



2026年3月19日

各 位

会 社 名 n m s ホールディングス株式会社
代表者名 代表取締役社長 樋口 晋平
(コード：2162 東証スタンダード)
問合せ先 執行役員 コーポレート本部長 山田 瞬
(TEL：03-5333-1711 (代表))

中期経営計画 (2026-2028) の策定に関するお知らせ

当社は、2026年度から2028年度までの3年間を対象とする「nms ホールディングス中期経営計画(2026-2028)」を策定し、本日開催の取締役会で決議いたしましたので、お知らせいたします。
詳細は、添付資料をご参照ください。

なお、本計画における数値目標は、現時点で入手可能な情報に基づき策定したものであり、今後の事業環境の変化等により変更となる可能性があります。

以 上

nmsホールディングス 中期経営計画（2026-2028）

2026年3月19日

nmsホールディングス株式会社

東証スタンダード 2162

Piece of Innovation.

nms
Holdings

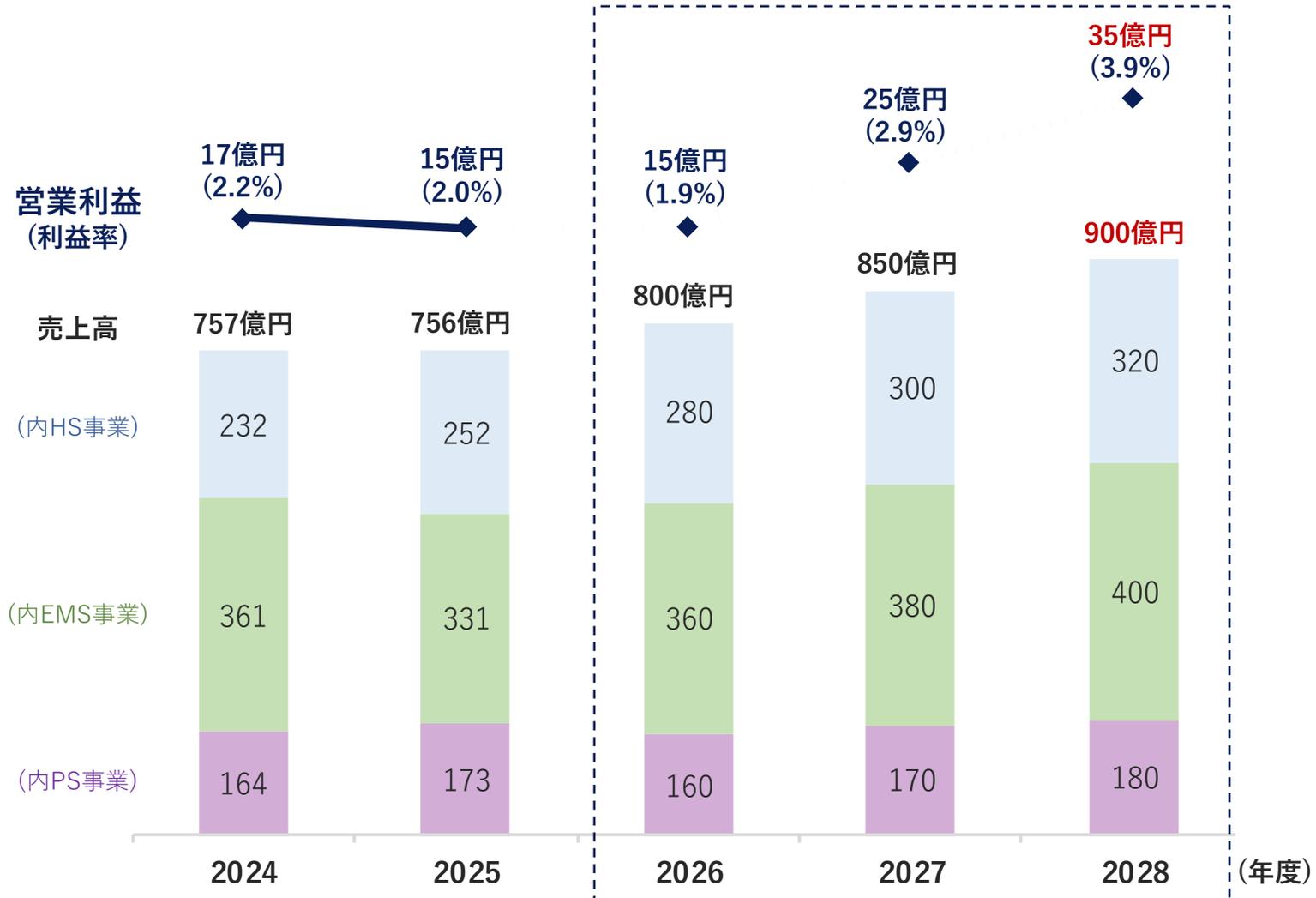
当社グループは、過去のガバナンス不全に起因し、事業成長力の低下と財務体質の悪化が相互に影響し合う構造的な負の循環を抱えてきました。

経営体制の刷新とガバナンス強化を進める中で、現在はその循環を断ち切る転換点に立っています。

本中期経営計画は、**再建フェーズ（経営基盤の強化に集中する3年間）**と位置づけ、**営業利益率の改善を軸に経営体質の転換**を確実なものとし、次の成長フェーズに向けた土台を確立します。



■ 2028年度売上900億円、営業利益35億円を目標とする



- **経営基盤（ガバナンス、事業基盤、財務基盤）を強化**するため、責任者（CxO）および専門組織のもと、具体的施策を着実に実行する

基盤強化の施策

ガバナンス

- 監督と執行の役割を明確化（CxO体制の整備、HD組織新設）
- 主要子会社の役員体制の見直し
- 投資委員会の設置（投資・撤退基準を明確化）

事業基盤

- 規模の拡大よりも利益率改善を重視
- グループ内事業連携の推進
- 不採算事業からの撤退・事業ポートフォリオの見直し
- 人事戦略の実行
- デジタル戦略の推進

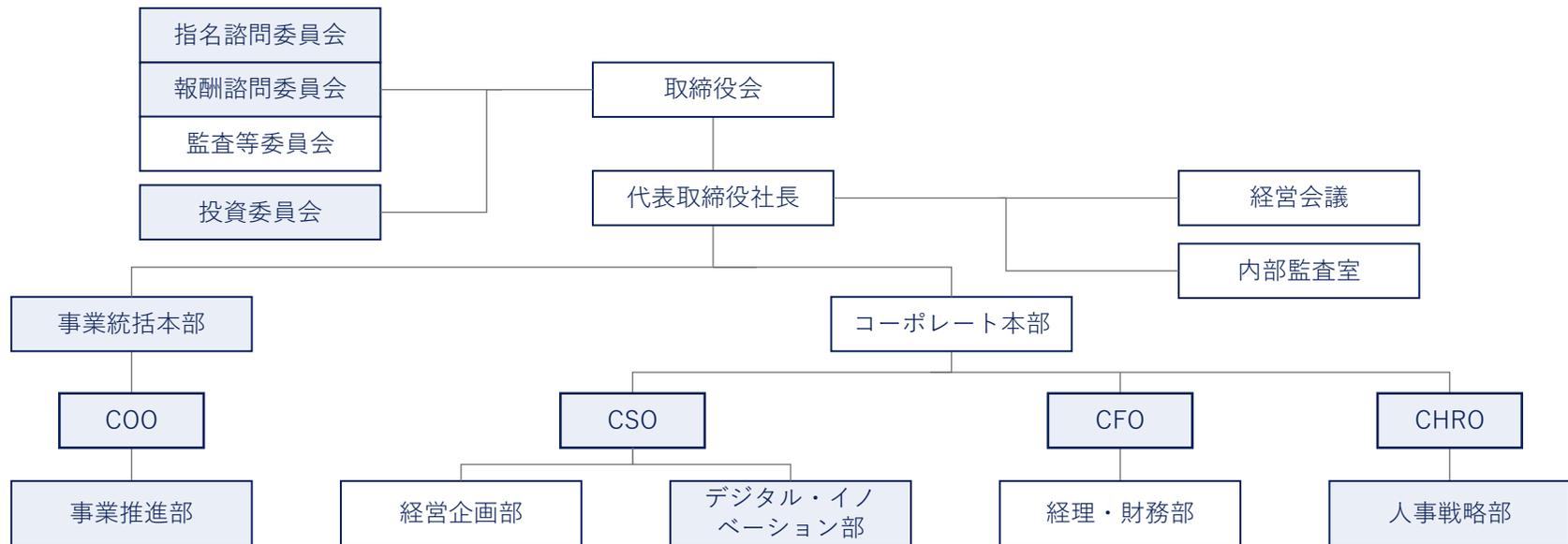
財務基盤

- 固定費構造の見直しによる収益基盤の強化
- 資本構成の最適化による財務健全性の向上
- 持続可能な株主還元方針の運用

- 役員体制の見直しにより、**監督機能を強化**（取締役の過半数を社外取締役とし、指名諮問委員会・報酬諮問委員会を設置）
- 事業・戦略・財務・人材の執行責任者（CxO）を明確化し、**施策の実行可能性を強化**
- CxO・内部監査室長が主要子会社の役員を兼務し、**子会社管理体制を強化**
- 投資委員会を設置し、**規律ある投資を実現**

当社組織図（2026年4月1日）

2025年7月以降新設



■ 当社元役員の不適切な経費の使用等に関する再発防止策について、 是正措置はすべて完了

対象者の影響力を排除ないし減殺する体制変更、グループ会社からの情報伝達を促進するための体制 社外役員の増員ならびに指名・報酬委員会の設置：グループ経営の高度化	
経営体制変更	代表取締役交代を含む経営体制見直し完了
社外役員の増員、指名・報酬委員会の設置	25年4月18日委員会設置完了
次世代経営人材を育成、登用機会創出が可能となるしくみづくり	各社執行役員登用増加
グループ合同会議（仮称）の定期的開催	グループ経営戦略会議の定期開催決定
役員に対する倫理研修の実施、役員の接待交際費の事前申請ルールや検証方法の検討：コンプライアンス	
グループ役員および幹部人材層に対する、有識者による倫理・人権研修・ コンプライアンス研修の実施（次世代経営人材にも展開）	2025年度より定期的にコンプライアンス 研修を実施
規程規則、経費使用におけるルール厳格化、運用プロセスの見直し	規程改定完了
内部通報制度の拡充：リスク予防機能	
グループ横断および外部通報窓口の設置	2025年4月18日に設置完了し、継続活用中
定期的な不正調査アンケートの実施	25年5月1日実施
nms ホールディングス株式会社の監査対象化：リスク予防機能	
内部監査の範囲・手法見直し、品質向上（4月18日取締役会で計画報告）	経費処理をテーマとした内部監査実施済
内部統制の担当部門の設置：リスク予防機能	
規程規則の抜本的見直し、運用時誤認・独自解釈を起こさせない啓発	規程改定完了
属人化している業務の見直し・高度化	業務プロセスの改善を完了
全体整備を行うコンプライアンス部門の設置	当社法務部門に専門人材を配置し、グルー プ横断のコンプライアンスMTGを定期開催

- PS事業において過去の取引により損失が発生し、過年度において費用処理されていなかった事案に関する再発防止策の概要および推進状況は以下のとおり

会計処理に関する権限集中・恣意的対応の防止	
会計処理を含む重要な経営判断事項を経営会議で協議	2025年12月より経営会議を再開
グループ役職員に対するコンプライアンス研修の実施	2025年度より定期的にコンプライアンス研修を実施
経理財務部門における情報収集体制及び会計処理機能の強化	
重要子会社の経営会議等の内容を経理財務部門が定期的に確認	2026年度より実施
経理財務部門担当者と重要子会社の経理担当者による定期連絡会を開催	2026年度より実施
重要な会計判断を協議・検討する会計論点検討会（仮称）を開催	2026年度より実施
経理財務部門のリソース強化	継続的な採用活動の実施およびアウトソーシングサービスの利用拡大
グループ横断の内部通報窓口及び外部通報窓口の活用	25年4月18日に設置完了し、継続活用中
取締役会に対する情報伝達の適正化	
子会社における取締役会付議・報告基準の見直し	2026年度より実施
子会社から当社取締役会への報告のあり方の見直し	2026年度より実施
複数の当社主要役職員が重要子会社の役員を兼務	26年2月に実施済み
監査法人との積極的なコミュニケーション	
グループ役職員に対するコンプライアンス研修の実施	2025年度より定期的にコンプライアンス研修を実施

① 規模の拡大よりも利益率改善を重視

- 売上規模の拡大に偏重しない経営に転換し、付加価値の向上を軸とした質的成長を追求する
- 価格戦略および原価構造の見直しを通じ、安定的に利益を生み出す体質へ転換する

② グループ内事業連携の推進

- 顧客基盤の相互活用および機能・ノウハウの横断展開により、グループ全体の収益最大化と生産性向上を実現する
- グループ経営戦略会議および次世代リーダー会議の定期開催により、幹部層の連携を強化し、事業間シナジーの創出を加速する

③ 不採算事業からの撤退・事業ポートフォリオの見直し

- 採算性および将来成長性の観点から、不採算事業の撤退・縮小を着実に実行する
- 経営資源の再配分を通じ、成長領域への集中投資と収益構造の転換を推進する

● 現状課題

- ✓ 国内における人材確保が困難となる中、採用コストの高騰による利益圧迫
- ✓ 海外人材の入国ルールの厳格化（技・人・国）、育成就労への移行による在籍拡大遅延
- ✓ 海外事業の収益性の改善と為替の変動や地政学的なリスク

● 具体的施策

- 採用力強化と人材育成におけるワールドホールディングス社との連携強化
- エンジニア領域拡大、一括請負の提案による高付加価値ものづくりサービスの提供
- 規模拡大よりも利益率を重視、投資回収が見込めない拠点の構造改革（集中と選択）

	2026年度 計画	2027年度 計画	2028年度 計画
売上高	280 億円	300 億円	320 億円
営業利益	9 億円	11 億円	15 億円
営業利益率	3.2 %	3.7 %	4.7 %

● 現状課題

- ✓ 地政学リスク、関税リスク、顧客販売戦略変更により需要変動が拡大
- ✓ 中国拠点は脱チャイナ等の影響があり、販売戦略の見直しが必要
- ✓ 戦略拠点の一角であるメキシコで販売計画の遅れが発生、固定費の削減が必要

● 具体的施策

- 戦略拠点であるベトナム、メキシコにおける事業拡大
- 顧客ポートフォリオ変革、自動化・生産性向上施策の推進による利益率改善
- 運転資本圧縮、資金繰り改善、規律ある投資の実行等による財務基盤強化

	2026年度 計画	2027年度 計画	2028年度 計画
売上高	360 億円	380 億円	400 億円
営業利益	6 億円	11 億円	15 億円
営業利益率	1.7 %	2.9 %	3.8 %

● 現状課題

- ✓ 事業の主軸である複合機・複写機などの市場縮小が加速
- ✓ 産業商品は一定の引き合いがあるが、商品ポートフォリオの変革には一定の時間が必要
- ✓ 部材・エネルギー高騰による利益の圧迫

● 具体的施策

- 産業・サステナブル市場への拡販を加速、事業規模拡大に向けM&Aも検討
- 複合機・複写機市場向け取引は、付加価値商品の販売比率向上で収益力を維持
- 志摩電子工業との連携により、開発から量産までシームレスなサービスを実現

	2026年度 計画	2027年度 計画	2028年度 計画
売上高	160 億円	170 億円	180 億円
営業利益	5 億円	8 億円	10 億円
営業利益率	3.1 %	4.7 %	5.6 %

- 目指す姿

「人が輝き、成長実感があふれる会社」 会社 Win = Win 個人

～実現するためには 満足度の向上⇒エンゲージメントの向上は必要不可欠～



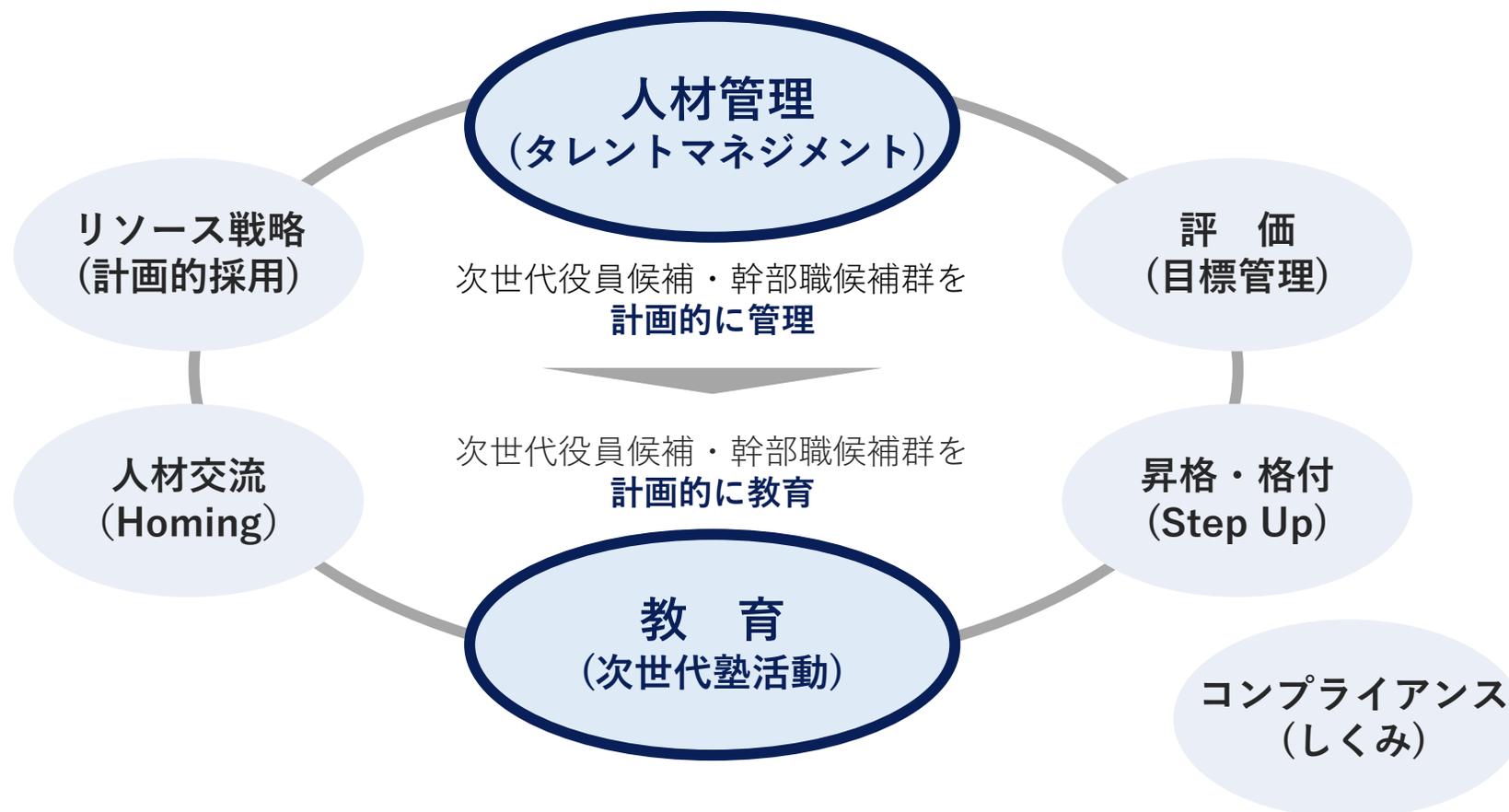
- 現状課題

グループ各社において、次世代人材の管理、現有人材の教育、目標管理、評価と昇格・処遇、労務構成に一定の課題あり

➤ エンゲージメント向上のキーワード：公平公正・納得・可視化

● 具体的施策

- グループ間でHRMP (Human Resource Management Plan) のノウハウを共有
- 現状課題より、**人材管理・教育**から優先的に取り組みを開始



- グループを横断した**経営情報の一元化**と、**経営情報基盤（顧客基盤、人的資本、生産・業務）のデジタル改革を推進**する

経営情報基盤の確立

本中期経営計画の実現に必要な意思決定を行うため、グループ横断で「事業」、「人材」、「財務」の情報を一元管理し、持続的に精度、収集タイミングなどを改善することにより、課題やリスクをタイムリーに分析する経営情報基盤を実現する。

また、デジタル技術による付加価値の高い経営情報基盤（①顧客価値向上のための顧客情報基盤、②企業価値向上のための人的資本管理、③競争力を強化する生産・業務改革）を実現する。

①顧客情報基盤の構築

顧客行動分析によるマーケティングオートメーション(MA)と、データ活用による戦略的な営業支援(SFA)を実現するグループ共有の顧客情報基盤を確立する。

グループの情報連携により、グループがもつ技術力と現場力の相乗効果を生み、顧客価値向上(CX)と事業規模拡大に貢献する。

②人的資本管理

人的資本指標のモニタリングや人事評価・人材育成を支援する人材情報基盤を構築することにより、人的資本による中長期の企業価値の向上を目指す。

また、AIやデジタル技術を活用した課題解決や価値創造を行うデジタル活用人材の育成を推進する。

③生産・業務の改革

競争力を強化するために、AIエージェントやデジタル技術を積極的に活用し、生産性や品質を大幅に改善する業務改革や標準化を実現する。

また、製品開発や生産おけるデータ活用を推進し、製品・サービスの付加価値向上を実現する。

① 固定費構造の見直しによる収益基盤の強化

- 外部コンサルティング費用、システム保守・利用料の見直し、役員専用車の廃止、不採算事業からの撤退等により、約1億円のコスト削減を実行済み
- 今後もコスト構造の見直しを継続し、財務基盤の一層の強化を図る

② 資本構成の最適化による財務健全性の向上

- 営業キャッシュ・フローの改善および資本効率を意識した投資判断を通じ、安定的な財務基盤を構築する
- D/Eレシオおよび自己資本比率を主要な財務管理指標として設定し、財務レバレッジの適正化と自己資本の充実を図る

③ 持続可能な株主還元方針の運用

- 成長投資および有利子負債の返済とのバランスを勘案し、本中期経営計画期間においては配当性向30%を目安に株主還元を実施する
- 上記方針を踏まえ、2026年3月期については、通期業績見通し等を総合的に勘案し、期末配当を1株当たり3円とする

本資料は当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的として作成されたものではありません。

本資料に含まれる業績予想や将来の見通しに関する記述等は、資料作成時点で入手可能な情報に基づいておりますが、実際の業績は、様々なリスクや不確定要素等により大きく異なる結果となる可能性があります。

当社は、本資料に記載された情報やデータ等について、いかなる推奨や保証も行わず、これに起因して発生したいかなる損害について一切責任を負いませんので、あらかじめご了承ください。

本資料に関するお問い合わせ
nms ホールディングス株式会社
企画部 Tel:03-5333-1737
E-mail: nms-ir@n-ms.co.jp

