

株式会社 CAC Holdings

CAC REPORT 2018

－ 2017年12月期 －

「世界をフィールドに 先進のICTをもって新しい

私たちの使命。それは、先進のICTで新しい価値を創造し続けること。

グローバル化や多様化する価値観から生まれる市場のニーズを汲み取り、
私たちの生み出す新たなサービスで世界を変えていく。

それが、CACグループの存在意義です。



価値を創造する」

CONTENTS

- P01 CACグループについて
- P09 CEOメッセージ
- P13 中期経営戦略
- P15 財務戦略
- P17 事業概要
- P19 セグメント別事業概況
- P25 コーポレート・ガバナンス
- P31 見えない資産
- P35 財務データ
- P40 株式情報
- P41 会社情報

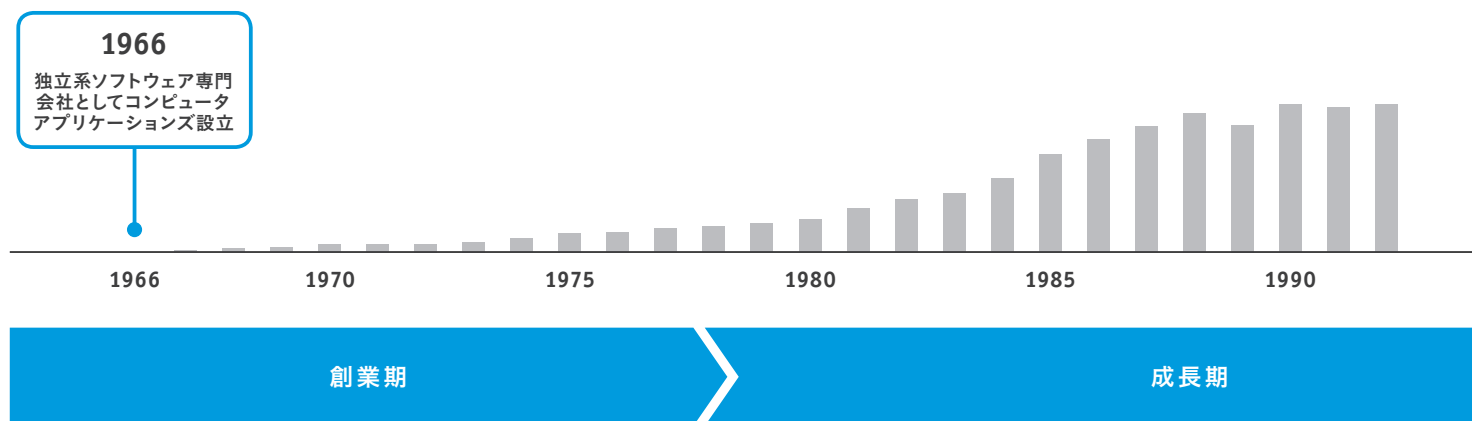
「私たちは 様々な挑戦を繰り返しながら、 成長し続けています。」

CACグループの成長の軌跡は、「挑戦の歴史」でもあります。

失敗を恐れず、私たちは新しい領域に挑んできました。

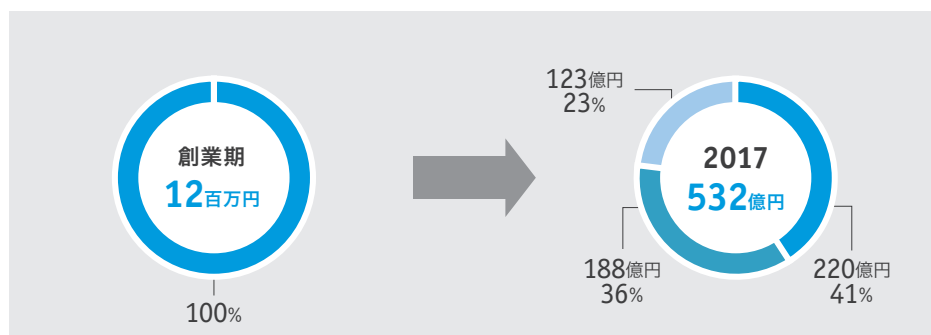
これからはステージを本格的にグローバルへ移しながら、更なる企業価値創造に挑みます。

■売上高 ■営業利益



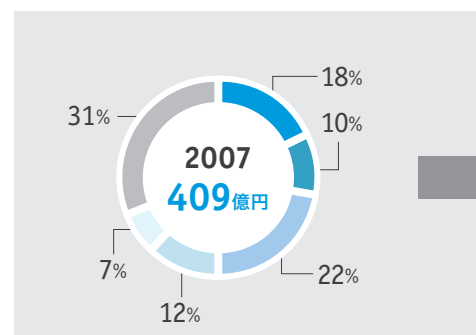
セグメント別売上高構成比

■構築 ■運用管理 ■BPO/BTO



業種別売上高構成比

■金融 ■信託 ■医薬 ■食品 ■製造

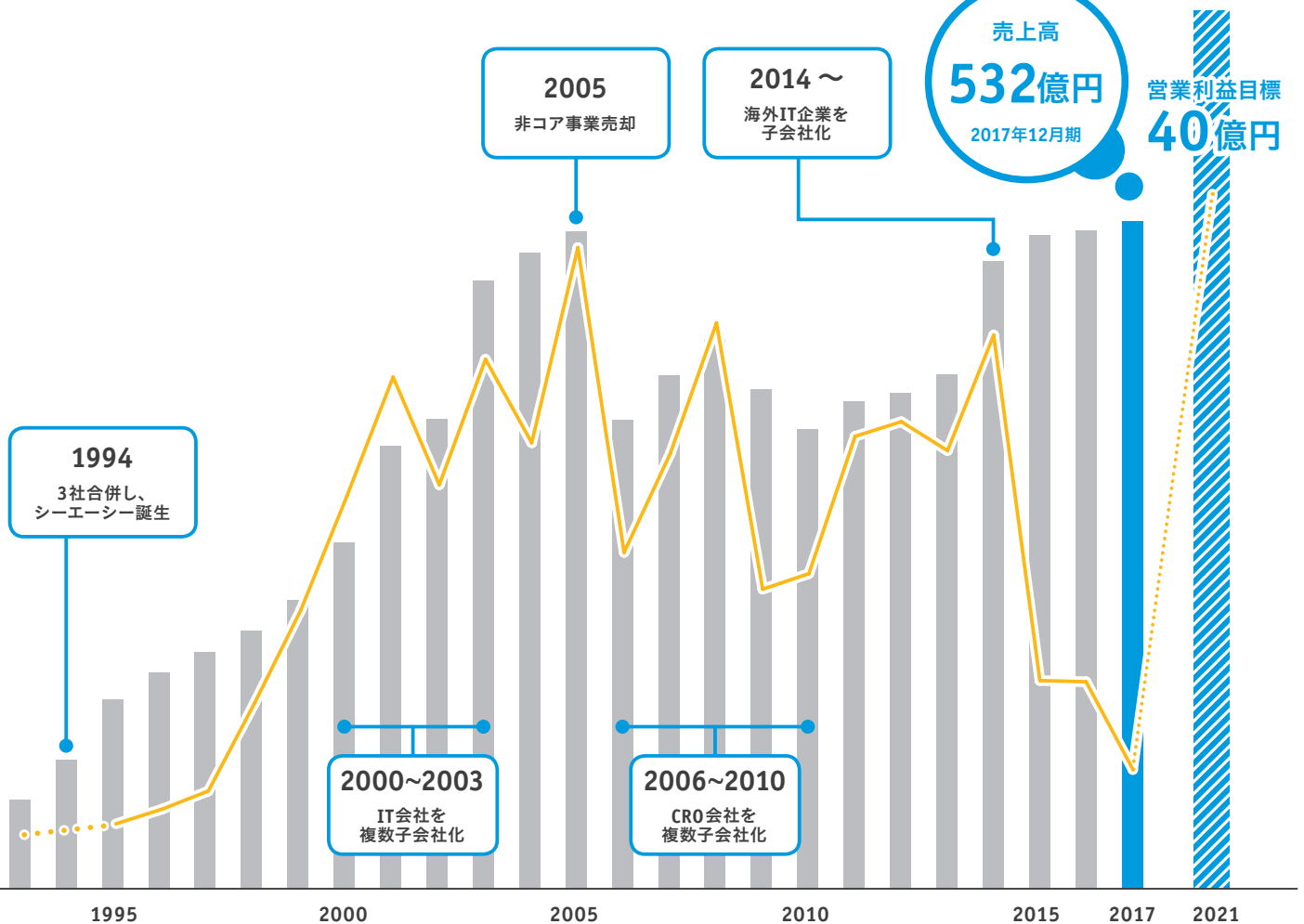


中期経営戦略
2021年12月期

売上高目標
700億円

営業利益目標
40億円

売上高
532億円
2017年12月期



IT事業拡大期

CRO事業展開期

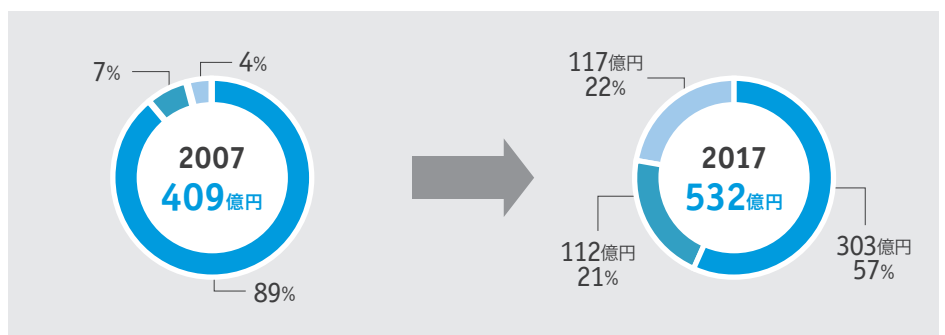
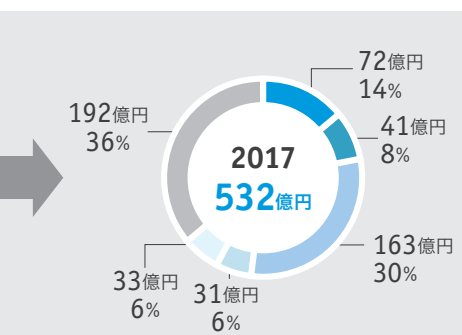
海外本格展開期

地域およびサービス別売上高構成比

■ サービス他

■ 国内IT ■ CRO（医薬BTO） ■ 海外IT

※国内ITは人事BPOサービス含む



CAC グループの価値創造とアウトカム

社会のニーズ・課題

グローバル化

イノベーションの促進

生産性の向上
労働力の減少
働き方改革

超高齢社会

医療費の抑制

事業活動

企業コンセプト

知識集約型企業として、
企業情報システムのトータルサービス、
さらにはITと業務を統合した高付加価値サービスを提供

私たちの役割

世界をフィールドに
先進のICTをもって
新しい価値を創造する

強み

プライム(元請)比率

9割

業界トップクラスの
企業を顧客に

50年間

健全な財務体質
ネットDEレシオ

-0.10倍

OUTPUT

製品・サービス

ITサービス

システム構築サービス



システム運用管理サービス



業務受託サービス

CRO(医薬BTOサービス)



人事BPOサービス



OUTCOME

生み出す価値

社会的価値

顧客のビジネス革新に貢献



医薬品開発を効率的に支援



経済的価値

新中期経営戦略

Determination 21

2018 ▶ 2021

Strong drive,
Infinite possibilities

目標(2021年12月期)

売上高

700 億円

営業利益

40 億円

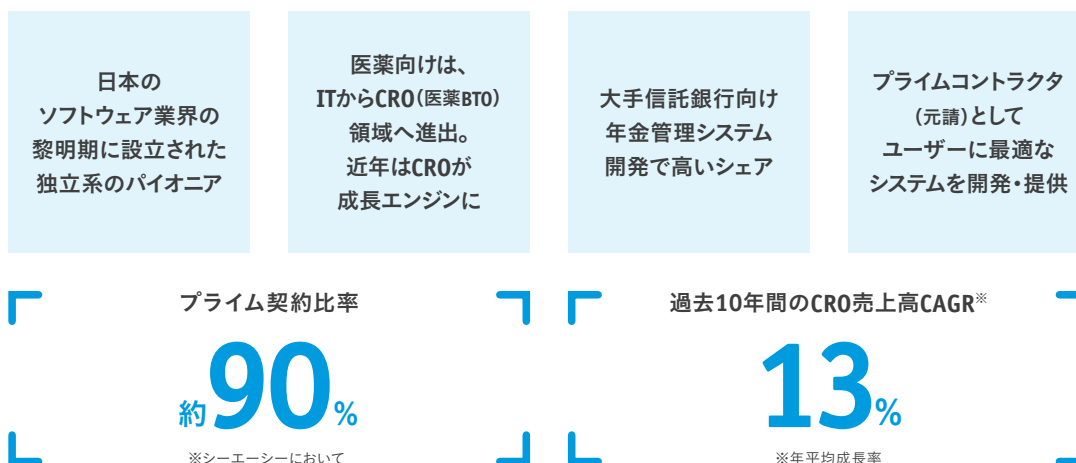
CACグループ 3つのポイント

CACグループを知っていただくために、私たちのユニークポイントを3つにまとめました。

POINT

01

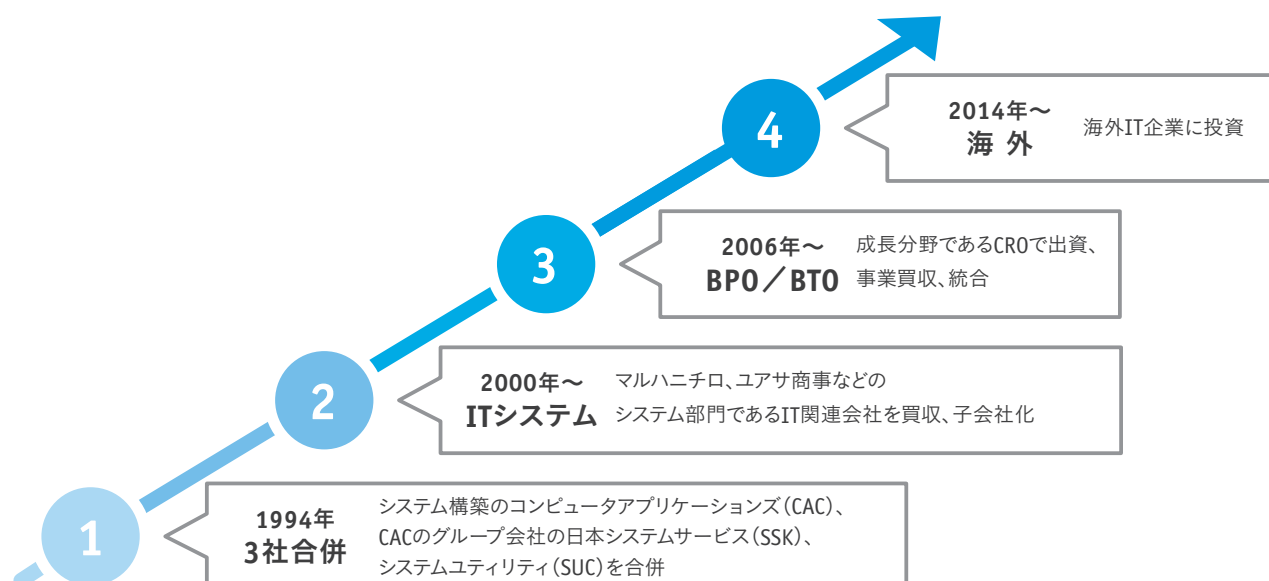
時代のニーズに応じて変化を遂げてきたIT&ヘルスケアサービス企業



POINT

02

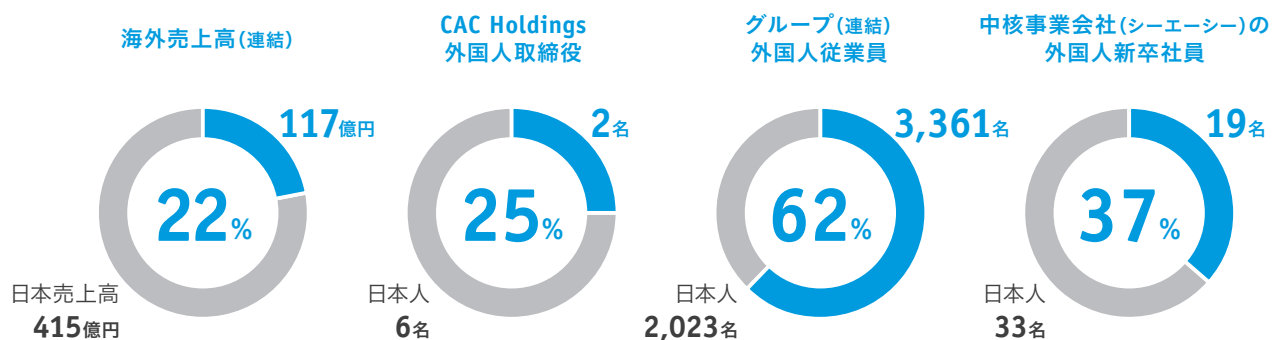
早くからM&Aで成長



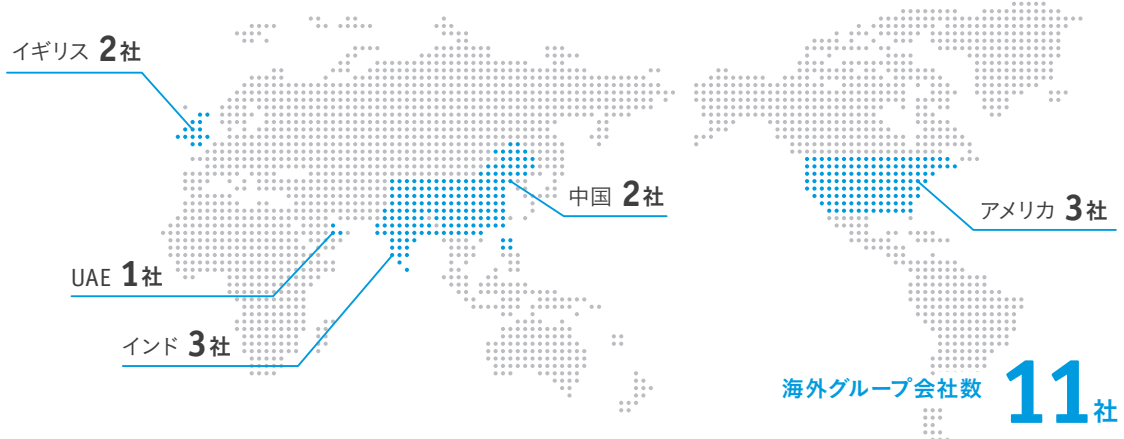
POINT
03

海外が成長のフロンティア

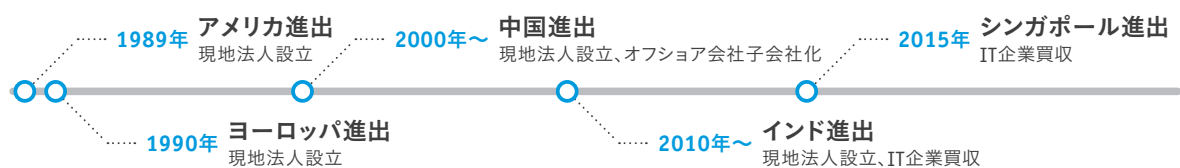
当社グループは、他社に先駆けて1970年代に海外に進出しました。
近年はグローバル需要に応えるため、M&Aを積極的に行うなどし、海外比率を高めています。
今後も成長分野としてグループ一体となってグローバル対応を加速させます。



● 海外拠点 ※2018年4月1日現在



● 海外展開の歴史



デジタルトランスフォーメーションを チャンスと捉え、持続的成長を実現する 企業へと生まれ変わります。



代表取締役社長

酒匂 明彦

Akihiko SAKO

激変する時代に 強い“覚悟”で挑みます

代表取締役社長の酒匂明彦です。株主の皆様には平素より格別のご支援を賜り、心より御礼申し上げます。

CACグループは1966年に日本で最初の独立系ソフトウェア会社として発足して以降、時代の変化を先読みしながら、着実に成長を続けてきました。

しかしながら近年、AIやIoTをはじめとするデジタルテクノロジーが個人の生活や企業活動、社会全般までを大きく変革する「デジタルトランスフォーメーション（以下DX）」の波が急速に押し寄せてきました。この変革により、私たちシステムインテグレーターやアウトソーサーに求められる能力は大きく変わり、最新のテクノロジーを使いこなせない企業は淘汰される可能性すら生じています。

激変する時代に、我々が社会にどのよ

うなサービスを提供していくべきなのか。当社グループが今、大きな曲がり角に差し掛かっていることは間違いありません。

そこでCACグループは本年より、「世界をフィールドに先進のICTをもって新しい価値を創造する」を新企業理念に掲げ、グローバル化や多様化する価値観から生まれるニーズをいち早くつかみ、この大きな変化に対応できる企業グループになるべく、強い覚悟をもって挑んでいます。

2017年度は海外の不採算案件が足かせに

2017年度の売上高は、前年度比1.4%増の532.6億円、営業利益は41.9%減益の6.9億円となりました。

AIやブロックチェーン、IoTなどを活用した新技術・新事業領域を創出したことに加え、国内外のグループ会社間での連携を強化し、中国やインドでのグローバル事業の拡大にも取り組みました。

その反面、CR0(医薬BT0サービス)を手掛けるCACクロアやインド子会社のAccel Frontlineで販管費が増加したこと、シンガポール子会社Sierra Solutions(売却済み)の軸になっていた大きなプロジェクトが不採算化するなど、予定外の事態が発生したことで、利益が大きく押し下げられました。

2018年度は業績回復を見込みます

2018年度の売上高は、前年度比1.4%増の540億円、営業利益は129.1%増の

16億円を見込んでいます。

国内IT事業では、クラウドサービスであるAWS(Amazon Web Services)の需要などを取り込み、利益を回復させます。海外IT事業では、営業損失を計上したシンガポール子会社Sierra Solutionsを売却したほか、インド子会社Accel Frontlineでも不採算事業の切り離しを検討するなどでコスト圧縮を図る一方、企業・学校などからの需要が多いインド、中国に絞って受注の拡大へ注力していきます。

過去2回の中期経営戦略： 変革の加速が課題

2017年度が最終年度となった前中期経営戦略「Rebirth Beyond」(2015-2017)では、海外展開とCR0事業への投資を中心に、新たなCACグループとし

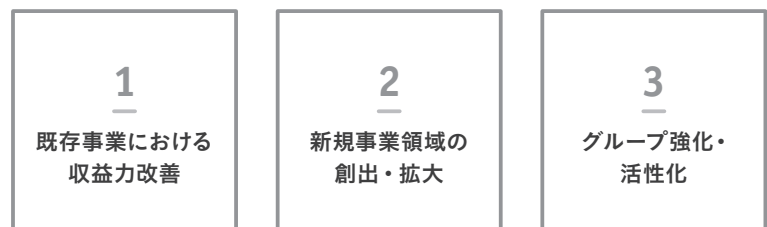
て生まれ変わるべく新しい技術、事業領域にチャレンジしてきました。

売上高は伸長したものの、シンガポールやインドの海外子会社で発生した事象が利益を押し下げるとともに、CR0事業でも低採算案件や不採算案件などが続き、結果として、重点分野として掲げていた事業が利益を押し下げる形になりました。

私が社長に就任して2年目からスタートした前々中期経営戦略「Rebirth」(2012-2014)、前中期経営戦略「Rebirth Beyond」(2015-2017)では、DXによる時代の変革を予見して、CACグループの「生まれ変わり」に挑戦しました。Rebirthの3年間では、既存事業を中心に、業績を伸ばすことができましたが、Rebirth Beyondの3年間では、様々な手を打ったもののDXの波とスピードに付いていけませんでした。

新中期経営戦略 Determination 21 2018 ▶ 2021

Strong drive,
Infinite possibilities



詳しくは P13-14 へ



新中期経営戦略 「Determination 21」を策定

2018年度を初年度とする新中期経営戦略(2018-2021)では、「DXによる大きな変化に対応できる企業グループに変貌すること」を目的に、「Determination」(覚悟)をもって臨みます。

最終年度である2021年度の連結売上高は700億円、連結営業利益40億円を目指します。特に低迷している連結営業利益の立て直しが急務です。

「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」「旧来型システムインテグレーター、アウトソーサーは淘汰される可能性大」の3つのトレンドを常に念頭に置き、既存事業を変化させると同時に、新規事業・新領域を開拓し、新技術をCACグループに定着させることで営業利益を回復させます。

既存事業では 収益力改善を目指します

既存事業では、2021年度に売上高500億円、営業利益25億円を目指します。

これまでCACグループは、利益の多くを金融関連事業で上げてきました。しかし、大手銀行が大規模リストラを敢行するなど金融業界を取り巻く環境は厳しさが増しています。そこで、国内IT事業はデジタルテクノロジーへのシフトを図るとともに、海外子会社が持つソリューションを国内で展開する方針です。すでに、インド子会社Accel Frontlineの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提供するなど実績が出ており、今後は営業地域を拡大するなど、より積極的に展開していきます。

海外事業は今、変わり目を迎えています。今後は、インドや中国の巨大なマーケットによりフォーカスし、シェア獲得を狙います。また、

不採算事業を切り離すなど一層の事業再編を進めながら、M&Aや統合なども視野に、次に展開すべき国・地域を選別していく方針です。

CRO事業に関しては、化合物管理を厚生労働省のバックアップのもとに請け負うなど、今までのビジネスの延長線上に新たなビジネスを創出していきます。また、中国にCRO要員を40名配置するなど、需要が見込まれる中国、インドでも事業を拡大していきます。

新規事業は M&A・投資を軸に成長

2021年度の新規事業での連結売上高は200億円、連結営業利益15億円を計画しています。

新規事業の軸は、M&Aや投資、出資です。これまでの既存事業が建物の1階なら、新規事業は増築していく2階。既存事業に新たな領域、技術が加わっていくイメージです。

デジタルテクノロジーはもちろん、介護、農業、インバウンドなど投資する事業分野は限定せず、成長が見込まれると判断した案件はスピード感をもって推進します。

例えば、投資している「中国・台湾からの旅行者向けのレストラン予約サイト」に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作り上げることや、有望とされる「フィルム農法」にも注目しています。

CAC Holdingsでは、未来企画本部という専門部署で、M&Aや業務資本提携を軸に新規事業や新技術の創出に注力しています。これとは別に、2018年1月に国内スタートアップ企業への投資を目的

とした運用会社「CAC CAPITAL株式会社」を設立し、総額30億円(上限)の単独運用のCVCファンド(コーポレート・ベンチャーキャピタルファンド)を新たに組成しました。これまでイノベーション創出のために行ってきたM&Aなどの取り組みに加えて、新規事業創出に向けた機動的な投資とスタートアップ企業との早期パートナーシップを構築していきます。外部より投資運用のプロフェッショナルを招致したことで、絶対収益も追求します。

過去の失敗も糧に 投資ノウハウを構築

2017年度から2018年度初めにかけて、事業提携や出資先のビジネス展開が順調に始まりました。

2017年11月から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)サポートサービスを、金融機関向けに提供開始しました。DXにより既存のビジネスモデルやビジネスプロセスに革新が求められる中、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サービスで、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ことができます。

また、2016年に出資したAffectiva社の感情認識AIを用いて人の表情を解析し、読み取った感情を数値データ化する動画分析サービス、「心sensor(Ver.1.0)」の提供が、2018年2月から始まりました。「心sensor」は、利用者が用意した動画に映る

人物の表情を感情認識AIで解析し、動画から読み取れる人物の感情を数値データとして出力します。企業などの利用者は、手持ちの動画データを心sensorで分析することで、各種リサーチや商品開発、顧客満足度調査などに活用することができます。

当社の過去には、投資案件での失敗例もありますが、4人(インタビュー日時点)の社外取締役を含む取締役会を中心に再発防止策を構築し、失敗から学んだ投資技術や知識、手法を駆使するとともに、今後、さらなる投資運用ノウハウの内部蓄積も行っておりまいます。

システム開発会社から 真の持株会社へ

一般のソフトウェア会社だった当社は、全てのビジネスにITが欠かせない時代の到来で業容が拡大し、同時にグローバル化も推し進める中で、2014年4月に、純粋持株会社に体制を移行しました。その後、親会社であるCAC Holdingsと事業会社であるシーエーシーの社長を私が兼務してきましたが、顧客企業や社員を抱えている事業会社への力配分が多くなり、体制を変えた効果が出ていないことを痛感しました。

そこで兼務していたシーエーシー代表取締役社長を退任し、2018年1月から純粋持株会社であるCAC Holdingsの代表取締役社長に専任となりました。

事業との距離感を保ち、より広い視野でグループ全体の舵取りを行うことで、人、モノ、金のバランスを考えながら利益の出

る体質に改善し、ROEも高めていきます。

案件次第ではあるものの、キャッシュ・フローの範囲内で積極的に投資も進めていきます。また、自己株式の活用も課題です。消却や株式交換を用いた投資、社内活性化のためのストックオプションなど、検討の余地はあると考えています。

IR活動を担っているチームも、これまでの「広報IR」という名称から「Enterprise Value Upグループ」へと変更し、より経営と一体化した戦略部門として価値向上に取り組めます。

CAC Holdingsは、DXによる大きな変化の波を真っ先に捉え、持続的に成長するためのチャレンジを続けてまいります。温かく見守っていただくとともに、CACグループの未来にどうぞご期待ください。

インタビュー日：2018年3月上旬



新 中 期 経 営 戦 略

Determination 21

2018 ▶ 2021

AIやIoTをはじめとするデジタルテクノロジーが、個人の生活から企業活動、社会全般までを大きく変革する「デジタルトランスフォーメーション(DX)」の波が急速に押し寄せています。私たちシステムインテグレーターやアウトソーサーに要求される能力は一変し、デジタルテクノロジーの熟知なき企業は、一気に淘汰される可能性が生じています。この急速なDXの進展に遅滞なく対応し、持続的に成長し続ける企業グループとなるため、CACグループの新中期経営戦略(2018年度～2021年度)を策定し、目標達成に向けて取り組んでいます。

前中期経営戦略の振り返り

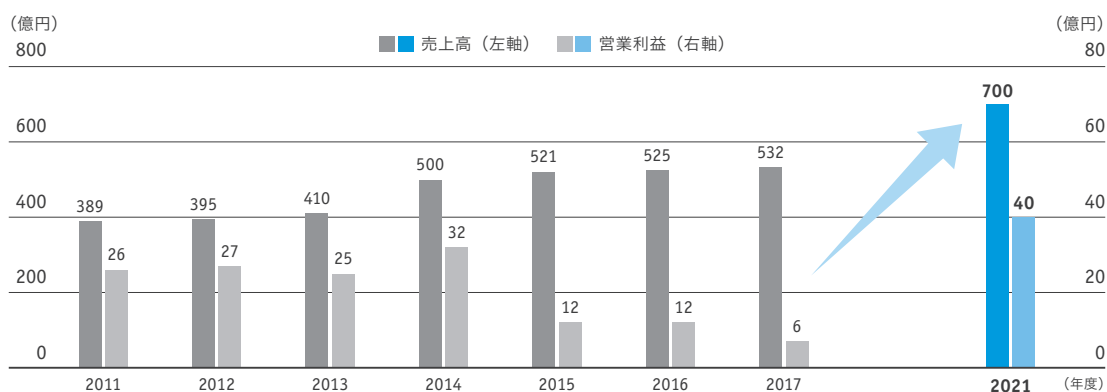
成 果

1. 海外比率の増加
(海外売上高比率が、22.0%へ)
2. 人材のグローバル化
(日本国籍以外の割合が、62.3%)
3. 新しい技術への投資
(感情認識 AI の Affectiva など事業化している技術も)

課 題

1. 事業利益の継続的な創出
2. グループガバナンスの強化
3. DX (デジタルトランスフォーメーション) への対応

目標数値



売上高

700億円

営業利益

40億円

既存事業

500億円

新規事業

200億円

既存事業

25億円

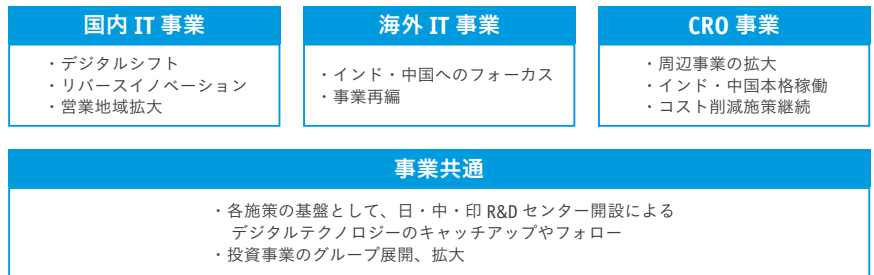
新規事業

15億円

3つの取り組み

1. 既存事業における収益力改善

既存事業については、収益力の回復に注力します。デジタルテクノロジーを活用した、付加価値の高いサービスの提供を目指します。また、事業の再編やコスト削減を実施します。

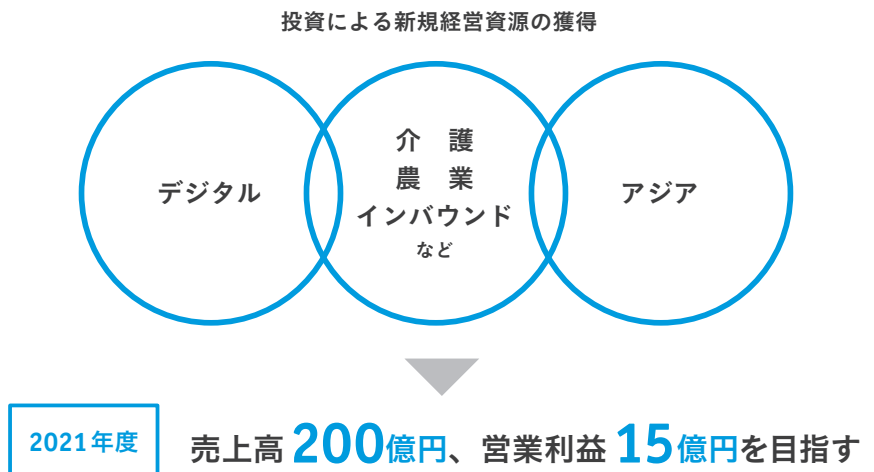


2021年度

売上高 **500億円**、営業利益 **25億円**を目指す

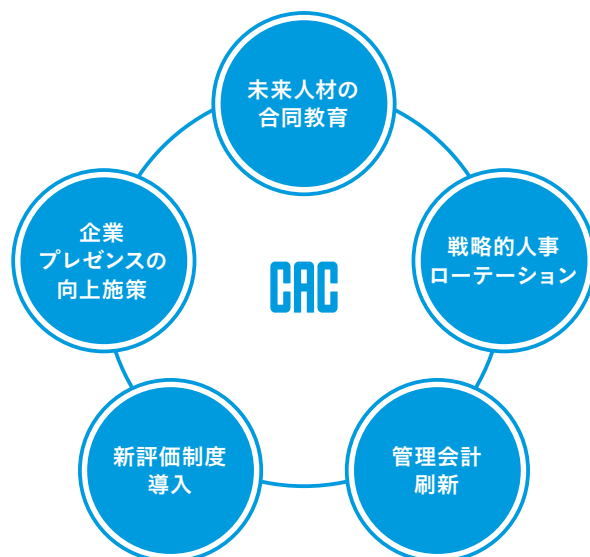
2. 新規事業領域の創出・拡大

新規事業領域の創出・拡大に向け、CAC Holdings内に専門部署を設置し、投資による新規経営資源獲得を目指します。中国、インドを含むアジアを中心に、「介護」「農業」「インバウンド」などをキーワードとするデジタル事業を主な対象とし、今後成長が見込まれる企業への出資やM&Aを実施することにより、当社グループの拡大を図ります。



3. グループ強化・活性化

グループ横断的な未来人材の合同教育や戦略的人事ローテーションを行うことにより、更なるグループの活性化につなげます。また、管理会計の刷新や新評価制度の導入などにより、グループ管理の強化を図ります。さらに、広報、IRやCSR活動の強化により、企業プレゼンスの向上を目指します。



成長と安定配当を実現します

私たちCACグループの財務戦略は、成長に向けた投資と安定的な株主還元の両立です。
ここでは、私たちの財務に対する考え方についてまとめました。

CACグループの資本政策の原則

成長に必要な投資を
積極的に行いながら、
安定的かつ継続的な利益創出

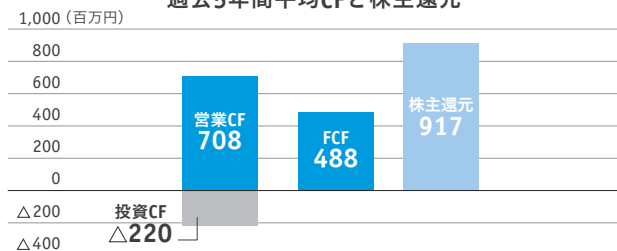
安定的な配当に加えて、
自社株取得などの
施策を含む総合的な株主還元を図る

キャッシュ・フローについて

2017年度の営業キャッシュ・フロー（以下営業CF）は、10.1億円の支出となりました（2016年度は8.9億円の収入）。税金等調整前当期純利益21.2億円、減価償却費8.2億円、減損損失12.8億円の収入に対して、投資有価証券売却損益17.3億円、関係会社売却損益11.7億円、法人税等23.6億円の支出などがありました。投資キャッシュ・フロー（以下投資CF）は、3.0億円の収入となりました（2016年度は32.3億円の収入）。投資有価証券売却40.2億円や子会社売却7.9億円の収入に対して、投資有価証券取得29.3億円、無形固定資産取得9.9億円などの支出がありました。財務キャッシュ・フローは、21.9億円の支出となりました（2016年度は19.2億円の支出）。配当金の支払7.0億円、子会社株式取得5.1億円、短期借入金減少4.8億円などの支出によるものです。以上の結果、2017年度末においては、現金および現金同等物は2016年度末に対して28.7億円減少し、83.8億円となりました。

投資CFは企業の買収や投資有価証券の売却などにより、年度によって大きく変わります。過去5年間の平均では、営業CF約7億円、投資CF▲約2億円、フリー・キャッシュ・フロー（営業CFと投資CFの差、以下FCF）は約5億円となっています。当社では約5億円のFCFに対し、約9億円の株主還元を実行してきました。総還元性向は、5年間平均で66.9%となっています。

過去5年間平均CFと株主還元

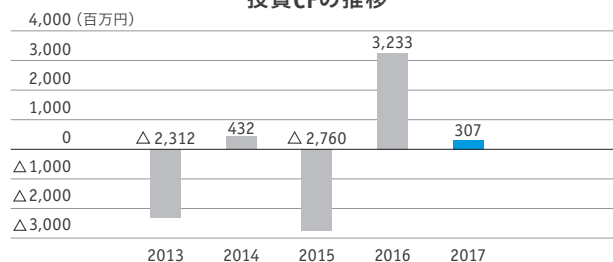


投資について

当社は、東証一部に上場した2000年ごろから積極的なM&Aによる成長を展開してきました。再編なども実施しながら、その後もM&Aを成長施策の一つとして継続しています。

また、新技術の追求のため、2015年に米国のベンチャーキャピタルと共同でCVCファンドを設立、将来当社の成長に有益と思われるスタートアップ企業に対し2016年度は約5億円、2017年度も約5億円を投資しました。さらに、2018年1月には、より機動的な投資とスタートアップ企業との早期パートナーシップ構築を進めるため、自ら運用を手掛ける単独のCVCファンドを組成しました。将来の社会ニーズを捉えたITサービスや当社グループとは異なるビジネスモデルを持つ国内企業などを対象に投資を開始しています。

投資CFの推移



過去3年の主な投資

2015年	海外IT会社買収：投資額17億円 家庭向けロボット開発のJiboなど2社に出資：投資総額約3億円
2016年	感情認識AIのAffectivaなど6社に出資：投資総額約5億円
2017年	Fintech関連のMoney Forwardや遺伝子分析サービスのColor Genomicsなど5社に出資：投資総額約5億円

中期経営戦略に基づく投資計画

2018年度からスタートした新中期経営戦略においては、M&Aや投資、出資を軸とした新規事業や新技術の創出を目指します。中期経営戦略の最終年度には新規事業で売上高200億円、営業利益15億円を目標にしており、CAC Holdingsに専門部署を設置して目標達成のための投資計画を実行中です。

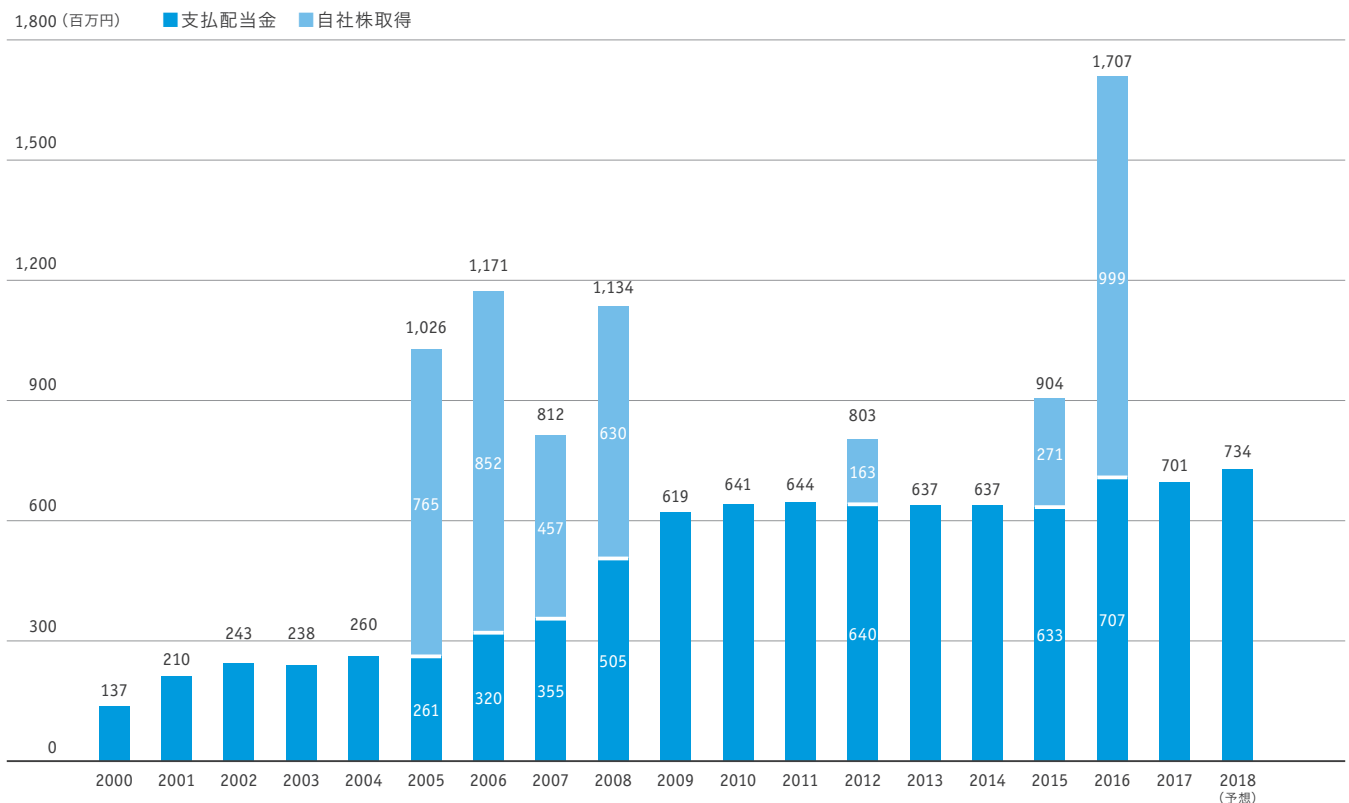
新規事業の一つであるインバウンドビジネスに関しては、2018年3月に訪日外国人観光客向けの飲食店予約・決済サービス「尋味（シュンウェイ）」を運営するtourcandy株式会社に出資、また、インバウンド関連のスタートアップ企業を発掘し、出資・提携するために中国のベンチャーキャピタルと業務提携するなど、取り組みを加速させています。

株主還元について

当社は、株主に対する利益還元を重要な経営課題と位置付けており、収益力強化と健全な財務体質の構築に努めながら、連結配当性向に留意した安定的な配当を継続することを基本方針としています。これに加えて、機動的な資本政策および総合的な株主還元策の一環としての自己株式の取得についても、適宜検討し実施してまいります。内部留保資金については、財務体質強化のほか、グループ成長のためのM&A、事業開発、人材の育成、中長期的視点での研究開発、および生産力・品質力向上などに投資し、継続的な成長に向けて企業総合力とグループ事業基盤の強化に努めてまいります。

2017年度の配当については、1株当たり36円／年としました。2018年度は、当社の財務基盤状況を勘案し、株主へのより一層の利益還元を図るべく、1株当たり2円増配の38円／年を予定しています。今後も株主への還元に関しては、継続的かつ安定的な配当と機動的な自社株買いを基本方針としたいと考えています。

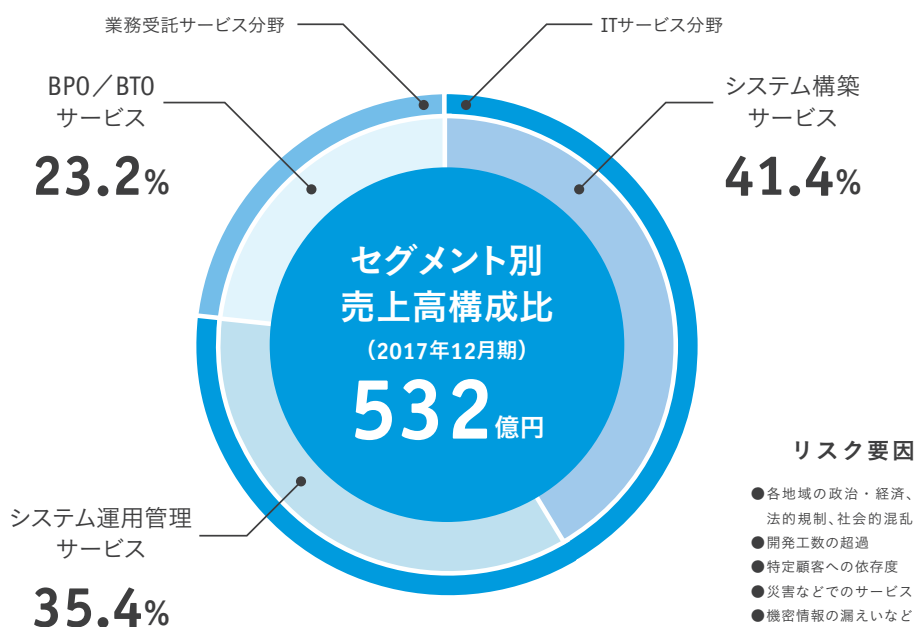
株主還元の推移



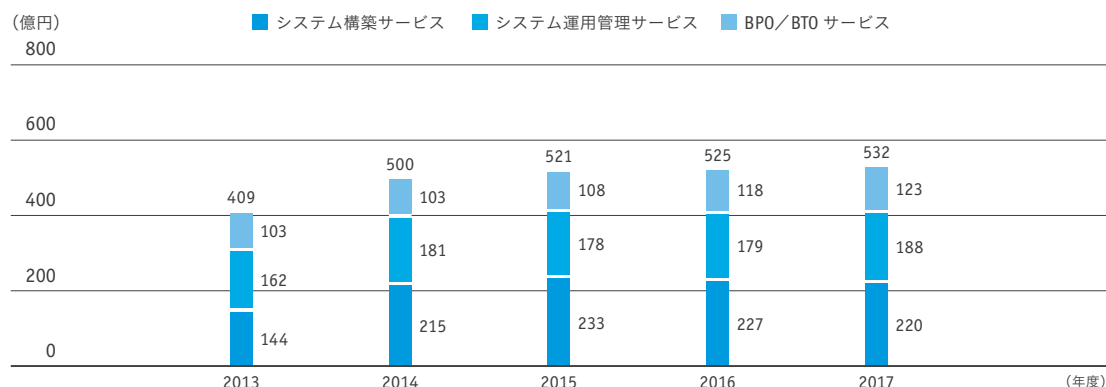
セグメント別

CACグループの事業は、ITサービス分野として「システム構築サービス」「システム運用管理サービス」、ITと業務機能を合わせた業務受託サービス分野として「BPO／BTOサービス」を展開しています。

2017年12月期、システム構築サービスの売上高は、シンガポール子会社や国内IT分野の減収により、220億60百万円（前年度比3.1%減）となりました。システム運用管理サービスの売上高は、国内・海外ともに伸長したことから、188億79百万円（前年度比5.2%増）となりました。BPO／BTOサービスの売上高は、CRO（医薬BTO）、人事BPOサービスともに伸長し、123億28百万円（前年度比4.4%増）となりました。2013年からの推移では、BPO／BTOサービスがCRO事業の拡大に伴い、拡大しています。



セグメント別売上高

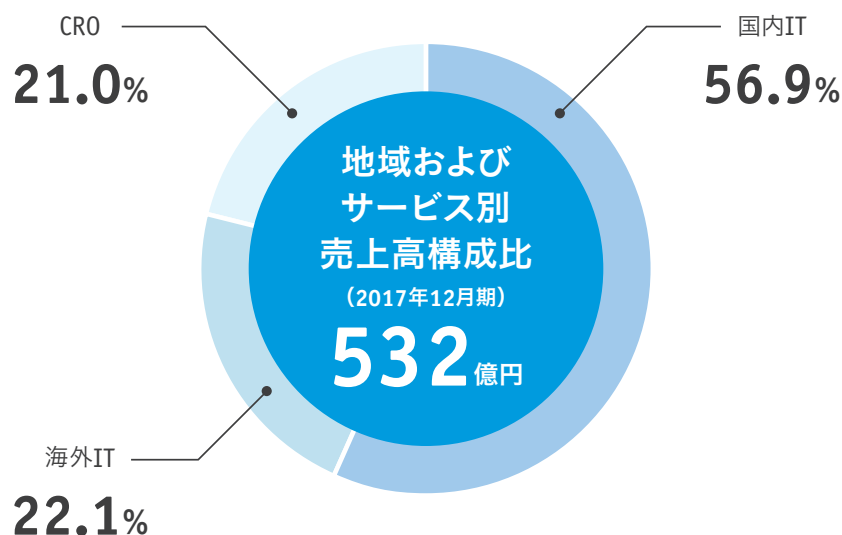


地域およびサービス別

CACグループでは、近年のグローバルビジネスやCRO事業の拡大により、左ページにあるセグメント別に加え、国内IT、海外IT、CROと業績を分類し、経営状態の把握をしてきました。

2018年12月期からは、新たな中期経営戦略の開始に伴い、業績報告セグメントを下記に変更し、開示してまいります。新しい業績報告セグメントは、当社グループのサービスをITとCROに分類し、ITサービスについては、事業会社の所在地に基づき国内IT、海外ITに分別しています。

2017年12月期売上高を、変更したセグメント別に見ると国内ITが6割近くを占め、続いて海外IT、CROが約20%の割合を占めています。



新セグメント	主な事業内容	主な事業会社
国内IT	国内子会社におけるシステム構築サービス、システム運用管理サービス、人事BPOサービスなどの提供	(株)シーエーシー / (株)アークシステム / (株)シーエーシーナレッジ / (株)CACオルビス / (株)CACマルハニチロシステムズ / (株)きざしカンパニー
海外IT	海外子会社におけるシステム構築サービス、システム運用管理サービス、保守サービスなどの提供	CAC AMERICA CORPORATION / CAC EUROPE LIMITED / 希亜思(上海)信息技术有限公司 / CAC India Private Limited / Accel Frontline Limited
CRO	製薬企業が医薬品開発時に行う治験業務(臨床開発)や製造販売後の業務の受託・代行サービスの提供	(株)CACクロア

ITサービス分野

システム構築サービス

国内外で、企業情報システムに関するコンサルティング、システム開発および保守、パッケージインテグレーションなどのサービスを提供しています。

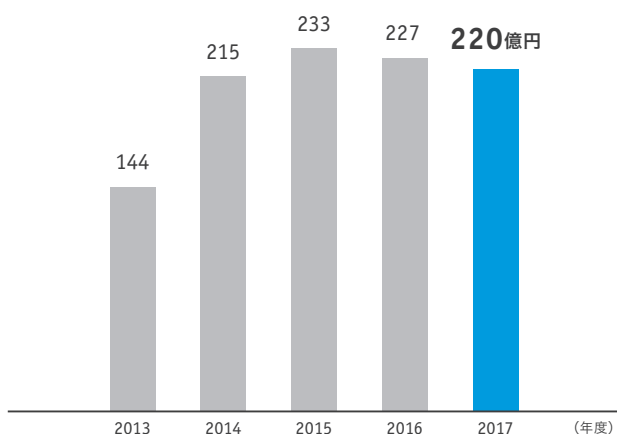


売上高構成比
41.4%
(2017年12月期)

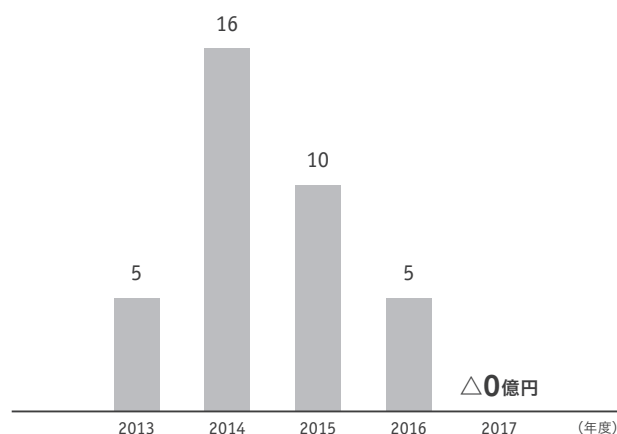
主な関係会社

(株)シーエーシー、(株)シーエーシーナレッジ、(株)CACオルビス、(株)きざしカンパニー、CAC AMERICA CORPORATION、CAC EUROPE LIMITED、希亜思(上海)信息技术有限公司、高達計算機技術(蘇州)有限公司、Accel Frontline Limited、Sierra Solutions Pte. Ltd.*
※CAC Holdingsが保有していたSierra Solutionsの全株式は、2017年12月に譲渡済み

売上高



営業利益



業績について

インド子会社Accel Frontlineは増収となったものの、シンガポール子会社Sierra Solutionsや国内IT分野の減収により、2017年12月期の売上高は、前年度比3.1%減少の220億60百万円となりました。営業利益は、減収の影響やAccel FrontlineおよびSierra Solutionsでの営業損失発生により、22百万円の損失となりました。

2018年12月期は、デジタルテクノロジーへの取り組みによって市場の需要を取り込み、受注機会の増加による利益回復を図ります。同時にプロジェクト管理の強化を継続し、案件の不採算化を防止します。海外事業における不採算事業は切り離しを検討するとともに、インド・中国における現地受注を推進します。なお、Sierra Solutionsについて保有していた全株式は2017年12月に譲渡が完了しており、2018年12月期から同社はCAC Holdingsの連結対象外となります。

強みと特徴

海外比率が高い

当セグメント売上高の約38%は海外での売り上げ。インド、中国、アメリカ、イギリスでサービスを展開。今後はさらに海外比率が高まると予想しています。

新しいビジネスへの積極的な取り組み

当社グループはM&Aや投資を通じて海外の新しいビジネスを積極的に取り組み、新事業として展開をしています。例えば近年では、アメリカAffectiva社への出資および販売代理店契約締結により、感情認識AIビジネスに着手し、広告や教育といった当社グループではこれまで手掛けてこなかった分野でのビジネス展開が始まっています。

金融機関向けに強み

メガバンク向けの市場系、海外系システムや、信託銀行向けの年金関連システムに強みを持っています。

中期経営戦略

将来にわたりCACグループの足場を固めるために、事業の収益力改善に取り組みます。まずは既存の受託開発から脱却し、デジタルビジネスを成長の柱とするビジネスモデルへの変貌を目指します。国内外の新しい技術を活用したサービスや製品を開発、その横展開に積極的に取り組みます。海外事業では、巨大なマーケットであるインドおよび中国に注力し、現地ニーズに合ったソリューション開発によるIT需要の獲得や、事業再編、M&Aなどを通じ、ビジネスの安定と拡大を図ります。

また、次世代技術の研究・開発を行い、将来ビジネスの検討・構築に必要な土台を担うR&Dセンターを日本、中国、インドに設置します。このR&Dセンター間の連携を活かしてイノベティブなビジネスモデル、ソリューションを国内外で共有し、他社に先駆けて各市場に持ち込みます。

Affectiva社 感情認識AIのビジネス展開

CACグループでは感情認識AIを用いたビジネスを国内外で展開しています。2018年2月、シーエーシーでは動画分析サービス「心sensor(こころセンサー)」を独自開発し、サービス提供を開始しました。「心sensor」は、感情認識AIを用いて動画から人の表情を解析し、数値化します。読み取った感情を数値化したデータは、各種リサーチや商品開発、顧客満足度調査、教育現場などでの活用が期待されます。



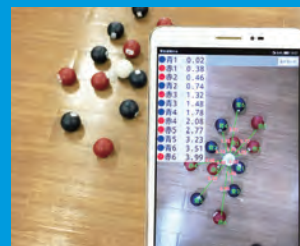
CSV

Creating Shared Value

事業を通じた
社会貢献

CACグループで取り組んでいる障害者スポーツ「ボッチャ」の支援活動においては、ボール間の距離を測定するAndroidアプリ「ボッチャメジャー」を開発し、競技普及の後押しをしています。

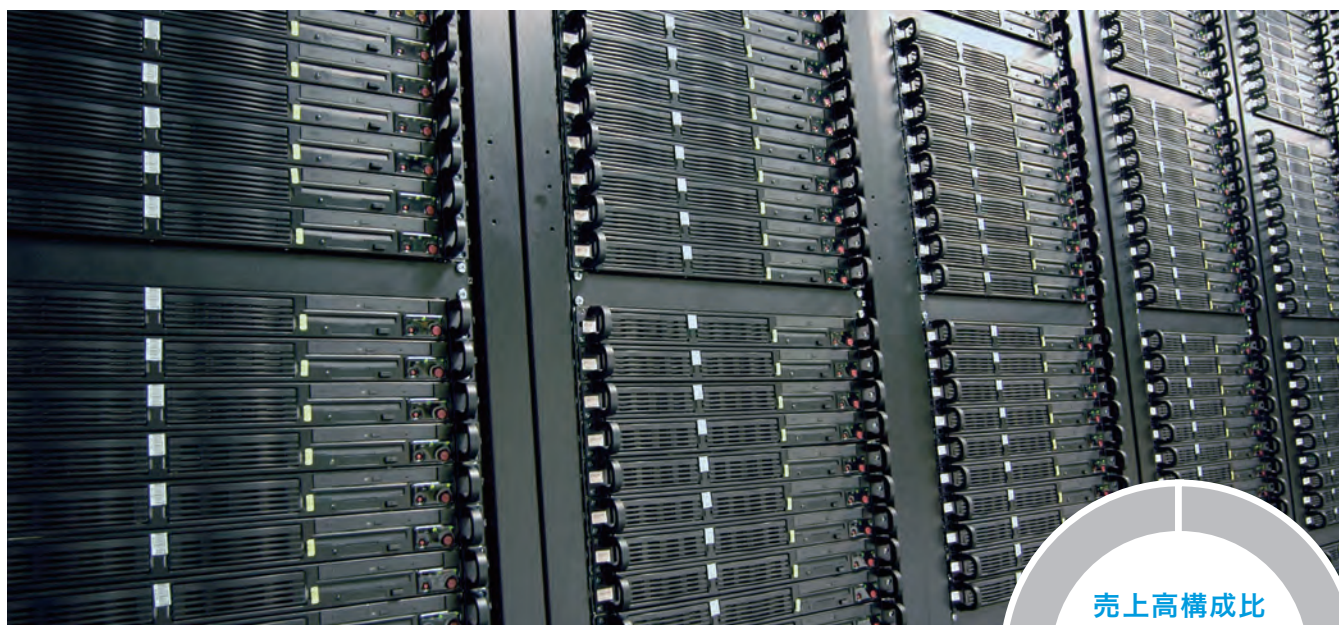
人口減や少子高齢化などの社会課題の解決はもとより、私たち個々の生活にさらなる豊かさをもたらすと言われているデジタルテクノロジーの追求を通じ、今後も様々な形で社会に貢献することを目指していきます。



ITサービス分野

システム運用管理サービス

運用アウトソーシングサービスのほか、データセンター、ヘルプデスク／コールセンター、セキュリティ関連、製品保証などのサービスを提供しています。



主な関係会社

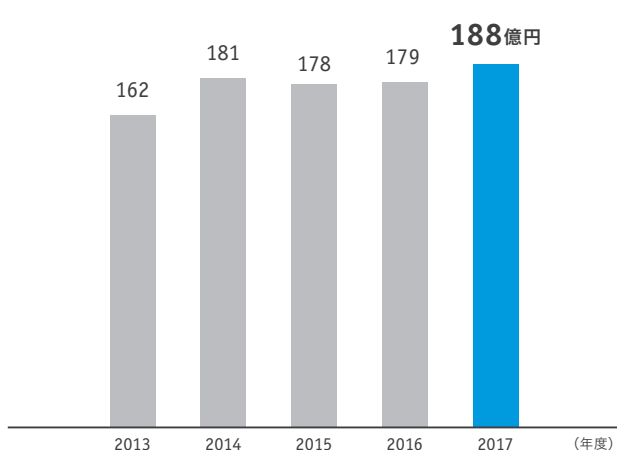
(株)シーエーシー、(株)アークシステム、(株)シーエーシーナレッジ、
(株)CACオルビス、(株)CACマルハニチロシステムズ、(株)ハイテックシステムズ、
CAC AMERICA CORPORATION、Accel Frontline Limited

売上高構成比

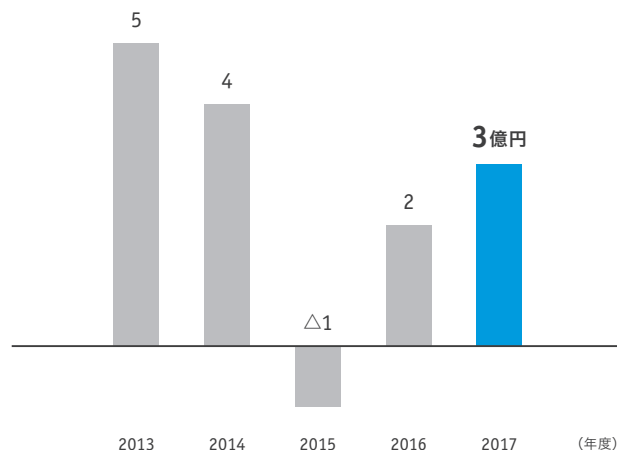
35.4%

(2017年12月期)

売上高



営業利益



業績について

2017年12月期の売上高は、国内・海外ともに伸長したことから、前年度比5.2%増加の188億79百万円となりました。営業利益は前年度比33.3%増加の3億72百万円となりました。アマゾン ウェブ サービス(以下AWS)をはじめとするクラウドサービスなど、システム運用における新技術の導入需要が高まり、既存顧客を中心に増収増益となりました。

2018年12月期も引き続き、AWSの推進などを軸に安定した収益の確保に努めます。

中期経営戦略

当社グループはクラウドを使用した運用体制への移行を見据え、クラウドをベースとした運用エンジニアの育成・配置に取り組んでまいりました。特に注力しているAWS関連の有資格者(AWS認定ソリューション・アーキテクト・プロフェッショナルなど)は60名を超え、知識と経験に基づくサービスの提供を可能としています。これからも、新技術スキル保有エンジニアの育成を継続し、ビジネスニーズと技術動向を見据えた差別化可能な技術力を蓄積します。

また、グループ全体でオープンな協業機会を追求し、人的リソースの共有、グループ内の機能統合などに取り組み、より効率的かつ安定したシステム運用サービスの提供に努めます。

強みと特徴

大手製薬企業向けがサービスの起源

創業期に子会社だったアウトソーシング専門会社が当サービスの起源です。大手製薬企業もその会社へ出資しており、製薬企業へ総合的にサービスを提供しながら運用ノウハウを蓄積してきました。

M&Aで拡大

グループ会社であるアークシステム、シーエーシーナレッジ、CACオルビス、CACマルハニチロシステムズなどは全てM&Aでグループ化してきました。

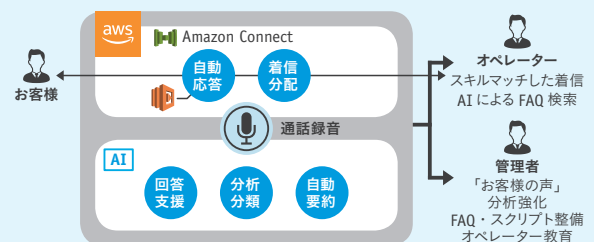
時代のニーズを取り込み、自らが変化する

時代のニーズを取り込み、生き残るために、新技術の導入に向けた地道な研究開発や営業活動をしています。システムを「所有する」から「使用する」時代への変化に合わせ、シーエーシーではAWSサーバー運用管理のサービス開発に注力しており、AWSより「APNアドバンストコンサルティングパートナー」の認定を受けています。

AWSを活用したコンタクトセンター※

シーエーシーでは、AWSやAIを組み合わせ、活用することにより、コスト削減はもちろん、業務効率や対応品質の向上を実現するコンタクトセンターを提案しています。例えば、記録された通話内容をAI(自然言語処理)により解析し、結果をFAQ作成やオペレーターの教育・選定、顧客分析、ひいては顧客ニーズの把握、自動回答などに活用します。

※コンタクトセンター：従来のコールセンターにおける電話対応業務に加え、mail、FAX、SNSなど、複数チャネルに対応する、顧客対応センター



※アマゾン ウェブ サービス、AWS、Amazon Connect は、Amazon.com, Inc. またはその関連会社の商標です。

CSV

Creating Shared Value

事業を通じた
社会貢献

情報システムはもはや社会のインフラと言える時代です。その用途や構造、技術は千差万別となっている中で、情報システムの運用を担う当社グループに求められるものは、いずれの環境下でも効率よく安定したサービスを提供することです。ひいては顧客企業の土台を支え、顧客が本業への注力を可能にすることで社会の発展に寄与しています。

システム運用に運用負荷とコストの削減が求められる中、シーエーシーでは50年来の経験に基づく最適かつ広範囲な運用自動化を実現し、手動による運用の極小化に取り組んでいます。また、アークシステムにおける「まるごとおまかせZabbix」では、運用監視環境の構築から運用まで、低価格、短納期、高品質でのサービスを提供するなど、運用サービスメニューの進化の追求を止めることなく、社会インフラを支えています。

業務受託サービス分野

BPO／BTOサービス

ITと業務機能を合わせた業務受託サービスの提供を行っています。
現在当社グループでは、CRO（医薬BTOサービス）と、人事BPOサービスを提供しています。

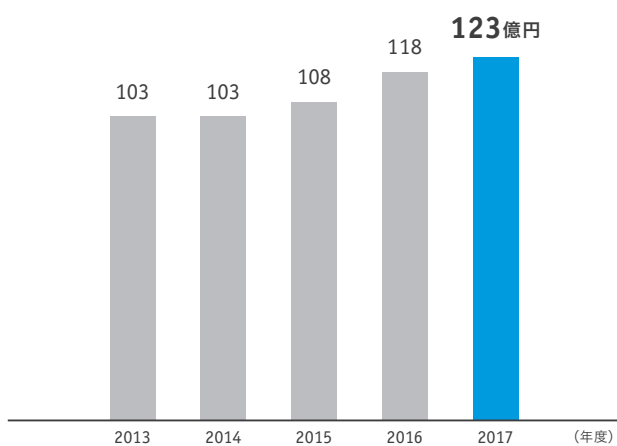


売上高構成比
23.2%
(2017年12月期)

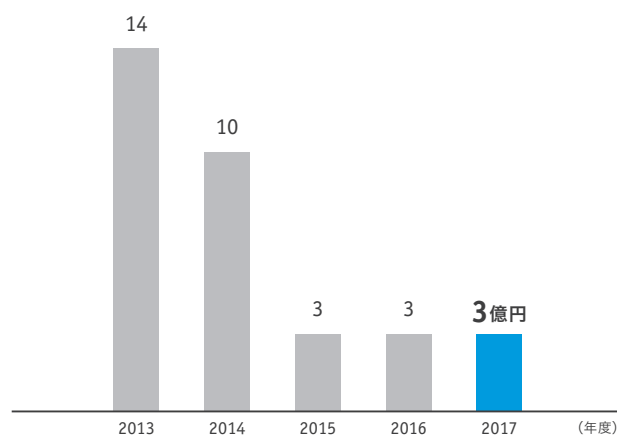
主な関係会社

(株)シーエーシー、(株)CACクロア、
CAC India Private Limited

売上高



営業利益



業績について

2017年12月期の売上高は、CRO、人事BPOサービスともに伸長し、前年度比4.4%増加の123億28百万円となりました。営業利益は販売管理費の増加で前年度比7.5%減少の3億48百万円となりました。

2018年12月期は、管理コストの見直しや低採算プロジェクトの解消などにより利益回復を見込んでいます。

強みと特徴

CACクロアはCRO経験が豊富なスペシャリスト集団

CACクロアは、CROとして様々な経験を積んだスペシャリスト集団です。安全性情報管理や申請業務はもちろん、創薬・非臨床から市販後・製販後まで、医療・医薬にまつわるあらゆる業務を総合的、多角的に支援します。特に安全性情報管理業務と申請業務における実績は国内随一と自負しています。

あらゆる人事管理業務を請け負える

人事BPOサービスは一般的な給与計算などの業務受託に加え、人事制度の運用や労務管理、福利厚生管理、その他人事業務の受託を行っています。

中期経営戦略

CROにおける主要顧客である製薬業界では、薬価の引き下げやジェネリック薬品の台頭、近年の法規制や、コストの上昇などを受け、製薬会社を取り巻く環境が厳しくなりつつあります。また、新薬開発の難度上昇も加わり、製薬におけるアウトソーシングの需要は高まり、更には治験環境の国際化を受けて、CRO市場は拡大し受託件数も増加しています。

この市場拡大に追随し、グローバル対応力を強化するため、CACクロアでは中国やインドでのCRO事業の本格稼働に注力します。また、化合物共有ライブラリー事業による創薬ビジネス参入など、周辺事業の拡大による安定収益の確保と成長も目指します。あわせて、人件費や管理コストの適正化、不採算プロジェクト撲滅などの施策継続により、利益の回復を図ります。

CROとは

CROとは製薬企業が医薬品開発時に行う治験業務(臨床開発)や製造販売後調査における様々な業務を受託・代行する事業です。CACクロアは「安全性情報管理」「データマネジメント」「統計解析」などをはじめ、全てのCROソリューションを提供しています。

新薬開発の流れとCROの業務内容

基礎研究
2~3年



非臨床試験
3~5年



CRO

臨床試験
3~7年



第Ⅰ相試験
↓
第Ⅱ相試験
↓
第Ⅲ相試験

承認審査



製造販売後調査
4~10年



CSV

Creating Shared Value

事業を通じた
社会貢献

CACクロアはBPO/BTOサービスの売上高90%以上を占めるCRO事業を担い、製薬会社のパートナーとして、人々の健康の維持、管理、増進に貢献しています。

現在取り組んでいる化合物共有ライブラリー事業は、製薬会社が個別に保有・保管している化合物ライブラリー(医薬品探索研究用化合物)をCACクロアが提供する設備およびプラットフォームに集約管理するサービスです。このサービスでは、集約された化合物ライブラリーを共有ライブラリーとして製薬会社やアカデミア、バイオベンチャーに向け、広く利用を促進します。

高額な機器やコストを伴う化合物ライブラリー管理業務の提供は、創薬事業の促進に大きく寄与するとともに、産産連携や産学官連携も実現します。ひいては国内の創薬体制が強化され、日本発の革新的な医薬品が提供されることを目指し、当事業を推進しています。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

CACグループでは、企業理念および「我々の信条」に基づき、株主をはじめとする様々なステークホルダー（お客様、取引先、株主、社会、従業員など）への社会的責務を果たし、中長期的な企業価値の向上を実現するため、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」を制定し、コーポレート・ガバナンスの充実に持続的に取り組んでいます。

CACグループ企業理念

世界をフィールドに先進のICTをもって新しい価値を創造する

我々の信条

1. 創造力あふれる頭脳を持った誇り高き技術者集団として存在する
2. 人間社会を牽引するにふさわしい品格を持つ
3. 常に挑戦し、失敗を恐れない
4. 共に働き甲斐を追求し、相互を尊重する
5. 社外の支援者に敬意と誠実をもって接する

「コーポレートガバナンスに関する基本方針」は
当社 Web Site をご覧ください。

https://www.cac-holdings.com/ir/governance_policy.html

ガバナンスの基本構造と経営執行体制

CACグループは、経営の透明性を重視した「開かれた経営」を目指し、ガバナンスの強化を行ってきました。2003年には「経営アドバイザリーボード」を設置して社外の有識者からのコーポ

レート・ガバナンスに関する助言や提言を得る取り組みを開始しました。2005年には社外取締役を加えた経営体制とし、現在（2018年3月27日時点）は、取締役8名、うち社外取締役3名（男性2名、女性1名）で構成しています。社外取締役はすべて独立役員です。また、グローバルビジネスの拡大に伴い、外国籍の取締役が2名おります。なお、2014年には純粋持株会社体制に移行し、グループ全体の経営戦略の立案、およびグループ各社の経営管理をより迅速に行う体制を構築しています。

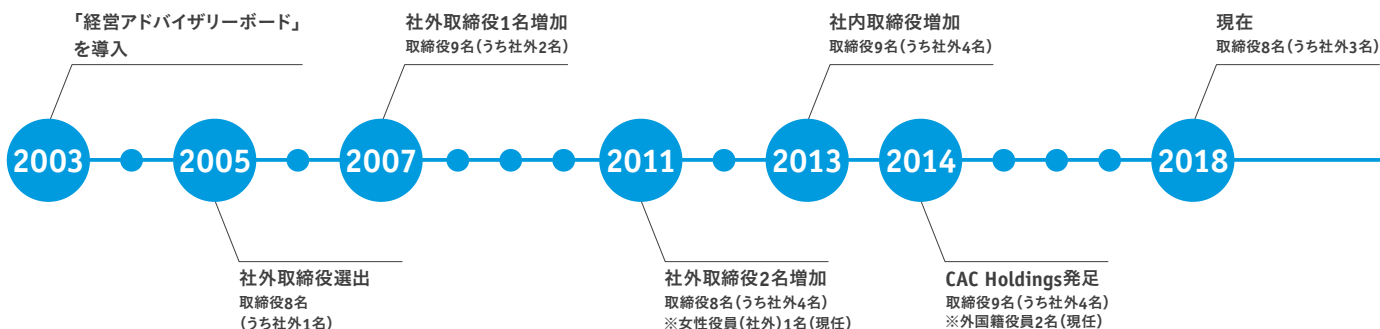
取締役会

毎月1回定期に、必要に応じて臨時に開催されています。重要事項は全て付議され業務執行状況についても随時報告されています。また、連結および関係会社に関する重要な経営事項を審議・決裁する場として経営会議を設けています。

監査役会

監査役会は、監査役4名、うち社外監査役が2名で構成されています。毎月1回定期に、必要に応じて臨時に開催されて、取締役会の意思決定および各取締役の業務執行の妥当性・適正性を確保するための協議を行っています。監査役は、取締役会とはもとより経営会議へも積極的に参加し、取締役の業務執行を十分に監視できる体制となっています。

ガバナンス体制の進化



役員紹介

(2018年3月27日現在)

取締役



取締役会長

島田 俊夫

Toshio Shimada

1997年 11月 当社入社
2002年 3月 当社取締役経営企画本部長
2004年 3月 当社代表取締役社長
2011年 1月 当社代表取締役会長
2011年 6月 一般社団法人情報サービス産業協会副会長(現任)
2015年 3月 当社取締役会長(現任)



代表取締役社長

酒匂 明彦

Akihiko Sako

1983年 4月 当社入社
2000年 3月 当社執行役員SI事業本部金融システム第一事業部長
2005年 3月 当社取締役兼執行役員経営統括本部長
2011年 1月 当社代表取締役社長(現任)
2014年 4月 株式会社シーエーシー代表取締役社長



取締役(株式会社シーエーシー担当)

西森 良太

Ryota Nishimori

1994年 4月 当社入社
2009年 1月 当社執行役員金融ビジネスユニット副ビジネスユニット長
2011年 1月 CAC AMERICA CORPORATION Director & President & TREASURER
2016年 3月 当社取締役(現任)
2018年 1月 株式会社シーエーシー代表取締役社長(現任)



取締役(中国担当)

チェン・ビン

Bin Cheng

1992年 7月 CAC AMERICA CORPORATION 入社
2000年 4月 当社入社
2000年 5月 CAC PACIFIC CORPORATION Director & President
2000年 7月 希亜思(上海)信息技术有限公司董事兼總經理(現任)
2014年 4月 当社取締役(現任)



取締役(インド担当)

メヘタ・マルコム

Malcolm F. Mehta

2010年 6月 当社入社
2010年 10月 CAC India Private Limited President(現任)
2014年 4月 当社取締役(現任)
2014年 7月 Accel Frontline Limited Executive Director
2017年 7月 Accel Frontline Limited Chairman and Chief Executive Officer(現任)



社外取締役

廣瀬 通孝

Michitaka Hirose

1999年 5月 東京大学大学院工学系研究科機械情報工学専攻教授
1999年 7月 東京大学先端科学技術研究センター教授
2006年 4月 東京大学大学院情報理工学系研究科知能機械情報学専攻教授(現任)
2011年 3月 当社取締役(現任)

※当社は廣瀬通孝氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定しています。



社外取締役

黒田 由貴子

Yukiko Kuroda

1991年 1月 株式会社ビーブルフォーカス・コンサルティング代表取締役
2011年 3月 当社取締役(現任)
2012年 4月 株式会社ビーブルフォーカス・コンサルティングファウンダー・取締役(現任)
2013年 6月 丸紅株式会社社外取締役
2015年 6月 三井化学株式会社社外取締役(現任)

※当社は黒田由貴子氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定しています。



社外取締役

森 時彦

Tokihiko Mori

1996年 1月 日本GE株式会社取締役
1999年 12月 General Electric Company プラスチック事業アジアパシフィックテクノロジーディレクター
2006年 7月 株式会社チェンジ・マネジメント・コンサルティング代表取締役(現任)
2017年 7月 株式会社日本M&Aセンター顧問(現任)
2018年 3月 当社取締役(現任)

※当社は森時彦氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定しています。

スキルセット

氏 名		取締役会出席状況 (2017年12月期)	監査役会出席状況 (2017年12月期)	役員 在任年数	経 験				
					企業経営	人事・組織開発	法律	製品開発・ マーケティング	テクノロジー
廣瀬 通孝	社外取締役	17回/17回	—	7					
黒田 由貴子	社外取締役	16回/17回	—	7					
森 時彦	社外取締役	新任	—	—					
石井 光太郎	社外監査役	15回/17回	9回/11回	3					
本多 広和	社外監査役	13回/13回※	9回/9回※	1					

※就任後に開催された取締役会、監査役会の回数であるため、他役員とは異なる回数となっています。

※上記表は中心スキルを表しています。

監査役



常勤監査役

松村 晶信

Akinobu Matsumura

2000年 10月 当社入社
2001年 4月 当社執行役員COE統括本部
インターネット
ビジネス推進本部長
2005年 3月 当社取締役兼執行役員
アウトソーシング
ビジネスユニット長
2011年 3月 当社常勤監査役(現任)



常勤監査役

吉田 昌亮

Masaaki Yoshida

2005年 10月 当社入社
2012年 1月 当社経営統括本部副本部長兼
同本部経営企画部長
2014年 4月 当社経営統括部長
2015年 1月 当社経営管理部長
2017年 3月 当社常勤監査役(現任)



社外監査役

石井 光太郎

Kotaro Ishii

1984年 4月 株式会社ボストンコンサル
ティンググループ入社
1986年 1月 株式会社コーポレート
ディレクション設立に参加
1993年 3月 株式会社コーポレート
ディレクション取締役パートナー
2003年 3月 株式会社コーポレート
ディレクション代表取締役(現任)
2015年 3月 当社監査役(現任)

※当社は石井光太郎氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定しています。



社外監査役

本多 広和

Hirokazu Honda

1997年 4月 弁護士登録、
阿部・井窪・片山法律事務所入所
2004年 3月 米国ニューヨーク州弁護士登録
2004年 8月 阿部・井窪・片山法律事務所
パートナー(現任)
2015年 6月 一般社団法人日本国際知的財産
保護協会理事(現任)
2017年 3月 当社監査役(現任)

※当社は本多広和氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定しています。

社外監査役の声



人材や事業など、
全方位からCACグループの
ポートフォリオ拡充を図ります。

社外監査役

石井 光太郎 2015年 就任

Kotaro ISHII

33年間、一貫してコンサルティングの道を歩んできた私が、CAC Holdingsの社外監査役に就いたのは2015年3月。今年で4年目を迎えました。就任する前に、会社の実像を立体的に把握するために行った役員や部長10数名へのヒアリングで見えたのは、顧客企業の要望をきっちり形にする真面目さを強みに、厚い顧客基盤を築き上げながら独立系ソフトウェア会社として成長してきたCACグループの姿でした。

しかし、IT業界全体が変革しようとしている今、その強みが弱みに変わる可能性が生じてきました。CACグループを船に例えると、大海をゆっくり航海する大きなコンテナ船です。安定は企業にとって大切な要素ですが、これからの時代に求められるのはスピード感。今のCACグループは、機敏な対応力が課題です。

常勤2名、社外2名で構成される監査役会では、もう一人の社外監査役である本多氏が法務を中心に、私は経営戦略面から率直な意見を出し、新時代への対応策を

活発に議論しています。また、CAC Holdingsは社外取締役を比較的早い時期から数多く任命してきました。監査役会だけでなく、取締役会にも参加することで、それぞれの役割の重要性を確認し、グループの一体化を図りながら、意思決定の速度を上げていきたいと思っています。

私が考えるCACグループの最優先課題は、今の大きな船をどう変えるかということではなく、時代の変革に対応できる最新鋭の高速船をもう一隻造ることです。進むべき方向はわかっても、適正な進行速度が読みづらい時代に、様々な手段を準備する必要があるからです。そして、貨物をどちらの船に多く載せるのかバランスを変えながら航海を続ける。これは新事業・新領域の話だけではなく、人材に関しても同じことが言えます。

そんな平時ではない時代に求められるのは、心意気とリーダーシップある経営者です。これまで事業会社の社長を兼務していた酒匂氏が、2018年度からCAC Holdingsの

トップに専任となったのは、会社を変えようとする覚悟の表れです。ステークホルダーの皆様は、CAC Holdingsがあるべき姿に向って一步を踏み出したとご理解ください。

また、変化するCACグループにとってコーポレートガバナンスコードの見直しも大きな課題です。外国企業の“暴走する経営トップを統制する”ためのガバナンスコードをそのまま当てはめれば、リスクを重視する日本企業の足かせになりかねません。CACグループに最適なガバナンスを構築するために、さらに議論を深める必要があります。

CACグループは財務力があり、ポテンシャルの高い会社です。課題があるのは動いている証拠。その課題を解決できれば、それだけ良くなる可能性があるのです。そのために私は、経営陣にとって耳が痛いことでも、良かれと思ったことは何度でも言い続け、経営陣が戦略の方向性を判断する上で見落としがないかどうか、これからもしっかりと役割を果たしていきます。

コンプライアンス／リスクマネジメント

CACグループは、企業の社会的・公共的責任を強く認識し、社会の理解と信頼を強固なものとすることが自らの持続的な発展につながると考えています。企業としての倫理観や誠実性を高めるため、コンプライアンスやリスクマネジメントに対する方針・体制を定め、その維持に努めています。

コンプライアンス

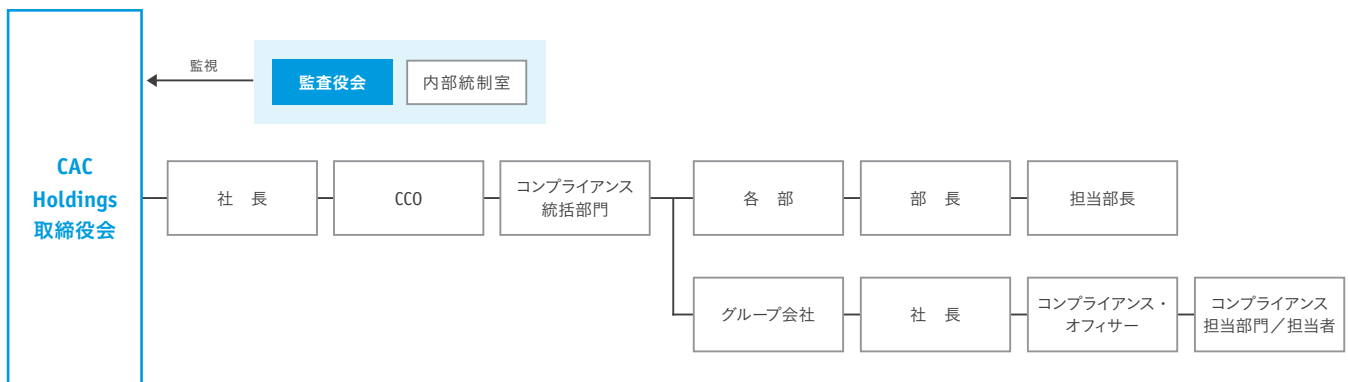
CACグループでは、「法令・諸規則ならびに社会的規範を厳格に遵守し、企業の倫理観や誠実性を高めること」をコンプライアンスと定義しています。「我々の信条」に基づき、グループ全体としてのコンプライアンス基本行動指針を定め、コンプライアンス推進体制の整備と、その実践に取り組むことをコンプライアンス基本方針としています。

コンプライアンス推進体制としては、取締役会において指名したチーフ・コンプライアンス・オフィサー（CCO）の下に、コンプライアンス統括部門として法務コンプライアンス担当を設置しています。CCOはコンプライアンス統括部門を所管し、コンプライアンス統括

部門はコンプライアンスについての企画、教育、監督、改善などを実施しています。グループ従業員がコンプライアンス違反の発生またはその恐れのある状況を知った場合には、そのような状況に適切に対応できるよう、コンプライアンス・ヘルプライン制度（内部通報制度）を社内外で運用しています。

また、CACグループは社会の秩序や安全に脅威を与える勢力または団体とは一切関係を持たず、さらにこれらの勢力や団体からの要求を断固拒否し、これらと関わりのある企業、団体、個人とはいかなる取引も行わないことを反社会的勢力排除へ向けた基本的考え方としています。

グループ・コンプライアンス推進体制



リスクマネジメント

企業が事業活動を行っていく上では、社外の経営環境から生じるリスクのみならず、社内が存在するリスクにも直面しています。CACグループが企業価値を維持、増大していくためには、このようなリスクに対し、適切に対処することが必要です。

CACグループでは、リスク管理の基本規程としてリスクマネジメン

ト要綱を定め、基本理念や行動指針、管理すべきリスク（災害、雇用、情報セキュリティ、プロジェクト管理、コンプライアンスなどのリスク）、推進体制を明確にしています。リスクを適切に認識・評価し、対応するための推進体制としては、リスク管理統括責任者（CRO）のもとにリスク管理統括部門を設置しています。

人材への取り組み／ ワークスタイル改革



CACグループは、事業のグローバル化とともに、グローバルでの人材採用・育成に取り組み、ダイバーシティを推進しています。また、財産であり商品である社員に対し、働きやすく、そのスキルを存分に発揮できる環境を提供しています。

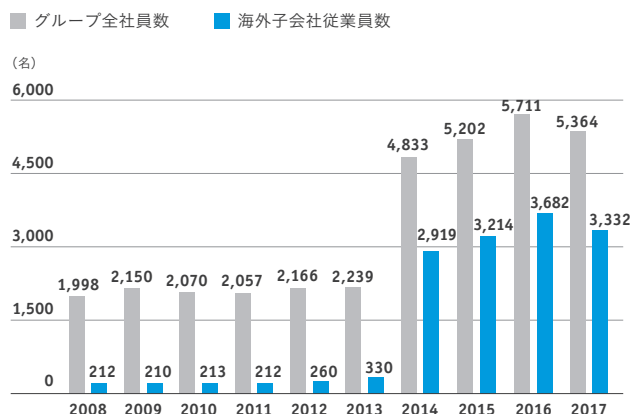
価値観の異なる多様な人材を採用しています

中核事業会社であるシーエーシーでは、2008年より新卒採用における外国籍社員の採用を継続しており、2018年は19名(全新卒採用者数は52名)が新たに入社しました。採用を始めた当初、外国籍社員には案件のグローバル化(顧客企業の海外進出に伴うプロジェクト)への対応を中心に活躍を期待していましたが、様々な価値観を持つ社員を迎えたことがこれまでの仕事の進め方や働く姿勢を見直す良い機会ともなっています。

現在、CACグループでは全従業員数の55%を海外グループ会社の従業員が占めています。また、インド子会社のAccel Frontlineが持つ先進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提供するために、Accel Frontline社員がインドから来日し、シーエーシー社員と協業、活躍するなどグループ内の人的交流も進んでいます。各グループ会社間の人材交流はCACグループの

大きな力に繋がるものと考え、技術だけではなく人材の交流を継続的に検討しています。

社員総数に対する海外子会社従業員数



柔軟な働き方ができる環境を整備しています

CAC Holdingsおよび中核事業会社シーエーシーでは、2012年から整備したテレワーク環境を維持しています。主に管理部門のフロアを対象にフリーアドレス制(固定席を設けない)を継続しているほか、在宅勤務も可能となっているため、社員各々の環境に応じた柔軟な働き方を実現させています。

近年、CACクロアではフレックスタイム制の勤務体系を導入しましたが、フレックスタイム制は同社の全社員に浸透しており、導入前に比べて社員の時間管理の意識が高まりました。その結果、一人当たりの月間総労働時間の減少を実現しました。





ビジョン共有と、社員間コミュニケーション促進により、円滑な業務を推進しています

中核事業会社であるシーエーシーおよびCACクロアでは、全社員参加研修が定期的に行われています。文字どおり、全社員が参加する研修であり、その開催数はシーエーシーでは30回／年、CACクロアでは20回／年を超える大規模な取り組みです。最大の特徴は、同一の研修コンテンツを全社員が受講することです。この研修を通して会社のビジョンを共有し、日頃接点のない社員同士が意見を交わし合い切磋琢磨することは、研修受講後の社員間のより円滑なコミュニケーションに寄与します。中期経営戦略の初年度である2018年度は、シーエーシーでは5度目、CACクロアでは6度目となる全社員研修の開催が計画されています。

また、CAC Holdingsでは、CACグループ社員とその家族などを対象としたイベントを開催しています。夏には、社員やその家族、協力

会社の方々を招いての納涼祭、秋にはソフトボール大会を開催しています。このような様々なイベントは社員のコミュニケーション促進はもとより、当社グループ社員を支えるご家族の慰労の場としても、とても盛況です。

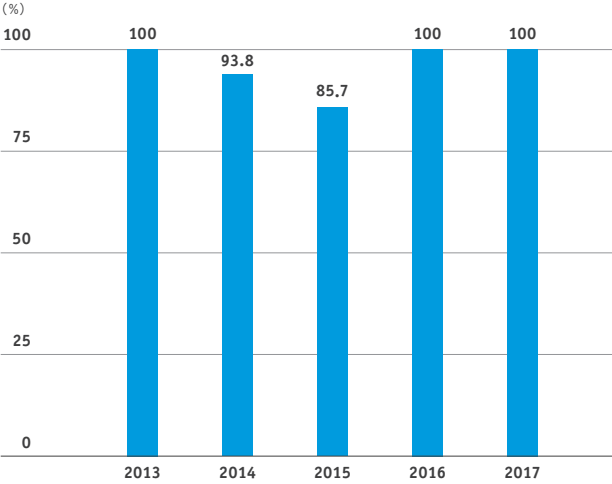


ソフトボール大会の様子

取り組みによる成果

社員にとって働きやすい環境づくりは、社員の離職防止につながっていると認識しています。例えば、過去5年間の育児休業取得者（女性）の平均復職率は95%超となっており、出産や育児といった個人の考えや生活、働き方に大きな変化がある中でも、従来と変わらず、そのスキルを発揮し続けています。

育児休業取得者の復職率（過去5年）



社会との関わり

CACグループは、事業活動に加え、障害者スポーツへの支援など、社会貢献活動を通じて、社会的な問題の解決に貢献していきたいと考えています。

世界をフィールドに先進のICTをもって 新しい価値を創造する

CACグループでは、1966年の創業以来、お客様の要望に応じて、新しい技術や事業に挑戦してきました。その結果、アステラス製薬（旧山之内製薬）様やみずほ銀行（旧日本興業銀行）様など国内トップクラスの様々なお客様と長く関係を築き、システム分野を成長させるとともにCRO分野へも進出、さらに、海外展開などにより、グローバルで約5,400名の従業員を有する企業グループに成長しました。

今後も、グローバル化や多様化する価値観から生まれる市場のニーズを汲み取り、新たなサービスを生み出していくことで、社会の皆様に貢献できる企業であり続けたいと考えています。

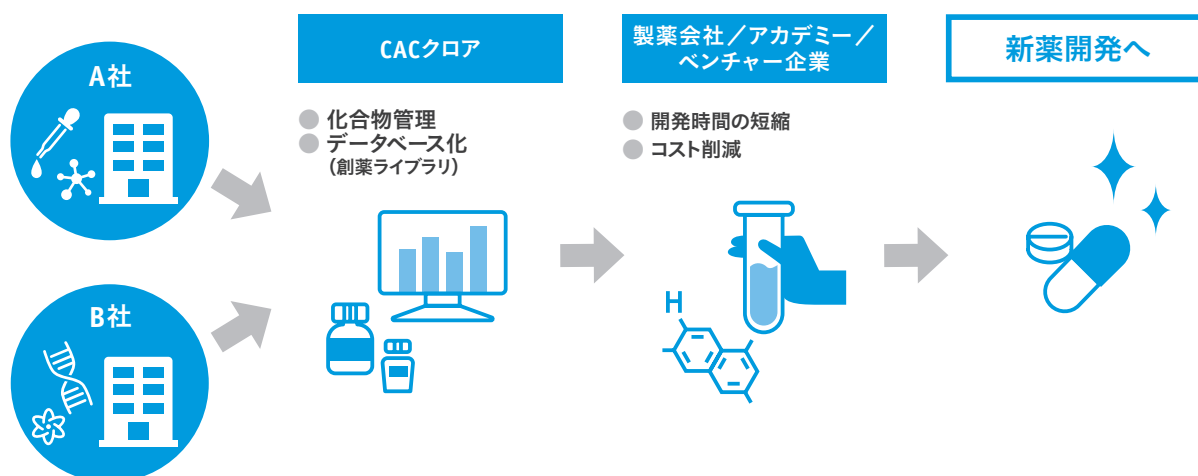
創薬推進のための 化合物共有ライブラリー事業の開始

CRO事業を行うCACクロアにおいて、2018年3月から、化合物共有ライブラリー事業を開始しました。

化合物共有ライブラリー事業とは、製薬会社各社が個別に保有・保管している医薬品探索研究用化合物や情報をCACクロアが構築・提供する設備およびプラットフォームに集約し、共有のライブラリーとしての利用を促進するものです。

新薬開発にまつわる時間の大幅な短縮およびコスト削減などにつながるとともに、日本発の創薬を推進するなどのイノベーション創出が期待される事業のため、国の経済対策「未来への投資を実現する経済対策」に対応した医療研究開発革新基盤創成事業に採択されています。

化合物共有ライブラリー事業





障害者スポーツ「ボッチャ」の普及・支援活動

CACグループは、社会の一員として環境保全、地域社会活動への参加などの社会貢献活動を行っています。創業50周年を迎えた2016年から、障害者スポーツである「ボッチャ」の普及・支援活動を開始、「ボッチャが誰もが知っているスポーツとなること、障害者の方々がボッチャに参加できる機会が拡大すること」などを活動目標としながら、社員自らが企画・実施することを重視したボッチャの普及・支援活動を行っています。

ボッチャへのCACグループの取り組み

日本ボッチャ協会へのゴールドパートナーとしての支援や、国内主要大会での運営サポートのほか、審判員資格取得者による審判や普及員



「CACカップ」集合写真

による各種イベントでの体験会実施などに加え、2017年9月にボッチャ大会「CACカップ」を初開催しました。「CACカップ」では、都内の特別支援学校7校から11チームが参加し、熱戦が繰り広げられました。CACグループが開発したボッチャボール間の距離を測定する「ボッチャメジャー」を使用した実況中継も、大会を盛り上げました。

また、障害者が所属する団体などへボッチャボールセットを寄贈するプロジェクトを実施し、2017年度は14の非営利団体・法人に寄贈・講習会を行いました。

ボッチャの佐藤駿選手が入社

2018年4月、「ボッチャ」のトップアスリートである佐藤駿（さとう・しゅん）選手が入社しました。佐藤選手は、小学3年生からボッチャを始め、国内外の大会で活躍、2017年に行われた日本ボッチャ選手権ではBC2クラスで4位に入賞しました。日本



佐藤駿選手

ボッチャ協会の強化指定選手でもあり、今後さらなる活躍が期待されるトップアスリートです。

佐藤選手の競技活動を支援することで、ボッチャの普及・支援を一層推し進めると同時に、共に働く仲間である佐藤選手をグループ一丸となって応援することで、グループの一体感をより高めていきたいと考えています。



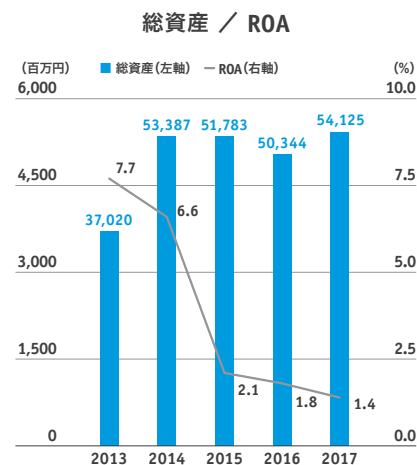
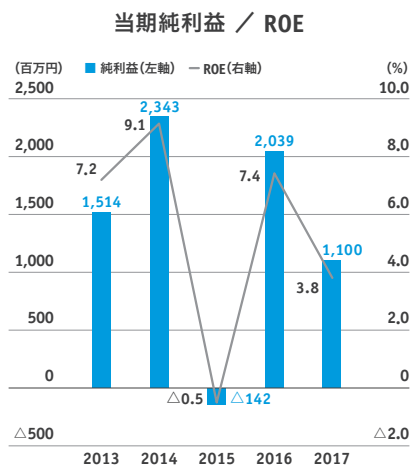
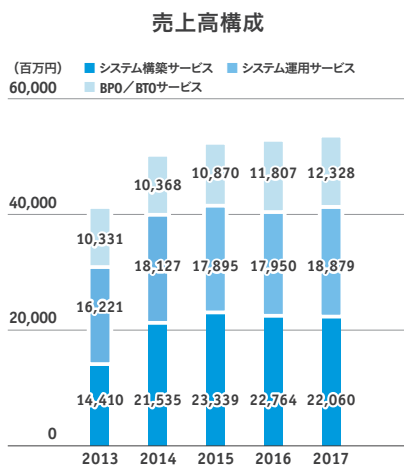
ボッチャとは？

ヨーロッパで生まれた重度脳性麻痺者もしくは同程度の四肢重度機能障害者のために考案されたスポーツで、パラリンピックの正式種目です。ジャックボール（目標球）と呼ばれる白いボールに向けて、赤・青のそれぞれ6球ずつのボールを投げたり、転がしたり、他のボールに当てたりしていかに多くのボールを近づけるかを競います。障害によりボールを投げるができなくても勾配具（ランプ）を使い、自分の意思を介助者に伝えることができれば参加できます。

財務データ

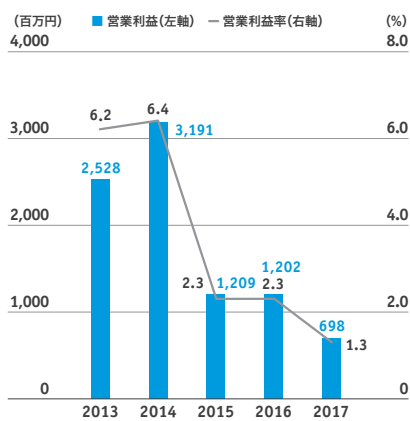
11年間の主要財務データ

	第 42 期 2007 年 12 月期	第 43 期 2008 年 12 月期	第 44 期 2009 年 12 月期	第 45 期 2010 年 12 月期
売上高(百万円)	40,924	43,701	39,842	36,614
営業利益(百万円)	2,512	3,260	1,733	1,822
経常利益(百万円)	2,846	3,491	1,884	2,035
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	1,168	1,844	929	1,026
純資産(百万円)	18,574	18,708	19,773	20,316
総資産(百万円)	29,516	29,713	31,004	31,781
営業活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	3,279	2,666	687	2,319
投資活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	△ 694	△ 1,084	△ 2,300	488
財務活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	△ 870	△ 1,144	705	△ 908
1株当たり純資産<BPS>(円)	886.06	915.93	960.61	979.73
1株当たり当期純利益<EPS>(円)	55.89	91.12	46.49	51.09
自己資本当期純利益率<ROE>(%)	6.5	10.1	5.0	5.3
総資産経常利益率<ROA>(%)	10.0	11.8	6.2	6.5
自己資本比率(%)	61.8	61.6	62.0	62.0
株価収益率<PER>(倍) ※株価は、期末終値を使用	12.9	8.5	14.3	12.3
1株当たり配当額(円)	20.00	30.00	32.00	32.00
配当性向(%)	35.8	32.9	68.8	62.6
従業員数(名)	1,881	1,998	2,150	2,070

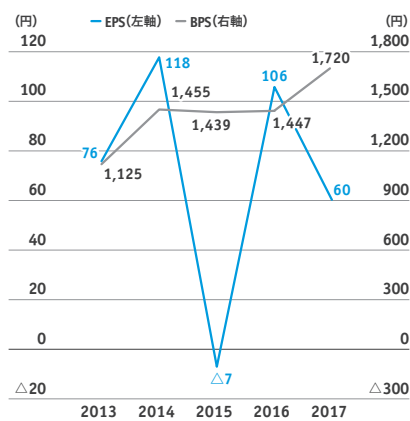


第 46 期 2011 年 12 月期	第 47 期 2012 年 12 月期	第 48 期 2013 年 12 月期	第 49 期 2014 年 12 月期	第 50 期 2015 年 12 月期	第 51 期 2016 年 12 月期	第 52 期 2017 年 12 月期
38,882	39,545	40,963	50,031	52,105	52,521	53,268
2,610	2,694	2,528	3,191	1,209	1,202	698
2,776	2,887	2,664	3,000	1,080	937	717
39	1,194	1,514	2,343	△ 142	2,039	1,100
19,294	20,200	22,833	30,310	29,293	27,683	32,429
31,363	32,233	37,020	53,387	51,783	50,344	54,125
△ 1,509	3,077	2,100	2,331	△ 770	892	△ 1,014
1,076	1,419	△ 2,312	432	△ 2,760	3,233	307
△ 407	△ 1,248	989	△ 1,388	△ 796	△ 1,920	△ 2,196
940.20	993.35	1,124.81	1,455.06	1,439.40	1,447.09	1,720.38
1.98	59.99	76.07	117.69	△ 7.21	105.54	59.69
0.2	6.2	7.2	9.1	△ 0.5	7.4	3.8
8.8	9.1	7.7	6.6	2.1	1.8	1.4
60.3	61.4	60.5	54.3	54.6	53.0	58.6
317.9	11.4	12.1	10.0	—	8.4	17.8
32.00	32.00	32.00	32.00	32.00	40.00	36.00
1,614.7	53.3	42.1	27.2	—	37.9	60.3
2,057	2,166	2,239	4,833	5,202	5,711	5,364

営業利益 / 営業利益率



EPS / BPS



資本の支出 / 減価償却費



財務データ

連結貸借対照表 (百万円)

資産の部	前連結会計年度 2016年12月31日	当連結会計年度 2017年12月31日
流動資産		
現金及び預金	11,428	8,551
受取手形及び売掛金	10,318	10,440
有価証券	1,101	1,500
商品	842	641
仕掛品	762	527
貯蔵品	26	23
前払費用	1,098	903
繰延税金資産	337	231
その他	680	1,504
貸倒引当金	△ 128	△ 239
流動資産合計	26,468	24,084
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	689	620
機械装置及び運搬具	39	29
土地	182	124
建設仮勘定	0	—
その他	819	617
有形固定資産合計	1,731	1,392
無形固定資産		
ソフトウェア	2,380	2,749
のれん	2,296	1,054
その他	58	67
無形固定資産合計	4,736	3,871
投資その他の資産		
投資有価証券	13,735	20,788
長期貸付金	—	253
長期前払費用	345	237
差入保証金	782	774
繰延税金資産	1,495	1,519
その他	1,073	1,347
貸倒引当金	△ 24	△ 142
投資その他の資産合計	17,408	24,777
固定資産合計	23,876	30,041
資産合計	50,344	54,125

負債の部	前連結会計年度 2016年12月31日	当連結会計年度 2017年12月31日
流動負債		
支払手形及び買掛金	3,324	3,431
短期借入金	3,322	2,794
1年内返済予定の長期借入金	60	62
リース債務	162	148
未払費用	1,795	1,547
未払法人税等	1,368	371
未払消費税等	413	369
賞与引当金	309	322
受注損失引当金	20	17
その他	2,442	2,056
流動負債合計	13,218	11,120
固定負債		
長期借入金	2,373	2,084
リース債務	306	330
役員退職慰労引当金	70	24
退職給付に係る負債	3,964	3,488
繰延税金負債	2,609	4,528
その他	118	119
固定負債合計	9,442	10,576
負債合計	22,661	21,696
純資産の部		
株主資本		
資本金	3,702	3,702
資本剰余金	3,725	3,725
利益剰余金	16,373	16,773
自己株式	△ 2,909	△ 2,909
株主資本合計	20,892	21,291
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	5,869	10,004
為替換算調整勘定	△ 253	△ 55
退職給付に係る調整累計額	169	474
その他の包括利益累計額合計	5,785	10,423
非支配株主持分	1,005	713
純資産合計	27,683	32,429
負債純資産合計	50,344	54,125

財務データ

連結損益計算書（百万円）

	前連結会計年度 2016年1月1日～2016年12月31日	当連結会計年度 2017年1月1日～2017年12月31日
売上高	52,521	53,268
売上原価	42,041	42,996
売上総利益	10,479	10,272
販売費及び一般管理費	9,277	9,573
営業利益	1,202	698
営業外収益	288	441
営業外費用	553	422
経常利益	937	717
特別利益	3,701	2,949
特別損失	693	1,545
税金等調整前当期純利益	3,945	2,122
法人税、住民税及び事業税	1,826	808
法人税等調整額	119	66
法人税等合計	1,945	875
当期純利益	1,999	1,246
非支配株主に帰属する当期純利益（△は純損失）	△39	146
親会社株主に帰属する当期純利益	2,039	1,100

連結キャッシュ・フロー計算書（百万円）

	前連結会計年度 2016年1月1日～2016年12月31日	当連結会計年度 2017年1月1日～2017年12月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー	892	△ 1,014
投資活動によるキャッシュ・フロー	3,233	307
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,920	△ 2,196
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	2,166	△ 2,878
現金及び現金同等物の期首残高	9,101	11,268
現金及び現金同等物の期末残高	11,268	8,389

株式概要(2017年12月31日現在)

発行可能株式総数	86,284,000株
発行済株式総数	21,541,400株
単元株式数	100株
株主数	5,341名
事業年度	毎年1月1日から12月31日まで
定時株主総会	毎年3月下旬
基準日	定時株主総会・期末配当:12月31日 中間配当:6月30日
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
上場証券取引所	東京証券取引所 市場第一部 (2000年10月上場/証券コード:4725)

大株主の状況(2017年12月31日現在)

株主名	所有株式数	発行済株式総数に対する 所有株式数の割合
株式会社小学館	3,512千株	16.30%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,164千株	5.40%
CAC社員持株会	699千株	3.24%
株式会社三井住友銀行	484千株	2.24%
田辺三菱製薬株式会社	431千株	2.00%
GOVERNMENT OF NORWAY(常任代理人シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	320千株	1.48%
KLab株式会社	300千株	1.39%
マルハニチロ株式会社	300千株	1.39%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	289千株	1.34%
東洋ゴム工業株式会社	289千株	1.34%

※上記のほか、2017年12月31日現在の自己株式が3,106千株あります。

所有者別状況(2017年12月31日現在)

区 分	株主数	所有株式数	発行済株式総数に対する 所有株式数の割合
金融機関	26名	3,630千株	16.86%
金融商品取引業者	24名	278千株	1.29%
その他の法人	43名	5,850千株	27.16%
外国法人等	89名	2,917千株	13.54%
個人・その他	5,159名	8,863千株	41.15%
計	5,341名	21,541千株	100.00%

※2017年12月31日現在の自己株式3,106千株は「個人・その他」に含めています。

会社情報

会社概要

名 称 株式会社CAC Holdings

英 文 名 称 CAC Holdings Corporation

〒103-0015
本社所在地 東京都中央区日本橋箱崎町24番1号
TEL.(03)6667-8001(代表)

代 表 者 代表取締役社長 酒匂 明彦

設 立 1966年(昭和41年) 8月8日

資 本 金 37億2百万円

連 結 売 上 高 532億68百万円(2017年12月期)

グループ従業員数
(2017年12月31日現在) 5,364名

事 業 内 容 グループの経営戦略策定および経営管理

主 要 取 引 銀 行 三井住友銀行、三菱UFJ銀行、
みずほ銀行、三菱UFJ信託銀行、
三井住友信託銀行

主な関係会社

■ 株式会社シーエーシー

所 在 地 東京都中央区

主 要 事 業 システム構築、システム運用管理、BPO／BTO
サービス

■ 株式会社CACクロア

所 在 地 東京都中央区

主 要 事 業 CROサービス、ITサービス

■ 株式会社アークシステム

所 在 地 東京都中央区

主 要 事 業 システム企画・構築・運用管理

■ 株式会社シーエーシーナレッジ

所 在 地 東京都中央区

主 要 事 業 システム開発・保守・運用管理、パッケージソ
フト開発・販売

■ 株式会社CACオルビス

所 在 地 大阪府大阪市西区

主 要 事 業 システム・コンサルティング、ソフトウェア企
画・開発、システム運用・保守

■ 株式会社CACマルハニチロシステムズ

所 在 地 東京都中央区

主 要 事 業 システム開発・保守・運用

■ 株式会社ハイテックシステムズ

所 在 地 山口県下関市

主 要 事 業 システム開発・保守・運用、パッケージソフト開
発・販売

■ 株式会社きざしカンパニー

所 在 地 東京都中央区

主 要 事 業 インターネット基盤技術開発・提供

■ CAC AMERICA CORPORATION[CACアメリカ]

所 在 地 米国 ニューヨーク市

主 要 事 業 システム企画・開発、運用管理

■ CAC EUROPE LIMITED[CACヨーロッパ]

所 在 地 英国 ロンドン市

主 要 事 業 システム・コンサルティング、
システム・インテグレーション

■ 希亜思(上海)信息技術有限公司[CAC上海]

所 在 地 中国 上海市

主 要 事 業 システム・インテグレーション、ソフトウェア開発

■ 高達計算機技術(蘇州)有限公司

所 在 地 中国 蘇州市

主 要 事 業 システム開発、ソフトウェア開発

■ CAC India Private Limited[CACインド]

所 在 地 インド ムンバイ市

主 要 事 業 システム開発・運用管理、BPOサービス

■ Accel Frontline Limited

所 在 地 インド チェンナイ市

主 要 事 業 ITインフラストラクチャサービス、
ソフトウェアサービス、製品保証サービス

会社沿革

1966年 (昭和41年)	他社に先駆けて独立系ソフトウェア企業として、 (株)コンピュータアプリケーションズ(CAC)を設立。		
1971年 (昭和46年)	日本システムサービス(株)(SSK)に出資し、アウト ソーシング・サービス専門会社として事業開始。		
1973年 (昭和48年)	ファシリティマネジメント会社、(株)システムユティリ ティ(SUC)を100%出資により設立。		
1986年 (昭和61年)	システム・コンサルティング事業を本格的に開始。		
1988年 (昭和63年)	通産省による「システムインテグレート登録・認定制 度」の第1回の認定企業となる。		
1989年 (平成元年)	米国ニューヨーク市にCAC AMERICA CORPORATIONを100%出資により設立。		
1990年 (平成2年)	英国ロンドン市にCAC EUROPE LIMITEDを100%出 資により設立。		
1994年 (平成6年)	CAC、SSK、SUCのグループ3社が合併し、 社名を(株)シーエーシーに変更。		
1995年 (平成7年)	通産省による「特定システムオペレーション企業等 認定」の第1回の認定企業となる。		
1996年 (平成8年)	分散型システムの統合運用管理サービス事業に 着手。		
1999年 (平成11年)	当社株式を店頭登録銘柄として公開。		
2000年 (平成12年)	(株)アークシステムの全株式を取得し、子会社とする。 中国・上海市に、希亜思(上海)信息技术有限公司を 設立。 東京証券取引所市場第一部に上場。	2003年 (平成15年)	(株)オルビス(現(株)CACオルビス)の株式を取得し、 子会社とする。 (株)マルハシステムズ(現(株)CACマルハニチロシス テムズ)の株式を取得し、子会社とする。
2002年 (平成14年)	高達計算機技術(蘇州)有限公司の株式を取得し、 子会社とする。 (株)湯浅ナレッジインダストリの株式を取得して子 会社とし、社名を(株)シーエーシーナレッジに変更。	2005年 (平成17年)	東京都中央区日本橋箱崎町に本社を移転。
		2006年 (平成18年)	(株)アームシステックスの株式を取得し、同社および (株)アームを子会社とする。
		2007年 (平成19年)	(株)きざしカンパニーを設立。 (株)メディカル・エコロジー(後に(株)CACクリニット と改称)の全株式を取得し、子会社とする。
		2009年 (平成21年)	(株)クリニカルトラストの株式を取得し、子会社とす る。
		2010年 (平成22年)	(株)CACクリニット、(株)アームシステックス、(株) アームを合併。 インド・ムンバイ市にCAC India Private Limitedを 設立。
		2012年 (平成24年)	会社分割により(株)CACエクシケアを設立。
		2014年 (平成26年)	Accel Frontline Limitedの株式を取得し、子会社と する。 持株会社体制に移行。商号を株式会社CAC Holdingsに変更するとともに、会社分割により株 式会社シーエーシーを新設し事業を承継。
		2015年 (平成27年)	Sierra Solutions Pte. Ltd. の株式を取得し、子会 社とする。
		2016年 (平成28年)	(株)CACエクシケアと(株)クリニカルトラストが合 併し、社名を(株)CACクロアに変更。
		2017年 (平成29年)	Sierra Solutions Pte. Ltd.の全株式を譲渡。

編集方針

CACグループでは、2015年度より「CAC REPORT」を発行しています。本報告書は、長期的な視点に基づく投資家を中心とする幅広いステークホルダーの皆様に、CACグループの価値創造に向けた取り組みをご理解いただくことを目的としています。

報告対象範囲

- 対象期間：2017年1月1日～2017年12月31日(一部、2018年1月以降の活動内容を含みます)
- 対象組織：CAC Holdingsおよび連結子会社21社(2017年12月31日現在)

将来の見通しについての注意事項

本報告書には、CAC Holdingsをはじめ関係会社の将来についての計画や戦略、業績に関する予想および見通しの記述が含まれています。これらの記述は、現時点で入手可能な情報から判断した見通しによるものです。このため実際の業績は、様々な外部環境要因により、当初の見込みとは異なる結果となる可能性がありますことをご了承ください。



株式会社 **CAC Holdings**

〒103-0015 東京都中央区日本橋箱崎町24-1
TEL:03-6667-8010 (Enterprise Value Upグループ)

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



見やすいユニバーサルデザイン
フォントを採用しています。