

2002年度 決算説明会

株式会社 WOWOW

2003年5月27日

I . 2002年度 決算概況

- 1) 加入者数
- 2) 収支状況

2002年度 加入動向



(単位:名)

	アナログ		デジタル		合 計	
	実 数	前年比	実 数	前年比	実 数	前年比
新規加入者	156,845	47.3%	65,866	106.3%	222,711	56.5%
デジタル移行者	▲60,039	122.3%	60,039	122.3%	—	—
解約者	370,412	100.5%	21,189	227.0%	391,601	103.7%
正味加入者	▲273,606	—	104,716	102.9%	▲168,890	—
累計正味加入者	2,205,623	89.0%	292,901	155.6%	2,498,524	93.7%
アナ／デジ比率	88.3%		11.7%		100.0%	
累計正味(前年)	2,479,229	96.7%	188,185	217.7%	2,667,414	100.6%
アナ／デジ比率	92.9%		7.1%		100.0%	

解約状況(受信形態別解約率)



◆ 2002年度の解約率を、上期、下期に分けると・・・

上期=8.2% → 下期=7.0% (年間=15.2%)

時期 \ 受信形態	合計	DBS	CATV
2001. 3	11.8%	10.5%	16.6%
2002. 3	14.1%	13.1%	17.5%
2003. 3	15.2%	13.9%	19.1%

※算出方法：【当月解約者数／前月末累計正味加入者数】の12ヶ月合計(過去1年間の実績)

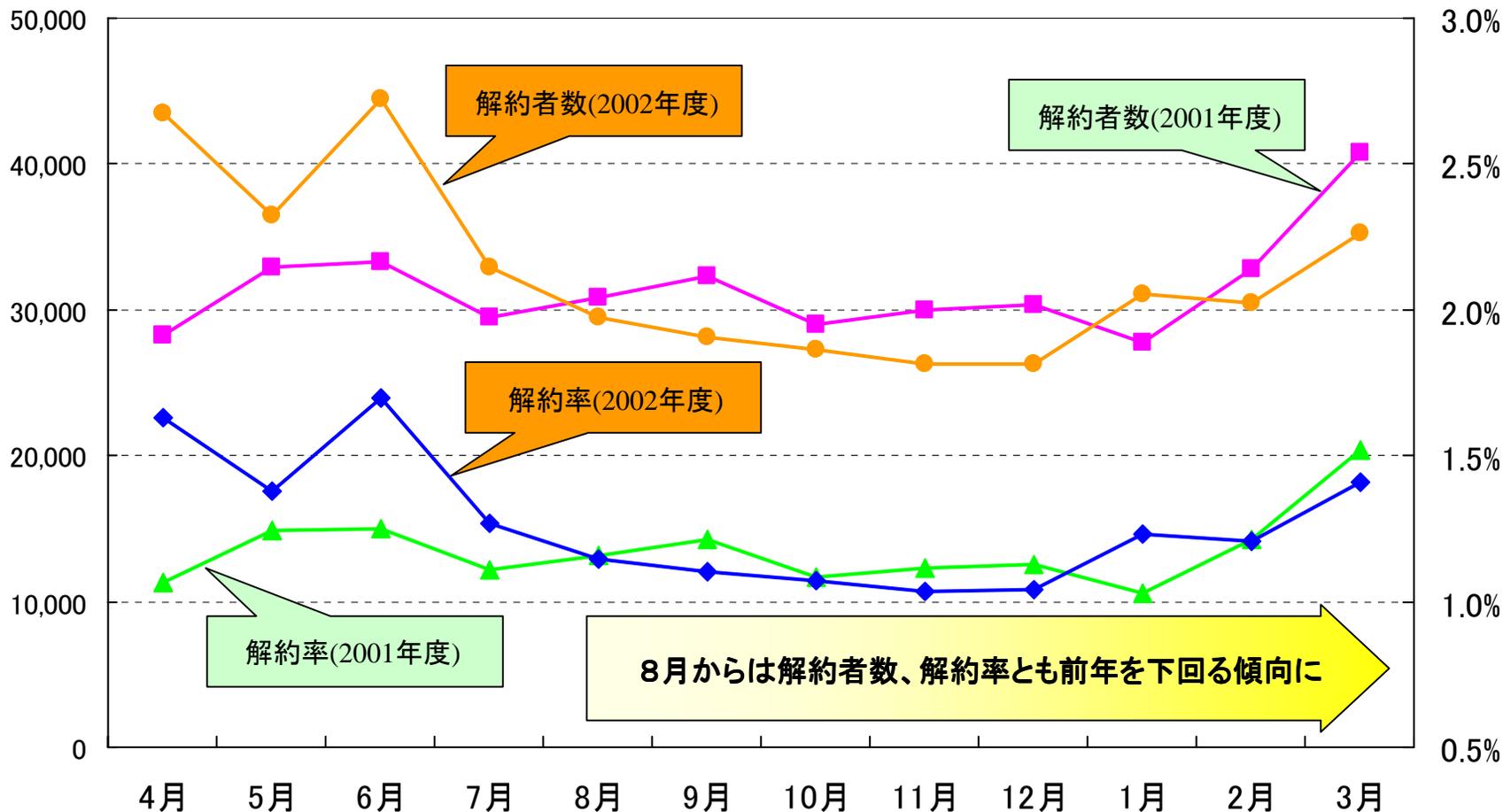
解約者数／解約率の月別推移



(2001年度／2002年度 比較)

解約者数(名)

解約率

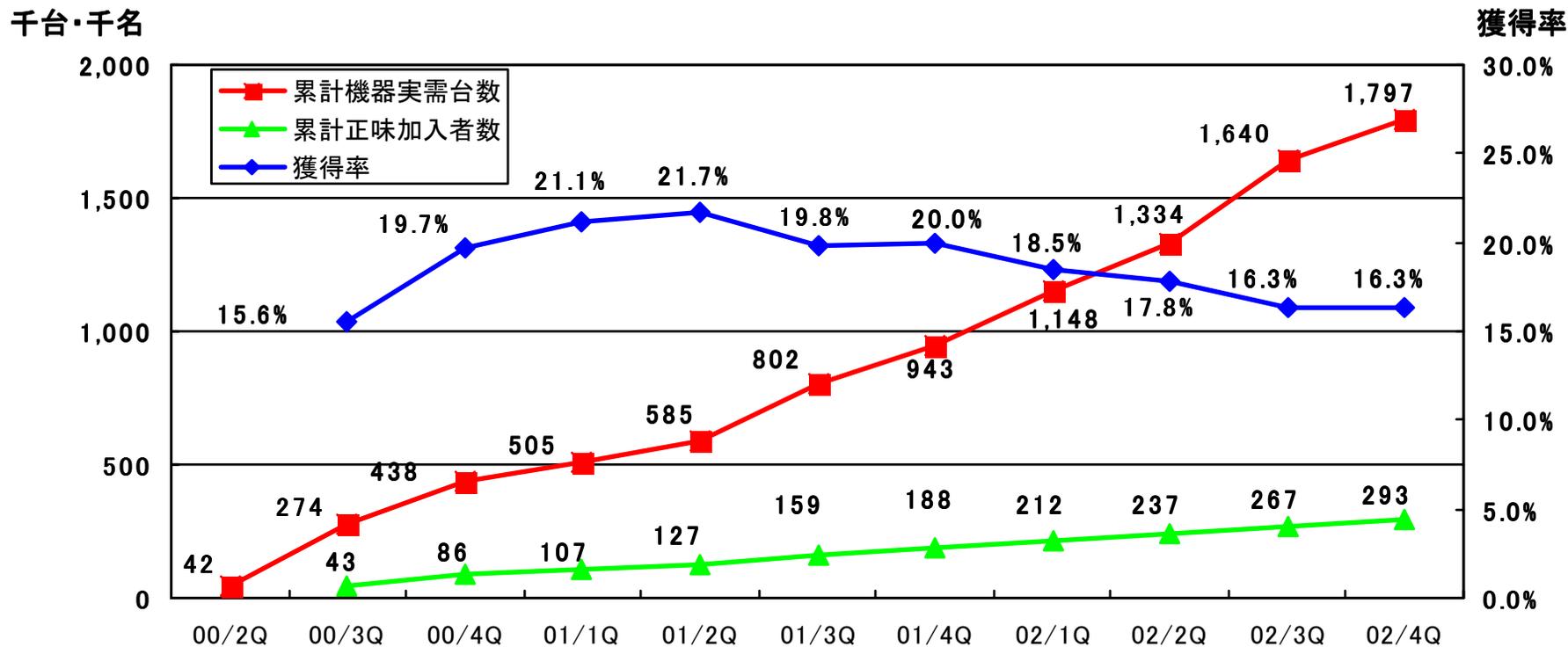


※月次の解約率＝当月解約者数／前月累計加入者数

デジタル受信機実需台数と デジタル加入者数の推移(累計)



- ◆ デジタル受信機は順調に普及、2003年12月の地上波デジタル放送スタートで普及に弾み
- ◆ WOWOW獲得率は減少傾向 ⇒ 20%に近づけたい



※機器実需台数は当社推計

映画

ロード・オブ・ザ・リング(3月)

陰陽師 ～おんみょうじ～(8月)

ハンニバル(5月)

ドラマ

バンド・オブ・ブラザーズ(7～8月)

センセイの鞆(2月)

スポーツ

WBC・IBF世界ヘビー級
タイトルマッチ
「タイソン×レノックス・ルイス」(6月)

ブンデスリーガ高原直泰出場試合
(1～3月)

音楽

桑田佳祐年越しライブ2002(12月)

Gackt LIVE 2002下弦の月(12月)

ステージ

オイディプス王(8月)

Bad News☆Good Timing(10月)

アニメ

新くまのプーさん傑作選(11月)

情報

第75回アカデミー授賞式(3月)

2002年度 収支状況(連結)



(単位:百万円)

連結

	2001年度		2002年度		前年との比較	
	実績	構成比	実績	構成比	増減額	前年比
営業収益	65,343	100.0%	62,998	100.0%	▲ 2,345	96.4%
事業費	40,655	62.2	37,706	59.9	▲ 2,948	92.7
販管費	26,738	40.9	23,626	37.5	▲ 3,112	88.4
営業利益	▲ 2,050	▲ 3.1	1,665	2.6	3,715	—
営業外損益	105	0.2	▲ 512	▲ 0.8	▲ 618	—
経常利益	▲ 1,945	▲ 3.0	1,152	1.8	3,097	—
当期純利益	▲ 2,141	▲ 3.3	538	0.9	2,680	—

※それぞれ、百万円未満は切り捨てております。

2002年度 収支状況(単体)



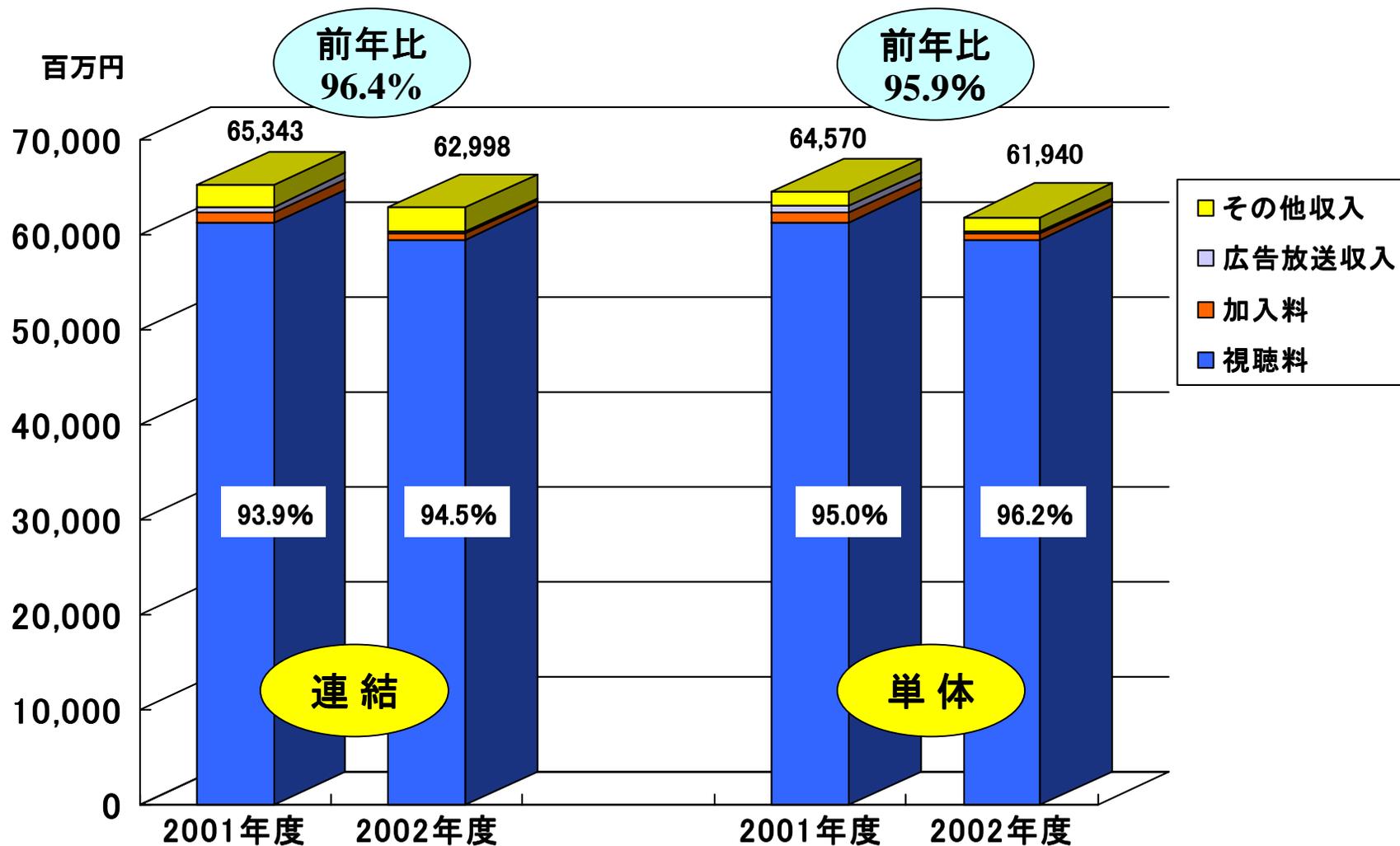
(単位:百万円)

単 体

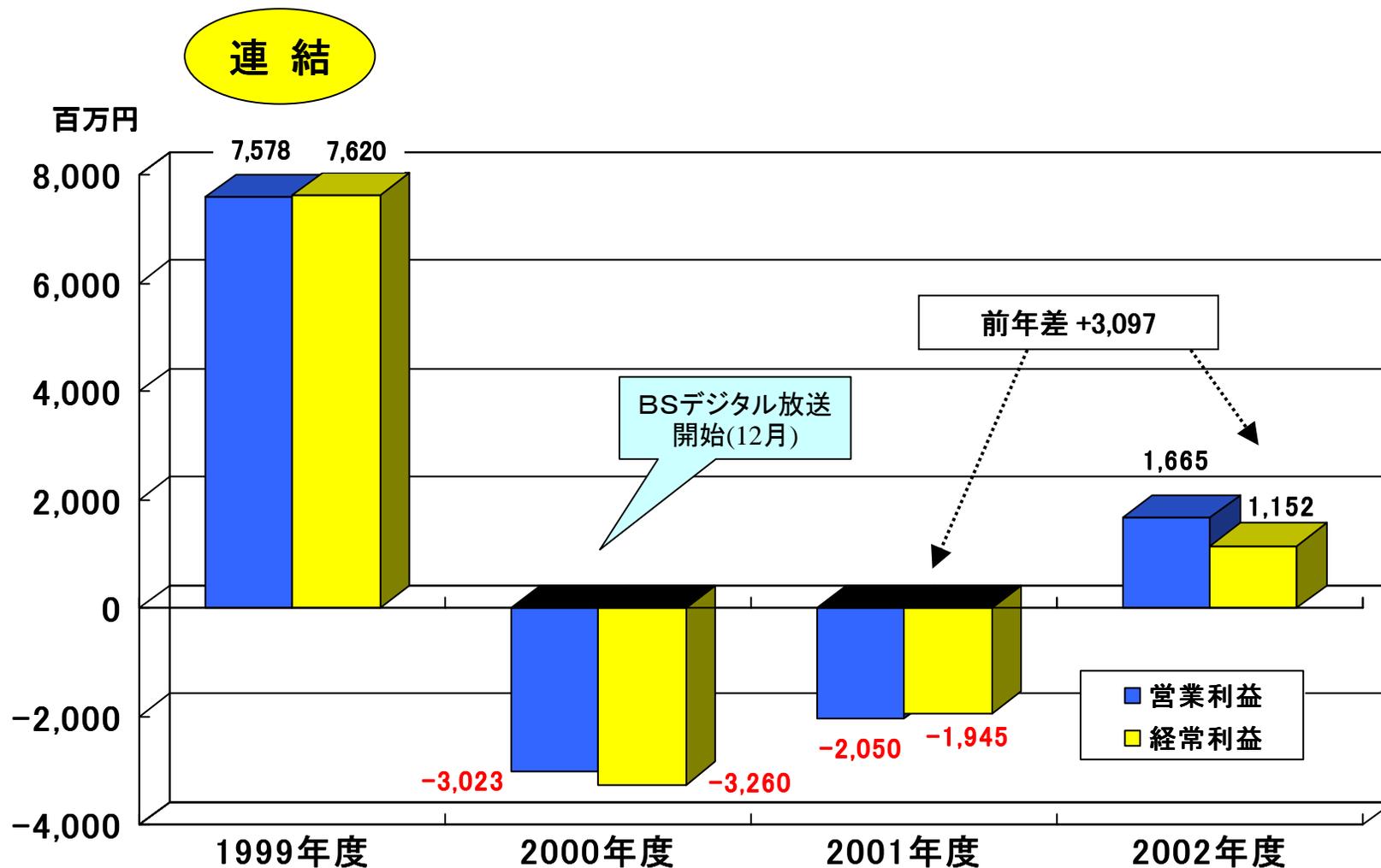
	2001年度		2002年度		前年との比較	
	実績	構成比	実績	構成比	増減額	前年比
営業収益	64,570	100.0%	61,940	100.0%	▲ 2,630	95.9%
事業費	39,240	60.8	37,429	60.4	▲ 1,810	95.4
販管費	26,319	40.8	23,273	37.6	▲ 3,046	88.4
営業利益	▲ 989	▲ 1.5	1,236	2.0	2,225	—
営業外損益	▲ 423	▲ 0.7	103	0.2	527	—
経常利益	▲ 1,412	▲ 2.2	1,340	2.2	2,752	—
当期純利益	▲ 2,123	▲ 3.3	729	1.2	2,853	—

※それぞれ、百万円未満は切り捨てております。

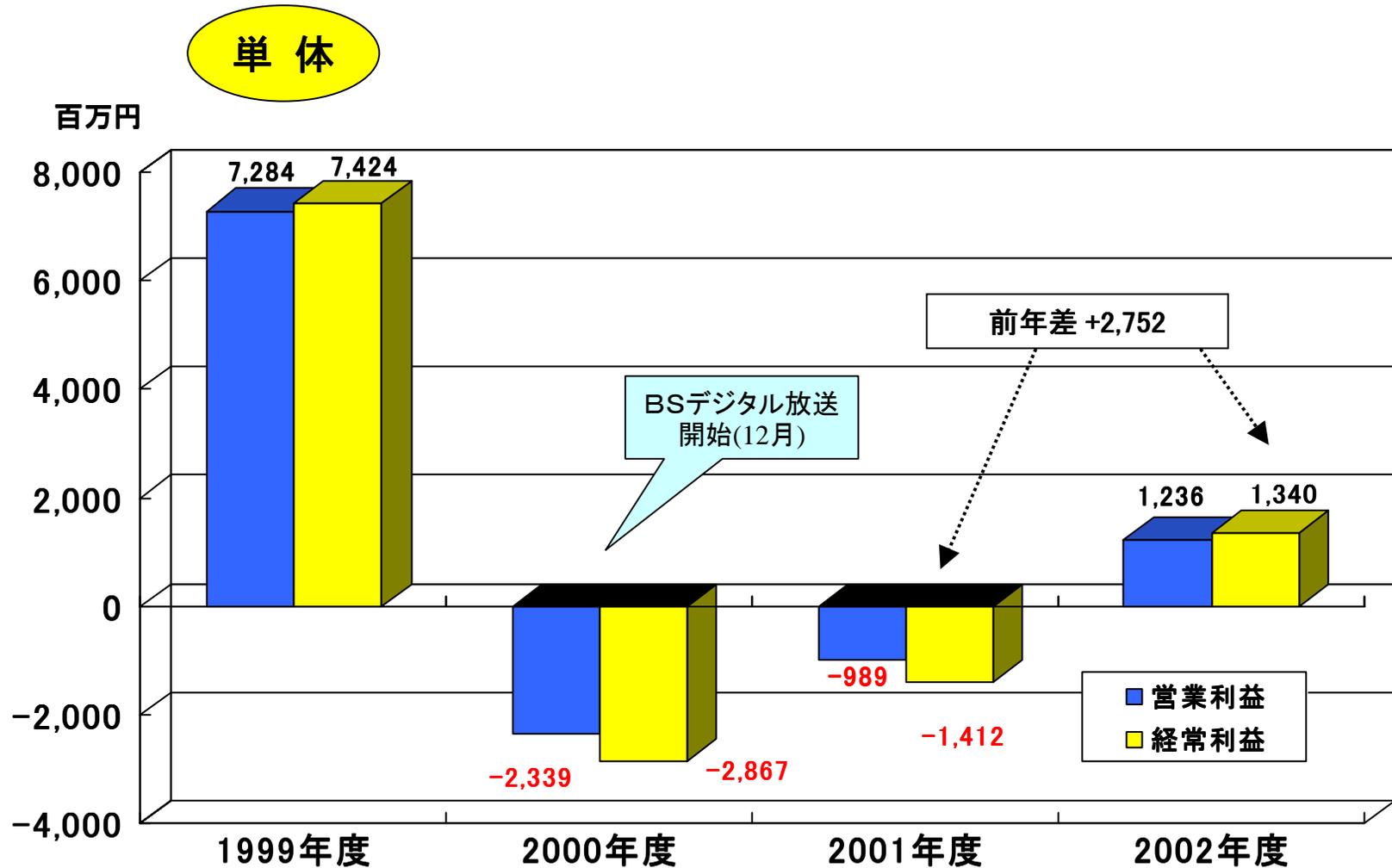
営業収益 前年対比



営業利益、経常利益の推移(連結)



営業利益、経常利益の推移(単体)



新規加入者に連動するコスト



(単位:百万円)

	2001／年間	2002／中間	2002／年間
デコーダ費用	1,283	107	414
代理店手数料	696	265	615
販売促進費	1,369	892	1,873
販売会社手数料	2,057	22	117
計	5,407	1,287	3,019
新規加入者数	393,890名	99,407名	222,711名
1名当たり平均コスト	13,727円	12,947円	13,556円

※費目別及びその合計金額は、百万円未満切り捨てております。

連結決算会社の経営状況

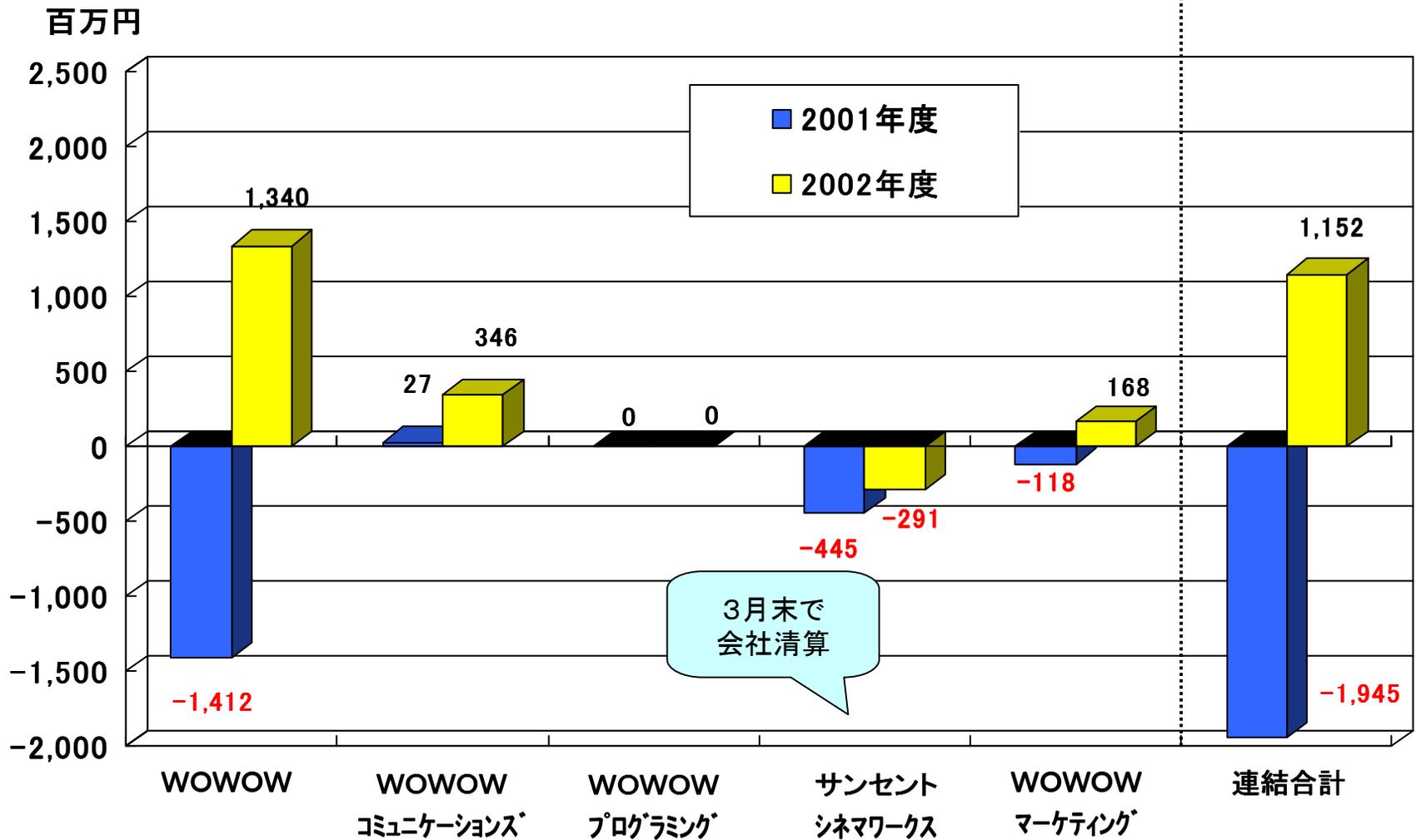


(単位:百万円)

	営業収益	営業費用	営業利益	経常利益	当期利益
WOWOW	61,940	60,703	1,236	1,340	729
ワウワウ・コミュニケーションズ	3,773	3,419	354	346	168
ワウワウプログラミング	15,437	15,400	36	0	0
サンセントシネマワークス	53	332	▲ 279	▲ 291	▲ 291
ワウワウ・マーケティング	1,088	911	177	168	168
単純合算	82,292	80,766	1,525	1,564	775
連結調整	▲19,294	▲19,433	139	▲ 412	▲ 236
連結	62,998	61,332	1,665	1,152	538

※それぞれ百万円未満を切り捨てております。

連結決算会社の経常利益の状況



Ⅱ. 2002年12月から何を変えたか

1. “変える”をキーワードに

- ①番組を変える
- ②プロモーションを変える
- ③営業を変える
- ④経営体質を変える

2. 番組を変える・・・「プロデュース。WOWOW」

- ①独自性を強める
- ②編成を“定曜定時”に変える・・・4月からの改編に盛り込む
- ③シニア層に配慮した番組編成
- ④ハイビジョン・5.1chサラウンド・番組の強化・・・WOWOWにしか出来ない

3. プロモーションを変える・・・良さを“伝える”

- ①広告を変える・・・一頁・毎週広告、予告をまじえる
- ②店頭を変える・・・WOWOWの主張がわかる
- ③ネット・プロモーションの強化

4. 営業を変える・・・倍増できる体質づくり

- ①アナログ加入を増やすための手を打つ
- ②統一キャンペーンを打つ
- ③各チャンネルごとに個別対策を打つ
- ④トップ(複数)巡回の強化
- ⑤メーカーとのタイ・アップ

5. 経営体質を変える・・・“ケチで元気なWOWOW”

- ①人員・経費の徹底的な見直し
- ②仕事の仕方を変えていく

社長復帰の公約は

1. 12月、1月徹底して得意先、お客様の声を聞き、対応策をたてる
2. 2月に得意先に対する発表会で
当社の基本の考え方／新しい編成政策／新しい営業政策 を明らかにする
3. 3月1日から“3～5月キャンペーン”に入る
4. 4月に加入者をプラスに転化させる であった。

今のところ、公約通りに事は進んでいる

特に、新規加入者、解約者の動きが良くなってきている

この傾向を今後も継続するよう努力する

併せて、2002年度黒字転換の公約も果たすことが出来た

加入動向① 2、3、4月 前年同月との比較



○新規契約

2 月		3 月		4 月	
実 数	前年比	実 数	前年比	実 数	前年比

アナログ	10,517	69.8%	19,292	130.4%	25,139	223.4%
デジタル <small>(移行含む)</small>	9,556	108.3%	11,613	113.0%	12,078	137.4%

デジタル獲得率	15.7%	78.1%	20.0%	107.1%	20.8%	139.8%
---------	-------	-------	-------	--------	-------	--------

加入動向② 2、3、4月 前年同月との比較



○解約の状況

2 月		3 月		4 月	
実 数	前年比	実 数	前年比	実 数	前年比

アナログ	28,194	88.6%	32,438	82.3%	26,617	63.8%
デジタル <small>(移行含む)</small>	2,292	231.3%	2,826	204.3%	2,222	131.9%

1. ハイビジョン放送・5. 1ch放送の強化

- ・“デジタルテレビにはWOWOWが一番”を訴求
- ・ハイビジョン放送 …… 映画:784本(前年682本、前年比115%)
- ・5. 1ch放送 …… 映画:241本(前年208本、前年比116%)

2. ハイビジョンによるオリジナルドラマ“ドラマW”をスタート

- ・第1弾「センセイの鞆」(2月):川上弘美原作、小泉今日子主演、久世光彦演出
- ・第2弾「ご近所探偵TOMOE」(3月):人気映像作家 堤幸彦演出

3. シニア世代の方に向けた番組の充実

- ・ハイビジョン邦画シアター:鈴木清順特集、森繁久弥特集 など
- ・テレビ時代劇「剣」:毎週金曜日 午後6時放送 全46話

Ⅲ. 2003年度 事業見通し

- 1) 加入者数
- 2) 収支状況

2003年度 加入者数予想



	2002年度 実績	2003年度 予想	前年との比較	
			前年差	前年比
新規加入者数	223 千名	390 千名	167 千名	174.9%
解約者数	392 千名	334 千名	▲ 58 千名	85.2
正味加入者数	▲ 169 千名	56 千名	225 千名	—
累計正味加入者数	2,499 千名	2,555 千名	56 千名	102.2
内、アナログ	2,206 千名	2,092 千名	▲ 114 千名	94.8
内、デジタル	293 千名	463 千名	170 千名	158.0
デジタル比率	11.7%	18.0%	6.3%	153.8

2003年度 業績予想 (前年実績対比)



(単位:百万円)

	02年度実績		03年度予想		前年との比較		
	金額	構成比	金額	構成比	金額	前年比	
連 結	営業収益	62,998	100.0%	63,000	100.0%	2	100.0%
	営業利益	1,665	2.6	1,130	1.8	▲ 535	67.9
	経常利益	1,152	1.8	650	1.0	▲ 502	56.4
	当期利益	538	0.9	550	0.9	12	102.2
単 体	営業収益	61,940	100.0%	62,000	100.0%	60	100.1%
	営業利益	1,236	2.0	830	1.3	▲ 406	67.2
	経常利益	1,340	2.2	810	1.3	▲ 530	60.4
	当期利益	729	1.2	800	1.3	71	109.7

※それぞれ、百万円未満は切り捨てております。

2003年上期業績予想（前年実績対比）



（単位：百万円）

	02年上期実績		03年上期予想		前年との比較		
	金額	構成比	金額	構成比	金額	前年比	
連 結	営業収益	31,708	100.0%	31,000	100.0%	▲ 708	97.8%
	営業利益	1,932	6.1	▲ 300	▲ 1.0	▲ 2,232	—
	経常利益	1,729	5.5	▲ 570	▲ 1.8	▲ 2,299	—
	当期利益	1,400	4.4	▲ 600	▲ 1.9	▲ 2,000	—
単 体	営業収益	31,211	100.0%	30,600	100.0%	▲ 611	98.0%
	営業利益	1,891	6.1	▲ 390	▲ 1.3	▲ 2,281	—
	経常利益	2,000	6.4	▲ 380	▲ 1.2	▲ 2,380	—
	当期利益	1,530	4.9	▲ 400	▲ 1.3	▲ 1,930	—

※それぞれ、百万円未満は切り捨てております。

2003年下期 業績予想 (前年実績対比)



(単位:百万円)

	02年下期実績		03年下期予想		前年との比較		
	金額	構成比	金額	構成比	金額	前年比	
連 結	営業収益	31,289	100.0%	32,000	100.0%	711	102.3%
	営業利益	▲ 266	▲ 0.9	1,430	4.5	1,696	—
	経常利益	▲ 577	▲ 1.8	1,220	3.8	1,797	—
	当期利益	▲ 861	▲ 2.8	1,150	3.6	2,011	—
単 体	営業収益	30,728	100.0%	31,400	100.0%	672	102.2%
	営業利益	▲ 654	▲ 2.1	1,220	3.9	1,874	—
	経常利益	▲ 660	▲ 2.1	1,190	3.8	1,850	—
	当期利益	▲ 801	▲ 2.6	1,200	3.8	2,001	—

※それぞれ、百万円未満は切り捨てております。

IV. 2003年度 何を変えようとしているか

1. ハイビジョン放送・5. 1ch放送の更なる強化

- ・ハイビジョン放送 …… 映画: 398本※(前年368本、前年比108%)
- ・5. 1ch放送 …… 映画: 160本※(前年124本、前年比129%)
※4~7月の編成で

2. オリジナル番組の強化(ドラマW、ライブW)

- ・ハイビジョンによるオリジナルドラマ“ドラマW”(2ヶ月に1本を予定)
- ・加入者招待あるいは加入者限定チケット販売による
WOWOW主催ライブ“ライブW”の立ち上げ(第1弾は7月を予定)

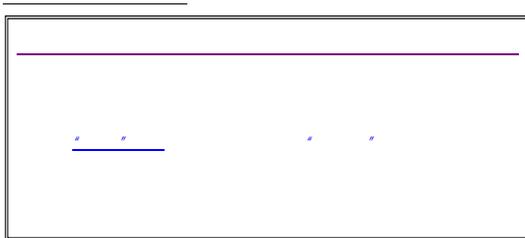
3. シニア世代の方に向けた番組の充実

- ・水曜特撰名画／名作日本映画館／ふきかえシネマ

4. 見やすい、おすすめしやすい編成へ

- ・曜日毎、時間毎に特徴を打ち出す「枠」を新設

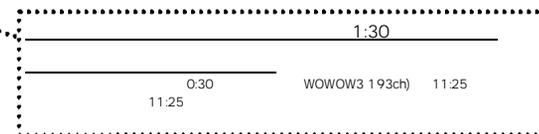
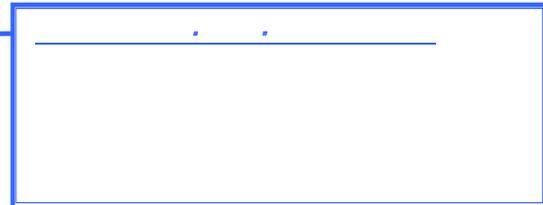
「2003年春の改編」の概要



ノンスクランブル



	月	火	水	木	金	土	日		
	6	剣R					6		
ニュース・生ワイド	7	ディズニー/オズワルド				オズワルドR			
	8	映画	リクエストアワー	映画	映画	映画	フェリシティ CSI (R)	CLASSICS	
主婦向け	9	映画	映画	映画	映画	映画	宝塚	ニュース・情報系	
	10	映画	映画	映画	映画	映画	宝塚		
	11	映画	映画	映画	映画	映画	宝塚		
	12	「フレンズ」アンコール一挙				宝塚R			
	13	アクション・マンガ	恋する火曜日	TOKYO シネマ STYLE	水曜シネマ ジャパン	スリリング・フライデー	土曜ワイド		HV
ゴールデンタイム	14	映画	映画	映画	映画	映画	名作日本映画館 192c	スター特集	
	15	映画	映画	映画	映画	映画	名作日本映画館 192c		
	16	映画	映画	映画	映画	映画	名作日本映画館 192c		
	17	ディズニー/オズワルド				映画	名作日本映画館 192c		
	18	映画	アニメ	水曜特撰名画	映画	映画	名作日本映画館 192c		
若者向け	19	映画	アニメ	水曜特撰名画	映画	映画	名作日本映画館 192c	ゴールデンタイム	
	20	エキサイトマッチ	フェリシティ	映画 (音楽ライブ・ステージ) (CL)	映画 (音楽ライブ・ステージ) (CL)	ふきかえシネマ	フットボールP		
	21	エキサイトマッチ	フェリシティ	映画 (音楽ライブ・ステージ) (CL)	映画 (音楽ライブ・ステージ) (CL)	ふきかえシネマ	フットボールP		
	22	エキサイトマッチ	フェリシティ	映画 (音楽ライブ・ステージ) (CL)	映画 (音楽ライブ・ステージ) (CL)	ふきかえシネマ	フットボールP		
	23	エキサイトマッチ	フェリシティ	映画 (音楽ライブ・ステージ) (CL)	映画 (音楽ライブ・ステージ) (CL)	ふきかえシネマ	フットボールP		
若者向け	24	オリジナルアニメ	音楽 JAZZ・新人音楽R	映画	映画	映画	フレンズ SATC	若者向け	
	1	CLM	音楽 JAZZ・新人音楽R	映画	映画	映画	フレンズ SATC		
	2	UFC (R)	ドキュメンタリーR	映画	映画	映画	フレンズ SATC		
	3	UFC (R)	ドキュメンタリーR	映画	映画	映画	フレンズ SATC		
	4	UFC (R)	ドキュメンタリーR	映画	映画	映画	フレンズ SATC		
	5	UFC (R)	ドキュメンタリーR	映画	映画	映画	フレンズ SATC		



↑一般的な地上波テレビのゾーニング(平日)

地上波テレビのゾーニング(土日) ↓

スティーヴン・スピルバーグ TAKEN

- ・スピルバーグ製作総指揮
- ・ヒューマンSF超大作！
- ・1話90分×全10話
- ・7月～9月まで放送

ドラマW

第4弾「コスメティック」 (6月放送)

林真理子 原作
葉月里緒菜 主演
中園ミホ 脚本

ライブW

第1弾「スガシカオ」 (7月放送)

NODA・MAP「オイル」(7月放送)

- ・野田秀樹作・演出、松たか子、藤原竜也、小林聡美ほか出演
- ・ハイビジョン、5.1chにて放送(ステージ初の5.1ch放送)

1. 基本路線を継続させる・・・3～5月の勢いを止めない

①プロモーション・・・WOWOWの番組の良さを伝える

a) 広告 b) 店頭 c) ネットワーク d) イベント

②営業・・・倍増(前年比)できる体制づくり

a) アナログとデジタルの共存 b) 統一キャンペーン

c) チャンネル別・個別対策 d) メーカー・卸とのタイアップ

2. 流れの変化への対応を速やかに、かつ、弾力的に

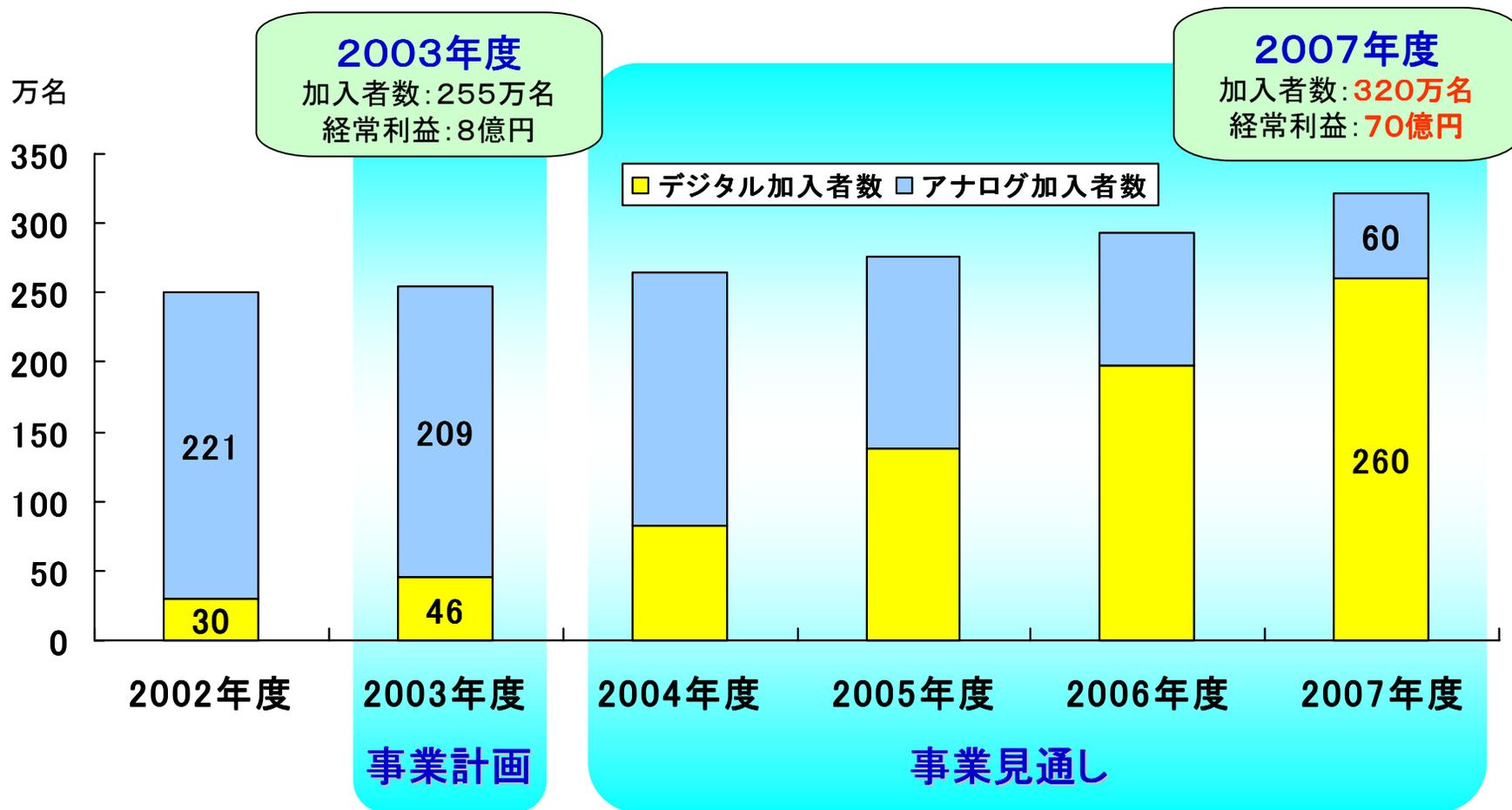
a) シーズン性(需要動向) b) 社会を動かすイベント c) 番組とイベント

d) ハード商品の動き e) 流通の動き f) 競合

・・・を考慮し、シーズン毎に手をうつ

V. 2004年度以降のWOWOWは

2007年度 加入者数:320万名 経常利益:70億円
2005年度にデジタルとアナログの加入者数が逆転

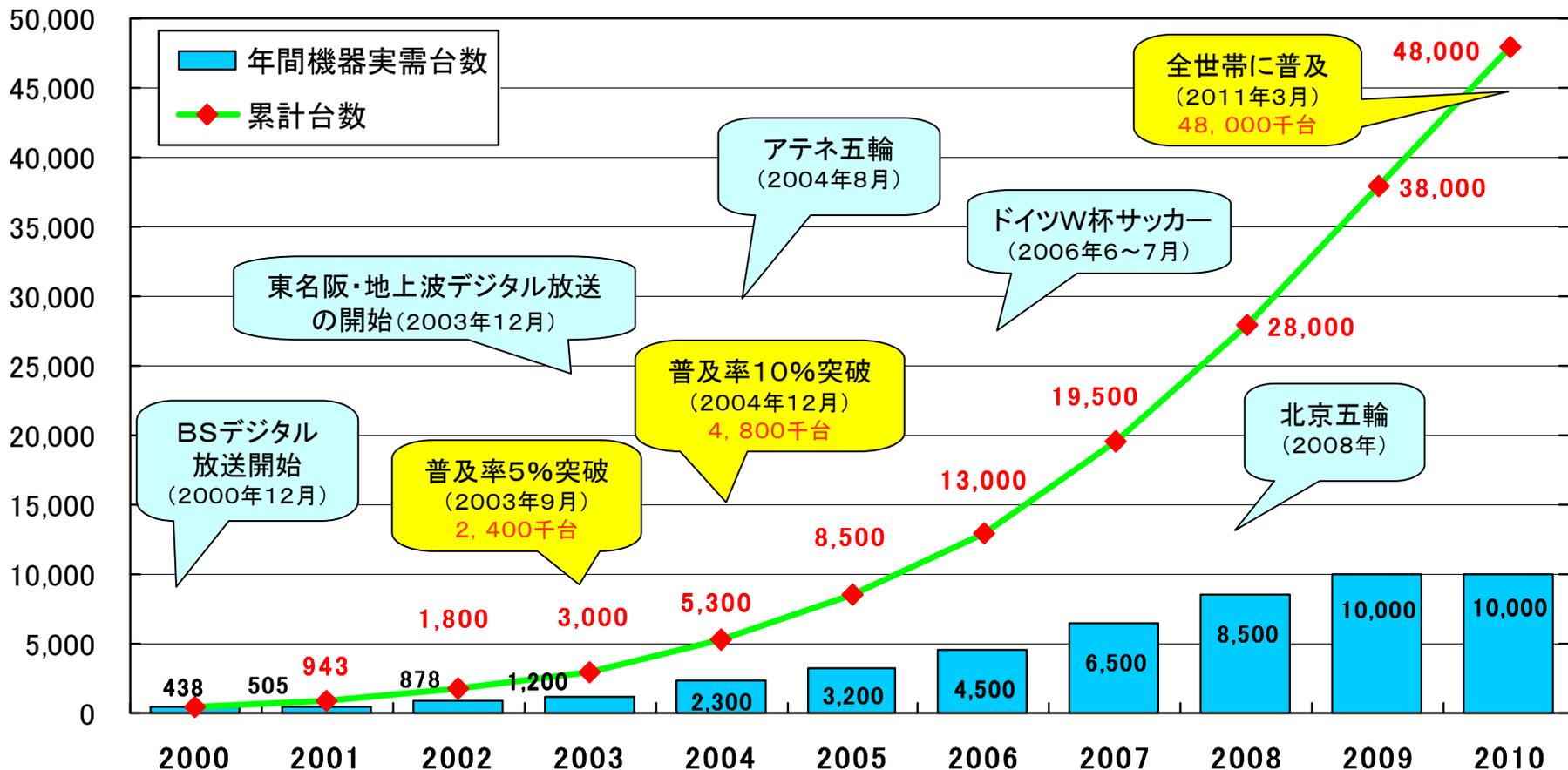


デジタル受信機の普及の見通し



- ◆ 2003年9月頃 ⇒ 5%普及 … 受信機普及にはずみ
- ◆ 2005～2006年にかけて急成長
- ◆ BSデジタル放送は“準基幹放送”に

千台



※機器実需台数は当社推計

BS放送事業を核として事業を拡大させ、日本における
有料放送事業のトップ・ブランドとして成長する

2003

2007

2011

コンテンツプランナー

単一チャンネルの強さ “**Less is more**”
一流のコンテンツ、オリジナルコンテンツ
権利ビジネスの拡大

BSデジタル
BSアナログ
並行推進

デジタルへのシフト強化

高画質 / **高音質** / **高機能**
アナログからの移行策の強化

BSデジタル
放送事業

次世代放送の開始

オン・デマンド・サービスへの取り組み
ブロードバンドへの取り組み

超一流のコンテンツのみをお届けする

～ WOWOWがプロの目で厳選 ～

映画

世界中から感動・興奮・共感を！
映画のWOWOWが
プロの目で選んだ
価値ある映画をお届けします

オリジナル

ここでしか見られない
payテレビならではの
エンターテインメント

イベント

観たい・聴きたい・感じたい
ものを独創的にプロデュース

デジタル技術を活かす

～ ハイビジョン・5.1ch ～

全ての映画とオリジナル番組の
ハイビジョン&5.1chサラウンド化を目指す

～ 高機能化 ～

字幕オン・オフ(英語・日本語)
外国語／日本語の音声選択機能

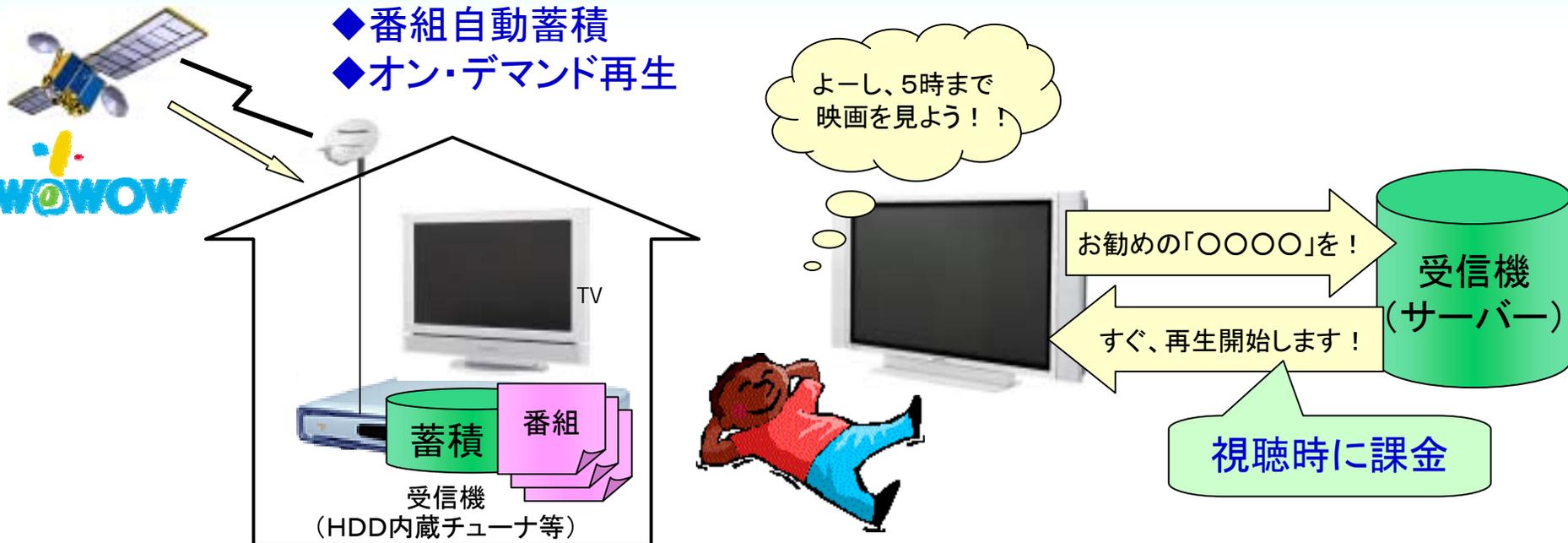
見たいものを
◆多くのタイトルから

見たいときに
◆24時間いつでも

見たいように
◆自在にポーズ/再開

オン・デマンド・サービス

オン・デマンド・サービスを放送衛星を使った『サーバー型放送』で実現します



BS放送を中心に発展するグループを



コンテンツプランナーとして技術の進化で
お客様とともに成長する

(株)ワウワウプログラミング

映画放映権の取得、使用承諾、販売業務

コンテンツ

(株)ワウワウ・ミュージック・イン

音楽著作権事業

WOWOW

BS放送

(株)CS-WOWOW

東経110度CSデジタル放送での委託放送業務

情報インフラ

(株)プラットワン

東経110度CSデジタル放送のプラットホーム事業

(株)ケータイWOWOW

携帯電話でのコンテンツ配信業務

(株)ワウワウ・コミュニケーションズ

顧客管理、視聴者の問い合わせに対応

顧客アクセス・リレーション

(株)ワウワウ・マーケティング

放送サービスの加入契約業務

本資料における注記事項

当資料に記載の業績予想は、現在入手している情報による判断及び仮定に基づいた発行日現在の見通しであり、リスクや不確実性を含んでいます。

実際の業績は、様々な要素によりこれら業績見通しとは大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。

実際の業績に影響を与え得る要素には、当社及び当社グループ会社の事業領域をとりまく経済情勢、市場の動向などが含まれております。

ただし、業績に影響を与え得る要素はこれらに限定されるものではありません。

株式会社 WOWOW

本資料および当社IRに関するお問合せ先：IR広報局 TEL 03(5414)8090