

# CSKグループ 再生に向けて

- 資本増強&不動産証券化事業の売却 -

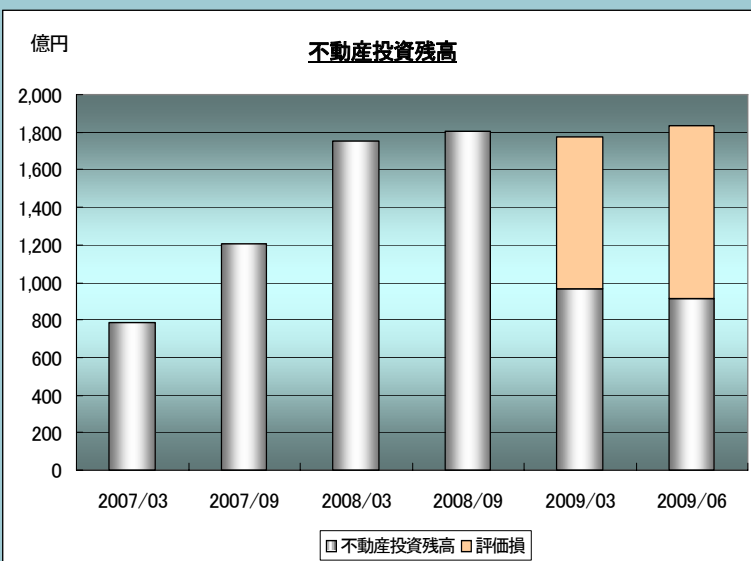
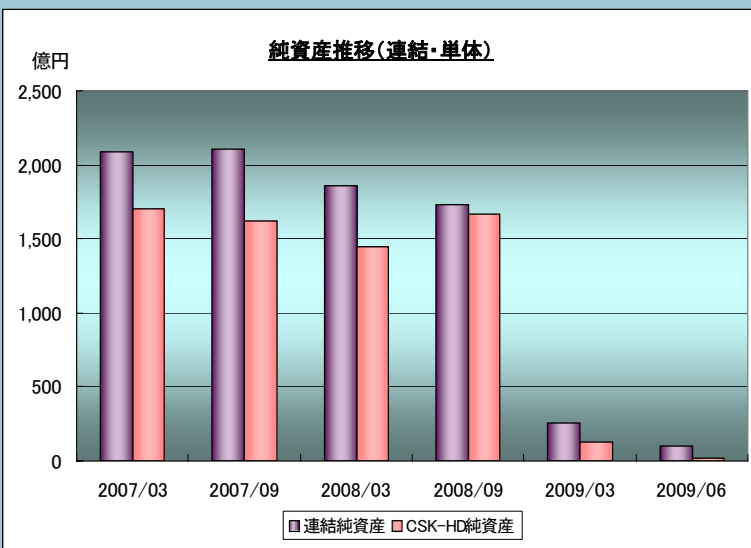


株式会社 CSKホールディングス  
2009年9月9日

# 目次

1. CSKの財務状態
2. CSK再生のためのシナリオ
3. 不動産証券化事業のリスク
4. 不動産証券化事業の継続のリスク
5. 不動産証券化事業のリスク遮断策
  
6. 資本増強のためのエクイティスポンサー
7. ACAとは
8. 資本増強の概要-1
9. 資本増強の概要-2
10. CSKファイナンス株式・貸付債権譲渡
  
11. 連結純資産額の増減イメージ
12. 優先株式及び新株予約権の概要
13. 優先株式設計の基本的考え方 ー希薄化について
14. 優先株式設計の基本的考え方 ー優先配当、議決権
15. 優先株式設計の基本的考え方 ー議決権比率、希薄化率
  
16. 借入金の状況
17. 経営体制
18. 経営方針
19. 多方面での業務提携を検討
20. 今期業績予想の修正について
  
21. 再生に向けた基本方針
22. 資本増強に関する今後のスケジュール

# 1. CSKの財務状態



■ 営業利益が最高益299億円となった2007年3月期に比べ**2009年6月の財務状態は大幅に悪化**

① 連結純資産

2007年3月 2,088億円

2009年6月 103億円 **1/20に減少**

自己資本比率 31.9%から**1.6%に減少**

② 株価

2007年3月30日 4,490円

2009年6月30日 455円 **1/10に減少**

③ 借入金

2007年3月 980億円(内CB 580億円)

2009年6月 1,442億円(内CB 568億円)

銀行借入は、**400億円から875億円に増加**

④ 不動産証券化投資残高

2007年3月 788億円

2009年6月 1,834億円(評価損922億円)

投資残高は、**2.3倍に増加**

現預金の減少 ▲781億円 (金サ・証券除く)

借入金の増加 + 462億円

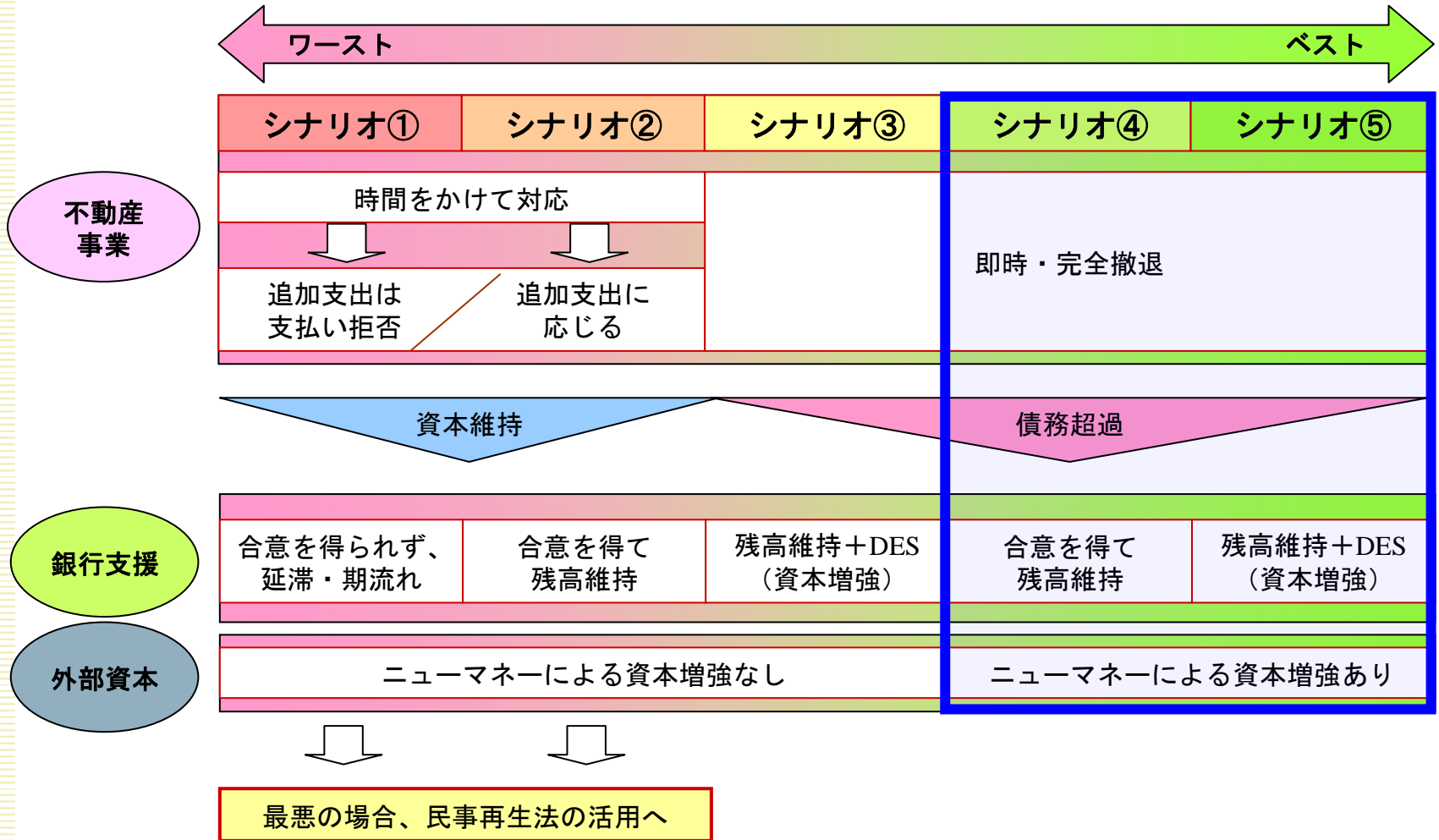
(合計) (1,243億円)

不動産の増加 1,046億円



## 2.CSK再生のためのシナリオ

「不動産証券化事業の撤退」と「資本の増強」が事業継続・発展のために不可欠



### 3.不動産証券化事業のリスク

不動産市場が低迷するなか、不動産保有リスクが顕在化

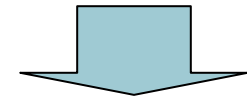
開発案件(更地にビル等を建てていく案件)が多い  
⇒開発資金が必要

物件収益の悪化等に伴い、契約などに基づく  
追加資金負担が発生

物件が早期に売却できないときは、  
ローン返済が必要

CSKファイナンスの保有する物件情報が  
市場に氾濫

早期に全案件の  
回収を完了させることは  
困難



追加支出の可能性

追加の評価損リスク

## 4.不動産証券化事業継続のリスク

経営リスクの主要因である不動産証券化事業から撤退し、リスクを遮断  
～CSKに対する信用不安を解消し、情報サービス会社としての早期再生を図る～

### ■ 資金リスク

- ・追加支出の発生により、運転資金が減少
  - ・有利子負債返済の確実性の低下
- ⇒ 資金・財務面での信用力低下

### ■ 自己資本毀損リスク

- 追加評価損の発生⇒債務超過
- ⇒ 資本市場における信用低下
  - ⇒ 事業取引における与信に影響



### ■ CSKに対する信用不安が発生

資本市場で評価低迷による、資金面での柔軟性を喪失  
顧客の発注抑制等による、情報サービス事業への影響  
顧客・取引先・社員を含む、全ステークホルダーの不安増大

## 5.不動産証券化事業のリスク遮断策

リスク遮断策を複数検討 ⇒ 第三者への売却が早期にリスク遮断する方法

### ① 個別に不動産を売却

- 外部の不動産専門コンサルタントの招聘、不動産販売会社との協業などにより、売却体制の強化を図る
- 40案件中(2009年3月31日現在)6案件を譲渡
- 完全に売却できるまでには、相当期間の時間が必要(資金も必要)

### ② CSKファイナンスを第三者に売却

- 国内外の複数の不動産会社・ファンドに対して、不動産証券化事業を営むCSKファイナンス自体の売却(物件の一括売却)を打診。
- **ACAを含む2社から、同社の買取について提案**  
(ACA:不動産リスク遮断を含む資本増強スキーム、他1社:不動産の買取のみ)

### ③ CSKファイナンスを法的整理

- 複数の利害関係者に影響を与えるため実施不可能

※CSKファイナンス: 不動産証券化事業を営むCSKホールディングスの完全子会社

## 6.資本増強のためのエクイティ・スポンサー

ACAをスポンサーとして、銀行に支援を依頼

- 資本増強と不動産リスクを遮断するために、複数のエクイティ・スポンサーにCSKの支援を相談
- ACAのみが、「資本増強」と「不動産のリスク遮断」という二つの課題解決を提案
- 7月2日にACAと資本増強等について「基本合意」し、銀行との交渉を経て9月8日「最終合意」に至る

### ACAの提案概要

- ① CSKファイナンス株式、およびCSKファイナンス向け貸付債権の買取
- ② 取引銀行支援： DES 300億円、および残債務の長期化
- ③ 優先株・新株予約権引受けにより資本参加し、普通株式転換後、過半数の議決権を保有



# 7.ACAとは

- ACA株式会社(旧社名アント・コーポレートアドバイザリー(株))は、国内有数のプライベートエクイティ投資会社であるアント・キャピタル・パートナーズ(旧:日興アントファクトリー)からスピンアウトして設立
- バイアウト投資、ベンチャー投資に経験が深い20名のプロフェッショナルにより構成され、上場株ファンド、業界特化型ファンド、特定企業の特定ニーズのためのOEMファンドを運用
- 2008年には住友商事株式会社からの資本・人材の参画も得て、投資・支援体制を確立

|             |  |        |
|-------------|--|--------|
| 商号          | ACA株式会社  |        |
| 事業内容        | 上場株式等に対する投資ファンドの運営<br>業界特化型投資ファンド等の運営<br>M&Aアドバイザリー業務等 |        |
| 設立年月日       | 2005年4月1日  |        |
| 所在地         | 東京都千代田区平河町2-16-15<br>北野アームス10階                         |        |
| 経営陣<br>従業員数 | 東 明浩 代表取締役<br>20名                                      |        |
| 資本金         | 189百万円   |        |
| 決算期         | 12月末   |        |
| 主要株主        | 住友商事株式会社   | 39.08% |
|             | アント・キャピタル・パートナーズ(株)                                    | 16.06% |
|             | ACA株式会社役職員   | 41.61% |

- 投資スタイル  
ACAの投資先への支援内容としては、  
ACAチームメンバーによる積極的な経営支援を含む経営管理体制及び事業戦略の強化・推進、財務体質の改善、事業提携やM&A戦略の遂行など多岐に亘る  
ACAチームメンバーが必要に応じて常勤で経営支援を行うハンズオンスタイルで、具体的かつ実践的な企業価値の向上の実現を目指す

- 投資実績
  1. ブックオフコーポレーション(株)
  2. ヴァージン・シネマズ・ジャパン(株)
  3. (株)シーエーエー
  4. (株)ゴルフパートナー
  5. (株)マイプリント
  6. (株)ウイルプラスホールディングス
  7. (株)本間ゴルフ
  8. (株)ジャパン・リリーフ
  9. (株)ウィーヴ他多数

## 8.資本増強の概要-1

不動産事業の切り離し、短期借入金の資本化+長期化、第三者割当増資による資本増強  
～CSKファイナンス切り離しによる損失計上550億円、資本増強合計額460億円～

### ① 不動産リスク遮断：「**不動産証券化事業の切り離し**」

- ・ ACAが設立する投資事業有限責任組合に対し、CSKファイナンスの全株式および貸付債権を売却
- 不動産証券化事業に起因する経営リスクは実質的に消滅  
(約550億円の譲渡損失発生)

### ② 取引銀行支援：「**短期借入債務875億円の資本化および長期化**」

- ・ 300億円をデット・エクイティ・スワップ (DES)により資本化
- ・ 500億円を長期債務への借換えを実施
- ・ 残額の75億円は増資時に内入弁済
- 長期借入を中心とした債務となり、流動性比率は改善  
事業計画に基づく返済計画により、資金リスクは解消

### ③ ACAによる資本増強： **160億円の資本増強**

- ・ ACAが設立する合同会社を引受先とした160億円の第三者割当増資を実施(優先株式の発行)
- ・ あわせて、60億円の新株予約権の発行を予定

資本増強  
460億円

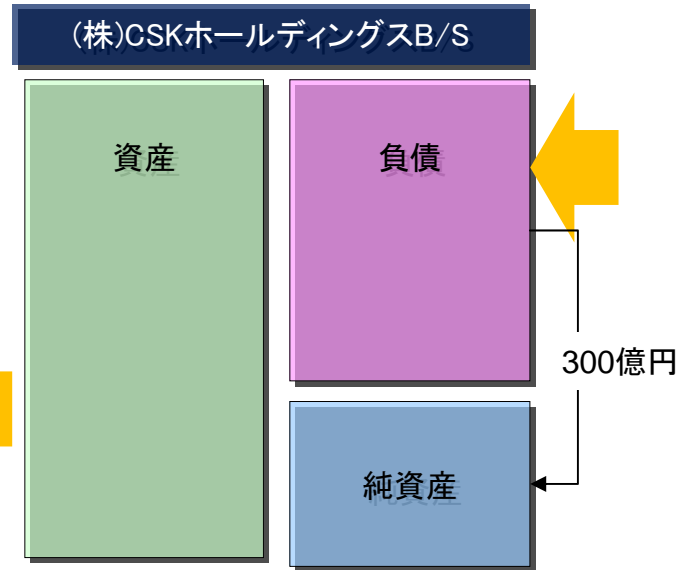
自己資本毀損  
リスクは解消

# 9. 資本増強の概要-2

不動産証券化事業からの完全撤退による資金リスク、追加損失発生リスクの解消

① CSK-HDが保有するCSKファイナンス株式及び貸付債権の譲渡

- 譲渡先:  
ACAプロパティーズ投資事業有限責任組合
- 譲渡対象:  
① CSKファイナンス株式  
全株 1円で譲渡  
② 貸付債権1,200億円  
(貸倒引当後300億円)  
約5億円譲渡
- 譲渡損益:  
譲渡損失として約550億円発生
- 備考:  
回収可能性の高い貸付債権(約170億円)はCSK-HDが継続保有



資本増強による自己資本毀損  
リスクの解消

③ 【ACAに対する第三者割当増資】

- 増資金額: 160億円
- 引受先: 合同会社ACAインベストメンツ
- 発行株式:  
優先株式C種、D種、E種、F種
- 備考:  
新株予約権(60億円)も合わせて発行

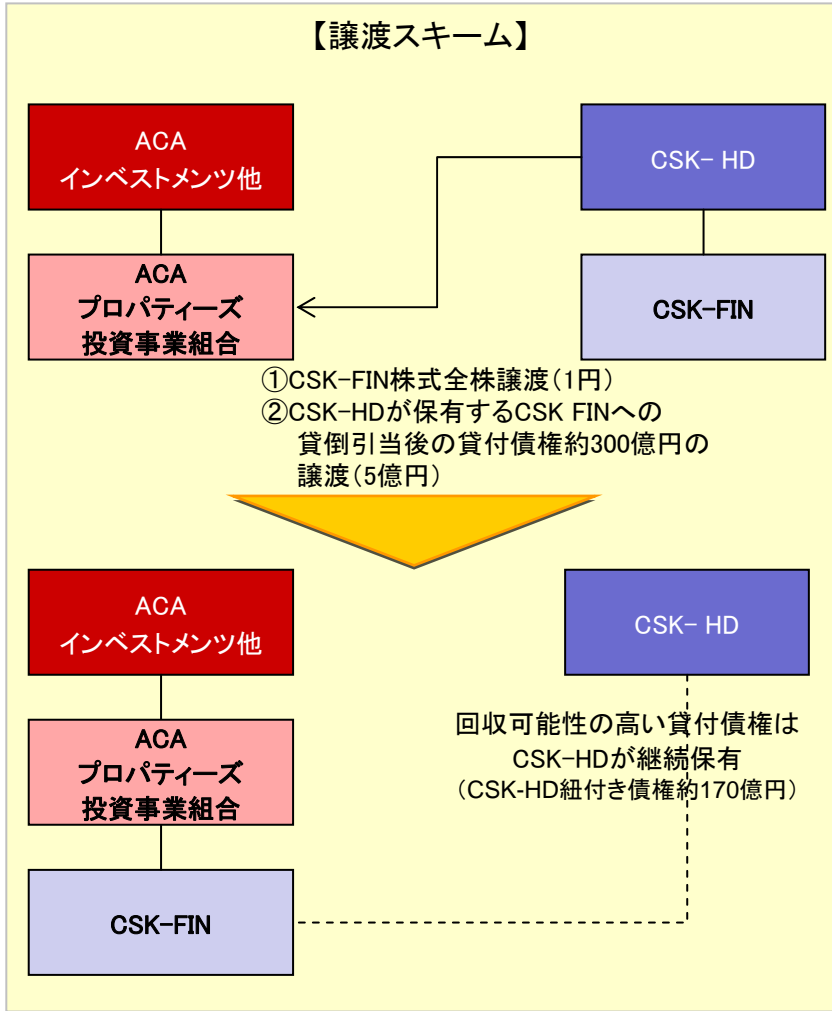
借入債務の長期化&資本化による資金リスクの解消

② 【取引銀行からの支援】  
DESの実施  
短期借入債務の長期化

- 対象となる借入債務: 875億円  
・短期借入債務(単体)675億円  
・社債(私募債)200億円
- DESの概要:  
取引銀行4行(住友信託銀行/三井住友銀行/三菱東京UFJ銀行/みずほコーポレート銀行)による300億円の短期借入の優先株式化
- 発行株式:  
優先株式A種、B種
- 短期借入債務の長期化:  
短期借入500億円の長期債務化
- 備考:  
75億円は内入弁済予定

# 10.CSKファイナンス株式・貸付債権譲渡

**CSKファイナンス全株式および貸付債権譲渡により、不動産証券化事業から撤退**  
 ～不動産証券化事業に係る追加損失のリスクは実質的に解消～



## 【金融サービス事業の投資残高推移】

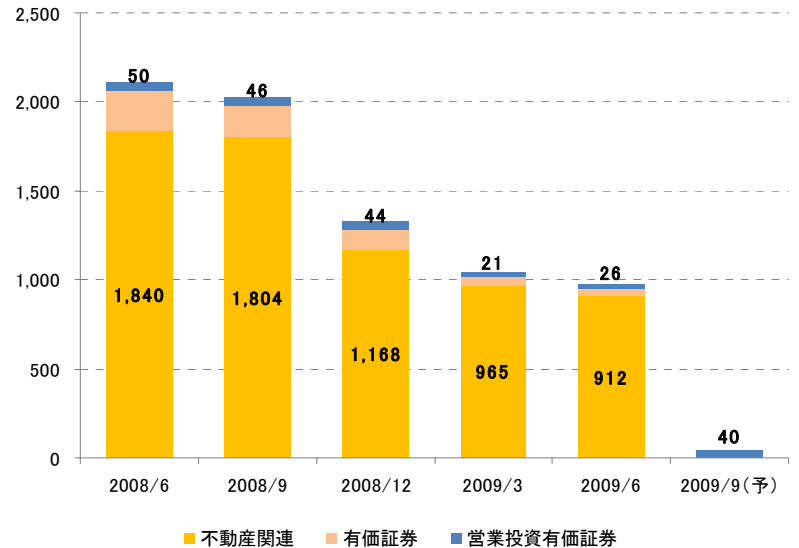
(単位: 億円)

|            | 2008/6 | 2008/9 | 2008/12 | 2009/3 | 2009/6 | 2009/9(予) |
|------------|--------|--------|---------|--------|--------|-----------|
| 営業投資有価証券   | 50     | 46     | 44      | 21     | 26     | 40        |
| 金融サービス運用資産 | 2,062  | 1,983  | 1,286   | 1,019  | 951    | 0         |
| 有価証券       | 222    | 178    | 118     | 54     | 39     | 0         |
| 不動産関連      | 1,840  | 1,804  | 1,168   | 965    | 912    | 0         |

|          |     |     |     |     |     |   |
|----------|-----|-----|-----|-----|-----|---|
| 金融サービス負債 | 441 | 317 | 427 | 410 | 402 | 0 |
|----------|-----|-----|-----|-----|-----|---|

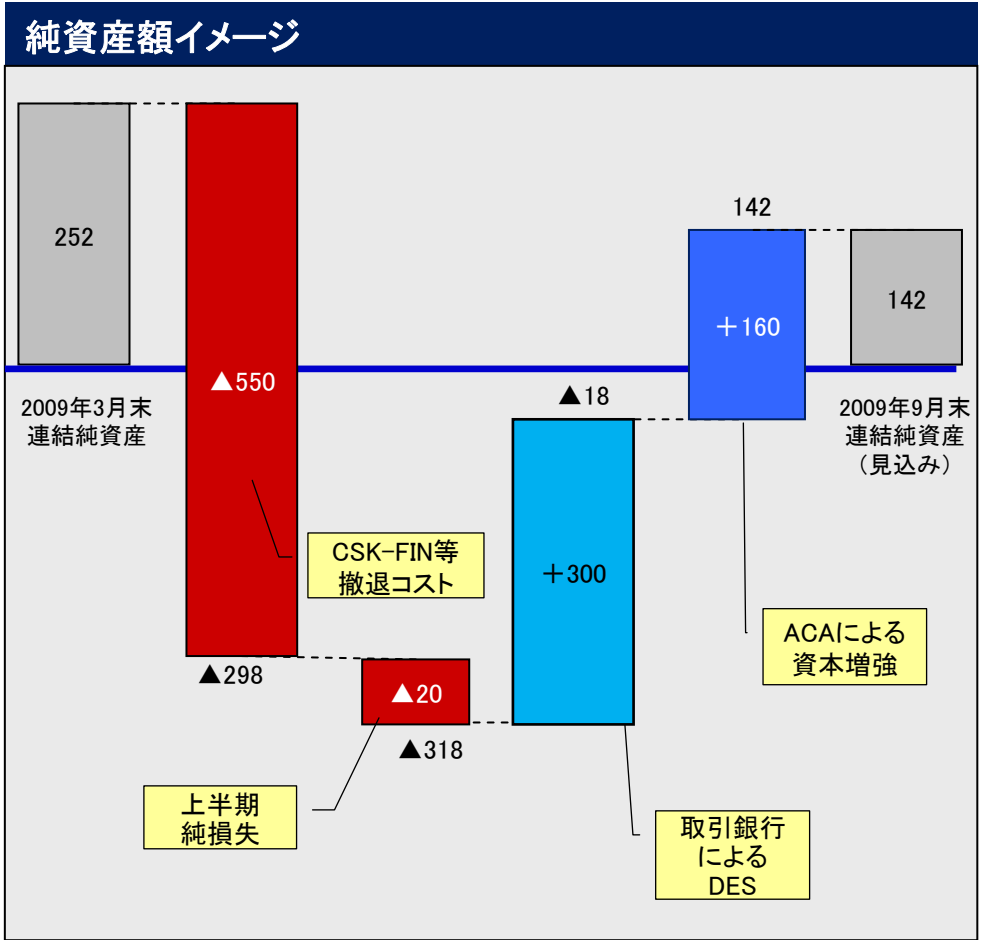
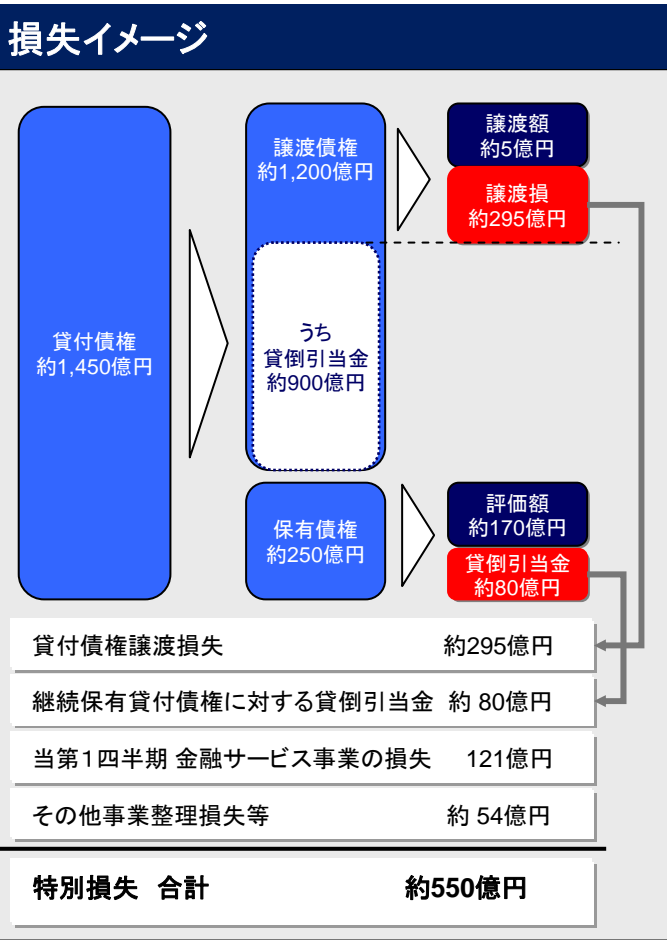
※有価証券などの一部資産については、営業投資有価証券・投資有価証券へ振替予定

(億円)



# 11. 連結純資産額の増減イメージ

CSKファイナンス切り離し等により約550億円の譲渡損失が発生するが、  
 資本増強等取組みにより純資産積み上げ  
 ～2010年3月期末で約200億円程度の連結純資産の確保を目指す～



# 12.優先株式及び新株予約権の概要

## 優先株式並び新株予約権の払い込み価格の算定

● 今回の時期及び今回の規模での資本増強が必要不可欠であるとの判断のもと、第三者機関による評価を参考にするとともに、経済環境、当社の財務状況、信用力および格付け等の諸事情を総合的に勘案し決定。

|        |             | 銀行優先株  |  | ACA優先株  |   |                |                | ACA新株予約権   |  |  |
|--------|-------------|--|--|---|---|----------------|----------------|--|--|--|
|        |             | A種優先株式   | B種優先株式   | C種優先株   | D種優先株                                   | E種優先株          | F種優先株          | 第6回新株予約権   | 第7回新株予約権   |  |
| 発行     | 払込金額の総額     | 15,000,000,000円  | 15,000,000,000円  | 2,500,003,000円  | 2,500,300,000円                          | 5,500,000,000円 | 5,500,000,000円 | 3,000,000,000円<br>(権利行使後)  | 3,000,000,000円<br>(権利行使後)  |  |
|        | 発行株式数       | 15,000株  | 15,000株  | 227,273株  | 2,273株                                  | 5,000株         | 5,000株         |  |  |  |
|        | 払込金額(1株当たり) | 1,000,000円   | 1,000,000円   | 11,000円   | 1,100,000円                              | 1,100,000円     | 1,100,000円     |  |  |  |
| 優先配当金  | 配当率         | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 2012/3期に係る配当まで優先配当金なし</li> <li>■ 2013/3期に係る配当からTibor(6ヵ月)+1.0%</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 2012/3期に係る配当まで優先配当金なし</li> <li>■ 2013/3期に係る配当からTibor(6ヵ月)+1.2%</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 2014/3期に係る配当まで優先配当金なし</li> <li>■ 2015/3期~2019/3期に係る配当まで Tibor(6ヵ月)+0.5%</li> </ul> |   |                |                | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 払込金額: 171,600,000円</li> <li>■ 発行日: 2009/9/30</li> <li>■ 権利行使価額: 125円</li> <li>■ 予約権の個数: 240,000個</li> <li>■ 権利行使期間: 2010/3/1~2011/3/31</li> <li>■ 行使価額修正: 無</li> <li>■ 譲渡制限: 有</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 払込金額: 295,680,000円</li> <li>■ 発行日: 2009/9/30</li> <li>■ 権利行使価額: 125円</li> <li>■ 予約権の個数: 240,000個</li> <li>■ 権利行使期間: 2011/3/1~2012/3/31</li> <li>■ 行使価額修正: 無</li> <li>■ 譲渡制限: 有</li> </ul> |  |
|        | 議決権         | 無  |  | 22.37%<br>(1株につき1議決権)   | 無                                       |                |                |  |  |  |
| 転換請求権  | 転換請求開始日     | 2017/3/1~2027/9/30   | 2019/3/1~2029/9/30   | 2010/3/1~   | 2010/3/1~                               | 2011/9/1~      | 2013/3/1~      |  |  |  |
|        | 当初転換価額      | 434.9円   |  | 110円  |   |                |                |  |  |  |
|        | 修正条項        | 修正日  | 転換請求開始日の翌年以降の毎年3/1   |   | 転換請求開始日の翌年以降の毎年3/1                      |                |                |  |  |  |
|        |             | 修正価額   | 転換価額修正日に先立つ45取引日目に始まる30取引日の普通株のVWAP単純平均  |   | 転換価額修正日に先立つ45取引日目に始まる30取引日の普通株のVWAP単純平均 |                |                |  |  |  |
|        |             | 上限転換価額   | 当初転換価額の300%  |   | 当初転換価額                                  |                |                |  |  |  |
| 下限転換価額 |             | 当初転換価額の45%   |  | 当初転換価額の70%  |   |                |                |  |  |  |
| 償還請求権  | 償還請求期間      | 2016/3/1~  | 2018/3/1~  | 2020/3/1~   |   |                |                |  |  |  |
| 強制償還   | 償還期間        | 2012/4/1~  |  | A・B種優先株式の発行済株式の総数が最初に零となった日以降いつでも(ただし、2014/4/1以降に限る)  |   |                |                |  |  |  |





# 14.優先株式設計の基本的考え方 2（優先配当、議決権）

## 今後の状況及びガバナンス体制を踏まえた優先株式の設計

### 1. 優先配当： 当初数年間は優先配当負担なし

- ・銀行優先株（A～B種）： 2012年3月期に係る配当まで優先配当金なし  
⇒ それ以降【A種】TIBOR(6カ月)+1.0%、【B種】TIBOR(6カ月)+1.2%
- ・ACA優先株（C～F種）： 2014年3月期に係る配当まで優先配当金なし。  
⇒2015年3月期～2019年3月期にて TIBOR(6カ月)+0.5%

### 2. 議決権： C種のみ株主総会における議決権を有する（約22%）

- ・C種以外の優先株式： 議決権の付与なし。
- ・C種優先株式： ACAから新任役員を招聘する関係上、一定の議決権を保有いただくことが妥当であるとの判断し、約22%相当の議決権を付与



# 15.優先株式設計の基本的考え方 3 (議決権比率・希薄化率)

ACAは、株主としてCSKの議決権の56.5%～70.7%を支配する可能性がある  
 ～ 銀行優先株が転換されない場合 希薄化率241%

|                  |             | 払込金額<br>(百万円) | 当初<br>転換価格 | 全て普通株式に転換<br>(2019/03) |             | 銀行優先株が<br>転換されない場合 |             |
|------------------|-------------|---------------|------------|------------------------|-------------|--------------------|-------------|
|                  |             |               |            | 株式数                    | シェア         | 株式数                | シェア         |
| 銀行<br>優先株        | A種、B種       | 30,000        | 434.9円     | 68,981,373             | 20.1%       |                    |             |
| ACA<br>優先株       | C種、D種、E種、F種 | 16,000        | 110.0円     | 145,457,300            | 42.4%       | 145,457,300        | 53.1%       |
| 優先株合計            |             | 46,000        |            | 214,438,673            | 62.6%       | 145,457,300        | 53.1%       |
| ACA<br>新株予約<br>権 | 新株予約権合計     | 6,000         | 125.0円     | 48,000,000             | 14.0%       | 48,000,000         | 17.5%       |
| 増資合計             |             | 52,000        |            | 262,438,673            | 76.6%       | 193,457,300        | 70.7%       |
| 現在の発行済み株式数       |             |               |            | 80,290,414             | 23.4%       | 80,290,414         | 29.3%       |
| 転換後の発行済み株式総数     |             |               |            | 342,729,087            | 100.0%      | 273,747,714        | 100.0%      |
| <b>希薄化率</b>      |             |               |            |                        | <b>327%</b> |                    | <b>241%</b> |

<参考:行使可能期間別>

|                    | ACA優先株式     |             |             |             | 銀行優先株式      |             |
|--------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                    | 2010/3/1    | 2011/3/1    | 2011/9/1    | 2013/3/1    | 2017/3/1    | 2019/3/1    |
| 転換日                |             |             |             |             |             |             |
| 転換株数合計             | 69,457,300  | 93,457,300  | 143,457,300 | 193,457,300 | 227,947,988 | 262,438,675 |
| 発行済株式総数            | 149,747,714 | 173,747,714 | 223,747,714 | 273,747,714 | 308,238,402 | 342,729,089 |
| 議決権比率              | 20%         | 27%         | 42%         | 56%         | 67%         | 77%         |
| 議決権比率<br>(銀行優先株除く) | 25%         | 34%         | 52%         | 71%         | —           | —           |
| 希薄化率               | 87%         | 116%        | 179%        | 241%        | 284%        | 327%        |
| 転換対象株式             | C種+D種+第6回   | 第7回         | E種          | F種          | A種          | B種          |

※優先株・新株予約権は、権利行使開始日に、当初価格にて転換されると仮定

# 16.借入金の状況

- 長期化した借入金・優先株償還を確実に実施
- ユーロ円CB・国内CBの償還

- 銀行は、CSKが世の中に必要な会社であり、確実に業績を回復し、返済可能と判断し、CSKを支援
- 資産売却・事業収益で、毎年100億円ずつ銀行へ返済(5年間)

(単位:百万円)

|       |       | 借入残高<br>(9/29) | 返済期日      | DES    | 内入返済  | 長期借入金   |
|-------|-------|----------------|-----------|--------|-------|---------|
| 短期借入金 |       | 67,500         | 1ヶ月ロール    | 30,000 | 7,500 | 30,000  |
| 私募債   |       | 20,000         | 2010/7月   |        |       | 20,000  |
| 合計    |       | 87,500         |           | 30,000 | 7,500 | 50,000  |
| 轉換社債  | ユーロCB | 21,792         | 2011/9/2  |        |       | 21,792  |
|       | 国内CB  | 35,000         | 2013/9/30 |        |       | 35,000  |
|       | 合計    | 56,792         |           | 0      | 0     | 56,792  |
| 借入金合計 |       | 144,292        |           | 30,000 | 7,500 | 106,792 |

## 銀行との制約事項

- 2009年度以降、各事業年度の四半期末の連結・単体が債務超過にならないこと
  - 2009年度以降、各事業年度の連結営業利益が赤字にならないこと
- ※ 2009年度は金融サービス事業の営業損益を除く

## 17.経営体制（2009年10月以降）

CSK-HDの現経営陣は退任し、当面の事業再生期間中は、ACAを含めて社外から過半数の取締役を受入れ再生に取り組む

- 取締役 東 明浩 “代表取締役会長” (現:ACA代表)
- 取締役 中西 毅 “代表取締役社長” (現:CSKシステムズ社長)
- 取締役 熊崎 龍安 “取締役・常務執行役員” (現:CSK-HD常務執行役員)
- 取締役 堀江 聡寧 “取締役” (現:ACAマネージング・パートナー)
- 取締役 山崎 弘之 “取締役” (社外取締役) (現:住友商事)
- 取締役 近藤 勝重 “取締役” (社外取締役) (現:日本CFO協会副理事)
  
- 常勤監査役 播磨 昭彦 (現:CSK-HD監査室長)
- 非常勤監査役 石川 岩雄 (社外監査役) (元:監査法人トーマツ代表社員)
- 非常勤監査役 下二井 政信 (社外監査役) (元:三菱自動車工業法務部長)
  
- ※ 9月29日臨時株主総会議案として上程予定
- ※ 現取締役・監査役は、9月30日付けで退任の予定

## 18.経営方針

- 「コミュニケーション」をベースに「透明性」「納得性」の高い経営を行う
- 社員の拠りどころとなる「CSKブランド」の復活を図る
- 事業会社中心の事業運営

- 取締役会を通じてのガバナンスを原則としつつ、経営上の重要な意思決定事項については、取締役会の諮問機関となる経営会議体を設けて、迅速な意思決定と適切な経営モニタリングを実施

- 主要グループ会社社長が参加する「執行役員会」で、業務執行を行う

- 社内・ACA・外部との混成メンバーによる再生チームを設置

- 外部のコンサルと再生チームを結成
- CSK再生計画を検討

- 情報サービス事業において、部分的ないしは包括的に事業パートナーとの提携を模索（事業拡大のために多方面で提携を検討）
- 独立系情報サービス会社として、CSKブランドは更に強化

- 住商情報システムとの業務提携の検討を開始

新たな経営施策については、中間決算発表を目処に検討を進める

## 19.多方面での業務提携を検討

事業基盤の強化・発展のために、多方面での提携を検討  
～さきがけとして、ACAとの関連の強い住商情報システムと提携の検討を開始～

### ■ 当社方針

CSKの再生は、グループの一体感・求心力の要となる「[CSK](#)ブランドの復活」するために、今回の資本増強により改善する財務状況を背景に、新経営体制のもとで、当社グループが長年培ってきた技術力・顧客基盤・人材等の経営資源を活かし、[独立系情報サービス企業グループ](#)として再建に向けた経営施策を推進

また、事業基盤確立のための一つの施策として、異業種・同業他社との業務提携も積極的に検討し、業容の拡大を図り、当社グループの企業価値を中長期的に高めていく予定

### ■ 住商情報システムとの業務提携 協議開始

- ① 業務提携に向けた協議を開始するという合意
- ② 両社の事業基盤強化・発展のために、WIN-WINの関係を築くことができる提携を模索

## 20. 今期業績予想の修正について

CSKファイナンスの株式および貸付債権の譲渡などの影響を業績予想に反映  
 ～2Q以降については、不動産の損益は営業利益以降の段階利益にて反映～

### 第2四半期累計期間 業績予想

|       | 公表値    | 今回      | 増減      |     |
|-------|--------|---------|---------|-----|
|       |        |         | 増減額     | 増減率 |
| 売上    | 95,000 | 95,000  | 0       | 0%  |
| 営業利益  | ▲3,900 | ▲3,900  | 0       | 0%  |
| 経常利益  | ▲2,800 | ▲2,800  | 0       | 0%  |
| 当期純利益 | ▲2,000 | ▲57,000 | ▲55,000 | NA  |

### 通期業績予想

|       | 公表値     | 今回      | 増減      |     |
|-------|---------|---------|---------|-----|
|       |         |         | 増減額     | 増減率 |
| 売上    | 195,000 | 195,000 | 0       | 0%  |
| 営業利益  | 1,600   | 1,600   | 0       | 0%  |
| 経常利益  | 3,100   | 3,100   | 0       | 0%  |
| 当期純利益 | 1,100   | ▲54,000 | ▲55,100 | NA  |

- CSKファイナンスの譲渡に伴い、第1四半期で発生した不動産証券化事業等の損益は、第2四半期において、特別損失へ組み替え

# 21.再生に向けた基本方針

**事業再構築及びコスト削減策の実施は着実に進捗**  
～今後の成長戦略についてはACAとの協議の上、策定次第公表予定～

## 財務リスク低減

- ①金融サービス事業のリスクの低減  
不動産をはじめ金融サービス事業の縮小・資産売却・事業売却・投資凍結
- ②財務体質の強化 — 資本増強策等の検討  
資本増強と借入金の長期化を行い財務の安定性を維持

## 事業再構築

- ①情報サービス事業への集中 — 聖域なきリストラ策の実施  
不採算、事業拡大の可能性の乏しい事業から撤退を図り、収益基盤を強化  
(情報サービス事業についても、聖域を設けず事業再構築を実施)
- ②徹底したコスト削減策の実行  
膨らんだコストの徹底的な削減と継続的なコスト構造の見直しを実施

## ガバナンス体制の拡充

- 「執行役員会」+「事業再構築プロジェクト」
  - ・ 透明性を確保し適正な意思決定を行うために主要グループ会社社長を含む「執行役員会」を設置
  - ・ 「事業再構築プロジェクト」を設け、事業面の回復とリストラの進捗管理、資産処分などを実施



**中期目標**  
**2012/3期**  
**営業利益**  
**100～120億円**

## 22.資本増強に関する今後のスケジュール

**事業再構築及びコスト削減策の実施は着実に進捗**  
～今後の成長戦略についてはACAとの協議の上、策定次第公表予定～

|       |  |
|-------|--|
| 7月 2日 | ACAと資本増強に関する基本合意書締結  |
| 8月15日 | 臨時株主総会基準日  |
| 9月 8日 | ACAとの最終契約書締結<br>取引銀行4行との協定書締結<br>臨時株主総会の招集及び議案の確定  |
| 9月29日 | 臨時株主総会<br>①定款の一部変更(優先株式発行に伴う条項追加)<br>②定款の一部変更(責任限定契約に関する条項追加)<br>③第三者割当による募集株式の有利発行<br>④第三者割当による募集新株予約権の有利発行<br>⑤取締役6名選任<br>⑥監査役3名選任 |
| 9月30日 | 払い込み期日、資本増加日、優先株式発行日   |
| 11月初旬 | 中間決算発表&説明会<br>情報サービス事業 ー今後の事業方針説明  |





#### <免責事項>

本資料は、業績及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。