



慶應義塾大学ビジネス・スクール

米国のコンピューター産業

5

順調に成長してきた米国のコンピューター産業に、1991年に異変が生じた。記録が取られて以来初めて、売上高が前年比で縮小したのである。その中でPC (Personal Computer) は、販売台数は前年比で大きく増加したが、売上高では減少した。毎年大幅に市場が拡大することが当たり前だったコンピューター産業、なかでもダウンサイジングの追い風を受けてひたすら成長を追求していたPCメーカーにとって、初めて経験する市場の減速であった。減速の理由の一つとして、不況のため個人や企業の購買意欲が低下したことが考えられる。しかし過去30年以上にわたって、情報・エレクトロニクス技術はめざましく進歩し、コンピューターの普及はとどまるところを知らなかった。過去にあった何回かの不況においても、売上高が前年比で減少することはなかったのである。

10

15

1990年と1991年における、コンピューターの主要メーカーの業績は次ページの表1のとおりである。PC関連の各社の、もう少し詳しい業績と市場シェアなどが、巻末の表2～表9に示されている。コンピューターおよび周辺機器の売上に占めるPCの割合は、1986年の34%から1991年には51%へと過半数に増加した。しかしPCの粗利益率は、1980年代には70%に達することもあったが、1991年には30%を下回ってしまった。PCの企業ユーザーは、社内の各部署がばらばらに購入するのではなく、全社的に購買をしてPCの調達先を絞り込むようになった。PCの個人向け小売りは、専門店から量販店に序々に比重が移っていた。そしてチェーン展開している量販店は、4つか5つ程度のブランドしか店頭には置かない傾向があった。

20

25

本ケースは、大林厚臣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・スクールまで（〒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）。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。ケースの購入は <http://www.bookpark.ne.jp/kbs/> から。

30

Copyright © 大林厚臣 (2008年6月作成)