

2025年12月期通期決算説明会 質疑応答

(回答者:CEO 西森・CFO 神子田)

Q1. 今回から『中期経営計画』ではなく、『中期経営方針』にした背景・理由を教えてください。以前開示していた売上高 800 億円はやめたのか？

A1. 【CEO 西森】最大の理由は、当社を取り巻く事業環境の変化スピードがこれまで以上に速くなっていることです。数年先までの計画を詳細かつ固定的に定めることが、必ずしも企業価値の最大化につながる局面に入っていると認識しています。むしろ、環境に合わせて柔軟に変化させていくことが重要だと考えています。そのため今回からは、数値ありきの中期経営計画ではなく、中長期で当社が何を重視し、どの方向に経営資源を配分していくのかという「方針」を明確に示すことを優先しました。したがって、今回は数値目標の開示は行わないこととしました。

Q2. 2026年度の予想は保守的？それとも現時点で見えている上限？

A2. 【CEO 西森】保守的・上限という二者択一ではなく、「現時点で見通せる積み上げ数値」を開示しています。2025年11月に取得した新規連結2社は、PMI状況を踏まえ見通しが立った時点で織り込む予定です。

Q3. CAC Group Positive Index について投資家は、この指標をどのように評価に使えばいいのか。独自指標を採用するのは良いが、評価の基準などが不明です。

A3. 【CFO 神子田】短期的には、売上・キャッシュフロー・ROE といった財務指標をしっかり改善していくことが重要だと考えています。一方で、中長期的なビジョンとして「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」を目指しています。社会に提供していきたいポジティブなインパクトを増大させることと、時価総額との間に一定の相関性が見てとれました。当社グループが目指す姿を明確に示した指標として捉えていただきたい。

Q4. 2026年度の業績予想について、営業利益 26 億円に調整項目を加えても調整後 EBITDA38.5 億円にならないのではなぜでしょうか？

A4. 【CFO 神子田】営業利益に当社が調整しているのは減価償却費、のれん償却費、株式報酬等のキャッシュアウトしない費用を足し戻すことで調整後 EBITDA として開示しています。P.37 で記載しているものを合算しても 38.5 億円には届きませんが、P.23でご説明しているとおり新規取得会社ののれんの償却が発生することを見越して、業績予想値を開示しています。2025年11月に取得した新規連結2社については、統合後のPMI状況を踏まえ、見通しが立った時点で業績予想に織り込む方針です。その背景には、Phase1で実行したM&AにおいてPMIに難しい面があったため、慎重に進めたいという考えがあります。

Q5. 2025年度は減収だったが2026年は増収計画。改めて減収要因がどこにあって、2026年はどう解決されるのかを教えてください。

A5. 【CEO 西森】2025年度は特定顧客の内製化影響が大きかったものの、影響のピークは過ぎたと捉えています。2026年度の一定期間は余波が残る見込みですが、一時的なものと認識しています。為替影響も3.2億円のマイナスがあった。また、金融機関向けの大型案件が収束したことも減収要因となりました。足元では大型や中型の案件も獲得できているため回復は徐々に進んでいくと見えています。2026年度は大きなジャンプアップは見込んでいないが、いずれも一時的な影響がなくなるため、増収を見込んでいます。

以上