



グローバル エンタテインメント&メディア アウトルック
2022-2026

断層と亀裂： 新たな競争環境における イノベーションと成長

ご挨拶

今年も「グローバル エンタテインメント&メディア アウトルック 2022-2026」をご覧いただき、ありがとうございます。23年目を迎える今回の「アウトルック」では、多くの人々を惹きつけながら拡大し続けるこの業界の継続的な進化に関する情報や予測、インサイトをまとめました。

本レポートを、エンタテインメント&メディアの消費者にもお馴染みの言葉で形容するなら、「マッシュアップ」*という表現が最も適切です。私たちは毎年、この業界独自のデータと将来予測を丹念に収集し、調査と検証を行います。そして、十数カ国の専門家によるグローバルチームが、市場やクライアントの業務、消費者生活におけるトレンドについての議論を行います。その結果として、世界中の企業や投資家の方々が、戦略や施策を計画する際に信頼いただける私たち独自の知見や将来予測を提供しています。

本レポートの核となるのは、消費者動向と広告支出に関する、今後5年間の総合的な予測です。それらのトピックについて、52の国・地域における14のセグメントに基づいて分析しています。そして今年も、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）のパンデミックによる混乱の収束へ向けて奮闘する中、この先の未来により一層焦点を当てました。2021年、エンタテインメント&メディア業界は、2020年の縮小から回復して再び成長軌道に乗り、収益は10.4%の大幅増となりました。2026年には、世界のエンタテインメント&メディア業界の収益は3兆米ドルに迫ると予測されます。

しかし、業界全体が安定的な成長傾向にあることによって、足下に潜む不安定要素が見えにくくなっています。パンデミックにより、消費者行動変容やデジタル化の進行が加速され、将来的な成長軌道に対して影響があったことは明確です。パンデミックの最中に莫大な利益を上げたセクターの中には、同様の成長を維持できないセクターもあれば、さらなる成長が見込まれるセクターもあります。ゲームのような、これまでニッチであったセクターが大きく躍進する一方で、かつて支配的な立場にあったセクターが競争優位性を失うことも考えられます。本レポートでは、セクター内および高成長領域と低成長領域の狭間における、産業間・企業間で拡大の続く「断層と亀裂」に焦点を当てました。

データと予測から明らかになったことが1つあります。それは、広範なエンタテインメント&メディア産業全体が、世界経済全体よりも速いスピードで成長しているということです。複雑性が高く、没入感がより一層強化されていくこのエンタテインメント&メディアの体験に対して、毎年、世界中でより多くの人が注目し、ますます多くの時間やお金を費やすようになっています。

PwCのエンタテインメント&メディア業界担当チームのメンバーは、例年、本レポートの執筆を協力して進めています。その執筆作業は、データを共有・比較し、新たなインサイトを深め、セグメントや国・地域を越えたつながりを強める機会となっています。毎年いただく皆様からのフィードバックによれば、このレポートは、読者の皆様にとっても同様にお役に立っているようです。私たちの調査結果や考察をどのように貴社のビジネスに活用していくかについての詳細は、貴社担当のPwCチーム（22ページ参照）、もしくは私たちまでお問い合わせください。ご連絡をお待ちしております。



Werner Ballhaus

グローバルエンタテインメント・
メディアインダストリー
リードパートナー
PwCドイツ
werner.ballhaus@pwc.com



Wilson Chow

グローバルテクノロジー・メディア・
テレコムインダストリー（TMT）
リードパートナー
PwC中国
wilson.wy.chow@cn.pwc.com



Emmanuelle Rivet

グローバルテクノロジーインダストリー
リードパートナー
PwC米国
emmanuelle.s.rivet@pwc.com

* 音楽用語で2つ以上の曲をミックスして1つの曲とする手法。転じて、複数の異なる提供元の技術やコンテンツを複合させて新しいサービスを作成すること

目次

1.	はじめに：断層と亀裂	02
2.	パンデミック後のリセットにおける亀裂	04
3.	カギを握る消費者	06
4.	亀裂に対応する企業	10
5.	業界を変容させるM&A	13
6.	次に来る新しいもの	15
7.	規制と信用	17
8.	結論：戦略的バランス	19
	データの算出方法と定義	20
	データ使用と引用許諾	21
	PwCグローバルネットワーク	22
	本レポート執筆におけるPwCネットワーク協力メンバー	24

1

はじめに： 断層と亀裂

2021年は人々の健康、サプライチェーン、地政学において、不確実性の高い1年となった。しかし、不確実性の中で、市場全体の傾向や、成長の原動力は一段と明確になり、消費者行動、ビジネスモデル、競合企業、規制において生じている断層と亀裂への理解が深まった。

世界のエンタテインメント&メディア業界の総収益は2020年に2.3%落ち込んだ後、2021年に10.4%の大幅増加となり、世界全体の成長率を上回った。2022年には7.3%の成長率をもって2.5兆米ドル規模となり、2026年までの年平均成長率(CAGR)は4.6%になると予想される。

しかし、この順調かつ直線的な収益トレンドには大きな波乱要因が潜んでおり、強力な力をもって変容と分岐をもたらしている。地殻変動が起こるように、こうした力は、確立された地位を弱体化させ、新たな亀裂を生みだすことができる。だが、これらはまた新たな収益の柱を築き上げる可能性もある。COVID-19のパンデミックによる試練が続く中で、全世界が前進しようと努めており、エンタテインメント&メディア業界は新たな基準で事業を展開している。2026年には、デジタル化とモバイル化が一段と進行し、若者に人気があるメディアによる宣伝や世界中の配信が増え、あらゆる形態の広告への依存が高まることで、2.9兆米ドル規模の業界になる見通しである。

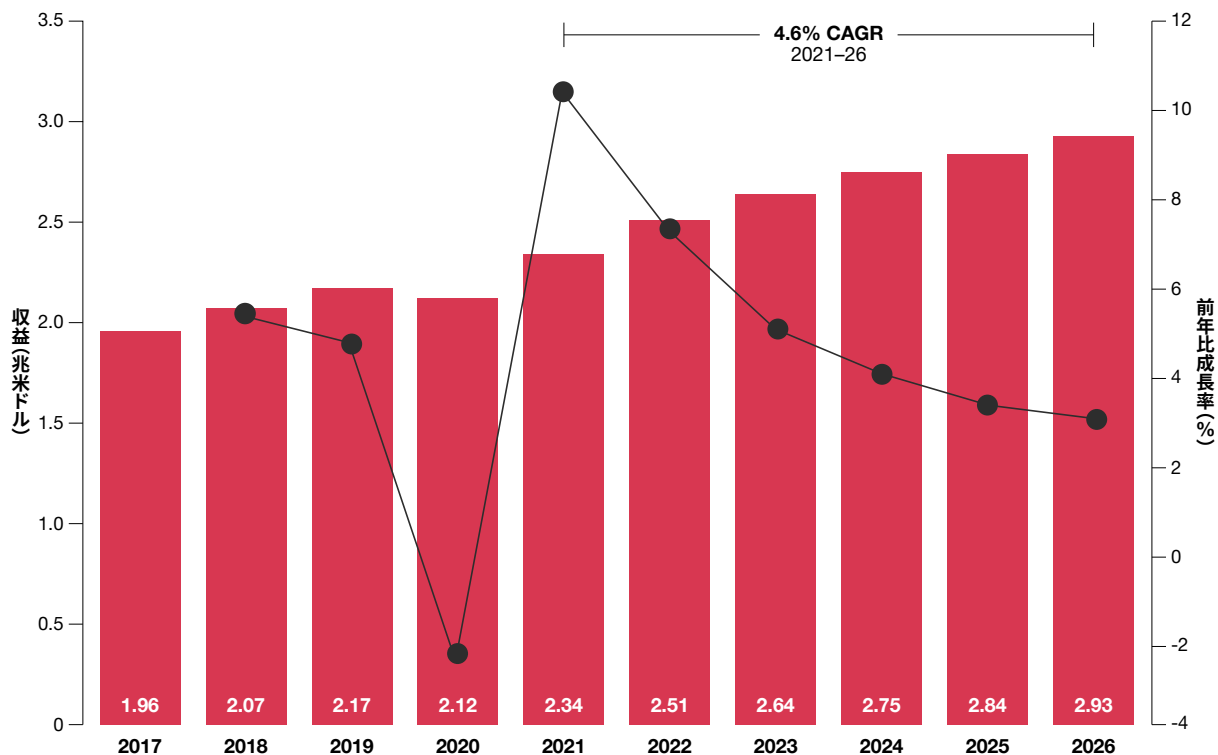
本レポートでは、進化する消費者行動と、その行動に追隨する広告費用についての見通しをまとめている。消費者の時間やお金を費やす対象に合わせてビジネスモデルが変化するにしたいが、複数の断層が広がっていく。本レポートでは、以下の断層の広がりを取り上げている。

- パンデミック以前の状況への回帰を期待する企業・セクターと、将来に向けて積極的に動いている企業・セクター
- 異なる人口統計、国々、地域における消費者行動
- 自らのマーケットを守ろうとする現状維持派と、現状を打破しようとする改革派
- 現在のデジタル化の波と、メタバースに代表される次のデジタル化の波
- 市場に特化した規制当局と、グローバルテクノロジープラットフォーム
- クリエイター、配信プラットフォーム、消費者

2.9兆米ドル規模の市場

全世界のエンタテインメント&メディア業界は2020年に一時的に落ち込んだ後、力強く成長する見込み。

■ 全世界のエンタテインメント&メディア業界の収益（単位：兆米ドル） ● エンタテインメント&メディア業界の前年比成長率（%）



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 エンタテインメント&メディア アウトルック 2022-2026」、Omdia

2

パンデミック後のリセットにおける亀裂

今日のエンタテインメント&メディア業界では断層と亀裂が生じており、業界全体が新たな局面に立たされている。COVID-19に伴うロックダウンにより、運動プログラム、ストリーミングエンタテインメント、オンラインショッピングなどのデジタルコンテンツやサービスに対する消費者の関心が高まった。不確実性が高いのは、「どの程度の仕事が対面形式に戻るのか」「リモートとハイブリッド業務がパンデミック時代の高水準の

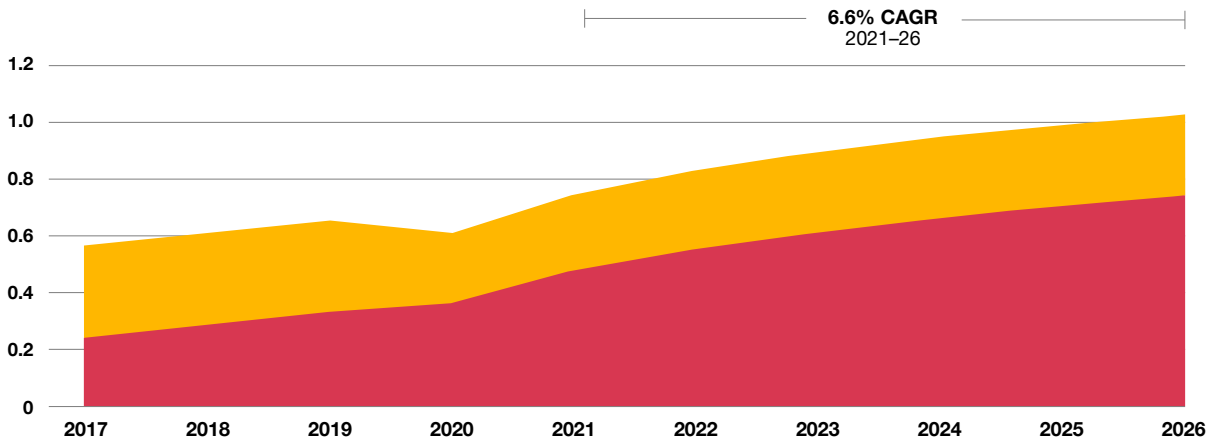
まま残るのか」という点だ。だが、消費やレジャーといった活動が、パンデミック以前の状態に急速に戻ることはない。これらの活動はオンラインやデジタル空間で行われるケースが増加している。ソーシャルプラットフォームやオンライン動画プラットフォームでの購入がますます広がるにつれ、あらゆる規模のオンライン小売企業やマーケティング企業は、ビジネスチャンスの拡大が約束されることとなる。

1兆米ドル規模の広告市場

マーケティング企業は顧客が集まるデジタル空間にアクセスするために、引き続きデジタル広告への投資を増やしていく

全世界のエンタテインメント&メディア業界のデジタルおよび非デジタルの広告収益(単位:兆米ドル)

■ デジタル ■ 非デジタル



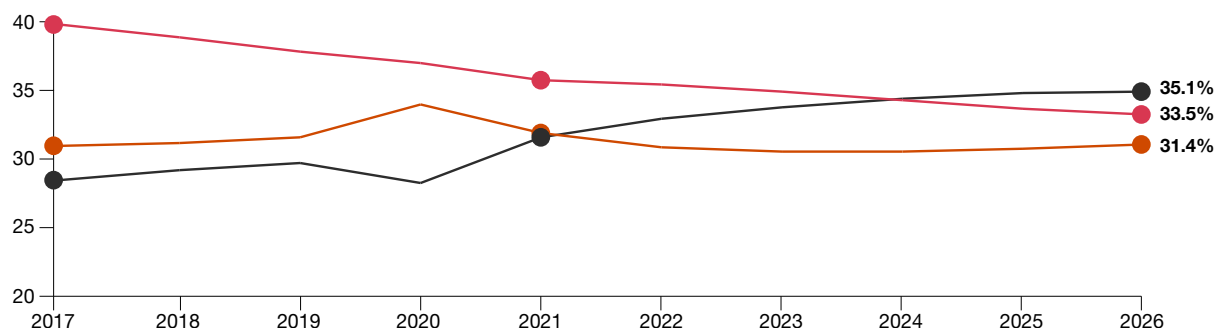
注:2021年は直近の入手可能なデータ。2022年から2026年の数値は予測データ
出所:PwC「グローバル エンタテインメント&メディア アウトルック 2022-2026」、Omdia

構成の変化

2026年にはエンタテインメント&メディアにおける3つの主要なセクターの中で、広告の割合が最大となる見通し

全世界のエンタテインメント&メディアの支出に占める割合(%)

■ 個人消費 ■ 広告 ■ インターネットアクセス



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 エンタテインメント&メディア アウトルック 2022-2026」、Omdia

現在、あらゆるセクターのプレーヤーが、複数の根本的な問いに直面している。それは、自社のビジネスがパンデミックで経験した急激な成長は持続可能なのか、それとも、それは将来の成長の前倒しに過ぎず、個々のプラットフォームや市場の飽和を加速させただけなのだろうか、という問いだ。また、自社のビジネスがパンデミックの間に落ち込んだ場合、状況は今後好転するのか、悪化するのか、といった問いである。「グローバル エンタテインメント&メディア アウトルック 2022-2026」では、これらの問いに答え、今後の1,000億米ドル規模の業界やセクターの展望を決定付ける要因を浮き彫りにする。最も根本的な断層は、COVID-19によって引き起こされた行動トレンドとその根底にあるテクノロジーおよび人口統計のトレンドについて、その両方から恩恵を享受した業界と、両方から痛手を被った業界との間で生じている。

- OTTビデオは2020年に急成長した後、2021年にはさらに22.8%成長し、収益が791億米ドルまで拡大した。OTTの収益拡大ペースは今後緩やかになり、2026年までのCAGRは7.6%、収益は1,141億米ドルに達すると予想される。
- ビデオゲームの収益は2019年から2021年までの間に32%増加したが、今後2026年までのCAGRは8.4%となり、3,210億米ドル規模になるとみられる。
- 従来のテレビはOTTストリーミングサービスとの競争にさらされており、全世界の収益はCAGRが-0.8%のペースで縮小し、2021年の2,310億米ドルから2026年には2,221億米ドルまで減少すると見込まれる。
- 映画はCOVID-19に伴う休業から緩やかに立ち直っているものの、総収益が2019年の452億米ドルの水準に回復するのは2023年になる。

広告が主役に躍り出る

私たちの分析では支出を、個人消費、インターネットアクセス、広告の3つの大きな柱に分類している。2017年には、個人消費が総収益の40%を占めていた一方、広告は総収益の29%を占める程度であった。しかし、2022年には広告がインターネットアクセスを上回るとみられ、2026年には最大のセクターとなり、業界の総収益の35.1%近くを占める見通しだ。

本予測で新たに明らかになった2つの大きなテーマは、エンタテインメント&メディア業界のデジタル化の進展と広告の優勢である。2020年には7%近く減少した広告が、2021年には22.6%という驚異的な成長を遂げ、業界の総収益の32.2%を占めるに至った。今後は2026年までCAGRが6.6%となり、1兆米ドル規模の市場になると予想される。主にデジタル化によって、この成長はもたらされた。ほとんど増加していない非デジタル広告は、2025年以降は減少すると予想される。5年間の予測期間における世界のインターネット広告収益はCAGRが9.1%と目覚ましい水準となり、2026年には7,236億米ドルに達し、その時点でモバイルの収益が74%に達する見通しだ(2026年にはモバイルビデオ広告だけで1,389億米ドルの収益を達成する見込み)。2026年には、米国のインターネット広告収益が、全世界の非デジタル広告の総収益にわずか84億米ドルまで迫る規模に成長すると予想される。

なぜ、広告がこれほど急速に成長しているのか。その答えはシンプルで、デジタル広告にリーチでき、リアルタイムで取引を行える環境で、より多くの消費者がより多くの時間を過ごすようになったからである。

3

カギを握る消費者

これまで業界報道の多くは、エンタテインメント&メディア業界を支配してきた巨大企業の行動や権力に焦点を当ててきた。だが、おそらくアルゴリズム検索やレコメンドエンジンの影響を受けた、数十億人もの消費者の時間や関心、お金の選択こそが変化を加速させ、トレンドを煽り、さらに時には断層を広げている。2026年までに登場するのは、現在のエンタテインメント&メディアの消費者層よりも若く、デジタルに慣れており、ストリーミングやビデオに夢中になっている熱心な消費者層である。また、この消費者層は現在の消費者層よりも、

他の人々の体験の創造や形成にも深く関与している。

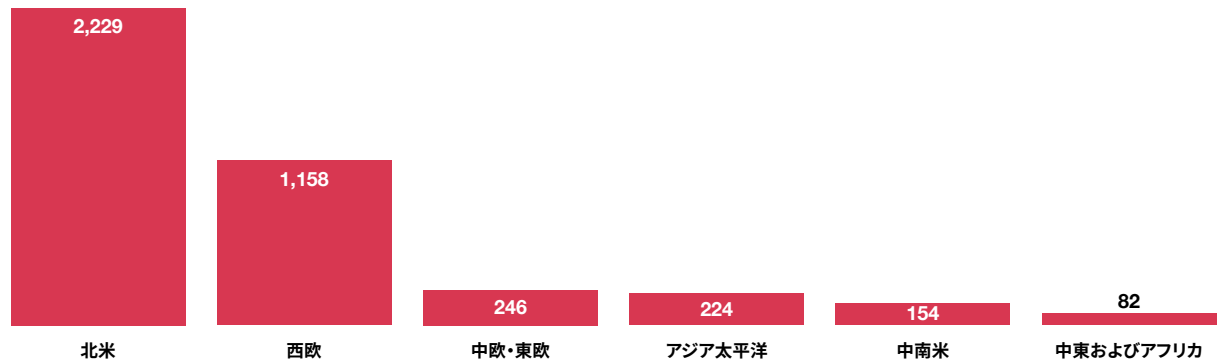
地域間の分断

世界で生じている断層の一因として、所得とテクノロジーへのアクセスが挙げられる。2021年には、全世帯の72.7%が固定ブロードバンドのインターネットアクセスを利用し、人口の60.7%がモバイルインターネットアクセスを利用するようになった。これは、高速インターネットに日常的にアクセスできない人々がまだ世界に何十億人もいることを意味する。地域別にみると、1人当たりのエンタテインメント&メディア支出が圧倒的に多いのは北米(2,229米ドル)であり、西欧(1,158米ドル)の2倍近くに上る。一方で、2021年にエンタテインメント&メディアの地域別収益が最大となったアジア太平洋地域では、1人当たりの支出はわずか224米ドルにとどまった。中東・アフリカ地域は、エンタテインメント&メディアの1人当たりの支出が82米ドルと世界のどの地域よりも低かった。

地域間格差

先進国市場が支出の大半を占める。

2021年の地域別1人当たりエンタテインメント&メディア支出(単位:米ドル)

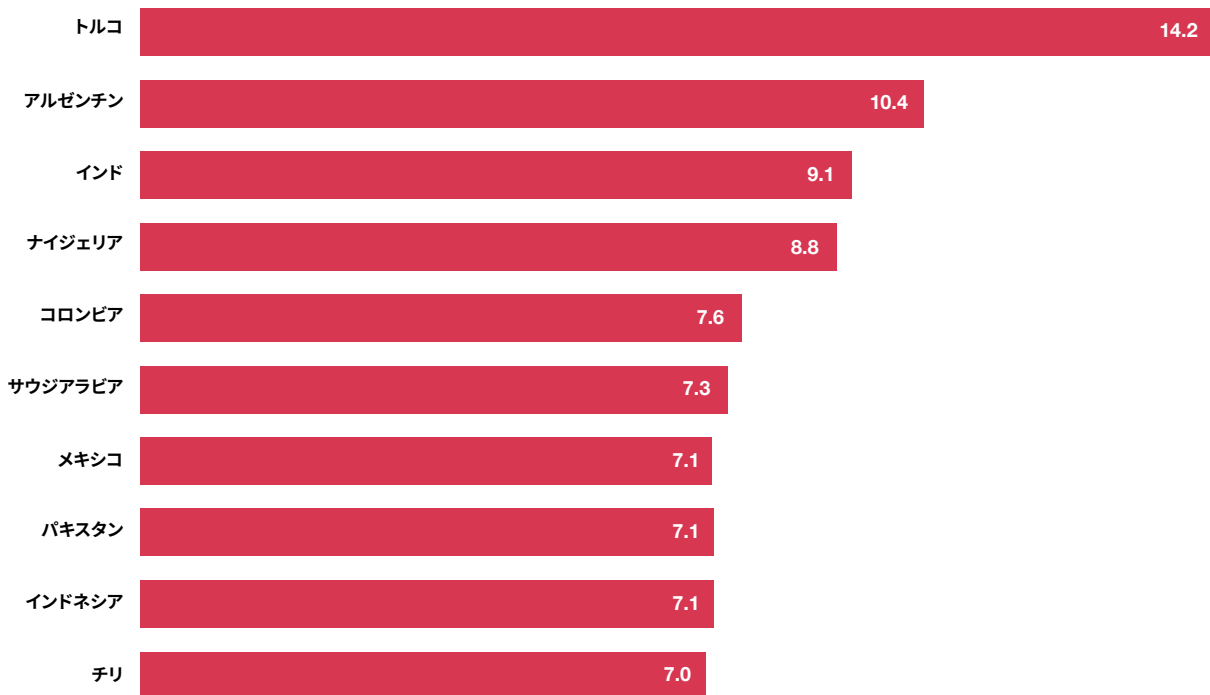


注:2021年は直近の入手可能なデータ。2022年から2026年の数値は予測データ
出所:PwC「グローバル エンタテインメント&メディア アウトルック 2022-2026」、Omdia

消費の増加

発展途上国の支出が、最も急速に増加している。

消費者支出増加率上位10カ国、2021~2026年 (CAGR, %)



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 エンタテインメント&メディア アウトルック 2022-2026」、Omdia

メディアの消費や関わり方は、人口構成や年齢層によって常に異なる。しかし、パンデミックによってもたらされた行動変容が若い世代特有の期待や願望とぶつかり合う中、今日ではその違いが一段と際立つようになっている。こうした断層は、家庭内、あるいはリビングの中だけでも生じてきている。一家族内であらゆる年齢の4人が同じソファに座りながら、それぞれが異なるデバイスを通じて別のエンタテインメント&メディアの世界に没入している光景はありふれたものになっている。ある人はゲーム機やバーチャルリアリティ (VR) ヘッドセットで会話をし、もう1人はスマートフォンでショートビデオをフリック視聴し、3人目はタブレットで映画をストリーミング再生し、4人目はPCでSNSを更新しているという世界だ。

人口の多い発展途上国市場では、若い消費者の多くが新しいトレンドに夢中になっており、急成長の機会がある。

若者がターゲット層になる

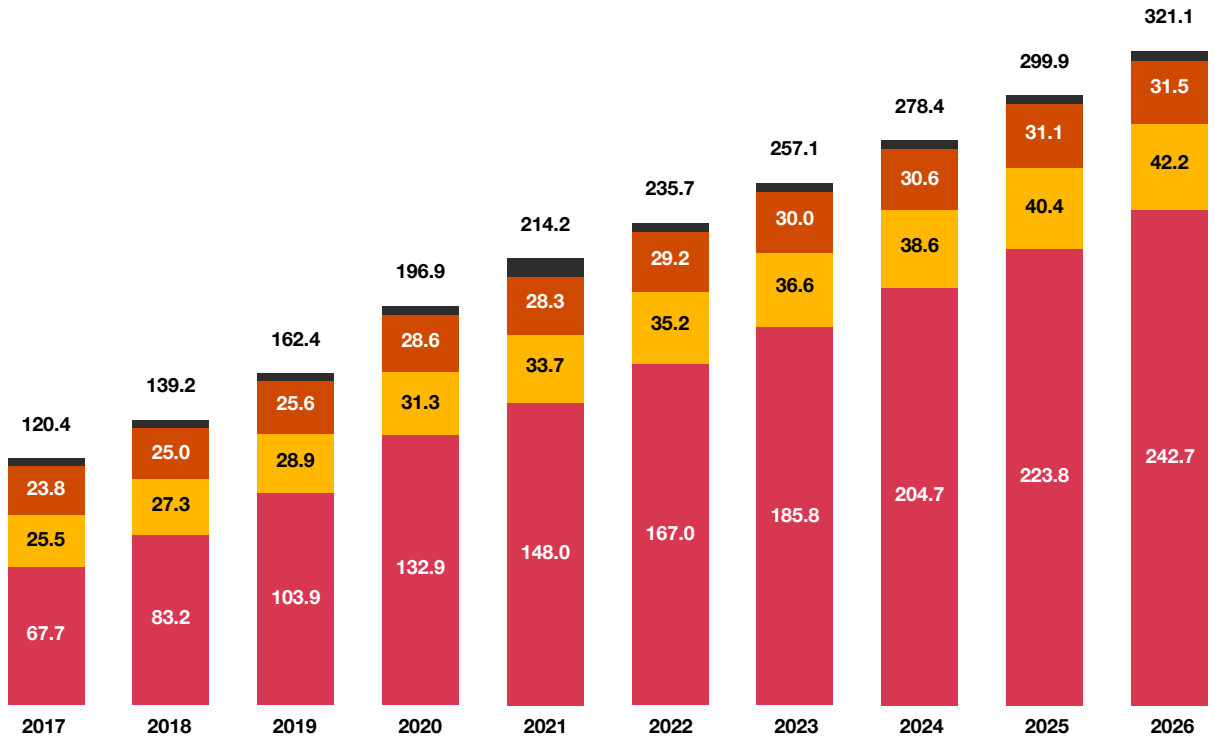
消費者支出の収益が最も急成長している国はトルコで、2021年から2026年までのCAGRは14.2%と見込まれている。これはビデオゲーム、音楽、映画の大幅な伸びによって急成長したものと考えられる。その反面、人口の高齢化と減少が進む日本は、2026年までのCAGRはわずか1.4%にとどまるとみられる。CAGRの上位10カ国は、中南米、中東、アジア、アフリカの国々で、支出額は小さいものの、ビデオゲームとOTTビデオが収益増加の多くを占めている。

ゲームの時間

ソーシャルゲームとカジュアルゲームが、この業界のブームに拍車をかけている。

セグメント別の世界のビデオゲーム総収益(単位:10億米ドル)

■ ソーシャルゲーム/カジュアルゲーム ■ PCゲーム ■ 家庭用ゲーム機 ■ ゲーム内広告



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 エンタテインメント&メディア アウトルック 2022-2026」、Omdia

ゲームの支配が進む

ビデオゲームは若者に最も人気のあるメディアであり、最も大幅な成長を示しているセクターの1つである。2021年のビデオゲームの総収益（eスポーツを除く）は2,142億米ドルに達しており、その後はCAGR8.4%のペースで増加して、2026年に3,211億米ドルに達するとみられる（このセクターは2021年から2026年までの予測期間中に収益が1,000億米ドル以上増加するわずか3セクターのうちの1つである。他2つのセクターはインターネット広告とインターネットアクセスである）。2017年時点では、世界のビデオゲームはエンタテインメント&メディア総支出の6.1%を占めるに過ぎなかった。

このニッチなセクターが主流になるにつれて、そのシェアは2026年に10.9%を占める見込みだ。アプリ内広告への投資が急拡大することで収益は押し上げられていく。中国と米国の収益が2021年の世界のゲームとeスポーツの収益の約半分を占めた。しかし、人口は多いが豊かではない国の多くでも、ゲームは大きな成長余地がある。2021年から2026年にかけて、ビデオゲーム市場において最も急速に成長するのはトルコ（CAGR24.1%）、それにパキスタン（21.9%）とインド（18.3%）が続くとみられる。没入型体験やバーチャルアイテムを提供するゲームは、メタバースや次世代のデジタル広告、エンタテインメント、ブランド体験への道も切り開いている。

関心の亀裂：新たなメガプラットフォームの台頭

20年ほど前までの各市場のエンタテインメント&メディア業界、ひいては消費者の関心は長年ほぼ変わらず、一部のなじみ深いプレーヤー（放送局、映画スタジオ、レコード会社、報道機関、大手ソーシャルメディアプラットフォームなど）によって支配されていた。しかし、消費者の関心は急速に予測不可能な形で他分野に移っているため、これまで確立されていた秩序は明確に崩れつつある。

現代のアプリは瞬間に登場しては消えていく。音声チャットアプリのClubhouseはパンデミックの最初の数カ月間で爆発的に成長し、3,400万回のダウンロードを達成したが、2021年には急速に勢いが減速した。そして、今やFacebookやNetflixといった圧倒的な力を持つプラットフォームやアプリの成長にも限界があるかもしれないことが初めて明らかになった。おそらくそれは、人々の嗜好の変化が激しく飽きやすい世界において、人々を魅了し、関心を引き留めておく力を失いつつあるからだろう。

若者の関心の多くは、より新しいプラットフォームに移っている。スクロールが無限に続き中毒性のあるTikTokは、月間アクティブユーザー（MAU）が約10億人に上っている。TikTokは広告にとどまらず、音楽発見ツールとして絶大な威力を持ち台頭した。2021年には、TikTokでトレンドになった175曲以上が最終的にBillboard Hot 100にランクインした。そして、30曲がTikTokの動画再生回数10億回を突破した。だが現在、ティーンエイジャーはTikTokよりもRobloxやFortniteのような没入型のバーチャル空間により多くの時間を費やしている。

「クッキーレス」の世界におけるプライバシー

顕著な断層の1つは、プライバシーに関連するものだ。ネット上でのトラッキングを避けようとする消費者が増えている。Appleは2021年4月にApp Tracking Transparency (ATT) フレームワークを導入し、iOSユーザーが広告主識別子 (IDFA) へアクセスする前にオプトインを義務付けた。それ以来、ユーザーの半数以上がIDFAによるトラッキングのオプトアウトを選択しており、これはAppleのATTが、iOS広告主、アプリの配信元、さらにはAppleの同業者である大手テクノロジー企業の収益や業務に大きな影響を与えていることを意味する。これを受けて、アプリ内広告の効果を維持するために、新しいプロセスを採用し、自社で収集したデータに一段と重点を置き、新たな広告効果測定やターゲティング技術を開発する必要に迫られている。Googleはプライバシー・サンドボックス構想の一環として、2023年下半期にChromeウェブブラウザからサードパーティのCookieを段階的に廃止する予定だ。オンライン広告への資金の流入が続く中、マーケティング企業はキャンペーンの実施方法やメッセージの伝達方法、効果測定の再考を迫られることになるだろう。

4

亀裂に対応する企業

ごく最近まで、業界の主要な既存勢力の持つ、市場における地位、企業価値、将来の成長見通しは、揺るぎないものと考えられていた。Alphabet/Google、Meta/Facebook、そしてAmazonは、世界的なオンライン広告市場において中心的なプレーヤーである。その他、競合としてTwitterやSnapも粘り強い。また、中国では、WeChat、Weibo、Tencentといった企業が支配的な地位を占めている。しかし、変化する消費者行動や競合他社の動向、Robloxのような新興勢力の台頭によって、この分野でも断層が生じている。

ストリーミング分野の亀裂

世界の人々の購買力は直線的に増加している。しかし、ストリーミングサービス（そして、それらを売るエンタテインメント&メディア企業が掲げる目標）における選択肢は、加速度的に増えているようだ。2021年の最大のビジネス動向としては、Peacockの新サービス開始、Paramount Plusのサービス開始、Disney+の自律的成長（8,760万人の利用者と視聴回数）などがある。Disney+ Hotstar、Amazon Prime、Netflix、ZeeがOTT収益の大半を占めるインドでは、その他にも40社を上回る企業がサービスを提供している。Grupo GloboはUma Só Globo（Just One Globo）イニシアチブの一環として、Globoplayに10億ブラジル・リアル（2億1,100万米ドル）の投資を行い、全てのブランドとチャンネルをプレミアムプラットフォームに取り込むと発表した。また、急成長するインドネシアのOTTストリーミング市場では、世界的な巨大ストリーミング企業が、WeTV（アジアのドラマを配信）、GoPlay（インドネシアのローカルコンテンツを配信）、Mola TV（ライブスポーツを配信）などの、地元や地域の企業と競合している。

無限に思えるほど多くの選択肢が世界中で現れている一方、消費者の限られたお金を奪い合う必要があることを踏まえれば、現状が続くことはあり得ない。そして昨年、それが現実になった。OTTビデオストリーミング市場は、全体として今なお成長を続けており、2026年までCAGR7.6%のペースで拡大する見込みだ。しかし、企業は初めて自社の野心的な成長目標を実現するにあたり、利用ユーザーを十分に獲得できないかもしれないという予測に直面している。2022年4月、Netflixは利用者が20万人減少したことを発表した。これほどの利用者減少は、実に10年ぶりである。Discoveryは、加入者の大量獲得が見込めないとの懸念から、立ち上げに多額の費用をかけたCNN+への3億米ドルの投資について、開始からわずか3週間後に打ち切ることを決めた。

市場の緊張と多くの大手企業の株価の下落は、プライベートエクイティやベンチャーキャピタルによる投資額が減少する可能性と相まって、この業界の展望を変える可能性が高い。コンテンツ制作に多額の資金を投じて消費者に直接サービスを提供すれば、大きな成長と巨額の利益を生み出すことができるという前提は、今や疑問視されている。その結果、次の成長段階はどのようなものになるのかという問いが投げかけられている。

2021年の世界の映画興行収入トップ3のうち、2本は中国映画であった。大ヒット作の『The Battle at Lake Changjin(原題：長津湖)』と『Hi, Mom! (原題：你好，李焕英)』はいずれも8億米ドルを超える収入となった。

ローカル志向

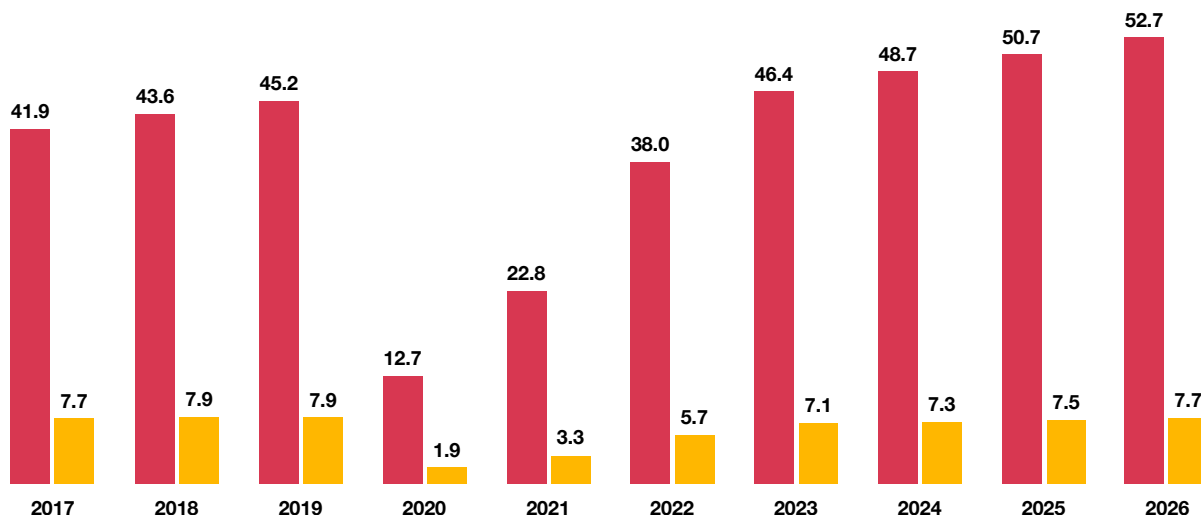
配給会社はローカルコンテンツをますます重視するようになっており、各国市場においてもローカル志向を強めている。映画館の収益の劇的な回復は、インドのような発展途上市場の成長に牽引されている。

映画の復活

映画館の収益は、観客動員数の回復にしたがって過去最高まで増加するとみられている。

全世界の映画館の総収益と総観客動員数

■ 映画館の収益 (単位: 10億米ドル) ■ 観客動員数 (単位: 10億人)



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 エンタテインメント&メディア アウトルック 2022-2026」、Omdia

ヒンディー語で制作される「ボリウッド」映画は、アンドラ・プラデシュ州やテランガナ州で広く話されているテルグ語で作られた「トリウッド」映画との熾烈な競争に直面している。大ヒットした地域（主に南インド）の映画には、『RRR』『Pushpa: The Rise』『Kolar Gold Fields (KGF): Chapter 2』などがある。制作費が7,200万米ドルのアクション映画の大作である『RRR』は、2022年3月の公開初日にインドにおける初日興行収入の新記録を打ち立てた。

一部の新興国において、エンタテインメント&メディアの成長の中心は、これまでサービスが十分行き届いていなかった都市や地域に移りつつある。5Gサービスを含むモバイルの普及が引き続き進む中、主要都市以外で非常に大きな成長の機会が出現している。インドネシアでは2021年終盤時点で、5Gサービスが9都市まで拡大した。中国では、現在、OTT市場が主に東部の大都市圏でかなり飽和状態となっている。大きな成長機会は地方や西部にあるが、OTTプロバイダーによるこれらの地域への拡大は、接続環境が未整備であることからコストの負担が大きい。

収益の多様化

先進的な大手企業の多くは、これまで比較的単純なビジネスモデルを採用していた。すなわち、定額制サービスという単一の収益源である。しかし、ユーザー数の自律的な伸びの低下に直面して、Netflixは今年、広告付きサービスを開始する予定であり、これによって利用料金を引き下げることが可能になる。次に予想されるのは、収益源の多角化に成功して利益を拡大する企業と、そうでない企業とに分裂していくことだ。

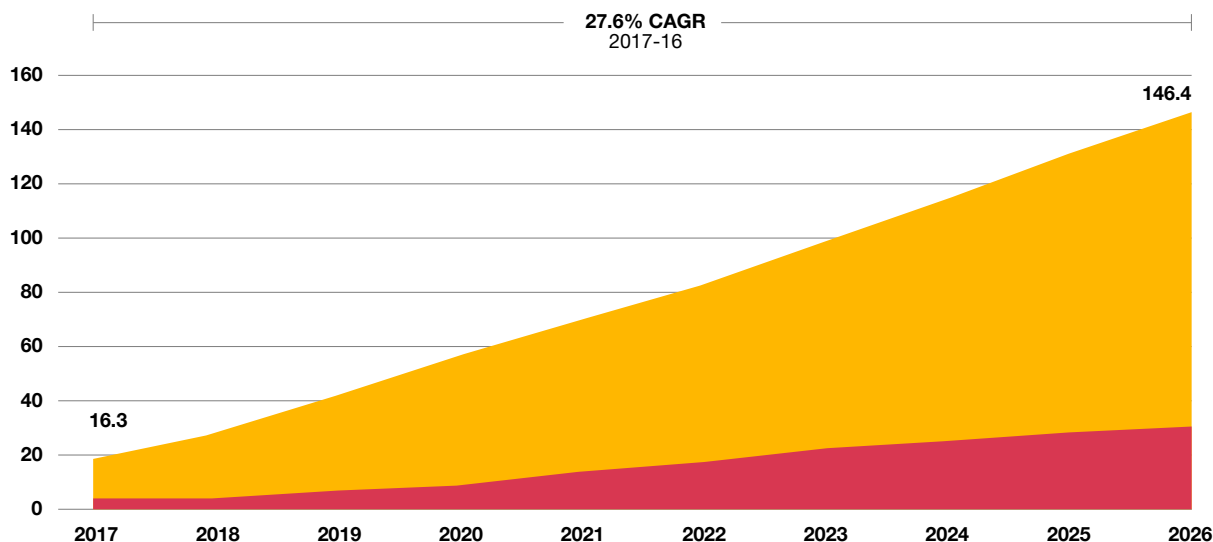
実際のところ、エンタテインメント&メディアのどのセクターの企業も、密接なつながりのある広告とeコマースを取り込む方法を模索している。収益は常に人々の関心と連動しているため、関心がこれらの新たなセグメントに移るにしたい、そういった傾向は今後も表れるだろう。

新たなプラットフォーム

コネクテッドTVやゲーム内の広告が重要な市場になりつつある。

ゲーム内およびコネクテッドTV内広告の収益(単位:10億米ドル)

■ コネクテッドTV広告 (20カ国のみ) ■ ゲーム内広告



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 エンタテインメント&メディア アウトルック 2022-2026」、Omdia

本年のレポートでは、初めてゲーム内広告に関する評価を行った。その規模と継続的な成長の可能性は一目瞭然だ。ゲーム内広告は、2021年に540億米ドルを超え、2025年には1,000億米ドルを超えと思われる。

ショッピング広告

パンデミックで拍車のかかったeコマースの急速な台頭によって、広告への投資を購買へと結び付けることの重要性が高まり、その結果、ショッピング広告の重要性が高まることとなった。例えば、NBC UniversalはNBCU Checkoutを開発し、視聴者がビデオプレーヤーから離れずに商品を購入できるようにした。2021年には、Alphabetが運営するYouTubeが、YouTubeの視聴時間が最も増えているデバイスであるコネクテッドTVデバイス向けに、新しいタイプの広告として「ブランドエクステンション」を発表した。ブランドエクステンションにより、視聴者はテレビのリモコンを使用して、画面上で宣伝される製品へのリンクを含んだ通知を、スマートフォンに送信することができる。また、Metaは、見込み顧客獲得を目的とした広告や、FacebookあるいはInstagramからブランドのオンラインショップへユーザーを誘導する店舗広告を通じた、ECサイト上でのコンバージョン向上施策の中期的な成長機会についても検討している。

メディアと商取引との間の境界線が曖昧になっているもう1つの例としては、複数の大手eコマースプラットフォームが、広告の主要な手段となっていることが挙げられる。これらは新しい形のショッピングモールであり、人々が娯楽ではなく、買い物をする目的で行く場所である。そして、これらのeコマースプラットフォームは規模と力があるため、今や検索とプロモーションを使って、サイト利用者を収益源とすることが可能になっている。AmazonとWalmartは、自社のプラットフォームで広告を販売しており、自社の力だけでまさしく大手の広告企業に成長している。Amazonの2021年の広告収益は、310億米ドルまで増加した。中国やその他の国々でも、広告費がますますショートビデオのeコマースに流れている。

2026年に向けて、消費者が生活し、遊び、買い物をする場所、企業と消費者の接点を持てるように、事業戦略は常に見直しが行われている。今後、3D体験に費やす時間が増えると予想される。そのため、NikeやGucciなどのブランドが、ブランドの仮想アイテムを購入できるだけでなく、実際の商品を注文できる機会を提供しているように、ゲーム環境やメタバース上でのeコマースへの投資が増加していくとみられる。

5

業界を変容させるM&A

エンタテインメント&メディア業界では2021年にM&Aが極めて活発に行われた。2020年の取引総額は170億米ドルに留まったのに対し、2021年は1,420億米ドルに達し、M&A件数も前年を大幅に上回った。従来のM&Aに加え、ベンチャーキャピタルやプライベートエクイティへの投資、特別買収目的会社(SPAC)、あるいはグローバルプラットフォームに440億米ドルの買収提案を行う個人など、エンタテインメント&メディア業界の取引形態はますます多様化している。最近のM&Aは市場と消費者間の断

層を反映しており、さまざまな成長機会によりM&Aが引き起こされている。

事業売却と統合

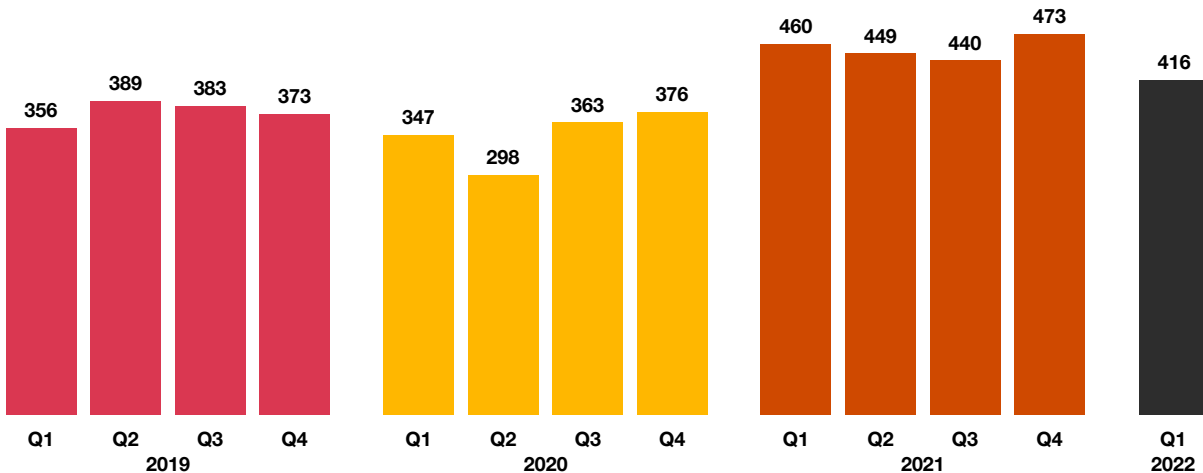
米国で最も注目を集めた大型M&Aは、ここ数年の巨額な事業統合案件の巻き返しであり、この事例として通信事業者による複数のメディア企業の買収が挙げられる。2018年にAT&TはTime Warnerを850億米ドルで買収した。しかし、2021年5月、AT&Tは自社のWarnerMediaの事業をDiscoveryと統合し、NetflixやDisney+などにより強く対抗できる新しいストリーミング巨大企業を創設することに合意した。2022年半ばにおけるこのM&Aは米国と世界のメディア業界の双方において非常に重要な出来事となり、競争を激化させている。また、AT&TとVerizonはいずれも自社の5Gインフラ構築コストを賄うため、デジタル広告や広告技術の資産を売却している。

堅調なM&A動向

エンタテインメント&メディアのM&A件数は安定して高水準を維持。

全世界のエンタテインメント&メディアのM&A件数

■ 2019 ■ 2020 ■ 2021 ■ 2022



注:M&A件数は公式に発表された取引に基づく(2021年3月31日時点でRefinitiv提供、2022年4月2日アクセス。ただし、噂に基づくものや撤回された取引を除く)。PwCの業界マッピングと整合させるため、情報源に一定の調整を加えている。
出所:RefinitivおよびPwCによる分析

将来のユーザー獲得に努めているM&A仲介業者がゲームに重点を置いたことに驚きはない。2022年4月、MicrosoftはCall of Duty、World of Warcraft、Overwatchなどのフランチャイズを傘下に置くゲーム開発企業Activision Blizzardの買収を完了した。Microsoftはビデオゲーム史上最大規模の687億米ドルの買収により、月間4億人のアクティブプレイヤーのコミュニティを取り込めるようになった。Sonyは2021年にBluepointとValkyrie Entertainmentを含むビデオゲームスタジオ5社を買収し、2022年初めにはHaloやDestinyの開発企業Bungieと、Assassin's Creedの開発に協力したHaven Studiosの買収（買収額は36億米ドル）を発表した。

急成長する市場において、従来の分野におけるいくつかの統合が明らかになっている。インドでの映画館収益の力強い回復によって、規模拡大を目指す争奪戦が引き起こされた。2022年3月、映画館運営会社であるPVRとInox Leisureはインド最大の複合映画館チェーンを創設するために合併すると発表した。この合併により、PVR-INOXのブランドで1,500以上の映画館ネットワークが誕生する。また2022年3月には、インドの放送大手ZeeとSony Pictures Networks Indiaが合併し、収益ではDisneyに次いでインドで2番目に大きいエンタテインメントネットワークが誕生した。この合併が承認されれば、合併後の新会社は75のTVチャンネル、2つのビデオストリーミングサービス、2つの映画スタジオ、1つのデジタルコンテンツスタジオ、さらには放送番組や音楽の大規模なライブラリを持つことになる。

資金源

これらのM&Aの資金源は多岐にわたる。従来の巨大企業だけでなく、プライベートエクイティ、ベンチャーキャピタル、特別買収目的会社（SPAC）など、さまざまな資金源があり、それらの動きは活発化している。2021年には、アラブでのSpotifyの競合企業であるAnghamiがNasdaqに上場し、中東のテクノロジー企業として初めてSPACを通じて域外での上場を果たした。SPACの活動はピーク時から減少しているものの、プライベートエクイティとベンチャーキャピタルは有望な投資先として、多額の資金提供を行うとみられる。

今日のエンタテインメント&メディア業界へ収益をもたらしているのは専ら若いアーティストかもしれないが、高齢のアーティストも対象となりうる。音楽のデジタルストリーミングが急成長しており、全世界の収益は2021年の245億米ドルから2026年には368億米ドルまで増加すると予測されている。現在あるいは過去のコンテンツから価値を掘り起こそうとする動きが活発化しているため、音楽の著作権は貴重で需要が高い資産となっている。膨大なカタログを持ち長年活動しているアーティストたちは、自らが金脈を持っていることに気付いている。Universal Music Groupは2020年に投じた10億米ドルに加え、2021年にはカタログに4億2,000万米ドルの投資を行った。2022年初めには、同社はベテランアーティストであるNeil Diamond（81歳）とSting（70歳）のカタログを購入した。Sony Music Entertainmentでの大規模なM&Aでは、Bob Dylan（81歳）とBruce Springsteen（72歳）両者の音楽著作権を取得した。また、BMGはZZ Top、Mötley Crüe、Tina Turner（82歳）など、さまざまなグループやアーティストから音楽著作権を取得している。

不安定な金融市場と金利上昇により、M&Aの動きは短期的に停滞する可能性がある。しかし、企業が断層を乗り越えるために、組織を変革する戦略の1つとして引き続きM&Aを活用することは明白である。また、Elon MuskによるTwitter買収提案で見受けられたように、一部の大手金融機関や予想外の資金源からの潤沢な資金もエンタテインメント&メディアのセクターに投じられる可能性がある。

過去の楽曲と新たな収益：音楽カタログの売却

アーティスト	購入企業	金額	期日
Justin Timberlake	Hipgnosis Songs Capital	1億米ドル	2022年5月（公表済み）
Sting	Universal Music	3億米ドル	2022年3月
Bruce Springsteen	Sony Music	5.5億米ドル	2021年12月
Paul Simon	Sony Music	2.5億米ドル	2021年3月
Stevie Nicks	Primary Wave	1億米ドル	2020年12月

6

次に来る新しいもの

次にやってくるテクノロジーの大きなパラダイムシフトは、現在のデジタル／仮想世界と、次世代のデジタル／仮想世界との間に新たな断層を生み出す可能性がある。1992年のSF小説に登場したメタバースの概念は、この数年間、コアなコンピューターユーザーのコミュニティにおいて盛り上がりを見せていた。しかし、2021年10月にFacebookが社名をMetaに変更したことで、この概念が一般の人々まで一気に広まった。この言葉自体はまだ進化を続けているが、メタバースを簡単に言い表せば「現実世界と仮想世界の融合」と定義できる。メタバースでは、ユーザーがVRヘッドセットや他のデバイスを用いて没入型のバーチャル体験をすることが可能となり、仮想世界で地球の反対側にあるサッカーの試合を観戦しに行くことができる。ユーザーはリモートで他のファンと出会い、握手し、一緒に歓声を上げ、さまざまな角度から観戦するために座席を変えることもできる。

今日において、このようなアプリはすでに利用されている。そう遠くない将来、メタバースは私たちの想像を超えるほど現実的な世界となる可能性がある。メタバース上で個人や組織が商品やサービスを販売し、契約を締結・履行し、労働者の採用・研修を行い、顧客やコミュニティと交流することが起こり得る。企業、特にエンタテインメント&メディア企業にとって、この没入感のある永続的かつ分散型のデジタル世界の影響は計り知れない。消費者や組織が完全に所有できるデジタルアイデンティティを確立し、ガバナンスのための新しいルールを設け、より没入感の強いデジタル体験を創造し、注目を集めることで最終的に収益を上げる可能性がある。(メタバースに関する私たちの見解については[こちら](#)を参照)

メタバースの市場機会はどの程度の規模なのだろうか？あくまで出発点に過ぎないが、その1つは、本レポートで追跡する小さなセグメントの1つでもあるVR市場であることは明らかだ。特にMeta社のQuest VRシステムの成功に後押しされ、全世界のVR支出は2021年に前年比で36.5%増加し26億米ドルとなり、2021年から2026年には年平均24.1%増加し76億米ドルに達すると予測されている。全世界におけるスタンドアロン型と接続型VRヘッドセットのアクティブインストール台数は、2021年の2,160万台から2026年には6,590万台まで増えると予測されている。Questアプリストアには、3日に1回の頻度で新しいアプリが登録されている。

メタバースの進化は企業や消費者が製品やサービス、そして互いに対する関わり方を大きく変える可能性があり、その将来的な金銭、経済価値はVRをはるかに超えるものである。やがて、ビデオゲーム、音楽ライブ、広告、さらにはeコマースでさえも、収益の多く、あるいはその全てがメタバースに移行する可能性がある。Citibankは、メタバースが2030年までに8兆米ドルから13兆米ドルの機会を生み出すと予測している。

成長の正確な道筋は不明だ。確かなことは、世界中の大企業から小企業に至るまで、さらには政府でさえも新たな体験を生み出すために投資をしているということだ。2022年4月、SonyとLego Groupの持株会社Kirkbiは、メタバースゲームの構築資金を提供する目的で、Fortniteの開発企業であるEpic Gamesに合計20億米ドルを投資した。イングランドプレミアリーグのチャンピオンであるマンチェスター・シティFCは、2021年11月にSonyと3年間の契約を結び、メタバースに仮想のホームスタジアムであるエティハド・スタジアムを建設することになった。スイスのスタートアップ企業であるcollectIDは、自社のメタバースプラットフォームを構築するために350万米ドルを調達し、ユーザーが自分の服やアクセサリをメタバースに持ち込めるようにした。ドバイ暗号資産規制機関はメタバース上に本部を設立した。

非代替性トークン (NFT) : クリエイターにさらに大きな力を与える

「メタバース」を重要なユースケースとするものに、非代替性トークン (NFT) として知られるもう1つの社会現象がある。NFTはブロックチェーン (分散型台帳) 上に作成、記録、保存される代替不可能なデータセットであり、デジタルデータを資産として扱うことを可能にしている。このようなデジタル資産は、メタバースなどの仮想デジタル環境への統合や単独での使用も可能だ。

スマートコントラクトが組み込まれたNFTによって、資産とそれに関連した権利に対する権限と制御がクリエイターに付与される。ブロックチェーン対応の自動化されたスマートコントラクトによってNFTは支えられており、例えばアーティストやクリエイターに収益やロイヤリティを体系的に配分することで、運用の簡素化や、消費者や著名人とのより深い信頼を構築可能にする大きなチャンスを提供している。

NFTは世界的な現象となっている。2021年2月には、デジタルアーティストであるBeepleが制作したNFTが6,900万米ドルで落札された。このような巨額の取引は少なくなるかもしれないが、NFTを使う事例が展開されNFTが日常的なやり取りで使用されることで、小規模な取引額は加速度的に増えたとみられる。ブロックチェーン事業者であるBlockによると、主要なNFT取引所全体における取引額は、過去12カ月間で550億米ドルを超える水準に上っている (この数字には、ウォッシュトレードと呼ばれる、同一人物が取引の両当事者となる行為を含んでいる可能性がある)。

これまで、NFTについては主にデジタルアートやコレクターズアイテムに関心が集まっていた。スポーツ業界ではコレクターズアイテムや記念品をいち早くNFTで取り扱った。何千ものスポーツNFTがOpenSeaなどのプラットフォームで売買され、アメリカンフットボール選手のTom Bradyが共同創業したNFTスタートアップAutographは、2022年1月にシリーズBの資金調達で1億7,000万米ドルを調達した。2022年2月には、東南アジア初のフィジカルNFTアートギャラリーがバリ島にオープンした。日本では、人気アニメのNFTが登場している。

他の市場の初期段階と同様に、NFTの市場も投機的で規制のない活動が台頭したときにありがちな不安定さや懐疑的な見方に阻まれてきた。しかし、この業界はコレクターズアイテムに特化したものから、エンタテインメント&メディア業界に対して付加価値を与える要素へと急速に進化している。NFTは実用性とエンゲージメントを促進し、最も熱狂的なファンとクリエイターが直接コミュニケーションし、作品を収益化するためのより効果的な方法をクリエイターに提供している。例えば、ミュージシャンはNFTを活用してアルバムのユニークバージョンやライブチケット、限定ボーナストラックなどを販売し、アーティストの楽曲に係るあらゆる下流取引からロイヤリティを受け取っている。さらに、ファンがアーティストによる音楽NFTの制作資金の調達に貢献すれば、その音楽の成功や販売の見返りをファンと共有することで、独自の強い熱心なファン層を形成する可能性がある。すなわち、NFTによって消費者は所有者となる権利を得ることができ、さらにはコンテンツのクリエイターや配信企業からも所有者として扱われるようになるのだ。

7

規制と信用

プラットフォームの台頭とその結果生み出されたデジタル時代に対し当初期待されたのは、個人の利益を中心に据えた、シームレスかつグローバルで、より滑らかな世界であった。しかし、エンタテインメント&メディアの消費やコンテンツ、および交流のデジタル化が進むにつれ、データは消費者体験の通貨や素材としてこれまで以上に重要な役割を果たすようになってきている。個人データや商用データの取り扱いと保護は、今や消費者とプロバイダーとの間、さらには規制当局と規制を受ける側との間に断層を生み出している。こうした断層に、各国の地政学的・経済的・文化的な利益の問題を重ね合わせると、規制を取り巻く状況は2026年までの間により複雑化するであろう。規制措置は、常に消費者の行動と適応を後追いしているに過ぎず、今後もそれらに追いつくため苦闘を続けることになるだろう。

世界各国における規制当局の取り組み

近年、大手テクノロジー企業は圧倒的な市場シェアを獲得することで、データの価値を高めるとともに、その支配力を強めてきた。これに対応するため、世界各国の規制当局は消費者保護や市場の公平性の強化を目的とした商慣行の審査を行うことで、企業に圧力をかけている。Pew Research Center の2021年の調査では、これらの大手テクノロジー企業が市場経済に対してあまりにも大きな支配力と影響力を持っていると、米国人の68%が考えていると明らかになった。

米国では、ジョー・バイデン政権が連邦取引委員会を通じて独占禁止措置を推進している。2022年初めには上院司法委員会で、巨大テクノロジー企業が自社のネットワーク上で競合他社のサービスよりも自社サービスを優遇することを禁止する法案が可決された。EUでは、消費者を保護し、より公平な競争環境を整える取り組みの一環として、デジタル市場法とデジタルサービス法が制定された。

オーストラリアでは、2021年ニュースメディア・デジタルプラットフォーム義務的行動規約（グローバルテクノロジー企業が自社のデジタルプラットフォームで掲載またはリンクするニュースコンテンツに対価の支払いを義務付ける法律）が制定され、世界の注目を集めた。翌年、Googleは報道機関と19件のコンテンツ契約を、Facebookは11件のコンテンツ契約を締結したと報道された。インドネシア政府は、オーストラリアにならって同様の規制を課すことを検討している。

世界最大のビデオゲーム市場である中国では、若者がゲーム中毒になるリスクへの懸念から、中国政府が**18歳未満の若者**による平日のオンラインゲームの利用を禁止し、週末のゲーム利用を最大3時間に制限した。また、2021年7月から2022年4月までの9カ月間、中国はビデオゲームのライセンス発行を停止した。

規制が政策を主導するゆえに政治的緊張が生じる

このような規制措置の多くは各国が個別に実行しているものであるが、規制対象となる企業がグローバルに展開しているという現実を踏まえると、そうした規制は国際的な影響力を持つといえる。そしてそれは、これらの規制が政策の代替手段となり得ることを意味する。中国の厳格な規制は、中国国内で事業を望んでいる外国のプラットフォームを寄せつけないようにしている。また、ロシアはウクライナ侵攻の間、Facebookにアクセス制限を課している。さらに、規制による政治的緊張は同盟国とみられる国家間でも生じている。例えば、2021年に米国はEUに対し、米国企業のみを対象とした保護主義的な規制政策を推し進めていることについて警告を出した。また、インド政府は2020年からTikTokを禁止しているが、2022年2月には、人気の高いGarena Free Fireを含む54の中国のアプリの国内での使用を追加で禁止し、禁止されたアプリの総数は273となった。インド政府がこれらのアプリを禁止した理由は、アプリがユーザーのプライバシーを侵害するというものであった。

さらなる断層が生じかねないのは、現在グレーゾーンとなっているNFTと暗号資産に対する規制だ。ジョー・バイデン大統領は最近になって、デジタル資産に対する米政府全体のアプローチの大枠を定めた**大統領令**に署名した。この大統領令の中では、NFTやステーブルコインを含む暗号資産などの資産は莫大な時価総額を持つために無視できず、米国が競争力を失わないようにイノベーションを促さなければならないという考え方を正当化している。ビッグテックに対する規制と同様、暗号資産に対する規制を国益と切り離すことは今後も難しいとみられる。



結論： 戦略的バランス

2023年以降、エンタテインメント&メディア業界は断層や亀裂によって分断された状況の中で、バランスの維持に苦心することが予想される。だが、この業界全体が成長する道のりは、明確かつ強固である。やがて、ますます多くの魅力的なコンテンツ、サービスおよび体験が利用可能になり、消費者の関心が今以上に高まると予想される。

消費者にとって、さまざまなコンテンツやサービス、体験が手頃な価格で利用できる黄金時代が続くことになる。しかし、企業にとっては、熾烈な競争と絶え間ない混乱が常態化している。これは、各企業がこれまでと同じ戦略を続けられないことを意味する。データから明らかなように、エンタテインメント&メディア業界における収入と支出の構成は急速に変化している。そして断層が増殖し、また拡大していくにつれて、分裂の中でより悪い方向に行き着いてしまうことは容易にあり得る。

私たちの世界で亀裂を生んでいるさまざまな力を理解することは、戦略の構築に役立つはずだ。今明らかなことは、エンタテインメント&メディア業界で今後数年間の高い成長率を達成するための強固なビジネスモデルを維持する簡単な解決策はないということだ。この業界の参入障壁はあまりに低く、イノベーションと変化のペースがあまりに速いため、一企業が過去5年間と同じように事業を行うだけでは、競争力のある差別化を維持することは難しい。国によって成長の道筋が大きく異なるセクターでは、グローバルなビジネス展開をするために、市場ごとに購買力と浸透度合いに見合った価格設定モデルが求められる場合が多い。そして、今後を見据えると、2026年に成功を収めたいと考える企業はいずれも、自社で核とする事業の範疇を超えた「and」をキーとした戦略が必要になる。つまり、優れたコンテンツと複数の収益源、さらにはより広いコマースと魅力的な没入型体験との連携といったような戦略である。

課題は山積みであるものの、消費者の多い市場であるため、勝ち残ることができた企業は大きな見返りを得ることができるだろう。

データの算出方法と定義

過去のデータ

本レポートに記載の予測値を含む数値は、さまざまな情報源から集めた過去のデータをもとに作られています。過去のデータの正確性や網羅性については、業界団体や政府機関などから一般公開されている情報を第一とし、そのデータを直接使用した箇所には出典を適宜明記しています。これに加えて、関連業界団体、規制当局期間、業界の大手企業へのインタビューを実施し、一般公開されていないインサイトや推定値も収集しています。こうした情報は数値を算出する上で参考にするために収集しており、出所は独自のものとなります。

予測値の算出方法

予測値は全て、定量・定性の両側面から総合的に分析を行い算出しています。その数値は、スコーピング、マーケットマッピング、データ収集、数値のモデリング、検証といった精密なプロセスに基づいて算出されたものです。本レポートにおける全てのデータ、図表およびグラフは特記事項の記載がない限り、「グローバル エンタテインメント&メディア アウトルック 2022-2026」に基づいています。

定義

エンタテインメント&メディア業界における消費者支出と広告収入に関する詳細なデータへのアクセスをお考えですか？「グローバル エンタテインメント&メディア アウトルック」は、14のエンタテインメント&メディア業界に関連するセグメントを対象に、今後5年間の消費者支出と広告収入に関する動向を52の国と地域についてグローバル分析した包括的なデータソースです。

- 書籍
- B2B
- 映画
- データ消費
- インターネットアクセス
- インターネット広告
- 音楽、ラジオ、ポッドキャスト
- 新聞と一般雑誌
- OTTビデオ
- 屋外広告
- 従来のテレビとホームビデオ
- テレビ広告
- ビデオゲームとeスポーツ
- バーチャルリアリティ

データ使用と引用許諾

本レポートにおけるデータ使用

本レポートは、「グローバル エンタテインメント&メディア アウトルック 2022-2026」に記載されたデータをもとに作成されています。消費者支出と広告支出に関する包括的なデータは www.pwc.com/outlook の定期購読にて閲覧可能です。PwCは常に「アウトルック」のオンライン上のデータの更新に努めています。そのため、本レポートに記載のデータがオンライン上のデータと相違する可能性があることをご了承ください。「グローバル エンタテインメント&メディア アウトルック 2022-2026」には消費者支出と広告支出に関する最新のデータが記載されています。本レポートはPwCが一般的なガイダンスとしてのみ提供するものであり、いかなる法的アドバイス、会計サービス、投資アドバイスあるいは専門的なコンサルティングも提供するものではありません。

本レポートにおける記載事項は、税務、会計、法務その他の専門アドバイザーによるコンサルティングに代わるものではありません。いかなる意思決定やアクションを行う前にも、個別の状況における事実を交え、専門家にご相談ください。本レポートにおける情報は現状有姿で提供され、その完全性、正確性および適時性は保証されておらず、明示または黙示を問わず、特定の目的における成果、商品性および適合性その他の一切の保証もなされていません。

本レポートの内容について、いかなる方法でも誤解を招く、あるいは十分な文脈の提供を欠く引用、使用、提示を禁じます。

引用許諾

電子的、機械的、または複写、録音もしくはスキャンなどを含め、本レポートのいかなる部分の引用、複製、検索システムへの保存、ならびにあらゆる形式や手段による配布および送信も、事前の書面によるPwCの許可なく行うことを禁じます。

許可申請はShruti Kumarの電子メールアドレス shruti.kumar@pwc.com 宛に、使用を希望する部分の概要と、引用部分が掲載される文書全体のドラフトコピーを添付の上、ご連絡ください。引用がなされている文脈をPwCが査定できるよう、全ての許可申請において同様の情報提示が必要です。

上記の事項に加え、本レポートからの引用は、市場の状況に関する例示のためにのみ使用できるものとし、また2022年から2026年の情報に関し、唯一の情報源としてはならず、引用が情報源の大部分を占めないものとしします。

引用にあたっては、本レポートを引用元として、記事中に「PwC Global Entertainment & Media Outlook 2022-2026, www.pwc.com/outlook」をご記載ください。

PwCについて

PwC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154カ国に及ぶグローバルネットワークに327,000人以上のスタッフを擁し、高品質なアドバイザー、監査、税務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。

「アウトルック」サプライヤー

Omdiaは、Informa Techのグループ会社であり、世界の通信およびメディアマーケットに対し、ビジネスインテリジェンスと戦略サービスを提供しています。詳細は www.omdia.com をご覧ください。

PwCグローバルネットワーク

PwC Argentina

Ariel Vidan
ariel.vidan@pwc.com

PwC Czech Republic

Olga Rehorkova.
olga.rehorkova@pwc.com

PwC India

Rajib Basu
rajib.basu@pwc.com

PwC Australia

Dan Robins
dan.robins@pwc.com

PwC Denmark

Leif Ulbaek Jensen
leif.ulbaek.jensen@dk.pwc.com

PwC Indonesia

Subianto Subianto
subianto.subianto@pwc.com

PwC Austria

Hannes Orthofer
hannes.orthofer@pwc.com

PwC Egypt

Karim Sarkis
karim.sarkis@pwc.com

PwC Ireland

Amy Ball
amy.ball@ie.pwc.com

PwC Belgium

Kurt Cappoen
kurt.cappoen@pwc.com

PwC Finland

Tuomas Törmänen
tuomas.tormanen@pwc.com

PwC Israel

Amir Gleit
amir.gleit@pwc.com

PwC Brazil

Ricardo Queiroz
ricardo.queiroz@pwc.com

PwC France

Richard Bejot
richard.bejot@pwc.com

PwC Italy

Maria Teresa Capobianco
maria.teresa.capobianco@pwc.com

PwC Canada

John Simcoe
john.b.simcoe@pwc.com

PwC Germany

Werner Ballhaus
werner.ballhaus@pwc.com

PwC Japan

Yusuke Harada
yusuke.harada@pwc.com

PwC Chile

Federico Morello
federico.morello@cl.pwc.com

PwC Greece

Panagiotis Zisis
panagiotis.zisis@pwc.com

PwC Kenya

Michael Mugasa
michael.mugasa@pwc.com

PwC China

Cecilia Yau
cecilia.yau@hk.pwc.com

PwC Hong Kong

Cecilia Yau
cecilia.yau@hk.pwc.com

PwC Malaysia

Irvin Menezes
irvin.menezes@pwc.com

PwC Colombia

Jorge Mario Añez
jorge.anez@pwc.com

PwC Hungary

Marta Szucs
marta.szucs@pwc.com

PwC Mexico

Anderson Ramires
anderson.ramires@pwc.com

PwC Middle East

Karim Sarkis
karim.sarkis@pwc.com

PwC Portugal

Pedro Deus
pedro.deus@pwc.com

PwC Taiwan

Gary Chih
gary.chih@pwc.com

PwC Netherlands

Casper Scheffer
casper.scheffer@pwc.com

PwC Romania

Florin Deaconescu
florin.deaconescu@pwc.com

PwC Thailand

Pisit Thangtanagul
pisit.thangtanagul@pwc.com

PwC New Zealand

Leigh Tomei
leigh.x.tomei@pwc.com

PwC Saudi Arabia

Karim Sarkis
karim.sarkis@pwc.com

PwC Turkey

Murat Colakoglu
murat.colakoglu@pwc.com

PwC Nigeria

Femi Osinubi
femi.osinubi@pwc.com

PwC Singapore

Oliver Wilkinson
oliver.wilkinson@pwc.com

PwC UAE

Karim Sarkis
karim.sarkis@pwc.com

PwC Norway

Eivind Nilsen
eivind.nilsen@pwc.com

PwC South Africa

Alinah Motaung
alinah.motaung@pwc.com

PwC UK

Dan Bunyan
daniel.j.bunyan@pwc.com

PwC Pakistan

Shabbar Zaidi
s.m.shabbar.zaidi@pk.pwc.com

PwC South Korea

Jongyup Han
jongyup.han@pwc.com

PwC US

Vicki Huff
victoria.huff@pwc.com

PwC Peru

Orlando Marchesi
orlando.marchesi@pwc.com

PwC Spain

Patricia Manca
patricia.manca.diaz@pwc.com

PwC Uzbekistan

Oybek Yuldashev
oybek.yuldashev@pwc.com

PwC Philippines

Anna Ordonez
anna.marie.g.ordonez@pwc.com

PwC Sweden

Nicklas Kullberg
nicklas.kullberg@pwc.com

PwC Poland

Pawel Wesolowski
pawel.wesolowski@pwc.com

PwC Switzerland

Bogdan Sutter
bogdan.sutter@pwc.ch

本レポート執筆におけるPwCネットワーク協カメンバー

Werner Ballhaus
Christina J. Bangah
Rajiv Basu
Daniel J. Bunyan
Wilson W.Y. Chow
Jeremy Dalton
James Deponte
Ennèl van Eeden
Daniel Gross
Yusuke Harada
Diana El-Harakeh
Roberto G. Hernandez
Robert Kramer
Shruti Kumar
Constantine Okoye
Ricardo Queiroz
Emmanuelle S. Rivet
Dan Robins
Karim Sarkis
Triono Soedirdjo
Bart Spiegel
Charles Stuart
Subianto Subianto
Cecilia Yau

その他、世界のPwCメンバーファームにおいて、エンタテインメント&メディア領域を担当する多くの専門家が参加し、それぞれが有する各拠点独自の見解や知識を集積しました。

日本のお問い合わせ先

PwC Japanグループ
www.pwc.com/jp/ja/contact.html



www.pwc.com/jp

© 2022 PwC. All rights reserved. PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which 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 advisers.

Global Entertainment & Media Outlook 2022-2026 is a trademark owned by PricewaterhouseCoopers LLP.



エンタテインメント&メディア 業界は急速な変化を続けている。

キャッチアップしていますか？

ポッドキャスト、音楽、ストリーミングビデオ、ゲーム、書籍、広告など、これらの業界やその周辺はパンデミックから立ち直るにしがたい、大きな変化を遂げています。

消費者はこれまで以上に力を持ち、市場は急速に進化しています。

第23回「グローバル エンタテインメント&メディア アウトルック」は重要なインサイトを提供し、52の国と地域における14の業界セグメントに関する5年間の予測を、1つのデジタルソースにおいて全て明らかにします。

グローバル エンタテインメント &
メディア アウトルック 2022-2026

www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership/outlook.html



PwC Japanグループは、日本におけるPwCグローバルネットワークのメンバーファームおよびそれらの関連会社（PwCあらた有限責任監査法人、PwC京都監査法人、PwCコンサルティング合同会社、PwCアドバイザリー合同会社、PwC税理士法人、PwC弁護士法人を含む）の総称です。各法人は独立した別法人として事業を行っています。

複雑化・多様化する企業の経営課題に対し、PwC Japanグループでは、監査およびアシュアランス、コンサルティング、ディールアドバイザリー、税務、そして法務における卓越した専門性を結集し、それらを有機的に協働させる体制を整えています。また、公認会計士、税理士、弁護士、その他専門スタッフ約10,200人を擁するプロフェッショナル・サービス・ネットワークとして、クライアントニーズに的確に対応したサービスの提供に努めています。

PwC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327,000人以上のスタッフを擁し、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。

本報告書は、PwCメンバーファームが2022年6月に発行した『Perspectives from the Global Entertainment & Media Outlook 2022-2026 Fault lines and fractures: Innovation and growth in a new competitive landscape』を翻訳したものです。翻訳には正確を期しておりますが、英語版と解釈の相違がある場合は、英語版に依拠してください。オリジナル（英語版）はこちらからダウンロードできます。www.pwc.com/outlook

日本語版発行年月：2022年10月 管理番号：I202208-07

©2022 PwC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which 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.

