株式会社 USEN

2006年度8月期 決算説明会

2006年10月19日



2006年度8月期 決算説明会

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

説明中、会計年度をFYにて表記しております。

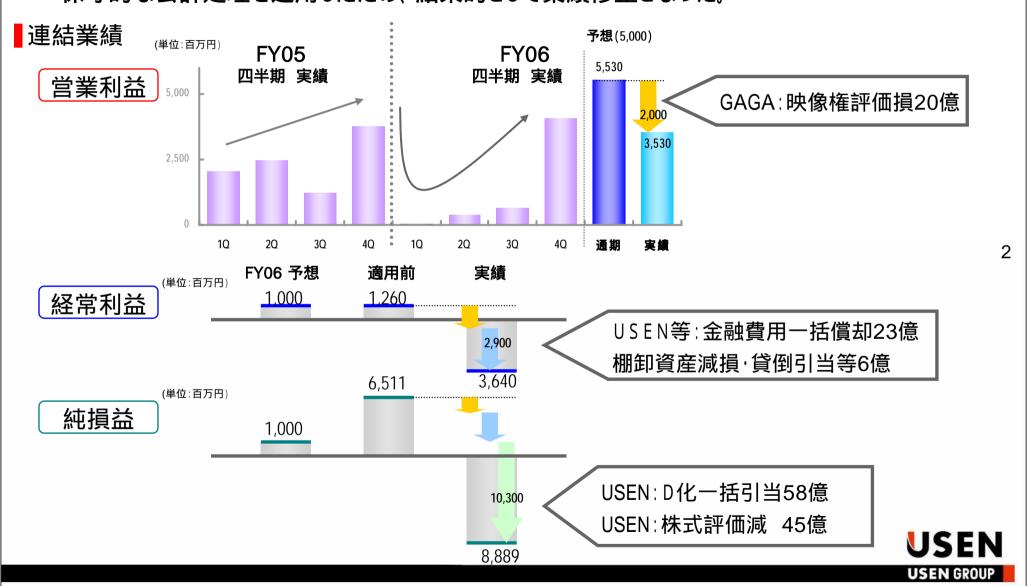
FY06:2006年8月期(第42期) FY07:2007年8月期(第43期)





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。

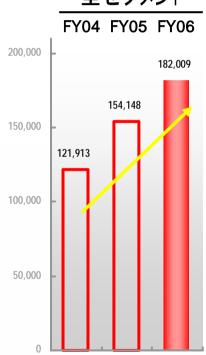


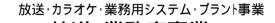
1- 経営成績:売上

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

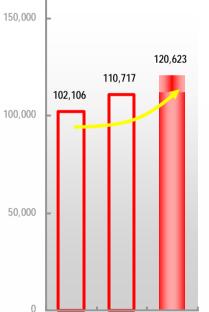
全セグメント





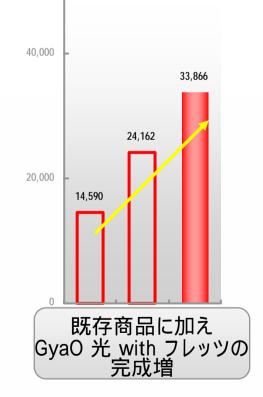


FY04 FY05 FY06



安定事業に

アルメックスの 売上寄与



BB·通信事業

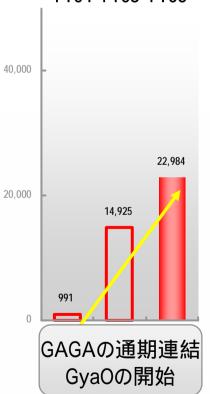
FY04 FY05 FY06

映像・コンテンツ事業

(単位:百万円)

3

FY04 FY05 FY06





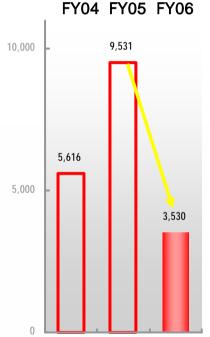
経営成績:営業利益

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

FY04 FY05 FY06

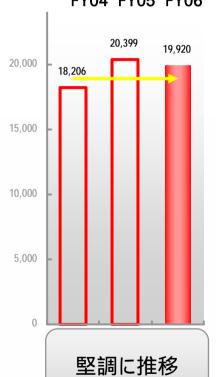
全セグメント



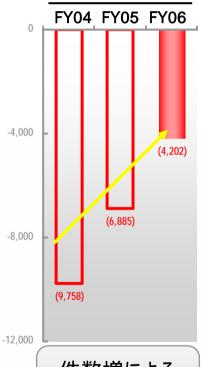
放送・カラオケ・業務用システム・プラント事業



FY04 FY05 FY06



BB·通信事業

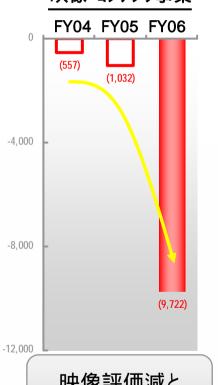


件数増による 赤字圧縮

映像・コンテンツ事業

(単位:百万円)

4



映像評価減と GyaOへの積極投資



2006年度8月期 決算説明会

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

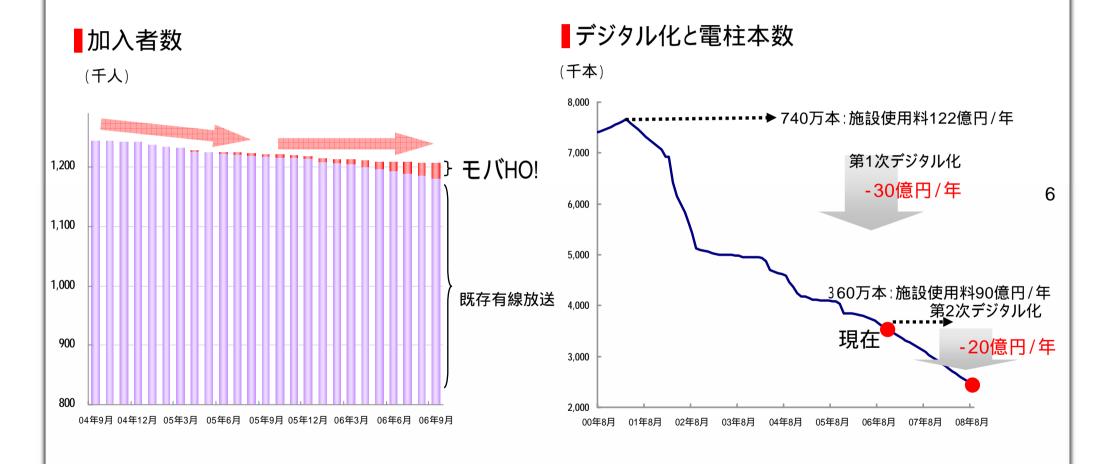
説明中、会計年度をFYにて表記しております。

FY06:2006年8月期(第42期) FY07:2007年8月期(第43期)



2- 放送事業

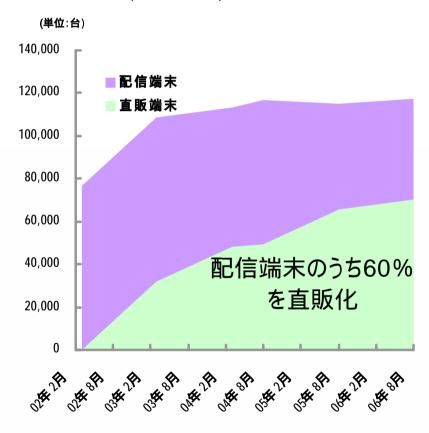
モバイルUSEN CLUB(モバHO!)の加入増により、全加入者数は横ばいを維持してきている。第2次デジタル化のコスト削減により、今後も安定的な利益とキャッシュを生み出す。



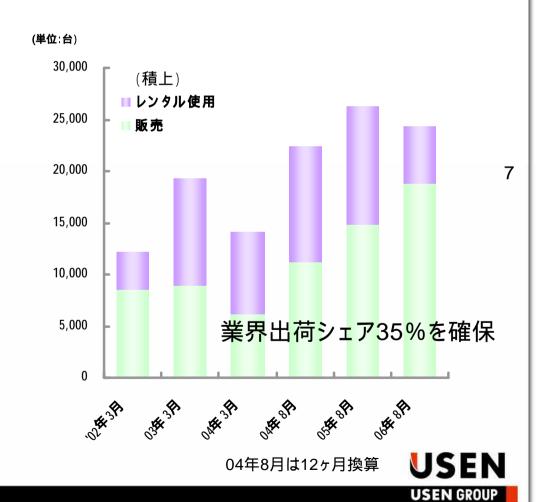
2- カラオケ事業

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



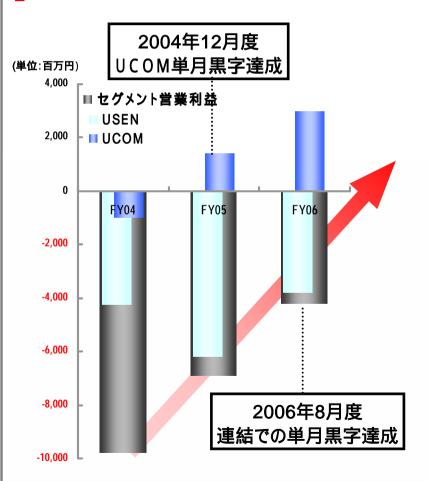
出荷台数



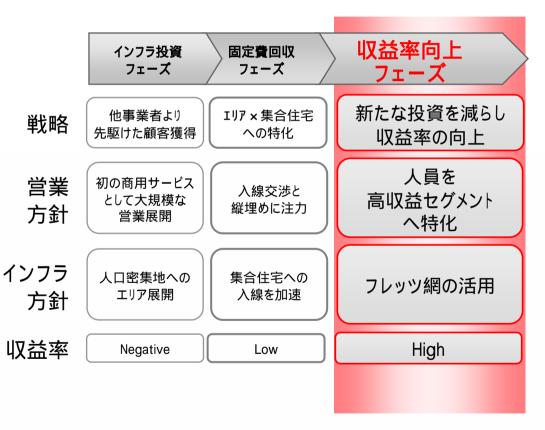
2- BB·通信事業

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



8

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。

~ FY06 FY07 ~ 器(構造)の構築 中身(収益)の充実 厳選配給 ・マーケット性の高いコンテンツの 買付·製作 自社権利作品の製作 買付·共同製作 ・コンテンツファンドの組成 自社映画館の確保 ・劇場公開作品のポテンシャルを 劇場公開 ・グループインフラを活用したプロモーション 最大限に引き出し、高利益を確保 ・自社商品販売網の確保 DVD・ビデオ ·DVD·ビデオの自社発売 ・タイムリーな売上データーの収集により 効果的なマーケティングの展開 TV USENグループ各事業での新規 ビジネスの検討(BMB·アルメックス等) ·新しいウィンドウの獲得(GyaO) **VOD** ·コンスタントなGyaOへの作品供給

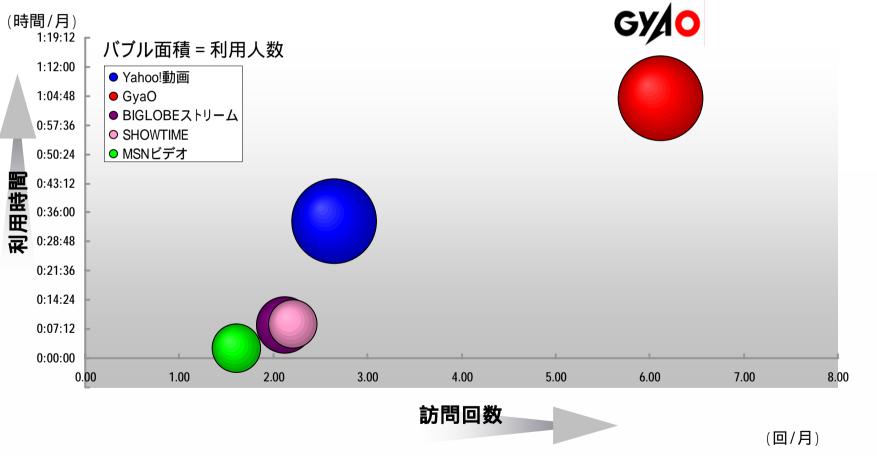
C



2- 映像・コンテンツ事業: G y a O

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	綜合警備保障					
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					
日本ピクター	エスピー食品					
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

- ✓ 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

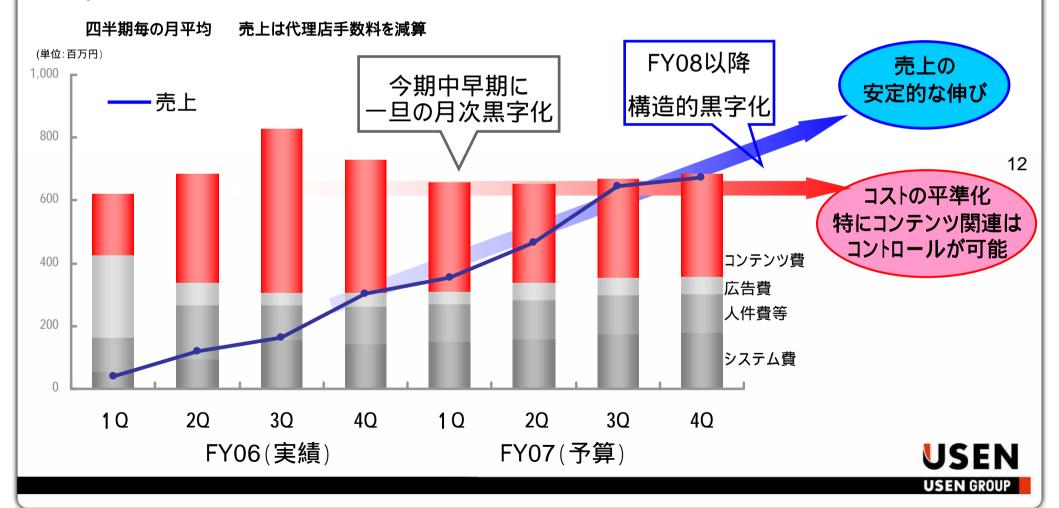
- ✓ メルマガ 属性別配信を開始



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。

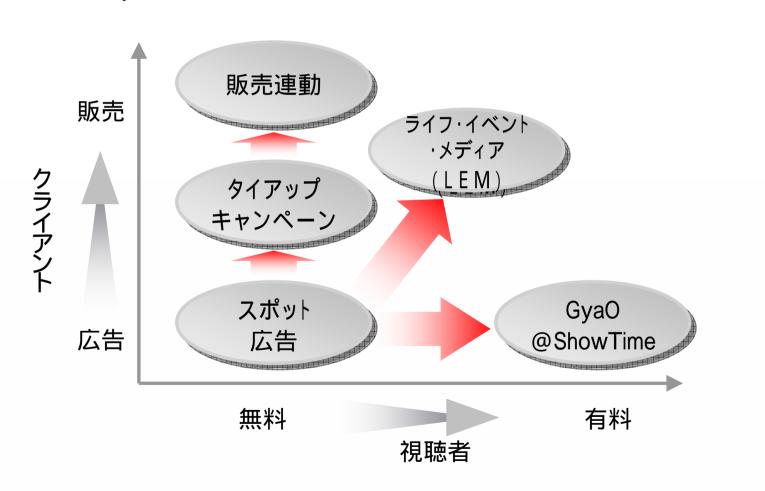
■GyaO事業の収益構造



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。

GyaOの進化





2006年度8月期 決算説明会

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。

FY01 ~ FY06

FY07 ~ FY08

FY09~

グループとしての 「器」の拡大

中身の充実

安定的な拡大

- 新規事業
 - FTTH
 - GyaO
- M&A
 - KLab
 - GAGA
 - **一** インテリシ ェンス
 - アルメックス
- バランスシートの拡大

- 種をまいた事業 からの回収
- 自律成長と既存グループ間のシナジー追求
- 負債の返済

- 育てた事業のさらなる拡大
- 新たな事業開拓

● 負債に依存しない成長

USEN GROUP

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







グループ支援機能



リアルチャネルの共有

インフラ・サービスの共有

ネットチャネルの共有



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

● 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 4%の株式希薄化

@1,020円 2006年10月2日 株価換算

価値の取り込み

プラント事業(非コア) 10 の売却

100億円前後

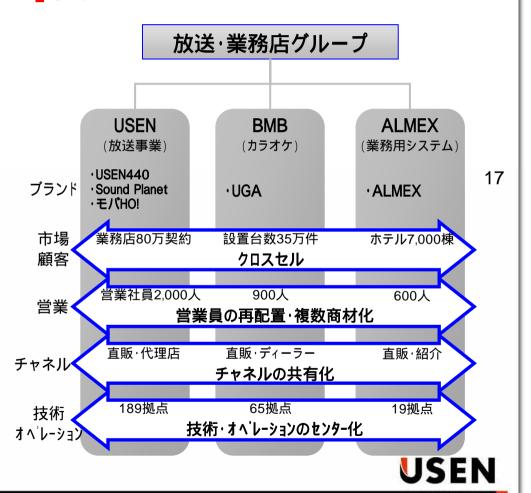
CASH150億円

● 将来に向けた 事業キャッシュフロー

20~30億円

・ 将来CASH3 ~ 4年で 投資回収

■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

■事業面での事業シナジー

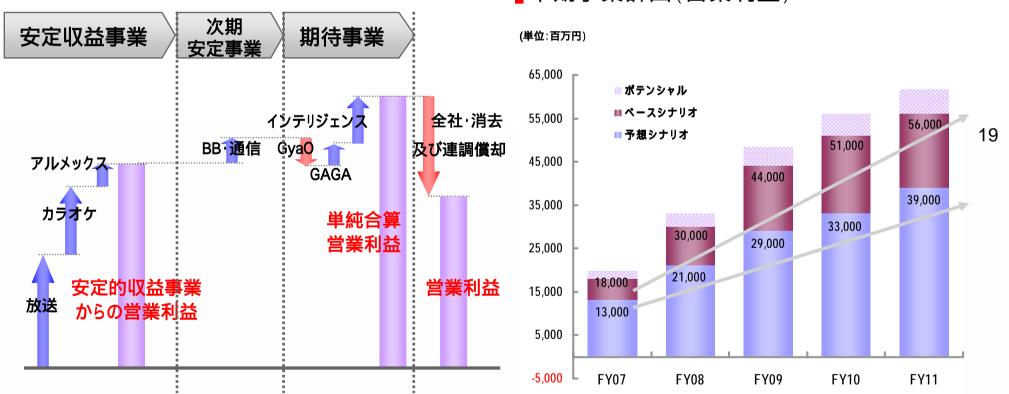
M&Aのための投資	金額	株式・BSへの影響			新インテリ	リジェンス 「旧インテリジェ	ンス)	
 学生援護会の40.1%取得(合併会社の19.0%) 合併後インテリシ・ェンスの21.3%を取得割当増資にて調達 	315億円 315億円 @1,138円 2006年7月21日 株価換算	キャッシュの減少35%の株式希薄化	既存	人材紹介 the state of the state o	転職 DODA salida	+ 学生援護アルバイト	派遣	18
価値の取り込み	1小 叫]大开			y a O のメディア . L E M [*] の一環	 パワーを広告り -	人外の収入源へ	拡大	
●将来のEBITDA	FY07 100億円 / FY10 200億円	FY09~FY10 までにEBTDA分で M&A投資を回収	Net·動画 連動	Į.	死存人材事業 活用し新たな			
				ライフ・イベン	ト・メディア		USEN	1

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)

中期事業計画(営業利益)



全社・消去は、その他事業及び連結調整勘定償却を含む。



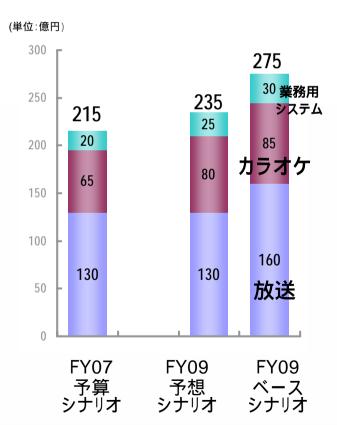
3- 中期事業計画

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



放送

カラオケ

業務用 システム

65億円

20億円

130億円

130億円

80億円

25億円

20

FY09 予想シナリオ の考え方

FY07

予想シナリオ

·モバHO!等による 件数維持

・センター管理に よる効率化 ·川下展開による 収益確保

・営業権、ソフトの 償却負担減

・顧客累積によるランニングの収入拡大

FY09 ベースシナリオ の考え方 160億円

·デジタル化に よる大幅な コスト削減 85億円

·新業態に おける収益拡大 30億円

・病院市場、ビジネス ホテル市場での 採用率の拡大

連結調整勘定償却は加味せず。



中期事業計画 3-

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







1億円

FY07 予想シナリオ

20億円

40億円

FY09 予想シナリオ の考え方

- ・現状ベースの ランニングからの利益 のみで30億円/年
- ·FY06 8月 月次の延長で ほぼ達成
- ・年間20万件の伸びで 達成可能
- ·販管費削減

4億円

- ·MEDiAでの現状獲得件数の延長
- ·KLabでの現状タイアップの立ち上げ

FY09 ベースシナリオ の考え方

70億円弱

·e-access、ACCA での伸び

・営業効率の向上

・法人での伸長

連結調整勘定償却は加味せず。

20億円弱

·MEDiA: VolP市場の拡大

·KLab:現在タイアップするキャリアでの 決裁サービスの拡大



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



GyaO関連 新規事業

GAGA*

intelligence

FY07 予想シナリオ 30億円強 読み込まず

4億円

70億円弱

0~10億円

読み込まず

10億円

135億円

USENグループへの コンテンツ供給のための コストセンターと位置付け

・旧インテリジェンスと 旧学生援護会の 計画合算で達成

FY09 予想シナリオ の考え方

FY08までマイナス基調 の場合は撤退・・・±0に

FY09 ベースシナリオ の考え方 40億円

登録者数:2,300万人 平均視聴時間:8時間 参考 人材マーケット2,000億円

·LEM展開 (転職·グルメ·住宅 ·結婚etc)

·GyaO@ShowTimeなど

15億円強

自社製作の成功により 利益率を東宝なみの 10%に算定 160億円

・合併シナジーの発揮

·web展開の利益貢献

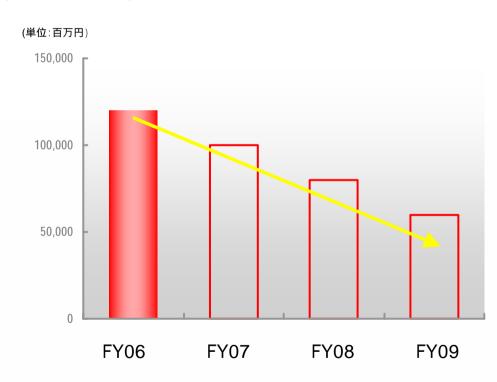
連結調整勘定償却は加味せず。



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)



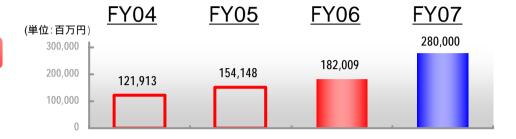




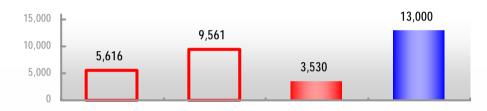
3- 今期連結業績予想

連結業績の推移

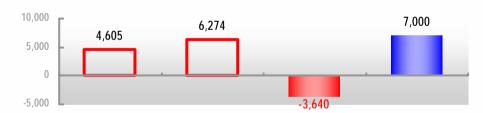
売上



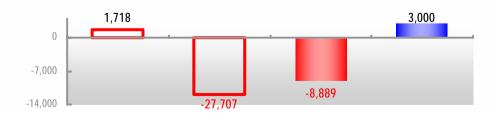
営業利益



経常利益



純損益





USEN GROUP