

2020年12月25日

各位

会社名 株式会社スターフライヤー  
代表者名 代表取締役社長執行役員 白水 政治  
(コード番号：9206 東証第二部)  
問合せ先 取締役常務執行役員 柴田 隆  
(TEL 093-555-4500)

### 事業提携に関するお知らせ

当社は、2020年12月25日開催の取締役会において、アドバンテッジアドバイザーズ株式会社（以下「アドバンテッジアドバイザーズ」といいます。）と事業提携契約を締結することを決議いたしましたので、お知らせいたします。

#### 1. 事業提携の背景

当社は、既存の航空会社にはない高品質・高付加価値サービスを提供する「感動のある航空会社」を目指して設立された新規航空会社であり、北九州空港に本拠を置き航空運送事業並びにそれに付随する附帯事業を営んでまいりました。航空運送事業では、国内線6路線（北九州－羽田線、福岡－羽田線、関西－羽田線、山口宇部－羽田線、福岡－中部線、北九州－那覇線）、国際線2路線（北九州－台北（台湾桃園）線、中部－台北（台湾桃園）線）における定期旅客運送事業を主要なサービスとし、2011年12月の株式上場以降、事業の拡大を継続してまいりました。また、JCSI（日本版顧客満足度指数）において、11年連続で第1位を獲得する等、高品質な顧客サービスが多くのお客様に支持される形で、事業に邁進してまいりました。

しかしながら、2020年1月以降の新型コロナウイルス感染症の拡大により、各国における出入国制限や本邦での都道府県をまたぐ移動自粛要請等の結果、国際旅客需要はほぼ消失し、また、当社の主要な市場である国内旅客需要は、これまで経験したことのない大幅な減少に見舞われました。このような状況を受け、当社の2020年度の業績は、2020年10月30日付「2021年3月期第2四半期決算短信」にてお知らせしたとおり、第2四半期累計期間において6,411百万円の四半期純損失を計上し、第2四半期会計期間末の純資産合計は777百万円（自己資本比率2.8%）と大きく減少しております。この結果、一部の借入契約に付されている財務制限条項（各事業年度末における純資産の部の合計金額）に抵触する恐れがあり、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況が存在しております。

このような事象又は状況を解消するために、当社は、必要な運転資金の調達、緊急需給調整による変動費の抑制や経費・人件費等の費用削減等の緊急対策を行う等、自助努力を行ってまいりました。さらに今後、感染症などのイベントリスクに耐え、ニューノーマル時代に持続的成長を可能とするために、事業構造改革を断行し、ビジネスモデルを進化させてまいります。

#### 【緊急対策の主な内容】

手持ちの資金を確保するための資金調達しました。3月にサバイバルプランプロジェクトを発足し、緊急コスト削減・収益対策、生産性向上策を断行しています。コスト削減策として、需要動向踏まえた運航便の運休・減便による変動費の抑制、人件費、委託費、サービス費用、広告宣伝・販促費、施設賃料等、あらゆる費用の圧縮と削減等を実行してきました。需要減少に応じた生産体制の構築の取り組み（計画的減便運

休・社員の一時帰休等)、新型コロナウイルス感染症拡大阻止への取り組み(お客様の予防対策、全社員の健康管理、テレワークの実施等)、プロジェクト体制でコスト削減・生産性向上の取り組みを行っております。

#### 【今後の事業構造改革：3つの重点方針】

ニューノーマル時代は、「バーチャル化」、「郊外化」、そして移動せずに一部の生活を完結させることが一般的になる等、マーケットが大きく変化すると想定しております。必要に応じて創業以来のビジネスモデルを抜本的に見直し、スターフライヤーらしく進化させていきます。今後の経営戦略における3つの重点方針の具体的な内容や方向性は、以下の通りです。

##### ① 航空事業の回復と成長

2021年に機材数を13から12機に減らして、一旦、生産規模を縮小します。また、2023年以降に順次新機材A320neoへ更新を開始し、従来機より20%燃費効率の向上、CO<sub>2</sub>排出量・騒音値の低減を図ります。また、他にも機材稼働率の向上・北九州空港24時間の早朝深夜活用・新規路線展開・航空会社間提携による販売チャネル拡充・ANAグループ&パートナーエアラインとの連携による高い生産性の整備部門の実現等により、航空事業の回復と再成長を目指します。

##### ② ビジネスモデルの進化

ニューノーマル時代において、『旅客の嗜好変化に対応したエアライン』としてのビジネスモデルの進化とコスト競争力向上を目指します。新機材A320neoにおいては、新シートを導入して機能性や快適性を追求すると共に、座席レイアウトの変更等により、プロダクト・サービスと運賃と体験価値とを有機的に連動させます。

また、さらには、航空旅客事業以外の収益源の多様化を目指します。コロナ禍を踏まえ、航空旅客事業以外の事業による収入によって、リスクを分散化することの必要性を再認識しました。将来再び訪れるイベントリスクに耐えられるように、企業体質強化と共にEC事業や広告事業など新規事業開発にも取り組みます。

##### ③ 経営基盤の強化

事業構造改革に向けた人財/組織・財務・IT・DXは、生き残り・回復と成長を実現するための経営基盤と位置付け、強化していきます。人事賃金制度改革、多能工制度導入による人員計画、整備等委託と内注化のベストミックス、販売費抑制、顧客基盤構築とデータベースマーケティング、チャネル改善、諸経費削減等により費用構造の見直しと生産性向上を目指します。

## 2. 事業提携の目的

当社は、新型コロナウイルス感染症の収束時期が見通せない中での今後の航空需要の回復見込みや当社業績見通しに鑑みた場合、上記施策を推進することに加え、毀損した自己資本を早期に増強し、財務体質の再構築及び経営基盤の強化を行うことが喫緊の課題であると認識しております。かかる課題を解決するためには、当社の事業及び経営方針を理解いただける投資家に対する第三者割当の方法により、大規模な資本調達を実施することが、当社の中長期的な企業価値の維持・向上に資するものと判断いたしました。

上記に鑑み、本日付で公表した「第三者割当による種類株式及び新株予約権の発行、定款の一部変更並びに資本金及び資本準備金の額の減少に関するお知らせ」の通り、経営全般に関するコンサルティングや複数の上場会社へ投資機会等の情報提供を行っているアドバンテッジアドバイザーズが投資機会等の情報提供やコンサルティング等のサービスを提供しているファンドに対し、A種類株式及び第4回新株予約権を発行するとともに、アドバンテッジアドバイザーズとの間で、事業提携契約を締結することといたしました。当社は、アドバンテッジアドバイザーズから受ける経営支援や経営ノウハウを活用することにより、企業価値向上のための諸施策の検討と着実な実行を積極的に推進してまいります。

## 3. 事業提携の内容

アドバンテッジアドバイザーズからは、以下の支援を受ける予定です。これらの支援により、当社の企業価値向上と持続的な成長を図る予定です。なお、本日付で公表した「第三者割当による種類株式及び新株

予約権の発行、定款の一部変更並びに資本金及び資本準備金の額の減少に関するお知らせ」のとおり、当社は、アドバンテッジアドバイザーズがサービスを提供するファンドに対して、A種種類株式及び第4回新株予約権を割り当てます。

- (1) 需要予測支援
  - ・ 搭乗旅客数実績・予約等をベースに路線単位での需要予測（個人/ビジネス）
  - ・ トップライン予測のインプット策定 等
  - ・ B/S, C/F, P/L 三表予測の随時見直し [分析強化]
  - ・ 特に債務超過リスクを減じるための打ち手を随時検討 等
- (2) 需要回復動向に応じた運航計画
  - ・ シナリオ分岐 KPI 策定及び判断タイミング
  - ・ シナリオ分岐の必要情報収集、分析
  - ・ シナリオ分岐の決定、コンティンジェンシープラン策定 等
- (3) 機材体制シナリオ策定
  - ・ シナリオ分岐 KPI 策定及び判断タイミング
  - ・ シナリオ分岐の必要情報収集、分析
  - ・ シナリオ分岐の決定、コンティンジェンシープラン策定 等
- (4) コスト削減（DX, DX 以外の両面）
  - ・ 各種オペレーションのプロセスマップ特定
  - ・ 課題・効率化余地の特定
  - ・ 打ち手特定
  - ・ ROI/優先順位付け 等
  - ・ 事業オペレーション改善、共通化・業務効率化
- (5) トップライン伸長施策
  - ・ 航空運賃以外の新規収入源 [附帯収入・周辺事業] の特定
  - ・ 優先順位付け、具体化 等
  - ・ 航空運送業のセールス・マーケティング強化（運賃制度改革含む）
- (6) その他当社とアドバンテッジアドバイザーズが別途合意する業務

#### 4. 事業提携先の概要



アドバンテッジアドバイザーズは、国内のプライベート・エクイティ・ファンド業界のパイオニアであるアドバンテッジパートナーズグループの中で、ファンドを通じて上場企業の株式を取得するとともに、経営陣と一体となって企業価値向上に取り組む投資戦略を展開しております。経営強化及び資金調達の双方のニーズに対応しながら、投資先企業の経営陣と今後のあるべき方向性や支援内容に関して深く議論し擦り合わせた上で、投資を実行します。マイノリティ投資でありながら、ヘッジファンドやアクティビストファンド等とは異なる具体的で実効性ある支援が可能で、経営コンサルティングや投資銀行などで企業経営・財務の経験を蓄積してきたメンバーを中心に構成しており、加えてアドバンテッジパートナーズグループでの過去数十社の投資先企業での実績・ノウハウも最大限活用して参ります。また、戦略的パートナーである株式会社NTTドコモのDXソリューションも併せて活用し、投資先の企業価値最大化を目指します。

#### ■アドバンテッジアドバイザーズ株式会社 取締役/パートナー 古川徳厚コメント

「コロナ禍を受けて、優良企業の業績が一時的に落ち込む中、弊社の経営支援を伴う出資による資金調達ソリューションの需要は高まっております。今回スターフライヤー様に、優先株並びに新株予約権で出資させて頂くことでまずは当面の財務健全性を維持し、経営に対しても、ワクチンの普及を含む市場・競争環境の変化

に対応した、強固な競争優位性の構築と飛躍的な発展を、全力でご支援させて頂く所存です。本件を通じて、国民経済に不可欠なインフラであるエアライン事業の基盤強化及び更なる成長の一助を果たしたいと考えております。」

|     |  |  |             |
|-----|--|--|-------------|
| (1) | 商号   | アドバンテッジアドバイザーズ株式会社                     |             |
| (2) | 所在地  | 東京都港区虎ノ門四丁目1番28号 虎ノ門タワーズオフィス           |             |
| (3) | 代表者の役職・氏名  | 代表取締役 笹沼 泰助                            |             |
| (4) | 事業内容   | 経営コンサルタント業                             |             |
| (5) | 資本金  | 500千円                                  |             |
| (6) | 設立年月日  | 2018年1月5日                              |             |
| (7) | 大株主及び持株比率  | Advantage Partners (H.K.) Limited 100% |             |
| (8) | 当社との関係等  | 資 本 関 係                                | 該当事項はありません。 |
|     |  | 取 引 関 係                                | 該当事項はありません。 |
|     |  | 人 的 関 係                                | 該当事項はありません。 |
|     |  | 関連当事者への該当状況                            | 該当事項はありません。 |
| (9) | 当該会社の最近3年間の連結経営成績及び連結財政状態<br>事業提携先の要望により公表を控させていただきます。 |  |             |

#### 6. 日 程

|     |                  |               |
|-----|------------------|---------------|
| (1) | 事業提携契約の締結の取締役会決議 | 2020年12月25日   |
| (2) | 事業提携契約締結日        | 2020年12月25日   |
| (3) | 事業提携開始日          | 2021年1月4日(予定) |

#### 7. 今後の見通し

本契約による2021年3月期の当社業績へ与える影響は軽微であると考えておりますが、今後、事実関係を踏まえ、公表すべき事項が生じた場合には、速やかにお知らせいたします。

以上