

**人々の豊かな暮らしに貢献し、
誰からも選ばれるITカンパニーへ。**

中期経営計画(2026年度～2030年度)

2026年2月25日

株式会社 サイバーリンクス

証券コード:3683

2030

CONTENTS

- 
- 01 前中期経営計画の振り返り
 - 02 ビジョン(目指す姿)
 - 03 顧客から選ばれるための戦略(事業戦略)
 - 04 従業員に選ばれるための戦略(人的資本投資戦略)
 - 05 投資家・地域社会に選ばれるための戦略(財務・非財務戦略)
 - 06 業績計画(2026年度～2030年度)

01

前中期経営計画の振り返り

VISION FOR 2030

前中期経営計画の振り返り

売上高、経常利益とも上方修正した見直中計を達成

経常利益は見直中計比+10.3%の大幅上振れ、2020年比では2倍程度成長

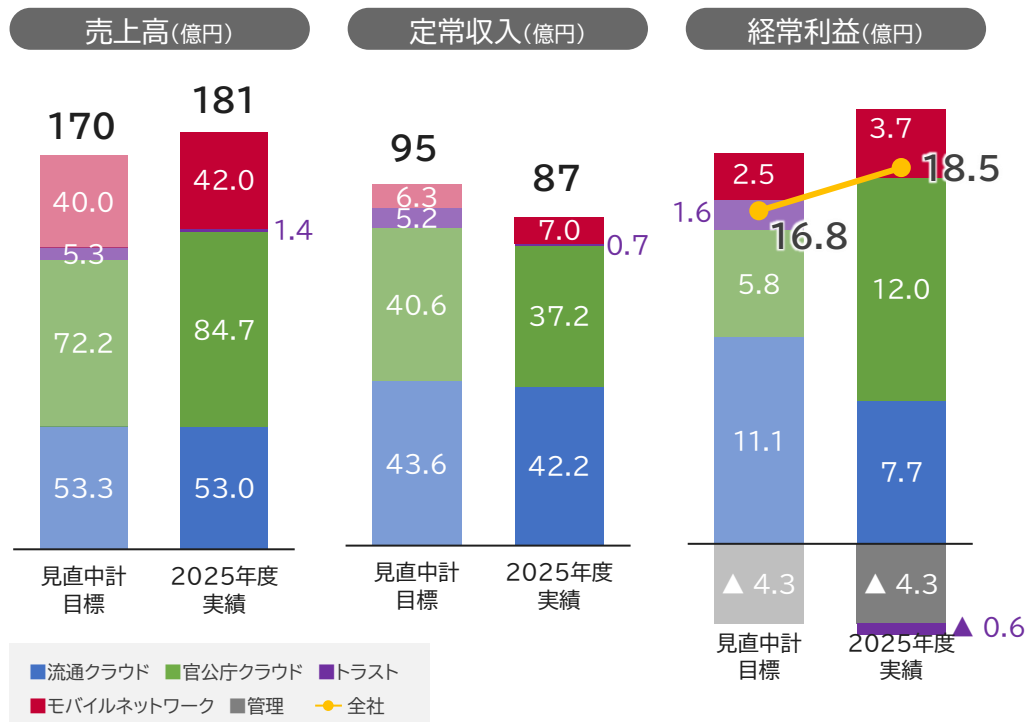
	2020年度	2025年度			
	実績	当初中計※2	見直中計※2	実績	見直計画比
売上高	127.7億円	145億円	170億円	181.3億円	+6.1%
定常収入※1	64.2億円	90億円	95億円	87.3億円	▲9.0%
定常収入比率	50.3%	62.5%	56.1%	48.2%	▲8.0pt
経常利益	9.5億円	16.0億円	16.8億円	18.5億円	+10.3%
経常利益率	7.4%	11.0%	9.8%	10.2%	+0.4pt
ROE	13.7%	13%以上	13%以上	15.3%	—

※1:「定常収入」は、情報処理料や保守料等の継続的に得られる収入で、安定収益の拡大を目指す当社独自の管理指標です。

※2:本資料では、2021年2月12日公表の当初中期経営計画を「当初中計」、2023年2月14日公表の見直計画を「見直中計」と称します。

前中期経営計画の振り返り

重要指標である流通の定常収入は計画未達ながら堅調に伸長
利益も先行投資で未達となったが、官公庁の大幅な伸長で全体は達成



流通クラウド事業

- 売上高は概ね計画通り、定常収入はやや下回った
- @rmsV6やAI自動発注をリリース
- 開発・導入・運用体制増強等により経常利益は計画未達

官公庁クラウド事業

- 自治体基幹システム標準化等の機会をとらえ、売上・経常利益が上振れ
- 一方、クラウドサービス展開に伴う定常収入は計画未達

トラスト事業

- 着実にサービスリリースを進めたものの、市場の成長が想定を下回り、売上・定常収入・経常利益ともに大きく未達

モバイルネットワーク事業

- インセンティブ体系等の事業環境改善により、売上、定常収入、経常利益ともに計画達成

02

ビジョン(目指す姿)

VISION FOR 2030

ビジョンと中期経営計画

目指す姿「ビジョン」を定めたうえで、これを実現するための「新中期経営計画」を策定

経営理念

● 気高く、強く、一筋に

皆で創り出す仕事を通じて社会の発展に貢献を！

事業目的

● 最優良のサービスを提供し続ける
適正な利益を上げ、事業を継続発展させる

ビジョン

● 人々の豊かな暮らしに貢献し、
誰からも選ばれるITカンパニーへ。

中期経営計画

ビジョンを実現するための5か年計画

● 新中期経営計画（2026年度-2030年度）

ビジョン(目指す姿)



人々の豊かな暮らしに貢献し、
誰からも選ばれるITカンパニーへ。

顧客
から選ばれる

従業員
から選ばれる

投資家・地域社会
から選ばれる

ビジョン——顧客に選ばれるITカンパニーへ

各分野事業ミッションで

顧客に選ばれるITカンパニーへ。

流通クラウド事業

日本の豊かな食の暮らしを
守り発展させる



官公庁クラウド事業

クラウドの力で自治体を活性化し、
持続可能な安心・安全社会を実現



モバイル ネットワーク事業

誰もがデジタル技術の
利便性を享受できるよう
地域のお客様を
サポートする



トラスト事業

ITの力で信頼性ある
デジタル社会を築き、
より良い暮らしの
未来に貢献する



4つの 事業ミッション

ビジョン——従業員に選ばれるITカンパニーへ

一人ひとりが主役に。健康で生き活きと働きがいのある“Work Smart”な職場づくり

従業員に選ばれるITカンパニーへ。

WorkSmartの実現



※サイバーセル経営(セル経営)とは、組織を小さなグループ組織「サイバーセル」に細分化し、メンバー全員が「セル経営」に参画し、スタッフ一人ひとりが経営者目線を持ち、自らのセルの採算を追求するために皆の知恵を集め、日々改善活動を行う管理会計です。

ビジョン——投資家・地域社会に選ばれるITカンパニーへ

企業価値を高め続ける魅力のある会社に

投資家・地域社会に選ばれるITカンパニーへ。



03

顧客から選ばれるための戦略 (事業戦略)

VISION FOR 2030

事業ビジョン・業績目標

新中期経営計画（2026年度-2030年度）ビジョン

人々の豊かな暮らしに貢献し、誰からも選ばれるITカンパニーへ。

事業ごとのビジョン

流通クラウド事業

食に関わる全ての企業が時代の変化に取り残されず、
生き生きと**活発に本来の企業活動が持続できる世界**を創り出す

官公庁クラウド事業

クラウド×AIの力で自治体業務の効率化と住民の利便性を追求し、
持続可能な安心・安全社会を実現する

トラスト事業

自治体・金融・民間への展開で
成長領域の**トラスト基盤の社会実装**を加速させる

モバイルネットワーク事業

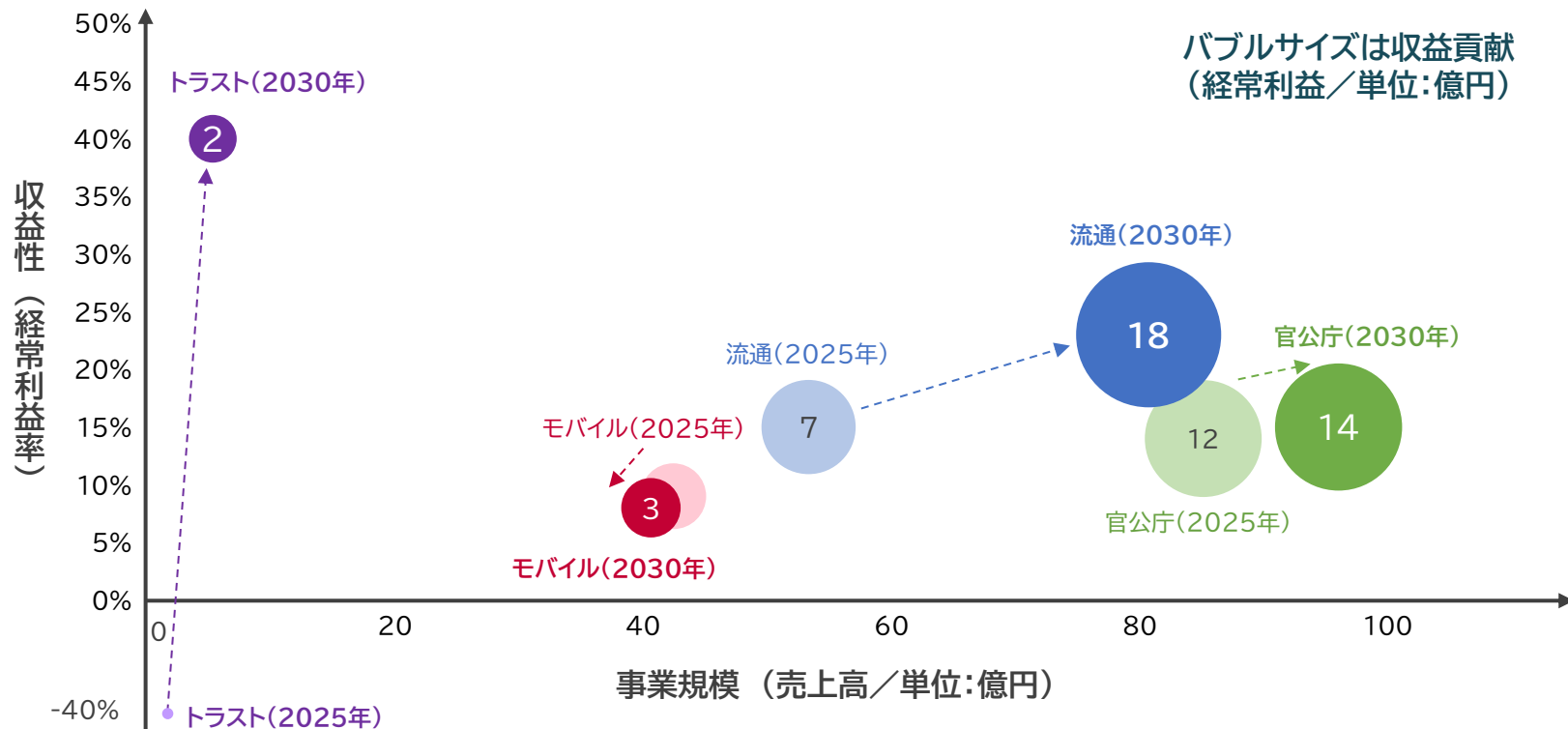
誰もがデジタル技術の利便性を享受できるよう
地域のお客様をサポートする

2030年度 業績目標

	2025年度 (実績)	2030年度 (目標)	2025年度比
売上高	181億円	221億円	+22.1%
定常収入	87億円	126億円	+44.8%
定常収入比率	48.2%	57.1%	+9.0pt
経常利益	18.5億円	30.0億円	+61.5%
経常利益率	10.2%	13.6%	+3.3pt
ROE	15.3%	13%以上	—

事業戦略（動態ポートフォリオマップ）

流通・官公庁は規模・収益性とも成長。トラストは収益性を大きく伸ばす
モバイルは厳しい環境が続くが、生産性向上に努め維持を目指す



1 | 流通クラウド事業

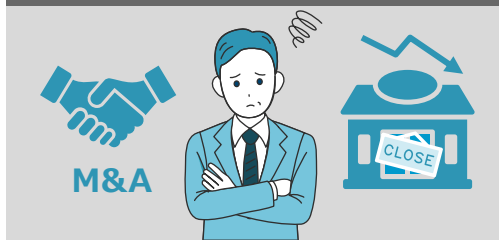
VISION

食に関わる全ての企業が時代の変化に取り残されず、
生き生きと活発に本来の企業活動が
持続できる世界を創り出す

流通クラウド | 市場環境と解決したい課題

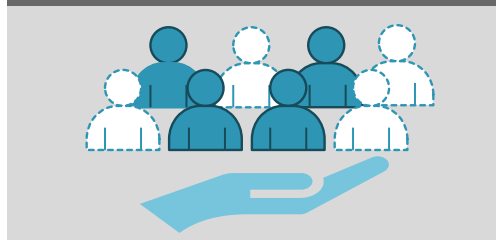
本格的な人口減少時代へ突入、食品流通業全体の縮小が懸念される

業界再編／廃業



中小規模の小売業は
減少傾向

人手不足



少子高齢化・
生産年齢人口の減少

運営コスト増



物流コスト・
人件費等が上昇

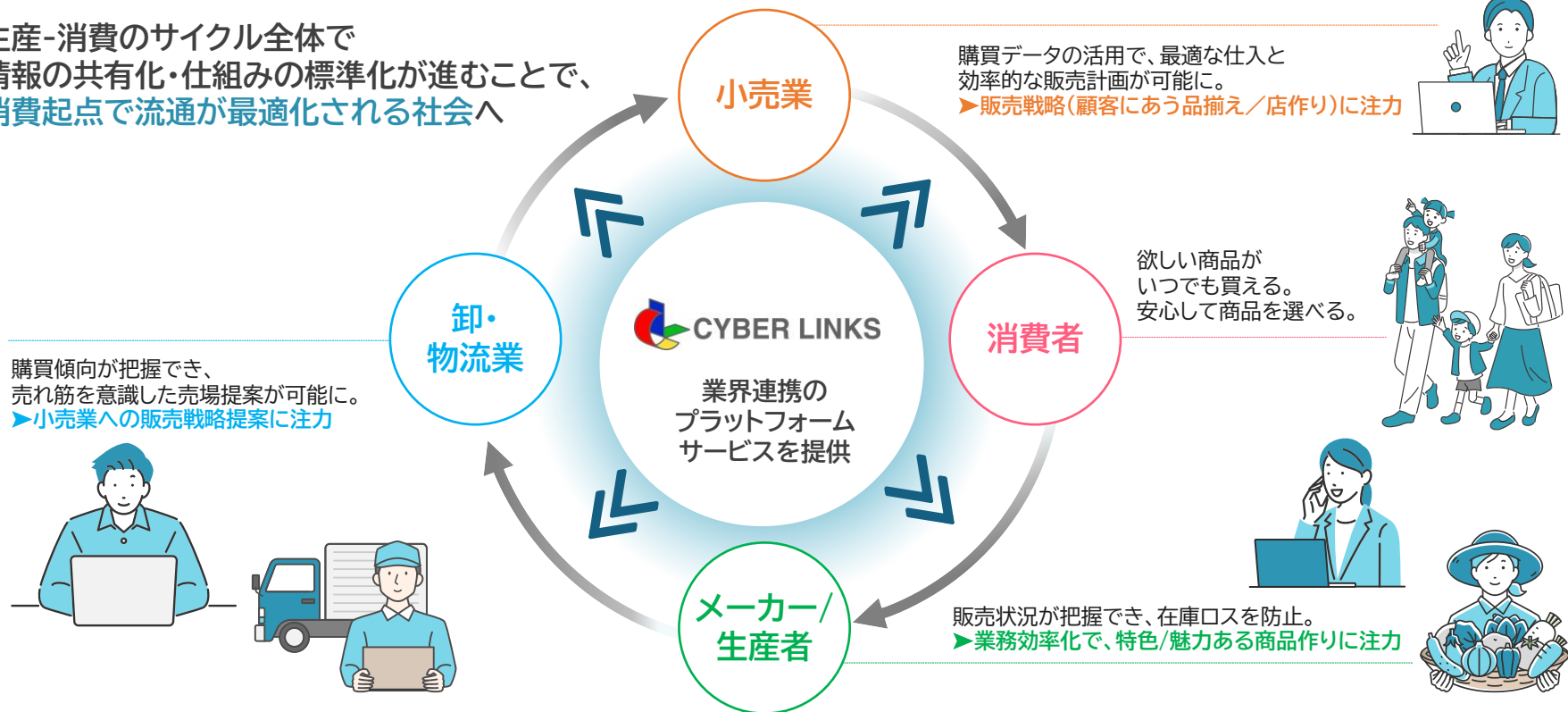
解決したい課題＝**日本の食の豊かさを守る**

食に関わる全ての企業が 時代の変化に取り残されず、
生き生きと**活発に本来の企業活動が持続できる世界**を創り出す

流通クラウド | 市場環境と解決したい課題

食品流通業界の先読み——SCM(生産供給型消費社会)から、DCM(需要予測型消費社会)へ

生産-消費のサイクル全体で
情報の共有化・仕組みの標準化が進むことで、
消費起点で流通が最適化される社会へ



流通クラウド | 食品小売向け事業戦略

年商300億円以上を中大企業と定義。中大企業領域における当社の存在価値を高める
周辺サービスの一部は非食品小売へも展開

年商300億円未満

約800社 約6,000店舗

年商300億円以上

約200社 約17,000店舗

食品
スーパー

中小規模では高いシェアを確立

< 基幹 >

@rms **V3**
All Retail Management System

2024年リリース
中大規模対応バージョンを展開

< 基幹 >

@rms **V6**
All Retail Management System

< 小売向けEDI >

BX NOAH
ビーエックスノア

< 生鮮EDI >

とんとねっと

< 自動発注 >

@rms **自動発注**
All Retail Management System

< 棚割 >

店POWER®

非食品

ドラッグストア、
ホームセンター

周辺サービスの一部は
非食品小売へも展開

(注)社数・店舗数は当社調べ

基幹システム



V6で中大企業へ展開
5か年で導入店舗数を大きく伸長
2025年 **1,219**店舗 → 2030年 **2,400**店舗

自動発注システム



自動発注

AI需要予測型を武器に
5か年で大きく展開

生鮮EDI



生鮮品EDI 圧倒的No.1商材を目指す
生鮮品を扱う
ドラッグストアへも展開

小売向けEDI



BCPに強い機能を構築
差別化要素に

競争力強化に向けたプロダクト開発方針

■ AIをサービスに組込「判断の自動化」を推進

- ・ AI需要予測型自動発注の普及拡大
- ・ 業務効率化・生産性向上に資するAIアシスト機能を実装
～スーパーマーケット本部・店舗の運営における判断業務をAIが支援・最適化～

■ セキュリティ対策を充実させ競争力に

- ・ ランサムウェアや自然災害への耐性を強化し、「安心」を競争優位性へ昇華

■ 原価高騰への対策を競争力に

- ・ オープンソースの活用などによりVMWareランニング費用の高騰問題に対応
- ・ 外部のコスト変動に左右されない体質へ

■ 生成AI導入による開発生産性向上

- ・ 効率的かつ高速な開発を可能にし、少ない人数で品質の良いものをより早く



食品卸向け 事業戦略

クラウドEDI-Platformの展開



既に加工食品卸市場では高いシェアを持つが、
圧倒的トップシェアを目指す

年商1,000億以上企業の社数シェア
2025年 **55%** ➡ 2030年 **75%へ**

更なる成長に向けて、新規市場を開拓

- 1 **零細食品メーカー市場への拡大**
スマホひとつでできる、超かんたんEDI
- 2 **日用品雑貨卸市場への拡大**
大手を中心にアプローチ

食品流通業界全体向け 事業戦略

C2Platform商談支援の業界浸透

- 業界団体との関係性を深め、
プラットフォームとして推奨獲得を目指す
- 流通業界の商品情報に関する課題解決に向け、
業界横断の標準商品マスタ構築への各種取組と連携を検討



業界プラットフォームのポジションを確立する

C2Platform 導入ID数

2025年
693ID



2030年
6,500IDへ



流通クラウド | 海外進出専門店向け事業戦略

専門店向け販売・在庫管理システム「RetailPro」で
日本ブランド専門店の東南アジア進出を支援

■ 国内・現地での認知度向上

海外進出する大手量販での導入が順調に拡大。
国内および現地での知名度・認知度向上により、
さらに新規ユーザー獲得を目指す

Retail Pro
A Nayax Company

プロモーション強化

展示会への出展強化
デジタルプロモーション

日系企業の多い
台湾への拠点設置
(検討)

■ 国内店舗への「逆輸入」促進

海外店舗での導入成功事例を国内店舗に「逆輸入」する動きが顕在化
今後、既存ユーザーへの働きかけを強め、同様の展開を促進

国内外共通利用の促進に向けた機能強化

顧客管理システムとの連携強化

「RetailPro」展開エリア



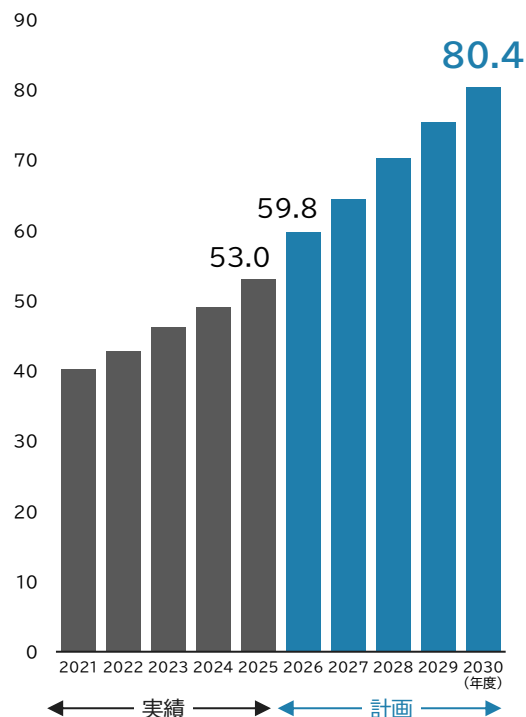
導入店舗目標

	2025年度 (実績)	2030年度 (目標)
海外店舗	173	700店舗
国内店舗	41	1,300店舗

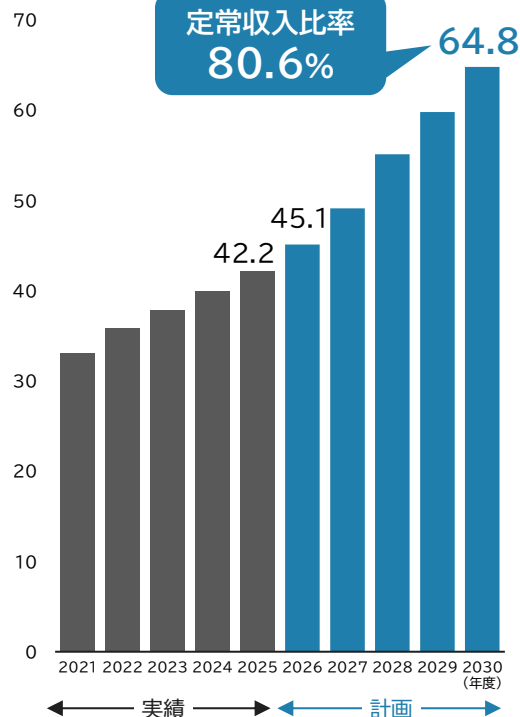
流通クラウド | 数値計画

サービス拡大による定常収入の積上げにより大きく利益を伸ばす

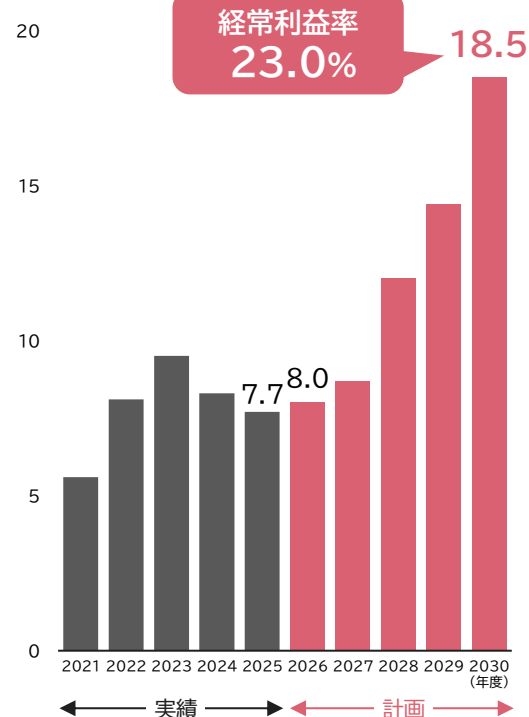
売上高(億円)



定常収入(億円)



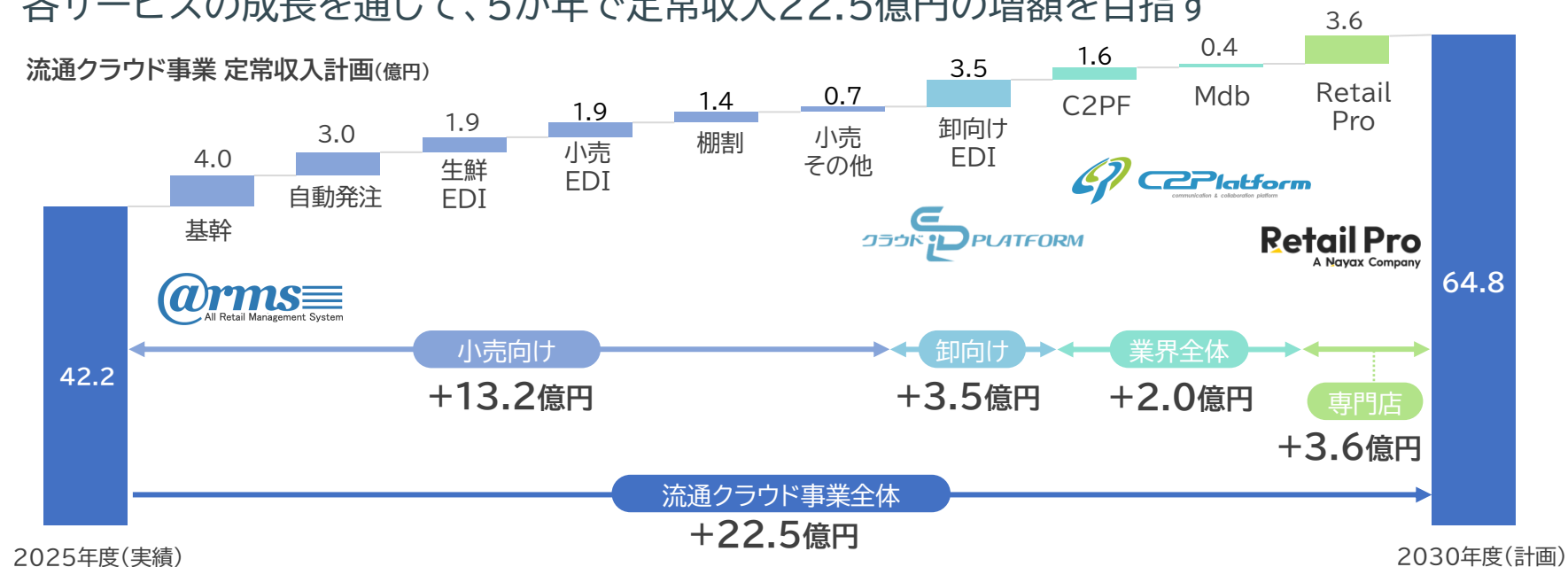
経常利益(億円)



流通クラウド | サービス別定常収入伸長計画

各サービスの成長を通じて、5か年で定常収入22.5億円の増額を目指す

流通クラウド事業 定常収入計画(億円)



主要サービスKPI (2025→2030年度)



基幹システム導入店舗数
1,219 → 2,400店舗



C2Platform導入ID数
693 → 6,500ID



RetailPro導入店舗数
海外 173 → 700店舗
国内 41 → 1,300店舗

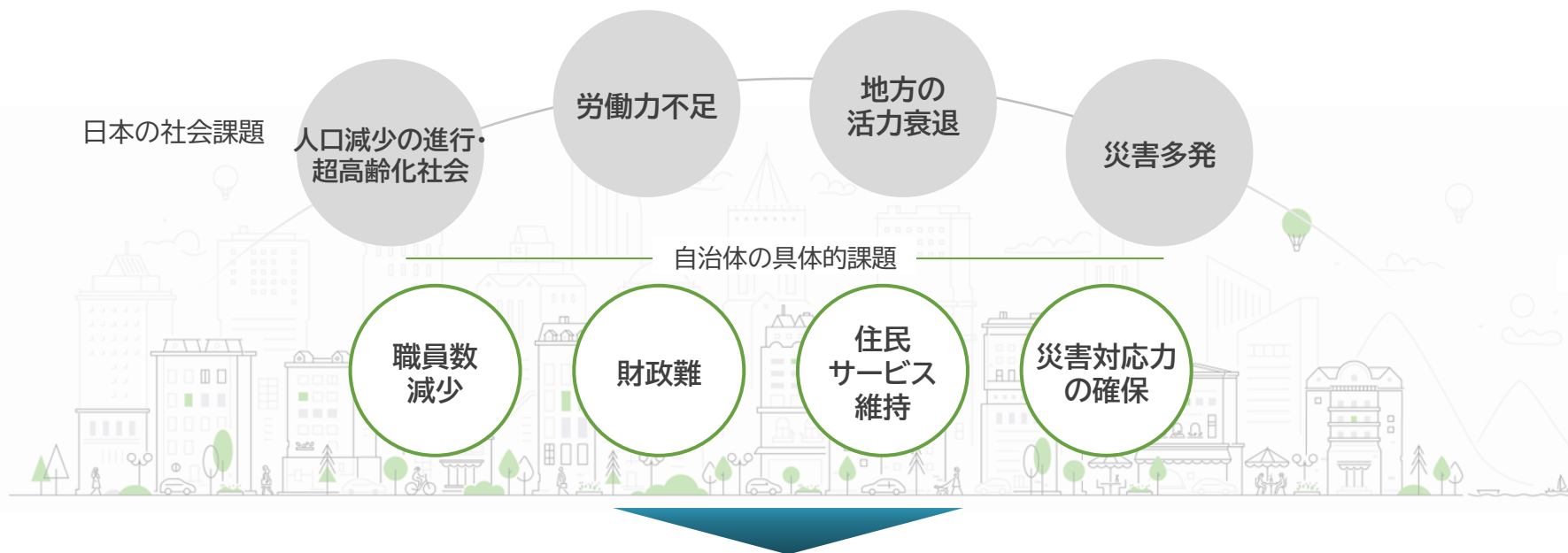
2 | 官公庁クラウド事業

VISION

クラウド×AIの力で
自治体業務の効率化と住民の利便性を追求し、
持続可能な安心・安全社会を実現する

官公庁クラウド | 市場環境と解決したい課題

自治体の人手不足・財政難を克服し、誰もが安心して暮らせる持続可能な地域社会へ



クラウド×AIの力で自治体業務の効率化と住民の利便性を追求し、
持続可能な安心・安全社会を実現する

「全国クラウドサービス」と「地域密着サービス」の二軸で、成長と安定の両立を実現

成長ドライバー

全国クラウドサービス

「ActiveCity」 文書管理システム

AI組込機能強化による
職員負担軽減

窓口DXクラウド 「みんなの窓口」

書かない・行かない窓口DX

デジタル証明書発行サービス「CloudCerts」 VCサービス「VCウォレット(仮称)」

公的個人認証とVC発行技術を活かしたクラウドサービス

防災クラウド「こうずいアラートクラウド(仮称)」

AIによる被害予測と避難情報通知 こうずいアラートクラウド開発

安定収益基盤

地域密着サービス

地域で培った信頼と実績を
全国展開の基盤として活用

防災系

和歌山県下 旧デジタル防災更改・水利防災シェア向上

基幹系

関西圏 既存18団体+新規3団体 シェア向上

セキュリティ系

ゼロトラストへの移行に向けた
セキュリティの見直しを機会と捉えシェア向上



官公庁クラウド | 事業戦略 (ActiveCity)

文書管理システム「ActiveCity」の販売に注力し、小規模レンジにおいてシェアNo.1を目指す！
2028年以降も、シェア拡大を着実に進める



「ActiveCity」の顧客ターゲット層

大規模
都道府県・政令市・特別区

中規模
中核市・中堅市・独立行政法人

小規模
上記以外の市町村等

2028年までの戦略

小規模レンジで
シェアトップを目指す

2025年シェア(実績)※

10%



2030年シェア(目標)※

20%

※文書管理システム導入済の
自治体を分母とした当社推計値

2028年以降を見据えた新たな戦略

2028年頃に文書管理システム単独の
市場はピークアウト
市場ピークアウト後も、シェア拡大を着実に進める

戦略1

文書管理+財務会計・連携
プラスワン商材の発掘

新たな収益源となる周辺商材・サービスを開拓

戦略2

AI機能の実装により
競争優位性を確立

AI技術を内包した付加価値で製品の競争力向上
AIに強みを持つ他社との戦略的提携も推進

窓口DXクラウド「みんなの窓口」

Open LINK for LIFE

みんなの窓口

書かない・行かない窓口DX
マイナンバーカードを活用し、
窓口相談・各種申請をオンラインで行えるサービス

AI組込みによる機能強化

STEP
1

対話型AIエンジンの組込み

- ・ 住民一次対応

STEP
2

「AI職員」機能
全面強化

- ・ 24時間365日対応可能
- ・ 問い合わせ対応の自動化
- ・ 多言語対応の実現
- ・ 学習機能による精度向上

VCサービス「VCウォレット(仮称)」

トラスト分野の技術である
公的個人認証とVC発行技術を活かしたクラウドサービス

公共機関や教育機関、民間企業等が
発行する証明書を、スマホで安全に
管理、提示ができるアプリ



防災DXサービス「こうずいアラートクラウド(仮称)」

地域密着の防災系サービス提供で培った
技術・知見を活かしたクラウドサービス

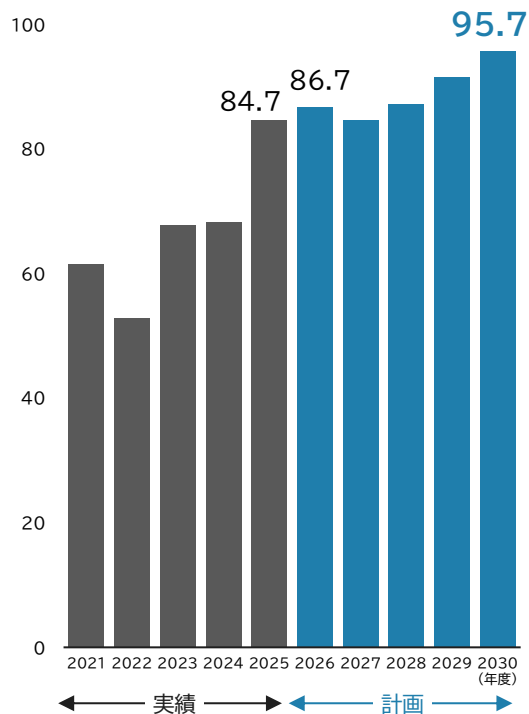


- ・ リアルタイム河川水位監視
- ・ AI予測による早期警報
- ・ 住民への迅速な情報配信

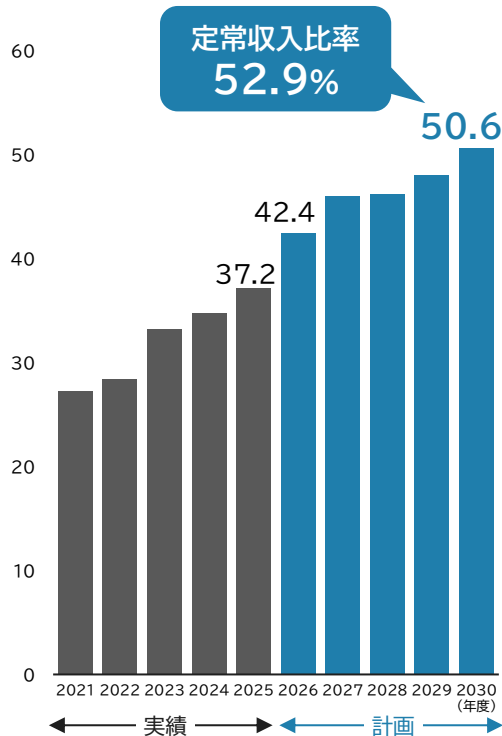
官公庁クラウド | 数値計画

全国向けクラウドサービスの成長により定常収入比率50%超えへ

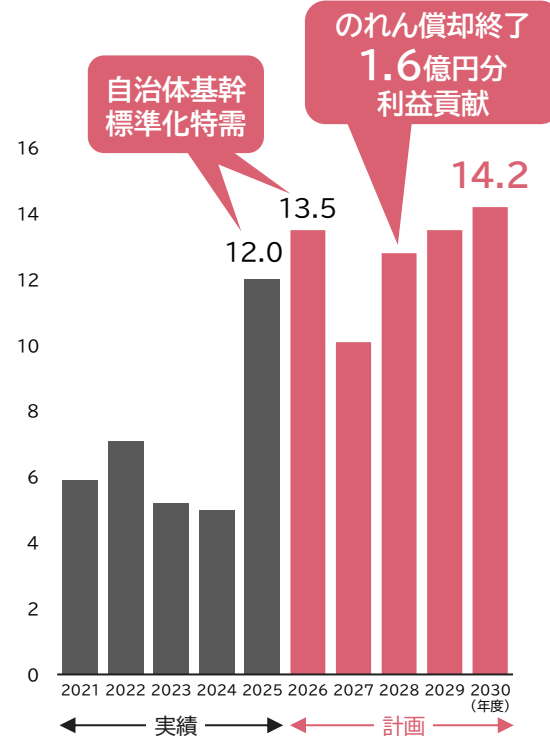
売上高(億円)



定常収入(億円)



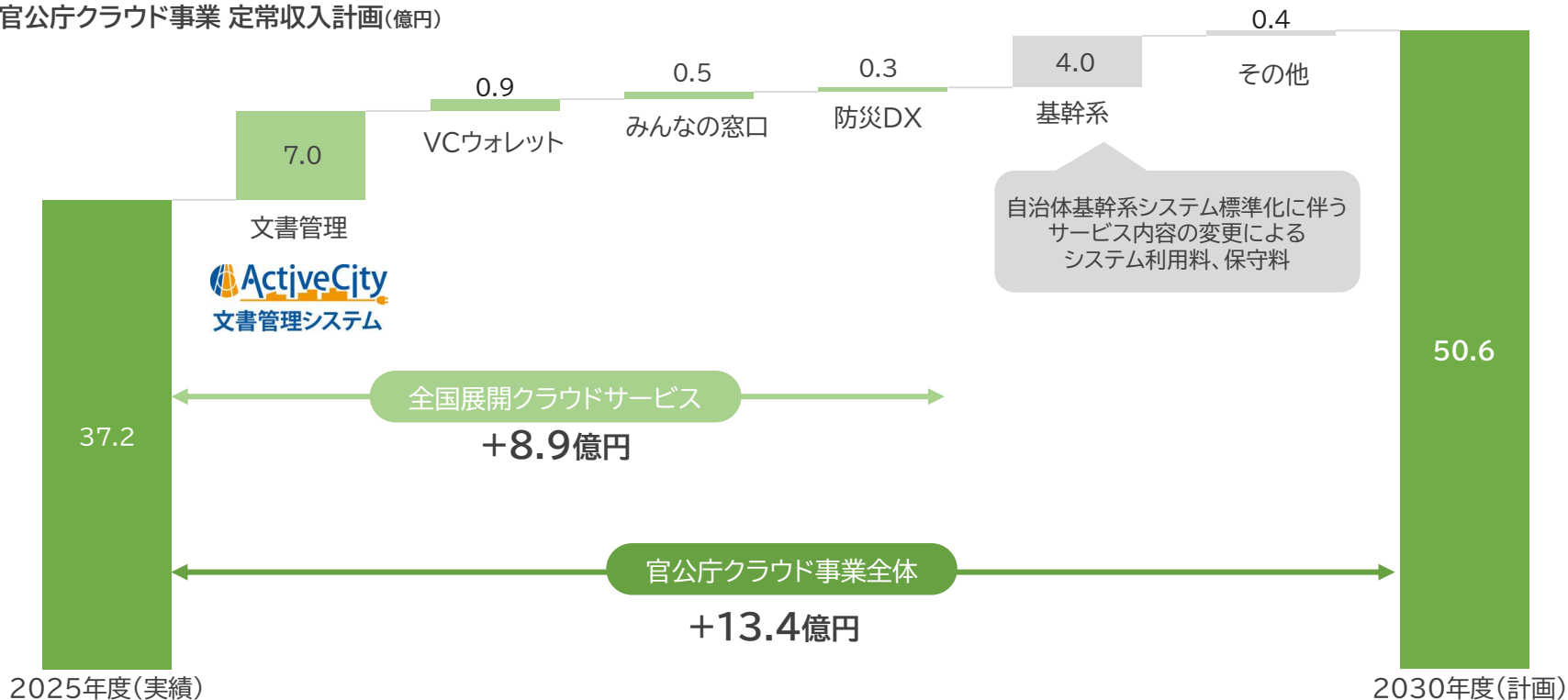
経常利益(億円)



官公庁クラウド | サービス別定常収入伸長計画

文書管理システムを中心に、5か年で13.4億円、定常収入を伸ばす

官公庁クラウド事業 定常収入計画(億円)



3 | トラスト事業

VISION

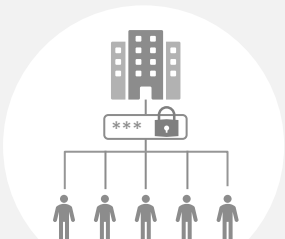
自治体・金融・民間への展開で
成長領域のトラスト基盤の社会実装を加速させる

トラスト事業 | 市場環境と解決したい課題

デジタルトラストの方向性——中央集権から分散型へ

現在 Web2.0の世界

巨大プラットフォームへの依存
自分のデータを預けすぎているという不安

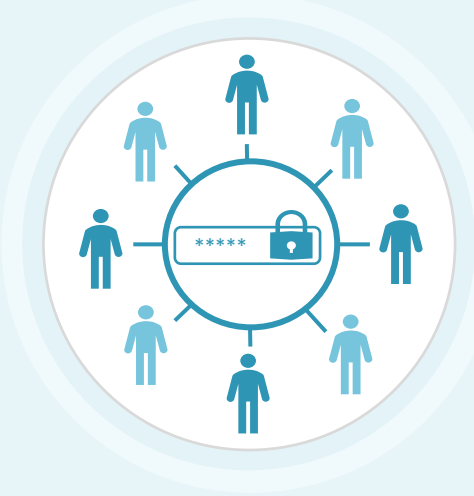


利便性の代償として...

- ✓ データ集中
- ✓ 個人情報漏洩
- ✓ 不正の高度化
- ✓ なりすまし／改ざん
- ✓ 透明性の欠如

世界が求めている方向性 Web3.0の世界

プラットフォームに依存しなくても、
自分のデータを自分の意志で必要な相手にだけ渡せる世界へ
欧州各国や国内でも規制や法整備が進む



実現するために必要な技術

デジタルID

必要最小限を必要な相手に

VC（検証可能な証明）

資格・属性・権限の改ざん耐性

高度eKYC

不正リスク（なりすまし等）に対応

トラスト事業 | 要素技術・サービス

脱プラットフォーム依存社会に必要な
デジタルトラストサービスを展開

当社サービスの提供価値

人・物
の証明

職務権限
の証明

能力や価値
の証明

2017 公的個人認証サービスにおける総務大臣認定

2020 電子委任状事業者認定

2021

2022

2023

2024

2025



トラスト事業 発足

「マイナトラスト委任状」採用
実印相当の
電子契約システム「マイナサイン」



「CloudCerts」
事業取得

- デジタルIDへの展開
(RAONSECURE社、
和歌山大学との提携)
- 不動産登記分野でエス
クロー・エージェント・
ジャパン社と業務提携



「CloudCerts」
TOEIC
の公式認定証発行

大規模検定初



「CloudCerts」
薬剤師資格証
をデジタル化

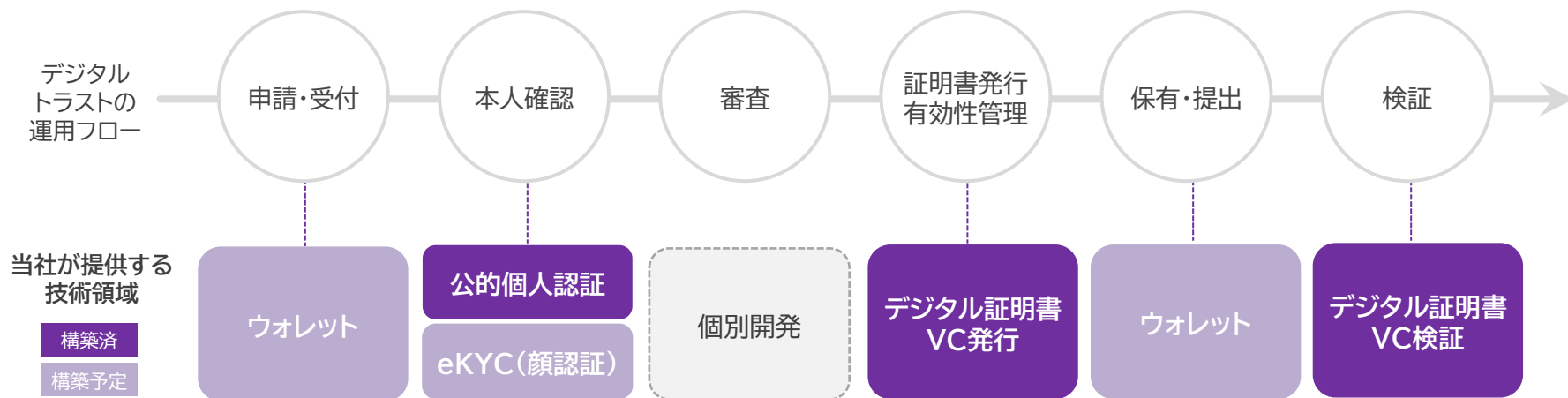
国家資格初



国家資格の
審査システム
の開発受託

トラスト事業 | 将来的な事業構想

デジタルトラストの申請から発行、検証に必要な部分要素は獲得・構築予定
将来的にはこれら一連のフローを**包括的にマネジメントできるプラットフォーム**を構築する構想



上記のフローを一気通貫で実装
「Web3.0型 デジタル証明」を社会基盤とするサービスへ

■ オンライン本人確認 (eKYC)

“三要素”フル装備で、段違いの本人確認サービス

- ✓ **Passive Liveness**(iBeta Level2)方式※の顔認証
- ✓ **世界標準レベルのeKYC**を実現

不正リスク(なりすまし・改ざん等)に対応し
便利で安全なデジタル社会へ

① 知っていること

123



② 持っている



③ 生体認証※



※Passive Liveness方式とは、
利用者が何もしなくても“生きている本人”かを自動判定する顔認証方式

■ VCウォレット

公共機関や教育機関、民間企業等が発行する
証明書を、スマホで安全に管理、提示ができるアプリ

デジタルIDの発行・管理

- ・ 個人が開示内容を選択できるデジタルなID
- ・ マイナンバーカード認証により高い本人認証
- ・ ブロックチェーンに書き込むことで改ざん耐性を担保

VC発行・提示

- ・ 発行者(行政、学校など)が発行するデジタル証明書
- ・ 属性情報や学習・活動履歴など安全に証明可能
- ・ 住所/生年月日を隠すなど選択的開示に対応

本人管理

- ・ デジタルIDやVCをウォレットで安全に管理
- ・ 選択的開示によるプライバシー保護



トラスト事業 | 展開戦略

自治体・金融・民間への展開で、成長領域にトラスト基盤の社会実装を加速させる

自治体向け

- 国の「デジタル田園都市国家構想基本方針」、
「地方創生2.0」に掲げる
「デジタル技術を活用した人材確保・関係人口の創出」
に寄与するサービスへ
- 各種公的証明書をVC化
最新の情報を、より柔軟に、より便利に発行



事業間連携の強化
官公庁クラウド事業 営業部門と連携し
主要都市へアプローチ

民間・金融機関向け

- 単なるVC発行サービスの提供から、
巧妙化する詐称に対応した
厳格な本人確認を強みへ
- VCウォレットにより、発行後のVC流通
(提出・証明)をしやすいサービスへ



プロモーション強化
展示会出展等で
認知度拡大

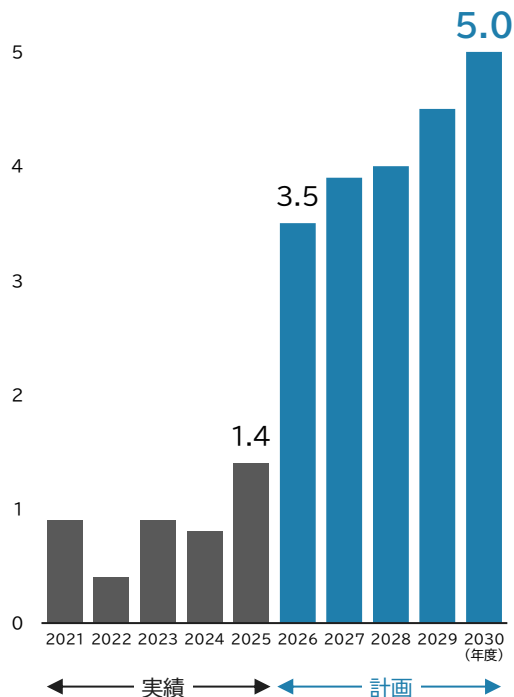


販売パートナー拡大
効率的に民間領域への
間口拡大を目指す

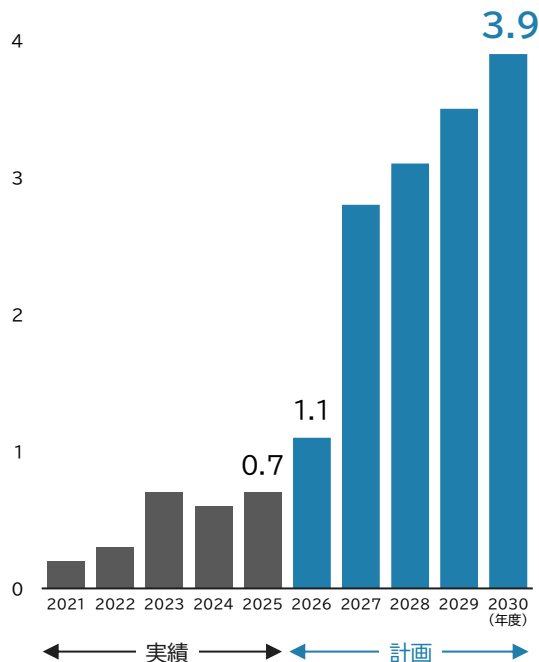
トラスト事業 | 数値計画

2026年黒字化を目指す。定常収入を大きく伸ばし、2030年には収益の柱に

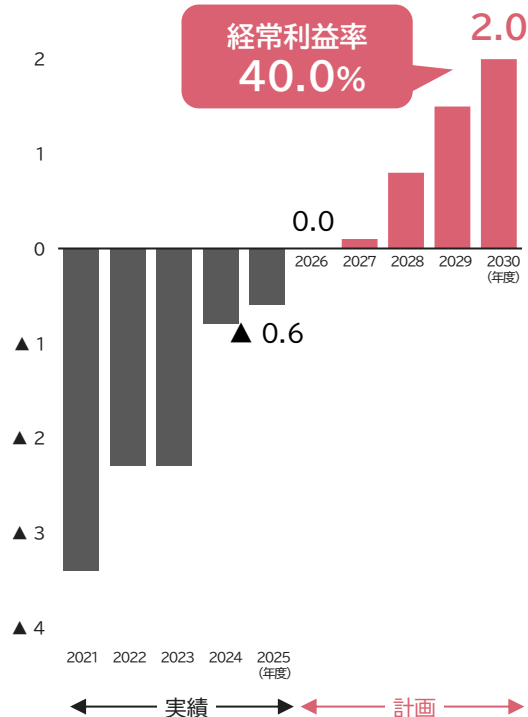
売上高(億円)



定常収入(億円)



経常利益(億円)



4 | モバイルネットワーク事業

VISION

誰もがデジタル技術の利便性を享受できるように
地域のお客様をサポートする

モバイルネットワーク | 市場環境と解決したい課題

事業を取り巻く環境

少子高齢化で
来店数・端末販売台数
は長期的に減少



オンライン利用が進み、
店頭の役割が変化



社会に提供する価値

誰もがデジタル技術の利便性を享受できるよう
地域のお客様をサポートする

- 単なる端末販売拠点から、
生活の豊かさ・利便性をサポートする店へ進化
- デジタルに不安を持つお客様を取り残さない



事業運営方針

適切な利益を維持できるよう、市場環境を見極め、
最適なリソースで効率的な事業運営を実現

生活をサポートする店への進化

金融商品の取扱開始を見据え
スタッフの金融系資格の取得を支援

地域のデジタルを支える取組

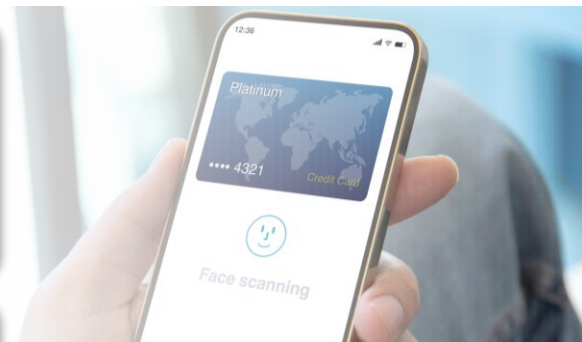
地域のデジタルデバйд解消に貢献する
出張型のサービスを展開

応対力
説明力



店舗運営における生産性向上

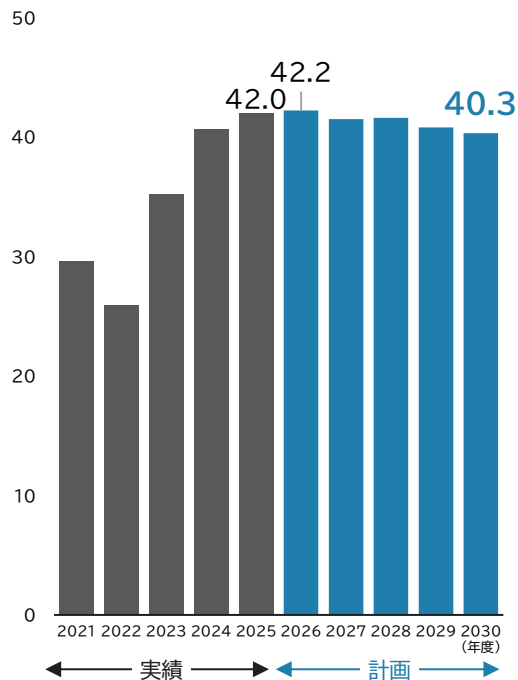
本部に業務集約拠点を設置
オンライン対応可能な業務を集約し、
店舗運営の生産性を向上をめざす



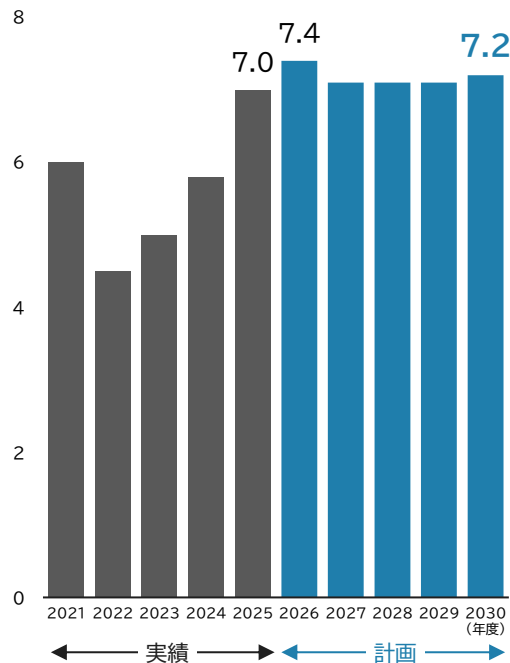
モバイルネットワーク事業 | 数値計画

厳しい経営環境が続くが、業務効率化に取り組み、売上・利益とも維持をめざす

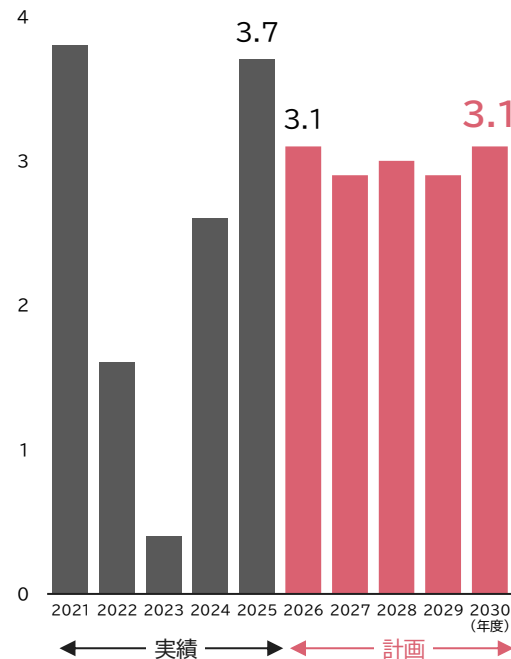
売上高(億円)



定常収入(億円)



経常利益(億円)



04

従業員に選ばれるための戦略
(人的資本投資戦略)

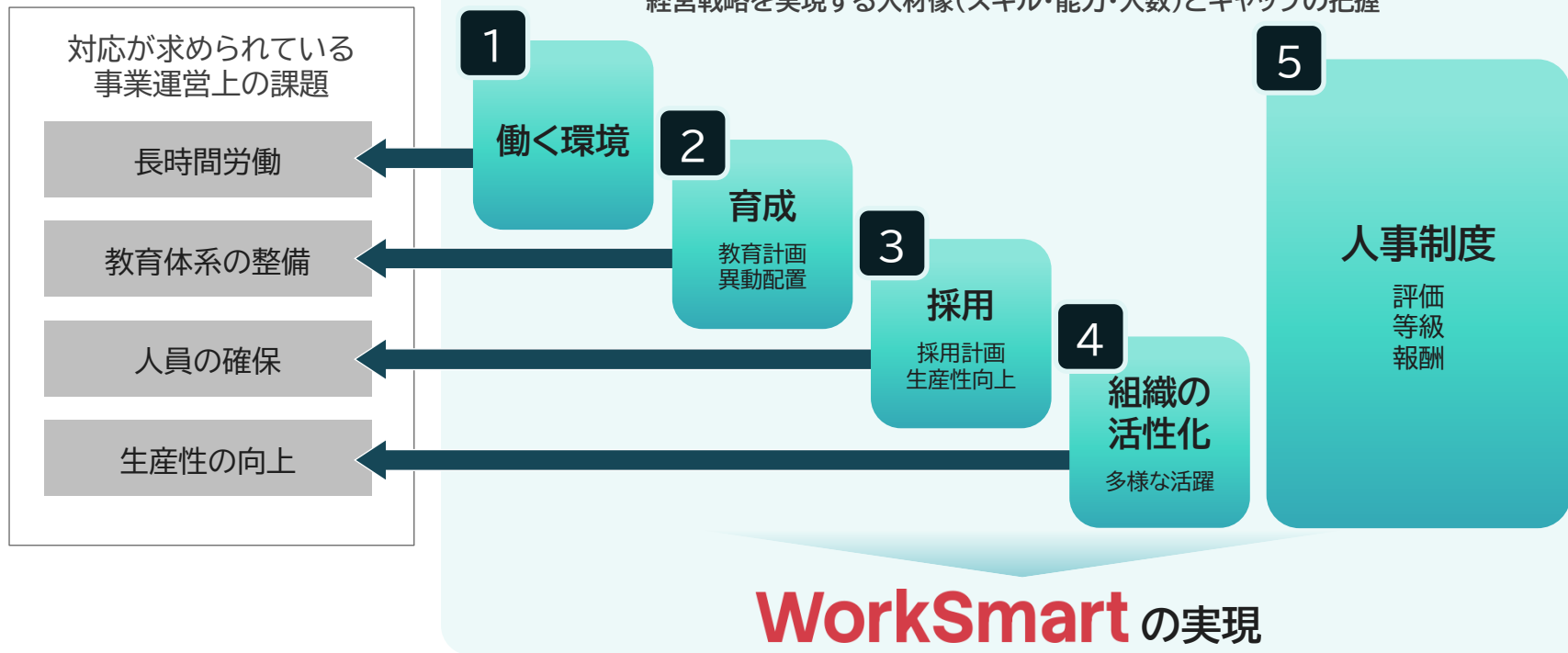
VISION FOR 2030

人的資本投資戦略

全ての社員が健康で豊かに、効率よく働ける職場の実現に向け人事制度を刷新

戦略人事アプローチ

経営戦略を実現する人材像(スキル・能力・人数)とギャップの把握



人的資本投資戦略 | 働く環境・育成

1

働く環境

社員・家族が安心して
働ける環境を整備

30時間超残業ゼロの実現

- 経営会議での時間外状況の共有、教育の実施
- 業務の属人化解消、アウトソーシング、AI活用による生産性の向上

心理的安全性の確保

- エンゲージメント向上、教育の実施

オフィスの見直し

- 安全面(命と事業継続)、採用力向上を目的に2031年に本社新築移転を計画

2

育成

教育計画
異動配置

戦略的に育てる
教育体系を整備

キャリア パス

- 求める人物像・**キャリアパス**の明確化
- マネジメント候補人材の育成
- 経験・スキル保有状況を把握
- 人材プールの構築

育成・ 教育

- 生産性向上につながる**AI教育**
- キャリアパスに応じた**階層別教育**
- 資格取得支援

体制

- 人材育成を担う部署を設置

3

採用

採用計画
生産性向上

地方企業のイメージを払拭し、東京・大阪圏での採用を強化

厳しい採用環境

労働人口は2030年に
644万人が不足



厳しい地方採用

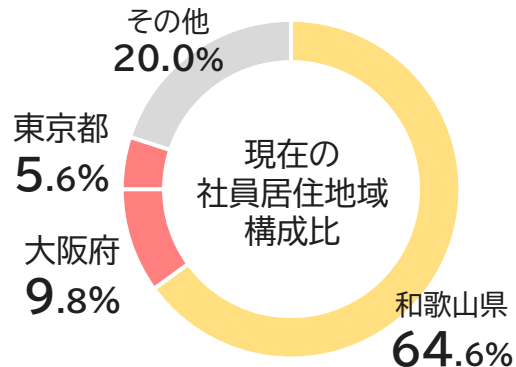
労働人口減少と
都市部への人口集中



採用エリアの拡大



東京・大阪での
採用を拡大



(サイバーリンクス単体: 2025年時点)

4

組織の 活性化

多様な活躍

セル経営※の浸透、AIの活用によって生産性を向上
「全社員が活性化している」状態へ

活性化 = 経営を自分事としてとらえ、積極的に施策の提案、実行に取り組んでいる状態

組織活性化の施策

セル経営の 真価発揮 (運用・仕組み見直し)

- セルの努力とセルの成果の連動性を高めるための仕組み見直し
- セルの努力と成果を称賛する仕組みの整備

社員相互の 信頼向上

- 育成・評価制度に、心理的安全性の観点を組込む
- 社員間コミュニケーションの活性化施策の企画・実施

生産性の向上 (AI等活用)

- 生成AI等のデジタルツールの全社的活用促進
- サイバー・リンクスグループ全体で業務システムを統一化

多様な社員 の活躍

- シニアが活躍しやすい制度の設計
- 女性の積極登用

※サイバーセル経営(セル経営)とは、組織を小さなグループ組織「サイバーセル」に細分化し、メンバー全員が「セル経営」に参画し、スタッフ一人ひとりが経営者目線を持ち、自らのセルの採算を追求するために皆の知恵を集め、日々改善活動を行う管理会計です。

5

人事制度
評価
等級
報酬

社員が思い描くキャリアの実現と
多様な強みが発揮できる人事制度の再構築

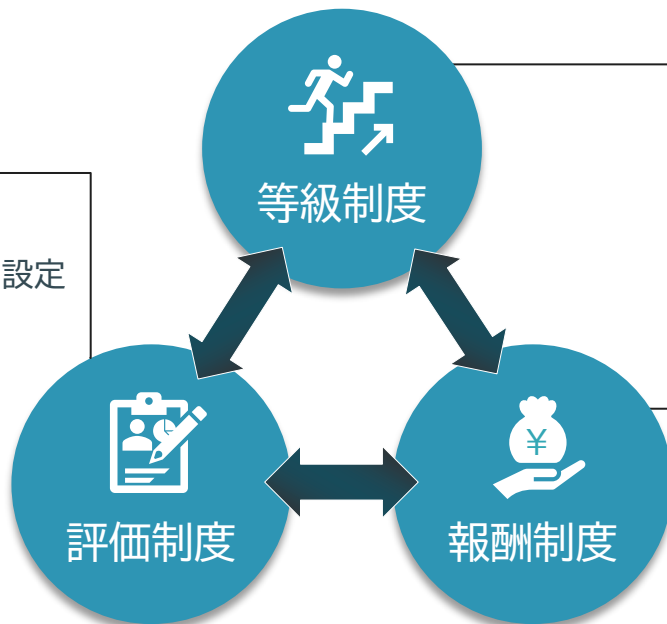
評価制度

正しく評価する仕組み

- 職種・役割に応じた評価項目の設定

運用の改善

- 被評価者の成長につながる
評価フィードバック面談の定着
- 制度理解を深めるための取組



等級制度

- 専門職や技術職等の
マネジメント以外で活躍する
キャリアパスの検討
- キャリアパスを軸にした
役割の再定義 等

報酬制度

- キャリアパスと連動した
職種別賃金の設計
- よりメリハリのある賞与設計、
月数の引上げ
- 株式報酬制度(RS)の検討 等

05

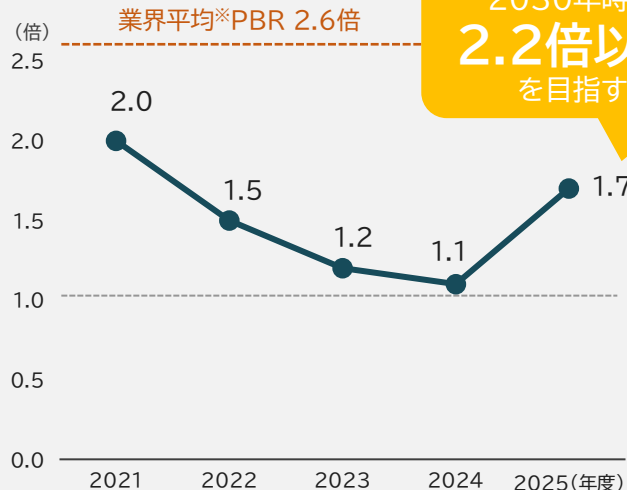
投資家・地域社会に選ばれるための戦略
(財務・非財務戦略)

VISION FOR 2030

財務戦略 | 資本コストや株価を意識した経営 現状分析

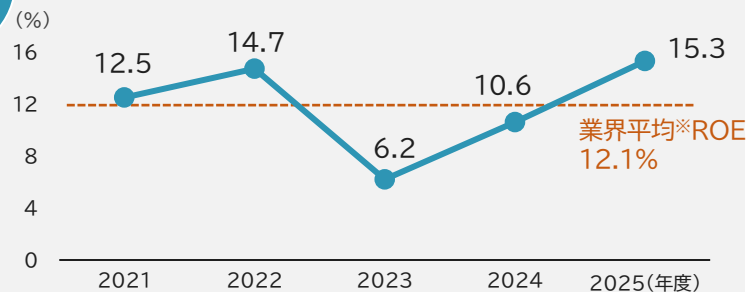
PBRは1倍を上回る水準であるものの、業界平均と比較すると低い水準。
特に、PERは業界平均より割安な評価。

PBR 時価総額 ÷ 株主資本



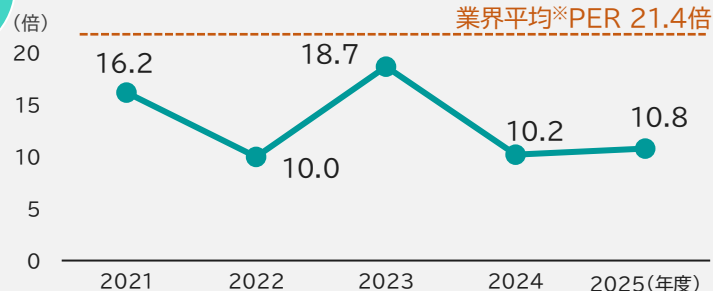
ROE

純利益 ÷ 株主資本 (効率的に稼ぐ力)



PER

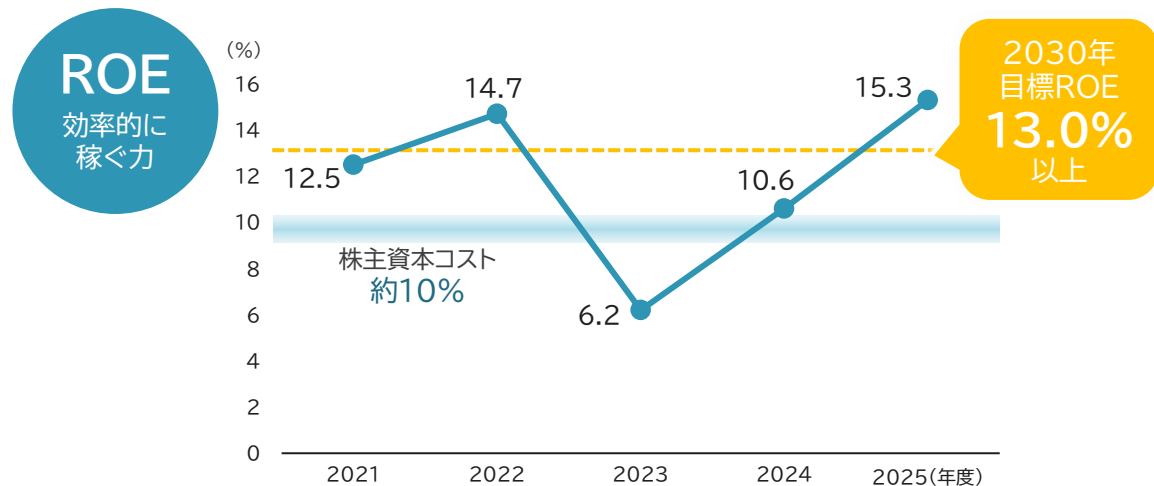
時価総額 ÷ 純利益 (将来への期待)



※業界平均は東証スタンダード市場上場の情報通信業の加重平均値。「規模別・業種別PER・PBR(連結・単体)一覧(2026年1月度)/東京証券取引所」を元に作成。

財務戦略 | 資本コストや株価を意識した経営 目標ROE

財務の健全性に配慮しつつ、株主資本コスト(約10%)を上回り、
エクイティスプレッドを創出できる水準であるROE(13%以上)を確保する



ROE向上のための施策

事業成長

中期経営計画の着実な実行



財務戦略

- 余剰現預金の抑制
- グループ全体での最適資本運用
- 累進配当継続・配当性向引上げ
- 機動的な自己株式取得の実行

参考 CAPMによる株主資本コスト算出

リスクフリーレート
2.25%

+

β
1.0

×

リスクプレミアム
7.37%

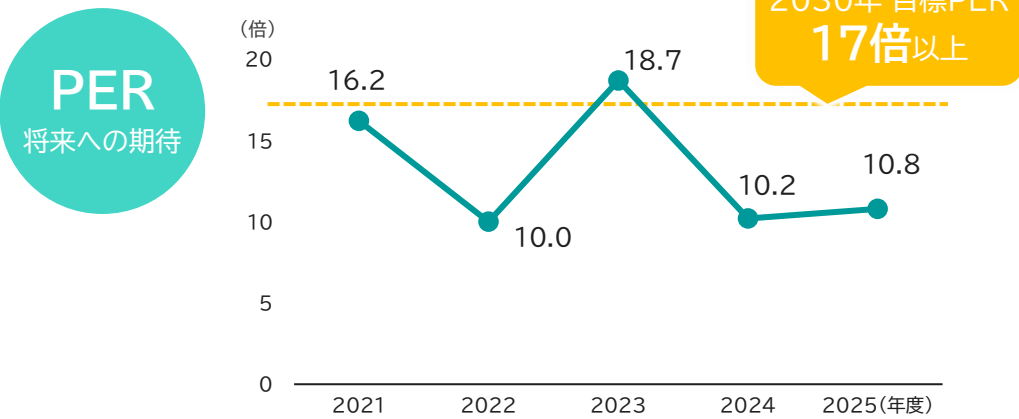
=

株主資本コスト
9.6%
(約10%)

当社株式の β 値は0.8程度であるものの流動性の低さからその信頼性に懸念があるため、
 $\beta = 1.0$ を採用し、市場平均の期待利回りを株主資本コストとして設定

財務戦略 | 資本コストや株価を意識した経営 目標PER

IR活動の強化や株主還元の拡充などを通じて当社株式の魅力向上に取組み、**PER17倍以上の水準を目指す**



PER向上のための施策

IR戦略

中長期的な株価上昇には、機関投資家を含む多様な投資家層の参入が必要であるが、**機関投資家の参入に必要な流動性が不十分である**

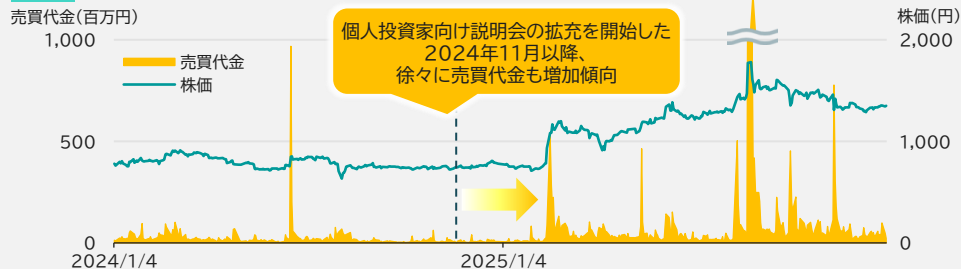
当面は**個人投資家を中心**に説明会の開催、展示会への出展、SNSでの情報発信等に継続して取組み、**株式の流動性向上に注力**するとともに、併せて機関投資家への能動的なアプローチも実施



株主還元施策

累進配当の継続・配当性向の引き上げ

参考 株価／日次売買代金の推移

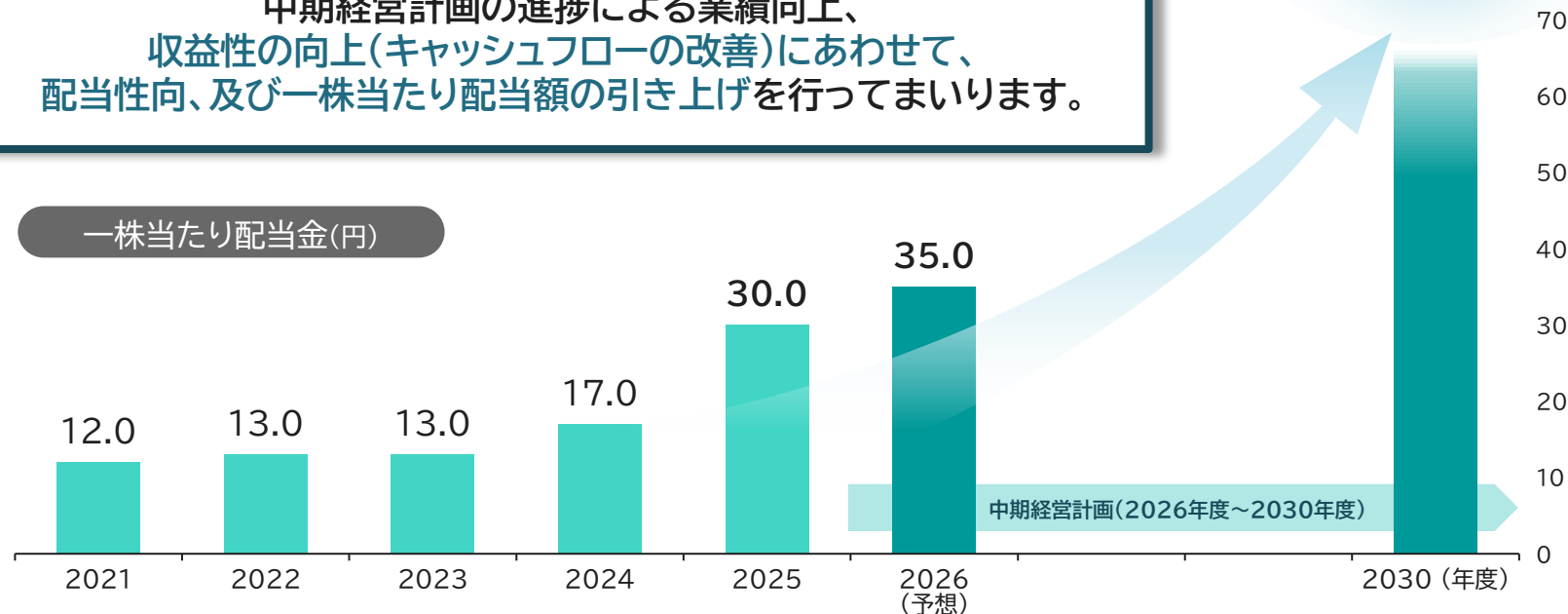


株主還元の方針

事業成長に向けた投資を積極的かつタイムリーに行うために
必要な内部留保を確保しつつ、
中期経営計画の進捗による業績向上、
収益性の向上(キャッシュフローの改善)にあわせて、
配当性向、及び一株当たり配当額の引き上げを行ってまいります。

還元の基本姿勢
累進配当の継続、
配当性向の引き上げ

一株当たり配当金(円)



財務戦略 | キャッシュアロケーション

5カ年累計営業キャッシュフローは約140億円、うち約50億円を成長投資に

中期経営計画(2026年度～2030年度) 5年累計計画

Cash-IN

Cash-OUT

営業CFに
織り込み済みの戦略投資
(2026年度～2030年度の5か年)

人的資本投資 約 17.9億円

研究開発投資 約 7.0億円

情報システム投資 約 7.7億円



営業CF
140億円
(戦略投資実行後)

成長投資
52億

- ・ 事業開発投資
- ・ M&A投資

本社移転 10億円

固定資産投資
46億円

- ・ サーバーの維持更新投資
- ・ 不動産の更新投資

株主還元
23億円

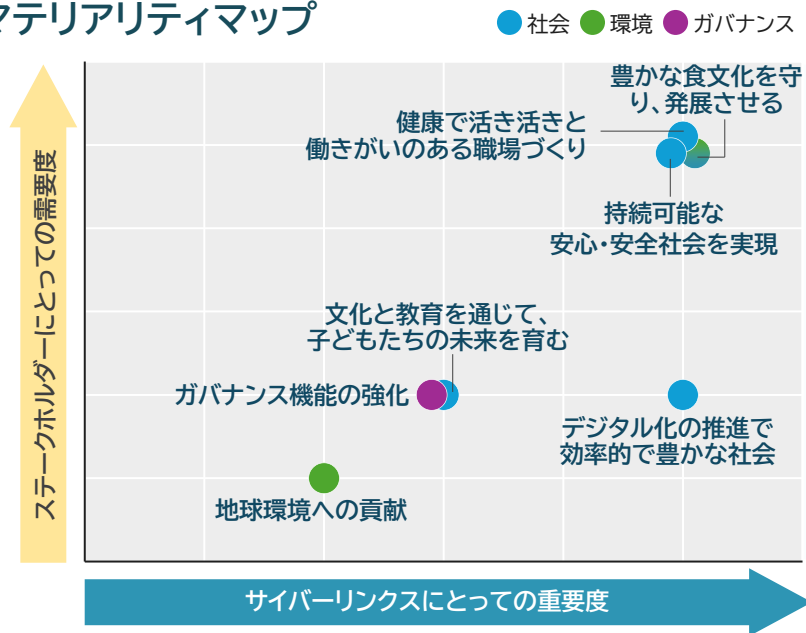
- ・ 累進配当の継続
- ・ 配当性向引き上げ

運転資金の増加 8.5億円

非財務戦略

地域貢献活動等を通じてサイバーリンクスのファンづくりを

マテリアリティマップ



ステークホルダー(投資家)にとっての重要度

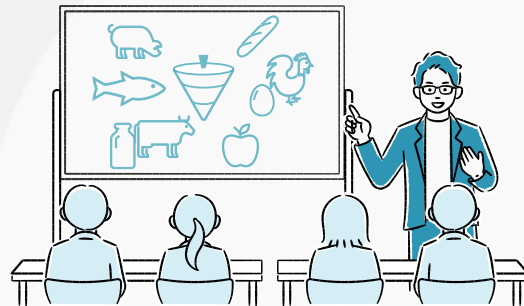
- ✓業績への寄与が大きいこと
- ✓大きな社会課題の解決に繋がること

サイバーリンクスにとっての重要度

- ✓当社が解決すべき社会課題であること
- ✓当社の事業との関係が深いこと
- ✓持続的な成長(従業員の成長、獲得)に繋がること
- ✓業績への寄与が大きいこと

地域貢献活動への取り組み

- 地元の小中学生向けイベント開催
・食育/防災等のイベント
- 文化活動の支援
・寄付等
- PR活動の検討



06

業績計画(2026年度～2030年度)

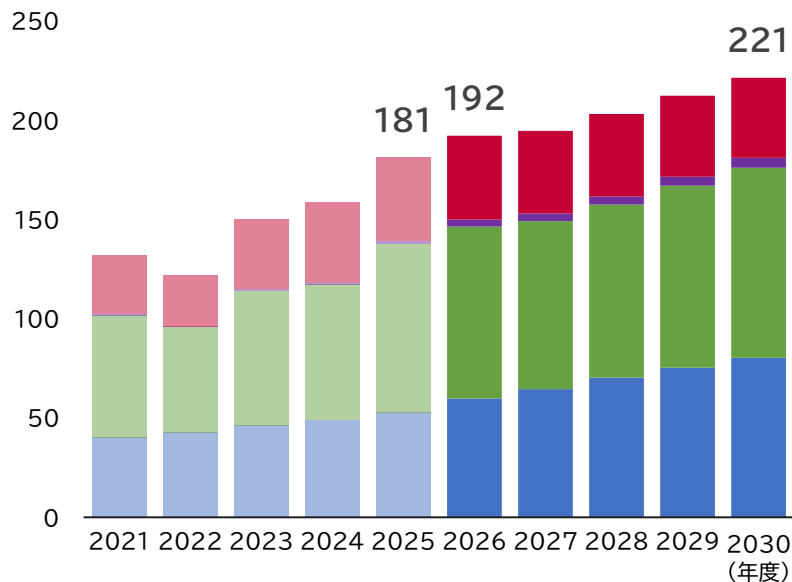
VISION FOR 2030

業績計画(2026年度～2030年度) | 売上高・定常収入

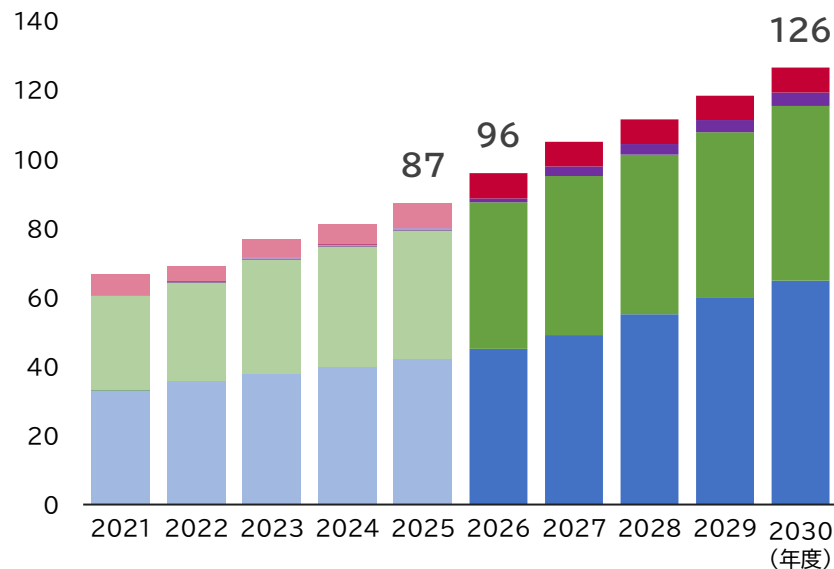
流通・官公庁・トラスト3事業が強力に定常収入を積み上げる

■流通クラウド ■官公庁クラウド ■トラスト ■モバイルネットワーク ■管理

売上高(億円)



定常収入(億円)



← 実績 → ← 計画 →

← 実績 → ← 計画 →

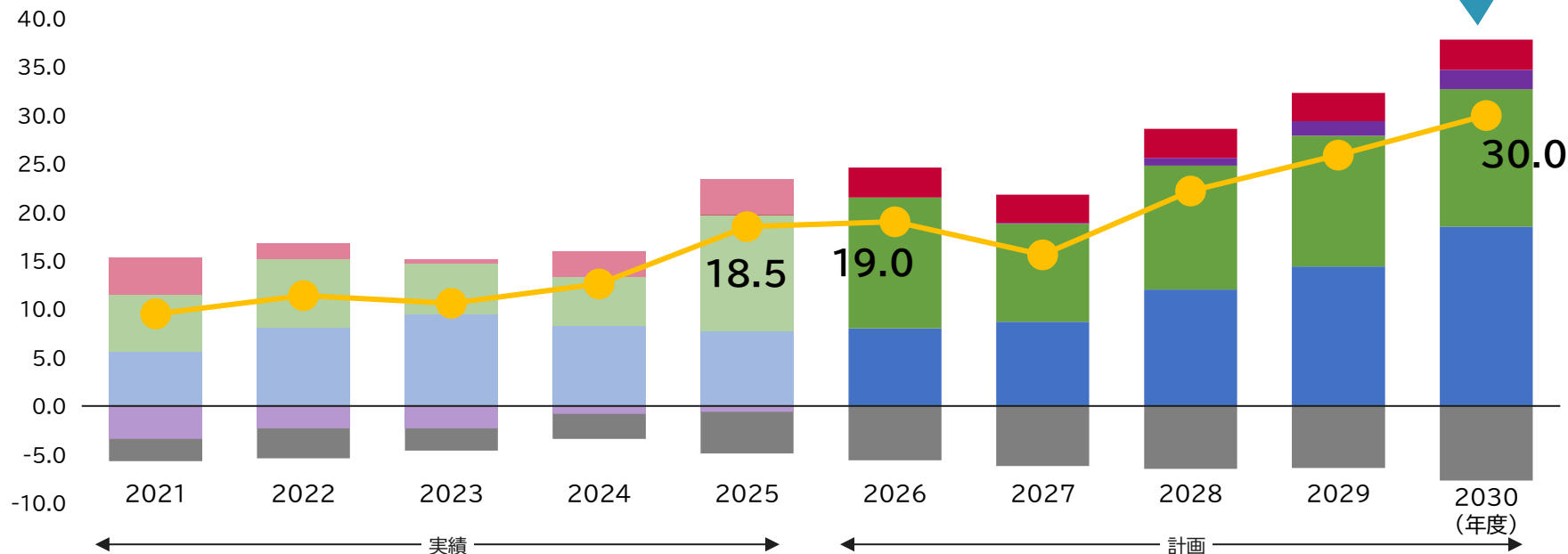
業績計画(2026年度～2030年度) | 経常利益

2030年の経常利益は30億円の計画

流通、官公庁の成長、モバイルの安定、さらにトラストが大きく花開く

■流通クラウド ■官公庁クラウド ■トラスト ■モバイルネットワーク ■管理 ●全社

経常利益(億円)



WiLL makes anything すべては思うことから始まる—



本資料の取り扱いについて

- 本書には、当社グループに関連する見通し、将来に関する計画、経営目標などが記載されています。これらの将来の見通しに関する記述は、将来の事象や動向に関する現時点での仮定に基づくものであり、当該仮定が必ずしも正確であるという保証はありません。様々な要因により実際の業績が本書の記載と著しく異なる可能性があります。
- 別段の記載がない限り、本書に記載されている財務データは日本において一般に認められている会計原則に従って表示されています。
- 当社グループは、将来の事象などの発生にかかわらず、既に行っております今後の見通しに関する発表等につき、開示規則により求められる場合を除き、必ずしも修正するとは限りません。
- 当社グループ以外の会社に関する情報は、一般に公知の情報に依拠しています。

本資料に関する
お問合せ

株式会社サイバーリンクス
経営企画課

<https://www.cyber-l.co.jp/inquiry/>