



SKY Perfect JSAT
Holdings Inc.

スカパーJSATグループ 2008年度決算概況と今後の事業展開

2009年 5月 14日

株式会社スカパーJSATホールディングス



将来の見通しに関する記述について

本説明資料に掲載されている予想、戦略、経営方針、目標等のうち、歴史的事実でないものは、将来の見通しに関する記述であり、これらは、現在入手可能な情報にもとづく経営者の前提、計画、期待、判断などを基礎としています。これらの将来の見通しに関する記述は、様々なリスクや不確定要因の影響を受けるため、現実の結果が想定から著しく異なる可能性があります。このようなリスクや不確定要因のうち、現在想定しうる主要なものには、以下のものが含まれます。なお、リスクや不確定要因はこれらに限られるものではありませんのでご留意下さい。

<グループ共通のリスク>

- ・当社グループのサービスに対する需要の低下のリスク
- ・当社グループの事業内容および事業に係わる法的規制等が、将来において改正または新たに制定された場合に当社グループの事業が制約を受けるリスク
- ・新規事業が予定どおりに展開できないまたは業績に貢献しないリスク
- ・当社グループの主要顧客の利用水準の低下または業績変動に伴うリスク
- ・通信技術のデジタル化に伴う画像や音声対応の圧縮技術の高度化、その他の通信、放送、衛星等に関わる技術革新の進展に伴う業績変動リスク
- ・今後、関連分野における戦略的提携もしくは他社との共同関係の構築が想定通りに展開できないまたは、実現できないリスク
- ・為替変動および金利変動等の経済的状況の変化に係るリスク及びそれらが当社グループの資金調達に影響するリスク

<主として衛星事業に関係するリスク>

- ・通信衛星が故障、機能低下または稼働停止するリスク
- ・衛星の打ち上げ失敗もしくは遅延または正確な軌道投入失敗のリスク
- ・予備衛星の効果的なバックアップ体制が構築できないリスク
- ・衛星の軌道位置および使用する周波数等に係る国際間調整が遅延した場合または不調に終わった場合に当社グループの事業を予定どおりに展開できないリスク
- ・将来の通信衛星の調達に係るコストが、衛星の仕様、為替レート、保険マーケットの状況等により予定した支出額を超過する可能性があること
- ・経済的に見合うまたは付保が必要な事故を全て対象とする保険を得られないリスク
- ・国際的な事業提携が実現しないまたは予定どおりの成果を生まないリスク
- ・重要な子会社・関連会社の事業に関し、米国にて展開する事業が米国市場における受注が想定通りに得られないこと等によって当社の想定どおりの結果を産み出さない可能性があること
- ・日本国内および欧米ならびにアジア地域における競争激化が財政状態および業績に影響を及ぼすリスク

<主として有料多チャンネル事業に関係するリスク>

- ・同社の事業領域をとりまく経済情勢、特に消費動向に関連するリスク
- ・放送法、通信法等の法制度における変化。特に当社の業務に対する規制または規制の提案が行われた場合や、競合する事業者が新規に事業参入した場合のリスク
- ・デジタル技術分野で顕著な急速な技術革新、また放送ビジネスで顕著な主観的で変わりやすい顧客嗜好等を背景とする激しい競争にさらされた市場の中で、顧客に受け入れられる番組やサービスを当社が開発し継続的に提供していく能力に関するリスク



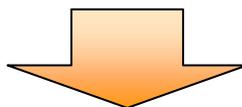
- ✓ 2008年度決算概況
- ✓ 2009年度業績見通しと重点施策
- ✓ 戦略実行に向けた構造改革



3ステップの構造改革

- ◆ 第1ステップ ... **中期経営計画の策定・公表**

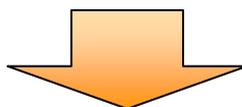
*2008年6月



- ◆ 第2ステップ ... **3社合併**

*2008年10月

(スカパーフェクト・コミュニケーションズ、JSAT、宇宙通信)



- ◆ 第3ステップ ... **組織改編**

*2009年4月

新人事体制

2009年度経営計画

三位一体の改革スタート

中期経営計画(2008-2012年度)について

◆ **2012年度の中期経営計画目標は変更せず**
(加入件数:430万件 営業収益:2,000億円 経常利益:300億円)

◆ 2009年度は中期経営計画目標達成を
確実にするための**攻めに転じる年**



2009年度経営計画の重点

<有料多チャンネル事業>

◆ 二正面作戦の推進

スカパー!e2 と **スカパー!HD** の拡販

◆ スカパー!、スカパー!e2、スカパー!光の 一元管理と効率的販売体制の強化

◆ ハイビジョン(HD)サービスへの移行促進による 優良顧客層の維持・拡大

<衛星事業>

◆ 衛星優位領域への注力

◆ 衛星フリートの更なる拡大



SKY Perfect JSAT
Holdings Inc.

2008年度決算概況



連結損益概要

(単位:百万円)

	FY07 グループ連結 (前期実績)	FY08 グループ連結 (当期実績)	前年 同期比	FY08通期 グループ連結 業績予想	業績 予想比
営業収益	121,402	145,412	119.8%	148,000	98.3%
営業費用	110,146	128,523	116.7%	—	—
(内、減価償却費)	16,109	22,036	136.6%	—	—
営業利益	11,255	16,888	150.1%	14,500	116.5%
経常利益	10,778	15,300	142.0%	13,000	117.7%
当期純利益	9,107	4,047	44.4%	5,000	80.9%
1株当たり当期純利益(円)	2,662.00	1,190.35	44.7%	—	—
1株当たり純資産(円)	49,801.39	50,341.69	101.1%	—	—
EBITDA*1	25,410	29,653	116.7%	—	—
簡易EBITDA*2	27,382	38,925	142.2%	—	—

*1 EBITDAは当期純利益＋税金費用＋減価償却費＋支払利息にて算出。

*2 簡易EBITDAは営業利益＋減価償却費にて算出。



セグメント別連結営業収益等内訳

(単位:百万円)

		FY2008/4Q	構成比	FY2008/ 通期	構成比
有料多チャンネル事業	営業収益	26,864	71.1%	108,271	73.6%
	営業利益	2,188	44.3%	10,225	58.6%
衛星事業	営業収益	10,894	28.9%	38,796	26.4%
	営業利益	2,751	55.7%	7,223	41.4%
消去及び全社	営業収益	△192	-	△1,654	-
	営業利益	△337	-	△559	-
合計	営業収益	37,566	-	145,412	-
	営業利益	4,601	-	16,888	-
	営業利益率	12.2%	-	11.6%	-

- *1 当社グループのセグメントは、2008年度第3四半期以降、「有料多チャンネル事業」と「衛星事業」となりました。
- *2 「有料多チャンネル事業」には、放送プラットフォーム及び衛星放送、有線放送に関する収益及び利益と衛星放送のための中継器利用料収入及び利益を含みます。
- *3 「衛星事業」には、衛星通信のための中継器利用料その他衛星通信に関する収入及び利益を含みます。
- *4 構成比は内部取引等消去前の合計額に対する割合を掲載しています。



主要子会社別業績概要

年度累計

(単位:百万円)

名称	スカパー JSAT ^{*3}	JSAT Int'l	衛星 ネットワー ク	DNCC	スカパー ブロード キャスト イング	オプティ キャスト グループ	ケーブル テレビ 足立	スカパー・ ウェル シंक	スカパー JSAT HD	グループ 連結
事業 内容	放送プラット フォーム、 衛星通信	衛星通信 回線の 販売	衛星通信 回線の 再販等	顧客管理	放送	光ファイバ 利用した映 像配信	ケーブル テレビ	コンテンツ 開発・投資	持株会社	
保有 割合 (%)	100.0	100.0	92.0	51.0	100.0	100.0	77.4	100.0	—	—
営業 収益	- 128,866	1,867 2,367	4,616 4,358	17,338 17,736	12,099 12,037	4,421 7,804	3,468 3,543	757 416	8,070 6,023	121,402 145,412
営業 利益	- 21,148	990 548	283 301	509 150	19 146	△4,791 △4,047	576 674	△289 △138	6,616 4,559	11,255 16,888
経常 利益	- 21,481	941 535	286 307	513 154	20 145	△4,870 △4,084	585 682	△530 △390	6,537 4,328	10,778 15,300

*1 上段(青字)はFY07、下段(黒字)はFY08

*2 上記以外の連結対象子会社は、マルチチャンネルエンターテイメント、eTEN、スカパー・モバイル、JSAT MOBILE 及びオプティキャストの子会社であるオプティキャスト・マーケティング(連結子会社計13社)。

*3 3社合併を4月とみなした場合の参考値



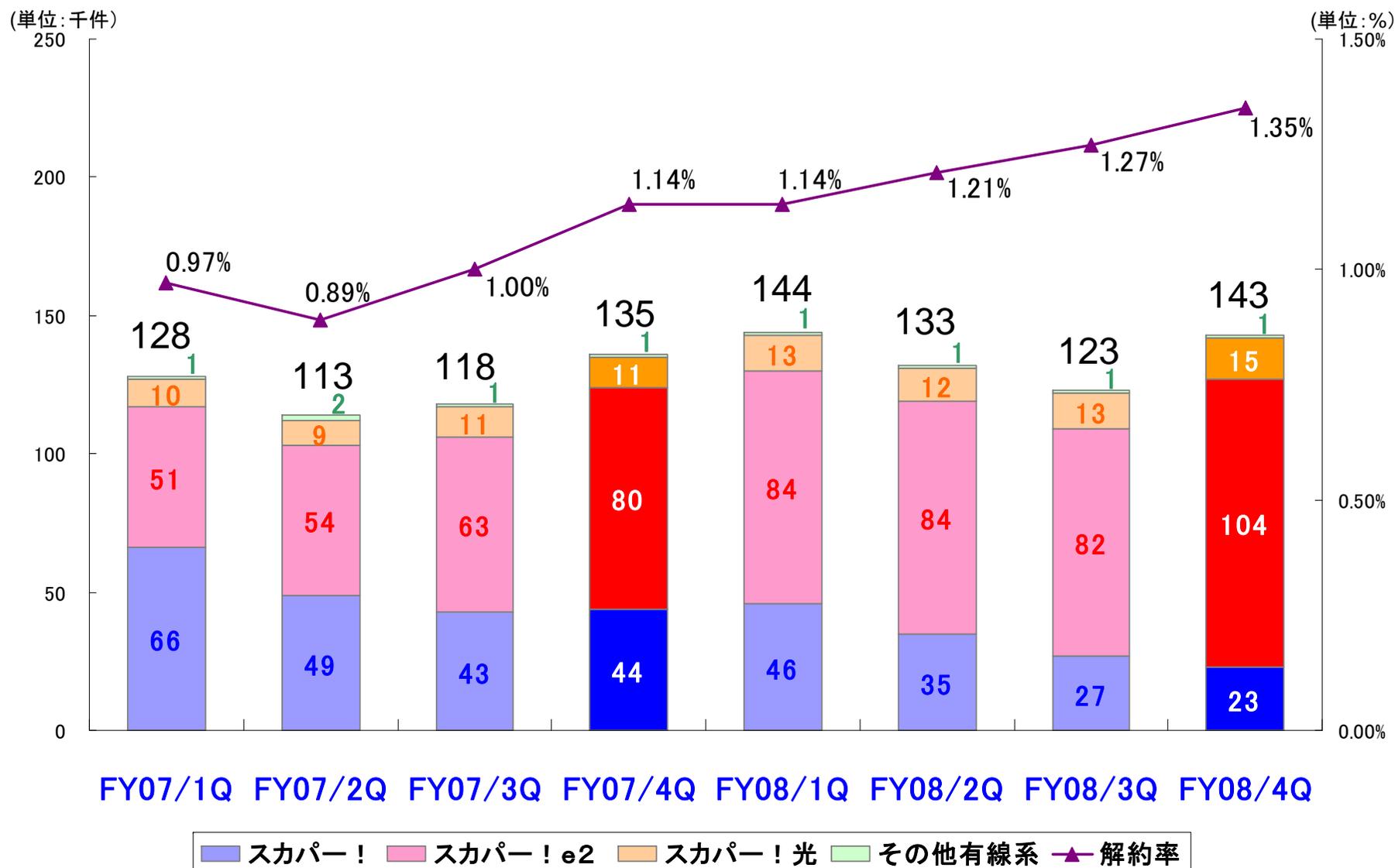
連結キャッシュ・フローの推移

(単位:百万円)

グループ連結	2007年度	2008年度
営業活動によるキャッシュ・フロー	50,064	31,431
投資活動によるキャッシュ・フロー	△51,080	△27,778
設備投資	36,193	35,220
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,457	△7,766
換算差額	△24	△466
現金及び現金同等物の増加額	416	△4,580
現金及び現金同等物の期首残高	44,583	44,999
現金及び現金同等物の期末残高 (A)	44,999	40,419
運用目的投資有価証券の期末残高 (B)	22,072	15,850
総資金期末残高 (C=A+B)	67,072	56,270
借入金期末残高 (D)	96,843	92,534
ネット借入金 (D-C)	29,770	36,264



新規契約件数*と解約率の推移

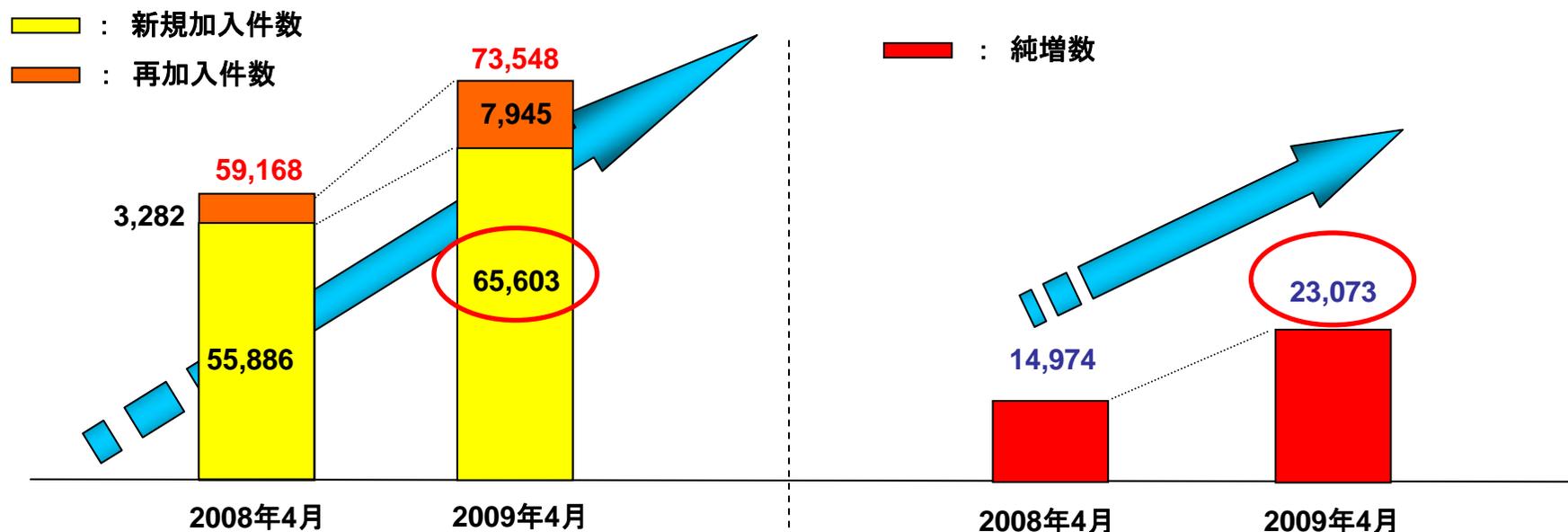


* 契約件数: 有料視聴契約(個人本登録)を結び、視聴料の支払いが発生している加入件数です。



4月契約件数の実績

スカパー！合計(e2、光を含む) 加入の前年同期比較



● **新規受付数 65,603件** は、2002年5月・6月度(サッカーワールドカップ 日韓大会時)以来の記録

● **純増数 23,073件** は、2006年6月度(サッカーワールドカップ ドイツ大会時)以来の記録

*【再加入件数】: 2008年4月分から計上を開始

*【契約件数】: 有料視聴契約(個人本登録)を結び、視聴料の支払いが発生している加入件数。
従前(2009年3月末現在まで)「個人契約件数」として集計されていた数値と同様のもの。



SKY Perfect JSAT
Holdings Inc.

2009年度業績見通しと重点施策

◆ 世界金融危機以降、個人消費が大幅に減速し
ストック型ビジネスにおいても一定の影響が

◆ 「安・近・短」「巣ごもり」「多様化」などの
消費者マインド

2009年度 連結業績見通し



SKY Perfect JSAT Holdings Inc.

<スカパーJSATグループ連結業績見通し>

(単位:百万円)

	2008年度実績		2009年度見通し	
	中間期	通期	中間期	通期
営業収益	69,409	145,412	69,000	140,000
営業利益	8,196	16,888	6,100	10,000
経常利益	7,388	15,300	5,600	9,000
当期純利益	309	4,047	2,400	4,200
1株当たり配当(円)	600	1,200	600	1,200

<参考:有料多チャンネルサービス加入・解約見通し>

	2008年度実績	2009年度見通し
新規契約件数(千件)	543	510
年次解約率(%)	14.9%	14.2%
契約純増数(千件)	25	14
契約件数累計(千件)	3,708	3,722

内訳

	15万件
	33万件 (光ファイバーを利用した e2再送信含む)
	有線系全体 3万件

二正面作戦： 上期はスカパー！e2、下期はスカパー！HDが重点



上期 スカパー！e2

- ◆ 上期はデジタルTV普及の追い風に乗れ、e2での確実な新規獲得を目指す。

下期 スカパー！HD

- ◆ スカパー！HDのチャンネル数を大幅に拡大する下期(今年度中に70ch)は、スカパー！HDの拡大に注力し、ハイビジョンサービス本格稼働への布石を打つ。

【参考：2009年度の年間加入見通し】

スカパー！HD

新規契約件数:13万件

(スカパー！新規契約件数:
合計15万件)

スカパー！e2

新規契約件数:33万件

(内 光回線によるe2再送信:
4万件)

スカパー！e2 の更なる加入促進



【二正面作戦：上期重点施策】

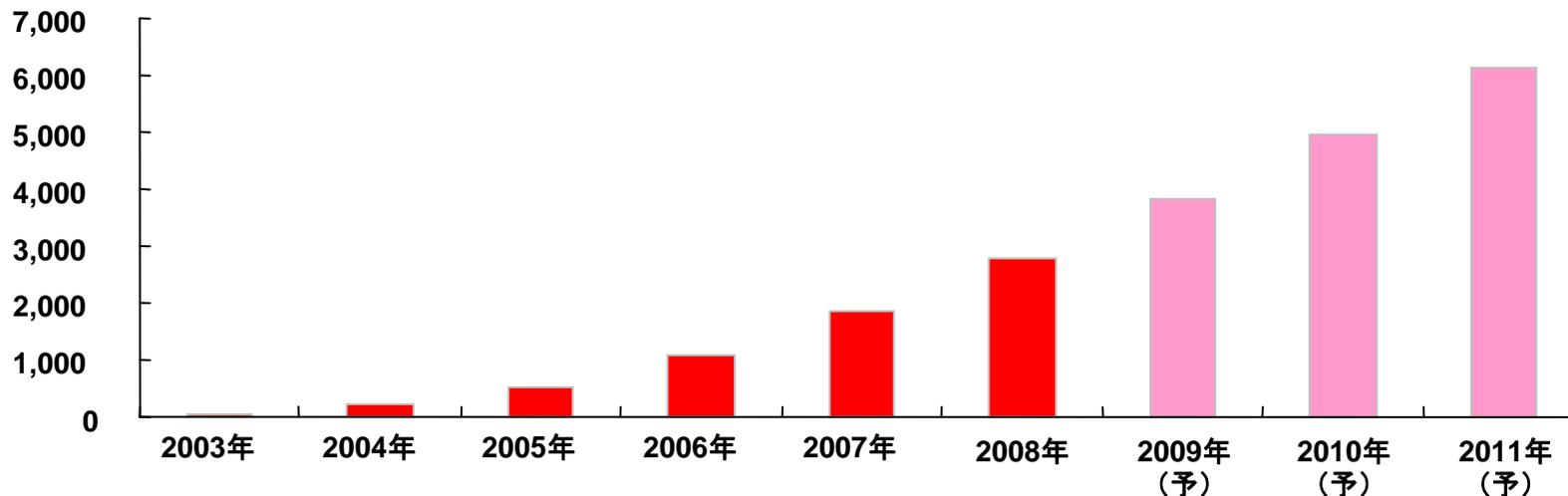
- ・直接販売の強化
- ・無料放送Dayの積極的活用
- ・アンテナサポートプログラム等の強化
- ・光伝送路を利用した、e2再送信の展開
- ・フレッツ・テレビと組み合わせた加入促進



(単位:万台)

＜デジタルTVの累計国内出荷実績と予測＞

[JEITA実績・予測]



【二正面作戦：下期重点施策）】

- ・広告宣伝によるハイビジョンの認知強化
- ・アンテナ無料キャンペーン等の継続実施
- ・ハイビジョン録画等のメーカー連携強化
- ・既存顧客のハイビジョンサービス移行促進
- ・2010年W杯に向けた施策の実施



2008年度実績 …… 新規 約7,500件 / 買い替え 約13,000件

合計 約20,500件

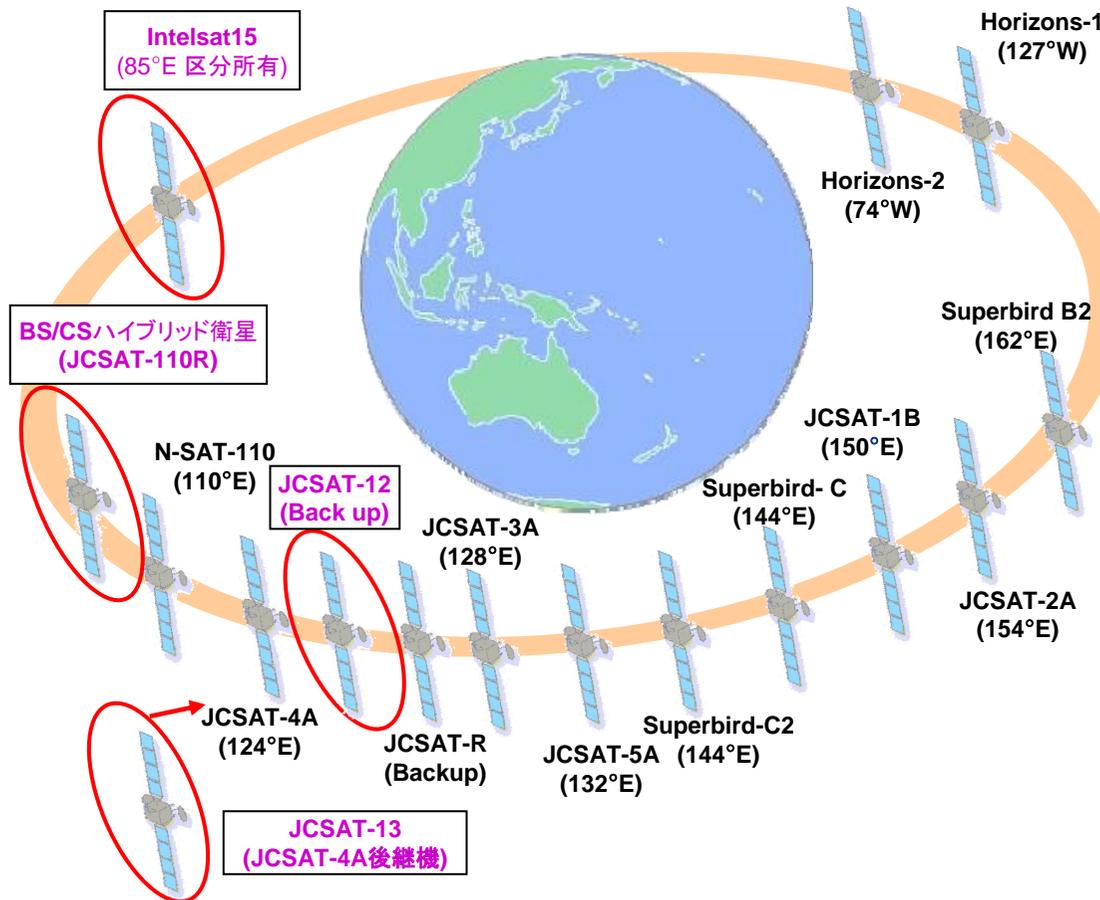
2009年度計画 新規 13万件 / 買い替え 13万件

合計 26万件

衛星フリーストのさらなる拡大へ



SKY Perfect JSAT
Holdings Inc.



■ JCSAT-12 (Back up衛星)

<時期>

2009年夏

<カバーエリア>

日本、アジア、オセアニア、ハワイ

<中継器本数>

Kuバンド×30本、Cバンド×12本

■ Intelsat15

<時期>

2009年下期

<カバーエリア>

アジア、インド洋、中近東(紅海付近まで)

<中継器本数>

Kuバンド×5本を区分所有(搭載22本中)

■ BS/CSハイブリッド衛星

(JCSAT-110R CS110度Back up衛星)

<時期>

2011年上期

<カバーエリア>

日本

<中継器本数>

Kuバンド×12本+予備

■ JCSAT-13 (JCSAT-4A後継)

<時期>

2013年

<カバーエリア>

日本、アジア、オセアニア、中近東

<中継器本数>

Kuバンド×44本



衛星事業のアジア新規市場開拓

- 中期経営計画の達成に向けて、アジア(中東を含む)・オセアニア地域をカバーする新衛星でアジア周辺の新規市場を開拓する。

衛星	軌道位置	ビームカバレッジ	提供予定エリア	アプリケーション	打上時期
Superbird-C2	144°E	アジア 可動ビーム	・南東アジア ・北東アジア	官公庁 映像配信	2008年8月 (打ち上げ成功)
Intelsat15	85°E	アジア インド洋 中東	・インド洋 ・中東地域	海洋サービス 官公庁	2009年 下期
JCSAT-13※1	124°E	アジア 可動ビーム (中近東・オセアニア等)	・インドネシア ・インド、パキスタン ・ニュージーランド ・豪州 ・南太平洋諸島	ブロードバンド通信基幹網、 衛星放送、緊急回線、 デジタルディバイド地域の 通信回線	2013年

※1) JCSAT-13はJCSAT-4A(東経124度)の後継機衛星。

スカパー！放送用トランスポンダ以外に通信用のものを搭載し、主にアジア周辺地域における衛星の新規市場を開拓する。



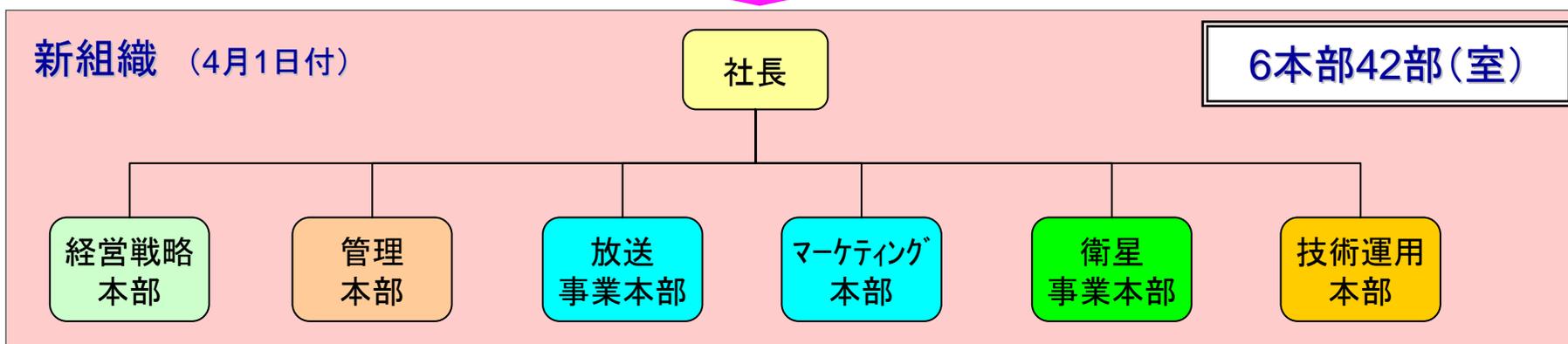
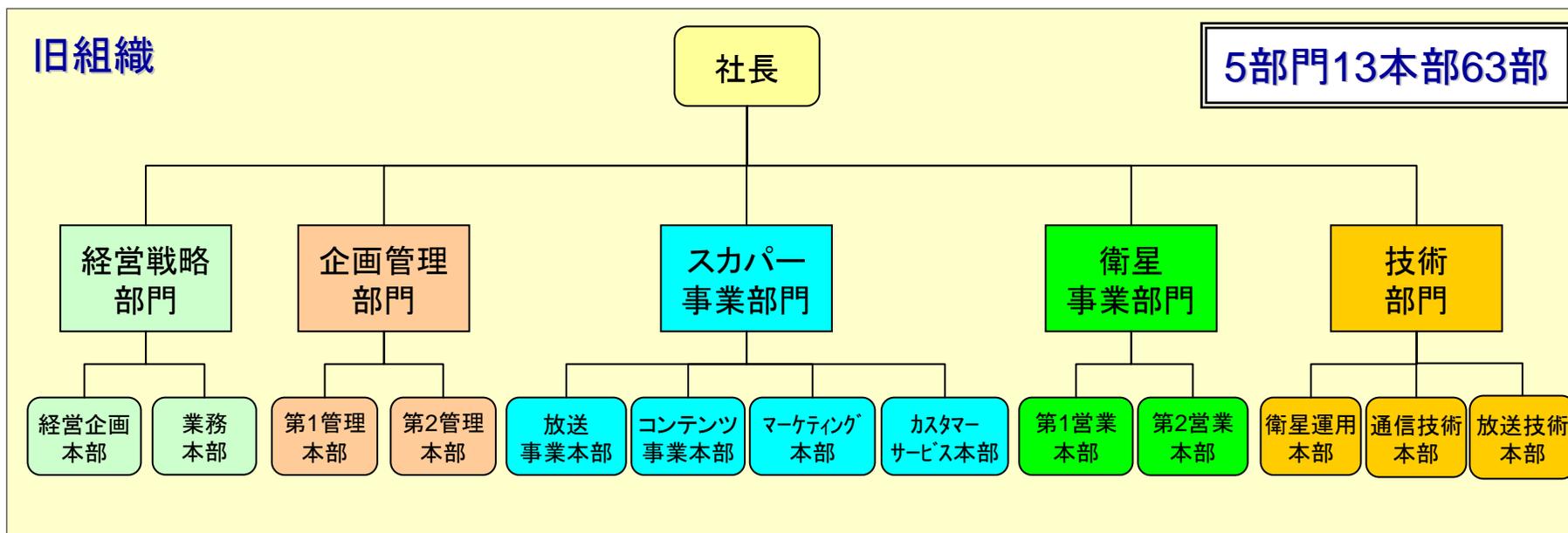
SKY Perfect JSAT
Holdings Inc.

戦略実行に向けた構造改革



組織の効率化 ～迅速な経営意思決定へ～

三層構造から二層構造へ





有料多チャンネル営業体制の効率化

09年4月より、有料多チャンネル事業の営業体制をスカパーJSAT本体(マーケティング本部)に一元化



従来は、衛星による配信はスカパーJSAT本体で、
光ファイバによる配信は㈱オプティキャスト・マーケティングで販売

<09年4月以降の営業体制>

	スカパー系サービス (専用受信機使用) 	e2系サービス (デジタルTV内蔵受信機使用) 
衛星による配信 (アンテナ必要) 	スカパー! 	スカパー! e2 
光ファイバによる配信 (アンテナ不要)  FTTH Line	スカパー! 光 	e2再送信 
 フレッツ・テレビ (NTTが営業)		



SKY Perfect JSAT Holdings Inc.

インフラ機能の効率化

衛星管制機能集約を目指す中で、

主局機能を一局化

【従来：2主局で管制】

JCSAT系主局：
横浜衛星管制センター



* 副局：群馬衛星管制センター

Superbird系主局：
茨城ネットワーク管制センター



* 副局：山口ネットワーク管制センター

【現在：主局を横浜衛星管制センターに集約
茨城ネットワークセンターを副局に】



主局：横浜衛星管制センター (YSCC)

放送機能集約を目指す中で、

e2送出機能を一局化

* 今後、「青海」・「目黒」の両放送センター機能を、順次「スカパー東京メディアセンター」へ移管予定



【スカパー東京メディアセンターから送出】

<2009年度の経営方針>

- 足場固めから、本格的な攻めへの転換
(有料多チャンネル事業、衛星事業共に)
- スカパー！e2とスカパー！HDによる
二正面作戦の推進
- 資金調達が多様化と投資の採算性管理強化



SKY Perfect JSAT
Holdings Inc.

参考資料



グループ連結貸借対照表概要

(単位: 百万円)

スカパーJSATグループ (連結)	2008/3末	2008/9末	2009/3末
流動資産	82,283	69,977	79,544
固定資産	239,929	240,390	230,267
資産合計	322,212	310,367	309,811
流動負債	56,962	53,362	50,602
固定負債	88,750	82,430	85,707
負債合計	145,713	135,792	136,309
資本金	10,000	10,000	10,000
資本剰余金	175,576	158,193	158,193
利益剰余金	8,236	5,125	7,139
自己株式	△19,165	△2,301	△3,883
株主資本合計	174,647	171,016	171,449
純資産合計	176,499	174,575	173,502
負債純資産合計	322,212	310,367	309,811

ARPU



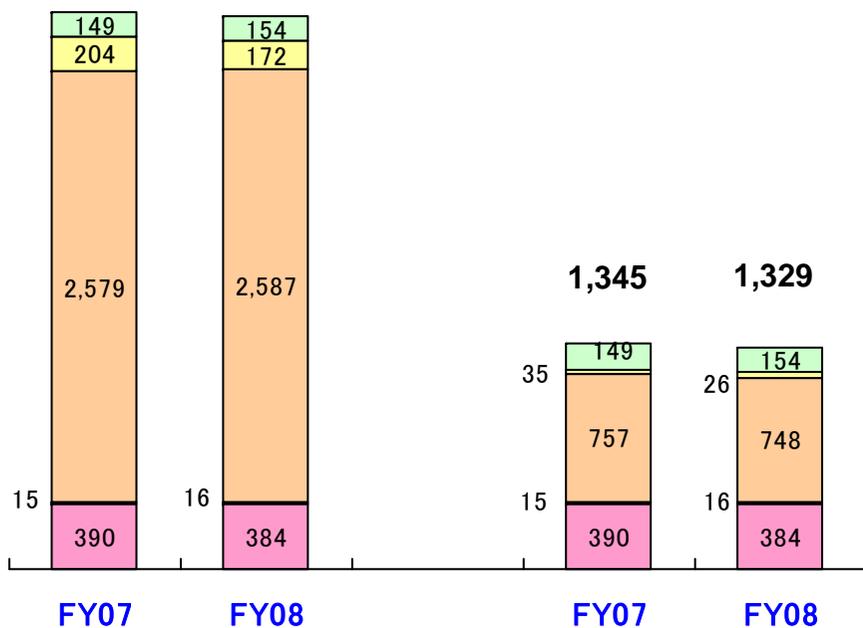
SKY Perfect JSAT Holdings Inc.

(単位:円)

スカパー！+スカパー！e2

視聴料ベース

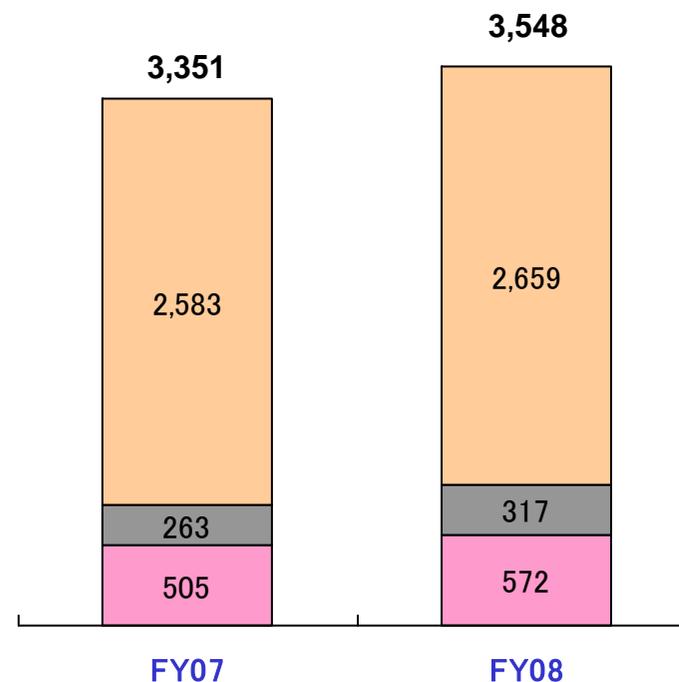
3,337 3,313



■ 基本料/件 ■ レンタル会費/件
■ フラット委託視聴料/件 ■ PPV委託視聴料/件
■ 自主コンテンツ収入/件

(単位:円)

スカパー！光

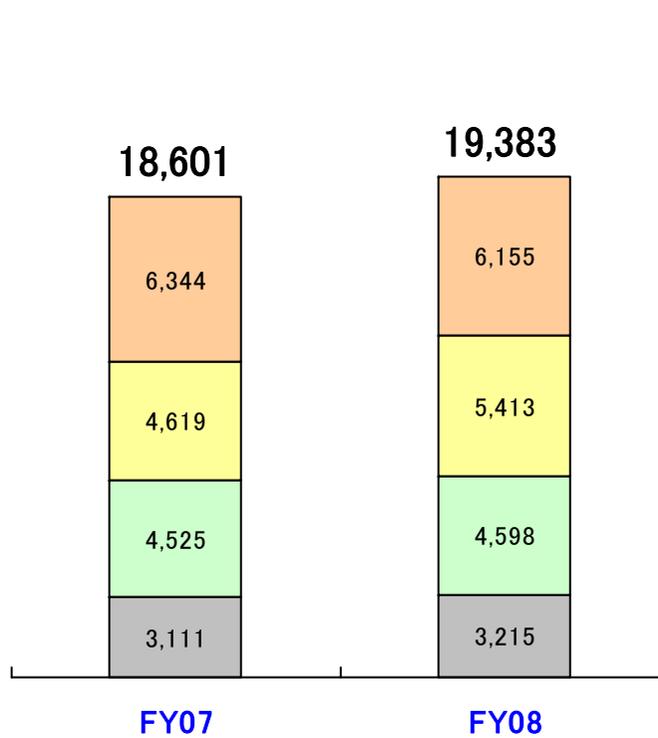


■ 基本料/件 ■ レンタル会費/件 ■ 視聴料/件

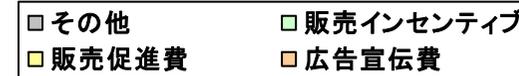
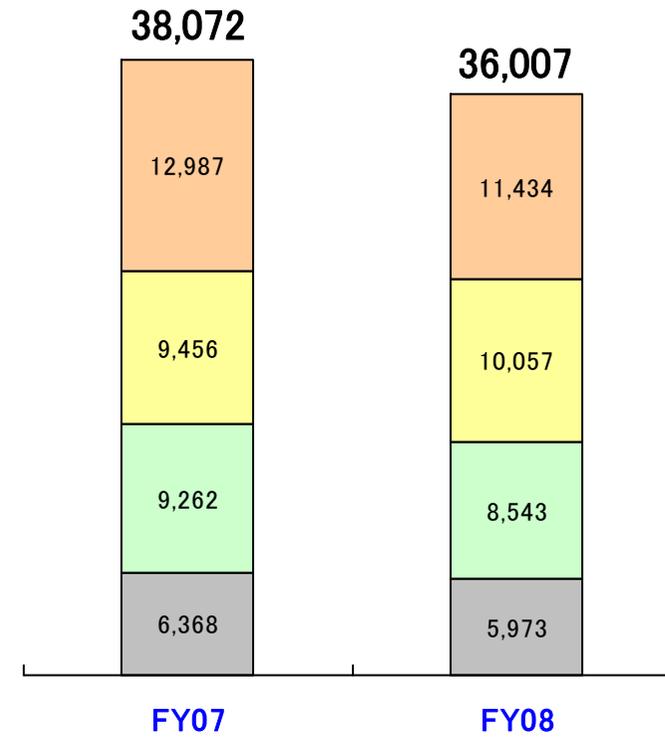
* ホームパス毎の光施設利用料は含んでいません。

SAC (3サービス合計)

SAC総額 (単位:百万円)



SAC単価 (単位:円)



- * 1 スーパー！3サービスの合計ベース。
- * 2 広告宣伝費は、企業広報費を除く。
- * 3 その他は業務委託料の他、オプティキャストでは視聴料割引、販売手数料収入控除等を含む。



SKY Perfect JSAT
Holdings Inc.

本資料に関するお問い合わせは
下記担当部までお願い致します。

株式会社スカパーJSATホールディングス
広報・IR部

(注)本説明資料の全部もしくは一部を無断で複製・転載することはご遠慮下さい。