［2006年－2011年度中期経営計画］

～2005年11月発表の「中期経営戦略」の見直し～

もっとフジテレビ計画

2006年11月20日　　株式会社フジテレビジョン

フジテレビ

もっと
フジテレビ計画

どんなに新しいメディアや技術が進歩しても

フジテレビはコンテンツをエネルギーの源泉として

さらなる成長を目指します・・・**もっとフジテレビ計画**

最強のメディア・コンプレックス＆デジタル・コンテンツ・

ファクトリーのさらなる成長戦略。

もっと
フジテレビ計画

前回発表の「中期経営戦略」から今回見直した重要ポイント
（2005年11月）

1 計画期間の変更

2005→2010年度から2006→2011年度へ変更。

本年度を起点として＜2011年の地上デジタル完全移行までの5ヵ年＞こそが、フジテレビおよびグループの次なる飛躍のための重要な基盤形成期間として位置づける。

従って今回の見直しは、2011年以降の放送業界の新しい時代へ向けて、前回発表の中期経営戦略の総点検を行ったものである。

2 経営目標数値の上方修正

2011年度の経常利益目標700億円。

現状に成長戦略を加えた計画数値をベースに、新規事業分および経営努力目標分を上乗せしての上方修正。目標指標は、売上規模ではなく利益優先。経常利益の絶対額を目標基準値とする。この目標達成のために全体の中での適正なコスト配分、およびさらなる費用コントロールの徹底をはかる。

中期経営目標　A Stairway to Seven

もっと
フジテレビ計画

中期経営目標

連結（億円）

	2005年度 実績	2006年度 見通し	2011年度 目標	成長率	成長率 (年平均)
売上高	5,934	5,770	7,000	18.0%	2.8%
営業利益	507	445	680	34.1%	5.0%
経常利益	503	477	700	39.2%	5.7%
経常利益率	8.5%	8.3%	10.0%		

セグメント別売上高

（億円）

	2005年度 実績	2011年度 目標	成長率
放送事業	4,100	4,600	12.2%
放送関連事業	532	560	5.3%
通信販売事業	697	1,050	48.5%
映像・音楽事業	735	930	26.5%
その他事業	600	615	2.5%
消去又は全社	−730	−755	
連結	5,934	7,000	18.0%

セグメント別営業利益

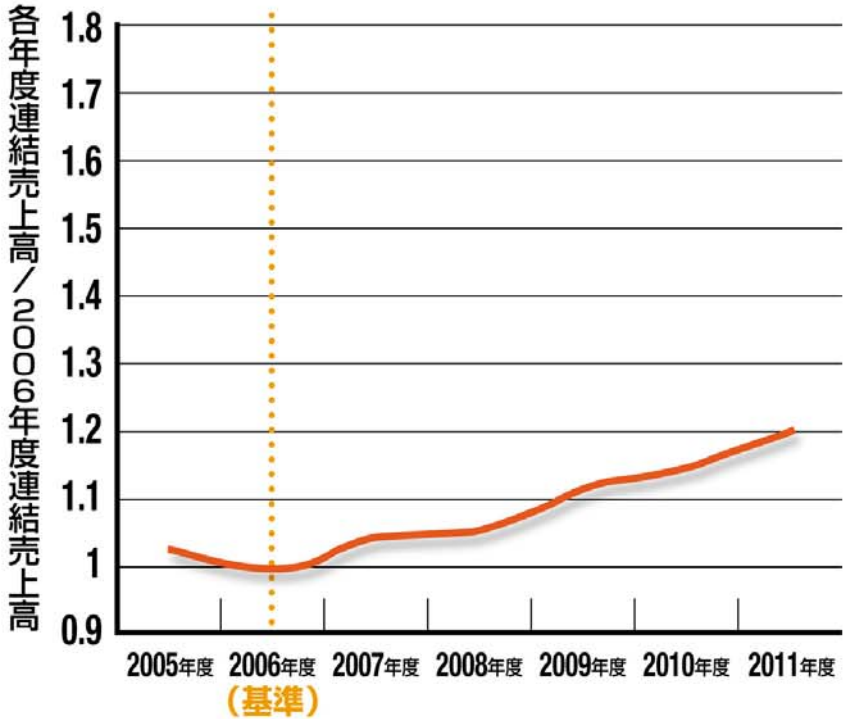
（億円）

	2005年度 実績	2011年度 目標	成長率
放送事業	409	515	25.9%
放送関連事業	32	35	9.4%
通信販売事業	12	45	275.0%
映像・音楽事業	39	70	79.5%
その他事業	21	25	19.0%
消去又は全社	−6	−10	
連結	507	680	34.1%

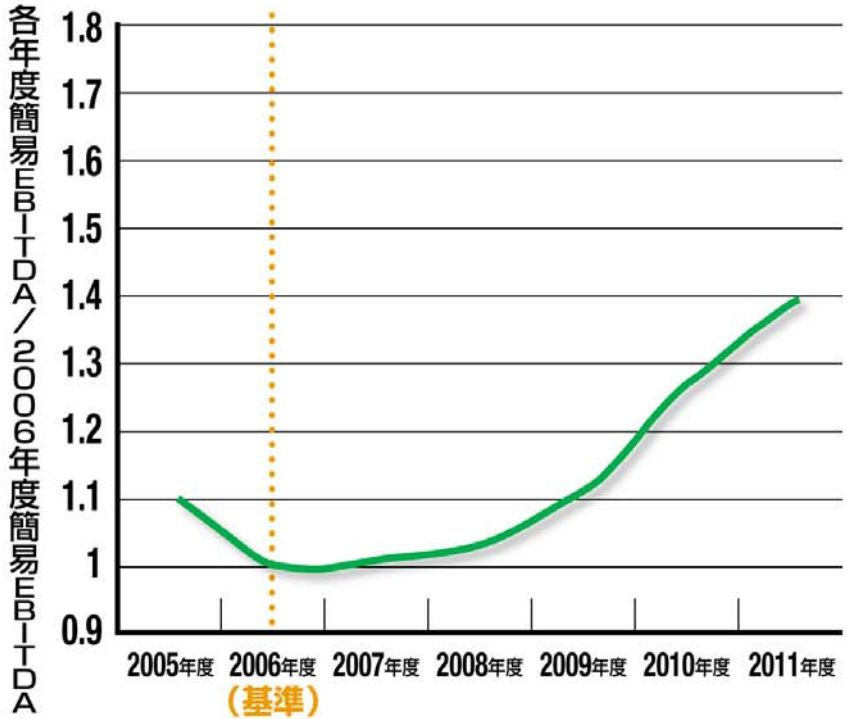
もっと
フジテレビ計画

連結売上高、簡易EBITDA

連結売上高　推移



簡易EBITDA　推移（注）



（注）簡易EBITDA ＝ 営業利益 ＋ 減価償却費

経営指針

- 高い経営目標
- 徹底したコスト管理
- 既存事業の強化および発展
- 新規事業の開発

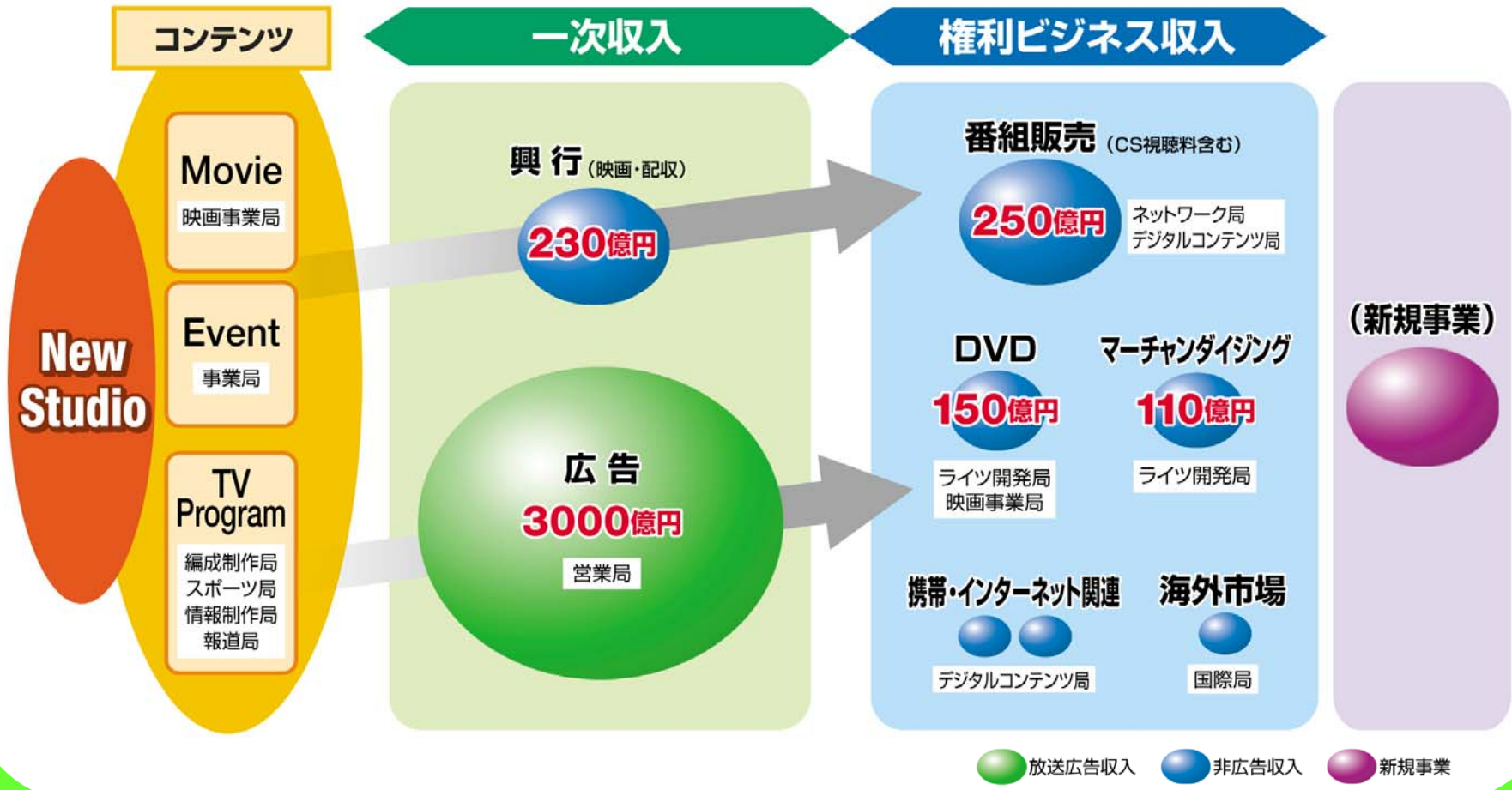
中期事業戦略：

新スタジオを起爆剤とした

デジタル・コンテンツ・ファクトリー戦略

もっと
フジテレビ計画

デジタル・コンテンツ・ファクトリーの ビジネスFlow Chart



（2005年度実績概算値）

もっと
フジテレビ計画

新スタジオ稼働開始（2007年 秋）

もっと
フジテレビ計画

新スタジオ効果

コンテンツ制作パワーが分散

- 砧・東京メディアシティ
- 渋谷ビデオスタジオ
- その他外部スタジオ
- 外部編集スタジオ

本社ビルスタジオ
10ステージ／4,663㎡

制作拠点集約

新スタジオを核にしたパワーの集中!

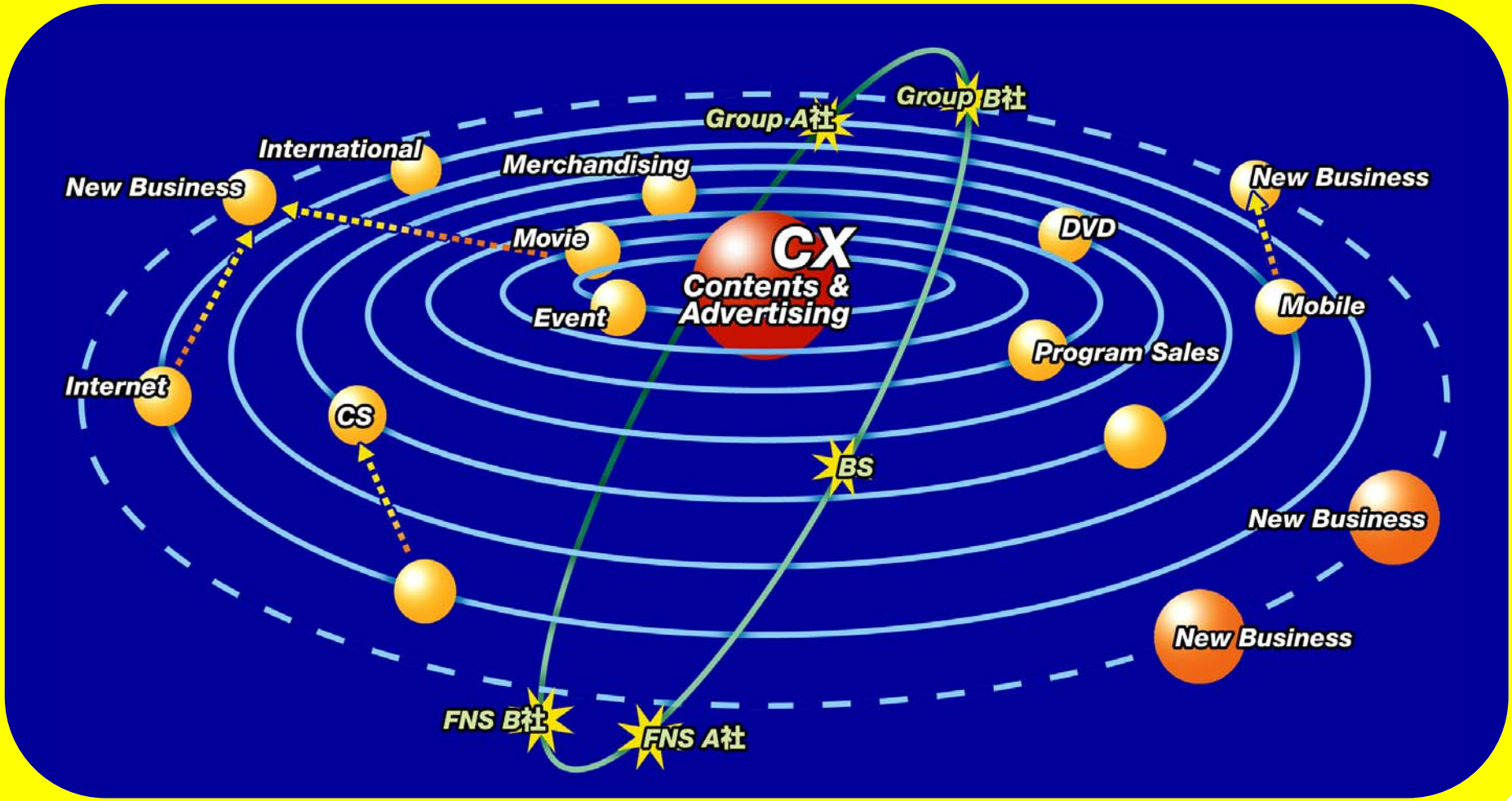
メディア・コングロマリットへの道

企画から収録・編集までのコンテンツ制作一貫体制の構築

- 効果① 創造性・作業効率・費用効率の向上
- 効果② コンテンツの質的向上＝ヒット作の増産
- 効果③ 台場のランドマーク化⇒お台場活性・集客効果

もっと
フジテレビ計画

メディア・コングロマリット概念図



フジテレビ

もっと
フジテレビ計画

コア事業の見通しと強化案

広告収入の持続的成長促進

テレビ広告の媒体価値・訴求効果への評価は変わらないと見込む。インターネット広告等との複合的な利用方法はさらに促進する可能性があると想定する。

- **タイム収入の安定的成長**

  ネット・ローカルともに今後5年間、堅調に推移すると見込む。好調な視聴率と広告主からの評価の高い視聴者ターゲットを背景にレギュラー番組の安定的な収入増と単発番組等の機動的な仕掛けによる増収を目指す。

- **スポット収入の底上げ**

  足元の不安定さ、伸び率の鈍化傾向はあるものの、中期的に収入の上昇を見込む。 新規業種のスポンサー開拓および新たな顧客サービスの開発にも取り組み、全体売上の底上げをはかる。

- **ワンセグ広告での新規収入増加**

  非サイマル放送が可能になった場合、ワンセグ用独自番組を開発し新規収入増につなげる。

- **広告セールス指標の見直し検討**

  中長期的に、テレビ広告における指標等、従来の概念に捉われず重要課題として検討していく。

- **50周年大型番組・映画での増収**

  50周年特別番組の単発セールスによる増収、大型映画等におけるタイアップ収入増に期待。

もっと
フジテレビ計画

コア事業の見通しと強化案

編成・制作：ヒット番組量産で経済効果の増大化！

- 新スタジオ稼働による制作インフラの充実
- 制作費は現行水準維持
- ヤングターゲット不変で視聴率トップ堅持
- ワンセグ非サイマル向け番組の検討開始
- ５０周年大型番組投入。フジＴＶブランドのさらなる強化と権利ビジネス向け大型コンテンツの集積

もっと
フジテレビ計画

事業強化案

映画事業 ＝ 自社製作映画事業だからこその飛躍！

- 配収+DVD収入に加えて、新たな収入源の開拓。
- 従来作品と棲み分けた、新たな客層狙いの制作体制を計画。
- 系列局連動型の映画製作、プロモーション体制の継続的強化。
- 自社映画の動画配信へのトライアル開始予定。
- 50周年企画としての番組連動型の大型作品を準備。

イベント事業 ＝ 大型収益事業への転換！

- 収益性の追求。
- テレビ番組のイベント化に着手、連続ドラマの舞台化。
- イベントから派生するMD展開、携帯事業、DVD化などの周辺ビジネスの促進。
- 販促ツールとしてのイベントの開発。
- 50周年大型イベント投入。

もっと
フジテレビ計画

事業強化案

DVD・マーチャンダイジング事業 ＝ 商品開発力と販売チャネルの強化！

- キャラクターMDビジネスにおける「ネット通販」売上比率の増大。
- 大型ライブラリー・コンテンツのDVD化促進。
- オリジナルキャラクターの開発強化。
- 地上波・BS・CSの番組連動強化。
- ワンセグ非サイマル用コンテンツの準備。

デジタルコンテンツ関連事業 ＝ トライアルから本格的稼動体制へ！

- フジテレビ On Demand を中心とした映像配信事業向けの番組強化。
- 業務提携によるワンセグ・データ放送利用の新規収益事業に着手。
- インターネット・携帯連動型の収益を目的とした「フジテレビ新規サイト」開発中。
- CS放送を核とした周辺事業展開。
- 映像投稿サイト「ワッチミー！TV」の成長促進。

もっと
フジテレビ計画

事業強化案

重点関連子会社の成長促進

- 本年4月よりフジテレビを事業持株会社とする「連結経営体制」に移行。
- グループ経営推進のために、フジテレビの組織に「グループ事業推進局」を新設。
- 第一ステップとして「ディノス」および「ポニーキャニオン」をグループの重点関連子会社として位置づけ、成長を促す。

ディノスの中期経営戦略

dinos

- カタログメディア依存から、「インターネット通販」「テレビ通販」の重点強化を図る。
- フジテレビおよび系列局との番組連動強化。10月改編以降、放送枠拡大。
- 事業スキーム、経営組織の見直しをはかり、さらなる市場シェア拡大を目指す。

ポニーキャニオンの中期経営戦略

PONY CANYON

- オリジナル権利保有型ビジネスの強化をはかり自社コンテンツ比率を上げる。
- 音楽事業のシェアアップを目指す。
- アニメ・キッズ事業の大幅増益を目指す。
- インターネット・モバイル関連ビジネスの拡大化。

もっと
フジテレビ計画

事業強化案

新規事業開発

- **更なる業容拡大のための出資およびＭ＆Ａ案件の開拓。**
- **放送事業に次ぐ新たな基幹ビジネスの創出。**

★ 積極的な資金投入。

★ 社内ベンチャー育成のための「新規事業開発組織」設立。

- **ファンド投資による「新規事業提携先などの発掘」「情報収集」「投資リターン」。**

★ 2006年9月末現在：有望未公開企業32社／約80億円投資済み

（ファンド総額200億円）

もっと
フジテレビ計画

放送・報道メディアとしての企業力のアップ

報道機関としての使命と価値の再認識

- 全国・全世界をカバーする報道体制およびジャーナリズムこそ、民放キー局のアイデンティティ。
- 報道機関フジテレビへの社会的信頼 ＝ コンテンツブランド価値の向上に寄与。

法令順守・企業の社会的責任体制の強化

- CSR推進室・コンプライアンス推進室の設置。
- 社内横断的プロジェクトとして「CSR推進会議」の発足。
- 「CSR年次報告書」を発行予定。

◆ J-SOXへの対応

・経営の公正化・透明化・効率化を通じ、長期的な企業価値向上へ向け社内プロジェクト発進。

この世に生き延びられるのは、

最も強い種でもなく最も賢い種でもない、

変化に最も適応できる種である

—ダーウィン—

本資料には当社及び当社の関係会社・出資先企業の見通し、目標、予想数値など、将来に関する記述が含まれている場合がありますが、実際の業績は今後の事業運営、経済情勢、金融市場その他の状況変化等さまざまな要因により大きく異なる可能性があります。