慶應義塾大学ビジネス・スクール

株式会社 福武書店

㈱福武書店は資本金21億円，平成２年度の売上高1070億円，利益139 億円（1989年までの財務数値は付属資料１）で出版界の法人所得ランキングでは第５位（付属資料２）に入る出版社である。社員数は1957名（男子515 名，女子1442名）を数え，全国的なネットワークを支えるのは，東京，岡山本社と大阪，名古屋，福岡，仙台，札幌の５つの支社であり，海外には台北支社，ロサンゼルス支社,FIP（ニューヨーク現地法人）を持つ。

出版産業は規模が小さいにも関わらず，付加価値の大きい事業である。申告利益では大企業に匹敵するところが少なくない。また，出版業は上位と下位の差が大きく，中小事業所が1596事業所であることを考えるとガリバー型寡占である。この要因の一つに流通メカニズムがある（付属資料３）。取次ルートの寡占化が激しく，東京出版販売（東販）と日本出版販売（日販）で全体の７割を押さえる。ところが，前述の法人所得ランキングを見ると知名度の割には上位にある出版社がいくつか見られる。それらの出版社の共通点は独自の流通ルート－直販－を持つ出版社なのである。そして，福武書店はその代表とも言うべき出版社である。

福武書店の歴史

福武書店は昭和30年，福武哲彦氏により創立された。学校の教師を経験したことのある福武氏が岡山で中学校関係の図書，生徒手帳の発行から事業を起こしたことから始まる。昭和37年には「進研模試」の名称で模擬試験を開始。高度経済成長期と、教育感の高まりの中で昭和44年，基幹事業となる高校生のための通信添削「進研ゼミ高校講座」を開始した。この年に東京支社を設立している。昭和47年高校講座でノウハウを蓄積し，順調に伸びていた通信教育を中学生の対象まで広げ，「進研ゼミ中学講座」を始めた。40年代を通し，教育熱は高まる一方でその追い風も受けて，進研ゼミは業界トップとなる。55年，進研ゼミは小学５・６年生を対象とした「進研ゼミ小学講座」を開始する。さらに56年にはニューヨークに現地法人FIP を設立し，その後ロサンゼルスにも支店をつくり，講座の海

本ケースは，慶應義塾大学経営管理研究科修士課程の江渕真由美のレポートをもとに，加筆，修正を加えて作成された。本ケースは経営管理の巧拙を示すものではなく，クラス討議の資料としてつくられたものである。（嶋口充輝）