



慶應義塾大学ビジネス・スクール

日本アムウェイ

日本アムウェイは、96年8月期に売上高2,122億円、経常利益514億円の過去最高の業績を記録した。経常利益率は24%を誇る。91年には日本証券業協会に店頭登録を果たし、94年には日本企業として10番目のニューヨーク証券取引所上場を果たしている。 5

順調に見えた日本アムウェイの業績だが、96年をピークに売上高、利益ともに減少しはじめ、98年8月期には売上高1,925億円、経常利益272億となった。日本経済の停滞などの外的要因もあるが、同社ではその最大の理由を「昨年11月の国会質疑における当社に関するコメントに端を発したネガティブな報道によりダメージを受けました。これらの当社事業に関する報道は、新規ディストリビューター（販売員）を獲得するためのスポンサリング活動を難しいものにしました」としている¹⁾。以前から同社の販売員がかかわるトラブルがマスコミで取り上げられることもあったが、97、98年頃からその数が急増した。また、ニュースキンをはじめとする競合他社の攻勢も日本アムウェイの業績低下の要因になっている可能性がある。 10 15

日本アムウェイの事業概要

日本アムウェイは米国のアムウェイ・コーポレーションの100%子会社として1977年に設立され、1979年から本格的に事業を開始した。1998年8月期において売上高が1,925億円、経常利益が272億円であり、売上高や利益は減少したものの、その財務体質はすこぶる優良である（付属資料1）。 20

日本アムウェイはアムウェイ・コーポレーションから商品を輸入し、日本国内で販売している。洗剤・化粧品・栄養補助食品などの消耗品と、鍋・浄水器などのキッチン周りの製品が中心で、相対的には高価格な商品が多いといわれる。たとえば、「アセロラC」というビタミンCを摂取することを主目的とした栄養補助食品は1粒0.95グラム110粒入りで標準小売価格が4,410円、「クイーン・クック・ウェア」という料理用鍋6点セットの標準小売価格は15万5470円である²⁾。 25

1) 1998年8月期同社有価証券報告書

このケースは慶應義塾大学ビジネススクール・山根節の指導のもとで、株式会社三菱総合研究所・稲垣公雄(MDP26期生)がクラス討議のために公表資料より作成したものである。このケースは経営の巧拙を論じるためのものではない。(1999年9月)