

## 経営戦略研究

## 店舗経営 生き残りの条件～その7～

～前号より続く～

ともかく、ホールへの広告はあなた任せの大手指向といいますが、大手チェーン店さんなんかのやっていらっしゃる手法を真似てみたり、広告代理店が持ってきた広告デザイン案を基本的にはそのまま使ってしまう事が少なくない。せっかく経費をかけている広告も、これではほとんど費用対効果が得られない。今は逆に、地域の強豪企業や準大手チェーンなどに案外都手作り感覚のPOPが多く見られるほどです。

実際、稼動が右肩上がりにちょっとづつ良くなっているホールさんの中には、お店の中に手書きのPOPが多かったりするなどしてとにかく店長さんの意識がよく伝わってくるホールが増えてきています。

話しが横道にそれすぎたようですけれども、競争のためにホールを差別化するという事には、こうした事も重要だと認識しておく必要があるでしょう。

ここで話しを本線に戻しますと、本線のお話しとしてはパチンコ業界独特のパラダイムの2番目の要素として「機械(遊技機)」の性能等に関するお話しをしていたわけで、2年後に訪れる旧規則機の設置期限到来に向けて、機種を的確に入れ替えるソフトランディングを目指しましょうという所までお話ししていたかと思えます。

そこでここからは、ソフトランディングを目指して機種を入れ替える際の留意点についてお話しする事といたします。

まずはパチンコ機導入における留意点です。下表をご覧ください。

「これからのパチンコ機導入の留意点」は資料にあります通りに次の2点となります。

一つは「ファンには機種選択の余地が無い事」を十分に理解し、ファンの保護・育成の責任を負うこと。

二つ目は「ホール運営時に明確な戦略を持たない店舗は敗北する以外に無い」という事でありませう。

冒頭でもお話ししましたが、新基準機としてまずはじめに大ヒットした「CRF大ヤマト2」に代表される「マックスタイプ機」は、ホールに大きな教訓を残しました。

最初は、「あんなハイリスクでファンの負担感が強い機種など、広くファンに支持されるはずがない」とみていた多くのホール関係者の予想は裏切られ、極めて高い台売りと粗利を維持したまま稼動が快走を続けた事がある意味での間違いの発端といえます。

私も私もとホールは競って「マックスタイプ機」を導入してしまっただけです。

その結果として、ホール間の競争関係の二極化が進んでしまったのは、これも冒頭にお話しした通りですが、これと同時に一時的にせよファンの多くも経済的に疲弊してしまっただけです。

皆さんが営業しておられるホールにおいても、今年の2月前後に、例年以上に稼動が大きく落ち込んでしまったケースは少なく無いのではないのでしょうか。

あれは、「マックスタイプ機」の負ける際のスピードがあまりにも早かったために、「ファン側の遊びに使える資金が一時的に枯渇してしまった」事に原因があると私は見ています。

パチンコというものは基本的に、ホールとファン一人ひとりの間で日々の勝ち負けを繰り返しながら、トータルとしてホール側が一定の収益を上げて行く事が理想です。例えば、今日は1万円負けのお客様が明日は1万5千円勝った。その次の日は5千円負け。その繰り返しの結果として1カ月の収支ではホール側が3～4万円強の利益を上げていたというのが望ましい。そうする事で、ホールは毎日お客様で賑わい、活況を呈する事ができる。

これに対して「マックスタイプ機」は、遊びに来たお客様がたった1日で5万円負ける事が珍しくないわけで、しかも何日も続けて負ける可能性も少なくないわけですね。例えば、5万円の負けが10日間続けば合計50万円の負け。ごく普通の一般的なファンにしてみれば、大きな出費ですよ。これもまた、それもわずか10日間での出費です。

今の例はおおげさにしても、ファンにはお小遣いにしろ、貯金にしろ、借金にしろ。それぞれに応じた遊びに使える予算的なものがあるわけで、「マックスタイプ機」はその予算を極めて短期間に多くのファンから奪ってしまった。

結果として、年末年始の出費も重なったのでしたが、少ないファンが2月頃には「大好きなパチンコに行こう

## パラダイム ...機械のパラダイムシフト

パチンコ機



MAXタイプ機の一時的席卷による教訓



ファンには機種選択余地がほとんど無い

(ファンの保護・育成はホールとメーカーが負う)

明確な戦略なき店舗運営の敗北

(導入機種の偏りや釘調整問題、低ベース機に対するホール側の対応に見る、問題の自己解決能力の著しい低下)

にも行くお金が無い」状況に陥ってしまった。さらにその結果として、例年以上に2月の稼働が落ち込むホールが少なくなってしまったのだと私は思う訳です。

本来、ファンの多くは、機種の大当たり確率やリスクの高さなどを、ある程度遊んだ後の経験則として理解します。良く分からない台は怖くて遊べないというファンももちろん多いわけで、だから多くのファンが遊びなれている「海物語」シリーズはいつまでたっても主力機種になっているわけですが、それ以外で新機種を遊ぶ際には、経験則が出来ない間は、「景気良く玉が出ている台で、遊んでいて楽しい台」で遊ぶ。

そういうファンに対して、非常にハイリスクハイリターン「マックスタイプ」機をただ単に儲かる機種だからといって争って設置して提供し続けたホール側のスタンスはどうであったのかという事です。

実際問題として、ファンはホールに設置されている機種で遊ぶしかないので。この意味で機種の選択権はありません。であれば、ファンが日々のレジャーとしてパチンコに通えるような機種揃えをするある種の義務がホール側にある。その事がひいては、ホールが毎日お客様で活況を呈する事になる。ホールは稼働が命。稼働がいったん落ち込みはじめたら、後は悪循環で稼働が落ちる一方なのは皆さん十分に承知されていると思います。

これが、パチンコ機導入の留意点(というかパチスロ機を含めてです)の一番目として挙げた「ファンには機種選択の余地が無い事」の理由です。

この点は実は、この後の「メーカーのパラダイムシフト」の項でもお話しするつもりですけど、「ファンに機種選択の余地が無い」点はメーカーさんとしてもこれは実際問題、「その状況を作り出している責任の一端は、自分達メーカーにもあるのではないか」という事で非常に気にし始めているところですよ。

それはなぜかと言いますと、従来第1種機能的な機種が大半だとはいえ、新規則に従った新基準機はこれまでも相当数発売されてきたわけですが、なにもそれらの新機種のすべてが「マックスタイプ」機や「エヴァンゲリオンタイプの突然確変」機だったわけではなく、「従来の現金機並みに甘い確率」の機械や、確変率50%といった「旧規則新内規」機に近い性能のバージョン機も「遊ばせられるタイプ」として発売してきた経緯が有る訳ですね。

しかしながら結局、実際にホールが競って購入したのは「CR大海物語M56」であり、「マックスタイプ」機や「エヴァンゲリオンタイプの突然確変」機だったわけです。

要は、「遊ばせられる」タイプのいわば「やわらかい」機種は、作ってもほとんど売れなかった。

例えば、「CR A」というパチンコ機を発売したとする。メーカー側の開発担当者は当時、改正された規則や日工組新内規の規制緩和が非常に大きくて「ファンに支持されるスペック」が予想できないものだから、新内規目一杯のスペックである「マックスタイプ」をとりあえず作って、それ以外にも「遊ばせられる」スペックの機種を、いくつも

作って試験に持ち込んでいた。

だから、「CR A」という遊技機が発売される場合にも、「マックスタイプ」もあれば「突確タイプ」もある。「大海M56タイプ」もあれば、従来新内規で定番だった「確変率50%のタイプ」もある。更には、「デジハネタイプ」とか「おとなしいスランプグラフを描く現金機」とか...合計で5つから6つくらいのバージョン機を品揃えとして発売するケースが多かったわけです。

ところが、結果として売れに売れたのは「CRF大ヤマト2」の好稼働を背景とした「マックスタイプ」機ばかりだった。

「マックスタイプ」機ばかりではファンが疲弊してしまう事は確実なのに「何故、ホールはマックスタイプ機ばかり買う」のか、その理由がさっぱり分からないメーカーも少なく無かったわけです。

そこで、その理由をヒアリングして見ると、ホールの皆さんは何も「マックスタイプが一番だと思って購入している」わけじゃない。

ホールさんの中にだって「うちはお客様に優しい機械を入れたいんだ。確率100分の1くらいの機械で出玉が1000個。連チャンは10%もすれば良い。そういう台が買いたいんだ。」という意思をお持ちの方もたくさんいる。だけど、競合している隣の店が「マックスタイプ」を購入してくる事が確実な以上、「隣の店がマックスタイプ機で潤うのを見過ごして、うちの店だけが優しいスペックのバージョン機を買うわけにはいかないんだ」という事で結局は、本意でないんだけどマックスタイプ機を選ばざるを得ない状況になっている」ことがわかってきた。

要は、「ファンに機種選択の余地が無い」だけでなく、「ホールにも機種選択の余地が無い」状況になっているという事が、機械メーカーにもようやく分かってきたわけです。

というわけで、遊技機メーカーさんの一部では、機種を発売する際に多くのバージョン機を品揃えとして発売するのを止めて、「遊ばせられる機種」や「適度な過激さを持つ機種」のみを発売して行こうという考えに変わりつつある所もあります。

したがって今後は、デジハネや羽物的な機種が急ピッチで開発されるであろう事に加えて、旧規則でいう第1種機が発売される際にも、発売されるバージョン機が、1~2機種だけというケースも増えてくるのではと思います。

パチンコ機導入の留意点の2番目のポイントは「明確な戦略なき店舗運営の敗北」です。簡単に言えばどうということかという、先ほどの「本意でない機種」ですね。「まわりの店がマックスタイプ機を入れるだろうから、うちも入れよう」などと、ある意味、漠然と機種を買ってばかりいると、稼働が弱い店においてはどんどん稼働が下がっていくばかりか、将来大事にしていかなければならないお客様もどんどん減っていく悪循環に陥るということです。逆に言えば、「今現在の大手チェーンのやり方は、稼働の低い店は見習うな」ということです。

- - - - 以下、次号に続く

この記事は、2005年7月14日に弊社、三橋が行った「北海道遊技事業協同組合連合会主催、ホール経営戦略セミナー」の内容を元に作成しています。