

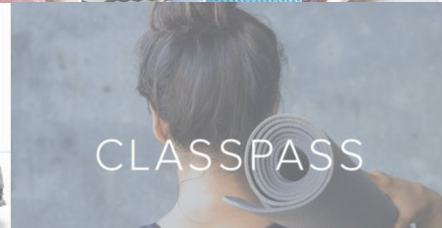
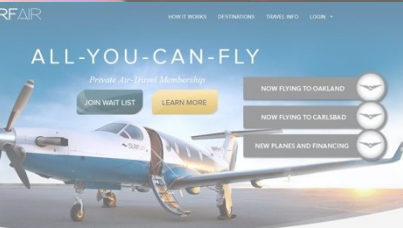
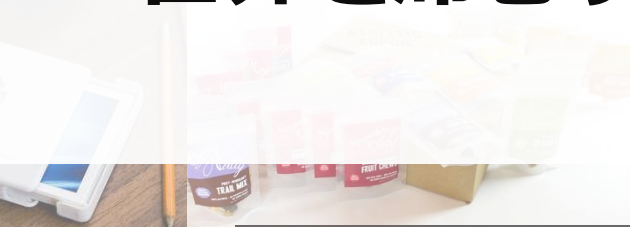


KDDI総合研究所 R&A

2018年10月19日

世界を席巻するサブスクリプションビジネス

KDDI総合研究所 フューチャーデザイン2部門 沖 賢太郎



- 本レポートでは、あらゆるものがサブスク化しつつある世界トレンドを俯瞰して把握する。ホットな領域における事例やビジネスモデルの転換に着目する。特に、これまでサブスク化が難しかった非デジタル領域に重点を置く。
- サブスクが増えている背景は、事業者視点では、売上安定化というメリットと、テクノロジーによりサブスクの実現が以前よりも容易になったこと、ユーザ視点では、コスパアップや選択の手間解消のメリット、などがあげられる。また所有にこだわらないというユーザの価値観変化も大きく影響する。
- 世界のニュース件数からどの領域が活況なのかをクラスタ分析すると、デジタルコンテンツが目立つ一方、サブスクリプションボックスを筆頭に、車、リアルエンタメ（映画館等）、飲食等の非デジタル分野が台頭している。
- 競争も活況。カミソリサブスクの米DSC※は大手Gillette (P&G) を相手に善戦。ユニリーバはDSCを10億ドルで買収。食品サブスク米Blue Apronは17年（以後、西暦は下2桁で表記）に上場、業界トップランナーであったが、競合の猛追と、AmazonのWholefood買収による生鮮商品領域の強化に大打撃を受ける。
- toB領域での注目プレーヤは米Zuora。サブスク環境をB向けにSaaSとして提供。1000社超が導入。toC領域ではAmazonが様々な領域でサブスク展開、プレゼンスが際立つ。
- サブスクでは、売り切りモデルとは異なる視点に立ち、解約を防ぎ継続利用してもらう仕組みが益々重要になる。

※ 米Dollar Shave Club

P2	エグゼクティブサマリ
P4	はじめに（本レポートの目的等）
P8	サブスクリプションビジネスが増えている
P11	現在のホットな領域は？
P17	事例紹介
P18	サブスクリプションボックス <ul style="list-style-type: none">・食品・アルコール・ファッション・コスメ・キッズ教育
P29	車
P34	リアルエンタメ（映画館等）
P37	飲食
P39	その他
P44	サブスクリプションを押し進めているプレーヤ
P50	今後のサブスクリプションビジネス
P52	まとめ

はじめに

- サブスクの世界トレンドを俯瞰[※]
- ホットな領域の事例や提供価値に着目
(特に非デジタル領域を重点分野とする)
- 今後のサブスクビジネスで重要となる
視点を考察

※俯瞰のために、米Quid社の分析ツールを使う

サブスクリプション（サブスク）とは

ユーザから **月額料金** などを受け取ることで **継続的なサービス提供やプロダクト販売** を行う事業モデル。

提供者はワンショット販売を **継続的な販売に転換** できる。

また、**購入&所有** が前提だったものが **利用** に変わる側面もあるため **新しい消費活動** と **ビジネスモデルの変化** が起こっている。

本レポートで主に扱うのは、新しいサブスクリプション

レガシー サブスク

賃貸住宅 公共料金 新聞 雑誌定期購読
通信（携帯 固定）CATV・CS 牛乳 ヤクルト ..

デジタル サブスク

音楽ストリーミング 映像
アプリ 電子書籍 ..

新しいサブスク

あらゆるものがサブスクに

ファッション クリーニング 車 電車
飛行機 飲食 エンタメ レジャー 美容院
化粧品 習い事 アクティビティ ..

以前

現在

サブスクリプション ビジネスが増えている

提供側の理由

売上の安定化

- ・ワンショット販売→継続販売。

テクノロジーによってサブスクがやり易くなった

- ・米Zuora等がサブスク環境をB向けに提供。
- ・ユーザニーズの蓄積とAI等による分析活用でエンゲージメント向上。

ユーザ側の理由

コスパアップ

- ・単価が安くなる。
- ・購入に伴う高額出費なし。
- ・定額で様々なものを試せる。

選択の手間を解消

- ・専門家やAIによる商品選定。
- ・何が送られて来るかワクワク。

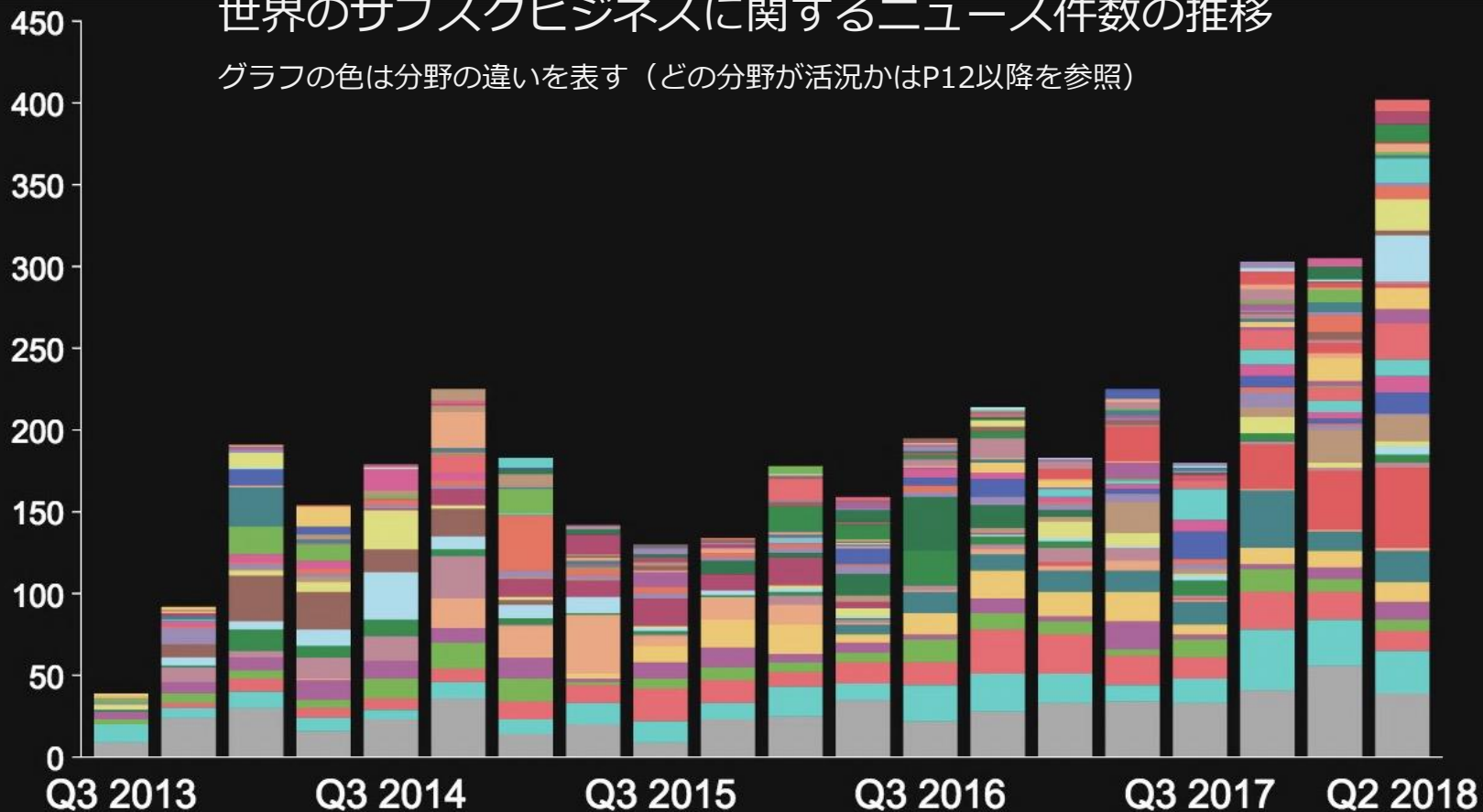
ユーザの価値観変化

- ・所有にこだわらない価値観
シェアサービス利用率は5年で3倍[※]に。
7% ('13年) ⇨ 20% ('18年)
- ・時短ニーズ等の合理性を好む。

サブスクビジネスへの関心が増している

世界のサブスクビジネスに関するニュース件数の推移

グラフの色は分野の違いを表す（どの分野が活況かはP12以降を参照）



出所) KDDI総合研究所が分析ツールQuidを利用して抽出

- ・ 抽出期間：2013年Q3~2018年Q2
- ・ ヒットしたニュース件数：のべ数110万件、ユニーク件数40万件
- ・ ユニーク件数のうち代表的な事例約3800件を自動抽出しグラフ化
- ・ レガシーなサブスクは対象外とした（新聞、通信、公共料金等）

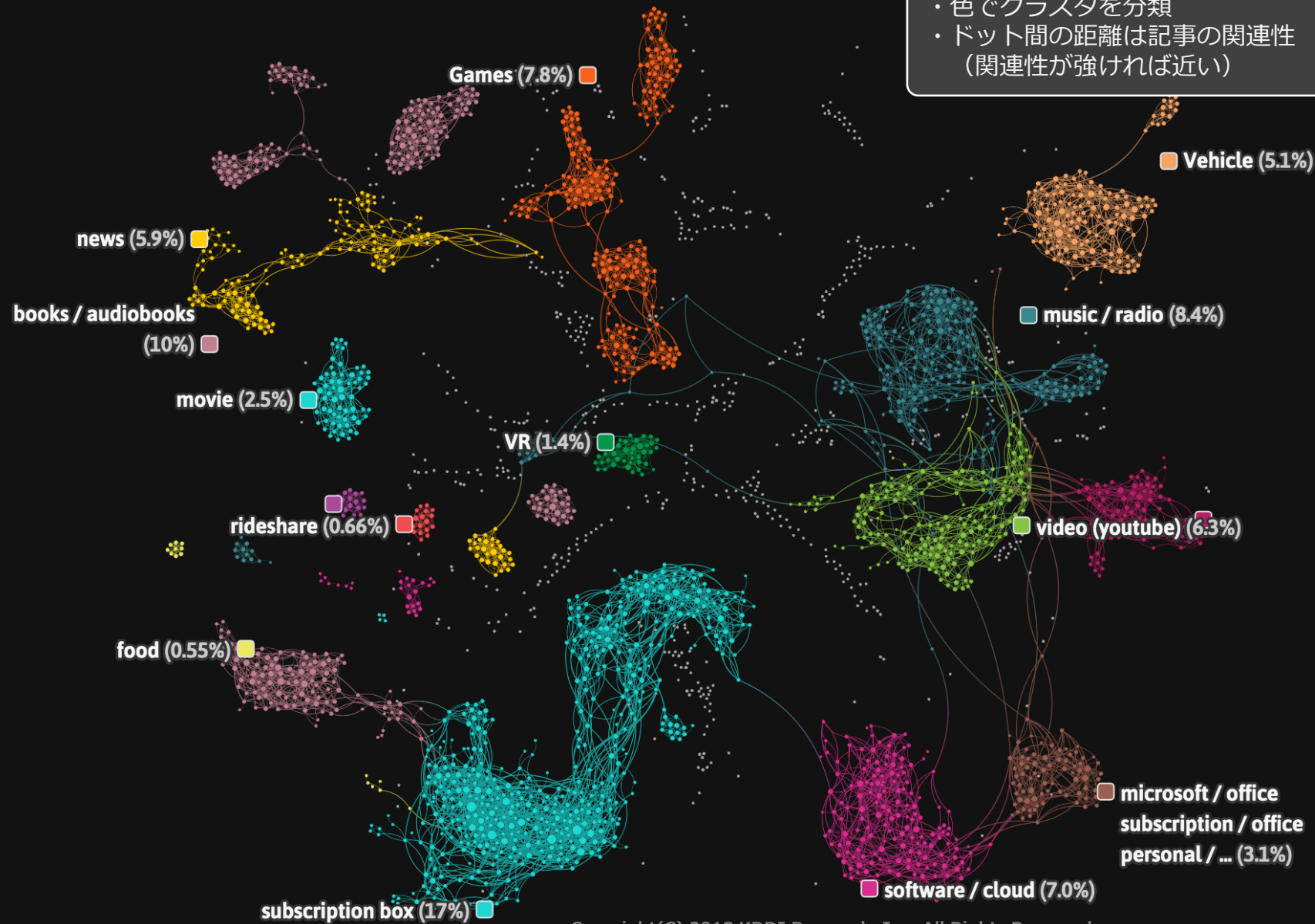
現在の ホットな領域は？

サブスクビジネスでホットな分野はどこ？

サブスクに関するニュース件数をクラスタ分類

P8で抽出したものをクラスタ化

- ・色でクラスタを分類
- ・ドット間の距離は記事の関連性
(関連性が強ければ近い)



ニュース件数のクラスタ分布では、デジタルコンテンツが目立つ一方、サブスクボックスを筆頭に非デジタルも台頭

%は全体に占めるニュース件数の割合

1	サブスクリプションボックス	17.0%
2	ソフト・クラウド	10.1%
3	電子書籍	10.0%
4	音楽・ラジオ	8.4%
5	ゲーム	7.8%
6	映像・動画	6.3%
7	ニュース	5.9%
8	車	5.1%
9	映画館	2.5%
10	VR	1.4%
11	ライドシェア	0.7%
12	飲食	0.6%

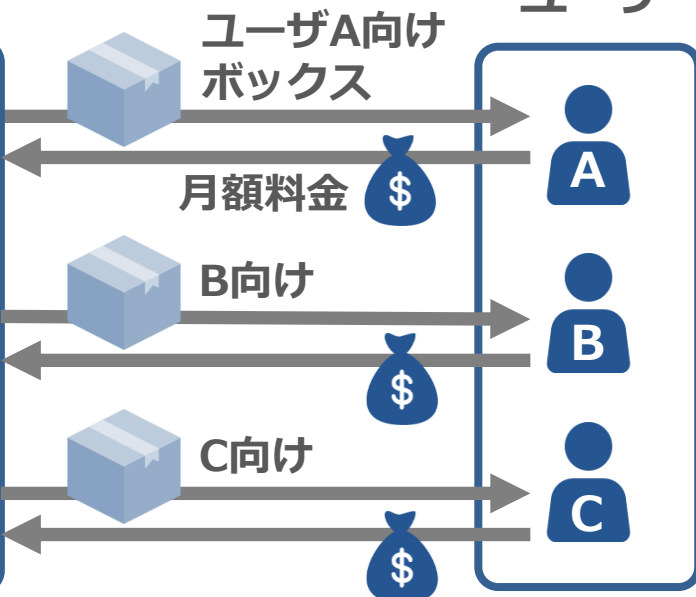
 : デジタル  : 非デジタル

サブスクボックスとは、 ユーザの趣味嗜好に合った商品を箱詰めし毎月定額で配送

サブスクボックス
プロバイダ



ユーザ



コスメサブスク
米BIRCHBOX

プロバイダ
のメリット

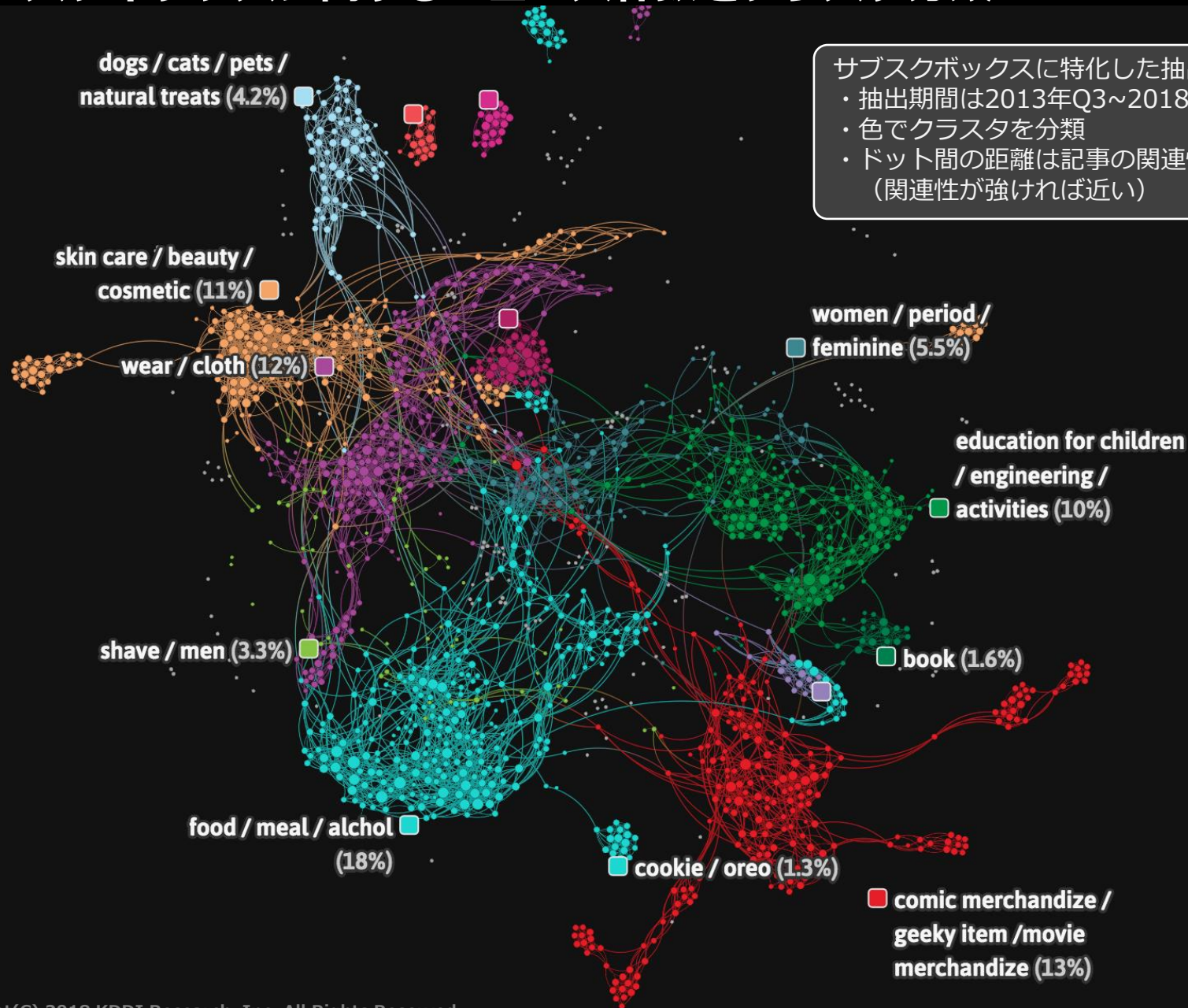
- ・ワンショット販売⇒継続的販売への転換
(近年、様々な業態の企業が提供。服、食品、コスメ等ジャンル多様)
- ・顧客の声・データが蓄積、商品選定精度が上がる

ユーザ
のメリット

- ・自分の趣味嗜好に合ったモノを定額かつ割安に購入or利用
(AIや専門スタッフが商品選定することが多い)
- ・選択の手間解消、何が入っているかは毎月のお楽しみ

サブスクボックスでホットな分野はどこ？

サブスクボックスに関するニュース件数をクラスタ分類



サブスクボックスで目立つのは、 食品、キャラグッズ、服、コスメ、キッズ教育

%は全体に占めるニュース件数の割合

1	食品・アルコール	18.0%
2	キャラクターグッズ (アイアンマン等)	13.0%
3	ファッション・洋服	12.0%
4	コスメ (美容・ヘアケア用品)	11.0%
5	キッズ教育	10.0%
6	サニタリー (生理用品等)	5.5%
7	ペット用品	4.2%
8	生活雑貨	3.5%
9	カミソリ	3.3%
10	書籍	1.6%
11	お菓子	1.3%
12	MLB (メジャーリーググッズ)	0.6%

事例紹介

- ① サブスクリプションボックス
 - 食品・アルコール
 - ファッション
 - コスメ
 - キッズ教育
- ② 車
- ③ リアルエンタメ（映画館等）
- ④ 飲食
- ⑤ その他

事例紹介

- ① サブスクリプションボックス
 - 食品・アルコール
 - ファッション
 - コスメ
 - キッズ教育
- ② 車
- ③ リアルエンタメ（映画館等）
- ④ 飲食
- ⑤ その他

海外ではミールキットサブスクがメジャー、大手2社は上場

代表的サービス



米Blue Apron 09年開始, 17年6月上場, 時価総額4億ドル (18年8月)

- ・食材とレシピを定期配送するミールキットサブスク。
- ・78.6万ユーザ (18Q1)。ピーク時は103万ユーザ (17Q1)。ユーザ減の要因は、HelloFreshらとの競争激化と、AmazonによるWholefoods買収。
- ・ARPUは250ドル/月 (18Q1)。
- ・17年度は売上8.8億ドル、営業利益▲1.9億ドル。



独HelloFresh 11年開始, 17年11月上場, 時価総額20億ユーロ(18年8月)

- ・独Rocket Internet※がBlue Apronをコピーして作ったクローン会社。
- ・米国含むグローバル展開は2012年より。
- ・利用者は世界で188万人、うち米国が121万人 (18Q1)。
- ・18年3月、同業の米Green Chefを買収。
- ・17年度は売上9億ユーロ、営業利益▲0.9億ユーロ。

同類のサービス

※ 投資ファンド兼アクセラレータ。米国等で成功したサービスをコピーしてそれを様々な国で普及させたのち会社ごと売却するモデル。



英Graze

ヘルシー snack サブスク。13年に米国展開。



米MunchPak

世界中のsnackを月額10ドルから。



米Freshly

ヘルシーな食事配達。週50ドルで4食配達。



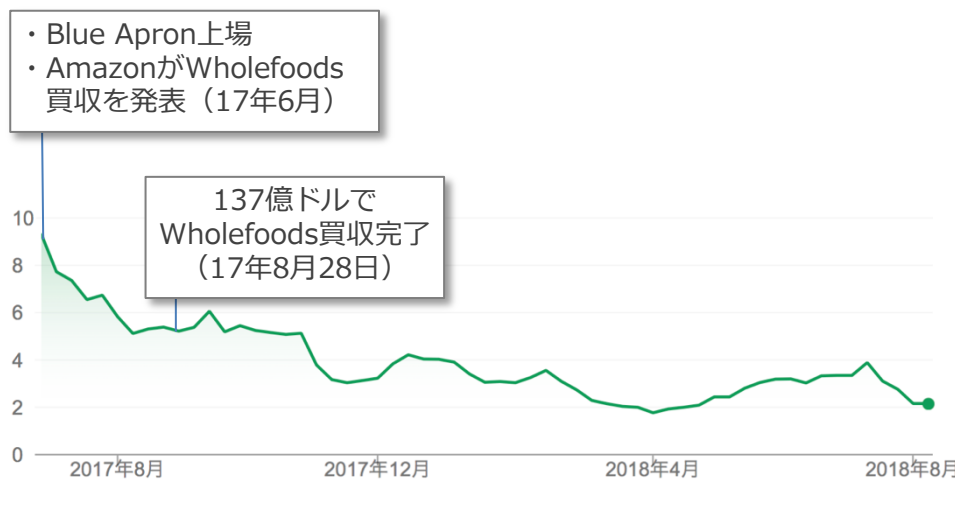
米Candy Club

飴サブスク。月23ドル。

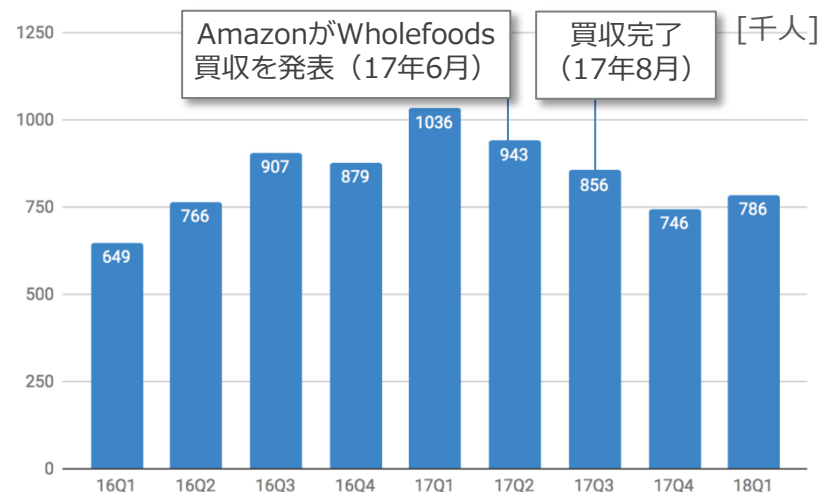
(参考) Amazonの参入はミールキット業界にも影響大

- Blue Apronの上場月にAmazonがWholefoodsの買収を発表。さらに買収完了直後より、食品販売で様々な施策を実行。
- 以降、Blue Apron株は低迷。ユーザ減の一因も“Amazon”との現地報道(※1)。
- 買収完了後のAmazonによる施策。
 - 生鮮品などWholefoodsの一部商品を値下げ。
 - Wholefoodsの自然食品PBをネット販売。
 - Prime NowでWholefoodsの商品を取り扱い。
- 買収完了後4ヶ月のAmazon Freshの米国売上は1.35億ドル (前年比+35%) (※2)。
- Wholefoods顧客の62%がAmazon Prime会員であった(※3)ため強力なシナジーが生まれた模様。

Blue Apron株価は低迷



Blue Apron利用者数は減少傾向



※1 Reuter, FT, CNBC等多数
※2 WSJ (2018.1.14)
※3 Morgan Stanley

代表的サービス



米Rent the Runway 09年開始, サブスクは16年3月開始

- ・洋服レンタル。16年にサブスク「Rent the Runway Unlimited」を開始。
- ・月額159ドル。服とアクセサリを4つレンタル。いつでも交換可能。
- ・サービス全体のユーザ数は800万人、2016年に売上1億ドル超で黒字化。
- ・資金調達額は約4億ドル。アリババ・ジャックマーも出資。



米Stitch Fix 12年開始, 17年11月上場, 時価総額33億ドル(18年8月10日)

- ・スタイリストがAIを活用、ユーザの好み・サイズに合う商品を5つ発送。
- ・ユーザは気に入ったものを購入、残りはアンケートと共に無料返品。
- ・代金はスタイリング代20ドルと洋服代。ワンタイム課金なのでサブスクではないが、市場ではサブスクボックスの成功例と言われる。
- ・レコメ商品購入率63%(18Q2), リピート率86% (17年7月), アンケート回収率85% (18Q2)。アクティブユーザ269万人(18Q2), 売上10億ドル, 利益0.6億ドル。(17年度)

同類のサービス



米Amazon Prime Wardrobe

ユーザ自身で商品を選択、自宅で試着、購入。



米LE TOTE

月額59ドルで5商品レンタル。購入も可。



米Gwynnie Bee

月額49ドルで3商品レンタル。購入も可。



米Box of Style

四半期毎に高級アイテムをお届け。
100ドル/四半期。

代表的サービス



airCloset 15年2月開始

- ・ファッションレンタル。スタイリストが服選び。月額6800円から。
- ・会員数16万人、平均年齢36歳、94%が働く女性。※ ※ Plus (2018年6月14日)



めっちゃかり（ストライプインターナショナル） 15年9月開始

- ・グループブランドの服を月額5800円で新品の状態で借り放題。
- ・気に入ったものは割引価格で購入可能。



ZOZOお任せ定期便（スタートトゥデイ） 18年2月開始

- ・スタッフがスタイリングしたコーディネートを定期お届け。
- ・気に入ったものだけ購入し残りは返却。費用は送料200円と商品代。



Suit Box（アオキ） 18年4月開始

- ・レンタルスーツ。月額7800円より。7800円のセットは、スーツ、シャツ、タイが1つずつ。月1回交換可能。+5000円で交換し放題に。

同類のサービス



ラクサス

ブランドバッグ使い放題男性ファッションレンタル。15年2月開始。



Leeap

男性ファッションレンタル。16年4月開始。



カリトケ

時計借り放題。17年6月開始。



着ルダケ

レナウンのスーツサブスク。18年7月開始。



ワイクリン

ワイシャツレンタル&クリーニング

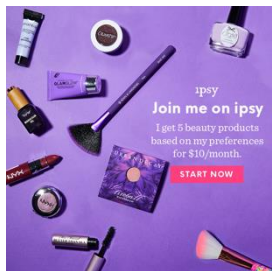
サブスクボックス（コスメ） 海外ではサンプルサブスクがメジャー

代表的サービス



米BIRCHBOX 10年開始

- ・化粧品サンプルのサブスク。月額10ドル。
- ・ユーザが気に入った商品については正規商品の購入を促す。
- ・サンプルをレビューするとポイントが付与され、商品購入時に使える。
- ・メーカーはサンプル提供し、BIRCH BOXはメーカーへの送客と同時にレビューのフィードバックをするモデル。
- ・加入者数100万超（17年2月）。資金調達額8700万ドル（18年8月）。



米ipsy 12年9月開始

- ・サンプルサブスク。コスメのカリスマYoutuberのMichelle Phanが設立。
- ・ビジネスモデルはBIRCHBOXと同様。月額10ドル。
- ・提携するYoutuberをインフルエンサーとして活用。各種サンプルの使い方もYoutubeで動画解説するなど、Youtubeをフル活用。
- ・資金調達額1億ドル（18年8月）。

同類のサービス



米Scentbird
フレグランスサブスク。月額15ドル。



米Play by Sephora
コスメサンプル。月額10ドル。



米BeautyFix
コスメサンプル。月額25ドル。



米Facetory
フェイスマスクサブスク。月額6ドル。

代表的サービス



BLOOMBOX（@コスメのアイスタイル） 14年7月開始

- ・化粧品サンプルサブスク。月額1,620円～。
- ・14年にサンプルサブスク「GLOSSY BOX」を日本で提供していたBeauty Trend Japanを買収。サービス開始。15年7月にBLOOMBOXに名称変更。
- ・GLOSSY BOXは元々2011年にドイツで開始。独Rocket Internet※がBIRCHBOXをコピーして作った会社。



RAXY（楽天） 16年10月開始

- ・月額1,980円～、毎月3～6商品をお届け。
- ・サンプル、市販品含めて選定される。
- ・毎月ボックスのテーマがあり、美容雑誌、メイキャップアーティスト、ブランドとのコラボレーションがある。

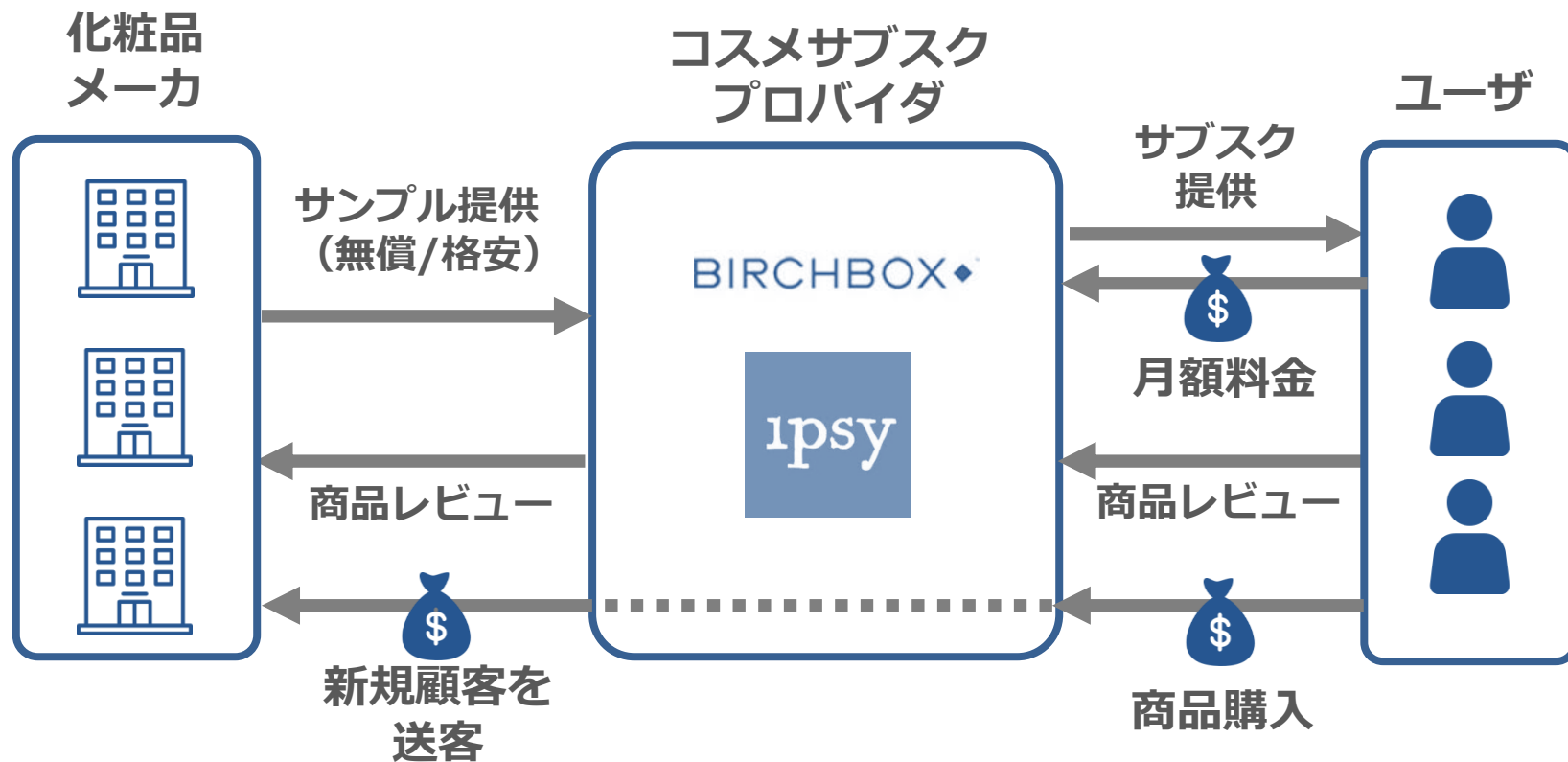
※ 投資ファンド兼アクセラレータ。米国等で成功したサービスをコピーしてそれを様々な国で普及させたのち会社ごと売却するモデル。

化粧品メーカーによるサービス



オプチューン（資生堂） 18年3月ベータ版発売、10月時点検証中

- ・インクジェットプリンタのビジネスモデルを応用したホームスキンケア。
- ・美容液と乳液のカートリッジをセットできる専用機器をユーザに貸し出し。
- ・専用機器はIoT対応。アプリから計測した肌の状態や、その日の気温・湿度等によって配合や量を変えて抽出。
- ・これによってカートリッジを継続購入してもらうモデル。



**化粧品メーカー
のメリット**

- ・ ユーザからの商品レビューを集められる
- ・ 新規顧客の獲得

**ユーザ
のメリット**

- ・ 定額で様々な商品を試せる。何が入っているかも楽しみ
- ・ サンプルをレビューしてポイント獲得。商品購入に使える

サブスクボックス（キッズ教育） 海外ではSTEM※教育モノが増えている

代表的サービス

※STEM：科学、技術、エンジニアリング、算数



米Bitsbox 14年開始

- ・プログラミング教育。月額17ドル～。6～14歳対象。
- ・元Google技術者が創業。ドラッグ&ドロップ式ではなくコーディング式。
- ・簡単なゲームプログラミングが課題。作ったゲームはiPad等で動作可能。
- ・学校向けのプログラミング教材事業も展開。
- ・世界70カ国、100万人超の子供が利用、資金調達額360万ドル（18年8月）。



米KiwiCo 11年開始

- ・STEM+A（Art）のSTEAM教育サブスク。
- ・0～高校生まで6種のサービスを提供。20ドル～。
- ・資金調達額1000万ドル（18年8月）。

同類のサービス



**米Spangler
Science Club**
科学実験サブスク。
5-12歳。10ドル～。



**米Amazon STEM Toys
Club**
STEMサブスク。17年1月
開始。3-13歳。20ドル。



米Little Passport
世界を知るための
教材。3歳～。
13ドル～。



米We Craft Box
工作サブスク。
25ドル。

国内では伝統的な絵本サブスクが目立つ、新興は玩具サブスク

代表的サービス



トイサブ（トラーナ社） 15年11月開始

- ・ 知育玩具サブスク。0-8歳。ベビーインストラクタが玩具選定し配送。
- ・ 月額2,980円の隔月が人気。隔月で玩具が4~6つ送られてくる。
- ・ ユーザ数は700人（17年12月）。月あたり平均継続率97%(18年1月)。
- ・ トイサブユーザは「コミュニティが薄い首都圏のママ」が多い。
- ・ 送った玩具について毎回アンケートを回収し、情報を蓄積。それを独自の玩具開発に活用する構想もあり。
- ・ 18年1月よりB向けにホワイトレーベル提供開始。これにより18年7月に大丸松坂屋が「トイサブ！プレミアム」を提供開始。
- ・ 19年度中にトイサブ全体で1万世帯への普及を目指す。



絵本クラブ（絵本ナビ社） 03年開始

- ・ 0-12歳。年齢別に選定された絵本が毎月2~3冊届く。
- ・ 月額2000円前後。定額ではなく実費請求。
- ・ 年間1,000万人が利用。

同類のサービス



こどもの本の童話館

童話館

絵本。サービス実績35年。月額2500円前後。



クレヨンハウス

絵本。月額2500円前後。

Librodart

リブロードール

英語の絵本。4歳~。月額2500円前後。



福音館書店

絵本。科学シリーズもあり。



- 2017年夏にキャンペーンの一環として開始。
- トランプ大統領の限定グッズが毎月届く。
- 月額49ドル～2500ドル。
- 「購入」というより「寄付」という位置付け。

Donald Trump is selling a subscription box no one asked for

Share on Facebook

05.30.17



Trump's new subscription service is not #FakeNews

BY MELISSA LOCKER 1 MINUTE READ

Subscription services are all the rage, so it only makes sense that the president of the United States would get in on the action. It's not like he's busy or anything, right?

According to the *Cut*, the Trump campaign sent out an email advertising a brand-new, Trump-themed [subscription service](#). For the low, low price of \$69 month, subscribers to the "Big League Box" will get a "handpicked bundle of exclusive and vintage OFFICIAL Donald J. Trump merchandise" (read: a bunch of junk they had left over from

“トランプ大統領は、誰も欲しがらないようなサブスクリプションボックスを始めようとしている” *Masshable*

“トランプのサブスクリプションに関するニュースはフェイクニュースではない” *Fast Company*

事例紹介

- ① サブスクリプションボックス
 - 食品・アルコール
 - ファッション
 - コスメ
 - キッズ教育
- ② 車
- ③ リアルエンタメ（映画館等）
- ④ 飲食
- ⑤ その他

車各社は「所有」から「利用」へビジネスモデル転換を志向、 保険等も付帯させたAll-inclusiveなサブスクを提供

従来型：購入&所有



サブスクリプション



車両
乗り換え

不可

乗り換え放題※

保険

ユーザが手配

料金に含まれる (控除可能)

メンテ

ユーザが手配

料金に含まれる

納税

ユーザが手配

料金に含まれる

その他

n/a

コンシェルサービス等が付帯

※乗り換えの条件は企業により異なる

海外主要メーカー各社はサブスクに着手、 地域を絞って感触を確かめている様子、日本メーカーは未導入

メーカー	サービス名称	開始時期	概要
	Book by Cadillac	2017年2月	1800ドル/月。最多で年間18回の車両交換可能。走行距離の制限なし。
	Ford pass	2017年5月	加入料99ドル。月500マイル走行可能なプランは429ドル/月から。大衆車から高級車までラインナップ。短期リース向け車両を再利用。
	Care by Volvo	2017年10月	新車を650ドル/月から。1年使用後に乗り換えられる。走行距離制限は約2.4万km/年。
 PORSCHE	Porsche Passport	2017年11月	米アトランタで提供。加入料500ドル。月単位の契約で、2000ドル/月、3000ドル/月の2プラン。乗り換え放題。
	Access by BMW	2018年4月	米ナッシュビルで開始。加入料575ドル。月単位の契約で1099ドル/月～2699ドル/月。乗り換え放題。
	Mercedes Benz Collection	2018年7月	米ナッシュビル等で開始。料金は1095ドル/月、1595ドル/月。加入料495ドル。
	名称未定	2018年12月	レクサスUSAは、2018年12月発売のUXモデルでサブスク導入を発表。料金未定。

代表的サービス



NOREL (IDOM) 16年7月開始

- ・月額19,800円より。車両はガリバーが保有する中古車。
- ・保険付帯、納税・車検不要。90日利用後に乗り換え可能（要名義変更）。
- ・契約形態はリース。ユーザー数は1万人弱（18年2月）。
- ・目標は19年2月までに売上高10億円、会員数10万人。



カルモ (ナイル) 18年1月開始

- ・国産新車のサブスク。1年利用後に乗り換え可能。
- ・価格は車種により異なる。プリウスなら月額34,668円～。
- ・予算を抑えたいというファミリー層がターゲットの中心。
- ・リース会社と提携したリース形態。



SmartDrive cars (SmartDrive) 18年2月開始

- ・車サブスク。データ取得機器を新車に搭載した状態で貸し出す。
- ・料金は車種により異なる、プリウスなら月額50,800円～。
- ・データを基にした安全運転スコアに応じてポイント付与。
- ・ポイントは他のポイント等に交換可能。また、ポイントによって月額利用料金を安くする仕組みも検討中。
- ・同社は元々走行データを可視化するサービスを提供。アクサ損保とテレマ保険開発の実績あり。

その他の交通手段でもサブスクが始まっている

ライドシェア



米Uberの「Uber Plus」。16年9月よりサンフランシスコ等で限定的に開始。Uber Pool(相乗り)とUber X(白タク)が対象。月額20ドルで20回乗車可能。乗車ごとにUber Poolなら2ドル、Uber Xなら7ドル払う。



米lyft。一部ユーザを対象にトライアル中（18年5月時点）。回数券ライク。15ドル分の乗車×30回のパスを200ドルで提供（1ヶ月有効）。

飛行機



LCCのAirAsiaによるASEAN Pass。回数券ライク。10回搭乗で160ドル（1ヶ月有効）、20回搭乗分を290ドル（2ヶ月有効）。

SURFAIR

米Surf Airによる飛行機乗り放題サービス。12年開始。入会金1000ドル、月額1950ドル。16年10月には欧州にも拡大、欧州料金は月額2500ユーロ。17年10月時点で5000会員。

鉄道



フランス高速鉄道TGVが月額79ドルで乗り放題に。17年1月開始。対象年齢は16~27歳。

PHV充電

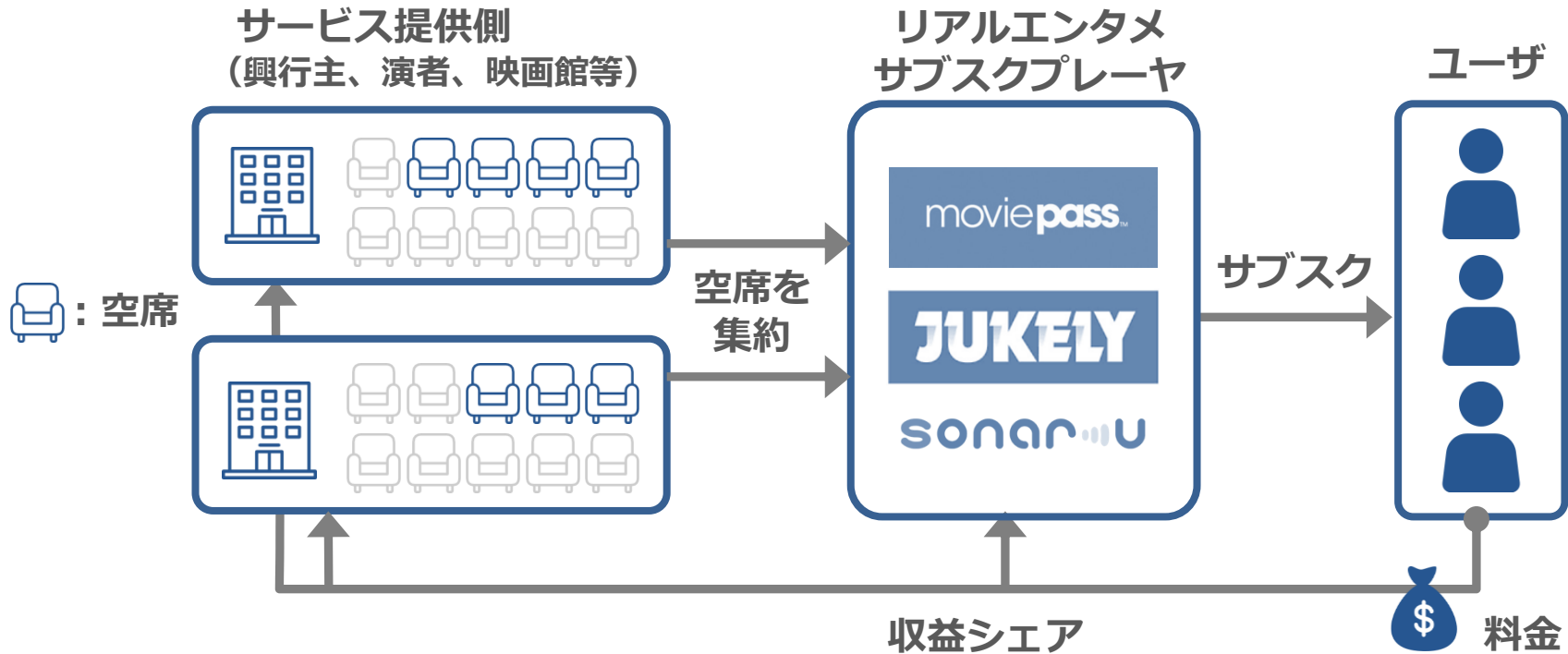


日本充電サービス（NCS）が展開する国内2万箇所以上の充電スポットで充電が可能。基本料金は月額1400円~4200円。充電の際には、プラン毎に定められた利用料を払う。

事例紹介

- ① サブスクリプションボックス
 - 食品・アルコール
 - ファッション
 - コスメ
 - キッズ教育
- ② 車
- ③ リアルエンタメ（映画館等）
- ④ 飲食
- ⑤ その他

リアルエンタメサブスクのビジネスモデル 空きリソースを集めてサブスクでマネタイズ



サービス提供者 のメリット

- ・ 空席をマネタイズできる
- ・ 新しい顧客やファンの獲得機会

ユーザ のメリット

- ・ 定額かつ廉価に色々なライブ、映画を観られる
- ・ 好きなミュージシャンや作品を新たに発見

映画館サブスク



米moviepass (Helios and Matheson Analytics) 2012年開始

- ・月額制映画館サービス。月10ドルで月3回、全米4000の映画館が利用可。
- ・加入者は300万人。
- ・18年7月に資金不足によりサービスが一時停止。これを受けて18年8月にサービス改定（10ドル/月で1回/日から、同額で3回/月に変更）。
- ・親会社の業績(18Q2)は1.27億ドルの赤字。株主が訴訟を起こしている。

ライブサブスク



米Jukely (14年10月開始)

- ・月額25ドル。米16都市で展開（18年8月）。
- ・小規模なコンサート会場やブレイク前のミュージシャンと提携。
- ・利用者は定額で様々なライブを体験でき、主催者側は空席を埋められる。
- ・音楽の趣味嗜好が似ているユーザ同士をつなぐSNS機能もあり。
- ・これまでの資金調達額は1,140万ドル。



日本Sonar-U (15年10月開始)

- ・米Jukelyと同じモデル。月額1600円（18年8月）。
- ・150組のアーティスト、50超のイベント主催者と提携（15年10月時点）。
- ・支持の高いアーティストにはレベニューシェア。

事例紹介

- ① サブスクリプションボックス
 - 食品・アルコール
 - ファッション
 - コスメ
 - キッズ教育
- ② 車
- ③ リアルエンタメ（映画館等）
- ④ 飲食
- ⑤ その他

代表的サービス



米MealPal 16年3月開始

- ・ 外食テイクアウトサブスク。月20食で月額120ドルから。回数券型。
- ・ 世界15都市で1000超の店と提携展開。資金調達額は3500万ドル (18年8月)。



米Hooch 16年3月開始

- ・ 提携の飲食店での最初の一杯を無料に。月額10ドル。クーポン型。
- ・ 利用は1日1回。提携先は世界10万店以上。資金調達額780万ドル (18年8月)。



食べログワンコインランチ 15年3月開始

- ・ 全国3400店でランチメニューを500円で提供。月額500円。クーポン型。
- ・ “ランチパスポート (月額380円)”と同じモデル。



POTLUCK (ポットラック) 18年秋開始予定

- ・ 米MealPalと同じテイクアウトサブスク。6食で4080円/月から。回数券型。
- ・ 渋谷・恵比寿・代官山・表参道エリアから開始予定。

同類のサービス



グビット

月額980円で毎日ドリンク一杯無料。米HOOCHモデル。18年7月開始。



米CUPS

NYの独立系カフェの利用が15%オフ。14年開始。



Coffee Mafia

新宿のカフェcoffee mafiaによるサブスク。



野郎ラーメン

月額8600円で1日1杯食べられる。17年7月開始。

事例紹介

- ① サブスクリプションボックス
 - 食品・アルコール
 - ファッション
 - コスメ
 - キッズ教育
- ② 車
- ③ リアルエンタメ（映画館等）
- ④ 飲食
- ⑤ その他

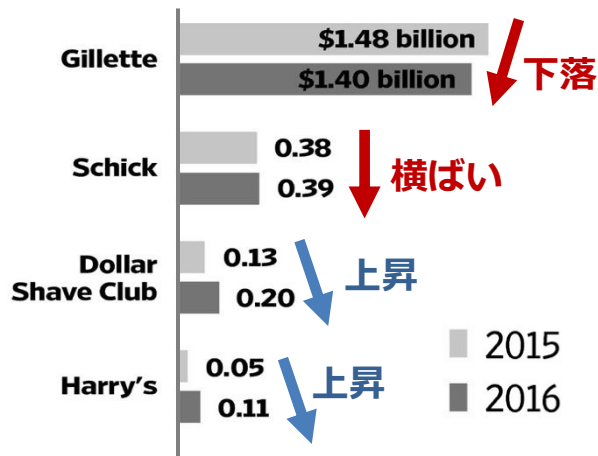


米Dollar Shave Club 12年開始

- ・カミソリのサブスク。ハンドル+替え刃4つを月6ドル(4枚刃)と9ドル(6枚刃)で提供。
- ・カミソリ市場はGillette(P&G)とSchick(Edgewell)による寡占。両社は上記セットを15ドル前後で販売。
- ・DSCはコストや機能を抑えた割安サービスで近年成長。
- ・他のカミソリサブスクはHarry's(13年設立)等。

最大手Gilletteへ与えたインパクト

米各社のカミソリ事業の売上は
大手が伸び悩み、新興が成長。



- ・DSC等の新興サブスクにより既存大手は苦戦(左図)。
- ・Gillettの米カミソリシェアは70%(10年)から59%(15年)へ下落。
- ・DSC等に対抗するためGilletteは15年6月にサブスク「Gillette Shave Club」を開始。
- ・しかしその後もユーザ流出は止まらず、シェアは54%(16年)に低下。
- ・Gillettは17年には通常売りの商品の価格を19.5ドルから15ドルへ値下げすることに。

出所：米WSJ (2017.4.4)

ユニリーバがDSCを10億ドルで買収し新規参入



- ・16年7月にユニリーバがDSCを10億ドルで買収。
- ・これによりユニリーバはカミソリ事業へ新規参入。同業のP&Gを追いかける構え。
- ・買収時点でDSCの売上額は2.4億ドル、会員320万人※。

※ ZDNet等多数

DSCモデルは既存大手は模倣困難、対P&Gで有効なモデル

	価格	機能	広告費	人件費
<p>DOLLAR SHAVE CLUB SHAVE TIME. SHAVE MONEY.</p>	<p>安い 6ドル~</p>	<p>最低限 ちゃんと剃れればよい</p>	<p>安い Youtube等を使った宣伝</p>	<p>安い オンライン販売</p>
	<p>高い 15ドル~</p>	<p>高機能 新技術を導入</p>	<p>高い メッシュ等著名人起用、TV等 既存高額メディア利用</p>	<p>高い P&Gのマーケティング人材、営業人材等</p>

その理由

Gilletteは、お金をかけて多くの商品を守るモデル。そのための事業・組織構造であるため、DSC並みの価格設定は困難。



米Fender Play (Fender) 17年7月開始

- ・ギターブランドFenderによるサブスクリプション。
- ・ギター初心者の練習を動画でサポートするサービス。月20ドル。
- ・統計ではギター購入者の9割が3ヶ月以内に挫折する。
- ・適切な練習をサポートすることで、3ヶ月の壁を乗り越え、生涯に渡ってギターを買い続けてもらうためのサービス。

Give it a try. Play a riff in 7 minutes.

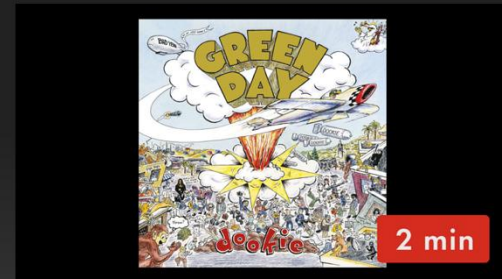
Just 3 short lessons and you'll be playing.



▶ **1. GUITAR 101**
Never picked up a guitar? Start here.



▶ **2. PLAY SOME NOTES**
Fret a note. Pluck a string. You're playing.



▶ **3. PLAY A RIFF**
Play the Riff from "When I Come Around" by Green Day.

出所 : Fender Play, Zuora



仏Tarkett 創業130年の老舗床材メーカー

- ・ 15年5月よりコネクテッドフロア「FloorInMotion」開始。
- ・ 病院や高齢者施設向けサービス。床材の裏に付けられたセンサーが人の転倒や徘徊を検知。看護スタッフはナースステーションや事務室等でいち早く状況を把握できる。
- ・ 提供開始から一年半で顧客は800超に（仏、蘭で提供）。



出所：Tarkett

サブスクリプション化を 推し進めているプレーヤ (toB, toC)



米Zuora 07年設立 18年4月に上場

- ・元Salesforceの共同創設者の一人が立ち上げた会社。
- ・サブスクリプション環境をB向けにSaaSとして提供。
- ・プライシング、見積、契約管理、請求、入金管理、会計連携、分析、レポートまで一貫サポート。Salesforce等の他のSaaSとの連携も容易。
- ・課金は月額課金に加え、従量、スポット、日割り計算等にも対応。
- ・世界1,000社以上がZuoraのシステムを利用。（P46参照）。
- ・18年Q2の業績は、売上5,780万ドル、営業利益▲1,230万ドル。

Zuoraの採用事例の一部



米GEは、旅客機のエンジンに付けたセンサの活用によって、障害早期発見等を航空会社向けに提供。従量課金を実現するためにZuoraを採用。



米IBMは、企業向けクラウドとWatson(AI)はサブスクモデル。Zuoraを採用しサブスクの一連の工程を実現。



スポーツOTTの英DAZNはコンシューマ向けサブスクでZuoraを採用。サービスのグローバル展開をクイックに実現。

サブスク化を推し進めているプレーヤ 米Zuoraを導入している企業の一例

<h2>テクノロジー</h2>	<h2>SaaS</h2>	<h2>IaaS/PaaS</h2>	<h2>メディア</h2>
<h2>IoT/DX</h2>	<h2>テレコム</h2>	<h2>教育</h2>	<h2>ヘルスケア</h2>

出所：Zuora

toC領域のサブスクではAmazonのプレゼンスが大きい (1/2)

P12、P15のランキングを再掲

1	サブスクリプションボックス	17.0%	
2	ソフト・クラウド	10.1%	
3	電子書籍	10.0%	
4	音楽・ラジオ	8.4%	
5	ゲーム	7.8%	
6	映像・動画	6.3%	
7	ニュース	5.9%	
8	車	5.1%	
9	映画館	2.5%	
10	VR	1.4%	
11	ライドシェア	0.7%	
12	飲食	0.6%	

: デジタル : 非デジタル

1	食品・アルコール	18%	
2	キャラクターグッズ	13%	
3	ファッション・洋服	12%	
4	コスメ	11%	
5	キッズ教育	10%	



- 米マッキンゼーが米国で生活者約5000人を対象にサブスクに関するインタビュー調査を実施。
- 最も加入が多かったサービスは「Amazon subscribe & Save」。
(アマゾン定期おトク便)

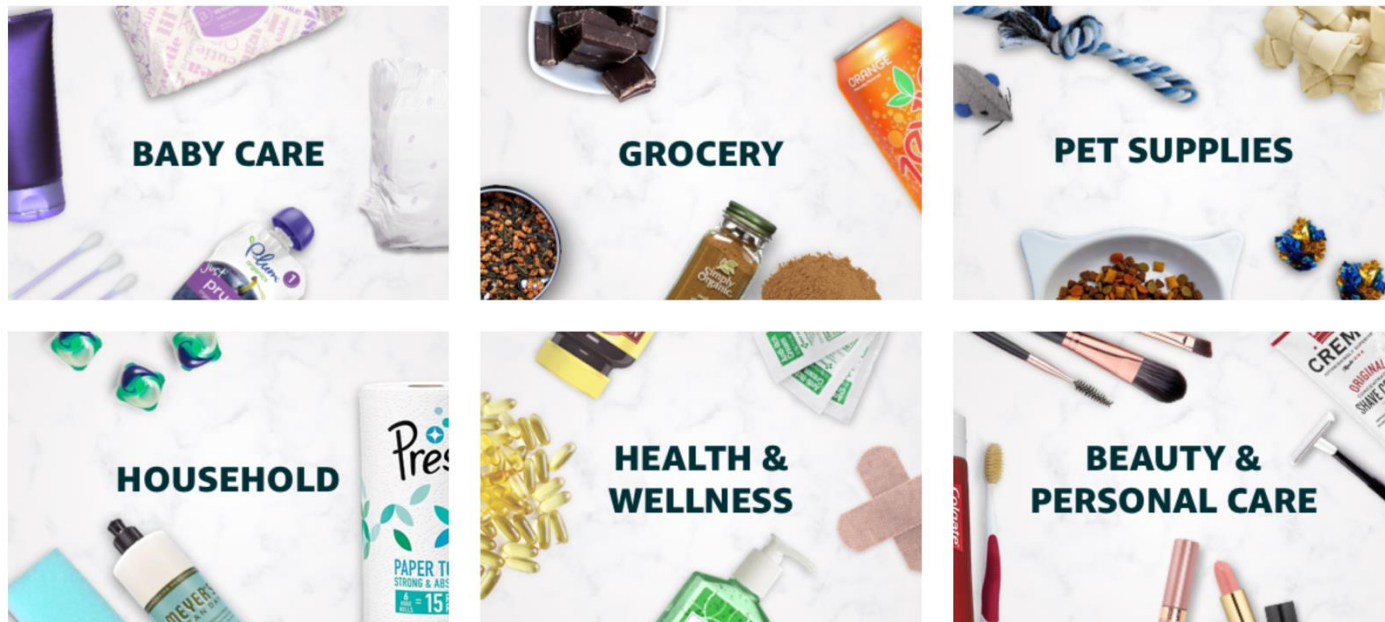


出所：米マッキンゼー「Thinking inside the subscription box: New research on e-commerce consumers」 (2018年2月)

参考) Amazon subscribe & Save (アマゾン定期おトク便)

- ・日常生活の中で使う消耗品のサブスク（石鹸、洗剤、サプリ等）。
- ・ユーザが選択した品物が一定期間ごとに送られてくる。
（サブスクボックスのようなキュレーション要素はない）
- ・サブスク利用したユーザには最大15%の割引提供。

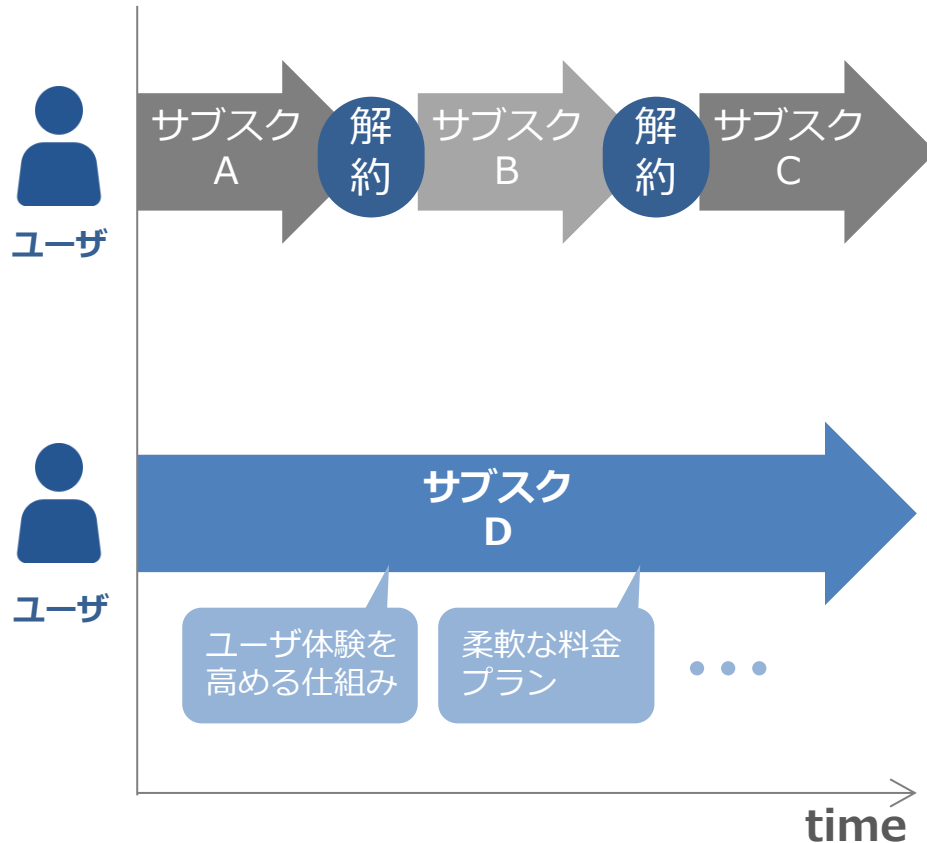
米Amazon subscribe & Saveのカテゴリ



出所 : Amazon subscribe & Save

今後のサブスクリプション ビジネス

サブスクでは、売り切りモデルとは異なる視点に立ち、解約を防ぎ継続利用してもらう仕組みが益々重要になる



売り切りモデルで売っていたものを単純にサブスク化しただけでは、持続困難となる可能性がある。

持続的なサブスクでは、ユーザ体験を高める仕組み、柔軟な料金プラン等を提供し続けることが重要となる。

例1) ファッションのサブスクボックスではデータ活用によりユーザの好みに合う商品を選定。さらにデータ蓄積によりその精度を高めている。

例2) コスメサブスクBirchboxは独自オンラインマガジンを発行。自社サービスにおけるユーザ体験を高める動画や記事を提供。

まとめ

- サブスクが増えている背景は、事業者視点では、売上安定化というメリットと、テクノロジーによりサブスクの実現が以前よりも容易になったこと、ユーザ視点では、コスパアップや選択の手間解消等のメリット、などがあげられる。また所有にこだわらないというユーザの価値観変化も大きく影響する。
- 世界のニュース件数からどの領域が活況なのかをクラスタ分析すると、デジタルコンテンツが目立つ一方、サブスクリプションボックスを筆頭に、車、リアルエンタメ（映画館等）、飲食等の非デジタル分野が台頭している。
- 競争も活況。カミソリサブスクの米DSCは大手Gillette (P&G) を相手に善戦。ユニリーバはDSCを10億ドルで買収。食品サブスク米Blue Apronは17年に上場、業界トップランナーであったが、競合の猛追と、AmazonのWholefood買収による生鮮商品領域の強化に大打撃を受ける。
- toB領域での注目プレーヤは米Zuora。サブスク環境をB向けにSaaSとして提供。1000社超が導入。toC領域ではAmazonが様々な領域でサブスク展開、プレゼンスが際立つ。
- サブスクでは、売り切りモデルとは異なる視点に立ち、解約を防ぎ継続利用してもらう仕組みが益々重要になる。

- 以上 -

本レポートに関するお問い合わせは以下までお願いいたします
KDDI総合研究所フューチャーデザイン2部門
沖 賢太郎 ke-oki@kddi.com