

■第7章■

Q7-1 解答・解説

① 4%

カスタマーチャーンは、解約による顧客数の減少に着目します。プレミアムプランの顧客減少件数（解約件数）は50人、レギュラープランの顧客減少数は30人なので、 $80 \text{人} \div 2,000 \text{人} = 4\%$ となります。既存顧客からの減少分を計算しますので、新規獲得の顧客数はカスタマーチャーンの計算には含めないことに注意しましょう。

② 4.8%（小数点第二位を四捨五入）

レベニューチャーンは、解約による売上高の減少に着目します。下の図表は、1月と2月の売上の数値を計算したものです。1月と比較して2月の売上高は増加していますが、それは新規に契約した顧客の売上が計上されているから。既存顧客（1月に契約していた顧客）の売上減少分のうち、解約による売上減少分である84,000円を用いて計算すると、レベニューチャーンは $84,000 \text{円} \div 1,760,000 \text{円} = 4.8\%$ となります。

売上

プランの種類	1月の売上高	解約による 売上減少	新規顧客の獲得 による売上増加	グレードの変更による売上の増減		2月の売上高		
						既存顧客	新規顧客	合計
プレミアム (1,200円/月)	480,000	60,000	120,000	アップグレード (+)	96,000	444,000	120,000	564,000
				ダウングレード (-)	72,000			
レギュラー (800円/月)	1,280,000	24,000	96,000	アップグレード (-)	64,000	1,240,000	96,000	1,336,000
				ダウングレード (+)	48,000			
合計	1,760,000	84,000	216,000	—	—	1,684,000	216,000	1,900,000

③ 6.1%（小数点第二位を四捨五入）

グロスチャーンは、既存顧客の解約による売上減少分（84,000円）だけでなく、ダウングレードによる売上減少分も含めて計算します。ここで、ダウングレードによる売上減少分を計算してみましょう。プレミアムプランからレギュラープランに60人がダウングレードしていますので、売上減少分を72,000円（60人×1,200円）と計算してしまいがちです。しかし、ダウングレードした60人の顧客は、ダウングレード後もレギュラープランを契約し続けているため、売上がゼロになるわけではありません。

ダウングレードによる売上の減少額は、72,000円からレギュラープランの料金である48,000円（60人×800円）を差し引いた24,000円になります。したがって、計算

式は $(84,000 \text{ 円} + 24,000 \text{ 円}) / 1,760,000 \text{ 円} = 6.1\%$ となります。

④4.3%（小数点第二位を四捨五入）

ネットチャーンは、解約とダウングレードによる売上の減少分と、アップグレードによる売上の増加分を相殺（ネット）して計算します。

グロスチャーンのとおりと同じように、今度はアップグレードによる売上の増加分を計算してみましょう。レギュラープランからプレミアムプランに80人がアップグレードしていますので、売上増加分を96,000円（80人×1,200円）と計算してしまいがちです。しかし、アップグレードした80人の顧客は、これまでもレギュラープランの顧客として月に800円を支払っていたのです。したがって、アップグレードによる売上の増加分は $80 \text{ 人} \times (1,200 \text{ 円} - 800 \text{ 円}) = 32,000 \text{ 円}$ となります。したがって、計算式は $(84,000 \text{ 円} + 24,000 \text{ 円} - 32,000 \text{ 円}) / 1,760,000 \text{ 円} = 4.3\%$ となります。

Q7-2 解答・解説

ネガティブチャーン

ネガティブチャーンの状態であるということは、既存顧客から得られる利益額が増加していることを意味するから。

ネットチャーンもまた、既存顧客の数値に基づいて計算されます。ネットチャーンの値がマイナスになること（つまり、ネガティブチャーンの状態を達成していること）は、解約及びダウングレードによる既存顧客の売上減少分よりも、既存顧客のアップグレード（エクспанション）による売上増加分の方が大きいことを意味します。

ある一定期間に契約した顧客セグメントからの売上は、時を経るうちに減少していきます。一定数の顧客が解約して離脱するからです。しかし、解約せずに残った顧客がその企業が提供するサービスに満足し、より高いプランにアップグレードしていけば、その企業はネガティブチャーンを達成できる可能性があります。ネガティブチャーンを実現しているということは、一定以上の顧客が高い価格を支払うことに合意していることを意味しますので、顧客がホールドアップされている可能性が高いです。また、ネガティブチャーンが継続的に達成されていけば、理論的には、その顧客セグ

メントから永遠に利益を得ることができますので、LTVは無限に大きくなります。