

片岡 尚

GENDA代表取締役会長



Nao Kataoka

— GENDAは昨年、セガエンターテインメント(現在はGENDA SEGA Entertainment)に社名変更の株式を取得し、ゲームセンター「SEGA」をはじめとする199施設を運営する国内3位のアーミューズメント施設オペレーターを傘下に持つことになりました。親会社であるGENDAの主事業を教えてください。

片岡 GENDAは2018年に設立した会社で、主事業はアーミューズメントゲーム機のレンタル事業です。現在100社のオペレーター様へ、30社のメーカー様の製品を合計4300台レンタルしています。日本一のアイテム数を誇るオンラインクレーンゲーム「LIFT」の運営もしています。これはスマホやパソコンから弊社の倉庫に設置されたクレーンゲームのアームを遠隔操作して遊べるゲームです。施設に来て遊んでいただくものではないため、風俗営業のアーミューズメント施設には該当せず、24時間3.65日遊んでいただけます。

— GENDAの設立の経緯の前に、片岡会長の経歴を教えてください。ジャスコ(現・イオン)には新卒入社ですか。

片岡 はい。エンターテインメントの世界で生涯仕事をしようと決め、日本中のエンタメ関連企業を調べた結果、アーミューズメント施設に合いました。

40歳で社長に抜擢
3年後に売上世界一に

— 30代半ばで取締役に抜擢されました。かなり早いですよね？

片岡 私が2008年に取締役に上がったとき、すでにイオンファンタジーは上場していましたので、たしかに早い方だったと思います。

— 社長になられてから会社は急拡大し、時価総額は231億円から1310億円に増加しました。特に印象深いことは何でしょうか。

片岡 社長に就任した時点で、アーミューズメント施設運営業界でナムコさん、セガさんに次ぐ国内3位でしたが、2015年に同業のファンフィールドと合併して売上世界1位になったことです。取り組んだことは本場にたくさんありますが、分かりやすいことといえば、ひとつは海外展開を加速させたことです。私が社長になってから5年間で東南アジアと中国に260店舗くらい出店しました。もつと現場寄りの話をしますと、社長就任1年目に国内約320店舗すべてを回りました。本場に多くの発見がありました。現場でのお客様の反応やスタッフの動きを見て店長の意見を聞き、施策を修正したこ

アーミューズメント施設はコロナ後に完全復活する

世界規模のエンタメ企業を目指す

アーミューズメントゲーム機のレンタル事業やオンラインクレーンゲームを運営するGENDAは昨年12月、セガエンターテインメントの株式を取得しアーミューズメント施設運営事業に進出した。新型コロナウイルス禍でロケーションビジネスが軒並み苦戦する中で施設運営に乗り出した同社は、どのようなビジョンを描いているのだろうか？

文：田中剛志 人物写真：大林史能志

アーミューズメント施設「ファンタジーアイランド」を展開しているジャスコを選んだのです。1995年当時のゲームセンターはまだ、薄暗くて汚くて怖いというイメージを持っていましたが、ファンタジーアイランドはターゲットを子

どもに絞り、マニア向けの機種比率が低い業態でした。清掃にしっかりと力を入れていて女性スタッフも多かった。従来のゲームセンターのアンチテーゼのような存在でした。当時はまだ30店舗程度でしたが、今後大きく伸びるだろ

うと考えました。また、当時

から見て10年後の2000年代前半頃には、「アジア各国でも同様の業態が伸びるだろうから、海外での展開にチャンスあり」と考えました。国の経済力が高まり

衣食住が満ち足りてくると、次は遊びにお金や時間を使うという、日本で起こったことと同じことが起こるはずですから。ところが入社して最初に配属されたのは鳥取店家電売場でした。

— アーミューズメント施設事業部に配属されなかったのですか。

片岡 毎日、仕事が終わると自社や競合のゲームセンターに遊びに行き、新聞や専門誌を読んでアーミューズメント業界の情報収集をしていました。競合の北米進出などのニュースを見て悔しくて新聞を破り捨てたことを覚えています(笑)。2年後に晴れてアーミューズメント事業部に異動できたときには本当に嬉しかったです。この年(1997年)にアーミューズメント事業部が100%子会社の株式会社イオンファンタジーとして独立したのですが、私はその



ともあります。本部では良いと思つていた施策でも、現場で改めて見ると間違つていたと気付くこともありました。

— その頃のアーミューズメント業界はどんな状況だったのですか？

片岡 私が社長に就任したのは、業界のオペレーション売上高が年々減少していた時期です。回復基調になったのは2015年度からで、それ以降は毎年前年度比約6%増が続いています。新型コロナウイルス感染症拡大がなければ2020年度も前年を上回つていたはず。業界全体で見れば、市場拡大はアーミューズメントの貢献が大きかつたと言えます。イオンファンタジーでもこの間、少しずつアーミューズコーナーを広げましたが、他社様よりは面積構成は小さかつたです。また、保育士資格を持ったスタッフが駐在するキッズ向けの時間制遊技施設を作つたのですが、これが大きな武器になりました。親御さんは同伴せずにお子様だけで遊ばせることができるというユニークな業態で、私たちはとにかく、お子様向け、ファミリー向けのお店作りというものを大切にしていたのです。

世界レベルのエンターテインメント企業を作るために起業

やはり、このサービスが求められていたのでしょうか。

アーミューズメント施設はシリンク市場ではない

— まだ市場で稼働していないゲーム機をなぜ目利きできるのですか？

片岡 お答えするのは難しいですね(笑)。表現を変えると、このゲーム機器をこの立地に置けば長期的にはこれくらい売上が見込めるだろうと予測で

— ゲームセンターは設置できる機器に多様性がありますね。たとえば、プレイズ、ビデオ、メダル、シール、スポーツ、キッズなど。ビデオゲームの中でもいくつかのジャンルがあります。

片岡 その通りでして、言い換えるなら「選択の余地が大きい」ということです。例えばSEGA新宿歌舞伎町店は今年1月のリニューアルでクレイゲーム専門店にしました。ここは、単一施設におけるクレイゲーム機の設置台数は世界最多です。立地によって強弱をつける判断が必要ということは、経営判断によって業績を伸ばせる余地があるとも言えますね。

— 何をするためにGENDAを設立したのでしょか？

片岡 そもそも、「エンターテインメントによって、世界中の人々の人生をより楽しくしたい」というのが私の人生の主題なのです。それを本気で、世界一のレベルの規模で実現したい。その手段として、世界一のエンターテインメント企業を創りたいと思つているのです。そのためには果敢なM&Aや他社とのアライアンス戦略が不可欠で、これらを何の制約もない状態から機動的に実行できる体制を作りたかつた。最短でIPOを目指したいという考えもありました。本気で世界一の規模を求めるならばファイナンスの手段、選択肢はたくさんあります。

— レジャーのオンライン化による影響はいかですか？

きるものだけを扱っています。大きなリスクをとっているわけではありませんが、取引先様や扱い台数が増えていけば、より稼働状況についての知見が増えていくので、今後、立地ごとの傾向や売上予測の精度が上がっていくと期待しています。また、それを基にして店舗様ごとに機種構成をご提案することもできます。

— オペレーターに参入した背景が理解できました。

片岡 たしかに、スマホが普及し、レジャーの時間の多くがスマホに移行しました。2006年から2014年にアーミューズメント業界の市場の4割が消失したのですが、この8年間にスマホやPCのゲームへの移行はほぼ完了したと私は考えています。いまゲームセンターに残っているゲーム機器は、リアルレジャーとして確立され生き残ったものです。機種カテゴリーの流行り廃りはあるでしょうし、立地の良さの基準が変わっていく可能性もあります。施設の大型化という流れもあります。しかし、ゲームセンターのオペレーションという業界全体で見れば、将来にわたつて2019年度程度の市場規模は維持されていくものと考えています。

— オペレーターに参入した背景が理解できました。

片岡 オペレーションの市場規模は5000億円もあり、かつ今後も長期的に市場規模が維持されていく。それなのに、新規参入がほほない業界です。私には、ビジネスをする場としては絶好のチャンスに見えていましたので、どこかのタイミングでオペレーターとしても参入したいと考えていました。そんな折、セガサミーホールディングス様が事業再編にあたりゲームセンター運営からの撤退を決め、弊社がセガエンタテインメントの株式を買わせていただく

さん持たなければなりません。たえば、プレイズ、ビデオ、メダル、シール、スポーツ、キッズなど。ビデオゲームの中でもいくつかのジャンルがあります。

— レンタル事業についてもう少し説明していただけますか？

片岡 弊社のレンタルはいわゆるリースとは異なります。弊社がリスクを負つてゲーム機器を選びメーカー様と価格交渉して購入・保有した上で、アーミューズメント施設へ設置させていただき、オペレーター様とレベニューシェアをするという事業モデルです。このスキームを利用することで、オペレーター様は本来だつたら設置できなかった新しいゲーム機器を低コスト・低リスクで設置することができ、メーカー様は本来売れなかつたゲーム機器が売れることになり、エンドユーザー様は、本来導入される予定がなかつた新機種を遊



かたおか・なお
1995年、慶應義塾大学経済学部卒。ジャスコ株式会社(現イオン株式会社)入社。2004年株式会社イオンファンタジーに転職し、2008年同社取締役、2013年代表取締役社長に就任。2017年よりイオンエンターテインメント株式会社代表取締役社長を兼務。2018年5月に同社代表取締役社長を退任。2018年5月、株式会社GENDAを設立し会長に就任。

べます。メーカー様、オペレーター様、エンドユーザー様、そして私共の4者が全員ハッピーになる「Win・Win・Win・Win」の状態が作れます。

— レベニューシェアが普及している業界かと思つていました。

片岡 ほとんどありません。イオンファンタジーを経営している時に、このようなサービスの潜在的な需要は大きいだろうと思つていました。前職で培つたアーミューズメントゲーム機の目利きができるし、メーカー様やオペレーター様との信頼関係が構築できるはずだと考え「きっと成功する」と信じて進めることができました。先ほど申し上げたように、2年間で100社のオペレーター様に、30社のメーカー様の製品品、台数にして約4300台を展開しています。弊社の営業社員はたった2人ですから、

— 今後の展望を教えてください。

片岡 海外展開はラウンドワン様とのジョイントで昨年米国に1号店を開業しました。新型コロナウイルス禍がいつ落ちるか次第ですが、早い時期に100店舗を目指したいです。その他、事業計画という段階ではありませんが、どのような関わり方ができるかを研究しているテーマとしては「eスポーツ」および「ソーシャルゲームとの連携」です。他にもいくつか仕込んであることがありますので、発表できる日が楽しみです。

— 新型コロナウイルス禍で客足が減つているのは一時的なことですか？

片岡 新型コロナウイルス禍によって起こつた、出張の在り方や会議の在り方等の変化は不可逆的でしょう。しかしながら、必要だからではなく、「好きだからやってきた」「楽しいからやってきた」ことに関しては100%元の状態に戻ると思っています。施設ビジネスのポイントは「立地、ブランド、品揃え、接客」の4点です。外から見ていて、セガエンタテインメントが運営する施設は4点とも十分に良い状態だと思つていました。その認識は、運営する立場になつて内側から見た今も同じです。現在の売上減は一時的なものですから、抜本的な戦略の変更は不要だと考えています。



アーミューズメント産業の施設運営売上

