

2025-2027中期経営計画

2025年3月28日



標準化で、世界をつなげる。

JSAGROUP

日本規格協会グループ SINCE 1945

目次

- 01 はじめに
- 02 2022-2024 中計振返り
- 03 2025-2027 中期経営計画の位置付け
- 04 10年後までに予想されうる事業環境の変化
- 05 2025-2027 中期経営計画 営業収益目標
- 06 2025-2027 中期経営計画のビジョンと戦略
- 07 基本戦略
- 08 各事業の個別戦略
- 09 参考

1 はじめに

日本規格協会グループ（以下J S Aグループ）は2025年12月に創立80周年を迎えます。これまで先人が築いてきた歴史に誇りと感謝の念を持ちながら更なる成長を続けていくため、ここに2025～2027年度を対象期間とする中期経営計画を策定いたしました。

コロナ禍の困難な時期においても、J S Aグループは、規格の開発及び販売の規模拡大、研修事業の構造改革、品質管理検定の受検者数の底上げ、審査登録／要員認証事業の着実な展開など、一步一步事業を進展してまいりました。前中期経営計画の最終年である2024年度も、企業の戦略的な規格開発ニーズの高まりに対応した標準化のコンサルティング部門と調査研究部門の新設、J I SのXML化など規格のデジタル化の加速、働き方改革の一環としての本部事務所の移転といった様々な取り組みを実施いたしました。我々がここから更に飛躍するためのロードマップが本経営計画です。

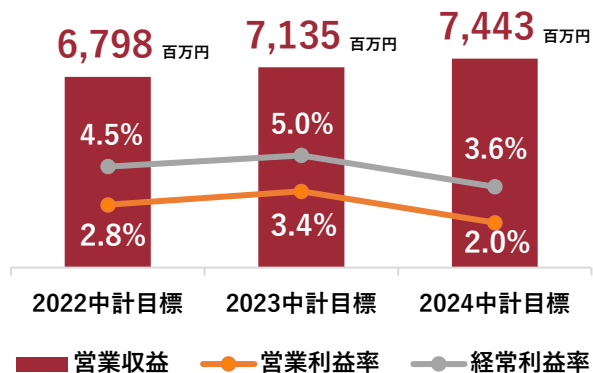
規格開発部門は、日本の標準化政策の柱である『日本型標準加速化モデル』の実現に向け、関係する省庁・機関や、昨今標準化戦略の議論を活発化させている日本経済団体連合会様などと協力しながら、我が国を代表する国際標準開発機関としての役割をしっかりと果たしてまいります。また、収益部門は、2035年度までに欧米の主要国家標準化機関の事業規模に比肩することを目指し、各種事業活動を加速的に推進するとともに、標準化だけでなく、品質管理をリードする専門機関としての地位を更に高めるべく、産官学の関係者との連携を強化する所存です。引き続きのご指導ご鞭撻を宜しくお願い申し上げます。

JSAグループ代表 朝日 弘

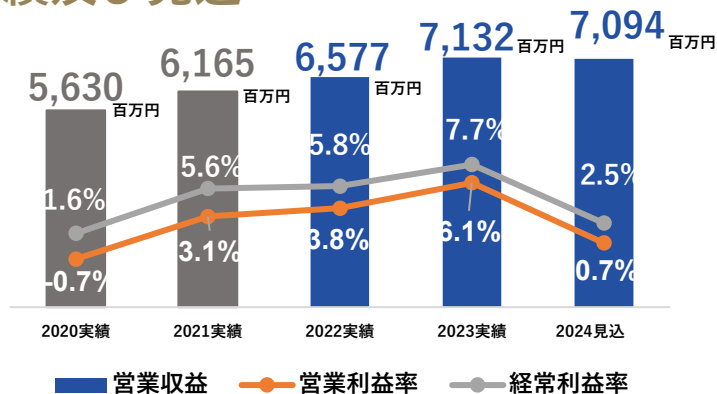
2-1

2022-2024中計振返り（まとめ）

● 目標



● 実績及び見込



2024年度の営業収益は、74.4億円の目標に対し、70.9億円の着地となる見込みである。目標達成とはならなかったが、J S Aグループはコロナ禍以降の事業環境の変化に柔軟に対応しながら、DX等による変革を推進し、次のような様々な取組みを展開した。

収益構造の改革：認定産業標準作成機関の認定範囲の拡大、国際標準化活動の支援強化、J I S 価格の改定、研修メニューの厳選とオンライン対応加速等

経営基盤の強化：人的資本増強への取組み、事務所移転によるオフィス環境の改善等

2-2

2022-2024中計振返り（主な達成事項）

1 標準化及び品質管理の社会的価値を高める事業の取組

- J I S 制定では認定産業標準作成機関の認定範囲を1,570規格から3,500規格まで拡大した
- 標準化テーマ発掘と規格の質向上のための標準化人材育成を推進した
- 企業等による戦略的な規格開発のニーズに対応して、コンサルティングセンター及びグローバルリサーチセンターを新設した
- 標準化と品質管理（S Q）誌の刊行を再開した
- 標準化と品質管理全国大会及び地区大会をコロナ前の開催状況にまで復活させた
- 日本クオリティ協議会（J A Q）への参画とシンポジウムの共催等によりジャパンクオリティのブランド価値向上に努めた

2 グループシナジーの発揮と I C T 活用の取組

- 将来の規格のデジタル化に備えた、制定済み J I S の X M L 化を実施した
- 出版情報事業本部及び研修事業部が連携し、新たな化学物質管理セミナーを実施した
- 事業間連携深化のため事業戦略部を設置した

3 経営基盤の強化と社内活性化の取組

- 内部統制システムの強化及び人的資本への増強に関する取組みを進めた
- 新事務所移転に伴い、働きやすいオフィス環境の整備を進めた
- 社内報（J S A グループだより）を創刊し、情報共有と組織内コミュニケーションの活性化に努めた

3-1 2025-2027中期経営計画の位置付け

目標

我が国の総合的標準化機関として、また、品質管理をリードする専門機関として、産学官の関係組織等との連携を強化しながらコミュニティ全体の成長を促進し、日本の産業競争力強化に貢献する。

2025年 2026年 2027年

2025-2027中期経営計画

2035年の目指す姿を実現するため
基盤づくりの3年間とする

2035年

目指す姿

欧米の主要な国家標準機関に
比肩する
事業規模へと成長

2035年度 営業収益目標

74億

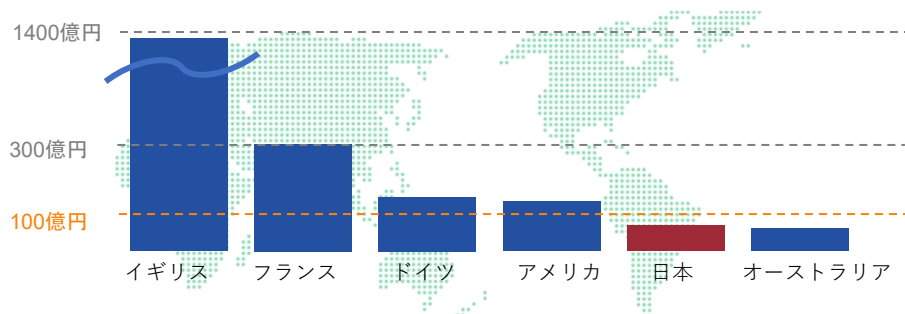
100億

2024年度予算

2035年度試算

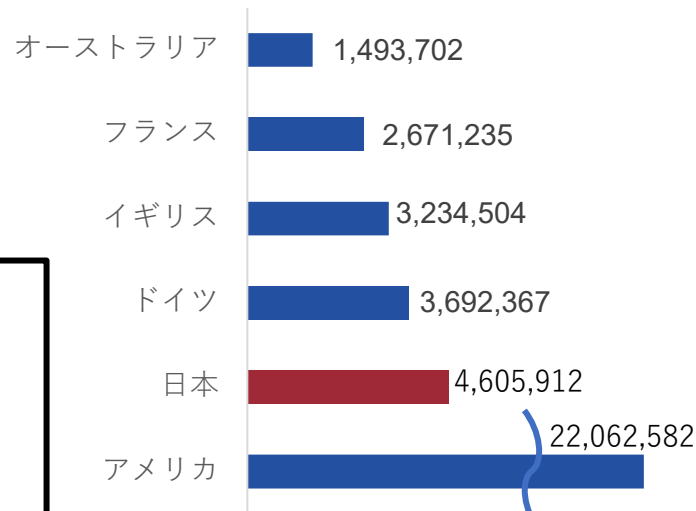
3-2 2025-2027中期経営計画の位置付け

主要国家標準化機関の営業収益（グループ総収入）比較



(参考)

実質GDP総額 単位百万US\$



【参考】 役職員よりワークショップで提案された意見「目指すべき姿」

- 自律的な標準化機関として、我が国の標準化戦略の立案と実行を支援する組織
- 顧客志向であり高い専門的価値を提供できる組織
- 社会課題への対応や全国の産官学ネットワークとの協働により、社会から必要とされ続ける組織
- 全従業員が新しいことを提案し、チャレンジできる組織

※グラフはいずれも2023年データ

4 10年後までに予想されうる事業環境の変化

International

国際（ISO、IEC、海外SDO等）



- 国際**政治情勢の変動**による標準化活動への影響
- **DX**の急激な発展と規格の**SMART化**による利用のあり方の変化*
- **国際標準化ビジネスモデル**の変化

Economy

経済（雇用情勢、市場、景気等）



- 国内市場の縮小による**競争激化**
- **ビジネスのグローバル化**が停滞する懸念
- 伝統的メディア市場の縮小と**電子出版**の拡大

Society

社会（人口動態、消費トレンド等）



- 少子高齢化による**原案作成団体の組織力低下**
- 人材の多様性への対応
- **SDGs**等の社会課題対応への規制強化と標準化の進展

Technology

技術（AI等による自動化・機械化、DX）



- **言語や国境**の制約を受けないビジネス展開
- 規格の作成／利用／販売の**環境変化**
- **新技術の標準化**の急速な進展

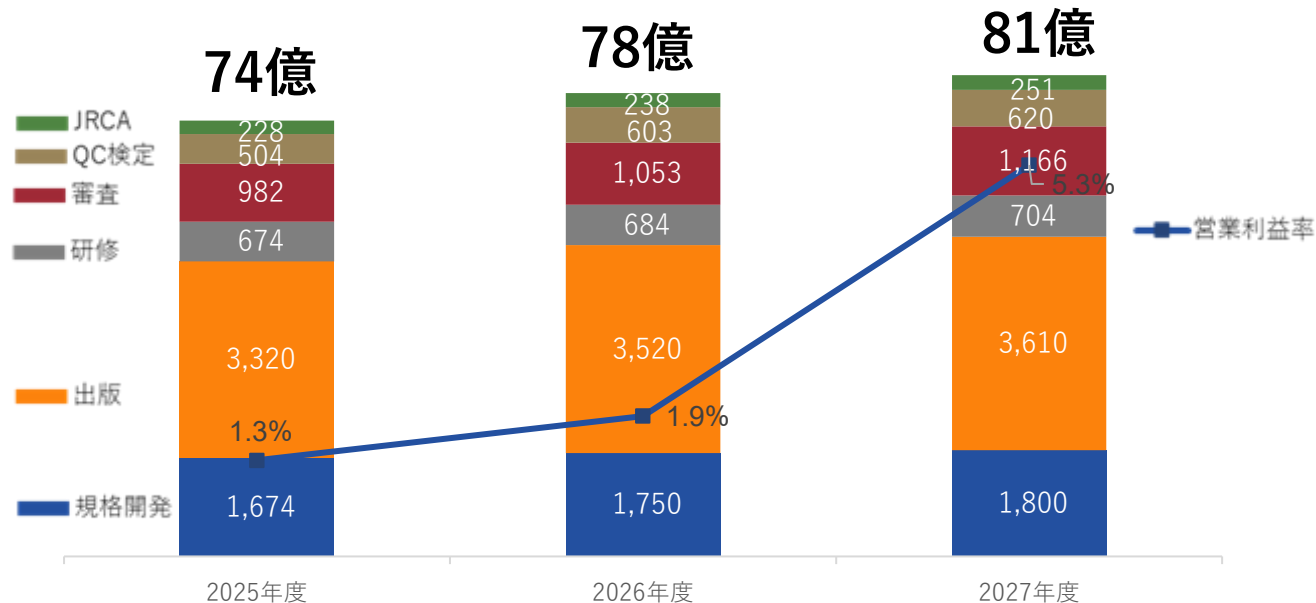
5

2025-2027中期経営計画 営業収益目標

2024年度の営業収益見込みは**70.9億円**

多様で魅力的な商品・サービスの開発やDX等を活用した業務効率化を通じて、**事業の拡大を目指す**

2025-2027営業収益目標（百万円）と営業利益率（％）



※2026年度は大規模なIT投資により営業利益率は前年度比微増の予定

6 2025-2027 中期経営計画のビジョンと戦略

～ 新しい社会的な価値の創造 ～

グループビジョン

新しい社会的な価値の創造

社会全体のウェルビーイングの向上を目指し、課題解決と新たな価値創出に取り組む

グループ基本戦略

- 標準化による我が国産業の国際競争力強化とイノベーション創出
- 標準化及び品質管理コミュニティの拡大を通じた社会課題の解決
- 先端技術の活用
- ESGを重視した経営

個別戦略

規格開発本部

J S A - S O L (各事業)

J R C A

スタンダード・ワークス

経営基盤の強化

→ スライド7

→ スライド8-1～

7

基本戦略

基本戦略①

総合的標準化機関として、我が国産業の国際競争力強化とイノベーション創出に資する

- JISCによる「日本型標準加速化モデル」実現
- 「自律型」標準化機関への成長

基本戦略②

標準化及び品質管理コミュニティとの積極的な連携を通じ、社会課題の解決へ貢献する

- 各団体・アカデミアとの連携・支援強化
- 社会課題の解決に資する分野への事業の注力

基本戦略③

先端技術を活用し、業務プロセスの見直しやステークホルダーとの関係強化を進める

- 事業プロセスの抜本的な効率化
- 顧客等との接点デジタル化による関係性の強化

基本戦略④

新たな時代の働き方を踏まえ、組織価値を向上させるESG重視の経営を推進する

- 多様な人材が活躍できる組織づくりと人的資本の価値最大化
- 気候変動等を含めたSDGsの取組みを進める

8-1

各事業の個別戦略－ J S A

規格開発

- 国内外の技術的・社会的・経済的な状況やニーズに応じ、自律的な標準化活動を遂行し、我が国産業の国際競争力強化とイノベーション創出に資する活動を行っていく
- そのために必要な能力、体制を構築するとともに、産業界での規格開発に必要なITシステムや人材育成プログラム等の整備・提供を行っていく



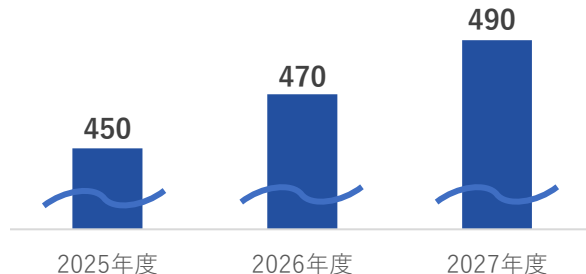
8-1

各事業の個別戦略－ J S A

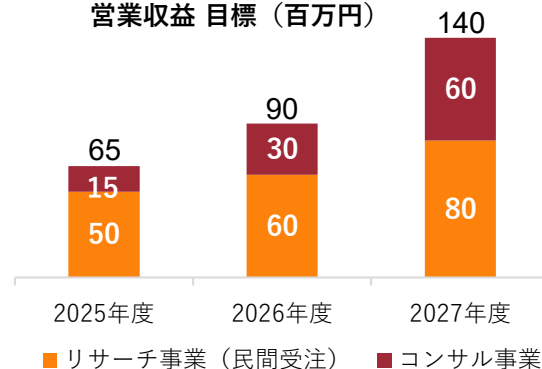
規格開発 具体策

- ✓ J I S 制定では認定産業標準作成機関制度による J S A の認定範囲を拡大するとともに、やや低下傾向にある産業界での標準化活動の活性化のための各種支援を強化する
- ✓ 気候変動、循環経済、スマート製造、人工知能、量子技術等、横断的かつ優先的な分野での標準化活動への対応を加速する
- ✓ 企業等の戦略的な標準化ニーズに応えたコンサルティング・リサーチの提供、国際標準化支援、デジュール規格・J S A 規格・フォーラム規格など多様な標準化の提案など、産業界の要請に対して的確な対応を行う
- ✓ 国際的に整合した A I や D X を活用した効率的な規格作成システムの開発と提供を進める（迅速な規格発行を実現する翻訳の D X 化を含む）
- ✓ ヤンプロ、大学等での出張講義、各種標準化セミナーなどの標準化人材育成プログラムの提供、国内への積極的な情報発信を推進する

JIS発行件数 目標（件）



新設のリサーチ・コンサル事業
営業収益 目標（百万円）



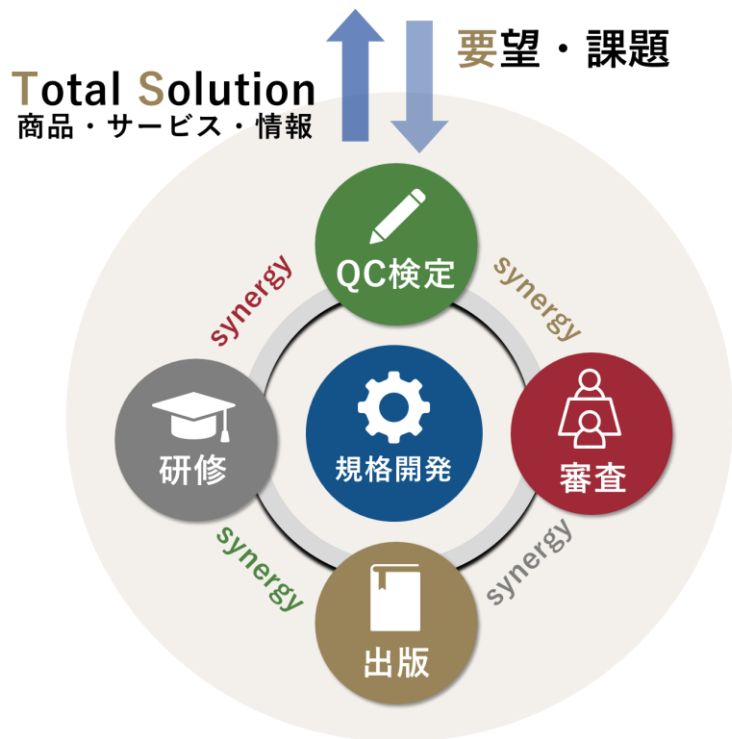
8-2

各事業の個別戦略 – J S A – S O L

事業戦略

- 各種会員を含めたお客様の多様なニーズや期待を理解したソリューションを提供するため、コミュニケーション強化や会員制度の改善を進める
- 事業シナジーを発揮し、国内外の規格開発組織、品質管理学会や品質工学会等の各種コミュニティを含む様々なステークホルダーと持続的な関係を強化していくための仕組みを構築する
- ICTやAIを活用したデータ重視の事業運営を推進し、業務効率化、収益基盤の向上を図る

国内外ステークホルダー

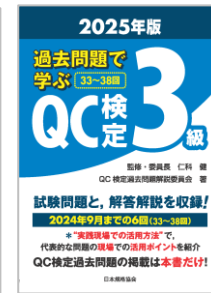
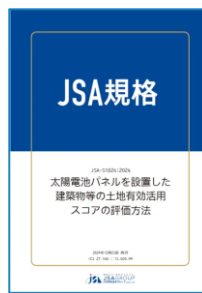


8-3

各事業の個別戦略－J S A－S O L

出版情報事業

- 総合的標準化機関として、取扱い可能な国内外の規格のアイテム数を増やし規格のワンストッププロバイダーを目指す
- アカデミアとの連携を強化しながら、標準化と品質管理を核とした技術出版社としての地位向上に努める
- J S Aグループの提供するサービスのデジタル化・多様化により、顧客体験の向上を目指す



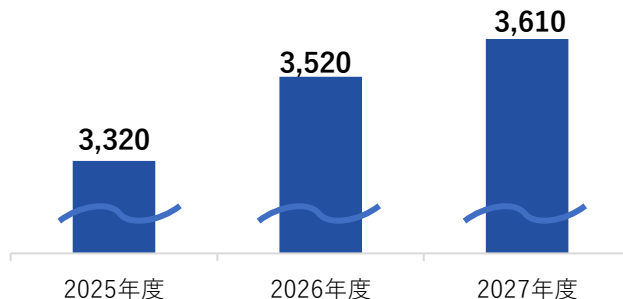
8-3

各事業の個別戦略－J S A－S O L

出版情報事業 具体策

- ✓ 国内外の標準化団体とのパートナーシップを強化し取扱い規格の充実を図る
- ✓ 需要を勘案した英訳JISや国際規格・海外規格の対訳版をデジタルツール等を利用して速やかに発行する
- ✓ 標準化やその周辺情報、品質管理に関する情報感度を高め、内外の関係者と連携を強化しつつ、時代・ニーズに即した書籍を発刊する
- ✓ 特にQC検定事業においては、マーケットの変化を汲み取り、CBTを含めた各種ニーズに適した書籍やサービスを提供する
- ✓ 規格・書籍の購入、規格の提供方法は、デジタル化に対応したプラットフォーム（現ライブラリサーバー）の再構築を行う

営業収益 目標（百万円）



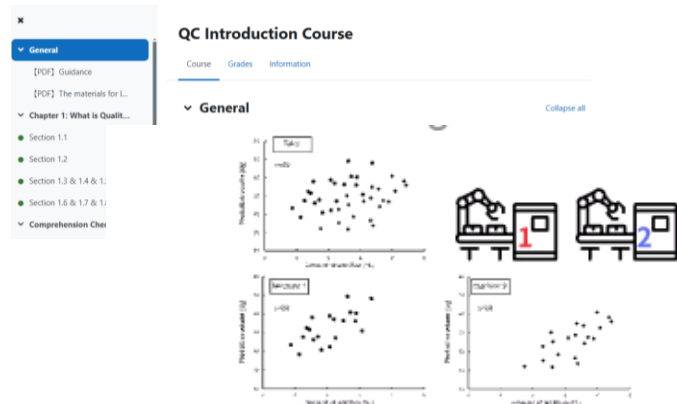
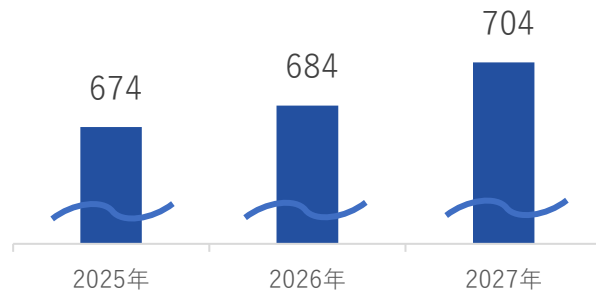
8-4

各事業の個別戦略－J S A－S O L

研修事業

- 商品の提供形態及び営業戦略の改革に取り組む
- 外国語版EラーニングやA I－D Xを活用したQ C研修等の新たな商品・サービスを開発する
- 化学・労働安全衛生分野等の商品の充実化と拡充による新規顧客の開拓を推進する
- 標準化と品質管理の専門性を持つ内部人材の育成・採用によって専門集団化を図る
- A G I（汎用人工知能）、V R、A R等の先端技術の導入とインタラクティブな学習体験の検討を進める

研修事業 営業収益 目標（百万円）



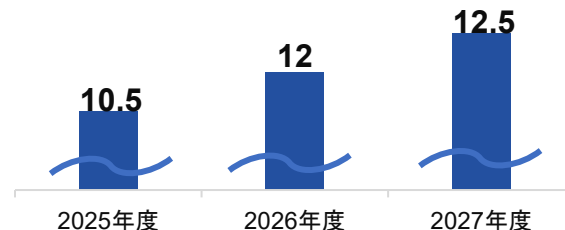
外国語版Eラーニング(試用版)

8-5 各事業の個別戦略－J S A－S O L

QC検定事業

- QC検定を信頼性の高い試験として継続的に提供する
- QC検定のC B T（Computer Based Testing）化の実現と安定化を進める
- QC検定の国内外の利用拡大や自然災害等による受検機会損失リスク低減のため、検定サービスの改善／開発に取り組む
- A S E A Nでのパイロット試験経験を糧にし、海外展開を本格化し「グローバルQC検定」の礎を築く

QC検定の国内受検者数目標（万人）



全国数百か所のテストセンターで、数か月の間にいつでも受けられるC B Tを2025年度に開始（3級・4級）

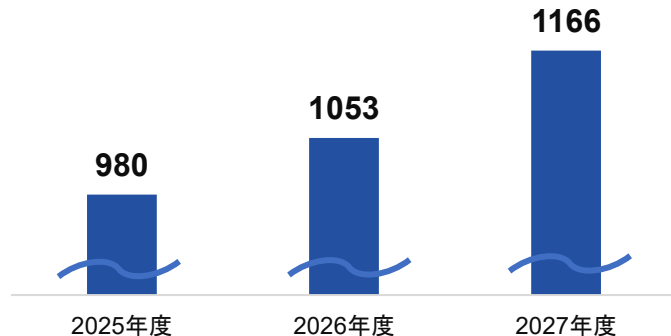
8-6

各事業の個別戦略－J S A－S O L

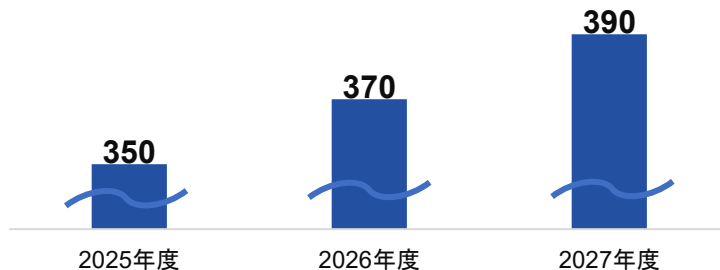
審査登録事業

- 信頼性の高い審査の提供
- 特に安全・セキュリティ分野（情報セキュリティMS、食品安全MS、労働安全衛生MS）の認証拡大
- きめ細かい顧客対応で認証のニーズを確実につかむ
- 新しい事業環境を踏まえたSOL職員及び審査員の力量向上
- ICTの有効活用による審査の質向上と業務効率の向上

営業収益 目標（百万円）



安全・セキュリティ分野の認証件数目標（件）



8-7 各事業の個別戦略 – J R C A

日本要員認証協会（J R C A）

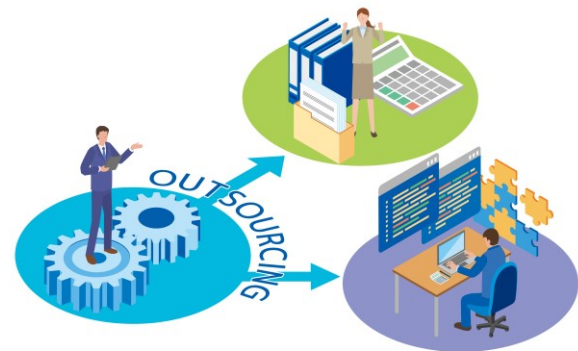
- 適合性評価の人的基盤を支えるため、新たな要員認証ニーズに積極的に対応すべく、以下の認証制度を創設する
 - ・ サステナビリティ保証業務実施者
 - ・ G F S I 承認スキーム審査員
 - ・ A I マネジメントシステム審査員
- 審査員評価登録制度の付加価値向上を図る
 - ・ G H G 排出量算定の検証に関するアドオン資格（E M S）の創設



8-8 各事業の個別戦略－S W

スタンダード・ワークス（S W）

- J S Aグループ各事業の競争力強化の一助となるべく、商品・サービス提供の変化に積極的に対応しながら、従来の業務範囲を拡大するため社員の能力向上を図るとともに、業務効率の向上に努める
- デジタル関連事業創出のため、要員育成の促進を行い、専任部署を設置して、事業の拡大を目指す
- P O D事業を中心として、J S Aグループ以外の受注拡大を目指す



8-9

各事業の個別戦略－経営基盤の強化

経営課題の解決により一層貢献できる体制の構築及び強化を図る

グループ内活性化と従業員の意識改革

- 風通しの良い、働きやすい職場環境の実現
- チャレンジし易い組織風土を目指し、従業員エンゲージメントを高める
- コンプライアンス対策、ハラスメント防止、適切なリスク管理等を含め、ガバナンス強化を進める

多様な人材の確保と人材育成

- 計画的な人員確保により、年代別雇用バランスを改善する
- 従業員の育成を見据えた人事関連制度の見直しを進める
- DXを加速するため、従業員のITリテラシー向上を推進する

企業価値の向上

- 利益を生み出す事業構造への改革
- 気候変動を含めたSDGsへの継続的な取組を進める
- 産学官の協働を通じて社会課題解決に貢献する

9-1

参考 J S A グループ業績

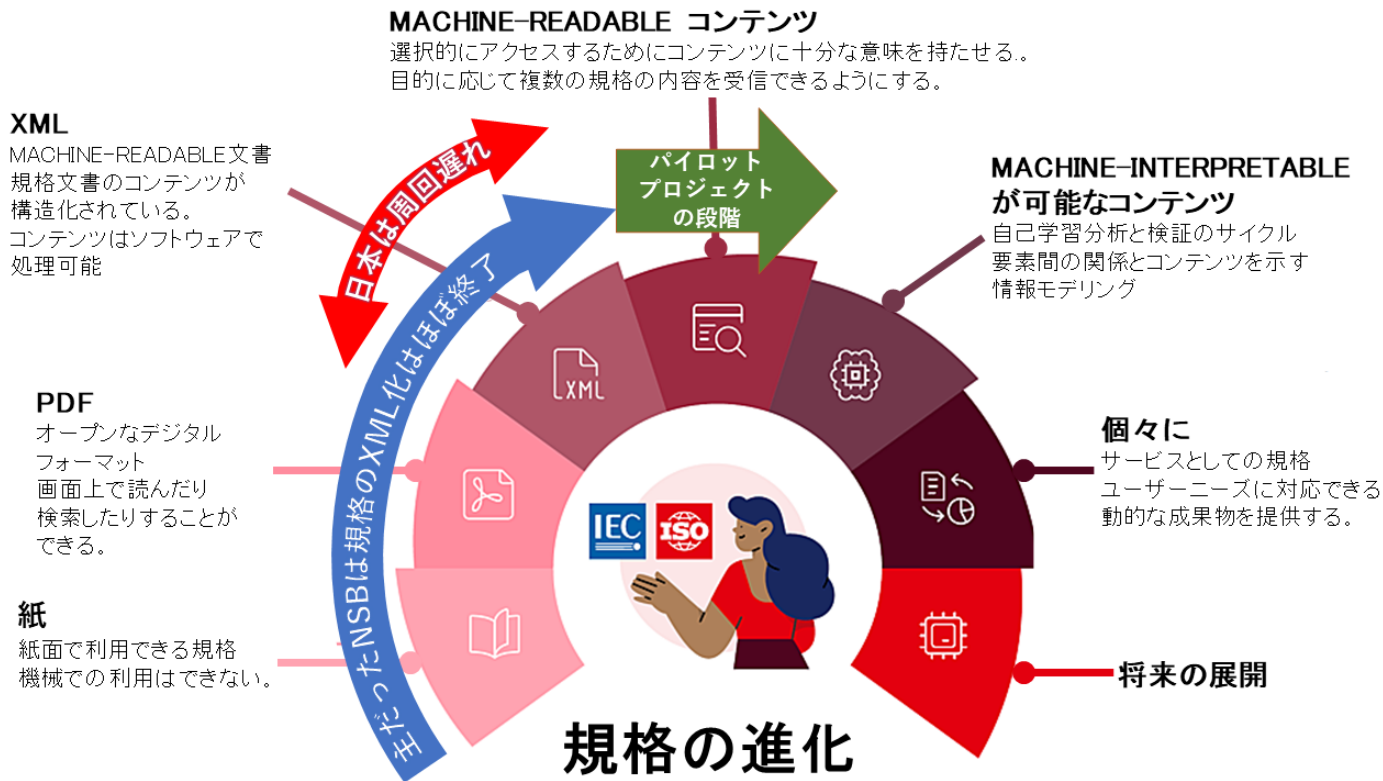
(単位：百万円)

	2020FY実績	2021FY実績	2022FY実績	2023FY実績	2024FY見通	2025FY予算
営業収益	5,630	6,165	6,577	7,132	7,094	7,420
営業利益	▲46	194	253	440	53	98
経常利益	93	349	382	552	178	226
税引前利益	93	349	382	404	77	226
従事者数	306名	300名	313名	381名	388名	389名

注：2023年度以降のデータにはSW社を含む

9-2

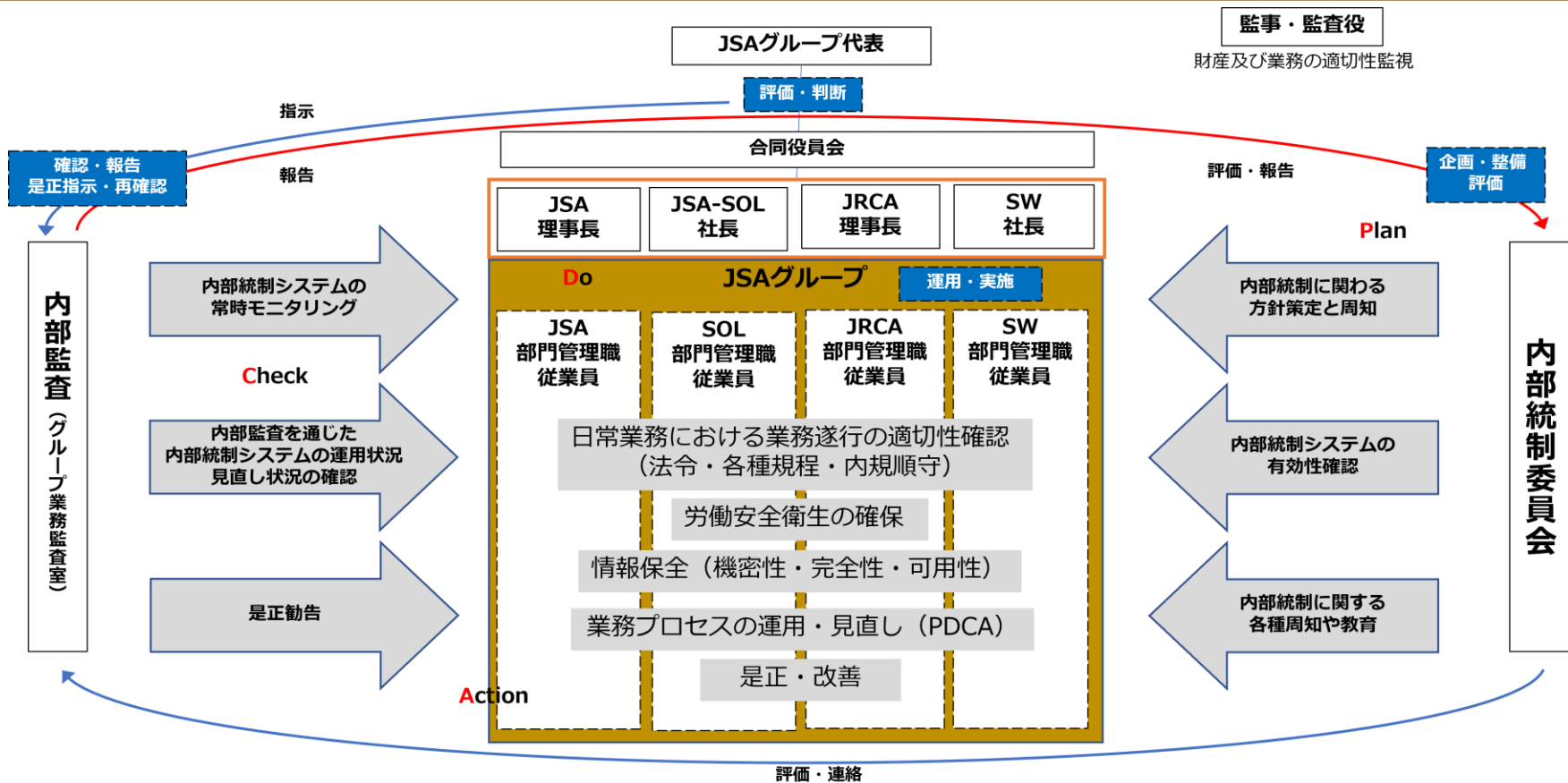
参考 国際規格のデジタル化の進展



9-3

参考

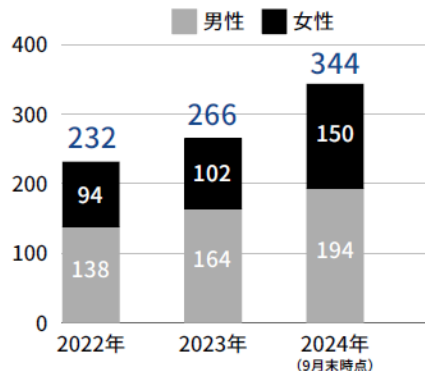
内部統制の構造



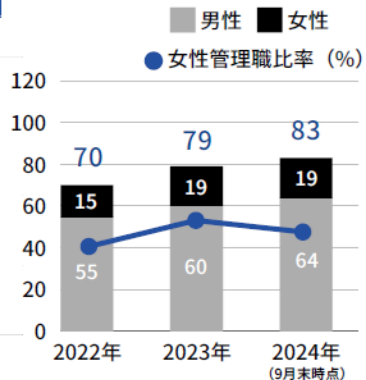
9-4

参考 人的資本データ

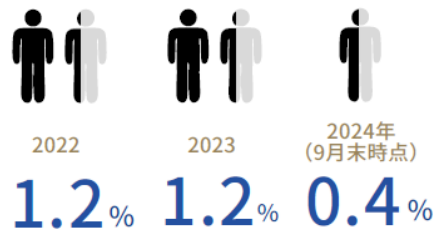
従業員数（人）※1



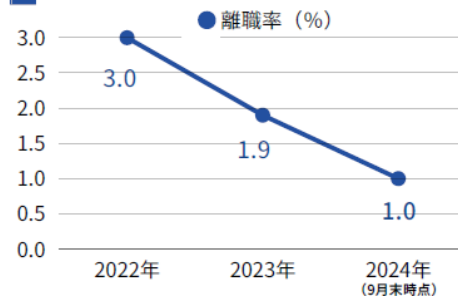
管理職数（人）※2



障がい者雇用率 (%) ※2



離職率 (%) ※2



※1 従事者数のうち、直接雇用の者
2024年はSW社含む

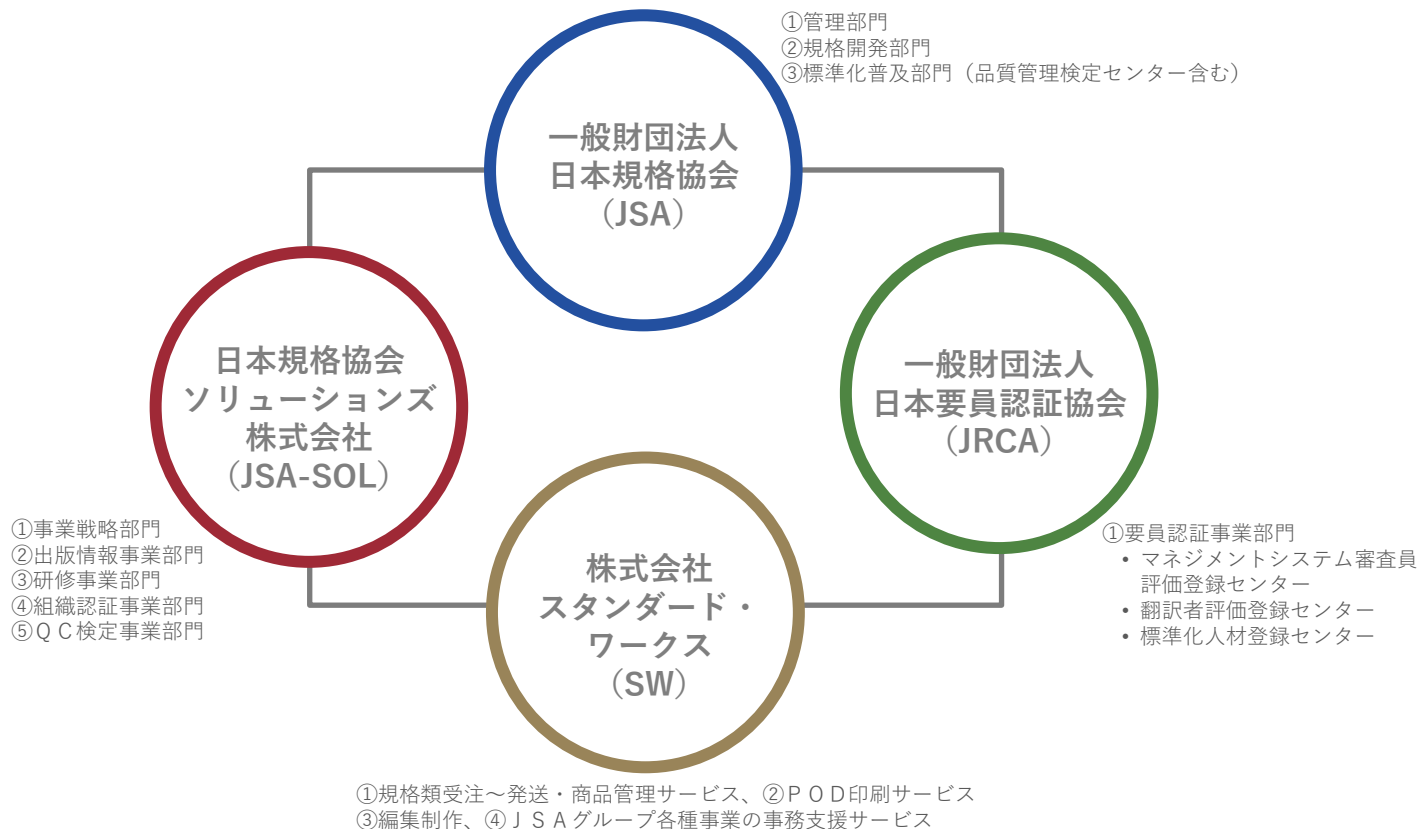
※2 対象者に契約職員、出向採用者を含む

従業員平均年齢	40.7歳
平均勤続年数	14.9年
一日あたり平均労働時間	7.3時間

育児休暇取得率（男女）	100%
育児休暇復帰率（男女）	100%
ストレスチェック受験率	91.7%

9-5

参考 JSAグループを構成する4法人



9-6 参考用語集

サステナビリティ保証	組織が開示するサステナビリティ情報（環境、社会、ガバナンスに関する情報）の信頼性を高めるために、第三者機関がその情報を検証し、保証を与えること。
新市場創造型標準化制度	既存の業界団体等では対応が難しい、複数の関係団体にまたがる融合技術・サービスや、特定の企業が保有する先端技術等に関する標準化を可能とするため、新規の原案作成委員会等の立ち上げを後押しする制度のこと。
特定標準化機関（CSB）	Competent Standardization Bodyの略で、JISの原案作成を行うための委員会が、参加を希望する全ての利害関係者に参加の道が開かれているなど、公平かつ公開性を持ち、適切なJIS原案を作成することができる体制を維持している団体等のこと。
日本クオリティ協議会（J A Q）	ジャパングオリティのブランド価値を揺るぎないものとするを目的に設立された団体。JSAグループ、品質管理学会、品質工学会、日本科学技術連盟、日本能力協会との5団体が参加している。
日本型標準加速化モデル	我が国の標準化の取組を加速化するため、日本産業標準調査会の基本政策部会が示した、我が国における標準化活動の在るべき姿のこと。全文が経済産業省のウェブサイトで公開されている。
認定産業標準作成機関	民間主導のJISの迅速な開発を目的に、公正性・中立性・透明性を確保したJIS案の作成体制を整備し、産業標準化法に基づいて主務大臣から認定された機関のこと。JSAはその第1号である。
標準化機関	標準（規格）を策定する団体・組織のこと。ISO（国際標準化機構）やIEC（国際電気標準会議）は代表的な国際標準化機関である。
標準化戦略	グローバル市場での競争力を強化し優位性を確保するため、各組織（企業）が標準化を事業戦略として活用すること。

ヤンプロ	正式名称は、ISO/IEC国際標準化人材育成講座。我が国の産業競争力強化に貢献するアクションプランとして標準化官民戦略が策定され、その施策の一つとして掲げられた国際標準化に関わる人材育成のための施策を具現化するアクションとして、経済産業省からの委託によりJSAグループが実施するもの。
AR	Augmented Realityの略で、日本語では「拡張現実」となる。現実世界での体験にデジタル情報を重ね合わせ、新たな価値を生み出す、先端技術の一つ。
GFSI	GFSI（Global Food Safety Initiative：世界食品安全イニシアチブ）とは、世界的に展開する食品企業の集まりで、食品安全の向上と消費者の信頼強化のため、協働して食品安全マネジメント規格の承認等を行う民間団体のこと。
JSA規格	JSAが発行する民間規格のこと。JISや業界規格と調和しつつも、サービスを含めた幅広い分野の規格開発を対象としており、多様なステークホルダーのニーズに柔軟に応えるため、どのような組織（企業、団体、政府機関、学会など）でも作成することが可能。
JSA Website	JSAグループのホームページ兼ECサイトのこと。国内外を問わず、標準（規格）及び品質管理技術の豊富な情報を発信している。
OSD	Online Standards Developmentの略で、ISOとIECが取り組んでいる、オンライン上で効率的かつ共同で規格開発を進めるためのプラットフォームのこと。
SMART規格	Standards Machine Applicable, Readable and Transferableの略で、ISOとIECが共同で推進している、機械による適用、読み取り、および転送が可能な規格の概念のこと。
XML化	データをXML（Extensible Markup Language）というデータ記述言語に書き換えること。規格をXML化することで文章に修飾情報を与えることが可能となる。