パチンコホール業界の現代的課題と対策（Ⅱ）

鍛　冶　博　之

30 兆円近くの市場規模を誇るパチンコ業界は，今や日本を代表する巨大産業のひとつである。しかしその成長・発展の産業史は，数々の問題を抱え込みながら，時にそれらを克服し，時に妥協点を見出しながら形成されてきた歴史でもある。そしてその産業史においては，今なお未解決のまま残されている諸問題が少なくない。パチンコ業界全体がいわゆる「業界健全化」を実現させるためには，個別企業による経営改革のほかに，業界全体が長年にわたって抱え続けてきた諸問題に真正面から取組み解決していく積極的姿勢が必要となる。

本稿では前稿（『社会科学』78 号）に引き続き，パチンコ業界全体のなかで中核的市場を形成するホール業界に着目し，今日のホール業界が抱える現代的課題について，その対策も含めて検討したい。なお本稿では前稿で触れることの出来なかった項目，「ゴト師と不正機器に関する問題」（第 4 章），「競合の激化に関する問題」（第 5 章），「『パチンコ』という言葉自体に関する問題」（第 6 章），これら 3 項目について考察する。

4.　ゴト師と不正機器

4.1　パチンカーの分類

パチンコをする人達を業界用語で「パチンカー」と呼ぶ。彼らは主として 2 つに分類できる。それは「素人」のパチンカーと「プロ」のパチンカーである。後者は特に「パチプロ」という言葉でしばしば表現される。パチプロはさらに 4 種類の人達に分類できる。すなわち「攻略プロ」（遊技機を徹底分析して，解析可能な遊技機を攻略していくパチプロ。遊技機それ自体に不正機器を取りつけるわけではないので犯罪行為にはならない），「開店プロ」（新台入替・新規開店・新装開店時の甘釘を狙うパチプロ），「常連プロ」（ターゲットを 1 店舗のみに絞り，前日までの釘配列などを比較しながら遊技するパチプロ），「ゴト師」，以上の 4 種類である[1)]。

4.2　ゴトの現状

ホール経営を行う上で最も問題となるパチンカーがゴト師である。ゴト師とは，遊技機内部の機器を取り替えて異常を起こさせるなど，いわゆる「いかさま」をして不正に出玉率を高めるパチンカーのことである。最近ではグループで行動し，昼夜を問わず犯行に及んでおり，その手口は年々巧妙になってきている。ゴト集団の中にはホール従業員や店長

と結託してゴト行為を行う者もいる。ゴト被害金額は年々増加し，現在では年間500億円以上に及ぶともいわれる。また彼らは，ゴト道具の「開発」「仕込み」「打ち子」と3つの別々のグループで仕事が分担されているために，これらのうちの誰か一人が逮捕されたとしても，決してゴトグループの全貌が明らかにされないような組織体系を構築している[2)]。そのことは，ゴトグループが今なお暗躍し続けている大きな理由となっている。

ゴト師自体は戦後以降のパチンコ産業の成長・発展の過程とともに存在し，ホールとゴト師との「いたちごっこ」はパチンコの裏面史の一側面を照らしているといえる。湯川栄光によると，元来ゴト師の活動はそのほとんどが磁石やセルを用いた原始的なもので，店員に見つかれば退店する，ホールが忙しい時間帯はゴト行為をしないといった暗黙のルールが存在した。ところが「連チャン機」とよばれる遊技機が登場した頃に裏ロムを使用したゴト行為が横行するようになり，当時対策の術を十分把握していなかったホールが甚大な被害を受け，ゴト集団に莫大な資金が流れたといわれる。そしてゴト集団の巨大化を決定的にしたのが，1990年代初めから中頃にかけて深刻化するプリペイドカードの変造・偽造であった。ゴト集団はこの時に獲得した豊富な資金を活用して，ゴトの手口を次々に開発していったのであった[3)]。こうしてゴト犯罪は多様化・複雑化・巧妙化していった。

二見道夫はゴトの手段として，「最終兵器系」（特殊機械を使用したもの），「力士（力師）系」（パチスロの盤面を押し，強制的にボーナスを発生させる方法），「置き引き系」（客が台から離れた隙に，その台から出玉を盗む方法），「サクラ系」（ホール店長などを巻き込んで不正を行う方法），「マネゴト系」（わざと不正を行っているかのような素振りをして，店員が注意をすると，逆に因縁をつけて迷惑料を巻き上げる方法），「裏ロム系」（正規のIC基盤ではなく，ロムやCPU（中央演算装置）などに細工して出玉率などを法外的に変造する方法で，最も多用される手法），「セル系」（特殊形状のプラスティック板であるセルロイド板を遊技機に挿入し，内部機器をショートさせることで出玉を増やす方法），「正規基盤追加系」（正規基盤から発せられる大当たり信号を利用して，遊技者の好きなタイミングでスタート信号を出させる方法），「磁石系」（磁石を用いて遊技球を引っ付かせる方法），「ガム系」（ガム状の粘着物を両替機の払い出し口の奥に貼りつけ，客が立ち去った後，そこにくっついたコインを取り出す方法），「ジェットカウンターセット系」（ジェットカウンターに細工する方法），「スロットジェットセット系」（スロットジェットを誤作動させる方法），「ギト系」（特殊な粘着物質を塗り，他の遊技球と絡ませるようにする方法），「換金所強盗系」（換金所へ強盗に入り現金強奪する方法）といったものを挙げている[4)]。

ホールからゴト被害がなくならない理由について，湯川は以下の4つの理由を挙げる[5)]。第1に，ホールのゴト対策が後手に回っていることである。ゴト対策は売上の向上に直接

結びつかないことから後回しにされがちである。すなわち，ホール営業においてゴト対策の優先順位が低いのである。第２に，ホールがハード対策を過信していることである。メーカーが遊技機に設置するセキュリティシステムにホール側は依存しきっており，ホール側が独自のゴト対策を講じることに消極的なのである。第３に，パチンコ業界のモラルの低さを挙げる。つまり，「自分の店さえ儲かればよい」というホール経営者のモラルの低さがゴト被害を拡大させているのである。第４に，ゴト情報が業界内部になかなか公表されないことである。もともとパチンコ業界は，他のどの業界と比較しても情報の閉鎖性が高いことがしばしば指摘されている。そういった業界特有の体質が未だ改善されずに残存していることもあり，業界全体でゴト関連の情報を共有してゴト対策を練っていくことが充分に行えない状況にある。また溝口敦は，メーカーが製造した遊技機を検定する業界唯一の機関である「保通協（保安電子通信技術協会）」の危機意識の低さもゴトを横行させる要因ではないかと鋭く批判している[6)]。

4.3　対　　策

以上の湯川の指摘から，ゴト対策としてホールやホール企業が今後取組むべき方向性が見えてくる。

第１に，各ホールの従業員がゴト師による被害を断じて許さないという強い意志をもつことである。この意志がなければ，どのような有効な対策手段を講じても効果は極めて薄いであろう。これまでは，仮にゴトによる被害が発生したとしても，後日のホールの利益で穴埋めすることで被害金額を回収できると考える経営者が少なからず存在し，そのこともゴト対策への消極的姿勢を促す一要因になっていた。しかし，被害金額を回収するために，ホールは釘を閉めて出玉率を下げ，または換金率を下げるなどして調整することになる。そのことはすなわち，ホールのゴト被害金額の相当分をホール利用客が支払うことと同義であるといえる。ホールの売上・利益はホール利用客の投資金額によって成り立っている，という至極当然のことを経営者や従業員は改めて認識することが求められる。そのうえで，ホール利用客への間接的負担を減少させるためにも，経営者や従業員はゴト師による犯罪行為を断じて容認しないという意志を持ち，積極的な防犯対策を進めていくための体制を確立することが求められる。

第２に，ゴト対策を円滑に進め被害を抑制するために，被害情報を収集・統括・管理する情報ネットワークの構築が必要である。最近では，例えば業界誌『Green Belt』で，ゴトや不正機器関連の事件が紹介され，ゴト行為に対する注意が喚起されるなど，業界全体でゴト被害に関する情報を共有して積極的に対応しようとする姿勢が見られる。しかしその前段階の本質的な問題としてまず，業界全体が情報公開を積極的に行う体制の構築が求

められよう。昨今ようやく業界全体で，ホームページ・パンフレット・雑誌記事などを活用して組織内・企業内情報を公表する動きが本格化してきた。パチンコ業界に残存する「負」の側面を打破しようとするこれらの姿勢は評価できるが，今日でもなお業界全体を覆う閉鎖的イメージを完全に払拭するには至っていない。

第3に，メーカーが製造した遊技機に設置されているセキュリティシステムのみに依存するのではなく，ホール従業員が自ら働きかけてゴト対策を講じることである。遊技機がもつセキュリティ能力だけでは，防犯に必然的な限界があることは明白である。ゴト対策として遊技機の安全装置の充実だけでなく，ホール従業員自らが遊技機の定期的なチェックなどを頻繁に行い，事件発生時にはゴト師に屈することなく厳格な措置を講じ，「ゴト行為のできないホール」という印象を彼らに与えることが必要である。湯川は頻繁に報告される裏ロム被害を防止する方法を指摘している[7)]。それによると，①ロムが交換されてもすぐにわかるようにしておくこと（例えばロム台帳を作成する），②ロム番号を閉店後に毎日検査し，店舗独自の封印を貼っておく，③簡単にロムが交換できないようにする（例えばホットボンドでネジを固定する，インシュロックをかける，ワイヤーロックを導入する），④営業中の巡回を強化する（例えば見知らぬ人が玉を出している時は要注意する，キャッチと思われる場合はインカムで全員に知らせてシマの外に出る，ゴト対策の勉強会を実施する），以上の4点である。

5. 競合の激化

5.1 現　状

「戦国時代」「弱肉強食の時代」などといわれるように，今やホール業界は生存競争の真只中にある。例えば2007年5月中に倒産したパチンコ店件数は11件，負債総額は147億円にも達し，ホールの倒産件数は2006年8月以来2桁に達している[8)]。そのような状況下で，ホール企業の多くがマーケティングを駆使し，中核的サービスとしての「出玉率・換金率の調整」「新台入替によるリニューアルオープン」「現金もしくは景品の提供」などをはじめ，付随的サービスとしての人的サービス，設備整備，情報公開，社会貢献活動など，さまざまな経営戦略が展開され，各ホール企業とも他社やそのホールとの差別化に躍起になっている。第2章第3節でも挙げたように，年々パチンコ参加人口が減少して全国のホール数も下降傾向がみられ，市場規模の明白な縮小が見られる昨今，少ないパイをめぐってホール業界内では熾烈な競争が繰り広げられている。厳しい競合状況のなか，しかも決定的な差別化戦略が行いにくいとされるホール経営において，いかに自店のオリジナリティをホールサービスとして提供していくか，このことは現在のあらゆるホールやホー

ル企業が抱える経営課題である。

5.2　ホールの競合相手

このような生存競争は業界内でのものが特に注目されがちであるが，言うまでもなく，ホールの競合相手は他社のホールやホール企業だけに限らない。ここでホール，もしくはホール企業の競合相手として考えられるものを幾つか列挙しておく。

5.2.1　既存ホール

第 1 に，既存ホール間での競争を挙げられる。パチンコ業界全体ではここ 10 年ほど市場規模は大きく変化せず，27 兆円から 29 兆円規模を維持している。しかしその市場内部の状況は最近 10 年を見た限りにおいても大きく変化している[9)]。

大きな動向として，大手チェーン店舗を全国的に展開するホール企業が躍進する一方で，各々の地域を地盤とする中小ホール企業の倒産が相次いでいる。大手企業は，店舗数や豊富な機種を取り揃えるだけの強力な財務体質を有しているばかりか，さまざまな付随的サービスを展開することで，出玉・換金率の調整や新台入替といった旧来からの画一的なサービスしか展開できない中小のホールを駆逐している。出玉・換金率の調整については，自社の利益をある程度維持する必要があることから，たとえ利用客からの支持があったとしても，極端に高く設定することができず，一方で自社の利益獲得を優先させるあまり極端に低く設定すれば，利用客はホールから足を遠ざけることになる。そのため出玉率や換金率の高低だけでは他社が運営するホールとの決定的な差別化にはなりえない。また頻繁に新台入替をしてリニューアルオープンを行ったとしても，ロングヒットする遊技機が少なく，なおかつどのメーカーの遊技機を比較しても，類似の遊技機しか見当たらない昨今の状況を見る限り，その効果は短期的なものであり，長期間にわたって利用客の支持を得続けることが困難な状況にある。最近では遊技機メーカーの三洋が販売した「海物語」シリーズが全国で推定 70 万台以上設置される大ヒット機種となり，今日でもなお人気・稼働率ともに好調であるが，そのことにより，海物語シリーズ以外の遊技機設置エリアの争奪が激しくなり，それ以外の遊技機の入替サイクルが加速化し，メーカーの新機種発表ペースも加速するという弊害も起きている[10)]。大手チェーン店は，薄利多売の実現，コスト削減などの効率化の促進，ホール業務の標準化，顧客志向による経営戦略の展開などを推進し，遊技機に依存するような旧来の経営手法ばかりでなく，パチンコをれっきとしたサービス産業のひとつとして捉え，換金以外の手法で顧客満足度を高める方法を模索し続けている。

またここ 10 年ほどで大手ホール企業は，地方への店舗展開を積極的に進めている。

ホール企業が出店を判断するおおよその基準は，①人口に対してホールの数が少ない地域であること，②ホール数は少ないとは言えないが，小規模ホールが多い地域であること，③アミューズメント（娯楽）施設が少ないか，貧弱な地域であること，この3点が指摘されている[11]。こういった条件を満たす立地条件を求めて，大手ホール企業による地方への出店が進んでいる。そのためそれまで競合他社が存在せず，経営戦略に尽力する必要のなかった地方の中小ホールは，否応なく市場競争に巻き込まれることになる。大手ホールの参入に際して有効な手立てが打てない地元ホールが破綻に追いこまれるケースは昨今全国的に見られる。付随的サービスを中心とした顧客満足度を高めるための経営戦略は，現在では地方の中小ホールにも求められている。

5.2.2 異業種からの参入企業

第2に，ホール業界に参入する異業種企業を挙げられる。異業種企業によるホール事業への参入は1970年代初めから見られるようになり[12]，1980年代以降参入が相次いでなされるようになった。その理由として，①パチンコを除く産業界では，バブル崩壊後の景気低迷に悩まされ，売上不振・不良債権の累積にあえいでいたなか，パチンコ産業が数少ない成長産業だったこと，②異業種にとってそれまで参入障壁となっていたのは，パチンコ業界が抱えるダーティーなイメージであり，ダイレクトに参入して本業にもそのイメージが跳ね返ってこないかという不安があったのだが，90年代に入り，ホールで女性が気軽に楽しめるようになって，店舗も明るく高級なものになってくると，これまでのダーティーなイメージが改善されるようになったこと，この2点が指摘されている[13]。そして1990年代になると，業界健全化に向けた取組みが本格化するなかで，上場企業のホール事業への参入という出来事が注目されるようになった。特に大手流通系企業の西友やダイエーの参入はこの動きに拍車をかけた。

とはいえ，異業種企業がホール事業を展開することは簡単なことではない。その理由として，①先程から指摘しているように，確かに業界のイメージが改善されつつあるとはいえ，それが決して十分といえる状況ではないこと，②土地・建物を含む初期投資が巨大であること[14]などを挙げられる。特に後者は参入業者だけでなく，専業のホール企業が新規出店する際にも大きな問題となる。それはパチンコ業界が元来「投資型産業」であることと無関係ではない。

上場企業による異業種からのホール事業への参入が積極的になされるようになった状況は，パチンコ業界にとっては評価すべき出来事である。こうした動きは，業界が特に1980年代から継続してきた業界健全化に向けたさまざまな取組みの成果が，他の業種・業態によって確認され受け入れられるようになったことを証明しているからである。既存

のホール企業にとって異業種企業によるホール業界への参入は，ホール業界の改革意識を高める大きな要因となっている[15]。それは，ホール企業間の競争意識を高め，CS（顧客満足）ばかりでなくES（従業員満足）も向上させるホール運営が展開されるようになり，更なるパチンコ業界の健全性・透明性・アミューズメント性の向上に貢献したからである。

5.2.3　レジャー・アミューズメント産業

第3に，パチンコ以外のレジャー・アミューズメント産業との競合である。言うまでもなく，時代や社会は流動的であることから，パチンコ参加人口がどのような環境下で他の産業へ流入・流出するかなど，予測不可能である。パチンコ業界に限らず，突如として流行が発生しまた消滅するということは，どのような産業においてもしばしばみられる現象である。例えば，1978年に登場したインベーダーゲームをはじめとする，テーブルゲームの急速な普及という思わぬ外的要因がひとつの引きがねとなって，1970年代後半にはパチンコ業界は第三次衰退期を向かえることになった。そういったことから，テレビゲーム業界や観光業界など，一見パチンコと無縁と思われる業界の動向が，パチンコ業界の盛衰を左右する可能性を否定できない。少子高齢化が進む今日，レジャーの多様化・多層化が進行しており，パチンコ業界の競合相手は，もはやパチンコ業界内だけに存在するのではないのである。

パチンコの場合，ギャンブル型レジャーの範ちゅうでみれば，直接的な競合相手は，中央競馬・地方競馬・競輪・競艇・オートレース・宝くじである。しかしこれらは現状から判断すれば，将来的にパチンコ市場を脅かす存在になるとは考えがたく，現在ギャンブル型レジャーのなかでパチンコは「一人勝ち」の状況にあり，当面そのような市況が継続されると予想される。

5.2.4　カ ジ ノ

パチンコ業界が今後注目しなければならない競合相手として，現在日本への導入が検討されている「カジノ」を挙げられよう。日本へのカジノ導入に関する議論は，1972年に沖縄が日本に返還された頃からみられたが，近年のカジノ導入に関する議論に拍車をかけたのが，東京都の石原慎太郎知事が2001年に臨海部へのカジノ誘致を提唱したことである[16]。

カジノ誘致に関しては，自治体の増収が見込めること，地域の観光振興手段として有効であり地域活性化への貢献が期待できること，特定地域での複合型施設での運営となることから雇用促進手段としての役割を担うこと，インバウンドよりもアウトバウンドの比率が高い日本の旅行産業を是正するために国際観光客の誘致を進める起爆剤となること，と

いった理由から，法的整備も含めて導入に向けた議論がなされている。

では近い将来，カジノが導入されるようになった場合，パチンコ産業にはどのような影響がもたらされると考えられるだろうか。現時点ではいわゆる「カジノ法案」がまだ国会に提出されていない段階であり，導入はおろかその具体的方向性すら明確でないことから，はっきりとは言及できない。この点について谷岡一郎は，仮にパチンコからカジノに顧客が奪われたとしてもそれは1割に満たず，カジノは新たな需要を掘り起こすだろうから，それほどパチンコには影響を与えない。むしろ，パチンコ関係のノウハウを活かしてカジノ経営に乗り出すところが出てくる可能性があると指摘し[17]，パチンコとカジノがうまく棲み分けながら共存していくだろうという見解を示している。パチンコとカジノの棲み分けについては佐藤仁も同様の指摘をしており，棲み分けの基準として，設置場所・利用客の来店頻度・利用客の支出額に着目している[18]。

カジノ導入に当たり，さしずめ考えねばならないことは，「パチンコをどのように捉えるか」ということであろう[19]。カジノは間違いなくギャンブルであるが，パチンコは刑法上ギャンブルという扱いになっていない。つまりホールの営業はあくまで風俗営業なのである。そのため毎年『レジャー白書』に掲載される「余暇市場の推移 ── 娯楽部門 ──」では，「パチンコ（貸玉料）」は「公営ギャンブル」や「宝くじ」が含まれる「ギャンブル」の項目ではなく，「麻雀ゲーム料」「ゲームセンター・ゲームコーナー」「テレビゲーム・ゲームソフト」が含まれる「ゲーム」の項目に位置づけられている。しかし三店方式を用いて換金が行われていることを考えれば，パチンコがギャンブルであることに疑いはない。つまり，パチンコにはギャンブル性に対する法的解釈と一般的認識との間にズレが存在する。カジノが導入される前に，まず日本に存在する代表的ギャンブルと言っても差し支えないであろうパチンコの法的基盤を確立し，その位置付けを明確にすることが求められる。そしてその過程で，パチンコ業界の体質として長年残存してきた，パチンコ業界と各界との利権をめぐる癒着の問題についても根本的な改善がなされなければならない。つまり，カジノの日本への導入が実現するためには，まずパチンコ業界全般における徹底した健全化が急務となる[20]。

5.3 対　策

第2章で数値を列挙したように，最近10年ほどのパチンコ参加人口は総体的減少傾向がみられる。それに加え，パチンコからパチスロへの遊技人口のシフト，また先述のさまざまな競合相手の出現などが重なり，現在のホール経営は激しい市場競争に晒されている。少ないパイをめぐるホール企業間の熾烈な生存競争が激しさを増し，いわゆる「勝ち組」企業と「負け組」企業が明確化している。つまりホールの二極分化が進行しているのであ

り，この傾向は都市と地方の両方で顕著に現れてきている。また1ホールあたりの遊技機設置台数が500台（時には1000台）を越える大型ホールの出現とその都市及び地方への進出が小規模ホールを駆逐するという現象もここ数年全国的に見られるようになり，二極分化に拍車をかけている。

このようにホール業界の生存競争が進行するなかで，「勝ち組」ホールもしくはホール企業として業界で生き残っていくためには，これまでのホール経営では見られなかった新しい戦略を提案・模索し実践していくことが急務である。パチンコ産業史の画期となった三度のブーム期（1950年前後，1960年代前半，1980年代前半）のように，人気機種を取り揃えさえすれば自ずと利用客がホールに足を運んでくれるような時代は既に去り，遊技機の多種多様性や出玉率・換金率の調整を中心とした中核的サービスの充実はいうまでもなく，長年ホール経営ではほとんど関心が払われてこなかったさまざまな付随的サービスの積極的導入と実践が，市場での生き残りの鍵のひとつとなることは，先述の通りである。とくに付随的サービスの充実は，他店ホールや他社ホール企業との差異を強調するだけでなく，従来からのパチンコに対する一般的見方や業界へのイメージを改善させる契機のひとつになるものと期待できる。

これまでにも競合の激しいホール業界で生き残るためのさまざまな提案が多くの研究者によってなされてきた。それらの指摘を大きく分類すると「ローコスト経営の推進」と「差別化戦略の展開」，この2点に集約されよう。

5.3.1　ローコスト経営の推進

ホール経営には多額のコストを要する。このことはパチンコが産業として本格的に発展し始めた1960年代から構造的に抱え続けている特徴のひとつであり，他業種からのホール事業への参入を抑制する大きな要因になっていることは先に述べた通りである。

ホール経営におけるコスト要因となる主なものを幾つか挙げると，①ホール設備の維持などへの投資額，②人件費，③売上高および利益水準，④資金調達の円滑度，こういったものが考えられる。

①の場合，ホール業界が投資型産業といわれることからも分るように，ホール経営を開始するには不動産費，ホール建設費，遊技機やホール内設備を含めた内装費など巨額の初期投資が必要となる。そのためこれら巨額投資を回収するまで，ホールは莫大な負債を抱えながら営業することになる。また時間の経過とともに各種設備の交換も必要となる。最も代表的なものが新台入替である。遊技機の製品陳腐化のスピードは極めて速く，人気機種でも数ケ月，不人気の機種なら導入後約1週間でホールから撤去されることがある。その度にホールは1台十数万円近くの費用をかけて遊技機を新たに購入し直すことになるた

め，遊技機導入にかける年間投資額はホールにとって大きなコスト要因になる。またホール経営を継続させていくには内装・外装・各種設備の維持が求められ，そのための費用も必要になる。

②の場合，後述するがホール企業の経営改革を遂行していくためには，まず高い改革意識をもった人材を確保すること，さらに彼らを改革の担い手として活躍できるよう教育を施すことが必要になる。現在ではホール企業が新卒生の採用を行うために，例年 1 月頃から 9 月頃にかけて，2〜3 時間程度の会社説明会を何度も開催することが常態化している。また採用後の人材教育では，パチンコ業界の基礎的知識の習得（業界の歴史と現状，パチンコの法的解釈など），自社企業に関する知識の習得（企業理念・組織体系・経営戦略など）のほか，基礎的接客方法の習得・遊技機をはじめとするホール内設備の管理方法・海外研修の実施（ラスベガスなど海外カジノの実地見学など）といった技能面での実習が行われている。教育監督者は，教育体系が確立されたホール企業であれば，自社の教育担当者（たいていは先輩社員が担当するが，時に社長自身が直接行うケースもある）が担当することになるが，新卒採用をはじめて間もなく教育体系が十分確立されていない企業の場合は，アウトソーシングによる教育を行う場合も見られる。これらの取組みは，将来の優秀な幹部候補生を育成するうえで，ホール企業としては欠くことのできないものであるが，一方で短期就労アルバイトやパートに依存していたホール経営の時代に比べて，膨大な人件費を要する結果となっている。またホール経営では，生産に関わる労働を機械化しにくく，生産の効率化がなかなか進まないため，そのこともホール経営にとって大きな収益圧迫要因になっている[21)]。

③と④は直接的なコスト要因ではないが，コスト負担を助長する要因となるものである。ともにホール運営の維持を円滑に行う資金源になるわけだが，それらの資金が総体的に減少するようなことになれば，諸経費に大きな変動がなくても必然的に諸経費が占める割合を高くなることになる。

このように，ホール経営においてはさまざまな要因が重なって多額のコストが発生し，収益を圧迫させている。このことからも，ホール経営からコストの問題を少しでも改善して経営の安定性を実現するには，当然のことながら，コストをいかに低く抑えられるかが重要となる。ホール経営を行うためには，高額のコスト負担を避けることはできない。そのためホール企業ではコスト負担を緩和するためのさまざまな策が講じられている。以下では実際に行われている具体的なコスト削減の方法を見ておくことにする。

① ホール自体のローコスト化

1980 年代以降見られたホールの基本的特徴として「派手さ・豪華さ・大型化の徹底追

求」が挙げられる。煌びやかなネオンや電光掲示板，何らかのテーマ性をもたせたホール建設，大理石が敷き詰められた床，天井を飾る多数のシャンデリア，500 台から 1000 台の遊技機を備える巨大空間などを設けたホールが第 3 次ブームのなかで登場し，莫大な設備投資とコスト負担を強いられながらも，他店との有力な差別化を図れる方法として採用されていった。一方，資金的に余裕のないホール企業は，上記のようないわゆる「パチンコ店らしさ」を追及せず，「シンプルさと簡素さ」「おしゃれさ」を備えたホールを生み出していく。こういったホールは 80 年代当時，ホールの顧客として取り入れられつつあった女性客に支持された。

後者のホールの登場は，ホール自体のローコスト化の先駆ともいえるが，業界関係者にホールのローコスト化の有効性を決定的に知らしめたのはおそらく，1995 年に株式会社ダイナムが導入した「ローコスト木造標準店舗」と呼ばれるホールの登場以降であろう。ダイナムはホール業界で初めて，本格的にチェーンストア理論を活用した出店戦略を実行していったが，その象徴として導入されたローコスト木造標準店舗は，従来イメージされるような「ホールらしさ」を廃したロッジ風のシンプルな構造となっており，1 店舗あたりの建築費，内装費，さらには解体費用までも抑制している。また全国に同一形態のホールを出店させることになるため，全体的なコスト削減にも貢献する[22)]。さらに派手さを抑え規格化されたシンプルな建築構造は，出店地域の地域性に適合したホールになりやすいという利点も生み出した。チェーンストア理論に基づくダイナムの出店戦略は，今日の業界大手ホール企業としての地位を築く礎になったわけだが，このようなダイナムの成長を目の当たりにし，さまざまなコスト問題を抱えていた他のホール企業は，ローコストホールの建築もしくはそれへの改築に関心を持つようになり今日に至る。

ではローコストホールの開発にはどういった点に着目すべきなのか。それについては，各ホールの経営状況，経営者の経営方針，顧客層，出店地域の特性など，さまざまな内的・外的要素を考慮して行われるべきことであって一概には言えない。この点は今後，個別事例分析を深めるうえでの研究課題である。高橋憲司はこの点に関して，総体的観点から「設計」「土木」「建築」「外構（野立看板）」「内装」「設備」「システム」の 7 点それぞれのローコストホール開発におけるポイントを指摘し，次のように述べている。

「『地域一番店のホールをつくりたい。しかし，なるべく費用をかけずに施工したい』というのが，最近のパチンコホールオーナーたちの要望である。

重要なことは来店する顧客は何を欲しているのか，今後来店するだろう顧客は何を欲するのかという見極めである。楽しく遊んでもらうために，どのような空間をつくり，どのようにサービスするのがよいかの営業上のコンセプトを，市場調査に基づいて組み立て，その旨を設計士に注文するべきである。経営者の好みや見栄えを捨てることこそローコス

トホール開発のスタートである。

工事費が安いというだけで判断するのは危険である。開業後にランニングコストやメンテナンス費用のかかるものになってしまってはなんにもならない。」[23)]

② 遊技機のリース

1 台あたりの価格が平均 15 万円～ 20 万円を要する遊技機を，ホール内に設置可能な台数分購入することは，ホールにとっては多大なコストになる。ましてや遊技機は，先述の通り商品陳腐化が速く，不人気な遊技機であれば 1 週間から 1 ケ月程度でホールから撤去されてしまうことになり，短期間のうちに新たな遊技機を購入せざるを得なくなる。また遊技機は一般廃棄物と産業廃棄物とが混合された商品であるため，今日ではそれらを完全に分別して処理せねばならない。そのための手間もかかることから，撤去費用も決して安価ではない。そのような負担を緩和する策として注目できるのが，遊技機を購入せずリースするという方法である。現在では遊技機に限らずホール内のあらゆる設備についてもリースが行われている。

③ 資金調達

最近では金融機関によるホール企業への資金貸出が定着しつつある。その理由として，① 90 年代以降のデフレ不況下でもパチンコ業界が約 30 兆円規模の市場を維持し，ホール企業のなかには売上・利益の連続的増加を実現する企業が存在したこともあり「不況に強い業界」というイメージが定着したこと，②アウトサイダー産業として従来正当な評価を受けてこなかったパチンコ業界であったが，90 年代以降，各ホールの経営改革や業界全体の業界健全化に向けた取組みによって，パチンコ業界全体の一般的イメージが徐々にではあるが好転し，産業としての評価が高まってきたこと，といったことを挙げられる。

ホールの資金調達方法はさまざまあろうが，特に近年注目される方法のひとつが，ホール事業証券化による資金調達である[24)]。近藤みちよによると，事業証券化とは「不動産担保ではなくネットキャッシュフローを担保とした証券化による新しい資金調達の方法」であり，「各金融機関の個別事情により影響される融資枠の限度に悩むことなく，事業から生み出されるキャッシュフローと，その将来性を裏づけに，投資家の資金を直接市場から調達することができる」という[25)]。さらに近藤は事業証券化のメリットとして，①銀行借入れに頼らない市場からの直接金融ということで，投資適格診断を得るための格付けを取得することにより，上場に匹敵する信用力が得られること，②不動産担保による制限や経営者の個人保証が伴わないので，企業としても代表者個人としても負担が軽減されること，③調達額が通常のコーポレートファイナンスやシンジケートローンと比較して，比べもの

にならないほど大きく，不動産担保による調達の場合，借入額は不動産価値の 7〜8 割にとどまるが，事業証券化の場合，事業から生み出されるキャッシュフローにより調達額が決定されるので，営業成績がよければ，それなりにまとまった資金が調達できる可能性があること，以上の 3 点を指摘している[26]。

しかし現時点においては，ホール事業証券化がホールの財務戦略として十分に浸透しているとはいえない。井出保夫はその理由について，①金融緩和によりほとんどゼロに近い金利で一般の金融機関からも資金調達ができており，銀行からの借入で間に合っている以上，直接調達のニーズがあまりないこと，②投資家のなかには，まだパチンコ業界にはどこか健全でない部分があるのではないかと思っている人も多く，投資を控えているケースがあること，以上の 2 点を指摘している[27]。

井出は特に 2 番目を「最も大きい」理由と位置づけているが，このことからもわかるように，ホール事業証券化による資金調達がホール企業の財務戦略として定着するためには，個別のホール企業に対する信用力だけでなく，パチンコ業界全体に対する信用力をも高められねばならないということである。特に他の諸産業と違ってマイナスイメージが先行しやすいパチンコ業界の場合，このことが決して容易なことではないことは，本稿でもこれまで繰り返し指摘してきた通りである。

5.3.2　差別化戦略の展開

不況時における企業の基本的戦略として，低コスト戦略を進めるだけでなく，同時に成長戦略も進めていくことが必要である。先述の通り，ホール業界の場合，従来から行われてきた新台入替・出玉率・換金率の調整だけでなく，他社が持たない独自の経営戦略を展開して優位性を確立できるか否かが，業界内での生存競争を勝ち残る要点となる。特に大手企業による地方への全国的進出が加速し，各地方の中小ホールは存亡の危機に立たされているなか，特に地方の中小ホールは旧来の経営スタイルを改め，いかに自社のオリジナリティを創出するかが経営課題となっている。

差別化戦略といっても，ホール経営者の経営方針やホールが立地する地域の顧客層・社会的環境，さらには条例などによる出店地域での規制などによりさまざまなものが考えられる。こうした個別具体事例の分析に関しては今後の研究課題とするとして，ここでは大きく 4 点について述べておきたい。

①　遊技自体に関わる差別化

第 1 に，パチンコという遊技自体に関わる差別化である。近年ホールにおいてさまざまなサービス提供が試みられているが，それらは付随的サービスの域を出るものではない。

ホール経営の中核的サービスはパチンコという遊技そのものに関連するものでなくてはならず，そのことがホール業界の基本的なあり方であることは，パチンコ産業史において不変である。

具体的には，①人気機種を他社店舗よりも速く大量に仕入れる，②不人気機種を見極めていち早くホールから取り外し，次期導入の遊技機の選定を急ぐ，③頻繁な新台入替によって遊技者に常に刺激を与え続けて飽きさせない，④射幸性を追求した人気機種だけでなく，遊技性を追求した「遊べるパチンコ」（通称：遊パチ）に代表される低投資で長時間遊技可能な機種を多種多様に導入し，多様な遊技者ニーズを満たすようにする，⑤ホール経営が成立可能な程度に出玉率・換金率を高く設定する，⑥多種多様な一般景品を用意する，こういった戦略によって他社ホールとの優位性を訴求していくことになる。これらはホール経営において追求され続けなければならない基本的内容であるわけだが，これらの要素だけではもはや，今日のホール業界ではホール経営における決定的な差別化戦略になり得ないことを改めてここで強調しておきたい。

② 快適空間創造による差別化

第２に，ホールにおいて快適空間を創造することによる差別化である。旧来，ホール経営における最大の差別化訴求のポイントは，遊技機の種類や設置台数，出玉率・換金率の高低であったことは先に述べた通りである。しかし，昨今展開される差別化戦略では，上記のパチンコという遊技自体の他店との差別化のほかに，遊技環境の差別化にも尽力して付随的サービスを充実させ，パチンコの付加価値を高める取組みが見られる。その目的は，①利用客の視覚に直接訴えかけることによって，ホール経営の変化の様相を認識してもらい，パチンコに対するイメージ改善を促すこと，②遊技者にホールを単なる遊技空間としてではなく，「地域を代表するリラクゼーション空間」として再認識してもらうこと，こういった点を挙げられよう。

具体的な取組みとして，①ホール内空間の開放性の向上（天井を高く設計する，通路幅を広く設計する，ガラス張りの窓を多用し日光を取り入れる，木造など自然を意識したホール設計，多様な島形態の導入），②人的サービスの拡充（ワゴンによるドリンク・軽食販売，ホール従業員による各種案内・補助サービス，店内・店外の監視・警備，清掃活動の徹底など），③物的サービスの拡充（椅子・テレビ・マッサージ機などを常設したリラックススペースの設置，空気清浄機の導入，各種併設店の運営，バリアフリー対策，ホール外観のシンプル化など）といった動きが代表的なものとして列挙できる。これらはホールやホール企業によるイメージ戦略の典型的手法であり，全国的に展開されつつある。

③　人材育成による差別化

第３に，人材育成による差別化である。つまり，ホール従業員が遊技者とのコミュニケーションを図ることにより，質の高いサービスを提供できるような人材を育成することである。上記第３節２の②で示した「快適空間創造による差別化」を実現するためには，社員だけでなくパート・アルバイト従業員を含め，ホールに従事する全ての従業員のサービス意識が高められていなければならない。そのためホール企業では，パチンコをひとつのサービス産業として捉え，「快適空間」としてのホールの創造に寄与でき，さらには将来の幹部候補として活躍できる人材の育成を進めている最中である。ホール企業のコスト負担が膨らむにもかかわらず，社員としての採用を目的にした新卒者の採用，人材育成のための教育制度の確立，福利厚生の充実などが進められているのは，目先の短期的利益を追求するだけでなく，将来にわたって社会的信用を得，生存競争が激しいホール業界のなかで存続し続けることを可能にするだけの十分な経営資源を有する企業を確立しようとするホール企業の意図があるからである。

④　情報公開による差別化

第４に，情報公開による差別化である。よくみられるホールの情報提供として，パチンコの面白さを高める情報に関するものが多い。情報の内容として，①新台の導入状況に関する情報，②遊技機の撤廃に関する情報，③「大当たり」確率の高低に関する情報，④イベントの開催日や実施内容の告知，⑤遊技機の遊び方に関する情報，こういったものなどを列挙できる。これら遊技者がパチンコをするうえで有益と思われる情報は，ホール内に設置された情報公開機器のほか，新聞広告・テレビCM・ホール企業の公式ホームページ・店舗前の看板広告・ダイレクトメールなどを用いて派手に広告すされるパターンが多い。これらの手法は，長年ホール経営を行ううえでなされてきた伝統的手法であり，ホールの基本的なプロモーション戦略といえる。こうした広告戦略は遊技者の遊技意欲を駆りたて，リピーターを生み出す有効な手段であり，遊技機やイベントの多種多様性と他社ホールとの独自性をアピールするためにも，継続的に行い続けねばならない。

一方でホール企業では，パチンコ業界が進める「業界健全化」の一環として，企業の実態を広く理解してもらい，地域住民からの社会的信用と認知を高めるために，企業の事業内容，組織体系，従業員構成，財務諸表，さらには社会貢献活動の進捗状況などをパンフレットやホームページにて公開し，企業体としての透明性をアピールする動きが見られる。この動きは特に新卒採用などにより優秀な人材を獲得しホール経営を活性化させたいと考えるホール企業に多くみられ，ホール企業への就職希望者にとってホール企業を選定する際の判断材料となっている。また将来的に株式上場を目指すホール企業の場合，財務関連

の情報公開には特に力を入れている。これは不透明で不正確な会計処理がなされていないことを証明する一手段として行われている。

パチンコ業界が今だに閉鎖的産業などと言われ批判を受けることがあるが，このような情報公開が徐々に浸透し，パチンコ業界に従来から残されてきた閉鎖的特性を改善しつつある。とはいえ，それでもなお十分になされているとは言えない。なぜなら，一昔前にしばしば言われた「ホールやホール企業が情報を表に出すことは，企業経営を不利にする」などといった考えを今なお持っている経営者が存在し，情報公開に消極的な企業が存在するからである。しかし，情報公開によってホール企業への信頼度が高められ，優秀な人材を獲得しやすくなり，ホール企業の利益を高めることに結びついた事例は多く見られる。このことから，閉鎖的性格が今なお残されるパチンコ業界において，積極的な情報公開を推進することは，他社ホールや他のホール企業との差別化を図るうえで極めて有効な方法であるといえる。

6. 「パチンコ」という言葉

6.1 現　　状

「パチンコ」という言葉は，戦前に「パチパチ」「ガチャンコ」「ガチンコ」「パッチン」「ガチャン」などさまざまな名称で呼ばれていた遊技機の名称が自然的に組み合わさって誕生したといわれ，戦後60年間にこの言葉は生活者の間で完全に定着した。しかし業界全体の問題として無視できないのは，この言葉が負のイメージと結びつけられて定着してしまっていることである。つまり，業界の実状に詳しい関係者ならともかく，一般的には「パチンコ」という言葉を耳にすると決して良い印象を持たれることはなく，この言葉自体が「負」「閉鎖的」「不正の温床」「裏組織との蜜月関係」といった表現に代表されるようなマイナスのニュアンスと結び付けられてしまっているのが現状である。

6.2 ギャンブルとしてのパチンコ

ではなぜ，このような状況をもたらしているのか。第1に，遊技としてのパチンコが本質的にギャンブル的性格を帯びていることを挙げられる。第2章と第5章で指摘したように，刑法第185条では賭博の禁止が明言されているが，パチンコは「一時の娯楽に供ずる」遊技として扱われているため，法律上はギャンブルに該当しないと解釈されている。そのため先述したように，『レジャー白書』各年版を見ると，「パチンコ」は「ギャンブル」の項目ではなく「ゲーム」の項目に含まれていることが分かる。しかし実際には，三店方式によるある種の脱法行為によって換金行為が公然と行われており，パチンコがギャ

ンブルではないと言い切ることは難しい[28]。遊技としてのパチンコがギャンブルであるが故に社会的評価が低いことは，それが戦前に誕生して今日に至るまで連綿と続いており，言葉としての「パチンコ」そのものが，業界のマイナスイメージを形成する基盤となっているといえる。

6.3　パチンコとマスコミ報道

第２に，パチンコと諸事件・事故を結びつけて報道するマスコミの報道姿勢を挙げられる。すべてのマスコミ報道がそうだとは言わないが，新聞やテレビ報道になかには，「犯罪行為を起こした人物が，パチンコやパチスロにのめり込んでいた」，もしくは「パチンコ店・パチスロ店に通い詰めていた」などといった内容の記述や発言をしばしば見かける。

一例を挙げると，2006 年に発生した大阪府豊中市で母親を殺害したとして大学生の男性が殺人容疑で逮捕された事件では，読売新聞に「豊中・主婦殺害　阪大生の三男逮捕　パチンコしかられ」という記事が第一面に掲載されていた。記事には，加害者は母親の遺体が見つかった同日午後一時過ぎにパチンコ店にいたこと，犯行の動機については，日ごろから母親に「パチンコばかりしている」と叱られており，犯行当日も朝から叱られたために腹が立って殺したこと，そして二度留年していたにもかかわらずほとんど大学へは通わずパチンコ店に入り浸っていたことが記されている[29]。この記事だけを読むと，①加害者が母親に咎められながらも平日からパチンコ店に通っていることからパチンコ依存症だった可能性があること，②犯行動機がパチンコであるかのような印象を与えること，③犯行後もパチンコ店でパチンコをしており加害者の異常性がみられること，こういったことを読み取ることができる。つまりこの記事を見る限り，パチンコをしていたことが犯罪行為の根本要因であり，パチンコが人間の精神性を破壊するものであるが如き印象を読者に与えかねないのである。

以上のような事例は枚挙に暇がない。確かに，パチンコをすることが度を越えたために依存症に陥り，事件・事故を引き起こすケースがあることを否定できないが，新聞やテレビで「パチンコ」という名称が表れる犯罪行為の要因を突き詰めて考えていくと，他の要因（例えば，家族・職場・学校といった環境要因，自身の主義・思想など）が大きく関与していることが少なくない。しかし新聞の読者やテレビ番組の視聴者は，加害者の生活環境のなかでパチンコやパチスロが関わっていることを認識すると，パチンコ・パチスロと犯罪行為を短絡的に結びつけてしまう傾向があるように思われる。マスコミによって「パチンコ」という言葉が多用されることで，事件・事故の凶悪性・残忍性・卑劣さを強調・増幅させる効果があるようであり，そういった効果を狙ってマスコミによって「パチンコ」という言葉がうまく利用されている感がある。またマスコミが，近年展開されている

パチンコ業界の社会貢献活動をはじめとする，業界健全化に向けたプラスの取組みを正当に評価し広く報道する機会が少ないことも，この傾向に拍車をかけているように思われる。これらは，言葉としての「パチンコ」だけでなく，遊技としてパチンコをプレーすることに対する社会的イメージが一向に改善されない一要因になっているものと考えられる。

しかし，パチンコ・パチスロのプレーそのものが犯罪行為の絶対的要因になることを理論的かつ客観的に証明した研究は現時点では見当たらない上，そのようなことが必ずしも真実ではないことは明らかであり，特に遊技者であればそのことを経験的に理解しているはずである。それでもなお，「パチンコ」という言葉がマイナスイメージを想起させる代名詞として使用され一般に定着してしまっていることは，パチンコ業界が現在，パチンコの健全性を高め社会的イメージの向上を図っていくうえで大きな障害となっている。

6.4 対　策

では「パチンコ」という言葉に対する一般的イメージを改善していくためにはどのような方法が考えられるであろうか。以下2点から考察する。

6.4.1 「パチンコ」に代わる新用語の創作

第1に，用語自体のイメージアップは困難であるという前提に立ち，「パチンコ」という用語それ自体の使用を廃止し，全く新しい別の言葉を創出して「遊技」現象を表現することである。例えばかつて室伏哲郎は，「パチンコ」から「パチンコの3K」（怖い・暗い・汚い）を取り除くという意味を込めて，アルファベット表記PACHINKOからKを取り除いた「パチーノ」（PACHINO）という用語の代用を提案していた[30]。またホール経営では店舗の看板や標識に「パチンコ」という表現を掲げないように工夫しているところも見られる。これに似た事例として，最近では「ギャンブル」という表現を避けて「ゲーミング」と表現することで，遊技としての「賭け行為」に付き纏っていたマイナスイメージを緩和させようとする動きも見られ，成功を収めつつある。

しかし，現在では「パチンコ」という表現は，あまりにも一般的に使用され，日本人の生活に溶け込んでしまっており，加藤秀俊・山田紘祥・玉村和彦をはじめとする数多くの研究者が指摘するように[31]，パチンコは今や代表的な日本文化のひとつであるという見方が広くなされている。そのため言葉それ自体の使用を禁止する方法は現実的ではない。仮に停止もしくは禁止したとしても，パチンコという遊技のイメージアップがなされて業界健全化が促進されるというわけではない。仮にパチンコという言葉の使用が禁止されたとしても，パチンコ業界が抱える数多くの問題が解決されるわけでは決してなく，問題の本質を曖昧にしかねないのである。

6.4.2　経営改革・業界改革の推進による社会的イメージの向上

第２に，各ホール企業の経営改革を推進させることで業界全体のイメージ改善を促進し，同時に「パチンコ」という言葉から連想されるイメージを徐々に改善していく方法である。おそらくこの方法が唯一の有効な手段ではなかろうか。生活者が「パチンコ」という言葉から抱くさまざまなイメージは，パチンコ業界に対する一般的認識と直結している。そのことから，パチンコ業界全体が抱える諸問題を確実に解決していくことで，業界健全化と業界に対する社会的イメージの向上を着実に進めていくことが求められる。繰り返すがホール業界の場合，チェーン店を全国的に展開する大手企業を中心に経営改革が進められている。現状では全てのホール企業が必ずしも経営改革に踏み切っているわけではないが，透明性のある会計処理システムの構築やソーシャル・マーケティングを志向するホール企業が大手を中心に見られるようになり，一昔前に「閉鎖的業界」「暗黒大陸」などといわれ批判の的になっていた時代の経営スタイルは徐々に失われつつある。こうした取組みがホール企業個別の経営改革から発展・進化して，パチンコ周辺市場も巻き込んだ「パチンコ業界全体の改革」にまで拡大・浸透させていくことが求められる。

しかし，パチンコ業界がホールやホール企業の健全経営を推進するだけでは不十分である。一般大衆のパチンコに対する社会的イメージを改善するためには，業界健全化に向けたさまざまな取組みがなされていることを生活者が「知る」必要がある。つまりパチンコ業界の現状を生活者に正確に認識してもらうために，パチンコ業界全体で情報公開を積極的に推進することが求められる。しかし牧野哲也が指摘するように，パチンコ業界は長年，情報公開に対する積極性が乏しいばかりか，マスコミや各種雑誌によって報じられるによる誤報に対してもきちんと対処してこなかったために，パチンコ業界に対する誤った認識が流布している[32)]。このような業界の体質は，健全化を進めるに当たっては早期に改善される必要がある。事実に反する情報が報じられた際には，企業もしくは業界団体が一致団結して何らかの対抗措置を取ることを躊躇してはいけない。また情報発信の方向として，特にパチンコ業界について熟知していない潜在的顧客に対して精力的に行うべきである。なぜなら，彼らが従来から抱かれている社会的イメージでもってパチンコ業界を眺め，現状を正しく把握していない可能性が高いからである。

以上，「パチンコ」という言葉から想起される，パチンコに対する社会的イメージをマイナスからプラスに転換する方法について考察したが，結局のところ，経営改革ないし業界改革の進捗度と業界全体の情報公開の程度が，業界イメージ向上の要点となろう。多くの課題を抱え，しかもそれらを放置しながら半世紀以上存続してきたパチンコであるだけに，「パチンコ」という言葉から想起される社会的イメージの改善が容易ではないことは

明らかであり，それには時間を要することは間違いなかろう。しかし，1980 年代の競馬業界（特に中央競馬）がそうであったように[33]，業界が一丸となって経営改革もしくは業界改革を強力に推進していくならば，将来的に「パチンコ」という用語から想起される負の社会的イメージが大きく緩和された時代が到来することを決して否定できないであろう。

お　わ　り　に

本稿では，ホール業界が今なお未解決のままとり残してきた問題点の主なものを 6 点列挙し，その問題点の内容と解決に向けた対策について論じてきた。

ここで 1 点補足しておきたい。今回取り上げた問題点は，基本的にホール業界に限定したさいに浮き彫りにされるものを中心に論じたわけだが，なかにはパチンコ業界全体に関わる問題が含まれているということである。第 2 章・第 3 章・第 5 章で取り上げた問題はホール業界が主として抱える問題であるが，第 1 章・第 4 章で扱った問題は，ホール業界だけでなく遊技機メーカーが抱える問題でもある。第 6 章で扱った問題は，業界全体で取組むべき問題であることは言うまでもない。また第 2 章・第 3 章で扱った問題は，法整備や医療施設の拡充といった制度的枠組みの改変・充実が求められることになるため，パチンコ業界内部だけでの取組みではその成果に限界があり，行政との協力のもと推進されなければならない問題である。つまり，ホール業界が独自に解決に向けた取組みを進められる問題がある一方で，パチンコ業界全体もしくはパチンコ業界の外部に属する諸団体や諸組織との協力なしには解決できない問題もある。

しかし特に後者の場合，パチンコ業界全体の伝統的体質から判断すると容易なことではない。猪野健治はかつて，パチンコ業界は「きわめてまとまりの悪い業界」であり「業界が一致団結して何事かをなそうとする意識が薄い」と指摘したが[34]，その傾向は業界への誤解を助長するような情報に対し業界として反論することに消極的であるとする先述の牧野の指摘からも明らかなように，現在でもなおパチンコ業界に見られる傾向である。こうした旧態依然の体質がまずは改善され，業界内外を問わずさまざまな団体や組織との協力のもとで活動が展開されない限り，パチンコ業界全体の健全化はいつまでも実現しないであろう。そのため個別企業や個別組織の取組みを業界全体に波及させていくための基本的なネットワークがさらに充実されなければならない。

これらの課題は，個別のホール企業が業界内での生存競争に勝ち残り，業界での優位性を獲得するばかりでなく，業界全体の健全化と社会的イメージの向上を図っていくうえで避けては通れない問題である。しかし繰り返すが，現時点では完全解決はなされていない。長年にわたって放置され解決が避けられてきた問題が数年のうちに容易に解決されるとは

考えられないが，現在解決に向けたホール企業やパチンコ業界団体による取組みが確かに見え始めている。

注

1）「攻略プロ」「開店プロ」の説明に関しては，室伏〔1997〕218 頁・220 頁を参照した。
2）湯川〔2005〕120 頁・122 頁。
3）湯川〔2005〕124 頁。
4）二見〔2001〕67 頁－69 頁。なお用語解説については，室伏〔1997〕215 頁－232 頁，室伏〔1998〕254－271 頁を一部参考にしている。
5）湯川〔2006〕174 頁－177 頁。
6）詳しくは溝口〔2006〕146 頁－165 頁を参照されたい。
7）湯川〔2006〕194 頁－195 頁。
8）『読売新聞』（朝刊）2007 年 6 月 13 日号。
9）詳しくは佐藤〔2007〕第 2 章を参照されたい。
10）神保〔2007〕143 頁－148 頁。
11）二見〔2001〕120 頁。
12）宮塚〔1997〕43 頁。
13）㈱帝国データバンク情報部〔1999〕131 頁を整理して引用。
14）②は猪野編〔1997〕144 頁を参照。
15）詳しくは，鍛冶〔2006〕73 頁－74 頁を参照されたい。
16）財団法人社会経済生産性本部〔2003〕131 頁。
17）谷岡〔2003〕109 頁。
18）佐藤〔2007〕182 頁－183 頁。
19）この点に関して中藤保則は同様の指摘をしている。
「法制度と並んでカジノ事業化の先に解決を迫られる問題がある。
まず，パチンコの位置づけである。パチンコは風適法（風俗営業等の規則及び業務の適正化等に関する法律）のもとで営業している産業であり，法的にはギャンブルではない。しかし，実際には換金できるシステムが存在していることは周知の事実であり，ギャンブルの一つとして国民は認識している。法的な整備も含めて，パチンコがどのように位置づけられるかが非常に関心がもたれるところである」（中藤〔2001〕128 頁－129 頁）。
20）パチンコ業界と警察の癒着を取扱った最近のレポートとして，溝口〔2006〕第 1 章がある。
21）パチンコ店経営研究会編〔2005〕224 頁－225 頁。
22）株式会社ダイナムのローコスト木造標準店舗については，鍛冶〔2005〕173 頁－179 頁を参照されたい。
23）高橋〔1997〕190 頁。
24）ホールの事業証券化の現状については大堀〔2007〕に詳しい。
25）近藤〔2006a〕170 頁。
26）近藤〔2006b〕120 頁－121 頁。
27）井出〔2004〕47 頁。

28）この点に関して谷岡一郎は以下のように指摘する。
「…日本のパチンコ店は『カジノ』である。パチンコは店が負けることもありうる。特にパチスロの機械はスロットマシンと異なる点を探すのが困難なほどだ。つまり日本にはすでに一万七〇〇〇軒ものカジノが点在するというのは，あながちウソではないのである。むろん警察側は『パチンコは風営法（「風俗営業の適正化に関する法律」）上の遊技であってギャンブルではありません』と主張するわけで，その根拠として『現金は賭けられません』というわけであるが，バカも休み休み言いたまえ。パチンコが実際に現金を稼いだり損したりするゲームであることは，私は知っているし，あなたも知っているし，そして間違いなく警察も知っている。結論としてパチンコ店はカジノであり，パチンコやパチスロはギャンブルのマシン・ゲームである。」（谷岡〔2002〕50頁）。
29）『読売新聞』（朝刊）2006年7月8日号。
30）詳しくは室伏〔1994〕を参照されたい。
31）例えば，加藤〔1984〕27頁，玉村〔1984〕70頁，山田〔2006〕166頁が挙げられる。
32）牧野哲也は従来のパチンコ業界の「情報」に対する態度について以下のように指摘している。ここではそれに関して二箇所から引用する。
「…戦後五〇年以上もの長きにわたって存続してきたパチンコ店ですが，『パチンコ業界』自らが，お客さんに対してほとんど全く『情報の提供』をしてこなかったからです。それこそが，お客さんの誤解を招く元凶であり，とんでもない噂があたかも事実であるかのように一人歩きしてきた原因ではないかと私は強く思うのです。…加えてもう一つ，『パチンコ業界』が外部からの中傷に対して，毅然とした態度を取らない（取れない？）のも，歯がゆく思ってきた部分です。
お客さんの口コミから生まれたデマならいざ知らず，週刊誌が面白おかしく書き立てるデタラメな記事や，全体の八〇パーセントぐらいはいわゆるヤラセで構成された低俗なテレビ番組，名もないライターが自分の利益だけのために書いた事実無根の『パチンコ暴露本』が提供するニセ情報に多くのファンが踊らされています。そのようなレベルの低いメディアによる情報が世間では大手をふってまかり通っているということがわからない人にとっては，パチンコ業界に流布する何の根拠もない話がみんな本当のように思えてしまうでしょう。だからこそ，そのような情報に対しては，法的手段も含めてパチンコ業界としては厳しく対処していくべきなのです。
ところが実際のパチンコ業界は，その結束力の弱さから，そのようなインチキ・メディアに反論したことは皆無に等しいのです。ですから，多くの人がパチンコに対して抱いている間違った知識やイメージはそのままになってしまっていて，それを業界はよしとしてきたのです。」（牧野〔2003〕15頁－16頁）。
「…パチンコ・パチスロファンの多くが，今なお『パチンコ店は遠隔操作で出玉をコントロールしている』とか『リーチ目が出たのに大当たりが来ないのはおかしい』などと誤ったった知識を持っている原因は，『視聴率さえ上がれば，内容はヤラセでもデタラメでもかまわない』というテレビ番組，『売れれば，人をダマしてもかまわない』という雑誌などの低俗なメディアや，一部のお客さんが流すデマを，みんな真に受けてしまっているからですが，今まで，それに対して何も意見や反論をしないで事態を放置し続けてきたパチンコ業界の怠慢にも大いに問題があるのではないかということをここでも強調しておきた

いと思います。」（牧野〔2003〕227 頁）。

33）山田紘祥は 1970 年代半ばから 1990 年代前半にかけてなされた中央競馬の取組みを要約して次のように述べている。

「…JRA が進めてきた数々の施策のうち，決め手となったのは徹底した情報化戦略と PR 戦略である。ラジオとテレビ，とくに全国ネットによるテレビ中継を常設化して PR に努めるとともに，リアルタイムの情報を提供。これに合わせて場外競馬と電話投票を拡充。この結果，中央競馬は競馬場外での売上げが全体の八割以上を占めるという，全国区のレジャー型ギャンブルを実現したのである。まさに情報競馬の実現といえる。

また，メディアによる PR 戦略は，他の公営ギャンブルが新しいファン層の獲得にやっきとなっている中，確実に新しいファンを獲得している。とくに，女性ファンや若者への浸透には目を見張るものがあり，それが新たに社会的関心を呼ぶというように相乗効果を発揮している。

もちろん情報面だけでなく，ハード，施設面での投資も怠りなかった。九〇年には三八五億円をかけて中山競馬場を全面改修，九一年には同じく約五〇〇億円をかけて阪神競馬場を建て替えた。これらはともにテーマパークやショッピングセンター顔負けの，世界でも類例のないすばらしい競馬場となっている。

さらに馬券面では，九一年秋から馬番連勝式を導入。（省略）ギャンブル性が強まるとの懸念もあったが，ファンにしてみれば不景気の世の中，小額の資金で高配当が狙えるのはむしろ宝くじに近い感じで，レジャー的ファンを増やす結果になった。実際にも，馬番連勝式の導入によって，競馬ファンがサラリーマンや主婦など，より一般の人に広がった感がある（省略）。」（山田〔1994〕166 頁－167 頁）。

34）猪野編〔1997〕92 頁。

参考文献

「阪大生の三男逮捕　パチンコしかられ」『読売新聞』（朝刊）2006 年 7 月 8 日号。

井出保夫〔2004〕「レジャー・サービス事業における証券化の現況と留意点」『月刊レジャー産業資料』4 月号。

猪野健治編著〔1997〕『パチンコ苦悩白書 ──30 兆円産業に未来はあるか ──』毎日新聞社。

㈱帝国データバンク情報部〔1999〕「業種別にみた“経営破綻”の深層　第 6 回　パチンコ業界」『月刊レジャー産業資料』2 月号。

鍛冶博之〔2005〕「パチンコホール企業『株式会社ダイナム』の経営改革」『市場史研究』第 25 号。

鍛冶博之〔2006〕「パチンコホールにおける経営改革の諸要因」『商学論集』（同志社大学大学院）9 月。

加藤秀俊〔1984〕『パチンコと日本人』講談社。

近藤みちよ〔2006a〕「［速報］㈱ダイエーが 16 店舗事業証券化で 230 億円の資金調達を実行」『月刊レジャー産業資料』2 月号。

近藤みちよ〔2006b〕「事業証券化を実現させた㈱ダイエーのホール運営力，組織力」『月刊レジャー産業資料』4 月号。

牧野哲也〔2003〕『パチンコ　勝ち組笑いが止まらない　負け組涙が止まらない ── 勝つための全ノウハウ ──』晩聲社。
宮塚利雄〔1997〕『パチンコ学講座』講談社。
溝口敦〔2006〕『パチンコ「30 兆円の闇」── もうこれで騙されない ──』小学館。
室伏哲郎〔1994〕『未来産業としてのパチンコ ── パチンコ PACHINKO からパチーノ PACHINO へ ──』二期出版。
室伏哲郎〔1997〕『パチンコ 30 兆円産業白書 1997』アド・サークル。
室伏哲郎〔1998〕『パチンコ・パチスロ白書 1998 ～ '99』現代書林。
中藤保則〔2001〕「わが国におけるカジノ事業化をめぐる取組み」『月刊レジャー産業資料』12 月号。
二見道夫〔2001〕『パチンコの経済学』オーエス出版。
大堀博幸〔2007〕「パチンコホールにおける事業証券化の現状とその取組み方のポイント」『月刊レジャー産業資料』3 月号。
「パチンコ店　5 月倒産 11 件」『読売新聞』（朝刊）2007 年 6 月 13 日号。
パチンコ店経営研究会編〔2005〕『パチンコ店の経営革新』経営情報出版社。
佐藤仁〔2007〕『パチンコの経済学 ── 内側から見た 30 兆円ビジネスの不思議 ──』東洋経済新報社。
神保美佳〔2007〕『パチンコ年代記 ── 銀玉に愛を込めて ──』バシリコ。
高橋憲司〔1997〕「ローコストホール開発のチェックポイント」『月刊レジャー産業資料』9 月号。
玉村和彦〔1984〕「レジャーとパチンコ考② ── パチンコ，この日本的なるもの ──」『娯楽産業』10 月 21 日号。
谷岡一郎〔2002〕『カジノが日本にできるとき ──「大人社会」の経済学 ──』PHP 研究所。
谷岡一郎〔2003〕「特別インタビュー　カジノは社会を活性化させるチャレンジ精神の象徴」『月刊レジャー産業資料』1 月号。
山田紘祥〔1994〕『よくわかるレジャー業界』日本実業出版社。
山田紘祥監修〔2006〕『アミューズメント　2007 年度版』産学社。
湯川栄光〔2005〕『パチンコ・パチスロ業界　知りたいことがスグわかる !!』こう書房。
湯川栄光〔2006〕『パチンコ沈没　潰れる店・生き残る店』こう書房。
財団法人社会経済生産性本部〔2003〕『レジャー白書 2003』。