

# **2018年度 決算説明**

－ 2018年1月～12月 －

2019年2月14日

**株式会社 CAC Holdings**

## アジェンダ

- I．2018年度決算概況
- II．中期経営戦略と2019年度の取り組み
- III．2019年度業績予想および株主還元について

## I . 2018年度決算概況

## 連結業績概要（前年度比）

通期累計

単位：百万円

	2017年度	2018年度	前年度比	
			増減額	増減率
売上高	53,268	49,906	▲3,362	▲ 6.3%
売上総利益	10,272	10,481	+209	+2.0%
(対売上比)	19.3%	21.0%	1.7pt	
販管費	9,573	9,054	▲518	▲ 5.4%
営業利益	698	1,426	+728	+104.3%
(対売上比)	1.3%	2.9%	1.5pt	
経常利益	717	1,368	+650	+90.6%
(対売上比)	1.3%	2.7%	1.4pt	
特別利益	2,949	3,479	+529	+18.0%
特別損失	1,545	2,496	+951	+61.5%
当期純利益	1,100	1,319	+218	+19.9%
(対売上比)	2.1%	2.6%	0.6pt	

- ・ 事業再編の影響や、海外子会社の減収などにより売上減
- ・ 利益については、CRO事業の回復、赤字子会社の売却影響等から増益

© 2019 CAC Holdings Corporation

3

### 【決算概況】

昨年、12月に特別利益の発生と同時に修正予想を出しており、おおよそその通りに着地した。売上は事業再編の影響で減収、利益はCROの回復と赤字子会社売却等で増益となった。詳細は以下。

### 【売上高】

売上高は、33億円減、500億円を切った。

- ・ 2017年に売却した子会社2社※の影響が12.5億円減。  
（※シンガポールのSierra Solutions、インド子会社の子会社（ASTL）の2社）
- ・ 海外IT（売却2社除く）が12億円減。そのうちインド子会社（ISL：名称変更）が10億円減だが約半分の5億円は為替の影響によるもの、残り5億円はインドルピーベースで減少したもの。その他、アメリカ子会社が減収となった。
- ・ 国内ITが7億円減、主要顧客向けで大きく減収した子会社が9億円減収。
- ・ CROもわずかながら減収となった。

### 【売上総利益】

- ・ 一番利益を伸ばしたのがCRO（CACクロア）で、5.4億円増となった。低採算案件の改善で5億円、そのほかコスト削減が効いている。
- ・ 海外IT、国内ITについては、売上減に伴って売上総利益も減少している。
- ・ 海外ITについては3億円ほどマイナスになっているが、ほとんどは子会社2社売却の影響。

### 【販管費】

- ・ 5億円減少させた。売却2社の販管費の減少が主要因。

### 【営業利益】

- ・ 営業利益は、まだまだ満足できない数値だが、昨年と比較すると、2倍になった。
- ・ CROで4億円強増加、売却2社の影響で2.5億円改善している。国内IT、海外ITはほぼ横ばい。

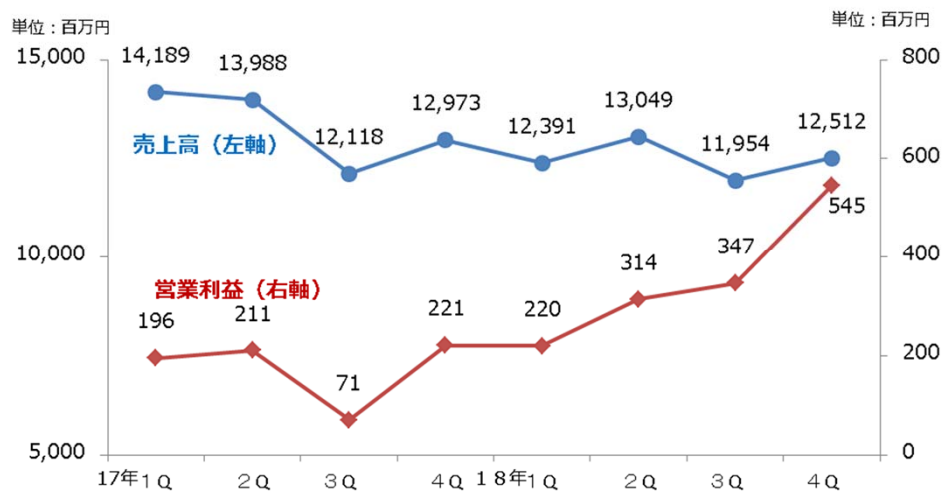
### 【営業外損益】

- ・ 損失に出ている。内容としては、営業外利益での配当の減少、営業外損失での為替差損の増加等。

### 【その他】

- ・ 特別利益が増加。投資有価証券売却を進めた結果、昨年対比17億円増加となった一方、17年に計上した関係会社売却益が無くなった影響約11億円を差し引いて、5億円増となった。
- ・ 特別損失も増加。17年は子会社のれんの償却12億円を計上した一方、18年は、年金PKGの減損損失として20億円計上した。
- ・ 最終的には当期利益は13億円となった。

## 連結業績四半期推移



四半期の推移、最近の傾向と言うことで見てみると、売上はやや右下がりとなっている。

営業利益については、右肩上がり。まだまだ小さい数字と十分認識しているが、4Qで5億円を超えるレベルになってきている。

2019年は四半期あたり、5億円をベースに組み立てていきたいと考えている。

## セグメント別売上高・営業利益（連結）

売上高

単位：百万円

	2017年度		2018年度		前年度比	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
国内IT	30,323	56.9%	29,623	59.4%	▲699	▲2.3%
海外IT	11,743	22.1%	9,280	18.6%	▲2,463	▲21.0%
CRO	11,201	21.0%	11,002	22.0%	▲198	▲1.8%
合計	53,268	100.0%	49,906	100.0%	▲3,362	▲6.3%

営業利益

	2017年度		2018年度		前年度比	
	金額	利益率	金額	利益率	金額	増減率
国内IT	1,022	3.4%	1,041	3.5%	+19	+1.9%
海外IT	▲600	-	▲308	-	+292	-
CRO	277	2.5%	693	6.3%	+416	+150.3%
合計	698	1.3%	1,426	2.9%	+728	+104.3%

※ 売上高は、外部顧客への売上高を表示

2018年から国内IT、海外IT、CROにセグメント変更した。

売上高は、3セグメントすべて減収。特に海外ITは、売却した2社の影響や、インド子会社でも減少した。

営業利益は全てのセグメントで増加に転じた。

海外ITは依然、3億円の赤字となっている。2019年は中国、インド含めてプラスに転じる予想。海外は足を引っ張るセグメントだったが、これから回復に向かうと見ている。

後ほどP13スライドにて説明するが、2019年度から国内ITと海外ITを更に細かく分け、5つのドメインに分けて経営管理をしていく。

将来的には、5つのドメインごとに開示していきたいと思っているが、重複している分もあるため、2019年は国内IT、海外IT、CROで開示する予定。

## 顧客業種別売上高（連結）

単位：百万円

	2017年度		2018年度		前年度比	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
金融	7,253	13.7%	6,107	12.3%	▲1,145	▲ 15.8%
信託	4,060	7.6%	4,359	8.7%	+299	+7.4%
医薬	16,268	30.5%	16,116	32.3%	▲151	▲ 0.9%
食品	3,105	5.8%	2,852	5.7%	▲252	▲ 8.1%
製造	3,360	6.3%	3,762	7.5%	+401	+12.0%
サービス他	19,221	36.1%	16,707	33.5%	▲2,513	▲ 13.1%
合計	53,268	100.0%	49,906	100.0%	▲3,362	▲ 6.3%

※ 外部顧客への売上高を表示

### 【金融】

メガバンクの減少が大きく響いた。当社は、次期システム対応に関連して、古くから携わっている海外システム対応が2017年にピークを迎え、2018年はピークアウトした形。メガバンク1社での売上高は昨年対比で半分ぐらいに落ちた。金融全体で11億円減。

### 【サービス】

主要顧客である商社で9億円減、売却した会社分9億円減、インド子会社で10億円減となっている。

## セグメント別受注高・受注残高状況（連結）

受注高

単位：百万円

	2017年度	2018年度	前年度比	
			金額	増減率
国内IT	30,023	29,588	▲434	▲ 1.4%
海外IT	10,838	11,206	+368	+3.4%
CRO	11,286	9,376	▲1,910	▲ 16.9%
合 計	52,147	50,171	▲1,976	▲ 3.8%

受注残高

	2017年度	2018年度	前年度比	
			金額	増減率
国内IT	6,742	6,706	▲35	▲ 0.5%
海外IT	1,349	3,166	+1,816	+134.6%
CRO	7,694	6,068	▲1,626	▲ 21.1%
合 計	15,786	15,941	+155	+1.0%

※ 外部顧客への受注高、受注残高を表示

受注高、受注残高共に、海外ITが増加する一方、CROが大きく減少している。

海外ITはインド子会社の案件で大きく伸びた。

インド子会社は、4Qに入ってからドバイの役所関連の案件を受注し、11億円程度増加している。また、HWがらみの案件も多いが、インド自体でも受注が増えてきている。そのあたりが大きく寄与して伸びてきている。

CROは受注残60億円と、大きく減ってきている。案件の谷間になってしまっており、上期（1-6月）まで数値は見えているが、安心できる受注残ではない。

2018年7月以降、営業体制を刷新しており、これからの受注にかかっている。



## 業種別受注高（連結）

単位：百万円

	2017年度	2018年度	前年度比	
			金額	増減率
金融	7,037	6,608	▲429	▲ 6.1%
信託	3,912	4,209	+296	+7.6%
医薬	16,513	14,257	▲2,256	▲ 13.7%
食品	2,909	2,804	▲105	▲ 3.6%
製造	3,301	3,828	+526	+15.9%
サービス他	18,472	18,464	▲8	▲ 0.0%
合 計	52,147	50,171	▲1,976	▲ 3.8%

※ 外部顧客への受注高を表示

医薬はCROでの減少が大きく響き、大幅なマイナスになっている。

## Ⅱ．中期経営戦略と 2019年度の取り組み

## 中期経営戦略全体像

### 課題認識

- ・ デジタルトランスフォーメーション (DX) 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
- ・ 持続的な企業価値向上に向けた「攻め」のガバナンスへの意識の高まり

### 目標

- ・ 大きな変化に対応できる企業グループへの変貌
- ・ 株主価値の最大化

2018年からの中期経営戦略を1年間終えたところで、残り3年間に向かって改めて刷新した。

上記は全体像だが、課題認識のうち、上3つは変わっていない。市場も、要望に応えていくものも、DXで大きく変化していることは十分に認識しているが、最後の4つ目の「攻め」のガバナンスについて、この1年で更に強く感じ、中期経営戦略として対応していくべきと考え、目標に「株主価値の最大化」を追加することとした。いまさら感はあるだろうが、改めて中期経営戦略の中に含めることとした。

## 中期経営戦略の更改

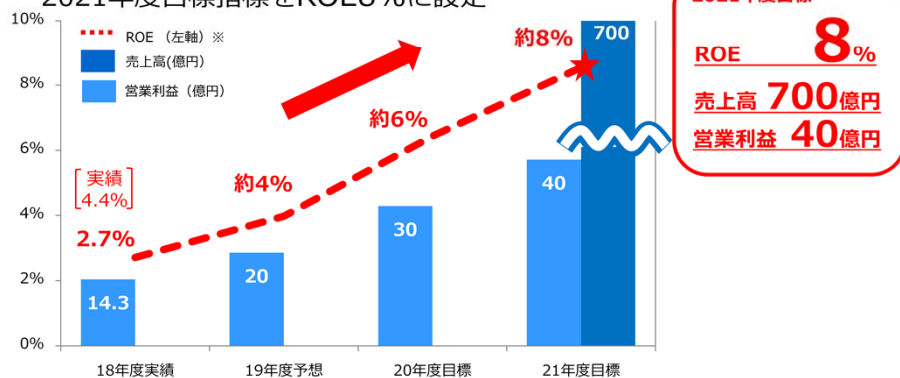
2018年

1年目として、最重要事項である事業伸長中心に施策を策定  
同時に中期経営戦略のブラッシュアップに取り組む

2019年

中期経営戦略のコンセプトに **株主価値の最大化** を加え、  
コーポレートガバナンス強化や資本効率化等の施策を盛り込んだ  
基本方針（施策）を策定

2021年度目標指標をROE8%に設定



※ 営業利益予想から算出した予想経常利益に税引（40%）を考慮した当期純利益を使用してROE算出

中期経営戦略1年目（2018年）は、事業伸長に邁進した年だった。投資などを積極的に行ったり、今後に向けた不採算（パッケージなどの処理など）の整理なども行った。

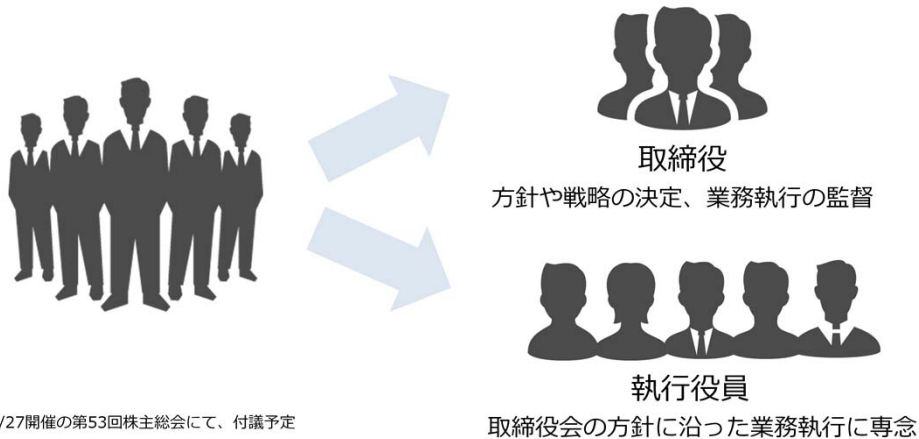
2021年売上高700億円、営業利益40億円の目標をだしているが、あわせて資本効率化を図っていく意味でROE 8%を目標に設定した。

2018年のROEは4.4%だが、これは特別利益などでかさ上げされた純利益があるため、経常利益から算出したROEは2.7%、3%を切っている状態。  
これを2021年に8%を掲げる。

## 中期経営戦略 基本方針

### 1. 経営と執行の分離によるガバナンス強化

- ・コーポレートガバナンスの強化とスピーディーな経営を目指し、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を分離
- ・更なるガバナンス強化および議論の活発化のため、2019年度は、取締役2名、社外取締役3名の予定<sup>※</sup>

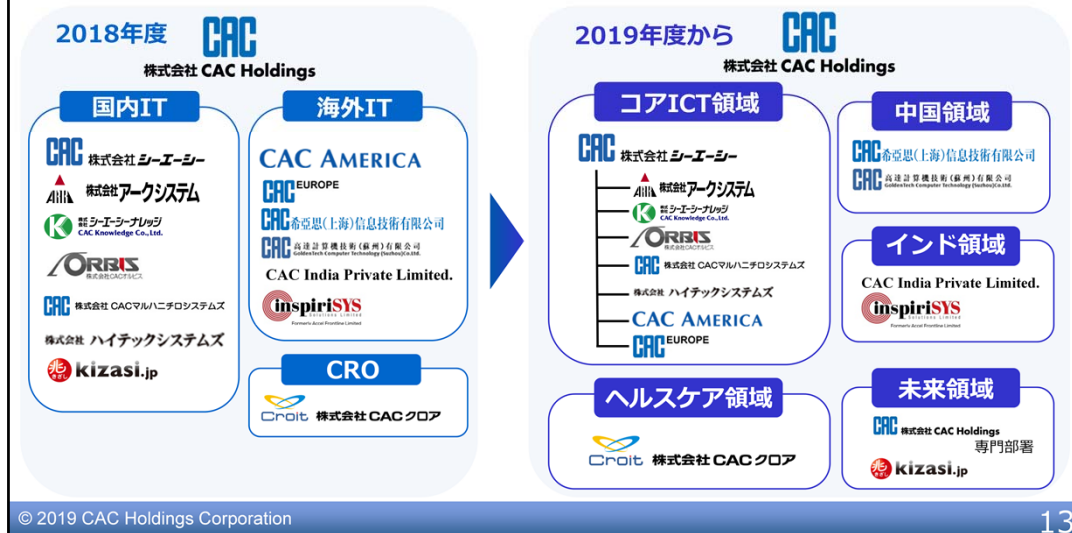


2019年株主総会には、社内取締役2名、社外取締役3名として上程する予定。  
社外役員マジョリティの体制にすることとした。  
現取締役の3名は取締役を外れて執行役員となる。明確に分けてボードを運営していく。目的は、執行側の権限委譲を進めていき、スピーディーな意思決定を図ること。

## 中期経営戦略 基本方針

### 2. 意思決定の迅速化による機動的な事業遂行

- ・ 既存事業を4つに区分し、新規事業1つを加えた合計5つの事業ドメインを設置
- ・ 各ドメインに責任者となる執行役員を配置、各自の事業成長を追求するとともに成果責任を明確化



13

今まで（左側）は、CAC Holdingsの中に子会社がフラットに存在する状態だったが、今年から5個のドメインに分ける。

コアICT領域では、国内IT子会社5社とCACと関連性の深い海外子会社2社、計7社をCAC下に置き、CACを中間親会社とするグループ体制にする。

中国、インドは今後の経済成長を考えれば、ITを含めて期待できるエリア。

現地に根を張ることで、事業の伸長を図る。

CROはヘルスケア領域。

資本・業務提携やM&Aを進める部署を未来企画部（CAC Holdings内）としていたが、未来領域と、明確に定義する。

## 中期経営戦略 基本方針

### 2. 意思決定の迅速化による機動的な事業遂行

各事業ドメインの主な取組み

#### 1 コア ICT領域

- ・デジタルトランスフォーメーションへの取組み加速
- ・同一顧客、同一サービスへの戦略や体制の一本化による機動的で柔軟なサービスの提供

#### 2 中国領域

- ・デジタルビジネスの営業力強化、サービスメニューの多様化
- ・現地スタートアップへの投資

#### 3 インド領域

- ・既存ビジネスのサービス化へのシフト
- ・不採算事業の切り離し、低採算事業の立て直し

#### 4 ヘルスケア 領域

- ・AI、RPAの継続活用などによる生産性、サービス品質の向上
- ・営業体制、プロセスの見直しによる受注拡大
- ・周辺事業の推進、新事業創出

#### 5 未来領域

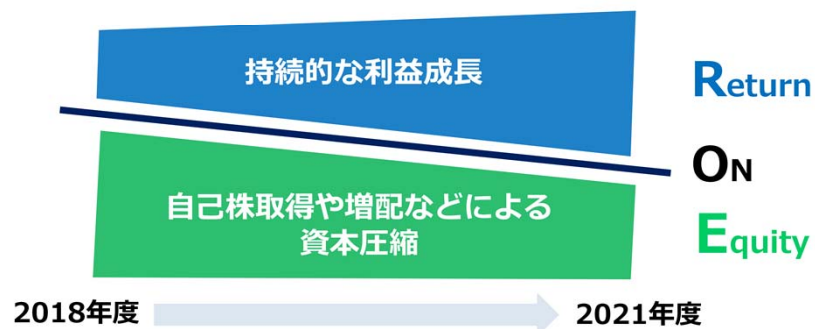
- ・成長が見込まれる企業のM&Aや提携
- ・事業提携先となりうるスタートアップへの出資継続

各ドメインのいくつかキーとなる取組みを掲載。

インドについては、数字の動きがあり、売上は減少しているが利益は増加している。HW販売のような低価値ビジネスからサービス化へのシフトを図っており、今期実現できれば数値が戻ってくると期待している。

### 3. 資本効率改善と株主還元の強化

持続的な利益成長、安定的かつ継続的な配当、積極的な自己株式の取得などを組み合わせ、資本効率改善と株主への積極的な利益還元により、企業価値向上を目指す



Return（営業利益・分子）の目標として2019年20億円、2020年30億円、40億円が達成できるよう努めるが、同時にEquity（資本・分母）のほうも圧縮を図っていく予定。具体的なことは、P19にてご説明する。



### 4. 株主との価値共有促進

- ・報酬の一部を株式で支給する**株式報酬制度の導入**により、  
当社企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えると同時に、  
株主との一層の価値共有を図る
- ・その他、IR活動を積極的に行い、さらなる情報共有を図る

#### 譲渡制限付き株式報酬制度の概要

対象	社外取締役を除く当社取締役等 (一定の子会社等の従業員を含む)
取締役に対する付与総額	5,000株以内/年
時期及び配分	取締役会で決定
譲渡制限	割当を受けた日から3年～5年

株主価値共有促進ということで、一部の幹部、役員が株主と同じベクトルを向いて事業を推進するよう、インセンティブを与えていくもの。

### Ⅲ. 2019年度 業績予想および 株主還元について

## 2019年度 業績予想

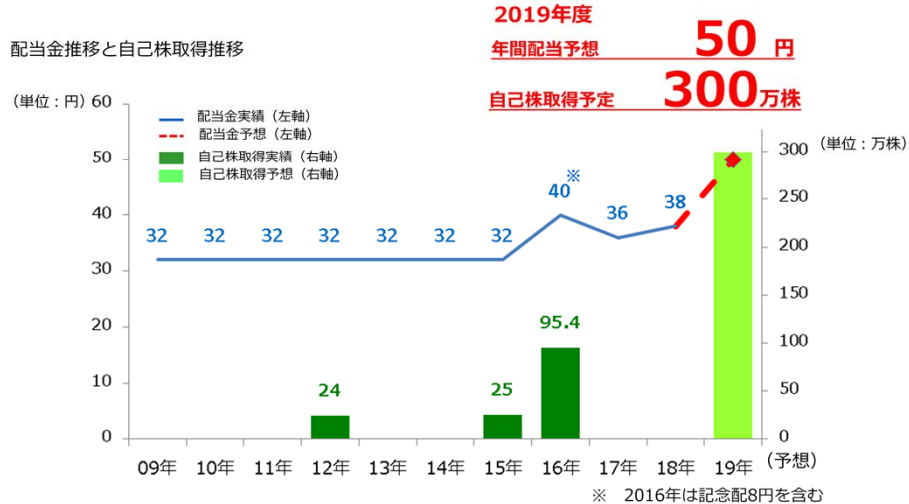
(単位：百万円)

	2018年度 実績	2019年度 通期予想	前年度比
売上高	49,906	52,000	+4.2%
営業利益	1,426	2,000	+40.2%
(対売上比)	2.9%	3.8%	
経常利益	1,368	1,900	+38.9%
(対売上比)	2.7%	3.7%	
当期純利益	1,319	1,350	+2.3%
(対売上比)	2.6%	2.6%	
<b>配 当</b>	38円	50円	+12円

売上高520億円、営業利益20億円を目標にした。  
配当は、より積極的な株主還元のために、50円まで上げる。

## 株主還元策（2019年度）

資本効率改善と株主への積極的な利益還元を推進するため、  
2019年度 配当予想を1株当たり12円増配の50円とし、  
2019年12月末までに、上限300万株（上限30億円）の自己株式を取得を予定



© 2019 CAC Holdings Corporation

19

本日、決算発表と同時に、2019年度の配当予想と、自己株式の購入のリリースを行った。  
資本効率の改善と、積極的な利益還元の両方の目的があるが、  
今期300万株の自己株取得を目指すもの。  
現在、発行済み株式数を約2,000万株持っており、自己株はおよそ10%の約200万株保有している。市場にある約1,800万株のうち、今年については300万株取得していきたい。

配当については、青線で示してあるが、32円で継続的安定的に配当を続けてきて、  
2016年創業50周年の記念配当で40円とし、17年は36円に、18年は38円と  
少しずつ増配してきて、2019年は50円とする予定。

## 参考：下期主要ニュース（1／2）

セグメント	カテゴリ	リリース内容
国内IT	AI	CAC、感情認識AIで自動車乗員のリアルタイム感情分析を可能にする「Automotive AI」の提供開始（2018/8/1） CACは、リアルタイムで自動車の乗員の感情分析が可能な車内センシングAI「Automotive AI」の提供を開始。次世代のドライバーモニタリングシステムの開発や、快適な自動運転車両の開発などへの活用が期待される。
	RPA	CAC、RPAツール「UiPath」の提供開始（2018/8/23） CACは、RPA(Robotic Process Automation)大手の米UiPathの日本法人、UiPath㈱と日本国内におけるUiPath RPA プラットフォーム リセラー契約を締結し、同社のRPAツール「UiPath」を2018年8月から提供開始。
	ブロックチェーン	あいおいニッセイ同和損保、ソラミツとCAC、ブロックチェーン技術を利用したスマートコントラクト保険の実証実験を実施（2018/11/15） CACは、あいおいニッセイ同和損害保険㈱、ソラミツ㈱と、ブロックチェーン技術「Hyperledger Iroha」を利用したスマートコントラクト保険の実証実験を実施。ブロックチェーン技術及びスマートコントラクトを活用した損害保険を開発することで、保険契約に係る申込み手続きや保険金支払いの事務負担を軽減することを目指す。
	AI	日本ビザハット「おいしさAI解析CM」にCACの「心sensor」を採用（2018/11/28） CACが開発した「心sensor」を、日本ビザハット㈱による日本初の「おいしさAI解析CM」で、食べている人の表情を解析して「おいしさを可視化」するツールとして採用。
	AI	CAC、“AIで表情トレーニング” アプリ「心sensor for Training」提供開始（2018/12/6） 感情認識AI技術を用いて営業担当者や販売員のコミュニケーションスキルの向上を図る表情トレーニングアプリ「心sensor for Training」を提供開始。個人のコミュニケーションスキルの向上だけでなく、社内研修での活用や定期的なトレーニング利用による、組織全体の対人コミュニケーションスキルの底上げに有用。

## 参考：下期主要ニュース（2／2）

セグメント	カテゴリ	リリース内容
I 国内	BPO	CAC、新拠点BPOセンターを長崎に開設予定（2018/12/27） 2019年7月をめどにBPO事業拡大に向け「長崎市：長崎BizPORT」に長崎BPOセンター（仮称）を開設予定。顧客企業の人事部門他、総務・経理業務など、事務処理業務を包括的に受託予定。
	RPA	CACクロア、RPAを受託業務へ導入開始（2018/7/30） CACクロアは、国内大手新薬メーカーの医薬品安全性情報管理業務において、RPA（Robotic Process Automation）を活用し、作業時間の大幅な削減を成功させた。今回のRPAの適用を、その他さまざまなプロセスへの応用に進めている。
CRO	業務提携	CACクロア、新薬の開発期間短縮とコスト削減に向けビーグルと業務提携（2018/9/5） CACクロアと㈱ビーグルは、臨床試験・研究分野における治験症例データ収集から申請までの効率化を目指し、両社のツールとサービスを共同展開することに合意。
	ボッチャ	第2回 CACカップ 学生ボッチャ交流戦を開催（2018/9/29） 9月29日にCACグループ主催の「第2回 CACカップ 学生ボッチャ交流戦」を東京都三鷹市で開催。12校20チーム、約80名が参加。CAC開発の「ボッチャメジャー」も使用され、大会を盛り上げた。
CSR	ボッチャ	CAC Holdings 所属のボッチャアスリート、佐藤 駿選手が 第20回日本ボッチャ選手権大会で第3位を獲得（2018/12/3） 当社所属の佐藤駿選手が、福島県国体記念体育館にて開催された第20回日本ボッチャ選手権大会にて、BC2クラスで第3位を獲得。



株式会社 **CAC Holdings**



CACグループは、障害者スポーツ「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](mailto:prir@cac.co.jp)

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

## 質疑応答

Q.未来企業への投資等の取組の進捗を教えてください

(デジタルテクノロジーの進捗状況、手ごたえを感じている部分等)

→A.感情認識AIは日本、中国で展開している。

大きな数字になってはいないが、中国などでは、いいところまで来ている。

VC先の日本の決算はまだ出てきていないが、米での純投資では、ややプラスとなっている。国内投資先のシナジーとしては、大きな動きはなし。