

第24回日遊協通常総会が6月13日、東京・西新宿のハイアットリージェンシー東京で開かれ、臨時理事会で東京都・関東支部長の庄司孝輝副会長（ピーアークホールディングス株）が第6代会長に選ばれました。6期12年続いた深谷友尋会長を引き継いだ庄司新会長は同総会で「パチンコ・パチスロ産業をお客様の求める大衆娯楽として再び蘇らせたい」と力強く決意を表明しました。経営的にも社会的にも厳しい状況のなか、日遊協はじめ、業界をどのような政策でリードしていくか、新会長に率直に聞きました。

「機」の創造へ 的に挑もう

日本遊技関連事業協会 会長
庄司 孝輝

聞き手＝広報誌「日遊協」編集部

大きな耳と目を そして小さな口

——パチンコ・パチスロ産業界が内外ともに多くの課題を抱えているとき、深谷前会長からバトンをツチして間もないですが、引き継いだ印象はいかがですか。

庄司 副会長を5年務めてきましたし特に構えるということはありません。当然、責任を強く感じながら活動していきますが、ただ会長という立場が実感として自分の中でしっくり来るには少し時間がかかりそうです。

深谷前会長は12年間会長職にあつて業界や各団体間のことなど熟知されていますが、私はまだ

まだまだ把握していない面もあり、じっくりあせらずやっていきます。

よく経営者の心構えとして「大きな耳と大きな目、そして小さな口」と言われますが、そういう姿勢で進んで行きたいと思っています。

——ご自分のことをよく「直球型」だと説明されていますが、「たまには変化球を」と言う他団体の方がいました。

庄司 まあ（笑）。直球型でいいと思っと思っています。という意味は、例えば団体間のことで微妙な配慮で関係を保つということではなく、メーカーもホールも各団体としてあるべき姿をしつかり持つて、主體的に意見を述べ行動していくのが結果として前へ進むことになると思うからです。

お客様と離れた 遊びの画一化に

——それでは産業界のいろいろな課題についてお聞きしていきますが、対お客様という側面から今の状況をどうお考えですか。

庄司 厳しい環境に陥っています。レジャー白書などのデータを待つまでもなく、お客様の減少は明らかです。私もホールを回って見聞しますが、現在4円パチンコが疲弊し1円の世界と一部の新台で維持している状況です。よりお客様に来ていただきたいために競合状況の中、顧客不在の広告宣伝のための機械入れ替えが行われています。お客様が何を求めているかどう

産業の健全な発展へ熱弁をふるう庄司孝輝会長▶

「新しい遊技 ホールは主体

う遊びたいと思っっているのか、お客様の足元を見ていないのが現状ではないでしょうか。

私は以前靴屋を経営していましたが、品揃えが大切でサイズ、色、年齢、男女など常に意識して商品を充実させていました。例えば自分のお店が人気カジュアルシューズに力を入れていて競合店が2色しか置いてないなら、その品物を

5色揃えて競争するわけです。ところが、この業界はメーカーの作ったものをそのまま使う、失礼な言い方をすればホールに主体性がなく、与えられるままに商品を並べています。お客様はパターン化した新台から新台へと移っていくだけで、ホールのコーナーを目的化しているわけではありません。

——ここにお客様の希望とは離れた商品と遊びの画一化が起ります。そのことがここ10年のファン減少を招いているのだと思います。

店側が積極的にマーケティングを

——ということとは、遊技機のあり方を変えていくことになりませんか。

庄司 いま私達は遊技産業活性化プロジェクトを組織し会議を重ねたうえで、休眠化した顧客を取り込むために見た目にすぐわかりやすい羽根物の遊技機を推進しようとしています。そこで、まずホールに羽根物のコーナーを作ろうと計画しています。そのためには6〜7種のアイテムが必要で、メーカーに生産してもらわなければなりません。その場合、メーカーが

制作するのを待つのではなく、エンドユーザーが一番近いホールが（どういう機械が必要かを提起し、制作に協力して商品を作り上げる）そしてベストなタイミングで市場に出してもらうことが必要です。そのことがお客様を育てることも繋がります。

——確かに現在はメーカー主導で機械が作られ遊技の在り方が決まっていますね。そのために、遊技機の価格の面でも値が下がらず、ホールの経営を圧迫しているという声もあります。

庄司 それもありますが、値段が下がらないのは力関係ばかりとは言えません。買うホール側に積極的なマーケティングが出来ていないことでもあります。40万円だから高いというのではなく、その台が売り上げる粗利と設置期間がポイントなのです。その態様によって値段が違っていいわけです。現在は1〜2か月しか置けないケー

スが多いこと、遊技機の性能が偏り、お客様に対する幅広い魅力が不足している実態が問題なのです。

いまは汗をかきお客様を育てて

——パチンコの不振を支えてきたパチスロも、ここにきて新台の設置期間がかなり短くなっているようです。

庄司 稼働のいいパチスロに力を入れてきたが、パチスロの状況も目いっぱいになっているということもあります。実際、店長達は台を入れたときに、その台の売り上げ、稼働率のデータを上げることがを主に苦心しています。その結果、どうしてもヘビーユーザーに頼ってしまうケースが多くなります。そうではなくて本来、お客様の数を増やす方向性を絶えず意識しなければならぬはずで。例えば羽根物を採用したら、それを活か

す企画を研究し、お客様が「この機械は遊べるな」と思ってください。れば、より多くの人々が台についてくれるわけです。そういう勉強

と実践を積み重ねお客様の要求を把握できれば、その延長線上にPB化（プライベートブランド化）の可能性も見えてくるのです。

——ホールをどう運営していくか、どう経営を成り立たせるか、その模索が問われているわけですね。

庄司 ホールは今日明日の利益を求めるとはならず、いまは汗をかいてお客様に遊びの面白さを感じてもらい、遊技機を育てていく精神が肝心です。商品を取りそろえ、お客様が遊べると思う台をさらに育てる、小さいヒットを飛ばしながら遊技機の充実を図っていく。そういう実績を積み上げていけば、「メーカー↓ホール↓お客様」の流れを逆にした「お客様↓ホール↓メーカー」のパターンにすることが出来ます。ある意味メーカーも遊技機制作において対応しやすくなり、業界自体の体質も変えていくと思います。

ECCO遊技機で明確な説明望む

——遊技機の将来像として、日工組が不正対策、機歴管理などを重視した新しいECCO遊技機を具体



化する段階にきていますが。

庄司 どのような目的があり、どのような姿なのか、コストはどの程度になるのか、もうひとつ明確に示されていないくらいがあり、ご苦労なさっているとところは思いますが、日工組に踏み込んだ説明をお願いしたいところです。不正対策であるなら、現状のゴト対策のスピード化が先に解決されなくてはならないし、リサイクルに関してはホールが協力するのは当然ですが、本来的に機械の誕生から墓場までメーカー責任と言えると思います。私たちは、未来を担う新しい遊技機を大歓迎しますが、メーカーは各方面から出される課題をクリアしていただきたいと思っています。

横断的組織の利点活かして

——日遊協はメーカーも販社もホールなども包含した組織ですから、その辺の解決にも貢献できると思えますが。

庄司 日遊協の最も強力なところは横断的組織であることです。いま申し上げたことなどは、それぞれ

会長就任後の総会懇親会で玉川達也課長補佐(左)、青松英和全日遊連理事(右)と歓談する庄司会長



れ利益を代表した団体と団体ではなかなか難しい面もありますが、日遊協の中では形式に囚われずフリーに意見交換ができますし、各委員会のなかで議論することもできます。日遊協で話し合われた内容が各団体に持ち帰られ、生かされれば問題の解決が加速されます。そういう意味で、日遊協の中でもっと本音のディスカッションがあってもいいですね。

カジノとの違い 説明はつきりと

——業界が内部的にいろいろ課題を抱えているとき、外の情勢のひとつとして、カジノ法案がいよいよ秋には国会に上程されそうです。

庄司 カジノに関しては、ギャンブルとパチンコの違いをしっかりと社会に認識してもらうことが大切です。パチンコは風営法のもとで運営されている大衆娯楽です。一方のカジノはギャンブルとして特別な法律が作られません。外貨稼ぎのため外

国人の観光目的と宣伝されていますが、それならばシンガポールのように国内の人からは入場料を取ること考えられます。各自自治体が財政のために取り組んで増えていくと懸念も出てくるかも知れません。私達の業界はカジノとは一線を画しているのは明らかですが、一般社会に対してはその成り立ちが違うことをいろいろな時と場所で示していくべきです。

依存対策は重要 自らアピールを

——カジノでも課題になる依存について、会長は副会長時代、東京都・関東支部の支部長としても熱心に取り組んでこられました。

庄司 安心安全な遊技としてゴト・不正対策がお客様に対して重要なことは当然ですが、それ以上に大切なことはお客様が依存にならないことだと思います。最低限の注意喚起が必要ですし、過度な人へのひと声かけることが大切です。日遊協では昨年、中期的な依存対策のロードマップを作成しました。1年目はポップやステッカーをホールに貼りだす活動を行いました。2年目は相談機関のリカバリーサポート・ネットワーク支援の拡充に取り組み、3年目は治療機関との連携を模索します。どこからが依存なのか、依存症なのか医学的な分析も含めて研究する必要があります。メーカーには遊技機の液晶に長時間になったお客様に注意喚起を入れてもらうことも要請していきたいと思っています。尻込みしがちな課題ですが、私は、依存問題を自らアピールすることは業界にとって特に重要な責務と考えています。

いま地域に何が 必要であるかを

——依存問題の社会的責任とは対

極とも言えるのが、自発的な社会貢献だと思うのですが、業界の取り組みについてどうお考えですか。各団体などがバラバラに活動していたのでは、の声があります。

庄司 日遊協は会員の皆様が共生の森、ボランティア派遣隊、節電・省エネ活動、地域の清掃・行事参加など幅広く貢献活動を続けてきました。それはそれで大きな意味を持っていますが、比較するならば私は社会貢献よりも依存問題の方が先で、より重要だと思っています。もしお金をかけるのであれば、依存対策を優先させるべきです。社会貢献はその後に位置付けられると思いますが、行うにあたっては言い訳気味の貢献や形式的な寄付などに陥ってはならないと思います。また社会という広さを求めるより、身近な地域がいま何を必要としているのか自ら調査して、貢献を実行し継続させるべきでしょう。

足元固めてから 貢献活動すべき

——九州支部を先頭に九州地域では「9日」を清掃の日と決めて活

動していますが、これなど全国的に展開したらどうでしょうか。

庄司 シンボリックに日を決めて運動しようということ、それ自体は大変いいことだと思います。ただ、全国的にと考える前に、清掃が地域にとって意味することをきちっと人々と共有しているのが肝心です。その理解がないまま「清掃だ、それやろう」では長続きするものではありません。

ブローケン・ウインドウ理論というのがありますがね、1枚の窓ガラスが割られたのを放置しておくのと次々と割られ地域は荒廃し、治安が悪化するというのは、ゴミを放置せず清掃を欠かさないといいことは、街の社会的連帯を維持することに寄与しているということ、そのためには継続しなければ意味がありません。清掃は、街の治安を守り、ひいては暴力団排除の運動にもなることを知ってやるのと知らないのでは大きな差があると思います。

——話題が変わりますが、このたび日遊協は新しい公益法人法のもと一般社団法人になることを機関

庄司 前の深谷会長もおっしゃっ

ていましたが、いまは業益を優先させるときだと思います。業界がファンの減少に苦しみ、足元もしつかりしていないときに公益を強調することはできません。公益活動をしないということではなく、自分達の産業をまず確立し、それからでしょう。今まで公益法人として様々な活動をしてきていますし、特に不正対策やボランティア活動に関しては効果を上げてきたと思います。

行政の指示前に 自ら判断し実行

——暴力団排除など警察庁の指導のもと進めてきましたが、日遊協として行政との関係をどうとらえておられますか。

庄司 行政とは深く継続的に連携していかねばなりません。その中で大切なのは、どんなことでも業界にとってリスクがある現象が起きたときには、自らがそれを判断しご相談申し上げたうえで対応を実行することです。言葉だけの対処では問題外で、行動する団体であって初めて行政の信頼が得られます。例えば、広告・宣伝の問題

に関しても、行政からの指示に対してホール団体が確かな行動で対応していなかったために、信頼関係を傷つけ再度の通知となってしまうわけですね。

行政は犯罪抑止という観点にたち、風営法を厳格に適用していますが、それは私たちの業が、社会や一般の人達の理解を得られなければ成り立たないものだからです。私たちは歴史のなかで相談しながら行政と良い繋がりを保ってきました。今後も、行政には理解あるハンドルの切り方をお願いしつつ、運用についてご指導を受けていきたいと思えます。また、私たちは行政との関係においても、常にお客様にとってどうなのか、お客さまが求めているのは何なのかを考え、いくことを忘れてはなりません。

委員会など組織 来年にも見直し

——行政にも関係するところのある消費税増税ですが、対応を迫られる時期にきました。

庄司 実施予定の来年に、安倍内閣が経済状況を見てどう判断するかもありますが、確実に増税の時

期が来ます。これはお客様に負担をおかけするのですから、広報活動や現場での対応など細心の注意を払って対処しなければなりません。産業界にとっても、8%、10%というのは経営に大きな影響を及ぼします。しかし、姑息な対応をすることなく、社会からも行政からも指弾されない運用を心掛けたいものです。内税でも外税でも、それぞれの店舗にあった納税を選べばいいわけで、日遊協が上からどうのこうのと言うことではありません。

——日遊協の組織についてお尋ねします。日遊協は委員会、プロジェクトチームを中心に活動を展開していますが、てこ入れなどお考えですか。

庄司 来年までは現在の姿で委員会など進行していき、その後見直しをしたとを考えています。考え方としては三つのポイントがあります。活性化プロジェクトで協議されていますが、例えばお客様にバラエティーコーナーの設置を含めて遊技を選択して遊んでもらえるよう研究する委員会。業績を上げるために高コスト体質をどう改善していくかの勉強も必要ですし、

健全化に向けてさらに進めていく組織的活動も必要で、それぞれ委員会などを組織していきたいと思えます。委員会という組織の本来

の在り方についてももう一度チェックが必要です。委員会それ自体が目的化してはいけません。委員会はミッションとしてきちんと活動し、指標なり結論を出さなければ意味がありません。また横断的組織の利点を生かして、さらに他団体とのコミュニケーションを深めることが求められます。

絶対欠かせない モニタリングを

——最後にお聞きしたいのは、日遊協も含めて大きな意味でパチンコ・パチスロ産業界の展望はどうあるのか、ということですが。

庄司 昔の夢を追う人はさすがに



編集部の突っ込みにもこやかに対応する庄司会長

いないでしょう。いまこそパチンコ・パチスロ産業界が大衆娯楽として成り立っていきえるのかどうかに全てがかかっています。それが出来れば展望は開けます。ここ10〜15年はいい時代の思いを見続けて、業界が変わり切れなかったのではないのでしょうか。パチンコのイメージやファンの嗜好が変化しているのに、それに寄り添っていきなかつたのです。

未来を明るくするには、原点に立ち帰って自分たちの立ち位置をしっかりと確認すべきです。そのためにはお客様が何を考えているのか、特に休眠層がなぜ止めてしまったのかをモニタリングすることが絶対欠かせない要素です。いま

までなおざりにされてきた生の声を聞けるモニターの組織を作ることを業界で構築しなければなりません。

営業部門は業績を追うのに必死で、意外にマーケティングに弱いものです。どうしていまのような状況になったのか知るために、生の声を拾う努力が足りないのです。起こってしまったデータをいくら穿り返しても未来は出てきません。市場は常に動いているし、お客様の意識も常に動いています。その予兆、先を読む力をつけるには生の声が必要なのです。

いまの遊技機の流れは画一的になりがちで幅が狭くなっています。ユーザーの意識を吸い上げてメーカーにお願いする逆の流れがどうしても必要です。さらに、他の産業界の在り方にも目を向けて広い視野を持っていきたいものです。そういう意味では次世代の経営者の人たちは、過去に囚われない分だけ新しい景色のなかで新しい発想ができると期待しています。日遊協では次世代経営者会議を設け、近くスタートさせます。

——広範囲にわたって熱のこもったお話をありがとうございます。