

日経MJ 2016年 8月 10日付

# モノよりサービスを売る

だいぶ前に聞いた話だが、栗田工業という水の浄化装置の会社について、次のようなことを聞いた。浄化装置を販売するのを主たるビジネスとしている会社だが、あるとき浄化サービスそのものに関わることになったという。家電メーカーの液晶工場の近くに水の浄化をする工場を設立し、液晶工場とパイプで結ぶことで、汚れた水を取り込み、浄化した水を戻すというのだ。



伊藤元重の

## エコノオッチ

物売るのではなく、サービスの形で提供することを、「サブスクリプション・ビジネス」というようだ。雑誌を定期購読するように、顧客にサービスを継続的に提供する、という意味だ。それによって、顧客との関係をより強固かつ柔軟なものにすることができる。IoTの進化によって、顧客の利用状況がリアルタイムでわかるようになることで、こうしたサービスの範囲を広げることが可能になる。

タイヤのビジネスなどはその典型だ。タイヤにセンサーをつけておけば、利用状況や摩耗などの情報がメーカー側に集まる。これを活用することで、タイヤを販売するビジネスではな

## 利用把握、次につなげる

く、タイヤ利用サービスのサブスクリプションが可能となる。顧客は利用に対して毎月代金を払うようになる。メーカーも、より多様なサービスが提供できるようになる。

オフィスなどの照明でも、同様のサービスが考えられる。電球や蛍光灯などを機器として販売するのではなく、切れたら取り換えるといったサービスを基本として、一定期間の照明サービスを提供する。それによって、電気料金などを計算したベストな設定も提案できる。

携帯電話などのように、機種変更が頻繁に行われる商品では、サブスクリプションの手法を利用して、次のようなサービスも可能だろう。

新機種が出たらそれを、一定の利用料金で貸し出す。そして次の新機種が出たら、常に新しい機種に交換するサービスを提供する。回収した機器は、新機種でなくても安い方がよいと考えるユーザーの利用に回すことが可能だ。こうしたサービスによって、新機種に対する需要についても、一定程度の固定客を確保することができる。

市場の規模が伸びない中、多くの企業はモノを売り切るだけのビジネスに限界を感じているはずだ。顧客と継続的な関係を維持しながら、より多様で緊密なサービスを提供することで、収益の増大を図りたいとも考えているはずだ。モノを売り切るのではなく、サービスを提供し続けるというサブスクリプション・ビジネスが有効である。そのためには、顧客の利用状況についてリアルタイムで情報が確保できるIoTが鍵となる。

(学習院大学国際社会科学部教授)