



カルビー株式会社
社会・環境報告書

2016

Corporate Citizenship Report



掘りだそう、自然の力。

Calbee



カルビーグループ企業理念

私たちは、自然の恵みを大切に活かし、
おいしさと楽しさを創造して、
人々の健やかなくらしに貢献します。

コーポレートメッセージ

掘りだそう、自然の力。

Calbee

カルビーグループビジョン

顧客・取引先から、次に従業員とその家族から、
そしてコミュニティから、最後に株主から
尊敬され、賞賛され、そして愛される会社になる

カルビーグループ行動規範

1 法令および社会規範等の遵守

- 私たちは、国や海外現地の法令、社会規範、社内外の諸規則やルールを守り、高い倫理観に基づいて、社会に信頼される公正で良識ある企業活動に努めます。

2 お客様本位の徹底

- 私たちは、何よりもお客様が第一であることを徹底し、お客様から高い信頼と満足を頂けるよう、安全で質の高い製品とサービスの提供に努めます。
- 私たちは、VOC（Voice of Customer（お客様の声））を企業活動への確に反映し、新たな価値の創造を目指します。
- 私たちは、生活者一人ひとりのニーズにお応えする提案を通して、食生活の彩を豊かにし「健やかなくらし」に貢献し続けます。

3 従業員の尊重

- 私たちは、互いに個人を尊重し、誰もが生き生きと働くことができる職場づくりに努めます。
- 私たちは、チームワークを大切にして、全員参加で共通目標の達成を目指します。
- 私たちは、地域社会で活躍する一人ひとりのプレーヤーとして自らの能力を磨き続けます。

4 公平かつ公正な関係の構築

- 私たちは、お客様・取引先・株主を始めとする全ての関係者との間で公平かつ公正な関係維持に努め、企業の社会的責任を果たします。
- 私たちは、お得意先との協力を深めて相互に価値を創出し、共利共盛の関係を構築します。

5 環境・資源の保全・保護

- 私たちは、地球環境の保全に取り組むとともに、省エネルギー活動を推進し地球資源の保護に努めます。
- 私たちは、農業・漁業で働く人々やその産地とより深く結びついたネットワークを構築して「自然の恵み」を大切に活かしていきます。

6 地域社会への貢献

- 私たちは、自らが地域社会の一員であることを認識し、地域社会との調和や連携に努めるとともに、良き企業市民として積極的に社会貢献活動に取り組みます。
- 私たちは、海外で事業を行う際に、その国・地域の文化・習慣を尊重し、国際社会の発展に貢献します。

編集方針

本報告書は、企業理念に基づくカルビーグループの社会的責任（Corporate Social Responsibility:CSR）に対する姿勢や取り組みについて、ステークホルダーの皆様にわかりやすくお伝えすることを目的としています。カルビーは、2008年度より報告書を毎年発行し、報告内容の充実に努めてきました。

本報告書では、以下の点に留意して編集しています。

- ・特集では、カルビーグループが2015年度の取り組みの中で特にお伝えしたいこと、「食の安全・安心に向けて」と「ダイバーシティの推進」を取り上げました。具体的なアクション、実績などを図・グラフ・写真のほかVOICEを通してわかりやすくレイアウトしています。
- ・中面では、各ページにて「重要な取り組み」を中心にまとめています。WEBサイトでも網羅的にご紹介していますので、下記URLよりWEBサイトをご覧ください。

 <http://www.calbee.co.jp/csr/>

※2016年版は2016年7月に公開予定です。

対象期間

2015年度（2015年4月1日から2016年3月31日まで）。ただし、一部に2015年度よりも前、または2016年度以降の活動報告も含んでいます。

対象組織

カルビー株式会社を中心に、グループ会社に関する報告も一部含んでいます。

参考にしたガイドライン

- ・環境省「環境報告ガイドライン（2012年版）」
- ・GRI「G4 サステナビリティ・レポート・ガイドライン」
- ・ISO26000

発行時期

2016年6月（前回2015年6月、次回2017年6月予定）

WEBサイトでも社会・環境活動に関する情報を開示しています。

 <http://www.calbee.co.jp/csr/>

本報告書には、カルビーグループの過去と現在の事実だけでなく、発行日時点における計画や見通しなどの将来予測が含まれています。この将来予測は、記述した時点で入手した情報に基づいた仮定ないし判断であり、諸与件の変化によって、将来の事業活動の結果や事象が予測とは異なったものとなる可能性があります。

また、各報告データは端数処理をしているために合計が合わない項目があります。

読者の皆様には、以上をご了承いただきますようお願いいたします。



CONTENTS

編集方針 3

トップメッセージ 4

カルビーグループのCSR活動における
重点課題（マテリアリティ） 5

世界に広がるカルビーグループ 6

会社概要 7

数字で見るカルビーグループ 8

特集1 食の安全・安心に向けて
～正しいことを正しく～ 10

特集2 ダイバーシティの推進
～多様性なくしてカルビーの成長なし～ 14

マネジメント

コーポレート・ガバナンス 18

コンプライアンス・リスク管理 20

社会への取り組み

品質を高める取り組み 24

お客様の声を聴く取り組み 28

お取引先様のために 30

従業員のために 32

ダイバーシティの取り組み 34

地域社会のために 36

環境への取り組み

環境マネジメント 42

地球温暖化防止への取り組み 44

資源の有効活用 47

生物多様性の取り組み 49

代表取締役社長兼 COO

伊藤 秀二



代表取締役会長兼 CEO

松本 晃



持続可能な社会の実現に向けて

世界中のステークホルダーから、尊敬され、賞賛され、愛される企業を目指します

弊社は創立以来、「私たちは、自然の恵みを大切に活かし、おいしさと楽しさを創造して、人々の健やかなくらしに貢献します。」という理念のもと、企業活動を続けてまいりました。

近年、お客様の品質水準への要望はますます高まっています。食品企業として、弊社がお客様に対する責任で最も重要視しているのが食に対する安全・安心を満たすことのできる「品質」です。商品の不備などがないよう徹底した品質管理体制の構築と体制強化に努めてまいります。また、安全・安心で適正な品質の商品・サービスを、安定的にお客様にお届けすることが重要な責任だと考えております。そのため、サプライチェーンに関わるすべての皆様とともに一層の協力・連携を図っていきます。さらに、それらの企業活動を支える根幹が法令や社会規範の遵守にあると考え、コンプライアンスに対する活動を通して、さまざまなリスクの未然防止やリスクが発生した場合のあらゆる対応力の強化を図っています。

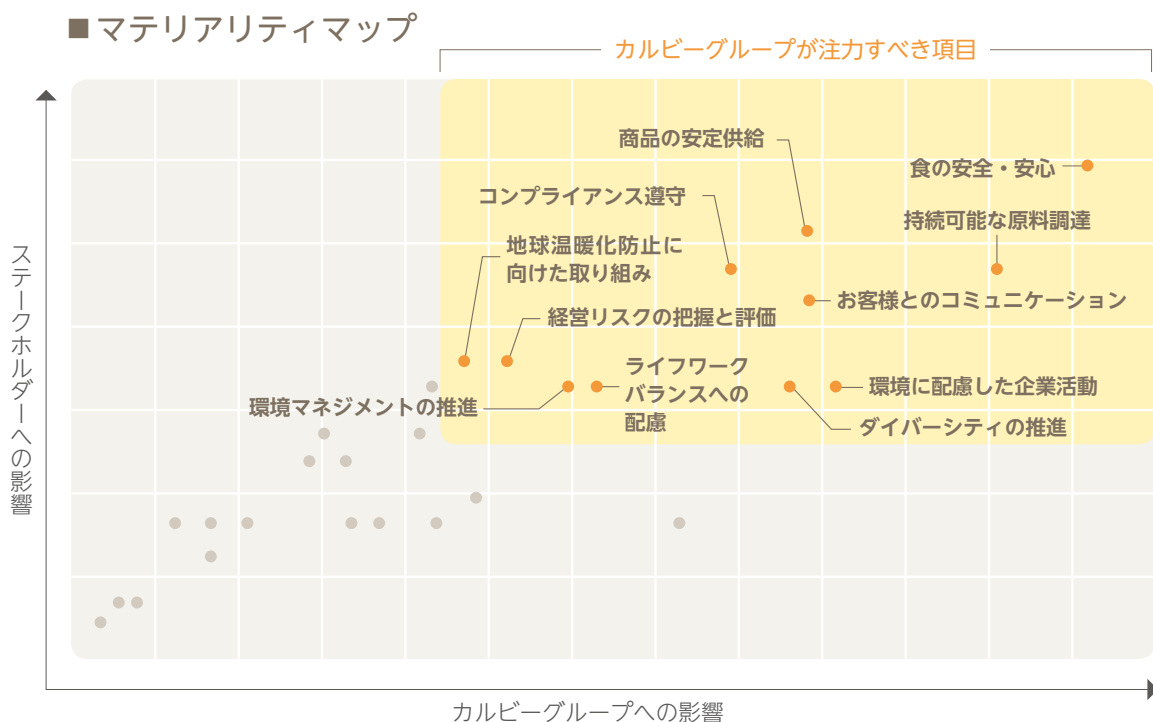
弊社が継続的に成長するためには、CSR活動は必須のことと考えています。4月に熊本県などで発生した地震では一刻も早い復興を願い、「社会貢献委員会」を中心に募金や支援の活動を行いました。弊社では社会貢献活動が企業の持続的な成長に欠くことのできない重要な使命と考え、継続的に地域社会との絆を深めていきたいと考えています。また、弊社の「人々の健康に寄与した食品で社会に貢献する」という創業時からの事業は、多大な恵みをもたらす地球環境のうえに成り立っています。環境・資源の保全・保護に努め、自然の恵みを未来へつなげる活動に引き続き取り組んでいきます。さらに、女性の活躍支援などのダイバーシティ推進、ライフワークバランスを推進する取り組みなども強力に推し進めています。

弊社はこれからも、環境の変化に対応しながら、お客様に安心してご利用いただける原料・生産・販売・お客様のお声への全件対応に取り組み、世界中のステークホルダーから、尊敬され、賞賛され、愛される企業を目指していきます。

本冊子では、持続可能な社会の実現に向けて、以上述べてきたような弊社が果たすべき重点課題（マテリアリティ）を中心に、弊社のCSR活動の全体像をまとめています。ぜひご覧いただくとともに、今後とも一層のご支援ご指導をいただけましたら幸いに存じます。

カルビーグループのCSR活動における 重点課題（マテリアリティ）

- ❶ 食の安全・安心を守る取り組み →P10、P24
- ❷ ダイバーシティの推進 →P14、P34
- ❸ お取引先様との協力による商品の安定供給 →P30
- ❹ 地域に根ざした社会貢献活動 →P36
- ❺ コンプライアンス・リスク管理 →P20
- ❻ 環境に配慮した企業活動 →P41



特定のプロセス

カルビーグループは、企業価値の向上・持続可能な社会の実現に寄与するため、以下のプロセスおよび経営戦略から課題を明確化し、社会・環境活動に取り組んでいます。

- ❶ 重点課題候補のリストアップ →
- ❷ ステークホルダー・経営への影響評価
- ❸ マテリアリティマップの作成 →
- ❹ 重点課題（マテリアリティ）の特定



世界に広がるカルビーグループ

～世界中の人々の健やかなくらしに貢献したい～

Calbeeの商品を世界中の人々に楽しんでもいただくために、海外への展開を拡大しています。じゃがいもをはじめとする野菜などの自然の恵みを大切に活かした商品を、中国・韓国・タイ・シンガポールなどアジア諸国および欧米諸国の一部で販売しています。

①会社名(日本語/英語) ②本社所在都市 ③事業内容 ④出資比率



イギリス

- ①カルビー UK / Calbee UK Ltd
- ②ウェスト・ヨークシャー リーズ
- ③スナック菓子の製造・販売
- ④カルビー 100%



中国(汕頭)

- ①CFSS有限公司/CFSS Co., Ltd.
- ②汕頭
- ③スナック菓子の製造・販売
- ④カルビー：四洲貿易=50:50



中国(烟台)

- ①烟台カルビー商貿有限公司/
YANTAI CALBEE Co., Ltd.
- ②烟台
- ③菓子原材料の品質管理・調達
- ④カルビー 100%



中国(香港)

- ①カルビーフォーシーズ有限公司/
Calbee Four Seas Co., Ltd.
- ②香港
- ③スナック菓子の製造・販売
- ④カルビー：フォーシーズ=50:50



スペイン

- ①カルビーイベリア/
Calbee Iberia, S.L.
- ②バルセロナ
- ③スナック菓子の販売
- ④カルビー 100%



タイ

- ①カルビータナワット/
Calbee Tanawat Co., Ltd.
- ②バンコク
- ③スナック菓子の製造・販売
- ④カルビー：タナワット=68:32



シンガポール

- ①カルビーモウセン/
Calbee Moh Seng Pte. Ltd.
- ②シンガポール
- ③スナック菓子の販売
- ④カルビー：モウ・セン・マーケティング=51:49



インドネシア

- ①カルビーウィングスフード/PT. CALBEE-WINGS FOOD
- ②ジャカルタ
- ③スナック菓子の製造・販売
- ④SPC※:PT.Mitrajaya Ekaprana=50:50

※SPC…特別目的会社(カルビー：伊藤忠商事=92.3:7.7)

TOPIC

香港に海外初の「カルビープラス」を開業しました。

コンセプトショップ「カルビープラス」を2016年3月21日、香港島ワンチャイ地区の「Lee Tung Avenue」内に開業しました。「カルビープラス」は、お客様との直接的なコミュニケーションを通して、グローバルなファンづくりを目的とし、“おいしい”“たのしい”を体感できるコンセプトショップです。今後、香港内に5年間で4店舗出店する予定です。



現海外売上比率

11.9%

海外売上比率目標

30%



韓国

- ① ヘテ・カルビー／Haitai-Calbee Co., Ltd.
- ② ソウル
- ③ スナック菓子の製造・販売
- ④ カルビー：ヘテ＝50：50



中国(青島)

- ① 青島カルビー食品有限公司／Qingdao Calbee Foods Co., Ltd.
- ② 青島
- ③ 菓子原材料の一次加工
- ④ カルビー 100%



中国(香港)

- ① カルビー Eコマース／Calbee E-commerce Limited.
- ② 香港
- ③ スナック菓子の製造・販売
- ④ カルビー：UNQ International＝51：49



フィリピン

- ① カルビー URC／Calbee-URC, Inc.
- ② ケソン市
- ③ スナック菓子の製造・販売
- ④ カルビー：URC＝50：50

フェアフィールド

ボードマン

セナトビア



北米

- ① カルビーノースアメリカ有限責任会社／Calbee North America LLC
- ② オレゴン
- ③ スナック菓子の製造・販売
菓子原材料の一次加工
- ④ カルビー：R.D. Offutt Company＝50：50

会社概要

商号
本社

カルビー株式会社
〒100-0005
東京都千代田区丸の内1-8-3
丸の内トラストタワー本館22階

電話番号

03-5220-6222 (代表)

設立

1949年4月30日

代表取締役

松本 晃

会長 兼 CEO

代表取締役

伊藤 秀二

社長 兼 COO

資本金

120億8百万円

事業内容

菓子・食品の製造・販売

売上高

(連) 2,461億29百万円

(2016年3月期実績)

従業員数

(連) 3,728人 [3,250人]

(2016年3月31日現在)

※外書き〔 〕は臨時従業員の年間平均雇用人数

主要な
関連会社

国内 カルビーポテト(株)
スナックフード・サービス(株)
ガーデンペカリー(株)
タワーペカリー(株)、(株)カルナック
カルビー・イートワーク(株)
ジャパンフリトレ(株)
海外 カルビーノースアメリカ/米国
カルビータナワット/タイ
カルビーフォーシーズ有限公司/中国
CFSS有限公司/中国
青島カルビー食品有限公司/中国
烟台カルビー商貿有限公司/中国
ヘテ・カルビー/韓国
カルビーウィングスフード/インドネシア
カルビー UK /英国
カルビー URC /フィリピン
カルビーモウセン/シンガポール
カルビーイベリア/スペイン
カルビーEコマース/中国

事業本部
自社工場

北海道、東日本、中日本、西日本
千歳、新宇都宮、清原、研究開発本部、下妻
各務原、綾部、湖南、広島東棟、広島西棟
鹿兒島

協力工場

カルビーポテト帯広工場、北海道フーズ
ポテトフーズ(東松山工場)

支店

北海道、東日本、東京、中部、近畿、中四国、九州

物流拠点

千歳、宇都宮、東松山、各務原、滋賀、広島
鹿兒島

研究開発本部 宇都宮

カルビーブランド(主要製品)



ポテトチップス



じゃがりこ



かつびせん



Jagabee



フルグラ



堅あげポテト



数字で見るカルビーグループ

原料調達

じゃがいもの調達量

約**38.4**万t

- 原材料の品質管理
- 生産者と連携した品質改善
- 原材料における情報開示
- 品質向上に向けたお取引先様との連携強化



商品開発・生産

国内生産量

約**19.6**億袋

- 品質保証体制の推進
- A・A・O（エイエイオー）活動
- 地球温暖化防止への取り組み
- 資源の有効活用



物流

共同配送によるCO₂削減量

754t-CO₂

- 輸送時のCO₂排出抑制



廃棄・リサイクル

再資源化率

- 資源の有効活用

99.9%



海外売上比率

11.9%



販売

日本でのスナック菓子シェア※
(カルビー+ジャパンフリトレー)

53.2%

※出典：インテージSRI スナック市場
2015年4月～2016年3月金額シェア



お客様からのご相談・ご指摘件数

39,499件



お客様との
コミュニケーション

カルビー・スナックスクール
受講校数・受講者数

808校



62,746名

- カルビーファンを増やすためのコミュニケーション
- お客様との双方向コミュニケーション
- おやつを通じた地域貢献

工場見学来場者数

32,796名



人・組織

従業員数（連結）

3,728名

(3,250名)

※外書き（ ）は臨時従業員の年間平均雇用人数

- キャリアチャレンジ制度
- 多様な人財の活躍支援
- ダイバーシティの推進

海外グループ会社
従業員数

1,361名

女性管理職比率

22.1%



社会貢献活動



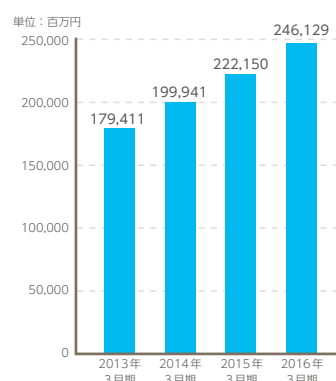
活動への参加人数
延べ

4,781名

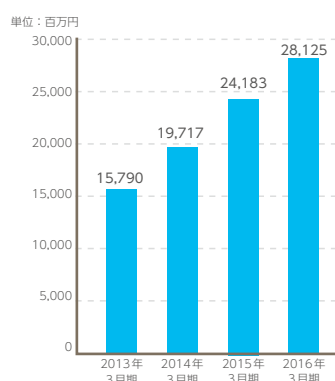
- 子育て支援
- 地域への支援
- 環境の保護

財務データ

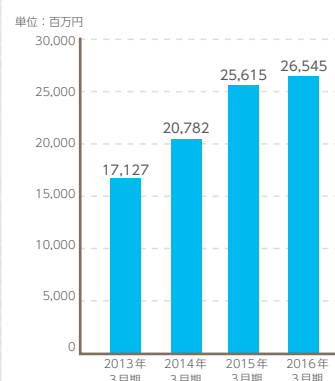
売上高



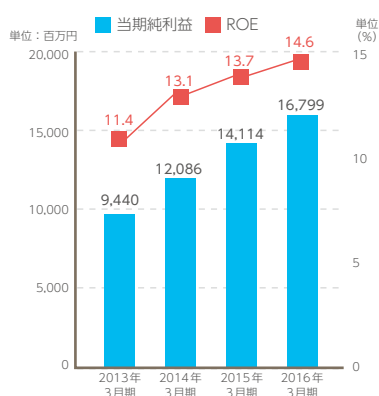
営業利益



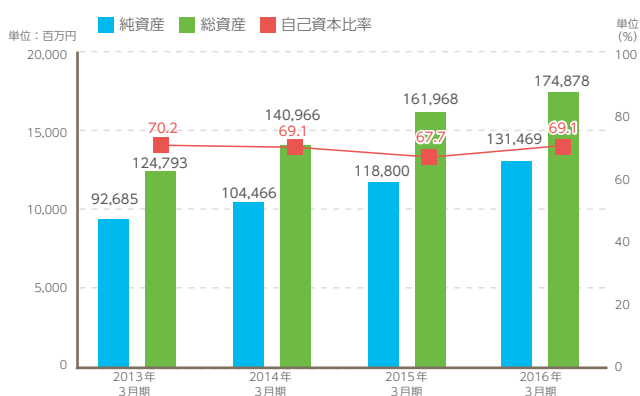
経常利益



親会社株主に帰属する当期純利益・ROE



連結総資産・連結純資産・自己資本比率





特集
1

食の安全・安心に向けて

～正しいことを正しく～

カルビーの商品を安心してお召しあがりいただけるように、そして企業としてより確かな信頼と満足を寄せていただけるように。従業員1人ひとりがお客様の声に向き合いながら、またものづくりの基本を学び直しながら、「正しいことを正しく」行い、業務の革新とサービスの向上を目指すカルビーの活動をご紹介します。

品質方針

顧客の立場に立った品質づくりを推進し、顧客の信頼と満足を得られる「安全・安心」「安価」で「美味しい」製品の継続的な提供の実現を目指す。

品質保証活動の あゆみ

カルビーは異物混入や印字不良などの防止に取り組む全社キャンペーン（現：A・A・O活動）を2001年度から続けています。これは、2000年8月に発生したカナヘビ（とかげ）混入事故、2001年6月に発生した「じゃがりこ」の未承認GMO（遺伝子組み換え体）混入事故を教訓に、安全徹底への決意を忘れないようにと始めたもので、毎年全社で実施しています。

年	
2000	品質保証室発足 カルビー食品衛生標準発行
2001	全社キャンペーン開始 原材料アセスメント開始
2003	AIB フードセーフティ導入
2004	ISO9001 全社統合取得
2006	再製禁止ルール策定
2007	計量器の総点検
2010	原料における前処理工程にX線を導入
2012	品質保証本部発足 製造ライン上のガラス・樹脂を総点検 自主回収にあたっての基本方針策定
2014	全製造工場内にモニタリングカメラを導入 A・A・O活動開始

カルビーグループ自主回収に あたっての基本方針

- 1 **顧客優先** 新たな被害者を出さない
- 2 **情報開示** 会社にある情報は隠さず公開する
- 3 **率先垂範** トラブルから逃げず、トップマネジメントは率先して問題解決にあたる
- 4 **スピード** 他の全ての仕事に優先して、出荷された商品の回収をはかる
- 5 **再発防止** 再び同様の問題を起こさない

✓ お客様の安全が最優先

2012年11月には「堅あげポテト 関西だしじょうゆ」の製品事故（異物混入）が発生し、商品の自主回収を行いました。それを受けて「自主回収にあたっての基本方針」を策定し、万が一事故が発生した際には、お客様の安全を最優先し、直ちに商品回収・情報開示を行うことを基本方針としています。



✓ 基本方針に沿った危機管理対応

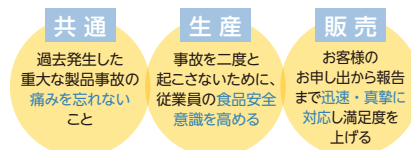
2015年3月～4月にかけて「じゃがりこ」の金属片混入や食感不良（一時的なフライ油量不足）による自主回収を行いました。基本方針に沿って、お客様の安全を最優先に、より迅速で丁寧な対応に努めました。



✓ 全社一丸となって進める A・A・O 活動

2014年、従来の全社キャンペーンを「A（安全）・A（安心）・O（美味しい）活動」とあらためました。安全（A）・安心（A）・美味しい（O）商品をお客様に提供し続ける活動で、従業員の食品安全意識とお客様満足のさらなる向上に向けて取り組んでいます。

A・A・O 活動の目的



2015年度

第2回 A・A・O活動結果レポート

(2015年10月1日～11月30日)

2014年度に続き第2回A・A・O活動を実施しました。「仕事の原理原則を大切に」という方針のもと、「正しいことを正しく」「日々の作業は何のためにやっているのか?」という重点テーマを設定し、それぞれの課題に取り組みました。

✓ 生産部門の取り組み

「自分の業務に関わる作業やルール」の目的」をクイズ形式にして出題し、解答を提出しました。また、品質保証本部や生産本部、工場の担当者が各工場を巡回して、重大不適合*の再発防止策の実施状況確認、各種検査機器（金属探知機、印字検査装置など）の点検作業も行いました。現在、点検作業から見てきた「曖昧になっていたルールの明確化」や「不要と思われるルールの撤廃」などの検討を進めています。

*重大不適合とは

①健康被害の恐れがあるもの ②法令違反のもの ③お客様の信頼を失う恐れのあるもの



「正しいことを正しく」点検

✓ 本社部門の取り組み

「お客様の声傾聴」と「気づき提案」

お客様からいただくご意見やご質問などを通して品質やサービスへの意識を深めてもらう活動を実施しました。部門ごとに集まり、お客様の声（録音データ）を傾聴（モニタリング）し、ご指摘のあった現物の商品を手にとりながら議論を行い、より良い品質・商品・サービスにつながる気づきを提案する活動を行いました。



部門ごとに集まって実施

役員含め284人が傾聴

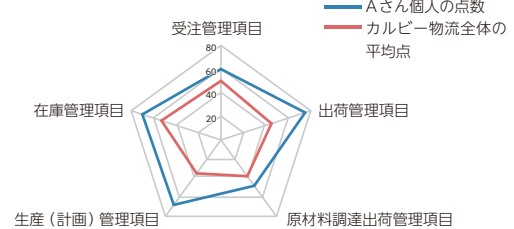
2014年5月からお客様相談室での対応内容をモニタリングできるデスクを設置し、経営層から従業員までお客様の生の声を傾聴する機会を提供しています。2015年度は、会長や社長をはじめとする経営陣やマーケティング本部の従業員は1人あたり2時間のモニタリングを行いました。A・A・O活動での取り組みも含め2015年度は284名がお客様の声を傾聴しました。



✓ 物流部門の取り組み

2015年に発生した誤出荷の重大不適合を受けて、「所定の作業やルール」の目的を再確認するための問題を出題し、解答を提出しました。解答の採点結果は、項目ごとにレーダーチャートにして一人ひとりへフィードバックし、弱点の認識と改善を促しています。

■ Aさんへのフィードバック（例）



✓ 販売部門の取り組み

自社／他社、商品／サービスなどの枠を設けず、幅広い「店頭での気づき」を募集しました。商品説明、陳列方法から販促プランにいたるまで、293名からさまざまな改善提案が集まりました。また、地域お客様相談室において新しく営業業務を担当する従業員を対象に「お客様対応研修」を実施し、お客様満足への意識の強化を図りました。さらに、ご指摘対応後のお客様アンケートの満足度上位2支店の表彰を行いました。満足度1位の北海道支店、2位の東日本支店はお客様とのダイレクトコミュニケーション（訪問や電話）を増やすことに注力し、1件1件を丁寧にもしっかり対応することで前年以上の満足度を獲得しました。



北海道支店



東日本支店

A・A・O活動の参加人数に応じた金額を「みちのく未来基金」に寄附

カルビーは2014年からA・A・O活動の実施にあたって、参加した人数に応じた金額を「みちのく未来基金」へ寄附しています。「みちのく未来基金」は、カルビーが設立メンバーとして参画している「東日本大震災で親を亡くした震災遺児たちの高校卒業後の進学支援を行うための奨学基金」です。2015年の第2回A・A・O活動では、3,876名が参加し、寄附ルールに基づいて前年の2倍以上となる696,400円を寄附することができました。



VOICE

原理原則、基本に忠実に 業務を進める仕組みをつくります

ものづくりは原理原則から逸脱することによってトラブルが発生します。そのため、製造に携わる従業員は基本に立ち返って、原理原則に忠実になって業務を行っています。ひとつの業務については、それを行うための理由が必ず背景にあります。「何のためにこれをしているのか？」を常に考えながら、お客様に喜んでいただける製品づくりを目指します。



品質保証本部本部長
中野 真衣



特集
2

Calbee
DIVERSITY

ダイバーシティの推進 ～多様性なくして カルビーの成長なし～

「女性の活躍なしにカルビーの成長はない」という方針のもと、2010年に結成された「ダイバーシティ委員会」を中心に、多様性を活かす組織・風土づくりを進めています。女性だけでなく、外国人・障がい者・シニア世代などの活躍支援も積極的に行い、あらゆる面からダイバーシティを成長力とする企業を目指しています。

ライフもワークも やめられない、とまらない。

「いろんな人がイキイキと働いている企業」。そんなカルビーの姿を目指して、ライフ（個人の生活）とワーク（仕事）の両立支援策を積極的に実施しています。ダイバーシティやライフワークバランスの実施を、経営層が自身のコミットメントに掲げ強力に推進してきた結果、「2020年までに30%」を目標とする女性管理職比率は、2010年5.9%から2016年4月には22.1%まで上昇しています。

カルビーダイバーシティ宣言

掘りだそう、多様性。
育てよう、私と**Calbee**。
互いの価値観を認めあい、最大限に活かしよう。
多様性こそ**Calbee**成長のチカラ。
「ライフ」も「ワーク」も
やめられない、とまらない。

カルビーグループ ダイバーシティのビジョン

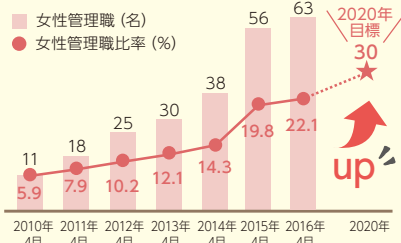
どの職域でも、いろんな人が
「イキイキ」と働いている

- ★育児・介護などの制約がある人も活躍できる制度・風土
- ★コミュニケーションが活発
- ★一人ひとりに自信とやる気とチャレンジ精神
- ★ライフもワークも充実
- ★ワクワクするやりがいのある毎日！

■女性管理職比率の推移（%）

	2010 4月	2011 4月	2012 4月	2013 4月	2014 4月	2015 4月	2016 4月
本部長	8.3	6.3	0.0	16.7	25.0	26.7	33.3
部長	5.2	7.8	8.8	4.4	12.7	13.3	19.5
課長	6.0	8.2	11.9	14.8	14.0	21.8	22.3
全体	5.9	7.9	10.2	12.1	14.3	19.8	22.1

※集計対象組織：カルビー



女性管理職比率

2016年度実績

22.1%

2020年目標

30%

女性の活躍支援

育児勤務でも執行役員（本部長）はできます

私が担当する中日本事業本部は、静岡県から兵庫県までのエリアで、その中に3工場2支店1事業本部があり800名を超える皆さんと働くのが地域の本部長です。責任は担当地域の売上と利益です。会長からの「16時に帰宅せよ」という命のもと、育児勤務でこの責務を受けました。トップの意思、C & A (P32参照) という働き方、そして分権化。さまざまな仕組みに支えられ育児勤務でも執行役員は務まっています。ぜひ、社員の皆さんにもチャレンジしていただきたいと思います。



中日本事業本部本部長
福山 知子

女性の活躍支援を中心とした取り組み

「フレックスタイム制度」「在宅勤務制度」「早帰りデー」「サマータイム」等のライフワークバランスを推進する取り組みのほか、女性管理職を計画的に育成する目的で、管理職候補を対象にしたキャリア研修や、他社との合同研修など、女性従業員が自分の夢や目標に向かってステップアップしていけるように、さまざまな支援を行っています。また、女性管理職の横断的な交流会「AGN（アネゴネットワーク）」を定期的に開催し、経営幹部からこれまでの経験談やマネジメントのノウハウを学んだり、女性管理職ならではの葛藤や、気づきの共有を通して、ネットワークを広げています。



カルビー・イートーク
竹中島 理恵

多様な業務に「イキイキ」と取り組んでいます

カルビー・イートークに入社したのは6年前です。その前にもいろいろな会社へ実習に行きましたが、カルビー・イートークの実習では、今までと違って親切で温かい感じがしました。ここならきっと大丈夫だと思いました。自分が一番変わったと感じているのは、この1年で人と話せるようになったことです。仕事で困っても、周りのメンバーがフォローしてくれるので、今では自信を持って行動できるようになりました。

カルビー・イートークの障がい者雇用の取り組み

カルビーの特例子会社であるカルビー・イートークは、重度障がい者多数雇用事業所で、メンバー31名のうち17名が障がい者です。2015年度も新たな取り組みがスタートしました。

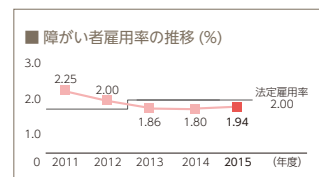
①「グランカルビー」の通販用商品…1枚の発送伝票から包装用紙や熨斗の種別など多くの情報を読み取る困難な作業でしたが、メンバー全員が対応できるようになりました。

②ご当地じゃがりこ8種類詰め合わせ…コンセプトショップ「カルビープラス」から、じゃがりこ8種のアソートを受注しました。最初は8種類を入れ間違えることが多く、生産中に何度もケースを開けて確認しましたが、現在は間違えることなくスムーズに作業を進めています。

③社内コミュニケーション…社内のコミュニケーションを図る目的で「行事担当」を配置しました。社内旅行などさまざまな行事を担当、実施し、メンバー同士の円滑なコミュニケーションにつながっています。すべての行事の平均満足度は80%以上でした。



「グランカルビー」の包装風景



※集計対象組織：カルビー、カルビー・イートーク
※2013年4月1日から障がい者の法定雇用率が2.0%（2012年までは1.8%）に引き上げになりました。

育児者支援

3

夫と子どもとの時間を大切にしています

育児休業中の面談では、近況報告や復帰後の働き方について相談できたので、スムーズに業務に戻ることができました。また、子連れで面談できたのも良かったです。現在は育児勤務制度を利用して16時には退社しています。帰宅後、家族との時間を大切に過ごしています。



営業本部 営業企画部
営業企画支援課
森山 梢



財務経理本部 財務企画部
連結経理課
山口 慎一郎

自分も育児を通して日々成長しています

子どもが人生で一番成長する時期を少しでも自分の目で見ていたいと思い、育児休業を取得しました。取得して感じたことは、育児は大変だけど楽しいものであり、夫婦二人で協力していくともっと楽しくなるものだということでした。

4
イクメン

育児をサポートする取り組み

カルビーでは、育児のために利用できる休業制度・短時間勤務制度を運用しています。あわせて、制度の利用者がスムーズに職場復帰し活躍できるよう、「上司との面談を定期的に持つ」「パソコンを貸与して自宅でも会社の情報を得られるようにする」といった支援を実施しています。

外国人雇用

5

世界に愛されるカルビーを目指しています

カルビーでは国籍・性別・年齢といった個人の背景に関係なく、「自分の強み」が評価されます。そのため、誰もがイキイキと働いていると実感しています。今後は仕事を通し、カルビーを世界の誰もが愛するブランドにしたいという夢があります。



事業開発本部 新規事業企画部
インバウンドチーム
金 ヘジン

外国人の採用を実施

国内の各グループ会社において、外国人の採用を進めています。グローバル企業として、多様な国籍や文化の人材が活躍する職場づくりに取り組んでいます。

外国人雇用者数の推移(名)

年度	2010	2011	2012	2013	2014	2015
雇用者	406	362	384	395	404	418

※集計対象組織：国内カルビーグループ会社



上級副社長執行役員
江原 信

女性管理職の活躍をサポートしています

カルビーの女性管理職比率が、ようやく20%を超えました。しかし、まだ基盤は脆弱で補強策が必要です。メンター制度はその補強策のひとつです。男性社会の中で女性管理職の悩みは尽きないのではと推察します。一人でも悩まず、メンターと定期的に目的を持って向き合う中で、解決策を見出すことができると確信しています。私自身もメンター役を担い、その中で自らも勉強し、女性管理職の更なる活躍を促進する一助となれるよう努めます。

6
女性管理職支援

メンター制度で女性管理職をサポート

豊富なマネジメント経験を持つ執行役員（メンター）が管理職の女性従業員（メンティ）をサポートするメンター制度を2014年に導入しました。メンティは初めて部長・課長職についた女性従業員で、月1回の面談を実施しています。メンター制度の実施により女性管理職の成長支援につなげています。



Management



マネジメント

自然の恵みを大切に活かし、おいしさと楽しさを創造して、人々の健やかな暮らしに貢献する企業を目指すカルビーの基盤となるのが、コーポレート・ガバナンスです。

お客様、お取引先様、従業員、地域社会、株主の皆様との信頼関係をもとに、さらに成長を続けていくための組織体制づくりを積極的に進めています。

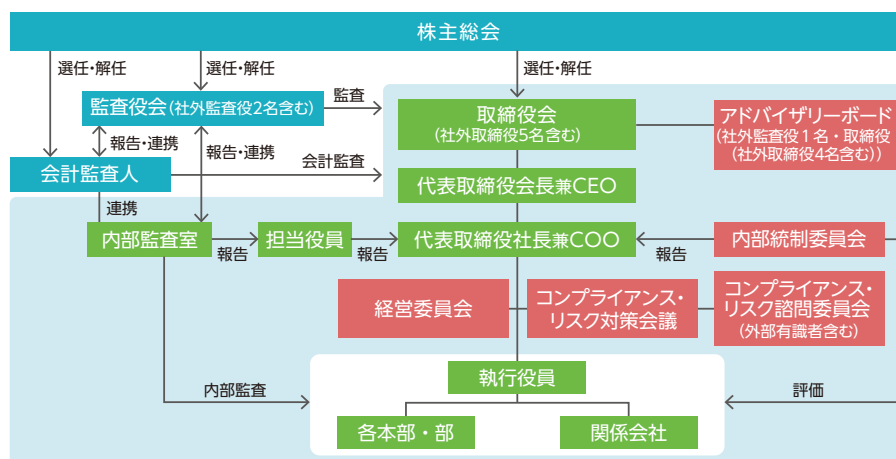
コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制

2016年6月22日現在

カルビーは「顧客・取引先から、次に従業員とその家族から、そしてコミュニティから、最後に株主から尊敬され、賞賛され、そして愛される会社になる」というビジョンのもと、すべてのステークホルダーの信頼と期待に応え、企業価値の向上を図ることをコーポレート・ガバナンスの基本としています。この基本的な考え方に基づき、経営の透明性、効率性を高め、内部統制の仕組み、コンプライアンス体制の充実を図るべく、コーポレート・ガバナンスの強化・充実に努めています。

●コーポレート・ガバナンス体制図



取締役会・役員体制

取締役会は独立性の高い社外取締役5名を含む計7名（うち女性2名、外国人1名）で構成され、原則として毎月1回定期開催し、法定事項の決議、重要な経営方針・戦略の策定および決定、業務執行の監督等を行っています。社外取締役は経営者としての豊富な経験や高い見識を持ち、独立した立場からの監督機能として役割を果たしています。2015年度において、全取締役の取締役会への出席率は91%でした。

また、業務執行は、執行役員23名（うち女性6名）を選任し権限委譲した組織運営を行い、迅速な意思決定と業務執行責任の明確化を可能とする体制づくりを推進しています。なお、執行役員のうち、特に委嘱される業務が重要かつ広範にわたり、従業員身分を有しない執行役員を上級執行役員としています。

監査役会・監査役

会社法関連法令に基づく監査役会設置会社制を採用しています。監査役会は、社外監査役2名を含む計3名で構成され、経営の透明性を確保するとともに、経営に対する監視、監査機能を果たしています。

経営委員会

原則として毎月1回以上、上級執行役員8名と主要子会社社長2名および経営企画・IR本部長の計11名を定例メンバーとして経営委員会を開催し、業務執行の状況と課題の検証、重要案件の事前討議等を行っています。

*カルビーの コーポレート ガバナンス・コード (2016年4月20日更新)

東京証券取引所の上場会社「コーポレートガバナンス・コード」が適用されたことに合わせて、「顧客・取引先から、次に従業員とその家族から、そしてコミュニティから、最後に株主から尊敬され、賞賛され、そして愛される会社になる」という弊社のビジョンを反映し、企業統治に関する基本的な考え方を体系化したコーポレートガバナンス・コードを策定しています。



コーポレート・ガバナンス体制の変遷

これまでに実施したコーポレート・ガバナンス体制強化の取り組みは以下の通りです。

2001年	監督と業務執行の分離	執行役員制度を導入、社外取締役を選任し、業務執行と経営の監督機能を分離
2009年	監督・監視機能の強化	社内取締役を9名から2名に減らし、社外取締役を2名から5名に増員し、独立性の高い社外取締役が過半数を占める体制に変更
2009年	ダイバーシティの推進	初の外国人取締役を選任 現在は取締役7名のうち、2名が女性、1名が外国人 監査役3名のうち、1名が女性
2010年	透明性・健全性の強化	指名、報酬を検討・提言する任意委員会アドバイザリーボードを設置
2014年	経営責任の明確化	毎事業年度に関する責任をより明確にし、経営環境の変化に迅速に対応できる経営体制を構築するため、取締役の任期を2年から1年に変更

内部統制

金融商品取引法の施行に伴う「内部統制報告制度」への対応として「内部統制委員会」を設置し、内部統制の構築・評価を進めています。

また、会社法に基づく「内部統制システムの整備に関する基本方針」を取締役会において決議し、各種規程類の整備やリスク管理状況の確認を実施しています。



VOICE 社外取締役から見たカルビー

私は、さまざまな企業取材してきましたが、カルビーは極めて先進的なカルチャーを持った企業という印象があります。たとえば、ダイバーシティの推進です。女性の活躍は、今後の成長に絶対欠かすことはできないという信念のもと、ダイバーシティを進め、組織カルチャーを変え、実際に業績を伸ばして企業価値を向上させてきました。

また、栃木県にある2工場と研究開発本部を視察した際、徹底した品質管理体制や常識にとられない柔軟な発想の商品づくりに触れ、チャレンジ精神あふれる意欲的な会社だなと感じました。このような企業風土を持つ会社から社外取締役のお話をいただきましたので、さらなる成長のお役に立てるよう努力し続けたいと思っています。経済・経営の分野をはじめ、現代社会が直面する環境問題、高齢化、女性の活躍などさまざまな課題に関わってきた経験を活かし、できるだけ多様な視点を経営の意思決定に反映できるように心がけていきます。



カルビー社外取締役
福島 敦子

Profile：ジャーナリスト。
中部日本放送株式会社を経て1988年に独立。NHK、TBSテレビ、テレビ東京で報道番組、経済番組のキャスターを担当。これまでに700人を超える経営者取材。ジャーナリストとしての長年の経験による幅広い客観的な視点を活かし、経営アドバイザーや社外取締役も務める。



WEB で詳しくご覧いただけるその他の取り組み



▶▶ <http://www.calbee.co.jp/csr/management/index.php>

- ・カルビーのコーポレートガバナンス・コード（全文）
- ・役員報酬
- ・取締役・監査役の指名

コンプライアンス・リスク管理

重要な取り組み

コンプライアンス意識の浸透

カルビーグループは、法令や社会規範の遵守こそ事業活動を支える根幹と考え、2006年に「グループ行動規範」と「グループ行動指針」を制定しました。グループビジョンとともに、経営トップより全従業員に対してこれらの周知徹底を図っています。

具体的には、エシックスカード（グループ行動規範）の携行、全管理職層向けの「コンプライアンス通信」の配信、「倫理・リスク管理部だより」の社内報への掲載などを実施しています。また2015年度からは、新任管理職研修を着任前に実施するなど、リーダー層への教育を強化しています。

コンプライアンス意識の向上への取り組み成果は、毎年1回実施している「意識調査」によってチェックされ、継続的な改善が行われています。

意識調査（コンプライアンス編）の結果

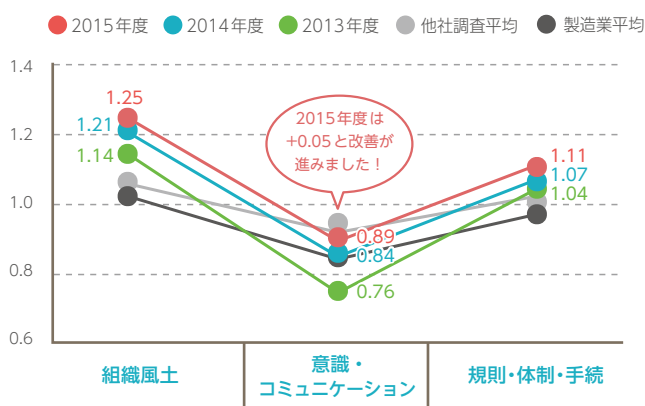
コンプライアンス総合評価点は4年連続でアップしており、2013年度以降は、目標値1.0を上回る評価となっています。「コンプライアンスの3本柱」と定める「組織風土」「意識・コミュニケーション」「規則・体制・手続」は、2013年度以降、持続的に改善しています。

事業所のトップがコンプライアンス意識の向上を自らのコミットメントとして宣言するなど、上司が率先して行動することで着実に評価点に反映されています。また、人と人のつながりの基本となる挨拶の実践を促す「オアシス運動」*や「さん付け」の励行を通して、風通しの良い職場環境づくりを進めました。

*オアシス運動

オアシスは、「おはよう」「ありがとう」「失礼します」「すみません」の頭文字をつなげた言葉。

●意識調査



組織風土

個人の不正を許容したり、組織ぐるみで問題を隠ぺいしたりする組織体質になっていないか

意識・コミュニケーション

組織の自主的な改善機能に問題はないか

規則・体制・手続

組織における規則や体制・手続きが、活きたインフラとして機能しているか



VOICE

コンプライアンス意識を
高めています

北海道事業本部では、『従業員一人ひとりの多様性・人格・個性を認め、活かし、持っている能力を十分に発揮できるようにすることで、従業員の幸せと会社の成長を実現する』ことを方針に掲げ、特に下記の3項目を重点的に実施しました。

- ①役職者は現場に入って積極的に従業員と話をする。
 - ②良い情報も悪い情報も積極的に従業員へ開示し伝える。
 - ③成果に対する感謝と慰労は従業員の前で言葉と形で示す。
- この結果、意識調査の「コンプライアンス総合評価点」では、前年に比べポイントが大幅にアップしました。



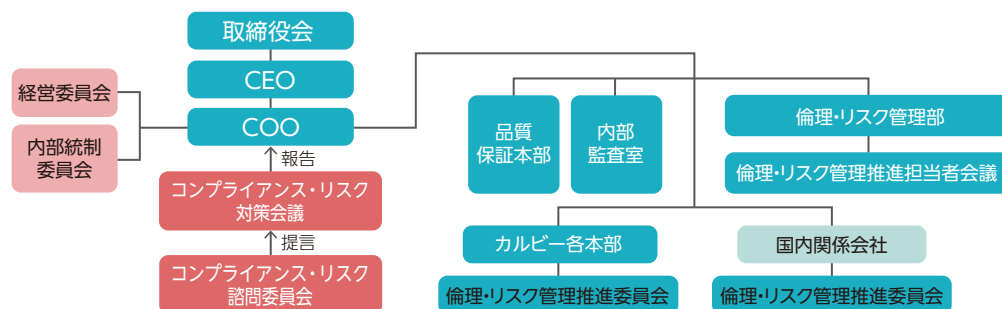
カルビーポテト株式会社
常務執行役員
(前 カルビー北海道事業本部本部長)
中村 一浩

その他の取り組み

コンプライアンス・リスク管理体制の強化

カルビーグループは、法令や社会的倫理を遵守し、法令違反を含めた事業上のリスクを把握して予防策を講じていくために、2007年に「コンプライアンス・リスク管理規程」を制定し、「コンプライアンス・リスク対策会議」のもと、体制強化を進めています。また、想定される高度なリスクに対応するため、外部有識者を委員長とする「コンプライアンス・リスク諮問委員会」(5名中2名が社外)を設けています。さらに、コンプライアンス教育にも力をいれており、コンプライアンス・リスク対策会議メンバーに対し、経営層向け研修を実施しています。現場レベルでも、管理体制の強化を目指して新任管理職を対象とした通信教育を行っています。

●コンプライアンス・リスク管理体制組織図



コンプライアンス・リスク諮問委員会

四半期に一度開催される本委員会は、外部有識者を委員長とし、その他1名の外部委員とCOO、人事総務本部長、管理本部長を主要メンバーとして構成されています。

環境や品質に関わる問題などの経営リスクや、コンプライアンスに関わる問題、課題を報告し、外部有識者メンバーからの客観的な意見・指導を受けることにより改善につなげていく機会となっています。



ハラスメント防止のための研修

2014年度から、自分がされて嫌な言動への認識を高めるパワハラ・セクハラの「気づき研修」を、各工場などの管理職を対象に全国で実施しています。2016年2月に行った新任管理職研修でもハラスメントについてのプログラムを盛り込んでいます。

リスクマネジメント体制

カルビーグループでは、企業を取り巻く多様な経営リスクに対応するため、2007年より「危機管理規程」を制定し、内部統制システム構築の過程で各事業本部・グループ会社の経営リスクの把握と評価作業を行っています。特に製品の安全性や原材料の調達に関するリスクには、品質保証本部が中心となって予防策を講じるとともに、迅速に対応できる体制を整えています。また、年1回「法令遵守総点検」を各事業本部・グループ会社において実施し、約400項目にわたって事業運営に関する点検事項をチェックしています。

本社の各本部が中心となり作成したリスクマップを定期的に見直し、万が一の災害や事故に対しても被害を最小限に抑えて迅速な復旧を図るための組織体制を整備しています。

BCPの整備

カルビーグループでは、2010年度に「危機管理体制整備のプロジェクト」を立ち上げ、毒物混入、不祥事、自然災害等が発生した際の事業継続計画（BCP）を策定・運用しています。関係会社を含む全拠点においてBCPマニュアルの策定と更新を進め、グループ全体の緊急時対応力の強化を図っています。また従業員の安全確保、事業継続の基盤として、全員が安否確認システムに登録しています。2015年9月にはシステムの一斉訓練を実施し、万が一への備えをチェックしています。その他、全事業所への災害用電話の設置や防災備蓄品の装備なども引き続き行っています。



上野オフィスの防災備蓄品（一部）

ソーシャルメディアへの基本姿勢

カルビーは、Facebook、Twitter、InstagramなどのSNS（ソーシャルネットワーキングサービス）をお客様との大切なコミュニケーションの場と考えています。2014年3月にはソーシャルメディアポリシーを公開し、遵守しています。さらにSNSのマナーやリスクを学ぶSNS研修を全国で開催するとともに、SNSとの具体的な付き合い方を明記した、ソーシャルメディアポリシーガイドライン（5ヶ国語に翻訳）を作成し、海外関係会社を含めた全従業員に徹底しています。

2015年には、社外の専門会社にインターネット・SNSの監視を委託し、SNS等から生まれるリスクに対し、速やかに対応できるよう体制強化を図りました。

ソーシャルメディアポリシー基本姿勢

- ・私たちは、良識ある社会人として誠実な態度でコミュニケーションを行います。
- ・私たちは、第三者の発言に謙虚に耳を傾ける姿勢をもちます。
- ・私たちは、情報の発信や対応に責任をもち、誤解が生じないように充分注意をします。
- ・私たちは、著作権や肖像権、プライバシーなどの第三者の権利を尊重します。
- ・私たちは、法令・その他社会規範を遵守します。



ソーシャルメディアのリスク対応講習の様子



WEB で詳しくご覧いただけるその他の取り組み



▶▶ http://www.calbee.co.jp/csr/management/compliance_risk.php

- ・内部通報窓口の設置
- ・インサイダー取引防止
- ・知的財産の保護



Society



社会への取り組み

カルビーグループは、グループビジョンとして「顧客・取引先から、次に従業員とその家族から、そしてコミュニティから、最後に株主から、尊敬され、賞賛され、そして愛される会社になる」を掲げ、行動規範に則って行動しています。これらのCSRの基本姿勢のもと、良き企業市民として社会の発展に貢献すべく、グループ企業一体となり、CSR 活動に力を入れています。

品質を高める取り組み

Quality Assurance

事業を支える信頼をつくる

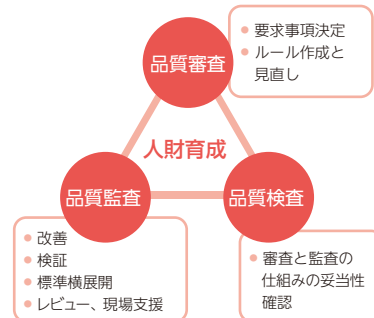
ものづくりの基本を守り続けて、品質管理のレベルアップと事故の再発防止に取り組んでいます。

重要な取り組み

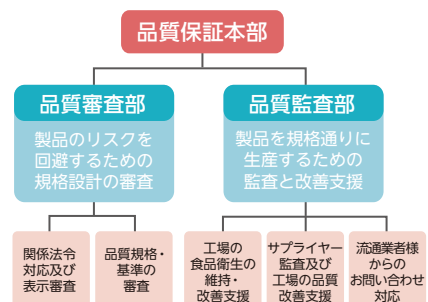
品質保証のマネジメント体制

カルビーは、「品質保証本部」を中心に、食の安全・安心を守る体制を整えています。品質保証本部は、原材料の安全性審査、製品規格審査、パッケージ表示の法令への適合などを審査する「品質審査部」と、品質審査で決められたルール通りに製品が生産されているか監査し、問題があった場合に改善を支援する「品質監査部」からなっています。品質審査と品質監査の仕組みが有効に機能しているかどうかを工場での検査やお客様の声をもとに継続的にチェックしています。食の安全・安心を守り、お客様にお約束するための組織体制は常に進化しており、2015年度は流通業者様からのお問い合わせに対応する専門部署として品質監査部に広域営業サポート課を設置しました。

●品質保証の役割と機能分担



●品質保証体制



モニタリングカメラの有効活用

お客様や流通業者様からの食品メーカーに対するフードディフェンス（異物混入防止）への関心の高まりを受けて、全生産拠点に生産ラインを監視するモニタリングカメラ約1,000台を導入しました。記録された映像データは、万が一の場合、従業員が正しく作業をしていたことの証跡確保などに活用されます。また、映像を分析することで、工程不良の範囲の特定や作業効率の分析・改善にも役立てています。新規の生産ラインについては、すべてにモニタリングカメラを導入することを基本方針としています。



モニタリングカメラ

VOICE

広域営業サポート課は、カルビー商品への安心と信頼を得るため、流通各社のご指摘に迅速に対応し、商品の品質情報の提供や品質レベル向上等の要望にも的確に応えられる体制の専任窓口を担っています。



品質保証本部 品質監査部
広域営業サポート課
鬼塚 里美



次世代品質保証リーダーの育成

2012年度より、食の安全・安心を自ら実践できる次世代の人財を育成する「次世代品質保証リーダー教育」を実施しています。カルビーの品質保証リーダーとしてのスキル俯瞰図（求められる要件を見える化したマップ）をもとに、工場の品質保証課長の候補者たちそれぞれが自主的かつ効果的に学習を推進できる仕組みを構築しています。

原理原則教育（キーマン教育）の実施

「ポテトチップス」「じゃがりこ」などカルビーならではの持った商品の生産ノウハウを次世代へ確実に伝えていくために、2015年度より「原理原則教育」のプログラムを開始しました。目指すおいしさのために不可欠な原理原則を、それとひと付いた具体的な作業（工程管理、設備管理）とあわせて学ぶことで、いかなる場合においても要求される品質を実現できるスキルの習得を図ります。また原理原則教育は、各現場で技術の指導役となるキーマンの養成も目的としています。2015年度は、計15回開催され、全国の工場から計36名が受講しました。



ものづくりワークショップ研修の実施

2013年度より、生産技術・研究開発の各部門、工場長や製造課長等の職種で活躍を目指す従業員を対象に、技術系社員育成プログラム「ものづくりワークショップ研修」を開催しています。第3期となる2015年度は、15名（うち女性4名）が参加しました。

「人を育てることが特に文化を醸成する」を基本思想に、①自立的に成長できる人財を育てる、②固有技術や加工原理を伝承できる人財を育てる、③育てることを仕組みとして定着させる、以上の3つの実現を目的とするプログラムとなっています。

第1～6セッションまでの全6回を工場等で開催し、参加者は「かつえびせん製造技術」などカルビー独自のものづくりや設備技術、環境保全をテーマとした講義と実習を行いました。



作業ミス防止照合システム*導入推進

新商品を継続的に展開する中で、いろいろな種類の商品を作業ミスなく正しく製造し、お客様にお届けしていくために、ICT（情報通信技術）を活用した照合システムの導入を2008年度より進めています。これによりフィルム（パッケージ）と味材（中味）が異なるという不具合の発生は、0件となりました。2015年度は、ポテトチップスや生地スナックの全生産ラインへの導入が完了しました。



作業ミス防止照合システムで読み取るフィルムに記載されているコード

VOICE

「ものづくりワークショップ研修」では、事実を見て、原理原則に基づいて考え、発言するということを常に意識しました。これが通常業務でも大切なことだなと実感しています。バックグラウンドの違う人たちが集まるので、そこでのコミュニケーションも貴重な機会でした。



研究開発本部 開発2部
じゃがりこ課
杉原 直子

*作業ミス防止照合システム

製造現場で作業者の勘違い等による原材料使用ミスを防止するため、①生産計画と味材、②生産計画とフィルム、③味材とフィルムの整合性をチェックして、3つのうち、いずれかでも正しくない場合は関係する設備にインターロックを掛けて、不適合品の流出を防ぐ仕組みです。

*食品中の 「アクリルアミド」

食品中で、主にアミノ酸の一種であるアスパラギンと還元糖であるブドウ糖、果糖などが加熱によって反応し、意図しないにもかかわらず生成される物質。
ポテトチップスなど、じゃがいもを揚げたスナックや、穀類が原材料の焼き菓子などに、高濃度で含まれていることが報告されています。
国際機関では、化学物質としてのアクリルアミドは「人に対して、おそらく発がん性がある」と2Aに分類していますが、人が食品中のアクリルアミドを経口摂取した際の影響については確認されていません。

食物アレルギーなどへの対応

カルビーグループでは、各部門が連携し、食物アレルギーへの対応やアクリルアミド*の軽減に取り組んでいます。

研究開発、商品企画部門は、2013年度に「特定原材料（アレルゲン）に関する方針」を策定しています。アレルギー事故を防ぐため、製品カテゴリーごとの使用アレルゲンの共通化などのルールを定めています。

生産管理部門では、アレルゲン対策を含めた「清掃基準書」に沿った清掃を、全国の工場で徹底しています。品質保証部門では、製品パッケージにおいて、新しい食品表示法への対応も含めて、より親切なアレルゲン表示への切り替え準備を進めています。

また、コンセプトショップにおいても、販売するメニューにアレルゲンを表示しています。

アクリルアミドについては、研究開発本部がじゃがいも加工食品における生成に関する基礎的研究を続けており、学会や論文の発表を通して情報を発信しています。



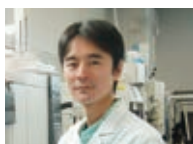
研究開発本部「じゃがいもの研究」ウェブサイト



コンセプトショップでのメニューのアレルゲン表示例

VOICE

カルビーでは、食品中のアクリルアミドを減らすために、①アクリルアミドの前駆体を減らす、②加熱工程の見直し・最適化、③食品添加物の有効性を軸に基礎研究を行い、得られた研究成果を工場に適用する活動を続けてきました。その結果、農林水産省のウェブサイトに、アクリルアミド濃度の低減が裏付けされた事例としてポテトチップスの取り組みが公開されました。今後も研究成果を活かし、食品に含まれるアクリルアミドの濃度低減の努力をあらゆる角度から続けていきます。



研究開発本部 研究部
機能研究課
石原 克之

食品表示に関するスキル評価の実施

品質保証本部では、商品のパッケージなどに記載する食品表示について関係法令に基づく管理を行っています。従業員に対して「表示勉強会」などを実施し、法令に基づいた適切な食品表示に関する教育を行っています。

2015年度は、商品企画・研究開発の職種別に、食品表示について習得しておくべき知識や能力をまとめたスキル俯瞰図（求められる要件を見える化したマップ）を作成しました。それをもとに教育計画を策定し、一人ひとりの食品表示に関するスキルのさらなるアップを図っていきます。



表示勉強会の様子

休機日設定の徹底

各工場に休機日（生産ラインの機械を停止させる点検・清掃日）を毎月1回設定することを義務付けています。休機日には、定められたクリーニングスケジュール、点検基準をもとに設備の清掃点検作業が実施され、トラブルの発生を防止しています。点検項目は、重大不適合が発生した場合には見直しが行われています。2015年度は、全工場での休機日の実施率は100%を達成しました。また休機日は、点検作業はもとより、安全・衛生教育や品質保証の研修といった人財育成や情報共有の機会としても活用されています。引き続き、休機日の実施内容や活用方法のさらなる充実を図っていきます。



定期的な食品安全パトロール



その他の取り組み

コンセプトショップ*の品質管理

全国各地に展開中のコンセプトショップにおいても、カルビーの品質保証体制が適用されています。新規にオープンする店舗に関しては、設計段階と竣工後の2回の監査をクリアして初めて営業を許可しています。また、年に1回、食品衛生監査を実施することにより、安全性の確保に努めています。

コンセプトショップで提供するフードメニューは、原材料や製造方法の安全など、カルビーの工場と同じ品質監査のステップを踏んだうえで提供されています。さらに、店舗ならではの課題である「食中毒の防止」などについても、基準の策定や店長・従業員への教育などの対応に努めており、新たな事業展開の安全・安心を支えています。



「カルビープラス」香港に出店（2016年3月）



*コンセプトショップ

コンセプトショップとは、さまざまなコンセプトを持つカルビーグループのアンテナショップの総称です。

<一覧>

- ・カルビープラス
東京都3店舗
北海道1店舗
大阪府1店舗
兵庫県1店舗
福岡県1店舗
沖縄県1店舗
- ・グランカルビー
大阪府1店舗
- ・カルビーキッチン
神奈川県1店舗
- ・スナックキッチン
my Calbee
広島県1店舗
- ・ギャレット ポップコーン
ショップス
東京都2店舗
千葉県1店舗
愛知県1店舗
大阪府2店舗

海外生産拠点における品質管理

品質保証本部と海外事業本部が連携し、海外のグループ会社、提携先工場に対する品質管理体制を強化しています。

既存工場については、年に1回、食品衛生監査を実施し、「カルビーグループ食品衛生標準」に基づき、実際の設備を厳しくチェックしています。2015年度も海外の全工場で実施しました。

今後は、品質管理についての指導にとどまらず、設備計画から製造ノウハウまで総合的な運営マネジメント支援を推進し、現地No.1レベルの食品工場へと各拠点のレベルアップを図っていきます。



イギリス Calbee UK Limited ディーサイド工場



アメリカ セナトビア工場



WEB で詳しくご覧いただけるその他の取り組み



▶ <http://www.calbee.co.jp/csr/social/>

- ・役員による工場のチェック
- ・食品安全衛生
- ・安全衛生活動の推進
- ・バリューチェーン全体における品質保証

- ・生産者と連携した品質改善
- ・原材料の品質管理
- ・原材料における情報開示
- ・製造工場における情報開示

お客様の声を聴く取り組み

Customer Support

ファンをつくるお客様対応

お問い合わせやご指摘をきっかけに、カルビーをもっと好きになってもらえるように努めています。

お客様相談室活動方針

お客様本位の経営に貢献する

カルビーの事業活動の考え方、活動の仕方をお客様本位の活動とするため、顧客接点の充実を図り、従業員の経営理念の理解を深めるように情報を発信し続ける

- | | |
|------------|----------------|
| 1 ご指摘対応強化 | 2 ご意見、ご要望の真因追究 |
| 3 お客様評価の向上 | 4 対応支援活動 |

重要な取り組み

カルビーファンづくり活動

カルビーでは、お客様相談室を、単なる相談やご指摘の対応窓口ではなく、「カルビーのファンづくり」を担う部署として位置づけています。

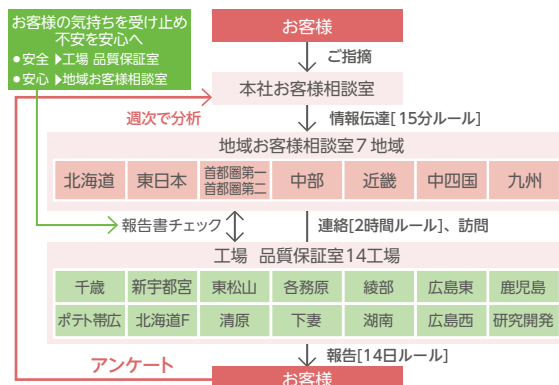
現在、本社のお客様相談室に加え、地域に密着したかたちでお客様相談室が全国7カ所に設置されています。2014年度からはコミュニケーターによる組織「コミュニケーター課」を設置し、「お客様の真意を聴き出す力」のさらなる強化に努めています。

各地のお客様相談室では、ご指摘対応のための訪問だけでなく、カルビーファンのお客様に対しても訪問や手紙でご意見をお聴きすることで、結びつきを深めるように取り組んでいます。印象に残ったお客様のご意見は社内イントラネットで紹介し、従業員の励みとなっています。



お客様相談室

●ご指摘対応フロー



90歳の「フルグラ」ファンのお客様より

娘から薦められたことがきっかけで、「フルグラ」を食べるようになりました。通常は牛乳やヨーグルトをかけて食べていますが、その他にも、きゅうり・リンゴ・柿を細切りにして加えて、マヨネーズで和えたり、じゃこを入れたり、金時氷にトッピングしたり、いろいろな食べ方をしています。一人暮らしには、とても便利な商品です。味も食感もよく、おいしいですから、お友だちにも薦めています。野菜入りの商品があると、もっといいですね。





ウェブを通したコミュニケーション

ウェブサイトを紹介したお客様とのコミュニケーションに力を入れています。お客様の声をもとに、ウェブサイト「お客様相談室」内の「よくいただく質問」「相談室だより」を更新し、『お客様が今知りたいこと』を発信しています。タイムリーに発信することで、お客様の自己解決や、ツイッターなどSNS上での誤った情報の拡散防止につなげ、お客様の誤解が理解になるよう取り組んでいます。



ウェブサイトでのじゃがいも緑化説明

その他の取り組み

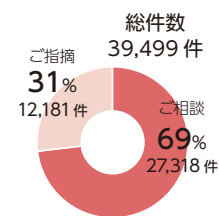
ご指摘への対応評価・ご相談件数

お客様相談室では、お寄せいただいたご指摘内容の原因を究明した報告書を送付するだけでなく、徹底したアフターフォローに努めています。ご指摘の要因が特定できない場合も、カルビーとしての取り組み内容をきちんと説明することを大切にしています。

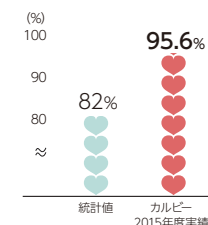
また、お客様相談室にお問い合わせいただいた方には、サービスの改善に役立てるためアンケートにご協力をいただいています。その結果、2015年度は、回答いただいた3,302名のうち約95%の方に再購入について「今までと変わらず買う」、または「今まで以上に買う」と評価いただきました。2015年度からは再購入だけでなく、工場・本社・支店の対応についての満足度を向上させる取り組みに着手しています。

お客様アンケートハガキ

●お客様からの相談件数別内訳



●再購入率※



※アンケート項目「今までと変わらず買う」と「今まで以上に買う」の合計

お客様の声を商品開発・サービスに

お客様相談室によくお寄せいただく声をもとに関連部門と週次、月次で情報共有・対応ミーティングを実施し、品質や商品の改善・改良につなげることを目指しています。2015年度には、多くのご高齢の女性から「食べ方がわからない」という声が寄せられた「フルグラ」について、「食べ方を商品のパッケージに表示する」という対応をとった結果、食べ方についてのお問い合わせが大きく減少するという成果がありました。

今後も、お客様の声を通して時代のニーズをとらえ、各商品のブランドイメージや特長を守りながら、『今カルビーに求められている商品』を追求していきます。



WEB で詳しくご覧いただけるその他の取り組み



▶▶ <http://www.calbee.co.jp/csr/social/customer.php>

- お客様の声を共有する仕組み・体制
- 消費者庁職員の方がカルビーのお客様相談窓口研修を体験
- お客様との双方向コミュニケーション

- じゃがりこファンによるウェブサイト上の学校「それいけ！じゃがり校」
- カルビーサポーターズクラブ
- SNSでのコミュニケーション
- コンセプトショップの展開

お取引先様のために

For Supply Chain

未来につながるパートナーシップ

サプライチェーンに関わるすべての皆様とともに、持続可能なものづくりを追求します。

重要な取り組み

パートナーシップ・ミーティングの実施

カルビーグループでは、お取引先様との情報交換・意見交換のための機会を積極的に設けています。毎年「パートナーシップ・ミーティング」を開催し、経営トップによる経営方針の説明、部門責任者による購買方針やガイドラインの説明と合わせて、お取引先様による事例の発表を行い、目覚ましい成果を上げたお取引先様をベストパートナーとして表彰しています。年々、お取引先様の参加意欲も高まり、業界も食品原材料にとどまらず、プラントや機械設備にも広がっています。

2015年度は、95社187名のお取引先様にご参加いただきました。



2015年度ベストパートナー 株式会社タバタ様の取り組み



■ 高品質なココナッツの安定供給を実現

地球規模の異常気象によって、原料の調達を特定の国に頼るリスクが高まる中、ココナッツの新たな調達先を開拓。加工ノウハウを現地へ移植し、製造環境や品質管理をカルビーの基準にまで引き上げることで、高品質な原料の安定調達を実現していただきました。



VOICE

多様な取り組みで 信頼に応えていきます

日本はナッツ類の供給のほとんどを海外に頼っていますが、近年では自然災害のみならず、世界的な政局不安から、原料調達リスクが益々高まっています。弊社は産地の分散化という横への広がりを進めながら、一方では原料原産地への技術指導や機械の無償貸与等、個々の調達先との関係を、より深化させる取り組みも同時に行っています。横と縦の取り組みを同時並行的に行うことで、今後も信頼に応えてまいりたいと考えています。



株式会社タバタ
常務取締役 東京支店長
田畑 周様(左)
常務取締役 兼 本社管理部長/品質保証部長
食品安全チームリーダー
荻原 寿之様(右)



2015年度ベストパートナー 北海道ガス株式会社様の取り組み



■ 工場のエネルギー転換を提案

カルビーポテト帯広工場へのLNG（液化天然ガス）導入を支援していただきました。イニシャルコストや有資格者の配置などの課題をクリアし、石油系燃料と比較してCO₂排出量を削減し、さらにコスト削減効果もあるLNGのメリットを得られるようになりました。



VOICE

地域・環境に貢献できる 企業を目指します

LNGの導入にあたっては数多くの課題がありましたが、カルビー様と二人三脚で乗り越え、コスト削減やCO₂排出量の削減を実現することができました。この取り組みについて、ベストパートナーとして表彰いただき、大変光栄に思っています。今後も、一層お役に立つとともに、地域・環境に貢献できる企業を目指してまいります。



北海道ガス株式会社
執行役員 エネルギー開発事業部長
第一営業部長 山本 一夫様

お取引先様 評価の充実

カルビーでは、2002年にお取引先様の評価基準をまとめた「アセスメント（評価）マニュアル」を定め、以後毎年この基準のもとお取引先様の評価を実施しています。この評価は、原料購買部門の担当者がお取引先様のもとへ赴き、原料規格に適した出荷や衛生管理、異物混入防止策などの実行状況などを3段階評価するもので、評価結果はお取引先様へ通知するとともに、必要に応じて改善をお願いしています。

その他の取り組み

海外からの適切な調達

天候に影響されることなく、常に安定した品質・価格・量の原材料を調達できるよう、2014年度から海外のサプライヤーとの直接取引を推進しています。2015年度は、1つの原材料を1つの産地に頼ることなく、複数の国から調達できる体制づくりに取り組みました。また、社内での通関業務対応を強化し、輸入にかかる時間の短縮も実現しました。

その他、製品の原材料だけでなく、工場の機械設備などについても、より戦略的な調達、コスト・リダクションを目指して活動しています。

コスト・リダクション&イノベーションへの取り組み

カルビーグループは、経営の基本方針として「コスト・リダクション」と「イノベーション」を成長の2本柱とし、その実現を目指しています。

調達に関わるコストについては、お取引先様と連携しながらロスや余剰在庫の低減に常に取り組んでいます。近年の動きとしては、海外調達が増加する中、為替の変動リスクへ対応するため、汎用品を中心に長期的な買付け契約を推進しています。また原材料にとどまらず、エネルギー（電気・ガス）など、事業活動に必要なあらゆる物資の調達方法を見直ししています。

イノベーションのための取り組みとしては、冷凍物流設備の充実など、新商品のために必要となる新たな原材料の調達・供給プロセスの構築を進めています。

不二製油 グループ様の 取り組み

パーム油の生産地・東南アジアでは、環境・人権の問題が深刻化しています。カルビーにパーム油を提供いただいている不二製油グループ様は「責任あるパーム油調達方針」を2016年3月に策定し森林破壊、児童労働につながる調達が無いよう取り組みを開始しています。



WEB で詳しくご覧いただけるその他の取り組み



▶▶ <http://www.calbee.co.jp/csr/social/trader.php>

- ・購買基本方針
- ・品質向上に向けたお取引先様との連携強化
- ・責任を果たすための取り組み
- ・公平かつ公正な取引の徹底
- ・お取引先様専用ホットラインの設置

従業員のために

For Employees

機会や評価、健康をすべての人財に

業績をつくる人も、それを支える人も。人がイキイキと輝く企業を目指しています。

カルビーグループのめざす姿(グループ共通)

自立的に成長し成果を出し続ける人・組織

それを支える仕組みと考え方

ライフキャリアプラン

オープンで適正な
任免・配置

採用・育成

自らチャレンジ
する人を積極支援

評価・報酬

評価・処遇は
厳しく公正に

福利厚生

健康と感謝は
公平に

カルチャー

ライフワーク
バランス

重要な取り組み

人と組織の成長を支えるC&A

カルビーでは人と組織についての基本思想としてコミットメント&アカウンタビリティ(C&A、約束と結果責任)を掲げています。2015年度は、C&Aをより具体的な行動へと落としこみ、さらなる成果の獲得を目指すために「C&Aガイドライン」を策定しました。その中で、カルビーの役職者は、「業績」に加え「部下の育成」を、必ずコミットメントすべき課題と位置づけ、人と会社がともに成長していく組織づくりを強化しています。

人事の新しい制度や仕組み

「自立的に成長し成果を出し続ける人・組織」を目指して、評価・報酬、福利厚生に関する施策の充実に取り組んでいます。

2015年度は、企業の成長エンジンとなる「強い営業」をつくるために、成果を出した営業職社員がより高いインセンティブを得ることができる新しい報奨制度を開始しました。2016年度は、「営業職社員個人としての成果」に加えて、「営業チームとしての成果」も評価する仕組みを入れて運用していく予定です。

健康経営の推進

カルビーでは
 ・2013年度にカルビー健康保険組合を設立
 ・2015年度にヘルスケア委員会の発足準備
 ・2016年度に社長直轄のCHO(チーフヘルスケアオフィサー)をリーダーとしたヘルスケア委員会を設立。「イキイキと、健やかに、高い目標をもって働ける」職場環境づくりに今まで以上に力をいれていきます。

領域	施策			
ライフキャリアプラン	キャリアチャレンジによるオープンな登用		ライフキャリア面談	
採用・育成	新卒採用地域参加	新卒早期配属・早期育成 (新卒ドラフト)	海外武者修行 チャレンジ	ものづくり ワークショップ研修
評価・報酬	管理職のC&A公開・営業職のインセンティブ制度			
福利厚生	自社健保による予防医療の充実		慶弔見舞金を雇用区分にかかわらず一本化	
カルチャー	在宅勤務制度の導入			



その他の取り組み

「Calbee Award 2014」を神戸で開催

カルビーは年間の業績や会社の成長に貢献した従業員を表彰し、賞賛する「Calbee Award」を毎年実施しています。「Calbee Award」の目的は、① Celebration（成果を上げた従業員に対する賞賛）、② Education（優秀活動事例の学習と共有）、③ Motivation（成果を上げて、表彰されたいと思わせる動機付け）です。2015年度の「Calbee Award」は、海外含むグループ全体から約590名が参加し神戸で開催されました。ゲストによる特別講演の後、成果事例の報告会や、活躍した社員・組織の表彰パーティーを行いました。表彰では、2014年度に最も貢献度の高かった2組がMVPに選出され、賞金または賞金額相当のカルビー株式が贈られました。



VOICE

グループ会社から初の最優秀賞ということで、個人的にも会社的にも価値のある受賞だったと感じています。この賞を励みに、カルビーグループに一層の貢献ができるよう全社一丸となってチャレンジを続けていきたいと思っています。



ジャパンフリトレー
広域営業部
松田 光弘

株式付与「ESOP (Employee Stock Ownership Plan)」制度を拡大

「High-performer, High-Reward」の企業風土の醸成を目指すカルビーでは、2014年度より株式付与「ESOP」を導入しています。2015年度は、制度の対象を一般社員から部長へと拡大しました。営業部門から管理部門まで、担当業務を問わず業績を支えるすべての従業員に報いる仕組みとして運用しています。付与を受ける従業員には、株式交付の通知が、社長や本部長・上司の感謝の言葉とともに送られます。

経営トップとの直接対話

カルビーでは、会長の松本、社長の伊藤が従業員と直接対話する、「タウンホール・ミーティング」を開催しています。

国内カルビーグループの工場・営業拠点にトップが出向き、経営方針等を説明するとともに、従業員からの質疑に答えます。2009年の会長・社長就任以来の恒例行事で、従業員とトップマネジメントが直接対話できる貴重な機会となっています。

さらに、松本を塾長、相談役の松尾雅彦を名誉塾長とし、「学ぶことの大切さ」について、塾長たちと手挙げ方式で参加した従業員が、所属部門や役職を越えて対話する「松塾」も複数拠点で開催しています。6年目となる2015年度は各地で5回開催され、延べ121名が自主参加し、積極的な対話を繰り広げました。



WEB で詳しくご覧いただけるその他の取り組み



▶▶ <http://www.calbee.co.jp/csr/social/employee.php>

- ・チャレンジ制度
- ・春闘から春共へ ～労使による共同メッセージ～

ダイバーシティの取り組み

Diversity

もっと前へ！前進を続ける

重要な取り組み

ダイバーシティ委員会の体制

工場、支店、関連会社といった事業所ごとに、「ダイバーシティ委員会」を設置することで、現場が主体となったダイバーシティ推進体制をとっています。各職場の課題を各事業所トップのリーダーシップのもと、ダイバーシティ委員が中心となり、解決していきます。本社の「ダイバーシティ委員会」は、キャリア支援や制度づくりなど女性が活躍できる環境整備を中心に支援しています。



両立支援制度の導入

カルビーではすべての従業員が、ライフとワークのバランスをとりながら、イキイキと働けるよう、支援制度の充実に取り組んでいます。

2015年度は、出産や育児、介護に関する費用補助制度をより幅広く、きめ細かくしました。また、育児勤務時間に関するルールを柔軟にしたり、家庭のやむをえない事情で退職した人財の再雇用エントリーを開始したりするなど、多様な人財が力を発揮できる組織づくりを進めています。

柔軟な働き方への支援制度	半日休暇制度	フレックスタイム制度	在宅勤務制度	退職者リターン★ 希望エントリー制度
家庭と仕事の両立支援制度	育児休業制度	育児短時間勤務制度	配偶者出産時休暇制度	子の看護休暇制度
	介護休業制度	介護短時間勤務制度	家族の介護休暇制度	
家庭と仕事の両立のための費用補助制度	早く帰ってきてくれて★ ありがとう感謝金制度 (早期復帰感謝金制度)	学童準備金制度★ (フルタイム勤務への準備金制度)	小学校入学祝金制度★	カフェテリアプラン★ 5倍補助制度
	不妊治療費用補助制度 (カルビー健保組合より)	出産一時金 (カルビー健保組合より)		

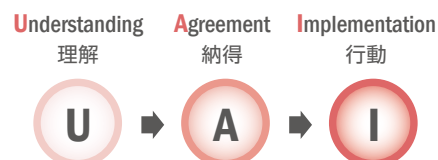
【補足】柔軟な働き方を推進するために、オフィスのフリーアドレス化を実施

★ 2015年4月に導入

意識調査の継続実施

「ダイバーシティは、理解できなければ、納得できない。納得できれば行動に移すのは早い」といわれています。カルビーは「理解」→「納得」→「行動」という視点でダイバーシティ推進の進捗を測るために、意識調査を実施しています。2015年度は、全社的に「理解」の数値が大きくアップしましたが、「納得」と「行動」に関しては、横ばいとなりました。また、推進活動の活発な事業本部や関係会社には大きな数値の進捗がみられました。こうした調査結果を社内でも共有しながら、ダイバーシティを企業文化として根付かせようとしています。

●ダイバーシティの進捗



「ウーマン・オブ・ザ・イヤー 2016」を受賞

マーケティング本部フルグラ事業部長 藤原かおりが「ウーマン・オブ・ザ・イヤー 2016」(主催・日経WOMAN)で、「ベストマーケッター賞」を受賞しました。シリアル市場の拡大を牽引し、米やパンに次ぐ第三の朝食に定着させた「フルグラ」の販売戦略の責任者としての活躍が評価されたものです。



各地でダイバーシティ委員会を開催

各事業所ではダイバーシティ委員会が、さまざまな活動を行っています。メンバー全員が活躍できる組織を目指して、出産・育児・介護・職場のコミュニケーションなどをテーマとしたセミナーや交流会などを開催しています。





「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」に参画

内閣府男女共同参画局が開催する「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」に社長の伊藤が参画しています。同会は女性の活躍推進に実践的に取り組んでいる企業の男性リーダーたちをメンバーとして、輝く女性たちを応援する取り組みを広げようと、2014年5月に発足した会です。2014年度に「行動宣言」を発表して以降、賛同者は100名を超えるまでに拡大しています。カルビーは、ダイバーシティ推進の先進企業として、女性管理職比率の向上、女性活躍推進のためのさまざまな取り組みを賛同企業の皆様に紹介しています。



「なでしこ銘柄」に3年連続選定

女性活用推進を成長戦略の中核とする政府の方針を受けて、経済産業省と東京証券取引所は、女性活用に優れた上場企業を「なでしこ銘柄」として発表しています。カルビーは女性が働き続けるための環境整備や女性の活用を積極的に進める企業として、2015年度まで3年連続で「なでしこ銘柄」に選定されています。



その他の取り組み

「ダイバーシティ・フォーラム2015」を開催

毎年11月をカルビーグループのダイバーシティ月間と定め、ダイバーシティへの理解を深める「ダイバーシティ・フォーラム」を開催しています。

2015年度は千葉県浦安市に全国から約320名の従業員が集まり、「可能性を信じる」をテーマにゲスト講演やダイバーシティ表彰を実施しました。

経営層や社内の女性リーダー、世界で活躍するゲストたちからのメッセージを通して、参加者たちに「可能性を信じる」ことについての新たな気づきを得る機会を提供しました。



カルビーの介護事情

介護に関わる従業員が増えることが見込まれる中で、2016年1月に介護に関するアンケートを実施しました。「現在の介護経験」「知識不足への不安」「介護休業に対する考え方」などの回答結果をまとめて、社内へ発信し、介護についてのコミュニケーションや情報共有を呼びかけました。

テレワーク推進で特別奨励賞を受賞

2015年度からスタートした「テレワーク推進企業等厚生労働大臣表彰（輝くテレワーク賞）」で厚生労働大臣賞「特別奨励賞」を受賞しました。「テレワーク」の活用により従業員のライフワークバランスの実現に顕著な成果を上げた企業として認められました。カルビーではこれまでも、一般社団法人日本テレワーク協会主催の「テレワーク推進賞」において、「奨励賞」を受賞（2014年、2015年）しています。



WEB で詳しくご覧いただけるその他の取り組み



▶▶ <http://www.calbee.co.jp/csr/social/diversity.php>

- 女性の活躍に関する状況
- 女性活躍推進法に基づく行動計画
- ライフワークバランスへの取り組み

地域社会のために

For Communities

地域とつながるコミュニケーション

カルビーグループ社会貢献

ミッション・ステートメント

私たちカルビーグループ従業員は、良き市民として、
私たちが生活し、働いている地域社会、
さらには全世界の共同社会へ貢献します。

社会貢献活動方針

私たちは地域のお客様のご支援・ご理解により、事業を継続しています。工場や事業所においても、その地域に暮らす人々との共生は欠かせません。

カルビーグループは各事業体に社会貢献委員会を組織し、地域貢献に取り組んでいます。「地域に密着して、汗をかく活動をする」ことを方針に、従業員自らが地域社会への貢献を考え、行動しています。

2015年度も全国の地域事業本部、グループ会社において自主的な社会貢献活動が実施されました。「カルビーグループ行動規範」に掲げられている「地域社会への貢献」をもとに、地域社会との調和や連携に努め、自立的な実行力で業務にも社会貢献活動にも取り組んでいます。従業員一人ひとりが他者に貢献できる人財に成長することは、カルビーグループの継続的な成長に欠かせないことです。また、グループビジョンに掲げる「コミュニティから愛される企業」になるために不可欠なことです。

今後も、社会貢献活動の3本柱である「子育て支援」「地域への支援」「環境の保護」に基づき、子どもたちへの教育・コミュニケーションや食育活動、スポーツ振興のほか、環境保全活動や災害復興支援など、自分たちにできることに取り組んでいきます。

■ 社会貢献活動の3本柱



カルビー・スナックスクール授業風景



自立的な実行力で地域貢献 上野オフィスの例

2015年度、東日本事業本部の上野オフィスでは自分たちの職場の安全を守るとともに、災害時には地域住民の方々のお役に立てるよう、救命講習、防災訓練に積極的に参加しました。各事業本部、グループ会社がこのように自立的に活動しています。

近隣との合同防災訓練に参加

上野オフィスメンバーは近隣の東上野6丁目南町会の防災訓練に参加しています。大規模震災により相当の被害が生じたとの想定で、町会の方々と連携をとり、傷病人の手当や放水訓練をしました。近隣には高齢の方が多く住んでおられ、企業の働き手が災害時にも活躍することが期待されています。町会とカルビーは災害時応援協定を締結し、訓練で互いに顔を合わせて交流をしています。



自立的な実行力で地域貢献 カルビー・タナワットほかの例

障がい者ホームを訪問

タイにあるカルビー・タナワット (CTC) のメンバーがバンコク近郊の障がい者ホームを訪問しました。自社製品および施設で使う衣料用洗剤、紙おむつ、トイレ用洗剤などをお土産に持参しました。食事の仕度などを手伝い、一人ひとりにカルビー製品の詰め合せを手渡しました。



U-12 なでしこサッカーカップに協賛

滋賀県の希望が丘文化公園で行われた女子サッカー全国大会「びわ湖カップ なでしこサッカー大会 (U-12)」に中日本事業本部が2015年度も協賛しました。全国の選手が一堂に会し、白熱した試合を繰り広げ、カルビーからは選手らにお菓子とグッズをプレゼントしました。また、会場に集まった皆さんに豚汁を提供・配膳しました。



常総市でボランティア活動

2015年9月の水害で大きな被害をこうむった常総市でカルビー、グループ会社のJFL (ジャパンフリトレー) メンバーがボランティア活動をしました。避難所の清掃や物資の仕分・配給、被災した民家のがれき撤去・清掃などを行いました。JFLからは23カ所の避難所にお菓子をお届けしました。



ミナミナの森の下草刈りを実施

千歳工場に近い森林に2011年から植樹をしています。2015年度は下草刈りを行いました。植樹後4年が経過し60cmほどに成長しましたが、草も苗木以上に高く伸びており、カマを持って草刈りに汗を流しました。枯れた苗木の多いことが分かり、来年は植樹を行う予定です。



東日本大震災復興支援

被災地に長期支援を行っています。日本事業本部、カルビーポテト、カルビー復興支援担当チームなどのメンバーが現地に足を運び、住民の方々とともに活動しています。

「福島県食育応援企業団」に登録

福島県「おいしくイキイキ食育プラン福島県食育推進計画」に協力する「福島県食育応援企業団」に、東日本事業本部が登録されました。東日本事業本部は、ペップキッズこおりやまでのワークショップ、スナックスクール、親子おやつ教室を開催して福島県内で食育活動を継続しています。現在、福島県では児童の肥満傾向が問題になっているそうです。子どもたちの健全な成長に寄与できるよう今後も努力します。



郡山市にある子ども向け公共施設「ペップキッズこおりやま」での食育ワークショップ

石巻の子どもたちとじゃがいも栽培

石巻市でのじゃがいも栽培支援は4年目になりました。2015年度は南境地区、釜・大街道地区の親子100名に参加していただき、収穫後はパウダーやディップでオリジナルポテトチップスを楽しみ、市民の方々と一体となったイベントになりました。石巻市の復興の一助となるよう、今後も継続して支援を行っていきます。



復興支援商品を発売

2015年7月、復興支援の取り組み「三陸いいものプロジェクト」の一環として三陸産わかめを使用した「わかめスナック」と三陸産の「いさだ」(ツノナシオキアミ)を使用した「いさだスナック」を全国で発売しました。いずれも好評を博しました。



カルビーグループの1年間の社会貢献活動(抜粋)

2015年						
	4月	5月	6月	7月	8月	9月
子育て支援	●いわき市幼稚園入園式ボランティア (東日本)	●下谷神社祭礼子ども神輿協賛 (東日本)	●海外教員研修広島招待 (本社)	●アトピッ子キャンプボランティア (本社)	●宮城農業高校じゃがいも栽培・販売支援 (東日本、カルビーポテト)	●各務原福祉祭みちのく未来基金支援募金 (中日本)
地域への支援	●石巻仮設住宅周辺でのじゃがいも栽培 (東日本、カルビーポテト) ●千代田区高齢者施設ボランティア (本社)	●ネパール地震支援募金 (カルビー、タワーベーカーリー) ●湖南工場周辺地域清掃 (中日本、イトーワ)	●千歳国際マラソンボランティア (北海道) ●はつかいちトリアスロンボランティア (西日本)	●あやべ水無月まつり後の清掃 (中日本) ●宮城県写真洗浄ボランティア (タワーベーカーリー)	●古河花火大会後の清掃 (ジャパンフットレー) ●種子島障がい者施設訪問 (西日本)	●常総市水害復興支援ボランティア (本社、東日本、ジャパンフットレー) ●石巻福祉まつりブース出展 (東日本)
環境の保護	●由良川花壇展覧 (中日本) ●小貝川ポピー畑準備 (東日本)	●札内川河川敷清掃 (カルビーポテト)	●滋賀県かっぱ恵みの森ボランティア (中日本)	●ミナミナの森下草刈り(北海道) ●海水浴場清掃 (青島カルビー)	●佐渡島トリアスロン海浜清掃 (東日本)	●鹿児島重富海岸の清掃 (西日本)



宮城農業高校学び支援

東日本大震災で校舎、実験畑を失った宮城農業高校に対してじゃがいも栽培を中心とした学び支援を2013年から行っています。生徒にとっては原料生産から加工・販売までを一貫して体験できる総合学習の機会となっています。2015年度は800kgほどのじゃがいもを収穫しました。じゃがいもの一部は、宮城県のイオン名取店で生徒自ら販売しました。



いわき市の幼稚園でおやつ教室を開催

いわき市かなや幼稚園でおやつ教室を開催しました。震災後、福島県沿岸地域からは子どものいる家庭の流出が続き、いくつかの幼稚園や保育園が閉園しています。そのような中、かなや幼稚園は室内で運動できる多目的ホールを新設するなど、環境整備に努力し多くの園児を集めています。当日は、野菜のクイズや実験などで楽しく学んでいただき、最後は「Jagabee」のキャラクター・ポッターと記念撮影をしました。



「公益財団法人みちのく未来基金」で子どもたちの進学を支援

「みちのく未来基金」は、東日本大震災において両親またはいずれかの親を失った子どもたちの大学及び専門教育への進学支援を目指し、ロート製菓、カゴメ、カルビーの3社で2011年に設立されました。2013年からはエバラ食品工業も加わり、震災時に母親のお腹の中にいた子どもが卒業するまでの約25年間活動することを決めて学費給付と寄附・支援の募集に取り組んでいます。2016年3月末までに527名に奨学金を給付しました。



カルビーでは事務局スタッフを派遣するとともに、「370（みんなで応援）募金」という給与からの天引きや、工場でのイベント出店売り上げ、自動販売機設置料の一部など、さまざまな活動を通して寄附を行っています。

4 社合同 記者会見を実施

基金設立5年目を迎えたことから2016年3月、これまでの活動の報告と支援者の皆様への感謝の気持ちをお伝えするために、4社合同記者会見を開催しました。当日は多くのメディアの皆様取材していただきました。



2016 年

10 月	11 月	12 月	1 月	2 月	3 月
● 鹿児島市内児童養護施設で食育ワークショップ（西日本）	● 廿日市小学生駅伝主催（西日本）	● 農村部小学校施設支援（カルビータナワット）	● ペップキッズこおりやまで食育ワークショップ（東日本）	● びわ湖カップなでしこサッカー大会（U-12）ボランティア（中日本）	● 福島ワークショップカーニバルで食育（東日本）
● 古河どまんなか祭参加（ジャパンフリトレー）	● おはら祭参加（西日本）	● 千代田区施設訪問サンタボランティア（本社）	● 各務原工場周辺清掃（中日本）	● 美瑛雪上絵ボランティア（北海道、カルビーポテト）	● 東松山親梅会（東日本、スナックフード・サービス）
● 湖南市ゆめまつり参加（中日本）	● 千代田区一斉清掃の日に清掃活動（本社）	● お菓子コンテスト（本社 R&D 地区、スナックフード・サービス、カルビーポテト）	● 文化財防災訓練参加（東日本）	● 堂島薬師堂節分お水汲み祭りボランティア（中日本）	● 古河はなもまランソン参加（ジャパンフリトレー）
● あいち海上の森間伐作業（中日本）	● 湖南工場周辺地域清掃（中日本）	● 広島平和公園植栽ボランティア（西日本）	● みんなで守ろうコウノトリ企画協賛（中日本）	● 清原工場周辺清掃（東日本）	● 近畿支店周辺清掃（中日本）

工場見学で カルビーを知って いただく活動を しています

見学のお客様に、工場ではどんな商品をどのようにつくっているのかを実際に見ていただいています。品質管理や安全管理の現場を見ることで、カルビーの仕事をご理解いただき、信頼される企業になりたいと考えています。2015年度は延べ32,796名の方が見学しました。



おやつを通じた地域貢献

「人々の健やかな暮らしに貢献する」ことを目的に、身近なおやつを通して食の正しい知識や楽しさを伝えるフードコミュニケーション活動を全国各地で行っています。4つの推進テーマを掲げて、常に新たなコミュニケーションの創出に取り組んでいます。

2015年度は、事業所や工場の近隣地区を中心に、大人を対象とした食育教室も始めました。今後も幅広い世代の皆様へ対象を広げていけるように活動していきます。

フードコミュニケーションの4つの推進テーマ



1 楽しいおやつの食べ方提案

小学校への食育出張授業「カルビー・スナックスクール」を中心に教育支援をしています。



3 おやつコミュニケーション

店頭や公共施設での親子に向けたイベントで、カルビーの安全・安心への取り組みやおやつの楽しさを体験してもらっています。



2 「自然の恵み」を活かした取り組み

じゃがいもの栄養研究、学会発表、講演会などを行っています。



4 「安全・安心」「環境」への取り組み

カルビーの各取り組みを工場見学を通して紹介しています。

カルビー・スナックスクールで楽しいおやつの食べ方を提案

2003年に開始した「カルビー・スナックスクール」は子どもたちに身近な「おやつ」を通して、正しい食習慣と自己管理能力を培ってもらうことを目的にしています。2015年度は、従業員が直接小学校を訪問する出張授業と、教材を提供して先生ご自身が行う授業を実施し、計808校、児童・保護者62,746名にご参加いただきました。

活動全体が評価され、2012年に第6回キッズデザイン賞（未来を担う消費者デザイン部門）で優秀賞を受賞しています。

キッズデザイン賞 受賞



KIDS DESIGN
AWARD 2012

CSR検定3級に 12名が合格 しました！

2016年2月にCSR検定試験が実施されました。前年は6名が合格しましたが、2016年は2倍の12名が3級に合格しました。合格者からは「とても良い勉強になった。社会のこと、経営のこと、世界のことすべてにわたって学ぶことができた。ビジネスパーソンの基礎知識なので、部署を問わず勉強するべき内容」との感想がありました。

ものづくりの楽しさを伝えるお菓子コンテストを実施

2011年からお菓子コンテストを実施しています。宇都宮市と首都圏の小学生から集まったアイデアの中から優秀作品をカルビー開発メンバーが実際にお菓子にします。2015年度は「世界の人に食べてほしいお菓子」をテーマに1,420作品が集まりました。優秀作品のアイデア提案者をご家族をR&Dセンターにお招きして表彰式を行いました。これからもコンテストを継続し、ものづくりの楽しさを発信していきます。



投票数1位を獲得した「和スティック」を発案した小学6年生の坂本茉優（まゆ）さん（中央）



WEBで詳しくご覧いただけるその他の取り組み



▶▶ <http://www.calbee.co.jp/csr/social/region.php>

・その他の社会貢献の取り組み



Environment



環境への取り組み

カルビーグループは、事業の展開に際してCSR活動の重要性を強く認識し、環境保全をはじめとした持続可能性の確保に向け、積極的な活動を行っています。

具体的には、カルビーグループ行動規範の「環境・資源の保全・保護」に沿って、環境活動方針と4本柱を掲げ、省エネ活動、廃棄物量削減などの環境対策に積極的に取り組んでいます。

環境マネジメント

Environmental Management

地球が育んだ自然の恵みを未来へ

環境理念体系

カルビーグループの環境理念体系

*ゼロエミッション

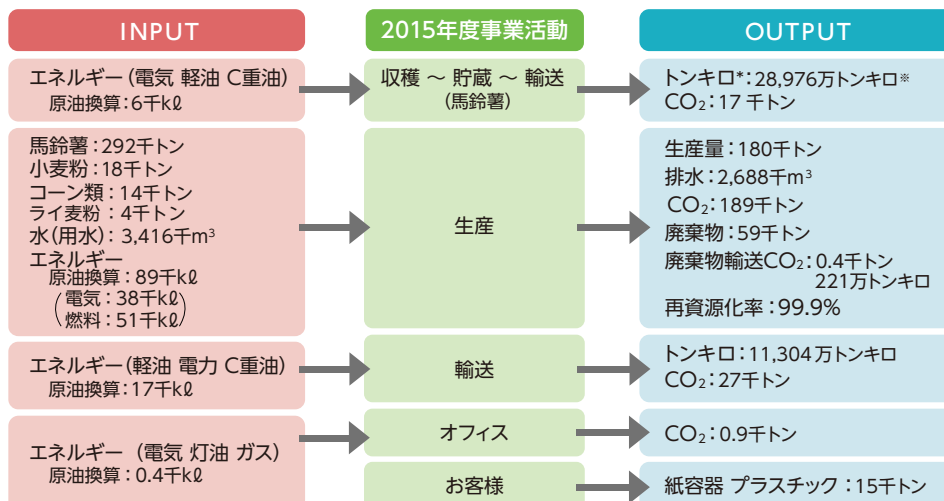
企業の活動によって生じる廃棄物、副産物すべてを、他の産業の資源として活用することにより、社会全体として廃棄物ゼロを目指す構想。狭義には、リサイクルを推進して、生産活動に由来する埋立廃棄物をゼロにすることを示します。生態系のメカニズムに着想を得た概念であり、国連大学が1994年に初めて提唱しました。



*トンキロ

貨物の輸送量を表す単位の一つで、物流規模を示す指標として用いられます。輸送した貨物の重量(トン)に、輸送した距離(キロ)を掛け合わせたもの。例えば、10トンの貨物を100km輸送した場合、10トン×100km=1,000トンキロとなります。

2015年度の事業活動と環境負荷の全体像



※集計対象組織: 国内カルビーグループ会社
「収穫～貯蔵(馬鈴薯)～輸送」「輸送トンキロ」「紙容器 プラスチック」は2014年度実績



環境保全規程と「カルビーグループ 環境宣言」

環境保全規程・環境宣言に基づく環境対策

カルビーグループは企業理念に「私たちは、自然の恵みを大切に活かし、おいしさと楽しさを創造して、人々の健やかな暮らしに貢献します。」を掲げています。

この企業理念とCSR活動の精神を環境対策の方針にも取り入れ、省エネ活動、廃棄物削減、水使用量の削減等を配慮しつつ、環境対策における役割を積極的に果たしていきます。

2015年度は「フロン排出抑制法」の施行を受けて、従来の「エネルギー」「廃棄物」「飼料」「排水」に加えて、「フロン類」の管理体制の整備に取り組みました。

ほりだそう、自然の力。

Calbee

カルビーグループ 環境宣言

I. 環境に対する基本的な考え方

「ほりだそう、自然の力。」
カルビーグループは、このコーポレートメッセージのもと、地球が育んだ自然の恵みをカタチにして、お客様にお届けしています。自然の生命力、可能性をほりだすとともに、地球が育んだ自然の恵みを大切に使い、できる限り自然のカタチに戻して、地球にお返しします。地球のすべての動物、植物とともにくらす一員として、すばらしい自然の力を、未来の世代につなげていきたい。そして、すべてのステークホルダーの皆様から「愛される」企業になりたい。それがカルビーグループの願いです。

II. 環境方針

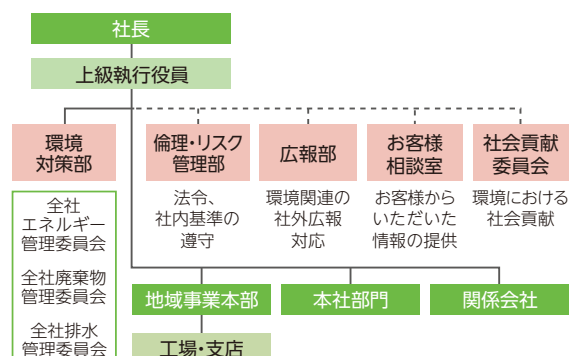
1. 環境に関する法令、条例等を遵守します。
2. 人々の健康や地球環境に配慮した安全な商品の提供に努めます。
3. 地球温暖化につながるCO₂の排出抑制に努めます。
4. 自然の恵みである原料を無駄なく活用するとともに、廃棄物および水使用の削減を目指します。
5. すべての従業員で、環境保全に取り組みます。

環境マネジメントの推進

2008年に「CO₂削減プロジェクト」を発足し、CO₂削減に向けた省エネルギー・省資源を推進しています。削減目標を達成するために、2009年度に発足した「環境対策部」のもと、「全社エネルギー管理委員会」「全社廃棄物管理委員会」「全社排水管理委員会」を中心に、テーマ別の担当者会議を定期的開催しながら、環境マネジメントのPDCAサイクルをまわしています。合わせて、全従業員に向けた啓発活動を実施し、従業員が一丸となって環境目標の実現に取り組む企業風土づくりにも取り組んでいます。

自然の恵みを形にしてお客様にお届けしているカルビーグループにとって、環境問題への取り組みは不可欠です。今後も、グループ全体での環境マネジメント体制を構築していきます。

●環境活動推進体制



●環境目標を設定（対2009年度比）

- CO₂削減目標
売上原単位*マイナス **11** %
- 廃棄物削減目標
売上原単位*マイナス **30** %
- 水削減目標
売上原単位*マイナス **30** %

*原単位

ある一定量の生産や売り上げを上げるために必要な生産要素（原材料、エネルギー、労働力など）や環境負荷などの数量を示す値です。例えば、「売上原単位あたりのCO₂排出量」は、ある一定額の売り上げを上げるための生産活動に伴うCO₂排出量を意味し、温暖化対策を推進する企業において、経営指標として採用される場合があります。



WEB で詳しくご覧いただけるその他の取り組み



▶▶ <http://www.calbee.co.jp/csr/environment/index.php>

- 環境意識向上のための取り組み
- 社内外に向けての環境情報の発信

地球温暖化防止への取り組み

Environmental Management

おいしさをお届けする企業の責任として

*バイオマス
ボイラー

化石燃料などの代わりに、再生可能なバイオマス（生物資源）を燃料として使用するボイラーです。木質チップなどの木質系、食品廃棄物、廃食用油などが用いられます。化石燃料とは異なりカーボンニュートラルの考え方が適応できることから、地球温暖化対策のひとつとして注目されています。

* LNG

液化天然ガス（Liquefied Natural Gas）の略。天然ガスを-162℃以下に冷却して液化した、無色透明の液体です。気体のガスに比べて体積を約1/600に減らせるため、大量輸送・貯蔵が可能です。燃焼時に、硫黄酸化物やばい煙がほとんど発生しないクリーンなエネルギーとされています。

重要な取り組み

エネルギー効率化

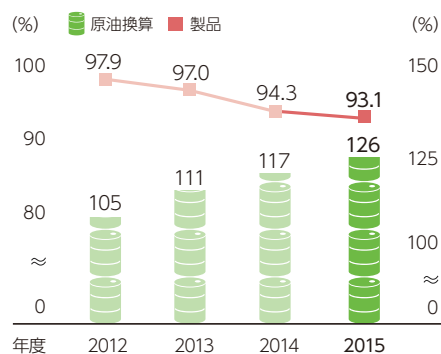
カルビーグループの2015年度エネルギー効率は、生産工場の集約、製品構成の変更やつくり方の改善、バイオマスボイラー*の高効率運転による再生エネルギー量のアップなどにより、総量は増えていますが原単位では目標値をクリアしました。

エネルギーのさらなる効率化に向けて、2016年1月には、帯広工場での重油からLNG*への燃料転換が完了しています。



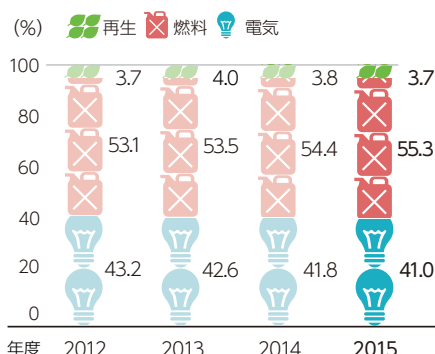
LNGサテライトの貯蔵タンク

●エネルギー原単位推移



※集計対象組織：国内カルビーグループ会社
※(2011年を100とした値)

●エネルギー種類別使用割合の推移

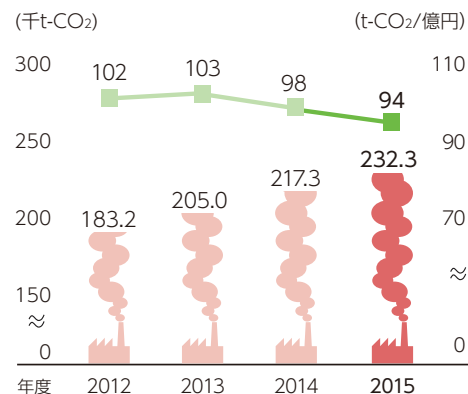


※集計対象組織：国内カルビーグループ会社

CO₂削減の取り組み

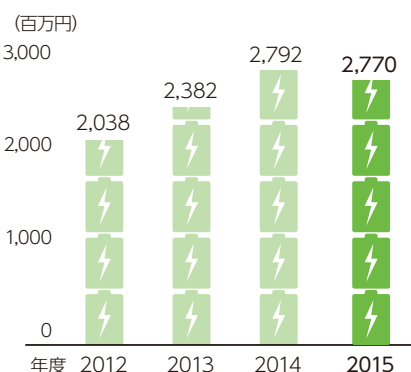
カルビーグループでは商品の原料調達、生産、流通販売、使用維持、廃棄リサイクルにいたるまでのバリューチェーンにおけるCO₂排出量を算出して把握することで、各部署と連携し、CO₂排出量削減に取り組んでいます。2015年度は、生産量の増加に伴いCO₂排出量は前年度に比べて増加したものの、原単位では減少しました。

●CO₂排出量および原単位の推移



※集計対象組織：国内カルビーグループ会社

●電力購入費の推移



※集計対象組織：国内カルビーグループ会社

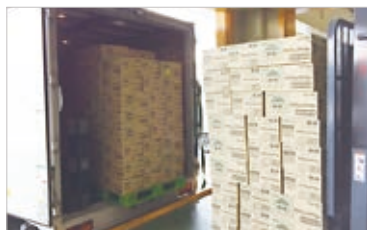


輸送時のCO₂削減

カルビーは2007年に「特定荷主*」に指定され、毎年国へ輸送エネルギーの実績、削減計画を報告し、毎年1%以上の原単位削減に取り組んでいます。

これまで物流会社との協働で①配送ルートの見直し、②エコドライブによる燃費改善、③共同配送の拡大、④長距離輸送のモーダルシフト（トラック→鉄道）に取り組み、2015年度は2006年度比で1.8%の削減となっています。

今後も、エネルギー効率の高い鉄道輸送の生産体制の見直しを引き続き実施し、輸送時のCO₂排出抑制を進めていきます。



物流センターでの積み込み作業の様子



*特定荷主

「エネルギーの使用の合理化等に関する法律」（省エネ法）では「自らの事業に関して自らの貨物を継続して貨物輸送事業者に輸送させる者」を荷主と呼び、とくに年度の輸送量が3,000万トンキロを超える場合は「特定荷主」と指定されます。特定荷主には、省エネ計画の作成とエネルギー使用量の定期報告が義務付けられています。

エコドライブの推進

物流業務を担うグループ会社のスナックフード・サービスでは、物流会社と協働して燃費改善を推進しています。アイドリングなど、ドライバーのエコドライブ状況を表示できる車載器を配送車両に搭載することで、事故の発生、燃料の消費、CO₂の排出を抑制しています。2015年度は、配送レギュラー車両の94.1%にあたる507台に搭載しました。

エコドライブ車載器搭載車数の推移（台）

年度	2011	2012	2013	2014	2015
エコドライブ車載器搭載車	496	536	507	501	507

※集計対象組織：国内カルビーグループ会社

*エコレールマーク

カルビーは、500km以上の陸上貨物輸送のうち30%以上鉄道を利用している場合に認められるエコレールマーク認定を受けています。

共同配送の拡大

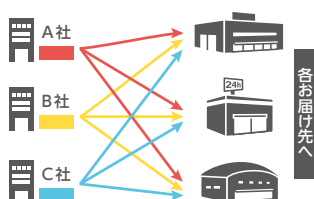
お客様への製品配送においては、ほかの菓子メーカーと共同配送することで、積載率をアップし、配送車両、CO₂排出量の削減を目指しています。2015年度は共同配送により、CO₂排出量を754トン削減しました。

共同配送によるCO₂削減量推移（t-CO₂）

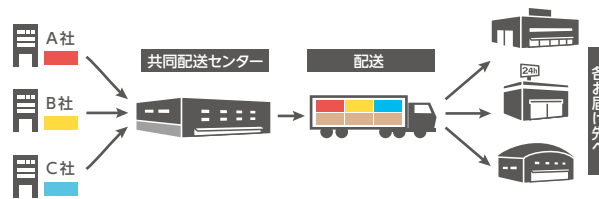
年度	2011	2012	2013	2014	2015
共同配送によるCO ₂ 削減量推移	534	555	708	792	754

※集計対象組織：国内カルビーグループ会社

●通常配送



●共同配送



工場でのCO₂削減

カルビーでは、食品業界では先駆的な専門家によるCO₂削減「ポテンシャル診断」*をもとに、各工場での省エネを進めています。ポテンシャル診断を、2014年は3工場（カルビーポテト帯広工場、ガーデンベーカーリー、タワーベーカーリー）、2015年は、2工場（広島工場東棟、湖南工場）で実施しました。診断の結果を受けて、ガーデンベーカーリーでの番重（パン製品輸送の際に使用するプラスチック製の薄型運搬容器）の洗浄に使うエネルギーのリサイクルシステム導入、カルビーポテト帯広工場での重油からLNGへのエネルギー転換などの改善を実現しました。

*ポテンシャル診断

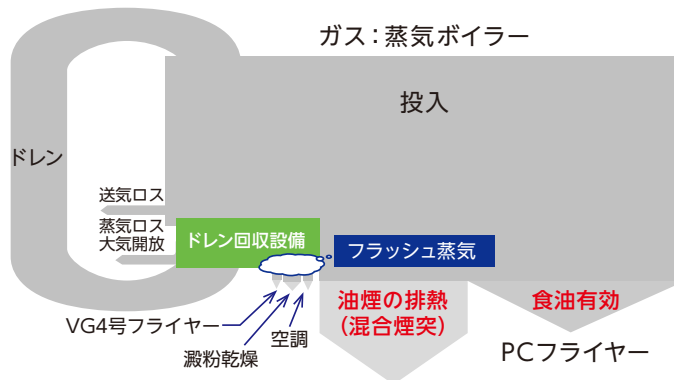
公募によって選定された診断機関が、診断対象となる事業所のエネルギー使用状況の解析、設備の導入・運用状況等の診断を行い、CO₂排出量の削減やエネルギー消費削減のために有効な対策（設備の更新・導入、運用改善等）を提案するものです。受診事業所は、診断結果を活用して対策を実施することが期待されます。

エネルギーフローの見える化

2013年度に行った工場のラインごとにエネルギーを見える化（投入量、排出量の図式・数値化）したエネルギーフローをもとに、エネルギー有効活用の確認や、エネルギーロス改善を行いました。2014年度はエネルギーフローの見える化を活用し、澱粉を活用する方法から、余熱を使った蒸気を使用するなどの改善策が実施されました。

2015年度も引き続き、エネルギーフローを活用した省エネの取り組みを進めました。

●湖南工場ポテトチップス製造ラインのエネルギーフロー図



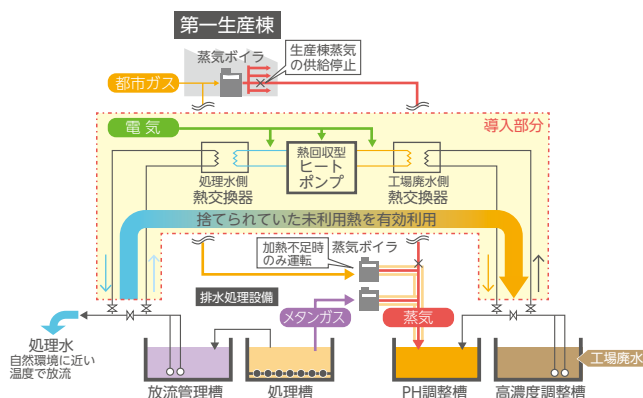
ヒートポンプ*の導入による成果

新宇都宮工場での廃水処理設備にヒートポンプを導入し、CO₂の削減に取り組んでいます。これまで捨てられていた処理水の未利用熱をヒートポンプで回収し、蒸気に代わって工場廃水を加熱します。ボイラーから供給される蒸気を削減すると同時に蒸気配管の放熱等も削減するこのシステムにより、熱ロスは66%削減、CO₂排出量も49%削減となりました。

食品会社として初めて嫌気性廃水処理設備に熱回収型ヒートポンプを導入したこの設備は、2012年度に「省エネルギーセンター会長賞」を受賞しました。さらに、同年度に「関東地区電気使用合理化委員会 委員長表彰」を、2015年度に「エネルギー管理功績者関東経済産業局長表彰」を新宇都宮工場 保全課 設備保全チームの電気主任技術者が受賞しました。新宇都宮工場の成果は、他企業からの見学希望が寄せられるなど、広く注目を集めています。

*ヒートポンプ

温度の低い所から高い所に熱を移動させる装置。気体を持っている「圧力」を加えると暖まり、膨張すると冷たくなる」という性質を利用したもので、空調機器や冷蔵庫などに広く使われています。圧縮機と膨張弁、熱交換器が1本のパイプでループ状につながった構造をしており、その中を冷媒が循環して熱エネルギーを運んでいます。



新宇都宮工場のヒートポンプ



WEB で詳しくご覧いただけるその他の取り組み



▶▶ <http://www.calbee.co.jp/csr/environment/prevention.php>

- ・オフィスでの取り組み
- ・工場での取り組み



資源の有効活用

Efficient Use of Resources

地球の資源を枯渇させないために

重要な取り組み

水・熱量のリサイクルの効率化

カルビーグループでは、2020年までに「水」と「廃棄物」の売上金額に基づく原単位を30%削減（2009年度比）することを目標にしていますが、その一環として、水とエネルギーの効率的なリサイクルを進める仕組みを導入しています。2014年11月より、ガーデンベーカーリーで、^{はんしゅう}番重（パン製品輸送の際に使用するプラスチック製の薄型運搬容器）の洗浄に利用している温水（水とエネルギー）を再処理してリサイクルさせるシステム「UF膜処理システム」を稼働させています。これによって、温度の低下が少ない状態でUF膜*（限外ろ過膜、Ultrafiltration Membrane）の洗浄分を除く約90%の水と約40%のエネルギーのリサイクルが可能となります。今後も水とエネルギー、廃棄物の循環効率を上げるための取り組みを続けていきます。



UF膜処理システム

*UF膜

Ultrafiltration Membraneの訳で、限外ろ過膜とも呼ばれます。孔径0.01～0.001μm程度の多孔質構造をもち、「分子ふるい」効果によって、液体中の物質のろ過、濃縮、精製などの操作を行うことができます。工業分野、医療分野、浄水分野、飲料製造分野等で活用されています。

廃棄物量の削減と再資源化

循環型社会の構築に向けて、廃棄物量の削減と再資源化の取り組みを推進しています。生産工程においては、分別収集の推進、廃棄物発生量の抑制のほか、リサイクルフローを策定し、じゃがいもの皮・ロスなどの植物性残さの飼料化や微生物を使った排水の浄化など「ゼロエMISSIONの推進」と「リサイクル」を柱に活動し、2015年度は再資源化率99.9%を達成しています。

さらに、「全社廃棄物管理委員会」によるスキルアップセミナーを実施し、各工場の担当者における廃棄物管理力の向上を図っています。また、廃棄物処理の委託先との連携強化を進め、廃棄物としていたものの一部を有価物にすることにより、有価率は41.3%となりました。

これからも従業員の研修や、工場でのロス削減活動、植物性残さの有効利用の用途開発などを通して資源の有効活用に取り組んでいきます。

植物性残さの有効活用

鹿児島工場では、ポテトチップスの生産過程で発生するじゃがいもの植物性残さをきのこの菌床として製品化し、業者に提供しています。また、下妻工場では残さなどの産業廃棄物を養豚用の液体飼料「リキッドフィーディング」に再資源化し、地域を巻き込んで食品リサイクル活動に貢献しています。



きのこ栽培の様子

使用後の油の再生処理

フライヤー（揚げ調理器）の清掃時などに出る廃食油は、専門業者に委託して再生処理しています。再生された油は、飼料製造時の添加油やバイオディーゼル燃料（BDF*）として利用されています。

廃包装フィルムのリサイクル

各工場では、フィルムなど包装用プラスチック類の廃棄物を専門業者に委託し、ごみ固形燃料として100%リサイクルしています。固形燃料は、高発熱量を持ち燃焼効率も高いため、セメント会社の焼成炉や製紙会社のボイラーなどの補助燃料として活用されています。

*BDF

Bio Diesel Fuel（バイオディーゼル燃料）の略。菜種油、大豆油、ひまわり油、コーン油などの植物由来の油や廃食用油等にメタノールを反応させ、化学処理をして製造します。軽油の代わりにディーゼルエンジンの燃料として使用できます。バイオマス由来のため、CO₂排出量削減の手段として注目されています。2015年7月には、下妻工場の廃食油から再生されたBDFを使った車が、ツインリンクもてぎ（栃木県）で開催された耐久カーレースに出走しました。



廃棄物の管理 ～不適切な使用 への対策～

カルビーグループでは、廃棄物量の削減に取り組むとともに、発生した廃棄物の適切な管理に努めています。所定の「廃棄物業者選定フロー」をもとにした業者選定と、定期的な監査を徹底行っています。廃棄物を外部に引き渡すにあたっては、半製品、見本品、廃棄製品などのすべてについて「破壊して転用ができない状態にする」という基本ルールを定め、厳しく運用しています。

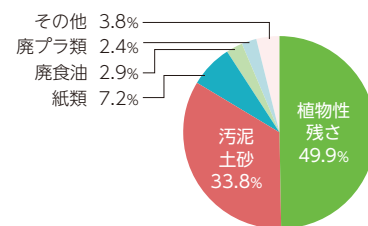
廃棄物・水の原単位目標

カルビーグループでは、生産工場の集約、製品構成の変更やつくり方の改善などを行ったことにより、2015年度の廃棄物・水の原単位目標を達成しました。

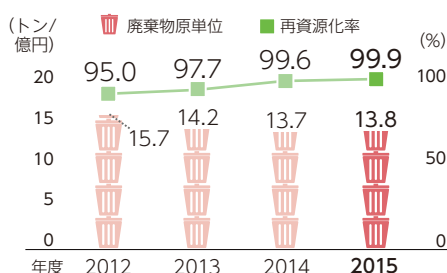
さらに、廃棄物に関しては、植物性残さの飼料化、汚泥の肥料化、廃食油のBDF化などの有価物化の推進を行っており、今後もさらなる推進を行っていきます。

また、水に関しても、現状の不具合点を抽出していきながら、改善に向けての着手が始まっています。

●廃棄物の内訳

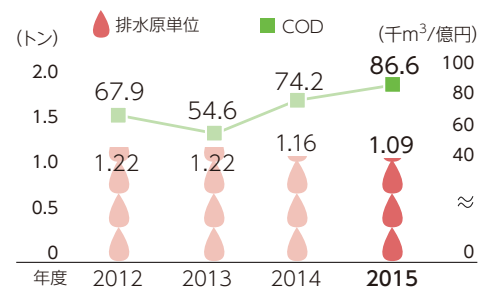


●廃棄物の原単位と再資源比率



※集計対象組織：国内カルビーグループ会社

●排水の原単位とCOD（化学的酸素要求量）の推移

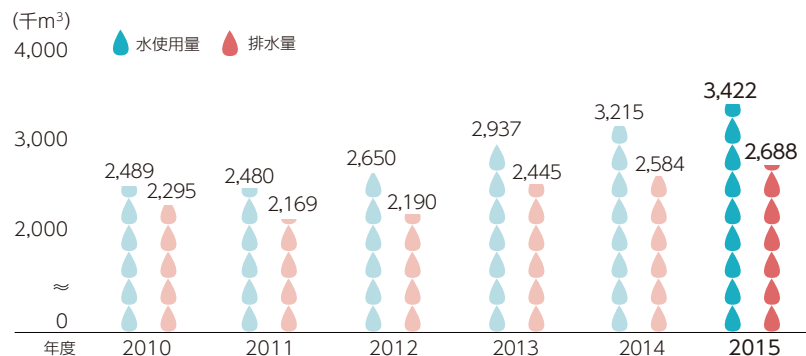


※集計対象組織：国内カルビーグループ会社

水資源の有効活用

カルビーグループでは排水管理を徹底的に行い、将来的に排水をリサイクルして循環利用する取り組みを進めています。2012年度に実施した「排水処理セミナー」をベースに、2013年度からはその技能の復帰改善に着手し、2015年度も引き続き取り組みを進めました。今後もさらなる水使用量の削減と水資源の有効活用に努めていきます。

●水使用量、排水量の推移



※ 集計対象組織：国内カルビーグループ会社
※ 広島工場西棟は中水除く



WEB で詳しくご覧いただけるその他の取り組み



▶▶ <http://www.calbee.co.jp/csr/environment/resource.php>

●工場廃食油のバイオ燃料化



生物多様性の取り組み

Action against Biodiversity

豊かな生態系に、今できることを

日本の森林と水を守る環境貢献型プラットフォーム

「森林事業者」と「企業」、「消費者」を結ぶ環境貢献プラットフォームEVI

現在、日本の森林は輸入材の台頭により、危機に瀕しています。林業の経営悪化、また後継者不足などにより、森林の持続に不可欠な間伐などの整備が困難となっているのです。森林の衰退は、地球温暖化はもちろん、貴重な水源をも脅かし、ひいては食物の栽培にも影響を与える深刻な社会課題です。こうした中でカルビーは、関連事業本部カルネコ事業部によるCO₂排出権クレジット*の流通プラットフォーム(EVI:Eco Value Interchange)の運営を通して、日本の森林保護に貢献しています。EVIは、CO₂排出権クレジットを販売したい森林事業者や環境保護プロジェクトの皆様と、クレジットを購入し自社の商品やサービスに環境価値をプラスしたいと考える企業の皆様、そして普段の買物を通して環境に貢献したいと考える消費者の皆様を結びつけ、森林を守る活動の輪を支えます。



*CO₂排出権クレジット

第三者機関による「検証」、認証委員会による「認証」を経て、市場での取引が可能となったCO₂の削減・吸収量のこと。

「第5回カーボン・オフセット大賞」特別賞を受賞

EVI (Eco Value Interchange)を運営するカルネコ事業部が、第5回カーボン・オフセット*大賞(カーボン・オフセット推進ネットワーク、環境省・経済産業省・農林水産省後援)において特別賞を受賞しました。カーボン・オフセットの主流となりつつある「寄付型オフセット」の先駆者としてのEVIの実績が今回の受賞理由となりました。



環境絵本を子どもたちに贈呈

カルネコ事業部が運営するEVI (Eco Value Interchange) 推進協議会では、子どもたちに森や水、空気といった環境の重要性を伝える絵本を製作しています。2015年度は、群馬県桐生市や鹿児島市の教育施設などに計300冊を贈呈しました。また、幼稚園での絵本の「読み聞かせ会」も実施し園児たちと交流する中で環境の大切さを伝えました。



EVI読み聞かせ環境絵本シリーズ



環境の大切さを伝える絵本の読み聞かせ

*カーボン・オフセット

環境貢献につながるカーボン・オフセット付きの商品やサービスを購入することで、自身の排出するCO₂をオフセット(埋め合わせ)し間接的に環境保護に貢献する仕組み。

掘りだそう、自然の力。

Calbee

カルビー 株式会社

〒100-0005

東京都千代田区丸の内1-8-3

丸の内トラストタワー本館22階

コーポレートコミュニケーション本部広報部

<http://www.calbee.co.jp/>

ご意見・ご感想をお聞かせください

<http://www.calbee.co.jp/q/csr/>



この報告書は、FSC®認証紙、印刷工程で有害廃液を出さない水なし印刷、VOC(揮発性有機化合物)成分ゼロのインキを採用しています。

UD FONT

ユニバーサルデザイン(UD)の考えに基づいた見やすいデザインの文字を採用しています。

