



REPORT

2021

2020年12月期

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 2021

CONTENTS

P03 成長の軌跡

P05 CACグループの価値創造プロセス

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

P20 CACグループのESG

P41 財務データ

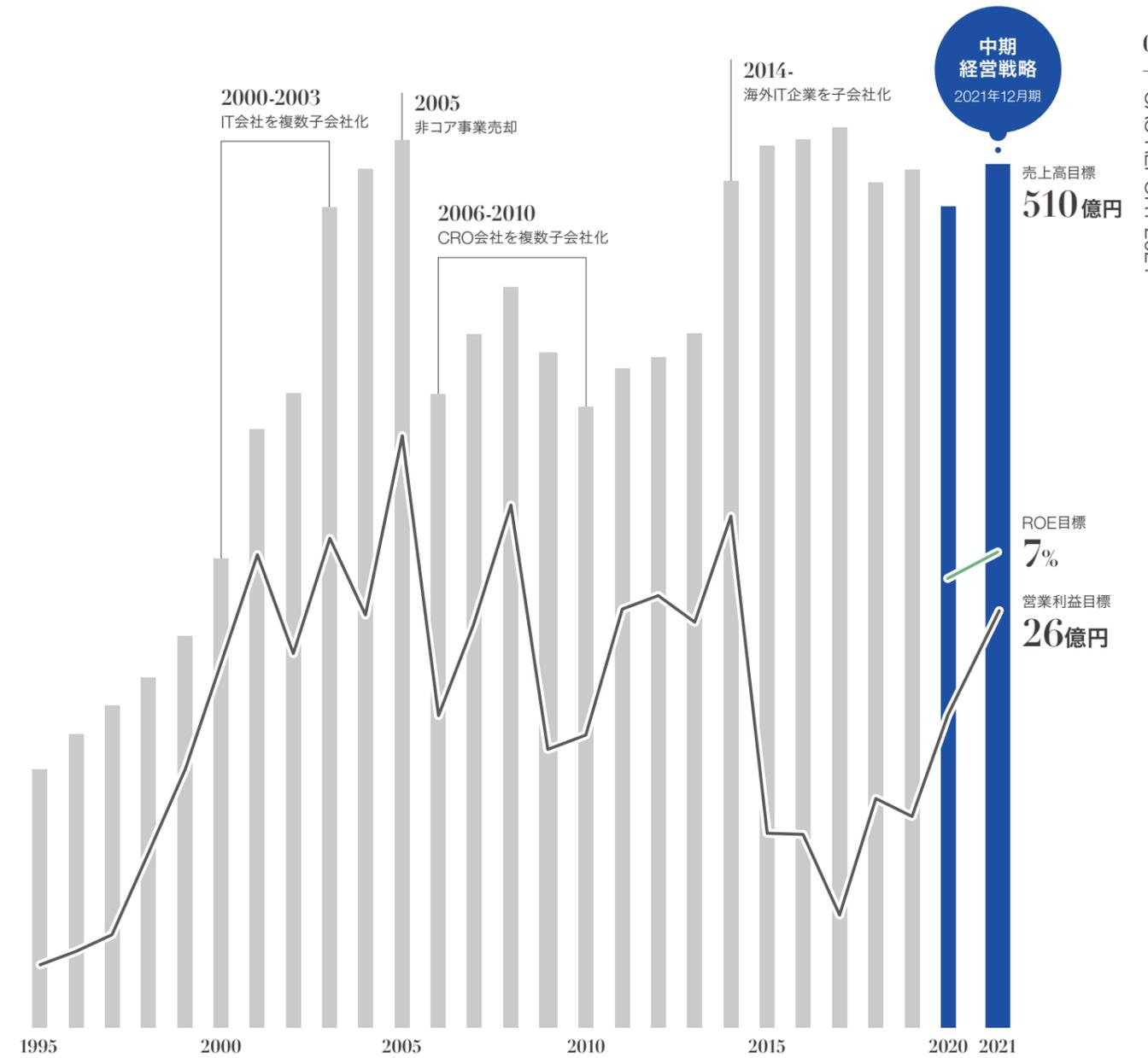
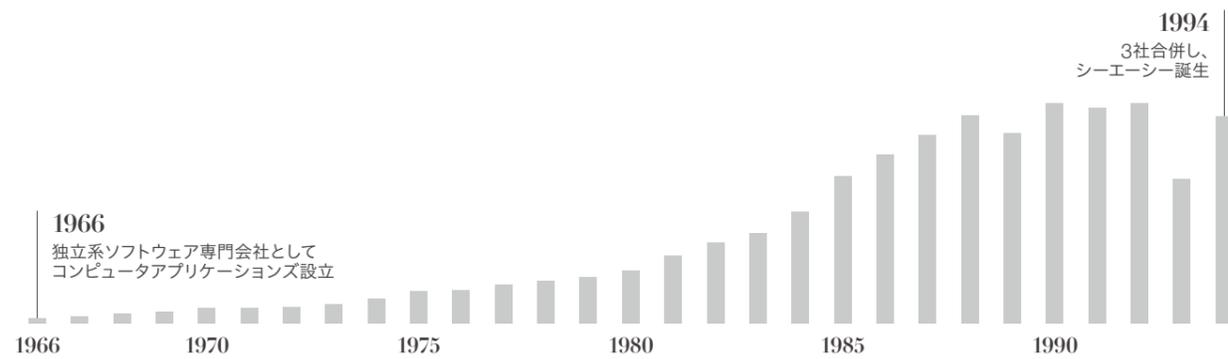
P46 株式情報

P47 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。

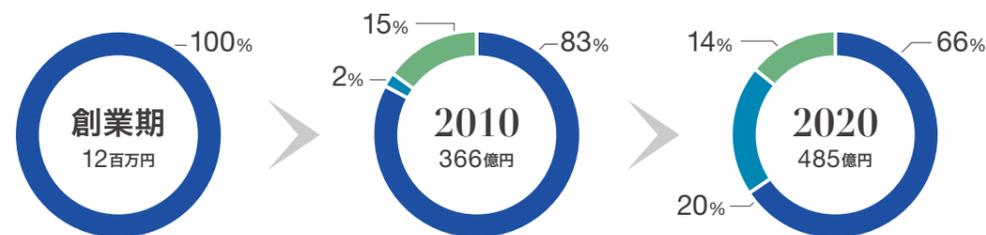
CACグループの成長の軌跡は、「挑戦の歴史」でもあります。失敗を恐れず、私たちは新しい領域に挑んできました。これからはステージを本格的にグローバルへ移しながら、更なる企業価値創造に挑みます。

■ 売上高 ■ 営業利益 ■ ROE



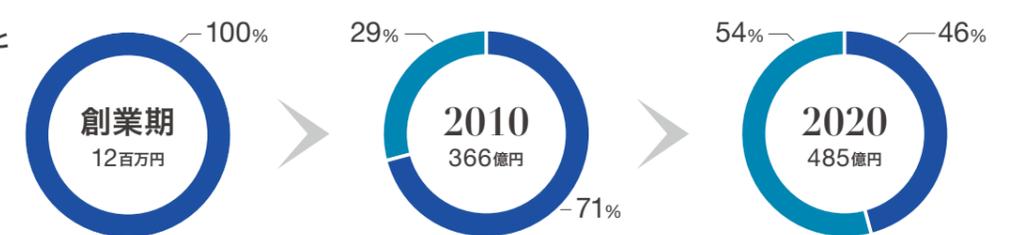
セグメント別売上高構成比

■ 国内IT
■ 海外IT
■ CRO



中核事業会社シーエーシーとシーエーシー以外の売上高構成比

■ シーエーシー
■ シーエーシー以外



CACグループの価値創造プロセス

CACグループは、社会のニーズや課題を捉え、事業活動を通じてそれらの解決に貢献するとともに自らも持続的な成長を目指します。

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



価値創造を支える基盤



OUTPUT 製品・サービス

CACグループの事業

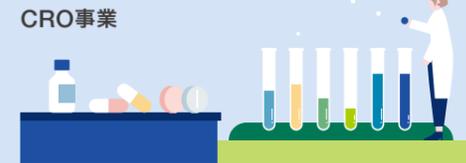
DOMESTIC IT BUSINESS 国内IT事業



OVERSEAS IT BUSINESS 海外IT事業



CRO BUSINESS CRO事業



セグメント別事業概況 > P.15

OUTCOME 生み出す価値

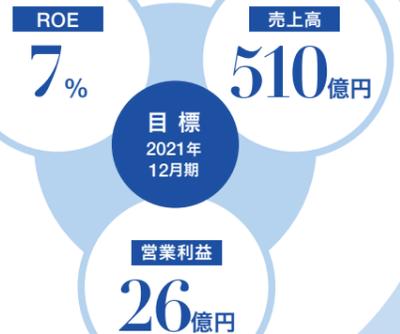
社会的価値



経済的価値

中期経営戦略
Determination 21
2018 ▶ 2021

Strong drive,
Infinite possibilities



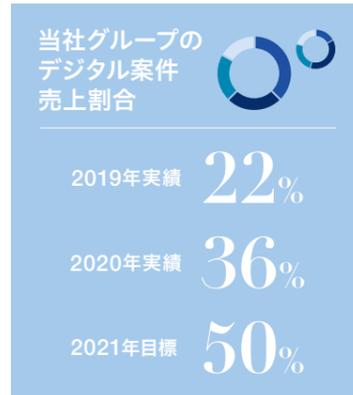
CACグループ 3つのポイント

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。



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
- 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

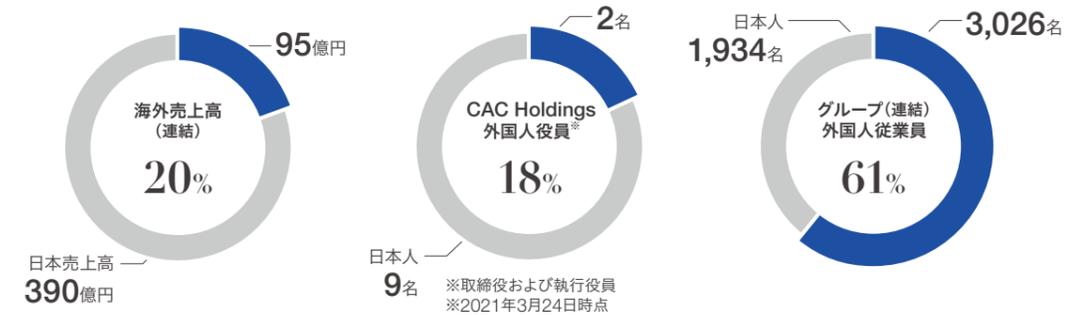


早くからM&Aで成長

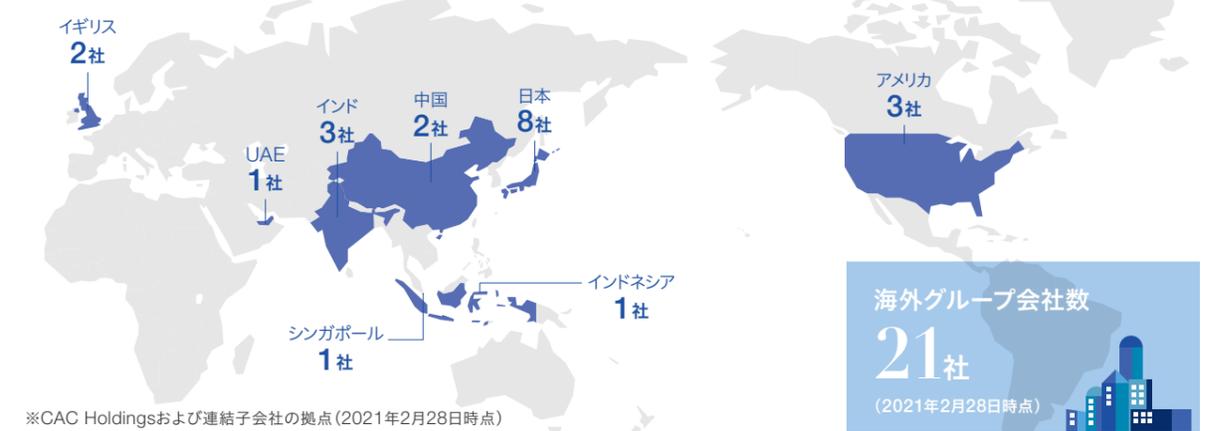


海外展開も注力

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



CEO MESSAGE



**大きな時代の変化に対応し、
持続的な成長を目指します。**



代表取締役社長
西森 良太
Ryota Nishimori

インタビュー日:2021年2月中旬

スピード感ある経営で、 CACグループを力強く牽引します。

2021年1月1日にCAC Holdingsの代表取締役社長に就任しました。私は、1994年に前身であるコンピュータアプリケーションズに入社し、金融機関向けのシステムを開発するSEとして社会人スタートを切りました。その後、数々のプロジェクトマネジャーを務め、経営企画部長を経て、CAC AMERICA社長、シーエーシー代表取締役社

長となり、このたび、グループ全体を統括することとなりました。その責任ある立場に、身が引き締まる思いと大きなやりがいを改めて感じています。

今、世界はデジタルトランスフォーメーション(DX)という大きな潮流の中にあります。さらには、これまでに経験したことのない新型コロナウイルス感染症拡大というパンデミックの真ただ中でもあります。これをピンチと悲観するのではなく、大きなチャンスと捉え、これまで以上のスピード感を持って力強くグループをリードする所存です。

2020年度はコロナの影響を受けつつも、 手応えを感じた一年でした。

さて、中期経営戦略Determination21(2018~2021年度)の3年目にあたる2020年度は、海外IT子会社の収益改善を中心とした高収益モデルの確立、投資財務戦略の強化、DX対応の推進に取り組みました。

まず、国内IT事業は、順調に推移しました。これまで行ってきた営業戦略やDXに関わるソリューションの拡充などの施策が成果として表れ、金融機関向け大型開発案件のみならず、長年の課題だった新規顧客の開拓などにつながったと考えています。

また、CRO事業につきましては、コロナ禍において一部案件の延期や中止、症例件数の不足などが発生し、市場自体の伸びも鈍化したことから、全体の足を引っ張る形となりました。

※2021年6月30日にCRO事業を担うCACクロアの全株式をイーピーエス株式会社へ譲渡。

その一方で、海外IT事業は新たにグループ化したインドネシア子会社の業績寄与があったものの、新型コロナウイルス感染症拡大の影響が長期化したことで主軸のインド子会社の収益が圧迫され、軟調な結果となりました。まだ先は明確に見えませんが、まずはインド子会社の事業を利益が確保できるものに転換するとともに、インド現地市場予測では回復が見込まれているので、その潮流を捉えて売り上げにつなげていくことが重要だと思っています。

2021年度はDXを推進しつつ、 5年後、10年後のあるべき姿を模索します。

中期経営戦略の最終年度である2021年度は、これまで掲げてきた基本方針「DXに対応できる企業グループへ」を継続しつつ、5年先、10年先のCACグループがどのような形でシステム開発に携わっているのかを様々な角度か

ら考える、重要な一年となります。社会にDXがさらに広く、深く浸透することで、当社のビジネスモデルも大きく変わる可能性があるからです。

そこで、2021年度の重点課題の一つに「DX対応の強力推進」を挙げています。

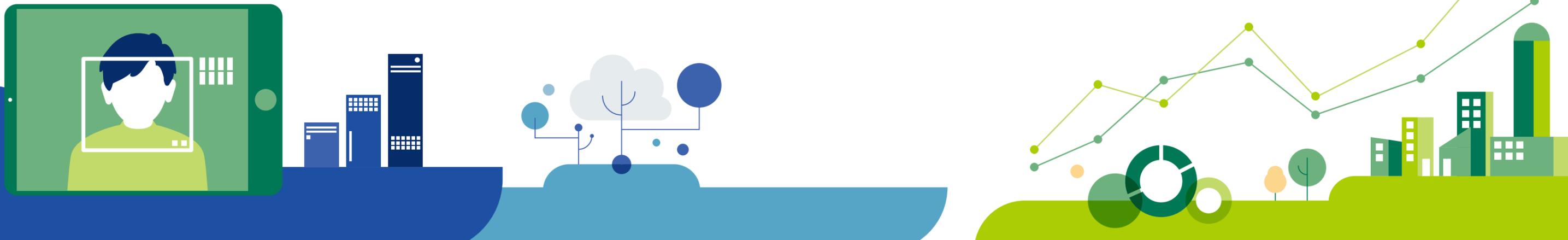
現在、国内IT事業を中心にDX対応を加速させており、グループ全体におけるデジタル案件の比率は2019年度の22%に対し、2020年度は36%と、急速に高まっています。2021年度はデジタルソリューションの開発・販売、特に、AIを活用したリモートワークソリューションや感情認識、クラウドを含めた独自のソリューションの開発・販売に一層注力し、この比率を50%に引き上げることを目標としています。アジャイル開発につきましても、インドネシアを主要拠点とするIT企業Mitraisのノウハウを国内に持ち込み、実際に、国内案件に適用することを目指しています。

重要課題の二つ目は、引き続き「高収益モデルの確立」を目指すことです。

このたび、新型コロナウイルス感染症拡大による影響が長期化したことで、中期経営戦略の最終年度である2021年度の売上高および営業利益について、数値目標の下方修正を行いました。2021年度は、経済活動停止で進捗しなかった海外IT事業の回復基調を捉えながら増収に努めるとともに、収益性の高い事業へとポートフォリオを組み替えることで収益改善を目指します。同時に、グループ全体でもグローバル案件を増やしていくことで、われわれが目指す「高収益モデル」が実現できると考えています。

修正した2021年度の業績を踏まえ、ROEの数値目標も7%に設定しましたが、中長期的には8%を超えていく必要があると強く認識しています。

株主還元につきましては、これまで通り、事業の成長とともに株主還元を増やしていくという方針に変更はありません。もちろん、成長のための投資とのバランスは考慮いたしますが、たとえ投資が増えたとしても配当を急に



CEO MESSAGE

下げることはありません。その他の株主還元につきましても投資財務戦略の一環として、より一層強化していく方針です。

場所や時間にとらわれず、働ける会社に。

新型コロナウイルス感染症の拡大で、当社グループでも大半の社員が在宅で仕事を進めています。もともとリモートワークシステムや制度を整備していたため、大きな混乱はありませんでしたが、不慣れな点があったことは確かです。しかし、移動時間がなくなったことで営業マンのアポイントの数が増えた、海外で日本国内の仕事をこなせるようになったなど、仕事の効率が上がるいくつかの事例も出てきました。

働き方改革の一環としても、今後、リモートワークがノーマルになると考え、昨年の7月から定期代を廃止する一方で、在宅ワークで発生する光熱費などを負担する在宅手当を新設するなど、制度も進化させています。今後も人事制度のさらなる整備を進め、場所や時間にとらわれない多様な働き方を進めていきます。

CACグループの事業そのものが社会貢献です。

いまや、どのような業種においても、システムがなければビジネスを行えないほど、ITの重要度が増えています。CACグループの仕事は、その多くのビジネスを支える社会インフラであり、システムの一つ一つを安全に運用、メンテナンスすることは、社会貢献そのものだと考えています。

また、AIが進化すると人の仕事がなくなるという声もありますが、私たちはAIを活用することで人を察し、生かし、健やかにすることができると信じてHCTech (Human Centered Technology) というコンセプトを打ち出しました。AIをはじめとしてデジタルテクノロジーを活用したり組み合わせたりすることで、新たなサービスや商品開発を行っています。今後も、このHCTechというコンセプトに基づき、人口減少と高齢化が進む中でわれわれが担うべき社会的責任を果たしてまいります。

また、当社グループは、長らく、パラリンピック正式種目である「ボッチャ」をサポートしてきました。残念ながら、

昨年度はCACグループ主催のボッチャ大会を開催することもありませんでしたが、今後もサポートを継続し、プレーヤーの健康状態や環境の変化を踏まえながら、大会などの普及支援を再開できたらと考えています。

経営と執行の分離を確立。同時に、経営と執行をつなぐ役割に。

以前より、経営と執行とを分離しており、業務執行の管理・監督が確立できていると感じています。また、取締役会も業務執行の議題に引きずられることなく、一段高い視点での効果的な議論ができるようになりました。これまでの取り組みに効果を感じています。

現在、私はCAC Holdingsと、事業会社であるシーエーシーの代表取締役社長とを兼務しておりますが、経営と執行をつなぐ役割を担うことで、スピード感とダイレクトな情報伝達で経営できるというメリットもあると考えています。経営と執行を切り替えながら、自分自身の役割をしっかりとこなしていく所存です。

また、社外取締役にしましては、今年度社外取締役に1人増員し、社外の割合を半分までに引き上げる方針です。多様な人材を加えることで、公平性ある判断を下せるようにしていきます。

顧客企業にとって、より良いアドバイスのできるパートナーに。

IT業界は、今後ますます競争環境が激化していくでしょう。その環境の中で持続的な成長を実現するためには、コアとなる技術や強みを持たなくてはなりません。

当社グループの最大の強みは、お客様とダイレクトにつながっていることで、お客様が何を考え、何を必要としているかがいち早く分かり、それを提案できるパートナーシップが構築できていることです。

これからの企業のIT化はデータを管理するだけでなく、主軸は、そのデータを活用してブランディングすることに移ります。われわれは、データの活用に対する確かなアドバ

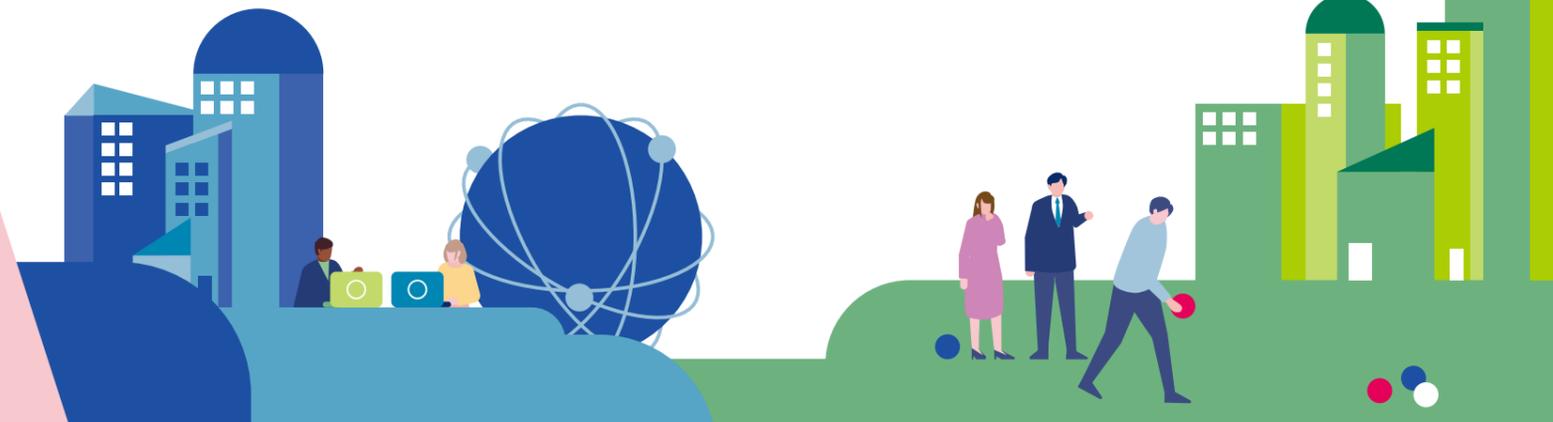


イスができる存在となり、現在のパートナーシップをより強固なものに育てていかなくてはなりません。今、社内には、新たなことを学びたい、吸収したいと思っている社員が多くいます。その声に応えながら、優れた人材を確保し、確保した優れた人材が長く働けるよう、先端技術の研究・開発を続け、企業力を上げていく必要があると考えています。CACグループであればやりたいことができる、ここで成長していけると確信していただけるような企業であり続けるために、人を引き付ける事業や新たな人材育成方法を考え続けていきたいと思っています。

世に知られる優良企業に。

私が入社した頃、前身であるコンピュータアプリケーションズは「知られざる優良企業」という本に載っていました。なぜ知られざる会社なのか、もっと知られてもいいのではないかと感じていたのですが、その頃から、もっといい会社になりたいという思いが強まったように感じています。

CACグループの魅力は、多種多様な業態の企業と仕事を共にすることで様々な経験を積み、多くのことを吸収して成長できることです。私は、成長し続ける人材がいるからこそ、CACグループには成長余地がまだまだあるのだと確信しています。投資家の皆様にも、その成長を見守っていただき、末永くご支援くださいますようお願い申し上げます。



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。



キャッシュ・フローについて

2020年度の営業キャッシュ・フロー（以下営業CF）は、11億円の収入となりました（2020年度は1億円の収入）。税金等調整前当期純利益27億円、減価償却費6.9億円などの収入に対して、法人税の支払14.3億円、投資有価証券売却損益10.7億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、13.4億円の収入となりました（2019年度は35.2億円の収入）。投資有価証券売却益による収入10.6億円や、有価証券の償還による収入8億円に対して、無形固定資産の取得による支出3.4億円などがありました。

財務キャッシュ・フローは、17億円の支出となりました（2019年度は63.2億円の支出）。配当金の支払9.1億円、ベンチャーキャピタルへの投資など5.9億円の支出によるものです。以上の結果、2020年度末においては、現金および現金同等物は2019年度末に対して7.2億円増加して97.1億円となりました。

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9億円、投資CF約22億円、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30億円となっています。当社では約30億円のFCFに対し、約16億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102.1%となっています。



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IT事業の拡大に資するものを対象として、CAC Holdings内に専門部署を設置して取り組んでいます。特にデジタルトランスフォーメーション（DX）関連の技術や企業について注視しており、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Mitrailsの株式を取得し、子会社化しました。一方で、経営資源をDX推進に集中すべく、CRO子会社については2021年6月末にイーピーエス株式会社へ譲渡することを決定しています。

このほか、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2020年度は約6億円、約2019年度は約15億円を投資しました。

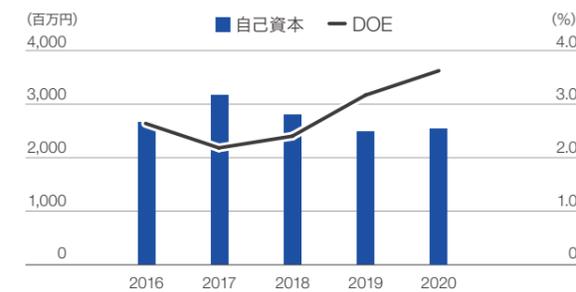
中期経営戦略に基づく株主価値の向上へ向けた施策

資本効率改善と株主還元の強化

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、株主還元の強化の施策を基本方針に盛り込んでいます。

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円の配当と約200万株（30億円）の自己株式取得を実施し、2020年度は1株当たり10円増配の60円の配当を実施しました。2020年度のDOE（自己資本配当率）は、3.6%となりました。2021年度は年間配当予想を1株当たり60円としています。

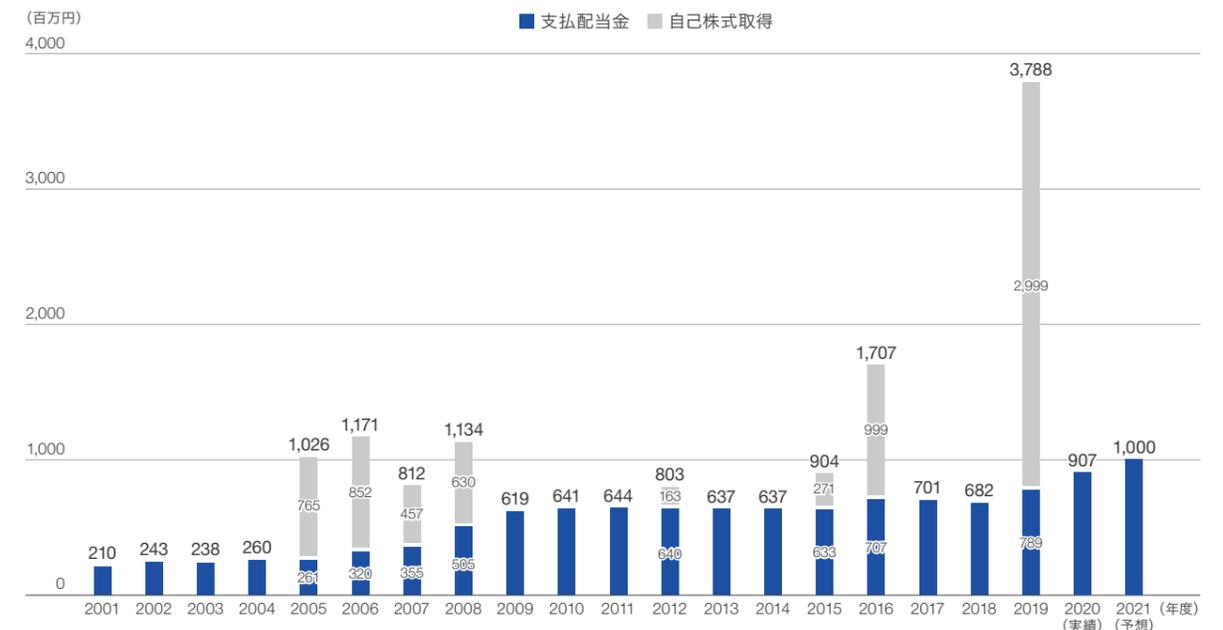
中期経営戦略の最終年度である2021年度を迎え、



中期経営戦略の業績目標値を変更したことに伴い、ROE目標数値も8%から7%へと変更しましたが、今後も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



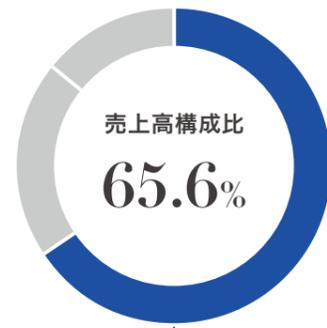
DOMESTIC IT BUSINESS

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

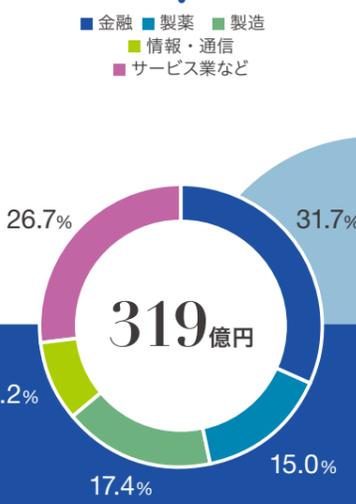
(株)シーエーシー / (株)アークシステム / (株)CACオルビス / (株)CACマルハニチロシステムズ



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3社の計4社によって構成されています(2021年2月1日時点)。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、CACオルビスなど大阪を拠点とする会社もあります。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サービスだけでなく、製薬企業や金融機関向けのITサービスも提供しています。長崎は大規模災害のリスクが低い立地であることや、コロナ禍でのリスク分散・低減などサービス提供の継続性確保の観点から、今後も重要な国内拠点として拡充を図る予定です。

創業の流れをくむ会社	その他のグループ会社
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	アークシステム
	CACオルビス
	CACマルハニチロシステムズ

※シーエーシーナレッジは2020年2月1日付で当社の持分法適用関連会社となりました。

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(メガバンク、信託銀行など)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。併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。

2020年度業績および2021年度の見通しについて

2020年度は、新型コロナ拡大の影響で一部顧客におけるIT投資控えなどが発生したものの、下期(2020年7月)以降はIT投資が回復しました。金融機関向け大型案件を含め既存顧客のニーズを取り込み、売上高は前年度と同程度の318億52百万円となりました。セグメント利益については、システム開発案件などが堅調に推移したこと等から前年度比23.0%増加の18億56百万円となりました。

2021年度については、国内のIT投資は堅調に推移していくと予想しています。連結子会社1社が持分法適用会社へ変更(2021年2月1日付)となったことによる業績への影響はあるものの、利益は前年度と同程度確保するよう努めていきます。また、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。



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。DX時代の新たなソリューションコンセプトとして、「人を察し」「人を活かし」「人を健やかにする」ための技術HCTech(Human Centered Technology)を推進しています(詳しくはP.21をご覧ください)。

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。

2020年度は新型コロナウイルス感染症の拡大で、リモートワークやオンライン授業、非接触サービスに注目が集まりました。これに対応して、非接触の体温測定と顔認識AIを組み合わせた、個人で異なる平均体温や周囲の気温も考慮したスクリーニングができる体温測定ソリューションや、オンライン授業などでも活用できるアバターサービスの開発提供を行いました。

今後も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

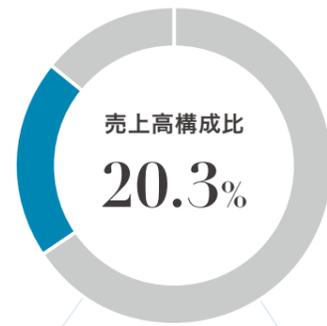
OVERSEAS IT BUSINESS

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 / 希亜思(上海)信息技术有限公司 / Inspirisys Solutions Limited / Mitrais Pte. Ltd.



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。

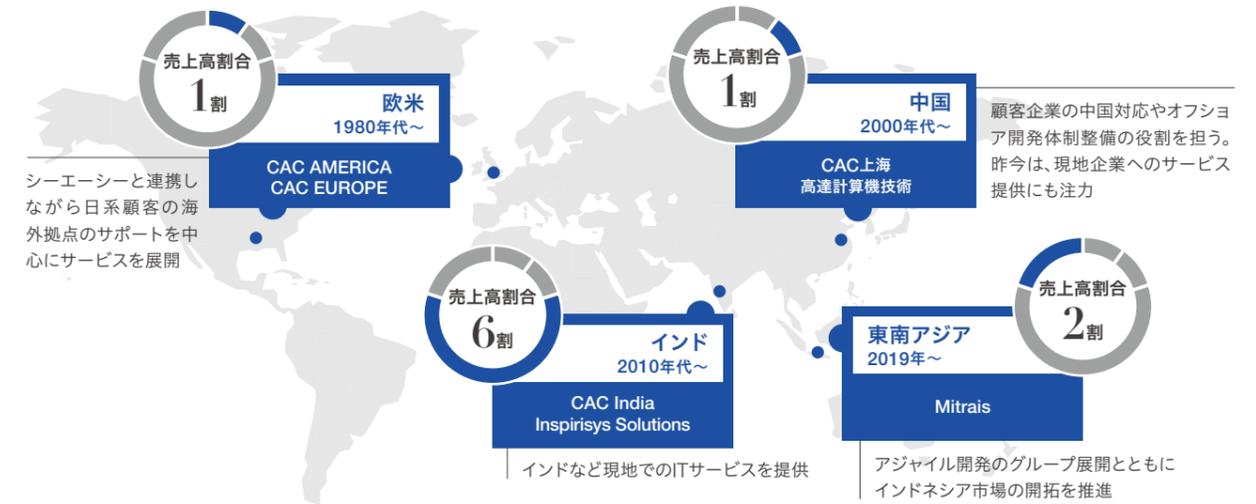
1980年代に金融機関など顧客の海外進出に伴い、現地での顧客サポート需要に対応するため、米国、英国に現地法人を設立しました。現在も、シーエーシーと連携しながら、日系企業の現地サポートを中心にサービス提供をしています。2000年代初頭からは、顧客の中国進出対応や、オフショア開発体制整備のため、中国に現地法人を設立、買収しました。

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するとともに同国でInspirisys Solutions (当時 Accel Frontline)

を買収し、2019年にはインドネシアに事業拠点を持つ Mitraisを買収しました。

現在も、CAC AMERICAやCAC EUROPEは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行っており、中国(CAC上海および高達計算機技術)は、海外拠点のサポートに加えオフショア拠点として事業を行っており、海外ITセグメントに占める売上高は、それぞれ約1割となっています。

Inspirisys SolutionsおよびMitraisは各国でITサービスを提供しており、海外ITセグメントに占める売上高は、それぞれ6割、2割となっています。



中期経営戦略

DX対応推進に向け、グループ各社において取り組みを強化し、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、教育関連や金融機関向けをはじめ、様々な顧客へ提供しています。また、Mitrais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なため、今後普及が進むとみられています。アジャイル開発手法をグループ内で推進、強化するとともに、インドネシアやオーストラリアなど近隣国の市場開拓も推し進め、さらなるグループ成長を目指します。

2020年度業績および2021年度の見通しについて

2020年度は、Mitraisの新規連結の寄与があったものの、インドを主要拠点とするInspirisys Solutionsにおける新型コロナによる経済活動の制限や前年度計上した大型案件の反動減などから、売上高は、前年度比5.7%減少の98億65百万円となりました。セグメント利益については、減収の影響があったものの、Mitraisの新規連結寄与があったことから、前年度比427.0%増加の4億45百万円

となりました。2021年度は、いまだインドを中心に新型コロナの収束が見えず不透明な状況は続くものの、経済の回復基調を捉えて売上増を図ります。また、インドネシアを事業拠点とするMitraisや中国子会社のCAC上海では、新型コロナの影響が少ないオーストラリアや中国での案件獲得を目指します。

CRO BUSINESS

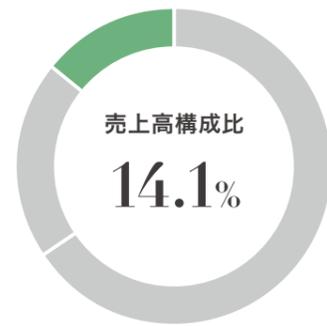
CRO事業

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

※2021年6月30日に当社グループが保有する同社の全株式をイーピーエス株式会社へ譲渡しました。



売上高と営業利益



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RPA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。

2020年度業績について

2020年度は、主要顧客からの受注減少に加え、新型コロナウイルス感染症の拡大による一部案件の延期や中止などにより、売上高は前年度比20.4%減少の68億200万円となりました。セグメント利益については、事業構造改革を推進しコスト削減に努めたものの、減収が大きく

影響し、前年度の2億78百万円のセグメント損失に対し、3億53百万円のセグメント損失となりました。

なお、2021年4月27日、CRO事業を担うCACクロアの全株式をイーピーエス株式会社へ譲渡することを決定しました。2021年6月30日に株式譲渡が完了しています。



CACグループは、グローバル企業として、そして、社会の一員として、ESG(環境・社会・ガバナンス)への取り組みを推進しています。

E 環境

● 環境への取り組み > P.20

S 社会

- DX時代の新たなサービス開発・提供 > P.21
- 人材活用・育成 > P.23
- ポッチャの普及・支援活動 > P.25
- 特集 CACグループと社会との関わり > P.27

G ガバナンス

- コーポレート・ガバナンス > P.31
- 役員紹介 > P.33
- 社外取締役×投資家 対談 > P.35
- コンプライアンス/リスクマネジメント > P.39

Environment 環境

環境への取り組み

IT活用などにより、CO₂排出抑止に貢献しています。

ペーパーレス化の推進

CAC Holdingsおよび中核事業会社のシーエーシーでは、2009年に経営会議資料のペーパーレス化(タブレット端末使用)に踏み切ったことを皮切りに、働き方改革の一環として2011年から2014年にかけて社内資料や社内手続きのオンライン化を推進し、現在はほぼ全ての社内関連資料がペーパーレス化されています。社内手続きが紙ベースで行われていると仮定した際の2020年度のA4判コピー用紙の使用量は300kg以上となり、CO₂排出削減量は試算で486kgとなります^{*}。また、在宅勤務推奨により移動にかかるCO₂削減にも貢献しています。



^{*}コピー用紙(A4)1枚4g、ライフサイクルに発生するCO₂排出量を1tにつき1,520kgとして試算

Social 社会

DX時代の新たなサービス開発・提供

2020年以降、新型コロナウイルスの世界的感染拡大により、人々の行動様式が大きく変わりました。

行動様式の変化は社会の流れや人々の価値観を大きく変化させ、

そこには新たな課題やニーズが生まれます。

当社グループはこうした社会の流れを先読みしつつ、

かねて取り組んでいるDXをさらに強力に推進し、

社会をリードする新しい価値を提供していきます。

人を活かして未来をつくるHCTech

HCTech(エイチ・シー・テック)はHuman Centered Technologyの略称で、中核事業会社であるシーエーシーが推進する新しい時代のソリューション・コンセプトです。

これまで人はコンピューターやスマートフォンなどの端末を自ら操作することで様々なテクノロジーを活用し、情報を取り、その情報に基づく行動を取り、望む結果を得てきました。

これに対して、シーエーシーが描くHC Techの未来は、人が働き掛けることなくテクノロジーの恩恵を受け、最大の価値を享受することが可能になるという仮説に基づいています。AIやセンサー、IoTといった最新のテクノロジーが自動的に状況や要求を察知し、適切な価値を提供して

くれるのです。

ただし、HCTechの描く未来は人がテクノロジーに対して受け身となったり消極的になることを意味するわけではなく、世の中の主役は人です。人を中心としたヒト・モノ・コトに関するあらゆるデータを、センサー類やIoTなど様々な技術で検知し、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です。これにより、その時々社会が抱える様々な課題を解決し、人がより健康で、より幸せな社会を実現する、こうした未来をHCTechは目指しています。



これまでにない新しい価値提供

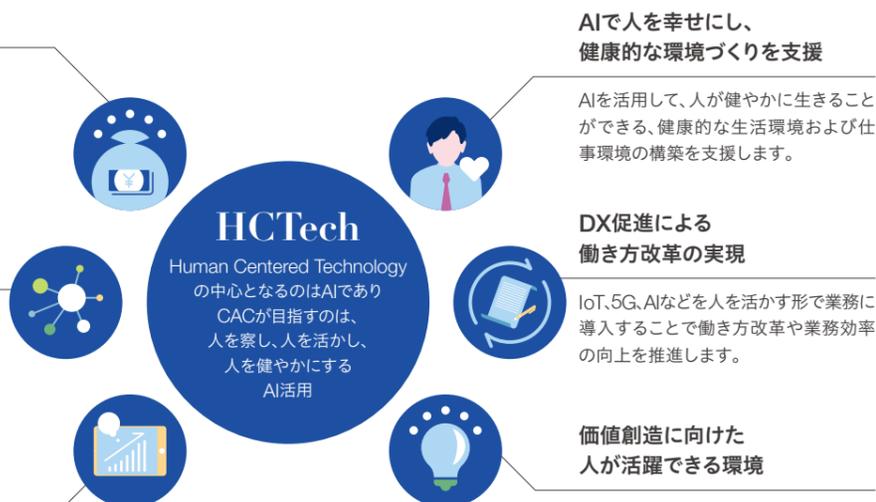
AIやIoTの活用により実現する、人を察するシステムによるReactive(受動的)な価値を提供します。

先進的な要素技術を幅広く提供

感情認識、脈波推定、顔認識、姿勢・動作推定、物体検知、外観検査、時系列データ解析等の各種AI、およびブロックチェーンなど。

DXの発展に向けた支援

ビジネスモデルの変革や競争力向上へ、先端技術をいかに活用するかを支援します。



AIで人を幸せにし、健康的な環境づくりを支援

AIを活用して、人が健やかに生きることができる、健康的な生活環境および仕事環境の構築を支援します。

DX促進による働き方改革の実現

IoT、5G、AIなどを人を活かす形で業務に導入することで働き方改革や業務効率の向上を推進します。

価値創造に向けた人が活躍できる環境

価値創造に向け、人が活躍できる環境へ。人にしかできない業務に人が注力できる環境を整え、人の創造性を高めます。

事例紹介

CASE 01 ▶ ウォークスルー型の個人別体温測定ソリューションで個々の異常を検知

新型コロナウイルス感染症の拡大防止策として、「発熱者の特定」が重視されています。現在、様々な場所で体温測定器が置かれていますが、人により平均体温は異なります。個人それぞれの体温を正確に計測すると、それ専用の業務や人員の配置が必要になります。

この問題を解消するため、顔認識AIとサーモグラフィーカメラ、および自社開発アプリケーションを組み合わせた個人別体温測定ソリューションを開発しました。顔認識AIにより個人を特定し、個々の体温異常を検知することができます。また、動いていても検知可能(ウォークス

ルー型)なので、オフィス等の一定時間に人が集中する場所でも問題なく利用できます。

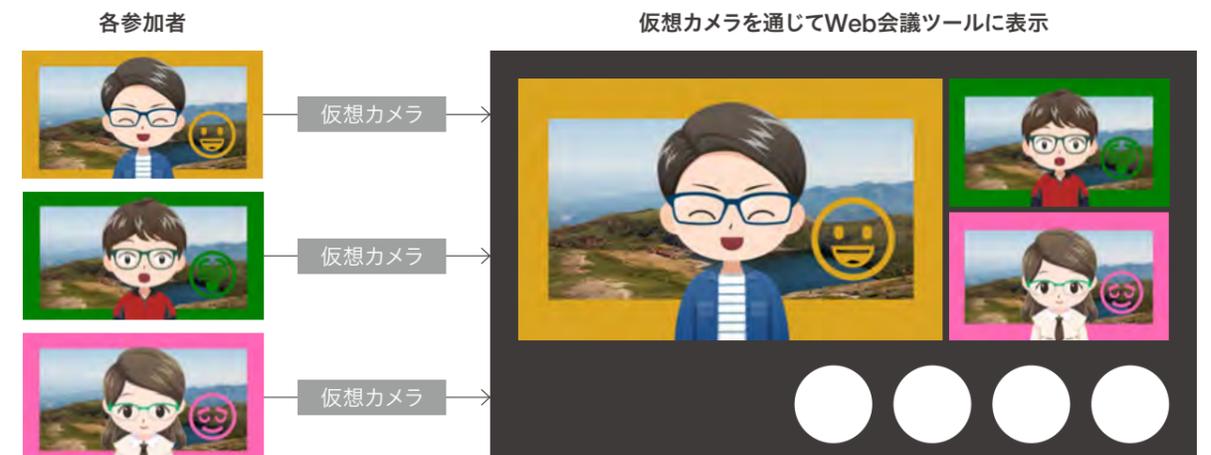


CASE 02 ▶ 心sensor for CommunicationでWeb会議やオンライン授業の課題を解決

新型コロナ感染症拡大を機にWeb会議やリモート授業などの利用が増加する一方で、「参加者の反応が分かりにくい」という新たな課題が明らかになってきました。

「心sensor for Communication」は、参加者の表情や反応を感情認識AIにより読み取って背景色に反映したり、ジェスチャーを読み取ってアイコン表示したりするなど、

主催者がリアルタイムで会議参加者全体の雰囲気や傾向をつかむことができます。また、アバター表示を選択すると参加者の反応に合わせて表情が変化するアバターを画面に表示することができます。カメラをONにすることに抵抗がある参加者でもWeb会議に参加しやすくなります。



人材活用・育成

CACグループでは、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の育成を進めるとともに、全ての社員が健康で働きやすい環境づくりに取り組んでいます。

働きやすい環境 “時間と場所にとらわれない働き方”の追求

CAC Holdingsおよび中核事業会社シーエーシーは、2011年から社内手続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、また出社時も様々な働き方ができるようフリーアドレスフロアを増設するなどオフィスのリニューアルを行ってきました。

2020年年初からの新型コロナ拡大に伴う外出自粛要請に際し、リモートワークやWeb会議システムを活用するこ

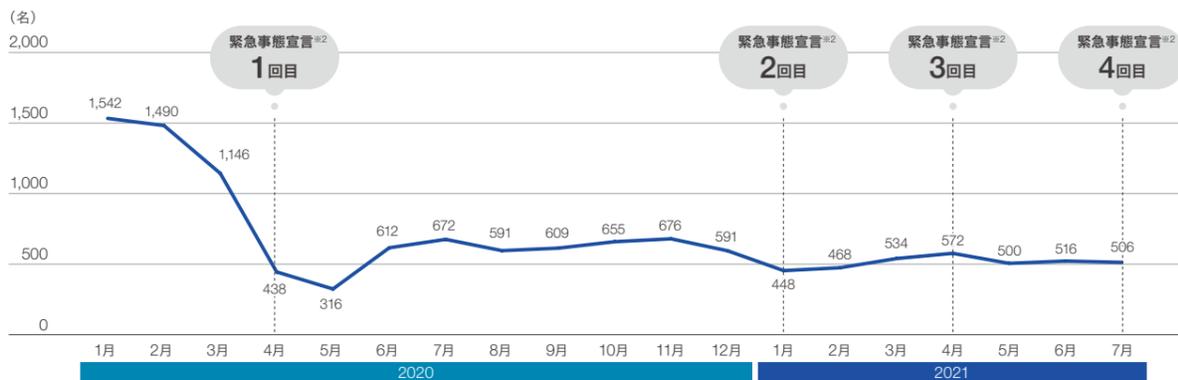
とで大きな混乱なく事業継続できたことから、ニューノーマル時代を見据えた取り組みとして、勤務体系を選択できるようにしました。コロナ禍のみに限定したのではなく、個人の事情やライフスタイルに合わせた多様な働き方を実現できるよう、全社員が通勤主体の勤務とするか、在宅主体の勤務とするかを選択できます。

今後は、さらなる従業員エンゲージメントの向上などを目指してフレックス制度の導入も予定されています。



本社ビルのフリーアドレスフロア

本社ビル(東京都中央区)入退館者数※1推移



※1 各月営業日の入退館者数の平均
 ※2 本社ビルのある東京都に発出された緊急事態宣言

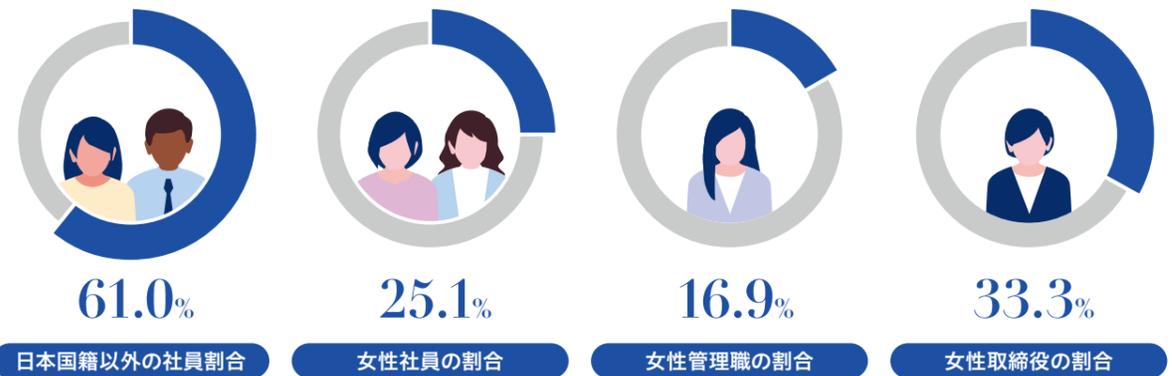
働きやすい環境 ダイバーシティの推進

CACグループは近年、連結人員数における外国籍社員[※]の占める割合が、60%超で推移しています。技術を介して、国籍を超えた人材交流も進み、ダイバーシティが進んでいます。

女性社員の割合も増加傾向にあります。2020年末には

全体の25%を占めるようになりました。女性管理職の人数も増加傾向にあります。また、2021年3月に開催された株主総会後より、取締役全6名のうち女性が2名となり、これまで以上に多様性のある経営体制が構築されました。

※取締役の人数の推移は P.31-32 に記載。

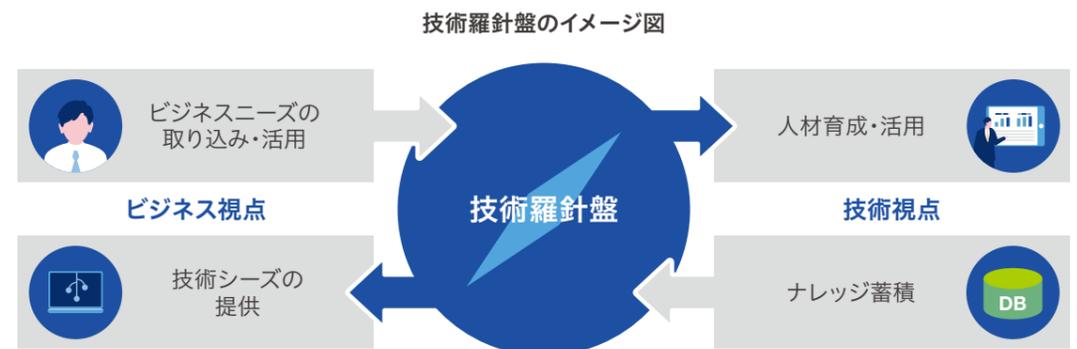


人材育成 デジタルシフトへの取り組み

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、2018年よりシーエーシーでは今後のビジネス展開を踏まえた技術戦略として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。

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が変わるため、定期的に改定をしています。



Social 社会

ボッチャの普及・支援活動

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、CACグループ社員が社会とのつながりを持ち社会に貢献することを目標に、様々な取り組みを行っています。

日本ボッチャ協会のゴールドパートナーとしての支援のほか、国内での大会や体験会のサポート、協会公認審判員の資格を取得したグループ社員による各地の大会での審判員活動などを行っています。また、ボッチャの普及

を目的として、ボッチャアスリートへの支援や「CACカップ～学生ボッチャ交流戦」の開催、用具購入がハードルとなっている団体へのボッチャ用具寄贈、本社内屋内に設置したボッチャコートの一斉貸し出しなども行っています。



佐藤 駿 選手



大会のサポート



ボッチャ用具の寄贈

ITを活用したボッチャツールの開発

IT技術を活かし、グループ会社のシーエーシーでは、ボッチャボール間の距離を自動測定するAndroidアプリ「ボッチャメジャー」を独自開発し、Google Playにて無料配信しています。

ボッチャメジャーは、ボッチャの的玉であるジャックボールとカラーボール間の距離を測定し、勝敗の判定を補助する画像やデータを表示するAndroidアプリです。デバイスのカメラ機能を使用してジャックボール周辺を真上から撮影することで、近接したボール間の距離を自動測定します。



ボッチャメジャー

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回大会は新型コロナ感染防止のため中止)。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場を提供するだけでなく、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)



ボッチャコートを一斉開放

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、また周辺の企業の皆様や地域住民にとって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も貢献していきます。



ボッチャコート(本社1階)

特集 CACグループと社会との関わり



シーエーシー R&Dセンター
光高 大介

シーエーシー 人事部
堀 麻衣子

CAC Holdings所属
ポッチャアスリート
佐藤 駿

CAC Holdings 経営企画部
Enterprise Value Upグループ長
酒井 伊織
(ファシリテーター)

多様な人材の活用・活躍で、DX時代の新しいサービスを提供します。

当社グループでは、豊富な経験と優れた技術を持つ社員たちや外国籍社員、アスリートなどがそれぞれの力を発揮し、より良い社会を構築するためのサービスを生み出しています。今回は、当社グループの多様性について、3人の社員に語ってもらいました。

事業そのものがより良い社会をつくるために欠かせないもの

酒井 当社グループが開発・提供しているサービスそのものが「社会」に役立っていると言えると思いますが、DX推進のための技術研究やサービス開発を行っているシーエーシーのR&Dセンターでシステム開発のみならず、企画や営業、リサーチャーなど幅広い経験を持つ光高さんは、日々どのような考えでサービス開発に取り組んでいるのですか。

光高 私も、システム開発自体が、より良い社会をつくるための機能の一部だと考えています。例えば、皆さんがよく使うコンビニの決済やATMなど、システムは様々なところで使われており、当社の生業であるシステムインテグレーターそのものが社会貢献につながっていると思います。

私が所属しているR&Dセンターでは、HCTech (Human Centered Technology) = 「人を察し、人を活かし、人を健やかにする技術」をコンセプトに、DX (デジタルトランスフォーメーション) にフォーカスしています。これは、決して技術先行になることなく、人が意識しなくとも機械の方からアクションを起こしてくれるサービスなど、人がよりクリエイティブで、より付加価値の高い仕事に集中し、健康で幸せになれるサービスや価値を提供していくことを目的としているのです。

例えば、感情をAIで分析できるエンジンを活用して表情のチェックやトレーニングができるようにして営業の成約率を向上させたり、また、保育園で子供がうつ伏せ寝で死亡するなどの事故を防ぐためにカメラで心拍状態を見守り、異常を感じたらアラートを出すという非接触型バイタルセンシングテクノロジー「リズミル」などといったものです。

このように、これまでのシステムでは成し得なかったものが、ここ数年でAIやIoTを通じてできるようになり、より良い社会になるための一助になればと考えています。

酒井 人が普通に生活していく中にシステムが自然と溶け込んでいて、人がより安心・安全に暮らしていけるように

なっているのですね。

光高 そうです。今手掛けている新しいサービスは、空間設計や都市設計を手掛けている企業とタッグを組み、車椅子の方や、身体に負担を抱えている方も快適に過ごせるよう、AIやIoTを活用したシステムです。佐藤さんの視点からも、いろいろな意見をもらいたいと考えています。

佐藤 僕は、障害のある者、あるいは車椅子を日常的に利用する者の視点でヒアリングなどに参加することで貢献できればと考えています。以前、IoTイノベーションチャレンジというコンテストへの出場に当たって、社員の方からヒアリングを受けたことがあります。その社員の方々は、僕のような車椅子利用者などの移動困難者に向けた「MaaS (Mobility as a Service)※」ソリューションを企画し、プレゼンしたそうです。結果、障害のある自分の経験を元にしたことも評価され、特別賞を受賞しました。僕も自分のことのように喜びましたし、貢献できてとてもうれしかったです。

これからも健常者の方と違う視点で、さらにアスリートの視点も加えながら、DXサービス開発のヒントを提案していければと思っています。そのためには僕自身もIT技術を学ばないといけません。学生時代は法律の勉強をしていましたが、ITが社会のためになることを知り、そう考えるようになりました。ポッチャは選手生命が長いスポーツですから、アスリートとして活動しながらITも学んでいきたいです。

光高 佐藤さんが選手として活躍しているポッチャは、世界50を超える国と地域で親しまれているユニバーサルスポーツですが、これからのシステム開発も「ユニバーサル」が大きなキーワードになるのではないかと思います。

日本は他の先進国に比べると、最新の技術を取り込むことにとっても保守的です。しかし、AIやIoT、ブロックチェーンも組み合わせれば、災害に強いシステムなども作ることが可能です。今は「あったら便利」という存在のAIやIoTも、精度が上がれば、なくてはならないものになるのではないのでしょうか。

※「MaaS (Mobility as a Service)」: 情報通信技術を活用して、バスや電車など複数の公共交通などを最適に組み合わせて検索・予約などを一括して行うサービス。



特集 | CACグループと社会との関わり

多様性ある人材が、フラットで柔軟性のある会社をつくる

酒井 堀さんは、中途採用のチームリーダーとして人材面から当社を支えています。採用目線では、当社の人材をどのように見ているのですか？

堀 チームワークを発揮しながら、誠実にお客様と向き合い、業務に従事している人材が多い印象です。また、IT企業ということもあり、向上心が高く、最新のIT技術にも興味を持って意欲的にチャレンジしている方もいます。当社の場合、新卒や中途、役職者などを隔てる壁がなく、フラットに意見交換をしながら仕事を進めています。採用後はすぐに現場に配属されるため、採用した方々の働きぶりを直接見られないこともありますが、役職者や上司からその方の活躍を伝え聞くことも多く、その時は採用して良かったと思えます。

採用の時に大事にしているのは、自分の「感覚」です。自分の中にしっかりとした軸を持っている方、例えば、何をしたいのか、どんな技術者になりたいのかといったことをはっきり自分の言葉で語れる方は、その後、活躍してくれるイメージが湧きます。

特に、中途採用の方は、仕事への思いや経験も人それぞれ、一人一人異なっていることが多く、こちらの質問に対して秀逸な答えを返してくれることもよくあります。そのような答えを聞くと、安心して仕事を任せられる方だと感じます。

ただ、当社グループは国内ソフトウェア企業の中では歴史がある企業なので、当社グループに対し堅実な印象を持っている方が大半で、優等生的な答えを返してくる方が多いように思います。そこから、その人らしさを見抜いていくのが私の仕事ですね。本当は、もっと自己アピールしてくれるとうれしいのですが(笑)。

でも、様々な経験を持っている人が集まっているのは、とても心強いですね。佐藤さんのようなアスリートもいれば、光高さんや私たちのような中途入社の人もいて、文系・理系問わず、国籍も幅広い。その多様性が、社員にとっても、会社にとっても、様々な価値観や考え方となり、ビジネスにつながっているはず。また、互いの個性を尊重し、理解し合おうとしている姿を見ると、会社がとても良い状態にあると感じます。これからも、社内に新しい風を吹き込んでくれそうな、個性ある人を採用していきたいです。

酒井 優れた人材や、国籍も様々な社員が多く在籍していることが、会社にどのような効果を与えていると感じて

いますか？

光高 入社してくる新入社員のうち、3割くらいが外国籍だと知り、最初はとても驚きました。出身国も様々で、近隣のアジア諸国だけでなくヨーロッパ出身の方も多います。私の所属するR&Dセンターにも外国籍の社員が所属しています。例えばマレーシア国籍の女性は、いわば男所帯のセンターの中で、女性目線で様々なサービスに必要な要素を考えてくれたり、日本人にはないような視点で提案してくれたりしています。また、AIのスペシャリストであるスペイン国籍の男性は、日々、英語圏から発表された技術論文をチェックし、新しい技術を取り込んだシステムを構築してくれます。

日本人だけでは成し得なかったサービスを実現できるのは、いろいろな経験や価値観、知識を持っている人が集まっているからであり、硬直性のない、柔軟なサービスが生まれるのだと思います。

酒井 当社グループを女性の立場から見て、率直にどう感じていますか？

堀 産休や育休、時短など、女性が長く働けるための制度はそろっています。ただ、女性が気軽に相談できる面談の機会を設けることや、メンタルヘルスのサポートなど、変えられる部分がまだまだあると思います。今がフェーズ1なら、フェーズ2、フェーズ3を目指して、より充実した働

Member's Profile



シーエーシー
経営統括本部
人事部

堀 麻衣子

シーエーシーの中途採用担当者として、DX人材をはじめとする当社グループの基盤となる人材の獲得に取り組んでいる。



シーエーシー
デジタルソリューションビジネスユニット
R&Dセンター

光高 大介

DX対応を推進するシーエーシーのR&Dセンターで、AIやIoTなどの技術を組み合わせた新サービスの企画や営業をリードしている。



CAC Holdings所属
ポッチャアスリート

佐藤 駿

ポッチャアスリートとして2018年入社。2021年現在、日本選手権での最高順位は個人3位(BC2クラス)。競技活動の傍ら、CSR活動としてポッチャ普及活動に取り組んでいる。



CAC Holdings
経営企画部
Enterprise Value Upグループ長

酒井 伊織

CAC Holdingsにて広報・IR、CSR活動を行うEnterprise Value Upグループ長として、企業プレゼンスの向上に努めている。

ても作り上げようとする姿勢に、高い評価を頂いています。

これからも新しい技術を使って、より良い社会が実現できるように仕組みを自分自身も楽しみながら作り上げていきたいですね。

堀 当社の強みは、50年以上続いている信頼と安定した経済基盤があるにもかかわらず、変化をいとわない会社であることです。新しいものにも意欲的で、私のような社員の意見が通ることもあります。今、新型コロナウイルスとの闘いが長期化していますが、変化に柔軟な環境をつくりながら、経営視点を持ち、会社が進むべき方向を指し示すことができる人事担当になりたいと思っています。

佐藤 障害のある人、ない人、全ての人にメリットがあるサービスに取り組むなど、将来を見据えた取り組みをしていることが当社の最大の魅力であり、社会問題を解決することの取り組みは、会社を長期的に成長させてくれるはず。この取り組みは、会社を長期的に成長させてくれるはず。この取り組みは、会社を長期的に成長させてくれるはず。この取り組みは、会社を長期的に成長させてくれるはず。

この会社の知名度を上げるためにアスリートとして活躍すること、そして社員の一人として、より良い社会にするためのシステム作りにも貢献していきたいです。

酒井 社長の西森は常に、「多様性ある人材が社内にも好影響を与えることで、いい会社にしてほしい」と話します。歴史ある企業でありながら、積極的に多様性を受け入れ、変化し続けている当社グループの今後の成長にご期待ください。

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

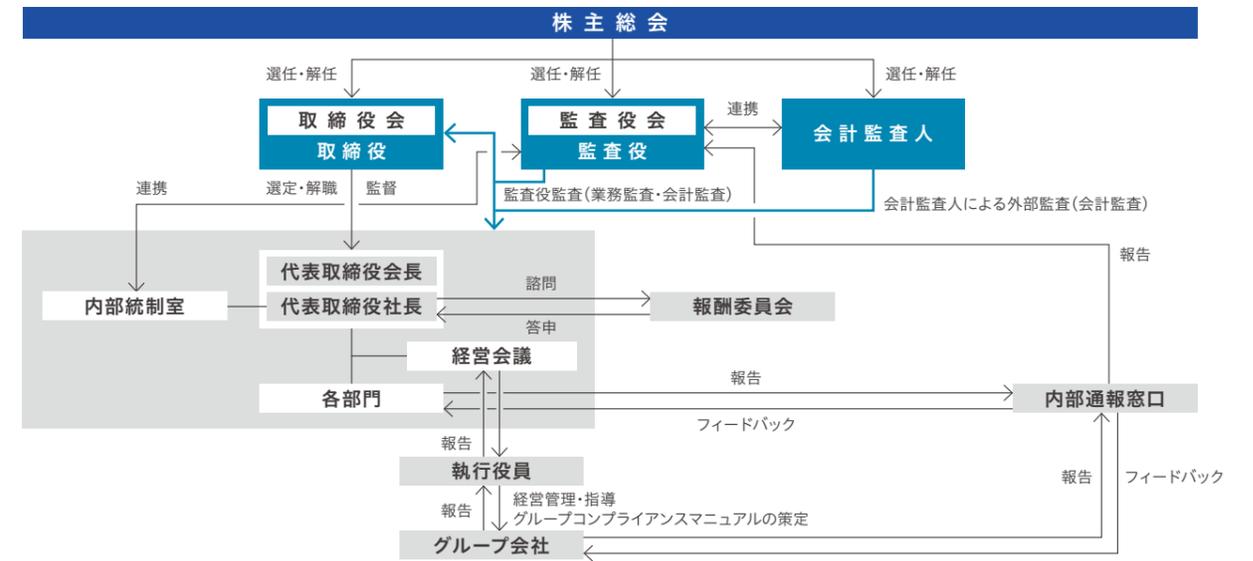
CACグループは、経営の透明性を重視した「開かれた経営」を目指し、ガバナンスの強化を行ってきました。2003年には「経営アドバイザリーボード」を設置して社外の有識者からのコーポレート・ガバナンスに関する助言や提言を得る取り組みを開始しました。2005年には社外取締役を加えた経営体制とし、現在（2021年3月24日時点）は、取締役6人、うち社外取締役3人（男性1人、女性2人）で構成しています。社外取締役は全て独立役員です。また、グループ全体の経営戦略の立案、およびグループ各社の経営管理をより迅速に行うべく、2014年に純粋持株会社体制に移行しています。

2019年からガバナンスのさら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。

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、取締役会にて各取締役の役割、貢献度を総合的に評価し、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妥当性を審議するため、社外監査役（石野雄一氏）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。さらに、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。

2020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）	6(3)※	131(12)	基本報酬90百万円 株式報酬16百万円 賞与25百万円 (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）	4(2)	45(9)	基本報酬のみ	月額4百万円以内
合計	10(5)	176(21)		

※2020年3月に退任した社外取締役1名を含んでおります。
 (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。

Governance ガバナンス

役員紹介 (2021年3月24日現在)

取締役



代表取締役会長
酒匂 明彦
Akihiko Sako
1960年6月15日生

1983年当社入社。1989年から米国で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月当社代表取締役社長、2021年1月から当社代表取締役会長。



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月から当社専務取締役。



取締役(社外)
松尾 美香
Mika Matsuo
1961年5月29日生

株式会社東京スター銀行 執行役 チーフオブスタッフ、AIGジャパン・ホールディングス株式会社取締役執行役員兼チーフ・ヒューマンリソース・オフィサー、アサヒグループホールディングス株式会社顧問(現任)を歴任。2021年3月から当社取締役。

主な兼職 アサヒグループホールディングス株式会社顧問



代表取締役社長
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国内外子会社の管理職を歴任。2018年株式会社シーエーシー代表取締役社長就任。2020年3月当社取締役、2021年1月から当社代表取締役社長。

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)
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センター社外取締役(現任)等を歴任。2018年3月から当社社外取締役。

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



取締役(社外)
大槻 友紀
Yuki Otsuki
1986年2月9日生

株式会社東芝専属産業医、東京ビジネスサービス株式会社専属産業医(現任)、東京医科歯科大学医学部附属病院皮膚科助教、草加市立病院皮膚科医長(現任)等を歴任。日本皮膚科学会認定皮膚科専門医。2021年3月から当社取締役。

主な兼職 東京ビジネスサービス株式会社専属産業医/草加市立病院皮膚科医長

監査役



監査役
吉田 昌亮
Masaaki Yoshida
1959年5月10日生

1990年日本労働角丸証券株式会社(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。当社経営統括本部副本部長兼同本部経営企画部長、経営統括部長等を歴任。2017年3月から当社常勤監査役。



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月から当社社外監査役。

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財保護協会業務執行理事



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月から当社常勤監査役。



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)、プーズ・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月から当社社外監査役。

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 (2020年12月期)	監査役会出席状況 (2020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・健康経営	製品開発・マーケティング	法律
酒匂 明彦	16回/16回	-	16	●		●	●				
西森 良太	12回/12回*	-	1		●		●				
清水 東吾	16回/16回	-	2	●		●	●				
森 時彦	16回/16回	-	3			●	●		●	●	
松尾 美香	新任	-	-			●	●		●		
大槻 友紀	新任	-	-			●	●		●		
吉田 昌亮	16回/16回	16回/16回	4	●			●				
川真田 一幾	16回/16回	16回/16回	2	●	●		●				
本多 広和	16回/16回	16回/16回	4				●				●
石野 雄一	15回/16回	15回/16回	2				●		●		

(注)上記表は中心スキルを表しています。 ※取締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)	執行役員 加藤 肇 Hajimu Kato (ヘルスケア領域担当)	常務執行役員 メータ・マルコム Malcolm F Mehta (インド領域担当)	執行役員 池谷 浩二 Koji Iketani (未来領域担当)	執行役員 鳥海 芳一 Yoshikazu Toriumi (コアICT領域担当)
--	---	---	--	--

※ヘルスケア領域の連結子会社(CACクロア)の株式譲渡により2021年6月30日退任。



社外取締役×投資家 対談



CAC Holdings
社外取締役
森 時彦

アムンディ・ジャパン株式会社
運用本部 株式運用部
ジャパン・ターゲット戦略ヘッド
春川 直史 氏

企業とステークホルダーとの建設的な対話が求められている中、客観的な視点で経営に携わる社外取締役と機関投資家との対話はますます重要になってきています。CACグループの企業価値を向上させるために必要と思えることを、当社社外取締役と機関投資家が語り合いました。

課題は営業利益率の向上

春川 私は2010年から御社を見続けてきましたが、気になるのは収益性が安定しないことと、同業他社と比較して営業利益率が低いことです。さらに、もう一つ加えるならば、成長性に関して、M&Aを積極的に行われてきたものの、減損を繰り返している点です。この辺りが解決し

ないと、御社の企業価値は向上しないのではないかと考えているのですが、まずはこのM&A戦略についてどう見ていらっしゃいますか。

森 おっしゃる通り、今までのM&Aの成功率は高くありません。その経験から何を学び今後に活かしていくのが問われていると思います。買収先を選別する眼、買収した後どう対処していくのかなど入り口から出口までを

進められる人材とスキルを、社内に蓄える必要があり、今はそのような時期だろうと思います。

ただ、取締役会等で状況を確認する限り、育成にそれほど長くかかるようには見えず、3年ほどである程度のレベルには持っていけるだろうと考えています。

収益性改善が次の成長に向けた第一歩

春川 もうしばらくは、新しいM&A案件に対し、積極的に動く状況ではないということでしょうか。

森 今は、勉強の時であり、M&Aよりも先にすることがあるように見えます。収益性と成長性というご指摘がありました。これはとても良いご指摘だと思います。売上高を伸ばすのは外部環境が大きく影響し、不確定要因が多いわけですが、収益の改善は社内の努力である程度進め

ることができます。私は3年前、営業利益率が3~4倍に改善してもおかしくないと申し上げました。一般的に、営業利益率と時価総額には相関性があり、たとえ売上高が伸びなくても利益率が4倍になれば、時価総額が4倍になってもおかしくないので。今春から、自社株式を対価として対象会社の株式を取得するM&Aについて税制も整備され、より、M&Aをしやすい環境が整いました。あくまでも私個人の考えですが、当社の時価総額は、現在の2~3倍になる余力はあると思っています。まずは収益性を改善し、それによって時価総額が増えれば、自社株式と金銭を利用したM&Aも効果的に行えます。それと同時に、人材育成が進むことで、攻めの経営ができるようになり、成長戦略に入っていく準備が整えられるのではないのでしょうか。

社外取締役×投資家 対談

意思決定は柔軟に、スピードが最も重要



海外展開は「新しいものを取り入れる」という考えで

春川 国内のシステムインテグレーション(以下、SI)企業の多くは、海外展開していません。御社は矢継ぎ早に海外展開をされていましたが、結果として、国内に集中していた方が良かったのではないですか。

森 SIという業態そのものが、海外、特に米国にはあまりありません。なぜなら、企業が自社でエンジニアを抱え、独自にシステム開発するのが主流だからです。顧客企業に密着してシステムを構築するSIは、日本特有のものだと言ってもいいのかもしれない。

そんな状況もあってここ数年、SI事業がなくなるのではという声もありますが、私はそうは思いません。ただ、

今は拡大している市場規模が、長期的に見れば縮小する可能性はありますし、要求される技術スキルそのものも変わってくるでしょう。したがって、その要望に応えられる人材の育成や、戦略を構築しなければなりません。

海外展開については、もともと創業者の海外志向が強かったと聞いています。ただ、歴史を振り返ると、創業者の海外志向は「アイデアの源泉は米国にあり、それを学ぶべきだ」という考えでしたが、ここ10年くらいの当社のM&Aを見る限り、日本より成長率が高い国の企業をグループに取り込むためといったもので、創業者が考えていた「新しいものを取り入れる」という海外展開ではなかったように見えます。

春川 一方で、昨今のM&Aの後、早いタイミングで売却した買収先もありますよね。もう少し、保守的に見てから買収し、買収したからにはやり切るくらいの姿勢があってもよかったですのではないのでしょうか。

森 いえ、私はむしろ見切るのが遅かったと思います。買収してから、その失敗に気付いたなら、そこから学んだ上で、すぐに意思決定を変えるべきでしょう。間違った決定にこだわっていると経営は失敗しますから。私自身、米国企業に20年以上在籍していたので、日本の感覚とは違うかもしれませんが、経営者は自分の決めたことにこだわり過ぎてはならず、意思決定のスピードが最も重要だと考えています。

長期的に投資してくださる皆様に報いるビジョンと戦略を

春川 資本効率に関してはいかがですか? 積極的な自社株買いなどもしてこられましたか、この辺りをどのように

お考えなののでしょうか?

森 私は、毎月の取締役会で必ず、「株主の代表として発言している」と自分の立ち位置を明確にして、議論に加わっています。われわれは、この会社に長期的に投資し、この会社の発展とともにリターンを得たいと考えている投資家に報いなければならないからです。中期経営戦略でROEの数値目標を掲げたのはいい傾向だと思います。ただ、まだ達成しておらず、やるべきことは多いと感じています。

しかし自社株買いや高い配当性向については、私個人としてはあまりいいと思っていません。もちろん株主にとって悪いことではありませんが、短期的ではなく、中長期的に、株主に対してもっと利益を提供できることがあると考えているからです。自社株買いなどは、事業への投資機会がない時の手段であって、今のIT業界において投資機会がないというのは考えにくい。もっといい投資対象を見つけて、そこに戦略的に投資し、人材を育成しながら、会社の高収益化と成長をドライブしていくような経営をすべきだと提言しています。

春川 成長戦略についてですが、ここからの2、3年に力強く成長をする事業が見えてこないのですが、この辺りはいかがでしょうか。

森 私は、この2、3年は成長より高収益化が優先事項だと意見しています。経営効率を高めてからでないと、成長戦略は失敗する可能性が高いと思うからです。今は、経営を見直し、稼ぐ力を磨きながら、将来の成長の糧を2つ、3つ見つけてそこに投資していくことが最重要課題ではないのでしょうか。

将来の成長の糧を2つ、3つ 見つけて投資すべき



今年1月に就任した西森社長が、現在新しいビジョンと戦略を構築しています。若い世代が、自分と自分の家族を託せると思えるようなビジョンと戦略が出来上がることを今からとても期待しています。

春川 最後に、IT企業において一番大切なのは「人」だと思います。人材育成をどう考え、どう行っているのでしょうか。

森 スキルトレーニングやプロジェクトマネジメントなどはしっかり行われているように思います。課題は、リーダーシップ教育だと見ています。これは日本の企業全体に言えることかもしれませんが、志をしっかりと持って、仲間を引っ張っていけるリーダーを育成しなくてはならないと考えています。長期的に投資して下さっている皆様にこういった状況をしっかりと公表していくことも重要ですね。



Governance ガバナンス

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、社内に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 (2020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	案件が獲得できず、人員の不稼働による損失やプロジェクト採算の悪化を引き起こす	<ul style="list-style-type: none"> 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	売上高上位を占める特定顧客・業種におけるIT投資や経営環境の変動により、業績の振れ幅が大きくなる	<ul style="list-style-type: none"> 顧客動向の定常的な把握 新規顧客の開拓
	海外事業展開	各国における政治や経済、為替等の動向、様々な法的規制、商習慣、社会的混乱等が、海外での事業活動に悪影響を及ぼす	<ul style="list-style-type: none"> 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	買収・出資先の企業について、投下した資金の回収ができない場合や追加的費用が発生した場合、業績や事業展開等に悪影響を及ぼす	<ul style="list-style-type: none"> 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
	新型コロナウイルス感染症	緊急事態宣言やロックダウン等による経済活動の停滞が、財政状態および経営成績等に影響を及ぼす	<ul style="list-style-type: none"> 感染予防の徹底 在宅勤務やオンライン会議等の活用による事業継続
企業運営	保有資産の価値	投資有価証券等の保有資産の価値下落が、業績や財政状態に悪影響を及ぼす	<ul style="list-style-type: none"> 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	優秀な人材の確保・育成が計画通りに進まず、事業推進に悪影響を及ぼす	<ul style="list-style-type: none"> 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	機密情報の紛失、破壊、漏洩等により、社会的信用の低下・失墜や損害賠償責任が発生する	<ul style="list-style-type: none"> 情報管理に関するポリシーや事務手続き等の策定 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	開発工数や作業工数が超過し、売上原価率が悪化する	<ul style="list-style-type: none"> 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	システムダウンや自然災害等により、システム運用管理サービスや人事BPOサービスの提供が中断し、業績に悪影響を及ぼす	<ul style="list-style-type: none"> 事業継続計画(BCP)の策定と、訓練・教育

11年間の主要財務・非財務データ

	第45期 2010年12月期	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	第53期 2018年12月期	第54期 2019年12月期	第55期 2020年12月期	
売上高(百万円)	36,614	38,882	39,545	40,963	50,031	52,105	52,521	53,268	49,906	50,683	48,539	
営業利益(百万円)	1,822	2,610	2,694	2,528	3,191	1,209	1,202	698	1,426	1,314	1,948	
経常利益(百万円)	2,035	2,776	2,887	2,664	3,000	1,080	937	717	1,368	1,257	1,909	
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	1,026	39	1,194	1,514	2,343	△ 142	2,039	1,100	1,319	1,500	1,669	
純資産(百万円)	20,316	19,294	20,200	22,833	30,310	29,293	27,683	32,429	28,857	25,797	26,236	
総資産(百万円)	31,781	31,363	32,233	37,020	53,387	51,783	50,344	54,125	46,968	45,626	44,565	
営業活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	2,319	△ 1,509	3,077	2,100	2,331	△ 770	892	△ 1,014	3,276	104	1,110	
投資活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	488	1,076	1,419	△ 2,312	432	△ 2,760	3,233	307	2,362	3,523	1,338	
財務活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	△ 908	△ 407	△ 1,248	989	△ 1,388	△ 796	△ 1,920	△ 2,196	△ 2,310	△ 6,324	△ 1,704	
1株当たり純資産<BPS>(円)	979.73	940.20	993.35	1,124.81	1,455.06	1,439.40	1,447.09	1,720.38	1,527.13	1,512.07	1,505.09	
1株当たり当期純利益<EPS>(円)	51.09	1.98	59.99	76.07	117.69	△ 7.21	105.54	59.69	71.57	84.83	100.55	
自己資本当期純利益率<ROE>(%)	5.3	0.2	6.2	7.2	9.1	△ 0.5	7.4	3.8	4.4	5.6	6.6	
総資産経常利益率<ROA>(%)	6.5	8.8	9.1	7.7	6.6	2.1	1.8	1.4	2.7	2.7	4.2	
自己資本比率(%)	62.0	60.3	61.4	60.5	54.3	54.6	53.0	58.6	59.9	54.7	57.0	
株価収益率<PER>(倍) ※株価は、期末終値を使用	12.3	317.9	11.4	12.1	10.0	—	8.4	17.8	13.0	18.5	14.2	
1株当たり配当額(円)	32.00	32.00	32.00	32.00	32.00	32.00	40.00	36.00	38.00	50.00	60.00	
配当性向(%)	62.6	1,614.7	53.3	42.1	27.2	—	37.9	60.3	53.1	58.9	59.7	
従業員数(名)	全体	2,070	2,057	2,166	2,239	4,833	5,202	5,711	5,364	4,821	5,077	4,960
	男性	—	—	—	—	—	—	4,493	4,147	3,680	3,841	3,717
	女性	—	—	—	—	—	—	1,218	1,217	1,141	1,236	1,243
	(女性比率)	—	—	—	—	—	—	21.3%	22.7%	23.7%	24.3%	25.1%
	日本国籍	—	—	—	—	—	—	2,015	2,023	1,969	1,959	1,934
	外国籍	—	—	—	—	—	—	3,696	3,341	2,852	3,118	3,026
	(外国籍比率)	—	—	—	—	—	—	64.7%	62.3%	59.2%	61.4%	61.1%
管理職数(名)	全体	—	—	—	—	—	—	282	272	276	311	295
	男性	—	—	—	—	—	—	245	235	238	262	245
	女性	—	—	—	—	—	—	37	37	38	49	50
	(女性比率)	—	—	—	—	—	—	13.1%	13.6%	13.8%	15.8%	16.9%

連結貸借対照表(百万円)

資産の部	前連結会計年度 2019年12月31日	当連結会計年度 2020年12月31日
流動資産		
現金及び預金	9,313	10,125
受取手形及び売掛金	9,607	9,796
有価証券	800	—
商品	255	95
仕掛品	698	970
貯蔵品	34	63
前払費用	1,181	1,138
その他	867	1,029
貸倒引当金	△ 288	△ 302
流動資産合計	22,471	22,915
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	841	924
機械装置及び運搬具	73	824
土地	193	190
建設仮勘定	1,017	—
その他	512	422
有形固定資産合計	2,639	2,362
無形固定資産		
ソフトウェア	524	669
のれん	623	513
顧客関連資産	673	552
その他	170	160
無形固定資産合計	1,992	1,895
投資その他の資産		
投資有価証券	15,431	14,796
長期貸付金	244	234
長期前払費用	393	371
差入保証金	710	646
繰延税金資産	710	566
その他	1,277	1,014
貸倒引当金	△ 246	△ 237
投資その他の資産合計	18,522	17,392
固定資産合計	23,155	21,650
資産合計	45,626	44,565

負債の部	前連結会計年度 2019年12月31日	当連結会計年度 2020年12月31日
流動負債		
支払手形及び買掛金	3,440	3,661
短期借入金	1,140	670
1年内返済予定の長期借入金	2,020	—
リース債務	148	151
未払費用	1,464	1,594
未払法人税等	1,258	596
未払消費税等	431	773
賞与引当金	398	743
受注損失引当金	—	4
その他	2,252	1,903
流動負債合計	12,554	10,098
固定負債		
長期借入金	17	2,000
リース債務	416	248
関係会社事業損失引当金	1,224	1,040
役員退職慰労引当金	32	15
退職給付に係る負債	3,243	2,797
繰延税金負債	756	547
その他	1,584	1,580
固定負債合計	7,275	8,230
負債合計	19,829	18,329
純資産の部		
株主資本		
資本金	3,702	3,702
資本剰余金	3,692	3,726
利益剰余金	17,185	17,944
自己株式	△ 4,874	△ 4,452
株主資本合計	19,705	20,920
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	5,150	4,471
為替換算調整勘定	△ 78	△ 225
退職給付に係る調整累計額	199	216
その他の包括利益累計額合計	5,271	4,462
非支配株主持分	821	853
純資産合計	25,797	26,236
負債純資産合計	45,626	44,565

連結損益計算書(百万円)

	前連結会計年度 2019年1月1日~2019年12月31日	当連結会計年度 2020年1月1日~2020年12月31日
売上高	50,683	48,539
売上原価	40,124	37,790
売上総利益	10,558	10,748
販売費及び一般管理費	9,243	8,799
営業利益	1,314	1,948
営業外収益	432	277
営業外費用	489	317
経常利益	1,257	1,909
特別利益	5,300	1,067
特別損失	3,199	277
税金等調整前当期純利益	3,358	2,699
法人税、住民税及び事業税	1,810	757
法人税等調整額	△21	220
法人税等合計	1,788	977
当期純利益	1,570	1,722
非支配株主に帰属する当期純利益	70	52
親会社株主に帰属する当期純利益	1,500	1,669

連結キャッシュ・フロー計算書(百万円)

	前連結会計年度 2019年1月1日~2019年12月31日	当連結会計年度 2020年1月1日~2020年12月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー	104	1,110
投資活動によるキャッシュ・フロー	3,523	1,338
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,324	△1,704
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△2,747	727
現金及び現金同等物の期首残高	11,725	8,978
現金及び現金同等物の期末残高	8,978	9,705

株式概要(2020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	5,383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(2020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	18.39%
株式会社SHIFT	1,027千株	6.08%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	922千株	5.47%
CAC社員持株会	630千株	3.73%
株式会社三井住友銀行	484千株	2.86%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	473千株	2.80%
田辺三菱製薬会社	431千株	2.55%
KLab株式会社	300千株	1.77%
マルハニチロ株式会社	300千株	1.77%
ユアサ商事株式会社	300千株	1.77%

※上記のほか、2020年12月31日現在の自己株式が3,676千株あります。

所有者別状況(2020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	22名	3,110千株	15.14%
金融商品取引業者	24名	52千株	0.25%
その他の法人	45名	6,659千株	32.42%
外国法人等	69名	1,866千株	9.09%
個人・その他	4,559名	8,845千株	43.07%
計	4,719名	20,534千株	100.00%

※2020年12月31日現在の自己株式3,676千株は、「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 西森 良太
設 立	1966年(昭和41年) 8月8日

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

資 本 金	37億2百万円
連 結 売 上 高	485億39百万円(2020年12月期)
グ ル ー プ 従 業 員 数 (2020年12月31日現在)	4,960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

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)信息技术有限公司を設立。 東京証券取引所市場第一部に上場。

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：2020年1月1日～2020年12月31日(一部、2021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(2020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。

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。
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。
2021年 (令和3年)	(株)CACクロアの全株式を譲渡。



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/>