

はんしん景況レポート

第63号
平成25年4月



「いちご」

視 点 『ホスピタリティ精神を備えた学生の育成を目指して』 西武文理大学サービス経営学部長・教授 工学博士 柏木 孝之 氏	1
中小企業景気動向調査 『平成25年1～3月期実績・平成25年4～6月期予想』	3
特別調査『中小企業が新政権に期待すること』	17
実態調査『入間市内の消費動向調査 その5』	19
埼玉県的主要経済指標	30
企業インタビュー『成長企業の理念と戦略』 株式会社 USEI	31

株式会社 USEI



代表取締役
朝川 康誠 氏

- 設立 平成7年12月 (創業: 昭和59年)
- 代表取締役 朝川 康誠 氏
- 資本金 3,000万円
- 年間売上高 8,268百万円 (24年度)
- 従業員数 120名 (平均年齢33歳)
- 本社 埼玉県入間市上藤沢741-3
TEL04-2964-7171
FAX04-2964-3668
http://www.usei.jp
- 店舗 入間店 埼玉県入間市上藤沢741-3
日高店 埼玉県日高市鹿山298-5
飯能店 埼玉県飯能市岩沢132-1
新所沢店 埼玉県所沢市中富1625-1
荻窪店 東京都杉並区荻窪5-27-9
- 事業内容 アミューズメント施設の運営



▲ 本社

パチンコ業界への転職とその動機

株式会社USEIは、平成7年12月に設立された遊技場(パチンコホール)の運営会社です。

創業は、朝川武雄氏(現社長康誠氏の実父。以下「会長」と表記)が日高市にて個人開業した昭和59年8月です。店名は「ゴールデンプラザ」ですが、いまやお客様には「ゴープラ」という呼び方が定着しています。2店目は平成2年に飯能市へ出店し、3店目の出店は入

間店で平成8年でした。

就職氷河期に大学を卒業した康誠氏は、金融機関に就職しますが、2年後には退社して見聞を広めるためオーストラリアで生活していました。

パチンコ業界は、昭和50年代後半以後フィーバーブームでしたが、平成10年にはパチンコ依存症問題から日本遊技機工業組合の内規改正と社会的不適合機種種の自主撤去、ギャンブル性低下機種投入等によりパチンコ熱は急低下しました。

そんな状況下、会長は「家業を継ぐように」と息子を説得します。康誠氏は、パチンコについて全く知らなかったため、父親の会社に入社する前に大手パチンコホール会社に入ることにしました。そして、その会社で現場ホールや本社経営企画室などで修業を積みました。

そして、USEIに入社したのですが、驚いたのは、一番大きな入間店の来店客数が「1日僅か8人」ということでした。「この状態では事業としてはやっていけない」と判断した康誠氏は、大きな事業改革に乗り出します。

第2の創業

パチンコは、風営法第2条第1項第7号に基づく営業でギャンブル性を巡る問題を内包しており当局の指導があります。また、客離れが進んだとは言え21兆円の市場規模があるので、これらの問題を解決できるような「健全な娯楽・アミューズメントに転換した事業とし、大手で学んだホール運営を経営に活かしたい」と考えます。

そして、創業からこれまでは「生業家業の時代」の第1期と括り、これからは「第2の創業にしたい」と決意し、次のような取組を開始したのです。

- 1)「事業としての確立」第2期(平成14~19年)
個人事業から法人事業への脱皮のため、グループ再編、コスト削減、財務の立て直し、価値観の社員との共有を掲げ、次の対策を取りました。
 - ☑️ホール従業員の接客教育、労働時間の改善、ホール責任者の若手起用、働きやすい職場づくりと従業員のモラル向上等を推進。
 - ☑️業界の集客策は、毎週のように行われる新台導入と改装でしたが、その経費は年間数億円にのぼります。そこで、新台の仕入は代理店経由をメーカー直接取引へ変更、人気が出そうな新台のみならず、既存人気台の長期使用等によるコスト削減を図り、入間店のリニューアルとスロット館増設により集客力を増強。
 - ☑️借入金の低利借換えを進め、経費節減。
- この間、業績も「海物語シリーズ」の登場等で業界全体が息を吹き返し、客足が戻ってきました。
- 2)「新しい営業方法への挑戦」第3期(平成20~22年)
平成20年、父武雄氏は会長となり、息子康誠氏が社長(以下「社長」と表記)に就任しました。新社長は、第2

期の企画開発室長時代に管理・財務部門を担当し、法人としての器作りを終えていたので、第3期を中興の時期にしたいと「新しい営業方法」へ挑戦します。

①『1円パチンコ』の導入

社長就任の正月、会長と営業本部長に「経済情勢は右肩下がりで、客足は減少気味だ。今は生活状況に合わせた安くて、安心して遊べる『1円パチンコ』に切替えたい」と訴えますが、「貸玉料金4円を1円にして利益が出るのか」と二人に反対されます。「経費を節減して採算手段を考えれば良い。お客様が低価格のパチンコを娯楽として楽しむイノベーションが必要だ」と主張します。

アメリカの競争の激しい航空業界で「空飛ぶバス」を運行する格安航空会社(LCC:low-cost carrier)が活躍しています。何故格安に出来るかというと、過剰なサービスを排除した低コスト運営によって、輸送という基本的かつ本質的なサービス提供に絞っているからです。

社長は「人間には、食・衣・住・医は絶対必要であるが、ホモ・ルーデンスとしての遊びも必要だ。人生の遊び、エンターテインメントにもLCCがあってもいいではないか」と言っています。

半年後、営業本部長が「新営業戦略」を打ち出し、7月に埼玉県初の『1円パチンコ』を飯能店で始めました。翌年正月、「私たちは、ギャンブルパチンコに反対です」と宣言し、12月に入間店を、22年2月には日高店を『併設1円パチンコ』に移行させ、全台に出玉の計数機を設置しました。お客様からは「気安く遊べ、出玉管理をカードで出来る」と喜ばれ、従業員も重い玉運びから解放されました。

② 新店舗の出店

社長就任後、「創業者は後継者の事業拡大を願っているはずだ。結果を見せるのに一番分かりやすい形は新店舗の出店だ」と思い至り、従業員にも「3年以内に新店舗開設する。できなければ社長を辞める。」と宣言し、背水の陣を敷いて大きな勝負に出ました。

それが、平成22年8月出店の新所沢店でした。想定外の評判で開店時の390台(1円パチンコ+5円パチスロ)を翌年472台に増台しています。

3)「企業基盤の強化」第4期(平成23~26年)

社長は、平成20年に「はんしんビジネスカレッジ竹林舎」で学んだ後、竹林舎出身者の第一号生として22年4月に立教大学大学院ビジネスデザイン研究科に入学します。そこで、結城義晴先生の指導を受け、弱者の競争戦略について研究しました。

修士論文は自社に関する「パチンコホールビジネスの競争戦略—価格の差別化が競争優位になりうるか—」でした。まさに1円パチンコの戦略についてでしたが、必死で勉強した結果、平成24年3月には遂に念願のMBAを授与されました。

クレド(credo 信条・信念)と行動方針を創ったのも、大学院での研究成果の一つです。

USEIのクレド

「私たちはお客様に楽しい時間を提供します。」

7つの行動指針

- ①誰にも笑顔と大きな声で挨拶します。
- ②時間、約束、ルールを守ります。
- ③失敗があっても必ずそこから学び取ります。
- ④立場に関係なく謙虚に振る舞います。
- ⑤現状をもっと、もっと良くします。
- ⑥聞いて、聞いて、聞いて、聞いて、聞いて、話します。
- ⑦私たちの給与はお客様から頂いております。一円たりとも無駄にはしません。

このように大学院で学び、自社では従業員は大卒の定期採用や六大学卒の経験豊富な人材を中途採用し、かつ彼らを育成して企業基盤の強化にも意を注いでいます。

今後の展望

朝川社長の経営革新はまだまだ続きます。昨年8月には、都内のJR中央線荻窪駅南口に都市型店舗を開店しました。1円パチンコの進出は、周辺の既存4円パチンコ店には価格破壊の恐怖の的ですが、お客様には2,000円前後で2~3時間遊ぶ場所として、カフェやゲームセンター等と同列の選択肢に加えて欲しいとの思いからだそうです。

また、アメリカの小売業のスーパーマーケットを何度か訪ねたところ、日本の10年先を行く厳しい競争を強いられているそうです。その生き残りを賭けた根本の考え方は①業界の秩序が大事か?②お客様が大事か?だそうです。もちろん②ですが、自社の対応を他社が直ぐに真似るので、次世代の対策を常に考えているそうです。

株式会社USEIの第5期(平成27~42年)の目標は、第1~4期の繁盛店化から一段階ステップアップした多店化です。

同社のお客様目線の低価格戦略は、多くのお客様に支持されています。そして、これまでの活動をパンプレットにまとめたほか、宣伝用に「1円パチンコ」体験漫画も作っています。これからも、増加する年配者を受け入れる健全な娯楽施設の運営に、更なる期待がかかります。



▲入間店

(東飯能支店お客様 取材:地域活性化推進室)