



トップメッセージ



国内事業の強化と 海外成長の加速へ

代表取締役社長 兼 CEO

伊藤 秀二

新型コロナウイルス感染症の蔓延が続く中、感染によりお亡くなりになった方々に謹んでお悔み申し上げますとともに、罹患された方々が一日も早く回復され、皆様が平穏な日々を取り戻されることをお祈りいたします。

2021年3月期を振り返って コロナ影響の中で、修正計画値を上回る業績

当期は、新型コロナウイルス感染症による影響を大きく受けた1年でした。当社は、感染防止策の徹底を図り、サプライチェーンにおける危機管理や変化する市場ニーズへの対応を優先しつつ、中期経営計画にもとづく成長戦略を着実に遂行しました。消費者の行動や意識の変化を受けて、家庭内での食ニーズや健康志向に対応した施策を柔軟かつスピーディーに実施し、同時に新たな食領域の拡大に向けた中長期の取り組みを進めていきました。

また、これまでの働き方改革を発展させ、「Calbee New Workstyle」を導入し、オフィス勤務者を原則モバイルワークにするなど、感染防止に対応しつつ、柔軟で効率的な仕事のあり方を浸透させました。

国内事業は、土産用商品の売上が、インバウンド需要と国内旅行者の購入機会が減少したことで落ち込みました。一方で、外出自粛要請による巣ごもり消費で家庭内の食品需要が増加したことから、一般チャネルでのスナック菓子の堅調を維持し、シリアル食品の売上も伸長しました。また、2020年4月に全株式を取得した

(株)ポテトかいつかによる甘しょ事業が増収に寄与しました。カルビーグループがこれまでに培ってきた馬鈴しょの専門性を活用し、主に原料調達や販売において、シナジー効果を生み出していきます。

海外事業は、北米と中華圏を中心に売上が伸ばしました。北米事業では、2019年11月に買収したWarnock社の増収が寄与したことに加え、エスニック売り場向けスナック菓子の売上が伸長しました。中華圏では、他社との厳しい競合の中、シリアル食品が「巣ごもり消費」を受けて好調に推移し、スナック菓子の売上も拡大しました。

結果として、国内・海外ともに売上が伸長し前期比4.2%増となり、海外事業は増益となったものの、土産用商品の減少が影響し、前期比2.2%減となりました。

中期経営計画の進捗状況 2年間で重点施策は着実に進展、成果を創出

当社は、2030ビジョンとして「Next Calbee 掘りだそう、自然の力。食の未来をつくりだす。」を掲げ、その実現に向けて策定した5ヵ年中期経営計画(2020年3月期～2024年3月期)を推進中です。これまでの2年間で、各事業における重点施策は着実に進展し、成果を上げています。

国内事業の重点テーマは、新たな価値の創出と高収益の実現です。スナック菓子の価格や規格の改定を実施し、流通取引先との取り組み強化や賞味期限の延長・年月表示などによりバリューチェーンの効率化を進めました。

海外事業の重点テーマは、重点4地域(北米・中華圏・英国・インドネシア)での収益基盤確立です。北米ではWarnock社、英国では2018年10月に子会社化したSeabrook社を通じ、商品ポートフォリオの拡大が進んでいます。中華圏では、Eコマースの成長とともにカルビーブランドの浸透が進む中、スナック菓子需要も拡大し、日本からの輸出等によって商品ラインアップを強化しています。

新規事業では、前述の通り甘しょ事業が好スタートを切り、シナジー効果を活かしたさらなる拡大が見込める状況です。引き続き素材起点での新たな事業の可能性を探索し、新領域への展開を目指します。

そして当社は、本計画のテーマに「社会共創」を掲げ、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを進めています。ホクレンとの連携による農業振興および事業基盤の強化、フードロス削減に向けた賞味期限延長・年月表示の実施、環境に配慮したRSPO認証パーム油の導入準備、TCFD提言への賛同表明などに取り組んでおり、これらを社会共創の成果につなげてまいります。

2022年3月期の事業展開と見通し 国内・海外市場ともに事業拡大

2022年3月期の計画達成に向けて、国内事業は『ポテトデラックス』『シンポテト』など新製法・新食感商品の販売を強化しつつ、家飲み需要やまとめ買い需要の増加に対応した商品ラインアップの拡充、包装形態の多様化を進めていきます。

海外事業では、中華圏において、小売店舗向けマーケティング・販売機能の強化を行い、Eコマース施策との融合により、ブランド認知の向上と販売の拡大を図ります。北米においては、Warnock社の生産能力と技術を活かした商品開発を進めつつ、好調なエスニック売り場向け商品の拡販に注力していきます。

新規事業分野の甘しょ事業では、(株)ポテトかいつかとのさらなるシナジー創出を図り、売上・利益の増加につなげていきます。

上場10周年を迎えて 「食の未来をつくりだす」企業として今後も進化

おかげさまで当社は、2011年3月の東京証券取引所市場第一部への上場から10周年を迎えました。この10年間は、折しも上場当日に発生した東日本大震災から現在も続くコロナ禍に至るまで、多くの社会変化・環境変化が起きました。その中でさまざまな課題に向き合いながら、お客様・株主の皆様をはじめとするステークホルダーに支えられ、歩み続けてきました。

当社は「食の未来をつくりだす」企業として今後さらに進化し、世界中の皆様においしさ・楽しさをお届けしてまいります。株主の皆様におかれましては、一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。



2021年 春・夏号

表紙 トップメッセージ

P.03 カルビーグループ
中期経営計画について

P.05 ニューノーマルへの対応

P.07 サステナビリティコミュニケーション

P.09 コーポレートコミュニケーションの進化

P.11 カルビーグループ財務ハイライト

P.12 企業情報・株式情報



基本方針

次世代へ続く成長への変革と挑戦

事業環境の変化に対応した基盤作りを通して変革と挑戦による持続的成長を実現する

1

国内既存事業

新たな価値の創出と
高収益の実現

2

海外事業

重点4地域での
収益基盤確立

3

新規事業

新たな食領域での
事業確立

4.経営基盤

グローバル経営と持続的成長を支える基盤への変革

5.社会共創

持続可能社会の実現

6.ペプシコとの連携

国内、海外でペプシコとの連携強化

1

国内既存事業

シリアル事業の拡大 機能性商品の拡充

当社は、お客様の食に対する健康志向の高まりを背景に、個々に必要な栄養素に特化した栄養機能食品シリーズ『Granola+ (グラノーラプラス)』を展開しています。2020年11月には、おいしく手軽に毎日の朝食の中で、必要な栄養素が摂取できる新商品『Granola+ 鉄分＆8種のビタミン』を発売し、商品ラインアップを拡充しました。また、カルシウム不足を特に気にする年代の女性に向けて、手軽にカルシウムを摂取することができる商品として開発した『Granola+ カルシウム』のパッケージデザインを同月リニューアルしました。



2

海外事業

北米市場における子会社の経営を一体化し、 海外事業の重点地域でビジネス展開を加速

当社は、北米の連結子会社である「Calbee America, Inc.」「Calbee North America, LLC」「Warnock Food Products, Inc.」の経営を、「Calbee America, Inc.」の下でのホールディングス体制へと2021年4月に移行しました。

このたびの経営一体化を通して、北米市場において、生産・販売・マーケティング面でシナジーを創出し、ビジネス展開の加速を目指してまいります。

3

新規事業

新しい食領域への挑戦

▶ (株)ポテトかいつかがカルビーグループになって 初のコラボレーション商品『天使のかげら』発売

2020年4月にカルビーグループとなった(株)ポテトかいつかが有するさつまいもに関する専門性と技術、カルビーグループが持つ自然素材を活かした加工技術を活用し、甘しょ事業の拡大を図るべく、コラボレーション商品の開発を進めてきました。収穫し、独自の貯蔵技術で熟成させたオリジナルブランドのさつまいも「紅天使」を、じっくりフライすることにより、素材本来の甘みをそのまま感じられるおいしさに仕上げています。



▶ 新製法のドライフルーツ『カリッとりんご』発売

※現在は販売終了

津軽りんご組合が生産した青森県のりんごを使用し、表面がカリッと、中はサクツとしたこれまでにない新食感ドライフルーツ『カリッとりんご』を2020年12月に数量・エリア限定で販売しました(現在は販売終了)。従来の製法では素材の味の維持が非常に難しかったため、当社で研究を重ね、ノンフライの新製法「ネオドライ製法」を用いて、りんご本来のおいしさをドライフルーツで最大まで活かしました。



当社は、中期経営計画における重点課題の一つとして、未来の顧客の期待に応える新たな食領域への挑戦を掲げています。多様なニーズや期待をとらえた新しい価値の提供を行い、さまざまな挑戦と、事業の創出を推進してまいります。



ニューノーマルへの対応

2020年7月からオフィス勤務者(約800名)を対象に、モバイルワークの標準化やフルフレックスタイム制の導入、業務上支障がない場合の単身赴任の解除など、ニューノーマルな働き方「Calbee New Workstyle」を導入したことを前号でお伝えしました。そのほかにもニューノーマルに対応すべく取り組んでいる様々な事例をご紹介します。



リアルと変わらぬ感動をお届けしたい！

1

オンライン工場見学

新型コロナウイルス感染症拡大を契機に、2020年11月より清原工場でオンライン工場見学を開始し、現在は北海道工場・広島工場を加えた3工場で実施しています。通常の見学通路からは見られない部分を工場従業員がライブ中継するなど、オンラインならではの体験を提供し、参加いただいた学校の先生方からは「子どもたちの笑顔をたくさん見ることができました」と大変ご好評いただいております。

工場見学のお申込みはこちら



URL <https://www.calbee.co.jp/factory/>



ニューノーマルなライフスタイルのお供(オトモ)に

2

新シリーズ

「otomo pack (オトモ パック)」展開

Withコロナ時代のニューノーマルなライフスタイルに合わせ、好きな時や場所で適量を楽しめる商品ラインアップを新シリーズ「otomo pack」として展開しました。「otomo pack」は、机の上にも置きやすく持ち運びにも便利なチャック付きでリクローズできるスタンドパック包装です。そら豆を丸ごと素揚げした『miino (ミーノ)』や素材そのままの皮つきじゃがいもスティック『Jagabee』等、素材の良さとおいしさを活かした製法で開発した食べやすいひと口サイズの既存商品で構成し、新たなカテゴリーとして確立してまいります。



価値創造の場として生まれ変わる！

3

本社オフィスリニューアル

今秋、当社は新しい働き方「Calbee New Workstyle」のさらなる進化を目指し、東京・丸の内の本社オフィスをリニューアルいたします。現在2フロア使用している本社機能を1フロアに集約し、オフィスは、これまでの“個人ワークと打ち合わせ中心型のスペース”から“コミュニケーションを重視した新しいアイデアを創出する空間”へと生まれ変わります。

ソロワークや報告型の会議などのリモート実施を前提とし、新オフィスでは、社員間やお客様との関係構築、教育やディスカッションといった場面で、インタラクティブなコミュニケーションを通じた価値創造を目指してまいります。





持続可能な社会の 実現に向けた目標を設定

当社は《プラスチック資源循環の推進目標》を設定し、商品の品質の維持だけでなく、温室効果ガスを排出する化石燃料由来のプラスチックを使用した包装容器の大幅な削減をします。また、環境配慮型素材への転換を図り、海洋プラスチック汚染問題の解決への取り組みを強化します。加えて、新たに顕在化してきた使用済み廃棄プラスチックの課題に対しても、環境配慮型素材の開発等と同様に、ステークホルダーの皆様のご協力をいただきながら、限りある資源を有効活用するために、プラスチック資源のリサイクル活用にも挑戦していく考えです。

プラスチック資源循環の推進目標

- 2030年までに、石油から新たに作られるプラスチックを使用した包装容器を50%削減（2018年比）
- 2050年までに、包装容器に使用する素材を「100%環境配慮型素材」へ転換

一部商品における 環境配慮型包材への切り替え

プラスチック資源循環推進の一環として、一部商品での包材の環境配慮型への切り替えを進めています。

切り替え内容

■ スタンドパック包装商品

今後順次、スタンドパック包装商品の包装材料をバイオマス PETおよびバイオマスインキに切り替え、環境への負荷低減を図ります。

■ 軟包装商品

2021年2月より、軟包材商品(一部を除く)に使用するインキ(印刷用基本 原色 墨・赤・青・黄・白)を「バイオマスインキ」に順次切り替えております。

■ FSC®認証紙の推進

製品出荷の際の段ボールはFSC®認証紙を用いたものに順次切り替え、段ボール表面に認証マークを表示してまいります。

スタンドパック包装商品例



軟包装商品例



パッケージ等に表示する「バイオマスマーク」と「FSC®認証マーク」



プラスチック 資源循環への 取り組み

「株式会社アールプラスジャパン」 への資本参加

脱炭素社会と循環型社会の実現による持続可能な社会への貢献を目指し、共同出資会社「株式会社アールプラスジャパン」に資本参加しました。アールプラスジャパンは、アネロテック社(Anellotech Inc.)と低環境負荷で効率的なプラスチック再資源化の技術開発を進め、回収プラスチックの選別処理企業、モノマー・ポリマー・包装容器製造企業、商社や飲料・食品メーカー等と連携して、技術の実用化に取り組んでいます。今後、当社はアールプラスジャパンの取り組みを通して、使用済みプラスチックの再資源化事業を強化してまいります。

技術の 概念図



清原工業団地スマートエネルギー事業が コージェネ大賞最高位を受賞

2021年2月、カルビー株式会社、キヤノン株式会社、久光製薬株式会社、東京ガスエンジニアリングソリューションズ株式会社(TGES)が栃木県宇都宮市の清原工業団地にて取り組んでいる清原工業団地スマートエネルギー事業が、コージェネ財団が主催するコージェネ大賞最高位の理事長賞を受賞しました。本事業では、カルビー・キヤノン・久光製薬の3社7事業所が、TGESの新設した清原スマートエネルギーセンターの高効率大型ガスコージェネレーションシステム・太陽光発電・ボイラによって効率的につくられたエネルギーを、ネットワーク化された電力自営線と熱導管を通して利用することで、単独事業所では難しい大幅な省エネ・省CO₂を実現しました。



コラム



～カルビーの社会貢献活動～

「カルビー・滋賀こんぜの森」持続可能な水資源循環への取り組み

当社は金勝生産森林組合と「カルビー・滋賀こんぜの森」における森林整備に関する協定を2021年3月1日に締結しました。活動主体となる湖南工場は、グループ内の各製造現場と同様、地下水の利用を通して水源域にある森林の恩恵を受けており、このたびの協定に基づき森林整備に取り組むことで、持続可能な水源涵養機能の維持・向上を目指してまいります。

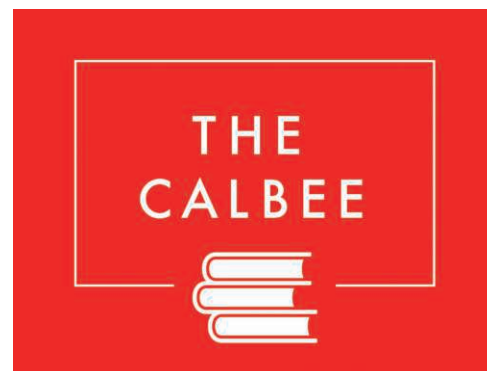




歴史・開発秘話・
社員の思いなどを紹介
公式noteアカウント
『THE CALBEE』スタート



そうだったのか！！
カルビーから
「かっぱえびせん」が
生まれた理由



カルビーグループは、原材料である自然素材の開拓から商品がお客様のお手元に届くまでの数多くのプロセスを自ら手掛け、その1つひとつの工程にたくさんの人の思いとこだわりが詰まっています。そこで、商品発売までの経緯やそこに込めた社員の思いをはじめ、企業の取り組みをもっとご紹介し、より親しみを持っていただけることを願い、“これまでとこれからのストーリーを語っていく場”として、公式note*アカウントを立ち上げました。

2021年3月30日の初投稿を皮切りに、当社の歴史や創業に込められた思い、商品の開発秘話など、様々な情報を発信しています。ぜひ一度ご覧ください！

※[note]…クリエイターが文章や画像、音声、動画を投稿でき、ユーザーがそのコンテンツを楽しんで応援できるメディアプラットフォーム

カルビー公式note
『THE CALBEE』

URL : <https://note.calbee.jp/>

※PCで開く場合、noteではGoogle Chromeや、Microsoft Edgeを推奨しています。



カルビーグループとじゃがいもの今を
お伝えするオウンドメディア
『じゃがいもDiary』大幅リニューアル

“北海道×じゃがいも×カルビー”をテーマにしたオウンドメディア『じゃがいもDiary』が運用開始(2017年6月)から丸4年を迎え、初となる大幅リニューアルを実施しました。今回のリニューアルでは、読者の皆様より寄せられたお声を反映し、カルビーグループのじゃがいもへの関わりがより伝わりやすいよう閲覧機能・操作性・記事の検索性向上を目指しました。



じゃがいもDiary

<https://www.calbee.co.jp/diary/>



その他のオウンドメディア・公式SNSアカウント

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

 <https://www.facebook.com/Calbee.JP>

 https://twitter.com/calbee_jp

 https://www.instagram.com/calbee_jp/

 https://www.youtube.com/c/Calbee_jp/

 https://page.line.me/calbee_jp

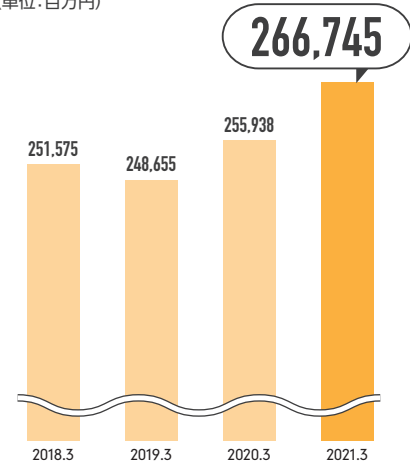




カルビーグループ財務ハイライト

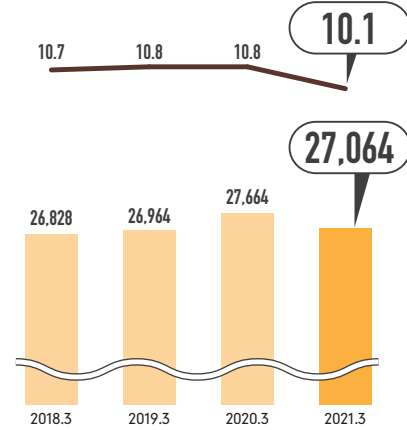
売上高

(単位:百万円)



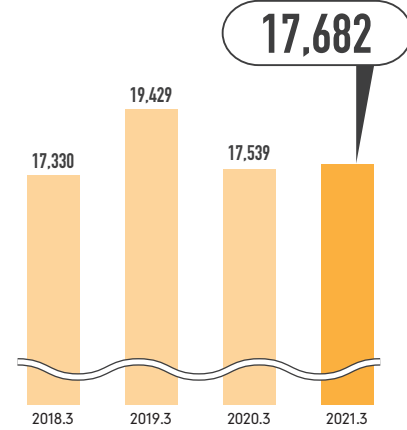
営業利益・営業利益率

■営業利益(単位:百万円)
—営業利益率(単位:%)



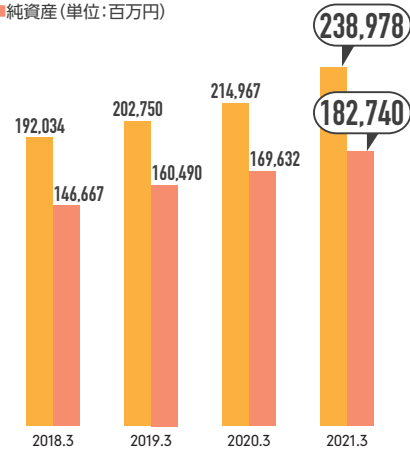
親会社株主に帰属する当期純利益

(単位:百万円)



総資産／純資産

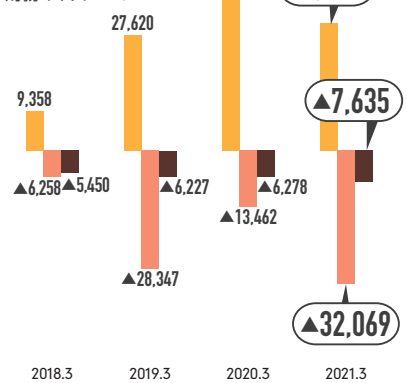
■総資産(単位:百万円)
■純資産(単位:百万円)



キャッシュ・フロー

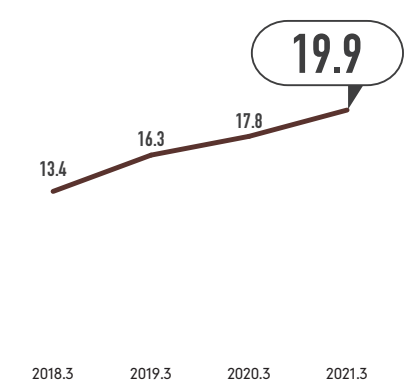
(単位:百万円)

■営業キャッシュ・フロー
■投資キャッシュ・フロー
■財務キャッシュ・フロー



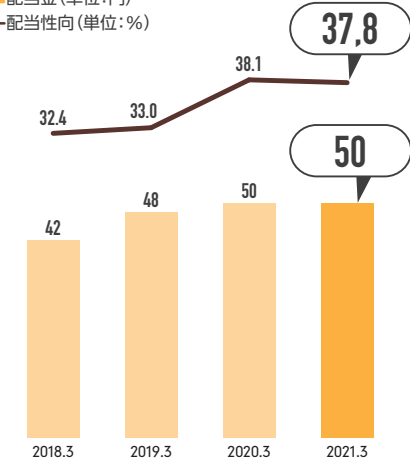
海外売上高比率

(単位:%)



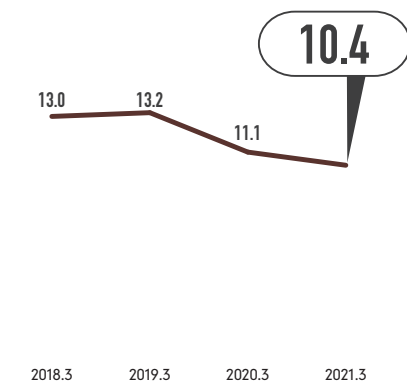
1株あたり配当金／配当性向

■配当金(単位:円)
—配当性向(単位:%)



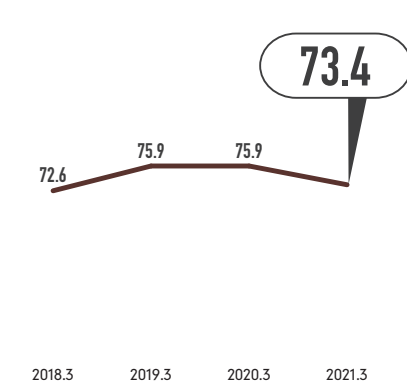
ROE

(単位:%)



自己資本比率

(単位:%)



財務情報についてはこちらから
<https://www.calbee.co.jp/ir/>



企業情報・株式情報

(2021年3月31日現在)

会社概要

社名 カルビー株式会社
本社所在地 〒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
設立 1949年4月30日
従業員数 1,841名(連結4,311名)
※臨時従業員は含んでおりません。

役員 (2021年6月23日現在)

代表取締役社長 伊藤 秀二 ※取締役 宮内 義彦
代表取締役副社長 江原 信 ※取締役 シルビア・ドン
専務取締役 菊地 耕一 ※常勤監査役 出村 泰三
※取締役 茂木 友三郎 ※監査役 石田 正
※取締役 高原 豪久 ※監査役 大江 修子
※取締役 福島 敦子 ※社外取締役 ※社外監査役

株式の状況

発行可能株式総数	発行済株式の総数	株主数
176,000,000株	133,929,800株*	32,895名

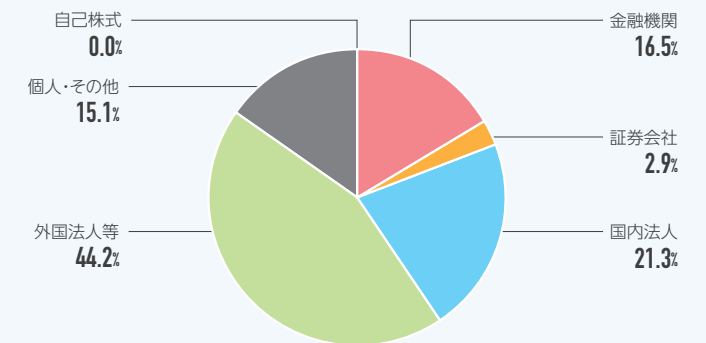
※自己株式数911株を含む

大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
FRITO-LAY GLOBAL INVESTMENTS B.V.	26,800	20.01
一般社団法人幹の会	18,860	14.08
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,622	5.69
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	4,373	3.27
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140051	3,912	2.92

(注) 1. 持株比率は、自己株式911株を控除して計算しております。
2. 持株比率は、「株式付与ESOP信託口」が所有する92,565株および「役員報酬BIP信託口」が所有する195,700株を含めて計算しております。

所有者別分布状況



株主メモ

事業年度 毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会 毎年6月開催
株主名簿管理人 三菱UFJ信託銀行株式会社
(郵便物送付先) 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
〒137-8081
新東京郵便局私書箱第29号
(電話照会先) 0120-232-711 (通話料無料)
特別口座の口座管理機関 三井住友信託銀行株式会社
(電話照会先) 0120-782-031 (通話料無料)
公告方法 電子公告により行います。
(下記の当社ホームページに掲載いたします。)
<https://www.calbee.co.jp/>
ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告ができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。

カルビーからの
お知らせ

株主通信「旬」につきまして

今号から、株主通信「旬」は印刷・郵送を行わず、ホームページへの掲載のみとさせていただきます。
カルビーグループは今後も資源保全や二酸化炭素の排出削減など環境負荷の低減に向けた取り組みを進めてまいります。ご理解のほど、よろしくお願い申し上げます。

