

2024年12月23日

各 位

会 社 名 ピー・シー・エー株式会社  
代表者名 代表取締役社長 佐藤文昭  
(コード番号 9629 東証プライム市場)  
問合せ先 財務経理部長 坂下幸之  
(TEL 03-5211-2711)

## 中期経営計画策定に関するお知らせ

当社は、2024年12月23日開催の取締役会において、2026年3月期を初年度とした3年間の中期経営計画策定いたしましたので、下記の通りお知らせいたします。

### 記

#### 1. 対象年度

2025年4月から2028年3月までの3カ年

#### 2. 中期経営計画策定の背景

当社グループは、お客様にシステムを提供するだけでなく、総合力を発揮して課題解決サービスを提供し、バックオフィスの業務効率化と生産性向上を実現することで「カスタマーサクセス」をお届けすることを努めております。

このような背景のもと、当社グループでは、創業50周年の節目となる2030年度を見据え、PCA Vision2030として掲げていた「マネジメントサポート・カンパニー」をミッションと捉え直し、2027中期経営計画を策定いたしました。

#### 3. 成長戦略骨子

3つの重点施策を推進し、継続課金モデルを確立

##### ・重点施策

##### (1) 主力事業の成長力強化

クラウドシフトの推進、Hubサービスの拡充、セールスマーケティングの強化

##### (2) 新ビジネス基盤整備と先行投資

統合ID基盤整備とIDアセット活用、生成AI実装と業務の自動化研究、CVCによる非連続成長への先行投資

##### (3) サービス指向のモノづくり

4つの取り組みと開発投資計画の推進、HR領域のグループ製品開発計画の推進

4. 目標とする経営指標

	2028年3月期
連結売上高 (うちストック売上高)	220億円以上 (180億円以上)
連結営業利益	40億円以上
連結営業利益率	18%以上
ROE	10%以上
EVAスプレッド	プラス値
配当性向	100% (ROE10%達成まで) 達成後も累進配当を基本とする

以上

働く、が変わるとき。

PCA

# 2027中期経営計画

## 2025～2027

2024年12月23日

ピー・シー・エー株式会社

代表取締役社長 佐藤文昭

## Index

① 中長期方針	P3
② 現中期経営計画の振り返りおよび次期中期経営計画サマリー	P6
③ ターゲット市場および競争優位性	P10
④ 成長戦略	P14
⑤ 数値目標および重要業績指標	P25
⑥ 資本政策	P30
⑦ サステナビリティ経営への取組み	P33

# 01

## 中長期方針

パーパス・ビジョン・ミッション・バリューを再定義

## Purpose パーパス

「はたらく」に新しい価値を創出し、  
すべての人に豊かな時間と可能性を提供する

我々のサービスを通じて、働く人や企業が本業に集中できるようになることで、お客様・パートナー企業・社員の成功と、その家族も含めた「すべての人」が幸せになることを目指します。

## Vision ビジョン

社会の変化をいち早く捉えて、  
働く人に寄り添い課題を解決する

お客様の半歩先を伴走することで、社会の変化・お客様のニーズを捉え、ともに課題を解決していきます。

## Mission ミッション

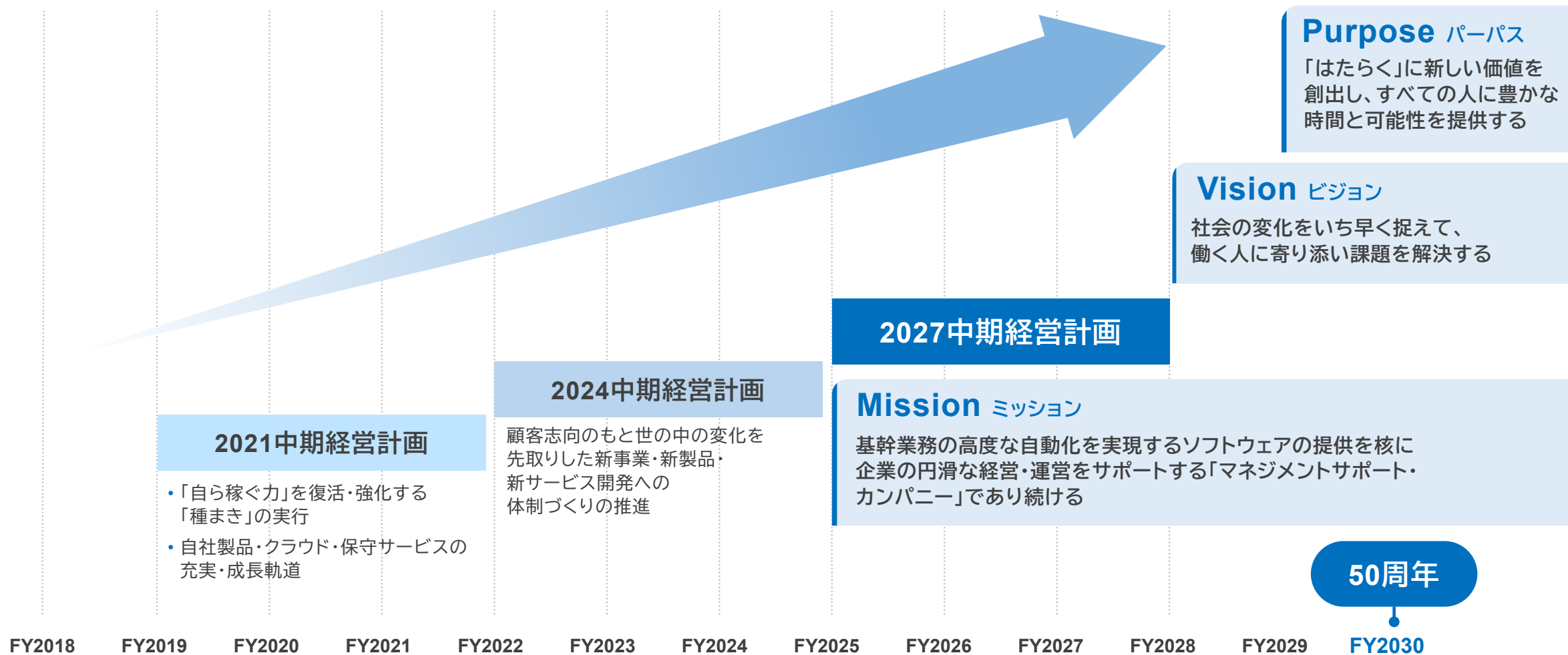
基幹業務の高度な自動化を実現するソフトウェアの  
提供を核に企業の円滑な経営・運営をサポートする  
「マネジメントサポート・カンパニー」であり続ける

## Value バリュー

- **Professional** 常に最新の技術や社会の変化・お客様のニーズを捉え、課題を解決するために、Professionalとして成長し続けます。
- **Customer First** お客様・パートナーに対して、真摯に誠実に向き合うことを、これまで、これからも大切にしていきます。
- **As One** パーパス・ビジョン・ミッションの実現に向けて、互いに尊重・協力しながら、一体感をもって日々の業務に取り組みます。

※ 会社名の略称「PCA」 P:Professional、C:Computer、A:Automation

PCA Vision2030として掲げていた「マネジメントサポート・カンパニー」をミッションと捉え直して、2027中期経営計画を策定



# 02

## 現中期経営計画の振り返り および 次期中期経営計画サマリー



連結売上高目標は計画2年目に達成したが、次期中計を見据えた成長投資(開発投資)を先行実施中

## 数値目標と実績見込

	目標	2025年3月予想
連結売上高 (うちストック売上高)	150億円以上 (95億円以上)	165億円 (130億円以上)
連結営業利益	25億円以上	23億円
連結営業利益率	16%以上	14%
ROE	10%以上	8.9%
DOE	2.5%	9.0% ※方針変更
配当性向	30%	100.4% ※方針変更

## 主な取組みの成果と課題

1

### 主力事業の収益基盤の確立

- 成果 クラウド化の進展により計画2年目に連結売上高目標の達成
- 課題 成長力強化のためのオンプレミスの更なるクラウドシフト推進

2

### 新たなビジネスチャンスの創造

- 成果 PCA Hubサービスのリリース(周辺製品領域の進出)
- 課題 新技術(AI等)を使った新製品開発、新ビジネス領域の発掘

3

### 安全・安心でニーズを先取りしたモノづくりの強化

- 成果 基幹シリーズ・Hubサービスによる改正電帳法への対応
- 課題 次世代サービス開発に向けたモダン化への取組み

4

### 高収益で持続可能な経営管理基盤の構築

- 成果 健康経営認定法人取得による働き方改革の実践
- 課題 更なるサステナビリティ対応の充実化

### ※ 配当政策の変更(2024年1月29日適時開示)

【変更前】DOE2.5%、配当性向30%

【変更後】ROE10%以上、EVAスプレッド[プラス値]まで配当性向100%

数値目標	連結売上高 (うちストック売上高)	<b>220億円以上</b> (180億円以上)
	連結営業利益	<b>40億円以上</b>
	連結営業利益率	<b>18%以上</b>
資本政策	ROE	<b>10%以上</b>
	EVAスプレッド	プラス値
	配当性向	<b>100%</b> (ROE10%達成まで) 達成後も累進配当を基本とする

## サステナビリティ対応

<p><b>環境</b> (Environment)</p> <p>クラウドサービスの 拡充による、社内 コンピューターサーバー 削減に伴う省エネの実現</p>	<p><b>社会</b> (Social)</p> <p>健康経営の推進 〔「健康経営優良法人」の 認定、育児への支援〕</p>	<p><b>ガバナンス</b> (Governance)</p> <p>コーポレート・ガバナンスに 関する基本的な考え方に 則った環境の整備</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------

## 成長戦略

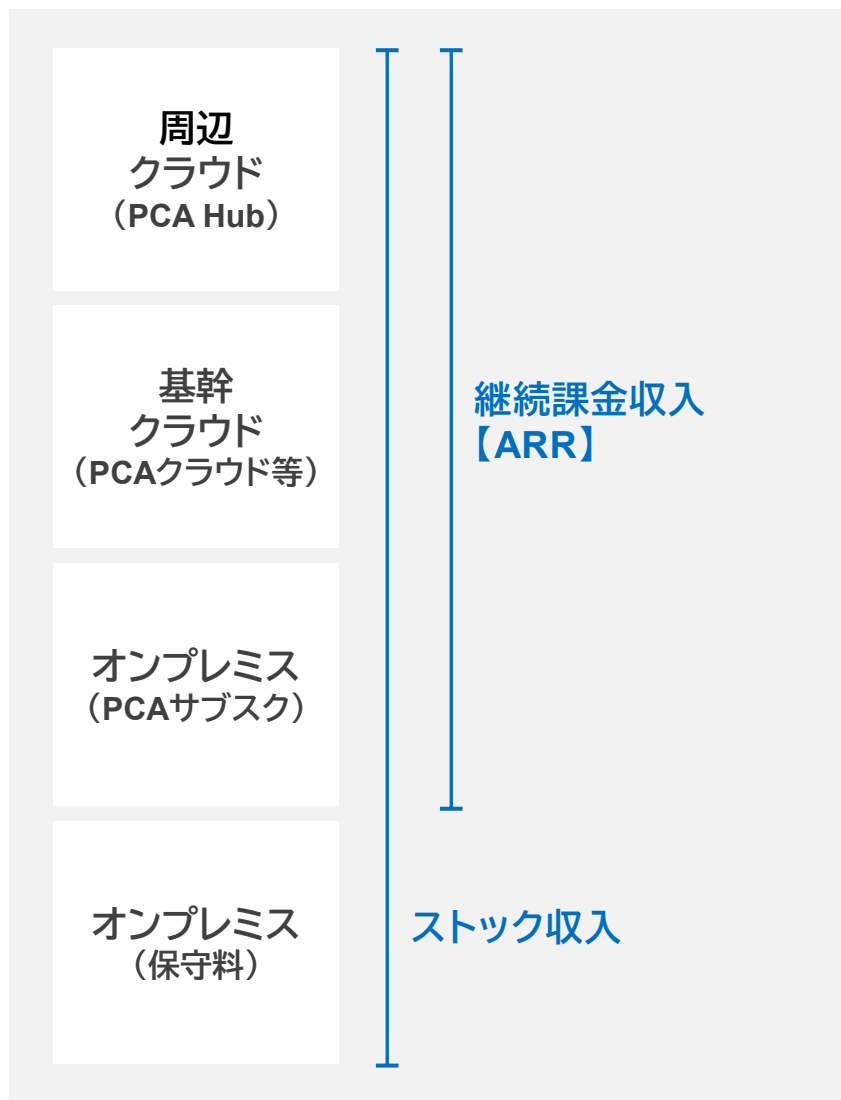
3つの重点施策を推進し、継続課金モデルを確立

### 重点評価指標KPI

ARR・チャーンレート・ARPU

### 成長戦略【重点施策】

重点 施策 1	主力事業の 成長力強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>クラウドシフトの推進</li> <li>Hubサービスの拡充</li> <li>セールスマーケティングの強化</li> </ul>
重点 施策 2	新ビジネス基盤 整備と先行投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>統合ID基盤整備とIDアセット活用</li> <li>生成AI実装と業務の自動化研究</li> <li>CVCによる非連続成長への先行投資</li> </ul>
重点 施策 3	サービス指向の モノづくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>4つの取組みと開発投資計画の推進</li> <li>HR領域のグループ製品開発計画の推進</li> </ul>



## ■ ストック収入

継続課金収入【ARR】にオンプレミス利用者が加入する「保守料収入」を足した安定的に収入が見込める収入合計

## ■ ARR

ストック収入よりオンプレミス利用者が加入する「保守料収入」を除いた継続課金収入月次継続課金売上高(MRR)の12倍で算出

※継続課金モデル:

【ARR】に分類されるサービス・課金体系で持続的成長を目指すビジネスモデル

## ■ チャーンレート(解約率)

離脱課金契約数 ÷ 前月末課金契約数

※算出対象: 継続課金収入【ARR】

※課金契約数: 課金している契約数

※離脱課金契約数: 課金を解約した契約数

※過去12か月平均

## ■ ARPU(契約単価)

月次継続課金売上高(MRR) × 12倍(ARR) ÷ 課金契約数

※算出対象: 継続課金収入【ARR】

※課金契約数: 課金している契約数

※上記算定式による平均契約単価

# 03

## ターゲット市場および 競争優位性

基幹システムはクラウド型・オンプレミス型いずれにも対応。周辺ソリューションも順次リリースが進み、グループ会社のプロダクトも含め、マルチプロダクト化が進行している

## PCA

### 基幹システム

#### PCAサブスク

オンプレミス型  
業務ソフト

PCA hyper  
PCA DXシ  
リーズ

- ・財務会計
- ・人事・給与
- ・販売管理
- ・固定資産
- ・税務計算

PCA jiman  
シリーズ

#### PCAクラウド

クラウド型  
業務ソフト

PCA hyper  
シリーズ

- ・財務会計
- ・人事・給与
- ・販売管理
- ・固定資産
- ・税務計算

PCA DX  
シリーズ

### 周辺ソリューション

#### PCA Hub

ペーパーレス・デジタル化を  
推進するための付加サービス

- ・証憑電子保管
- ・人事労務電子化
- ・給与明細配信
- ・年末調整電子化
- ・身上申請電子化
- ・請求書明細配信
- ・経費精算  
(2025年春リリース予定)

## ドリームホップ

### メンタルヘルス対策

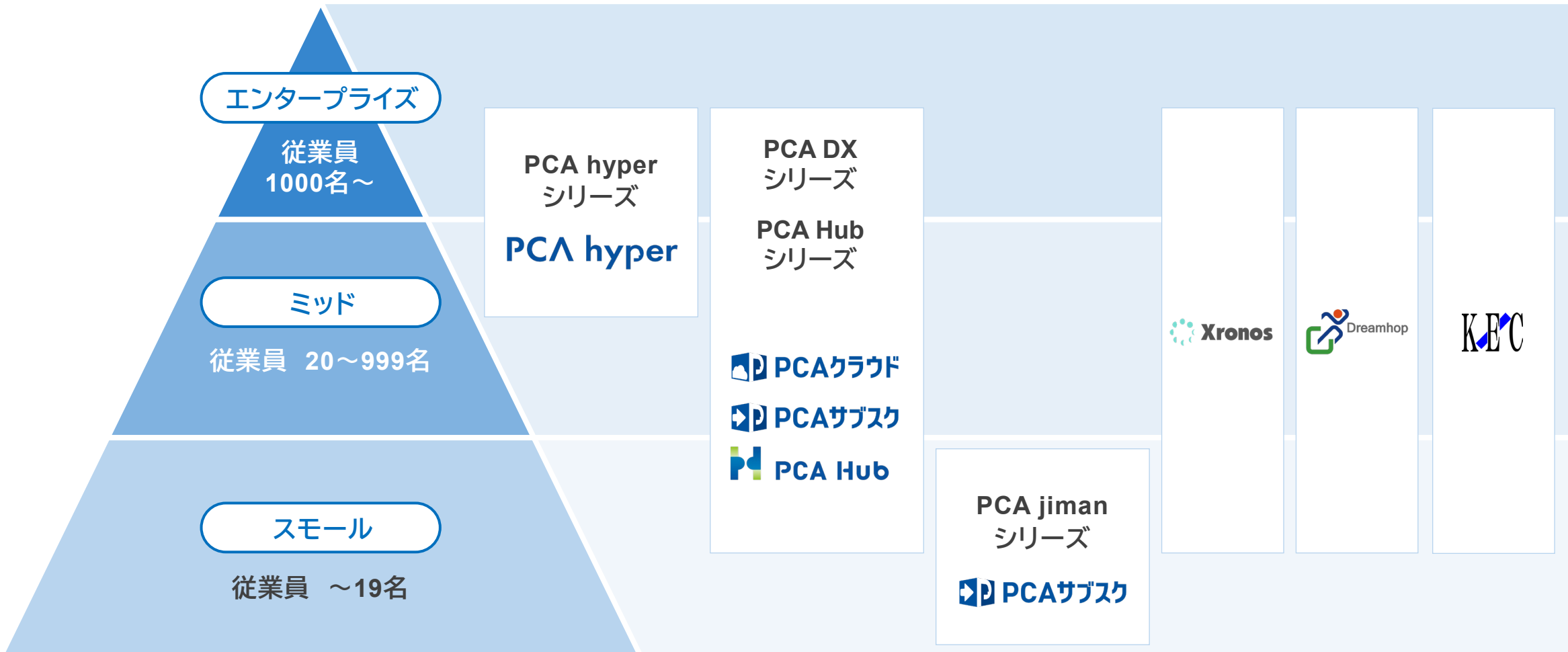
オンラインのメンタルヘルス  
対策サービス

## クロノス

### クロノス勤怠管理

勤怠管理システム

幅広い製品ラインナップ・複数の提供方式で、多様な市場とニーズをカバー



顧客・財務基盤を源泉に、幅広い製品ラインナップ・販売網、高度な技術力・製品開発力、サポート力を強みとし、創業以来、着実な成長と業界をけん引してきた

## 競争優位の源泉

創業以来構築してきた  
顧客基盤

自己資本等による  
強固な財務基盤



### 1 幅広い製品ラインナップおよび販売網

1

専門知識を活かし、基幹システムから周辺ソリューションまで、豊富な業務をカバーする製品ラインナップを取り揃える。多様なパートナーと提携することで全国規模の販売網を構築。

### 2 環境変化に対応する技術力・製品開発力

2

創業以来、技術環境に応じた製品開発を行い、時代の変化にいち早く対応。高い技術力を活かし、他社に先駆けたクラウド化や、オンプレミス版のサブスクサービスリリースを実施。

### 3 お客様に寄り添うサポート力

3

テクニカルサポートやセミナーなど、ユーザーファーストのカスタマーサポートを推進。外部評価機関による顧客満足度調査では、5年連続3位以内の高評価を獲得。

# 04

## 成長戦略



3つの重点施策を推進し、継続課金モデルを確立

重点施策

1

## 主力事業の 成長力強化

- クラウドシフトの推進
- Hubサービスの拡充
- セールスマーケティングの強化

重点施策

2

## 新ビジネス基盤 整備と先行投資

- 統合ID基盤整備とIDアセット活用
- 生成AI実装と業務の自動化研究
- CVCによる非連続成長への先行投資

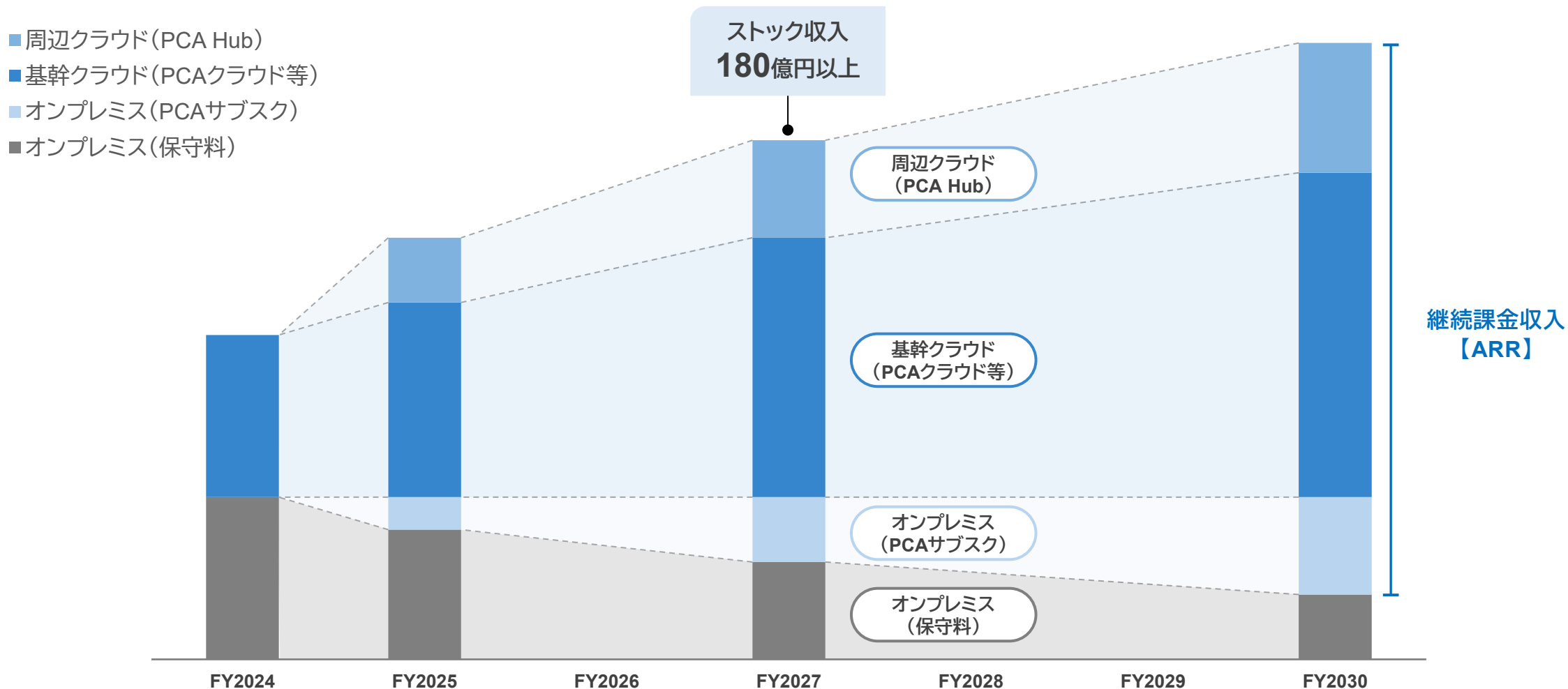
重点施策

3

## サービス指向の モノづくり

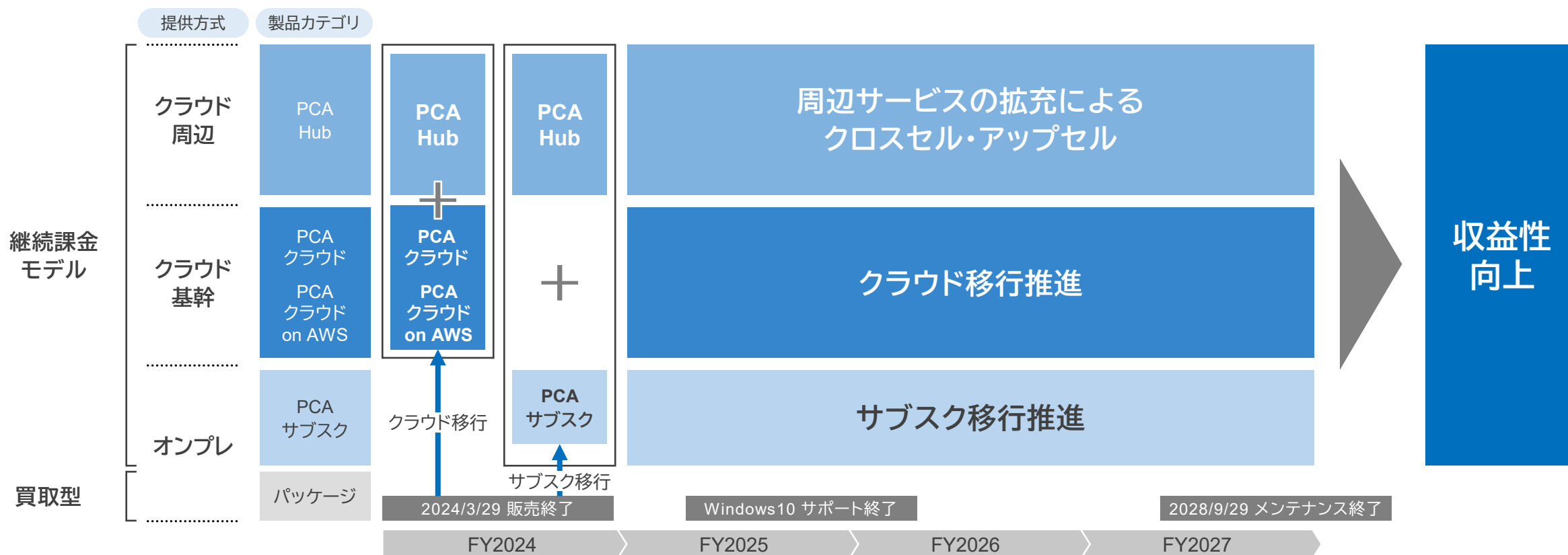
- 4つの取組みと開発投資計画の推進
- HR領域のグループ製品開発計画の推進

## FY2028までに継続課金モデルを確立し、ARR成長率を高める



## クラウドシフトの推進

オンプレの買取版が2024年3月に販売終了。クラウドシフトを推進するとともに、クロスセル・アップセルによる収益性向上を図る

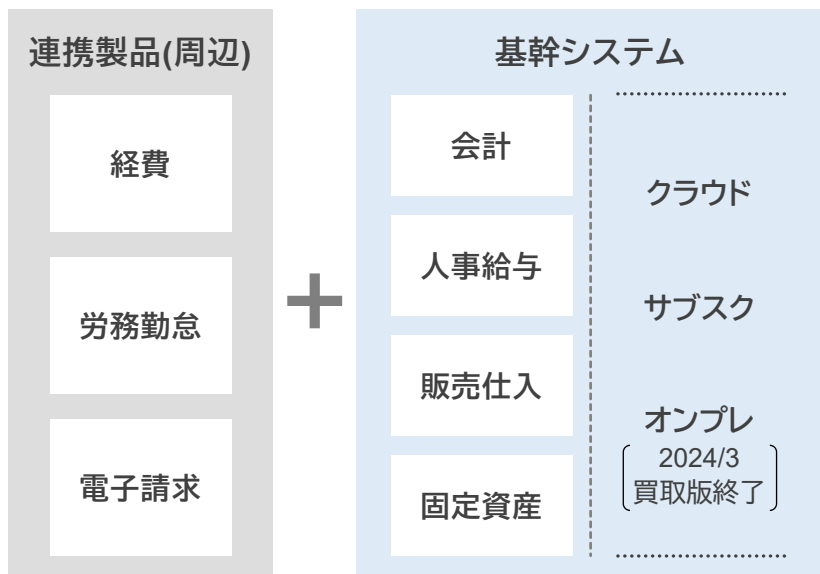


## Hubサービスの拡充

自社提供の周辺ソリューションを揃え、マルチプロダクト化を推進。UXの向上の他、顧客単価の向上、解約率低減を図る

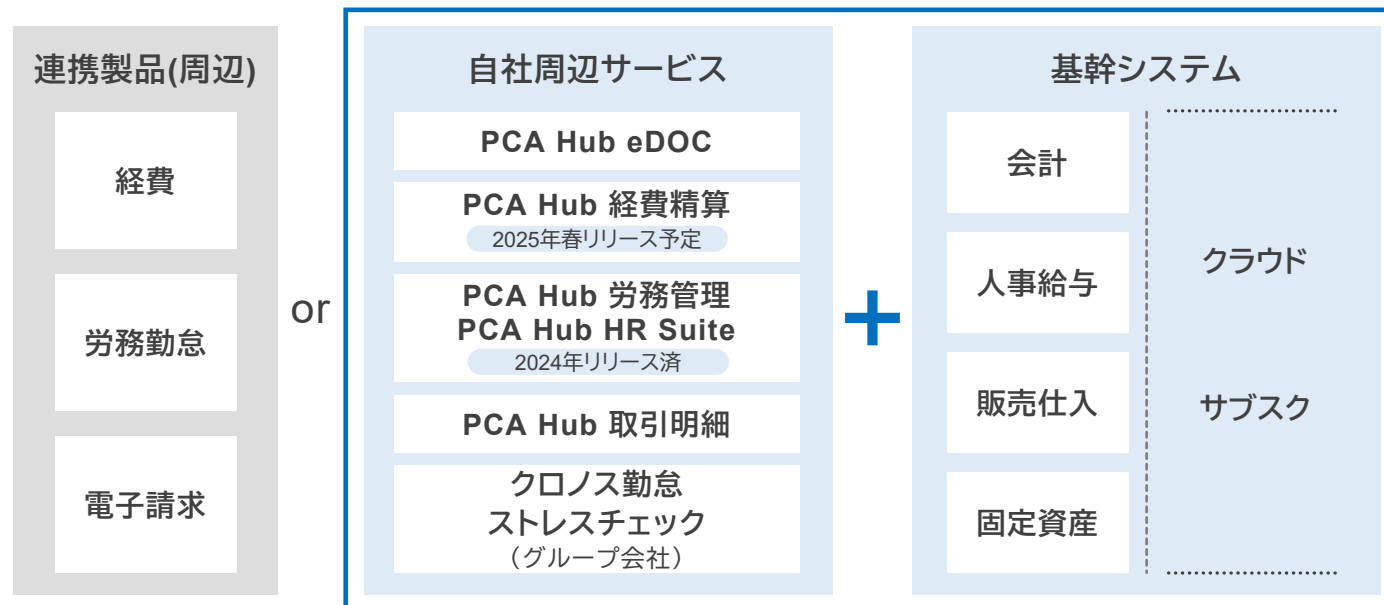
～FY2024

周辺領域は連携製品のみ



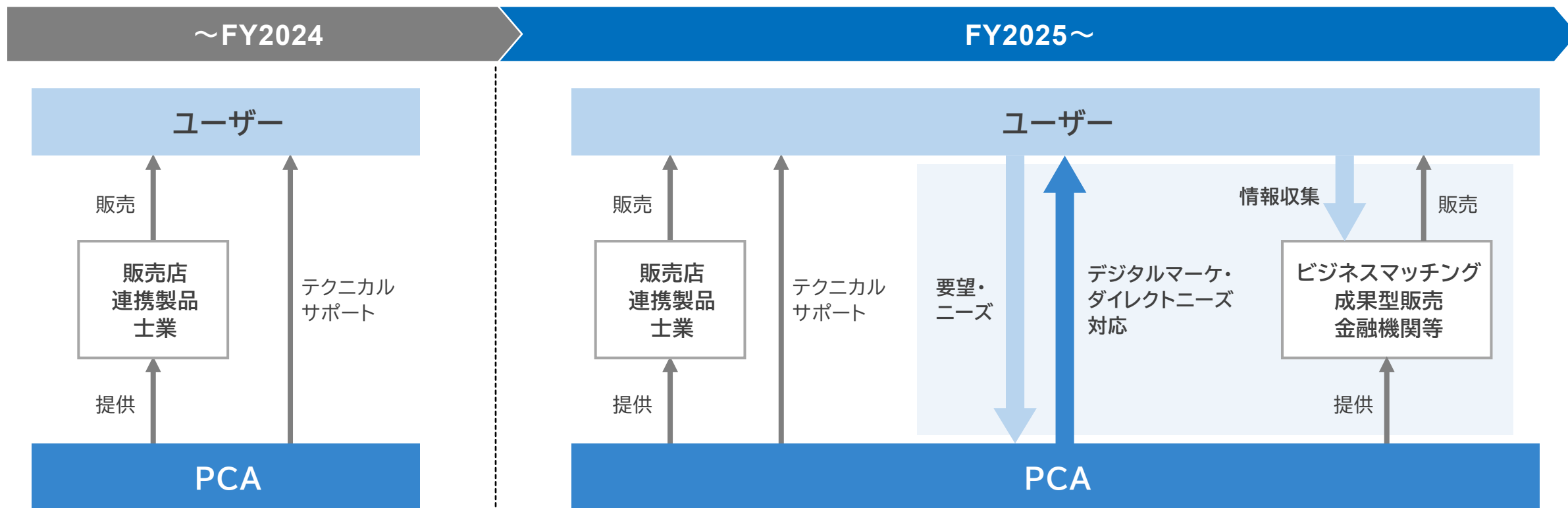
FY2025～

連携製品に加えて、周辺領域の自社サービスであるHubシリーズを拡充し  
周辺から基幹までワンストップでの提供を可能にする



## ー セールスマーケティングの強化

デジタル化の進展に伴い、ユーザーが自ら情報収集するケースが増加。既存チャネルに加え新たなマーケティングチャネルへの対応も強化。ユーザーサポートを通じたダイレクトニーズにも対応



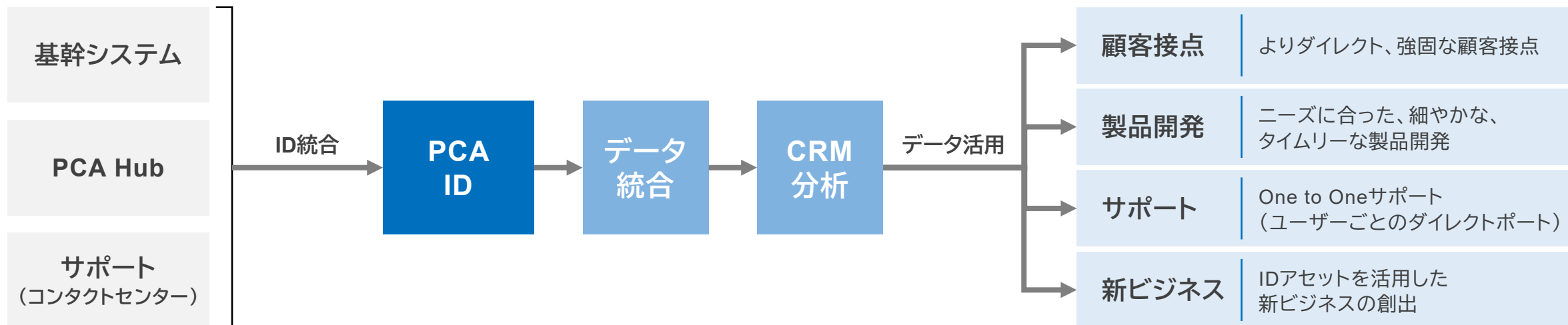
## ー 統合ID基盤整備とIDアセット活用

2024年11月より、PCA IDを提供開始。今まで別々に管理されていた顧客ID(利用者ID含む)を共通のPCA IDへ統合することで、様々なビジネス戦略へ活用

### 統合IDのメリット

- セキュリティ向上やサービス改善
- UX向上(ワンストップ・ダイレクト応答)
- ID活用(ダイレクトマーケティング、外部のIDとの連携)

### PCA IDの活用イメージ



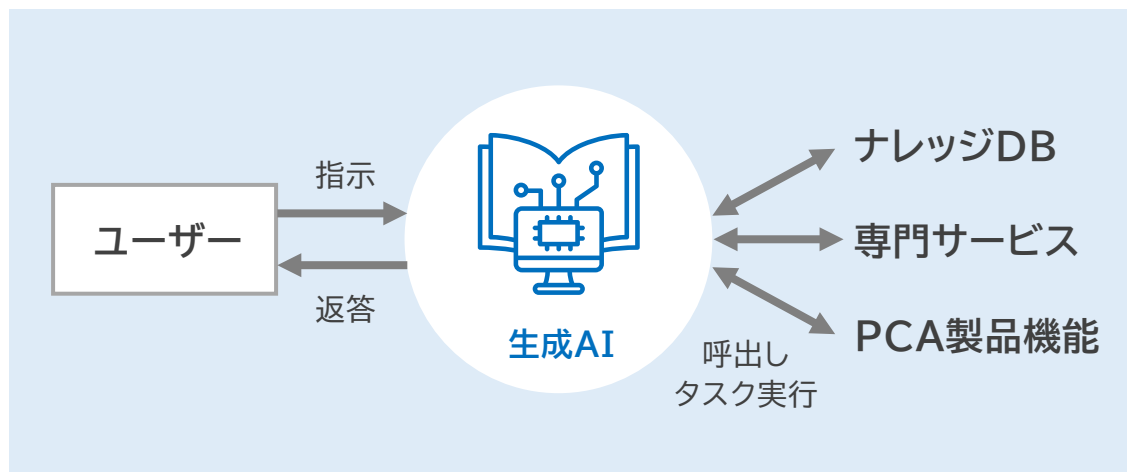
## ー 生成AI実装と業務の自動化研究

AI活用による業務システムの高度化・自動化に向けて、多様な専門協力会社と連携し実装研究・応用研究の2分野で研究開発を進行

### 実装研究

#### 既存サービスへ生成AIを実装した アプリケーション開発・PoC

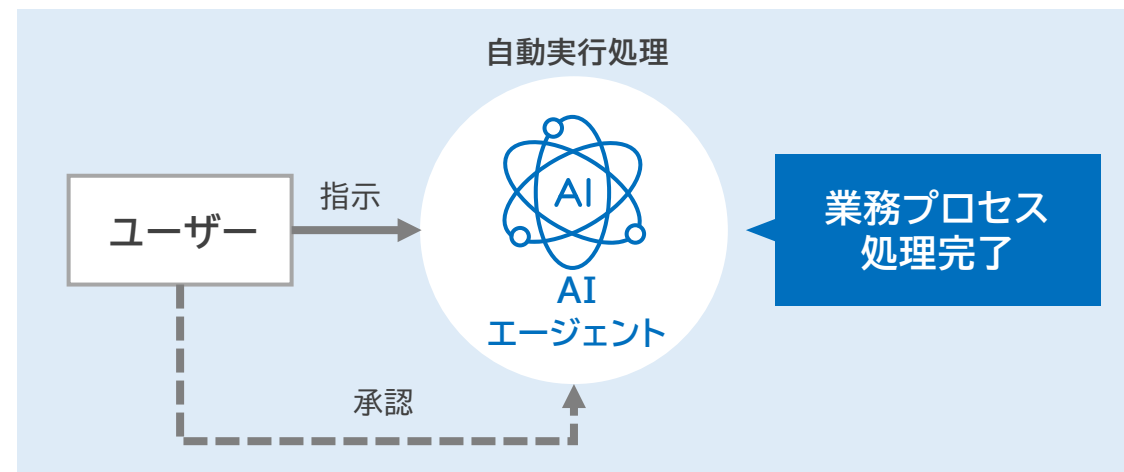
生成AIを通して指示を出し、各サービスからの返答をもとにユーザーの業務を効率化・半自動化し、より付加価値の高い業務の遂行を可能にする



### 応用研究

#### AIエージェントを用いた 業務プロセスの自動化、プログラムの開発

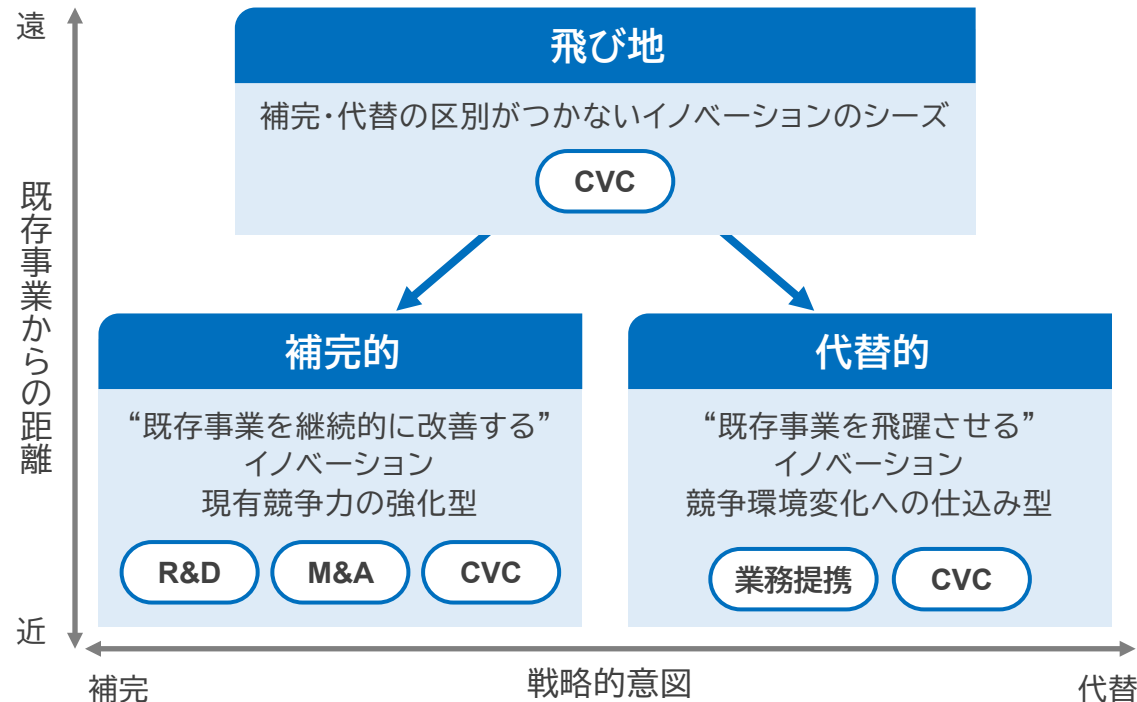
業務単位で指示を出し、AIエージェントに処理を自動実行させ、ユーザーは処理を承認するだけの世界を目指す



## – CVCによる非連続成長への先行投資

CVCを設立し、補完的・代替的・飛び地の3分類を組み入れた投資を実施予定

### イノベーションの分類と取組み手法



※「オープンイノベーションとCVC投資」(2017)榎原伸彦を元に当社作成

### CVCのメリット

- 既存の組織やサービスにとらわれない新しい価値の創出
- 既存ビジネスの開発・展開とシナジー創出
- 社内組織の活性化、人材育成

### CVC概要

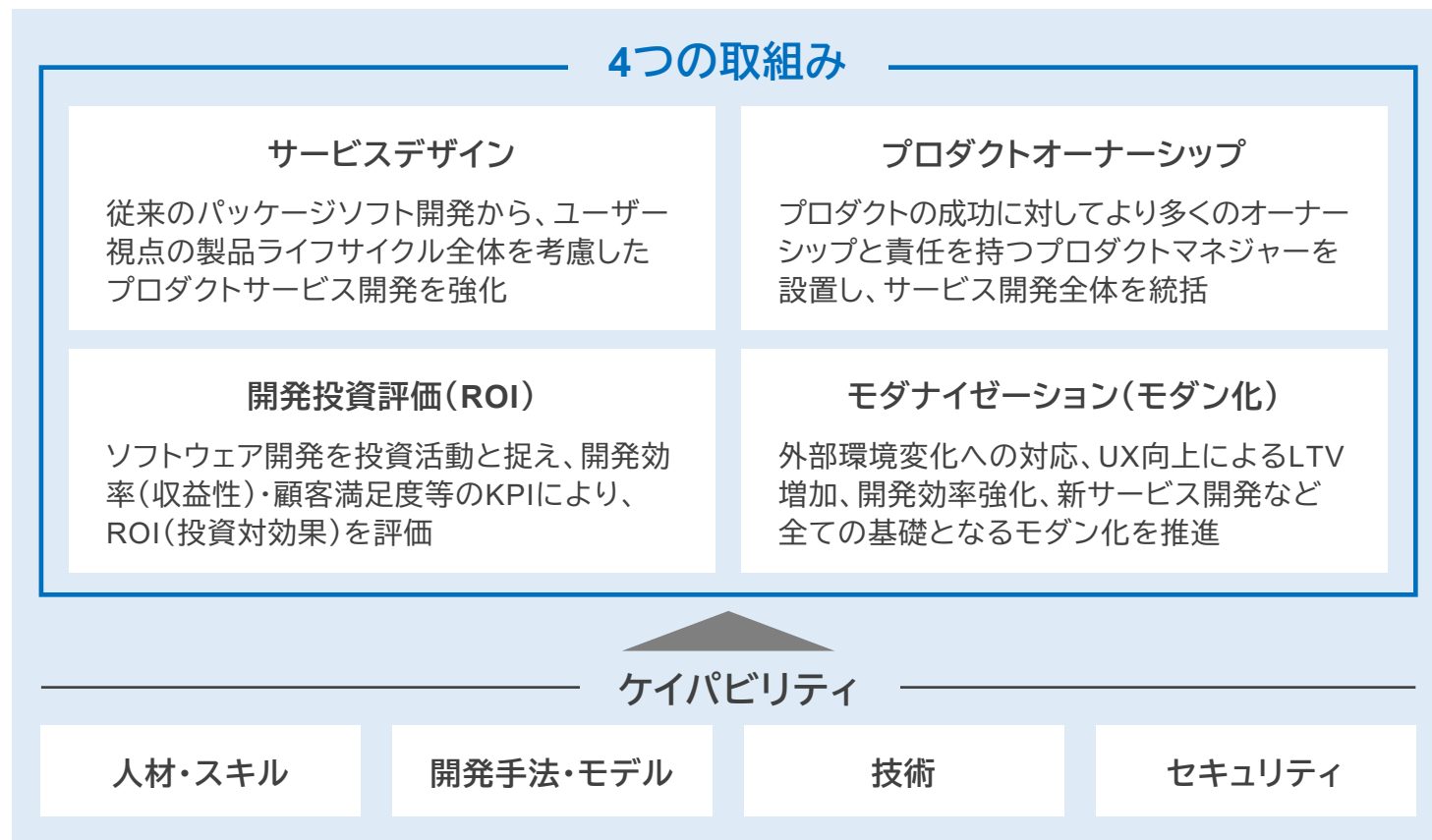
- 飯田橋クロスパートナーズ (運用子会社) 「ICP-1号ファンド」を20億円で組成





## － 4つの取組みと開発投資計画の推進

サービス指向のモノづくりの強化として、4つの取組みにより開発投資計画を推進



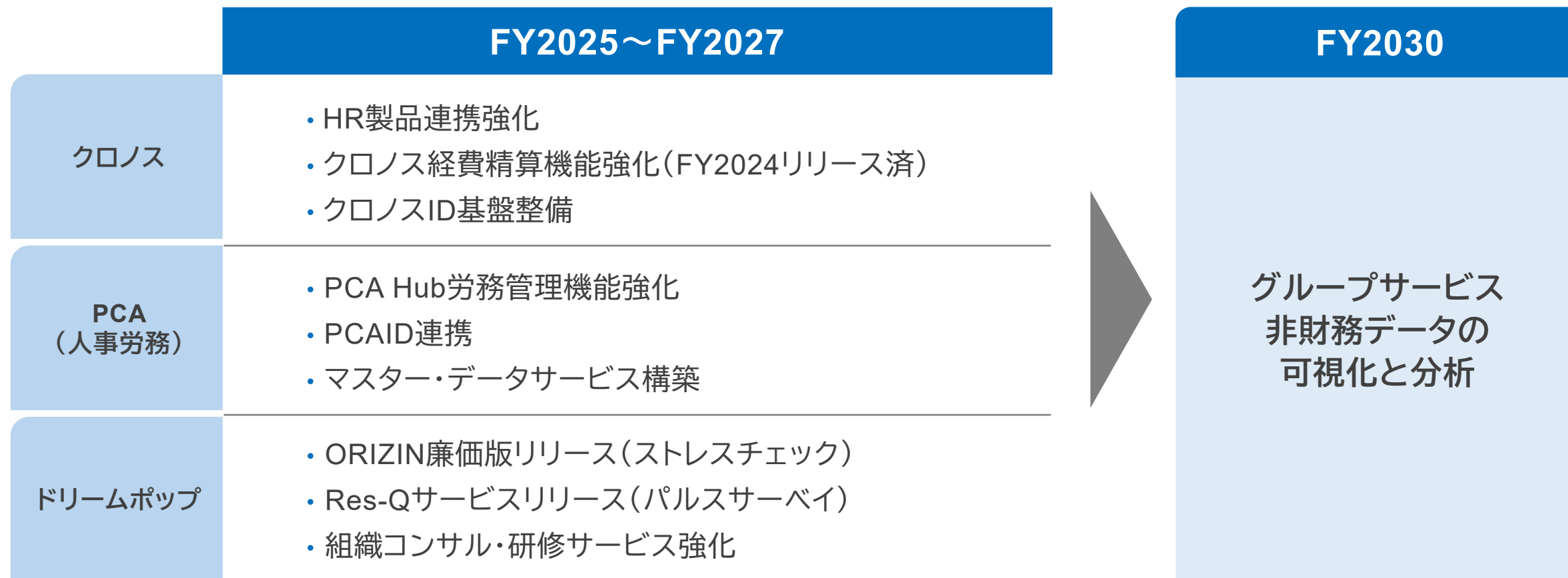
## 開発投資計画

	内容	投資額と割合 (2027中計期間合計)	
機能改良 メンテナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>基幹シリーズ製品(DXシリーズ等)の改良</li> </ul>	40%	
新規開発 (モダン化)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hubシリーズおよび新プロダクトサービスの開発</li> </ul>	50%	120億円以上
研究開発等	<ul style="list-style-type: none"> <li>生成AI活用</li> <li>業務の自動化</li> </ul>	10%	

※投資額は、製品開発に関係する主に人件費、外注費、研究開発費

## － HR領域のグループ製品開発計画の推進

将来的な非財務データの可視化の実現を目指し、HR領域のグループ製品開発を強化

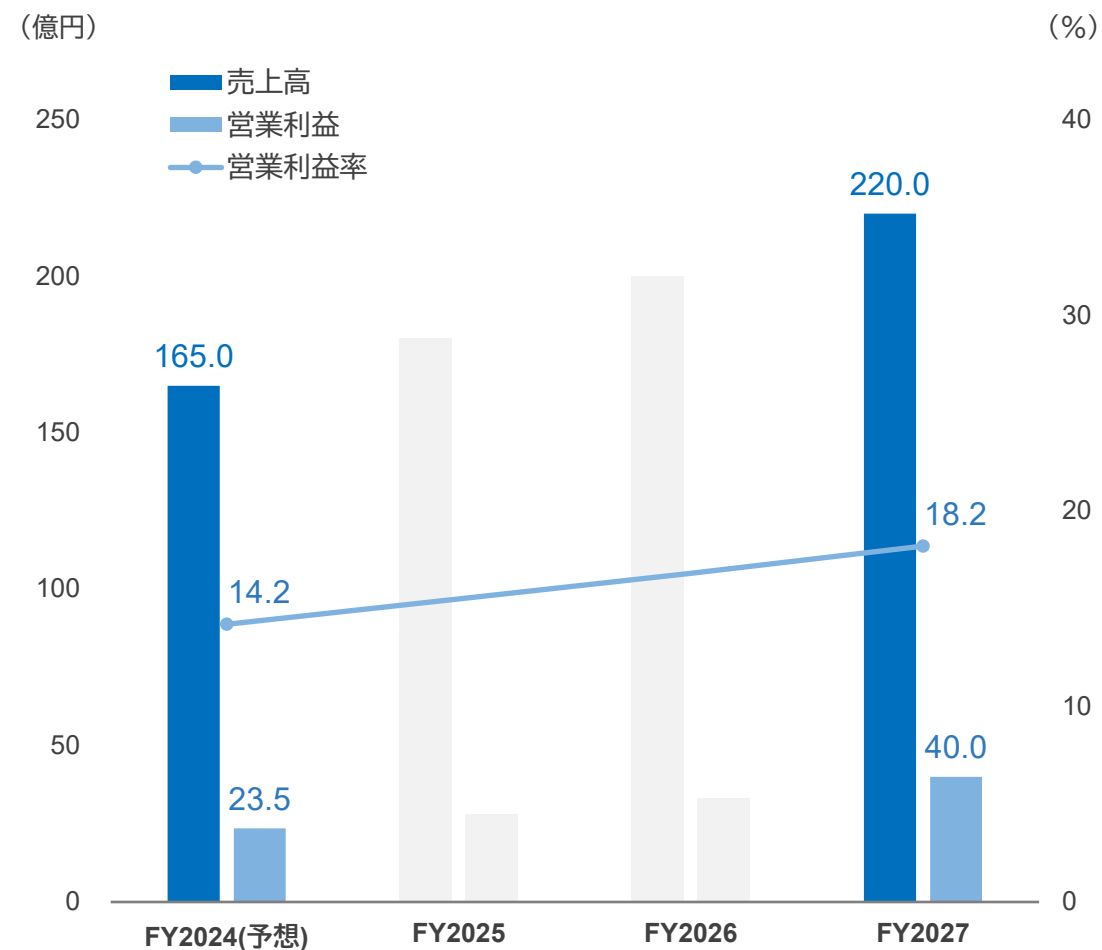


# 05

## 数値目標および 重要業績指標

継続課金モデルの確立に向け、開発投資強化と増収増益を維持しながら確実な成長を目指す

連結売上高 (うちストック売上高)	<b>220億円以上</b> (180億円以上)
連結営業利益	<b>40億円以上</b>
連結営業利益率	<b>18%以上</b>
ROE	<b>10%以上</b>
EVAスプレッド	プラス値
配当性向	<b>100%</b> (ROE10%達成まで) 達成後も累進配当を基本とする



## 直近2024年第2四半期末の実績数値

課金契約数

**3.1**万件

ARR

**91.3**億円

チャーンレート  
(解約率)

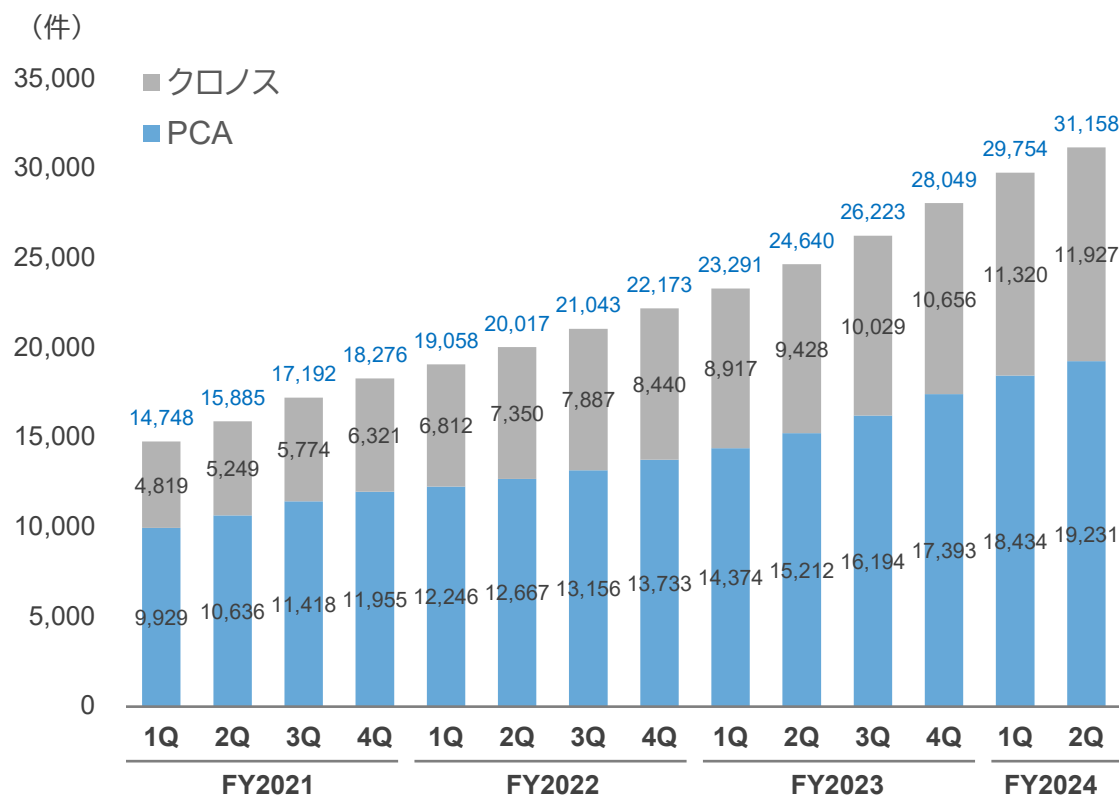
**0.26**%

ARPU  
(契約単価)

**29.3**万円

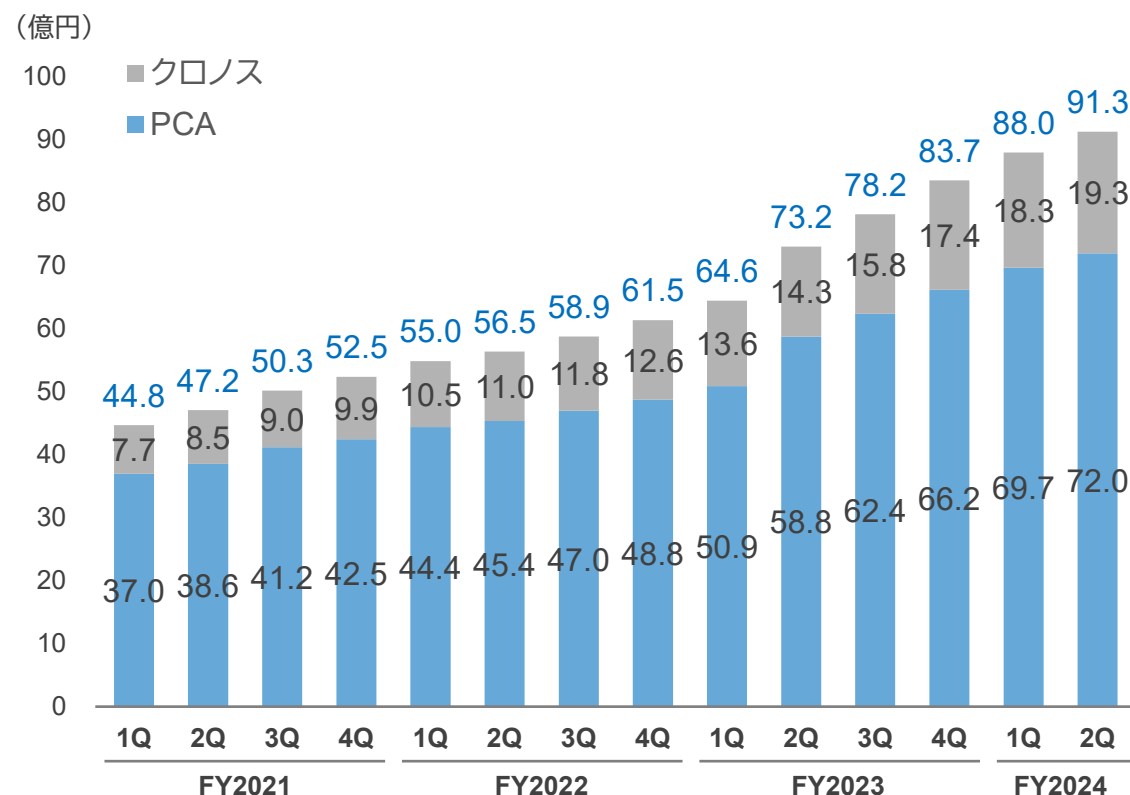
## 課金契約数、ARRとも堅調に推移

### 課金契約数



※PCA: PCAクラウド(on AWS含む)・PCA Hub・PCAサブスクの課金契約数合計  
 ※クロノス: クロノスPerformanceクラウド・クロッシオンの課金契約数合計

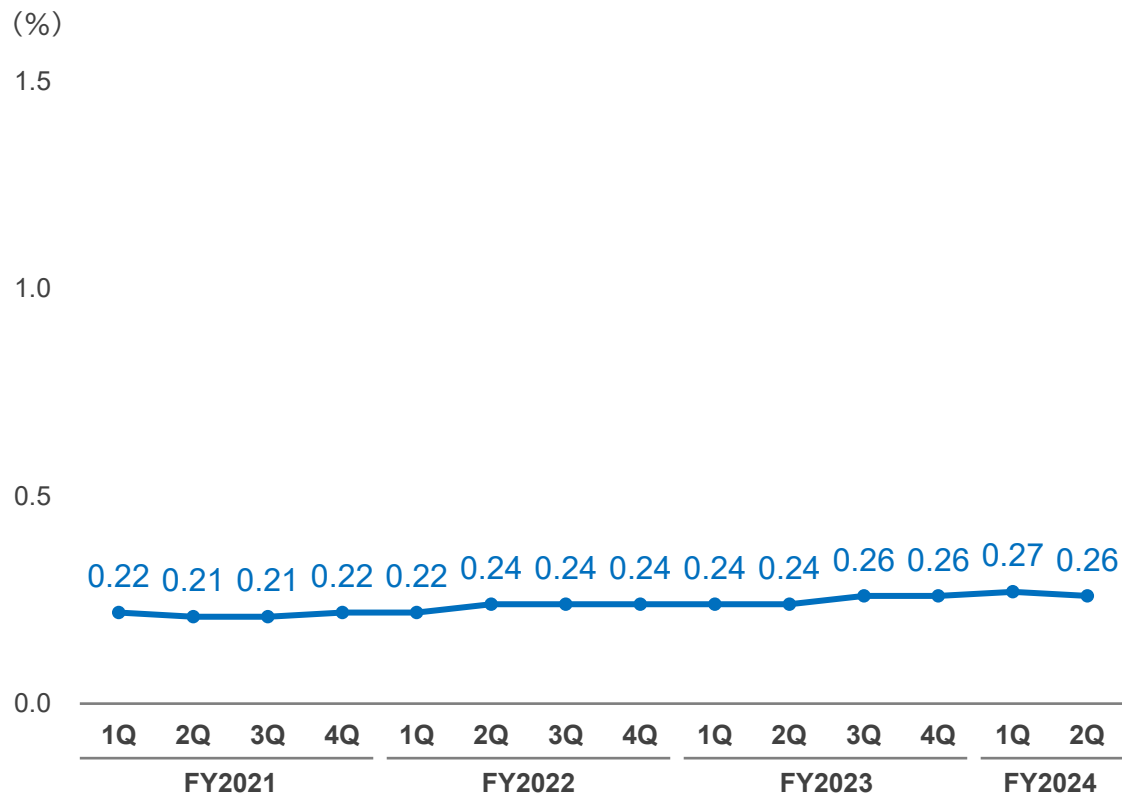
### ARR



※月次継続課金売上高(MRR)の12倍 (四半期末月MRRを採用)

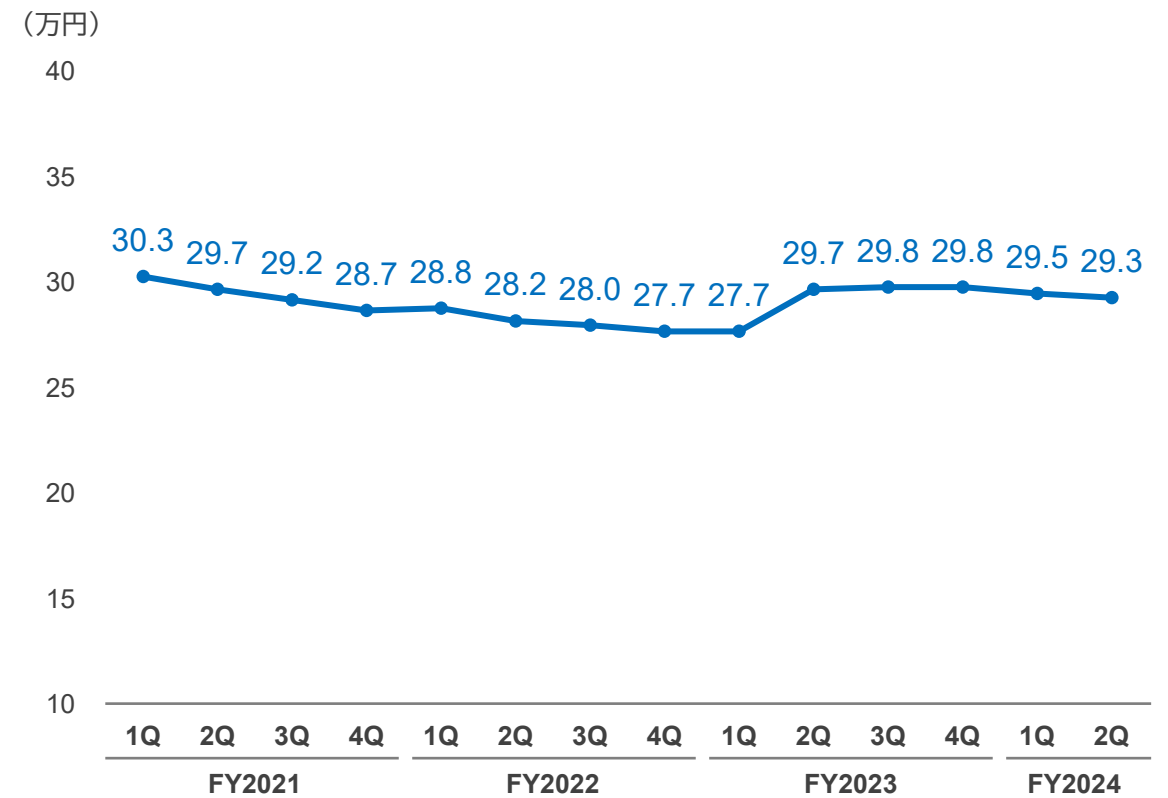
2023年第2四半期での変化は価格改定による影響

## チャーンレート(解約率)



※離脱課金契約数 ÷ 前月末課金契約数

## ARPU(契約単価)



※月次継続課金売上高(MRR) × 12倍(ARR) ÷ 課金契約数 (四半期末月)

# 06

## 資本政策





企業価値向上を主眼としてB/Sマネジメントを導入し、株主還元策の強化によりROE10%およびEVAスプレッドプラス転換をより早期に達成する

## 資本政策

### 企業価値向上

目標①

早期にROE10%

目標②

早期にEVAスプレッドプラス転換

配当性向  
100%

### 資本政策

企業価値の継続的な向上

B/Sマネジメントの導入

株主還元強化による  
資本効率性の追求

### 今後の資金使途の考え方

1

中長期的な成長に資する  
投資等を通じた余剰資金の圧縮

2

株主還元策の強化による  
資本効率性向上

3

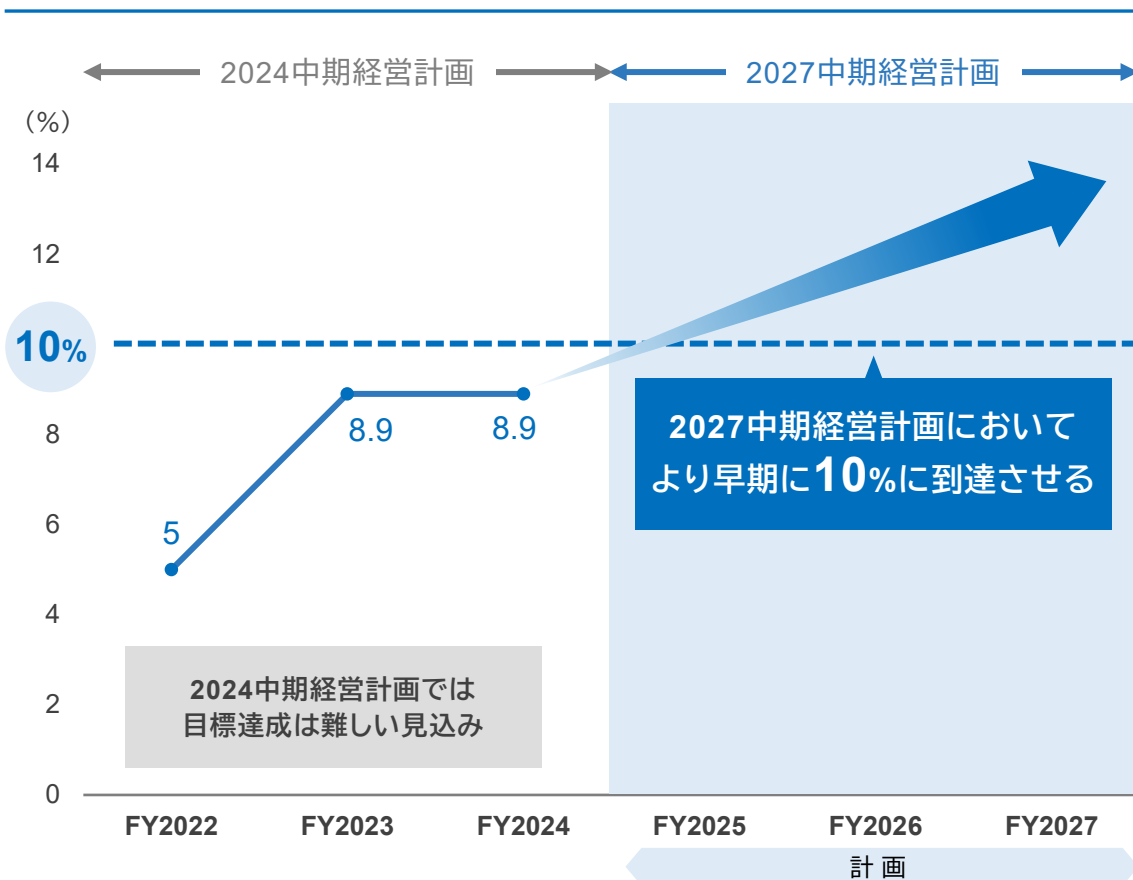
余剰資金及びネットキャッシュの抑制  
(少なくとも積み増さない)

※ 株主還元(配当方針): ROE10%達成後も累進配当を基本とする

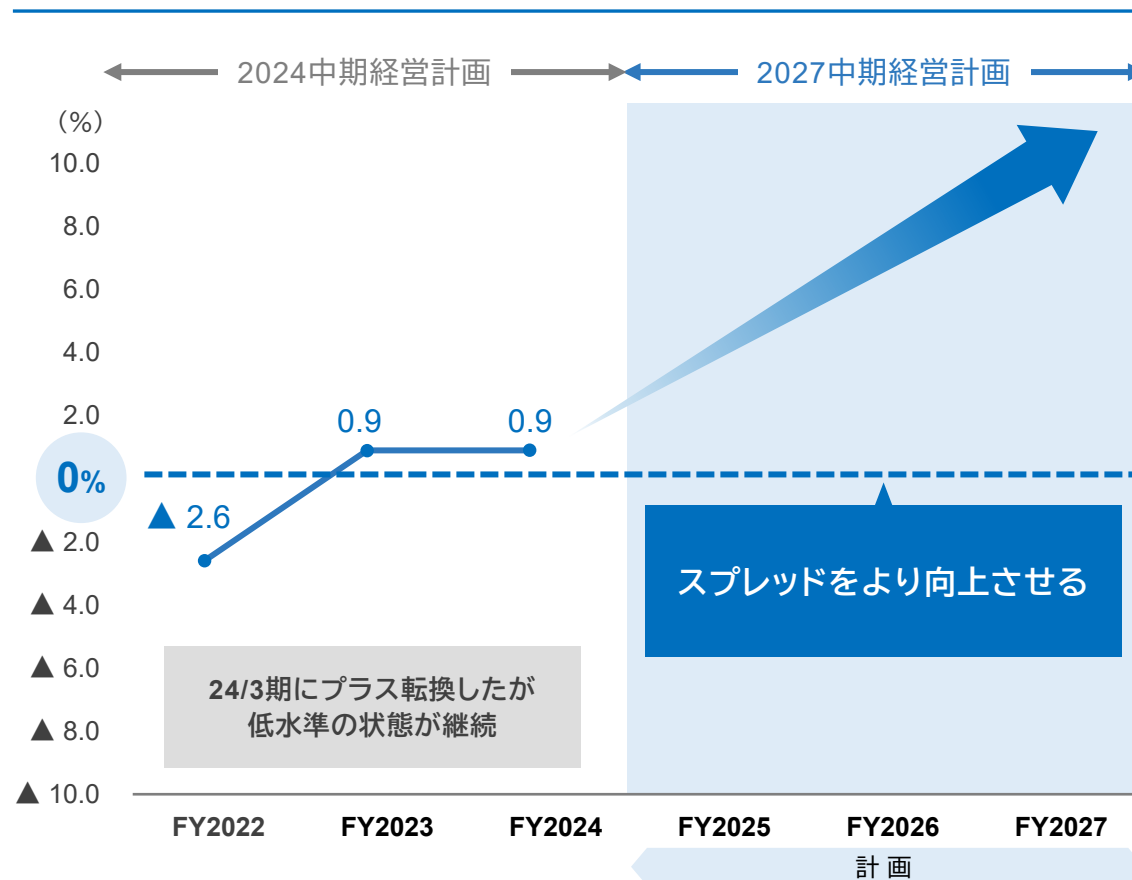
株主還元方針としてROE10%超まで配当性向100%を実施し、資本効率性の向上を図る

※ROE10%達成後も累進配当を基本とする

## ROE



## EVAスプレッド



# 07 サステナビリティ経営の 取組み

より豊かで持続可能な社会の構築に向け、事業そのものを通じて社会課題の解決に寄与

## サステナビリティ基本方針

1

持続可能な社会への  
貢献による価値創出

2

責任ある事業活動

3

社員の活躍の推進

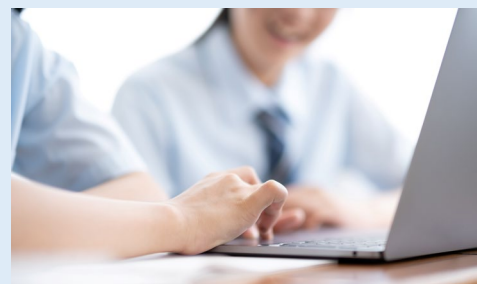
## 主な取組み

### 環境 (Environment)



- クラウドサービスの拡充による、社内コンピューターサーバー削減に伴う省エネの実現
- 基幹業務ソフトの各帳票の電子化と「PCA Hub eDOC」サービスの活用による、紙の使用や複製、封筒の利用量の削減

### 社会 (Social)



- IT人材の創出への貢献 (U-22プログラミングコンテスト)
- 健康経営の推進 (「健康経営優良法人」の認定、育児への支援)

### ガバナンス (Governance)



- コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方に則った環境の整備
- サステナビリティサイトにおけるESGに関する取組みの発信

各取組みの詳細は [サステナビリティサイト](#) へ ▶

働く、が変わるとき。

PCA

働く、が変わるとき。

PCA