



激化するストリーミング戦争

2020年 動画消費をめぐる戦い

目次

はじめに	03
主な知見	04
コードカッティング革命にブレーキ	05
ストリーミングの嵐が吹き荒れる前の静けさ	07
激化するストリーミング戦争	09
加入サービスの適正数	11
ストリーミング黄金時代の終焉 —2020年のストリーミング戦争激化に伴って検討すべきポイント	13
お問い合わせ先	15

はじめに

次の3つのトレンドから判断すると、消費者は自分にあった動画消費の型をすでに見いだしているようである。

1. コードカッティング（CATVや衛星放送の解約）が一段落している。まだ有料テレビを視聴している消費者は、それが自分たちの動画サービスポートフォリオの中で一定のニーズを満たしていることを理解している。
2. 革命的な変化が起きてしまうと、動画ストリーミングは消費者の生活の中で当たり前のものになり、いまや90%の消費者がインターネット上で動画コンテンツを視聴している。
3. 消費者は自身のコンテンツニーズを満たすサービスラインナップを選定し、自分たちに合った動画サービスポートフォリオを確立している様子である。

しかし、これはストリーミングの嵐が吹き荒れる前の静けさかもしれない。新しい魅力的なプレーヤーが市場に参入し、コンテンツライブラリーがもっと細分化されると、消費者は希望するコンテンツへのアクセスを確保するため、また場合によってはどんなコンテンツが視聴可能かを知るために、動画サービスポートフォリオに優先順位を付け、これを戦略的に管理するようになるだろう。

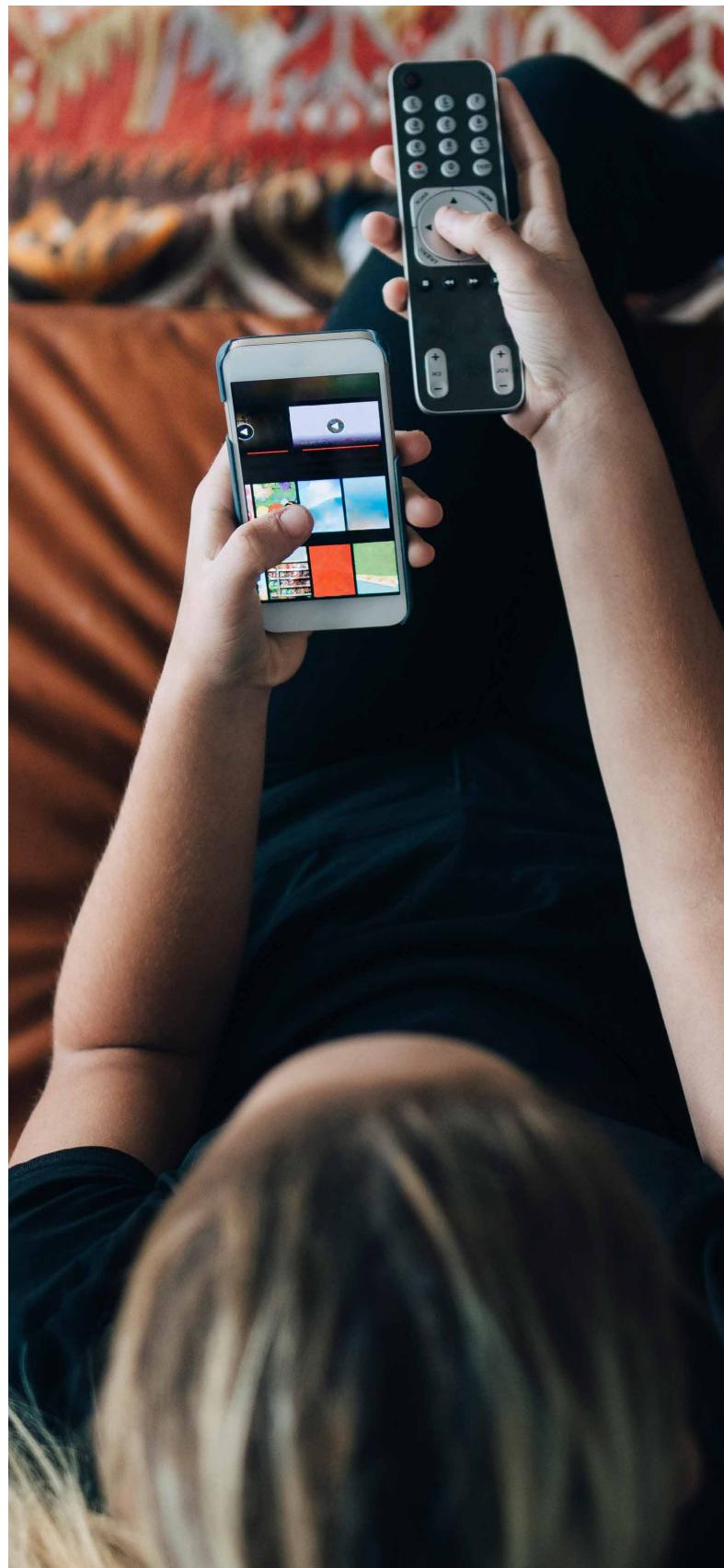
消費者にとって重要なのは、もはや「どのように視聴するか」ではなく、「何をキープし、何をカットするか」である。明確な価値、シームレスなユーザー体験を視聴者に提供できないサービスは、今後衰退する危険にさらされるだろう。

調査・分析方法：PwCでは2019年10月、年齢が18歳～59歳、世帯の年間収入が4万米ドルを超える米国人2,016人について調査を行い、その結果を2013年～2018年に実施した同様の調査と比較分析した。



主な知見

- 有料テレビ利用者の割合は、2018年の67%とほぼ変わらず、2019年は68%だった。これは2017年から2018年にかけて6%減少したのとは対照的である。
- Netflixの利用率は引き続き有料テレビを上回っているが、2019年は減速の兆しがみられた。Hulu、HBO Goなど、他のプレーヤーは成長を続け、市場シェアを増やしている。
- 消費者は動画の現状を喜ばしく感じており、76%が現在の動画サービスに満足していると回答した。
- 調査対象の消費者は現状には満足しているが、なお次なる有力サービスを探している。50%が、登場したばかりのDisney+やApple TV+、期待の高いHBO MaxやNBCUのPeacockなど、新たなサービスの契約を考えている。
- 消費者は、自分自身が望むコンテンツの入手方法を知っている。新規参入者との契約を考えている回答者の64%が、そのために現在の動画サービスの契約を縮小したり、打ち切ったりするつもりだと回答している。

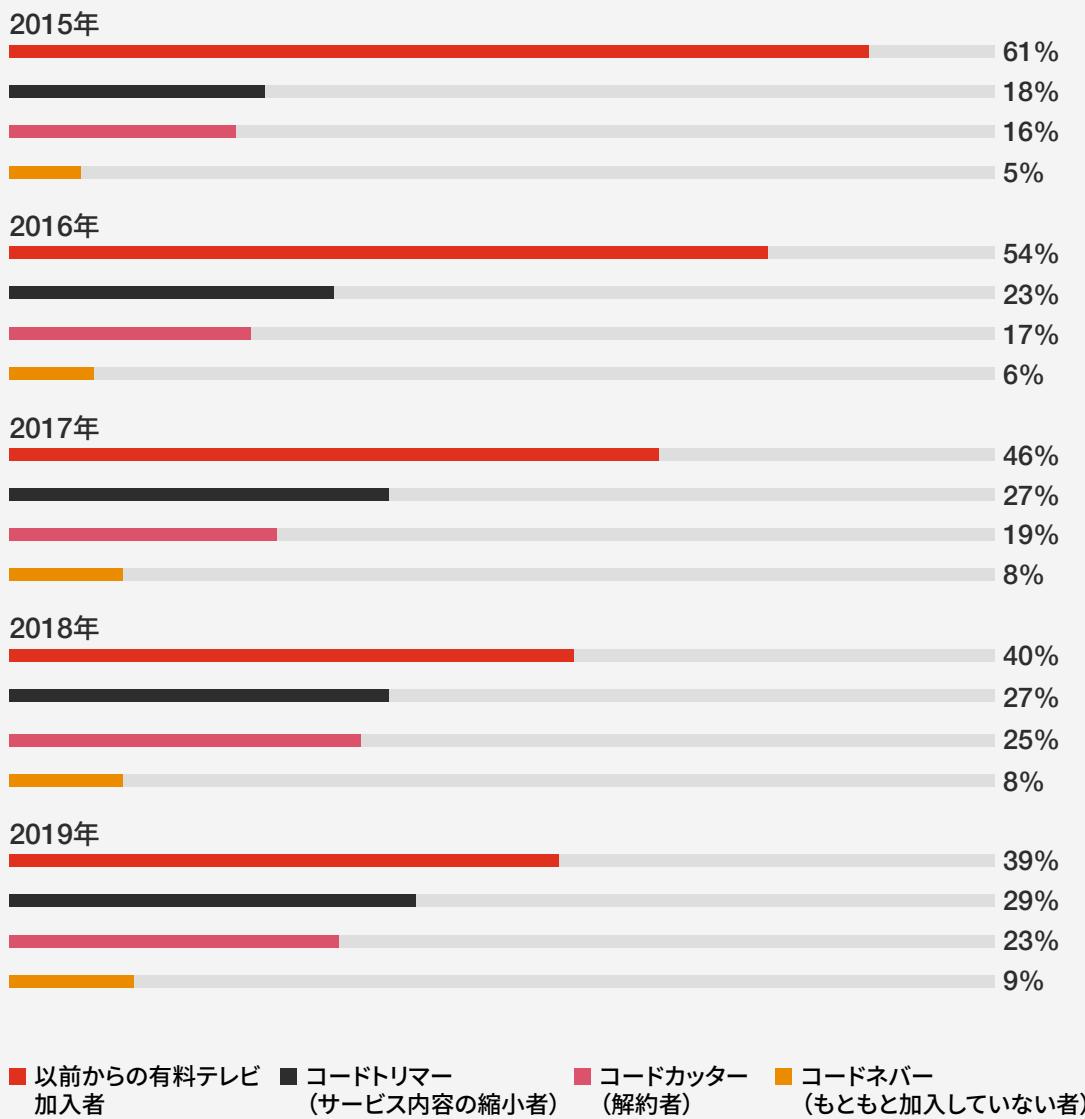


コードカッティング革命にブレーキ

2019年、有料テレビとの関係が安定しなかった消費者はその契約を打ち切り、有料テレビの契約を続けた消費者は、それが動画ポートフォリオ全体の中で一定のニーズを満たすと理解している。有料テレビ加入者全体の割合は、2018年の67%とほぼ変わらない68%だった。以

前からの有料テレビ加入者も昨年比で変わらなかった。対照的に、コードカッター（解約者）は5年ぶりに前年比で減少した。

有料テレビと消費者の関係の推移



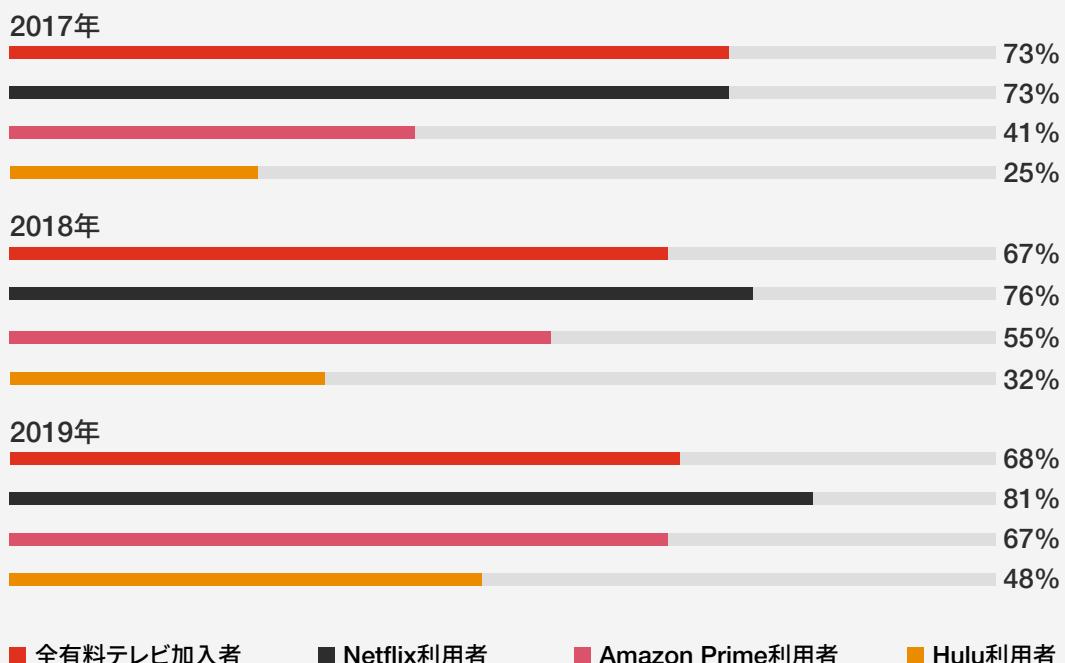
質問「以下のうち、あなたの有料テレビとの関係を最もよく表しているものを選んでください」
出典:PwC Consumer Intelligence Series 2019 video survey

Netflixは引き続き市場を席巻し、利用率で有料テレビを上回っているが、近年、その成長スピードは目に見えて低下している。これに対して、Amazon PrimeとHuluは市場シェアを伸ばし続けている。

要因の1つとして、ケーブル契約だけでテレビを見る有料テレビ加入者が減っていることが挙げられる。有料テレビ加入者のうち、インターネットでテレビコンテンツにアクセスする人は2018年の72%から77%に増加した。有料テレビ利用者はストリーミングサービス成長の最大の貢献者でもある。

- 有料テレビ利用者は平均で他に5つの動画サービスに加入している（2019年）。これは2018年の4つから増えている。
- コードトリマーの加入サービスが最も多く、有料テレビ以外に平均で10の動画サービスに加入している。しかし、彼らは最も移り気である。コンテンツを何よりも重視するため、動画コンテンツポートフォリオを機敏に組み替える。コンテンツを理由に契約したり、契約を打ち切ったりすることが多い。実際、40%の人が、現在のサービスの少なくとも1つを積極的に解約しようと考えている、と回答した。

有料テレビとストリーミングサービスの加入者の比較



質問「次のテレビまたは動画サービスのうち、あなたが現在利用しているもの、過去に利用したことがあるもの、一度も利用したことがないものを選んでください」

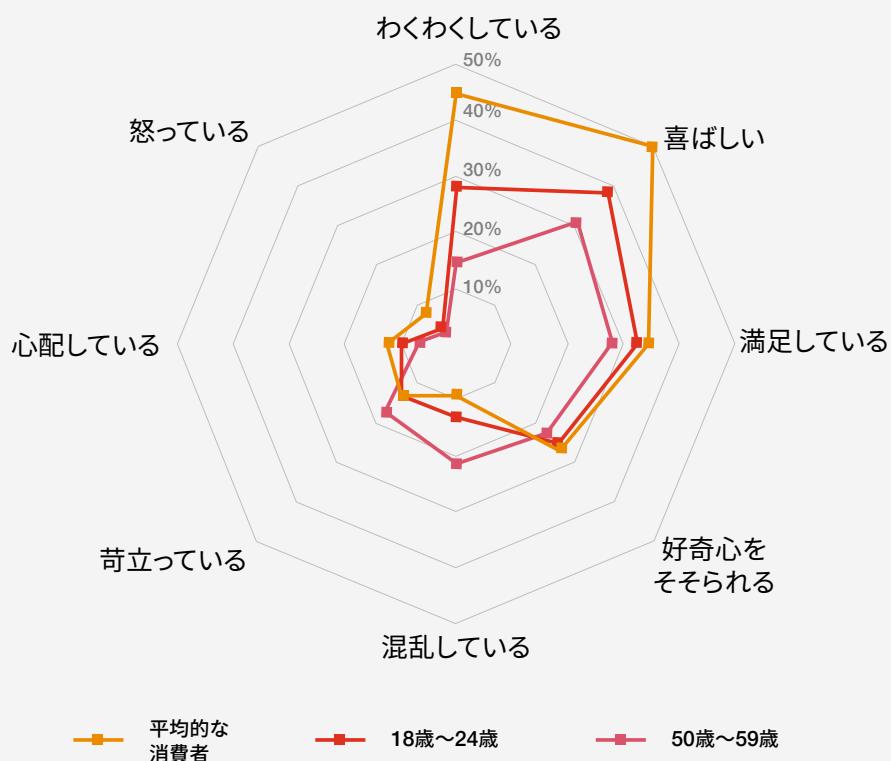
出典:PwC Consumer Intelligence Series 2019 video survey

ストリーミングの嵐が吹き荒れる前の静けさ

わずか2年前、60%の消費者が、動画コンテンツがかつてないほど圧倒的な規模にあると述べていた。現在、大半の消費者が明らかに喜ばしいと感じている。76%が動画サービス契約に満足しており、73%が提供されるオリジナルコンテンツの質に満足している。

現在のストリーミングの選択肢の豊富さについて尋ねたところ、消費者は「喜ばしい」「満足している」「わくわくしている」と述べ、ほとんどの人が自らのニーズに合わせて、理想的な動画コンテンツ選択肢の組み合わせを選定できていることがうかがえる。

現在の動画選択肢の豊富さに関する感情



質問「以下のうち、現在の動画ストリーミングの選択肢の豊富さに対するあなたの気持ちを最もよく表しているものを、

最大3つまで選んでください」

出典:PwC Consumer Intelligence Series 2019 video survey

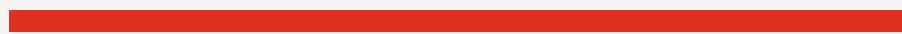
動画コンテンツのコストが上がっても、市場の明るい展望は変わらない。近年、消費者は動画コンテンツに費やすコストは下がるだろうと楽観していたが、今回の調査でそのトレンドは逆転している。消費者が動画コンテンツに使うのは1カ月に約76米ドルで、前年より5米ドル増えている。

1年後に動画コンテンツに使うであろう金額の増減を尋ねたところ、60%がもっと使うと回答した。

1つには、現在のサービスが値上げを続けると思われていることがある。だが、さらに注目すべき点として、33%が、今後1年の間に登場する新サービスにさらに支出するつもりだと述べ、21%が、広告のないコンテンツにアクセスするためにもっとお金を払ってよいと答えている。

消費者が1年後に、動画にもっとお金を払うだろうと考える理由

現在加入しているサービスの価格が上がるから



64%

加入したい新しいサービスが市場にあるから



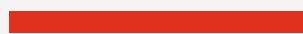
33%

広告のないコンテンツにアクセスしたいから



21%

現在のサービスでは、コンテンツに関するニーズや欲求が完全には満たされないから



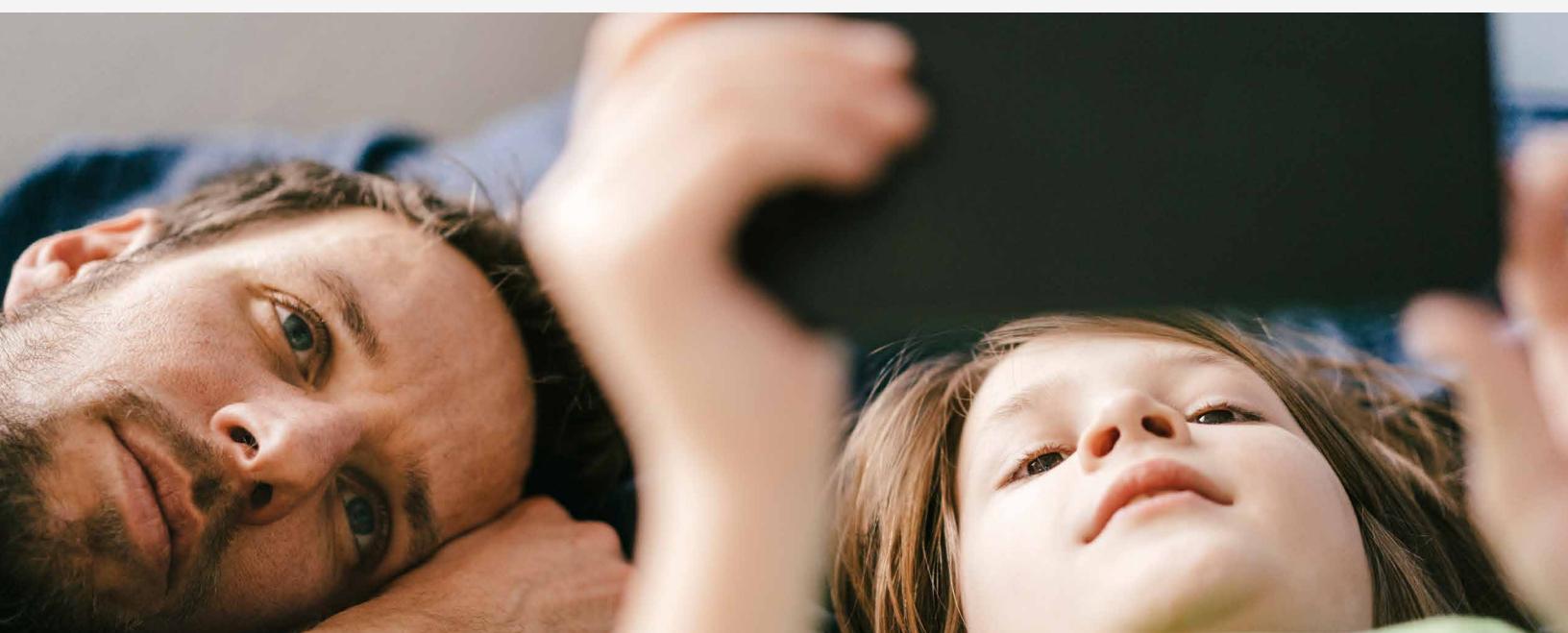
21%

プレミアムコンテンツにもっとアクセスしたいから



18%

質問「1年後に動画コンテンツにもっとお金を払うだろうと考えるのはなぜですか」
出典:PwC Consumer Intelligence Series 2019 video survey



激化するストリーミング戦争

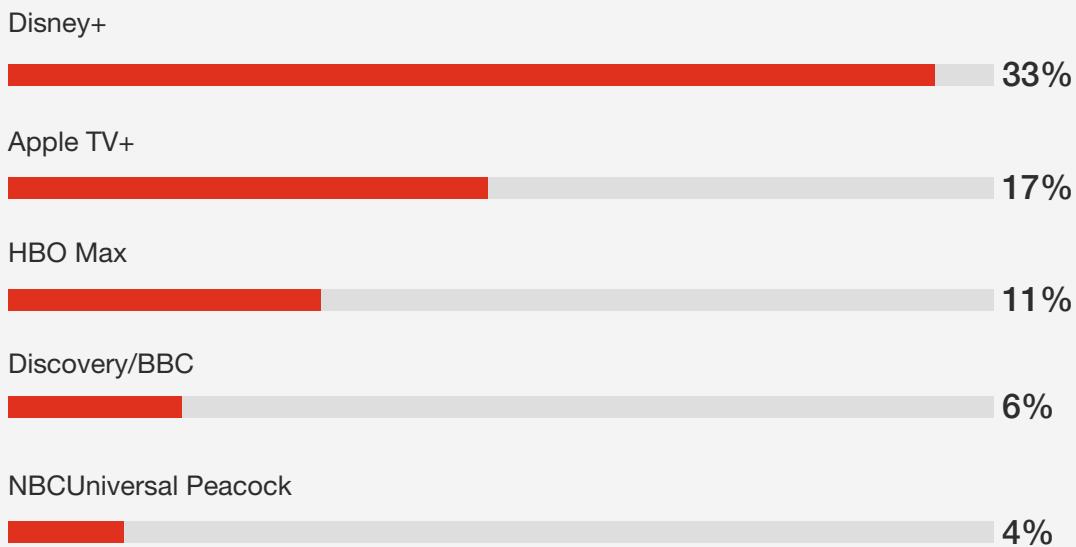
結論——消費者は望むコンテンツを手に入れるため、もっとお金を払ってもよいと考えている。これは新しいストリーミングサービスを導入するブランドにとって朗報である。調査対象となった消費者の半数が、今後半年から1年の間に登場予定の新しい動画サービスのうち、少なくとも1つに加入することに一定の関心を示した。

しかし、新しいストリーミングサービスの認知に関しては改善の余地がある。新規サービスの名前を挙げてもらったところ、51%の消費者が1つも思いつかないと答えた。

ブランド名をいくつか示すと、消費者の関心が特に高かったのはDisney+である。昨年11月に大がかりな販促キャンペーンがあったことを考えれば、これも当然といえる。

2020年に参入予定のストリーミングサービス、例えばNBCUのPeacock、WarnerMediaのHBO Maxなどは、販促キャンペーンをまだ本格化させておらず、この点は留意しておく必要がある。とりわけPeacockの場合、広告付き配信形態をとると思われるサービス内容の詳細が明らかになれば、関心がもっと高まるものと思われる。

以下の新しいストリーミングサービスに加入予定の消費者の割合



質問「いくつかのブランドが、来年に新しい動画サービスをスタートさせると発表しています。あなたは加入する予定がありますか。当てはまるものを全て選んでください」
出典:PwC Consumer Intelligence Series 2019 video survey

消費者は、新しいストリーミングサービスが提供するオリジナルコンテンツや独占コンテンツに大きな関心を持っている。だが、個々のサービスを細かく見ると、いくつかの違いが明らかになる。



家族向け

Disney+の潜在加入者は、昔ながらの家族向けメニューに魅力を感じている。

- **59%**が、オリジナルコンテンツに期待
- **49%**が、独占コンテンツに期待
- **28%**が、いつでも何か楽しいものを観ることができると期待
- **22%**が、家族にアピールするコンテンツだから加入すると回答



使いやすさ

Apple+の潜在加入者は、製品が使いやすいという同社の評判に惹かれている。

- **48%**が、オリジナルコンテンツが理由で加入すると回答
- **31%**が、独占コンテンツに期待
- **30%**が、使いやすそうだと考えている



ヒット作

HBOのこれまでの番組を知っている消費者は、HBO Maxの幅広いコンテンツライブラリーに高い期待を寄せている。

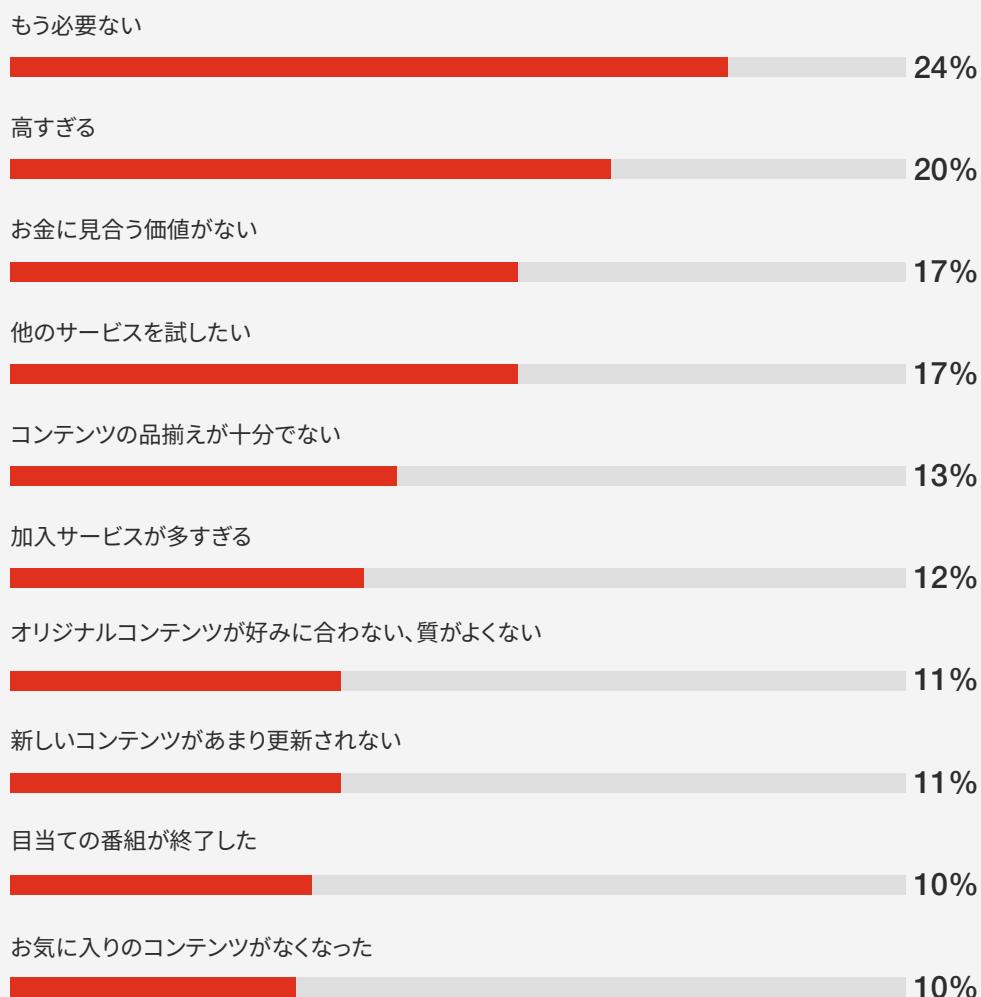
- **56%**が、『ゲーム・オブ・スローンズ』『セックス・アンド・ザ・シティ』のようなオリジナルコンテンツに期待
- **48%**が、『フレンズ』『サウス・パーク』『ビッグバン・セオリー』のような独占コンテンツに期待

加入サービスの適正数

消費者はストリーミングサービスに定着し、現在の動画コンテンツの状況にはほぼ満足しているが、コストの増加や拡大し続ける選択肢は、新しい大きな変化をもたらそうとしている。消費者は自分たちの動画サービスポートフォリオの中から、欲しいものをピンポイントで決められるという確信を持つようになったのだ。

全消費者の4分の1は、一部のサービスからの解約を積極的に考えている。解約理由の上位としては、必要がない、価値を感じない、他のサービスを試したい、などが挙げられる。

ストリーミングサービスの解約を考える理由

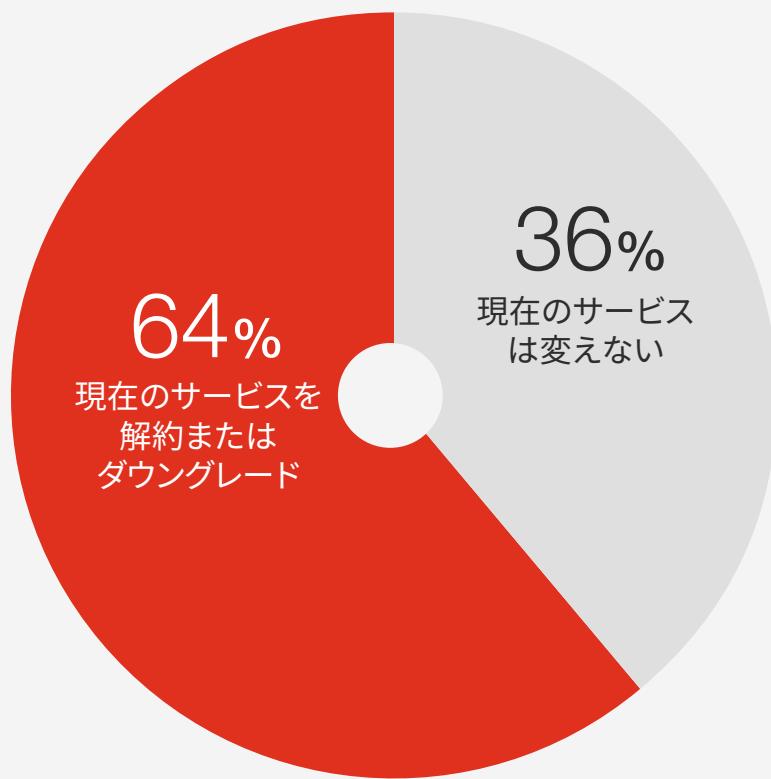


質問「サービスを解約したのはなぜですか」
出典:PwC Consumer Intelligence Series 2019 video survey

多くの消費者はすでに、欲しいコンテンツがどうすれば手に入るかを知っており、加入と解約を戦略的に組み合わせて、自分たちに合ったコンテンツライブラリーを構築している。新しいサービスが次々に市場へ参入してくると、こうした考え方があります一般的になるかもしれない。

新しい動画サービスへの加入を考えている消費者の3分の2近くが、そのために、現在加入しているサービスの解約やダウングレードを検討している。

新しい動画サービスに加入するために消費者が起こす行動



質問「いくつかのブランドが、来年に新しい動画サービスをスタートさせると発表しています。そうした新しいサービスに加入するため、あなたは現在加入しているサービスを変更する予定がありますか。当てはまるものを全部選んでください」
出典:PwC Consumer Intelligence Series 2019 video survey; 調査対象:次の年に最低でも1つの新しい動画サービスに加入する意志がある消費者

ストリーミング黄金時代の終焉

2020年のストリーミング戦争激化に伴って検討すべきポイント

- 正しい価格設定をする

動画の消費者はコストに極めて敏感だ。あらゆる要因の中で、サービスへの加入（または非加入）の意思決定に最も大きな影響を与えるのは、月額料金の安さである。そして料金が高すぎると、解約の大きな原因になる。競合サービスが次々に市場へ参入する中、価格設定は、顧客の獲得、解約、製品の持続可能性や成功にとってますます重要性が増すだろう。ただし、これを「底辺への競争」と混同してはならない。関心を持った消費者が入り込みやすい、そんな差別化ポイントに価格を付けることで、独自の提供価値を生み出さなければならない。

- 対象セグメントを念頭にコンテンツ戦略を設計する

私たちの調査によると、加入者を増やし、ブランドロイヤルティを高める上で（価格に次いで）重要なのは、やはりコンテンツである。デジタルチャネルを開始するための参入障壁は非常に低い。ライブラリーをバンドルして消費者にアピールするコンテンツパッケージをつくるには、どうすればよいか？ それらライブラリーベースのチャネルの成功事例から収集したデータを使って、自社の顧客層にアピールするオリジナル番組への投資を検討しよう。

- ストリーミング体験を適正化する

ただ多くのコンテンツにアクセスできるだけでは、多くの人はその多さに圧倒されてしまう。だが、すでに見たように、コンテンツは加入者の獲得や定着にとって重要な決め手である。使いやすさと信頼性はエンゲージメントの深さと密接に関連しており、動画サービスの中から選ばれ、繋ぎとめるために欠かせない要素である。使いやすく、楽しく、格好いいサービスにしよう。消費者が友だちに話したり、ソーシャルメディアに投稿したりしたくなる、そんなサービスを目指そう。

- リソースを強化する

自社のリソースミックスは、次世代の戦略やソリューションを提供できるか？ 各企業は、製品・サービスを明日の市場に提供するため、最新テクノロジーを活用しようとしのぎを削っている。これを実現するためには、昨日の能力に基づいて今日の製品・サービスを提供してきた既存のリソースミックスが、未来の市場に対応するためのスキルや経験、見識、活力を有しているかを明らかにしなければならない。

- **コンテンツの戦略的パートナーシップを開拓する**

既存の枠組みにとらわれない戦略的パートナーシップにより、自社の製品・サービスの属性カテゴリーが全体として強化される可能性がある。スポーツとニュースはストリーミングサービスに欠かせない「ラストワンマイル」であり、ポートフォリオミックス全体の中で考慮する必要がある。コンテンツ提供に関する独自の見解であれ、周辺領域への参入であれ、あるいは新たな能力を獲得するための提携であれ、革新的な戦略やリスクテイキングは、今日および明日の市場に適応し続けるために必要不可欠だ。

- **プライバシー規制に着目し、これを受け入れる**

消費者のプライバシーは世界中の企業の重要課題であり、メディアエコシステム内にさらに広く行き渡ると思われる。迫りくるプライバシー規制の波をネガティブに捉えるのではなく、消費者について知り、消費者の信頼を勝ち取るチャンスと見なそう。競争が激し

い今の市場でプライバシーは絶対のものである。顧客体験を重んじることなく最低限の対応でお茶を濁そうとする企業では、消費者は自らのプライバシーをリスクにさらすことを恐れ、もっと安全なサービスプロバイダーへ逃げてゆくだろう。

- **階層型モデルやロイヤルティプログラムを検討する**

ホテルチェーンや航空会社でおなじみのロイヤルティプログラムを検討しよう。例えば、一定の視聴時間を超えた顧客に、単一価格モデルで割引を提供したり、階層型モデルで無料アップグレードを提供したりする。



お問い合わせ先

Mark McCaffrey

US Technology, Media and
Telecommunications Leader, PwC US
+1 (408) 817 4199
mark.mccaffrey@pwc.com

Paige Hayes

Technology, Media and
Telecommunications Advisory Leader, PwC US
+1 (213) 217 3506
paige.k.hayes@pwc.com

Gregory Boyer

Technology, Media and
Telecommunications Partner, PwC US
+1 (646) 471 5882
gregory.a.boyer@pwc.com

Todd Supplee

Technology, Media and
Telecommunications Partner, PwC US
+1 (310) 210 2228
todd.supplee@pwc.com



日本のお問い合わせ先

PwC Japanグループ

www.pwc.com/jp/ja/contact.html



**PwCコンサルティング合同会社
テクノロジー・メディア・テレコムインダストリー**

担当者

原田 雄輔
パートナー

宮澤 則文
ディレクター

重竹 誠
ディレクター

若林 健治
シニアマネージャー

土岐 正二
ディレクター

執筆協力

谷口 大輔
マネージャー

片桐 正貴
アソシエイト

www.pwc.com/jp

PwC Japanグループは、日本におけるPwCグローバルネットワークのメンバーファームおよびそれらの関連会社（PwCあらた有限責任監査法人、PwC京都監査法人、PwCコンサルティング合同会社、PwCアドバイザリー合同会社、PwC税理士法人、PwC弁護士法人を含む）の総称です。各法人は独立した別法人として事業を行っています。
複雑化・多様化する企業の経営課題に対し、PwC Japanグループでは、監査およびアシュアランス、コンサルティング、ディールアドバイザリー、税務、そして法務における卓越した専門性を結集し、それらを有機的に協働させる体制を整えています。また、公認会計士、税理士、弁護士、その他専門スタッフ約8,100人を擁するプロフェッショナル・サービス・ネットワークとして、クライアントニーズにより的確に対応したサービスの提供に努めています。

PwCは、社会における信頼を築き、重要な課題を解決することをPurpose（存在意義）としています。私たちは、世界157カ国に及ぶグローバルネットワークに284,000人以上のスタッフを有し、高品質な監査、税務、アドバイザリーサービスを提供しています。詳細は www.pwc.com をご覧ください。

本報告書は、PwCメンバーファームが2019年12月に発行した『The streaming shakeup: A battle for video consumers in 2020』を翻訳したものです。翻訳には正確を期しておりますが、英語版と解釈の相違がある場合は、英語版に依拠してください。

電子版はこちらからダウンロードできます。 www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership.html

オリジナル（英語版）はこちらからダウンロードできます。

www.pwc.com/us/en/services/consulting/library/consumer-intelligence-series/consumer-video-streaming-behavior.html

日本語版発刊年月：2020年9月 管理番号：I202008-01

©2020 PwC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity.

Please see www.pwc.com/structure for further details.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.