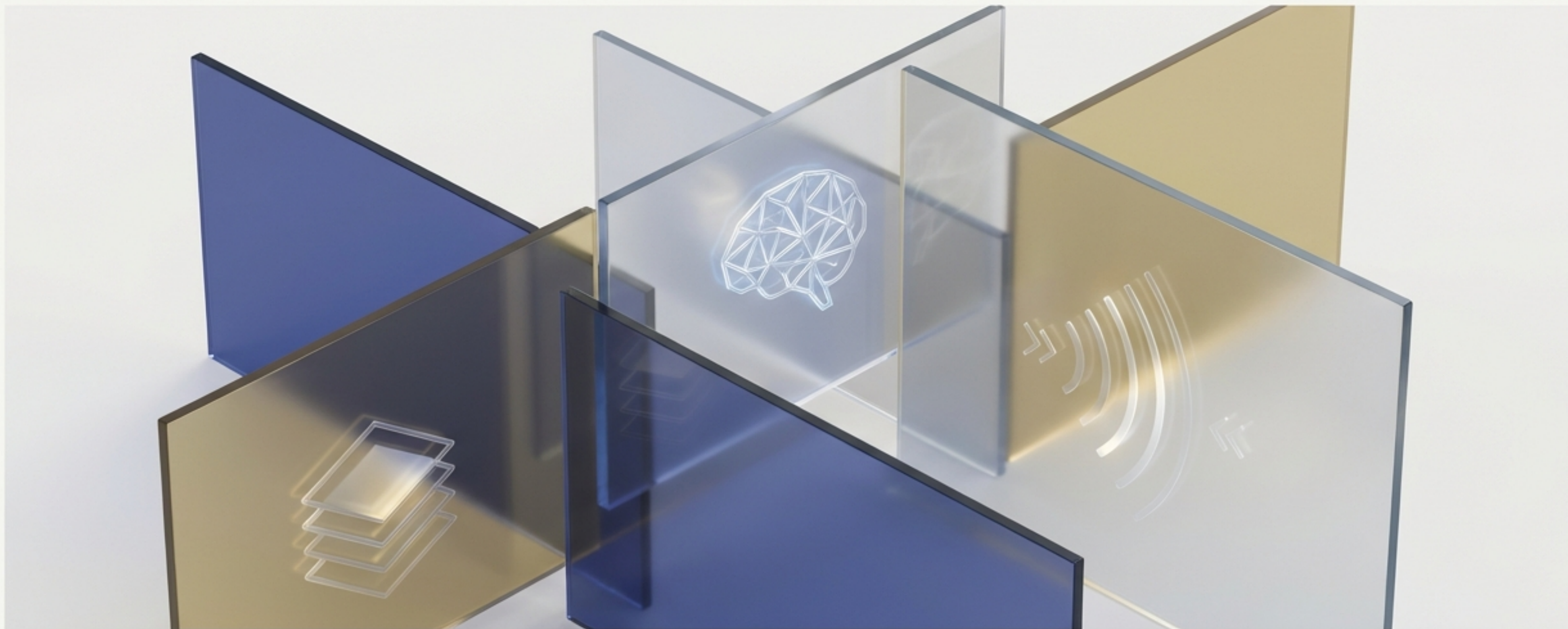


アテンション・エコノミーの再定義

生成AIとデータ覇権が拓くグローバルメディア新時代の成長戦略

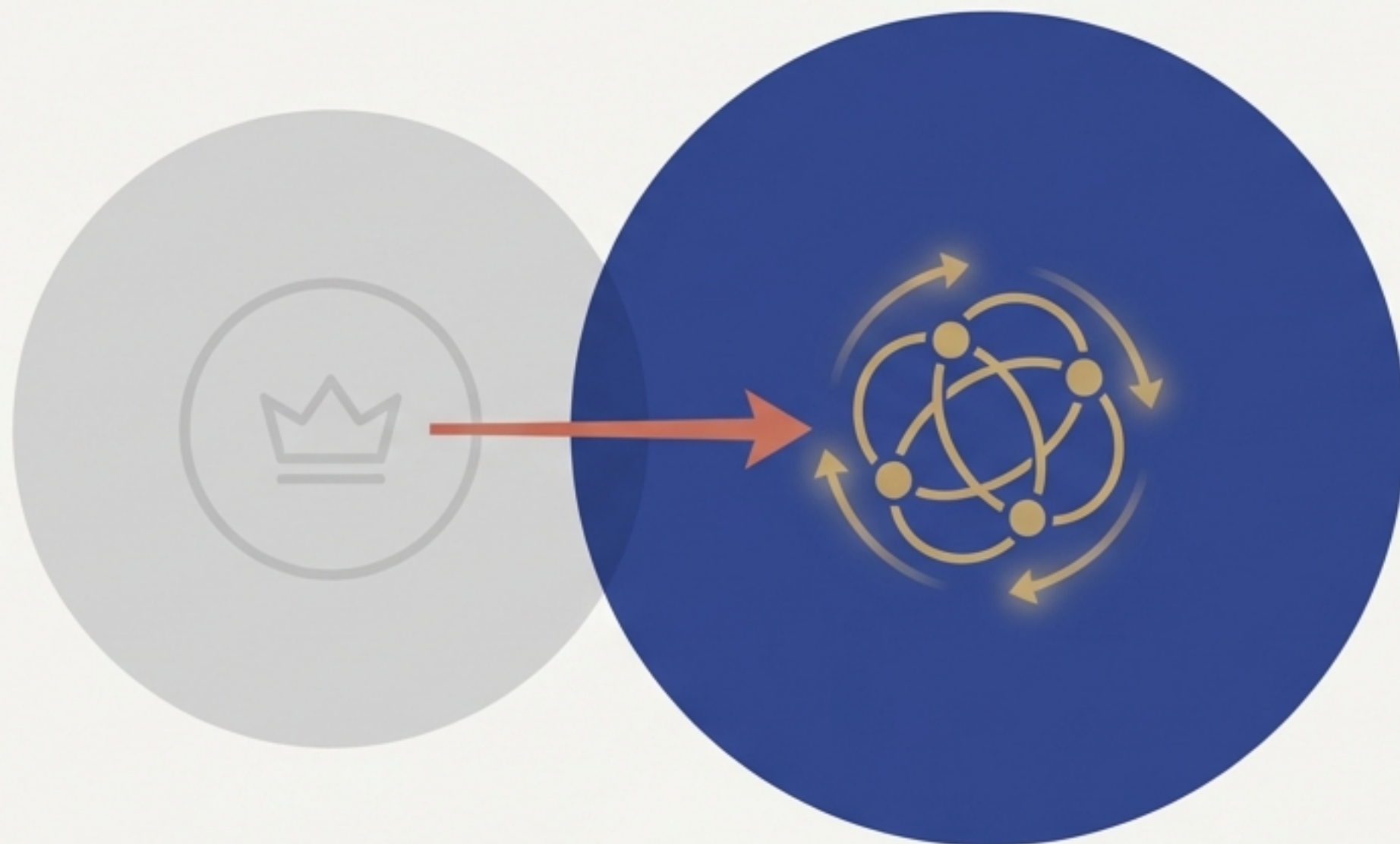


競争のルールは根本的に変わった。 もはやコンテンツの優劣だけでは勝てない。

競争の主戦場は、優れたIPを創る「コンテンツ覇権」から、ユーザーのアテンションを獲得・維持し、LTVを最大化する「エコシステム覇権」へと完全に移行した。

旧時代の競争:
コンテンツ覇権
(Content Supremacy)

優れたIP
独占的な配信網



新時代の競争:
エコシステム覇権
(Ecosystem Supremacy)

アテンション獲得
データ活用
LTV最大化

市場は緩やかに成長しているが、その内部でデジタルへの巨大な地殻変動が起きている。

市場全体の成長は、縮小するレガシー領域に足を引っ張られている。真の成長はデジタル領域にあり、企業の将来は、この高成長領域へいかに資本を再投資できるかにかかっている。

グローバルE&M市場全体

3.7%

CAGR (～2029)

デジタルメディア市場

12.8%

CAGR (～2030)

補足: 広告収入は2029年までに消費者支出を3,000億ドル上回る見込みであり、成長のエンジンが完全に広告へとシフトしている。(出典: PwC)

我々の競争相手は、他のメディア企業ではない。 ユーザーの24時間を奪い合う「アテンション・ウォー」である。

業界構造分析（五力分析）の結論は明確である。「買い手の交渉力」と「代替品の脅威」が極めて高い。Netflixの最大の競合が「睡眠」であるように、YouTubeはゲームと、TikTokはリアルな体験と、ユーザーのアテンションを奪い合っている。



業界のコスト構造と競争優位の源泉を、 2つの破壊的变化が再定義している。

① 生成AIによるバリューチェーン革命

AIはコンテンツ制作のバリューチェーン全体を
効率化・高度化する。

「TV・映画制作において最大30%の
コスト削減が可能」 (出典: Morgan Stanley)



② ポストCookie時代のデータ覇権争い

サードパーティCookieの廃止により、従来の
ターゲティング手法は崩壊。質の高いファースト
パーティデータが新たな競争力の源泉となる。



データクリーンルーム
リテールメディア
データ・アライアンス

この新時代を勝ち抜く競争優位は、 3つの新たなケイパビリティから生まれる。

かつての強みであったIPの量や質だけでは、もはや不十分である。
これからの勝者は、以下の3つの能力を統合したプレイヤーである。



AIドリブンな効率性と パーソナライゼーション

生成AIをバリューチェーン全体に統合し、制作ROIの改善と、個々に最適化された体験を提供する能力。



ファーストパーティ データ基盤

質の高いファーストパーティデータを獲得・分析し、独自のオーディエンスインテリジェンスを構築する能力。



ハイブリッド・ マネタイズ能力

SVOD、AVOD、コマース等を柔軟に組み合わせ、多様な顧客ニーズに応えLTVを最大化する能力。

「サブスク疲れ」は不可逆なトレンドであり、単一の収益モデルへの依存は極めて危険である。

相次ぐ価格上昇と管理の煩雑さから、消費者はより柔軟な料金体系を求めている。このニーズに応えられないプレイヤーは、顧客を失う。

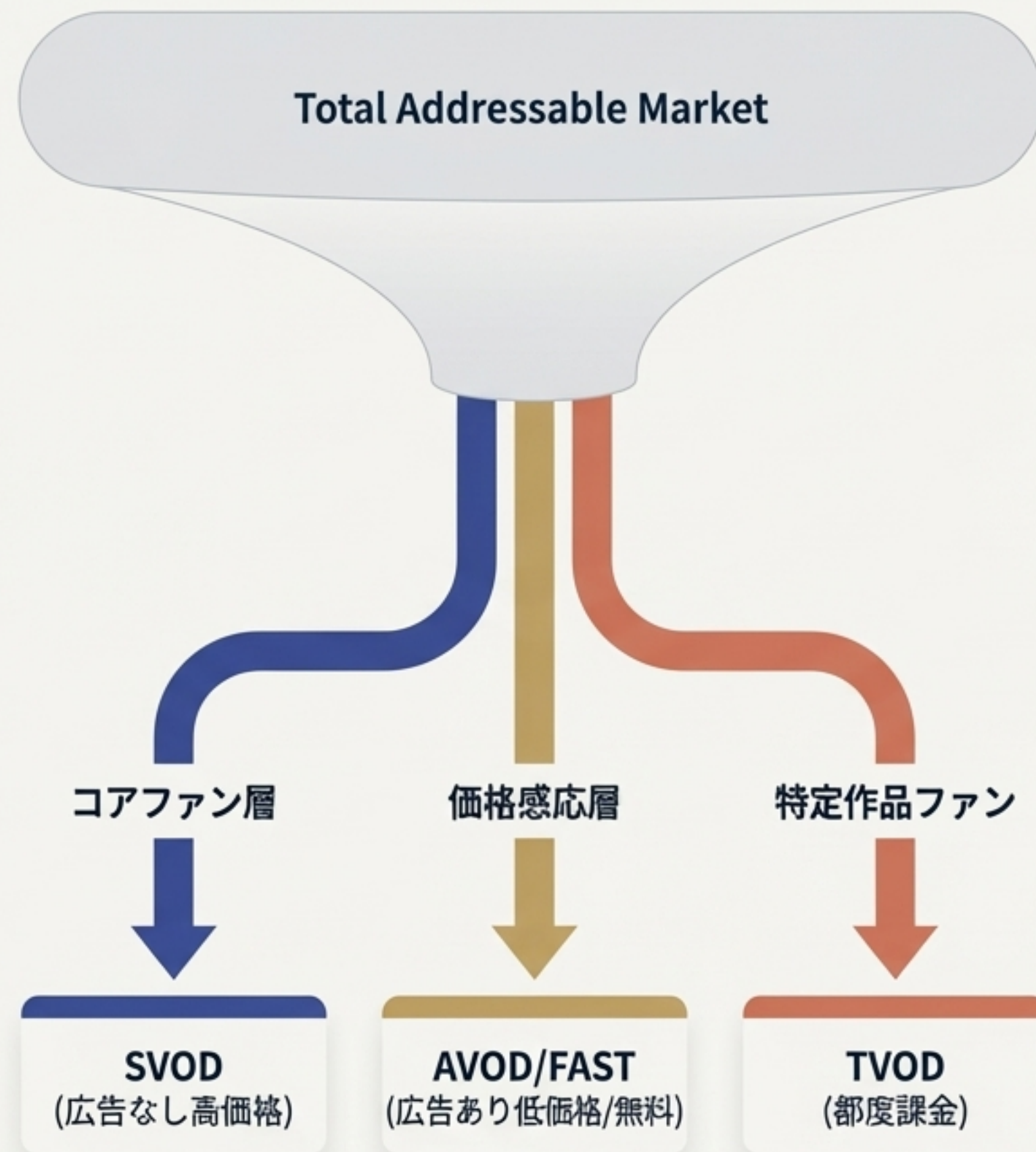
5.3%

プレミアムSVODの平均グロスチャーンレート（解約率）（出典: Antenna）

47%

過去6ヶ月に少なくとも一つのサービスを解約した米国消費者（出典: Hub Entertainment Research）

結論: ハイブリッドモデルこそが、あらゆる顧客セグメントを捉え、LTVを最大化する唯一の道である。



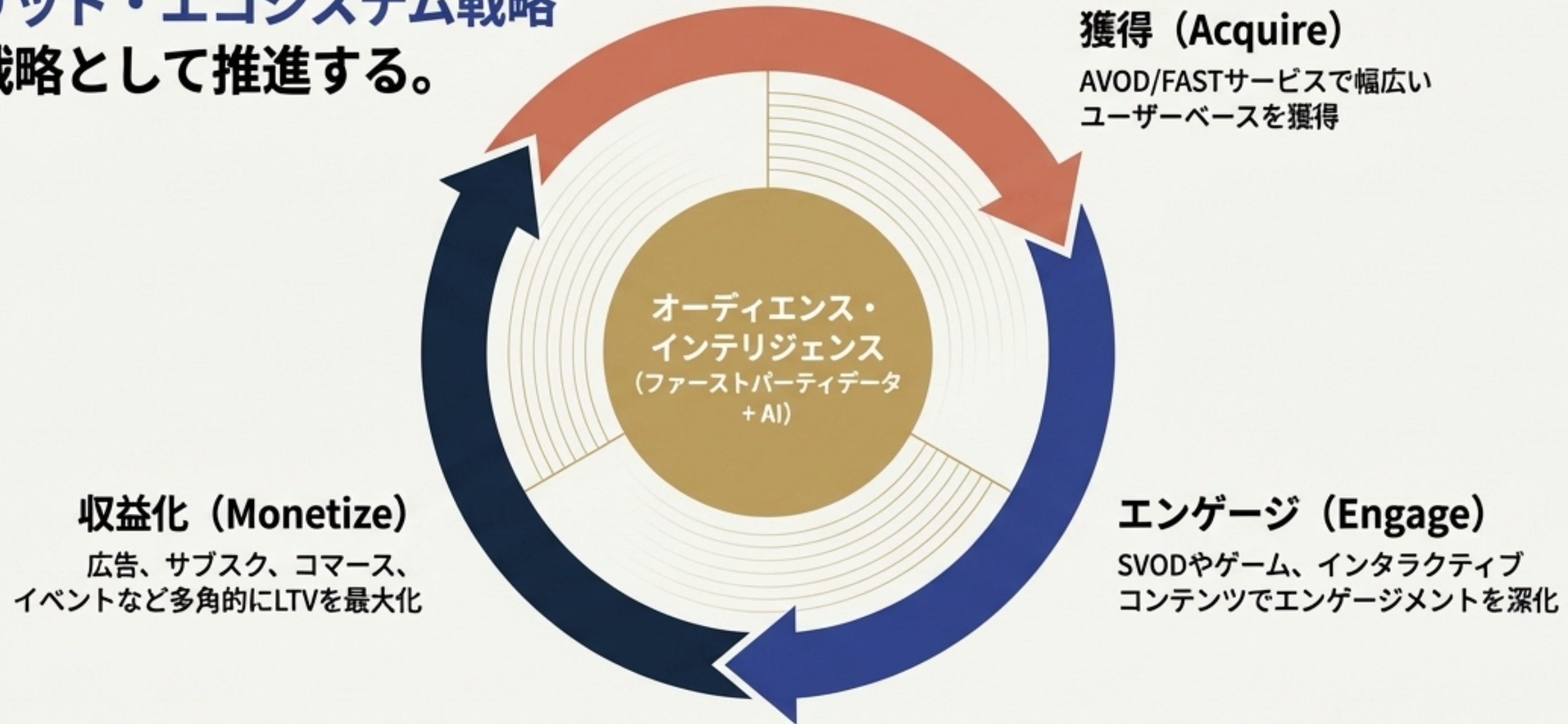
主要プレイヤーは既に、3つの新ケイパビリティを巡る覇権争いに突入している。

プレイヤー	強み（従来の源泉）	新ケイパビリティへの戦略
Disney	圧倒的なIPポートフォリオ	IP主導型エコシステム：Disney+をハブに、テーマパーク等のデータを統合しクロスセルを狙う。
Netflix	グローバルな会員基盤と視聴データ	データ主導型エコシステム：推薦アルゴリズムを核に、広告事業とゲームで新たな収益源を開拓。
Google (YouTube)	世界最大の動画プラットフォームとAI技術	AI主導型エコシステム：AIでクリエイターと視聴者を繋ぎ、ShortsとCTV広告でアテンションを収益化。
Amazon	Prime会員基盤と最強の購買データ	コマース主導型エコシステム：Prime Videoを会員維持のツールとし、リテールメディア広告で急成長。

インサイト: 全てのプレイヤーが、単一事業から、データを活用して顧客を囲い込むエコシステム戦略へと移行している。

我々が目指すべきは、コンテンツ企業から脱却し、顧客との長期的な関係を築く「オーディエンス・リレーションシップ・カンパニー」である。

ハイブリッド・エコシステム戦略
を中核戦略として推進する。



このエコシステムは、各事業が相互に顧客データを供給し合い、
シナジーを生み出すことで、持続的な競争優位を確立する。

アクションプラン Phase 1: 基盤構築 (Year 1)

エコシステム戦略の実行に向けた土台を、迅速に構築する。

アクション1: AVOD/FASTの迅速な 立ち上げ

既存ライブラリを活用し、エン
トリーユーザーを獲得。新たな
データ収集の起点とする。



主要KPI:
月間アクティブユーザ
ー数 (MAU)

アクション2: 全社横断AIロードマップ の策定

チーフAIオフィサー (CAIO) を
任命。ポストプロダクションな
ど、ROIの高い領域からAI導入の
パイロットプロジェクトを開始。



主要KPI:
制作リードタイム削減率

アクション3: データ・アライアンスの 推進

リテールメディアや通信キャリア
等との提携交渉を開始。データ
クリーンルームを活用した共同
分析のPoCを実施する。



主要KPI:
データクリーンルーム
のパートナー数

アクションプラン Phase 2 & 3 : 統合、拡大、そして深化

Year
2-3

Phase 2: 統合と拡大

- SVODとAVODの会員基盤を統合し、シームレスな体験を提供。
- データ・アライアンスを本格稼働させ、共同広告商品を開発。
- 主要IPをゲーム化するプロジェクトを立ち上げる（提携 or M&A）。



主要KPI:
エコシステム全体のARPU、
クロスセル率

Year
4-5

Phase 3: エコシステムの深化

- ユーザーデータを横断分析し、LTV向上施策を自動化する。
- 映像、ゲーム、コマースを連携させ、IPユニバース体験を完成させる。
- AR/VRなど次世代プラットフォームへの展開を準備。



主要KPI:
顧客生涯価値（LTV）、
新規事業売上比率

今後3～5年で勝者と敗者を分けるのは、 3つのケイパビリティを統合できるか否かである。



我々が捉えるべき機会 (Opportunities)

- 生成AIによる生産性革命: コンテンツ制作コストを最大30%削減。
- 広告市場への再参入・拡大: 成長ドライバーである広告事業で新たな収益を確立。
- 「グローバルサウス」の巨大市場: AVOD/FASTモデルで数億人規模の新市場を獲得。
- ゲーム市場との融合: メディア業界最大のセグメントとの連携によるIP価値の増幅。



我々が備えるべき脅威 (Threats)

- アテンション・ウォーの激化: 巨大プラットフォームやクリエイターとの時間争奪戦。
- プラットフォーマーへの依存: アルゴリズム変更によるトラフィック激減リスク。
- 単一収益モデルの陳腐化: SVOD特化戦略では「サブスク疲れ」した顧客を維持できない。

**結論: ハイブリッド・エコシステム戦略は、これらの機会を最大化し、
脅威を乗り越えるための唯一の道筋である。**

参考データ：グローバルメディア市場セグメンテーション

市場セグメント	ビジネスモデル	2024年予測 (億ドル)	2029年予測 (億ドル)	CAGR	主要インサイト
全体 (E&M)	-	29,000	35,000	3.7%	広告収入(6.1%)が消費者支出(2.0%)を大きく上回り成長を牽引
映像 (OTT)	AVOD	338 (20%)	644 (28%)	13.8%	広告付きモデルがサブスク(4.1%)の3倍以上の速度で成長
ゲーム	-	2,240	3,000	5.2%	映画と音楽を合わせたよりも巨大な最大セグメント
ポッドキャスト	広告	193.6	385.2	10.0%	広告媒体として急成長
デジタル広告	リテールメディア	537 (米国)	-	23.0% (YoY)	Google, Metaに次ぐ第三極として台頭

注: 数値は異なるレポートからのデータを統合・概算したものであり、厳密な合計値とは一致しない場合がある。

参考データ：外部環境（PESTLE）が示唆する戦略的課題



政治 (Politics)

「規制のグローバル化」と「価値観の断片化」という二律背反への対応が必須。EUのDSA等は事実上のグローバルスタンダードに。



経済 (Economy)

景気後退懸念は広告主のROI重視を加速。効果測定が明確な広告チャネル（CTV、リテールメディア）へ予算が集中。



社会 (Society)

Z世代にとっての「メディア」はプラットフォームから「クリエイター」へ移行。オーセンティシティ（本物らしさ）がKBFに。



技術 (Technology)

生成AIが制作のコスト構造を破壊。AI活用能力が生産性を決定づける。



法規制 (Legal)

GDPR等のプライバシー規制強化は、ファーストパーティデータ戦略を不可欠なものにした。



環境 (Environment)

データセンターの電力消費増大により、サステナビリティへの取り組みが企業の評価を左右する。

我々の変革は、ビジネスモデルの転換ではない。
企業のアイデンティティそのものの進化である。

From:

A Content Provider
(コンテンツを供給する企業)



To:

An Audience Relationship Company
(オーディエンスとの関係を構築し、生涯価値を最大化する企業)

