

—— 2008年8月期 中間決算説明会 ——

2008年4月16日

第1章 2008年8月期中間経営成績

第2章 今後のUSENグループ戦略

※本説明資料において会計年度をFYにて表記しております

- ・FY07…2007年8月期(43期)
- ・FY08…2008年8月期(44期)

第1章 2008年8月期中間経営成績

第2章 今後のUSENグループ戦略

第1章のハイライト 2008年8月期中間経営成績

上場子会社の株価動向に伴う一時費用等を計上するものの、主要事業の業績は安定的に推移。当社のリスク負担を軽減すべく、経営資源の選択と集中を続けており、その一環として映画事業からの撤退の方針を策定

主要事業において営業利益は概ね計画通り進捗

(当期中間連結営業利益：37億円 前年同期比：9%増※)

人材関連事業のシステム障害等からの回復の遅れにより通期業績修正するも、中長期的に堅調な市場環境を背景に引き続き高成長を期待

上場子会社(インテリジェンス社)の株価下落に伴う一時的な損失等を計上

(一時費用合計額：連結126億円、単体431億円)

映画事業から撤退する方針を策定

UBAプロジェクトが計画通り進捗

(支店統廃合が完了。デジタル化に伴う電柱使用料削減、人件費の削減についても計画通り進捗)

新商品、新販売手法の開発

(GyaO NEXT：年間契約制サービス、ISP事業：業務店用ISP)

財務の柔軟性確保。シンジケートローンによる総額1,350億円の既存借入金リファイナンスを実施

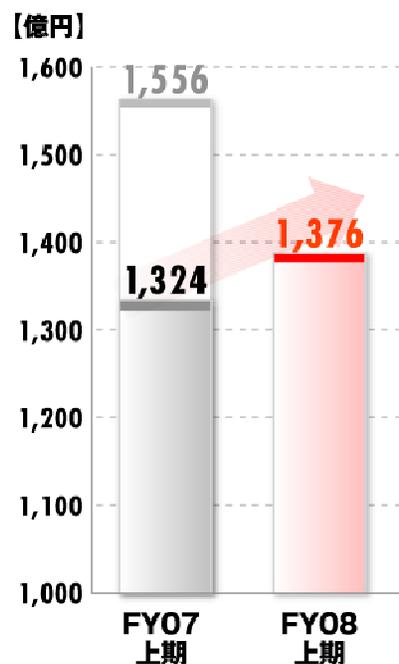
※：UCOM社その他グループ会社の非連結化、BMB社の完全子会社化に伴うのれん償却額増加、インテリジェンス社の連結期間(前年同期連結対象期間：8ヶ月)の差異を調整

第1章 2008年8月期中間経営成績

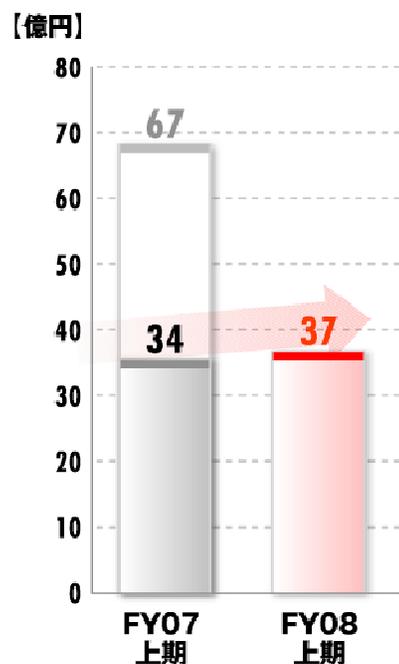
グループ内組織再編の影響並びにインテリジェンス社の連結期間差異調整後^{*}では、前年同期比微増を達成

実績 調整後

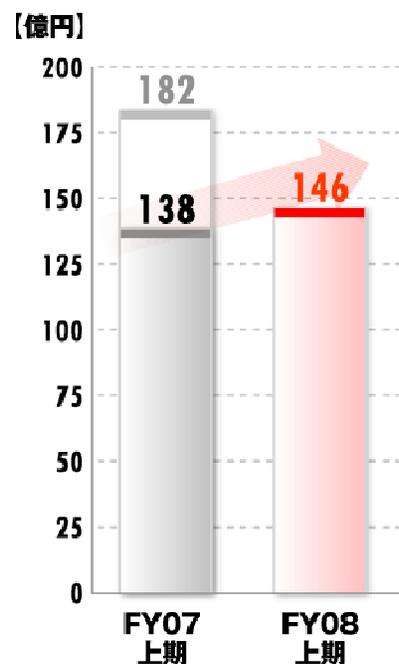
売上高比較



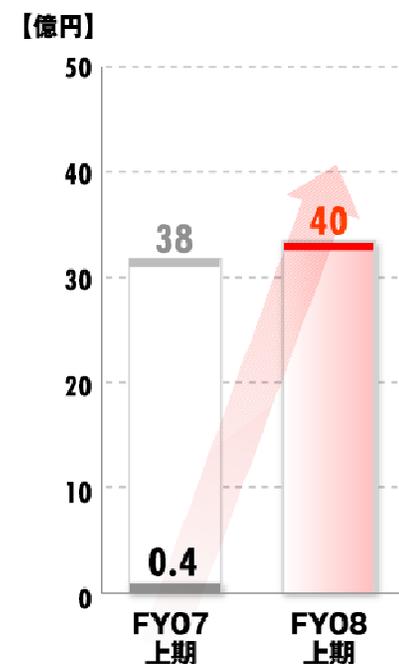
営業利益比較



EBITDA比較



EBITDA-資本的支出

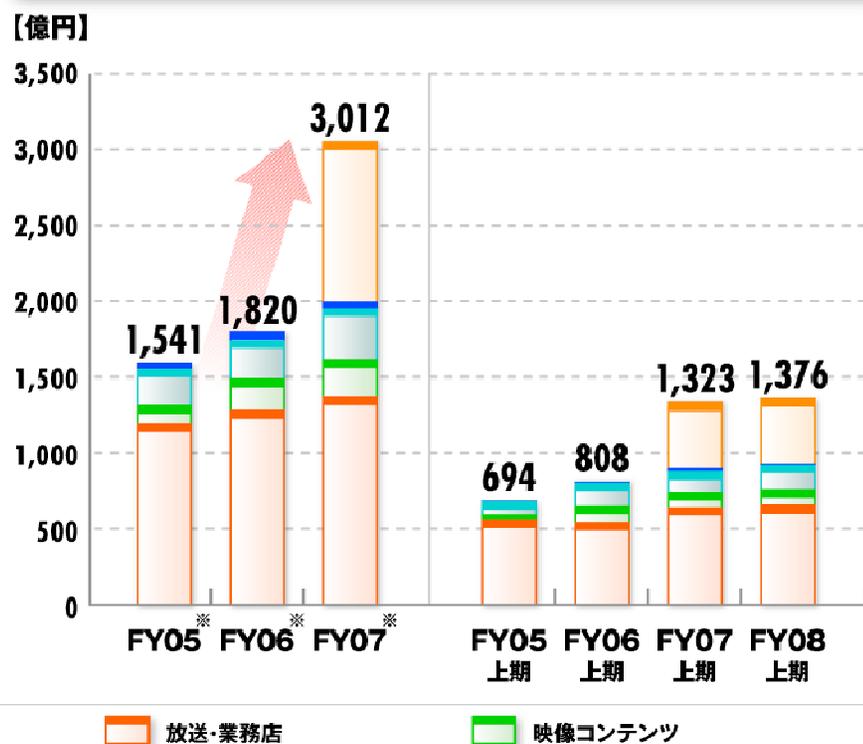


^{*} 調整後：UCOM社その他グループ会社の非連結化、BMB社の完全子会社化に伴うのれん償却額増加、インテリジェンス社の連結期間(前年同期連結対象期間:8ヶ月)の差異を調整

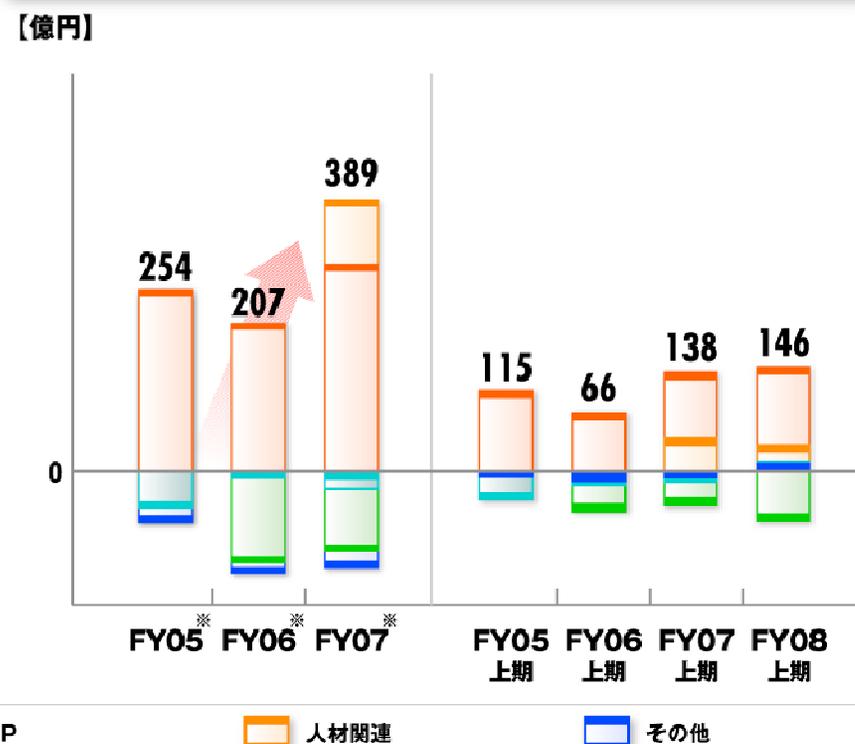
第1章 2008年8月期中間経営成績

放送・業務店事業を中心とする主要事業の安定した推移と、成長事業の売上高拡大、利益率改善によって、調整後の連結売上高、連結EBITDAは堅調な成長を維持

連結売上高 (調整後)



連結EBITDA (調整後)



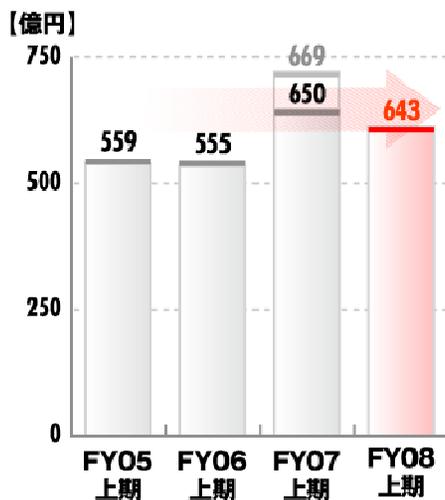
第1章 売上のセグメント別推移

主要事業である放送事業は堅調な推移を示し、成長事業である映像・コンテンツ事業とISP事業が売上拡大

□ 実績 □ 調整後 □ 調整内容

放送・業務店事業

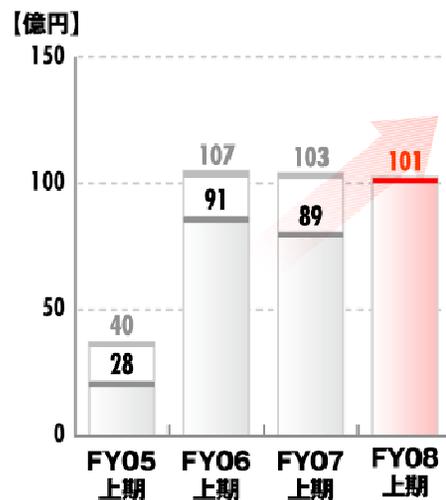
アルメックスPEを前期より控除



SOUND PLANET販売の一時停止による売上減

映像・コンテンツ事業

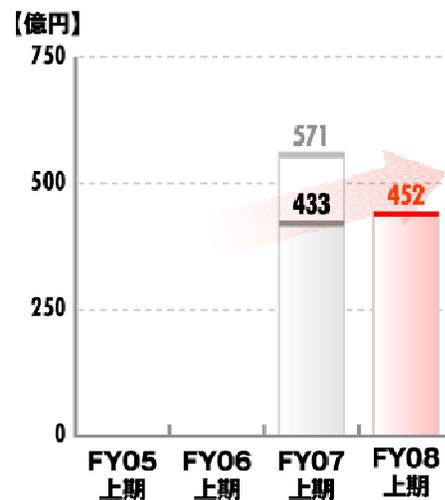
ギャガ・クロスメディア・マーケティングを控除



GyaO NEXTの売上寄与

人材関連事業

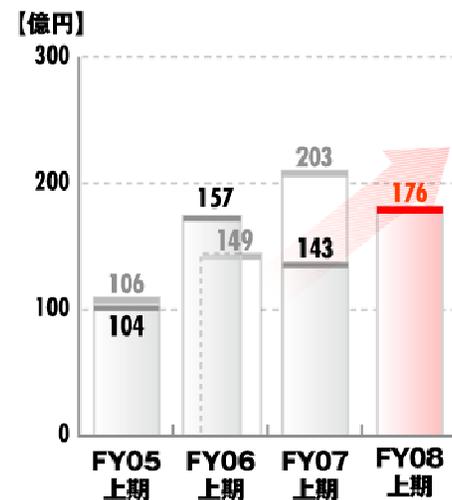
前期会計取り込み期間を8ヶ月から6ヶ月に調整



システム障害等による回復遅れはあるものの、売上は着実に増加

ISP事業

UCOMを控除



Bフレッツ回線及び法人向け商材の売上が好調

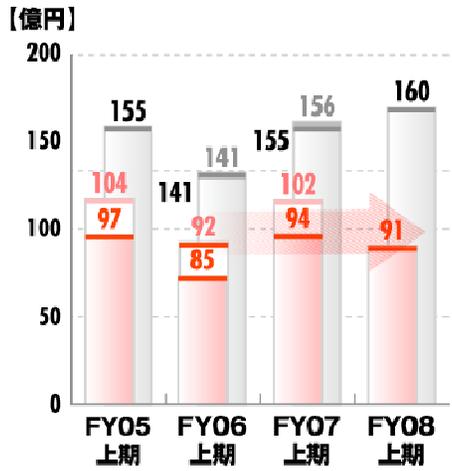
第1章 営業利益 / EBITDAのセグメント別推移

放送・業務店事業は引き続き安定推移。ISP事業は前年同期比大幅に改善



放送・業務店事業

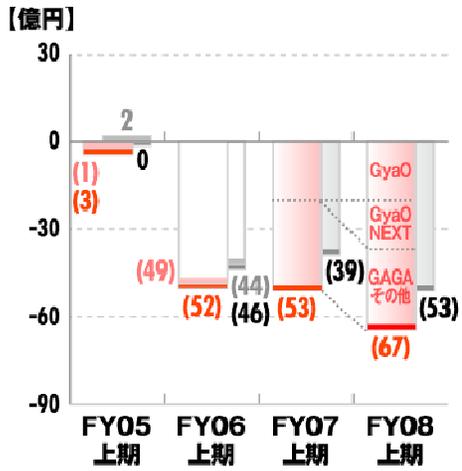
・アルメックスPEを前期より控除
 ・BMB社完全子会社化によるのれん増を調整



SOUND PLANET販売の一時停止による収益減はあるものの、UBAコスト削減効果により利益保持

映像・コンテンツ事業

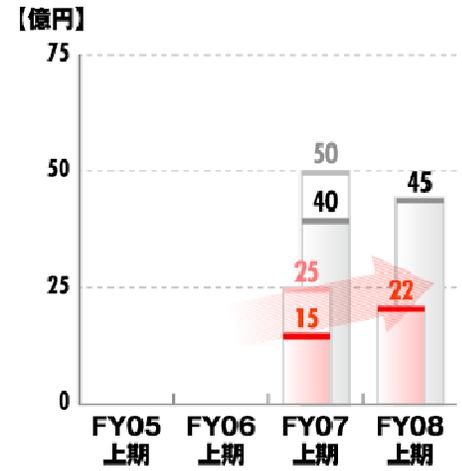
ギャガ・クロスメディア・マーケティングを控除



・映画事業で増益になるものの、新規事業GyaO NEXTの損失により、減益
 ・但し、対策として販売スキームのリニューアルを行い順調に回復し、4月に単月黒字化

人材関連事業

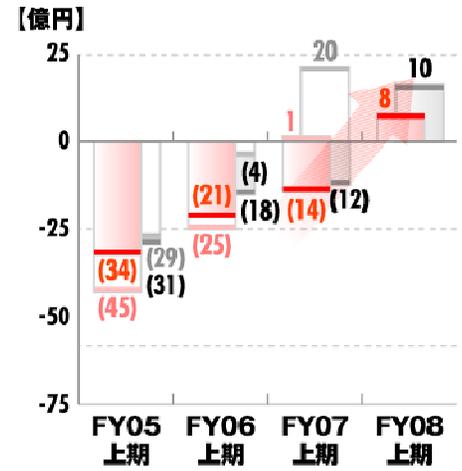
前期会計取り込み期間を8ヶ月から6ヶ月に調整



システム障害等からの回復遅れはあるものの、前期比較で伸長

ISP事業

UCOMを控除



フレッツ売上増により、大幅利益改善

第1章 既存借入金のリファイナンスによる財務の柔軟性確保

昨年5月に行った第三者割当増資に引き続き既存借入金の総額の
リファイナンスを実施したことにより、中長期的な経営計画の実現に向けた
財務基盤の整備が完了した

FY07実績

第三者割当増資

07年5月:ゴールドマン・サックスの関連会社を割当先とする
総額250億円の第三者割当増資を実施

FY08実績

シンジケートローン
調達

07年11月:ゴールドマン・サックス及び三井住友銀行をリード・アレンジャーとして
30金融機関から総額1,350億円のシンジケートローンを調達
(タームローン:1,200億円、コミットメントライン:150億円)

約定弁済額の平準化(年間150億円)、資金調達条件の変更、資本増強により
財務の柔軟性・流動性が大幅に改善

第1章 上場子会社の株価下落に伴う一時損失等を計上

連結・単体決算上計上する一時費用の大部分は、ノン・キャッシュ費用であり、株式市場全体の混乱に伴う評価減や棚卸資産評価損の早期適用によるもの。放送・業務店事業を中心とする主要事業は引き続き安定的に推移

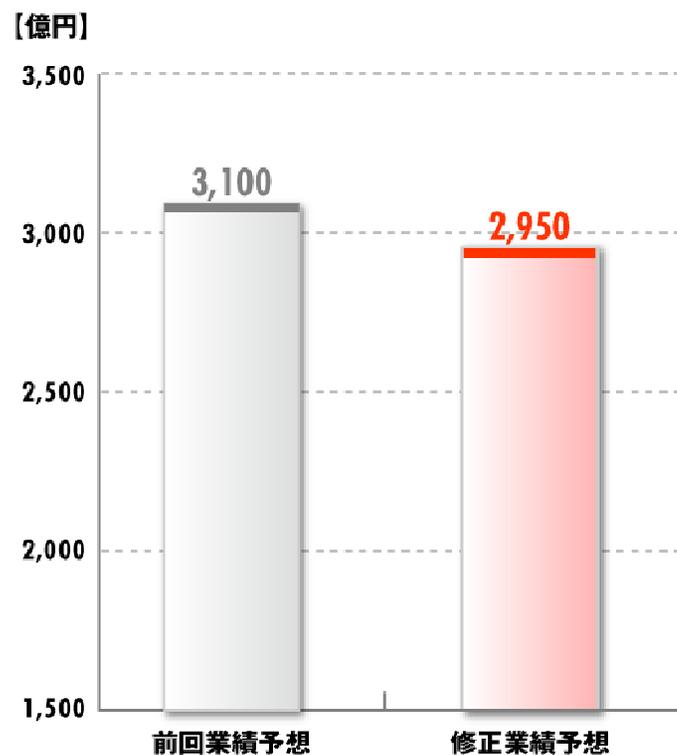
	連結	単体
営業費用	● 減損損失(映像使用権減損) 5	
営業外費用	● 資金調達の諸経費 14 (リファイナンスに伴う費用)	● 資金調達の諸経費 14 (リファイナンスに伴う費用)
特別損失	● 固定資産除却損 19 (遊休資産等の除却及び減損)	● 投資損失引当金繰入額 339 (株)インテリジェンス)
	● のれん減損損失 38 (株)ギャガ・コミュニケーションズ 21、 (株)メディア(現(株)UCOM) 17)	● 関係会社株式評価損 43 (株)ギャガ・コミュニケーションズ 24、 (株)メディア(現(株)UCOM) 他 19)
	● 棚卸資産評価損 7 (棚卸資産の評価に関する会計基準の早期適用)	● 固定資産除却損 7
	● その他 43	● その他 28
一時費用合計額	126	431

【単位：億円】

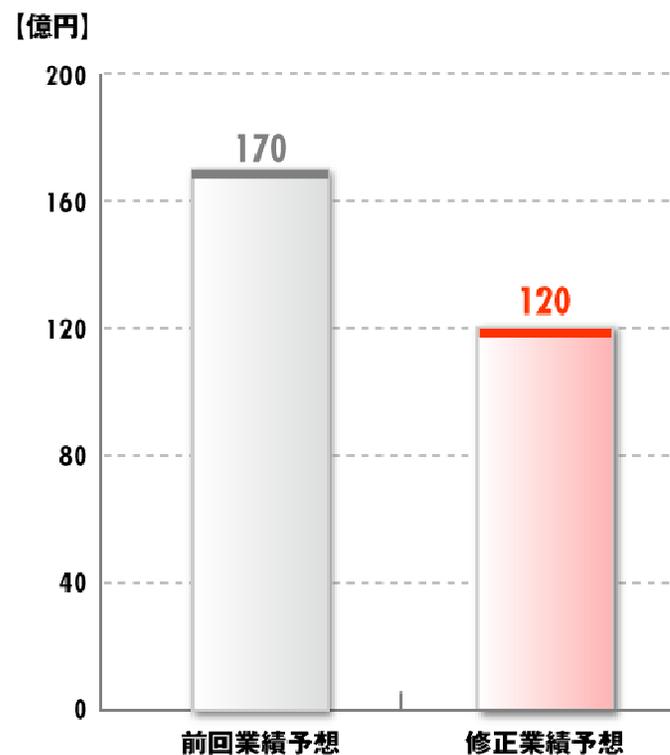
第1章 今期の業績予想(連結ベース)

人材関連事業の一時的な減速からの回復が当初の計画より遅れていることから、今期連結業績予想を売上高2,950億円、営業利益を120億円に修正

連結売上高



連結営業利益



第1章 人材関連事業の今後の成長戦略

景気の先行きに慎重な見方が出始めている中で、企業は引き続き正社員、パート・アルバイトの採用に積極的。特に正社員については、人材の流動性向上により、今後も高い成長が期待できる

人材紹介 (正社員)	<ul style="list-style-type: none">● バブル崩壊後の雇用縮小と団塊世代の大量退職、終身雇用制崩壊を背景に、企業の中途採用ニーズは引き続き堅調に推移することが予想される● キャリアコンサルタントの増員に比例して売上が拡大しており、人員の採用・教育の強化、待遇の改善などにより、コンサルタントの増員を進めていく
パート・アルバイト 求人広告	<ul style="list-style-type: none">● 少子化に伴いパート・アルバイトは慢性的な人材不足が続いており、求人広告の費用対効果を改善することにより、今後も成長が可能● システム障害による減速を挽回すべく、業務プロセス改善、求人広告制作コストの削減、営業効率の向上などにより、収益性を高めていく
人材派遣	<ul style="list-style-type: none">● 派遣とアウトソーシングを組み合わせた幅広いサービス展開と高いコンプライアンス基盤の確立により、今後も安定的な成長が見込まれる● 高度な技術を持つ優秀なITエンジニアの派遣や収益性の高いITアウトソーシング事業の強化により、さらなる収益性の向上に努める

第1章 映像・コンテンツ事業の位置付け

映像・コンテンツ事業においても集中と選択を厳格に行う

映画事業

撤退

必要なノウハウを獲得済み。
グループから今後の
リスクを遮断

映像配信事業

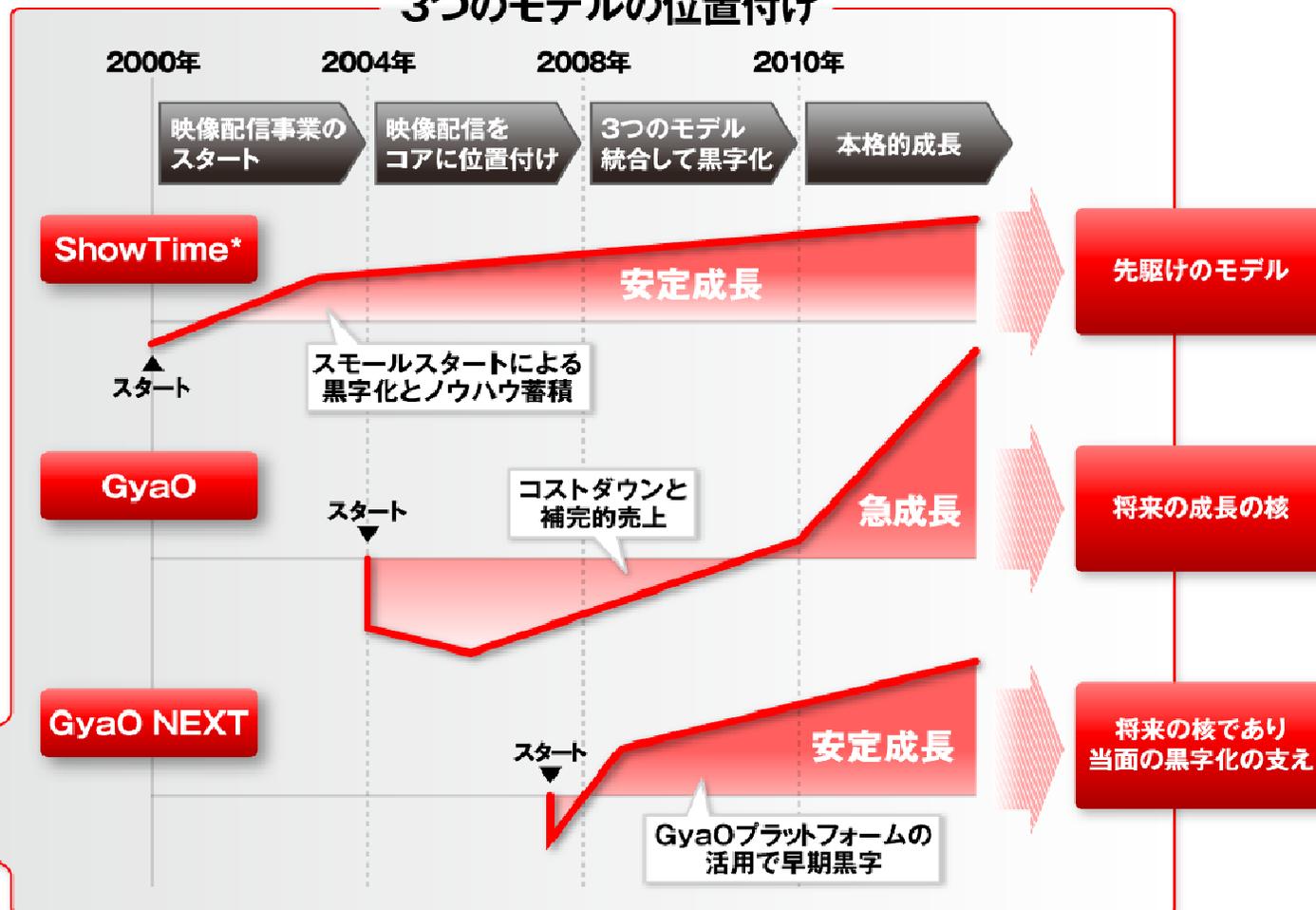
- 広告収入モデル(GyaO)
- PC向け有料モデル(ShowTime*)
- STB型有料モデル(GyaO NEXT)

集中

3つのモデルで
収益と成長のバランス

*GyaO@ShowTimeを含む

3つのモデルの位置付け



第1章 映画事業からの撤退に関する方針を策定

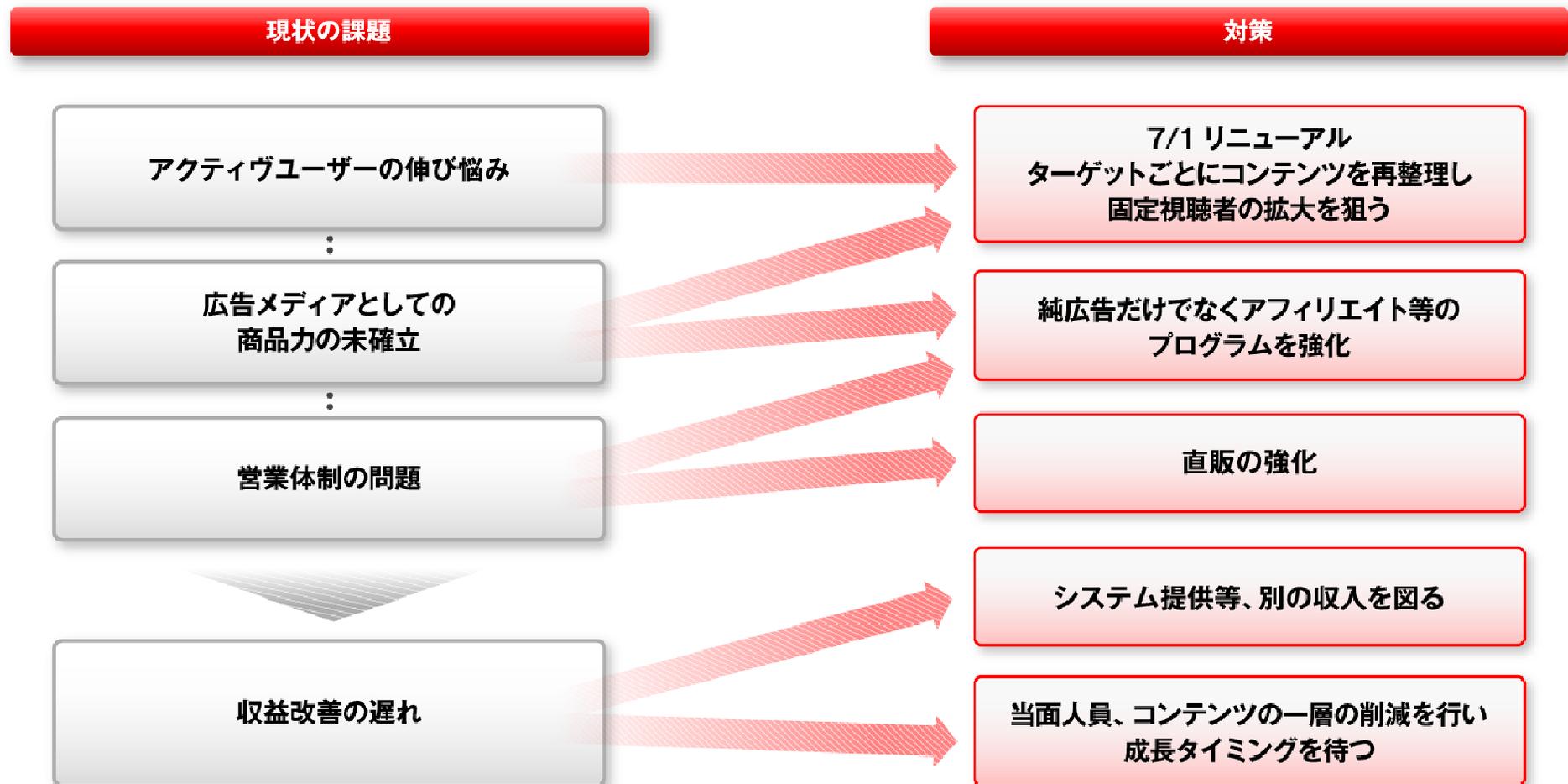
コンテンツ調達に伴うリスクを極少化し、メディア・プラットフォーム事業へ経営資源を集中すべく、映画事業からの撤退の方針を策定。

当期末までに映画事業からの撤退を完了し、これまでに培ったノウハウを活用してこれまで以上に投資効率の高いコンテンツ調達を行っていく

方針策定の背景	<ul style="list-style-type: none">● 多額のコンテンツ調達 / 制作負担● ボラティリティーの高い興行収入。その変動によって一時費用を計上● 映画事業から得たコンテンツ調達ノウハウがグループに蓄積
今後の見通し	<ul style="list-style-type: none">● 撤退のための様々な選択肢を検討し、当期末までに具体的なスキームを決定し、映画事業からの撤退を完了● 事業撤退に際して、一時費用(大部分がノン・キャッシュ費用)が生じる可能性あり
当社グループの事業戦略に与える影響	<ul style="list-style-type: none">● 蓄積されたコンテンツ調達ノウハウを駆使して、これまで以上に投資効率の高いコンテンツ調達を行うため、今後の事業成長には影響しない

第1章 GyaOの課題とそれに向けた対策

現状見える課題に的確に対処し将来の成長にそなえる



第1章 2008年8月期中間経営成績

第2章 今後のUSENグループ戦略

第2章 USENグループの経営戦略

強力なメディア・プラットフォームを通じてコンテンツ配信を行う
総合メディア企業として、多様な収益源を確立している

ビジネスモデル

1. 視聴需要の高いコンテンツを独自のネットワークで直接配信

- a. 投資効率の高いコンテンツ調達戦略
- b. デファクト・スタンダードのメディア・プラットフォーム
- c. 強力な営業・メンテナンス網

事業競争力

2. 魅力的な事業ポートフォリオ

- a. 放送・業務店事業からの安定したキャッシュフロー
- b. 高成長市場におけるアップサイド
- c. 共通の顧客基盤を活用した事業間シナジー

経営姿勢

3. 株主価値極大化の推進

第2章 USENグループ今後の経営体制

既存の安定事業収入に加え、環境変化への対応を確実にするため、事業面、組織面における変革を検討している

環境変化

BB時代の本格的到来と、サービス拡大機会

- 市場・顧客動向
—BB回線の本格的普及
- 技術・サービス動向
—IP上で音楽、映像、その他サービスが提供可能
- プレーヤー動向
—革新的なサービス設計による、他社との差別化

USENにとっての戦略的意味合い

BB回線をベースにしたエンターテインメントサービスにおいても存在感を発揮

- プラットフォームレイヤーに徹底的に注力、強化
- コンテンツホルダー、インフラ事業者との強固な関係を維持、シナジーの発揮
- 顧客ニーズに合わせた、総合サービスの提供

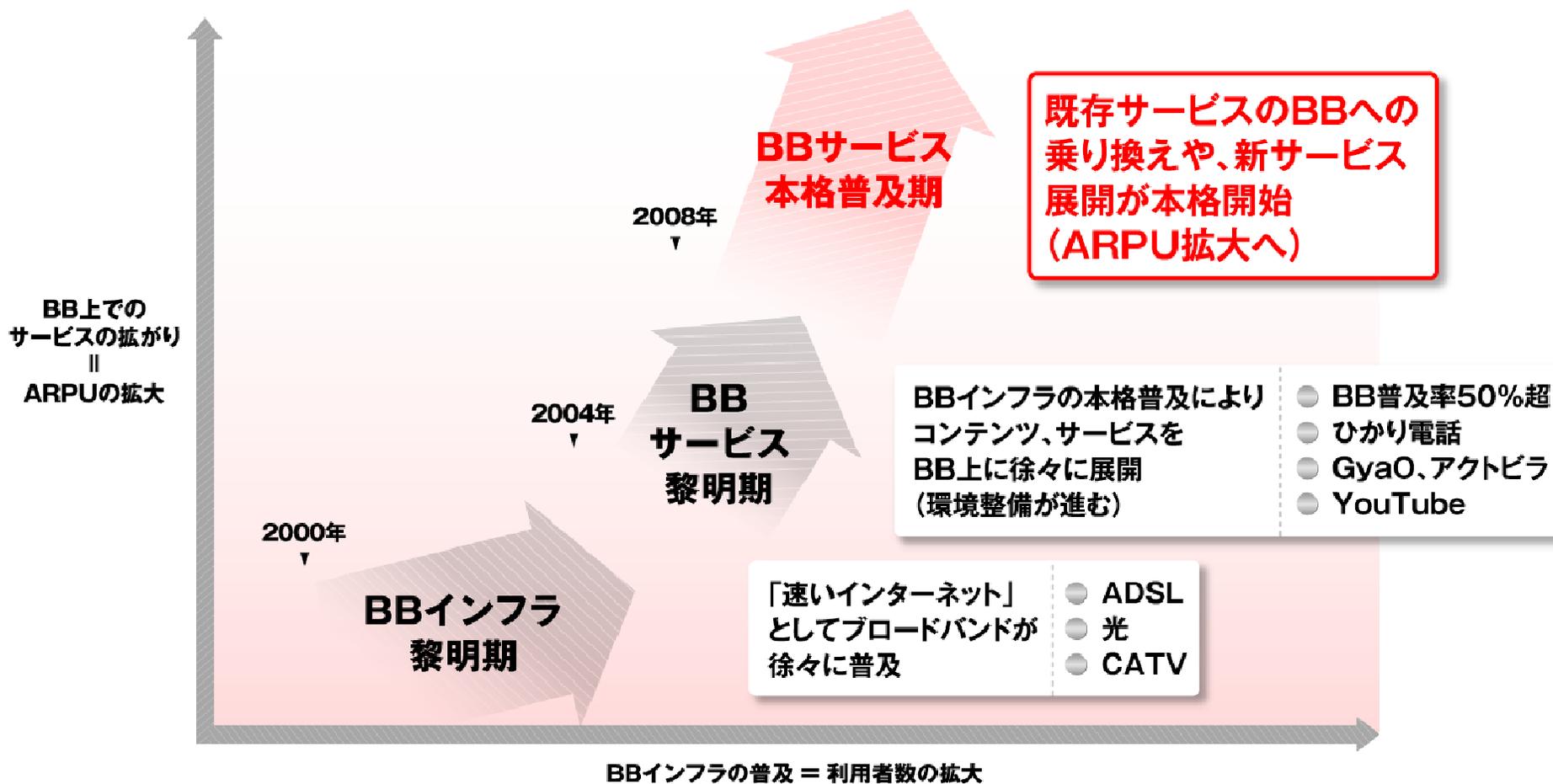
組織的意味合い

収益・キャッシュマネジメントに責任を持ち、素早い経営判断を行い成長出来る組織の構築

- 収益責任を明確にする管理単位
- 顧客別運営体制による継続的な成長維持と、提供体制に合わせた開示セグメント
- 将来的に持株会社を見据えたカンパニー制導入の検討

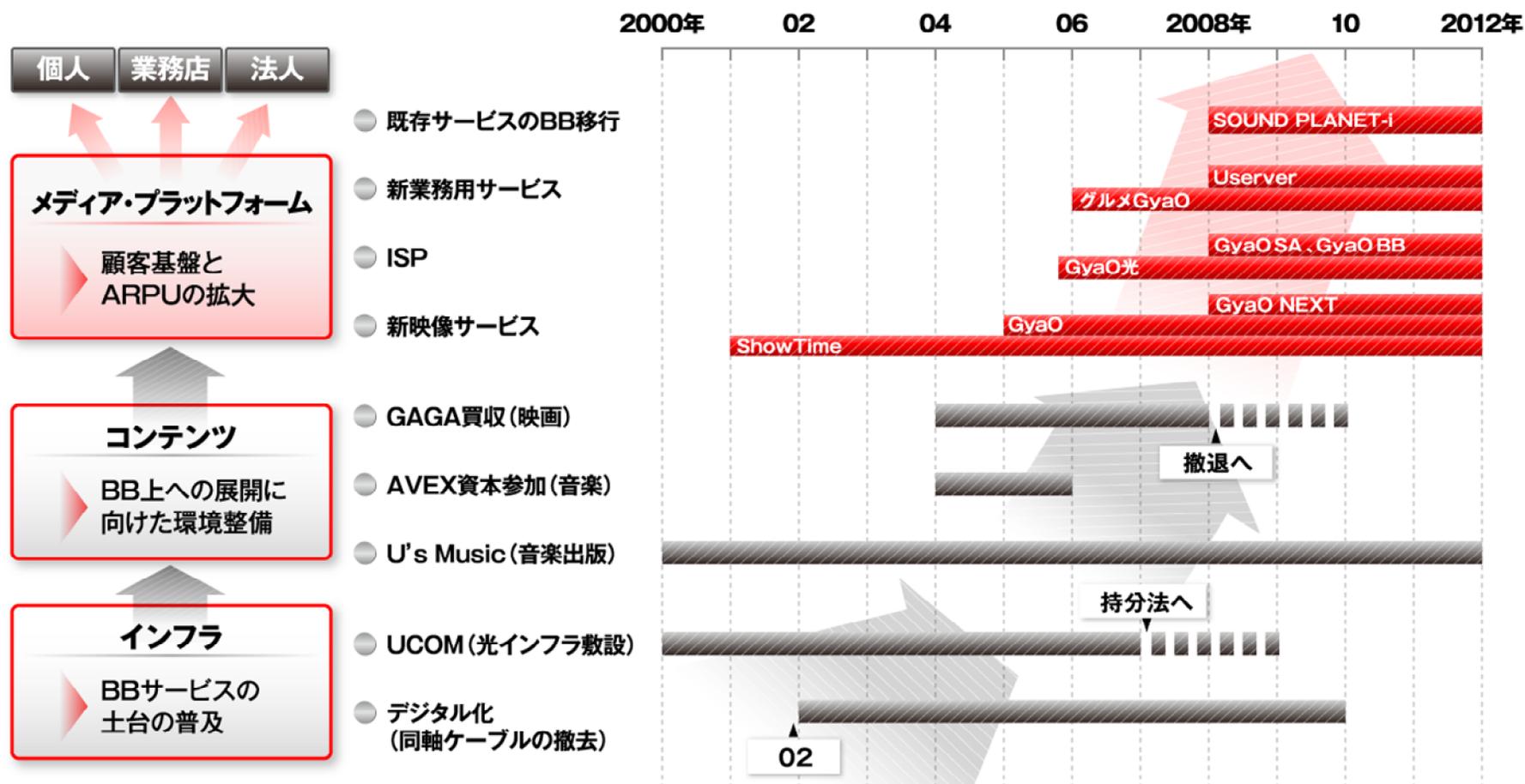
第2章 BBサービスの本格普及期の到来

BBインフラの本格的普及と、コンテンツホルダー、サービスオーナーのBBへの理解が進んだことにより、BBサービスの本格普及期が到来した



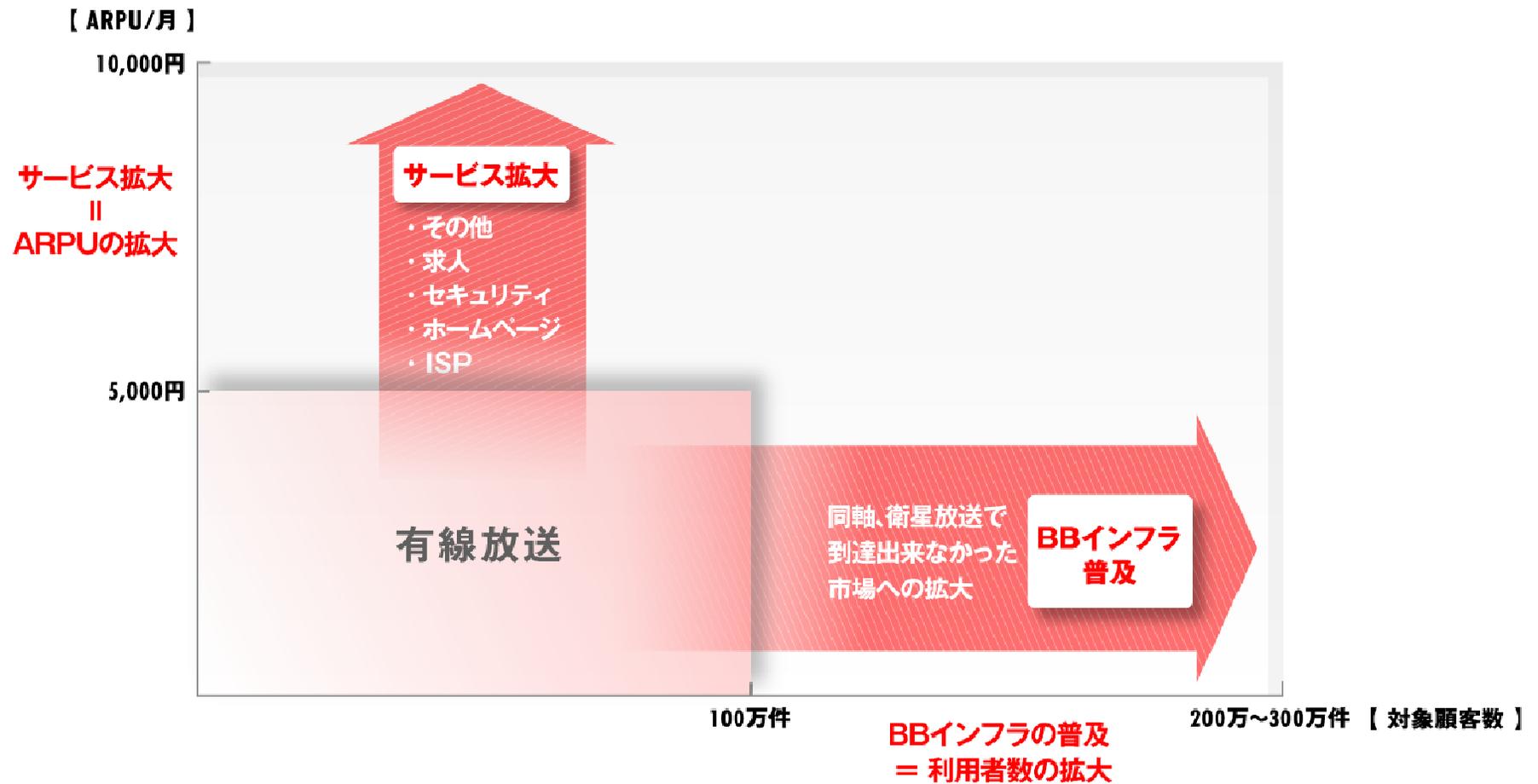
第2章 USENのBBサービスへの取り組み

USENではBB市場の歩みに合わせ、インフラ・コンテンツにおける環境整備を行ってきた。今後は新サービス提供を継続していく



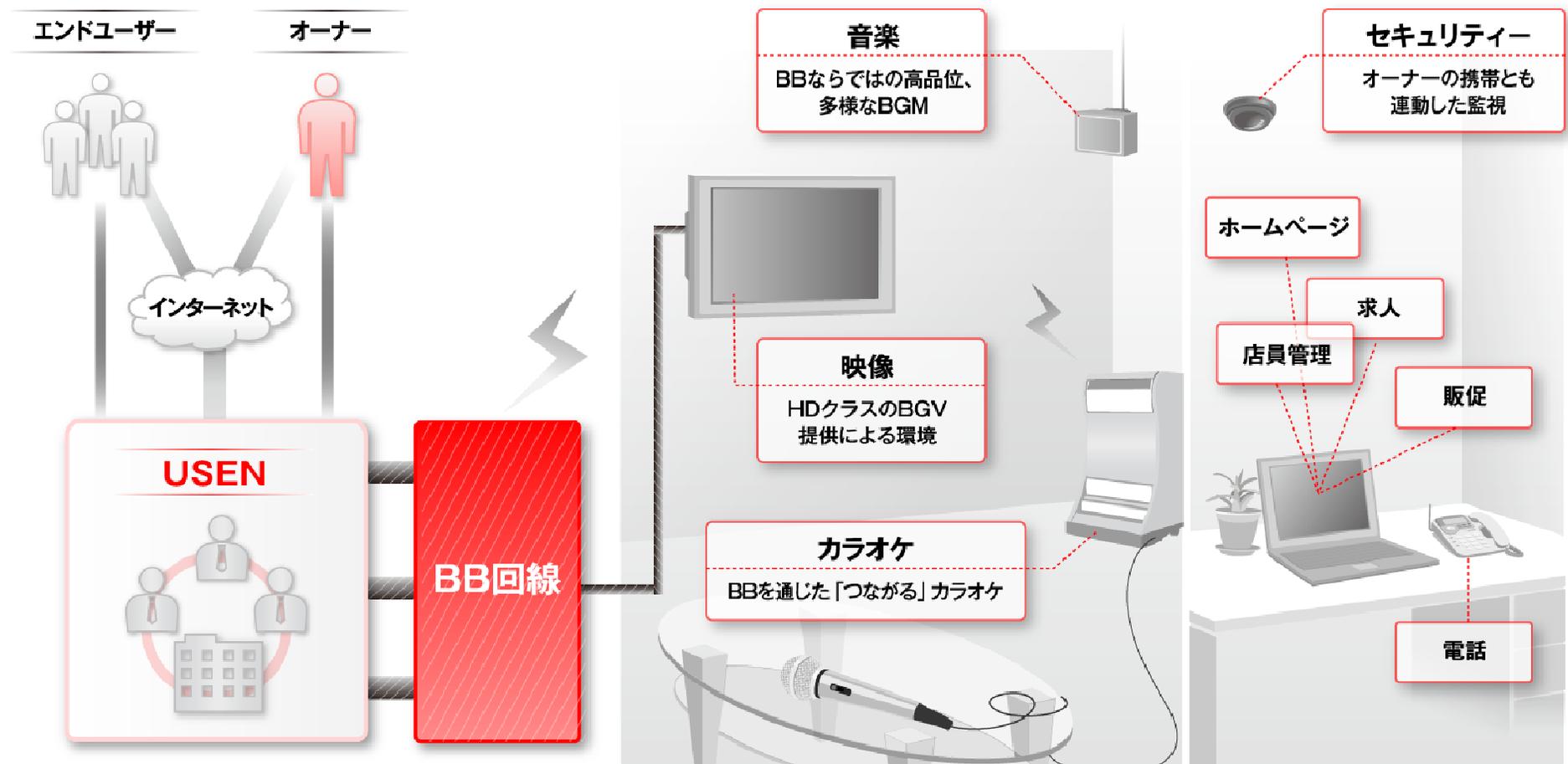
第2章 放送事業の拡大

BBインフラの普及により、既存の放送事業をベースとしながら
新たな顧客の拡大とARPUの増加が狙える



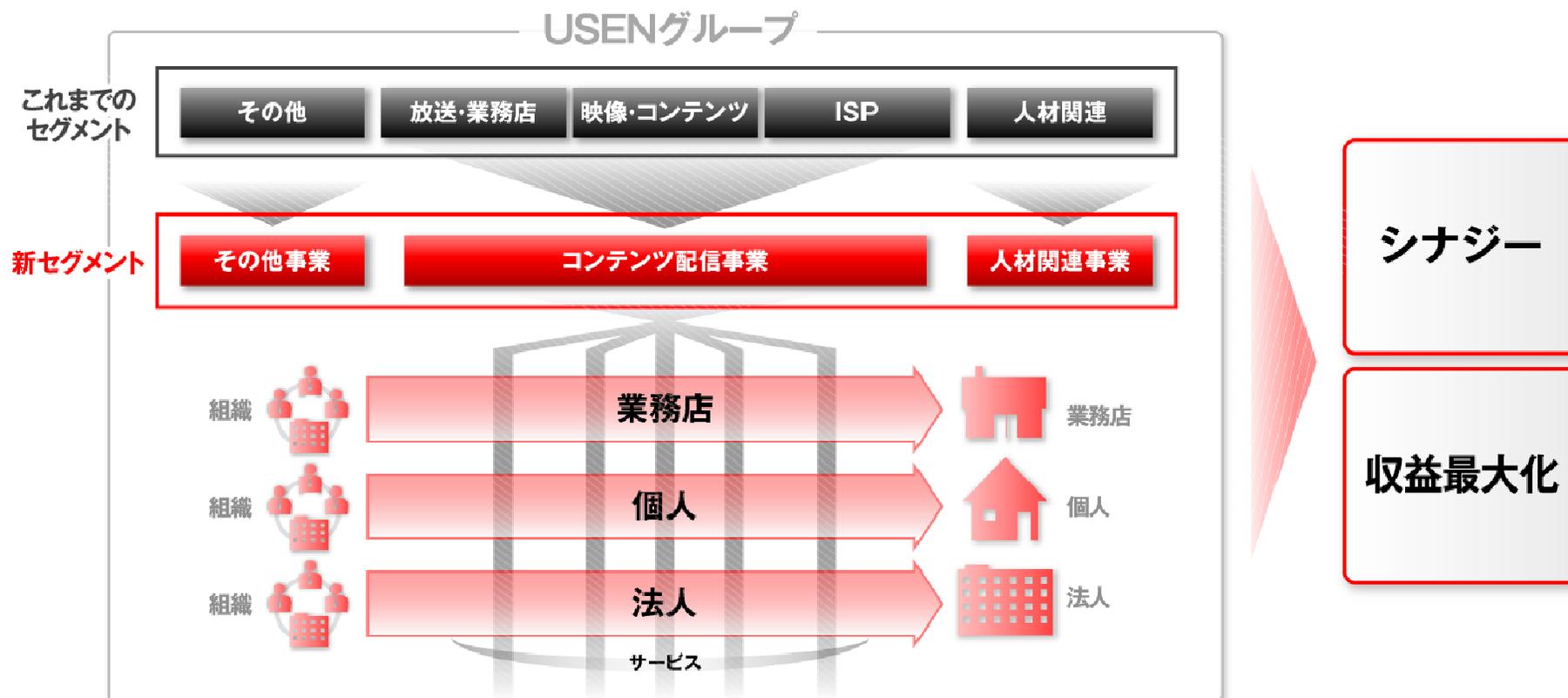
第2章 業務店におけるブロードバンド導入例

全ての業務用サービスをブロードバンドサービスで結び、24時間365日サポート



第2章 USENに求められる事業運営体制の転換

顧客ニーズに応じたサービス構成の実現のため、放送・業務店事業、映像・コンテンツ事業、ISP事業は新たな開示セグメント、「コンテンツ配信事業」に集約される。統合されたセグメントの収益管理を徹底する目的で顧客単位で管理体制を作り、サービス間のシナジーと収益の最大化を追求する



第2章 個別事業の今後の施策

インフラ環境の転換により既存の顧客基盤をベースに、総合的なサービスの展開が可能であり、これが顧客数の拡大、ARPUの拡大につながる



免責事項

本資料は、信頼できると思われる各種データに基づいて作成されておりますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。

本資料に記載されている、USENの計画、戦略等のうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しであり、現在入手可能な情報から得られた当社経営者の判断に基づいております。実際の業績は、さまざまな重要な要素によりこれらの業績見通しとは異なる結果となりうる事をご承知置き下さい。

本資料は、投資判断の参考となる情報提供のみを目的として作成しております。本資料に記載されるいかなる情報も、投資勧誘を目的としたものではありません。

本資料内5ページから8ページに使用される「調整後」数値については、監査法人による監査が実施されておらず、弊社独自で作成したものです。