



2024年11月12日

各 位

会 社 名 株式会社キャピタル・アセット・プランニング
代表者名 代表取締役社長 北山 雅一
(コード番号：3965 東証スタンダード)
問合せ先 取締役 財務担当 青木 浩一
(TEL. 06-4796-5666)

中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は、2025年9月期～2027年9月期までの3カ年を対象とする中期経営計画を策定しましたので、お知らせいたします。

記

1. 経営理念の再構築

キャピタル・アセット・プランニングは、新たなパーパス・ビジョン・バリューを制定しました。

- パーパス (Purpose)
F T と I T の統合により、ファイナンシャルウェルネスを創造する
- ビジョン (Vision)
金融サービスとアセットマネジメントのイノベーターになる
- バリュー (Value)
「起業家精神」、「サイエンス+アート」、「革新性」、「人と社会に貢献」

2. 主要戦略

- ① 顧客基盤深耕・強化
- ② 事業ポートフォリオ改革
- ③ ファミリーオフィスビジネスへの参入
- ④ ストックビジネス向け新プラットフォームの開発
- ⑤ 海外市場開拓

3. 重要経営指標 (K P I)

	K P I	2024年9月期 (実績)	2027年9月期 (目標)
① 売上規模	売上高	81億円	110億円
② 成長性	年平均成長率	7.2%	10%
③ 収益性	営業利益率	3.6%	9%
④ 資本効率	R O E	5.0%	13%
⑤ 株主還元	配当性向	50.6%	20～50%

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以上

中期経営計画 2025-2027

2024年11月12日

株式会社キャピタル・アセット・プランニング

1. 前中期経営計画の振り返り

業績目標の達成状況

売上高は拡大したが目標には届かず、引き続き継続的改善に向けた取り組みが必要
 戦略的売上の連結売上高に対する割合は、目標の53%に対して55%と目標達成

	2021年9月期	中期経営計画 2021-2024		2024年9月期		
	実績	当初計画	修正計画 8/9/2024	実績	予実対比 対修正計画	成長率 2021年9月期比
連結売上高	6,631	9,000	8,200	8,178	99.7%	23.3%
うち戦略的売上※ (比率)	1,326	4,749	-	4,502	94.8%	239.5%
	20%	53%	-	55%	103.8%	175.0%
営業利益	120	810	235	298	126.8%	148.3%
経常利益	117	800	240	310	129.2%	165.0%
当期純利益	69	500	110	157	142.7%	127.5%

※戦略的売上：システムソリューション事業におけるクラウド関連売上とコンサルティング事業における継続売上の合計

成果と課題

クラウドSI比率は目標を達成したが、新規事業領域の売上や新規顧客開拓等が課題

クラウドSI比率



新規事業領域の売上



成果

クラウドSI比率が55%と大幅に進捗

- レガシーシステムのオープン言語化、クラウド化等を受注

新規事業領域の売上を8.8億円計上

- 銀行向け資産管理プラットフォームのシステム開発受注

新NISA制度による資産運用システムや事業承継・財産承継支援の新たな施策を展開

- 生成AIを活用した投資提案アプリの開発
- IFA向けプラットフォーム開発のために台湾のSoftBI社と業務提携
- ファミリーオフィスビジネスを展開するためにWealth Engineを設立

課題

- 生保向け売上に偏った事業ポートフォリオの改革
- 年間売上5億円以上の大手クライアントを4件獲得したが、目標の6件には届かず
- WMWをはじめとした継続課金収入は増加したものの新規顧客開拓が不十分

2. 経営理念と長期ビジョン

パーパス・ビジョン PURPOSE・VISION

キャピタル・アセット・プランニングは、新たなパーパス・ビジョン・バリューを制定しました。

人生100年時代、大相続時代が到来する中、FT(Financial Technology)とIT(Information Technology)を統合したサービスでファイナンシャルウェルネスを創造していくことにより、クライアントの成長と社会の発展に貢献します

PURPOSE

FTとITの統合により、ファイナンシャルウェルネスを創造する

個人資産の最適なアセットアロケーションと次世代への不安無き移転を実現し、
ファイナンシャルウェルネスを創造する

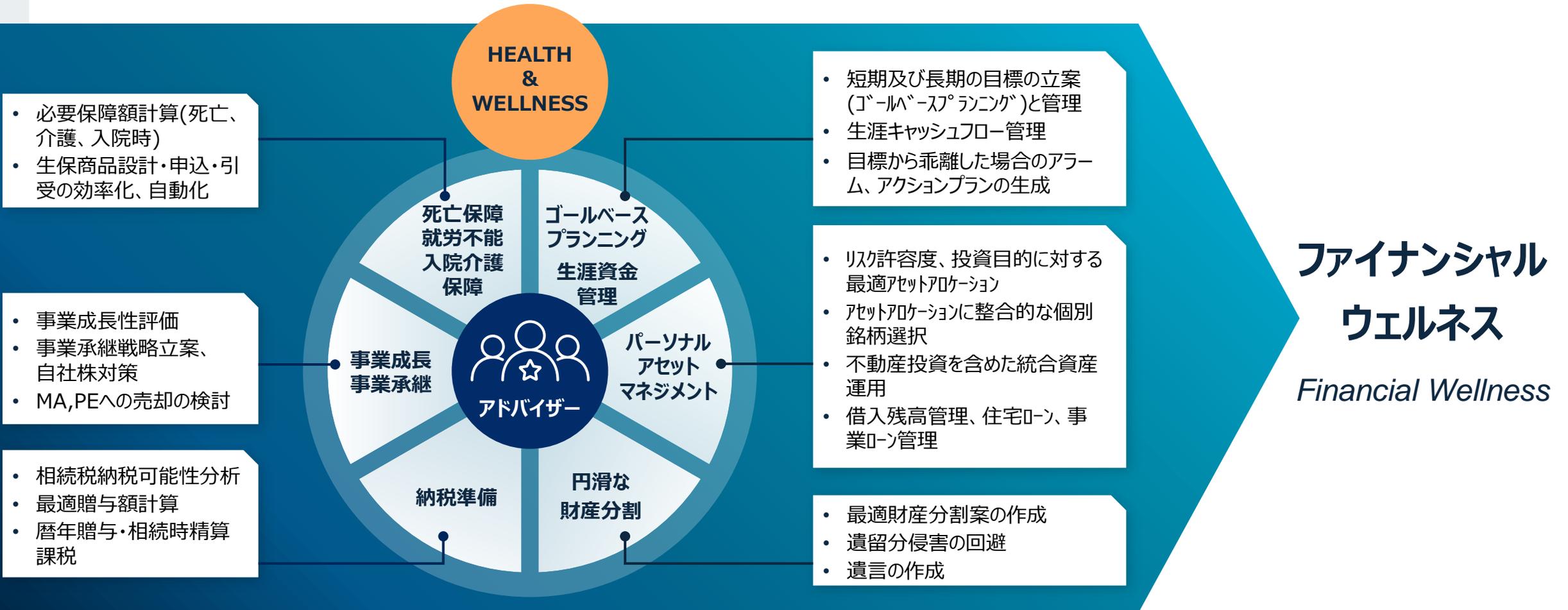
VISION

金融サービスとアセットマネジメントのイノベーターになる

ファイナンシャルウェルネスを実現するためのプラットフォームの構築や、
マルチクライアントファミリーオフィスビジネスを通じて個人の総資産管理を行う
パーソナルアセットマネジメントのイノベーターになる

CAPが考える「ファイナンシャルウェルネス」とは

金融DXが進展する環境において、6つの課題をバランスよく充足することがファイナンシャルウェルネスを実現する



バリュー VALUE

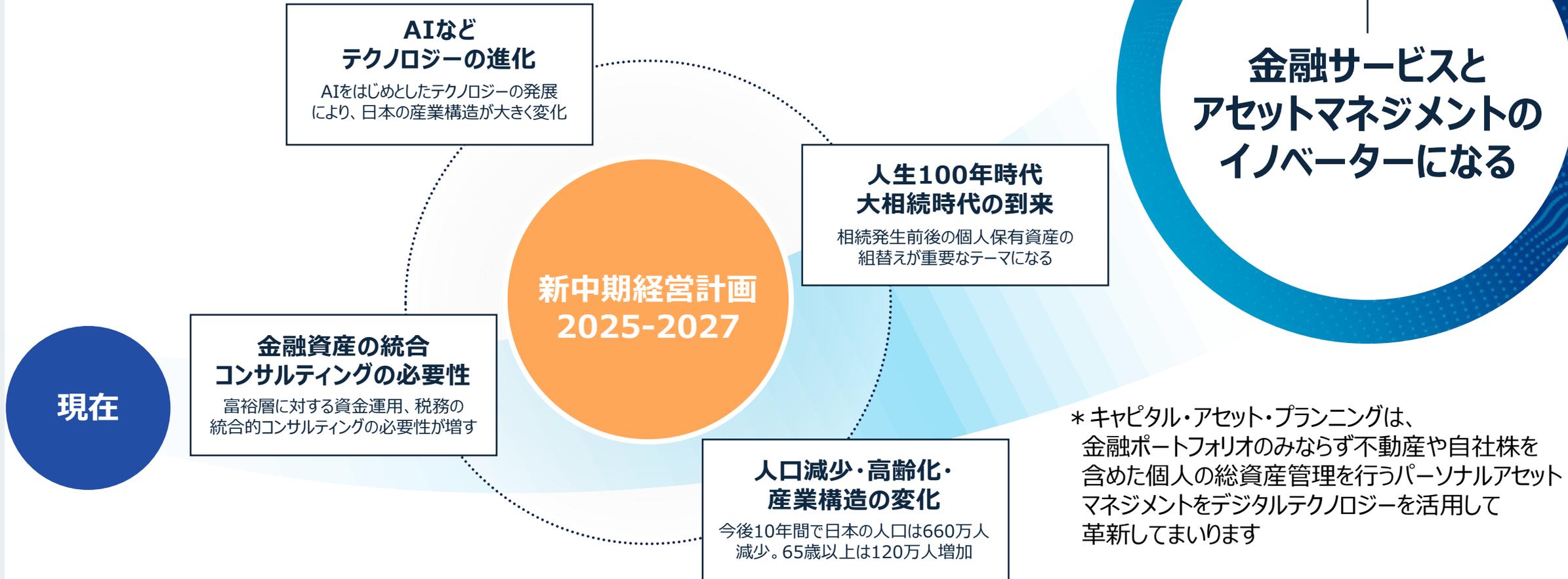
キャピタル・アセット・プランニングは、新たなパーパス・ビジョンを実現するために4つのバリューを制定しました

- | | | |
|---|---|---|
| 1 | <p>起業家精神
 Entrepreneurship</p> | <p>変化の激しい現代においても、起業家精神を忘れず常にチャレンジスピリットを持ち続けます</p> |
| 2 | <p>サイエンス+アート
 Scientific & Artistic</p> | <p>サイエンティフィックな思考とアーティスティックな感性の双方を融合した独自性のあるサービスを提供します</p> |
| 3 | <p>革新性
 Innovative</p> | <p>先進のテクノロジーを活用した革新的なサービスでお客様の期待に応えるイノベーターであることを目指します</p> |
| 4 | <p>人と社会に貢献
 Wellness</p> | <p>顧客、株主、社員、地域社会などをはじめ、ステークホルダーの皆様のウェルネスに貢献してまいります</p> |



長期ビジョンについて 2035年に目指す姿

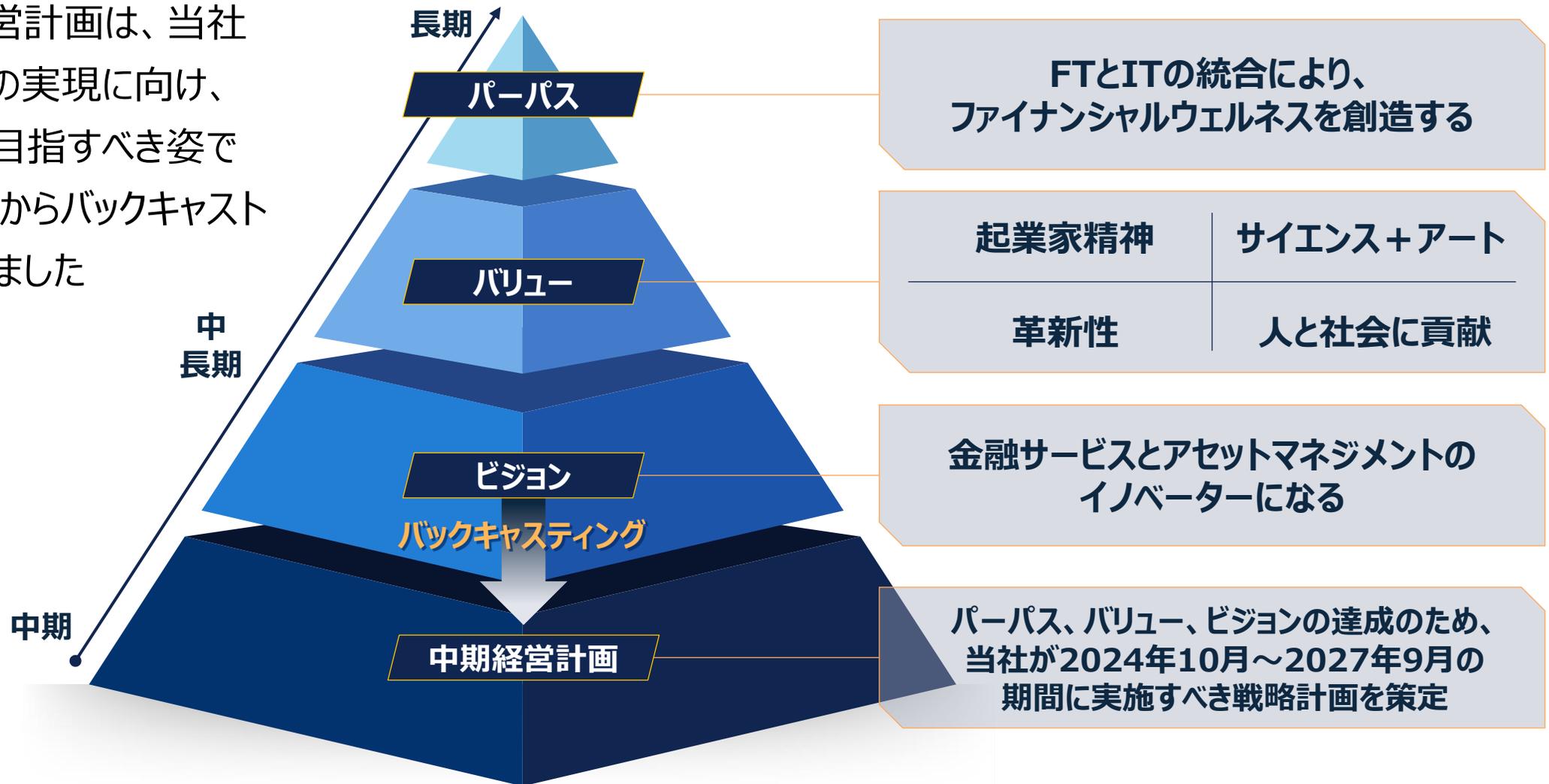
「FTとITの統合により、ファイナンシャルウェルネスを創造する」というパーパスを掲げ、10年後の未来には「金融サービスとアセットマネジメントのイノベーターになる」ことを目指す



3. 中期経営計画

中期経営計画の位置づけ

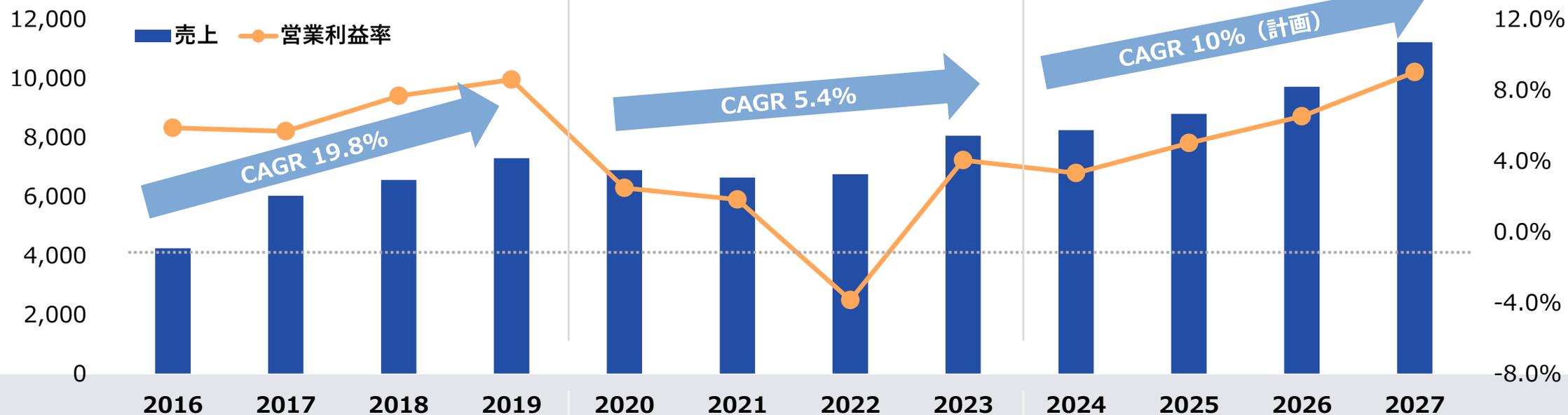
新中期経営計画は、当社のパーパスの実現に向け、10年先の目指すべき姿であるビジョンからバックキャストして策定しました



中長期成長シナリオ

中期経営計画の実行により **2027年に売上高110億円、年平均成長率10%** を実現する

(単位：百万円)



2016年10月
 ジャスダックIPO IDC Fintech
 Top100 ランクイン
 (株) インフォーム
 100%子会社化
 2018年9月
 東証二部へ市場変更

2020年12月
 東証一部へ市場変更
 (株)青山財産ネットワークス
 との資本業務提携

2022年4月
 東証スタンダードへ市場編更
 ソニー生命向けライフプラン分析
 システム「GLiP」をリリース
 GAIA (株) との資本業務提携

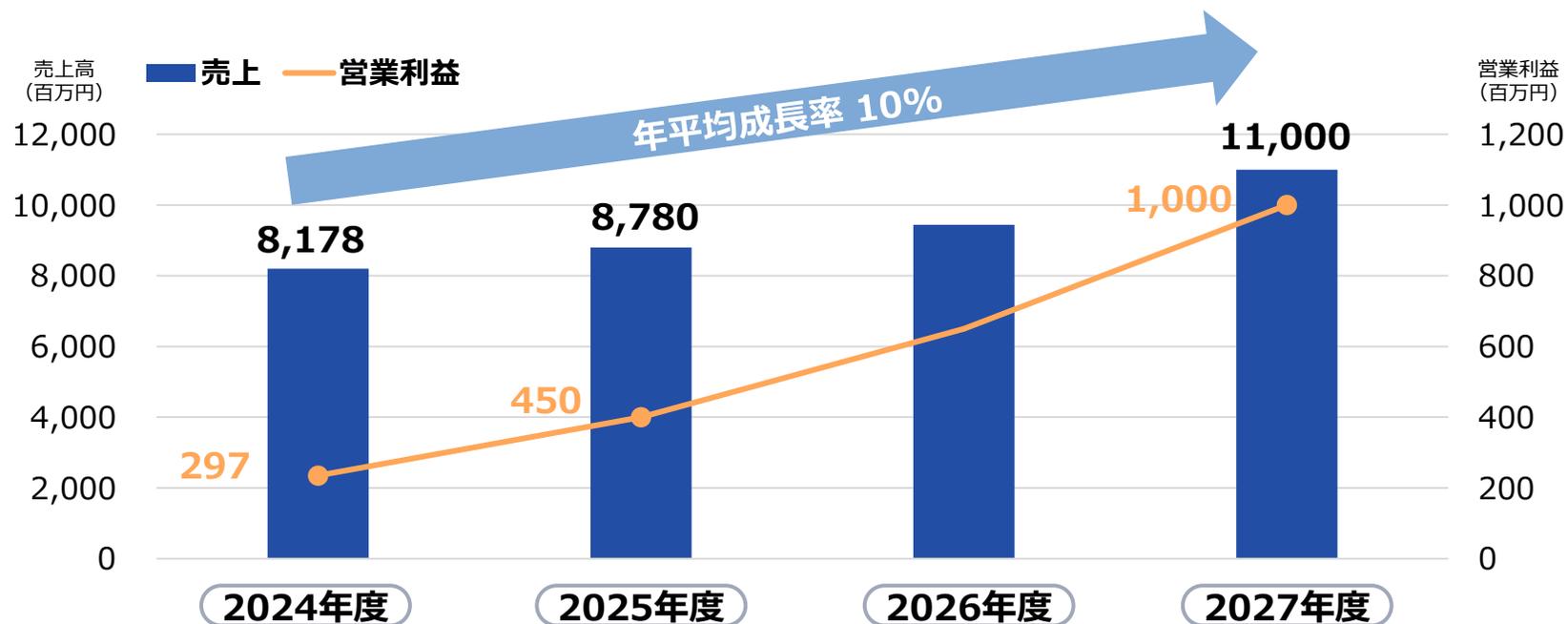
中期経営計画

上場後成長期

コロナ禍低迷期

第2次成長期

中期経営計画



2027年度の目標値

年平均成長率

10%

売上高

110億円

営業利益

10億円

ROE

13%

売上高	8,178	8,780	→	11,000
営業利益	297	450	→	1,000
営業利益率	3.6%	5.1%	→	9.0%
ROE	5.0%	8.0%	→	13%

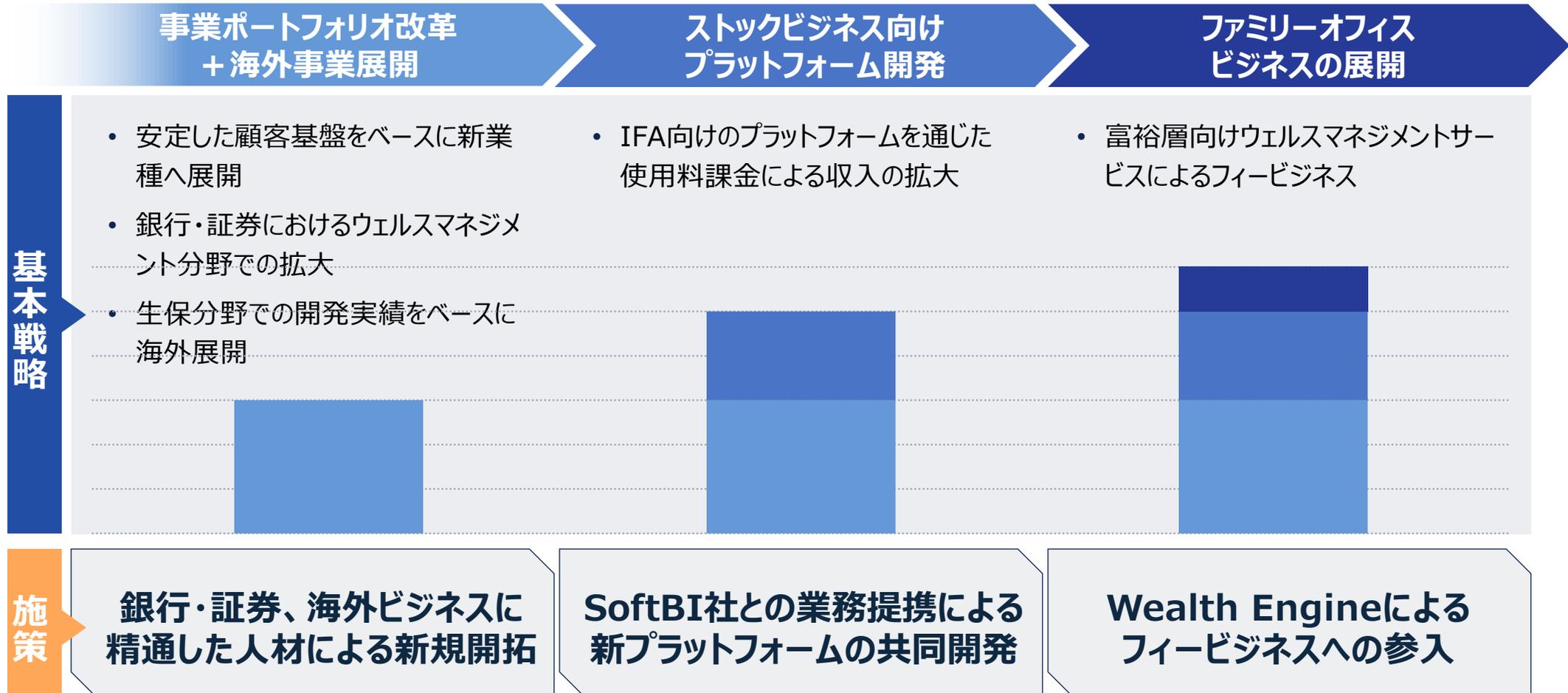
重要経営指標 (KPI)

		2024年度 (実績)	2027年度 (目標)
売上規模	売上高	81億円	110億円
成長性	年平均成長率	7.2%	10%
収益性	営業利益率	3.6%	9%
資本効率	ROE	5.0%	13%
株主還元	配当性向	50.6%	20~50% (累進配当導入)

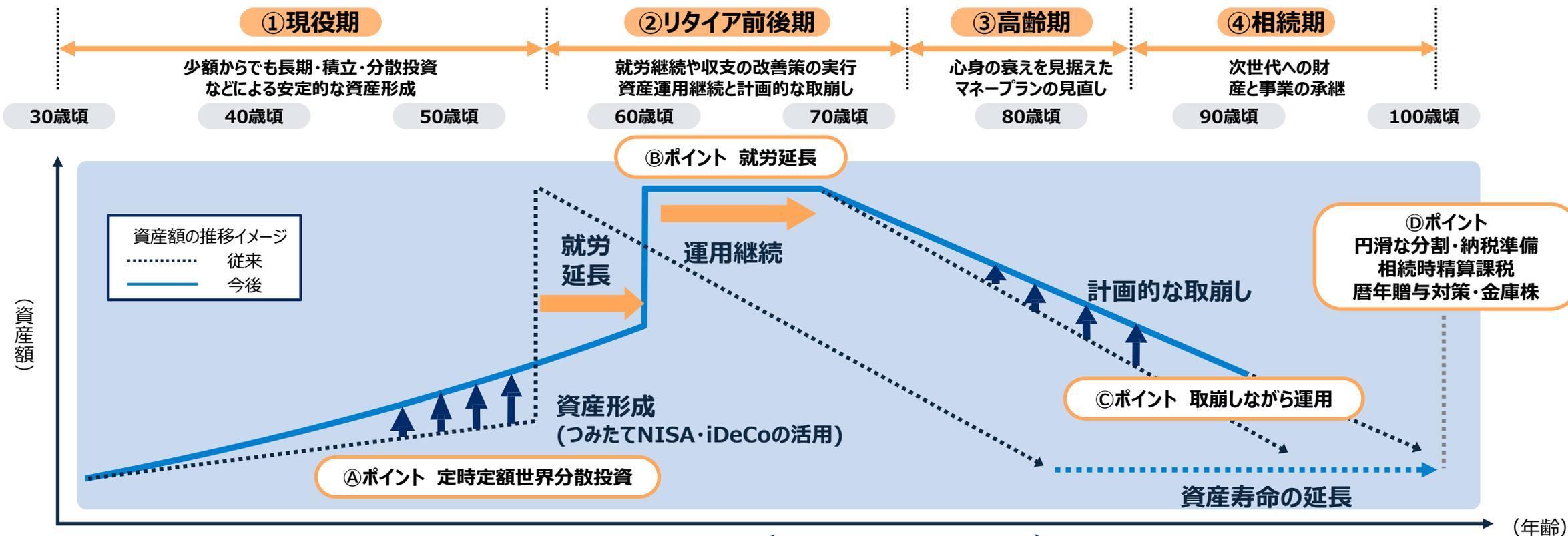
* 年平均成長率は、2024年実績は2021年~2024年の3年間、2027年目標は2024年~2027年の3年間のCAGRを記載

成長ストーリー

キャピタル・アセット・プランニングは、市場環境の変化に対応し、持続的な成長を目指します



人生100年時代に対応するライフステージ別ソリューション戦略



①ポイント 信託銀行向け確定拠出金スマホアプリ提供

①ポイント 生保・メガバンク向けトータルライフプラン

②ポイント 銀行向け年金定期分OCR読取り、公的年金繰下げ試算

マルチクライアントファミリーオフィス

③ポイント 信託銀行向けリタイアメントプラン

④ポイント メガバンク・生保向け相続納税準備

資産寿命を延ばし、財産・事業を承継する顧客の行動をサポートするための完成したシステム・API・計算ライブラリーを提供し、使用料課金を拡大

先進テクノロジー活用による差別化戦略

「FTとITの統合により、ファイナンシャルウェルネスを創造する」というパーパスを実現するために、AI技術をはじめとする最新のテクノロジーを活用研究するプロジェクトを組織し、社会実装を推進

■ 中期的研究テーマ



1. Embedded Finance

組込型金融と呼ばれ、非金融事業者の提供サービスの中に金融サービスを埋め込み、非金融事業者の提供するサービスからAPIを介して直接アクセスすることなく利用できる金融サービス



2. Explainable AI (XAI)

説明可能なAIと呼ばれ、機械学習モデルが出した結論についてその結論に至った経緯や判断の根拠を説明することができるAI。特に、金融や医療の分野での応用が期待されている

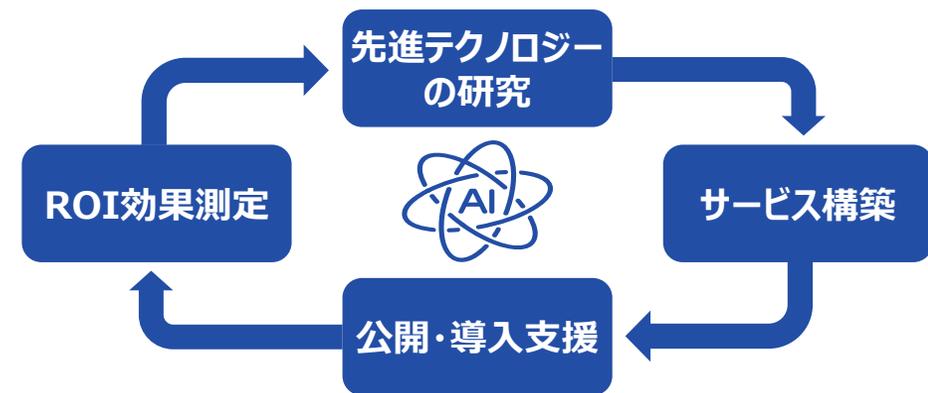


3. Multimodal AI

自然言語処理を用いた大規模言語モデル(LLM)をベースに、テキスト、画像、動画、音声など、さまざまなデータを活用することにより人間に近い判断を実現できるAI

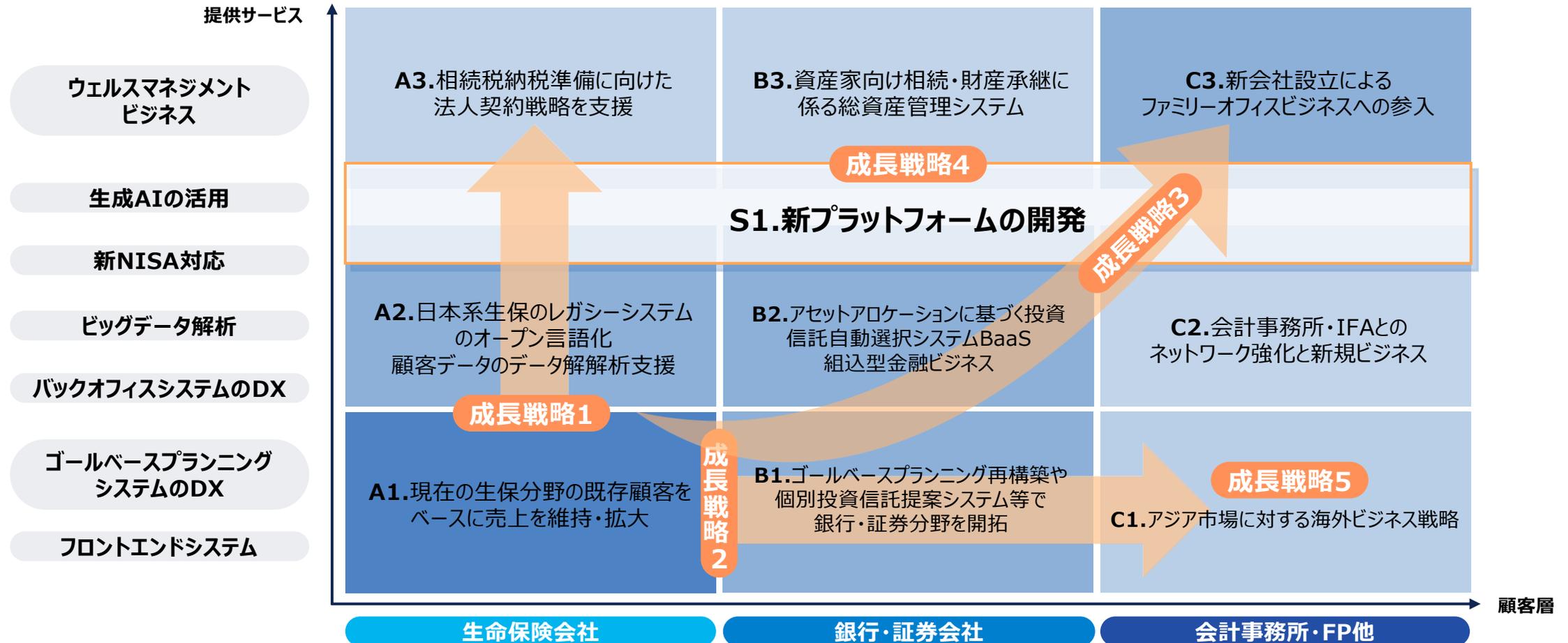
■ 生成AI活用研究プロジェクト

- ・ 生成AIを中心にした最先端テクノロジーを研究し、業界を超えた新サービスの創成を目的として活動
- ・ 金融、アセットマネジメント、税務といった専門知識と最新のテクノロジーを融合したサービスを志向
- ・ 生成AIの活用により、保険会社の定型業務の品質向上と効率化を図る新サービスを既に開発



成長戦略 5つの成長戦略

提供サービスの深化と顧客層の拡大のステージ別に、5つの成長戦略で中期経営計画の達成を目指す



成長戦略 Organic & Inorganic Strategy

5つのオーガニック戦略とM&Aなどを視野に入れたインオーガニック戦略を効果的に取り入れ、持続的な成長を実現していきます

成長戦略1

顧客基盤深耕・強化

CAPの主力ビジネスである生保・損保会社に対する売上を維持拡大するために既存顧客に新たなサービスを提供+新規顧客開拓

成長戦略2

事業ポートフォリオ改革

銀行・証券分野の新規業務獲得と売上比率向上に注力し、事業ポートフォリオと利益率を改善+海外市場の開拓

成長戦略3

ファミリーオフィスビジネスへの参入

大相続時代の到来に備え、企業経営者、資産家向けの資産組替の最適化及び運用を主軸にしたファミリーオフィスビジネスを新会社で展開

成長戦略4

ストックビジネス向け新プラットフォーム開発

会計事務所・IFAのための新資産管理プラットフォームを開発し、使用料課金による売上シェアを拡大し、利益率を改善

成長戦略5

海外市場開拓

経済成長が続くアジアでの保険ビジネス市場に焦点を当て、現地企業と提携して海外市場を開拓



インオーガニック戦略

M&Aによりさらなるコンピタンスの増強を図る

成長戦略1 顧客基盤深耕・強化施策

強固な顧客基盤と独自技術を活かし、デジタルトランスフォーメーションやAI・クラウド人材の育成を通じて顧客基盤の深耕と強化を図る

■ 当社の強みと市場機会

強み

- 安定した顧客基盤（日本の生保42社中23社が顧客）
- 税務計算まで可能とする独自の計算エンジン「CAPライブラリ」を保有
- 柔軟な顧客対応による信頼の獲得
- 直近3年間におけるクラウド売上比率の上昇

市場機会

- 金融機関のデジタルトランスフォーメーションの進展
- 資産運用、財産相続、事業承継に関するニーズの高まり
- 高度な専門知識を有するIT人材の不足



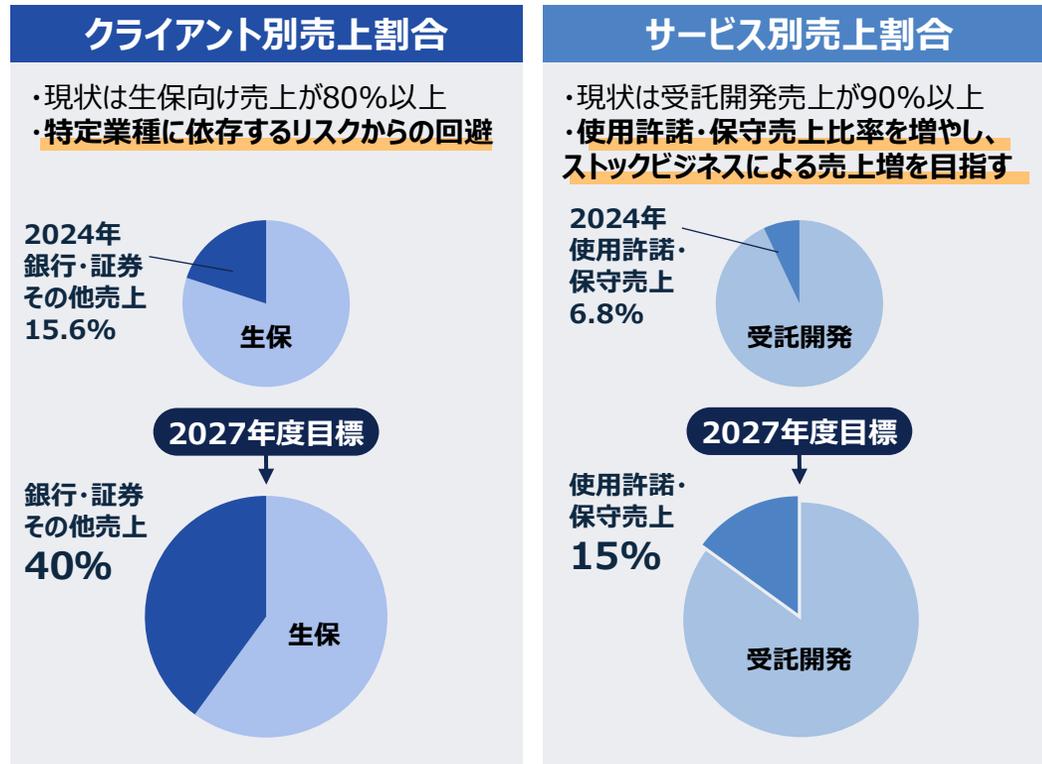
■ 強みを活かした顧客基盤深耕施策

- 顧客基盤深耕**
 既存クライアントに対しては、独自の技術力や柔軟な対応で信頼を得て、より大規模な案件獲得につなげていく
- 営業組織の強化**
 既存クライアント、潜在クライアントのニーズをいち早く把握し、新規案件を獲得していくために、営業組織を強化
- AI・クラウド人材の育成**
 AI・クラウドニーズの高まりに対応し、生成AIやクラウド案件等先進プロジェクトでのアサイメントを通して人材を育成
- クラウドインフラ基盤の構築**
 クラウド開発で得た知見を活かし、クラウドインフラ基盤の構築等、クライアントに幅広いサービスを提供

成長戦略2 事業ポートフォリオ改革

特定業種に依存するリスクを回避しつつ新たなニーズに応えるため、事業ポートフォリオを変革する

■ 事業ポートフォリオに課題認識



■ 業種やサービスを拡大しポートフォリオを分散

- 銀行・証券会社のクラウド化サポート**
 主に生保向けシステムのクラウド化を行ってきた経験と実績を活かし、銀行・証券会社のクラウド化をサポート
- 営業力を強化し、新規銀行・証券案件獲得へ**
 いち早くニーズをくみ取り、提案型営業を行う。既存クライアントや新規クライアントからの案件の獲得を目指す
- 資産運用ニーズに合わせたサービスの提供**
 新NISA開始に伴い「ライフプランニングシステム」や「資産運用プラットフォーム」「投資提案アプリ」などのサービスを提供
- 使用料課金サービスの拡大**
 SoftBI社との提携により、プラットフォームの共同開発を推進し、使用許諾比率を向上

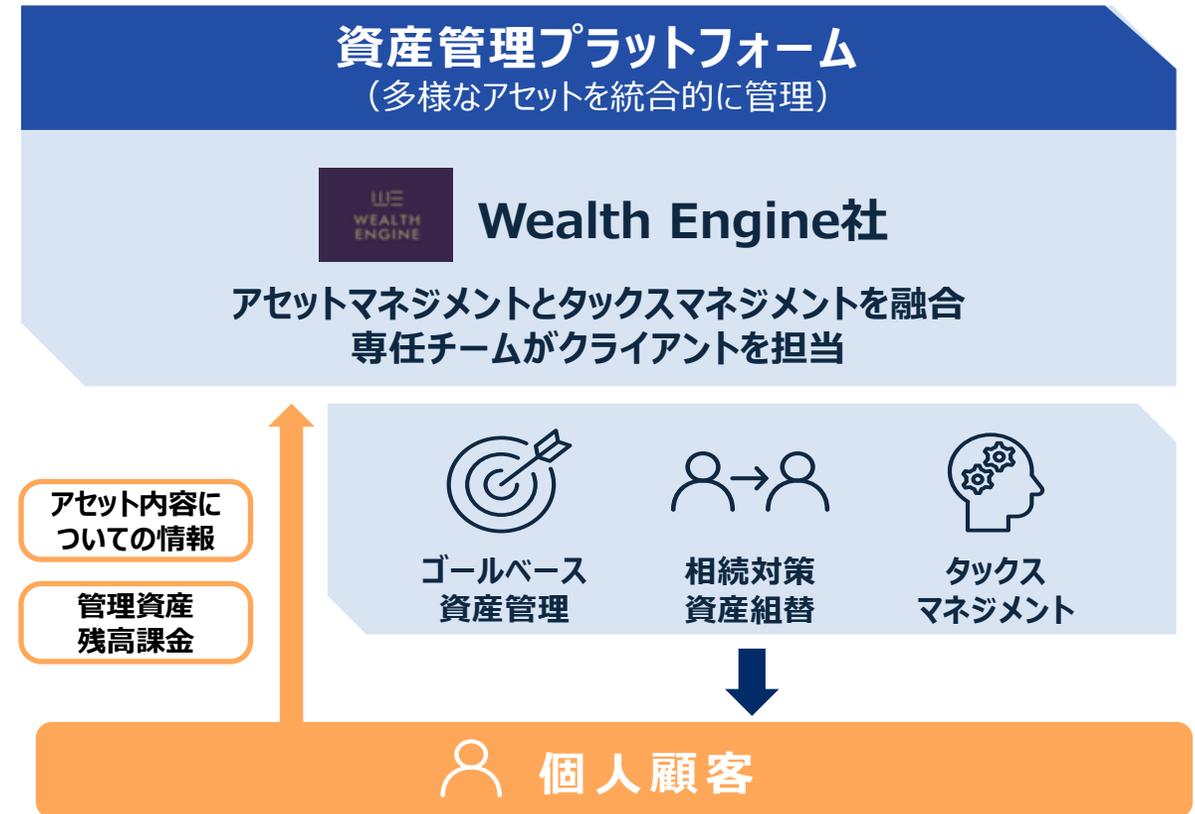
成長戦略3 ファミリーオフィスビジネスへの参入

独自開発の資産管理プラットフォームを活用し、ファミリーオフィスビジネスの新市場を開拓

■ ファミリーオフィスビジネス参入の背景

- 団塊の世代の相続問題への関心が高まる中、相続前後の個人資産の組替えが重要なテーマとなる
- 新規上場した若い世代の富裕層等に対する資金運用や税務対策のコンサルティングの必要性の増加
- 「Wealth Management Workstation」や「CAPライブラリ」等の資産管理システムやツールを開発してきた実績とノウハウの活用が可能
- 子会社の株式会社Wealth Engineが中心となって、当社開発のIFA・会計事務所向け資産管理プラットフォームを活用し、ファミリーオフィスビジネスに参入する

■ ビジネス概要



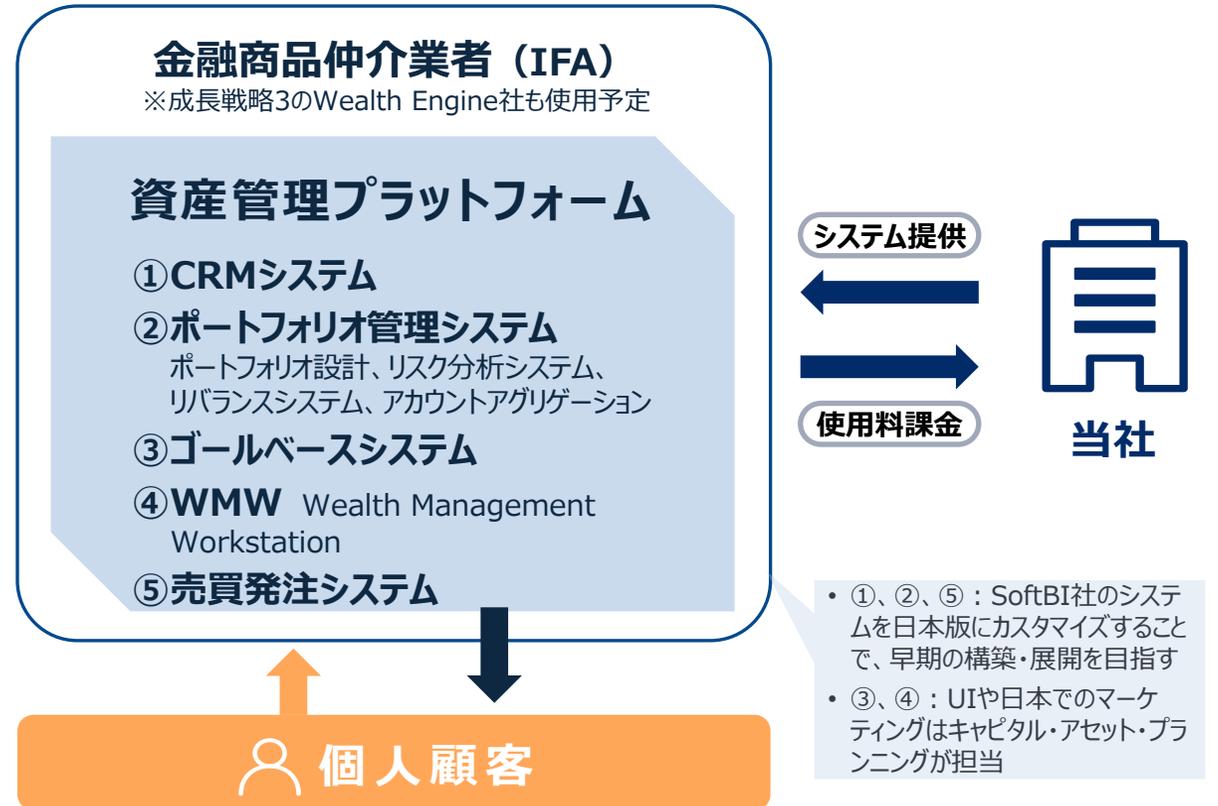
成長戦略4 スtockビジネス向け新プラットフォーム開発

IFA向けの資産管理プラットフォームを開発し、Stockビジネスによる安定的収入の確保を目指す

■ 新プラットフォーム開発の背景

- 人生100年時代と言われる中、ゴールベースによるIFA向けの資産管理プラットフォームは日本ではまだ普及していない
- 当社は2024年に台湾でプライベートバンキングシステムのトッププレイヤーであるSoftBI社と業務提携を締結。IFA向けのプラットフォームを共同で開発予定
- ポートフォリオ分析やゴールベースプランニングに基づく資産管理を促進し、使用料課金による安定的収入の確保を目指す
- 金融資産、不動産、生命保険、個人年金保険などの個人資産の組替・運用によるアセットマネジメントとタックスマネジメントの統合コンサルティングも提供

■ 新プラットフォーム概要



成長戦略5 海外市場開拓

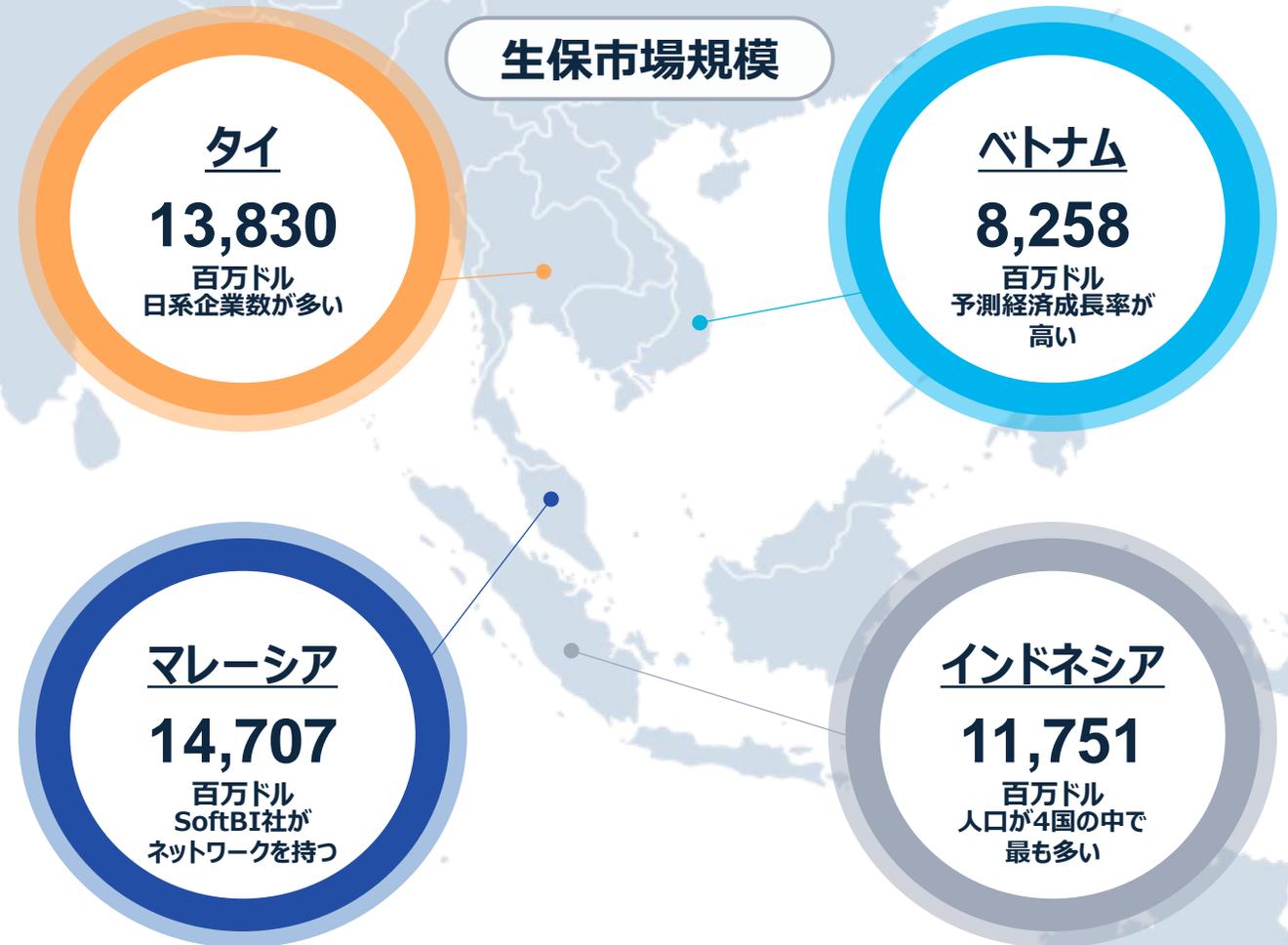
経済発展とともに生命保険に対するニーズの増加が期待される東南アジアの新市場を開拓

■ 戦略の背景

- 少子高齢化に伴う日本の生命保険市場の成長鈍化を踏まえ、平均年齢が若く今後の成長が期待される東南アジア市場にシステム開発受託を通じて参入を図る

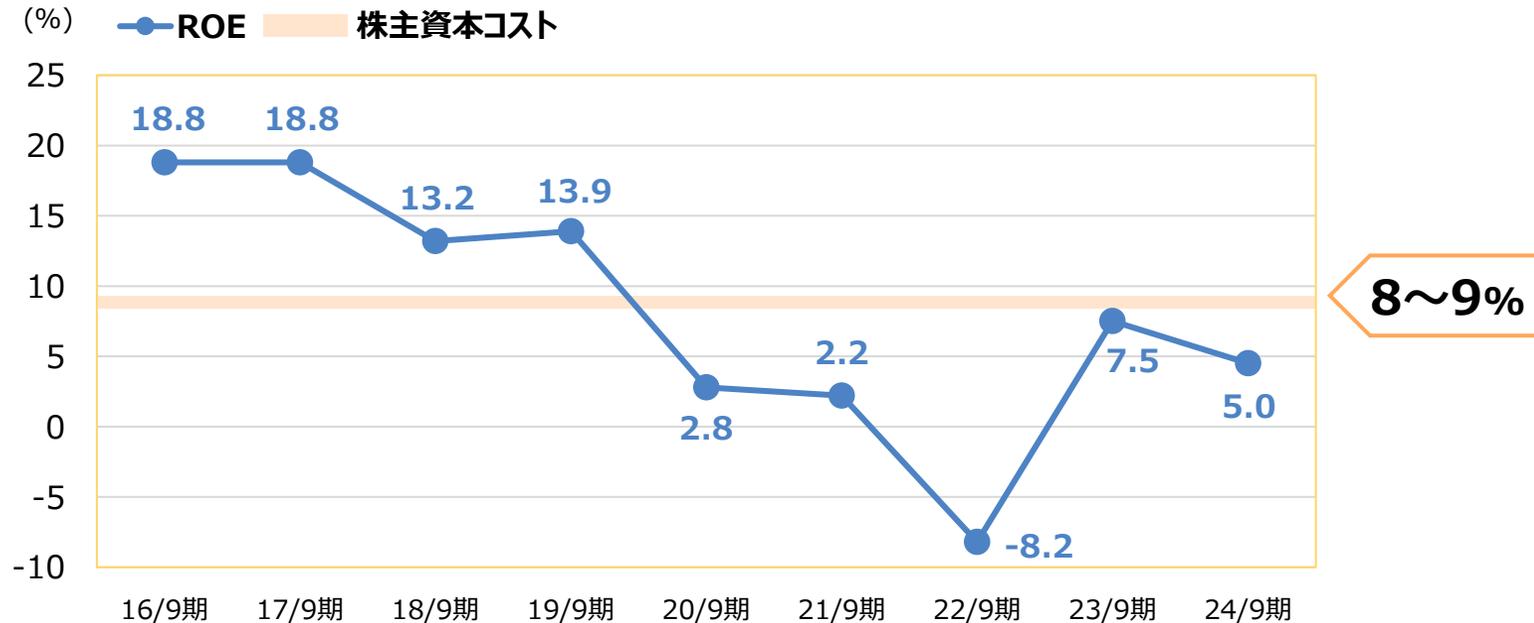
■ 施策

- 業界関係者へのヒアリング、現地調査や、業務提携先のSoftBI社のルートを活用した調査・分析を行い、総合的に検討の上ビジネス化を推進
- 同市場に当社のシステムやノウハウを導入・展開し、早期の立ち上げを目指す
- 生保システム市場だけでなく、銀行や証券会社領域での市場性も検討予定



資本コストや株価を意識した経営（1） ROEと株主資本コスト

ROEと株主資本コスト



現状分析

株主資本コスト

CAPMによる算出で8~9%と推定

ROE

19/9期までは株主資本コストを上回っていたものの、直近5期では下回る

8~9%

今後の目標

新中期経営計画において、2027年9月期に株主資本コストを上回るROE13%の実現を目指す

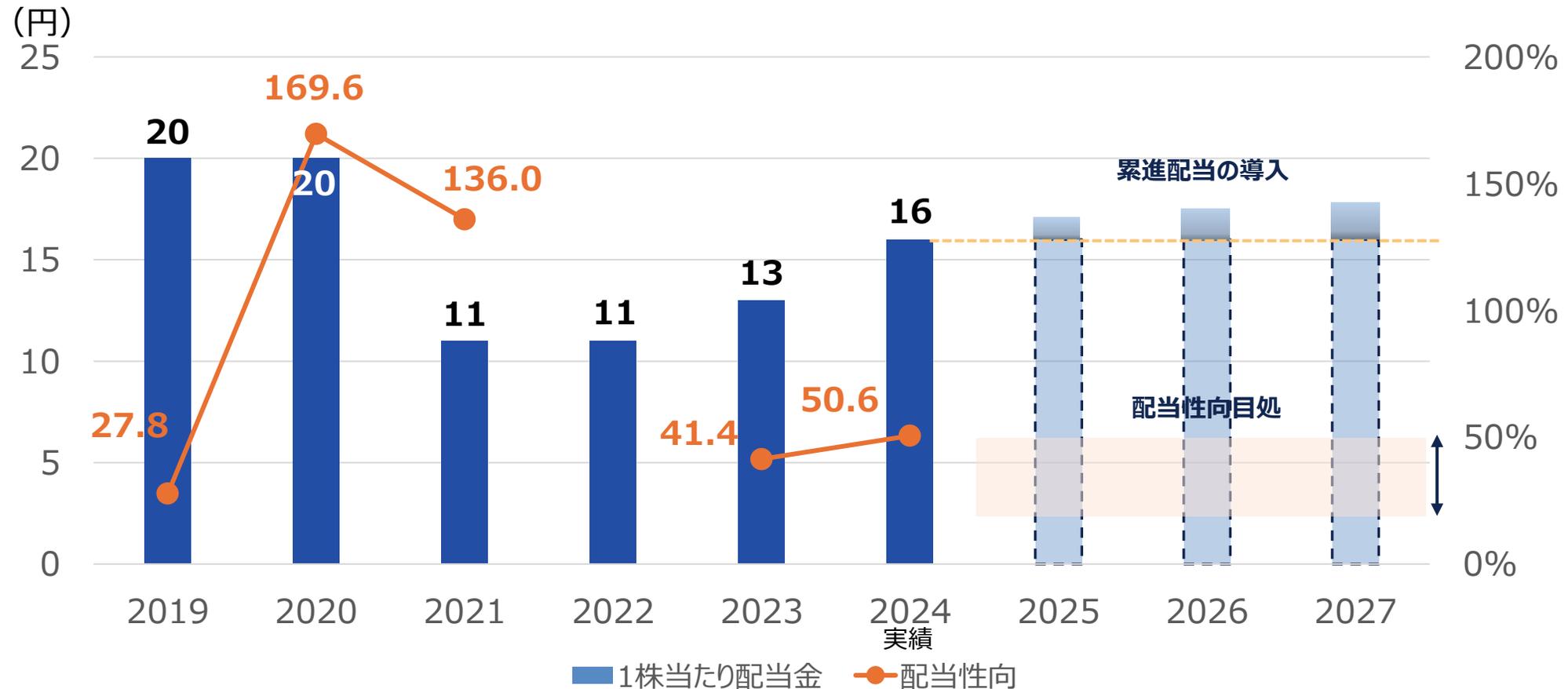
株主資本コストの推計方法

リスクフリーレート (長期国債月次平均利回り) 0.85%	+	β値 1.29	×	市場リスクプレミアム 6.13%	=	株主資本コスト 8.8%
--	---	-------------------	---	----------------------------	---	------------------------

(2024年9月末時点)

資本コストや株価を意識した経営（2） 株主還元

- 配当方針：原則として減配せず、配当の維持もしくは増配を行う「累進配当」を導入し、中期経営計画の期間（2024年10月1日～2027年9月30日）に適用
- 利益を向上させ、配当性向20～50%を目処に積極的に株主への還元を図る



(※) 2022年度は当期純利益がマイナスのため、配当性向の記載なし

人的資本の価値最大化

価値最大化のために、社員一人一人が成長し
人財が生き生きと活躍する会社を目指します

多様性の尊重

- 多様な人材を認め合う文化の醸成
- 外国人社員・女性社員の積極採用
- 現在も多様な国籍の社員が存在



社員の成長
人財の活躍



人材育成

- 資格取得を推奨、複数のスキルを保有しマーケットバリューのある人材に
- 「金融知識」「システム開発力」に加え、新たに「クラウド・AIスキル」を3本柱に

採用

タレント・アクイジション※に基づく
長期的な採用アプローチ

※中長期的に会社に必要の人材を獲得することに重きを置いた採用手法



エンゲージメント

- 働きがいのある職場風土へ
- ファイナンシャルウェルネス実現のための福利厚生充実

人材育成

当社は資格取得を推奨 マーケットバリューの高い人財の育成を推進しています

※資格取得援助制度を改訂し、より積極的な支援体制を実現。

金融・経営	
公認会計士	4名
日本証券アナリスト協会会員	2名
CFP	4名
AFP	6名
ファイナンシャルプランニング技能士1級	8名
ファイナンシャルプランニング技能士2級	50名
ファイナンシャルプランニング技能士3級	100名
宅地建物取引主任者	7名
社会保険労務士	1名



情報テクノロジー	
ITパスポート	24名
WEBデザイン技能検定	1名
システムアーキテクト	1名
データベーススペシャリスト	4名
ネットワークスペシャリスト	1名
プロジェクトマネージャー	1名
情報セキュリティスペシャリスト	2名
情報セキュリティマネジメント	3名
応用情報技術者	32名
Javaプログラミング能力認定	3名
AWS認定 Associate-Solutions Architect 他11種※	33名
AZURE認定 Fundamentals-Azure Fundament 他3種	複数名

2024 Japan
AWS All Certifications Engineers



2024
当社社員選出

AWS Partner Network (APN) に参加している会社に所属し、「AWS 認定資格を全て保持している」AWS エンジニアを対象にした表彰プログラム

サステナビリティ 重点課題と施策

サステナビリティに関する重要課題は以下の4項目と認識しており、今後改善に向けて取り組んでまいります



1. ファイナンシャルウェルネスの実現

FTとITの統合により、ファイナンシャルウェルネスを創造するために

- 安定した生保顧客の深耕
- 銀行・証券の新規顧客開拓
- ファミリーオフィスビジネスへの参入
- 海外顧客の開拓



2. 高品質なシステムを提供し、社会に安心を

システムの高い信頼性や、情報セキュリティへ対応するために

- 品質マネジメントシステム (ISO9001)
- 情報セキュリティマネジメントシステム (ISO27001)
- 個人情報保護システム (JISQ15001)



3. ITとFTを兼ね備えた多様な人材の育成

人的資本の充実させるために

- 外国人社員・女性社員の積極採用
- タレント・アクイジションに基づく長期的な採用アプローチ
- 資格取得を推奨し複数のスキルを保有しマーケットバリューのある人材に
- 働きがいのある職場風土へ



4. 社会からの信頼の確保

コーポレートガバナンスと、コンプライアンスの充実のために

- 指名諮問委員会及び報酬諮問委員会
- コンプライアンス研修・ハラスメント研修
- 内部通報制度
- コンプライアンス委員会

Capital Asset Planning, Inc.

- 本資料に記載されている将来に関する予測等については、資料作成時点で入手可能な情報に基づいたものであり、不確実性を含んでおります
- 本資料は当社をご理解いただくため作成しており、経営環境の変化等の事由により、予告なく変更される可能性があります
- 本資料中の情報によって生じた影響や損害については、当社は一切責任を負いません