

[論文]

わが国の玩具業界における構造変革

—玩具卸売業を中心に—

松原 寿一

- 〈目次〉
1. 玩具業界の特性
 - 1-1. 玩具の範疇
 - 1-2. 玩具業界の実態
 2. 玩具業界における流通政策変革の影響
 - 2-1. トイザラスがわが国玩具業界に与えた影響
 - 2-2. 玩具卸売業の経営破綻
 3. ハピネットにみる玩具卸売業の成長の軌跡
 - 3-1. ハピネットの誕生
 - 3-2. 総合玩具卸売業への道のり
 - 3-3. 玩具以外の分野への取り組み

1. 玩具業界の特性

1-1. 玩具の範疇

社団法人日本玩具協会によると、「玩具」を以下の10に分類し、その範疇としている¹⁾。

- ①ゲーム（テレビゲーム除くミニ電子ゲーム、一般ゲーム、その他パーティゲーム、手品など）
- ②カードゲーム・トレーディングゲーム
- ③ジグソーパズル
- ④ハイテク系トレンデトイ（ロボット、インタラクティブトイほか）
- ⑤男児キャラクター
- ⑥男児玩具（ミニカー、レールトイ、ラジオコントロールトイほか）
- ⑦女児玩具（着せ替え、ままごと、女児キャラクター、抱き人形ほか）
- ⑧ぬいぐるみ（キャラクターぬいぐるみ、ノンキャラクターぬいぐるみ）
- ⑨知育・教育（ブロック、木製、幼児キャラクター、ベビートイ・バストイ、電動動物・キッズビデオほか）
- ⑩季節商品（玩具花火、スマートトイ、小物玩具、スポーツトイ・用品）

もっとも、この分類も年代とともに変化している。というのも、「テレビゲーム」を玩具に含めるか否かで、市場規模そのものが大きく変化するためである。

本稿執筆時の2011年1月時点においては、同協会の玩具の範疇には含めておらず、09年度の市場規模も6493億円としている。「任天堂」や「ソニー・コンピュータエンターテインメント」などのテレビゲームを中心製品としている企業は、同協会の会員とはなっていない。

また、総務省統計局の日本標準産業分類では、「玩具」は「がん具」と表記され、細分類水準においても単独項目となっていない²⁾。平成19年(2007年)11月改定において

も、「3251娯楽用具・がん具製造業」「5594娯楽用品・がん具卸売業」「6071がん具・娯楽用品小売業」となっていることから、政府統計においては「がん具」単独の売上は公表されていないこととなる³⁾。

このように、玩具の範疇を明確に分類できない実態がある。さらには、玩具業界においては、いわゆる製造業と卸売業の区分が明確になっていない業界実態がある。

1-2. 玩具業界の業態

図表 1-1 は、日本経済新聞社が「日経M J（旧・日経流通新聞）」紙面に毎年発表している「日本の卸売業調査」における、玩具業種の年間売上の推移を一覧したものである⁴⁾。

掲載されている企業名をみると、「サンリオ」「バンダイ」「タカラ」「トミー」等のように、通念上、いわゆる「製造業」とみなされる企業もあるが、調査対象企業は卸売業専業のみならず、製造業や小売業を兼業している企業も含めていて、自主的に回答をしていることが前提となっている。もっとも、「バンダイ」は、02年時点において、「メーカー機能が100%で卸売業調査に適さない」とし回答をしていないことから、以降、順位から外されている⁵⁾。

また、「サンリオ」は、93年から主な取扱商品を「ホビー・ファンシー」に変更しているが、09年時点でも当該業種のランキングに掲載されていることやファブレス（工場を持たない企業）であることから、分類上は「卸売業」となるため、同図表に入れてある。「タカラ」と「トミー」は、それぞれ工場を有する企業であったが、06年において両社が合併し「タカラトミー」となり、その過程で国内生産部門を残しつつも、生産を海外に移していることから、「卸売業」とみなすことはできる。このような状況は、玩具業界全般に当てはまり、業界において「製問」と呼ばれる「製造問屋」が数多く存在する。

さらに、同図表を見ると、05年以降、下位企業の掲載がないが、少子化における業界売上規模の縮小、および

1) 社団法人日本玩具協会ホームページ <http://www.toys.or.jp/> 「資料コーナー」による

2) 総務省統計局日本標準産業分類ホームページ <http://www.stat.go.jp/index/seido/sangyo/index.htm> による

3) 「」内の4ケタの数字は、産業分類細分類水準コードを示す

4) 1991年時点では、「玩具・ホビー・レジャー」という業種分類であるが、主な取扱商品を「玩具」としている企業だけを筆者が抽出し同図表を作成した

5) 日経M J（日経流通新聞）編、『日経M J 流通経済の手引2004』、日本経済新聞社、p. 215

図表 1-1 玩具・ホビ－卸売業界年間売上上位企業推移

(単位：百万円)

順位	1991年(平成3年)		1992年(4年)		1993年(5年)		1994年(6年)		1995年(7年)	
1	サンリオ	118,787	バンダイ	110,075	バンダイ	123,106	バンダイ	114,228	バンダイ	105,408
2	バンダイ	109,478	サンリオ	103,671	サンリオ	87,320	サンリオ	78,629	サンリオ	78,014
3	タカラ	48,323	河田	50,348	河田	55,618	ハピネット	64,903	ハピネット	76,117
4	河田	44,486	タカラ	46,359	ハピネット	55,606	松葉屋	54,373	松葉屋	50,578
5	服部玩具	30,801	服部玩具	36,319	松葉屋	46,268	ヤマグチ	44,543	ヤマグチ	45,664
6	トミー	29,726	トミー	29,875	タカラ	43,056	河田	44,463	服部玩具	40,604
7	ヤマグチ	19,122	ヤマグチ	23,557	服部玩具	37,051	服部玩具	43,172	河田	38,836
8	コンビ	19,094	モリガング	19,150	ヤマグチ	32,060	タカラ	42,556	タカラ	34,171
9	モリガング	17,367	石川玩具	17,909	トミー	25,215	トミー	24,174	トミー	31,270
10	ツクダ	17,306	ツクダ	16,160	モリガング	19,996	モリガング	22,167	ムーミン	27,125
順位	1996年(8年)		1997年(9年)		1998年(10年)		1999年(11年)		2000年(12年)	
1	バンダイ	98,689	ハピネット	124,648	サンリオ	127,919	サンリオ	119,094	バンダイ	120,959
2	サンリオ	86,224	サンリオ	121,351	バンダイ	118,959	バンダイ	111,957	サンリオ	114,309
3	ハピネット	77,780	トミー	57,399	ハピネット	103,534	ハピネット	94,698	ハピネット	101,810
4	ヤマグチ	42,703	タカラ	44,177	セガ・ミュージ	57,055	トミー	64,529	トミー	53,715
5	タカラ	40,389	河田	39,626	トミー	50,252	セガ・ミュージ	52,043	デジキューブ	44,966
6	服部玩具	38,050	ヤマグチ	34,000	タカラ	45,425	デジキューブ	39,205	タカラ	35,734
7	河田	34,367	セガ・ミュージ (旧ムーミン)	32,258	デジキューブ	45,076	タカラ	33,902	河田	31,649
8	トミー	33,427	ツクダ	28,674	河田	35,419	河田	33,467	ヤマグチ	26,071
9	松葉屋	32,872	インクス	23,187	ヤマグチ	24,808	ヤマグチ	27,463	ツクダ	20,225
10	ムーミン	28,328	モリガング	22,085	ツクダ	24,569	ツクダ	24,166	モリガング	16,868
順位	2001年(12年)		2002年(14年)		2003年(15年)		2004年(16年)		2005年(17年)	
1	バンダイ	118,412	ハピネット	122,516	ハピネット	122,722	ハピネット	140,461	タカラトミー	185,581
2	サンリオ	104,300	サンリオ	109,566	タカラ	107,261	サンリオ	101,101	ハピネット	155,703
3	ハピネット	89,867	タカラ	85,692	サンリオ	103,989	タカラ	97,158	サンリオ	98,899
4	タカラ	54,641	トミー	73,776	トミー	82,520	トミー	83,274	河田	20,457
5	トミー	39,311	河田	35,909	ヤマグチ	36,697	ジェスネット (旧ヤマグチ)	40,607	モリガング	14,565
6	河田	32,554	ヤマグチ	30,199	モリガング	15,948	モリガング	13,368	オンダ	10,347
7	デジキューブ	29,711	デジキューブ	22,874	エスケイジャパン	9,877	石川玩具	10,200	石川玩具	10,000
8	ヤマグチ	28,068	モリガング	18,732	オンダ	9,151	オンダ	9,808	マルカ	8,615
9	モリガング	18,271	石川玩具	11,600	マルカ	8,919	エスケイジャパン	9,247		
10	ツクダ	17,034	オンダ	9,915			マルカ	8,969		
順位	2006年(18年)		2007年(19年)		2008年(20年)		2009年(21年)			
1	タカラトミー	181,884	タカラトミー	192,423	タカラトミー	180,586	ハピネット	194,246		
2	ハピネット	160,606	ハピネット	168,958	ハピネット	166,778	タカラトミー	178,713		
3	サンリオ	96,671	サンリオ	93,917	サンリオ	69,767	サンリオ	73,875		
4	エスケイジャパン	15,862	エスケイジャパン	14,731	オンダ	9,269	エスケイジャパン	9,585		
5	石川玩具	9,800	石川玩具	9,100	エスケイジャパン	9,264	オンダ	8,508		
6	オンダ	9,486	オンダ	8,512			稲垣屋	1,458		
7										
8										
9										
10										

出所：日経MJ（日経流通新聞）編『トレンド情報源（旧、流通経済の手引）』日本経済新聞社

それに伴う売上上位企業の売上集中が推察されるが、詳しくは以降で論じることとする。

2. 玩具業界における流通政策変革の影響

2-1. トイザラスがわが国玩具業界に与えた影響

89年11月に「米国トイザラス社」と「日本マクドナルド社」の合併により「日本トイザラス」が設立され、91年

12月に国内第1号店となる「トイザラス荒川沖店」（茨城県⁶⁾が開店された。翌92年1月、西日本地域第1号店となる「トイザラス^{かしはら}榎原店」（奈良県）の開店には、当時、現職である米国ブッシュ大統領⁷⁾が来店し、行事に立ち会った。

このような経緯の背景には、90年4月に発表された日米構造協議の中間報告による、大型店出店時における調整の簡素化が影響している。同報告により、出店調整処

6) 同店は2008年8月に閉店

7) ジョージ・ハーバート・ウォーカー・ブッシュ、いわゆる「ブッシュ父」

理期間の短縮、出店調整手続き・期間の明確化と透明化、地方公共団体の独自規制の抑制、について合意された。さらに、翌91年に「大店法」(大規模小売店舗における小売業の事業活動の調整に関する法律)が改正され、これまで「商工会」(商工会議所)に置かれて大型店の出店を扱っていた「商調協」(商業活動調整協議会)が廃止されることとなった。

これら一連のことから、大店法の運用は大幅に緩和され、各地で大規模なショッピングセンターの進出が進むこととなった。現職米国大統領が一小売業の開店に立ち会ったことは、これらの経緯を象徴的に示すことにも通じる。

そして、「トイザラス」の出店は、わが国の玩具業界に大きな影響を与えることとなった。

第一が、販売価格の自由化である。それまで、玩具は激しい価格競争にさらされる商品ではないことから、メーカー希望小売価格が小売業においても順守されることが多く、百貨店でも一定の収益を確保した上で、売上が見込めていた。ところが、「トイザラス」出店後は、次第に価格競争が進み、ついに、93年11月に「阪急百貨店」が値引きを宣言し、12月から原則として全商品をメーカー希望小売価格の10~30%引きで売り出すようになった。

このことは、長年、「建値制」⁸⁾を守ってきた百貨店業界に大きな影響を与え、追随する百貨店が続出することとなった。まず、「阪神百貨店」、「高島屋」、「大丸」、「そごう」、「近鉄百貨店」などの大阪地区の百貨店が追随し、その後、東京地区でも「三越」、「伊勢丹」、「西武百貨店」などが安売りを始め、地方でも北海道の「丸井今井」、仙台の「藤崎」、岡山の「天満屋」、福岡の「岩田屋」といった有力百貨店が値引きに踏み切った。結局、「建値制」を前提にビジネスモデルを構築している百貨店業態においては、恒常的に価格訴求をする商品を販売することは難しいことが示されることとなった。本稿執筆時の2011年時点では、百貨店が自身で玩具売り場を有している事

例は少なくなり、撤退、または玩具小売店をテナント誘致して玩具売り場を維持している事例が顕著となっている。

もっとも、「トイザラス」出店以前にも、価格訴求型の玩具小売は存在していたが、専業よりも靴小売業が多角事業のひとつとして行っている事例が顕著であった。そのひとつが、「チヨダ靴店(現、チヨダ)」が、85年12月に開店したおもちゃの店「ハローマック」であるが、09年2月には同社は玩具事業自体撤退している。また、同じく、「靴のマルトミ」が、事業の一環として、おもちゃの「バンバン」を店舗展開したが、00年12月に民事再生手続開始の申立てを行い、「バンバン」事業から撤退をした。⁹⁾

この両社が玩具事業から撤退した要因としては、急速な価格競争が影響していることも大きい、「トイザラス」に比べ規模が小さな店舗が多かったことから売り場面積に制約があり、品揃えに限界があったことが影響したと考えられる。店舗規模の大型化も試みられたと思われるが、本業である靴販売事業もバブル景気の破綻から、靴販売単価の低下が進み、本業回復が優先されたと考えられる。

いずれにせよ、販売価格が安定している業界においては、相対的に店舗規模が小さな小売店も生き残ることは相応に可能であるが、価格競争が顕著になると店舗規模は小売店間の競争に大きく影響することとなる。このことは、再販売価格維持行為が認められている書籍販売やCD販売において、小規模小売店が存続していることから理解できる¹⁰⁾。すなわち、「トイザラス」出店の第二の影響としては、品揃え競争の本格化が挙げられる。

そして、第三の影響としては、玩具流通構造の再編に対する影響である。「トイザラス」は、米国で誕生したチェーン小売業であることから、日本進出に際して、仕入取引において卸売業を経由せずに、直接、製造業と取引することを標榜した。これは「トイザラス」のみならず、

8) 「建値制」とは、製造業が卸売業や小売業に対し、一定の収益が確保できるように、それぞれの販売価格を「希望価格」として明示すること。ただし、わが国では特定の商品を除き、再販売価格維持行為は禁止されていることから、拘束力はない

9) その後、01年10月に「靴のマルトミ」に対して、民事再生計画に対する認可が決定され、同年12月に「三菱商事」と「オークツリー・キャピタル・マネジメント」が支援を開始した。02年4月には「ワンズーン」に社名変更し、04年12月に民事再生手続を終結した。さらに、05年3月には「ファーストリテイリング(ユニクロ)」が、同社の全株式を取得し完全子会社化している

10) もっとも、両業界ともに競争環境は厳しくなっているが、価格競争以外の要因であることは明白である。本稿では、主要論題ではないので、言及は避ける

この時期に日本に進出した外資系小売業の大半が同様の方針を採用した。とはいえ、わが国の玩具業界では中小製造業、または「製問」（製造問屋）が多数存在することから、仕入れをまとめる存在が必要となることも事実である。そのため、規模の大きな製造業・製問には直接取引や販売会社の設立を求め、規模の小さな製造業、製問には取引を特定の卸売業に集約することを求めた。このことは、後で再度、述べることにする。

2-2. 玩具卸売業の経営破綻

中小卸売業の経営破綻は、さまざまな業界においてみられることであるが、玩具業界において注目すべきは、売上上位企業の経営破綻が続出したことである。前掲図表1-1に掲載している企業においても例外ではない。

具体的には、91年5位の「服部玩具」、同9位の「モリガング」、同10位の「ツクダ」、が該当する。また、93年5位に入った「松葉屋」、95年10位に入った「ムーミン」、98年7位に入った「デジキューブ」、97年7位に入った「インクス」、が該当する。順に、その経緯をみることにする。

①服部玩具

「服部玩具」は、89年8月に「旧・服部玩具」の事業を継承する形で設立されたゲーム・玩具・人形の卸売業であった。それに前後し、89年1年に「旧・服部玩具」は「服部プラザ」に商号変更して不動産管理会社となった。

「服部玩具」は、地元名古屋の伝統産業である節句人形の全国卸売業として出発し、70年前後に「バンダイ」「タカラ」など東京に本社がある玩具製造業の製品も取り扱い始めた。このことが、資金力、取引先ともに拡大する契機となり、80年後半から始まったテレビゲームのブームに乗じて着実に売上を拡大していった。というのも、当時は、ゲームの新製品を出せば売れるという状況下で、玩具小売店は商品確保に追われた。一方で、潤沢かつ的確に小売店に商品を提供できるのは、大量仕入れが可能な玩具卸売業となる。そのため、一定の地域ごとに、いわば「地域一番問屋」ともいべき卸売業に取引が集約するようになっていった。そして、同社は中部地域にお

いて、その存在となったといえる。

ところが、90年後半になると業績が次第に悪化し、98年9月には「服部プラザ」を吸収合併し資本増強を図ったが業績は回復せず、01年7月期には赤字に転落し自力再建が困難な状況に陥った。そして、ついに、04年8月には産業再生機構に支援を要請し、金融支援による過剰債務の解消をし、「タカラ（当時）」の支援により再建に取り組むことになった。経営破綻の要因としては、00年12月に民事再生を申し立てた「靴のマルトミ」などの過去からの多額の不良債権が財務を圧迫、同業との価格競争の激化、少子化の影響などが業績を低迷させたことが考えられる。

以後、「服部玩具」は、再生計画に基づき、05年2月に「タカラ」が全額出資する「トイズユニオン」（04年7月設立）に会社分割の方法で金融債務を除いた全事業を譲渡した。

②モリガング

「モリガング」は、人形・おもちゃ問屋の老舗が集まる大阪・松屋町筋において戦後に創業した後発の玩具卸売業であり、70年代までは年商も50億円前後であった。ところが、83年に「任天堂」が“ファミリー・コンピュータ”を発売したことが契機となった。当時、テレビゲームは、「わけのわからないおもちゃ」などという理由で取り扱いを断る玩具問屋が多かった。しかし、同社は、後発ゆえに有力玩具製造業の製品を優先して扱うことは難しいこともあり、新しい製品はそのような制約を打ち破る絶好の機会と捉えた。

一方、「任天堂」は70年代中頃までは、トランプや花札を主力製品とする製造業であったことから、玩具卸売業に対し人気製品を供給することはなかった。そのため、有力玩具卸売業との取引も、必ずしも、強力な関係を構築できなかった。その後、70年後半から90年にかけて、“テレビゲーム15”“ファミリー・コンピュータ”“スーパー・ファミリー・コンピュータ”などの、テレビゲームを発売するようになった。「任天堂」は、その過程で、“ファミリー・コンピュータ”関連製品の販売に「初心会」とよばれる代理店制度を設けるようになり、同会の構成員である卸売業¹¹⁾のみに、直接製品供給を行うよう

11) いわゆる「1次卸売業」という存在である

になっていった。

「モリガング」が「任天堂」と取引を始めたのは60年後半からであり、「任天堂」がトランプ、花札以外の新製品を発売する都度、積極的に取り扱っていた¹²⁾。このような経緯を重ね、「任天堂」との取引関係を強固なものにしていった。

ところが、00年12月になると、前述のように「靴のマルトミ」が民事再生を申請した。「モリガング」は、これに先立つ同年11月に同社との取引を中止していたが、業界全体における価格競争が激化していることや、「トイザラス」などの大手玩具小売業チェーンが玩具製造業から直接仕入れを行い玩具卸売業が取引から外される傾向が強まっていることが、経営を大きく圧迫するようになったと考えられる。

しかし、04年9月には「U F J 銀行（当時）」「丸紅」などが設立した投資会社「シナジー・キャピタル（当時）」が、「モリガング」の買収を発表した。その後、創業家社長が「モリガング」から退き、外部から新社長が就任した。05年には業績も回復し、新規経営計画を発表し、「任天堂」とのこれまでの関係を重視して“ニンテンドーDS”用の収納ポーチとタッチペンを独自開発し発売した。

ところが、06年6月に「バンダイ」系の玩具卸売業「ハピネット」が、「モリガング」の発行株式の大半を取得し子会社とした。この経緯は、再度、「3. ハピネットにみる玩具卸売業の成長の軌跡」で述べる。

③ツクダ

「ツクダ」は、戦前に創業した東京の玩具卸の老舗であったが、通念的には、製造業としてのイメージがある。というのも、73年に“オセロ”、78年に“スライム”、80年に“ルービックキューブ”、01年に二足歩行ロボット“PINO”を発売し、それぞれ人気商品となったためであ

る。もっとも、74年には、製造部門を独立させ、「ツクダオリジナル」を設立した。従って、“オセロ”以降の製品は、子会社の「ツクダオリジナル」が発売した。

実は、「トイザラス」1号店が開店した翌92年は、玩具の売上が全般的に落ち込んだ年であり、当時の玩具業界では、その現象を“92ショック”といった。バブル景気終焉の影響から、玩具においても低価格販売が浸透し、業界全体の売上が低下させたと考えられる。そのことは、図表1-1の92年の各社の売上にも反映されているが、中には前年に比べ、売上を伸ばしている企業もある。具体的には、前述した92年5位「服部玩具」、同8位「モリガング」であり、その他、3位「河田」、7位「ヤマグチ（現.ジュスネット）」、9位「石川玩具」などである。これらの企業は「任天堂」の「初心会」の構成員であり、90年に発売された“スーパー・ファミリー・コンピュータ”のゲームソフトの売上が寄与したものと考えられる¹³⁾。

一方、「バンダイ」「サンリオ」「タカラ」「トミー」は、事実上の製造業であるため、競合ともいべき「任天堂」のゲームソフトに関わりが薄いことから、総じて売上減少となった¹⁴⁾。同じく、「ツクダ」も「初心会」の構成員でなかったためか、売上を減少させている。当時、テレビゲームは「任天堂」の独壇場であり、86年に「日本電気ホームエレクトロニクス（当時、現.清算済）」が“PCエンジン”を発売したが、強力な競合とはなりえず市場から姿を消した¹⁵⁾。

翌93年になると、製造業でもある「タカラ」「バンダイ」が、「オープン価格」¹⁶⁾の実験に取り組むことを表明した。このことは、玩具業界も「建値」が次第に機能しなくなることを意味する。また、玩具の主要流通チャンネルが変化することにもつながる。というのも、前述したように、百貨店や一般の玩具店は、建値を順守することで安定した利益を確保できたが、その前提が崩れることになるからである。

12) 「任天堂」は68年に室内用スポーツ用品“ウルトラマシン”、70年に“光線銃SP”、80年に“ゲーム&ウォッチ”などを発売している

13) 92年の人気ゲームソフトには、“ストリートファイターII”“ドラゴンクエストV”“ファイナルファンタジーV”があった

14) 「バンダイ」も、独自のゲーム機の開発・販売をしていたが、この後、他社ゲーム機のソフト開発・販売を行うようになる

15) 94年になって、「ソニー・コンピュータエンタテインメント」が“プレイステーション”を、「セガ・エンタープライゼス（現.セガ）」が“セガサターン”を、それぞれ発売することになる

「セガ」はそれ以前にも、83年に“SG1000”を、88年に“メガドライブ”を発売している

16) 「オープン価格」とは、製造業などの発売主体が、卸売業、小売業などの流通業に対し、再販売価格の希望を提示しない仕組み。すなわち、建値制を撤廃することを意味する

この要因には、「トイザラス」のようなチェーン小売業の影響も大きいですが、やはり、テレビゲームソフトの売上が玩具業界において一定の比重を占めるようになり、その主要販売先が百貨店ではないことが大きく影響したと考えられる。この頃から、テレビゲームのユーザーは、小学生よりも中高生やそれ以上の年齢層に移行したと思われる。小学生を持つ親が子供に買い与える場合は、他の買い物のついでに買うことが考えられるが、中高生やそれ以上の年齢層の場合は、自身で買うことが多くなり目的買いであることから販売価格に敏感に対応するようになることが予想される。

そのため、購入する小売業態も、ついで買いする百貨店よりも、価格訴求をする玩具小売業チェーン、家電量販店などに移っていくことになる。恒常的に価格訴求を行っている小売業態が主要チャネルになってくれば、製造業としても建値を堅持する意味がなくなる。また、百貨店に対する取引においては「委託販売」¹⁷⁾であるのに対し、玩具小売業チェーンや家電量販店は小売業が自己責任において買い取るため卸売業は販売後の返品を想定する心配がなくなる。

ただ、テレビゲームソフトの製品特性を考えると、人気・流行に頼る商品であるがゆえに、その売れ行き動向は非常に不透明で、寿命も短く、代替性にも乏しい。このことは玩具全般に当てはまることだが、従来型の流通チャネルであれば、「建値」が相応に機能していたので玩具卸売業や玩具小売業は、その取引において自主的な裁量が働く余地があった。ところが、テレビゲーム機本体、およびソフトが市場に登場した時期においては、「建値」が崩れ価格競争が徐々に激しくなっていた。その上、ゲームソフト製造業も含め、当事者の多くは旧来の玩具流通において新参者であったことから、もともと効率性に欠けていたチャネルに対し、一層混乱を招く要因となっていた。

00年12月の「靴のマルトミ」の民事再生申請に際し、「ツクダ」は取引こそ打ち切っていたが、数億円の債権があるとみられていた。そして、03年4月「ツクダ」自身が民事再生を申請したが倒産し、後に清算された。

子会社である「ツクダオリジナル」は、前年02年7月に「バンダイ」に売却され、同社の完全子会社となっていた。翌03年1月に、女兒玩具などの製造業である「ワクイコーポレーション」から同社の営業を譲り受け、同年3月「パルボックス」に社名変更をした。その後、05年4月に同じ「バンダイ」グループ内の「メガハウス」¹⁸⁾に一部営業譲渡し、同社のパルボックス事業部となった。同年5月、第4事業部に改称。07年3月には、同社第二事業部の一部となった。

また、これに前後し、05年9月に、「バンダイ」自体が「ナムコ」と経営統合し、「バンダイナムコホールディング」を設立した。

④松葉屋、ムーミン

「松葉屋」は戦前に創業した北海道札幌の老舗玩具卸売業であった。テレビゲームを主力取扱商品としたことで、図表1-1においてもわかるように、93年5位に入るほど急成長をした。

94年10月に、「セガ・エンタープライゼス」が、「任天堂」に対抗するために、自社のテレビゲーム機本体とソフトを販売する新会社「セガ・ユナイテッド」を玩具卸売業10社と共同出資で設立した¹⁹⁾。出資した卸の内、8社は「松葉屋」系の2次卸であり、残り二社は「松葉屋」自身と、やはりテレビゲーム取り扱いを中心として急成長した「ムーミン」である。このことをみても、「セガ・エンタープライゼス」と「松葉屋」が協力して設立した販社といえるだろう。出資した2次卸は「任天堂」の「初心会」の構成員ではないものの同社のテレビゲーム関連商品を扱うことによって成長してきたが、「セガ」と組めば「任天堂」と軋轢が生じる恐れもある。しかし、当時、テレビゲーム市場は、「セガ・エンタープライゼス」「ソニー・コンピュータエンタテインメント」以外にも、「松下電器産業（現・パナソニック）」などの複数の製造業が参入する時期でもあった。そのため、玩具卸としては、特定製造業の製品を扱うだけでは、今後の品揃えに不利になるとの判断もあったのだろうと考えられる。

ところが、実際の玩具小売業の販売に対しては出資し

17) 「委託販売」とは、百貨店は販売場所を提供することを前提とし販売結果に責任を負わないため、一定期間売れない商品については、卸売業などの納入業者が当該商品を引き取る制度

18) 食玩、フィギュア、ゲームなどの企画・開発および製造・販売企業

19) 翌11月に同社は、「セガサターン」を発売した

た卸売業の主体性に委ねたため、結果として混乱を招くこととなった。というのも、この頃、玩具卸売業の在庫量は、必ずしも明確ではなく、品薄であれば商品を確保するために奔走し、特定の卸が大量に在庫を抱えていたことが発覚すると、一気に価格競争に陥ることがしばしば発生していた。さらには、品薄、過剰在庫の流言に販売価格が乱高下し、安定した商品供給にも支障を来すようになった。このことが、ゲームソフト製造業、玩具小売店の双方から玩具卸売業に対する信頼を失わせることとなった。

98年1月に「セガ・ユナイテッド」は出資卸の「ムーミン」と合併し、「セガ・ミュージズ」となった⁽²⁰⁾。これにより、同時期に発売された“ドリームキャスト”本体と関連ゲームソフトを直接販売するようになったが、ゲーム機本体の販売不振から01年3月に製造中止となり、その役割を終えた。

また、「松葉屋」も、この過程で経営不振に陥り、同じ札幌の「ラスコム」に、営業権を譲渡し、玩具関連事業から撤退した。その後、「ラスコム」も、また、09年3月に、自己破産を申請した。同社は小売事業も行っていたことから同地域内における「トイザラス」の影響をより一層受けていたことや、玩具業界全般の売上減少から厳しい経営環境であったことが予想されるが、09年1月に地元の老舗百貨店「丸井今井」の倒産により不良債権が発生したことが大きく影響した。

⑤ デジキューブ

「デジキューブ」は、96年2月にコンビニエンスストアに対するソフト販売を主たる目的として、「スクウェア(当時)」によって設立した卸売業である。後に、「エニックス(当時)」「ナムコ(当時)」「カプコン」「カルチュア・コンビニエンス・クラブ(ツタヤ)」等も出資し、98年7月に「日本証券業協会(現.ジャスダック)」⁽²¹⁾、00年に6月に「ナスダック・ジャパン(現.大証ヘラクレス)」市場に上場した。

同社が設立された背景には、当時の「任天堂」がかつての勢いを失いつつあったことが影響している。

ひとつは、94年に「ソニー・コンピュータエンターテインメント」が発売した“プレイステーション”に、充分に対抗する製品がなかったこと⁽²²⁾。

もうひとつは、同社の「初心会」の役割が徐々に必要性を弱めていたこと。そもそも「初心会」は、小さな玩具店までゲーム機本体、および関連商品をきめ細かく配送していたが、玩具の主力販売チャネルが玩具店から大手小売業に移行するようになっていったが、「トイザラス」が製造業との直接取引を求めていることに続き、大手総合スーパーが玩具卸売業を選別して取引社数を選らすようになった。

さらに、95年秋の「エニックス」の“ドラゴンクエストVI”の注文会で、同社は、「初心会」各社と発売数量の予測で紛糾したという。というのも、ゲームソフト市場が拡大し、膨大な数のソフトが出回るようになっていたが、その大半は発売から3週間程度で売れ行きが止まるといわれる。市場予測が一段と難しくなり、玩具卸売業も過剰在庫を抱えることや、反対に欠品になることなど、需要に的確に応じることができなくなっていた。このことは、「エニックス」のようなゲームソフト製造業にとって、卸売業の必要性を弱める要因となった。つまり、玩具卸売業は、ゲーム市場において、販売先からも仕入れ先からも、その必要性を失いつつあった。そして、97年になると、「任天堂」は「初心会」を解散した。

一方、ゲームソフト製造業としては、自社製品の安定供給、価格安定化を管理できる卸売業の存在の必要性が高まり、「デジキューブ」が設立されたと考えられる。

ところが、その後、03年11月、「デジキューブ」は自己破産を申請した。その要因は、さまざまにわたっているが、ひとつは、コンビニエンスストア(以下、コンビニ)店頭では、ほぼ「建値」どおりの販売価格であったこと。値崩れを防ぐため、コンビニを有力視したと思われるが、消費者からみると割高感があり、また、この頃から、ネット通販が普及し始めたため、販売不振につながった。そして、コンビニ端末を活用した音楽配信やコンビニATM事業に着手したが、結果的に事業撤退したことや、提携していた「三和銀行(当時)」が「アイワイバンク銀

20) 図表1-1においては、97年に7位となっている。97年は『流通経済の手引き'99』より抽出しているが、同書刊行時には合併が終了し「セガ・ミュージズ」となっていた

なお、97年には、「セガ・エンタープライゼス」と「バンダイ」の合併が発表されたが、後に解消となった

21) 96年に“NINTENDO 64”を発売した

行（現、セブン銀行）」のATM網を利用する方針に転換したことなどが続いた。

さらに、“ファイナルファンタジーⅫ”の発売延期により、それに伴う収入が見込めなくなったことなどが重なり、事業継続を断念したとされている。

これに前後して、03年4月に「エニックス」と「スクウェア」が合併し、「スクウェア・エニックス」となった⁽²²⁾。

⑥インクス

前述のようにゲーム市場における玩具卸売業の必要性が弱まる中、存亡をかけ、96年7月に東京の中堅玩具卸「浅草玩具」と名古屋の中堅玩具卸「トスミック」が合併して誕生したのが「インクス」であった。

「浅草玩具」が百貨店・量販店を中心に商品供給しているのに対し、「トスミック」は「ハローマック」や「トイザラス」を中心に商品供給を行っていた。互いに、「トミー」との取引が強かった。「トミー」からみると、当時は「トスミック」が1位、「浅草玩具」が3位の取引先となる。実は、「ツクダ」は2位の取引先であった。

「インクス」は「任天堂」の「初代会」構成員であったが、テレビゲーム関連商品から一般玩具の取り扱い比率を高めるようになっていった。もともと少子化対策のひとつであったテレビゲーム関連商品の取り扱い比率を低めたことから、一般玩具の売れ行き不振の影響が一層強くなる。

そのため、「インクス」もまた、01年9月において、事業を停止し任意整理を決めた。取引先である百貨店での販売不振や価格競争に加え、得意先の「長崎屋」が会社更生法の適用を申請したことから経営不振に陥ったといわれている。

このようにみていくと、確かに玩具卸売業の経営破綻の要因は、流通政策の変革による大型店出店調整の緩和、価格の自由化などの影響はみられるが、もともとの少子化傾向の上に、瞬間的な人気性の強いテレビゲーム関連商品に頼ったことが大きい。そして、その影響は、玩具卸売業のみに留まらず、ゲーム機製造業、ゲームソフト製造業、玩具小売業にも与えている。さらに加えるなら

ば、バブル景気崩壊後消費不況の影響が多面的に表れ、既存の大型店の倒産が多数生じていた。これらとの取引で生じた不良債権が玩具卸売業の経営破綻の起因となった。

再び、図表 1-1 をみると、09年時点では、100億円以上の売上の企業は、わずか3社である。「タカラトミー」と「サンリオ」は、製造業、または企画会社ともいえるため、玩具卸としては「ハピネット」が唯一の存在となる。そこで、次節3節では、当該企業に焦点を当て、その成長要因を探ることとする。

3. ハピネットにみる玩具卸売業の成長の軌跡

3-1. ハピネットの誕生

91年10月「バンダイ」の系列玩具卸売業である「トウショー」「ダイリン」「セイコー」の3社が合併し、「ハピネット」が誕生した。その背景には、「バンダイ」が「トイザラス」の日本進出や郊外型玩具店の増加などに対応することにあつた。つまり、「バンダイ」としては、中小玩具小売店とは従来の卸売業経由の取引を続けるが、量販店や大手玩具専門店については新会社に流通を一元化し、「日本トイザラス」との取引も新会社を窓口にすることを前提とした。ただ、「バンダイ」の「ハピネット」に対する出資比率は10%程度であることから、この時点では、資本系列下におくことは念頭になかったのかもしれない。

ところが、「ハピネット」は、94年に愛知県を地盤とする「太陽玩具商会」を、95年に北海道を地盤とする「ヒラナカ」を、それぞれ全株式を取得し傘下に収めた。両社ともに「バンダイ」の製品を主力取扱とする玩具卸売業であったが、テレビゲームの進出の遅れが響き業績が低迷していた。当時、名古屋では、前述の「服部玩具」と「スミック（後のインクス）」が、札幌では「松葉屋」が売上を伸ばしていた。

というのも、当時、玩具業界では伝統的に、一店の小売店が複数の卸から仕入れる「一店多帳合制^{ちようあひ}」が主流であり、「特約店制度」⁽²³⁾を採用する製造業が少ないことか

22) 08年10月には、「スクウェア・エニックス・ホールディングス」と社名変更し持ち株会社へ移行した。事業会社として、「スクウェア・エニックス」を新設した

ら、多数の卸売業が存在してきた。「バンダイ」も自社製品のほぼ半分を「ハピネット」に出荷し、残りを100社程度の玩具卸に供給していた。一方で、価格競争が一層厳しくなっていることから、製造業と量販店・玩具小売業チェーンの両者が、取引における効率化を図るために取引数量の拡大を目指し、流通コストの削減を目指した。そのため、各地域において大手玩具卸に取引が集中することとなり、経営難や、経営破綻に陥る中小玩具卸売業が続出するようになった。このことは、玩具製造業にとって、回収困難な債権を増やすことにつながる。

一方、これらのことは、「ハピネット」自体の売上拡大となったが、他の「バンダイ」製品を主力取扱とする卸売業が窮乏するようになっていった。また、「バンダイ」自身も、不良債権の発生を回避するため、取引卸売業を絞り込むようになった。

「ハピネット」は、このような状況の中、地域の卸売業と連絡を深め共存の可能性を探るようになり、場合によっては傘下に収め経営支援を行った。一方、「バンダイ」は、94年11月に、「ハピネット」の株式を追加取得し関連会社に加えた。このことにより、他地域の「バンダイ」系卸売業の経営支援を間接的に行ったとも考えられる。

3-2. 総合玩具卸売業への道のり

「ハピネット」は、94年12月には“プレイステーション”“セガサターン”の取り扱いを始め、「バンダイ」以外の総合的な品揃えを本格的に始めている。また、97年には製造業の系列を超え、地域玩具卸売業と「JESPA 21」という研究会を発足し、玩具卸全体の機能向上を目指した⁽²⁴⁾。

一方、「バンダイ」は、94年3月にはアニメ制作会社である「サンライズ」を傘下に収める中、99年12月には

同社子会社であるビデオソフトなど映像ソフトの販売会社「ビームエンタテインメント」を「ハピネット」の子会社にしてしている。反面、「バンダイ」は99年3月に発売の携帯ゲーム機“ワンダースワン”を、「ハピネット」以外にも、前述の「セガ・ミュージ」に供給している。つまり、「バンダイ」グループの戦略として、「バンダイ」は製造業、あるいは製品企画を担い、「ハピネット」は「バンダイ」以外の製品も取り扱う総合卸売業を担うことを目指したと考えられる。「バンダイ」製品専用の販社に徹しなかったことは、前述の「デジキューブ」の事例でもわかるように、ゲーム類に限ったことでなく、玩具はヒット性・人気性が強い商品であるだけに、特定製造業に頼ると当該企業の売上に大きく影響されることになるためであると考えられる⁽²⁵⁾。

同じく99年7月に、「ソフトバンク」が「ハピネット」、玩具商品券の「トイカード」、「エポック社」「タカラ（当時）」「トミー」「バンダイ」などと共同で、インターネットを利用した玩具販売の新会社「イー・ショッピング・トイズ」を設立した。同社の事業概要は、①「トイカード」の商品情報データベースを基にして、消費者が商品検索や注文ができるホームページを運営する、②「ハピネット」が新会社から発注を受け、宅配便などで配送する、③決済は「セブンイレブン」の店頭でも行える、というものであった⁽²⁶⁾。

「イー・ショッピング・トイズ」の事業は、「ハピネット」にとって、「バンダイ」以外の製品を取り扱う絶好の機会でもあった。そのためか、01年10月に「ハピネット」は自社の玩具卸売部門を「ハピネット・ジェイビー」として分社化し、当該事業における「バンダイ」色を払拭しようとした⁽²⁷⁾。同時期に、「任天堂」製品取り扱いの静岡の玩具卸「トヨクニ」の全株式を取得し、子会社

23) 製造業が自社の製品の優先的販売を特定の卸売業に与える制度。販売地域、販売商品カテゴリー、取引先小売業態などによって、販売権を与える

24) その後、「ハピネット」は、97年8月に店頭公開、99年に12月東証2部、00年3月に東証1部に上場している

25) 冒頭に記しているように、「バンダイ」が「卸売業調査」に回答をしなかったのも02年からであった

その後、「バンダイ」は、00年10月に「セイカノート（現・セイカ）」と資本提携、01年10月にアニメ制作会社「葦プロダクション」と資本提携、02年7月に「ツクダオリジナル」と資本提携、03年5月に菓子製造業「東ハト」に出資、04年4月に「浅草花やしき」と事業継承の基本契約を締結、05年7月に知育玩具の「ピープル」と資本提携、9月に「ナムコ」と経営統合し共同持株会社「バンダイナムコホールディングス」設立、06年9月にホビー・家電製品の「シー・シー・ピー」を子会社化、09年3月に「サンスター文具」との資本・業務提携を、次々、行っていった

26) 04年3月には、「イー・ショッピング・トイズ」の株式を追加取得し、06年7月に「ハピネット・オンライン」に社名変更した。さらに、09年4月には「ハピネット」に吸収合併した

27) 04年4月には、再び、「ハピネット・ジェイビー」を「ハピネット」本体に吸収合併している

化した。02年3月に、「ハピネット・ジェイピー」が大阪の「松井栄玩具」の玩具卸売部門の営業権を譲受した。また、前後して、01年4月には物流業務の受託会社として「ハピネット・ロジステックサービス」を設立し、翌02年には「トミー」関連の物流業務を受託し、総合化に弾みをつけた。

また、前述したように、06年6月に大阪の「モリガング」の株式を取得し、後の「モリゲームズ」²⁸⁾と「ハピネット・マーケティング」²⁹⁾に事業継承した。このことも、品揃えの総合化に寄与したと考えられる。

このように「ハピネット」は、さまざま試みを行い、その品揃えを拡充していった。

3-3. 玩具以外の分野への取り組み

11年1月現在、「ハピネット」は、自社の事業を①玩具、②映像、③ビデオゲーム、④アミューズメント、⑤その他、の5分野に分けている。①と③については、記述をしているので、ここでは、②と④について述べることにする。

④のアミューズメント事業の中心として、はいわゆる“ガチャガチャ”といわれるカプセル玩具販売機事業も行っている。「バンダイ」から仕入れたカプセル玩具を、自社保有の全国設置している自販機に入れて販売している。同社では10年1月に、自販機ごとに何が売れているか識別し、立地別のカプセル玩具の売れ筋をつかみ、需要を予測できるシステムを構築している。このため、需要に対応した仕入れや、売れ行き不調な商品を別の場所の自販機に入れ直すといった対応が行える。

また、②の映像事業においては、主に作品のDVD販売権を取得するため、映画会社やテレビ局、広告代理店とともに作品の製作委員会に共同出資している。さらに、09年3月にはCD・DVD卸売業2位の「ウイント」を株式取得し、子会社化した。もともと、取得前の時点でも、「ハピネット」はCD・DVD販売において3位であった。

これまでの「ハピネット」の方向性は、玩具大手「バンダイ」系の玩具卸という出自から出発しつつも、他の

玩具製造業との関係を強めるために、特定製造業の販社のイメージを払しょくすることに配慮した軌跡でもあった。このことが結果的に、同社の品揃えを上げ、小売業との関係も強めることとなった。市場縮小する中、取引が集約傾向を示すこととなり、ますます、取引が大きくなることは予想できる。今後は、玩具の周辺領域にその事業領域を拡大していくのではないかとと思われる。

参考文献一覧

1. トイジャーナル編集部編、『おもちゃのメーカーと問屋の歴史と今がわかる本』、東京玩具人形問屋協同組合、「2004.4」
2. 日経MJ（流通新聞）編、『日経MJトレンド情報源1993～2011（05年までは『流通経済の手引』）』、日本経済新聞社、「1992.10～2010.10」
3. 兵庫県立博物館編、『いま・むかし おもちゃ大博覧会』、河出書房新書、「2004.5」
4. 高山英男監修、財団法人玩具文化財団編、『20世紀おもちゃ博物館』、同文書院、「2000.1」
5. 櫻田純、『「おもちゃ」研究序説』、中経出版、「2009.9」
6. 石島照代、『ゲーム業界の歩き方』、ダイヤモンド社、「2009.11」
7. フランソワ・テメル、松村恵理訳、『おもちゃの歴史』、白水社、「1998.9」

参考新聞記事一覧

1. 「商慣行が変わる(6)構造協議の影—がん具卸“中抜き”へ、トイザラス進出で拍車」『日経流通新聞』「1990.7.10」, p.15
2. 「がん具流通、「値引き」、が迫る生き残りゲーム—阪急ショック広がる」『日経流通新聞』「1994.4.5」, p.1
3. 「問屋サバイバル地方流通担う(5)服部玩具（愛知県）多品種、迅速に供給」『日経流通新聞』「1992.9.1」, p.15
4. 「タカラ、服部玩具、支援、卸大手傘下に販路拡大—再生機構方針受け」『日本経済新聞 朝刊』「2004.8.31」, p.15

28) 07年4月、「モリガング」の一部事業を継承して社名変更

29) 08年2月設立

5. 「産業再生機構、服部玩具の支援終了」『日本経済新聞 朝刊』[2004.12.23], p.4
6. 「モリガング社長森清一氏—不況を逆手に注目集める」『日本経済新聞 朝刊』[1993.10.11], p.11
7. 「靴のマルトミ、民事再生法を申請、負債総額761億円—安さ重視の商品戦略、裏目」『日経流通新聞』[2000.12.23], p.2
8. 「シナジー、玩具卸大手のモリガング買収—販路拡大、企画商品を強化」『日本経済新聞朝刊』[2004.9.22], p.15
9. 「玩具卸モリガング、再建へ中期計画—在庫一元管理で合理化」『日経MJ』[2005.8.22], p.11
10. 「ハピネット、モリガングを子会社化」『日本経済新聞 朝刊』[2006.6.20], p.13
11. 「ツクダが玩具問屋大手、逆風の中で拡大路線堅持」『日経流通新聞』[1993.2.16], p.15
12. 「玩具小売り業界、オープン価格もろ刃の剣—問われる経営努力」『日経流通新聞』[1993.5.20], p.9
13. 「ツクダ 海外の商品を紹介」『日経流通新聞』[1997.10.28], p.13
14. 「ツクダ、負債80億円、民事再生法を申請」『日経MJ』[2003.4.5], p.2
15. 「玩具卸の経営破たん相次ぐ—消費低迷、業界体力奪う」『日経MJ』[2003.4.22], p.7
16. 「第32回日本の卸売業調査—玩具、卸専門大手、数社に集約」『日経MJ』[2003.8.7], p.8
17. 「回顧2003年—ソフトが左右、優勝劣敗鮮明、暗、卸企業、破たん相次ぐ」『日経MJ 新聞』[2003.12.25], p.19
18. 「ファミコンソフト一次問屋、市場停滞に危機感薄く—百貨店向け不調」『日経流通新聞』[1991.7.4], p.13
19. 「セガ、玩具卸10社と販社—ゲーム販売店、1万7000店に」『日経流通新聞』[1994.9.29], p.19
20. 「セガ・エンタープライゼス、販売戦略編—末端卸と販社設立」『日経流通新聞』[1994.10.4], p.3
21. 「ラスコム、自己破産申請」『日経流通新聞』[2009.3.11], p.9
22. 「セガ・ミュージードリームキャスト在庫厳しく監視」『日経流通新聞』[1999.2.11], p.3
23. 「任天堂陰りバトル過熱—揺らぐ問屋組織、収益悪化、選別の動き」『日経流通新聞』[1996.9.5], p.1
24. 「河田—「解散は予想できず」」『日経流通新聞』[1997.3.11], p.11
25. 「デジキューブなど、音楽も現金入出金も、多機能端末の設置開始」『日本経済新聞 朝刊』[2001.3.23], p.23
26. 「ミックスキューブ、多機能端末、会社清算へ」『日本経済新聞』[2001.9.19], p.7
27. 「I Yバンク銀、開業から半年、3年目黒字へ3つの課題—提携先の拡大」『日経MJ 新聞』[2001.11.13], p.9
28. 「浅草玩具、年末商戦対策、夏場に完了一早期計画発注でトイザラスに対抗」『日経流通新聞』[1991.3.12], p.15
29. 「浅草玩具とトスミック、7月に合併」『日経流通新聞』[1996.1.23], p.11
30. 「浅草玩具とトスミック、合併後の新社名「インクス」に」『日経流通新聞』[1996.6.27], p.17。
31. 「玩具卸インクス任意整理」『日本経済新聞朝刊』[2001.9.4], p.12
32. 「バンダイ系列の3問屋、10月1日に合併」『日経流通新聞』[1991.8.27], p.1
33. 「ハピネット、太陽玩具商會を買収—系列化戦略に弾み」『日経流通新聞』[1994.9.1], p.13
34. 「ハピネット、ヒラナカの全株式取得、北海道での営業力強化—物流網など整備推進」『日経流通新聞』[1995.2.21], p.11
35. 「バンダイ、チャネル見直し、取引卸30社に絞り込み—不良債権の発生回避」『日経流通新聞』[1994.12.20], p.2
36. 「玩具卸、系列超え研究会、ハピネットと地域10社—経営近代化めざす」『日経流通新聞』[1997.7.10], p.12
37. 「バンダイの携帯ゲーム、セガ系列も販売—自社系列含め全国7000店に」『日経流通新聞』[1998.11.3], p.12
38. 「ピープル、バンダイが出資、20%強取得、筆頭株主に—知育玩具を開拓」『日本経済新聞 朝刊』[2005.7.14], p.15
39. 「バンダイ、映像ソフト販売子会社、ハピネットの傘下に—グループ再編の一環」『日経流通新聞』

- 「1999. 5. 25」, p. 14
40. 「ソフトバンク、がん具をネット販売、ハピネットなどと共同で新会社設立」『日本経済新聞 朝刊』「1999. 6. 25」, p. 13
41. 「がん具流通に地殻変動、主役交代いす捕りゲーム一押し寄せるネット通販」『日経流通新聞』「1999. 8. 10」, p. 1
42. 「がん具ネット通販参加の狙い、ハピネット・河合洋会長に聞く一販社機能を狙う」『日経流通新聞』「1999. 8. 24」, p. 2
43. 「99業界展望トップに聞く(4)ハピネット—がん具卸脱落もある」『日経流通新聞』「1999. 1. 19」, p. 13
44. 「ハピネットが通販子会社吸収」『日経MJ新聞』「2009. 2. 18」, p. 9
45. 「がん具卸のハピネット、静岡の卸を子会社化—任天堂の商品扱い」『日経MJ新聞』「2001. 9. 3」, p. 3
46. 「ハピネット、がん具卸売部門分割」『日経MJ新聞』「2001. 5. 17」, p. 7」『日経MJ新聞』「2001. 5. 17」, p. 7
47. 「ハピネット、カプセル玩具 在庫一元管理へ、売れ筋を迅速把握」『日経MJ新聞』「2006. 8. 7」, p. 5
48. 「カプセル玩具自販機、立地別に売れ筋予測、ハピネットが管理システム」『日経MJ新聞』「2010. 1. 6」, p. 6
49. 「ハピネット、CD・DVD卸2位を子会社化」『日本経済新聞 朝刊』「2009. 3. 11」, p. 13
- 以上、日本経済新聞社刊

参考URL一覧

1. 社団法人日本玩具協会 <http://www.toys.or.jp/>
2. 総務省統計局日本標準産業分類
<http://www.stat.go.jp/index/seido/sangyo/index.htm>
3. 国立社会保障・人口問題研究所「人口統計資料集」
<http://www.ipss.go.jp/syoushika/tohkei/Popular/Popular2010.asp?chap=0>
4. 日本トイズラス株式会社
<http://www2.toysrus.co.jp/truj/>
5. 株式会社チヨダ <http://www.chiyodagr.co.jp/>
6. 株式会社ファーストリテイリング
<http://www.fastretailing.com/jp/>
7. 株式会社セブン銀行
<http://www.sevenbank.co.jp/>
8. 株式会社バンダイ
<http://www.bandai.co.jp/index.html>
9. 株式会社サンリオ <http://www.sanrio.co.jp/>
10. 株式会社タカラトミー
<http://www.takaratomy.co.jp/>
11. 株式会社ハピネット <http://www.hap-net.com/>
12. 任天堂株式会社 <http://www.nintendo.co.jp/>
13. 株式会社ソニー・コンピュータエンタテインメント
<http://www.scei.co.jp/index.html>
14. 日本電気株式会社 <http://www.nec.co.jp/>
15. 株式会社セガ <http://sega.jp/>
16. 株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングス
<http://www.square-enix.com/jp/>