

サイボー中期ビジョン2028

(2026年度～2028年度)

 サイボー株式会社

2026年6月

目次

1

会社概要

2

前中期計画(2023~2025年度)の振り返り

3

サイボー中期ビジョン2028の事業方針

4

資本効率と株主還元の方針

1. 会社概要

1-1. 会社プロフィール

1-2. 沿革

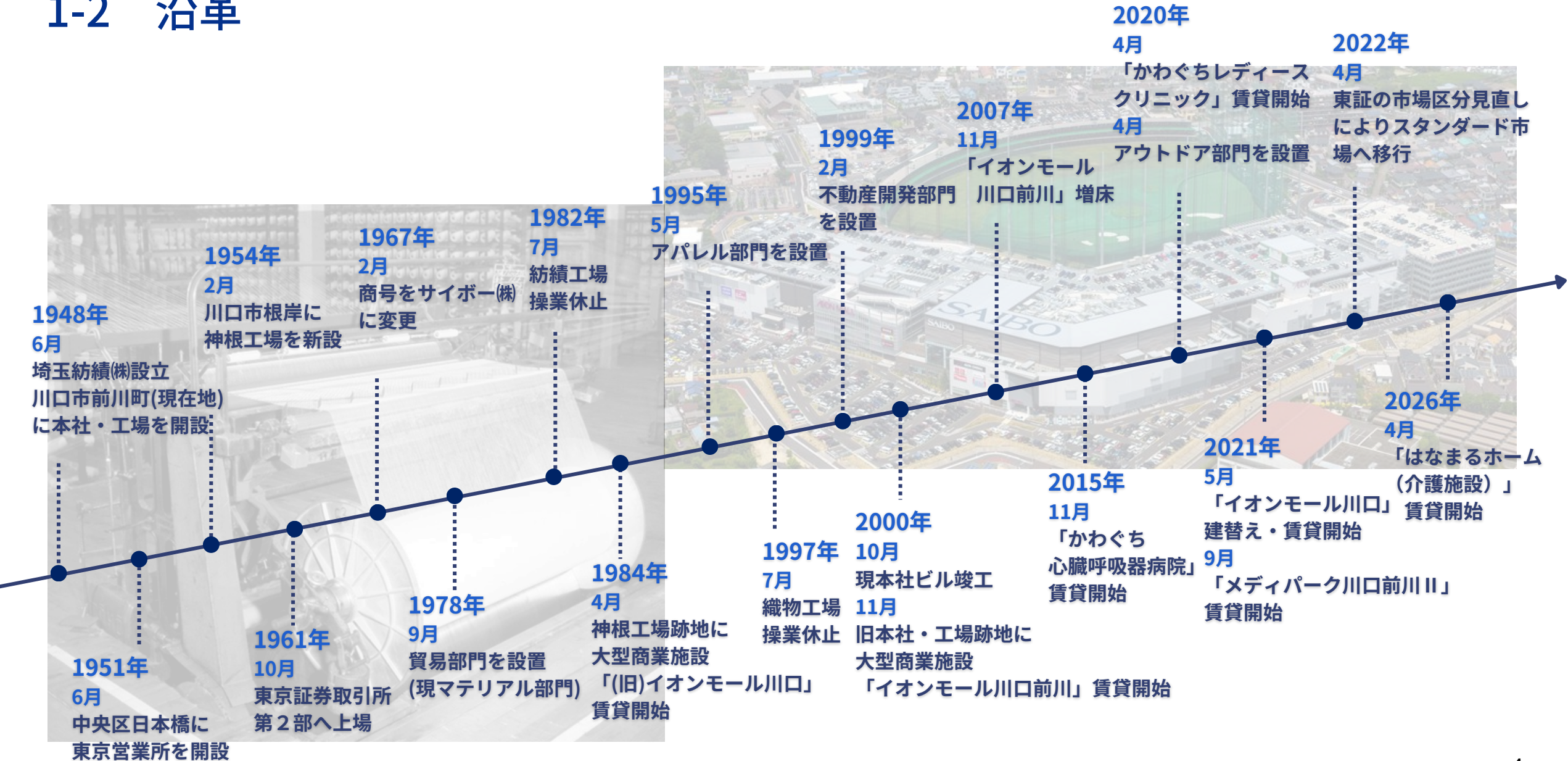
1-3. グループ企業

1-4. サイボーの精神(こころ)と経営理念

1-1 会社プロフィール

商号	サイボー株式会社（東証スタンダード市場 証券コード3123）
所在地	埼玉県川口市前川1丁目1番70号
設立	1948年（昭和23年）6月15日
業務内容	繊維製品製造・販売、不動産賃貸ほか
決算	3月末日
資本金	14億200万円
従業員数	113名（2026年3月現在） ※連結従業員数（臨時除く）
代表者	代表取締役社長 飯塚榮一
拠点	埼玉県川口市（本社） 東京都中央区日本橋人形町（東京支店）

1-2 沿革



1-3 グループ企業



*はサイボー単体事業

連結子会社

埼玉興業(株)
神根サイボー(株)
日宇産業(株)
サイボークリエイト(株)

持分法適用関連会社

トヨタ東埼玉グループ(株)
ネットトヨタ東埼玉(株)
(株)andro Japan

1-4 サイボーの精神(こころ)と経営理念

設立以来の精神 (こころ)

「時代(とき)とともに歩む**サイボー**」

「地域とともに歩む**サイボー**」

時代(とき)の流れに沿い、変化を恐れず挑戦し、
地域とともに歩み続け、社会から支持される企業で
ありたい

経営理念

「お客様に喜ばれる商品の提供」

「株主の皆様へ報いる
企業価値の向上」

「働きがいのある職場づくり」

ステークホルダーの皆様へ満足を提供できる
企業づくりを目指す

2. 前中期計画 (2023～2025年度)の振り返り

2-1. 連結業績

2-2. 事業セグメント別業績

2-1 連結業績

(単位：百万円)

	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3	2026/3 計画
	売上高	10,182	11,422	10,297	10,349
営業利益	1,092	987	806	992	1,200
経常利益	1,186	1,421	1,247	1,347	1,210

前計画期間の振り返り

- 繊維の新規事業(プリント加工)は順調に業容拡大
一方、繊維事業・アウトドア、ゴルフ練習場事業はコロナ需要の反動により業績苦戦
- 不動産活用事業は安定収益計上、新規賃貸開始物件は無し
- インテリア施工事業のスポット大型案件獲得が連結売上高の増収を牽引
- 持分法による投資利益の連結業績への寄与拡大
- 人材育成・社内環境整備の強化実施

2-2 事業セグメント別業績

前計画期間の成果と課題

(単位：百万円)

	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
繊維事業				
売上高	5,337	6,755	5,478	4,977
営業利益	13	△19	△320	△138
不動産活用事業				
売上高	3,712	3,714	3,759	3,735
営業利益	967	949	1,076	1,009
ゴルフ練習場事業				
売上高	971	924	926	933
営業利益	72	14	30	12
インテリア施工事業				
売上高	798	730	757	1,294
営業利益	55	59	45	141

繊維事業

- アフターコロナにおける取扱い商材ごとの浮沈（ユニフォーム堅調、アウトドア関連需要低迷）
- 新規事業(プリント加工品の製造・販売)の事業基盤確立
- バイオ・リサイクル系、防災関連など新たな商材の取組み開始、高付加価値商材としてのシフトは途上
- 赤字部門(刺繍レース事業)からの撤退実現、不採算部門の更なる立て直し必要

不動産活用事業

- 商業施設・医療施設を中心とした賃貸事業により安定収益計上
- 今後の不動産開発に向けた保有不動産周辺土地の取得
- 新設賃貸物件(介護施設)の竣工（2026年4月より賃貸開始）
- 建設コストの高騰などによる一部検討案件ペンディング

ゴルフ練習場事業

- コロナ禍の3密を避けたスポーツとしての追い風の剥落
- 運営コスト増に見合ったメイン練習場の値上げ実施、レッスンメニュー等の充実と合わせ顧客単価上昇
- 猛暑対策、強風対策の適切な対応による顧客の安全管理・健康管理の徹底（練習場クローズとのジレンマ）
- 受付・打席・顧客管理のシステム化やデータ活用の遅れ

インテリア施工事業

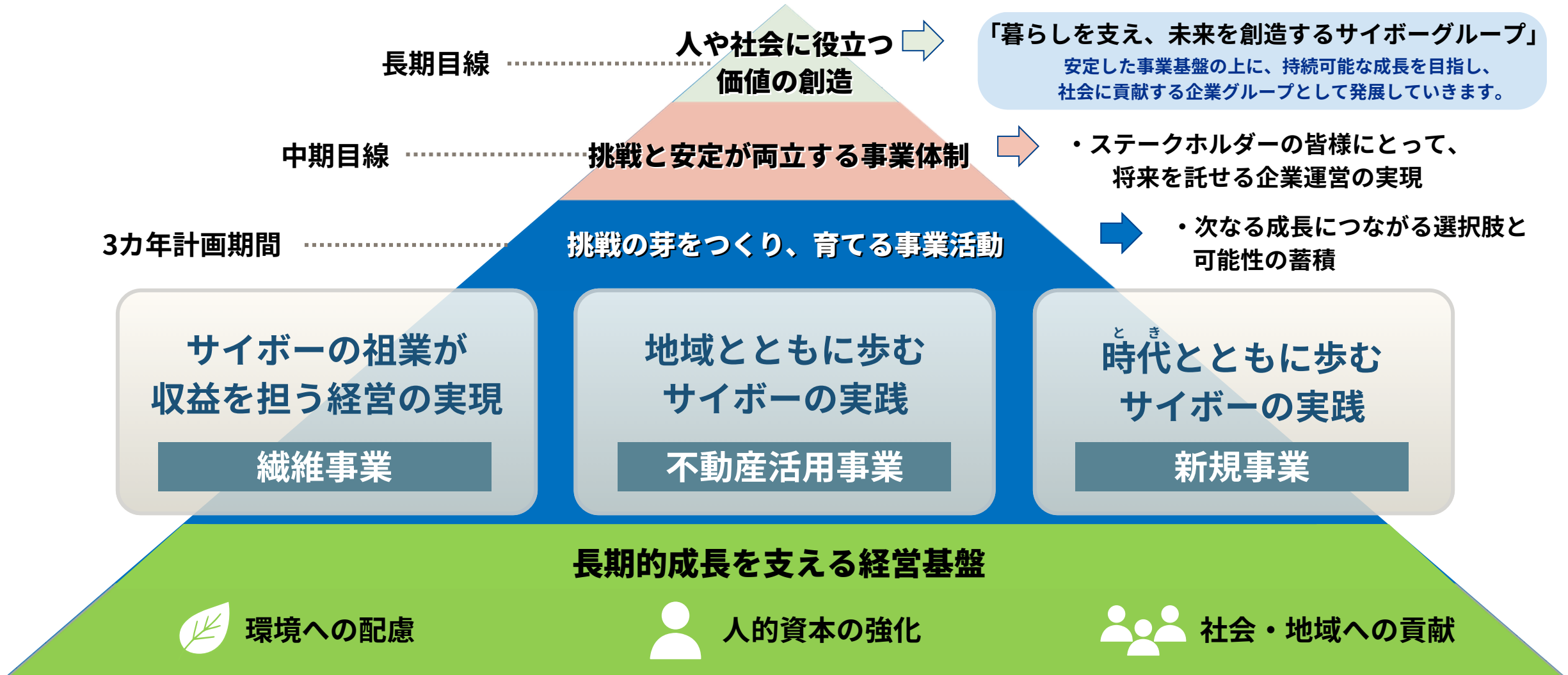
- 大型物件の受注獲得により大幅増収・増益
- 建築資材、外注費(人件費)の上昇

*セグメント別業績は、セグメント間取引消去前の数値で表示しています。

3. サイボー中期ビジョン 2028の事業方針

- 3-1. サイボーのあるべき姿
- 3-2. 中期事業計画の全社方針
- 3-3. 連結業績計画
- 3-4. 事業セグメント別方針
- 3-5. 人づくり戦略

3-1 サイボーのあるべき姿



3-2 中期事業計画の全社方針

「サイボーのあるべき姿」の実現に向け、次なる成長につながる基盤を固める3年間



人や社会に貢献する商品・サービスを育み、稼ぐ力を創出する

3つの事業戦略

繊維事業



利益体質への改善

ものづくりの強化と
高付加価値領域を育成し、
次なる成長につながる価値を創出

不動産活用事業



安定基盤の拡張

長期安定収益につながる取組みに
より、資産価値を最大化

新規事業



将来の柱となる
領域の育成

各事業における将来の収益機会に
つながる事業モデルの創出



人的資本を核に組織力を底上げ
実行できる組織基盤を整え、成果につながる体制へ

3-3 連結業績計画

(単位：百万円)

	2026/3 実績 (前計画最終年度)	2029/3 計画	2026/3期比
売上高	10,349	10,750	104%
営業利益	992	1,100	111%
経常利益	1,347	1,260	94%

*当社グループの業績計画は、事業環境や事業投資等を勘案・反映させるため、毎年度見直しをするローリング方式としています。

*2029/3の持分法による投資利益(営業外収益)は、2026/3実績に対し保守的に見込んでいます。

目指す事業構成



3-4 事業セグメント別方針（社会的ニーズと事業戦略）

繊維事業

戦略

- ▶高付加価値領域での競争力向上とブランディング強化
- ▶利益体質への改善策を通じて、安定的な収益確保に向けた基盤構築

社会課題・ニーズ

- 環境配慮・サステナビリティの重視
 - ✓脱炭素素材
 - ✓衣料廃棄削減・資源循環
 - ✓ジェンダーレス
- 労働環境・安全性の向上
 - ✓熱中症対策
 - ✓人手不足・高齢化
- 自然災害への備え
 - ✓BCP対策
 - ✓防災備蓄品の需要拡大
- 新しい消費トレンド
 - ✓「推し活」消費拡大
 - ✓コンテンツ産業のグローバル展開

当社の取組み

- 定番品から環境配慮素材・機能性素材へのシフト
 - ✓バイオ・リサイクル商材による差別化（当社登録商標：ECOREAL(エコリアル)）
 - ✓機能性商材（高捲縮、透け防止など）による価値の付加
 - ✓繊維リサイクルに向けた広域認定制度の認証取得
 - ✓企業間連携によるサーキュラーエコノミー（繊維to繊維）への中核的参画
- ソリューション提案
 - ✓ユニフォームを通じた各企業の価値観（ESGへの取組みなど）の可視化提案
 - ✓常態化した猛暑に対する暑熱対策商材（ファン付き作業服・温調衣料）の拡販
 - ✓企業・地公体向け災害時備蓄品の提案力強化（避難用テント・簡易ベッドなど）
- ブランディング強化
 - ✓差別化・高付加価値商材の展開を通じサイボーの認知度と信頼度向上
 - ✓展示会等情報発信や提案力向上による新規顧客の獲得
- 成長分野（繊維品プリント加工）の更なる業容拡大
 - ✓スポーツ・アニメ・芸能における顧客基盤の拡充
 - ✓新規商材の積極開発、オリジナル商品の企画

目指す姿

ものづくりを起点に高付加価値領域の育成を通じた、
グループの成長を担う中核事業へ

3-4 事業セグメント別方針（社会的ニーズと事業戦略）

不動産活用事業	戦 略	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 既存・新規賃貸物件による安定的かつ持続的なキャッシュフローの創出 ▶ 適切な改修・改善による施設陳腐化の防止、競合施設比での優位性の維持
---------	-----	---

社会課題・ニーズ

- 地域・コミュニティの価値向上
 - ✓ 住みやすい街づくり、生活インフラの充実
 - ✓ 東京一極集中の是正
 - ✓ 自然災害時における自助・共助の重要性

- 少子高齢化への対応
 - ✓ 医療・介護施設需要の拡大
 - ✓ ファミリー層の流入による人口増

- 不動産投資環境の変化
 - ✓ 建設コストの上昇、金利上昇
 - ✓ 地価の上昇基調



当社の取組み

- 安定収益基盤の強化
 - ✓ 社会・地域に必要とされる不動産賃貸の指向継続
 - ✓ 大型商業施設、医療施設を主力とした安定賃料の維持・拡大
 - ✓ 新規賃貸物件の賃貸開始（2026年4月より介護施設を賃貸）

- 資産価値の維持・向上
 - ✓ 計画的な修繕・設備更新による施設の陳腐化防止
 - ✓ 競合施設に対する優位性を意識した物件の差別化

- 保有資産の有効活用
 - ✓ 新たな土地の活用による収益機会の検討
 - ✓ 投資環境を踏まえた適切な開発のタイミングの見極め
 - ✓ 今後の有益な開発につながる新たな物件取得

- 安心・安全な街づくりへの貢献
 - ✓ （必要に応じ）地元・地域との提携・連携

目指す姿	保有資産を活かし、グループ経営を下支えする安定収益の基盤事業へ
------	---------------------------------

3-4 事業セグメント別方針（社会的ニーズと事業戦略）

ゴルフ練習場事業

戦略

- ▶多世代が継続的に利用したくなる施設づくりを通じた顧客基盤の確立
- ▶外部環境の影響を受けにくいハード・ソフト面の改善

社会課題・ニーズ

- ゴルフ人口の減少と顧客層の変化
 - ✓長期トレンドでの市場縮小
 - ✓足元は高齢化の進行、若年層・女性は微増
- 健康志向の高まり
 - ✓健康維持のための生涯スポーツ需要
 - ✓地域交流・コミュニティの場
- 競争環境の変化
 - ✓天候に左右されないインドアゴルフの台頭
 - ✓スポーツ・レジャーの多様化
- 外部環境の悪化
 - ✓猛暑による屋外離れ
 - ✓物価高による抑制的な消費行動

当社の取組み

- サービスメニューの強化
 - ✓レッスン・スクール・ラウンドレッスンの充実
 - ✓集客力向上につながる各種イベントの開催
- DX化による顧客利便性の向上
 - ✓受付システムのリニューアル
 - ✓打席システムのリニューアル
 - ✓顧客データ活用による効果的なマーケティングを検討
- 施設機能と安全性の強化
 - ✓老朽化した設備のリニューアル
 - ✓猛暑・強風時における顧客の健康・安全面最優先の徹底
- 従業員のホスピタリティ向上
 - ✓研修等を通じた現場力・サービス品質の向上

目指す姿

暮らしと地域を支える健康づくりの場を提供し、安定収益によりグループ経営に貢献する事業へ

3-5 人づくり戦略

人づくりの4本の柱 ～事業の持続的な成長を実現するための、人と組織の基盤～

1

事業を担う 次世代人材の底上げ

次世代を担う人材を戦力化し、
事業の実行力を高める



2

個人依存から 組織力への転換

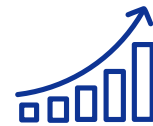
属人化を解消し、
再現性のある組織へ



3

挑戦と成長を促進する 企業風土の醸成

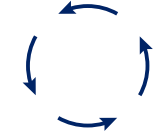
挑戦と学習を通じ、
継続的に成長する人材を増やす



4

将来を見据えた 人材循環と組織基盤の強化

持続的に価値を創造できる
組織構造へ



人づくり戦略を支える人的資本の取組み

上記の人づくり戦略の実行に向け、既存の人的資本施策を強化・発展させる



人材育成・
能力開発



人材の
活用・配置



計画的な採用



デジタル・データ
活用力の強化



多様性の尊重



健康経営の
推進



コンプライアンス・
人権の尊重

4. 資本効率と株主還元の方針

4-1. 資本効率

4-2. 株主還元

4-3. 市場評価

(資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応)

4-1 資本効率

現状評価

▶ **2026年3月期ROEは5.7%、前期比改善**

- ✓売上高純利益率の向上
- ✓直近10年において高い水準
- ✓前計画で目指した「ROEが継続的に5%超となる水準」は概ね達成

▶ **エクイティ・スプレッドはマイナス (ROE < 株主資本コスト)**

- ✓ROEは上昇するも、株主資本コストの上昇に追い付かず

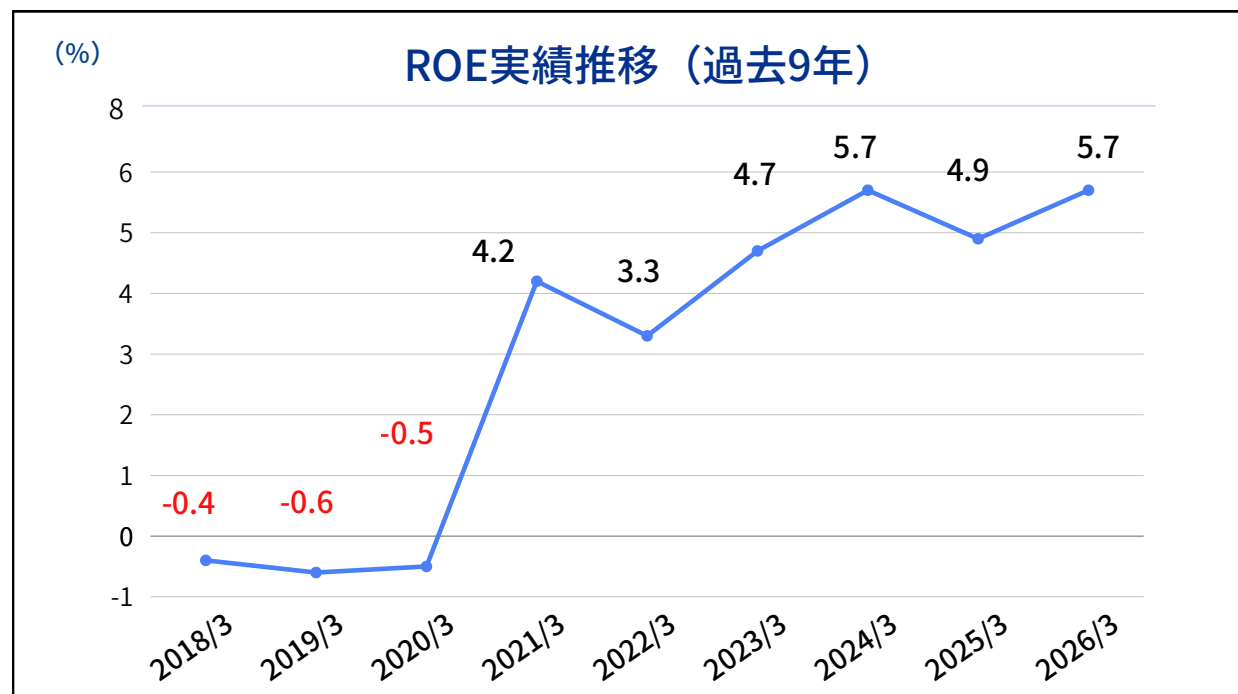
【参考】 **スタンダード市場の業種別ROE中央値**

繊維製品 3.0%・不動産業 8.6%・全産業 6.5%
(大手証券会社算出資料 (2026年3月31日時点))

⇒資本効率(ROE)は上昇トレンドにあるものの低水準であり、改善の余地ありと認識
 企業価値向上に向けた更なる取組みが必要

●当社の株主資本コスト

- 当社の株主資本コストの算出手法は、CAPM(資本資産価格モデル)を利用
- 第三者(大手証券会社)による算出値を採用
- 直近数年では株主資本コストは上昇傾向
- リスクフリーレート(長期金利)とエクイティリスクプレミアムの上昇が主要因



(注)2018年3月期から2020年3月期のROEマイナスの要因は、旧イオンモール川口の建替えに伴う閉店(2018年9月)により3期に渡り当期純損失を計上したことによるものです。

4-1 資本効率

●中期ビジョン2028における資本効率の方針

▶ 事業競争力強化による収益性向上を軸に、中長期的にROEが株主資本コストを安定的に上回る水準を目指すなかで、当計画期間では、ROEの段階的な向上を図り、株主資本コストとの差の縮小を実現すべく取り組む

ROE改善に向けた取組み

1 事業利益額の拡大と利益率の向上

- ✓ 新規事業、既存事業の新たな取組みによる利益額の拡大
- ✓ 高付加価値商材・サービスへのシフト、不採算事業改善による利益率の向上
- ✓ 持続的な成長に向けた人的資本投資、事業・設備投資、経営資源の再配分

2 投資規律の徹底

- ✓ 資本コストを踏まえた新規投資による中長期的な資本効率の向上

3 株主還元の充実

- ✓ 次ページ「4-2 株主還元」参照

4-2 株主還元

●中期ビジョン2028における株主還元の方針

- ▶ **配当方針**：財務体質の強化および将来の事業展開に備えるために必要な内部留保とのバランスを保ちつつ、安定した配当を継続して実施していく
安定した収益の増加が継続的に見込まれる際には、増配を検討する

2024年3月期実績	年間16円 (前期比+1円)	配当性向	[連結] 22.3%	[単体] 31.8%
2025年3月期実績	年間16円	配当性向	[連結] 24.3%	[単体] 70.4%
2026年3月期実績	年間17円 (前期比+1円)	配当性向	[連結] 20.5%	[単体] 24.1%
*普通配当では、過去42期連続減配無し				
2027年3月期予想	年間18円	配当性向(予想)	[連結] 23.3%	[単体] 31.5%

- ▶ **自己株式取得は、投資戦略、当社株式の市場価格、既存株主の売却意向等を踏まえ機動的に検討する**

2024年3月期実績	自己株式 283,400株を取得 (連結子会社埼玉興業(株) (持株比率51%) より取得 取得総額 141百万円)
2025年3月期実績	自己株式 200,000株を取得 (自己株式立会外買付取引 (ToSTNeT-3) による取得 取得総額 95百万円)
2026年3月期実績	自己株式 200,000株を取得 (自己株式立会外買付取引 (ToSTNeT-3) による取得 取得総額 134百万円)

4-3 市場評価

現状評価

市場評価（PBR）は相対的にも絶対的にも低水準

安定的な利益計上により純資産は積み上がっても株式市場の評価が低い

▶ 当社に対する成長期待が高まる取組みが必要

【参考】スタンダード市場の業種別PBR中央値

繊維製品 0.63倍・不動産業 1.03倍・全産業 0.96倍

（大手証券会社算出資料（2026年3月31日時点））

●PBR実績推移

	PBR実績	前期比との差
2023年3月期	0.36倍	
2024年3月期	0.40倍	(+0.04)
2025年3月期	0.34倍	(▲0.06)
2026年3月期	0.42倍	(+0.08)

●今後の方向性

当社は、PBRを企業価値に対する市場評価を示す指標の一つと認識しています。

PBRそのものの改善を目的とするのではなく、事業の収益力向上、成長投資の成果、安定的な株主還元の積み重ねを通じて、結果として市場評価が向上していくことが重要であると考えています。今後も、これらの取組みを着実に進めるとともに、株主・投資家向け情報発信の強化により、当社の市場評価の向上を図っていきます。

免責事項

本資料に記載している業績計画等に関する記述は、各資料作成時において当社が入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。

したがって、実際の業績は各種要因により、これらの業績計画等とは異なる結果になる可能性があることをご承知おきください。