

Calbee

カルビーグループ
統合報告書2026



目次

価値創造ストーリー

- 2 企業理念を軸とした価値創造
- 4 CEOメッセージ
- 7 CFOメッセージ
- 10 価値創造の軌跡と現在地
- 12 次なる価値創造
～独自の強みから広がるステークホルダー価値～
- 15 FOCUS: 海外における展開
～「Harvest Snaps」ブランドの成長～

ダイアログ特集

- 19 ビジョン実現に向けた経営体制・マネジメント力
- 20 2035ビジョン実現に向けた全社横断の実行力
～CPO・CSO・CTO・CMOによる対話～
- 24 2035ビジョン実現に向けた執行と監督の視点
～CEO・社外取締役による対話～

成長戦略

- 26 成長戦略の概要
- 29 国内基盤の強化
- 33 海外成長の加速
- 37 財務戦略
- 39 人的資本経営の強化
- 42 サステナビリティ経営の推進

ガバナンス

- 48 社外取締役座談会
- 50 コーポレート・ガバナンスの強化
- 50 価値創造の基盤となる
ガバナンスの進化
- 53 実効性評価に基づく
取締役会運営の高度化
- 54 サクセッションプランと
次世代経営人財
- 55 中長期価値創造と連動した
報酬設計
- 56 リスクマネジメント

会社データ

- 58 財務ハイライト
- 59 非財務ハイライト
- 60 企業情報

将来の見通しなどに関する記述

本報告書には、カルビー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判断であり、今後のさまざまな要因によって、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。

編集方針

「統合報告書2026」は、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様にカルビーの変革を実感し、将来への期待を高めていただくことを目的に発行しています。CEOをはじめとする経営層がカルビーの今後の成長について自らの考えを語るとともに、価値創造のプロセスや成長戦略についても詳細をお示しすることで、持続的成長に向けた道筋への理解を深めていただける構成としました。初めてご覧になる方にも分かりやすい誌面を目指し、ステークホルダーの皆様との対話ツールとして活用することで、今後も企業価値の向上に努めていきます。

対象期間 2025年4月1日～2026年3月31日（一部に上記期間外の情報も含んでいます）
対象組織 カルビー株式会社およびグループ会社
発行時期 2026年9月

文中の会社名の表記について

本報告書における「カルビー」「当社」はカルビーグループを、「カルビー（株）」はカルビー株式会社単体を指します。

参考にしたガイドライン

経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」

情報開示体系

本報告書は、カルビーの価値創造の観点から、財務・非財務情報の中で重要性の高い事項に焦点を当てています。より網羅的な内容については、他の開示媒体をご覧ください。

