

# **2006年度8月期 決算説明会**

---

**2006年10月19日**

## 第1章 2006年8月期(第42期)経営成績

## 第2章 事業セグメントごとの現状と今後の展開

## 第3章 中期経営計画

1

説明中、会計年度をFYにて表記しております。

FY06:2006年8月期(第42期)

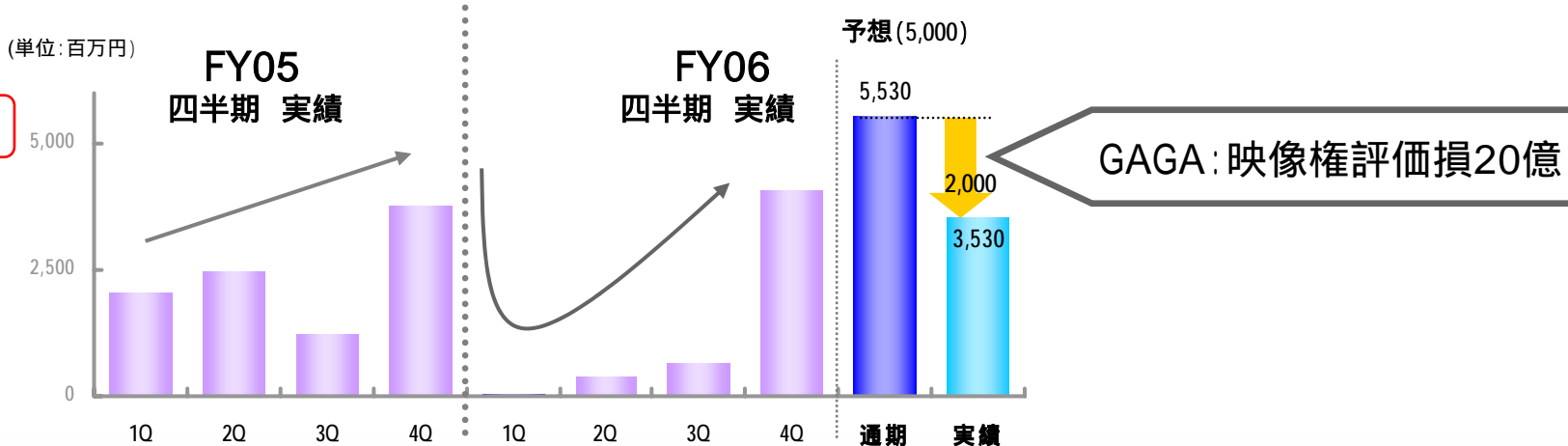
FY07:2007年8月期(第43期)

# 1- 業績予想との差違

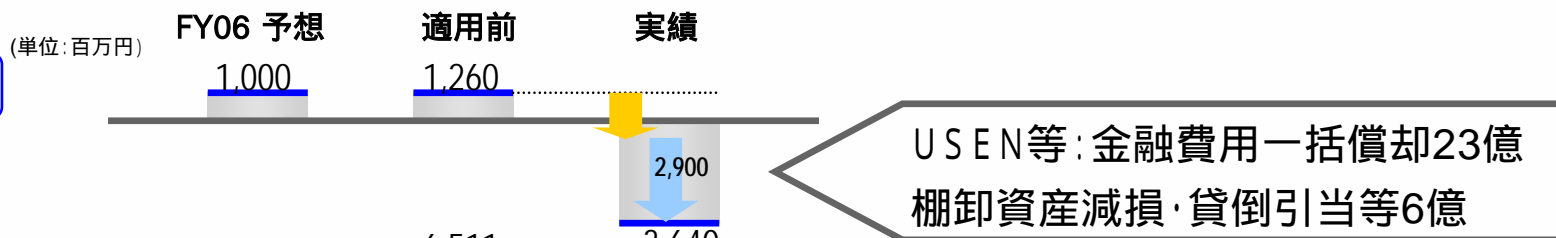
保守的な会計処理を適用したため、結果的として業績修正となった。

## ■ 連結業績

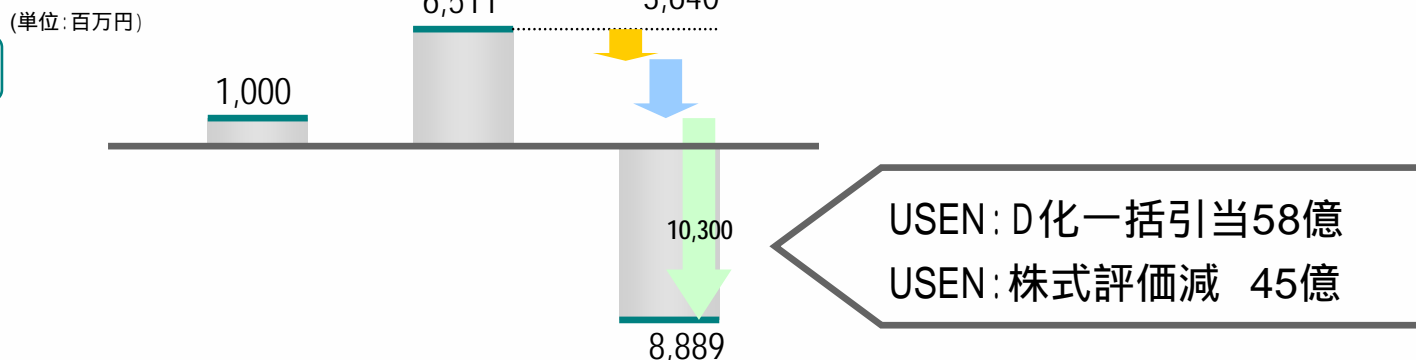
### 営業利益



### 経常利益



### 純損益



# 1 - 経営成績: 売上

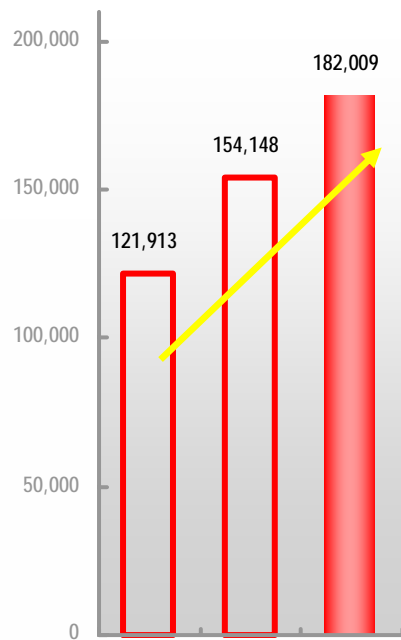
BB・通信、映像・コンテンツの順調な成長に加え、アルメックス連結が売上増に寄与した。

## ■ 売上の推移

(単位: 百万円)

### 全セグメント

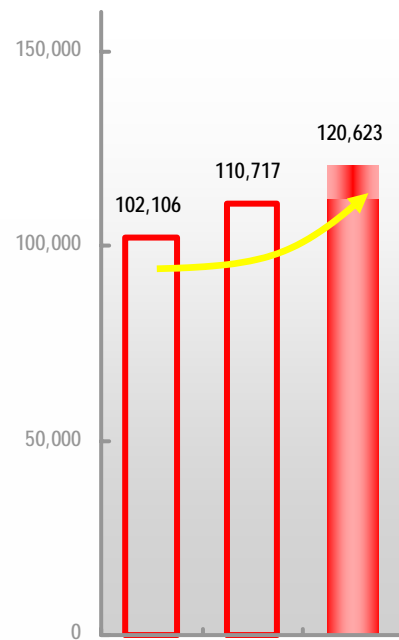
FY04 FY05 FY06



放送・カラオケ・業務用システム・プラント事業

### 放送・業務店事業

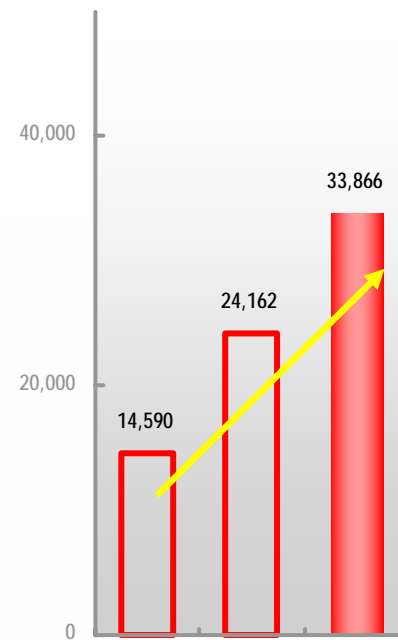
FY04 FY05 FY06



安定事業に  
アルメックスの  
売上寄与

### BB・通信事業

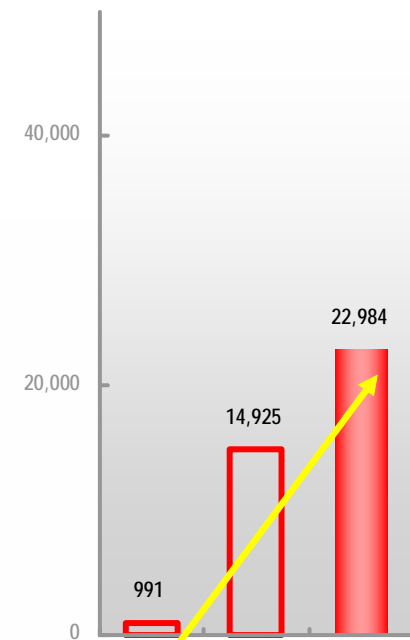
FY04 FY05 FY06



既存商品に加え  
GyaO 光 with フレッツの  
完成増

### 映像・コンテンツ事業

FY04 FY05 FY06



GAGAの通期連結  
GyaOの開始

# 1 - 経営成績: 営業利益

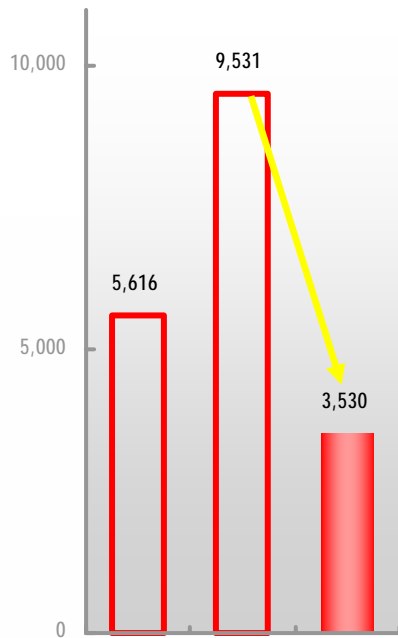
BB・通信事業の赤字圧縮があったものの、映像・コンテンツ事業の先行投資のため、減益となった。

## ■ 営業利益の推移

(単位: 百万円)

### 全セグメント

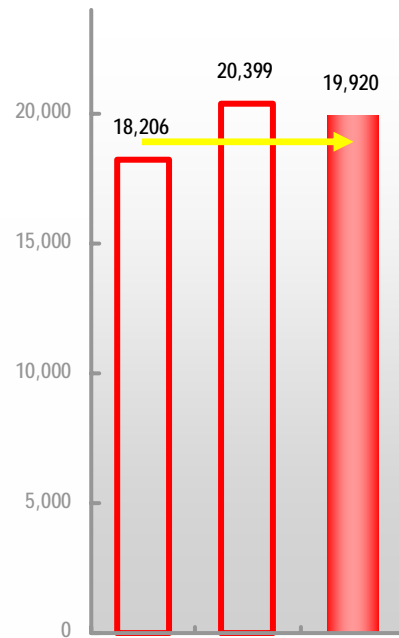
FY04 FY05 FY06



放送・カラオケ・業務用システム・プラント事業

### 放送・業務店事業

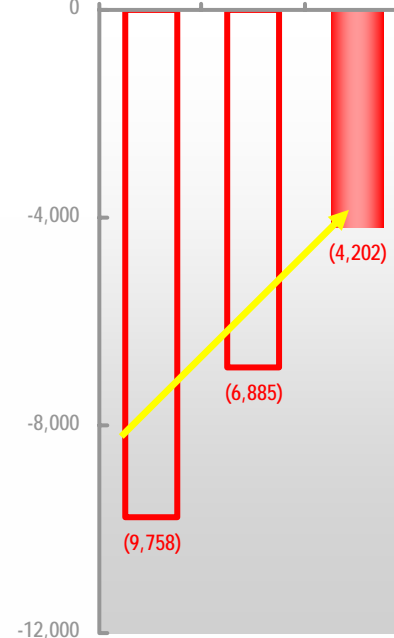
FY04 FY05 FY06



堅調に推移

### BB・通信事業

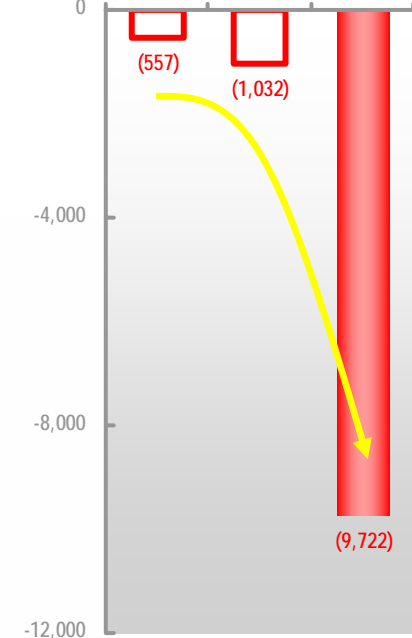
FY04 FY05 FY06



件数増による  
赤字圧縮

### 映像・コンテンツ事業

FY04 FY05 FY06



映像評価減と  
GyaOへの積極投資

## 第1章 2006年8月期(第42期)経営成績

## 第2章 事業セグメントごとの現状と今後の展開

## 第3章 中期経営計画

5

説明中、会計年度をFYにて表記しております。

FY06:2006年8月期(第42期)

FY07:2007年8月期(第43期)

## 2- 放送事業

モバイルUSEN CLUB(モバHO!)の加入増により、全加入者数は横ばいを維持してきている。  
第2次デジタル化のコスト削減により、今後も安定的な利益とキャッシュを生み出す。

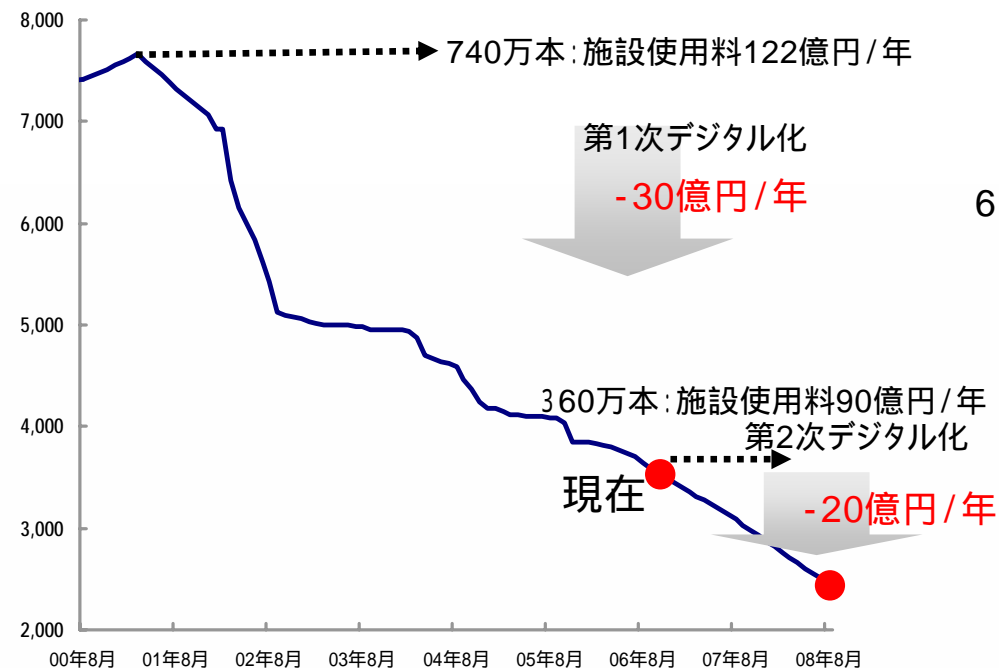
### ■ 加入者数

(千人)



### ■ デジタル化と電柱本数

(千本)

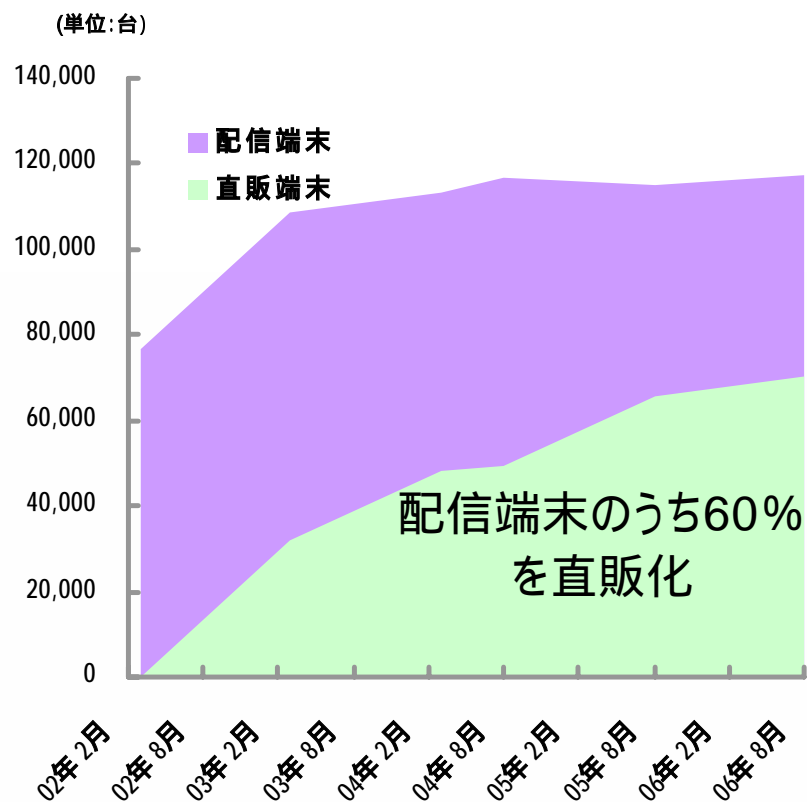


6

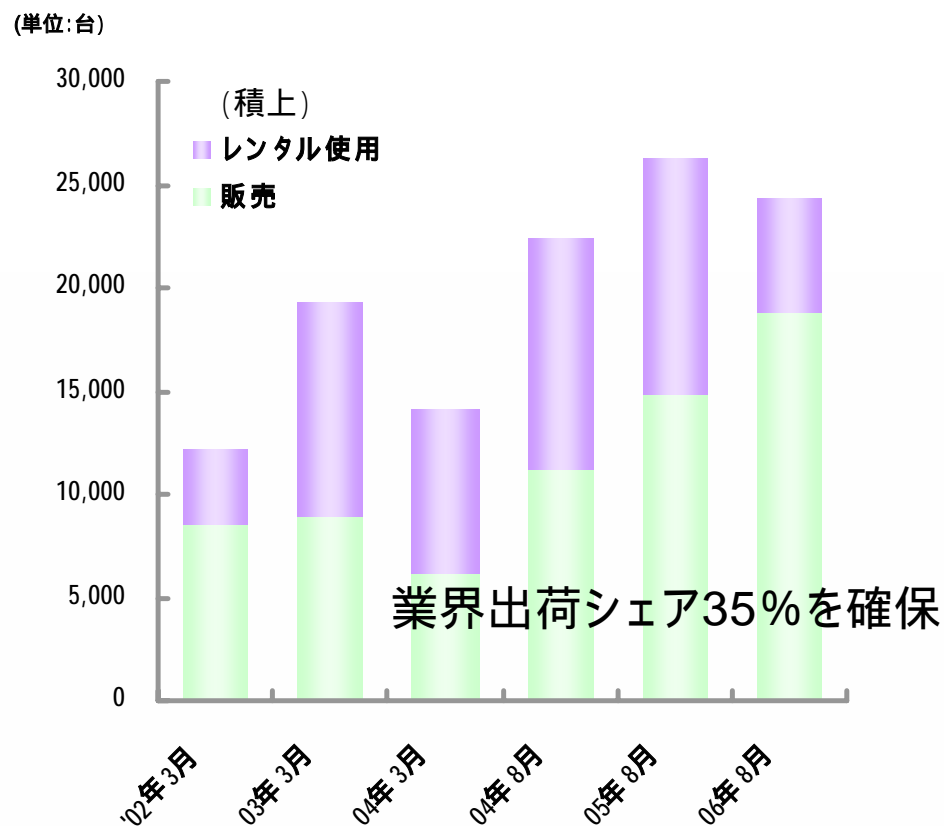
## 2- カラオケ事業

入替期における新商材の投入、ブランド認知度向上と川下展開の強化により、収益を確保する。

■ 配信端末数(自社分)  
及び 直販(レンタル)管理端末数



■ 出荷台数



04年8月は12ヶ月換算

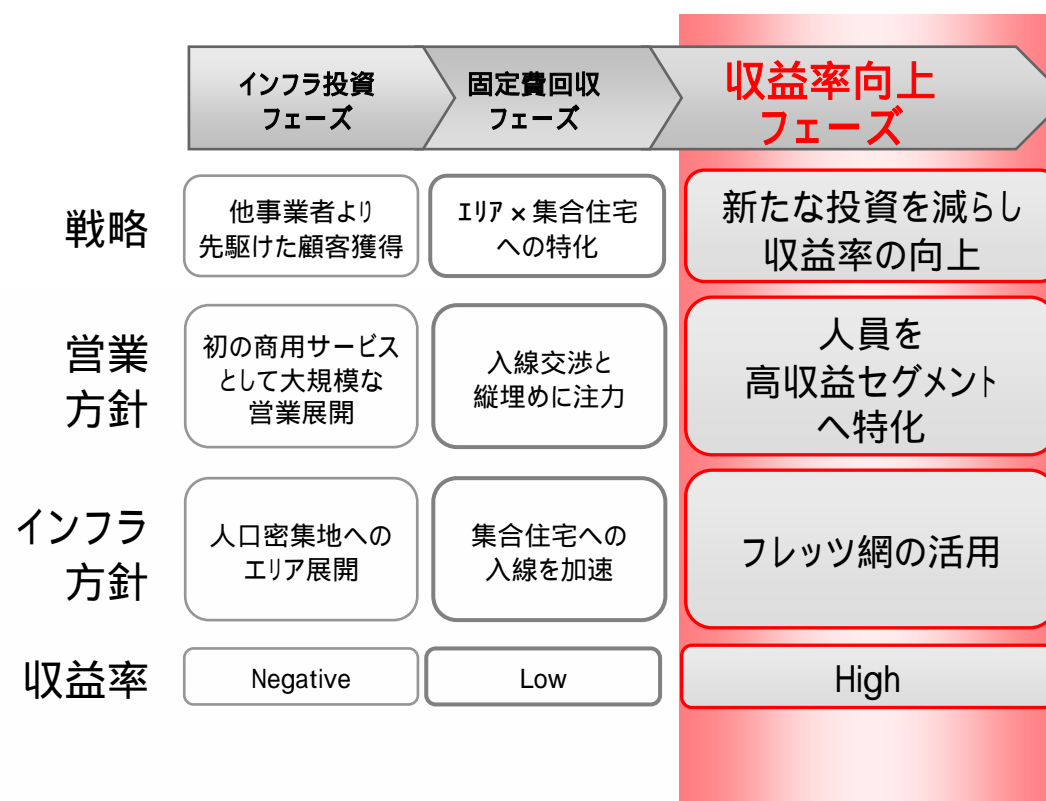
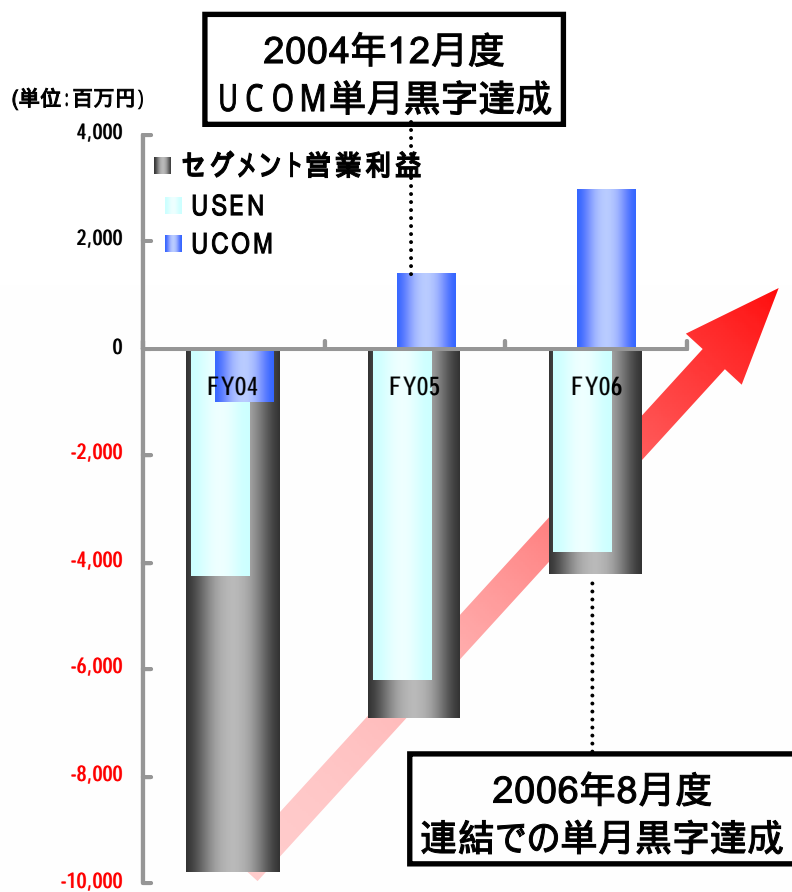


## 2- BB・通信事業

GyaO 光 with フレッツの完成数増により、連結ベースで単月黒字化を達成した。  
 今後は、利益率の高い法人マーケットに更に注力し、収益重視の事業方針をとる。

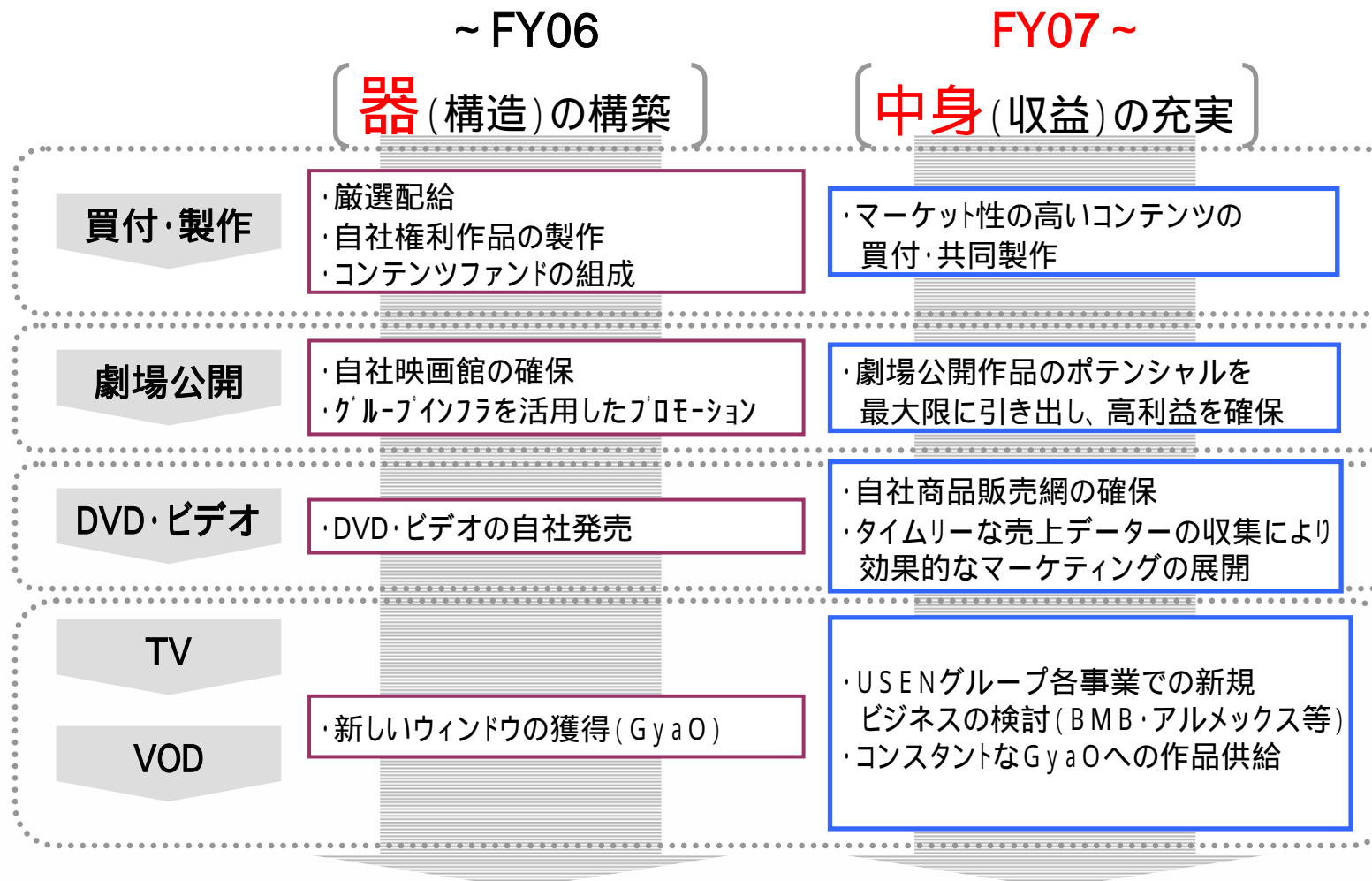
### ■ BB・通信事業 営業利益推移

### ■ 事業展開のフェーズ



## 2- 映像・コンテンツ事業：GAGA

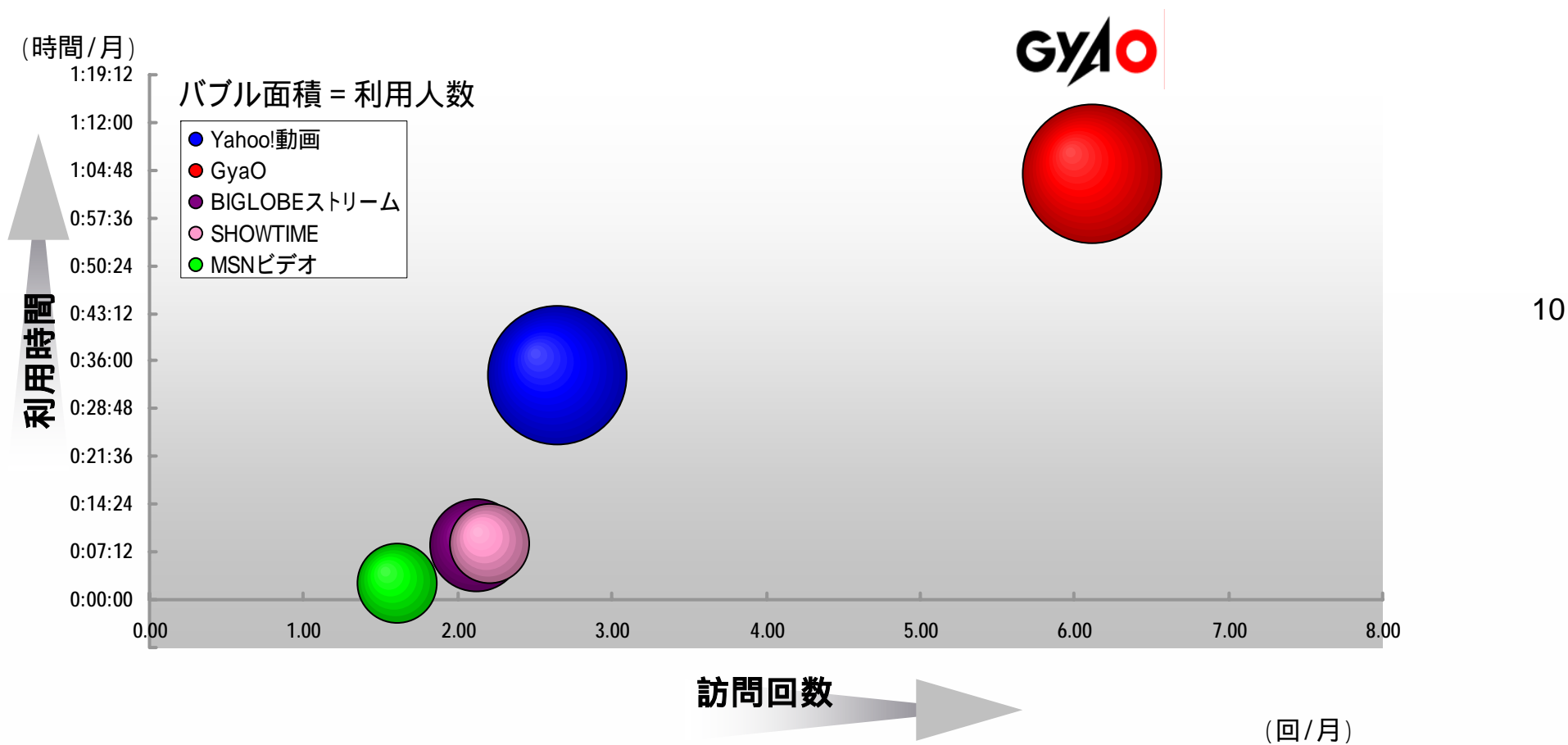
前期までは川上から川下までフルラインビジネスモデルへ構造転換をしてきた。  
更に、それぞれの段階での利益確保にこだわった施策を実施する。



## 2- 映像・コンテンツ事業：GyaO

ネットでの動画視聴者が増加する中で、GyaOは圧倒的優位性を保っている。

### ■ 他サービスとの比較



出典：NetRatings monthly report 2006/08

## 2- 映像・コンテンツ事業：GyaO

### GyaOトピックス

出稿クライアント(抜粋)	
大和証券G	総合警備保障
武田薬品工業	大正製薬
ヤマダ電機	日本HP
富士通	DHC
ファンケル	日本電気
リクルート	任天堂
トヨタ自動車	ホンダモーターサイクルジャパン
日興コーディアル証券	ライオン
日産自動車	シャープ
東京スター銀行	伊藤園
日本IBM	エイチ・アイ・エス
GEコンシューマー・ファイナンス	江崎グリコ
日本ビクター	エスビー食品
野村不動産	新生銀行

開局～8月末までの累計出稿クライアント数

**420社**

● 広告代理店  
取扱高 前期比850%

● マンションGyaO  
クリックレート10%超  
…デベロッパーからの受注増

● 提供番組  
シャープ…「シャープに答えて！」  
ALBA…「ドラゴン王への道」

● モバイルGyaO  
50万登録突破を受け、広告販売を開始

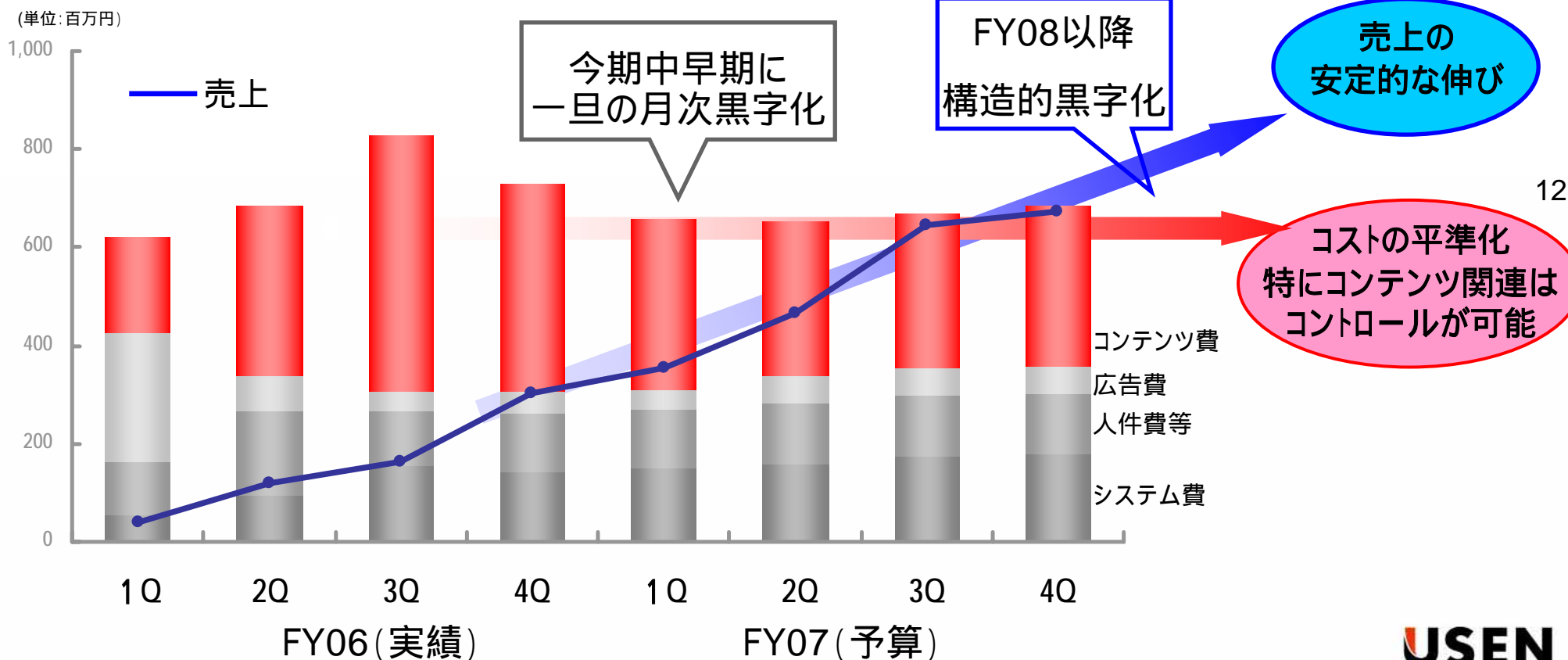
● メルマガ  
属性別配信を開始

## 2- 映像・コンテンツ事業：GyaO

売上が順調に推移する中、コストが平準化してきたため、黒字化は射程圏内となってきた。  
 …特にコンテンツ系のコストは事業の推移に合わせて、積極投資と絞り込みのコントロールが効きやすい。

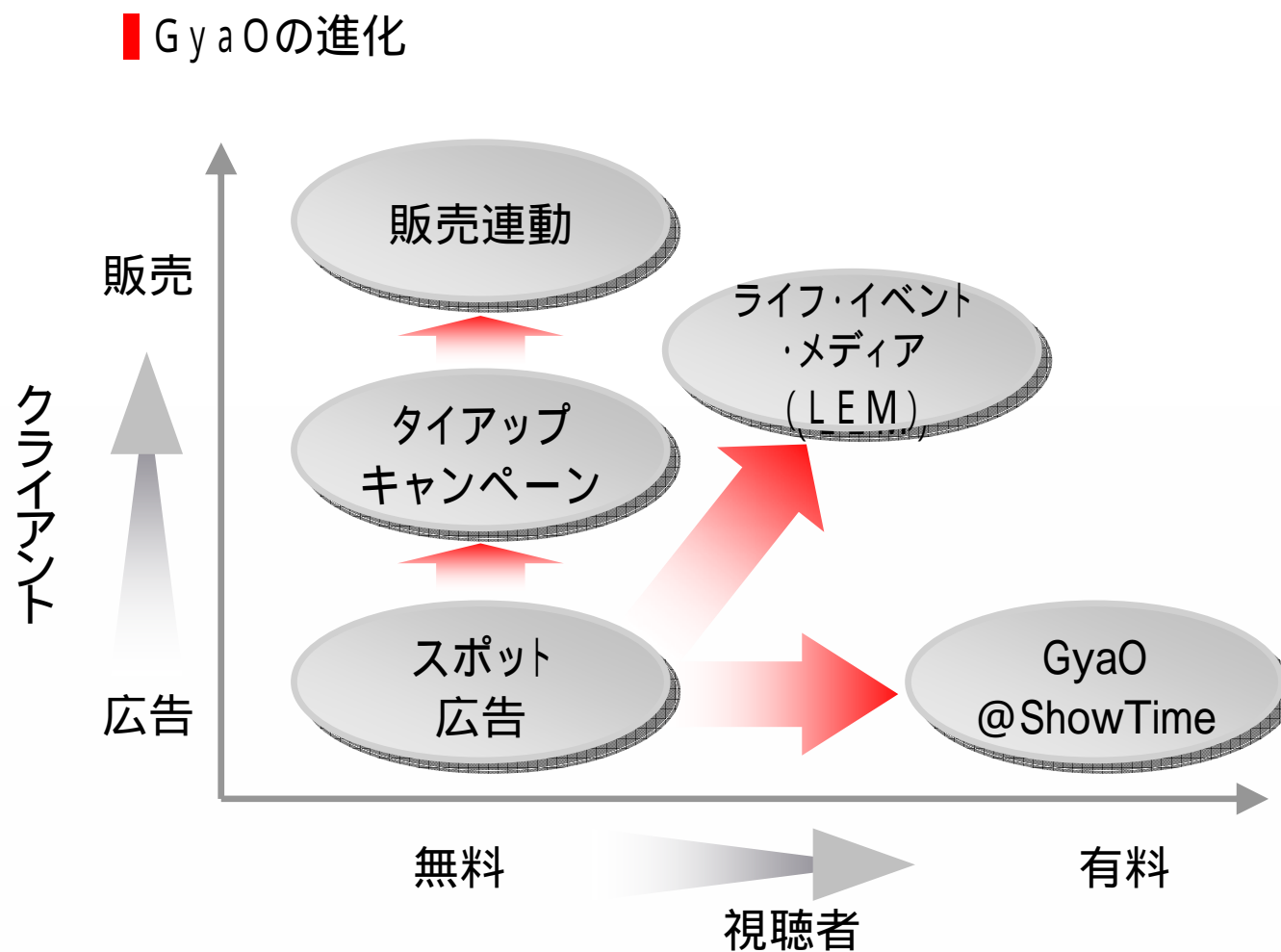
### GyaO事業の収益構造

四半期毎の月平均 売上は代理店手数料を減算



## 2- 映像・コンテンツ事業：GyaO

メディア力の拡大により、広告売上に加え、収益機会を多様化させる。



## 第1章 2006年8月期(第42期)経営成績

## 第2章 事業セグメントごとの現状と今後の展開

## 第3章 中期経営計画

14

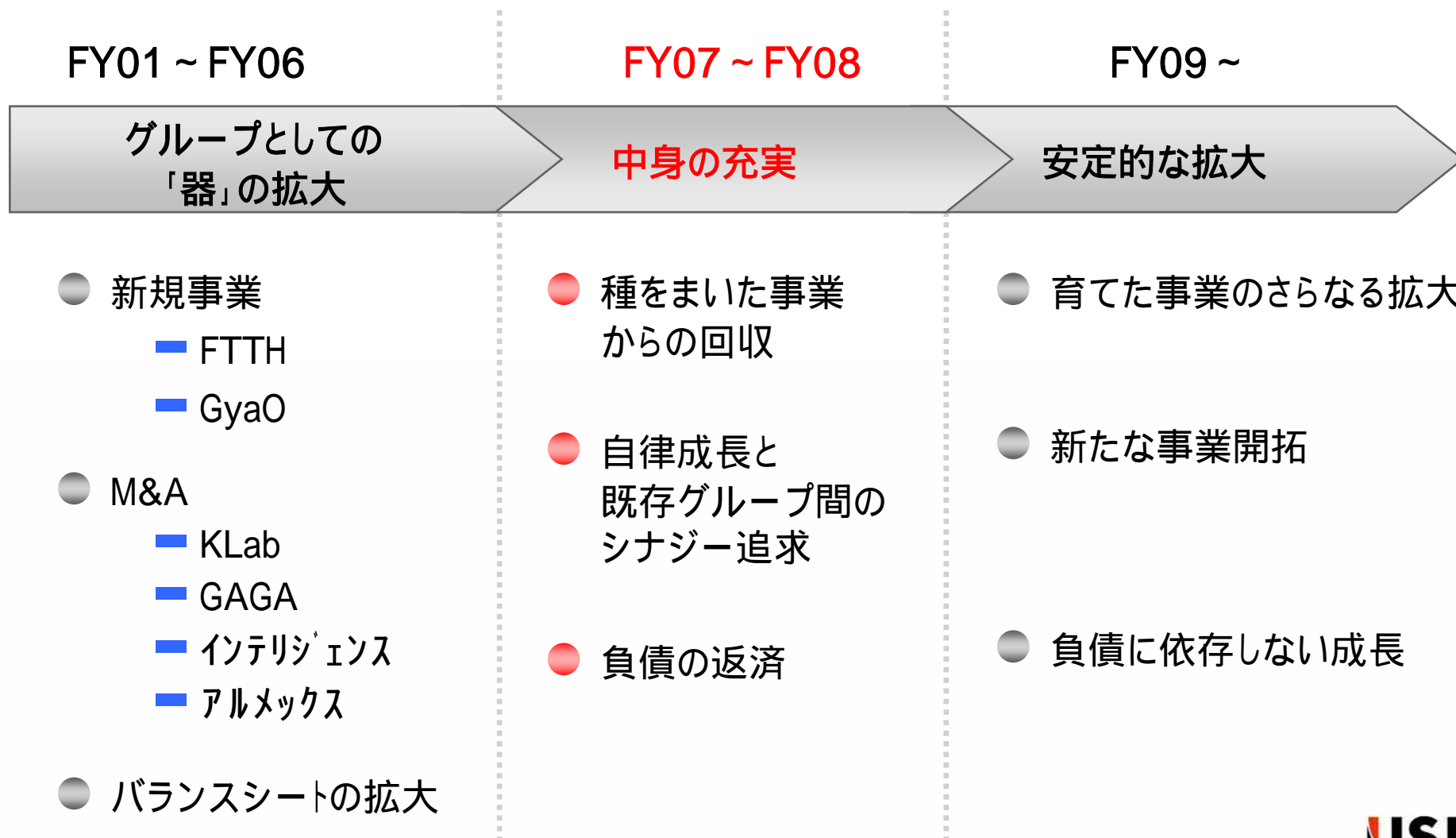
説明中、会計年度をFYにて表記しております。

FY06:2006年8月期(第42期)

FY07:2007年8月期(第43期)

### 3- 今期・来期の位置付け

今期、来期は次のステップのための基盤を作るフェーズと位置付ける。

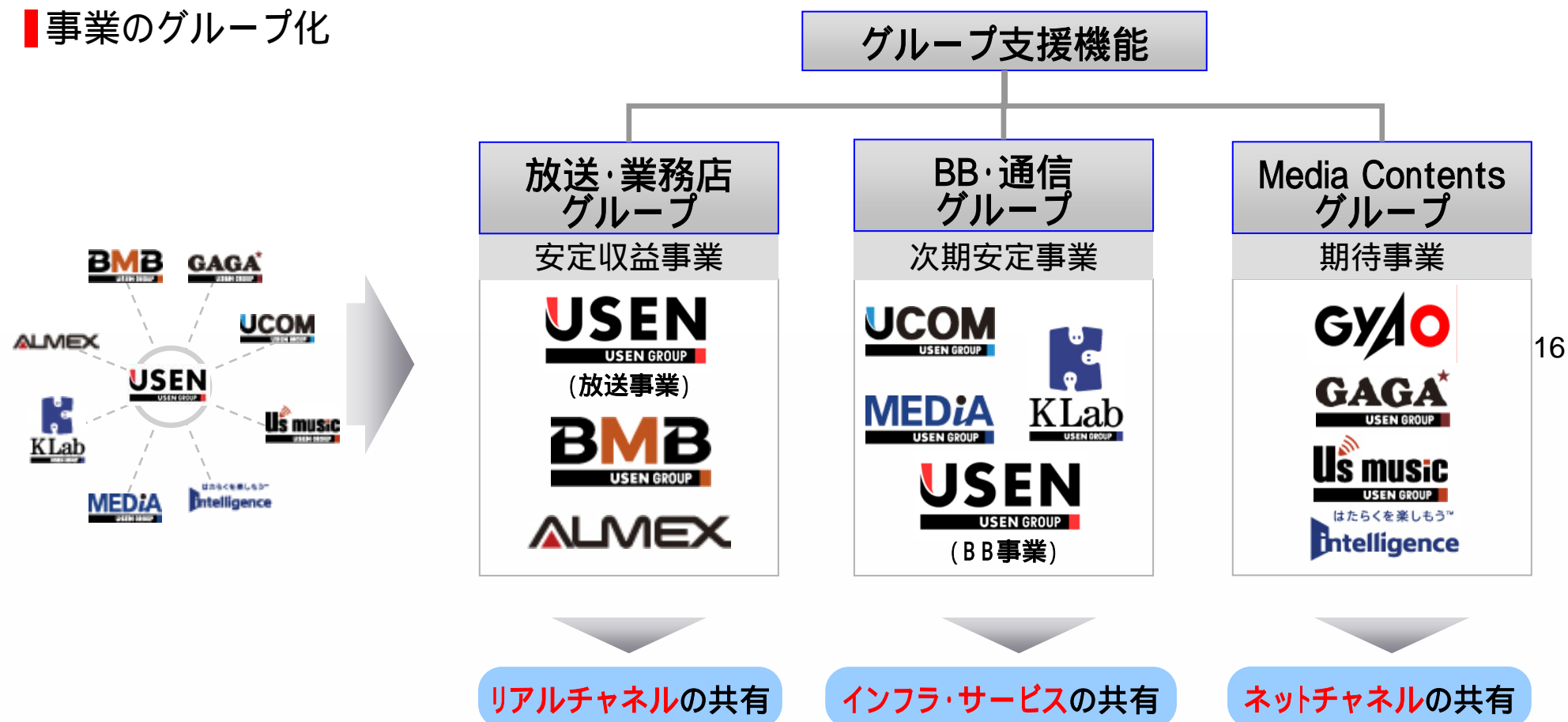




### 3- グループ化によるシナジーの最大化

グループ内でのシナジーを最大化し、収益力の向上を目指す。

#### ■ 事業のグループ化



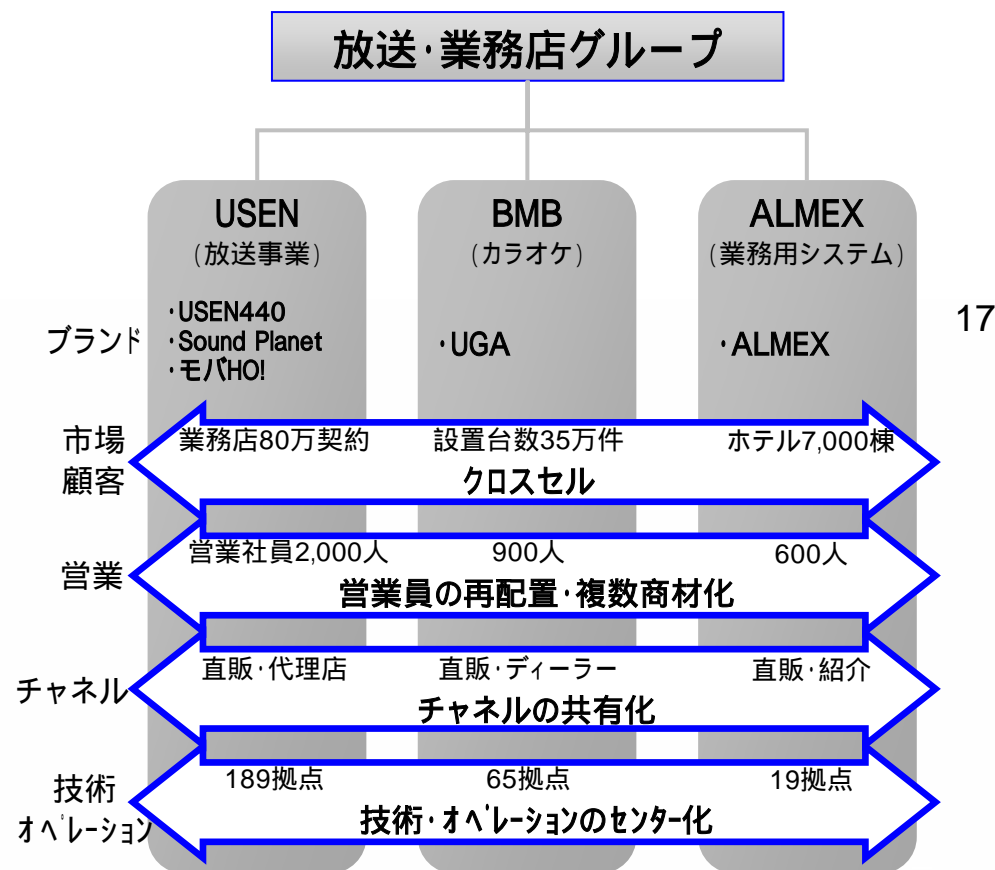
### 3- グループ化の意義: アルメックス

リアルチャネルの共有... 放送・業務店事業と連携し、顧客へのクロスセル、技術・オペレーションの統合により、USENグループの収益の拡大を目指す。

#### ■ 財務的意義

	金額	株式・BSへの影響
<b>M&amp;Aのための投資</b>		
● 67.4%の株式買取	193億円	借入金200億円増
● 残り32.6%の株式交換	43億円 @1,020円 2006年10月2日 株価換算	4%の株式希薄化
<b>価値の取り込み</b>		
● プラント事業(非コア)の売却	100億円前後	CASH150億円 + 将来CASH3~4年で 投資回収
● 将来に向けた事業キャッシュフロー	20~30億円	

#### ■ 事業面でのシナジー



### 3- グループ化の意義：インテリジェンス

ネットチャネルの共有・・・ 人材関連市場において動画による変革を行い新たな収益源を開拓する。

#### ■ 財務的意義

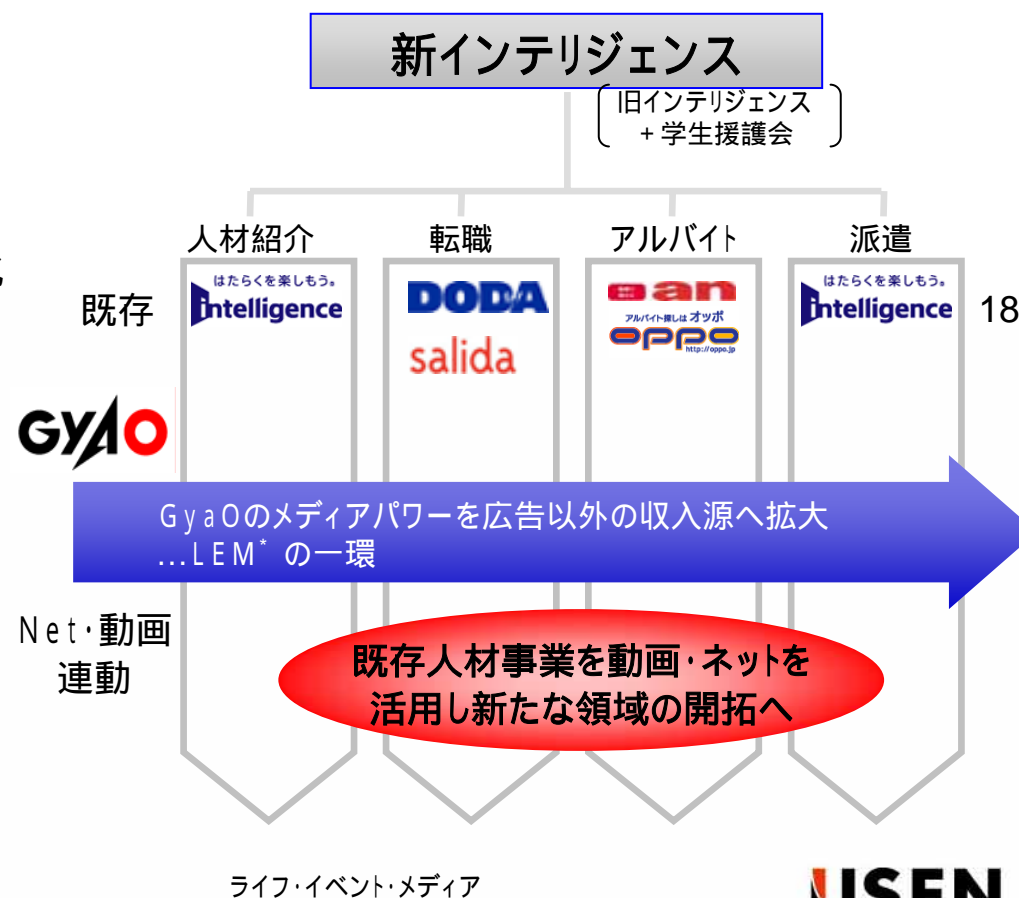
##### M&Aのための投資

	金額	株式・BSへの影響
● 学生援護会の40.1%取得 (合併会社の19.0%)	199億円	キャッシュの減少
● 合併後インテリジェンスの 21.3%を取得 割当増資にて調達	315億円 @ 1,138円 2006年7月21日 株価換算	35%の株式希薄化

##### 価値の取り込み

● 将来のEBITDA	FY07 100億円 }	FY09～FY10 までにEBITDA分で M&A投資を回収
	FY10 200億円	

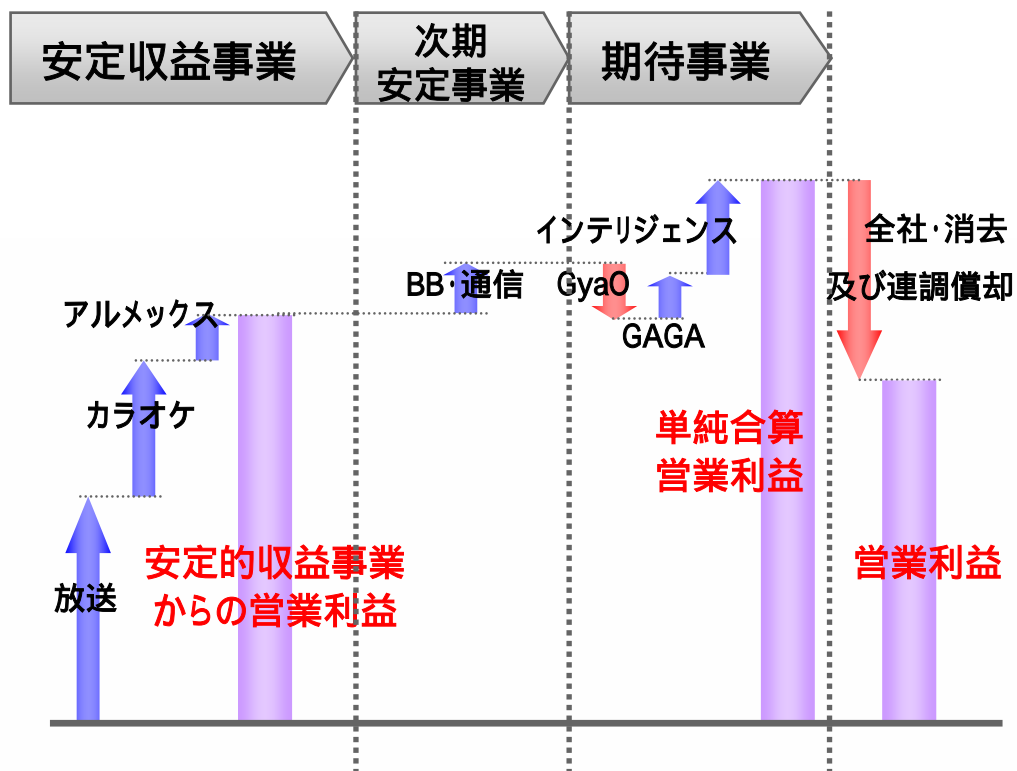
#### ■ 事業面での事業シナジー



# 3- 中期事業計画

中期事業計画は、安定収益が見込める放送・業務店グループと次期の安定収益となるBB・通信事業と成長性を期待し積極的投資をするMedia Contentsグループで構成される。

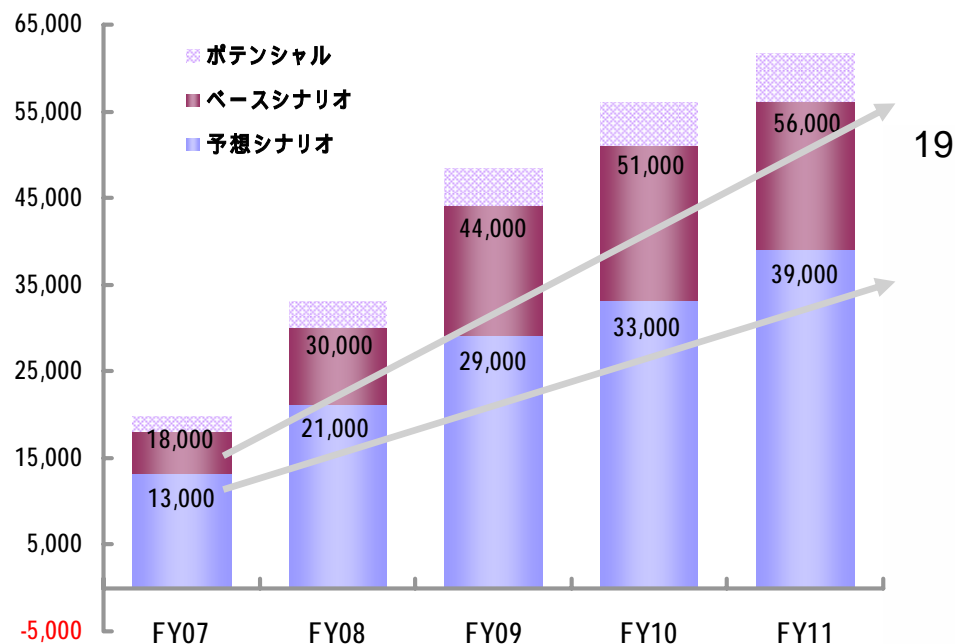
## ■ 収益構造 (営業利益: FY07)



全社・消去は、その他事業及び連結調整勘定償却を含む。

## ■ 中期事業計画 (営業利益)

(単位:百万円)



# 3- 中期事業計画

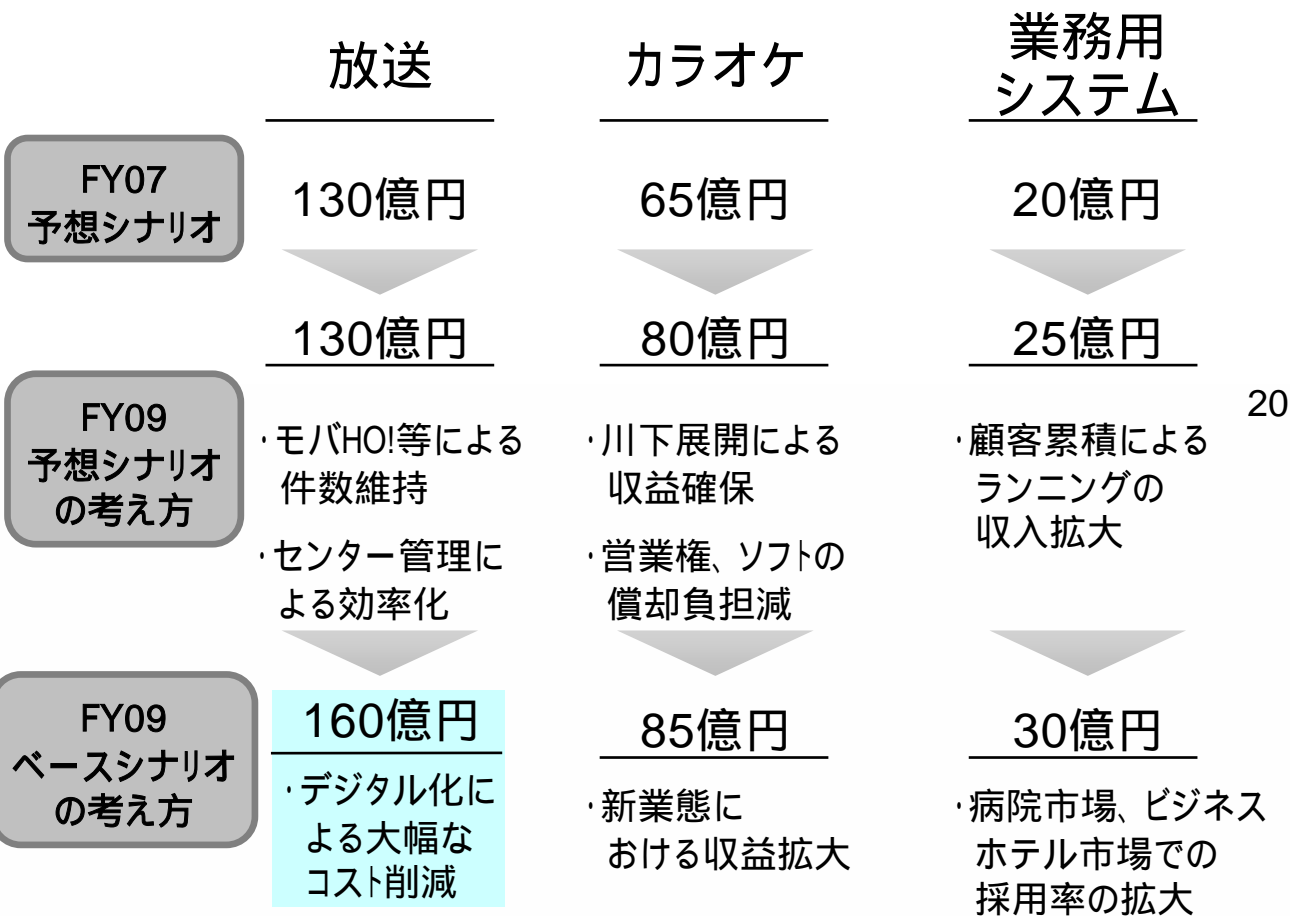
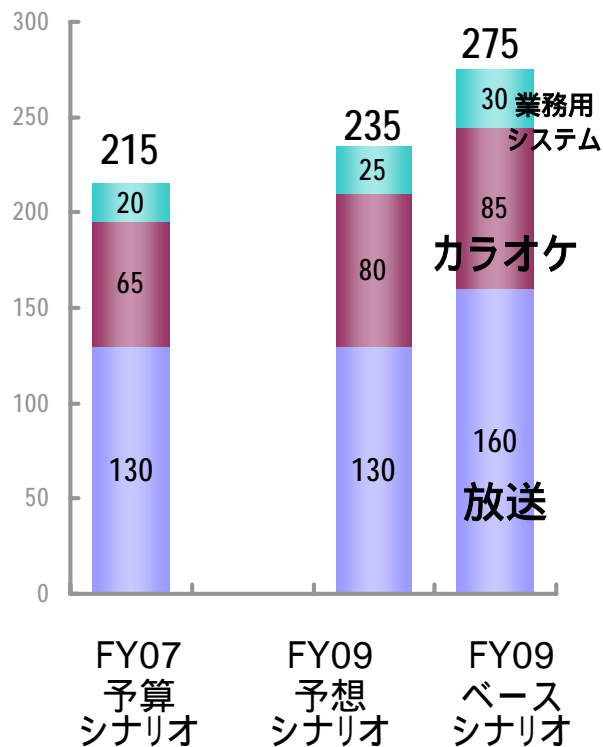
放送・業務店グループの事業計画は、保守的に組み込まれており、  
確度の高いコストダウン効果は、予想シナリオには読み込んでいない。

## ■ 中期事業計画 - 安定収益事業

(営業利益)

放送事業 + カラオケ事業 + 業務用システム事業

(単位: 億円)



連結調整勘定償却は加味せず。

# 3- 中期事業計画

BB・通信グループの予想はシナリオは、  
FY06の年度末の単月の延長で達成可能な、保守的計画である。

## ■ 中期事業計画 - 次期安定事業

(営業利益) BB・通信事業



# 3- 中期事業計画

Media Contentsグループは、振れ幅が大きいものの、  
 予想シナリオのGyaO事業は、他の収益機会を見込まず広告収益のみで計画されており、  
 インテリジェンスの成長も比較的確実な成長予想にて策定されている。

## ■ 中期事業計画 - 期待事業

(営業利益) 映像・コンテンツ事業 + インテリジェンス

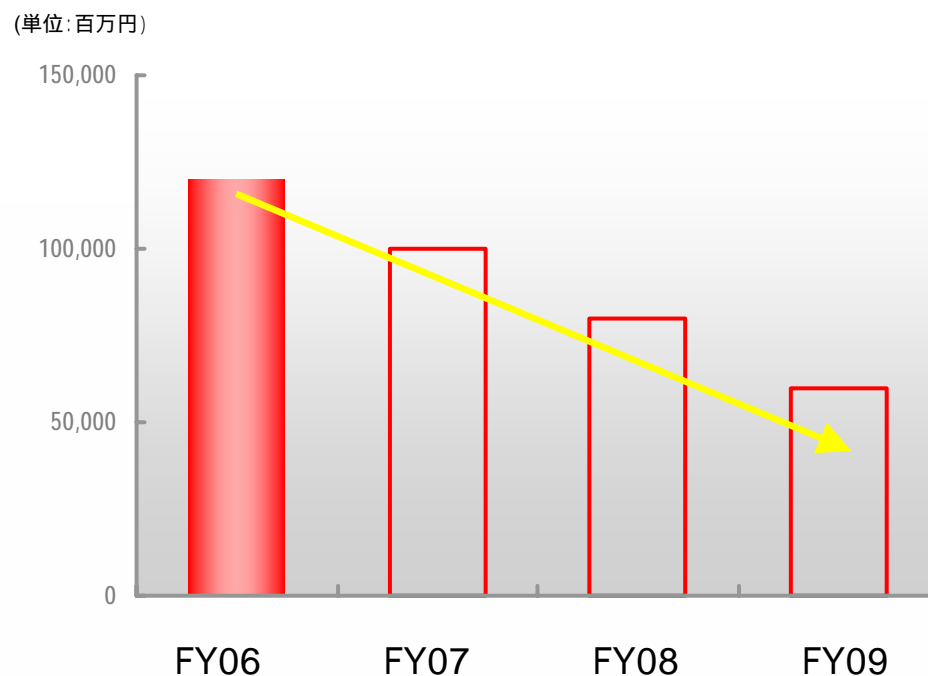


連結調整勘定償却は加味せず。

### 3- 中期財務方針

各事業からの確実な収益により、  
有利子負債を削減し、自己資本を厚く、健全な財務体質へ改善する。

#### ■ ネット有利子負債の削減方針 (連結ベース)

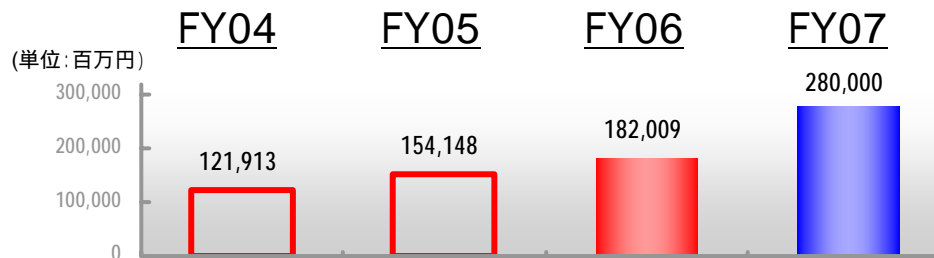




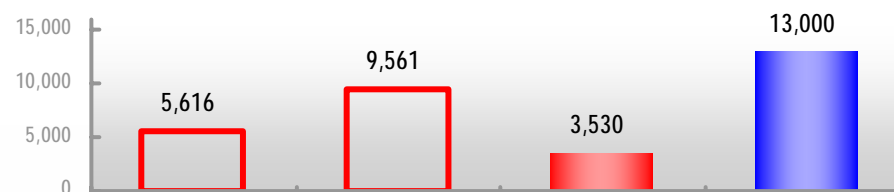
### 3- 今期連結業績予想

#### ■ 連結業績の推移

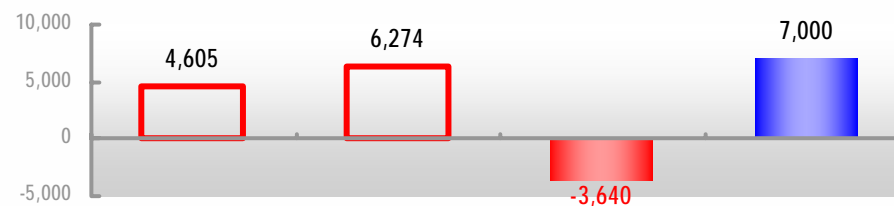
売上



営業利益



経常利益



純損益

