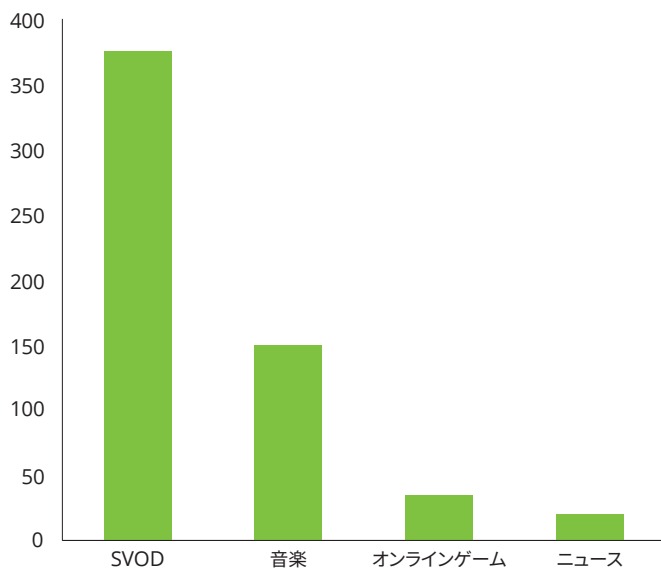


# デジタルメディア：処方箋はサブスクリプション グローバル版

デロイトは、2018年末までに先進国の成人の半数が、オンライン（インターネットのみ）で提供されるメディアサービスの定額課金（サブスクリプション）サービスを2件以上契約し、2020年には平均契約数が倍の4件に増えると予測している。テレビ、映画、音楽、ニュース、雑誌を中心とするこうしたサブスクリプションサービスの月額料金は、2018年時点では1件につき通常10ドル未満である。トータル契約数は6億8,000万件、契約者数は3億5,000万人と推計している（図14参照）。

図14. 世界全体でのデジタルメディアサブスクリプション契約件数(百万)



出所：デロイト分析, 2017年

また、先進国の成人5人に1人は、少なくとも5つの有料オンラインメディアをサブスクリプション契約する（オンラインサービス自体への課金と、有料テレビ放送や新聞などの従来型サービスに付随したオンライン版アクセス権の保有の両方を含む）ようになり、2020年末にはその種類が10に増えると予測する。こうした成人利用者の1世帯当たりのサブスクリプション支出額（本人または家族による支払い）は、2020年には月に平均100ドル、年間で1,200ドルを超えるとみている。

有料テレビ放送や新聞などの従来型のメディア関連契約に1アカウント以上のオンライン版アクセス権が特典としてついてくる形式に追加して、オンライン版のみのサブスクリプションサービスも契約されるようになることが想定される。

オンライン化が進む中で、複数メディアのサブスクリプションを併用すること自体は珍しくないが、オンライン版のみの形式のサブスクリプションを複数契約するのは比較的新しい形態である<sup>171, 172</sup>。オンラインメディアのサブスクリプションは、一つの世帯で新聞（朝刊と夕刊）、雑誌、書籍（大人向け、子供向け、フィクションから参考書まで）、アナログケーブルテレビ、音楽、少し最近ではDVDなど、さまざまなメディアを定期購読・契約していた一世代前のメディア受容行動の進化系として捉えられる<sup>173, 174</sup>。

では、人々が従来型メディアのサブスクリプション契約を止めたのはなぜだろうか。その一番のきっかけは、1990年代半ばに起こったオンライン革命だった。それに伴い、数億人から究極的には数十億人の目に触れる可能性がある広告付きコンテンツの方が、オンライン版のサブスクリプションよりも実入りが良いだろうとメディア企業が考えるようになったことが影響している。インターネット上でニュースを中心とする数多くのコンテンツが無料で提供されるようになり、有料のサブスクリプションがなくても、人々はコンテンツに接触できるようになった。メディア企業や投資家たちは、閲覧の多さが売上につながることを期待した。世界全体での毎月のウェブサイトアクセス数（ウェブサイトブラウザ経由でアクセスされた回数）などを基準に価値を判断するようになったのである。

2018年には、ひとつのメディアサイトの1か月間のアクセス数が数億に達するといった事象も起こり得る。これは、従来は顧客の対象範囲がローカルマーケットに限定されていたニュースパブリッシャーにとっては驚異的な数字である。

ただし、リーチが広がるにつれ、閲覧者・訪問・インプレッション・アクセス・クリック当たりの収益は徐々に落ちている。中には、オンライン広告収入のみで十分な収益を確保することは、果てしない徒労だと感じているニュースパブリッシャーもいる。

トラフィック量の増加に伴い、インプレッション当たりの収益が落ち、手数料を徴収する仲介業者の数が増えた。この穴埋めのために、ウェブページにはバナー広告や動画広告が入り乱れるようになった。増殖する広告の対応策として、数億人のオンラインユーザーが広告ブロック機能を取り入れた結果、広告ブロックを導入していない人の元へますます増え続ける広告が流れ込む事態を招いている。

こうした状況を受け、コンテンツクリエイターはオンラインサービスのサブスクリプション収入の増加と、多様性と訴求力のあるデジタル版購読パッケージの提供に力を注ぎ始めている。その結果、たとえ同じコンテンツが合法、違法を含め別の場所で無償提供されている可能性があったとしても、消費者が次第にデジタルコンテンツにすずんで料金を支払う傾向が出てきている。

オンラインメディア全体を通じて、サブスクリプション契約の主な増加要因として以下の要素が挙げられる。

- 供給側：オンラインメディアのサブスクリプションサービスを提供する企業の数が続々と増え、コンテンツライブラリの分断化が進んでいる。例えば、特定のスポーツチームの試合の放映権が複数のプロバイダに分かれている場合があり、その場合は複数のサブスクリプション契約が必要になる。ドラマファンの場合も、見たい作品すべてを視聴するには2つ以上のサブスクリプション契約を結ばなければならないこともある。また、バンドリング(抱き合わせ)契約も増えている。Amazonプライムが最もよく知られたモデルだが、商品の配送に加えてオンラインビデオを含むさまざまな追加サービスがパッケージになっている。英国で発行されている新聞のTelegraphは、電子版サブスクリプション契約者にAmazonプライムを無償提供している<sup>175</sup>。米国では、Huluを契約している学生を対象にSpotifyプレミアムが提供されている<sup>176</sup>。
- 需要側：消費者の間に、広告モデルのオンラインサービスでコンテンツを利用するのではなく、オンラインコンテンツに料金を払ってもかまわないという意識が広がりはじめている。この背景には、特にニュースに関して、提供される情報の質のばらつきに消費者が気づき始めていることがある。さらに、ジャンルによっては、オンライン形式の魅力が従来の形態を上回り始めている。定額制音楽配信サービスでは、数千万の楽曲と数十万のプレイリストが提供され、その一部はユーザーに合わせてカスタマイズもでき、すべてオンデマンドで利用可能である。多くの人にとって、デジタルまたは物理的なミュージックライブラリーを自前で持つより使い勝手が良い。一部の市場では、消費者が従来契約していた有料テレビ放送のパッケージ契約を完全に解約したり、契約内容を縮小したりして費用を抑える動きが見られる(cord-cutting, cord-shavingと呼ばれる)。場合によっては、テレビコンテンツを視聴する方法の一部もしくは全体を、放送からSVOD(Subscription Video On Demand: 定額制動画配信)に切り替えているケースもある。

オンラインのみのサブスクリプション契約が実用的で使いやすくなった背景にはテクノロジーによるいくつかの恩恵もある。

- ブロードバンドが着実に高速化し、オンラインサービス契約者の増加を後押ししている。10年前には、オンライン動画をテレビ端末に確実に配信できるほどの高速ブロードバンド回線を使用している家庭は先進国においても比較的まれであったが、2018年の初めには、世界の数億世帯でテレビ端末でのインターネット経由の動画視聴が可能になり、4KやUHD(ウルトラハイビジョン)でのストリーミングサービスの視聴も可能になっている。4Gネットワークの拡大によって、モバイルネットワーク接続時(例えば自動車やバスの中など)の音楽ストリーミングの操作性も大幅に向上した。2016年末時点で、世界の人口の約6割は4Gアクセスが可能な市場の範囲内にいる。2020年にはモバイル接続の約4割が4Gになる見込みだ<sup>177</sup>。
- オンラインメディアのサブスクリプションサービス利用を促進するデバイス環境も日増しに充実している。2018年には、数億台のテレビまたはセットトップボックスにSVODサービスに直接アクセスできる機能が内蔵されるようになるだろう。たいていは画像も音声もテレビに劣る品質のラップトップで動画コンテンツを視聴していたSVOD黎明期とは大違いだ。同じような変化が音楽にも起きている。ハイエンドモデルの接続型スピーカーは、プレミアムサブスクリプションサービスへの高速アクセスが可能な状態で出荷されている<sup>178</sup>。
- もう一つの促進要因として、サブスクリプションサービスの契約手続きが簡単になったことも挙げられる。今やユーザーは、モバイル端末のブラウザページをほんの数回タップし、支払のために指紋認証機能を使用するだけでオンラインメディアの契約申し込みができる。デロイトでは、2018年初頭には、10億台のスマートフォン・タブレットに指紋読み取り機能が組み込まれ、市場によっては8割以上が実際に使用されると予測している<sup>179</sup>。
- スマートフォンの画面サイズはこの10年で次第に大型化している。2018年の市販モデルの大半は5インチ以上になり、しかも多くの場合、高解像度のものになるだろう。スマートフォン画面に表示されるニュース記事は今や、1行に8~10ワードが並ぶ新聞紙面の段組みと非常に近いサイズになっている<sup>180</sup>。

2018年以降の需要側の動きは媒体によって大きく変動するだろう。次のセクションでは、テレビ、音楽、テレビゲーム、ニュースの動向に着目する。

### オンラインテレビ・映画配信サービス

デロイトは、2018年初頭時点での世界全体のSVODサブスクリプション契約数が約3億7,500万件に達すると予測する。複数のサブスクリプション契約（デロイトが2014年のレポートの中で指摘した「コンテンツの溜め込み (cord stacking)」<sup>181</sup>）を結ぶ人の数が増えると考えられる。ある調査によると、HuluとHBO Now加入者の大半はNetflixにも加入している。

各世帯のSVODサービス契約数は、OTT (Over-the-Top: インターネット上で提供されるコンテンツ) サービスを開始する制作会社やコンテンツ提供者が増えることから、2020年に至る今後数年の間に増加することが予想される。

例えば、ディズニーは、2018～2019年にかけて2つのSVODサービスを開始する予定である。一方ではスポーツ (ESPNチャンネル)、もう一方ではディズニーやピクサーの映画作品やディズニーのテレビ番組を配信する<sup>182</sup>。2017年には、SkyがスペインでOTTサービスを開始したが、その前年にはHBOが先んじている<sup>183</sup>。F1オーナーは先日、現在テレビ放映を行っていない市場を対象にOTTサービスを開始する計画を公表した<sup>184</sup>。

2020年末までには、米国などの成熟したSVOD市場では、ドラマ、コメディ、スポーツ、キッズなど多彩なジャンルのテレビサービスを個人で複数、サブスクリプション契約するようになるであろう。米国市場のスポーツファンは、メジャースポーツ (サッカー、アイスホッケー、野球、バスケットボール) それぞれについてOTTサービスに加入したい意向を持つかもしれない。

英国市場ではすでに、サッカーファンが応援チームをフォローするには、2つのサービスを契約しなければならない状況になっている。試合の放映権が2つのプロバイダに分割されているからである。また、ある視聴者がテニスファンでもあったなら、さらにもう一つ別のOTTサービスに申し込もうと思うかもしれない。無料でテレビ放映が一部の試合に限られている場合はことさらだ。長時間のデジタル放送を実施している従来型の有料テレビ放送事業者が、既存サービスの補完または代替としてOTTサービスを提供し始めることも考えられる。

英語圏以外の市場では、OTTサービスの需要喚起のために現地語版コンテンツの制作が増えると考えられる。Netflixは、メキシコ、インド、ブラジル、ドイツなど複数の国で現地語番組を委託制作している<sup>185</sup>。HBOは、スウェーデン語のコメディ番組「Gosta」<sup>186</sup>やスペイン語のドラマ「Patria」<sup>187</sup>などの現地語コンテンツを委託制作している。現地語版コンテンツが増えるにつれ、SVODサービスの訴求力が広がり、英語に堪能であることも、あえて吹き替えまたは字幕入りコンテンツを視聴することも必要なくなるだろう。

いくつかのシリーズ番組は今や1話あたりの制作コストが1,000万ドルを超え (おそらく1時間あたり2,000万ドル規模に向け拡大しつつある)<sup>188</sup>、スポーツの放映権料が高騰している状況で、番組の制作コストが増加している。これに伴って事業者が取り扱う放送番組の種類を減らし、少数の代表番組 (“tentpole”と呼ばれるような、事業者の屋台骨となる作品) に専念するようになった場合、結果としてコンテンツ的に際立った特徴を持つ事業者が増加することになるかもしれない。

## オンラインニュース

2018年末までに、世界全体のオンラインニュースサブスクリプション契約数(電子版のみのサービス)は、約2,000万件になると予測する。SVOD型のテレビ・映画配信サービスに比べると、この数字は比較的控えめに見える。ただし、オンラインニュースサービスは、個人向けサービスの中で最も高額である場合が多く、月額数十ドルかかるのが一般的である。また、オンライン版とは別に紙の新聞や雑誌の定期購読者が数千万人存在する。

ニュースプロバイダは広告収入のみに頼っていた時代の課題を踏まえ、今後は主に広告収入の補完として定期購読収入の拡大に注力することになるだろう。あるニュース媒体の2012年の収入源において、定期購読と広告の比率が10:90であった場合、2020年までには50:50に変化する可能性があるという推測する。

ニュースに関してサブスクリプション重視の動きが広がっている背景には、一部読者が提供されるニュースの質のばらつきに気づき始めていることもある。2017年に行われた調査の中でニュースが有償でもかまわないと答えた割合が最も高かったのは米国で、そのうち最も割合が高い年齢層は18~34歳のミレニアル世代であった。また別の調査によると、オンラインニュースに料金を払っても良いと考える人の割合は、2009年の9%から2017年には16%に増加している。New York TimesやWashington Postを含む複数の米系新聞社は、18~34歳の定期購読者の急増を公表している<sup>189</sup>。

ニュースパブリッシャーはまた、記事閲覧者をサブスクリプション契約者へと変え得るトリガーポイントや、ペイウォールコンテンツ(ウェブサイトの一部を有料化し、課金したユーザーのみがアクセスできる形式)の種類や量をうまく見極めつつある。例えばビッグニュースがある日は、ペイウォールの制限を引き下げてコンテンツへのアクセスを促すことができる。コンテンツを見た人の一部は、再びペイウォールが設けられた時にサブスクリプション契約を始める<sup>190</sup>。大きなニュース速報があった期間は、パブリッシャーにとってサブスクリプション契約を増やす絶好の機会であることがわかっている<sup>191</sup>。場合によってはライブ動画の配信もサブスクリプション契約につながる<sup>192</sup>。

前述の通り、この2年は、電子版、紙版にかかわらずサブスクリプションによる定期収入を確保するパブリッシャーの数が著しく増加している。

米国の場合、New York Timesの2017年第3四半期時点でのデジタル版サブスクリプション契約は250万件近くに上る<sup>193</sup>。クロスワードパズルやクッキングアプリの利用を含むデジタル版サブスクリプション収入は、46%増の8,570万ドルであった<sup>194</sup>。Washington Postのデジタル版サブスクリプションは、2016年半ばに前年比145%増を記録し、2017年には100万件を突破した<sup>195, 196</sup>。

Financial Times(常時、ペイウォールを設けている)の2016年末時点のデジタル版サブスクリプションは前年比14%増の65万件である<sup>197</sup>。2016年6月末時点のthe TimesとSunday Timesの定期購読は41万3,600件、そのうち18万2,500件はデジタル版のみの契約である<sup>198</sup>。Guardianにはサブスクリプション契約のほか会員制度がある。2016年7月現在の会員数は5万件、月に5ユーロ(6.5ドル: 閲読111回に相当)から30ユーロ(39.3ドル: 閲読666回に相当)を支払う形式になっている<sup>199</sup>。2017年3月の会員数は20万件に増加し<sup>200</sup>、これとは別に18万5,000件のサブスクリプション契約が存在する<sup>201</sup>。Telegraphは、2016年11月に各種購読ができるメーター制のペイウォールを止め、週2ユーロ(2.60ドル)から段階的に料金を設定するデジタル版限定サービスに変更した<sup>202</sup>。

デジタル版や紙版に加えて、サブスクリプションサービスの形態の多様化も進んでいる。例えば、Business Insiderは、「BI Intelligence Service」のサブスクリプション契約を提供している。料金は年間2,500ドルで、推定7,500件の契約がある。法人の場合は料金が上がり年間15万ドルである。Business Insiderが多様化を図る理由の一つは、ユニークユーザー数(2017年3月現在5,400万)だけでは成長の持続が難しいと判断したからである<sup>203</sup>。

CNNも、2018年上期にオンラインニュースについて段階的な料金設定のサブスクリプション契約パッケージの提供を開始する。プレミアムサービスとなるのは、CNNマネーやCNNポリティクスなどのテーマに特化したニュースである<sup>204</sup>。

Condé Nastの多様化戦略は、各雑誌(GQ、Teen Vogue、Condé Nast Traveler、Bridesなど)をテーマに合わせたギフトボックスと組み合わせたサブスクリプション契約である<sup>205</sup>。ギフトボックスには通常、雑誌の月額料金よりも高価なギフトが入っている。例えば、Teen Vogueの場合、ギフトボックスに眉用ペンシルと電動洗顔ブラシなどが入っている。この試みの背景には、販売部数とあわせて直接的なEコマース収益が増加するという論理がある<sup>206</sup>。現在の契約は数万件あり、どの雑誌の購読も月額料金は数十ドルである(例えばTeen Vogue boxは月39ドル)<sup>207</sup>。Condé Nast自身が、ギフトボックスの商品調達、パッケージ、発送を行う完全子会社を所有している。

## 音楽

音楽のサブスクリプション契約数は、2018年末までに1億5,000万件を超えると予測する。音楽は動画と違い、一人で複数のサービスを契約する利用者は比較的多い。個別のサービスのみで数千万の楽曲が提供されるからである。ただし、有名アーティストが特定プラットフォーム限定の契約になった場合はサービスが特別化し、一部のファンが(おそらく気は進まないものの)複数のサブスクリプション契約を結ぶことになる可能性はある。

サブスクリプション型音楽配信サービスの月額料金は、米国でおよそ10ドル、欧州で10ユーロ、英国で10ポンドと、CD1枚の値段とほぼ同等である。2015年の世界全体でのオンラインミュージックビデオの1ストリームあたりの平均料金は0.001ドルで、前年の半額だった。収益からみると、10ドルは1,000回のストリーム再生のロイヤルティに等しい。

音楽業界は、既存の主流デジタルツールを活用してサービスを開発することで、多数のサブスクリプション契約を獲得した。具体的には、スマートフォン、固定・携帯ブロードバンド回線、検索、ハイパーリンク付きメッセージ、クラウドストレージなどが活用されている。音楽のサブスクリプションサービスは、利用しやすさ、携帯性、インスタントアクセス、ソーシャル機能などを兼ね備え、その意味で従来の音楽フォーマットをしのぐものになっている。

サブスクリプション型のサービスは今後も数年の間は成長が見込まれる。サブスクリプション契約利用者はいまだ広告モデルの配信サービス利用者に比べるとほんのわずかであること、どのスマートフォンからも音楽サービスのダウンロード、保存が可能であることなどがその理由だ。ただし、利用者層をさらに広げるには、現在の料金の半分以下の安価なオプションを増やすなど、サービスを細分化する必要があるかもしれない。

ケースによっては、サブスクリプション型音楽配信サービスを他のサービスと抱き合わせ契約にする方法も考えられる。最も一般的な例は、モバイルデータパッケージと無料音楽配信との組み合わせである<sup>208</sup>。

## ビデオゲーム

2018年初頭時点で、オンラインプレイ対応ビデオゲームネットワークのサブスクリプション契約はおよそ3,500万件と予測する<sup>209</sup>。複数のオンラインゲームネットワークを契約する利用者のごくまれであると考えられる。多くのプレイヤーはたいていどれか1つのブランドのゲーム機を使い、ネットワークもプラットフォーム限定的であるからだ。

サブスクリプション契約数は非常に少なく見えるかもしれないが、最新世代ゲーム機が2018年末時点でもおそらく1億台に届かないことを念頭におく必要がある。従って、35%の浸透率は仮定として極めて妥当である。また、月額5ドルとして、3,500万人の契約者の支払額は年換算で21億ドルに相当し、これはまず初めに購入されるゲームソフトとゲーム機の売上に上乗せして予測可能な収入である。

オンラインサブスクリプション契約者数は、個々でプレイする形式のゲームではなくオンラインマルチプレイヤー型の内容を訴求することによって増加が見込まれる。過去20年で7,000万本を売り上げた「グランツーリスモ」シリーズの最新バージョンはオンラインプレイに最適化されており、オフラインプレイのオプションは比較的絞られたものになっている<sup>210</sup>。

## ↓ 要点

オンラインメディアの定額制(サブスクリプション)契約総数と、個人または世帯での平均契約数は、2018年に少なくとも20%の増加が予想され、中期的にも増加傾向が続くと見込まれる。これはメディア業界にとって明るい動きである。

ただしこの予測値は、SVOD(テレビ・映画)と音楽配信サービスを除くと、オンライン版のみのサービスのサブスクリプション契約数はそれほど多くなく、ニュース、雑誌、ビデオゲームのサブスクリプション契約はわずか数千万件であるという文脈の中で考える必要がある。

サブスクリプションサービスによる収益はもちろんメディア業界にとって歓迎すべきものだが、世界全体で100億ドル前半という市場規模は、個々のメディアにとっては今なお極めて控えめな値であり、米国のテレビ広告収入単独で700億ドルを超えていることは対照的である。サブスクリプション契約を増やし、メディア業界がデジタル空間でのビジネス機会をフル活用するには、まださまざまな課題を克服する必要がある。

サプライヤー側が考慮すべき点として、オンライン限定サービスをいかに可視化するかという点が挙げられる。興味深いことに、いまだ印刷版の書籍の需要が電子書籍をはるかに上回っている。その理由の一つは、書籍の読者から周囲に発信される「シグナル」のようなものかもしれない。例えば、ある人の人となりや本の表紙からわかることがあるが、電子書籍の場合はそれが見えない。また、ある人がどの新聞を読んでいるかというのも重要なシグナルである。ニュース媒体は、その読者に選ばれたソースであることを示すために、電子版購読契約に何か有形物(トートバッグやピン、ノートなど)をプラスすることを検討すべきである。

一部のメディア企業にとってはすでにサブスクリプション契約がデジタル収入の大きな柱になっているとしても、メディア業界がオンラインでのサブスクリプションのみに頼ることはできないというのが実情である。やはり広告収入は軽視されるべきではない。ただしその場合、広告の提供形態と読込形式は顧客層に適したものを選択することが必要である。

メディア業界においては、個々の記事、楽曲、エディションに応じた最適なコンテンツ販売方法を検討する必要がある。この点において、需給動向を効率的に追跡する方法として、ブロックチェーンテクノロジーの活用は有効なアプローチだろう<sup>211</sup>。

さらに、チップ制・献金制を含むその他の収益モデルの検討も必要だ。前章の「オンラインの世界でも「生」が魅力」で論じた通り、ライブストリーミング市場におけるチップによる収益は今や数十億ドルに上る。