

活発な中小ホール企業の勝ち組戦略と 大手ホールの今後の戦略を読み解く(後編)

今月も前号に引き続き、(株)アミューズ・ファクトリーの宮川雄一氏との対談の後編となります。今後のホールの取るべき戦略を分かりやすく解説しながら、3年後のパチンコ業界の予測まで踏み込んだお話をお送りします。

淘汰で店の平均点上昇 現状維持は衰退になる

吉松 市場でシェアを取るための今後のホールの戦略や注重点是、どんな事が挙げられますか？
宮川 パイが増えない市場ではシェアの奪い合いになることはお話ししましたが、大事なのは市場でシェアを取れる余地があるかどうかです。一つはM&Aになります、シェアを取

る余地が無ければ単純に店舗の数を足していくしかありません。これは当然大手はやっけていくでしょうし、そうした動きは止まらないでしょう。店舗を足していったらシェアを増やすのは、他業界でもよくあるやり方です。しかし、これにはいくつ問題が起きます。一つは淘汰の過程で強いもの同士がぶつかり合うと、今度は営業努力だけでは差がつかなくなるということなんです。

激戦区では既に起こっていることですが、建物はデザインも良く設備も整っている、機械も揃っていて接客もクレームレスもOK、会員カードや来店ポイント、顔認証もやっている。いったい何で差がつくのかというと、ほとんど差がつかないんです。もう一つは、良いお店は相対的に弱いお店、ダメなお店があるから良く見えていることが多いということなんです。それらのお店が消えていくと、

今度はお客さんの目線が上がっていき、今まで良く見えていたお店が「並」に見えてくるんです。淘汰が進むと「平均点が上がる」のです。これは怖いことで、この状況になるとさらには「現状維持」がイコール「衰退」になってしまいます。

これは業界はさらに厳しくなっていくと思いますが、経営にしっかりと戦略性があれば儲かる余地はまだあると思います。あつたね。実は休業要請があった4月後半の時に気付いた事がありました。当時はギリギリまで営業したお店とすぐに従ったお店とに対応が分かれましたが、一部の店が休業しただけでも、営業しているお店ではお客さんが溢れていたエリアがありましたね。

の根本的問題が「オーバーストア」であることがはつきりと分かりました。市場に対して店舗や台数が供給過剰であることを、はからずもコロナ禍が見せてくれたと思っています。ただ、淘汰が進んだある時点では反転攻勢というか、再び「儲かる時期」が来るかもしれないです。ですので、これまでのお話の通り、儲かる戦略を作って頑張り続けられ、そこに辿りつけるのではないかと思います。

競争構造が大手同士が競合する激戦地域のような「完全競争」状態の場合は、一般的に儲けが薄くなります。なぜなら他店と差別化ができなくなると次は価格競争になるので薄利は避けられませんか。ですので、そうした「完全競争」を避け、できるだけ「独占状態」を作ることが重要になります。例えば駅前で一店舗とか田舎で一軒のような状況です。今でも山間部や市内から離れた地域など、独立した商圏で頑張っているお店があります。競争が緩いと儲かるんです。

よう。あとは、そこから淘汰を繰り返して行く過程で、オーバーストアを克服できるかどうかかがカギになるでしょう。**吉松** オーバーストアですが、そうした状態から復活した他業界の事例を教えてください。**宮川** 典型的なのは、家電量販業界だと思っています。家電製品はお店が違ってもメーカーは同じですから、パチンコ業界と商品構造はよく似ています。そして昔はどんな小さな町でも電気屋さんには必ずありましたが、郊外型の大型店が登場して競争が激化し、その後、多くの小規模店が淘汰され、オーバーストアは解消されました。現在ではコロナ禍でも儲かっている業界の一つになっています。

ハイレベルの トーナメント戦開幕

その心は… コロナ禍で生き残った企業力のある
パチンコホール同士の戦いが既に始まっている

吉松 反転攻勢があるということですが、業界が「復活」するのはどれくらい先だと思えますか？
宮川 個人的には今回の新規則機への入替と管理遊技機(メダルレス遊技機)の登場で、いったんはこの淘汰の状況が収束するのではないかと思えます。これは相当大変な過程が予想されますが、そう遠くない未来で2〜3年後だと思えます。

淘汰が進んだとしても、商圏単位で独占状態を作ることが出来れば儲かる可能性は十分にあります。数年後に、業界全体が復活するというよりは、まず商圏単位でポツポツと儲かるポイントが散見されるというイメージになるでしょう。

現在の家電量販店の状況は、パチンコ業界の一つの未来かもしれません。

今月のよしまつ格言

ただし、「収束」イコール業界の「完全復活」ではありません。セオリーとして、業績を上げるためにまず着目しなければならぬのは業界の「競争構造」と言われています。



よしまつ しん
2000年にバック・エックスグループへ中途入社。全国ホール企業の採用、教育、組織コンサルティングをはじめ、新電力の業界窓口、業界特化の損害保険代理店を立ち上げ業務。世の中にあるサービスを業界に合うように変換し新たな形で展開、包括的にサポートしている。