

動画配信ブームの1年が過ぎ、次は何が来るのか？

ヒント：コンテンツだけではなく顧客に注目



動画配信ブームの1年が過ぎ、次は何が来るのか？

ヒント：コンテンツだけではなく顧客に注目

動画配信サービスにとって2020年は「当たり年」だった。映画館やライブハウス、劇場の多くが閉鎖され、旅行や外食も制限されるなか、消費者が自宅で楽しめるエンタテインメントを必要としていたからである。しかし、消費者がパンデミック前に利用していた豊富なエンタテインメントを再び安心して楽しめるようになれば、動画配信サービスへの依存度は下がるかもしれない。その場合、TMT（テクノロジー、エンタテインメント&メディア、情報通信、以下TMT）企業はどういったトレンドに注目すべきだろうか？

2020年は、配信動画の視聴時間が約75%増加したことが分かっている。また、米国の動画配信サービスの加入者数が、すでに驚異的な水準だった1億2,500万人超からさらに倍増したことも判明している。

PwCは、消費者の嗜好について詳しく知るため、年齢が18歳～59歳、世帯の年間収入が約4万米ドルを超える米国の消費者1,000人を対象に調査を実施し、その結果を2013年～2019年の調査結果と比較分析した。調査には以下のような質問が含まれている。

- 消費者は「エンタテインメント・アット・ホーム」についてどのように感じているか？
- 消費者は手近に楽しめる大量の動画コンテンツを喜んでいるか、それとも圧倒されているか？
- 消費者はパンデミック中に始めた習慣が今後も続くと考えているか？
- 消費者は新しい動画をどのように見つけているか？
- 増え続ける動画配信サービスを利用する際、消費者は何を重視しているか？
- TMT企業はどのように対応すべきか？

私たちの調査からは、消費者の動画体験のきわめて肯定的な姿が浮かび上がった。回答者の5分の4以上（83%）が選んだ動画はとてよかったと回答し、1年前の73%から増加した。加えて、約40%の消費者が動画視聴体験を「楽しかった」「興奮した」「満足した」と表現した。また、ケーブルテレビの加入を継続した人が多く、それまでの減少傾向に歯止めがかかった。

その半面、消費者の声が強くなる傾向も確認できた。動画配信サービスの浸透に伴って消費者の満足度を高く維持するためには、TMT企業はそれぞれの顧客を「唯一無二のセグメント」ととらえ、それぞれの背景にあわせて関与できるようデータを活用することにより、顧客体験を追求するのが望ましい。実際、顧客中心の考え方は、将来の成長促進のテーマになると私たちは予想している。

約40%の消費者が動画視聴体験を「楽しかった」「興奮した」「満足した」と表現した。



視聴者は自分を理解してもらいたい

2020年は、米国家庭の3分の2以上(68%)がケーブルテレビの加入を継続し、2019年並みの比率を維持した。一方、この同じ消費者が動画配信を利用しており、サブスクリプション型ビデオオンデマンド(SVOD)の視聴頻度は、アドバタイジング型ビデオオンデマンド(AVOD)コンテンツのほぼ倍となった(62%対32%)。2019年の調査では、回答者が利用していた動画配信サービスは平均で6件強だったが、2020年は8件近くまで増加した。有料テレビの加入者では、35歳~49歳の年齢層が最も追加サービスを使う傾向が強かった。

消費者は、アプリやAmazon Prime、Apple TV、Rokuといったコンテンツアグリゲーターを通じて、あるいは直接、さまざまなデバイスからコンテンツにアクセスしていた。また、選べるコンテンツも膨大な種類にのぼっていた。こうした多様な選択肢は、ストリーミング戦争の勝者と敗者をもたらし、統廃合を通して業界の全体像は大きく変わっていくだろう。

私たちの分析によると、消費者が動画配信サービスを選ぶ際に重視する主な要素は、コンテンツの幅広さである。好きなサービスについてどこが好きかと尋ねた質問に対する回答としては「使いやすさ」が最も重要であり「見たいものが必ず見つかる」ことが、コンテンツ自体のクオリティを上回った。

このことは、消費者にとって自分以上に自分を理解してくれる効果的で使いやすいユーザーインターフェース(UI)の重要性を示している。すでに動画配信サービスはUI重視へと進んでいる。消費者は複数のサービスを並行して使い比較できるため、UIの重要性はますます高まるだろう。消費者を喜ばせ、その期待を超えることができれば、決定的な差別化要因になる。

消費者は動画配信サービスのどの要素に惹かれているか？

使いやすい



自分が視聴したいものを必ず見つけられる



コンテンツのクオリティが高い



テレビ番組の生放送を視聴できる



最もリラックスする体験ができる



質問:あなたが最も頻繁に「Xサービス」を利用する理由をお尋ねします。次のリストから、その理由に影響を与えるものを、最も影響与えるものから最も影響を与えないものまで、順位をつけてください。該当しない場合はそのままにしてください。1位、2位、3位の順でお答えください。

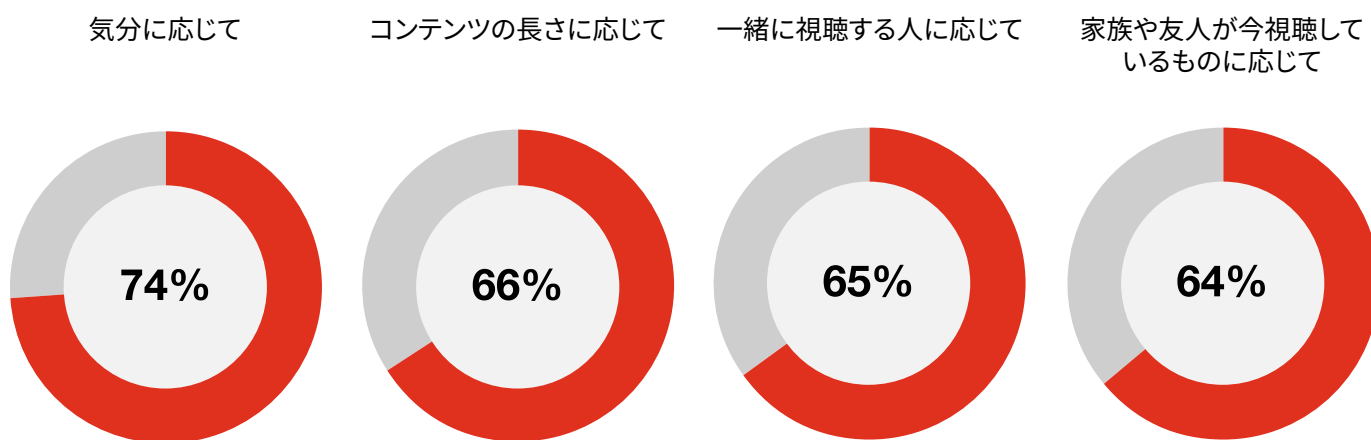
出典:PwC, Consumer Intelligence Series 2021 video survey

例えば、調査回答者の約3分の1(31%)は、使いやすく、パーソナライズされたコンテンツを薦めてくれることが、その動画配信サービスの利用を続ける理由になると答えている。動画エンタテインメントを全般に好意的にとらえる空気があるなかでも、回答者の29%は、選択肢が多すぎてしばしば「いらいらする」や「圧倒されてしまう」と回答した。

このような消費者の不満を防ぐため、動画配信サービスは、ソーシャルメディアプラットフォームやゲーミングネットワークなどのデジタルな消費者体験のハブとよりシームレスに統合し、おすすめのアロリズムを一段と強化する必要があるとそうだ。

先進的なパーソナライゼーションの重要性は、回答者のよりよいコンテンツ検索に関する要望からもうかがえる。彼らは、そのときの気分やコンテンツの長さ、誰と一緒に視聴するか、今どんなコンテンツを視聴しているか、などの要素に基づいてコンテンツを薦めてほしいと考えている。

消費者は自分の気分に応じてコンテンツを薦めてほしいと感じている



2019年にDisney+とAppleTV+が始まり、2020年にはWarnerMediaからHBOMax、NBCUniversalからPeacock、ViacomCBSからParamount+、2021年にはDiscovery+の配信サービスが開始され、それぞれ数カ月のうちに何千万もの加入者を獲得した。

各社は、消費者がまだ考えたこともないような方法でコンテンツ検索を改善する可能性があり、それはおそらく、ソーシャルメディアが消費者の習慣に与える影響まで踏み込むことになりそう。検索アルゴリズムは、消費者のフェイスブックの友人や熱烈なゲーム愛好者のネットワークの影響を織り込むことを可能にするだろう。また、例えば検索プロセスが進まない場合に、誰と一緒にいるのか、どういう気分であるのかという問いに対する視聴者の反応を見て、おすすめの内容を選び出せるようになるかもしれない。

ポイント：検索改善の秘訣はデータにある

コンテンツ検索をこれまで以上に顧客中心とするため、TMT企業は、加入者にコンテンツを提供する方法を根本的に変える必要がある。「コンテンツは王様」の時代から「消費者は王様」の時代への進化である。

今や消費者は、消費しきれないほど多くのプレミアムコンテンツを手に入れている。しかし、それらは各プラットフォームに分散しているため「作れば人が見てくれる」という考え方はもはや通用しない。コンテンツプロバイダは、顧客が自分の見たいコンテンツを検索し、簡単にアクセスできる方法を考える必要がある。

では、TMT企業はこの課題にどう向き合うべきか？

課題への対応は、データが出発点となる。各社は、消費者の行動と嗜好に関する大量のデータを活用する方法を見つける必要がある。そうしたデータは現在、動画配信サービス自体、そしてアグリゲーターとスマートデバイスメーカーなどの第三者および消費者自身によって生み出されている。

- 顧客識別戦略とそれを支える技術インフラ計画を策定する。顧客データを収集、照合し、1つの実体（端末、家庭、ユーザー）へと還元するための手段がなければ、パーソナライズされたコンテンツ検索を提供することはできない。
- 直接的なマッチングが困難な場合、先進的なアナリティクスやAI（人工知能）、ML（機械学習）技術を応用して、データを接合する。例えば、電子メールやその他のタッチポイントを利用したカスタマーマッチングができない場合、企業はマッチングアルゴリズムを用い、その顧客の他の属性や類似モデルに基づいて同一顧客である可能性について推測することが可能である。

- 特にデータ保護規制が厳しくなり、サードパーティクッキーの使用が徐々に廃止されるなか、直接またはパートナー企業を通じて消費者の行動データへのアクセスを確保する。消費者が情報共有に前向きになるよう彼らと信頼関係を築き、その見返りとして価値を提供する。

- アナリティクスから最大限の価値を引き出すため、そこから得られた示唆が確実に経営判断に生かされ、その経営判断の成果がストリーミングプラットフォームのみならず広く組織全体の将来のための分析に利用できるデータポイントになるよう、内部プロセスを総点検する。





広告のパーソナライズもきわめて重要

「消費者は王様」の考え方は、動画エンタテインメント体験の別の側面、すなわち消費者のコスト管理に対しても当てはまる。私たちの最新の調査では、回答者の46%は2020年に2019年より多くのお金を動画視聴に費やしていた。また59%は、今後1年はそれ以上に出費する予定と回答した。このことは動画視聴がいかに消費者の日常生活の中心となってきたかを示している。

しかし、消費者の予算には限りがある。動画配信サービスをダウングレードしたり、サービスを退会したりする主な2つの理由はコストに関係している。

回答者の約3分の2 (63%) は、もっと広告を見れば加入コストが下がるというなら、見てもよいと回答した。一方、「自分に興味のない」広告を見る頻度を減らしたいかとの質問には、72%がそう思うと答えた。つまり消費者は、自分が視聴のために選んだコンテンツに関連する広告を期待しているわけで、この期待は、ストリーミングサービス、広告制作会社、ブランド各社にとっての課題である。

しかし、消費者は、広告に関連性をもたせるために必要な個人データについて、どの程度配信サービス企業と共有してもよいと考えているのだろうか？回答者の過半数がデータ共有に前向きな姿勢を示したが、残りの消費者は説得する必要があるようだ。そのためには、各社は、データと引き換えにより関連性の高い広告が掲示されるということへの信頼を醸成し、実際に価値を提供する方法を模索することが望ましい。

ポイント：エンゲージメントの強化には先進的なアナリティクスが必要

コスト意識の高い消費者はSVOD企業にとって、広告視聴を含む一定の価格設定オプションを提供することにより増収を図れる存在になるかもしれない。ターゲット顧客のデータは、動画配信サービスへのパーソナライズド広告の掲示を可能にする。しかし、AVOD事業者などは、純粹に消費者に訴求する広告を、視聴体験を損なわないフォーマットで提示したいと考えるだろう。

現在、米国世帯の80%は、テレビ視聴用のインターネット接続機器を少なくとも1台保有している。そのため広告主は、消費者がどの広告を見て、それにどのように反応しているかについてこれまで以上に多くのデータを獲得できている。

- SVODサービス：補完的な収益化戦略として、どの加入者セグメントがどのタイプの広告主の広告に最もよく反応するかを検証する。
- AVODプロバイダ：広告主に価値を示すため、アルゴリズムの強化によって広告のターゲットを絞った上で、視聴者のエンゲージメントを測定し、ブランドにフィードバックループを提供する。
- 広告制作会社：広告掲示に関する技術やプロダクトプレイスメントの知見をベースに、視聴者データを活用し、訴求力をもつ広告フォーマットを制作する。
- 人口動態や行動データに加え、時間帯、使用される端末の種類、好まれるコンテンツの長さなどの要素に基づいた広告を掲示するため、先進的なアルゴリズムの活用を検討する。

2020年に80億米ドルだったコネクテッドTVとOTT（オーバー・ザ・トップ）サービスの広告費は、2021年に110億米ドルに増えると予想されている。SVOD収入は2025年までに年率10%で成長し、その時点で映画興行収入の倍の規模になる見通しである。



カスタマージャーニーのあらゆる段階が重要

消費者は、自分の視聴体験をコントロールするなかで、動画配信サービスを使うとどのような気分になるかを明確に理解している。加入して毎日使うこと、解約してまた加入することがどれほど簡単かも知っている。実際、消費者はアンバンドル化（解体）されたコンテンツを受け取り、自分の好みに応じてそれをリバンドル（再構築）している。しかし、コンテンツが「ウォールガーデン（walled garden）」すなわちクローズドプラットフォームに移されると、消費者はこの作業をより難しいと感じるだろう。各社が自社のプラットフォームを超えておすすめのコンテンツを提供しない限り、この作業は困難となる（一部のスタートアップ企業は、すでにこの種のサービスが必要だとみている）。

私たちの調査では、消費者が動画配信サービスの契約を解除するのに影響したコスト以外の要素、および契約維持につながった要素も明らかになった。

現在の動画配信サービスには、カスタマーロイヤリティを高めるような個人体験を作り出し、それぞれの消費者を「唯一無二の存在」として扱うための技術力がある。ログイン時の本人確認に同意する消費者にとって、サービスはコンテンツのハイパー・パーソナライズド・バンドルを作り出し「なくてはならないもの」になるかもしれない。

ストリーミング市場は飽和の度合いを強めており、また、コンテンツの開発や獲得に係るコストが年間数百万米ドル、場合によっては数十億米ドルにも達するため、顧客中心を重視し、カスタマージャーニー全体に注目することはこれまで以上に重要になっている。

消費者はなぜ退会するのか？

- 1 自分が見たいコンテンツがなくなったから
- 2 選べるコンテンツの種類が少なかったから
- 3 いつも見たいものを見つけるのに苦労したから
- 4 加入しているサービスが多すぎると感じたから
- 5 新しいコンテンツの更新頻度が少なかったから

質問：動画配信サービスをダウングレード、あるいは退会した際のことを考えてください。なぜそうしたかをお尋ねします。次のリストから、サービス停止の判断に影響した理由に順位をつけてください。上位5つの理由を表示（リストの上位2つ、「コストが高すぎる」と「それだけのお金を出す価値がないと思った」は含まれていない）。

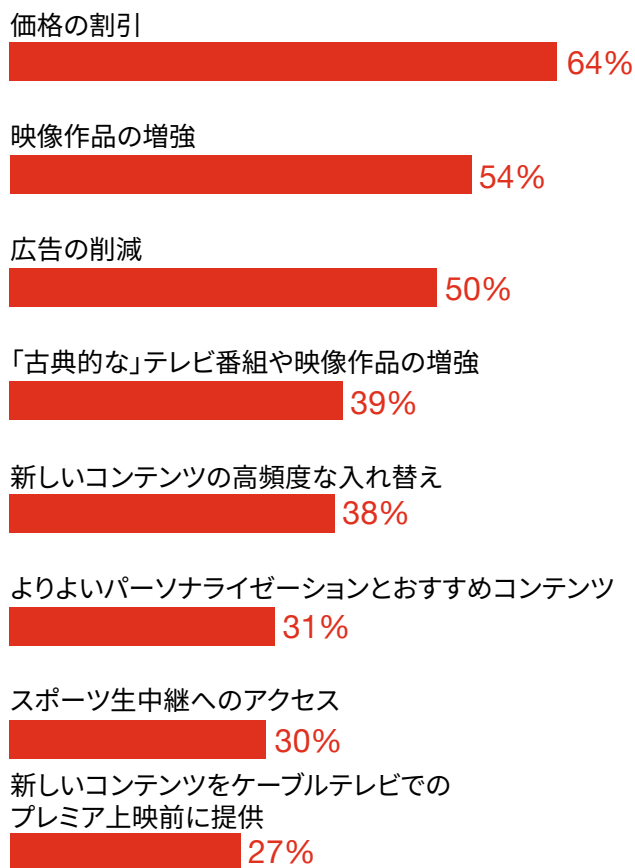
出典：PwC, Consumer Intelligence Series 2021 video survey

ポイント：データを使ってカスタマージャーニーを円滑に

データは、収益を期待できる顧客を獲得し、維持する上できわめて重要である。また、カスタマージャーニーの管理にも不可欠であり、それがDisneyやNBCUniversalなどの企業がD2Cビジネスを構築している理由の1つでもある。

- サードパーティのデータに依存せず、直接的な顧客との関係を作る方法を見つける。必要に応じてパートナー企業と協働し、顧客の行動や嗜好を明らかにできるような分析的知見を得る。
- それぞれの顧客を「唯一無二の存在」として扱うよう努め、あらゆるタッチポイントとエンゲージメントの段階で個々の関係を強化する。
- 既存の顧客分析能力を強化し、カスタマージャーニーを強化した上での価格設定、マーケティング、リテンション戦略を考案する。
- カスタマーインサイトは、カスタマーリレーションズとカスタマージャーニーの管理に関連する具体的に測定可能な戦略へとつなげるべきである。

動画配信サービス会社は、どうすれば加入者をつなぎとめることができるか？



質問：あなたが加入を継続するために、サービス側ができることは何かありますか？あなたが停止しようとしていたサービスを続ける場合、以下の項目がどのように影響すると思いますか？(最上位の選択肢一とても影響した)
出典：PwC, Consumer Intelligence Series 2021 video survey



加入者コミュニティの構築

2020年のストリーミングブームは、エンタテインメント業界のこのセグメントにとって新たな成長軌道への足掛かりになる可能性が高い。しかし、このチャンスを生かすためには、動画配信サービスが獲得した膨大な加入者基盤から価値を生み出すなかでのイノベーションを含め、新たな戦略が必要である。

市場への参入企業が増えるなか、コスト効率に優れた方法で消費者の期待に応えることが最大の課題になるかもしれない。顧客体験の改善に力を入れる取り組みの1つとして、ユーザー同士が互いにやりとりできるコミュニティを構築し、その長期的なエンゲージメントを維持するという選択肢もあるだろう。この取り組みにおいては、データと強力なアナリティクスが重要な役割を担うとみられる。



日本企業への示唆

本サーベイ結果に示された発見から、動画配信・TV（ケーブルTVが主流であった米国等）の文化・国民性の違いはあるものの日本のメディア・エンタメ企業が参考にできる示唆は多くある。

まずは、今後、米国および同様のメディア環境を共有するグローバルマーケットで勝ち残る動画配信サービスには、消費者の嗜好・動向をデータから徹底して分析し、導かれた結果をリアルタイムに消費者・制作会社等に届ける仕組みが整っていることが求められる。これまでの多くの日本のメディア・エンタメ企業は、①「ビジネス（経営戦略・事業戦略）」②「テクノロジー」③「消費者（User Experience）」の順番で、企業・技術要素からの視点“Inside-Out”で事業を展開してきた。しかし、サーベイ結果は、③①②とする考え方、“Outside-In”のビジネスアジャイル型経営の重要性を示唆している。事実としてグローバルでサービスを展開する動画配信サービスは、徹底したビジネスアジャイル型経営で事業を急拡大してきたといえる。日本企業においても、喫緊の課題として“Outside-In”型への事業モデルの転換が求められる。

また、グローバルでのビジネス展開がまだできていない日本のコンテンツプロバイダーが、グローバルでサービスを展開するストリーミング配信企業（以下プラットフォーム）と共存・協調するのか、勝負するのかがポイントとして上げられる。1つの共存・協調の例として、韓国のドラマ制作会社へプラットフォームが多額の投資を行っている。ここでプラットフォームは、自社が展開するサービスとしてのコンテンツ力を向上・消費者の嗜好に合わせたコンテンツのさらなる供給をする為、積極的に投資している。また、制作会社は、ドラマ・映画のコンテンツを世界中の消費者に届ける手段としてプラットフォームと共存する前提であり、資金をベースに最新スタジオテクノロジーを使用し製作に努めるのである。

現在、エンタメ業界は、メディアやさらには業界（通信やテクノロジーなど）を跨いだコンバージェンスの渦に巻き込まれている。その中で何を指針として自らの戦略（おそらく消費者動向にどのようにアラインするかが重要となるはず）を立てていくのかが、企業の未来に大きく影響してくるであろう。

お問い合わせ先—グローバルネットワーク

Gregory Boyer

gregory.a.boyer@pwc.com

Technology, Media
and Telecommunications Partner,
PwC US

Todd Supplee

todd.supplee@pwc.com

US Entertainment, Media
and Communications,
PwC US

Dan Priest

dan.priest@pwc.com

Technology, Media
and Telecommunications
Advisory Leader,
PwC US

Silas Fisher

silas.s.fisher@pwc.com

Analytics Partner,
PwC US

日本のお問い合わせ先

PwC Japanグループ

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



原田 雄輔

PwCコンサルティング合同会社

パートナー

重竹 誠

PwCコンサルティング合同会社

ディレクター

日本語版製作協力

PwCコンサルティング合同会社

谷口 大輔

軽野 敦洋

福永 新一

富重 奈々

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9,400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構築し、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155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擁し、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2021年5月に発行した『After a boom year in video streaming, what comes next?』を翻訳し、日本企業への示唆を追加したものです。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/pdf/tmt-videoquake-cis.pdf

日本語版発刊年月：2021年9月 管理番号：I202107-07

©2021 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.