

サブスクリプションビジネスにおける消費者心理の考察 - 日本企業における DX 推進とカスタマーサクセスの事例 -

木崎 悟†

産業能率大学 通信教育課程†

1. はじめに

経済産業省は、2018 年 9 月に発表した「DX レポート」において「もし DX が浸透しなければ、2025 年以降に最大で年間 12 兆円の経済損失が生じる可能性がある」と発表し、企業の経営者に警鐘を鳴らした。これを「2025 年の崖」[1]と呼んでいる。DX 推進して「2025 年の崖」を回避するためには、モダナイゼーション（近代化）する手法[2]があるが、コスト面やスケジュールなどを考慮すると、サブスクリプション型のクラウドサービスに移行する方法の方が長期的なメリットがあると考えられる。

本稿では、サブスクリプションビジネスを成功させ、DX 推進とカスタマーサクセスを生み出す原動力となる消費者心理について考察する。

2. 既存システムが抱える問題

2025 年の崖が提唱された背景には、過剰なカスタマイズを行って自社システムが複雑化（ブラックボックス化）してしまった企業が増えている実状がある。また、既存の IT システムを事業部門ごとに構築してきたことで、全社横断的なデータの活用が難しくなっていることも課題 1 つである。

同レポートによると、全他の 80% 以上もの企業がレガシーシステムを抱えており、そのうちおよそ 70% の企業は「レガシーシステムが DX の妨げになっている」と感じている。また、IT 予算の 90% 以上を現行システムの維持に費やしている企業は全体の約 40% にものぼる。このことから、多くの企業で非効率的な運用が慢性化しており、攻めの IT 投資ができていないことが読み取れる。

また、レガシーシステムを保守・運用できる人材が定年を迎えるなどの理由で退職すると、社内のノウハウが失われて外部企業へ委託を検討せざるを得なくなってしまう。

その結果、ますます運用コストが増加すること考えられる。DX を推進して「2025 年の崖」を回避するためには、レガシーシステムからの脱却と IT 人材の確保が喫緊の課題となっている。

3. サブスクリプションビジネス

3.1 市場規模

サブスクリプションとは「料金を支払うことで、製品やサービスを一定期間利用することができる」形式のビジネスモデルを指す。近年、DX の浸透により、ソフトウェア産業を中心にサブスクリプションビジネスの市場規模は増加傾向にある。株式会社矢野経済研究所の調査によると、2023 年は前年比 5.2% 増の約 9,430 億円見込と発表された[3]。

3.2 カスタマーサクセス

また、サブスクリプションビジネスを提供している IT 企業を中心に「カスタマーサクセス」というコンセプトを取り入れようとする動きが活発化している。

カスタマーサクセスとは、自社の成功のために顧客をサポートするという考えではなく、積極的に顧客の成功を設計することを指す。そして、カスタマーサクセスの実現を目指す企業は、販売後も顧客の活動に積極的に関与し、顧客のゴールであるジョブの解決を自社のゴールとしなければならない[4]。

佐村らは、カスタマーサクセスとは、「顧客の成功」のことである。顧客は達成したい目標を持っており、それが実現したときに成功を実感する。製品やサービスは、顧客の目標を達成するための手段にすぎないカスタマーサクセスの実現を目指す企業は、販売後も顧客の活動に積極的に関与し、継続的に関係を築く必要があると述べている[5]。

3.3 サブスクリプションビジネスの成功要因

書籍「カスタマーサクセス」において、著者のニック・メータは、カスタマーサクセスとは、「ロイヤリティ」であると述べている。ロイヤリティとは、顧客が企業やブランド、商品・サービスに対していただいている愛着や信頼のこ

Consideration of consumer psychology in subscription business
- Examples of DX promotion and customer success in Japanese companies -

† Sanno University

とである[6].特に企業に対する「愛着・信頼・思い入れ」など感情面を「心理ロイヤリティ」と呼ぶ.

雨宮は,サブスクリプションの本質が「顧客ロイヤリティ」の醸成にあることを示唆するとともに,そのために必要となるのが,特にサブスク契約後のフェーズで重要視される恒常的な「サービス化」(高い顧客満足度を実現するために継続的にさまざまな施策を打つこと)による長期的な顧客リレーションシップの構築であることを提言している[7].つまり,顧客ロイヤリティを高めることでサブスクリプションビジネスを成功に導くことができるのである.

4. カスタマーサクセスの事例

4.1 Salesforce

セールスフォース社は,米カルフォルニア州に本社を置く,顧客関係管理(CRM)ソリューションを中心としたクラウドコンピューティング・サービスの提供企業である.この企業は,2003年よりカスタマーサクセス部門を設定しており,インターネット時代の始まりより,飛躍的に業績を伸ばしている.

4.2 京西テクノス株式会社の事例[8]

京西テクノスは,計測器・医療機器・通信機器のメーカーサポートのサービス委託,メーカーサポートが終了した電子機器の修理,計測器の校正サービス,ネットワーク構築や運用を担う企業である.なかでも,メーカーがサポートを終了した機器を修理・延命するサービス「KLES」は,古い機器を大切に続けたいというお客様のニーズが高い事業になっている.

4.3 レガシーシステムの問題

全社的にデジタル化が進んでおらず,システムを導入したものの,古くて使いにくい上,誰もアップデートできない状況であった.各システムの連携ができないため二重作業も多く,無駄に手間がかかるという問題があった.

4.4 Salesforce 導入後の効果

Salesforce の導入により,技術者のスキルや空き状況などをシステム上で確認し,その場で技術者のアサインができる状態になった.全拠点で本社と同じシステムを使うので,拠点毎に情報を改めて入力し直す必要もなくなった.また,技術者側もスマホアプリから自分のスケジュール,訪問先,ルートなど様々な情報の確認が可能となり,スマホのGPSとの連動で,技術者が訪問先へ向かうルートや,何分程度で到着できるのかといった情報もチェックできるようになった.

Salesforce を導入後に,各拠点との調整や顧客サポートがかなりスムーズになったと語っている.

4.5 顧客ロイヤリティの醸成

同社のインタビューでは,「システムを導入して終わりではなく,ここからがスタート」Salesforce の導入と活用により,様々な業務が簡略化されて作業効率がアップしている.結果,従来であれば手を付ける余裕がなかった業務にも取り組めるようになってきたと回答している.

さらに,同社は,DX化によるさらなる生産性の向上,顧客満足度向上を目指している.

以上のように Salesforce を活用することにより,ビジネスが成功し,顧客ロイヤリティの醸成に寄与したと考えられる.

5. まとめ

本稿では,サブスクリプションビジネスを成功させ,DX推進とカスタマーサクセスを生み出す原動力となる消費者心理について考察した.

企業は成功体験(カスタマーサクセス)をすることにより,顧客ロイヤリティが醸成され,DXの推進につながると考えられる.企業が成功することは,サブスクリプションビジネスを提供する側と提供される側にエンゲージメントを生み,継続して使い続けてもらう心理に導くことが可能となることがわかった.

参考文献

- [1]総務省,白書(年次報告書)29年,本編,第4次産業革命を巡る世界的な動き,第1部特集,
https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h29/html/n_c131100.html,2017.
- [2]松村俊哉,小原由紀夫,“大規模レガシーシステムのモダナイゼーション手法ーウォーターフォールとアジャイルを融合した独自“ハイブリッドアジャイル”手法の確立ー”,情報処理学会デジタルプラクティス,Vol.11, No.2, Apr. 2020.
- [3]株式会社矢野経済研究所,サブスクリプションサービス市場に関する調査を実施(2023年),
https://www.yano.co.jp/press-release/show/press_id/3416
- [4]ニック・メータ他,カスタマーサクセスーサブスクリプション時代に求められる「顧客の成功」10の原則.
- [5]佐村俊幸,中村正章,「カスタマーサクセスの実現に向けた組織マネジメントの考察ー日本企業の事例を基にー,中京大学紀要論文,2020-03-02.
- [6]山川祐子,圓川隆夫,顧客満足度とロイヤリティの構造に関する研究,日本経営工学会論文誌,2000年51巻2号p.143-152.
- [7]雨宮寛二,デジタル化が後押しするサブスクリプションサービスの現状と今後,一般財団法人ゆうちょ財団,季刊 個人金融 2022年秋号.
- [8]【事例公開!】レガシーシステムからのリプレイスで生産性アップ!120%の力で応えるアースリンクに今後も期待!京西テクノス株式会社のSalesforce活用事例,
<https://prtmes.jp/main/html/rd/p/0000000008.000072514.html>