



慶應義塾大学ビジネス・スクール

カルビー株式会社

— グローバル企業への舵きり —

5

2009年6月25日、社外取締役であったジョンソン・エンド・ジョンソン元社長の松本晃氏がカルビーの会長兼最高経営責任者（CEO）に就任した。松本氏は創業家および前社長からスカウトされ、2008年6月から社外取締役を務めていた。社長には、取締役常務執行役員であった伊藤秀二氏が就任した。伊藤氏は、創業以来初の生え抜き社長となった。

10

カルビー概要

15

カルビーは^[1]1949年創業者松尾孝が戦前から家業を継いで営んでいた松尾糧食工業所を松尾糧食工業（株）として法人に改組し、広島に設立した企業である。ちなみにカルビーの社名はカルシウムの「カル」と、ビタミンB1の「ビー」を組み合わせた造語である。

1964年には当社の製品の代表格の一つである「かっぱえびせん」が発売され、1967年にはニューヨークの国際菓子博覧会に出展し、好評を得た。その後1970年代にはジャガイモを原料としたサッポロポテト、ポテトチップスを発売した。1980年代にはジャガイモ以外の材料をつかったスナックやシリアルを発売、1990年代には「フルーツグラノーラ」「じゃがりこ」が発売され、2000年代には「Jagabee

20

^[1] カルビーの概要は、同社のホームページ（<http://www.calbee.co.jp/company/>）および中国新聞2010年4月6日～2010年4月28日までの連載松尾雅彦氏「生きて」の連載記事（<http://www.chugoku-np.co.jp/kikaku/ikite/>）から抜粋した。

25

本ケースは、巻末に示す文献と和歌山大学講師妹尾剛好、慶應義塾大学大学院商学研究科前期博士課程金子晋也（いずれも2012年7月当時）および慶應義塾大学商学部教授横田絵理によるインタビューと公開情報をもとに横田絵理・金子晋也が作成した。

インタビュー調査にご協力いただいたカルビー株式会社の各現場および広報部の皆様にこの場をお借りして謝辞を申し上げます。

本ケースはクラス討議の資料とするもので、経営およびリーダーシップの適否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（〒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）。また、注文は<http://www.kbs.keio.ac.jp/>へ。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。

30

Copyright© 横田絵理、金子晋也（2013年7月作成）