

メディア及び娯楽業界

メディア及びエンターテインメント産業
コネクトVol.2

新日本有限責任監査法人
ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do



現在視聴者は、伝統的な新聞、テレビ等のメディア、多数の新しいメディアなど、以前よりも多くの選択肢を手に入れている。現在、メディア及びエンターテインメントの業界にとって、統合や順応性が極めて重要な成功要因となっている。

アーンスト・アンド・ヤングのメディア & エンターテインメントセンターは、貴社が潜在力を発揮できるよう、何千人もの業界知識を持ったプロフェッショナルのワールドワイドチームを組成している。彼らは保証業務、税務、アドバイザーサービス等の深い専門的知識のあるチームである。

我々のメディア・エンターテインメントのプロフェッショナルは、市場動向を予測し、その影響を識別し、関連する業界における問題についての切り口を提示する。究極的には、我々の業務は貴社のゴールを達成し、より効率的に競争することを可能にする。

我々は、M&E (Media & Entertainment) ニュースレターを、貴社との情報共有の手段として作成している。これがアーンスト・アンド・ヤングの他社との違いの一つである。

目次

2. 動乱の時代を生き抜く
— M&E 業界の経済的展望
3. メディア及び娯楽業界の IFRS
4. M&E 業界の経済活動の展望
5. 脚光を浴びる税務
6. 注目を浴びる中国
7. 早送り (Fast Forward)
8. 最近発行した M&E 業界に関する出版物

経済学者が、現在の状況をアメリカでの大恐慌や 1836 年から 1873 年の大恐慌に例えていることは注目に値する。過去は、我々に現在への教訓をもたらし、適切な意思決定へ導いてくれる。しかし、とにかく早く過去を置き去りにしてしまうこの 21 世紀において、この動乱の時代を生き抜くのに必要な洞察を示す分析はなされていない。メディア及びエンターテインメント業界は不況に強いと思われてきたが、この業界にも焦点が当てられてきている。現在の経済状況は、過去に類のない状況であり、市場での多くの活動を妨げ、市場参加者を慎重にさせている。

大半の不況は広告を利用している業界から発生していることは確かである。消費者の支出が減り、産業がコストを削減するほど、広告業界に大きな影響を与える。したがって、これらの業界は、コスト削減に集中しなければならなくなる。それは残業代や経費のような基本的な領域を合理化すること、または彼らの事業の他の領域を合理化するということを意味する。

M&E 業界の中の多くの CEO が未だ、ボトムライン(最終損益)に対し、重要なインパクトが見えていないと我々に話している。もっともそれはこの危機がいつまで続くかにもよるが。

しかしながら、大抵の会社は何らかの影響を感じており、この不況の嵐を乗り切るために可能な範囲で不況がどの程度のものなのか測ろうとしている。

2008 年の業界の取引量が過年度からの 73% 減少しているという結果がある一方で、ある会社は収益成長の新しい機会を先取りし、業務運営のすべての領域のうち効率化できる部分に焦点を当てることに明るい希望を見出している。

程度の差こそあれ、我々が市場で目にする決定的な要因は、注意レベルの増大である。十分な手許現金があるビジネスでさえ、慎重な意思決定を行っている。現在の経済的状況は、マーケットが安定化するまで今までに例の無い挑戦を会社とその経営に求めている。

このニュースレターの中で我々は、税務における最新の留意点から経済活動の展望の変容まで、最近の経済環境の視点から M&E 業界を見ていく。現在、ダイナミックな市場環境であり、このニュースレターは貴社を最新の情報へと導く。

M&E 業界の経済的展望

動乱の時代を生き抜く

2008年の第4四半期は、国、業界を問わず、これまでにない件数の倒産、買収、政府介入に象徴付けられた。株式市場と為替相場の異常な不安定性、いくつかの驚くべき企業結合が見られた。市場介入はいまだ有効に市場を回復させる方法となっておらず、投資家はこのような不安定な環境下で投資に自信が持てないままである。

そして地震のように、余震が波紋のように、あるセグメント又はある地域といった震源地から他の業界へと影響を与え続けている。たとえその影響が起ころなかったとしても、現実的に、すべての業界が、以下による影響を受けるであろう。

- ▶ 信用の失墜
- ▶ 資産価値の低下
- ▶ 債務不履行の増加
- ▶ 相手先の信頼の低下

現在の厳しい経済環境が、政府介入によって向上していないことは確かである。

M&E業界はそれにも関わらず、全体としてS&P1200で他の業界と比べた場合、まだ活発であるといえる。下の表のM&E業界40社すべての指標が下落しているものの、2008年の全業種よりは概ね25%程度良い成績を残している。しかしながら、そこには大きな不安定性がある。例えば、いくつかのM&E企業の株価が1%も下落していない一方で、他の会社は89%も下落している。

M&E会社のS&P1200とそれ以外の指標の反応は株価のパフォーマンスによって異なる。しかし、共通の特徴もある。注意していただきたい。いくつかの会社ではCFOや他の役員による決裁基準額を下げ、雇用の承認と決裁のような領域まで、権限を数人だけに絞って重要な意思決定をさせている。また、予算に関しても、役員に提出する古典的な予算アプローチよりむしろ、いくつかのシナリオに基づいた予算編成が目につく。財務部は、ビジネスユニットに関する現金の収支予測とキャッシュフローの調整を、月次や四半期ごとに加え週単位で行っている。

多くの会社は、財務や税務、財務企画や分

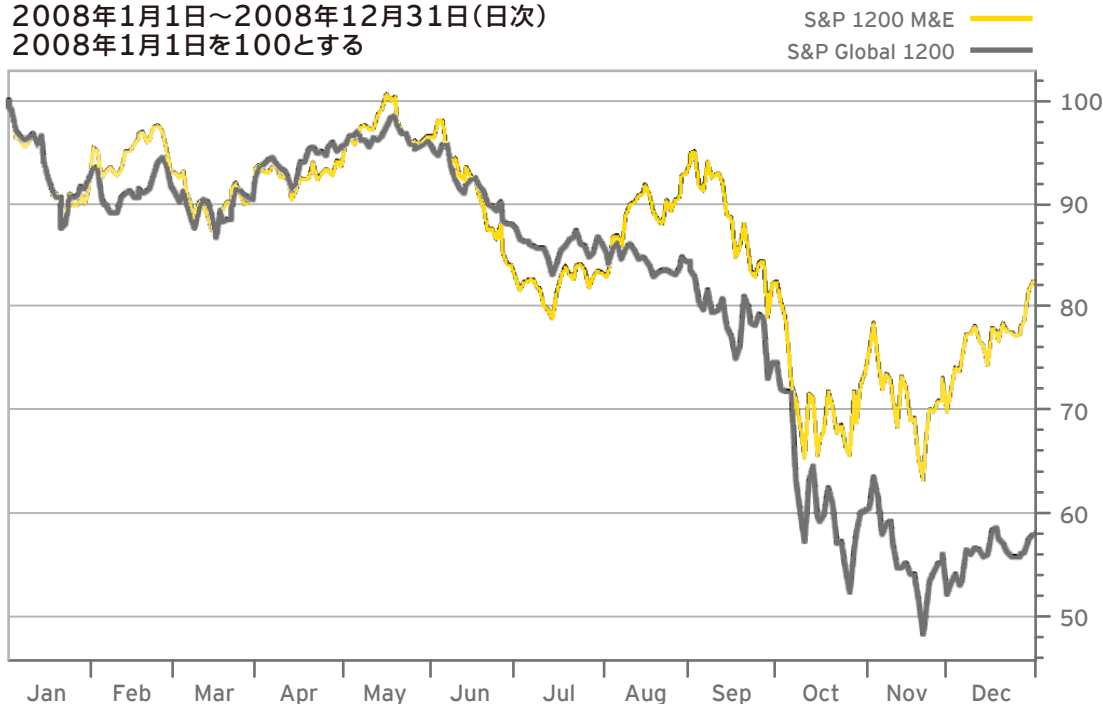
析、内部監査やITなどのサポート機能のコスト見直しを図っている。過去に「英断」と言われたものでさえ、現在の経済状況に鑑みると、予期した結果が1年から1年半程度で出せるのかどうかについて重い説明責任が求められるので、計画は見直され精査されている。

精査することは簡単なものでは終わらず、潜在的な問題は、もはや他人事ではなくなってきている。CFOは今、より透明性を求めること、現場や役員会議への参加、バリューチェーンを通しての相手方のリスクの評価や依存度の高い取引先に対するコンティンジェンシープランの作成など、購買先との関係により注意を払っている。

しかし、このような、悲惨な経済状況の中でも、成長に望みをかけて人材や新しい事業が割安で買える分野や、海外に対しては投資が行われている。我々はM&E企業が動乱の時代を乗り切るのを手助けするために、より深い洞察で作成した出版物を発行している。それらはグローバルM&Eセンターや貴社の担当チームから入手できる。

指標価格

2008年1月1日～2008年12月31日(日次)
2008年1月1日を100とする



Source: Factset 2007.3A - Company Explorer 2.0 - Prices - Price Chart, accessed 7 Jan 2009

メディア及び娯楽業界の IFRS

現在 100カ国以上の国々で IFRS による財務諸表の作成が義務付けられ、あるいは許可されており、その数は増加傾向にある。EU は 2005 年に IFRS を採用した。アルゼンチン、カナダ、ホンデュラス、韓国は、2011 年に開始する事業年度から公開会社に対して IFRS による財務諸表の提出を義務付ける。そしてアメリカでも、公開会社に関するロードマップを SEC が最近発表した。これはある国に対しては行動を喚起する一方で、まだ様子見の国もある。

2008 年秋には、「IFRS コンバージョンの留意点」というメディア・エンターテインメントウェブキャストを開催した。約 75% の参加者が IFRS 適用への準備を開始していない、または会社が IFRS に向けて準備をしているかどうか分からないと回答した。より最近では、M&E の IFRS ラウンドテーブルの参加者が、現在、自社が IFRS への移行についてまだかなりの初期的段階に止まっていることを認めた。

今こそ選択肢を吟味する時期

企業の規模にもよるが、2014 年から 2016 年までの間に IFRS の適用が義務付けられそうな状況において、先に進むためのプラットフォームはまだ固まっていない。しかし遅かれ早かれ、IFRS への移行は単に会計の問題ではなく、企業はコンバージョンに成功する

ため、早期に計画を策定する必要がある。この変化の「範囲」がどこまでなのかがわかっているとしても、実際には思ったより時間が足りないかもしれない。

我々のスケジュール例や、大枠での移行のサンプルは、「大規模早期適用提出会社 (large accelerated filer)」の定義に合致する会社をモデルとしている。すでに IFRS を適用した企業のいくつかは、コンバージョンプロセスの完成に要する業務量を低く見積もっていたことを認めている。特定の個別会社について、移行作業がどの程度煩雑なのかを伝えるのは難しい。包括的な診断を早期に行うことは重要な問題の識別に役立ち、企業の複雑な問題点をすべて考慮した頑丈な計画の立案を可能にする。そしてそれは早期の正しい決断、及び混乱や経費の節減へとつながっていくであろう。

単なる会計上の課題ではない。

企業の IFRS への移行においてもっとも難しい点は、会計部門以外に関するものかもしれない。

潜在的に重要な変化が見込まれる事業運営、税務、規制への準拠、報告、IT システム、人事プログラムは初めに考慮すべき事項であり、過小評価すべきではない。移行に関する会議には、さまざまな部署の担当者が参加すべきである。

詳しく知りたい方へ

EY は最近、M&E 業界への IFRS の影響について次の 2 つの冊子を出版した。



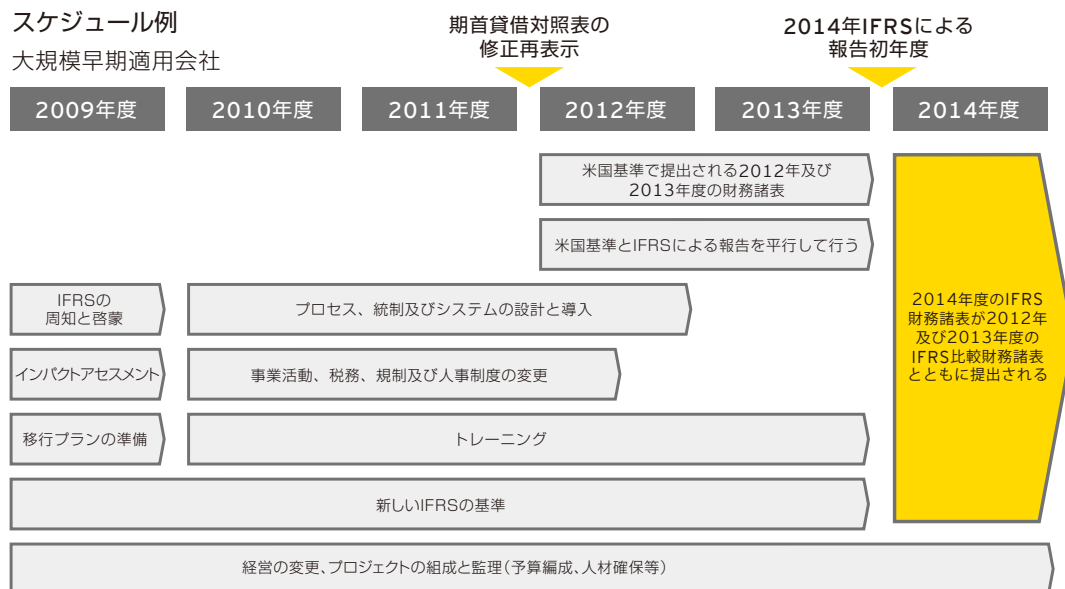
2 つの会計基準についての物語 (A table of two standards): M&E 業界に関する USGAAP と IFRS の類似点と主要な差異を理解し、M&E 業界のそれぞれのサブセクター (放送及びケーブルテレビ局、ケーブルテレビ運営会社、映画会社、音楽及び出版) における主要な会計上の論点について解説している。



大きな期待 (Great expectations): IFRS へのコンバージョンを検討し、貴社が IFRS へ移行することを検討するにあたって留意すべき論点を解説している。この小冊子は現状の全世界的財務報告のランドスケープを示し、会社が IFRS への移行について抱くかもしれない懸念に対して力強い洞察を提供している。

スケジュール例

大規模早期適用会社



M&E 業界の経済活動の展望

主立った取引

CBSがCNET networkを買収

オンラインにおける存在の拡大に加えて、CBSはCNETを18億米ドルで2008年5月に買収した。CNETによって、CBSは以前に主導権闘争をした市場で実質的に足がかりを得たことになる。この買収によってCBSはCENTのGameSpot,TV.com,MP3.comなどすべてのオンラインブランドを手に入れた。これらすべての際立ったブランドは、CBSに「デジタル競技場」で強烈な一撃となるとともに、配信と他の選手との統合の大きな機会となるだろう。それに加え、CBSはGoogleのYouTube経由の配信を行うと発表した。CBSはデジタル分野での主導権獲得に向けて再度ビジネスの方向を見直しているため、資産のいくつかについて売却を考えているようだ。

ソニー BMGに対するバーテルスマン(Bertelsmann)の持分をソニーが購入

2008年5月には、ソニーコーポレーションとBertelsmann AGは、両者の50対50のジョイントベンチャーであったソニー BMGのBertelsmannの持分をソニーが買収すると発表した。この9億米ドルの買収によりソニーは自社の広範なコンテンツと音楽資産を整理統合できる柔軟性と、他のものを売却するレバレッジ戦略の機会を手に入れた。同時に、Bertelsmannは多額のキャッシュフローを手に入れ、コアビジネスである出版やブロードキャスト分野に再び集中できる。この取引は根本的に音楽業界を変えるものではないが、ソニーとBertelsmannの業務に広範囲にわたって恩恵を与える形になるだろう。

Best BuyがNapsterを獲得

米国での最大CD卸会社の一つBest Buyでは、過去10年間にCDの売上が急激に落ちた。そして、アメリカとグローバルでの急激な売上増加や市場拡大にも関わらず、会社は、デジタル配信プラットフォームを通じて、エンターテインメントを消費者が購入するように体制を立て直すことを模索していると発表した。2008年9月にBest BuyはNapsterを1.21億ドル(Napsterの手持ち現金は6700万ドルなのでネットして5400万ドル)で買収すると公表した。Best Buyはこの買収によりすでに確立されたブランド名に加え、予約購読や音楽ストリーミングをして個別の販売などの幅広い配送方法を手に入れ、デジタル分野の競技場で非常に強い立場を手に入れた。Napsterの持っている顧客との融合がデジタルマーケットの中のBest Buyのビジネスモデルに融合する機会を与えた。

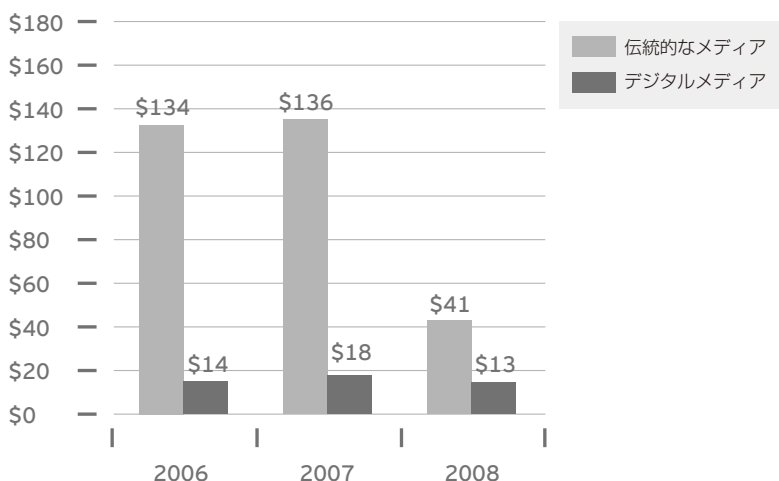
マイクロソフトがパワーセットでライブサーチをパワーアップ

マイクロソフトは、Googleに対抗し2008年7月に検索エンジンPowerSetを買収し、自社のライブサーチに大きなアップグレードを加えた。インターネットのスタートアップは本物の検索エンジンになるべく集中している。それは一つの単語として入力される検索キーワードの意味にフォーカスした検索エンジンである。これはオンラインで広告を出している会社やマイクロソフトやGoogleのような会社に自社のウェブサイトの広告スペースを貸している企業にはとても重要な取引である。ターゲットを絞った広告が大いに注目される中、セマンティックアルゴリズムは将来とても重要な役割を演じるだろう。マイクロソフトによるパワーセット買収は、検索及び広告業務において非常に積極的な動きである。(注:取引価格は非開示のため図1には含まれていない。)

Modern TimesグループがNova Televiziaを買収

スウェーデンの複合メディア会社の一つMTGは、2008年7月に全額現金により6.2億EURO(9.67億米ドル)でブルガリアのテレビ局Nova Televiziaを買収した。Bulgaria Diemaファミリーチャンネルに対する既存の支配持分と合わせて、この買収はMTGを、News Corpの完全子会社であるBalkan News Corporationに次いで、同国における第2位のテレビ放送局に押し上げた。

図1: 開示された取引価格によるグローバルM&E取引の価値
2006年~2008年



Source: Ernst & Young analysis of Capital IQ data

2008年に起こった流動性危機が世界の取引市場を悪化させた。2008年の終わりには、古典的なメディアでの取引は取引量で25%下げ、信じがたいことに価値で年間73%減少した。デジタルメディアスペースにおける急速なペースの取引は劇的に鈍化した。取引価値はデジタルメディアではたったの27%減だったが(図1)、これは2008年度のはじめの数ヶ月に発生した取引が大半であり、その後何ヶ月は横ばいで推移した。このことはデジタルメディアが、メディア産業において、何がしかの取引が発生しているという見方が残っていること、そして2009年は改善されることが期待されていることを物語っている。

スローペースになったとはいえ、総合的な価値での比率では、デジタルスペースでの取引は、かつて無いほど高く、このことは幹部社員がマーケットのセグメントにますます重きを置いており、業界が統合に向かっていくことに例示されている。

デジタルスペースや他の場所の、低く評価された資産に大きな機会があるかもしれないが、経済状況が買収者に対して、ますます注意深くなるようにプレッシャーをかけており、買収者が完全によい取引を見合わせなければ、差別化を発生させる。

取引を進めるための意思決定をする企業は、損益を悪化させる潜在的な問題を回避するための統合について長期的な計画を持っていないなければならない。

脚光を浴びる税務

世界中で最優先事項とされている経費削減、経済成長を刺激するために、政府やビジネスがこのゴールに向けてあらゆる方法を模索している。そして税務がこれらのゴールの大事な鍵となる。ビジネスがより流動性を求めるにつれ、多くの人々が、課税項目を現金への返還、税務業務における効率化を通じて、税務対応により現金を生み出す機会を取りに行っている。

同様に、ビジネスが、税務の機能により節約し現金を増やそうとする一方で、世界中の政府は経済を刺激できるような税法の設立に動き出している。例えばドイツは、最近、2300万EURO（299億USドル）の節税策とインフラのプロジェクト案が通過した。日本の総理大臣の麻生太郎も節税に向けてのプラットフォーム設立し、それは2009年の3月までには効果があがると期待している。ブラジルは海外投資税を撤廃した。タックスカットは世界中で起きており、M&E業界もその恩恵を受けることができるであろう。

この世界情勢が10月のはじめに2008年緊急経済安定化法(Emergency Economic Stabilization Act of 2008 (EESA)) 設立へと導いた。Troubled Asset Relief Programを設立するのとは別に、この法令はUSの税法を変更させ、M&E業界に対して重大な影響を与えるだろう。

M&EとEESA

EESAの中でM&E業界に関連するのは内国歳入法(Internal Revenue Code) 181条と199条である。181条は2009年12月31日まで延期され、米国に基盤を置く映画会社やテレビ制作会社は経費のうち1500万ドルまでを控除できる。これは前年までの、経費が1500万ドルに達しない映画会社が、全額控除できるかまたは、全く控除できないかの二者択一であったことと比べると大きな変化である。

EESAはまた、199条を2009年12月31日まで延長し、控除対象となる制作会社の範囲を広げた。(収益は配信の方法に結び付けなくてよいというように。)コンテンツをインターネットで流しているフィルムやTV関連の会社は、オンラインコンテンツに付帯する広告収入について控除できる。この控除はまた、コピーライトやトレードマークや適格制作会社からの無形固定資産などにも適用される。

199条は現在、制作会社がコンテンツをどのような方法で現金化するかに関わらず、制作会社に対して公平な優遇税制を提供しているため、これはM&E産業にとっては朗報である。

M&E業界のエグゼクティブには2つの分野が関連する。一つは、2009年12月31日まで特定の技術関連の研究費用については税額控除を受け続けることができる、IRC41条の下での適格研究に対する控除が延長されるということである。もうひとつは、2010年1月1日まで168条を延長することである。これは、適格リースホールド物件の改良について、15年の定額法償却により、減価償却控除をするというものである。

大統領と税金

大統領が変わり、議会での民主党員が増えたことにより、アメリカは、オバマ大統領が税金の法令を制定すると見ている。近い将来の税法改正がかなりの影響が、あなた個人の財布だけでなく、M&E企業に、これまでにないほどの刺激とさまざまな税務還付で、影響を与えるのは確かであろう。オバマ氏は未だ181条や199条を変更する法案を公開していない。オバマ氏が法人税を下げるのが近い将来期待されているが、実際の数字がどれほどなのかは明らかになっていない。

多くのM&E企業のビジネスモデルがシフトしたとしても、消費者がコンテンツ配信業者からの新しい配信の機会のメリットをとれる主要な分野における成長を刺激できる複数の税務インセンティブをオバマ氏は提案した。オバマ氏は、研究開発控除を永久化することに前向きである。それに加え、オバマ氏は、ブロードバンドについて現在の古くなった200k bpsの最低基準からブロードバンドの再定義を含め、アメリカでの真のブロードバンドの接続の向上につながる強力な税務インセンティブを作成したがっている。

注目を浴びる中国

成長する巨大国家

最近、中国政府は経済成長ペースが落ち、過去5年間で最低の成長率9%であると発表した。9%の成長率がゆっくりだと思ふかもしれないが、それは成功企業の非常に高い数値のことを思われているからであろう。

人々が中国に抱く期待は、ほとんど投機的なものではない。中国のGDPは30年間約11%成長しており、これは、1978年に比べ、キャピタルインカムが12倍以上増えたという結果になっている。それに比べ、アメリカは、同時期に約4分の1程度しか増加していない。このような経済成長は、グローバル化された世の中では相当の注目を浴びることになる。つまり、成功した会社は抜け目のない投資家に多額のマネーをもたらした。またそれは中国の購買力が増加したことを意味する。大部分の会社は、中国のM&E産業において地盤を固めてきている。

多くのM&Eの会社は何十年間にわたって注意深くこの業界に入ってきて、多くの会社は、それについて考えていない。このマーケットで

の間われる質問はM&Eは中国に進出するの
かどうかではなく、どうやって進出するの
かである。

中国でのM&E

M&E企業は中国で2007年に約506億ドルの収益があり、2012年までに約12.2%の成長が見込まれている。これは巨大な急成長マーケットである。

この注目すべき、中国のM&E業界のすべてのセクタの急成長にもかかわらず、中国のM&Eのやり手企業はまだ慎重になっている面がある。それは確立された大企業である。ニュープレイヤーにとっては不幸なことに、急成長は必ずしも未開拓の業界に関係しているわけではないということである。これはM&E業界では、多くのセクタですでに足の速い者が行き来しており、業界の大勢は固まってしまっているということである。

いったん、企業が中国で足がかりを得ることができたとしても、事業を行うにはいくつかのハードルがある。中国での経済状況は、2001

年にWTOに加盟してから柔軟性を増したが、事業環境は未だ厳しい。中国政府は頻繁に、税法、法律、キャピタルマーケット、為替市場、投資等を通して、市場介入を行っている。

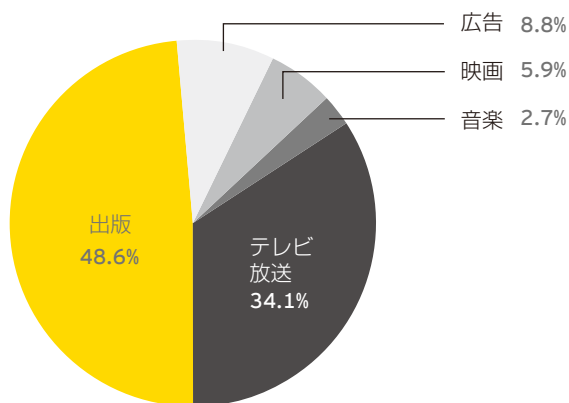
中国で、M&E業界に関して、一番困難なことは、おそらく知的財産への侵害であろう。中国での6億人の携帯電話ユーザーは、インターネットユーザーの2倍にも及ぶ。M&E業界にとって、携帯電話が普及し続ける可能性としてコンテンツを配信するのに、大きな機会である。

これは少なくとも表向きは大きな収入源となるが、IFPIの調査によると、中国での99%の音楽配信が著作権侵害を受けている。中国のエンターテインメント業界では莫大な資金が費やされているが、著作権の所有者が利益を享受できていない。このような著作権侵害が行われているビジネス環境は一掃されなければならないだろう。

ボトムライン

中国で成功するには多くのハードルがあるが、この特殊な環境を乗り越えれば、大きな対価が得られるだろう。過去の実績が示しているように、信頼できるアドバイザーの手助けのもと、意思決定ができ、経営資源に恵まれた企業は、中国での状況をよく理解し、シンプルかつ、十分な予防策(それは、成功の確率をあげ、取引、経営リスクを減らすことができるもの)を立てていくことができれば、勝機を得ることが出来るであろう。

中国のメディア・エンターテインメント産業



Source: Datamonitor

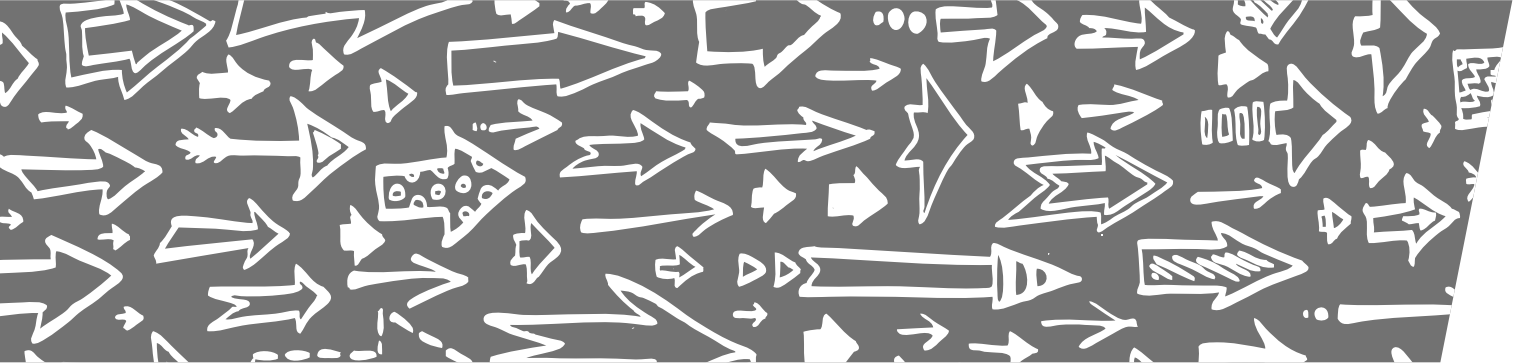
² Source: Ernst & Young analysis of Worldbank data

³ Source: Datamonitor, "Media in China," Industry profile, December 2007

⁴ Source: "China Telecom gets ready for CDMA expansion," NewsTrak Daily, 29 July 2008 via Dow Jones Factiva, accessed 24-10-2008

⁵ "IFPI Digital Music Report 2008," International Federation of the Phonographic Industry, <http://www.ifpi.org>, accessed 24-10-2008

早送り(Fast Forward)



CEOはどのようにデジタルの未来への移行にあわせるか

すべての分野で記録は日々破られている。アスリートは破られないと考えられていた昔の記録を破る。電気自動車は、レーシングカーのように100キロまで加速することができるようになった。20年前は1日かかった処理を、スーパーコンピューターは一瞬で出来てしまう。これらの記録の多くは、テクノロジーから生まれている。

テクノロジー革命は車やコンピューターをより早く効果的なものにした。アスリートでさえ、よりよいスポーツ科学に出会い、大きな成功へと導かれた。これらのすべてのテクノロジーの進化は、非常に深くM&E業界に影響を与える。しかし、テクノロジーだけで起きること全てを説明できるわけではない。週末公開の興行収入トップ4はこの夏までの2年間に上映されている。ビデオゲームは最近、エンターテインメント史の中で過去1日の売上高の最高を出した。これらの記録は単に市場が技術で満たされているということだけでは説明できない構造的な変化を反映している。

今日の業界で起こっている変化を理解するには、10年前とは違う大きな網でとらえなくてはならない。そのため、我々は、今日の業界に影響し、未来への道を拓く多くのセクタを代表する多様なグループの人々と話すべきと考えた。

M&E業界の未来を何が動かすのかを見出

すため、我々はM&E業界のリーダー27人のCEOと会談した。私たちは、従来からM&E業界のリーダーと見られてきた人のみと話したのではなく、M&E業界と急速に統合されていき、日々関係者が増えていく、インターネット、テクノロジー、モバイル等のセクタのリーダーとも話した。これら27社の収益合計は、ドルに換算すると3300億ドル超にも達する。

我々の個人々人への深いインタビューでは、業界を動かしている基本的な要因はなにか、この業界はどこに向かって行くのかなどを聞いた。CEOは、変化するビジネスモデル、財務部門の重要性、今後数年間勝つための戦略を話してくれた。我々はまた新興市場についても議論し、インドでの状況について直接聞くため、インドでM&E業界に影響を与える19人のリーダーとも会談した。

これらのインタビューの結果は特等席からの、包括的かつ洞察的なレポートである。ピアツーパーは現在からの教訓と将来に対する見通しを見ている。

我々のM&Eのプロフェッショナルはこのレポートを読み出し、貴社とのセッションにお持ちすることができる。「早送り(Fast forward): CEOはどのようにデジタルの未来への移行にあわせるか」を入手したい方はアーンスト・アンド・ヤング・グローバルM&Eセンターまでご連絡いただきたい。



最近発行した M&E ニュースレター

動乱の時代を乗り切る (Managing in turbulent times)



会社が、最近の危機的状況を切り抜けるために検討すべき、動乱の経済環境における業界の状況や、戦略的、財務的、経営的な問題への対応を扱っている。

早送り (Fast forward)



このレポートはメディア・エンターテインメント業界のトップメディアと娯楽業界のCEO 27人とのインタビューである。この業界の未来についての洞察が解説されている。デジタルの未来についてリーダーがどのようにしてバランスを取っているかについて解説している。

大きな期待 (Great expectations)



この冊子は、IFRS コンパージョンの要因のバックグラウンド、各社の最新のコンパージョンプロセスの進捗状況、注目すべき事業上の問題の概要についての情報を提供する。

デジタルチャレンジ (Digital Challenge)



M&E: デジタルチャレンジはテクノロジーと顧客との相互作用がどのように業界の将来に影響するかについて解説する。貴社がデジタルに関する難問に対応するのに助けとなる力強い洞察を提供する。

躍動するインドのコンテンツ (Indian content on the move)



FICCIと共同で制作した、インドの娯楽コンテンツ、国外の映画テレビ市場の勢力図を解説し、海外市場における事業プロセスを編成するのに役立つガイドである。

SECコメントと傾向 (SEC Comments and Trends: Media & Entertainment)



SECスタッフのM&Eセクタへのレビューに基づいて最近コメントされた論点を精選して要約した。問題点の理解と会社への当てはめの検討をやすくするため、文章によるディスカッションを付けている。この冊子は、業界をまたぐ観点から洞察を提供する。

問い合わせ先

Global Media & Entertainment Center

John Nendick

Global Sector Leader
Los Angeles, CA
+ 1 213 977 3188
john.nendick@ey.com

Sylvia Ahi Vosloo

Associate Director,
Marketing
Los Angeles, CA
+ 1 213 977 4371
sylvia.ahivosloo@ey.com

Karen Angel

Global Implementation
Director
Los Angeles, CA
+ 1 213 977 5809
karen.angel@ey.com

Beth Bemis

Global Markets Leader
Los Angeles, CA
+ 1 213 977 3208
beth.bemis@ey.com

Heather Briggs

M&E Senior Manager
Los Angeles, CA
+ 1 213 977 4219
heather.briggs@ey.com

Mike Fischer

M&E Leader
New York, NY
+ 1 212 773 7553
michael.fischer@ey.com

Yooli Ryoo

Knowledge Manager
Los Angeles, CA
+ 1 213 977 4218
yooli.ryoo@ey.com

Peri Shamsai

M&E Senior Manager
New York, NY
+ 1 212 773 9172
peri.shamsai@ey.com

Pam Walker

Events Coordinator
Los Angeles, CA
+ 1 213 977 3046
pam.walker@ey.com

Global Area Leaders and Advisory Panel Members

Farokh T. Balsara

Mumbai, India
+ 91 22 4035 6550
farokh.balsara@in.ey.com

Mark Besca

New York, NY
+ 1 212 773 3423
mark.besca@ey.com

Neal Clarence

Vancouver, BC
+ 1 604 648 3601
neal.g.clarence@ca.ey.com

藤田 則春

Tokyo, Japan
+81 3 3503 1355
fujita-nrhr@shinnihon.or.jp

Devid McGregor

Melbourne, Australia
+ 61 3 9288 8491
devid.mcgregor@au.ey.com

Gerhard Mueller

Munich, Germany
+ 49 89 14331 13108
gerhard.mueller@de.ey.com

Bruno Perrin

Paris, France
+ 33 1 46 93 65 43
bruno.perrin@fr.ey.com

Michael Rudberg

London, England
+ 44 20 7951 2370
mrudberg@uk.ey.com

Global Service Line Leaders and Advisory Panel Members

Thomas J. Connolly

Global M&E Transaction
Advisory Services Leader
+ 1 212 773 7146
tom.connolly@ey.com

Alan Luchs

Global M&E Tax Leader
+ 1 212 773 4380
alan.luchs@ey.com

Paul Macaluso

Global M&E Transaction
Advisory Services Leader
+ 1 213 240 7040
paul.macaluso@ey.com

Chris Pimlott

Global M&E Tax Leader
+ 1 213 977 7721
chris.pimlott@ey.com

Gregg Sutherland

Global M&E Business
Advisory Services Leader
+ 1 720 931 4435
gregg.sutherland@ey.com

Advisory Panel Members

Howard Bass

+ 1 212 773 4841
howard.bass@ey.com

Glenn Burr

+ 1 213 977 3378
glenn.burr@ey.com

Vincent De La Bachelerie

Global
Telecommunications
Leader
+ 33 1 46 93 62 05
vincent.de.la.bachelerie@fr.ey.com

Rick Fezell

Global Technology Leader
+ 1 408 947 6568
rick.fezell@ey.com

Bud McDonald

+ 1 203 674 3510
bud.mcdonald@ey.com

Tim Teagle

+1 213 977 3216
tim.teagle@ey.com

Ken Walker

+ 1 805 778 7018
kenneth.walker@ey.com

Ernst & Young ShinNihon LLC

アーレスト・アンド・ヤングについて

アーレスト・アンド・ヤングは、アシュアランス、税務、トランザクション・アドバイザリー・サービスなどの分野における世界的なリーダーです。全世界の14万4千人の構成員は、共通のバリュー（価値観）に基づいて、品質において徹底した責任を果します。私どもは、クライアント、構成員、そして社会の可能性の実現に向けて、プラスの変化をもたらすよう支援します。

詳しくは、www.ey.com にて紹介しています。

「アーレスト・アンド・ヤング」とは、アーレスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドのメンバーファームで構成されるグローバル・ネットワークを指し、各メンバーファームは法的に独立した組織です。アーレスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドは、英国の保証有限責任会社であり、顧客サービスは提供していません。

新日本有限責任監査法人について

新日本有限責任監査法人は、アーレスト・アンド・ヤングのメンバーファームです。全国に拠点をもち、日本最大規模の人員を擁する監査法人業界のリーダーです。品質を最優先に、監査および保証業務をはじめ、各種財務関連アドバイザリーサービスなどを提供しています。アーレスト・アンド・ヤングのグローバル・ネットワークを通じて、日本を取り巻く世界経済、社会における資本市場への信頼を確保し、その機能を向上するため、可能性の実現を追求します。

詳しくは、www.shinnihon.or.jp にて紹介しています。

© 2010 Ernst & Young ShinNihon LLC
All Rights Reserved.

本書又は本書に含まれる資料のご利用は一般的な参考目的の利用に限られるものとし、特定の目的を前提とした利用、詳細な調査への代用、専門的な判断の材料としてのご利用等とはしないでください。本書又は本書に含まれる資料を利用することで発生したトラブルや損失、損害に対して、新日本有限責任監査法人を含むアーレスト・アンド・ヤングのいかなるグローバル・ネットワークのメンバーも一切責任を負いません。

Circular 230 Statement：本誌に含まれる米国税務のアドバイスは米国歳入法または、州税・地方税の条項のもとに課せられる罰課金を回避する目的で記載したのではなく、また、そのような目的に使用してはならない。