エンターテイメント事業

次のニーズ・ウォンツを満たすビジネスモデルへ

業績回復基調の中、さらなる顧客拡大に向けて

エンターテイメント事業では、複合カフェの快活CLUB、カラオケのコート・ダジュール、24時間営業のセルフ型フィットネスジムのFiT24を展開しています。新型コロナウイルス感染症の影響が最も大きかったのがコート・ダジュールでしたが、5類感染症移行後は自粛要因が取り払われたことで急速に売上が伸長、2024年3月期中には以前の売上水準まで戻る見込みです。また、FiT24においても同様の要因から、需要回復の兆しが見え始めています。比較的影響が少なかった快活CLUBでは、従来の利用に加え、日本のお客様の行楽需要や海外からの旅行者の利用も急増し、予想以上に売上が伸長しています。

業績が順調に回復する一方で、当事業のビジネスモデルは参入障壁が低く、さらに少子高齢化や人口減少が進む現状では業界全体の競争が激化していくことに危機感を抱いています。そのため、変化する市場に柔軟に対応し、今後ますます増加が見込まれるインバウンド需要の取り込みも含めて熱狂的なファンを増やしていける業態への進化が課題と考えています。

株式会社快活フロンティア
代表取締役社長
竹島 文明

ビジネスモデルの進化による利益率向上へ

快活CLUB、コート・ダジュール、FiT24、いずれもコロナ禍以前のお客様のニーズ・ウォンツにもとづいて進化してきたビジネスですが、それがコロナ禍で利用用途が変化しました。例えば快活CLUBでは、コロナ禍における在宅勤務の拡大によってビジネス用途での需要が増加し、天井が空いたブースタイプから個室タイプへとニーズがシフトしました。それが現在も支持され、直近ではインバウンドのお客様の利用にまで拡がっています。こうしたことから、快活CLUBでは個室を基軸としたビジネスモデルの進化が成長につながっていくことが見えてきました。一方、アフターコロナ時代のビジネスモデルの模索はコート・ダジュールとFiT24でも引き続き検討していきますが、明確なプランを作るにはまだ先行きが不透明です。そこで短期的な戦略として、2024年3月期は時代の変化に合わせた新たなコンテンツやサービスの導入により、お客様層を拡大し、既存店の効率化や業務改革を推進していきます。

中期的なテーマとしては営業利益率の向上があります。

リスク・機会

- 少子高齢化や人口減少が進む国内市場のレッドオーシャン化や先細りの懸念
- 新型コロナウイルス感染症の5類感染症移行を背景とした各業態・店舗での順調な需要回復
- 快活CLUBにおける国内行楽用途での利用やインバウンド需要など特需の発生

施策・方針

- 利益率向上に向けたセルフ化の推進と店舗運営の効率化
- 事業間シナジー、グループ間シナジーを活かした新規顧客の開拓
- 需要や市況に応じて価格を変動させるダイナミックプライシングの導入

現在は事業全体で10%弱の利益率ですが、15%を目標とした経営をしていきます。その実現のための施策の一つとして、需要や市況に応じて価格を変動させるダイナミックプライシングの導入を検討しています。現在のエネルギー価格や人件費の高騰などを踏まえ、適正なタイミングで価格設定を行うことで、お客様のご理解も得られやすいと考えています。

セルフ化・効率化の推進と店舗シナジーの発揮

利益率向上に向けての取り組みとしては、セルフ化の推進と店舗運営の効率化を実施していきます。働き手不足が深刻化する中、今後開発するサービスやコンテンツはお客様によるセルフ対応を基本とし、店舗における従業員のオペレーションを効率化していきます。もちろん、お客様がご自身で完結できるよう、モバイルアプリの開発などを含めたデジタルテクノロジーを活用したシステムの構築も進めています。他にも一人の店長が複数の店舗を担当するスーパーインテンデント制を導入し、担当する店舗数に応じてインセンティブを設けることで、店舗運営の効率化とそれに合わせた人事制度を整えています。

また、業態間のシナジーを活かした新規顧客開拓にも取り組んでいきます。FiT24ではフィットネス中・上級者の方からの評価が高いのですが、一方で初心者の方が気軽に利用しづらいという課題を抱えていました。そこで快活CLUBの中に初心者向けのジムをテスト導入しました。周囲の目を気にせず気軽にトレーニングができる環境が好評で、今後は初心者を脱したお客様をFiT24に誘導する流れを作っていきます。

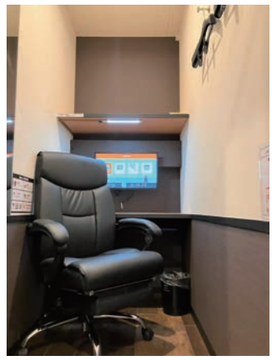
また、AOKIグループ全体の店舗シナジーも活用しています。例えばファッション事業を展開するAOKIの遊休スペースを活かしたインドアゴルフの展開です。AOKIのお客様の年齢層や生活スタイルにもマッチしており、こうしたシナジー効果はグループのポートフォリオ経営ならではの強みと考えています。

ニーズ・ウォンツに“合わせる”のでなく“満たす”ために

当事業の店舗は24時間体制でお客様をお迎えすることが多いことから、日中はもちろん夜間でも安心・安全な店舗環境作りに尽力しています。専門家による防犯アドバイスを受けながら店舗管理システムや最新の警備装置を導入し、外部のセキュリティサービスも併用するなど、体制強化に努めてきました。こうした取り組みはお客様の安心・安全はもちろん、店舗で働く従業員の安全にもつながります。

例えば、現在の快活CLUBはお客様にとってシェアオフィスや学習の場所であったり、余暇を過ごす場所であったりとその利用用途が多岐にわたっています。今後も、お客様それぞれのニーズ・ウォンツを満たすことができる、柔軟性のあるサービス・コンテンツの開発に努め、変化し続ける社会のなかで常に必要とされる事業・店舗への進化を目指していきます。

TOPIC

家よりはかどる、ビジネスに適した快活CLUBのBizルーム

2022年10月より、ビジネスパーソンをターゲットとした「Bizルーム」を導入しています。ユーザーの声をもとに、可動式モニターやゲーミングチェアを設置したビジネスシーンでの利用に特化した個室です。一都三県を中心に愛知・大阪などの地方都市部への出店も予定しており、向こう5年で100店舗への導入を目指しています。