



平成 23 年 4 月 20 日

各 位

会 社 名 株式会社C & I H o l d i n g s
代表者名 代表取締役社長 松本 信彦
(コード：9609、東証第1部)
問合せ先 経営企画課 I R 室マネージャー 小澤 一瑚
(TEL. 03-5827-7211)

戦略委員会における経営改善計画策定の経過報告

当社は、平成 23 年 2 月 8 日付「戦略委員会による経営改善計画策定着手のお知らせ」にてお知らせ致しました通り、当社グループの存続と再成長に向けて、当社事業子会社および管理部門から組成された戦略委員会において、経営改善計画の策定と実行に着手しております。

これまで戦略委員会の検討会議において事業の再成長を行なう為に、ビジネスミッションとビジネスドメインの再定義について検討してまいりました。その結果、当社のコア・コンピタンスを見つめ直し、ビジネスモデルを変更致しましたので、下記の通りお知らせ致します。

記

1. ビジネスミッションの再設定

「C & I Holdings」という社名は、当社創業来のミッションである「New Business Creator」に加え、事業の成長には人財育成と組織活性化が不可欠であるとの考えから「Human Value Innovator」を追加し、それら 2 つのミッションの頭文字を取って名付けております。

この度、未曾有の大災害に接し、新生 C & I グループは、これに「**挑戦 (Challenge)**」を加え、当社グループが果たすべき社会的使命について再定義を致しました。

Challenge and Innovation

共に挑戦 (Challenge) し、共に革新 (Innovation) を起こす企業として、
激変するグローバル社会の中で、20 年後も日本の企業・個人が、
誇りを持ってグローバルに活躍することのできる社会を作り上げることに貢献します。

2. ビジネスドメインの再定義

当社グループは、平成 23 年 2 月 15 日付「子会社の増資及び増資に伴う子会社の異動に関するお知らせ」にて開示の通り、株主の皆様やお取引先様、ビジネスパートナー様、大きな意味では社会に対して、当社グループがどのような形で事業を見直し、どのような付加価値を創造することが事業価値の最大化につながるのか、今後の成長分野を研究してまいりました。この不転の決意において、創業来メイン事業分野の一つでありながら赤字事業となってしまう金融機関向け会員事業を連結対象外へと異動することを決定しました。その上で、戦略委員会を設置し、全社を上げて「真の成長事業」への経営リソースの集中を模索して参りました。

当社は創業以来、様々な事業のインキュベーションをおこなってまいりました。そして、今後も当社は、「New Business Creator」として「真の成長事業」をインキュベーションし、その事業を発展させていくことを改めて確認しました。当社はこのビジネスミッションを単なるスローガンに留めることなく、事業価値の向上のため、人財育成と（新プロジェクトの開発を含めた）挑戦をビジネスドメインに加えしました。この経営戦略上重

要な2つの取り組みを着実に前進させるために、当社及び当社完全子会社である株式会社 VL コンサルティンググループを「真の成長事業」の研究・開発部門とするために新たに組織変更を行ない、事業開発のための経営リソースを集中させることを決定致しました。

- ・「真の成長事業」を研究し、ビジネス・インキュベーションを開発することをメインの事業領域とする
- ・「広義の教育・研修事業」をビジネス・インキュベーションの一号案件として展開する

※「真の成長事業」とは、社会の問題を解決する事業であり、明日の日本につながる事業であり、正義の事業である、という定義を致しております。現在のところ、「広義の教育・研修事業」を新たな「真の成長事業」として展開しておりますが、社会のウオントやニーズに合わせ、環境ビジネスなどその時代にマッチした社会の求めるビジネス・インキュベーションを優先して推し進めるものとします。

既に展開してきた事業を含め、グループ各社では以下の取り組みを開始しております。

- ・子どもの教育事業
 - ・高年齢層向け各種事業
 - ・企業向け研修事業
 - ・企業向けコストダウンソリューション提供事業
 - ・企業向け福利厚生事業
 - ・企業向けアウトソーシング事業
 - ・建造業向け建物修繕ノウハウ提供事業
- 他

3. ビジネスモデルの変更

当社グループの企業再生を図る過程で、これまで業務提携を戦略の一つとして活用してまいりましたが、今後は、さらに下記の2つの項目について積極的に行ない事業を育成していく方針であります。

・外部資本（グループ外の資本・事業パートナー）を事業の成長過程で求める

事業の成長をライフサイクルモデルで評価する仕組みを構築する。その一環として、研究開発から育成のフェーズ（インキュベーションのフェーズ）を終了したビジネスは、ビジネスパートナーを求め、外部の資本パートナーの協力を得て更なる事業の成長を図る。同時に、事業ライフサイクルに準じた複数のエクジット戦略を構築し、本業は「高付加価値」なインキュベーション領域へとシフト致します。

・連結子会社の維持を基本とする

資本提携を行う前提として、育成フェーズのビジネスは、当社の連結子会社の維持を基本としながらも、連結キャッシュフローに貢献できるようにするばかりでなく、事業によってはロイヤリティ（経営指導料）等が継続的に得られる仕組みを構築します。また、育成フェーズ・安定フェーズのビジネスであっても、一定のエクジットの判断基準を設け、事業価値が最大化したと判断できる段階で、複数のエクジットができるようなロード・マップを作成し、インキュベーション事業を通じて、株主様を始めとしたステークホルダーの皆様への貢献をより明確化するものとします。

当社は、社会に価値ある事業を研究し創造することに集中し、その事業を社会に広げる手段として最適な外部パートナーを得、その過程の段階の複数の方法でポートフォリオ・インカムを得るビジネスモデルへと発展させます。

その結果、多くのフロンティア精神の溢れる経営者にビジネスチャンスを提供し、事業が発展することで各地での雇用の拡大に繋がり、日本経済が復興するためのひとつの成長エンジンになることができるのではない

かと考えています。

大きな意味では、当社が「真の成長事業」を連結グループ内で研究し生み出し、育て、外部パートナーを得て社会に広げ、貢献していく、このような存在になることが、今回の未曾有の大災害により事業を失った多くの中小企業経営者に対して、今後の新規事業の方向性を指し示すことにも繋がると考えております。

今後新たに展開する事業のみならず、現在取り組んでいる事業においても、順次チャレンジ&イノベーションし、一定の段階で外部資本パートナーを得て、さらに事業拡大を図っていくことで経済の復興に貢献すること、そして世のため人のために貢献し、社会に大きなサービス領域をつくり、付加価値を創造して、世の中を豊かなものにしていくことを通じて、当社グループも事業の再生を果たすことを目指してまいります。

以上