

日経MJ 2019年12月16日付

ネットフリ流サブスクのツボ②

私ははじめてサブスクリプション(定額制)という言葉を聞いたのは3年ほど前のことだ。米系のサブスクリプションのプラットフォーム企業とのセミナーでの話だ。インパクトのある考え方だと思った。少し調べてみようとも考えた。ところが、私よりも世の中の動きの方が速かった。

わずか3年ほどの間にサブスクリプションという考え方がビジネス全体に広がってしまった。それだけサブスクリプションという用語のインパクトが大きかったのだろう。顧客とつながることによって売り切りの



伊藤元重の

エコノオッチ

料金設定とは違ったことができ、商品やサービスを売ることからフィー(料金)を取れる。自動車やアパレルからソフトウェアや外食まで、いろいろな分野でサブスクリプションのビジネスモデルが提示されている。ただ、インパクトのある概念は、そのままのみにしないほうがよい。前回触れたように、米動画配信のネットフリックスの定額料金制度は、映画では成功したが、サブスクリプションですべてこの定額制が合理性を持つとは限らない。それどころか、サブスクリプ

顧客とつながり囲い込み

ションとは言えないコストコのようなホールセールクラブでも、その料金体系の基本的な考え方は同じ二部料金なのだ。

重要なのは、会員制で顧客とつながることが料金システムに柔軟性をもたらすということだ。ネットワー

クで顧客とつながるビジネスモデルは、サブスクリプションと呼べるかどうかは別にして、企業の利益を拡大させる仕掛けを可能にする。サブスクリプションと

いう表現にこだわらないで、顧客とつながることがビジネスにどのような可能性をもたらすか、より広い視点から考えるべきだ。

顧客とネットにつながり、顧客を会員として取り

込むことで、どのようなメリットが生じるのか。料金システムに柔軟性が出るという前回の指摘に加えて、さらに2つの点を挙げたい。1つは顧客の囲い込み

であり、もう1つは顧客との多様な情報のやり取りを通じて提供する付加価値を拡大する手法である。

囲い込みについては、昔からある定期購読のケースがわかりやすい。米国などでは、月刊紙の定期購読を半年間無料でお試しできるキャンペーンがよくある。

半年でキャンセルすれば全額料金はかからない。ところが、現実には半年後のキャンセルが面倒なのか、それとも雑誌が気に入ったのか、半年でキャンセルする

人は意外に少ない。行動経済学で強調されるように、人間は新しいアクションを起したり、変更することに抵抗があるようだ。

そこで顧客を囲い込むための手法がいろいろと考案されることになる。「お試し無料」はその典型だ。サブスクリプションモデル

で、多様なサービスを付加することで顧客が離れにくくすることや、マイレージなどのようなポイントで顧客を特別扱いすることも囲い込みという視点が重要だ。

第3のポイントの顧客との情報のやり取りは次回取り上げる。

(学習院大学国際社会科学部教授)