

感動を生む。想いをつなぐ。
The Entertain**media** Company

J:COM

2011年12月期 決算説明会

2012年1月25日

株式会社ジュピターテレコム

このプレゼンテーションに記載された当社の財務情報は、米国会計基準に基づき計算されたものであります。

このプレゼンテーションには、当社の計画と見通しを反映した将来予想に関する記述を含んでおります。かかる将来予想に関する記述は、当社が現時点で入手可能な情報を基にした予想値であり、これらは経済環境、競争状況、新サービスの成否等、不確実な要因の影響を受けます。従って、実際の業績はこのプレゼンテーションに記載されている将来予想に関する記述とは大きく異なる場合があることをご承知おきください。

また当社は、このプレゼンテーション後において、かかる将来予想に関する記述を更新して公表する義務を負うものではありません。

1	2011年度のまとめ
2	当期業績の解説
3	2012年度の経営方針・戦略
4	2012年度の通期業績予想・配当方針
5	中期経営計画について

1. 2011年12月期 連結業績ハイライト

ARPU低下インパクトはあったものの、事業成長・高マージン率を維持

(単位:億円)

	2010年 12月期	2011年 12月期	増減	
営業収益	3,601	3,691	2.5%	90
営業利益	668	711	6.5%	43
税金等控除前利益	632	685	8.5%	54
当社株主帰属 当期純利益	377	373	-1.1%	-4
EBITDA*	1,526	1,564	2.5%	38

*EBITDA=(営業収益)-(番組・その他営業費用)-(販売費および一般管理費)

1-1. 主要オペレーション指標

顧客基盤の強化・拡大メリット >> 世帯当りARPU低下のインパクト

	2010年12月末 (2010年1-12月平均)	2011年12月末 (2011年1-12月平均)	増減
ケーブルテレビ	269 万	288 万	6.9 %
高速インターネット接続	170 万	183 万	7.7 %
電話	197 万	222 万	12.5 %
RGU合計 *1	636 万	692 万	8.8 %
総加入世帯数	343 万	366 万	6.7 %
ARPU *2	7,680円	7,499円	-181
バンドル率*3	1.86	1.89	0.03
平均月次解約率 (RGU当たり)	1.11%	0.97%	-0.14 pts

*1: RGU (Revenue generating unit)合計 = 提供サービス数の合計

*2: ARPU = 加入世帯当たり月次収益

*3: バンドル率 = 加入世帯当たり提供サービス数

1-2. 2011年度の成果(1)

ケーブルテレビ事業

- 地デジ需要を取り込み、TV・加入世帯増加が加速
- 地デジ化後も、お客様基盤は順調に拡大
- 体制強化・CS活動推進で、解約率は過去最低水準
- 横浜ケーブルビジョン(YCV)の過半株式を取得

メディア事業

- 新BS 2CH放送開始
- チャンネル統合を推進
- チャンネル リブランディングを推進



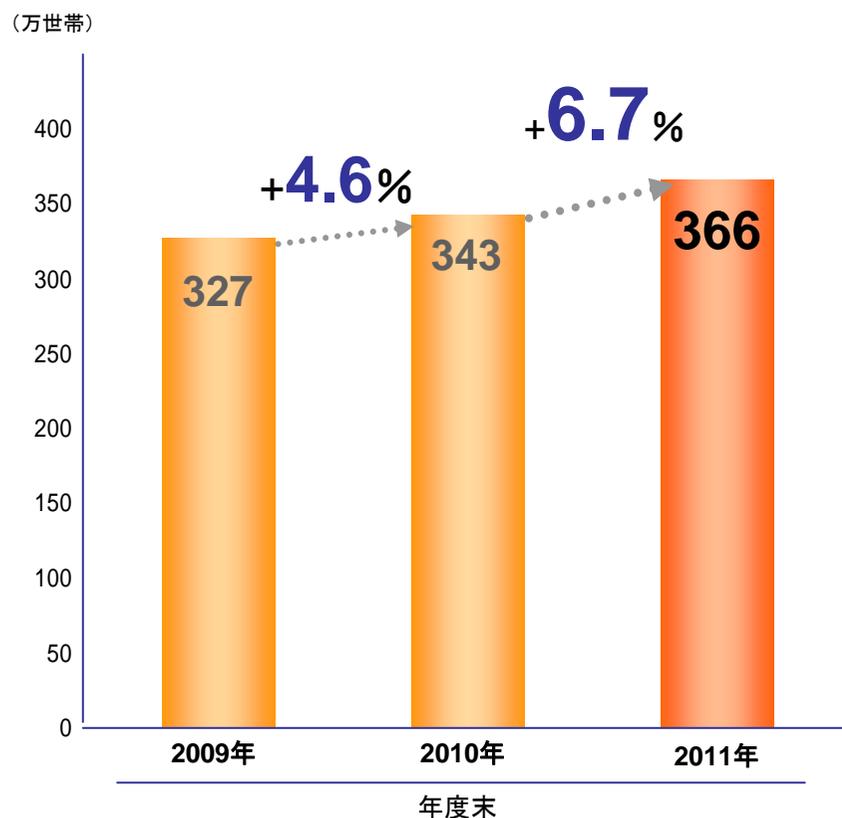
KDDIアライアンス

- 新電話サービス **J:COM PHONE ** 投入、拡販
- クロスセルプロモーションのエリア拡大、関西は好調推移
- ネットワークの高度化、電話網の集約

1-2. 2011年度の成果(2)

お客様基盤の拡大

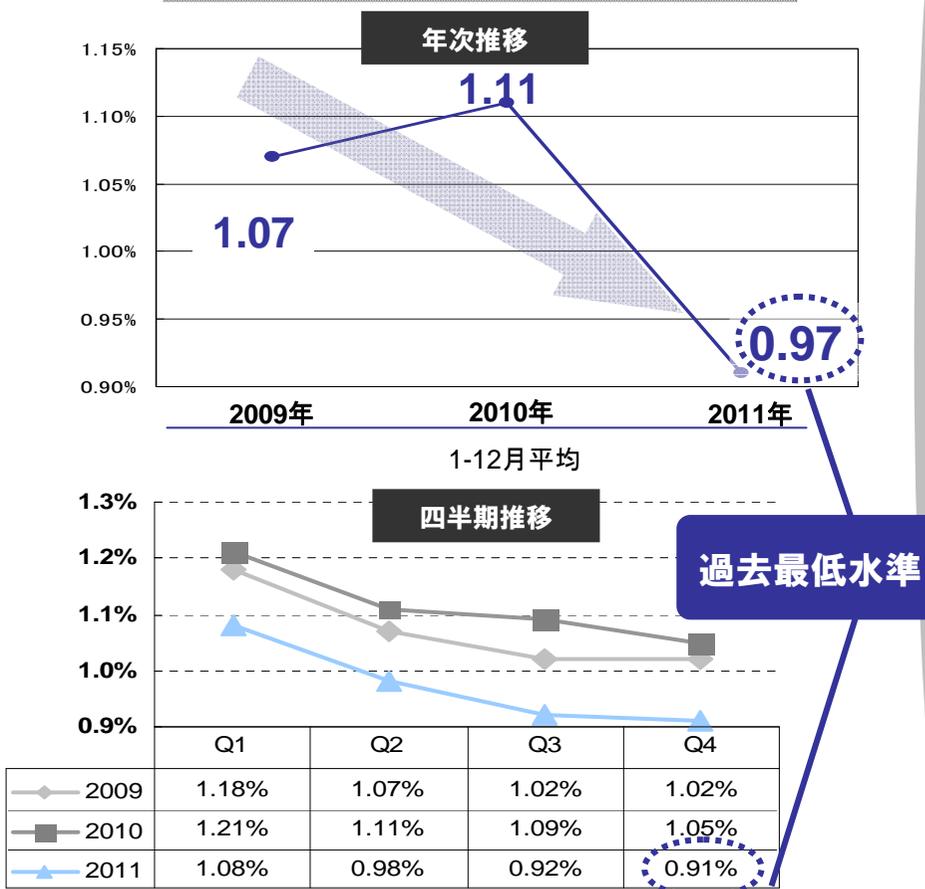
総加入世帯数の推移



➡ 地デジ化後も順調に拡大

お客様との関係深化

平均月次解約率(RGUあたり)*



➡ 大幅に改善し、過去最低水準へ

*平均月次解約率=(当該期間における解約サービス数合計)÷

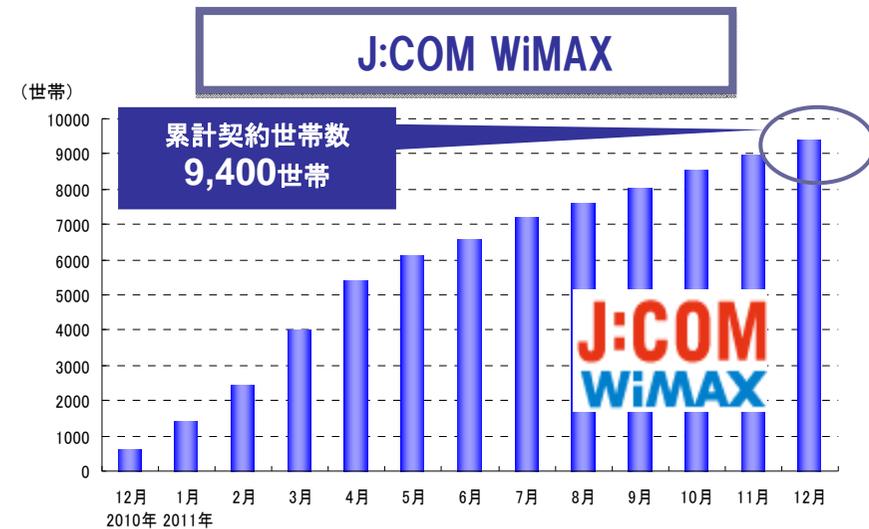
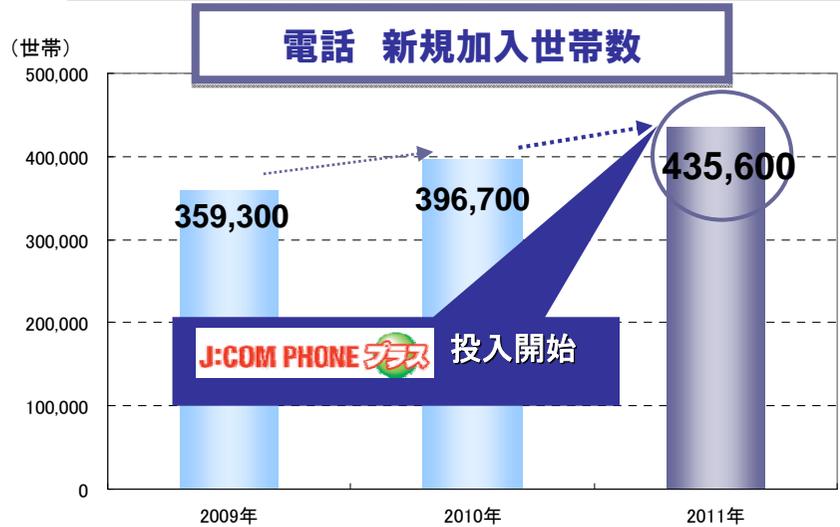
(当該期間の加重平均RGU数)÷(当該月数)

© Jupiter Telecommunications Co., Ltd.

1-2. 2011年度の成果(3)

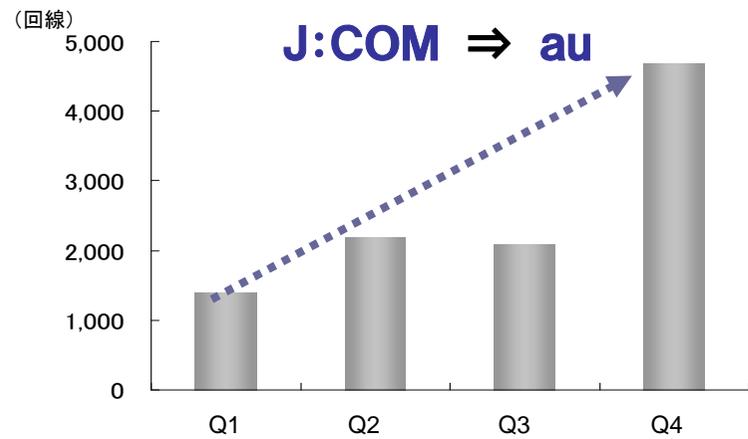
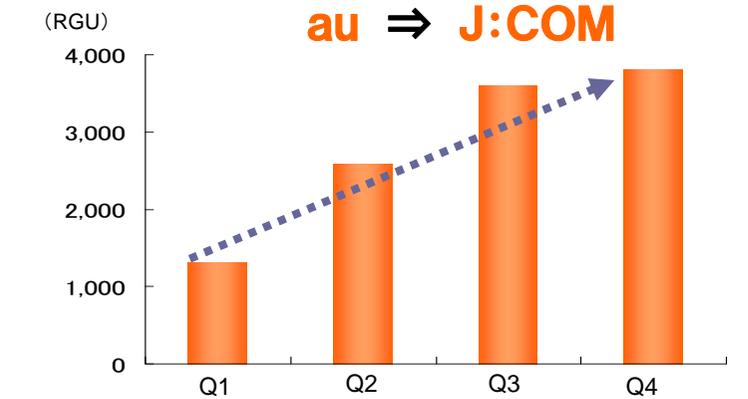
KDDIアライアンス 各種施策を継続推進

商品提携



クロスセルプロモーション

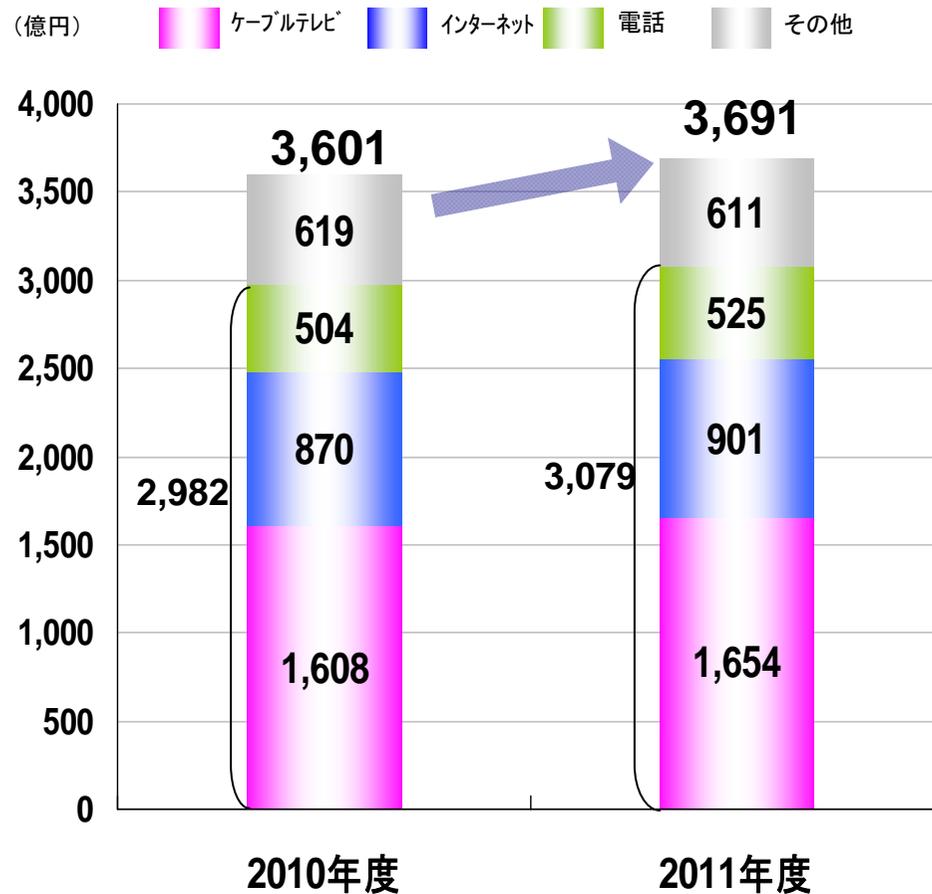
関西で好調な立ち上がり



1	2011年度のまとめ
2	当期業績の解説
3	2012年度の経営方針・戦略
4	2012年度の通期業績予想・配当方針
5	中期経営計画について

2-1. 営業収益

営業収益 3,691億円 (+2.5%、+90億円)

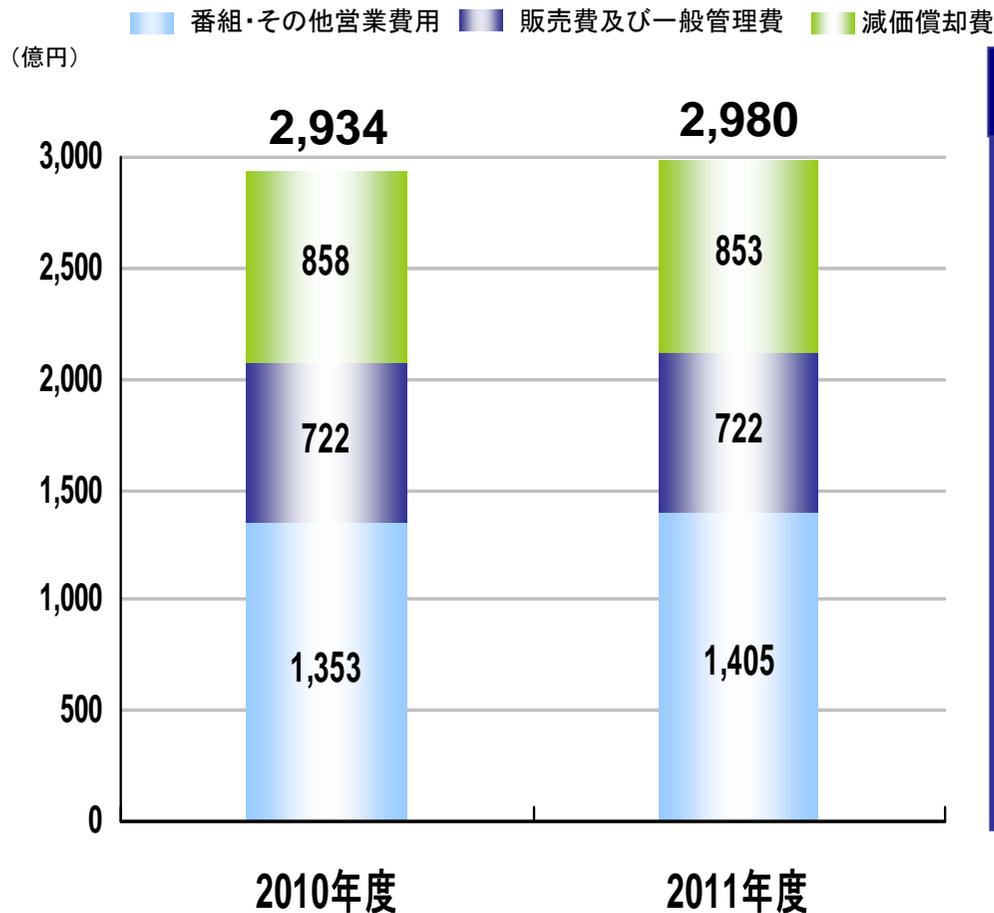


主なポイント(前期比較)

- **利用料収入: 3,079億円(前期比+3.3%)**
 - ・総加入世帯数・RGU数の増加
 - ・ブルーレイHDRなど付加価値サービスの利用が増加
 - ・VOD収入の増加(My style含む)
- **その他収入: 611億円(前期比-1.3%)**
 - ・アナログ電障収入の減少
 - ・番組事業の外部売上は増加

2-1. 営業費用

営業費用 2,980億円 (+1.6%、+46億円)



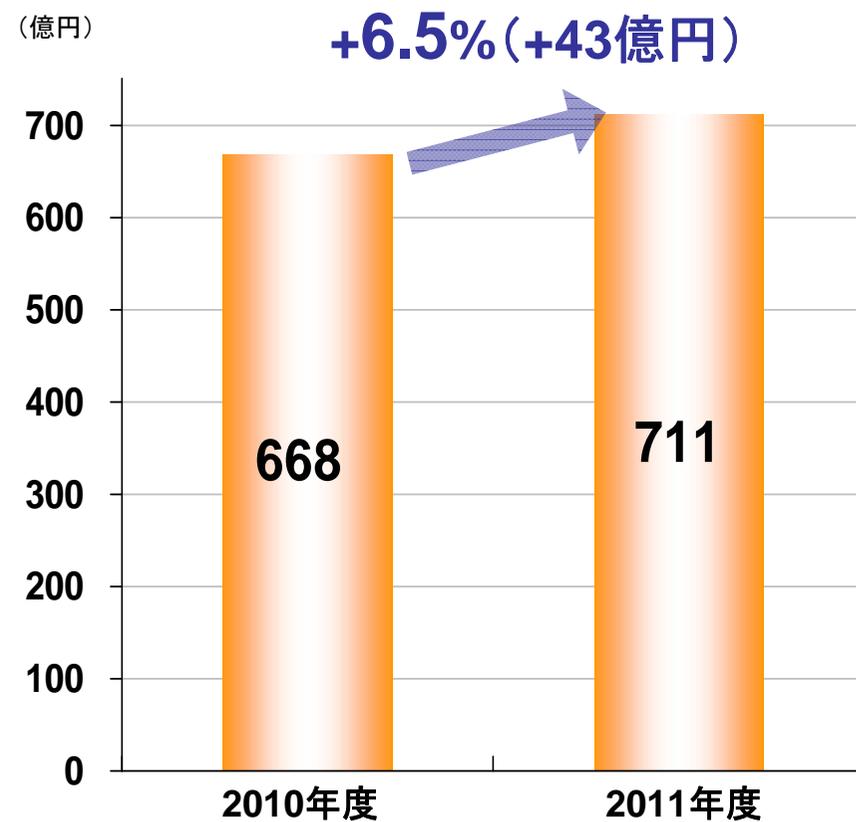
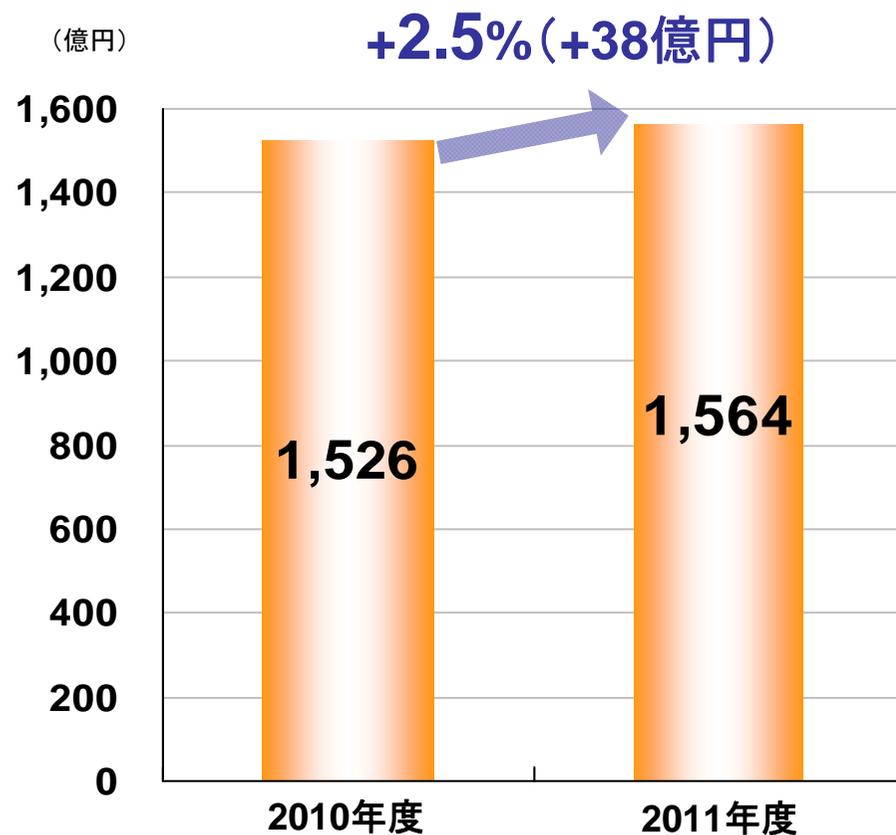
主なポイント(前期比較)

- **番組・その他営業費用：1,405億円**
(前期比+3.9%、+53億円)
 - ・番組関連費用、業務委託費等の増加
- **販売費及び一般管理費：722億円**
(前期比-0.1%、-0.9億円)
 - ・広告宣伝関連費用等の減少
- **減価償却費：853億円**
(前期比-0.6%、-5億円)
 - ・一部リース資産の償却満了に伴い減少

2-1. EBITDA*及び営業利益

EBITDA*

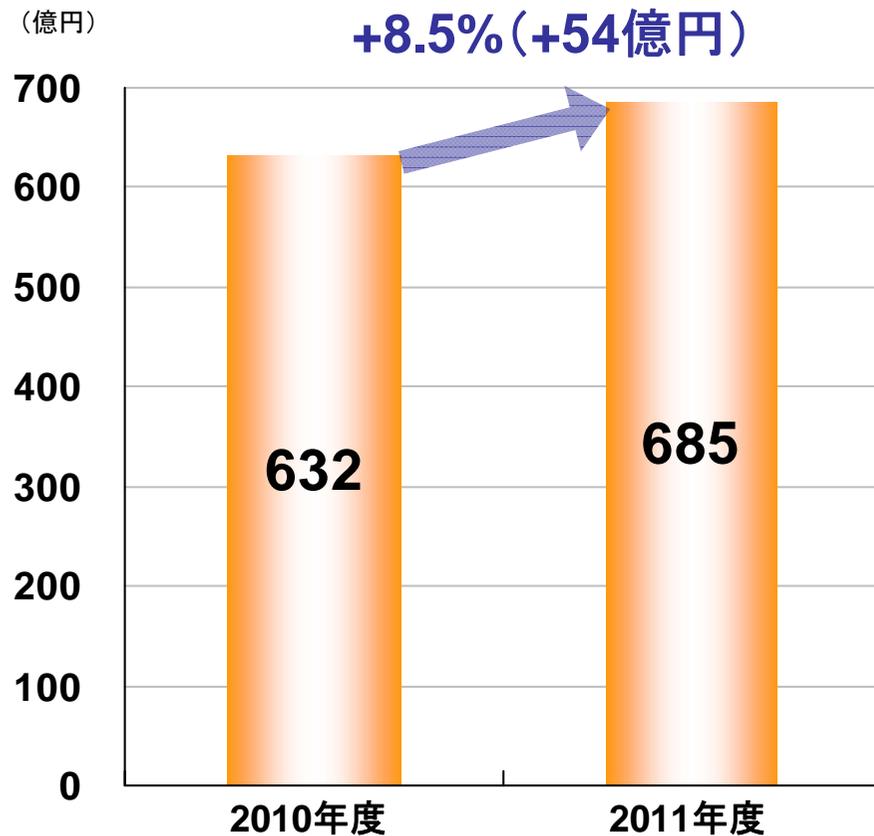
営業利益



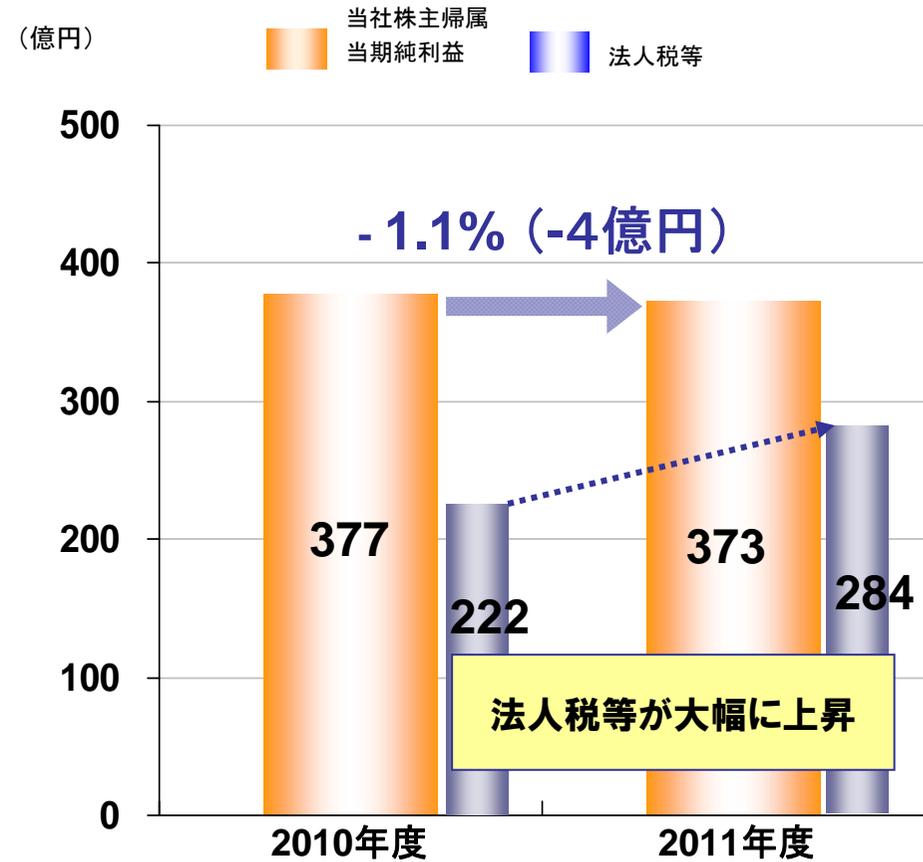
*EBITDA=(営業収益)-(番組・その他営業費用)-(販売費及び一般管理費)

2-1. 税金等控除前利益、当社株主帰属当期純利益

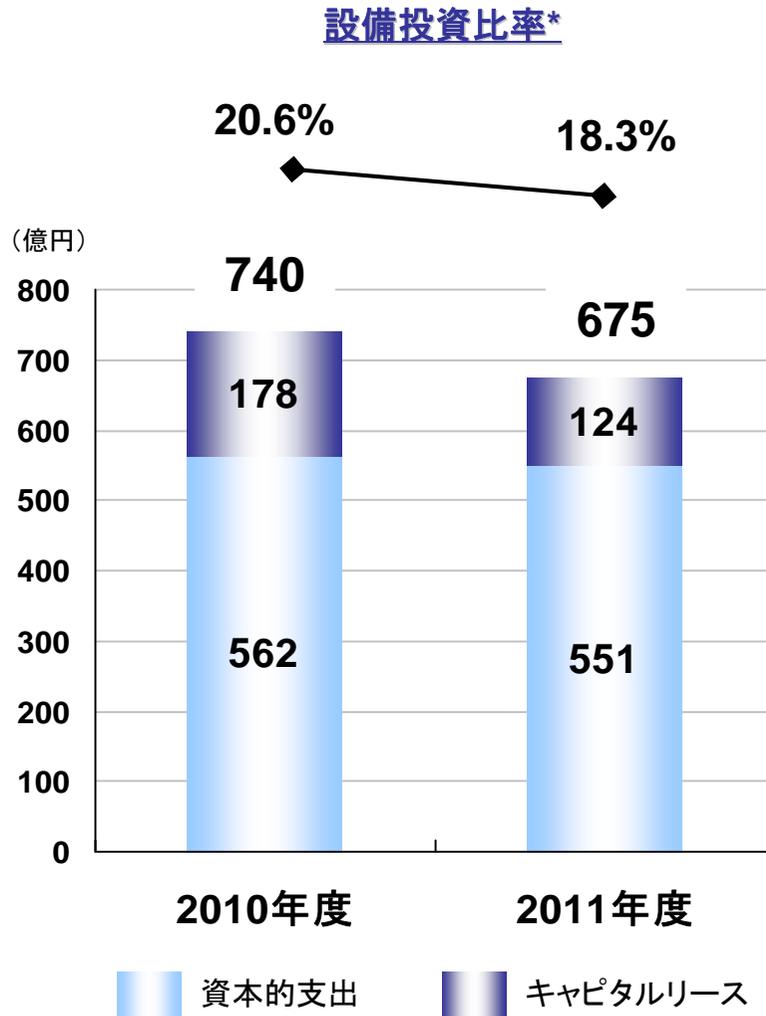
税金等控除前利益



当社株主帰属当期純利益



2-2. 設備投資



*設備投資比率: 営業収益に対する設備投資額の比率

主な増減要因

1. 資本的支出 (-12億円)

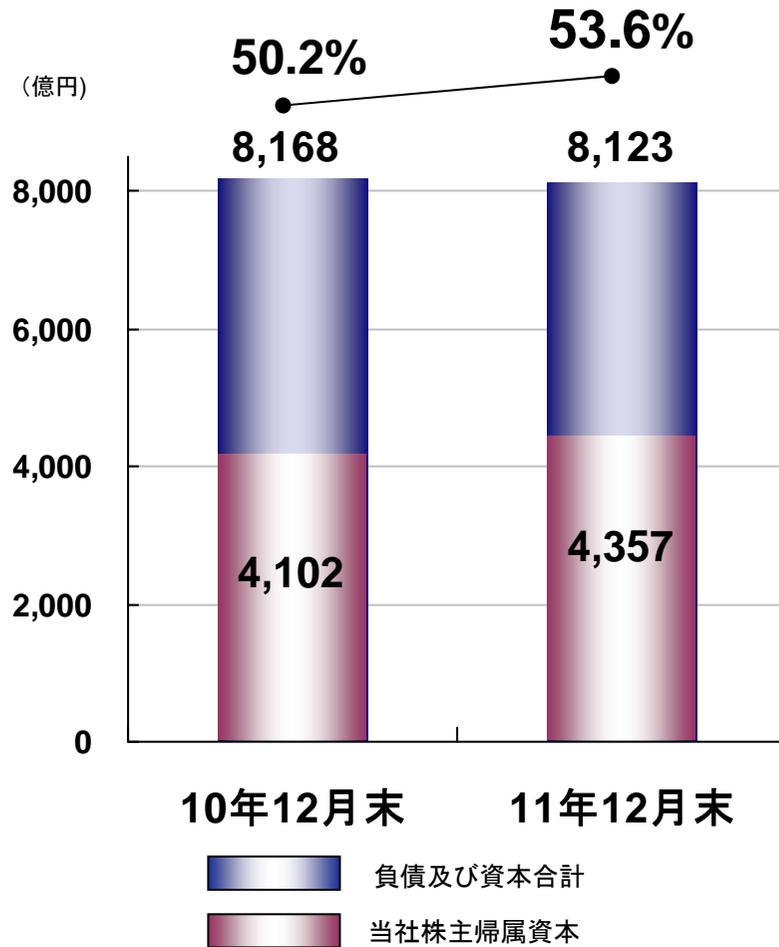
- ・工事単価低減で加入設置工事は減少
- ・震災影響等で一部延伸計画は延期

2. キャピタルリース(-54億円)

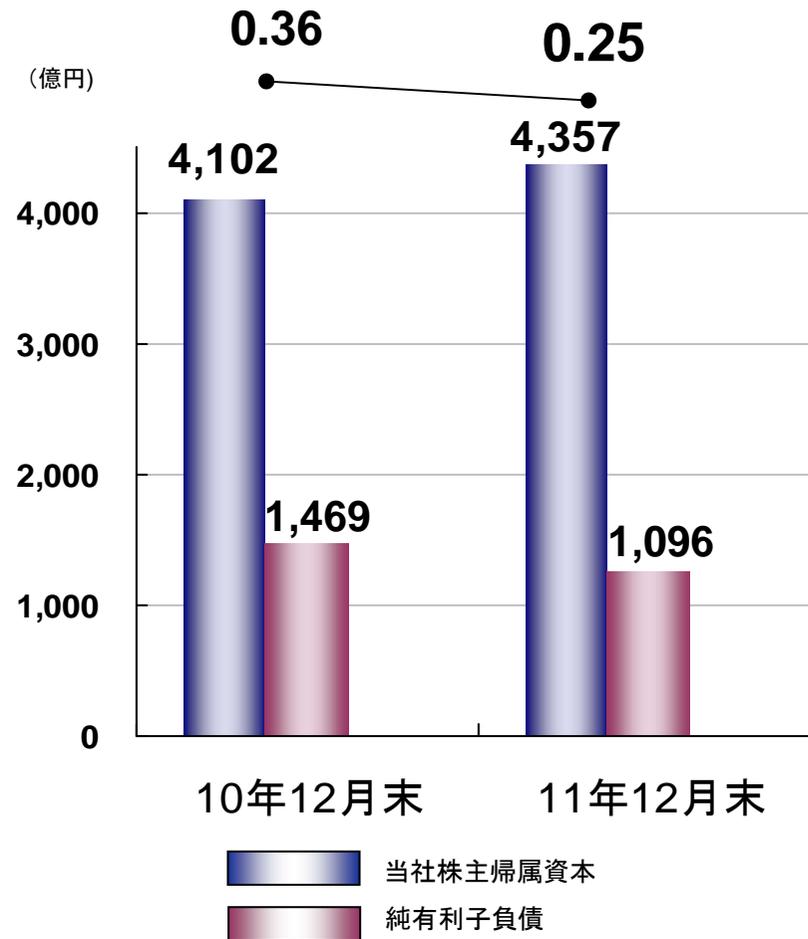
- ・デジタル化完了に伴い、STB調達台数は減少。調達単価も下落

2-3. 主要財務比率

当社株主帰属資本比率



D/Eレシオ



2-4. 連結キャッシュ・フロー

(単位:億円)

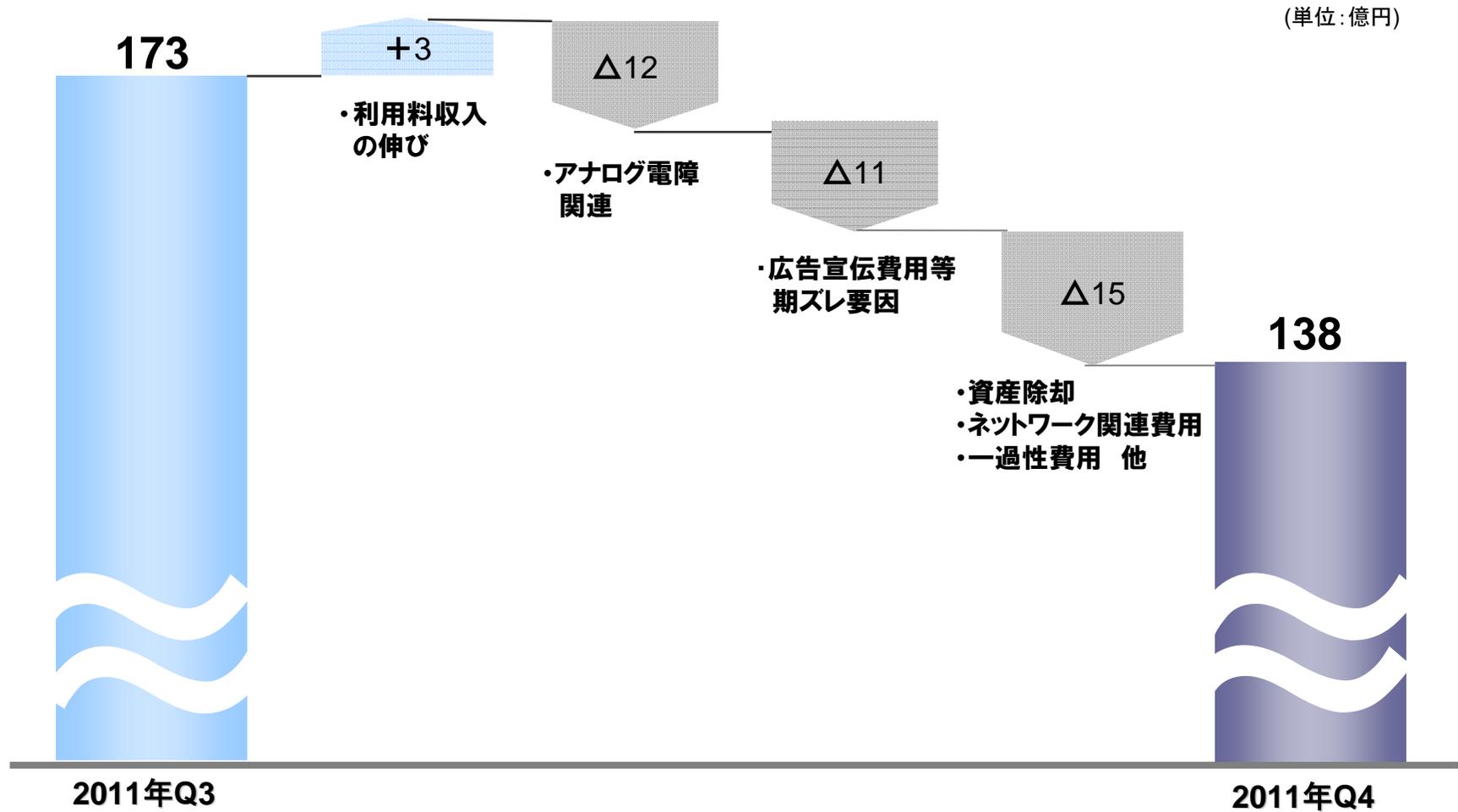
	2010年 12月期	2011年 12月期	増 減
営業活動によるキャッシュフロー	1,244	1,233	-10
投資活動によるキャッシュフロー	-570	-583	-13
財務活動によるキャッシュフロー	-535	-534	2
フリー・キャッシュ・フロー*	504	558	55

主な増減要因	
税金等控除前利益	+54億円
資産・負債の増減	+32億円
税金支払い額の増加	-109億円
資本的支出	+12億円
新規子会社の取得(2011年)	-34億円
事業譲受による支出(2010年)	+11億円
配当金の支払い	-49億円
子会社株式の追加取得による減少	+13億円
借入金元本返済	+37億円

*フリーキャッシュフロー = (営業活動によるキャッシュフロー) - (資本的支出) - (キャピタルリース)

2-5. 営業利益の主な増減要因(四半期比較)

Q3/Q4間の営業費用増加要因の多くは、一過性



- 1 2011年度のまとめ
- 2 当期業績の解説
- 3 2012年度の経営方針・戦略**
- 4 2012年度の通期業績予想・配当方針
- 5 中期経営計画について

3-1. 当社を取り巻く外部環境

2012年 … “新有料多チャンネル放送時代”の幕開け

1. 新有料多チャンネル元年

- 新BS放送のチャンネル数が更に増加
(2012年3月1日～ 24Ch→31Chへ)

→ 新BSを入り口とした多チャンネル
加入機会の追求

2. 大競争時代への突入

- 従来の放送業界に加え、IPTV、OTTが
本格参入

→ コンテンツ力、地域サービス力での
差別化が必要

3. ニーズ分散の鮮明化

- 家族構成の変化、テレビの視聴ニーズ
の分散化

→ 多チャンネル軸以外からの
新規加入機会の追求(ネット軸経由)

4. “視聴手段”・“道具”の多様化

- スマートフォン・タブレットなど多種多様な
情報端末が普及

→ TV・インターネットサービスの商品設計上
情報端末との連携が必須に

3-2. 2012年度経営方針

基本方針

持続的成長をベースとし、中長期の発展への基盤を固める

1. お客様基盤の拡大と収益力の強化

- RGU至上主義から売上高・利益重視への転換

2. 顧客満足のための新商品・新サービス・新コンテンツ戦略の展開と利便性の向上

3. アライアンスの更なる深堀

- KDDIアライアンスの拡大 + 住友商事のリソースの活用

4. M&Aの積極展開

- ケーブルテレビ事業+メディア事業+新規事業

5. ネットワークの堅牢化の推進

6. 業務効率化の更なる推進

3-3. 2012年度重点施策(ケーブルテレビ事業)

お客様基盤の拡大 × 収益力の強化

新商品戦略

- ニーズ分散化に対応した新商品の投入
- NET軸商品拡充
- 高ARPU商品の積極的販売
- 無線系付加価値サービスの強化
- auスマートバリューの活用

営業チャネル拡充

- 「ZAQ」キャラクターの全国展開
- KDDIクロスセルの拡大
- メタルプラス移行促進

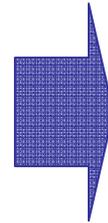
解約率の改善加速

- 長期契約商品多様化による契約率向上
- アフターフォロー体制の拡充

地域密着強化

- コミュニティチャンネルHD化
- 生活支援事業の実験的展開

3-3. auスマートバリューについて



auスマートフォソの月額利用料金から
最大2年間 1回線あたり1,480円の
割引が適用
(2年経過後は月額980円の割引)

メインターゲット

au加入者の内J:COM未加入者

当社にとっての意義・インパクト

収入面	<ul style="list-style-type: none">■ 未開拓層の獲得■ アップセルによるARPU増■ 解約防止効果■ 割引額の一部は当社が負担(収入から控除)
コスト面	<ul style="list-style-type: none">■ 通常発生する加入連動費用

2月から関西地区にて、3月から全国でTV-CMを展開
並行して、Web広告、交通広告、ローカルプロモーションも展開

3-4. 2012年度重点施策(メディア事業)

チャンネル事業強化

新BS放送



2012年3月1日放送開始

▶ これによりBS最大の4チャンネルのスポーツテレビ局が誕生
MLBを昨年比倍増の400試合放送等編成を充実

チャンネル統合推進



米国のゴルフチャンネルより、2012年4月以降の放映権獲得

▶ ゴルフネットワークは日本で唯一のゴルフ専門チャンネルへ
米国、欧州、日本の主要トーナメントを網羅、独自中継も
充実させ、編成を強化

リブランディング



▶ 「女性チャンネル」LaLa TV」としてオリジナル番組制作を強化
「女性向けのおもちゃ箱」をイメージとした多様なコンテンツを
ラインナップし、あらゆる女性に支持されるチャンネルへ。

イメージキャラクター：市原 隼人



独自コンテンツの囲い込み

映画への出資、VODでのオリジナルコンテンツ配信

映画への出資：「51(ウーイー)世界で一番小さく生まれたパンダ」
2012年2月11日の劇場公開と同時J:COM オン デマンドにて配信。

▶ コンテンツ流通のより上流の部分に能動的に携わっていくことを目指す。



3-5. コスト構造改革の推進

M&Aによる急成長の一方で、経営・組織構造や業務プロセスに課題

- ・グループ内に24法人が残り、組織間で機能が重複
- ・グループ内にエリア独自のオペレーションルール・フローが残存
- ・集中購買体制が不徹底

全社的に抜本的なコスト改革を実施

削減領域	具体策
本社機能のスリム化	<ul style="list-style-type: none"> ・MSOを少数精鋭化・スリム化する一方、営業・お客さま対応の現場戦力を強化 ・グループ内法人24社について組織を統合し、グループ内取引にかかる事務コストを削減
グループ内オペレーションルール・フローの統一	<ul style="list-style-type: none"> ・M&A局における局独自のルールを徹底的に整理。効率化が十分でないオペレーションを統一 <ul style="list-style-type: none"> - 地域の特色を活かすべきコミチャン制作等は残しながら、全国統一が可能なルール・運用フロー(例:工事手配のプロセス)を統一
社外流出コストの削減	<ul style="list-style-type: none"> ・事業コストの全面的な棚卸しによるコスト水準の見直し <ul style="list-style-type: none"> - 例えば工事用資機材(約8000品目)について、コストに見直しの余地があるとの判断

- 1 2011年度のまとめ
- 2 当期業績の解説
- 3 2012年度の経営方針・戦略
- 4 2012年度の通期業績予想・配当方針**
- 5 中期経営計画について

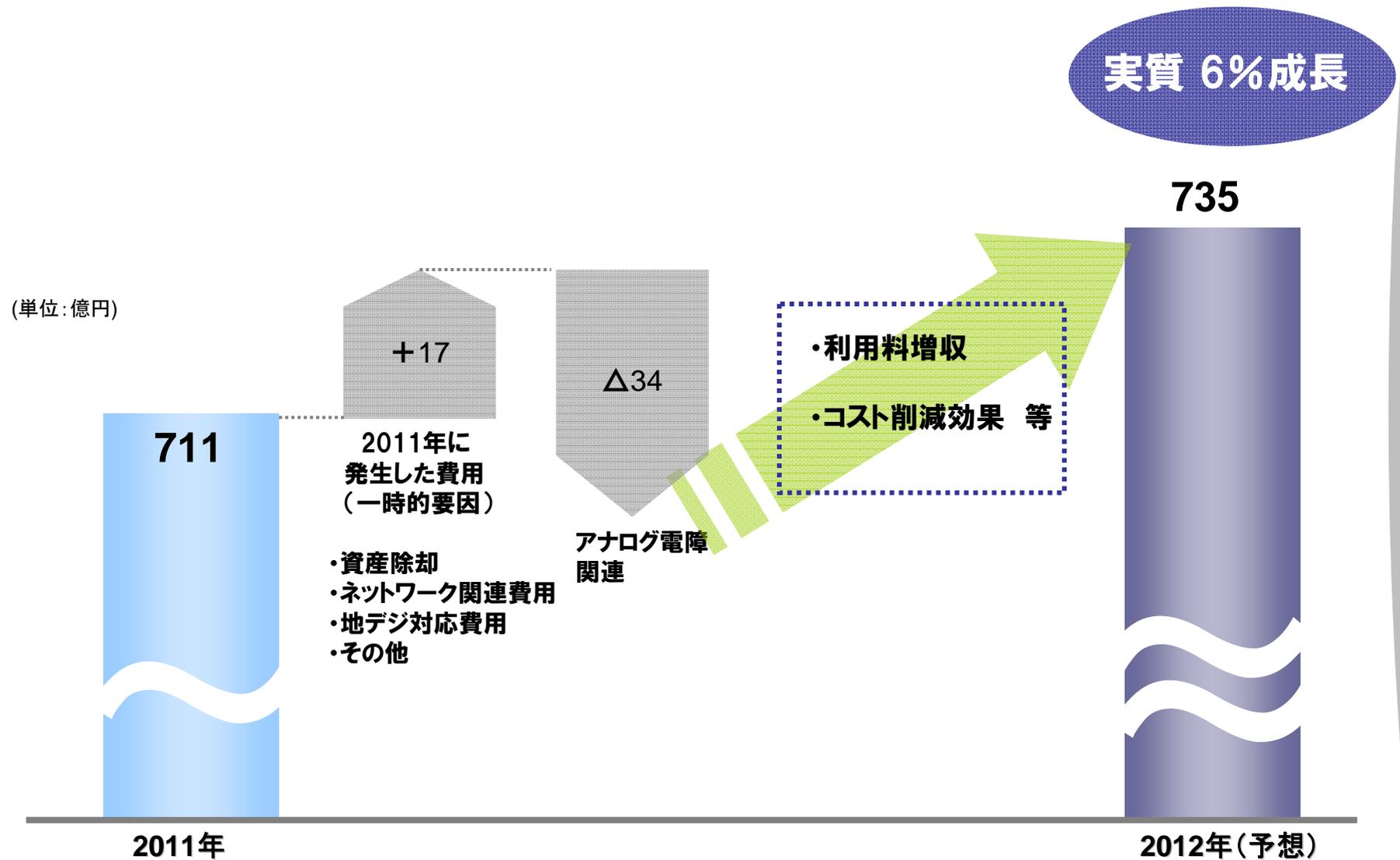
4. 2012年12月期 連結業績予想

(単位:億円)

	2011年12月期 (実績)	2012年12月期 (予想)	増減	
			増減率	増減額
営業収益	3,691	3,780	2.4%	89
営業利益	711	735	3.4%	24
税金等控除前利益	685	710	3.6%	25
当社株主帰属 当期純利益	373	390	4.6%	17
EBITDA*	1,564		2~3%	

*EBITDA=(営業収益)-(番組・その他営業費用)-(販売費および一般管理費)

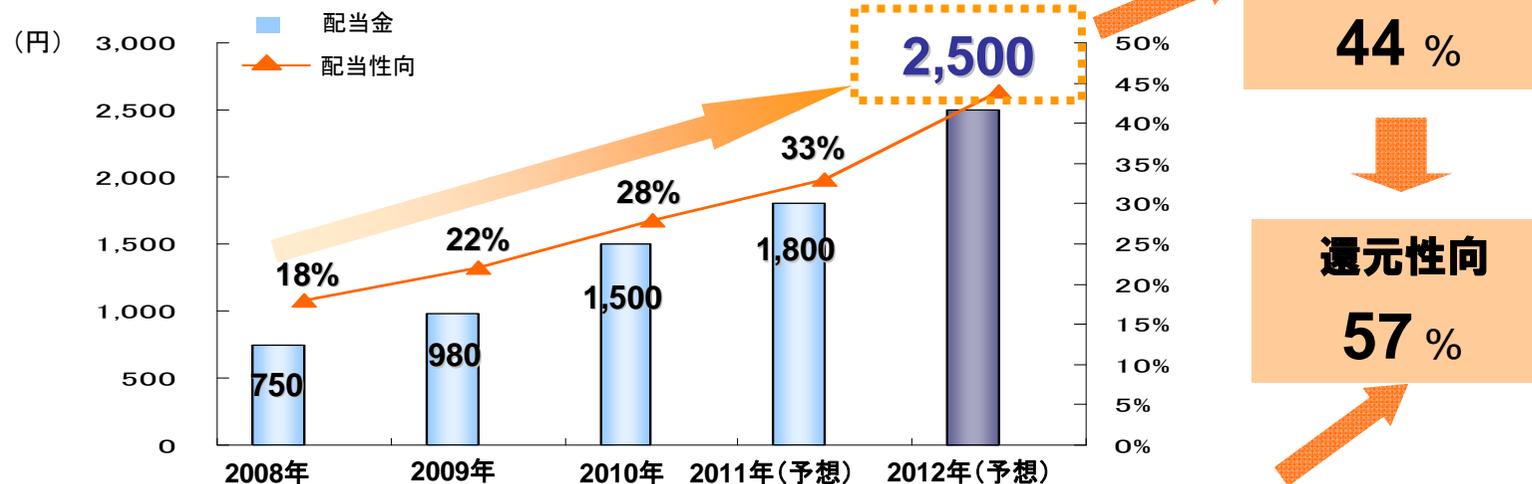
4-1. 営業利益増減要因



4-2. 2012年12月期 配当等方針

背景	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 安定した収益構造ならびにトレンド ◆ フリー・キャッシュ・フロー創出、手元流動性増加
目的	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 上記を踏まえての「株主重視」姿勢のよりいっそうの明確化 ◆ ROE改善等、バランスシート効率性の向上
配当方針	予想配当金 2,500 円

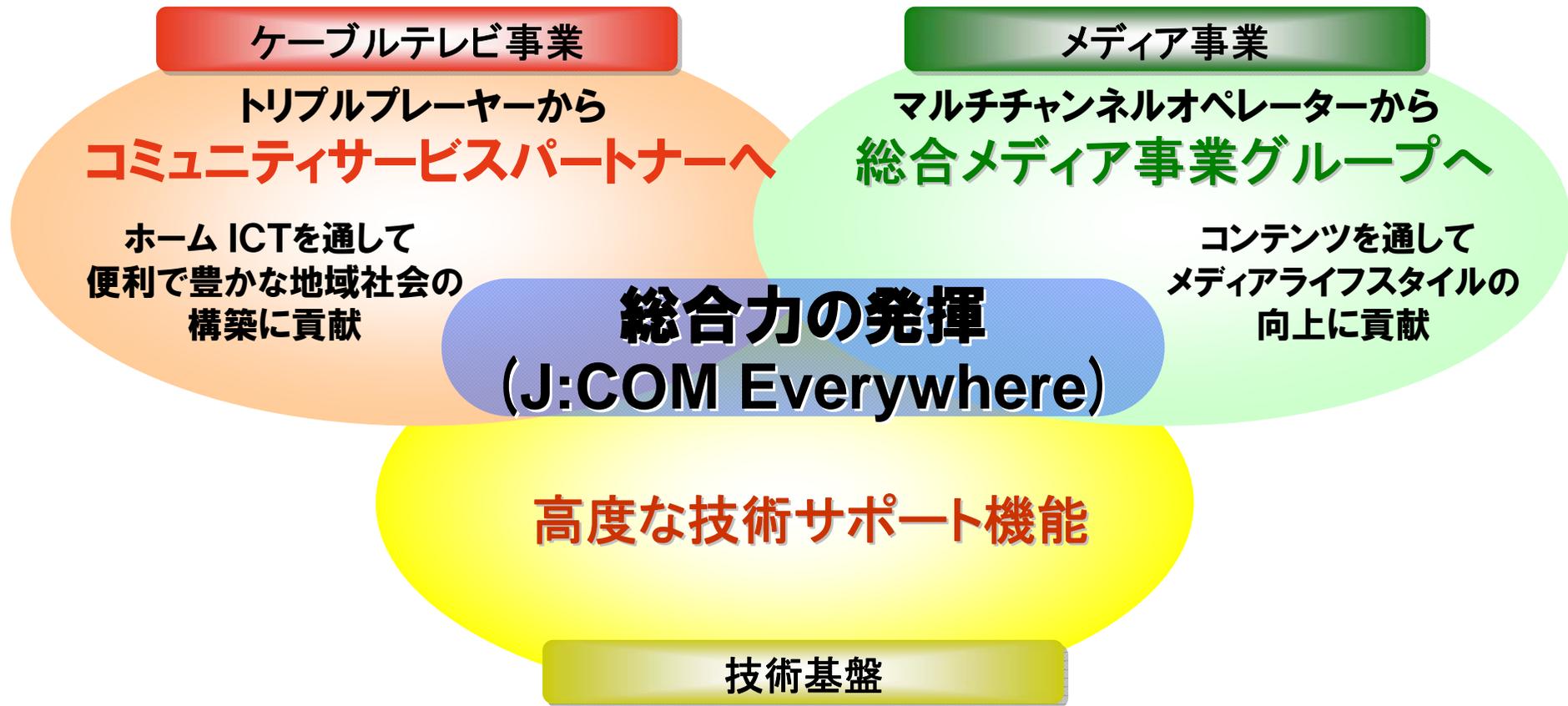
1株あたり年間配当額の推移



上記に加え、50億円(上限)の自社株式取得枠を設定

- 1 2011年度のまとめ
- 2 当期業績の解説
- 3 2012年度の経営方針・戦略
- 4 2012年度の通期見通し・配当方針
- 5 中期経営計画について**

5-1. 中期事業計画の目指すところ



既存事業の安定的成長 + 提携・M&Aの推進

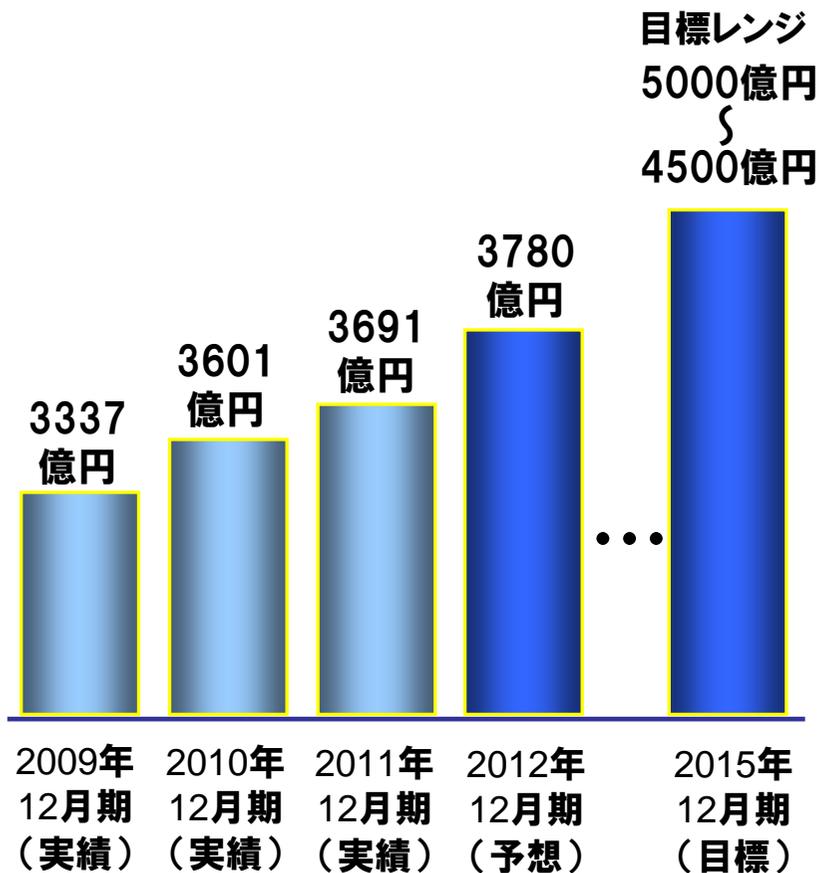
目標

- 営業収益 4,500～5,000億円 を目指す
- 総加入世帯数 450～500万世帯 を目指す

5-2. 2015年を目標年度とした中期事業計画

CATV、メディアの両事業に加え、生活支援サービスまで視野に入れたM&Aの推進により成長を加速

当社事業の成長(営業収益)



既存事業領域の安定的成長

- 2012年度経営方針に基づき着手済

積極的な提携・M&A推進による新規事業領域開拓

■ ケーブルテレビ事業

- M&Aによるエリア拡大を引き続き追求

■ メディア事業

- 独自コンテンツ制作・囲い込み
- チャンネルの合従連衡

■ 新規事業領域

- 生活支援サービス事業(J:COM Everywhere)の推進
 - 1800のアイデアを16に集約、事業性の検証中
 - 東急電鉄様との相互連携の活用

2015年を目標年度とした中期事業計画の骨子を4月末の決算説明会時に発表予定

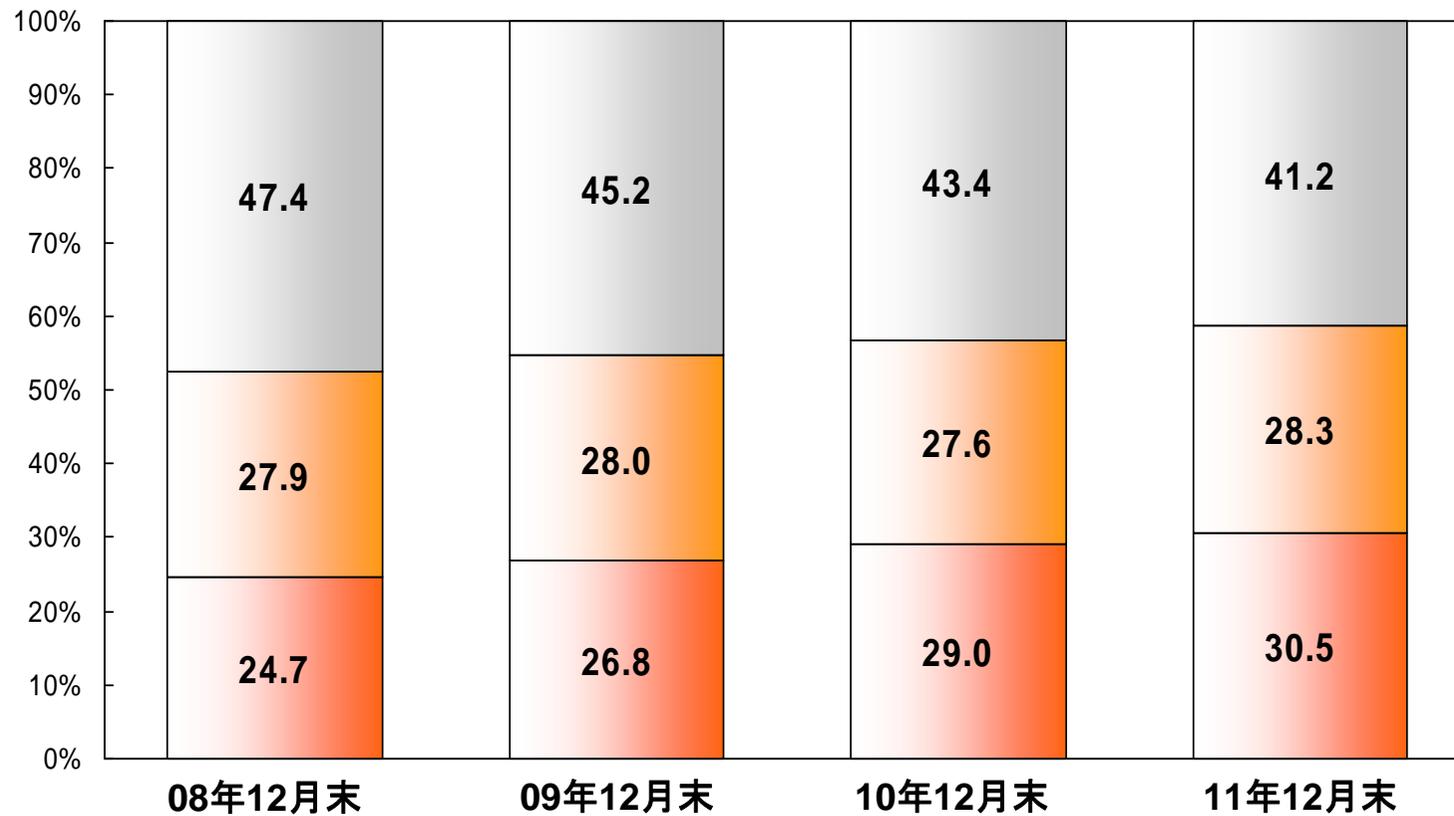
参考資料

- **バンドル化の推移**
- **ハードディスク内蔵型STB「HDR」加入世帯推移**
- **160M超高速インターネット接続サービス加入世帯推移**
- **チャンネル別視聴可能世帯数**

バンドル化の推移

加入サービス数別の世帯構成比

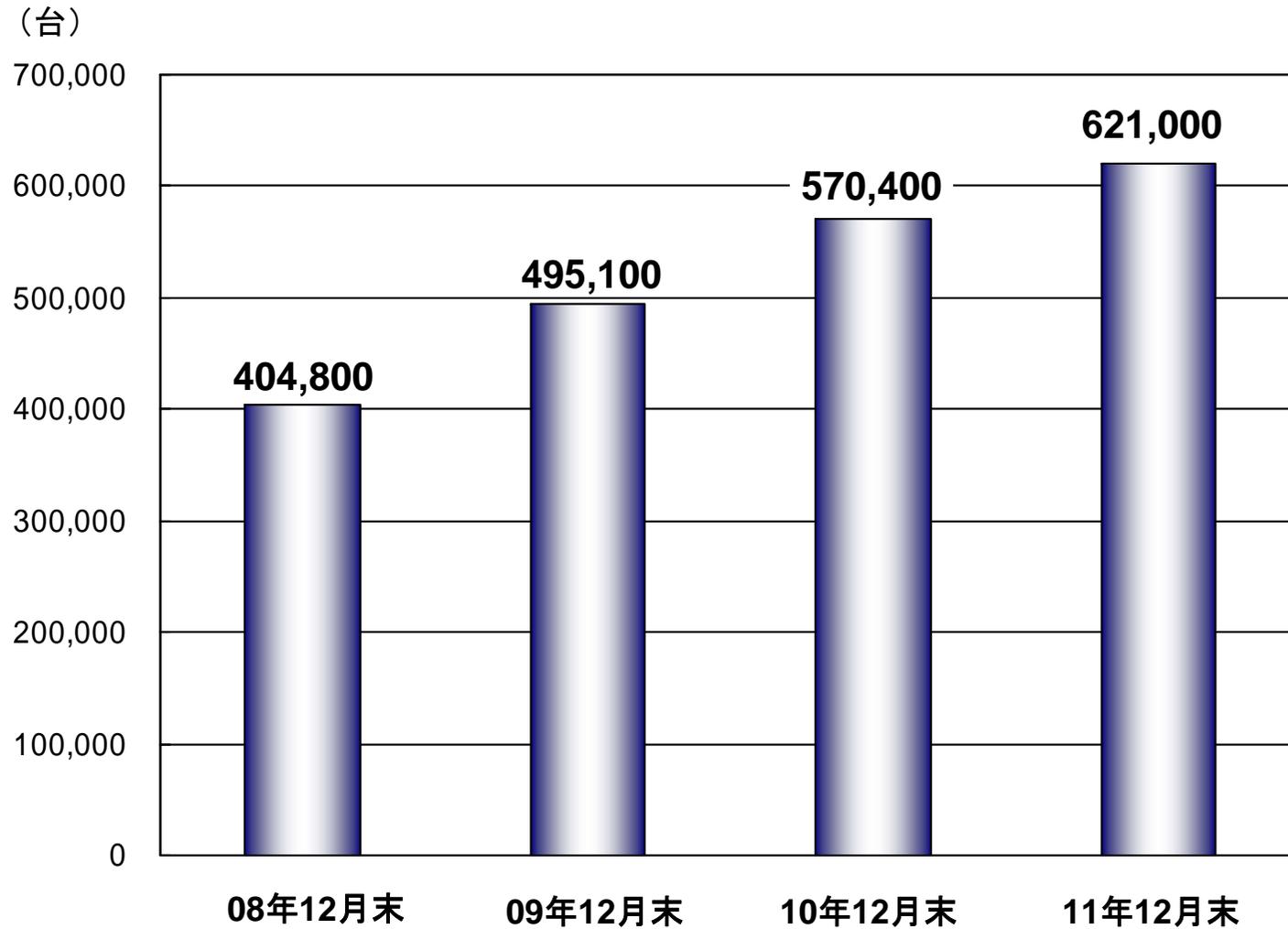
■ 3 サービス加入世帯 ■ 2 サービス加入世帯 □ 1 サービス加入世帯



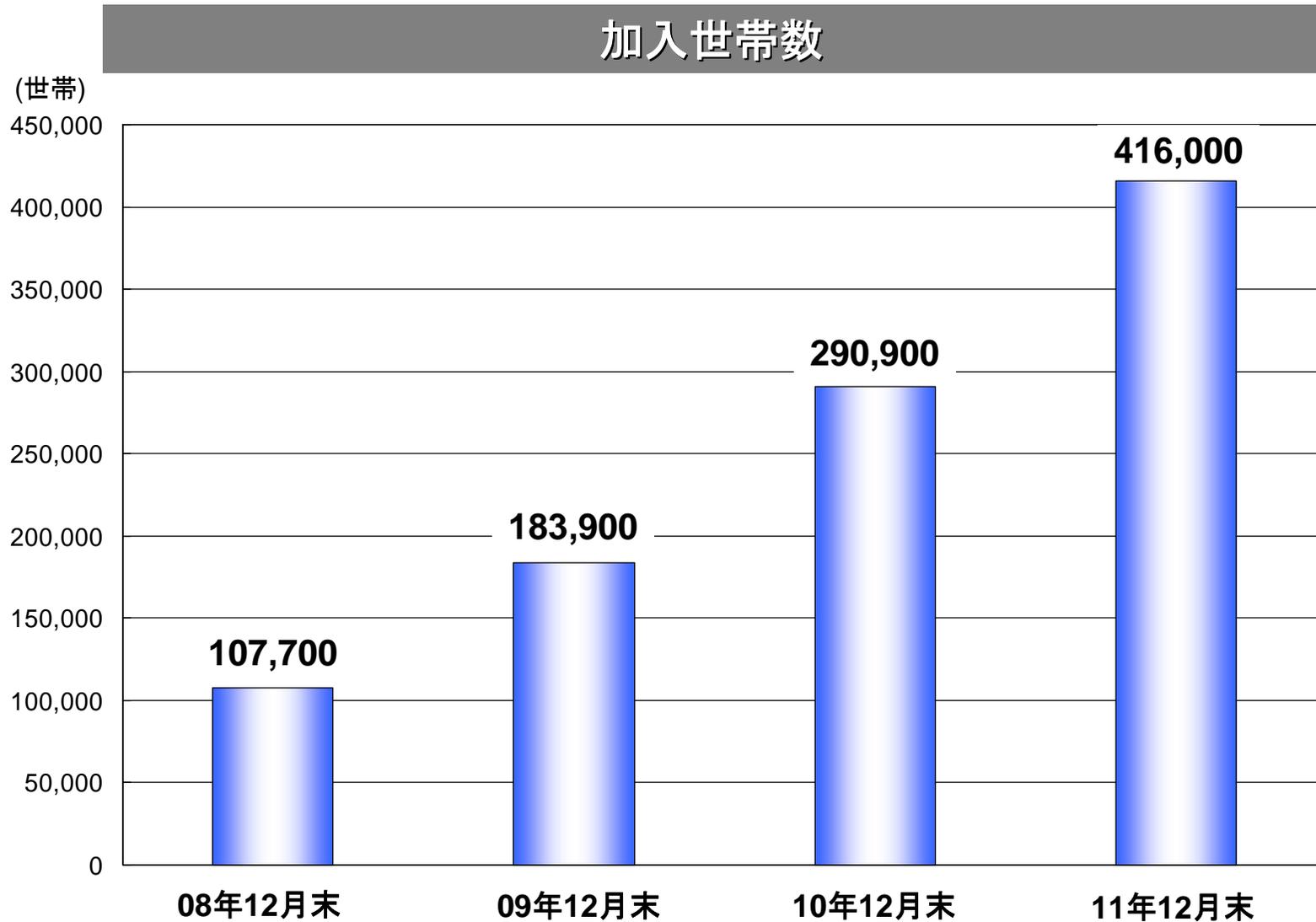
ハードディスク内蔵型STB「HDR」



設置台数



160メガ 超高速インターネット接続サービス



チャンネル別 視聴可能世帯数



(2011年11月末現在)

チャンネル名/会社名	区分 出資比率	視聴可能 世帯数	チャンネル名/会社名	区分 出資比率	視聴可能 世帯数
ベーシックチャンネル					
ムービープラス ジューターエンタテインメント(株)	連結 100%	749万世帯 (750万世帯)	AXN (株)AXNジャパン	持分法 35%	750万世帯 (743万世帯)
<small>女性チャンネル♪</small> LaLa TV ジューターエンタテインメント(株)		680万世帯 (680万世帯)	キッズステーション (株)キッズステーション	その他 15%	865万世帯 (861万世帯)
大人の趣味と生活向上◆アクトオンTV (株)ジュータービジュアルコミュニケーションズ	連結 90.00%	406万世帯 (395万世帯)	日本映画専門チャンネル 日本映画衛星放送(株)	その他 9.99%	761万世帯 (754万世帯)
ゴルフネットワーク ジューターゴルフネットワーク(株)	連結 89.41%	735万世帯 (734万世帯)	時代劇専門チャンネル 日本映画衛星放送(株)		819万世帯 (813万世帯)
J sports 1, J sports 2, J sports 3, J sports 4 * (株)ジエイ・スポーツ	連結 80.5%	749万世帯 (764万世帯)	日経CNBC (株)日経CNBC	その他 9.75%	758万世帯 (757万世帯)
チャンネル銀河 チャンネル銀河(株)	連結 76%	407万世帯 (402万世帯)	オプションチャンネル		
ディスカバリーチャンネル ディスカバリー・ジャパン(株)	持分法 50%	702万世帯 (702万世帯)	アニメシアターX (AT-X) (株)イー・ティー・エックス	その他 12.28%	14万世帯 (14万世帯)
アニマルプラネット ディスカバリー・ジャパン(株)	持分法 33.3%	613万世帯 (612万世帯)			

出所:各社

()内は2011年8月末現在の視聴可能世帯数

* J sports 4はJ:COMではオプションチャンネル。