

2025年5月9日

各位

会社名 株式会社アイネット  
代表取締役 佐伯友道  
兼 社長執行役員  
(コード番号 9600 東証プライム)  
問合せ先 執行役員 志賀雅博  
経営企画本部長  
電話 045(682)0806

### 中期経営計画「Up Stage 2027」策定に関するお知らせ

当社は、本日開催の取締役会において、2026年3月期を初年度とする3か年の中期経営計画「Up Stage 2027」2026年3月期—2028年3月期を決議しましたので、下記にて、お知らせいたします。

#### 記

#### 1. 中期経営計画の名称「Up Stage 2027」について

当社創業者である故池田典義は、当社の更なる発展を実現するために、常々「Up Stage Up Player」を合言葉に、当社の未来を切り開いて参りました。

改めて、創業者の想いを受け継ぎ、当社の持続的な成長を実現する決意を示すため、2027年度までの中期経営計画を「Up Stage 2027」と名付けました。

#### 2. 基本方針

##### (1) 情報処理インフラの強化とDX推進

- ① クラウド、AI活用の強化により、顧客にDX（デジタルトランスフォーメーション）化の恩恵を！
- ② 高付加価値なインフラサービス、システム開発の提供により、社会をより豊かに！

##### (2) データセンター事業の拡大・最適化

- ① 省エネルギー・グリーンデータセンターを推進（2040年カーボンニュートラル達成）
- ② データセンターの容量・能力の増強、第3データセンターの実現

##### (3) 人材育成・組織強化

- ① 次世代人材・経営幹部候補の育成
- ② システム開発人材・AIプロフェッショナル、インフラ要員・セキュリティ人材の育成、確保
- ③ 人材の多様性と女性活躍の推進を通して、最適化を図り、生産性向上を実現

(4) 社会に必要とされる存在として

- ① 社会インフラを担う企業として、社会が求める最適なサービスの提供を継続
- ② 社会への感謝を忘れず、社会と共生していくため地域に還元、貢献

3. 計数目標

2028年3月期「売上高 500 億円」「時価総額 500 億円（期末）」

計数目標 (KPI)	目標値	説明
売上高	500 億円	年平均 8.6%成長を想定
営業利益	35 億円	営業利益率 7.0%
EBITDA	65 億円	EBITDA マージン 13.0%
ROE	13%	ROE は 13%以上を目指す

- 売上高は年平均 8.6%成長を遂げ、計画の最終年度において 500 億円を達成する。
- 営業利益、EBITDA は、売上高の伸びを上回る成長を実現していく。
- データセンターなどの増設、能力増強に伴う減価償却費負担が重いのが、収益性を改善することで、ROE、営業利益率を改善する。

4. 定性目標

(1) サステナビリティ・SDGs

環境

- 2030 年度、自社データセンターで利用する電気の 50%を再生可能エネルギー由来に変更（2025 年 3 月末現在 25%）
- 2040 年度、カーボンニュートラルを実現

社会

- グループ障がい者雇用比率 3.2%（2028 年 3 月末目標、2025 年 3 月期平均 3.0%）
- 管理職に占める女性の割合 18.0%（2028 年 3 月末目標、2025 年 3 月末時点 10.4%）
- 特例子会社アイネットデータサービスの拡充（人員も業務内容も拡大へ）

ガバナンス

- 資本コストを意識した経営の実現（政策保有株式の縮減等）
- グループガバナンスの強化、経営・モニタリング機能の高度化
- 次世代経営人財、コーポレート人財の育成

(2) 配当方針

「総還元性向 40%以上、配当は累積配当とする」

以上

# 中期経営計画「**Up Stage 2027**」

2026年3月期 – 2028年3月期

2025年5月9日  
株式会社 アイネット

## Up Stage 2027 について

当社創業者である故池田典義は、当社の更なる発展を実現するために、常々「Up Stage、Up Player」を合言葉に、当社の未来を切り開いて参りました。

改めて、創業者の想いを受け継ぎ、当社の持続的な成長を実現する決意を示すため、2027年度までの中期経営計画を「**Up Stage 2027**」と名付けました。

代表取締役 佐伯 友道

# 1. 中期経営計画（2022年4月-2025年3月）の振り返り

## (1) 計数目標の達成状況

売上高は当初目標を2年目に前倒し達成したため、上方に修正。  
修正目標に対して、ROEは達成、売上高、営業利益、営業利益率は未達。

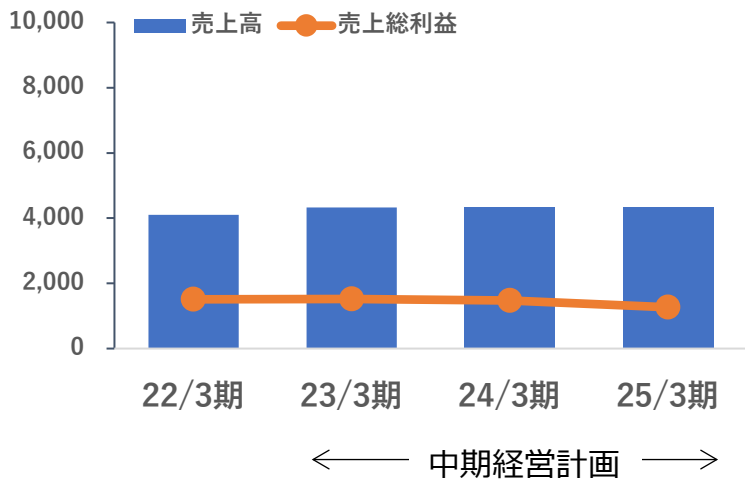
(単位：百万円)	2023年3月期 (実績)	2024年3月期 (実績)	2025年3月期 (実績) a	2025年3月期 (当初目標)	2025年3月期 (修正目標) b	達成率 =a/b
売上高	34,988	37,763	38,987	37,700	40,000	97.4%
営業利益	2,129	2,887	2,640	3,200	3,200	82.5%
営業利益率	6.1%	7.6%	6.8%	8.5%	8.0%	△1.2p
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,344	2,198	2,259	--	--	--
ROE	7.7%	11.7%	11.5%	10.0%以上	10.0%以上	+1.5%

## 未達要因

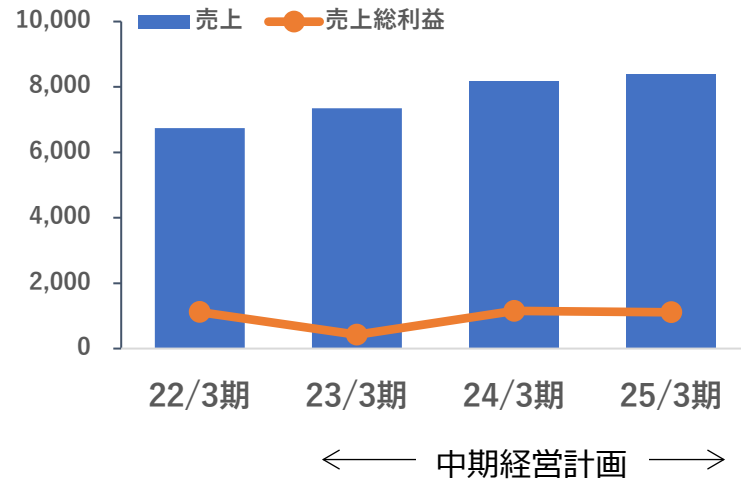
要因	影響	関連部門	対応
原価高騰	電気料金、DC基盤ソフトの値上げ、設備投資に伴う減価償却費の増加	情報処理サービス (DC本部、SS本部)	適正価格への是正
ソフトウェア受託開発の一部案件で開発遅延が発生	開発原価の上昇	システム開発サービス (DX本部、SS本部)	案件進捗管理の強化 開発要員コストの転嫁

重点強化ポイント	主な取組み	関連SDGs	達成状況
DX、New Normal時代に向けた顧客サービス、研究開発の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>クラウドサービス普及拡大</li> <li>非接触、非密集対策</li> <li>ビッグデータ・AI・IoT推進</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>DCクラウドサービス事業を拡大</li> <li>生成AIなどへの対応に着手</li> </ul>
共創・イノベーション推進と価値創出	<ul style="list-style-type: none"> <li>SDGs推進専門部署設置</li> <li>産公学民連携事業推進</li> <li>財団、特例子会社による事業活動推進</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>環境目標を設定、2040年度にはカーボンニュートラルを実現</li> <li>スタートアップ支援など、共創をテーマとする事業を展開</li> </ul>
人材の多様化、高度化、生産性向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>社員の能力開発</li> <li>ダイバーシティ推進</li> <li>キャリア形成支援</li> <li>働き方改革の推進</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>社員の多様性を尊重</li> <li>多様なキャリア形成への対応を強化、女性管理職比率10.4%を達成</li> </ul>
サービス展開モデルにおける事業ポートフォリオの適切な運営、企業価値の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>自社データセンターによるワンストップモデル推進</li> <li>ストックビジネス強化</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>自社DCを基盤とするプラットフォーム戦略を推進</li> <li>他社サービスの取り込み、自社開発システムのサービス化を強化</li> </ul>

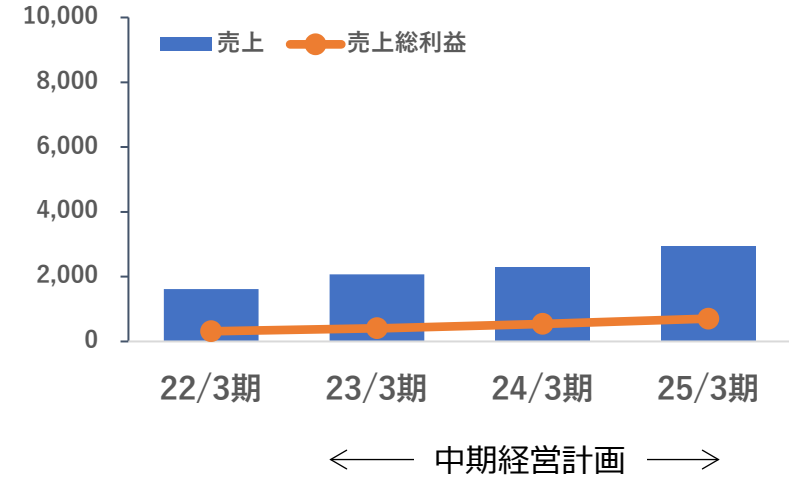
受託計算サービス（エネルギー産業向け）



データセンター・クラウドサービス



メーリングサービス



(単位：百万円)

成果

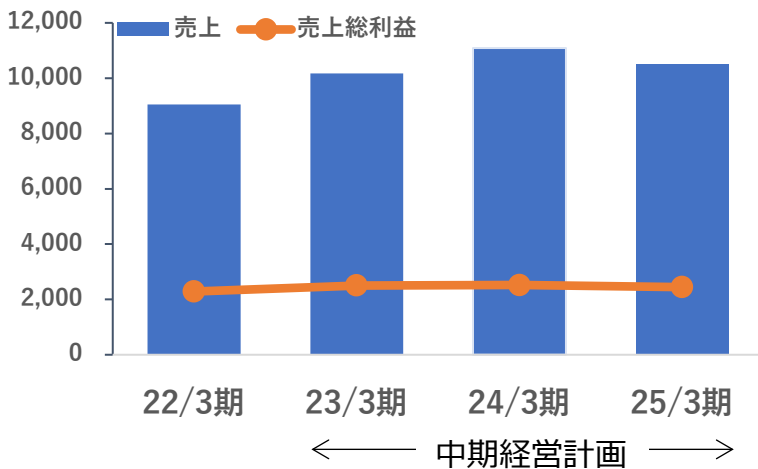
- データセンター・クラウドサービスにおいて、電気代高騰への対応を通じて、販売価格を適正化、原価管理体制を強化。
- プロパンガス販売事業者向けスマート管理システムの拡販を実現、エネルギー産業向け事業（受託計算サービス）の売上が増加に転じる。
- 市場が成熟化しつつあるメーリングサービスにて、残存者利益を享受できる立場の確立に成功。収益が横ばいから増加へ。

課題

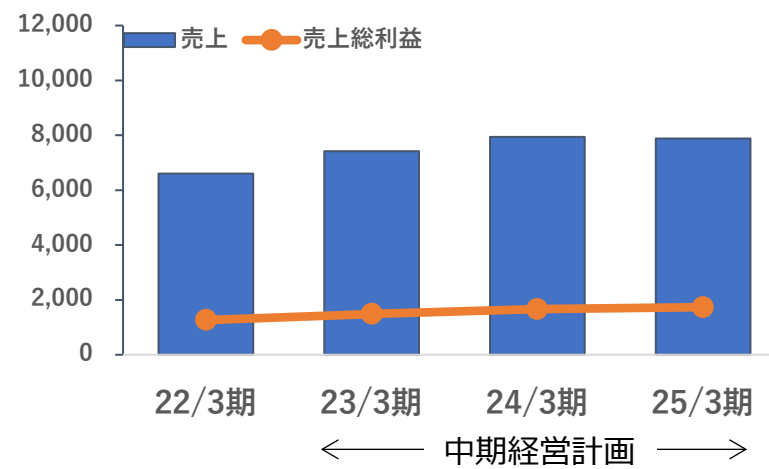
- 第3データセンター(DC)建設。
- 生成AIなど高演算系DCサービスの展開。
- DC要員の確保。
- 既存の営業網を生かした新しいサービスの提供。
- 既存サービス維持に関する追加投資、償却費負担が計画立案時よりも増加していること。



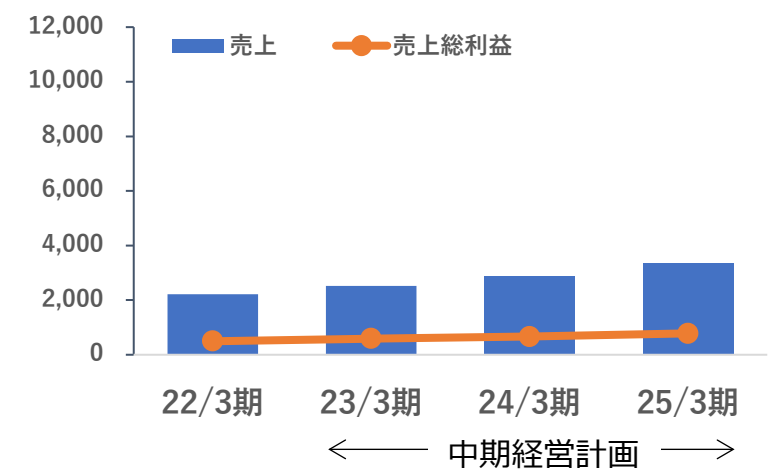
アイネット（システム開発）



ISTソフトウェア



ソフトウェアコントロール



(単位：百万円)

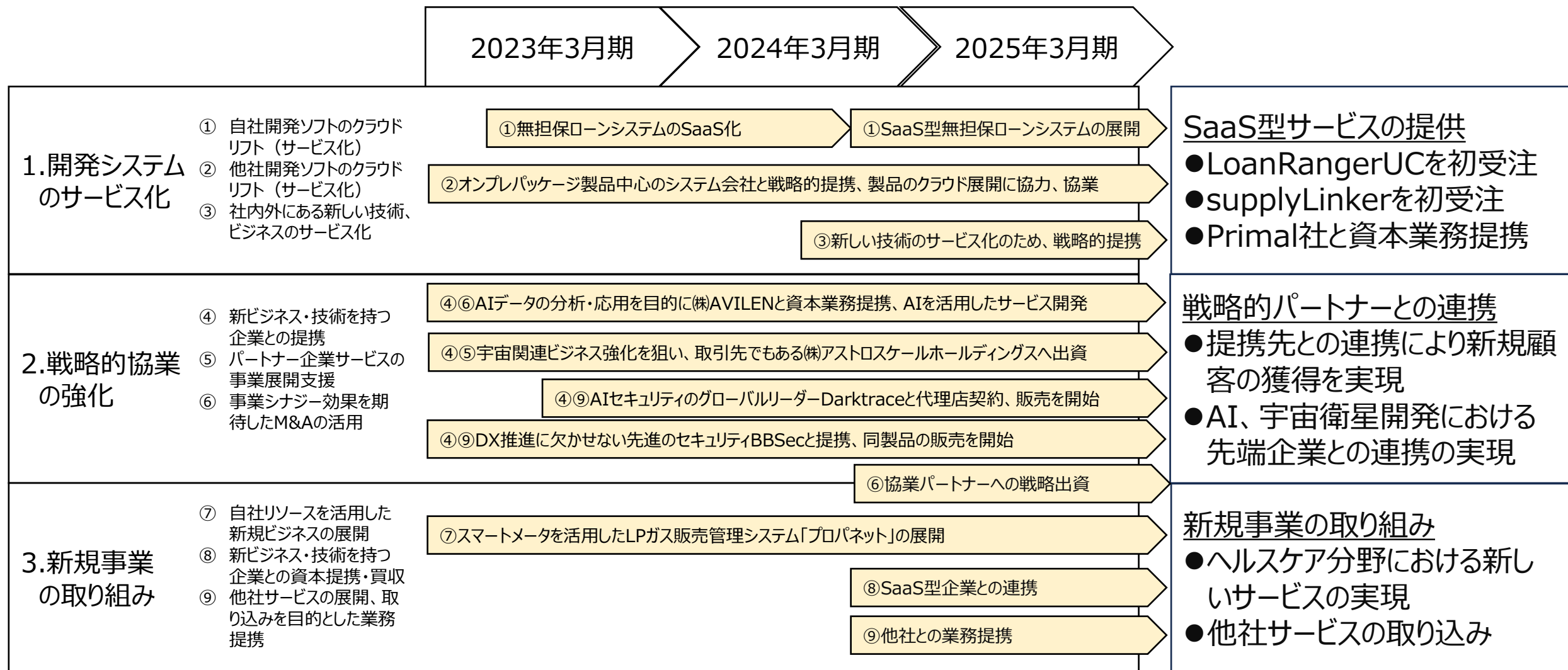
成果

- グループ各社が得意分野を深堀（金融、生保、ヘルスケア、宇宙、防衛など）。
- システム開発における知見を生かした自社開発システムのサービス化が進展（Loan Ranger UC、Supply Linkerなど）。
- 適正価格での受注を志向、採算性が向上。

課題

- システム開発要員の確保。当期間中、開発要員不足で受注見送りも発生。
- 一部プロジェクト管理体制に問題が発生、遅延プロジェクトによる原価増のため、利益率が低下。
- 流通業向けのシステム開発案件が振るわず。
- AIを活用したシステム開発への対応。

(5) 事業戦略の実施状況



## 2. 中期経営計画「**Up Stage 2027**」(2026年3月期-2028年3月期)

## (1) ミッション



# inet Way

情報技術で Enjoy Life を応援します!  
Enjoy your life with information technology!

## 持続可能なデジタル社会の実現に向けて

### 情報処理インフラの強化とDX推進

- ① クラウド、AI活用の強化により、顧客にDX（デジタルトランスフォーメーション）化の恩恵を！
- ② 高付加価値なインフラサービス、システム開発の提供により、社会をより豊かに！

### データセンター事業の拡大・最適化

- ① 省エネルギー・グリーンデータセンターを推進（2040年カーボンニュートラル達成）
- ② データセンターの容量・能力の増強、第3データセンターの実現

### 人材育成・組織強化

- ① 次世代人材・経営幹部候補の育成
- ② システム開発人材・AIプロフェッショナル、インフラ要員・セキュリティ人材の育成、確保
- ③ 人材の多様性と女性活躍の推進を通して、最適化を図り、生産性向上を実現

### 社会に必要とされる存在として

- ① 社会インフラを担う企業として、社会が求める最適なサービスの提供を継続
- ② 社会への感謝を忘れず、社会と共生していくため地域に還元、貢献

# 2028年3月期 「売上高500億円」「時価総額500億円(期末)」

## 中期経営計画の計数目標 (KPI)

売上高  
500億円

(単位: 億円)

情報処理サービス : 200  
システム開発サービス: 275  
機器販売 : 25

営業利益  
35億円

営業利益率7.0%

EBITDA  
65億円

EBITDAマージン13.0%

EBITDA  
償却前税前営業利益

ROE  
13%

ROE(自己資本利益率)  
は13%以上を目指す

## 中期経営計画の計数計画 (KPI)

(単位: 百万円)	2025年3月期 (実績) a	2028年3月期 (計画) b	成長率 =b/a
売上高	38,987	50,000	128%
営業利益	2,640	3,500	133%
EBITDA	4,918	6,500	132%
ROE	11.5%	13.0%	+1.5p
営業利益率	6.8%	7.0%	+0.2p

売上高は年平均8.6%成長を遂げ、計画の最終年度において500億円を達成する。

営業利益、EBITDAは、売上高の伸びを上回る成長を実現していく。

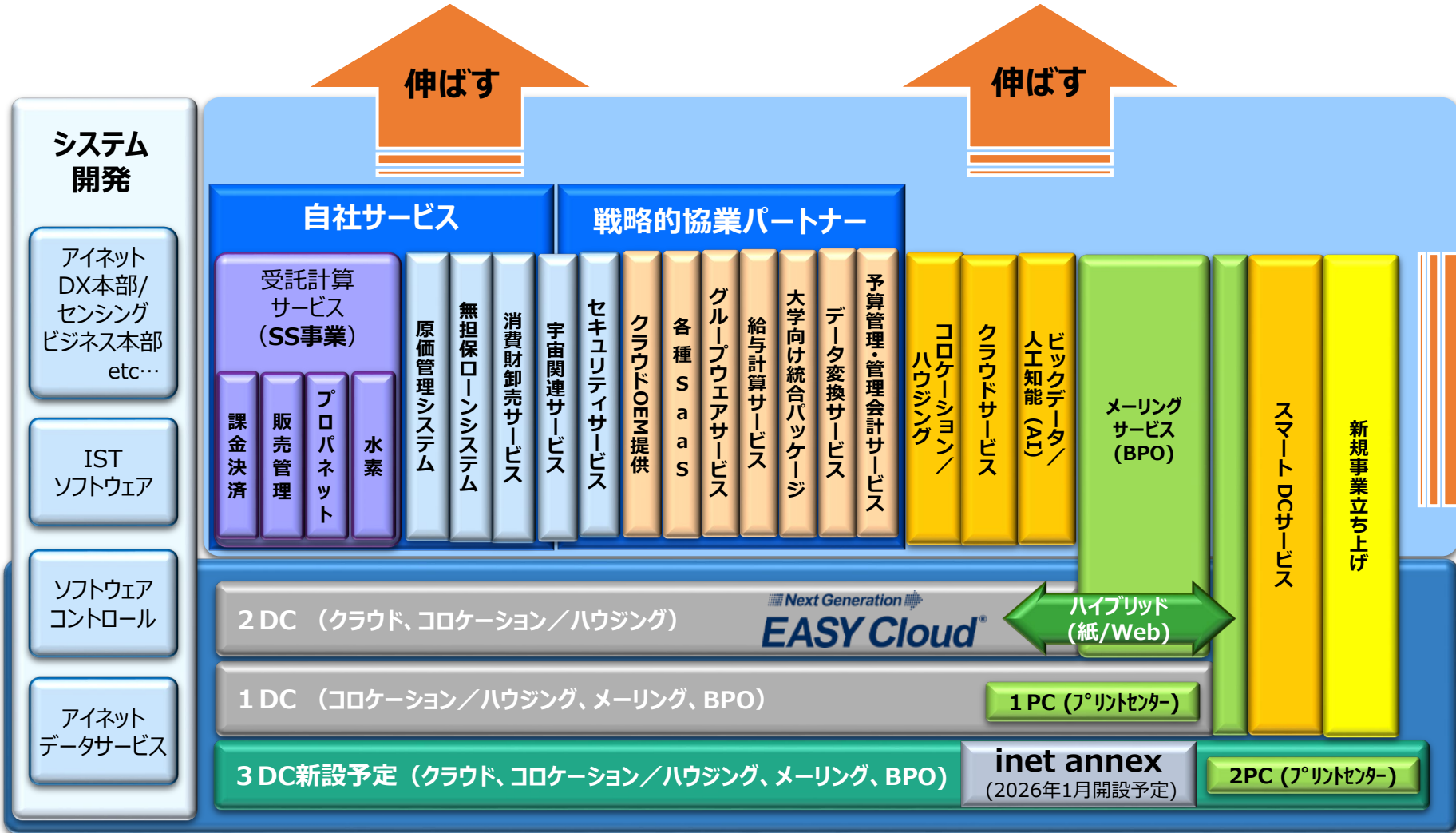
データセンターなどの増設、能力増強に伴う減価償却費負担が重いですが、収益性を改善することで、ROE、営業利益率を改善する。

- 従来からのKPI (売上高、営業利益、ROE) に加えて、新たにEBITDA (償却前税前営業利益) を採用。
- 当社は、純粹なSIer (システムインテグレーター) とは異なり、自社でデータセンターなどの設備を保有。当社が永続的な成長を実現するためには、「資産効率の向上」と「キャッシュフローの増大」が重要となる。
- 以上のことから、EBITDAを新KPIとして採用。

(5) 事業戦略

社会が如何に変わろうとも、当社グループは変化に合わせた形で、プラットフォーム上のサービス・パートナーを**増やし、伸ばす**ことで成長する

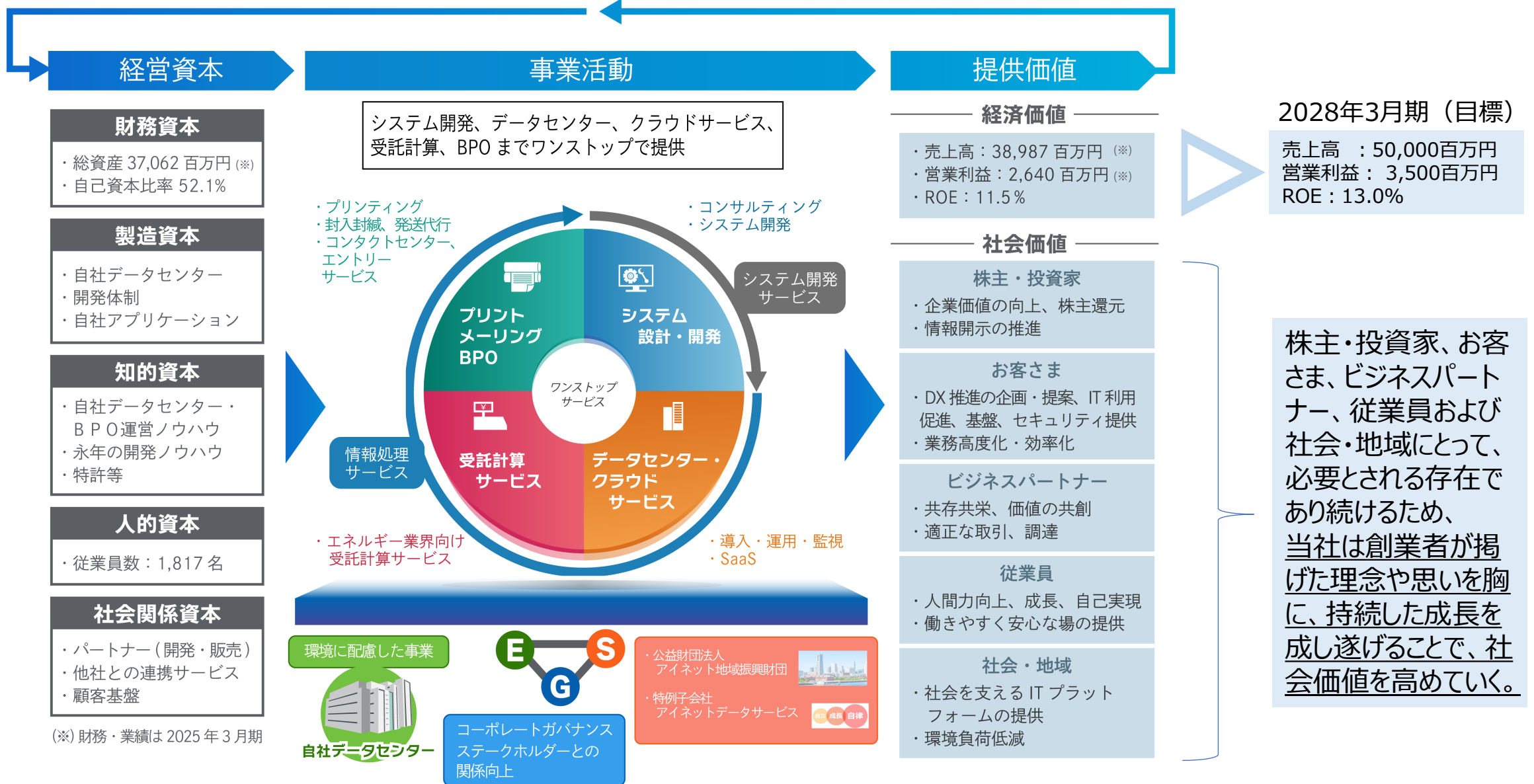
組織横断で戦略を推進する  
「ビジネス推進本部」を新設  
(2025年4月1日付)



1. 開発システムのサービス化
2. 戦略的協業の強化
3. 新規事業の取り組み



## (6) 価値創造プロセス



(7) 事業ポートフォリオ

事業ポートフォリオ分析

【凡例】

事業名  
売上高(百万円)  
売上構成比(%)  
売上総利益率(%)

成長事業

DC事業  
10,870百万円  
22%/19%

DX事業  
28,130百万円  
56%/22%

[2024年度]  
8,556百万円  
22%/18%

[2024年度]  
22,102百万円  
55%/22%

BPO事業  
4,280百万円  
9%/24%

[2024年度]  
3,000百万円  
8%/24%

SS事業  
6,720百万円  
13%/28%

[2024年度]  
5,806百万円  
15%/26%

基盤事業

成熟事業

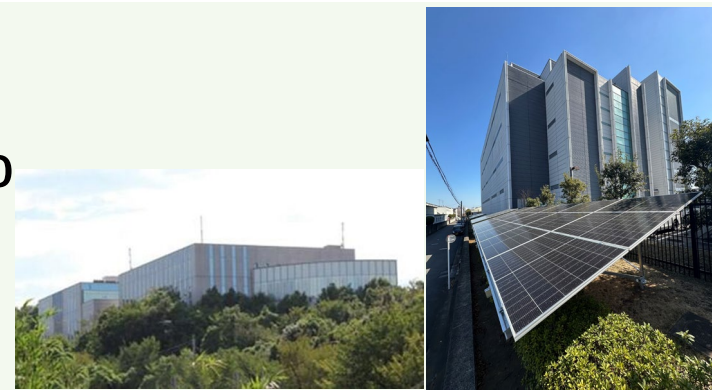
市場シェア率 (%)

各事業の概要

事業名	事業概要 計数は2024年度	今後3年の 事業戦略	2027年度目標
受託計算事業 (SS事業)	エネルギー業界向け受託計算事業 売上高 58億円 売上総利益 15億円	●顧客数増加による市場シェア増 ●エネルギー業界向けDX支援 ●石油元売、商社ビジネスの拡大	エネルギー業界向け受託計算事業 売上高 67億円 売上総利益 19億円
データセンター・クラウド事業 (DC事業)	データセンター事業サーバー向けラック貸、クラウド基盤提供 売上高 86億円 売上総利益 16億円	●マネージドサービスの提供拡大 ●セキュリティサービスの提供 ●新プラットフォームサービスの構築 ●SaaS、リセラー企業との連携	データセンター事業サーバー向けラック貸、クラウド基盤提供 売上高 109億円 売上総利益 20億円
メーリングサービス、プリント事業 (BPO事業)	情報データ処理、プリント・郵送サービス事業 売上高 30億円 売上総利益 7億円	●POD (プリントオンデマンド) サービスの拡大 ●データセンターサービスクロスセル	情報データ処理、プリント・郵送サービス事業 売上高 43億円 売上総利益 10億円
システム開発事業 (DX事業)	システム受託開発、SES事業 売上高 106億円 売上総利益 24億円	●システム開発人材の確保、育成 ●ビジネスパートナーとの連携強化 ●自社サービスのストック案件拡大	システム受託開発、SES事業 売上高 134億円 売上総利益 31億円
システム開発事業 (グループ会社) (DX事業)	システム受託開発事業 売上高 115億円 売上総利益 24億円	●重点分野への総合サービス提供 ●エンドユーザー取引の拡大 ●人材の確保と育成強化	システム受託開発事業 売上高 147億円 売上総利益 31億円
グループ全体 (上記合計)	売上高 390億円 売上総利益 83億円 <small>※グループ連結調整後</small>	3年間で売上28%アップ 利益率の維持・向上	売上高 500億円 売上総利益 111億円

## 環境

- 2030年度、自社データセンターで利用する電気の50%を再生可能エネルギー由来に変更(2025年3月末現在25%)
- 2040年度、カーボンニュートラルを実現



当社自社データセンター

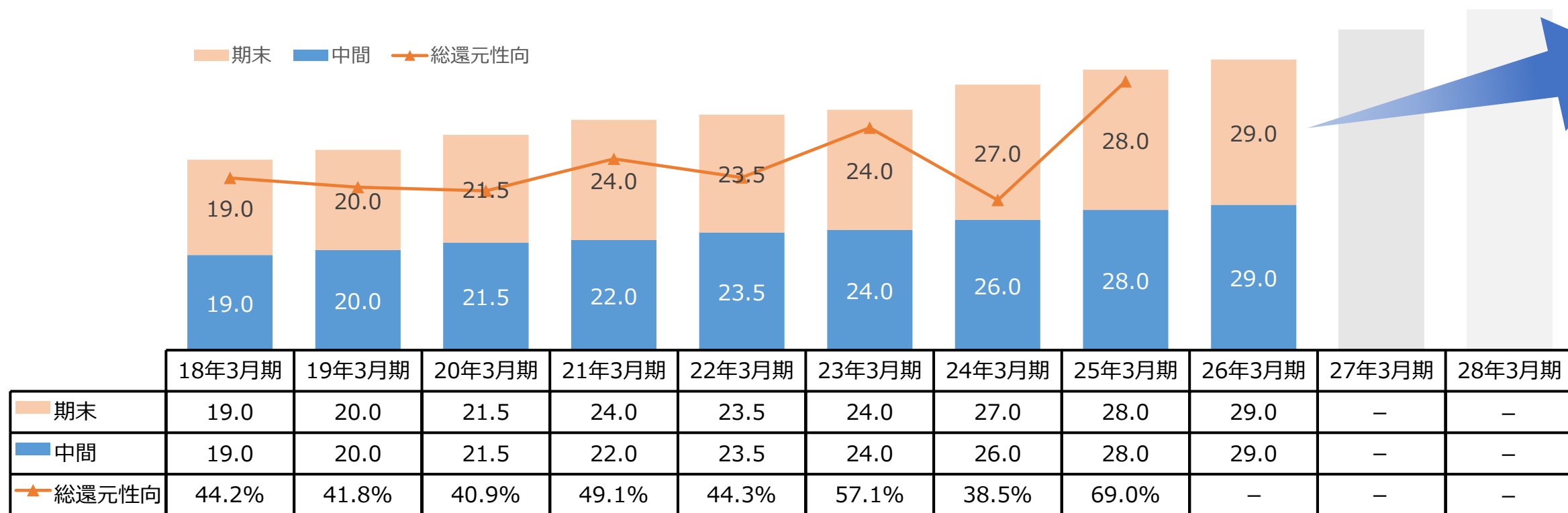
## 社会

- グループ障がい者雇用比率3.2%(2028年3月末目標、2025年3月期平均3.0%)
- 管理職に占める女性の割合18.0%(2028年3月末目標、2025年3月末時点10.4%)
- 特例子会社アイネットデータサービスの拡充(人員も業務内容も拡大へ)

## ガバナンス

- 資本コストを意識した経営の実現(政策保有株式の縮減等)
- グループガバナンスの強化、経営・モニタリング機能の高度化
- 次世代経営人財、コーポレート人財の育成

## 方針：「総還元性向40%以上、配当は累積配当とする」



- ✓ 株主還元は、配当に加えて、自己株式の取得を含めた「総還元性向40%以上」を方針とする。
- ✓ 配当について、2025年3月期まで13期連続で増配を実現。当社の持続的な成長を株主還元へ反映させるため、中期経営計画「Up Stage 2027」では、累積配当を原則とする。
- ✓ なお、各期の配当額、自己株式の取得額については、設備投資の動向、連結業績をあわせて総合的に勘案し、決定する。

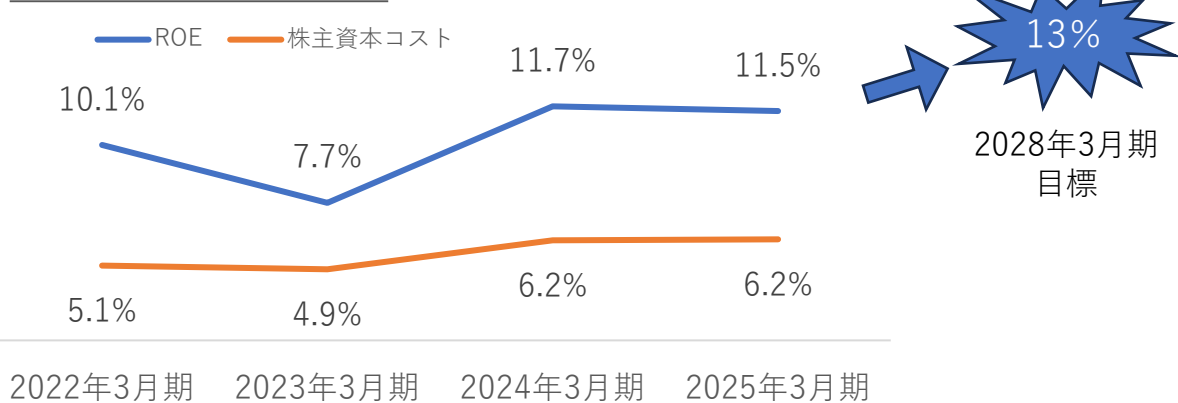
### 3. 資本コストや株価を意識した経営

# 3. 資本コストや株価を意識した経営

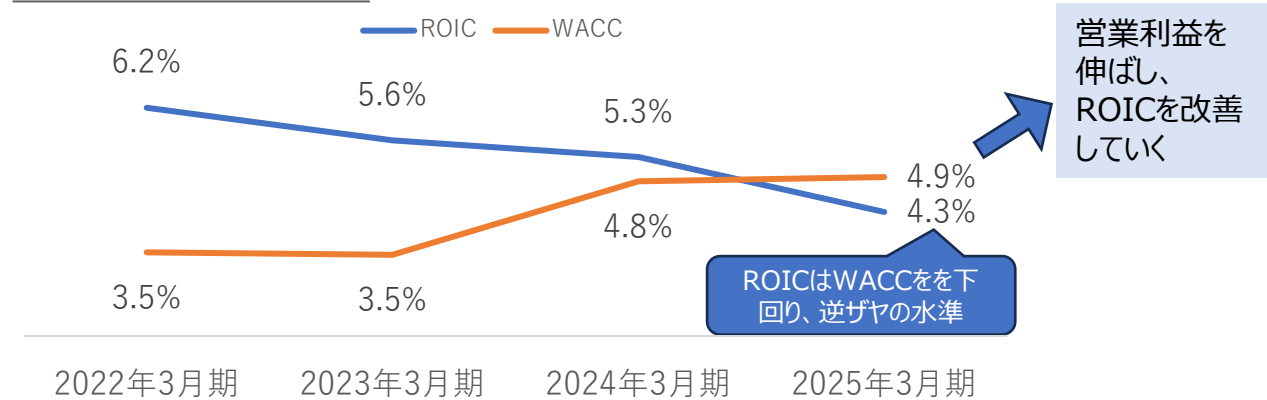
## (1) 資本コストと収益性

資本コストが上昇する一方、自己資本利益率(ROE)は横ばい、投下資本利益率(ROIC)は低下傾向にある。  
 本中期経営計画ではROE13%(2028年3月期)を目標とするとともに、営業利益の向上によりROICの改善を実現する。

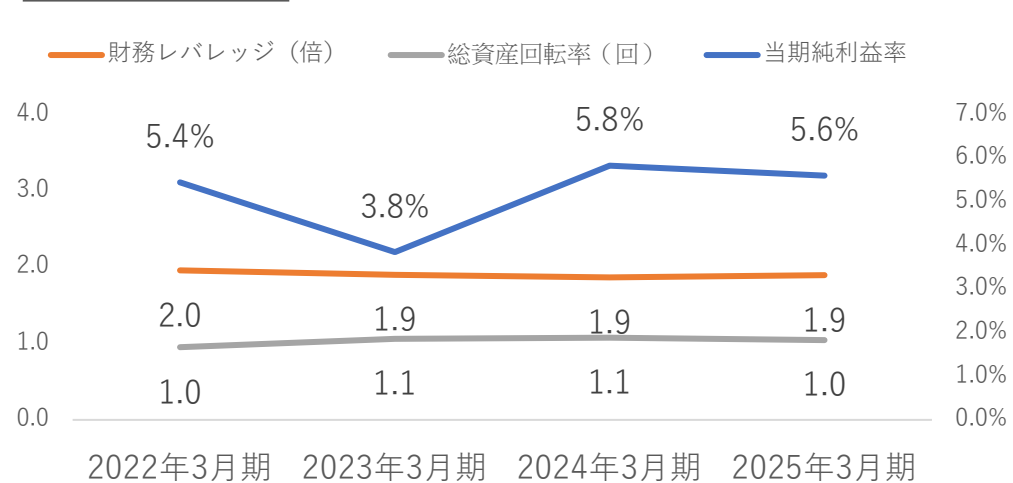
ROEと株主資本コスト



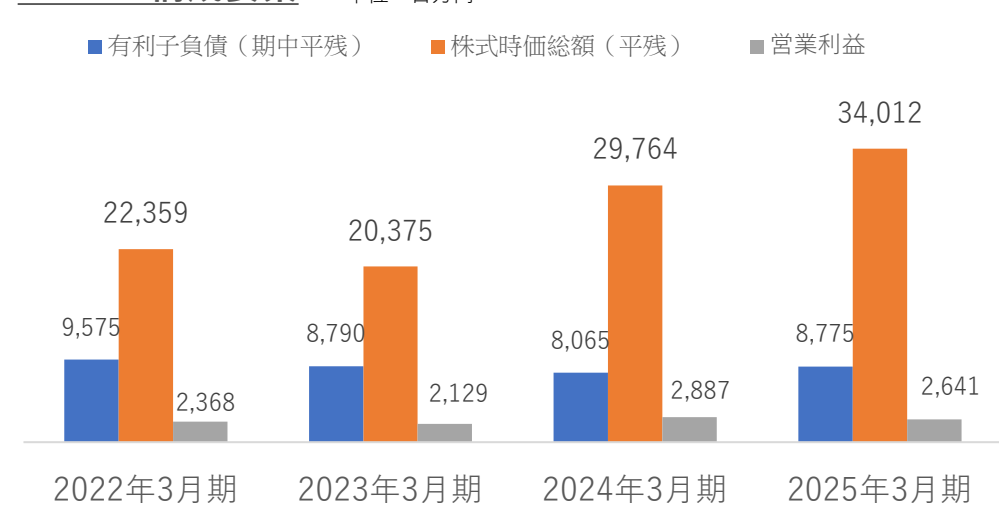
ROICとWACCの推移



ROEの構成要素



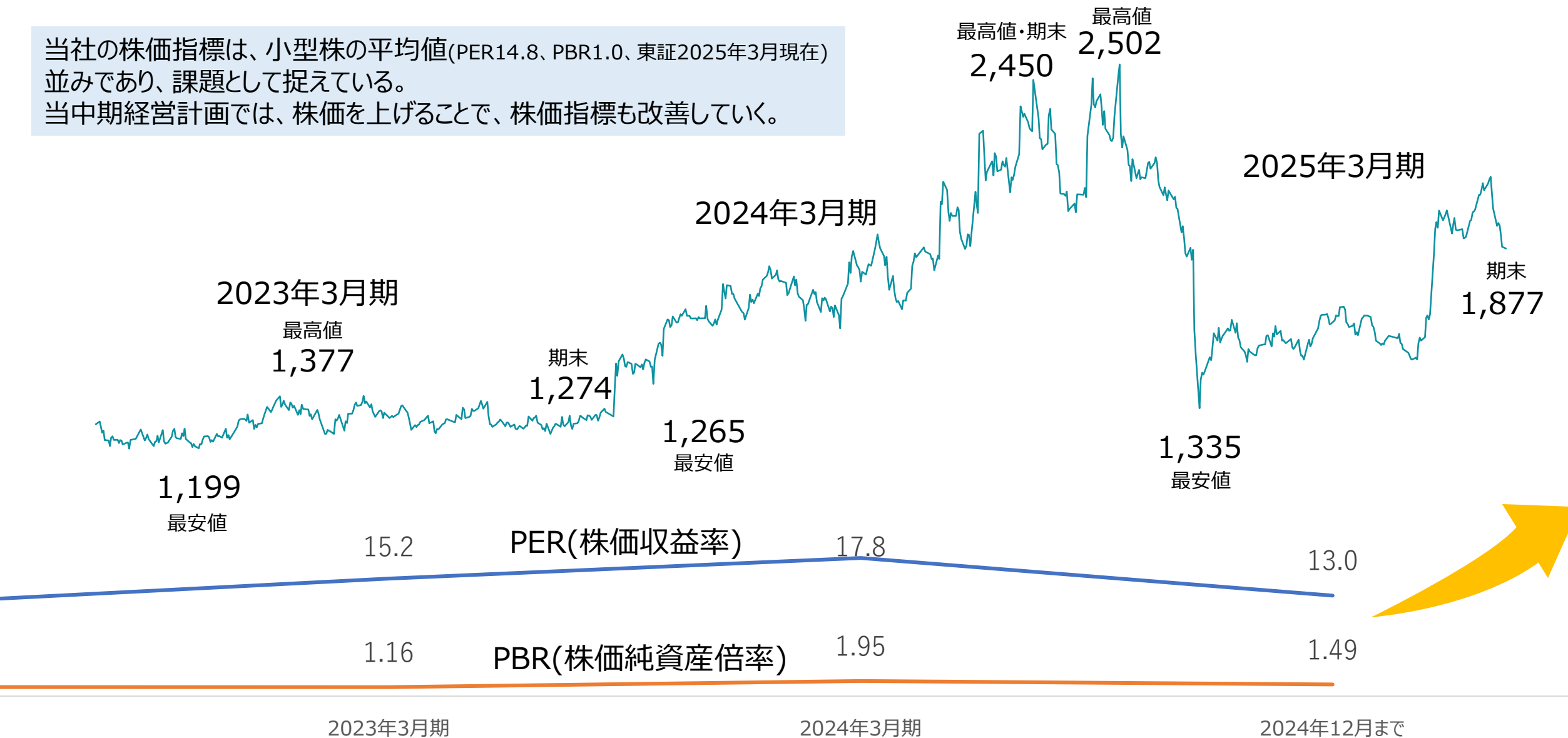
ROICの構成要素



### 3. 資本コストや株価を意識した経営

#### (2) 株価、株価指標の推移

当社の株価指標は、小型株の平均値(PER14.8、PBR1.0、東証2025年3月現在)並みであり、課題として捉えている。  
当中期経営計画では、株価を上げることで、株価指標も改善していく。



# 情報技術で*Enjoy Life*を応援します

## <免責事項>

- 本資料は、当社グループの業績及びグループの事業戦略に関する情報提供を目的としたものであり、当社及び当社グループの株式の購入や売却を勧誘するものではありません。
- 本資料には、将来の業績に関する意見や予測等の情報を掲載しています。これらの情報は資料作成時点の当社の判断に基づいて作成されており、その実現・達成を約束するものではなく、また今後、予告なしに変更されることがあります。
- 本資料を利用した結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。また、本資料を無断で複製、転載等を行わないよう、お願いいたします。



visit our website

## <問合せ先>

株式会社アイネット 経営戦略・IR部  
TEL 045-682-0806  
E-Mail [contact\\_ir@inet.co.jp](mailto:contact_ir@inet.co.jp)