

戦略をカタチにして 売上を伸ばす方法

福岡市内某所にて「ランチェスター経営」理論の第一人者
ランチェスター経営株式会社・代表取締役の竹田陽一氏と、
戦略をカタチにして儲かる仕組みを創り上げる研修を
パチンコ店へ提供するネクステリア株式会社・代表取締役
の森本耕司氏が対談を行った。

ランチェスター経営の 第一人者がパチンコ業界を ブツタ切る

NEXTマーケティング

ランチェスター経営株式会社
代表取締役

竹田陽一

YOUICHI TAKEDA



ネクステリア株式会社
代表取締役

森本耕司

KOUJI MORIMOTO



パチンコマーケティング特別対談

Q 接客で売上は アップするのか？

竹田… 商売には「訪問型の商売」と「待ちの商売」がある。たとえば、コピー機の販売のような卸売業などが訪問型。一方、待ちの商売というのは、お客が来店する型の商売のこと。この2つの違いは、待ちの商売のほうが接客の影響力が小さいということ。そして、パチンコ業界も待ちの商売に入るよね。

森本… はい。さらに待ちの商売には2つの種類があると思います。たとえば、紳士服を売るようなお店の場合は、優秀な人がいると接客によって売上が大きく上がることがあります。しかし、パチンコ店の場合は接客力があまり売上に影響しません。なぜなら、接客でものを買わせたり、お勧め機種を紹介することができない業種だからです。つまり、パチンコは接客力が平均以上のレベルなら、それ以上に頑張っても売上はあまり変わらないのです。

竹田… パチンコ店の場合は、規制が強くて差別化が難しいからね。そういうときは、立地条件や物理的要因による影響が圧倒的に強くなる。質ではなく、量で決まるということ。

森本… 売上アップが期待できないのに、必要以上に接客に力を入れてしまうお店があります。こうなってしまうのは、他の改善策が思い浮かばないことが原因です。パチンコに似た業種の対策を教えていただけないでしょうか。

竹田… マクドナルドやセブンイレブンとよく似ているね。要因解析がものすごく重要。選ばれるお店の条件というのは、主に競争相手との関係で決まる。たとえば、セブンイレブンは出店の際に、徹底した検証を行っているからね。検証方法は以下。

- ① お店の売り上げを左右すると思われる要因を挙げる（初めは100項目位）
- ② 各項目が売上を決定する要因の何%を占めるかを割り出す
- ③ 各項目すべてに点数をつける
- ④ 出来たチェックリストを手に、見た事も聞いた事もないような店に行く。チェックリストを元に近所を歩いて、この店の月商や日商を当てる
- ⑤ 本部に戻り、コンピュータでリスト評価から割り出される月商・日商の誤差が何%あるかを確認する
- ⑥ 項目の見直しと割合の調整を行い、誤差を修正する
- ⑦ ④⑤⑥を繰り返す。これを繰り返すと項目が絞られ、精度も高くなってくる

森本… セブンイレブンは出店前にほぼ正確な売上がわかるのですね。私もパチンコ店の店舗調査を行います。が、売上予測までは出来ません。セブンイレブンの要因解析の項目はとても勉強になります。パチンコ業界に取り入れてさせていただきます。

竹田… まずは、きっちり検証して数値化すること。PDCAを仕組み化しているのがセブンイレブンの凄いとこだね。シアー1位の圧倒的な強さの理由はここにある。

森本… パチンコ店もセブンイレブンのように、お客さまが入店しやすい仕掛けを考えていかなければなりません。そのためには売上に関係する要因をまとめ上げ、数値化し、改善を繰り返す。接客以外にもまだまだ進化できるところがたくさんあります。竹田先生はいつも実例で示していただけるので、実践で使えるものがたくさんあり、とても勉強になります。

Q 経営にとつて 最も優先順位の 高い目標は何？

森本…ランチェスター経営戦略では、シェアを最重要目標にしていますね。実はパチンコ業界では、「稼働（アウト）を目標にする」という、悪い習慣があるのです。

竹田…稼働…ということはライバル店を見ていないんだね。経営はライバルとの競争関係で決まるから、シェアは最重要。パチンコ業界のような成熟市場ではライバルとの競争関係が特に重要。トヨタなどの優秀な企業はシェアを経営目標として掲げているよね。

森本…ええ。市場を見ていないだけでなく、戦略自体が間違っていることにすら気づいていません。たとえば、この5年でパチンコ人口が45%もダウンしており、業界では大騒ぎになっています。そのニーズで弱腰になり、4円パチンコを減台して、1円を増台するお店が山ほどあります。お昼の1000円の定食を250円にしたようなものですから、売上は当然減ります。しかし、パチンコ業界の市場規模はこの5年で6%しか落ちていないのです。

竹田…なるほど。市場規模はそんなに変わっていないと。**森本**…はい。ライトユーザーの人口が減っただけだったのです。つまり、この5年で市場規模以上に売上が下落しているお店は市場を見なかったために、戦略を間違ってしまったのです。

竹田…売上を市場規模以上に落としたお店があるということは、シェアを伸ばしたお店もあるということだね。一番大切な情報を見抜けなかったということだ。

森本…勝ち組と負け組が二極化している状態です。負け組の特徴は、最も優先順位の高い目標がシェアではないこと。そして、自店に合った正しい戦略が無いことです。

竹田…ライバルのことを知らないの？

森本…いえ、実はパチンコ店は、頭取り調査というリサーチを行っています。ほぼすべてのお店が、毎日ライバル店の調査をしています。日々シェアを測定しているのです。

竹田…それは凄いな。きちんと数値化しているじゃない？

森本…調査していること自体は貴重なのですが、戦略的な分析方法までは知らないんです。とても勿体無いです。だからこそ、私はセミナーや研修を通して、ライバルに勝つための頭取りデータの活用方法や業績を上げることができる具体的な戦略を伝えています。



YOUICHI TAKEDA

1938年佐賀県唐津生まれ。建材メーカーを経て、企業調査会社の東京商工リサーチに入社、中小企業の信用調査と倒産会社の取材を16年間担当。34歳の時にランチェスター法則と出会い以来研究を続け、1983年45歳の時に独立、ランチェスター経営塾を創業し今日に至る。これまでの相談企業は1,000社、倒産企業1,600社にも取材。成功事例だけでなく、失敗事例から現在の「竹田ランチェスター経営」を築き上げた。



KOUJI MORIMOTO

パチンコ業界以外にコンビニや美容院という激戦業界でもコンサルティング経験が豊富で、日本最大級のマーケティングポータルサイト、マーケティングでは常にTOP10に入る人気コラムを執筆中。経常利益率ランキング上位の1部上場企業デジタルアーツ㈱を2年で上場させ、戦略とマーケティングの基盤を構築した経歴などを持つ。

Q 小さなお店でも 地域1番店に なれるのか？

竹田…デパートやスーパーなどの小売業が競合状態になる時、売場面積の2乗に売上高が比例することがわかった。これはデータ分析から発見した法則。100坪と200坪のお店だと、売上は200坪のほうが4倍になるといえることね。

森本…パチンコ店という設置台数が売上の2乗に比例するということになりますね。私は全国3000店をデータ分析した結果から、8つの法則を導き出すことができました。竹田先生のお話は、その法則とも一致します。



ネクステリア㈱の研修メニュー
『エリアNo.1の法則』『正しい戦略論』には数多くの熱心な受講者が集まった。

竹田…それだけのデータを解析しているんだね。法則を自分で発見したという人は日本に数人しかいないから大したもの。大手のコンサルティングファームですら発見していないのだから。森本さんのようなITの得意な人が新しい法則を見つけるためにも頑張っしてほしいね。

森本…ありがとうございます。特にパチンコ業界は、他の業界よりも規制が強いため、法則がはつきりしてきます。業績向上にかかわる要因が他の業界より少ないです。

竹田…ちなみに、先ほどの2乗の法則は、小さなお店では勝てない…というわけじゃないから、勘違いしないように。たとえば、福岡のあるスーパーは、業界最大手の企業よりも1人当たりの経常利益を多く出していたことがある。中小企業だけど、需要をきちんと調べて地域戦略を忠実に実行していたんだよね。盲点の市場を見つけるのが上手かった。大手に負けなくて、自社の財産になる市場を見つけないといけない。

森本…ライバルに勝ちやすい分野に点集中して戦うということですね。パチンコ店でいうと、パチンコかスロットのどちらでシェアを伸ばしたいのかを決めること。イチ押しコーナーでライバルに勝ち、その影響範囲を広げていくという道筋です。選択と集中が重要なカギになります。圧倒的な1位の地域ジャンルがあると競合店もコストをかけて勝負しようとは思いません。

竹田…まずは強みに特化する。そして、それを伸ばして広げていく。森本さんのようにランチェスター経営戦略を、その業界に合った具体的なものとしてわかりやすく伝えてもらえることも嬉しいね。戦略によって成果を上げる会社が増えることは良いこと。

森本…パチンコ業界はもともと戦略について勉強する必要があります。稼働に踊らされて一番大切な目標である「シェア」を見失っています。今のようない時代は、お客様に選ばれる仕組みがなければ勝ち残り残っていくことは出来ません。先人の知識が詰まった理論を学び、自分の勝つ戦略を創ることこそが成功への一番の近道ではないでしょうか。