



慶應義塾大学ビジネス・スクール

カルビー(株)

5

—松本晃の“シンプル経営”—

様変わりした経営業績

10

2017年5月、カルビー(株)は翌2018年3月期の当期純利益が190億円と、前期比で2%増にとどまる見通しだと発表した。2015年に北海道を襲った大型台風の影響が長引き、主力商品であるポテトチップスの原料不足が収益の伸びを圧迫していた。

カルビーは、ポテトチップスの来期国内売上高を716億円(前期比6%減)と見通していた。同社は「ピザポテト」など33品目の出荷を取りやめていたが、人気の高いグラノーラ商品「フルグラ」などで補う計画である。しかし売上高は2,600億円(3%増)にとどまる予想で、ここ数年の2ケタ増収が減速する。

15

対照的に、湖池屋は2017年6月期売上高見通しを308億円(5%減)、営業利益を4億5,000万円(4%増)に下方修正した。

カルビーは東日本大震災の日、2011年3月11日の株式上場を経て、大きく変わった。

20

リードしたのは、ジョンソン・エンド・ジョンソン(以下、J&J)日本法人の社長から転じて、2009年6月にカルビーの会長兼CEO(最高経営責任者)に就任した松本晃である。

松本のCEO就任後2010年3月期から2017年3月期までに、カルビー売上高の年平均の伸びは8.1%、営業利益は同17.1%と、8期連続で過去最高益を更新し続けている(付属資料1参照)。上場して以降、株式時価総額も約7~8倍に膨らんだ。

25

本ケースは山根 節(慶應義塾大学名誉教授、現・早稲田大学ビジネス・スクール教授)と廣瀬 博(慶應義塾大学ビジネススクール MBA33期)が公表資料によってクラス討議の資料とするために作成した。

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・スクールまで(〒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)。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。ケースの購入は <http://www.bookpark.ne.jp/kbs/> から。

30

Copyright © 廣瀬 博、山根 節 (2017年6月作成)