



Pachinko Chain Store Association

第 69 回 PCSA 公開経営勉強会 発言録

開催日：令和 1 年 8 月 22 日（木）

時 間：午後 3 時～5 時

会 場：TKP ガーデンシティ プレミアム神保町
「プレミアム ボールルーム」

第 69 回 PCSA 公開経営勉強会

パネルディスカッション

～令和時代のパチンコ産業の行方～

『産業として安定した基盤を確立するためには』

- コーディネーター : 藤田 宏 様
PCSA 調査研究・経営分野アドバイザー
株式会社エンタテインメントビジネス総合研究所 代表取締役社長
- パネラー : 佐藤 公平 様
PCSA モデレーター
ダイナムジャパンホールディングス 取締役会議長兼代表執行役
株式会社ダイナム 取締役会長
- : 大石 明德 様
PCSA 副代表理事
株式会社ニラク・ジー・シー・ホールディングス 取締役 執行役専務
株式会社ニラク 取締役 経営企画本部長
- : 大泉 秀治 様
PCSA 賛助会員
株式会社オーイズミ 代表取締役社長
- : POKKA 吉田 様
フリーライター
月刊シーケンス 発行人・編集長

藤田：皆さんこんにちは。今日は非常に多くの方に集まっていただきました。PCSA の勉強会もいつもこのくらい入ればいいなと思いつつながら、又、この集客力は誰の要因なのかと思いつつながら、皆さんから楽しい話があることを期待していただきたいと思います。先ほど、開会の挨拶でもありましたが「令和時代のパチンコ産業の行方」ということで、「産業として安定した基盤を確立するためには」というのをメインテーマとさせて頂いております。直面する三つの課題（消費税、健康増進法、遊技機入替）があります。再来年 2021 年の 1 月末までの大きな 3 つの課題だけではなく、この先 5 年 10 年そして 20 年先を考えた時にこの産業がどう維持、発展していくために必要なことを、今日解決策がさっと出るようなそんな簡単なことではないと思いますが、今後の業界を挙げて考えていくためのヒントのいくつかが出てくればいいかなと思っております。早速ですが、今日のパネラー 4 名の方にまず簡単に自己紹介いただき、その後に深く話をさせていただき時間を取りたいと思います。まず一言ずつよろしくお願いします。

佐藤：自己紹介はレジュメに書いてあること以外には特にはありません。せっかく出させてもらったので、今日は好きに話をさせていただきたいと思っております。

藤田：次は大石さんよろしくお願いします。

大石：私も特に自己紹介というのはありませんが、久々にパネリストとして登壇していますので、一緒に良い議論ができればと思います。

第 69 回 PCSA 公開経営勉強会

藤田：ありがとうございます。大泉さんよろしくお願ひします。

大泉：株式会社オーイズミの大泉でございます。平素より皆様には大変お世話になっておりますことをこの場をお借りして御礼申し上げます。また今日、このようなパネルディスカッションにお声がかかったこと、なんで私なのかちょっと自分でもよくわからないんですけども、力不足ではあるかなと思いますが、少しだけ若い感性とメーカーの立場というところからお話しできればなと思っておりますのでよろしくお願ひいたします。

藤田：ありがとうございます。最後に POKKA さんよろしくお願ひします。

POKKA：フリーライター兼シークエンスの発行人、編集長やっております POKKA 吉田こと岡崎です。私も特に自己紹介するのもなんなので、PCSA さんに何回もこうやってお招きいただいております。本日も頑張りますので、よろしくお願ひします。

藤田：よろしくお願ひします。では、はじめのテーマは「経営者が感じている不安要因」です。実際にここに 3 名の経営者の方にご登壇していただいておりますが、本当に今どういう様な経営上での不安要素を抱えておられるのか。そしてそれに対してどう対応しようと考えているのか、ということまであれば、それも併せてまず話のきっかけとしていただきたいと思ひます。佐藤さんからお願ひします。

佐藤：先ほど藤田さんと打ち合わせをして、一番目のテーマに少し時間かけて話してもいいと言ひいただきました。ダイナムの佐藤が何を話すのかなと、若干興味がある方もいらっしゃるかと思うんですが、常々考えている事を少しお話しさせていただきたいなと思ひます。スタートにちょっと大きな視点から捉えて考えたいなと思ひます。大きな視点というのは、何を不安に感じているかと言ひますと、業界がどちらの方向に進んで行こうとしているのか定まってない、ある意味迷走しているのではないかと、いう事ですね。これは先ほど藤田さんも 20 年、30 年先と言ひましたが、「20 年後この業界は存続していると思ひますか？」こういう質問があった時にどう答えますか。佐藤は、100%確信が持てないというのが実感なんです、現状では。どうしてなのか、どういうことなのか、どうしたらいいんだろう、ということ常々考えています。なぜかと言うとパチンコの根本的な問題がひとつあると思ひているんですね。それはですね、ご承知のようにパチンコというのは風適法の下に営業を営んでいるわけなんです。風適法はパチンコを遊技と位置付けています。ギャンブルではありません。その法律の下に存在しているわけなんです。従って、行政もその法律に基づいて当然のことながら業界の指導しているわけなんです。同様に業界の人たちも常々大衆娯楽であると、日常の娯楽である、気軽な娯楽である、ということ言ひしています。しかし世間一般の人達はどうか感じているだろう、そう思ひているんだろうか、世間一般の何割の人がパチンコは本当の気楽な娯楽であると思ひているんだろうか。逆に何割の人がパチンコはギャンブルだろうと思ひているんだろうか。これは具体的な数字はわかりません。でも恐らく多くの方がパチンコはギャンブルだよ、と思ひているのではないかと。つまり業界の人のスタンスと世間一般の考える感覚がずれてるという事なんです。ここで言ひたいのは法律論ではありません。パチンコは風適法でギャンブルではなく遊技だよと、どれぐらいの人が知ってるかという法律論ではありません。庶民的な感覚の話なんです。庶民的な感覚で、パチンコの遊びが本当に気軽に毎日のように遊べるものと思ひてる人はどのくらいいるのかという話なんです。この差がある以上、やっぱりいつまでたっても社会に受け入れていただくのは難しい。法律がどうどうのこうのという以前の問題として、という風に思ひているんです。端的に言ひると、やっぱり射幸性を抑えないといけない。それで営業して行けるの、とすぐにそういう話になるんですが、まあそれもその通りですね。その通りなんですが、射幸性を抑えなきゃいけないという中で、どの程度の射幸性が良いかわかりません。だからそれは世間一般の方々が、どの程度であれば適度な娯楽、逆に言ひるとこの程度のパチンコだったらいいんじゃないの、社会にあっという間じゃないの。パチンコをやらない人も含めて、そう思ひただける射

第 69 回 PCSA 公開経営勉強会

幸性というのはどの程度なのか。ここを目指していく。とは言っても簡単ではありません。アンケートを取ればすぐ出てくるという風に思いません。難しいですよ、適度な射幸性の線を引くというのは。人によって違うし、環境によって違う、時代によって違う。やっぱりこの射幸性というのは業界にとって生命線ですよ。パチンコの存在そのものを射幸性によって規定する。射幸性があることがパチンコの原点です。ギャンブルと違う。かといってもう一つは経営に直結する話。だから非常に難しい。簡単にアンケートってぱっと線を引くという事では無いと思います。でも、やっぱり社会との意味を見出していかないとイケません。歴史を振り返ってみると、繰り返していると思うんですよ。遊技機の射幸性。行政がある程度射幸性の上限の線を引く。でもいつの間にか、業界で射幸性が上がってきて、またある時、線を引かれて撤去。その後、また射幸性が上がってきて、また撤去。今回で3回くらいはあるんじゃないですか、業界の歴史的に。どうしてかという、行政の批判では無く、行政も難しいはずなんです。この射幸性の線を引くというのは。ですから、歴史的に線を引いたけども社会がそういう事が受け入れられない。従ってまた線を引き直す。逆に言うともっと業界人が社会とのコミュニケーションを持って、社会がどう思っているのか、それを持ってある程度制限していくという方向があるべき姿ではないかと思うんです。社会とのコミュニケーションが前提でないと、アンケートをとっても正確に出てこないというのはパチンコをやる人、やらない人を含めての話ですが、パチンコ業界は今言ったように世間一般の状況を仕入れて、聞いて、どういう風に思っているのかという事を聞くと同時に、コミュニケーションですから発信をしないとイケない。これが出来ていないと思います。業界の発信。従って多くの誤解を持たれている。誤解というのは情報が無いがための誤解。もう一つは間違った情報を持っているがための誤解。そういう誤解を元に適度なパチンコはどのくらいですか、といってもおそらく正確な答えは返って来ない、という事で、社会とのコミュニケーションをもっと取りながら、社会の考えを知る中で、射幸性の上限を決めていく必要がある。そういうと、もっと射幸性を下げると経営が成り立つのか、そうですね。今の現実では。ここも難しいかもしれませんが、業界が今の固定観念を破らなきゃいけないと思っています。これはある意味、今持っているパラダイムをチェンジしないとイケない。これはどういうことかという、今はもうほとんど集客は射幸性に頼っちゃっているんですよ。どういうことかという、ホールはメーカーに対して「もっと面白い機械を作って欲しい」と言っても、メーカーは「作ってもホールは買わないでしょう」と、「結局射幸性の高い機械を買おうでしょう」と。これは両方合っているんですよ。両方、実態として正解。ホールはホールで射幸性が高い方が集客できるのが現実です。高いお金を出しても射幸性の高い機械を欲しが。でもこれはある意味では悪循環だと思っているんですよ。この20年くらい遊技台を見ていると、同じような機械しか作られてきていない。そうすると何の違いでお客さんをお呼びかという、結局射幸性になっちゃいますよね。この考え方を業界が一致団結して覚悟を持って変えていく必要があると思います。なぜ、射幸性に偏った同じような機械ばかり作られているのかという、今言ったように射幸性に頼ったマインドが一つ、それともう一つはメーカーさんから言わせると遊技機規則だと思うんですよ。遊技機規則、検定規則がもっとゲーム性の高い機械を作ってもらえるように、つまり業界がメーカーのホールも一致団結、覚悟を持って、射幸性に頼るのではなく、ゲーム性、楽しく遊べる機械に変えていくんだという覚悟の下に、規則を交渉すべきだと思うんですよ。射幸性の上限はきっちり守ります。それともう一つはセキュリティ、不正が出来ないように設計はきちんと守ります。でもその他は自由度を高めてほしいという交渉をすべきだと思います。それは可能ではないかなと思います。もうひとつ、遊技機で経営の視点からいうと射幸性が落ちていく中の視点からいうと価格ですよ。遊技機の価格。この20年くらい見てみると、倍以上に上がっていますよね。日本の経済、デフレがずっと続いている中で価格がこれだけ上がるというのは他に類を見ないような、非常に異常な感じが率直なところしますよね。これには色々な理由が、さっき言いましたホールが射幸

性を求める、値段が高くていい、それでも買ってしまおうというのはあるでしょうが、遊技機規則、検定規則に縛られているところがあるんじゃないかな。これなんかも、価格はホール、ホールの経営にも大きな負担を掛けます。でも、メーカーにも製造原価が上がるという事は、ホールだけでは無く、メーカーも自らの首を絞めることになるんです。売れなくなってきましたから。これは共通のやらなければいけないこととして、いかに製造原価を下げるためにルールをもっと簡素化してもらうか、これは重要な事だと思うんですね。色々な細かな事はまた後にするにしても、パチンコそのものの存在をもう一度見つめなおして、将来どういう風に向かっていくべき、どういう風な努力をしていくべきなのか、そこが非常に重要で、その方向としては、やっぱり本当に娯楽を目指す、その方法論は今言っただけじゃなくいっぱいあると思います。できないことではない。業界人の覚悟はあるかどうか。それはかっこつけて言っているのではない、冒頭言ったように存在そのものが問われてくる。パチンコ業界の存在そのものです。これは以前から言っているように、今まではパチンコの歴史は業界内の理論で済んでいたんです。業界内の理屈、せいぜい行政とのやり取りで済んでいたんです。これが済まなくなってきた。端的に言うとカジノです。日本にカジノができる。2025年と言われています。今の依存問題もそれが意味火付け役となっているのは事実ですね。今後パチンコは間違いなく今以上に比較されていくはずですよ。つまり社会とのコミュニケーション抜きに、社会の目線を抜きに存在はやっぱり難しいと、今以上に難しいと思っている中で、そういうような考えを、ちょっと長くなりましたが最初に問題提起をして欲しいという話でしたので、大きなところから始めて後で具体的な話をします。

藤田：ありがとうございます。まず始めにというところで、個社の課題という事よりも、もっと大きな今の悩み。先ほど佐藤さんが言われたように、20年後本当にこの業界があるの、と聞かれたときに私たちの業界のリーディングカンパニーの経営者が、100%あると言い切れないというのが、今この産業が置かれている不安定さかなと思います。今沢山の課題、細かいところも出ましたが、この辺は後ほど掘り下げたいと思います。では、大石さん、実際に経営を任されている立場としてお願いします。

大石：今の講演の後でちょっと難しいですが、もうちょっとミクロ的に、経営という意味で、どういう不安があるのかという事を言います。私には現在二つの立場があります。ホールディングカンパニーの役員という立場とニラクというパチンコのオペレーションカンパニーの役員という立場です。事業としては、今はまだパチンコの事業が大きな核を成しています。先ほど問題提起が少しありましたが、毎年この業界にもたくさん新しい人が入ってきます。当社にも何十人と新卒の方が入ってきますが、この子達と言うと失礼なのですが、入って来る若者達を見ると、経営陣としては彼らに対して責任を負わなければならないわけで、では彼らの20年、30年後、その頃にはもっと定年も延長しているでしょうが、この事業をどういう風にしてあげなければならないのかと、いつも不安というか考えてしまいます。自身はもう20年後には死んでいると思うので、どうでもいいなという感じになりがちですが、彼らに何が残せるかと思うと不安に思います。事業の継続性という視点に立つと、このパチンコ業界が20年後、30年後どうなっているか、はっきり答えられないのです。それはもうすごく不安です。それと参加人口、市場規模、客数の問題があります。それらが減り続けているというのは個社では止められません。ダウン・トレンドはおそらくここ十数年、20年弱続いていると思います。その中で中々止めきれない、というところにやはり不安を感じています。その原因って何だろうと考えた時に、先ほど佐藤会長がおっしゃったように、業界は今まで内向きの問題に目を向け解決してきたと思います。業界の中の問題を行政とやりとりしながら解決していました。でも、こうなってくるとお客さんにとって何がどう有利になるかという事を業界で考えていかないといけません。直近の問題は色々あります。依存の問題であったり、機械の問題であったり。業界はもう少し世論だとか、一般のお客様とか、地域の方とか、そういうところを意識

第 69 回 PCSA 公開経営勉強会

しながら、変わっていきませんかこの状況が変わらないのかなと感じます。その延長線上で例えば法律の改正だとか、いろんなものが出てくればそれでいいと思っています。事業の継続性という観点では、20年、30年と考えた時に、この業界がどうかというところは、先ほど佐藤会長がおっしゃったように100%言い切れないってところは同感します。そんな中で、我々はダイナムさんみたいに店舗が沢山あるわけではないので、ホールディングカンパニーとしては、どういうように事業のポートフォリオを組んでいくかという事が経営としての見方になってきます。

藤田：ありがとうございます。では大泉さん、遊技機メーカーでもあり、周辺機器メーカーでもあり、他の事業も色々やれている。20年後もまだバリバリ働いておられると思いますので、そういう立場からお願いします。

大泉：メーカーの立場から、先ほどの佐藤会長の問題点に対して、私からお答えさせていただきたいと思いますが、今回の6号機の規則改正で一番ダメージだと思うのは実はAタイプだと思います。皆さんどうでしょうか、Aタイプは代表的な機械で360枚の払い出しがあります。これが作れなくなっている現状というのは、やはり業界に与えるダメージは大きかったのではないかなと思います。ましてやAタイプの機械は主に液晶のない機械で、原価は、全てが全てそうではないかもしれませんが、比較的成本のかからない機械が多いです。これが今後6号機になってきた時に、ビッグボーナスで200枚弱しか取れないようなゲーム性ではちょっと乏しいかなと思います。射幸性を落とすという考え方は分りますが、Aタイプが360枚も取れなくなってしまったところはダメージが大きいなと思っています。後は価格の問題です。これは液晶の機械、とりわけAT機とかART機を作ると液晶があることにより、価格が高くなります。また、液晶のボリュームがどんどん上がってきてまして、昔は4ギガで作っていたものが、今は16ギガ、32ギガと映画さながらの物量を作り込むようになってきています。これもひとたび32ギガという機械が出てくると、すぐに次は64ギガという話も出ています。その高画質な液晶になれてしまったお客さんは、今度はそれよりスペックダウンした機械を見た時に少し残念な気持ちになるというところがあります。これはもうどこまでも行ってしまう危険性もあるなというところを考えると、液晶に対してもある程度規制をかけなければいけないかもしれないなという思いもございます。機械代が高ければその分回収しなければいけない。私共もどちらかという機械も安価なものを作っていこうというスタンスで機械づくりをしております。安価なものとはハイスペックなものを両立しながら機械作りをしておりますので、佐藤会長が言われている機械代の問題というのは、非常に私も重たい問題だと受け止めております。あと、業界の不安要因という意味で言うと、20年後のパチンコ業界は私も全く予想が出来なくて、私自身もまだまだこの業界でお世話にならなくてはいけない立場なのかもしれません。私自身も20年後の業界の存続というものが保証されていないな、というところは不安に考えております。少子高齢化というところから、若年層が今は娯楽の多様化で、スマホゲームであったりだとか、それ以外にも様々なインターネットを使った娯楽が沢山ある中で、そのひとつとしてパチンコを選ぶというのは、何分の一かになってきてしまうのは仕方がないかなと、ただ、それをいかに魅力的なものに、いわゆるバーチャルではないリアルな体験が楽しいという思いをしてもらうための努力というものを、ホールさんおよび我々メーカーで切磋琢磨しなければいけないかなというように思っております。それ以上に直近でも冒頭に話に出た増税の問題、撤去問題あるいは分煙の問題などが山積し、解決していかねばいけないところを考えると、全体のポートフォリオみたいなものをしっかりと我々が把握していく必要があるのではないかなと思います。その中から適正な例えばコストの問題、あるいは射幸性が問題というものにメスを入れていく必要があるのではないかなという風に思います。

もう少しいいですか。今日はプレスの方もいらっしゃるの、私は遊技機メーカーの日工組、日電協の組合員としての発言としてふさわしくないかもしれないし、あまり書いて欲しくはないですけ

ど、管理遊技機のことについてです。現在、粛々と日工組でも、あるいはメダルレス遊技機が日電協でも着々と準備が進んで、もうそろそろ保通協への申請をするというタイミングにきています。それに伴って日工組及び日電協では、出玉の管理ができるので、その中である程度自由度を持った機械を開発させて欲しいと、行政に陳情をこれからしていく予定です。出玉の管理ができるので、ある程度自由にできて、ゲーム性が広がるという事は良いかも知れませんが結構度外視されているのはコストの問題。当初、管理遊技機と言われる前のエコパチと言われていた時は、機械が安くなるという建付けで始まったエコ遊技機であったと思いますが、実際にはユニットの問題等の設備投資が必要になってきたりします。私が懸念しているのは、それこそ増税、撤去問題、分煙といろいろお金の問題がある中で、その先には管理遊技機およびメダルレス遊技機が出てくるわけです。ここにはやはりまた新たにホールさんへの負担が必要になって来る、となった時に、先ほども POKKA さんと少し話をしたのですが、ある程度今回のことで、ふるいに掛けられて、しっかりと経営ができていくところだけが残っていくのではないかという話が雑談で出ていました。確かにそうかもしれないですね。その中でもしっかりと体力のあるところだけが管理遊技機に移行するのかな、というところがあるかもしれないです。一方で管理されているからゲーム性が自由になる、内規の改正がある。もう一方では CR、現状の遊技機がある。隣り合わせにしているホールが一方ではスペック的に優れたものがあるとすると、ここに格差ができるという事を皆さんにもご承知いただいで頂きながら、この辺りのコンセンサスを取った上で、業界の皆で議論を進めていくべきではないかなと。これを入れるか入れないかはホールさんが選択するものなので、実際には本当に全く入らないかもしれないし、あるいは全て 100% 管理遊技機になるかもしれないし、そこは私も分かりませんが、先々のどうなっていくかということについて、突っ込んで聞くのは大変だし、意外と濁されちゃったりする部分でもあります。ということであまり書かないでください。

藤田：ありがとうございます。先ほど 3 つの大きな課題という風に言いましたが、管理遊技機もこれと並行して現実には進んでいる事なんです。先かなというところと全然先じゃない、というところで、このあたりも本当に取り組んでいくのか、っていうのはそろそろしっかり検討してかなきゃいけないポイントなのかなと思います。今はお立場上あまり突っ込めないことがあるんでそこは。

大泉：僕は組合の中では模範生、優等生なんです。

藤田：その辺りは POKKA さんあたりにガツンと言っていただいて。

POKKA：次世代遊技機をこのメンツの中で俺に語らせるという。では分かる範囲で。今年の 2 月くらいですかね。全国のホールの青年部会の大会に鹿児島でありまして、そこでパネルディスカッションを僕と日工組の渡辺さんとやって、管理遊技機とかメダルレス遊技機の話。日工組からは渡辺さんが来たんですが、日電協からは誰もいらっしゃらなかったんで、メダルレスについては私が勝手に代弁をするというというように形で話をしました。その時の空気感、そしてそれが終わってからのオフレコ場でお話しした空気感を皆さんに簡単にご説明しますと、管理遊技機にしてもメダルレスについても基本的には日工組、日電協は、さっき大泉さんははっきりおっしゃらなかったんですが、スペック的にはダブルスタンダードを目指しているんですね。プリペイドカード構想から CR になった時に特図の確変を CR なら認める現金機は認めないっていうのがありましたのを記憶にあるかと思います。普通図柄の確変っていうのは関係なく認められたんですけど、メインデジタルについては CR じゃないと確変はできませんよと、それが結果、その例えば花満開とかの大ヒットで、多くのホールさんは今まで現金機に頼っていたんだけど、一気に CR を入れる。その後は色んな CR の機械が入っていった。でもそれはダブルスタンダードですね、スペック的に。建付けは警察庁が日工組に内規を作らせて日工組の内規の中のルールですから警察がダブルスタンダードしたっていう形にはしてないんですが、事実上は警察庁と日工組が握った形でダブルスタンダード。それを日工組も日電協も目指しているか目指していないかという、はっきり目指しており

第 69 回 PCSA 公開経営勉強会

ます。はっきり目指していますが、この時世なのでダブルスタンダードわかりましたと警察庁はま
ず言えないです。このご時世、依存対策で射幸性の抑制をして規則改正をしましたので。なので、
建付けの規則的には、管理遊技機にしてもメダルレスにしても、データは管理センターとかでや
るので出玉データは捕捉しているわけですね。変なデータが出たらバレるわけです。バレたやつ
は一項取消にでもしてしまえと。だけど、適合して管理された機械はルールいらんやろ、というロ
ジックです。今特にそのロジックを強く警察庁と水面下で話を繰り返しているようです。ただ、全
くルールが無いという事にはならないので、現状日工組が持っているCR 1種の内規というのがあ
りまして、319とか、今回内規が改正されましたので、最低賞球数は1まででいいとか、ベース
値規制30は撤廃とか、細かいんです。非常に細かいルールがあって、そこまでの細かいルールは
入らないだろう、という形で何とか警察庁とコミットしたいのが今の日工組です。タイムスケ
ジュール的にはメダルレスについては、日工組から少し遅れるのはおそらく確実なので、日工組が先
そういうネゴシエーションが成功すれば日電協としては同じこと言うだけですから、かなり容易で
はあります。それが目指している姿であるんですけど、決まってないですね。決まってないから申
請もできてない。ルールが決まらなると、さすがに管理遊技機に積極的と言われていた三共さん
とか大一さんとかも、申請できないです。あと細かいことを言ったら、CRユニットというのは昔ユ
ニット業者として参入する時は既存の機械と一緒にセットで保通協に申請して、適合したユニット
しか変更承認で入れられないというような運用を警察庁ならびに各県の公安委員会はやっている
んですが、管理遊技機のユニットだとか管理センターのデータの結線とかをどうゆう運用でホール
が変更承認として入れていいのか、こういうところも実はまだ、風営法の運用的なインフラも終わ
っていないような状況なので、正直分らないです。分らないんですが、ダブルスタンダードに
なる可能性はあるというか、日工組も日電協も目指していますので、じゃあ、管理遊技機だった
らこんなスペックだ、CRだったらこんなスペックだ、メダルがあるやつだったらこんなスペックだ
けどメダルが無いやつはこんなスペックがあるとなって、結局、その時の販売価格で、ホールさん
はこのスペックでこの値段やったらこっちを買おう、みたいに取捨選択していく未来は想像できま
す。ただ、警察庁がそこまで自由にさせるかどうか問題というのは、昨今、5年くらいは非常に難
しい環境にあるのが事実ですので、日工組のネゴがまずほどこまできくかというのを、まずは静観
して、日電協はその後に、日工組が成功すればうちも、という形になるのではないかなと思います。
経営者が感じる不安要因とずれて、次世代遊技機の細かい話に合っていますが、まずはそんな感じ
でしょうか。

藤田：ありがとうございます。情報としては皆さんが知りたいかなというところがあったので、そこを
詳しく話してもらいました。

POKKA：次世代遊技機について、僕の現場感です。ホール企業のほとんどは今あまり関心が無いで
す。今年の2月から3月にかけて、日工組、日電協は管理遊技機だったりメダルレスの説明会を再
開したので、この2月3月はすごく関心が高くなったんです。どんなのが出てくるんだろう。いつ
ごろ出てくるんだろう。価格はいくらになるんだろう、みたいな感じで。でも、今ホールのほとん
どは年末にかけての絆とかマドマギとかハーデスとかハッピージャグラーの撤去が最大の関心事
でございまして、そこにどんな6号機が出てくるのかって話になっていて、多くのホール経営者は、
私の現場感ですが、次世代遊技機の事を今忘れていくくらい関心がないと思います。

藤田：どうでしょうか。より現場の方はそうだと思います。ちょっと引いた眼で見ている方、特に設備
を含めての投資というとならに管理遊技機の話というのが出てきていると思いますが、一旦こ
こでまたメインのテーマに戻しますが、POKKAさんが考えるこの業界に対しての、先ほどは経
営者の感じる不安要因と言いましたが、POKKAさんが感じる業界に対しての不安要因があれば。

POKKA：やはり冒頭で佐藤さんがおっしゃっていた20年後あるのかどうか問題。私はパチンコ業

第 69 回 PCSA 公開経営勉強会

界の内部要因とか、社会とのコミュニケーションも大事なんですけど、さっき大泉さんがチラッとおっしゃっていた少子高齢化が一番重要な問題になると思っています。今は多くのホールはその集客層の年齢がすごく高くて、店にもよるかも分かりませんが、団塊の世代と言われる層の集客で支えられているお店ってのが非常に多い。団塊の世代の中心世代は70歳を超えておまして、20年後って言ったらその方たちは果たして生きていますか、生きていらっしゃったとしても遊技してくれるのかどうか。この団塊の世代が客からいなくなった時、最大のボリュームというのは僕とか大泉さんの世代である団塊ジュニア世代になるんですが、20年後という我々も60後半とかになりますんで、もう10年とかがタイムリミットなるかって話なので、人口が減って客が減っているというのは、業界の内部要因が大きいんですが、これから先は人口構造の問題で客が減っていく事が確定しているんです。やらなければいけないのは人生100年だっているんで、どこのお店に行っても健康チェックができるよとか、100歳までは打ってもらえる社会にしようとかホールがコミットしていくのか、あるいは若者層にもっと参加してもらうようにするのか、あるいはインバウンドで海外の人を集客を図るのか、あるいはパチンコ事業というのを海外に持って行ってそこで展開するのかみたいに、人口構造的には絶対にその結論しか出ないんです。パチンコというのは、現状海外に少しあっても基本内需産業なので、少子高齢化ってというのは内需産業が絶対に凋落する絶対避けられない問題です。少子化をどうするかというのは我々が考えられるような話じゃなくて、政府も考えないといけない話。だけどパチンコ業界としては少子高齢化でやってくる10年後か30年後の大凋落に対して、どのようなケアをするのかというのが一番軸になってくるのかなという気がします。それが僕が考える業界の未来を想定した時に、一番大きな不安要因です。

藤田：ありがとうございます。今4人のパネラーの方から今いろんな課題とか不安要因っていうのが出てまいりましたが、最後にPOKKAさんが言われて、その前に大石さんが言われたように、プレイヤーの数が今後減っていく、それに対してどうしたらいいのか、直近の1年、2年とかっていうんじゃなく、5年、10年というあたりを見た時にどう対応したらいいのか、あるいはすべきなのかなど。大石さんとかはどういう風に思われていますか？

大石：何とも言えないのですが、業界全体で取り組む事、国で取り組む事、色々あるのですが、我々経営の現場では、今のお客さんをいかにつなぎ止めておくしか方法がありません。日々来るお客様をいかに大事にして、店とその地域が密接な連携を取りながら、ささやかな娯楽を提供する産業、もしくはなくてはならない店としてどうするか、ということをやっているしか方法がありません。他の問題は業界全体だとか、POKKAさんもおっしゃったように国の問題だとかという話なのです。我々、経営の現場、実際に働いている現場ではそれしかできないので、それに集中するしかないと思います。対応策と言われても、何とも言えない。POKKAさんがおっしゃった少子高齢化が訪れるに当たって、地域のお客様が同時に高齢化していくので、この人達が元気に遊んでいたために、サステナビリティという観点から、元気にしてもらうために健康産業に参入するか、NGOと提携しながらCSRの観点で地域を活性化してくとか、そういうことは考えるかもしれませんが、企業としては、どうやってこの状況をまず生き残るか、というところが直近の問題です。長期展望としては、政策の問題が大きいので、業界団体を通じて、そういうことに対して活動していくことになるのかなと思います。この間の政治の問題もありますし、行政の問題もありますので、ここは業界団体活動を通してでしかできないと思いますし、特効薬は無いかなと思っています。

藤田：どうもありがとうございます。このあたり、佐藤さんはどう思われますか？

佐藤：人口減の話ですよ。これを答える前にちょっと説明が不足だったので追加しなきゃいけないのは、20年後100%確信が持てないと言いましたが、当然ビジネスは全て100%確実なものはないので、20年後分かりません、というのはどんなビジネスでもそうでしょうね。ここで言

いたいののは20年後理想が描けているかなんです。確信の前に業界のこうありたい、こういう理想、それは現実にできるかどうかは別として、それさえ描けていないのではないかと、という事を言いたいんです。20年後、業界はどうなってほしいんだ、どうあってほしいんだって、やはり、理想があれば、それがいかに難しくても向かっていく勇気を持てるはずなんです。色々な課題があっても、先ほどから出ている機械の撤去、管理遊技機、依存問題、色々な課題があっても、それを乗り越えていこうと知恵が浮かんでくるはずなんです。でも理想がなければ、それを乗り越えた後何が来るの、どうなるの、が無ければそれを乗り越えるエネルギーさえ湧いてこないという事を言いたかったので、理想を、業界どうあってほしい、どうなって欲しい、という事を答えがあるわけでは無い。でもその議論をしなくてはいけないのではないかな、という事がひとつ。今のユーザー減、人口減も重要な厳しい課題ですよ。具体的な方法はどうするのかは難しいのですが、概念論になってしまうかもしれませんが、どんな問題が目の前に現れても、そこにそれを乗り越えていこうというエネルギーと解決方法の自由度を広げれば、確率的に可能だと思っているんです。エネルギーは先ほど言った理想。自由度はどういうことかという規制です。パチンコホールはこうでなきゃダメ、の規制がなくなれば、今の固定概念では無い、新しい発想の解決方法が生まれてくる。遊技機もそうだと思います。規制が外れていけばもっと自由な発想で、こんなことができる、こんなことができる、こんなのが作れるんじゃないかと。でも、規制を外していく自由度を持つにはどうしたらいいのか、それが冒頭に言った社会に支持されていかないと自由度は持てないという事を言いたかったので、答かどうかわかりませんが、問題解決の選択肢ができる自由度があれば、どんどん優秀な人材を集めて、色々な考えを集めていずれは乗り越えていけるのではないかなと思っています。パチンコというのは、自由度が上がればというのは置いておいて、現在はその場所に行かないといけません。言ってみれば小売で足を運んで物を買に行かないといけません。方や小売りの世界はAMAZONを中心にネット通販。非常に勢力を伸ばしてその戦いになっている訳ですよ。でも、必ずしもネットが全部制覇するかとするとそうでもないですよ。AMAZONも小売りの世界の研究をしたり、パチンコを見てみると似たような構図がネットゲーム。特に若者のユーザーはパチンコのように足を運ぶ遊びから足を運ばなくていいネット、スマートフォンゲーム。若者のユーザーにとってはある意味ではその戦い。それをどうやって戦っていくかという、やっぱり繰り返しになりますが、パチンコの自由度を広げないと、パチンコががんじがらめで、何もできないとなるとお手上げになるのかと思います。概念論になりますが。

藤田：今、若者のという話がでました。先日あるテレビ番組でテレビ対スマホという事で、テレビ業界の方とスマホ業界の方の討論会があったんですが、テレビ業界の方はスマホを敵だと、スマホがあるからテレビ見なくなるんだと。だけどスマホ業界は、敵じゃないんじゃないですかと。今テレビ見ながらスマホ使っている人多いですよね。テレビで分からないことがあったら、すぐスマホでパッパッと調べてとか、あるいはテレビで投票できるような機能もあって、共存共栄というか、もっとお互いの強いところを活かしたらもっと面白いことできるんじゃない、っていう反論されて、テレビ業界の方もそれ言われるとそうですね、みたいなことがあったんですが。今後、若者を取り込むためにリアルな現場に行かなきゃいけない、というのとリアルじゃない、家でもどこでもやれるとう、これの共存というのは可能な部分出てくるんでしょうかね？この辺りを一番研究されているのは大泉さんかなと思うんですが。

大泉：そうですね。今、ネット環境の中でもすぐ新台が打てる状況にもあって、これは実際にプレイヤーは意外とネットで遊んで、その遊んだ後に例えばパチンコホールさんに足を運ぶっていうケースが結構あって、意外とそこは融合できているんですよ。この先どうなるかということとはちょっとまあなかなか考えにくいんですけど、今現状ではそこは一応融合できている、というところを考えると、そういったオープンイノベーションによって、何か色々新しいものが生まれる可能性はあ

第 69 回 PCSA 公開経営勉強会

るのかなとも思えますし、私どもはパチンコ業界の仕事以外にも、色々と飲食業界だとか、ゲームをやったりしているんですけども、この辺りのリレーションシップで、産業同士がアライアンスを組んでやるということも新しいその価値を作っていくという意味では、可能性はまだあるのかなと。飲食とパチンコが融合できるかどうかわかりませんが、少なくともゲームとパチンコ、でももしかしたら農業とパチンコもくっついちゃうかもしれません。それは頭のいい人達、頭の柔らかい人達が、何か良い発想を出してくれるかもしれないですし、この辺りはあっていいのではないかと考えています。

藤田：ありがとうございます。この辺りについて、POKKAさん、思うところはありますか？

POKKA：多分、今のパチンコ業界に対する規制体系、風営法の関連法令と遊技機に関する規制。これは佐藤さんがおっしゃる通りかなりがんじがらめになっていまして、これの自由度が、今大泉さんがおっしゃったような、例えば大泉さんのところはすごい大きな居酒屋さんのチェーンもやっておられて、それとパチンコとどうリレーションできるか。例えば、賞品提供のルールが緩和されていたら、ホールでたくさん出した人が、その飲食券を提供できたら完全にリレーションになりますね。規制が緩和されていく場合、かなり可能性ってのはまだまだ広がる産業がパチンコ業界になって私は思います。特に非常に厳しい業界環境だということを5年ぐらい続けているんですけど、実際に廃業も増えていったと。全日遊連の加盟店舗は確か9000ぐらいになっていてという話ですが、それでも全国には約400万台近い遊技機が設置されて、営業されていると。参加人口についてレジャー白書が正しい数字を言っていると思えないんですけど、それでもざっと1000万人、900万人ぐらいの人がいる、ものすごく巨大な産業でございまして、これ、規制のあり方が変われば可能性は無限に広がる。今現状の規制体系を前提にするから将来不安があって、私なんかもその人口構造の問題で数十年後の内需の大凋落に対し業界ケアできるのか、というのも現状の規制を前提にして話をしているわけで、現状の規制が社会に迷惑をかけない形で、許されるべき所がフリーになっていくという風になると、ものすごく有力な産業にすぐ戻れるような気がするのです。後、先ほど大泉さんもおっしゃっていたスマホで先にアプリで遊んでから、遊技機を実際のホールに行って打つというリレーションは案外できている、というのをおっしゃっていて、これは例えばホールに行った時に、やっぱり現場に着たら楽しいよね、居心地もいいし、っていうお店作りを店ができて、機械も直接触った方が楽しいよね、という機械を作れるような規制の在り方だったら、話は全然変わってくると思うんです。例えば、総付景品はこういうルールでこれだけ提供していい、とっていったら、きれいなお姉さんがお客さんにドリンクフリーで渡したりとかできませんけど、そういうのもフリーになれば全然居心地も変わりますので、規制の在り方がこのままずっと一緒だったら不安になる。これも私だけじゃなくて皆さん全員がそうなので、いかにしてこの規制を、業界の発展はもちろんですけど、社会が許容してくれる形で勝ち取るかというのを、社会が許容してくれる範囲で勝ち取るかっていうのが、最も大切な話。だから、色々業界の中では色々ご意見があったんですが、今回の参議院選挙で私はがつつり尾立さんを応援する側で行動しましたので、それも一つの手法として、政治の力でその規制緩和を勝ち取ることができれば、元々ポテンシャルが計り知れないぐらいの産業がパチンコなので、という風に思いました。どういうやり方が正しいのか正直分かりませんが、規制の在り様がパチンコ業界にとっても、社会にとっても実は有意義なものになる可能性というのはあると思っています。どういう規制が望ましいかというのは、勝手に個人的には具体的にあります。ただそれを今の警察だったり、法律という事だったら国会だったり政府だったり許容してくれるか、というのは残念ながら行っていない。だからまずは佐藤さんがおっしゃったように社会がどうやって理解してもらうか、そのためには正しい情報発信をしていかなくてはならないんじゃないか。社会とのコミュニケーション、社会貢献をいっぱいやっているんです、という事を業界の人は昔からやっているんですけど、全然マスコミが記事を書いてくれなく

第 69 回 PCSA 公開経営勉強会

てねと。これも随分前に PCSA のパネルディスカッションで言ったと思うんですけど、マスコミに俺達こんないいことやっているから載せてね、という時だけ連絡しても載せるはずがなく、彼らはパチンコ業界の嫌なところを聞きたくて、業界団体とかに連絡した時に、無視するか答えないかっていう風にされていたら、記者だって人間ですので、広告でも出さん限りはそんなこと記事に書いてくれるはずがないんで、一事が万事、社会とのコミュニケーションは非常に大切なので、パチンコやら無い人だって、パチンコ行ってらっしゃい、みたいな話になるように、昔なんか70年代かなんかのサザエさんは、ますおさんがパチンコ行って帰ってきて景品をもらってカツオとかが喜ぶ、という描写があったそうです。今サザエさんでそんな事したら大バッシングが起きると思うんですよね。社会の許容量が変わってきているから、社会に対しても今までとは違う物量でコミュニケーションをとっていかなければいけないと思います。

藤田：ありがとうございます。ちょうど1時間過ぎたところで一旦ここで休憩を入れさせていただきたいと思います。

(休憩)

藤田：時間になったので再開したいと思います。前半、かなり大きな話になったかなと思います。その中でパラダイムシフトという言葉も出てきたんですけど、トヨタという世界でナンバーワンと言っているような車メーカーの代表が、自動車を作る会社からこれからモビリティカンパニーに、移動するための手段提供する会社が変わっていくんだ、という発言もありました。このパラダイムシフトが世の中が本当に大きく変わろうとしている時代なので、それにちゃんとついていかないとトヨタですらこの後どうなるか分からない、というのがその辺りの記事に出ておりました。今、日本でもIRという話が出てきています。元々はカジノと言っていたのが、IRという言葉に変わってきているんですが、このきっかけになったのがラスベガスのカジノかなと思います。80年代、アメリカで一番大きいカジノ都市ラスベガスがあったんですけど、90年代の初めぐらいからアメリカの色々な地域でカジノの解禁が行われてきた。その時にですね、この後ラスベガスはダメになるんじゃないかと、わざわざ飛行機に乗って、あるいは車で何時間もかけてラスベガスに行く人って少なくなるよね、って言う風に実は言われたんですけど、そこからやはりラスベガスのカジノは今までのカジノだけで儲けた事業業態から、カジノだけではない、今のMICEと言われるようなものまでどんどん広げていって、今の発展を収めたのかなと思っています。先ほどの最後の辺りで、パチンコという事業、まだまだ魅力はあるよと、ポテンシャルあるよ、という話をPOKKAさんがされていましたが、今後、より魅力のある産業にしていくためにはどうしていくのか、という大きな話もしたいんですけど、実際には現場での色々大きな課題もあり、日々の運用もどうにかしていかなくちゃいけないというところがあるかと思いますが、この日々の運営というような視点から含めて、大石さん、今の経営の現場では、こんなことしていった方がいいんじゃないかっていう、皆さんへのアドバイスなり、課題の共有はありますか？

大石：話はミクロの方になりますが、先ほど言ったように、経営の現場では今いるお客さんをどうするかしか考えていないのが現実です。我々は郡山を拠点にして、福島県が事業の中心です。この福島県を中心とし、その地域に対してのお客様に対してどうアプローチをするか、それから当社が拠点を持っているほかの地域に対してどうアプローチするか、そしてそれぞれの今来て頂いているお客様にいかに満足してもらい、もう1回どうやって来ていただくか、という事に経営としては注力せざるを得ない、というのがパチンコ事業の現状です。一方、冒頭でも言いましたが、当社は今55店舗という店舗数なのですが、ダイナムさんやマルハンさんガイアさんに比べると小さな規模ですので、戦略的には生きる道は違うと思っています。1つは、我々ホールディング会社、香港に上

第 69 回 PCSA 公開経営勉強会

場している会社がありますが、ここを中心に、まずそのグループ全体としてどのように将来を生き残っていくかって事が経営の考え方となります。その1つとして海外に事業を持ったりしているのですが、そういう生き残り方と、パチンコのその事業単体での生き残り方は、また別の考え方になってきます。パチンコで言うと先に言ったようなやり方しか正直、今は手がないっていう感じです。細かい戦略については色々あるのですが、大きくいえば、本当に今いるお客さんをいかに大事にするか、というところにフォーカスしていくのが、我々の今のやり方だと思います。それしかないなっていう感じです。

藤田：その中で、今、地域という話があったんですが、先ほど冒頭で社会全体から認めてもらって話もありましたが、パチンコ店はその地域で認めてもらうと。パチンコをやる人はざっくり10%ぐらいしかいませんので、残りの90%のパチンコやらない人達にどうやったらうまく認めてもらえるのかな、あるいはパチンコ店があった方がいいまで行かなくても、あつて問題はないっていう風に言ってもらってどういう風にすればいいんでしょうか。

大石：難しいのですが、店舗を中心にして、地域のお客様というか、ポテンシャルユーザーも含めてどう認知してもらうかという事があります。やはりパチンコのイメージはよく思われていません。我々、郡山ではそういう事は無いと思いますが、遵法営業をきちんとやるとか、社会に対してきちんと責任をもった行動をとるとか、そういう事をPRではないのですが、関係性を保ち、情報を提供しながら認知をしてもらうように活動する事。1人でも、例えば、どうせ行くのだったら、一回辞めたユーザーや、パチンコ始めようというユーザーにとって当社の店舗が最初の選択肢になるように、どうやってその地域との関係性を保っていくかってことが大事だと思います。それは地道な努力しかないわけで、依存の問題なんかもそうかもしれません。依存の問題もセミナーを開いて、地域に対してしっかり取り組んでいる姿勢を示すなど、つまり地道にやっていくしか方法がないのかなって思っています。どうせ行くのだったらニラクに行こう、どうせ始めるのだったらニラクに行こうとか、若いユーザーが初めて行くのだったら、そういうことをやってくれている、地域にリレーションを持っているニラクに行こうという人が1人でも増えればいいなっていう感じです。そんな感覚ですね。

藤田：そのための具体的な広報というか、知ってもらうために具体的に何をやられていますか？

大石：具体的には、象徴するタイトルをつけて活動をしているのですが、まだまだ端緒についたばかりで、これから色々な施策を打っていかねばなりません。例えば、さっき言ったサステナビリティという観点で、高齢ユーザーが元気にパチンコを打っていただくために、NGOと提携しながら街づくりとかやるかもしれませんし、それはアイデアとしては色々あります。これから色々考えていかないとはいけません。やっぱりそこは大事なかなって感じしますね。地道な努力しかないかなと思います。

藤田：はい。大泉さんに聞きたいんですけど、メーカーという立場から実際にプレイしていただいている方達以外に、どうやってこの業界の存在意義を訴えようかなとか、そういうのを具体的にやられていることであつたり、あるいはまだ出来ていないけどこういうことをやった方がいい、といことがあれば。

大泉：出来ているかはよくわからないんですけど、色々なメーカーがやられていることですが、やはりそのコンテンツに興味がある、今でいうとアニメが多いんですけど、アニメコンテンツを運用して機械を作っているっていうところで、違うところから向いてもらえないかという、小手先かも知れませんがそういう事をやっているところもあります。後はイメージ戦略っていうところでは、これから本当に色々やっつけていかねばいけないであろうという風には思っているんですけど、例えばそのユーザーみたいなヒカキンのような人がいれば、またちょっと違うのかもかもしれませんし、どういった形で火が付くか分かりませんが、いくつか種を撒いておく必要はあるの

第 69 回 PCSA 公開経営勉強会

かなと思いますね。

藤田：実際に今うちの業界では、有名になったコンテンツを結構いい値段で買ってきてる、金払って使うっていうのが多いかなと。その辺りは遊技機が高くなっている1つの原因なのかなと思うんですけど、実際に大泉さんのところではオリジナルコンテンツを作られたりというの。

大泉：しておりますけれども、オリジナルコンテンツとあとは著作権がついているコンテンツと、私たちが作っている中で感じるのは、元々その題材があるものの方がストーリーがあって、デザインもあって、開発のスピードから言うと圧倒的に早いんですね。機械の開発スピードが早いということは開発費がそれほどかからないという事で、そうするとものすごい大きな題材をもってくと何億という世界なんですけど、例えば数千万円のコンテンツも沢山ありますし、我々はそういったところから、スピードを持って、今機械を作る上ではスピード最優先で、新しい技術をどんどん取り入れてくっていうことを、私は社内ではそういう風に関係の方には伝えているので、そういう意味ではゼロからフルスクラッチで絵を書いて、そこからプログラミングして、というよりは、数千万円のコンテンツから機械を作っていく、という手法をとっています。

藤田：ありがとうございます。今言われた中で、人材難という話が以前お話しした時に出てきたかなと思います。パチンコ業界の開発の現場でいうと、以前はパチンコ業界に入りたいと、開発の現場で行きたいという若い子が多かったかなと思いますが最近はどうなんですか？最先端のものを追っかけられるというような。

大泉：正直に申し上げて、入社はしてくるんですが、割と離職されていってしまったりとかもしますし、業界内では無く、違うIT系とかに入っちゃうことが結構あるんですけど、離職自体は新陳代謝という意味では別に悪いことではないかなと思っていますけど、上が離職しないんですよ、下は離職しますけど、これが問題かなとも思っています。

藤田：今そういう意味で、開発者とか技術者はパチンコ業界っていうのは、魅力的な業界として捉えているんですかね。

大泉：収入面で言えば魅力的な業界ではないでしょうか。

藤田：POKKAさん、何かありますか？

POKKA：離職という観点でいうと、他の業界にいたことが無いので他の業界は分かりませんが、この業界に長くいると場所を変わっていく業界の人がすごく多いですね。上の方は離職されないと大泉さんがおっしゃいましたが、会社の中でキーになっている人達、離職されたら困る人が離職されないだけなので、大泉さんにとってはいい話だと思いますが、しばしば、ホールの営業本部長とかが、あれ、いつ辞めてこっちに移ったのとか。ここにもいらっしゃると思うんですよ。僕も元々はシークエンスに入社して業界に入り、その後はパチスロのネットの系列会社のワークスネットという会社で2年間サラリーマンをして、えっお前、という話でしょ。離職率が高くて業界から離れていってしまうならともかく、かなりの割合で回遊しているから、なんだかんだパチンコ業界に愛情というか、この中で仕事をしていきたいという人が多くて、残ってくれている気がするんです。ただ、最近、例えば納品設置の業者の話とかを聞くと若手がとにかく少なくて、スロットとか重いじゃないですか、設置とか重労働じゃないですか、それこそブラック労働とかいって、深夜に納品に行って、若手がすごくいなくて、私よりも年齢が高い人が50キロを超える機械を2人で担いで設置して行って、若い人にもっと入ってほしいですね。

大泉：先ほど収入が、といましたが、IT業界はもっと収入がいいですし、そういう意味で収入がいいという事でもないと思いますよね。ちょっとまあ、逆にあるホールさんから伺った事なんですけど、店舗展開がなかなか昔と違ってスピーディーに出来ない。ところが、ポストが空かないと、そういう問題が実際にホールさんの現場で起こっていると、周りを見たらほとんど管理職、というような現状があると。

第 69 回 PCSA 公開経営勉強会

藤田：どうでしょうか、こちら辺は。佐藤さん、あるいは大石さん。若手が上に行きたくてもなかなかポストが空かなくてというような。

佐藤：それは大なり小なりどんな企業でも課題であるでしょうね。ダイナムでももちろんありますよね。店がどんどん新しく増えていく時期はどんどん増えますけど、出店が止まってくるとポストが増えていかないですから、その課題がありますよね。人材というのは全ての企業に重要な課題で難しさ、特に今、日本の社会では人口減の中で、人材を取り合いになっていますから。特に研究開発ですと、例えば一人の天才がいればなんとかなっちゃうというんですが、ホールみたいな多店舗展開、サービス業だとそういう訳にいかない。多くの人が必要。逆に言うと多くの人で成り立っているところがあって、その辺を考えながら採用、教育の難しさに向かっているのかなと思います。ただ一つ、最近の若者中で若干変化が見られているのは、先ほど給料の話がありました。給料が高ければいいのか、もちろん俗にいうブラック企業は別ですよ、とんでもない仕事は別にして、単に給料が高いだけじゃなくて、もう一つ求めるのは、自身が、自分の仕事に役立っているのかどうかという視点ですね。だから具体的に言うと、NGOとか、そういうところに給料が安くても就職したいという優秀な若者が増えてきたり。ホールも他のサービス産業により給料高いですよと言ってきたんだけど、でもだんだんそれも自体としては頭打ち。その中で冒頭からいったように、パチンコの存在が社会に本当に役に立っているんだ、というところを従業員の人に実感してもらえないといけないという経営者の努力ですね。やはり冒頭の射幸性の話をいいました、パチンコの従業員は本当にお客さんから玉が出ないとか、お金返せとか、罵声を浴びながら苦労しているのが実態でしょうね。難しいんですよ。平均取ると負ける人が多いんですから。物販は理想を言うと100%のお客さんを満足させることが出来るんですよ、商品が良ければ。パチンコは勝ち負けを求めてきたのであれば、射幸性を求めてきたのであれば、半分以上は負けるんですから、半分以上は不満で帰るんですよ。そこをどう変えていくことが出来るのか、射幸性では無く。冒頭言ったように従業員の働き方、働く生き甲斐にも繋がっていくのではないかと感じます。ついでに言いますが、射幸性について、考えていけないといけない。射幸性というと遊技の開発の視点から出玉率とか、当たりの確率とかと言う話になってしまうのですが、多くのパチンコユーザーから見ると、マニアックな人は別にして、分からないんですよ。それは何なのか。先ほど大石さんが消費者目線、ユーザー目線でいうならば、ユーザーにとって分かりやすく、例えばこの機械は1時間でいくら使えますかと、アンラッキーのケースでこの台は2000円ですよ、この台は5000円ですよと、そういうのが分かれば懐具合で機械を選別し遊ぶ。今日は1万円だからこのタイプで最悪のケースで3時間遊べるかなとか。そういう表示、お客様の視点でどう機械づくりをするか、どうサービスを提供するかという事と、射幸性もうちょっと、世間一般がやっぱり1時間で2000円くらいじゃないの、2000円くらいで遊べればパチンコもいいんじゃないのとか。例えばですよ、そういう意見も出てくると思います。

藤田：今言われたように映画を見るんだったら1800円かかるんだったら、パチンコで1時間2000円だったら負けても納得できるよね、という言い方ですかね。先ほど冒頭であった社会とのコミュニケーションという中で、業界全体として捉えていかなきゃいけない部分は当然あるかと思うんですけど、もっと個社で出来る、先ほど大石さんにお話を聞きましたが、POKKAさん、こういうのを各社、各店舗でやればいいのか、というアイデアがあれば。

POKKA：多くのホールの方、特にちゃんとしたチェーンになればなるほど、サービス業として来ているお客さんに対しての接客、マナーだったりそういうのに力を入れたり、あるいは快適に過ごしてもらうためにクリンリネスみたいな。それが、まず視点にはなると思うんです。ただ、社会に対する許容度、許容の割合を業界だったり、自分の会社だったり店舗だったりを広めていこうということは、それが目的としてあるんだしたら、その許容してほしい対象に直接アプローチするしかな

第 69 回 PCSA 公開経営勉強会

い。日本社会全体にパチンコ業界を、と言ったらそれこそ業界団体みんなが一丸となって日本社会全体に訴えないといけないですし、個社でいうと、例えば大石さんのところは郡山を中心に展開している。じゃあ郡山ではこういうことをしていくっていう風にやっついていかないといけないんだろうなと思います。これはあのお客さんに対するアプローチではないアプローチなので、やらないチェーンもあります。でもやるお店なんかは地域の掃除をやるだとか、それが先ほど佐藤さんがおっしゃった社会に役立っているっていう感覚で、むしろそういう慈善事業、それが空き缶を拾ったりだとか、煙草の吸殻とか拾うというのを自分の店の周辺をやるというのを週に一回とかやっている、それに参加してる若いスタッフの人がむしろ喜んだりっていうケースも何回か聞いているんで、実際に私の家の近くも一週間に1回か2回くらい、黄色い服を着てホールのスタッフが掃除やっているんですね。みんな楽しそうにやっていますね。そういう地道な事やっていくしかないですよ。日本社会全体にパチンコを許容してもらって、20年後、理想的な規制の下で、パチンコ産業が持っているポテンシャルを最大限発揮して、我々も潤い、社会に対しても満足してもらっているよっていう風にするのが理想だから、全体として取り組まないといけないことあるんですが、個社としてはそうなるわけです。これはもう大石さんがおっしゃった事を重ねて言っているだけな気もするんですが、そのように私は考えます。

藤田：今ちょっと話が合った中で、ゴミ拾いを喜んでやっているという話が合った中で、ひとつはありがたうって言われる機会があるからかなと思うんですね。普段、パチンコ店の仕事って、なかなかありがたうってお客さんから言われることがない、よくやってるねとか。怒られたり、玉が出ないだ、なんだかんだっていう話が多い中で、最近この業界に働いているスタッフに対して他業界から、リクルーティングとか引き抜きがある時にメンタルが強い、という。サービスの基本的なこともできているし、お客さんから少々のことを言われてもへこたれない。そういう意味で、離職の事とか、せっかく強い子達に対して、お店の管理者がありがたうとか、よくやってるねっていう褒め言葉を、どのくらい普段言われているのか、今ふと思いました。やって当たり前という感じで言っていて、お客さんからもありがたうとも言われないし。

佐藤：ちょっと参考に。ダイナムでどうやっているか。何年前かに、今言ったように、ほとんどのケースお客さんから悪い言葉が多いんですが、たまに感謝の言葉、あるいはお客様からありがたう、よくやってくれたねとか、あの従業員は良かったねと、それをよく言われた事だけ社内ネットですらうよと、社員で共有しよう、というのを何年前からかちょっと忘れただけけど始めたんですね。悪い話は出さなくていいと、いい話だけ出して共有していこうと。その意味は、あの上司から言われる褒め言葉もあるでしょうけども、やっぱりお客さんから言われるという事は、最大に仕事上嬉しいはずなんです。それをまた共有できると、社外に共有というのは実際には難しいですから、少なくとも社内で、社内でもダイナムの場合は何千人といますから、そこで共有していこうっての始めて、ものすごく社内のネットでは活発になっているのは確か、具体的にはどれだけ効果があるかは現場から離れているので分かりませんが、少なからず効果はあるんじゃないでしょうか。多少嫌なこと言われても、方やいいことを共有できたという事で、いやな事も帳消しになるという事もあるかもしれないので、ちょっと参考にしてみたらいかがでしょうか。

藤田：今のは具体的に社内のイントラネットの中にそういう掲示板みたいのがあって。大石さんのところはそういう事をやっていますか？

大石：やっていました。ちょっとやり方がまずかったのか、最終的には集めることが目的になってしまった感じでした。後は先ほどの地域の清掃なんかもやっています。たまに私も出ています。これは何がいいかという、もちろんスケベ根性でPR効果もあるのですが、従業員が地域の人と直接話せる、これは効果としてあると思います。お叱りを受ける時もあれば、ふざけて「お前のところには出ないな」、などと言われることも多々ありますが、そのように地域のお客様と直接話せるとい

第 69 回 PCSA 公開経営勉強会

うのはいいのではいでしょうか。それから先ほどの人材のポストの話に戻しますが、当社でもポストが不足してきているというのは問題となってきています。もともとの人事制度は、そもそも出店を前提に作ってあります。そうすると、いかにアシスタントマネージャーやストアマネージャーになるかっていうところに教育システムはフォーカスすることになります。今出店がなかなかできない状況なので、少し変えてきている状況です。一つは複線型の方向です。ストアマネージャーという出世のラインでは行きたくない方がいたとします。例えばそうですね、店のオペレーションだったら全国でナンバーワンみたいなスキルを持っているような方です。こういう方は別のラインを用意し、複線型で管理していくとか、ライン上で出世していただくが活躍の場ではないようにしていく事です。活かし方は色々能力とかその人の個性とかによって違うと思います。そういう複線型の管理にしていこうということです。後は先ほどおっしゃっていたように、働き方改革というのは俗っぽいですが、やっぱり効率的な仕事の仕組みを作り、きちんと休みが取れて、余暇や、福利厚生やそのいろんな施策が充実している、ということにフォーカスしていかないとなかなかいい人材を食い止めていくのは難しいのかなと思います。出店については経営側の責任なので、これは1でも2でもやっていかないと、社内の沈滞ムードが出てきますので、ここは経営マターとしてやっていきたいと思っています。

藤田：そこは従業員の役割の部分と経営者の役割と。

大石：そうです。私は今54歳ですが、社会に入った頃は新人類と言われ、おまえら全然わからないと言われてきました。時代はその都度変わっていっていますので、その事業環境や彼らが持っている環境や考え方にある程度マッチさせていかないと、人材確保というのは難しいかなと思います。

藤田：時間がだいぶ過ぎてきましたので、ここでいったん、今まで言い足りなかったこと、皆さん一言いただいた上で質疑応答の時間にしたいと思います。POKKAさんからでよろしいでしょうか？

POKKA：とにかく、パチンコ業界の中で生きてくしか僕は他に生きる術を知りませんので、その将来が見える見えない以前に、絶対あきらめるかと、なんとかしがみつこうなモチベーションがあるんです。業界がおかしくなって苦しくなったら俺が困るんだぐらいの気持ちを持っています。業界が儲かったら僕が儲かるのか、というのはまた別問題なんですけど、なくなったら僕は生きていけない、僕の家族も生きていけなくなる、っていうところに最大のモチベーションがあるんですね。今日冒頭の佐藤さんの話で、なるほどって思ったのが、あるべき姿の理想が明らかだったら、そこに向かって困難を乗り越えようというエネルギーになるんだってことをおっしゃっていて、どちらかというところ、この業界が困ったら俺が困るんだっていうのは、困ってくれたら俺が困る、というのはすごく後ろ向きじゃないですか。そうではなくて、将来、こうなってほしいから、俺は今頑張るんだっていうに、ちょっとネガティブな諦めなさではなくて、ポジティブになんか取り組んでいけるように、自分の中での気持ちを変えていったほうが、生きていて楽しいし働いていて楽しいような気がするので、そうしていきたいなと思いました。

藤田：ありがとうございます。では大泉さんお願いします。

大泉：今日はありがとうございました。前半わりと言いたい事を言わせていただきまして、言いたい事を言えるという環境をつくっていかねばいけませんし、特に、今の二十代、三十代前半ぐらいの子達っていうのは、また私達よりももっと下で、新しい本当にミレニアムの世代の子達はもう全然感覚が違うわけですね。そういう子達の話のシャットアウトしてしまえば、やはりこれからの産業もなくなってしまおうし、若い人達というのは、今も昔も多分素晴らしかったと思うんですね。皆さんも若い時はすごくいろんな発想があったりとか、だけど今業界に入ったら業界の今までの慣習みたいなものに頭が変換されちゃって、なかなかこう違うことを考えにくい、私自身そうなんですけど、若い人たちももっともっとやはり活躍させるステージをぜひPCSAさんにも作ってってもらいたいなという思いがあります。本当にこれからの時代を作っていくのは、2

第 69 回 PCSA 公開経営勉強会

0代30代の若い子達を中心になると本当に思っているのですが、そういう子達を社内でもそうですし、私も常に社内ではそういうことを言っているんですが、若い子たちをもっと活躍させてあげたいという風に思っています。本当に今日はパネラーで来ているのにこちらが大変勉強になってしまって恐縮です。

藤田：ありがとうございます。では、大石さんよろしくお願ひします。

大石：冒頭に言ったように、私は色々な立場で仕事をしています。もちろん業界に対しての色々な提言だとか考えていくのは、こういう公式な団体の副代表理事を仰せつかっていまして、立場を使っての発信をしていきたいなと思っけています。一方で、私は経営をしている立場もあります。経営の現場というのは、課題に対して現実的にどうしていくかという事を考えていくものです。それは簡単ではありません。そういう意味では、経営の現場では事業環境変化に対して考えている前提条件に基づいて、長期戦略や中期戦略を立てていかなければいけません。その前提条件とする課題に対する解決する方向と、業界団体で、国だとか行政だとかを考えながらの発言していく立場での前提条件、もちろん全体として良くしていこうという話ですが、現実問題マッチングしないことがあります。現実問題どうするかという経営の現場とのズレです。たぶん皆さんもそうではないかと思ひます。現実には、1年後2年後3年後どうやっていこうかというところが課題であって、次に、10年後の経営をどうしようというところが出てきます。一方、大きな視点で業界の色々な問題がどうなり、どのように解決されどうなっていくか、それに対してどう考えアプローチしていくかなど、色々な目線に応じた考え方がでてくると思ひます。今日は、どちらかというところと経営という視点でどうするかというところで話をしたつもりなのですが、私は経営の視点では特効薬はないと思ひます。業界の外部環境が変わっていくことを期待しては間に合わないの、いかに自分たちはその中で出来るかという事をコツコツとお客様のためにやっていくしかないのです。色々な立場があり、今日は、少し混同はしてしまったのですが、経営の視点ではそういう視点でやっていきたいなと思ひます。もちろん業界団体として業界が良くなる方向で、提案はまた別の視点でやっていかなければいけない、という事を今日、身に染みて思ひました。

藤田：ありがとうございます。最後に佐藤さんお願ひします。

佐藤：すでに皆さんが言われたことの繰り返しになると思ひんですけど、多くの優秀な若者が仕事したいと思っけてもらえるような業界にならなきゃいけないし、そうならなければ業界としての将来は多分尻つぼみになってしまうと思ひますね。じゃあそのためにどう将来を描いて、夢を描いて、語って、それに向かつて困難でも一步一步どう具体的に前進していくか、そんなことを自らにも言い聞かせながらも、年齢的にも残り5年から10年でしようから、その間に何が出来るか毎日考えています。出来る限りのことをしていきたいという風に思ひます。

藤田：ありがとうございます。残り時間少ないんですけども、今日なかなかこういう場に出ることが少ないメンバーの方もおられますので、質疑応答の時間を取りたいと思ひます。あるいは質問だけじゃなくて、要望でもかまいませんので、何がありましたら挙手をお願ひします。

会場より（福井理事）：大阪でホールを3店舗運営しています。色々、今後2年、3年に3つの問題があると、それは避けて通れませんが、1件だけ、健康増進法の喫煙ブースを設置しなければならないというのがあるんですが、それはそれなんです、その中で今来ているお客さんの大半がタバコを吸われる方が多くて、禁煙になることがマイナスになるという情報が入って来ることが多いんですが、逆に今、タバコを吸われない方で、パチンコというのはタバコ臭いから行かないという方も大勢いたと思ひます、そういう方のアプローチについて我々業界全体としてどうしていけばいいのか、というのが最近よく考えるんですが、その辺り、ホールではないシステム屋の大泉さん、P OKKA吉田さんから、こういったことをやった方がいいという提案をもらえたらありがたいです。P OKKA：健康増進法、4月の完全施行の時に、店舗の中に喫煙室を設置する事は出来ないで

第 69 回 PCSA 公開経営勉強会

すか。私は東京在住なので東京の事情でいうと、オリンピックを来年に控えているという事で喫煙所とかかなり減ってきておりまして、私は喫煙者ですが、喫煙できる場所はすごく少ないです。僕は個人的に言いますと、どこに行ってもパチンコ店に行けば喫煙室がある、という風に来年の4月からなっていたらものすごく助かるんです。おそらく、パチンコしない方でも喫煙者は全国的に同じことを考える。その時に、喫煙室でタバコを吸ったら、じゃあ1000円くらい打ってみようか、みたいなお客さんが1日当たり20人でも増えれば2万円の売り上げ増になりますので、タバコを吸わない人の来店動機が増えるよ、というより、タバコを吸う人が最後の駆け込み寺みたいに利用してくれると、空調も効いていますし、僕個人もそうであってほしいと思いますし、プラスになるんじゃないのかな、と勝手に思っています。

大泉：喫煙ブースがイメージアップになるのか、というのは分かりかねますが、実際にタバコの臭いが嫌だということ、ホールさんに足を運ばないっていう方々もいらっしゃるっていう風にも伺っておりますので、喫煙ブースにPOKKAさんのおっしゃるようなそういう目的になるというプラスアルファ。後はマイナスデータもあるかもしれませんが、そういうこと考えると相対的にも良くなればいいなという風には思っております。私どもも喫煙ブースを作って販売をしているんですけど、販売をしてみてもお客様から気づかされたことなんですけど、喫煙ブースというのは意外と狭い空間の中で、何人もがタバコを吸うスペースになってくると思うんですけども、人にはパーソナルスペースというものがあるって、これが特に男性と男性、女性と女性の同性ならいいんですが、異性同士とだこのパーソナルスペースが一気に広がるらしいんですね。そうすると、その狭い空間で男女の二人が同じスペースでタバコを吸ってということが、男性はいいんですけど、女性の目線からすると、個室に閉じ込められて2人であるという空間が、ストレスがたまるっていうことを出されている。そういう話をホールさんから勉強させられて、なるほどな、という風にも思ったので、この辺りも今後は対策されて行く時に、皆さんもご検討されたらいいかなという風に思います。あんまりちょっとちゃんと答えられなくて申し訳ございません。

会場より（福井理事）：ありがとうございました。

藤田：今ご質問があったように、パチンコ店のイメージというのは怖い、そしてお金をいっぱい使って、臭くてうるさい。これは結構改善されているはずなんですけど、今でも中々伝わっていない。今後も禁煙になってもなんとなく昔からのイメージで、パチンコ店は臭いんだって思う方が多いだろうなってところで、どううまく発信していくかというのは非常に重要なと思います。2月のこちらの勉強会の時に、少し発表させていただきましたが、昔タバコを吸っていて今やめた禁煙者の中で、昔パチンコ・パチスロやっていたけども辞めた人っていうのは非常に多いんですね。どっちが先かわかりませんが、タバコをやめたきっかけでパチンコ店に行くあの匂いが気になってパチンコもやめてしまったという人も結構いるんじゃないかというのは弊社の研究の仮説でもあるので、そういう人達に、今、パチンコ店は空気きれいですよ、とうまく伝わればまた来てくれるきっかけにもなるんじゃないかなという風には思っております。他にどなたかおられますか？無いようでしたら、丁度時間にもなりましたので、これにて終わりにさせていただきたいと思います。長い時間、どうもありがとうございました。

以上



Pachinko Chain Store Association

一般社団法人パチンコ・チェーンストア協会

〒110-0015 東京都台東区東上野1丁目17番4号坂田ビル2階
TEL 03-3538-0673 FAX 03-3538-0674
URL <http://www.pcsa.jp/> e-mail info@pcsa.jp