



## サブスクリプション型ビジネスとサービスマネジメント

### 1. はじめに

企業がモノの販売からサービス提供へとシフトしていることは、逆に消費者はモノの所有からサービス利用へとシフトしていることを意味する。ここ最近の動向としては、消費者の価値観が、所有から利用、そしてシェアリングへと切り替わっている。

さらに従来からあるサービスを含めてサブスクリプション型に変わってきていることも見逃せない。サブスクリプション先進国の米国では、シネマ（映画館）サービスがサブスク化した「MoviePass」というサービスが全米の大多数の映画館で利用できるらしい。このサブスクリプション費用は、いくつかの種類があるが、例えば月額30ドルで14フィルムを毎月観ることができるといわれる。映画1本あたり2.14ドルという計算になる。毎月14本観るといえるのは、かなりの映画フリークかもしれないが、趣味が映画鑑賞で、最新映画を大きなスクリーンと大迫力のサウンドで、空調の効いた快適な空間で満喫したい人にはリーズナブルといえるだろう。

### 2. サブスク型で大事なこと

サブスクリプション型のサービス提供で大事なことは、やはり消費者満足度である。モノの販売では、販売するところまでに多くの工数がかかる必要がある（販売時に売上が上がる）が、サブスクリプション型の場合には契約までは無料体験などで価値を判断してもらい、最も重要なのは契約開始した時から先（毎月売上が上がる）の満足度である。

つまりモノの販売ではセールスと販売後のカスタマー

サポート（アフターサポート）が中心であったが、サービス提供やサブスク型ではカスタマーエンゲージメントとカスタマーサクセスが重要となる。

### 3. カスタマーサポートからカスタマーサクセスへ

従来のカスタマーサポートでは、どちらかといえば消費者からの問合せなどの対応でリアクティブな待ちの側面が多い。一方、カスタマーサクセスにおいては、よりプロアクティブで積極的にカスタマーの成功を支援する。

例えばカスタマーサポートは、対応件数や対応の満足度がパフォーマンス指標となりえるが、カスタマーサクセスでは、解約率（継続利用）などがパフォーマンス指標となる。モノの販売後のカスタマーサポートでは、すでに販売時に売上が上がっており、次に売上が上がるのは次回新製品を購入する時点である。それに対し、サブスク型では毎月売上が継続して上げていかなければならず、解約されてしまえば売上が上がらないため、継続利用してもらえるかどうかビジネスのパフォーマンス指標となるのである。

そのため、サービス消費者とのエンゲージメントの仕組みが益々重要となっている。その結果サブスク型では、よりプロアクティブなカスタマーサクセスに注力しなければならない。

## 4. サブスク型サービスマネジメント

さて、最初に書いた「MoviePass」のビジネスは、どのように収益を上げているのだろうか？現在のビジネス収益は、もちろん赤字のようだ。ただ、今はコンシューマのデータ収集をしてビックデータ解析をする準備期間となっている。

デジタル時代のサービスは、データ駆動型のビジネスが特徴である。この時代のサービスは様々なところからデータ収集が可能となるため、そのデータを中心に新たな収益源となるサービスを創造し提供するようなサービスモデル(ビジネスモデル)を目論んでいる。「MoviePass」もそのようなビジネスの1つである。

従って、このようなサービスモデルでは、サブスク型サービスを解約しないで継続利用してもらうための、サービスのエンゲージメント領域が重要と考えられるのである。

従来は人に対応していたようなサービスデスクも、AIやチャットボットで対応できるようになり、さらにデータ収集したコンシューマの行動から、プロアクティブなサービス改善へとつなげ、飽きさせないことで継続利用させるサービスマネジメントの仕組みが必要になってくる。

このようなサービスマネジメントについては、VeriSMのなかでコンシューマとのタッチポイントにおけるマネジメントプラクティスが含まれ、マネジメントメッシュにより様々なプラクティスやエマージング技術を組合せることができる。

そしてITIL4ではサービスサイエンスをベースとした価値共創(コクリエーション)のプラクティスが含まれるため、コンシューマとのエンゲージメントのマネジメントについてもプラクティスを得ることができる。

## 5. まとめ

現在のサービス化、サブスク化の流れにおいて、益々

サービスマネジメントの重要性が増し、さらにITだけではなく全ての人がサービスマネジメントを教養として身につける必要があるといえる時代になっている。

[著作権等]

本稿に含まれる情報は著作権で保護されており、DIG2ネクスト株式会社の明確な許可無しに複製されたり、第三者に開示されたりすることはできません。

VeriSM™ is a registered trade mark of IFDC.

SIAM® is a registered trade mark of EXIN Holding B.V.

EXIN® is a registered trade mark

ITIL® は AXELOS Limited の登録商標であり、AXELOS Limited の許可のもとに使用されています。すべての権利は留保されています。

IT Infrastructure Library® は AXELOS Limited の登録商標であり、AXELOS Limited の許可のもとに使用されています。すべての権利は留保されています。

COBIT と COBIT のロゴは、米国及びその他の国で登録された情報システムコントロール財団 (Information Systems Audit and Control Foundation, 本部：米国イリノイ州) 及び IT ガバナンス協会 (IT Governance Institute 本部：米国イリノイ州：www.itgi.org) の商標 (trademark) です。COBIT® の内容に関する記述は、情報システムコントロール財団および IT ガバナンス協会に著作権があります。

Project Management Institute, A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Fifth Edition, Project Management Institute, Inc., 2016

PMBOK® Guide is a registered mark of Project Management Institute, Inc.

Agile Alliance and the Agile Alliance logo are marks of Agile Alliance.

Agile Practice Guide was jointly by Agile Alliance® and was developed in collaboration with members of the Agile Alliance®.

[筆者]

DIG2ネクスト株式会社  
代表取締役 鈴木寿夫

ITIL®/IT サービスマネジメン  
トの普及促進をするために、  
2008年に会社を設立し教育  
事業およびコンサルタント  
事業を行う。

ITIL® V2 サービスマネー  
ジャー認定資格取得のため

の研修立ち上げに携わり、ITIL® V3 エキスパート認定  
資格は日本第1号資格取得者として、多くの資格者を  
育てた実績をもつ。ITIL® に関しては16年以上の経験  
と実績をもつ。

