

2022 年度決算説明会

概要

日時：2023 年 5 月 15 日（月）16：30～17：30

スピーカー：株式会社 WOWOW 代表取締役 社長執行役員 田中 晃（以下、田中）

取締役 常務執行役員 田代 秀樹（以下、田代）

取締役 常務執行役員 山本 均（以下、山本）

取締役 常務執行役員 尾上 純一（以下、尾上）

執行役員 横山 誠一（以下、横山）

内容

司会：それでは定刻になりましたので、株式会社WOWOW、2022 年度決算説明会を開催させていただきます。本日はお忙しい中、ご参加いただき誠にありがとうございます。

本日の説明会の内容と質疑応答に関しましては、外部機関を通じて、弊社コーポレートサイトに全文書き起こしが掲載されますのでご了承ください。また、説明会で使用する資料は、弊社 IR サイト決算説明会資料のページに掲載しておりますので、ご覧ください。

弊社からの説明の後、ご質問をお受け付けさせていただきます。画面下の、手を挙げる機能をご使用ください。順番にこちらからミュート解除の依頼をお送りしますので、ミュート解除後、マイクでご質問ください。

では、本日の出席者をご案内させていただきます。代表取締役 社長執行役員、田中晃。取締役 常務執行役員、山本均。取締役 常務執行役員、田代秀樹。取締役 常務執行役員、尾上純一。また今回より、メディア事業統括の執行役員、横山誠一が新たに出席となります。以上、本日の出席者となります。

それではまず田中より、2022 年度決算ハイライトをご説明いたします。田中社長よろしく願いいたします。

コロナ禍を契機に市場や顧客などの外部環境が大きく変化するなか、
当社は苦戦が続く

市場や顧客などの外部環境

- 動画配信サービスの台頭によるコンテンツおよび会員獲得競争の激化
- 動画配信業界で合従連衡の動きが活発に
- コンテンツやサービスに対するユーザーのニーズ変化の加速

©2023 WOWOW INC. | 3

田中：田中でございます。本日は決算説明会にご参加いただきまして、誠にありがとうございます。

スライドの3ページをご覧ください。

ここに記しましたように、コロナ禍を契機にマーケットやライフスタイルの大きな変化の中で、当社苦戦が続いております。

業績ハイライトの前に、WOWOWの競争環境につきまして、現状認識をお話したいと思います。

言うまでもなく一つが、動画配信サービスの台頭による、コンテンツ獲得および会員獲得競争の激化です。特に、大型スポーツコンテンツの権利争いは激しく、WOWOWが取り組んできたスポーツが、ほかのサービスに移ることも起きております。

二つ目が、動画配信業界の合従連衡です。ご存知のとおり、U-NEXTがParaviを統合いたしました。また、DAZNがDMMと商品連携したように、各社の事業提携は活発に進行しています。そんな中で、NTTドコモが新しいサービスをローンチしました。この小さな日本のマーケットに、10以上のサービスが乱立していて、事業連携、合従連衡はさらに進む気配です。

しかも、国内での事業採算を度外視したような低価格競争が続いております。1年後の勢力図は、今と全く違うかもしれません。混沌として、極めて流動的だと言わざるを得ません。WOWOWもその中に位置をしているのだと認識しております。

三つ目が、ユーザーニーズの変化スピードです。ユーザーがコンテンツを楽しむ多様なスタイルは、

WOWOW

もはやコロナ前にはもう戻りません。一部のユーザーは、新しく刺激的で独創的なコンテンツを求めて、ネット世界を日々動いています。そしてそのスピードは、加速度的に早くなっています。

それに加えて、生成 AI などのテクノロジーの進化が、ユーザーのサービスの選択や、私たちのクリエイティブの世界に、どのような影響を与えるのか全く分かりません。極めて流動的な競争環境の中、WOWOW独自の価値を維持し、高めていくことが最も重要だと考えています。

これにつきましては後ほどお話しします。

2022年度決算 ハイライト①

加入

- 「UEFAチャンピオンズリーグ」やNCT 127、東方神起などの音楽ライブ、初のハリウッドとの日米共同制作ドラマ「TOKYO VICE」等のコンテンツが新規加入を獲得
- WOWOWオンデマンドの大幅な刷新やTV対応デバイス拡張等を実施
- しかしながら、配信サービスとの競争激化等により、結果として、正味加入件数は4期連続の純減に

(単位:千件)

	2021年度	2022年度	前期差	前期比
新規加入件数	612	551	△60	90.1%
解約件数	723	672	△51	93.0%
正味加入件数	△111	△121	△10	—
累計正味加入件数	2,680	2,560	△121	95.5%

©2023 WOWOW INC. | 4

次のページです。ここから、2022年度の決算ハイライトを申し上げます。

2022年度は、スポーツや音楽ライブなどの独占性の強化に加えまして、当社初のハリウッドとの日米共同制作ドラマ「TOKYO VICE」などの大型オリジナルコンテンツの放送・配信が、新規加入獲得につながりました。

また、お客さまの利用時間と接触時間の増加を図るために、WOWOWオンデマンドはコンテンツを大幅に拡充し、2022年7月には、UI/UXの改善を実施いたしました。

しかしながら、先ほど申し上げました外部環境の変化の流れを受けまして、結果としては、正味加入件数は4期連続の大きな純減となりました。

2022年度決算 ハイライト②

収支（連結）

- 売上高は前期と比べ会員収入が減少したこと等により減収
- 経常利益は、番組費が減少したものの、売上高の減少による利益減等の影響により、減益に

(単位:百万円)

	2021年度	2022年度	前期差	前期比
売上高	79,657	77,101	△2,556	96.8%
経常利益	5,349	3,547	△1,801	66.3%

※それぞれ百万円未満は切り捨てております。

株主還元

- 1株当たり期末配当金は50円※（予定）
- 自己株式の取得を実施（当社普通株式600,000株。発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合2.09%）

※ 2022年度の期末配当は、2023年5月19日に開催の当社取締役会に付議予定

©2023 WOWOW INC. | 5

5 ページです。収支のハイライトです。

売上高は前期と比べまして、会員収入が減少したことなどにより減収となりました。経常利益は番組費が減少したものの、売上高の減少による利益減の影響等により、減益となりました。

続いて、株主還元です。1株あたりの期末配当金は、当初の予想どおり50円とする予定です。5月19日開催の当社取締役会に付議予定です。また、自己株式の取得を2月27日に実施し、当社普通株式60万株を取得いたしました。

数字の詳細につきましては、経営管理統括の尾上がこれから説明をいたします。

2022年度決算 加入状況

(単位:千件)

	2021年度	2022年度	前期比較	
			前期差	前期比
新規加入件数	612	551	△60	90.1%
解約件数	723	672	△51	93.0%
正味加入件数	△111	△121	△10	—
累計正味加入件数	2,680	2,560	△121	95.5%
内) 複数契約*1	379	357	△22	94.1%
内) 宿泊施設契約*2	77	81	4	105.0%

※1 同一契約者による2契約目と3契約目のデジタル契約に割引制度を適用 (月額2,530円の視聴料金を990円に割引。金額は税込)
 ※2 宿泊施設の客室で視聴するための宿泊施設事業者との個別契約

©2023 WOWOW INC. | 7

尾上：経営管理統括の尾上です。16ページの2023年度配当計画まで、私がお説明いたします。

まず、スライド7ページ、加入状況です。

2022年度の新規加入件数は55万1千件、前期と比べ6万件の減少、解約件数は67万2千件、5万1千件の減少となりました。

前期に放送・配信した「UEFA EURO 2020™ サッカー欧州選手権」の影響などにより、新規加入件数、解約件数ともに減少となりました。

結果、正味加入件数は12万1千件の純減、前期と比べ1万件の減少。

また、累計正味加入件数は256万件、前期と比べ12万1千件の減少となりました。

2022年度決算 収支状況（連結）

(単位:百万円)

	2021年度		2022年度		前期比較	
	実績	収入比	実績	収入比	前期差	前期比
売上高	79,657	100.0%	77,101	100.0%	△2,556	96.8%
営業利益	5,268	6.6%	3,225	4.2%	△2,043	61.2%
経常利益	5,349	6.7%	3,547	4.6%	△1,801	66.3%
親会社株主に帰属する 当期純利益	4,239	5.3%	2,398	3.1%	△1,841	56.6%

※それぞれ百万円未満は切り捨てております。

©2023 WOWOW INC. | 8

スライド 8 ページ、連結の収支状況です。

前期と比べ、減収減益となりました。売上高は 771 億 1 百万円、25 億 56 百万円の減収、経常利益は 35 億 47 百万円、18 億 1 百万円の減益となりました。

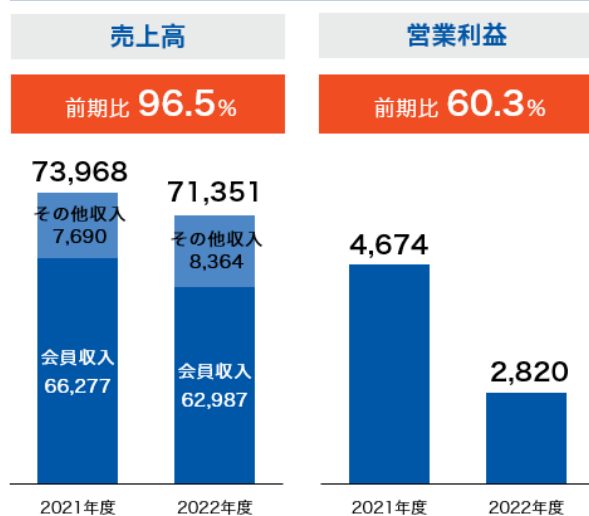
差異要因は、次ページ以降でご説明いたします。

セグメント別連結売上高/営業利益対比

WOWOW

メディア・コンテンツ

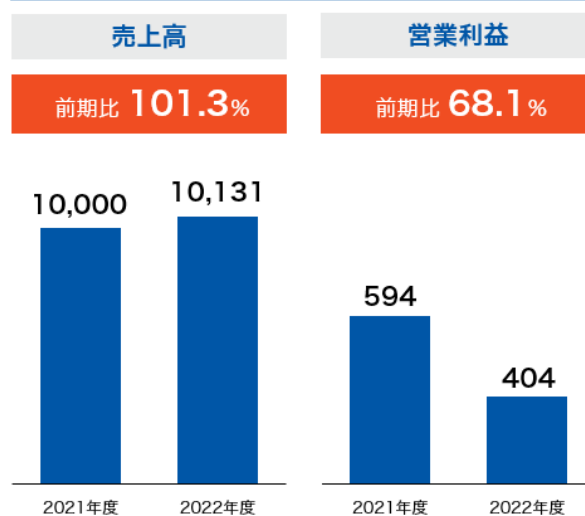
(単位:百万円)



※それぞれ百万円未満は切り捨てております。
 ※各セグメントの金額は、セグメント間取引を含んでおります。

テレマーケティング

(単位:百万円)



©2023 WOWOW INC. | 9

スライド 9 ページ、セグメント別の状況です。

まず、メディア・コンテンツセグメントです。主にお客さまからの視聴料である、会員収入が売上高の多くを占めております。

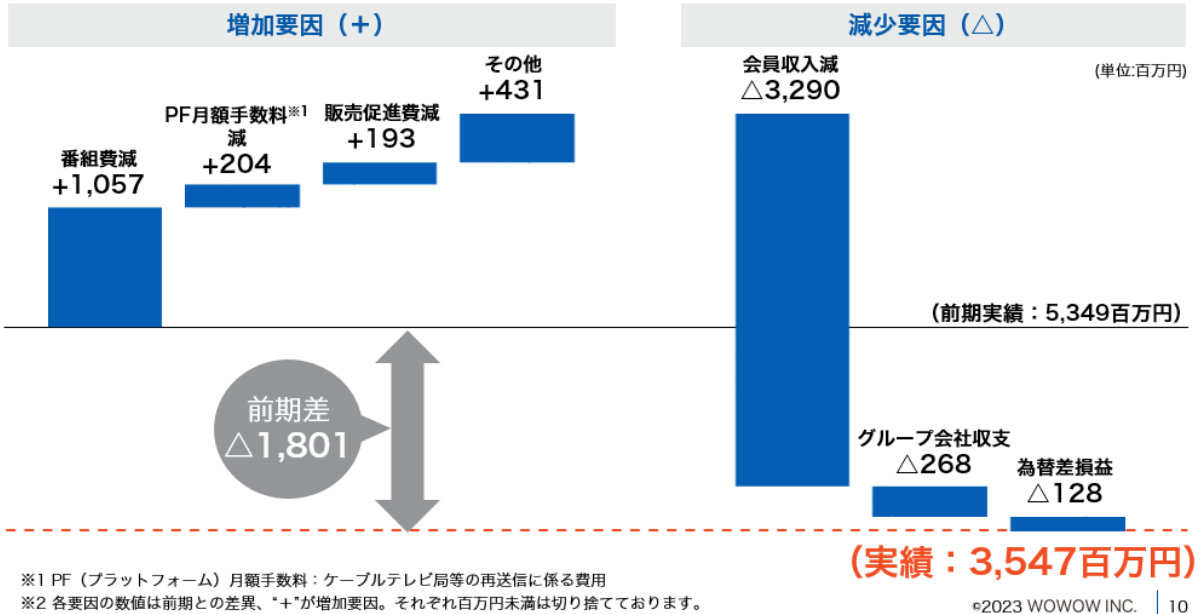
売上高は、イベント事業等が好調だったことにより、その他収入が増加したものの、会員収入が前期と比べ 32 億 90 百万円の減少となったことなどから、26 億 16 百万円の減収となりました。営業利益は番組費が減少したものの、売上高の減少などにより、18 億 53 百万円の減益となりました。

次に、テレマーケティングセグメントです。連結子会社のWOWOWコミュニケーションズにおける事業となります。

外部売上高が増加したことなどにより、売上高は前期と比べ、1 億 31 百万円の増収となりました。営業利益は、外部顧客からの新規受注にかかる初期コストの発生などにより、1 億 89 百万円の減益となりました。

連結経常利益 前期との差異要因

WOWOW



スライド 10 ページ、連結経常利益の差異要因です。

左側が利益の増加要因、右側が減少要因となります。

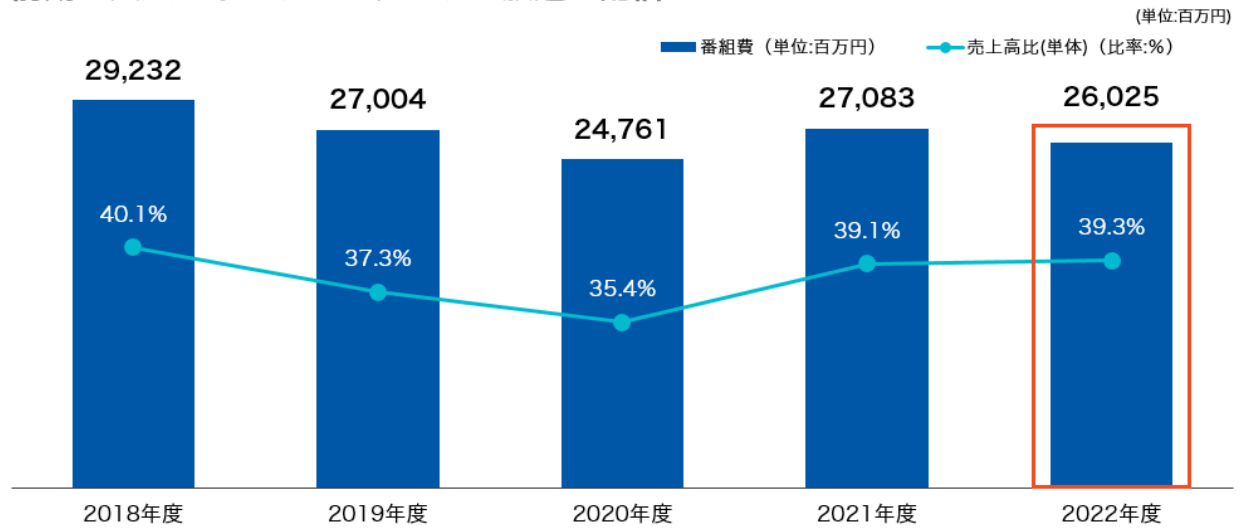
まず、増加要因です。番組費が 10 億 57 百万円減少しております。詳細は次ページでご説明いたします。

また、加入者の減少などにより、プラットフォーム月額手数料、販売促進費が減少しております。その他は、加入者の減少によるプログラムガイド費の減少などが主な要因です。

次に、減少要因です。会員収入は 32 億 90 百万円減少しております。グループ会社収支は、前期に比べ費用の先行投下等があったため、2 億 68 百万円の減少となりました。また、前期と比べ、為替差益が 1 億 28 百万円減少しました。

番組費の推移

前期は大型スポーツコンテンツを放送・配信



※数値はすべて単体
※それぞれ百万円未満は切り捨てております。

©2023 WOWOW INC. | 11

スライド 11 ページ、番組費の推移です。

前期にあった「UEFA EURO 2020™ サッカー欧州選手権」や、開局 30 周年記念の大型のオリジナルドラマの放送・配信がなかったことなどにより、番組費は前期と比べ 10 億 57 百万円減少しました。

2023年度 加入計画

(単位:千件)

	2022年度 実績	2023年度 計画	前期比較	
			前期差	前期比
新規加入件数	551	650	99	117.9%
解約件数	672	650	△22	96.7%
正味加入件数	△121	—	121	—
累計正味加入件数	2,560	2,560	—	100.0%

©2023 WOWOW INC. | 13

続きまして、2023年度の事業計画についてご説明いたします。

スライド 13 ページ、2023 年度加入計画です。

2023 年度の加入計画は、新規加入件数、解約件数ともに 65 万件、正味加入件数はプラスマイナスゼロ、累計正味加入件数は 256 万件といたしました。

正味加入件数は、この後ご説明いたしますマーケティング改革や、コンテンツ強化の取り組みなどにより、また解約につきましては、会員 ID をキーとしてお客さまとのコミュニケーションの緊密化を進め、よりお客さまの声をコンテンツやサービスに反映する取り組みを強化することなどにより、それぞれ前期と比べ、改善を目指してまいります。

2023 年度の取り組みの詳細は、17 ページ以降でご説明いたします。

2023年度 収支計画(連結)

(単位:百万円)

	2022年度実績		2023年度計画		前期比較	
	実績	収入比	計画	収入比	前期差	前期
売上高	77,101	100.0%	75,400	100.0%	△1,701	97.8%
営業利益	3,225	4.2%	1,800	2.4%	△1,425	55.8%
経常利益	3,547	4.6%	2,500	3.3%	△1,047	70.5%
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,398	3.1%	1,600	2.1%	△798	66.7%

※番組費：単体の売上高比として約39.0%を見込む（2023年度 単体売上高予想：65,200百万円）
 ※想定為替レート：1ドル135円 ※それぞれ百万円未満は切り捨てております。

©2023 WOWOW INC. | 14

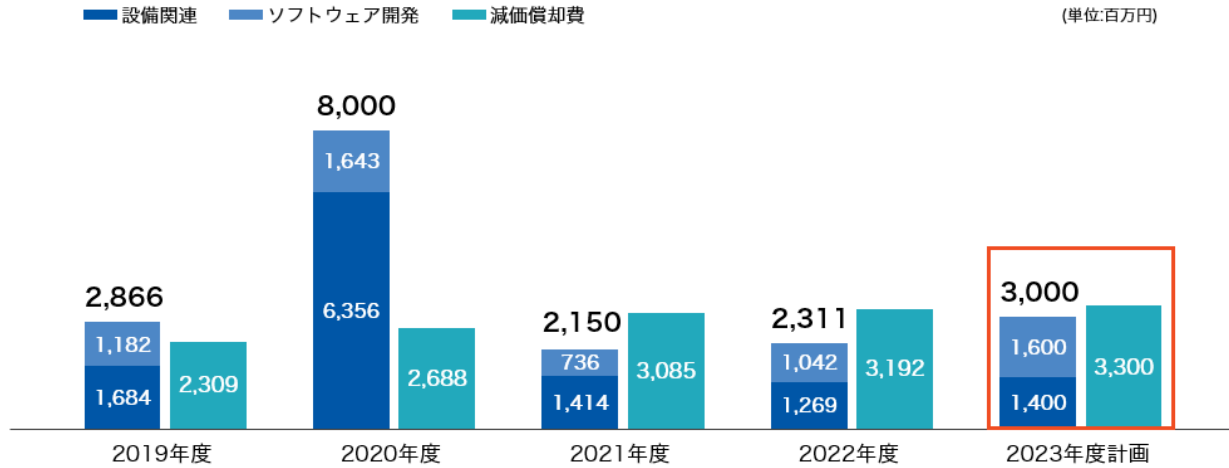
スライド 14 ページ、2023 年度収支計画です。

2023 年度は、減収減益を見込んでおります。連結売上高は、イベント事業などのその他収入の増加を見込むものの、会員収入の減少により、前期と比べ減収となる見込みです。

経常利益につきましては、番組費は減少するものの、売上高の減少などによる利益減の影響により、前期と比べ減益となる見込みです。

2023年度 投資計画（単体）

2022年度は主に放送・配信設備、顧客管理システムの改修等に投資を実施。2023年度は主に放送・配信設備やコンテンツ管理システム等に投資を行なう予定



※それぞれ百万円未満は切り捨てております。

©2023 WOWOW INC. | 15

スライド 15 ページ、2023 年度投資計画です。

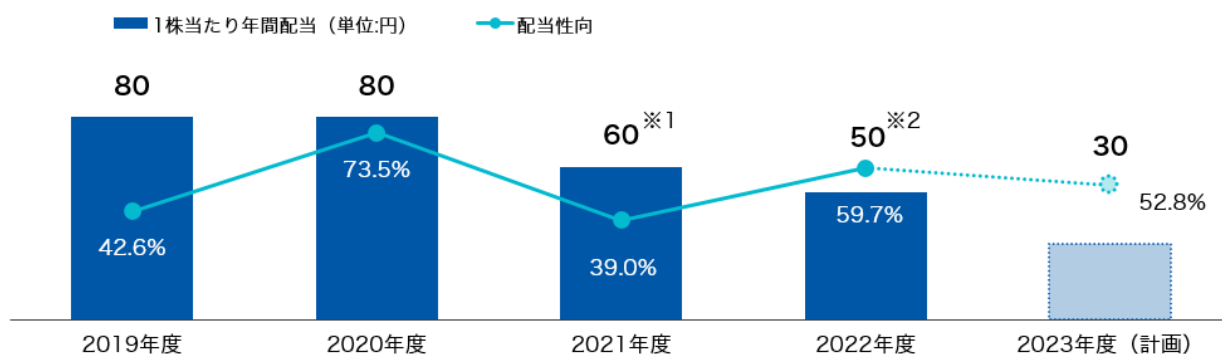
2022 年度は主に、放送・配信設備、顧客管理システムの改修等に投資いたしました。2023 年度の投資予定額は 30 億円。放送・配信設備やコンテンツ管理システム等に投資を行なう予定となっております。

2023年度 配当計画

配当方針

各事業年度の業績、財務体質の強化、中長期事業戦略などを総合的に勘案して、内部留保の充実を図りつつ、継続的に安定的な配当を目指しております。

5カ年配当推移/配当性向



※1 普通配当50円+開局30周年記念配当10円

※2 2022年度期末配当は、2023年5月19日に開催の当社取締役会に付議予定

©2023 WOWOW INC. | 16

スライド 16 ページ、2023 年度配当計画です。

当社の配当方針は、各事業年度の業績、財務体質の強化、中長期の事業戦略などを総合的に勘案し、内部留保の充実を図りつつ、継続的に安定的な配当を目指すこととしております。今期以降、会員ビジネスを再び成長軌道に乗せるために、コンテンツの強化を行なうほか、会員事業の高度化をするためのシステムへの投資を行います。

また、後ほどご説明いたしますが、成長に向けたさまざまな新規事業開発への投資を行っていくことなど、将来の成長に向けたさまざまな取り組みも進めるため、23年度は、前期から20円減の1株当たり30円の配当計画といたしました。ご理解のほどよろしくお願いいたします。

私からのご説明は以上となります。

司会：続きまして、2023年度の事業計画の詳細について、各担当役員よりご説明いたします。

まず、事業計画の方針について、田中社長、よろしくお願いいたします。

外部環境の変化



2023年度 事業計画の方針

1. 「会員ファースト」

2. 「独自性の追求」

©2023 WOWOW INC. | 17

田中：はい。スライドの17ページでございます。

ここからは、2023年度の計画を達成するための戦略等について説明いたします。

冒頭申し上げましたように、事業環境は混沌として極めて流動的です。先ほど、WOWOW独自の価値を維持し、高めることが最も重要だと申しました。独自の価値とは、シンプルに言えば二つです。選び抜いた質の高いコンテンツと、そのコンテンツを愛していただき、他サービスよりも高い料金を払ってくださる250万の会員です。

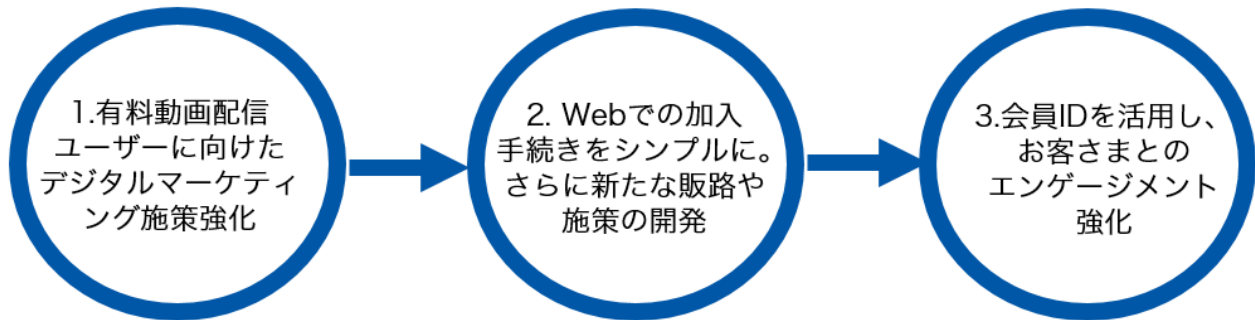
2023年度の事業計画の方針は、「会員ファースト」と「独自性の追求」を掲げました。当たり前の方針ですけれども、流動的な事業環境下においては重要な武器になると考えています。

まずは、コンテンツの拡充と独自性を追求して、メディアサービスの基盤を回復させること。そして、視聴だけではなく、視聴プラスαの価値を創出して、月額2,300円以上の価値をお客さまに提供し、収益基盤を生み出すことです。そのために、会員IDによるコミュニケーションへの転換など、マーケティング改革に取り組みます。

さらに、新規事業の開発にも投資し、収益源の多様化を図ってまいります。

詳細につきましては、担当執行役員から説明いたします。まずは、4月から担当になったメディア事業統括の横山です。

Webでの加入手続きをシンプルにすることや、会員IDを活用してお客さまとのコミュニケーションを強化



©2023 WOWOW INC. | 18

横山：4月から執行役員に就任いたしました、メディア事業統括の横山と申します。よろしくお願いいたします。18ページをご覧ください。

マーケティング面においては、先ほどお話のあったとおり、会員IDを主軸としたコミュニケーションへの転換を急ぐため、三つの改革に取り組みます。

一つ目は、有料動画配信ユーザーに向けたデジタルマーケティングやSNS施策に大きく舵を切り、WOWOWオンデマンドの認知度の向上を図ります。

二つ目は、WOWOWに加入する接点を増やすため、新たな販路、施策、こちらを開発してまいります。昨年はAmazon Fire TVからWOWOWの加入が可能になり、WOWOWオンデマンドのTV対応端末の拡充なども行いましたが、今年も同様に、新たな販路、施策の開発に取り組みます。さらに、上期中にWebでの加入手続きをシンプルにし、興味喚起から契約完了までをスムーズに行えるようにしてまいります。この施策により、新規加入の約7割強が会員IDを取得すると見込んでおります。

三つ目は、実際に加入したお客さまの会員IDを元に、コミュニケーションのパーソナライズ化を進め、よりお客さまの声をコンテンツやサービスに反映する取り組みを強化してまいります。

このようなマーケティング改革を行なうことにより、正味加入件数の純減トレンドからの脱却を目指してまいります。

私からのご説明は以上となります。

WOWOW

司会：続きまして、コンテンツ・クリエイティブ統括の田代よりご説明いたします。田代取締役、よろしくお願いいたします。

1 WOWOWオンデマンドのコンテンツを充実

- 映画・アニメなど新旧問わずお客さまの日常利用されるコンテンツ、スポーツ、音楽コンテンツの充実。特にアニメは選び抜かれた新作・旧作を常時50タイトル強を配信
- 他社配信サービスと比べて差別化を図れるスポーツ、音楽、オリジナルドラマを強化
(例：LPGA女子ゴルフツアーにおいて、「日本人選手専用カメラ」映像を配信)

2 注目を集める「独自コンテンツ」を四半期ごとにラインナップ

- 「連続ドラマW フィクサー」は2023年度内に3シーズン展開する大型シリーズ
- アーティストと長期間で取り組む音楽企画
- 複数年にわたり、映画とドラマが連動した大型企画

©2023 WOWOW INC. | 19

田代：はい。コンテンツ・クリエイティブ担当の田代でございます。

スライド 19 ページをご覧ください。

コンテンツにおける改革についてご説明いたします。

2023年度は、WOWOWオンデマンドのコンテンツを充実することに加えまして、世の中の注目を集める独自コンテンツを、四半期ごとにラインナップしていきます。「鬼滅の刃」「呪術廻戦」のようなアニメなど、日常的な利用につながるコンテンツを拡充することに加えまして、他社配信サービスと差別化を図れるような音楽、ドラマを強化いたします。

さらにスポーツでは、より独自性を高めるため、LPGA女子ゴルフツアーの日本人選手専用カメラ映像の配信も、引き続き実施していきます。

そして、お客さまがWOWOWを意識する機会を増やしていくため、世の中の注目を集める独自コンテンツをラインアップしていきます。これらのコンテンツにつきましては、プロモーションや顧客満足度施策を重点投下することで、お客さまと接触する場面を増やし、ほかのコンテンツへの気付き、認知、利用などにつなげる好循環を目指します。

1. 「メディア・コンテンツ」セグメントの事業基盤回復③

WOWOW

テレビアニメ「鬼滅の刃」刀鍛冶の里編




配信中

選び抜かれた新作アニメ等を常時50タイトル強を配信予定

©鬼滅の刃製作委員会/集英社、アニメーション制作：ufotable

欧州サッカー UEFAチャンピオンズリーグ



準決勝 1st leg 5月10日(水)、11日(木)
2nd leg 5月17日(水)、18日(木)
決勝 6月11日(日)

Getty Images

©2023 WOWOW INC. | 20

スライド 20 ページでございます。

特にアニメは、選び抜かれた新作・旧作アニメを常時 50 タイトル強、配信しています。WOWOW オンデマンドの魅力を高めていくことで、お客さまの利用を促進し、加入継続につなげてまいります。

第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
 <p data-bbox="327 763 663 792">連続ドラマW フィクサー Season1</p> <p data-bbox="331 808 659 831">4月23日(日)スタート(全5話)[第1話無料放送]</p>		 <p data-bbox="874 763 1297 792">Stray Kids 2カ月連続WOWOWスペシャル</p> <p data-bbox="983 808 1185 831">5月27日(土)、6月18日(日)</p>	

©2023 WOWOW INC. | 21

続きまして、スライド 21 ページです。

4月からスタートした連続ドラマW「フィクサー」は、唐沢寿明さんを主演に迎え、脚本家、井上由美子さんが描くオリジナルドラマで、好評いただいております。3シーズンにわたる大型シリーズとして展開していきます。

そのほかにも、アーティストと長期間で取り組む音楽案件や、複数年わたる映画とドラマが連動した、大型企画などにも取り組む予定でございます。

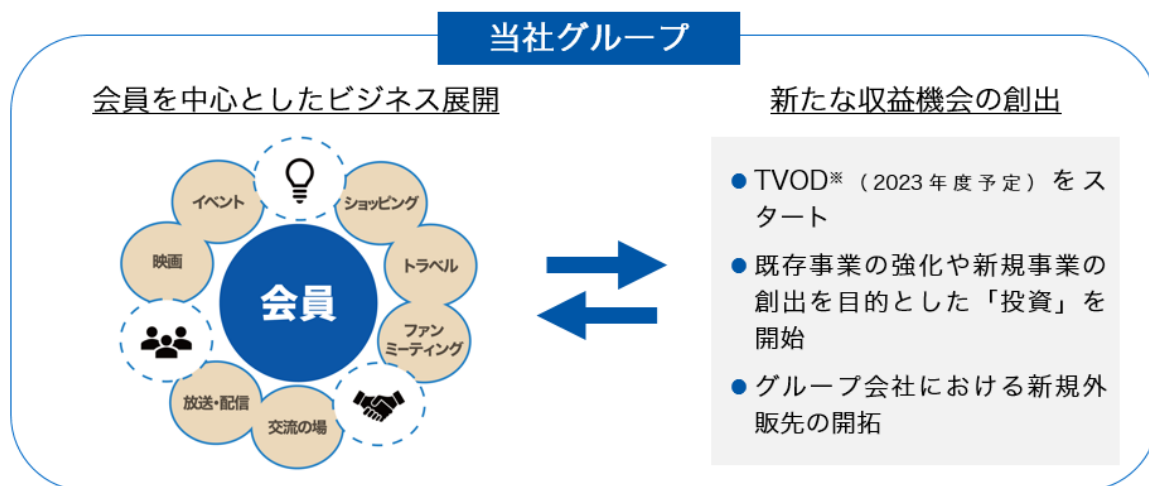
とにかく大切なことは、WOWOWらしい、他社には負けないクリエイティブを発揮することだと思っております。

私からのご説明は以上となります。

司会：続きまして、経営戦略統括の山本がご説明いたします。山本取締役よろしくお願いたします。

2. 収益拡大：新たな収益機会の創出

会員を中心としたビジネス展開に加え、新たな収益機会を創出



※ Transactional Video On Demand（視聴レンタル制の都度課金型動画配信）

©2023 WOWOW INC. | 22

山本：経営戦略統括の山本です。

スライド 22 ページをご覧ください。

先ほど田中が説明したとおり、2023 年度の方針といたしまして、「会員ファースト」を掲げました。2 年前に公表した中期経営計画の考え方に変更はございませんが、コンテンツ中心から、会員を中心とした考え方に改め、ビジネス展開を進めてまいります。

さらに今期は、新たな収益機会を創出することで、収益拡大にも取り組みます。例えば、付加価値の高いコンテンツ体験を創出するために、2023 年度には、TVOD を新たに開始するほか、グループ会社の外部販売をさらに強化するなどに取り組んでまいります。

そして、3 月末に公表いたしました、これらの取り組みを加速するべく、既存事業の強化や新規事業の創出の手段として、当社は国内外の企業や、ベンチャーファンド等を対象とした投資を開始いたしました。その詳細を、次ページ以降でご説明いたします。

エンターテインメント業界を取り巻く環境が大きく変化する中、中期経営計画のビジョンを達成するためには、内部のリソースだけではなく、人材、技術など、外部リソースの活用や取り込みを行っていく必要があると考えております。

2.収益拡大：エンターテインメントを軸とした幅広い領域への投資を実行

既存事業の強化や新規事業創出等を目的に、国内外の企業やベンチャーファンド等を対象とした投資を2023年3月より開始

<p>1.投資対象</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・動画配信関連ビジネスを手掛ける企業 ・ファンコミュニティ事業を手掛ける企業 ・映像にとどまらない次世代のデジタルエンターテインメント企業 ・シニア層の健康や生活をサポートする製品やサービスを手掛ける企業
<p>2.投資形態</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・当社からの直接投資 ・ベンチャー企業を対象としたファンドへの出資

スライド 23 ページをご覧ください。

投資対象は、主に動画配信関連ビジネスや、ファンコミュニティ事業などを手がける企業に加え、映像にとどまらない次世代のデジタルエンタメ企業、さらにシニア向けのサービスを手がける企業等を、投資対象として考えております。

なお、これらの投資につきましては、既存事業で得られるキャッシュフローと、手元資金をベースに実施する予定でございます。

2. 収益拡大：投資実績

投資実績	投資形態	概要
1. 株式会社PLAY	資本業務提携	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業概要：動画ソリューション事業 (2022年7月に実施したWOWOWオンデマンドのリニューアルをはじめ、国内大手の動画配信サービスを多く支援)
2. ファンド 「DIMENSION2号投資 事業有限責任組合」	LP出資※	<ul style="list-style-type: none"> ・ ファンド規模：10,150百万円 ・ 投資対象領域：デジタル、DX、ヘルスケア（バイオを除く）、Deep Tech

※有限責任組合員の立場で投資事業有限責任組合へ出資すること

スライド 24 ページです。最後に、投資実績をご紹介します。

PLAY社は、2022年7月に実施したWOWOWオンデマンドのリニューアルをはじめ、国内大手の動画配信サービスを多く支援しております。今回の資本業務提携によりPLAY社との協力体制が強化され、配信事業の開発スピードの向上と、その運営の効率化が実現されます。

また、DIMENSION社が組成したファンドにLP出資いたしました。DIMENSION2号ファンドは、出資者に上場起業家が多数おり、紹介による案件開拓ルートを保有しております。これらのディールは、昨年に立ち上げました部署、事業開発室が担当いたしました。設立から約1年経過し、案件のソーシングが重要な課題として明確となりました。このソーシングの課題を解決するため、当社の投資領域と、親和性のあるファンドへの出資を通じて、協業先を開拓することといたしました。

私からのご説明は以上となります。

質疑応答

司会：これより、質疑応答に移らせていただきます。

Zoomからのご質問方法について再度ご案内いたします。ご質問のある方は、画面上の手を挙げるボタンを押して、ご質問をお願いします。こちらから順番にミュート解除をいたしますので、マイクをオンにして、会社名とお名前をご発言の上、ご質問ください。

それでは、ご質問をお受けいたします。ご質問いかがでしょうか。

質問者 A：いくつか質問ありまして、一問一答形式でお願いできればと思います。

加入者の純減傾向を止めるために、マーケティング改革をなさるというお話をされましたが、冒頭の田中社長のご説明にもありましたように、競争環境が激化しており、単純にこれまでの販促活動を強化するだけだと、ちょっと心もとないような気もしております。

御社として、この純減傾向を止めるためのエンジンとなる施策があれば、可能な範囲で詳しくお伺いできればと思います。よろしく申し上げます。1点目です。

田中：はい。では一問一答ということですので、これはメディア事業統括の横山が回答いたします。

横山：はい。メディア事業統括の横山です。私から回答させていただきます。

先ほどもご説明させていただきましたとおり、デジタルマーケティングや SNS 施策、このあたりがまだまだ足りていないと認識しており、そのあたりの強化を今年度しっかり取り組んでいきます。

そして、先ほど会員 ID のお話をさせていただきましたが、今までは、Web サイトにおいて「放送経由」と「配信経由」の二つの加入導線があり、お客さまが加入の手続きがちょっと分かりづらい状況でしたが、ここを一つの入り口にして、手続きをシンプル化いたします。

それにより、お客さまが途中で離脱していたポイントが減ってきます。ご加入後、確実に会員 ID を取得していただくこととなりますので、お客さまのニーズをしっかりと把握することができるようになります。お客さまに合ったサービス・コンテンツをしっかりと薦めしていくことで、お客さまとのコミュニケーションがやりやすくなることなどが、大きなポイントと考えております。以上になります。

質問者 A：これまでの加入手続きで分かりにくい部分があったということなのですが、具体的にはこういったところが課題だったのでしょうか。

WOWOW

横山：今までは、Web サイトにおいて「放送経由」と「配信経由」の二つの加入導線がありました。お客さまからすると、自分はこっちで入りたい、どっちで入ればいいんだろうっていう迷いを生じさせるような入り口になっておりました。それが上期中に一つになります。入り口が一つになりますので、お客さまが迷うことなく、ご加入、最終的な契約完了、視聴といったところまで、簡便に行くことができるようになります。

質問者 A：分かりました。ありがとうございます。

横山：はい、ありがとうございます。

質問者 A：2 点目の質問になります。

国内外の企業やファンドへの投資を積極的に推進していくというお話ですが、投資対象の中に、映像にとどまらないデジタルエンタメ企業とか、シニア層の健康などをサポートする製品やサービスなどを手がける企業も、投資対象であるご説明されました。

単純に考えますと、こういった企業やファンドへの投資を通じて、これまでWOWOWが手がけていなかったサービスを実現し、新たな収益源にしようと考えていらっしゃるのかなと思います。こういったエンタメ以外のデジタル企業や、シニア向けのサービスを手がける企業と組むことによって、どういったサービスを実現しようとお考えになっているか、お聞かせいただけますでしょうか。2 点目になります。

田中：これは、担当の山本からご説明いたします。

山本：ご質問ありがとうございます。

WOWOWは開局以来、会員の皆さまから視聴料を毎月いただく会員事業を営んできましたが、これだけデジタル化が進展している中で、WOWOWの 255 万の会員の皆さまに、今後、より新しいサービスを提供することを目指していくためにはどうすればいいか、社内で議論を重ねました。その結果、新しいサービスを開始し、収益化につなげていくためには、内部のリソースだけではなく外部リソースも必要と判断し、今回、積極的に投資を進めることといたしました。

WOWOWの中核は、エンターテインメントコンテンツであることは不変です。しかし、Web3※の時代、さまざまなデジタルエンタメが新しい発想で登場してきている中で、新しいことに挑戦しているベンチャー企業と組むことにより、お客さまに視聴体験以外のエンターテインメントコンテンツを提供できるのではないかと考えております。

また、WOWOWの加入者は、シニア層であり、コンテンツにエンターテインメントにお金を払って楽しんでいただけるお客さまが多いです。そのお客さまに、WOWOWが付加価値のあるサービ

WOWOW

スやエンターテインメントを提供することにより、新たにシニア向けサービスも利用いただける可能性が広がってくるんじゃないかと考えております。今後はリサーチも含めながら、積極的に投資対象を探っていきたいなということでございます。

先ほどコンテンツ中心から、会員を中心とした考え方に変えてビジネス展開を図っていくんだというお話をいたしました。あくまでベースは会員事業です。その意味をここに込めさせていただいているとご理解いただければと思います。

※暗号資産やNFT（非代替性トークン）などのトークンを基盤とし、ブロックチェーン（分散型台帳）上でユーザー自らデータの管理・活用を行ない新しい価値を創出する動き

質問者A：分かりました。ありがとうございます。

具体的な新しいサービスの開始時期や、こういった企業と組むかなどについては、現時点では未定の状態でしょうか。

山本：はい。未定でございます。

質問者A：はい、分かりました。ありがとうございます。次、3点目の最後の質問になります。

生成AIを活用するという動きがメディア業界でも出てきておまして、例えば、Netflixが生成AIを使い作品を制作し、今年の1月に公開するといった動きもございました。御社の中で、生成AIはどのようなふうにご利用していくかお考えがあれば、お聞かせいただけますでしょうか。よろしくお願ひします。

田中：はい。これは私がお答えします。生成AIの衝撃と言いましようか、すごく大きな影響をもたらさるうと認識をしております。

二つの側面があって、一つは事業面です。日々の事業展開にどのような影響を与えるか。どのように活用して、生産性を上げていくか。生産性に力点を置いて、セキュリティを担保しながら活用していくかなどが、今後のポイントになっていくだろうと思います。

もう一つは、今Netflixさんの話がありましたが、私どもはエンターテインメントをクリエイティブしていく会社です。そのクリエイティブの段階において、生成AIが、ドラマの企画のプロットづくりを簡単にできるような時代になっています。人間だと何日もかかるようなアイデアが、30秒ぐらいでどんどん出てくるという、人工知能チャットボットです。そのような環境下、今後、企画を選定する、企画をどのようにつくっていくかということにも大きく関わってくるだろうと思います。

そして、そのベースとなる過去のデータ、つまり著作権問題等は、もう切っても切り離せなくなっ

WOWOW

ています。従って、クリエイティブに関しては、かなり慎重に様子を見て、自分たちの頭でしっかり考えながら、取り組んでいきたいと思っています。答えのない世界なので、答えになっているとは思っていませんけども。以上です。

質問者 A：はい、分かりました。私からの質問は以上になります。どうもありがとうございました。

司会：ご質問ありがとうございました。ほかにご質問いかがでしょうか。

質問者 B：2023 年度の収支計画について、増減要因の内訳等があれば教えていただけますでしょうか。私からは以上です。

田中：それでは、尾上からご説明します。

尾上：2023 年度の収支計画につきましては、減収減益とさせていただいております。正味加入がプラスマイナスゼロということで、累計正味加入件数は 2022 年度の数字と変わりませんが、この期中の中で加入件数が増減を繰り返していくこととなります。トータルといたしましては、前期よりも会員収入が減少し、その分の利益が減少するといった点が主な要因となっております。

グループ会社におきましても、前期にあった売上・利益のうち、今期そこまで見込めないといったものも鑑みまして、一部減収減益となっております。また、番組費やマーケティングコスト等は、その状況に応じまして、適切な費用投下を行ない、今期は連結経常利益 25 億円を目指してまいりたいと考えております。以上です。

質問者 B：どうもありがとうございました。

司会：ご質問ありがとうございました。ほかにご質問ある方、いかがでしょうか。

ご質問がないようですので、こちらで終了させていただきます。

それでは最後に、田中社長より一言お願いいたします。

田中：皆さま、決算説明会にご参加、ありがとうございました。今日の説明会は、ChatGPT も使わず、効率化ではなく、ハンドメイドで開催をさせていただきました。

この 4 月から、若い執行役員を 3 人登用しました。横山はその 1 人です。横山は 3 月まで、U-NEXT と統合された Paravi のマーケティングの最前線で取締役として働いていた人間です。横山はじめ 3 人の若い執行役員が加わって、3 人とも新しい風を吹かせてくれています。

現在の厳しい事業環境を乗り越えるために、こうした若い人材の起用、あるいは多様な人材の登用、これはとても重要だと思っています。これからも多様な人材の採用・起用、従業員あるいは役員に登用・起用することで、この先の分かりにくい流動的な環境を乗り越えていきたいと思っております。

WOWOW

ます。

今年度もどうぞご支援を賜りたいと思います。よろしく申し上げます。ありがとうございました。

司会：それでは、以上をもちまして、2022年度決算説明会を終了させていただきます。

本日はご参加いただき、誠にありがとうございました。

以上