



## **サイボウズ株式会社**

2025 年 12 月期（第 29 期）本決算 決算説明会

2026 年 2 月 25 日

## イベント概要

---

[企業名]	サイボウズ株式会社
[企業 ID]	4776
[イベント言語]	JPN
[イベント種類]	決算説明会
[イベント名]	2025 年 12 月期（第 29 期）本決算 決算説明会
[決算期]	2025 年度 通期
[日程]	2026 年 2 月 25 日
[ページ数]	56
[時間]	13:30 – 15:01 (合計：91 分、登壇：40 分、質疑応答：51 分)
[開催場所]	インターネット配信
[登壇者]	6 名 代表取締役社長 青野 慶久（以下、青野） 執行役員 事業戦略本部長 兼 マーケティング本部長 兼 グローバル事業本部長 栗山 圭太（以下、栗山） 執行役員 開発本部長 兼 サイボウズ・ラボ株式会社代表取締役社長 佐藤 鉄平（以下、佐藤） 執行役員 エンタープライズ事業本部長 兼 営業本部長 玉田 一己（以下、玉田） 執行役員 人事本部長 兼 チームワークあふれるまちづくり室長 中根 弓佳（以下、中根） 執行役員 経営支援本部長 林 忠正（以下、林）

## 登壇

---

**司会**：本日はお忙しい中、サイボウズ株式会社 2025 年 12 月期決算事業説明会にご参加いただきまして、誠にありがとうございます。本日の司会を務めます、サイボウズ IR 部の吉川と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、サイボウズ株式会社代表取締役社長の青野より、2025 年 12 月期の決算および事業内容についてご報告いたします。青野さん、よろしくお願いいたします。

**青野**：皆さん、こんにちは。サイボウズの青野でございます。それでは私より、45 分間ぐらいをめに前期の決算について説明させていただきます。

### 目次

- 01. 会社・事業紹介**
- 02. 2025年12月期 通期業績**
- 03. 2025年度トピックス**
- 04. 2026年12月期 通期業績見通し・中期ターゲット**

今日は主にこの 4 点でお話をしたいと思います。最初に会社・事業の紹介をいたしまして、次に前期の業績についてご報告をした上で前期のトピックスをお話しして、そして最後は今期の見通しと、それから中期のターゲットについてお話をいたします。

## 会社概要



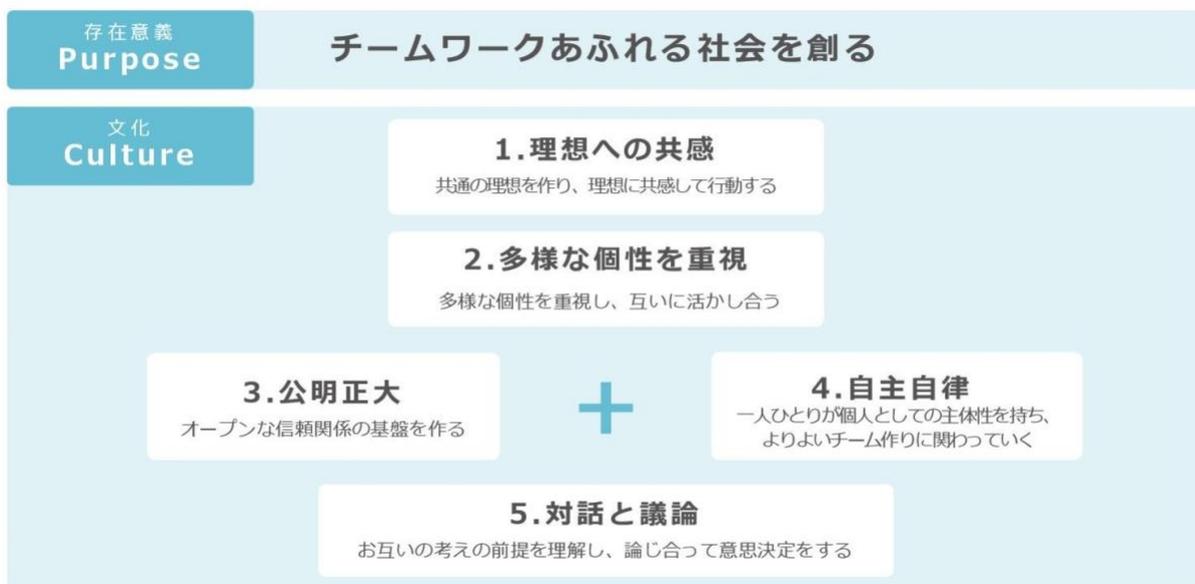
\*上記は2025年12月末時点



2025年12月期決算説明会 4

まず会社・事業の紹介になります。こちらが会社の概要になります。97年に創業して今29年目ということになります。従業員が今、連結で1,356人というところまで増えてきております。

## 企業理念



2025年12月期決算説明会 5

こちらが私たちの企業理念になります。サイボウズは企業理念を何よりも重んじている会社ですので、少しここは時間をかけて紹介させていただきます。

私たちの企業理念は、この Purpose と Culture の二つをセットにして定義をしております。Purpose のところはこのような言葉を使っています。「チームワークあふれる社会を創る」、サイボウズは何のために存在するのかと、チームワークあふれる社会を創るために存在するんだと。これは私たちの最も大事にする言葉になります。

そして、Culture のところでチームワークあふれる状態を表現しています。五つありますけれどもさらっと説明させていただきますと、まずこのいいチームというのは、共通の理想を作って、そこにメンバーが共感していると、嫌々やっていないと、チームの理想に向かって共感しながらやっていく、これが一つ目に大事な Culture です。

二つ目の Culture が、その共通の理想に向かって力を合わせるメンバーは、いろんな個性があってもいいと。むしろ多様な個性をよく見て、重視をして、そしてその個性を活かし合うんだと、これが二つ目に大事な文化として定義しています。

そして三つ目が公明正大という言葉を使っていますけれども、集まってきたメンバーが嘘をつかない、隠し事をしない、オープンに情報を共有する、こういうオープンな信頼関係を作っていく、これが大事であろうということで、この三つ目が公明正大という言葉になります。

そして四つ目が、その集まってきたメンバーが多様であっていいんですけれども、それぞれちゃんと主体性を持とうと。私はこういう仕事がしたい、私はこんな人生を歩みたい、私はここで働きたい、こういう一人一人が主体性を持ってこのチームに貢献していく。これを自主自律という言葉で表現しています。

そして、この多様なメンバーが公明正大に自主自律のマインドを持って働く中で、もちろん意見は対立することもある。そのときに落ち着いて対話をして、議論をして、意思決定をしていく。この五つの文化があれば、とても生産性が高くて、また働くメンバーが幸せなチームができるのではないかと、これが私たちの企業理念になります。

世の中の会社を見ておりましたが、まだまだ生産性が低かったりとか、それから働いている人たちが不幸になっていたりとか、そういう会社も多いように思います。ぜひこの五つの文化を広げることによって、チームワークあふれる社会を創っていきたい、これが私たちの企業理念になります。

この企業理念は株主総会の決議事項になっておりまして、株主の皆様とも合意した上で、この企業理念に向かって私たちは活動しております。

## グループウェア事業

情報共有を通じて**チームワークを促進**させる**グループウェア（情報共有プラットフォーム）**を提供



\* 2025年12月末時点の社数  
\* 「kintone」は国内・海外の合算、「サイボウズ Office」、「Garoon」、「メールワイズ」は国内のみ  
\* 「kintone」はクラウドのみの販売  
\* 「サイボウズ Office」、「Garoon」、「メールワイズ」は、パッケージ版とクラウド版を合算した延べ導入社数



2025年12月期決算説明会 6

この企業理念を実現するためには、情報共有の基盤となるツールが必要であろうということで、私たちが中心にしていますのがグループウェア事業というものになります。主に四つの製品を今、提供しております。

もともと最初に会社を立ち上げたときに始めた中小企業さん向けのサイボウズ Office、それから大企業さん向けの Garoon、メールを共有する Mailwise、そして今主力商品になっていますけれども、情報共有基盤の上にノーコード、ローコードで業務システムを作ることができるプラットフォームとして kintone、この4製品で展開しております。

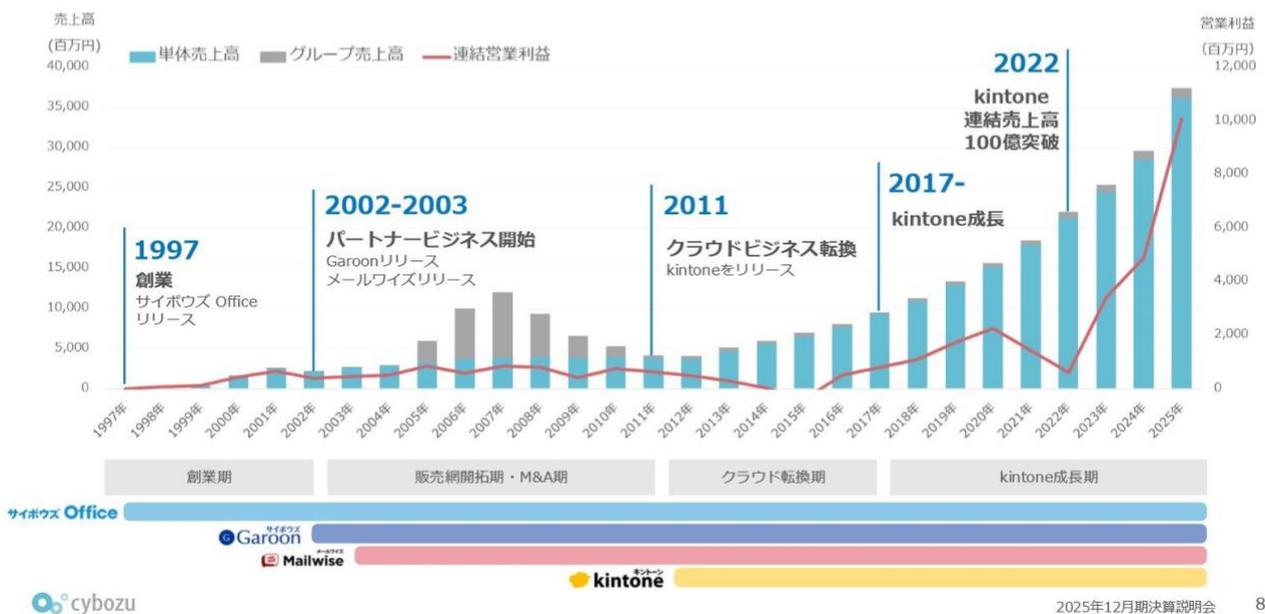
# サイボウズNEXT

より多様なユーザーがより多様な情報を扱えるワンプラットフォームへ



今、kintone が主力商品になっていますが、kintone で実現したいビジョンがあります。これはサイボウズ NEXT と呼んでおりますけれども、kintone を一部門で部分的に、局所的に使うのではなくて、ぜひ全社の基盤にさせていただいて、そしていろんな部門でいろんなアプリケーションを作って、いろいろデータを共有してもらおうと。こうすることで組織の壁を壊し、情報のサイロ化をなくし、より多様な人たちが、より多様な情報を共有することでチームワークよく働ける、こういうビジョンを持って kintone を今展開しております。

## サイボウズの歩み



こちらがサイボウズを創業してからの売上、利益になります。なかなか売上も伸びない、成長しない時期が創業から15年ぐらい続きましたけれども、2011年のクラウドサービス化、またkintoneのリリースをきっかけに、売上が持続的に成長するようになりました。また、利益はなかなか伸びてこなかったんですけども、ここに来て利益も随分増えてくるようになっていきます。

## 業績ハイライト



前期の業績について報告させていただきます。連結の売上高が374億3,000万円で、前期比で26.1%の成長ということになりました。また、売上に占めるクラウドサービスの割合が92.1%まで増えてきました。主力の商品であるkintoneの売上が200億円を超えまして、前期比で33.9%という成長率で伸びてきております。

ただ、今年は売上高の成長率、kintoneも含めて非常に高い数字が出ているんですが、これはあくまでも一時的なものであるとお考えください。1年少し前に価格の改定をしまして、価格の改定によって売上の成長率が増えているということで、これが継続するわけではないということをご理解いただければと思います。

## 連結売上高・連結営業利益



そして、こちらがこれをグラフにしたものです。売上高が374億円、そして連結の営業利益が101億円ということで、100億円を超えました。前年比でも営業利益の成長がプラス106%ということで、シンプルに倍ぐらいになったということになります。

繰り返しますけれども、これは一時的なものであって、今後もこの割合で伸びていくという話ではなくて、価格を改定したことで売上が増えて、それがそのまま利益に乗ってきたということでご理解いただければと思います。

## 連結業績詳細

連結業績 (単位:百万円)	2024年12月期 (実績)	2025年12月期 (実績)	前年比	
売上高	29,675	37,430	+7,755	+26.1%
営業利益	4,892	10,101	+5,208	+106.4%
経常利益	5,335	10,325	+4,990	+93.5%
親会社株主に 帰属する当期純利益	3,555	7,081	+3,526	+99.2%
1株当たり 当期純利益	74.99円	153.17円	+78.18円	+104.3%
1株当たり配当金	30.00円	40.00円	+10.00円	+33.3%

### point

1 価格改定の影響等もあり、売上高は前年比+26.1%、営業利益は前年比+106.4%と、前期の成長率を大幅に上回った

2 増収増益により1株当たりの配当金を+10円の40円に増配

続きまして、こちらが売上、利益の詳細になります。数字はもう見ていただいたのとおりですが、利益が増えたこともありまして配当をさらに増やさせていただいて、1株当たり40円ということで予定しております。

## 連結業績詳細

連結PL (単位:百万円)	2024年12月期 (実績)	2025年12月期 (実績)	前年比	
売上高	29,675	37,430	+7,755	+26.1%
売上原価	2,940	3,736	+796	+27.1%
人件費	9,389	9,826	+436	+4.6%
広告宣伝費	5,618	6,370	+751	+13.4%
研究開発費	1,228	1,491	+263	+21.5%
その他	5,605	5,904	+299	+5.3%
営業利益	4,892	10,101	+5,208	+106.4%

### point

- 1 クラウドサービスの運用費等の増加、プロバスケットボールチームの運営費等の追加により売上原価が増加
- 2 大幅な人員変動がなく、人件費の増加は限定的となった
- 3 グローバルを見据えた新規事業の創出を目指し、長期的な研究開発活動を活性化

続きまして、こちらが費用の内訳になります。

上のほうから行きますと、まず売上原価があります。これは主にクラウドサービスの、ハードウェアなどの部分に当たるわけですが、これが前期比で27%と結構増えているということですが、これはサイボウズのデータセンターの費用などだけではなくて、ここに昨年子会社化しましたプロバスケットボールチーム、愛媛オレンジバイキングスの運営費なども含まれますので、その辺りが乗ってきて、少しこの売上原価の伸びが大きくなっているということになります。

その下の人件費ですが、こちらの人件費は実はあまり増えていません。のちほどグラフでお見せしますが、人の採用をやや抑制気味にしていたこともありまして、人件費の伸びがプラス4.6%ということで小さくなっております。

次は研究開発費のところですが、こちらはプラス21%ということですが、kintoneに次ぐ、次のグローバルを見据えた新商品の開発なども取り組んでいかないといけないので、R&Dのところを力を入れているということになります。

## 財務状況

連結BS (単位：百万円)	2024年12月期 (実績)	2025年12月期 (実績)	前年比
資産	21,087	30,140	+9,052
- 現預金	5,589	11,694	+6,104
負債	9,454	12,324	+2,870
純資産	11,633	17,815	+6,181
- 利益剰余金	8,709	14,404	+5,695
- 自己株式	△4,275	△4,251	+24
自己資本比率	55.2%	59.1%	+3.9%
1株当たり純資産	251.69円	385.13円	+133.44円

point

1

価格改定の影響等もあり利益が拡大し、現預金残高及び利益剰余金が前年から大幅に増加

次は財務の状況ですけれども、利益が増えたことによりまして手元の現預金が大きく伸びているというのが今年の特徴になります。それに合わせて、利益の剰余金のところも金額が大きく増えております。

## 製品別 連結売上高



こちらが製品別の売上高の推移になります。価格を改定したことによりまして、それぞれの製品の売上の伸びが例年に比べるとやや大きくなっております。特に kintone、サイボウズ Office、

Mailwise 辺りは大きくなっています。Garoon だけは、実はあまり価格を大きく変えなかったこともありまして例年並みの成長率ということになっております。

## 製品別 SaaS経営指標

2024年11月に実施した価格改定の影響等により、全製品のARPAが向上。kintoneについては、既存顧客向けの全社的な利用拡大を推進し、継続的なARPAの向上を目指す。

製品	MRR <sup>(1)</sup> (2025年12月末時点) (単位: 百万円)	ARR <sup>(2)</sup> (MRR×12) (単位: 百万円)	ARR 成長率 <sup>(3)</sup>	サブスクリプション 売上比率 <sup>(4)</sup>	Gross Revenue Churn Rate <sup>(5)</sup>	Net Revenue Retention <sup>(6)</sup>	ARPA <sup>(7)</sup> (月額) (単位: 円)
kintone	1,876.9	22,523	23.3%	100.0%	0.92%	121.9%	47,100
Garoon	399.7	4,796	13.6%	74.8%	0.39%	107.4%	139,000
サイボウズ Office	543.3	6,520	9.8%	92.8%	0.58%	114.7%	21,400
メールワイズ	99.4	1,193	20.5%	99.6%	0.83%	116.7%	10,500

\*本データはクラウド(単体)のみのデータ

\*本データは2025年12月末時点の数字

(1) MRR: 月次売上 (Monthly Recurring Revenue)

(2) ARR: MRRの12か月分 (Annual Recurring Revenue)

(3) ARR成長率: ARRの前年比成長率

(4) サブスクリプション売上高比率: MRRをパッケージ売上を含む全月次売上高で除した比率

(5) Gross Revenue Churn Rate: 解約および契約者の減少によるサブドメイン単位の当月損失額を前月売上高で除した解約率 (12か月移動平均)

(6) Net Revenue Retention: 1年前の時点で契約していたサブドメインの現時点の月次売上高を1年前の月次売上高で除した、年次収益継続率 (12か月移動平均)

(7) ARPA: 1サブドメインあたりの平均月額売上単価 (Average Revenue per Account)。チーム広域ライセンス、スクール&ベアランツライセンス、kintoneゲストユーザー、メール共有オプションを除外。

1社が複数のサブドメインを契約することも可



2025年12月期決算説明会 16

続きまして、こちらがクラウドサービスの SaaS の経営指標になります。価格を改定したことによって解約率が上がるのではないかとというのが私たちの大きな懸念だったわけですが、Gross Revenue Churn Rate という、いわゆる解約率のところは 1%未満で、価格を改定したものの解約率はそこまで上がらず、私たちにとっては喜ばしい結果になっています。

そして価格改定によって ARPA と言われる 1 サブドメイン、1 社当たりの売上がそれぞれ大きくなってきております。

## kintone 国内導入状況

kintoneの国内契約中企業は2025年12月末時点で39,000社を突破。東証プライム企業の導入状況も前年から増加し約46%に。



次は kintone の国内の導入状況ですが、現在契約中の企業で 3 万 9,000 社というところまで増えてきました。これも価格を変えまして、特に小企業さんが買いにくくなったということもありまして、今後この数字の伸びというのは恐らく鈍化してくるだろうと考えております。

東証プライムの企業の導入状況も 46%というところまで増えてきました。大体 2 社に 1 社弱ぐらい、東証プライム上場企業の中で、どこか 1 部門は少なくとも使っていただいていると、それぐらいのところまで今来ています。

また kintone の特徴としては、もう業種、業態にかかわらず、職種にもかわらず、さまざまなどこで使われるというのが私たちのサービスの特徴になっています。

## kintoneの顧客規模別MRR割合

売上構成は各層バランスよく推移しており特定のセグメントに依存しない収益基盤となっている。今後はSMBの新規獲得を継続しつつ、EP・MIDにおいては新規開拓と全社利用推進の両面からシェア拡大を図る。



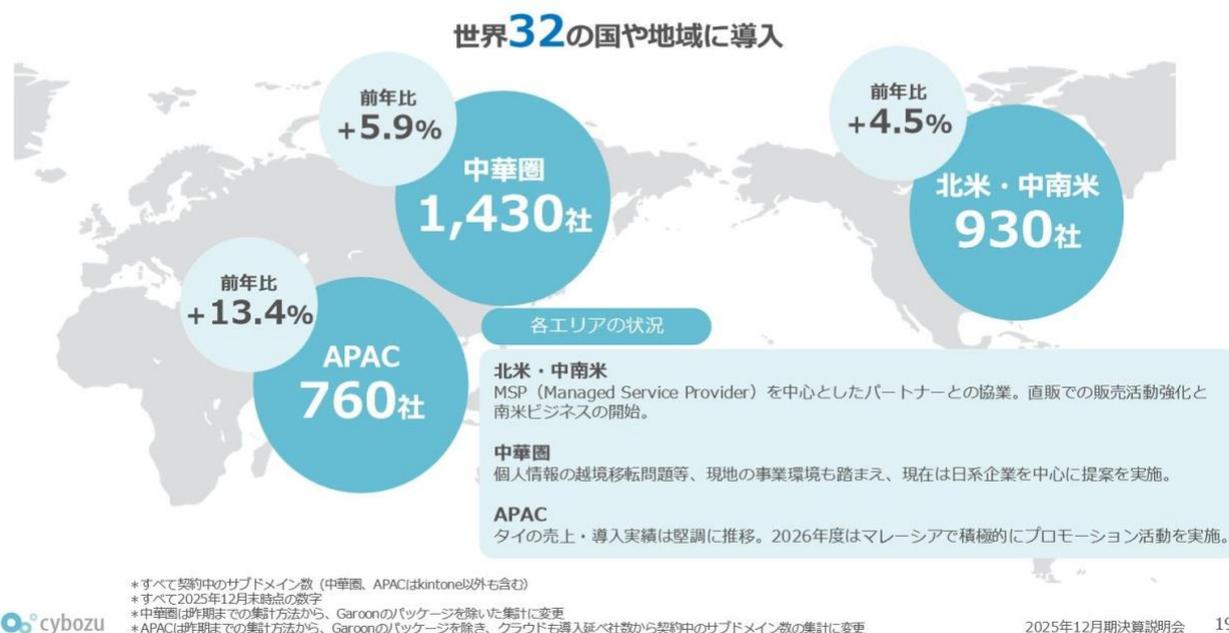
cybozu \*2025年12月末時点のMRRをもとに算出

2025年12月期決算説明会 18

続きまして、これが今回初めてお見せする数字なのですが、国内のkintoneの導入企業さんの売上を、中小企業さん、中堅企業さん、大企業さん、SMB、MID、EPと、この三つの分類で分けたもの、これがこちらのグラフになります。

ざっくりと、顧客の規模でいうと従業員数が100人、1,000人のところで区切りまして、それで売上の比率を出したものがこちらになります。比較的kintoneは中小企業さんで使われているイメージが強いかと思うのですが、こうやって分けると、実は三つ、それなりにバランスよく売れているということが見ていただけるかと思います。特にこれからは中堅企業さん、もしくは大企業さん、MID、EPみたいなところに力を入れていきますので、この辺りの売上が伸びてくることを期待しております。

## グローバル 導入状況



続きまして、グローバルのビジネスの状況です。まず、中国と北米辺りは少し政治的な要因もありまして、私たちのような外国のソフトウェア企業にとってはビジネスがやややりにくい状況になっております。それでも何とか頑張ってビジネスを展開していきまして、ほふく前進ではありますけれども、少しずつビジネスを拡大しているところです。

主に私たちのビジネスは三つのエリアに区切っておりまして、中華圏と言われる中国、香港、台湾辺り、それから北米、最近では中南米のほうでもビジネスを開始しまして、北米のエリアから中南米のビジネスを支援しているところと、あと APACと言われる東南アジア、それからオーストラリア辺りをまとめて APAC と呼んで、この三つを私たちはエリアとして見ながら活動しております。

今、比較的順調なのがこの APAC のエリアになりまして、特に東南アジア、タイや台湾辺りでは、私たちが期待する成長を続けているということになります。日本のソフトウェア企業でグローバルで成功したところがなかなか出ていけませんので、何とか諦めずに、この kintone をグローバルプラットフォームにすべく、これからもグローバル事業を頑張っていきたいと思っております。

今、サイボウズの kintone のサービスを契約していただいている国の数が 32 ということになります。アメリカ、中国などだけではなくて、本当にさまざまな国で少しずつ広がってきているというのでもここで感じていただけるのではないかと思います。

## プロダクト・ビジネス トピックス

01	● <b>全社・大規模導入の推進</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kintoneの大規模導入事例</li> <li>• ワイドコースの機能アップデート</li> <li>• 市民開発ガイドラインの公開</li> </ul>
02	● <b>kintoneの導入・活用用途の拡大</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 自治体でのkintone活用の拡大と地域DXに向けた取り組み</li> <li>• グローバル市場への取り組み</li> </ul>
03	● <b>AIへの取り組み</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AIへの取り組み</li> <li>• エコシステムでのAI関連サービス</li> </ul>
04	● <b>エコシステム拡大と信頼性強化の取り組み</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• パートナー・連携サービス数の増加</li> <li>• オムロン×サイボウズによる製造DX推進</li> <li>• 米国の医療情報保護法「HIPAA」に対応</li> </ul>

続きまして、前期の事業のトピックをいくつか挙げさせていただきたいと思います。まず一つ目が全社・大規模導入の推進ということで、この kintone を部門導入だけではなくて、それを全社に展開していただく、大規模で使っていただく、これの取り組みについてお話をいたします。

### 全社・大規模導入の推進

## kintoneの大規模導入事例

kintoneのワイドコース、スタンダードコースともに1,000名以上の大規模導入事例が増えている状況。kintoneを大規模で活用することで、業務効率化をさらに加速させ、円滑な情報共有を実現。



こちらはエンタープライズ事業本部を置きまして、大企業での全社展開を今推進しているんですけども、四つほど代表的な事例をここに挙げさせていただきました。JX 金属さん、北陸電力さ

ん、日産自動車さん、香川県さんということで、さまざまな業種、業態の大規模な組織で使っていただいております。

特にピックアップすると、JX 金属さんではグループ全体の DX、デジタル化の推進基盤として kintone を使っていただいている、約 4,000 人が kintone でさまざまな業務をこなしていただいているということになります。そして、アプリケーションの数もどんどん増えてきて、このスタンダードコースというのはアプリケーションの数が 1,000 個までと制限されているんですが、それをさらに上回る値 3,000 個まで使いたいということで、kintone で新しく作り直したワイドコースのご契約をいただいております。

全社・大規模導入の推進

## ワイドコースの機能アップデート

kintoneのさらなる大規模利用を促進するため、ワイドコースの機能を拡充。大規模利用特有の要件に対する柔軟な運用と高いパフォーマンスの両立を実現し、プラットフォームとしての競争力強化を推進。



cybozu

詳細はこちら><https://kintone.cybozu.co.jp/enterprise/course/> 2025年12月期決算説明会 24

このワイドコースですが、まさに 1,000 人を超えるような大企業さんが全社的に使うことを前提にしたコースになります。スタンダードコースには入っていない機能もたくさん入っておりまして、例えば性能ダッシュボード、最近あのアプリケーションはちょっと重いよねみたいなきに、この性能ダッシュボードで性能をモニタリングして、そして改善することでパフォーマンスを維持していくような機能が入っています。

それから性能カスタマイズオプションといいまして、例えば全員が同時に書き込むような、局所的に負荷がかかるような使い方をするときに、その利用用途に応じたチューニングをすることでパフォーマンスを普通の kintone よりも上げることができる、こういう性能カスタマイズオプションみたいな機能が入っています。

あとは外部システムのアプリ化といいまして、データベースとして kintone の中のデータベースではなくて、例えば基幹システムがありまして、そこに全社で使いたいマスターのデータがあると。

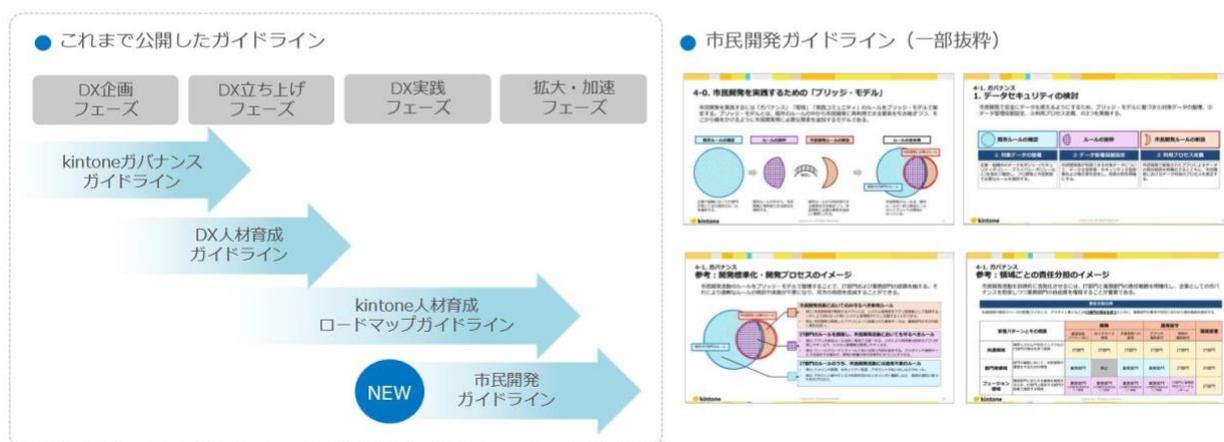
そういうものを kintone から参照することで、まさに全社システムの一部として kintone をフロントエンドとして使えるという、このような機能がこのワイドコースには入っております。

この辺りはまさに大企業の全社システムを扱う皆さんでしたら、ニーズとしては共感いただけるのではないかと思います。こういう機能がどんどんワイドコースには入っていています。

#### 全社・大規模導入の推進

### 市民開発ガイドラインの公開

エンタープライズ企業におけるDX推進リーダー、IT部門リーダーを対象に、DX推進に向けて市民開発を実施するための企画・立ち上げ・運営に必要なポイントを解説する「市民開発ガイドライン」を無料で公開。



続きまして、大企業で全社的に kintone を展開するとなりましたら、これは本当に現場の人たちも開発に入ってもらわないといけないということになります。これを最近、市民開発という言葉で表現します。まさに情報システム部門ではない一般市民のような現場の人たちが DX の活動に携わるようになる、これを市民開発と言います。

ただ、この市民開発をやるノウハウというのがまだまだ明文化されていませんでしたので、お客様と一緒にこの市民開発をどうやればうまくいくのかということガイドラインとしてまとめました。そして企画フェーズ、立ち上げフェーズ、実践フェーズ、拡大フェーズということで、フェーズで分けてそれぞれポイントを押さえたガイドラインを用意することで、現場の皆さんが市民開発に関われるような、こういうガイドラインも無料で公開しています。こういうものを使って、これからも大規模組織での導入を進めていきます。

## プロダクト・ビジネス トピックス

01

### ● 全社・大規模導入の推進

- kintoneの大規模導入事例
- ワイドコースの機能アップデート
- 市民開発ガイドラインの公開

02

### ● kintoneの導入・活用用途の拡大

- 自治体でのkintone活用の拡大と地域DXに向けた取り組み
- グローバル市場への取り組み

03

### ● AIへの取り組み

- AIへの取り組み
- エコシステムでのAI関連サービス

04

### ● エコシステム拡大と信頼性強化の取り組み

- パートナー・連携サービス数の増加
- オムロン×サイボウズによる製造DX推進
- 米国の医療情報保護法「HIPAA」に対応

続きまして、kintone の導入・活用の支援です。

#### kintoneの導入・活用用途の拡大

### 自治体でのkintone活用の拡大

自治体のkintone導入数は460自治体を突破。前年から約80自治体の増加。下妻市とは地方自治体のDX推進を目的に、松山市とは地方創生やまちづくりを目的に包括連携協定を締結。今後は地域DXに向けた取り組みも強化。



地方自治体における**DX推進**の展開に向けて相互に協力・連携することを目的とした包括連携協定を締結。



デジタル技術を活用した**地方創生**や**チームワークあふれるまちづくりの実現**を目的とした包括連携協定を締結。

一つご紹介したいのが自治体での取り組みになります。サイボウズも起業して29年目になりますが、実は自治体での導入というのが非常に少なかった会社です。このkintoneについても、コロナが始まる2019年までは数十自治体ぐらい、30自治体ぐらいしか導入がされていなかったんですけども、このコロナをきっかけに、やはりクラウドで、スピーディーにシステムを構築して

改善していける、こういうプラットフォームが必要だということで、自治体での導入が今、加速度的に増えております。

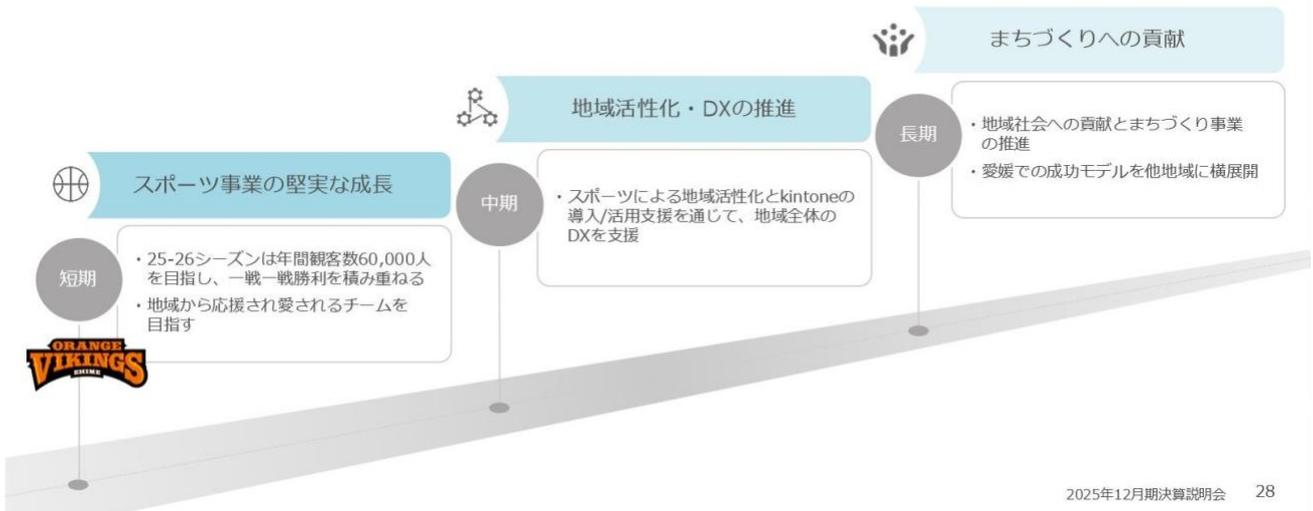
先ほど、香川県さんの全庁的な導入のご紹介をしましたがけれども、それ以外にも下妻市さんや松山市さんのような基礎自治体でも導入が進んでおります。また自治体のいくつかは、私たちは連携協定を結ばせていただいて、私たちも包括的にこの自治体の DX を支援していくと、このような取り組みも始まっております。

今、kintone を導入したのは 460 自治体まで来ています。今、日本で 1,500 ぐらい自治体がありますけれども、大体 3 自治体に 1 自治体ぐらいは kintone を使い始めてくださっています。

kintoneの導入・活用用途の拡大

## 地域DXに向けた取り組み

2025年6月、エヒメスポーツエンターテイメントとの資本業務提携および第三者割当増資の引受により、愛媛オレンジバイキングスの経営に参画。短期的にはスポーツ事業の堅実な成長を目指し、中長期的には地域活性化・DXの推進、まちづくりへの貢献を目指す。アリーナ建設については自治体や企業と連携しオープンに議論をしながら検討を進める。



続きまして、地域の DX に向けてもう一步踏み込んでできることがないかということで、昨年チャレンジを始めましたのが、地域スポーツの経営に私たちが直接関わることで、より一層地域の DX を加速できないかと、こういう取り組みを始めております。

具体的には昨年 6 月、エヒメスポーツエンターテイメントという、愛媛オレンジバイキングスというプロバスケットボールチームを子会社化しまして、こちらのチームを強化しながら、県民の皆様、それから地元の企業の皆様を巻き込んで、大きな DX の流れにつなげていけないかと、こういう取り組みが始まっています。

まだまだ私たちもノウハウ不足で、プロスポーツエンターテイメント事業を運営しながらあたふたしておりますけれども。昨年 5 勝 55 敗で非常に厳しいシーズンだった愛媛オレンジバイキングスが、今現在で 26 勝 14 敗ということで、西地区で 2 位という非常に好成績を上げることができて。私たちもチームワークのメソッドを投入しながら、それからこの愛媛オレンジバイキングスの

運営にもどんどん DX を進めて、kintone を使って効率的な運営をすることで、地域の DX に貢献していきたいと思っています。

kintoneの導入・活用用途の拡大

## グローバル市場への取り組み

2025年9月にバンコク・深圳・上海・台北のアジア4都市でリアルイベント「kintone Days Global 2025」を開催し、サイボウズが取り組むAI活用の未来とソリューションを紹介。また、2026年2月より、マレーシアでは、CRMの業務効率化をテーマに、屋外広告、ラジオ、SNSなど、複数の媒体で広告を展開。

- kintone Days Global 2025

アジア4都市で開催し、トータルで1,000名超えの参加者が来場。台北ではオードリー・タン氏 × 社長青野の講演も実施。



- マレーシアでのプロモーション活動

煩雑なデータ管理や進捗確認に悩む現地のビジネスパーソンに、kintoneによるストレスから解放された働き方を提案。



"Goodbye, work stress. Hello, Kintone!"

cybozu

2025年12月期決算説明会 29

続きまして、グローバルの取り組みについてご紹介いたします。昨年 APAC および中華圏でのグローバル展開を加速しようということで、昨年9月、バンコク、深圳、上海、台北と、4都市で kintone Days Global というイベントを開催させていただきました。合計1,000人以上のお客様に集まっていただきました。台北での開催のときにはオードリー・タンさんもお越しいただいて、非常に盛況なイベントをすることができました。今年もこの中華圏、アジア地域での展開を頑張っていきます。

その新しい取り組みとして、今度はマレーシアに力を入れてみようということで、今年からマレーシアでのプロモーション活動に投資をしていくことを決めました。具体的には、こういう Hello, kintone! という動画の広告をつくりまして、これを動画広告として配信したり、またいわゆる交通広告、屋外にあります大きなビルボードの広告のようなところに何カ所にも、クアラルンプール周辺で広告を出して、一気に kintone の知名度をこのマレーシアで高めてみると。そして、ビジネスの拡大につながるかどうかチャレンジしていると、こういう取り組みを今年から開始いたします。

## プロダクト・ビジネス トピックス

01

### ● 全社・大規模導入の推進

- kintoneの大規模導入事例
- ワイドコースの機能アップデート
- 市民開発ガイドラインの公開

02

### ● kintoneの導入・活用用途の拡大

- 自治体でのkintone活用の拡大と地域DXに向けた取り組み
- グローバル市場への取り組み

03

### ● AIへの取り組み

- AIへの取り組み
- エコシステムでのAI関連サービス

04

### ● エコシステム拡大と信頼性強化の取り組み

- パートナー・連携サービス数の増加
- オムロン×サイボウズによる製造DX推進
- 米国の医療情報保護法「HIPAA」に対応

続きまして、AIの取り組みもご紹介いたします。

#### AIへの取り組み

### AIへの取り組み

kintoneをはじめ、サイボウズ OfficeとGaroonにもAI機能をβ版として実装。特に、社内データが集約されるプラットフォームであるkintoneはAIと高い親和性を発揮。製品へのAI機能搭載に加え、外部の生成AIとの連携等により、組織全体のデータ活用と業務改善を加速。



生成AIの技術の進化スピードが速いので、こちらの技術もどんどん私たちの製品に取り込んでいきます。具体的には、こちらにありますように、まずkintoneはデータベースですから、このkintoneに入ったデータを学習データとして賢いAIを作っていこう、検索のAI、要約してくれるAI、レコードを分析してくれるAI、kintoneに溜まったデータをAIを使って活用していく、こういう取り組みをしています。

もう一つは、kintone はノーコードでつくれるというのが一つの特徴ですけれども、ノーコード、ローコードの開発に加えて、今度は AI 開発で、kintone 上で、ドラッグ・アンド・ドロップもしなくて、この AI と対話することでアプリケーションを作っていくような、こういう AI 開発みたいな機能も入っていています。アプリを作れるだけではなくてプロセス管理の設定とか、なかなか人間が手動でやると大変な設定なども AI を使って今は開発を支援することができるようになっていきます。

既存のサイボウズ Office、サイボウズ Garoon のような、いわゆるグループアプリケーション製品の中にもどんどん今 AI 機能が入っていて、掲示板を要約してくれるとか、書くときに校正してくれるとか、もしくはソフトウェアの使い方が分からないときにヘルプ機能として AI が入っていて、AI と対話して使い方を教えてもらうと、こういう機能も入っていています。これからは AI についてはどんどん機能を取り込んでいって、より使いやすいグループウェアにしていきます。

#### AIへの取り組み

### エコシステムでのAI関連サービス

kintoneのエコシステムにおいても様々なAI関連サービスが増加。kintone専用の拡張機能サービスのみならず、外部の生成AIとkintoneをシームレスに繋ぐコネクタサービス等も拡充し、kintoneの活用領域も拡大。



ただ、kintone の場合はそれだけにはとどまらず、さらにパートナーエコシステムを巻き込んで AI 機能を活用しようとしています。これまで、もう本当にたくさんの外部のパートナーが kintone と連携する AI 機能を出してくださっています。

少し口頭でいくつか紹介させていただきます。例えば業務改善をしたいねと、kintone でアプリを作るのもいいんだけど、そもそも業務をどうすればいいと思うみたいところを、まさに業務コンサルティングみたいところを AI としながら。そうするとだんだんと、kintone でこんなアプリを作って、こんなふうにカスタマイズしていってという、上流から下流までぐっと流れていくようなサービスを、コンサルティングサービスをつくっておられる会社もあったりとか。

もしくは kintone に入っているデータをもとに提案書をつくりましょうとか、kintone の入っているデータをもとに画像をつくりましょうとか、外部サービスと連携するような拡張機能があったりですとか。もしくは、例えば営業の方がお客様のところに行って商談をしていると。この商談の内容を、音声データを AI を経由して、商談報告として kintone にデータを登録すると。それをなかなか商談報告とかを手で書いているのも大変ですが、その部分をもう外部の AI に任せてしまって、kintone に自動的に AI で登録できるようにするとか。

もしくは、ここにありますような OCR、FAX のデータとか PDF のデータとか、そういうアナログのデータを、AI を経由することで自動的にデータとして kintone に登録できるようなサービスとか、本当にさまざまところで kintone 周辺の AI ビジネスが今活性化しております。こちら私たちは、引き続きの支援をしていきたいと思っています。

## プロダクト・ビジネス トピックス

01

### ● 全社・大規模導入の推進

- kintoneの大規模導入事例
- ワイドコースの機能アップデート
- 市民開発ガイドラインの公開

02

### ● kintoneの導入・活用用途の拡大

- 自治体でのkintone活用の拡大と地域DXに向けた取り組み
- グローバル市場への取り組み

03

### ● AIへの取り組み

- AIへの取り組み
- エコシステムでのAI関連サービス

04

### ● エコシステム拡大と信頼性強化の取り組み

- パートナー・連携サービス数の増加
- オムロン×サイボウズによる製造DX推進
- 米国の医療情報保護法「HIPAA」に対応

続きまして、このエコシステムの拡大についての取り組みもいくつかご紹介いたします。

## パートナー・連携サービス数の増加

パートナービジネスは年々拡大しており、オフィシャルパートナー社数は560社、連携サービスは500サービスを突破。パートナーの国内クラウド売上高は21,956百万円（前年比+32.4%）、売上高比率は66.0%に。



まず、こちらが全体の数字になりますけれども、オフィシャルパートナー社数は 500 社を超えまして、今 560 社まで来ました。連携サービスも 500 サービスまで増えてきました。kintone の国内の売上高に占めるパートナーの割合も 66%、3 分の 2 というところになっております。

## オムロン×サイボウズによる製造DX推進

オムロン株式会社（以下、オムロン）が当社のオフィシャルパートナーとなり、製造業向けのDX支援を開始。オムロンの豊富な製造知見とkintoneを組み合わせ、オムロンの機器を利用する顧客基盤を軸に国内外のあらゆる製造現場での課題解決を目指す。



そして、今年ご紹介したいパートナー企業との取り組みがオムロンさんとの取り組みになります。オムロンさんも皆さんご存じのとおり、もうグローバル企業で、しかも製造業をオートメーション化する、製造業の工場の自動化のところにとくさんの豊富なノウハウとサービスをお持ちですけれ

ども。オムロンさんのサービスと kintone を組み合わせることで、工場の生産情報、定量的な情報も含むさまざまな生産情報と、kintone が扱う日報のような定性的な情報と組み合わせることで工場の生産改善に努められると、こういう取り組みを始めています。

オムロンさんはグローバルな企業ですから、私たちもぜひここでしっかり実績を上げて、日本の工場、それから世界の工場へと kintone のサービスを広げていきたいと思っています。

エコシステム拡大と信頼性強化の取り組み

## 米国の医療情報保護法「HIPAA」に対応

2025年度は新たに、海外向けに提供するクラウドサービス「kintone」において、米国の「医療保険の相互運用性と説明責任に関する法律（HIPAA\*）」に対応。今後もセキュリティ認証の取得を強化。

### 米国の医療情報保護法「HIPAA」に対応

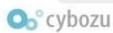
「HIPAA」の対応により、米国のお客様は、サイボウズの米国子会社Kintone Corporationとビジネスアソシエイト契約を締結することで、HIPAAが保護対象と定める患者の医療情報をkintone上で取り扱うことが可能。

### 政府情報システムのためのセキュリティ評価制度（ISMAP）に登録

2021年9月以降、クラウドサービス運用基盤「cybozu.com」並びに「cybozu.com」上で提供する「Garoon」及び「kintone」を、ISMAP（イスマップ）クラウドサービスリストに登録し更新継続中。

### 情報セキュリティマネジメントシステム「ISMS」認証取得

- ISO/IEC 27001:2022  
認証登録範囲：自社開発クラウドサービスの運用基盤の設計、構築、保守/社内情報システム基盤の設計、構築及び運用保守/クラウドサービス、オンプレミス製品及び社内システムの開発  
認証登録番号：IS 577142
- ISO/IEC 27017  
認証登録範囲：cybozu.com、Garoon、kintone、サイボウズ Office、メールワイズの提供に係るクラウドサービス  
プロバイダとしてのシステム運用・保守に係る ISMS クラウドセキュリティマネジメントシステム  
認証登録番号：CLOUD 715091



\*HIPAA：Health Insurance Portability and Accountability Act of 1996；1996年に制定された米国の連邦法。患者の医療情報のプライバシー保護とセキュリティ確保について、その取り扱いに関するルールを定めている。

2025年12月期決算説明会 36

続きまして、こちらはアメリカの医療情報保護法、HIPAA と言いますけれども、こちらに対応したということになります。本当に今グローバルでクラウドサービスをするときに、こういう地域特有の認証を獲得しておかないと、なかなかその地域でビジネスが難しいということになります。

アメリカにおいては HIPAA が実は非常に重要な、多くのメジャーなクラウドサービスは当たり前に対応しているような認証になりますけれども、こちらは kintone corporation、サイボウズのアメリカ向けのサービスも獲得することができたということになります。

今後もおそらくいろんな地域のいろんな認証に対応をしていかないといけないと思いますが、そのための体制も含めて整えていっているところになります。

## コーポレート トピックス

01

### 人的資本情報の開示

- ・ 社員数と離職率の推移
- ・ その他の人的資本情報について

02

### 組織変更とコーポレートガバナンス

- ・ 地域DXを推進するための組織設置
- ・ 取締役メンバー構成とガバナンス

03

### 新たな拠点の開設

- ・ グローバルカスタマーセンターマニラ拠点を設立

04

### ESGへの取り組みと外部評価

- ・ サイボウズが取り組む重要課題の公開
- ・ 外部機関からの評価獲得

続きまして、今度はコーポレートのほうのトピックスもいくつかご紹介いたします。

#### 人的資本情報の開示

### 社員数と離職率の推移

社員数（単体・無期雇用）は前年より51名増加の1,082名となり、大幅な人員変動はなく、限定的な増加となった。当期の離職率は4.36%となり、前年より2.56ポイント減少。



まずは人的資本情報ということで社員数になりますけれども、このように推移してきております。棒グラフが社員数と退職者数、そして折れ線グラフが離職率ということになります。

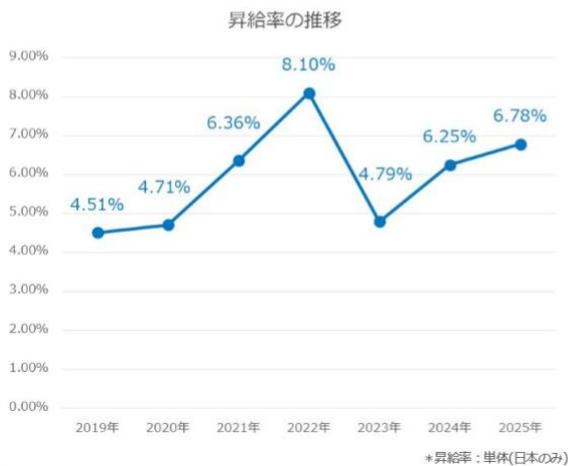
2019年ぐらいから見ていると、コロナの時代にすごく事業環境としては追い風を感じたので、結構私たちも積極的に社員を採用してきまして、2020年から2023年までかなり社員の採用を増

やしました。それによりましてなかなかマネジメントが難しくなったこともありまして、1回ちょっと落ち着いて足場を固めようということで、2024年と2025年に関しては採用数をやや絞って、人事制度の見直しなども図ってきました。この2024年は一時的に離職率が上がりましたが、2025年はいつもの5%弱ぐらいの離職率に戻ってきました。これが社員数の現状になります。

人的資本情報の開示

その他の人的資本情報について

当期の昇給率は6.78%となり、前年より0.53ポイント増加。採用人数は新卒38名、キャリア63名の合計101名。また、中長期の事業戦略を加速させるための人財投資として、2027年新卒初任給を月給40万円以上に引き上げることを発表。



そして、こちらが昇給率と採用人数になります。昇給率は一般企業よりもやや多めで推移してきております。そして右側が採用人数になります。この2020年以降かなり採用数を増やしていたのですが、この2024年、25年と少し絞りました。

ここで今後どうするかなのですが、今日ご紹介したとおり利益率がかなり上がっております。またAIなどで事業環境も随分変化してきておりますので、今は攻め時だということで、もう1回採用数を増やしまして、そして新しいことにもチャレンジしていくと、そういう時期にしたいと思っております。そして採用力を高めるために、その一環としてこの新卒の初任給を来年度から40万円以上に引き上げるということを決めまして、この採用人数の拡大に取り組んでいく予定です。

## コーポレート トピックス

01	● 人的資本情報の開示	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 社員数と離職率の推移</li> <li>・ その他の人的資本情報について</li> </ul>
02	● 組織変更とコーポレートガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域DXを推進するための組織設置</li> <li>・ 取締役メンバー構成とガバナンス</li> </ul>
03	● 新たな拠点の開設	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ グローバルカスタマーセンターマニラ拠点を設立</li> </ul>
04	● ESGへの取り組みと外部評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ サイボウズが取り組む重要課題の公開</li> <li>・ 外部機関からの評価獲得</li> </ul>

続きまして組織についてです。

### 組織変更とコーポレートガバナンス

#### 地域DXを推進するための組織設置

「チームワークあふれるまちづくり室」を2025年7月に新設。地域がITを活用して、情報共有や対話が促進され、主体的に社会課題が解決される「チームワークあふれるまち」の実現を目指す。また、プロスポーツチームが持つ「地域をワンチームにする力」は、サイボウズが掲げる理想と高い親和性があり、共に地域活性化を推進。



組織は大きくは変わらないですが、今回、愛媛オレンジバイキングスを子会社化したことによって、地域に対してDXを進めていく専門部隊をつくらうということで、チームワークあふれるまちづくり室、社内的にはチムシティ室などと呼んでいますけれども、このチームワークあふれるまちづくり室を新設しまして、こちらで愛媛オレンジバイキングスの活動を支援していくことになりました。ここが組織として大きく変わったポイントになります。

## 取締役メンバー構成とガバナンス

これまで継続してきた経営会議・取締役会の議事録等の情報共有を徹底し、組織全体のガバナンスを維持・強化。また、みんとり\*の取り組みのリニューアルと安定運用を目指し、現任の社内取締役全員が継続する予定。

\*2026年3月開催の第29回定時株主総会にて付議予定

社外取締役 (2026年度候補者*)	その他の取締役 (2026年度候補者*)	
 <p><b>熊平 美香</b> 再任 昭和女子大学ダイバーシティ推進機構キャリアカレッジ学院長 一般社団法人21世紀学び研究所 代表理事</p>	 <p><b>青野 慶久</b> 再任 代表取締役社長</p>	 <p><b>岡田 陸</b> 再任 人事本部</p>
 <p><b>吉田 満梨</b> 再任 神戸大学大学院経営学研究科教授</p>	 <p><b>田岡 朋弥</b> 再任 経営支援本部</p>	 <p><b>永岡 恵美子</b> 再任 マーケティング本部</p>

### \*みんとりとは

みんとりとは、『Culture（行動指針）に関するガバナンス』の仕組みであり、社員全員（みんな）が取締役となり、Cultureに沿った行動が浸透しているかをチェックする制度。年に1度、各本部長へのフィードバックをアプリに登録。

そして取締役などですが、今は6名の取締役の体制を取っております。サイボウズにおいて取締役の役割は、とにかく文化を守ること、文化を維持向上させること、これが取締役の最大の仕事になります。そのために社外取締役として、組織およびコミュニケーションのスペシャリスト、組織文化のスペシャリストを2人お招きして社外取締役に入っております。

また、社内から出す取締役に関しても、ダイバーシティを重んじまして、できるだけやりたい人が自分で自薦して、他薦を受けて、さまざまな人を集めようということで、今、この4名で取り組んでおります。

岡田さん、田岡さんはなんと20代で、この若い意見も取締役として意見を出してもらいながら、サイボウズの文化を維持向上していくということに取り組んでおります。そして、今の6名のメンバーで来年度も続投するという予定になっております。

## コーポレート トピックス

01

### 人的資本情報の開示

- ・ 社員数と離職率の推移
- ・ その他の人的資本情報について

02

### 組織変更とコーポレートガバナンス

- ・ 地域DXを推進するための組織設置
- ・ 取締役メンバー構成とガバナンス

03

### 新たな拠点の開設

- ・ グローバルカスタマーセンター マニラ拠点を設立

04

### ESGへの取り組みと外部評価

- ・ サイボウズが取り組む重要課題の公開
- ・ 外部機関からの評価獲得

続きまして、拠点についてのご紹介です。

#### 新たな拠点の開設

### グローバルカスタマーセンター マニラ拠点を設立

フィリピンのマニラに「グローバルカスタマーセンター マニラ拠点」を設立し、アジア・オセアニア地域のkintoneユーザーを対象にしたカスタマーセンター業務を開始。グローバルビジネス拡大に向けてユーザー獲得に貢献できるカスタマーセンターを目指す。



カスタマーセンター、いわゆるお客様からの問い合わせを受け付けるカスタマーセンターとして、フィリピンのマニラに新しい拠点を新設いたしました。今までは、国内はこの5拠点だったんですが、海外は実はロサンゼルスにしかなくて、なかなかリスクもあったわけですが、今回ロサンゼルスに加えてマニラを加えることで、何か大きな災害などがあってもお客様のサービスを切らさないように体制を強化いたしました。

## コーポレート トピックス

01	● 人的資本情報の開示	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 社員数と離職率の推移</li> <li>・ その他の人的資本情報について</li> </ul>
02	● 組織変更とコーポレートガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域DXを推進するための組織設置</li> <li>・ 取締役メンバー構成とガバナンス</li> </ul>
03	● 新たな拠点の開設	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ グローバルカスタマーセンター マニラ拠点を設立</li> </ul>
04	● ESGへの取り組みと外部評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ サイボウズが取り組む重要課題の公開</li> <li>・ 外部機関からの評価獲得</li> </ul>

続きまして、ESG の取り組みなどについてご紹介いたします。

### ESGへの取り組みと外部評価

## サイボウズが取り組む重要課題の公開

企業理念を実現するため、重要課題（マテリアリティ）を特定し、ホームページに公開。今後は重要課題の社内浸透を図りつつ、課題ごとの目標やKPI策定を進める方針。

<p><b>社会</b></p> <p><b>信頼性の高いクラウド基盤の提供</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ エネルギー効率が高いデータセンターの運用</li> <li>・ データプライバシーとセキュリティ</li> </ul>  <p>※一部抜粋</p>	<p><b>社会</b></p> <p><b>多様な価値観を尊重する社会の実現に向けたDX推進</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 災害時の情報共有プラットフォームの提供</li> <li>・ 教育機関への支援</li> <li>・ 障害者の就労支援</li> </ul>  <p>※一部抜粋</p>
<p><b>ガバナンス</b></p> <p><b>情報公開を通じた透明性の高い経営基盤の確立</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 透明性の高い情報共有レベルの維持</li> <li>・ 意思決定への社員監督・助言の反映</li> <li>・ 使用経費の社内公開</li> </ul> 	<p><b>環境</b></p> <p><b>環境資源の保全と気候変動への取り組み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ GHG排出量の削減に向けた取り組み</li> <li>・ 社員への環境意識向上の啓蒙活動</li> </ul> 

特に私たちとして新しい取り組みというわけではないのですが、ESG の考え方に沿って私たちの重要課題を設定いたしました。信頼度の高いクラウド基盤であったり、多様な価値観を尊重する社会の実現に向けた活動であったり、こういうところは引き続き頑張って取り組んでいきたいと思っております。この辺りの課題を設定して、目標を決めて、これからも活動していきます。

## 外部機関からの評価獲得

複数の外部機関から高い評価を獲得。日経コンピュータのパートナー満足度調査については、業務効率化・内製支援ソフト/サービス部門とクラウド情報系サービス部門にて1位を獲得。



続きまして、こちらは外部評価になります。

先日になりますが、日経コンピュータさんで毎年公開されるパートナー満足度調査の発表がありまして、こちらで業務効率化・内製支援ソフト/サービスとクラウド情報系サービスの両部門で1位をいただきました。

言葉を変えると、kintoneのパートナー満足度1位と、あとサイボウズ Office、Garoonのパートナー満足度1位と、そのように解釈できるかと思います。非常にパートナーにとってビジネスがしやすい、満足度の高いサービスを提供できていると思います。

また、HDI格付けベンチマークはコールセンターの評価になります。こちらは毎年非常に高い評価をいただいておりますが、最高評価の3つ星というのが、私たちが毎年目指しているところですが、こちらでも4年連続で最高評価をいただくことができました。引き続き、ハートフルな良いサポートを提供していきたいと思っております。

## 2026年12月期 通期業績見通し

来期の着地予想は売上高42,168百万円、営業利益10,514百万円の見通し。来期も高水準な成長を維持できるよう事業への積極投資を実施。

連結業績 (単位：百万円)	2025年12月期 (実績)	2026年12月期 (予想)	前年比	
売上高	37,430	42,168	+4,737	+12.7%
営業利益	10,101	10,514	+412	+4.1%
経常利益	10,325	10,732	+406	+3.9%
親会社株主に 帰属する当期純利益	7,081	7,445	+363	+5.1%
1株当たり 当期純利益	153.17円	160.99円	+7.82円	+5.1%
1株当たり配当金	40.00円	50.00円	+10.00円	+25.0%

そして、最後は今期の業績見通しと中期のターゲットについてお話しいたします。

こちらが今期の業績の見通しになります。売上高で421億円、成長率で12.7%程度を予想しております。そして営業利益ですけれども、前期が101億円で今期が105億円で、あまり伸びていないじゃないかということにはなるんですけども、もう1回この利益率を高めたサイボウズが攻め時だと考えていますので。人の採用も頑張りますし、もちろんデータセンターの強化でありますとか、広告宣伝のところも、先ほどグローバルのチャレンジも加速していきますので、少し利益の伸びは抑えめに予想しております。

## 中期ターゲット



最後は中期のターゲットになります。おかげさまで着実に売上は伸びてきております。ここから3年の2026、27、28をターゲットにしておりまして、この期間にまた新しいチャレンジをどんどんしていきたいと思っています。

このまま行くと、恐らく売上が480億円から500億円ぐらいで、この2028年は着地するのではないかと予想しているんですけども。もう一押しということで509億円という、2023年比で2倍、2023年から2028年の5年で何とか2倍にするぐらいの成長を作りたいということで今、509億円というのを一つこの社内目標にセットしまして、成長に向けて新しいチャレンジをしていきたいと思っております。

## 中期の注力活動

1

### 大規模導入・全社導入の推進

特にエンタープライズ市場の大規模導入に向けた機能強化に加えて、マーケティング・営業活動も強化

2

### より多様な人がより多様な情報を扱えるプラットフォームへの進化

kintone導入・活用用途の拡大に向け、AI技術への投資、機能強化、アドオン/業種特化サービス等の開発を実施

3

### グローバルで戦える製品展開に向けた研究開発の継続

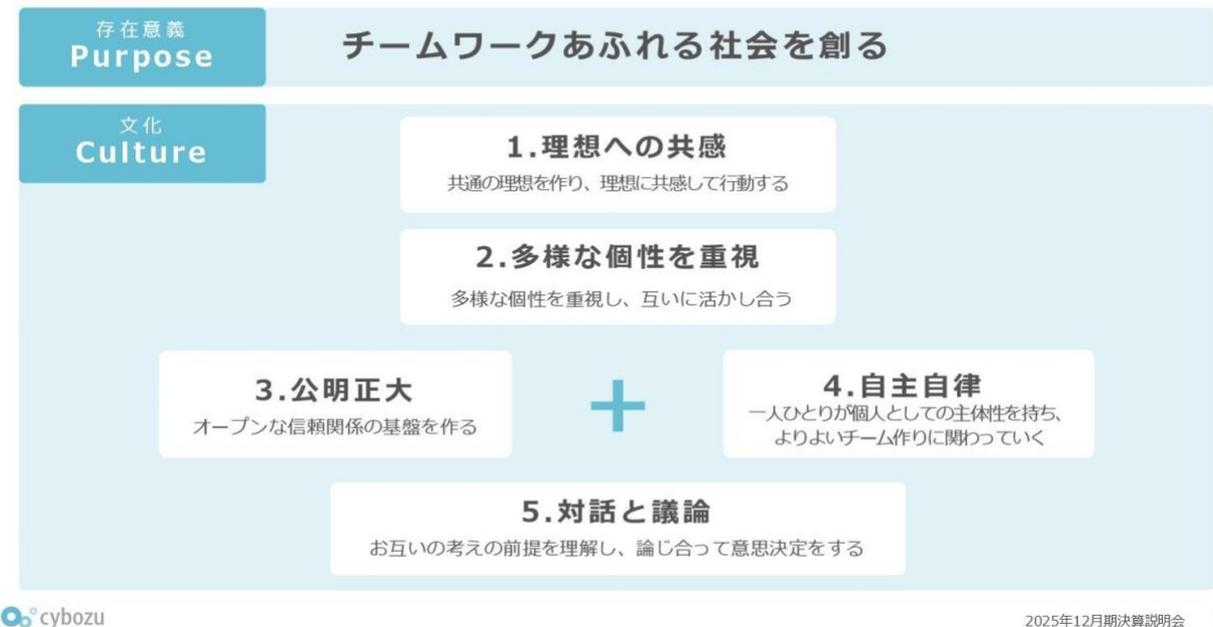
2026年度中の発表を目標に研究開発を推進

では、そのために何をやるのよということですが、柱となりますのが全社導入、大規模導入ということになります。まだまだ一部門でしか入っていない kintone も全社導入していただく、大規模で使っていただく、ここに向けてマーケティング、営業サポート活動を強化していきます。

そして二つ目がプロダクトの進化になります。生成 AI をはじめ技術の進歩が早い中、より多様な人たちが、より多様な情報を扱える、この一つの情報共有プラットフォームとして進化を遂げていくと、これが私たちのビジョンになります。そのための開発投資、運用への投資、ここに注力していきます。

そして三つ目はグローバルです。もちろん kintone をグローバルに広げる、そのこともチャレンジしますが、さらに kintone の次に来る、グローバルで戦える、日本発の世界で戦えるような製品を、これから R&D をしながら何とか 3 年以内に出していきたいと思っております。

## 企業理念



最後はもう一度企業理念で終わりたいと思います。サイボウズは何のために集まって活動しているのですかと、「チームワークあふれる社会を創る」ためです。世の中にはまだまだチームワークがあふれていない、まだまだ人類はチームワークが下手くそだと思っています。何とかこの Culture をツールとともに広げることで、もっともっとチームワークが楽しい、もっともっと生産性の高いチームが増えるようにしていきたいと思っています。

以上で私からの決算説明は終わらせていただきます。

## 質疑応答

---

**司会 [M]**：それでは質疑応答のお時間に移ります。

1 回での質問数は二つまでとさせていただきます。お時間の関係で、その場で全ての質問にお答えできない可能性がございますことをご了承お願いいたします。

それでは、Zoom ウェビナーご視聴の方の口頭質問から受け付けます。

**質問者 [Q]**：質問の機会をいただきありがとうございます。[音声不明瞭]。

**司会 [M]**：まず一つ目の質問ですが、こちらは代表の青野より回答いたします。

**青野 [A]**：青野でございます。それでは私より回答させていただきます。ちょっと音声がかき乱れておりまして正確に質問が把握できたか分かりませんが、AI によって開発ができるようになったときに、ノーコード開発の優位性が失われてしまうのではないかとのご質問であるということで回答させていただきます。

その点でいきますと、ノーコード開発は開発手法の一つでしかなくて、kintone でも AI 開発ができますし、ノーコード開発もできるし、ローコード開発もできると。恐らくこの辺りを組み合わせた開発というのが今後当たり前になっていくと思うので、むしろ kintone の価値というのは上がっていくと思いますし、またこうやってたくさんのアプリケーションがつくられていくようになると、たくさんのアプリケーションを統合管理するための仕組みというのが大事になってくると思います。

AI でみんなが勝手にアプリをつくって、これはどうやってガバナンスを保つのよという問題ですね。それについては、もうまさに kintone が得意とするところであり、安定運用でむしろ kintone の価値というのが再評価されるのではないかと、このように考えて事業をしています。とは言いますが、新しい技術というのは常に脅威を与えるものですので、私たちも注視しながらどんどん製品に取り組んでいくことにはチャレンジを続けていきます。以上で回答とさせていただきます。

**司会 [M]**：二つ目のご質問をお願いいたします。

**質問者 [Q]**：1 月の月次動向についてお伺いしたくて。26 年 1 月のところは前月からクラウド関連事業の売上の積み増しが 300 万円程度にとどまっていると思います。一方で解約のところはすごい低水準でございましたので、新規の獲得が弱まっているのかなと勝手に思ったんですけれども。こちらについて、外部要因とかで新しい[音声不明瞭]コーディングに強いとか、いろいろ出てきているので受注環境が厳しくなっているというところはあたりしますか。

**司会 [M]**：ご質問いただきありがとうございます。こちらの質問は事業戦略本部長、栗山より回答いたします。

**栗山 [A]**：昨日の月次の発表を見ていただきありがとうございます。あの数字を確認したんですけども、海外分の税金の割り戻し分とかで、12月分が税金の関係で売上が高く出てしまうところの、その売上が高く出てしまった分と、1月に割り戻しでその分売上が低く出るという、その会計処理的なところで300万円ぐらいという小さな数字に見えるんですけども。実際の積み上げ、解約に関しては特別低かったというわけではないという回答になります。

**質問者 [M]**：分かりました。ありがとうございました。

**司会 [M]**：それでは続いての質問にまいります。口頭でご質問ございます方はいらっしゃいますでしょうか。そのほか、Zoom ご視聴の方で、口頭でご質問がある方いらっしゃいますでしょうか。

**質問者 [Q]**：2回目の質問ですけれどもよろしいですか。では二つほど追加をお願いいたします。

今回からSMB、MID、エンタープライズのMRRの構成比のところを出されていらっしゃったかと思えます。結構エンタープライズのところがあったので驚きですけれども、MRRの成長率とかで見たときに、SMB、MID、エンタープライズで濃淡みたいところはあたりしますか。SMBのところとかは若干緩くなっているとか、エンタープライズのところはワイドコースのところでは拡大気味とか、もしそういったところも定性的な回答がございましたらよろしくをお願いいたします。

**司会 [M]**：ご質問ありがとうございます。こちらの質問は、営業本部長の玉田より回答いたします。

**玉田 [A]**：玉田でございます。事業の構成のところは三つに弊社の場合は分けてはいますが、エンタープライズのところはご想像のとおり規模が大きな案件になることがあるので、でっかみ引っ込みもその分大きくなってしまふことがあります。そのため積み上げの大きい年とそうじゃない年というのが多少濃淡出てしまうところがあるかと思えます。

ご質問が構成比のバランスみたいところがあるかもしれませんが、そこに関してはSMBもMIDのところも、EPだけがホワイトスペースというわけではなく、それぞれにまだまだ伸びしろがあるかと思っておりますので。ここに関しても引き続きバランスよく広がっていくことが重要なことと思っておりますし、そのように予測しているというところになります。以上になります。

**司会 [M]**：ご質問いただきありがとうございます。二つ目の質問をお願いいたします。

**質問者 [Q]**：ご回答ありがとうございます。26年12月期の会社計画のところは、売上の増収率に対して利益のところの増益率が弱いのは、まず人の採用とかであったり、海外事業のところの投資のフェーズで頑張っていくというところだと認識いたしました。

人の採用拡大みたいところのフェーズというのは、今期、来期中ぐらいまで見ておいて、その刈り取りのフェーズ期みたいところに入るのはいつ頃を想定していらっしゃいますでしょうか。こちらのご回答よろしくをお願いいたします。

**司会 [M]**：ご質問いただきありがとうございます。こちらの質問は、事業戦略本部長の栗山より回答いたします。

**栗山 [A]**：栗山から回答します。計画では今年それから来年ぐらいまでは採用を強化してということと考えております。目的としましては、一番は中期の計画で掲げています 28 年の 509 億円、これを達成するのに必要な人材をそろえていくというところを目的としております。その後は、また状況を見ながらそのまま拡大していくのか、少し絞るのかというのを、各種の数値を見ながら判断をしていきたいと考えております。以上です。

**司会 [M]**：ご質問いただきありがとうございます。

**質問者 [Q]**：分かりました。フォローアップで、今回のところはきっちりと言いますか、1,082 人のところで 50 名強とか、人材のところは増えていらっしゃると思うんですけども。26 年 12 月期末とかは、ターゲットとして新卒と中途は何名ぐらいのところで着地で、従業員数は何人ぐらいのところを見込んでいらっしゃいますか。

**司会 [M]**：こちらの質問は人事本部長、中根より回答いたします。

**中根 [A]**：人事本部長の中根です。今期に関しましては、ちょうど 2 年前、2023 年、24 年に採用を強化いたしまして 150～160 人の採用をしておりますが、それぐらいのペースを予定しております。とはいえ、また離職も数パーセントあるかと思っておりますので、着地に関しましては、その人数が純増するわけではないかと思っておりますけれども、ペースとしてはその辺りをイメージしております。以上です。

**質問者 [M]**：分かりました。ありがとうございます。私からは以上でございます。

**司会 [M]**：ありがとうございます。続いての質問にまいります。そのほか、口頭でのご質問はございませんので、質問フォームに登録されたご質問に移ります。まず一つ目の質問です。

**質問者 [Q]**：バスケット以外に今後スポーツ産業への参入はあり得るのか。

**司会 [M]**：こちらの質問は、チームワークあふれるまちづくり室長の中根より回答いたします。

**中根 [A]**：チームワークあふれるまちづくり室長および愛媛オレンジバイキングスの副社長をしております中根です。ほかのスポーツへの参入はあり得るかということですが、あり得るかどうかというところとあり得なくはないと思っております。がですね、まだ参入してから 8 カ月しかたっておりませんので、まずは愛媛オレンジバイキングスの経営を軌道に乗せるということに集中してまいります。

ただ、8 カ月の中で早速チームワークあふれるまちづくりであったり、あるいは DX というところへの親和性は感じておりますので、他のスポーツ業界ということで、われわれが直接資本参加するかどうかはともかく、スポーツ産業に関しての DX というところは必ずプラスの効果は出てくるのではないかなと感じております。以上です。

**質問者 [Q]**：社長の X での発言が毎年のように炎上していて、会社にとってマイナスでしかないのに、何の処分もなくずっと X も続けていて社長を続けているのはなぜですか。社外取締役は機能していますか。

**司会 [M]**：こちらの質問は、代表の青野より回答いたします。

**青野 [A]**：まず私が直接回答させていただいて、補足があれば他のメンバーから受けたいと思います。今回、2月にXで私の書き込みにコメントが入りまして、それを受けて従業員含めてたくさんの方からのフィードバックを社内からいただきまして、今後、私のXのところでは政治的な発言をしないということになりましたということで、変化は続けているということですね。

ただ、会社にとってマイナスしかないと書かれると、本当かということもありまして、いろんな方からいろんなフィードバックをいただいて、もちろん応援してくださる人もいれば反対する人もいるというのが実際に起きていることかと思えます。もし補足があればお願いします。

**中根 [A]**：人事本部で取締役会の事務局も担当しております中根です。ご質問の中で社外取締役が機能しておりますかということですが、機能していると思っております。社外取締役が見ているのは、われわれの中で自浄作用であったり、われわれの大事にしている対話と議論がきちんとなされている状況になっているか、それが企業の中で企業の改善につながっているかということとしっかりと監視していただいております。

青野の発言に関しましては、ご心配をおかけしたところもあるかもしれませんが、社内でもどうあるべきかというのを議論した結果、青野と従業員の中でも納得する回答で現在落ち着いております。その状況を社外取締役もしっかり見た上で、われわれの文化がきちんと根付いているかというのを判断していただいております。以上です。

**質問者 [Q]**：解約率に悪い影響があまり見られないのであれば、ほかの企業と同じように毎年値上げすればいいのではないのでしょうか。

**司会 [M]**：こちらの質問は、事業戦略本部長の栗山より回答いたします。

**栗山 [A]**：シンプルに売上と利益だけを見たらそうかもしれないんですけど、われわれのステークホルダーというのは、もちろん株主の皆さんもそうですし、お客様それからパートナー、従業員、いろんな方々がステークホルダーとして存在します。

当然顧客にとってみれば毎年値上げするシステムというのは使いづらいと思いますし、できるだけ機能と価格に見合った状態というのを安く提供したいなという思いもありますので。もちろん今後インフレ等が起こってまた値上げという可能性は当然ありますし、新しい機能が追加されて、それで値上げという可能性もありますけれども、ステークホルダーはいろんな方々がいらっしゃるんで、皆さんが満足いただけるようにということで値段は考えていきたいなと思っております。

**質問者 [Q]**：海外の伸びが日本より弱く、さらに赤字が何年も続いているのに撤退しないのはなぜでしょうか。ROIはどのように考えていますか。USでは強豪がたくさんいるのに勝てると思っている理由はあるのですか。

**司会 [M]**：こちらの質問は、代表の青野より回答いたします。

**青野 [A]**：私より説明させていただきます。まず海外全体で見ると赤字ですけれども、実は地域によっては黒字化をしているところもありますし、また P/L がどんどん改善してきている地域もありますということをまず前提にさせてください。

その中で、アメリカ市場に絞りますと、おっしゃるとおり赤字が続いております。ただ、アメリカの市場で私たちが事業をすることは、単純に売上、利益のリターン以外のリターンもたくさんあると考えているからであります。

ご存じのとおり日本のこのビジネスソフト市場というのは、もうアメリカのソフトにずっとやられっぱなしであります。それはなぜかということ、アメリカで戦おうともしない、アメリカで戦って、まさにその最先端の市場を学び、最先端の技術を学び、最先端の人材を雇い、その中でプロダクトをつくってチャレンジしていくと。それが私は日本市場を守るためにも大事だと思っているということになります。

そしてアメリカ市場で出しております赤字の額というのは、今のサイボウズにとりましてはもう全然許容できる額であるということですね。アメリカの赤字によっても全体の業績が目も当てられないような状況になってしまうのであれば、それは投資を抑制すると思えますけれども、現在は今日見ていただいたとおり、全体の売上、利益には大きな影響を与えないということになっておりますので、ぜひ引き続きアメリカ市場での投資はチャレンジしていきたいと思っています。

また、アメリカ市場でやっておりますといいことがいっぱいありまして、グローバルの提携はしやすいです。アメリカの市場をスキップして他の市場でやっていると、なかなかグローバルの提携は難しい、この辺りも含めてアメリカ市場での投資、リターンというのを見ていきます。以上とさせていただきます。

**質問者 [Q]**：日本では US の kintone 競合がシェアが少ないのはなぜでしょうか。脅威は感じていますか。

**司会 [M]**：こちらの質問は、グローバル事業本部長の栗山より回答いたします。

**栗山 [A]**：脅威を感じるソフトはアメリカのマーケットにはたくさんあるんですけれども、そういった情報も USA 事業を行っていると入ってくるというのも、先ほどのメリットのひとつかもしれませんが。なぜ日本かということ、私も分からないことが多いんですけれども、恐らく彼らが海外に出ると、アメリカのスタートアップが海外に出るといったときに日本をスキップしているという可能性が高いなと思っています。

日本の売上がそれほど割合として大きく伸びないだろうという見込みなのか、もしくは日本特有のサポート、日本語でのサポートを構築する価値がないと感じているのかというところは、正確なところは分かりませんが、とにかく日本市場に来ないという企業が多いなと見ていて思います。それが一つの要因かなと思います。

もう一つは、われわれのつくっているエコシステム、製品単体ではなくて、エコシステム全体で戦っていると考えると、新しく進出してきて、kintone と同じようなエコシステムをゼロから作って

いく、1から作っていくというのはかなり大変なのではないかなと思いますので、その辺りが要因じゃないかなと思っております。以上です。

**質問者 [Q]**：サイボウズの商品で、AIで削られる部分と逆に残る部分や向上していく部分はどのように考えていますか。

**司会 [M]**：こちらの質問は、開発本部長の佐藤より回答いたします。

**佐藤 [A]**：AIによる製品への影響ということだと思いますが。まず kintone 上で、今まで人手で行っていたような作業やタスク、例えばレコードの情報を分析するであるとか、あるいはアプリ自体を作る、業務システムを作る、そういったところはこれからAIの支援によって人手からAIに変わっていくところだと思います。実際に kintone の機能としても、レコード分析のAIであるとか、アプリの作成あるいはアプリの管理のレビューという部分はAIでできるように既に kintone の機能でなっています。

それから、これからさらに進んでいくところとしては、kintone アプリ上での業務自体のタスクを実行していく部分、こういったところもAIによってできる部分というのはどんどん増えていくかなと思います。いわゆる世の中でAIエージェントとか呼ばれているような世界というのがこれから伸びていくと思いますし、われわれも今そういったところの機能を開発しているところでございます。

**質問者 [Q]**：社長の在任期間が長いですが、後継のプランは考えていますか。

**司会 [M]**：こちらは、代表の青野より回答いたします。

**青野 [A]**：私も社長になりまして21年目になりました。後継プランを考えているかと言われるかと考えてはいますが、現時点では発表できるようなことはないということをご理解ください。

サイボウズの場合は組織もかなり私たちの中では新しい組織運営をしているつもりでありまして、権限委譲なども他社さんと比較しますと随分進んだ組織でありますので、私の一つの理想としましてはどんどん権限委譲が進んで、気づけば私の存在感が減っていき、いなくなったときに誰も気づかないというのが私の一つの後継のイメージでもあります。この辺りも含めて、メンバーとまた議論しながら新しい体制作りに取り組んでいきます。以上で回答とさせていただきます。

**質問者 [Q]**：率直に SaaS の死というものに対してある過程が発生した際に、いつどの程度の業績影響があるというリスク想定はありますか。また、どのような対策を行う想定をされていますか。

**司会 [M]**：こちらの質問は、代表の青野より回答いたします。

**青野 [A]**：すみません。最初にお答えした質問とちょっと近いかと思うのですが。この SaaS の死と今、SaaS is Dead という表現で、SaaS の事業が危ないのではないかというトピックがありますのと、何が発生したときにどれぐらい悪影響があるかということになると思いますが。常にこういう新しいテクノロジーというのは脅威ではありますが、このピンチをチャンスに変えたいなとも思っています。

もともとサイボウズが成長を始めたのは、今日グラフで見えていただいたとおりクラウドの切り替えだったんですね。実はあのときがサイボウズ史上最も危なかった時期でもありまして、パッケージのビジネスしかやってこなかったサイボウズが、あのタイミングで思い切ってクラウドに舵を切って、そして kintone を出すことができ、そしてクラウド時代に対応することができて伸びていったというのが、このサイボウズのこの 28 年の歴史になります。

今回も生成 AI というのが大きな波で、SaaS is Dead、サイボウズ Dead になるかもしれませんが、私たちとしてはこのピンチを何とかチャンスに変えられるように取り組んでいくということになります。

何が起きたらすぐくまずいことになるかと言われると難しい質問ですが、外部要因よりは内部要因のほうがリスクが高いかもしれませんね。例えばデータセンターなどがすごく攻撃を食らって私たちが運用できなくなるというようなことがあれば、まさに私たちの事業に大きな影響が出るかと思いますが、そういう考えだということでご理解いただければと思います。以上で回答させていただきます。

**質問者 [Q]**：受注案件のうちアウトバウンドとインバウンドの割合を教えてください。

**司会 [M]**：こちらの質問は、営業本部長の玉田より回答いたします。

**玉田 [A]**：玉田でございます。100%直販であれば正確な数字を取れるところはあるんですけども、われわれの場合はパートナービジネスもしております。サイボウズにとってはパートナーさんからインバウンドで来たけれども、パートナーさんがアウトバウンドで受注を取ってくれたというようなケースもあり、正確には測れてはいないんですけども、おおむねインバウンドのほうが多くなってきているかなというところだと思います。正確な割合は答えできないので申し訳ございませんが以上になります。

**質問者 [Q]**：採用を増やすということでしたが、労働生産性はどのような指標で測っていますか。AI などを使って変化はありました。

**司会 [M]**：こちらの質問は、人事本部長の中根より回答いたします。

**中根 [A]**：中根です。まず、なかなかこの人材の単年度の生産性がどうであったかというのを、定性的な部分も含めてありますので、測ることは難しいと思っております。ただ全体としての人件費の投資に対してどれだけ私たちが成長につながっていたかというのを、単年度とあるいは中長期の観点で数字としては見てっております。

また、ホームページに人的資本経営ということで、あらゆるデータを出させていただいております。このようなものとわれわれの生産性といいますか、結果というところを見ながら図っていききたいなと思っております。

AI に関しましては、AI をわれわれがどれだけ活用していけるかということで、今後の採用をどのような人材を採用していくかもそうですし、社内にいる人材をどのように活用していくか、もしくは育成していくかということに関連してきております。社内で積極的に AI を活用する動きが、

エンジニアはもちろんですが、ビジネス職に関してもありますので、そのようなところでチーム全体として生産性を高めていくような取り組みを始めております。以上です。

**質問者 [Q]**：サイボウズの企業理念「チームワークあふれる社会を創る」を、今よりもよりよいものにするために、サイボウズの株主ができることは何だと思えますか。

**司会 [M]**：こちらの質問は、代表の青野より回答いたします。

**青野 [A]**：こちらのご質問は、文脈としては企業理念で掲げている言葉をよりよいものにしていくというのと、この企業理念をよりよく実現していくと、二つ解釈できるかと思うんですけれども。ぜひこの企業理念もサイボウズにとっては対話と議論をしながら改善していく一つの理想の言葉でありまして、もしこんな言葉がいいよとか、これを足したらとかいうのがあれば、ぜひ遠慮なくフィードバックをいただければと思います。

実際に今日ご紹介しました五つの Culture というのも、3年前はまだ四つだったんですね。それを従業員の発案もあり、対話と議論もあって今の五つの言葉に落ち着いたというようなこともあります。また、それは株主総会でもお諮りして、株主の皆様とも合意を図っていくという、こういう企業理念ですので、ぜひ遠慮なくフィードバックをいただければと思います。

また、この企業理念を本当に早く達成していきたい、早く実現していきたいと思っております。そのためにはいいツールが普及するというのが大事だと思いますので、ぜひお知り合いの方々にも、サイボウズ製品が、このチームワークをよくするためにいいよということを広めていただけると嬉しいです。株主の皆様ともチームワークで企業理念を目指していきたいと思っております。以上です。

**質問者 [Q]**：リモートワークをやめている企業が多いですが、サイボウズではどうでしょうか。

**司会 [M]**：こちらの質問は、人事本部長の中根より回答いたします。

**中根 [A]**：中根です。サイボウズはどうでしょうかというところでいくと、われわれはリモートワークを積極的に活用していきます。リモートで仕事ができるということによって、場所に依存せずいろいろな仲間の能力を最大限活用できるということがございます。一方で、リモートではできない価値というのがリアル環境で、対面で行うケースというのがありますので、われわれはハイブリッドでといいますか、いいところ取りで今後も進めてまいりたいと考えております。以上です。

**質問者 [Q]**：昨今のマーケットにおける SaaS 銘柄の急落について、青野社長の率直な意見、見解を伺いたいです。AI の脅威については有価証券報告書でもリスク項目のトップに挙げております。今期の見通しや中期ターゲット 2028 年 12 月期には売上高 509 億円、2023 年比で 2 倍に対して、昨今の SaaS is Dead 論の高まりを受けて何か変更を加えましたか。

**司会 [M]**：こちらの質問は、代表の青野より回答いたします。

**青野 [A]**：まず、この 509 億円のターゲットについては変更しておりません。引き続きこの目標に向けて取り組んでいきたいと思っております。

株価について私の意見をさせていただきますと、2月の初旬にアンソロピックショックなんて言われていますけれども、AIによる自動コーディングみたいなものが随分レベルが高いところまで来たぞということで、SaaS企業の成長率が鈍化するのではないかと、今までのビジネスが成り立たないのではないかと、こういう予測のもとに株価が下落したと理解しております。

その中で私の意見としては、私たちもう上場しまして、2000年上場ですから、もう25年以上上場しております、この丸々ショックみたいなものはたくさん経験してきております。ドットコムバブルから、それからリーマン・ショック、それからSaaSバブルと、2022年、23年ぐらいにはまたそれが落ち込むみたいなね、倍になったり、半分になったり、それを繰り返していますけれども。そのよくある一つかなとは見ておりますね。

今回株価が下落しましたが、半分になっているわけではなくて何割か落ちたぐらいなので、まだ落ち着いて市場も受け止めているのではないかと思います。私たちもこの新しい技術は脅威ですがけれども、この脅威をうまく利用して、またチャンスに変えることができると思います。

今日最初の質問でお答えしたところですが、本当はたくさんの業務アプリケーションが作られるようになるのであれば、そのガバナンスを効かせるためのプラットフォームが必要になってくると。安定運用させるプラットフォームが必要になってくると。そういうニーズが高まれば、またkintoneへの評価というのも上がってくると期待して落ち着いて見ているというのが私の見解でございます。以上です。

**質問者 [Q]**：生成AIの進展でSaaSというビジネスモデル自体が変わるのではという議論を目にする機会が増えました。貴社ではこの見方をどうお考えでしょうか。その上で、貴社ではどのような戦略をお持ちでしょうか。

**司会 [M]**：こちらの質問は、事業戦略本部長の栗山より回答いたします。

**栗山 [M]**：これは続けるとよさそうなので、次の質問と併せて回答させてもらっていいですか。

**司会 [M]**：続いての質問もお読みいたします。

**質問者 [Q]**：価格改定効果はいつまで継続が見込まれますか。また価格改定効果が一巡したあと、貴社の成長を再加速させる最大のドライバーは何だとお考えでしょうか。

**司会 [M]**：先ほどの質問と併せてご回答をお願いいたします。

**栗山 [A]**：まずAIのビジネスモデルですが、ビジネスモデルを課金モデルと捉えるとする、よく目にするニュースがユーザーライセンスがどうなんだという、このお話のことかなと思います。

ユーザーライセンスに関しては、もしかするとユーザーライセンスというものが違う課金体系に変わってくるかもしれないですし、そうじゃないかもしれないところを見極めないといけないなと思っています。そうだと判断したときに、課金体系を変えるというのはかなり大変な作業になるんですけれども、この課金体系を変えるところを素早くできるような社内体制であると

か、受発注のシステムであるとか、そういうところのタイミングを逃さないようにできるようにという準備は実際にしています。

こういうものは早すぎても遅すぎても駄目なので、早すぎない遅すぎないタイミングというのを見極めながら課金体系というのが世の中から遅れないように。当面ユーザーライセンスが続くと考えてはいますけれども、準備はしっかりしたいなと思っております。

もう一つが価格改定の効果です。価格改定の効果は伸長という意味でいうと昨年で終わりです。1年間でこの効果というのは、売上の伸びというところでは終わるんですけども。値上げしたライセンス料というのは、これはもうずっといただくものになりますので、売上、利益というものに関してはずっと効いてくるということになります。

今後の伸びのために何をするのかということですが、まず直近3年間でいうと、先ほどからAIの脅威の部分のご質問としては多いのかなと思ってはいるんですけども、われわれにとってみると、AIでkintoneが簡単に作れるようになる、使えるようになるということなので、これによって新しい市場に進むことができます。

今までkintoneでも難しいとっておられた企業様にとってみると、kintoneにAIが搭載されたことによって簡単にアプリが作れる、簡単にデータが使えるようになる、それから簡単にワークフローが作れるようになると、こういった機能強化をすることができますので、それによって新しい市場が開拓できます。

そしてもう一つは、EP事業本部というところで、エンタープライズ企業への全社導入の提案がかなりノウハウ化されてきていますので、ここに関してはこの3年間の業績に効いてくると。加えて海外事業もずっと投資を行ってきて、芽が出そうな地域というのが出てきていますので、AIによる新規市場、そしてEPの全社導入、そして海外市場というところで、この509億円に向けて戦っているということになります。以上です。

**質問者 [Q]**：2028年目標達成に向けた注力活動については具体的に3点挙げて説明いただいていたかと存じます。では中期成長を目指す上での最大のボトルネックは何だとお考えですか。

**司会 [M]**：こちらの質問は、代表の青野より回答いたします。

**青野 [A]**：そうですね、三つ挙げさせていただきましたけれども。エンタープライズ大規模導入のところ、それからサイボウズNEXTも全社的に使ってもらえるようなプラットフォームにしていくこと、それからグローバルと三つ挙げましたけれども。最大と言われますと、三つともそれなりにボトルネックがあって難しいテーマだとは思っております。三つとも最大ということで回答とさせていただきます。

どれかが失敗してもほかがりカバーできるような分類でもありますので、何とか三つともチャレンジをして、うまくいけば三つとも成功するというのを目指していきます。以上で回答とさせていただきます。

**質問者 [Q]**：AI 時代において人材は競争優位の源泉の一つかと思います。大胆な人材投資をされていますが、今後どの領域の人材強化が最重要と考えていますか。

**司会 [M]**：こちらの質問は、人事本部長の中根より回答いたします。

**中根 [A]**：ありがとうございます。ご質問いただいたとおり、AI も含めていろんな事業環境が急激に変わるということが予想されます。ですので、どの領域に特化というところよりも、全体的に人材を確保していきたいと思っておりますが、そのうちどのような人材というところで行きますと、まずこの事業環境の変化をしっかりとキャッチアップして、それに対して高速に学習をし、変化していける人材、ここが非常に大事かと思っております。

われわれがやはり大事にしたいのはチームでワークするんだと、われわれは集団で勝っていくんだと。1 人の個の成長だけではなくて、集団で私たちは成長していけるんだということで、チームでワークするマインドセットがある人材と、このチームがたくさんできて、人材もどんどん増えて、私たちの企業の人材の規模が拡大していくと思っております。うまくチームが機能するということが大事ですので、この一つ一つのチームをリードしていける人材、このような人材を獲得していきたいと考えております。以上です。

**質問者 [Q]**：中期の注力活動において、グローバルで戦える製品展開を挙げられており、プレゼン内で 2026 年度中をめどに発表という記載もありましたが、現時点で公表できる製品の方向性やイメージがあればご教示ください。

**司会 [M]**：こちらの質問は、代表の青野より回答いたします。

**青野 [A]**：私よりお答えさせていただきます。具体的なお話はできませんけれども、方向性として何を考えているかということをお話したいと思っております。今までチームワークという話をすると、もう恐らく人が集まってチームワークをするという感覚だったと思っておりますけれども、今の AI の高まりを受けて、人間のチームワークに加えて、そこにチームのメンバーとして AI が加わってくるようなことも考えないといけない時代になってきました。AI とともに働く時代になっていくと思っております。

そこで AI が暴走しないようにするために、AI にもうまく人間となじんで働いてもらえるようにということで、人間と AI が共存しながら働けるようなチームワーク基盤というものが恐らく次の時代には必要になってくるのだと思っております。この辺りはチームワークのスペシャリストとして、新しい製品にもコンセプトとして盛り込んで出していきたいと思っております。以上で回答とさせていただきます。

**質問者 [Q]**：中期目標に関連して 2 点お伺いいたします。25 年 12 月期より、売上高で 130 億円以上の上積みが必要となります。基本的には現状の戦略、エンタープライズ、グローバルの延長線上で目標達成を目指すと思っておりますが、御社として目標値はチャレンジングなものとの認識でしょうか。それとも十分に達成可能なものとお考えでしょうか。併せて M&A などによる数字の上積みは検討されておられますか。

**司会 [M]**：こちらについては、事業戦略本部長の栗山より回答いたします。

**栗山 [A]**：この 509 億円という数字は、現状の事業の延長で達成しようと考えている数字になります。チャレンジングか達成可能か今の時点で見えているかというところ、ややチャレンジングという捉え方です。達成が全く見えていない状態で掲げている数字でもなく、今の延長で簡単に達成できる数字でもないというところで、この 509 億円という数字を設定しております。

M&A に関しては、この期間に M&A がないということではなく、もしかしたらあるかもしれないですけれども、M&A の数字を抜いて 509 億円という考え方をしております。最後に M&A の数字も入れさせていただきますようお願いするかもしれませんが、今の時点では抜いた数字で 509 億円と考えております。

**司会 [M]**：ありがとうございます。先ほどの二つ目の質問を読み上げます。

**質問者 [Q]**：グローバルで戦える製品展開の部分につきまして、こちらは kintone の強化という認識でよろしいでしょうか。もし可能であればどのような機能をイメージしていらっしゃるか、可能な限りご説明いただけますでしょうか。

**司会 [M]**：こちらの質問は、開発本部長の佐藤より回答いたします。

**佐藤 [A]**：今後のグローバルで戦えるという新規事業群は、先ほど青野からの回答があったところでございます。既存の kintone については、もちろん今グローバル展開を頑張っているところでございます。プロダクトとしては、今いろんな市場、各国で kintone の展開を行っていますので、プロダクトの国際化、各国で販売する、使ってもらうために必要な国際化という基盤を整えて、各国の対応を進めているところでございます。

具体的には、例えば言語の対応を増やしていたりとか、来月もマレー語の対応を行う予定になっておりますが、そういったところで言語対応を増やしたり、あるいは日付や表記の国際化を整えていたりというところをやっております。

また、各国のパートナーさんに販売いただくために販売システムも改修をしていっているというところで、各国でこれからもっと使っていただく、販売が伸びるようなところにプロダクト側としても支援をしているところでございます。

**質問者 [Q]**：今回、米国事業を減損されたと思います。今までも赤字であったと思いますが、このタイミングで減損の判断となった背景を教えてください。タイミングがタイミングなので、米国での AI 普及による影響で中期の成長見通しが引き下げられた影響ではないかとも感じてしまいます。米国事業の現状と課題、黒字化に向けてのポイント、現時点での黒字化タイミングの見通しなどを教えてください。

**司会 [M]**：こちらの質問は、経営支援本部長の林より回答いたします。

**林 [A]**：ありがとうございます。経営支援本部の林です。米国の今回の減損ですが、中長期では成長を見込んでいるものの、現時点では先ほど青野からも説明があったように赤字が続いていますので、財務上、会計上の透明性の観点から減損処理という形をさせていただいております。

また、今回の減損処理が特別というわけではなく、従来から監査法人等と相談しながら適宜実施はさせていただいております。昨今の AI の普及とか進化という特段の事情に基づいてのみ実施しているわけではないという点をご報告させていただきます。ありがとうございます。

**栗山 [A]**：では黒字化のタイミングの部分ですね。今既に 900 社以上のお客様がいて、売上もありますので、どうしても黒字を出さないといけないという状況になれば、その売上の範囲内に抑えれば出すことはもちろんできるんですけども。今はまだユーザー数をもっと拡大したいというところ、US でもっと本気で戦って、その情報を得て、グローバルにフィードバックしたいというフェーズかなと考えておまして。今のところは当面投資を継続しながら米国市場で戦っていきたいと考えております。今のところは黒字化のタイミングというのは明確には定めていないというのが回答になります。以上です。

**質問者 [Q]**：kintone で AI 開発とかも作れる AI 駆動開発 kintone を実現できるとのこと、普通のバイブコーディングを使うのと何が違うのか。

**司会 [M]**：こちらの質問については、開発本部長の佐藤より回答いたします。

**佐藤 [A]**：AI でスクラッチで開発するということと、kintone 上で AI で開発をするものの違いという質問だと思います。

われわれも AI を使ったコーディング開発を開発の中でもやっておりますので、それがどういった特性があるのかといったところは理解しております。その場合に小さなプロダクトであるとか、自分だけで使うツールみたいなものを作るというのは非常に向いているところがあるんですけども。

例えばそこでつくったものを社内のみみんなに使ってもらいましょうとか、そのときに認証はどうしましょうかであるとか。あるいは人によって見せたいデータが変わってきますねと、アクセス権を付けたいですねみたいなのところになると、そういった一つ一つの細やかな複雑な仕様というものを AI に指示して、そのとおりにつくるといのは、指示するのも非常に大変ですし、それをメンテナンスしていくのも非常に大変であると考えています。

kintone のプラットフォームはただのデータベースではなくて、そういった認証あるいはアクセス権、監査ログといった業務システムに必要なコアの基盤が既にそろっている状態です。ですので kintone の上にそれぞれの業務に必要なロジックを、AI を使って開発していくということをやっただけならば、確かな品質の基盤の上にそれぞれの業務を AI を使って効率的に、AI と親和的なシステムを作ることができるというのが、kintone 上での AI 開発というところになってくるかなと思いますし。そういったことをよりできる、やりやすくしていくというのが、これからの kintone における業務プラットフォームとしての立ち位置かなと思っております。

**司会 [M]**：終了時間も迫ってまいりましたので最後の質問とさせていただきます。

**質問者 [Q]**：APAC については、24 年度 12 月期の資料では 1,290 社が導入でした。今回の資料では 790 社になっています。計測基準などは変わっていますでしょうか。

**司会 [M]**：こちらの質問は、経営支援本部長、林より回答いたします。

**林 [A]**：経営支援本部の林です。算定基準を変えております。以前のパッケージも含めた集計からクラウドに限定した形に集計を変えさせていただいておりますので、数字が変わっておる形になっております。

**司会 [M]**：それでは、以上をもちまして質疑応答を終了いたします。

最後にご案内をさせていただきます。本日の説明会資料や動画は、後日弊社公式サイト内の IR ページにて公開をいたします。また本日回答しきれなかった質問については、別途 IR 問い合わせ一覧ページにて公開をいたします。また、追加でご質問がある方は IR 問い合わせ窓口より受け付けておりますので、そちらよりご登録をお願いいたします。

それでは、これにてサイボウズ株式会社、2025 年 12 月期決算事業説明会を終了いたします。お忙しい中、最後までご視聴いただきまして、誠にありがとうございました。

[了]

---

#### **脚注**

1. 音声不明瞭な箇所に付いては[音声不明瞭]と記載
2. 会話は[Q]は質問、[A]は回答、[M]はそのどちらでもない場合を示す