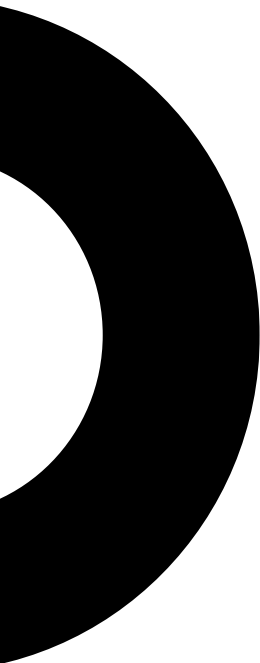




事業計画及び成長可能性に関する事項

2025年6月24日

MAMEZO DIGITAL
HOLDINGS



あらゆる企業に 「デジタル競争力」を。

AIソフトウェア工学のチカラで、共にデジタル世界を創造する。

At a glance and Agenda

MAMEZO DIGITAL HOLDINGS

2025年3月期通期

売上高

105.5億円
前期比 +10.1%

営業利益

20.7億円
前期比 +15.1%
営業利益率 19.6%

エンジニア数

763名

- ① 会社概要
- ② 事業内容
- ③ 新市場の台頭
- ④ 競争力の源泉
- ⑤ 成長戦略
- ⑥ 事業上のリスクと対策

01

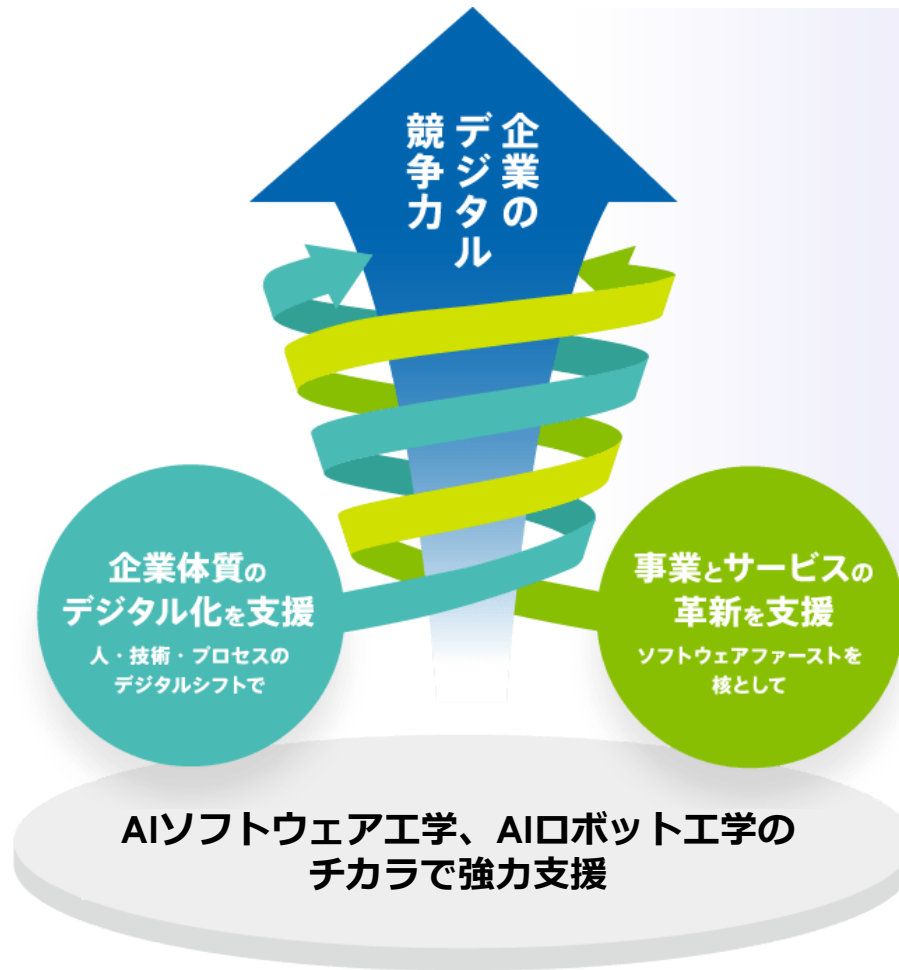
会社概要

会社概要



会社名	株式会社豆蔵デジタルホールディングス MAMEZO DIGITAL HOLDINGS CO., LTD .
住所	〒163-0434 東京都新宿区西新宿2-1-1 新宿三井ビル 34階
設立	2020年11月11日
資本金	130百万円
役員一覧	代表取締役社長 中原 徹也 取締役 宮田 賢治 取締役 福富 三雄 取締役 安藤 久佳 取締役 村上 和彰 取締役 野村 宗広 取締役 泉 健憲 監査役 安立 欣司 監査役 菅野 慎太郎 監査役 河津 博史 2025/6/24現在

日本の産業の未来を創造する、デジタル中枢技術の精鋭集団



ミッション

Mission

AIソフトウェア工学のチカラで、
共にデジタル世界を創造する

ビジョン

Vision

デジタルシフト・サービスカンパニー

現在、自動車業界をはじめ、各製造業界では、ハードウェアとソフトウェアを融合させた新たな価値を求める顧客が増加しています。特に、自動運転やソフトウェア定義車両（SDV）の普及により、ソフトウェアの重要性が急速に高まり、その融合が事業成功の鍵となっています。

私たちは、ハードウェアとソフトウェアの両方に深い専門知識を有し、そのシナジーを最大限に活用できるケイパビリティを備えています。これにより、顧客の高度な期待に応え、競争力のある高付加価値サービスを提供することで、新たな市場価値の創造に貢献していきます。

豆蔵デジタルホールディングスグループの軌跡

総合ITソリューション

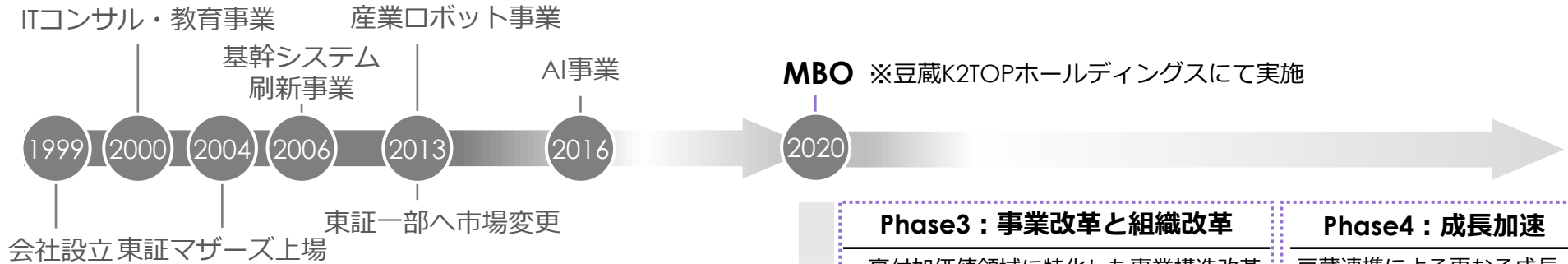
デジタルシフトカンパニー

Phase1：創業期

ITコンサル・人材教育を祖業
として事業・顧客基盤拡大

Phase2：技術領域拡大

クラウド・AI・IoT技術から、産業用ロ
ボットの製造を含むロボティクスまで領
域を拡大



Phase3：事業改革と組織改革

- ・高付加価値領域に特化した事業構造改革
- ・新ソリューション創出への投資を実施
- ・豆蔵連携による成長加速と収益性向上

Phase4：成長加速

豆蔵連携による更なる成長
加速と収益性向上を目指す

- 2020年11月
豆蔵デジタルホールディングス発足
- 2021年4月
豆蔵デジタルホールディングスグループとして豆蔵、エヌ
ティ・ソリューションズ、コーワメックスを加えた4社体制で
事業開始
- 2024年6月
東証グロース市場に上場
- 2025年10月（予定）
事業会社3社を統合、「豆蔵」に商号変更し、新生「豆蔵」へ

グループ
事業開始

グロース市場
上場

2021 2022 2023 2024 2025



MAMEZO
DIGITAL
HOLDINGS



NT
SOLUTIONS



1社に統合
新生[豆蔵]
(10月予定)



豆蔵デジタルホールディングス グループ体制図

株式会社豆蔵デジタルホールディングス



- 設立：2020年11月
- 代表：中原 徹也
- 社員数：18名

グループ全体運営管理を主軸に、マーケティング部門を有し、グループ全体のブランディング強化を推進

※豆蔵デジタルホールディングス100%出資

株式会社豆蔵



- 設立：1999年11月
- 代表：中原 徹也
- 社員数：233名

AIソフトウェア工学とロボット工学の専門性を持ち、発注者側視点でお客様の「デジタル競争力」獲得を実現するコンサルティングサービスを提供

株式会社エヌティ・ソリューションズ



- 設立：2009年4月
- 代表：中原 徹也
- 社員数：126名

生成AIといった先端技術を駆使し、お客様基幹系システムのDX化を推進するERP事業に特化したソリューションを提供

株式会社コーワメックス



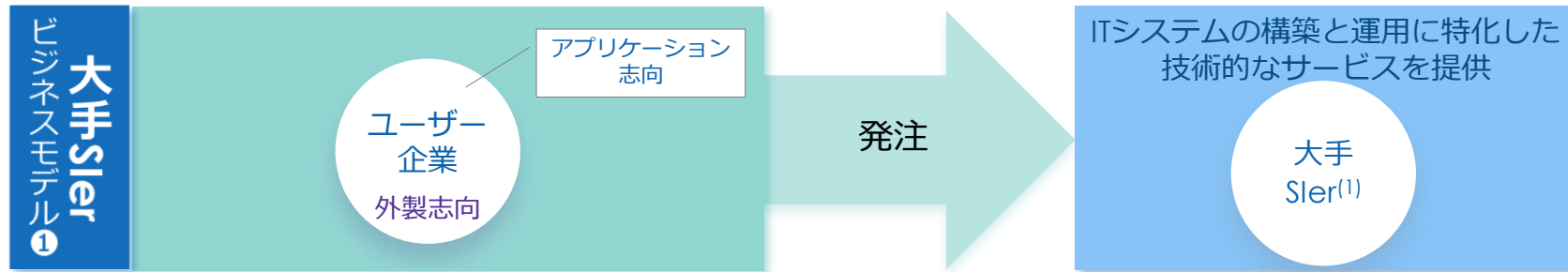
- 設立：1982年7月
- 代表：中原 徹也
- 社員数：436名

次世代モビリティシステム開発を、高い機能開発力（S/W、H/W）とデジタル技術力で支え、日本のものづくり競争力を高めるソリューションを提供

02

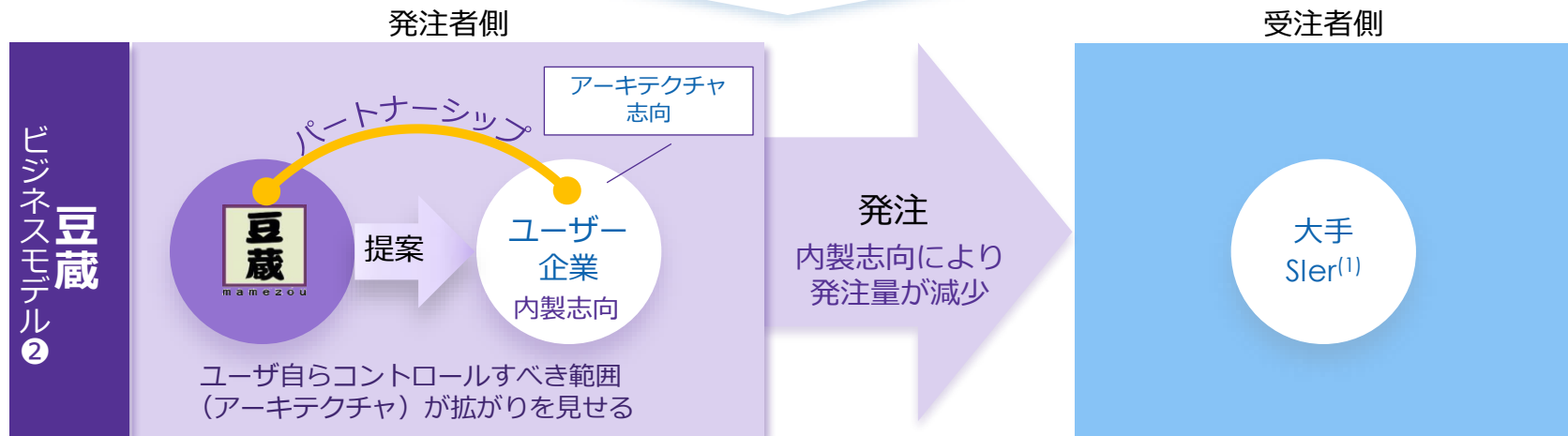
事業内容

ビジネスモデルの優位性 -大手Slerとのビジネスモデルの相違-



ユーザー企業における内製志向、アーキテクチャ志向の高まりにより、発注者側視点でのコンサルティング需要が高まる

内製志向、アーキテクチャ志向の高まり

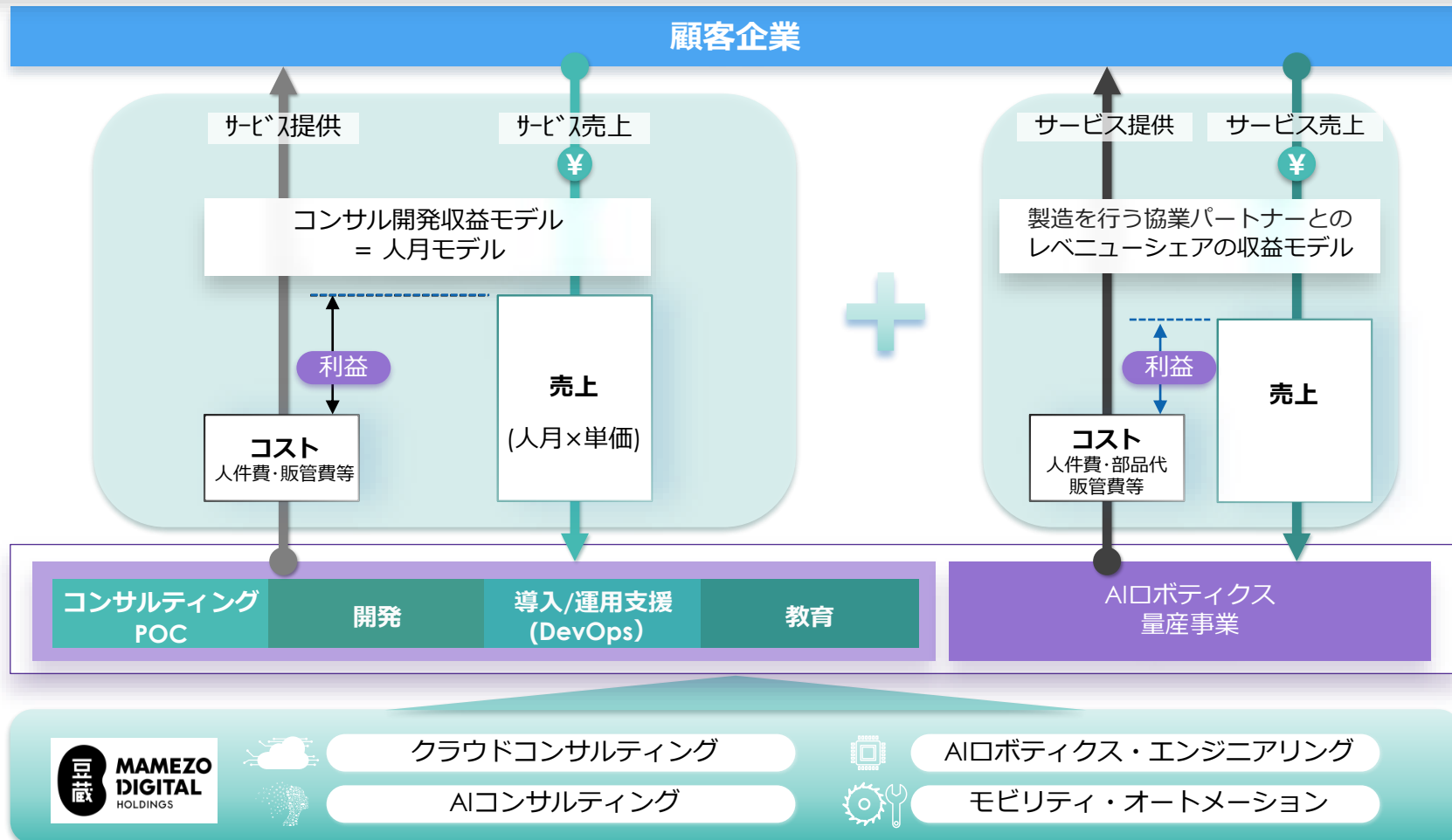


発注者側視点コンサルティングにより高単価案件の獲得／社員の成長を実現

注:
1. 当社の考える一般的なSler

収益モデル

当社のコンサルティング契約は、コンサルタントおよびITエンジニアのスキルや経験年数に応じて契約金額が変動する**人材価値連動型のモデル**となっています。主な販売管理費は、営業・管理部門に係る人件費、採用関連費用、および広告宣伝費で構成されています。また、AIロボティクス事業においては、今後、ロボットの量産を通じて、従来の人月型収益モデルから進化し、ストック型収益の創出を目指しています。その実現にあたっては、量産にかかる設備投資および経費を抑えるため、製造を行う協業パートナーとの連携を強化し、量産フェーズにおいてレベニューシェア型ビジネスモデルの導入も視野にしています。



企業変革を支える戦略的DXサービス群

技術志向の高い顧客のデジタルシフトを支えるべく、ソフトウェア、クラウド、AI、ロボティクス、ハードウェアといった先端技術を融合し、高付加価値なソリューションを提供

1 クラウドコンサルティング



エンタープライズ
領域

ERP⁽¹⁾領域

- ・ 技術自立を促す内製化推進
- ・ ソフトウェアモダナイゼーション
- ・ クラウドネイティブアーキテクチャ策定
- ・ 業務最適化を実現するクラウドERP導入

2 AIコンサルティング



- ・ 技術起点のDX組織変革支援
- ・ 先端技術によるAI・データ基盤構築
- ・ 高実装力の生成AI導入支援
- ・ 技術優位の業務改革・新規創出

3 AIロボティクス・エンジニアリング



- ・ AI・制御技術を核としたロボティクス開発支援
- ・ ロボット・AIによる生産性向上・工場自動化
- ・ AIロボティクスを活用した新事業開発
- ・ クラウド連携型ロボティクスプラットフォーム⁽³⁾の構築と展開
- ・ SDV実現に向けてOEM、Tier1に対するソフトウェア内製化支援
- ・ アウトカー領域での技術コンサルティング

4 モビリティ・オートメーション



- ・ 製造デバイスのCASE⁽²⁾対応企画・開発
- ・ 製造現場の自動化支援／リアルタイムデータ可視化
- ・ ADAS⁽⁴⁾車載システムコンサルティング
- ・ 航空宇宙関連事業

注： (1) ERP : Enterprise Resources Planning
(3) ロボットの導入を促進するため、ロボット制御の共通基盤となるもの

(2) CASE : Connected、Autonomous、Smart / Shared & Services、Electric
(4) ADAS : Advanced Driver-Assistance Systems、先進運転支援システム

ターゲティング

当社は、ハードウェア制御、AIロボティクス、生成AI、クラウド技術を高度に統合した独自の技術基盤を強みに、金融・通信・製造・商社など多様な業界に対して先進的なソリューションを提供しています。主な顧客は革新を志向する大手企業ですが、同時に、AIロボティクス事業については、日本経済を支える中堅企業への支援にも注力しています。これらの企業に対しては、生成AIやAIロボティクスの導入支援を通じて自動化を推進し、人手不足や生産性向上といった現場課題の本質的な解決に取り組んでいます。

当社は、こうした取り組みを通じて、日本産業全体のデジタルトランスフォーメーションを加速させ、社会構造の変革に貢献してまいります。

1

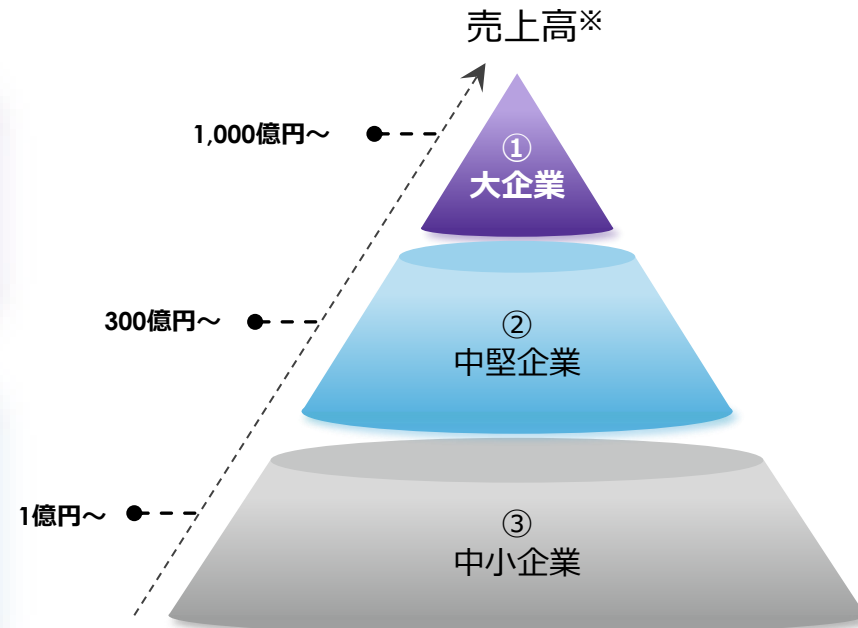
メインターゲット：大企業

当社顧客の中に、プライム上場企業の売上高比率約86%

2

サブターゲット：中堅企業

AIロボティクス導入先の市場として、ロングテール市場(1)を設定しており、板金加工、食品加工、製薬医薬、建設建築、介護などもターゲットとしている。



※弊社基準

経営指標（KPI）

当社グループではエンジニアの高い技術力を持ってお客様のデジタルシフトをご支援しており、エンジニア数は重要な経営指標となります。また、成長要素を量的成長と質的成長の二面から捉え、量的成長は主にエンジニア数に基づくもの、質的成長はより高度なサービス提供に伴う単価アップ、すなわちエンジニア一人当たりの売上高を重要な指標とし、以下の通り経営指標を掲げ事業を推進しております。

クラウドコンサルティング	22/3期	23/3期	24/3期	25/3期	KPIハイライト
売上高	3,003	3,235	3,481	3,557	重点施策 営業面： ①Microsoft ERP市場の拡大による堅調な成長。 ②AWSアドバンスティアへの昇格を契機とした営業基盤の強化。 事業面： 生成AIを活用した新規サービスによる収益拡大。 生産性向上にとどまらず、収益性への貢献にも挑戦。
売上総利益	998	1,124	1,208	1,239	
売上総利益率	33.2%	34.8%	34.7%	34.8%	
エンジニア数	163	174	186	201	
一人あたり売上高	18.4	18.6	18.7	17.7	

AIコンサルティング	22/3期	23/3期	24/3期	25/3期	KPIハイライト
売上高	513	647	735	787	重点施策 営業面： ①豆蔵との統合による事業間シナジーの創出とビジネス領域の拡張。 ②AWSアドバンスティアへの昇格を契機とした営業基盤の強化。 事業面： ①マルチモーダルAIに対応した新サービス開発による高付加価値化。 ②産学連携によるデジタル人材育成ビジネスの加速。
売上総利益	180	255	299	286	
売上総利益率	35.1%	39.5%	40.7%	36.3%	
エンジニア数	26	31	35	38	
一人あたり売上高	19.7	20.9	21.0	20.7	

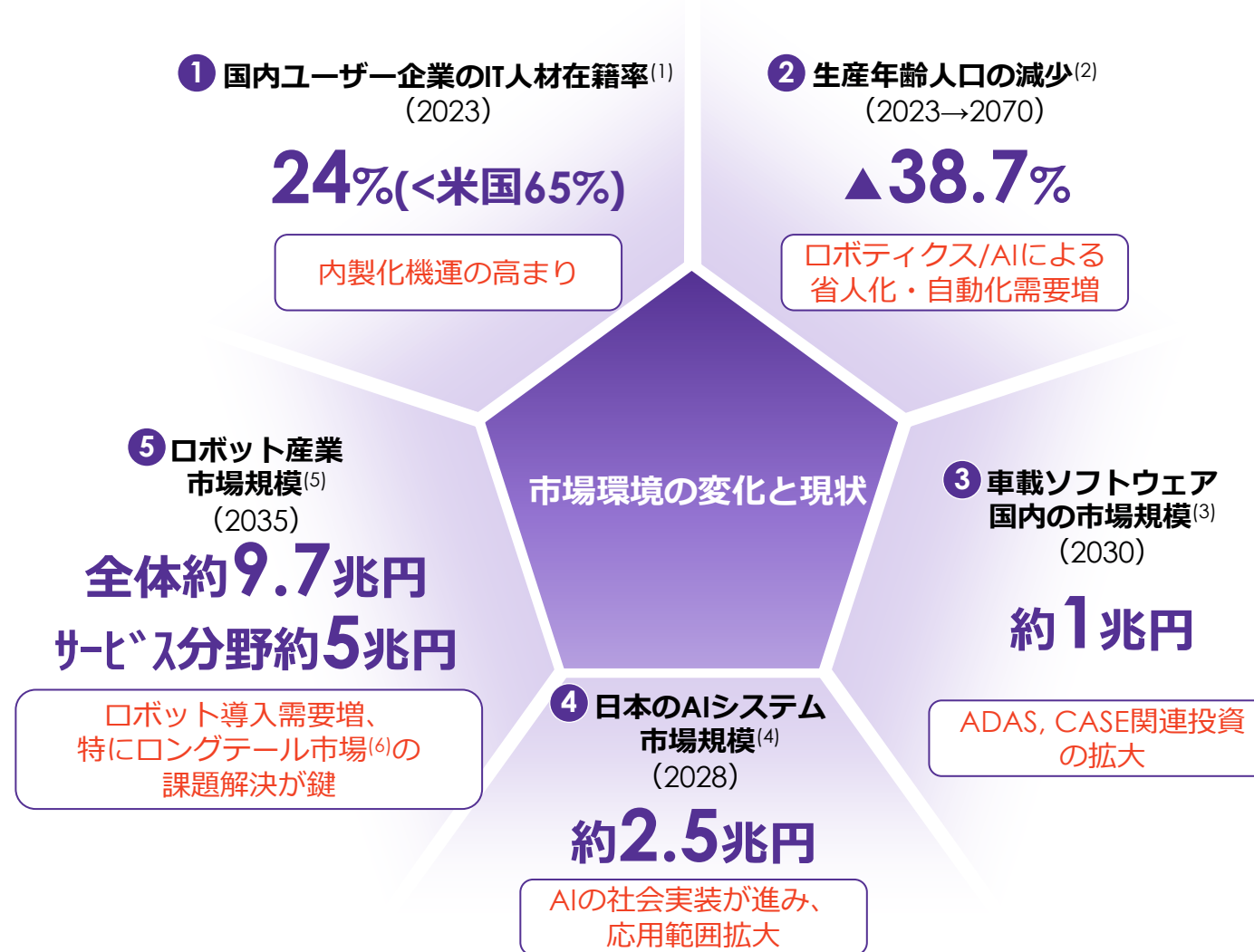
AIロボティクス・エンジニアリング	22/3期	23/3期	24/3期	25/3期	KPIハイライト
売上高	1,300	1,339	1,452	1,881	重点施策 営業面： ①過去マーケティング施策が奏功し、ロボット案件の引き合いが活況。 ②これまでのAIロボティクス投資プロジェクトがいよいよ本格化するフェーズに入り、極めて重要な年度を迎えている。 事業面： ①製薬、医療機器業界でのロボット導入の需要が増加。 ②新たにAIロボティクス分野での積極的な投資を進める。 ③自動車ビジネスは関税問題の影響を注視する。
売上総利益	400	505	498	607	
売上総利益率	30.8%	37.8%	34.3%	32.3%	
エンジニア数	66	77	84	90	
一人あたり売上高	19.7	17.4	17.3	20.9	

モビリティ・オートメーション	22/3期	23/3期	24/3期	25/3期	KPIハイライト
売上高	3,357	3,636	3,917	4,325	重点施策 営業面： ①自動車業界で得た車載ECUノウハウの他業界への展開。 ②航空宇宙関連ビジネスの強化。 ③新しいメーカー企業とのビジネス拡大。 事業面： ①CASEとDXの案件比率向上による収益向上。 ②関税問題の影響を軽微なものとすべく対策を講じる。
売上総利益	801	992	1,174	1,402	
売上総利益率	23.9%	27.3%	30.0%	32.4%	
エンジニア数	462	449	432	434	
一人あたり売上高	7.3	8.1	9.1	10.0	

03

新市場の台頭

市場環境 -AIシステムとロボットの応用が拡大



注: 1. 出所: IPA「DX白書2023」
 2. 出所: 内閣府「令和6年版高齢社会白書」
 3. 出所: 矢野経済研究所 2024.10.9プレスリリース「車載ソフトウェア（自動車会社、自動車部品サプライヤー等）市場に関する調査」
 4. 出所: 総務省「情報通信白書令和6年版」
 5. 出所: 経済産業省「ロボット産業市場動向調査結果」
 6. サービスロボット市場の中でも中小企業・多品種少量生産・非定型業務領域などを「ロングテール市場」と定義づけ

AIロボティクス × 日本産業再興 - 豆蔵の戦略的成長ドライバー

製造業大国・日本が直面する3つの構造課題と豆蔵のアプローチ

課題	 ロングテール市場における ロボティクス導入障壁の高さ	 少子高齢化・外国人労働者減 による人材構造崩壊	 デジタル化の内製化遅延と 構想力の欠如
現状と背景	現場: 多品種少量生産および柔軟性のあるものを含む多様な対象物 障壁: 従来のティーチング型ロボティクスや固定環境への依存 状況: 自動化導入のハードルが依然高い	新設工場: 稼働が困難 地方や夜間工程: 人材確保が限界	成功体験依存・海外模倣の限界 構想設計型の変革が進まず
豆蔵のアプローチ	✓ 生成AIの活用によるティーチングレス化の実現 ✓ シミュレーション技術を活用した柔軟物ハンドリングの自動化 ✓ エッジAIとの連携によるリアルタイム制御の高度化	✓ ヒューマノイドロボットによる代替労働力の戦略的確保 ✓ 高精度なフィードバック制御とセンサ融合による汎用性の最大化 ✓ 人協働設計に基づく段階的・計画的な自動化の導入	✓ 要素技術の内製化による上流設計体制の構築 ✓ アーキテクチャ起点の差別化された開発支援の提供 ✓ 製造業との共創による構想設計フェーズからの価値創出

日本の次世代の基幹産業はAIロボティクスであり、ロングテール市場でのロボット導入が最大の社会実装課題となっており、次世代AIロボティクス・アーキテクトとしての挑戦が始まる

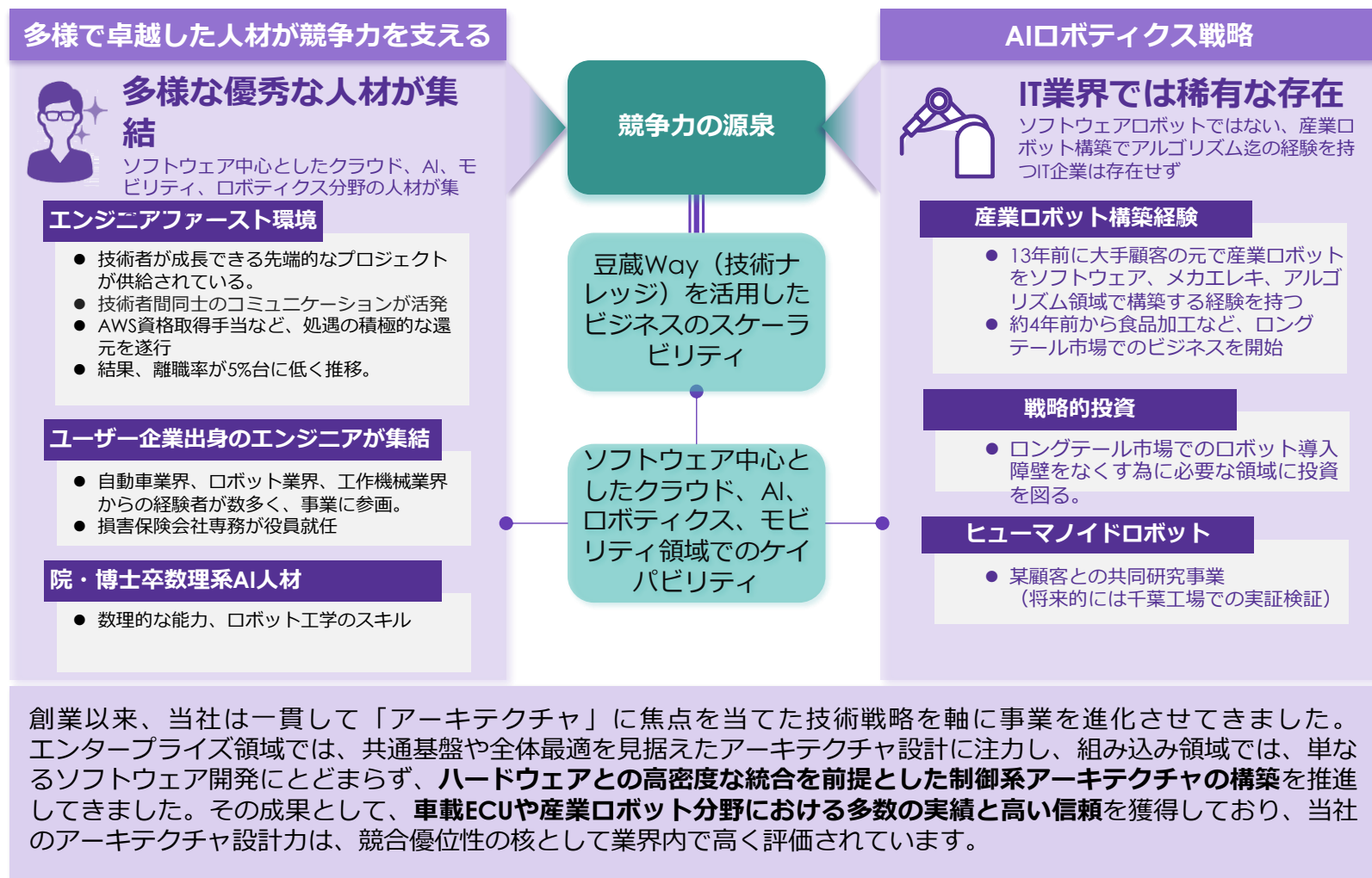
04

競争力の源泉

- ① 豆蔵Wayから導き出される競争力
- ② 製造業の「Tier0.5」時代をリードするケイパビリティ
- ③ IT産業の枠を超えた、“フィジカルAI”という新領域への挑戦

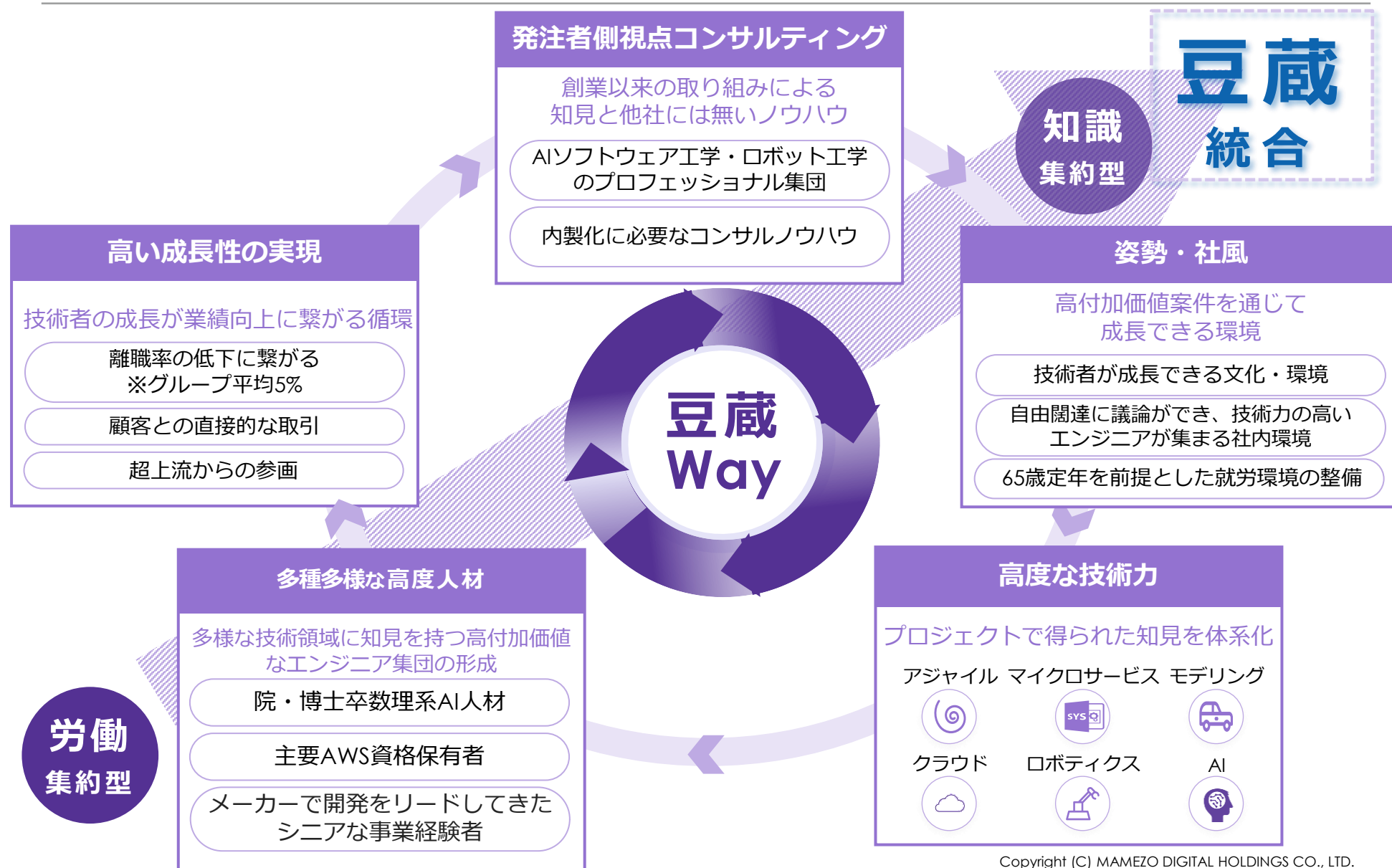
競争力の源泉

製造業の「Tier0.5」※1時代をリードするケイパビリティを持っている

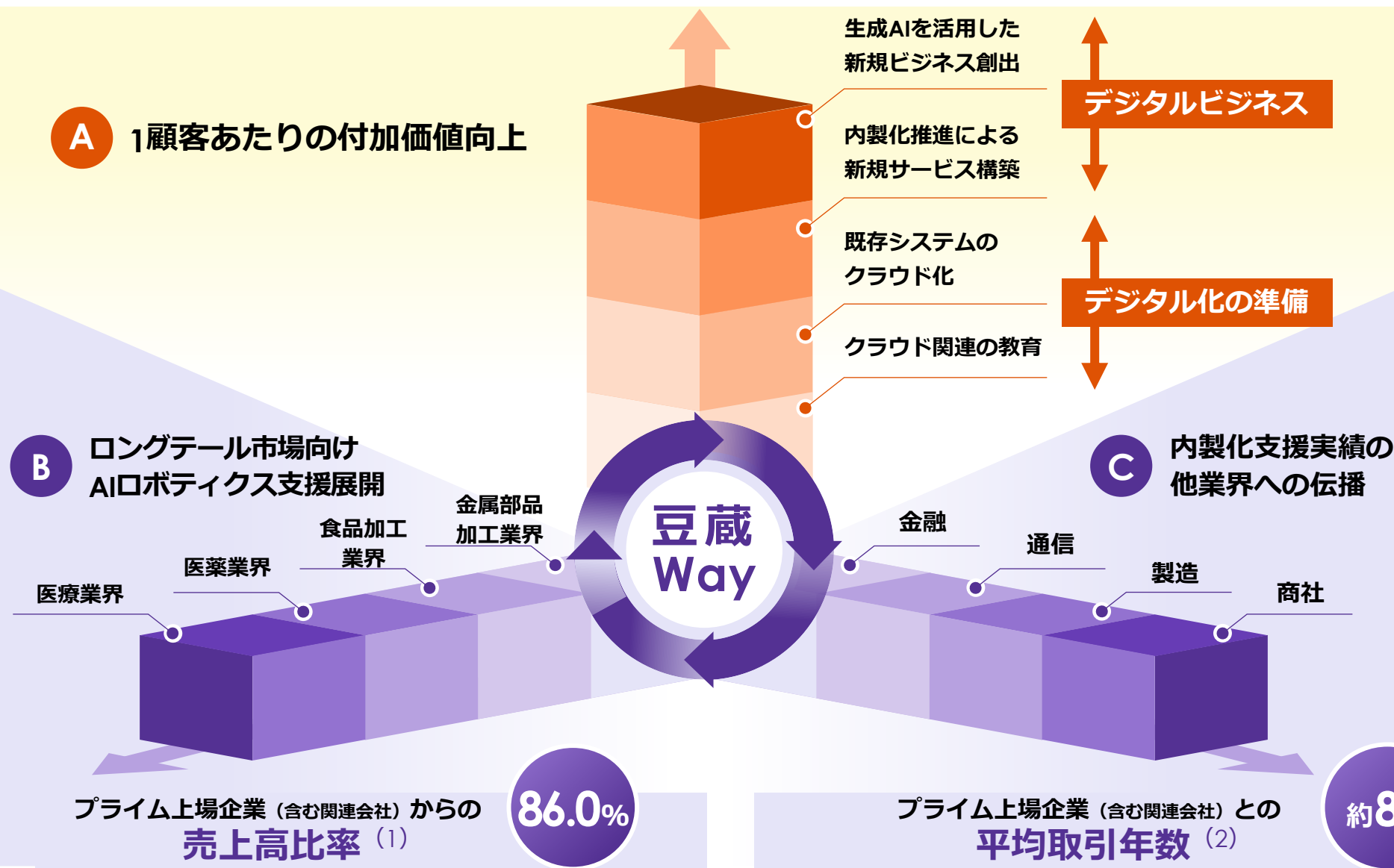


※1 Tier0.5というのは、完成品メーカー（Tier0企業）と完成品メーカーに重要部品を提供するTier1企業との中間に位置する企業を指します。

豆蔵Way - CoreValueとしての豆蔵Way（技術ナレッジ）



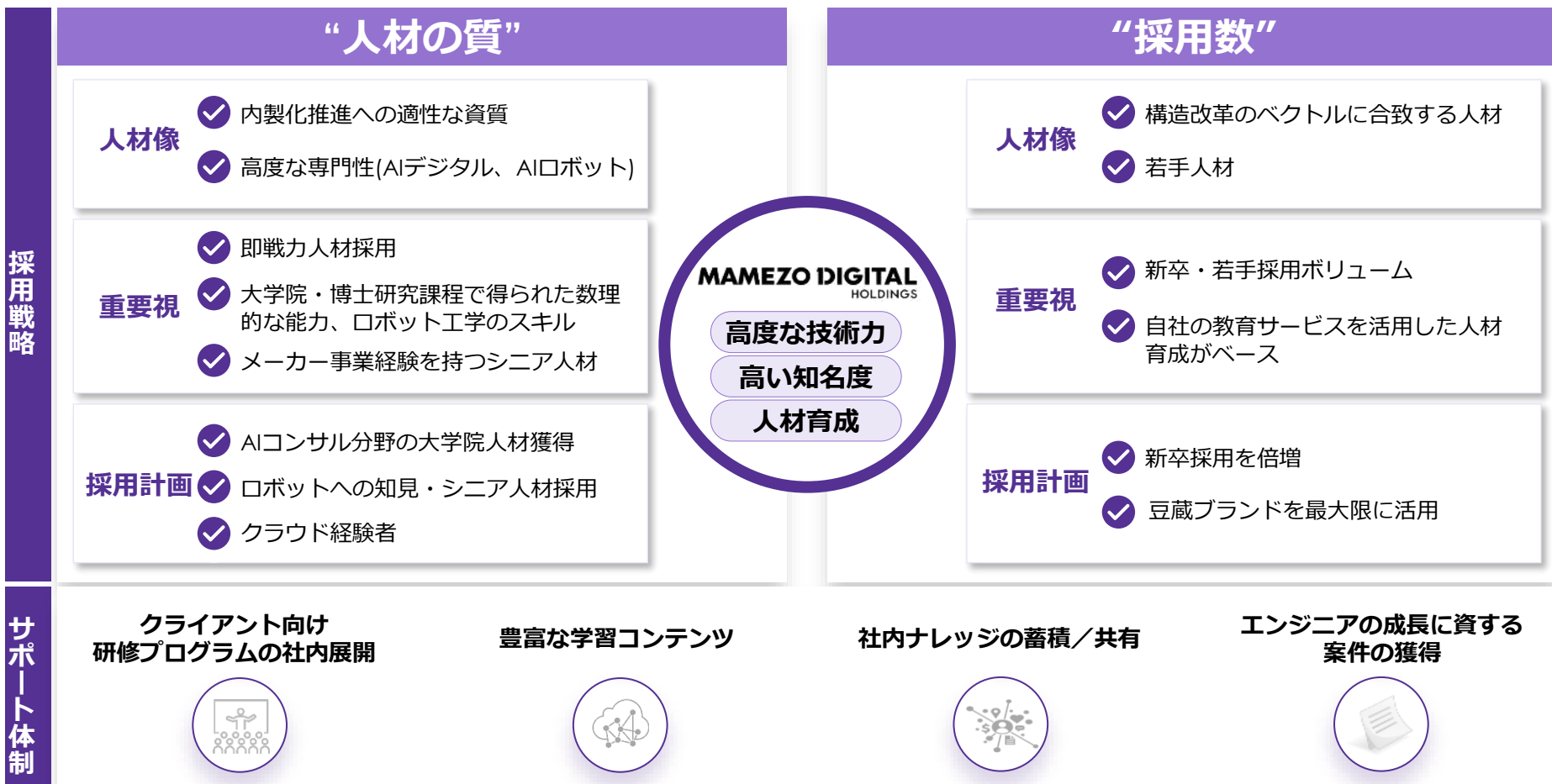
豆蔵Way - 豆蔵Wayから導きだされるスケラビリティ



注：(1) 23/3期におけるプライム上場企業及びプライム上場企業の関連子会社（非上場会社含む）からの売上高比率
(2) 当社各取引先における、取引開始年から現在までの期間の平均

豆蔵Way - 人材マネジメント戦略

ドメイン毎に優秀なエンジニアを集める人材マネジメント戦略

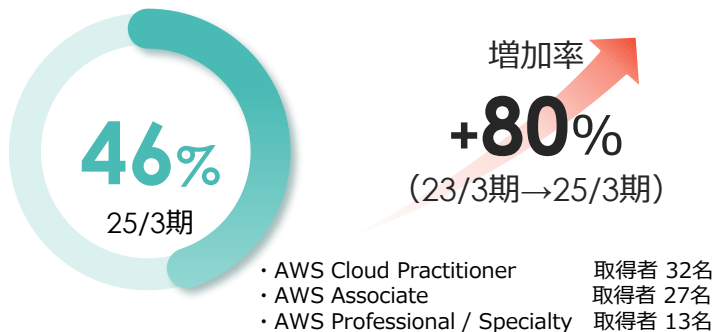


激化する採用環境において、人材確保が順調に推移、
(25/3月期)離職率は5%台に、情報通信業界平均離職率12.8%⁽¹⁾と比べ大幅に低い

豆蔵Way - 多様な技術知見を持つ高付加価値なエンジニア集団の形成

クラウドコンサルティング

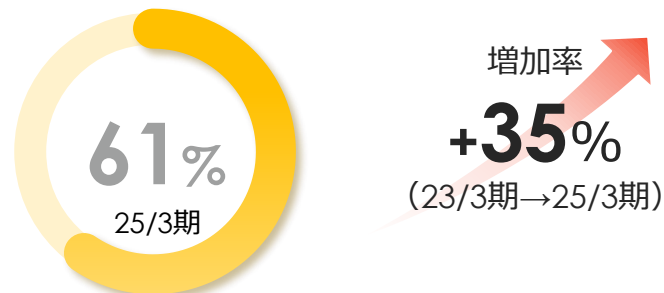
AWS資格保有者の割合



AWSとの戦略的パートナーシップ確率のもと、
資格保有者が増えています。

AIコンサルティング

院・博士卒数理系割合

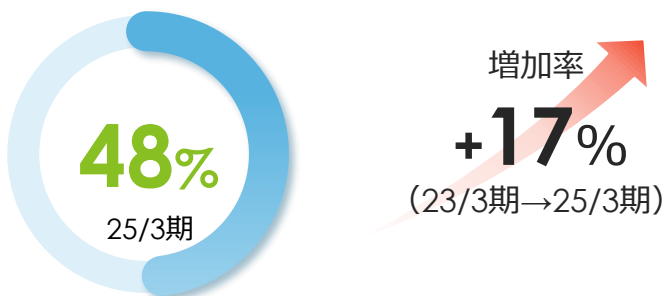


主要出身大学



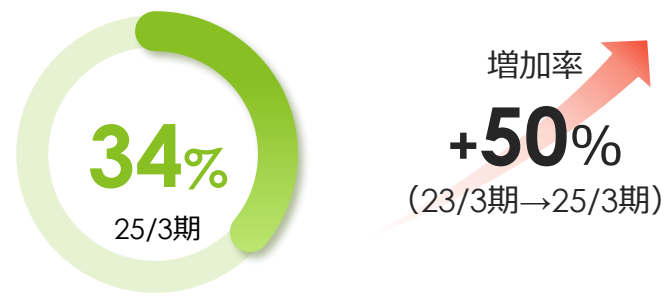
AIロボティクスソリューション

メーカー事業経験者割合



車載システムコンサルティング

メーカー事業経験者割合



豆蔵統合 - 製造業におけるTier0.5の必要性と意義

自動車業界

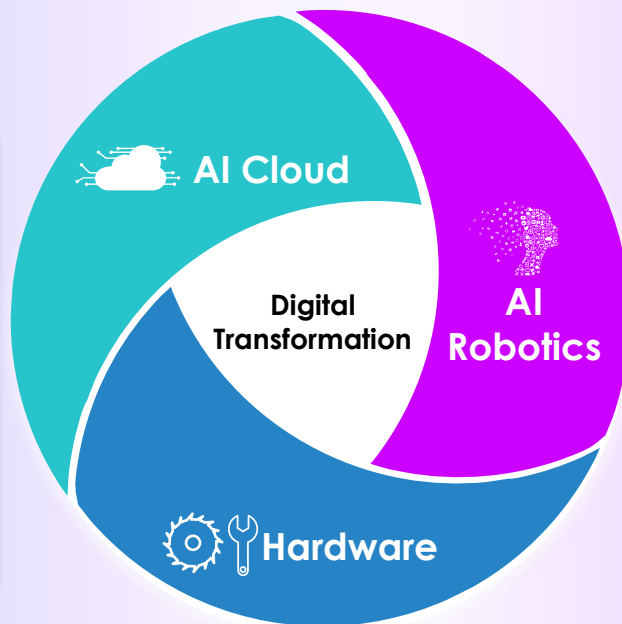
「Software-Definedなモノづくり企業への転換」

車載ECUの先進化と統合

デジタル人材への転換

クラウド&データ基盤の構築

アジャイル開発・組織文化の導入



自動車業界以外の製造業

「データ駆動型スマート生産への転換」

IoT・AI活用による
生産最適化と予知保全

ロボティクスと自律化の推進

デジタルツインと
シミュレーションの活用

フレキシブル生産と
マスカスタマイゼーションの実現

2025年10月1日付でグループ4社の統合予定、4社の強みを結集し「ハードウェア×AIデジタル×AIロボティクス×クラウド」にてモノづくりの構造変革を強力に支援

豆蔵統合 - 当社はTier 0.5企業として必要な技術をすべて保有



KOWAMEX

ハードウェア制御・ECU

長年、車載ECUで培った車載制御システムの設計・開発ノウハウ、EVや自動運転車両向け、センサー・アクチュエータ・モーター制御等、産業用機器やロボットに必要なハードウェア設計が可能。「モノをリアルに動かす技術」が、今後の競争力の源泉となります。



MAMEZO

クラウドソフトウェア



アーキテクチャに特化し、組み込みソフトウェアとハードウェアの統合、AIクラウド技術の適用等、システム全体の設計思想や構造の最適化を支援。
国内唯一の人材育成リ्यूションを掲げ、Microsoft ERP知見を活かした製造業向けのソリューションを展開。生成AI活用した新サービスを強化。



MAMEZO

AIデジタル技術

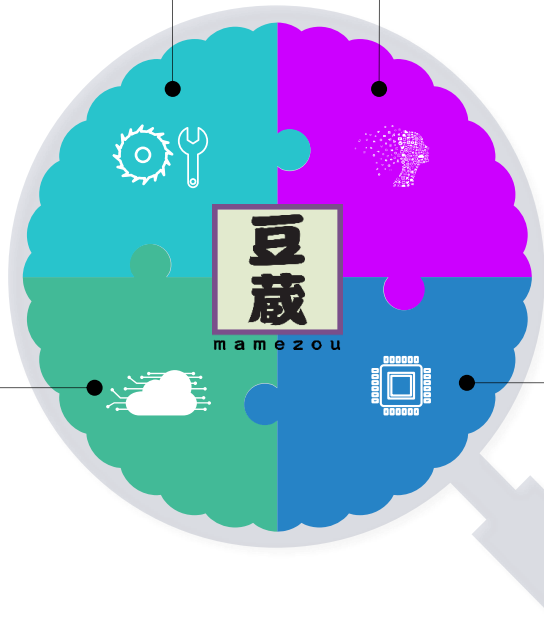
博士号・修士号を持つ人材が約20名所属し、データサイエンスとエンジニアリング力を兼ね備えており、AIモデル設計からシステム実装まで一貫して行える技術力を持っている。
「マルチモーダルAI」を活用した生成AIアプリケーションを開発し、革新的なソリューションでお客様のビジネス価値を高めることを目指しています。



MAMEZO

AIロボティクス

2013年から顧客の元で産業用ロボット開発を行っており、ソフトウェア工学とロボット工学を融合した体系的なコンサルティング開発力をベースに、メカ・エレキ・AIソフトを統合した技術を有しています。
双腕協働ロボットの試作開発、食品業界向けの高度な自動化システム構築、工作機械とロボットを組み合わせた自動化システム開発など、難度の高い課題に対するソリューションを提供。



当社の事業ポートフォリオは、ハードウェア制御・ECU、AIロボティクス、AIデジタル、クラウドソフトウェアといった領域を網羅しており、日本企業のデジタル変革に不可欠な技術基盤を提供しています。これからの社会実装においては、生成AIとハードウェア、特に**AIとロボティクスの融合が重要な鍵**となります。当社は、ハードウェアとソフトウェアを有機的に統合した独自の技術力により、「フィジカルAI」の実現を目指し、日本社会の持続的な技術進化に貢献してまいります。

AIロボティクス -当社AIロボティクス事業のヒストリー-

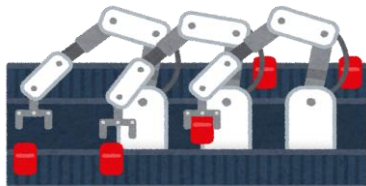


AIロボティクス -ロングテール市場へのロボット導入

大量生産から多品種少量生産の時代へ

メカ・エレキが中心な重厚長大な生産ラインの構築

- 決まった形状を決まった場所で決まった加工を行うことにより製造し供給
- メカ・エレキ等のハードウェアが中心の自動化製造ラインの構築
- 産業用ロボットの設置が可能な広大な作業スペースが必要

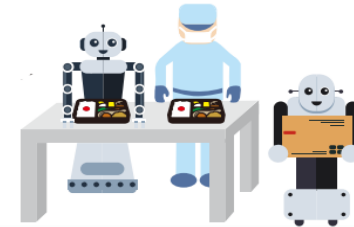


自動車、半導体、コンシューマー製品



ソフトウェアが中心の組換え可能な柔軟なラインの構築

- 不定形、段取りの組換え、異なる加工に柔軟に対応することが求められる
- ロボット・AI・高機能センサーを組み合わせた知能化製造ラインの構築
- 限られたスペースで人と協働できるロボットの活用



食品業界、製造業、製薬業界

多品種少量生産領域（ロングテール市場）へのロボット導入

①人間中心に設計された作業環境への適応

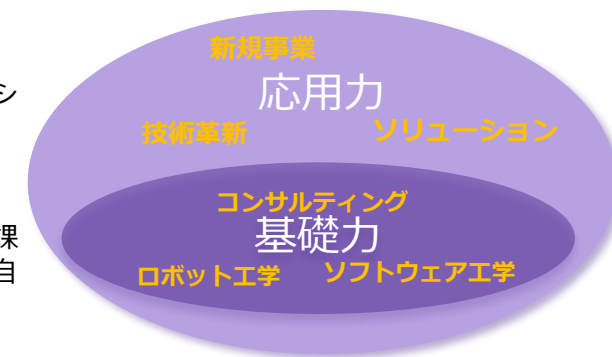
従来ロボット導入が困難とされてきた人間中心の現場に対して、協働ロボット・センサ・エッジAI・システム連携技術を駆使し、無理なく導入・統合を実現する当社の強みです。

②多品種対応におけるティーチングコストの最小化

多品種・少量生産においては、個別の作業内容に応じたティーチングが必要となり、工数やコストが課題となります。生成AIと自然言語処理の活用により、音声やテキストによる簡易指示で動作を学習・自動生成できる仕組みが必要です。

③柔軟物ハンドリングに対応した高精度シミュレーション

衣類・食品・ケーブルなど、柔らかく形状が不定な対象物を扱う現場では、従来の物理モデルによるロボット制御では限界があります。当社は、NVIDIAをはじめとする物理ベースの高度なシミュレーション技術を活用し、現実環境に近い仮想空間上での動作検証を実現。



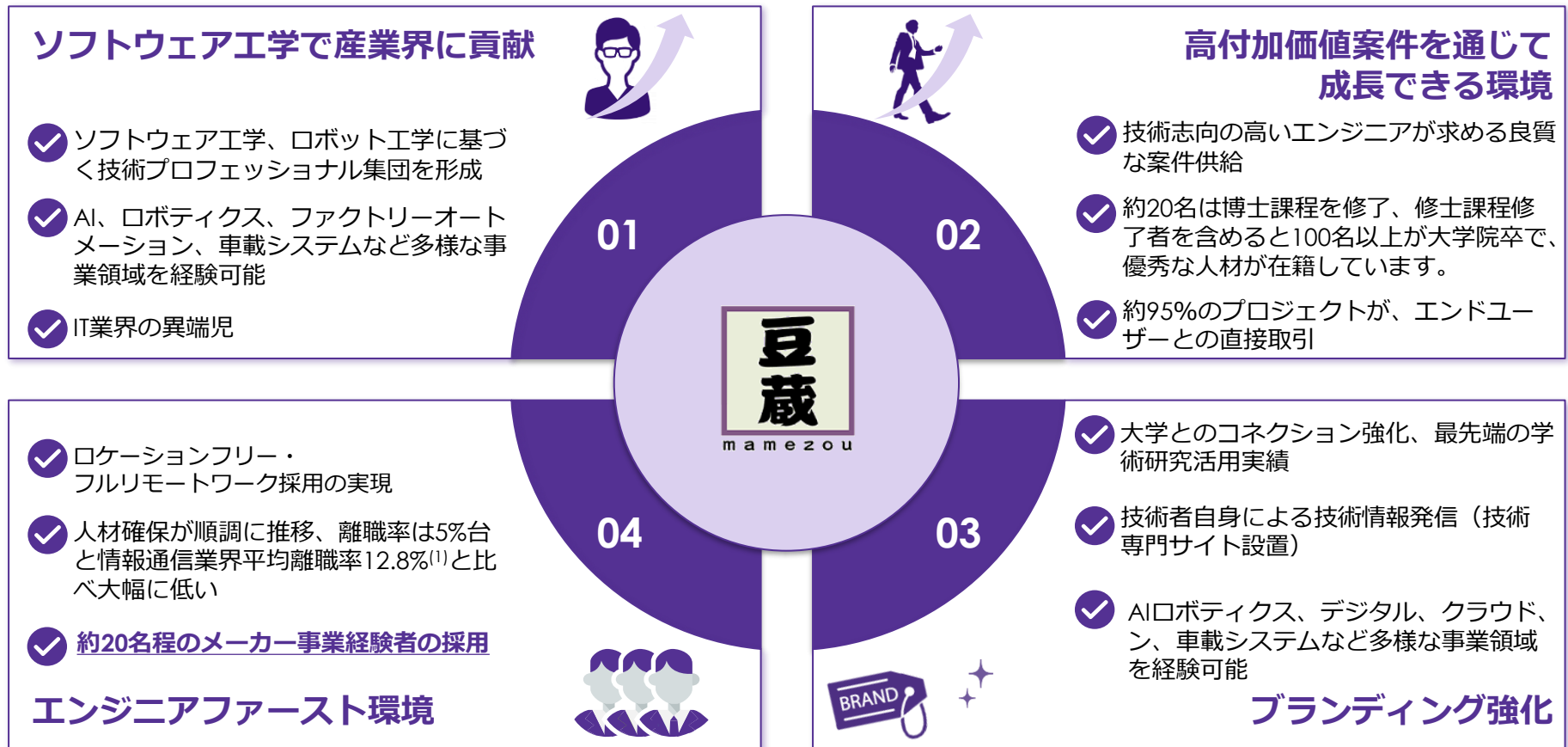
05

成長戦略

※前回2024年6月27日に開示いたしました「事業計画及び成長可能性に関する事項」（P25～P28）に記載の成長戦略に関する実施施策及びその効果につきましては、2025年5月12日に開示いたしました「2025年3月期 決算説明資料」（P23～P27）にて説明しておりますので、あわせてご参照ください。

エンジニアファーストが導く持続的成長戦略

オブジェクト指向やソフトウェアエンジニアリングを日本に広めたいという思いで
1999年に創業



注：(1) 厚生労働省「令和5年雇用動向調査結果の概況」令和6年8月27日

中長期的なグループ経営戦略

AIロボティクス事業への戦略的投資強化

今後の成長をけん引する中核領域として、**AIロボティクス事業の競争力強化**を戦略的に位置づけ、ロングテール市場におけるビジネス拡大に向けた投資を本年度より加速します。

ロングテール市場向けAIロボティクス強化

人型ロボット×生成AIの融合に向けた取組み

量産ビジネスによるストック収益効果

生成AI適用による収益性向上

生成AI製品（AutoConv-Navi）^{（注）}による
事業強化

生成AIによるソフト開発の収益性強化

車載ECU設計開発領域での収益性強化

マルチモーダルAIに対応した新サービス展開

注：社内ナレッジをもとに、自然な対話形式で従業員や顧客をナビゲートするAIソリューション

成長の鍵



豆蔵への統合効果 （統合予定：2025/10/1）



豆蔵ブランド統一による
単価アップ



上流工程への参画による
顧客の収益最大化



重複機能の集約による
間接コストの圧縮



豆蔵ブランドによる
優秀な人材獲得

当社は、今後の成長を牽引する中核領域として**AIロボティクス事業の競争力強化**を戦略的に位置づけ、本年度よりロングテール市場における事業拡大に向けた投資を加速します。2025年10月予定のグループ統合は、人材の最適配置を通じて当該事業の推進力を高める再編として位置づけており、あわせて生成AIの適用による事業変革も、AIロボティクス事業のさらなる強化に結びつけてまいります。

AIロボティクスの事業環境と戦略的投資の方向性

世界のロボット産業の状況

【産業用ロボット】

2023年末時点、世界の工場で稼働中の産業用ロボット428万台、前年比10%増

【サービスロボット】

2023年サービスロボットの販売台数は、205,000台以上となり、前年比30%増

※出所：IFR(国際ロボット連盟)2024.9発表「World Robotics 2024 - Industrial Robots」

2025年のロボット4大トレンド

- 人工知能（AI）
- ヒューマノイドロボット
- ロボットの新たなビジネス領域
- 人手不足対策としてのロボット

※出所：IFR 2025.1.22発表「TOP 5 Global Robotics Trends 2025」

社会課題の深刻度（高↓低）

ロングテール産業

自動車産業
製造業

①スケラブルなモデル確立が可能

拡張領域／準重点投資対象

- ロングテール市場で導入ハードルが“高い”領域（今後の技術進展がカギ）
- 食材/衣類/ケーブル等柔軟物ハンドリング（形が変わる）
- AIビジョンや力覚制御による状況認識/適応動作（不定形環境での処理）
- 多品種/多工程をこなす多能工ロボット（現場適応力が必要）

積極
投資領域

②将来の競争優位を形成する領域

重点投資領域／事業基盤形成

- 柔軟物対応ロボット
衣類、ケーブル、食品など変形対象の高精度取り扱い
- 人型ロボット×生成AI
フィジカルAIの中核技能継承・人手不足への構造的解決
- 導入までのハードルを大きく下げる仕組み
ティーチングツール・シミュレーションにより展開加速可能

現在
当社の
事業
範囲

③新規性・成長性に乏しい

成熟領域／限定的成長

- 既存の自動化対象（製造工程の一部など）
- ROIは安定するが差別化が難しい
- 成長性は限定的

④資源投入は限定的に

探索領域

- 高度だがニーズ不明瞭な領域
例：研究用途の特殊ロボット
- 実用化には時間と顧客価値の可視化が必要

技術的障壁が比較的低い

対象物や環境が複雑・不確実

ロボティクス導入難易度（低⇒高）

フィジカルAI(AIロボティクス)時代を見据えた戦略的ソフトウェア投資について当社はこれまで、少量多品種の作業に対応するロングテール市場向けロボット開発（上記①象限）に注力してまいりました。国際ロボット展への継続的な出展を通じたマーケティング活動の成果として、現在、当該分野における引き合いが急増しております。その背景には、特にロングテール市場及び製造業において、人手不足に起因する深刻な構造的課題があります。今後は、上記①象限及び②象限領域に重点的に投資を図っていきます。

AIロボティクス事業への戦略的投資概要

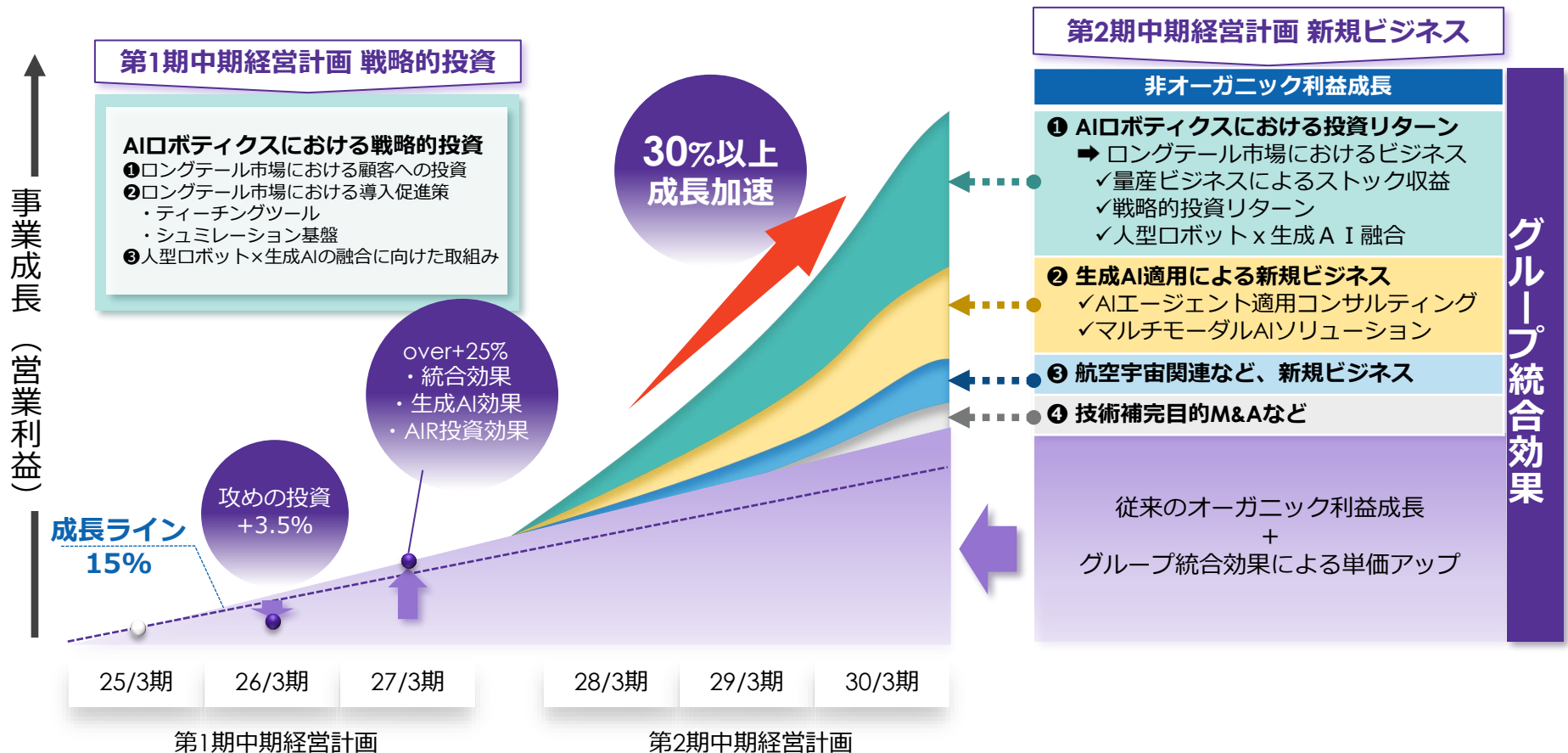
ロングテール市場においては、外国人労働者の減少により、工場敷地を拡張しても、工程間の搬送や補助作業を担う人材の確保が困難となり、自動化の前提が崩れつつあります。こうした状況の中で、ロボット導入のハードルを下げ、かつ複数ロボットを効率的に統合制御できる**共通ソフトウェア基盤**の整備は喫緊の経営課題であり、差別化の鍵でもあります。そこで当社は、ロングテール市場におけるロボティクス需要の急拡大に対応すべく、以下の3つの領域に対して戦略的投資を行います。

	投資内容	今後の展開
AI活用基盤の整備	ロボットアーム向けの ティーチングツール を開発し、現場の技能継承を支援するとともに、非熟練者でも扱えるロボット操作環境を構築。	AI活用基盤の整備 により、ロボティクス導入におけるハードルを下げ、対象市場を拡大しつつ、再利用可能なソフトウェア資産を軸とした高収益型の事業モデルへと進化を遂げることが可能となります。これはハードとソフトを一体で提供する当社ならではの強みを活かし、中長期的な成長性と利益率の向上を実現する戦略的投資と位置づけております。
シミュレーション・展開支援基盤の構築	ロングテール市場では、ワイヤーハーネスや衣類、ケーブルなど 柔らかく変形する“柔軟物” の取り扱いが多く、その作業の自動化には高精度な動作予測と設計が不可欠です。	これはロングテール市場の顧客ニーズに直結する技術であり、AIロボティクスの社会実装に不可欠な要素と位置づけています。 食品加工業界 （袋詰め製品、例えばパン、パック野菜、チーズなど）、 医療業界 （包帯、チューブ、カテーテル、衣服）、 自動車業界 （ワイヤーハーネス、ゴムホース）等、幅広いニーズがあります。
人型ロボット×生成AIの融合に向けた共同研究開発の開始	新たな成長投資として、製造業界のパートナー企業と連携し、 人型ロボットと生成AIを融合させた次世代ソリューションの研究開発 に着手いたします。本取り組みでは、実際の製造現場＝“リアルな現場フィールド”を活用しながら、 実証実験を通じた課題検証と性能向上を図る ことで、現場起点での実効性ある技術の磨き込みを行います。	こうした実証フェーズを経て、パートナー企業との 共創による事業化 を段階的に進め、将来的には製造業における人手不足や技能継承といった構造課題の解決に資する、高付加価値なプロダクトの確立を目指してまいります。

これらの投資により、当社はロボティクス領域での競争優位性を高めると同時に、需要急増への迅速な対応力と収益性の高いスケールブルビジネスモデルを構築してまいります。中長期的には、ソフトウェア資産の蓄積と再利用による利益率の向上にも寄与すると見込んでおります。

成長戦略の核心と中期成長への貢献

私たちは、AIロボティクスによって、日本の産業構造を変革することができると信じています。それは単なる業務の自動化ではなく、「人と共生する自律的なAI」「現場を理解し、動くロボット」による持続可能な社会基盤の構築です。日本がこの激動の世界において勝ち残る道は、**フィジカルAIによる産業再編と価値創出**にあります。豆蔵はその中核を担う存在として、国内外の顧客とともに実装を推進し、次世代の産業の形をつくってまいります。



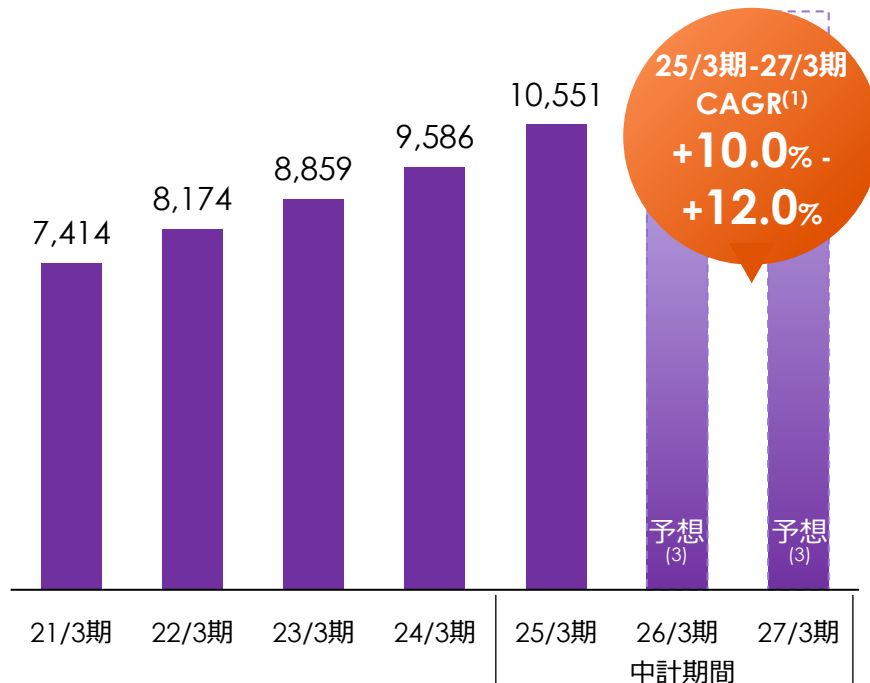
中期経営計画における数値目標

当社グループは、安定的な成長を中長期的に持続することを重視し、そのボトムラインとして2025年3月期を初年度とする3カ年の中期経営計画における数値目標を以下の通り設定しております。

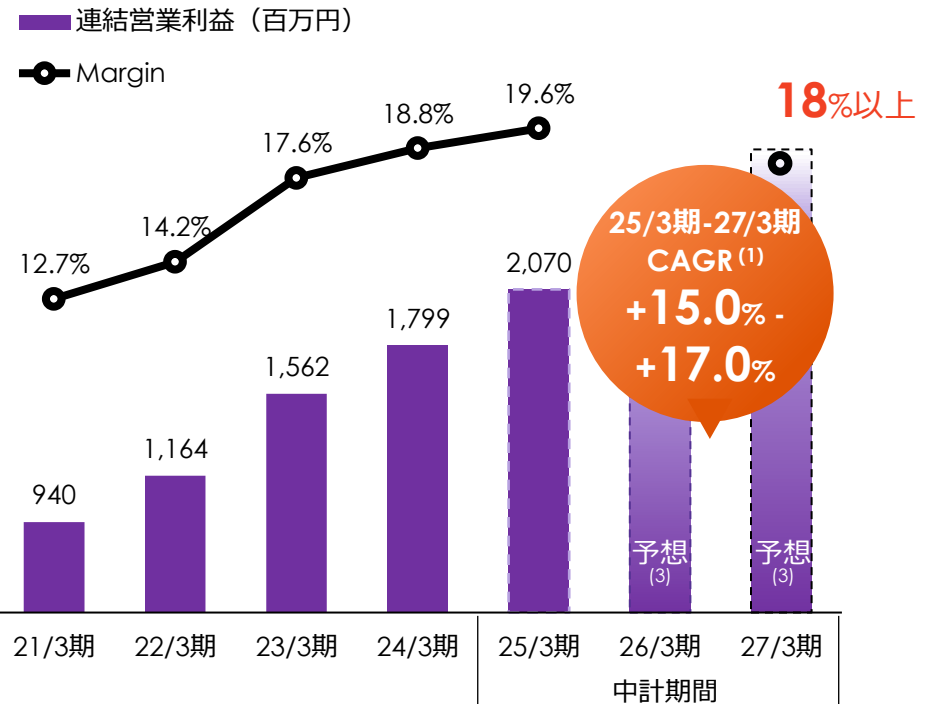
2025年10月1日（予定）を効力発生日として、当社は完全子会社3社を吸収合併する予定です。これに伴い、合併後は当社単体で業績を開示することとなるため、2026年3月期以降の連結業績予想の公表は行いません。なお、仮に合併後も連結決算を継続した場合の連結業績予想に基づいても、本合併による中期経営計画の数値目標への影響は軽微です。

連結売上高

(百万円)



連結営業利益／Margin (2)



注：(1) 年平均成長率は、27/3期における24/3期（中期経営計画発表時点における予想値ベース）対比

(2) 21/3期、22/3期はK2TOP向けグループ運営費調整後の営業利益、同利益率

(3) 2025年10月1日（予定）を効力発生日として、当社は完全子会社3社を吸収合併する予定です。合併後は単体で業績を開示することとなるため、2026年3月期以降の連結業績予想は行っておりません。なお、仮に合併後も連結決算を継続した場合の連結業績予想に基づき、上図を作成しております。

06

事業上のリスクと対策

事業におけるリスクと対策

項目	主要なリスク	リスク対応策	顕在化可能性	影響/時期
技術者や外注先確保および育成	当社グループが必要とする技術者や外注先の採用、育成及び確保が思うように進行しない場合には、受注機会の減少や当社グループの技術水準そのものの低下等により当社グループの業績に影響を与える可能性があります。	当社グループでは、様々な工学技術（ソフトウェア工学、情報工学、経営工学）を実践的に適用できる技術者や外注先の採用、確保及び育成に努めておりますが、当社グループが期待するスキルを持つ技術者や外注先は限られている状況にあります。そこで、当社グループは、コンサルティング能力のある上級技術者の採用・育成が事業拡大にとって特に重要な経営課題であると認識しており、これらを実現するための取り組みを継続しております。	低	中/中期
情報サービス業界の技術動向	当社グループが属する情報サービス業界では、技術革新が激しく、お客様のニーズも急速に変化し、新技術、新サービスが目まぐるしく登場します。当社グループが、こうした技術革新に的確に対応できず、お客様企業のニーズに十分応えられることができなくなった場合や、技術革新が激しいことから、撤退を余儀なくされるサービスが、今後、発生することも想定され、撤退のタイミングを間違えた場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。	当社グループでは、工学技術を用いたシステムの開発技術体系をコア・コンピタンスとして事業拡大を図っており、相応のエンジニア育成環境を構築、実施しております。また、情報サービス業界における新技術をいち早くキャッチアップし、お客様のニーズに合わせたより良いソリューションを提供するため、たゆまぬ努力をしております。	中	中/中期
知的財産権等	当社グループの事業に関連する知的財産権が第三者に成立した場合、または、当社グループの認識していない当社グループの営業に関連する知的財産権が既に存在した場合においては、第三者の知的財産権を当社グループが侵害したとの主張に基づく訴訟を提起される可能性があり、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。	当社グループは、必要な特許等の知的財産権に関しては積極的に申請・取得を行う方針です。当社グループの技術・サービス等が第三者の保有する特許権・商標権等の知的財産権を侵害しないよう細心の注意を払って業務を遂行しております。	低	少/長期
情報セキュリティ	万一情報漏洩が発生した場合には、顧客からクレームを受け、契約の解除や損害賠償債務の発生、当社グループの事業に対する信用が低下すること等により、当社グループの業績に重大な影響を及ぼす可能性があります。	当社グループは派遣契約、請負契約により顧客企業から業務を受注していることがあり、顧客のビジネス上・技術上の重要機密に日常的に接しております。そのため、ISO/IEC27001を取得し顧客情報の取扱いに細心の注意を払って業務を遂行しております。	低	大/中期

注：その他のリスクにつきましては、当社、「有価証券報告書」の「事業等のリスク」をご参照ください。

ディスクレイマー

本プレゼンテーション資料は、関連情報の開示のみを目的として当社が作成したものであり、米国、日本国またはそれ以外の一切の法域における有価証券の買付けまたは売付け申し込みの勧誘を構成するものではありません。米国、日本国またはそれ以外の一切の法域において、適用法令に基づく登録もしくは届出またはこれらの免除を受けずに、当社の有価証券の募集または販売を行うことはできません。本プレゼンテーション資料の作成にあたり、当社は当社が入手可能なあらゆる情報の真実性、正確性や完全性に依拠し、前提としています。本プレゼンテーション資料及びその記載内容について、当社の書面による事前の同意なしに、第三者が、その他の目的で公開または利用することはできません。将来の業績に関して本プレゼンテーション資料に記載された記述は、将来予想に関する記述です。将来予想に関する記述には、これに限りませんが「信じる」、「予期する」、「計画」、「戦略」、「期待する」、「予想する」、「予測する」または「可能性」や将来の事業活動、業績、出来事や状況を説明するその他類似した表現を含みます。将来予想に関する記述は、現在入手可能な情報をもとにした当社の経営陣の判断に基づいています。そのため、これらの将来に関する記述は、様々なリスクや不確定要素に左右され、実際の業績は将来に関する記述に明示または黙示された予想とは大幅に異なる場合があります。したがって、将来予想に関する記述に全面的に依拠することのないようご注意ください。

なお、本資料のアップデートにつきましては、次回は翌年の6月中を目途に実施する予定。



MAMEZO DIGITAL
HOLDINGS