



2021年12月期 通期決算 および中期経営計画説明資料

— 2021年1月～12月 —

2022年2月14日

CAC 株式会社 CAC Holdings



目次

1. CACグループ概要
2. 2021年度 決算概況
3. セグメント別概況
4. 通期業績見通し
5. CAC Vision2030および中期経営計画について
6. 参考データ



1

CACグループ概要

 会社概要	
■設立	1966年（昭和41年）
■グループ事業内容	IT&ヘルスケアサービス提供 （システム構築、システム運用管理、BPOサービス、プロダクト&サービス）
■本社	東京都中央区日本橋箱崎町24-1
■代表者	代表取締役社長 西森良太
■資本金	3,702百万円
■グループ会社数	19社（当社含む国内6社、海外13社）
■グループ従業員数	4,249名（2021年12月末時点）
■上場証券取引所	東証第一部（証券コード：4725）※2022年4月プライム市場に移行予定
■決算月	12月

会社概要：

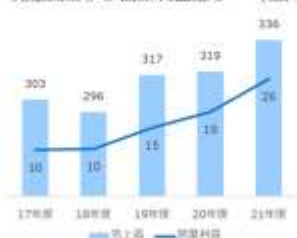
- ・システムインテグレーター（SIer）としてシステム構築、システム運用管理、BPOサービスを中心に事業を行っている
- ・近年はプロダクト&サービスに力を入れている
- ・グループ人員は4000名を超える規模



事業内容① 国内IT事業

- 国内子会社にて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サービスなどを提供
- 創業の流れをくむシーエーシーとその他のグループ会社4社で構成、グループの中核事業で売上比率は7割
- AIやブロックチェーン等デジタルシフトに注力

売上高および営業利益推移 (億円)



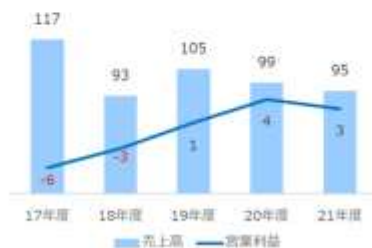
国内IT事業の簡単な説明：

- ・ 当社グループの中核企業シーエーシー＋4社で構成
- ・ 連結売上高の7割を占めている

事業内容② 海外IT事業

- 海外子会社にてシステム構築サービス、システム運用管理サービス、保守サービスなどを提供
- M&Aで子会社となったインドおよびインドネシアの子会社と、日系の海外拠点顧客のサポートサービスを行う欧米中子会社で構成

売上高および営業利益推移 (億円)

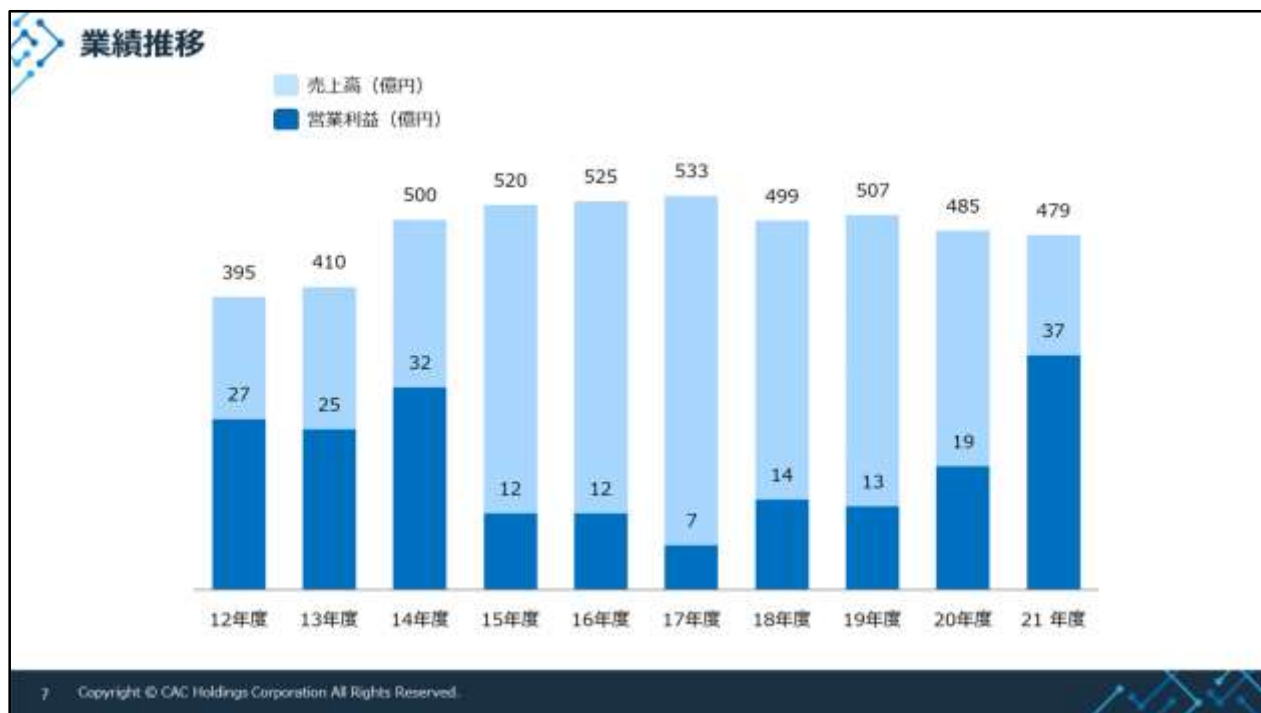


子会社別 サービスと売上高分布



海外IT事業の説明：

- ・ M&Aで子会社になったインド、インドネシアの事業会社、日系顧客の海外拠点のサポートで設立した欧米、オフショア拠点でもある中国で構成



過去10年間の業績推移を簡単に説明：

2014年にインド子会社をM&Aしたため、売上高は一時的に増加したが、利益については、海外事業やCRO事業などが想定通りにいかず、国内ITも伸び悩んでいたこともあり、数年低迷した。

ここ数年間で利益のほうは改善しているという状況。

株価推移 過去10年間



基本的には 業績とほぼ連動したかたちで推移しているが、
2019年に大規模の自己株取得を実施して株価が一時上昇した。
コロナの影響等で大きくその後下落している。
その後、回復しているが、日経平均等の指標と比べると弱い動き。

今年度、過去最高益となったが、株価の状況を見ると、業績だけではなく
資本政策や認知度の向上も必要と考えている。

2021年度 決算概況

連結業績概況

セグメント別売上高・利益

セグメント別受注高・受注残高



2021年度TOPICS

- 国内IT事業が堅調に推移
- 海外IT事業はインドネシア子会社がけん引
- 経営資源をIT事業に集中させるため、2021年6月にCRO事業を譲渡
- 一時的要因はあるものの増益を確保し、ROEも8.8%に



連結業績概況

単位：百万円

	2020年度	2021年度	前年度比	
			増減額	増減率
売上高	48,539	47,935	▲603	▲1.2%
売上総利益	10,748	11,899	+1,150	+10.7%
(対売上比)	22.1%	24.8%	2.7pt	
販管費	8,799	8,201	▲598	▲6.8%
営業利益	1,948	3,697	+1,748	+89.7%
(対売上比)	4.0%	7.7%	3.7pt	
経常利益	1,909	3,668	+1,759	+92.1%
(対売上比)	3.9%	7.7%	3.7pt	
特別利益	1,067	313	▲754	▲70.7%
特別損失	277	3	▲274	▲98.8%
特別損益(計)	790	309	▲480	▲60.8%
当期純利益 ※1	1,669	2,476	+807	+48.4%
(対売上比)	3.4%	5.2%	1.7pt	
受注高	48,195	53,693	+5,497	+11.4%
受注残高 ※2	10,617	11,848	+1,231	+11.6%

※1. 親会社株主に帰属する当期純利益

※2. CROセグメントを構成するCACクロアの株式譲渡に伴い、2020年度の数字についても、CROの受注残高を除外して記載

PL概況

売上高：

中核子会社（シーエーシー）やインドネシア子会社が堅調に推移したものの、連結除外（2社）の減収影響等により前年度比減

営業利益：

中核子会社の稼働率向上や、CRO事業の赤字解消等により増益

特別利益：

CRO事業子会社のCACクロア（現：EPクロア）の株式譲渡により第2四半期に関係会社株式売却益2億70百万円計上

受注・受注残高概況

受注高：

国内IT、CROセグメントを中心に伸長

受注残高：

国内ITセグメントを中心に堅調に推移

【売上高】

中核企業であるシーエーシーと海外のインドネシア子会社が堅調に推移したことで伸びた。一方で連結除外となった会社が2社あり、前年度比は1.2%減。

【営業利益】

シーエーシーの稼働率が上がったこと、CRO事業の赤字の解消によって増益。

【経常利益】

営業利益と同様、前年対比として92.1%増と大幅に増加。

【特別損益】

特別利益について、2021年はCRO事業の子会社を売却したことによって、2億70百万円を計上。一方、2020年に投資有価証券の売却を10億円ほど計上したので、差し引きとしては3億13百万円減少となっている。

特別損失については、2020年は事業構造改革で1億70百万円弱を計上していたが、今年は発生しなかったため、差し引きとして特別損失は減少。

これらの結果として、特別損益は3億9百万円の益となった。

【受注高】

国内IT、CRO事業を中心に伸長。前年対比では11.4%増。

【受注残高】

CRO事業を除いたもの。国内IT事業を中心に堅調に推移して、前年度比としては11.6%増の118億48百万円となった。

セグメント別売上高・利益

売上高

単位：百万円

	2020年度		2021年度		前年度比	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
国内IT	31,852	76.4%	33,586	77.9%	+1,733	+5.4%
海外IT	9,865	23.6%	9,507	22.1%	▲358	▲3.6%
IT合計	41,718	100.0%	43,094	100.0%	+1,375	+3.3%
CRO	6,820	—	4,841	—	▲1,978	▲29.0%
CRO含む合計	48,539	—	47,935	—	▲603	▲1.2%

▶ 詳細はセグメント別概況をご参照ください

セグメント利益

	2020年度		2021年度		前年度比	
	金額	利益率	金額	利益率	金額	増減率
国内IT	1,856	5.8%	2,581	7.7%	+724	+39.0%
海外IT	445	4.5%	303	3.2%	▲142	▲32.0%
IT合計	2,302	5.5%	2,885	6.7%	+582	+25.3%
CRO	▲353	—	812	16.8%	+1,165	—
CRO含む合計	1,948	4.0%	3,697	7.7%	+1,748	+89.7%

全体の構成を見ていただきたい。IT合計（国内ITと海外IT）とCROに分けて掲載している。

【IT合計（国内IT、海外IT）】

・売上高

2021年度は3.3%増加の430億94百万円と、若干伸長。

構成比は2020年度、2021年度とほとんど変わらず、77.9%が国内IT、2割強が海外ITとなっている。

・セグメント利益

国内ITが伸長して、前年対比39%増の25億81百万円。

海外ITは若干減って、32%減の3億3百万円。

IT合計としては25.3%増の28億85百万円という結果となった。

セグメント別受注高・受注残高

受注高

単位：百万円

	2020年度		2021年度		前年度比	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
国内IT	32,090	77.5%	34,538	77.6%	+2,448	+7.6%
海外IT	9,312	22.5%	9,943	22.4%	+630	+6.8%
IT合計	41,402	100.0%	44,481	100.0%	+3,079	+7.4%
CRO	6,793	—	9,211	—	+2,417	+35.6%
CRO含む合計	48,195	—	53,693	—	+5,497	+11.4%

▶ 詳細はセグメント別概況を
ご参照ください

受注残高

	2020年度		2021年度		前年度比	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
国内IT	7,622	71.8%	8,418	71.0%	+795	+10.4%
海外IT	2,994	28.2%	3,430	29.0%	+435	+14.5%
IT合計	10,617	100.0%	11,848	100.0%	+1,231	+11.6%

【受注高】

受注高も売上高と同じような傾向。

構成比は国内ITが8割弱、海外ITが2割強。

全体としては、7.4%増の444億81百万円という形になった。

【受注残高】

受注残高はCRO事業を抜いたもの。増加しており、11.6%増の118億48百万円。

国内IT、海外ITともに伸長した。

セグメント別概況

国内IT事業

海外IT事業

セグメント別概況 国内IT事業

単位：百万円

	2020年度	2021年度	前年度比	
受注高	32,090	34,538	+2,448	+7.6%
売上高	31,852	33,586	+1,733	+5.4%
セグメント利益	1,856	2,581	+724	+39.0%
利益率	5.8%	7.7%	-	+1.9pt
受注残高	7,622	8,418	+795	+10.4%

概況

- 連結除外（1社）の影響があったものの、大型案件の獲得や新規顧客の拡大等により受注高、売上高伸長
- 増収に加え、技術者の稼働率も向上したことなどから、利益も増加
- 受注残高も堅調に推移

【売上高・受注高】

連結除外となった会社（1社）が前年度約19億円ほどの売上高を計上していた。それが今年度無くなったことによる減少影響はあったが、他の子会社が大型案件の獲得や新規顧客の拡大等し、受注高、売上高ともに伸長。

【セグメント利益】

売上高が伸長したことによる利益の増加に加えて、技術者の稼働率等も向上したことによって、利益についても増加。

【受注残高】

堅調に推移し、前年対比としては10.4%増の84億18百万円となった。

（参考資料としてP40～41に内訳があるので、そちらもご覧ください）

簡単にご説明すると、金融、製薬、製造、情報通信サービス業、すべての分野で伸長した。サービス業が前年対比としてはマイナスになっているが、これは連結除外になった1社の売上高の殆どがこのサービス業に計上されていて、それが無くなったために前年対比としてはマイナスとなっている。実質的にはすべての分野で伸長したと認識している。特に伸長したところは製薬で、その次に金融、それから情報通信向けとなっている。

セグメント別概況 海外IT事業

単位：百万円

	2020年度	2021年度	前年度比	
受注高	9,312	9,943	+630	+6.8%
売上高	9,865	9,507	▲358	▲3.6%
セグメント利益	445	303	▲142	▲32.0%
利益率	4.5%	3.2%	-	▲1.3pt
受注残高	2,994	3,430	+435	+14.5%

概況

- 受注高はインドネシア子会社や中国子会社が伸張り増加
- 売上高もインドネシア子会社や中国子会社を中心に増収となったものの、インド子会社が大きく減収
- セグメント利益はインド子会社の減収が大きく影響して減少
- 受注残高は堅調に推移

【受注高】

インドネシアと中国子会社が伸長して増加、前年対比6.8%増。

【売上高】

インドネシアと中国子会社が伸長したものの、インド子会社が大きく減収となり、前年対比としては3.6%減の95億7百万円という結果になった。

【セグメント利益】

売上高同様、インドの子会社の業績低迷が影響しており、減少した。

【受注残高】

堅調に推移している。インド子会社は若干減ったものの、インドネシア子会社が大幅に増加し、全体としては14.5%増になった。



4

通期業績見通し

2022年度 通期業績予想

- 国内ITは堅調、海外ITのインド子会社は利益回復を目指す
- CRO事業連結除外が大きく影響し、減収減益
- 中期経営計画に基づく投資も実施予定

単位：百万円

	2021年度通期 実績	2022年度通期 予想	前年度比
売上高	47,935	45,000	▲ 6.1%
営業利益	3,697	3,000	▲ 18.9%
(対売上比)	7.7%	6.7%	
経常利益	3,668	2,900	▲ 20.9%
(対売上比)	7.7%	6.4%	
当期純利益	2,476	2,000	▲ 19.2%
(対売上比)	5.2%	4.4%	
配当	60円	60円	0円

※当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益

2022年度の通期業績予想：

CRO事業の連結除外が大きく影響しており、全体としては減収減益の予想となっている。

配当は60円を予想。配当性向は、2021年度は40.9%だったが、2022年度は50.7%を予想している。

2022年度 セグメント別業績予想

売上高 単位：百万円

	2021年度実績		2022年度予想		前年度比	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
国内IT	33,586	77.9%	34,000	75.6%	+413	+1.2%
海外IT	9,507	22.1%	11,000	24.4%	+1,492	+15.7%
合計	43,094	100.0%	45,000	100.0%	+1,905	+4.4%

ご参考

CRO	4,841	—	0	—	▲4,841	▲100.0%
CRO含む合計	47,935	—	45,000	—	▲2,935	▲6.1%

セグメント利益

	2021年度		2022年度		前年度比	
	金額	利益率	金額	利益率	金額	増減率
国内IT	2,581	7.7%	2,400	7.1%	▲181	▲7.0%
海外IT	303	3.2%	600	5.5%	+296	+97.8%
合計	2,885	6.0%	3,000	6.7%	+114	+4.0%

ご参考

CRO	812	—	0	—	▲812	—
CRO含む合計	3,697	7.7%	3,000	6.7%	▲697	▲18.9%

売上高については、国内ITは1.2%増の340億円、海外ITは15.7%増の110億円を目指す。

セグメント利益は、国内ITは前年対比で7%減の24億円。

国内ITの売上高が伸長しているのに対して減益を予想しているのは、今年から中計とVisionの達成に向けて、新規事業の立ち上げを行う。それに対する投資（体制強化等）として4億50百万円ほどを予定しているので、その分が利益にマイナスに響き、前年対比マイナスとなっている。

海外ITは伸長を目指して、3億円ほど増加の6億円を目指す。

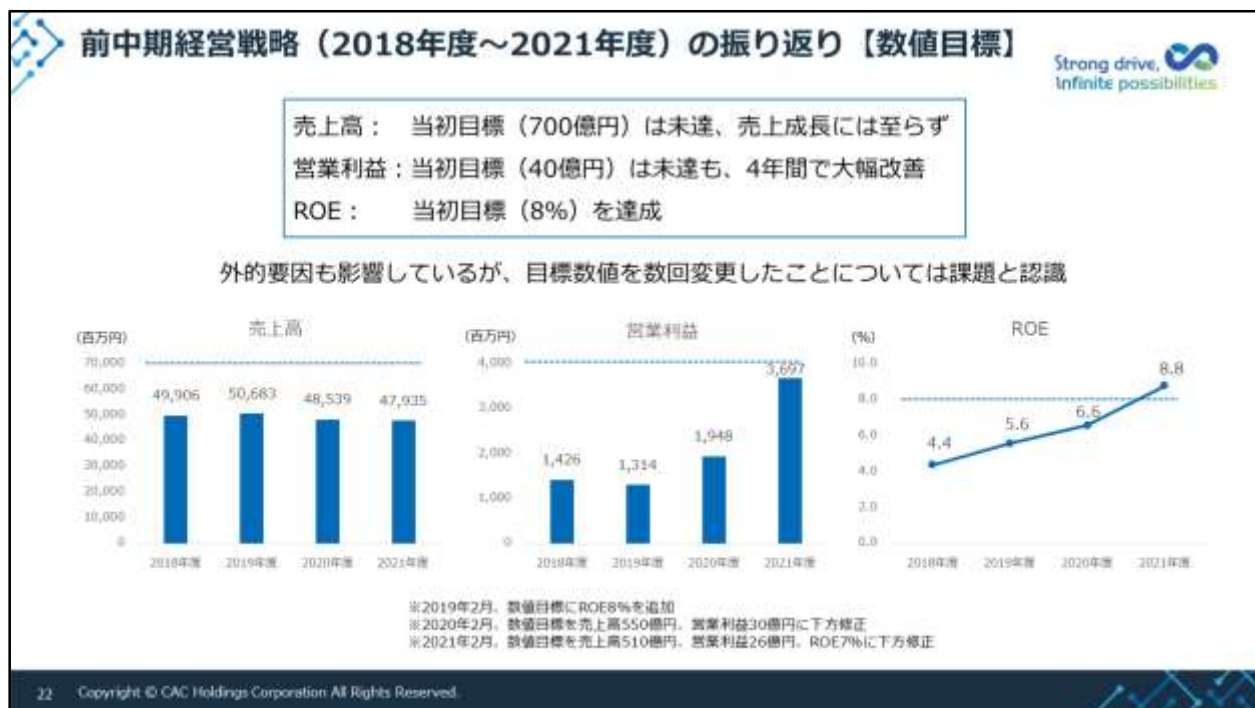


5

CAC Vision2030
および中期経営計画



CAC Vision 2030



今年から始まった中期経営計画、それからVisionの話をする前に、前中期経営戦略（2018年度から2021年度）の振り返り。このページは数値目標に対する総括。

【売上高】

2018年時点で目標としていた700億円は未達となった。売上成長には至らず、2021年度の売上高は479億円で約200億円の未達となった。

【営業利益】

当初目標としていた40億円に対して残念ながら未達だったものの、ここ4年間で大幅に改善して、営業利益は2021年度は36億97百万円で改善できたと認識。

【ROE】

当初目標とした8%は達成でき、8.8%という結果。

前中期経営戦略（2018年度～2021年度）の振り返り【定性面】



基本方針

項目	結果
経営と執行の分離	監督機能と業務執行機能を分離
意思決定の迅速化による機動的な事業遂行	担当領域ごとに責任者となる執行役員を配置。事業成長の追求と成果責任を明確化。
資本効率改善と株主還元の強化	安定的な配当の継続 自己株式消却（100万株） 自己株式取得（約30億円）
株主との価値共有促進	株式報酬制度の導入

重点施策

項目	結果
高収益モデルの確立	・国内ITの収益力回復 ・新型コロナ影響もあり、インド領域の収益力向上は道半ば ・2019年秋にM&Aを行ったインドネシア子会社の貢献
投資財務戦略の強化	・新型コロナ影響もあり、投資財務戦略は保守的対応に留まる
DX対応の強力推進	・デジタル案件比率アップ（22%→47%） ・経営資源をDX対応に集中するためCRO事業を譲渡。選択と集中を図った
新規事業の創出	・M&Aを含む、新規事業創出が進まなかった

新型コロナ影響や加速するDX、海外情勢等、当社グループを取り巻く環境の変化が激しい中で
成果と課題が入り混じる結果となった

前中期経営戦略の定性面の振り返り

基本方針

【経営と執行の分離、意思決定の迅速化による機動的な事業遂行】

各担当領域ごとに責任者となる執行役員を配置して、事業成長の追求と成果責任を明確化することで、内部改善は一定量進んだと考えている。特に利益率の改善につながったと認識している。

【資本効率改善と株主還元の強化】

基本的に現在も継続している。2018年から2021年の4年間に自己株式の消却を100万株、自己株式の取得を30億円実施した。

【株主との価値共有促進】

長期的な会社の企業価値を向上させるための施策として、株式の報酬制度を導入した。

重点施策

【高収益モデルの確立】

国内ITの収益力は回復した。インドはコロナの影響もあり、収益の回復は道半ばで、これは大きな課題として認識している。2019年にM&Aで獲得したインドネシアの子会社については好調で、全体の高収益化にも寄与していると認識している。

【投資財務戦略の強化】

想定していた戦略の立案とまではいかなかった。引き続き課題として認識しており、今後強化していきたいと考えている。

【DX対応の強力推進】

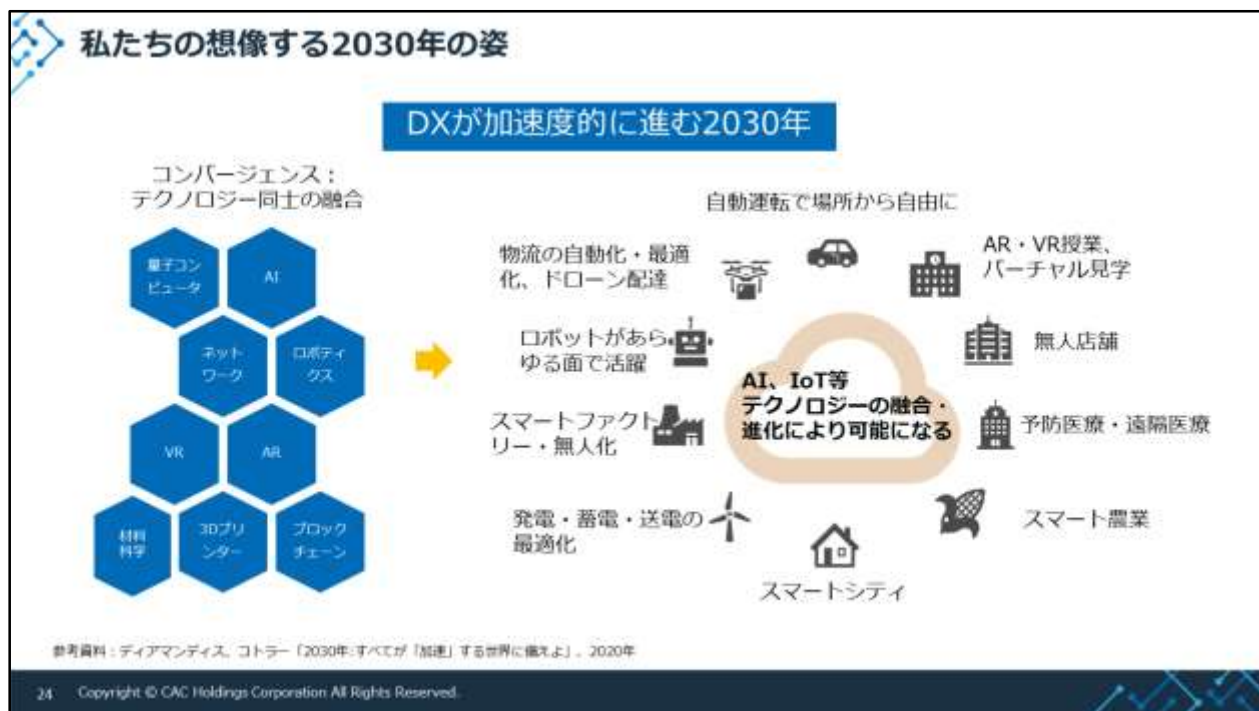
デジタル案件比率というのを目標の一つにしていた。2021年度はその割合を50%まで引き上げようという目標を持っていたが、結果は47%で若干未達ということになった。ただ、22%から47%まで上がったので、一定の進捗はあったと認識している。経営資源をDX対応に集中するために昨年の6月末CRO事業を譲渡し、選択と集中を進めた。

【新規事業の創出】

資金力を使ってM&Aを含む新規事業の創出を模索したが、想定通り進まなかった。課題として認識。

総評としては、新型コロナ影響や加速するDX、海外情勢等、当社グループを取り巻く環境の変化が激し

い中で成果と課題が入り混じる結果となった。



これから始まる新中計、それからVisionについてのお話をしたい。

まず、私たちが想像する2030年の姿、こちらは世間一般で認識されていることかもしれないが、テクノロジー同士の融合が起こってあらゆる領域での変化が加速度的に引き起こされるということを想定している。

これはAIの活用範囲や用途が広がり、また、IoTですべての物の情報がつながっている世界ということ。いわゆるSociety 5.0など、いろいろな社会にいろいろなサービスが立ち上がっており、大きなイノベーションが起こることを想像している。



CAC Vision 2030 策定背景

当社グループを取り巻く環境の変化が激しいからこそ、長期的な「ビジョン」を定め共有し、短期的な変動に左右されず持続的な成長を目指す

企業理念＝私たちの使命と存在意義

**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 Vision 2030

10年後の「ありたい姿」「向かうべき方向性」を定め、共有することでグループのベクトルを統一させる。

経営資源の適切な配分を行うことで、持続的な成長を実現させていく。

今まで3年から4年の中期経営計画を繰り返していたが、それだけではこの大きな環境変化に対応することができないと考えた。10年後のありたい姿、向かうべき方向性を定めて、これをグループ内に共有することでベクトルを統一することが必要ということでこの検討を行った。

企業理念である「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」を実現するために、Visionを昨年1年間かけて検討した。



CAC Vision 2030

テクノロジーとアイデアで、 社会にポジティブなインパクトを与え続ける企業グループへ

自らの仕事にプライドと責任を持ち、私たちは挑みます。
前例や先入観に囚われず、最先端の技術と独創的なアイデアを組み合わせ、
社会課題を解決していく。

ポジティブなインパクトを与え続けることで、
きっと社会は豊かになる。

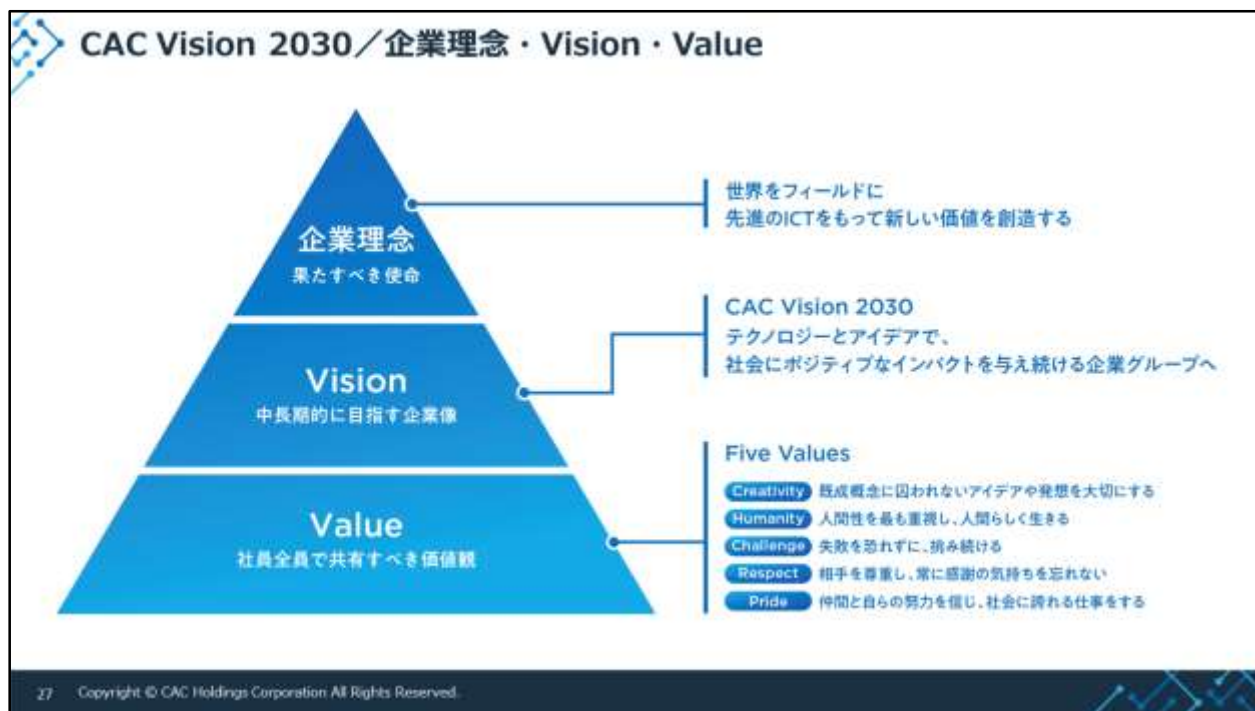
私たちが変えていく、共感者とともに。

さあ、仕掛けよう。

Let's make an **i**mpact.

そこで定めたのが、このCAC Vision 2030になる。

「テクノロジーとアイデアで、社会にポジティブなインパクトを与え続ける企業グループへ」ということを掲げて、これから2030年に向けて走り始めた
いと思っている。



企業理念、Vision、Valueを体系化したものを掲載

考え方はいろいろあるが、当社としては、ミッション・企業理念、Vision（CAC Vision2030）、Value（Five Values）というかたちでまとめた。

Valueは、もともと「我々の信条」という行動規範があったが、見直しを行い、Five Valuesというかたちでまとめた。CACグループの社員の半数が海外にいるので、その社員たちにもきちんと認識してもらうこと、覚えやすいようにということも考えて5つの言葉に思いを込めた。

（Creativity、Humanity、Challenge、Respect、Pride）

このFive Valuesをグループ全体で共有し、価値観として大切にしていきたいと考えている。

「ポジティブなインパクト」とは？

AIやIoT等のデジタル技術・データによる「手段」の提供を通じて
人ならではの多様な想像／創造力を発揮できるようにすること

取組中または検討中の事例

ユニバーサルデザインによる
インクルーシブ社会の実現

- 自動ドア開閉装置とAIジェスチャー認識技術を組み合わせた手動ドア開閉装置等

地方創生

- 顔認証、人流検知によるみまもり
- 顔認証決済、地産地消を促す地域ポイントシステム等

健康への貢献

- 「心sensor for Communication」での健康促進機能等

労働生産性の向上

- 物流現場でのAI・ARを活用した異常検知、ピッキング・入荷・在庫確認作業
- 建設現場でのAI・ARを活用した資材管理等

CAC Vision 2030の中にあった、ポジティブなインパクトについての説明：

AIやIoT等のデジタル技術・データによる「手段」の提供を通じて、人ならではの多様な想像／創造力を発揮できるようにするということを想定している。

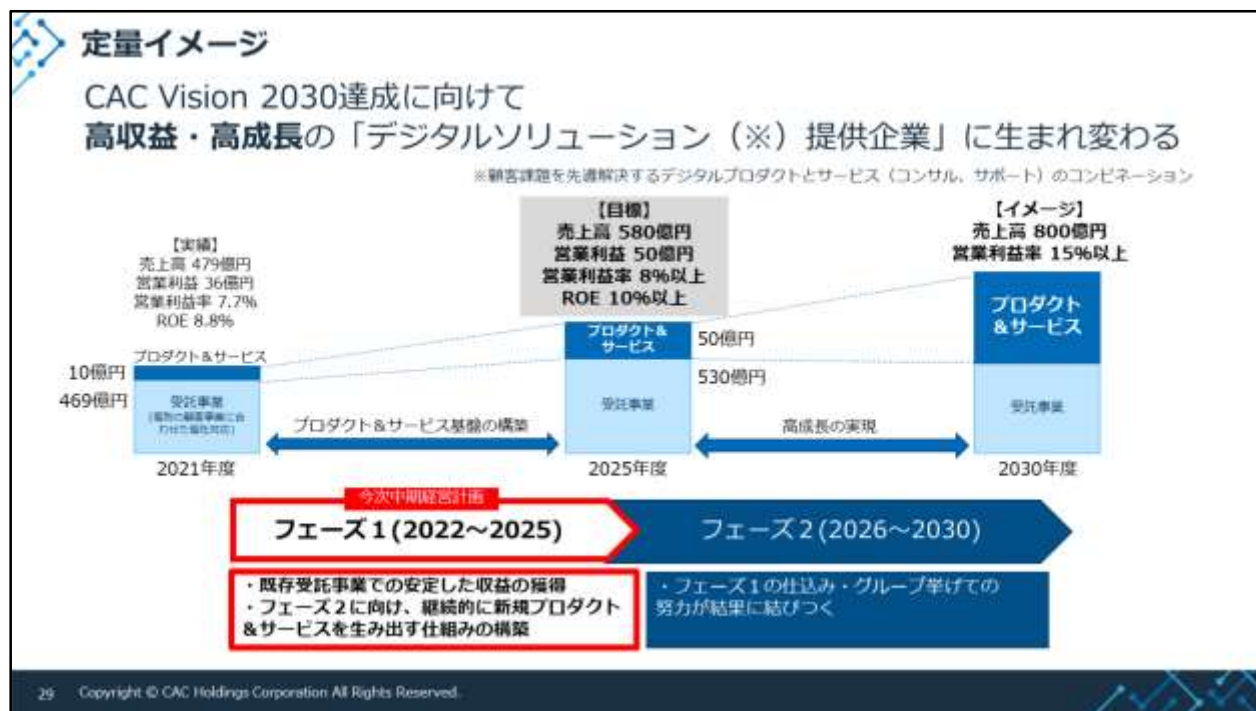
具体的には、少しイメージしやすいように、取組中または経過中の事例をいくつか掲載した。

例えばユニバーサルデザインによるインクルーシブな社会の実現ということで、自動ドア開閉装置とAIジェスチャー認識技術を組み合わせた手動ドアを作ったりしている。地方創生は顔認識や人流検知による見守り、決済、地域社会へのポイントシステム導入なども考えている。

健康への貢献ということで、我々が強みをもつヘルスケアの領域を拡充していきたい。「心sensor for Communication」というのは当社が持ってる感情認識のAIを活用したソリューションで、これは既にプレスリリースしているが、健康促進の機能に役立てたいと考えている。

労働生産性の向上は、これもAI・ARを使い、物流現場や建設現場で人間が認識することを機械に任せることで生産性の向上や、ピッキングミスを察知して回避するということ等に役立てていきたいと考えている。

これらのことを我々としてはポジティブなインパクトということで想定している。



CAC Vision 2030達成に向けてのロードマップ、定量的なイメージ：

3つの棒グラフがあるが、左のグラフが現時点でのスタートで、2022年から2025年の4年間をフェーズ1、2026年から2030年をフェーズ2と二つのフェーズに区切って、達成を目指したいと思っている。

現時点（左のグラフ）で売上高479億円、営業利益36億円、営業利益率7.7%、ROE8.8%ということになる。この中の内訳のプロダクト&サービス事業というのをこれから注力して伸ばしていきたいと考えていて、目標とする2025年には売上高580億円、営業利益50億円、営業利益率8%以上、ROE10%以上を目指し、プロダクト&サービス事業を約50億円の規模に持っていきたいと考えている。フェーズ1では、プロダクト&サービス事業の基盤整備やそのノウハウの蓄積など、次のフェーズ2に繋げるための期間と位置づけ注力していきたいと考えている。

2021年度の数値はCRO事業を含んだ実績で、すでにCRO事業を譲渡しているので、CROの影響を除くと、売上高 430億円、営業利益 29億円、営業利益率 6.7%、ROE 6.2%となり、これが実質的なスタートと考えている。ここからまずは2025年の数値を目指す。

フェーズ2は、フェーズ1で出来た仕組みにレバレッジをかけて、国内市場のみならず、海外市場に展開してプロダクト&サービス事業のグループ売上高に占める割合を50%まで持っていきたいと考えている。売上高も現状の約2倍の800億円を目指す。

CAC Vision 2030における経営の在り方・企業文化・行動特性	
経営の在り方	● 経営層がCAC Vision 2030の実現にコミットしている ● CAC Vision 2030達成に必要な経営能力を持った人材を定義し、それに基づいて育成・獲得している ● サステナビリティ経営に取り組んでいる ● 人材の多様性に対する取り組みの継続 ● 当社グループの最重要資源である人材への積極的な投資 ● 事業成長への投資を進め、その結果をステークホルダーへバランスよく還元するとともに、事業へ再投資する
企業文化・従業員に求める行動特性	● 起業家精神、自ら考え自ら生み出す ● 仕事の成果を自身の成長につなげると同時に、顧客と当社グループ双方の成長につなげる ● 自身の仕事に誇りをもって顧客を先導する

Vision達成のためのグループの理想の姿、考え方

【経営の在り方】

まずは経営層がCAC Vision 2030の実現にコミットしていること、そしてこのVisionの達成に必要な経営能力を持った人材を定義し、それに基づいて育成・獲得している状況を作り出すこと。これから新しいことに取り組むわけなので、今までには無かった経営能力が必要だと考えていて、これから獲得していく。

それからサステナビリティ経営に取り組んでいく。事業への投資は行うが、当社グループの最重要資源は人材なので、人材の育成、獲得等に投資をしていきたい。ただ、今までにないような機能、特にR&D関連の人材も不可欠なのでそこへの投資も必須だと思っている。事業成長への投資を進め、その結果をステークホルダーへバランスよく還元するとともに、事業へ再投資する。当たり前のことだが、事業が成長し、利益が拡大していくという中で、それをどう配分していくかということが大きなポイントとなるので、改めて記載した。

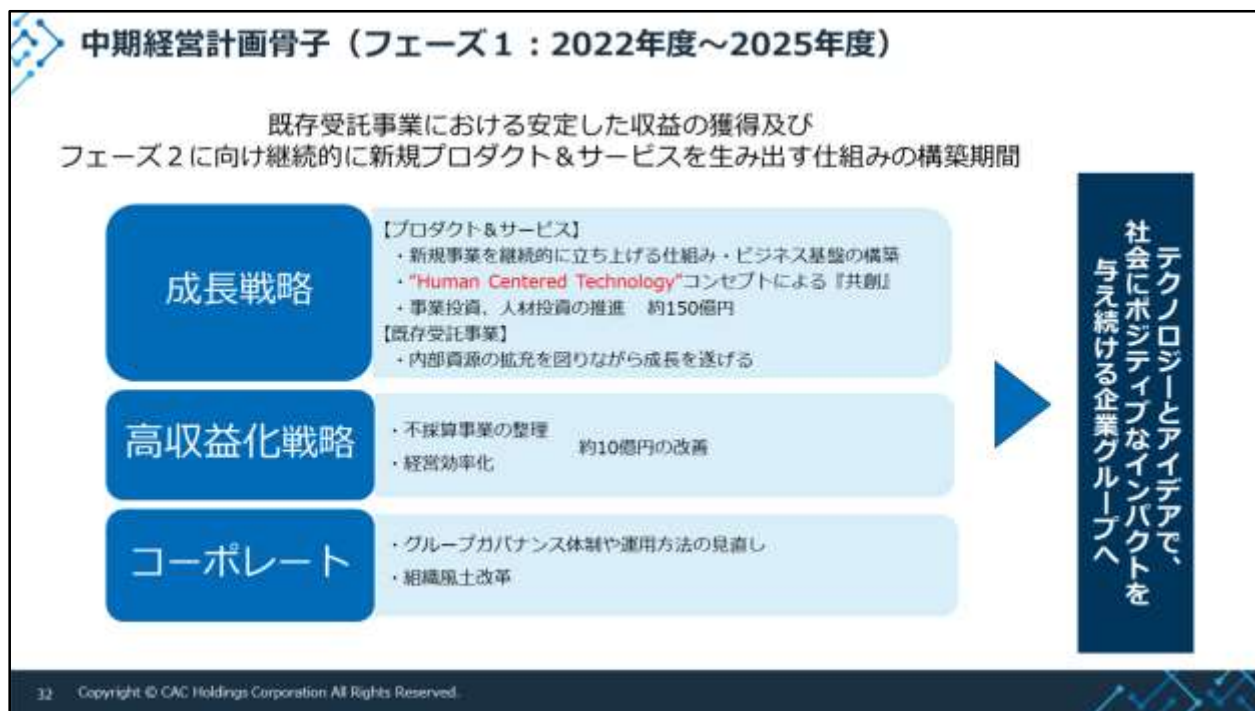
【企業文化・従業員に求める行動特性】

今迄のCACでは受託開発事業がベースとなっているが、それ以外の物を我々自身が新しい価値や創造を滑らかに提供していくことになるので、違った特性だとか文化というものが必要になると考えている。

起業家精神。自ら考え自ら生み出す。仕事の成果を自身の成長につなげる。と同時に、顧客と当社グループ双方の成長につなげる。自身の仕事に誇りをもって顧客を先導する。これらを企業文化に変えていって、これが常日頃行われている文化になりたいと思っている。



2022年度～2025年度 中期経営計画



ここから今期からスタートする中期経営計画のフェーズ1の骨子。
大きく3つの戦略

【成長戦略】

これから主力事業にしたいプロダクト＆サービス事業について、新規事業を継続的に立ち上げる仕組み・ビジネス基盤の構築を行う。

“Human Centered Technology”コンセプトによる『共創』を主に考えている。（後ほど説明）

事業投資、人材投資の推進として、M&Aも含むが約150億円規模の資金を活用して拡大していきたいと考えている。

既存受託事業、SI・SOビジネスについては、内部資源の拡充を図りながら成長を遂げる方向。新卒採用、中途採用の一時的な強化を加えて、協力会社を拡充することによって、内部資源の拡充を図り、事業を拡大したいと考えている。現状、受注環境は良いと思っているのでこの風に乗って事業を拡大できると考えている。

【高収益化戦略】

成長性・親和性に乏しい事業の整理と、経営の効率化で、4年間で約10億円の改善を目指したい。またオフィス合理化などの固定費の見直し、資金の効率的運用なども考えていく。

【コーポレート】

成長戦略を後押しするための技術、資金、人材などのグループ内リソースを適切に再配分して事業のガバナンス強化と新規事業への理解・協力が生まれやすいような環境を構築したいと考えている。

組織風土改革は重要なポイントだと考えており、新しいことに取り組むわけなので、自らが考えて動くという風土にしていくための改革を進めていきたいと考えている。

これらを以て、CAC Vision 2030の達成を目指していきたいと考えている。



Human Centered Technology (HCTech) についての説明

HCTechはCACのソリューションコンセプトで、ヒト・モノ・コトに関するあらゆるデータを、センサー類やIoTなどの様々な技術で検知して、AIが分析・推定することで、人を察し、人を活かし、人を健やかにする、人を中心とした技術のことを指す。

このコンセプトのもとに我々は数種の商品やサービスを開発していく。あらゆるものがユーザーインターフェースとして繋がって、それらが人や周辺の環境を認識して人が受動的に、意識することなく価値を受け取れる世界を目指していく。

このソリューションについて、既にこのコンセプトに共感していただける企業様がいくつかいらっしゃる、そちらと事業の展開を模索しているところ。また地方自治体の方々も理解を示していただいている自治体もあり、そちらとも共創しながらこのコンセプトのもと新規事業の拡大に進みたいと考えている。



Human Centered Technologyについて具体的な説明

【製造業】

スマートファクトリー化の支援など：例えば設備の各種センサーから取得したデータを可視化するだけでなく、遠隔からの機器監視や機械学習による要因分析、異常検知、予兆保全を実現する

【物流】

CACが独自開発したAIモデルを複合的に活用することで、画像から任意の物体や作業員の動作などを検出し、作業時のミスや禁止行為の発生を防止するといったことに役立てていきたい。こちらは主に工場などに適用可能と考えている。

【医療と介護】

映像で人間の姿勢や動作を推定する技術：利用者や患者の転倒など、危険な動きにつながる前兆を事前に検知して事故を未然に防ぐようなことに生かしたい。これから日本の高齢化が進む中で非常に重要なニーズと考えている。

【金融】

デジタル画像から人の顔や顔の特徴を自動で検出・識別する技術を活用してセキュアでスマートな本人確認：例えば、重要顧客が来店したときに通知をするとか、動作推定とも組み合わせで不審者を検出したり、接客スタッフの表情トレーニングなどといったことを考えている。

ここに掲げたものは一例なので、これからどんどんこのような事例を作っていきたい。

中計期間中の事業体制

セグメント	対象領域	内容
国内IT	既存領域	既存事業である受託事業中心。
	新規事業領域 (主にプロダクト&サービス)	CACグループにおける新規事業創出を担う。 CACに設置した専門部署を中心に事業の立ち上げを推進。 グループ内に不足する機能・要素技術については、M&Aやアライアンス等による投資を行う。 ※海外案件については、海外ITで計上
海外IT	アメリカ	日系企業の現地拠点サポートのほか、グローバル案件におけるアライアンスパートナー（海外ITベンダー等）との共同サポート提供。
	ヨーロッパ	
	中国	受託事業（主に日本のオフショア）が中心であるも、日系・非日系を問わず現地企業案件の受注拡大を図る。
	インド	インドを中心とした現地案件中心。 構造改革に継続的に取り組むことで、収益力向上を目指す。
	インドネシア	インドネシア及びオーストラリアにおける受託事業を中心としつつ、CACグループ内におけるアジャイル開発をリードする役割を担う。

今年度からセグメントはCRO事業が無くなり、国内ITと海外ITの2セグメント体制とする。セグメントごとの主な事業内容と方向性を記載。

【国内IT】

既存領域については受託事業を中心に推進していく。

新規事業領域については、中核企業であるCACの中に専門部隊を新設して、そこで推進していく。当然ながらオーガニックグロースだけで成し遂げられる数値ではないので、M&Aやアライアンス等による投資を行って事業拡大をしていくことも考えている。

【海外IT】

アメリカ・ヨーロッパについては、日系企業の現地拠点サポートのほか、グローバル案件を獲得して、アライアンスパートナーである海外ITベンダーと組んで、日本と共同でサポートサービスを提供していきたいと考えている。

中国は、今までは日本で獲得した案件のオフショアの拠点として受託事業が中心だったが、ここ数年、日系・非日系を問わず現地企業の案件を獲得することに力を入れている。これによって外部向けの受注拡大を図るとともに、中国市場の拡大に取り組んでいきたいと考えている。インドは、インドのローカル案件を中心に獲得しているが、構造改革が道半ばであるので、継続的に取り組むことで、収益力の向上を目指していきたい。インドネシア子会社は、インドネシア及びオーストラリアの受託事業を中心としつつ、CACグループ内におけるアジャイル開発をリードする役割を担う。もともとインドネシア子会社はアジャイル開発が得意な会社で、これからDX事業を推進するにあたり必要な開発仕様であるアジャイル開発を当社内に浸透させるために獲得したこともあるので、グループ内展開も積極的にしていく。



さあ、仕掛けよう。

*Let's make an **i**mpact.*



参考データ

業種別 受注高

業種別 売上高

セグメント別業種別 受注高

セグメント別業種別 売上高



業種別受注高（CRO除く）

単位：百万円

	2020年度		2021年度		前年度比	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
金融	12,781	30.9%	13,561	30.5%	+780	+6.1%
製薬	5,555	13.4%	7,469	16.8%	+1,913	+34.5%
製造	6,782	16.4%	6,939	15.7%	+156	+2.3%
情報・通信	5,302	12.8%	7,716	17.3%	+2,413	+45.5%
サービス業など	10,980	26.5%	8,795	19.8%	▲2,185	▲19.9%
合 計	41,402	100.0%	44,481	100.0%	+3,079	+7.4%

※CROセグメントを構成するCACクローアの株式譲渡に伴い、CROの受注高を除外して算出しています。





業種別売上高（CRO除く）

単位：百万円

	2020年度		2021年度		前年度比	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
金融	13,086	31.4%	13,403	31.1%	+316	+2.4%
製薬	5,116	12.3%	7,271	16.9%	+2,154	+42.1%
製造	7,113	17.1%	7,063	16.4%	▲49	▲ 0.7%
情報・通信	5,400	12.8%	6,537	15.2%	+1,136	+21.0%
サービス業など	11,001	26.4%	8,818	20.5%	▲2,182	▲ 19.8%
合 計	41,718	100.0%	43,094	100.0%	+1,375	+3.3%

※CROセグメントを構成するCACクローアの株式譲渡に伴い、CROの売上高は除外して算出しています。



セグメント別業種別受注高（CRO除く）

単位：百万円

	2020年度		2021年度		前年度比	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
国内IT	32,090	77.5%	34,538	77.6%	+2,448	+7.6%
金融	9,939	24.0%	10,796	24.3%	+856	+8.6%
製薬	5,231	12.6%	7,103	16.0%	+1,871	+35.8%
製造	5,388	12.1%	5,789	13.0%	+400	+7.4%
情報・通信	2,739	6.6%	3,579	8.0%	+839	+30.6%
サービス業など	8,790	21.2%	7,269	16.3%	▲1,520	▲17.3%
海外IT	9,312	22.5%	9,943	22.4%	+630	+6.8%
金融	2,841	6.9%	2,765	6.2%	▲76	▲2.7%
製薬	324	0.7%	366	0.8%	+42	+13.0%
製造	1,393	3.4%	1,149	2.6%	▲244	▲17.5%
情報・通信	2,562	6.2%	4,136	9.3%	+1,574	+61.4%
サービス業など	2,189	5.3%	1,525	3.4%	▲664	▲30.3%
合計	41,402	100.0%	44,481	100.0%	+3,079	+7.4%

※ CROセグメントを構成するCACクロアの株式譲渡に伴い、CROの受注高は除外して算出しています。

セグメント別業種別売上高（CRO除く）

単位：百万円

	2020年度		2021年度		前年度比	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
国内IT	31,852	76.4%	33,586	77.9%	+1,733	+5.4%
金融	10,106	24.2%	10,681	24.8%	+574	+5.7%
製薬	4,778	11.5%	6,930	16.1%	+2,152	+45.0%
製造	5,531	13.3%	5,769	13.4%	+238	+4.3%
情報・通信	2,934	7.0%	3,200	7.4%	+265	+9.1%
サービス業など	8,502	20.4%	7,004	16.3%	▲1,497	▲17.6%
海外IT	9,865	23.6%	9,507	22.1%	▲358	▲3.6%
金融	2,980	7.1%	2,721	6.3%	▲258	▲8.7%
製薬	338	0.8%	341	0.8%	+2	+0.8%
製造	1,581	3.8%	1,294	3.0%	▲287	▲18.2%
情報・通信	2,466	5.9%	3,336	7.7%	+870	+35.3%
サービス業など	2,499	6.0%	1,814	4.2%	▲685	▲27.4%
合計	41,718	100.0%	43,094	100.0%	+1,375	+3.3%

※ CROセグメントを構成するCACクロアの株式譲渡に伴い、CROの売上高は除外して算出しています。



2021年度下期 主要ニュース



2021年度下期主要ニュース(1/3)

2021/7/20	アークシステム、Zabbix監視設定代行・支援サービス開始 アークシステムは、Zabbix Japan LLCが提供するオープンソースの監視ソフトウェア「Zabbix」について、監視設定追加作業を代行・支援するサービスを開始。本サービスは、Zabbixを利用中の担当者が監視設定を追加するための調査や設定の負荷を下げ、最低限の労力・コストでZabbixによる監視の拡張が可能となる。
2021/7/27	CACと雲仙市がデジタル化推進および観光振興に向けた協定を締結 ～地域活性化起業人制度によるIT人材派遣とワーケーション・地域創生での連携～ CACは長崎県雲仙市との間で同市のデジタル化推進および観光振興に向けた協定を2021年7月5日付で締結。雲仙市の市民サービス向上を目的としたデジタル化推進のため、「地域活性化起業人制度」を活用してCAC社員（IT人材）を雲仙市に派遣するもので、締結期間は令和3年7月5日～令和4年3月31日。CACが派遣した社員は、デジタル技術の活用による観光や一次産業などのさらなる発展。また雲仙市役所のデジタル化による業務の効率化と高度化推進などに取り組む。
2021/8/24	CAC Holdings、新市場区分における「プライム市場」選択 2021年7月9日付で株式会社東京証券取引所より新市場区分における上場維持基準への適合状況に関する一次判定結果を受領し、「プライム市場」の上場維持基準に適合していることを確認。この通知を受け、取締役会において「プライム市場」選択を決議。
2021/8/30	CAC、長崎第二センター（仮称）開設に伴う立地協定を締結 CACは「長崎第二センター（仮称）」の立地協定を長崎県および長崎市と締結。NBCビルに入居し、2021年11月に開設予定（開設済）。



2021年度下期主要ニュース(2/3)

2021/9/2	CAC、準天頂衛星システムみちびきの高精度位置情報とブロックチェーン技術を利用した配達員保険システムの実証実験に着手 ～ 「2021年度 みちびきを利用した実証事業公募」に採択 ～ 内閣府と準天頂衛星システムサービス株式会社が主催する「2021年度 みちびきを利用した実証事業公募」に、CACのブロックチェーン技術を活用した配達員保険システムの提案が採択され、実証実験に着手。本提案はフードデリバリーサービスの配達員の運転情報と保険料を連動させる保険システム。採択を受けてCACでは、みちびきデータ収集のアプリ、およびブロックチェーンを用いた保険システムについて本年9月に要件定義と開発をスタートさせ、2022年3月まで実証実験を行いフードデリバリーサービス会社や損害保険会社とも連携し、ビジネス化推進していく予定。
2021/10/5	CACグループ、「ボッチャ用具寄贈プロジェクト」を実施 2016年より一般社団法人日本ボッチャ協会のゴールドパートナーとして、障害者スポーツ「ボッチャ」の普及・支援に取り組んでおり、更なるボッチャの普及を目的として、2017年から開始した「ボッチャ用具寄贈プロジェクト」を今年も実施。
2021/10/13	CAC、自動封函時の異常を検知するAIアプリケーションを三井物産グローバルロジスティクス向けに開発・納入 ～ 不適切な状態の箱の発送防止と再封函時の作業負荷軽減を実現 ～ CACは、商品発送用の箱に自動封函機で封をする際の異常を検知するAIモデルとアプリケーションを三井物産グローバルロジスティクス株式会社向けに開発・納入し、同社横浜本牧倉庫において実運用。同社とCACは、2020年3月から4か月にわたり、高速で動く発送箱をカメラ画像でとらえ、状態の適切/不適切の判定を行うAIモデルの開発と精度検証をPoCプロジェクトで実施。CACは、画像データ収集、自社ツールによるアノテーション（教師データの作成）、AIモデル開発に必要なバックボーンの選定、パラメータのチューニング等を実施しながら、独自のAIモデル開発を行った。
2021/11/1	ファイザー株式会社の「実消化クラウドサービス」導入事例をCACが公開 CACは、製薬企業向けの「実消化クラウドサービス」をファイザー株式会社に導入、その事例を公開した。CACの実消化クラウドサービスは短期間で構築が可能であり、かつ高い処理性能と拡張性を持った持続性のあるサービスとなっており、様々な製薬会社で活用できる。

2021年度下期主要ニュース(3/3)

2021/11/25	CAC、製薬業向けにCSV対応のクラウド環境構築・運用サービスを開始 ～ 製薬業界の規制に対応したクラウド活用をトータルに支援 ～ CACは、製薬業向けCSV（コンピュータ化システムバリエーション）対応クラウド環境構築・運用サービスの提供を開始。本サービスは、オンプレミス環境にある業務システムとデータのクラウド環境への移行。さらに移行後のシステム運用までを、医薬品の研究・開発・製造等で使用されるコンピュータ化システムの意図とおりの動作を保障する活動であるCSVに準拠した品質で提供する。
2021/11/29	CAC、AIが人間の「合図」を読み取るシステムを日建設計総合研究所と共同開発し、ドアの開閉に適用～ 12/6～8開催のスマートビルディングEXPOにコンセプトモデルを出展 ～ CACは、株式会社日建設計総合研究所と共同で人間の合図や動作をAIが感知して機器や装置をコントロールするジェスチャーコントロールエンジン「UT-AIZ（ユーティアーアイズ）」を開発。このシステムを手動ドアに搭載し、ジェスチャー認識と顔認証で扉を開閉する「アシスト・スイング UT-AIZ」のコンセプトモデルを「スマートビルディングEXPO」（2021年12月6日～8日）に出展した。
2021/11/30	CAC、リクルートスタッフィングと開発した笑顔トレーニングのスマホアプリを提供開始 ～ 好きな時間・場所で笑顔のトレーニングが可能に ～ CACは、株式会社リクルートスタッフィングと共同で開発した顔認識AIを活用した表情トレーニングアプリ「iSensor for Training」のスマートフォン版（以下iSensor for Recruit Staffing）を開発・提供した。リクルートスタッフィングでは、派遣スタッフが場所や時間にとらわれずに笑顔トレーニングができるよう、アプリをスマートフォン用にカスタマイズすることとし、CACが開発を受託。完成したスマホアプリ「iSensor for Recruit Staffing」を2021年10月から派遣スタッフ向けに提供開始した。
2021/12/3	CACグループ、6年連続「東京都スポーツ推進企業」に認定 障害者スポーツ「ボッチャ」の普及・支援活動を評価 CAC Holdingsは、東京都オリンピック・パラリンピック準備局が実施している「東京都スポーツ推進企業認定制度」において、「令和3年度東京都スポーツ推進企業」の認定を受けた。社員のスポーツ活動を促進する取組みや、スポーツ分野における支援を実施している企業等を認定する当制度は2015年から開始され、今年度は333社が認定された。CACグループは、2016年より取り組んでいる障害者スポーツ「ボッチャ」の普及・支援の活動が評価され、6年連続で認定された。



お問合せ先

経営企画部 コーポレート・コミュニケーショングループ

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

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

CAC 株式会社 CAC Holdings