

総務省
放送コンテンツの制作・流通の促進に関するWG 御中

第4回会議資料： コンテンツビジネス の現在と未来

～エンタテイメント&メディア業界における新たな
潮流を踏まえて～

PwCコンサルティング合同会社
2023年4月6日



1

PwCのご紹介

PwC発表者紹介



岩崎 明彦

PwCコンサルティング合同会社 ディレクター
Entertainment & Mediaインダストリー

投資銀行でのM&A業務、コンテンツ投資の実施、米系大手メディア・エンターテイメント企業での事業開発のキャリアを経て、PwCコンサルティングに入社。デジタル戦略の立案、事業開発の責任者として、数々のデジタルサービス立ち上げに従事。

PwCではメディア業界に対する事業変革、M&A等に関するコンサルティングのほか、データとデジタルを活用したマーケティング戦略の立案、コンテンツ製作に関するスキームの構築支援などに携わっている。

PwCグローバルネットワークについて

PwCは世界最大級のプロフェッショナルサービスネットワーク

PwC^{*1}は、社会における信頼を構築し、重要な課題を解決することをPurpose(存在意義)としています。

私たちは、世界152カ国に及ぶグローバルネットワークに約328,000人のスタッフを擁し、高品質な監査、税務、アドバイザリーサービスを提供しています。

詳細はwww.pwc.comをご覧ください。

People^{*2}

327,947人

FY21 - 295,371人

Locations

152カ国

FY21 - 156カ国

Revenues^{*3}

503億米ドル

FY21 - 450億米ドル

^{*1} PwCとは、プライスウォーターハウスクーパース・インターナショナル・リミテッドのメンバーファームによって構成されたネットワークを意味し、各メンバーファームはそれぞれ独立した法人です。

^{*2} 2022年6月30日現在(サポートスタッフ含む)

^{*3} FY22の収益はPwC全ファームの合計収益で、FY22の為替レートの平均で換算し、米ドルで表示しています。FY21の合計収益はFY21の為替レートの平均で表示しています。収益にはクライアントに請求した経費も含まれます。会計年度は6月30日終了です。

PwCコンサルティング合同会社について

Consulting

PwCコンサルティング合同会社は、経営戦略の策定から実行まで総合的なコンサルティングサービスを提供しています。PwCグローバルネットワークと連携しながら、クライアントが直面する複雑で困難な経営課題の解決に取り組み、グローバル市場で競争力を高めることを支援します。

PwC コンサルティング合同会社		業種				
サービスライン		製造・流通・サービス	製薬・ヘルスケア	情報通信・メディア	金融	官公庁・公的機関
• 設立 1983年1月31日 (組織変更日 2016年2月29日)	• 代表者 代表執行役 CEO 大竹 伸明	自動車／重工業・ 産業機械／化学 エネルギー・資源 建設／運輸・ 物流 航空／ 消費財・小売・ 流通／総合商社	ヘルスケア 医薬 ライフサイエンス	情報通信 エンターテイメント& メディア テクノロジー	銀行・証券 保険 金融サービス 資産運用	政府・行政・ 公的機関
コンサルティング ストラテジーコンサルティング(Strategy&)/マネジメントコンサルティング テクノロジーコンサルティング/リスクコンサルティング						



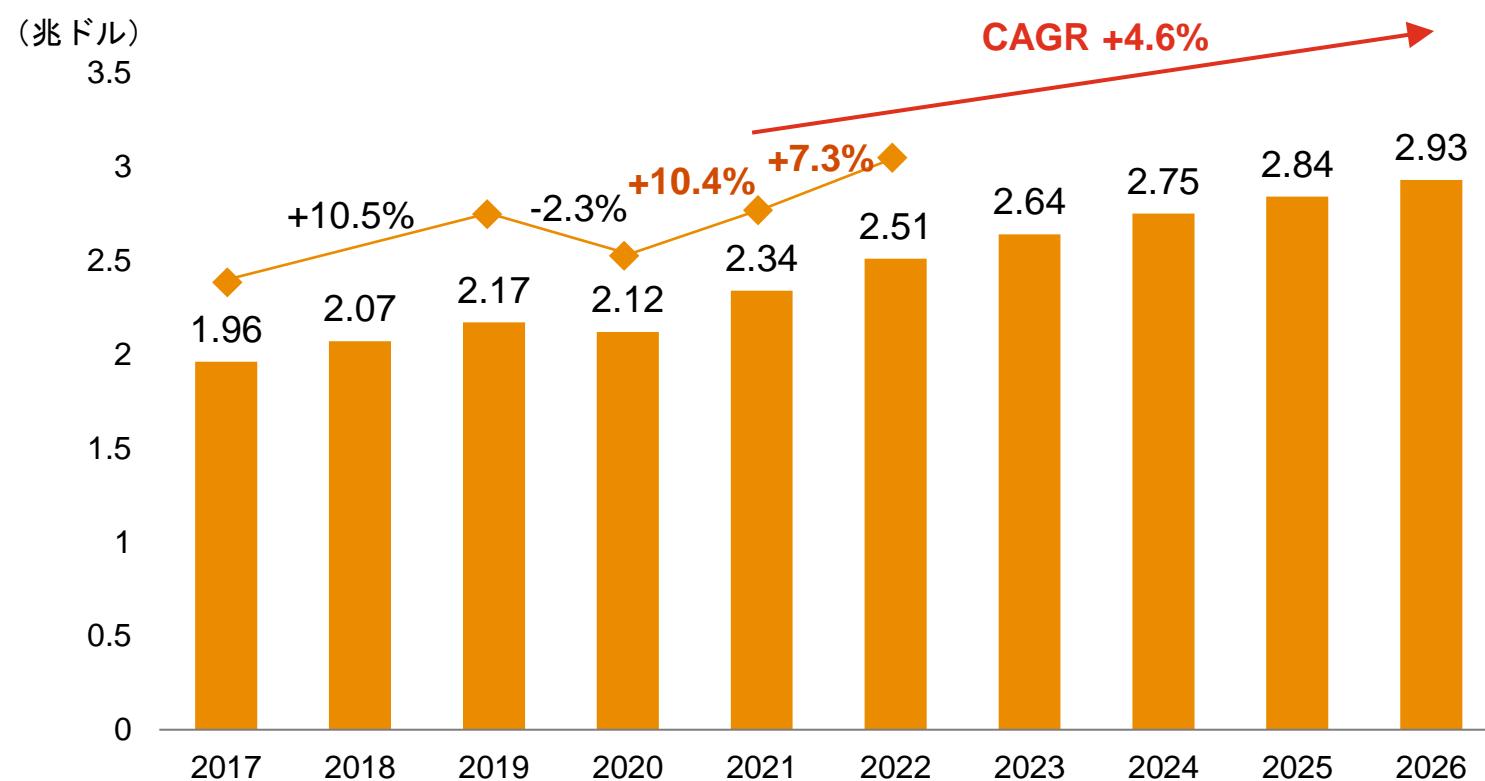
コンテンツ＆メディア業界の 市場動向

E&M業界の世界的動向:グローバル総収益

エンタテイメント&メディア(E&M)業界におけるグローバル総収益は、COVID-19によるパンデミックの影響を乗り越え、2026年には2.93兆ドルへと成長し続ける見通し。

- 世界のエンターテインメント&メディア市場の総収益は、2020年に対前年比で2.3%減少した後、大きく回復。2021年には2.12兆米ドルから2.34兆米ドルへと**10.4%の増加**を記録。世界全体の経済成長を上回った。
- 2022年以降は、世界全体で対前年比**7.3%の持続的な右肩上がりの成長**を見込まれる。
- また年平均成長率 (CAGR) でみると、2021年から2026年までの間で**4.6%増**になると想定される。

E&M業界の世界的な総収益と成長率(2017~2026年)



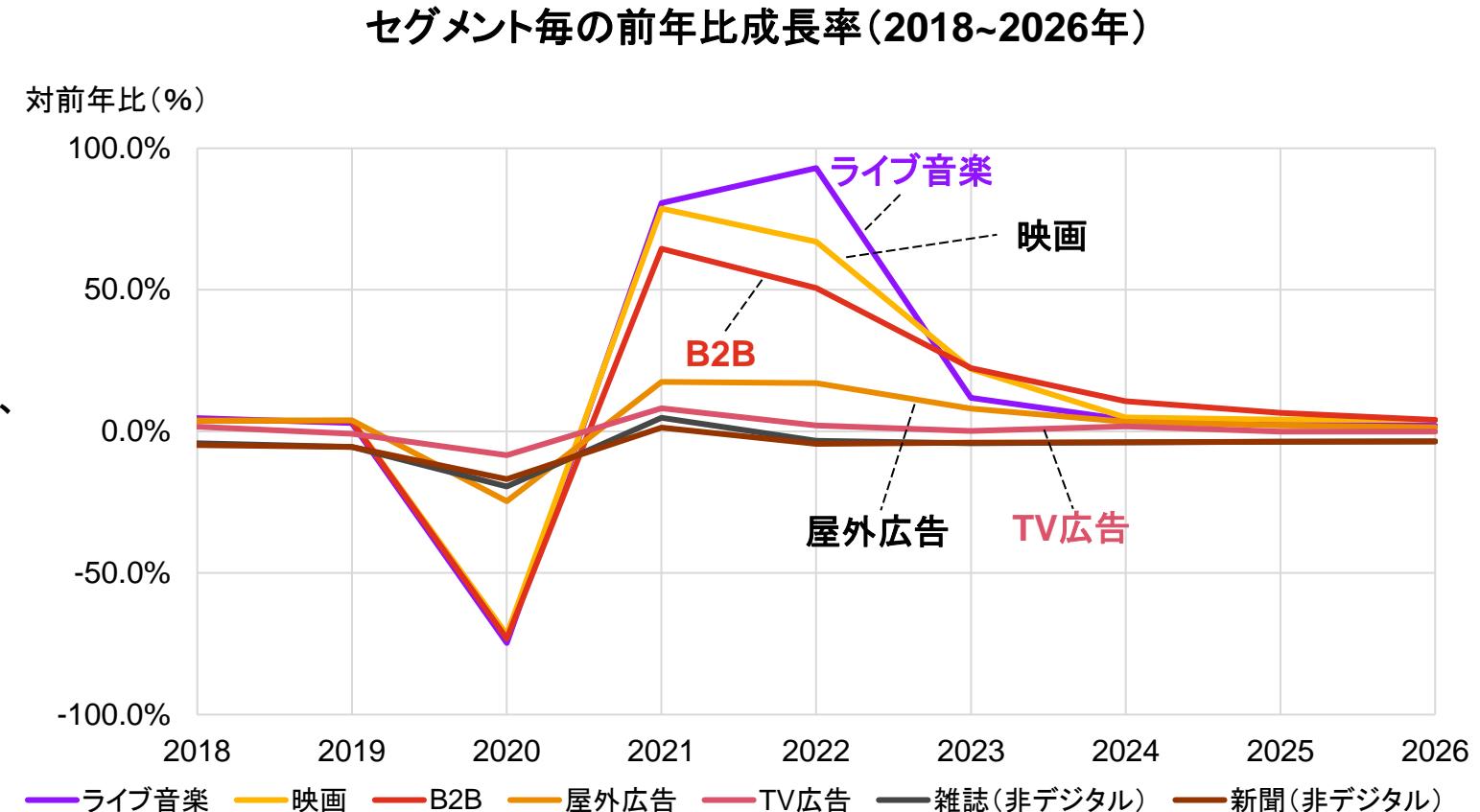
注:2021年は直近の入手可能なデータ。2022年から2026年の数値は予測データ

出所:PwC「グローバルエンタテイメント&メディア アウトルック 2022-2026」

E&M業界の世界的動向:パンデミックからの回復

COVID-19のもたらしたダメージは大きかったが、各セグメントともに回復を見せており

- **ライブ音楽・映画**はパンデミックの影響を大きく受け、2020年に70%程度減少したものの、**回復基調で2023年にはパンデミック前の水準に戻る見込み。**
- 一方、**B2B**は回復に最も時間を要すると考えられており、パンデミック前の水準に戻るのは2026年になると想定。
- **屋外広告・TV広告**については順調に回復し、**2022年にはパンデミック前の水準に回復。**



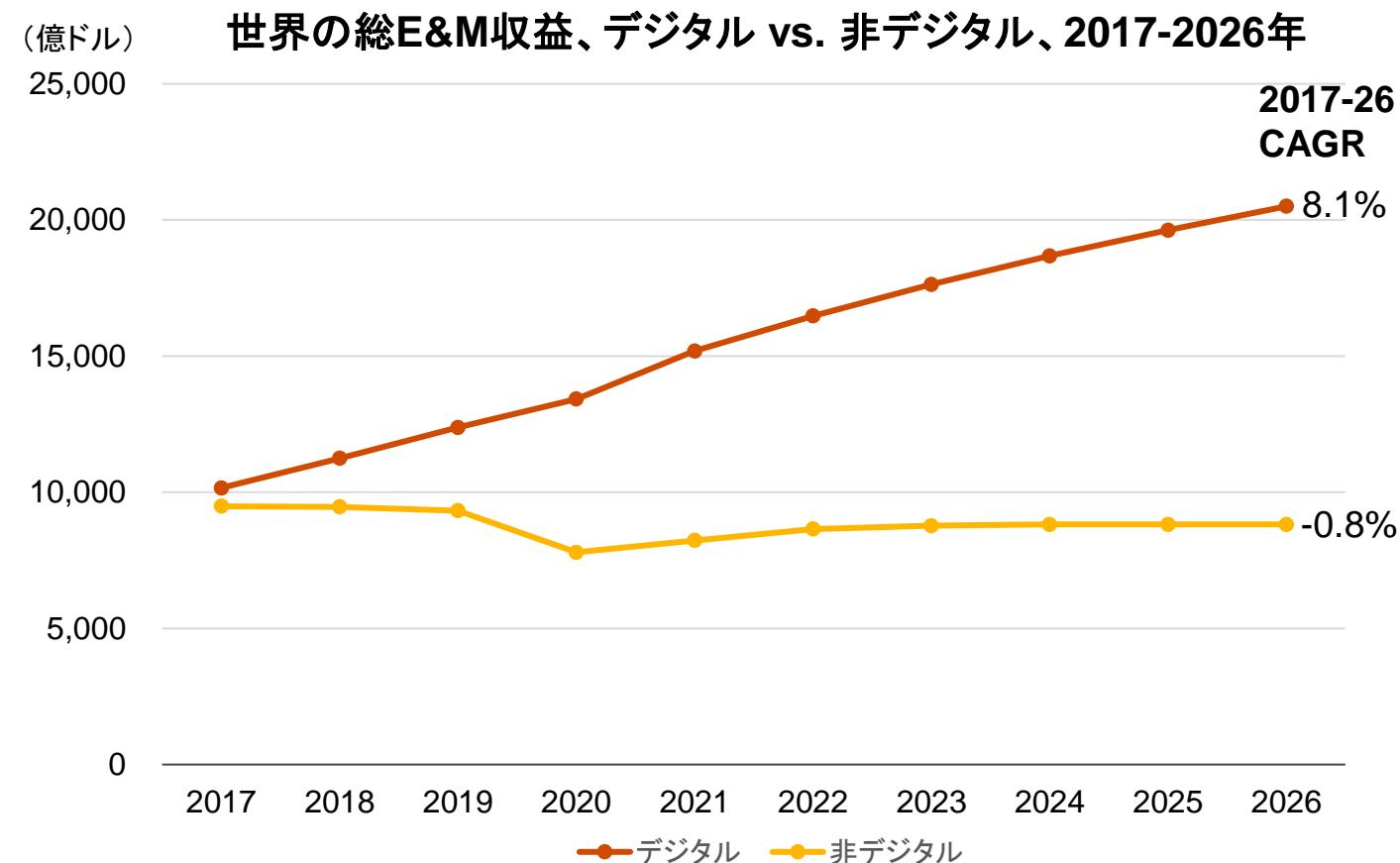
注:2021年は直近の入手可能なデータ。2022年から2026年の数値は予測データ
出所:PwC「グローバル エンタテイメント&メディア アウトルック 2022-2026」

E&M業界の世界的動向:デジタルの伸長

2020年にはE&Mの総収益に占めるデジタルの割合が急増し、今後成長していくことが見込まれる。

デジタル収益が急増

- ・非デジタルエンタテイメントのカテゴリーはCOVID-19の影響により落ち込む一方で、デジタルはその成長を加速している。
- ・非デジタルセグメントに大きな影響
 - 映画
 - 新聞・雑誌
 - TV・ホームビデオ
- ・恩恵を受けたデジタルセグメント
 - インターネット広告
 - 音楽・ラジオ・ポッドキャスト
 - OTTビデオ
 - TV広告
 - ビデオゲーム・eスポーツ
 - VR・AR



注:2021年は直近の入手可能なデータ。2022年から2026年の数値は予測データ

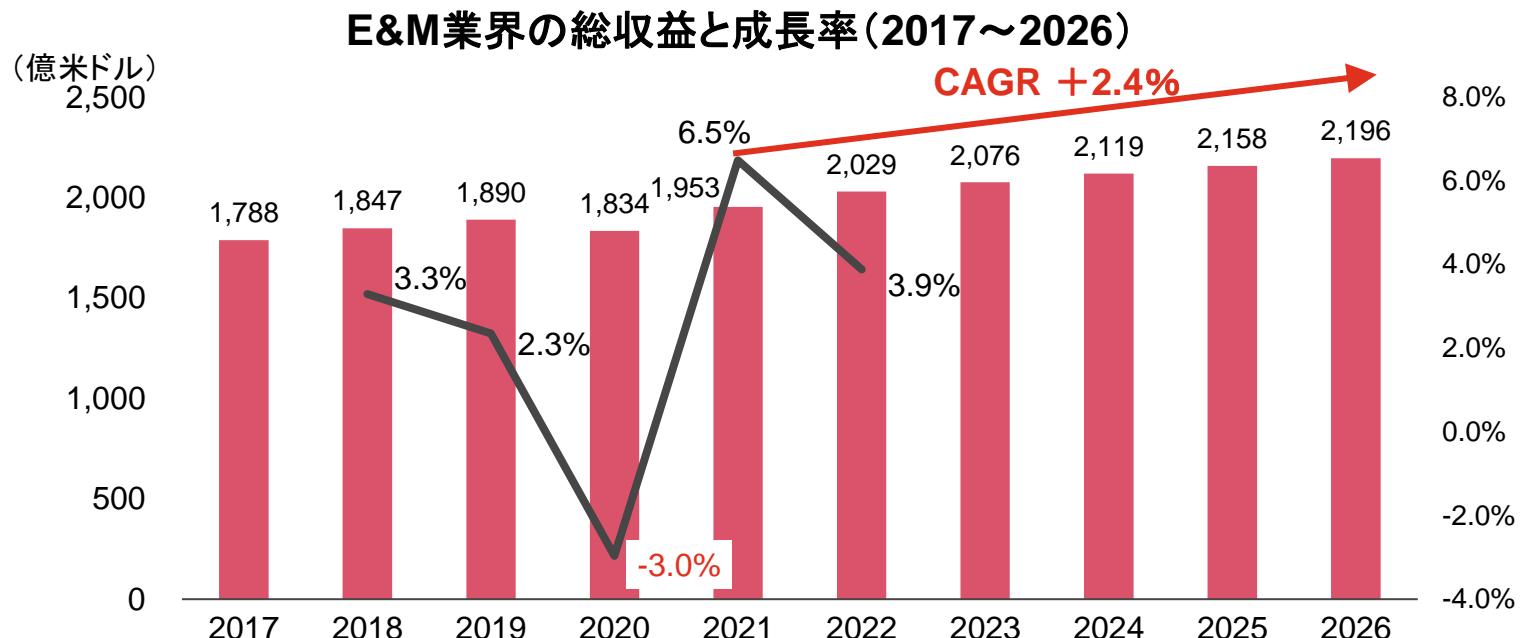
出所:PwC「グローバル エンタテイメント&メディア アウトルック 2022-2026」

PwC

総収益と成長率 – 日本

日本経済全体の成長率は人口推移などの影響で世界平均に比べて低いため、結果としてE&M業界における成長率も全体的に世界平均と比較して低くなっている。

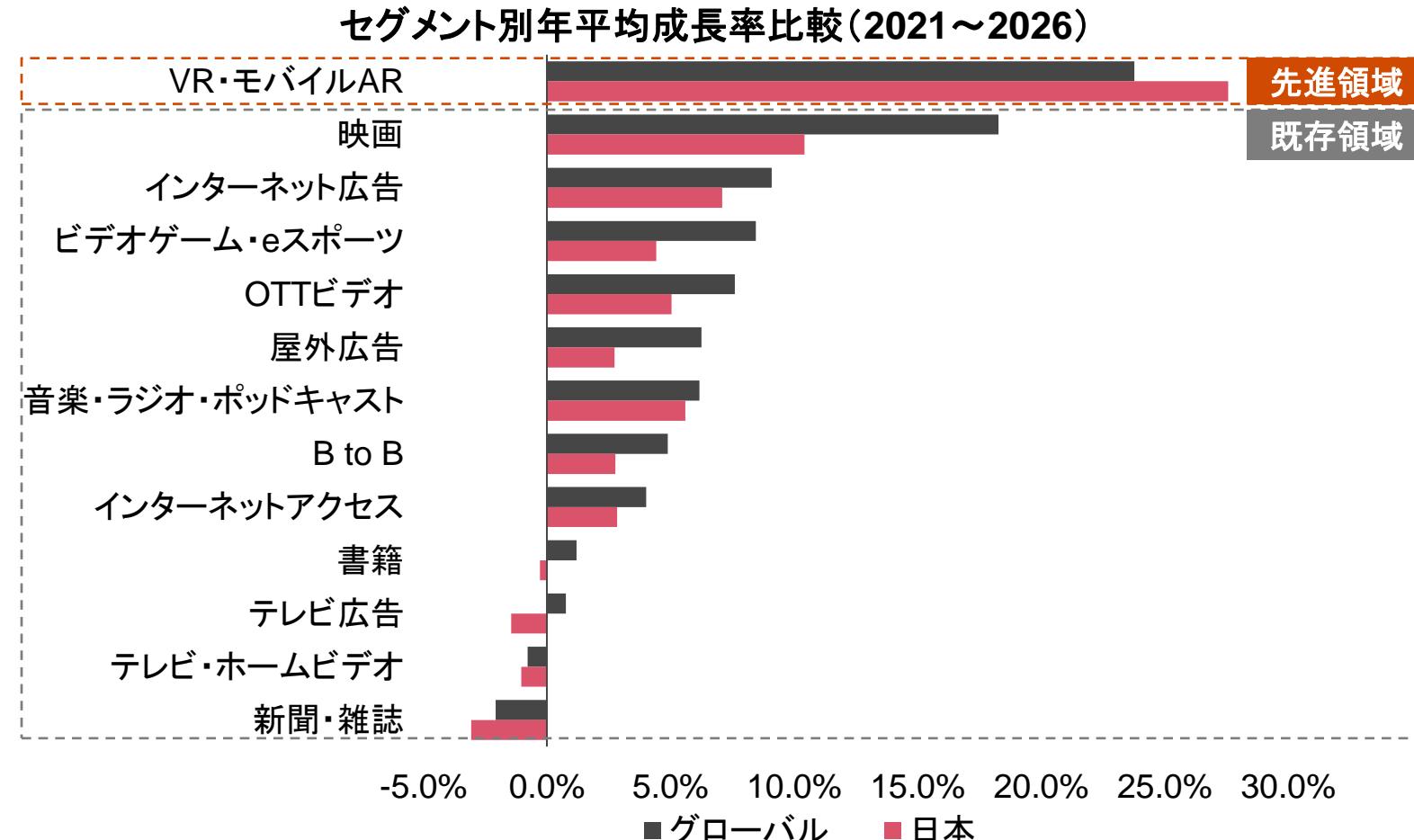
- 2020年に对前年比で**3.0%減少**したものの、2021年以降は持続的な成長を続ける見込み。
- グローバルの2021年から2026年までのCAGR4.6%と比較し、日本は**2.4%と低**く世界市場におけるシェアは2017年の9.1%から7.5%に減少する見込み。
- アジア市場におけるシェアも2017年の**25.6%**から**20.6%**へと大きく減少する見込み。



日本におけるE&M業界の動向: セグメント別成長率

グローバルと比較し、日本では先進領域ともいえるVR・モバイルARの成長率が高くなっている。一方で、それ以外のデジタルメディアを含む既存領域の成長率は全般的に低い。

- ・ 日本は世界のアーリーアダプターとして先進領域の伸びは大きいものの、メジャーマス層の移行は遅く、相殺傾向が強い
- ・ VR・モバイルARの伸びはグローバルの23.78%に対し、日本は27.57%と大きく上回る見込み
- ・ 映画が日本で大幅に低いのは、コロナ禍による同市場への影響が小さかったためと考えられる。また屋外広告などいくつかのセグメントで日本が低くなっているのは、市場がすでに飽和状態で成長の余地があまりないためと考えられる
- ・ テレビ広告はグローバルのプラス成長に対し、日本はマイナス成長の予測

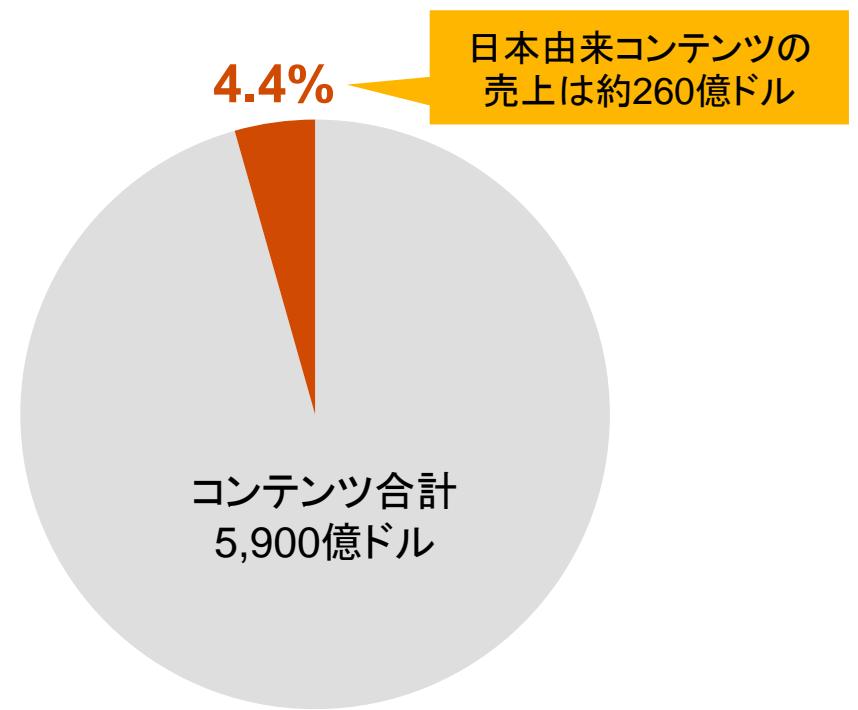


注: 2021年は直近の入手可能なデータ。2022年から2026年の数値は予測データ
出所: PwC「グローバル エンタテイメント&メディア アウトルック 2022-2026」

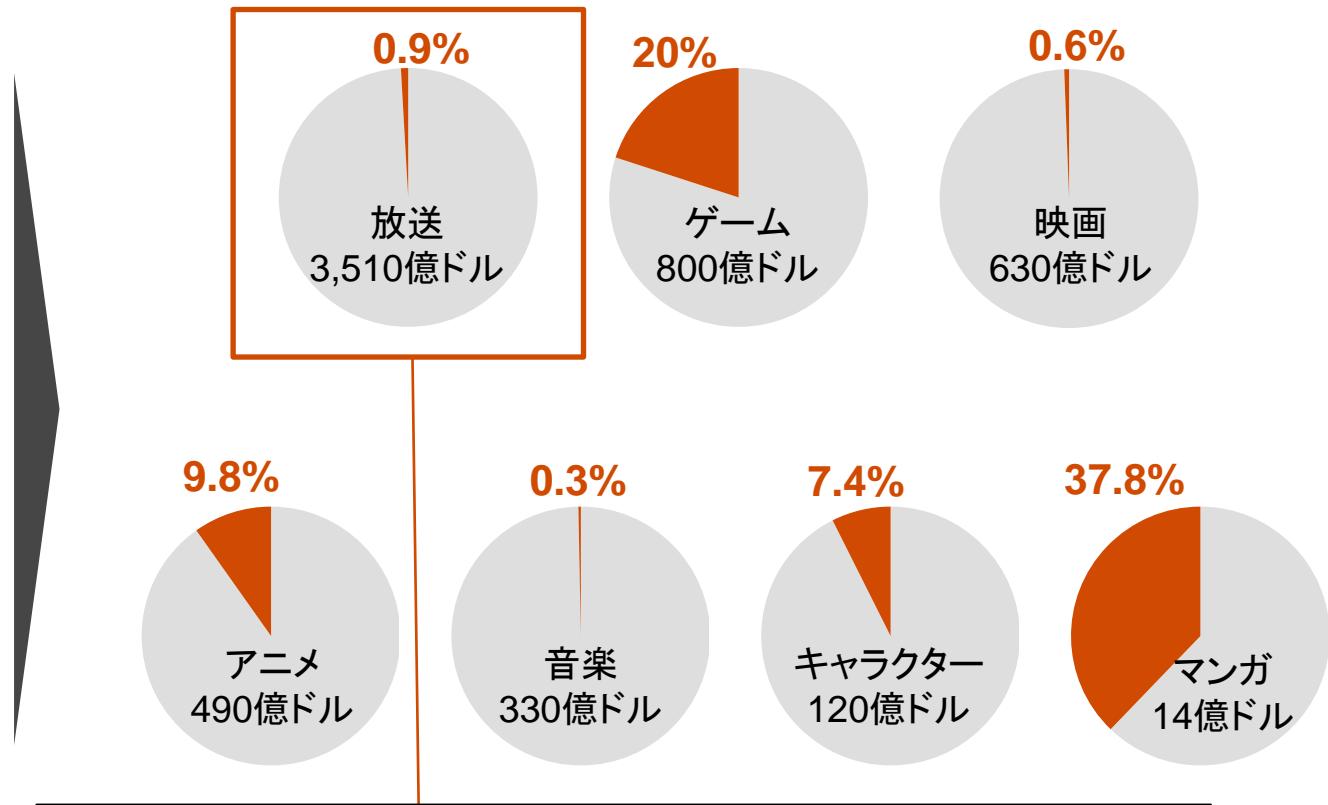
世界における日本コンテンツのシェア

日本のコンテンツは世界的にも類がない高品質である一方、世界市場でのシェアは4.4%程度。

世界市場における日本由来コンテンツのシェア(2016年)



日本由来コンテンツシェア内訳(2016年)



出所:経済産業省商務情報政策局資料(2019.12) ※(数値については、ローランド・ベルガー調査(2017)による
令和4年版 情報通信白書、放送コンテンツの海外展開に関する現状分析(2020年度)、文化体育観光部 2021、
PwC 「2020 コンテンツ産業白書」よりPwCコンサルティングにて試算

- 日本放送コンテンツ輸出額の対売上比率:1.6%(2020年)
- 韓国コンテンツ輸出額の対売上比率:9.3%(2020年)



コンテンツ制作・流通に関する 日本の課題と可能性

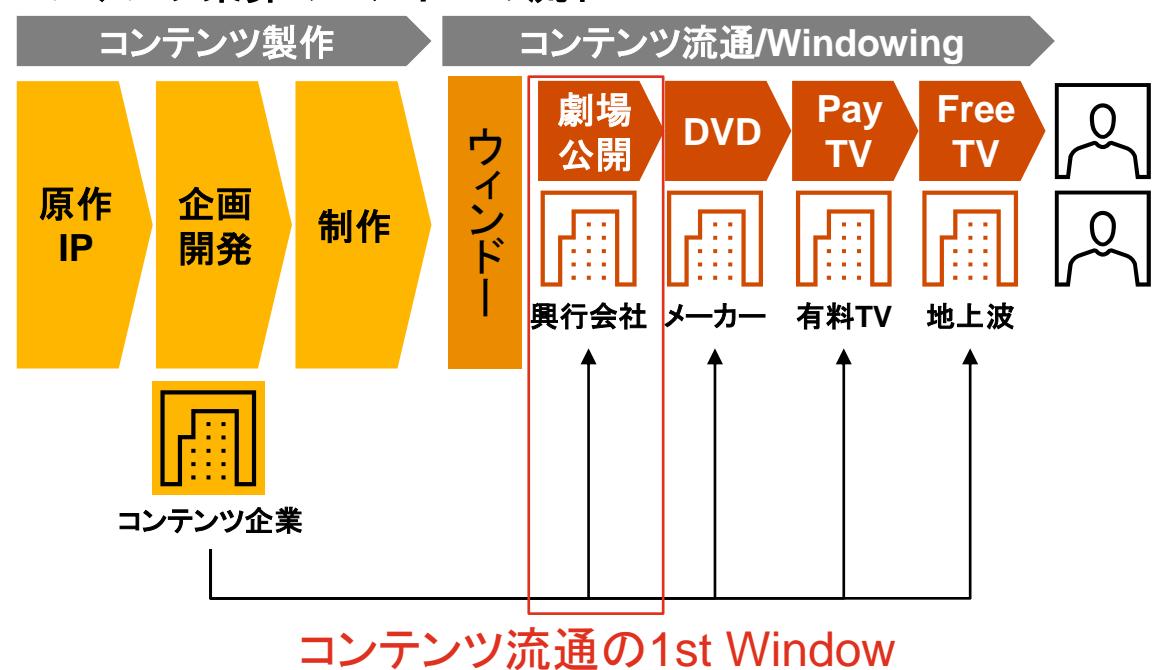
コンテンツ業界を取り巻く状況 – 流通

グローバルプラットフォームの浸透、メディアの分散等により従来のWindowingの変化・崩壊が起きており、特に、コンテンツ流通における1st Windowの多様化が進んでいる

従来の流通モデル

コンテンツの従来型流通においては、Eyeballの獲得・Monetizeの両輪を支えるWindow戦略が確立していた

コンテンツ業界のビジネスの流れ



現在～未来の流通モデル

従来の劇場公開、テレビ放映が担っていた1st Windowの役割を代替する手段の多様化が進んでいる

1. グローバル・プラットフォームが浸透

- SVODなどのOTT事業者
- SNS(C2C型コンテンツプラットフォーム)
- ゲーム
- Web 3.0(NFT等)の新たなテクノロジー

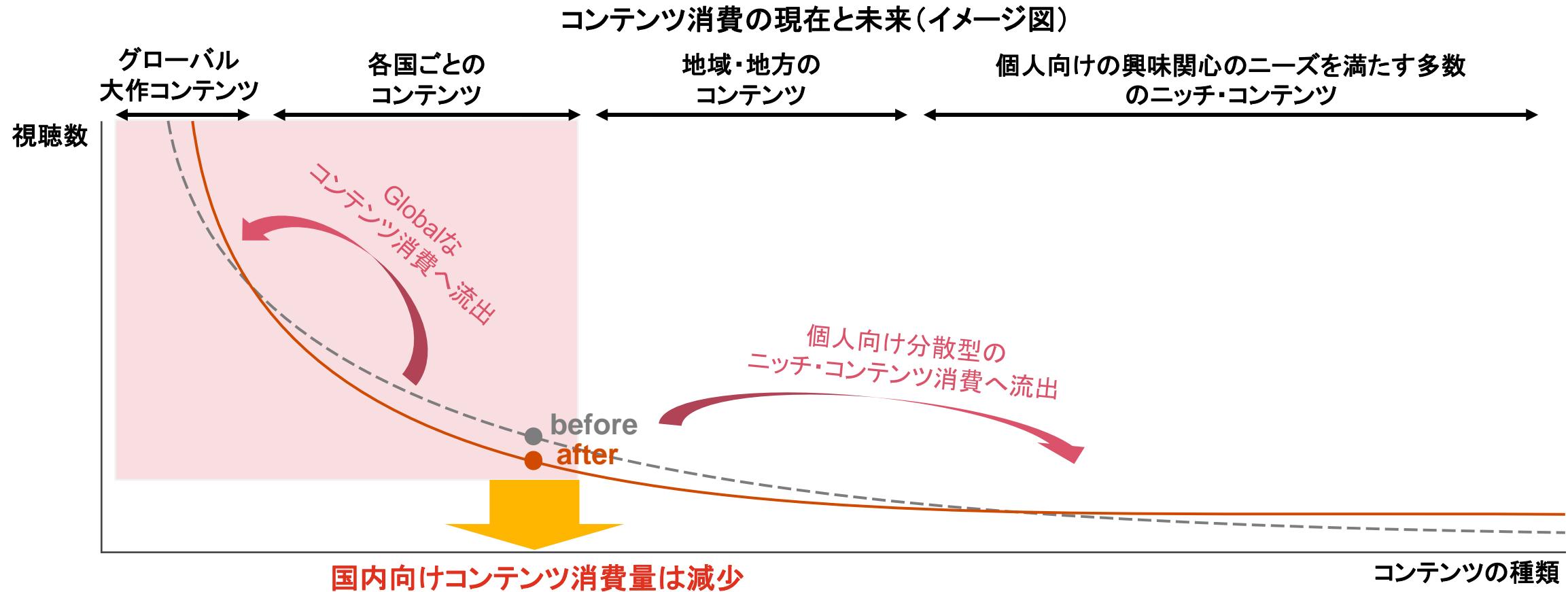
2. メディアが分散・パーソナル化

コンテンツ流通の1st Windowが多様化
(従来型テレビ放映・劇場公開、SVOD先行、SNS発)

DX ≒ ①データに基づく新たなIP流通戦略の構築 や
②IT業界・ゲーム業界などからのデジタル人材採用が必要

コンテンツ業界を取り巻く状況 – 制作・消費

グローバルOTTやC2C型コンテンツプラットフォーム(SNS)の浸透により、コンテンツ制作・消費はグローバル大作コンテンツ／個人向けコンテンツへの二極化が進み、国内向けに制作されたコンテンツの消費量が減少する可能性が高い



日本コンテンツ業界の課題と解決の方向性



未来の潮流

コンテンツの二極化
(グローバル向け大作コンテンツ/
個人向けニッチコンテンツ)



1st Windowの多様化/
グローバルプラットフォームの浸透

日本のコンテンツ業界の課題と解決の方向性

職人芸的 制作

- ・経験・勘に頼った企画開発
- ・サプライヤーロジックによる制作
- ・プロデュース人材の不在

不十分な ナレッジ共有

- ・不十分なノウハウ・ナレッジの共有
- ・個人の才能に依拠した制作工程(1人の天才)

アナログな 制作工程

- ・アナログな作業工程・厳格でない予算管理
- ・分業化・ファクトリー化が不十分
- ・デジタル基盤、デジタル人材の不在

国内市場の 重視

- ・国内前提のマインドセット・事業計画
- ・1st Windowは国内のテレビ放映・劇場公開

ディストリビュー ション体制の未 整備

- ・IP軸で展開戦略を立案する本部機能の不在
- ・不十分なグローバルプレーヤーとの連携
- ・Web3.0等の新たなディストリビューションへの対応未整備

(グローバル向け大作コンテンツ
制作・消費に対応するためには...)

・データ利活用に基づく
マーケットインの発想

・デジタル人材の
育成・採用

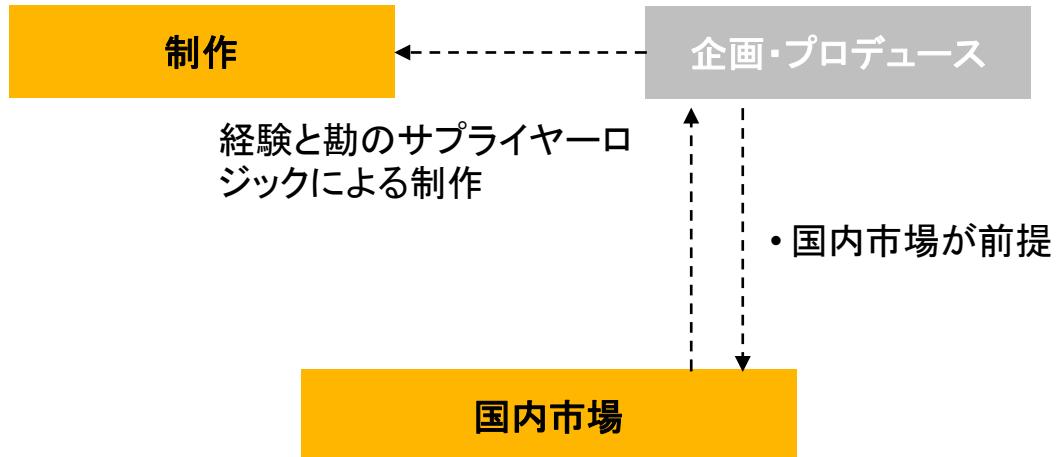
・分業化/ファクトリー化

・グローバル市場を前提
とした事業計画

・海外パートナーとの連
携も含めた新たなディス
トリビューション網の構築

日本コンテンツ産業の現状と未来のあるべき姿

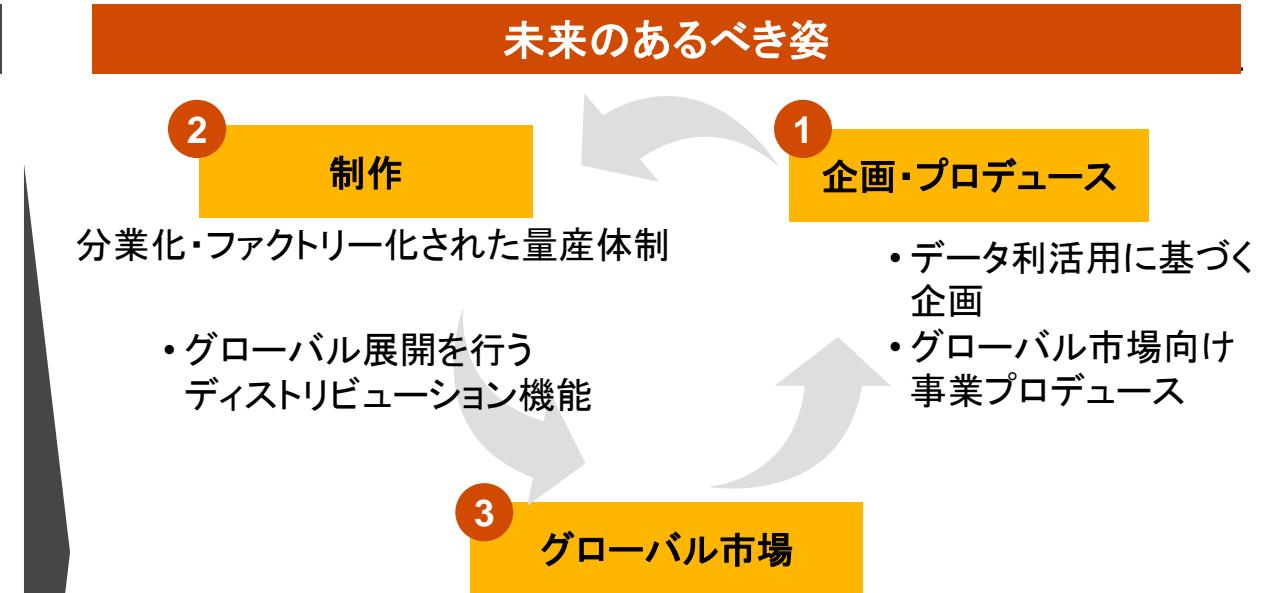
コンテンツ産業の現状



国内市場重視、低成長の日本コンテンツ産業

- 消費者動向、需要を分析した「企画・プロデュース」機能が弱い（＝サプライヤーロジックに基づく制作）
- アナログな制作工程、スタークリエイターへの依存
- 「国内市場」を前提とした事業プラン

未来のあるべき姿



グローバルにプレゼンスを向上させて、成長を継続する日本コンテンツの未来に向けた提言

- 1 DX化（データ等の分析・利活用に基づくマーケットイン発想）による「企画・プロデュース」機能の強化
- 2 スタークリエイターの才能を活かした、分業化・ファクトリー化の推進
- 3 最初からグローバル展開を前提とした事業プラン、ディストリビューション対応

Thank you

※PwC Japanグループの登壇者の発言は特定の企業の推奨・批判を意図するものではありません。

www.pwc.com/jp

© 2023 PwC Consulting LLC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC network member firms and/or their specified subsidiaries in Japan, and may sometimes refer to the PwC network. Each of such firms and subsidiaries is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.