

MODE MASTER SCHOOL

年間・月間運営計画①

～営業計画の考え方・立て方～

○年間スケジュール

☆年間の中で月ごとに役割を振り分ける

粗利と稼働の振り分け例

【月】	【粗利】	【稼働】	【主な行事】	
1月	粗利確保・稼働アップ		正月・冬期休暇	冬
2月	薄利運営・稼働低下		年金支給・稼働低下時期	
3月	通常運営・稼働維持		卒業・引越し・決算・新規顧客開拓	春
4月	通常運営・稼働維持		入学・入社・年金支給・農繁期	
5月	粗利確保・稼働アップ		GW（ゴールデンウィーク）・農繁期	
6月	薄利運営・稼働低下		梅雨・年金支給・ボーナス・稼働低下時期	夏
7月	粗利確保・稼働アップ		夏休み・ボーナス・夏祭り・花火大会	
8月	粗利確保・稼働アップ		夏休み・夏期休暇・年金支給・夏祭り・花火大会	秋
9月	通常運営・稼働維持		SW（シルバーウィーク）・農繁期	
10月	通常運営・稼働低下		年金支給・農繁期	
11月	薄利運営・稼働低下		特になし・稼働低下時期	冬
12月	粗利確保・稼働アップ		冬休み・ボーナス・クリスマス・年金支給・帰郷	

1.地域性と人の動きを把握・反映する

振り分けの基本は、自店地域の人動きに合わせるという事。

自店の地域特性を踏まえ、出来るだけ細かい[各月のスケジュール](#)を立ててみる。

合わせて、どの時期に大きな仕掛け（リニューアルなど）を持ってくるのかを考える。

2.各月の役割を明確化する

各月のスケジュールが具体的に出たら、[その月の役割と数値](#)の落とし込みを行う。

土日祝日などの日数も売上・粗利に大きく影響が出るので、[各月の粗利確保可能な日数](#)を事前にカウントしておく計画も立てやすい。

基本は前年実績を参考にすると、より現実的なスケジュールが立てやすい。

地域によっては稼働が天候で大きく変わってくる場合があるので、そういった点も考慮するようにする。

○年間計画を考える

☆過去のデータを参照する

- 1.自店の過去データを振り返ることで、年間計画もイメージ・立案しやすくなる。
過去データの参照は、可能であれば3年分あると良い。
逆に3年以上前のデータの場合、自店・競合・地域の状況変化もあり、あまり参考にならないケースも多いので注意しましょう。
データとして必要なもので、**1年分の月間実績**一覧。
エクセルファイルなどに毎年まとめておくと、翌年以降も活用しやすい。

2.ホールコンピュータ・管理コンピュータの活用

事務所で使っているホールコンピュータや管理コンピュータで出力出来るデータで、エクセルに反映できるものや使いやすいものがあれば把握しておく。
ホールコンピュータ・管理コンピュータを使いこなせると営業計画のみならず、様々なデータ分析や企画立案に役立つ。

☆大きな仕掛けの時期を見極める

- ・大きな仕掛けとは？ **(いくつか挙げてみましょう)**

- ・効果的な仕掛けの時期

大きな仕掛けによる稼働の効果を発揮できるのは、**大型連休などの前の時期。**

正月・ゴールデンウィーク・お盆・シルバーウィークなどが挙げられる。

何もしなくても通常より稼働が上昇しやすい時期に敢えて出玉でのアピールを行うことで、競合店との差別化を図り、出玉のイメージを刷り込む。

又は、超が付くほどの話題機の大量導入時期に合わせることもある。

○年間計画を立てる

☆年間の中で月ごとに役割を振り分ける

自店における各月の役割・具体的な数値・主な行事を考えてみましょう ※複数で出し合うと良い

【月】	【粗利】	【稼働】	【主な行事】
1月			冬
2月			
3月			
4月			新年度 春
5月			
6月			
7月			夏
8月			
9月			
10月			秋
11月			
12月			冬

○年間計画予備知識

【question】

- 1.1年で最も稼働が低い日・高い日は何月何日？
- 2.1年で最も平均稼働が低い月は何月？
- 2.一年のうち、国民の祝日は何日間ある？
- 3.大きな祭りが開催される地域の店舗では、開催当日どんな対応をする？（複数回答可）
- 4.年金支給日はいつ？
- 5.稼働が低下する時期の11月に稼働が上昇。なぜ？（複数回答可）
- 6.1年の中でメーカーが機械を集中的に販売する時期・月はいつ？（複数回答可）
- 7.1年の中で最も人の動きが激しい時期は何月？その理由は？
- 8.各月の役割を考える時に必要なデータ・条件・項目は何？

○月間計画を考える1

☆月間の中で期間ごとに役割を振り分ける

スケジュール立案において大事なことは、店舗経営・運営に必要な経費（粗利）を確保する為の計画であると言う事である。同時により多くのユーザーに効率よく支持してもらう為の数値の振り分けになるので、慎重に精査しましょう。

月間スケジュールの立て方（例）

1ヶ月の約30日間でどのように分けて計画を立てるかで、設定調整にも影響が出てくる。法人によって、その方針は大きく違ってくるが、基本的なベースの流れは似たところが多い。

・Aタイプメインの時代から言われているセオリーで3期間に分ける

1日～10日前後 → 粗利重視。その後の放出日の為にも厳しく粗利を確保する。
この間に入替・放出日があればそれまでは稼働より粗利確保すべき。

11日～24日 → 特にこの中旬の期間は稼働維持が最重要課題。

25日（給料日）～月末 → 基本的には粗利確保と月間計画の達成を目指す。

★入替・企画・チラシ・競合状況など、自店とエリア全体の状況把握が重要になる。

・前半・後半の2期間に分ける

前半（1日～15日） 稼働・売上・粗利を前半でどこまで確保出来るか？

粗利の余力を作れるかどうかで、後半の運営の自由度が変わる。

後半（16日～月末） 前半の余力・不足分を後半の運営にどう反映させるのか？

粗利が不足している状況では、何もできなくなるので要注意。

★1ヶ月間を前半・後半の2期間に分ける事で、収束スピードを上げる必要がある。

・10日毎の3期間で分ける

上旬（1日～10日） → 上旬の粗利重視運営が月間の中でも重要なポイント。後の放出へ。

中旬（11日～20日） → 中旬は、あまり懐に余裕のない時期で、遊ばせて稼働維持が理想。

下旬（21日～月末） → 働上昇の月末に向けて粗利率を上げていくイメージ。

★10日毎の計画達成を目指す事で、よりシビアな運営・調整が必要になる。

○月間計画を考える2

☆月間の中で期間ごとに役割を振り分ける

・7日間毎に振り分けるパターン

- 1週目（1日～7日） 粗利重視。2週目以降放出できないのが一番稼働に響く。
- 2週目（8日～14日） 若干遊ばせ。イベント・企画などを挟み、稼働維持を目指す。
- 3週目（15日～21日） 遊ばせ。イベント・企画などを実施し、稼働維持を目指す。
- 4週目（22日～28日） 前半遊ばせながら、給料日以降は粗利重視。
- 5週目（29日～月末） 粗利重視。粗利に余力がある時、放出か、確保か、繰り越すか？

★7日毎のより短期の計画を立てる事で、1営業日の影響の大きさを知ってもらう。

合わせて、イレギュラー発生時の対処を短期間で判断する必要がある。

・月曜日～日曜日の7日間毎に振り分けるパターン

スタートを月曜日にして次の日曜日までを1スパンとして考える。月初と月末は臨機応変に。月曜日をスタートとした時に1週間の割・出玉のイメージを掴みやすい。

月曜日は高めの割数で徐々に落としつつ、金曜日に若干高めで土日の集客に繋げる。

基本の週間パターンがあれば、ユーザー側もある程度出玉のイメージがしやすく、安定した稼働にも期待が持てる。

1ヶ月間の計画を曜日別に立てる場合も、この計画に落とし込むと非常に分かりやすい。

★各曜日毎に目安となる割数や出玉率を設定しておくことで、売上・粗利の計算もしやすい。

各スパンの最後が土日なので、粗利調整もしやすくなる。

【point1】

月間スケジュールの組立しだいで、設定調整・稼働・売上にも大きく影響してくる。

地域ユーザーの動きを把握する事が重要であり、定着・固定化する可能性を秘めた地元客を中心にターゲットを絞り込んだ放出計画を立てる事が重要である。

【point2】

計画はあくまで計画であり、日々の結果による翌日以降の修正力が大事。

翌日以降、翌月以降の計画をどのように修正するかで、大きく稼働に影響が出てくる。

○月間計画立案のポイント1

☆月間の運営計画を立てる際に必要なポイントをおさえる

- ・どの日にどの機種で、どのくらい放出をしたいのか？

月の中で一番放出をかけたい日、又は集客をしたい日、機種を設定する。
毎月特定の放出・集客日を作り出す事で、ユーザーへの信頼度アップを図る。
事前に設定を組んだシミュレーション値を出しておく、イメージしやすい。

【point】

稼働・集客にあまり意味のない赤字は必要ない。

あくまで集客した上で、きっちりと出玉の印象が残る割を目指す。

出玉の印象が残る割数 = 基準10割（粗利0） ※但し稼働10,000枚以上を基準とする

- ・入替

入替の無い月はほとんど無いと考えられる。

開店日～3日目程度は薄利での運営を目指し、稼働アップと定着を目指す。

店休日、検査日、開店日の日程を考慮した粗利の配分を行う。

【point】

今後、入替を集客の柱にしない限り、特に中小ホールは集客のきっかけを掴むことが

難しい時代。入替から薄利で運営するためにも、開店前日までの粗利確保に全力投

球。

- ・特定日、企画、イベントなど

基本は放出をかける日であり、集客の柱の一つ。

入替の予定も含め、どの程度の放出をかけるのか？自店の基準を作った上で、月間の運営計画を立てる必要がある。

【point】

入替同様、特定の日の前日までにどれだけ粗利の余力を作り出すことが出来るかが非常に重要。粗利のペースによって、特定日の信頼度を上げる事が出来るか、下げてしまう事になるか。粗利の余力確保は店舗の信頼度に関わる重要なポイントとなる。

○月間計画立案のポイント2

☆月間の運営計画を立てる際に必要なポイントをおさえる

- ・平日と土日祝日と連休時期

平日と土日祝日で稼働と粗利に大きな変化が現れる地域であれば、土日祝日は基本粗利重視。土日祝日しか打ちに出来ないユーザーよりは、平日の短時間でも毎日の様に来店頂けるユーザーを中心に大事にする事で稼働の安定を図る。

但し、全体の稼働を上げるためには、土日祝日の集客・稼働を伸ばした方が効率は良い。

【point】

土日祝日で粗利を確保できなかった場合、平日、放出日の運営は非常に厳しくなる。少々稼働が厳しくとも、もっと大事な日の為に粗利確保を最優先で考えられる様にしたい。

- ・競合店動向

自店を中心とした半径5km圏内・車で15分以内（地域によって～10km・車で30分以内）のエリアで行き来していると考えられる競合店の動向を細かく把握することで、より効果的な月間運営計画を立てる事が可能になる。

【point】

開店日、入替機種、台数、店休日、特定日、その他予定の把握することで自店の運営計画に大きな変化が現れる。

高稼働店であれば、敢えて競合店の集客日に集客・放出を予定し、弱小店であれば競合店の集客日を外した日に集客・放出の予定を立てる事が必須であり、定石。

○週間計画立案のポイント1

☆1週間の稼働推移と割数（出玉率）の調整

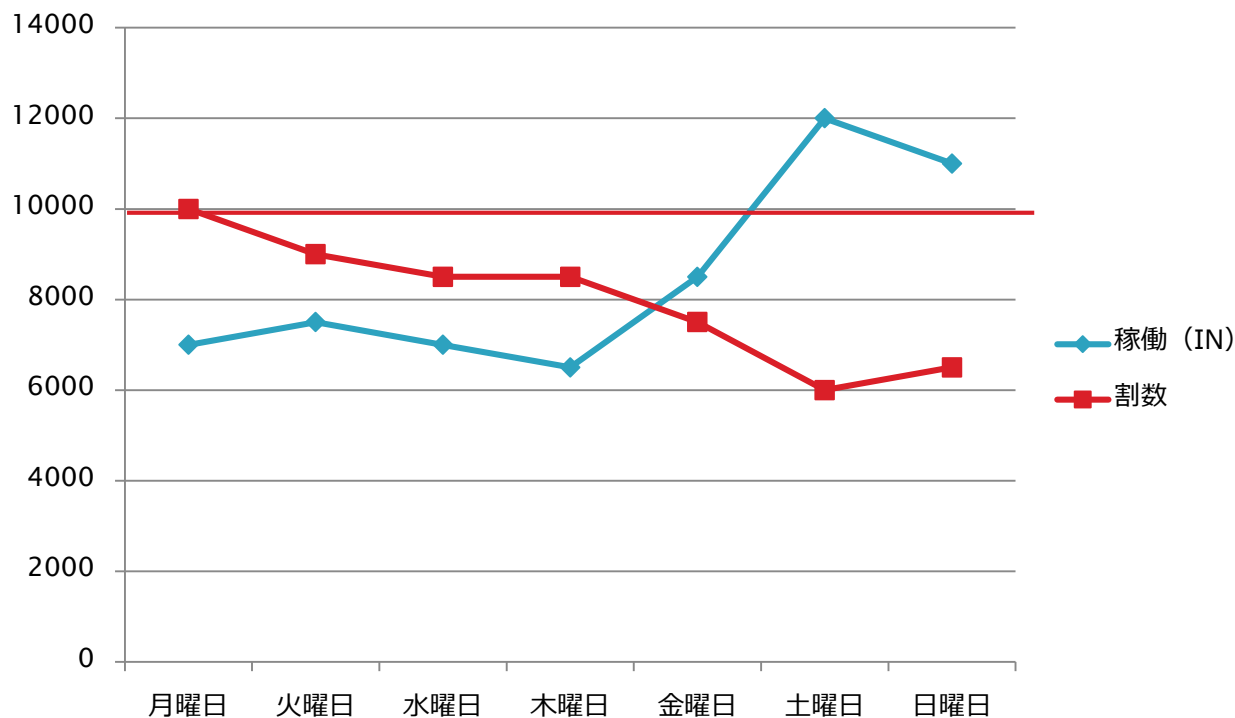
- ・月曜日から日曜日までの稼働推移と割の調整

通常、平日は午前中～夕方までの集客数が少なく、平均しても稼働は低い。

逆に土日や祝日などの休日は、午前中から来店する確率がアップする為、平均すると稼働は高くなりやすい。反対に割数は稼働と反比例する形が理想的である。

稼働・割数の推移をグラフで表すと下記のようなになる。

【1週間の稼働推移と割数の調整例1】



【point】

稼働が高く割数は低く、稼働が低く割数は高く。この動きを基本として、週間・月間の計画立案に具体的に落とし込んでいく。この割数調整ができれば、効率よく粗利確保が可能となる。

現在、機械の出玉性能に偏りがあるため、設定に素直な割数調整が難しい状況と言える。

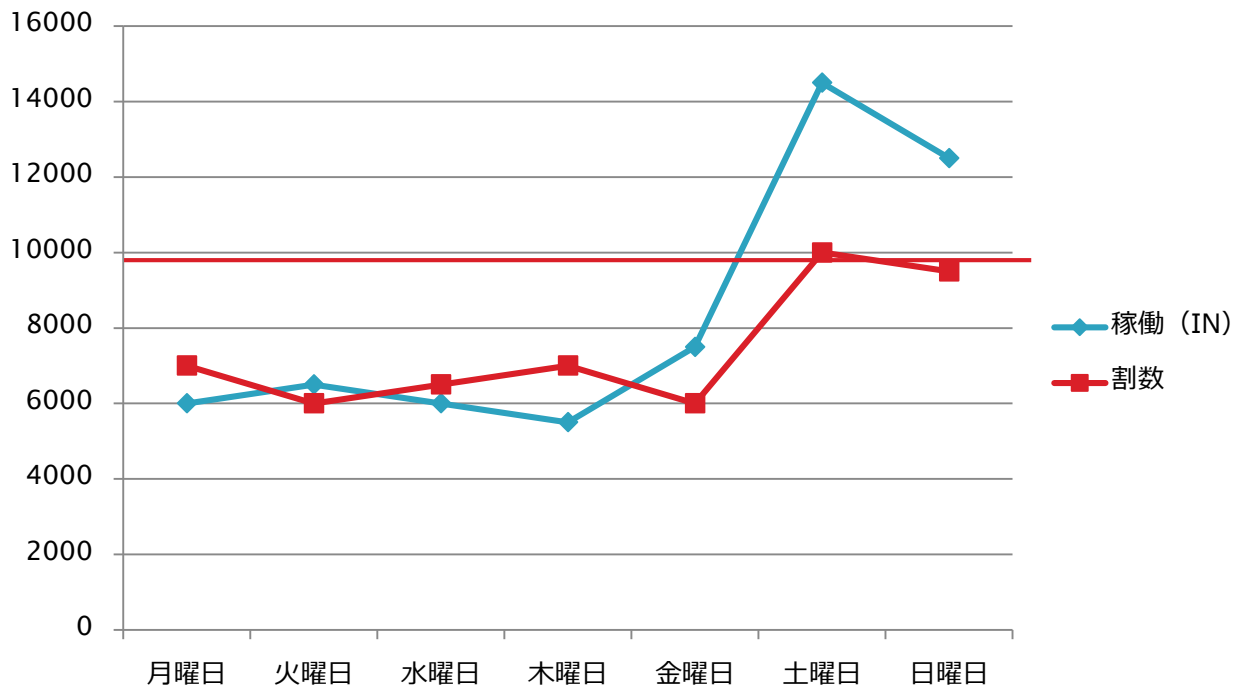
○週間計画立案のポイント2

☆1週間の稼働推移と割数（出玉率）の調整

- ・前ページとは逆に平日の割を落とし、粗利を確保しておく。その分を土日や祝日などに放出する事で、稼働が伸びやすい状況を作り出す。土日に薄利と言う考え方も戦略上効果を発揮する場合もある。但し、この様な場合は平日の稼働がある程度安定、又は割数が分かりづらい稼働と言う事が前提となるため、高稼働店よりは低稼働店の方が効果が出やすい。

稼働・割数の推移をグラフで表すと下記のようになる。

【1週間の稼働推移と割数の調整例2】



【point】

良いところを伸ばす典型的な計画方法。但し、平日の稼働を落とす原因にもなりやすく、通常の店舗ではあまりオススメはできない。よほど稼働を上げなければならない状況であり、平日は割を落としても稼働に変化がほとんどない実績や地域・客層に限る事を忘れてはならない。

○月間の粗利と稼働予測1

☆月間運営計画を立てるに当たり、必要な項目

- ・月間目標粗利額（粗利率・台粗・ゴ粗等）
- ・月間目標稼働（平均 I N 枚数・機種別等）
- ・入替予定（機種・台数・日程・OP 時間等）
- ・競合店動向（入替予定・企画・その他）
- ・前月実績（全体・機種別・売上・粗利・コイン単価・使用設定・入替・企画・競合店等）

☆月間の稼働予測を立ててみよう！

営業計画(例)

The screenshot displays a software interface for business management. On the left is a calendar view for the month of August 2015, with columns for days of the week and specific dates. The main area contains several data tables. The top table is a '日別稼働計画' (Daily Operation Plan) with columns for date, day of the week, and various performance metrics. Below it is a '日別売上・粗利' (Daily Sales/Profit) table. On the right side, there are more detailed tables, including a '機種別稼働計画' (Machine-specific Operation Plan) and a '機種別売上・粗利' (Machine-specific Sales/Profit) table. The interface includes various input fields, buttons, and a legend for different types of days (e.g., holidays, public holidays).

カレンダー例

月	日	曜日	入替・その他	予測稼働	売上	売上/台	粗利	累積粗利	台粗利	コイン粗利	コイン単価	稼働	粗利率	稼働率	
8	1	土		10,000	3,400,000	34,000	680,000	680,000	6,800	0.68	3.40	80.0%	20.0%	1	
8	2	日		9,500	3,230,000	32,200	645,000	1,325,000	5,460	0.68	3.40	80.0%	20.0%	1	
8	3	月	新台入替	9,000	3,050,000	25,000	252,000	1,577,000	2,520	0.28	2.92	80.0%	10.0%	1	
8	4	火		7,000	1,860,000	19,600	195,000	1,774,000	1,960	0.28	2.80	80.0%	10.0%	1	
8	5	水		7,000	1,860,000	19,600	195,000	1,870,000	1,960	0.28	2.80	80.0%	10.0%	1	
8	6	木	物産展	3,000	2,160,000	21,600	-108,000	1,862,000	-1,080	-0.12	2.40	105.0%	-5.0%	1	
8	7	金		7,000	2,100,000	21,000	215,000	2,177,000	3,150	0.45	3.00	85.0%	15.0%	1	
8	8	土		10,000	3,400,000	34,000	680,000	2,857,000	6,800	0.68	3.40	80.0%	20.0%	1	
8	9	日		9,500	3,230,000	32,200	645,000	3,502,000	6,460	0.68	3.40	80.0%	20.0%	1	
8	10	月		7,000	1,860,000	19,600	195,000	3,697,000	1,960	0.28	2.80	80.0%	10.0%	1	
8	11	火		7,000	1,860,000	19,600	195,000	3,892,000	1,960	0.28	2.80	80.0%	10.0%	1	
8	12	水		7,000	1,860,000	19,600	195,000	4,087,000	1,960	0.28	2.80	80.0%	10.0%	1	
8	13	木		9,500	3,230,000	32,200	645,000	4,732,000	6,460	0.68	3.40	80.0%	20.0%	1	
8	14	金	お盆期間	9,500	3,230,000	32,200	645,000	5,377,000	6,460	0.68	3.40	80.0%	20.0%	1	
8	15	土	お盆期間	10,000	3,400,000	34,000	680,000	6,057,000	6,800	0.68	3.40	80.0%	20.0%	1	
8	16	日	物産展	11,000	2,880,000	28,800	143,000	6,200,000	1,430	0.13	2.60	95.0%	5.0%	1	
8	17	月	新台入替	7,500	1,950,000	19,500	97,500	6,297,500	975	0.13	2.60	95.0%	5.0%	1	
8	18	火		6,500	1,650,000	16,500	84,500	6,382,000	845	0.13	2.60	95.0%	5.0%	1	
8	19	水		5,000	1,650,000	16,500	169,000	6,551,000	1,690	0.34	2.90	80.0%	10.0%	1	
8	20	木		5,500	1,540,000	15,400	154,000	6,705,000	1,540	0.28	2.80	80.0%	10.0%	1	
8	21	金		5,000	1,400,000	14,000	140,000	6,845,000	1,400	0.28	2.80	80.0%	10.0%	1	
8	22	土		9,000	3,060,000	30,600	612,000	7,457,000	6,120	0.68	3.40	80.0%	20.0%	1	
8	23	日		6,000	2,750,000	27,200	544,000	8,001,000	5,440	0.68	3.40	80.0%	20.0%	1	
8	24	月		5,000	1,550,000	15,000	275,000	8,276,000	2,750	0.45	3.00	85.0%	15.0%	1	
8	25	火		7,000	2,100,000	21,000	315,000	8,591,000	3,150	0.45	3.00	85.0%	15.0%	1	
8	26	水	物産展	3,000	2,160,000	21,600	-108,000	8,483,000	-1,080	-0.12	2.40	105.0%	-5.0%	1	
8	27	木		7,000	2,100,000	21,000	315,000	8,798,000	3,150	0.45	3.00	85.0%	15.0%	1	
8	28	金		7,000	2,100,000	21,000	315,000	9,113,000	3,150	0.45	3.00	85.0%	15.0%	1	
8	29	土		10,000	3,400,000	34,000	680,000	9,793,000	6,800	0.68	3.40	80.0%	20.0%	1	
8	30	日		9,500	3,230,000	32,200	645,000	10,438,000	6,460	0.68	3.40	80.0%	20.0%	1	
8	31	月		7,000	2,100,000	21,000	315,000	10,753,000	3,150	0.45	3.00	85.0%	15.0%	1	
平均					8,000	2,428,710	24,287	345,452	10,708,000	3,455	0.34	2.94	85.78%	14.22%	31
合計					24,800,000	75,290,000	752,900	10,709,000							

今月のポイント
 目標稼働8000以上 粗利率1000万円
 ジャグラー：主力系統稼働稼働率、その他機種で稼働率確保。

エクセル版 事例

○月間計画立案

☆月間の運営計画を立てる際に必要なポイントをおさえる

稼働の動きと割の調整をイメージする。最終的には具体的な数値で落とし込む。

まずは自店舗の稼働イメージを記入してみよう。

3	日	月	火	水	木	金	土
2018	4	5	6	7	8	9	10
	11	12	13	14	15	16	17
	18	19	20	21	22	23	24
	25	26	27	28	29	30	31

2018 4月
平成30年

5	日	月	火	水	木	金	土
2018	6	7	8	9	10	11	12
	13	14	15	16	17	18	19
	20	21	22	23	24	25	26
	27	28	29	30	31		

日	月	火	水	木	金	土
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29 <small>昭和の日</small>	30 <small>春分の日</small>	1	2	3 <small>憲法記念日</small>	4 <small>みどりの日</small>	5 <small>こどもの日</small>

月間

- ・土日祝日の数は？
- ・給料日は？
- ・年金支給日は？
- ・冬期休暇はいつから？
- ・地元のイベントは？
- ・店休日・半休日は？

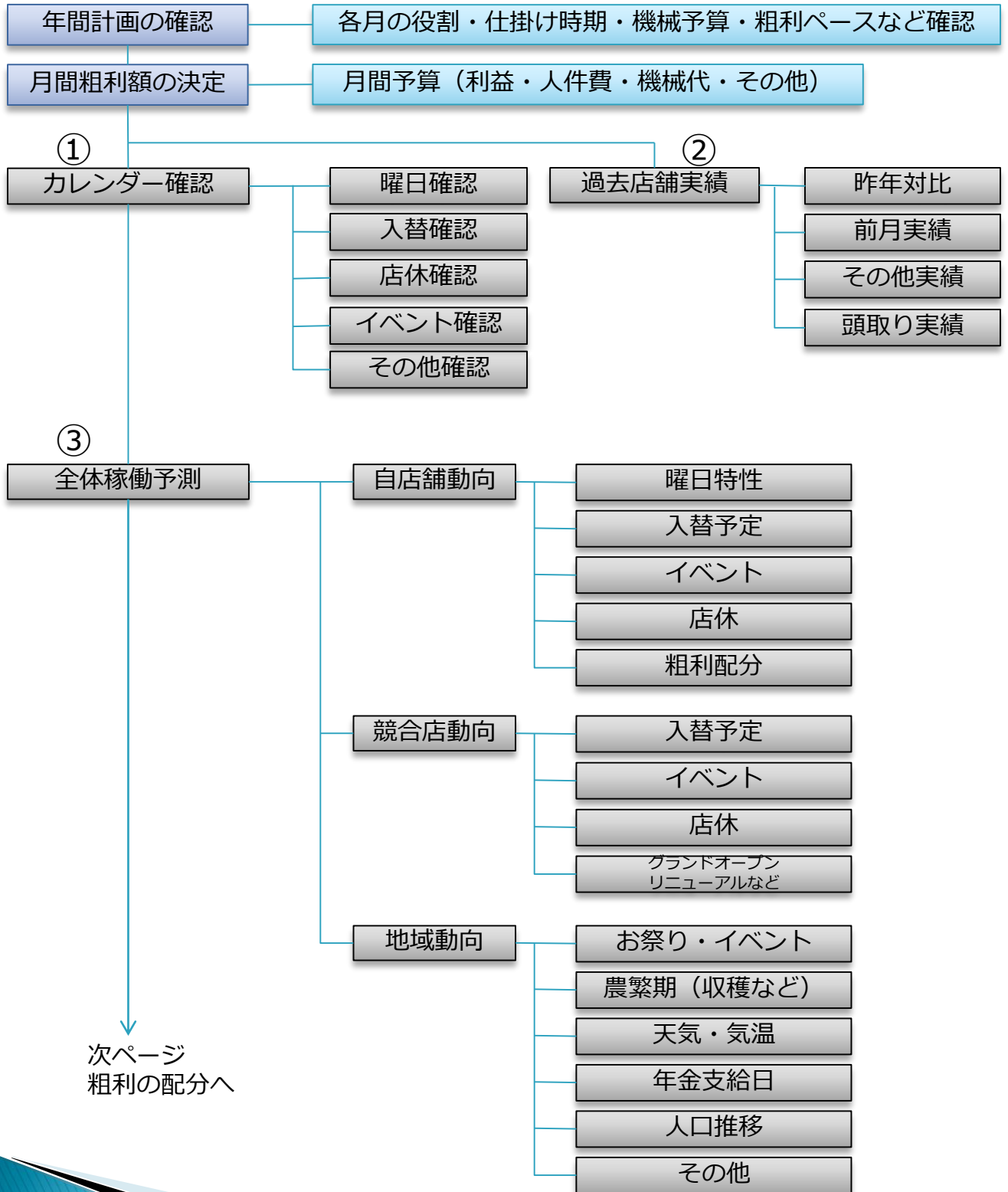
自店

- ・放出したい日は？
- ・粗利（割）のイメージは？
- ・集客の強い日は？
- ・集客の弱い日は？
- ・入替予定は？
- ・チラシ投函日は？
- ・企画予定日は？
- ・年未年始の営業時間は？

競合店

- ・入替予定日は？
- ・集客の強い日は？
- ・集客の弱い日は？
- ・チラシ投函日は？
- ・特定日は？

○月間営業計画 立案フロー





サザンくん (新米店長)

○月間営業計画

前ページ
全体稼働予測

