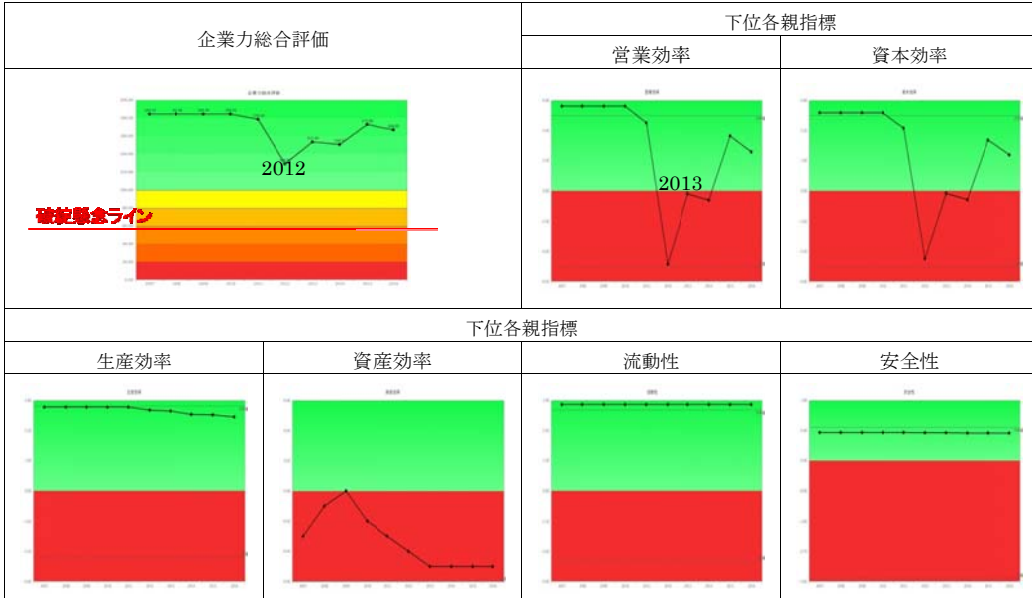


今回はポケモンGOで話題沸騰中の任天堂株式会社です。スマホゲームの台頭で、3DS、Wii U などの家庭用ゲームの存在感が薄れていた任天堂は、スマホゲーム ポケモンGOを出しました。外に出て歩いていると現実の世界にポケモンが現れ、これをスマホを使って捕まえたり、ポケモンにバトルをさせたりするゲームです。不健康なひきこもりイメージを打破した新しいスマホゲームは、海外で火が付き一気に広まりました。

2007 年から 2016 年 3 月期までの 10 年間で分析しました。



企業力総合評価は、184 → 184 → 184 → 184 → 178 → 128 (2012 年) → 153 → 150 → 172 → 166 と推移しています。2012 年落ち込みましたが、翌年以降は回復させました。ただ、以前のレベルには戻っていません。

企業力総合評価の悪化原因は、営業効率（儲かるか）と資本効率（資本の利用度）です。2つとも、天井値から一気に底値に落ちました。2013 年の V 字回復は、赤青の境界のところまで戻し、売上高経常利益率 1.65% までになりました。翌年足踏みしましたが、2015 年は更に改善しました。

生産効率（人の利用度）は天井値から少しずつ悪化トレンドです。

資産効率（資産の利用度）は赤信号領域です。しかし、任天堂のような超優良企業は純資産や現金預金などが多いため、総資産が多くなる傾向があり、そのため資産効率が悪化します。増える資産内容が良いので問題はありません。

流動性（短期資金繰り）、安全性（長期資金繰り）は天井値で全く問題ありません。

では、任天堂はみごとに V 字回復して、以前の勢いを取り戻したと安心してよいのでしょうか。営業効率と生産効率を詳しく見ていきます。

(単位：百万円)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
売上高	966,534	1,672,420	1,838,620	1,434,370	1,014,345	647,652	635,422	571,726	549,780	504,459
売上総利益	397,812	700,061	793,641	575,234	387,966	153,655	140,354	163,220	214,584	220,965
売上高総利益率	41.16%	41.86%	43.17%	40.10%	38.25%	23.72%	22.09%	28.55%	39.03%	43.80%
営業利益	226,025	487,221	555,263	356,568	171,077	-37,320	-36,410	-46,425	24,770	32,882
売上高営業利益率	23.39%	29.13%	30.20%	24.86%	16.87%	-5.76%	-5.73%	-8.12%	4.51%	6.52%
経常利益	288,839	440,808	448,695	364,325	128,102	-60,863	10,483	6,087	70,530	28,791
売上高経常利益率	29.88%	26.36%	24.40%	25.40%	12.63%	-9.40%	1.65%	1.06%	12.83%	5.71%
当期純利益	174,291	257,343	279,089	228,636	77,624	-43,205	7,100	-23,221	41,845	16,507
売上高当期利益率	18.03%	15.39%	15.18%	15.94%	7.65%	-6.67%	1.12%	-4.06%	7.61%	3.27%
1人当たり売上高(千円)	221,479	355,910	349,149	260,510	174,107	113,009	108,936	96,412	95,003	88,548
1人当たり経常利益(千円)	66,187	93,809	85,206	66,169	21,988	-10,620	1,797	1,026	12,188	5,054
総従業員数(人)	4,364	4,699	5,266	5,506	5,826	5,731	5,833	5,930	5,787	5,697

売上高の推移を左から右に見ると（赤の下線）、ずいぶん減少していることが分かります。最も売上高が多かったのは 2009 年 1 兆 8386 億円で、最も少なかった 2016 年は 5044 億円ですから 2009 年の 27% ほどに減っています。ここ数年間は激しい減収です。

売上高経常利益率の推移を見ると（ピンクの下線）、30% 近くあったものが 5.71% にと、大きく下落しています。儲からなくなっているようです。

1 人当たり売上高の推移を見ると（青の下線）、これも随分減少しています。最も多い 2008 年 3 億 5591 億円に比べ、直近は 8854 万円と、4 分の 1 に減っています。

従業員数は、これほどの減収にもかかわらず増加しています（緑の下線）。

ポケモンGOを開発・配信しているのは、米グーグルから独立した米ベンチャー企業のナイアンティックです。(株)ポケモン（任天堂が 32% 出資）はポケットモンスターの権利保有者としてライセンス料と開発運営協力の伴う対価を受け取ります。グーグルに 30% 支払った残りの 70% を、ナイアンティックと(株)ポケモンで分け、(株)ポケモンの利益の持分 32% が任天堂の利益になります。ポケモンGOは、ナイアンティック、グーグルとの協業によって生まれた商品なので、以前のような爆発的売上・利益増をもたらすことが難しいのです。

**まとめ** 超優良企業と言われた頃ほどの輝きは失われた状況かもしれませんが、任天堂には、他社に委ねて収益を生むキャラクターが多数存在しています。どんな方法であれ、自社の資源を収益に変えるのも企業の実力のうちです。従業員増加を上回る増収を作らせていないことが心配ですが、今後どのように人材を活用していくかを注視していきましょう。

**編集後記** 自社の経営資源を棚卸してみましよう。磨けば光るお宝が眠っているかもしれません。  
〒556-0005 大阪市浪速区日本橋 4-9-21 SARUKI ビル 4F 猿木真紀子税理士事務所  
Tel. 06-6631-4570 Fax. 06-6631-7970 info@saruki-tax.jp http://www.saruki-tax.jp