

【第3講】

バンダイの事例に見る売り切る経営

～経営視点の切り替え・メーカーの活動～

たまごっち

会社

株式会社 バンダイ

商品種別

携帯ゲーム



●玉緒っち 1998年4月

概要

液晶画面上のキャラクターを操作して「食事を与える」などと指示することで、キャラクターを“成長”させていく、手のひらサイズのゲームである。

販売実績

1996年11月の発売直後から人気が沸騰、大人を巻き込んで一大ブームを巻き起こし、1999年の製造中止までに国内、国外それぞれ2000万個を販売した。

ハンダイは、大儲けしたのか？



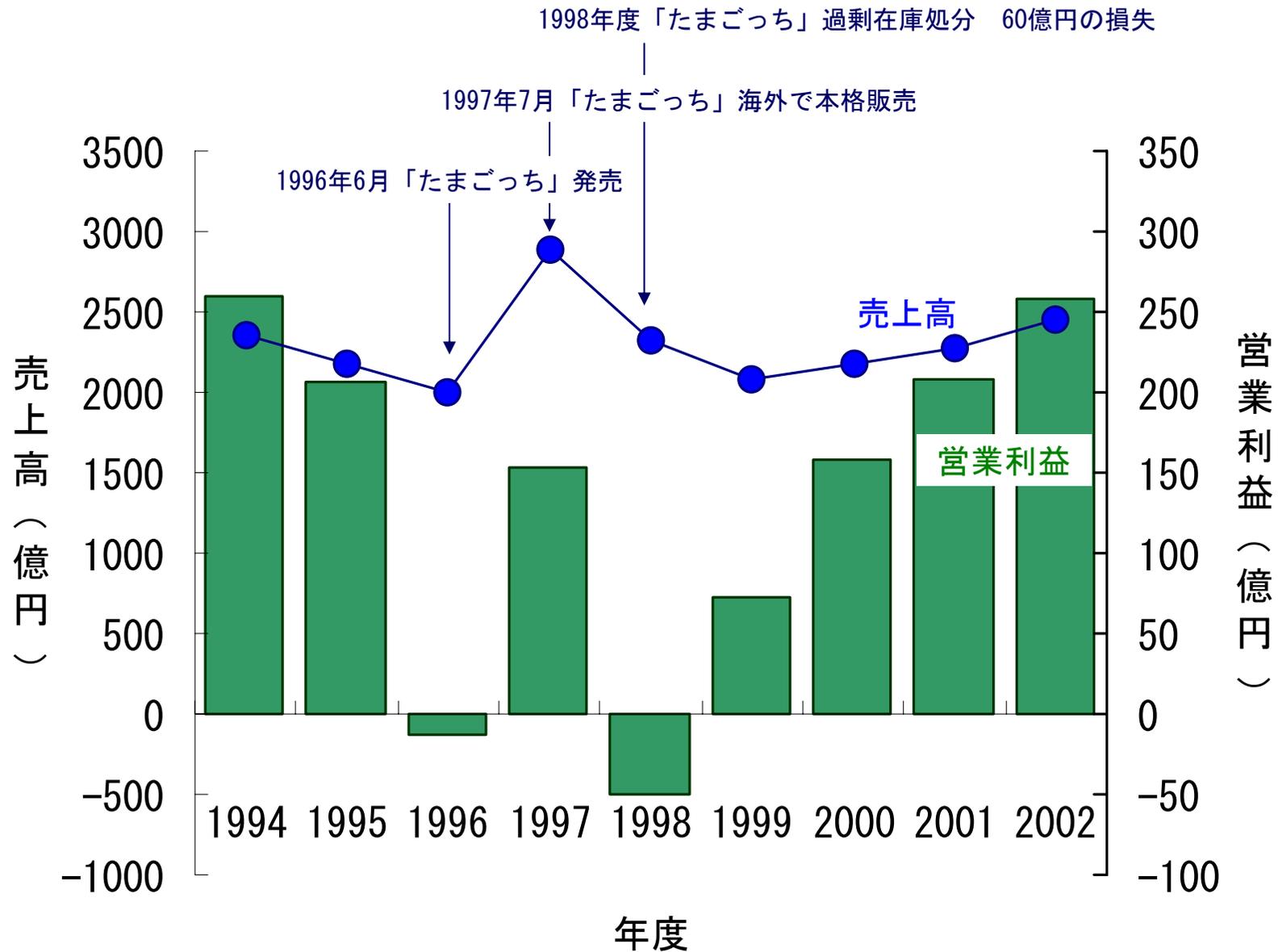
「天使」から「悪魔」へ変身した
たまごっち



ブームが去ったのに気づくのが遅れ、1999年3月期に「たまごっちの過剰在庫」を処分（60億円の特別損失を計上）しました。これにより、**163億円という創業以来最大の当期（最終）赤字**に転落しました。

株式会社セガとの合併が、たまごっちブームで解消となり、市場を混乱させた責任をとって当時の社長が辞任しました。そしてブームが終わり、たまごっちが**過剰在庫**となって、また赤字に転落、その責任で2人目の社長も辞任となりました。

財務状況(バンダイ)



バンダイの経営

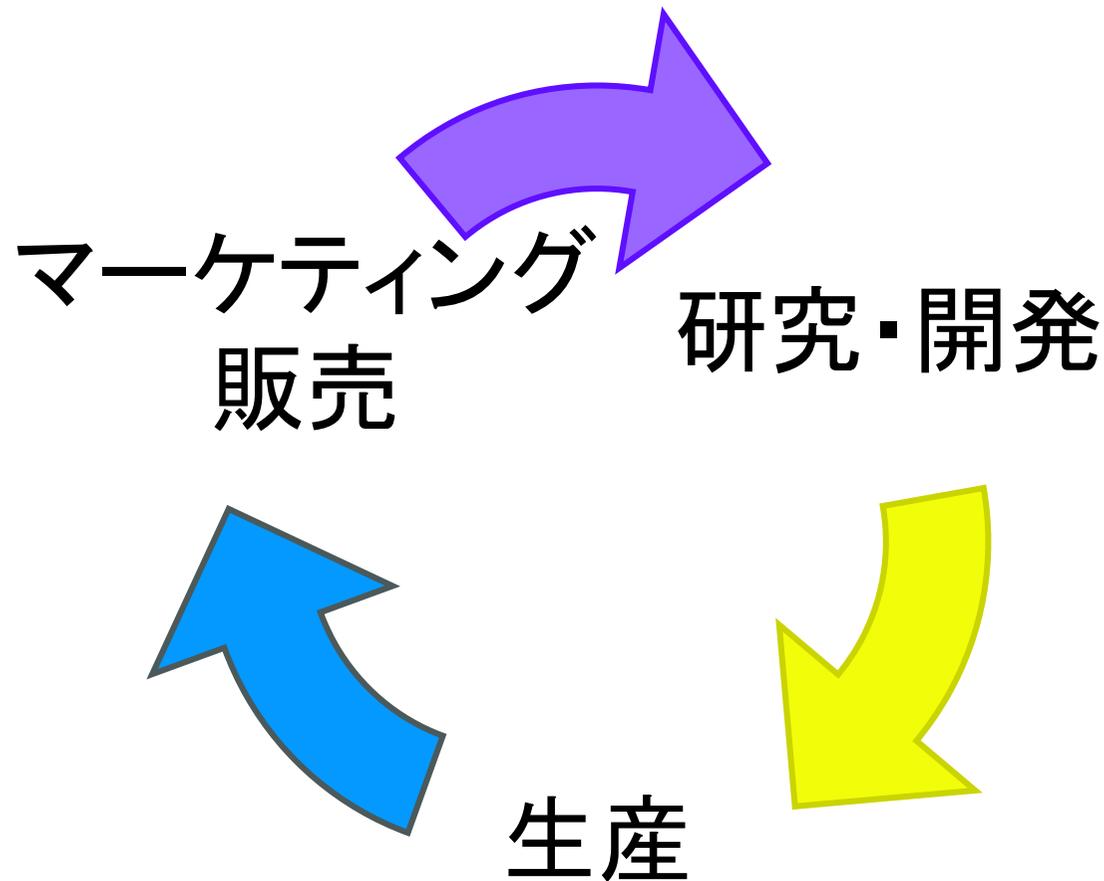
株式会社バンダイ

百万円

年度	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
① 売上高	234994	218265	200,301	288,223	232,290	208,616	217,010
② 販売費及び一般管理費			63,414	71,986	72,757	68,871	64,102
③ 営業利益	26046	20660	-1,259	15,337	-5,036	7,322	15,816
④ 棚卸資産	7099	7995	16,825	10,875	6,703	6,526	6,480
設備投資額			11,052	15,133	7,598	5,879	7,107
研究開発費			7,764	9,681	8,144	15,262	13,807
従業員数(人)			5,083	4,878	4,327	3,162	2,631
③/① 営業利益率	11.1%	9.5%	-0.6%	5.3%	-2.2%	3.5%	7.3%
①/④ 商品回転率			11.9	26.5	34.7	32.0	33.5
在庫日数	11.0	13.4	30.7	13.8	10.5	11.4	10.9

商品開発に力を入れ、売り切る！
在庫を抱えない経営になっている。

メーカーの活動



必要なモノが、
必要な場所に、必要な時、必要な量だけ

問題解決のモード

最適/満足/可能解の探索モード

回避/解消のモード

問題解決の放棄、目的や制約の変更による問題解消

(例): イソップ物語の“キツネとブドウ”

VMI (Vender Managed Inventory) : ベンダー管理在庫方式

納入業者に発注業務を委託すること。納入業者・仕入者双方が需要予測を行い、仕入者から販売（使用）情報と在庫の量が納入業者に伝わると、在庫の補充量が算出でき、出荷を指示する。仕入者は発注業務をしない。

メーカー—小売間、部品メーカー—完成品メーカー間、食品メーカー—食品加工業間などで取り組みがみられる。

