

都市型小規模・専門業態はターゲットの本質調査が鍵

連載 7

マーケティングに詳しい渡部広介氏が、小規模・専門業態出店の際に意識すべきポイントを紹介する連載。前号に引き続き、小規模・専門業態出店ノウハウを紹介。はずしてはいけないポイントを挙げ、その理由をあわせて解説する。

株式会社
フィットネスマーケティング
代表取締役



profile

◆わたべ・こうすけ

株式会社フィットネスマーケティング代表取締役。1999年、株式会社フィットネスマネジメントに入社。フィットネススクラブレフォコのマーケットリサーチを担当し、新業態の開発や総合型クラブの運営および開業業務に携わる。'12年に同社退職後、フィットネスクラブ専門のマーケティング会社を設立。開業前の立地選定や商圏設定などの集客分析、販売促進や競合対策を目的とした定着分析が主な業務。'13年1月より女性専用会員制ヨーガスクール「ヨーガアシラム」を運営。
TEL : 03-6808-5015
E-mail : watabe@fitness-marketing.jp
HP : http://www.fitness-marketing.jp/wp/
ブログ : http://ameblo.jp/hikari-c-watabe/

規模・専門業態出店の必然性

前号に続き小規模・専門業態出店のノウハウについて述べますが、なぜこの時代に都市型の小規模・専門業態出店が相次いでいるのか読者の皆さまと再度確認をしたいと思います。なぜならこの部分に認識のズレがあると、企業の成長にとって不可欠な出店戦略の概念が成立しないからです。文中では延べ床面積100坪以下のフィットネスクラブを小規模フィットネスと定義しています。なお、ジムタイプかスタジオタイプかといった業態については言及しておりませんので、あらかじめご承知置きください。

「小規模ならば投資額を抑えて出店できる」

「専門業態が流行っており、高い売上げが期待できる」

「手っ取り早くチェーンやフランチャイズで多店舗展開できそう」

上記のような安易な発想で小規模・専門業態に着手すると、必ずといっていいほど失敗します。皮算用が先行して小規模・専門業態の出店時に欠かせない成立ポイントを外してしまうからです。成立ポイントについて述べる前に、まずは前述の小規模・専門業態出店の必要性について以下に述べます。

- ①従来の総合型フィットネスクラブを主体とする画一化された業態、所謂単なる箱モノビジネスでは今後顧客を魅了できない。
- ② ①に基づいて新業態を出店する際は、認知度を上げるまでに多くの時間と資金を要します。よって人口密集地(=主要都市)への出店が好都合。
- ③ ①②を基に出店候補地を絞ると、省スペースで人的サービスの充実度を

上げる、売上げと賃料をバランスさせる、この2点から小規模・専門業態となる。

都市型の小規模・専門業態が増加している背景には必然性があり、すでにこのモデルで出店戦略を進めている企業はフィットネススクラブ業界のライフサイクルが第二期に切り替わる段階で舵を切っていたのです。フィットネススクラブ業界のライフサイクルについては本誌通巻第76号(P138～139「フィットネス新時代に適した小規模・専門業態」)にて述べていますのでご参照ください。

ターゲットの本質を知る

それでは次に、小規模・専門業態のターゲットについて考えてみましょう。ノンターゲットの施設提供型でこのモデルが成功しないことは容易に想像できますが、都市型ならば全若年層がターゲットかといえそうとも限りません。それは背景に格差社会が存在し、「若年層」と一括りにできないためです。ではこのモデルのターゲットとは、どのようなタイプの若年層なのでしょうか。まずは若年層のタイプを年収ベースで分析します。今さらですが、フィットネスビジネスとはレジャー産業であり、フィットネスとは余暇活動にあてはまります。いくらフィットネスが生活満足度を上げるといっても、食費や住居費を削ってまでフィットネススクラブに通う人は少ないでしょうから、年収ベースでタイプを考えることは妥当であるといえます。筆者は三菱総合研究所(<http://www.mri.co.jp/>)が発表している全国3万人規模の「生活者市場予測システム」を参考にしていますが、若年層を「未婚・

親元暮らし」「未婚・一人暮らし」「既婚・世帯主」の3つのタイプに分類すると、直近データの「未婚・親元暮らし」では男性20代で68.5%、男性30代で42.1%が年収200万円未満となっています。「未婚・親元暮らし」の女性20代は66.9%、女性30代は49.6%が年収200万円未満です。つまり、出店候補地のマーケットリサーチをした結果、「この地域は20代女性が多いため優良である」と判断することは早計であるということです。年収200万円未満の若年層が顧客となるか否かは出店モデル次第ですが、都心型の小規模・専門業態の多くが月間平均単価10,000円以上であることを考えるといかがでしょうか。

若者はお金がない？

では、すべての若年層がお金のない、消費意欲が乏しい存在といえるのでしょうか。ここで一度冷静に考えてみましょう。巷ではファストファッションが流行し、SIMフリータイプのスマートフォンも使うことができ、LCCで気軽に海外旅行へ行けます。これだ

けのことを一昔前に実現しようと思っただけならかなりのコストを要したでしょう。つまり、年収が低いからといって、必ずしも生活満足度や消費意欲が低いわけではないということです。矛盾するように聞こえるかもしれませんが、前述の「年収200万円未満の若年層」でもフィットネスクラブに通う可能性は十分にあるといえます。見る人が見ると、若年層の「アルコール離れ」「クルマ離れ」「高級ブランド品離れ」「海外旅行離れ」が消費意欲の低下を示していると思われるかもしれませんが、それは単に現代の若年層が前述したものを欲していない、または嫌っていることによって消費性向の内訳が変わってきたといえます。若年層の消費について詳しく調べる際は、十分なサンプルサイズとサンプル数をもつ政府の統計データを中心に調べることをお勧めします。そのうえでターゲットの本質を探り、出店候補地に常住または就業する人々がどのような収入であるのか、またその人々を顧客化できるのかを自社のモデルに照らし合わせて考える必要があるでしょう。

若年層の消費を煽る

本題に入りますが、都市型の小規模・専門業態を出店する際にターゲットとする若年層を、どのような戦略であれば顧客化できるのでしょうか。以下はその概念となるものです。

- ①単なる物の消費から、本格的な人間的サービスの消費へと変わっている。
- ②消費を通じて、お互いの人間的な関係を求める人々が増えていく。
- ③サービスが提供側にとっても受け手側にとっても自己充足的な行為であることが求められる。
- ④誰からそのサービスを受けるか、その人とどのように人間的に付き合い続けられるかが重要な意味をもつ。
- ⑤通り一遍のマニュアル的な販売ではなく、モノへの十分な知識と愛情をもった人間がモノを売るということに人々は大きな意味を感じるようになる。
- ⑥若年層はデフレや流通環境の進化による消費社会の成熟化、情報通信をはじめとする技術進化の恩恵を受けて、バブル期の若者よりもお金をかけずに多様な商品・サービスを楽しめる環境にある。安価で高品質な商品・サービスがあふれ、娯楽も多様化していることで、選択できる対象も増えている。

平易な言葉にすると、「モノよりコト」へのシフトが完了しつつあるということです。第一期のライフサイクルでもコト、つまりソフトのサービスが軽視されていたわけではないでしょうが、第二期では上記の通り最重要サービスとなるわけです。しかし第一期の顧客がすべていなくなるわけではないですから、第一期で提供してきたモノ、つまりハードのサービスも手を抜くわけにはいきません。モノとコトのサービスをどれだけ高い位置でバランスさせることができるか、今、運営側の手腕が問われています。つまりこの状況をチャンスと捉えて新たなビジネスを楽しむことができるのか、発想力に限界を感じて模倣で満足するののかということです。個人的にはどのみち新たなビジネスを始めるのであれば、自分だけの道を切り開いて顧客に新たな価値を提供したいですね。

◆参考資料 男女、主な雇用形態、所得階級別起用者（役員を除く）の割合 (%)

主な雇用形態※ 所得	総数		男		女	
	総数	割合	総数	割合	総数	割合
正規の職員・従業員	100.0	—	100.0	—	100.0	—
100 万未満	1.8	(1.8)	0.7	(0.7)	4.1	(4.1)
100 ～ 199 万円	8.1	(9.9)	4.6	(5.3)	16.0	(20.1)
200 ～ 299 万円	21.9	(31.8)	17.4	(22.7)	31.7	(51.8)
300 ～ 399 万円	19.7	(51.5)	19.4	(42.1)	20.4	(72.2)
400 ～ 499 万円	15.2	(66.7)	16.8	(58.9)	11.8	(84.0)
500 ～ 699 万円	18.2	(84.9)	21.5	(80.4)	10.7	(94.7)
700 ～ 999 万円	10.7	(95.6)	13.8	(94.2)	3.7	(98.4)
1,000 ～ 1,249 万円	2.4	(98.0)	3.2	(97.4)	0.4	(98.8)
1,250 ～ 1,499 万円	0.6	(98.6)	0.8	(98.2)	0.1	(98.9)
1,500 万円以上	0.5	(99.1)	0.6	(98.8)	0.1	(99.0)
パート	100.0	—	100.0	—	100.0	—
100 万未満	49.0	(49.0)	28.3	(28.3)	51.5	(51.5)
100 ～ 199 万円	42.5	(91.5)	50.9	(79.2)	41.5	(93.0)
200 ～ 299 万円	6.6	(98.1)	16.0	(95.2)	5.4	(98.4)
300 ～ 399 万円	0.7	(98.8)	2.4	(97.6)	0.5	(98.9)
400 ～ 499 万円	0.2	(99.0)	0.5	(98.1)	0.1	(99.0)
500 万円以上	0.2	(99.2)	0.6	(98.7)	0.1	(99.1)
アルバイト	100.0	—	100.0	—	100.0	—
100 万未満	58.5	(58.5)	49.8	(49.8)	67.3	(67.3)
100 ～ 199 万円	29.4	(87.9)	32.9	(82.7)	25.9	(93.2)
200 ～ 299 万円	8.8	(96.7)	12.6	(95.3)	4.9	(98.1)
300 ～ 399 万円	1.2	(97.9)	1.9	(97.2)	0.5	(98.6)
400 ～ 499 万円	0.2	(98.1)	0.4	(97.6)	0.1	(98.7)
500 万円以上	0.2	(98.3)	0.3	(97.9)	0.1	(98.8)

※（ ）内は累積割合
 ※「パート」「アルバイト」などの雇用形態は勤め先での呼称による
 出典：総務省統計局「平成 24 年就業構造基本調査」