



慶應義塾大学ビジネス・スクール

ゲーム産業に関するノート

5

2012年秋口、日本のゲーム産業は大きな転換期を迎えていた。

もともとわが国のゲーム業界は、1980年代以来世界をリードし、その中核企業である任天堂とソニー・コンピュータ・エンターテインメント（以下SCE）はともに、素晴らしい業績を誇ってきた。

それが、2000年代後半になると、ゲームソフトのダウンロード販売、オンラインゲーム、ゲーム機としてのスマートフォン、ソーシャルゲームといったものの登場のなかで、ゲーム業界の様相が大きく変わりつつあった。その象徴的な出来事が、任天堂の業績低迷であった。

10

2009年3月、多くの企業がリーマンショックの影響に悩まされるなか、任天堂は売上1兆8380億円、営業利益5550億円と、いずれも過去最高を記録した。その任天堂が、2011年2月に「ニンテンドー3DS」を発売したにもかかわらず、2012年3月期には営業損益で赤字に転落し、さらに同年6月に、2012年中の新型据置型ゲーム機WiiUの発売を発表したにもかかわらず、同社の株価は低迷したままであった。

15

もちろん、こうした任天堂の業績低迷の背後には、国内少子化、世界景気の先行き不透明感、1ドル80円を上回る歴史的円高といった要因があることも事実であった。また、据置型機Wiiと携帯型機DSのハードとソフトの需要が一巡したという、ライフサイクル的要因もあった。しかし、これらとともに、ゲーム産業の世界的な構造変化があることも、見逃すことができなかった。

20

業界の背景

わが国のゲーム産業の発展は、1983年に任天堂がいわゆる「ファミコン」を14,800円で発売したことに始まる。ファミコンは、低価格・高性能のソフトウェア交換型ゲーム専用機で、先行機を圧倒して大ヒットとなった。

25

本ケースは、慶應義塾大学大学院経営管理研究科 池尾恭一教授が、クラス討議の基礎資料として作成したものであり、経営上の適切もしくは不適切な状況処理を例示しようとするものではない。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は<http://www.kbs.keio.ac.jp/>へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

30

Copyright© 池尾恭一（2012年10月作成）