

A large, stylized circular graphic dominates the center of the page. It features a central white circle containing text. Surrounding this circle is a ring composed of several segments, some of which contain small clusters of dots. Radiating from the outer edge of this ring are numerous thin, green lines that extend towards the corners of the page, creating a circuit-like or network-like aesthetic. The overall color palette is light green and white.

2019年12月期

CAC REPORT

2020

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

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。





株式会社 CAC Holdings

CAC REPORT 2020

CONTENTS

P03	成長の軌跡
P05	価値創造とアウトカム
P07	CACグループ 3つのポイント
P09	CEOメッセージ
P13	財務戦略
P15	セグメント別事業概況
P21	コーポレート・ガバナンス
P28	CACグループのサステナビリティ
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。

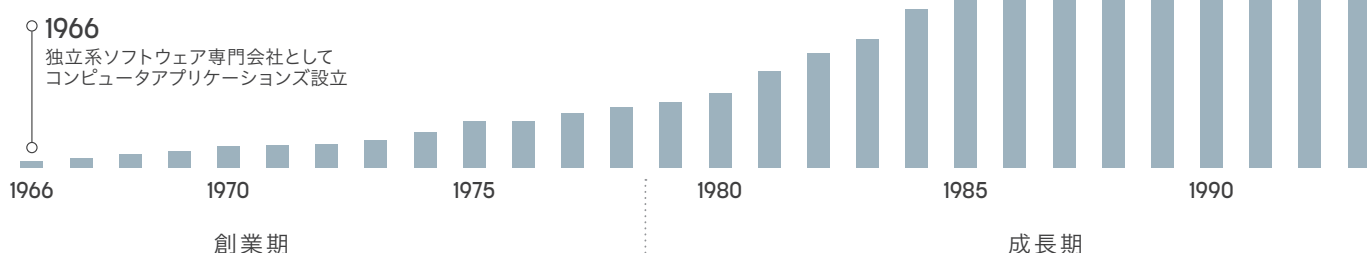
CACグループの成長の軌跡は、「挑戦の歴史」でもあります。

失敗を恐れず、私たちは新しい領域に挑んできました。

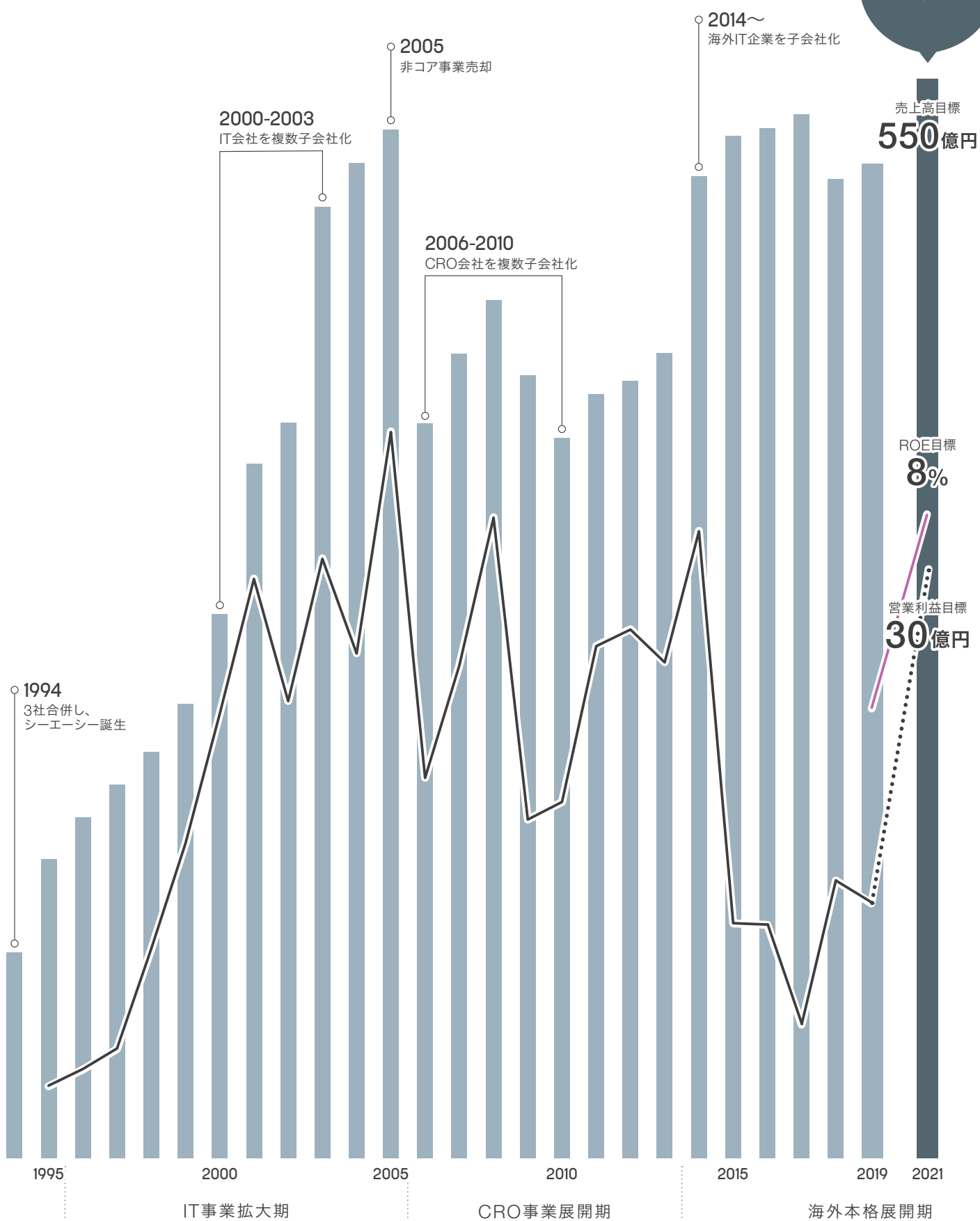
これからはステージを本格的にグローバルへ移しながら、更なる企業価値創造に挑みます。



■ 売上高 ■ 営業利益 ■ ROE



中期経営戦略
2021年12月期



CACグループの価値創造とアウトカム

社会のニーズ・課題



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年超

健全な財務体質 ネットDEレシオ

-0.22倍

OUTPUT

製品・サービス

ITサービス



ヘルスケアサービス



OUTCOME

生み出す価値



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

中期経営戦略

Determination 21

2018▶2021

Strong drive,
Infinite possibilities

目標(2021年12月期)

ROE
8%

売上高
550億円

営業利益
30億円

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

日本のソフトウェア業界の
黎明期に設立された独立系のパイオニア

海外IT、CROも事業の柱に

AIやIoT、ブロックチェーンなどの最新技術への取り組み

プライムコントラクター(元請)として
ユーザーに最適なシステムを開発・提供

プライム契約比率

約90%

※シーエーシーにおいて

海外IT、CROの売上割合

37.5%

point 02

早くからM&Aで成長

1

3社合併(1994年)

システム構築のコンピュータアプリケーションズ(CAC)、CACのグループ会社の日本システムサービス(SSK)、システムユティリティ(SUC)を合併

2

ITシステム(2000年～)

マルハニチロ、ユアサ商事などの
システム部門であるIT関連会社を買収、子会社化

3

BPO/BTO(2006年～)

成長分野であるCROで出資、
事業買収、統合

4

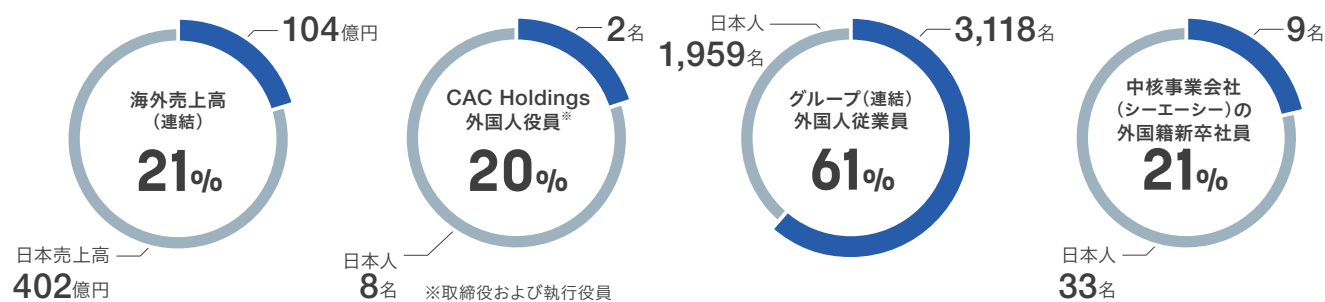
海外(2014年～)

海外IT企業に投資

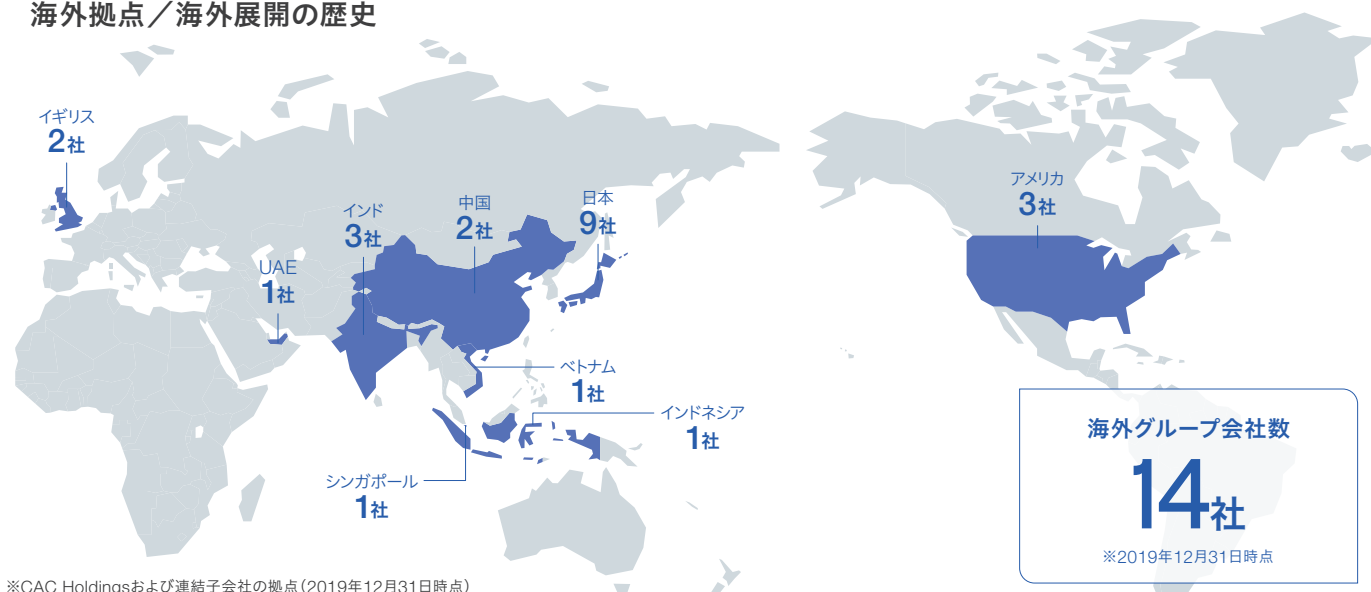
point 03

海外が成長のフロンティア

当社グループは1978年の台湾法人設立を皮切りに、他社に先駆けて海外展開を開始しました。
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。
現地のビジネス拡大に努めるとともに、グローバル対応を加速していきます。



海外拠点／海外展開の歴史





代表取締役社長 酒匂 明彦
Sako Akihiko

CEO message

“

早く、大胆に、 グローバル化と新ビジネス構築により CACグループは次の進化へ。

”

2019年度は、国内外のIT投資拡大で増収を確保

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。

さて、CACグループは、最新のテクノロジーで人々の生活をより良いものにする「デジタルトランスフォーメーション(以下、DX)」に対応できる企業グループへと変革するため、中期経営戦略「Determination21」(2018～2021年度)において、“既存事業における収益力改善”と“新事業領域の創出・拡大”を柱に据え、グループ一丸となって進めています。

中期経営戦略の2年目となる2019年度は、新たに「株主価値の最大化」をコンセプトに加えて、資本効率改善と株主の皆様への積極的な利益還元にも注力しながら、持続的な利益成長と資本効率改善に取り組んでまいりました。

その結果、2019年度は、国内IT事業が引き続き堅調に推移したことや、インド子会社の営業損益が黒字転換したことで、グループ全体では増収を確保することができました。しかし、これまで好調だったCRO(医薬品開発支援サービス)事業が想定以上に厳しい状況となり、減益に落ち込む結果となりました。

セグメント別にお話ししますと、まず、国内IT事業ですが、企業の働き方改革に伴う投資意欲は強く、AI(人工知能)やIoT(モノのインターネット)、業務効率化や生産性向上を実現するRPA

(ロボティック・プロセス・オートメーション)の導入が加速したほか、信託銀行からの年金管理システムの売上増加も大きく寄与し、増収増益となりました。

海外IT事業では、2019年度の成長ドライバーになると期待していたインド子会社の売上が、インド経済悪化のあおりを受けて、苦戦いたしました。インド子会社は、主な顧客が官公庁や金融機関であるため、安定した収益を得られる反面、景気が悪化した場合にはその波をダイレクトに受けてしまうデメリットを伴います。さらに、第4四半期から連結したインドネシアを主要拠点とするIT企業Mitrais^{ミトライス}の事業の一部である石炭関係会社支援サービスを減損処理したことや、本社費用の配賦なども重しとなり、セグメント全体では小幅赤字となりました。

しかし、事業環境が悪い中でもインド子会社の営業利益を黒字化できたことは、一昨年から進めてきた社内改革に対して、強い手応えを感じさせてくれました。

一方、2018年度は利益改善のリード役だったCRO事業で、ここ数年間、安定した収益になっていた一部案件において規模の縮小が発生したことや、外資系大手CROの受注攻勢に押されて新規受注が低迷したことで固定費を吸収し切れず、営業利益は期初の想定を大幅に下回りました。

ただ、医薬品業界でも今後、ITとの融合が進行すると見る向きは多く、実際、お客様から、IT企業発端のCRO企業で



中期経営戦略

Determination 21

2018▶2021

2021年度に向けた取り組み

1

高収益モデル
の確立

2

投資財務戦略
の強化

3

DX対応の
強力推進

ある当社グループに期待する声を頂戴しています。そのため、2020年度は今後の展開をしっかりと見据えながら、販管費比率を売上高に見合う水準にするなど一段のコスト削減に努め、まずは、黒字回復させることが急務であると考えています。

2020年度は、海外IT事業が鍵。 売上、利益共に大幅増加を目指す

2020年度は、不透明な部分が多いものの、現時点では企業のIT投資が手堅く推移するとみられる国内IT事業と、事業の再構築が進んだ海外IT事業が成長ドライバーになると考えています。

特に、海外IT事業では、前期第4四半期に子会社化したMitraisの業績が、一年を通じて上乗せされることで、売上、利益共に大幅増を計画しています。グループ内での海外IT事業による売上割合は、今後ますます増加していくと考えられ、併せて、利益率も向上させていく方針です。

Mitrais社は年間約20億円の売上を上げる、従業員500人ほどのIT企業です。本社はシンガポールですが、SEの大半は

インドネシアに在籍し、アジャイル開発に特化したSler(システムインテグレーター)としてビジネスを展開しています。ソフトウェアは従来、製品の完成に向けて一つひとつの工程を完了しながら進めるウォーターフォールという方法で作られてきましたが、長い工期が必要なこの方法では、完成時のニーズとズレが生じることもあり、これまでにない新製品やサービスを実現するには不向きです。そこで誕生したのが、少人数で、柔軟に計画を調整しながら開発するアジャイル開発です。変化や不確実性への適応性が高いこの方法は、今後、開発の主流になるといわれています。

現在、95%以上がウォーターフォール型で開発されている国内のソフトウェア業界でもCACグループは、いち早くアジャイル開発に注力し、トップランナーとしての地位を確立していきたいと思っています。そして、現在、IT関連売上の22%を占めるデジタル案件を、2021年度には50%に引き上げ、2021年度以降も、高収益でサステナブルなサービスを提供していくための基盤を構築します。

併せて、DXに対応した、成長が見込まれる企業への出資や

M&Aに積極的に取り組んでいきます。投資財務戦略の構築とその遂行を強化するため、2020年1月に専門部署を立ち上げました。この部署を中心に、グループ資産やキャッシュ・フローの最大活用を目指すとともに、CACグループに資する、新たなビジネスモデルに領域を拡大し、収益への貢献を目指します。

過去2年の進捗を踏まえ、中期経営戦略を見直し

事業環境の変化と過去2年の進捗を踏まえ、このたび、2021年度業績目標のうち、売上高を700億円から550億円に、営業利益は40億円から30億円に改定いたしました。

先に示しました海外IT事業での「高収益モデルの確立」、アジャイル開発などを通じてサステナブルなサービスを提供する「DX対応の強力推進」を中心に、新設した専門部署による「投資財務戦略の強化」でプラスαの売上増加を実現できるよう、万難を排して取り組んでまいります。

なお、ROE8%という目標は変更せず、引き続き、努力していく方針です。

積極的な株主還元を継続

2020年度の配当については、年間10円増配の60円を予定しています。当社グループでは、これまでの歴史の中で、配当の予定額を後から変更したことはありません。新型コロナウイルスの影響など、経済状況によっては再考せざるを得ない場合もありますが、引き続き、積極的に、また、安定的に実施していく考えです。

併せて、自己株式取得や、これまでに取得した自己株式の消却などの具体的な株主還元策は、今後、投資財務戦略強化のために新設した専門部署において検討していく方針です。

また、経営と執行の分離によるガバナンス強化は継続します。2020年12月期は、社内取締役3名、社外取締役2名となっており、マネジメント体制については今後も状況に応じて柔軟に編成していきたいと考えています。

ボッチャの普及・支援活動を通じて、SDGsを社員が体感

「ボッチャ」というスポーツをご存じでしょうか？ ボッチャは重度の障害がある方のために作られたスポーツですが、障害のある

なしにかかわらず全ての人が一緒に楽しめるスポーツです。現在、世界70カ国以上に普及しているといわれています。1988年のソウルパラリンピック大会からは正式競技に採用され、東京パラリンピックでも熱き戦いが繰り広げられる予定です。

CACグループは日本ボッチャ協会のゴールドパートナーとして、協会をサポートするだけでなく、社員自らが企画、実施する形でボッチャ大会や体験会を実施するなど、競技の普及・支援活動に取り組んできました。また、競技を応援するだけでなく、社内研修に取り入れてみたところ、社員同士のコミュニケーションが深まり、チーム力向上につながるなど、様々な効果が得られました。多くの社員が、「企業と社会は共存している」と体感したことは、当社グループの財産だと感じています。

今後もボッチャの普及・支援活動を、グループ全体で推進していく所存です。



役員もボッチャを体験

経営環境が厳しい中でも、グローバル化と新ビジネス領域への歩みは緩めず

新型コロナウイルスの世界的な感染拡大など、私たち企業を取り巻く環境は時々刻々と変化し、難しさを増しています。しかし、その一方で、DXによる変革は容赦なく進行し、今後、ますますその速度を上げてくると考えています。当社グループも、これまで以上のスピードでグローバル化を推進し、長期にわたって成長し続ける企業グループとして、より強固な基盤を築かなくてはなりません。

株主の皆様には、厳しくも温かく見守っていただきながら、CACグループの次の進化にご期待いただきたいと思います。どうぞ、より一層のご支援を賜りますよう、よろしくお願いいたします。

インタビュー日：2020年3月中旬

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。

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

CACグループの 資本政策の原則

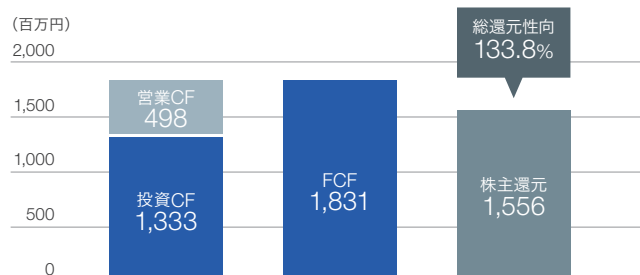
安定的な配当に加えて、
自己株式取得などの
施策を含む
総合的な株主還元を図る

キャッシュ・フローについて

2019年度の営業キャッシュ・フロー（以下営業CF）は、1億円の収入となりました（2018年度は32.8億円の収入）。税金等調整前当期純利益33.6億円、減損損失14.8億円、関係会社事業損失引当金の増加12.2億円などの収入に対して、投資有価証券売却損益51.5億円などの支出がありました。投資キャッシュ・フロー（以下投資CF）は、35.2億円の収入となりました（2018年度は23.6億円の収入）。投資有価証券売却による収入67.3億円に対して、連結範囲の変更を伴う子会社株式取得による支出18.7億円や有形固定資産取得による支出12.8億円などの支出がありました。財務キャッシュ・フローは、63.2億円の支出となりました（2018年度は23.1億円の支出）。自己株式の取得 30億円、連結範囲の変更を伴わない子会社株式取得（ベンチャーキャピタルへの投資等）による支出が15.1億円、配当金の支払7.9億円などの支出によるものです。以上の結果、2019年度末においては、現金および現金同等物は2018年度末に対して27.5億円減少し、89.8億円となりました。

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5億円、投資CF約13億円、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18.3億円となっています。当社では約18.3億円のFCFに対し、約15.6億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133.8%となっています。

過去5年間平均CFと株主還元



中期経営戦略に基づく投資について

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。現在の中期経営戦略（Determination21）においても、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ています。M&Aについては、主に国内IT事業の拡大に資するもの、もしくは中国、インド、ASEANなどの海外現地ビジネスを伸長させる企業を対象として、CAC Holdings内に専門部署を設置して取り組んでいます。2019年10月には今後国内でも普及が進むと予測されているアジャイル開発の実績やノウハウを有するMitrais Pte.

Ltd.の株式を取得し、子会社化しました。（Mitrais Pte. Ltd. については18ページをご参照ください）

そのほか、国内外のコーポレートベンチャーキャピタルファンドから、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2019年度は約15億円、2018年度には約9億円を投資しました。

2020年度からは、投資および財務戦略の構築とその戦略遂行を強化するため、投資財務戦略部を設置し、グループ資産やキャッシュの最大活用を図っています。

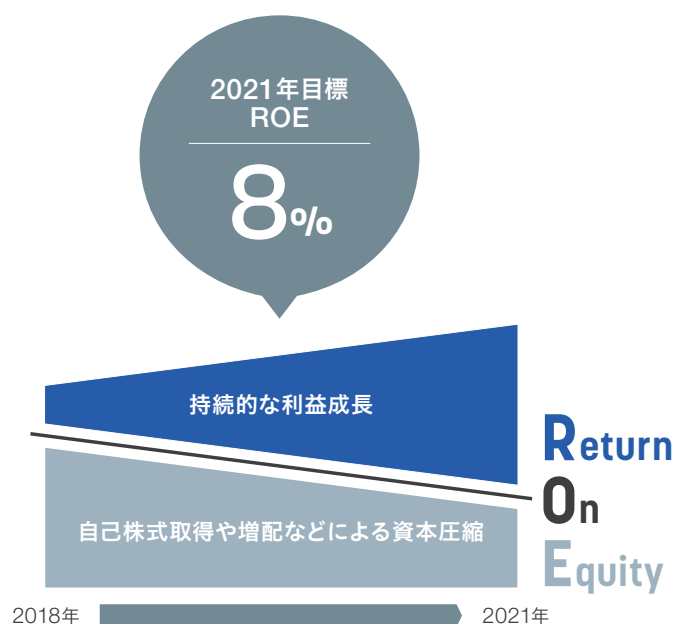
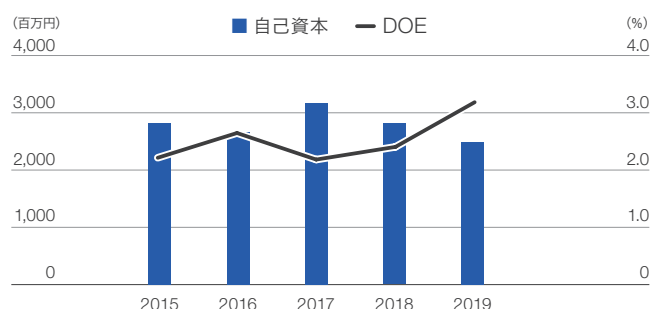
中期経営戦略に基づく株主価値の向上へ向けた施策

資本効率改善と株主還元強化

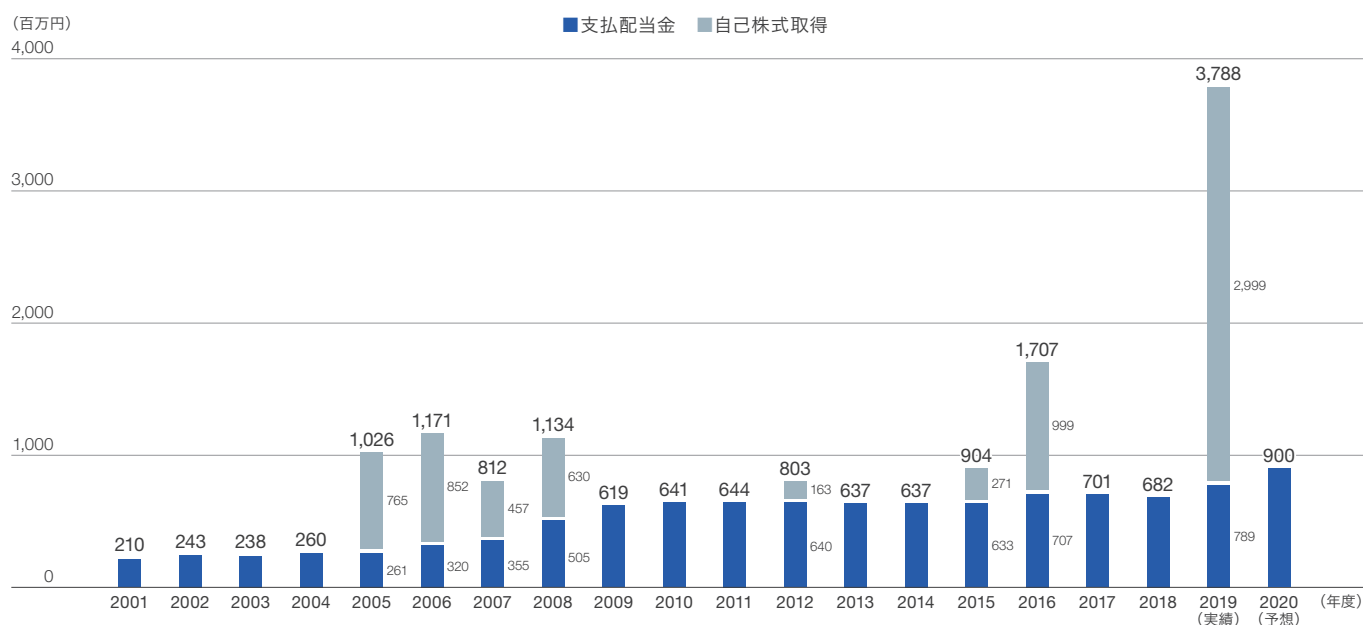
2019年度から、中期経営戦略のコンセプトに「株主価値の最大化」を加え、資本効率の改善、株主還元強化の施策を基本方針に盛り込み、数値目標としてROE8%を加えました。

この施策を推進するため、2019年度は、1株当たり12円増配の50円とし、約200万株(30億円)の自己株式取得を実施しました。また、自己資本の圧縮も進めており、2019年度のDOE(自己資本配当率)は、3.1%となりました。

2020年度は年間配当予想を1株当たり10円増配の60円としています。今後も目標数値ROE8%の達成を目指し、資本効率改善を図るとともに、株主への積極的な利益還元に取り組んでいきます。



株主還元の推移





売上高構成比
62.5%



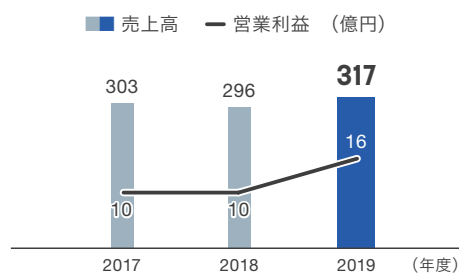
国内IT事業

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

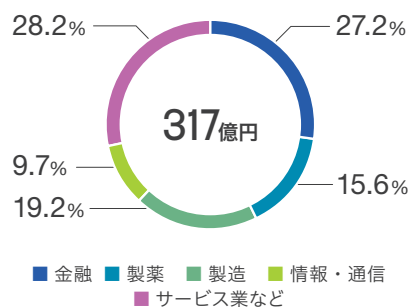
主な関係会社

(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

売上高と営業利益



業種別売上高構成比



構成会社と事業内容

国内子会社において、システム構築サービスやシステム運用サービス、業務アウトソーシングサービス(BPOサービス)などを提供しています。

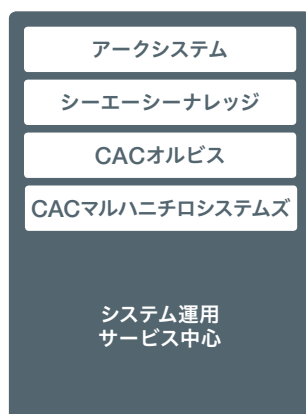
創業の流れをくむシーエーシーと、2000年代初頭に買収した企業のIT関連会社4社の計5社によって構成されています。シーエーシーはシステム構築サービス、システム運用サービス、BPOサービスを展開しており、国内IT事業に占める売上比率はおおよそ7割、残る3割をその他のグループ会社が担っており、システム運用サービスを中心に提供しています。

東京都内およびその近郊を中心にビジネスを展開していますが、大阪にも拠点があります。また、2019年7月にBPOサービスのニアショア拠点として長崎県長崎市に長崎BPOセンターを設立しました。現在は人事BPOサービスを提供していますが、大規模災害のリスクが低い立地であることを活用し、サービス提供の継続性確保の観点から、今後はITサービスも提供していく予定です。

創業の流れをくむ会社



その他のグループ会社



特長と中期経営戦略

プライムコントラクター(元請け)としてお客様のニーズを直接くみ取り、お客様のビジネスに最適化したITサービスを提供していることが特長です。様々な業種の大手企業を主要なお客様とし、半世紀近く取引を継続しています。中でも金融機関向け(銀行、信託銀行)や製薬業向けなどの分野で多くの実績があります。昨今は、新規顧客へのアプローチも強化しています。

AIやIoTなどの新しい技術が社会を変革する「デジタルトランスフォーメーション(DX)」が急速に浸透していく中で、お客様のDXを支援していくため、デジタルビジネスへのシフトを進めています。合わせてデジタルテクノロジーを用いた新サービス・製品開発にも積極的に取り組んでいます。

2019年度業績および2020年度の見通しについて

2019年12月期は、既存顧客のIT需要を取り込み、信託銀行や製薬会社、業向けなどが堅調に推移し、売上高は前期比6.9%増の316億53百万円となりました。

セグメント利益については、増収の影響等により、16億40百万円(同57.4%増)となっています。

新型コロナウイルス感染症の流行・拡大に対しては、在宅勤務やオンライン会議などを活用しながら事業継続しています。しかしながら、対面による営業活動自粛の流れから、新技術分野など複雑な説明を必要とする案件の獲得や新規顧客開拓が停滞していること、一部顧客の投資動向に変化が見られることなどから、2020年12月期の業績に影響が生じる可能性があります。

2020年12月期は、このような不透明な要素があるものの、顧客のIT需要を取り込みながら、新たなデジタル技術を活用したサービス提供をさらに推進していきます。(2020年6月時点)

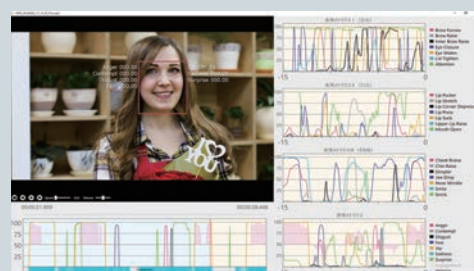
CSV Creating
Shared
Value

事業を通じた社会貢献

HCTech(Human Centered Technology)への注力

シーエーシーでは、デジタルシフトとして、ブロックチェーンやRPAなどにも取り組んでいます。2016年からカメラが捉えた顔の画像を解析して感情を推定する感情認識AI技術を取り入れ、感情分析を行う「心sensor」や、表情のトレーニングアプリ「心sensor for Training」などを開発し、教育やマーケティングなど様々な分野へ提供してきました。このようなAIを使った画像解析分野での実績や蓄積したノウハウを基に、2020年から「人を察し、人を活かし、人を健やかにするIT活用、HCTech」というコンセプトを打ち出して、注力分野として取り組んでいます。

HCTechは、膨大な時間や専門知識を必要とするデータの分析・識別や異常検知などをAIが人に代わって行うもので、様々な産業や分野に活用できる技術です。顧客のニーズに応えるのみならず、お客様との価値共創により新たなサービスを生み出し、成長を続けるグループであり続けることを目指しています。



感情認識AI技術を使った表情分析

サステナビリティページ(29ページ)もご覧ください



売上高構成比
20.6%



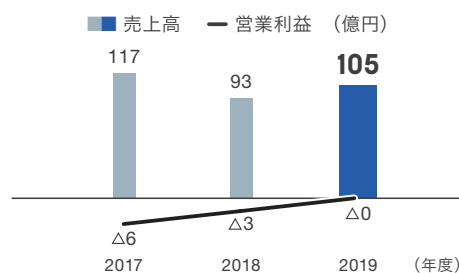
海外IT事業

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

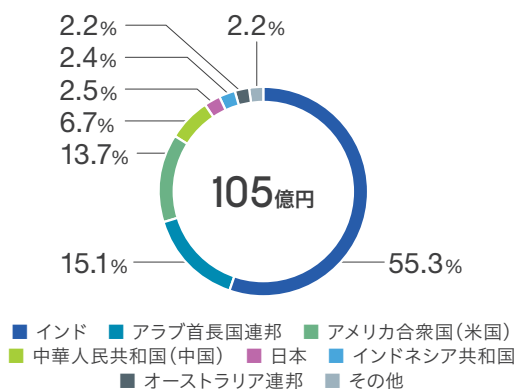
主な関係会社

CAC AMERICA CORPORATION／CAC EUROPE LIMITED／
希垂思(上海)信息技術有限公司／CAC India Private Limited／
Inspirisys Solutions Limited／Mitrais Pte. Ltd.

売上高と営業利益



国別売上高構成比



構成会社と事業内容

当社は、他社に先駆けて1978年に台湾法人を設立して以降、海外展開に取り組んでいます。

1980年代に金融機関など顧客の海外進出に伴い、現地での顧客サポート需要に対応するため、米国、英国に現地法人を設立しました。現在も、シーエーシーと連携しながら、日系企業の現地サポートを中心にサービス提供をしています。2000年代初頭からは、顧客の中国進出対応や、オフショア開発体制整備のため、中国に現地法人を設立、買収しました。

2010年代に入り、アジアのIT市場の成長を見込み、現地の需要を獲得するため、インドに現地法人を設立、また、Inspirisys Solutions Limited(当時 Accel Frontline Limited)を買収しました。Inspirisys社はインドを中心にITサービスを展開しており、海外IT事業の中核企業となっています。また、2019年には、インドネシアに事業拠点をもつMitrais Pte. Ltd.を買収しました。

欧米(1980年代～)

CAC AMERICA
CAC EUROPE

シーエーシーと連携しながら日系顧客の海外拠点のサポートを中心にサービスを展開

中国(2000年代～)

希亞思上海
高連計算機技術

顧客企業の中国対応やオフショア開発体制整備の役割を担う。昨今は、現地企業へのサービス提供にも注力

インド(2010年～)

CAC India
Inspirisys Solutions Limited

インドなど現地でのITサービスを提供

東南アジア(2019年～)

Mitrais Pte. Ltd.

アジャイル開発のグループ展開とともにインドネシア市場の開拓を推進

2019年度業績および2020年度の見通しについて

2019年12月期は、売上高が前期比12.7%増加の104億61百万円、セグメント利益は46百万円の損失(前期は、3億8百万円の損失)となりました。売上高の増加については、Mitrais社の連結化などによるものです。また利益については、Mitrais社の連結化に加え、インド子会社を中心に行っている利益確保に向けた事業構造改革によって販管費が減少したため、改善傾向となりました。

新型コロナウイルス感染症の世界的流行に伴い、海外IT事業会社においても行動制限を余儀なくされていますが、在宅勤務などで事業を継続しています。しかしながら、海外IT事業の中核企業であるInspirisys社の拠点のインドでは、2020年3月後半からロックダウンが継続しており、新規受注の機会が減少してしまっていること、また、長らく経済活動が停止したことで先行きが不透明な状況です。その他の子会社についても、成長の糧となる営業活動が困難となっていることから、2020年12月期業績への影響は避けられない状況であると認識していますが、社員の安全や状況に留意しながら、構造改革などに取り組んでいます。(2020年6月時点)

中期経営戦略

DX対応推進に向け、グループ各社においてDX関連の取り組みを強化し、案件を増やしています。中国子会社では、感情認識AIの「Affdex」中国販売代理店として、教育関連をはじめ、様々な顧客へ提供しています。また、Mitrais社がノウハウやベストプラクティスを有するアジャイル開発手法は、短期間でのシステム開発に有効のため今後に普及が進むと予測されています。Mitrais社は国内IT事業会社と共同で、アジャイル開発手法をグループ内に推進、強化し、日本をはじめとするグループ会社における既存顧客へのアジャイル開発の提案や新規顧客の開拓につなげるとともに、インドネシア市場の開拓も推し進め、さらなるグループ成長を目指します。

Mitrais Pte. Ltd.の紹介

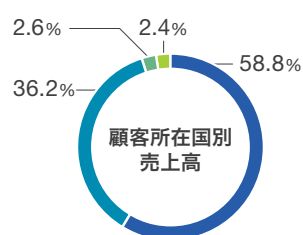


Mitrais Pte. Ltd. オフィス

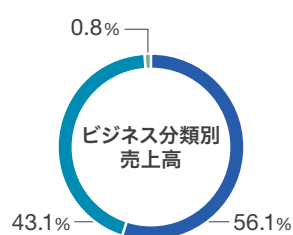
2019年10月にグループの一員となったMitrais社は、インドネシアのパリ島に最大の事業拠点を持ち、インドネシアやオーストラリア向けにITサービスを展開しています。システム構築やメンテナンスなどを行うソフトウェア関連ビジネスと、鉱物などを採掘する鉱業向けパッケージソフトの販売や導入、保守などを行う鉱業関連ビジネスを展開しており、売上比率は

ソフトウェア関連ビジネスが5割強、鉱業関連ビジネスが4割となっています。

ソフトウェア関連ビジネスでは、DX時代に向けて日本でも取り入れられ始めているアジャイル開発の専門技術者が在籍しており、多くの実績やノウハウを持っています。今後、アジャイル関連ビジネスを強化し、CACグループ内にも共有、展開していく予定です。



(2019年10月～2020年3月)



(2019年10月～2020年3月)

■ インドネシア共和国
■ オーストラリア連邦
■ シンガポール共和国
■ その他

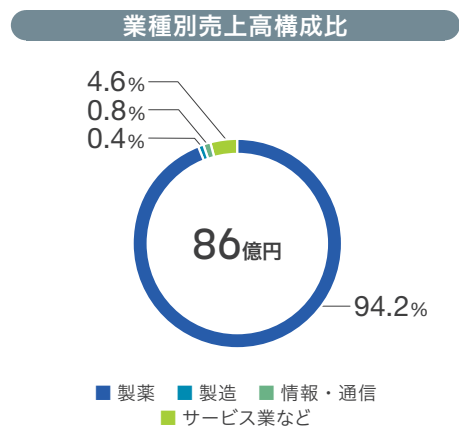
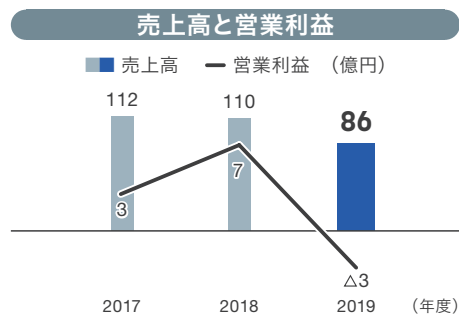
■ ソフトウェア関連ビジネス
■ 鉱業関連ビジネス
■ その他



CRO事業

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

主な関係会社
(株)CACクロア



構成会社と事業内容

当社グループのCRO事業は、ITサービスを製薬企業へ提供するシーエーシーが、1980年代に医薬品開発時に行う治験（臨床開発）に関係する業務の一部を受託・代行したことから始まりました。

その後、複数の企業を子会社化し、データマネジメント業務や統計解析業務などの提供能力を強化することで成長を続けました。2012年にシーエーシーから分社し、現在はCACクロアとして1社でCRO事業を担っています。

強みと特長

IT企業から派生したCROであることから、ITを活用してCRO業務を効率的に提供することが強みです。そのため、一般的なCRO企業が主力業務とするモニタリング業務ではなく、医薬品の副作用情報を収集、分析、評価する安全性情報管理業務（ファーマコビジランス）や、薬事承認取得に必要な申請に関わる業務など、ITと親和性のある業務がメインとなっています。

また、AIやPRAなどのデジタル活用による生産性の向上なども積極的に進めているほか、化合物ライブラリー事業など周辺事業の拡大にも取り組んでいます。

2019年度業績および2020年度の見通しについて

2019年12月期は、大型案件の終了や案件縮小等から、売上高は前期比22.1%減少の85億68百万円となりました。セグメント利益については、コスト削減に努めたものの、減収が大きく影響し固定費を吸収し切れず、前期の6億93百万円に対し、2億78百万円のセグメント損失となりました。

2019年度からの業績悪化に伴い、構造改革による事業の立て直しを図り収益力の回復に注力していますが、新型コロナウイルス感染症拡大防止への対応等により、構造改革プロセスが遅延しています。また、事業においても顧客である製薬会社において、治験の中断や延期が発生しており、業績への影響は避けられないと認識しています。CRO事業においては、収益悪化を最小限にとどめるべく努めていきます。（2020年6月時点）

中期経営戦略

AIやIoTなどの新しい技術が社会を変革する「デジタルトランスフォーメーション（DX）」対応のため、AIやRPAなどのデジタルテクノロジーを活用し、生産性やサービス品質の向上に努めています。

また、日本でも今後、発展が予想されているデジタルヘルスケアサービス提供に向けて、CACグループ内のデジタルテクノロジーとの融合を進めていきます。

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。

CSV

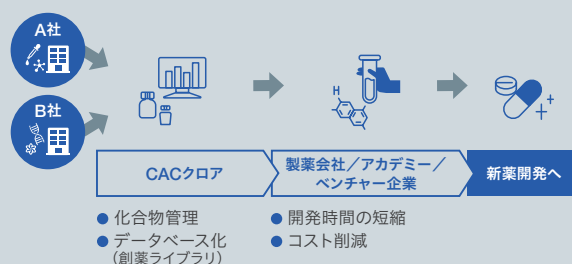
Creating
Shared
Value

事業を通じた社会貢献

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

CRO事業を行うCACクロアはITの力を活用しながら、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。また、ヘルスケア事業として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・保管している医薬品探索研究用化合物や情報をCACクロアの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。当社は、新薬開発にまつわる大幅な時間短縮およびコスト削減に寄与するとともに、革新的な医薬品が開発・提供されることを目指し、当事業を推進しています。

化合物共有ライブラリー事業



コーポレート・ガバナンス

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サイトをご覧ください。

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（2020年3月24日時点）は、取締役5名、うち社外取締役2名（男性1名、女性1名）で構成しています。社外取締役は全て独立役員です。また、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べく、2014年に純粋持株会社体制に移行しています。

2019年からガバナンスの更なる強化を目的に経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を分離しました。取締役会はグループ全体の経営方針や戦略の決定と、執行役員による業務執行の監督を行い、執行役員は取締役の方針に沿った業務執行に専念しています。

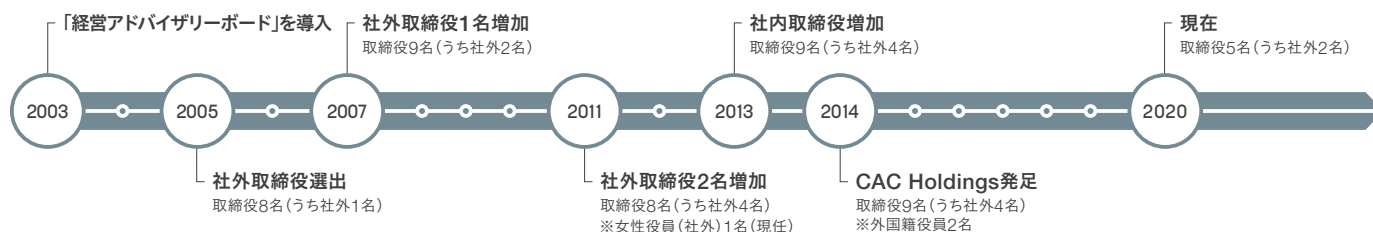
取締役会

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。

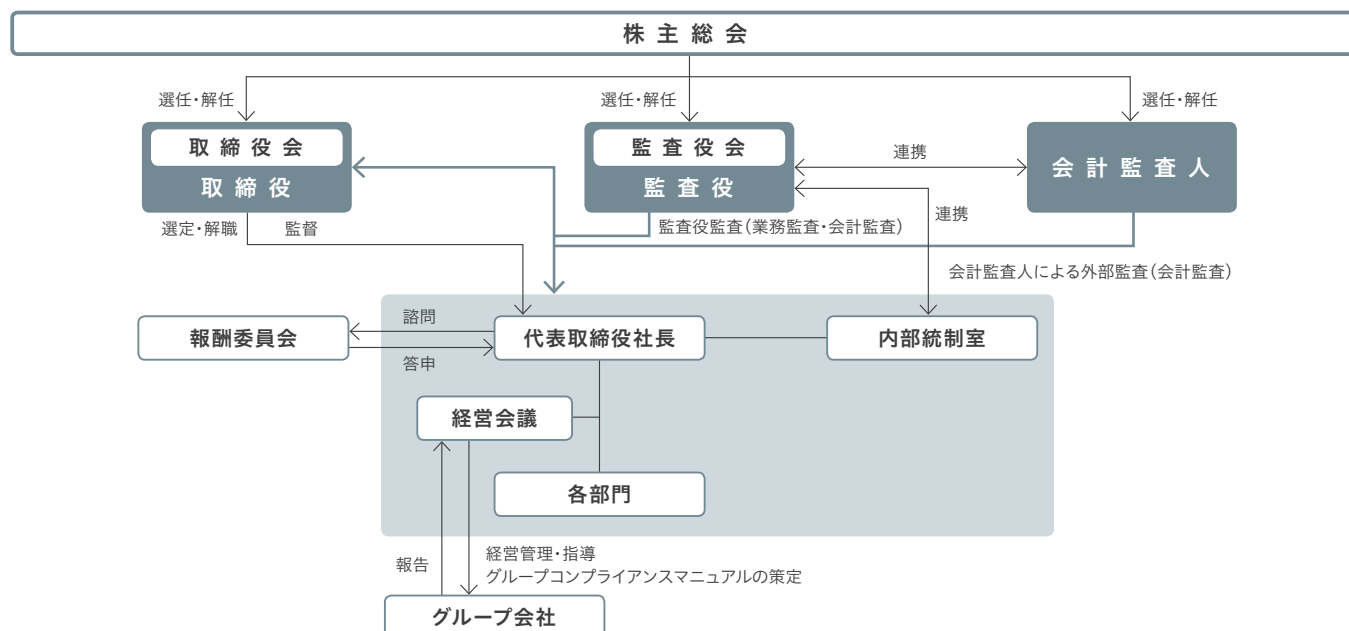
監査役会

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、取締役会のもとより経営会議等の重要な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



コーポレート・ガバナンス体制図



報酬委員会

取締役の報酬等については、中長期的な企業価値向上のインセンティブとして機能するよう、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、取締役会にて業績や戦略への貢献等に基づき決定しています。監査役の報酬等についても株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、監査役の協議により各監査役の常勤・非常勤別、監査業務の分担の状況を総合的に勘案して決定しています。

取締役等の報酬に関する公正性、透明性、客観性を審議するため、社外取締役（黒田由貴子氏）を委員長とする報酬委員会を設置しており、諮問を経ることとしています。更に、株主との一層の価値共有を進めることを目的として、2019年3月27日開催の第53回定時株主総会において、譲渡制限付株式報酬制度を導入いたしました。

2019年度の役員報酬実績

役員区分	人員数・名	支給総額・百万円	内訳	報酬限度額
取締役（うち社外取締役）	9 (3) ※1	162 (15)	基本報酬100百万円 株式報酬8百万円 賞与23百万円 退職慰労金28百万円 (社外取締役は基本報酬のみ)	年額240百万円以内
監査役（うち社外監査役）	6 (3) ※2	44 (9)	基本報酬のみ	月額4百万円以内
合 計	15 (6)	206 (24)		

(注) 1. 取締役の報酬限度額は、2006年3月30日開催の第40回定時株主総会において年額240百万円以内（ただし、使用人分給とは含まない。）とご承認をいただいております。

2. 監査役の報酬限度額は、1997年12月11日開催の臨時株主総会において月額4百万円以内とご承認をいただいております。

3. 2008年3月27日開催の第42回定時株主総会において、役員退職慰労金制度を廃止し、制度廃止時の要支給額を打ち切り支給すること、また、贈呈の時期は、各取締役および各監査役の退任時とする旨、併せてご承認をいただいております。

4. 取締役（社外取締役を除く）に対する譲渡制限付株式の付与のために支給する金銭報酬債権の限度額は、2019年3月27日開催の第53回定時株主総会において年額50百万円以内（ただし、使用人分給とは含まない。）とご承認をいただいております。

※1 2019年3月に取締役4名の退任および1名の選任があったため、合計で9名となっております。

※2 2019年3月に監査役2名（うち社外監査役1名）の退任および、監査役2名（うち社外監査役1名）の選任があったため、6名（うち社外3名）となっております。

役員紹介 (2020年3月24日現在)

取締役・監査役



代表取締役社長
酒匂 明彦
Akihiko Sako
1960年6月15日生

1983年当社入社。1989年より、米国にて、子会社の設立や現地でのシステム開発案件等に従事。帰国後、金融システム第一事業部長、経営統括本部長などを経て、2011年1月より当社代表取締役社長。



専務取締役
清水 東吾
Togo Shimizu
1956年9月28日生

1982年株式会社日本興業銀行(現株式会社みずほ銀行)入行。株式会社みずほコーポレート銀行(現株式会社みずほ銀行)のキャリア戦略部長、常務執行役員IT・システムグループ副担当役員などを歴任。2013年みずほ情報総研株式会社代表取締役副社長を経て2019年3月より当社専務取締役。



取締役専務執行役員
西森 良太
Ryota Nishimori
1967年12月18日生

1994年当社入社。国内外にて、金融機関向けシステム開発案件等に従事。当社経営企画部長、執行役員兼金融ビジネスユニット副ビジネスユニット長などを経て、海外子会社での社長職や管理職を歴任。2018年株式会社シーエーシー代表取締役社長就任。2020年3月より当社取締役。

主な兼職 株式会社シーエーシー代表取締役社長



取締役(社外)
黒田 由貴子
Yukiko Kuroda
1963年9月24日生

組織開発・人材開発を手掛ける株式会社ピープルフォーカス・コンサルティングの代表取締役や株式会社サイコム・ブレインズ取締役、各社社外取締役を歴任し、2011年3月より、当社社外取締役。

主な兼職 株式会社ピープルフォーカス・コンサルティング取締役・ファウンダー／三井化学株式会社社外取締役／テルモ株式会社社外取締役／株式会社セブン銀行社外取締役



取締役(社外)
森 時彦
Tokihiko Mori
1952年7月17日生

日本GE株式会社取締役、テラデザイン株式会社代表取締役、プライベート・エクイティ・ファームの株式会社リバーサイド・パートナーズ代表取締役、株式会社日本M&Aセンター顧問等を歴任。2018年3月より当社社外取締役。

主な兼職 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／株式会社日本M&Aセンター社外取締役



監査役
吉田 昌亮
Masaaki Yoshida
1959年5月10日生

1990年日本勧業角丸証券株式会社(現みずほ証券株式会社)入社、証券アナリスト等を経て、2005年当社入社。当社経営統括副本部長兼経営企画部長、経営統括部長等を歴任。2017年3月より当社常勤監査役。



監査役
川真田 一幾
Kazuki Kawamata
1962年9月17日生

1986年当社入社、国内外の銀行向けシステム開発案件等に従事。金融システムビジネスユニット長、営業本部長、株式会社シーエーシー取締役兼常務執行役員等を経て2019年3月より当社常勤監査役。



監査役(社外)
本多 広和
Hirokazu Honda
1970年5月5日生

1997年弁護士登録、阿部・井窪・片山法律事務所入所。2004年米国ニューヨーク州弁護士登録、阿部・井窪・片山法律事務所パートナー(現任)に就任。株式会社魚力の社外監査役や社外取締役を歴任し、2017年3月より当社社外監査役。

主な兼職 阿部・井窪・片山法律事務所パートナー／一般社団法人日本国際知的財産保護協会業務執行理事



監査役(社外)
石野 雄一
Yuichi Ishino
1968年3月13日生

株式会社三菱銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)、ブーズ・アレン・ハミルトン株式会社(現PwCコンサルティング合同会社)等を経て経営コンサルティングを行う株式会社オントラック代表取締役(現任)に就任。2019年3月より当社社外監査役。

主な兼職 株式会社オントラック代表取締役

スキルセット

氏 名	取締役会出席状況 (2019年12月期)	監査役会出席状況 (2019年12月期)	役員 在任年数	経 験							
				業界知識	技術動向	グローバル ビジネス	企業経営	財務・ ファイ ナンス	人事・ 組織開発	製品開発・ マーケ ティング	法律
酒匂 明彦	17回/17回	—	15	●		●	●				
清水 東吾	13回/13回 ^{※1}	—	1	●		●			●		
西森 良太	新任	—	—		●	●	●				
黒田 由貴子 独立役員	16回/17回	—	9				●		●		
森 時彦 独立役員	16回/17回	—	2			●	●	●	●	●	
吉田 昌亮	17回/17回	15回/15回	3	●				●			
川真田 一幾	13回/13回 ^{※2}	11回/11回 ^{※2}	1	●	●						
本多 広和 独立役員	17回/17回	15回/15回	3								●
石野 雄一 独立役員	11回/13回 ^{※2}	10回/11回 ^{※2}	1				●	●			

(注) 上記表は中心スキルを表しています。

※1 取締役就任後に開催された回数

※2 監査役就任後に開催された回数

執行役員



常務執行役員
チェン・ビン
Bin Cheng
(中国領域担当)



常務執行役員
メヘタ・マルコム
Malcolm F. Mehta
(インド領域担当)



執行役員
加藤 肇
Hajimu Kato
(ヘルスケア領域担当)



執行役員
池谷 浩二
Koji Iketani
(未来領域担当)

社外監査役メッセージ

ファイナンスの見地から、 CACグループの企業価値向上に貢献します。



社外監査役
石野 雄一
2019年就任

これからの時代は、「BS頭」「リアルオプション経営」

私は、2019年3月にCAC Holdingsの社外監査役に就任しました。就任して1年が経過し、CACグループの印象として感じていることは、言いたいことが言える、自由な雰囲気があるということです。

取締役会や監査役会では、ファイナンスの専門家としての立場から発言を行っています。その中で私は、「PL頭」「BS頭」(PL=損益計算書、BS=貸借対照表)という言い方をしているのですが、これからの時代は「BS頭」であるべき、というお話を

させていただきました。「BS頭」とは、インプット(経営資源)とアウトプット(営業利益)の両方を考えられるということ、さらに言うと、アウトプットを得るためにどんなインプットをしているかを大事にするということです。一般的には、“売上を上げろ、コストを削減して利益を上げろ”という「PL頭」の方が多いのが現実ですが、少なくとも役員以上、可能であれば部長クラスも、この「BS頭」であるべきだと考えています。

また、M&Aや新規事業などにおける「撤退基準」の明文化の必要性についても発言を行いました。日本の企業はよく「撤退が下手」といわれますが、例えば、アマゾン社あたりはこれがすごくうまいのです。一定の撤退基準の下、まず始めてみて、うまくいかなければこ入れする、てこ入れしてもうまくいかなければ傷が浅いうちに撤退する、いわば「リアルオプション経営」ですね。変化が激しいこれからの時代、この「リアルオプション経営」という考え方が大事だと考えています。

必要なのは“CAC Value”や“CAC Way”

また、この1年、CACグループの「強み」は何か、について、いろいろな方に話を聞く機会がありました。その時に返ってきた答えの多くは、良いお客様を持っていること、という答えでした。しかし、それはあくまで結果であり、その基盤を築き上げてきた根本にあるものが「強み」なわけです。正直なところ、私にはその根本にあるものが見えませんでした。おそらく、グループ社員それぞれは何となく分かっているのに、それが共有、浸透できていないのではないかと。では、それらを共有、浸透させるためにはどうすればよいか、ということですが、例えば、“CAC Value”“CAC Way”といった、「CACグループはこういう価値観で仕事をしています」という根っこのようなものが必要なのではないかと思います。今後、取締役会などの場でそういうお話ししていきたいと考えています。

そして、これからも、疑問に思うことは質問し、言うべきことは言う、良い意味で“空気を読まない”社外役員として、CACグループの成長に貢献したいと思っています。

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の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

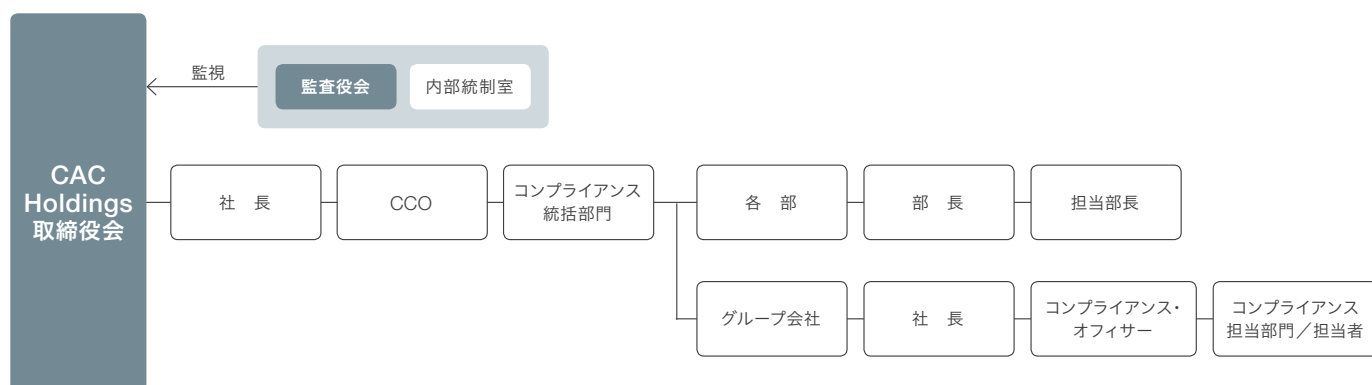
CACグループでは、「法令・諸規則ならびに社会的規範を厳格に遵守し、企業の倫理観や誠実性を高めること」をコンプライアンスと定義しています。「我々の信条」に基づき、グループ全体としてのコンプライアンス基本行動指針を定め、コンプライアンス推進体制の整備と、その実践に取り組むことをコンプライアンス基本方針としています。

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な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）の下にリスク管理統括部門を設置しています。

重要リスクへの取り組み (2019年12月31日現在)

当社グループの経営や業績に重要な影響を及ぼす可能性があると考えられる主なリスクは以下の通りです。
これらのリスク発生の可能性を認識した上で、発生防止および発生した場合の適切な対処に努めています。

リスク	当社グループへの影響	対 策
事業環境	競争環境の激化	・顧客や市場動向、競合先等に関する情報収集とモニタリング ・営業力の強化
	特定顧客・業種への依存	・顧客動向の定常的な把握 ・新規顧客の開拓
	海外事業展開	・各国の政治、経済、社会情勢等の情報収集 ・海外拠点とのスムーズな連絡体制保持
	企業買収、出資	・事前調査・検討の徹底 ・買収・出資基準と撤退基準の策定 ・買収後の統合プロセス (PMI) 強化
企業運営	保有資産の価値	・資産価値のモニタリング ・保有方針に基づく迅速な保有判断
	人材の確保・育成	・適切かつ効果的な採用活動、人材教育 ・企業ブランドの向上や魅力ある職場作り
技 術	情報セキュリティ	・情報管理に関するポリシーや事務手続等の策定 ・全社員への情報管理に関する教育 ・セキュリティ対策
	不採算プロジェクト	・受注前段階での案件精査 ・専門部署によるプロジェクトのモニタリング
	サービスの中断	・事業継続計画 (BCP) の策定と、訓練・教育

CACグループの サステナビリティ

グローバル企業として、そして、社会の一員として、
グループ全体で取り組むべき課題と認識し、
SDGsに取り組むことでサステナブルな社会実現への
貢献を目指しています。

SDGsとは？

CACグループのサステナビリティへの取り組みは、2015年9月に国連で採択された、2030年までの持続可能な開発目標 (Sustainable Development Goals) の達成にも寄与しています。SDGsの17のゴールのうちから、本文で紹介した取り組みが該当すると考えられるゴールを掲載しています。

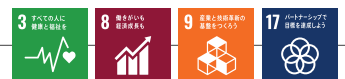
SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



技術・品質

> P29

関連するSDGs



- DX時代の新たなサービス開発・提供

人材

> P31

関連するSDGs

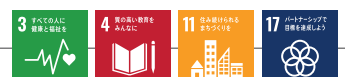


- ワークスタイル変革による働き方の改善
- デジタルシフトへの取り組み

社会

> P33

関連するSDGs



- ボッチャの普及・支援活動
- 教育支援

技術・品質

CACグループは、サステナブルな企業を目指して、
新たな技術の活用や品質向上への取り組みを行っています。

DX時代の新たなサービス開発・提供

DXによる大きな変化に対応するため、
新たなテクノロジーでの価値提供を進めています。



「人を察し、人を活かし、人を健やかにするIT活用、HCTech※」に注力

当社グループでは、デジタルトランスフォーメーション(DX)への対応として、関連する技術を活用した商品やサービスの開発を進めています。ブロックチェーンやIoT、クラウド技術を使ったソリューションのラインナップ充実を図るとともに、“人”に代わりAIが行うことで労働力不足の解消や生産性の向上につながるサービスの開発・提供にも注力しています。

シーエーシーでは、2016年からカメラが捉えた顔の画像を解析して感情を推定する感情認識AI技術を取り入れ、感情分析を行う「心sensor」や、表情のトレーニングアプリ「心sensor for Training」などを開発し、教育やマーケティングなど様々な分野へ提供してきました。

このようなAIを使った画像解析分野での実績や蓄積した

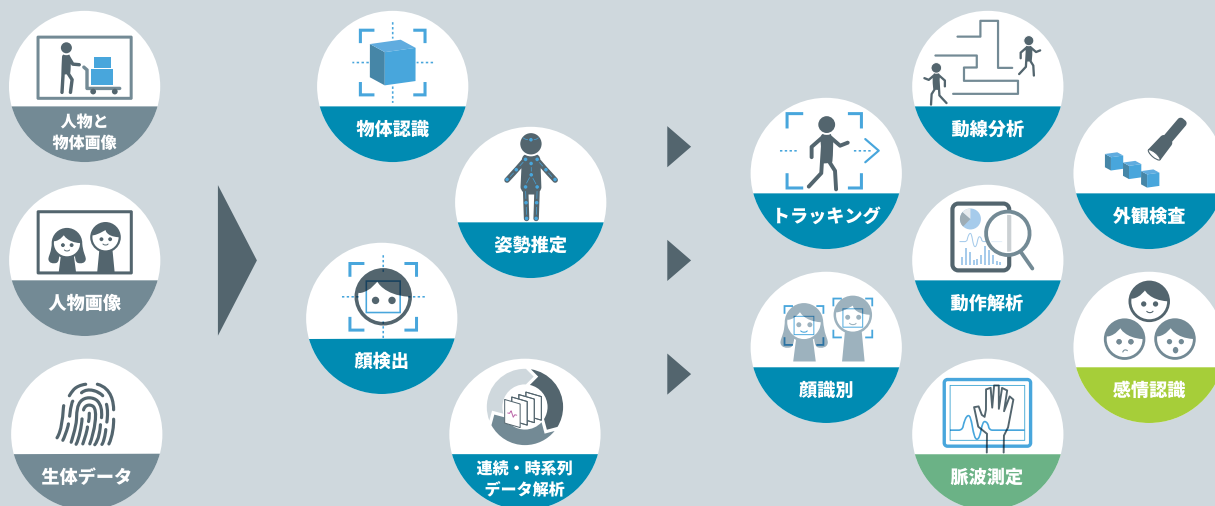
ノウハウを基に、2020年からは「人を察し、人を活かし、人を健やかにするIT活用、HCTech」というコンセプトを打ち出して、注力分野として取り組んでいます。例えば転倒などの人の姿勢・動作の異常検知や、膨大な時間と専門知識を必要とするデータの分析・識別などを人に代わってAIが行うもので、様々な産業や分野に活用できる技術です。また、自社の技術だけでなく、他社の技術やビジネスモデルと融合させることで、新たなソリューションやサービスを開発することも考えています。

日本では少子高齢化が進み、労働力低下などが社会問題となっています。HCTechはさらなる技術の進展でその解消の一助となることを目指すと同時に、当社グループの持続的な成長にも貢献していきます。

※HCTech(Human Centered Technology)

HCTech

— Human Centered Technology —



TOPICS

事例紹介

睡眠中の赤ちゃんの死亡を減らす「みまも。with リズミル」を共同開発

睡眠中に赤ちゃんが死亡する乳幼児突然死症候群（SIDS:Sudden Infant Death Syndrome）という病気があります。日本での発症頻度はおおそ出生6,000～7,000人に1人といわれ、乳児期における死亡原因の第4位となっています。また、睡眠中に赤ちゃんが死亡する原因には、SIDSのほか、窒息などによる事故もあります。

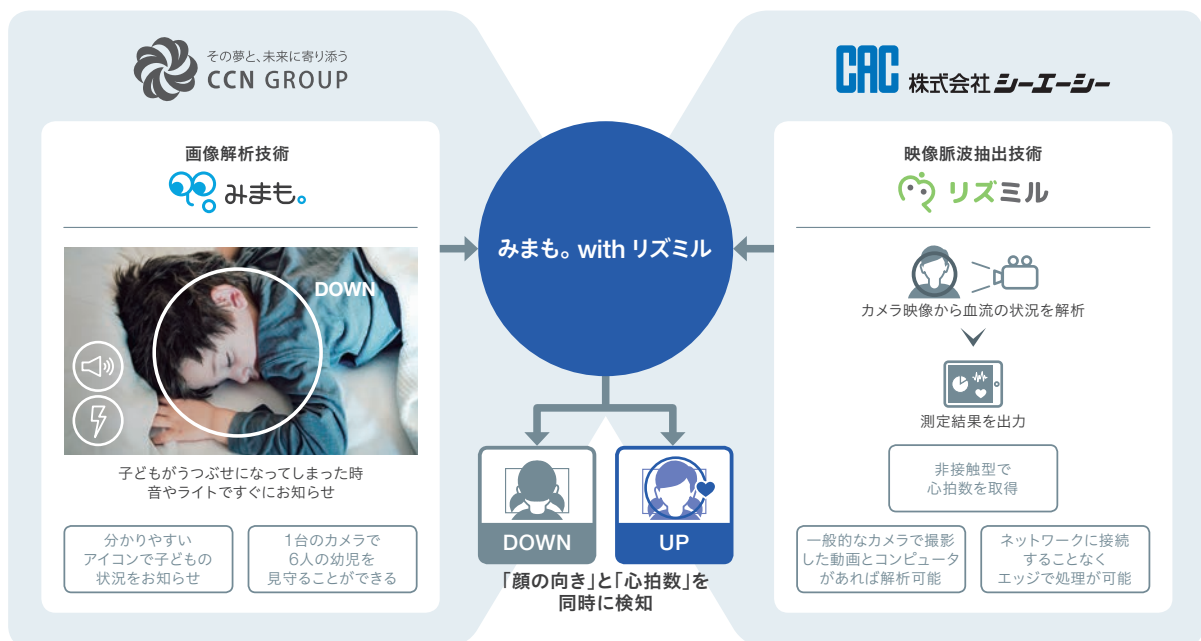
こうした病気や事故から赤ちゃんを守るため、保育の現場では午睡中の赤ちゃんを5～10分に1回の頻度で呼吸チェックや、うつ伏せ寝になっていないかなど、こまめな状態確認が行われています。しかし、人手不足の中、一人で複数の赤ちゃんを担当しながら、同時に様々な業務をこなす必要がある保育士にとっては、身体的にも心理的にもその負担は大変大きなものとなっています。

そこでシーエーシーは、カメラ映像をベースにしたIoT技術

による赤ちゃんの午睡（お昼寝）チェックを支援するサービス「みまも。」を提供している株式会社CCNグループと、シーエーシーのカメラ映像から心拍数を測定する、映像脈波抽出技術を使った非接触型バイタルセンシングソフトウェア「リズミル」を組み合わせた「みまも。with リズミル」を共同開発しました。

「みまも。with リズミル」は、赤ちゃんの睡眠中における死亡リスク要因と考えられる「うつ伏せ寝状態か否かのチェック」と「心拍状態のチェック」を同時に行い、音やライトで速やかに異常を知らせます。

シーエーシーは、保育施設における赤ちゃんの死亡リスク低減とともに、保育に携わる人々のサポートや負担軽減、赤ちゃんを施設に預けている保護者に対する安心を、これからもお届けしてまいります。



人材

CACグループは中期経営戦略の下、デジタルビジネスへのシフトを推進しています。その推進に必要な人材を育成するための仕組みを整えるとともに、社員一人一人がCACグループの目指す方向性を正しく認識し、自発的に行動していける環境づくりに取り組んでいます。

ワークスタイル変革による働き方の改善

当社グループでは、ワークスタイル変革により、様々な働き方の実現とともに、緊急事態下での事業継続も目指しています。



ワークスタイル変革による多様な働き方の実現

CAC Holdings および中核事業会社のシーエーシーは、2011年からワークフローのシステム化やテレビ会議、電話会議などの活用と、これらに伴うペーパーレス化などを進め、2012年に「いつでも、どこでも、誰とでも」仕事ができるテレワーク環境と体制を整備しました。これにより、営業部門、管理部門のフロアを対象にフリーアドレス制を導入したほか、在宅勤務も可能となり、個人の事情やライフスタイルに合わせた多様な勤務形態の確立を実現しています。シーエーシーは2016年に、総務省により「テレワーク先駆者百選」に選出されています。



フリーアドレスのフロア

緊急事態下における事業継続

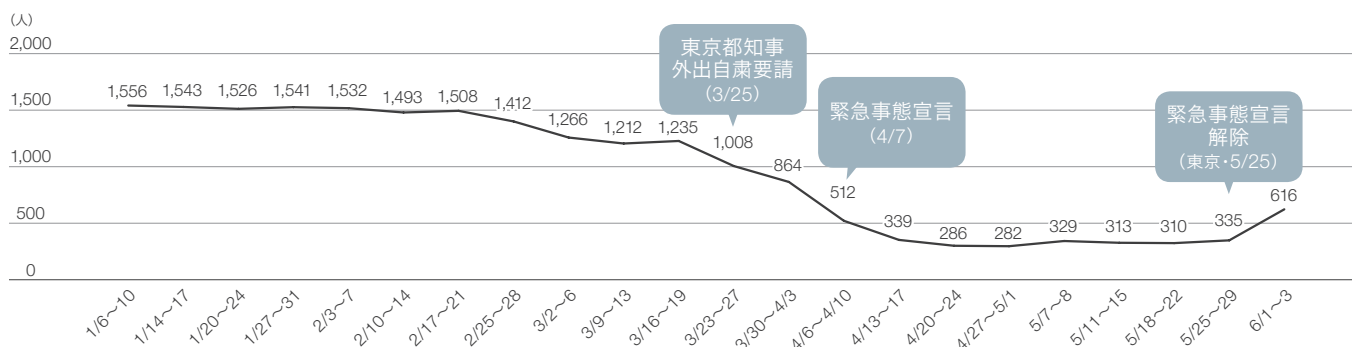
このワークスタイル変革は、生産性向上やコスト削減につながるだけでなく、不測の事態への対処にも大きな役割を担っています。

CAC Holdings およびシーエーシーは、2020年の新型コロナウイルス感染症拡大に伴う外出自粛の要請に際し、リモートワークやWeb会議システムを活用することで、出社人員数を平常時の約2割に近づけながら大きな混乱もなく事業を継続することができました。

これによってお客様へのサービス提供を止めることなく、社員の健康を守ると同時に、感染拡大防止にも大きく貢献したと認識しています。

今後もワークスタイル変革を続けていくことで、企業の成長とともに、当社の財産である社員が、そのスキルを十分に発揮できる環境を整備していきます。

本社ビル(東京都中央区)入退館者数推移



デジタルシフトへの取り組み

当社グループは、中期経営戦略に基づき、デジタルビジネスへのシフトを図るために、社員一人一人のスキルアップを促進し、会社の持続的な発展とともに技術革新に貢献することを目指しています。

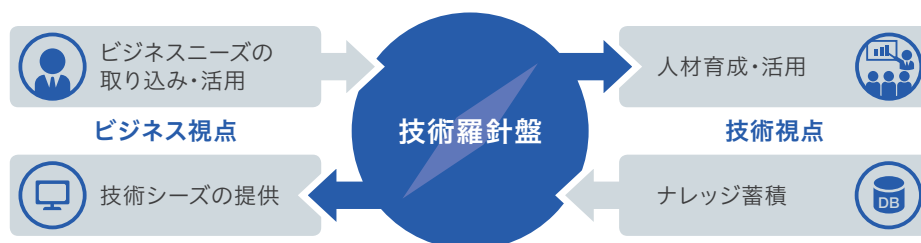


技術羅針盤の策定

中期経営戦略の下、デジタルビジネスへのシフトを図るため、シーエーシーでは2018年に取り組むべき技術領域をリストアップし、その定義や現在の取り組み状況、今後の対応策、事例、ビジネス価値等をプロットした「技術羅針盤」を策定してい

ます。これにより、社員は自分の必要な技術や、方向性、取り組むべき内容などが確認できるようになりました。なお、技術の発展や世の中の流れによって、必要な技術や方向性、対応策が変わってくるため、定期的な改定を行っています。

技術羅針盤のイメージ図



クラスタ活動

技術羅針盤に含めた技術をより効率的に多くの社員が獲得していくために、同じ技術志向を持つ者同士がコミュニティを作り、技術習得に必要な支援を相互に行う「技術クラスタ」活動を2018年から続けています。

各メンバーが集まって行うオフライン活動だけでなく、ツールを利用したオンライン活動を行うことで距離と時間の壁を越え、有益と思われる情報を他者にシェアして相互のスキルアップを図るほか、質問の投稿に対して経験者が回答することで解決への時間短縮ともなっており、今般のコロナ禍においても問題なく活動は継続しています。報告会の実施や、社内ポータルサイトでの発信などを行うことでナレッジの蓄積につなげています。また最近では、社内に留まらず社外向けセミナーを開催するなど活動の場を広げています。



社会

CACグループは、社会とのつながりや信頼を強固にすることが、自らの持続的な発展につながると考え、様々な取り組みを進めています。

ボッチャの普及・支援活動

CACグループは、2016年から障害者スポーツ「ボッチャ」の普及・支援活動を通して、全ての人の健康に貢献することを目指し、様々な取り組みを進めています。また、教育の場としての学生向けボッチャ大会の実施や、住みやすい街づくりなどにつながる、本社内屋内に設置したボッチャコートの一般貸し出しなども行っています。



全ての人の健康につながるボッチャの普及・支援活動

当社グループは、障害者スポーツであるボッチャが全ての人が楽しめるスポーツであることから、様々なアプローチでボッチャの普及・支援活動を行っています。

国内での大会運営のサポートをはじめ、体験会や講習会を開いています。2019年は24件のイベントで延べ約1,600人の方々にボッチャの魅力をお伝えしました。当社所属のボッチャアスリート佐藤駿選手も、グループ社員と共に各所でボッチャの魅力を伝えています。また、当社グループには日本ボッチャ協会公認審判員の資格を取得している社員がいますが、2019年は16の大会で延べ96人が審判員としての重責を担いました。

さらに、2017年からは、より多くの方にボッチャを楽しんでいただくために、用具購入がハードルとなっている団体へボッチャ用具を寄贈しています。2019年は25の非営利団体・法人にボッチャボールセットやボッチャランプを寄贈し、希望する団体には講習会も実施しました。

社内での普及活動も盛んで、新人研修や全社員研修などでボッチャ体験会を取り入れるなど、社員もボッチャをすることで、円滑なコミュニケーションや心身の健康に寄与しています。

これらボッチャの普及・支援活動により、障害のある方のみならず、お子様からお年寄りまで、健常者の方の健康維持・促進へも貢献することを目指しています。

2019年の活動実績

体験会や講習などの普及活動
24イベント／約1,600名

16のボッチャ大会での
グループ社員による審判
延べ96名

ボッチャ用具の寄贈
25団体

健康増進の一助となることを目指し、ボッチャコートを一般開放

2019年7月、本社内屋1階に、主要な国際大会で採用されているスポーツ用床材（タラフレックス）を使用した公式サイズのボッチャコートを設置しました。社内利用のほか、アスリート向けの本格的な練習場所として、また企業における従業員の健康保持増進の、あるいは地域住民の交流や健康保持の一助となる場所となることを目指し、一般向けに貸し出しを行っています。コート出入口における自動ドア設置や障害

者用トイレの整備など、バリアフリーな環境を提供することにより、全ての人に健康な生活を届けるとともに住みやすい街づくりに貢献していきます。



ボッチャコート（本社1階）

障害がある学生の学びの場としてのボッチャ大会の実施

東京都内の特別支援学校に通う生徒を対象とした、CACグループ主催のボッチャ大会「CACカップ～学生ボッチャ交流戦」を、2017年から毎年開催しています(2020年の第4回大会はコロナウイルス感染防止のため中止)。CACカップが、参加する生徒にとって他校との交流やボッチャの技術および競技マナーやルール、スポーツマンシップを習得するとともに、普段の練習の成果を発揮する主要な目標の場となること、また生

涯スポーツへの意識向上の場となることを目標としています。また、観戦者の方にも実際にボッチャを体験していただくイベントなども併催し、ボッチャが障害の有無や老若男女を問わず、全ての人が楽しめる健康的なスポーツであることを体感していただいています。なおCACカップは、CACグループ社員自らが企画、運営を行っており、大会運営者やボランティア参加者にとっても健康と福祉を体感する貴重な場となっています。



CACカップの様子(2019年9月開催)

教育支援

CACグループは、知見を有する財団や教育機関と共に、次世代を担う若者への良質な教育の提供に取り組んでいます。

2019年10月からCACグループの一員となった、インドネシアに主要拠点を持つMitrais社は、2002年に起こったバリ島爆弾テロ事件後の復興支援として設立された財団Yayasan Kemanusiaan Ibu Pertiwiの主要スポンサーです。「教育を通じて貧困の連鎖を断ち切る」ことを目的とするこの財団を通じて、500人以上の子どもたちの教育を支援しています。

また、シーエーシーは、高等専門(高専)学校生が日頃の学習成果を生かして情報通信技術のアイデアと実現力を競う高専プログラミングコンテストに2014年から協賛し、その大会の発展やIT人材の育成に寄与しています。さらに、高専生、大学生を対象にインターンシップを実施するなど、未来を担う若者の成長を見据えた学びの場を積極的に提供しています。



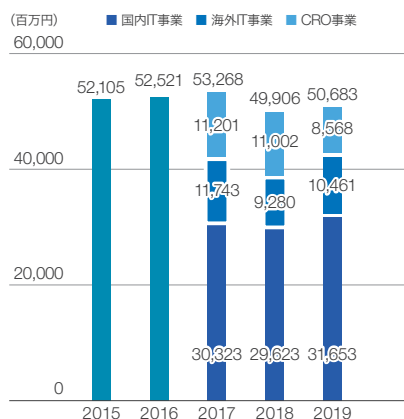
Mitrais社の支援パーティーの様子



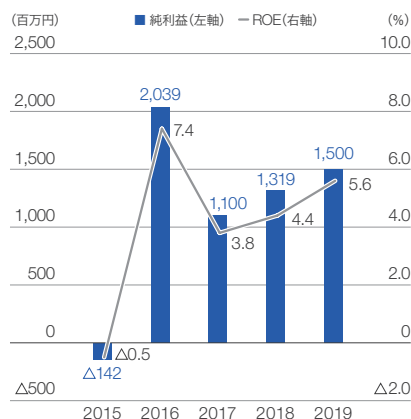
11年間の主要財務データ

	第44期 2009年12月期	第45期 2010年12月期	第46期 2011年12月期	第47期 2012年12月期
売上高(百万円)	39,842	36,614	38,882	39,545
営業利益(百万円)	1,733	1,822	2,610	2,694
経常利益(百万円)	1,884	2,035	2,776	2,887
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	929	1,026	39	1,194
純資産(百万円)	19,773	20,316	19,294	20,200
総資産(百万円)	31,004	31,781	31,363	32,233
営業活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	687	2,319	△ 1,509	3,077
投資活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	△ 2,300	488	1,076	1,419
財務活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	705	△ 908	△ 407	△ 1,248
1株当たり純資産<BPS>(円)	960.61	979.73	940.20	993.35
1株当たり当期純利益<EPS>(円)	46.49	51.09	1.98	59.99
自己資本当期純利益率<ROE>(%)	5.0	5.3	0.2	6.2
総資産経常利益率<ROA>(%)	6.2	6.5	8.8	9.1
自己資本比率(%)	62.0	62.0	60.3	61.4
株価収益率<PER>(倍) ※株価は、期末終値を使用	14.3	12.3	317.9	11.4
1株当たり配当額(円)	32.00	32.00	32.00	32.00
配当性向(%)	68.8	62.6	1,614.7	53.3
従業員数(名)	2,150	2,070	2,057	2,166

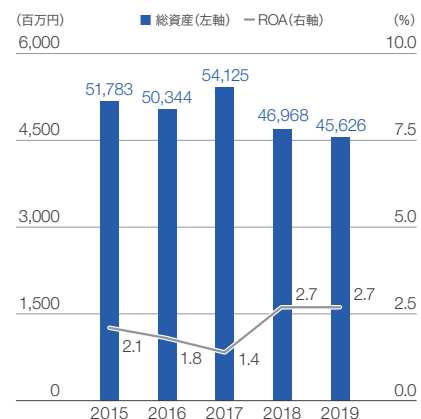
売上高構成



当期純利益 / ROE

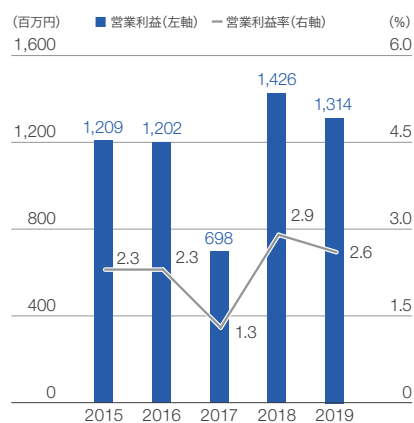


総資産 / ROA

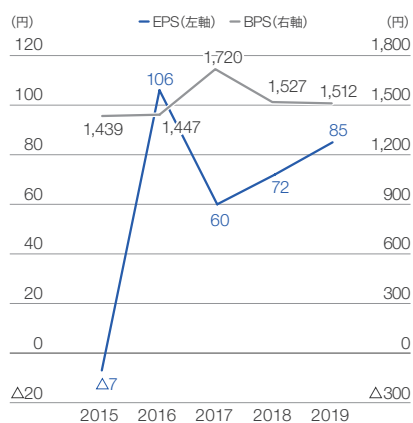


第48期 2013年12月期	第49期 2014年12月期	第50期 2015年12月期	第51期 2016年12月期	第52期 2017年12月期	第53期 2018年12月期	第54期 2019年12月期
40,963	50,031	52,105	52,521	53,268	49,906	50,683
2,528	3,191	1,209	1,202	698	1,426	1,314
2,664	3,000	1,080	937	717	1,368	1,257
1,514	2,343	△ 142	2,039	1,100	1,319	1,500
22,833	30,310	29,293	27,683	32,429	28,857	25,797
37,020	53,387	51,783	50,344	54,125	46,968	45,626
2,100	2,331	△ 770	892	△ 1,014	3,276	104
△ 2,312	432	△ 2,760	3,233	307	2,362	3,523
989	△ 1,388	△ 796	△ 1,920	△ 2,196	△ 2,310	△ 6,324
1,124.81	1,455.06	1,439.40	1,447.09	1,720.38	1,527.13	1,512.07
76.07	117.69	△ 7.21	105.54	59.69	71.57	84.83
7.2	9.1	△ 0.5	7.4	3.8	4.4	5.6
7.7	6.6	2.1	1.8	1.4	2.7	2.7
60.5	54.3	54.6	53.0	58.6	59.9	54.7
12.1	10.0	—	8.4	17.8	13.0	18.5
32.00	32.00	32.00	40.00	36.00	38.00	50.00
42.1	27.2	—	37.9	60.3	53.1	58.9
2,239	4,833	5,202	5,711	5,364	4,821	5,077

営業利益 / 営業利益率



EPS / BPS



資本の支出 / 減価償却費



連結貸借対照表(百万円)

資産の部	前連結会計年度 2018年12月31日	当連結会計年度 2019年12月31日
流動資産		
現金及び預金	9,387	9,313
受取手形及び売掛金	8,605	9,607
有価証券	3,799	800
商品	223	255
仕掛品	577	698
貯蔵品	11	34
前払費用	823	1,181
その他	858	867
貸倒引当金	△ 323	△ 288
流動資産合計	23,963	22,471
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	567	841
機械装置及び運搬具	19	73
土地	124	193
建設仮勘定	—	1,017
その他	516	512
有形固定資産合計	1,228	2,639
無形固定資産		
ソフトウェア	622	524
のれん	903	623
顧客関連資産	—	673
その他	51	170
無形固定資産合計	1,577	1,992
投資その他の資産		
投資有価証券	17,222	15,431
長期貸付金	243	244
長期前払費用	309	393
差入保証金	663	710
繰延税金資産	748	710
その他	1,276	1,277
貸倒引当金	△ 265	△ 246
投資その他の資産合計	20,199	18,522
固定資産合計	23,005	23,155
資産合計	46,968	45,626

負債の部	前連結会計年度 2018年12月31日	当連結会計年度 2019年12月31日
流動負債		
支払手形及び買掛金	2,928	3,440
短期借入金	1,997	1,140
1年内返済予定の長期借入金	37	2,020
リース債務	146	148
未払費用	1,440	1,464
未払法人税等	1,528	1,258
未払消費税等	437	431
賞与引当金	330	398
受注損失引当金	30	—
その他	1,884	2,252
流動負債合計	10,760	12,554
固定負債		
長期借入金	2,016	17
リース債務	282	416
関係会社事業損失引当金	—	1,224
役員退職慰労引当金	27	32
退職給付に係る負債	3,746	3,243
繰延税金負債	1,124	756
その他	153	1,584
固定負債合計	7,350	7,275
負債合計	18,111	19,829
純資産の部		
株主資本		
資本金	3,702	3,702
資本剰余金	3,725	3,692
利益剰余金	16,474	17,185
自己株式	△ 1,972	△ 4,874
株主資本合計	21,929	19,705
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	6,280	5,150
為替換算調整勘定	△ 72	△ 78
退職給付に係る調整累計額	15	199
その他の包括利益累計額合計	6,223	5,271
非支配株主持分	704	821
純資産合計	28,857	25,797
負債純資産合計	46,968	45,626

連結損益計算書(百万円)

	前連結会計年度 2018年1月1日～2018年12月31日	当連結会計年度 2019年1月1日～2019年12月31日
売上高	49,906	50,683
売上原価	39,425	40,124
売上総利益	10,481	10,558
販売費及び一般管理費	9,054	9,243
営業利益	1,426	1,314
営業外収益	406	432
営業外費用	465	489
経常利益	1,368	1,257
特別利益	3,479	5,300
特別損失	2,496	3,199
税金等調整前当期純利益	2,351	3,358
法人税、住民税及び事業税	1,609	1,810
法人税等調整額	△ 585	△ 21
法人税等合計	1,023	1,788
当期純利益	1,327	1,570
非支配株主に帰属する当期純利益	7	70
親会社株主に帰属する当期純利益	1,319	1,500

連結キャッシュ・フロー計算書(百万円)

	前連結会計年度 2018年1月1日～2018年12月31日	当連結会計年度 2019年1月1日～2019年12月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,276	104
投資活動によるキャッシュ・フロー	2,362	3,523
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 2,310	△ 6,324
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	3,336	△ 2,747
現金及び現金同等物の期首残高	8,389	11,725
現金及び現金同等物の期末残高	11,725	8,978

株式概要(2019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	20,541,400株
単元株式数	100株
株主数	4,476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	東京都府中市日鋼町1-1 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(2019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	3,102千株	18.78%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	712千株	4.31%
CAC社員持株会	639千株	3.87%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	528千株	3.20%
株式会社三井住友銀行	484千株	2.93%
田辺三菱製薬株式会社	431千株	2.61%
KLab株式会社	300千株	1.81%
マルハニチロ株式会社	300千株	1.81%
GOVERNMENT OF NORWAY	261千株	1.58%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	256千株	1.55%

※上記のほか、2019年12月31日現在の自己株式が4,023千株あります。

所有者別状況(2019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	23名	3,153千株	15.36%
金融商品取引業者	15名	279千株	1.36%
その他の法人	36名	5,185千株	25.25%
外国法人等	102名	3,226千株	15.72%
個人・その他	3,624名	8,689千株	42.32%
計	3,800名	20,534千株	100.00%

※2019年12月31日現在の自己株式4,023千株は、「個人・その他」に含めています。

会社概要

名 称 株式会社CAC Holdings

英 文 名 称 CAC Holdings Corporation

本社所在地 〒103-0015
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 506億83百万円(2019年12月期)

グループ従業員数
(2019年12月31日現在) 5,077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 システム構築サービス
システム運用サービス
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 医薬品開発支援サービス(CRO)

■ 株式会社アークシステム

所 在 地 東京都中央区
主 要 事 業 メインフレーム基盤ソリューション
オープン基盤ソリューション
Webシステムソリューション
IT運用管理ソリューション

■ 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
特機事業(工場向け各種ハード及びソフトウェア開発)
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 システムの企画・設計
ソフトウェア開発
システムの運用・保守等

■ 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

■ 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・コンサルティング
システム・インテグレーション
ヘルプデスク・サービス

■ 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)信息技术有限公司[CAC上海]

所 在 地 中国上海市
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
オフショア・システム開発センター(日本、米国向け)
システム運用(ヘルプデスク・サービス、エリアサービス)

■ 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
ソフトウェアの請負開発

■ 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

■ Inspirisys Solutions 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

■ Mitrais Pte. Ltd.

所 在 地 シンガポール
主 要 事 業 ソフトウェア製品の販売・メンテナンス
ソフトウェア開発受託サービス

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タ登録・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)信息技術有限公司を設立。 東京証券取引所市場第一部に上場。		
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ー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。		
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。	
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)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(現 Inspirisys Solutions 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。	
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。	
2019年 (令和元年)		Mitrais Pte. Ltd.の株式を取得し子会社とする。	

編集方針

CACグループでは、2015年度から「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：2019年1月1日～2019年12月31日(一部、2020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22社(2019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。



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。



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/>

