

2017年度 通期 決算説明

－ 2017年1月～12月 －

2018年2月14日

株式会社 CAC Holdings

- I . 2017年度決算概況
- II . 2018年度業績予想
- III . 中期経営戦略(Determination 21)概要

I . 2017年度決算概況

連結業績概要（前期比）

単位：百万円

	2016年度 通期	2017年度 通期	前年同期比	
			増減額	増減率
売上高	52,521	53,268	+747	+1.4%
売上総利益	10,479	10,272	▲207	▲2.0%
(対売上比)	20.0%	19.3%	▲0.7pt	
販管費	9,277	9,573	+295	+3.2%
営業利益	1,202	698	▲503	▲41.9%
(対売上比)	2.3%	1.3%	▲1.0pt	
経常利益	937	717	▲219	▲23.4%
(対売上比)	1.8%	1.3%	▲0.4pt	
特別利益	3,701	2,949	▲751	▲20.3%
特別損失	693	1,545	+852	+122.9%
当期純利益	2,039	1,100	▲938	▲46.0%
(対売上比)	3.9%	2.1%	▲1.8pt	

- ・売上高は昨年比横ばい
- ・営業利益は、海外子会社の営業損失、国内ITの利益率低下等により大幅減
- ・特別利益は投資有価証券売却益が減少、特別損失は減損損失が増加

© 2018 CAC Holdings Corporation

■業績概要について

（売上高）

7億円増だが、為替影響が7億円近くあり、実態としては、昨年と比べて横ばいと見ている。

（売上総利益）

増収にも関わらず減益となった。海外ITの減益が3億5千万円、国内ITは子会社のシーエーシーをはじめ、減収減益となって、売上総利益で2億円弱減益となっている。

（販管費）

CROのCACクロアが2億円ほど人件費などで増加した。
インド子会社のAccel Frontlineについても2億円ほど増加した。

（営業利益）

海外ITの営業損失で前期比4億5千万円の減少、国内ITで前期比2億2千万円ほど減少。
CACクロア（CRO）は前期比1億7千万円ほど、増益となっている。

海外ITはインドのAccel Frontline、シンガポールのSierra Solutions（売却済み）の2社が大きく利益を押し下げてしまったことが影響している。

（特別利益）

2016年は37億円の特別利益が出ているが、投資有価証券の売却。特にリクルート株の売出があり、当社もそれに乗る形で資産売却を進めた。
今期も有価証券の売却をしたが、昨年よりも18億円ほど売却益は減少。

（特別損失）

2016年はインドAccel Frontlineの事業再構築費用が影響した。
2017年はSierra Solutionsの減損損失13億円を計上した。

通期業績予想比較

単位：百万円

	2017年 修正予想 (11/10修正)	2017年 実績	修正後 差額	達成率	2017年 期初予想	修正前差額
売上高	53,000	53,268	+268	+100.5%	54,000	▲732
営業利益	600	698	+98	+116.4%	1,800	▲1,102
(対売上比)	1.1%	1.3%			3.3%	
経常利益	540	717	+177	+133.0%	1,500	▲783
(対売上比)	1.0%	1.3%			2.8%	
当期純利益	1,100	1,100	+0	+100.0%	1,100	+0
(対売上比)	2.1%	2.1%			2.0%	

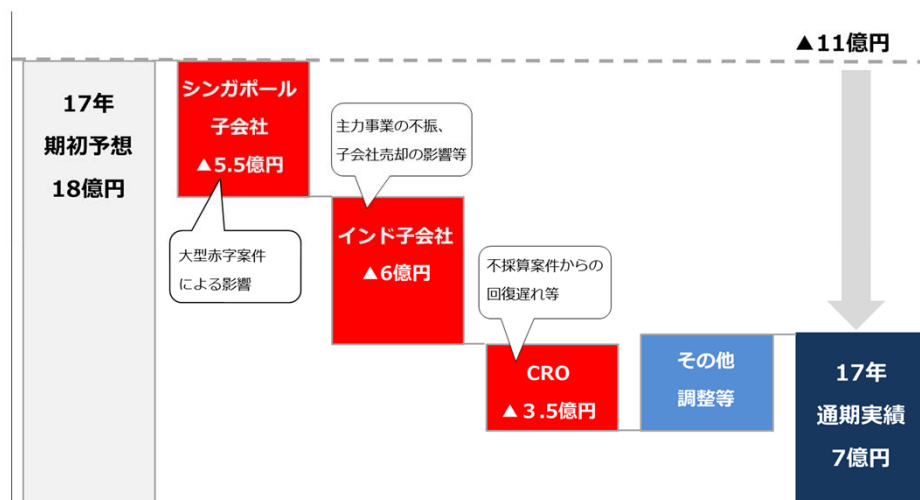
※当期純利益は親会社株主に帰属する当期純利益

© 2018 CAC Holdings Corporation

・ 2017年11月10日に発表した修正値にほぼ収まった形。

・ 額としては2億円に満たない差だが、経常利益が予想比で30%超えてしまったので、本日、「平成29年12月期連結業績予想と実績値との差異に関するお知らせ」を開示。

営業利益 期初予想差異



© 2018 CAC Holdings Corporation

期初予想（2017/2/14発表）との差異

（シンガポール子会社（Sierra Solutions））

タイ国立病院向けの大きなプロジェクトが不採算化した。

期初は、正常に戻る予定で、2017年は2億円の営業利益を見込んでいたが、赤字の状態が続いてしまい、3億円の営業損失となってしまった。

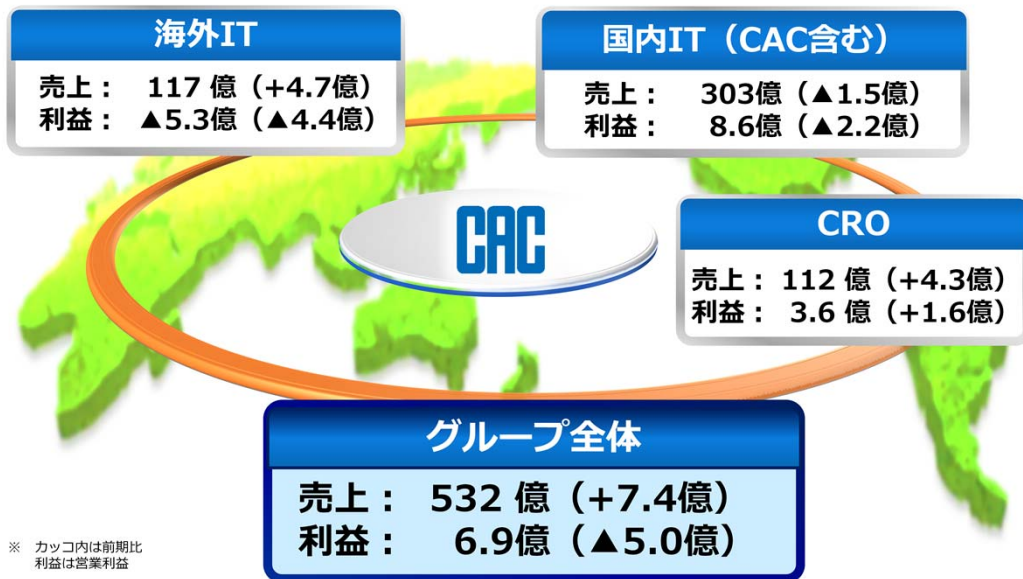
（インド子会社（Accel Frontline））

期初6億円程度の営業利益の予定だったが、インドでの主力事業の不振、Accel Frontline のシンガポール子会社を売却した影響で、営業利益はほぼ0となってしまった。

（CRO（CACクロア））

不採算案件からの回復が遅れ、期初6億円の見通しが3億円弱となった。

売上高と営業利益分布状況



© 2018 CAC Holdings Corporation

海外ITは、Sierra Solutionsの不調と、Accel Frontlineの回復遅れによって減益になり、結果的には営業損失となってしまった。

サービス別売上高・営業利益（連結）

売上高

単位：百万円

	2016年度 金額	通期 構成比	2017年度 金額	通期 構成比	前年同期比 金額	増減率
構 築	22,764	43.3%	22,060	41.4%	▲703	▲ 3.1%
運用管理	17,950	34.2%	18,879	35.4%	+928	+5.2%
BPO/BTO	11,807	22.5%	12,328	23.2%	+521	+4.4%
合計	52,521	100.0%	53,268	100.0%	+747	+1.4%

営業利益

	2016年度 金額	通期 利益率	2017年度 金額	通期 利益率	前年同期比 金額	増減率
構 築	545	2.4%	▲22	—	▲568	—
運用管理	279	1.6%	372	2.0%	+92	+33.3%
BPO/BTO	377	3.2%	348	2.8%	▲28	▲ 7.5%
合計	1,202	2.3%	698	1.3%	▲503	▲ 41.9%

© 2018 CAC Holdings Corporation

（構築）

売上高：国内の医薬向けの売上が減ったことによる減少。

営業利益：国内ITも調子は良くないが、海外子会社2社で昨年対比6億円近く減となり、トータルでは赤字となった。

構築サービスは、受託開発の主力としてやってきたサービス。
戦略上ここを立て直していくのは大きなポイントとなっている。

業種別売上高（連結）

単位：百万円

	2016年度通期		2017年度通期		前年同期比	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
金融	7,224	13.8%	7,253	13.6%	+28	+0.4%
信託	4,237	8.1%	4,060	7.6%	▲176	▲4.2%
医薬	17,067	32.5%	16,268	30.5%	▲799	▲4.7%
食品	3,853	7.3%	3,105	5.8%	▲748	▲19.4%
製造	3,096	5.9%	3,360	6.3%	+263	+8.5%
サービス他	17,042	32.4%	19,221	36.2%	+2,179	+12.8%
合計	52,521	100.0%	53,268	100.0%	+747	+1.4%

© 2018 CAC Holdings Corporation

（医薬）

国内製薬向けのシステム案件が大きく減少した影響で、昨年対比で8億円減少。

（金融）

メガバンク向けの大型案件が収束した。国内がマイナス4億円、海外がプラス4億円超で結果的には前期比プラス。

（食品）

国内で大型顧客向けが減少となり前期比減。

（サービス）

大きく増加しているが、海外の影響が大きい。

特にインドAccel Frontline顧客である現地キャリア向けは、約12億円増収となった。

受注高・受注残高状況（連結）

受注高

単位：百万円

	2016年度	2017年度	前年同期比	
	通期	通期	金額	増減率
構 築	22,017	20,884	▲1,132	▲ 5.1%
運用管理	17,739	18,686	+947	+5.3%
BPO・BTO	11,171	12,576	+1,404	+12.6%
金融	6,697	7,037	+339	+5.1%
信託	4,352	3,912	▲439	▲ 10.1%
医薬	15,179	16,513	+1,334	+8.8%
食品	3,411	2,909	▲501	▲ 14.7%
製造	3,249	3,301	+52	+1.6%
サービス他	18,038	18,472	+434	+2.4%
合 計	50,928	52,147	+1,219	+2.4%
受注残高	16,907	15,786	▲1,120	▲ 6.6%

© 2018 CAC Holdings Corporation

- ・受注高は合計521億円で前年度比12億円増となったが、受注残高は157億円で11億円減少している。
- ・受注は好調だったが、足の長い受注（受注から売上まで時間がかかる受注）が多かったことが影響している。
足元については、受注が売り上がっていった状況。
- ・受注高のセグメント別では、構築が減少しているが、医薬向け、信託向けが減少しているのが要因。信託向けは一つの信託銀行向けが8億円程度減少となっている。
BPO/BTOは受注が増加しているが、CRO（医薬BTO）で12億円伸びているのが主要因。
- ・受注残高の減少は、海外ITの減少が主要因となっている。

連結貸借対照表 (B/S)

単位：百万円

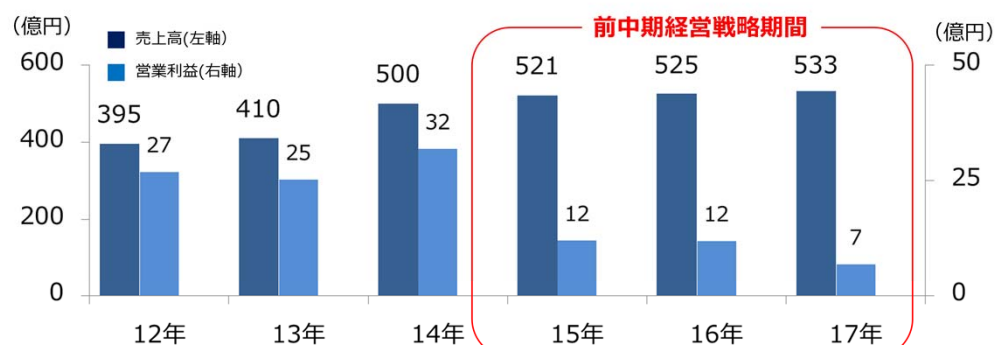
	2016年 12月末	2017年 12月末	増減	主な増減要因
流動資産	26,468	24,084	▲2,383	現金預金の減少
固定資産	23,876	30,041	+6,165	
有形固定資産	1,731	1,392	▲338	
無形固定資産	4,736	3,871	▲864	のれんの減少
投資その他の資産	17,408	24,777	+7,369	投資有価証券の増加
資産合計	50,344	54,125	+3,781	
負債	22,661	21,696	▲964	
流動負債	13,218	11,120	▲2,098	買掛金、短期借入金の減少
固定負債	9,442	10,576	+1,133	長期繰延税金(貸方)の増加
純資産	27,683	32,429	+4,745	その他有価証券評価差額金の増加
負債純資産合計	50,344	54,125	+3,781	

© 2018 CAC Holdings Corporation

- ・ 株価の上昇による、有価証券評価益が41億円増となっており、それが純資産の増になっている。

Ⅱ．2018年度業績予想

前中期経営戦略の振り返り



■利益低迷の要因 ⇨ 注力分野（海外、CRO）の業績低迷

2015年～16年	海外事業	インド子会社での回収懸念債権の貸倒処理
	CRO事業	モニタリング案件の失注による、余剰人員発生
2017年	海外事業	シンガポール子会社での大型案件の失敗
	CRO事業	インド子会社開発事業の不振等 大型案件の不採算化

© 2018 CAC Holdings Corporation

・前中期経営戦略は、海外とCROに投資などを行い、グループの拡大につなげる戦略。

→売上は少し伸長したものの、利益は、押し下げる要因となってしまった。

- ・2015～16年はインド子会社Accel Frontline の営業損失。
CROも2015年に不採算案件が発生し、営業利益で前期比7億円減。
- ・2017年はシンガポール子会社Sierra Solutionsの大型案件失敗など。
インドAccel Frontline については、インド国内のビジネス不振、
子会社のあるドバイでの景況悪化なども重なって、利益が出ない状況が続いた。
CROは回復しつつあるものの、治験関係業務の不採算化などが続いた。

→結果的に注力分野が裏目に出してしまう形に。

2018年度業績予想

単位：百万円





	2017年 実績	2018年 通期予想	前年比
売上高	53,268	54,000	+1.4%
営業利益	698	1,600	+129.1%
(対売上比)	1.3%	3.0%	
経常利益	717	1,500	+108.9%
(対売上比)	1.3%	2.8%	
当期純利益	1,100	1,100	▲ 0.0%
(対売上比)	2.1%	2.0%	
配 当	36円	38円	+2円

※ 2017年度下期配当（18円）および、2018年度配当は予定

© 2018 CAC Holdings Corporation

2018年業績予想は、2017年期初と似たような計画とした。
また、配当は通期2円増配の38円とした。

業績回復のポイント

 国内IT事業	<ul style="list-style-type: none">・新デジタルシフトに伴う受注機会の増加・プロジェクト管理の強化
 海外IT事業	<ul style="list-style-type: none">・不採算事業の切り離し・現地需要の獲得
 CRO事業	<ul style="list-style-type: none">・徹底的なコスト削減・低採算案件の解消
 新規事業	<ul style="list-style-type: none">・中期経営戦略に基づく投資

© 2018 CAC Holdings Corporation

(国内IT事業)

- ・新デジタルシフト：特にクラウドAWS（Amazon Web Services）の需要を取り込むべく重点を置き、受注機会を増やし、利益を回復させる予定。
- ・プロジェクト管理の強化を継続し、不採算化しないように全体的に管理。

(海外IT事業)

- ・2017年営業損失を計上していたシンガポール子会社Sierra Solutionsは切り離し（売却）したので、増益要因。
- ・インドAccel Frontline でも不採算事業は切り離しを検討。
- ・インド、中国は企業・学校など含めて需要が多いため、現地での受注に注力していく。

(CRO事業)

- ・人余りの状況。弾力性が無い。
- ・過当競争の中で不稼働損と徹底的な案件管理を実施。
- ・低採算は早いうちに解消予定。

- ➔ 上記3事業で営業利益13億円の見立てとなっている。
- ➔ 残りの営業利益3億円は新規事業で取得予定。

Ⅲ. 中期経営戦略(Determination 21)概要

課題認識

- ・ デジタルトランスフォーメーションの急速な拡大、浸透
- ・ ボーダレスかつシームレスなグローバル市場形成
- ・ 旧来型SIer・アウトソーサーは、淘汰される可能性大

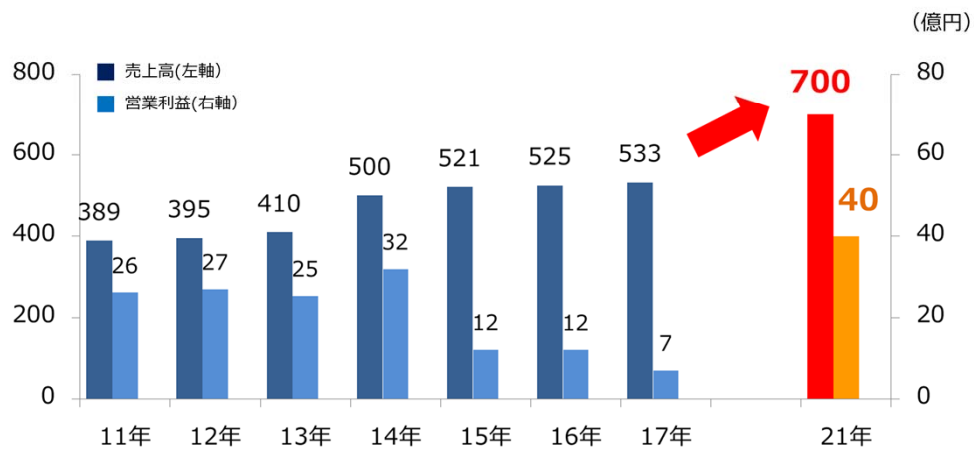
**この大きな変化に対応できる
企業グループに変貌することを目指す**

【スライド表示の通り】

数値目標

Strong drive,
Infinite possibilities

**2021年度 : 売上高 700億円
営業利益 40億円**



© 2018 CAC Holdings Corporation

目標数値はスライドの通り。

既存事業

売上高 500億円
営業利益 25億円

新規事業

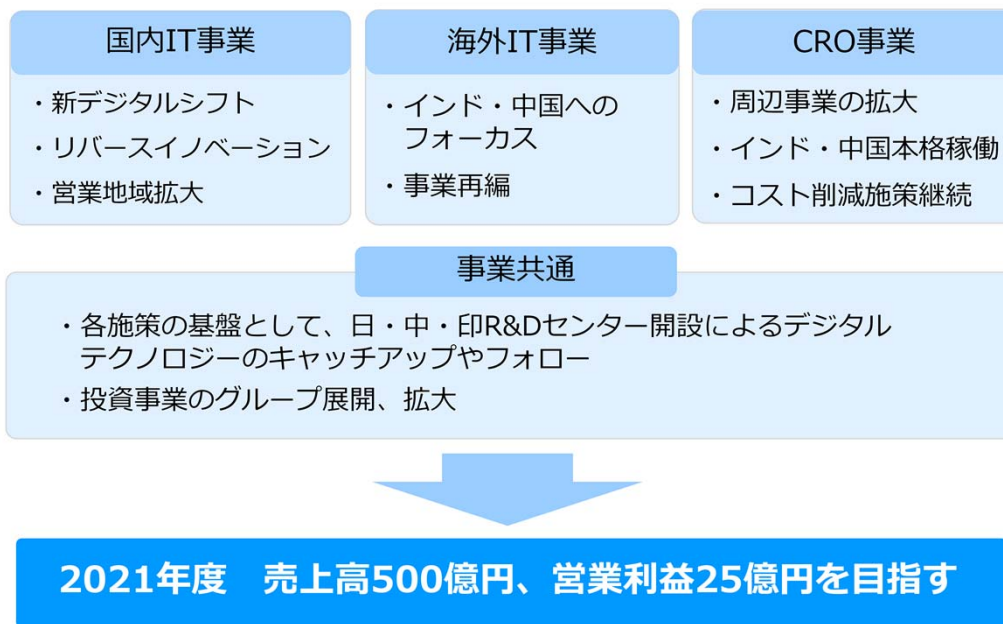
売上高 200億円
営業利益 15億円

© 2018 CAC Holdings Corporation

目標数値の内訳

- ・ 既存事業は、2017年末時点の企業グループ。
売上高は、500億円とむしろ減少するのではと見ている。
営業利益を25億円まで回復させようとしている。
- ・ 新規事業は、CAC Holdingsの中に未来企画本部という専門部署があり、
M&Aや業務資本提携、産学連携等含めて売上高200億円、営業利益15億円の
事業にしていく。

取組① 既存事業における収益力改善



© 2018 CAC Holdings Corporation

(国内IT事業)

- ・リバースイノベーションは、海外子会社の持つソリューションを持ってきて日本で展開する。現在もインドのAccel Frontline が持っている自動運転支援システムの技術を日本の自動車部品メーカーへサービスするなどしている。
- ・営業地域の拡大は特に西日本に拡大していく予定。

(海外事業)

- ・インド、中国の巨大なマーケットを視野に。
- ・事業再編は切り離し、買収、統合なども含めて考えていきたい。

(CRO事業)

- ・周辺事業は、今までの治験関連業務や安全性情報管理業務の延長で新たに創造していくビジネス。例えば、化合物管理を厚労省のバックアップを元に当社が請け負うことなど。
- ・中国にはCRO部隊を40名配置。インドでも拡大させていく。

(事業共通)

- ・R&Dセンターは日本よりも中国、インドなどのほうが期待できる動きが出ている。既存のビジネスに捕われない形でいくつかアイディアが出てきている。芽が出そうなものもあるので、引き続き拡大していきたい。

取組② 新規事業領域の創出・拡大

Strong drive,
Infinite possibilities

成長が見込まれる企業への出資、M&A



2021年度 売上高200億円、営業利益15億円を目指す

© 2018 CAC Holdings Corporation

【スライド表示の通り】

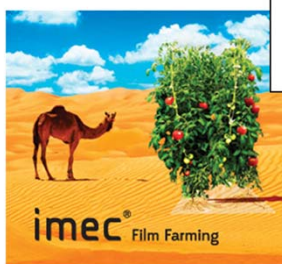
取組例：新規事業領域の創出・拡大

Strong drive,
Infinite possibilities

医療ツーリズム



インバウンド系サービス



フィルム農法



感情認識AI



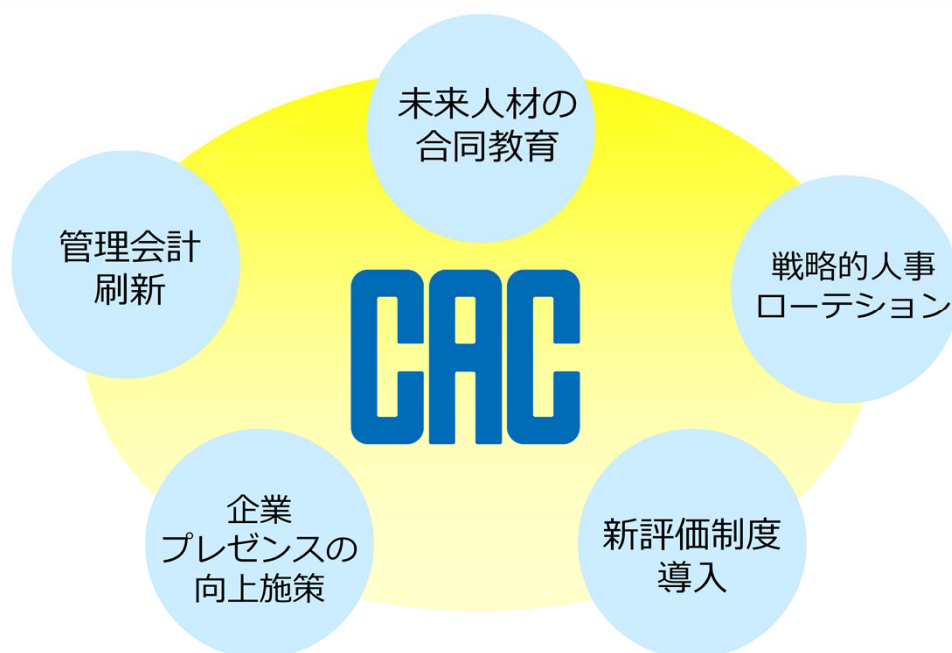
Jibo

© 2018 CAC Holdings Corporation

- ・感情認識AIについては、中国で学校の授業の内容を録画し、生徒の理解力などを表情から把握して先生の評価に使っている。
- ・インバウンドは、中国人観光客が来日の際に利用する予約サイトがあり、そこで医療ツーリズムが予約できるようなサービスを医療法人と一緒に組みあげることなどを考えている。

取組③ グループ強化・活性化

Strong drive,
Infinite possibilities



© 2018 CAC Holdings Corporation

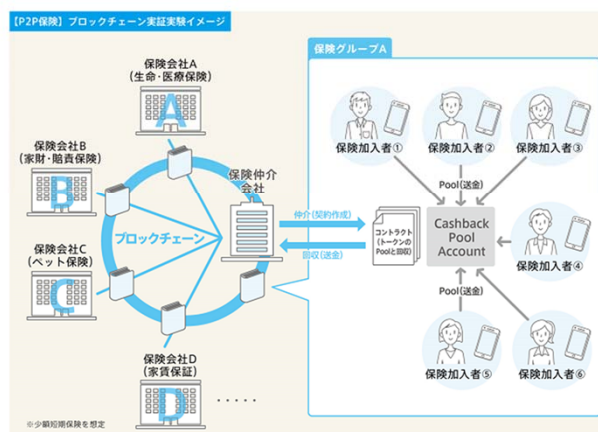
グループ全体で人材の合同教育や戦略ローテーションを実施する。
また、企業プレゼンスの向上については、上場持株会社として、グループ
全体の企業価値向上につながるよう、取り組んでいきたいと思っている。

Apx. 2017年度下期の取組みと
主要ニュース

新技術・新事業領域の獲得

ブロックチェーン活用サービス開始

- ・凸版印刷と協業。
- ・ブロックチェーンとAI、IoTを組み合わせた実証実験サービスを開始。
- ・金融機関のみならず他業種へも展開。

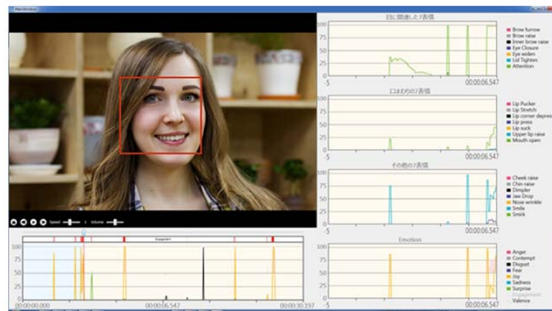


P2P保険とは：
同じ種類の保険の加入者同士を繋いで保険リスクをシェアし合うグループ保険の一種。

新技術・新事業領域の獲得

感情認識AI： 動画分析サービス「心sensor」提供開始

- ・ 動画に映る人の表情を感情認識AIで解析し、読み取った感情を数値データ化できる動画分析サービス。
- ・ 各種リサーチや商品開発、顧客満足度調査等への活用を見込む。



© 2018 CAC Holdings Corporation

新技術・新事業領域の獲得

国内企業向けCVCファンド組成



- ・自ら運用する単独のコーポレート・ベンチャーキャピタルファンドを組成。運用総額は30億円（上限）を予定。
- ・将来の社会ニーズを捉えたサービスや、異なるビジネスモデルを持つ国内企業へ出資することで、中長期のグループ成長に資する新規事業の創出を図る。

グローバル協業体制の強化

日本とインドの協働による ADAS（先進運転支援システム）分野参入

- ・ インドでのADAS実績があるAFLとCACが協働、日本のADAS案件を開拓
- ・ 今後は技術者を増やし、ビジネス拡大へ



© 2018 CAC Holdings Corporation

AFL: インド子会社のAccel Frontline

CSR活動

障がい者スポーツ

ボッチャの普及・支援活動

- ・ 社会貢献の一環として、2016年よりボッチャを支援。
- ・ CACカップ 学生ボッチャ交流戦を初開催。
- ・ ボッチャ用具の寄贈プロジェクトを実施。14団体へ寄贈。
- ・ 昨年に続き「東京都スポーツ推進企業」に認定されたほか、スポーツ庁実施の「スポーツエールカンパニー」にも認定。



下期主要ニュース(1/2)

2017/7/18	<p>Startup World Cup 2018に投資賞金5,000万円の「CAC特別賞」を設置 ～日本予選ファイナリストの中から1社を選定～</p> <p>CAC Holdingsは国内のスタートアップエコシステムの活性化およびイノベーション促進を目的として、Startup World Cup2018の日本予選において「CAC特別賞」を設置。「CAC特別賞」にはファイナリストに選出された10社の中から、安全で高栄養価の農産物を生産するフィルム農法を開発するメビオール株式会社を選び、投資賞金5,000万円と、2018年にシリコンバレーで開催される決勝戦への滞在費および航空券を進呈した。</p>
2017/8/29	<p>CAC、介護事業者に特化した健康経営支援ソリューション「C-Wells」の提供を開始</p> <p>シーエーシーは介護業界企業の健康経営支援ソリューション「C-Wells」の第一弾として、健康経営アセスメントの提供を開始した。介護業界の特徴を考慮したアセスメントを従業員が回答し、現場の声から組織の健康経営の状況把握と改善ポイントを発見するサービス。当サービスの提供を通じて、介護業界の生産性向上や離職率の低下、企業収益の向上に貢献し、健全な業界の発展に寄与することを目的としている。</p>

下期主要ニュース(2/2)

2017/9/30	<p>CACグループが障がい者スポーツボッチャの学生交流戦「CACカップ」を初開催</p> <p>2016年より社会貢献の一つとして実施している障がい者スポーツボッチャのさらなる普及・支援を目的に、学生交流戦「CACカップ」を有明スポーツセンターで開催。これまでの大会支援等で培った経験を礎に、CACグループ社員自らの手で企画・運営を行った。当日は、東京都内の特別支援学校7校より11チームが参加した。ボッチャの練習に励む学生たちが日頃の成果を発揮すると共に、競技を通してボッチャ技術やマナーの向上、生涯スポーツへの意識を高める機会となった。</p>
2017/10/17	<p>CACと凸版印刷、ブロックチェーンで協業 ブロックチェーンとAI、IoTを組み合わせ金融機関のデジタルトランスフォーメーション推進のためのPoC実施サポート体制を構築</p> <p>シーエーシーは凸版印刷株式会社と共同で、ブロックチェーンとAI、IoTを組み合わせたPoC（Proof of Concept（概念実証）の略。新製品や新サービスの開発、また大規模な商業プロジェクトなどにおいて、新たな理論や技術の実用化の可否を検証するために実施するもの）のサポート体制を構築。製品・サービスのデジタル改革実現を、コンサルティングからシステム開発、結果検証までトータルソリューションで支援するPoCサポートサービスを、金融機関向けに2017年11月から提供開始。</p>



株式会社 **CAC Holdings**

CACグループは、障がい者スポーツ「ボッチャ」の普及・発展をお手伝いしています



経営企画部 Enterprise Value Upグループ

TEL : 03-6667-8010 E-mail : prir@cac.co.jp

<https://www.cac-holdings.com/>