マテリアリティ（SDGsとの対応）	2050年への道筋	重点テーマ	事業成長を促進する機会	事業の持続可能性を脅かすリスク	取り組みを進めるにあたっての困難なポイント	推進テーマ	KPI（目標）およびプロセス指標			2026年3月期実績	責任者
							指標	達成時期	目標		
人々の健やかなくらしと多様なライフスタイルへの貢献	食の安全・安心や健康意識の高まりから、ライフスタイルや食の楽しみ方は急速に多様化しています。 私たちは、想像を超える新たな商品や価値の提供を通じて、生活者のニーズに応え、すべての人が安心して、無理なく健康的な生活ができるよう寄り添います。	食の安全・安心の確保	●全世界の消費者が安心して商品を手に取ることができる ●安全や品質を重視する消費者からの支持を受ける	●製品回収等による消費者からの信頼喪失、コストの発生 ●各国法令の違いによる、事業停止などの行政措置・事業拡大への制約	●原材料の構成が複雑化し、データの標準化が難しく、管理負荷が高まる	●安全・品質に関する予防と監視 ●安心への取り組み	●産地からお客様までのバリューチェーン全体を対象に、品質保証の強化を着実に推進				CRO
		健やかな くらしへの貢献	●健康志向の高まりを背景に、栄養・機能性だけでなく、時短・手軽さを提供する新たな市場の創出 ●心の健康にもつながる「おいしさ・楽しさ」を満たした商品・サービスの提供 ●「健康的でおいしい商品」の提供のための技術力・企画力 ●ばれいしょ・甘しょ等の原材料への深い知見 ●未利用資源の開拓と活用	●消費者ニーズへの対応不足による販売機会の喪失 ●競合他社との差別化が困難となり、競争力が低下 ●「スナック菓子」のネガティブイメージの拡大 ●いわゆる「痩せ薬」が流行るような社会現象 ●塩分、油分等に関する規制強化（摂取・広告）	●スナック菓子のおいしさを追求し、これまで以上の「健やかさ」を両立させるには、原材料や製法の改良など、技術的向上が必要と考えられるが、極めて難しい ●生活者の健康課題や価値観の多様化から、「万人向けの健康価値」の設計が難しく、また健康価値だけでなく、「おいしさ・価格・利便性」との両立も必要である	●製品塩分量の削減、たんぱく質を多く含む商品の提供	食塩無添加／低塩／減塩商品の販売金額（2023年3月期比）	2031年3月期	200%	121.8%	CMO
							たんぱく質の多い商品の販売金額（2023年3月期比）	2031年3月期	200%	126.2%	
		消費者意識の 多様化に応じた 新たな価値提供	●消費者の環境配慮型商品や認証商品への購買理由の高まり ●食育や工場見学を通じ食の大切さや製造プロセスの透明性を伝え、消費者との間に信頼と親近感を高め、信頼を得る	●「食の大切さ」「健康的な食生活」が正しく理解されない ●「スナック菓子は悪」という誤解が解けない	●油分、塩分、糖分を多く含む食品は食べてはならない不健康なものというイメージを持たれ、自動的に食べることを控えられる	●スナックスクール（食育）の深化 ●工場見学の活性化、進化	フードコミュニケーションの年間参加者数	毎年	10万人以上	117,890人	CHRO
農業の 持続可能性向上	国内農業の維持・拡大は食料安全保障に欠かせず、農地確保や生産性工場の重要性は変わりません。 ばれいしょをはじめとする原材料の安定調達は当社の最重要課題であり、生産者や関係者と協働し、自然資本の保全・回復を進め、持続可能な農業に貢献します。	持続可能な 原料生産	●主原料である良質なばれいしょを安定的に調達できる ●原材料の国産化により物流的負荷を軽減 ●持続可能な農業に関する知見の保持と普及 ●健全な輪作体系の推奨とばれいしょ以外の作物への展開	●気象パターンの変化によりばれいしょ品質の低下・収量の減少となり、調達コストが増加する ●ばれいしょの確保が不安定となり、事業の維持ができない（販売機会の喪失） ●農業人口の減少、担い手不足による収量減	●農業は気温、降水量、日照、病害虫などの環境面の条件が毎年変わるため、変化要因が複雑に絡むことで原因究明が困難である。	●持続可能な国内産ばれいしょの調達に向けた、科学的栽培の推進 ●品種の変革 ●農業の省力化 ●産地の分散化	●耐暑性、病害抵抗性を備えた品種の開発 ●コントラクター事業の展開 ●北海道内での産地分散や東北・九州北部など新たなばれいしょ産地の拡大				カルビーポテト（株）社長
		自然資本の保全	●持続可能な農業を進めることで原材料を安定調達できる ●効率的で環境負荷の軽減された農業技術の蓄積と普及	●農地開発や農薬・化学肥料の使用等に関する規制強化実施による、対策・調達コストの上昇 ●化学肥料への依存が大きいと、地政学的な混乱や供給途絶の影響を受けやすい ●農業の基盤となる自然資本が損なわれる	●土壌、水資源、生物多様性は地域ごとに条件が異なるため、重要な生態系や評価指標も地域ごとに変わり、単一モデルを全生産地に適用することは難しい ●契約農家へのメリット提示、理解の獲得	●土壌分析による適正な施肥実施	リン酸減肥普及率（北海道エリア）	2028年3月期	80%	45.0%	
持続可能な サプライチェーンの 共創	サプライチェーンの多様化・複雑化が進む中、周囲の課題もより複雑で広範になっています。 気候変動・自然災害・人権問題・人手不足など顕在化するリスクに対し、サプライヤーと責任ある関係を築き、持続可能で強靭なサプライチェーンを構築します。	環境と人権を 尊重した 責任ある調達	●長期的に安定した原材料供給を確保する ●社会から信頼を得た製品を提供し、消費者からの支持を得る	●原料の調達不足 ●仕入れ先関与の不備による人権侵害や環境破壊の把握不足とそれに伴う社会的信用の棄損 ●環境破壊や人権問題などにおける規制強化や社会的関心の高まりへの対応の遅れ	●サプライチェーンとの信頼構築 ●サプライチェーンが一次、二次でとどまらないため、全サプライヤーに対して基準の提示や遵守状況の可視化を行うことが困難 ●コスト上昇を商品化価格に転嫁できないことによる利益率の悪化	●サプライチェーンアセスメントを通じてエンゲージメントを結び、環境・人権に配慮した調達を推進	●アセスメントを実施し、人権、環境、遵法状況を調査（国内外100件超の取引先） ●責任あるパーム油調達として、マスバランス方式のRSPO認証パーム油への切り替えを実施・継続 ●RSPO認証ラベル付商品を展開				CRO
		環境と人に やさしい物流	●積載率を中心とした効率化の追求が物流事業の成長につながる ●物流従事者の満足度とモチベーションの向上により、優秀な人財を確保し物流体制を維持できる	●コスト、時間、納品要件などの物流サービス提供条件が厳しくなる見通しで、この変化に対応できなければ物流従事者の確保ができない	●物流効率化の追求は積極的に続けているが、Scope3をはじめとする環境面に大きな効果を期待できるサプライチェーンを巻き込んだ施策が具体化できていない	●物流効率化による労働環境の改善 ●温室効果ガス排出量の削減（Scope3カテゴリー 4,9）	●物流拠点の再構築や輸配送ルートの見直しなどによる、最適な物流オペレーションの追求 ●自社センター内のドライバー待機時間を30分以内とする取り組みの継続				CPO
地球環境への配慮	私たちのくらしや社会経済にとって"豊かで安定した自然環境"は不可欠です。 経済活動と自然資本の関係を的確に把握し、環境負荷低減や生物多様性の回復に取り組むことで、自然資本の保護・再生と当社の成長の両立を図ります。	カーボン ニュートラルの 達成	●効率的かつ環境負荷の低いエネルギーを使った生産体制の確立 ●環境負荷の少ない原材料や製造プロセスを活用した新商品の開発・販売 ●サプライチェーン全体での持続可能な調達の実現、安定供給の確保	●炭素税導入によるコストの増加 ●環境規制強化による操業の制限	●Scope1、2において、製造工程における省エネ、効率化は長らく取り組みを行ってきた経緯もあり、当社の施策だけでは目標達成が厳しい。 ●Scope3は構成の半分以上を占める原材料に関する排出量の削減が困難。販売量の増加と比例するこの部分を、サプライヤーと協働して工程の改良を行い、その結果を排出量の算出にも反映する仕組みを作る。	●Scope1、2における削減 ・電力購入先の転換、省エネ活動、工場発電など ●Scope3における削減 ・段ボールサイズの変更、配送頻度減、積載率向上 ・サプライヤーエンゲージメント ・ばれいしょ CO_2排出量の見える化	温室効果ガス総排出量（2019年3月期比）	2031年3月期	全体 30%削減 Scope1,2: 50%削減 Scope3: 22%削減	全体 11.9%削減 Scope1,2: 39.9%削減 Scope3: 0.2%削減	
		循環型社会の 推進	●水の循環利用、再資源化、廃棄物の発生抑制を実現した持続可能な生産体制を維持 ●未利用資源の活用	●水利用の制限による生産量の減少 ●水コストの増加 ●廃棄物処理に対するコストの増加	●当社の製品フードロスに占める割合に多いものは、製造途中において判明した品質不良のもの。製造工程の点検や従業員教育等に注力しているが、抜本的な解決策を講じるのは困難。	●製品フードロス削減 ●水の使用量削減 ●3Rの推進	製品フードロス削減（2020年度からの3ヵ年移動平均比）	2031年3月期	30%削減	13.8%削減	
							水の使用量削減（2019年3月期比）	2031年3月期	10%削減	13.5%増加	
							廃棄物排出量削減（2019年3月期比）	2031年3月期	10%削減	16.3%増加	
		プラスチックによる 環境負荷の低減	●環境負荷の低い包装の実現による他社との差別化 ●プラスチックの資源循環社会の形成に寄与	●バージンプラスチックの規制強化による包材コストの上昇 ●原材料が限りある石油資源である一方で、長時間の品質の維持や賞味期限の確保のためにも、プラスチックの性能は必要	●包装材にプラスチックを使うことによって、製品の品質維持や賞味期限の長期化が可能になっている。現時点ではリサイクルプラスチックへの切り替えが解決の中心を担うが、コスト面などの解決すべき課題は多く残る。	●プラスチック包装使用量削減 ●環境配慮型素材の使用	プラスチック包材の代替・削減（2019年3月期比）	2031年3月期	50% 代替・削減	1.4% 代替・削減	
		自然資本の保全	●自然資本への考え方や取り組み方針を明確にできる ●ばれいしょの専門性を活かし、農産物プラットフォーマーとして新事業展開	●農産物を主原料に多く使うため、他企業よりも自然資本力に影響されやすい	●自然資本の重要性は認識しているが、生物多様性の維持・増加など、投資に対して短期的には効果が出にくく、見えづらい。	●TNFDのフレームワークに沿ったリスク評価の実施（ロードマップの提示）	●2025年10月「TCFD・TNFDのフレームワークに基づく統合的な情報開示」を実施				CRO
		地域 コミュニティへの 貢献	●地域コミュニティとの協力関係を維持、連携を強化 ●従業員が自社の社会的意義を感じ、モチベーションが向上	–	–	●社会貢献一人一活動の推進 ●社会貢献マインドの醸成（サステナ経営検定の普及） ●環境領域への活動拡大（水源保護・生物多様性保全など）	●「カルビー・ヌップクの岸辺」（北海道帯広市）において流域保全活動を実施 ●「マングローブ保全プロジェクト」をタイ国内で推進				CHRO
多様性を尊重した 全員活躍の推進	人口減少や高齢化、食行動の多様化、DXの進展、気候変動などにより、事業環境は大きく変化しています。 当社は「全員活躍」の実現を通じて、多様な人財がそれぞれの強みを発揮・協働し、変わらぬ価値を未来へつなぎながら、新たな価値を創造し続ける姿を目指します。	全員活躍実現に 向けた人的資本の 最大化	●α人財（地道な努力、工夫・改善を重ね、未来に引き継いでいく人財）とβ人財（既存の枠にとらわれず、未来を切り拓いていく人財）の協働による価値創出における好循環サイクルの加速化 ●成長戦略における事業ポートフォリオの転換を実現するための人財ポートフォリオの構築	●労働力人口の減少や採用コストの上昇に伴う要員未充足による、安定的な事業継続の困難化 ●成長戦略に必要な人財ポートフォリオの転換の遅れによる、事業変革と持続的成長の停滞	●コア人財の質・量が不足している ●従業員の「安定・安住マインド」からの脱却が必要 ●失敗を恐れ、挑戦を避ける文化の刷新 ●さまざまな事情で制約・制限のある従業員でも能力を最大限に発揮し、組織に貢献できる働き方の仕組みづくり	●経営人財サクセッションの強化 ●未来を創るコア人財の育成強化 ●多様な貢献と成長を促す人事制度 ●個の可能性を広げるキャリア自律 ●DE&I経営の推進 ●カルビーグループの理念浸透 ●健やかな心と体づくりの推進	カルビー全員活躍指数（人的資本インデックス）	2031年3月期	81.28	80.67	