

～従来の戦略・手法では通用しない！？～

サブスクリプションにおける プライシング

**SUBSCRIPTION
PRICING**


ROBOT PAYMENT



目次

はじめに	3
1. サブスクリプションにおけるプライシングの前提	4
2. 料金体系	5-9
3. プライシング戦略	10-11
① 低価格からスタートさせる	10
② 料金表で意思決定をスムーズに	11
③ プランをアップグレードさせる	12
4. SaaSで特に有効な戦略・注意すべきこと	13-14
まとめ	15
ROBOT PAYMENTについて	16

価格の少しの変化で、販売数・売上高・利益は大きく変わります。その点で**プライシング（価格設定）は経営の命運を分ける重要な意思決定**だと言えます。そのため、プライシングを検討する際は、これまでに蓄積したデータの分析に加えて、あらゆるプライシング手法・戦略を吟味して慎重に決めていく必要があります。

一方で、さまざまなシーンのデジタル化と消費者ニーズの変化によって、**企業と顧客との関係に変化**が起きている。この変化に対応するのが、従来の「売り切り型」モデルとは異なる**「サブスクリプション」モデル**です。デジタルコンテンツを起点としてサブスクリプションは広がり、最近ではさまざまな業界・業種で見られるようになりました。この動きは今後さらに増えていくでしょう。

サブスクリプションは従来のビジネスモデルとは異なるため、プライシング戦略も異なります。それにもかかわらず、国内で「サブスクリプションのプライシング」について語られている記事や資料は少ないのが現状です。そこで、**これからサブスクリプションビジネスを始めたい、成長させたいと考えている人向けに、サブスクリプションにおけるプライシング**に関する情報をまとめました。

1. サブスクリプションにおけるプライシングの前提

基本的な価格設定方法は、以下の3つです。

①原価志向型（コストプラス法）

②競争志向型

③需要（価値）志向型

価格設定における3つの志向

①**原価志向型（コストプラス法）**は、製造原価を起点に考えます。原価にどれだけの金額を乗せるか、利益率をどれくらいにするかで設定します。製造業で主に採用されています。しかし、モノを作れば売れる時代が終わりを迎え、原価志向型は難しくなってきました。

②**競争志向型**は、競合他社の製品・サービスの価格と同程度に設定する方法です。フォロワーとして後から市場に参入する際に採用されることが多いです。コストリーダーシップ戦略をとるならば競合製品よりも低い価格をつけ、差別化戦略をとるならば高い付加価値・サービスをつけて競合製品よりも高い価格に設定することもあります。

③**需要（価値）志向型**は、需要（顧客が認める価値）を起点に考えます。競合他社を参考にできない、新商品や革新的なサービスの価格を設定する際に採用されます。その製品・サービスの需要を調査することから始め、ターゲットとなる顧客にアンケートをとるなどして導き出します。正確に需要を把握できる場合、**適正価格に最も近づく**とされています。

サブスクリプションにおけるプライシングの前提

結論から述べると、サブスクリプションでは**③需要（価値）志向型**を採用するのが基本となります。なぜなら、サブスクリプションモデルは他のモデルと比べて**需要（顧客が認める価値）を把握しやすい**からです。

サブスクリプションの強みに「**顧客と長期的かつ双方向的な関係を築ける**」点があります。それぞれの顧客の利用状況のデータ化や、リアルな意見・要望を聞くことのできる仕組みを作りましょう。この仕組みによって顧客の需要を正確に把握し、最適な価格に近づけることができます。

また、**顧客の声をもとに常にサービスのアップデートをすることも**サブスクリプションの特徴です。需要の把握とサービス改善を図り、適正価格をこまめに検討することが重要となります。

これからサブスクリプションで代表的な料金（課金）体系やプライシング戦略を紹介しますが、全てのビジネスで通用する普遍的な手法・戦略などありません。貴社に合った**最適な選択や組合せ**を考えてみてください。

2. 料金体系 - 01

代表的な料金（課金）体系から紹介します。料金表として顧客に提示する部分ですから、特にターゲット顧客の志向を考慮して選択・組合せをする必要があります。

Flat rate pricing model（単一価格モデル）

（参考画像）Amazonプライム



The image shows the Amazon Prime membership selection screen. It features the Amazon Prime logo and the text 'みんなに嬉しい、Amazonプライム。' (Everyone is happy with Amazon Prime). There are two main options: 'プライム月間 ¥500/月' (Prime Monthly ¥500/month) with a selected radio button, and 'プライム年間 ¥4,900/年 月換算 ¥408/月' (Prime Annual ¥4,900/year, Monthly equivalent ¥408/month) with an unselected radio button. To the right, a list of benefits is shown with checkmarks: '当日お急ぎ便' (Same-day delivery), 'お急ぎ便' (Next-day delivery), 'Prime Video', 'Prime Music', 'Prime Reading', and 'Amazon Photos'. The text 'プライムはお得で便利な会員特典がたくさん' (Prime has many great member benefits) is at the top right.

1つのサービスに1つの料金というシンプルな料金体系です。Amazonプライムが代表例でしょう。月額と年額で分かれているだけでオプションがなく、全ての会員が同じサービスを受けられます。

この料金体系は、サービスに自信がない限り、顧客の範囲を広げるために低価格になりがちであり、その結果、ロイヤルティの高い顧客から追加の収益を得ることが困難になります。

メリット

顧客： **検討事項が少なく意思決定しやすい**
企業： **請求額を管理しやすい、収益予測がしやすい**

デメリット

顧客： **柔軟性がないためニーズと合わず、浪費となる可能性がある**
企業： **プランの選択肢が狭いため、売上の向上が困難**

Tiered pricing model（階層型価格モデル）

（参考画像）マネーフォワード クラウド会計

 スモールビジネス 小規模の法人でお得に利用したい方 月額 3,980 円 年額 35,760 円 1ヶ月あたり 2,980 円 クラウド会計とクラウド請求書は一部機能のご利用となります	 ビジネス 複雑な会計業務や請求書発行の多い法人の方 月額 5,980 円 年額 59,760 円 1ヶ月あたり 4,980 円 クラウド会計とクラウド請求書もすべての機能をご利用いただけます	 エンタープライズ 上場企業やIPOをご検討の企業 料金はお問い合わせください クラウド会計Plusとクラウド請求書のすべての機能をご利用いただけます
--	---	---

“Tiered”は「段になった」と訳されます。**複数のプラン**を提示する、サブスクリプションで広く使われている方法です。さまざまなニーズに対応でき、顧客ごとの売上が最適化されます。ロイヤルティの高い顧客にはより上位のプランを売ることで（**アップセル**）で増収が期待できます。ただし、選択肢が多すぎたり、プランの差が複雑だと顧客にとって検討事項が増えてしまい、購買障壁を高めることにつながります。3つ程度が適切でしょう。

メリット

- 顧客： **自身のニーズに合わせて過不足ないプランを選択できる**
企業： **さまざまなニーズに対応でき、既存顧客からの増収も狙える**

デメリット

- 顧客： **プランの差異が複雑だと検討事項が増える**
企業： **プラン確認・変更の管理業務が定期的に発生する**

Usage model (従量課金モデル)

(参考画像) AWS Fargate

	料金
per vCPU per hour	0.05056USD
per GB per hour	0.00553USD

情報通信サービスで広く用いられる**従量課金モデル**です。使用データ量に応じて料金変動するケースが多いです。基本料金や初期費用がないため、購買障壁を下げることができます。

ヘビーユーザーとライトユーザーの間で支払額の不公平がなくなりますが、その代わりに毎月の請求額に大きな変動が生じる可能性が高まり、収益予測が難しくなります。

メリット

顧客： 購入障壁が低く、毎月の支払額の不公平もない

企業： 顧客のターゲット層を広げられる

デメリット

顧客： 支払額の上限がなく利用をためらう可能性がある

企業： 安定した収益構造ではないため予測が難しい

Per user model (ユーザー単位のモデル)

(参考画像) Buffer

Pro	Premium	Business
\$15 /mo	\$65 /mo	\$99 /mo
Billed monthly	Billed monthly	Billed monthly
Ideal for getting started	Ideal for growing brands	Ideal for larger teams
✓ 8 social accounts ✓ 100 scheduled posts ✓ <u>1 user</u>	✓ 8 social accounts ✓ 2,000 scheduled posts ✓ <u>2 users</u>	✓ 25 social accounts ✓ 2,000 scheduled posts ✓ <u>6 users</u>

利用ユーザー数（アカウント数）によって料金変動するモデルで、多くのサブスクリプションで採用されています。顧客にとっては、購入にあたって選ぶべきプランがわかりやすいのが特徴です。企業にとってもプランの説明が簡潔です。

しかし、ユーザー数によってのみ料金変動するので、サービス自体の価値（需要）が分かりにくく、アカウント情報を共有されると潜在的な売上を逃してしまう可能性があります。

メリット

顧客： 選ぶべきプランがわかりやすい

企業： 提示すべきプランがわかりやすい、説明しやすい

デメリット

顧客： 利用ユーザー数を抑えたい心理が働く

企業： アカウント共有によって潜在的な売上を逃す可能性がある

Overage model (超過課金モデル)

(参考画像) ベアメール

プラン	初期費用	月額利用料	超過料金/1通
20万通	50,000円	35,000円	0.15円/1通
30万通		40,000円	
40万通		45,000円	
50万通		50,000円	
60万通		55,000円	

昨今、サブスクリプションにおいて急速に人気が広がっている料金体系です。プランごとに基本料金を設定して一定の収益を確保し、**超過の利用分に対して従量課金**するモデルです。基本料金が適用される範囲の利用量を毎月超過してしまう顧客にとっては、上位のプランに移行するなどの選択肢が考えられます。ただし、アップグレードによって追加の機能・オプションがあると、利用量を増やしたいだけのユーザーにとっては割高な料金だと感じられることもあります。他の課金体系と比べて最適なパッケージングが難しくなります。

メリット

- 顧客： 自身のニーズに合わせて過不足ないプランを選択できる
 企業： 一定の収益予測が可能
 顧客自らアップグレードを選択できる

デメリット

- 顧客： 2つのプランの板挟みに陥りやすい
 企業： 最適なパッケージングが困難、請求額の管理が煩雑に

3. プライシング戦略 - 01

続いてサブスクリプションのプライシング戦略・テクニックを紹介します。ビジネスの本場アメリカで実証済みのものばかりです。しかし、どのビジネスでも通じる普遍的な戦略はありません。ビジネス特性、ターゲットの志向などを考慮して選択・組合せをしてください。

① 低価格からスタートさせる

継続的な価値体験を提供するサブスクリプションでは、まずサービスを利用してその価値を実感してもらう必要があります。そのため、**低価格から始めてもらい、なるべく多くの顧客に触れてもらいましょう**。アップセルなどで顧客単価を上げるのはその後で構いません。

無料体験

「無料」「タダ」などの言葉は顧客の心を惹きつけます。1カ月無料体験の実施で顧客数の伸びが期待できるでしょう。ただし、単価が低い場合やサービスの価値に自信がない場合、**収益やキャッシュフローにおいてリスク**となることもあります。無料体験と似たものに「Freemium（フリーミアム）」がありますが詳しくは後述します。

複数プラン

Tiered pricing model（階層型価格モデル）は、この戦略を遂行するために広く採用されています。まずは低価格プランから始めてもらい、ロイヤルティの高い顧客にプランのアップグレードを提案してARPU（≒顧客1件あたりの収益）を高めていくのが基本です。

$$\text{ARPU} = (\text{一定期間の売上}) \div (\text{ユーザー数})$$

② 料金表で意思決定をスムーズに

料金表は**顧客が意思決定しやすい**形式にしなければなりません。同じサービス、パッケージでも料金表の見せ方次第で売上は大きく変わるものです。一度作って終わりではなく、PDCAを回してこまめに修正しましょう。

シンプルかつ直観的に

プランが多いほど顧客にとっては検討事項が増え、意思決定から離れてしまうため、顧客視点で考えましょう。ただし、少なすぎでは顧客ごとのニーズに対応できないため、プランの数は3つ程度がよいでしょう。

また、顧客が「何に対して課金され、いくら支払うことになるのか」直観的に理解できるようにしましょう。

例えば、チャットツールを販売しているとします。月々のデータ通信量（バイト数）で課金する場合、顧客にとって毎月いくらかかるか直観的に理解できません。通信量ではなく利用ユーザー数で課金すると、毎月の支払額がわかりやすくROIの概算が可能になり、スムーズな意思決定を助けることができます

誘導したいところを強調

（参考画像）請求管理ロボ



実際にプランの検討に入ると、消費者は**極端な選択肢を避ける傾向**にあります。これは「妥協効果」として知られています。「松竹梅」を提示されると何となく「竹」を選んでしまった経験があるのではないのでしょうか。料金表で中間の選択肢を**視覚的に強調**することで、さらに妥協効果を高めることができます。低価格プランから始めようとしていた顧客をうまく誘導できるかもしれません。

③ プランをアップグレードさせる

サブスクリプションにおいては、ロイヤルティの高い顧客にアップセル・クロスセルを図り、ARPUを高めていくことが基本戦略です。2つのプランの間で機能面や価格に大きな差がある場合は、プラン移行の障壁を高めることとなります。企業側の都合ではなく、**顧客が上りやすい階段を設計**しましょう。

Upgrade Incentives

顧客にアップグレードを勧めるだけでなく、背中を押す**インセンティブを与えましょう**。例えば、継続期間が長い顧客に対して、1つ上位のプランを1ヵ月間、現在利用中のプランの料金のまま体験できるキャンペーンを実施します。「料金が変わらないなら…」と試みる顧客は多いはずです。獲得コストを考えると、新規顧客向けよりも**既存顧客向けキャンペーンのほうが低コストで済むだけでなく、利益<V向上につながる**場合もあります。

スーパープレミアム版を用意

従来のプランに加えて、さらに**サービス面・機能面が揃っている高価格プラン**「スーパープレミアム版」を用意すると収益向上につながる可能性があります。顧客のうち、**最もロイヤルティの高い層やヘビーユーザー、大企業からさらなる増収を得る**ことができます。また、「スーパープレミアム版」の存在によって**他のプランが安く見えるという効果**もあります。既存顧客のアップグレードが難航していたら、さらに上位のプランを用意してみるとよいかもしれません。

これまでサブスクリプションにおいて代表的な料金体系・プライシング戦略を紹介してきました。ここからは、サブスクリプションビジネスの中でも特に大きな成功を収めてきたSaaS（※法人向け）で有効な戦略・注意すべきことを紹介します。

Freemium model

「**Freemium（フリーミアム）**」とは「Free(無料)」と「Premium（割増）」を組み合わせた造語です。**基本的なサービスは無料**で利用することができ、高度な機能・オプションを利用するには課金します。オンラインストレージの「Dropbox」などが有名です。基本無料の提供によって多くの顧客を取り込むことができ、材料費などの製造原価が発生しないSaaSで特に見られるモデルです。**無料で使える基本機能をどこまでに設定するか**が成功のカギとなります。

Tiered pricing model

これまで何度も紹介してきましたが、ほとんどのSaaS企業がこのTiered pricing model（階層型価格モデル）を採用しています。ターゲット顧客の志向や企業規模を考慮して、適切なパッケージングを行ないましょう。その際、企業側の都合（収益や管理のしやすさ等）で設計しないよう注意しましょう。**顧客が事業成長に合わせてプラン変更しやすい設計**にすることで、アップセルが期待できます。

できるだけ早く年間プランへ

サブスクリプションは一般的に、新規獲得コストを毎月の定期収益で1年近くかけて回収していくビジネスモデルのため、**キャッシュが回らず資金繰りが悪化するリスクが高い**です。資金不足によりアップデートが滞り、顧客が離れる可能性もあるため、負のスパイラルに陥るリスクがあります。この問題を解決する手段として、「**年間一括前払い**」があります。これにより、キャッシュインが早まり、顧客数の増加とサービスの向上を促進できます。Salesforceがこの手法をいち早く導入して急成長したことで有名です。今ではこの成功を受けて国内のSaaS企業でも採用されています。「**年間プランなら2カ月分お得!**」など**キャンペーンを行ないキャッシュインを早める**ことで、従来よりも速く事業を成長させることができます。

価値ベースで頻繁な価格の見直しを

原価率が相対的に高く、結局コストを起点に価格設定をせざるを得ないモノのサブスクリプションとは異なり、SaaSは特に需要（価値）志向型の価格設定に向いています。**データ分析・ユーザー調査が価格の見直しに効果的**です。顧客ごとの利用状況や意見・要望を収集できる仕組みを作っておきましょう。**価格の再評価は3〜6カ月ごと、価格変更の計画を立てるのは6〜9カ月ごとが目安**です。顧客に直接サービス価値を尋ねる際には注意が必要です。例えば「この新機能がついたプランにいくら払いますか?」と尋ねると、なるべく安く使いたい顧客は、思っている価値よりも低く答えてしまいます。「〇〇（他社の類似サービス）と同じ価格なら利用したいですか?」と導く手法が有効です。

サブスクリプションのプライシングについてまとめました。冒頭で述べたように、サブスクリプションにおいて**需要（価値）志向型**で価格設定することが基本です。そのためには、サブスクリプションの前提条件である「**顧客と長期的な双方向の関係を築く**」「**常にサービスのアップデートを図る**」を実現する仕組みが欠かせません。これらが揃ってはじめてプライシングモデル・戦略を検討する段階に入ります。ビジネスプラン、ターゲット顧客の志向、競合の動向などを踏まえて、貴社にとって**最適なモデルや戦略の選択**をしてください。

株式会社ROBOT PAYMENTは、創業から20年以上にわたり、お客様に決済代行・決済システムのサービス『サブスクペイ』を提供し続けている企業です。クレジットカード決済や口座振替、コンビニ決済など、多彩な手段に対応した決済システム・決済代行を提供しています。また、オンライン決済の技術・ノウハウを活用した請求業務自動化クラウド『請求管理ロボ』を提供し、企業の生産性向上、収益向上、キャッシュフロー改善を実現します。

■顧客管理・自動課金クラウド『サブスクペイ』

クレジットカード決済・口座振替・コンビニ払い等の決済手段を搭載。顧客に合わせた柔軟な課金モデルの設計が可能です。顧客管理と決済処理をひとつのクラウドに集約することで、間接コストが抑えられ、生産的な業務に集中する時間を創出し、事業成長に貢献します。

<https://www.robotpayment.co.jp/service/payment/>

 サブスクペイ



■請求・債権管理クラウド『請求管理ロボ』

請求・集金・消込・催促といった作業を全て自動化し、請求業務の大幅削減を実現。請求書の自動発行・自動送付をはじめ、クレジットカード決済・口座振替など多彩な決済手段を活用した代金回収や、消込作業の自動化まで実現しています。

<https://www.robotpayment.co.jp/service/mikata/>

 請求管理ロボ

