

## カテゴリーキラー戦略に取り組んだ老舗の遊戯施設

**右肩下がりの縮小市場のなか、  
会員の来客数が120%に増加！**

単なる売り方のテクニックや戦術にとどまらず、差別化された強い商品・サービスを連続的に生み出し、自社独自の市場を創るにはどうすればよいか。年商数千万円～50億円の中小企業を数多く指導してきたコンサルタントの2人が、2～10億円を超える売上向上に導いた事例をもとに、マーケティングの実践をレクチャーします。

本レポートは、月刊ビジネスサミット 2019年6月号掲載記事をご紹介します。  
内容に執筆当時の表現がありますことをあらかじめご了承ください。

**差別化が一見難しいと思われる業界でも、必ず突破口はあります。  
諦めずに長い目で戦略を立て、カテゴリーキラーづくりに挑戦を！**

「先生、業界全体の売り上げとお客様が落ち込んでいるにも関わらず、うちのお客様の来店率はどんどん増えています。こんなことがあるんですね！」これは、ある遊戯施設を運営する会社のH社長が、コンサルティング指導後の驚きを報告して下さった際の言葉です。H社長は、日本に昭和の時代から存在する、遊戯施設を経営していました。しかし近年は、業界全体として射幸心をあおる傾向にあり、施設が従来持っていた気軽さや、ご近所の社交場としての特徴が薄れていたのです。そのせいもあってか、市場規模は年々縮小傾向にあり、業界として衰退産業と位置付けられるようになってきていたのです。

そんな状況の中、H社長は、このままでは自身の店舗の経営も先詰まるところか、いつか業界が本当に小さくなってしまい兼ねないと危惧し、何とか対策を講じようと考えました。

**衰退産業の中で生き残るための  
中小企業ならではの戦略がある**

そこで、ご縁あって当社がコンサルティングをすることになりました。通常の我々のコンサルティング指導では、経営者を筆頭に経営幹部、現場リーダーなど、事業を牽引していく方々に参加して頂きます。

しかし、H社長の会社では、お店全体に、これから向かうべき方向を示していきたいという理由から、経営者や現場店舗でお客様と接する社員に加えて、主力的存在のアルバイト店員までも含めて指導をさせて頂きました。これは当社でも非常に珍しい指導ケースでした。

さて、そういうことで全社一丸となり、カテゴリーキラー※をつくるべく始めたのは①メインターゲットの設定②自店の強みの整理③接客指針とショップコンセプトの策定です。

このような取り組みは、調査会社に依頼するか、専門知識を持ったスタッフが行わなければならないような印象をお持ちになるかもしれませんが、予算やノウハウの限られた中小企業でも、自分達である程度しっかりと行うことはできます。

例えば、自分たちの商品やサービスを気に入ってくれている、馴染みのお客様をよく観察し、その意見から組み立てます。この遊戯施設の場合も、よく来てくれている常連さんは、どんな人達が多いか(年齢・性別・職業／住んでいる地域／好み／など)を拾い上げていくことで、お店にとって大切なターゲットが見えてきました。また、その方々に、「何でうちの店によく来てくれるのですか？」と、何気なく質問をすることで、自社(自店)の強みも見えてきます。自社(自店)の強みを整理する際は、もちろん自分達自身が強みだと思ふ所を

選別していくことも大切ですが、もっと大切なことは、お客様がその強みをどう思っているかです。お客様にとって、喜ばれる商品やサービス、技術でないと、ただの自己満足になってしまいます。ですので、強みとはあくまでも第三者評価を得られなければ意味がないということです。さらには、自分達が思いもよらないポイントを評価してくれている可能性もあります。

H社長の店舗でも、常連のお客様に、自店についてさりげなくヒアリングしていきました。ここで活躍したのが、いつも店頭で常連のお客様と何気ない会話を交わしながら、良好な関係を構築していた現場スタッフやアルバイトスタッフでした。このように、調査機関に委託せずとも、顧客属性を把握し、第三者視点を通した自店の強みを明確にすることができます。それをもとにして、我々も加わり、同店の強みが最も活かせる、接客指針とショップコンセプトを策定していきました。

H社長の遊技施設は、大手系列の遊戯施設ほど、新しい機種を頻繁に入れ替えることができませんでしたので、比較的安価で遊べる旧来機も程よく残る、ほのぼのとした店舗でした。

来店客は、射幸心に燃える本気のお客様というよりは、近所の方々が暇つぶしに立ち寄り、誰か知り合いと話すために来るような、地域の社交場のような雰囲気があったのです。

### 競合他社との違いを明確にし 伝えるためのブランディング

そういったお店の特徴と、温かい接客を目指すショップコンセプトをもとにして、店舗名とは別のコミュニケーションメッセージとして「地域だんらん」というキーワードをつくり、打ち出していきました。「地域の温かいコミュニティーを担うような場」というイメージを、見た目で表現するキービジュアルなども開発しました。

このように、競合と比べた時に、自店の特徴をしっかりと表現できるようなブランディングを進めて、それをパンフレットや看板を通じてしっかりとターゲットに伝えていったのです。また、地域貢献度が高い企画を繰り返していくことで、ショップコンセプトと、その企画内容がメディアにも取り上げられ、お店のさらなるブランディングにつながっていきました。このような地道な取り組みの結果、コンサルティング指導を開始した1年後には、会員の来店数が2割以上増加したのです。縮小市場で、新規客の獲得もなかなか難しく、限られたパイを取り合わなければならない状況の中で、予想以上の効果をもたらしました。その後、H社長は「幹部社員や一部のアルバイトスタッフまでも、ブランドを意識した戦略思考ができるようになってきました。売り上げ増加を目指すだけでなく、自発的に企画立案、検証まで行えるようなチームに成長でき、目指す方向性や取り組みに一貫性が生まれました」と、大変喜ばれていました。

この業界のように、成熟産業で、年々右肩下がりに市場が縮小したり、競合が増えて価格競争に巻きまられたりし、悩まれている経営者も多いと思います。本事例のように差別化が一見難しいと思われる業界においても、必ずカテゴリーキラー化の突破口はあるものです。諦めずに、戦略的思考で独自性を見出す挑戦と、5年後、10年後の成長のための取り組みをぜひ行ってほしいと思います。

※カテゴリーキラー：競合他社を圧倒するような、差別化された強い商品・サービス・事業のこと

## 株式会社ミスターマーケティング



代表コンサルタント 村松勝

代表コンサルタント 吉田隆太

中小企業に「カテゴリーキラーづくり」の指導を行う専門コンサルタント。過去10年間で、300社を超える指導を行う。新規事業で年商10億円の売上創出、不調商品を売上10倍増に（売上6億円増）、老舗の年商5億円企業を3年で10億円規模に、初年度から3万個（2億円）売れる新商品開発、廃業寸前店舗の再生等、多くの実績を上げている。2名体制でコンサルティングを実施するユニークな専門機関。

— 以 上 —

### <月刊 ビジネスサミット>

中小企業経営者のためのビジネス情報誌。全国の地域経済の動きや、注目されている元気企業の情報など、経営課題の解決につながる実例が満載です！

また、ウェブサイト「ビジネスサミット Online」(<http://www.business-summit.jp/>)とも連携し、よりスピーディーで密度の濃い情報をお届けします。定価2000円(税抜)。書店では販売していません。

[お問い合わせ] インクグロウ TEL:03-6264-9376