



C R I グループ°中期経営計画（2026-2030）

株式会社C R I ・ ミドルウェア

<東証グロース市場：3698>

2025年 11月 6日

© CRI Middleware Co., Ltd.

はじめに

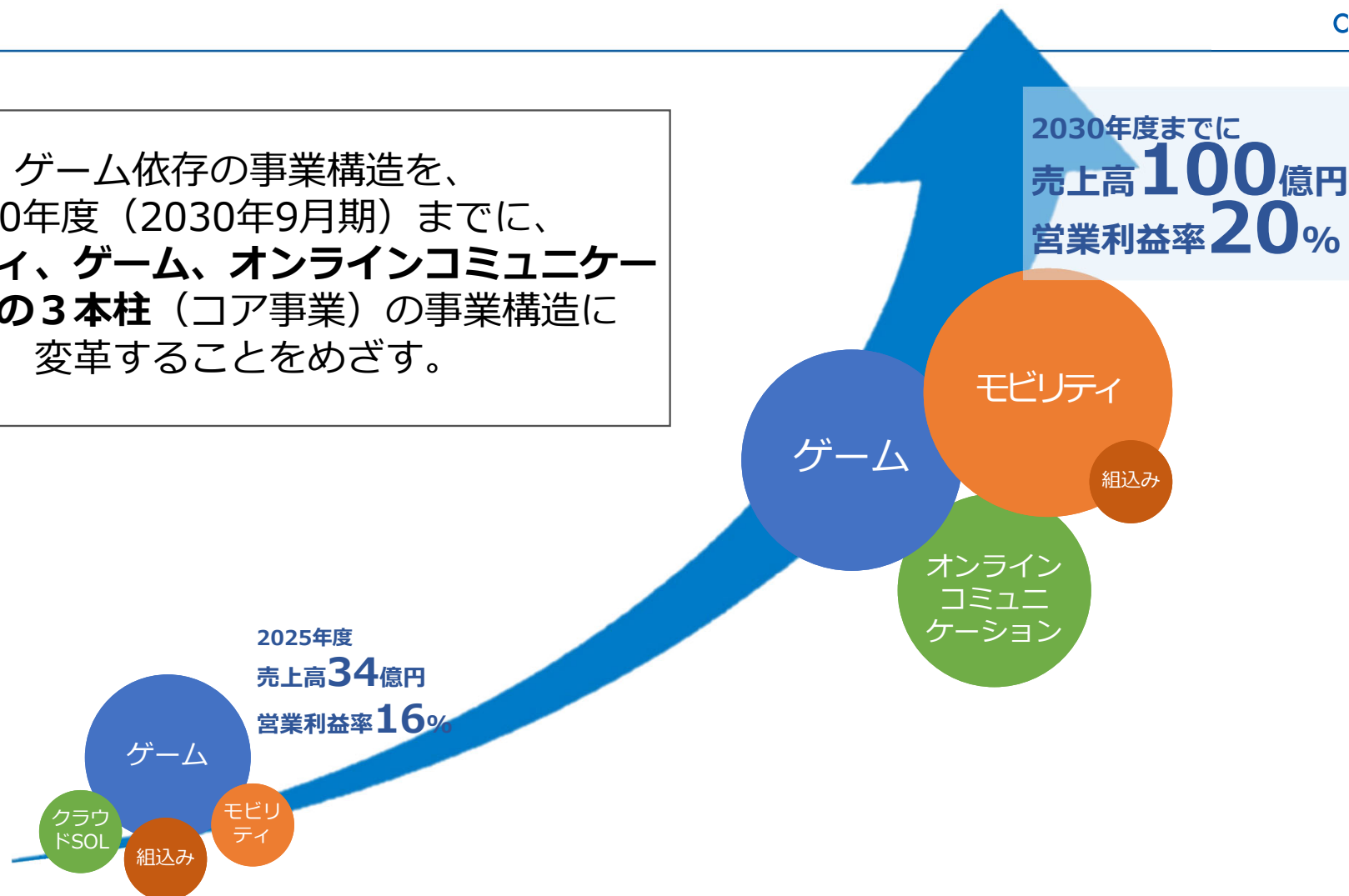
「CRIグループ中期経営計画（2026-2030）」（以下、中計2030）は、2025年6月25日に発表した事業方針説明会資料内の各事業の成長戦略に加え、主に事業面以外の戦略や方針等を追加したものとなります。

なお、中計2030においては、既公開の事業セグメントとは異なる事業区分を採用しています。

本中計の 事業セグメント 既公開の 事業セグメント	モビリティ事業	ゲーム事業	オンラインコミュニケーション事業	組込み事業
ゲーム事業		●	●	
エンタープライズ事業	●		●	●

I .中計2030 -めざす姿-

ゲーム依存の事業構造を、
2030年度（2030年9月期）までに、
モビリティ、ゲーム、オンラインコミュニケーションの3本柱（コア事業）の事業構造に
変革することをめざす。



I .中計2030 -主要経営指標-

売上高
100億円

25.9期
34億円

許諾売上高比率*

60~70%

25.9期
66%

* M&A分を除外して算出。

営業利益率
20%

25.9期
16%

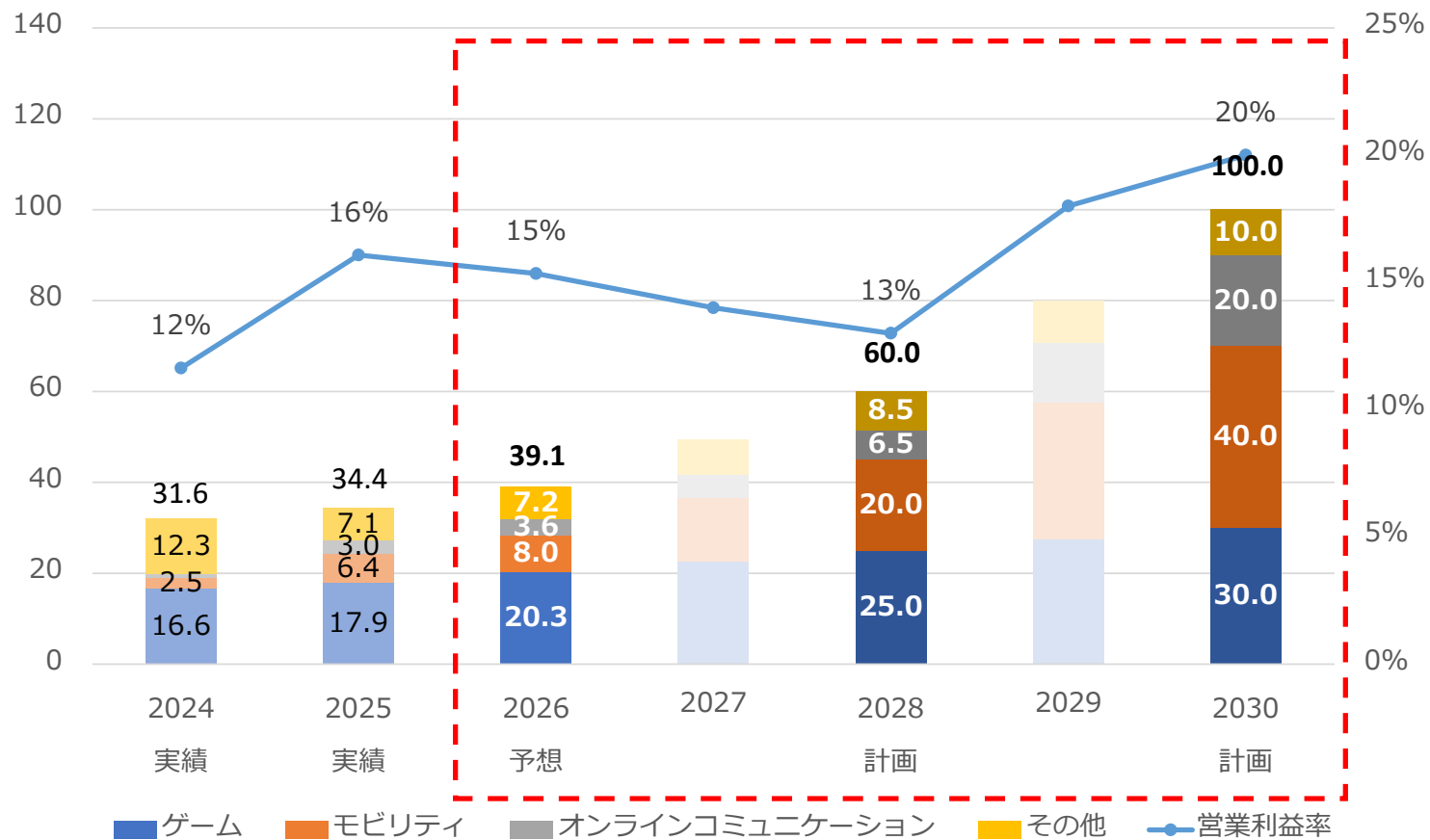
ROE
15%以上

25.9期
11%

I.中計2030 -数値計画-

(単位:億円)

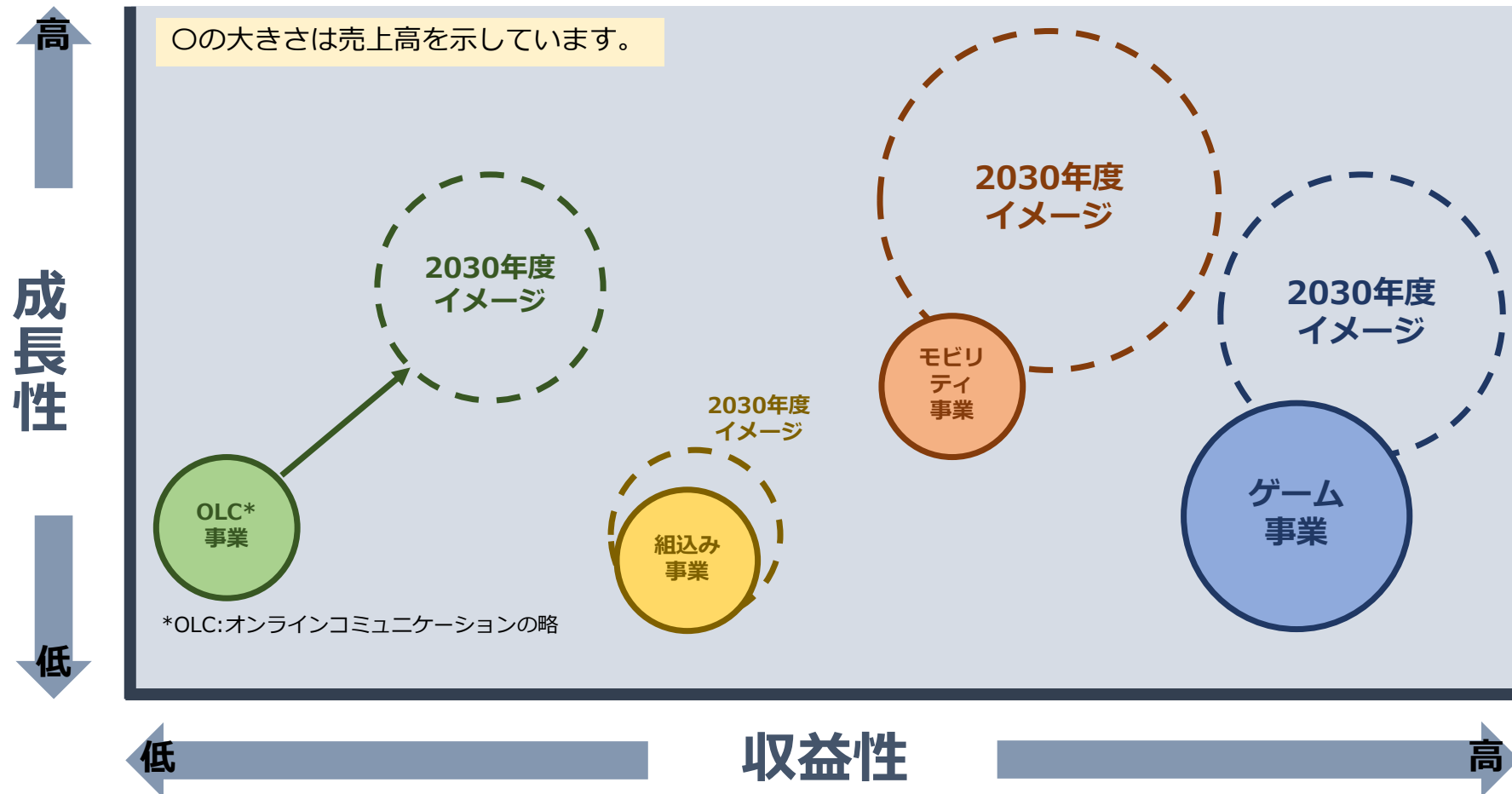
2028年度は、海外子会社設置やオフィス/スタジオの拡張、M&A等により利益率が一時的に低下する計画。



I .中計2030 -数値計画-

	2025年度	2030年度	CAGR (年平均成長率)
モビリティ事業	6億円	40億円	44.3%
ゲーム事業	18億円	30億円	10.9%
国内ミドルウェア事業	11億円	14億円	4.8%
海外ミドルウェア事業	2億円	10億円	34.2%
音響制作事業	4億円	6億円	5.9%
オンラインコミュニケーション事業	3億円	20億円	46.0%
ゲーム向けTeleXus	0.1億円	3億円	—
非ゲーム向けTeleXus	0.2億円	7億円	—
クラウドソリューション事業	3億円	10億円	29.0%
組込み事業	7億円	10億円	7.1%
合計	34億円	100億円	23.8%

I.各事業の成長シナリオ



Ⅱ.成長戦略 | ①モビリティ事業

Ⅱ.成長戦略 | ①モビリティ事業

■ 音声製品

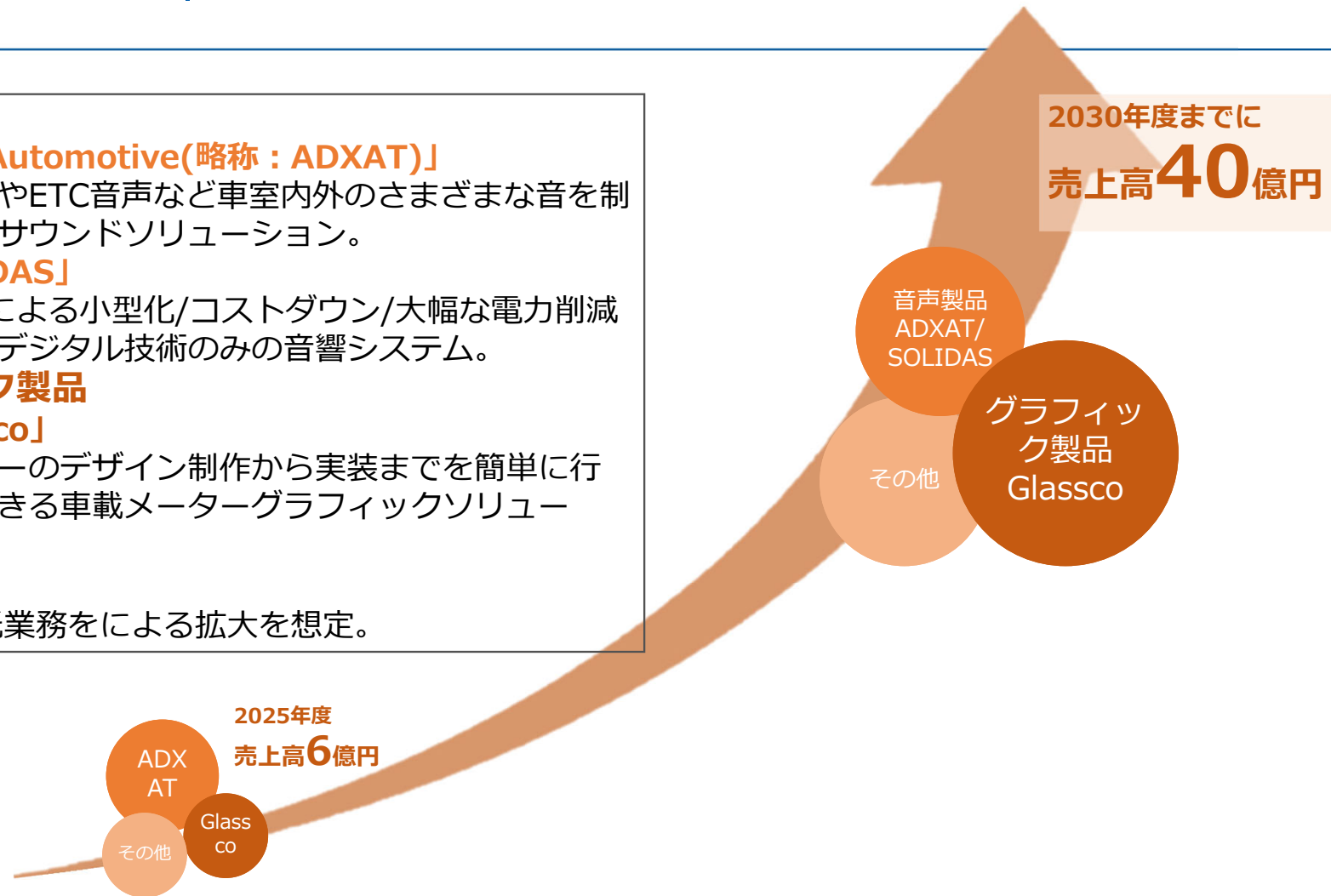
- ・「CRI ADX Automotive(略称：ADXAT)」
情報提示音やETC音声など車室内外のさまざまな音を制御する車載サウンドソリューション。
- ・「CRI SOLIDAS」
1チップ化による小型化/コストダウン/大幅な電力削減を実現するデジタル技術のみの音響システム。

■ グラフィック製品

- ・「CRI Glassco」
車載メーターのデザイン制作から実装までを簡単に行うことができる車載メーターグラフィックソリューション。

■ その他

M&Aや受託業務をによる拡大を想定。

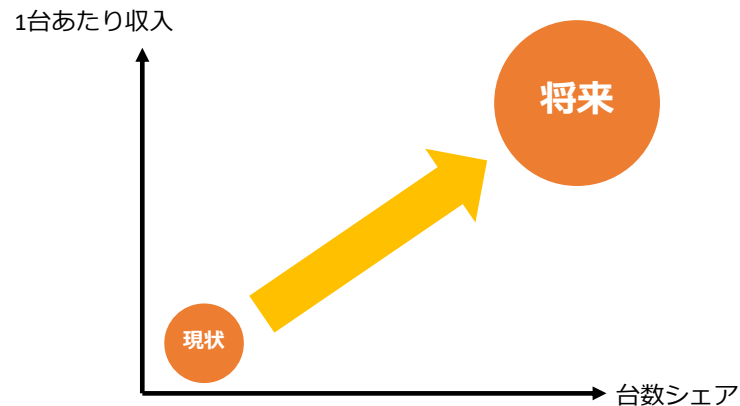


Ⅱ.成長戦略 | ①モビリティ事業 ～音声製品～



音声製品の成長戦略

- ADXAT/SOLIDASは、日系メーカーだけでなく、海外メーカーとも関係を構築し、2030年までに**四輪車の世界生産台数*の20%強（2000万台）**への採用をめざす。（年間採用台数3倍強目標）
- 現在メータークラスタ中心に進めている機能展開先を、今後は車両接近通報装置やETCなど他の機能へ広げることや、カーオーディオや統合コックピットへのSOLIDASの採用を推進することで、**車両1台あたりから得られる収入増**を目論む。（台当たり収入1.5倍増目標）



* 9043万台は2023年の世界の四輪車生産台数 (出典:マークラインズ)

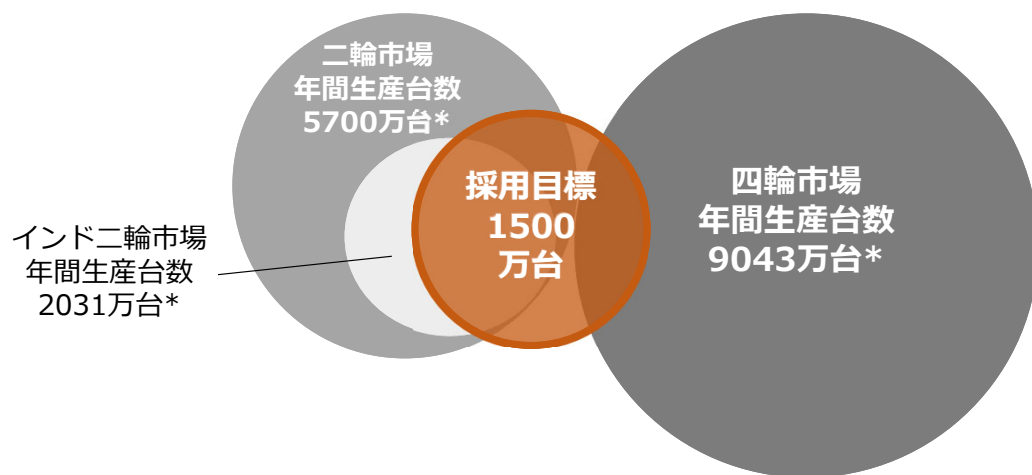
Ⅱ.成長戦略 | ①モビリティ事業 ～グラフィック製品～



グラフィック製品の成長戦略

Glasscoは、ADXATで構築してきたTier1との関係を糸口に、メーターグラフィック分野へ進出。

低スペックなマイコンでも高品質なグラフィック提供ができる強みを活かし、まずは**二輪市場**を中心に展開。2030年までに、**二輪・四輪車の世界生産台数*の10%（1500万台）**への採用をめざす。特に、世界最大の二輪市場である**インド二輪市場で1000万台**（市場シェア約50%）の採用を目論む。



* 9043万台は2023年の世界の四輪車生産台数、5700万台は2023年の世界主要国の二輪車生産台数、2031万台は2023年のインドの二輪車生産台数 (出典:マークライنز)

Ⅱ.成長戦略 | ①モビリティ事業 ～グラフィック製品～



萩原エレクトロニクスと協業し インドの二輪市場へ展開を開始 (2025/4/24発表)

「CRI Glassco」、萩原エレクトロニクスと協業し、世界最大の二輪市場へ展開を開始。

✓ 萩原エレクトロニクスのインド海外子会社と連携し、現地でのサポート体制を構築。

✓ ノーコード開発による開発コスト削減で、インド向け市場への普及拡大。

NEWS RELEASE

2025年4月24日
株式会社CRI・ミドルウェア
(コード番号: 3098, 東証グロース)

**CRI、萩原エレクトロニクスとの協業により
インドの二輪市場向け展開を開始**
～ノーコード開発のデジタルメーターが世界最大の成長市場を牽引～

株式会社CRI・ミドルウェア（本社：東京都渋谷区、代表取締役社長：押見 正雄、以下「CRI」）は、萩原エレクトロニクス株式会社（本社：名古屋市東区、代表取締役社長執行役員：藤島 剛、以下「萩原エレクトロニクス」）との協業により、車両向けデジタルメーター映像ソリューション「CRI Glassco®」をインド市場に向け展開開始いたします。ノーコードで簡単にデジタルメーターの開発が可能なCRI Glasscoが、世界最大のバイク市場であるインドのメーターを牽引します。



ノーコード開発で
高額な開発環境が不要に

electronica India 2025に出展 (2025/9/17~9/19)

日時 2025年9月17日(水)~2025年9月19日(金)
場所 インド・ベンガルール
Bangalore International Exhibition Centre (BIEC)

✓ 世界のトップメーカーの最新技術と製品が勢揃いする業界屈指のリーディングメッセ「electronica」のインド版。注目度の高い南西アジア最大級の業界専門展示会。

✓ 電子部品・製造機器・光技術からパワーエレクトロニクス、セミコンダクター、電子基盤・回路関連分野まで、エレクトロニクスの全てを網羅するポータルを提供。



Ⅱ.成長戦略 | ②ゲーム事業

Ⅱ.成長戦略 | ②ゲーム事業

■国内ミドルウェア事業

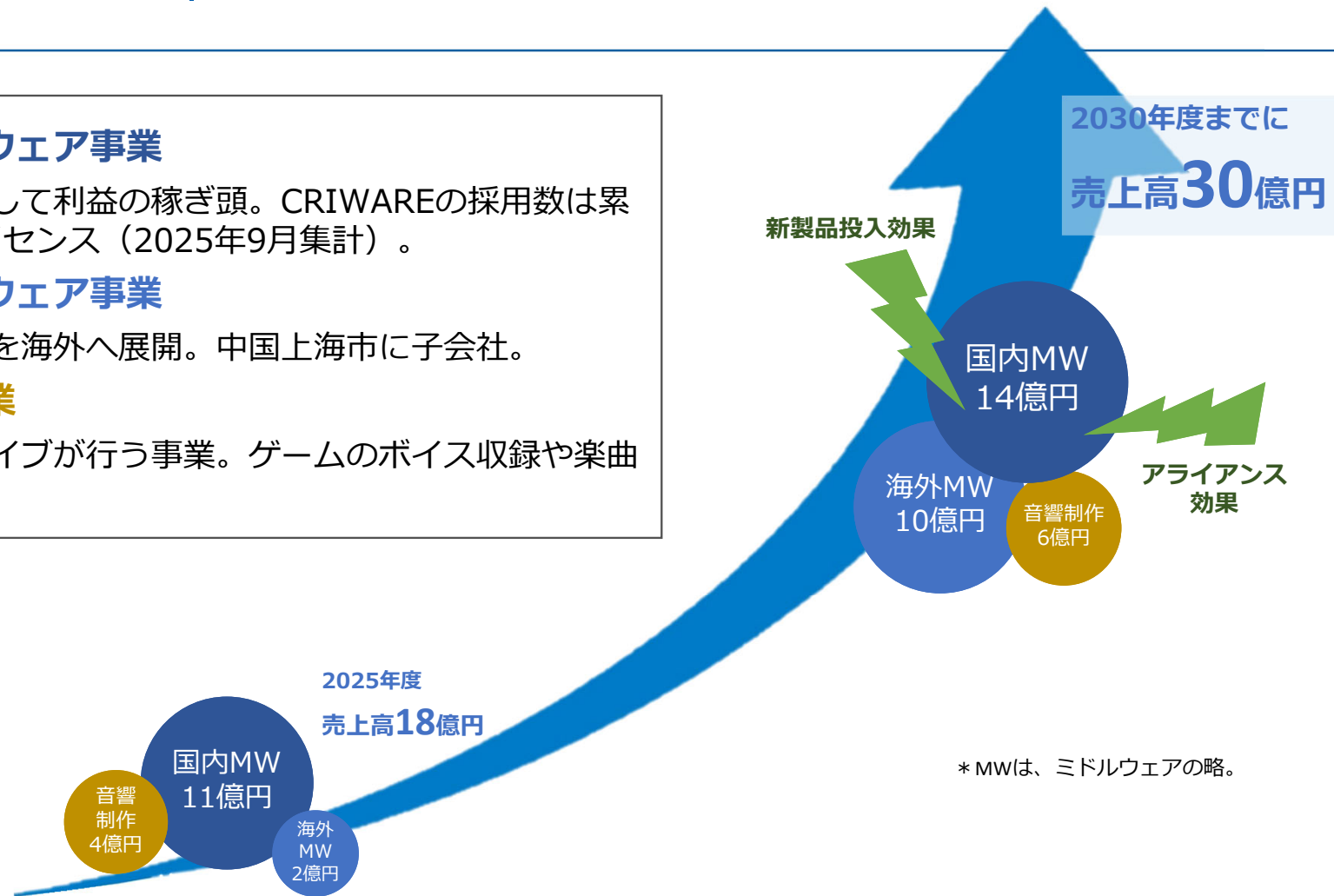
当社主力事業にして利益の稼ぎ頭。CRIWAREの採用数は累計で10,020ライセンス（2025年9月集計）。

■海外ミドルウェア事業

国内の成功体験を海外へ展開。中国上海市に子会社。

■音響制作事業

子会社ツーファイブが行う事業。ゲームのボイス収録や楽曲制作が中心。

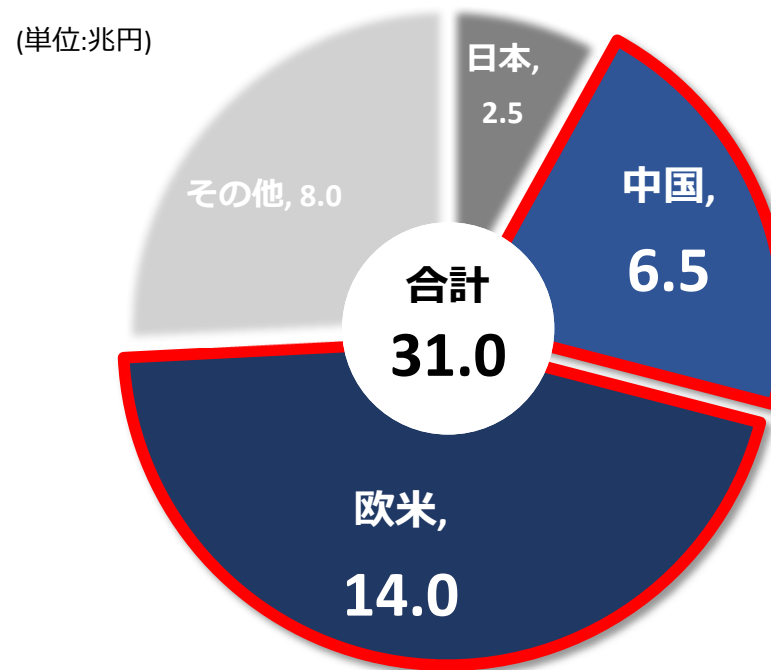


* MWは、ミドルウェアの略。

Ⅱ.成長戦略 | ②ゲーム事業



世界ゲームコンテンツ市場 (2024年)



海外は日本の10倍近くある
中国・欧米市場に注力

* 出典：ファミ通ゲーム白書2025

Ⅱ.成長戦略 | ②ゲーム事業 ～国内MW事業～



国内ミドルウェア事業成長戦略

既存のミドルウェアビジネスは、自社の新製品/新機能や他社製品との連携による**機能強化や製品ラインナップ拡充**により、シェア拡大を目論む。

また、市場に対し新製品の投入を継続して行い、CRIWARE**ブランドの市場浸透**を推進する。



Diarkis



CRI-CLOVIS

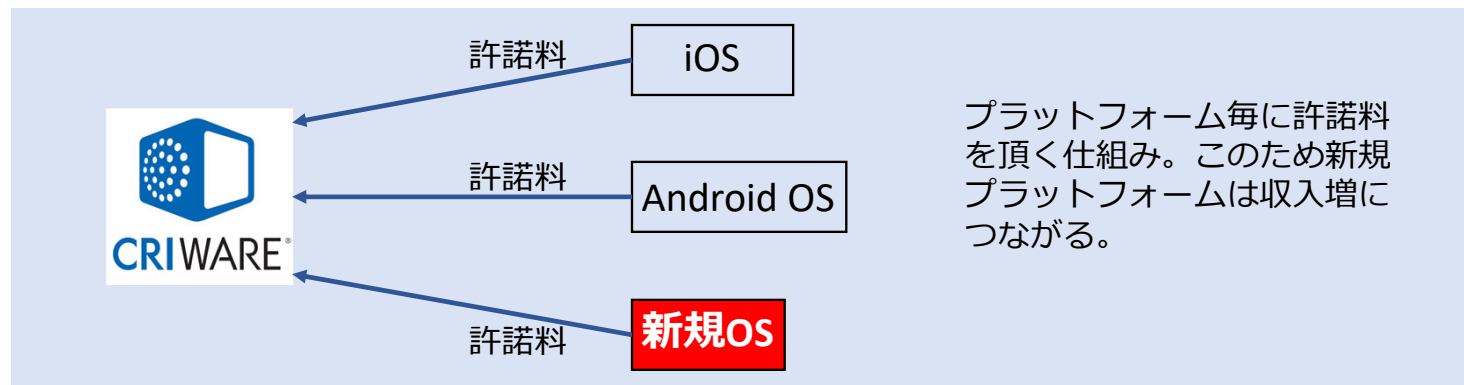
Ⅱ.成長戦略 | ②ゲーム事業 ～海外MW(中国)事業～



海外ミドルウェア事業成長戦略（中国）

中国目標
6億円

- ・ 顧客との繋がりをタイトル単位から会社単位に昇華させるべく、顧客のニーズに寄り添う**アカウント営業体制を強化**。当社の技術力を再認識させることで、売上拡大を目論む。（売上2倍目標）
- ・ 中国ビジネスは、既にスマートフォン市場に拡がりつつある**iOS・Androidに続く第3のOSへ対応**。中国市場でのCRIWARE許諾ビジネスの拡大を図る。（売上1.5倍効果）



Ⅱ.成長戦略 | ②ゲーム事業 ～海外MW(欧米)事業～



海外ミドルウェア事業成長戦略（欧米）

欧米目標
4億円

- ・ 欧米ビジネスは、GDCなど世界的なゲームイベントへの出展により、CRIWAREの認知度向上を目論む。**現地販売代理店を2～3社へと増加**させ、市場への影響力を加速させる。また、**2028年までに米国子会社の立上げを視野**に入れる。

DICO Deutschland GmbH.



- ・ 欧米は、既にDestinyやHitmanシリーズなどビッグタイトルへの導入実績があり、顧客が導入しやすい**映像関連ミドルウェア（CRI SofdecやCRI Clovisなど）をドアノックに拡販**を進める。



CRI-SOFDEC®



CRI-CLOVIS

Ⅱ.成長戦略 | ②ゲーム事業 ～音響制作事業～



音響制作事業成長戦略

ゲームキャラクターの音声収録や楽曲制作を実施。

業界内での評判を高め、**既存顧客からのリピートオーダー**を確実に取り込むとともに、新規顧客の取り込みを図る。

また、CRI Chinaと緊密に連携し、需要旺盛な中国現地企業の「**日本人声優によるボイス収録需要**」の取り込みを強化する。

目標
6億円



Ⅱ.成長戦略 |

③オンラインコミュニケーション事業

* 次ページ以降、OLC事業と記載。

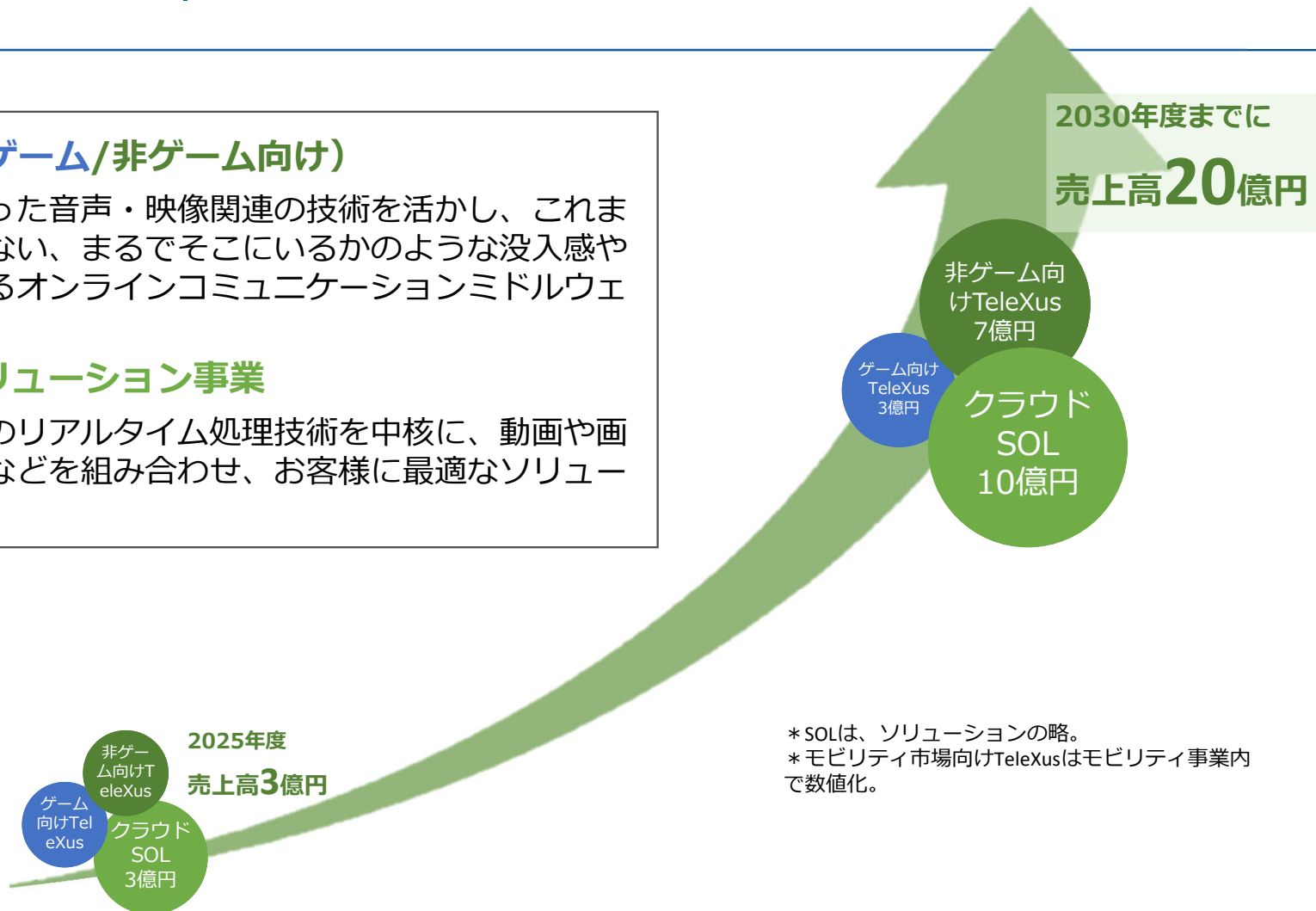
Ⅱ.成長戦略 | ③OLC事業

■TeleXus（ゲーム/非ゲーム向け）

ゲーム事業で培った音声・映像関連の技術を活かし、これまで実現できていない、まるでそこにいるかのような没入感や臨場感を再現するオンラインコミュニケーションミドルウェア。

■クラウドソリューション事業

オンライン上でのリアルタイム処理技術の中核に、動画や画像の軽量化技術などを組み合わせ、お客様に最適なソリューションを提供。



* SOLは、ソリューションの略。
* モビリティ市場向けTeleXusはモビリティ事業内で数値化。

Ⅱ.成長戦略 | ③OLC事業 ～ゲーム向けTeleXus～



ゲーム向けTeleXus成長戦略

ゲーム向
け目標
3億円

- ・ CRIWAREで培った音声や映像技術に対する実績をベースに、**ボイスチャットの採用実績を積み上げる。**
- ・ また、新機能リリースにより他のボイスチャットとの差別化を図り、ユーザーの利用量を増加させることで、収入増を目論む。

採用事例1

MyDearest が2024年7月にリリースのVR対戦アクションゲーム『ブレイゼンブレイズ』に「TeleXus」が採用。低遅延、低負荷で、アプリケーションの動作を阻害しないところが評価。

採用事例2

バンダイナムコエンターテインメントの『ドラゴンボール ゼノバース2』にも「TeleXus」が採用。

<https://www.cri-mw.co.jp/business/cases/17925/>



Ⅱ.成長戦略 | ③OLC事業 ～非ゲーム向けTeleXus～



非ゲーム向けTeleXus成長戦略

非ゲーム
向け目標
7億円

- ・あらゆる市場がターゲットになりうるが、その中でも特に**利用者が多く、現状抱える制限や問題がTeleXusによって解消される**と思われる「モビリティ」「イベント」「教育」の3市場向けに注力。
- ・**M&Aやアライアンス**も活用し、新市場開拓を推し進める。

採用事例1

NTTコノキューが提供していた3Dバーチャルオフィスサービス「NTT XR Lounge」に「TeleXus」が採用。
低遅延、空間オーディオ、多人数ボイスチャットが評価。

採用事例2

韓国ロッテグループのメタバース「Caliverse」への導入準備が開始。国際的な大規模イベントのバーチャル会場にも「TeleXus」が採用。



Ⅱ.成長戦略 | ③OLC事業 ～クラウドSOL事業～



クラウドSOL事業成長戦略

クラウド
SOL目標
10億円

- ・ オンライン上での**リアルタイム処理技術**を中核に、**動画や画像の軽量化技術**などを組み合わせ、お客様に最適なソリューションを提供。
- ・ 2026年3月までは研究開発期間と定め、**新製品の開発に注力**。今後の新たな収益源として期待。

中核技術1：リアルタイム処理技術

オンライン上でユーザーの待ち時間を極力なくするための技術に優位性。オンライン展示会やネットオークションなどで活用されている実用的な技術。

中核技術2：動画及び静止画の処理技術

オンライン上でサーバーやパケットに対する負荷の高い、動画や静止画を早く、軽く、綺麗に再生する技術に優位性。



Ⅲ.サステナビリティ基本方針



基本理念

当社は、「音と映像で社会を豊かに」という企業理念のもと、事業活動を通じて、豊かで持続可能な社会の創造に貢献し、未来に誇れる企業を目指しています。
音声・映像に関する技術革新を核として多様な分野への事業展開を推進するとともに、ステークホルダーとの対話を重視し、社会的課題に真摯に向き合いながら、地域社会とともに成長し続けます。

重点課題



①環境に配慮したサステナブルな業務環境の構築

- 業務活動におけるエネルギー使用量を定期的に測定・分析し、エネルギー効率の継続的な改善を図ります。
- 高効率設備の導入や各種業務のペーパーレス化を促進し、CO₂排出量の削減に努めます。
- 再生可能エネルギーの活用を積極的に検討・導入し、クリーンエネルギーへの移行を推進します。
- 社員への省エネ教育を通じて、環境意識の向上と行動変容を促進します。



②環境負荷の低減に貢献するソリューションの開発・提供

- 組込み製品の小型化や部品点数の削減を可能にするソリューションの開発・提供を通じて、資源使用量の削減と環境負荷の低減に貢献します。
- 音声・映像の圧縮技術などデータ通信量の削減を可能にするソリューションの開発・提供を通じて、エネルギー消費の削減や環境負荷の低減に貢献します。



③教育支援と次世代育成

- 専門学校や大学での出張講義をはじめ、地域の子ども・若者を対象とした教育支援や職業体験の機会を提供することで、将来の技術革新を担う次世代の人材育成に貢献します。
- SDGs教育や環境学習の機会を提供し、持続可能な社会の実現に向けた次世代の意識醸成を図ります。



④働きがいの創出・働きやすい職場環境の整備

- 階層別研修の整備や有志によるライトニングトークの実施などを通じて、若手をはじめとした人財の育成制度を充実させ、社員のキャリア形成を支援します。
- チャレンジ奨励制度や資格取得手当の制度を通じて、社員の主体的な学びを奨励・促進し、多様な人財が能力を発揮できる環境づくりを推進します。
- 育児・介護の支援や柔軟な働き方の推進により、社員がライフステージに応じて安心して働ける環境の整備に努めます。

IV.人財方針

「中計2030」達成に向けた事業課題

- 既存事業の安定拡大
- 新技術のキャッチアップと製品化
- 多様な市場（グローバル含む）への価値提供
- 製品を通じた社会課題解決

事業課題の達成に必要な人財

- コア技術の深耕とブラッシュアップ、新技術のキャッチアップができる「プロフェッショナル人財」
- 事業を取り巻く環境の変化を捉えつつ、技術の価値の再定義と事業への応用・転用・拡大ができる「イノベーション人財」
- 個人の能力を最大限に活かしながらチームを導き、顧客の価値創出ができる「リーダーシップ人財」

人財方針

本質を追求する「プロフェッショナル人財」
変化に挑む「イノベーション人財」
仲間と協奏する「リーダーシップ人財」
を安定的に採用、持続的に育成し、
その人財が長期にわたり活躍できる環境を整備する

人財を取り巻く外部環境

- 労働人口の減少（少子高齢化）
- 高度IT人財の需要拡大
- 人財の流動化
- 就業観、価値観の変化

人財戦略重点課題

人財獲得

- 採用ブランディング/求める人財像の明文化
- 採用チャネル拡充
- キャリア採用強化（高度技術人財/グローバル人財）
- 柔軟な雇用形態の整備
- 外部人財の積極活用および協力会社との協働

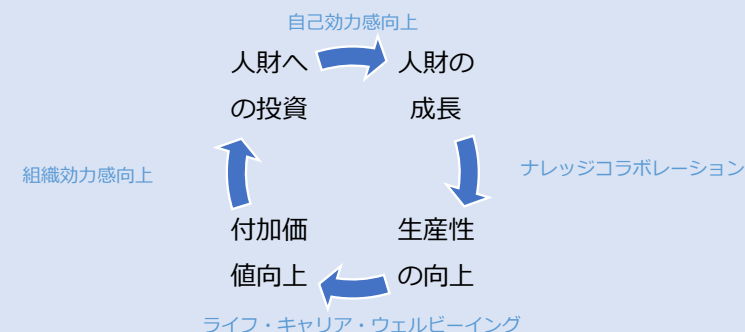
人財開発

- 「成長しがいがある」人事評価制度による育成強化
- 社内研修/資格取得支援の拡充
- リーダー人財、グローバル人財の育成
- キャリア教育、自己啓発研修、AI活用教育の拡充
- 技術ローテーション/技術資産の標準化

活躍支援

- 「人生と生活に寄り添う」人事制度の拡充
- 報酬の引き上げ/利益の社員還元
- AI活用環境の整備
- エンゲージメント向上施策の拡充
- コミュニケーション促進によるイノベーション創出

人財投資サイクル



V.M&A/アライアンス方針

当社は、新技術や新製品の内製化にかかる時間や、それを実現するための社内リソース不足を補うべく、M&A及びアライアンスを積極的に活用します。
中期計画の達成状況に応じて、**2030年度までに15億円程度のM&A投資**を目論みます。
特にモビリティ事業については、音声/映像周りの技術や専門技術者の取り込みに注力していく所存です。

1. 事業拡大戦略	2. 技術補完戦略	3. 販路拡大戦略
①製品拡張	①音声・映像技術	①顧客獲得
②競合買収	②音声・映像周辺技術	②海外企業連携
③サプライチェーン統合	③オンラインコミュニケーション関連技術	

VI.株主還元方針

当社は、**事業拡大と企業価値の向上**が株主の皆様に対する最大の利益還元につながる
と考えております。

配当につきましては、成長投資と株主還元のバランスを総合的に勘案の上、**連結配当
性向30%を目安**に決定いたします。

なお、剰余金の配当を行う場合、期末配当の年1回を基本的な方針としております。

	1株あたり 年間配当金	配当性向
2026年9月期(予想)	27円	30.5%
2025年9月期	25円	31.1%
2024年9月期	20円	34.3%

VII. キャッシュアロケーション及び財務方針



2030年度の目標達成に向けて、成長のための投資（研究開発投資、海外投資等およびM&A投資）と安定経営に資金を配分し、余剰資金は継続的に株主へ還元していきます。

キャッシュイン



キャッシュアウト



<財務方針>

手元資金	売上高の 4ヶ月分 を目安に保有
自己資本比率	財務健全性を考慮し、 65%以上 を維持する

<成長投資内訳>

約 10 億円	新製品や新技術への研究開発投資
約 6 億円	海外展開推進への投資や事業設備、事務所拡張への投資
約 15 億円	事業領域拡大やシナジー効果期待のM&A投資

本資料の取り扱いについて

- 本資料に掲載している情報は、株式会社CRI・ミドルウェア（以下、当社）グループの経営指標等の提供を目的としており、投資勧誘を目的に作成されたものではありません。実際に投資を行う際は、本資料の情報に全面的に依拠して投資判断を下すことはお控えいただき、投資に関するご決定はご自身のご判断で行うようお願いいたします。
- 本資料に含まれる将来の見通しに関する記述等は、現時点における情報に基づき判断したものであり、経済動向及び市場環境や当社の関連する業界動向、その他内部・外部要因等により変動することがあります。従いまして、実際の業績が本資料に記載されている将来の見通しに関する記述等と異なるリスクや不確実性等がありますことを、予めご了承ください。