

|| 企業調査レポート ||

## 日本プロセス

9651 東証スタンダード市場

[企業情報はこちら >>>](#)

2025年9月3日(水)

執筆：客員アナリスト

水田雅展

FISCO Ltd. Analyst **Masanobu Mizuta**



FISCO Ltd.

<https://www.fisco.co.jp>

## 目次

<b>■ 要約</b>	<b>01</b>
1. 社会インフラ分野に強み、システム開発業界で独自のポジションを確立	01
2. 2025年5月期は上方修正値を上回る大幅増収増益で着地	01
3. 2026年5月期の営業利益は中計2027年5月期目標を前倒し達成見込み	01
4. 第7次中期経営計画の進捗は順調	02
<b>■ 会社概要</b>	<b>03</b>
1. 会社概要	03
2. 沿革	03
<b>■ 事業概要</b>	<b>05</b>
1. 事業セグメントの概要	05
2. セグメント別売上高・営業利益及び営業利益率の推移	07
3. 特長・強み	09
4. 収益特性・リスク要因と課題・対策	09
<b>■ 業績動向</b>	<b>10</b>
1. 2025年5月期連結業績の概要	10
2. セグメント別の動向	11
3. 財務の状況	12
<b>■ 今後の見通し</b>	<b>13</b>
1. 2026年5月期連結業績予想の概要	13
2. セグメント別の見通しと重点取り組みテーマ	14
<b>■ 成長戦略</b>	<b>15</b>
1. 物心両面から持続的成長の基盤づくり	15
2. 第7次中期経営計画の進捗は順調	16
3. 株主還元策	17
4. サステナビリティ経営	18
5. アナリストの視点	19

## ■ 要約

### 2026年5月期の営業利益は 中計2027年5月期目標を前倒し達成の見込み

#### 1. 社会インフラ分野に強み、システム開発業界で独自のポジションを確立

日本プロセス <9651> は独立系のシステム開発・IT サービス企業である。事業セグメント区分は制御システム、自動車システム、特定情報システム、組込システム、産業・ICTソリューションの5分野としている。1967年の創業以来、エネルギー関連、交通関連、車載制御・車載情報関連、危機管理関連、航空宇宙関連など安全・安心が重視される難易度の高い社会インフラ分野の制御システム、及び自動車関連、半導体関連、建設機械関連など社会インフラを支える機器の組込システムの開発で培った高い品質と信頼性を強みとして、それぞれの分野で大手優良顧客と強固な信頼関係を構築している。このため受注競争が少なく、顧客からの直接受注（元請け）比率がほぼ100%であることが安定収益につながっている。社会インフラ分野に強みを持つことに加え、システム開発・IT サービス業界において独自のポジションを確立していることが特長だ。

#### 2. 2025年5月期は上方修正値を上回る大幅増収増益で着地

2025年5月期の連結業績は売上高が前期比10.6%増の10,473百万円、営業利益が同19.7%増の1,144百万円、経常利益が同27.1%増の1,281百万円、親会社株主に帰属する当期純利益が特別利益計上により同102.3%増の1,478百万円だった。前回予想（2025年3月31日付の上方修正値）を上回る大幅増収増益で着地した。4期連続増収増益で、売上高、営業利益とも上場来最高を更新した。売上面は全セグメントが増収と好調に推移した。利益面では戦略的な人的資本投資によって人件費・採用費・教育費等が増加したものの、全体としての増収効果、生産性向上効果、販管費抑制効果などで吸収した。営業利益率は同0.8ポイント上昇して10.9%となった。なお営業外収益では保険解約返戻金が同62百万円増加（前期は21百万円、当期は84百万円）し、特別利益にはアドソル日進 <3837> との業務資本提携解消に伴う投資有価証券売却益841百万円を計上した。

#### 3. 2026年5月期の営業利益は中計2027年5月期目標を前倒し達成見込み

2026年5月期の連結業績予想は売上高が前期比9.8%増の11,500百万円、営業利益が同10.1%増の1,260百万円、経常利益が同0.3%増の1,285百万円、親会社株主に帰属する当期純利益が同36.1%減の945百万円としている。経常利益は前期計上の受取配当金及び保険解約返戻金を見込まず横ばい、親会社株主に帰属する当期純利益は前期計上の特別利益（投資有価証券売却益）がはく落ちて減益だが、売上高は全セグメントの需要が高水準に推移して増収、営業利益は増収効果や生産性向上効果で増益予想としている。そして営業利益は中期経営計画最終年度2027年5月期目標1,200百万円を前倒し達成する見込みだ。なお同社は不透明感や積極的な人的資本投資などを考慮して、期初時点では保守的な予想とする傾向が強いが、需要の高水準推移や収益性向上に向けた各種施策の進展により、期初計画を上回る好業績が期待できると弊社では考えている。

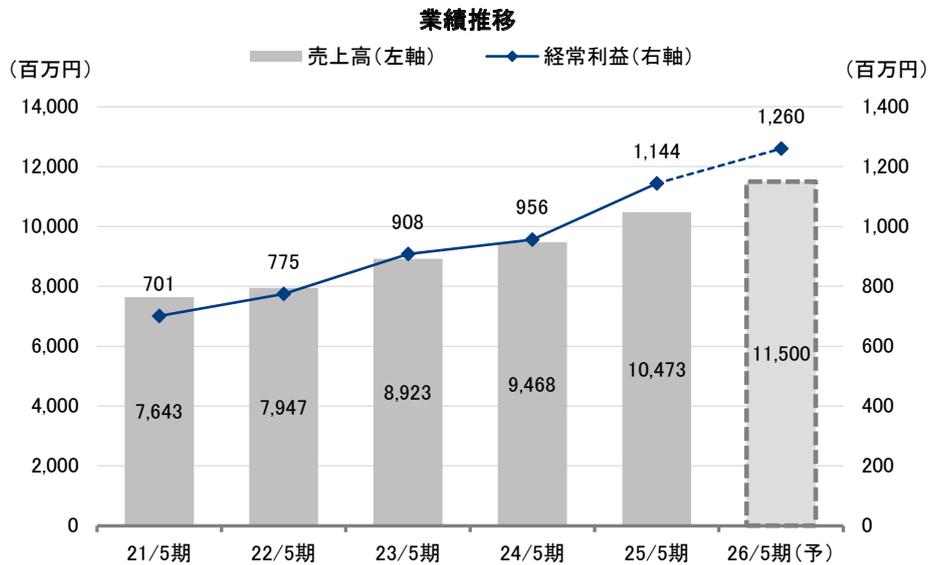
要約

4. 第7次中期経営計画の進捗は順調

同社は2024年5月に策定した第7次中期経営計画（2025年5月期～2027年5月期）において、経営目標値に最終年度2027年5月期の売上高120億円以上、営業利益12億円以上、ROE（自己資本当期純利益率）8%以上を掲げている。これに対して計画初年度の2025年5月期にはROEが特別利益を除くベースで8.2%となり、2027年5月期目標を2期前倒しで達成した。さらに2026年5月期の営業利益については12.6億円を計画しており、2027年5月期目標を1期前倒しで達成する見込みだ。このように第7次中期経営計画の進捗は順調である。なお株主還元策については2025年5月期より配当方針を変更し、安定的な配当の継続と連結配当性向目標を66%とするとともに、第7次中期経営計画期間中については累進配当政策を導入した。また、アドソル日進との業務資本提携解消によって投資有価証券売却益を計上したことに伴い、この売却益から法人税等を控除した後の66%相当額を、2025年5月期から2029年5月期の5期間にわたり毎期1株当たり8.00円の特別配当として実施する。

Key Points

- ・独立系のシステム開発・ITサービス企業で社会インフラ分野に強み
- ・2025年5月期は上方修正値を上回る大幅増収増益で着地
- ・2026年5月期の営業利益は中計最終年度2027年5月期目標を前倒し達成見込み
- ・第7次中期経営計画の進捗は順調



出所：決算短信よりフィスコ作成

## ■ 会社概要

### 社会インフラを支えるシステム開発・IT サービス企業

#### 1. 会社概要

同社は独立系のシステム開発・IT サービス企業である。経営ビジョンに「ソフトウェアで社会インフラ分野の安全・安心、快適・便利に貢献する。」を掲げ、1967年の創業以来、安全・安心が重視される難易度の高い社会インフラ分野の制御システム及び社会インフラを支える機器の組込システムの開発で培った高い品質と信頼性を強みとしている。

2025年5月期末時点の事業拠点は本社（東京都品川区）、日立事業所（茨城県日立市）、勝田事業所（茨城県ひたちなか市）、京浜事業所（川崎市幸区）、川崎事業所（川崎市川崎区）、横浜事業所（横浜市戸塚区）である。グループは同社、及び連結子会社の中国 大連艾普迪科技有限公司（以下、IPD 大連）の2社で構成されている。またインドの Trensar Technology Solutions (P) LTD.（以下：Trensar）と2018年11月に戦略パートナーシップを締結、2019年3月に業務資本提携、2024年8月に戦略的パートナーシップ深化で合意している。連結ベースの2025年5月期末の資産合計は14,473百万円、純資産は11,088百万円、自己資本比率は76.6%、発行済株式数（自己株式967,350株を含む）は10,645,020株、従業員数は729人となっている。なお2014年8月に業務資本提携したアドソル日進については、上場企業に対する政策保有株式縮小を求める流れの中で両社による協議の結果、2025年2月に業務資本提携を解消した。これまで築いてきた協力関係は維持する。

#### 2. 沿革

1967年日本プロセスコンサルタント（株）として設立、1971年日本プロセス（株）に商号変更、1992年日本証券業協会に店頭上場（その後の取引所合併に伴って東京証券取引所（以下、東証）JASDAQに上場）、2022年4月の東証の市場再編に伴って東証スタンダード市場へ移行した。プロセス工業向けエンジニアリング・システム開発・コンサルティングでスタートし、その後、プロセス工業制御・自動化、地震・気象観測、電力系統（送配電）、新幹線・在来線運行管理、車載制御・車載情報、衛星画像処理、災害対策ナビゲーション、通信機器・半導体記憶装置などのシステム開発を手掛けてきた。社会インフラ分野の制御・組込システムで培った得意技術をベースとして、事業領域を積極的に拡大している。

## 会社概要

## 会社の沿革

年	項目
1967年	東京都大田区に日本プロセスコンサルタント(株)設立 プロセス工業向けエンジニアリング、システム開発、コンサルティング業務開始
1970年	プロセス工業制御・自動化システム開発開始
1971年	日本プロセス(株)に商号変更
1975年	言語プロセッサ、教育システム開発開始
1977年	日立事業所開設 原子力・エネルギー関連プロジェクト開発開始
1978年	プロセス・コントロール・コンピュータ用通信制御システム開発開始
1981年	自動車工業用 CAD システム開発開始 海外向け石油パイプライン制御システム開発開始
1982年	地震・気象観測システム開発開始
1983年	AI 用ツール開発開始
1985年	設備診断用エキスパートシステム開発開始
1987年	印刷・出版自動化システム開発開始
1988年	防衛訓練システム開発開始
1992年	日本証券業協会(現 東京証券取引所(以下、東証) JASDAQ) に店頭上場 電力系統システム開発開始
1993年	新幹線新運行管理システム開発開始
1995年	車載制御システム開発開始 JR 貨物分散型ネットワークシステム開発開始
1997年	衛星画像処理システム開発開始
1998年	災害対策ナビゲーションシステム開発開始 介護システム開発開始
1999年	デジタル複合機システム開発開始
2000年	京浜事業所を開設 携帯電話システム開発開始
2002年	木材加工ロボット制御システム開発開始
2004年	本社を東京都港区に移転
2005年	車載情報システム開発開始
2008年	中国(大連)に現地法人 大連艾普迪科技有限公司を設立
2010年	ジャスダック証券取引所と大阪証券取引所(以下、大証)の合併に伴い大証 JASDAQ に上場 横浜事業所開設 半導体記憶装置関連組込システム開発開始
2012年	システムの開発環境・運用環境構築サービス開始
2013年	大証と東証の合併に伴い東証 JASDAQ に上場
2014年	アドソル日進(株)と業務資本提携
2016年	AD/ADAS 開発開始
2017年	勝田事業所開設 IoT 建設機械クラウド基盤システム開発開始
2018年	(株)アルゴリズム研究所を完全子会社化 インド Trensar Technology Solutions (P) Ltd. と戦略パートナーシップ締結
2019年	(株)サイバーコアと業務提携 Trensar Technology Solutions (P) Ltd. と業務資本提携 連結子会社の国際プロセス(株)を吸収合併 横浜事業所を移転・拡張 日立事業所をリニューアル拡張
2020年	本社を東京都品川区に移転

会社概要

年	項目
2021年	(独)日本学生支援機構が発行するソーシャルボンドへ投資 連結子会社のアルゴリズム研究所を吸収合併 東京都が発行するグリーンボンドへ投資
2022年	従業員に対する譲渡制限付株式報酬制度を導入 東証市場再編に伴って東証スタンダード市場に移行
2023年	(独)日本学生支援機構が発行するソーシャルボンドへ投資 横浜事業所を移転・拡張して川崎事業所を新設、横浜事業所戸塚分室を横浜事業所に名称変更
2024年	恵比寿事業所を閉鎖して京浜事業所へ統合 Trenser Technology Solutions (P) Ltd. と戦略的パートナーシップ深化で合意
2025年	アドソル日進<3837>との業務資本提携を解消

出所：有価証券報告書、同社ホームページよりフィスコ作成

## 事業概要

### 社会インフラ分野を中心に、 制御システムや自動車システムなど 5 分野に展開

#### 1. 事業セグメントの概要

同社は事業セグメント区分を制御システム、自動車システム、特定情報システム、組込システム、産業・ICTソリューションの5分野としている。各セグメントの概要は以下のとおりである。

##### (1) 制御システム

制御システムは、エネルギー関連分野の火力発電所監視・制御システム、電力系統制御システム、配電自動化システム、交通関連分野の新幹線運行管理システム、JR 在来線運行管理システム、過密ダイヤに対応する東京圏輸送管理システム (Autonomous decentralized Transport Operation control System。以下、ATOS) などを展開している。海外では台湾新幹線にも参画している。主要顧客は日立製作所<6501>である。

特に安心・安全が重視される難易度の高い社会インフラ分野であり、豊富な実績及び高い品質と信頼性を強みとして顧客との強固な信頼関係を構築している。なおエネルギー関連分野は、地球環境問題を背景に火力発電所システム案件が減少傾向となる一方で、再生可能エネルギーシステム案件や送配電システム案件が増加傾向であり、大規模請負案件として電力グリッドシステムなどの開発実績もある。

##### (2) 自動車システム

自動車システムは、エンジン、トランスミッション、ステアリングなど自動車の基本性能「走る、曲がる、止まる」をコントロールするパワートレイン制御システム、ハイブリッド電気自動車 (HEV) や電気自動車 (EV) など環境対応車制御システム、カーナビゲーションなどの車載情報システム、外界認識センサーシステムなどを展開している。

#### 事業概要

さらに、事故のない安全・安心なモビリティ社会の実現に貢献すべく、培ってきた技術を結集して自動運転につながるシステム開発に取り組んでいる。特に次世代自動車システムのCASE※<sup>1</sup>分野や、次世代モビリティサービスの交通システム MaaS※<sup>2</sup>分野では、得意とする画像認識・識別技術、近距離無線通信技術、車載制御技術、組込技術などを融合してAD/ADAS※<sup>3</sup>関連やIVIシステム※<sup>4</sup>関連などに取り組み、事業の柱に成長させている。

- ※<sup>1</sup> CASE は、Connected = つながる、Autonomous = 自動運転、Shared&Services = シェア / サービス、Electric = 電動化、それぞれの頭文字をとった造語。
- ※<sup>2</sup> MaaS は、Mobility as a Service の略。ICT を活用してさまざまな移動手段や交通機関をシームレスにつなぎ合わせ、ある地点から別の地点への人の移動を1つのサービスとして捉える新たな「移動」の概念のこと。
- ※<sup>3</sup> AD は、Autonomous Driving (自動運転) の略。ADAS は、Advanced Driver-Assistance Systems (先進運転支援システム) の略。
- ※<sup>4</sup> IVI システムは、In-Vehicle Infotainment system (次世代車載情報通信システム) の略。Infotainment は information (情報) + entertainment (娯楽) の造語。

主要顧客はAstemo(株)(2021年1月に旧日立オートモティブシステムズ(株)が本田技研工業<7267>(ホンダ)系の部品メーカーである旧(株)ケーヒン、旧(株)ショーワ、旧日信工業(株)と経営統合して日立Astemo(株)発足、2025年4月に現社名に変更)、アイシン<7259>、デンソー<6902>である。

### (3) 特定情報システム

特定情報システムは、航空宇宙関連、防災関連、危機管理関連、地理情報関連として、衛星画像地上システム、画像解析システム、地理情報システム、リモートセンシングシステムなどのほか、AD/ADAS 関連の画像認識・識別システムも展開している。強みである画像認識・識別技術をベースとして、画像解析に不可欠となるAI(Artificial Intelligence = 人工知能)技術を組み合わせて、より高度な画像利用分野への展開を図ることで、危機管理や防災など社会の安全・安心に貢献する取り組みを強化している。主要顧客は日立製作所、NEC<6701>である。

### (4) 組込システム

組込システムは、幅広い電子製品・部品の組込ソフトウェアとして、半導体記憶装置SSD(=Solid State Drive/メモリーチップを媒体にした記憶装置)組込システムなどを展開している。難易度の高いファームウェアやミドルウェアのソフトウェア開発に強みを持つ。またIoT(=Internet of Things/モノのインターネット)に対応した建設機械や医療機器など新たな製品分野への展開も推進している。主要顧客は、ストレージデバイス関連はキオクシア(株)(旧東芝メモリ(株)で現在はキオクシアホールディングス<0285A>の子会社)のSSD関連、IoT関連はコマツ<6301>である。

### (5) 産業・ICTソリューション

産業・ICTソリューションは多種多様な業種向けに展開し、産業・公共システム関連として業務効率化を実現するアプリケーション、社会インフラを支える公共システム(ICカードシステム、コンテンツ管理システム、鉄道事業者向け駅務機器・自動券売機・自動改札機システム、官公庁向けeガバメントクラウド関連、道路設備関連のETC試験装置など)の開発を幅広く展開するとともに、ITサービス関連としてシステムに関わるトータルサポートサービス(システムの開発環境・運用環境の構築、システム運用統合監視サービスなど)を提供している。

### 事業概要

主要顧客は(株)東芝、NEC、日立製作所、ソニーグループ<6758>をはじめ、幅広い分野で顧客との信頼関係を構築している。今後はこれまで培ってきた制御・組込技術、産業・公共システムのシステム開発力、ITサービスのシステム構築・保守・運用力の融合により、AI、IoT、ネットワーク・セキュリティ、ロボティクス、クラウド、医療機器などの成長分野において、新規案件獲得と新規顧客開拓を推進することでビジネス拡大と収益力向上を目指す。

## 売上高、営業利益とも拡大基調、営業利益率も上昇基調

### 2. セグメント別売上高・営業利益及び営業利益率の推移

同社の収益構成やトレンドを理解するため、通期ベースで過去5期(2021年5月期～2025年5月期)のセグメント別売上高と構成比、セグメント別営業利益と構成比、及びセグメント別営業利益率の推移について述べる。通期ベースで比較するのは、一般的にシステム開発業界では年度末の3月に検収(売上計上)が完了する傾向が強く、同社の場合も第4四半期(3～5月)の売上構成比が高い傾向があるためである。なお、航空宇宙関連を2024年5月期より産業・ICTソリューションから特定情報システムへ移管し、2023年5月期の特定情報システムと産業・ICTソリューションについては組み替え後の数値で表示している。このため2023年5月期より特定情報システムの売上高が大幅に増加した形となっている。

売上高と営業利益の金額ベースの推移を見ると、大型案件によって変動するものの、各セグメントともおおむね拡大基調となっている。産業・ICTソリューションは多種多様な業種向けだが、制御システム、自動車システム、特定情報システム、組込システムは大手顧客との長年にわたる強固な信頼関係を構築している。なお、特定情報システムでは大規模システム改修が周期的(おおむね5年程度)に行われるため、これに合わせて売上高・営業利益が変動する傾向がある。構成比で見ると、売上高構成比はおおむね産業・ICTソリューションが3割、自動車システムが2割強、制御システムが2割弱、組込システムと特定情報システムがそれぞれ1割強で推移し、営業利益構成比(連結調整前)はおおむね自動車システムと産業・ICTソリューションがそれぞれ3割弱、制御システムが2割弱、組込システムが1割強、特定情報システムが2割で推移している。構成比で見ると制御システム、自動車システム、産業・ICTソリューションが主力であることがわかる。なお特定情報システムは2025年5月期に売上高と営業利益が大幅に増加し、それぞれの構成比も大幅に上昇しているが、これは複数の大型案件が寄与したためである。

営業利益率の推移を見ると、個別案件の採算動向によって変動するものの、産業・ICTソリューションを除く各セグメントはおおむね2割強の水準で推移している。なお組込システムは2025年5月期に18.1%へ低下したが、これは新ストレージ開発案件が2024年5月期に終了した反動によるものである。そして全社ベースの売上高営業利益率は2023年5月期に10%台に乗せ、2025年5月期には10.9%となった。セグメント別には期によって変動があるものの、全体としての営業利益率は上昇基調である。なお同社は後述するように、持続的成長に向けた投資として業績連動賞与の形で社員への還元を厚くしている。このため営業利益率が表面的には低く見えるが、実質的な利益率は高水準である。

## 事業概要

## セグメント別売上高と構成比の推移

(単位：百万円)

項目	21/5期	22/5期	23/5期	24/5期	25/5期
<b>売上高</b>					
制御システム	1,451	1,408	1,429	1,620	1,705
自動車システム	1,806	1,871	2,148	2,268	2,407
特定情報システム	682	739	1,243	1,341	1,793
組込システム	1,078	1,223	1,334	1,363	1,476
産業・ICTソリューション	2,624	2,705	2,767	2,874	3,089
合計	7,643	7,947	8,923	9,468	10,473
<b>売上高構成比 (%)</b>					
制御システム	19.0	17.7	16.0	17.1	16.3
自動車システム	23.6	23.5	24.1	24.0	23.0
特定情報システム	8.9	9.3	13.9	14.2	17.1
組込システム	14.1	15.4	15.0	14.4	14.1
産業・ICTソリューション	34.3	34.0	31.0	30.4	29.5
合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

注：24/5期より航空宇宙関連を産業・ICTソリューションから特定情報システムへ移管、23/5期は組替後の数値  
出所：決算短信よりフィスコ作成

## セグメント別営業利益と構成比（連結調整前）の推移

(単位：百万円)

項目	21/5期	22/5期	23/5期	24/5期	25/5期
<b>営業利益</b>					
制御システム	401	330	302	375	403
自動車システム	469	490	623	585	602
特定情報システム	153	165	225	267	495
組込システム	219	284	301	302	267
産業・ICTソリューション	476	510	491	533	596
合計（連結調整前）	1,721	1,782	1,943	2,065	2,364
調整額	-1,019	-1,007	-1,035	-1,108	-1,219
連結営業利益	701	775	908	956	1,144
<b>利益構成比（連結調整前、%）</b>					
制御システム	23.3	18.5	15.6	18.2	17.1
自動車システム	27.3	27.5	32.1	28.3	25.5
特定情報システム	8.9	9.3	11.6	13.0	20.9
組込システム	12.7	16.0	15.5	14.7	11.3
産業・ICTソリューション	27.7	28.7	25.3	25.9	25.2
合計（連結調整前）	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

注：24/5期より航空宇宙関連を産業・ICTソリューションから特定情報システムへ移管、23/5期は組替後の数値  
出所：決算短信よりフィスコ作成

事業概要

セグメント別営業利益率の推移

(単位：%)

項目	21/5期	22/5期	23/5期	24/5期	25/5期
制御システム	27.7	23.4	21.1	23.1	23.6
自動車システム	26.0	26.2	29.0	25.8	25.0
特定情報システム	22.5	22.4	18.1	20.0	27.6
組込システム	20.3	23.3	22.6	22.2	18.1
産業・ICTソリューション	18.2	18.9	17.7	18.6	19.3
合計(連結調整前)	22.5	22.4	21.8	21.8	22.6
連結営業利益率	9.2	9.8	10.2	10.1	10.9

注：24/5期より航空宇宙関連を産業・ICTソリューションから特定情報システムへ移管、23/5期は組替後の数値  
出所：決算短信よりフィスコ作成

## 顧客と強い信頼関係を構築し、独自のポジションを確立

### 3. 特長・強み

同社は、エネルギー関連、交通関連、車載制御・車載情報関連、危機管理関連、航空宇宙関連など安全・安心が重視される難易度の高い社会インフラ分野の制御システム、及び自動車関連、半導体関連、建設機械関連など社会インフラを支える機器の組込システムの開発で培った高い品質と信頼性を強みとしている。

主要顧客は日立グループ(日立製作所、Astemo)、東芝グループ、キオクシア、NECグループ、(株)JR東日本情報システム、ソニーグループ、アイシン、デンソー、コマツなどであり、それぞれ分野で大手優良顧客と強固な信頼関係を構築している。このため受注競争が少なく、顧客からの直接受注(元請け)比率がほぼ100%であることが安定収益につながっている。社会インフラ分野に強みを持つことに加え、システム開発・ITサービス業界において他社との差別化を図り、独自のポジションを確立していることが特長だ。

## プロジェクト管理徹底と開発体制強化を推進

### 4. 収益特性・リスク要因と課題・対策

システム開発・ITサービス業界の一般的な収益特性・リスク要因として、大型案件の受注、個別案件ごとの採算性、プロジェクト進捗遅れによる不採算化などによって、売上高や利益が大きく変動する可能性がある。また、人材難・採用難の影響で開発リソースが不足し、受注拡大のネックとなる可能性がある。同社の場合、こうした収益特性及びリスク要因への対策として、個別案件ごとの採算性に関しては政策的・戦略的に低採算でも受注する案件もあるが、通常は受注審査委員会によるプロジェクト受注時の審査、プロジェクトレビュー委員会・プロジェクト管理支援部による監視やフォローなど、プロジェクト管理を徹底して不採算プロジェクト撲滅と生産性向上を実現している。

事業概要

開発リソースに関しては、職場環境や待遇の改善など働きやすい環境づくりを推進して社員の採用・定着や活力・生産性向上に努めるとともに、プロジェクトマネジャー育成プログラムによるプロジェクト管理能力強化などによって大規模システム請負能力を強化している。また開発体制強化策として人材採用・育成や中国のオフショア開発拠点の活用のほか、医療画像処理技術を得意とするインドの Trensar との戦略的パートナーシップも強化している。技術力向上や事業領域拡大に向けてシナジー効果が期待できる M&A やアライアンスも検討する方針だ。なお四半期業績の特性として、売上高は顧客の検収の関係で第 4 四半期（3～5 月）に偏重する傾向があり、利益面では大型案件によって変動するほか第 4 四半期に人事採用費が増加する傾向がある。

## 業績動向

### 2025 年 5 月期は上方修正値を上回る大幅増収増益で着地

#### 1. 2025 年 5 月期連結業績の概要

2025 年 5 月期の連結業績は売上高が前期比 10.6% 増の 10,473 百万円、営業利益が同 19.7% 増の 1,144 百万円、経常利益が同 27.1% 増の 1,281 百万円、親会社株主に帰属する当期純利益が特別利益計上により同 102.3% 増の 1,478 百万円だった。前回予想（2025 年 3 月 31 日付の上方修正値、売上高 10,350 百万円、営業利益 1,075 百万円、経常利益 1,210 百万円、親会社株主に帰属する当期純利益 1,400 百万円）を上回る大幅増収増益で着地した。4 期連続増収増益で、売上高、営業利益とも上場来最高を更新した。

売上面は全セグメントが増収と好調に推移した。利益面では戦略的な人的資本投資によって人件費・採用費・教育費等が増加したものの、全体としての増収効果、生産性向上効果、販管費抑制効果などで吸収した。売上総利益は同 11.7% 増加し、売上総利益率は同 0.2 ポイント上昇して 21.8% となった。販管費は同 4.7% 増加にとどまり、販管費比率は同 0.6 ポイント低下して 10.9% となった。この結果、営業利益率は同 0.8 ポイント上昇して 10.9% となった。なお営業外収益では保険解約返戻金が同 62 百万円増加（前期は 21 百万円、当期は 84 百万円）し、特別利益にはアドソル日進との業務資本提携解消に伴う投資有価証券売却益 841 百万円を計上した。

#### 2025 年 5 月期連結業績の概要

(単位：百万円)

	24/5 期		25/5 期		前期比		前回 予想	予想比	
	実績	売上比	実績	売上比	増減額	増減率		達成額	達成率
売上高	9,468	100.0%	10,473	100.0%	1,004	10.6%	10,350	123	101.2%
売上総利益	2,045	21.6%	2,284	21.8%	239	11.7%	-	-	-
販管費	1,088	11.5%	1,140	10.9%	51	4.7%	-	-	-
営業利益	956	10.1%	1,144	10.9%	188	19.7%	1,075	69	106.4%
経常利益	1,008	10.6%	1,281	12.2%	273	27.1%	1,210	71	105.9%
親会社株主に帰属する 当期純利益	730	7.7%	1,478	14.1%	747	102.3%	1,400	78	105.6%

注：前回予想は 2025 年 3 月 31 日付の上方修正値

出所：決算短信、決算説明資料、会社リリースよりフィスコ作成

## 特定情報システムが大幅伸長

### 2. セグメント別の動向

#### (1) 制御システム

制御システムは売上高が前期比5.2%増の1,705百万円、営業利益(連結調整前)が同7.5%増の403百万円だった。増収増益と順調だった。営業利益率は同0.5ポイント上昇して23.6%となった。エネルギー関連分野では発電所監視制御システムの受注が増加した。鉄道関連分野では在来線運行管理システムが開発案件の切れ目となって減少したが、新幹線運行管理システムの開発量増加、ATOSの更新案件受注が寄与した。

#### (2) 自動車システム

自動車システムは売上高が同6.1%増の2,407百万円、営業利益が同2.9%増の602百万円だった。増収増益と順調だった。営業利益率は先行投資の影響により同0.8ポイント低下して25.0%となった。売上面は電動化関連が開発規模縮小の影響を受けたものの、注力しているAD/ADAS関連が複数車種一括受注により新規案件の獲得や担当範囲の拡大が順調に進展し、車載情報関連も新規案件獲得などにより堅調だった。

#### (3) 特定情報システム

特定情報システムは売上高が同33.7%増の1,793百万円、営業利益が同85.0%増の495百万円だった。複数の大型案件による生産性向上効果も寄与して大幅増収増益だった。営業利益率は同7.7ポイント上昇して27.6%となった。航空宇宙関連は一部案件がテストフェーズに入ったため体制を縮小したが、衛星画像関連の受注が増加したほか、危機管理関連の大型案件を当期より開始した。

#### (4) 組込システム

組込システムは売上高が同8.3%増の1,476百万円、営業利益が同11.8%減の267百万円だった。新ストレージ開発が前期に終了した反動で減益だが、売上面は下期より回復基調となり、通期で増収となった。営業利益率は同4.1ポイント低下して18.1%となった。ストレージデバイス開発は段階的に体制を拡大し、IoT建設機械関連も開発量が拡大した。

#### (5) 産業・ITCソリューション

産業・ICTソリューションは売上高が同7.5%増の3,089百万円、営業利益が同11.7%増の596百万円だった。増収増益と順調だった。営業利益率は同0.7ポイント上昇して19.3%となった。クラウドシステムが新規顧客の開拓や既存顧客からの新たな案件の獲得で好調だったほか、駅務機器開発も更新案件の受注や前期より開始した開発案件が寄与して好調だった。一方でIoTクラウドは一部開発の終了で減少、道路設備関連は保守フェーズに入ったため体制を縮小した。

## 業績動向

## 2025年5月期セグメント別の概要

(単位：百万円)

	24/5期		25/5期		前期比	
	実績	売上比	実績	売上比	増減額	増減率
<b>セグメント別売上高</b>						
制御システム	1,620	17.1%	1,705	16.3%	84	5.2%
自動車システム	2,268	24.0%	2,407	23.0%	139	6.1%
特定情報システム	1,341	14.2%	1,793	17.1%	452	33.7%
組込システム	1,363	14.4%	1,476	14.1%	112	8.3%
産業・ICTソリューション	2,874	30.4%	3,089	29.5%	215	7.5%
連結売上高	9,468	100.0%	10,473	100.0%	1,004	10.6%

	24/5期		25/5期		前期比	
	実績	利益率	実績	利益率	増減額	増減率
<b>セグメント別営業利益</b>						
制御システム	375	23.1%	403	23.6%	28	7.5%
自動車システム	585	25.8%	602	25.0%	16	2.9%
特定情報システム	267	20.0%	495	27.6%	227	85.0%
組込システム	302	22.2%	267	18.1%	-35	-11.8%
産業・ICTソリューション	533	18.6%	596	19.3%	62	11.7%
合計(調整前)	2,065	21.8%	2,364	22.6%	299	14.5%
調整額	-1,108	-	-1,219	-	-	-
連結営業利益	956	10.1%	1,144	10.9%	188	19.7%

注：セグメント別営業利益の売上比は各売上高に対する利益率  
 出所：決算短信、決算説明資料よりフィスコ作成

## 財務の健全性は極めて高い

### 3. 財務の状況

財務面で見ると2025年5月期末時点の資産合計は前期末比1,670百万円増加して14,473百万円となった。固定資産で投資有価証券が同1,057百万円減少した一方、流動資産で現金及び預金が同1,082百万円増加、売掛金が同222百万円増加、電子記録債権が同698百万円増加、有価証券が同349百万円増加、固定資産で繰延税金資産が同315百万円増加した。負債合計は同1,038百万円増加して3,384百万円となった。主に未払法人税等が同416百万円増加、賞与引当金が同350百万円増加、その他流動負債が同251百万円増加した。純資産合計は同632百万円増加して11,088百万円となった。その他有価証券評価差額金が同410百万円減少したが、利益剰余金が同1,033百万円増加した。この結果、自己資本比率は同5.1ポイント低下して76.6%となった。自己資本比率は低下したが、引き続き極めて高い水準を維持しており、キャッシュ・フローの状況を含めて特に懸念点は見当たらない。同社は無借金経営で内部留保も潤沢である。今後は潤沢な内部留保の有効活用が課題となるが、財務の健全性は極めて高いと弊社では評価している。

業績動向

貸借対照表及びキャッシュ・フロー計算書（簡易版）

（単位：百万円）

項目	21/5 期末	22/5 期末	23/5 期末	24/5 期末	25/5 期末	増減
資産合計	11,782	11,735	12,311	12,803	14,473	1,670
（流動資産）	8,114	8,522	9,001	9,305	11,909	2,603
（固定資産）	3,667	3,213	3,310	3,497	2,564	-933
負債合計	2,106	2,064	2,233	2,346	3,384	1,038
（流動負債）	1,978	1,997	2,176	2,299	3,351	1,052
（固定負債）	127	67	57	47	33	-14
純資産合計	9,675	9,671	10,077	10,456	11,088	632
（株主資本）	8,963	9,210	9,559	9,955	11,001	1,045
自己資本比率（%）	82.1%	82.4%	81.9%	81.7%	76.6%	-5.1pp
1株当たり純資産額（円）	999.93	1,002.86	1,043.28	1,081.14	1,145.82	64.68

項目	21/5 期	22/5 期	23/5 期	24/5 期	25/5 期
営業活動によるキャッシュ・フロー	840	572	312	1,050	498
投資活動によるキャッシュ・フロー	696	259	435	-291	1,030
財務活動によるキャッシュ・フロー	-250	-386	-347	-347	-444
現金及び現金同等物の期末残高	3,290	3,755	4,157	4,582	5,664

出所：決算短信よりフィスコ作成

## ■ 今後の見通し

### 2026年5月期の営業利益は 中計最終年度2027年5月期目標を前倒し達成見込み

#### 1. 2026年5月期連結業績予想の概要

2026年5月期の連結業績予想は売上高が前期比9.8%増の11,500百万円、営業利益が同10.1%増の1,260百万円、経常利益が同0.3%増の1,285百万円、親会社株主に帰属する当期純利益が同36.1%減の945百万円としている。経常利益は前期計上の受取配当金及び保険解約返戻金を見込まず横ばい、親会社株主に帰属する当期純利益は前期計上の特別利益（投資有価証券売却益）がはく落ちて減益だが、売上高は全セグメントの需要が高水準に推移して増収、営業利益は増収効果や生産性向上効果で増益予想としている。そして営業利益は中期経営計画最終年度2027年5月期目標1,200百万円を前倒し達成する見込みだ。

半期別に見ると上期は売上高が5,585百万円、営業利益が615百万円、経常利益が625百万円、親会社株主に帰属する当期純利益が460百万円、下期は売上高が5,915百万円、営業利益が645百万円、経常利益が660百万円、親会社株主に帰属する当期純利益が485百万円の計画である。なお同社は不透明感や積極的な人的資本投資などを考慮して、期初時点では保守的な予想とする傾向が強いが、需要の高水準推移や収益性向上に向けた各種施策の進展により、期初計画を上回る好業績が期待できると弊社では考えている。

今後の見通し

### 2026年5月期連結業績予想の概要

(単位：百万円)

	25/5期		26/5期		前期比		上期金額	下期金額
	実績	売上比	予想	売上比	増減額	増減率		
売上高	10,473	100.0%	11,500	100.0%	1,026	9.8%	5,585	5,915
営業利益	1,144	10.9%	1,260	11.0%	115	10.1%	615	645
経常利益	1,281	12.2%	1,285	11.2%	3	0.3%	625	660
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,478	14.1%	945	8.2%	-533	-36.1%	460	485

出所：決算短信、決算説明資料よりフィスコ作成

## 2. セグメント別の見通しと重点取り組みテーマ

制御システムは、エネルギー関連分野で電力グリッドの体制を下期より拡大するほか、鉄道関連分野で ATOS について前期受注した大型開発案件への対応で体制を拡大する。在来線運行管理は開発が下期にシフトするが、新規案件や AI 開発で体制を維持する。新幹線運行管理システムは上期が現状維持となるが、下期より新規案件で体制を拡大する。

自動車システムは、電動化関連のインバータ開発や BMS (Battery Management System) 開発の体制を縮小するが、AD/ADAS の BSW (Basic Software) 関連で複数車種一括受注により体制拡大を継続するほか、画像センサ関連の体制も徐々に拡大する。また車載情報関連も堅調に推移する見込みだ。

特定情報システムは、画像認識・識別分野は大型案件終了に伴って前期第3四半期で体制を縮小したが当面は現状を維持する。航空宇宙分野では中間期より作業量増加に伴って体制を拡大する。危機管理分野では前期拡大した体制を維持し、さらに来期の大型案件に向けて体制を拡大する。

組込システムは、半導体市場の回復に伴いストレージデバイス開発案件の体制を拡大する。また IoT 建設機械関連も前期第4四半期より開発量が増加しているため、当期も拡大した体制を維持する。一方で AD/ADAS の BSW 関連については体制を縮小し、ストレージ関連に注力する。

産業・ICT ソリューションは、IoT クラウドが顧客不調の影響で横ばいだが、クラウドシステムの受注を増やして体制を拡大する。システム構築関連は上期に大型案件がピークアウトするため、下期に向けて受注拡大を推進する。駅務機器関連もシンクライアント対応等で体制を拡大する。道路設備関連では下期より新規案件の開発がスタートする。

## ■ 成長戦略

### 社員への還元と持続的成長投資、業績向上、 企業価値向上の好循環を目指す

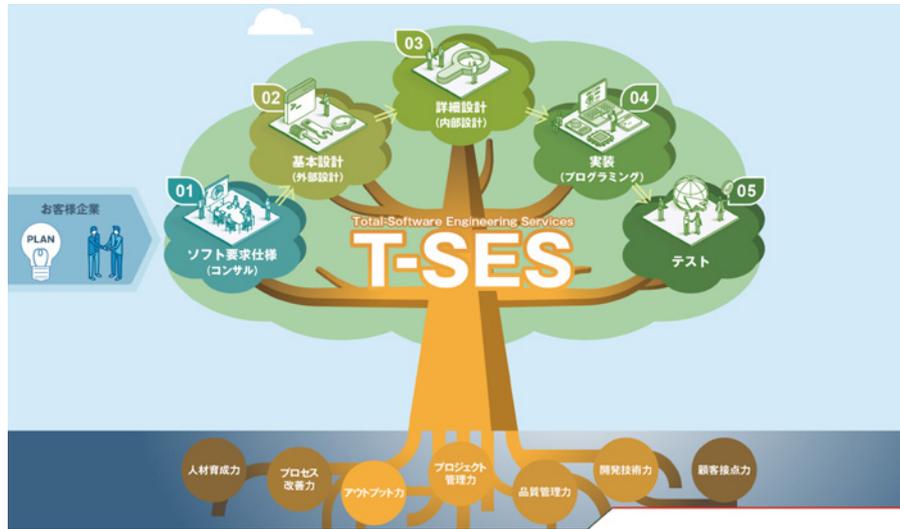
#### 1. 物心両面から持続的成長の基盤づくり

同社は経営戦略の基本方針として、社員への還元（成果主義による評価）や持続的成長投資（人材、働きやすい環境・制度・設備）が業績向上につながり、さらに企業価値の向上（株主還元）につながる好循環を目指している。働きやすい環境や成果主義に基づく評価による社員の安心・健康・快適・成長・やりがいの向上が、社員の定着・活力・生産性・技術力・品質の向上につながることで業績が向上し、結果として会社の持続的成長や企業価値向上につながるという好循環を生み出すため、物心両面から持続的成長の基盤づくりを継続的に推進している。

持続的成長に向けた事業戦略としては、大規模案件請負の推進（大規模案件受注に向けた営業力の強化、新規設計力の向上、マネジメント力の向上）と T-SES のトータル度向上に取り組み、注力事業・分野としては社会インフラ DX 分野の強化を目指している。T-SES はトータル・ソフトウェア・エンジニアリング・サービスの略で、長年にわたり培ったソフトウェアエンジニアリング技術をベースとして、ソフトウェアの要件定義、システム開発・構築サービス、検証サービスから運用・保守までトータルにサービスすることにより、顧客に最大のメリットを提供することを表している。また同社の考える社会インフラ DX とは、保守性・拡張性が高く、サイバーセキュリティが備わった先進的なシステムへ転換することであり、社会インフラの「セキュア」で「スマート」なプラットフォームへの変革に貢献し、IoT・クラウド・AI などの最新技術を備えた新たなシステム開発に注力する。特に自動車システムの AD/ADAS 関連、特定情報システムの航空宇宙・危機管理分野、産業・ICT ソリューションのガバメントクラウドなどのクラウドシステムに注力し、直近の成果として自動車システムの AD/ADAS 関連において T-SES による車種展開時の一括受注が拡大しているほか、特定情報システムの危機管理分野では技術者の確保により規模拡大が進展している。

## 成長戦略

## T-SES



出所：決算説明会資料より掲載

## 第7次中期経営計画の進捗は順調

### 2. 第7次中期経営計画の進捗は順調

同社は、2024年5月に策定した第7次中期経営計画（2025年5月期～2027年5月期）において、経営目標値に最終年度2027年5月期の売上高120億円以上、営業利益12億円以上、ROE（自己資本当期純利益率）8%以上を掲げている。これに対して計画初年度の2025年5月期は売上高が104.7億円、営業利益が11.4億円、ROEが13.7%（特別利益を除くベースでは8.2%）となり、ROEは特別利益を除くベースでも2027年5月期目標を2期前倒しで達成した。さらに2026年5月期は売上高が115億円、営業利益が12.6億円の計画としている。営業利益は2027年5月期目標を1期前倒しで達成する見込みであり、売上高についても1期前倒しで達成する可能性があると弊社では考えている。このように第7次中期経営計画の進捗は順調である。

#### 第7次中期経営計画の進捗状況

	2027年5月期 経営目標	2025年5月期 実績 (2024年5月期)	期首計画に 対する進捗
事業収益	連結売上高 120億円以上	104.7億円 (94.7億円)	104.7% 100億円
	連結営業利益 12億円以上	11.4億円 (9.6億円)	114.5% 10億円
経営効率	ROE 8%以上	13.7% (7.1%)	-
		8.2% 特別利益を除いた場合	-
株主還元	累進配当政策	6期連続増配	-

出所：決算説明資料より掲載

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレマー）をお読みください。

Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

成長戦略

社員への還元の実績としては2025年5月期の期首に全社員を対象に平均で約3.8%の賃上げ(3期連続)を実施し、業績連動賞与は8期連続で最高額を更新した。そして2024年の従業員の平均年収は8年連続増加して773万円となった。また経営参画意識の向上や株主との価値共有を目的として、2022年5月に従業員に対する譲渡制限付株式報酬制度を導入している。こうした施策の成果として人材採用も順調である。新卒採用は従来、毎年30~40人程度で推移していたが、2025年は57人の新卒技術者を採用し、2026年以降も60~70人程度の採用を計画している。業績の拡大や業界平均以上の給与水準・待遇などによって知名度が向上し、従来に比べて質の高い応募者が大幅に増加するなどの効果が得られている。人材育成の面では、各事業の特性に合わせて新規設計ができる高度技術者の育成や次世代汎用技術の底上げを開始したほか、マネジメント能力向上のための教育を拡充して教育対象者を若手まで拡大した。さらに技術交流会の実施などにより、社内横断的にIT技術の底上げを図っている。事業拡大に向けた体制整備も順調に進展している。

新卒採用数の推移



出所：決算説明資料より掲載

平均年収の推移と従業員数の推移



出所：決算説明資料より掲載

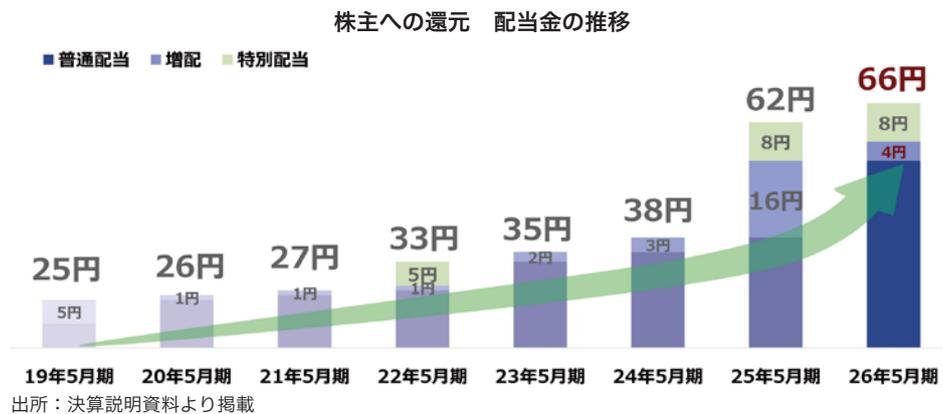
## 株主還元は配当性向目標 66%、累進配当政策と特別配当も実施

### 3. 株主還元策

株主還元策については2025年5月期より配当方針を変更し、安定的な配当の継続と連結配当性向目標を66%とするとともに、第7次中期経営計画期間中については累進配当政策を導入した。また、アドソル日進との業務資本提携解消によって2025年5月期に投資有価証券売却益841百万円を計上したことに伴い、この売却益から法人税等を控除した後の66%相当額を、2025年5月期から2029年5月期の5期間にわたり、毎期1株当たり8.00円の特別配当(総額約391百万円)として実施する。

成長戦略

この方針に基づいて、2025年5月期の配当は前期比24.00円増配の62.00円(中間期末26.00円、期末36.00円)(普通配当54.00円+特別配当8.00円)とした。6期連続増配で配当性向は40.6%となる。また2026年5月期の配当予想は前期比4.00円増配の66.00円(中間期末33.00円、期末33.00円)(普通配当58.00円+特別配当8.00円)としている。7期連続増配で予想配当性向は67.6%となる。今後も自己株式取得を含めて株主還元へのさらなる充実を努める方針としており、収益拡大に伴って株主還元の一環の充実が期待されると弊社では考えている。



## サステナビリティ経営

### 4. サステナビリティ経営

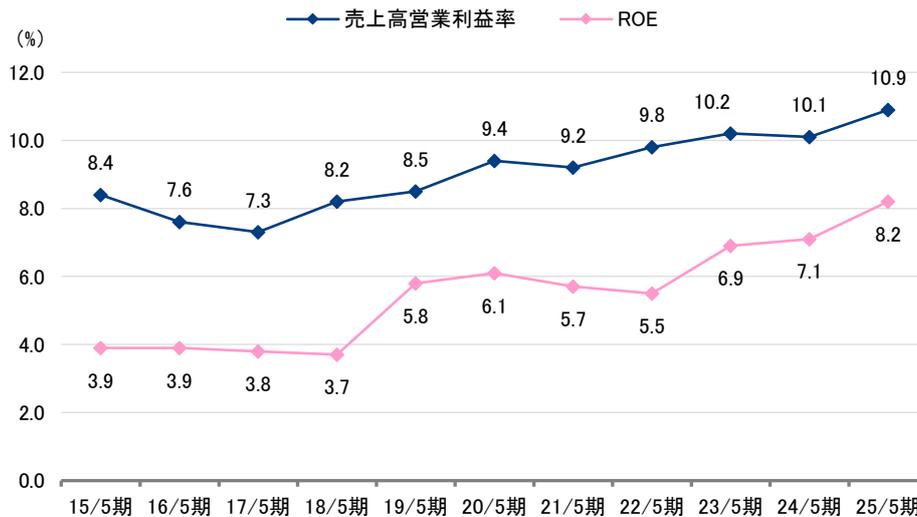
サステナビリティ経営に関しては、コーポレート・ガバナンス報告書の基本方針に基づいて、社会インフラ分野のシステム開発を得意とする企業としての取り組みを推進している。CSR(企業の社会的責任)活動の一環としては、原則として毎年税引後利益の1%を目途に寄付を実施している。直近では2025年5月に、社会福祉法人慈徳院 こどもの心のケアハウス嵐山学園へ5百万円、特定非営利活動法人 Reach Alternatives へ5百万円、日本赤十字社へ4百万円の寄付を行った。3団体を通して日本の将来の人材育成や、世界の紛争地域の人々が希望を取り戻すための活動に貢献する。

## 利益率の着実な上昇、成長スピードの加速を評価

### 5. アナリストの視点

同社は多くの企業がひしめくシステム開発・ITサービス業界において競合他社との差別化を図り、独自のポジションを確立している。安全・安心が重視される難易度の高い社会インフラ分野を中心に大手優良顧客と強固な信頼関係を構築していることが強みだ。さらに同社の過去10期の営業利益率とROEの推移を見ると、人材育成やT-SESトータル度向上という事業戦略により売上規模の拡大だけでなく、2025年5月期には営業利益率が10.9%まで上昇、ROEが8.2%（特別利益を除くベース）まで上昇しており、利益率の着実な上昇を実現している点を弊社では高く評価している。さらに第7次中期経営計画の最終年度（2027年5月期）目標も前倒しで達成する見込みであり、全体として成長スピードが加速している点も評価している。そして、同社が注力分野と位置付けている社会インフラDX分野は需要が高水準に推移することが予想されるだけに、中長期的な視点で今後の収益拡大や株主還元策の一段の充実などにも引き続き注目したいと弊社では考えている。

売上高営業利益率とROEの推移



注：25/5期のROEは特別利益を除くベース  
 出所：決算短信、決算説明資料よりフィスコ作成

#### 重要事項（ディスクレマー）

株式会社フィスコ（以下「フィスコ」という）は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行為および行動を勧誘するものではありません。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したのですが、フィスコは本レポートの内容および当該情報の正確性、完全性、的確性、信頼性等について、いかなる保証をするものではありません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業への電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受け、企業から報酬を受け取って作成されています。本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。

本レポートに掲載されている発行体の有価証券、通貨、商品、有価証券その他の金融商品は、企業の活動内容、経済政策や世界情勢などの影響により、その価値を増大または減少することもあり、価値を失う場合があります。本レポートは将来のいかなる結果をお約束するものでもありません。お客様が本レポートおよび本レポートに記載の情報をいかなる目的で使用する場合においても、お客様の判断と責任において使用するものであり、使用の結果として、お客様になんらかの損害が発生した場合でも、フィスコは、理由のいかんを問わず、いかなる責任も負いません。

本レポートに記載された内容は、本レポート作成時点におけるものであり、予告なく変更される場合があります。フィスコは本レポートを更新する義務を負いません。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、フィスコに無断で本レポートおよびその複製物を修正・加工、複製、送信、配布等することは堅く禁じられています。

フィスコおよび関連会社ならびにそれらの取締役、役員、従業員は、本レポートに掲載されている金融商品または発行体の証券について、売買等の取引、保有を行っているまたは行う場合があります。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

#### ■お問い合わせ■

〒107-0062 東京都港区南青山 5-13-3

株式会社フィスコ

電話：03-5774-2443（IR コンサルティング事業本部）

メールアドレス：support@fisco.co.jp