



グローバル エンタテインメント&メディア アウトルック 2019-2023

パーソナライズされる世界

エンタテインメント・メディアは「個人」が主役の時代へ

ご挨拶

「グローバル エンタテインメント&メディア アウトルック」は今年で20年目を迎えます。これまで、この激動の時代にエンタテインメントとメディアという二つの業界で起きたさまざまな変化をつぶさに追跡し、報告してまいりました。本年度もPwCが有する豊富なデータ、予測、分析結果を掘り下げ、貴社の今後の戦略策定に役立つような新たな着眼点や示唆を導き出し、本レポートにまとめさせていただきました。

本レポートは、14の業界セグメントならびに53の国と地域に関して収集した包括的なデータや予測を基に、PwCの業界専門家が自身の経験や見解と照らし合わせて、重要なテーマをあぶり出し、世界のエンタテインメント・メディア業界で活躍する企業にとって実用的な示唆を提供しています。

本年は消費者の視点にフォーカスを当てて業界を分析しました。テーマは「パーソナライゼーション」。近年メディアインタラクションはますますパーソナライズする傾向を見せており、厳しい選択眼と旺盛な消費欲を持つ消費者は、さまざまなコネクテッドデバイスを活用し、自らの嗜好・環境・予定に合わせてメディア体験をカスタマイズしています。それに応じるべく、企業はあらゆるデータや利用パターンを分析して商品やサービスを設計し、もはや「数十億人単位の消費者」ではなく「数十億人の個々の消費者」に対して個別に売り込みを図っています。

また、このパーソナライゼーションの潮流はエンタテインメント・メディア業界のあらゆるセグメントに属する全てのプレイヤーに対して大きな影響を与えます。ビジネスや収益モデル、エマージングテクノロジー、規制対応や信頼獲得など、企業はあらゆる側面において最新動向を把握して将来を予測し、積極的かつアジャイルに対応する姿勢が求められます。

そして、次世代モバイル通信5Gの導入はどのような影響を及ぼすのでしょうか。この技術革新は一見、エンタテインメント・メディア業界の外で起きていることのように思えます。しかし実際には5Gネットワークが導入されると、新たなユースケースが作られ、顧客体験が飛躍的に向上します。さらにビデオゲームからスポーツイベントの高画質ビデオストリーミングまで、この業界の多くのサブセクターの成長を加速させるでしょう。このような大きな変革にうまく対応できる企業にとって、5Gはとてつもなく巨大なビジネスチャンスの到来を意味します。

PwCエンタテインメント・メディア業界チームは、毎年このレポートを執筆することを心待ちにしています。さまざまなアイデアを掛け合わせて、各セグメントや各テリトリーがどのような相関関係にあるかを理解するまたとない機会です。本レポートが、貴社に気付きをもたらすきっかけとなりましたら幸いです。当社の調査結果や考察が、貴社のビジネスにどのように関連し活用できるかについて、さらに詳しくお知りになりたい場合は、各国のPwCチーム(23ページ参照)までお問い合わせください。



Ennel van Eeden
(エネル ヴァン エデン)
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 オランダ法人
パートナー

ennel.van.eeden@pwc.com



Wilson Chow
(ウィルソン チョウ)
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
リードパートナー
PwC 中国法人
パートナー

wilson.wy.chow@cn.pwc.com

目次

1. はじめに：パーソナライゼーションが時代の主流に	02
2. パーソナルスペース：エンタテインメント・メディア業界を変革する消費者の行動変化	04
3. ビジネスへのインプリケーション：全てに共通する一つの解決策は無い	06
4. 新たなタッチポイント：消費者のいるところへ	10
5. テクノロジーの進化：パーソナライズされたコンピューティングの新時代	13
6. 信頼と規制：パーソナルデータの徹底した保護を追求	16
7. 結論：パーソナルな関係を築く	18
データの算出方法と定義	20
データ使用と引用許諾	21
本レポート執筆におけるPwCネットワーク協力メンバー	22
国別お問い合わせ先	23

日本企業へのメッセージ

PwCは、2019年6月5日に年次調査「グローバル エンタテインメント&メディア アウトルック2019-2023 (Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023)」を発表しました。本レポートでは、消費者行動の変化にともなうパーソナライゼーションの潮流が、5G時代の到来でさらに加速し、エンタテインメント・メディア業界のイノベーションと成長をどのように促すかを解説し、企業への影響や求められる対応について、PwCのインサイトをご紹介します。

千代田 義央

PwC Japanグループ
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あらた有限責任監査法人
パートナー

今井 俊哉

PwC Japanグループ
テクノロジー・メディア・テレコムインダストリー
リードパートナー

PwCコンサルティング合同会社
副代表執行役、パートナー

1

はじめに： パーソナライゼーションが時代の主流に

「あなたはどのような形でエンタテインメント・メディアのコンテンツに接触していますか？」—20人に問いただければ、20通りの答えが返ってくるだろう。たとえ同じ屋根の下で暮らす家族であっても、それぞれ異なる方法で同じコンテンツを視聴する可能性がある。例えば、片方の親は米有料テレビHBOの『ゲーム・オブ・スローンズ』ファイナルシーズン第1話を日曜の放映時刻に60インチテレビで視聴する。もう片方の親は、iPadのHBO Goアプリを使って深夜に観る。10代の子供は、翌日自分の携帯で視聴しつつ、同時にビデオゲームで遊ぶ。大学の休みで帰省している娘は、自分のノートパソコンにダウンロードしておき、4日後に再生する、といった具合だ。

もちろん2019年現在でも、見たいテレビ番組のために時間を空けておく、という視聴者の従来の習慣は残っている。しかし、今や視聴時刻を決めるのは視聴者側なのである。

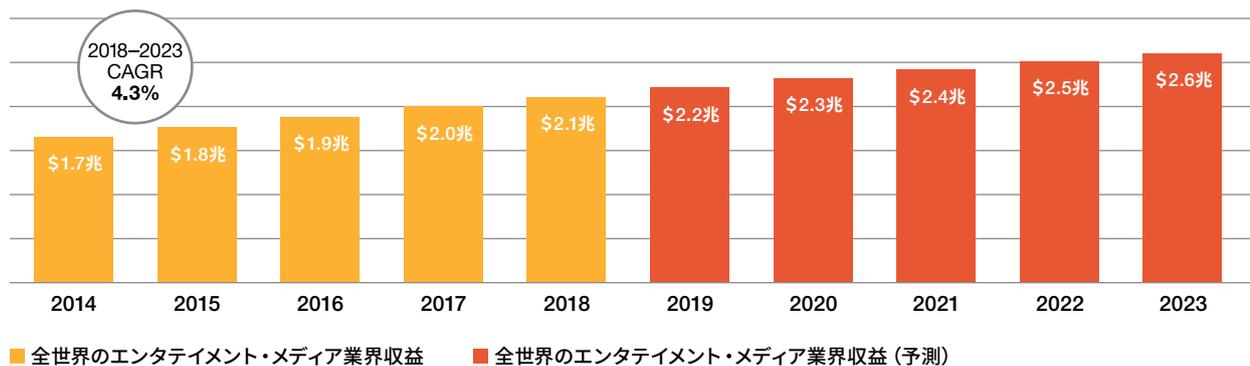
消費者がニーズ(嗜好、環境、予定など)に合わせてメディア体験を自らカスタマイズできる環境はますます広がり続けている。自宅でも外出先でも、オーバー・ザ・トップ(OTT)サービスで自らチャンネルを選び、スマートホームやコネクテッドカーなどのスマートデバイスを導入して、生活の中に多くのメディアコンテンツを自在に取り込んでいる。

こうした消費者の行動は、エンタテインメント・メディア業界の安定的成長を牽引している。PwCの「グローバル エンタテインメント&メディア アウトルック 2019-2023(以降、アウトルック)」が示すように、業界の市場規模は経済全体の成長率を上回り、年平均成長率(CAGR)4.3%で2023年まで成長すると予測される。

成長の一途をたどるメディア業界において、中核となるテーマは「パーソナライゼーション」と「デジタル化」であり、消費者が各々の専用デバイスを通じてメディア体験を楽しむという方向に進化している。一方、企業は「数十億人単位の消費者」ではなく「数十億人の個々の消費者」に対して個別に売り込みを図るために、利用パターンなどのデータを活用しながら個人の嗜好を軸に、サービスや事業モデルを設計している。世界最大手のプラットフォーム事業者は、消費者それぞれの嗜好を予測して応えるべく、AI(人工知能)対応のアルゴリズムを適用した再生リストやレコメンデーション

上昇する潮流

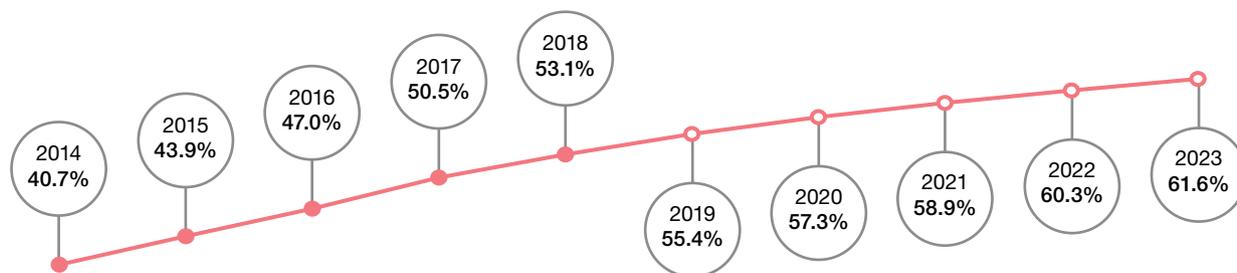
世界のエンタテインメント・メディア業界の収益は上昇を続ける



出典: PwC, Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023, www.pwc.com/outlook

容赦なく進行するデジタル化

エンタテインメント・メディア業界に占めるデジタル分野収益の比率は、毎年右肩上がり増大している



● 全世界のエンタテインメント・メディア業界におけるデジタル分野収益 ○ 全世界のエンタテインメント・メディア業界におけるデジタル分野収益 (予測)

出典: PwC, Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023, www.pwc.com/outlook

ンを提供している。また近年、多様な性能のバーチャルアシスタントが登場しており、所有者からの要望に対応するべくいつも傍らにスタンバイしている。その対抗として、メーカーは消費が起こる、まさにその時点で消費者に接触するチャンスを捕捉しようと争っている。

あらゆるものが消費者と個人の体験に収束するこの世界は、一方で、個人レベル・世界レベルの両次元において分散化が進む世界でもある。パーソナライゼーションとは、標準化の対極にあり、例えば音楽、映画、ゲームをあらゆる消費者が体験する際に、その体験がそれぞれユニークであることを意味する。当時絶賛されたテレビシリーズ『ブラック・ミラー：バンダースナッチ』では、視聴者がまるでRPG（ロール・プレイング・ゲーム）のようにストーリー展開を選択でき、異なるエンディングが複数用意されていた。このように消費者の異なる趣向、例えばポッドキャストを運動中に聴く人と通勤中に聴く人の違いを理解することが、より効果的な広告開発、ユーザー体験の向上、そして高いビジネス結果をもたらす鍵となる。またグローバル視点では、地域別に違いの出る所得、規範、文化、インフラなどの要因により、エンタテインメント・メディア業界の各セグメントの普及率やパフォーマンスが国や地域で大きく異なるとされる。

これらが意味することは、将来の成功を願う全ての企業にとって、消費者に焦点を当て、継続的にイノベーションと実験を重ね、大規模な投資を行う体制を整えることが必要不可欠であるということだ。

この分散化を強いられるメディア業界は、常に消費者を中心に融合している一方、業界におけるトランスフォーメーションはまだ完了したわけではない。例えばPwCの調査によると、動画ストリーミングサービスで表示されるレコメンデーションの質に不満を抱いている消費者はいまだ多い。また、個人情報の取り扱いや所有権をめぐる深刻な問題が顕在化し、世界各国の規制当局は対応に追われ、企業は新たなプライバシー保護制度の構築を強いられている。すなわち、エンタテインメント・メディア業界各社がメディア体験をパーソナライズしていくという動向は、パーソナルデータの安全性と機密性の壁により、将来的に制限されていく可能性もあるということだ。いつの時代においても、信頼こそが最重要課題であることに変わりはない。

本レポートでは「アウトLOOK」の調査結果を基に、エンタテインメント・メディア業界の動向を深掘りし、分析した。今回のキーワードは“パーソナライゼーション”である。

2

パーソナルスペース： エンタテインメント・メディア業界を変革する消費者の行動変化

エンタテインメント・メディアにまつわる消費者行動は急速な変化を遂げており、あらゆるものがパーソナライズされた体験へとシフトしている。しかし同時にまだ多くの消費者が他者と共通の体験をすることを求めていることも事実である。2018年の劇場興行収入は前年比5.2%増となり、2023年までの年平均成長率(CAGR)は4.3%で増加すると予測されている。またFIFA(国際サッカー連盟)によると、2018年夏のクロアチア対フランスの緊迫したワールドカップ決勝戦を、世界で11億2,000万人(実に世界人口の7人に1人)が生中継で視聴したという。しかし同時に、特にブロードバンド回線の普及率が高い地域においては、消費者がメディアメニューを自ら設計し、自分のペースで消費するという動向がますます高まっている。

孤立化か、ソーシャル化か？

さて、エンタテインメント・メディアにおける消費動向の実態とはどうなっているのか？ある次元では、今日の消費はより孤立を深めているように見える。街中、電車内、エレベーター内、どこを見てもアップルのAirPodsを装着した人々で溢れ、まるで各人が閉ざされたプライベートな空間で過ごしているかのように見える。映画もまた、ノートパソコンや携帯電話から1人の世界で視聴することが可能だ。そしてオンデマンドのストリーミングを使えば、視聴者は政治討論会から人気シリーズのドラマの最終回まで、自由に再生開始・終了することができる。

しかしながら、パーソナライゼーションの動向には、ソーシャルな側面も内在する。Spotifyでプレイリストを共有したり、中国のdanmu(弹幕)動画で生放送のテレビ番組にコメントしたり、世界中のゲーマー仲間とマルチプレイヤー・バトル・ロイヤルに参戦したりと、多くの消費者はメディアをソーシャルインタラクションの手段として利用している。また、テクノロジーやエンタテインメント・メディアを活用し、孤独を緩和するために自らが没入できる環境や世界を構築するなど、

メディアをソーシャルインタラクションの代わりとして利用する消費者も存在する。10代の若者に普及した『フォートナイト』などのバトル・ロイヤル・ゲームは、上記のいずれか、または両方の目的を満たすものとして考えられる。

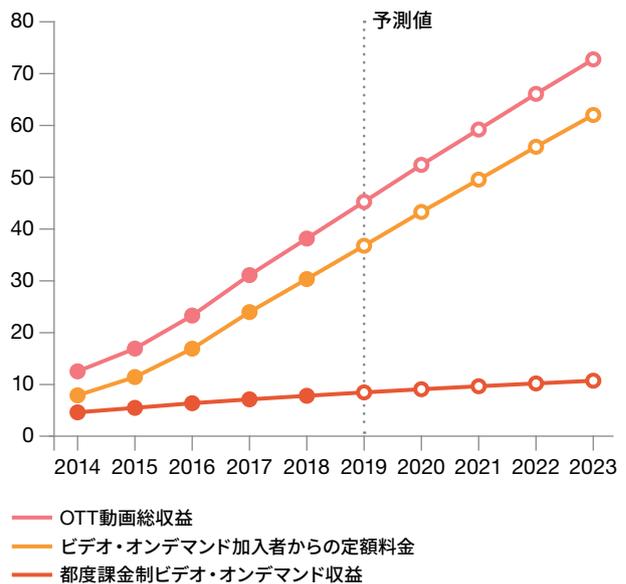
受動的な消費から能動的な消費へ

メディア体験が個人にとってどのような役割を果たそうとも、潮流の行く先は変わらない。消費者は、メディアの種類や体験を自らが慎重に選び、新しいタイプのパーソナルスペースを創出する方向へと向かっている。そしてその世界は、新たなコンテンツのレコメンデーションを常時提供するAIやアルゴリズムによって形成されている。

これら消費行動の変化は以前から予期されていたものの、近年になり一般的となった。テクノロジーの進化とサービス内容の進化により、消費者は受動的なメディア消費から能動的なメディア消費へと移行し、その視聴方法もテレビのようにチャンネルをあわせると番組が流れるリニアからオンデマンドへ移り変わっている。さらに、メディア単体の消費から複数のメディア全体としての消費に遷移しつつある。

世界のOTT動画サービス業界のカテゴリー別収益

(単位:10億米ドル)



出典：PwC, Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023, www.pwc.com/outlook

OTTとスマートスピーカーがますます成長するなかで

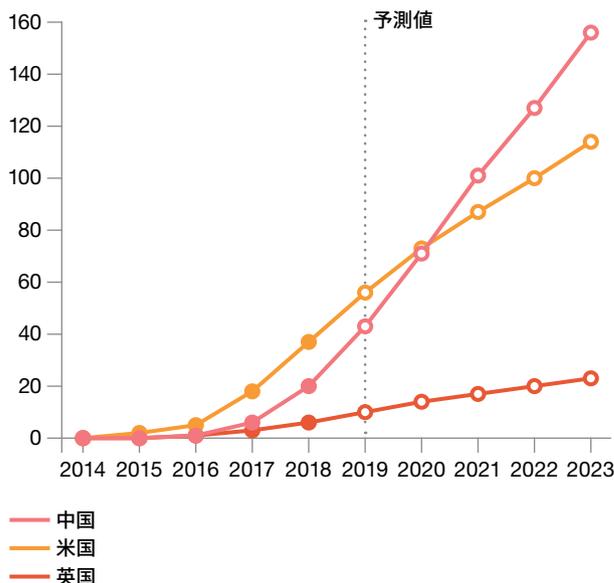
これらの変化を表す兆候は数多くある。一つは、ケーブルテレビや衛星放送チャンネルのバンドリング(セット販売)を、消費者が拒絶する動きである。代わりに、消費者は好みのコンテンツを提供している多様なOTTサービスに加入し、自分専用かつその時の気分に応じたチャンネルセレクションをカスタマイズしている。ケーブルテレビや衛星放送の市場規模に比べればまだ小さいものの、世界のOTT市場規模は2018年に382億米ドルを突破し、2023年までに倍増する見通しである。

バンドリング解消の動きは世界各地で起きている。2019年11月にサービス開始予定のディズニーのOTTプラットフォームDisney+は、ファミリー世帯向けの充実したコンテンツポートフォリオを武器に、メインストリームのテレビ視聴者をターゲットとして設定している。インドにおいては、有料テレビサービスのTata Skyが携帯電話で視聴可能となり、全国ネット局大手であるBalaji Mediaを含め、インドでOTTサービスを提供する多くの放送局やコンテンツ制作者の輪に加わった。日本では、英国のOTTスタートアップ企業DAZNが国内のサッカーと野球の放映権を支配している。これらの企業は、消費者が自らの好みに合わせてチャンネルを購入し、都合の良い時間に再生するといった、能動的なコンテンツ消費をかなえるサービスを提供している。

また、スマートホームやコネクテッドカーの台頭により、個人消費が活発化していることがうかがえる。今後5年間で、スマートスピーカーはスマートホームにおける中心的デバイスとしての地位を確立し、その保有率は年平均成長率(CAGR)38.1%で成長し、2023年には世界で4億4,000万台に達する見通しである。2019年初頭にアップルは中国でHomePodを発売し、米国系大手スマートスピーカーメーカーでは、唯一中国で製品販売する企業かつ中国語で音声認識アシスタントサービスを提供する企業となった。2018年時点では米国がスマートスピーカーの最大市場であったが、2021年には中国に追い越され、2023年には1億5,600万台のスマートスピーカーが中国で普及する見通しである。スマートスピーカーが普及するにつれ、成長著しい音声関連メディア産業(ポッドキャスト、音楽、ニュース、広告など)は、プル(需要)型・プッシュ(供給)型ともにスマートスピーカーを通して消費者へリーチするようになるだろう。

スマートスピーカーのデバイス台数、世界三大市場

(単位:百万台)



出典: PwC, Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023, www.pwc.com/outlook

手入カデバイスは音声によって代替される

スマートスピーカーの普及は、音声を新たに競争領域の舞台へと押し上げるだろう。そしてメディア体験は、音声によってさらに能動的かつパーソナルなものとなるだろう。話し言葉は直感的かつインタラクティブであり、人間と機械の「心の交流」を深める。お気に入りのコンテンツを届けてくれたことに対し、人がスマートスピーカーにお礼を言うのは珍しいことではないが、モバイル機器にお礼を言う人はいない。各社まだ対応を始めていないのであれば、音声戦略について検討を開始することが必要である。

パーソナライズされたメディアのパズルの最後の1ピースとなるのは、移動体通信における革新的技術である5Gネットワークの登場である。なお、5Gによる影響については、14ページでその他新しいテクノロジーとともに、より深く掘りさげていく。現時点で、既にインターネットへアクセスする手段としてはスマートフォンが最も普及しており、5Gネットワークの到来は、パーソナライズされたメディア消費をさらに活性化させることであろう。実際に、5Gネットワークは、データとコンテンツを個人に届ける新しいチャネルとなるだろう。

3

ビジネスへのインプリケーション： 全てに共通する一つの解決策は無い

エンタテインメント・メディアの体験がパーソナライズされ、かつ能動的になることは、企業の製品のフレームワークや開発に深い影響を与える。そして同時に、マーケティングから販売までの手法に新たな責任や、時には制限をもたらすこととなる。最終的なインパクトは地域によって異なるものの、この新たなダイナミクスは、さまざまなプラットフォーム、コンテンツ、デジタルおよび現実の体験に対して影響を与えるだろう。企業がグローバル市場へ参入する中で、その全ての市場に対して単一の戦略だけをもって挑むことが無謀であることは明らかである。

定額制で全てを手に入れる

時には、企業は幅広いコンテンツを最大限に取り揃えることで、消費者の期待に応えている。消費者行動の変化やテクノロジーの進化に対応する上で最も顕著なトレンドの一つは「視聴し放題」モデルであり、世界のデータ消費量の爆発的増加に拍車をかけている。データが低価格で入手できるようになり、より多くのコンテンツが制作され、デバイスが普及するにつれ、企業は量による差別化を図るようになった。最も身近な例は、NetflixやSpotifyなどのストリーミングサービス事業者であるが、このような戦略をとる企業は他のメディアにおいても出現し始めている。2019年3月にサービスが開始されたAppleのNews+アプリは、月額定額制で300種類の雑誌、新聞、デジタル出版物のコンテンツが閲覧可能なサービスである。

ただし、必ずしも全ての消費者が無制限のデータとコンテンツに対価を支払うことを望んでいる訳ではないことを多くの企業は認識している。従来の基本性能を無料で使える「フリーミアム」の課金モデルや広告支援モデルとは全く異なる、価格差別モデルも導入されている。例えば2018年8月、中国のアリババは、「88VIP」と名付けたプレミアム会員向けパッケージを開始した。このサービスは、買い物、エンタテ

イメント、地域サービスなどを対象とし、アリババのエコシステム全体で会員専用の特典を提供している。MoviePassは立ち上げ当初、米国の映画ファンに向けて低価格な月額定額制で、映画館での鑑賞し放題サービスを提供して話題となったが、その後、3段階に分けた月額定額制へと移行した。そしてその料金設定は、加入者の居住地の物価や相場を一部勘案した上で決定されていることも特徴の一つだ。

アリババやAmazonなどの企業は、より拡張性に優れたエコシステムを作り上げており、その中においてメディアの位置づけとは一つの要素にすぎない。これらの企業は、消費者に複数のサービスを利用してもらうために、エンタテインメント・メディア・サービスの魅力を利用してエントリーポイント(参入時期)を創出している。また、他のサービスを利用している消費者に対しても、自社のエンタテインメント・メディア・サービスへのシームレスかつ容易なアクセスを提供している。

現地市場のダイナミクスが重要性を高めつつある

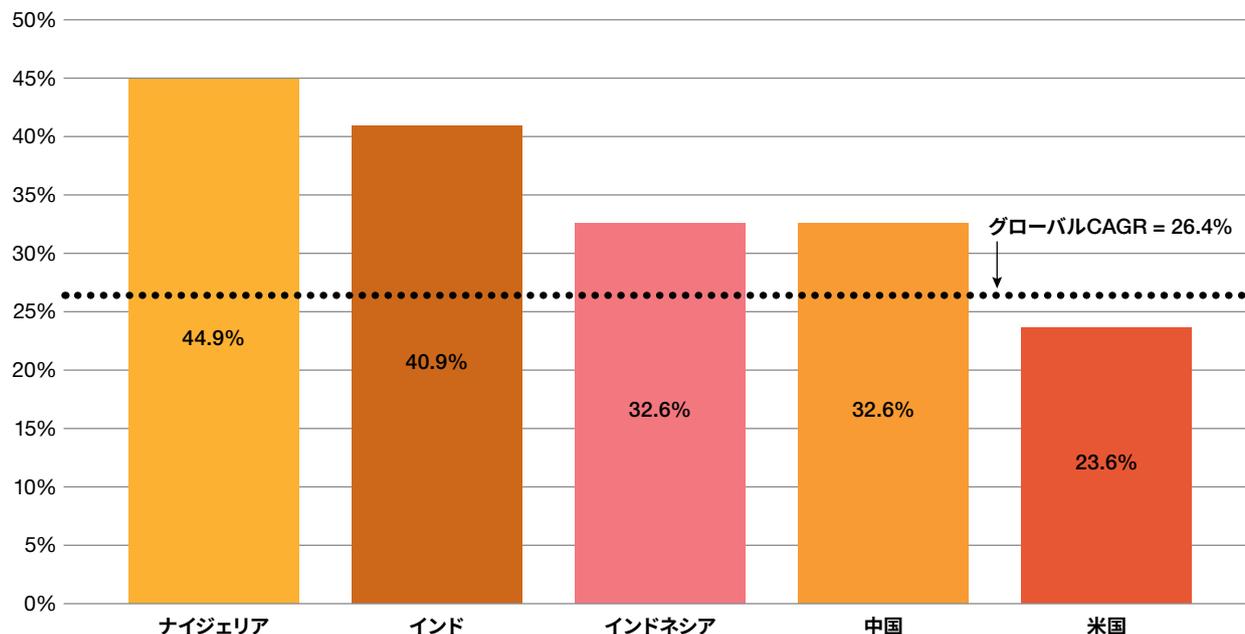
企業は、消費者の嗜好傾向を主な材料として各市場をセグメント分けしてきたが、現在は各地域に対して異なる事業モデルを適用することも始めた。ストリーミング大手企業のNetflixやAmazonは、地域特有の経済状況や消費者の慣習を認識した上で、各市場に異なる価格設定を適用する試みを行ってきた。Amazonプライムは、購入品の送料が無制限に無料となり動画コンテンツも利用できるサービスだが、日米ともに裕福な国であるにもかかわらず、日本の年会費は米国の3分の1未満である35米ドルに設定されている。

新興国の市場においては、サービスを数段階に分けて価格設定することで、値ごろ感で競争しようとする傾向が出てきている。これは、低所得層の消費者でも購入できるよう、消費財メーカー各社が商品開発の際に取る方法と類似している。東南アジアにおいては、多くの通信事業者がデータ、インターネット、OTTサービスを値ごろな価格でバンドリング(セット販売)している。例えば通信大手PCCWのOTTビデオサービスであるViuは、日本語、韓国語のコンテンツとデータをバンドリングしている。

データ消費の世界的需要

5Gネットワーク導入と新興国における強力な成長に牽引されて、世界のデータ消費量は急増している

選択された国におけるデータ消費量の成長（2018–2023年、年平均成長率（CAGR））



出典：PwC, Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023, www.pwc.com/outlook

アジア太平洋地域の飛躍的な伸長

中国市場が最大のシェアを持ち、2023年までに世界のインターネット広告収益におけるシェアを伸ばし、一方、北米のシェアは41.9%から39.3%へ下落する見通し。

メディアの中では、成長が著しいセグメントと不振なセグメントがあるが、その状況は地域間で明確な違いがみられる。これは、可処分所得、信頼性の高い超高速ブロードバンドの整備状況、市場の相対的な成熟度などの要因を反映していることが多い。例えば、ナイジェリアにおける2023年までのデジタル広告収益の成長率予測は、ドイツの約3倍である。また、そのような違いが先進国同士の間でも強まっている。以前は、米国がエンタテインメント・メディア業界を牽引し、他の先進国が米国を追う形で成長してきた。しかし、本年の「アウトルック」のデータが示唆するのは、そのような一般論はもはや該当しないということである。米国は2018年に劇場興行収入が大きく成長したが、西欧諸国では減少が見られた。ビデオゲームのセグメントにおいては、ソーシャルゲームとカジュアルゲームの収益が、従来からの有名ゲームタイ

トルの収益を上回るというのが世界的な動向である。この世界的な動向の変化の始まりは2017年にさかのぼるが、米国はこの流れに後れをとっており、2018年のビデオゲーム収益において従来型ビデオゲームの収益が60%を占めたが、2023年になってもなお（減少傾向にはあるものの）大半のシェアを占める見通しである。

世界がこれほど互いに密接に結びついているにもかかわらず、世界のエンタテインメント・メディア市場は、その全貌を簡単に把握しづらい状態になっている。つまり、事業戦略を策定する際に、全てを十把ひとからげに一般化して論じることにはできない。セグメントや地域別に詳細な分析を行い、各国特有の要因を考慮したアプローチを取る必要がある。企業が大型合併を通じてかつてないほど幅を広げようとしている今、企業は数十億人もの個々の消費者にアプローチするために、地域固有のローカルサイトを深く探ることが求められている。

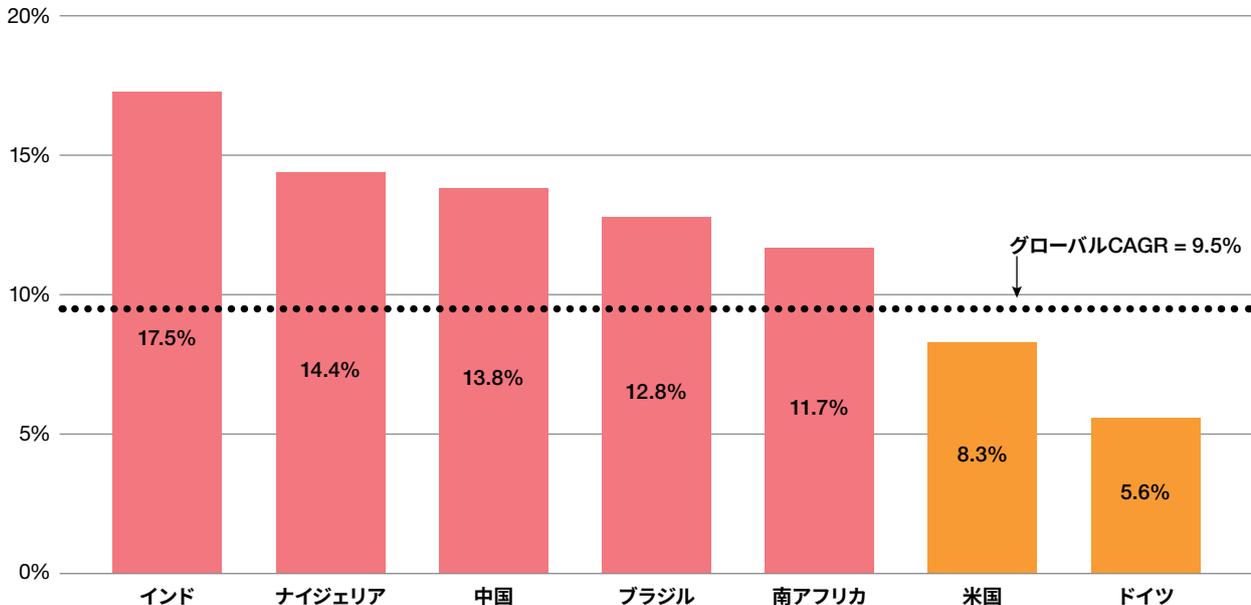
分散化が続く中で

個人の選択肢が広がったことにより、エンタテインメント・メディア・ビジネスにとってさらに別の課題、そして機会が創出された。メディアプラットフォームが増えるにつれて、消費者が自分の好みでコンテンツメニューを作り上げることがますます

世界各国間におけるギャップ

鍵となるいくつかの新興国において、デジタル広告の市場規模が今後急成長する見通し

2018–2023年の年平均成長率 (CAGR) 予測



出典: PwC, Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023, www.pwc.com/outlook

まず困難かつ高価になってきているのだ。スポーツ、映画、ライフスタイル、テレビシリーズ全話など、欲しいコンテンツを全て網羅するためには、複数のサービスに加入せざるを得ないことが多い。例えば米国プロフットボールNFLの放映権がAmazonプライム、Fox、CBS、ESPN、NFL Networkに分かれており、それぞれの独自アプリやチャンネルでの視聴が求められる。

このような分散化は、消費者、コンテンツ制作者およびマーケターにとって混乱の原因となっている。人々は携帯電話に数十ものアプリをダウンロードするものの、実際はごく一部のアプリに大半の時間を費やしている。最近のPwC調査結果によると、多くの消費者は、見たい動画を一つのプラットフォームに集約し、請求も一つにまとめてほしいと考えていることが分かる。

2018年10月、PwCは現在進めている調査の一環として、世帯年収4万米ドル以上で、18～59歳の消費者2,016名を対象とする調査を行った。動画コンテンツを視聴する際の動機、不満、希望などを質問した結果、現状を明確に照らし出す回答が得られた。

「A new video world order」と題したPwCのレポートが明らかにしているように、コードカッティング(ケーブルテレビの解約)の件数は引き続き増加しており、現在、消費者の67%のみが有料テレビ加入者で、2017年の73%、2016年の77%から減少し続けている。また動画配信プラットフォームが分散化している状況に関しては、回答者の過半数(51%)が、プラットフォームやサービスの種類を問わず、月額料金の支払いを一カ所にまとめたいと望んでいることが分かった。さらに、回答者の50%が、全ての動画コンテンツがいずれは一カ所から視聴可能になることを望んでいた。この割合は、いつでもどこでも無制限にコンテンツラインナップを求める「熱狂的視聴者」層においては64%、ゲーマーに多い、コンテンツを能動的に選択する「関与者」層においてはわずか35%であった。

2018年

OTTビデオの収益は、世界の有料テレビサービス収益のわずか18.6%であったが、2023年には**35.4%へと急増する見通し**。

複雑さが増すことは、ビジネス上、課題ともなる。5Gモバイルネットワークの到来により、例えばOTTと5Gの組み合わせなど、新種のバンドリングサービスが生み出されるだろう。企業は「広告がない」「広告が少ない」または「サブスクリプション」の中からどの事業モデルを追求するか決断を迫られる。さらに、顧客の獲得・維持がコンテンツによって左右される現在、OTTサービスプロバイダーはオリジナル番組の制作やスポーツイベントの放映権を獲得するべく、高額な費用をかけて互いに競争を激化させている。多くのビデオオンデマンドは、十分な規模となる顧客数を獲得できなかったことが失敗につながっている。

5Gの課題

5Gの影響は、製造業からヘルスケア、小売業、輸送業まで、実質的にはほぼ全ての産業に及ぶ。中でもエンタテインメント・メディア業界は、提供サービスおよび事業モデルに5Gを比較的早期に取り入れるであろう。PwC Strategy&が実施した最近の研究「Making 5G pay: Monetizing the impending revolution in communications infrastructure」では、モバイルネットワーク事業者がOTTサービスプロバイダーと提携し、互いのサービスを接続サービスの月額料金とバンドリングして消費者に販売する戦略を持っていることを示した。このバンドリングプランには、料金が明確に表示されている場合と、そうでない場合がある。例えば、顧客が加入しているデータバンドルに対して加算されない特別な配信サービスを提供するケースなどである。5Gが普及するにつれて、このような提携の機会もまた引き続き拡大するであろう。

アグリゲーターのための新たな機会創出

プラットフォームやコンテンツストリームが分散化することで、将来的に新しいタイプのアグリゲーター（コンテンツを集積し、視聴者を集める事業者）に道が開かれる可能性がある。NetflixやAmazonはテレビ市場にイノベーションをもたらしたが、同時に消費者が解決してほしいと切望する問題も生み出した。その問題とは、見たいコンテンツを探すための単一の場所が存在しないということである。消費者が求める体験の全てを一つの企業が提供することは現状想定しがたい。そのため、新しい形態のアグリゲーションが重要な意義を持って出現しようとしている。

この拡大する分散化に対してAmazon、Apple、Googleが独自のソリューションを市場に投入したり、はたまた第三者が参入したりする前に、従来のテレビ事業者や通信事業者は分散化にいち早く対処する機会があることを理解するべきである。

既存のテレビ事業者は既に対策を講じている。2019年2月、英国のBBCおよびITVはBritBoxという共同ストリーミングサービスの計画を発表した。このサービスは、月額料金6.99米ドルで、幅広い種類の英国の動画コンテンツを視聴できるというものだ。また、メディア業界自体で起きている業界再編も、いわゆる「新しいアグリゲーター」の創出につながっている。21世紀フォックスを買収したばかりのディズニーは、ディズニー、ピクサー、マーベル、スターウォーズが保有するあらゆるコンテンツをDisney+のプラットフォーム上で配信する権利を持つ。ワーナーメディアのストリーミングサービスは、HBO、CNN、そして『フレンズ』を含むTurnerの多様な番組の放映権を持つ。

ブロードバンド普及率の低い新興国市場においては、eコマース、配車サービス、メッセージ送受信など、単一目的の人気アプリが、コンテンツなど多様な新機能を付加することで、また別のアグリゲーションが行われている。これらの「スーパーアプリ」と呼ばれるアプリが、エンタテインメント・メディア業界におけるプレーヤーとなりつつある。インドネシアのユニコーン企業で、eコマースプラットフォームのBukalapakは、ビデオストリーミングを提供している。日本の無料メッセージアプリのLINEは、1億6,400万人の月間アクティブユーザーを保有し、今では漫画、ビデオオンデマンド、ニュース番組の配信も提供している。これら各社に共通する事業の目的とは何であろうか。企業設立時には想像もできなかったような戦略を通じて、消費者のメディア体験に対するパーソナライゼーションへのニーズを満たすことである。

OTTの世界市場

収益は2023年まで年平均成長率(CAGR)13.8%で成長し、728億米ドルに達する。この成長は、ビデオストリーミングサービスへの需要拡大、成熟市場での消費の増加、そして新興国・地域での急速な拡大に牽引されている。

4

新たなタッチポイント： 消費者のいるところへ

メディアやeコマースの体験がよりパーソナルなものへと変化するにつれて、消費者の満足度はますます瞬時かつ即時に高まるようになった。これを受けて、コンテンツ制作者や配信事業者は個々の消費者に訴求する新たな方法を設計し、マーケターは、消費が起こるポイントで消費者を捕捉して即座に購買へ向かわせる方法を模索している。その結果、消費者とのタッチポイントに急速な拡大と進化がもたらされている。

欲しければ、買えばいい

瞬時に満足を得ることの一例として、スマートホームの中心的役割を担う音声アシスタントの普及が高まったことと、それと関連するvコマース（音声での買い物）の台頭が挙げられる。これらのテクノロジーを融合することで、自宅での利便性が高まり、消費者は受話器やキーボードに触れることなく、ソファに座ったまま夕食や洗剤を注文することができるようになった。スマートテレビをはじめとするGoogleアシスタント機能が搭載されたさまざまなデバイスが家の中に増えるにつれて、vコマースの潜在的な可能性もますます急速に拡大している。

もう一つの事例は、Amazonによって普及した「クリック・アンド・バイ（1クリックで即購入）」広告モデルで、消費者の検索ワードに応じて広告を表示することができるというものである。インドでは大手eコマースプラットフォームであるFlipkartやAmazonで、消費者が購入決断を下す場面にデジタル広告を表示する傾向が強まっている。消費者のインターネットリテラシーが高まるにつれ、彼らは欲しいブランド、製品、体験に対してよりターゲットを絞った形でダイレクトに接触するようになった。そしてこれは多くの場合オープンインターネット上ではなく、アプリ内や企業のeコマースサイトで起きている事象だ。インターネット検索エンジンなどの中間事業者は、消費者が商品やサービスを検索する上で、依然として重要な役割を果たしているが、徐々にその立場は弱くなり、主流から外れ始めている。

消費者の購買意欲をさらに高めるために、商品購入のためのウェブサイトに移ることなく買い物できるショッパブル（Shoppable）な形態へと広告はさらに変化している。若年層を中心とする多くの消費者は、ソーシャルメディアのプラットフォームをウィンドウショッピングの場としてだけではなく実際に買い物をする場として活用する傾向が高まっている。ハイテク愛好者が最新ガジェットを箱から出してみせたり、ビューティvloggerが最新の「ゲットしたもの」を見せびらかしたり、セレブが最新ファッションをまとってレッドカーペットを歩いたりする光景を動画で視聴し、買い物をしている。従って、視聴者がソーシャルメディア投稿記事をクリックするだけで、その商品を購入できるようにすることは、理にかなったネクストステップであるといえる。今やグローバル・ショッピング・フェスティバルと化した中国のシングルズデー（独身の日）の後押しもあり、アリババはインタラクティブなショッパブルビデオにおける世界的リーダーの地位を確立した。ショッパブル広告は、YouTube、Pinterest、Instagram、Facebookで定着している。2019年3月、Googleは、Google Imagesの画像検索結果においてショッパブル広告の試験導入を開始すると発表した。

ブランド各社もショッパブル化へ

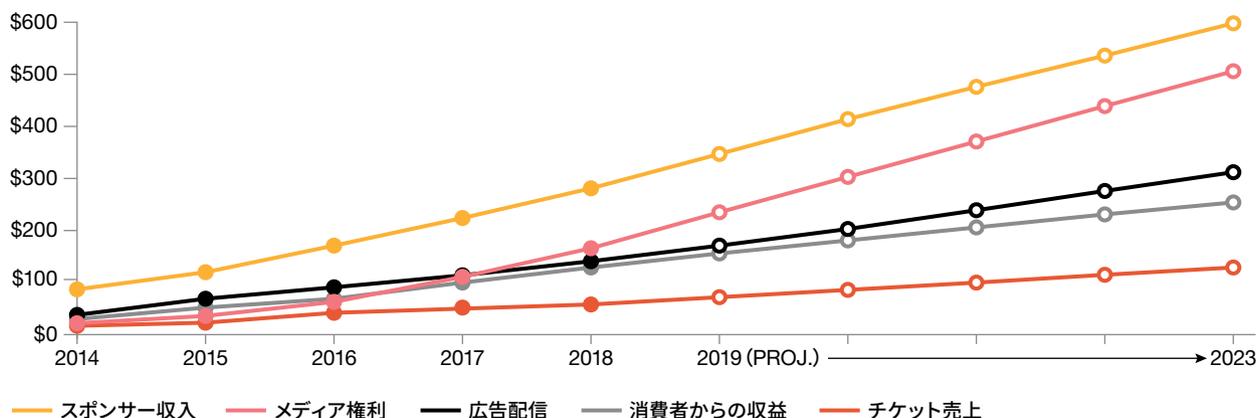
多くの有名ブランドが、ショッパブル広告やメディアを活用し始めている。世界的な水着ブランドSpeedoは、選手インタビューやライフスタイル記事に商品がシームレスに組み込まれたショッパブルコンテンツを制作している。また英国の小売業者Marks&SpencerはショッパブルInstagramの使用においては業界の先駆者であり、2018年9月にはFacebookのショッパブル機能も併用した「must-have」キャンペーンを行った。

消費者をソーシャルメディアへエンゲージさせるためには、マーケターは広告以外の領域も考慮しなければならない。ソーシャルメディアでますます影響力を強めるインフルエンサーの台頭は、より広い意味でのパーソナライゼーションが実際に起きていることの証である。彼らのような企業スポンサーのついていない個人のコンテンツ制作者は、InstagramやTikTokで自ら視聴者を開拓し、フォロワーと個別に強い

新たなスポーツのマーケティングプラットフォーム

eスポーツは、広告とスポンサーシップを行う新たな場所として、人気に火が付き始めている

世界のeスポーツ収益推移 (単位: 百万米ドル)



出典: PwC, Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023, www.pwc.com/outlook

絆で結ばれ、その絆を通して収益化を図っている。こうした流れにより、近年より多くのブランドがインフルエンサーと手を組み、ショッパブルコンテンツのプロモーションを行っている。芸能事務所を含め、マーケティングのインフラは、インフルエンサーを中心に成長している。しかし、インフルエンサーのチャンネルは、Fyre Festival 事件 (実際には開催されなかった史上最大のパーティ) 以来、より厳しく精査されるようになってきている。このパーティは、インフルエンサー達によって大々的に宣伝販売された後に失敗に終わり、その経緯は Netflix と Hulu の二大チャンネルが競ってドキュメンタリー制作するほど話題となった。インフルエンサーの活用がさらに拡大するなかで、業界は倫理上・規制上の懸念にも対処しなければならないであろう。2019年1月、英国の広告基準を監督する規制当局は、ソーシャルメディア上のインフルエンサー数百名に対し、自身の発信するメッセージが、スポンサーからの報酬を受け取った上で発信しているものか否かを公表する必要がある旨を通告した。さらに今後は、インフルエンサーが自ら発信するメッセージに関して責任を問われるべきか否かについても議論的となるであろう。

eスポーツ

ビデオゲーム市場において最も急成長している領域であり、2020年には市場規模が10億米ドルの大台を突破する見通し。

個人をその居場所で見つける

進化の一つとして、マーケターは今後、消費者にとって最も貴重な資源である「時間」を消費している「場所」において彼らを獲得することが求められる。多くの消費者が単独で参加するeスポーツとゲームは、消費者が自らのペースと裁量で消費とエンゲージメントをコントロールしている二つの領域である。

これらセグメントはコンテンツ制作者やマーケターにとって重要な新領域として台頭しており、ここで競合する各社は、『フォートナイト』やその模倣者の成功から学ぼうとしている。そして今や大観衆を集めるeスポーツリーグは、それまで個人でゲームに参戦していたプレーヤーを視聴者集団へと変えようとしている。

eスポーツの成功には、従来のメディア企業や通信企業も注目している。2018年10月、Singtel, Optus, Airtel, AIS, Globe, Telkomsel などのアジア太平洋地域の通信企業が、当該地域におけるeスポーツのエコシステムを成長させる目的で了解覚書を交わした。今後も引き続き、モバイル決済などの領域やeスポーツコンテンツの制作・配信の成長を支援することにおいて協業していく。

注目を集める『フォートナイト』

2019年1月、Netflix は、HBO や Hulu よりも『フォートナイト』の方が注目度においてより強力な競合相手であると述べた。2018年におけるバトルロイヤルというジャンルの驚異的な成功は『フォートナイト』が先導し、大手ビデオゲーム

各社に戦略を再構築させるほどのインパクトがあった。基本ゲームは無料のままだが、『フォートナイト』は全プレイヤーに対してプレミアムコンテンツを提供し、さらに追加コンテンツを得るための「バトルパス」購入を推奨する。その結果、このサービス内容の透明性と価値に納得した、関与度が高く忠実なプレイヤーコミュニティの形成へとつながった。『コール・オブ・デュティ』と、EA社の『バトルフィールドV』が2018年に類似したモデルを採用したが、2019年以降はさらに多くのタイトルが出現すると期待されている。

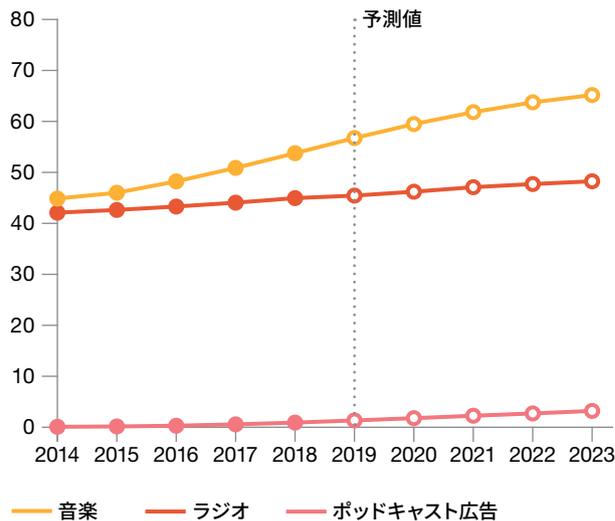
オーディオ市場もまた、パーソナライゼーションが進む環境において好況に沸くもう一つのセグメントであり、消費者が長い時間接触するようになった。この動向は、新しいプラットフォームの継続的成長や、M&Aが広く行われていることに影響されている。音声市場の活性化(または再活性化)は複数の要因によって牽引されている。スマートスピーカーの普及、コネクテッドカーの出現、音楽ストリーミングプラットフォームの勢い、そして魅力的な新ジャンルとしてポッドキャストの急速な普及などである。2018年、世界のレコード音楽市場の収益は2017年比で7.7%増加して267億米ドルに到達した。デジタル音楽配信市場の収益は、2018年に28.8%成長し、上記市場の成長に最も大きく寄与したセグメントであった。

これらビジネス機会を最大限に捕捉して活用するために、大手各社は、全てのジャンルを網羅するオーディオプロバイダーへと姿を変えようとしている。その結果、現在はさまざまなサイトから音楽、ラジオ、ポッドキャストなどのコンテンツを探し求めている消費者にとって、全てが手に入る「ワンストップショップ」が実現するだろう。

SiriusXMとPandoraはこの戦略を採用し、35億米ドルの企業合併を経て世界最大のオーディオエンタテインメント企業が誕生した。また、英国の公共放送BBCも、同様のワンストップショップのアプローチを取り入れて、2018年後半に自社独自のオーディオプラットフォームBBC Soundsを立ち上げた。このアプリは、音楽、ラジオ、ポッドキャストのコンテンツを一つのサービスとしてパッケージ化し、リスナーの聴取習慣に基づいてカスタマイズされたレコメンデーションを提供する。中国もまたオーディオ消費市場の拡大の波に乗っている。ニールセン調査および、オンラインラジオのプラットフォームQingting FM (Dragonfly FM)によると、2018年の中国では6億6,100万人がデジタルオーディオを聴いていたが、これは同国のオンライン人口の実に82%に相当する。

世界の音楽、ラジオ、ポッドキャスト収益

(単位:10億米ドル)



出典: PwC, Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023, www.pwc.com/outlook

OTTとeコマースの力を融合させる

エンタテインメント・メディア業界の企業が、顧客に対して売り込みをかけるべき場所の多様性は広がり続けている。加速するパーソナライゼーションへの流れにより、今マーケティングに求められるのは、多種多様な場所に存在する消費者を、それぞれの場所で獲得してエンゲージさせるための洗練されたアプローチを取ることである。OTTサービス業界における次の飛躍的前進は、例えばeコマースとの統合かもしれない。消費者が映画を鑑賞しつつ、リアルタイムで出演俳優が着用しているサングラスを購入するといった機能は、かなり以前から実現を期待されている。

より一般的には、パーソナライゼーションが進む世界においては、アナリティクスやデータインサイトが、効果的なアドレサブル広告(CRM<顧客関係管理>データを用いて特定のユーザーへ配信する広告)のコアドライバーとなるだろう。概してFacebookやGoogleで見つけられるような人口統計、支出パターン、興味などの既存データセットは、有益な情報である。そしてさらに、値ごろ感や支払い能力など、新次元のインサイトをそこに重ね合わせることで次のステップとなる。今後、消費者の関心はOTTチャンネル、アプリ、配信プラットフォームなどの、パーソナライズされた世界へと移行し、インターネットブラウザなどの追跡容易な環境から離れていくにつれ、マーケティングは自社にとっての潜在的顧客像を詳細に描き出す方法を導き出さねばならない。

5

テクノロジーの進化： パーソナライズされたコンピューティングの新時代

1980年代の最も偉大な進歩は、パーソナルコンピュータの到来であった。そして2020年代、第4次産業革命の中で、次なる重要な進化のステップは、パーソナライズされたコンピューティングだ。データアルゴリズムやAIを賢く利用することで、エンタテインメント・メディア企業は、デジタル製品やサービスの質を向上させるとともに、全く新たな製品やサービスも導入することになるであろう。

AI活用の拡大

今日、AIとその潜在的な利便性について完璧に理解している消費者はほとんどいないが、AIは彼らの生活に確実に浸透している。メディアにおいては、消費者自身が検索する手間をかけずとも、代わりにAIが個人の嗜好や消費履歴を把握し、多様なサービスの中から最も魅力的なコンテンツを見つけてくれるだろう。

誰もがこのような機能を求めているが、今のところ十分に実現できていないというのが現実である。PwCの調査レポート「A new video world order」によると、現在動画配信サービス各社がAIを使って提供しているレコメンデーション機能に対して、消費者は大きな不満を感じていることが分かる。そのため消費者は今もなお、個人が書いたレビューや、周囲の人からのレコメンデーションをより好む傾向にある。

消費者の3分の1以上(36%)が、配信プラットフォームでコンテンツを検索する方法を今よりも簡単にしたいと願っており、配信サービス側が自分以上に自分が見たいものを理解している人はずか21%にとどまる。また、今日のアルゴリズムが事後対策的であって事前予測的ではないことにも不満を抱いており、実に30%の消費者が、配信サービスから同じコンテンツを繰り返し推薦されると回答した。インターネット利用者も同様の不満を抱いている。例えば、既に予約したホテルの広告ばかりが執拗に表示されることがあるという。

パーソナルデータの価値が高まる

AIが、アドレス広告のターゲティングや、検索やレコメンデーションの精度向上に活用されるか否かにかかわらず、全ての基となるものはパーソナルデータである。従って、AIの利用拡大とともに、パーソナルデータの価値も上昇している。人々はまた、自身のパーソナルデータを、インターネット閲覧で無意識に提供したり、サービスの申し込みやアンケートに記入する際に意識的に提供したりしているが、それが相手方当事者にとって価値を生み出していることを認識し始めている。誰もが異なる消費プロファイルを持ち、そのプロファイルによって提供されるサービスの内容がどこまで自分のニーズに合わせてカスタマイズされるかが決まる世界において、データ収集の重要性はより一層高まるだろう。従って将来的には、コンテンツではなくデータこそが至上の価値を持つに至るであろう。

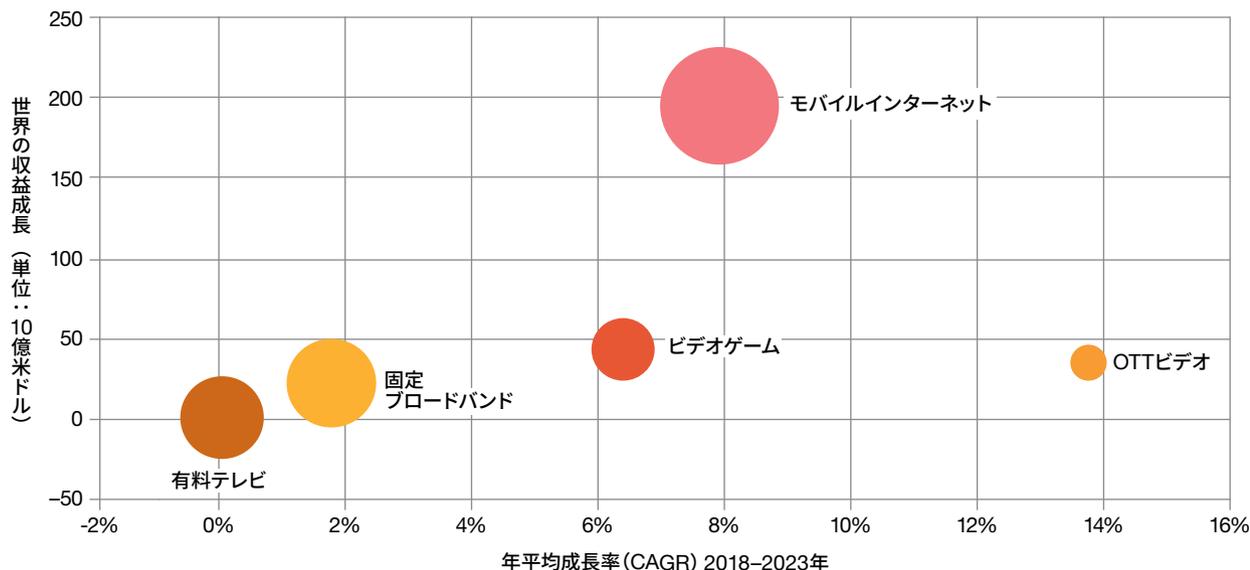
あなたのデータを販売したいですか？

消費者が自身のデータを第三者へ提供する対価として報酬を与える企業の数が増加している。CitizenMeは、加入した会員が匿名化された自身のデータを企業に提供するたびに即時に現金報酬を与えている。また、Wibsonは、SpotifyやUberの支払いに使える「Wibsonポイント」と引き換えに消費者のデータを購入している。パーソナルデータのセキュリティプラットフォームであるDigi.meでは、消費者がパーソナルデータをここに集約し、特定の倫理基準を遵守することに合意したアプリや企業に対して非公開で共有することを支援している。

パーソナルデータの価値の向上がもたらした一つの影響として、規制が、データのプライバシーと保護に対してより強まったことが挙げられる。これについては、[16ページ](#)で詳しく分析する。しかし、もう一つの影響は、消費者が自らのデータを資産として販売することによってマネタイズすることが可能となることだ。

テクノロジー・メディア・テレコム業界における成長源となるセグメント群

OTTビデオやビデオゲームといった急成長するセグメントへ、新たな消費者支出が流入すると予測される



出典: PwC, Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023, www.pwc.com/outlook

5G: テクノロジー・メディア・テレコム業界のバリューチェーン全体への影響

次世代通信規格5Gは、テクノロジー・メディア・テレコム業界へ大きな影響を与える重要な技術的進歩であり、本レポートでも繰り返し登場するテーマである。現在、設置工事が行われている5Gネットワークは、回線速度が4Gの100倍、そして処理能力も1,000倍と、4Gに比べて飛躍的な機能向上を提供する通信インフラであり、今後数年で4Gを代替することが予測される。

その結果、5Gは4Gよりはるかに高いスループット(処理能力)と信頼性を持ち、レイテンシ(遅延性)を解消し、省エネを実現、そしてデバイスに大容量のコネクティビティを提供する。

5Gは今後10年間、テクノロジー・メディア・テレコム業界のバリューチェーン全般に影響を与え、モバイル機器を介したインターネット利用を大幅に増加させるであろう。また、パーソナライゼーションへの動向をさらに加速させ、携帯電話やその他モバイルデバイスを通じて、より多くのエンタテイメントやメディアへのアクセスをより容易で、便利で、低価格なものにするであろう。

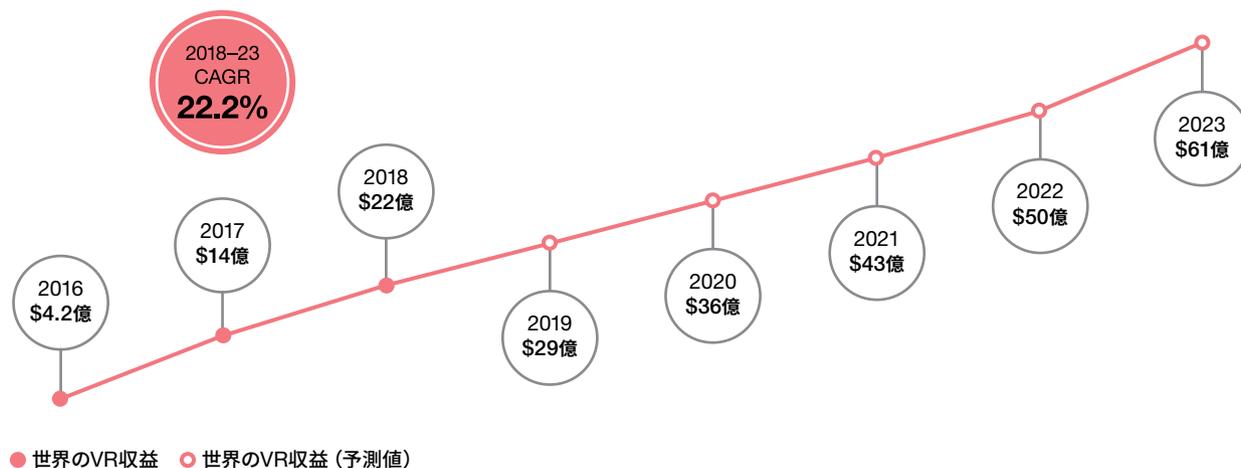
5Gによる影響は既に認識され始めている。例えば、5G導入に大きな将来性を見据えるインテル、マイクロソフト、Nvidiaといった企業が投資を増大させたことにより、クラウドゲーム業界は今、再活性化を迎えている。Googleは最近、Stadiaというクラウド・ゲーム・プラットフォームを発表し、AT&TやSK Telecom、Verizon、Vodafoneといった通信企業各社は他のクラウドゲーム事業者と業務提携契約を締結した。PwCの「アウトルック」でも解説しているとおり、ビデオゲームは今後2023年まで、デジタル消費収益における成長と規模の両面で最も魅力あるセグメントであろう。2020年半ば頃に、5Gネットワークへの加入者数がゲーム開発事業者にとってのクリティカルマス(商品やサービスの普及率が一気に跳ね上がる分岐点)に達した時点で、5Gを前提とした新たなアプリケーションが出現し、人気を拡大させるであろう。これらのサービスは、時と場所を問わず消費者に提供され、決定権と選択肢がこれまでにないほど融合したものとなるであろう。

4Gと5G

のサービスが、2023年に32カ国で携帯通信サービス加入者の90%以上を占めるであろう。

仮想現実 (VR) の成長率実績

世界の主要10カ国におけるVR市場収益 (単位: 米ドル)



注: 市場は、米国、日本、中国、韓国、英国、フランス、ドイツ、ロシア、イタリア、スペイン
出典: PwC, Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023, www.pwc.com/outlook

5Gに牽引されてVRの規模が拡張する

未来のメディアとして以前より注目されてきた仮想現実 (VR) を、ついに5Gがクリティカルマスへと引き上げようとしている。VR技術が本格的に商用化されてから4年目を迎えるが、当初予想されたほどは消費者に浸透していない。また、インストールベースであるゲーム機やPCの普及率と比較しても、VRの普及率は依然として低いままであることが分かる。その要因となっているのが高いコスト、設定の難しさ、魅力的なコンテンツの不足などが挙げられる。

今日に至るまで、仮想現実 (VR) と拡張現実 (AR) は、主に資源エネルギー業界などのB2B用途で普及してきたが、現在はVRが消費者の領域にも浸透しつつあり、5Gの到来によってさらにその勢いは加速するであろう。VR用ヘッドセットが販売を伸ばすきっかけとなったのが、ポータブル専用や独立型ヘッドセットの登場だ。中でも独立型VRヘッドセットの次世代商品の先頭を行くのが、400米ドルで販売されているOculus Questだ。この商品はソニーPlayStation VRやHTC Viveに匹敵する没入体験を提供する性能があり、かつ、より低価格でオールインワン型となっている。もしこれがヒット商品となれば、Oculus Questは、2019年のVR普及に向けて大きな推進力となり、また各国における5Gの整備進展がさらなる市場拡大を後押しするだろう。

ビデオゲーム

がVRコンテンツ収益を牽引しており、2018年は全体の53%を占めている。

VR業界の明るい未来を示すもう一つの兆候は、業界におけるさまざまな協働施策が出現していることであろう。その一例として、ARやVRのソフトウェア開発の単純化を目的としたOpenXRというオープンスタンダードを提唱するKhronos Groupがある。このコンソーシアムには、Google、HTC、Microsoft、Oculus、Nvidia、Valveなどが加盟している。VRの潮流が高まっていることを認識した企業各社は、今、VRサービス、プラットフォーム、ハードウェアのエコシステムをいかに成長させるかに注力している。また、自社が真に付加価値を提供できる領域はどこか、それは独自のハードウェアなのか、新たな事業モデルなのか、またはソーシャルプラットフォームなのか、より現実的に分析している。

6

信頼と規制： パーソナルデータの徹底した保護を追求

消費者が、今後ますます自分を中心としたメディア体験の構築を進めようとする中で、再生音楽や購入商品などのパーソナルデータは、必然的にそのプロセスにおける中心的役割を果たすことになる。例えば、コネチカット州のある人物が現金で映画観賞券を購入し、雑誌定期購読料を小切手で支払った場合、コンテンツ提供者および販売者は、その顧客の情報をほとんど手に入れることはない。しかし、デジタル化された世界においては、数十億件の小口取引や活動のデータが、平然と収集され追跡されている。ある意味、私たちが動画を見ている時、彼らは私たちのことを見つめ返しているのである。

消費者および政治指導者や規制当局は、ますますパーソナルデータの断続的な提供に関連するリスクを懸念し始めている。情報はハッキングされて不正を働こうとする者の手に渡るかもしれない。スマートスピーカーが指示に注意深く耳を傾けている一方で、プライベートな会話にも聞き耳を立てている可能性もある。企業はユーザーのデータを、第三者と共有したり、不用意に外部に漏えいさせてしまったり、さまざまな商品やサービスを売り込むために利用する可能性がある。これこそが、パーソナルデータの徹底保護が、エンタテインメント・メディア業界のエコシステム全体の健全性を保つための重要な要素になりつつある理由である。

信頼が議論の焦点に

近年、このような懸念が信頼と規制にまつわる課題を形成し、プライバシー問題、パーソナルデータ保護、ネット犯罪から子供を守ることがますます課題の焦点となっている。データのハッキングや共有にまつわる不祥事、政治目的でパーソナルデータが利用されることへの広く蔓延する恐怖心が、これらの課題の緊急性を高めた。データの所有権もさらなる課題である。現在、プラットフォーム上のデータは、一般的にプラットフォーム事業者にも所有権があるとされている。

信頼またはその欠如という概念は、エンタテインメント・メディア業界における多数の企業にとっての戦略上重要なテーマとなっている。この非常につながりの深い世界では、感情が光速で拡散する傾向にあり、一つの出来事であってもブランドの評判を広範囲にわたって毀損し得る。顧客とのやりとりが、オンラインであってもオフラインであっても、あるいはアプリ内でもインターネット上でも、その一つ一つが、信頼を構築または毀損する潜在的可能性を持っている。

データ保護への社会的関心が高まっていることを裏付ける一つの現象が、SuperAwesomeなどのデータプライバシーに注力した企業の成功である。同社の「kidtech」技術は、子供達がネット上で個人特定されることを防ぐため、データ収集をしないインターネットを可能にしている。SuperAwesomeの技術は現在、世界中の主要な子供向けブランドや子供向けコンテンツ所有者によって使用されている。さらに広くみると、デジタル広告市場は、パーソナルな領域に踏み込みすぎた露骨な広告ターゲティングは消費者から敬遠され始めているため、説得力あるコピーと関連性の高いコンテキストの「パーソナル過ぎない」広告へとシフトしている。

デジタル依存：オンラインで長時間を過ごしすぎているか？

データの不正使用に対する懸念と並んで、デジタル依存のリスクに関する懸念もある。これは、アルコール、たばこ、その他の物質への依存症と同等の病として、ますます認知が高まっている課題である。世界保健機関 (WHO) は2018年「ゲーム依存症」を国際疾病分類に追加し、Googleも「デジタルウェルビーイング」に注力し始めている。デジタル依存症は特にビデオゲーマーの間で深刻に拡大しているものの、このリスクに陥る可能性がゼロという人は誰もいない。英国のインターネット依存症を主題とするウェブサイト、Itstimetologoff.com は、英国の成人は1日あたり平均8時間41分をスマホやパソコンなどの画面に向かって過ごしているとしている。これは、彼らの睡眠時間よりも長い。そして英国の子供たちが画面を見て過ごす時間は平均6時間30分となっている。

個人が企業とのかかわり方を再考するにつれて…

これら全ての課題の中核にあるのは、企業の個人とのかかわり方、そして個人の企業とのかかわり方に関する規範と基準である。その関係が両者にとって平等かつ開かれたものであれば信頼が構築され、人々はより好意的にデータを提供するであろう。消費者との密接な関係や頻繁なインタラクションを持つエンタテインメント・メディア業界やテクノロジー業界においては、そのような信頼を醸成することが特に重要であるといえる。

PwCの「世界の消費者意識調査 2019」は、消費者が提供するデータを丁寧に扱い、引き換えにデータの対価として価値を提供することこそが、今後追求すべき道であると示唆している。調査結果によると、消費者におけるデジタルな世界への信頼感は年々高まっているということだ。2018年、世界各地の調査対象者約21,000名のうち半数以上(51%)が、ネット上で支払い処理を行ったと回答した。また54%が週2回以上、映画やテレビ番組をネット再生で鑑賞したと回答している。一方で、他のPwC調査によると、消費者の71%が、機密情報を承諾なしに第三者へ開示した企業とは取引を停止すると回答している。

さらに、個人情報保護に関する懸念や意識の高さは地域によって大きく異なり、例えばドイツでは中東よりもはるかに大きな課題として認識されている。しかし、消費者がそれほど問題意識を持っていない地域においても、規範や期待水準は常に変化しているため、企業は個人情報保護の重要性を無視できない。昨日は普通のこととして受け入れられていた慣行が、明日は禁止される可能性があるからだ。

プライバシー侵害に対する規制当局の対応

結論として、企業が消費者のデータを適切に保護しない場合、またそれらを消費者が同意していない目的で使用した場合、企業は消費者から糾弾を受けるばかりでなく、規制当局からも厳重な処分を受けるリスクに直面する。2019年1月、フランスの個人情報規制当局 CNIL (情報処理と自由に関する国家委員会) は、Google に対し、EU 一般データ保護規則 (GDPR) 違反により史上最高額となる5,000万ユーロ (5,600万米ドル相当) の罰金を科した。その3カ月前に、英国個人情報保護委員会 (ICO) も Facebook に対して「データ保護法への重大な違反」により50万ユーロ (65万8,000米ドル相当) の罰金を科した。

世界的に統一されていく可能性

これらの罰金や、それに関連する否定的な報道は、消費者の行動にほとんど影響を及ぼしていないようである。企業は、常に規制当局による制裁措置に脅かされている環境を打破するべく、規制により一層の明確性を求め、世界的にデータ保護規制を統一するよう各国政府に働きかけている。2019年3月、Facebook Chief Executive マーク・ザッカーバーグは、規制当局に対し、インターネットに関する規制を確立することにおいて「より積極的役割」を果たすよう求めた。ザッカーバーグ CEO はさらに、EU 一般データ保護規則 (GDPR) を模範とした、データプライバシー保護規制に関する「世界的な枠組み」を定めるべきであるとも提唱した。

「米国および世界各国における新たなプライバシー規則は、EU 一般データ保護規則 (GDPR) が提供する保護に基づいて構築されるべきである。企業が情報を安全目的やサービス提供のために使用することを可能にする一方で、個人が情報をどのように使用されるか選択する権利の保護が必要である。また、データをローカルに保存することを義務づけるものであってはならない。なぜなら、そうすることによってデータが不正にアクセスされるリスクが高まるからだ。また、Facebook などの企業が過ちを犯した際には、制裁措置を科して責任を問える方法を定めるべきである」

—Facebook Chief Executive, マーク・ザッカーバーグ, 2019年3月

世界的に見て、プライバシーに関する動向は、進化しながらも比較的一般的な基準に沿って統合されつつある。2018年、インド政府は、エンタテインメント・メディア業界各社が消費者に関するデータを収集・分析する方法を規制する個人情報保護法を導入した。また2018年8月、ブラジル政府も独自の一般データ保護法を制定し、2020年2月から施行する予定である。ますます分散化とパーソナライゼーションが進むメディアの世界では、世界各国の規制が、いずれは統一化する方向へ進んだとしても驚くべきことではない。より確実性と一貫性が高まれば、消費者、企業、規制当局など、全てに対して恩恵がもたらされ、最終的には事業にとって不可欠な「信頼」を強化することにつながるだろう。

7

結論： パーソナルな関係を築く

テクノロジーと顧客行動の進化によって推進されるパーソナライゼーションの波は、一向に沈静化する兆候はない。それどころか、技術力、規模、積極的な投資と競争によって、今後さらに増幅されていく可能性が高い。パーソナライゼーションは、このダイナミックなエンタテインメント・メディア業界に参画する企業の経営幹部に対してさまざまな示唆を与える。

大きく変化しつつある業界風景の中で、全てのプレイヤーは最適な舵取りを新たに検討することが求められ、そしてそれは、変革の速さと規模によって、以前よりもさらに大きな挑戦となっている。それでもなお、全てのプレイヤーが取るべき明確な第一歩がいくつか存在する。

顧客を知る。 効果的かつ顧客の関心を惹きつけるようなパーソナライゼーションは、もはや業界で戦うための前提条件となっている。個々の消費者に合わせた広告、番組、記事などを提供できない企業や、消費者が興味を持たない素材を大量に送りつけて困らせるような企業は、消費者から距離を置かれていけよう。しかし、OTTサービスやアプリ業界が持続的に成長する一方で、新たな、より厳格化された個人情報保護規則の存在が、消費者行動に関する従来の情報収集の在り方に一石を投じるであろう。従って、顧客の嗜好を知りたいと願う企業は、新たなデータセット、方法論、新しい行動パターンを学ぶ必要がある。これを人類学、または次世代データサイエンスと呼ぼうとも、パーソナライゼーションにより、企業は消費者を複雑な個人として認識し理解するよう努めることを余儀なくされる。

事業を進化させる。 従来型メディア企業の多くは、過去に自社の成功に貢献してきた事業モデルや運営モデルが、もはや将来においては有効でないと認識しつつある。今後、競争優位を獲得するためには、企業には敏捷性と迅速性が求められる。多くの企業にとって、変革へ取り組む中で進化させるべき道筋が見つかるだろう。ある企業にとっては、例えばコンテンツアグリゲーションからコンテンツ制作へと、バリューチェーンの上流へとさかのぼる決定を意味するかもしれない。他の企業にとっては、ターゲットを絞った買収という戦術かもしれない。これら進化への取り組みを成功させるためには、消費者への徹底した注力、イノベーションへの継続的な意欲、不確実な将来に向かって大きな賭けに打って出る意志などが不可欠である。

ケイパビリティを構築する。 パーソナライゼーションが進む世界において、業界プレイヤー各社は競争の舞台に立つために、ケイパビリティを継続的に構築していかなければならない。例えば、テレビジョンネットワークが有料ビデオ・オンデマンド・チャンネルを開設する際には、それまでにはなかったテクノロジー、マーケティング、プログラム編成スキルを必要とする。マーケティング領域は既に十分複雑であるが、ライブイベント、アプリ、eコマース、インターネット検索、音声、インフルエンサーへの協力要請を含む新しいプラットフォームに対処できる、マルチな能力を有するプロフェッショナルの領域へと、今後さらに進化していくであろう。

ユーザー体験に注力する。 個人への注力が高まるにつれて、ユーザー体験が重大な差別化要因となっている。コンテンツの配信・配給・プレゼンテーションの新たな形態は、ユーザー一人一人が使いやすさを実感し、アクセスしやすく、また幅広い層のユーザーがプラットフォームを自らの好みでカスタマイズできる機能を備えていなければならない。そして、消費者が求めるレベルでのパーソナライゼーションの実現を可能にすることが期待される。

エンタテインメント・メディア業界のリーダーが今取るべきアクション

1

顧客を知る

新たなデータセット、方法論、コンテキストを踏まえた行動を分析して消費者を理解する。

2

事業を進化させる

競争優位を獲得するためには、企業には敏捷性と迅速性が求められる。

3

ケイパビリティを構築する

サイロが崩壊する中、企業は継続的にケイパビリティを構築し、マルチな能力を有するプロフェッショナルを惹きつけなければならない。

4

ユーザー体験に注力する

コンテンツは、ユーザー一人一人が使いやすさを実感し、アクセスしやすく、また幅広い層のユーザーがプラットフォームをカスタマイズできる機能を備えていなければならない。

5

コンテキストも重要であると理解する

企業は、技術開発、競合市場、規制における最新動向にアンテナを張り巡らせていち早く対応すると同時に、全てのユーザーIDの背後に個人が存在することを忘れてはならない。

出典: PwC

コンテキストも重要であると理解する。 企業は、顧客に対する理解、戦略の進化、コアケイパビリティ、質の高いユーザー体験に強く注力しない限り、成功することは難しいだろう。この急速な変化の中で、企業は事業分野を問わず、常に最新の動向にアンテナを張り巡らせるべきであり、5Gなどの技術的發展も無視する訳にはいかない。自社が事業展開する全ての国で信頼を構築したければ、規制領域において同時展開する複数の動向にも注視し続けなければならない。

自社と接点のある個人の信頼を獲得し、維持し、構築するためには、全てのユーザーIDや顧客アカウントの背後に、一人一人違う生身の人間が存在することを忘れてはならない。つまり、今や消費者とパーソナルな関係を築く時代が来たのである。対応できない企業は時代の変化に取り残されてしまうであろう。

データの算出方法と定義

過去データ

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基に作られています。なおデータの正確性と網羅性については、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、データを使用した箇所には出典を明記しています。公示情報から入手不可能な情報については、関連業界団体、規制当局機関、業界をリードする企業へのインタビューを通じ、知見や予測について収集し数値を算定する上で、参考にしています。

予測値の算出方法

予測値の算出方法は、定量・定性両側面から分析を行い算出しています。なお、その分析に際し、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、その結果として算出された数値の妥当性の評価について、精密なプロセスにて行っています。

注記: 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」に基づきます。

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53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
- 従来のテレビやホームビデオ
- 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

「アウトルック」で網羅している各セグメントの詳細な定義は、下記リンクからアクセスいただき、ご覧下さい。

www.pwc.com/outlook

データ使用と引用許諾

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2019-2023」に記載されたデータを基に作成されています。消費者支出と広告収入に関する包括的データは www.pwc.com/outlook の定期購読にて閲覧可能です。PwCは「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 2019-2023」は消費者支出と広告収入に関する最新のデータを記載しています。

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、投資アドバイスおよび専門的なコンサルテーションも提供するものではありません。また、本レポートにおける記載事項は、税務や会計、法務その他の専門アドバイザーによるコンサルテーション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、また、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いたり、十分な文脈の提供を欠く引用または使用、提示を禁じます。

引用許諾

電子的もしくは機械的、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を、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Angela Suhの電子メールアドレス angela.suh@pwc.com 宛てに、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2019年から2023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ます。

PwCについて

PwCは、社会における信頼を築き、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158カ国に及ぶグローバルネットワークに250,000人以上のスタッフを有し、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。

「アウトルック」サプライヤー

Ovum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。 www.ovum.com

©2019 PwC. All rights reserved. PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is also 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」は PricewaterhouseCoopers LLPが所有する商標です。

本レポート執筆におけるPwCネットワーク協力メンバー

CJ Bangah

Rajib Basu

Daniel Bunyan

Wilson Chow

James DePonte

Ennèl van Eeden

Daniel Gross

Robert Kramer

Kazuteru Kubota (久保田 一輝)

Ricard Queiroz

Sharly Rungkat

Karim Sarkis

Charles Stuart

Cecilia Yau

本レポートの作成にあたり、上記のメンバーに加え、世界53の国と地域におけるエンタテインメント・メディア業界に関するPwCの数多くの専門家がそれぞれの国と地域の動向について査読し、現地固有の専門的情報を加えました。

国別お問い合わせ先

グローバル

Ennèl van Eeden
ennel.van.eeden@pwc.com

アルゼンチン

Ariel Vidan
ariel.vidan@ar.pwc.com

オーストラリア

Justin Papps
justin.papps@pwc.com

オーストリア

Hannes Orthofer
hannes.orthofer@pwc.com

ベルギー

Kurt Cappoen
kurt.cappoen@pwc.com

ブラジル

Sérgio Zamora
sergio.zamora@pwc.com

カナダ

John Simcoe
john.b.simcoe@pwc.com

チリ

Federico Morello
federico.morello@cl.pwc.com

中国、香港

Cecilia Yau
cecilia.yau@hk.pwc.com

コロンビア

Giovanny Molina
giovanny.molina@co.pwc.com

チェコ

Tomas Basta
tomas.basta@pwc.com

デンマーク

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

フィンランド

Tuomas Törmänen
tuomas.tormanen@pwc.com

フランス

Richard Bejot
richard.bejot@pwc.com

ドイツ

Werner Ballhaus
werner.ballhaus@pwc.com

ギリシャ

Panagiotis Zisis
panagiotis.zisis@gr.pwc.com

ハンガリー

Marta Szucs
marta.szucs@pwc.com

インド

Rajib Basu
rajib.basu@pwc.com

インドネシア

Sharly Rungkat
sharly.rungkat@id.pwc.com

アイルランド

Amy Ball
amy.ball@pwc.com

イスラエル

Amir Gleit
amir.gleit@pwc.com

イタリア

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

日本

Yoshihisa Chiyoda
yoshihisa.chiyoda@pwc.com

ケニア

Michael Mugasa
michael.mugasa@pwc.com

韓国

Jongyup Han
jongyup.han@pwc.com

マレーシア

Irvin Menezes
irvin.menezes@my.pwc.com

メキシコ

Anderson Ramires
anderson.ramires@pwc.com

中東

Karim Sarkis
karim.sarkis@strategyand.ae.pwc.com

オランダ

Casper Scheffer
casper.scheffer@pwc.com

ニュージーランド

Keren Blakey
keren.j.blakey@nz.pwc.com

ナイジェリア

Femi Osinubi
femi.osinubi@pwc.com

ノルウェー

Eivind Nilsen
eivind.nilsen@pwc.com

パキスタン

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

ペルー

Juan Carlos Mandujano

juan.carlos.mandujano@pe.pwc.com**フィリピン**

Mary Jade Roxas-Divinagracia

jade.roxas@ph.pwc.com**ポーランド**

Paweł Wesolowski

pawel.wesolowski@pwc.com**ポルトガル**

Pedro Deus

pedro.deus@pwc.com**ルーマニア**

Florin Deaconescu

florin.deaconescu@pwc.com**ロシア**

Yury Pukha

yury.pukha@pwc.com**シンガポール**

Oliver Wilkinson

oliver.wilkinson@sg.pwc.com**南アフリカ**

Vicky Myburgh

vicky.myburgh@pwc.com**スペイン**

Patricia Manca

patricia.manca.diaz@es.pwc.com**スウェーデン**

Nicklas Kullberg

nicklas.kullberg@pwc.com**スイス**

Patrick Balkanyi

patrick.balkanyi@ch.pwc.com**台湾**

Gary Chih

gary.chih@tw.pwc.com**タイ**

Tina Hammond

tina.ann.hammond@th.pwc.com**トルコ**

Murat Colakoglu

murat.colakoglu@pwc.com**英国**

Mark Maitland

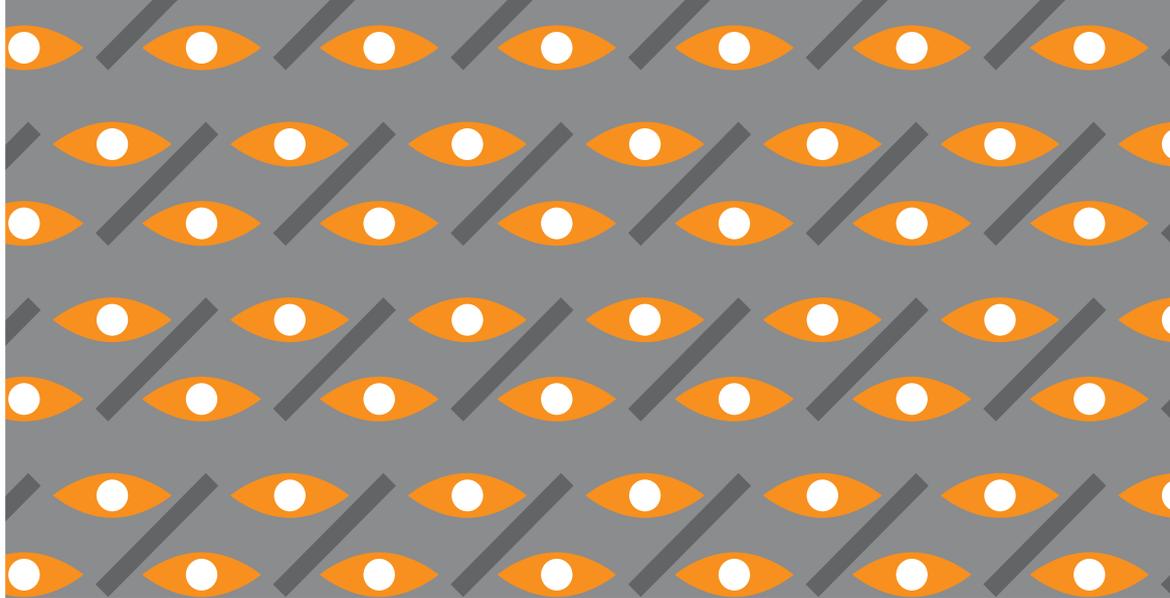
mark.o.maitland@pwc.com**米国**

Mark McCaffrey

mark.mccaffrey@pwc.com**ベトナム**

Ong Tiong Hooi

tiong.hooi.ong@pwc.com



It's time for a fresh *Outlook*

PwC's Global Entertainment & Media Outlook 2019–2023

テクノロジー、メディア、通信業界は、どのように変化しているのでしょうか？大きな成長を見せている国はどこでしょうか？エンタテインメント・メディア業界において、特にどの分野が台頭、あるいは衰退するのでしょうか？また、AIやARは、ユーザー体験をどのように向上させているのでしょうか？

最新のアウトルックは、絶え間なく変化するこの業界においてビジネス機会を見極めることに役立つ、明確なインサイトとデータを提供しています。

14の業界セグメントならびに53の国と地域にまたがる広告収入・消費者支出のデータにより、クライアントの皆様それぞれの将来の見通しを立てることにお役立て頂けたら何よりです。

詳しくは www.pwc.com/outlook をご覧ください。

www.pwc.com/jp

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。各法人は独立して事業を行い、相互に連携をとりながら、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、法務のサービスをクライアントに提供しています。PwCは、社会における信頼を築き、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158カ国に及ぶグローバルネットワークに250,000人以上のスタッフを有し、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2019年6月に発行した『Perspectives from the Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023 Getting personal: Putting the me in entertainment and media』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。電子版はこちらからダウンロードできます。 www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership/outlook.html オリジナル (英語版) ははこちらからダウンロードできます。 www.pwc.com/gx/en/industries/tmt/media/outlook.html 日本語版発刊年月：2019年9月 管理番号：I201905-7

© 2019 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.