

2026年2月19日

各 位

会 社 名 日本ナレッジ株式会社
代 表 者 代表取締役社長 藤井 洋一
(コード番号:5252 東証グロース)
問合せ先 取締役管理本部長 青木 一男
(TEL 03-3845-4781 代表)

中期経営計画策定に関するお知らせ（事業計画及び成長可能性に関する事項）

当社は、2026年2月19日開催の取締役会において、2027年3月期を初年度とした3年間の中期経営計画を策定いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 対象年度

2026年4月から2029年3月までの3か年

2. 中期経営計画のコンセプト並びに重点戦略

中期経営計画のコンセプト

- ・プロジェクト上流から下流まで一気通貫したサービスの提供
- ・生成AIを活用した継続収益型サービスの展開
- ・IT人材採用難でも利益拡大が可能なビジネスモデルの確立

コンセプトに基づいた4つの重点戦略

- 【戦略①】AIコンサルティング戦略
- 【戦略②】AIテストツール戦略
- 【戦略③】人材育成戦略
- 【戦略④】地域戦略

3. 目標とする経営指標

	2029年3月期
連結売上高	62.0億円
連結営業利益	3.0億円
連結営業利益率	5.0%

詳細につきましては、添付資料「2026年度中期経営計画（事業計画及び成長可能性に関する事項）」をご参照ください

以上

FY2026 中期経営計画

2027年3月期 - 2029年3月期

(事業計画及び成長可能性に関する事項)

日本ナレッジ株式会社

(証券コード：5252)

2026年2月19日

CONTENTS

1. 中期経営計画の概要
2. 中期経営計画 4つの重点戦略
3. 中期経営計画 各セグメントの基本戦略
4. 中期経営計画 財務戦略
5. 中期経営計画を支える成長基盤
6. サステイナビリティ
7. Appendix

※ 本資料に記載していない部分については、2025年6月30日に開示した「事業計画及び成長可能性に関する事項」からの変更はございません

1

中期経営計画の概要

「人と技術を育み、 安心できるデジタル社会の 未来を支える」

日本ナレッジは創業40周年を迎えました。
お客様の“**長期的パートナー**”として選ばれ、
安心と成功を届ける企業となれるよう、
AIや新しい技術にも挑戦しながら
社会に貢献し続けてまいります。



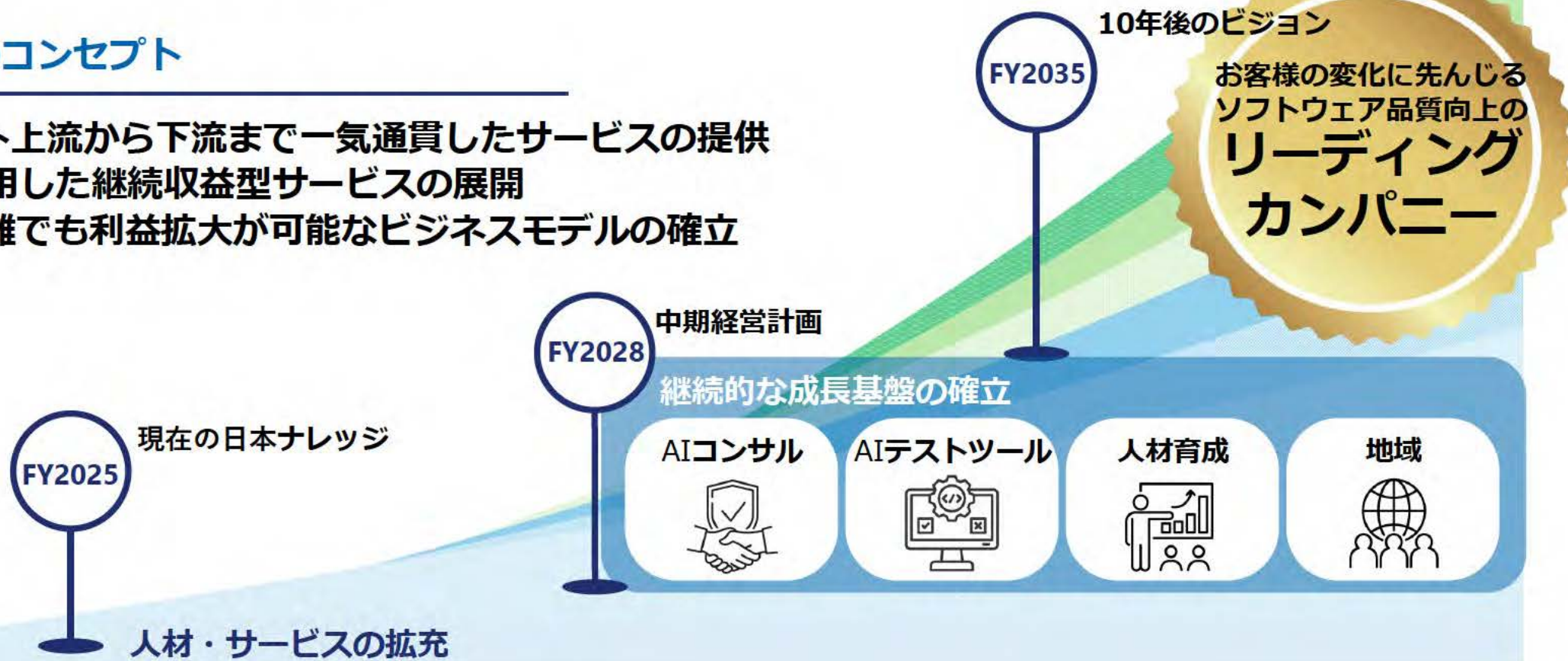
共に創り 共に未来へ

中期経営計画ビジョン（3年後）

“100億企業”達成に向けた基盤の構築

中期経営計画のコンセプト

- ・ プロジェクト上流から下流まで一気通貫したサービスの提供
- ・ 生成AIを活用した継続収益型サービスの展開
- ・ IT人材採用難でも利益拡大が可能なビジネスモデルの確立



3つの重点戦略

- ・プロジェクト上流から下流まで一気通貫したサービスの提供
- ・生成AIを活用した継続収益型サービスの展開
- ・IT人材採用難でも利益拡大が可能なビジネスモデルの確立

中期経営計画

開発投資

コンサルサービス強化
テストツール開発投資 **11億円** BS戦略投資 **6億円**

株主還元政策

配当 **1億円**

FY2025（予想値）

本中期経営計画

FY2028

FY2035

連結売上高 **46.9**億円

平均成長率 **9.8%**

62.0億円

連結営業利益 **0.9**億円

平均成長率 **48.3%**

3.0億円

連結営業利益率 **1.9%**

コンサル×テストツール
による利益率拡大

5.0%

お客様の变化に先んじる
ソフトウェア品質向上の
**リーディング
カンパニー**

2

中期経営計画 4つの重点戦略

中期経営計画ビジョン

“100億企業”達成に向けた基盤の構築

⇒お客様の変化に先んじる、
ソフトウェア品質向上のリーディングカンパニーを目指す

中期経営計画のコンセプト

- ・プロジェクト上流から下流まで一気通貫したサービスの提供
- ・生成AIを活用した継続収益型サービスの展開
- ・IT人材採用難でも利益拡大が可能なビジネスモデルの確立

コンセプトに基づいた4つの重点戦略

【戦略①】 AIコンサルティング戦略

【戦略②】 AIテストツール戦略

【戦略③】 人材育成戦略

【戦略④】 地域戦略



すべてのサービスに生成AIを活用

コンサルティングサービス

- 業務改革・新ビジネス創出支援
- ICTビジョン策定・ICT計画支援
- AIマネジメント/リスク管理支援
- 各種MS認証サービス支援
- 品質改善支援



AIを使用したドキュメントのゆらぎチェック

検証サービス

- テスト支援
- テスト自動化支援「NKC.JAM」
- 品質改善支援・教育

AIツールでのテスト効率化
AIを活用した不具合傾向分析サポート



開発サービス

- ERPソリューション
- 専門領域向けテンプレート開発
- セキュリティソリューション

SMILE 鋼材部面向けテンプレート
Power Steel
パワースチール

SMILE
PowerCubic
パワークュービック

monoPack

DEFESA Logger
DEFESA REC

実装工程でAI活用し効率化

コンセプト

お客様に “Satisfaction” を超え、
“Customer Delight” の提供を実現

AI活用を基盤に、
プロジェクト上流から下流まで一気通貫したサービスの提供

目指す姿

業務改革・新事業創出・ICT戦略・AI活用戦略立案を通じて、
企業の競争力強化と新たなビジネス立ち上げを支援

AI利活用を目的とした、管理統制から文化醸成までワンストップで支援

戦略
1戦略
2戦略
3戦略
4領域
サービス

ICTビジョン作成・策定支援

業務改革、新ビジネス創出支援

方向性
改革

最新の強固な情報セキュリティ

AI時代に即した品質改善

最新のISO認証取得と定着化

お客様に“Satisfaction”を超え、“Customer Delight”の提供を実現

現状
事業

AI事業の現状

AIは「試す」段階から
「事業に組み込む」段階へ各部門で生成AIツールの導入が進む一方、
個人のスキルやリテラシーに依存した
「シャドーAI」が散見

統制が取れておらず、リスクが顕在化

情報漏洩／セキュリティリスク

コンプライアンス／倫理リスク

業務品質のばらつき

システム性能や公平性に対するバイアス

課題

- ・コンサルティング事業を担える
人材の育成
- ・生成AI技術変化が速く、
保守コスト増

コンサルティング戦略

コンサルサービス
強化のための
費用として
(採用費・労務費・教育費等)3カ年で
7億円
投資

現状の当社の強み

ISO42001(AIMS)、ISO9001(QMS)、
ISO27001(ISMS)の認証審査員資格
所持者のコンサルティングで
AI活用×品質×セキュリティを一貫保証品質改善の特許と特許出願中の
アセスメント手法を用いた
開発生産性向上と品質の見える化による
大幅な改善の実現

コンサル事業の目指す未来

「守り」と「攻め」を
両立するAIガバナンスの実現▶ AIに対するテスト戦略考案
今後急増するAI駆動開発に向けての品質支援、
LLMアプリの開発戦略・テスト戦略の考案▶ AI導入に時間の掛かる分野へ支援
医療、金融、行政、組み込み系などの
AI活用まで時間が掛かる分野への
ドメイン集中AI時代の品質を支える
コンサルタント/エンジニア集団へ

AIコンサルティングにおける当社優位性

品質改善 サービス

- アクワイリングサービス/クレジット決済サービスを中心に金融サービスの品質改善支援
- SaaS/プロダクト開発の品質見える化と生産性を意識したプロセス改善支援
- 各種国際規格とISO9001(QMS)を基盤のベストプラクティス型品質保証の支援

AI

- ISO42001(AIMS)によるガバナンスからAI利活用までのワンストップサービスの提供
- ISOエキスパートと各種ISO認証審査員資格所持者によるリファンレンスの明確なAI利活用プロセスとコンプライアンスの構築支援

AI技術の拡大を踏まえたコンサルテーションサービスの目指す姿

提供価値

- 急増している**AI駆動開発**や**AI時代の品質管理・品質保証の定着化**を促進し、ISV/Sier/自社開発を問わず、安定したシステム開発と先を見据える開発投資の実現をしっかりとサポート
- お客様と未来を創造し、お客様の組織改善と能力度・成熟度向上を実現する定着化を共創

ギャップ分析

	現状	10年後目指す姿	課題ポイント
マーケット	AI活用は拡大しているが、多くの企業がガバナンス不備やリスク管理の課題を抱え、安全・安心なAI利用の基盤が未整備	AIガバナンスの統率が取れた環境下で、全部門でAIの利便性を安全に最大化し、持続的な成長につなげる	サプライチェーンからの要請やリスク管理の高度化や強固なセキュリティの維持など、常に答え続ける必要があり、AIガバナンスを統括する有識者が不足する
提供価値	認証審査員資格所持者によるISO42001(AIMS), ISO27001(ISMS), ISO9001(QMS)を踏まえた基盤の明確なプロセス構築とAI利活用の定着化の提供	コンサルテーションサービス部門での様々な支援サービスと当社の持つ開発および検証サービスを合わせ、トータルソリューションのシナジーを活かしたサービスを提供	コンサルティング事業を担える人材の育成、AI技術変化に追随し、技術スキルの維持
モデル	AIリスク管理・ガバナンスからAI利活用までワンストップサービス化	高成長市場に特化したAI利活用を前提としたプロセス改善や品質支援サービス AI利活用の難しい事業でのコンサルテーションサービスの提供	採用やM&A強化による体制強化 AI活用が難しいUXテストやセキュリティ領域の人材育成とパートナー連携を強化し、弱みを補う

重点施策

規格×資格
ブランディングAI利活用サービスの
資産化アライアンス &
エコシステム人材拡充 &
スキルアップ

AIリスク管理およびAIシステムの影響評価を踏まえ、

経営層のリーダーシップのもとで **AIMS導入を支援するプロジェクト**を立ち上げ、支援を開始

本サービスのご提案

- ・ 経営層、品質管理部門、AI利活用の開発部門からなるタスクフォースを編成
- ・ AIMS/QMS/ISMSの認証審査員資格を擁する日本ナレッジが伴走し、ISO 42001(AIMS)導入に向けた準備プロジェクトを正式に開始

具体的なアクションプラン

1. 開発関連部門での現状の可視化（PLAN）	2. 体制と方針の構築（DO）	3. ロードマップの策定
・ AI利用実態調査： 全社で「誰が」「どの業務で」「どのAIツールを」使っているか棚卸し ・ ギャップ分析： 品質管理のギャップ分析(弊社特許技術)と特許出願中のテスト自動化プロセスの成熟度アセスメント手法を用いた現状の見える化	・ AIガバナンスを統括する責任者を任命 ・ 全従業員が遵守すべき AI利用基本方針（案）を策定（基本原則・禁止事項を明確化）	・ 本格的なAIMS構築とQMS/ISMS改善 ・ 認証取得に向けた中長期のスケジュールと概算予算を作成

期待される効果

- ・ 単なる規格対応ではなく、**AI時代の事業継続性・競争力・社会的信頼を支える基盤**となる
- ・ 全部門でAIの利便性を安全に最大化し、**持続的な成長につなげる戦略的投資**となる

コンセプト

精度と速度を両立する
次世代型AIテスト自動化プラットフォーム

目指す姿

AIと独自技法「FaRSeT-#」の融合により、
テストケース作成から実行・分析までを一気通貫で自動化する
「精度と速度を両立した次世代テスト自動化基盤」を実現

- 自然言語による操作指示で、高速でのテスト設計・実行が可能
- 不具合の潜在箇所をAIが予測し、不具合流出を抑止
- 従来より少ない工数で高精度なテストを実現し、人的リソースを高付加価値業務へシフト



AIを活用した自動化ツールを用いた継続収益型サービスの展開へ

現状
事業

従来のテスト

ツール戦略

検証事業の目指す未来

AIを活用したテストの実行

従来、システムが正しく動作しているかを確認するためには下記手順が必要。

- ①テストの設計・作成
- ②手順に従った操作
- ③結果をまとめて確認

従来の動作確認には、

時間

コスト

の2点の確保が必須。

課題

- ・テスト自動化は初期導入コストが高く、高度な不具合検出の実現には専門的な技術・経験を持つ人材確保が不可欠。
- ・IT高度人材不足で進められないのが実状。

テストツール開発の
ための費用として
(採用費・労務費・教育費等)

3カ年で

4億円

投資

現状の当社の強み

ISO/IEC/IEEE 29119、
ISO/IEC 25051を活用した
テストプロセス/品質観点に基づく、
体系的、論理的で信頼性と安心感のある
テスト品質

長年の蓄積されたノウハウと
品質・テストの専門知識を
有するエンジニア

AIを活用した テスト自動化を推進

▶現在パイロットプロジェクトを
通じた精度検証・機能改善を推進中
段階的に機能拡充を進め、正式サービス提供
に向けて準備

▶「自動テストの作成/実行」
「探索的テスト」を誰でも簡単に実現
確認作業効率化と人的リソース有効活用に貢献

AI時代の品質を支える
検証エンジニア集団へ

テストツール開発における当社優位性

テスト
スキル

- 20年超のソフトウェアテストの知見
- 独自技法「FaRSeT-#」のテスト技法
- テスト自動化導入支援の実績

AI

- AIによる自然言語指示の理解力
- AIでのデータ分析による予測能力
- AIによる高速なテストコード生成

AI技術の拡大を踏まえたツール戦略の目指す姿

技術目標

- エンジニアの品質知見 × ツールによる効率化で「精度と速度を両立」するテスト支援基盤を確立
- 「FaRSeT-#」 × AI による予測での探索的テスト自動化を実現し、他社との差別化
- AIツール開発経験から、AI駆動開発の普及に対応した品質支援・テスト戦略の高度化
- 将来は開発上流工程や品質分析/改善領域でのAI活用へ対象を拡大

ギャップ分析

	現状	中長期で目指す姿	課題ポイント
マーケット	テスト自動化・探索的テストは導入・運用コストが高く、専門的な技術・経験が必要。IT人材不足の深刻化により、多くの企業がテスト品質の維持に課題を抱える	AIの活用によりテスト自動化の導入障壁を引き下げ、SIer・開発ベンダーだけでなく、ユーザー企業や非エンジニア層にもテスト自動化の恩恵を届ける	テスト自動化ツール市場における認知度の確立と、検証サービスで培った顧客基盤を活かした市場浸透
提供価値	国際規格に準拠したテストプロセスと20年超の検証ナレッジをAIに統合し、テストケース生成・テストコード生成・探索的テストを一気通貫で提供	AI活用領域を開発の上流工程や品質分析へ拡大し、テスト領域から開発プロセス改善までをカバーする統合的な品質プラットフォームへ進化	プロダクトの継続的な機能強化に向けた開発体制の拡充と、AI技術の急速な進化への追従
モデル	自社の検証サービスとdigitestを組み合わせ、ツール×サービスの一体型モデルとして提供を開始	検証サービスとの連携を基盤に、段階的にツール単体での提供モデルへ拡大し、継続収益型の事業構造を確立	サービス一体型から段階的に収益モデルを確立していくためのロードマップの策定と実行

重点施策

開発体制強化



販売戦略&
収益モデルの検討



検証サービスとの
連携



高速で変化する
AI技術への追従



精度と速度を両立する、次世代型テスト自動化ツール

日本ナレッジの「失敗しないAI活用」の検証領域を担う自社開発プロダクトです。

AIで仕様書やマニュアルを自動解析し、テストケース作成～自動テスト～探索的テストまでを一気通貫で自動化



現状

従来のテスト活動の課題

- ・ 自動テストや探索的テストは、導入・運用コストが高く、専門的な技術・経験が必要
- ・ 仕様変更のたびにテストケースや手順を作り直す必要があり、工数・リードタイムが大きい
- ・ システム全体を網羅するテスト設計・分析が難しく、テスト資産の有効活用が進まない

digitestで目指す姿

AIと独自技法「FaRSeT-#」の融合により、
テストの作成と実行の高速化、潜んでいる不具合の検出で
「精度と速度を両立した次世代テスト自動化基盤」を実現

- ・ 従来より少ない工数で、高精度なテスト作成～実行を自動化
- ・ テスト自動化の裾野を広げ、人材リソースをより高付加価値な業務へシフト

テストケース生成

仕様書やマニュアルを自然な日本語で入力するだけで、テスト観点を抽出し、テストケースを自動生成。

テストコード生成

生成したテストケースをもとに、画面操作を自動で行うテストコードを生成。実行と結果レポートまで自動化し、テスト設計～実行のリードタイムを短縮。

探索的テストを自動化

独自技法「FaRSeT-#」を融合し、画面遷移や入力パターンをAIが自律的に探索。人手では見落としがちな不具合候補を優先的に洗い出し。

コンセプト

人的資本経営を軸に、育成プログラム、エルダー制度、
即戦力採用を組み合わせ、技術・マネジメントを備えた人材基盤を
構築し、サービス品質と企業価値の向上を実現

目指す姿

- 技術・マネジメントを兼ね備えた自律型人材の育成
- AIを利用し、経験の浅いエンジニアも即戦力となれる仕組みの構築
- エルダー制度を活かした実践知の継承と現場力の強化
- 即戦力人材の採用と体系的基礎教育スキームにて
強固な人材基盤の構築と早期有償化の実現
- 変化に適応し新事業へ挑戦できる柔軟な組織力の確立と
多様な人材が活躍し、学び続ける文化を持つ組織への進化





体系的基礎教育スキーム (NKC-Knowledge)

- ・プロジェクト事例
- ・ノウハウ
- ・発表事例

などのナレッジを社内で蓄積・共有することで、ITエンジニアの早期育成を行う。



ナレッジ活用AI支援ツール (NKC-Knowledge Guide)

AIを利用して、
過去の検証案件のナレッジの検索を
容易にすることで、
経験の浅いエンジニアも即戦力化
※特許出願中



エルダー制度

経験豊富な先輩社員（エルダー）が、
新入社員や若手社員の成長を
サポートする制度。
業務に関する疑問や不安の解消を行い、
新人が安心して働くことができるよう
にする。
新人の成長を後押しし、会社全体の生
産性向上にも貢献。

コンセプト

地域社会と共に発展する企業でありたいという考えのもと、「地域の活性化」と「人材育成」を地域戦略の中心に据えています。

行政や教育機関、地域企業との連携を重視し、地域課題に対して自社のIT技術や教育ノウハウを活かして向き合うことで、地域に新たな学びと雇用の機会を創出し、持続的な地域発展に貢献することを理念としています。

目指す姿

行政・企業・住民が協働して地域課題を解決する仕組みを築くことを目標としています。

地域内で学び、働き、成長できる「キャリア循環」を形成し、若年層の定着やデジタル人材不足の解消を図ります。

IT教育支援や社会人のリスキリング、人材採用を連動させることで、地域の未来を担う人材が育つ持続可能な環境づくりを推進します。



▼地方拠点の設置

2024年9月に諏訪センターを開設
旧拠点は「エンジニア訓練教育センター」として再編



▼地域産業との連携

地元優良企業との取引拡大、地域
展示会への出展・共同企画の推進



▼官民連携

下諏訪町との包括連携協定に基づ
くICT産業誘致、DX推進、AI・新
技術の普及



▼Uターン・Iターン人材の採用促進

U/Iターン採用促進、地域教育機関と連携した
リスキリング支援、小中高の部活動・プログ
ラミング教育支援を通じた採用母集団形成

▼諏訪センター新卒採用計画

地域定着を見据えた採用・育成・定着プログラムの
運用



3

中期経営計画 各セグメントの基本戦略

戦略の数値目標

中期経営計画（3カ年）

コンサルサービス強化・
テストツール開発投資
(採用費・労務費・教育費等)

11億円

BS戦略投資
(M&A・事業所拡大費用等)

6億円

株主還元政策

配当 1億円

FY2035

お客様の变化に先んじる
ソフトウェア品質向上の
リーディング
カンパニー

FY2028

FY2027

FY2026

FY2025 (予想値)

連結売上高 46.9億円
連結営業利益 0.9億円

連結売上高 50.0億円
連結営業利益 1.5億円

連結売上高 57.0億円
連結営業利益 2.3億円

連結売上高 62.0億円
連結営業利益 3.0億円

売上高
平均成長率

9.8%

営業利益
平均成長率

48.3%

各セグメントの数値目標

中期経営計画（3カ年）

● 連結売上高

62.0億円

● 連結営業利益

3.0億円

FY2035

お客様の变化に先んじる
ソフトウェア品質向上の
リーディング
カンパニー

FY2028

FY2027

FY2026

FY2025（予想値）

検証事業売上高 28.1億円
開発事業売上高 18.8億円

検証事業売上高 30.0億円
開発事業売上高 20.0億円

検証事業売上高 34.0億円
開発事業売上高 23.0億円

検証事業売上高 37.0億円
開発事業売上高 25.0億円

検証事業
売上高
平均成長率
9.6%

開発事業
売上高
平均成長率
10.0%

コンセプト

テストの標準化・自動化・人材育成を通じて、**企業の品質基盤を強化**
ー検証技術とAI活用により、社会を支える信頼性の高いシステム開発を支援ー



サービス概要

テスト支援

国際標準(ISO/IEC/IEEE 29119・ISO/IEC 25051)に準拠
再現性のあるテスト設計で、ソフトウェアの信頼性を可視化

テスト自動化支援「NKC.JAM」

NKC.JAMNKC joins all of Automation test Methods

テスト設計～実行～分析の自動化をワンストップ支援
手作業による工数を最大約88%削減（例：26h→3h）

品質改善支援・教育

テスト教育プログラムや要求分析支援により、
組織全体の品質改善をご提案

ギャップ分析

	現状	10年後目指す姿	課題ポイント
マーケット	・エンタープライズ市場 ・エンベデッドシステム市場 ・DX推進・SaaS普及・内製化の加速による需要の拡大	テストは単なる品質保証ではなく、事業価値を支える戦略的プロセスへ	人手不足を補う自動化 品質事故・障害の未然防止 グローバル展開・法規制対応
提供価値	・企業のソフトウェア開発における品質課題に対してテスト設計・実行支援を通じて「品質向上」を提供 ・ノウハウのテンプレート化し再現性のあるテストプロセスを提供 ・テスト人材不足・属人化に悩む開発現場に対して教育、支援を含めた提供し、継続運用を可能にする	AI・分析技術の活用により、 テスト設計・実行・結果分析の自動化 不具合予測・品質リスクの可視化	自動テスト／探索的テストを設計できる人材が不足 スキルの属人化が進みやすい
モデル	・テストの体系化・サービス化	生成AIを活用した品質向上コンサルティング	・生成AIコンサルタントの育成およびサービスモデルの確立

重点施策

AIを活用した
品質コンサルティング
モデルの確立AI人材育成と
スキル標準化DX/内製化/グローバル
対応を見据えた
品質基盤構築

コンセプト

多様な業界を支える“仕組みのエンジニアリング”を通じて、**企業の経営基盤を強化**
一幅広い業種で社会インフラを支えるシステム開発を提供一



サービス概要

ERPソリューション

基幹業務から周辺業務までをカバーする
ERP／業務システムの導入・カスタマイズ・運用改善を支援。
鋼材業・木材業向けの自社製テンプレート製品あり。

SMILE 鋼材販売向けテンプレート
Power Steel
パワースチール

SMILE
PowerCubic
パワークュービック

展示会パッケージ

クラウド型展示会システムのご提供
展示会システムの運用支援

セキュリティ製品

シンクライアント製品によるセキュアな接続
操作ログ記録と画面録画によるセキュリティリスク低減

 **monopack**

DEFESA Logger/REC

セキュリティーサービス

脆弱性診断ツールのご提供
脆弱性診断の実施

ギャップ分析

	現状	10年後目指す姿	課題ポイント
マーケット	中小企業主体	エンタープライズ企業比率の拡大	営業の顧客対応力の引き上げ 直接顧客比率の引き上げ
提供価値	お客様業務に合わせたカスタマイズ	システム選定（コンサル）～稼働後運用まで含めた総合的な支援	PMO・PMなどマネジメント力の向上
モデル	案件毎の開発体制	コンサル部門・検証部門と融合した提案・導入体制	事業部横断型体制の構築

重点施策

自社製品強化



エンジニア育成

大規模案件
対応体制

営業力強化



ギャップ分析

	現状	10年後目指す姿	課題ポイント
マーケット	展示会主催企業	展示会主催企業 地方会場での利用拡大 プライベート展示会実施の大手企業	展示会実施顧客の開拓
提供価値	展示会システムの運用	展示会システムの顧客への提供 展示会システムの運用 開催企業や出展企業への価値創出	展示会システムの強化・拡販
モデル	現地会場でのシステム運用	クラウド型受付システムの提供 現地会場でのシステム運用	展示会システムの強化・拡販

重点施策

展示会システム強化



運営実施体制強化



ギャップ分析

	現状	10年後目指す姿	課題ポイント
マーケット	テレワーク・セキュア接続 Webシステムやクラウドサービス	テレワーク・セキュア接続 Webシステムやクラウドサービス	競合他社とのサービス差別化
提供価値	脆弱性診断の実施 脆弱性診断ツールの提供 自社セキュリティ製品の提供	総合的なセキュリティ対策支援 AIによるセキュリティ分析	AIサービスとの連携強化
モデル	脆弱性診断専門職チームによる診断 自社セキュリティ製品の提供	脆弱性診断のみではなく対策支援を含めて総合的なセキュリティサービスの提供	セキュリティ専門人材の育成 セキュリティ製品の機能強化

重点施策

自社製品強化



AIによるログ分析

セキュリティ人材
育成ツール&サービス
提供

4

中期経営計画 財務戦略

コンサル強化
テストツール
開発投資

11億円
3年累計

営業利益

6.8億円
3年累計

配当

7円/株
1億円
3年累計

BS戦略投資

6億円
3年累計

FY2025
(予想値)

売上高
46.9億円
営業利益率
1.9%

FY2028

連結売上高 **62.0**億円

連結営業利益 **3.0**億円

連結営業利益率 **5.0%**

単年売上高
成長率 **8.8%**

検証事業

売上高 **37**億円

開発事業

売上高 **25**億円

財務戦略コンセプト

“100億企業”達成に向けた財務基盤の構築

投資・還元・資金

- **投資戦略**：10年ビジョンの早期達成を目標に、11億円のAIコンサルサービス強化・AIテストツール開発投資（採用費・労務費・教育費等）に加えて6億円のBS戦略投資（M&A・事業所拡張費用等）を行い、生成AIの普及・IT人材採用難といった事業環境の変化に耐えうる、安定した財務基盤の構築を目指してまいります。3カ年で総額17億円の投資を実施する予定です。
- **還元政策**：高収益となるAIコンサルサービスの強化拡大と継続収益型サービスの展開も視野に入れたAIテストツール開発によって生産性を向上し、株価上昇による株主還元を主目的といたします。加えて、1株当たり7円の配当により、継続的に株主の皆様へ還元してまいります。
- **資金計画**：景気・金利・事業環境等の変動が読みにくい外部環境に鑑み、借入に囚われない資金調達を実施する予定です。

投資戦略

“100億企業”達成に向けた財務基盤の構築



還元政策

1 株当たり 7 円の配当を基本施策、生産性向上による成長で株主還元を目指す

本中期経営計画の実施期間（FY2026-FY2028）においては 1株当たり7円の配当を基本施策とし、戦略投資によって事業拡大を実現させ、株価上昇による株主還元を主目的とします。

なお、業績・資本の状況、成長投資の機会及び株価を含めた市場環境を考慮したうえで、必要と判断した場合は、資本効率の向上に資する株主還元策として、機動的な自己株式の取得も検討します。

※ FY2025は創立40周年記念配当として 1株当たり 3円を上乗せし、1株当たり10円の配当としました。

5

中期経営計画を支える成長基盤

成長を後押しする外部環境

政策支援・DX推進

政府による行政・公共システムのDX推進
中小企業のIT導入補助制度

プライバシー・セキュリティ需要

GDPRや個人情報保護法などによる品質保証ニーズ拡大
サイバー攻撃・情報漏洩対策の需要拡大
中小企業・自治体など新規市場の拡大
クラウド移行・SaaS型セキュリティの需要増
DX推進によるITインフラの高度化
セキュリティ需要の高まり
コンプライアンス需要の高まり

人材不足と自動化ニーズ

国内のエンジニア不足 → 外部委託ニーズ増加
テスト自動化や低コスト化のニーズ増加

先端技術領域の拡大

AI、IoT、ブロックチェーンなど新たな需要の登場
クラウド、SaaSサービスの品質向上ニーズ

自社の強み

強み
1

ITエンジニアが多数在籍
蓄積されたナレッジのAIによる活用

強み
2

人材育成コンテンツ・早期育成メソッドの充実

強み
3

国際規格ISO 42001 (AIMS) の有識者が多数在籍

強み
4

AI活用テスト自動化ツール「digitest」

FY2028

生産性向上で
持続的な成長

連結売上高
62.0億円

営業利益率
5.0%

自社の強み① 高スキルエンジニアが多数在籍 蓄積されたナレッジのAIによる活用

人的・技術的優位性

第三者検証の専門性（開発ベンダー向け）

- ① 開発者特有のバイアスが無い、客観的な検証結果を導くことができる
- ② ISO/IEC/IEEE 29119、ISO/IEC 25051を活用したテストプロセス/品質観点に基づき、体系的、論理的で信頼性と安心感のあるテスト品質を提供できる

標準プロセス化された独自技術 （FaRSeT、NKC.JAM）

- ① プロセス化した探索的テストにより、デメリット抑止（安心感）と高い費用対効果
- ② 自動化に適した導入設計/実装にて、ライフサイクルが長い自動テストを実現

高スキルエンジニアと蓄積されたナレッジ

長年の蓄積されたノウハウ と 品質・テストの専門的知識を有するエンジニアにより、高い費用対効果 と 納得性があるテスト品質を提供できる

蓄積されたナレッジのAIによる活用

▶「NKC - Knowledge Guide」の概要

過去プロジェクトの実績データは、活用次第で非常に価値の高い“ナレッジ資産” となり得ます。しかし、検索性・参照性に課題があり、これまで十分に活用されていないのが実情でした。本ツールは、共同研究の成果によりこの課題を克服し、以下の機能を実現しております。

▶仕様書レビューの自動化支援

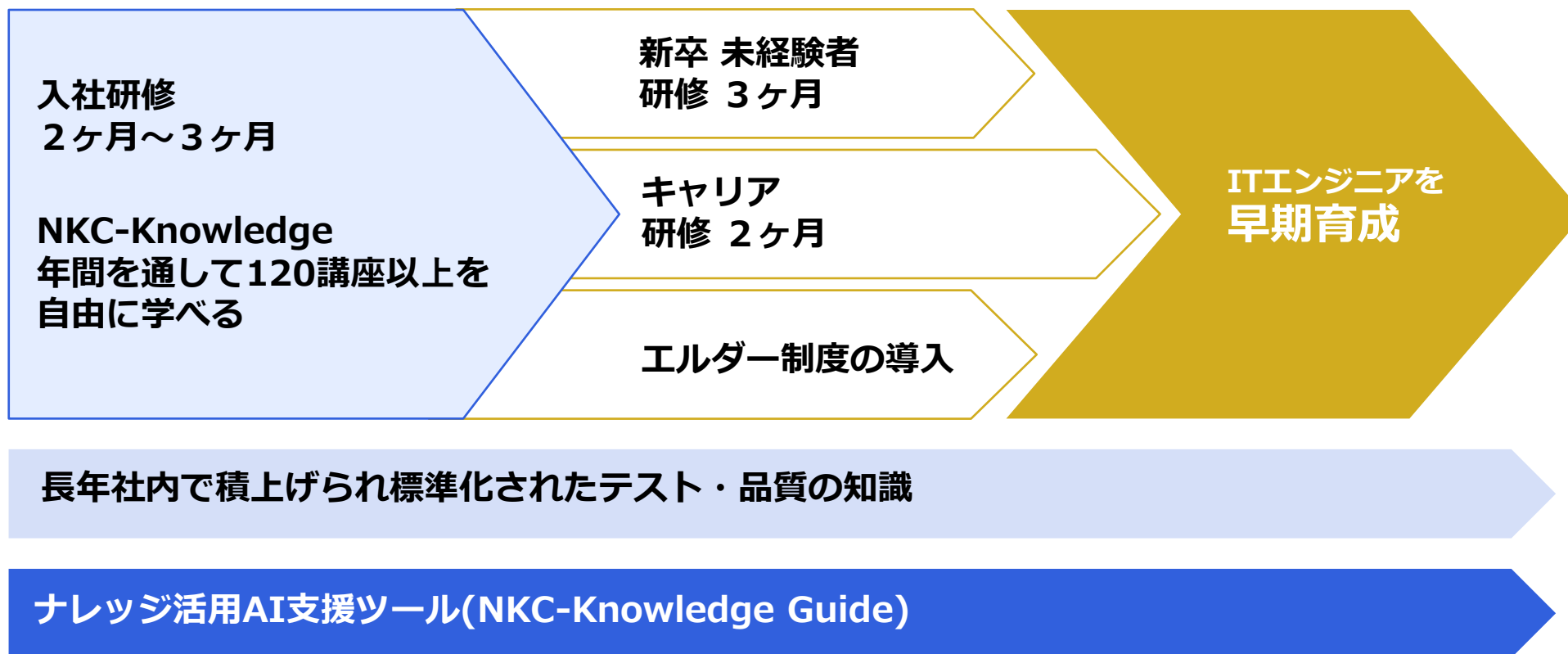
上位技術者に代わってレビューを実施するツールを開発しました。エンジニアがいつでも・短時間でレビューを受けることができるだけでなく、上位技術者の作業 時間（工数）削減にも寄与します。

▶最適なソースコードの提示支援

過去プロジェクトの実績データから類似案件や再利用可能なソースコードを自動で提示するツールを開発しました。エンジニアがいつでも・短時間で最適なソースコードを参照できるだけでなく、上位技術者の作業時間（工数）削減にも寄与します。

専門性の向上
によって
強固な参入障壁
を構築し、
価格競争を回避

NKC-Knowledgeを始めとした育成コンテンツ・メソッドの充実で**早期人材育成が可能**
ナレッジ活用AI支援ツール(NKC-Knowledge Guide)で経験の浅いエンジニアも**即戦力に**



自社の強み③国際規格のエキスパートと認証審査員資格所持の有識者が多数在籍

人的・技術的優位性

当社コンサルティングサービス部門は、ソフトウェア品質の国際規格（ISO/IEC 25000 シリーズ）の規格策定を行っている ISO/IEC/JTC1/SC7/WG6 所属エキスパートであり、工学（博士）であるエグゼクティブコンサルタントの加藤大受を筆頭に、お客様の品質課題およびセキュリティ課題などの解決をサポートする様々な支援サービスを提供する部門となっています。

◎ ISO認証審査員資格者の在籍とさらなる社内育成ロードマップ

今後大きく浸透する AI 利活用のリスク統制の管理システムである ISO42001(AIMS)認証やこれまでの品質管理の礎となる ISO 9001(QMS)認証、情報セキュリティの強化を促進する ISO 27001(ISMS)認証の審査員資格を持つメンバーを要し、生産性と安全性に優れた攻めの経営を実現する支援だけでなく、さらなる有識者育成を実施しております。

ISMS/QMS+AI品質改善+セキュリティ支援を同一組織が保有

- ISO27001(ISMS)認証による強固な情報セキュリティの維持に加え、お客様との合意形成と成功をお約束したコンサルティングサービス事業での ISO9001(QMS)認証をベースに伴走型支援を実現
- ISOエキスパートと高度なスキルを持つ若手中心のチーム構成により、人材育成に課題を持つ企業のスキルアップを支援

- AI 利活用とAI時代の品質領域を先取りし、AIに振り回されず、常に安定した品質マネジメントを経営指標として活用するサービスの実現
- AI活用とQMSを意識した標準化による事業安定化支援、AI時代の開発プロセスの実現
- 最新のAI技術のリスク調査、NIST/ENISA/CISAなどのセキュリティ動向を踏まえ、AI利活用のガバナンス実現を安定的に支援

専門性の向上によって
強固な参入障壁を構築し、
価格競争を回避

自社の強み④AI活用テスト自動化ツール「digitest」

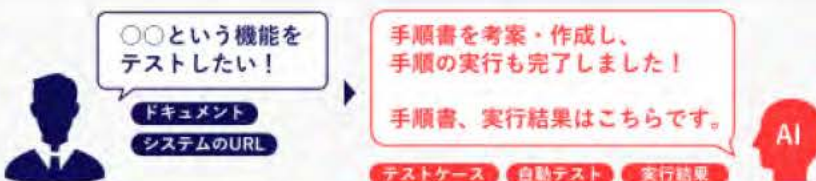
蓄積されたナレッジのAIによる活用

AI を活用してドキュメント（仕様/設計書/マニュアルなど）やシステムの内容を自動的に分析し、確認手順（テストケース）や実際に画面を操作するためのプログラム（自動テスト）の考案や作成、また実行・結果確認を行う仕組みを開発いたしました。

従来のテスト



本ツール



蓄積されたナレッジのAIによる活用

▶当社独自の、システムの品質を分析する技術を組み合わせることで、当社が蓄積したテスト技術の知見を AI に継承いたしました。ドキュメントや不具合情報を読み込んで自動的にシステム全体を分析し、「どこに不具合が潜んでいそうか」で可視化いたします。この分析結果を用いて運用しているシステムの改善にも活用いただけます



高精度・透明性の高い

AI活用自動化ツールの開発で競争優位

ツールの利用で生産性向上

6

サステイナビリティ

サステナビリティ

人的資本経営を軸に、学び続ける仕組みと多様なキャリアで次世代を育む

人的資本経営を中心に据え、社員一人ひとりが学び続け、多様なキャリアを築ける環境づくりを進めています。また、地域と連携して次世代を育成することを重要な責務と捉え、「エンジニアを育てる場」として教育・雇用・産業をつなぐ循環型の仕組みを構築しています。これらの取り組みを通じて、持続可能な地域社会の実現と、未来を担う人材の成長を一体的に支援していきます。

下諏訪町との

「地域社会の活性化に向けた包括連携協定」

地域課題の迅速かつ適切な解決を目指し、ICT産業の誘致、人材育成、DX推進などを包括的に支える連携協定を下諏訪町と締結しています。2018年の拠点開設を起点に、2024年には新拠点「諏訪センター」を稼働させ、旧拠点をエンジニア訓練教育センターとして再編するなど、地域に根ざした発展基盤を構築しています。

IT系地域クラブ活動推進支援

下諏訪町における中学校部活動の地域移行を支えるため「IT系地域クラブ活動推進協議会」に参画し、専門性を持ったIT教育を地域で継続的に学べる仕組みづくりを支援しています。教材整備や指導者派遣に加え、eスポーツ体験会やドローンプログラミング体験会にも協力し、現役エンジニアが子どもたちの学びを伴走しました。楽しみながらITに触れる機会を提供することで、将来の地域人材育成につながる「最初の入口」を地域とともに創出しています。

社員向け研修施設「エンジニア訓練教育センター」

エンジニア訓練教育センターでは、未経験からITスキルを習得できる学習環境を整備し、地域住民へも一部開放しています。

行政と連携して学習から就職支援まで一体的に行い、システム開発・テスト技術・ビジネスITスキル・アクセシビリティなど多様なコースを提供することで、地域の人材育成に継続的に貢献しています。

下諏訪地域 IT人材育成・地域貢献プロジェクト

下諏訪商工会議所および下諏訪町と連携し、企業や学校現場で即戦力となるICT支援人材を育成する短期集中研修を実施しました。地域住民がデジタルスキルを体系的に習得できる場を創出することで、地域全体のデジタル活用力向上と人材不足解消に寄与しています。

企業理念とSDGs



- 常にお客様の目線で考え、IT技術を通じて顧客成長に貢献します。
- 社員一人ひとりの能力と価値を尊重し、公平に評価します。
- 地域社会、業界、有益な社会事業に貢献し、環境・資源の保護に努めます。
- 健全な利益を確保し、成長事業に投資し、株主に適切な利益貢献をします。



日本ナレッジのSDGsへの取り組み

事業活動とSDGs



- 安心／安全なICT社会
- 業種特化のアプリケーション
- セキュリティの重要性を認識し、高度なセキュリティ製品の開発
- 教育とICTの融合
- 働きやすさ・ライフバランスの充実
- デジタルアクセシビリティアドバイザーの推進

社外取締役の積極登用

高度な専門性を持つ社外取締役の登用で、
当社グループの成長加速とガバナンスの強化を図ります。



取締役・監査役9名中
過半数の5名が社外役員

任意の指名・報酬委員会の設置

当社は、取締役会の独立性・客観性と説明責任の強化を目的に、
取締役会の任意の諮問機関として指名・報酬委員会を設置して
います。当委員会は、指名・報酬委員会規程の定めるところによ
り、指名・報酬に関わる事項について決議、審議を行っています。



過半数の社外役員から
構成される
任意の指名・報酬委員会

7

Appendix

社名	日本ナレッジ株式会社
代表取締役社長	藤井 洋一
本社所在地	東京都台東区寿 3-19-5
設立日	1985年10月22日
資本金	2億2,215万8,900円
事業年度	毎年4月1日から3月31日まで
売上高	41億5,400万円（25年3月期実績）
社員数	478人（25年4月）
関係会社	株式会社アルテックス

事業内容

検証事業

開発事業

主要取引先

株式会社大塚商会 グループ各社
日本電気株式会社（NEC）グループ各社
株式会社リコー グループ各社
NTT株式会社 グループ各社
アイエックス・ナレッジ株式会社
楽天グループ株式会社
株式会社ビジネスブレイン太田昭和
インフォコム株式会社
TIS株式会社（TISインテックグループ） グループ各社
株式会社ブロードリーフ

（順不同 敬称略）

	企業沿革		事業沿革	
1985	10月	日本スペースソフト株式会社設立		
1986	12月	ナレッジエンジニアリング株式会社と統合	12月	ソフトウェア開発事業開始
1988	6月	本社を中央区に移転、社名を日本ナレッジに変更		
1996			5月	鋼材パッケージ「PowerSteel」発売
2001			7月	テスト・検証事業開始
2015	7月	セキュリティ製品のアイベクス株式会社より営業権を譲受		
2016	10月	株式会社システムカルチャーよりサポート事業を譲受	6月	IT検証産業協会 会長就任 2017年より自動化の推進
2018	4月	株式会社アイムシステムを吸収合併	7月	セキュリティ製品「monoシリーズ」「DEFESA」発売
2023	3月	東京証券取引所グロース市場へ上場（証券コード：5252）		
2024	9月	諏訪センター開設(旧諏訪センターは諏訪第二センターに名称変更)		
2025	10月	株式会社アルテックス 子会社化		

本資料には、当社グループの現在の計画や業績見通しなどが含まれております。

これらの将来の計画や予想数値などは、現在入手可能な情報をもとに当社が計画・予想したものであります。実際の業績などは、今後の様々な条件・要素により、この計画・予想などとは異なる場合があります、この資料は その実現を確約したり、保証するものではありません。

なお、この資料への公認会計士、監査法人の関与はございません。

次回の「事業計画及び成長可能性に関する事項」の開示は、2026年6月を予定しております。

