

「失敗したら次は無い」という危機感を持って 今後の戦略を見極めて欲しい

パック・エクスイノベーションCC事業部

吉松 真



—— ホールは今後、継続的にキャッシュアウトが増えることが確実視されている。こうした環境下で取るべきコスト削減策や資金運用などについて御社の見解をお聞きたい。

吉松 近々の課題としては、来年1月末までにパチスロ高射幸機の設置比率5%への対応やみなし機撤去が控えているので、外した遊技機を補填するための財務改革や新たな資金調達先の確保は重要なテーマだ。ホールは他の業種と比べて融資を受ける際、厳しい条件になっている場合が少なくないので、融資先の変更なども検討する必要があるだろう。弊社ではこうした状況を少しでも改善できるように、ファンド管理会社と保険会社、アレンジャーと我々の4社で構築した「機械代をベールにした資金調達」を提案している。

遊技台を書類上売却することで売買代金としての資金が入るのが特徴だが、他社で断られていても踏み込んで資金提供できる可能性があるもので、こうしたスキームも活用してほしい。

—— 御社では補助金や助成金などホールが活用できる公的支援については、以前からその有用性を指摘していたが、ホールが利用できるものとしてはどういったものが有効か？

吉松 働き方改革の流れを受けて人材育成や正規雇用促進を図るための公的サポートは拡充されているが、利用するためのハードルは高い。数年前に大手衣料品企業がパート社員や契約社員を正社員化することで受けられる「キャリアアップ助成金」を大々的に活用して話題になったが、申請には大変な量の申請書類や就業規則を労働基準監督署に提出することが要件となっている。中小のホールではこの就業規則が未整備であったり、助成金自体にネガティブなイメージを持っているオーナーも多い。弊社でも当時、ホール向けの助成金対象診断や申請手続きのサポートを実施したが反応はよくなかった。一方で、省エネ機器など設備に関する補助金は、店舗のリニューアルや機

器の入替え、改装などを検討しているホールにとって有効な施策といえる。

—— そうした補助金を利用する際に注意すべきポイントは？

吉松 申請の手続きは個社で対応することは難しいので外部のコンサルタントや設備業者に丸投げする場合はほとんどだが、業者の知識やスキルの差によっては同規模の設備導入でも支給される金額に差が出るがあるので注意が必要だ。一社ではなく複数の業者から検討することをお薦めする。

—— 先行きの不透明な市場環境では、複数のコスト削減策や既存の資産を有効活用するといった考え方も重要になってくるのではないか。

吉松 細かい部分にはなるが、地代家賃や人件費、社会保険などの固定費は、専門的な知識が必要だがやり方次第で削減効果が期待できる。また、社員への福利厚生の一環として食事代を補助する場合、一定条件を満たせば福利厚生費として非課税計上することも可能だ。こうした施策は個々の案件ベースで見れば大きな削減にはならないが、意識の高いホールはすでに取り組んでいるものも多く新鮮味はない。一方で先行企業は、コスト削減というフェーズから既存の経営資源を活用してどれだけ収益力を高められるか、という部

分に注力し始めている。遊休地の有効活用などはその一例だが、業界事情に合わせてカスタマイズすることでホール営業とのシナジーや利益創出につながるものもある。今後は不採算店舗の整理も進行することが予想されるので、異業種への転換も視野に入れた提案も状況に応じて行っていく予定だ。また、ここ数年で新台購入を抑制していたことで生まれた資金を省力化に充てるといふ考え方も顕著になってきた。人手不足も影響しているのだから、グループ全店で各台計数機を導入する動きやセルフカウンターの採用も徐々に増えている。省力化による労力削減や労働環境の整備は、ESの向上や離職率低下につながり、採用費の抑制など副次的な効果も見込める。

—— コンサルタントの立場からホールにアドバイス

吉松 資金調達やコスト削減、既存のリソースを活用した利益創出は、ホール営業とは異なる視点や知識が求められる場合もあるので、外部のコンサルタントやサービスを上手く活用していただければと思う。今後の業界環境を考えれば、とりあえず始めてみるといった時間的な猶予はないので、「失敗したら次は無い」という危機感を持って企業の方針や戦略を見極めてほしい。