

KDDI総合研究所 R&A | 2022年10月号

誠実なサブスクを

サブスクを提供する全ての企業に必要な変化

KDDI総合研究所
KDDI research atelier
シンクタンク部門 事業環境リサーチG
コアリサーチャー 沖 賢太郎



画像：Adobe Stock



画像：Adobe Stock

アンフェアな課金への逆風

サブスクの変化点がやってきた

サブスクとは、月額制でサービスを提供する形態のビジネスだ。企業にとっては売上が定期収入となるため、事業の安定化が期待できる。一方、ユーザー視点では注意点もある。よくあるのが、使わなくなったサービスにお金だけ払い続けているようなケースだ。これまではサブスクの提供側もそのような問題を見過ごし課金を続けてき

た。しかしその流れが変わり始めている。あらゆる事業において誠実さが重視されるようになった今、企業・当局・顧客がフェアなサブスクを目指し動き始めた。アンフェアな課金は早晚通用しなくなるかもしれない。サブスクが広く普及した今、多くの企業に影響し得るこの変化に着目することで、次のアクションを考える。



amazon.com
Prime

Apple MUSIC

NETFLIX

Adobe Creative Cloud
Ps | Lr | Id | Pr | Ai | Mu

suitsbox

カメラを持って旅に出よう

STITCH FIX



Zozotown

おまかせ定期便

2020年最大のセール開催を 앞두고 있습니다! 2020年最大のセール開催を 앞두고 있습니다! 5-10日ほどの商品を先着お試しいた

おまかせ定期便

airCloset

エアークローゼットで洋服はレンタルして着回そう!

KINTO ONE

月額定額で、成額にあわせておもちやを、毎月定額で。

この数年で

あらゆるものがサブスク化した

moviepass

JUKELY Unlimited

Get into great shows. Discover new music. \$25/month.

MEALPAL

Calm

ALL-YOU-CAN-FLY

uberPLUS
A STEP ABOVE THE OVERSEAS
Uber SELECT

Fender PLAY

CLASSPASS

headspace

一方、
サブスクならではの問題もある

例えば、サブスク休眠会員問題

利用していないユーザーからお金を徴収しているケースは少なくない

42% の人は、使わなくなった有料サブスクを解約せずに忘れていた経験あり ※1

フィットネスジムの会員は **67%** が休眠会員 ※2

Spotifyは **70%**、Dizzerは **62%** が休眠会員（含無料会員） ※3

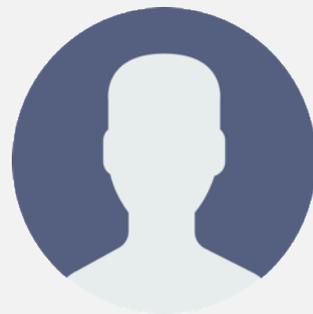
SaaSユーザーの **38%** は月に一度も使っていない ※4

不誠実に思えるサブスクも当たり前だった

「休眠会員は寝かせたまま儲ける」が業界のこれまでの常識だった

2018年開催の企業向けセミナーでの発言

「サブスクビジネスでは、寝ている虎は起こしてはいけません」
(=休眠会員はそっとしておいて、そのまま儲け続けましょう)

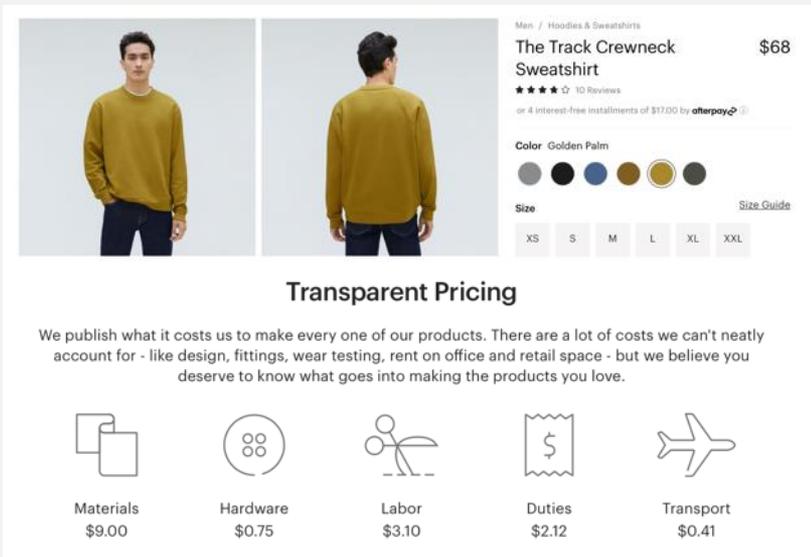


サブスクの専門家である
某コンサル企業の日本法人代表

しかし今
あらゆる事業において
誠実さが重視され始めている

米アパレルEverlaneは製造原価を開示

アパレル業界のタブーであった原価開示で透明性を高め顧客との信頼関係を作っている



Men / Hoodies & Sweatshirts
The Track Crewneck Sweatshirt \$68
★★★★☆ 10 Reviews
or 4 interest-free installments of \$17.00 by afterpay

Color: Golden Palm

Size: XS S M L XL XXL

Transparent Pricing

We publish what it costs us to make every one of our products. There are a lot of costs we can't neatly account for - like design, fittings, wear testing, rent on office and retail space - but we believe you deserve to know what goes into making the products you love.

Materials	Hardware	Labor	Duties	Transport
\$9.00	\$0.75	\$3.10	\$2.12	\$0.41

米Everlane（エバーレーン）企業概要

創業時期 : 2010年
売上 : 2.6億ドル ※1
資金調達額 : 1.5億ドル ※2
時価総額 : 5~10億ドル（2020年） ※2

- 「徹底した透明性」が企業理念
- ホームページで各商品の製造原価を開示。不透明だった原価を公開することで顧客との信頼構築を志向。

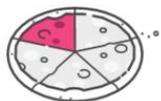
出所：Everlane

米保険Lemonadeは保険料の用途を公開

用途の公開も業界的には異例、これによりミレニアル世代の支持を集めている

How Lemonade Works

Lemonade reverses the traditional insurance model. We treat the premiums you pay as if it's your money, not ours. With Lemonade, everything becomes simple and transparent. We take a flat fee, pay claims super fast, and give back what's left to causes you care about.*



A transparent 20% fee to run everything



We pay claims super fast



If there's money leftover, we give it back to causes

📺 [The Science Behind Lemonade](#)

出所：Lemonade

米Lemonade（レモネード）企業概要

創業時期：2015年（2020年米上場）

売上：1.3億ドル（2021年）※1

営業損失：▲2.3億ドル（2021年）※1

時価総額：15億ドル（2022年9月22日）

- Lemonadeは、顧客が支払った保険料の20%※2を自社取り分とし、80%を蓄積し保険金の支払に充当。そこで余ったお金は顧客が事前に選んだNPOに寄付。
- この透明性と社会性をミレニアル世代が支持、加入者数は100万人超。

企業評価でも「誠実さ」を計る時代に

日経のESGブランド調査では誠実さも評価項目に

調査でのインテグリティに関する設問

1	良い企業文化が根付いており製品・サービスを買いたくなる
2	広告やマーケティングを適切に実施している
3	より良い社会づくり (SDGsの達成) に貢献している
4	将来世代のことを考えて経営している
5	経営者がリーダーシップを発揮している
6	パーパス (企業の存在意義) が明確で、従業員がいきいきと働いている
7	自分が関わる組織の手本としたい
8	自分が働いてみたい・家族や知人を働かせたい
9	今後も応援し続けたい

インテグリティスコアランキング

順位	ブランド名	指数
1	トヨタ自動車	96.0
2	サントリー	83.4
3	ソニー	82.8
4	スターバックス コーヒー ジャパン	80.1
5	Apple (アップル)	79.9
6	花王	77.7
7	パナソニック	74.9
8	日清食品	73.7
9	全日本空輸 (ANA)	73.6
9	キュービー	73.6

出所：日経ESG (2021年)

- ESGの視点から企業のブランドイメージを2万人超の生活者に聞く「ESGブランド調査」では、ESG+誠実さの4項目で企業を評価。日経が2020年から実施。

E (環境)
S (社会)
G (ガバナンス)
インテグリティ (誠実さ)

そして
サブスクも変わり始めている

フェアなサブスクに向けた胎動

企業、当局、顧客がアクションを起こし始めた

BtoC
企業

NETFLIXによる自動解約

休眠会員を対象にした自動解約システムを導入。

→P13

顧客

Best Buyへの集団訴訟

顧客が望まないサブスク自動更新に対する訴訟。

→P16

当局

英当局による是正措置

英競争・市場庁の介入で、ゲームサブスク3社が課金方針を是正。

→P14

BtoB
企業

サブスクバスターズが活躍

法人向けサブスクカット代行業の米Vendrがユニコーンに

→P17

NETFLIXによる「休眠会員自動解約」

休眠会員にリマインド通知を出し、それでも利用がなければ自動的に契約を停止



米NETFLIX企業概要

創業時期 : 1997年 (2002年米上場)
売上 : 297億ドル (2021年) ※
営業売上 : 62億ドル (2021年) ※
時価総額 : 1,007億ドル (2022年9月26日)

- 2020年5月、米NETFLIXは、一定期間利用がない会員に継続利用意向の有無を確認する通知を出し、それでも利用がなければ自動的に契約と課金を停止すると発表。対象は加入後1年間利用がない会員、2年以上利用がない会員。

英当局によるサブスク課金の是正

英CMA※1が3社が提供するゲームサブスクに対し調査実施、同国での課金方針の是正で各社と合意

	是正合意時期	対象サブスク	是正合意内容
	2022年1月	Xbox Game PassとXbox Live Gold	休眠会員に対してNETFLIX式の 自動解約 ※2を導入 さらに、サブスクの 途中解約 と 日割り精算 も導入予定
	2022年4月	Sony PlayStation Plus	休眠会員に対してNETFLIX式の 自動解約 を導入
	2022年4月	Nintendo Switch Online	新規契約の際にサブスクの 契約自動更新を付帯させない <ul style="list-style-type: none">・新規会員は毎年サブスクを手動で更新する・会員の意思で自動更新をオンにすることは可能

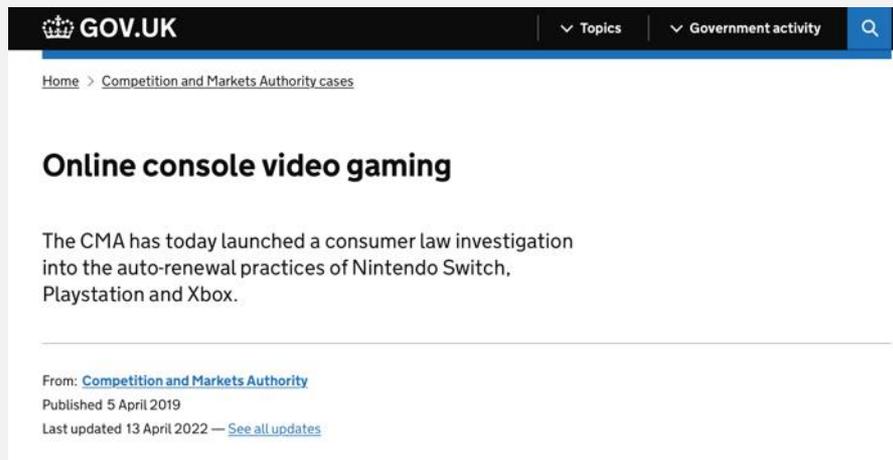
出所：英CMA発表資料を基にKDDI総合研究所が作成

※1 英競争・市場庁（Competition and Markets Authority）

※2 一定期間の利用がない顧客に通知を出し、それでも利用がなければ自動解約する。

（参考）英当局のゲームサブスクへの介入

2019年より当局は3社の課金形態に対し調査を進めていた



The screenshot shows a GOV.UK webpage. At the top, there is a navigation bar with 'GOV.UK', 'Topics', and 'Government activity' menus, along with a search icon. Below the navigation bar, the breadcrumb trail reads 'Home > Competition and Markets Authority cases'. The main heading is 'Online console video gaming'. The text below the heading states: 'The CMA has today launched a consumer law investigation into the auto-renewal practices of Nintendo Switch, Playstation and Xbox.' At the bottom of the article, it says 'From: Competition and Markets Authority', 'Published 5 April 2019', and 'Last updated 13 April 2022 — See all updates'.

出所：英CMA

- 英CMAは2019年4月、前述の3社のサブスクにおける自動更新、解約、返金などの形態について調査開始（左図）。消費者保護の観点で違法性を検証してきた。
- 2022年に入り各社とサブスクの課金ポリシーの変更で順次合意していった（P14参照）。
- なお、CMAはゲームサブスクだけを狙い撃ちしているわけではなく、幅広い市場におけるこの種の問題を是正する姿勢にある。

Best Buyへの集団訴訟

TVに付帯したウィルスソフトサブスクの自動更新が問題に

Best BuyはTVにトレンドマイクロのウィルスソフトを付帯し販売

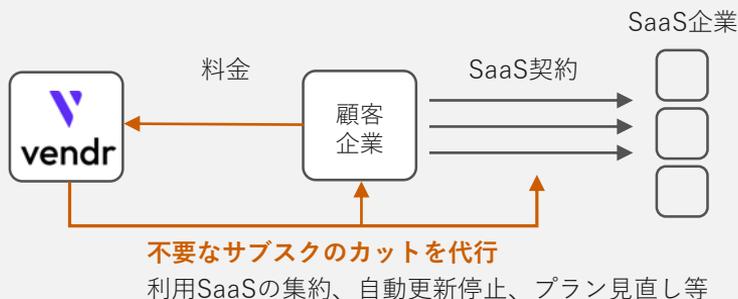


出所：Best Buy（写真はイメージ）

- 2022年8月、米家電量販店Best Buyへの集団代表訴訟が起こった※。
- Best BuyはTVにトレンドマイクロ（TM社）のウィルスソフトを付帯し販売。
- 付帯に気づかずにTVを購入したある顧客は、後日受け取ったTM社からのメールでサブスクの存在に気づく。
- しかしメールには、サブスクが毎月自動更新される旨が明記されておらず、これが「California Automatic Renewal Law（自動更新法）」に抵触するとの訴え。
- 解約方法も不明瞭で同顧客は解約に苦慮。自動更新で課金は15ヶ月続いた。

サブスクカット代行企業がユニコーンに

米Vendrは企業が契約する不要なSaaSを整理・解約してくれるBtoB企業



Vendrの料金プラン

顧客の企業規模	顧客の年間SaaS利用額	基本料金	SaaS削減の保証額
小	40万~100万ドル	3.6万ドル	3.6万ドル
中	100~500万ドル	7.8万ドル	15.6万ドル
大	500万ドル以上	12万ドル	36万ドル

出所：Vendr

米Vendr（ヴェンダー）企業概要

創業時期 : 2018年
売上 : 1200万ドル（2021年）※1
資金調達額 : 2.2億ドル ※2
時価総額 : 10億ドル（2022年6月）※3

- SoftBank Vision Fund 2も出資
- 企業規模ごとに料金が異なる。またコスト削減額も保証（左表）。
- これまでに2億ドルのSaaSを削減。顧客は500社超。
（事例）フィンテック企業のBrexは最初6ヶ月で80万ドルを削減

サブスクの変化に対応する

最後に、今回着目した変化を踏まえ、サブスクを提供する企業に今後必要となるであろうアクションを2つあげたい。

1つ目はシンプルに「課金ポリシーの見直し」だ。休眠会員への課金形態、自動更新のあり方などが対象になるだろう。また、不明瞭な解約方法、比較しづらい料金プランも早晩通用しなくなるのではないか。一方でサブスクを提供する企業にとっては、休眠会員への課金や自動更新をやめれば、当然その分の売上は減少する。

そこをカバーするために必要となるのが「サブスクの魅力化」というもう1つのアクションだ。サービスの価値を高めることで、新規加入を促し、解約を防ぐ、という原点回帰的な視点の重要度が増すだろう。

例えば、デジタルコンテンツのサブスクなら、リアルなモノ・コトを結びつけることで体験価値の向上を目指す。また、企業側からは休眠会員予備軍が特定できるのだから、その人たちへの新しい提案によって、価値を理解してもらいつつ利用促進を狙う。そして、顧客がライフスタイルに合わせて選べるサブスクのバンドルやそれに伴う割引などもあり得るだろう。さらには、共感によって顧客との関係性を築いていくD2C※企業のアプローチも有効だ。

誠実さが求められる時代だ。飛び道具を志向するよりも、顧客を顧客として尊重し、何が顧客にとっての本質的な価値となるのかを究めていくことではないか。



画像：Adobe Stock

出所・参考文献

C+R Research Subscription Service Statistics And Costs 2022 (2022)

<https://www.crrresearch.com/blog/subscription-service-statistics-and-costs>

USA Today Is your gym membership a good investment? (2016.04.27)

<https://www.usatoday.com/story/money/personalfinance/2016/04/27/your-gym-membership-good-investment/82758866/>

Billboard Business Matters: Spotify, Deezer Inactive Accounts Are Just Part of Doing Business (2013.03.28)

<https://www.billboard.com/music/music-news/business-matters-spotify-deezer-inactive-accounts-are-1554924/>

ZYLO How to Rightsize SaaS Licenses

<https://zylo.com/blog/how-to-rightsized-saas-licenses/>

The Bridge ミレニアル視点で考える、これからの保険 (2018.02.23)

<https://thebridge.jp/2018/02/cover-and-lemonade-insurtech>

日経ESG 企業の「誠実さ」を表すインテグリティイメージランキング (2020.11.12)

<https://project.nikkeibp.co.jp/ESG/atcl/column/00011/110900010/>

NETFLIX Helping members who haven't been watching cancel (2020.05.22)

<https://about.netflix.com/en/news/helping-members-who-havent-been-watching-cancel>

CMA CMA welcomes Sony and Nintendo's gaming subscription improvements (2022.04.13)

<https://www.gov.uk/government/news/cma-welcomes-sony-and-nintendo-s-gaming-subscription-improvements>

CMA Online console video gaming (2019.04.05)

<https://www.gov.uk/cma-cases/online-console-video-gaming>

CMA CMA tackles loyalty penalty charges (2018.12.19)

<https://www.gov.uk/government/news/cma-tackles-loyalty-penalty-charges>

ClassAction.org Best Buy Charges Customers for Unwanted Monthly Subscription Plans, Class Action Alleges (2022.08.29)

<https://www.classaction.org/news/best-buy-charges-customers-for-unwanted-monthly-subscription-plans-class-action-alleges>

NEWSPICKS コストカットを保証する「SaaS界のライザップ」現る (2022.08.04)

<https://newspicks.com/movie-series/68?movieId=2219>



著者

沖 賢太郎 コアリサーチャー

KDDI総合研究所シンクタンク部門事業環境リサーチG

KDDI入社後、携帯電話端末などの開発を経て、KDDI総研（現KDDI総合研究所）にて市場調査を実施。近年の調査テーマは、サブスクリプションビジネス、D2C（ダイレクト・トゥ・コンシューマ）、アートビジネス、NFTなど。価値観、テクノロジー、商流の変化によって生活がどのように楽しくなるかを探索。寄稿、講演登壇、メディア掲載など多数。

本レポートへのお問い合わせは以下よりお願い致します。

<https://www.kddi-research.jp/inquiry.html>