



株式会社シーエーシー

2008-2010 中期経営戦略

目次

中期ビジョン

2016年将来像:自律進化型サービスパートナーの実現

2008-2010 CAC中期経営戦略サマリー

経営数値目標

中期経営戦略 詳細

1.市場/顧客動向

2.ITサービス業/競合他社の状況

3.当社の現状

4.基本戦略

5.戦略実現への基本施策

6.BPO/BTO事業の展開/拡大

7.先端技術を活用した新規ビジネスの創出

8.ROE10%を目指して

ITをベースに、
“エンジニアリング資産の蓄積・活用”と
“マネジメントスキルの高度化”を通じ、
「お客様の持続的な成長に
なくてはならないサービス会社を目指す」

2016年将来像: 自律進化型サービスパートナーの実現

お客様は業務システムに何を期待しているか

現状の課題

- 業務の変革や統廃合にシステムが足枷となっている
- 相次ぐ不採算案件で、期待効果充足度が低い。お客様とベンダー双方がダメージを受ける
- コスト/要員/設備を相当数割り当てており、本業特化への拍車がかからない
- 国内仕様優先で、業務のグローバル化に追いついていない
- 情報セキュリティ/内部統制等、システム基本要件の敷居が高くなり、業務課題解決が劣化する

ITへの要求

- 買えば動く当たり前のもの
- 納期制限やコストオーバーランからの解放
- システム(手段)そのものが重要なのではなく、結果が重要である
- 技術進歩・技術革新の利便性享受

業務支援への期待

- システム依存度の高い業務オペレーションは外部委託し、差別化分野へ資源集中を図りたい
- スタンダードモデルに適應することで、ローカルロスを最小化したい

- 企業合併や経営統合のスケジュールはシステム統合に依存
- 大型開発案件の失敗による、稼働遅延と業務への影響
およびSIベンダーの利益下方修正
06年12件/07年16件(当社調べ:上場企業)
- 情報処理関連要員比率は主要金融機関37社で5.0%、
製造業936社で3.5%
- コンプライアンス関連市場規模は、
07年:5,382億円、11年:1兆3,615億円と予測。
うち、内部統制対策 07年:2,444億円、11年:2,585億円
(出典:IDC Japan 2007年3月27日発表プレスリリース)

業務システム購入(開発)と利用における確実性と透明性確保/ROIの向上

委託業務範囲の拡大:本業集中による利益増

業務システム開発・運用からの完全解放

CACグループが出来ること・目指すもの

2010年の目標

「業務とITの双方をお客様の要求に従って確実にサービスする」

蓄積された業務ノウハウを活かし、BPO/BTO領域を拡大して特化業務毎のカテゴリー・リーダーとなる

2016年(CAC50th)に向けて

「自律進化型サービスパートナー」の実現

「お客様の利益向上に向け、CACはお客様の業務を自律進化させるサービスパートナーとなる」

- 当社が蓄えた特化業務知識とIT技術をベースとする
- 業務とシステムを一体化したサービスを提供する
- お客様の包括的な要望を、当社が主体となって自律進化する

2008-2010 CAC中期経営戦略サマリー

本中期経営戦略では、特化分野におけるSI/SO事業の強化とBPO/BTO事業の拡大に取り組む

2008-2010中期経営戦略

SI/SO事業の強化
組織的なプロジェクト遂行能力を強化し、不採算プロジェクトの撲滅とSI/SO事業全体の高収益化を実現する

BPO/BTO事業の拡大
特化業務戦略による高度な業務ノウハウを活用し、ビジネスとITを融合したサービスにより高付加価値なサービスを提供する。BPO/BTO事業の売上比率20%以上を実現する

自律進化型サービスパートナーの実現
自律的に業務及びシステムに係る機能最適化を図る。お客様は業務システムを社会インフラと同様、必要な時に、明確な対価でサービスを受けることが可能となる



経営数値目標

【連結】

	2007期 (実績値)	2008期 (期初計画値)	2010期 (目標値)
売上高	409.2	430	480
営業利益	25.1	30	39
(利益率)	6.1%	7.0%	8.1%
経常利益	28.4	31	40
(利益率)	7.0%	7.2%	8.3%
当期純利益	11.6	16	20
ROE	6.5%	—	10%

単位(億円)

【単体】<参考>

	2007期 (実績値)	2008期 (期初計画値)	2010期 (目標値)
売上高	318.5	335	360
営業利益	21.7	25.5	31
(利益率)	6.8%	7.6%	8.6%
経常利益	25.2	26.5	32
(利益率)	7.9%	7.9%	8.9%
当期純利益	9.5	14	17

単位(億円)

経営数値目標:セグメント別

【連結】

単位(億円)

	2007期 (実績値)	2008期 (期初計画値)	2010期 (目標値)	08-10 (平均成長率)
構築サービス	202.2	205	206	0.2%
運用管理サービス	207.0	178	178	0%
BPO/BTO	—	47	96	42.9%
合計	409.2	430	480	5.7%

【単体】<参考>

単位(億円)

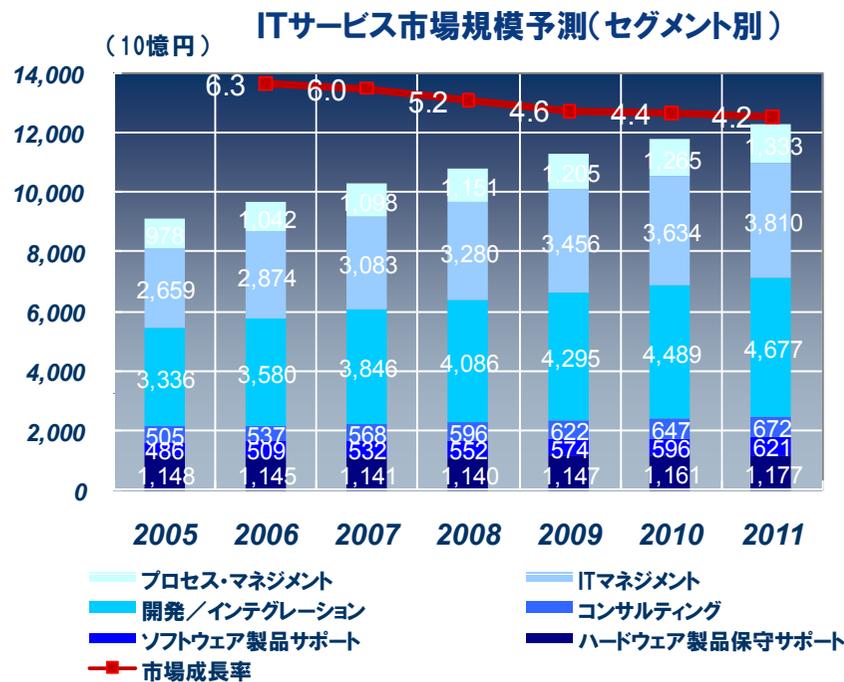
	2007期 (実績値)	2008期 (期初計画値)	2010期 (目標値)	08-10 (平均成長率)
構築サービス	177.1	180	170	-2.8%
運用管理サービス	141.4	114	110	-1.8%
BPO/BTO	—	41	80	39.7%
合計	318.5	335	360	3.7%



中期経営戦略 詳細

1.市場/顧客動向(全体)

- ITサービス市場の成長傾向は継続するが、市場成長速度は鈍化傾向
- ハードウェア、ソフトウェアの保守サポートの伸びは鈍化傾向
- 代行サービスとシステムの運用については成長傾向
- IT投資は引き続き堅調であるが、IT投資意欲は減退傾向



出典:ガートナー「2007年上期セグメント別ITサービス市場規模予測」足立祐子, 2007年8月15日, GJ08070

出典:ガートナー「2007年上期産業別日本のITサービス市場規模予測:全体の動向」足立祐子, 2007年8月31日, GJ08071

ITマネジメント:運用、アプリケーション・マネジメント、ヘルプデスク・マネジメントにより構成される。

プロセスマネジメント:ITを駆使した業務機能の代行サービスを指す。情報処理とビジネス・プロセス・マネジメントにより構成される。

1.市場/顧客動向(業種別)

- 全般的には、ROI重視を背景とした、SaaS、アウトソーシング等のサービス形態の多様化要望が高まっている
- 戦略性の高い業務への投資シフトが進む

金融

成長率は鈍化が予想されるが、堅調なIT投資が継続

- メガバンクの統合など事業再編完了に伴うシステム投資の再開
- 業際規制や代理店規制の緩和政策に伴う銀行での新規開発ニーズの増大
- 退職する団塊世代を対象とした新商品ニーズの増大
- 顧客サービスの品質向上に関する新規アプリケーション開発への堅調な需要
- 保険業では不払い対応によるシステム構築およびBPO需要の拡大

製薬

統合やグローバル化が進展、アウトソーシング需要が増加

- 薬事法改正、主力製品の特許切れによる新薬開発の加速化等に伴う研究開発費の増大
- グローバルな企業間連携や新薬開発の効率化のため、業務電子化ニーズが増大
- 臨床試験と製造販売後臨床試験は増加する見込み
- 製造販売後領域を中心に、アウトソーシング需要は拡大する見込み
- 臨床開発業務のアウトソーシング市場ではCROが急拡大

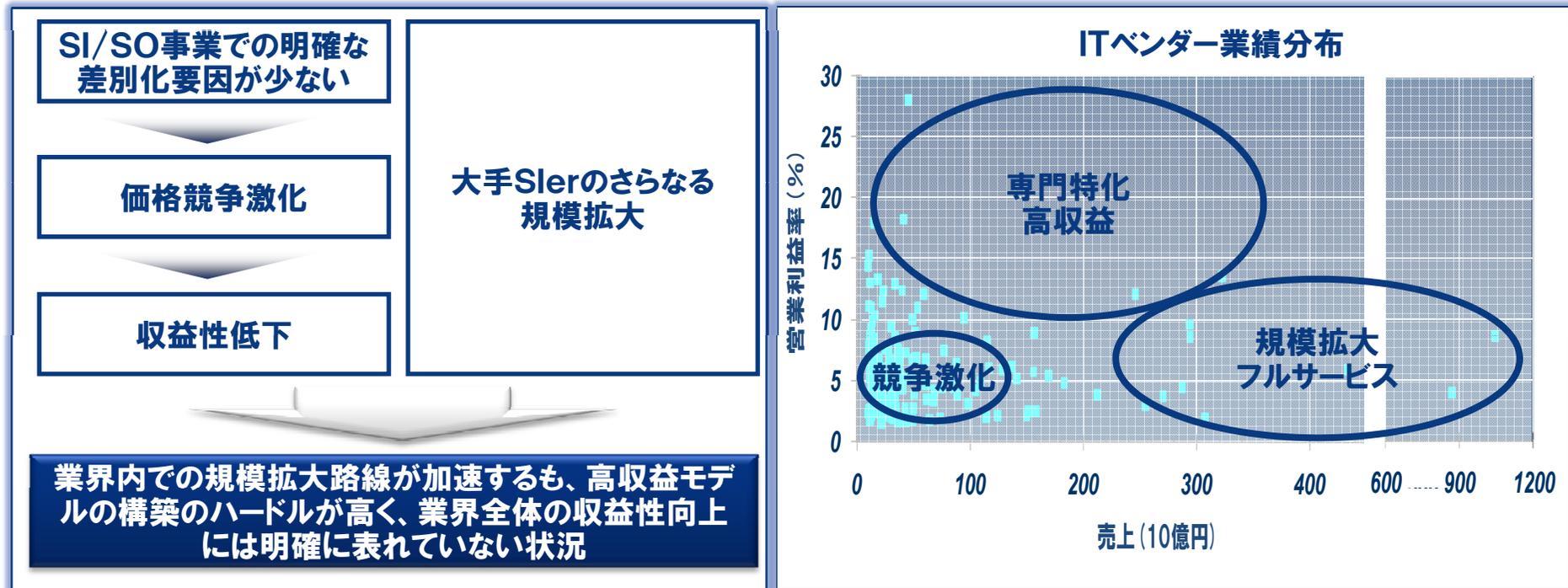
製造/ サービス

フロントエンドの強化、バックエンドの統合など堅調な動き

- 営業力強化に対する積極的な投資。特に、SFA、CRMへのニーズの増大
- 内部統制への対応。文書の電子化、管理面における情報処理/BPOニーズおよび文書管理システムの導入ニーズの増大
- 既存資産の効率的運用/生産性向上、人材補完に対するニーズと堅調なアウトソーシング需要
- 共用プラットフォームやASPへのニーズの増大
- IT基盤の安全性向上と複雑性軽減への取り組みの増加

2.ITサービス業/競合他社の状況

- 価格圧力の高まり、技術およびプロジェクトの多様化・高度化等により、不採算案件の発生、納期遅延等が散見される
- 海外ベンダーの台頭が鮮明になり、これまでのオフショア拠点としての位置づけから、競合としての脅威となってきた
- 各社、規模拡大戦略と特化戦略に2分化。大手Slerは規模の拡大を加速し、規模的な2極化が進行している



3.当社の現状

- 前中期経営戦略の遂行により、金融・信託・医薬・食品・運用アウトソーシング分野において、特化比率が59%から75%へ増加
- しかし、特化分野に関連する2社の買収を実施したものの、大型M&Aの実現は未達
- 現在は正常状態を取り戻したが、前中期では大型不採算案件の発生により、3カ年の業績計画値は未達

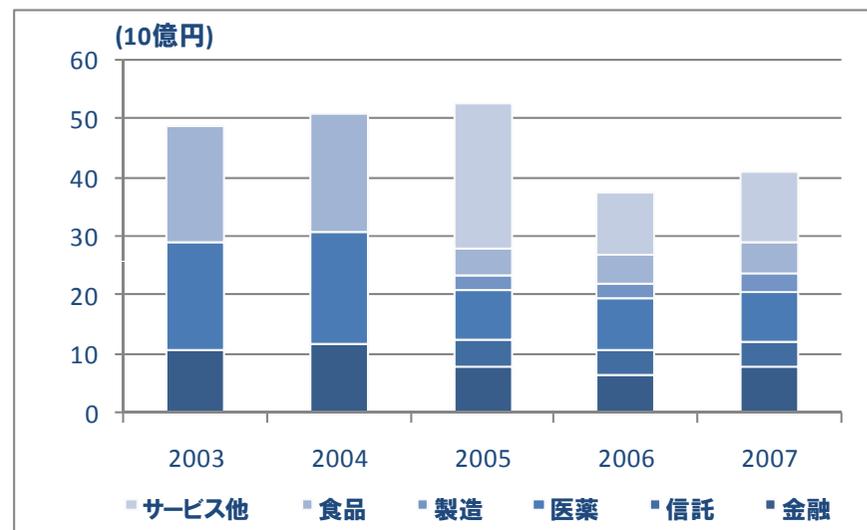
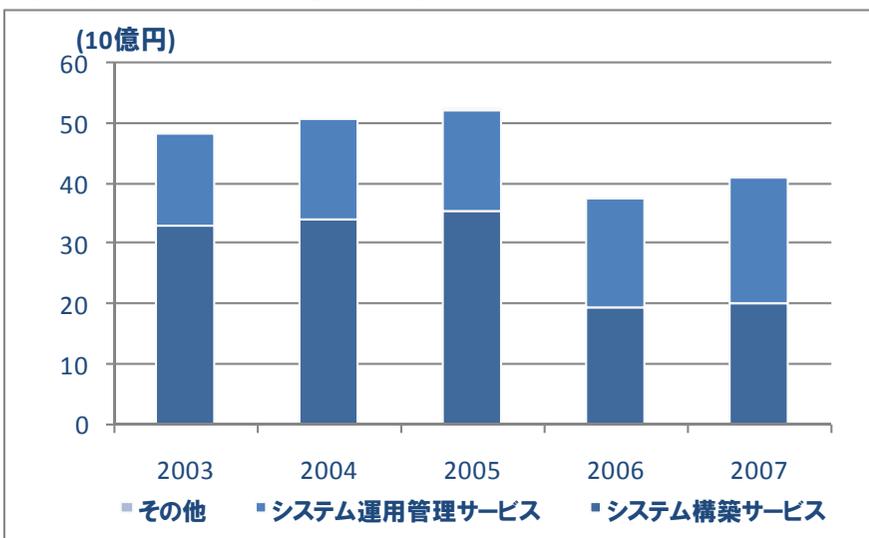
当社の強み

- 特化業務に関する専門的な業務ノウハウを保有
- 優良な顧客資産
- プライムコントラクターの高比率を堅持
(2007年実績90%以上)

当社の課題

- 競合他社と比較した絶対的な優位性欠如
- 特定顧客への売上の集中
- リソース不足による調達コストの上昇

業績推移(セグメント別/産業別)



*2004年度以前は金融・製造・サービス他の3区分となっております

4.基本戦略

優良顧客基盤と特化分野の業務知識の強みを生かし、BPO/BTOへの事業展開による高収益化を実現する



- 人的資源の強化および、社外パートナーとの密接な協力体制を構築することにより、付加価値の高いサービスを提供する高収益企業となる
- 市場成長性、自社の優位性等を分析し、業界No.1となりうる業務についてBPO/BTOへと拡大することで、高収益を確保する
- サービス化の過程でSOAやSaaS等の技術やコンセプトが特化業務領域に適していると判断した場合には積極的に取り込んでいく



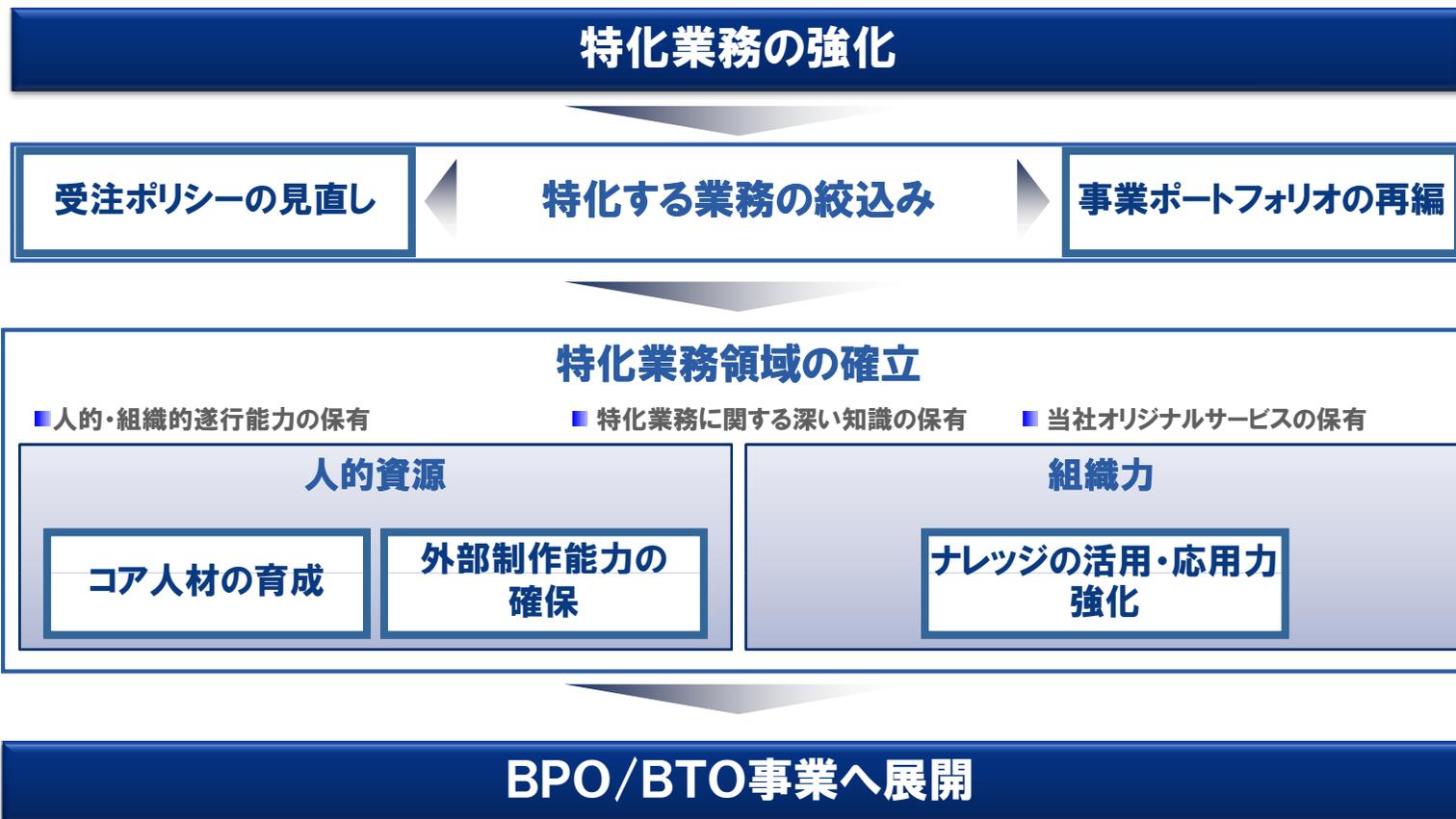
5. 戦略実現への基本施策

特化業務を戦略的に取捨選択するための受注ポリシーの見直しと事業ポートフォリオの再編

社内資源であるコア人材の育成と、社外資源である外部制作能力の確保

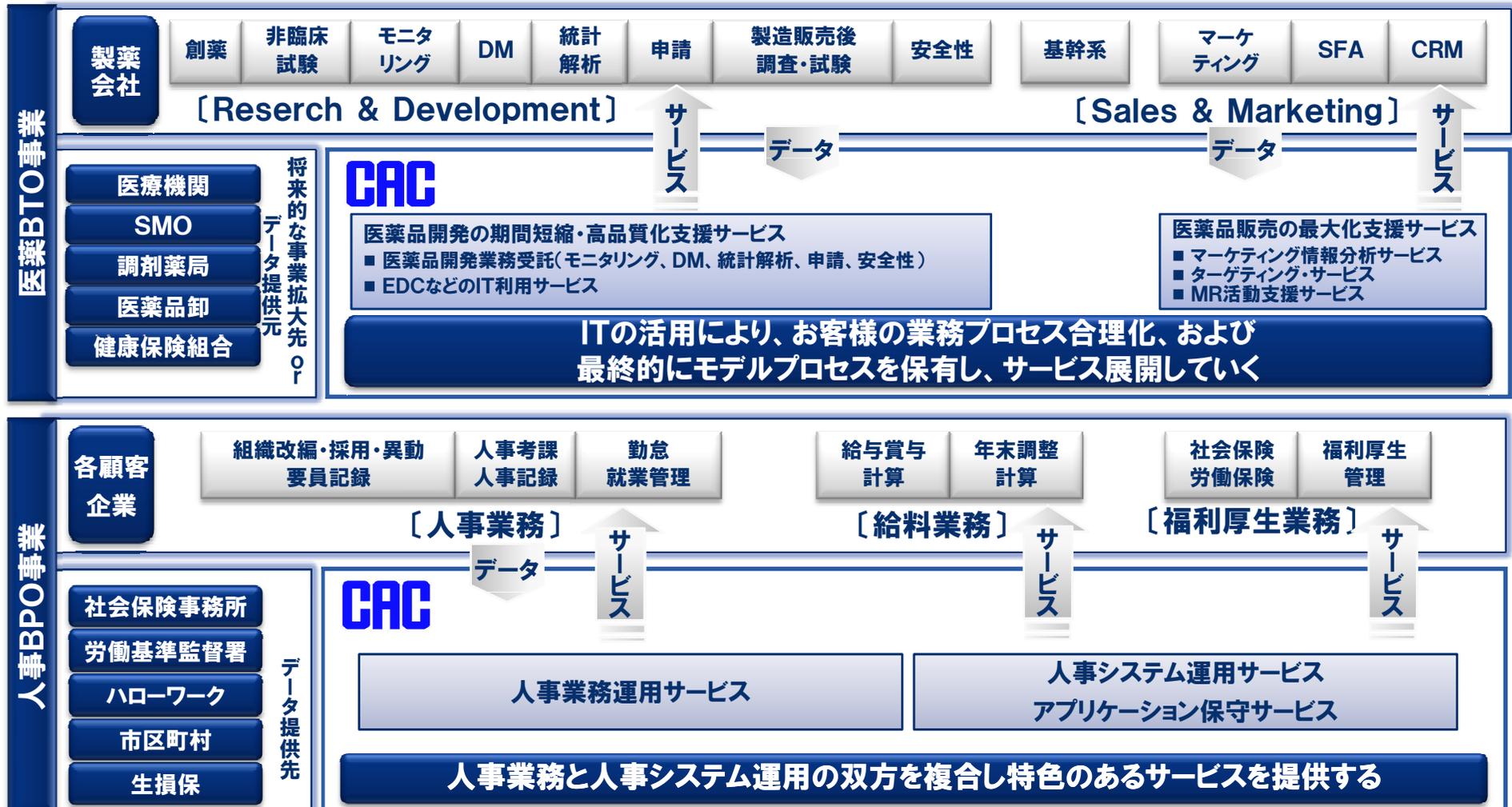
経験・実績で培ったノウハウ・ナレッジの組織的活用・応用力の強化

業務受託市場の分析等、適正な一連のプロセスを経て、BPO/BTO事業へ展開



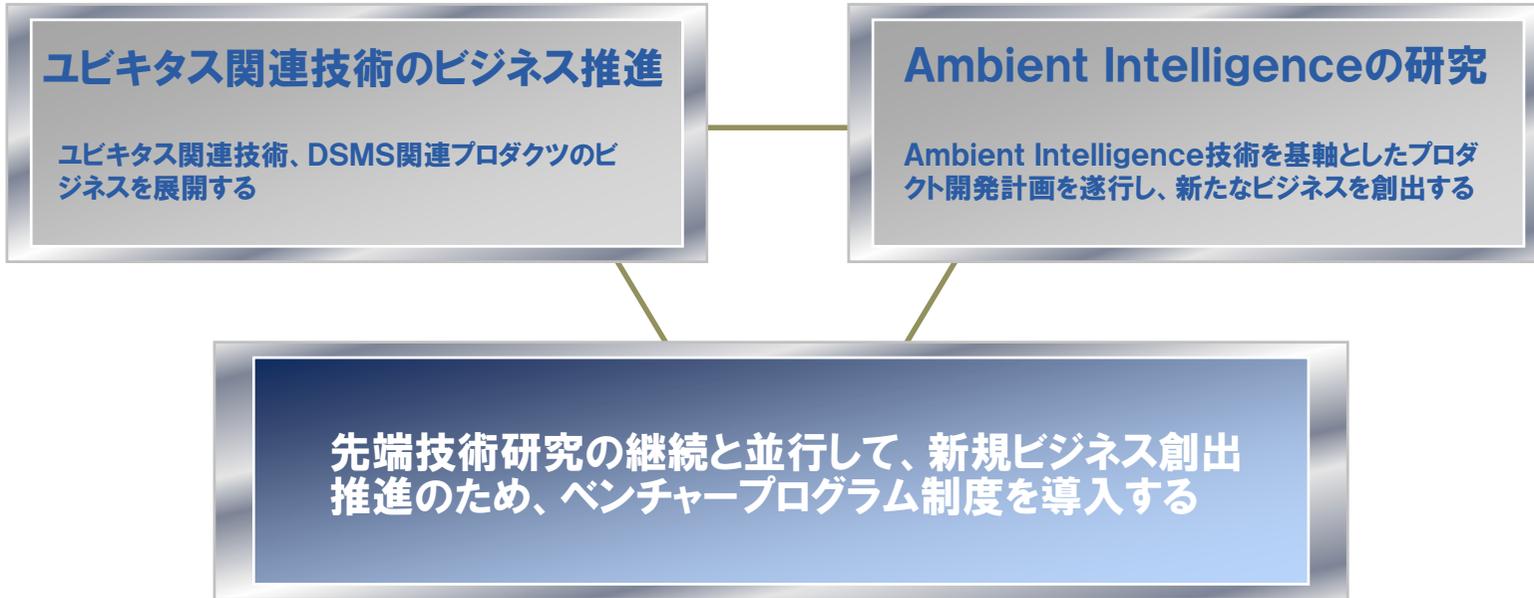
6. BPO/BTO事業の展開/拡大

医薬BTO事業では、ITと業務を融合した高付加価値サービスを提供し、製薬会社からの医薬品開発業務のカテゴリー・リーダーとなる。また、人事BPOの拡大、金融特化業務に関するBPO/BTO事業への展開を推進する



7.先端技術を活用した新規ビジネスの創出

先端技術の研究を継続し、技術オリエンテッドなシーズ探求型のビジネス創出を図る



Ambient Intelligence(環境知能)

我々の環境に組み込まれた情報通信機器を活用。先取り情報を提供し生活・仕事を効率化する技術

【必要となる技術的特徴】

- 状況理解
- 自律性
- パーソナライゼーション
- マン・マシンインターフェース
- セキュリティ

【実装アプリケーション例】

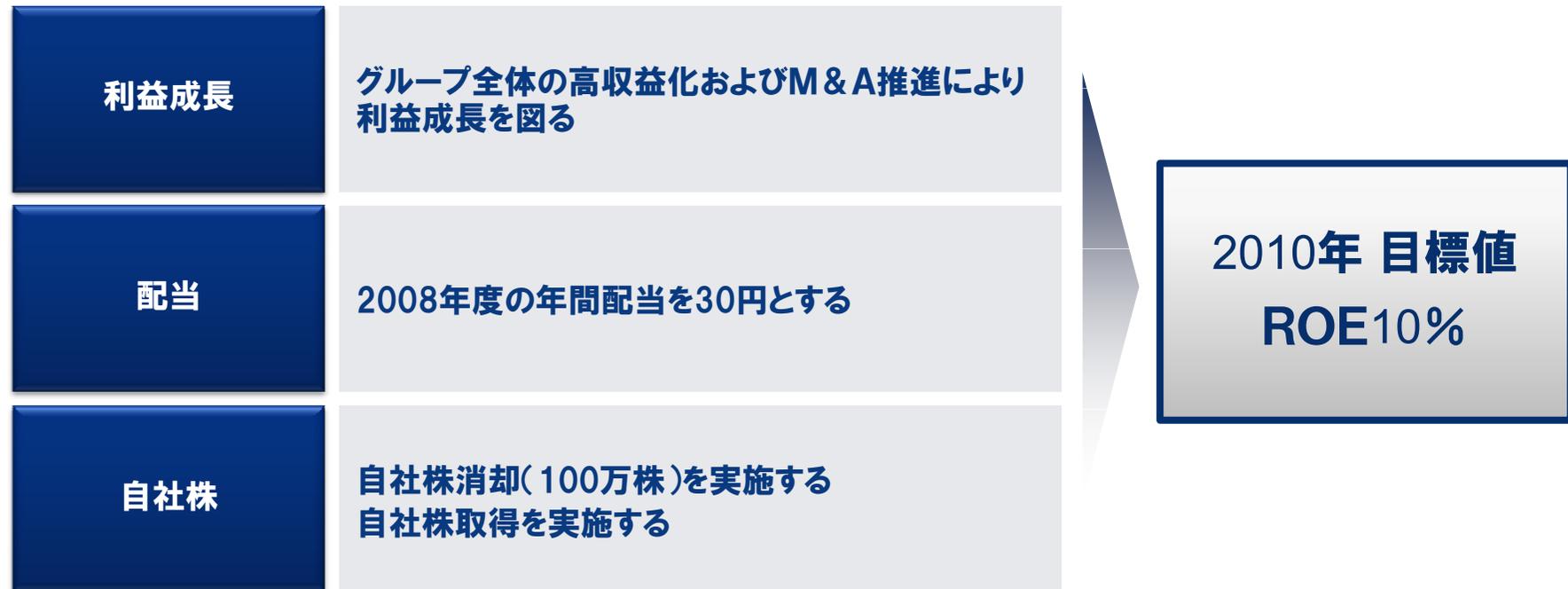
- 行動分析システム
- ビジネスインテリジェント・エージェント
- ミーティング・コミュニケーションサポート

【具体的な取り組み】

- 国内外他の研究所との共同研究
- 他企業との共同により実装

8.ROE10%を目指して

グループ全体での高収益化・M&Aの実施による利益成長、配当および自社株取得・消却により、ROE10%の達成を目指す



本資料における将来の予測に関する記載は、当社グループが本資料発表時点で入手可能な情報による判断、仮定、および確信等に基づくものであり、今後の国内および海外の経済情勢、事業運営における内外の状況変化、あるいは見通しに内在する不確実な要素や潜在的リスク等さまざまな要因によって、変動することがあります。なお、リスクや不確実な要素には、将来の出来事から発生する予測不可能な影響等も含まれます。