

「二本柱の業」で企業に持続力を

神奈川県を中心に、現在12店舗のパチンコホールを運営するシティコミュニケーションズ。ネットカフェから結婚式の企画までを手掛ける、超多角化企業である。パチンコにこだわらず、タコ足的に事業を増やす先にどんな生き残りの道を描くのか？

パチンコ事業は底打ち 売り上げも前年比で上昇

横浜市に本社を置くホール企業、シティコミュニケーションズ。現在、神奈川県に6店舗、埼玉県に4店舗、東京都に2店舗を展開する同社が、昨年12月9日、埼玉県深谷市に「ザシティベルシティ深谷店」(84・85頁に関連記事)を開業した。



約2年ぶりとなる新店。ましてや、業界全体が大きな変化を迎えつつある状況での出店となれば、転換期に向けた「備え」としての、戦略的な出店と見る向きも少なくはないだろう。

「既存店の売り上げも底を打ち、パチンコ事業部も、ようやくもう一勝負できる体制が整った中での新店。確かに期待は大きいです」と語るのは、同社の三田大明社長。社長自ら、「底打ち」と表現した通り、同社のパチンコ事業部の売り

上げは、2017年12月現在、既存店11店舗の合計で約455億円。2017年度3月期決算における、同事業部の売り上げが約447億円だったことを考えると、新店の売り上げが加わることで、売り上げ回復が予想される。しかし、出店がこの時期になったのは、あくまで偶然。そこに、転換期を意識した戦略意図はない。「そもそも当社では、出店計画は各事業部が独自に立案するシステム。今期はこの事業に注力すると

いった指示もしませんし、事業部によつては、何年も新店が出ないことも珍しくありません」

今回の新店についても、「現地視察に行くまでは、どんな場所なのか、まったく知らなかった」と笑う。では、業界が直面する状況を、どう捉えているのか？

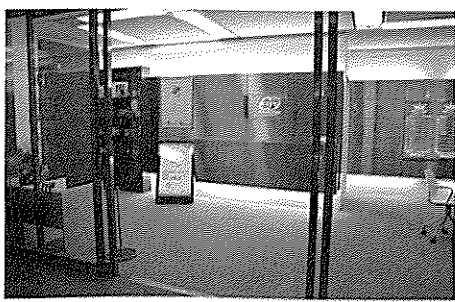
「危機感があります。遊技機の性能が低下し、店舗数も減少の途。その状況だけを見れば、確かに転換期といえるでしょう」と言う三田社長。長年の表情は、いたって冷静。ある意味、客観的ですらある。その理由を三田社長は、創業時からの企業コンセプトを挙げて、こう説明する。

「当社の社名にある『シティ』は、文字通り『街』のことです。数多くのエンターテイメント事業を起し、それらを複合施設化。最終的に、その施設を中心に、一つの街を形成するのが企業目標で、パチンコ事業だけを念頭に置いてきたわけではあ

りません」

つまり、どれほど売り上げ規模は大きくとも、同社にとってパチンコ事業はあくまで一部門。転換期と呼ばれる状況も、その一部門に起きたことに過ぎず、それを理由に事業方針が揺らぐことはないというのだ。

しかし、パチンコ事業の収益性の低下を見据えて、経営を多角化するホール企業は少なくない。それでも、



シティコミュニケーションズ本社。2000年、インターネットカフェの企画・運営を行うディスクシティエンターテイメントを設立し、以降、積極的な多角化を推進する。ホール事業は昨年12月に開業した「深谷店」を含めて12店舗

業界の行く末を不安視する声が多い中、その自信はどこから生まれてくるのか。

利益はパチンコとほぼ同額 片手間ではない他事業

現在、同社がホール以外に手掛ける店舗事業は、インターネットカフェ16店舗をはじめ、FC加盟店を

含む、外食店舗が17店舗に、スパ・温浴宿泊施設が3店舗。

また、2015年にクールジャパン戦略室を設立し、現在、積極的に開発を進める業態として、アニメや声優ソング限定のカラオケカフェ「アニソソカフェ」が3店舗に、客同士でさまざまなボードゲームが遊べる「ボードゲームカフェ」が1店舗、酒とともにエアガンの射撃を楽

しむ「シユドテイングバー」が1店舗ある。

さらに、店舗運営以外にも、スマートフォンアプリの開発やネットオークションの代行サービス、結婚式の企画運営など、その事業は多岐にわたる。

実績についてどうだろうか。

「原価償却費などを考慮すると、一概には比較できませんが」と断り

つつ「単純な金額だけならばパチンコ事業部と他事業部の利益は現在、およそ半々。パチンコ事業の利益が下がってきたところに、ようやく他事業の業績が追い付いてきた形です」と説明する。

好調な他事業の中でも、特に同社がパチンコに並ぶ、もう一つの柱として展開するネットカフェは、出店が加速化。2017年に開業した3店舗に続き、今年も新たに3店舗の出店計画が進行中で、うち1店舗は仙台への初進出となる予定だ。

「それ以上に出店の引き合いが強いのはアニソソカフェ。いずれネットカフェ以上の出店数になるのでは」と予測する。

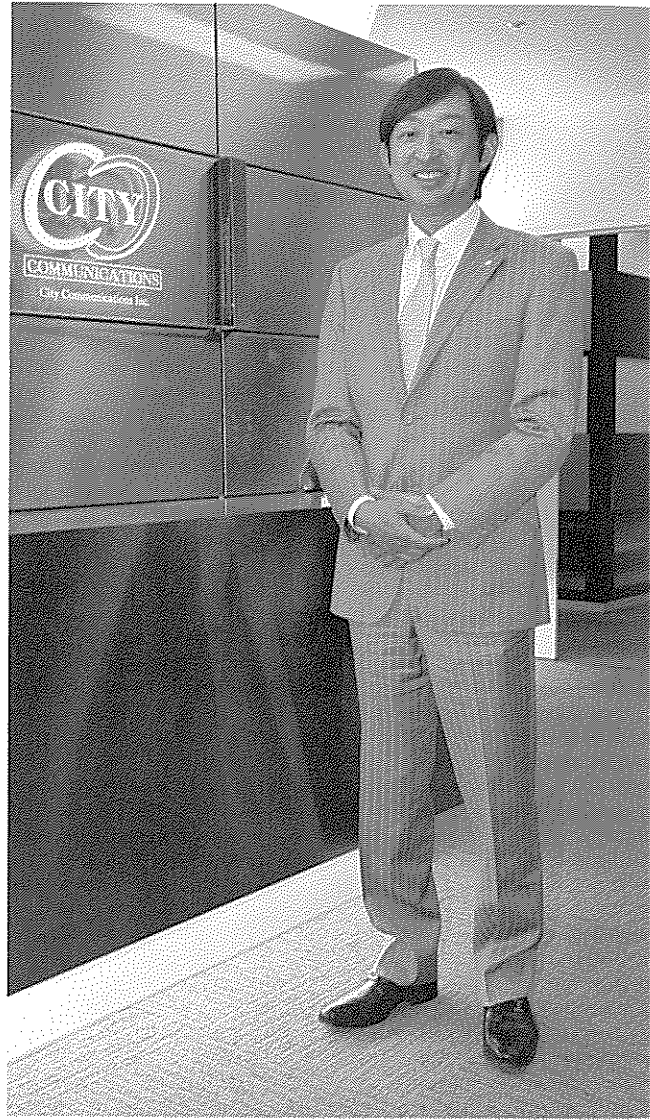
企業にとつては、やるリスク。より、やらないリスクの方が、はるかに大きいと話す三田社長。マーケティングなどで、ある程度、勝算が見込めれば、「とにかくチャレンジする」のが同社のビジネススタイルだ。

一方、約3年をめどに、黒字化が見込めない事業はすみやかに廃止。結果、利益を出せる事業だけが残り、いまやパチンコ事業に並ぶまでに成長を遂げたわけだから、多角化に自信を深めるのも頷ける話である。

その成功の秘訣はどこにあるかと尋ねると、三田社長は「片手間ではやらないことです」とキッパリ。

「当社の多角経営は、低迷するパ





Hiroaki MITA

1972年、横浜市生まれ。大学卒業後、ゲームメーカー勤務を経て、26歳でザシティに入社。現在、シティコミュニケーションズ代表取締役を務める。趣味は仕事。

チンコ事業の穴埋めとしてではなく、それぞれ独立した業としてのクオリティーを追求しています」

その言葉どおり、昨年11月6日、同社が経営する「SPADAMA I代官山」が、英国ブリティッシュエアウェイズが主催する国際賞で、旅行関連のスペシャリストが世界一として認定した施設に与えられる「ラグジュアリートラベルガイドアワード2017」を受賞している。

事業の独立性は、経営面でも同様。立ち上げ時を除けば、パチンコの利益を他事業の補填に充てたり、その逆も、いつさい行わない。

独立性の欠如は、業務に対する甘えにつながると思え、事業部ごとの業績も、すべての社員に公開する徹底ぶりだ。

事業安定の鍵は 3本目の柱の確立

新店をオープンしたばかりのパチンコと、全10フロアの池袋店を旗艦店に、事業拡大を図るネットカフェ。現在、この2軸を中心に事業を展開する同社だが、さらなる安定のためには、「3本目の柱」が必要だという。

「パーラー事業部を創設したとき

も、まずは強いホールを3店作ることを目標にしてみました。どんな業態も3店舗の経営が軌道に乗れば、格段に安定度が増します。企業も同じ。三つ目の基幹事業が確立できれば、シティグループはちよつとやそつとのことでは揺るがない盤石の体制が築けると考えています」

その実現に向け、2018年は今以上に業態の数を増やす予定。そのためには、柔軟な発想を持つ若い人材はますます重要になる。

同社では、14年前から新卒採用を開始。現在まで、毎年平均30人を採用。2018年の採用実績は26人で、ネットカフェ事業部とクールジャパ

ン事業部にそれぞれ9人、パーラー事業部に8人を配属した。

「配属先は、100%本人の意向で決定します。また、その後の他事業への異動も自由で、今もつとも期待を寄せる業態のアニソンカフェも、入社2年目の若手社員がパーラー事業部在籍中に発案したものです」

大切なことは、働き手の可能性をつぶさないことだと語る三田社長。さらに、ライフスタイルの変化で、若者の転職が当たり前となる中、離職率をいかに抑えていくかが、人材開発における課題だという。

「社内アンケートで、従業員の不満をリサーチし、離職者に対しても、可能な限り、詳細に退職理由を開き取り、絶えず就労環境の改善に努めています」

2025年に創業30周年を迎える同社。事業計画として、売り上げ1000億円と店舗数1000店舗の達成を掲げているが、三田社長は、「数字は数字。それに固執して、むやみに出店をするようなことはい」と言い切る。

確立した業態の数は、その企業にとって生き残る可能性に直結する。何が主業であるかにこだわらず、タコ足的に次々と業を増やし続けるシティコミュニケーションズ。その柔軟さこそ、これからの業界を生き抜く最大の武器なのかもしれない。