



# 中期経営計画

2026–2028年度

株式会社ユビキタスAI  
代表取締役社長 長谷川 聡  
2025年6月26日

本資料は、当社ならびに当社の子会社および関連会社（以下「当社グループ」といいます）の今後の経営戦略に関する情報提供を目的としたものであり、国内外を問わず、当社が発行する有価証券の取得等に関する投資勧誘を目的とするものではありません。

本資料に含まれる将来の戦略、計画、目標、業績予想等は、本資料作成時点で当社グループが入手可能な情報および合理的であると判断した前提に基づくものであり、将来の業績を保証するものではなく、実際の結果とは異なる可能性があります。

本資料の内容は、将来の状況変化等により予告なく変更されることがあります。当社グループは、それらの状況変化等を反映して本資料を随時更新・修正する義務を負うものではありません。

本資料にかかる一切の権利（他資料等の引用部分を除きます）は、当社グループに帰属します。無断での複製、転載、配布等の行為は固くお断りいたします。

# ユビキタスAIグループ



**Purpose**  
わたしたちの存在意義

先進かつ  
優れたテクノロジーで、社会を進化させる。  
Invisible Tech, Visible Change

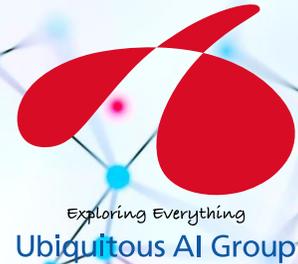
顧客が先進的で優れた製品・サービス・ビジネスを実現するために必要なテクノロジーを提供する



組込みソフトウェア製品開発・輸入販売  
コンテンツライセンス  
ソフトウェア受託開発  
製造業顧客基盤

データアナリティクス製品輸入・販売  
学術・政府機関顧客基盤

# ユビキタスAIグループの強み



メーカー・商社・受託開発とバランスの取れた事業ポートフォリオと長年の業歴に基づく強固な顧客基盤を持つ事業体



メーカー事業の高収益モデル

組込みソフトウェア開発の強みと  
IT開発も含めたトータル提案力

商社事業の安定収益

高い要素技術知見と開発力

受託開発による安定したキャッシュ  
フロー確保と製品販売へのシナジー

# Our Vision

## Ubiquitous AI Group

### Philosophy わたしたちの基本理念

この場、この時が、素晴らしい人生へとつながるように。  
All for wonderful life

### Principles 大切にする価値観

自社だけでなく、かかわるすべての人たちの利益を考えて行動する。  
Grow Together

広い視野で世界を見つめ、テクノロジーへの好奇心をもちつづける。  
Curious about Technology

自分なりにいい。挑戦を楽しみ、挑戦に拍手をおくる。  
Embrace challenge

専門性をもった者同士が互いを尊重し、助けあい、高めあう。  
Be professional

人にはもちろん、仕事や技術に対しても誠実に向きあう。  
With integrity

### Purpose わたしたちの存在意義

先進かつ  
優れたテクノロジーで、社会を進化させる。  
Invisible Tech, Visible Change

### Mission 成し遂げたいこと

最適なソフトウェアテクノロジーを、  
あらゆるところに。  
Software, Everywhere



代表取締役社長  
CEO兼COO  
**長谷川 聡**

国立大学法人九州工業大学  
客員教授

1990年にダイヤモンドファクター株式会社（現三菱UFJファクター株式会社）入社。黎明期のオンライン決済に将来性を感じ、テクノロジー系キャリアへの転身を決意し、株式会社ジャストシステムを経て1999年株式会社デジオンのスタートアップに参画。資金調達、新規事業立ち上げを経験した後、取締役として経営参加。2008年から当社前身の株式会社ユビキタスで事業執行の要職を務め、2014年に取締役、2019年より代表取締役社長。ファイナンス業務経験とテクノロジー分野での事業経験が強み。



取締役  
CSO兼CFO  
**大吉 裕太**

2013年にJPモルガン証券入社。主にクロスボーダーの資金調達業務に従事。2020年よりベンチャーキャピタリストとしてディープテック企業への投資、社外取締役として2社の経営関与。2022年にスタートアップ企業の取締役CFOに就任。富士通グループへの企業売却を遂行し、その後富士通子会社取締役CFO。2024年より当社執行役員、当社子会社の監査役および取締役も兼務。2025年より当社取締役CSO兼CFO。スタートアップから上場企業まで幅広い経営実務経験と戦略・財務の統合的知見が強み。



取締役  
**古江 勝利**

1992年に日本モトローラ半導体セクター入社。後に分社化されたフリースケールセミコンダクタジャパンでは、長年プロダクトマーケティング、ビジネス開拓職に従事。2016年にソフトウェア業界に転身し、IARシステムズでマーケティングチームマネージャとして活躍。2021年から当社にて事業部長を務め、2022年に執行役員、2023年より当社取締役。エンベデッド第3事業部長 兼 R&D部長 兼 マーケティング&コミュニケーション部長。豊富なグローバルビジネス経験とB2Bマーケティングの知見が強み。



社外取締役  
**為廣 曉雄**

Noah International Taiwan Corp. 董事長  
大塚資訊科技股份有限公司 取締役



社外取締役  
**阿部 海輔**

公認会計士・税理士

2023-2025年度

# 旧中期経営計画

---

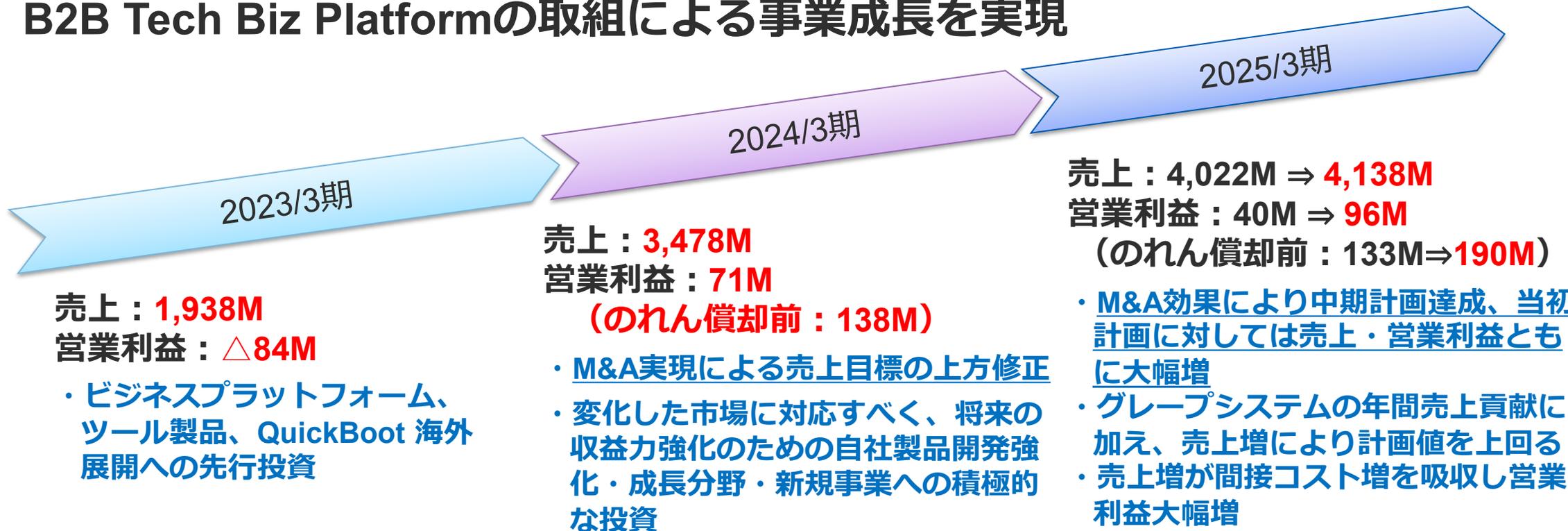
振り返り

- 大きな業容拡大を実現し、中期経営計画の売上高目標であった4,022百万円を超える、4,138百万円での達成となった



## 製造業顧客が必要とする テクノロジー・サービスを提供する会社

### 組込みソフトウェア会社としての事業基盤強化と、 B2B Tech Biz Platformの取組による事業成長を実現



■ 2社のM&Aを実行し、バランスの取れた事業ポートフォリオ構築とエンジニア人員の大幅増加を実現

**売上・営業利益**

2社のM&A実現により、2年目で中期経営計画3年目の売上計画（2024/3期初計画値）を達成、3年目は計画を上回り連結売上4,138百万円 のれん前営業利益で190百万円（計画値 売上 4,022百万円、営業利益 133百万円）

**既存事業**

一部主力製品の売上ピークアウト対応が不十分ながら収益性は向上、2023/3-2025/3期採用製品のロイヤルティが一部前倒しで計上

**事業基盤**

M&Aによる4つの事業ポートフォリオと、受託開発事業の大幅補強により今後の製品販売に必要な機能としても強化が実現

**注力取組**

引き続き将来の収益力強化を目指し自社製品開発強化・注力分野（高速起動・セキュリティ、EV関連、ソフトウェア品質向上支援ツール&サービス）・新規事業への積極的な投資を行う、セキュリティ関連製品・サービスが好調

**開発人材**

M&Aによるエンジニア大幅増加が実現  
組込みからIT開発まで対応範囲を拡大

2026-2028年度

# 新中期経営計画

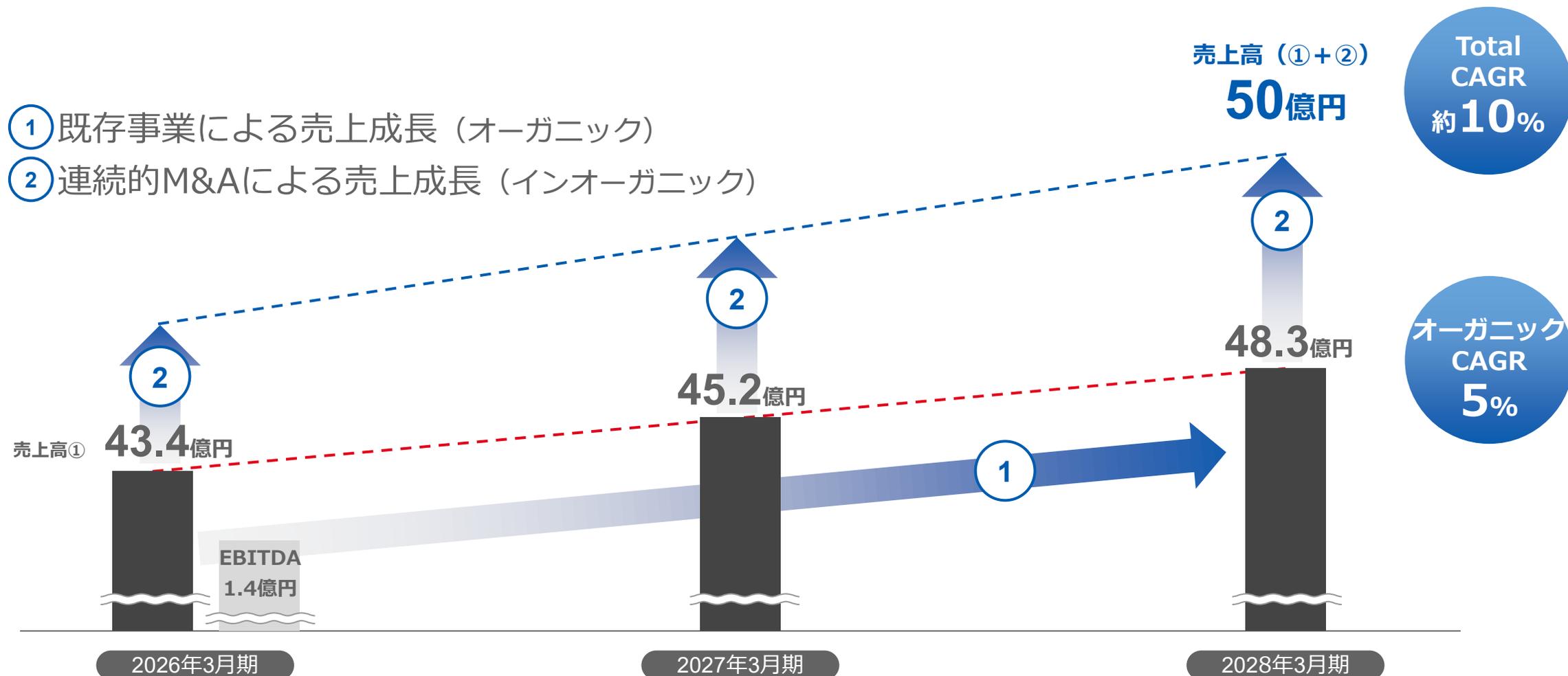
---

概要及び数値目標

- 100年に一度の変革期に顧客や事業・社会環境が大きく変化し、テクノロジー・インフラが加速度的に進化する状況において、「製造業顧客を基盤」として、新たなユビキタスAIにBIG Changeを目指す



- **オーガニック領域は、毎年5%成長**を見込み、安定的な成長キャッシュフロー創出を目指す
- **インオーガニック領域は、M&Aによる売上成長**を見込むため年度ごとの目標設定は行わず、計画最終年度に、**オーガニック+インオーガニックで売上高50億円以上、CAGR10%程度の成長**を目指す



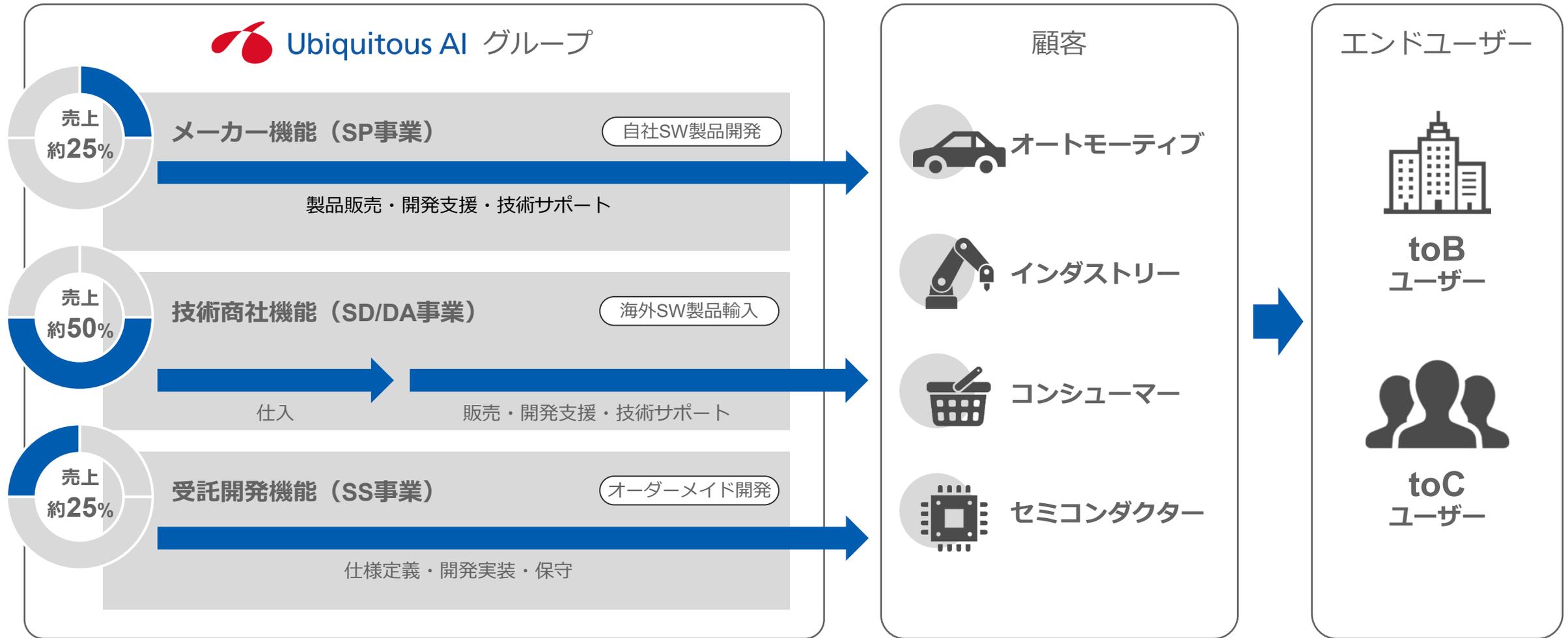
2026-2028年度

# 新中期経営計画

---

経営戦略（既存事業）

- 製造業顧客のソフトウェアニーズに対して、「**自社製品（メーカー機能）**」・「**海外製品（技術商社機能）**」・「**受託開発（オーダーメイド機能）**」の3つのアプローチで全方位支援を行っている



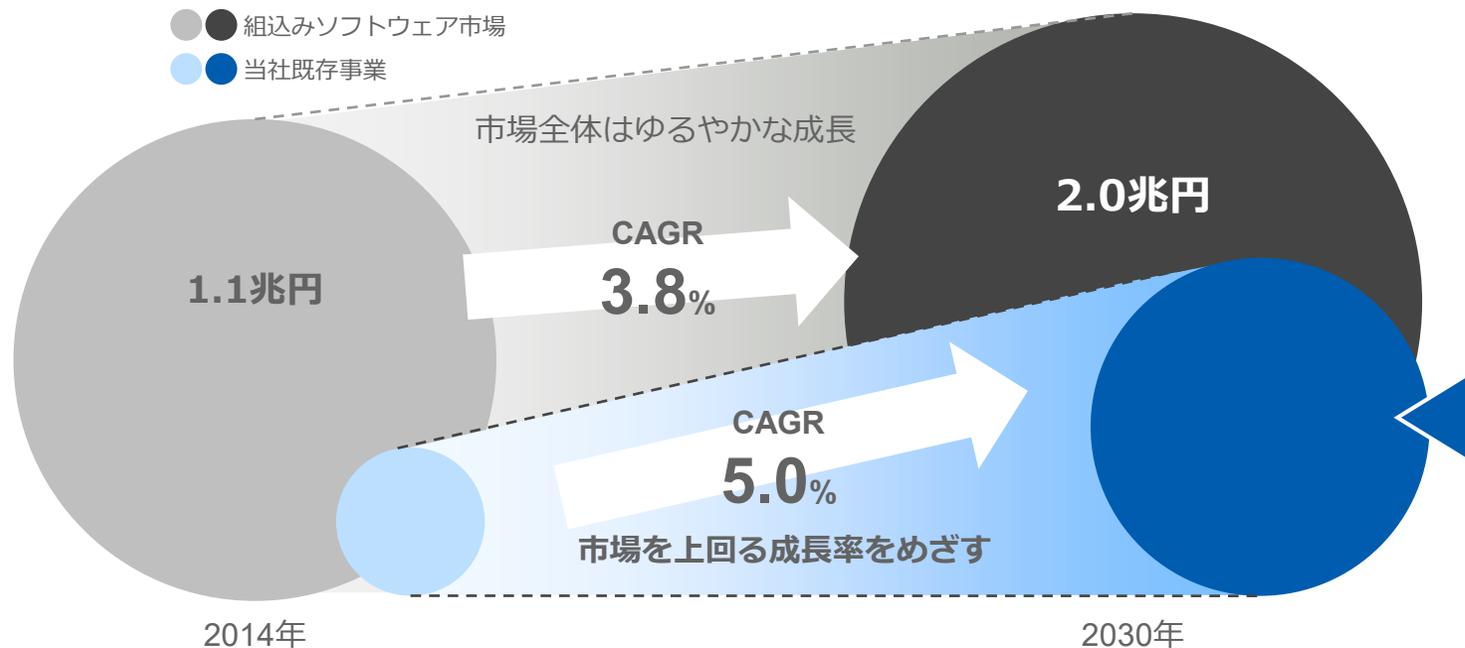
■ 電子・電気機器開発に必要なOS・ミドルウェアなどの**コンポーネント（部品）製品**から、開発品質向上を支援する**ツール製品**、組込みシステムからITまで幅広く対応する**受託開発**、**データアナリティクス業務向け製品**を中心に展開

主要事業	主な製品/サービス	概要サマリ		
		製品詳細	セグメント売上高	セグメント利益 (のれん償却前)
1 <b>(SP)</b> ソフトウェア プロダクト事業	QuickBoot	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 機器の高速起動を実現しUX向上するソリューション</li> <li>■ 機能的差別化が明確かつ直接的な競合が少ない</li> </ul>	899百万円	△19百万円
	Securus/DTCP/HDCP/TPM	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 標準規格に準拠したプレミアムコンテンツ保護を実現</li> <li>■ セキュリティ・バイ・デザインの実現をサポート</li> </ul>		
2 <b>(SD)</b> ソフトウェア ディストリビューション事業	TOPPERS-Pro	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 自社開発の商用品質かつ高性能リアルタイムOS</li> <li>■ 先端半導体への対応力で、先行者優位を確立</li> </ul>	1,318百万円	△41百万円
	CodeSonar/CodeSentry IoT機器セキュリティ検証	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 世界トップクラス精度のソフトウェア解析ツール</li> <li>■ セキュリティ法案やガイドライン対応をトータルにサポート</li> </ul>		
	InsydeH2O	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 高い世界市場シェアを誇るBIOS</li> <li>■ 高参入障壁のPC起動を担う基幹ソフトウェア</li> </ul>		
3 <b>(SS)</b> ソフトウェア サービス事業	HE-CRYPTO/NET/USB	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 機能安全やセキュリティ規格適合の高信頼性ミドルウェア製品</li> </ul>	1,005百万円	160百万円
	プロフェッショナルサービス 受託開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 要件定義から開発、保守運用までトータルにサポート</li> <li>■ 組込み、アプリからWEBまで幅広い開発に対応</li> </ul>		
4 <b>(DA)</b> データ アナリティクス事業	Origin	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 日本有数の国立私立大学への豊富な導入実績</li> <li>■ 科学技術分野での高性能なデータ解析ツール</li> </ul>	914百万円	90百万円
	Stata	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 総合統計ソフトウェアとして幅広い研究分野に浸透</li> <li>■ 政府機関など社会統計、計量経済分野で多くの実績</li> </ul>		

## 組込みソフトウェア市場（既存事業領域）

- 組込みソフトウェアの世界市場は、2030年に向けて**CAGR3.8%**と予測され、成熟市場として堅実な需要・ニーズが存在しており、安定的な収益基盤領域として継続展開していく
- オーガニック領域では、**事業成長率CAGR5.0%**を目標として、収益性を高めることを目指し、**稼いだキャッシュを将来の高成長領域へ積極投資**を行い、全社事業成長率を更に高めていく方針

### 組込みソフトウェア市場と当社既存事業の成長率



オーガニック領域（既存事業）では  
事業成長率**CAGR5.0%**を目標として  
収益性を高める

稼いだキャッシュを  
将来の高成長領域へ積極投資

全社事業成長率を更に高めていく

出所：「IoTソフトウェア分野の技術戦略策定に向けて」（国立研究開発法人 新エネルギー・産業技術総合開発機構）<https://www.nedo.go.jp/content/100866308.pdf>

■ 30年近くにわたり「**組込みソフトウェアカンパニー**」として、卓越した実績と高い業界プレゼンスを有する



1

自社製品・海外製品・受託開発の3つのアプローチにより、**全方位で製造業顧客のソフトウェアニーズを実現**

2

30年近くの実績と顧客信頼による**高い業界プレゼンス**

3

**ソフトウェアコンポーネントと開発品質向上支援ツールを軸に  
多種多様な製品取扱い**

4

大手製造業を中心とした顧客基盤による  
**安定したキャッシュフローの創出力**

5

**連続的なM&A**による買収・PMI実績による高度なノウハウ

2026-2028年度

# 新中期経営計画

---

経営戦略（成長事業）

2026-2028年度

# 新中期経営計画

---

経営戦略（成長事業）

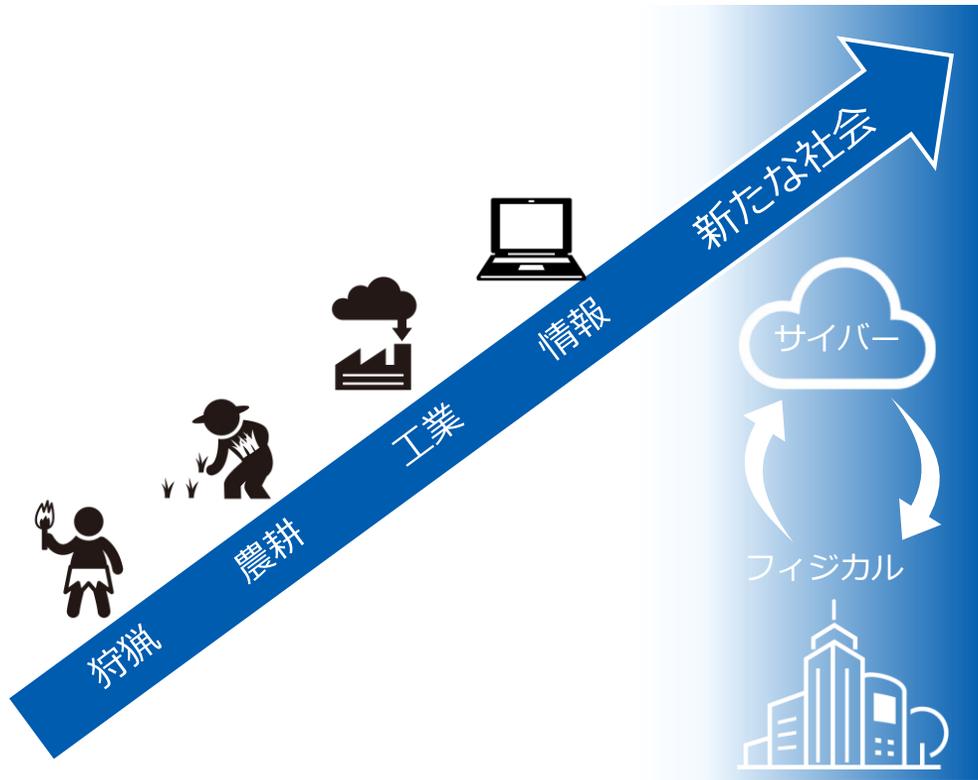
成長事業

市場環境認識（Society5.0 - CPS）

- Society5.0に代表されるように、あらゆるデバイスはインターネットなどを通じてサイバー世界とつながっていく。**サイバー空間とフィジカル空間の融合**による持続可能で強靱な社会への変革

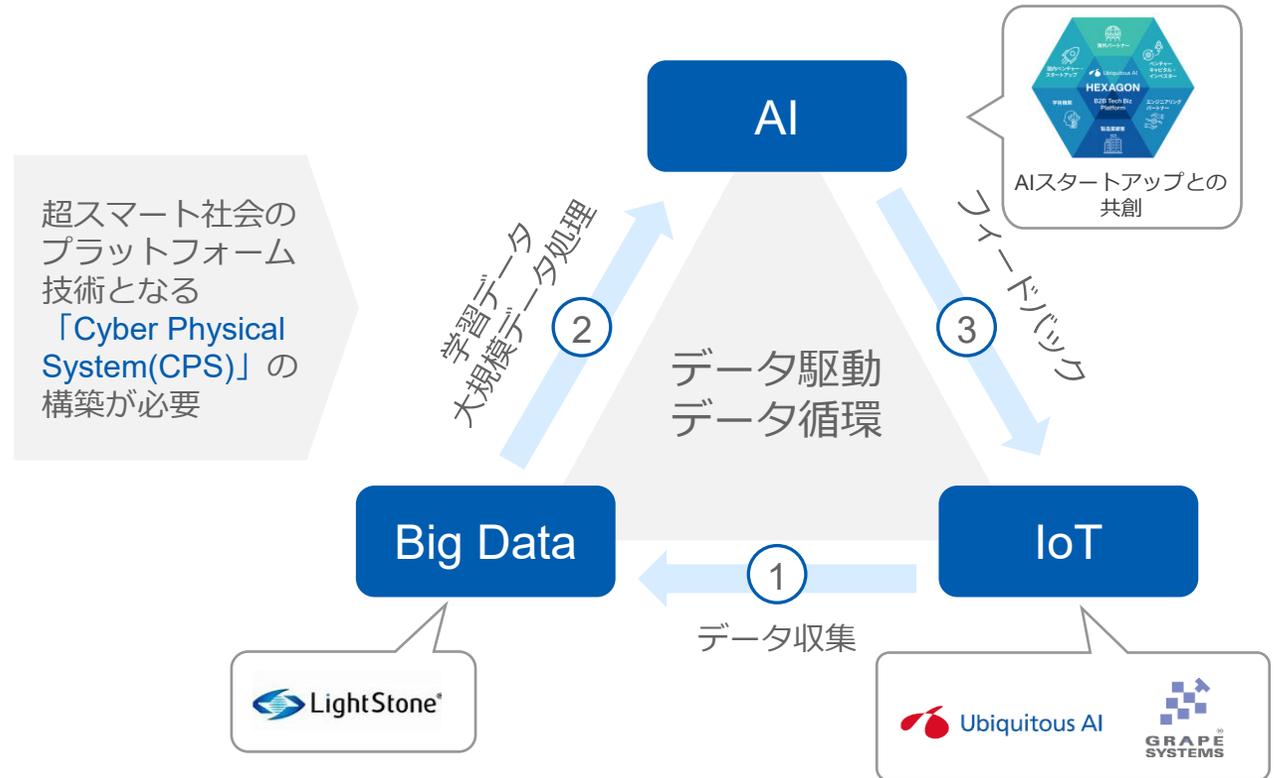
新たな社会 ~Society5.0~

サイバー空間とフィジカル空間の融合による「超スマート社会」

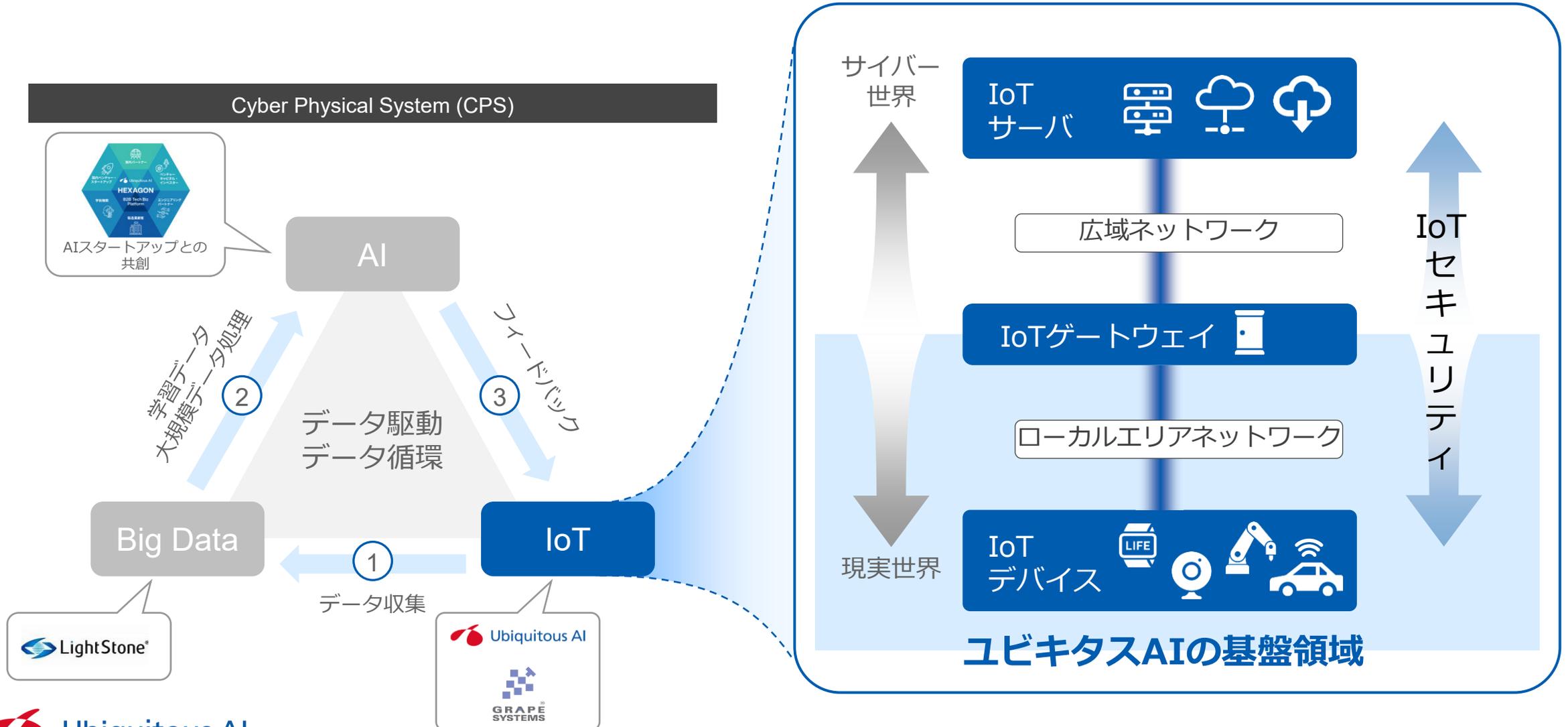


Cyber Physical System (CPS)

超スマート社会の実現には、「Cyber Physical System」のプラットフォーム技術が必要不可欠となる



- ユビキタスAIグループとして、CPS全体にわたり関連サービスを保有しているが、現在、最も得意とするのは組み込みソフトウェアを基盤としたIoT領域



- 時代とともに、サイバー世界に繋がるIoTデバイスの種類も増加。今後は、いわゆる自動運転やロボティクスなどの高度で社会インフラとして重要なIoTデバイスが増加してくる見込み

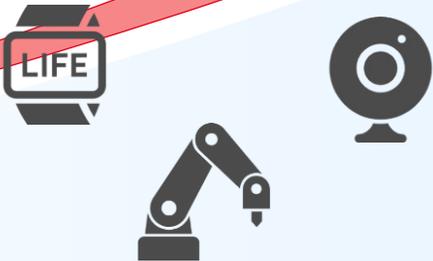
2030年代～

IoTデバイスが高度化し、重要な社会インフラとして稼働

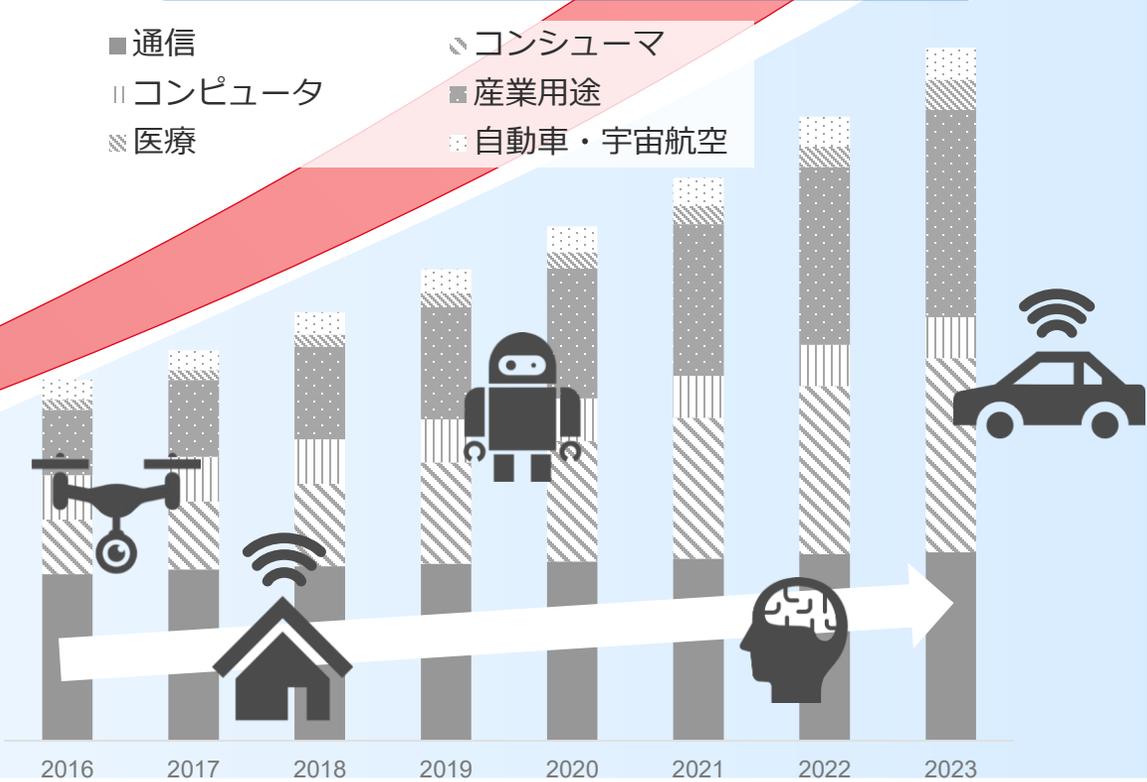
～2000年代  
ネットワークにつながらないデバイス



2010年代～  
ネットワークにつながるIoTデバイス増加



- 通信
- ▨ コンピュータ
- ▩ 医療
- コンシューマ
- 産業用途
- ⊘ 自動車・宇宙航空



出典：総務省 令和3年版 情報通信白書より当社作成

2026-2028年度

# 新中期経営計画

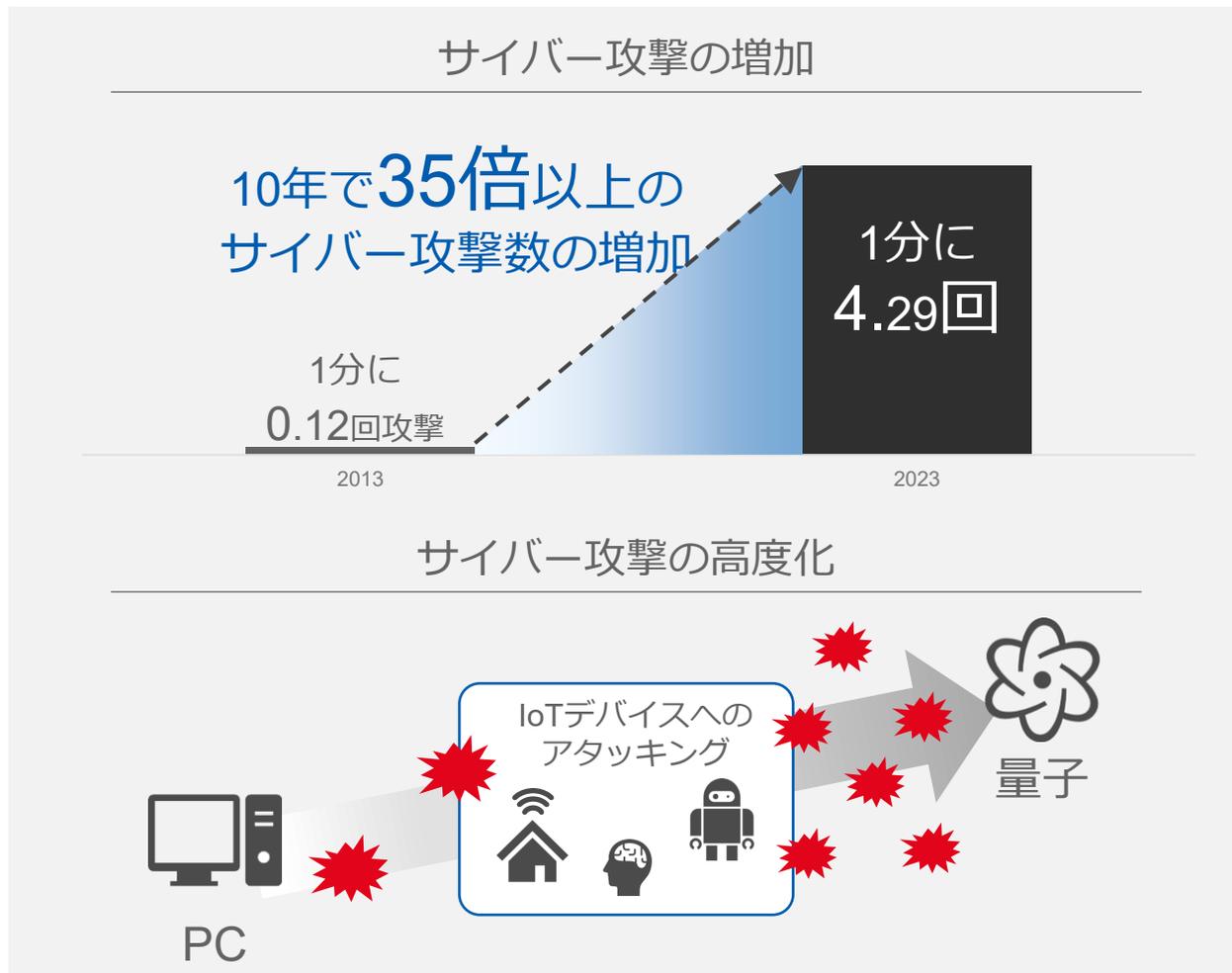
---

経営戦略（成長事業）

成長事業

市場環境認識（サイバーセキュリティ）

- サイバー空間へのアクセス数やIoTデバイスの増加に伴い、悪意あるサイバー攻撃が急増・高度化している。  
サイバーセキュリティ強化は経済安全保障の重要課題



### 近年のサイバー攻撃の特徴

- 対日本IPアドレスへの攻撃数が急増している
- 2023年度の「重要インフラへのサイバー攻撃インシデント」が123件にものぼる
- スマートホームデバイスや工場のセンサーなど、セキュリティ対策が強固でないIoT機器を標的にした攻撃が増加傾向

### IoTデバイスに関連するインシデント事例

- 2023年1月、国土交通省が管理する河川監視用のカメラに不正アクセスの疑いが発生し337台の運用を休止
- 2024年5月、コンテック社の太陽光発電施設向け遠隔監視機器が攻撃を受け、インターネットバンキング不正送金のための踏み台として不正利用
- 2022年3月、Honda車のキーレスエントリーに対して中間者攻撃で入手したRF信号を使いロック解除やエンジン始動が可能になる脆弱性が報告

出典：高市早苗『日本の経済安全保障』およびNICT「NICTER観測レポート2023」より当社作成

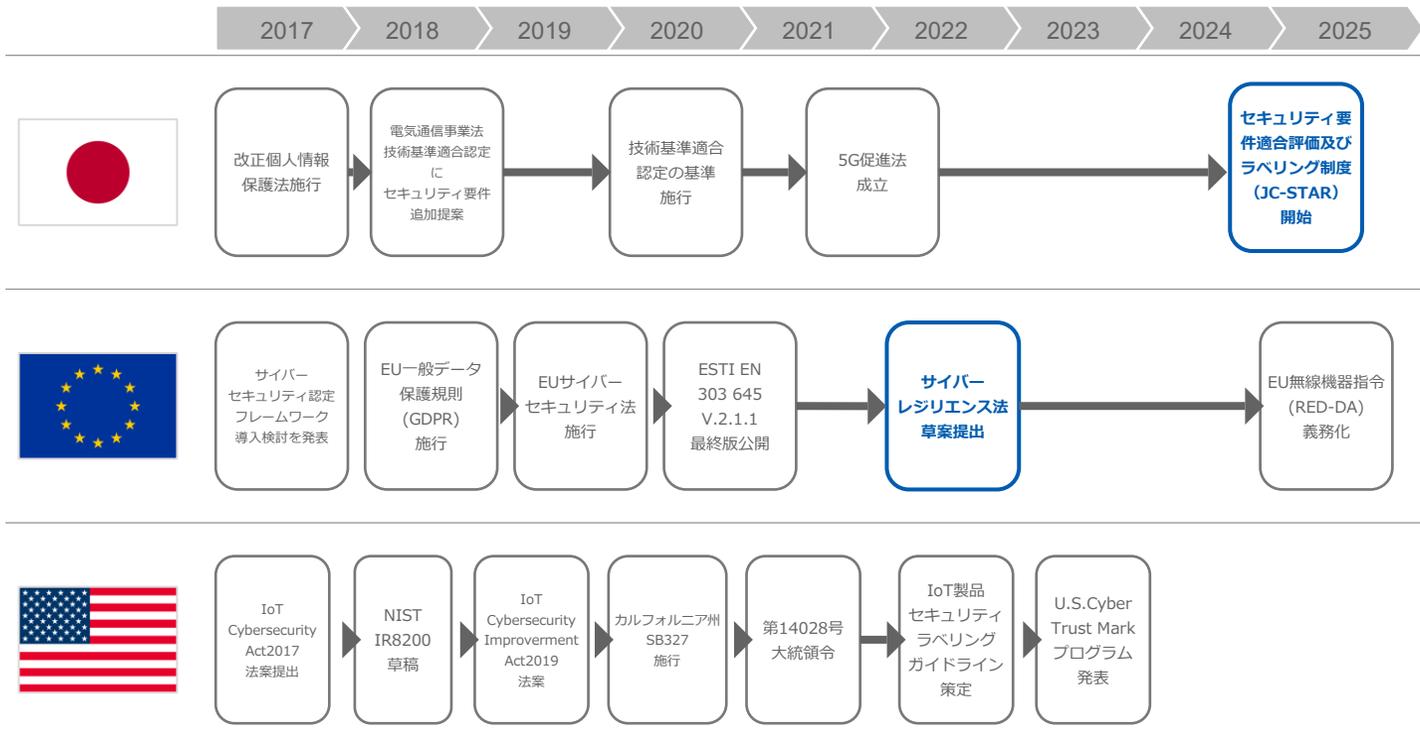
- 国家の経済安全保障の観点からも、サイバー空間領域技術が注目され、ユビキタスAIにとっては特に「①不正機能検証技術」「②セキュアなデータ流通を支える暗号関連技術」の領域が重要となっている



①不正機能検証技術（ファームウェア・ソフトウェア・ハードウェア）  
②セキュアなデータ流通を支える暗号関連技術

■ 日本・米国・欧州にて**サイバーセキュリティ関連法案**が次々と導入されており、製品がグローバルに流通する国内製造業企業（自動車・産業機器・医療機器メーカーなど）の**法令準拠ニーズ**が増加・顕在化

日本、欧州、米国のIoT製品セキュリティ確保のための取り組みの流れ



各国の経済安全保障推進の動向と日本の対応



経済安全保障関連の基準及び法規制の整備



SP800-171, FIPS 140-3, セキュリティクリアランス制度



IEC62443 (国際基準)



サイバーレジリエンス法

重要国における整備  
日本の対応も急速に進む



経済安全保障推進法

- 政府・防衛調達サプライチェーン全域での対応法令化、重要インフラ14分野の規制強化などが実施
- IoTデバイスのセキュリティ適合性評価制度 (JC-STAR) 導入、各国への輸出製品の基準・法規制対応、SBOM対応が急務

2026-2028年度

# 新中期経営計画

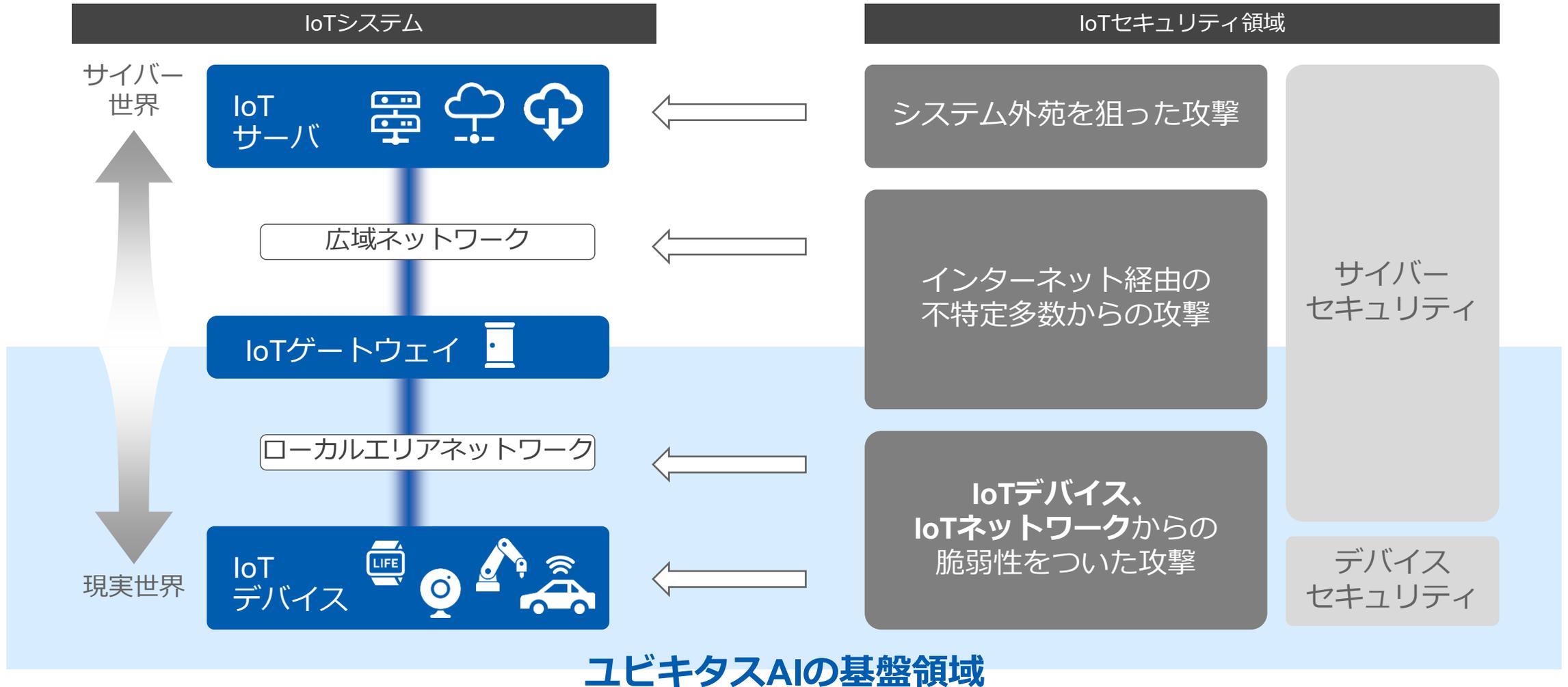
---

経営戦略（成長事業）

成長事業

成長事業の特定（IoTセキュリティ）

- IoTセキュリティ領域の中でも、特に現実世界に近い「デバイスセキュリティ」「デバイス周りのサイバーセキュリティ」に長年の強みを持つ



- 経済安全保障①不正機能検証技術（ファームウェア・ソフトウェア・ハードウェア）領域
- **ゼロトラスト / セキュリティ・バイ・デザイン**：製品化の上流工程である設計段階からセキュリティの知見を提供することで、リスクを未然に防ぎ、**信頼性の高いシステム構築を実現する高付加価値なセキュリティコンサルティング**を提供
- ツール&コンサルティングビジネスの強化、SBOM、静的解析サービスなど提供

外的環境

IoTデバイスのセキュリティリスク増加

- ・ 日本製IoT機器における国際安全基準への準拠
- ・ 重要インフラ14業種\*のセキュリティ対策が義務化

各企業の対応事項が増加

IoTデバイス製造における国際安全基準への対応に関する**コンサルティングニーズ**の増加

ユビキタスAI取り組み

既存製品とサービスの提供強化

- セキュリティ脆弱性検証ツール・サービス
- SBOM作成ツール・サービス
- セキュリティガイドライン適合検査

市場競争力強化

- セキュリティ検証対応領域の拡大と実施内容の高度化
- 自社製検証ツールの開発と市場リリース

\*経済安全保障推進法 第3章：基幹インフラ役務の安定的な提供の確保に関する制度参照

- 経済安全保障②セキュアなデータ流通を支える暗号関連技術領域
- 安心安全な機器の運用、重要情報の保護を実現
- 暗号アルゴリズム・デバイスセキュリティ規格に準拠したコンポーネント・実装ノウハウの提供

急速に普及が進んでいるIoTデバイスは、サイバーセキュリティ攻撃の入り口となりやすく、組み込みシステムにおける耐量子暗号アルゴリズムの導入によるセキュリティの堅牢性の構築が重要



※：Round 3時点での選考結果である鍵交換アルゴリズムのCRYSTALS-KYBERと、署名アルゴリズムのCRYSTALS-DILITHIUM、FALCON、SPHINCS+  
出典：<https://www.ubiquitous-ai.com/news/2023/004637.html>

2026-2028年度

# 新中期経営計画

---

経営戦略（成長事業）

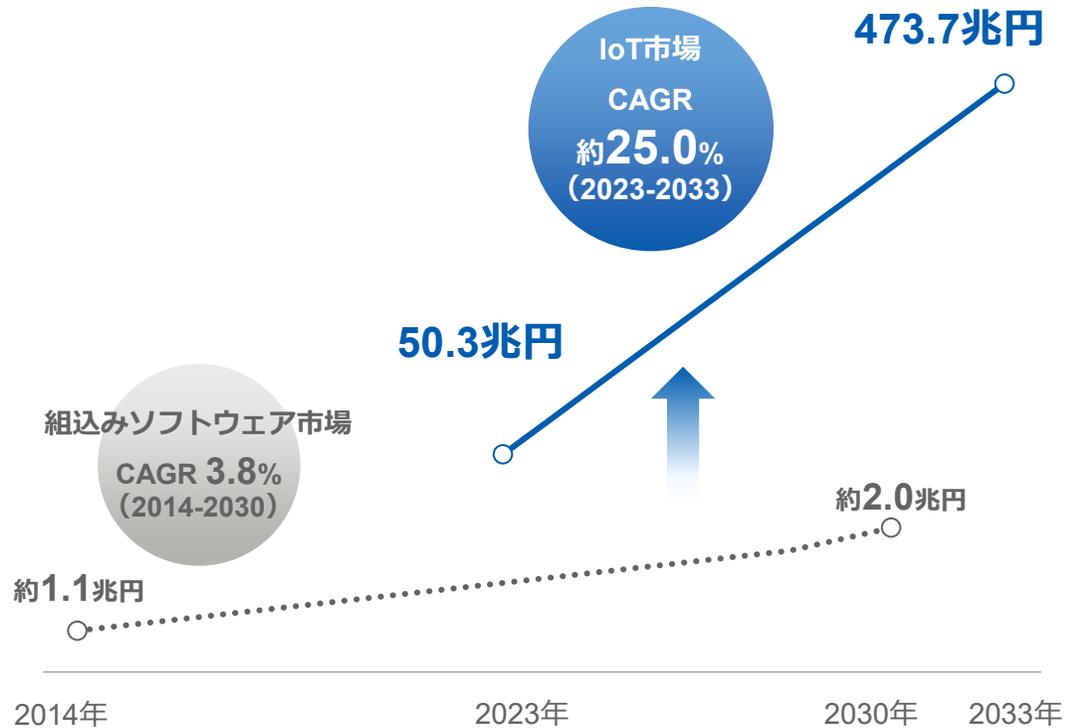
成長事業  
成長事業へシフトするための方向性

## 中長期的なユビキタスAIの目指すべき姿：①

組込み業界からIoT業界へ～成長領域へのシフト

- 従来の「組込みソフトウェア市場（CAGR3.8%）」から成長著しい「IoT市場（CAGR約25%）」へ
- 短期的には顧客需要が顕在化しているIoTセキュリティ領域を皮切りに、成長事業を拡大し、CPS構築を進める

市場規模推移（イメージ）

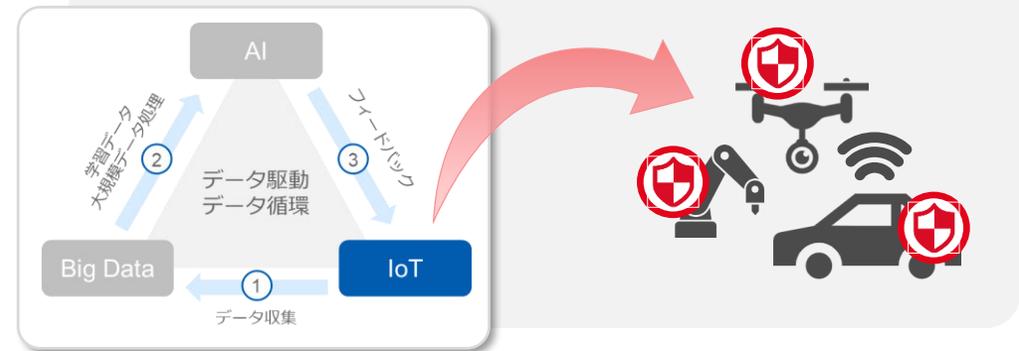


※IoT市場の市場規模は1米ドル=145円として換算

出典：<https://www.sphericalinsights.jp/reports/internet-of-things-iot-market>

取組み

### 短期取組み IoT製品へのセキュリティ搭載



### 中長期取組み

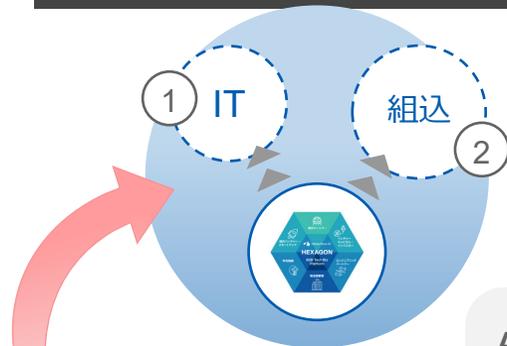
AIやBig Data領域での取組みを加速し  
CPS構築に必要な要素を拡張する

CPSフレームにおける、AIやBig Data領域への展開も見据える

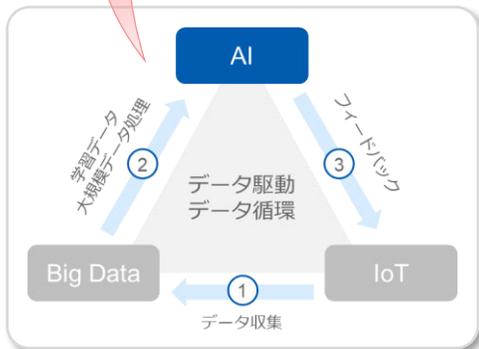
- 中長期的には、IoTソリューションを軸としつつ関連領域を中心とした「AI領域」や「Big Data領域」の強化施策を実行していく
- より全体最適なソリューション提案ができるケイパビリティ構築を目指す

AI

Big Data



テクノロジー創出の土壌



AI領域を強化するために追加する要素

① IT領域

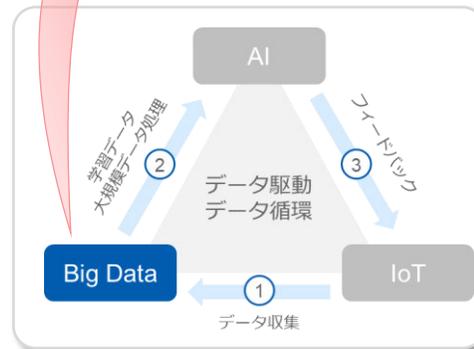
AIスタートアップとの共創などのアライアンスを中心にケイパビリティを継続拡大

② 組込み領域

Edge AIなどのエンドポイントであるIoTデバイス領域での技術・サービス拡大



データ収集・分析に強み



Big Data領域を強化するために追加する要素

① データ収集領域

クラウドサービス事業者などとのアライアンスなどを起点对応領域を拡大

② データ分析領域

子会社のLightStone社を中心に、収集されたデータに対して業界特化や専門性が求められる分野でのキャパシティ強化

# Our Philosophy : All for wonderful life

All : 従業員・顧客・製品ユーザー、パートナーなど全てのステークホルダー

Wonderful Life : 顧客に提供した最適なテクノロジーにより社会課題を解決し、人々の素晴らしい生活実現に寄与する



社会価値

顧客価値

企業価値



中長期あるべき姿に向けて、ユビキタスAIが「保有しているもの」と「保有していないもの」

■ 高成長を目指すうえで不足する部分は、戦略的に「M&A」「アライアンス」で補填・拡充

IoTセキュリティ関連で保有しているもの

- 組み向けセキュリティ自社製品を持っている（セキュリティライブラリなど）  
↳Securus, DTCP/HDCP、TLSなど（技術商社にはない強み）
- デバイスセキュリティの専門家がも多く領域に精通している  
↳暗号や認証、規格対応可能な専門家が多い
- 侵入経路になりうる通信・デジタルインターフェース規格の知見  
↳USB、Wi-Fi、Bluetoothなど多数のデジタルインターフェース標準規格に精通

IoTセキュリティ関連で保有していないもの

- 部分最適ソリューションになっている領域がある（全体的な顧客ニーズを考えると商材・機能拡充が必要）  
↳セキュリティ対策を会社単位で提案できるコンサルティング機能  
↳PCやスマホ、Webアプリ向けの商材や検証サービス  
↳バージョンや開発プロセス管理ツール  
↳ハードウェアのセキュリティ検証や商材

IoTセキュリティ領域カバーMAP

より広範な顧客ニーズに対応し、提案型ソリューション力を強化する

	階層	階層の定義イメージ	ミドルウェア・コンポーネント SWのパーツとして お客様が組み込む	ツール SWを開発する際に効率を 上げるためのツール	サービス お客様の開発や評価、 運用などを代行するもの
Information Technology (IT領域)	クラウド	AWSやAzure、サーバーPCなど	-		●IoTデバイス管理 (EdgeTrust)
	ゲートウェイ	インターネットとLANとの橋渡しを行うもの。PCやルーターなど。OSとしてLinuxやWindowsが多いと想定	-		
Embedded Technology (組み込み領域)	IoTデバイス	データを収集し、サーバー等へ送信するもの。現地に設置もしくは現地で使用される	●鍵管理・暗号 ●コンテンツ保護 ●暗号通信 ●RTOS ●各種ミドルウェア	●静的解析 ●カバレッジ計測 ●ファジング ●SBOM作成	●セキュリティ検証サービス

今後の補填・拡充領域

ユビキタスAIの既存強み領域

- 次なる飛躍的成長に向け、戦略的に補充・拡充すべき事業領域について、各案件ごとにバリュエーションやシナジーを考慮しながら、**積極的に連続的M&Aを実行していく**

事業領域	戦略
IoT 関連事業	<b>1 注力領域への積極投資</b> IoTセキュリティ領域のカバレッジ拡大 <ul style="list-style-type: none"><li>・ 小規模でも専門領域に強みを持つデバイスセキュリティ事業者</li><li>・ ITも含めたセキュリティ関連企業</li></ul>
	<b>2 コア・コンピタンス深化への補強投資</b> 現業組込みソフトウェア領域の人的・技術的補強 <ul style="list-style-type: none"><li>・ 自動運転、ロボティクスなどの普及によるニーズ拡大と少子化による人材不足対応</li><li>・ コア領域の人員補強による短期的な競争力強化</li></ul>
Big Data/ AI関連事業	<b>3 中長期的なケイパビリティ拡大への未来投資</b> Big Data・AI関連 <ul style="list-style-type: none"><li>・ IoTの強みを生かすためのAI製品・サービス・人材の確保</li><li>・ IoTデバイス側のAI製品を実現するための人材確保</li></ul>
IT関連	<b>4 組込みソフトウェアとの組み合わせによるトータル提案</b> IT関連の人員増強 <ul style="list-style-type: none"><li>・ 特に製造業に強いIT系企業</li><li>・ Webシステム・インフラ・アプリケーション</li></ul>

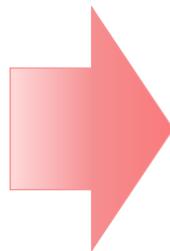
2026-2028年度

# 新中期経営計画

---

オーガニック事業戦略

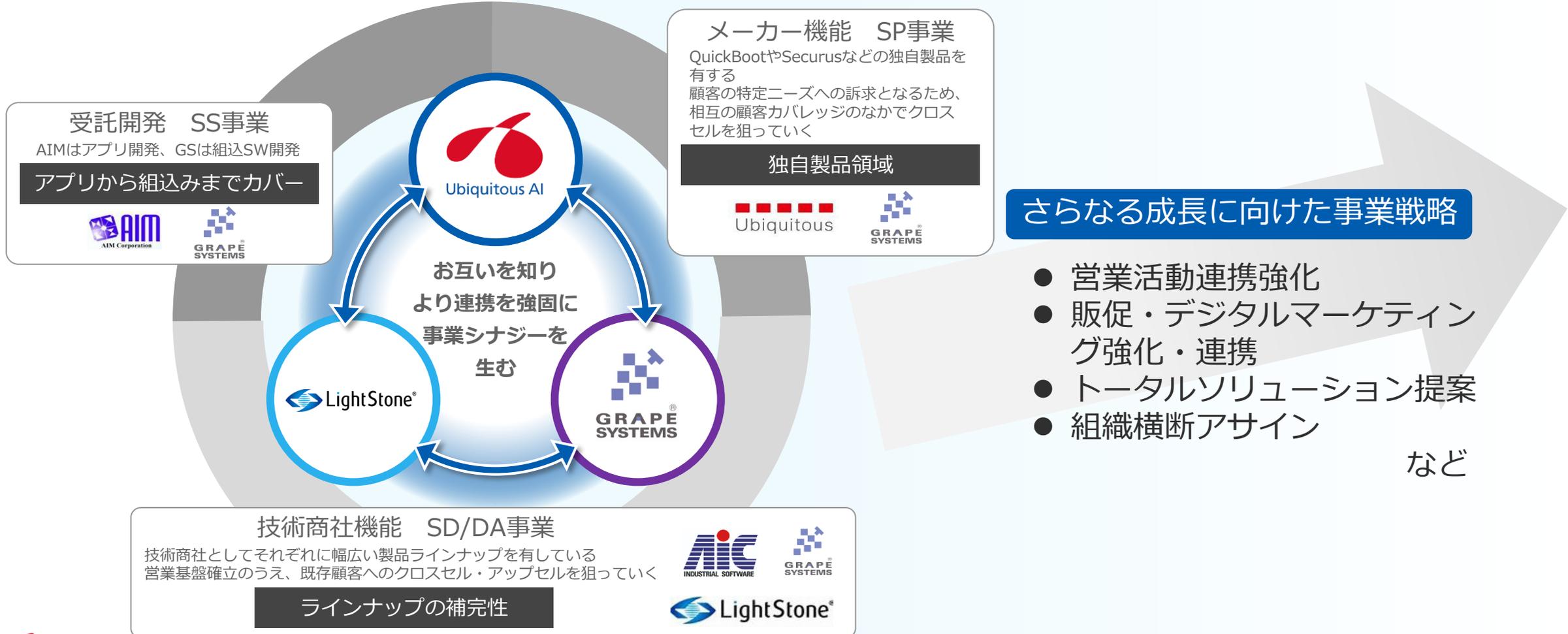
- オーガニック領域は、CAGR5%程度の安定的な売上成長を目指しつつ、**未来への投資資金創出のため、更なる高収益化の実現**を目指していく



**High Profitability**  
(高収益化)

■ 各社の強みを組み合わせた横断的な提案・取組みによるビジネス獲得を目指す

製造業顧客の開発プロセス課題を全方位で解決する



2026-2028年度

# 新中期経営計画

---

オーガニック事業戦略

オーガニック  
各事業セグメントにおける戦略

# ユビキタス祖業ともいえる組込みソフトウェア製品の開発 ライセンス販売を軸とした高収益モデル事業

## コア・コンピタンス

上場の原動力となったTCP-IP/SSLや圧倒的な高速起動を実現するQuickBootなど、高度な実装技術により「製品機能の差別化」「半導体の最大活用」「安全なデータ通信」を実現する製品ラインナップを有する  
量産製品への採用により、長期かつ継続したライセンスロイヤリティ売上及び高収益の可能性のある事業

機会	リスク	機会とリスクへの対応
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 海外展開の可能性(QB)</li> <li>■ 機能的差別化ニーズ(QB)</li> <li>■ IoT・デジタル機器のサイバーセキュリティ対策 (Securus)</li> <li>■ デジタルコンテンツへのハッキング対策 (DTCP/HDCP)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 半導体機能拡大による価値の低下/メジャーベンダーへの対応</li> <li>■ 技術革新への追従/R&amp;Dの遅れ</li> <li>■ オープンソースの活用</li> <li>■ エンジニアの高齢化・リソース不足</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 採用メーカー・半導体ベンダーとのリレーションシップ</li> <li>■ 継続的なR&amp;D投資</li> <li>■ オープンソースに対し差別化が見込める分野への取組</li> <li>■ 継続的な採用、M&amp;Aなどによる技術系人材の確保</li> </ul>

## 2025年3月期の概要

高速起動製品は長年受注してきた顧客製品のライフサイクルにより収益減ではあるが、将来収益を獲得するための海外も含めた新規案件にも取り組み中。セキュリティ製品の大型前払いロイヤリティ案件獲得で売上に貢献。売上高899百万円（前期比30.5%増）、セグメント損失28百万円（前期は17百万円の利益）となった

## 中期事業計画

**QuickBootのプラットフォーム対応強化とセキュリティ製品ラインアップ強化による収益拡大**

### 海外展開

- 1 主力製品QuickBootを海外メーカーへの販売を加速

### 新製品開発

- 2 デバイスセキュリティなど市場拡大が見込める領域の製品開発

### エンジニア教育と採用

- 3 組込みソフトウェアエンジニアの人材ポートフォリオ拡充

## 「高利益率創出の実現を目指す」戦略

- 概ね開発資産償却済みのQuickBoot, Securus, DTCP/HDCPなどの既存製品を量産製品に組込み、高い利益率を実現
- 大量出荷が見込めるプラットフォーム中心に対応し、収益を最大化
- 既存ノウハウを生かした新たなテクノロジーへの取組と、収益安定化のため抑えていた高収益の可能性のある二歩先の先行開発による一歩先の製品化を推進
- 部品ビジネスは売り切りモデルとなるため、今後はサブスク販売が見込めるツール製品やクラウドと組み合わせによる製品化を目指す

## 2026年3月期の見通し

高速起動製品は売上減少率が低下するものの、新規製品採用までのロイヤリティが収益化が来期以降になるため前年度比減少、セキュリティ製品は前年度の一括前払いロイヤリティ売上の影響で減少、新規案件獲得で売上貢献を目指す

## 次の10年を見据えた基本戦略

創業時にUbiquitous TCP-IP/SSLが携帯ゲーム機のWi-Fi対応時に採用し上場実現、2011年の地デジ移行時にデジタルAV関連製品の収益化、組込み機器高度化による起動時間課題に対応する。QuickBootの製品化、車載機器のマルチメディア機能強化によるセキュリティ製品など、半導体の進化やデジタルデバイスの普及・技術トレンドへの追従で収益を確保。次の10年で進化・普及が見込めるデバイスセキュリティや半導体活用・差別化を実現する製品開発を目指す。特に量子コンピューター対策やIoT機器のセキュリティ強化に必要な技術開発に取り組む。現在の部品ビジネスは売り切りのため、サポート・コンサルティング・受託開発などとの組み合わせにより継続的収益の実現を目指す

## 40年の実績と豊富な製品ラインアップ、技術の目利きである「組み込みソフトウェア製品の技術商社」として、時代のトレンドに応じた世界中のソフトウェアを発掘し提供

### コア・コンピタンス

長年の実績に基づく「技術の目利き」を実現するための技術・製品に精通したメンバーによる時代に応じて顧客が必要な製品の発掘・販売権の獲得・適切な顧客への説明・提案と日本語による技術サポートにより顧客からの厚い信頼を得てビジネスを展開

機会	リスク	機会とリスクへの対応
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 海外の最新技術トレンドをいち早くキャッチして日本の顧客に提案する</li> <li>■ 海外ベンダーと日本企業間を英語力と豊富な経験でブリッジ</li> <li>■ AIによるテクノロジーの大きな変化の中で新たな主力製品と獲得するチャンス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 海外ベンダーのM&amp;Aや日本法人設立による商権消失</li> <li>■ 主力取扱製品の競争力低下前に、新たな主力商材を発掘しないことによる収益率低下</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 継続的な新製品・海外ベンダーの発掘</li> <li>■ 技術力の維持による海外ベンダー、顧客双方からの信頼</li> <li>■ 顧客との関係維持による海外ベンダーからの信頼維持</li> </ul>

### 2025年3月期の概要

Bluetooth, BIOS, ネットワークマネジメント、ソースコードバグ解析ツール、IoT機器の脆弱性検証ツールを中心に幅広い製品取扱により売上を計上。売上高1,318百万円（前期比6.1%増）、セグメント損失45百万円（前期は14百万円の損失）となった

### 中期事業計画

主力製品の売上維持と技術トレンドを意識した開発品質向上支援ツールの拡販強化

#### 法制定に伴うセキュリティ需要

- 1 高度セキュリティ人材によるコンサル、ツール活用提案の実現力向上
- 2 **既存主力製品の売上堅持**  
短期的に確実な収益を獲得出来る主力製品売上の確保と必要な販促活動
- 3 **新商材の獲得**  
AIなど技術トレンドを意識した新商材とサブスクリプションによる安定収益を実現可能なツール製品の取扱強化

### 「高利益率創出の実現を目指す」戦略

- ・ 長年の事業実績を強みとして、レベニューシェアによる付加価値を反映した契約条件のもと、海外ベンダーとの代理店契約の締結を実現
- ・ 高い技術理解度と長年の事業運営による顧客基盤により、新規海外ベンダーとの契約と売上を確保
- ・ 現在及び将来における最適な製品ラインナップを揃え、それらに対応するハイレベルなエンジニアリング人材のポートフォリオの拡充を目指していく

### 2026年3月期の見通し

BIOS製品及びソフトウェア解析・開発効率化ツール製品の需要は、前期から増加する見込み。また、IoTデバイスにおけるセキュリティ脆弱性への懸念の増大から、セキュリティ検証ツール・サービスの販促による需要は、高まる見込み。組み込みミドルウェア製品の需要は前年度並みを見込む

### 次の10年を見据えた基本戦略

AIの普及は1995年のインターネット普及に近いパラダイムシフトの様相を呈し、技術商社として、海外メーカーが開発したニッチ市場・技術をベースとした製品の販売権を獲得し、日本顧客に提供することでビジネス成長を実現する。コンポーネントやツール単体販売だけではなく、高度セキュリティ人材によるコンサルやサービス提供と絡めた包括提案を目指す。特にIoTセキュリティ領域において、各国の法規制準拠や製造サプライチェーン全体で求められる水準について、多様な製品と高い技術力で顧客の課題解決を実現する。それにより高付加価値化を実現し、競合差別化及び収益性向上を目指す

## 組込みソフトウェア・製造業顧客を強みとして Webシステムからアプリケーションまで時代のトレンドと顧客ニーズに応じた受託開発を提供するビジネス

### コア・コンピタンス

約40年間、国内大手製造業企業を主要顧客として、組込みソフトウェアに強みを持ち、時代のトレンドに応じ顧客が必要とするシステム・ソフトウェアの受託開発を展開してきた実績とノウハウ  
 自社製品、専門技術・分野に関する高い知見・ノウハウを生かし、他社との差別化とニッチな専門分野での顧客を獲得するビジネスを展開

機会	リスク	機会とリスクへの対応
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ SP, SD事業も含めた大手顧客との取引機会</li> <li>■ 顧客のDX需要獲得</li> <li>■ 特定分野の需要拡大</li> <li>■ 成長分野技術への対応</li> <li>■ 人口減・エンジニア不足（特に組込み）による顧客の外部委託需要増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 価格競争</li> <li>■ 継続的な案件獲得</li> <li>■ 開発見積の精度</li> <li>■ 収益サイクルの変動性</li> <li>■ 技術進化・ビジネスモデル変化への対応遅延</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 他事業との密な連携による顧客ニーズの的確な獲得</li> <li>■ 技術トレンド・ビジネスモデルのキャッチアップとスキルアップ</li> <li>■ 年齢くスキル重視のエンジニア雇用、若手エンジニアの育成</li> </ul>

### 2025年3月期の概要

既存顧客との開発案件が安定継続し収益貢献。コストアップに伴う開発単価見直しの顧客受入により利益率が改善。グレースシステムの売上が通期で反映されたことも売上増に貢献した。売上高1,005百万円（前期比51.6%増）、セグメント利益118百万円（前期比182.8%増：前期は41百万円）となった

### 中期事業計画

**SP・SD事業との連携を深め顧客獲得と利益率の高い案件獲得を目指す**

#### 利益率向上

- 1 製品販売との組み合わせによる専門性の高い案件獲得により利益率向上を目指す

#### 人員拡大・スキルアップ

- 2 技術トレンド・ビジネスのキャッチアップとスキルアップにより、多くのニーズが見込める案件対応力をつける

#### 営業力強化

- 3 グループ全体での営業活動連携により継続的に案件獲得によるエンジニア高稼働率を維持

### 「高利益率創出の実現を目指す」戦略

- 一般的な受託開発ではなく、製品に関する特定の知見を生かして他社と差別化し、高付加価値のある開発案件を獲得する。自社製品を開発する高いエンジニア力によるブランディングで難易度かつ単価の高い案件獲得を目指す
- エンジニアの採用と育成を基盤とし、複雑化・高度化する顧客ニーズへ提案型営業を行い付加価値を高める。有償稼働率の最適化およびプロジェクトマネジメント業務におけるDX化を通じて効率的なオペレーション構築を行う

### 2026年3月期の見通し

既存顧客との開発案件の多くは継続が見込めるが、下期にかけて一部開発終了予定の顧客に変わる案件発掘が必要  
 エンジニアの稼働率を高めつつ、新たな専門分野の開拓とスキルアップによる顧客獲得を実現していく

### 次の10年を見据えた基本戦略

人口減によるエンジニア不足、特に組込みソフトウェアエンジニアに関しては高齢化が進んでおり供給不足が想定されるが、自動運転・EV普及による自動車の電子化、労働力不足によるロボットの高度化と普及などにより需要が高まるのが想定される。

また、IoTの普及で、IoTデバイスとITの両方の知識が重要となり、組込み側に高い知見を持つ強みを生かし、AIなども含めたITエンジニアの育成により、トータルで提案出来る体制により成長を継続する

## データ解析ツールを中心とした科学技術系ソフトウェアの輸入販売、及び導入支援などのカスタマーサクセスを提供

### コア・コンピタンス

国内名門大学や政府系研究機関及び製造業の研究開発部門など、自然科学・社会科学分野における高度なデータ解析ツールを取扱う。研究者であるユーザのパートナーとして世界の他国の研究者が享受しているソフトウェアおよびサービスを同等レベルの知見、言語で提供し、初期オンボーディングから高度な操作まで、徹底したカスタマーサクセスによって高い付加価値を実現する

機会	リスク	機会とリスクへの対応
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 企業でのニーズの拡大</li> <li>■ ブラックボックスではないデータ分析</li> <li>■ 世界基準で競争力のあるソフトウェア</li> <li>■ 専門分野の細分化や多様化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 要求レベルの高度化、多様化への対応</li> <li>■ ExcelやPythonなど無料ツールを選択</li> <li>■ 為替の変動</li> <li>■ 分野横断的に機能提供するにはコストが増大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 当社内での社員の育成および外部人材の活用</li> <li>■ 細かい編集機能や再現性、理論に基づく計算手法</li> <li>■ 価格への柔軟な対応</li> <li>■ カスタマイズ、受託分析による解析結果の提供</li> </ul>

### 2025年3月期の概要

Origin, Stataといったデータ解析、統計処理ソフトが安定して出荷されたのに加え、ICDDやMIPARといった化学データベース、画像処理ソフトウェアの出荷が増えている。売上高914百万円（前期比3.6%増）、セグメント利益51百万円（前期比91.3%増：前期は27百万円）となった

### 中期事業計画

#### 既存製品と新規製品のプロダクトミックスとカスタマーサクセスの強化

##### 既存商品の売上増

- 1 大学や研究機関ではなく、企業をターゲットにして利用者増を図る

##### 新商品

- 2 当社ユーザの研究テーマに合う商品を増やし、育てる。AIなどの新しい技術キーワードの商品。

##### 有料セミナー

- 3 専門家の理論セミナーと実際のデータによる操作セミナーの実施、オンサイトでのセミナー

#### 「高利益率創出の実現を目指す」戦略

- 「商品+α」で利益率を高める。「商品+セミナー」、「商品+カスタマイズ」など、商品を活用しやすくするサービスミックスを実現していく
- 開発元との契約により、マニュアルなどの技術情報を日本語化することで他社と差別化し、高付加価値の価格設定を行っていく
- お客様との高い信頼関係を構築し、受託データ分析、解析モデルの作成を行い、お客様との協業の機会を増加させていく

### 2026年3月期の見通し

ソフトウェア販売に関して5%程度の成長を見込んでいる。AI機能を持つソフトウェアに注目が集まっている。セミナーやワークショップの開催回数を増やし売上を増加させる。ドル建ての決済のため、価格について柔軟に対応する必要がある

### 次の10年を見据えた基本戦略

現在広く使われているAIの基礎理論となる統計手法や自然現象のシミュレーションなど新しい解析手法がソフトウェアに組み込まれ、計算精度が上がっている。社会で起きている課題を計量的にソフトウェアを使って因果関係を推論することや課題解決を検証するなど、利用者の当社に対する期待は大きい。「理論と実践」の両面で実務者にとって役立つデータ分析手法を提供することを念頭に考える。実務データは教科書通りに処理できることはまれであり、結果の解釈の判断が難しい。理論の裏付けとソフトウェアによる実務データの処理を提供することで事業価値を高める

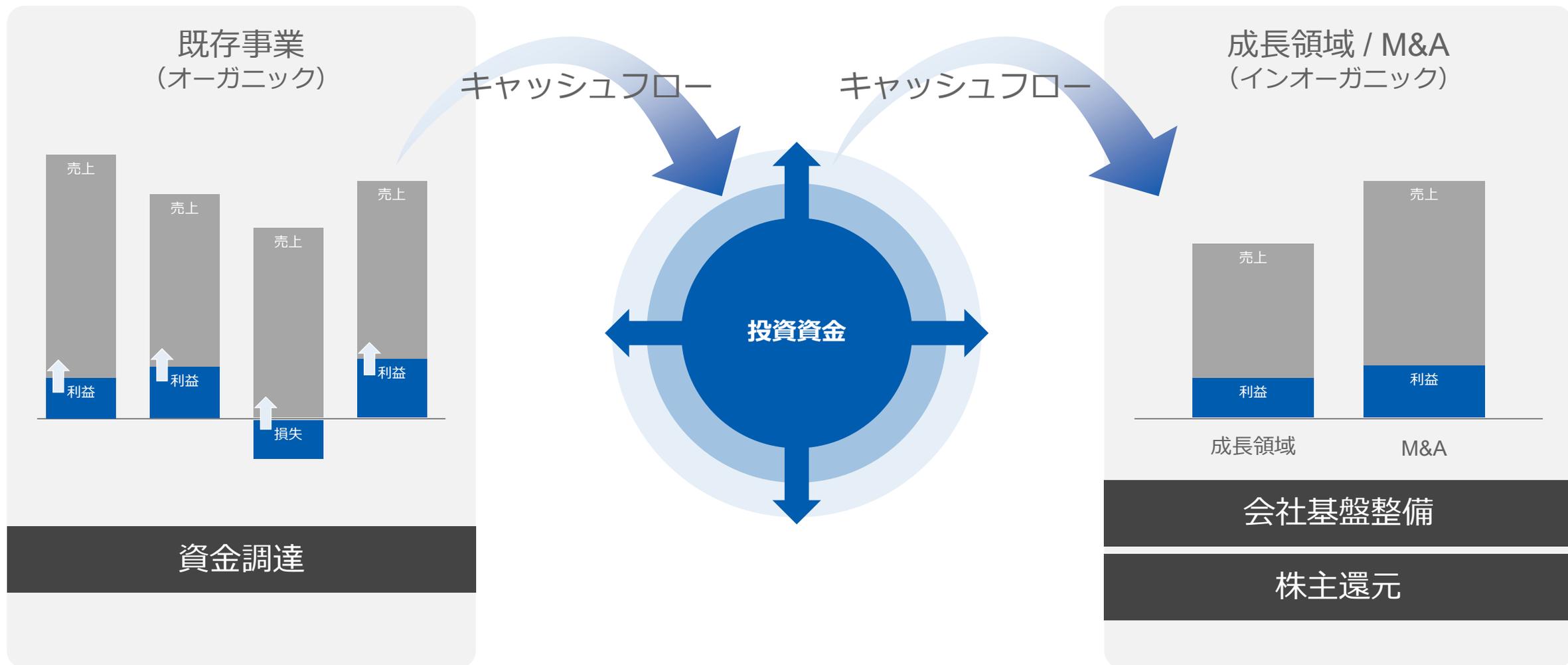
2026-2028年度

# 新中期経営計画

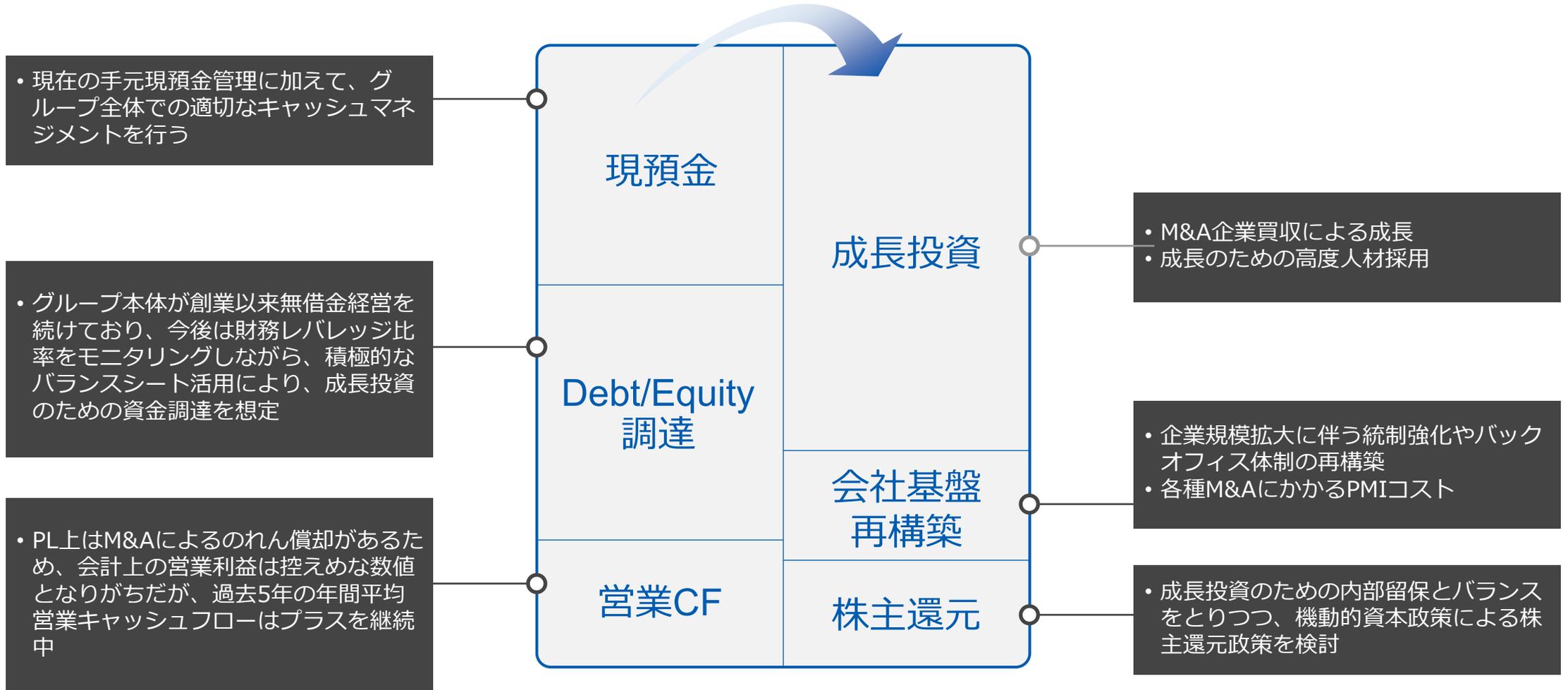
---

財務戦略

■ 既存事業の収益性およびキャッシュフロー基盤を強化しつつ、成長性の高い領域およびM&Aへ再投資



- 健全なバランスシートを梃に、次の成長に向けた積極的ファイナンス戦略と成長投資実行を目指す
- 本中期経営計画は「基盤整備の3年」として、会社体制整備のための大幅な支出なども見込む



## ■ 「売上高」及び「EBITDA（調整後営業利益）」を重要収益指標として経営・財務戦略を推進していく

### M&A戦略を推進するユビキタスAIの収益力の考え方

- 「Growth Investment（売上成長志向）のフェーズ」となっており、「売上高」及び、のれん償却費の影響を除いた「EBITDA（調整後営業利益）」を重要な財務指標として定義
- M&Aの連続的实施によりキャッシュアウトを伴わない会計上の費用である「のれん償却費」が増加しており、今後その傾向が顕著に
- 長期的には「Quality Growth（売上と利益とCFの同時成長）」の実現を目指す

### ユビキタスAIの財務的特徴

- **費用的観点**：今後もM&A戦略を推進するにあたり、内部統制強化や管理コストの先行投資が短期的に増える見込み
- **時期的観点**：製造業顧客の特性上、下期偏重（特に2月/3月）に売上・利益が集中。つまり下期売上・利益で上期赤字を補う財務構造（固定費などを補い、グループ全体の損益分岐点を超えるタイミングが下期になる）

### 以上を踏まえた財務目標数値の考え方

#### 売上高

- オーガニック成長、インオーガニック成長を併せて本中期経営計画では**3年後50億円以上の売上高達成**を目指していく

#### EBITDA (調整後営業利益)

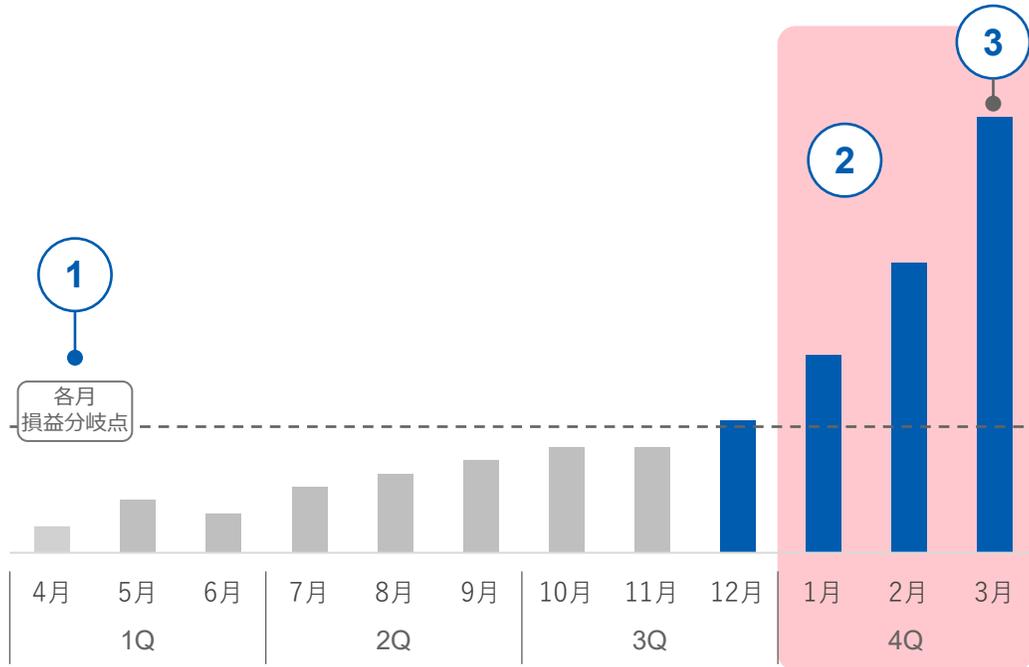
- **EBITDA（調整後営業利益）**は、ユビキタスAIの**キャッシュフロー創出力の指標**（≒毎月の連結現預金口座への入金）を最も適切に示す
- キャッシュアウトを伴わないのれん償却費が控除された営業利益及び当期純利益でのコミュニケーションは、**収益実態を投資家のみなさまへ正確に表現できず、誤った投資判断を招く恐れ**がある（適切な企業価値・株価目線をもっていないリスク）
- 利益指標については、「**EBITDA（調整後営業利益）**」を重要指標として統一していく

■ 下期、特に2月及び3月に集中して売上・利益計上がされる収益サイクルから、より**平準化され安定的な売上・利益計上サイクル構築の実現を目指す**

年間収益サイクルのイメージ（現在）

現在の特徴

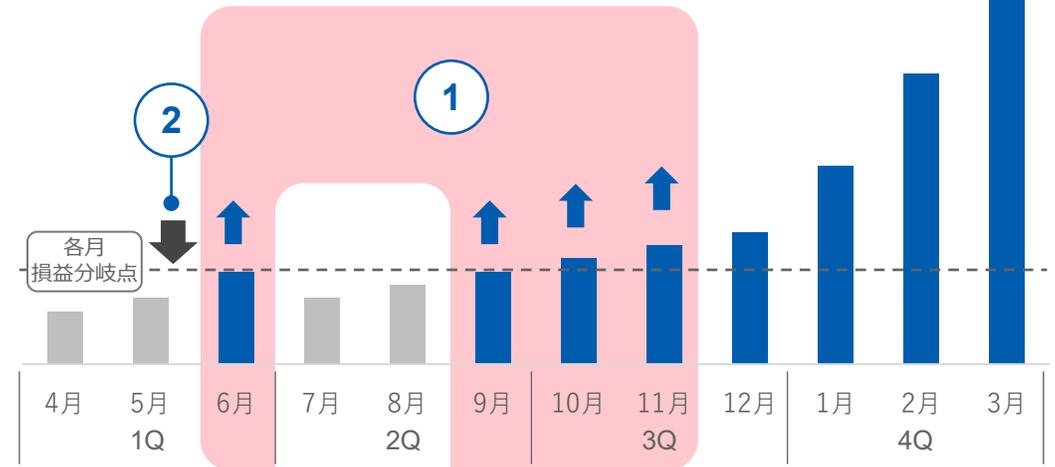
- ① 1Q-3Qにかけて各月の損益分岐点を超えず赤字累積が発生し、4Qで大幅に収益実現になる**4Q偏重型**
- ② 1Q-3Qは計画的に赤字計上を許容し、**4Qで黒字転換**を図る
- ③ 特に4Qの中でも、**日本企業年度末の3月に大きく集中**する



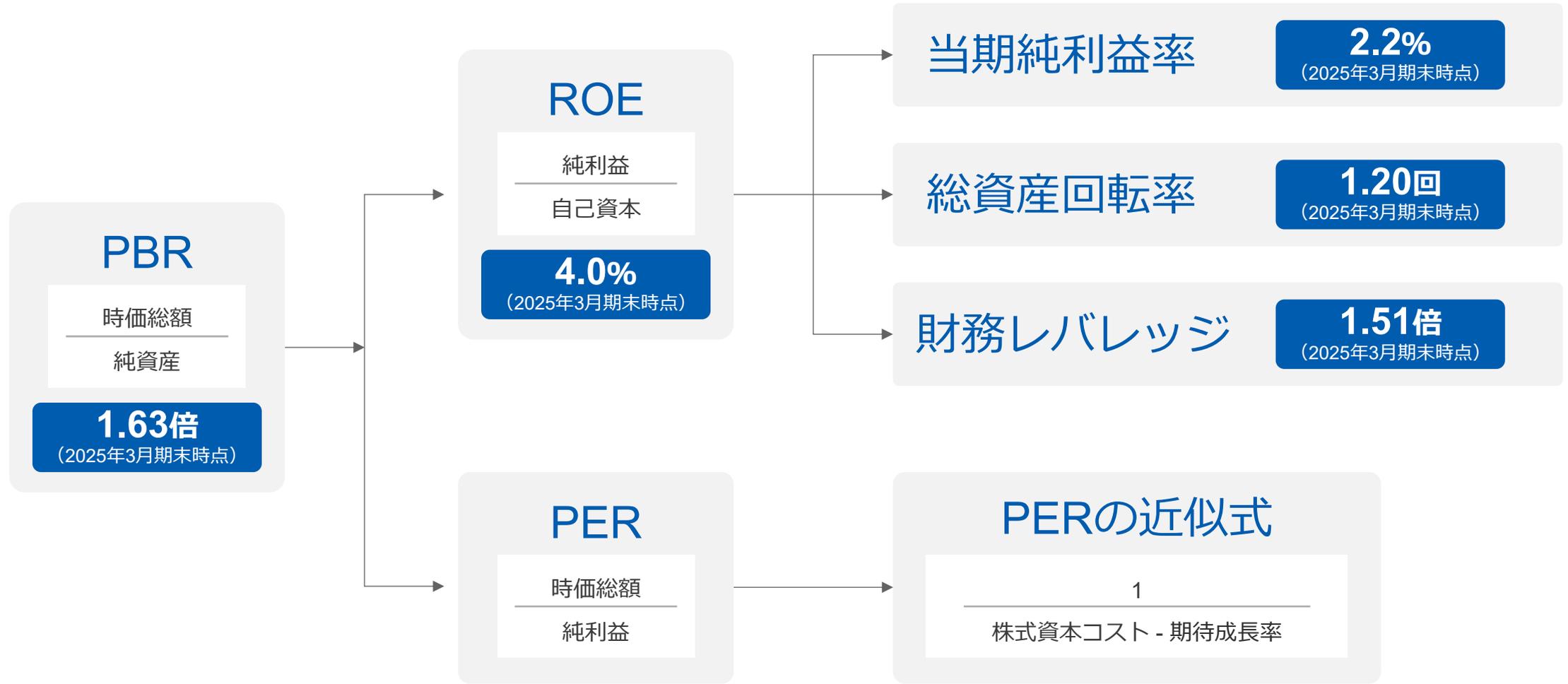
年間収益サイクルのイメージ（将来）

目指すべき姿

- ① 4Q偏重売上サイクルではなく、**平準化した安定的な売上源を構築**し、各Q毎で黒字達成を目指す
- ② 将来的にはコスト改善によって、損益分岐点を下げ、より**各月で利益が創出できる**ようになる



- のれん償却費により、会計上の当期純利益率が低くなることで、構造的にROEが低くなりがちだが、**PBRは1倍越えの1.63倍**となっている



2026-2028年度

# 新中期経営計画

---

サステナビリティ 人的資本経営

■ 2024年12月、ユビキタスAIグループの「サステナビリティ方針」を策定

サステナビリティ方針

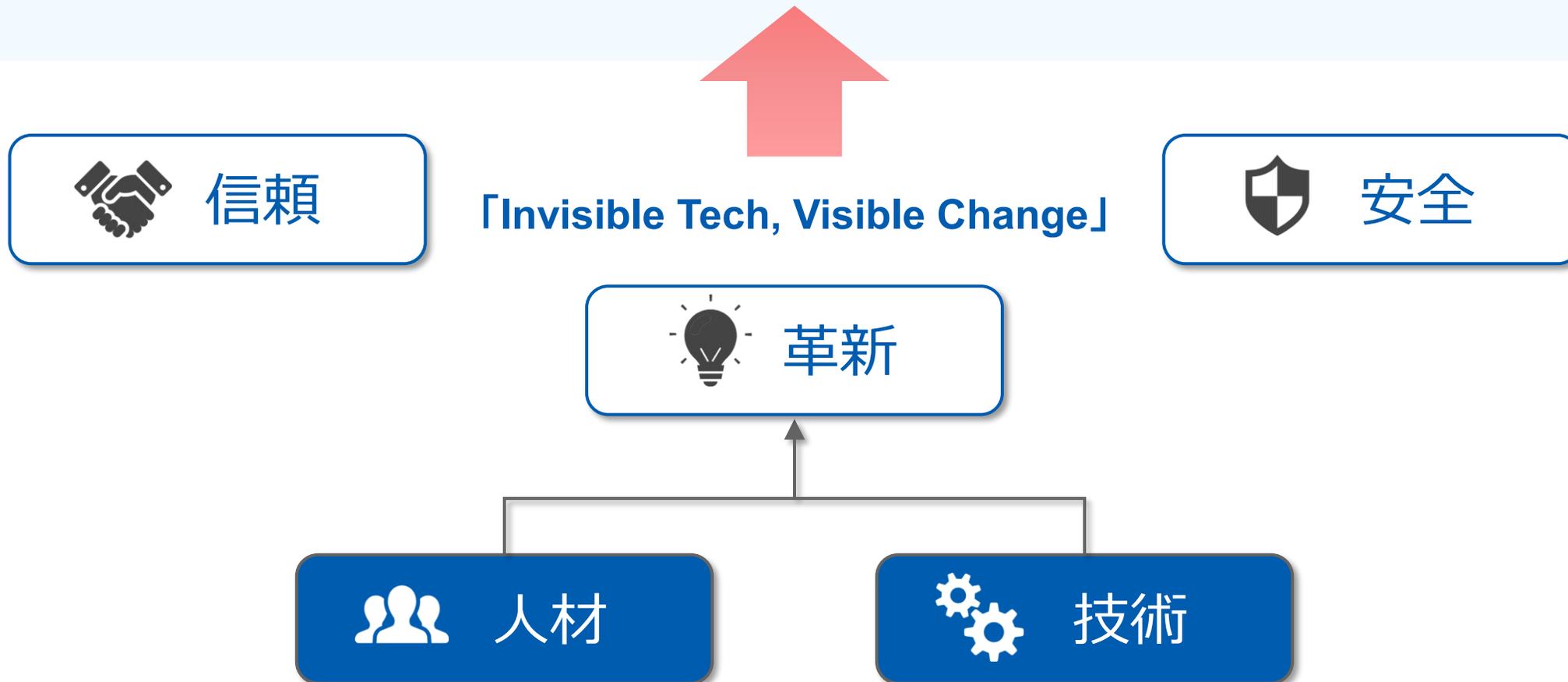
「最良なソフトウェアテクノロジーを、あらゆるところに」のミッションのもと社会を進化させ、全てのステークホルダーの皆さまが、豊かな未来を築いていくことに貢献します。その実現に向けて、私たちは多様な専門性を持った人材・組織を育み、未来の社会を見据えた広い視野で世界を見つめ、持続可能な社会の実現に貢献し続けます

ガバナンス体制

2024年度より、「サステナビリティ委員会」を設置  
取締役会の監督・指示のもと、事業に係わるサステナビリティを巡る課題への対応やリスク管理などを行い、社会にとって価値ある企業となるために、今後もコーポレート・ガバナンスの維持・強化を図る

- ユビキタスAIのVisionである「All for Wonderful Life」を旗頭に、5つのマテリアリティを特定

# All for wonderful life



■ 「人材」「技術」「革新」「信頼」「安全」をマテリアリティとして、持続的な成長を実現していく



人材

当社グループは、事業の成長と革新の原動力は「人材」にあると考えています。高度な専門性を持つエンジニアやスタッフを育成し、全員が各自の才能を最大限に発揮できる環境づくりを推進します。これにより、絶えず変化するテクノロジー分野において持続可能な成長と新たな価値創造を実現し、また当社に関わる全ての人々の幸せを実現していきます



技術

当社グループは、業界トップクラスのソフトウェアテクノロジーを基盤とし、独自の技術力でネットワークや組み込みソフトウェアの分野で革新的な製品を提供しています。技術の卓越性は、顧客のニーズに応えるだけでなく、業界全体の標準を引き上げ、社会の発展に貢献していきます



革新

常に「革新」を追求する姿勢が、当社グループのビジネスモデルの核です。新たな技術シーズの発掘や、既存の枠組みを超える発想により、従来にないソリューションを創出します。これにより、当社グループは環境変化に柔軟に対応し、新たなビジネスチャンスを開拓していきます



信頼

信頼は、すべてのステークホルダーとの持続的な関係構築の基盤です。当社グループは、透明性の高い経営と堅牢なセキュリティ対策を通じ、顧客・パートナー・社会からの信頼を獲得することに注力しています



安全

急速にデジタル化が進む現代社会では、「安全」が最も重要なマテリアリティの一つです。当社グループは、最新のサイバーセキュリティ技術やリスク管理体制を導入することで、情報漏洩やシステム障害などのリスクを低減し、安心して利用いただける製品・サービスの提供に努めています

- サステナビリティ経営の実現に向け、**人的資本は最重要項目の一つ**となることから、基本理念をもとに、人材育成方針の強化徹底を目指していく

# Philosophy

—— わたしたちの基本理念 ——

この場、この時が、素晴らしい人生へとつながるように。

All for wonderful life

# Principles

—— 大切にする価値観 ——

自社だけでなく、かかわるすべての人たちの利益を考えて行動する。

Grow Together

広い視野で世界を見つめ、テクノロジーへの好奇心をもちつづける。

Curious about Technology

自分なりでいい。挑戦を楽しみ、挑戦に拍手をおくる。

Embrace challenge

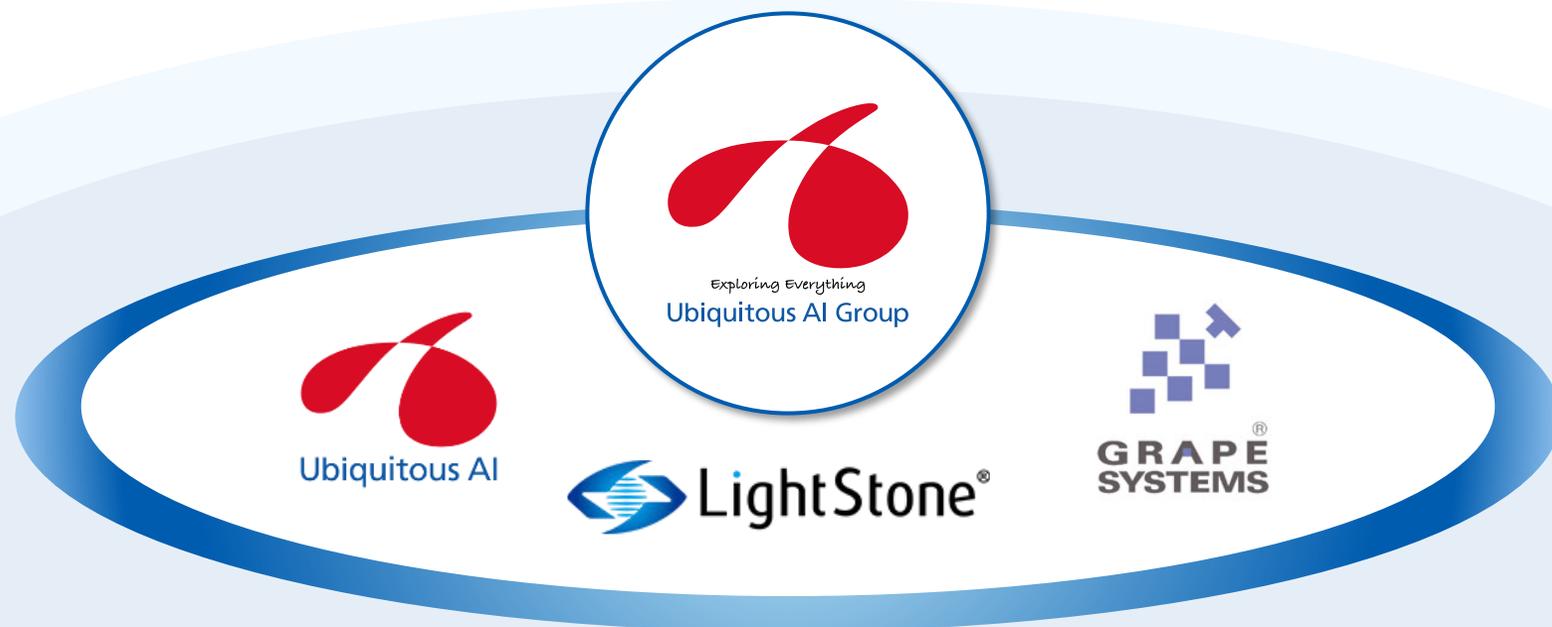
専門性をもった者同士が互いを尊重し、助けあい、高めあう。

Be professional

人にはもちろん、仕事や技術に対しても誠実に向きあう。

With integrity

- 前中期経営計画の3か年において、2社の企業買収を実行。グループ全体としての人的資本経営推進を目指す



当社及び各子会社における人的資本の状況を、サーベイによって同一の尺度で定量化し、各組織の人材における資質・能力の特徴を把握。人事制度の設計や、人事施策の投入に活用

ワークエンゲージメントや組織エンゲージメントを数値化し、仕事のやりがいをもつワークエンゲージメントと、当社グループへの帰属意識を高める組織エンゲージメント向上を目指す

多様な人材が活躍できる環境評価にも活用し、グループ全体として、毎年重点項目を決めて改善に取り組んでいく