

[トップディーラーに聞く]

カラオケ機器を活用する経営者に寄り添いながら 温故知新の精神でカラオケビジネスの改革に挑戦

(株)東映コミュニケーションズ
代表取締役

児玉 篤氏

30年ほど前に、27席の20時間営業の喫茶店の片隅にカラオケを置いたところからスタートした、(株)東映コミュニケーションズ(本社、山口県下関市)の代表取締役である児玉篤氏は、JOYSOUNDディーラー会の会長も務める。類稀なるバイタリティで事業を拡大してきたが、その根本には「カラオケを利用していただけの経営者に寄り添うことが最も重要である」という実直な経営哲学がある。若き日の挑戦からはじまり、カラオケ事業のほかさまざまな事業を展開し、2015年には、ザ・サードプラネットの民事再生スポンサーとしてアミューズメント業界へ参入、今後の展開が注目される。カラオケからエンターテインメントまで挑戦を続ける児玉社長が、業界が取り組む課題と挑戦について熱く語った。



20時間営業の喫茶店経営で 培った人脈で下関の カラオケシェア90%を獲得

私は1965年生まれですが、最初に起業したのは20歳のときでした。下関市の豊前田町という繁華街で、20時間営業のコーヒーと食事の店「ちろりん村」を開業しました。27席の小さな店です。その当時としては珍しく、営業時間は朝9時から早朝5時まででした。

全くの素人ではじめましたから、メニューはコーヒーと焼肉定食のみ。ドリップで二杯たてたうちの一杯をお客さまにお出しすると、決まって目の前に座り「僕は素人です、不味かったら、すぐにつくり直します」と正直に言いました。

お客さまは、一度目は必ず「薄い!」とか「濃すぎる!」とおっしゃるのですが、淹れ直してお出しすると満足してくれま

す。たとえ同じコーヒーを出しても、二度目は絶対に文句を言わない。「なるほど! 飲食業は、美味しい、不味いではなく、お客さまに寄り添う気持ちが何よりも大切なんだ」と気づかされたのです。

近くにオフィス街のある繁華街でしたから、平日は早朝から深夜、明け方まで、サラリーマン、水商売の人々で7~8回転する繁盛店として賑わいました。しかし課題は日曜日。どんなに工夫してもまったくダメ。思いついたのが結婚式の2次会です。結婚式場に掛け合って、式場の利用者に宣伝しました。売りは「カラオケ無料!」です。

結婚式の2次会だから料理は用意しなくて良いし、幹事さんと相談して、明朗会計にしておけばたくさん飲んでいただけて、ショット売りの当時は売上げもある。しかし、私のお店に来ていただける理由がない。そこでカラオケを無料に

して、まずはお店にきていただく作戦。あとはどんどん歌ってもらえれば、盛り上がり、お酒も飲んでもらえる。カラオケの歌える喫茶店として定着し、次々と2次会の予約が入ったのです。ちろりん村の売上げは年間5,000万円を下ることはありませんでした。

この経験で、カラオケは儲かると実感しました。当時、1988年に映画会社の東映がカラオケ事業に乗り出すことになり、事業会社である東映ビデオ(株)では、Audio Visual System構想を掲げ、各県に1社ずつ販売店を設ける戦略を打ち出しました。ぜひ、参画したいと思いましたが、資本金がありません。中国東映の杉井社長にお願いして資本金をお借りして、東映の指定するローン会社に枠をつくって融資をしてもらい、なんとかカラオケ機器のリース業らしきものをはじめました。



ちろりん村時代の児玉社長



ちろりん村を支えた当時のスタッフ

ちろりん村には、クラブやスナックで働く女性たちがたくさん来ていましたから、私がカラオケ機器のディーラーをはじめたことを知ると、お客さまが進んでそれぞれの店のママさんやオーナーにかけあってくれて、機器の導入を応援してくれました。多いときで1か月に15台の契約を決め、年間で150台をリースしました。

あっという間に最初の融資額上限まで借りてしまったので、今度は事務所として使っていた家を購入し、その含み資産を活用して銀行から融資をしてもらいました。そしてカラオケ機器を購入し、リース契約を拡大し、最盛期には下関では90%のシェアを獲得しました。

契約店舗の数が増え、ようやく大きな利益が生まれ出したのが28歳の時。1993年くらいです。バブルは弾けていましたが、「安・近・短」レジャーであるカラオケはそこから伸びていきました。

この時期、バブル崩壊に伴う不良債権化した不動産再生ビジネスも手がけるようになりました。800万円で購入したマンションを300万円でリニューアルしたところ、1,800万円で売れたことがきっかけです。そこで競売物件を安価で購入し、リニューアルして販売していったのです。マンション1棟まるごと手がけたこともあります。

カラオケ、不動産再生ともに事業は軌道に乗りましたが、人間は分不相応のお金を手に入れると調子に乗るものです。私も例外ではなく、大きな失敗をして、このあと稼いだお金をすべて失うことになります。

当時の私は、昼はライオンズクラブの仲間とゴルフ、夜は飲み歩いていました。夜の繁華街に繰り出すことは、カラオケのビジネスを広げることになると自分を納得させていましたが、結局は、社員と向き合わず、育てることもしていませんでした。

2003年に、東映が経営方針を変更しカラオケ事業から撤退したときに危機感もあってか、久し振りに事業に本腰を入れはじめました。2005年私が40歳のとき、社名も「山口東映AVシステム」から「TOEIコミュニケーションズ」に変更しました。「コミュニケーションズ」としたのは、喫茶店時代からの変わらぬ思いがあったからです。お客さまと話すことを大切にする。悩みを聞いて、寄り添って、いつも脇役として、共に歩んでいく。そういう思いを込めました。

ディーラー会の会長に就任し、カラオケ店の要望を集約、メーカーに提案

弊社はBMBのディーラーをしてきましたが、2010年にエクシングがBMBを経営統合しました。当時、エクシングの社長を務められていた吉田篤司氏に「ディーラー会の会長を務めてもらえないか」と声をかけていただきました。エクシングは通信カラオケのパイオニアです。機器の性能も優れている。しかし、現場の声を吸い上げ、私たちが努力すればもっとよくなるはずだと思います。正式にエクシングのディーラー会「ジョイサウンド×UGA会」を立ち上げ、会長を引き受

けたのです。

ただ、よくあるディーラー会となると、単に集まって飲食をするだけになりがちです。私は、「社員のために、会社を強くしよう！カラオケ業界をよくするという目的をもって活動しよう！」と呼びかけました。コミュニケーションを大切にするため、会合も年1回から2回に増やしました。最初は皆さんけんもほろろでしたが、あきらめずに続けているうちに次第とみんなが同じ方向を向いてくれはじめたのです。



ディーラー会「J×U会」活性化にも尽力

私の持論ですが、ディーラーの会というのは、学校でいうPTAだと思っています。学校には、さまざまな意見をもつ親がいます。それぞれが個別に校長先生に押しかけたら対応に困ります。意見を一度集約し、筋が通っている意見はきちんと校長先生に伝える役目が必要なのです。そういう機能をディーラー会がもつべきだと私は思ったのです。

まずは、周辺機器の充実を要望しました。そして、ユーザーの声を我々が集約し、新しいカラオケ機器の開発を要望したのです。エクシングは真摯に私たちの意見に耳を傾け、資金を投じ、素晴らしい新機種のカラオケ機器を開発してくれました。次は我々の番です。大切な子どもたちを育てるように、新しい機器をユーザーに届けるのは我々の役目です。

お客さまの声を聴き、ご満足いただくためにはどうしたらよいのか。皆さんと考え、そして結論が出ました。それは『歌う喜びを広める』。私たちの役割は、このひとことのために毎日努力してい



事業再生に乗り出したサードプラネットグループは全国34店舗で展開

るということ。結局は、カラオケが好きな人、カラオケに思いのある人々が集まってこない、歌う喜びを広げられませんから。そのために必要なことをやる。お客さまが飲んで歌っていただけている大切な時間を邪魔しないように故障のない機械をつくり、お届けするのです。

地方の繁華街に行くと、高齢のママさんがひとりで経営しているスナックがあります。お客さまが来てくれない。働いてくれる女の子がいない。自分もいつまで働けるか分からない。悩みは多く、そして深い。私たちは直接、問題を解決できないかもしれない。でも、話を聞き、寄り添うことはできると思うのです。

街に出て、店を訪ね、会話を重ね、体感しなければ、その気持ちを理解することなどできません。それが私たちディーラーの最大の役割です。

カラオケビジネスはよくできていて、とても強いビジネスモデルですが、カラオケ市場は大きな転換期を迎え、厳しい局面も見受けられます。でも、私たちにできることはたくさんあるはずですから、温故知新の精神で守るものは守り、変えるものは変えるときに来ている。

JOYSOUNDディーラー会でも、来るべき時代に対応していくため、次世代を担う人材の育成に取り組んでいます。若いリーダーたちも育っています。あとは少しか先輩の私たちがどのように応援していくかだと思います。

ディーラー会の会長就任から8年。ずいぶんと改善されましたが、まだまだやることはたくさんあります。

私が注目しているのは、カラオケそのものをアミューズメントとして捉えるだけでなく、カラオケをエンターテインメント

の視点で活用することです。そうすれば、もっとカラオケは広がっていきますし、異業種との連携で、化学反応が起きる可能性は十分にあります。

そのためには机上の空論ではダメです。汗を流し、利用者の声を聞き、現場を這いずりまわりながら、新たなビジネスモデルを構築しなければならないと思っています。

ゲームセンターとの相乗効果を探り サードプラネットの経営に乗り出す

2015年にアミューズメント施設を全国22店舗展開する「ザ・サードプラネット」の民事再生スポンサーになりました。同社との関わり方の原点もカラオケビジネスです。

カラオケボックスの繁盛店の条件は「立地」と「規模」。言い換えれば資本力です。しかし、弊社のような企業規模ですと資本力では大手には敵いません。せっかくの立地と規模があるのに、それを犠牲にしているビジネスはないかと考えました。それがアミューズメントでした。全盛期のアミューズメント施設はよい立地に大規模店を構えていたので、カラオケボックスはコラボできるはずだと考えました。

しかし、弊社にはアミューズメントのノウハウはありません。そこで、ザ・サードプラネットの山口店（湯田温泉）を共同経営しはじめたのです。山口店の経営でわかったのは、たとえ人口が少ないエリアでも、競合がいなければビジネスは成立するということです。

だから新しいビジネスモデルを、是が非でも創らなければならない。そうした決意をしたころに丁度、サードプラネット

が民事再生することを知り、スポンサー企業として手を挙げました。弊社の提案は「全店舗残し、全社員の雇用を継続する」というもの。十数社が名乗りをあげましたが、私の強い意志が認められて弊社が再生企業として選ばれました。

再生スポンサーに名乗りをあげた後、私はサードプラネットの全店舗を回り、そして、全社員の方々の話を聞き、不安を打ち明けてもらい、そして「必ず私が再生し、必ず幸せにする」と約束して廻りました。サードプラネットの最大の資産は社員です。経営権を手に入れても、社員が残っていなければ意味がないからです。

2015年10月19日、現在の運営会社である㈱サードプラネットを設立しました。まず、店舗の大家さんに賃料交渉をしていきました。昨年と売上げは同じくらいでしたが、大家さんの温かいご支援もあってなんとか初年度から利益を出すことができました。

私よりも知恵がある経営者、資金がある経営者は世の中にいくらでもいることでしょう。でも私に人に負けないところがあるとすれば、それは「情熱」であり「本気」であるということです。トップが本気で事業に取り組んでいるか、会社が地域と社会に貢献できているか、社員さんたちが笑顔で働いているか、それが私にとって非常に大切なところなんです。

目指す道はまだまだこれからです。もっと会社を強くするために、社員を幸せにするために、これからもあきらめず、へこたれずに挑戦してまいります。

——ありがとうございました。

【会社概要】

会社名 ㈱東映コミュニケーションズ
所在地 山口県下関市本町2-1-11
設立 1990年5月15日（創立1988年8月15日）
代表者 代表取締役 児玉 篤
事業内容
カラオケのレンタル・リース／業務内容DVDソフトの企画制作及び販売／各種イベントの企画運営、俳優・女優・歌手タレントの手配／舞台音響（PA/SR）システムの設計および運営