

「反実仮想分析」で捉える パチンコ店の販促効果

文＝梶川弘徳 CFY代表取締役



かじかわ・ひろのり
株式会社CFY 代表取締役CEO
パチンコホール企業で営業部長として、営業戦略や組織マネジメントの責任者で活躍し、2009年33歳でCFYを設立。提案力が強みのパチンコ店特化型広告代理店として評価を集め、会社を成長させてきた。パチンコセミナー多数登壇。業界誌でも執筆活動中。着物のギネス世界記録ホルダーであり「きものではたらく社長」としてブログも配信中。 <https://corp.cfy.jp/>

販促予算を見直す際、実施回数や当日の稼働は確認できても、「その施策によってどれだけ成果が上積みされたのか」と問われると、判断に迷う場面があります。

結果が良ければ継続し、悪ければ見直すという運用も一見合理的ですが、その結果には曜日や商圏需要、競合店の動向などが重なっています。施策自体の貢献を切り分けられなければ、評価は担当者への解釈に左右され、前年踏襲や「なんとなく継続」から抜け出しにくくなります。

この課題を考えるうえで重要なのが、因果推論における「反実仮想」です。販促の効果は、本来、同じ店舗・同じ期間について、施策を実施した場合と実施しなかった場合の成果の差として捉えます。

しかし、現実にはどちらか一方しか観測できません。そこで、観測できない「実施しなかった場合」をデータから推定し、実績との差を検証します。この差が施策

による増分効果です。

例えば、広告を実施した店舗の1日平均来店人数が、実施前の500人から実施期間中の600人に増えたとします。一方、施策の影響を受けず、比較条件が妥当な非実施店舗では、同じ期間に500人から580人へ増えていました。説明のための架空の例ですが、広告がなくとも実施店舗で同様に80人増えていたと考えられるなら、広告による増分効果の推定値は、100人から80人を差し引いた20人となります。

これは、マーケティングの効果検証に用いられる『差の差法』という分析手法の基本的な考え方です。ただし、非実施店舗を用意すれば自動的に正しい効果が分かるわけではありません。

施策がなければ両店舗の来店人数が同じように変化したという「平行トレンド」の仮定が必要で、実施前の複数期間の推

移や営業条件から、その妥当性を検討します。実施前の動きが似ていても、実施期間中に片方だけ大型改装や競合店の閉店があれば、比較は崩れます。また、実施店舗にお客様を奪われる近隣店を比較対象にすると、効果を過大に見積もるおそれがあります。

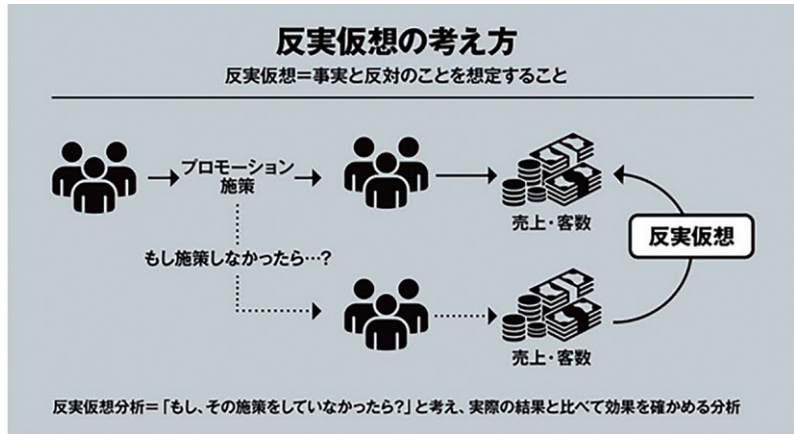
来店演者の評価では、「施策を実施する日の選ばれ方」に注意が必要です。集客しやすい日曜日や特定日に起用していれば、非実施日との稼働差には、演者の効果だけでなく日付の効果も含まれます。反対に、集客が難しい日を補強するため起用していれば、実績だけで評価すると貢献を過小に捉えかねません。

実施条件の偏りが評価に混ざること、選択バイアスといえます。したがって、「演者Aの日は600人、演者Bの日は500人」という比較だけでは、起用の優先順位は決められません。各日の反実仮

想を推定し、どの程度の上積みがあったかを確認したうえで、起用費用との関係を検討する必要があります。

評価対象も明確にすべきで、演者来店と追加広告、新台入替を常に同時に実施していれば、データからそれぞれの効果を分離することは難しくなります。演者単独の効果を検証するのか、告知を含む来店企画全体を評価するのかによって、必要な比較設計は異なります。

実務では、分析を始める前に評価指標



と期間を決めておきます。集客を測るなら延来店人数なのか実人数なのかを統一し、稼働を測るならアウトや台当たり稼働など、機械構成の変化も踏まえて定義します。ただし、施策当日に来店人数が増えても、普段は別の日

にきているお客様が来店日を変更しただけかもしれません。そのため、当日の人数だけでなく、前後の日を含めた一定期間で、来店がどれだけ上積みされたかを検証することが重要です。

そのうえで、日別の営業実績に、施策の内容、実施日、告知開始日、費用、曜日、祝日、天候、新台入替、競合動向などを紐付けます。事前告知が来店行動に影響する場合、来店当日だけを施策の開始点とする設計では、その影響を捉え損ねる可能性もあります。効果を調べたい施策を、いつから何が変わった取り組みとして扱うのかを整理する必要があります。

比較対象を確保できる場合は差の差法などを検討し、継続的な営業データを活用する場合は、時系列モデルで非実施時の推移を推定する方法も考えられます。機械学習も活用できますが、予測精度が高いことだけで因果効果の妥当性が保証されるわけではありません。施策の影響を受けた数値を、影響のない比較材料として使っていないか、過去に成立した関係が分析期間にも維持されているかといった確認が欠かせません。

推定結果を見る際には、「プラス何人」という一点の数字だけでなく、推定の幅も確認します。上積みの推定値がプラスでも、不確実性が大きければ継続の根拠としては弱く、逆に効果を明確に確認できない結果も、直ちに「効果がなし」と

を意味しません。施策のない期間に仮の実施日を置いて分析し、本来はないはずの効果を繰り返し検出していないかを確かめることや、条件をそろえて複数回検証することが、判断の信頼性を高めます。

最終的に経営判断につなげるには、集客の増分を収益性と結び付ける必要があります。追加来店が見込めても、出演料や広告費、追加の運営費用に見合うとは限りません。

可能なら粗利自体の増分を推定し、施策費用を差し引いて評価します。人数に平均粗利を掛ける簡便な計算では、施策で来店したお客様の遊技行動が既存客と異なる可能性に注意が必要です。新規客の獲得を目的とする場合も、再来店や一定期間の収益を追い、短期の集客成果と分けて検証することが求められます。

反実仮想分析の意義は、販促の良し悪しを一度で断定することではなく、限られた予算をどこに配分するかという判断の精度を高めることにあります。効果の大きさと不確実性、費用を共通の基準で捉えれば、継続、頻度の調整といった選択を具体的に検討できます。

販促を繰り返すホール経営では、こうした検証の蓄積が年間を通じた投資効率の改善につながります。「実施日の数字が良かったか」から「実施によって何が変わったか」へ評価の軸を移すことが、その出発点になります。

【A】