

# Fitness Business Marketing Letter

## 7割経済に耐えられますか？

ウィズコロナでは「7割経済」で生き抜くことが求められる、と言われていています。業種にもよりますが、7割という数字は緊急事態宣言下で広まりだしたため、産業全体における実際の影響はそこまで低くはないかもしれません。

とはいえ、経済産業省の「特定サービス産業動態統計調査」を基に田村が作成したデータ(P2 参照)によると、フィットネス業界では、1・2月までは売上高・会員数共に前年を上回っていましたが、3月以降、売上高は急激に悪化。コロナ禍の拡大で4月から5月にかけて多くのフィットネスクラブが休業に追い込まれ、4月の売上高は前年同期比70.0%減、5月は約95%減にまで落ち込みました。

6月からは全国ほぼすべてのフィットネスクラブが営業を再開。しかし、10月段階でも売上高は前年同期比71.3%（休会者を含む会員数は76.3%/大人72.7%、スクール86.8%）までしか回復しておらず、11～12月、あるいはこの先しばらくは業界全体として同様の状況が続くと見られます。

政府・自治体などによる支援、あるいは家賃の減額等が未来永劫続くわけではありません。これから先、7割経済に対応していくために実店舗における持続可能なビジネスをどう構築するかは、各社最大の課題といえるでしょう。

## 「持続可能」なビジネス構築を

高齢化が急速に進む日本において、フィットネスに対する需要は健康志向の高まりを受けて拡大し、'12年から'19年まで右肩上がりの成長を続けていました。しかし、コロナ禍により今年3月以降は、売上高・会員数が急減する事態になりました。

企業はこうした変化に対応し、従来のビジネス

モデルやビジネスプロセスを抜本的に見直さざるを得なくなりました。すでにフィットネス企業の多くは、「持続可能」なビジネス構築を前提とした活動（例えばコストの抜本的見直しや資金繰り対策、オンラインフィットネスなどの新規事業など）に取り組んでいることでしょう。

とはいえ、7割経済下が続けば、業績改善なしにビジネスを継続できるわけでないことは明らかです。また、感染防止対策でキャパシティ制限を設けているなかで、従来のような会員数拡大戦略はむずかしいでしょう。では、どうすればいいのか？

## 数字を細分化する

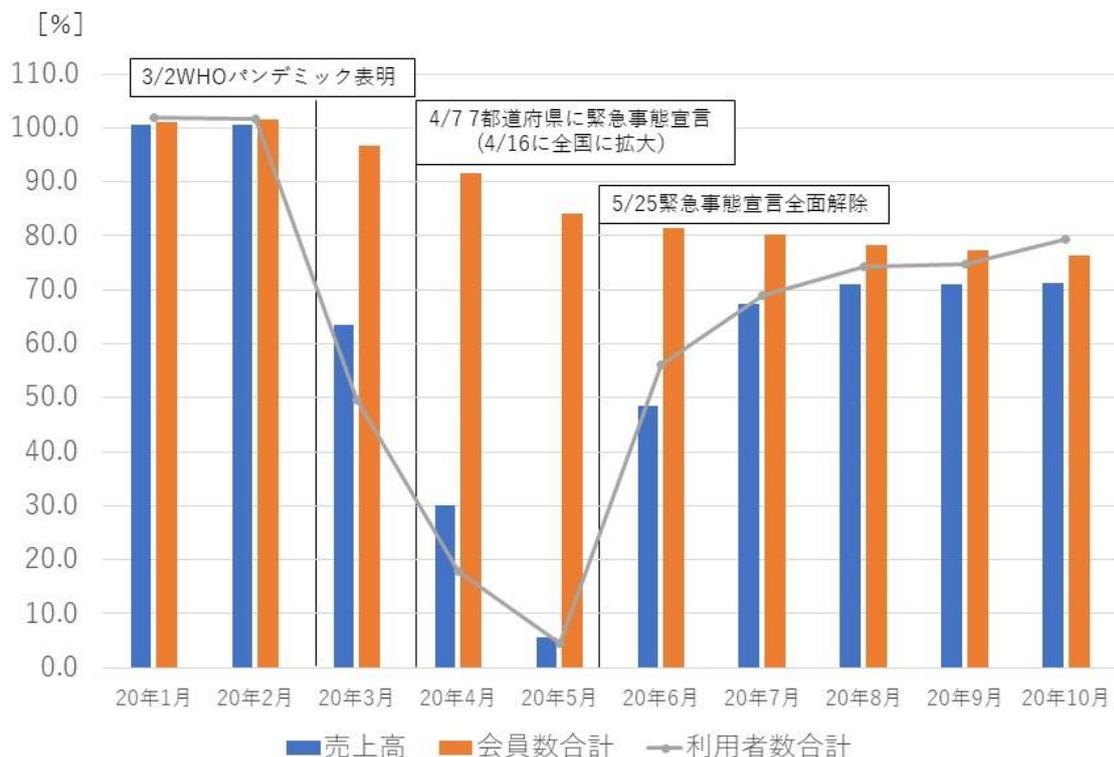
コロナ禍は店舗休業などの「一過性の問題」と、顧客の心理の変化や行動制限などの「(半)恒久的な問題」を同時に押し寄せたため、以前からの本質的な問題を見失い、あたかも業績不振理由をコロナだけに転換しがちです。

しかし、それでは問題解決の本質に迫ることはできません。もし、コロナ禍以前から業績が悪化していたとしたら、まずは一旦、不振の背景や原因分析を行ったうえで、対策を講じる必要があります。

例えば、売上高が減少していたとしたら、実店舗におけるフィットネス売上高は「会員数×客単価」（会員外売り上げを除く）に分解できますから、それぞれの要素について見ていく必要があります。

会員数は「リード（見込み客）×コンバージョン（成約率）」、客単価は「一点単価×点・人数」に分解した上で、各々について数字と状態とで現状把握と原因分析を行います。その上で、これらのデータから分析できる限りの相関関係、予測される結果、異常などを読み取ります。こうした取り組みを行わずに戦略・戦術を考えたところで本質的な解決に至ることはないでしょう。

## フィットネスクラブ動態統計の推移（対前年同月比）



出典：『特定サービス産業動態統計調査（速報）』（2020年12月9日）よりウェルネスビズ（株）作成

### 「客単価アップ」に「売上高アップ」の余地あり

結論からいえば、7割経済下では、会員数を増やすこと以上に**客単価に目を向けた施策が効果的**です。会員数に目を向ける企業は多くありますが、売上高を構成するもう1つの要素である「客単価」に注目する企業は多くありません。

実際、日本の一般的なフィットネスクラブの会員一人あたり月間客単価は 8,000 円台でこれまでほとんど上昇してきませんでした。言い換えると、**客単価アップ取組みがそれほど行われてこなかった**ということです。

例えば、会員数が2割減ったとしても客単価を2割アップさせることで同じ売り上げを得ることができます。田村の企業コンサルティング経験上、会員数を2割増やすことに比べれば、客単価を2割アップさせることのほうがはるかに簡単かつ小予算で可能。加えてその方が、会員満足度も高まります。

客単価を上げるためには、①**価格を上げる（値上げ）**、②**中・高単価商品を販売する**、③**販売点数を**

**増やす**といった方法があります。どの方法を取るにしても、「**価値を上げる**」必要があります。

ここでいう価値とは、会員一人ひとりのニーズ、ウォンツ、悩みや問題の解決、夢やあこがれの実現などに応えるということです。そのためには、会員が頭の中で何を考えているかを知る必要があります（会員に直接・間接的に尋ねる必要があります）。次に、会員は、本当は、何にお金を払ってくれているのかを理解した上で商品やサービスを開発し、マーケティングを行う必要があります。

その上で、価値に見合った（高い）価格をつけます。商品やサービスの値決めというのは、ビジネスにおいて最も重要なものの1つです。この設定いかんによってマーケティングで打てる施策も変わりますし、購入する顧客の質も変わります。さらに、売り上げや手元に残る利益も変わってきます。

ウィズコロナの今は会員数を増やすことばかりを考えるのではなく、今いる会員や見込み客に対して価値を高めると同時に、客単価を上げることに取り組んでみてはいかがでしょうか。



田村真二(Tamura Shinji)  
ウェルネスビズ株式会社  
代表取締役

会員制健康ビジネス専門の経営コンサルタント/マーケティングコンサルタント。1985年ジャスコ株式会社(現イオン)に入社。店舗での販売担当を皮切りに、経営全般・新規事業開発・店舗開発・マーケティング・人事・経理などの様々なマネジメントポストを歴任。年間営業利益2億円超達成のフィットネスクラブの新店・リニューアル担当は全店黒字。'07年、会員制健康ビジネスに特化したコンサルティング会社を設立。会員数拡大、客単価向上、継続月数をかけ合わせた「かけ算式経営」の仕組み導入で高収益企業が続出中。現在は、コンサルティング、講演、セミナー、執筆等を行っている。

### お問い合わせ先

#### ウェルネスビズ株式会社

TEL:03-4530-6263

FAX:03-3562-7822

Mail :[info@wellness-biz.jp](mailto:info@wellness-biz.jp)

URL:<https://www.wellness-biz.jp>

〒104-0061

東京都中央区銀座1-3-3

G1ビル7階 1180号

### 免責事項

このニュースレターで提供された情報およびアドバイスによって起きた問題に関しては一切、当方やライターに責任や義務は発生しません。ここでの情報や助言を参考にした判断は、当然ですが、すべて読者の責任において行ってください。