

Q1 連結業績及び営業状況のポイントについて、教えてください。

8年連続の最高益更新に向けて順調なスタート

J:COMは1995年の設立以来、15年連続で増収を果たし、また営業利益は黒字転換した2003年度から2010年度まで7年連続で最高益を更新しています。2011年度についても、期初に増収増益の見通し(詳細はP.17)を公表していますが、当上半期は、営業収益が前年同期比3.6%増の1,840億円、営業利益が21.4%増の400億円となりました。東日本大震災の発生を受けて、一部営業活動を自粛したり、予定していた経費の計上が第3四半期以降に期ずれしたことなどの影響が下半期に出てきますが、それでも、通期の業績は、期初の見通しを達成できるものと考えています。

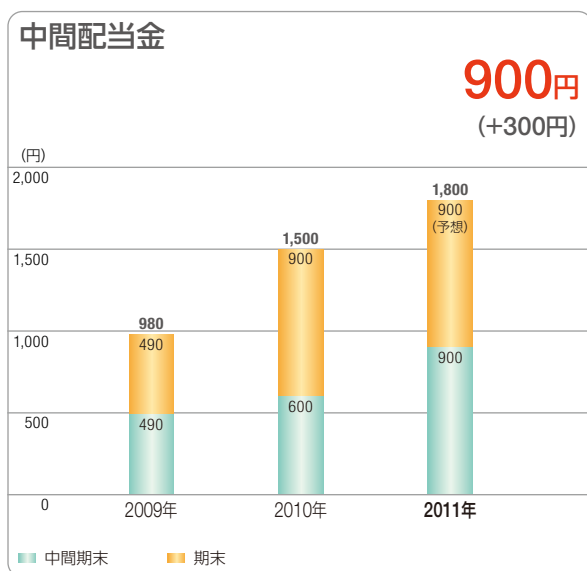
お客さま基盤の拡大ペースが加速

当上半期末の総加入世帯数は前年同期末比5.4%増の352万世帯、合計サービス提供数(RGU合計)は8.3%増の661万となりました。ケーブルテレビ、高速インターネット接続、電話の3サービスともに着実に加入世帯数を伸ばしましたが、特筆すべきは、当社の基幹サービスであるケーブルテレビサービスへの加入世帯数が前年同期末比6.1%増となり、増加ペースが加速したことです。新たな戦略商品として昨年7月に投入した「J:COM TV My style」(詳細はP.7)が、ケーブルテレビサービスの加入世帯数の増加に寄与しています。また、加入世帯当たり提供サービス数を表すバンドル率は、前年同期末の1.83から1.88へと上昇、平均月次解約率(1月～6月)も1.16%から1.03%へと0.13ポイント改善しました。

増配～配当性向は30.4%へと上昇

J:COMは、株主の皆さまへの利益還元を重要な経営課題のひとつであると認識しています。さらなる成長への原資となる内部留保を充実させながらも、安定的かつ継続的に、業績拡大の成果を株主の皆さまに享受していただきたいと考えています。

2011年度の間配当金は900円と、前年同期から300円増額しました。この結果、1株当たり当社株主帰属純利益に対する1株当たり配当金の比率(配当性向)は、前年同期の20.4%から30.4%へと上昇しました。また期末配当金も900円を予定しており、これにより2011年度の年間配当額は1株当たり1,800円となる見込みです。



() 内は、前年同期比

Q2 当上半期の戦略と取り組みについて、お聞かせください。

新規のお客さまの増加と、 既存のお客さま満足度の向上を推進

当上半期は、本年7月24日に実施された地上波放送の完全デジタル化(地デジ化)*を目前に控えた半年間でした。このため、地デジ化需要の取り込みをめぐる大手通信事業者などとの厳しい競争を勝ち抜くことを最重要課題に、まず「お客さま基盤の拡大」に注力しました。同時に、J:COMのサービスをより便利でより魅力あるものとして、お客さまにより長くご利用いただくことを目的に、「お客さまとの関係深化」につながる各種施策も実施しました。

* 東北3県を除く。

「お客さま基盤の拡大」

戦略商品「J:COM TV My style」が大きく貢献

昨年7月に投入した「J:COM TV My style」の魅力を積極的にアピールし、ケーブルテレビサービスを軸とした総加入世帯数の拡大を図りました。「J:COM TV My style」の魅力は、地デジ対策が簡単にできるということに加え、高速インターネット接続や電話などの通信系サービスに定額のVOD(ビデオオンデマンド)の「見放題パック」を組み合わせ合わせた画期的なサービスとして、競合

他社のサービスとは大きく差別化した点です。同商品は、「見たい時に、見たい番組を楽しみたい」という近年の視聴スタイルの変化を的確に捉えるとともに、若年世帯・シニア夫婦世帯というこれまでJ:COMが十分にアプローチできていなかったお客さま層を主なターゲットとし、サービス開始以来のわずか1年で約16万の加入世帯数を獲得しました。

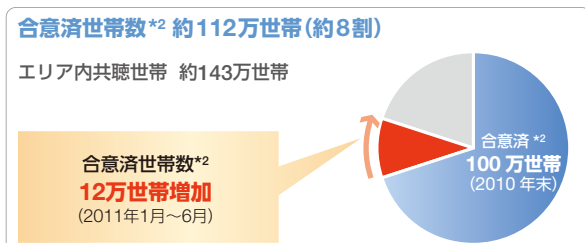
未接続難視共聴世帯*1の取り込みも進捗

J:COMグループでは、サービスエリア内の未接続難視共聴世帯(約143万世帯)の各施設管理者と、当社が地デジ対策を行うことについての合意交渉に注力しました。この結果、当社が提供する地上デジタル放送の再送信サービスの利用が可能となった世帯数は、当上半期中に12万世帯増加し、累計で112万世帯に達しました。同時にこれらの世帯に対する当社サービスへの加入を促進し、当上半期中に約35,000の有料サービス契約を獲得することができました。

KDDI株式会社との業務提携が実行段階へ

J:COMグループでは、本年4月からKDDIの通信プラットフォームを利用した新電話サービス「J:COM PHONE

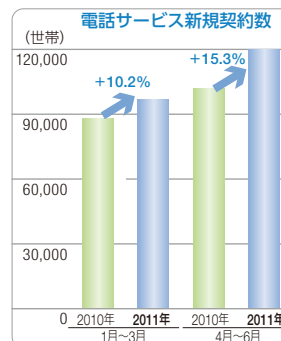
未接続難視共聴世帯*1の取り込み



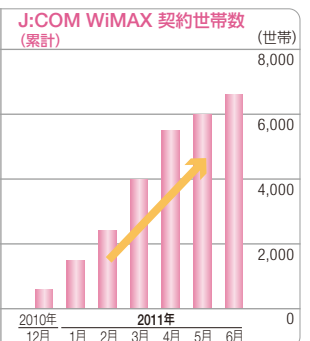
*1 ビル陰や山間部に位置するなどの理由による地上波放送の受信不良を解消するために設置された共聴施設のうち、当社グループ以外の施設管理者により運営されている施設を通じてテレビを視聴している世帯。

*2 施設管理者と当社が地デジ対策を行うことで合意できた世帯。

「J:COM PHONE プラス」 提供開始(2011年4月~)



「J:COM WiMAX」 提供開始(2010年12月~)



プラス」の提供を開始し6月末までに全局での展開を完了しました。同サービスにご加入いただくと、J:COM PHONEの加入世帯間の通話のもとより、KDDIの電話サービス加入世帯や全てのau携帯電話への通話が無料*になるなど、ご加入者にとって大きなメリットがある商品です。同サービスの導入以降、当社電話サービスの新規契約数の増加ペースは勢いを増しています。また、昨年12月にKDDIの関連会社UQコミュニケーションズ株式会社より導入した高速モバイルインターネットサービス「J:COM WiMAX」の累計加入世帯数も、当初目標を上回るペースで増加しています。さらに、au携帯と当社サービスの共同販売活動も、お客さま基盤の拡大に寄与し始めています。

* au携帯電話への無料通信サービスは、au携帯電話にご加入のうえ、別途J:COMへの申し込みが必要となるなど、各種適用条件があります。詳しくは、当社ホームページ (<http://www.jcom.co.jp/services/phone.html>) をご覧ください。

「お客さまとの関係深化」

高付加価値サービスをより一層拡充

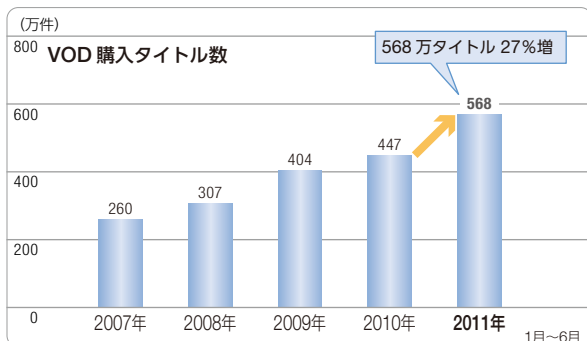
第一に、VODサービスの拡充に取り組みました。通常はDVD発売の約6ヶ月後に配信されていた大作映画のVOD配信を、DVD発売と同時に رفتり、民放での放送前にテレビドラマをVOD配信するサービスを拡充するなど、J:COMならではの高付加価値サービスの充実を図りました。これらの結果、当上半期におけるVOD購入コンテンツ数は568万タイトルと前年同期比で27%の

高い伸びを示しました。さらに番組をハイビジョン画質でブルーレイディスクへ録画可能なハードディスク内蔵型セットトップボックスの「ブルーレイHDR」の加入促進にも努め、着実な成果を上げました。

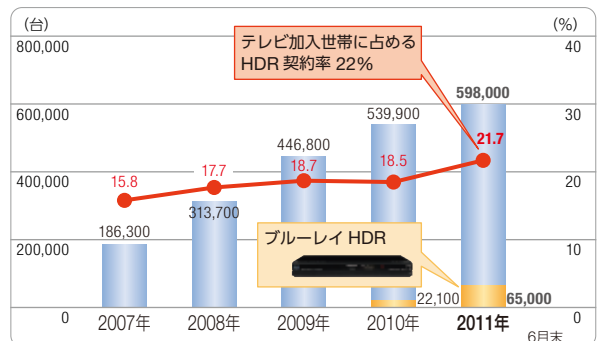
解約率の改善に向けた取り組み

お客さまとの関係を深化させるためには、高付加価値サービスの充実とともに、ご加入後のお客さまへのフォロー体制をさらに強化していく必要があります。この一環として当社では、お客さまのサービス加入継続期間を営業員評価の指標とする「お客さま継続率評価制度」を本年4月より導入しました。また、ご加入後の定期的なフォローアップを仕組み化するとともに、営業員だけではなく、カスタマーセンターなどのお客さま対応の品質を強化する取り組みを始めています。さらに、大規模な音楽祭や人気映画スター関連のイベントに参画し加入者をご招待するなど画期的な取り組みを行いました(詳細はP.13)。当社では、このような各種の取り組みを始めとするお客さま目線に立ったアフターフォロー体制を一層充実していくことで、お客さまのJ:COMサービスへの満足度を高めていただくとともに、解約率のさらなる改善に努めてまいります。

高付加価値化により利用が高まるJ:COMオン デマンド



HDR設置台数



Q3

本年度第3四半期以降どのような点に重点を置いた戦略で臨むのでしょうか？

多チャンネルサービスの加入促進

テレビサービスでは、本年7月の地上波放送完全デジタル化後（東北三県を除く）も、お客さま基盤の拡大ペースをできる限り維持するために各種の対策を講じます。そのひとつとして、多チャンネルサービスと電話サービスをパッケージにした、価格競争力のある新たな長期契約メニューを本年8月より投入しています。また、特に競争の激しい関西地区においては4つのブロックを結集させた「関西本部」を新設し、より機動力と柔軟性のある営業展開を図っています。加えて、コンテンツの高画質化やテレビサービスの拡充を通じて、多チャンネルサービスへの加入促進を後押しします。具体的には、ハイビジョンチャンネルの数を現在の56（2011年6月末時点）から今年度中に約70へと拡大する予定です。また、ご家庭でも外出先でも、端末の機種を問わずに映像コンテンツが視聴可能となる画期的な「TV Everywhere」型サービス（詳細はP.12）のトライアルを本年7月末から開始しています。

インターネットサービスの商品力強化

テレビサービスのみならずインターネット接続サービスの商品力も強化していきます。その一環として本年7月に、集合住宅・店舗向けの新たなバルク商品を投入しました。メールの使用などシンプルなお利用の方向けに1メガのインターネット接続サービスを競争力の高い価格でご提供しています。

お客さまへのサービス体制強化と KDDIとの業務提携の深化

お客さまのご加入後のアフターフォローをより一層充実するため、本年7月1日付で「カスタマーリレーション統

括本部」を新設しました。また、KDDIとの業務提携については、引き続き新電話サービス「J:COM PHONE プラス」の拡販や共同販売活動規模を拡大させるとともに、J:COMサービスの基幹ネットワークの切り替えにKDDIの統合IPコア網*を活用することで、コスト削減を目指していきます。

* IP化された基幹回線網

メディア事業の強化 J SPORTS

インフラ事業に加えメディア事業を併せ持つことが当社グループの強みのひとつですが、当社ではそのメディア事業、特に国内最大のスポーツ専門チャンネルである株式会社ジェイ・スポーツ・ブロードキャスティング（J SPORTS）を中心に事業を強化します。J SPORTSでは本年7月に、放送の制作や送出関連の設備を一新し、J:COMグループのチャンネルの送出機能をJ SPORTSに集約した放送システムを構築しました。これにより完全ハイビジョン化への対応が円滑になるほか、ライブ編成の強化、さらにグループ傘下の番組事業者のさらなる経営効率化を図ります。また、本年10月以降に開始される新BSデジタル放送に、J SPORTSの全4チャンネルが進出します。BS放送という新たなプラットフォームに進出するJ SPORTSは、視聴者に人気の高いライブ放送を大幅に強化することで、さらなる成長を図ります。

新放送システム



新ブランドマーク

J SPORTSは、2011年10月1日より「株式会社ジェイ・スポーツ」に社名変更予定です。

Q4 所信表明として、本年7月26日に、「中期事業計画の目指すところ」と題する中期事業計画の方向性を発表されました。従来の戦略の延長線上ではない大胆な変革を目指されるその背景についてお聞かせください。

**既存のビジネスモデルの枠組みを超えなければ
持続的成長はないという危機感**

当社を取り巻く環境は大きく変化しています。日本の人口は既に減少傾向に入り、少子高齢化が進むという企業にとっての逆風が存在します。また単身世帯が増加し、モバイル化や端末の多様化が進展するなど、人々のライフスタイルは大きく多様化し、複雑化しています。その一方で、事業者側の競争環境は着実に厳しくなっていま

す。IPテレビや「OTT*」と呼ばれるネットワークインフラを持たない映像サービスが登場する一方で、高速インターネットの低価格化が進展しています。このような中で、私たちJ:COMが、過去の成功体験に甘んじて、ファミリー向けの多チャンネル放送を軸とした単なる放送・通信の複合サービスの提供者から脱却できないでいれば、企業としての成長は止まってしまいます。

* Over the Top (オーバーザトップ): 高速インターネット経由で見るテレビ放送のこと

Q5 J:COMは過去のビジネスモデルの枠組みを超えて、どのような企業を目指されるのでしょうか?

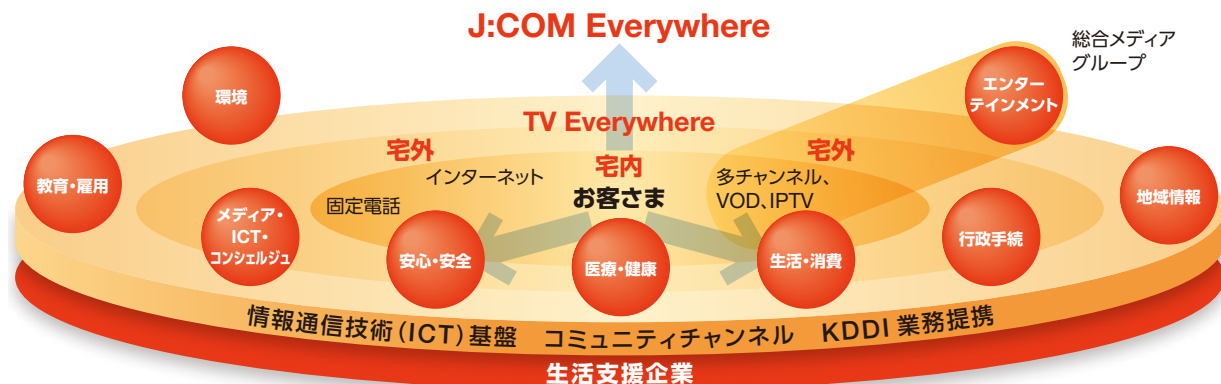
「J:COM Everywhere」—

生活の様々なシーンにいつもJ:COMサービス

私たちが中期的に目指す方向性を端的に表したのが、「J:COM Everywhere」というコンセプトです。多チャンネルやVODといった映像サービス、インターネットや電話などの通信サービスも、今やご利用者は、時間や空間に縛られることなく「いつでも、どこでも」利用できるより便利なサービスへの進化を求めています。また、高度な放送・通信のインフラ設備を、単にエンターテインメント

を楽しむ道具としてだけでなく、ネットスーパーでの購入などの消費の場面や、地域情報の収集の場面、あるいは遠隔医療などヘルスケアの場面にも有効活用したいとのニーズが高まっています。このようなニーズにお応えするのが「J:COM Everywhere」です。これにより「J:COMのお客さまはテレビがあればあらゆるコミュニティサービスが受けられる」ことを実現したいと考えています。J:COMは便利で豊かな地域社会を実現する生活支援企業(コミュニティサービスパートナー)を目指していきます。

「J:COM Everywhere」コンセプト・イメージ



Q6 しかし、大手通信事業者なども同じ方向を目指していると思います。激しい競争の中で、J:COMはどのように競争を勝ち抜いていくのですか？

J:COMならではの強みを存分に活かす

私たちには競合他社にはない3つの大きな強みがあります。

1つは、地域密着型のサービスという強みです。大手通信事業者では実現できない顔の見える事業者として、営業員、技術要員、アフターサポートチームの戸別訪問を通してお客さまとの強固な信頼関係を構築していますし、お客さまに近い立場で、潜在ニーズをきめ細かく把握することができます。また、「コミュニティチャンネル」という地域密着型の情報発信機能を有していることもJ:COMならではのことで

第2に、コンテンツ力での差別化があります。J:COMはグループ内に17もの専門チャンネルを抱えて多くの人気番組を有するほか、ハリウッドなどで制作される人気映画などのコンテンツ調達でも豊富な実績とノウハウを持っています。

そして3つ目の強みが、全国で3,000万もの膨大なお客さま基盤を誇るKDDIとの強固な業務提携関係です。KDDIの唱える3M戦略(マルチユース、マルチデバイス、マルチネットワーク)とも連携して、有線と無線を融合した新サービスの提供や、技術基盤の強化とシナジーの創出、コンテンツの一元調達などの実現が可能な立場にあります。

J:COMの競争優位性

地域密着	コンテンツ(番組)	KDDIとの業務提携
<ul style="list-style-type: none"> ● 戸別訪問ビジネス ● コミュニティチャンネル ● 川上/川下自前対応 ● 優良顧客ベース ● 行政・地域社会との友好関係 	<ul style="list-style-type: none"> ● キラーコンテンツ配信能力 ● 権利処理ノウハウとコンテンツ調達力 ● 独自制作・編成ノウハウ 	<ul style="list-style-type: none"> ● 3M 戦略との連携 ● 有線と無線の融合 ● 全国 3,000 万の au お客さま基盤 ● 技術基盤 ● 新ビジネスモデル創出

Q7 最後に、株主の皆さまに向けて、メッセージをお願いします。

J:COMは会社設立から17年目のまだ若い企業です。地域に根ざし、地域に愛されることをモットーに、放送・通信サービスの複合サービス提供やVODサービスといった先進的なビジネスモデルを確立し、高い成長を遂げました。その意味で、J:COMはそのDNAとして、地域社会のニーズにお応えしていくためには自らがその業態をも変化させていくという旺盛なチャレンジ精神を持ち合わせています。J:COMは、これからも地域社会に欠かすことのできないパートナーとして、さらには総合

メディア事業グループとして、お客さまのニーズを的確かつ迅速に把握し、お応えしていくとともに、業界の「リーディングカンパニー」として、ケーブルテレビ業界全体の発展にも努めてまいります。これにより、創立20周年にあたる2015年度には、総加入世帯数が450万から500万世帯のレベルにまで成長し、企業価値の着実な向上を図る考えです。

引き続きご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。