

Calbee 2035 Vision

社長の江原でございます。

本日はご多用の折、決算説明会にご参加いただき、誠にありがとうございます。
日ごろより、当社の活動へのご理解・ご支援を賜り、あらためまして、厚く御礼を申し上げます。

本年3月の成長戦略説明会では、2035年に向けた当社の成長戦略の全体像をお示しました。

本日はそのうち、国内・海外の事業戦略の詳細についてご説明いたしますが、その前に、あらためて、カルビーグループの2035ビジョンについてお話しさせていただきます。

前回の説明会では、2035に向けたありたい姿として、「自然素材の力を活かして新たな価値を創造し、人々の心と身体のWell-beingを実現することで、世界中の笑顔に寄り添い続ける存在」でありたいとお伝えしました。

今回はこの考え方をさらに深め、成長戦略の基盤となる言葉として、よりカルビーグループらしく再定義いたしました。

Accelerate the Future

世界の人々の食のよろこびを創造する

カルビーグループでは、2035年に向けて、「Accelerate the Future」というスローガンを掲げています。

これは、今まで私たちが世の中に提供してきた食のよろこびという価値を、これからはより多くの、世界中の人々に届けていく、そのスピードを一段と上げたい、そうした思いから掲げているものです。



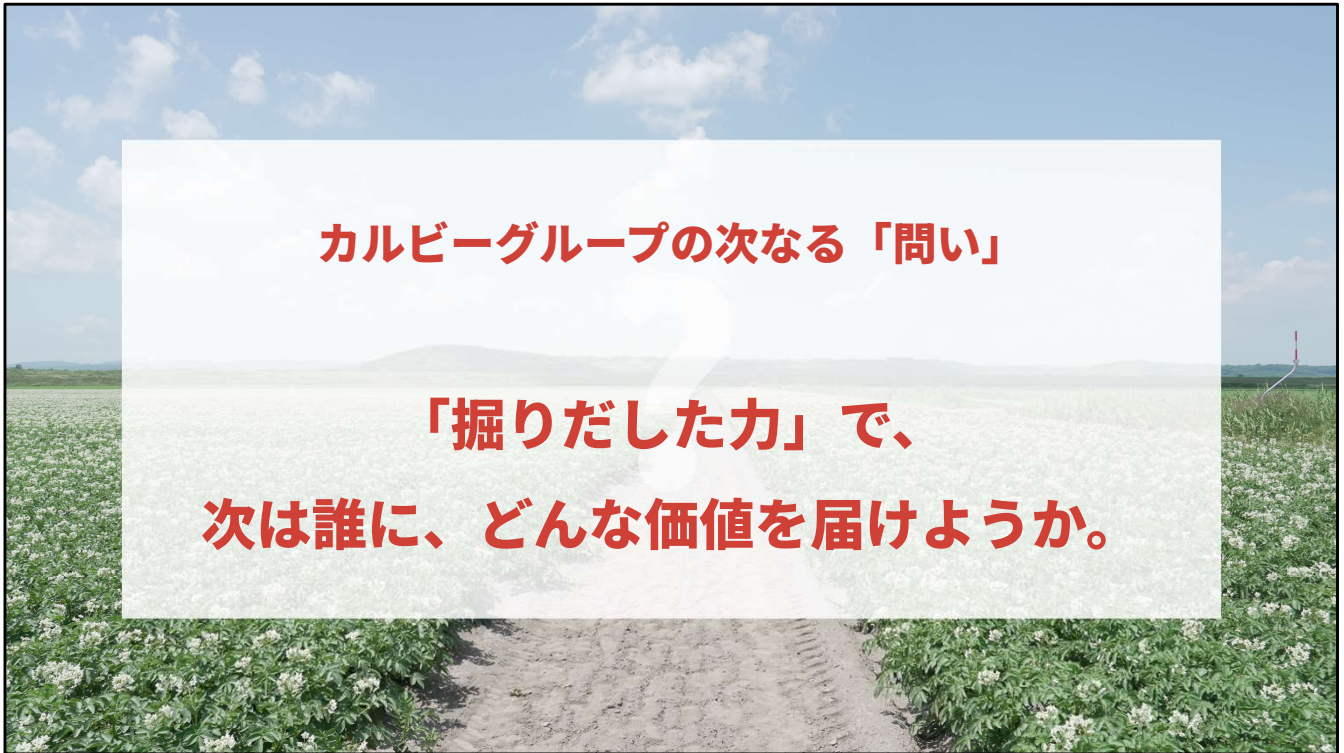
掲げてきたコーポレートメッセージ

掘りだそう、自然の力。

「掘りだそう、自然の力。」

これは、私たちが2006年から掲げてきたコーポレートメッセージです。

自然の恵みや素材の力を活かしたおいしさと楽しさを創造し、
人々の健やかな暮らしに貢献するという、
カルビーグループの企業理念と価値観の核となるメッセージです。



カルビーグループの次なる「問い」

**「掘り出した力」で、
次は誰に、どんな価値を届けようか。**

私たちは、このコーポレートメッセージをととても愛しています。

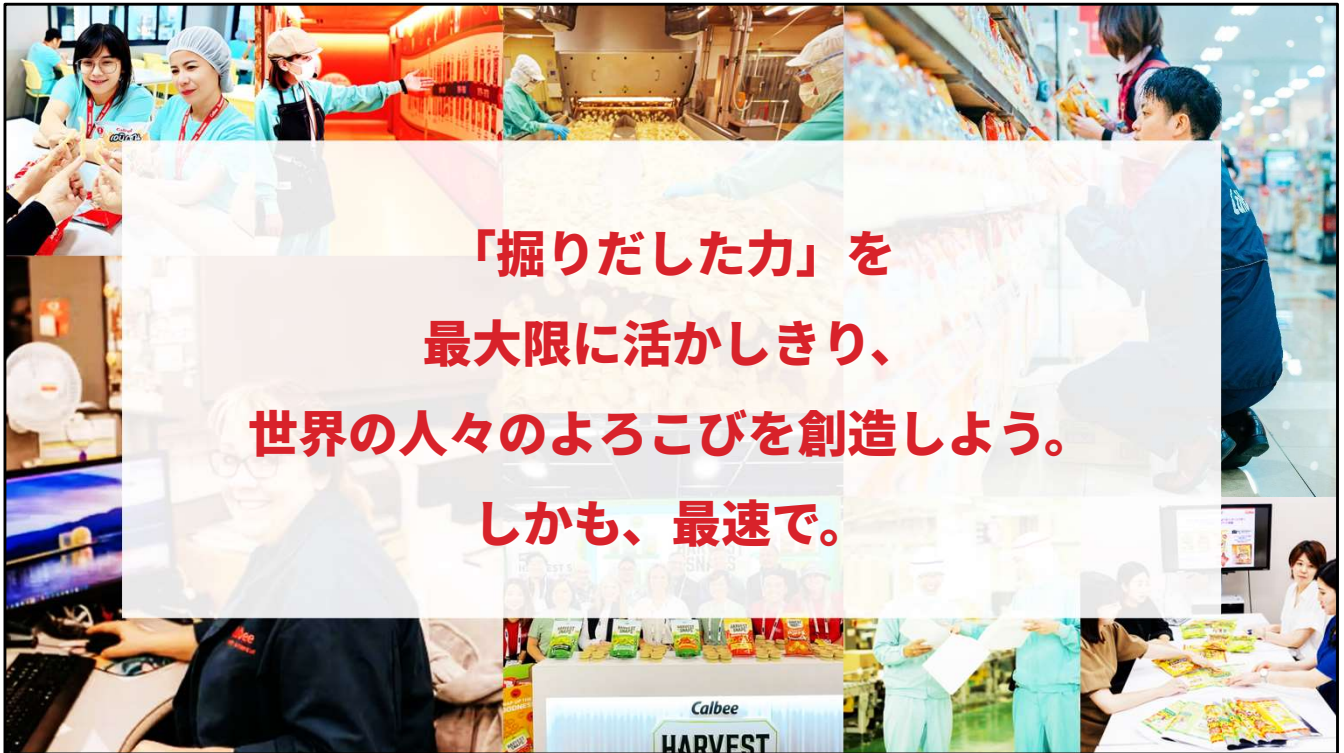
社員一人ひとりが、このメッセージとともに、さまざまな「力」を掘り出してきました。

その中で、当初想定していた「自然の力」以外の力も、たくさん掘りだしてきたことに改めて気づきました。

一方で、これからはこの力を「掘り出す」だけでなく、新しい「問い」を持ち、次の方向性に向かっていくことが必要と考えています。

「掘り出した力」で、次は誰に、どんな価値を届けようか？

私たちは、この「問い」に対して、このような「答えの方向性」を考えました。



「掘りだした力」を最大限に活かしきり、世界の人々のよろこびを創造しよう。しかも最速で。

社員一人ひとりが愚直に掘りだしてきた、さまざまな「力」を活かし、もっと大きい「よろこび」に変えていくことで、カルビーグループが世の中から一層求められるようになる。

これからの世の中は、変化がさらに速くなっていきます。だからこそ、時間をかけている暇はございません。愚直に、でも最速で、世界の人々に食のよろこびを提供してまいります。

私たちは2035年に向け、そうした価値提供を加速させていこうと考えています。

カルビーがめざす未来の姿：2035ビジョン

日本の スナック菓子メーカー から

世界の

“SNACKING COMPANY”へ。

私たちの2035ビジョンを一言で申し上げますと、

カルビーグループを
日本のスナック菓子メーカーから
世界のSNACKING COMPANYにする。

というものです。

SNACKING COMPANYとは何を指しているのか。
ここで私たちが思い描く“SNACKING”という新しい食のよろこび、についてお話ししたいと思います。



【背景】市場の変化とチャンス

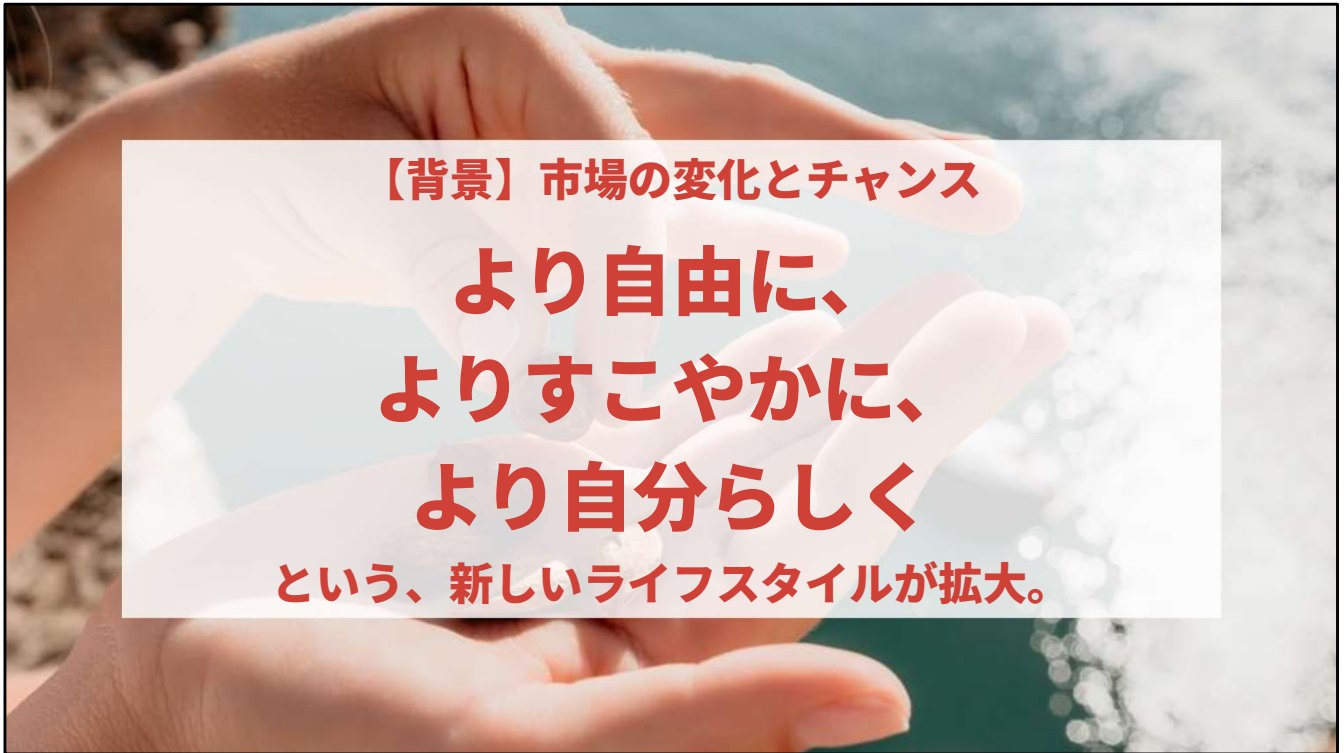
食シーンにとらわれない
間食であり**軽食**
という食習慣・市場が拡大。

今、日本のみならず、世界の「食」をめぐる環境は、急速に変化しつつあります。

一つの変化として、一日三食、主食と副菜、一汁三菜など、従来あたりまえとされた食シーンにとらわれない新しい食習慣が広がってきている、というトレンドがあります。

間食であり軽食のような食事を、時間、場所にとらわれずに行っていたり、極端に言えば、朝から素材にこだわったスナックを食べたり、食事の代わりにプロテイン飲料やこってりした飲み物で済ませるような、そういう市場も拡大しつつあります。

こうした食習慣の変化は、決して「主食」にとらわれない、より自由な商品・ブランド・食習慣を創造してきた私たちカルビーグループにとってのチャンスでもあります。



【背景】市場の変化とチャンス

**より自由に、
よりすこやかに、
より自分らしく**

という、新しいライフスタイルが拡大。

また一方で、世界中で高まる健康意識が後押しする「体に入れるものには、自分の体に良いものを選びたい」というトレンドも拡大しています。

従来のように、我慢と隣り合わせの健康食ではなく、
より選択肢が広く、
素材や製法にもこだわり、よりすこやかに、
そしてより自分にパーソナライズされたものを選びたい。

そんな新しいライフスタイルも拡大してきています。

こうした変化も、かねてから素材と製法に徹底的にこだわってきたカルビーにとって、
“SNACKING”という新しい食習慣を創造する上で、大きなチャンスだと考えています。

掘りだした力を、次の成長に結びつけていく。



私たちが、長年かけて社員一丸となって掘りだしてきたのは、「素材の力」「技術の力」「人財の力」でした。

こうした「力」を「強い加工・生産技術」「強い営業・販売」そして「強い企画・開発」という「強み」に変換し、価値を創造していく。それが、今後の成長への鍵です。

もちろん、これらの強みは今でもカルビーグループにあるものですが、今後はより強く、武器として磨き上げていかなければいけない、と考えています。

そして、先ほどお話ししたような市場の変化を背景に、カルビーならではの強みをもって間食・軽食市場を拡大し、そこにカルビーグループならではの“SNACKING”という新しい習慣、新しい食のよろこびを創造していく、それが2035ビジョンへの基本的なアプローチです。

そう考えた時、2035年において、カルビーグループは、単にスナック菓子という「モノ」を作る会社、というだけではなく、“SNACKING”という“コト”を生み出す会社になりたい。それが私たちが“SNACKING COMPANY”という目指す姿を掲げた意図になります。

掘りだしてきた「力」を「強み」に変換し、「価値」を提供する。そしてそれらを活かして次の成長につなげていきます。

国内事業・海外事業における成長モデル

【マーケティング】

顧客起点
での
価値創出

【ブランディング】

ブランド
ポジション
明確化

【組織能力】

オペレー
ション力
強化

【事業領域】

間食・軽食
市場での
新価値創造

**既存事業を強化し、
同時に新たな成長を実現。**

では、どのように成長につなげていくのか。国内事業・海外事業における成長モデルがこちらです。

マーケティングでは、市場、ターゲットを見つめた、顧客起点での価値創出への変革を行います。

狙った市場の中で自社の商品がどんな価値を持って存在するのか、そのブランドポジショニングを明確にすることで、単に商品を棚に置くだけではなく「ブランドの力」を高めていきます。

さらには、オペレーション力を強化することにより収益基盤強化を実現します。

そして事業領域においては、間食・軽食市場での新価値創造を行なっていきます。

これらの変革により、既存事業の強化と新たな成長を両立し、2035ビジョンの実現に向けて前進してまいります。

Accelerate the Future



以上でカルビーの2035ビジョンについてのご説明を終わります。