



アクロス
コミックバスター

M&Aの積極化で初期コストを抑制
運営面ではPOSシステムの内製化で
顧客ニーズにきめ細やかに対応

編集部 Leisure Industry Data

M&A強化で
出店コストを低減

大阪府吹田市に本部をおく(株)アクロスは、1995年に複合カフェのフランチャイズ事業「コミックバスター」をスタートし、現在までに直営5店舗、フランチャイズ(FC)155店舗を展開している(図表1、2)。その特徴は、それぞれの地域の特性やオーナーの考え方を活かしながら、独創的なネーミングや店舗デザインを行なうことによって他の複合カフェと差別化を図ってきたことにある。

たとえば、オフィス街のビルの上層階でサラリーマンの休憩ニーズに応える「時空 田町店」。洗練された内装で高級感を醸し出す「BECKE RCHER 町田店」(ともに東京都)。学生たちがくつろげる土足禁止の「M&A DRIVE 上新庄店」(大阪府)、キッズルームのある「Moby 中吉野店」(徳島市)など、店舗ごとに独自のコンセプトを打ち出している。

とりわけ店舗の内装には力を入れており、パソコンブースも完全なオーダーメイドで、店舗ごとに仕様が異なる。ブースを仕切る木製のボードも、国内で調達した高品質の材料を使用するなど、空間の快適性を重視している。2011年度は、東日本大震災の影響

がありながらも、既存店売上上げは対前年比で97.102%と平均でほぼ前年並みを維持した。西日本エリアの店舗では影響がほとんどなく、直接影響のあった東日本エリアでも、レジャーを控える傾向や計画停電によって一時期売上は下がったが、その後は順調に盛り返していったという。

ただ、複合カフェ業界全体では、総店舗数が減少しており、業績が伸び悩む小規模なチェーンは事業を売却し、撤退するケースが相次いでいる。

同社代表取締役社長の原田健市氏は、「複合カフェ市場はかつてのようにな開発ラッシュの時期は過ぎましたが、まだ成熟し切っていないと思っと思っています」とあくまで前向きに語る。

そのうえで原田氏は、「一番の問題は初期投資の負担感でしょう。現在の投資規模と収支状況を勘案すれば、やはり回収には開業から5〜7年要してしまうケースが多く、なかなか事業としての魅力を見出しにくいわけです。しかし、出店コストを軽減できれば、まだまだ十分に成長が見込めるマーケットであることは間違いありません」と、問題の所在を指摘する。

同社では、初期投資を軽減する方策として、M&Aによる出店に力を入れている。つまり、廃業・閉鎖する同業の店舗を買収し、店舗設備やコミックなどを



原田健市氏

図表1 会社概要

会社名	(株)アクロス
本社所在地	大阪府吹田市市江の木町 コンパノビル8階
設立	1995年6月
資本金	1億8,000万円
代表者	代表取締役社長 原田健市
従業員数	37人
事業内容	複合カフェ事業、デイサービス事業
複合カフェ店舗数	160店舗(直営5、FC155)
売上高	15億7,800万円(2011年5月期)

有効活用することで初期投資を抑える。これにより出店を希望するFCオーナーの費用負担を軽減し、早い時期に事業を軌道に乗せることができるのだ。同社ではM&Aによる事業拡大については、関東の1都3県を中心に今後さらにエリアを拡大していく考えだ。

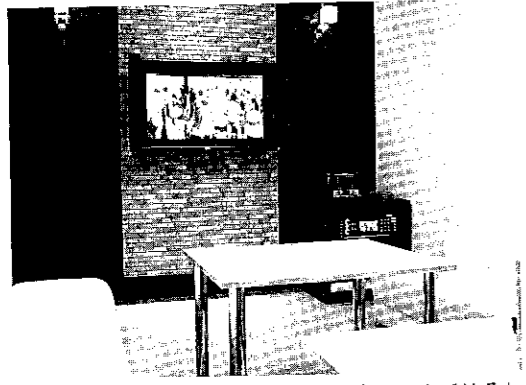
ちなみに出店判断の目安となる家賃負担は、都市部の駅前・繁華街型で坪2万円、郊外型で同1万2,000円、郊外型ではできれば1万円以下が望ましいという。

シアアの平日利用で
売上げを伸ばすカラオケ

全店平均の客単価は1098円で、平均滞在時間は3.6時間。ブース1席当たり売上げは11万8000円。最近の動向としては、主力ユーザーである20歳代の利用頻度が落ちてきた一方で、郊外店舗を中心に50歳代以上、そしてファミリー層の利用がふえてきた。全体的にみても、郊外店舗がおおむね堅調に売上げを維持、あるいは伸ばしている。

50歳代以上の利用者は、とりわけ平日昼間のアイドルタイムの利用が多く、カラオケルーム1室の月額平均売上げも、11年5月期には平均22万円だったのが、現在は28万円まで上昇。月によつては30万円を超える店舗もある。

一般のカラオケボックス店でも平日昼間は安価に設定しているが、同社の複合カフェの場合は食べ物の持込みが



複合カフェのカラオケルームではそれぞれが思いの過ごし方をする

自由で、ドリンクバーがセットになっているなど、利用しやすさが高い稼働につながっていると同社ではみている。

利用方法もいわゆるカラオケボックスとは異なる。カラオケボックスの場合、入室者全員が歌うのが一般的だが、複合カフェのカラオケブースでは、歌わずにマンガを読んでいる客も見受けられるという。カラオケルームの利用者が、それぞれ思いの時間を過ごしていることを認識した同社では、コミックバスターの一部の店舗でカラオケルームにもパソコンを設置。こうした動向を受け、既存店舗でもカラオケルームの増設が目立つ。ただ、静かに過ごしたい客にも配慮する必要があるために、防音設備など改装にはコストがかかる。現在は防音設備だけで1室当たり約150万円の費用がかかることから、今後はカラオケ機器メーカーのユニット式のボックスの導入も検討していく。

顧客への細かい対応を目指し
POSシステムの内製化を実現

若い世代では、オンラインゲームを目的とする来店客も増加しており、その利用者比率は11%に上る。ただ、オンラインゲームは流行り廃りが大きいことから、必ずしもそこばかりに資金

やスペースを割くのはリスクが大きいと原田氏。

重要なのは流行に左右されない普遍的な集客力。「複合カフェは家でもない仕事場でもない」「第三の場所」を提供することが本来の目的です。お客さまに店舗への親しみをもたせていただくためにやるべきことはたくさんあります(原田氏)。

同社では、利用者満足度を高める方策として、POS(顧客管理)システムの制作(プログラミング)の内製化を図っている。フィリピンにシステムをプログラミングする関連会社を設立。前述のように、コミックバスターのFC店は規模も個性も違う。POSシステムについても、各店舗に合わせてカスタマイズできるようなプログラムを構築していったのである。

同社がここまでPOSシステムにこだわるのは、複合カフェそのものが有効なメディアであるという認識があるからだ。たとえば、パソコンのモニターでインターネット以外の表現を行なうことを検討している。会員登録には住所などの基本情報も入っており、ブースに入った途端にパソコンのモニターに来店客が住む近隣の商店街のセール情報などが表示されれば、非常に有効な情報伝達になるのだ。

また、店舗間で売上高などの情報を

共有することも可能となる。近い条件の店舗同士で互いの売上げを認識することで、よい意味での競争意識を煽り、店舗同士のモチベーション向上を図っていく。

来るべき価格競争の時代には
本部の体力と魅力づくりが不可欠

今後の課題はやはり価格設定だと原田氏。複合カフェ業界はいまのところ「3時間1000円」というセット料金が定着しており、価格破壊もほとんど起きていない状態にある。

「こうした料金がこれからは適正価格であり続けるかはわかりません。どこかのチェーンが低価格のプランを打ち出せば、一気に値崩れが起きる可能性もあります」と原田氏は語る。

レンタルビデオ業界は、大規模チェーンの登場によって、個人経営の店舗がごとごとく淘汰された地域もある。資本力のあるチェーン店は100円レンタルなどのキャンペーンを打ち続けることで地域の利用者を独占している。今後、複合カフェ業界でも熾烈な価格競争が起これない保証はない。

価格競争で息切れしない体力と、リーダーを飽きさせない魅力づくりが、今後の複合カフェの成否を分かつファクターといえるだろう。

図表2 FC出店モデル(駅前・都市型)

店舗面積	60坪	月間売上げ	3,960万円
収容人数	36人	家賃(月坪)	1万円
初期投資*	36,900千円	ロイヤリティ	売上げの3%
・加盟契約関連	3,600千円	初期投資回収	開業3年目
・設備投資	33,300千円		

*店舗取得費は含まず