

各 位

平成18年5月24日
東京都港区元赤坂一丁目5番8号
株式会社 WOWOW
代表取締役社長 廣瀬 敏雄
(コード番号: 4839)
問合せ先 IR広報局長 高見澤尚樹
TEL03(5414)8090

中期経営戦略(2006~2008年度)について

弊社は昨今の経済情勢ならびに当社業績状況などの動向を踏まえ、昨年度公表いたしました2005年度から2007年度にかけての前中期経営計画を見直すこととし、新たに2006年度から2008年度までの中期戦略を策定いたしましたのでお知らせいたします。

なお本計画は、社会情勢の変化に対応するために年度毎で修正を施すものではなく、2008年度末に達成目標を置いた実行計画として策定いたしました。

詳細は別紙の通りです。

「新WOWOW創造3ヵ年計画」

中期経営戦略(2006～2008年度)について

【事業環境と中期ビジョン】

WOWOWは2006年4月1日、開局15周年を迎えました。1991年4月1日、日本初の有料衛星放送事業を開始し、2000年12月からはBSデジタル放送サービスも加え、現在約240万のお客様に加入いただいています。

開局当時とは大きく異なり、現在WOWOWをとりまく事業環境は激動の真っ只中にあるといえます。放送は、2011年7月にアナログを完全にデジタルへ転換させるという国の政策があり、各放送事業者をはじめとした関係業界は必死になってその準備を行っています。

一方、放送を中心としてみたとき、その周辺を取り囲むテレビ・ビデオや番組制作、つまり受信機器や映像コンテンツなどにおいてもデジタル化が急速に進展しています。そしてデジタル化のひとつの結果として、「放送と通信の融合」問題に代表されるように、映像コンテンツを視聴者、利用者へ伝える方法が、放送事業者が従来用いてきた電波以外にも、いろいろと多様化しはじめました。このことは、視聴者、利用者の視聴形態を大きく変化させることになりました。

この計画の「新WOWOW創造3ヵ年」という名称を選ぶに当たっては、このような時代の流れを的確に捉えて経営方針や具体的な諸施策に反映させ、その過程の中で新しいWOWOWを創り出したいという意味を強く込めた実行計画と考えております。

【基本目標】

2008年度末(2009年3月末日)に達成すべき3つの目標数値を設定いたしました。

1. 加入者は、280万名以上
2. 売上高は、800億円以上
3. 経常利益率は、6%以上

【基本方針】

基本目標を達成するために遂行すべき5つの取り組み

1. **有料放送ビジネス**

WOWOWの変わらぬ中核ビジネスとして更に大きく成長させ、2008年度末に加入者280万名を目指します。有料放送ビジネスを支えるのは「加入者」であり、その規模の増加を加速させます。まず、既存ルートで加入者数250万名を目指します。また新しい伝送路で、同時再送信を中心に新たな顧客の開拓を行うことにより2008年度末に加入者数30万名を加え、合計280万名以上を目指したいと思います。

同時に解約に関しては、「デジタルならではの」魅力的なコンテンツの充実を急ぎ、解約防止につなげ解約率の低下を達成することを目指します。

さらに加入推進のために営業・番組編成・プロモーションとの三位一体のトータルマーケティングを実施するため体制の見直しを早期に行います。

放送サービスの主なる訴求層については、

「プレミアム・ペイ・チャンネル」として、
感度の高い(こだわりを持った)大人をメインターゲットに、
質の高い番組を提供する

具体的な放送サービスの変化については、

BSデジタル放送について2010年度を目処にHD2チャンネルの実現を目指す
他の伝送路での有料放送ビジネス(番組の同時再送信等)は、2006年度から2007年度にかけて開始を目指す
アナログ放送については、2008年度9月末に加入受付を終了し2010年度中の放送終了を目指す
サーバー型放送につきましても、VODサービスとして2007年度中の実現を目指して検討を進める

2. コンテンツビジネス

新WOWOWを支える良質なコンテンツを創り出し、ビジネスとしても立上げ、成長させるため、2008年度末までの期間で、総額60億円を投資枠として設定します。2008年度において、事業の大きな柱として育つかどうかは現在の社会情勢から考えて難しいと見えていますが、時代の流れからこの期間で次なる飛躍のための布石としてコンテンツ事業の基盤をしっかりと確立する必要があると考えます。

映像コンテンツのジャンルによって調達・制作のやり方、ライセンスの獲得方法などが違ってくると思えます。また個別の案件により色々なバリエーションが考えられます。

ジャンル	内容
映画	参加型投資と主幹事投資を組み合わせ展開
アニメ	共同制作を中心にファーストランニング放送と二次利用
ドラマ	オリジナルの企画・開発、全権利の取得
スポーツ	共同購入による全権利獲得と他ルートへの供給
音楽	番組、素材供給によるコンテンツの多様な活用
ステージ	オリジナルの企画開発
イベント	他社との共同企画

3. 会員ビジネス

WOWOWには、現在240万名のお客様に加入して頂いています。多くの会員に現在の放送サービスに加え、会員の皆様にとって更にご満足頂ける商品とサービスをお届けしたいと思えます。

- 支払方法の多様性を持たせるため、提携カードをさらに充実させる
- 複数契約等の加入者特典を充実など、新しいサービスを開発する
- VODや新しい伝送路でのコンテンツ配信等に取り組む

これによりWOWOWの放送サービスの領域に関する会員へのサービスを拡充させて行きます。

ショッピングについては、WOWOWらしいターゲットを絞った商品選択に加え、会員のご要望にあわせた商品開発も実施してまいります。

イベントも会員ニーズに合わせたイベントの企画・選択・開催を狙い、内容を充実させたいと思えます。

このような会員ビジネスの充実を支えるため、新総合顧客管理システムを2006年度中に稼働させる予定です。

4. **関連ビジネス**

我々はWOWOWグループとして大きく成長したい。WOWOWグループの成長を強く支えるため、関係会社が大きく貢献することを期したいと思います。

特に、ワウワウコミュニケーションについて、親会社たるWOWOW以外からの外販シェアを更に増加させ、2008年度には経常利益10%以上、更に将来的には売上高100億円以上を目標に事業を展開させて行きます。

5. **戦略事業投資・アライアンスとコンテンツ投資**

従来の有料放送ビジネスを強化することに加えて、第2、第3の事業の柱を育てて行くには、我々にはない経営ノウハウを持つパートナー・アライアンス先と提携し事業を育てる、そのための戦略事業投資を積極的に進める必要があると考えます。

また、コンテンツ投資であります。番組放送のためコンテンツを購入してくるといふ従来の発想から、自ら番組を企画制作しライセンスを保有し、ビジネスの幅を広げるといふフロー型ビジネスからストック型ビジネスに軸足を移します。

既存分野や新しい分野を強化・育成することを狙いとして、他企業との協業・提携を積極的に進めます。場合によってはコンテンツ強化を目的に制作・調達のための新会社を設立する、場合によっては戦略パートナーと組む合併という形態もあると考えます。また場合によっては、戦略事業投資という観点から企業買収という方法も視野に入れて行きます。なお、コンテンツへの投資については、コンテンツビジネスの項目に表記した通りです。

本計画を遂行するため、2006年7月までに以下の3つの組織体制の変更を行います。

制作・調達から放送・配信そして販売まで、WOWOWの統一的なブランド思想のもとに、一貫体制を取るため現行の事業局を強化し、コンテンツビジネスの積極的な展開を押し進めるため、放送部門に統合する。

メディア戦略部門を設立する、

- WOWOWのブランドイメージを統一的に維持管理する
- 多様化する伝送路の中で、タイムリーな加入推進に結びつけるため社内活動を横断的に調整し、番組等の映像コンテンツ制作・調達とそれらの効果的な宣伝プランを構築する
- 投資・アライアンスを含めた経営戦略を企画・立案する

時代の動きに迅速に対応できる体制を作り、多様な伝送路への対応するためBS放送、インターネット、モバイルを総合的に編成する総合編成部署を設置します。

以上のような戦略を、初年度の2006年度は、新WOWOWのための立上げの年、2年目の2007年度は具体的な施策を実行・展開する年、3年目の2008年度は新しいビジネスモデルを確立し未来に向けた新WOWOW創造を成し遂げる年との位置付けで、WOWOW一同、この計画達成に向け邁進して参ります。

<ご参考>

2008年度末の目標数値

加入者数		2005年度実績	2008年度計画	2005年との比較	
B S	累計正味加入者数	2,382 千名	2,500 千名	118 千名	104.9%
	内、アナログ	1,549 千名	500 千名	1,049 千名	32.3%
	内、デジタル	833 千名	2,000 千名	1,167 千名	240.2%
	デジタル比率	35.0 %	80.0 %	45.0 %	228.6%
	新伝送路	-	300 千名	300 千名	-
	累計正味加入者数計	2,382 千名	2,800 千名	418 千名	117.5%

(単位：百万円)

収支計画		2005年度実績		2008年度計画		05年との比較	
		金額	構成比	金額	構成比	金額	比率
連 結	営業収益	64,113	100.0%	80,000	100.0%	15,887	124.8%
	営業利益	2,518	3.9%	4,700	5.9%	2,182	186.7%
	経常利益	2,346	3.7%	4,800	6.0%	2,454	204.6%
	当期利益	1,815	2.8%	2,600	3.3%	785	143.3%
単 体	営業収益	61,366	100.0%	74,800	100.0%	13,434	121.9%
	営業利益	2,243	3.7%	3,900	5.2%	1,657	173.9%
	経常利益	2,668	4.3%	3,900	5.2%	1,232	146.2%
	当期利益	1,440	2.3%	2,100	2.8%	660	145.8%