



2025 年 4 月 30 日

各 位

会 社 名	イ ー ソ ル 株 式 会 社
代表者名	代表取締役社長 CEO 兼 CTO 権藤 正樹 (コード番号 : 4420 東証スタンダード)
問合せ先	社長室長 落合 藤夫 (TEL. 03-5365-1560)

中期経営計画「eSOL Reborn 2030 - Strategic Business Plan」策定に関するお知らせ

当社は、2025 年 12 月期から 2030 年 12 月期までの中期経営計画「eSOL Reborn 2030 - Strategic Business Plan」を策定いたしましたので、別紙のとおりお知らせいたします。

以 上



イーソル株式会社 東証スタンダード 4420

中期経営計画

eSOL Reborn 2030 - Strategic Business Plan

代表取締役社長CEO兼CTO

権藤 正樹

2025年 4月30日



Agenda

- 会社概要
- eSOL Reborn 2030
- eSOL is

会社概要

Top message

■ 世界のサイバーフィジカル社会をFull Stack Engineeringで実現する新時代のOSベンダー

eSOLは、1975年の設立以来、産業機器、医療機器、デジタル家電、航空宇宙、そして車載機器と多くの組込みシステムのソフトウェア開発で実績を重ねてまいりました。

当社の大きな強みの一つはOS技術です。独自OSであるeMCOSは世界でも最も進んだマルチカーネルやユニカーネルというOS技術を導入しています。また、その知見を活かし、特定顧客向けのプラットフォーム開発も数多く手がけてまいりました。また、AUTOSARやROSなどの業界標準技術の仕様策定活動への参画と併せ、関連する技術を用いたプラットフォーム開発も多数行っています。これらの実績と技術知見は、昨今のSDxによるモノづくりに必要不可欠な要素であり、OSからアプリケーションまでのフルスタックの技術知見は当社の大きなアドバンテージです。特に、その先端を行くSDVの開発において、当社には大きな期待が寄せられています。

近年、ネットワーク技術、クラウドコンピューティングの普及、さらにはAI技術の進化により、サイバー空間がさらに進化しつつあります。コンピューティング技術がより社会に貢献するには、サイバーの空間をフィジカルな物理の空間と融合していくことが必要です。このフィジカルの空間のコンピューティングは、従来、組込みシステムと呼ばれた領域であり、近年ではIoT、エッジなどの言葉も使われますが、eSOLが長年技術を蓄積して来た技術領域です。

このサイバーとフィジカルを繋いだサイバーフィジカルシステム(CPS)による新しい社会の実現に向け、eSOLはFull Stack Engineeringを提供する新時代のOSベンダーとして、モノづくりを行う世界のメーカー様を支え、社会の持続的な発展に貢献してまいります。



おかげさまで、eSOLは今年創業50周年を迎えます。
Full Stack Engineeringを提供する新時代のOSベンダーとして、
社会の持続的な発展に貢献してまいります。



代表取締役社長CEO兼CTO
権藤 正樹

Mission

私たちは、革新的なコンピュータテクノロジーによって、市場を創造し、社会を豊かにすることを使命とします。

Vision

私たちは、ワールドクラスのフルスタックエンジニアリング企業として世界の人々のためのサイバーフィジカル社会を実現します。

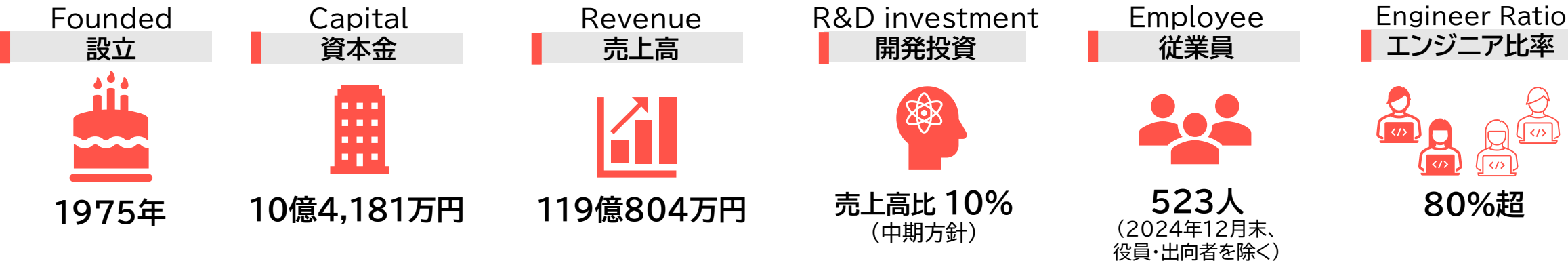
Value

ワールドクラスのフルスタックエンジニアリング技術

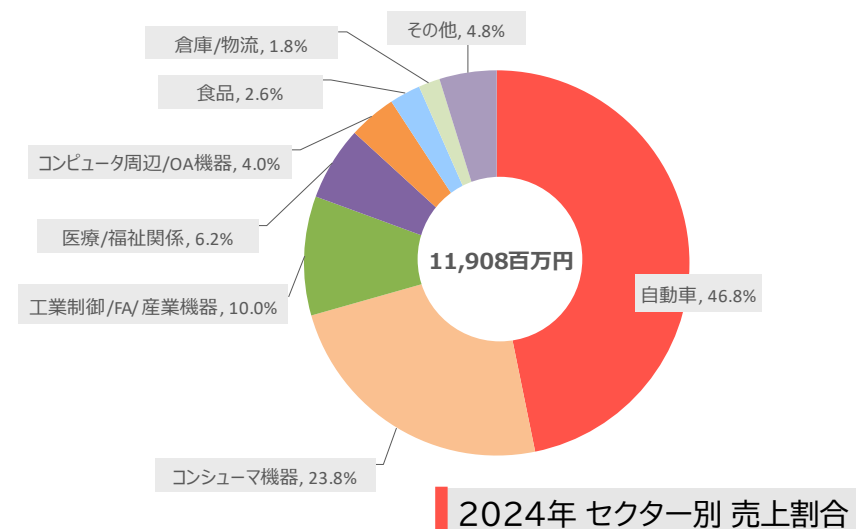
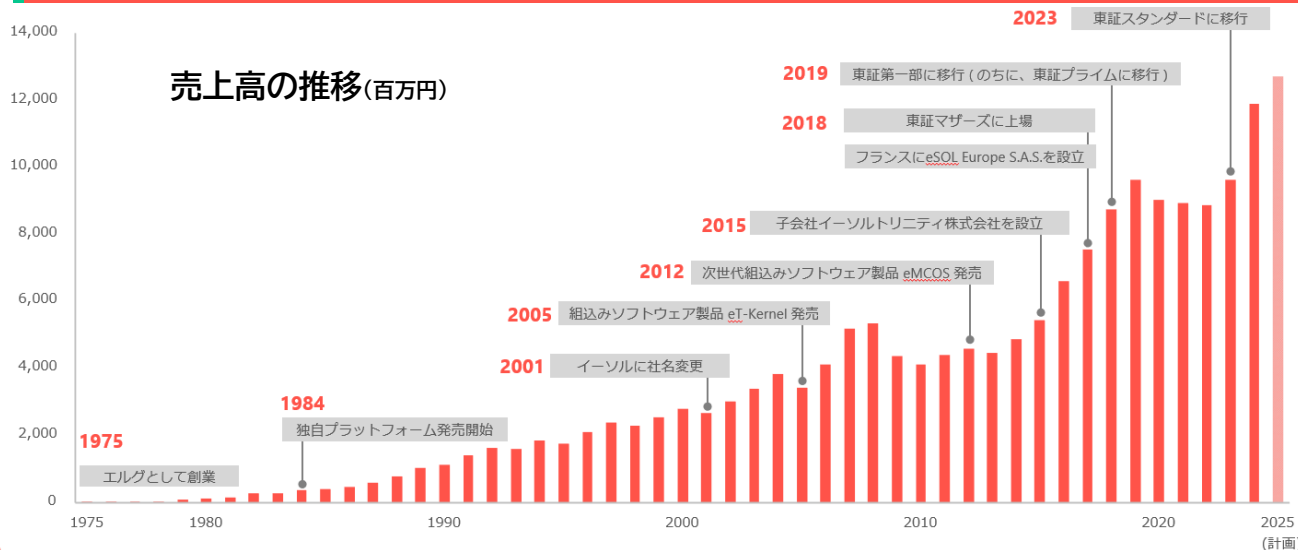


Company Overview

■ 1975年に創業し、変化の激しいソフトウェア業界で持続的に成長



東証スタンダード(証券コード: 4420)



eSOL Group

■ eSOLグループでお客様のシステム開発を包括的に支援



《国内拠点》

イーソル株式会社(96%*) (eSOL Co.,Ltd.)



設立:1975年 5月
代表:代表取締役社長 CEO兼CTO 権藤 正樹
事業拠点:東京本社、大阪、名古屋、さいたま

イーソルトリニティ株式会社(2%*) (eSOL TRINITY Co.,Ltd.)



設立:2015年 3月
株主構成:イーソル株式会社 100%
代表:代表取締役社長 上山 伸幸 (eSOL 常務取締役)
事業拠点:東京本社
事業内容:ハイエンド組込み機器開発支援ツール販売、コンサルティング、
プロフェッショナルサービス、エンジニア教育

《海外拠点》

eSOL Europe S.A.S.(2%*)

設立:2018年 3月
株主構成:イーソル株式会社 100%
代表:上山 伸幸 (eSOL 常務取締役)
事業拠点:フランス パリ本社
事業内容:欧州における顧客の技術開発、技術支援、マーケティング、サポート



eSOL Reborn 2030

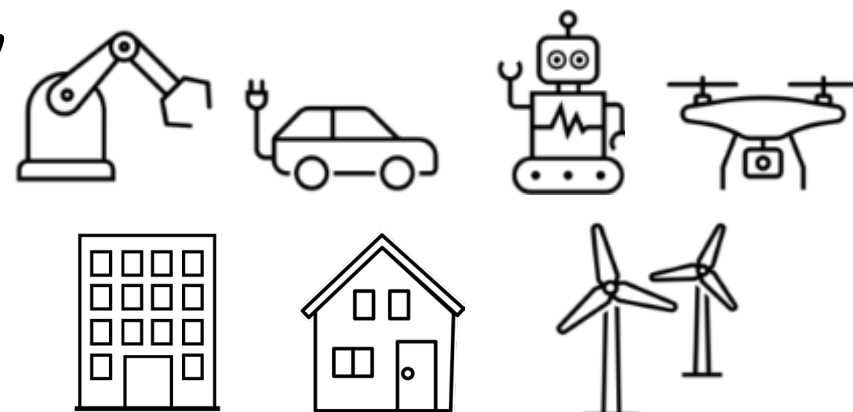
Our vision

私たちは世界の人々のための
サイバーフィジカル社会を実現する
ワールドクラスの
フルスタックエンジニアリング企業です。

サイバーフィジカル社会とは？

■ サイバー(コンピューティング)とフィジカル(実世界)のシステムの融合

- TRONやIoTに始まったように世界の様々なものがネットワークに繋がった
- クラウドコンピューティングの普及により、強力な演算能力へのアクセシビリティが向上
- スマホがこれらシステムへのコンソールとしても普及
- しかし、現時点では実世界からの情報を収集(Big data)し、クラウドで解析するまでのシステム
- 本来のCPSは、フィジカルな実世界に自動で「作動」することで絶大な価値を生む
- これがあらゆる実世界のシステムに普及した姿がサイバーフィジカル社会



Physical systems



Cyber systems



Physical AI and CPS

■ サイバー（クラウド）からフィジカルへ

米NVIDIA CEOの2025年4月21日の訪日時における石破総理との対談

「そして次のAIの波、それは日本にとって非常に重要だ。それが『フィジカルAI（physical AI）』だ。まもなく、AIは物理世界を理解するようになる。物理法則、因果関係、摩擦、慣性などを理解する。これは日本にとって本当に重要な時期となる。なぜなら、フィジカルAIは日本が得意とする『2つの産業』の可能性を解き放つからだ」

「日本は科学技術に深く精通しており、また産業製造分野でも強みを持っている。次世代のロボットを創り出すには、物理世界を理解するAIが必要だ。フィジカルAIやロボティクスAIは、日本だけでなく世界中の企業を革新することになるだろう。私たちは深刻な労働力不足に直面しているのだから」（ジェンスン・フアンCEO）



サイバーフィジカル社会の市場規模

サイバーフィジカル社会の効果

モビリティ、製造、農業、医療、エネルギーなど多様な分野への効果が期待される。
災害、交通事故、渋滞、人手不足、エネルギーなど多様な社会問題解決にも役立つ。

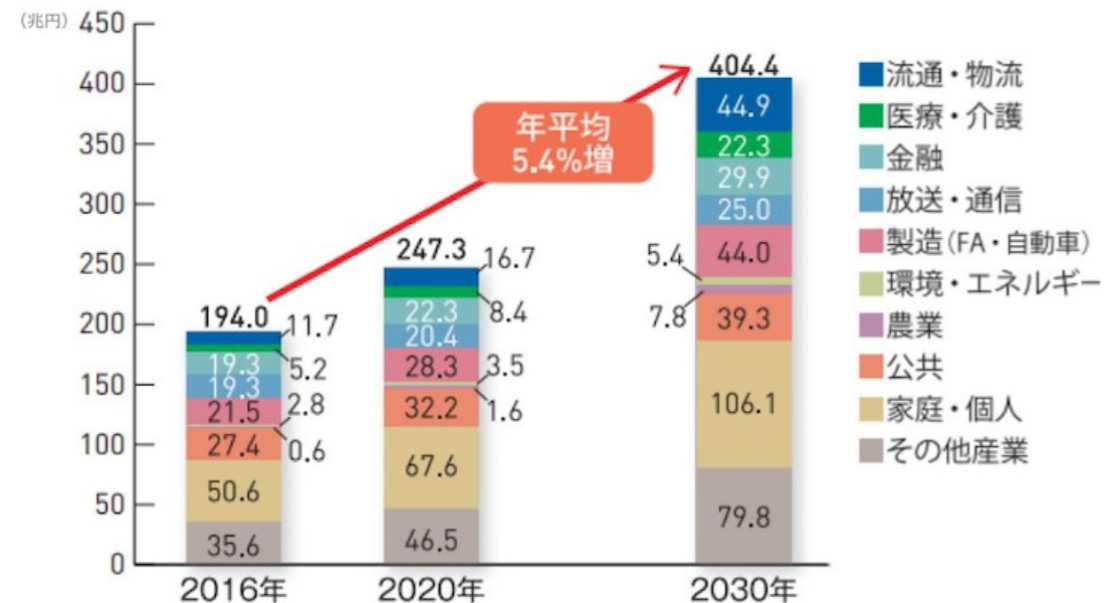
サイバーフィジカル社会実現の市場規模

CPS/IoTの市場規模予測

2016年 世界で194.0兆円、日本で11.1兆円
2030年 世界で404.4兆円、日本で19.7兆円

それぞれ約2倍の成長が見込まれている。

CPS/IoT市場の利活用分野別需要額見通し（世界）



【出典】JEITA(一般社団法人電子情報技術産業協会)

サイバーフィジカル社会とeSOLの強み

■ 1975年創業の国内で唯一のFull Stack Engineering ベンダー

- eSOLの強みの基軸は、組込みシステムソフトウェアであり、サイバーフィジカル社会の物理世界に接するコンピュータのソフトウェア開発において決定的な役割を担う
- eSOLは、1975年の設立以来、産業機器、医療機器、消費者家電、航空宇宙、そして車載機器と多くのフィジカル空間のソフトウェア開発の実績を持つ
- さらに、他社にはない強みとしてアーキテクチャから独自設計した世界トップクラスのOS開発力を持つ
- eSOLは、50年の歴史とOSベンダーとしての実績を基盤に、組込みシステムのプラットフォーム化における国内随一のFull Stack Engineeringベンダーとして世界のサイバーフィジカル社会を実現する

SWOT

■ 目標実現のための課題認識 -「顧客視点に立った個の力の統合とリーダーシップ強化」

1. SO : OEMのソフトウェアビジネス力+技術力の不足を補い、それらを強化するeSOLのソフトウェア知見
2. SO : より効率的なコンピューティング/ソフトウェアの需要拡大に効果的に対応するeSOLのFull Stack ソフトウェア技術
3. SO : ハードウェアの進化に追従して進化するeSOLのOS技術
4. SO : 社会のCPS化に対応するeSOLのCPS(組込みシステム)知見
5. WO : OEMによる自社開発の増加に伴い変化する顧客ニーズに対応できるシステム/顧客視点の不足
6. WT : 新興国ベンダによる先進的かつ積極的なビジネス展開が活発化する中での控えめなビジネスアプローチ
7. WT : 産業横断的なソフトウェアの共通化/プラットフォーム化が進む中、産業分野ごとの縦割りのエンジニアリングサービスビジネス
8. WT : 日本の人口減少に伴う労働者数の減少により厳しくなる採用環境に対抗できる採用ブランド力
9. WT : ソフトウェア技術知見やアーキテクチャ知見が充分でない顧客に対しても先鋭的・科学的な提案力
10. WT : グローバル化とローカライズ、統合と特化のバランスを見据えた戦略とグローバル化
11. WT : 安全・セキュリティ標準等による開発者の負荷増大に対応するeSOLの自動化、システムズエンジニアリング力、コミュニケーション力

Core Strategies

■ 目標実現のための11の戦略 (Core Strategies)

分野	戦略 - Core Strategies
Product/Service Development	I. Full Stack Engineering (FSE)によるカスタムプラットフォーム開発 II. Open/Closed原則による「標準」の活用
Market Access	I. SDV をターゲット II. ライセンスとサービスビジネスモデルの一体化 III. eSOLブランドの強化
People/Organization	I. ソフトウェア開発における品質管理(QM)の根幹化 II. パートナリシップの事業基盤化 III. 人材(HR)の包括的かつ継続的成長を実現するシステム化 IV. トップマネジメントの先鋭化 V. 情報システムへのエンジニアリングアプローチ導入による業務効率向上 VI. 攻めの資本政策の実践

I. Full Stack Engineering (FSE)によるカスタムプラットフォーム開発

- 良いコンピュータ = 良いソフトウェア + 良いハードウェア
- 良いソフトウェア = ハードウェアに最適かつ再利用性が高くスケーラブル
- そのためにはハードウェアの接点となるOS、スケーラビリティのためのプラットフォーム、アプリケーションレイヤ、継続的に高効率な開発を生むツールチェーンとプロセスが統合される必要がある
- OS/Platform/Application/Toolchain/Processの各技術階層 = スタックをフルに統合するのがeSOLのフルスタックエンジニアリング(FSE)



Core Strategies

■ Product/Service Development

II. Open/Closed 原則による「標準」の活用

業界及び技術標準は再利用の基軸であり、社内の標準開発と社外の標準策定活動を相互に連動し
Open & Closed戦略を取る



Japan Automotive Software Platform and Architecture



Open SDV Initiative



Core Strategies

■ Market Access

I. SDVをターゲット

eSOLは、新時代の OS ベンダーとしてSDVの実現を推進

- SDx(ソフトウェア定義)はソフトウェア技術をモノづくりにより効果的に活用するために不可欠なアプローチで世界中のメーカーが実現を目指している
- SDV(Software Defined Vehicle)は乗用車を中心とする自動車業界で、近年メディアなどでも注目されている
- eSOLでは、SDVのVを自動車のみならず広義のビークル(自動車、鉄道などの車両や船舶、航空機、ドローン、ロボットなど動くもの全て)と位置付ける
- SDxとは、ソフトウェアプラットフォーム化であり、eSOLのOS技術を基盤とした Full Stack Engineeringの全体的アプローチが実現のカギとなる



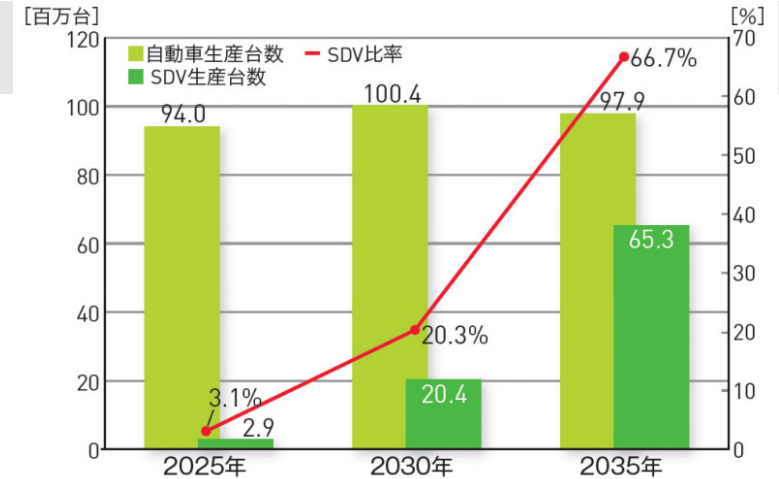
Core Strategies

SWOT
1,2,3,4

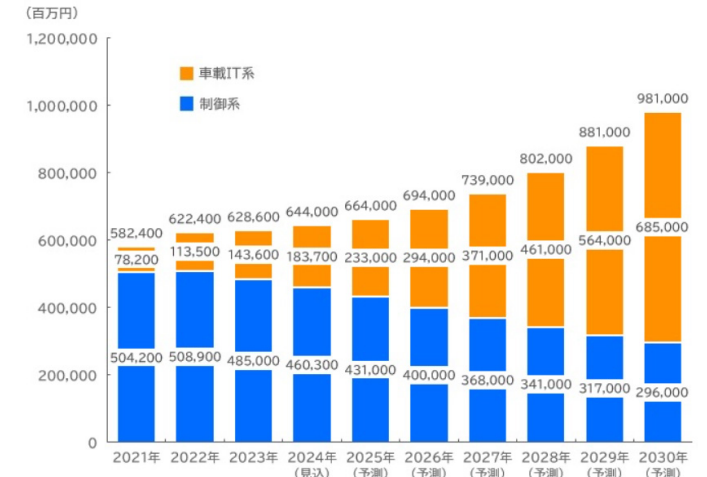
Market Access

I. SDVをターゲット - 自動車を軸に他産業と連動

- 2035年の世界の新車生産予測台数9,790万台のうちSDVは6,530万台、**全体の66.7%**を占め、国内市場だけでも2030年には、車載ソフトウェア市場は、1兆円規模が見込まれる
- eSOLは、売上高の4割以上が自動車向けで継続してメイン市場としてさらなる成長を目指す
- 一方、産業、医療、コンシューマ機器など売上の5割を占める**他産業との技術面およびビジネス面での共通化と横展開を進め、さらなる強化と相乗効果を狙う**
- SDxによりプラットフォーム化、そしてシステムの高度化が産業分野を跨いだ技術の融合や共通化を生み出す
- eSOLの産業ポートフォリオはこの動向において、非常にユニークなポジショニングであり強みとなる



【出典】JEITA(一般社団法人電子情報技術産業協会)
<https://www.jeita.or.jp/japanese/topics/2024/1219-2.pdf>



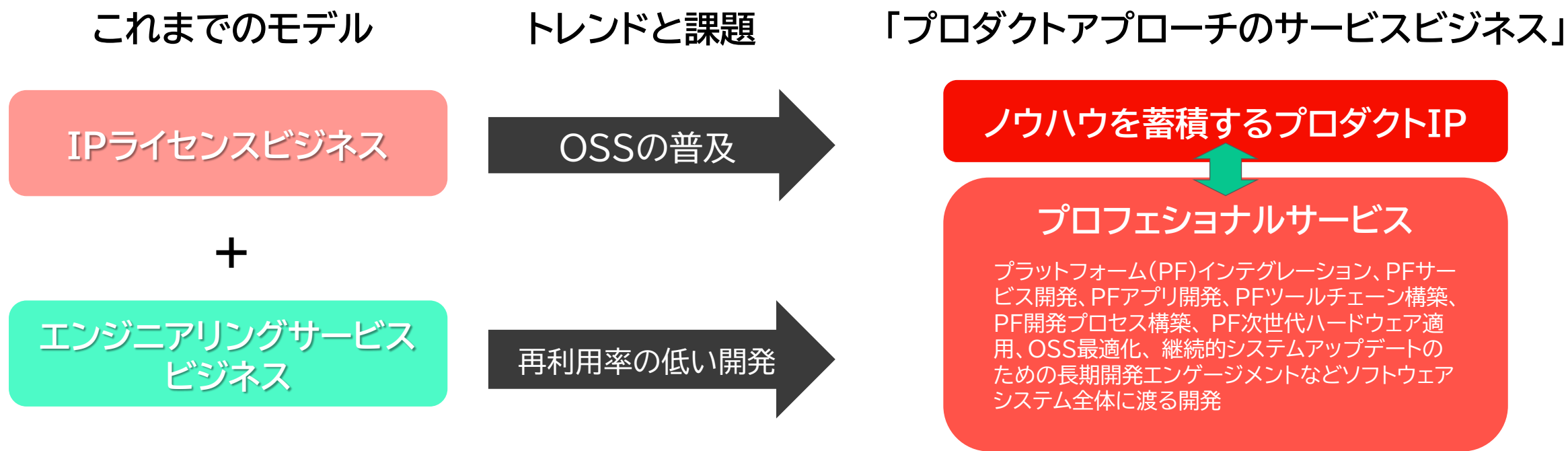
【出典】矢野経済研究所
<https://www.yanoict.com/opinion/show/id/419>

Core Strategies

■ Market Access

II. ライセンスとサービスビジネスモデルの一体化

ソフトウェア技術の本質的特性と市場の環境変化を踏まえ、2つのビジネスモデルを統合



Core Strategies

Market Access

III. eSOLブランドの強化

eSOLのビジネス、株式、採用市場におけるポジショニングを強化

The banner features a white car driving on a road with blue and green arrows indicating forward movement. The text 'Creating the future' is in large white letters, followed by 'with innovative technology.' in smaller white letters. Below this, the Japanese text '革新的なテクノロジーで、未来を創る。' is displayed. The eSOL logo is in the top left corner, and a navigation bar is at the top. A 'Latest news' section is visible in the bottom left corner.

Latest news

3 / 5

AUTOSAR CP 入門トレーニングを特別価格で提供するキャンペーンを実施（6/13まで）



Masaki Gondo • You
CEO/CTO/President at eSOL
3w •

SWOT
8, 10

I am honored to announce that I am taking on the position of CEO/CTO/President at #eSOL, effective last Friday.

This year marks the 50th anniversary of eSOL. And this is the beginning of the new eSOL.

Our 50 years of experience in embedded software, is based on our expertise in OS, middleware, platforms, and applications ranging from automotive, industrial, robotics, medical, aerospace, and consumer electronics. Today, few companies have expertise in the whole software stack, including the process and the toolchain, and we call this "[#FullStackEngineering](#)." The name of the game is not just applications, platforms, or programming languages. It is about building a good computer for your physical system. It requires full-stack software expertise, with a deep understanding of hardware.

We believe the future is the Cyber-Physical System Society. This requires [#SDx](#) including [#SDV](#) in all domains in our society. Our strength in the physical world of computing is a key enabler, and our mission is to bring the [#CPS](#) Society to reality for the people and society.

We are not doing this alone - we need our customers and partners to work together, and we will strive to establish long-term strategic partnerships with our customers and partners.

Check out our new webpage that gives a quick insight into who we are, our strengths, and where we are going. If you see a potential future together, whether you are my long-time friend or all-new, let me know!

<https://www.esol.com/>

[#eSOL](#) [#CPS](#) [#SDx](#) [#SDV](#) [#AUTOSAR](#) [#ROS](#) [#OS](#) [#Embedded](#)



eSOL - Real-time embedded software platform solutions
[esol.com](https://www.esol.com)

Shuzo Tanaka and 133 others

38 comments

Reactions



Like

Comment

Repost

Send

6,920 impressions

20
View analytics



Core Strategies

■ People/Organization

I. ソフトウェア開発における品質管理(QM)の根幹化

これからのサイバーフィジカルシステムはミッションクリティカルであり、品質管理と品質保証がより重要となる

- QMS3.0 - Quality Management Systemのさらなる進化
- 知恵とAIの積極的導入による合理的かつ合目的な品質実現
- OSの開発プロセスは国際機能安全規格においてドイツのSGS-TÜV Saar GmbH社から最高レベルの安全度水準の認証取得実績をさらに拡大強化

ISO 26262 ASIL D (Automotive)

IEC 61508 SIL4 (Industrial)



■ People/Organization

II. パートナーシップの事業基盤化

フルスタックエンジニアリングの広い領域カバレッジ、イノベーションの創出、市場成長速度への追従性の強化のためパートナーシップの戦略的構築を推進

- ソフトウェア技術の基盤領域における戦略的パートナーシップ
- 共に成長する中長期的な規模確保に向けたパートナーシップ
- さらなる成長に向けた資本レベルの提携も視野

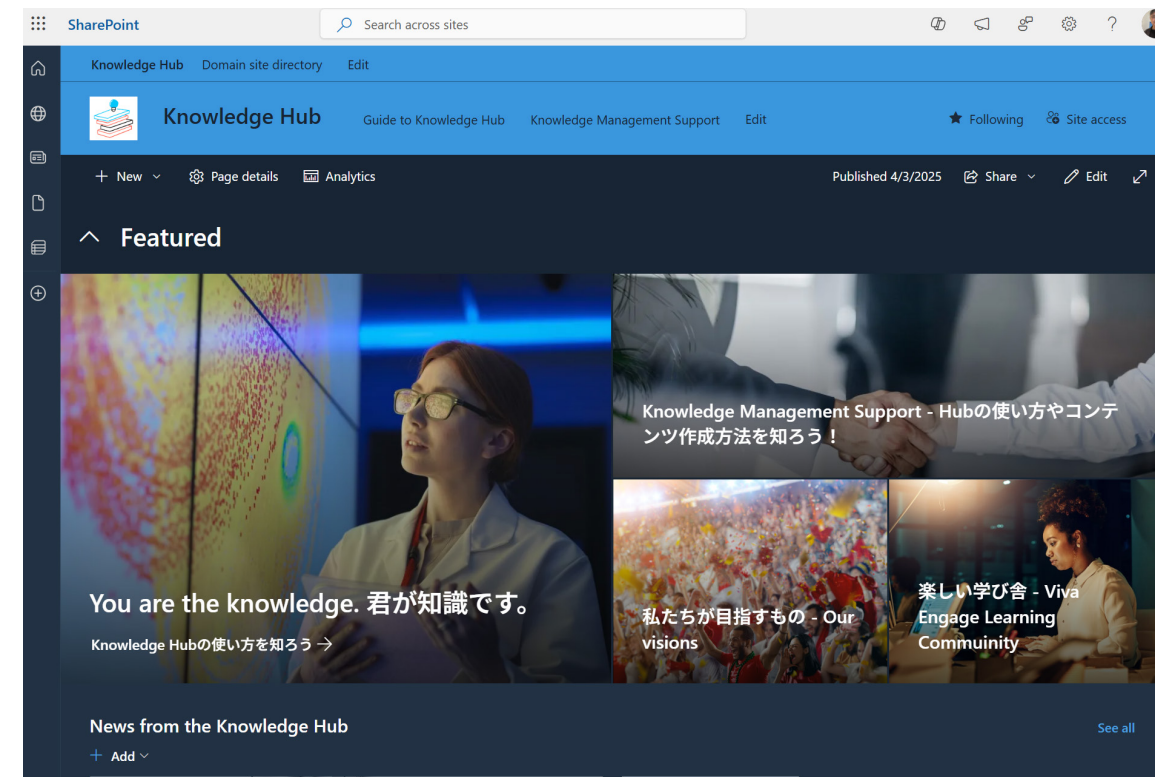
Core Strategies

SWOT
6,10,11

■ People/Organization

III. 人材(HR)の包括的かつ継続的成長を実現するシステム化

- 継続的な学びを支援するナレッジマネジメント
- Full Stack Engineering のスキルセットをシェアし育てる
- ビジネスパーソンのエンタープライズセールスを強化するビジネスナレッジ展開
- 役員レベルと現場が一体となった学びを生み出す組織開発



■ People/Organization

IV. トップマネジメントの先鋭化

- 事業部制廃止によるトップの事業推進力強化と経営スピードアップ
- 品質管理専任の執行役員の設置など執行体制強化
- 取締役による守りだけではなく攻めのガバナンス強化

社外取締役 中井戸 信英 氏
2025年3月28日より取締役会議長





プロフィール

取材当時

1971年	住友商事株式会社入社。
2005年	同社代表取締役副社長執行役員に就任。
2009年	住商情報システム株式会社代表取締役会長兼社長に就任後、
2011年	SCSK株式会社代表取締役社長、
2013年	同社代表取締役会長、
2016年	同社相談役に就任。
2019年	当社 社外取締役に就任。

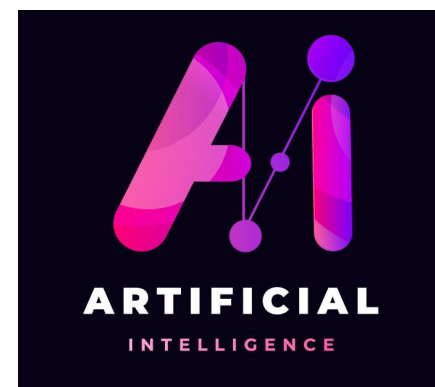
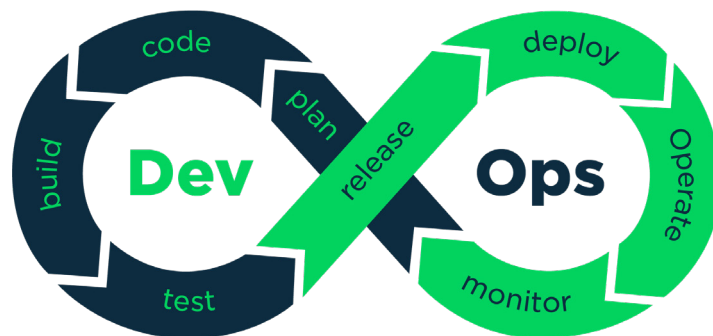
<https://www.esol.co.jp/ir/dialogue/01.html>

Core Strategies

■ People/Organization

V. 情報システムへのエンジニアリングアプローチ導入による業務効率向上

- 技術インフラ、ビジネスインフラ、マネージメントインフラ統合によるプラットフォーム化
- ソフトウェア開発におけるCI/CD(継続的統合とデリバリー)のDevOpsの自動化アプローチをエンジニアリング以外の社内業務領域に展開し、効率向上とスピードアップを図る
- 生成AIの積極的活用



<https://devopedia.org/devops>

Core Strategies

■ People/Organization

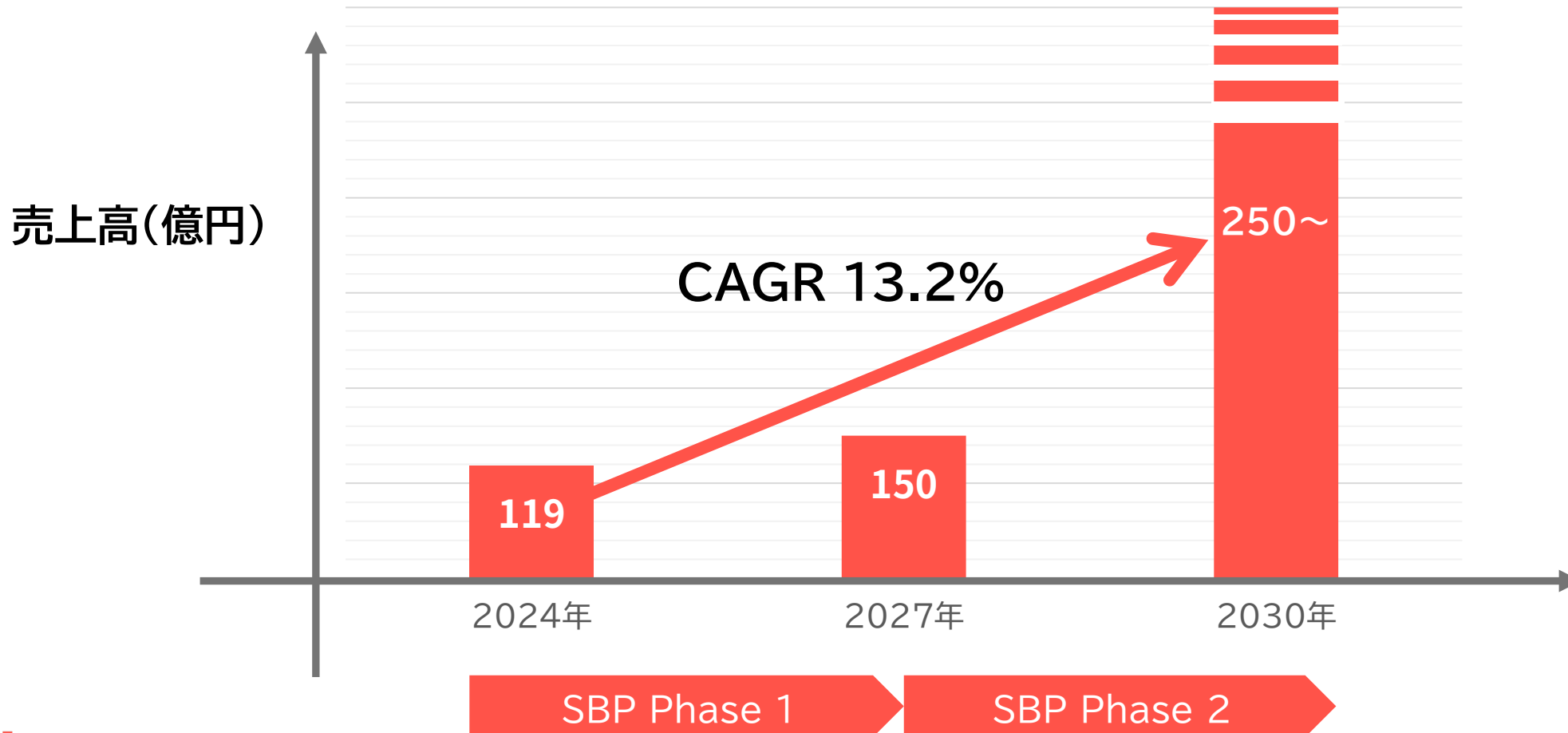
VI. 攻めの資本政策の実践

- SBP Phase 1（2025～2027）資本提携の積極的推進
- SBP Phase 2（2028～）配当の強化
- これらのフェーズに必要以上に縛らず、積極的かつアジャイルに推進する

Sales

■ 財務目標

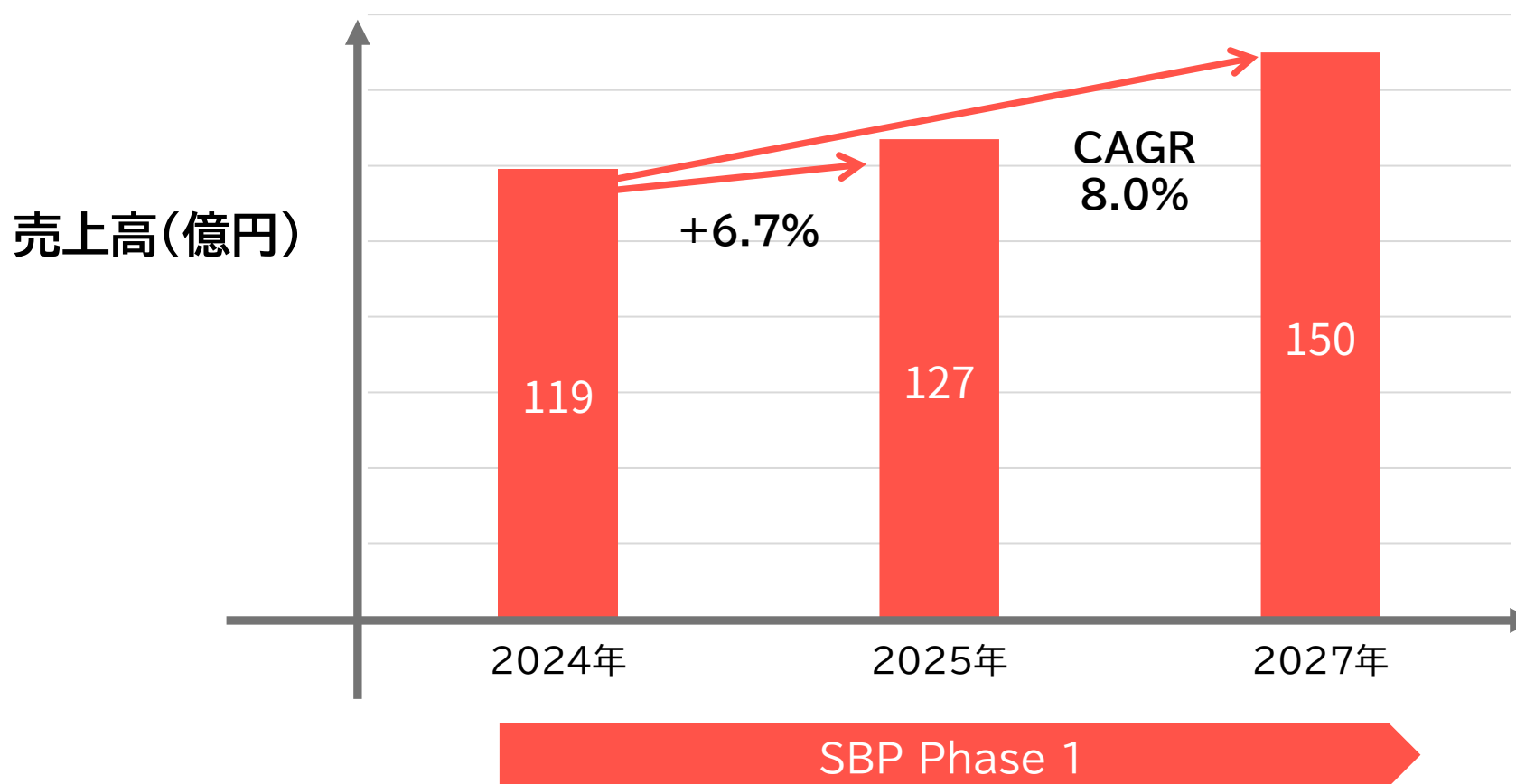
2027年までに売上高150億円&営業利益率10%、2030年までに売上高250億円以上を目指す



2025 Plan

■ 財務目標

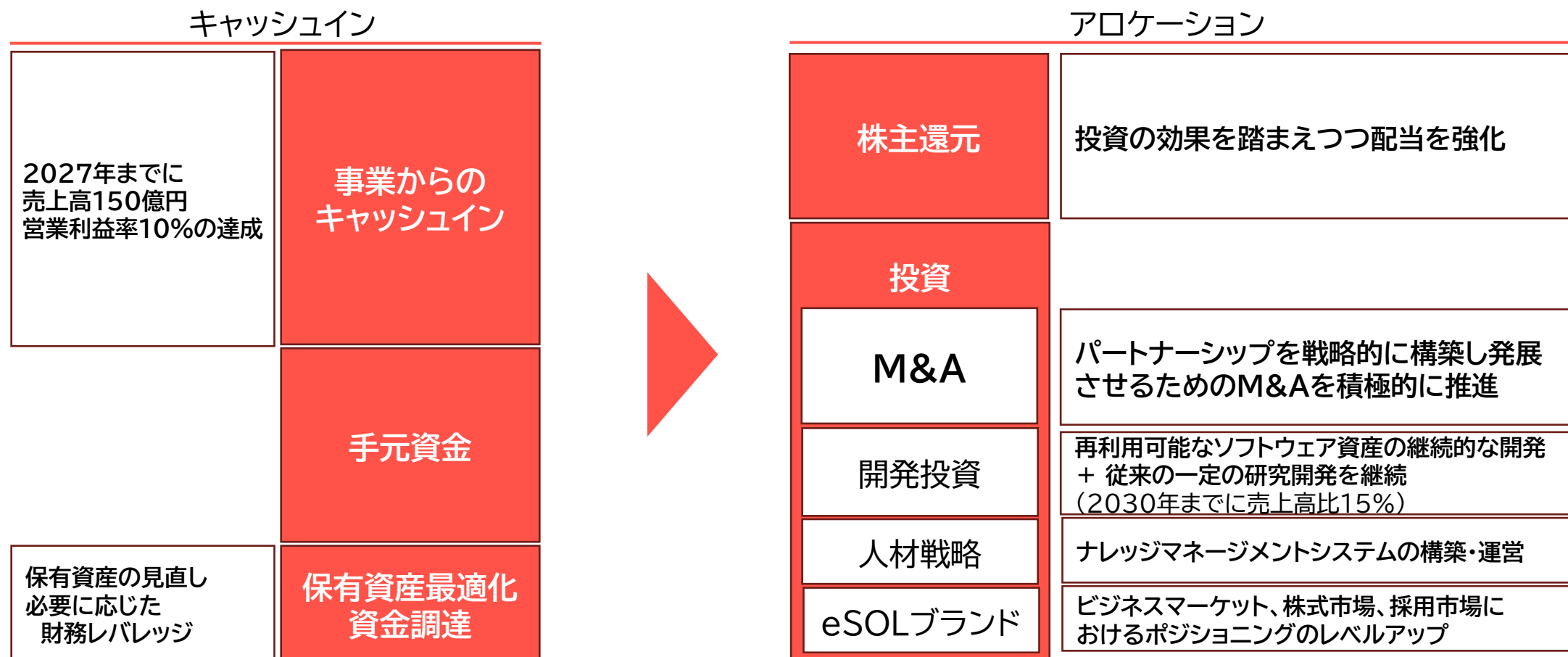
SBPの初年度として、組込みソフトウェア事業を中心に6.7%増収の計画（3期連続増収の計画）



Finance

■ キャッシュアロケーション

事業収益を高め、積極的な投資とブランド化を推進、経営の効率化とともに配当を高める



eSOL is

eSOL is One Team

1. 「人を最優先に考える」

- ✓ 人が最優先。People are the priority.
- ✓ ソフトウェア開発者をハッピーにする～我々もユーザーも。Make software developers happy – both ourselves and customers.

2. 「チームを育む」

- ✓ イノベーションはチームから生まれる。Innovation comes from teams.
- ✓ 会社の中の、パートナーとの、ユーザーとの、業界・アカデミックパートナーとの一つの大きなチームが成功の鍵。The whole team, within the company, with partners, with customers and industrial/academic partners are the key.

3. 「進み続ける」

- ✓ 粘り強さがカギだ。Persistency is the key.
- ✓ 学んで学んでさらに学ぶことを喜びとする。We learn, learn, and learn and we thrive in it.





Challenge with Passion