

株主通信

2011年3月期

2010年4月1日～2011年3月31日



SKY Perfect JSAT
Holdings Inc.

さあ、新しいステージへ！

株式会社スカパーJSATホールディングス





社長メッセージ

新中期経営計画の初年度として、
「スカパー！ e2」を主軸とした
有料多チャンネル事業の拡大、
宇宙・衛星事業の強化に取り組めます。

このたびの東日本大震災にて、亡くなられた方々のご冥福をお祈りするとともに、被災されました皆様へ心よりお見舞いを申し上げます。復旧・復興支援にあたりましては、当社の社会的使命・公的な役割を強く再認識し、被災地域の皆様の一助となるようさらに緊張感を持って取り組んでいます。

現在、当社グループを取り巻く事業環境はダイナミックに変化しています。有料多チャンネル事業では地上デジタル放送への移行が間近に迫り、地上、BS、CSの3波デジタルチューナー内蔵のテレビが多くの家庭に普及しました。また、10月からは新BS放送も開始され、多チャンネル放送の魅力に気づいていただける機会が格段に増大します。

宇宙・衛星事業では、防災・災害対策の意識の高まりにより、耐災害性や汎用性に優れた衛星通信の役割があらためて見直されています。また、政府の宇宙基本計画に基づく官民一体となった宇宙関連プロジェクトの始動や、海外市場における衛星通信需要の拡大は、当社にとって成長の萌芽となります。

これらの事業環境の変化を踏まえて、新たな中期経営計画を策定しました。その骨子は、有料多チャンネル事業においてはデジタルテレビの普及を最大限に利用し、新BSを含む「スカパー！ e2」サービスを主軸に加入者拡大を図ること、そして、徹底的なコスト構造の変革を行い、継続的に利益を出せる体質を構築し、インターネット・モバイルを含む新たな競争環境下で勝ち抜く体力を確保すること

業績の実績と計画	(百万円)		
	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期計画
営業収益	141,068	141,850	151,000
営業利益	15,093	13,503	14,000
経常利益	13,472	12,394	13,200
当期純利益	14,223	4,421	7,000
累計加入件数	368.8万件	372.5万件	377.8万件

です。宇宙・衛星事業では、災害対策・事業継続計画に役立つサービスの提供に加え、成長市場のアジア・大洋州を中心に海外衛星事業者との連携等により海外事業比率を大幅に引き上げます。併せて、衛星フリートの効率化、オペレーションコストの低減など、世界レベルの衛星事業者と並ぶコスト構造を実現し、グローバルで戦う体制を作ります。グループ全体では収支構造の筋肉質化を推進するとともに、事業毎の採算性の追求を強化します。

目標としては、2016年3月期に営業収益2,000億円以上、営業利益200億円以上（営業利益率10%以上）、EBITDAは500億円以上を目指します。有料多チャンネル事業では、加入件数400万件以上を達成して、有料放送のリーディングカンパニーとしてのポジションを堅固にします。宇宙・衛星事業では、国内事業基盤の強化および海外事業比率の大幅アップにより名実ともにアジア・大洋州No.1の地位確立を図ります。これらの目標は、全社員が一丸となって取り組み、必ず達成すべきものと考えています。

引き続きご支援を賜りますよう宜しくお願い申し上げます。

2011年6月

代表取締役社長

高田 真治





有料多チャンネル事業



日本で最大の有料多チャンネル放送「スカパー！」を
1人でも多くの方にお楽しみいただくために
魅力あるサービスの提供に努めています。

有料多チャンネル事業では、5年後の2016年3月期に加入件数400万件以上
を達成し、有料放送のリーディングカンパニーとしてのポジション強化を目指します。
その実現に向け、5つの重点項目を掲げ積極的に取り組みます。

「スカパー！e2」を主軸とした新規加入件数の拡大

- デジタルテレビの普及・新BS放送開始等の市場環境を踏まえた新たなマーケティング施策の実施
- NTTグループとの連携強化による「スカパー！e2」再送信の拡大
- 「BSスカパー！」におけるコンテンツ強化および差別化と視聴環境拡大の最大利用

「スカパー！HD」移行促進による顧客基盤の維持

- 2015年3月期末までを目標としたハイビジョン(H.264方式)への移行促進と、
コンテンツ・サービスの多様化の推進
- セットトップボックスのラインナップ整備・充実

ネット・モバイルサービスの開発

- ネットテレビ、パソコン、タブレットへのVOD(ビデオ・オン・デマンド)、動画
配信サービスによる付加価値向上と利用者の裾野拡大
- 番組情報等のメタデータを活用した、視聴者がコンテンツを選びやすい環境の提供

お客様視点でのマーケティング

- データベース・マーケティングの推進
- 顧客満足プログラムの継続推進

コスト構造の抜本的な見直し

- 顧客管理業務の効率化、放送設備の集約等によるオペレーションコストの構造的
な改革
- 通信衛星の利用効率化

「スカパー！」「スカパー！e2」「スカパー！光」の3サービスを通じて、
多彩なコンテンツを楽しんでいただけるよう取り組んでいます。

スカパー！HD

多チャンネルとハイビジョンを楽しもう！

ハイビジョン画質：88ch 標準画質：272ch

2008年10月、「スカパー！」はデジタル放送の特長である多チャンネルと高画質
を同時に実現するサービス、「スカパー！HD」をスタートさせました。従来からの
標準画質を視聴できる「スカパー！」のチャンネルに加え、多彩なハイビジョン画質
の視聴が可能です。圧倒的なチャンネル数があり、ハイビジョンチャンネルは
2012年には100チャンネルを超える予定です。また、3D専門チャンネルも開局
しており3D対応テレビおよび対応テレビ専用3Dメガネがあれば、臨場感あふれる
スポーツ、音楽、映画等の3Dコンテンツをお楽しみいただけます。



スカパー！e2

デジタルテレビで手軽に多チャンネル！

ハイビジョン画質：11ch 標準画質：56ch

デジタルテレビには、「スカパー！e2」の受信機能が標準装備されているため、
対応アンテナがあれば手軽に視聴できます。また、「スカパー！e2」を提供して
いる110度CS衛星とBSの衛星軌道位置が同じことから、10月にスタートする
新BSと「スカパー！e2」の連携商品も準備中です。



スカパー！光

アンテナ不要！光で手軽に多チャンネル！

ハイビジョン画質：83ch 標準画質：269ch

光ファイバー網を介してアンテナ不要で、「スカパー！光」、地上デジタル放送、BS
デジタル放送をお楽しみいただけます。「フレッツ・テレビ」を介してご視聴いただく
ことも可能です。



チャンネル数は2011年5月末現在



©J.LEAGUE/PHOTOS

2011 Jリーグ J1



©吉永裕ノ介・ワレックスコミックス/『ブレイク ブレイド』製作委員会

劇場版 ブレイクブレイド

UEFA Champions League 10/11



2011年10月、新BS放送がスタートします。
当社グループも**新チャンネル「BSスカパー！」**を開局するとともに、
「スカパー！e2」との一体運営を推進します。

2011年10月、「スカパー！e2」と同じ衛星軌道位置で第1期新BSの8チャンネルが放送を開始します。また、来年にも第2期として7チャンネルの放送が始まります。これに伴い、当社も10月に「BSスカパー！」の開局を予定しています。

現在、直接受信でBS放送をご覧いただいているのは約2,200万世帯ですが、そのうちBS、CS共用アンテナを利用している「スカパー！e2」を視聴可能な世帯数は約900万世帯と言われています。その差となる1,300万世帯の方々は、まだBS放送しか視聴していない世帯であり、「BSスカパー！」の開局は、これらの多くの方々に「スカパー！e2」や「スカパー！HD」などの多チャンネル放送の魅力をお伝えする絶好の機会となります。

この機会を活かすために、当社ではBS放送や地上波にはない魅力的なコンテンツの提供に向けて準備を進めています。

一方、「BSスカパー！」と「スカパー！e2」の一体型プラットフォーム構築の準備もはじめています。BSと110度CS放送をひとつの「スカパー！e2」というサービスとして括り、一体化した強力なキャンペーンの展開やお得な商品をお届けしていく方針です。

直接受信で
BS放送を視聴
約2,200万世帯

約1,300万世帯 アプローチ

「スカパー！e2」を視聴可能
約900万世帯

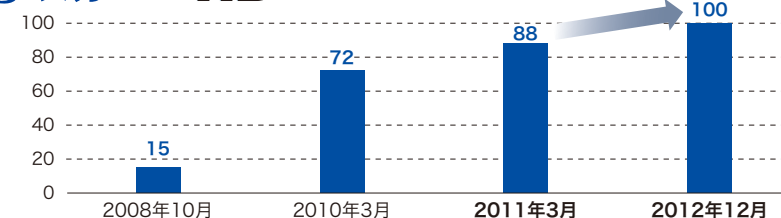
- プロモーション
- 編成・コンテンツ戦略
- BSと「スカパー！e2」
一体化による商品力強化

多彩なコンテンツを「美しい映像」でお届けするために、
ハイビジョン(HD)化を積極的に推進しています。

当社では、日本最大級のハイビジョンチャンネル数を誇る「スカパー！HD」をはじめ、「スカパー！e2」「スカパー！光」でも強力にハイビジョン化を推進しています。2008年に15チャンネルからスタートした「スカパー！HD」のハイビジョン放送は、2012年には100チャンネル体制へと拡大する予定です。

ハイビジョンチャンネル数

スカパー！HD



日本初の**3D専門チャンネル**を開局。
新しい映像文化を視聴者の皆様にいち早くお届けしています。

当社は、2010年6月に日本初の3D専門チャンネル「スカチャン3D169」を開局し、「スカパー！HD」と「スカパー！光」で放送をスタートしました。現在は「スカパー！e2」でも3D放送を提供しています。音楽ライブ、Jリーグ、プロ野球などの生中継や連続ドラマなど、さまざまなコンテンツを3Dというまったく新しい映像でお楽しみいただけます。



©2010 Twentieth Century Fox Film Corporation. All rights reserved.

DVD 発売同時放送 ウォール・ストリート



Are you ready? Oh! セイ! ヤング・オールナイトニッポンコンサート Day1/Days2 完全版



©fashiontv

I love fashiontv!



体感! 3D 図鑑 〜クラゲ 3D〜加茂水族館編



▶ お客様目線に立ったフレンドリーサービスを展開

割引制度

■複数台割引

「スカパー!」もしくは「スカパー! e2」を複数台ご契約いただいた場合、2台目以降の「加入料」と「基本料」はお支払いが不要となります。また、同一サービス内で同一商品を複数のチューナーで同時契約の場合は、2契約目と3契約目にあたる商品の視聴料が半額となります。

チューナー2台目以降の契約は



■再加入割引

「スカパー!」もしくは「スカパー! e2」・「スカパー! 光」をご解約後、1年以内にいずれかのサービスに再度加入された場合、「加入料」のお支払いが不要となります。



新規契約者／長期契約者向けサービス

新規契約者の皆様には「ウェルカム・サービス」「ファーストイヤー・サービス」として、お困りごとの解消や分からないことへの対応、視聴提案を行っています。また、契約2年目以降のお客様には「アニバーサリー・サービス」として興味のあるチャンネルを無料で1カ月間視聴いただくサービスも展開しています。

webの活用

携帯電話やパソコンを利用して、新規加入や16日間無料体験の申し込みができます。また、ご加入後に「Myスカパー!」のご利用登録をいただくと、視聴契約変更、ご利用料金の確認、お客様情報などの変更手続きがウェブで24時間お申し込みいただけます。



<http://www.customer.skyperfectv.co.jp/>

会報誌を電子化

契約者の皆様に毎月お届けしているおすすめ番組や視聴サポート、キャンペーンなどの情報をお伝える会報誌を電子化しました。パソコン、携帯はもちろん、iPhone・iPad・アンドロイド版でも番組検索やソーシャル機能など、さまざまな機能をご利用いただけます。

<http://www.skyperfectv.co.jp/service/skydays/app.html>



*割引につきましては、適用条件をウェブでご確認いただくか、カスタマーセンターまでお問い合わせください。

事業概況

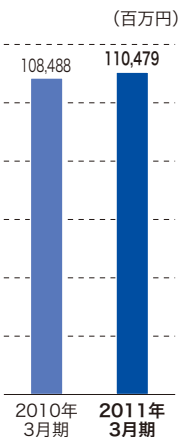
有料多チャンネル事業では、地上デジタル放送への移行が牽引するデジタルテレビの普及を追い風に、受信機がデジタルテレビに内蔵されている「スカパー! e2」の加入者獲得を積極的に推進しました。また、2010 FIFAワールドカップ 南アフリカ全試合の生中継や3D放送を目玉に「スカパー! HD」の認知度向上と加入者獲得を推進しました。これらの結果、スカパー! 3サービス全体の新規加入件数は、東日本大震災発生によるプロ野球、Jリーグの開幕延期等の影響もあり当初計画を下回ったものの、58.0万件と過去最高になりました。

加入・解約数の状況

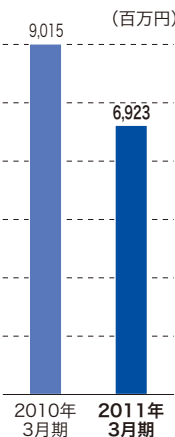
	2010年3月期	2011年3月期
新規加入件数	54.7万件	58.0万件
スカパー!	8.1万件	9.3万件
スカパー! HD	3.8万件	6.8万件
スカパー! e2	43.0万件	46.3万件
スカパー! 光	3.6万件	2.5万件
年次解約率	15.8%	16.3%
純増数	2.2万件	3.8万件
累計加入件数	368.8万件	372.5万件

有料多チャンネル事業業績

営業収益

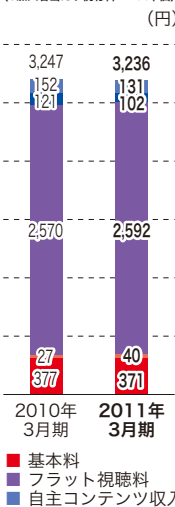


営業利益

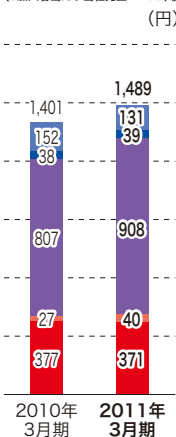


ARPU

Gross ARPU

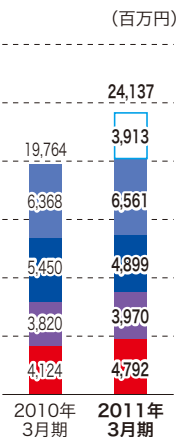


Net ARPU

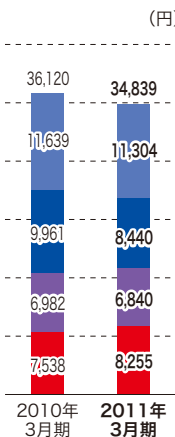


SAC (新規加入者獲得費用)

SAC総額



SAC単価



* ワールドカップ関連の放映権料、制作費、販促費等



名実ともに「アジア・大洋州No. 1」の地位確立を目指します。

当社は、「アジア・大洋州No. 1」の地位確立に向けて、5つの重点項目に取り組みます。まず災害対策や事業継続計画(BCP)に役立つサービスの提供に加え、宇宙ビジネスの推進や新規事業など事業領域の多角化により事業基盤を強化します。また、成長市場のアジア・大洋州を中心に海外衛星運営事業者との連携等を図り、一方で衛星体制の効率化、運営費用の低減により、世界レベルの衛星運営事業者と並ぶコスト構造を実現し、グローバルで戦う体制作りに取り組みます。

国内衛星通信事業の基盤強化

- 災害対策・事業継続計画を中心とした顧客開拓の深化
- 防衛分野への提供継続と新たなスキームへの対応

宇宙ビジネスの推進

- 宇宙基本法成立後の民活による宇宙利用新分野の衛星運用への取り組み

新規事業領域への積極展開

- クラウドサービスや時刻配信サービスの拡大
- 衛星事業周辺のネットワーク関連事業の展開

海外衛星通信事業の拡大

- アジア・大洋州地域を中心とした販売活動の強化と海外衛星事業者との連携
- 軌道上衛星の利活用と新規衛星の国際サービス向けリソースの拡大
- 船舶・航空機等への移動体通信サービスの拡大
- 宇宙利用途上国への防災アプリケーション構築の主導

コスト構造の抜本的な見直し

- 大手海外衛星運営事業者と並ぶレベルの運用コストの実現
- 需要に応じた衛星体制の見直し

▶ 東日本大震災への復旧・復興支援

当社は、災害復旧支援策として警察庁、防衛省をはじめとした政府・公共機関が行う災害救助活動の連絡回線として衛星回線の優先的な割り当てを実施しました。また、地上通信網や携帯電話網が分断された被災地域の災害対策本部、避難所、通信事業者、鉄道・電力会社、報道機関等に超小型地球局を利用した衛星通信サービスや衛星携帯電話を提供しました。被災地からの電話やインターネット、ビデオなどの双方向の衛星通信サービスを提供することにより、被災地域の救助・復興支援に全力で取り組んでいます。

当社のVSATサービス「ExBird」は、専用の衛星回線と端末やアンテナなどの送受信設備をセットでご提供しており、情報収集、連絡手段として活用されています。インターネット接続も可能で陸前高田市の避難所や

医療関係施設などに導入されました。また、「EsBird」はバックアップシステムも備え信頼性が高いため、安定的な通信回線の確保を必要とする電力、ガス会社など公共インフラの通信ネットワークや通信事業者の移動携帯基地局としても活用されています。

さらに、地上通信の被害のため、地震検知所で初期微動を感知しても運行中の列車に地震速報を伝えられない鉄道会社に、地震速報衛星配信サービスも提供しています。

一方、ほぼ全世界をカバーする衛星携帯電話「Isat Phone Pro」も関係会社JSAT MOBILE Communicationsを通じて政府機関や報道機関に提供しました。衛星を介して通話とメールを行うので、地上ネットワークの被災状況に影響されずに利用できる特長があります。



NTT東日本の無料公衆電話回線用エントランス局（陸前高田市）

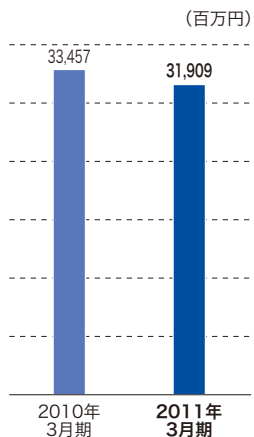


衛星携帯電話「Isat Phone Pro」

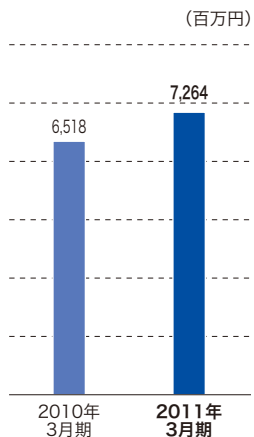
事業概況

衛星事業では、企業・官公庁向けの回線提供が安定収益基盤となっているほか、2010年6月に取得した通信衛星「N-STAR c」を利用した衛星携帯電話（ワイドスター）向けサービスが収益に貢献しています。また、政府の宇宙基本計画に基づく官民一体となった宇宙関連プロジェクトへの参画や海外商圏の開拓を通じて新しい事業機会の創出にも積極的に取り組んでいます。

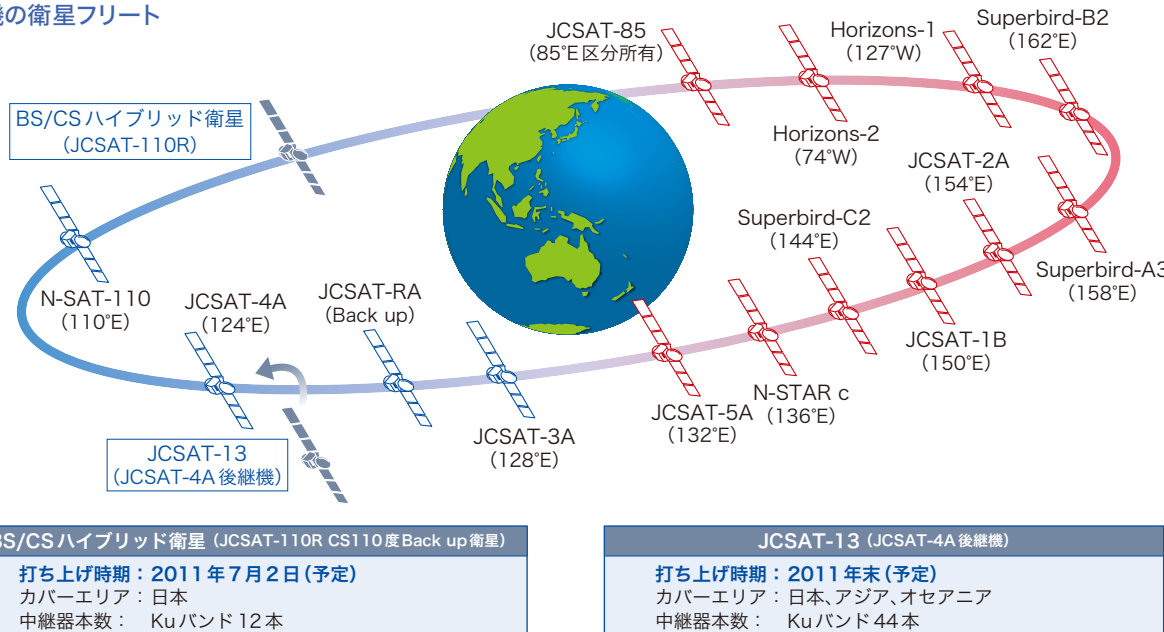
営業収益



営業利益



14機の衛星フリート



清水 敏邦 井上 修 高田 真治 西山 茂樹 仁藤 雅夫 住友 裕郎

代表取締役会長	西山 茂樹	取締役(非常勤)	中谷 巖	監査役	篠田 文治
代表取締役社長	高田 真治	取締役(非常勤)	森 正勝	監査役	平林 良司
取締役	仁藤 雅夫	取締役(非常勤)	大塚 博正	監査役(非常勤)	勝島 敏明
取締役	井上 修	取締役(非常勤)	飯島 一暢	監査役(非常勤)	武田 信二
取締役	住友 裕郎	取締役(非常勤)	間部 耕平		
取締役	清水 敏邦	取締役(非常勤)	小出 寛治		
		取締役(非常勤)	村田 太一		

2011年6月24日現在

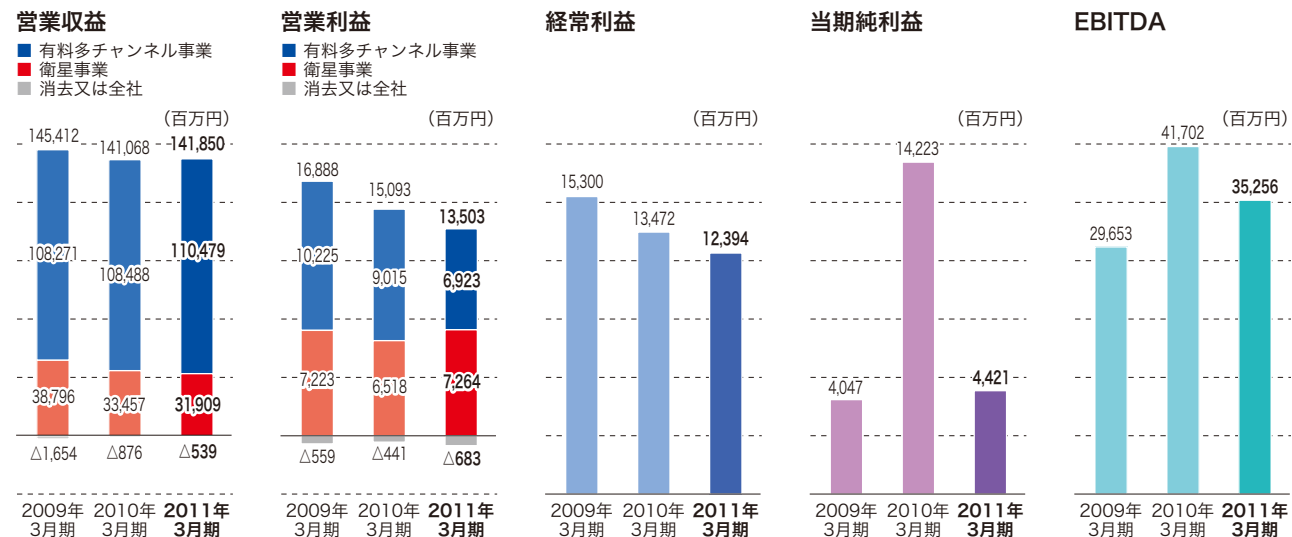
事業概況

2011年3月期の当社グループの営業収益は、連結範囲の変更による営業収益の減少要因はあったものの、事業別の概況でご報告した要因等により141,850百万円（前期比0.6%増）となりました。

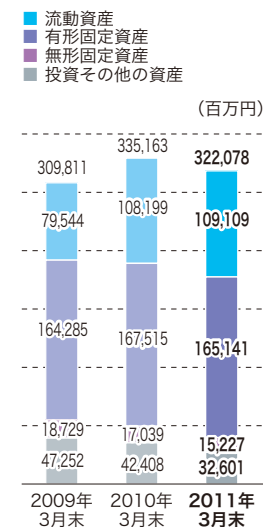
損益面につきましては、営業利益は13,503百万円（前期比10.5%減）となりました。また、投資有価証券評価損1,036百万円や資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額990百万円を特別損失に計上したこと等により、税金等調整前当期純利益は9,862百万円（前期

比40.0%減）、当期純利益は4,421百万円（前期比68.9%減）となりました。

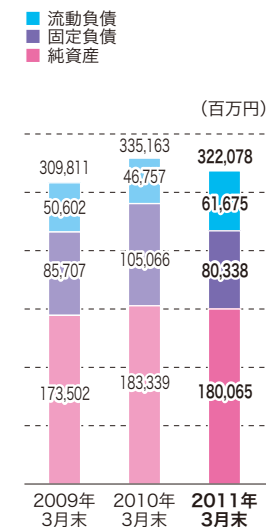
一方、期末の資産合計は322,078百万円となり、前期末比13,084百万円減少、負債合計も前期末比9,810百万円減少し142,013百万円となりました。また、少数株主持分を含めた純資産は前期末比3,274百万円減少の180,065百万円となりました。自己資本比率は前期末の53.8%から55.9%へと上昇し、引き続き安定した財務基盤を維持しました。



資産の部



負債・純資産の部



連結キャッシュ・フロー計算書

	2010年3月期 自 2009年4月1日 至 2010年3月31日	2011年3月期 自 2010年4月1日 至 2011年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー	39,340	38,956
投資活動によるキャッシュ・フロー	△23,886	△28,595
財務活動によるキャッシュ・フロー	10,835	△17,302
現金及び現金同等物の期末残高(A)	66,727	59,499
有利子負債期末残高(B)	107,510	91,692
純有利子負債期末残高(B-A)	40,783	32,192
設備投資	29,709	18,757
フリー・キャッシュフロー	9,631	20,199

※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)－(設備投資)

中期経営計画グループ目標

●2016年3月期グループ連結業績

営業収益	2,000億円以上
営業利益	200億円以上 (営業利益率10%以上を確保)
EBITDA	500億円以上

●営業収益・営業利益とも 継続的な成長を維持

●有料多チャンネル事業

加入件数400万件以上を達成して、有料放送のリーディングカンパニーとしてのポジションを強化

●宇宙・衛星事業

国内事業基盤を強化し、また、海外事業比率の大幅アップにより、名実ともにアジア・大洋州No.1の地位を確立

会社概要 2011年6月24日現在			
会社名	株式会社スカパー JSAT ホールディングス SKY Perfect JSAT Holdings Inc.	従業員数	818名(連結)2011年3月31日現在
設立	2007年4月2日	所在地	〒107-0052 東京都港区赤坂一丁目14番14号
資本金	100億円	電話番号	03-5571-1500(代表)
		URL	http://www.skyperfectjsat.co.jp/

株式情報 2011年3月31日現在	
発行済株式の総数	3,446,037株
株主数	44,092名
大株主	

株主名	持株数	持株比率
みずほ信託銀行(株) 退職給付信託 伊藤忠商事口 再信託受託者 資産管理サービス信託銀行(株)	346,572	10.1%
(株)フジ・メディア・ホールディングス	283,058	8.2%
ソニー(株)	283,058	8.2%
エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ(株)	260,570	7.6%
住友商事(株)	222,584	6.5%
日本テレビ放送網(株)	208,914	6.1%
(株)東京放送ホールディングス	184,340	5.3%
伊藤忠商事(株)	136,058	3.9%
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(中央三井アセット信託銀行再信託分・三井物産(株)退職給付信託口)	134,052	3.9%
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口)	96,941	2.8%

株主メモ	
決算期日	毎年3月31日
定時株主総会	毎年6月
上記基準日	毎年3月31日
配当の基準日	期末配当 3月31日／中間配当 9月30日
取引市場	東京証券取引所 市場第1部
証券コード	9412
株主名簿管理人	みずほ信託銀行株式会社 東京都中央区八重洲一丁目2番1号
お問い合わせ先	郵送物送付先：〒168-8507 東京都杉並区和泉2-8-4 電話お問い合わせ先：0120-288-324(フリーダイヤル)

特別口座の場合は、上記宛先へお問い合わせください。証券会社に口座をお持ちの場合は、お取引の証券会社へお問い合わせください。
未払配当金の支払、支払明細書発行については、特別口座、証券会社の口座に関わらず、上記宛先へお問い合わせください。