



CFOの田邊です。
2025年3月期第3四半期の業績についてご説明申し上げます。

- 第3四半期決算は、四半期、累計ともに過去最高の売上高・営業利益を更新
(業績) 四半期：売上高 64億円の増収、営業利益 1億円の増益
累計：売上高 164億円の増収、営業利益 15億円の増益
- 国内は、前年の過去最高を超える売上高を実現
効果的なマーケティングや営業活動により、スナック、シリアルともに伸長
- 海外は、累計では増収増益、四半期では増収減益、修正計画未達
北米や中華圏で増収増益となるも、英国やインドネシアの減益が響く
- 国内の販売を伸ばすことで、連結全体で通期修正計画の達成を目指す
- せとうち広島工場は1月13日に予定通り稼働開始
マーケティング投資を継続し、来期の販売拡大に備える
- 中長期の国産ばれいしょの安定調達強化に向け、しれとこ斜里農業協同組合と連携

Copyright © Calbee, Inc. All rights reserved.

1

スライド1をご覧ください。
本日で説明するサマリーです。

第3四半期の連結決算では、10-12月の四半期で、64億円の増収、1億円の増益。
4-12月の累計期間で、164億円の増収、15億円の増益となりました。

四半期および、累計期間ともに、過去最高の売上高、営業利益を更新しました。

国内では、前年の高い実績を超え、過去最高の売上高を実現しました。
効果的なマーケティングや営業活動により、スナック、シリアルが伸長しました。

海外は、累計で増収増益、四半期では増収減益で、上期に見直した修正計画に届きませんでした。
重点地域の北米、中華圏では、増収、増益となりましたが、英国やインドネシアの減益が全体を押し下げました。

国内の販売を伸ばすことで、連結全体で通期修正計画を目指します。

せとうち広島工場は1月13日に、予定通り稼働を開始いたしました。
今後も、マーケティング投資を継続し、来期の販売拡大に備えてまいります。

また、国産ばれいしょの中長期的な安定調達の取り組みとして、しれとこ斜里農業協同組合との連携を発表いたしました。
引き続き、自然環境と地域コミュニティと共生するサステナビリティ経営を推進してまいります。

2025年1月13日に予定通り順次稼働開始

コンセプト：「人と地球の笑顔をつくりだす、未来を形にする工場」



- ・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、堅あげポテト、Jagabee、サッポロポテト

環境

じゃがいもを使い尽くす
エネルギーシステムの導入

DX

食品業界No.1レベルの
自動化・省力化の実現

人

安全性と働きやすさの両立

Copyright © Calbee, Inc. All rights reserved.

2

スライド2をご覧ください。

最初に、1月にリリースしました成長戦略の取り組みを、2件ご紹介いたします。

まず初めは、1月6日にリリースした次世代工場の基盤構築についてです。

最新鋭のマザー工場「せとうち広島工場」は、予定通り、1月13日に、順次稼働を開始しました。弊社の国内において約19年ぶりの新工場となります。

「人と地球の笑顔をつくり出す、未来を形にする工場」をコンセプトに、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です。

この新工場が可能にする主な取り組みは以下の三つとなっています。

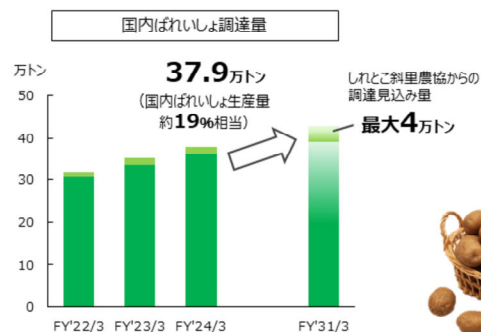
- ① メタン発酵、廃熱水分回収、バイオマスボイラーを導入した、ジャガイモを使い尽くすエネルギーシステムです
- ② DX技術を活用した自動化、省力化への取り組みで、探さない、運ばない、間違えない、書かない、重くないを目指します。
- ③ 安全性と働きやすさの両立を目指し、従業員が生き生きと健康的に働ける職場環境の提供です。

詳細の取り組みについてはリリースをご参照ください。

国内ばれいしょの安定調達に向けて、 しれとこ斜里農業協同組合との連携を決定



■ 2030目標年間40万トン以上に向けた布石



斜里町で生産された
自社開発品種「ぼろしり」

■ 冷凍食品事業にも本格的に参入



冷凍食品「ポテリこ」

＜斜里町での新工場建設＞

投資総額	約200億円（共同出資）
生産品目	「ポテリこ」他
運営	カルビーグループ
操業開始	2028年3月期（予定）

Copyright © Calbee, Inc. All rights reserved.

3

スライド3をご覧ください。

続いて、1月23日にリリースした内容についてご説明いたします。
国内ばれいしょの安定調達に向けて、しれとこ斜里農業協同組合との連携を決定いたしました。

現在、カルビーは、国内ばれいしょ生産量の約19%にあたる、37.9万トンものばれいしょを調達しております。今回の連携により、しれとこ斜里農業協同組合からの調達量が年間4万トンまで可能となります。カルビーは2030年までの国内調達量を年間約40万トン以上にする目標がございますが、これに向けた大きな布石となります。

昨今の気候変動や生産者の減少といった課題に取り組み、今後のサステナブルな事業経営強化にむけ、生産者との連携をさらに強化してまいります。

また、冷凍食品事業にも本格参入いたします。

斜里町にて冷凍加工施設を建設し、現在アンテナショップ等で販売している「ポテリこ」等の生産を予定しています。

現時点で、当施設に関連する共同投資額は約200億円で、2028年3月期での操業開始を目指してまいります。

2025年3月期第3四半期累計業績（9か月）

売上高 2,438億円（対前年+164億円、対計画+ 9億円）
営業利益 252億円（対前年+ 15億円、対計画△ 2億円）
当期純利益 184億円（対前年+ 12億円、対計画+12億円）

（億円）	2024年3月期 第3四半期累計 実績	2025年3月期 第3四半期累計 実績	伸び率	2025年3月期 第3四半期累計 修正計画	修正計画比
売上高	2,273	2,438	+7.2%	2,429	100.4%
国内	1,723	1,836	+6.5%	1,822	100.8%
海外	550	602	+9.4%	607	99.1%
営業利益	237	252	+6.5%	254	99.3%
営業利益率	10.4%	10.4%	△0.1pts	10.5%	△0.1pts
国内	208	221	+6.1%	218	101.1%
海外	29	32	+9.3%	36	88.5%
経常利益	260	264	+1.4%	251	105.1%
当期純利益※	172	184	+6.9%	172	106.8%

※ 親会社株主に帰属する当期純利益

【参考】：月末為替レート（円/\$）

	3月末	12月末	計画レート
2023年	133.53	141.83	—
2024年	151.41	158.18	142.0

続けて、累計業績についてご説明いたします。
スライド4をご覧ください。

2025年3月期 第3四半期累計期間の連結業績です。

売上高は 2,438億円で、前年同期比 7.2%増、修正計画比 100.4%
営業利益は 252億円で、前年同期比 6.5%増、修正計画比 99.3%
当期純利益は 184億円で、前年同期比 6.9%増、修正計画比 106.8% となりました。

次のページから第3四半期（3か月）の業績の詳細をご説明いたします。

2025年3月期第3四半期業績（3か月） サマリ

売上高 867億円（対前年+64億円、対計画+9億円）
営業利益 103億円（対前年+1億円、対計画△2億円）
当期純利益 77億円（対前年+14億円、対計画+12億円）

(億円)	2024年3月期 第3四半期 実績	2025年3月期 第3四半期 実績	伸び率	2025年3月期 第3四半期 修正計画	修正計画比
売上高	803	867	+8.0%	858	101.0%
国内	620	660	+6.4%	645	102.2%
海外	183	207	+13.7%	213	97.5%
営業利益	102	103	+1.2%	105	98.3%
営業利益率	12.7%	11.9%	△0.8pts	12.2%	△0.3pts
国内	92	94	+2.0%	91	102.6%
海外	10	9	△6.0%	14	69.5%
経常利益	94	116	+23.4%	103	112.5%
当期純利益 ※	63	77	+22.5%	66	117.9%

※ 親会社株主に帰属する当期純利益

<対前年>

- 売上高は国内・海外ともに過去最高水準
- 営業利益は、コスト高騰や投資の拡大を国内の増収で打ち返す
- 当期純利益は、為替の円安進行による為替差益の計上で大幅増益

<対修正計画>

- 国内は販売数量が伸長し、売上高・営業利益ともに計画を超えるも、海外の未達をカバーしきれず

【参考】：月末為替レート（円/\$）

	9月末	12月末	計画レート
2023年	149.58	141.83	—
2024年	142.73	158.18	142.0

Copyright © Calbee, Inc. All rights reserved.

5

スライド5をご覧ください。

2025年3月期第3四半期の連結業績についてご説明いたします。

売上高は 867億円で、前年同期比 8.0%増、修正計画比 101.0%
営業利益は 103億円で、前年同期比 1.2%増、修正計画比 98.3%
当期純利益は 77億円で、前年同期比 22.5%増、修正計画比 117.9% となりました。

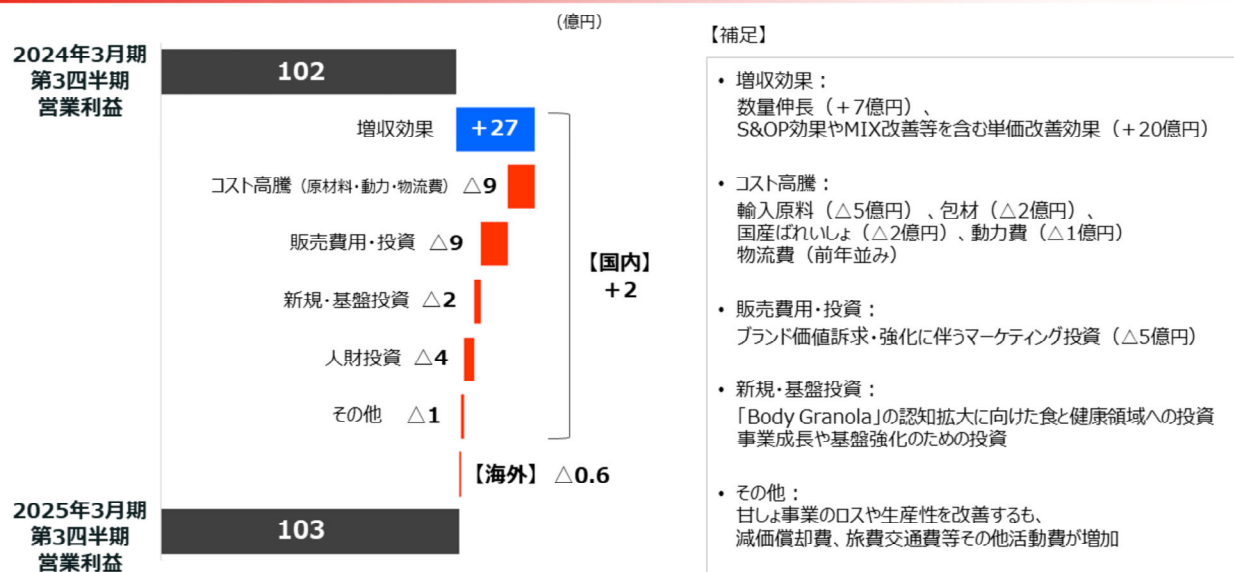
前年同期比では、国内海外ともに過去最高の売上高となりました。

営業利益は、コスト高騰や投資の拡大を国内の増収で打ち返し、連結全体で増益となりました。
当期純利益は、為替の円安進行による影響で、大幅増益となりました。

修正計画に対しては、売上高は達成したものの、営業利益が未達となりました。
国内は販売数量が伸長し、売上高、営業利益ともに計画を超えましたが、海外の未達をカバーしきれませんでした。

2025年3月期第3四半期業績（3か月） 営業利益分析（要素別）

握りだそう、自然の力。
Calbee



Copyright © Calbee, Inc. All rights reserved.

6

スライド6をご覧ください。
営業利益の増加分析について、ご説明します。

連結全体では前年同期比 1億円の増益となりました。

内訳は国内事業で2億円のプラス、海外事業で0.6億円のマイナスです。

国内は、円安やインフレ等に起因したコスト増を、価格・規格改定で打ち返しました。
ブランド強化のためのマーケティング投資を継続的行ったことにより、販売数量が伸長し増益となりました。

また、S&OPの取り組みによる単価改善、収益性改善効果も貢献いたしました。

2025年3月期第3四半期業績（3か月） 国内事業

握りだそう、自然の力。
Calbee

(億円)	2025年3月期第3四半期		
		前年同期比	
国内売上高	660	+39	+6.4%
スナック	603	+30	+5.2%
ポテトチップス	280	+4	+1.5%
じゃがりこ	127	+8	+6.7%
その他スナック	196	+18	+10.0%
シリアル	75	+12	+19.8%
その他（アグリ・食と健康・役務提供）	54	+4	+7.4%
リベート等控除	△73	△7	—
国内営業利益	94	+2	+2.0%
営業利益率	14.2%	△0.6pts	—
土産用製品（注）	51	+8	+18.8%

※「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

- 十分な量を確保した北海道産ばれいしょと生産能力を有効活用し、前年の高い販売水準を超える
- 土産用製品は国内外の旅行需要増加に伴い、伸長継続

■シリアル

- 前年下期以降二桁成長が続き、シリアル市場シェアは4割に到達
- 増量、TVCF、コラボ企画等のマーケティング施策や、営業活動との連携強化が、消費者需要を喚起、向上

■その他

- 甘しょ事業は、卸販売の堅調継続で増収
廃棄ロス削減も、生産性改善や原材料管理が継続課題
- 新規事業「Body Granola」が伸長

Copyright © Calbee, Inc. All rights reserved.

7

スライド7をご覧ください。

国内製品別の売上高についてご説明いたします。

スナック、シリアル、その他事業、すべてのカテゴリーで増収となりました。

スナック全体では、前年同期比 30億円の増収。

「ポテトチップス」+4億円、「じゃがりこ」+8億円、その他スナック+18億円と、すべてのカテゴリーで伸長いたしました。

十分な量を確保した北海道産ばれいしょと、生産能力を有効活用し、前年の高い販売水準を超える売上高を達成いたしました。

土産用製品は、インバウンド、国内旅行需要の高まりから、伸長が継続しております。

シリアルは12億円の増収。

前年下期以降二桁成長が続き、当四半期では、シリアル市場シェアは4割に到達いたしました。

以下の2つの要因により、消費者需要の喚起、向上につなげました。

- ① 増量、TVCF、コラボ企画等の様々なマーケティング施策を講じたこと
- ② マーケティングと営業の連携強化を行ったこと となっております。

その他事業は、4億円の増収。甘しょ事業や、新規事業の「Body Granola」が伸長しました。

甘しょ事業は、卸販売が堅調で増収となりました。収益面では、カルビーのノウハウを取り込み、廃棄ロスを削減しました。今後も、生産性や原材料管理の改善に向け、注力してまいります。

詳細要因については、次のスライドでご説明します。

2025年3月期第3四半期業績（3か月） 国内事業

握りだそう、自然の力。
Calbee

スナック（売上高 +5%）

- ポテトチップス：（数量 前年並み）
 - ・ 前年並みの高い販売数量を実現
 - ・ ポテトチップス「うすしお味」等の定番品や「堅あげポテト」が堅調に推移
 - ・ ポテトチップスのサブブランド展開した2品の販売好調も貢献

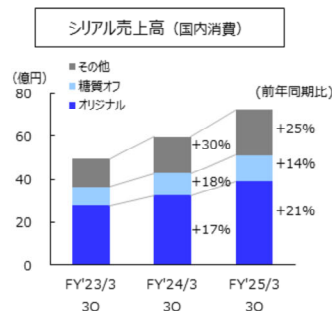


- じゃがりこ：（数量 △1%）
 - ・ 価格改定後も需要は堅調で、前年の高い販売数量を維持
- その他スナック：
 - ・ 3月にリニューアル発売した成型ポテトチップス「クリスプ」や土産用製品が貢献
 - ・ 小麦系、コーン・豆系スナックは、改定効果もあり売上拡大
 - ・ 「かっぱえびせん」は数量ベースでも堅調

シリアル（売上高 +20%）

※出所：興インデックスSRI+

- ・ シリアル市場が活性化中、シェア伸長継続（シェア：40%（前年同期比+3.3pts））※
- ・ オリジナルや糖質オフの大容量サイズが伸長し、販売水準をさらに引きあげる
- ・ 好評なコラボ製品「フルグラ ブラックサンダー味」の販売拡大も貢献



Copyright © Calbee, Inc. All rights reserved.

8

スライド8をご覧ください。

「ポテトチップス」は、前年並みの高い販売数量を実現し、前年同期比で増収となりました。「うすしお味」等の定番品や、「堅あげポテト」が堅調に推移しました。サブブランド展開した「ポテトチップス ザ厚切り」や、「ポテトチップス超薄切り」の販売好調も貢献いたしました。

「じゃがりこ」は、前年同期比で増収。
6月に実施した価格改定後も需要は堅調で、前年の高い販売水準を維持いたしました。

その他スナックは、3月にリニューアル発売した成型ポテトチップス「クリスプ」や、土産用製品が好調で、増収。
小麦系、コーン・豆系スナックは、改定効果もあり売上高を拡大し、「かっぱえびせん」は数量ベースでも堅調に推移いたしました。

シリアルは、前年同期比で増収。
シリアル市場が活性化中、カルビーのシェアは前年同期比で+3.3ptsと、8四半期連続で伸長しました。
オリジナルや糖質オフ等の定番品の大容量サイズが伸長し、前年の第3四半期からさらに販売水準を引き上げました。また、期間限定のコラボ製品「フルグラ ブラックサンダー味」の販売拡大も貢献しております。

(億円)		2025年3月期第3四半期		
		前年同期比		為替影響除く 実質伸の率
海外売上高	207	+25	+13.7%	+8.3%
欧米	109	+19	+21.4%	+14.2%
北米	73	+16	+28.3%	+21.4%
アジア・オセアニア	125	+13	+12.1%	+8.0%
中華圏	50	+9	+22.0%	+16.2%
リベート等控除	△27	△8	—	—
海外営業利益	9.4	△0.6	△6.0%	—
営業利益率	4.5%	△1.0pts	—	—
欧米	4.1	△0.5	△11.3%	—
北米	3.3	+1.7	+113.4%	—
アジア・オセアニア	5.4	△0.1	△1.7%	—
中華圏	3.2	+3.5	—	—

※ 地域別の売上高はリベート等控除前の金額を記載しています。

■ 欧米

- 北米が売上高、営業利益を牽引し、英国の不調を一部相殺

■ アジア・オセアニア

- 中華圏は通関規制影響が一巡し、小売店舗向け販売拡大の取り組み成果が顕在化
- ニュージーランドでの子会社設立に伴う一斉出荷が貢献
- 営業利益は、インドネシアの原材料費の悪化が利益を圧迫するも、中華圏やタイ等の増益で相殺

スライド9をご覧ください。
海外事業の地域別業績について、ご説明いたします。

欧米は、+19億円の増収、△0.5億円の減益となりました。
北米は増収、増益となりましたが、英国の減益が影響いたしました。

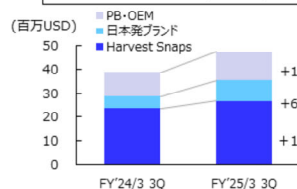
アジア・オセアニアは、売上高は+13億円の増収となりました。
中華圏では、通関規制の影響が一巡し、これまで取り組んできた小売店舗向けの売上強化施策の販売拡大が顕在化いたしました。また、6月に子会社を設立したニュージーランドでの一斉出荷も増収に貢献いたしております。
営業利益は、インドネシアでの原材料費の悪化が減益要因でしたが、中華圏やタイ等での増益で相殺しております。

欧米

■ 北米：

- 「Harvest Snaps」、日本発ブランドともに二桁成長継続
- 日本発ブランドは米系スーパーでの販売拡大や、販売アイテムの増加が貢献
- マデラ工場（PB・OEM生産拠点）は10月より一部の日本発ブランドの現地生産をスタートし、生産増とコスト改善で利益が回復
- 1月にR&D Innovation Centerを開設し、新製品開発体制を強化

北米 売上高（+21%*）

販売拡大中の日本発ブランド「Takoyaki Ball」
現地生産の日本発ブランド「ASIAN STYLE CHIPS」

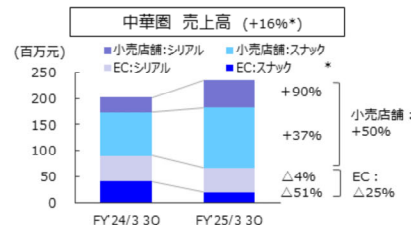
■ 英国：

- 「Seabrook」ブランドの全国チェーン定番化による配荷拡大、日本発ブランドの販売拡大を推進
- ポテトチップス新ラインの稼働安定化に遅れが生じ、生産体制の立て直しを推進

アジア・オセアニア

■ 中華圏：

- 大手小売との取り組み強化や取引先の拡大により、スナック、シリアルともに小売店舗向けの販売が伸長
- 今後も、販売費を効果的に活用し、現地OEM生産品や周辺国からの輸入品の販売拡大を目指す



■ インドネシア：

- 新規調達したばれいしょの歩留まり悪化で減益
- 10月にライン増設した「Guribee」等、ばれいしょ以外の原料製品を拡販し、ポテトチップスの減収をカバー
- ライン増強や競合環境を見据えて、新製品の投入やマーケティングを強化

Copyright © Calbee, Inc. All rights reserved.

10

スライド10をご覧ください。
主力の地域について詳細をご説明いたします。

北米は、増収、増益となりました。

「Harvest Snaps」、日本発ブランドともに二桁成長が継続しました。日本発ブランドは、米系スーパーでの販売拡大や、「Takoyaki Ball」等の販売アイテムの増加が貢献しました。PB・OEMの生産拠点であるマデラ工場では、10月より一部日本発ブランドの内製化がスタートしております。前期より続いた減収が一巡し、新規受注や内製化による生産増や、コスト改善活動が奏功し、収益性が改善しております。また、1月に、R&D Innovation Centerを開設いたしました。製品開発体制を強化し、中長期の成長に向けた商品開発を進めてまいります。

英国は、増収、減益となりました。

「Seabrook」ブランドの全国チェーンでの定番化に伴う配荷拡大や、日本発ブランドの販売拡大を推進いたしました。一方、新たに増設したポテトチップス・ラインの安定稼働が遅れていることにより、供給不足や廃棄ロスが発生し、減益となりました。現在、生産体制の早期立て直しに取り組んでおります。

中華圏は、増収、増益となりました。

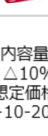
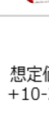
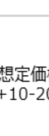
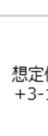
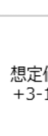
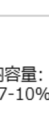
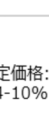
景況感の低迷は継続しているものの、大型小売等との取り組み強化や取引先の拡大により、小売店舗向けの売上が大幅に伸長いたしました。今後も販売費を効果的に活用し、現地OEM製品や、周辺国からの輸入品の販売拡大を目指してまいります。

最後に、インドネシアについてご説明いたします。インドネシアは増収減益。

営業利益は、当第3四半期において新たに調達した、ばれいしょの歩留まり悪化が影響しました。売上高は、10月にラインを増設した「Guribee」等、ばれいしょ以外の原料を使用する製品を拡販し、ポテトチップスの減収をカバーしました。また、今後のライン増強や競合環境を見据え、新製品の投入やマーケティングの強化を進めてまいります。

2025年4-6月 価格・規格改定

握りだそう、自然の力。
Calbee

実施時期	2022年 3月期	2023年3月期				2024年3月期		2025年3月期		2026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	2025年 4月	2025年 6月	
対象製品		  	  	  	  	  	一部 土産用 製品	  	  	一部 土産用 製品	  
改定率	内容量: △5% 想定価格: +7-10%	内容量: △10% 想定価格: +10-20%	想定価格: +10-20%	想定価格: +10-20%	想定価格: +3-15%	想定価格: +5-20%	想定価格: +3-10%	内容量: △7-10%	想定価格: +5-19%	想定価格: +4-10%	

Copyright © Calbee, Inc. All rights reserved.

11

スライド11をご覧ください。

本日発表しました価格・規格改定についてご説明いたします。

2025年4月に土産用製品、2025年6月に「じゃがりこ」の改定を実施します。
土産用製品のメインブランドである「じゃがポックル」は今回で3回目の改定、「じゃがりこ」今回で5回目の改定となります。

想定改定率は、土産用製品で5-19%、「じゃがりこ」で4-10%です。

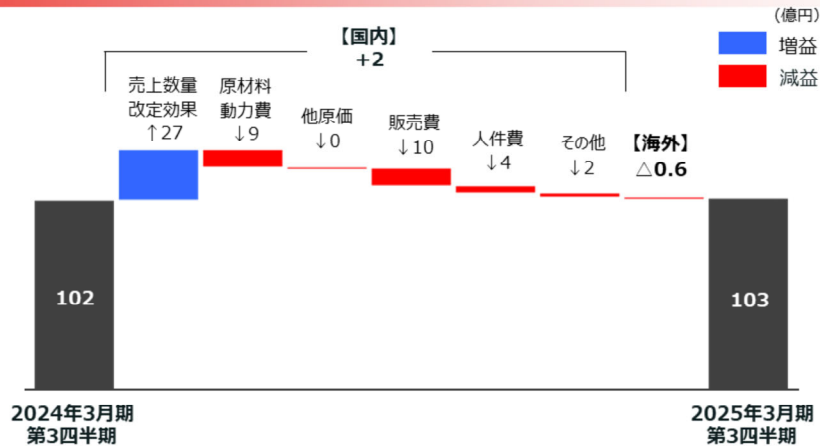
以上で、説明を終了いたします。
ご清聴ありがとうございました。

参考資料

2025年3月期第3四半期業績 営業利益分析（3か月）

握りだそう、自然の力。

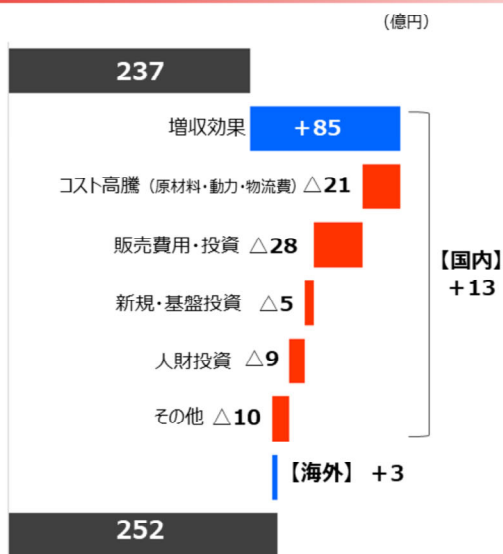
Calbee



【補足】 原材料・動力費：輸入原料△5億円、国産ばれいし△2億円、包材△2億円、動力費△1億円
 他原価：労働力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向上や甘しは事業のロス改善で相殺
 販売費：マーケティング投資△6億円（新規領域への投資含む）
 その他：物流費前年並み、基盤強化に伴う費用など

2025年3月期第3四半期累計業績（9か月） 営業利益分析（要素別）

2024年3月期
第3四半期累計
営業利益



【補足】

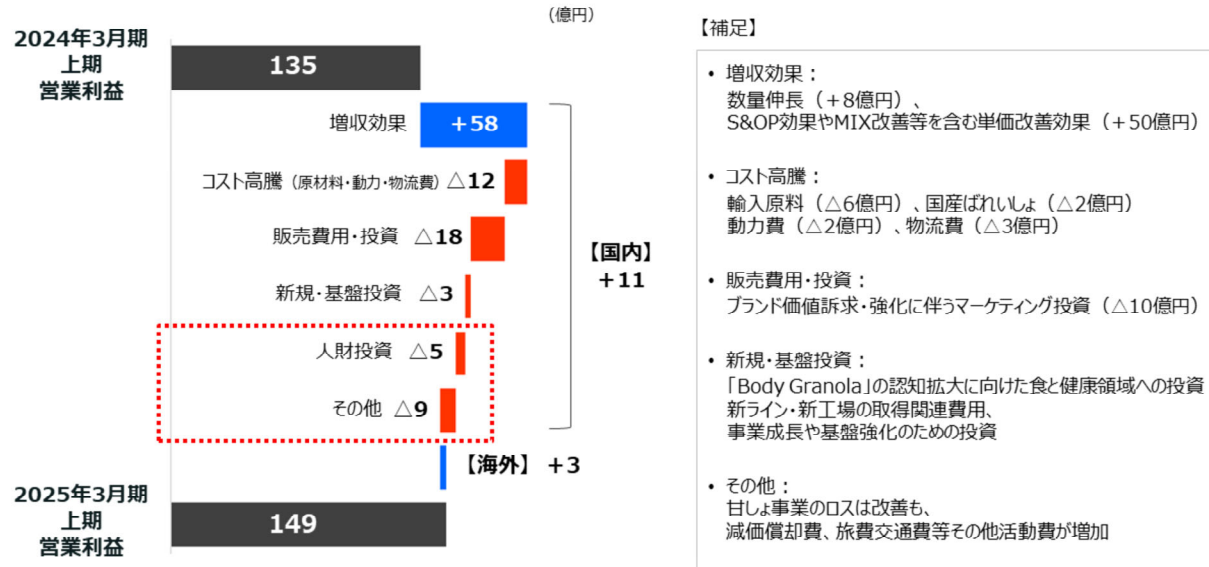
- 増収効果：
数量伸長（+15億円）、
S&OP効果やMIX改善等を含む単価改善効果（+70億円）
- コスト高騰：
輸入原料（△13億円）、国産ばれいしょ（△4億円）
動力費（△3億円）、物流費（△3億円）
- 販売費用・投資：
ブランド価値訴求・強化に伴うマーケティング投資（△15億円）
- 新規・基盤投資：
「Body Granola」の認知拡大に向けた食と健康領域への投資
新ライン・新工場の取得関連費用、
事業成長や基盤強化のための投資
- その他：
甘しょ事業のロスや生産性は改善も
減価償却費、旅費交通費等その他活動費が増加

2025年3月期上期業績 営業利益分析（要素別） 修正

修正箇所

握りだそう、自然の力。

Calbee



Copyright© Calbee, Inc. All rights reserved.

連結損益計算書

(百万円)	2025年3月期 第3四半期				2025年3月期 第3四半期累計			
		構成比 (%)	前期比 (%)	修正計画比 (%)		構成比 (%)	前期比 (%)	修正計画比 (%)
売上高	86,706	100.0	+8.0	101.0	243,777	100.0	+7.2	100.4
売上総利益	31,138	35.9	+6.4	99.5	85,018	34.9	+9.5	99.8
販売管理費	20,814	24.0	+9.2	100.1	59,768	24.5	+10.9	100.0
販売費	3,842	4.4	+24.5	112.7	10,459	4.3	+25.8	104.3
物流費	6,217	7.2	△1.3	96.0	17,801	7.3	+5.0	98.6
人件費	6,543	7.5	+9.8	99.0	19,170	7.9	+8.9	99.7
その他経費	4,212	4.9	+13.5	98.0	12,336	5.1	+11.8	99.3
営業利益	10,323	11.9	+1.2	98.3	25,249	10.4	+6.5	99.3
経常利益	11,594	13.4	+23.4	112.5	26,395	10.8	+1.4	105.1
特別損益	△78	—	—	—	△70	—	—	—
当期純利益※	7,719	8.9	+22.5	117.9	18,352	7.5	+6.9	106.8

※ 親会社株主に帰属する当期純利益

財政状況及びキャッシュフロー

(百万円)	2024年3月末	2024年12月末	増減
資産合計	292,158	316,591	+24,432
流動資産	127,853	133,591	+5,737
固定資産	164,305	182,999	+18,694 *1
負債合計	91,072	101,044	+9,972
流動負債	54,475	53,937	△537
固定負債	36,596	47,106	+10,509 *2
純資産	201,086	215,546	+14,460
Net Cash	10,676	△18,046	△28,723
自己資本比率	65.6%	64.9%	△0.8pts

(百万円)	2023年12月末	2024年12月末	増減
営業活動による キャッシュ・フロー	3,644	8,922	+5,278 *3
投資活動による キャッシュ・フロー	△28,532	△31,028	△2,495
財務活動による キャッシュ・フロー	20,738	11,264	△9,473 *4

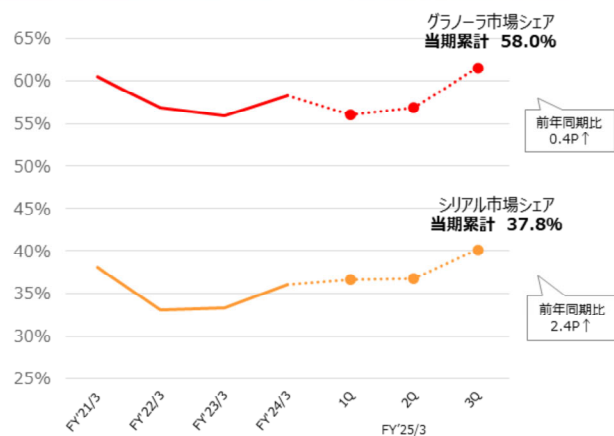
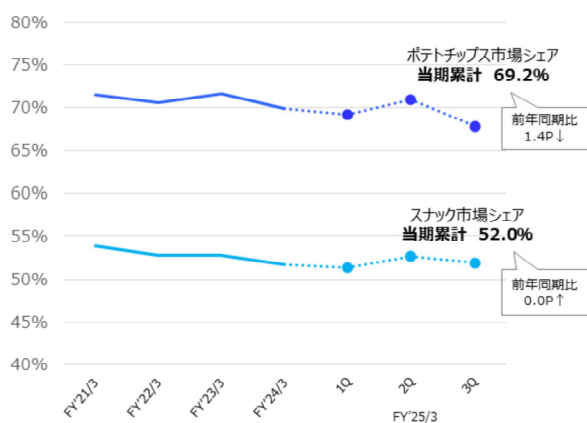
【補足】

- *1 固定資産：有形固定資産 +21,449百万円
(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 +12,420百万円
(前期末が月末銀行休業日による売掛金の入金ずれ)
- *4 財務CF：長期借入れによる収入 △15,000百万円

国内市場シェア

握りだそう、自然の力。

Calbee



出所：株式会社SRI+ 全国全業販 金額ベース

当期累計：2024年4月～2024年12月
前年同期：2023年4月～2023年12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・ジャパン・アトリー・の合計
ポテトチップス市場：ポテトチップス(生薄切・生厚切)・ポテトシュー・スト・
ケトル会館、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

Copyright © Calbee, Inc. All rights reserved.

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。

2025 年2月6日開催 2025 年3月期第3四半期決算説明会での主な質疑応答

Q1 海外事業の通期業績予想達成が厳しいと考えるが、見通しは？

当初は海外全体での通期業績予想達成を見込んでいたが、直近の業績を踏まえ、未達を想定している。中華圏では地道な施策の効果が出てきており、海外事業全体の収益改善に取り組んでいる。国内事業では販売数量伸長や S&OP の効果等の収益改善により業績予想を上回る見通しであり、これと合わせて全社での業績予想達成を目指す。

Q2 上期に比べインドネシアの売上高の伸びが鈍化した要因は？

ポテトチップスの歩留まり悪化が要因で十分に配荷ができなかった。「Guribee」が伸長しているので、ポテトチップスの生産がリカバリーすれば、モメンタムは回復する。

Q3 国内スナック市場における競争環境の今後の見通しは？

これまでの施策により、カルビーの競争優位性は確立出来ており、競争環境に大きな変化はないと見込んでいる。引き続きブランド強化に取り組み、コスト上昇に対しては戦略的に対象・時期を選択して価格改定で打ち返していく。また、生産者と協働してばれいしょの安定調達を進めていく。

Q4 今回発表した価格改定の対象を「じゃがりこ」、土産用製品とした理由は？対象としなかった製品の改定見込みは？

営業からの情報、S&OP による SKU 別 PL やマーケティングのデータ分析を活用し、ブランド力の高い「じゃがりこ」、土産用製品を対象とした。コスト高騰は価格・規格改定により打ち返す方針である。2024 年6月にセレクトティブな価格改定を実施し、想定以上の売上販売数量を実現できており、次年度以降さらに強化していきたい。今後も改定の対象商品や時期はセレクトティブに決定する。

Q5 せとうち広島工場の業績貢献の時期は？

現在は「ポテトチップス」、「Jagabee」の生産ラインが稼働している。次はスナック、「堅あげポテト」、加えてシフトアップも段階的に進めていく。最新鋭の生産設備を活用し、自動化・省力化を進め、さらに S&OP によるサプライチェーンの効率化で、来期にかけて生産性を向上していく。

Q6 海外では地域により業績の好不調のばらつきが見られるが、今後の見通しは？

海外ポートフォリオのすそ野が広がってきており、全体でのリカバリーが効いていると考えている。不調の英国、インドネシアについては今期中に改善したうえで、来期の業績回復に努める。まずは売上高の成長を目指すことで、利益も後から付いてくると考えている。

Q7 アメリカは今期の高い売上成長を来期以降も維持できるか？

主要顧客の売上は順調である。配荷が拡大し、回転率も上がってきているので、来期も売上成長はできると考える。

Q8 来期の業績見通しは？

これまでの見通しと変わらず、来期は減価償却費も増え、営業利益は踊り場になると想定するが、EBITDA では成長を目指す。コスト環境は当初想定より一段厳しくなっており、来期の変化は未確定なところも多いが、基本的な考え方は変わらない。

以上