

事業計画及び成長可能性に関する説明資料

株式会社日本オーエー研究所

2025年度



**Empower IT solutions for a
sustainable society!**

会社紹介



会社概要 (2024年12月現在)



株式会社
日本オーエー研究所

商号	株式会社 日本オーエー研究所 [NOAR]
上場市場	名古屋証券取引所 ネクスト市場 証券コード：5241
本社所在地	〒101-0065 東京都千代田区西神田3-2-1 住友不動産千代田ファーストビル南館 4階
関西オフィス	〒532-0011 大阪府大阪市淀川区西中島6-1-3 アストロ新大阪第2ビル 3階
設立	1983年（昭和58年）5月
資本金	120,360千円(2024年12月23日現在)
従業員数	230名
決算日	12月31日



代表取締役社長
奥山 宏昭

代表略歴

- 1980年4月 ラブリー株式会社入社
- 1983年5月 有限会社日本オーエー研究所を共同で設立
専務取締役就任
- 2003年10月 株式会社日本オーエー研究所
代表取締役就任（現任）

高度な信頼性を求められる国内外の社会基盤（パブリック&フィナンシャル）サービスの領域において、専門性の高いIT技能集団による最新テクノロジーがお客様に新たな価値を提供し、未来を創造していく

社会基盤サービスの領域において
新たな価値を提供し、未来を創造

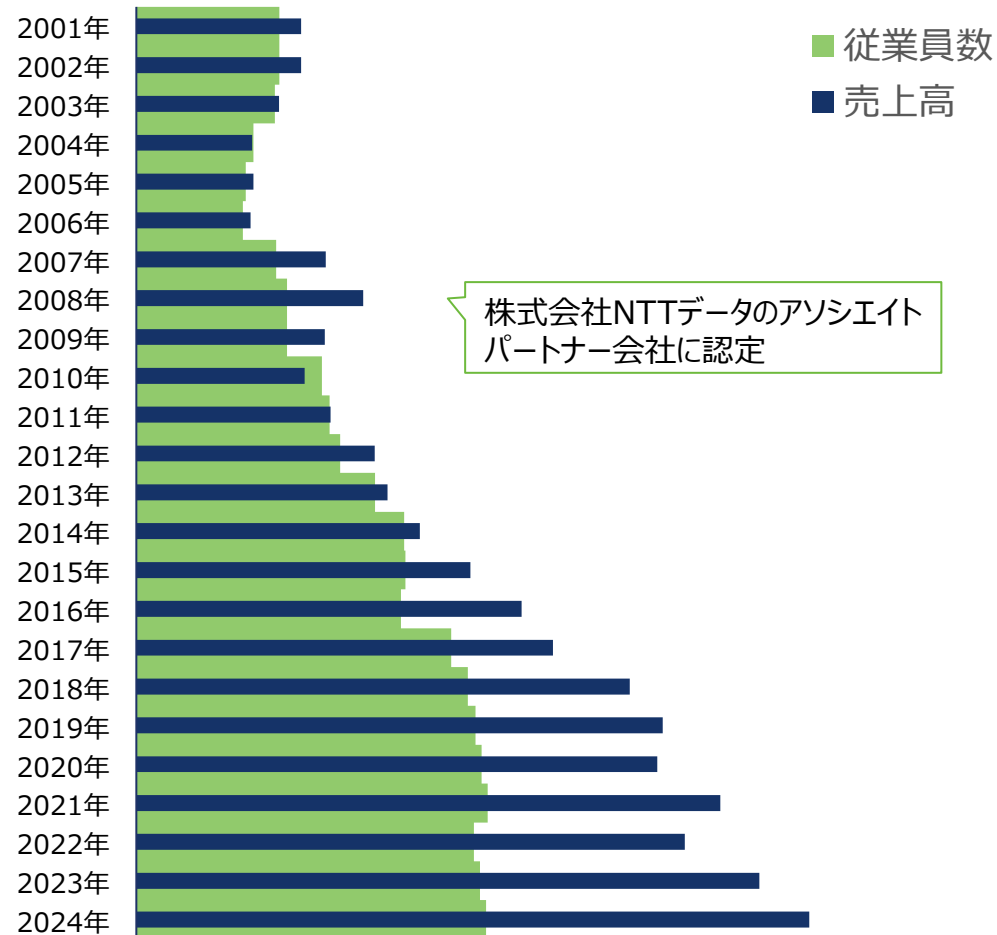
当社の歩み



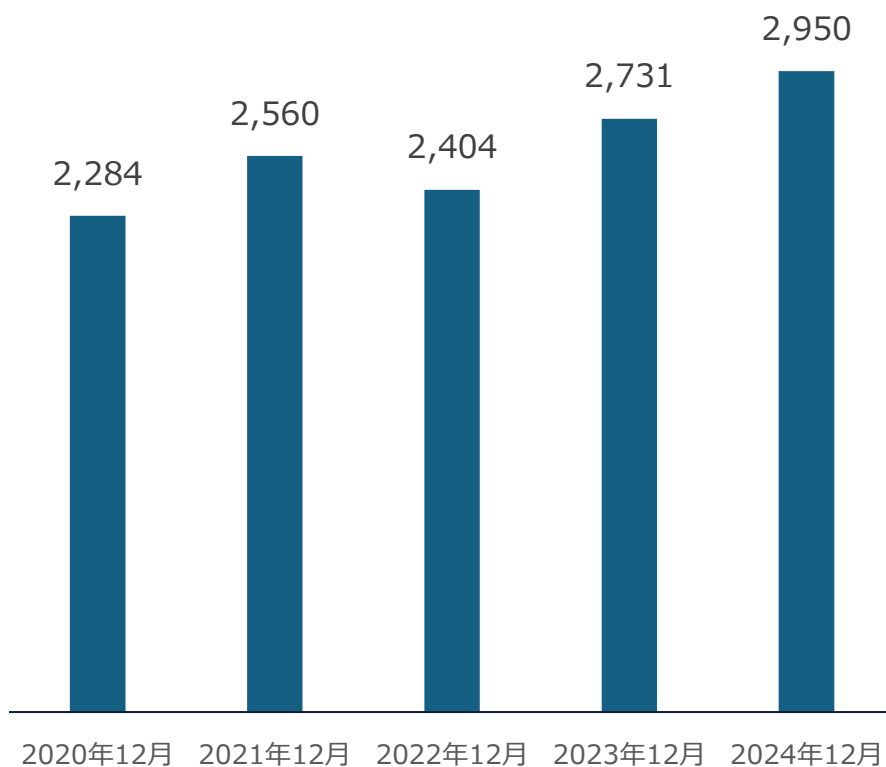
株式会社
日本オーエー研究所

1983年	東京都文京区小石川に有限会社日本オーエー研究所設立 (1984年株式会社に組織変更)
1995年	東京都新宿区内藤町に「四谷クリエイティブセンター」設立
2008年	政府における物品・役務の調達についての一般競争入札参加資格取得（全 省庁統一資格） 株式会社NTTデータのアソシエイトパートナー会社に認定 プライバシーマーク制度の取得 [10822992(01)]
2010年	関西オフィス開設
2012年	ISMS（情報セキュリティマネジメントシステム）の認証を本社にて取得 [J0517]
2019年	採用および教育部門を充実させるため、港区にITナレッジセンターを開設
2022年	東京証券取引所TOKYO PRO Marketへの上場(証券コード：5241)
2023年	業務効率の向上と本社機能の充実を図るため、ITナレッジセンターを統合し、 東京都千代田区西神田三丁目に東京本社を移転
2024年	東京証券取引所TOKYO PRO Marketの上場廃止 名古屋証券取引所ネクスト市場への上場

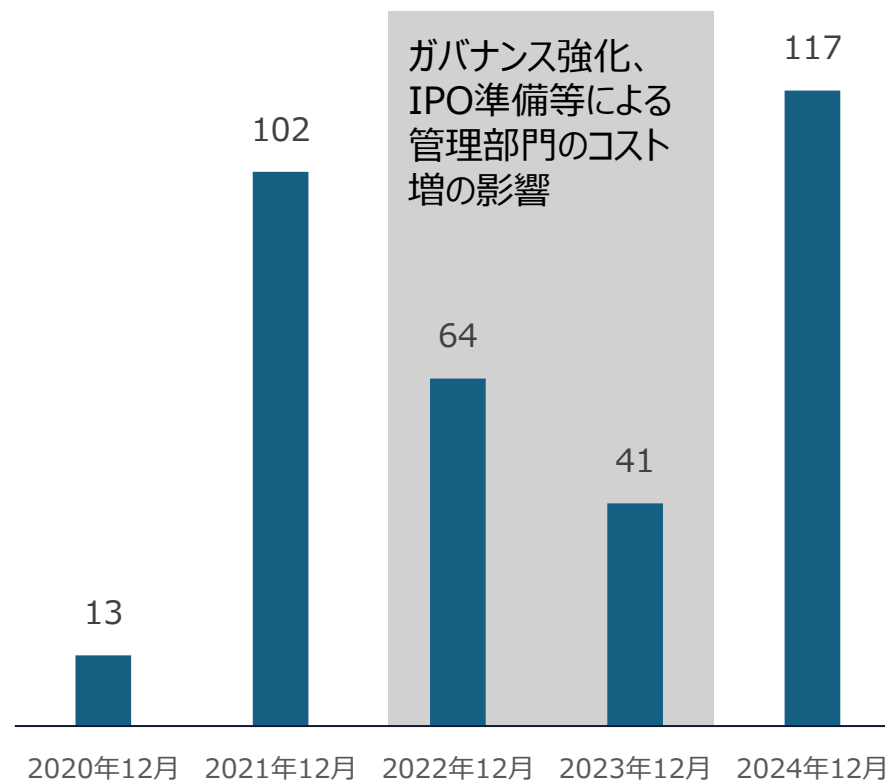
【売上高と従業員数の推移（2001年～2024年）】



■ 売上高の推移（単位：百万円）



■ 営業利益の推移（単位：百万円）



経営陣紹介①



株式会社
日本オーエー研究所



関谷 久
取締役副社長執行役員
経営企画担当

1994年4月 株式会社コナカ入社
1998年5月 当社入社
2010年7月 当社アドバンスソリューション部 部長就任
2013年4月 当社取締役就任
2020年1月 当社取締役執行役員就任
2025年3月 当社取締役副社長執行役員就任



町野 公彦
取締役執行役員
財務経理担当
兼 人事総務担当

1987年4月 株式会社北海道拓殖銀行入行
1990年9月 三井不動産ローン保証株式会社入社
1996年4月 コナミ株式会社入社
2008年7月 株式会社パーテックスリンク（現株式会社ストライダーズ）入社
2010年4月 エリアリンク株式会社入社
2019年3月 株式会社マイネット入社
2019年12月 当社入社
2020年3月 当社執行役員経理財務管理部長就任
2021年3月 当社取締役執行役員就任



田中 進吾
取締役執行役員
事業戦略担当

1988年7月 株式会社ABE入社
1990年8月 株式会社西洋フードシステムズ入社
1998年3月 当社入社
2004年5月 当社取締役就任
2020年1月 当社取締役執行役員就任



櫻井 糧
取締役執行役員
品質保証担当

1987年4月 日本電信電話株式会社 データ通信事業本部（現株式会社NTTデータ）入社（社会保険庁担当）
2014年7月 株式会社NTTデータ 公共システム事業本部社会保険事業部長
2015年7月 株式会社NTTデータ 第二公共事業本部社会保険事業部長
2017年6月 株式会社NTTデータアイ 執行役員
2023年6月 当社入社
2023年7月 当社執行役員営業本部品質保証室長
2024年3月 当社取締役執行役員就任



竹場 稔
取締役執行役員
営業担当

1998年4月 株式会社不二家入社
1998年8月 当社入社
2019年4月 当社執行役員就任
2025年3月 当社取締役執行役員就任

経営陣紹介②



株式会社
日本オーエー研究所



弦巻 充樹
社外取締役

1994年4月 NTTデータ通信株式会社（現株式会社NTTデータ）入社
2003年10月 弁護士登録
2003年10月 渥美坂井法律事務所・外国法共同事業入所
2007年9月 Dewey & LeBoeuf LLP（米国、ニューヨーク州）入所
2013年1月 三宅・山崎法律事務所パートナー
2016年11月 King & Wood Mallesons法律事務所・外国法共同事業パートナー
2022年3月 当社社外取締役就任（現任）



尾形 朋輝
常勤監査役

1973年4月 国税庁東京国税局採用
1981年7月 大蔵省主計局各予算係等歴任
1993年7月 大蔵省主計局予算実地監査官
2002年7月 宇宙開発事業団出向（経理部経理課長）
2010年11月 財務省主計局総務課主計事務管理室長
2011年7月 福祉医療機構出向（経理部長）
2016年7月 当社入社
2018年3月 当社常勤監査役就任（現任）



有馬 義憲
社外監査役

2003年10月 新日本監査法人（現EY 新日本有限責任監査法人）入所
2008年11月 株式会社グローバル・パートナーズ・コンサルティング入社
2010年3月 公認会計士登録
2019年4月 有馬公認会計士事務所代表就任（現任）
2019年10月 株式会社Adxilia Consulting代表取締役就任（現任）
2021年4月 公益財団法人木原財団監事就任（現任）
2022年3月 当社社外監査役就任（現任）
2023年9月 SBI FinTech Solutions株式会社社外監査役就任（現任）



吉川 英里
社外監査役

1997年4月 株式会社日本政策金融公庫入庫
2002年1月 行政書士資格取得
2004年11月 社会保険労務士資格取得
2006年7月 BEENOS 株式会社（旧株式会社ネットプライスドットコム）入社
2007年6月 株式会社ディー・エヌ・エー入社
2010年10月 株式会社クシイ入社
2012年8月 社会保険労務士事務所吉川HR & マネジメント開業（現任）
2018年3月 合同会社リアイアブル・パートナーズ代表社員就任（現任）
2022年3月 当社社外監査役就任（現任）

**Empower IT solutions for a
sustainable society!**

事業概要

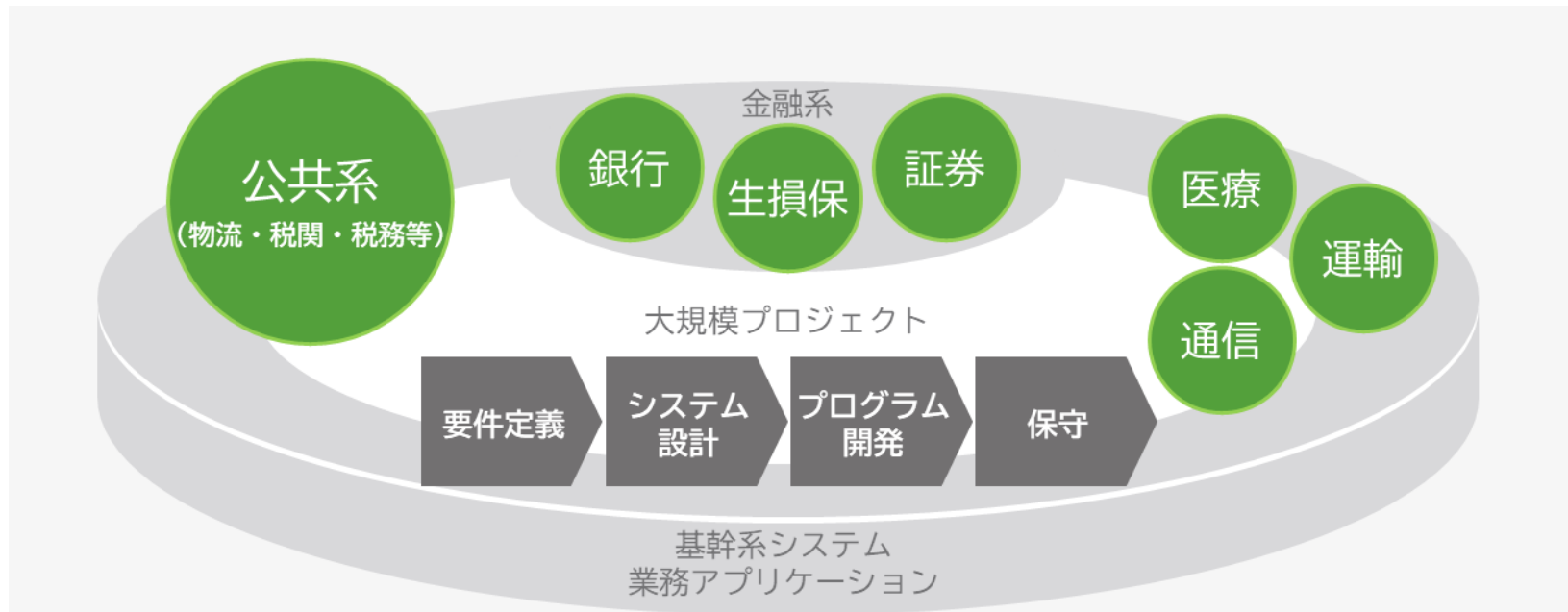


【事業内容】

官公庁向けシステムの受託開発、銀行、生命保険会社、証券会社向け基幹システム開発を中心とするインフラ系システムの開発。

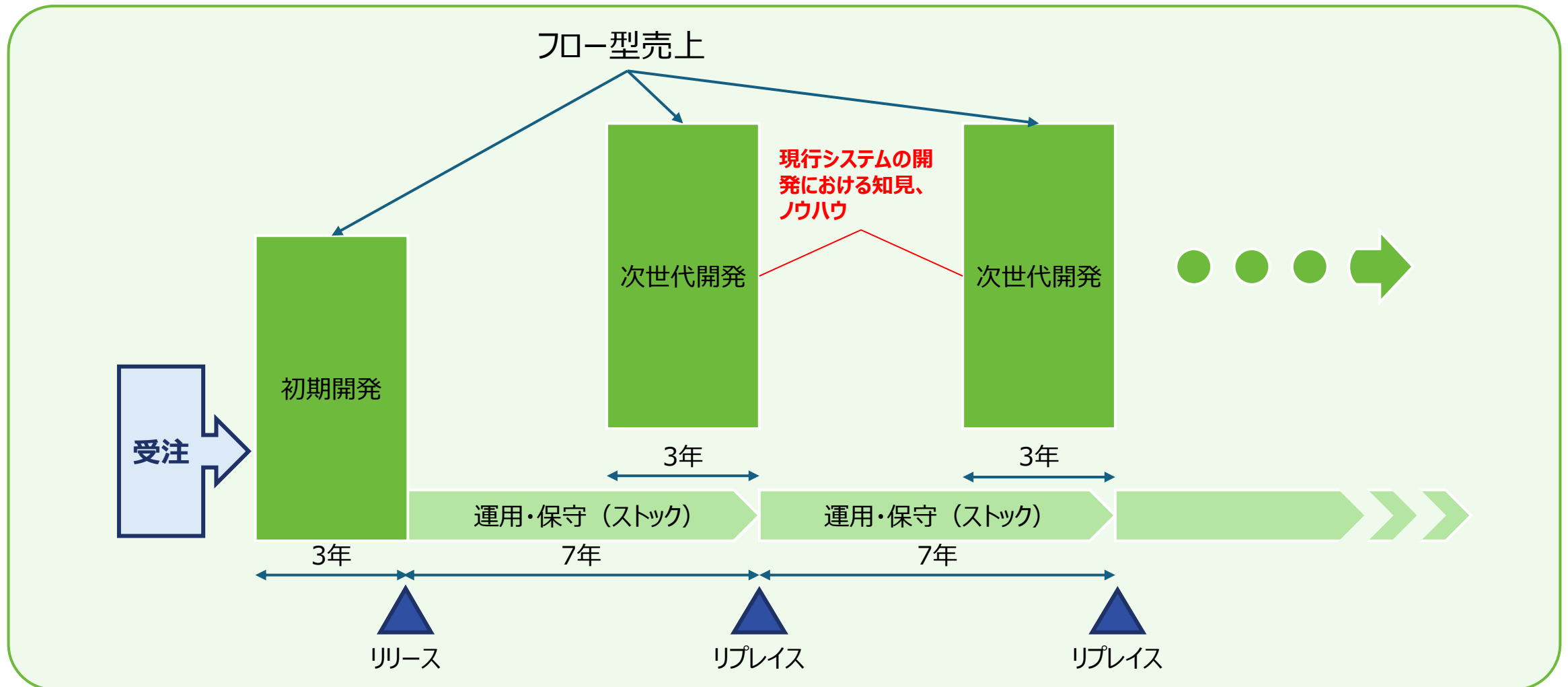
【求められる要素】

安定したシステム稼働、システム開発後の継続的な保守、サポート及びシステム改修、アップデートへの対応力



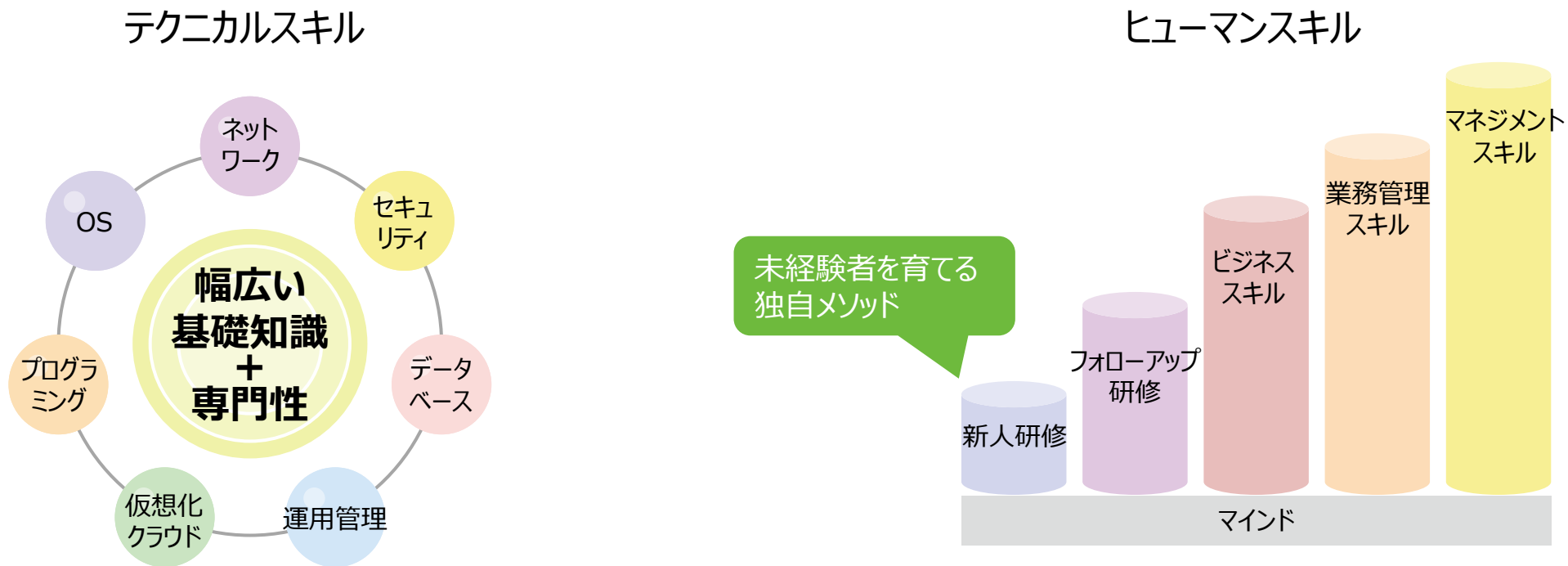
事業の特徴：社会基盤系システムが主力

社会基盤系システムは複数年度にまたがる開発規模、且つ、定期的なリプレイスが必要。



事業の特徴：当社の強み エンジニアスキル

エンドユーザーの要求を実現する高度な技術力と豊富な業務知識を蓄積、維持する体制の確立



創業来の実績から、大手システムインテグレータ（SI）、メーカーからは厚い信頼を得ている

株式会社NTTデータ：アソシエイトパートナー

株式会社NSD：コアパートナー

株式会社CIJ：コアパートナー

ビジネスモデル（事業系統図）

ITの力で社会課題の解決、地球環境への貢献を実現



開発実績：公共系事業



株式会社
日本オーエー研究所

■ 航空交通管制システム

空路設計、航空交通管理、シミュレータ開発



■ 指揮管制支援システム

情勢把握支援、ブリーフィング支援
レガシーマイグレーション



■ 輸出入・港湾関連情報処理システム

NACCS

通関業務、ODA（ベトナム・ミャンマー）
開発自動化対応、オフショアコントロール



■ 物流パッケージ

パッケージ開発



■ 国税電子申告・納税システム

e-Tax

税務、財務会計
レガシーマイグレーション



■ 有価証券報告書電子開示システム

有価証券
XBRLタクソノミ



■ 特許庁基幹システム

審査業務、N/W運用



■ 図書館システム

デジタルアーカイブ、パッケージ、運用



■ レセプト電算システム

請求支払業務



開発実績：金融・法人系事業



株式会社
日本オーエー研究所

■ システム統合開発	大手銀行	合併に伴うシステム統合	
■ 窓口販売システム	大手証券会社	販売支援システム	
■ センター支援業務	大手保険会社	業務支援システム/マイグレーション	
■ 料金計算システム	通信事業者	機能追加設計	
■ 工事管理システム	ガス会社	資材管理、受発注管理、料金計算業務開発自動化対応	
■ 物流業務管理システム	運輸会社	輸出入業務/システムマイグレーション	
■ 情報分析システム	教育事業会社	情報分析業務	

**Empower IT solutions for a
sustainable society!**

成長戦略



業種、業界を問わずICT、DX投資市場規模は一段と拡大

Follow



公共システムに関するシステム投資は過去最大規模

Chance



金融システムに関する投資は大手金融機関を中心に堅調

Chance



中小企業のDX取り組み状況は十分ではなく拡大に余地

Chance



IT業界における人材確保競争は激化

Against

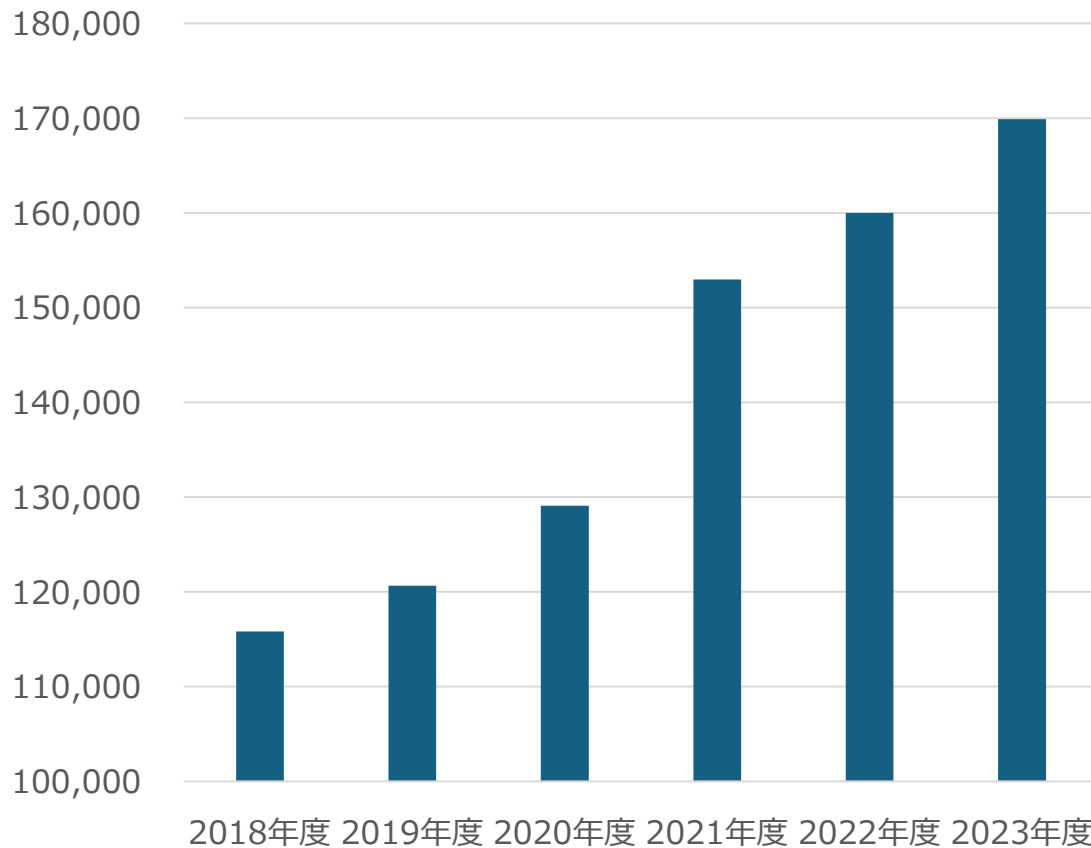


市場環境：情報サービス業売上高推移

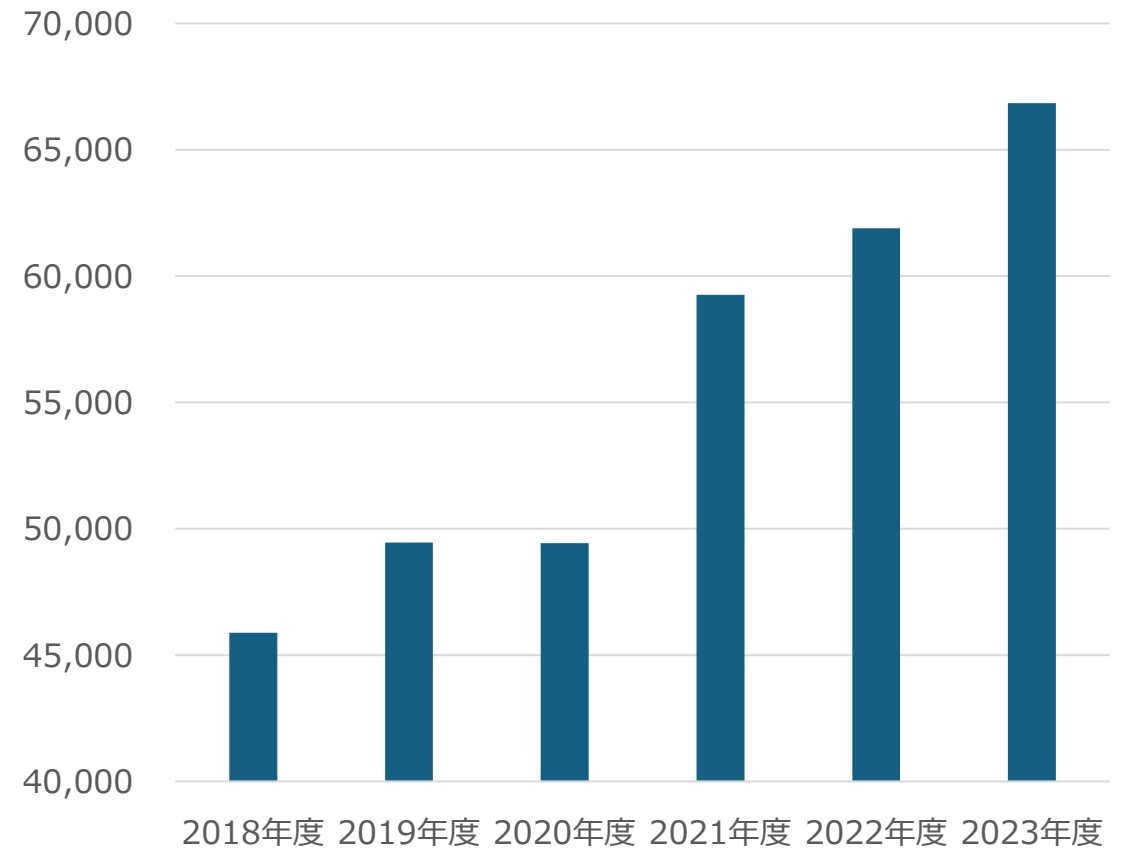


出典：経済産業省「特定サービス産業動態統計調査」

情報サービス業全体（単位：億円）



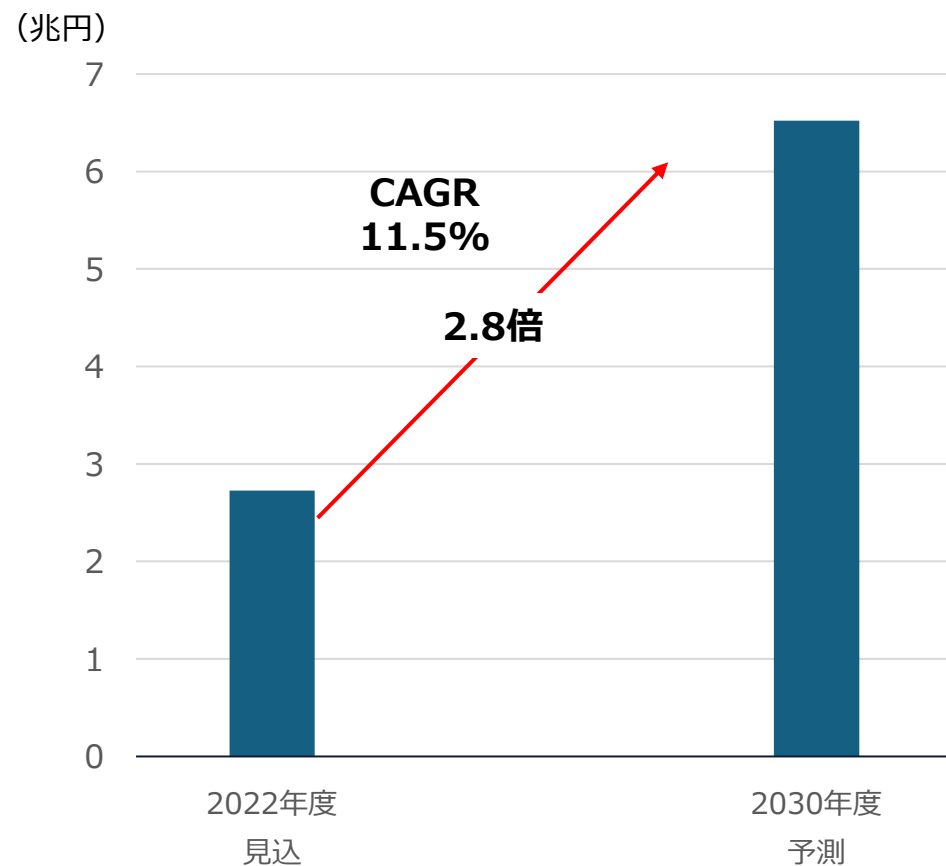
受注ソフトのうちSI（単位：億円）



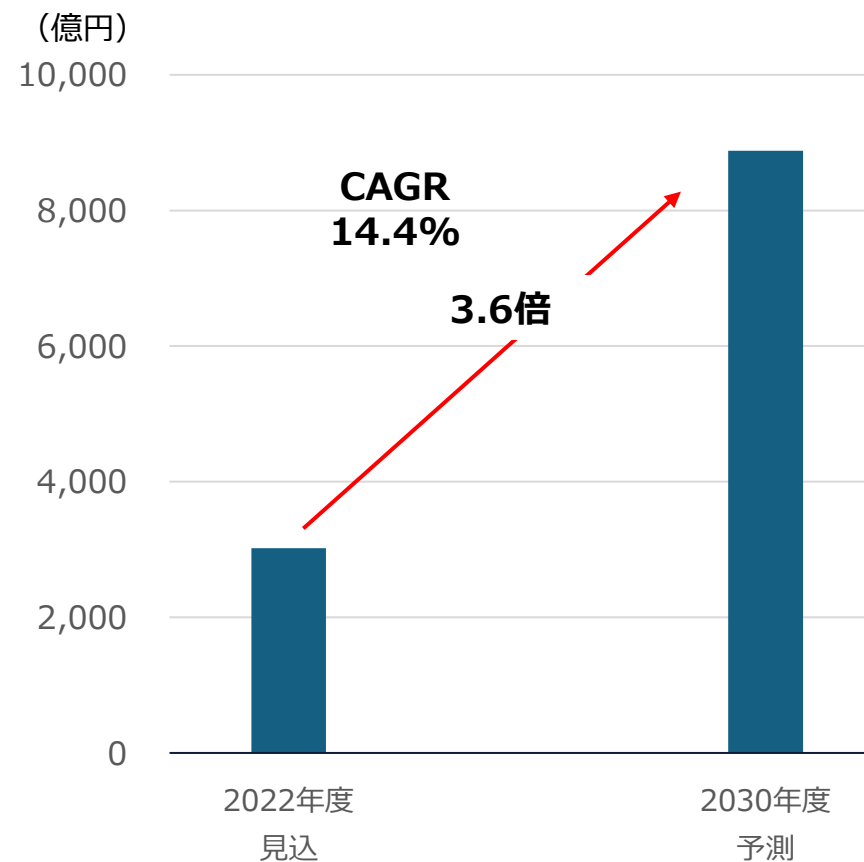
市場環境：IT関連投資の国内市場予測

出典：富士キメラ総研「2023 デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望 市場編／ベンダー戦略編」

【全体】



【金融】



※ CAGR : Compound Average Growth Rate 年平均成長率

市場環境：産業別エンタプライズIT支出予測



出典：総務省「令和5年版 情報通信白書」

■ 日本の産業別エンタプライズIT支出予測（単位：億円）

産業	2022年		2023年		2024年	
	2022年支出	成長率 (%)	2023年支出	成長率 (%)	2024年支出	成長率 (%)
銀行／投資サービス	44,014	7.9	46,993	6.8	50,110	6.6
通信／メディア／サービス	49,254	6.2	51,301	4.2	53,653	4.5
教育	4,136	-11.5	4,182	1.1	4,288	2.5
政府官公庁／地方自治体	46,416	7.7	48,860	5.3	50,967	4.3
医療／ライフサイエンス	11,367	4.1	11,813	3.9	12,261	3.8
保険	16,572	5.2	17,401	5.0	18,262	4.9
製造／天然資源	59,549	3.4	61,775	3.7	64,564	4.5
石油／天然ガス	1,375	1.8	1,410	2.6	1,451	2.9
電力／ガス／水道	7,274	2.5	7,501	3.1	7,893	5.2
小売	12,745	4.9	13,504	6.0	14,395	6.6
運輸	10,886	3.8	11,430	5.0	11,945	4.5
卸売	8,867	3.5	9,174	3.5	9,522	3.8
IT支出全体	272,456	5.2	285,344	4.7	299,311	4.9

※ 四捨五入のため合計欄の値が個々の項目の合計値と異なる場合がある。

IT投資の旺盛な需要を背景に売上高の拡大と利益率の改善を図り収益力を強化



① 開発キャパシティの拡大

- 採用強化
新卒／中途／未経験者
- ビジネスパートナー再構築

② 一人当たり売上高の拡大

- 適正単価の適用
- 付加価値の拡大
- 社内の意識改革

③ 案件獲得数増大

- 既存顧客への営業強化
- 新規取引先への取り組み強化
- 新領域への進出

④ 業務効率の改善

- 社内DXの推進
- 技術的アプローチによる業務効率改善事例の共有

成長戦略：新領域への進出（AWSパートナーネットワーク※への参画）

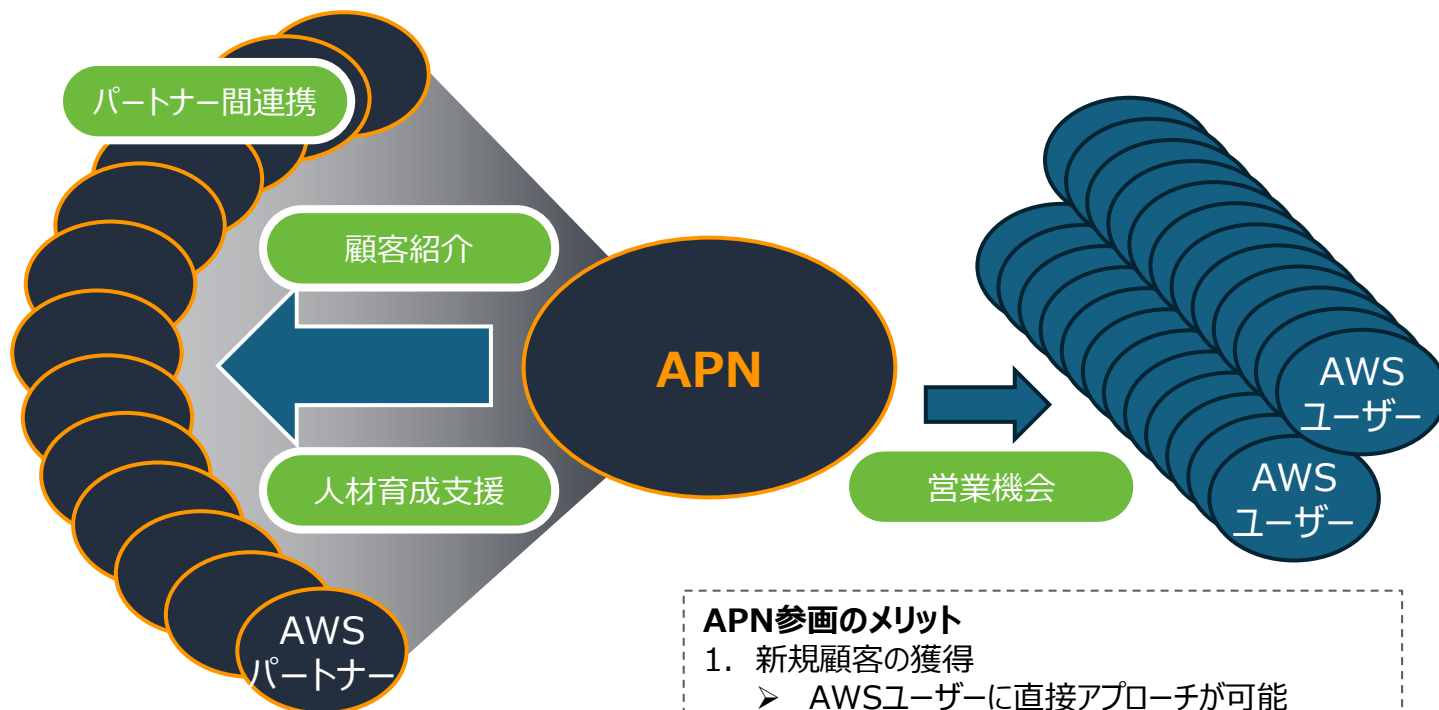
Point

- ① 営業機会の獲得
- ② システム開発受託業務以外での収益獲得
- ③ 人材育成の効率化

取り組み方針

- クラウド推進組織の立ち上げ（2024年度）
- APNのセレクトティアサービスパートナー昇格
目標：2025年度中
- 「AWS請求代行サービス」の早期開始、
取引実績の積上げ
- 「AWS請求代行サービス」顧客へのシステム開発
受託業務の営業展開
- APNの案件支援により新規営業先、リードの獲得
- APNの人材育成支援を活用しクラウド対応人材
育成を効率化

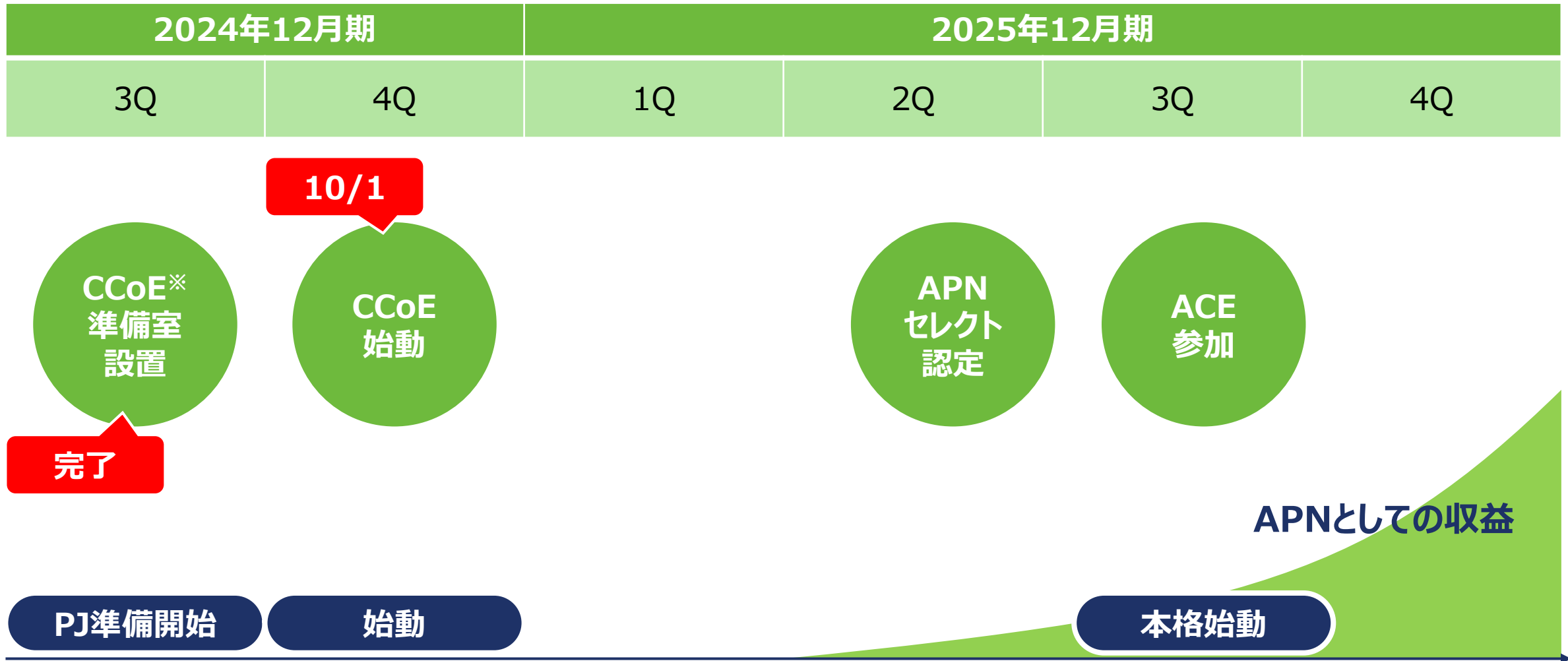
※AWSパートナーネットワーク（APN）：
AWSのテクノロジー、プログラム、専門知識、ツールを活用して顧
客向けのソリューションとサービスを構築するグローバルコミュニティ。



APN参画のメリット

1. 新規顧客の獲得
 - AWSユーザーに直接アプローチが可能
 - AWSからのリファラル（顧客紹介）
2. ビジネスチャンスの拡大
 - 他のAPNパートナーとの連携

成長戦略：新領域への進出（APNへの参画 タイムスケジュール）



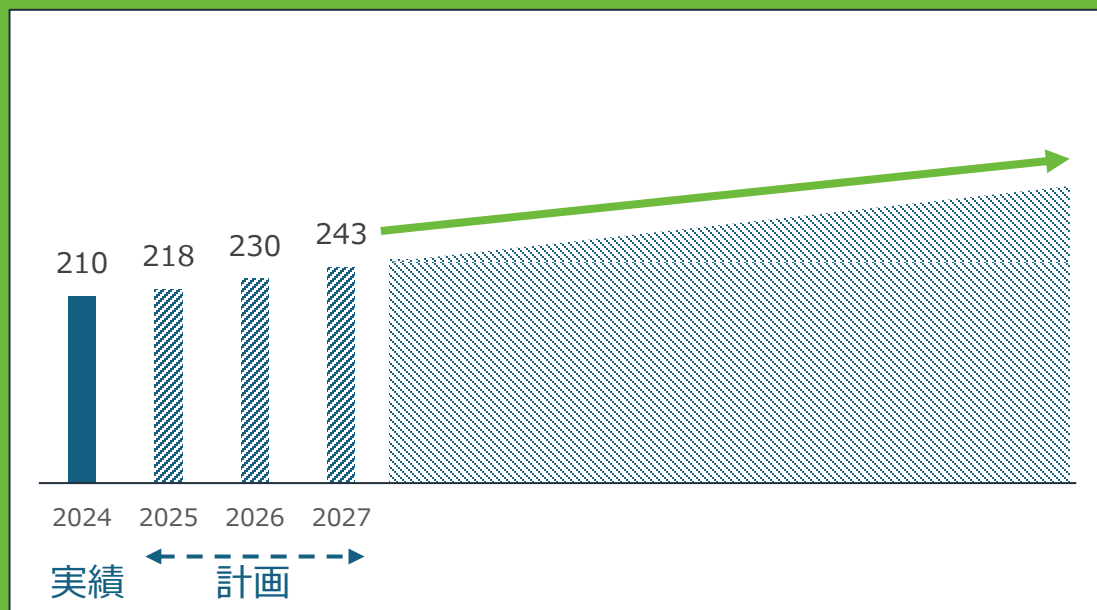
※ CCoE：Cloud Center of Excellence クラウドがビジネスにもたらす経済的価値を追求し、会社や組織全体としてこれを享受するための施策を立案／推進する全社横断的なチーム。

当社の成長要素

ボリューム（＝案件処理キャパシティ）

採用活動強化+IPO効果による人員増

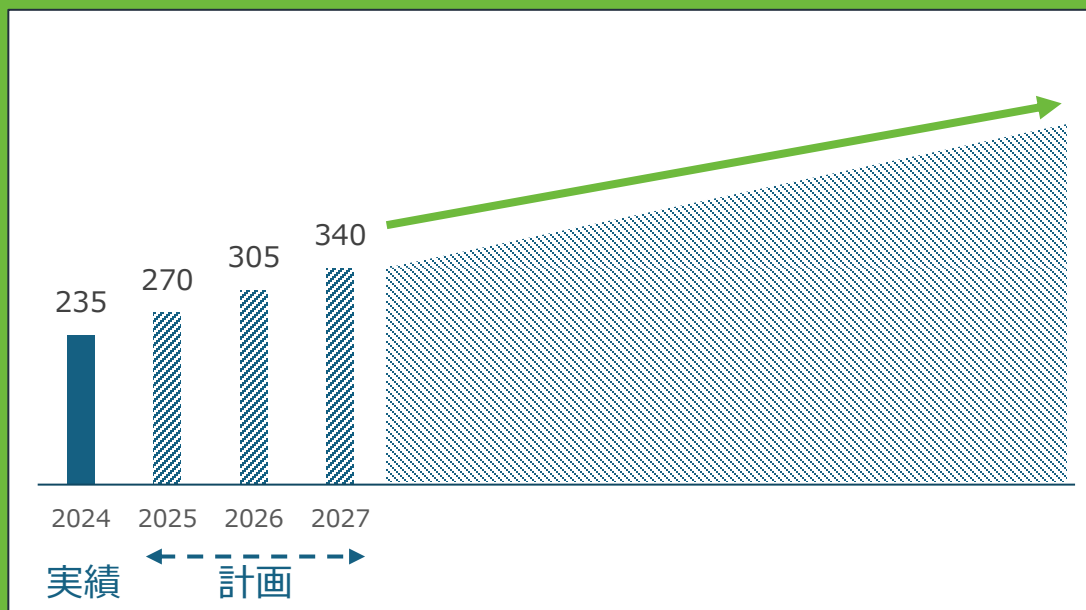
エンジニア数（人）



クオリティ（＝サービス付加価値）

エンジニアのスキルアップによる付加価値増

資格認定取得者数（人） ※延べ人数



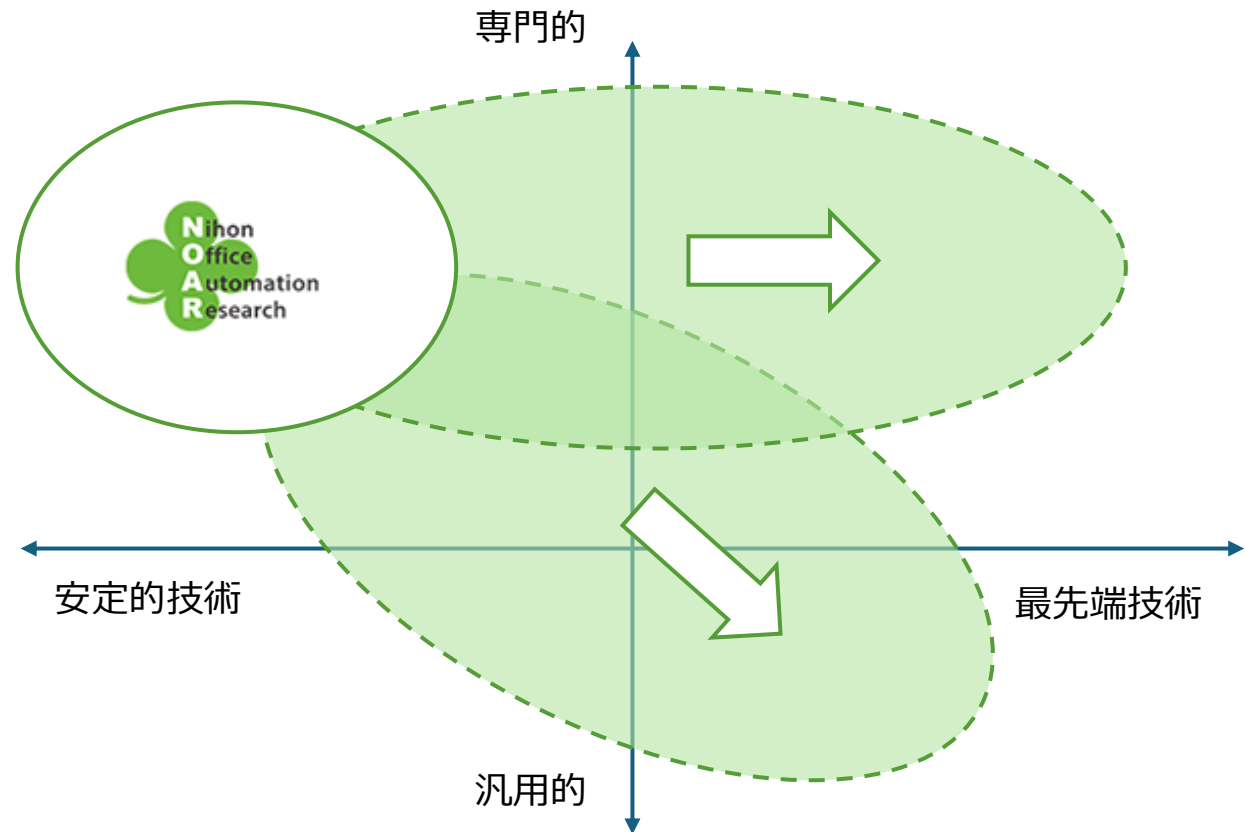
S	W
<ul style="list-style-type: none">長年の実績に基づく大手システムインテグレーターからの厚い信頼大規模案件の請負契約受注により培われたプロジェクトマネジメントスキル	<ul style="list-style-type: none">最先端技術への対応キャパシティの不足エンドユーザーとの直接取引が限定的
O	T
<ul style="list-style-type: none">中小企業のDX化の拡大保守的、安定的技術を活用したインフラ系システムの継続的なリプレイス	<ul style="list-style-type: none">人材不足人材獲得競争の激化2025年の崖※システム開発、運用の内製化の拡大

※ 2025年の崖：経済産業省が2018年発表した「DXレポート」内で指摘。レガシーシステムの開発や保守・運用にリソースが取られ、最先端のデジタル技術を担う人材を確保できず、労務提供型ビジネスから抜け出せないリスク。

これまで培ってきた、専門性が高く安定的な技術をベースに、

- エンジニアの育成
- パートナーとの連携強化

により汎用的分野やAI等の最先端技術領域にも対応範囲を拡充。



■ 営業力強化

AI、アジャイル、マイクロサービス等の最先端技術を駆使したクラウドベースのアプリケーション提供型ビジネスへの適応。
営業機能を戦略的、人材的に充実により「知見を生かしたコンサルティング」と「クラウド環境とソリューション製品、Web-APIなどのインフラ構築」を通じてワンストップサービスを提供。
「既存顧客の深耕」と「エンドユーザーの新規提案営業」を図る。

■ 優秀人材の確保と育成

残業減少、有給休暇取得率向上について、テレワークなど、多様な働き方に合わせて従業員満足度の向上を実施。
デジタルネイティブ世代の活用促進を実施する上で、教育施策の充実を図る。
プロフィットシェアできるパートナーとの関係維持に注力して参ります。

■ プロジェクト管理と品質・生産性向上

リスクを事前に評価し、リスクを軽減する仕組みの精度を高め、継続的な不採算案件ゼロの維持と売上総利益率の向上を目指す。

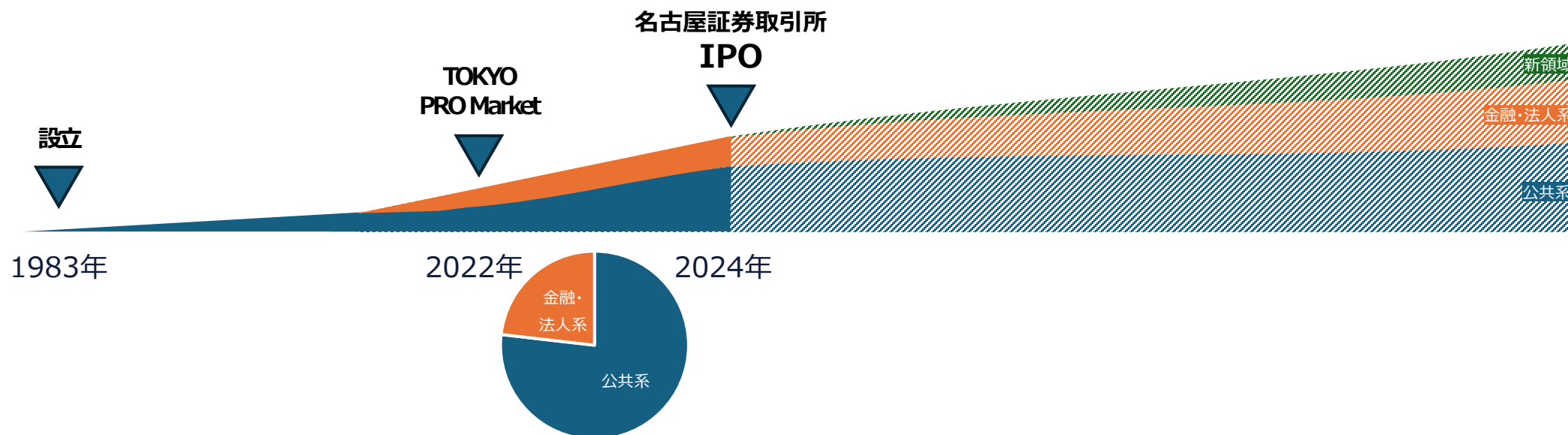
■ 技術革新への対応

最新の技術動向や環境変化を常に把握し、新規技術の導入を迅速に実行に移せる意思決定の仕組みなどの体制構築を図る。

■ 内部管理体制の強化

形式的な要件ではなく、本質的にコンプライアンス体制、リスク管理体制並びに情報管理体制が機能することにより、株主価値、資本生産性を向上できる経営を目指しコーポレート・ガバナンスの体制強化に取り組む。




新たな**価値**を提供し**未来**を創造



**Empower IT solutions for a
sustainable society!**

SDGsへの取り組み



領域	取り組み
<p>① 人事領域におけるSDGs</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 働きやすい環境の創出 「ワーク・ライフ・バランス」「ジェンダー平等」を意識した社内規約の整備、社内施策を推進 ➤ 計画的かつ戦略的な女性管理職の登用 ➤ 社内健康増進活動（「健康経営優良法人2023（大規模法人部門）」認定） ➤ 継続的な雇用の創出と持続的な体制維持 業界未経験者の採用・育成と未来のエンジニア育成社内規定の整備、社内施策の推進。Comp TIA スカラーシップ・プログラムの活用
<p>② SDGsに貢献するシステム開発</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ エネルギー効率化促進等、IT化による社会的な課題の解決 NACCS（輸出入・港湾関連情報処理システム）を通じた適正・迅速な通関の実現により、食品安全保障の実現、福祉の促進、エネルギー効率の改善、生態系の保護等に貢献 ➤ IT化によるペーパーレス化促進 クリーンでエコなシステムの開発 「国税電子申告・納税システム(e-Tax)」により税務署や会計事務所や銀行における業務のペーパーレス化に寄与
<p>③ 企業活動全体としてのSDGs</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 「環境にやさしいシステム開発」の遂行 リユースPCの再利用により、パソコンを製造・破棄する工程で排出されるCO2の削減に貢献 ➤ 世界中のあらゆる国々の子どもたちの命と権利を守る活動の支援 ユニセフ、日本赤十字社の活動への協力を通じた飢餓、貧困撲滅活動の支援

**Empower IT solutions for a
sustainable society!**

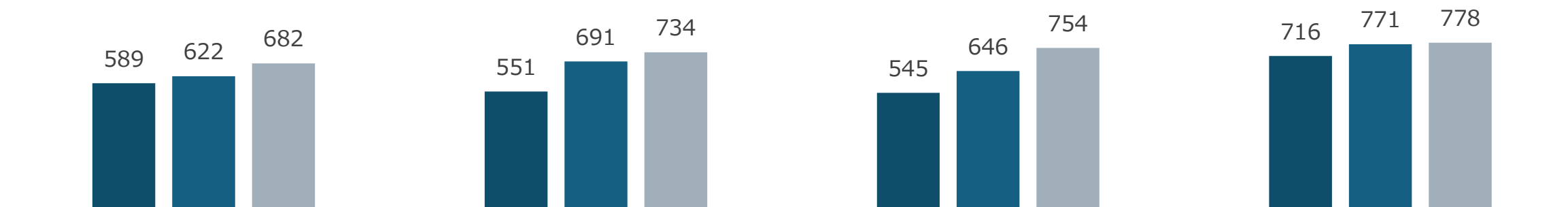
Appendix

- 業績データ
- 主な事業リスクと対応方針

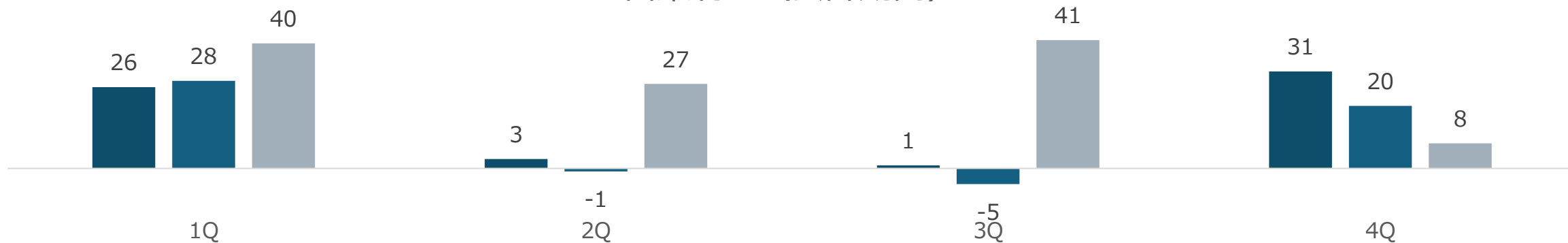


売上高（会計期間）

■ 2022/12期 ■ 2023/12期2 ■ 2024/12期



営業利益（会計期間）



※ 第1四半期と第3四半期については未監査の為参考情報として記載。

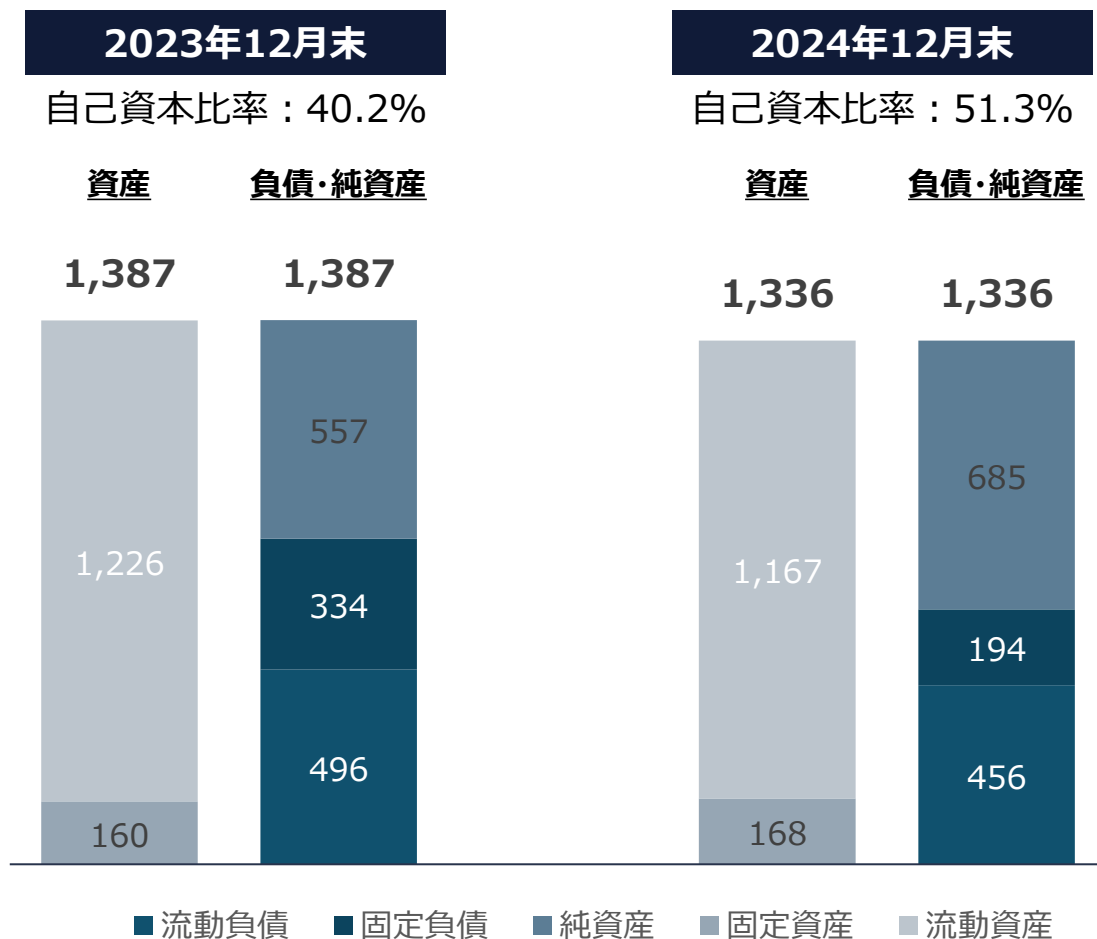
2024年12月期 PLサマリー



2024年12月期は公共系の大規模案件があり、開発リソースを公共系に集約しているため、一時的に金融・法人系が減速。大規模案件の収束する2025年12月期以降は金融・法人系にも開発リソースを展開。事業の拡大を図る。

単位：百万円	2023年12月期 実績	2024年12月期 実績	前期比較 金額	前期比 (%)
売上高	2,731	2,950	+219	+8.0
公共系	2,097	2,338	+231	+11.0
金融・法人系	633	621	△11	△1.9
売上総利益	439	509	+69	+15.8
営業利益	41	117	+76	+183.9
経常利益	37	112	+67	+201.4
当期純利益	26	73	+41	+173.2

2024年12月期 BSサマリー



主な増減要因

資産の部

売掛金 : +26 (売上高の増加)
現金及び預金 : △86 (借入金返済)
保険積立金 : +7

負債・純資産の部

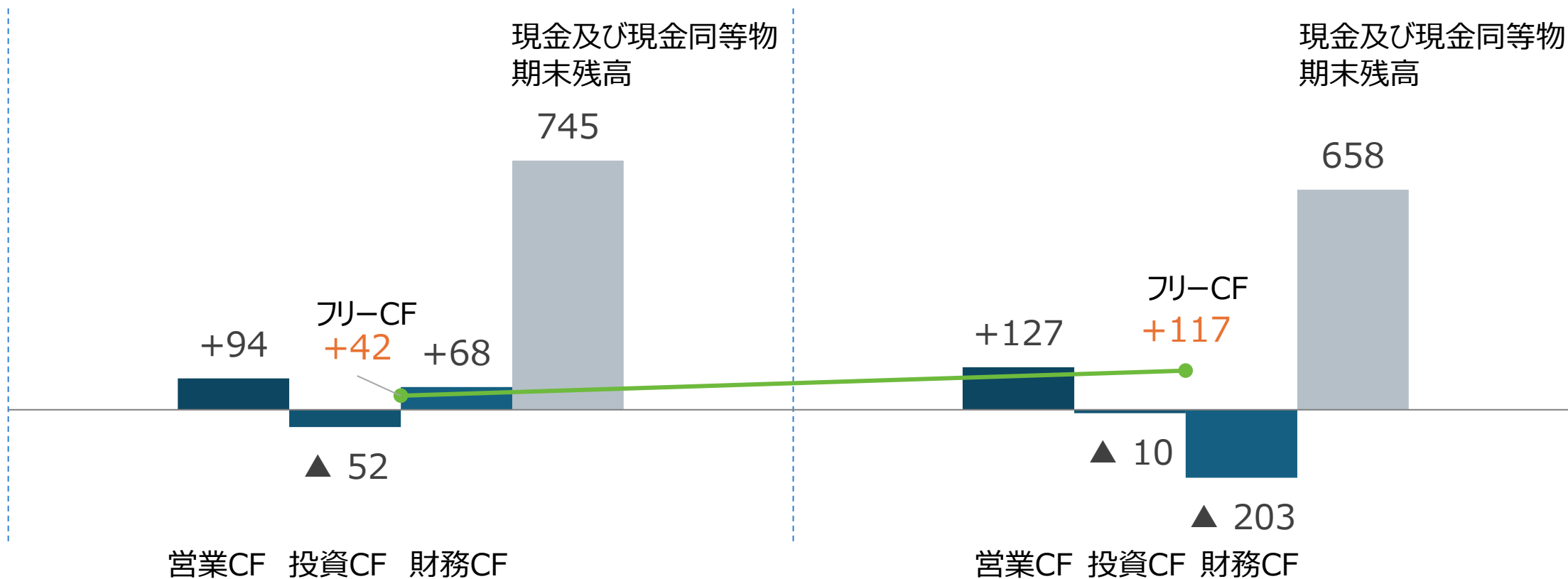
買掛金 : +13 (外注費増)
未払い法人税等 : +39
未払消費税等 : +22
短期借入金 : △66 (借入金返済)
1年内の返済予定長期借入金 : △49 (借入金返済)
長期借入金 : △140 (借入金返済)
資本金 : +30 (新株発行)
資本準備金 : +30 (新株発行)
利益剰余金 : +64 (当期利益+73、配当金支払い△8)

2024年12月期 CFサマリー



2023/12期

2024/12期



主な事業リスクと対応方針 ①



項目	内容	発生可能性	影響度	対応策
人材の確保	<p>当社は高度な専門性と技術力によるサービスの提供を行う管理者及びエンジニアを安定的に確保し、常に実務能力の向上を目的として人材育成を行うことは非常に重要であります。労働生産人口減少に対する対策の不備や著しい人材の流動化に伴う人員流出、技術・知識の属人化によるノウハウの流出により当社が必要とする十分な人材を確保することができない場合、当社の財政状態及び業績に影響を及ぼす可能性があります。</p>	大	大	<p>人事担当者を増強し、精力的な採用活動を展開しております。人材不足を生じさせないよう魅力的な職場環境と雇用待遇の整備、新卒及び即戦力であるキャリア採用を促進するための対応策を講じ、教育機関と連携し社内研修制度、社外研修制度、資格奨励金制度等を設け、戦力の維持・向上を図っております。</p>
大口顧客への依存度	<p>当社の当事業年度の売上高は、84.1%が株式会社NTTデータ・アイを中心とするNTTデータグループであり、公共系事業の売上のほとんどがNTTデータグループからの受注によるものであります。この傾向は当社の創業時から変わっておらず、日本電信電話公社が民営化されました1985年に、株式会社NTTデータの前身であります日本電信電話株式会社データ通信事業本部の業務委託を受けた日本電気株式会社からの再委託により、旧大蔵省（現財務省）の輸出入・港湾関連情報処理システムの開発業務を受注して以降、現在に至るまで、官公庁、政府機関のほか、一般法人等のシステム開発業務の委託を継続して受注してまいりました。</p> <p>こうした特定業種、取引先との強い関係は当社の強みである反面、経済情勢の変化によりNTTデータグループの事業運営が影響を受け、方針、開発計画等が変更を余儀なくされた場合、当該取引先への売上依存は、当社の経営成績及び財政状態に悪影響を与える可能性があります。</p>	小	大	<p>NTTデータグループ以外の取引先からの受注拡大、新たな取引先の開拓及びエンドユーザーとの直接取引の拡大を進めてまいります。</p> <p>なお、今後のNTTデータグループとの契約につきましては、基本契約のもと継続的な受注により売上計上の予定ですが、来年度以降に関しましては、同グループから受注するシステム開発の中心が官公庁、政府機関を中心とした公共系事業のため、政府の来年度予算の規模等考慮するため、不確実性があります。</p> <p>なお、2024年12月期以降は、既に決まっているシステム開発を除き、中期経営計画には織り込んでおりません。</p>

主な事業リスクと対応方針 ②



項目	内容	発生可能性	影響度	対応策
顧客情報等の漏洩	当社では、業務に関連して顧客や取引先等の個人情報及び機密情報を取り扱う場合があります。当社又は協力会社より情報の漏洩が発生した場合は、顧客からの損害賠償請求や当社の信用失墜等により、当社の財政状態及び業績に影響を及ぼす可能性があります。	小	大	当社では、情報管理に関する全社的な取り組みを講じております。情報セキュリティマネジメントシステム（ISMS）やプライバシーマークの認定取得を行い、各部門担当者と管理者で構成される情報セキュリティ委員会を設置し、従業員教育、各種ソフトウェアの監視、情報資産へのアクセス証跡の記録等各種の情報セキュリティ対策を講じ、個人情報を含む重要な情報資産の管理を実施し、情報漏洩のリスクの回避を図っております。
情報システムのトラブル	当社では、事業の特性上、多数のコンピュータ機器を利用しており、大規模な災害・停電、システムやネットワーク障害、不正アクセスやコンピュータ・ウイルス等による被害が発生した場合、当社の財政状態及び業績に影響を及ぼす可能性があります。	中	大	専門業者であるデータセンターの利用等により、データの保全、電源確保、対不正アクセス等の対策を講じています。
長時間労働の発生	システム開発プロジェクトにおいては、当初計画にない想定外の事象が発生し、品質や納期を厳守するために長時間労働が発生することがあります。特に、当社が推進している一括請負の案件は、品質確保や納期の責任を負担することから、こうした事象が発生するリスクが高まります。このような事象が発生した場合は、従業員の健康問題や労務問題に発展し、システム開発での労働生産性が低下する等により当社の財政状態及び業績に影響を及ぼす可能性があります。	小	大	日頃より適切な労務管理に努めるとともに、このような事象の発生を撲滅すべくプロジェクト監視をしております。

※ その他のリスクは、有価証券届出書に記載の「事業等のリスク」をご参照ください。

本資料につきましては投資家の皆様への情報提供のみを目的としたものであり、売買の勧誘を目的としたものではありません。

本資料における将来予想に関する記述につきましては、目標や予測に基づいており、確約や保証を与えるものではありません。又、将来における当社の業績が、現在の当社の将来予想と異なる結果になることがある点を認識された上で、ご利用ください。又、業績等に関する記述につきましても、信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、安全性を保証するものではありません。本資料は、投資家の皆様がいかなる目的にご利用される場合においても、お客様ご自身のご判断と責任においてご利用されることを前提にご提示させていただくものであり、当社はいかなる場合においてもその責任を負いません。