

ビジネスモデルの転換は必須 本当のファンを育てる取組みを



（株）正栄プロジェクト 代表取締役

美山正広氏

「遊技」として 適正なホール営業を

パチンコ・パチスロ業界は、ついに、玉単価を下げていくことを受け入れなければならぬ時代に入った、と考えています。

これまでの歴史を振り返ると、業界は出玉性能を高めるたびに成長してきたといえるでしょう。しかし、玉単価が1円を超えたあたりから、いくら射幸性を上げても客数は伸びなくなり、営業力の強いホールは集客できるものの、市場全体でみると参加人口は減少してきました。これを繰り返してきた結果、いまの厳しい状況があるのです。

業界史上、射幸性を下げることでお客さまが戻ってきたきっかけは、1円パチンコの導入によるものでした。これは、射幸性によって

業界が盛り上がりつつあるようにみえて、実は大衆娯楽としてのパチンコ・パチスロの限界を超えていたことを意味しています。

これまで、より多くの遊技機導入やホールの大規模化などあらゆることで、高い売上げを維持できる前提で成り立っていましたが、射幸性の高い遊技機を前提としたビジネスモデルは、崩壊したといわざるをえません。この流れをわれわれの意志で変えることは、もはや不可能です。

こうした現実を100%受け入れたうえで、いままでのような売上げが望めなくても成立するビジネスモデルに切り替えていくしかないと思います。

日本での統合型リゾート（IR）導入に伴うカジノの議論を通じて、パチンコ・パチスロ業界にも社会の目が向けられています。昨年の

「検定機と性能が異なる可能性のあるばちんこ遊技機」約73万台の撤去が象徴するように、警察庁にも射幸性の抑制に対する強い意志が感じられます。カジノ運営では入場料の徴収や、IDカード提示の義務などによって入場制限を設けることが予想されます。

パチンコ・パチスロに対しても同様の対応を求められれば、われわれの業界は成り立ちません。

パチンコ・パチスロはギャンブルではなく、あくまでも遊技である、大衆娯楽であるという点を、メーカーもホールも再認識し、社会に対しても正面から主張できる環境にしておくなければなりません。警察庁は、厳しい対応を通じて、こうした厳然たる現実を、われわれパチンコ・パチスロ業界に伝えようとしているのではないのでしょうか。

もし、ここまで玉単価を上げず、適正なホール営業を続けてきたならば、高齢化や人口動態の変化といった要因を除けば、参加人口は激増も激減もせず、ゆるやかに維持できたのではないかとみています。少なくとも、高射幸性を理由にパチンコ・パチスロから離れたといった客層を生むことはなかったでしょう。大勝ただけを求めてホールを訪れる偏った

一部のヘビーユーザーは、パチンコ・パチスロを楽しむよりも、単に勝つための手段として考えています。もちろん、ヘビーユーザーにもパチンコ・パチスロそのものに魅力を感じて来店される方もいます。しかし、いまのホール営業は過度のヘビーユーザー依存が顕著な状況です。しかも、「大勝ただけ」「勝つことだけ」を求めたお客さまたちに傾斜しすぎて、純粹にパチンコ・パチスロを楽しむ客層を軽視してきた弊害が現われているといえます。

今後、業界全体が大衆娯楽としての位置づけを明確にし、適正な玉単価のビジネスモデルに舵を切ったならば、大勝ただけを目的とする人たちは、自然と離れていくでしょう。ところが、勝つても負けても、これまでホールで遊んでいただいてきた本当のファンは、パチンコやパチスロを楽しむことを目的にホールに来てくれます。このようなお客さまが本当のファンなのであって、業界を支えてくれているのです。根強い支持をしてきている、長年のファンを大事に育てなければいけないのです。

玉単価や、時間粗利などの業界の指標は、必ずしもお客さまの感覚と一致しているとは限りません。

低射幸性とは社会やお客さまからみて適正な単価の遊技にすることによって、本当の意味でパチンコ・パチスロを楽しんでくれる人たちに向き合っていかなければ、大事なファンを育てることはできないと思います。



(株)スパークトゥデイの「ニューヨークニューヨーク」がグループに加わった



沖縄県への初出店には相応の準備期間をかけた(サウスイーグル豊見城店)

顧客の信頼なしには
ホール経営は成り立たない

当社は昨年10月、M&Aによって秋田県を本拠とする(株)スパークトゥデイを子会社化しました。イーグルグループ33店舗に、スパークトゥデイが秋田県で営業してきた「ニューヨークニューヨーク」5店舗が加わり、現在38店舗となっています。

当社にとって、M&Aは厳しい時代のなか

での成長戦略の一つです。スパークトゥデイは、長年、安定した客数を維持する営業スタイルを続けてきており、地域の優良企業です。ご縁があり、当社の考えとも親和性が高かったことからM&Aが実現しました。新規出店はリスクが高いなかで、今後のホール経営を考えたとき、これら5店舗は当社にとって重要な存在になると考えています。

これからの時代は、規模の大型化が必ずしも有利とはいえなくなるとみています。大勝ちも大負けもない、その範囲のなかで最大限集客できる方法とは何か。それはお客さまが少額でもリピートしていただける営業にはかならないと思います。具体的な取組みは、各社それぞれだと思いますが、そもそも、信頼に行き着かない限り、パチンコ・パチスロという遊技、娯楽が、社会のなかで存在する価値を認めもらうことはできません。お客さまとホールとの信頼関係を築き、消費金額は多くなくとも、繰り返し来てくださるお客さまが、長く通い続けられる店になる必要があるのです。そのためには、これまでのような高単価のお客さまばかりを集客するのではなく、細かな、地道な取組みを積み重ねなければなりません。地域にとって必要な存在だと位置づけられるためにも、いままでは違う取組みに答えがあるのではないかと考えています。

適正な射幸性を求めるなかで、顧客に対して何か役に立つ、地域に貢献できる価値を付加していくのも一つです。

たとえば、超高齢社会の日本において、高齢者は外出して自分の時間を楽しみたいが、家族は心配で一人では外出させられないといった身近な課題があります。そこでパチンコホールが、高齢者が安心して遊べる場所を提供できたかどうか。たとえば、家族とパチンコホールが提携して、高齢者に一定時間遊技していただく。その間、何かあれば店員が家族に連絡してくれる。本人も家族も安心です。このような仕組みが実現できれば、パチンコホールは社会問題の受け皿となるのではないのでしょうか。

社会的な課題の解決の場、あるいは地域のよりどころとなる機能をもつようになれば、低射幸性はもちろん、場合によっては「一定時間打ちっぱなし」でよいのかもしれない。手間が多く、直接的な売上げにはつながりにくいですが、少なくともホールが地域にとって必

要な存在になります。

パチンコに行こうと思った瞬間から、道中を含めてホールを出るまでの時間が、その人にとっての、いわばパチンコの価値です。いままでは、そのうちできるだけ多くの時間を台の前に座ってもらうことばかり考えてきましたが、遊技時間や消費額がたとえ半分になっても、われわれが残りの半分の新しい価値を生み出し、「ホールに行ってみてみたい、行きたい」という動機をもつお客さまをふやす。メーカーも遊技機を売るだけでなく、お客さまを喜ばせる空間演出まで考える。こんな業界が変わっていくにはどうしたらよいか。こうした点こそ、いま、われわれが議論すべきテーマではないのでしょうか。(談)



16年のオープン以降、徐々に顧客からの支持を集める「イーグルR-1 十三駅東口店」(大阪府)

会社概要

会社名	(株)正栄プロジェクト
本社所在地	札幌市中央区南2条西4-7-1 フェアリースクエア
設立	1992年1月
資本金	9,500万円
代表者名	代表取締役 美山正広
従業員数	1,073人(アルバイト・パート含む。2016年12月末現在)
店舗数	38店舗
遊技機台数	総台数1万9,746台 ※2017年1月末現在 パチンコ1万1,550台 (4円貸39.7%、2.5円4.3%、低貸玉56.0%) パチスロ8,196台 (20円貸69.9%、低貸コイン30.1%)
売上高	1,236億円(2016年度)