

掘りだそう、自然の力。

**Calbee**

# カルビーグループ決算説明会

2025年3月期 上期

2024年4月1日～2024年9月30日

TSE code : 2229

**カルビー株式会社**

2024.11.1

**1. 2025年3月期上期決算総括と  
成長戦略 Change 2025 進捗  
代表取締役社長兼CEO 江原 信**

**2. 2025年3月期上期業績報告と通期計画修正  
執行役員兼CFO 田邊 和宏**

**1. 2025年3月期上期決算総括と  
成長戦略 Change 2025 進捗  
代表取締役社長兼CEO 江原 信**

**2. 2025年3月期上期業績報告と通期計画修正  
執行役員兼CFO 田邊 和宏**

## エグゼクティブサマリ

- 上期決算は、堅調な国内販売と、インドネシアを中心とした海外事業の好調により、増収増益、**売上高・営業利益ともに**上期で**過去最高**を更新

売上高 1,571億円 (対前年+100億円、対計画+8億円)

営業利益 149億円 (対前年+14億円、対計画+10億円)

- 上期業績と下期の取り組みを踏まえて、通期の業績予想を**上方修正**

売上高 3,230億円 (対期初計画+30億円)

営業利益 295億円 (対期初計画+6億円)

当期純利益 195億円 (対期初計画+15億円)

- 下期は、来期以降の持続的成長に向けて、投資を継続し、Change2025重点課題の取り組みを加速する
- 引き続き、事業成長とサステナビリティ経営推進の両輪を高め、中長期での企業価値向上を図る

# 2030 目指す姿に向けて

## 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、  
人々の健やかな暮らしに貢献します。

## 企業価値の向上

価値創造の  
原動力

事業ポートフォリオの  
変革による持続的成長  
-----  
資本コストを意識した  
財務戦略

サステナビリティ  
強化による  
持続可能性向上

## 経営基盤

# 成長戦略 Change2025 進捗総括

## 重点テーマ

## 進捗状況

## 取組と課題

### 収益力強化

- 量的拡大から脱却し、マーケティング・ブランド強化による付加価値向上
- 限られた資産・資源を活用して利益を最大化するための 販売稼働計画の最適化



- 戦略的価格改定やマーケティング戦略、マーケティングと営業の連携強化により、良いモメンタムを継続
- ブランドの質的強化に向け、さらなる取り組みが必要 (P.6参照)
- 次世代型工場の建設は順調 (P.7参照)
- S&OPは、バリューチェーン最適化システムの構築に向けてオントラックで進捗 (P.8参照)

### 事業ポートフォリオ変革

- 中長期的に成長機会の大きい領域を見極め、積極的に資源（人財・資金・設備等）を投下
  - ✓ グローバル、特に北米、中国
  - ✓ ばれいしょ、甘しょ、豆等のアグリビジネス
  - ✓ 食と健康



- 海外はリージョン経営と資源（人財・資金・設備等）の投下により、ポートフォリオが強化 (P.9-10参照)
- 新規領域は「Body Granola」の認知拡大が進むも、次の芽の育成に加速が必要
- 財務戦略の実行力を高めるべく、具体的KPI設定検討や社内浸透を図る

### 事業基盤強化

- 変化に対応し、スピーディーな経営が実行できる組織への変革
- 戦略人財の育成・強化（経営・グローバル・DX）
- サステナビリティ経営の実践・進化



- 前期から引き続き開催している「車座ミーティング」により従業員の意識改革が促進 (P.11参照)
- 戦略人財の育成制度の拡充し、人員確保を推進中
- ばれいしょの安定調達だけでなく環境配慮の取り組みや開示の拡充を進め、サステナビリティ経営を強化 (P.12参照)

# 収益力強化：ブランド価値向上

「指名買いされるブランド」を目指して、環境変化に対応しながら、消費者起点でのブランド価値向上の取り組みを進める

市場環境	取り組み
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 可処分所得の伸び悩みにより低価格志向が高まる一方で消費の二極化の傾向も</li> <li>✓ 食の価値観の多様化や持続可能な社会に向けた関心の高まり</li> <li>✓ デジタルの浸透による消費行動・購買行動特性の変化</li> </ul>	<p>■ 消費者のニーズに合わせたメリハリのあるブランドポートフォリオへ進化</p> <p>価格帯 ← High <span style="margin-left: 200px;">Low</span> →</p> <p>■ 長年培った競争優位性「こだわり」の訴求や顧客ロイヤルティの向上によるブランド価値の底上げ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 生産者と一体となったばれいしょへの取り組みを訴求し、ロイヤルティ向上を図る</li> <li>• ファンマーケティングの強化や他社との協業により、ロイヤルティ顧客の支持向上とSNS等での発信による顧客接点の拡大に取組む</li> </ul> <p style="text-align: center;">じゃがいも MOVIE</p>

## 収益力強化：次世代型工場の基盤構築

最新鋭マザー工場「せとうち広島工場」は、2025年1月稼働に向けて、順調に進捗



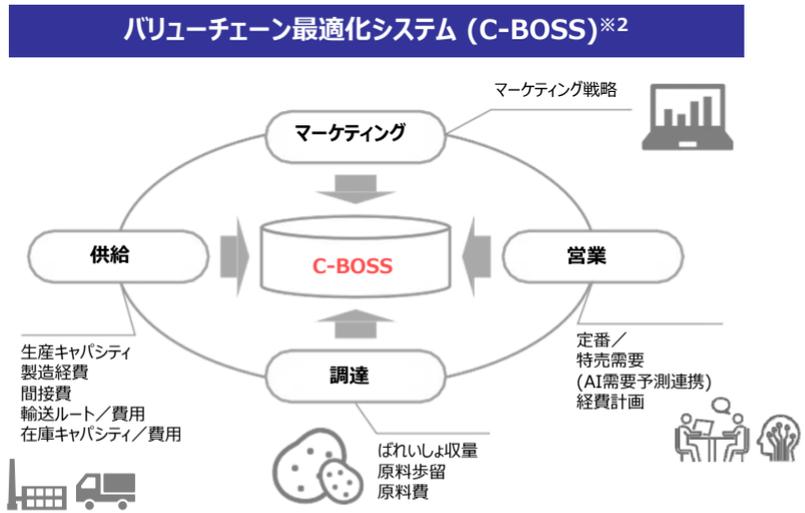
- ・ 特徴：優れた環境性能・生産性向上・作業環境改善を実現する最新鋭マザー工場
- ・ 生産能力：年間約280億円
- ・ 主な生産品目：ポテトチップス、Jagabee、小麦系スナック

# 収益力強化 : S&OP※1

※1 S&OP : 「Sales & Operation Planning」の略称

## Change2025では、調達～供給までのサプライチェーンの効率化にフォーカス

- ・ SKU別、得意先ごとのSKU別の損益可視化による意思決定の緻密化で収益改善活動を推進
- ・ DXを活用したデータドリブンの迅速な意思決定プロセスにてサプライチェーンを効率化
- ・ 更なるバリューチェーンの最適化を目指して、マーケティングや営業変革を強化する機能を検討中



※2 C-BOSS : 「Calbee Business Optimization Simulation System」の略称

# 事業ポートフォリオ変革：海外事業

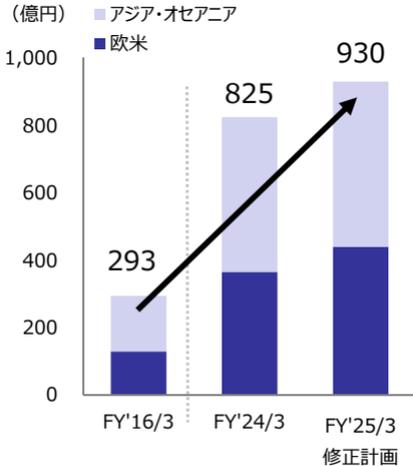
## 海外事業のポートフォリオ構造が強化され、持続的な成長基盤を構築

### 業績の変化

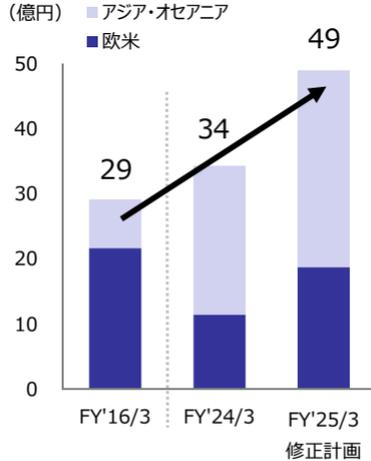
北米一極体制から全地域での事業成長に変化

売上高\*構成

※リポート控除前売上高



営業利益構成



### Change2025 取り組み

1. リージョン制の導入による  
意志決定とアクションスピードの向上

2. トップタレントの配置と現地人財の登用  
による経営強化

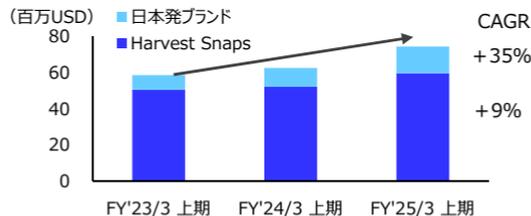
3. 市場拡大に応じた  
設備投資の実施

# 事業ポートフォリオ変革：海外事業

## 欧米

### 既存コア製品の継続的拡大と日本発ブランドの伸長を推進

- 北米：
  - ・ 経営、マーケティング、開発、製造に人材を派遣し、組織力を強化
  - ・ 現地営業人材の強化と地道な営業活動で「Harvest Snaps」を拡大
  - ・ 「Harvest Snaps」の販売で得たリレーションと高い日本品質への信頼性を活用し、日本発ブランドの拡大を推進



- 英国：
  - ・ イングランド北部での高い認知度を活用し、「Seabrook」ブランドの全国チェーンへの配荷を実現
  - ・ 日本発ブランドの発売を開始



全国チェーンでのカルビー製品の配荷状況



## アジア・オセアニア

### 各地域の特性に合わせて、日本発ブランドを強化

- 中華圏：
  - ・ 事業環境変化に伴い投資を適正化し、将来成長に向けた基盤構築中
  - ・ 「Jagabee」の現地OEM生産の開始や周辺国からの輸入を拡大し、競争力のある価格で展開
  - ・ フルグラは小売店舗での売上が拡大
  - ・ 引き続き、小売店舗向けの売上拡大を目指し、日本の知見のインプットや営業体制の強化を推進
- インドネシア：
  - ・ 日本からの技術移管により、ばれいしょの管理、製造技術の向上
  - ・ 旺盛なポテトチップス市場への対応を進めつつ、「Guribee」の増設投資も実行
  - ・ 経営人材の強化を継続
- タイ：
  - ・ 高い品質と立地を活かし、輸出ハブ拠点として機能
  - ・ 国内市場でのプレゼンス向上のために、営業体制の強化、既存ブランドのリニューアルを実行し、売上拡大
  - ・ フルグラの販売もスタート



店頭での大量陳列の様子

# 基盤強化：人財戦略

お互いに成長しあえる組織風土の醸成に向けて、引き続き「車座ミーティング」を実施  
 挑戦に向けた組織風土の醸成が進み、変革意識も高まる



## <心理的安全性の状態>

2023年3月期	2024年3月期	目標
3.46	3.48	3.50

D/S：エンゲージメントサーベイ

## <変革意識>

会社の変革に対して、自分自身も変わる必要があると思うか？  
 (「とてもそう思う」「そう思う」の回答率合計)

**93.7%**

D/S：2024年9月 S&OP チェンジマネジメント サーベイ



車座ミーティングの様子



# サステナビリティ経営の推進

## 中長期のばれいしょ調達量拡大に向け、安定調達に向けた継続的な取り組みだけでなく、温室効果ガス排出量の削減や自然資本の保全にも取り組む

### 地球環境への配慮 (カーボンニュートラルの達成)

契約生産者と協働での温室効果ガス排出量削減への取り組み  
(Scope 3 排出量削減への取り組み)

2023年3月期：  
環境省モデル支援事業へ参画  
Scope3カテゴリー 1 GHG排出量削減に  
取り組むためのロードマップを策定

2024年3月期：  
農林水産省と「ばれいしょの見える化」の  
実証事業をスタート

取り組みの詳細については、「カルビーグループ統合報告書2024」をご確認ください。

### 農業の持続可能性の向上 (自然資本の保全)

自然資本の保全に向けた  
科学的根拠に基づく栽培技術の推進

- 生産者、農協、大学等のステークホルダーと連携して、科学的根拠からリン酸減肥の活動に取り組む

TNFDのフレームワークに沿った開示と取り組み

- 依存と影響の診断、リスクと機会の評価に基づき、ロードマップの作成と課題への対応を推進するとともに、2025年開示に向けて取り組む



リン酸減肥

1. 2025年3月期上期決算総括と  
成長戦略 Change 2025 進捗  
代表取締役社長兼CEO 江原 信

2. 2025年3月期上期業績報告と通期計画修正  
執行役員兼CFO 田邊 和宏

# 2025年3月期上期業績 サマリ

**売上高** 1,571億円 (対前年+100億円、対計画+8億円)  
**営業利益** 149億円 (対前年+14億円、対計画+10億円)  
**当期純利益** 106億円 (対前年△2億円、対計画+19億円)

(億円)	2024年3月期 上期実績	2025年3月期 上期実績	伸び率	2025年3月期 上期計画	計画比
<b>売上高</b>	<b>1,471</b>	<b>1,571</b>	<b>+6.8%</b>	<b>1,563</b>	<b>100.5%</b>
国内	1,103	1,176	+6.6%	1,159	101.5%
海外	368	394	+7.3%	404	97.6%
<b>営業利益</b>	<b>135</b>	<b>149</b>	<b>+10.5%</b>	<b>139</b>	<b>107.4%</b>
営業利益率	9.2%	9.5%	+0.3pts	8.9%	+0.6pts
国内	116	127	+9.3%	116	109.4%
海外	19	23	+17.3%	23	97.4%
<b>経常利益</b>	<b>166</b>	<b>148</b>	<b>△11.0%</b>	<b>135</b>	<b>109.6%</b>
<b>当期純利益 ※</b>	<b>109</b>	<b>106</b>	<b>△2.1%</b>	<b>87</b>	<b>122.2%</b>

※ 親会社株主に帰属する当期純利益

## <対前年>

- 国内、海外ともに増収増益で上半期過去最高益
- 当期純利益は、為替の円高進行の影響で前年割れ

## <対計画>

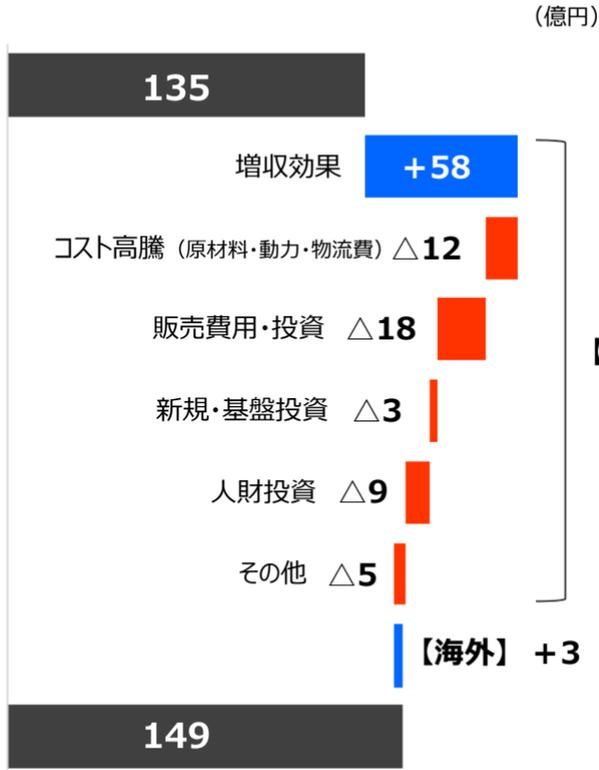
- 国内は堅調な売上モメンタム維持に加えて、一部活動の時期ずれにより、営業利益計画超過
- 海外はインドネシア等は堅調継続も、欧米が高い目標に届かず

【参考】：月末為替レート（円/\$）

	3月末	9月末	計画レート
2023年	133.53	149.58	-
2024年	151.41	142.73	142.0

# 2025年3月期上期業績 営業利益分析（要素別）

2024年3月期  
上期  
営業利益



## 【補足】

- 増収効果：  
数量伸長（+8億円）、  
S&OP効果やMIX改善等を含む単価改善効果（+50億円）
- コスト高騰：  
輸入原料（ $\Delta$ 6億円）、国産ばれいしょ（ $\Delta$ 2億円）  
動力費（ $\Delta$ 2億円）、物流費（ $\Delta$ 3億円）
- 販売費用・投資：  
ブランド価値訴求・強化に伴うマーケティング投資（ $\Delta$ 10億円）
- 新規・基盤投資：  
「Body Granola」の認知拡大に向けた食と健康領域への投資  
新ライン・新工場の取得関連費用、  
事業成長や基盤強化のための投資
- その他：  
甘しよ事業のロスは改善も、  
減価償却費、旅費交通費等その他活動費が増加

# 2025年3月期上期業績 国内事業

(億円)	2025年3月期上期		
	前年同期比		
<b>国内売上高</b>	<b>1,176</b>	<b>+73</b>	<b>+6.6%</b>
スナック	1,090	+61	+5.9%
ポテトチップス	494	+33	+7.1%
じゃがりこ	232	+18	+8.6%
その他スナック	364	+9	+2.6%
シリアル	152	+20	+15.1%
その他 (アグリ・食と健康・役務提供)	68	+4	+5.9%
リベート等控除	△133	△11	-
<b>国内営業利益</b>	<b>127</b>	<b>+11</b>	<b>+9.3%</b>
営業利益率	10.8%	+0.3pts	-
土産用製品 (注)	86	+9	+12.0%

※ 「スナック」「シリアル」「その他 (アグリ・食と健康・役務提供)」の売上高はリベート等控除前の金額を記載しています。

(注) 土産用製品：ギフト事業の組織統合に伴い、前期の数値を組み替えています

## ■ スナック

- 2024年北海道産ばれいしょは計画量確保できる見通し
- マーケティング活動の効果もあり、6月の改定後も堅調な需要を継続
- 土産用製品は旅行需要の高まりから好調継続

## ■ シリアル

- ブランド整理や、コラボ企画、TVCF、増量等の施策を実施し、消費者需要を喚起・維持することで、前期から続く高いモメンタムを維持
- 新年度での生活動態に見合ったマーケティング施策も奏功

## ■ その他

- 食と健康の新規事業「Body Granola」やその他の事業が伸長

# 2025年3月期上期業績 国内事業

## スナック (売上高 +6%)

### ■ ポテトチップス：(数量 +4%)

- ・「うすしお味」等の定番品堅調
- ・ポテトチップスのサブブランド展開も貢献
- ・「堅あげ」は新ばれいしよの使用で生産性回復
- ・価格優位性の薄らいだ製品の低需要は継続も、夏の休暇需要で大袋は回復傾向



### ■ じゃがりこ：(数量 +1%)

- ・定番品に集中して販売し、前期から続く強い需要に対応
- ・生産能力増強により数量伸長

### ■ その他スナック：

- ・土産用製品は国内・インバウンドの需要増で伸長
- ・低価格帯の「ポテトチップスクリスプ」は3月のリニューアル発売以降好調継続
- ・小麦系・コーン系スナックは、前年の高い販売水準を超えられず前年割れ



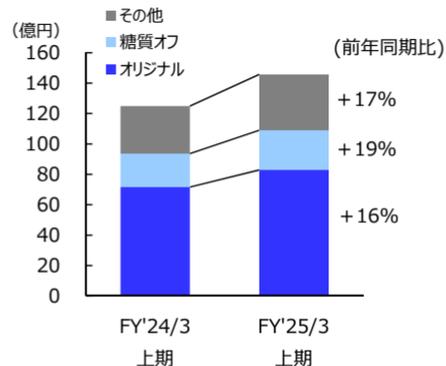
形態を変えてリニューアル「ポテトチップス クリスプ」

## シリアル (売上高 +15%)

※出所：(株)インテージSRI+

- ・シリアル市場が活性化中、シェア伸長継続(前年同期比+1.9pts) ※
- ・キャンペーンや増量等のマーケティング施策により、顧客が回帰し、オリジナルや糖質オフ等の定番品が底上げ
- ・コラボ製品「フルグラ 南国白くま風味」は新規顧客獲得にも貢献

シリアル売上高 (国内消費)



コラボ製品「フルグラ 南国白くま風味」

# 2025年3月期上期業績 海外事業

(億円)	2025年3月期上期			
		前年同期比		為替影響除く 実質伸び率
<b>海外売上高</b>	<b>394</b>	<b>+27</b>	<b>+7.3%</b>	<b>+0.3%</b>
欧米	214	+37	+20.9%	+11.3%
北米	141	+25	+22.0%	+13.2%
アジア・オセアニア	234	△6	△2.3%	△7.5%
中華圏	84	△19	△18.7%	△24.1%
リポート等控除	△54	△4	—	—
<b>海外営業利益</b>	<b>22.5</b>	<b>+3.3</b>	<b>+17.3%</b>	—
営業利益率	5.7%	+0.5pts	—	—
欧米	4.2	△1.6	△27.3%	—
北米	0.4	△1.9	△84.3%	—
アジア・オセアニア	18.3	+4.9	+36.3%	—
中華圏	6.0	+1.3	+26.4%	—

※ 地域別の売上高はリポート等控除前の金額を記載しています。

## ■ 欧米

- 北米、英国ともに引き続き増収
- 既存ブランドや日本発ブランドが堅調継続
- 営業利益は、北米のワンタイムコスト等が影響

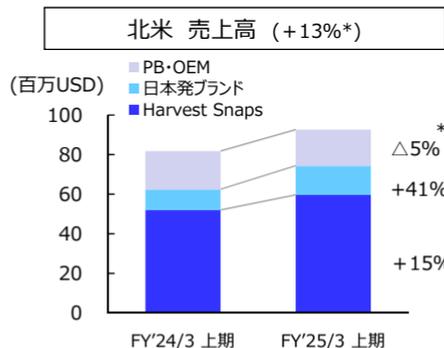
## ■ アジア・オセアニア

- 中華圏の減収をインドネシア等のその他地域の増収で一部相殺
- 営業利益は特にインドネシアが貢献

## 欧米

### ■ 北米：

- 「Harvest Snaps」は販促効果や配荷拡大により伸長
- 日本発ブランドは強い需要に対応し、増収継続
- 基盤整備に伴うワントimeコストや輸送費高騰により減益
- 売上拡大の継続と日本発ブランドの現地生産化等による効率化で利益改善を図る



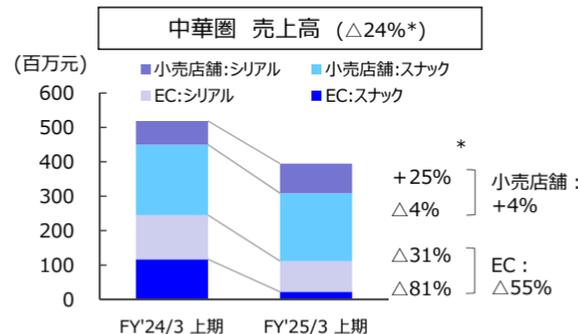
### ■ 英国：

- 配荷拡大による「Seabrook」ブランドのポテトチップスや生地スナックが増収
- 下期はマーケティング投資や設備増強を実行し、ポテトチップス強化を進める

## アジア・オセアニア

### ■ 中華圏：

- 景況感の悪化や前年下期からの主力スナックの通関規制の影響で減収
- 引き続き、現地OEM生産品や周辺国からの輸入品を活用し、小売店舗向けの売上拡大に取り組む



### ■ インドネシア：

- 「Guribee」を中心に、各カテゴリーの売上高が伸長
- 上期は原価率の改善が継続し、増益に貢献
- 下期は、新たに第3ラインが稼働する「Guribee」の増産や原材料をコントロールしながら、増収増益を目指す

# 2025年3月期通期計画修正 サマリ

## 売上高+30億円、営業利益+6億円、当期純利益+15億円の上方修正

- ・ 国内売上高と海外業績の上振れを見込む
- ・ 稼いだキャッシュの一部は、今後の成長に資する投資に振り向ける
- ・ 上期に実現した税効果の上振れを反映

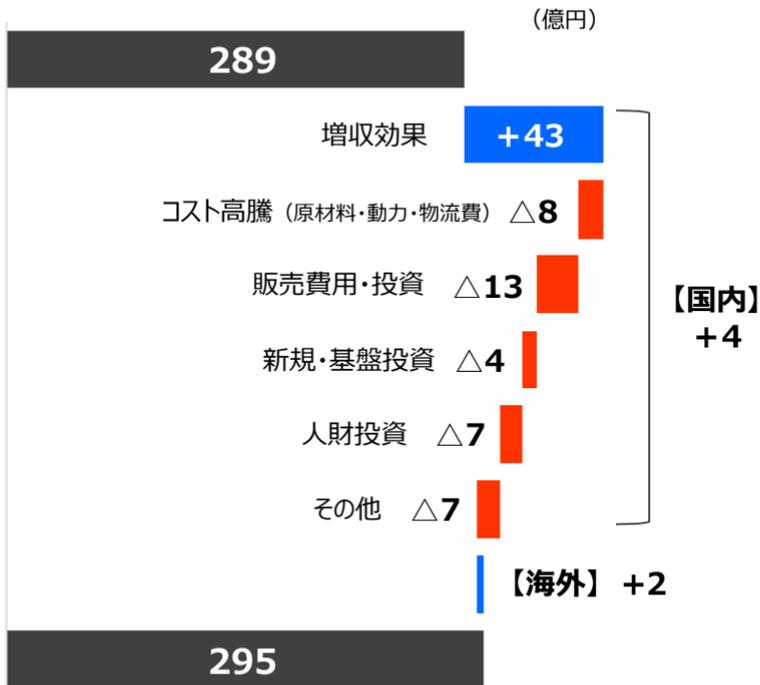
※為替レート：1ドル=@142円  
(変更なし)

(億円)	2025年3月期 通期計画 (期初)	2025年3月期 通期計画 (修正)	修正額 (vs期初計画)
<b>売上高</b>	<b>3,200</b>	<b>3,230</b>	<b>+30</b>
国内	2,370	2,410	+40
海外	830	820	△10
<b>営業利益</b>	<b>289</b>	<b>295</b>	<b>+6</b>
営業利益率	9.0%	9.1%	+0.1pts
国内	242	246	+4
海外	47	49	+2
<b>経常利益</b>	<b>280</b>	<b>290</b>	<b>+10</b>
<b>当期純利益 ※</b>	<b>180</b>	<b>195</b>	<b>+15</b>

※ 親会社株主に帰属する当期純利益

# 2025年3月期通期計画修正 営業利益増減

2025年3月期  
期初計画  
営業利益



## <下期のアクション>

- 国内：
  - 北海道産ばれいしょの十分な収量を背景に、供給能力を有効活用して確実に需要を取り込み、コスト高騰を打ち返す
  - 販売モメンタム維持や育成ブランド強化のためのマーケティング投資を実行
  - 中長期成長に向けて、人財、基盤、新規領域に先行投資を推進
- 海外：
  - 生産能力増強を進め、売上伸長を狙う
  - 欧米は、堅調な既存ブランドや日本発ブランドの販売拡大を目指すとともに、投資による増産の実現やコスト改善を進める

【補足】

- コスト高騰：主に、食油や輸入原料、国産ばれいしょ等原材料費の高騰
- 販売費用・投資：マーケティング投資（△6億円）
- その他：消耗修繕費、ばれいしょ収量拡大による倉庫料、事業活動の活性化に伴う費用の増加など

# 2025年2月 価格・規格改定

実施時期	2022年 3月期	2023年3月期			2024年3月期		2025年3月期	
	2022年 1-2月	2022年 6-7月	2022年 9-10月	2022年 11月	2023年 6月	2023年 8-10月	2024年 6月	2025年 2月
対象製品						<p>一部 土産用 製品</p>		
改定率	<p>内容量: △5% 想定価格: +7-10%</p>	<p>内容量: △10% 想定価格: +10-20%</p>	<p>想定価格: +10-20%</p>	<p>想定価格: +10-20%</p>	<p>想定価格: +3-15%</p>	<p>想定価格: +5-20%</p>	<p>想定価格: +3-10%</p>	<p>内容量: △7-10%</p>

## 參考資料

## 連結損益計算書

(百万円)	2025年3月期上期 実績			2025年3月期 期初計画			
		構成比 (%)	前期比 (%)	計画比 (%)		構成比 (%)	前期比 (%)
売上高	157,070	100.0	+6.8	100.5	320,000	100.0	+5.6
売上総利益	53,880	34.3	+11.4	100.3	109,200	34.1	+7.1
販売管理費	38,953	24.8	+11.8	97.8	80,300	25.1	+7.6
販売費	6,617	4.2	+26.6	88.7	14,100	4.4	+11.9
物流費	11,584	7.4	+8.7	98.8	24,500	7.7	+8.3
人件費	12,627	8.0	+8.4	100.1	25,600	8.0	+4.7
その他経費	8,123	5.2	+10.9	101.4	16,100	5.0	+7.4
営業利益	14,926	9.5	+10.5	107.4	28,900	9.0	+5.8
経常利益	14,801	9.4	△11.0	109.6	28,000	8.8	△10.1
特別損益	+7	-	-	-	△500	-	-
当期純利益 ※	10,633	6.8	△2.1	122.2	18,000	5.6	△9.5

※ 親会社株主に帰属する当期純利益

# 連結損益計算書 2025年3月期通期計画修正

(百万円)	2024年3月期		2025年3月期 (期初計画)		2025年3月期 (修正計画)	
		構成比 (%)		構成比 (%)		構成比 (%)
売上高	303,027	100.0	320,000	100.0	323,000	100.0
売上総利益	101,959	33.6	109,200	34.1	110,800	34.3
販売管理費	74,654	24.6	80,300	25.1	81,300	25.2
販売費	12,598	4.2	14,100	4.4	14,000	4.3
物流費	22,625	7.5	24,500	7.7	24,400	7.6
人件費	24,446	8.1	25,600	8.0	26,100	8.1
その他経費	14,983	4.9	16,100	5.0	16,800	5.2
営業利益	27,304	9.0	28,900	9.0	29,500	9.1
経常利益	31,155	10.3	28,000	8.8	29,000	9.0
当期純利益※	19,886	6.6	18,000	5.6	19,500	6.0

※ 親会社株主に帰属する当期純利益

# 2025年3月期通期計画修正 サマリ

(億円)

成長ガイダンス	2023年3月期 実績	2024年3月期 実績	2025年3月期 期初計画	2025年3月期 修正計画	2024年3月期～ 2025年3月期 2か年平均	成長ガイダンス (3か年)
連結純売上高	2,793	3,030	<b>3,200</b>	<b>3,230</b>	—	—
<b>オーガニック成長率</b>	<b>+14%</b>	<b>+8%</b>	<b>+6%</b>	<b>+7%</b>	<b>+8%</b>	<b>+4～6%</b>
連結営業利益	222	273	<b>289</b>	<b>295</b>	—	—
<b>連結営業利益成長率</b>	<b>△12%</b>	<b>+23%</b>	<b>+6%</b>	<b>+8%</b>	<b>+15%</b>	<b>+6～8%</b>
当期純利益	148	199	<b>180</b>	<b>195</b>	—	—
<b>ROE</b> (為替調整後ROE)	8.5% (8.0%)	10.9% (9.5%)	<b>9.1%</b> <b>(9.1%)</b>	<b>9.8%</b> <b>(10.0%)</b>	—	<b>10%以上</b>
<b>主要KPI</b>						
<b>国内営業利益成長率</b>	△15%	+22%	<b>+1%</b>	<b>+3%</b>	<b>+12%</b>	<b>+6～8%</b>
<b>海外売上高比率</b>	26%	24%	<b>26%</b>	<b>25%</b>	—	<b>30～35%</b> (2025年度)
<b>新規領域売上高比率</b>	3.9%	4.3%	<b>4.4%</b>	<b>4.3%</b>	—	<b>5%</b> (2025年度)

# 財政状況及びキャッシュフロー

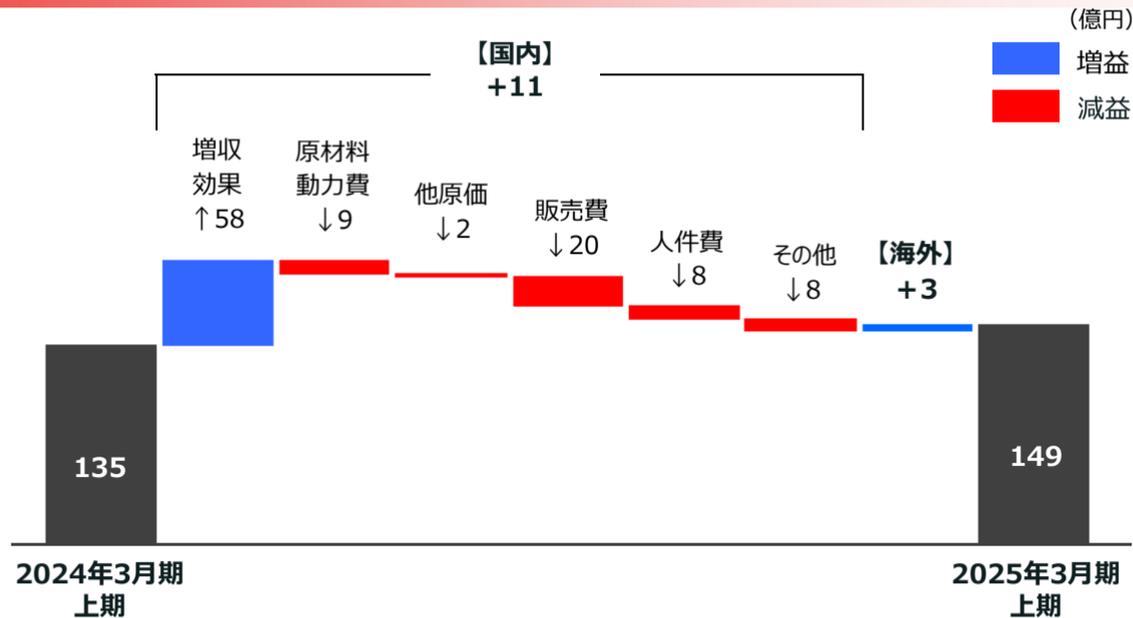
(百万円)	2024年3月末	2024年9月末	増減
資産合計	292,158	300,779	+8,620
流動資産	127,853	121,690	△6,162
固定資産	164,305	179,088	+14,782 *1
負債合計	91,072	96,790	+5,718
流動負債	54,475	50,290	△4,185
固定負債	36,596	46,500	+9,903 *2
純資産	201,086	203,988	+2,901
Net Cash	10,676	9,256	△1,420
自己資本比率	65.6%	64.6%	△1.0pts

(百万円)	2023年9月末	2024年9月末	増減
営業活動による キャッシュ・フロー	5,318	27,393	+22,074 *3
投資活動による キャッシュ・フロー	△10,251	△21,344	△11,092 *1
財務活動による キャッシュ・フロー	7,173	3,330	△3,843

## 【補足】

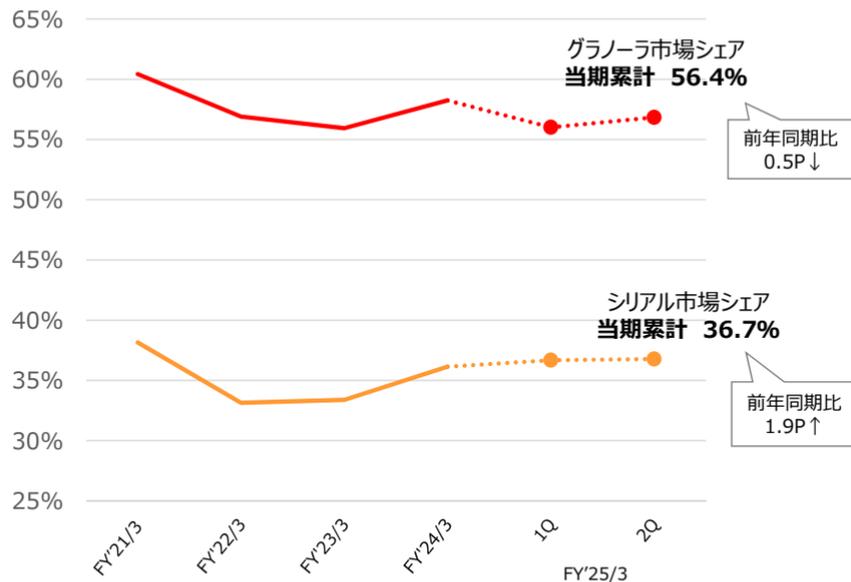
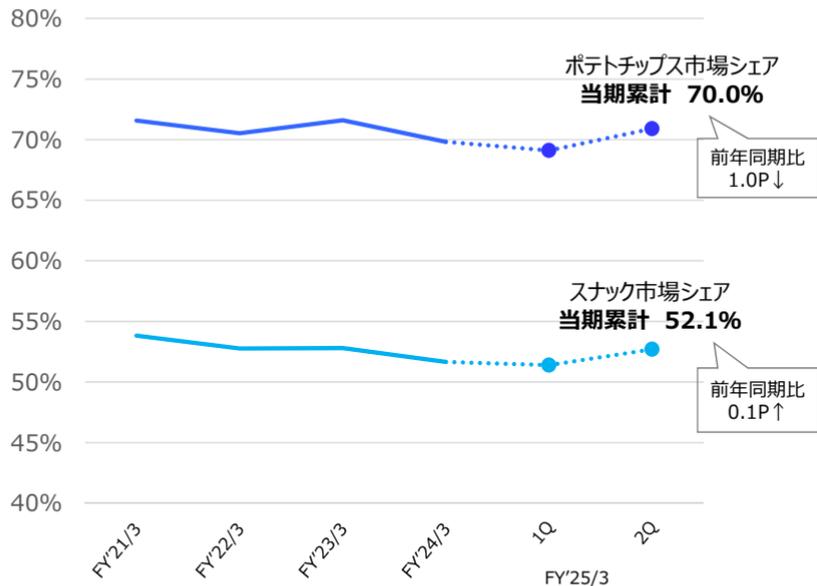
- \*1 固定資産：有形固定資産 +18,057百万円  
投資CF：有形固定資産の取得による支出 △13,597百万円  
(主にせとうち広島工場建設に係るもの)
- \*2 固定負債：長期借入金 +10,000百万円
- \*3 営業CF：売上債権の増減額 +27,837百万円  
(前期末が月末銀行休業日による売掛金の入金ずれ)

# 2025年3月期上期業績 営業利益分析（科目別）



- 【補足】**
- 原材料・動力費：輸入原料△6億円、国産ばれいしょ△2億円、動力費△2億円
  - 他原価：労働不足対応等に伴う人財投資や減価償却費の増加を生産性改善と甘しょ事業のロス改善で相殺
  - 販売費：マーケティング投資△12億円（新規領域への投資含む）
  - その他：物流費△3億円、基盤強化に伴う費用など

# 国内市場シェア



出所：㈱インテージSRI+ 全国全業態 金額ベース

当期累計：2024年4月～2024年9月  
前年同期：2023年4月～2023年9月  
FY'21/3-FY'24/3：2020年4月～2024年3月

スナック市場シェア：カルビーとジャパンフリトレーの合計  
ポテトチップス市場：ポテトチップス(生薄切り・生厚切り)・ポテトシュースト・ケトル合算、非公開PB含む  
グラノーラ市場：シリアル市場・グラノーラカテゴリ

本資料に関するお問い合わせ：

カルビー株式会社 IR

E-mail：2229ir@calbee.co.jp

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

- グラフ上の事業年度表記はFY(Fiscal Year)を用いています。FY2025/3(FY'25/3)は2025年3月期を指しており、他の事業年度も同様に表記しております。特にその指定がない表記は、暦年を表しています。
- 本資料に掲載されている、当社の現在の計画、見通し、戦略などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関係する見通しであり、これらは、現在入手可能な情報から得られた当社の判断に基づいております。当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績は、今後様々な要因によって、大きく異なる結果となる可能性があります。
- 本資料には、監査を受けていない参考数値が含まれます。