

RevOps²

カスタマー サクセス インデックス

2022



はじめに

「カスタマーサクセス (CS) で自社の評価がどのように上がるのだろうか?」「同じ人数のCSマネジャー (CSM) でより広範囲な対応をするためには?」「CSが測定すべき最も重要なCS指標とは?」これらは、業界を問わずチーフカスタマーオフィサー (CCO、最高顧客責任者) もしくは経営幹部たちが抱く共通の疑問です。

私たちは皆、CSの現状をもっと理解したいと考えています。2022年に経営陣が集中すべき分野とは?彼らが直面している課題は?企業はどうやってCSの運用をスケールさせるのか?これらの答えを得るために、私たちは調査専門会社の第一人者であるRevOps Squared社と連携し、最大規模のCSコミュニティに協力をお願いしました。規模、年間契約数、業界セグメント、また地域が異なる350社以上の企業が、この調査に参加しました。

ここでは、調査の最も重要な傾向と、主要な結果を紹介しています。私が最も関心のある点 (そしてCSコミュニティの皆さんに最もお伝えしたいと考えている点) は以下の通りです:

- **最も大きな売上継続率 (NRR) を報告している上位4分の1の企業群は、売上の10%をCSおよびCS Ops (CSオペレーション) チームに投資しています:**つまり、CSに投資する企業は売上も事業価値も伸びているのです。
- **CS Ops (CSオペレーション) 機能について「しっかりとした定義がある」または「現在構築中」と回答した企業は61%:**CS Opsに対する認識の高まりは、CSが事業において戦略的に重要になっていることを示しています。CS Opsとの連携を通じて、企業組織は適切なプロセスを組織化でき、企業の求める事業成果を促進できます。
- **契約更新の役割をCS部門が担っていると回答した企業は45%:**CS部門は、売上に関する直接的な役割を徐々に担うようになりました。つまり、いまや企業にとって、CS組織が自社の成長エンジンとして大きな影響を持つのです。

本資料では、あなたの企業のCS組織が現在、どの基準に適合しているのかを解説します。そして、来年以降の迅速な成功と、成長の機会を見出すことに役立つはずです。

本資料を把握すれば、あなたの企業は適切な人材、ソリューション、戦略に投資できるようになり、企業規模でのCS文化を築いて、売上を促進し、全体的な成功を掴むことができるでしょう。

Kellie Capote

Gainsight CCO

調査結果 サマリー



👍 調査企業のうち、95%にCS組織が存在する。新規に立ち上げたのか、既に機能しているのかに限らず、事業規模を問わず全てのB2BでCSの優先度が高まっています。

📊 CSがビジネスゴールや収益面で直接的な役割を担っています。解約率の低減と製品の定着化が優先課題とした企業がそれぞれ83%, 81%でした。

🔄 CS Opsは迅速に進化しており、専門の部門を持つと報告した企業は61%でした。その一方で、CS Ops機能を新規に立ち上げたと回答した企業は41%であり、十分機能しているCs Opsチームを備えた企業は20%であることが分かります。

🏠 NRRは顧客維持を示す最善の指標です。自社のCS部門がNRRパフォーマンスの役割と担っていると回答した企業は63%でした。

📁 アップセル・クロスセル契約の商談機会の発掘をCS部門が担っている企業はわずか17%でした。大半の企業では、これらの商談機会の発掘と制約がセールス部門またはアカウントマネジャーに委ねられています。

📈 顧客満足度の追跡にネットプロモータースコア(NPS)を使用している企業は80%でした。ところが、NPSを顧客の経営層や、製品の管理担当者に実施している割合は37%でした。

👤 企業はユーザーと経営レベルの購買決定者の間のNPSに、懸念すべき不一致が存在していることを認識しています。この結果は、実証された成果や、顧客の異なるステークホルダーのゴールを設定したサクセスプランの必要性を示しています。

目次

第 1 章 CSの台頭

- CSチームは、大半の企業において当たり前のものに
- 企業は収益の3%から20%をCSに投資している
- 企業がACV成長とともにCS Opsにより多くの投資を行う
- CSへの投資は戦略的な要素とオペレーションへの投資が程よく組み合わされている

第 2 章 CSの役割

- 製品の活用定着の推進がCSの主要責任として浮上している
- CSは契約更新以上の役割を担い、アップセル・クロスセル商談の発掘にも関わってきている
- CSの責任者の多くがCEOへ直接レポートする
- CS Opsがレポーティングの役割を担う

第 3 章 CSの効果を測る

- 顧客管理の手法として最も使用されているものはサクセスプランとQBR
- 解約と更新の予測で最も頻繁に使用されるNRR
- 解約率を示す主要な指標である製品使用率
- 顧客満足度を示す指標として残り続けるNPS
- ユーザーとバイヤーの間に隔たるNPSスコアの大きな溝

第 4 章 結 論

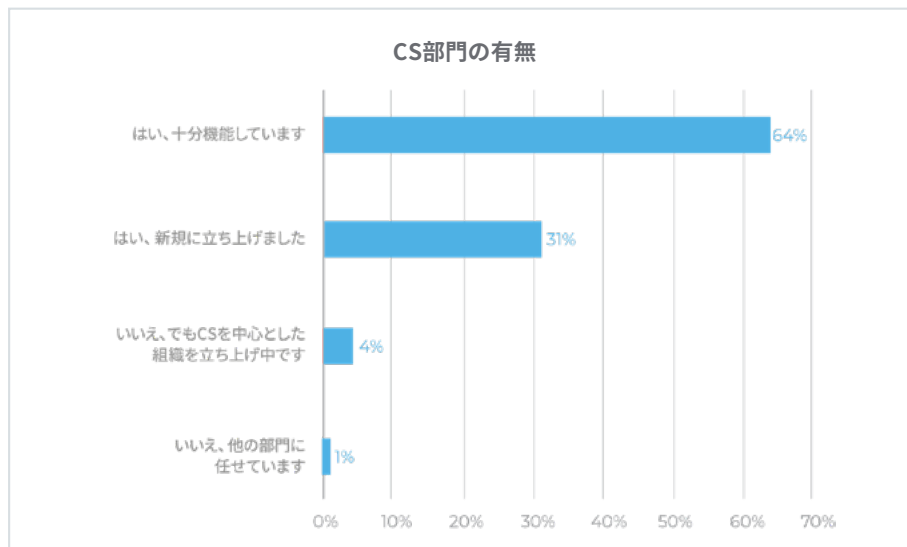
第 5 章 調査方法

APPENDIX Company Profiles



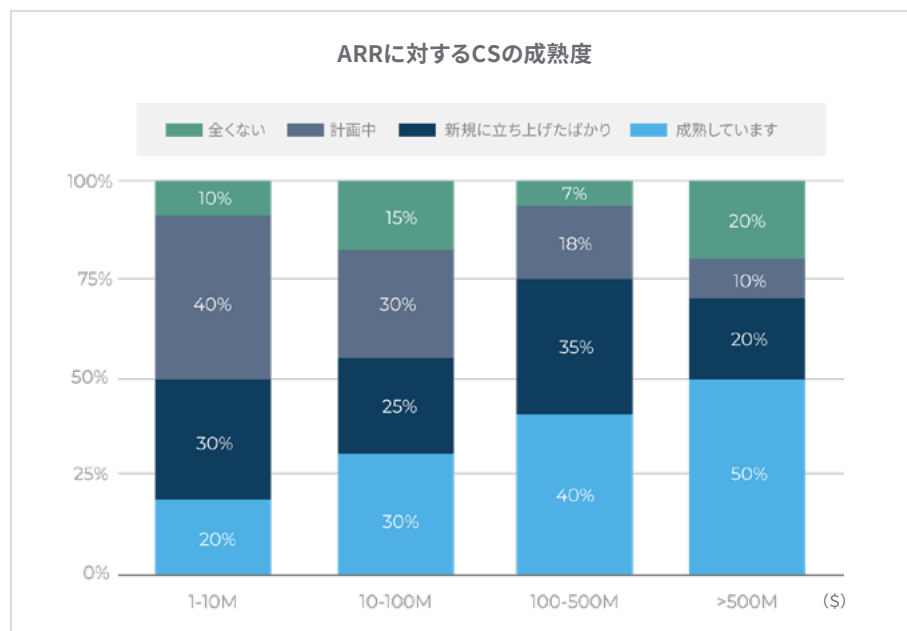
CSの台頭

CSチームは、大半の企業において
必要最低限の業務



95%

組織内にCS部門があると回答した企業は95%



70%

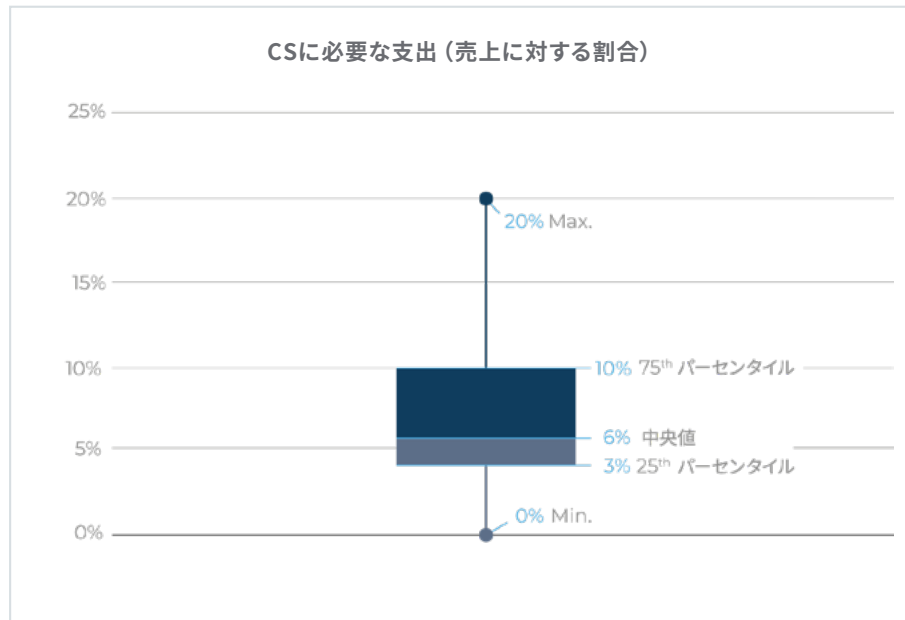
ARRが100万から1000万ドル(1億~10億円)規模の企業が、確立したCS組織を所有している割合が最も低かったものの、「計画中」「新規に立ち上げたばかり」と回答した企業は70%に上る



ケリーの
視点

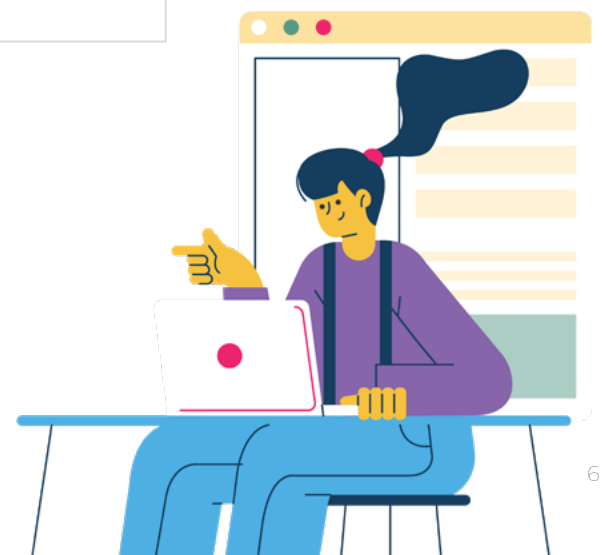
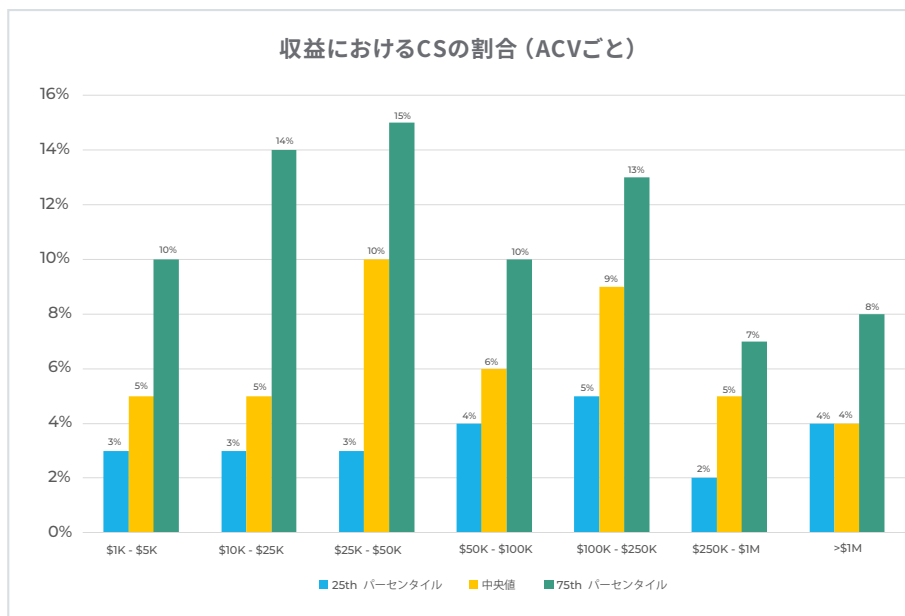
「B2B企業の標準では、顧客中心のビジネス運用を今すぐ導入すべきです。早い段階で事業の基本部分に構築しないと、企業が成長するにつれ実装が難しくなります」

企業は収益の3%から20%をCSに費やしている

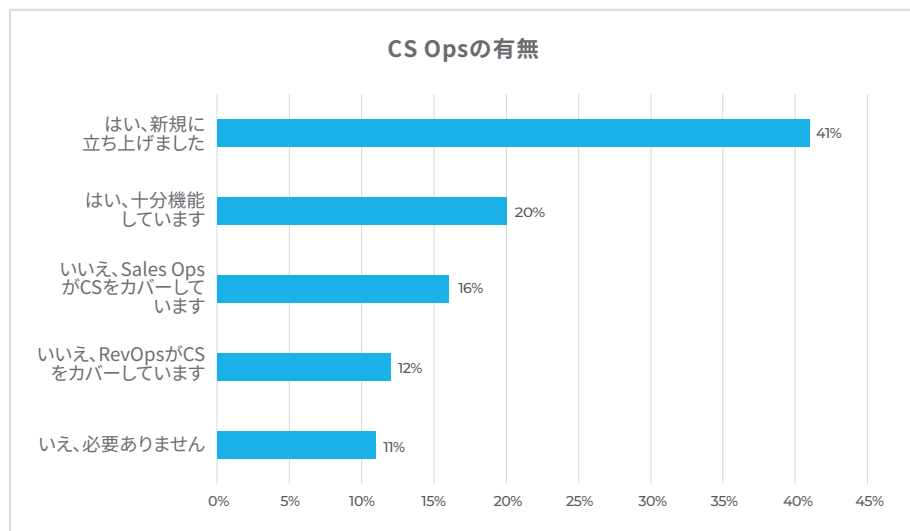


ケリーの
視点

「マーケティングとセールス部門の予算が分かれば、CSのROIを把握するのはとても簡単です。CS予算を確立し、収益や顧客の増加に直接影響を及ぼす取り組みを特定しましょう」

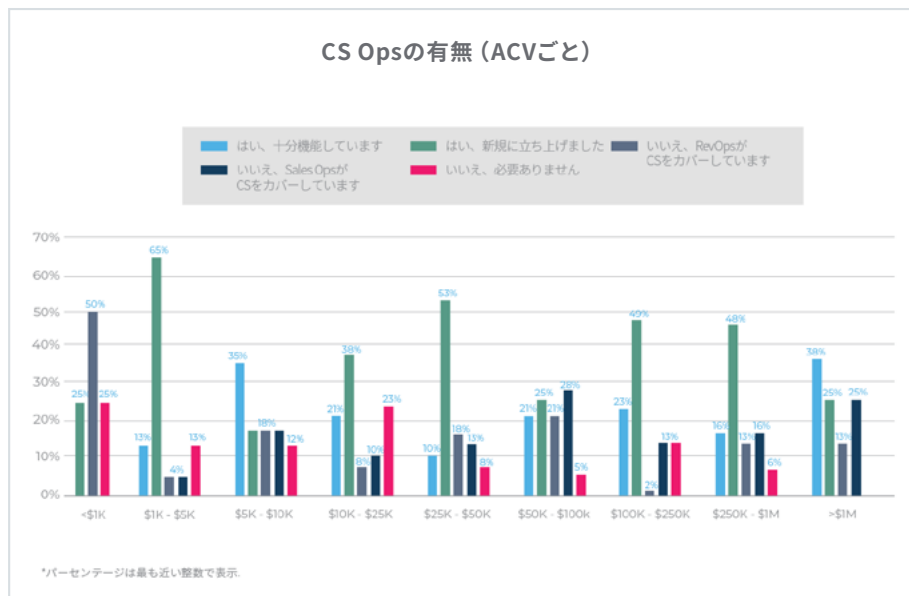


企業のACV成長とともに CS Opsにより多くの投資を行う



41%

CS Ops組織を新規に立ち上げたと回答した企業は41%



ACV

企業規模はCS Opsの形成には影響しないと見られていますが、ACVは十分に影響があると考えられます

→ \$1M

契約額が\$25K - 1M (250万～1億円)規模を超えると、多くの企業が組織内のCS Opsに投資を始めます

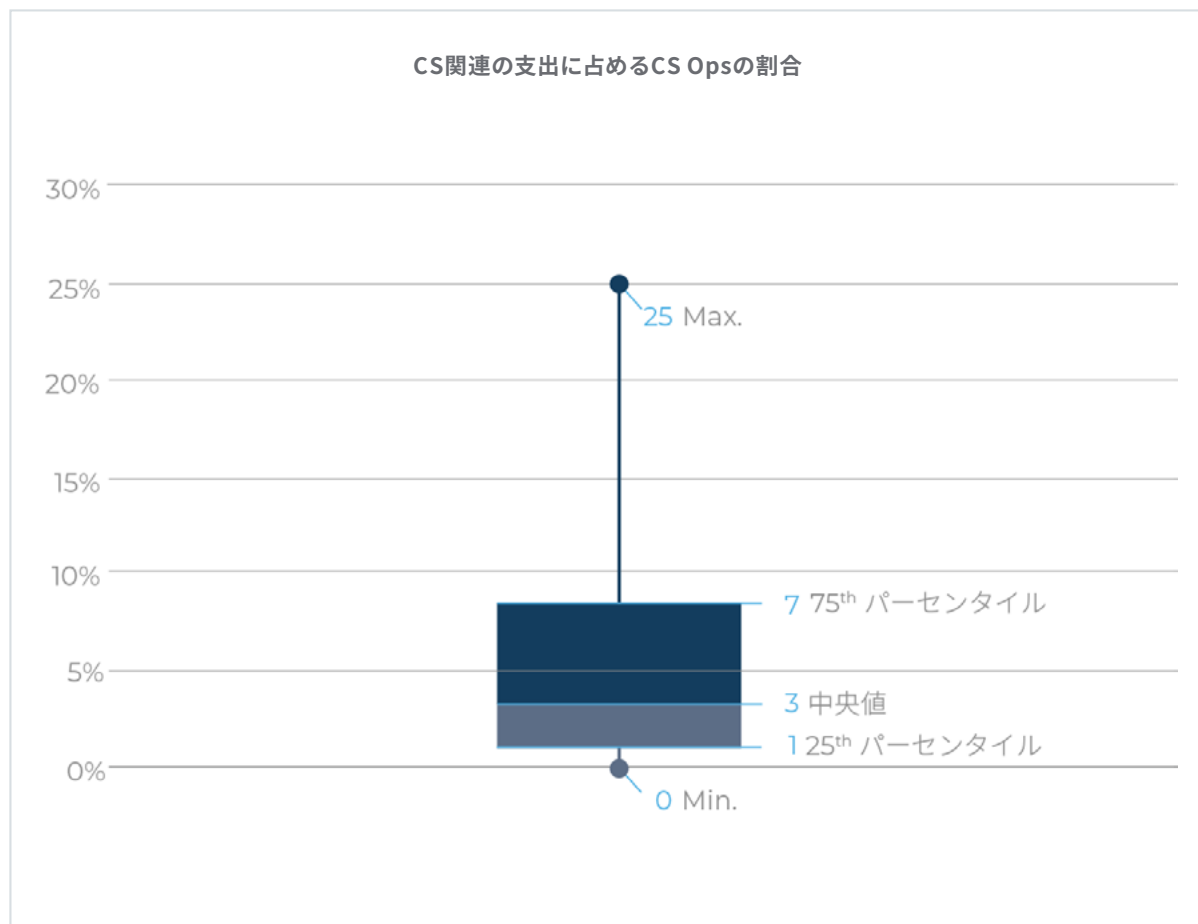


ケリーの視点

「CS Opsは迅速に進化しています。企業の半数近くが新規に組織を立ち上げているので、今すぐ必要がないと考えている企業もCS Ops組織を立ち上げる時期や、組織内でのCSチームの形成方法を考えておけば、迅速で大規模な成長にも対応できます」



CS Opsは、CS関連の支出の1から25%を占めている

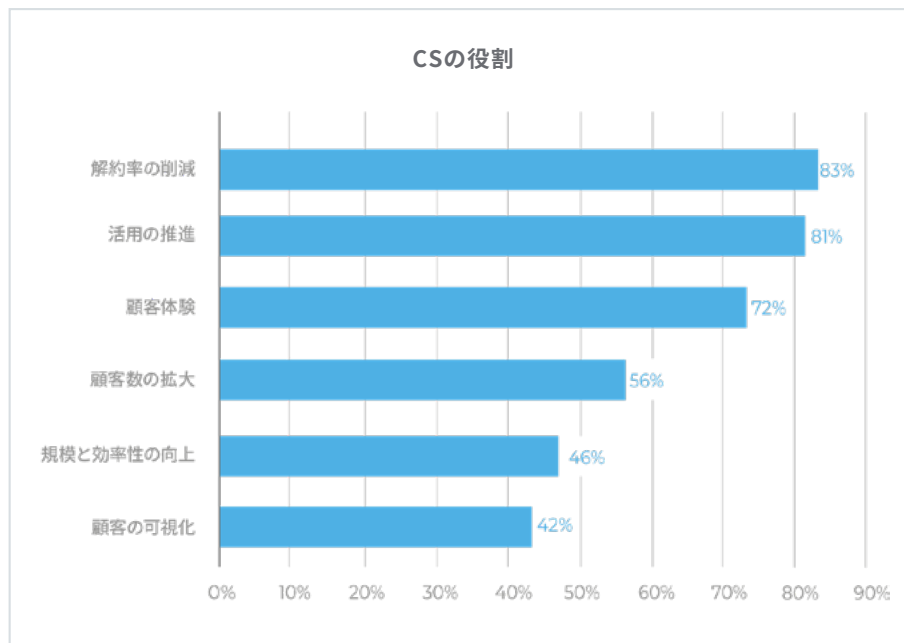


ケリーの
視点

「CS支出の中央値は6%でした。そしてCS Opsの中央値はその3%で、総収益支出の0.18%です。この数値は、次の年を予測する重要なベンチマークとなるでしょう」

CSの役割

製品の活用定着の推進がCSの主要責任として
浮上している



83%

CSの役割に解約率の削減をあげた企業は81%であり、製品の活用定着の推進をあげた企業は83%でした。

どちらもCSの重要な役割として認識されていることがわかります。

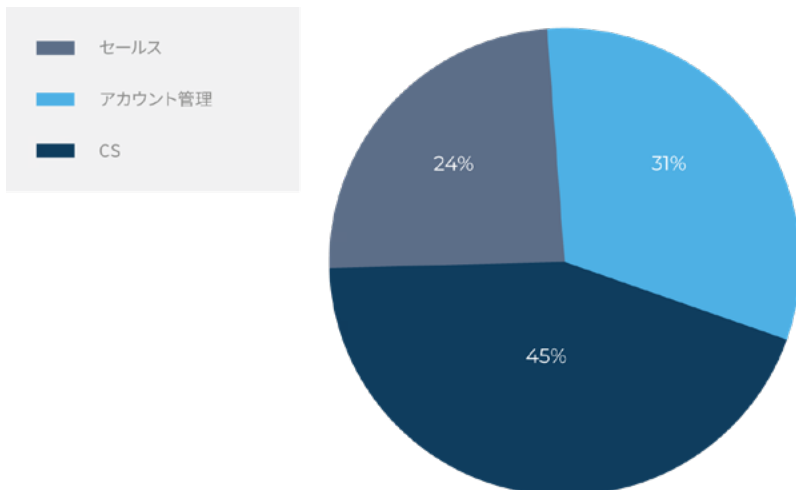


ケリーの
視点

「顧客の解約率を減らすことは、引き続きCSの重要な役割ではありますが、製品の活用定着の推進も、CSの責任として浮上ってきています。これはCSのビジネス成長のドライバーとしての価値が認識されていることを示しています」

少数の新興企業がCSでビジネス拡大を促進

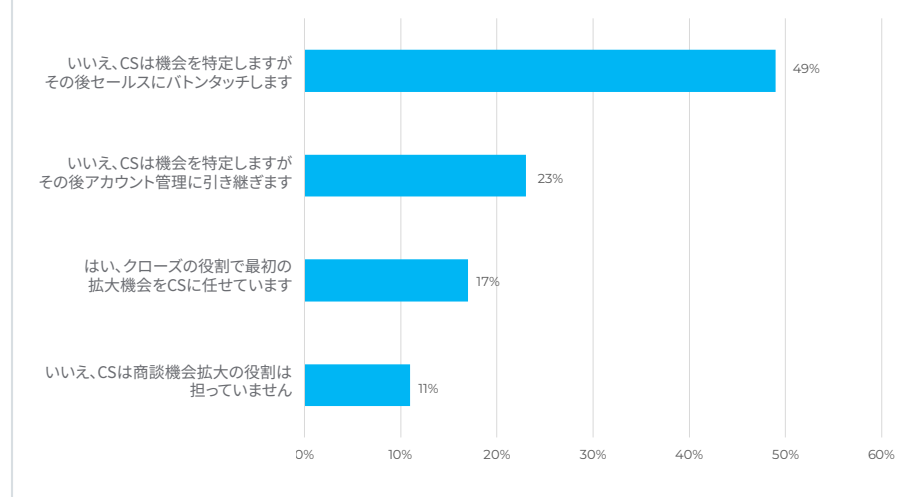
サブスクの更新を担当する部門



45%

契約更新はCSの役割だと回答した企業は45%

拡大の商談機会を担当する部門



17%

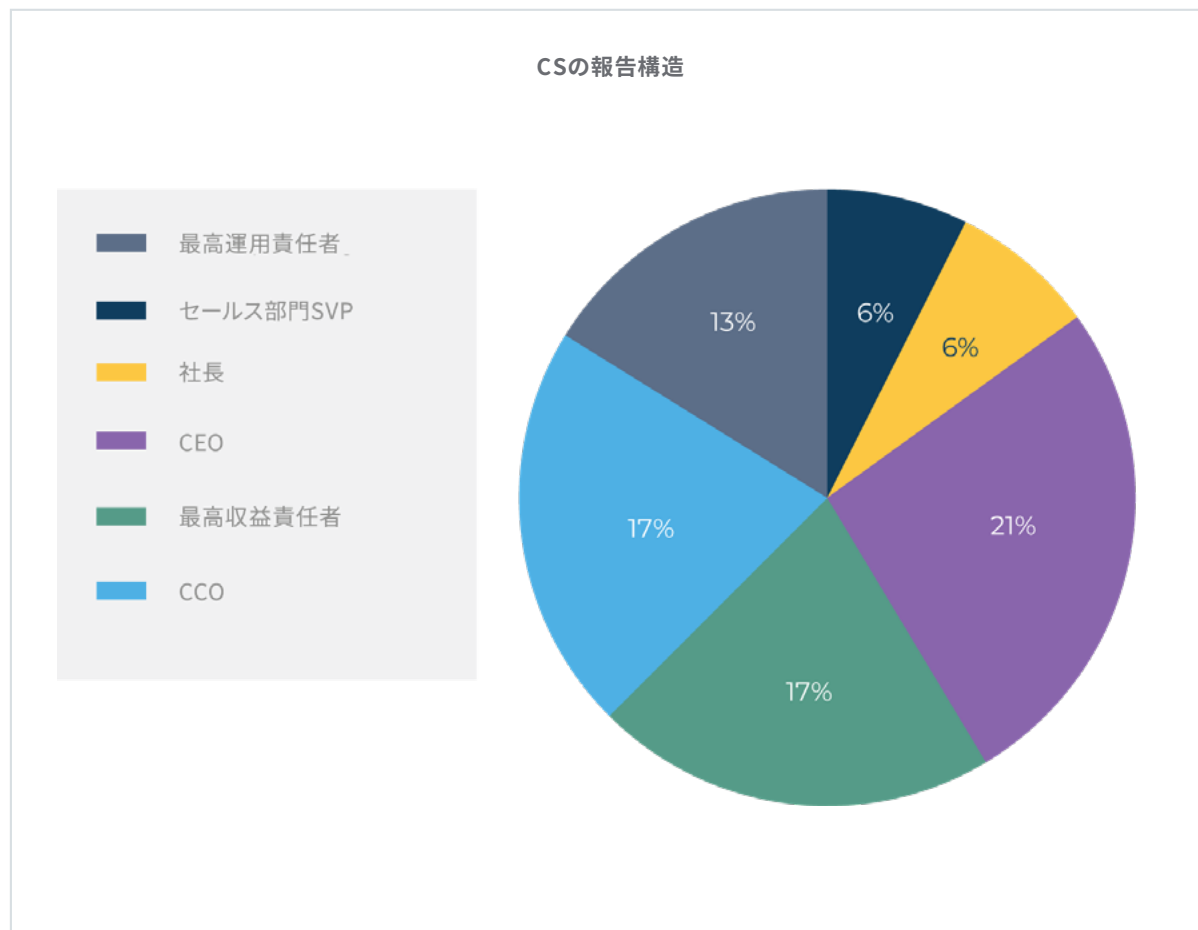
拡大の商談機会において、CSがクローズの役割を担っていると回答した企業は17%



ケリーの
視点

「CSが直接商談のクローズに関わっていないとしても、チームは商談機会の特定や行動に移すうえで大きな役割を担っています。拡大は売りつけるものではなく、獲得するものです。そこにはCSチームの貢献が欠かせません」

CSの責任者の最も多くのレポート先はCEO

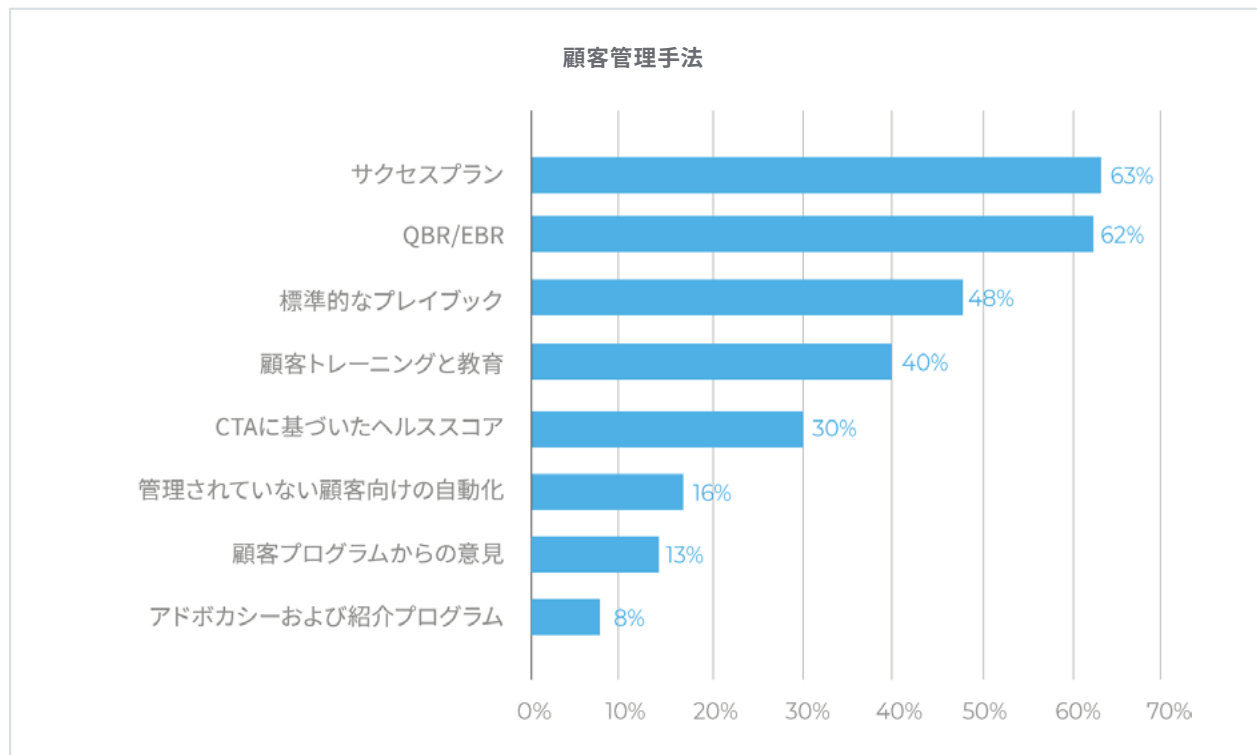


ケリーの
視点

「企業の大半が、CSチームがCOO、CRO、CEOのいずれかに報告していると回答しています。CSは新たな成長起爆剤とみられており、私たちはCOOの需要が今後ますます増えていくと予測しています」

CSの測定

顧客管理手法として最も使用されている
サクセスプランとQBR



63%

顧客管理に使用する
うえで、サクセス
プランが最適なツ
ールだと回答した
企業は63%

62%

QBRをあげた企業
は、首位と僅差の
62%であり、顧
客管理に頻繁に
使用されるツール
だと認識している
ことが示された

13%

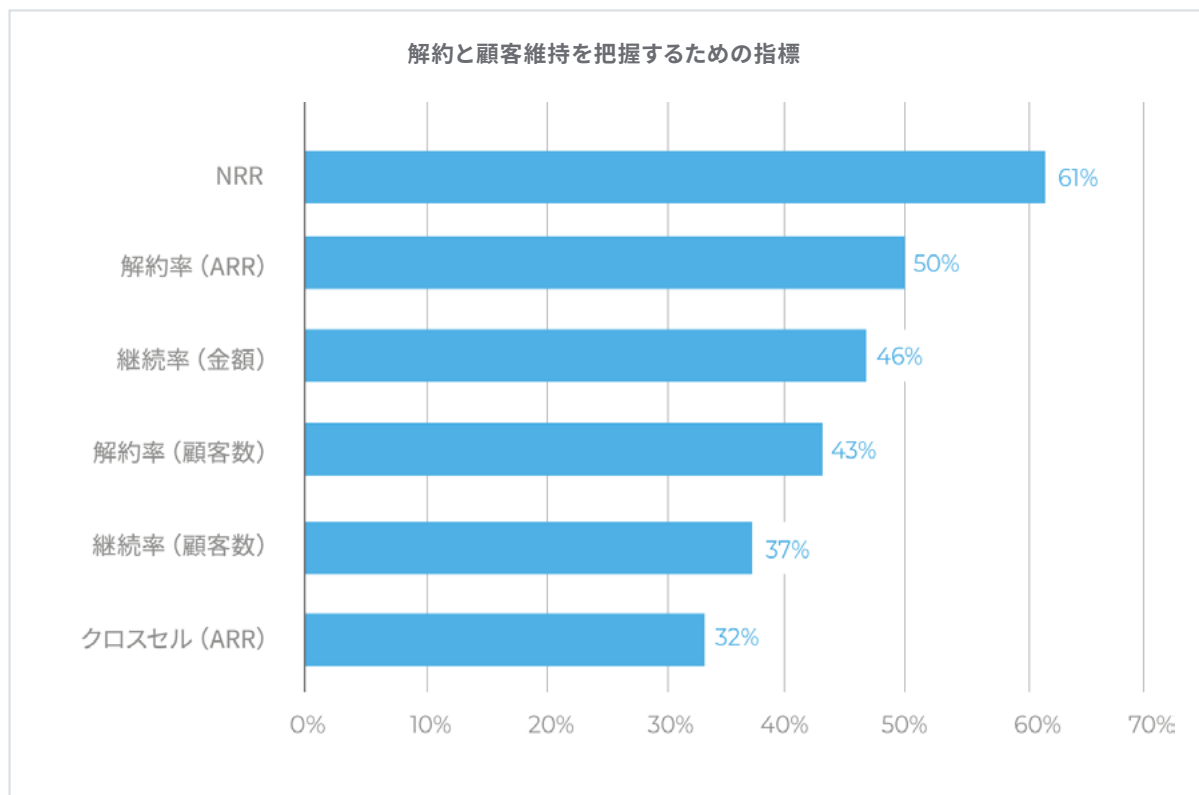
顧客プログラム
からの意見をツ
ールとして使用
している企業は
、わずか13%



ケリーの
視点

「サクセスプランは解約率の削減に役立ちますが、顧客が主要マイルストーンの役割を担う相互サクセスプランに関しては、採用や拡大にも役立ちます。アプリ内エンゲージメントを作成し、顧客から直接的なフィードバックを集めることは、多くの企業で今後大きな成長機会につながります」

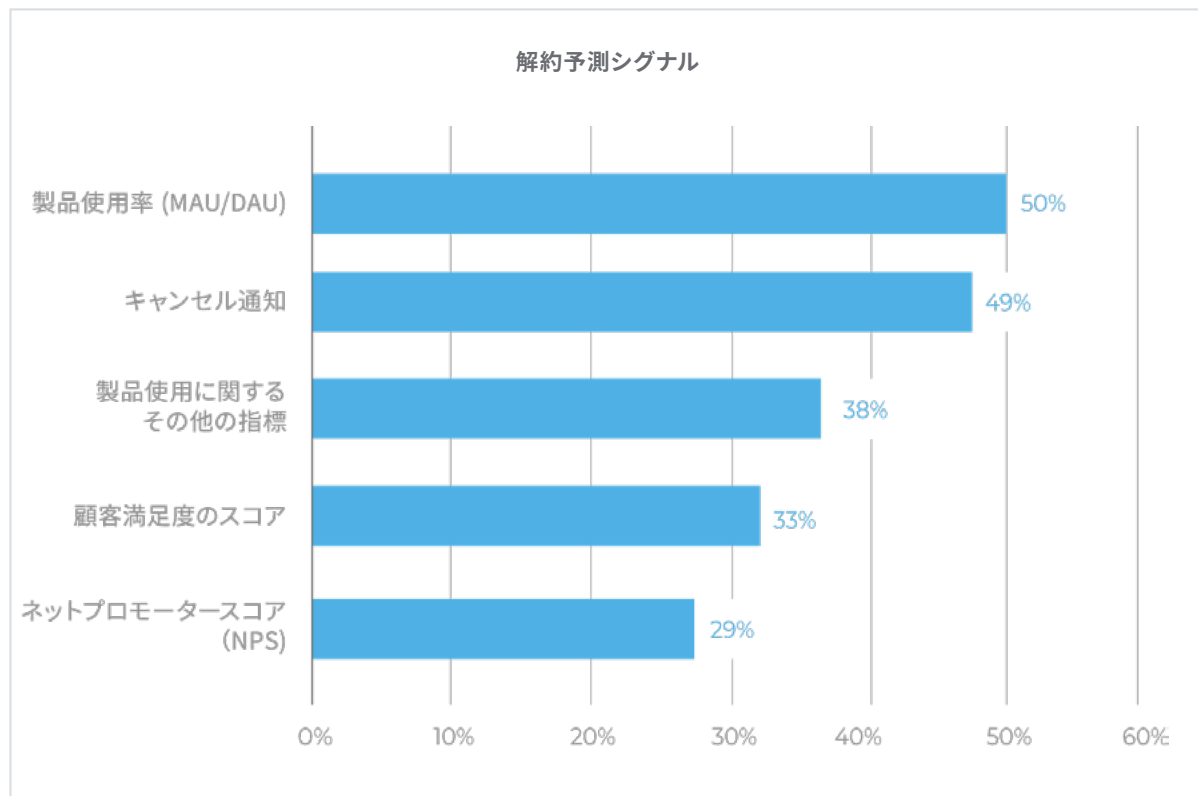
解約率と顧客維持を予測するうえで、最も使用されている指標はNRR



ケリーの
視点

「どの解約指標が今後の予測に使用されるのかを聞かれると、大半の企業がNRRと答えます。NRRは企業が使っている唯一の指標であり、顧客ベースの健全性やCS戦略を把握できます。この単一の指標を中心に全員が連携できれば、製品ロードマップからプレイブックのエンゲージメントまで、顧客にとって最適な決断を下すことができるのです」

製品使用率は解約率を示す主要な指標

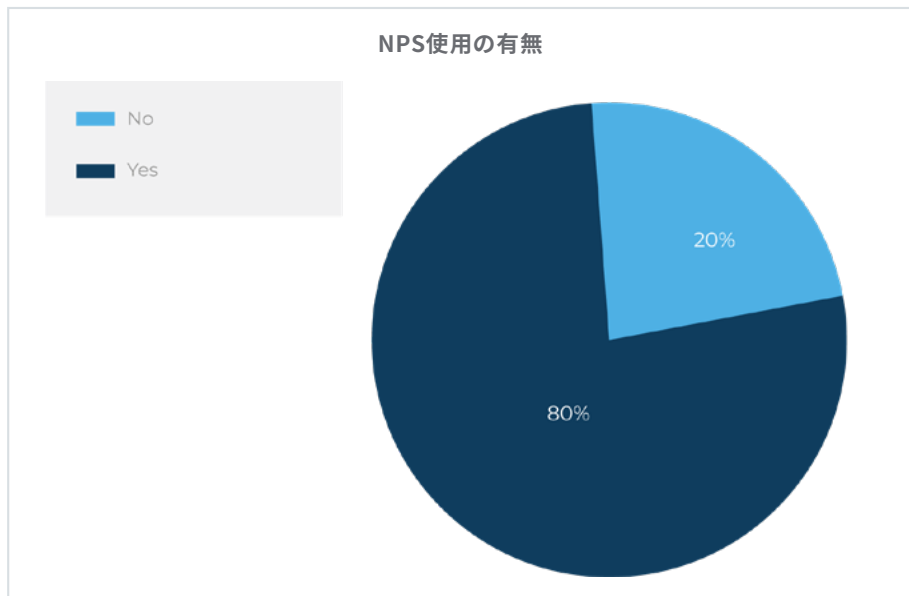


ケリーの 視点

「企業の80%がNPSを追跡していますが、88%は製品使用の指標で解約率を知りたいと考えています。『月次、日次の積極的な使用率』を超えた実行可能なインサイトを提供できる製品分析への投資は、既存顧客の維持率や拡大に役立ちます」



NPSは依然、主要な顧客満足度指標として使用されている

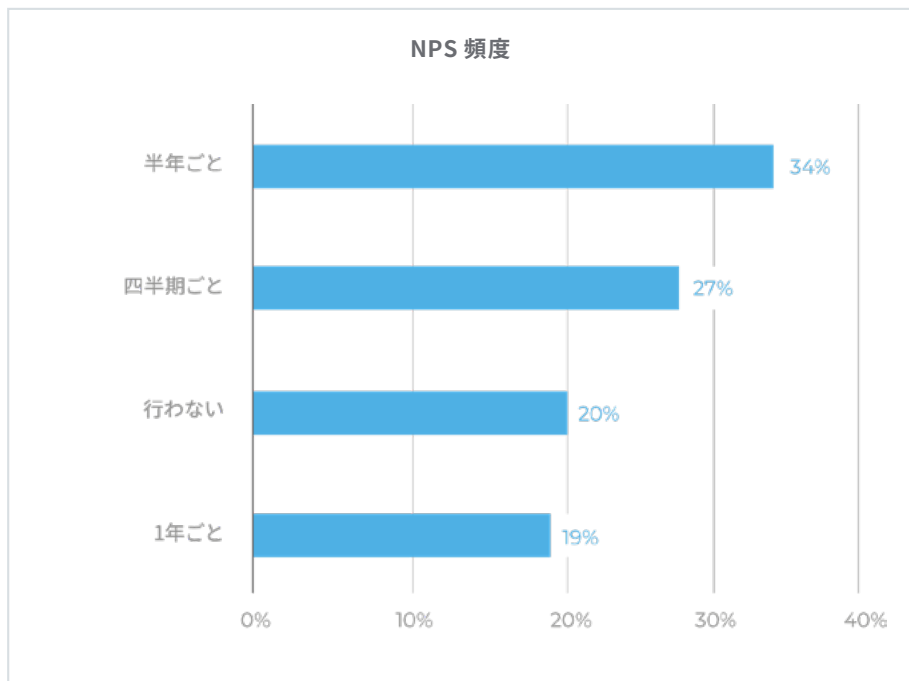


80%

NPSを主要な顧客満足度を測定する指標にしていると回答した企業は80%

34%

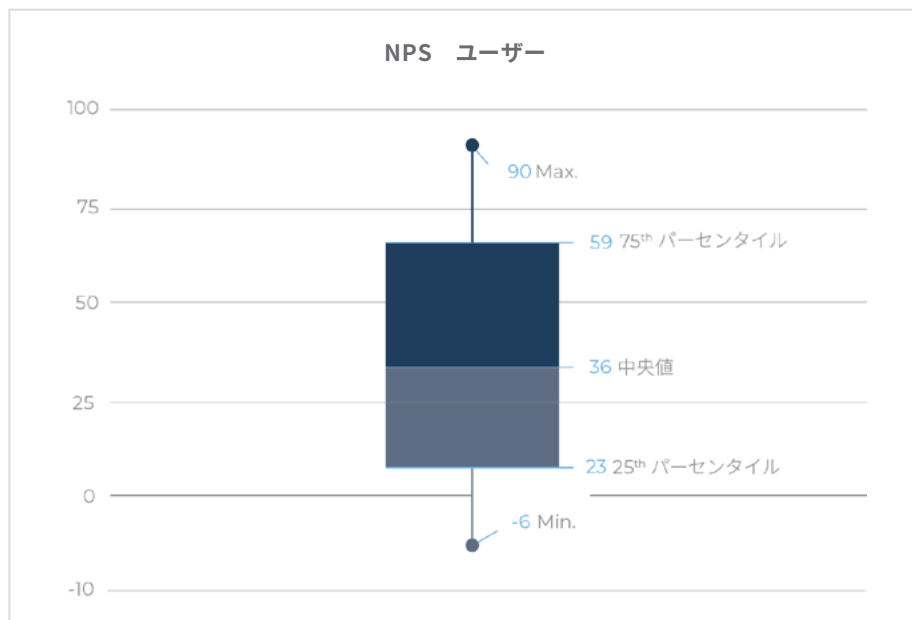
NPSの最も一般的な頻度は半年ごと（34%）で、四半期ごとの測定を回答したのは27%



19%

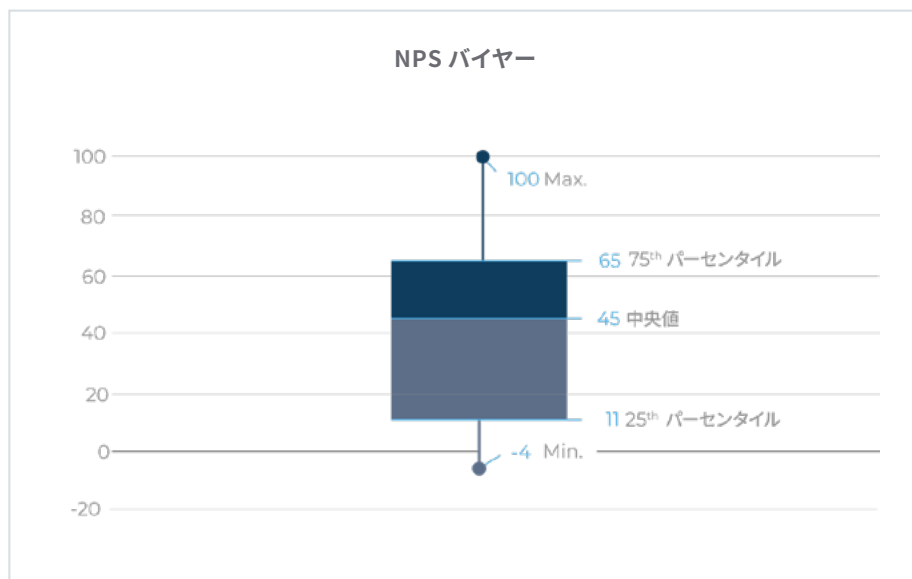
NPSを年に一度しか測定しないと回答したのは19%。全く測定しないと回答した20%と合わせると、39%の企業が顧客の満足度へのフィードバックを定期的に得られていないことが示されている

ユーザーとバイヤーの間に隔たる NPSスコアの大きな溝



-6

ユーザー向けのNPS
中央値は36、最低ス
コアは-6と報告されて
います



46

エグゼクティブバイヤ
ーはNPSの最高中央
値を46と回答してい
ますが、調査を実施し
ていると回答したのは
企業のわずか37%



ケリーの
視点

「ユーザー向けのNPSスコアとエグゼクティブバイヤーのNPSスコアに10ポイントも違いがあることは、提供されている価値の不一致を示しています。相互サクセスプランやデジタル主導のオンボーディング戦略を使用すれば、あなたの顧客の企業全体でTime to Value（製品の価値を実感するまでの時間）を向上させられます。さらに、NPS調査をエグゼクティブバイヤーやユーザー以上に拡大し、顧客組織の全体にまで広げて関係を向上させると、あなたの知覚価値がさらに明確に把握できるでしょう」

結論

CS部門が顧客満足度を測る方法や、CSが創出したビジネス価値の測定方法、そして顧客維持や拡大に影響を与える、または予測ができる主要な要因など、重要な項目について350の企業に調査を行いました。その結果、この報告書のベンチマークは、最大の影響力を持つものとして浮上してきました。

これを読めば、2022年現在、あなたが業界にどの程度対応できているのかを知ることができると同時に、拡大の機会も見つけられるはずです。

B2B業界で世界的にCSが導入されているのは明らかであり、企業の95%がCS組織を備えていると回答しています。また、CSは多くの場所で成熟していることも明らかです。同様にCSの影響を拡大するために企業が投資を行っている点も重要です。投資額の中央値は収益の6%を示しており、その幅は3%（25パーセンタイル）から10%（75パーセンタイル）です。

CS Opsは2021年にインフレーションポイントまで達しました。41%の企業がCS Ops組織を形成したと述べています。そして成熟したCS Ops機能があると報告している企業の20%が、300%の成長を遂げたと驚異的な数字も示しています。

しかし「成熟度」とは、その存在以上のものを示します。CSやCS Opsが重要な事業成果を上げなければ、企業もCSの優先度を上げることはできなかったはずです。この調査では、NRRをCSが担う最大の測定値だと示しています。NRRは企業の評価の主要な測定因子であり、そのためCSがもたらす戦略的および長期的な影響を明確にできるのです。

このデータが伝えている中でより興味深いのがNPSに関する調査結果です。NPSは他より長く使われているCS測定方法であり、ご覧の通り80%の企業が測定にNPSを使用しています。ただし、驚くべきことに51%はNPS調査をユーザー向けにしか使用していません。その一方で、NPS調査のターゲットをエグゼクティブバイヤーだけに設定している企業は37%です。エグゼクティブや、ユーザー、管理者を含む主要ステークホルダー全体でNPSを把握する方が、特定のステークホルダーがソリューションを見るよりも理解が進みます。その上時間が経てば、コホートごとのNPSと顧客維持の関係も明らかにできるのです。

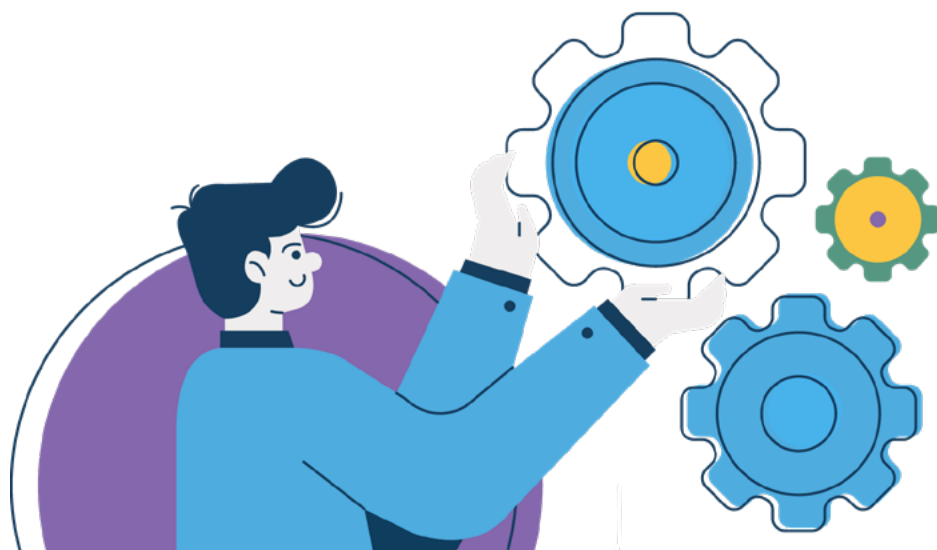
このデータは、エグゼクティブバイヤーがNPSの中央値である46、一方でユーザーは36NPSであることを強調しています。この不一致は、ユーザーの満足度を下げる要因と、製品を活用して価値をより迅速に浸透させる方法を、さらに理解すべきであることを伝えてくれています。

今回の調査で明らかになった中で、解約の予測または解約の見通しに使用される主要な指標が特定できたことは重要です。肯定的な意見としては、企業の50%が、月次または日次アクティブユーザー指標やその関係など、基本的な製品分析を使用して潜在的な解約予測を実施していると回答しています。また49%の企業が、顧客からのキャンセル通知が解約の主要な指標だと報告しており、興味深いことに、NPSや顧客満足度を顧客維持の問題を示す主要な指標として使っている企業が1/3未満でした。

今後、強化された製品分析やアプリ内のエンゲージメント、受け取った事業価値の査定などと併せて最先端のツールを使用し、製品導入や拡大を促進しながら顧客維持率を上げることを目指す余地があることがわかりました。

製品開発部門とCSは今後も連携して 顧客に価値を提供し、NRRを向上させましょう

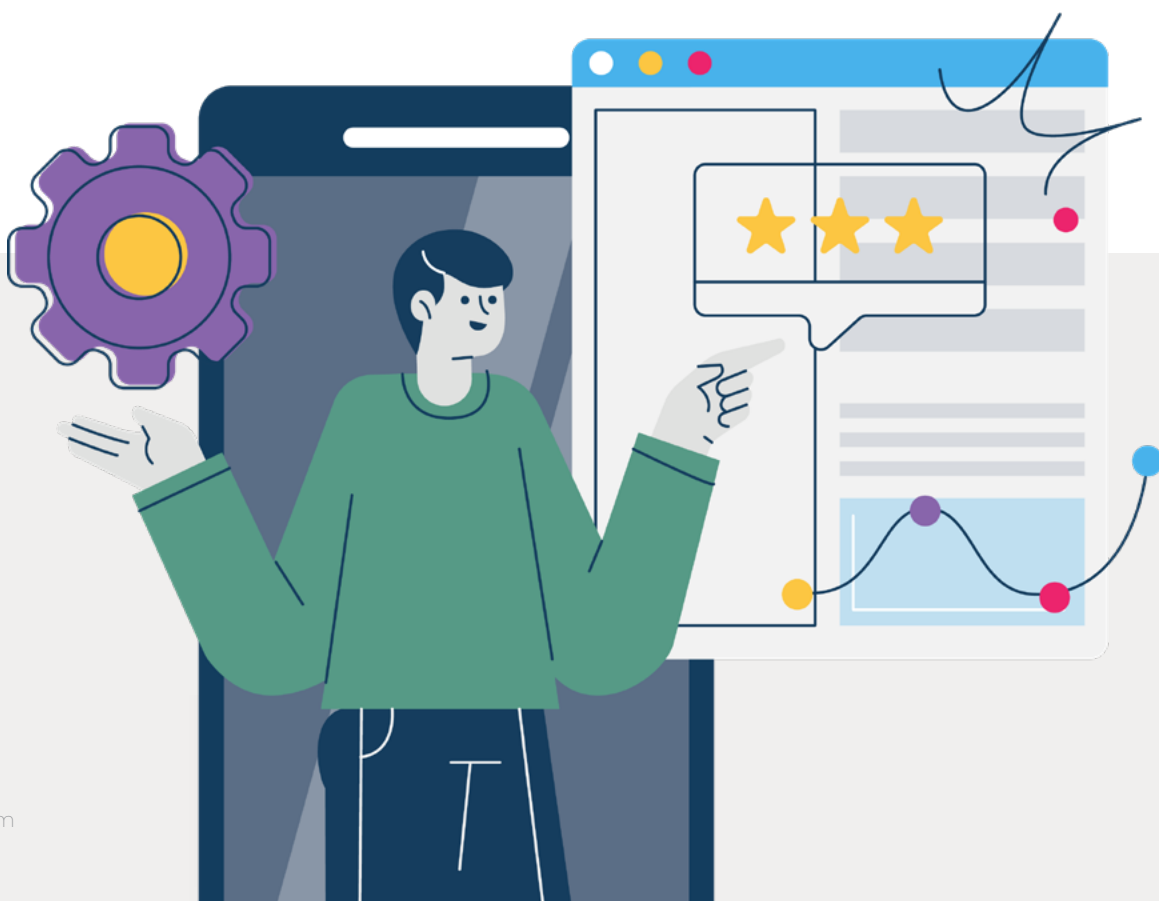
またこのデータによって、B2B SaaSおよびクラウド系企業の中に、CSが専門職および概念として根付いたことが明らかになりました。私たちはリーダーとして、この報告書に示されている傾向を次の年にかけて倍増させて、企業収益と評価を向上させる機会があります。私たちは顧客が成功の階段を登るためのサポートをしながら、すべてを実行することができます。



調査方法

RevOps Squared社と共同で、Gainsightは2021年11月と12月にこの調査を行い、CS組織の構造、顧客維持のプロセス測定やパフォーマンス指標をベンチマークし、同時にNPS、総売上率、売上継続率を含めることができました。

この調査に協力いただいた350社以上の企業は、多様な企業規模、年間契約数、業界セグメントを持ち、地理的な拠点も異なります。また、あらゆるレベルの管理職の方々にご参加いただきました。経営陣レベルのエグゼクティブからSVP、VP、ディレクターと、あらゆる役職の皆さんに、CSの内外からご参加いただきました。





CSについて最も話題になった調査結果については、
[Gainsight.co.jp](https://gainsight.co.jp)までお問い合わせください。