90-99-13070

慶應義塾大学ビジネス・スクール

株式会社　秋川牧園

1999年初夏、（株）秋川牧園の秋川実社長は、独立以来の四半世紀余りを振り返りつつ、新たな発展への思いを巡らせている。1997年11月に、酪農・養鶏・農業分野で日本初の株式公開を実現した秋川氏は、長引く日本経済の停滞の中で、次の飛躍に向けた行動計画を考えている。

会社概要

（株）秋川牧園（以下、秋川牧園）は、山口市郊外で鶏肉・卵・牛乳・加工食品などの製造販売を手がける畜産会社である。秋川牧園の1999年３月期売上高は38億2,900万円、経常利益は１億9,300万円、純利益は8,800万円である（付属資料１）。売上高の内訳を見ると、鶏卵、鶏・豚・牛肉、それらの加工品であるチキンカツ、焼き鳥セット・チキンスープ・チキンナゲット・ヨーグルトといった自社（グループ内）製品が79.5%を占めている。残る20.5%の売上げは、グループ外から仕入れて販売する各種商品のほか、協力農場に供給する飼料・肥料・畜産用資材・農業生産用資材などの販売である（付属資料２）。同社の製品は、生活協同組合、量販店チェーン、一般の卸業・小売店、食品製造業者、消費者への直売など、多様な流通経路を通じて販売されている（付属資料３）。

1999年初夏時点における秋川牧園の従業員数は約177人（内、パート職員が64人）であり、その7割は女性である。同社の運営組織は、１本部、６部、１室から成っている（付属資料４）。1999年現在、秋川牧園が外部に持つ生産協力農場等は約100軒に上っている（鶏卵６、若鶏23、牛乳11、養豚１、残りは主として有機農産物の生産農家）。同社はこれらの生産協力農場をまとめる中心的機能を担っており、生産指導、飼料の供給、研究開発、品質管理、加工、物流、企画・販売と多岐にわたる事業活動を展開している。

このケースは、慶應義塾大学ビジネス・スクールの小野桂之介教授と農林中金総合研究所研究員の木村俊文が、標記企業の好意ある協力を得て、クラス討議の基礎資料として作成したものであり、経営上の適切あるいは不適切な状況を例示しようとするものではない。なお、このケースは、同大学大学院経営管理研究科富士通チェアシップ基金による研究助成を受けて進められている「生産企業の経営に関する研究」プロジェクトの成果の一部である。（1999年７月作成）