



創業の精神

健康に役立ち、安全で安価な商品づくりと、
未利用な食糧資源を活かした商品づくりを目指して
社内の英知を結集するために企業を組織する



創業者 松尾 孝(写真右)

創業者である松尾孝は、第二次世界大戦中の食糧事情が困窮を極める中で、当時廃棄されていた米ぬかから胚芽を抽出し、さつまいもや野草を混ぜて団子として販売しました。未利用資源を活かして、人々の健康に役立つ食品をつくりだしたいという創業者の想いは、カルビーのDNAとして今も受け継がれています。

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。



価値創造のあゆみ

連結売上高

3,030 億円

(2024年3月期)

創業期

創業者の想いが 結実した成長の礎

創業時から一貫して「未利用の食糧資源を有効活用する」という考えのもとに、製品開発を行ってきました。当社初のロングセラーブランド「かっぱえびせん」もこうした考えから生まれました。

成長期

産地・生産者と一体となった ばれいしょ事業の確立

1975年にポテトチップス事業に参入して以来、時代の変化や消費者ニーズを捉えたロングセラー商品を発売し、ばれいしょ事業を確立してきました。その過程で、生産者と一体となり、ばれいしょの開発・育種から製品をお客様へ届けるまでの独自のバリューチェーンを築きました。

改革期

新たな フィールドへの挑戦

健康と時短ニーズを捉えたシリアル事業の拡大や、たんぱく質に着目した豆系スナック菓子の展開、甘しょ事業への参入など新たな自然素材への事業を拡大してきました。また、日本で培った強みをもとに海外事業も拡大し、継続的な事業成長に向けた挑戦を進めています。

1955

かっぱあられ

未利用の食糧資源を活用し、
日本初の小麦あられを開発



1964

かっぱえびせん

鮮度の良いえびを丸ごと使った
栄養価の高いスナック菓子を開発



1975

ポテトチップス

米国で市場が伸長していた
ポテトチップス事業に参入



1995

じゃがりこ

持ち運びに便利で、食べやすい
カップ型スナック菓子を提案



2003

じゃがポックル

北海道のお土産市場における
新たな顧客接点を創出

2011
フルグラ

健康と時短をキーワードに
新たな朝食スタイルを提案
(前身となる「フルーツグラノーラ」は
1991年発売)



2013

Harvest Snaps

豆本来の味わいが楽しめる
ヘルシーなスナック菓子として
北米を中心に展開

2017
miino

豆素材を丸ごと使用し、
たんぱく質に
着目したスナック菓子を開発



創業期 (1949－1974)

1973 ・国内菓子業界で初めて
パッケージに製造年月日を表示開始

成長期 (1975－2009)

1983 ・品質向上のため、国内菓子業界で初めて
商品パッケージにアルミ蒸着フィルムを採用
1996 ・製造年月日と賞味期限をパッケージ表面に記載
・窒素ガスを充填して油の酸化を防ぎ、できたてのおいしさを提供

改革期 (2010－)

2017 ・安定したばれいしょの調達を実現するため、
カルビーグループ独自の新品種として「ぼろしり」を登録
2020 ・TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への賛同を表明し、
「TCFDコンソーシアム」に加入
・マテリアリティを特定し、サステナビリティ経営の推進を強化
2022 ・国内全工場で認証パーム油への切り替え完了
・主力商品でRSPOラベル®の表示を開始

※ RSPOラベル: Roundtable on Sustainable Palm Oil(持続可能なパーム油のための円卓会議)のサプライチェーン認証を取得し、
規則に則り使用が許可されたものに限り付与されたマーク。持続可能なパーム油の生産に貢献していることを表す。

価値創造の原動力

P.14

詳しくは、特集 カルビーグループの3つの強みをご参照ください。

カルビーグループは、原料である自然素材の開拓から手掛け、常に高い品質の商品をお届けするという独自のバリューチェーンを構築しています。今後も価値創造の原動力となる3つの強みを活かしながら、社会課題や環境変化を捉えて、人々の健やかなくらしに貢献していきます。



ばれいしょなどの 原料に関する 専門力

ばれいしょ栽培の専門家であるフィールドマンを中心に、40年以上にわたって契約生産者を支援してきました。気候変動・病害虫に強い独自品種の開発・育種や、先端技術の導入による栽培支援、国内最大規模の貯蔵庫を使用した管理などの仕組みを構築することで、原料の安定的な調達と持続可能な農業に向けた取り組みを進めています。ばれいしょで培った専門力を甘しょ事業に横展開していくことで、自然素材プラットフォームの拡張を目指しています。



自然素材を 活かす 加工技術

ばれいしょは、品種や産地、製造に使用する季節によって糖度や旨味などが異なるため、それぞれの素材の良さを最大限に活かし、製品ごとに適切な品種を選定し、加工を行っています。また、多様なニーズを捉えた新しい価値提供のために、カット方法やフライ温度・時間など、製法を変化させることで、ばれいしょという同じ素材からでもさまざまな食感や形状のバリエーション豊かな製品を展開しています。



時代の変化と 多様なニーズを捉えた 商品企画・開発力

えびを丸ごと使用した「かつばえびせん」やカップ型スナック菓子「じゃがりこ」など、社会的背景やお客様のニーズを捉えた数多くの商品で新たな価値を提供してきました。また、環境や人権に配慮した原料調達の取り組みをお客様に伝えるため、主力商品に「RSPOラベル」を表示するなど、消費者意識の多様化に応じた新たな価値訴求を進めています。



カルビーグループの現在

(2024年3月期)

カルビーグループは、スナック菓子・シリアル食品事業で多くのロングセラーブランドを生みだし、国内外で事業展開しています。生産者との強固な基盤の上で、持続可能なバリューチェーンを構築し、新たな価値創造に取り組んでいます。



国内市場シェア **No.1** ^{※1}

スナック菓子

51.7%



シリアル食品

36.1%



売上高100億円以上の
ブランド数

6 ブランド



ばれいしょ契約生産者数

約 **1,700** 戸

国内ばれいしょ調達量

37.9 万トン

(国内ばれいしょ生産量の約19%に相当)

RSPOラベル掲載商品数

30 品目 ^{※2}

※2 カルビー(株)とジャパンフリトレー(株)の合計



※1 出所: (株) インテージSRI+ 全国全業態 金額ベース 2023年4月~2024年3月
スナック菓子市場シェア: カルビー(株)とジャパンフリトレー(株)の合計



カルビーグループの目指す姿

カルビーグループは、企業活動を通して社会価値を提供し、持続的な事業成長と持続可能な社会を実現することを使命としています。変わらぬ企業理念のもと、中長期の社会課題に対応し、事業機会を捉えて、次なる成長に向けた変革を進めることで、「2030 目指す姿」の実現、さらには創立100年を超えてもステークホルダーとともに成長し続ける企業を目指します。

2024年3月期～2026年3月期

構造改革期

Change 2025

次なる成長に向けた 事業構造改革

成長ガイダンス

(2024年3月期～2026年3月期)

- ▶ オーガニック成長率 **+4～6%**
- ▶ 連結営業利益成長率 **+6～8%**
- ▶ ROE **10%以上**

[➡ P.19](#)

再成長期

事業ポートフォリオの
変革による
持続的成長へ

2030 目指す姿

海外市場と
新たな食領域を、
成長の軸として
確立する

海外事業
新規領域

[➡ P.24](#)

[➡ P.27](#)

2050年

創立100年を超えて
成長し続ける
企業へ

サステナビリティ経営の推進 [➡ P.33](#)