

# Success! Weekly Letter

## 今週号のポイント



- サービス産業でコロナ禍の影響が鮮明
- 会員制ビジネス売上高の2つの要素
- 客単価アップの重要性
- 客単価アップの本質は「働き方改革」

## 客単価アップに 売上・利益アップの余地あり

by 田村真二

サービス産業でコロナ禍の影響が鮮明になっています。たとえば、特定サービス産業動態調査(経産省)によると、21年2月のフィットネス売上高は前年同月比73.7%、会員数同74.5%であり、昨年来厳しい状況が続いています。

日本でもワクチン接種が始まっているとはいえ、収束の見通しが立たない中、「今は耐えるしかない」「経費削減で何とか生き延びよう」と考えているだけでは、事態は維持どころかさらに悪化することは明らかです。むしろ、**今こそ積極的に動くべき**です。

とはいえ、何らかの施策を打とうとしても「具体的に何をやればいいのかわからない」という声を多く見聞きします。そこで私が以前からおすすめているのが、客単価アップによる会員満足と売上・利益の向上です。今日のサクセスは、いかにして客単価をあげるか。その考え方と効果実証済み手法をご紹介します。

## 会員制ビジネス売上高の2つの要素

会員制ビジネス売上高の要素を分解すると、「会員数」と「客単価」(会員外売上高を除きます)。つまり、ある月の売上高は「会員数×客単価」にな

るということです。したがって、売上を増やすには会員数「だけ」に注目するのではなく、客単価にも目を向けることが(会員数と同様に)重要になります。この点を理解しておかないと、コロナ禍で減った会員数を「元に戻す」ことばかりに意識が向き、高すぎる目標に身動きが取れなくなります。

コロナ禍や競合等の影響で2~3割減った会員数を元に戻すことがどれだけ困難なのかは明らか。むしろ長引くコロナの影響で、現状を維持するだけでも大変なのではないでしょうか。

たとえば、会費の安い会員種別を新設するなどして会員数が増えたとしても、売上はそれほど増えないという悪循環にはまってしまうかもしれません。さらに、会費の安い会員ばかりを増やした結果、「会員数は増えたけど売上は逆に下がってしまった」ということも起こります。

## 客単価アップの重要性

私は10年以上前からセミナー、業界誌、メルマガやブログなどを通じて「客単価アップの重要性」を伝えてきました。なぜなら、フィットネス業界の平均客単価(月間)は長らく8千円前後で推移し続け、平行線をたどったままだからです。

そこで、会員数減少で売上減となった業界関係者様からの相談に対して、「会費を値上げしましょう」「中高単価商品を作って販売しましょう」と提案

すると、「黙り込んでしまう人」「今はちょっと無理です」と尻込みしてしまう人が大半でした。とはいえ、危機的状況に追い込まれたフィットネス企業の一部で今春、月会費値上げを実施したところがあります。やむを得ないとはいえ、コロナ対応疲れ&税込表示が義務付けられた「このタイミング」で実施するのはいかなものかと思います。

話を戻します。**客単価を上げるというのは「会員の理解を得たうえで会員一人あたりの支払額(=売上金額)を増やす」ということです。**

会員数は同じでも客単価を1割アップさせることができれば、売上も1割アップします。たとえば会員数2,000人を2,200人に1割増させることがどれだけ大変かは、プレイヤーの皆様でしたらおわかりだと思います。しかし、会員一人あたり月間平均客単価を8,000円から8,800円に1割アップさせることはそれほど難しくはありません。

客単価が同じで会員数を1割アップさせるのも、会員数が同じで客単価を1割アップさせるのも、売上はどちらも1割アップします。そして、前者(会員数増)よりも後者(客単価アップ)の方がはるかに簡単、かつ、早く実現可能なのです。では、どうすれば客単価をアップさせることができるのでしょうか？

ここから先は本来コンサルティングの領域なので、クライアント様限定の情報とさせていただきます。と言いたいところですが、読者のあなたには無料で公開します。

### 客単価をアップさせる方法(初級編)

ある総合型クラブでは、ナイト会員(月会費7,000円)に入会しようとしていた方に、スタッフから営業時間中いつでも利用できるレギュラー会員(同10,000円)の様々なメリットをわかりやすくお伝えしたところ、レギュラー会員でご入会いただきました。月会費7,000円から10,000円ですから、この時点で客単価は42.9%アップです。

さらに、(入会者が主に会社帰りに利用するというのを聞きだした)スタッフは、有料オプションのレンタルタオル(月額1,500円)とレンタルロッカー

(同1,000円)を勧めたところどちらも契約してくれました。月会費(10,000円)と2つのオプション(計2,500円)を合わせた合計金額は12,500円。当初のナイト会員(月額7,000円)に対して、客単価は実に78.6%もアップしたことになります。つまり、入会手続き時のセールスにより、この会員からの売上額が月額で約1.8倍に増えたということです。

これら2つの手法を「アップセリング」「クロスセリング」といいます。見込み客や顧客にアップセリングやクロスセリングを(無理やりではなく)相手の状況を理解したうえで適切に行うことができれば、顧客満足向上と客単価アップに絶大な効果をもたらすことができます。

アップセリングやクロスセリングのことを「知っている」という人はフィットネス業界にも多くいますが、「確実に行っています」という人は多くありません。言い換えれば、アップセリングとクロスセリングを日常業務として仕組み化することができれば「客単価アップ」、すなわち売上・利益を簡単にアップさせることができるということです。

### 客単価をアップさせる方法(中級編)

中級編は①月会費改定(値上げ)、②中高単価商品の販売などがあります。

本稿では②についてお伝えします。私が開設に携わった都内のあるフィットネススタジオ(以下スタジオA)。「陸の孤島」ともいえる立地で、業界常識で考えれば経営が成り立たないことは火を見るよりも明らか。正直、これまで開設に携わったどの店舗よりも難易度の高いコンサルティングでした。

私は現地を何度も訪れ、クライアント様と仮説とシミュレーションを繰り返した結果、スタジオAの月会費を競合よりも高額な5万円、3万円、2万円(当初は1.5万円)の「松・竹・梅」価格に設定しました。

会員募集では価格グレードに見合った「**特別内覧会**」を企画し、集客には、ターゲット顧客宅にピンポイントで招待状をポストイングにて配布。

結果、内覧会には予想以上に多くの人に参加され、当初計画を大幅に上回る会員を獲得することができました。一方、予想通り入会者の多くが

(中心価格の)「3万円」を選択。そこで私は、月会費5万円の会員種別の入会者を増やすため(と客単価をさらにアップさせるため)、「月会費10万円」の会員種別をクライアント様と作り募集しました。

すると予想通り、月会費5万円の会員が増えただけでなく、月会費10万円の会員種別に入会する人が現れ、客単価が大幅にアップしたのです。

## ないものは売れない

この話を複数のフィットネス企業の経営者や幹部の方にしたところ、「月会費5万円や10万円などうちではとても無理です」という反応がほぼ100%。私にとっては「予想通り」の反応でした。

なぜなら、一般的なフィットネス施設(業界平均月額客単価は8千円程)からすれば常識外の「高価格」です。スタジオAの開設時に松竹梅の価格設定を開設メンバーに提案したときにも同じような反応があったからです。

でも考えてみて欲しいのです。100万円以下のクルマが販売されている一方で、1,000万円以上のクルマを喜んで買っている人たちがいます。現在日本で一番売れているユニクロの3,990円ジーンズに対して、10倍以上もする価格のジーンズを喜んで買っている人たちもいます。

なぜ1,000万円以上のクルマや数万円のジーンズが売れているのでしょうか？ 答えは、「そうした価格の商品があるから」です。もちろん、ブランドや売り方にも工夫は必要です。ですが、まずはそうした価格の商品がなければ、当然ですが絶対に売れることはないのです。

スタジオAでは開設当初、月会費10万円の会員種別を誰も買ってくれませんでした。なぜなら、月会費10万円の商品が「なかった」からです。

別のクライアント様では、月会費10万円どころか(会費とは別に)その倍の「月額20万円」を払っていただいている会員もいます。一番人気の月会費は7,700円ですから、月額20万円は一番人気種別の「25倍」もの単価アップになります。信じられない人もいるかもしれませんが、まぎれもない事実です。

ところで、ある会員の客単価を平均の3倍、10倍、25倍にすると、忙しさや大変さもそれに比例するかといえば、そんなことはありません。

たとえば、「30分3,000円」のパーソナルトレーニングを月に100回(売上はわずか30万円)も行ってたトレーナーが、今では一人の会員に対して月額20万円で個別指導を実施しています(多い月には売上200万円以上)。しかも、以前よりも指導時間を短縮でき、コロナ前には出張や旅行で毎年数回海外に行っていました。少数の会員に対して個別指導を行うことで、会員の結果や満足度向上につながり、かつ客単価大幅アップに成功。結果的に、生産性が驚くほど上がりました。

## 客単価アップの本質は「働き方改革」

要するに、**客単価アップの本質は「会員満足向上」と「生産性向上」に直結する「働き方改革」**だということです。競合が増えて会員数が減ったからといって、安い会員種別を作って会員数を増やすといったことは「真逆の戦略」なのです。

重要なことは、どちらがいい戦略なのかということではなく、自社の現状と将来を見据えて「どちらの戦略を選択するか」、ということです。

言うまでもありませんが、会員獲得や会員維持活動は会員制事業にとって不可欠な取り組みです。同様に、客単価アップ取り組みを会員満足・売上・利益向上の重要戦略と位置付け、地道に、かつ着実に取り組むことで大きな成果を得ることが可能になります。

しかも、会員獲得取組みに比べて費用ははるかに少なくすみますから、利益の向上に直結します。だとしたら、取り組まない手はありません(よね?)。なお、この取り組みは小規模フィットネスのみならず、むしろ私は多くの会員を抱える総合型クラブにこそ大きなチャンスが眠っていると思います。

本日も最後までお読み頂きありがとうございます。

私はあなたの成功を願っています。

それでは次号をお楽しみに！

## 著者プロフィール



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/FP。1962年東京都出身。法政大学卒。'85年ジャスコ株式会社(現イオン)に入社。販売担当を皮切りに、小売業・フィットネス事業などで経営全般・新規事業開発・店舗開発・店长・営業企画・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。'07年同社退社、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、継続月数増をかけた「かけ算式経営」の仕組み導入で高収益企業が多数続出中。全国各地からコンサルティング、講演、セミナー、執筆等の依頼が絶えない。

### 出版・編集・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。

### ●田村真二のオンライン個別コンサルティングのご案内

- ・会員制ビジネス(会員数・客単価・売上・利益アップなど)に関するご相談
- ・マーケティング、新規事業、新商品開発に関するご相談
- ・個人のキャリア・独立に関するご相談  
など、個別コンサルティングではZoom(ズーム)を使って田村と1対1で行っています。

初めての方「初回半額」、半年以上ご継続の方には「長期継続割引」特典があります。

お申込み・お問合せは今すぐこちらをクリック ⇒ [個別コンサルティング](#)