



2025年度通期決算および CAC Vision 2030経営方針

— 2025年1月～12月 —



株式会社 CAC Holdings

目次

エグゼクティブサマリー	3
1. 2025年度通期 決算概況	4
2. CAC Vision2030 Phase1(2022年～2025年)振り返り.....	10
3. CAC Vision2030 Phase2(2026年～2030年)方針	13
4. 2026年度業績予想	22
5. 参考データ.....	25



エグゼクティブサマリー

01

2025年度は特定顧客の失注と
先行投資で減収減益

25年度業績
売上高

▲ 2.8%

調整後EBITDA

▲ 16.6%

02

2026年度は単年度の成長より
変化に即応できる体制づくりを優先

26年度業績予想

売上高

+ 1.8%

調整後EBITDA

+ 1.0%

+
新規
連結

03

中期的には方針のみ



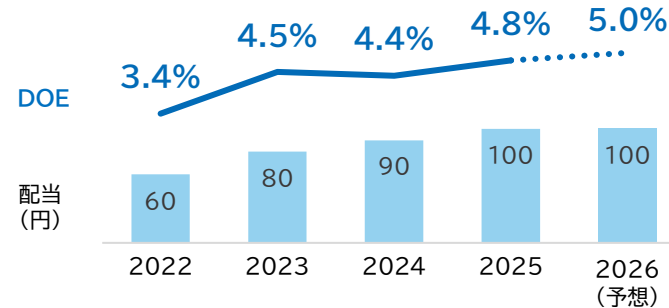
環境変化に
柔軟に対応できる
経営を優先



中期は方向性にと
ども、数値は
単年度公開に

04

配当はDOE5%水準継続



05

中長期的な企業価値拡大に
独自指標

「社会にポジティブなイン
パクト」と「時価総額」の相
関性が高い独自指標
「CAC Group Positive
Index」の拡大を目指す





1

2025年度通期 決算概況





連結業績概況 前年度比

単位:百万円	2024年度	2025年度	前年度比	
			増減額	増減率
売上高	52,063	50,588	▲1,474	▲2.8%
売上総利益	13,571	13,323	▲247	▲1.8%
(対売上比)	26.1%	26.3%	+0.3pt	
販管費	10,177	10,742	+565	+5.6%
営業利益	3,394	2,580	▲813	▲24.0%
(対売上比)	6.5%	5.1%	▲1.4pt	
経常利益	3,361	2,392	▲968	▲28.8%
(対売上比)	6.5%	4.7%	▲1.7pt	
特別損益(計)	1,326	3,390	+2,063	+155.6%
当期純利益 ^{※1}	3,096	3,271	+175	+5.7%
(対売上比)	5.9%	6.5%	+0.5pt	
調整後EBITDA ^{※2}	4,570	3,813	▲756	▲16.6%
受注高	52,982	50,281	▲2,700	▲5.1%
受注残高	17,920	17,539	▲380	▲2.1%

PL概況

- 新規連結があったものの、特定顧客の内製化の影響、大型案件の収束、為替影響等により、減収
- 減収影響に加え、成長投資に向けた投資を継続したことなどから、営業利益、経常利益も前期比減少
- 特別利益の計上により当期純利益は微増

受注高・受注残高概況

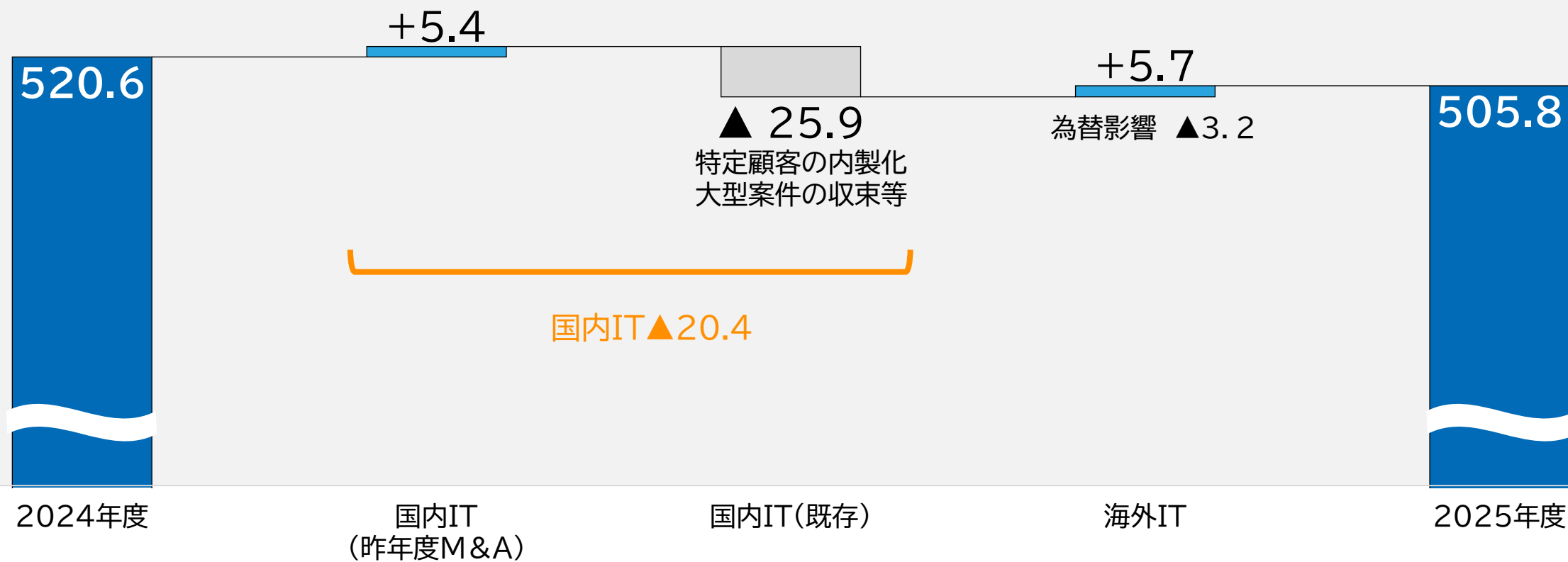
- 受注高は売上高と類似した推移となり、前期比減少
- 受注残高は、概ね前年並みの水準を確保

※1: 親会社株主に帰属する当期純利益 ※2: 調整後EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却費+株式報酬費用



売上高は特定顧客における内製化影響等により、前年同期比14.7億円減少

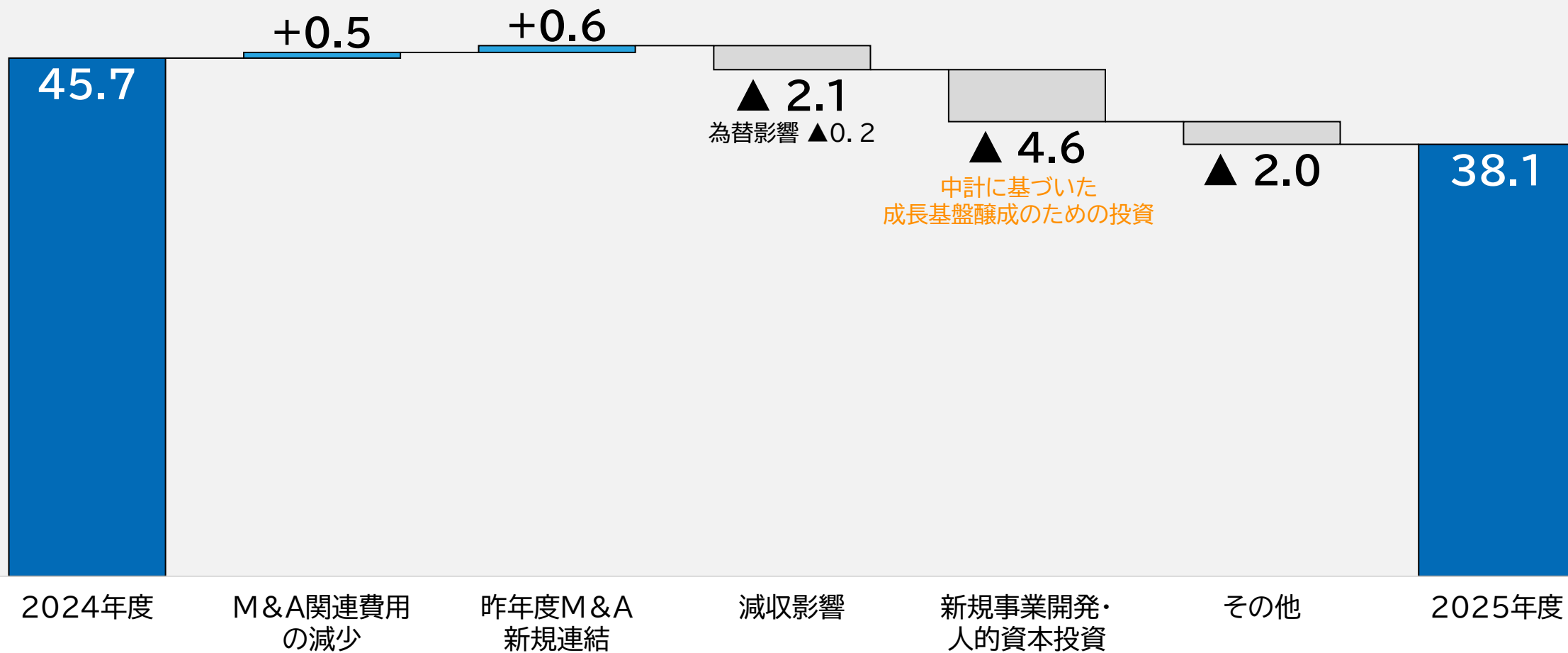
単位:億円





調整後EBITDAは減収影響に加え、成長基盤醸成のための投資実行により、 前年同期比7.6億円減少

単位:億円

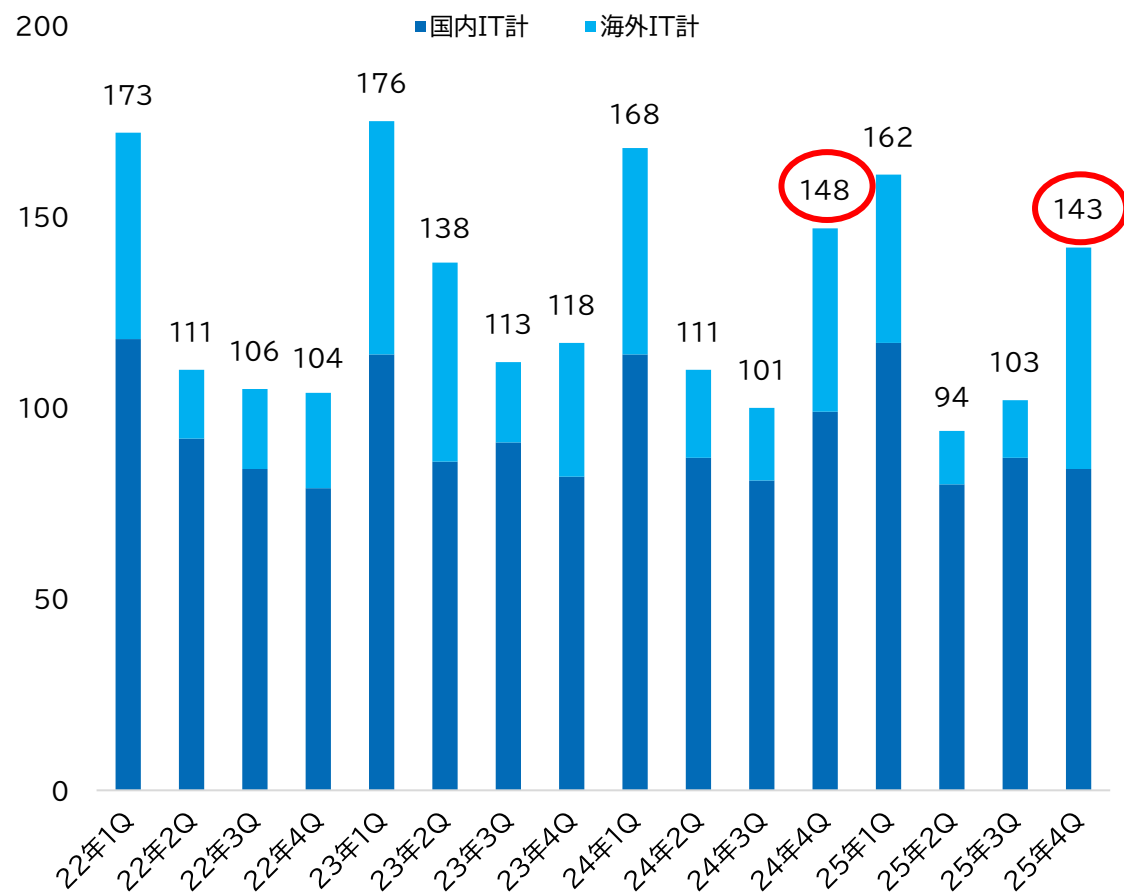




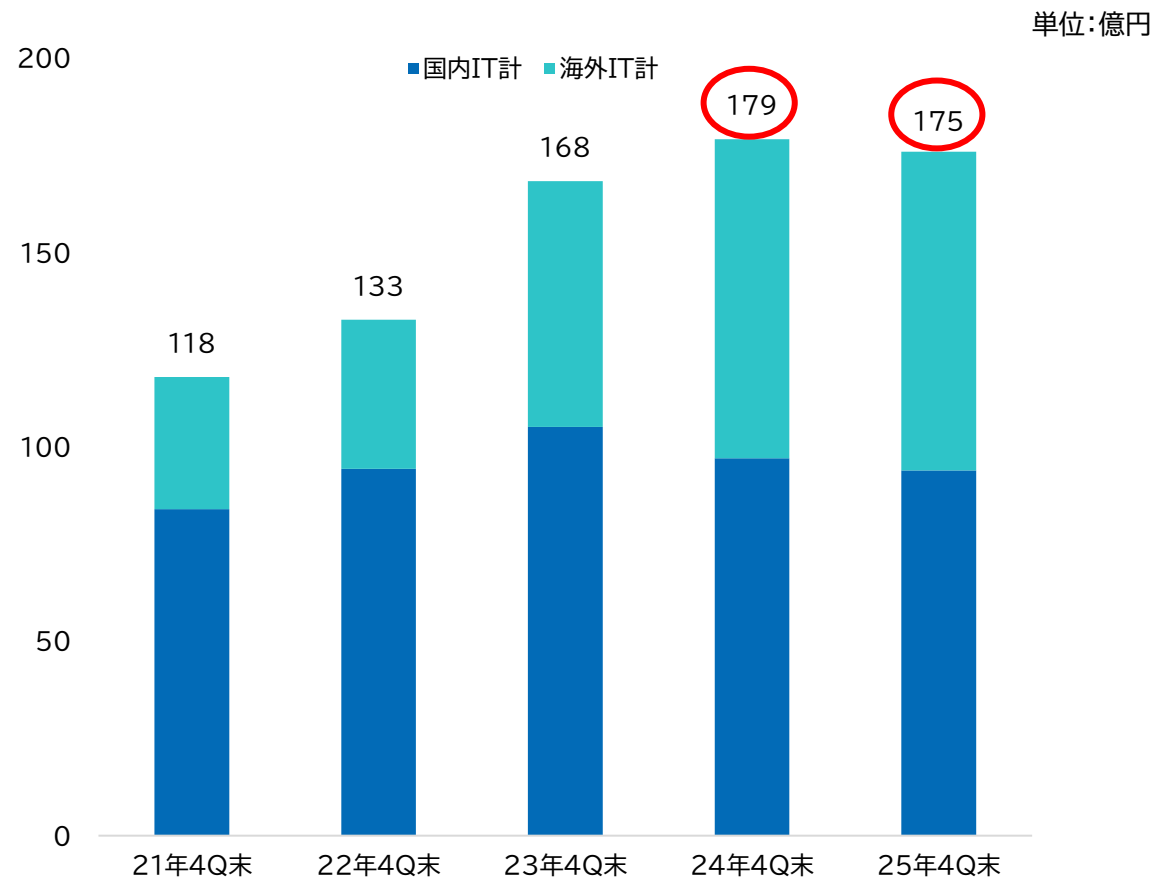
受注高および受注残高のトレンド

- 受注額、受注残高ともに弱含みではあるものの、前年同期並み水準

受注高推移



受注残高推移



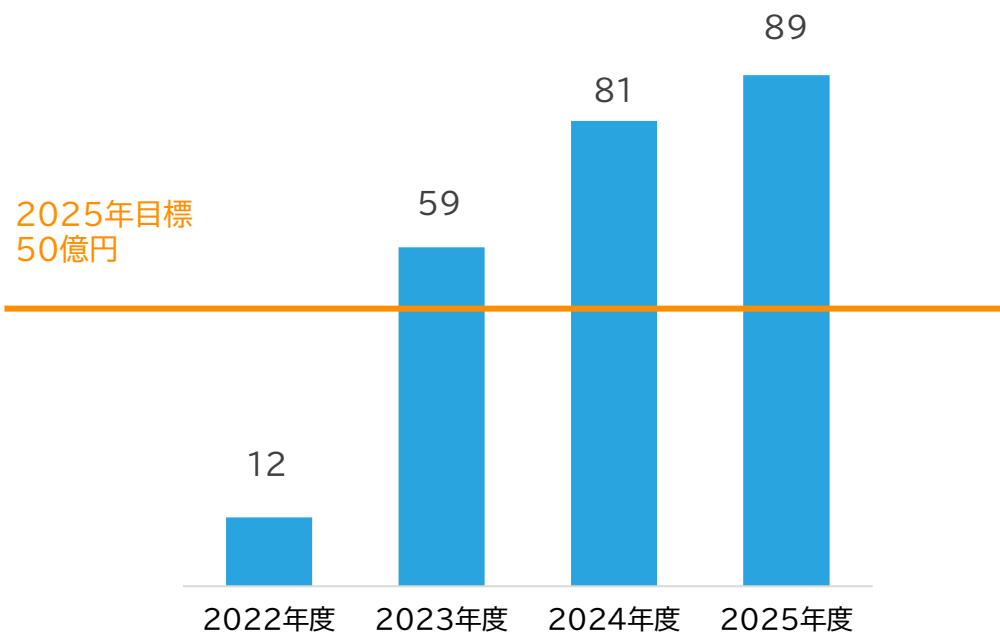


P&S(プロダクト＆サービス)売上高推移・投資実行状況

- プロダクト＆サービスについては、堅調に推移
- 2025年末まで、概ね想定通りの投資を実行

P&S売上高推移

単位:億円



投資実行状況

主な投資用途

人材投資

約**65**億円～

事業投資

約**100**億円～

投資実行実績

累計

54億円

達成率

83%

累計

91億円

達成率

91%

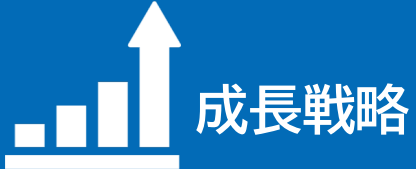


2

CAC Vision2030 Phase1 (2022~2025年)振り返り

CAC Vision 2030 Phase1振り返り

- プロダクト&サービス基盤の構築として、既存事業での安定した収益の獲得と、次期に向け、継続的に新規プロダクト&サービスを生み出す仕組みの構築に取り組んだ
- 中期経営計画策定時の施策は実行したものの、当初見込んでいた業績への貢献は限定的となった



成長戦略

【新規事業：プロダクト&サービス】

- ・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
- ・“Human Centered Technology”コンセプトによる『共創』
- ・事業投資、人材投資の推進 約150億円

【既存受託事業】

- ・内部資源の拡充・成長

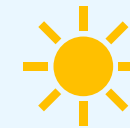


施策は概ね予定通り進捗。新規事業の成長スピードとM&A等の事業投資実行については、当初の見通しより長期間かかる見込み



高収益化戦略

- ・不採算事業の整理
 - ・経営効率化
- 約10億円の改善

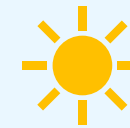


期初想定施策は実施済。不採算事業の整理を含む構造改革を実施し、海外IT事業は収益改善



コーポレート

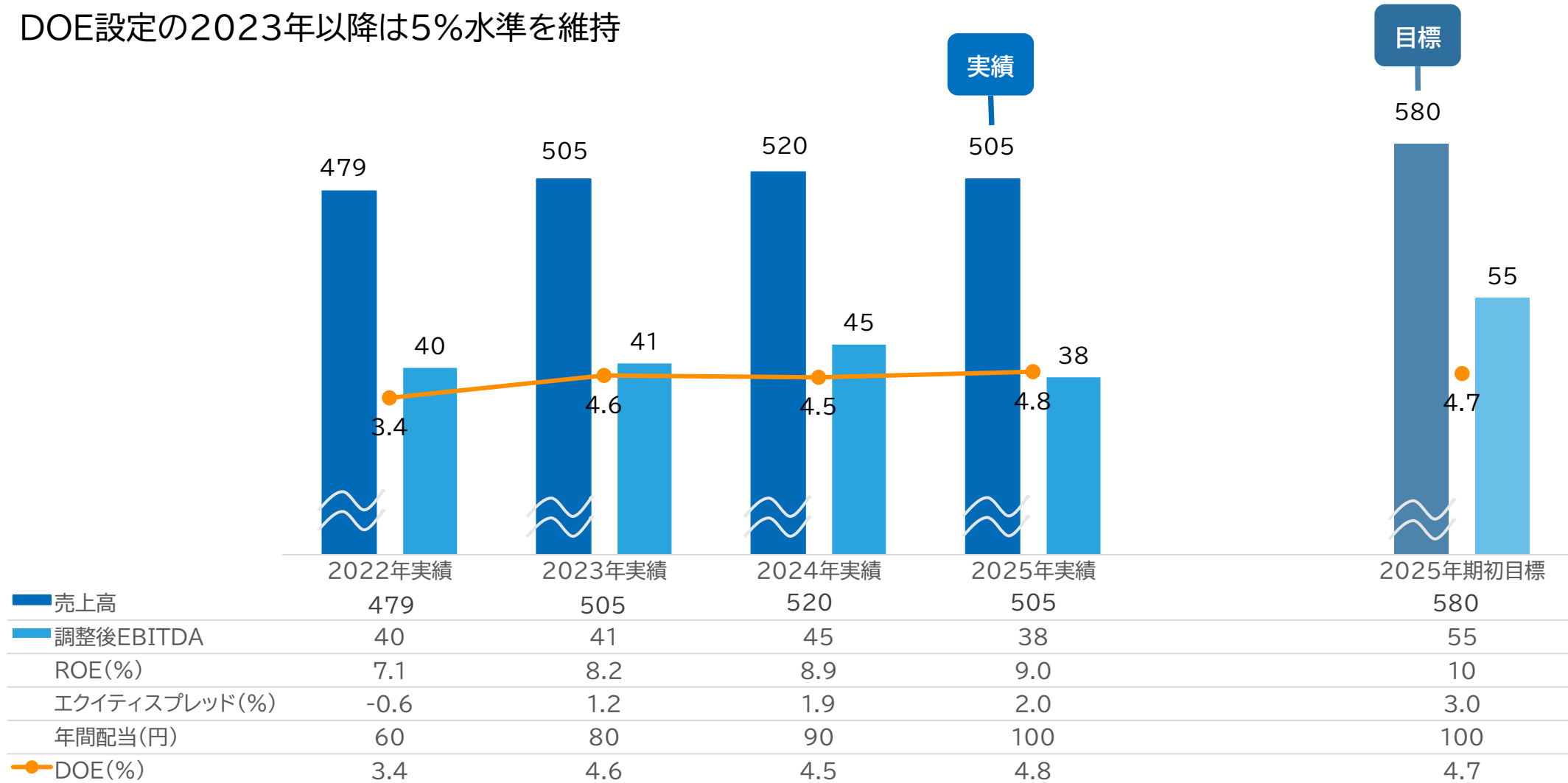
- ・グループガバナンス体制や運用方法の見直し
- ・組織風土改革



ガバナンス体制の見直しやエンゲージメント等の取組み実施

CAC Vision 2030 Phase1振り返り

- 数値目標である売上高580億円、調整後EBITDA55億円に至らず
- DOE設定の2023年以降は5%水準を維持





3

CAC Vision2030 Phase2(2026年~2030年)方針

外部環境の変化



AI技術の 加速度的な発展 顧客ニーズの変化

生成AIによりシステム開発が根本から変わり、多様なAIツールの登場でユーザ主体の内製化が加速する可能性がある。顧客ニーズも大きく変化しており、現場部門のAI化・DX・自動化が加速する中、CIOや情報システム部門ではIT戦略やガバナンス、セキュリティ強化の重要性が増加している。

分断化による グローバルビジネスの リスク拡大

東ヨーロッパ、中国、中東、アフリカなど軍事的・政治的なリスクによる事業継続へのリスクが拡大。地政学リスクが継続することで、今後さらにクロスボーダーによる海外事業の困難度が高まることが想定される。

内部状況・課題

M&Aパフォーマンス 向上への 持続的改善必須化

M&Aを7件実行したが、目標とする投資規模に見合う魅力的案件の発掘ができず。統合後のシナジー創出の遅れも発生。体制増強などを行い、ソーシング数が増加するも、更なる強化が必須。

新規事業の 垂直立ち上げの 難しさに直面

Phase1の戦略とした新規事業を立ち上げる基盤の構築は完了。ただしグループ全体の収益貢献には、なお一定の時間を要する見込み。

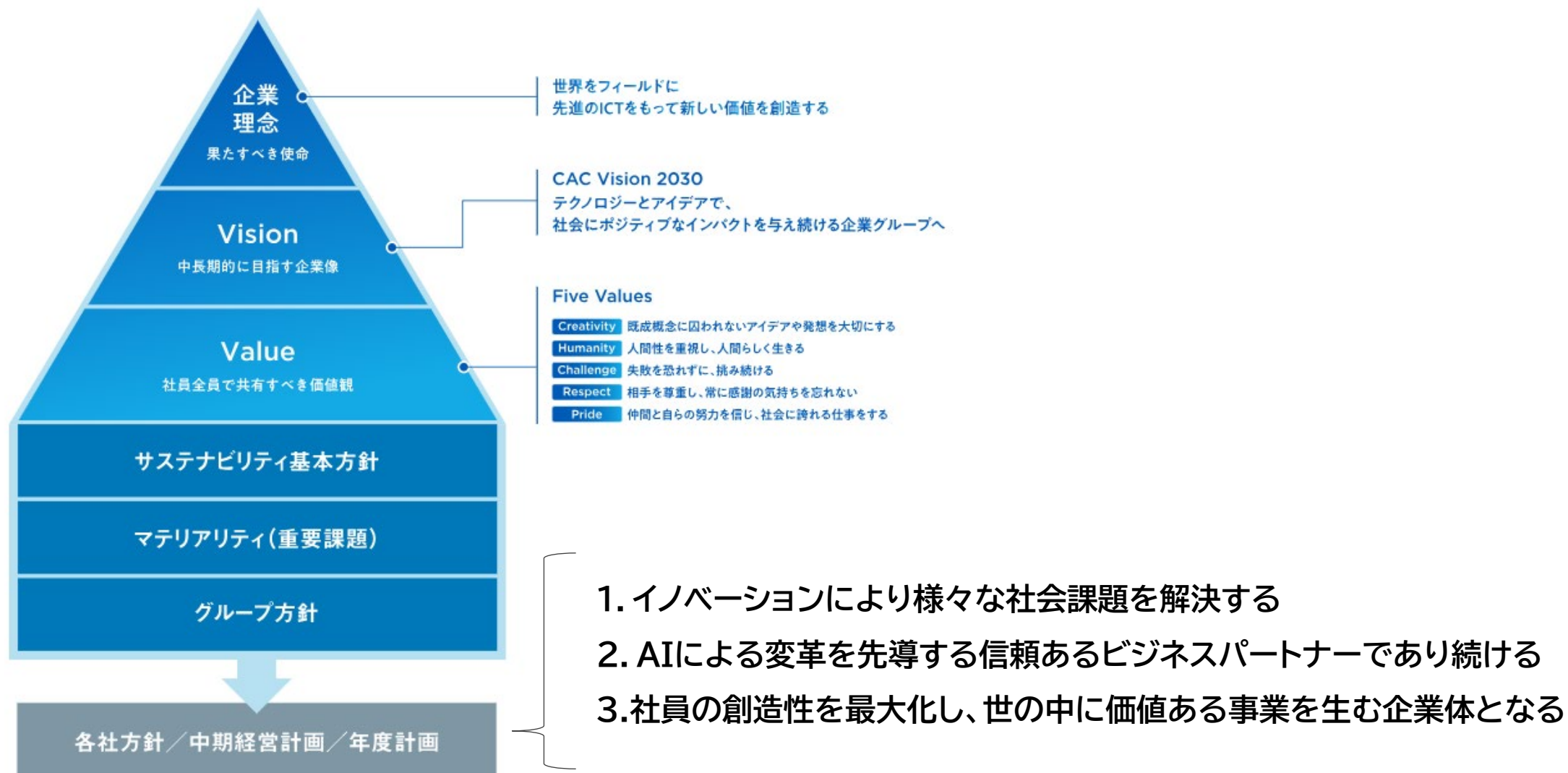
グローバル事業の 構造改革完了

海外における不採算事業の整理および再編を完了し、収益性が改善。国内外の協業体制を強化し、成長に向けた施策に集中できる環境が整った。

- **AIの加速度的な発展や内製化の進展**を踏まえると、より先を見据えた経営判断が重要となる。**既存事業に依存したポートフォリオは、将来的なリスク要因**となり得る。
- **事業ポートフォリオを多様化し**、CAC Vision 2030で掲げる**社会課題の解決**につながるビジネスへと転換していく。
- 今後は、**環境変化に迅速かつ柔軟に対応**できる経営を最優先とし、**中長期的な方針は、方向性の提示**にとどめる。



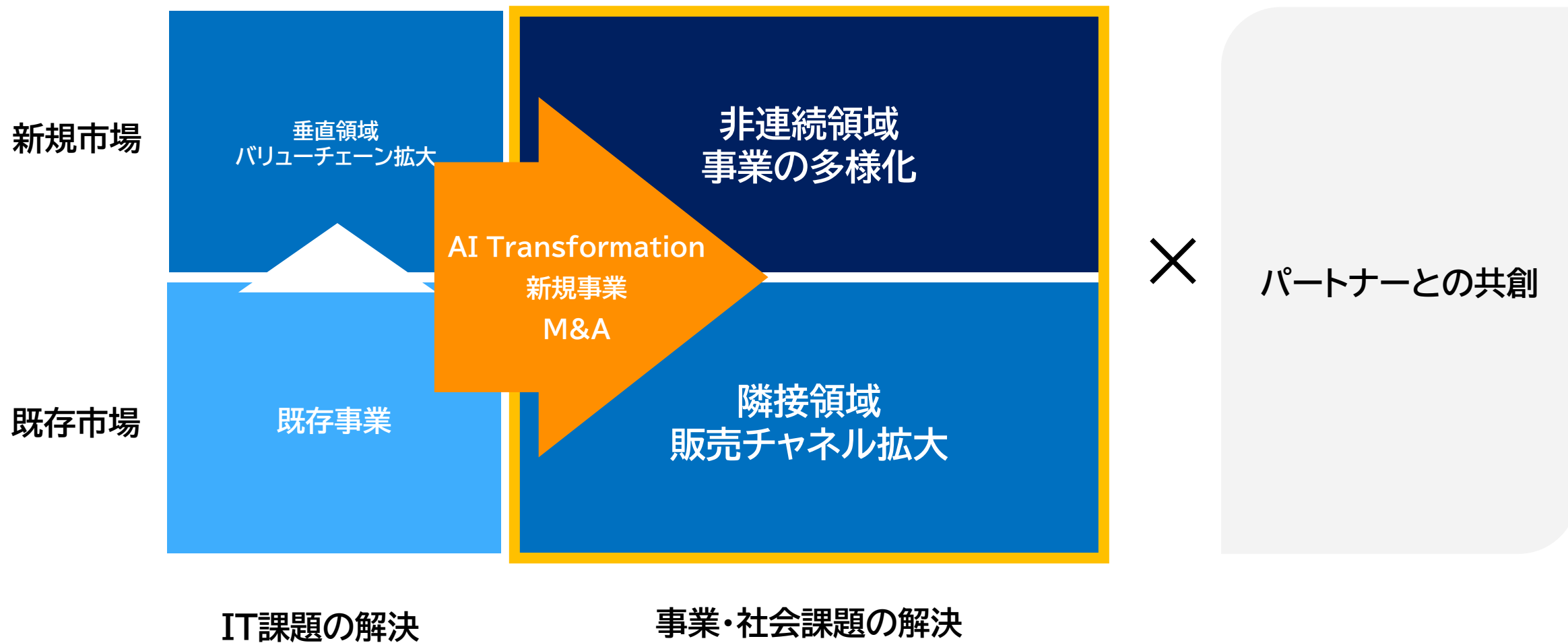
CAC Vision 2030 Phase2(2026～2030)のCACグループ経営方針





ポートフォリオの多様化で解決する社会課題の領域を広げる

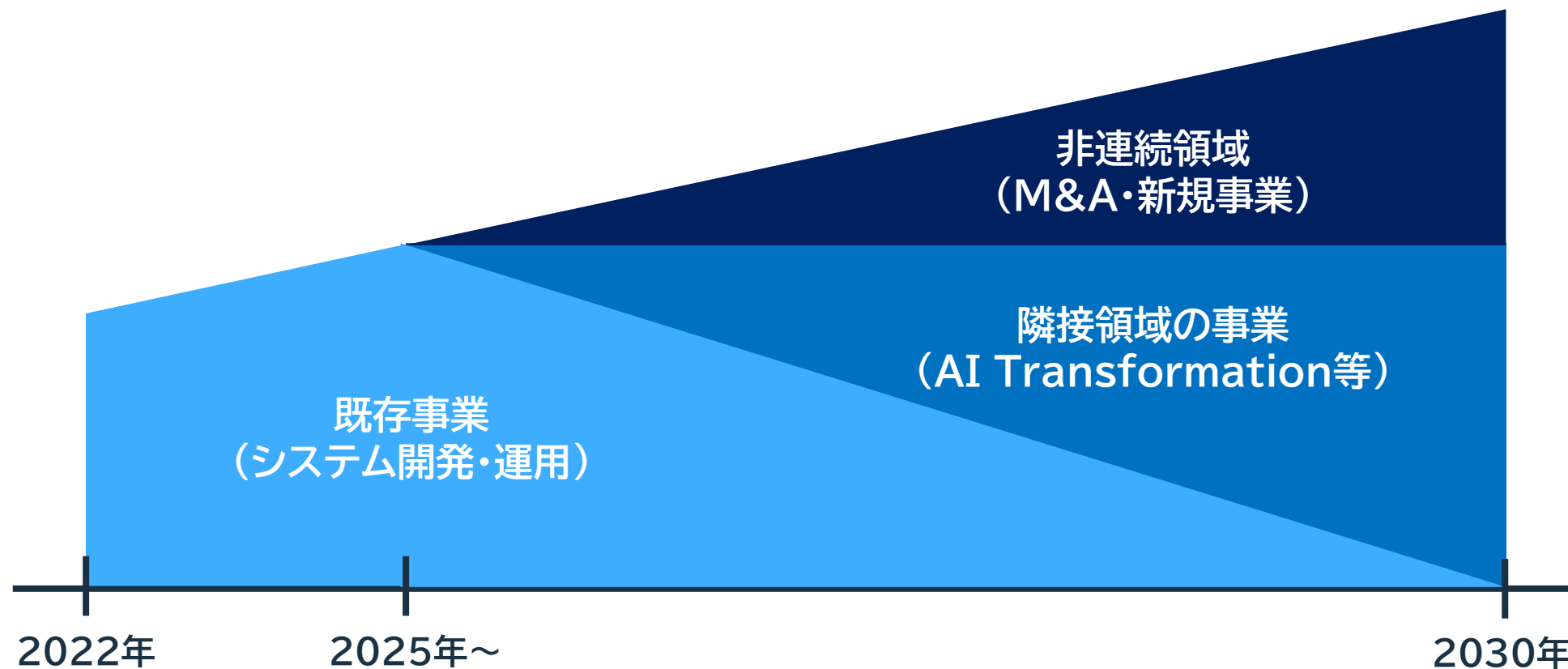
既存事業を起点に、AI Transformationと新規事業・M&Aで領域を拡張





既存事業からAI Transformationと非連続領域へ展開する

- 既存事業領域におけるAI Transformationの展開を急ぐとともに、新規事業およびM&Aにより非連続領域での事業拡大を目指す





CACグループのAI Transformation

- AIで顧客・業界課題を解決する次世代SI・SO・BPOサービスを展開
- AIプラットフォームを基盤に多様な業界・領域へプロダクト&サービスを提供

1

AIによる
システム構築の高度化



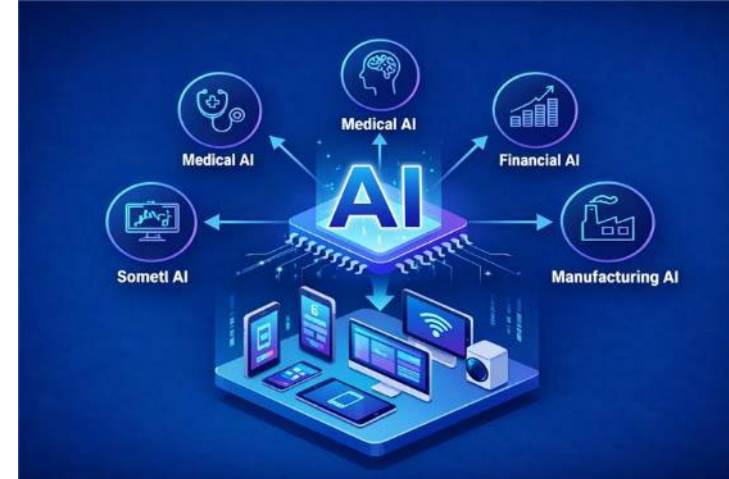
2

AIによる
システム運用・業務運用の
高度化・自動化



3

AIプラットフォームの開発と
プロダクト&サービス化



*画像はイメージ



事業セグメント別経営方針

事業 ドメイン	CACグループの 事業ポートフォリオ	～2030 期待成長率	方針	成長・変革を 支えるアセット
国内IT事業	<p> CAC 株式会社 シーエーシー ARC 株式会社 アークシステム ROSSO 株式会社 ハイテックシステムズ CAC CrossFusion recomot 株式会社 シーアイエム 総合研究所 INCULEAD CAC AMERICA CORPORATION CAC Consulting & Technology <small>【アメリカ合衆国】</small> <small>Singapore Pte. Ltd.</small> CAC EUROPE LIMITED <small>【シンガポール共和国】</small> <small>【英国】</small> inspiriSYS <small>Solutions Limited</small> 高達計算機技術（蘇州）有限公司 <small>【インド】</small> <small>【中華人民共和国】</small> mitrais CAC 希亞思（上海）信息技术有限公司 <small>【インドネシア】</small> <small>【中華人民共和国】</small> </p>	約6%	<ul style="list-style-type: none"> 社会課題解決のための共創や事業の展開 業界・顧客課題を先導解決するAIや高付加価値サービスの展開 戦略的M&Aによるバリューチェーンの拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 戦略・組織・文化 人的資産 技術資産 顧客資産 金融資産
海外事業	<p> inspiriSYS <small>Solutions Limited</small> 高達計算機技術（蘇州）有限公司 <small>【インド】</small> <small>【中華人民共和国】</small> mitrais CAC 希亞思（上海）信息技术有限公司 <small>【インドネシア】</small> <small>【中華人民共和国】</small> </p>	10%～	<ul style="list-style-type: none"> 高成長市場であるインド・インドネシアでの事業拡大 グローバルでのクロスセルを軸とした事業シナジーの拡大 戦略的M&Aによるバリューチェーンの拡大 	
新規事業	<p> CAC IDENTITY 株式会社ながさきマリンファーム </p>	— (先行投資領域)	<ul style="list-style-type: none"> 非連続領域での加速度的成長を実現するスター事業の創出 戦略的M&Aによるバリューチェーンの拡大 	
持株会社 など	<p> CAC 株式会社 CAC Holdings CAC CAPITAL </p>	—	<ul style="list-style-type: none"> 戦略的M&Aによるポートフォリオの拡大 ベンチャーキャピタル投資やパートナー企業との共創促進 企業価値の源泉であるアセットの獲得とマネタイズ化 	



2030年までのキャッシュアロケーション

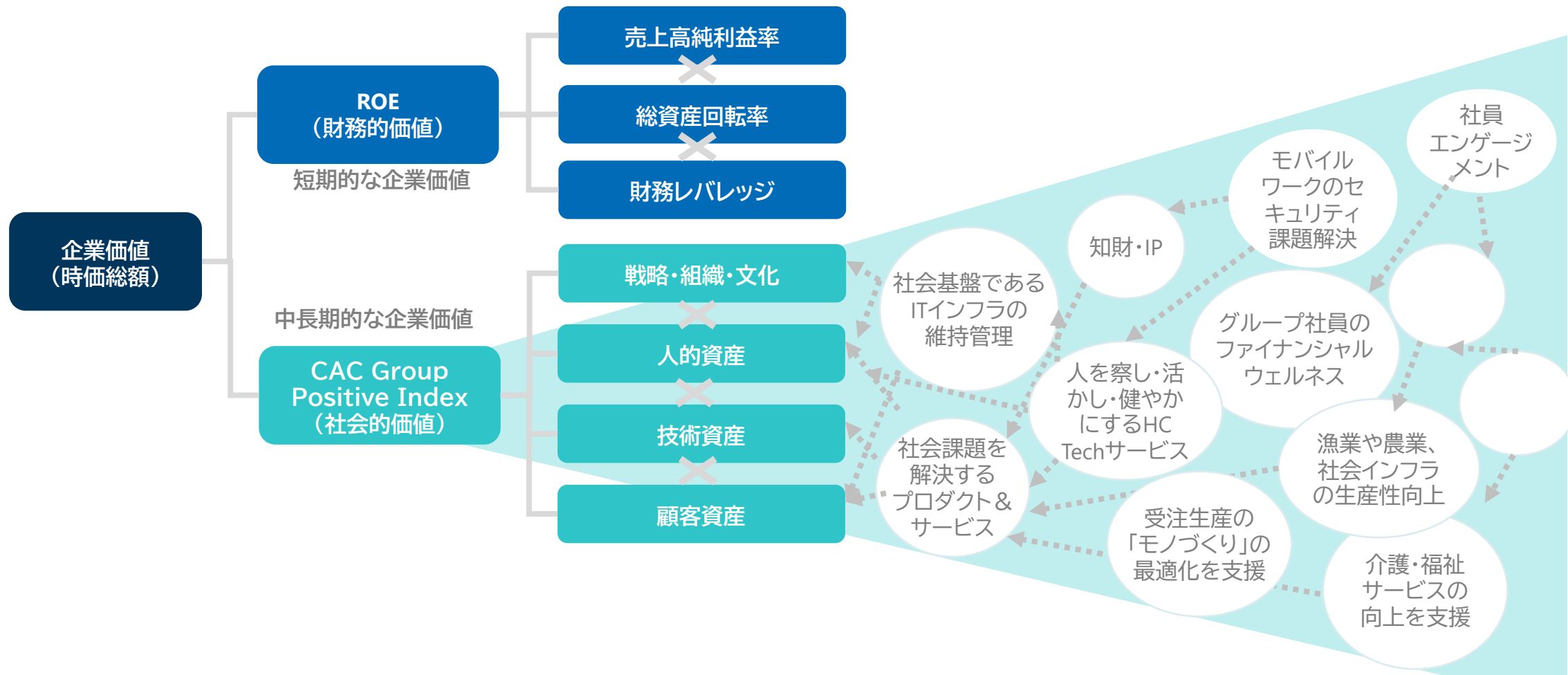
- M&Aは、財務健全性を担保しつつ外部調達を含め実施していく
- 株主還元は、事業から創出したキャッシュで実行





CAC Group Positive Indexの拡大による企業価値拡大を目指す

- 「社会にポジティブなインパクト」と「企業価値」の相関性を統計的に分析・整理し、当社の時価総額と高い相関を示す独自指標「CAC Group Positive Index」を導入
- 同指標を最大化・継続的にモニタリングすることで、中長期的な企業価値の向上を目指す





4

2026年度業績予想



2026年業績予想:既存事業は現状水準、新規連結は別途織り込み

- 2026年度は、単年度の売上・利益成長よりも、経営環境の変化に対応するための変革を優先する
- 2025年11月に取得した新規連結会社2社は、統合後のPMIの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

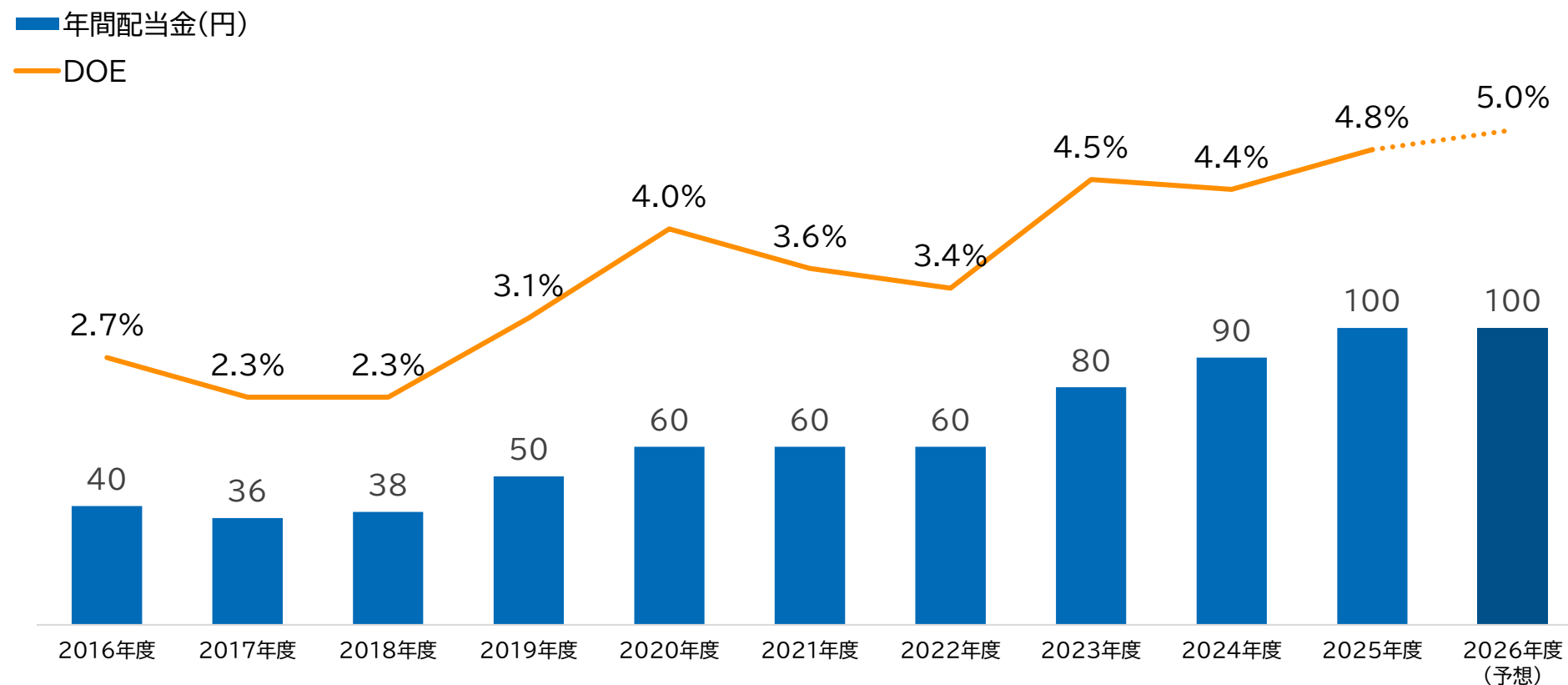
単位:百万円	2023年度 実績	2024年度 実績	2025年度 実績	2026年度 予想	2025年度比	
					金額	%
売上高	50,539	52,063	50,588	51,500	+921	+1.8%
調整後EBITDA	4,143	4,570	3,813	3,850	+37	+1.0%
(対売上高)	8.2%	8.8%	7.5%	7.5%		
ROE	8.2%	8.9%	9.0%	7.5%	▲1.5pt	-
エクイティスプレッド	1.2%	1.9%	2.0%	0.5%	▲1.5pt	-
年間配当	80円	90円	100円	100円	0円	-
DOE	4.6%	4.5%	4.8%	5.0%	+0.2pt	-





配当について

- 株主還元は今後も配当を中心とする
- 2026年の配当は業績や経済情勢を勘案しつつ、DOE5%水準とした1株当たり100円を予想する。



The image features a white background with decorative blue geometric patterns in the top-left and bottom-right corners. These patterns consist of interconnected lines and dots, resembling a network or circuit design. In the center of the page, there is a dark blue circle containing the number 4.

4

参考データ



セグメント別受注高・受注残高

■ 受注高

単位:百万円	2024年度		2025年度		前年度比	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	%
国内IT	38,359	72.4%	36,992	73.6%	▲1,367	▲3.6%
海外IT	14,622	27.6%	13,289	26.4%	▲1,333	▲9.1%
合計	52,982	100.0%	50,281	100.0%	▲2,700	▲5.1%

■ 受注残高

単位:百万円	2024年度		2025年度		前年度比	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	%
国内IT	9,712	54.2%	9,348	53.3%	▲363	▲3.7%
海外IT	8,208	45.8%	8,191	46.7%	▲16	▲0.2%
合計	17,920	100.0%	17,539	100.0%	▲380	▲2.1%

※当年度より、業績管理区分の一部変更に伴い、子会社1社を「海外IT」から「国内IT」に変更しております。なお、前年度の数値についても同様に変更して表示しています。



セグメント別売上高・調整後EBITDA

売上高

単位:百万円	2024年度		2025年度		前年度比	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
国内IT	39,328	75.5%	37,282	73.7%	▲2,046	▲5.2%
海外IT	12,734	24.5%	13,306	26.3%	+571	+4.5%
合計	52,063	100.0%	50,588	100.0%	▲1,474	▲2.8%

調整後EBITDA

単位:百万円	2024年度		2025年度		前年度比	
	金額	利益率	金額	利益率	金額	増減率
国内IT	4,038	10.3%	4,093	11.0%	+55	+1.4%
海外IT	1,723	13.5%	1,828	13.7%	+105	+6.1%
調整	▲1,191	—	▲2,108	—	▲917	—
合計	4,570	8.8%	3,813	7.5%	▲756	▲16.6%

※当年度より、業績管理区分の一部変更に伴い、子会社1社を「海外IT」から「国内IT」に変更しております。なお、前年度の数値についても同様に変更して表示しています。



【参考】セグメント別売上高・営業利益

売上高

単位:百万円	2024年度		2025年度		前年度比	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
国内IT	39,328	75.5%	37,282	73.7%	▲2,046	▲5.2%
海外IT	12,734	24.5%	13,306	26.3%	+571	+4.5%
合計	52,063	100.0%	50,588	100.0%	▲1,474	▲2.8%

営業利益

単位:百万円	2024年度		2025年度		前年度比	
	金額	利益率	金額	利益率	金額	増減率
国内IT	3,598	9.1%	3,626	9.7%	+28	+0.8%
海外IT	1,281	10.1%	1,343	10.1%	+61	+4.8%
調整	▲1,485	—	▲2,388	—	▲902	—
合計	3,394	6.5%	2,580	5.1%	▲813	▲24.0%

※当年度より、業績管理区分の一部変更に伴い、子会社1社を「海外IT」から「国内IT」に変更しております。なお、前年度の数値についても同様に変更して表示しています。





セグメント別概況：国内IT事業

(単位:百万円)	2024年4Q	2025年4Q	前年同期比	
受注高	38,359	36,992	▲1,367	▲3.6%
売上高	39,328	37,282	▲2,046	▲5.2%
調整後 EBITDA	4,038	4,093	+55	+1.4%
利益率	10.3%	11.0%	—	+0.7%
受注残高	9,712	9,348	▲363	▲3.7 %

■ 概況

- 受注高・売上高および受注残高は、特定顧客の内製化影響や、大型案件の収束等により前年同期比で減少
- 調整後EBITDAは減収影響はあったものの、組織改編に伴うR&D・新規事業関連費用の移管等により、微増

※当年度より、業績管理区分の一部変更に伴い、子会社1社を「海外IT」から「国内IT」に変更しております。なお、前年度の数値についても同様に変更して表示しています。



セグメント別概況：海外IT事業

(単位:百万円)	2024年4Q	2025年4Q	前年同期比	
受注高	14,622	13,289	▲1,333	▲9.1%
売上高	12,734	13,306	+571	+4.5%
調整後 EBITDA	1,723	1,828	+105	+6.1%
利益率	13.5%	13.7%	—	+0.2%
受注残高	8,208	8,191	▲16	▲0.2%

概況

- 受注高は、為替変動が下振れ要因となったほか、米国・英国子会社における一部顧客向け案件の縮小や、インドネシア子会社の情報通信向けサービス縮小等により減少
- 売上高は、為替変動が下押し要因となったほか、米国・英国子会社の一部顧客向け案件が縮小したものの、インド子会社の伸長等により増加
- 調整後EBITDAは、増収の影響等により増加
- 受注残高は米国および英国子会社における一部顧客向け案件の縮小等があったものの、インド子会社の案件の増加により増加

※当年度より、業績管理区分の一部変更に伴い、子会社1社を「海外IT」から「国内IT」に変更しております。なお、前年度の数値についても同様に変更して表示しています。



業種別受注高

単位:百万円	2024年度		2025年度		前年度比	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	%
金融	18,975	35.8%	18,563	36.9%	▲411	▲2.2%
製薬	8,095	15.3%	6,344	12.6%	▲1,751	▲21.6%
製造	7,696	14.5%	9,229	18.4%	+1,532	+19.9%
情報・通信	7,552	14.3%	6,975	13.9%	▲577	▲7.6%
サービス業など	10,661	20.1%	9,169	18.2%	▲1,492	▲14.0%
合計	52,982	100.0%	50,281	100.0%	▲2,700	▲5.1%





業種別売上高

	2024年度		2025年度		前年度比	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	%
単位:百万円						
金融	17,717	34.0%	17,896	35.4%	+178	+1.0%
製薬	8,598	16.5%	6,461	12.8%	▲2,137	▲24.9%
製造	7,952	15.3%	8,814	17.4%	+861	+10.8%
情報・通信	7,599	14.6%	7,753	15.3%	+154	+2.0%
サービス業など	10,195	19.6%	9,663	19.1%	▲531	▲5.2%
合計	52,063	100.0%	50,588	100.0%	▲1,474	▲2.8%





セグメント別業種別受注高

	2024年度		2025年度		前年度比	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	%
単位:百万円						
国内IT	38,359	72.4%	36,992	73.6%	▲1,367	▲3.6%
金融	13,400	25.3%	11,539	23.0%	▲1,860	▲13.9%
製薬	7,418	14.0%	5,994	11.9%	▲1,423	▲19.2%
製造	6,183	11.7%	7,306	14.5%	+1,123	+18.2%
情報・通信	3,824	7.2%	4,318	8.6%	+493	+12.9%
サービス業など	7,532	14.2%	7,833	15.6%	+301	+4.0%
海外IT	14,622	27.6%	13,289	26.4%	▲1,333	▲9.1%
金融	5,574	10.5%	7,023	14.0%	+1,449	+26.0%
製薬	677	1.3%	350	0.7%	▲327	▲48.3%
製造	1,512	2.9%	1,922	3.8%	+409	+27.1%
情報・通信	3,728	7.0%	2,657	5.3%	▲1,071	▲28.7%
サービス業など	3,129	5.9%	1,335	2.6%	▲1,793	▲57.3%
合計	52,982	100.0%	50,281	100.0%	▲2,700	▲5.1%

※当年度より、業績管理区分の一部変更に伴い、子会社1社を「海外IT」から「国内IT」に変更しております。なお、前年度の数値についても同様に変更して表示しています。





セグメント別業種別売上高

	2024年度		2025年度		前年度比	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	%
単位:百万円						
国内IT	39,328	75.5%	37,282	73.7%	▲2,046	▲5.2%
金融	13,219	25.4%	12,122	24.0%	▲1,097	▲8.3%
製薬	7,774	14.9%	6,132	12.1%	▲1,642	▲21.1%
製造	6,500	12.5%	7,147	14.1%	+647	+10.0%
情報・通信	4,022	7.7%	4,204	8.3%	+182	+4.5%
サービス業など	7,811	15.0%	7,675	15.2%	▲136	▲1.8%
海外IT	12,734	24.5%	13,306	26.3%	+571	+4.5%
金融	4,497	8.6%	5,774	11.4%	+1,276	+28.4%
製薬	824	1.6%	328	0.7%	▲495	▲60.1%
製造	1,452	2.8%	1,666	3.3%	+214	+14.7%
情報・通信	3,576	6.9%	3,548	7.0%	▲28	▲0.8%
サービス業など	2,383	4.6%	1,988	3.9%	▲395	▲16.6%
合計	52,063	100.0%	50,588	100.0%	▲1,474	▲2.8%

※当年度より、業績管理区分の一部変更に伴い、子会社1社を「海外IT」から「国内IT」に変更しております。なお、前年度の数値についても同様に変更して表示しています。





ご参考:2026年度業績予想

単位:百万円

		2023年度 実績	2024年度 実績	2025年度 実績	2026年度 予想
売上高		50,539	52,063	50,588	51,500
調整後EBITDA※		4,143	4,570	3,813	3,850
(対売上比)		8.2%	8.8%	7.5%	7.5%
参考値 将来の予測 が困難なた め参考値と なります	減価償却	555	598	626	600
	のれん償却	146	308	348	250
	株式報酬等	114	269	258	80
	営業利益	3,327	3,394	2,580	2,600
	(対売上比)	6.6%	6.5%	5.1%	5.0%
	当期利益	2,473	3,096	3,271	2,600
	(対売上比)	4.9%	5.9%	6.5%	5.0%

※調整後EBITDA:営業利益+減価償却費+のれん償却費+株式報酬費用





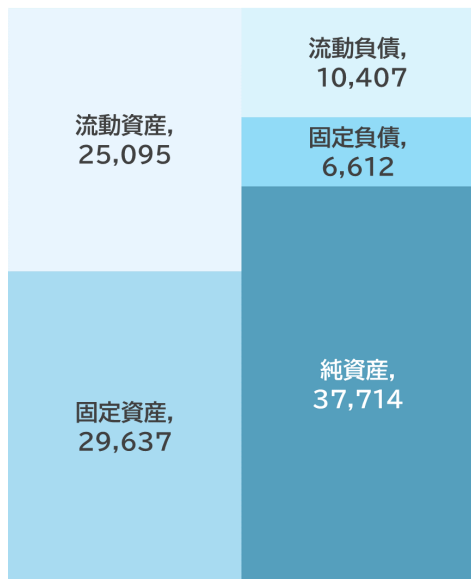
連結貸借対照表サマリー

- 政策保有株式削減は計画通り進捗
- M&Aにより、のれんが増加
- 自己資本比率65.6%と高い安全性及び戦略投資への機動性を確保

連結BS資本構成

2024年12月末

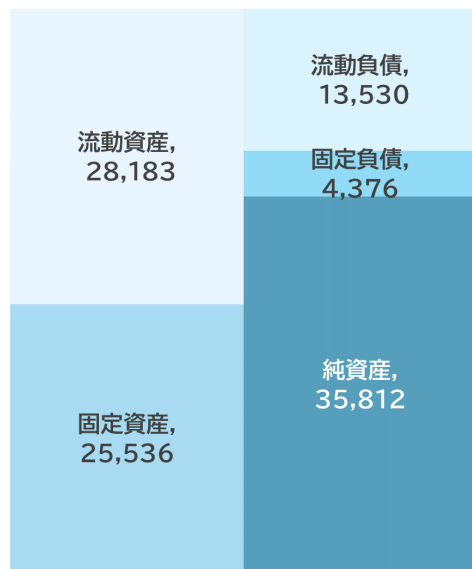
単位:百万円



総資産 54,733

2025年12月末

単位:百万円



総資産 53,719

(単位:百万円)

	2024年12月末	2025年12月末	増減	備考
流動資産	25,095	28,183	+3,088	
うち現金	12,869	11,769	▲ 1,100	M&A投資、配当金支払
うち有価証券	911	4,465	+3,554	戦略投資機会待機
固定資産	29,637	25,536	▲ 4,101	
うち、政策保有株式	14,850	8,849	▲ 6,001	政策保有株式売却進捗
うち、のれん	3,032	4,854	+1,822	M&Aにより増加
総資産	54,733	53,719	▲ 1,014	
総負債	17,019	17,907	+888	
うち、借入金	1,816	2,723	+907	短期借入金増加
純資産	37,714	35,812	▲ 1,902	
うち、自己資本	37,368	35,230	▲ 2,138	有価証券評価差額金の減少
政策保有株式 純資産比率	39.4%	24.7%	▲ 14.7%	
D/Eレシオ	0.0x	0.1x	+0.1x	社内基準0.5x以内
Debt/EBITDA	0.4x	0.7x	+0.3x	社内基準5.0x以内
自己資本比率	68.3%	65.6%	▲3.0%	社内基準50%以上



お問合せ先

財務戦略部 IRグループ

TEL:03-6667-8070 E-mail:prir@cac.co.jp

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