

CSKグループの再生に向けて

2009年11月12日

株式会社CSKホールディングス
代表取締役社長 中西 毅

1.	CSK再生プログラムの始動	...	P 3
2.	再生の基本方針	...	P 5
3.	CSKブランドの再構築	...	P 6
4.	CSKグループの事業方針	...	P 7
5.	2010年3月期下期の取り組み	...	P16
6.	グループ再編	...	P17
7.	再生計画策定のロードマップ	...	P18

1. CSK再生プログラムの始動

■グループ再生へ向けてのスタートライン

財務リスクの低減

不動産証券化事業の譲渡

CSKファイナンスの株式及び貸付け債権をACAプロパティーズへ譲渡

財務体質の安定化

ACAインベストメントによる

約160億円の優先株式及び新株予約権(権利行使額60億円)の引受け

取引金融機関による

DES(デットエクイティスワップ)による優先株式300億円の発行

短期借入金75億円の返済と借入残高500億円の長期化



不動産証券化事業の譲渡損失による自己資本の毀損を増資及びDESによる460億円の資本増強で補填

1. CSK再生プログラムの始動

■グループ再生へ向けてのスタートライン

事業の選択と集中

情報サービス事業への集中

システム開発事業、ITマネジメント事業、BPO事業への集中

不採算事業は将来性・回収可能性を検証の上、継続の可否を検討

不動産証券化事業の譲渡

証券事業、その他金融サービス事業からの撤退

コスモ証券については、状況を見極め譲渡予定

その他金融サービス事業については、撤退、売却、縮小を実施

ガバナンス体制の再構築

取締役、監査役の全員改選により、新経営体制としてスタート

システム開発事業、ITマネジメント事業、BPO事業の中核となる各社社長を含む
執行体制とし、執行役員会を設置

⇒ 「迅速な意思決定」と「適正な経営モニタリング」の実現へ

2. 再生の基本方針

■CSKグループ再生に向けた基本方針

CSKグループの目指す姿

持続的な成長・発展を遂げるために、常に時代の要請を敏感にとらえ、お客様が必要とされる最適なサービスを提供し続ける企業グループを目指す

また、2010年3月期に営業利益を黒字化、2011年3月期には安定的に収益を生み出す体質へ転換するために、抜本的な体質改善とコスト構造改革を断行し、中期的に100億円から150億円の営業利益を確保できる収益力を目指す

「CSKブランド」の再構築

今回の経営危機により失った、お客様、お取引先、株主、社員等、様々なステークホルダーからの信頼を回復するとともに、情報サービス事業の収益力の回復、成長力の回復により、「CSKブランドの再構築」を実現する

CSKグループの成長戦略

お客様との信頼関係をベースに発展してきた「システム開発事業」「ITマネジメント事業」「BPO事業」をグループの事業の柱とし、それぞれの事業の強化を図るとともに、マーケットニーズに応える新たなサービスを創造し、持続的な成長を目指す

3. CSKブランドの再構築

■「CSKブランドの再構築」に向けて

信頼の回復

経営危機により失ったCSKグループへの信頼を取戻す

⇒ 再生計画の着実な実行と達成

- ・ 情報サービス事業への集中による事業ドメインの明確化
- ・ ガバナンス体制の再構築による透明性の高い経営の実現
- ・ 有利子負債の削減と財務基盤の強化

収益力の回復

営業利益率7%を目指す

⇒ コスト構造改革による収益力の回復を実現し、安定利益を生み出す体質へ

- ・ 筋肉質な体質への転換(抜本的なコスト構造改革の推進)
- ・ 生産性の向上による開発コスト、運用コストの低減
- ・ スタッフ業務の効率化による間接コストの大幅な削減

成長力の回復

売上成長率5%を目指す

⇒ 「システム開発」「ITマネジメント」「BPO」各事業の強化と3事業をベースとした新たな成長分野の開拓

- ・ サービス品質の向上による個別事業の競争力強化
- ・ マーケットニーズに応える新たなサービスの創出と提案営業力の強化
- ・ 同業、異業種との協業による新規ビジネスの開拓

4. CSKグループの事業方針

■CSKグループの提供するサービス

「システム開発」「ITマネジメント」「BPO」の3つの事業をベースとして、従来の顧客別カスタムメイド型サービスを強化しつつ、マーケットニーズに対応した新たなサービスの創造を成長の牽引力として、両サービスの相乗効果で事業の拡大を図る

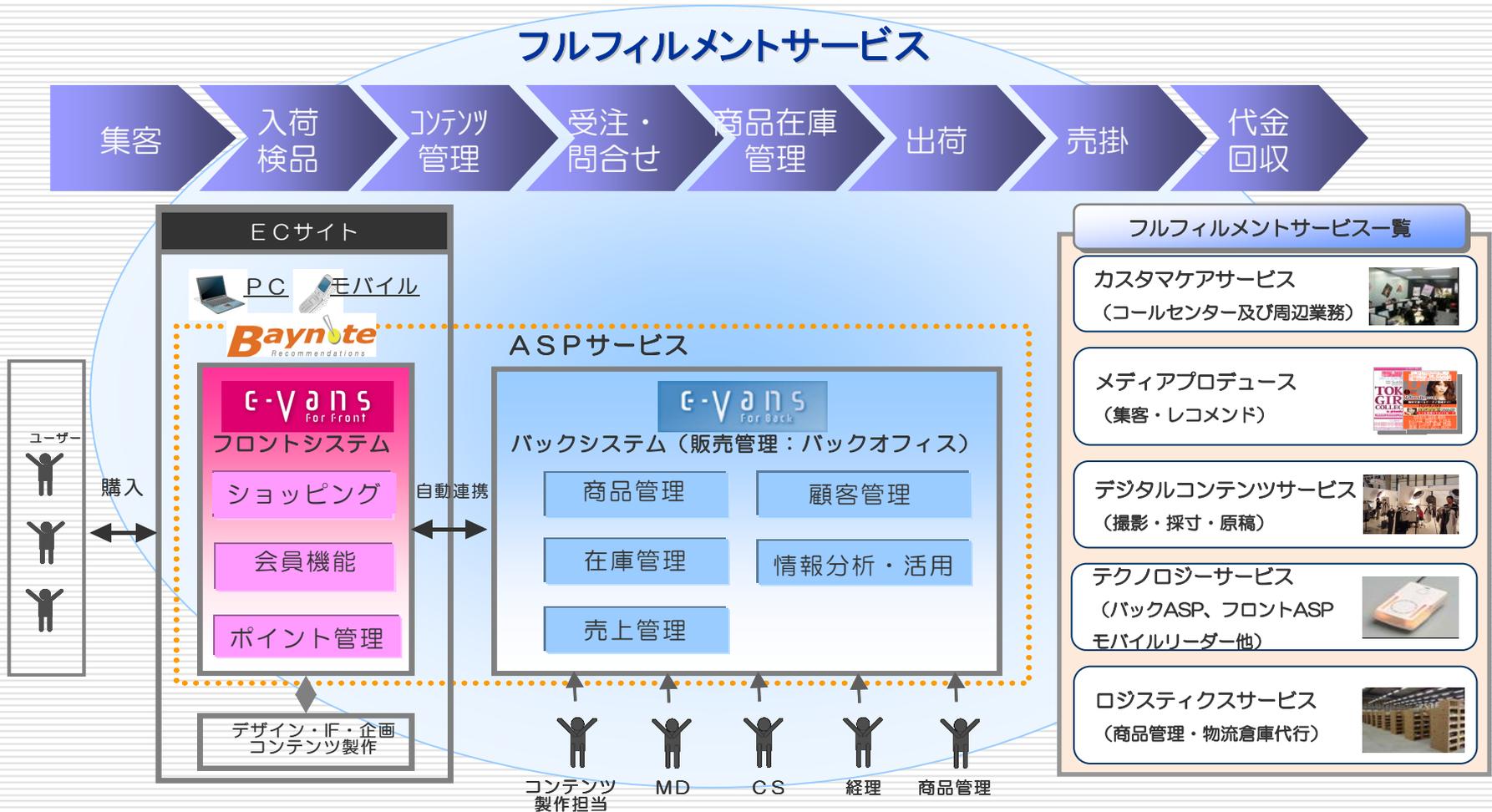
CSKグループの提供するサービスは、
「きめ細かいサービス」そして「時代の要請をとらえたサービス」を志向



4. CSKグループの事業方針

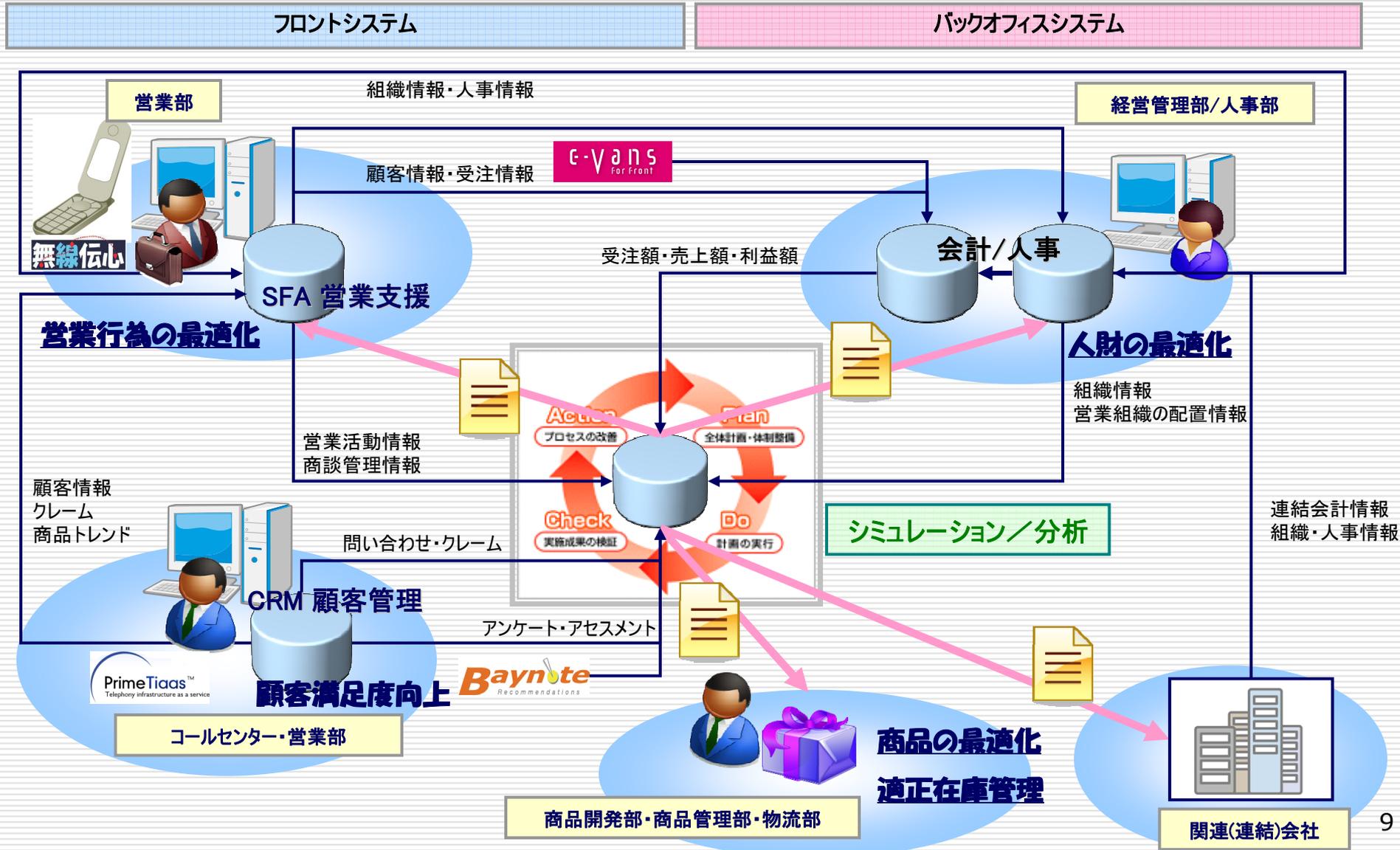
■ サービス事例① (ECトータルアウトソーシング)

eコマースに必要なサイトへの集客、入荷、倉庫管理、配送、決済等、顧客フロントからバックオフィス業務に至る一連のプロセスをフルフィルメントサービスとして提供開始



4. CSKグループの事業方針

■サービス事例②(流通業向けソリューション)



4. CSKグループの事業方針

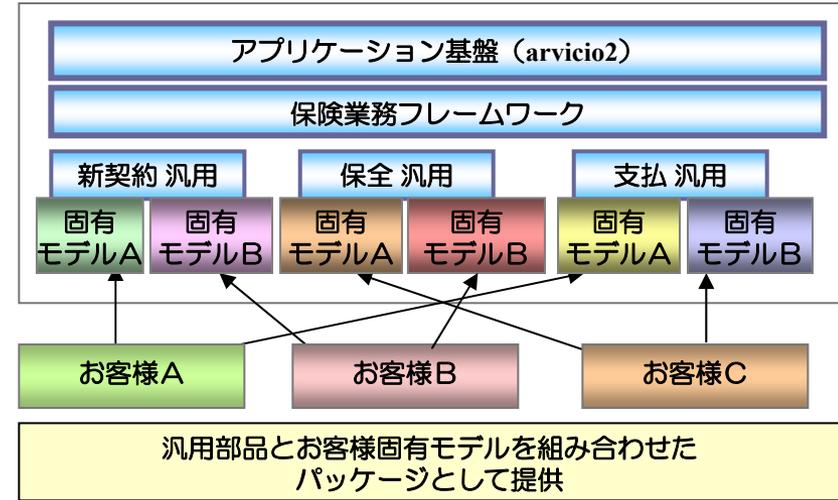
■ サービス事例③ (保険業向けソリューション)

カスタムメイド型



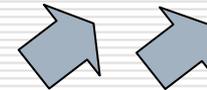
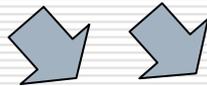
お客様資産のアプリケーションを
カスタムメイド型で開発して納品

パッケージ提供型



汎用部品とお客様固有モデルを組み合わせた
パッケージとして提供

部品化

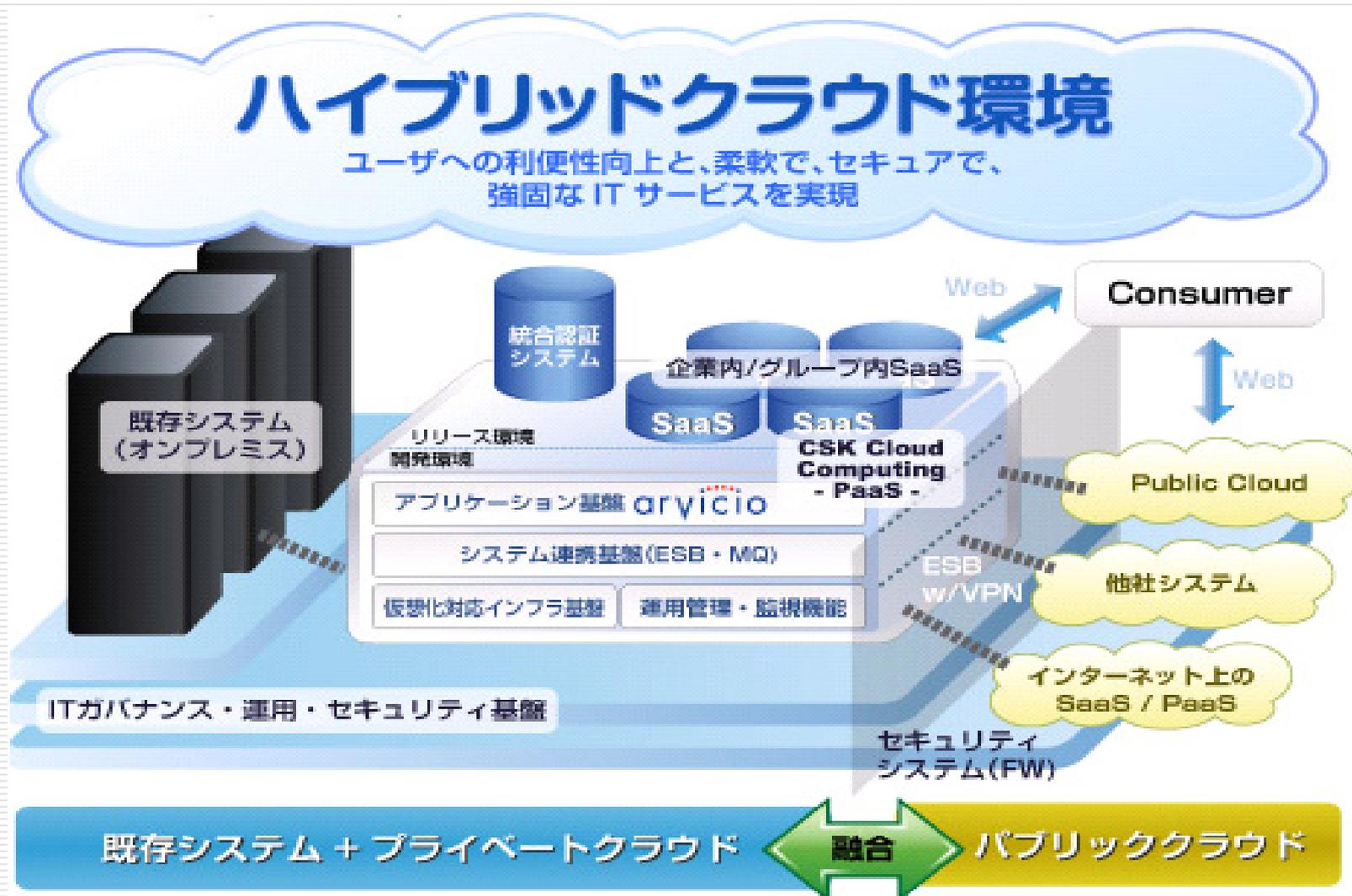


再利用



4. CSKグループの事業方針

■ サービス事例④(データセンター事業)



4. CSKグループの事業方針

オフショア・ニアショア(国内地方)の活用

① オフショア(中国)の積極的活用

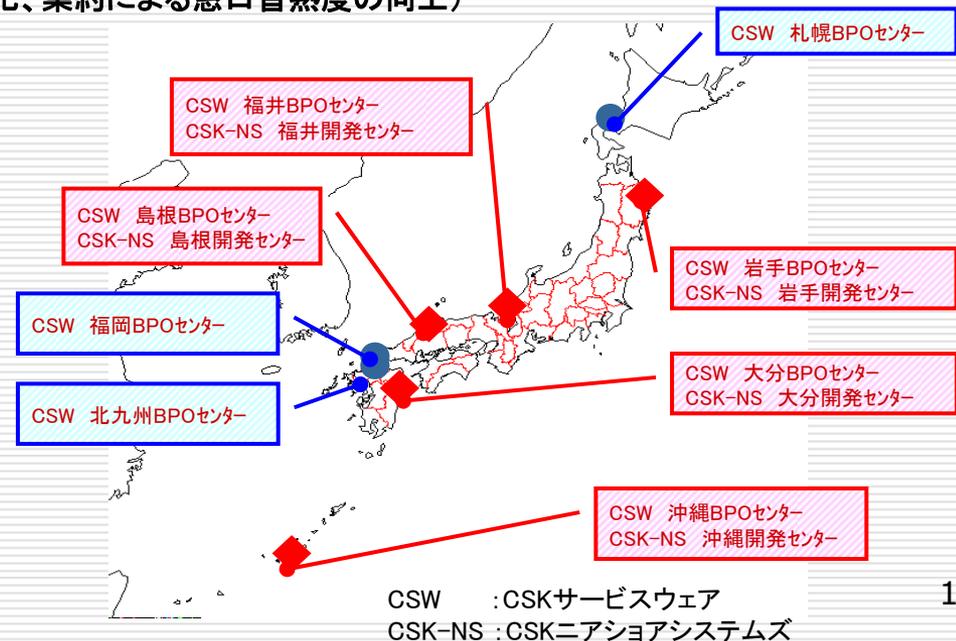
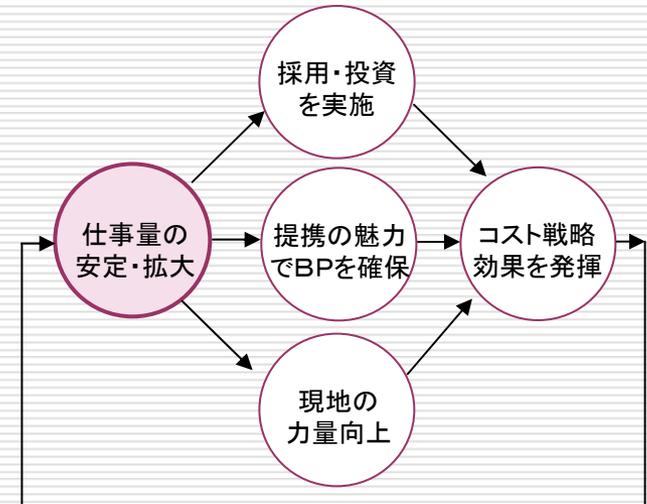
- ・従来のCSKシステムズ上海に加え、BPO拠点であったCSKシステムズ大連においてもシステム開発への取り組み

② オフショア(中国)とニアショア(国内地方)の併用

- ・中国要員の品質や業務ノウハウへの要求適応性に対するリスク分散
- ・中国の情勢変化に備えたリスク分散 (人件費上昇、法制度、社会経済、人材流動性など)

③ ニアショアが担う追加特徴的な役割

- ・難易度や複雑度の高い案件、日本人的な知識・ノウハウ・進め方を求められる案件への対応
- ・迅速・柔軟な対応を求められる案件、都市部での常駐・出張度合いが高い案件への対応
- ・低コストを活かしたオフショア向け中継業務 (仕様の詳細化、集約による窓口習熟度の向上)



4. CSKグループの事業方針

■事業推進の基本方針

競争力強化と差別化

「システム開発事業」「ITマネジメント事業」「BPO事業」を事業の3本柱と位置付け、各々がサービス革新による競争力強化と差別化を通じて、持続的成長を果たす

【各事業の重点課題】

- ・システム開発事業 : コスト／生産性の抜本的な改革
- ・ITマネジメント事業 : 規模の拡大、データセンターの収益力向上
- ・BPO事業 : 差別化された事業分野の構築、事業規模の拡大

グループの連携・協業推進

グループの連携・協業を一層推進し、事業規模の拡大を図る

【取組み施策】

- ・グループの重点顧客向け営業の強化（売上上位顧客を対象としたクロスセル）

No. 1サービスの創造

3つの事業をベースに、蓄積・保有するノウハウ・知恵の活用を通じて、No. 1となる「新たなサービス」を創造し、将来の収益の柱を構築する

【取組み施策】

- ・戦略的事業開発
- ・商品開発、保有する技術・ノウハウ・サービスを知財化
- ・同業及び異業種との事業提携

4. CSKグループの事業方針

■市場動向とCSKグループの取り組み

区分 (売上比率)	市場成長率 (09→10年度)	市場動向	CSKの状況・取組み
金融 (34.1%)	回復の兆しあり (▲2.5% →▲0.9%)	【銀行・信託】 <ul style="list-style-type: none"> ・新規案件は抑制傾向だが、収益向上、顧客獲得、業務効率化案件はあり 【クレジット・消費者ローン】 <ul style="list-style-type: none"> ・システム統合／更改が活況 ・BPO拡大(統合事務センター構想) 【生損保】 <ul style="list-style-type: none"> ・業界再編による経営統合 ・金商法、保険法への規制対応 	【銀行・信託】 <ul style="list-style-type: none"> ・強みのある海外系、決済、外為業務などへの参画 ・制度対応への強化 【クレジット・消費者ローン】 <ul style="list-style-type: none"> ・プロジェクト運営力が評価され、保守を含め担当領域が拡大傾向(次世代システム参画を見込む) 【生損保】 <ul style="list-style-type: none"> ・基幹系システムのリニューアル対応で拡大 ・既存の強みから、リプレースや経営統合案件を見込む
流通・サービス (21.7%)	横ばい (0.3% →0.6%)	<ul style="list-style-type: none"> ・市場低迷によるIT投資の抑制懸念あり ・EDIや電子タグの進行スピードが鈍化 ・パッケージやSW導入が増加 ・顧客マーケティング強化への投資の可能性あり 	<ul style="list-style-type: none"> ・流通業向けには、優良顧客への営業展開、既存実績のあるシステムの横展開、ASP化に注力 ・文教は債権管理システムをDreamCampusのラインナップとして投資開発に着手、販売機会の拡大を見込む ・EC事業向けサービス(CSKプレッシュェンド・Baynote)
通信 (8.9%)	回復の見込み (▲0.4% →0.5%)	<ul style="list-style-type: none"> ・今後の大きなテーマとして、 <ul style="list-style-type: none"> -IPベースの次世代基幹N/W -業務系基幹システムの統合 が挙げられる 	<ul style="list-style-type: none"> ・3大キャリア ⇒ 取引規模の拡大 ・新興キャリア ⇒ サービス系システムのアウトソーシングの提案 ・「無線伝心」を多方面に提供予定
製造 (24.0%)	不透明 (▲3.8% →▲1.9%)	<ul style="list-style-type: none"> ・円高の長期化、国内/海外市場の低迷による利益圧迫、IT投資削減の懸念 ・グローバルな需要や大型M&Aの需要がある場合は回復の可能性あり 	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客投資領域の把握と注力領域への落とし込み ・製造実行支援シリーズ(RFID)の商材展開【中部】

4. CSKグループの事業方針

■CSKグループの取り組み

金融機関に対する受注拡大に向けた戦略的展開

- ・ 将来の拡大を見込み、戦略的な要員投入や価格設定の適用も含めて確実な受注を目指す
 - 損害保険会社の会計システム再構築
 - 大手銀行グループのシステム更改 等

eコマーストータルアウトソーシングサービス

- ・ EC事業を構成する業務やシステムの様々な課題において、送客、コンテンツ制作、ロジスティクス、カスタマーケア、テクノロジーの各ソリューションをワンストップで提供
(システム→CSKプレッシュェンド・CSKシステムズ、業務→CSKサービスウェア、基盤→CSK-ITマネジメント)
- ・ ECトータルアウトソーシングではEC業務の流れをトータルマネジメントすることで、高品質な顧客サービスを実現し、お客様のEC事業全体の最適化を支援

蓄積されたノウハウを活かした商品開発

- ・ 預金口座総合モニタリングシステム「BankSavior」
- ・ 金融マーケット情報配信サービス「MarketViewer」
- ・ 文教ビジネス「DreamCampus」「BeeDance」
- ・ 流通向けASPサービス「CRIPS」「CHOIS」
- ・ ASP型コンタクトセンタープラットフォーム提供サービス「PrimeTiaas」 等

5. 2010年3月期下期の取り組み

■ 当下期の取り組み

短期的なコスト削減施策

物件費の抑制：

オフィス家賃、その他費用の削減

委託原価の抑制：

ビジネスパートナーからプロパー社員への継続的置き換え

人件費の抑制：

役員報酬追加削減、期間社員の削減、幹部・一般社員賞与月数の抑制、一時帰休の検討

■ 来期以降へ向けた取り組み

抜本的な体質改善・構造改革の推進

組織・人材の体質強化策：

新人事制度の導入、早期退職優遇制度(キャリアオプションプログラム)の導入

原価低減策：

外部委託費の見直し、オフショア・ニアショア戦略の見直し、事業分野別の生産性向上策の推進

販管費削減：

本社機能・スタッフ機能の見直し(本社機能の業務の重複を排除)

オフィス/拠点集約による賃料の抑制

6. グループ再編

■CSKシステムズの再編

2010年4月に、CSKシステムズ、CSKシステムズ西日本、CSKシステムズ中部の統合を予定

目的:

システムインテグレーション事業の中核会社として、ITマネジメント事業、BPO事業の営業面での牽引役、また、3つの事業を融合させたサービスを提供するグループ連携の要として、情報サービス事業をリードする位置付けを明確化

事業規模の拡大による業務プロセスの効率化とコスト構造改革を推進

■本社スタッフ機能の最適化によるコスト削減

目的:

ホールディングス、アドミニストレーションサービス、各事業会社の本社スタッフ機能を見直し、整理統合することで、情報サービス事業を中心とした事業体におけるスタッフ機能の最適化とコスト削減を実現

7. 再生計画策定のロードマップ

2009/9	2009/10	2009/11	2009/12	2010/1	2010/2	2010/3	2010/4
財務リスク低減 金融サービス事業のリスク低減 ・不動産証券化事業の譲渡 ・その他金融サービス事業からの撤退 財務体質の安定化 ・金融機関による300億円のDES ・短期借入金500億円の長転 ・ACAによる160億円の資本増強							再生計画達成に向け新年度スタート
ガバナンス体制の拡充 執行役員会の設置 ・迅速な意思決定 ・適正な経営モニタリング 再生本部の設置 ・再生計画の策定							
再生計画の策定 ~2009/11 ・再生の基本方針 ・経営方針、事業方針 ・2010年3月期の取り組み ・グループ再編の検討			~2009/12 ・中期計画の概要策定 ・2011年3月期計画策定 ・グループ経営体制の整備 (対外公表 2010/2)	~2010/3 ・各社別中期計画の策定 ・各社別2011年3月期計画策定 ・個別戦略の策定 (対外公表 2010/5)			

<免責事項 Disclaimer >

本資料は、業績およびグループ事業戦略に関する情報の提供を目的としたものであり、CSKホールディングス及び当社グループ会社の株式の購入や売却を勧誘するものではありません。本説明会及び資料の内容には、将来の業績に関する意見や予測等の情報を掲載することがありますが、これらの情報は、資料作成時点の当社の判断に基づいて作成されております。よって、その実現・達成を約束するものではなく、また今後、予告なしに変更されることがあります。本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。また、本資料の無断での複製、転送等を行わないようお願い致します。

This material is intended to provide information about the business performance and strategy of the CSK Group. It is not intended and should not be construed as an inducement to purchase or sell stock in CSK HOLDINGS or CSK Group companies. Statements in this presentation and at the explanatory meeting that are not historical fact are forward-looking statements, based on the current beliefs, estimates and expectations of management. As these beliefs, estimates and expectations are subject to a number of risks, uncertainties, and assumptions, actual results may be materially different. CSK HOLDINGS undertakes no obligation to update any forward-looking statements, and shall in no event be liable for any damages arising out of the use or interpretation of this material. Please refrain from copying, disseminating or distributing this material without the prior consent of CSK HOLDINGS.