

サントリー食品インターナショナル
株主・投資家情報サイト<PDF版>



CONTENTS

SECTION 1

経営情報

03

CEOメッセージ	03
経営方針	04
役員一覧	06

SECTION 2

会社概要

07

事業概要	07
成長の軌跡	07
M&Aの歴史	08
日本	08
アジアパシフィック	09
欧州	09
米州	10
私たちが大切にしていること	10
現場主義	10
愛され続けるブランドの開発と育成	11
MONOZUKURI	
モノづくりへのこだわり	11

SECTION 3

業績ハイライト

12

SECTION 4

サステナビリティ

16

サステナビリティビジョン	16
環境ビジョン	18
環境ビジョン2050	19
環境ビジョン2030	19
TCFD提言に基づく開示	20
データ集	23
水	23
温室効果ガス（GHG）	25
プラスチック	27

SECTION 5

コーポレートガバナンス

28

SECTION 6

財務 / 株式・債券情報

36

ご案内

決算発表ページ

suntory.jp/financial_results/



有価証券報告書掲載ページ

suntory.jp/securities_reports/



コーポレートガバナンス報告書

suntory.jp/governance_report/



サステナビリティサイト

suntory.jp/sbf_sustainability/





真のグローバル飲料企業として 世界中のお客様に愛される会社に

小野 真紀子

サントリー食品インターナショナル株式会社
代表取締役社長



不安定な世界情勢、原材料・エネルギー市況の高騰、急激な円安によるコスト悪化等、当社事業を取り巻く環境は非常に厳しい状況にあります。中でも、当社は真のグローバル飲料企業としてお客様、ステークホルダーの皆さま、社員に愛される会社になるために、これからもさまざまな取組みを進めてまいります。

● ブランド開発・育成

世界中のお客様に愛され続けるために、多様化するライフスタイルや嗜好を迅速に捉え、ブランドを創造し、磨き続け、おいしさと品質をさらに高めます。また各国で持つ幅広いポートフォリオを活かし、国をまたがったブランド展開を推進する等、当社のグループ力を発揮し、グローバルでさらに活動を強化してまいります。またイノベーションにも大胆にチャレンジし、お客様の期待を超える、新たな価値をもった商品、サービスをご提案してまいります。

● ダイバーシティ

ダイバーシティ推進にも注力し、当社の活動に多様な意見を取り入れることで企業の競争力を高めます。異なる考え、価値観を融合しながら、あらたなイノベーション、アイデアを生み出していく強い組織を実現します。

● サステナビリティ

当社は「水」に代表される自然の恵みをいただいて事業を行っています。将来に亘って事業を継続していくためにも、これまで以上に環境・社会課題に意欲的に取り組み、水源保全や温室効果ガス対策、PETボトルリサイクル、健康、人権等についてグループ一丸となって業界をリードすべく積極的に取り組んでまいります。

今後も、グローバルで攻めの姿勢を緩めることなく、日本、海外の全社員が一体となってそれぞれの強み、英知を結集して、事業の構造改革をより進化させ、さらなる成長を続けてまいります。

皆様におかれましては、引き続きのご支援とご指導を賜りますようお願い申し上げます。

経営方針

1

経営基本方針

Promise／社会との約束

水と生きる
Mizu To Ikiru

水は、地球上のすべての生命の源です。
「水と生きる」を掲げる会社として、自然を大切に、
社会を潤し、そして新たな挑戦を続けることを約束します。

Vision

お客さまとともに
新たなおいしさ、健やかさ、楽しさを創造し続け
それぞれの市場で最も愛される会社となることを目指します

2

中期経営戦略

グローバル飲料業界において、消費者トレンドの一步先をいく、ユニークなポジションの確立を目指します。
「既存事業で市場を上回る成長」に加え、「新規成長投資による増分獲得」により、2030年売上2.5兆円を目指します。
また、売上成長を上回る利益成長の実現を目指します。
この目標を達成するために、以下の重点項目を中心に積極的に事業展開していきます。

成長戦略

First Mover —オーガニック成長

- ・ コアブランド イノベーション
- ・ 新カテゴリーの創造

Game Changer—非連続な成長

- ・ 新市場、新飲料モデルの開発
- ・ M&Aを積極的に推進

成長を支える取組み

- ・ センター オブ エクセレンスとDXの推進
 - ・ アジアパシフィックリージョンの新設※
- ※2021年1月に創設済

構造改革

- ・ 日本の自販機事業構造改革
- ・ 欧州業務用ビジネス構造改革

上記に加え、サステナビリティ経営を推進することで、地域社会へ貢献していきます。

3

中期経営計画（2021-2023）

中期経営戦略に基づく2023年までの目標は以下のとおりです。

オーガニック成長

（2020年を起点、為替中立）

売上収益：平均年率1桁台半ばの成長

営業利益：平均年率10%以上の成長

営業利益率：2023年10%以上

※2022年には、売上収益、営業利益で2019年水準を超える
（2021年に営業利益は2019年水準を達成）

成長投資

成長投資（M&Aを含む）に重点をおく

- ・ 最大ネットD/Eレシオ1倍が投資上限目安（約7,000億円）
- ・ 足元では2,000-3,000億円規模を投資枠として設定

4

事業ポートフォリオ方針

経営基本方針・中期経営戦略に基づき、カテゴリー・ブランド、エリアについて、中長期的な成長を見据え、事業ポートフォリオを最適化していきます。

個々の事業については、経営戦略との合致度、既存事業への影響度、売上成長性、利益創出力等をもとに総合的に評価しています。

カテゴリー・ブランド

コアブランドイノベーション、新カテゴリー創造により、変化するお客様のニーズの半歩先を常に捉え、美味しさ・品質・健康・楽しさを提供するブランドポートフォリオを構築していきます

カテゴリー・ブランド

ブランドを成長させる事業基盤（製造能力、販売体制）を有する、日本・APAC（アジア・パシフィック）・欧州・米州の主要4リージョンで持続的成長を実現していきます

役員一覧

取締役

代表取締役社長
小野 真紀子取締役副社長
SBF COO
SBF インターナショナル CEO
Shekhar Mundlay取締役専務執行役員
SBF ジャパン 社長
サントリーフーズ 取締役会長
内貴 八郎取締役
SBF ヨーロッパ CEO
Peter Harding取締役
宮森 洋【重要な兼職】
サントリーホールディングス株式会社
執行役員社外取締役
独立役員
井上 ゆかり【重要な兼職】
日本ケロッグ合同会社代表職務執行者社長
豊田通商株式会社 社外取締役取締役
常勤監査等委員
山崎 雄嗣社外取締役
独立役員
増山 美佳【重要な兼職】
増山 & Company 合同会社代表社員社長
コクヨ株式会社 社外取締役
鴻池運輸株式会社 社外取締役社外取締役 監査等委員
独立役員
三村 まり子【重要な兼職】
西村あさひ法律事務所弁護士（オブカウンセル）
株式会社タカラトミー社外取締役

Region CEOs

JAPAN
SBF ジャパン CEO
内貴 八郎ASIA PACIFIC
SBF アジアパシフィック CEO
三野 隆之EUROPE
SBF ヨーロッパ CEO
Peter HardingAMERICAS
Pepsi Bottling Ventures CEO
Derek Hill

SUNTORY BEVERAGE & FOOD

Business Overview

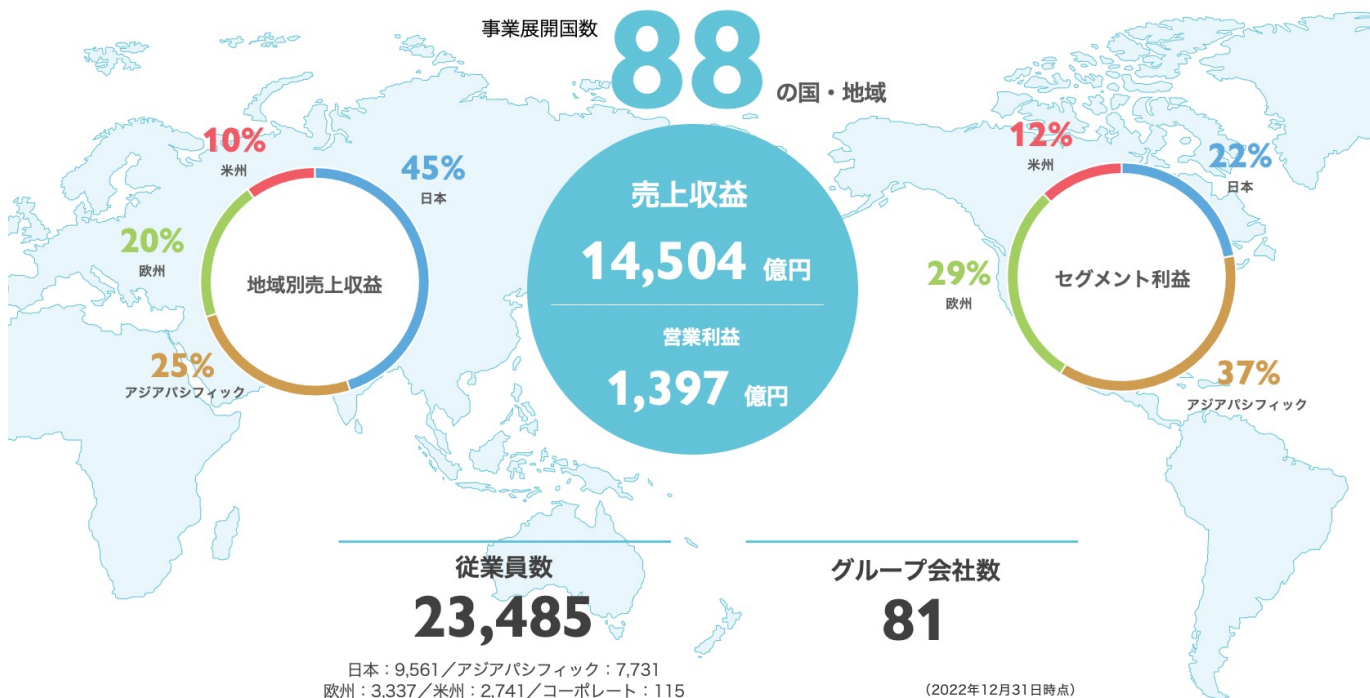
サントリー食品インターナショナル 事業概要

2022年度

事業展開国数

88

の国・地域



SUNTORY BEVERAGE & FOOD

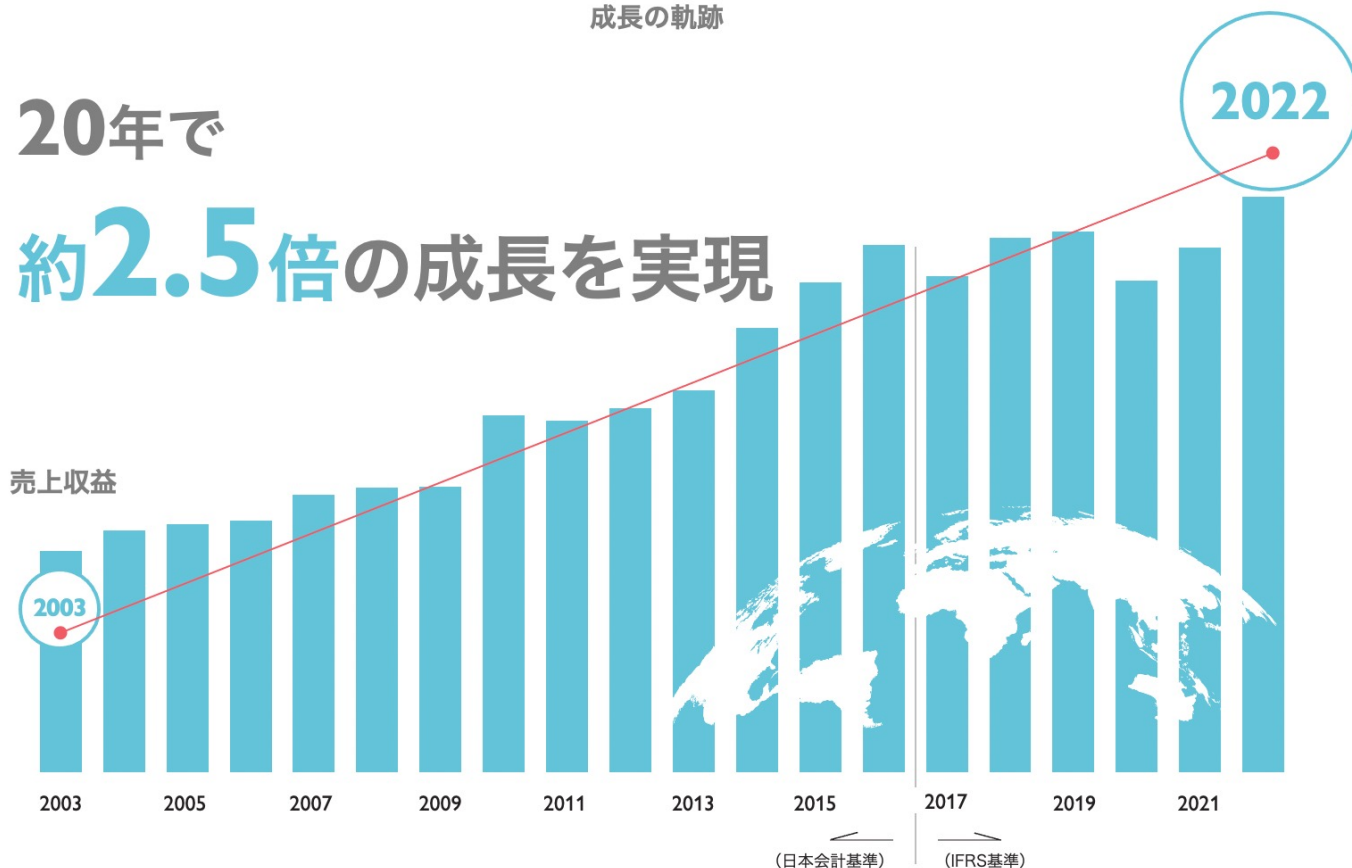
Growth Trajectory

成長の軌跡

20年で

約2.5倍の成長を実現

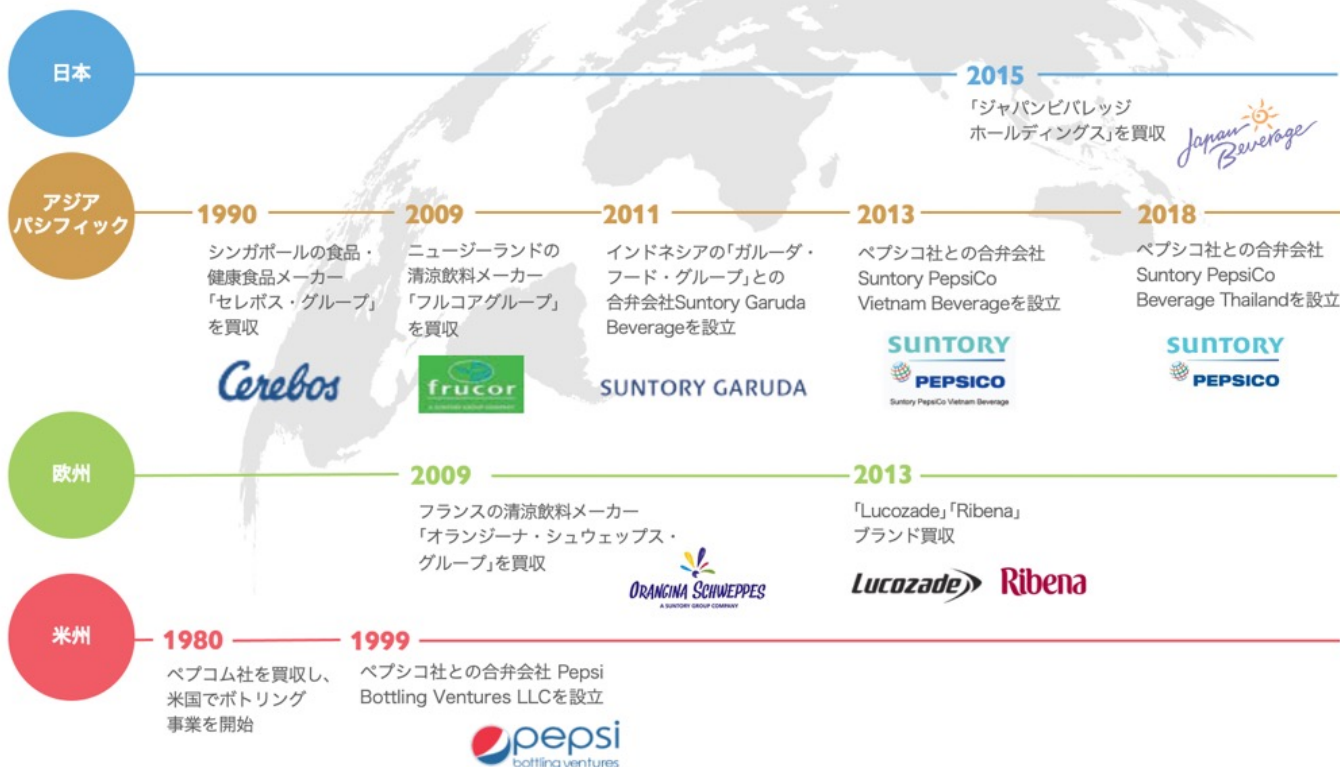
売上収益



SUNTORY BEVERAGE & FOOD

History of M&A

M&Aの歴史



SUNTORY BEVERAGE & FOOD

Japan 日本

日本では、水、コーヒー、無糖茶、特保・機能性飲料等、幅広い商品ポートフォリオを展開しています。スーパーマーケットやコンビニエンスストアに加えて、自動販売機が普及しており、飲料をいつでも買うことができます。多様化するお客様の嗜好に対応できるよう、ブランドを創造し、磨き続けて価値を高めています。また新たなイノベーションにも積極的に挑戦し、新たな価値を持った商品、サービスを提供しています。



Main Products



自動販売機



SUNTORY BEVERAGE & FOOD

Asia Pacific

アジアパシフィック

アジアパシフィックでは、清涼飲料や健康食品を販売しています。ベトナムやタイではペプシコ社と合併で事業展開しています。清涼飲料事業では、日本の知見とノウハウを活かして、現地のニーズに合わせた中味やパッケージを開発をし、サントリー独自のブランド「TEA+」や「BOSS」等をグローバル展開しています。健康食品事業は「BRAND'S Essence of Chicken」や「BRAND'S Bird's Nest」といった滋養ドリンクを販売しています。



Main Products



SUNTORY BEVERAGE & FOOD

Europe

欧州

ヨーロッパでは、「Oasis」、「Lucozade」、「Ribena」、「Schweppes」など古くから愛されているロングセラーブランドを中心に販売しています。主にイギリス、フランス、スペインにて製造し、スーパーマーケットやコンビニエンスストア、バー、レストランにて販売しています。加えて、他のヨーロッパ諸国、アフリカ、カリブ海諸国にも展開しています。



Main Products



*ヨーロッパ地域内で事業展開している国、地域においてのみブランド所有、商品販売をしています。

SUNTORY BEVERAGE & FOOD

United States 米州

米州では、ペプシコ社との合併会社であるPepsi Bottling Venturesが、ノースカロライナとその周辺地域などで清涼飲料事業を製造・販売しています。炭酸を中心としたペプシブランドの他にも、果汁飲料「Nature's Twist」といったサントリーブランドも展開しています。



Main Products



Mountain DEW



AQUAFINA



Nature's Twist



SUNTORY BEVERAGE & FOOD

Core Value

私たちが大切にしていること

1

Gemba Centricity

現場主義

全ての価値は「現場」から生まれます
消費と購買の瞬間を自分の目で見て、聞いて、
感じて、自ら考え実行することが「現場主義」です
ひとりひとりが現場から学び、自らアイデアを出す、
その積み重ねで私たちはより良い商品、
サービスをお客様に提供し続けていきます



SUNTORY BEVERAGE & FOOD

Core Value

私たちが大切にしていること

2

Creation and Development of Long-Selling Brands

愛され続けるブランドの開発と育成

あらゆる価値が創造される「現場」に向き合うことで、刻々と変化する皆さまのニーズの半歩先を常に捉え、お客様に長く愛されるブランドを開発し、磨き続けています



SUNTORY BEVERAGE & FOOD

Core Value

私たちが大切にしていること

3

MONOZUKURI

モノづくりへのこだわり

お客様から最も信頼され、愛される真のグローバル飲料企業を目指し、商品・サービスの品質向上を追求しています。魅力溢れる商品も確かな研究開発・技術力があってこそ「お客様に愛される商品を創りたい!」という夢を現実にすべく、日々情熱を持って研究活動に取り組んでいます

品質保証

私たちは「サントリー食品インターナショナルの品質方針」を策定し、バリューチェーン全体で商品・サービスの品質向上に取り組んでいます。

研究開発

私たちは、商品は研究開発と技術的な専門知識とともにあると考えています。新しい価値を生み出すための情熱を持ち、イノベーションを生み出すために、サントリーグループでは世界に11の研究開発拠点を設立しています。



サントリー ワールド リサーチセンター (日本)



商品開発センター (日本)



Tordera R&D Centre (スペイン)

サントリー品質方針

All for the Quality

わたしたちは安全で心に響く商品・サービスをお届けし お客様の夢と信頼に応え続けます

1. サントリーグループの一人一人が お客様の立場に立って 誠実に商品・サービスをお届けします
2. お客様に正確で分かりやすい情報をお届けし お客様の声に真摯に耳を傾け 商品・サービスに活かします
3. 法令を遵守します
4. 商品・サービスの安全性を徹底します
5. 国際標準を活用し よりよい品質の追求を続けます

SUNTORY

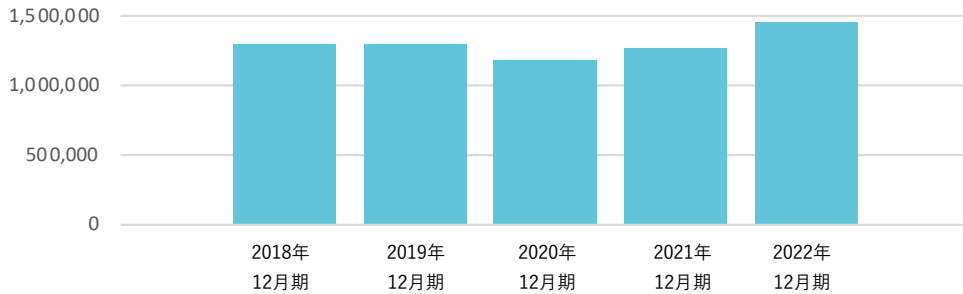
2018

業績ハイライト

2017年12月期から連結財務諸表及び連結計算書類について、従来の日本基準に替えて国際財務報告基準(IFRS)を適用しています。

売上収益

(百万円)

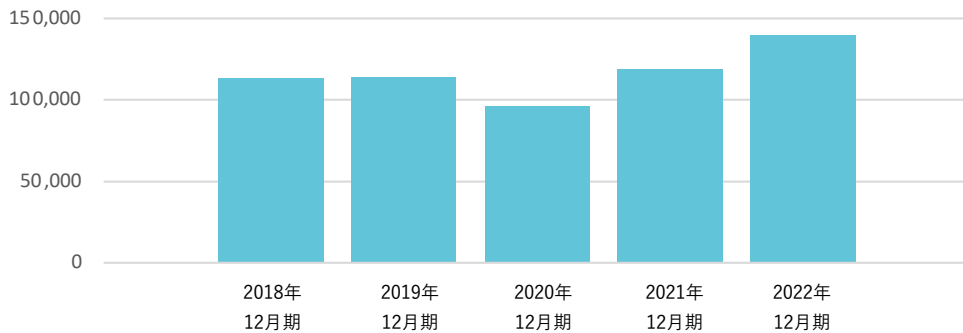


(百万円)

	2018年 12月期	2019年 12月期	2020年 12月期	2021年 12月期	2022年 12月期
売上収益	1,294,256	1,299,385	1,178,137	1,268,917	1,450,397

営業利益

(百万円)

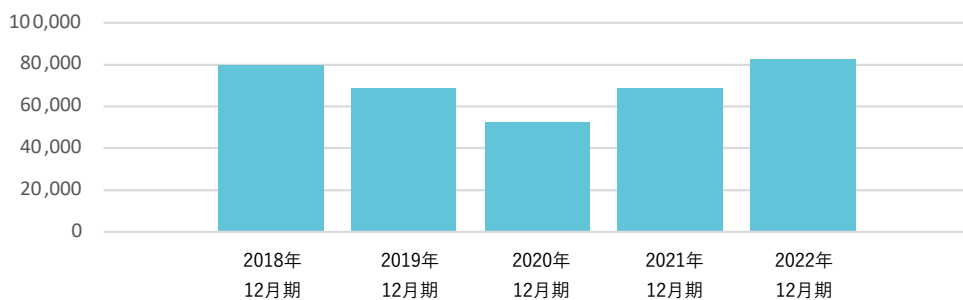


(百万円)

	2018年 12月期	2019年 12月期	2020年 12月期	2021年 12月期	2022年 12月期
営業利益	113,557	113,948	96,177	118,568	139,688

親会社の所有者に帰属する当期利益

(百万円)

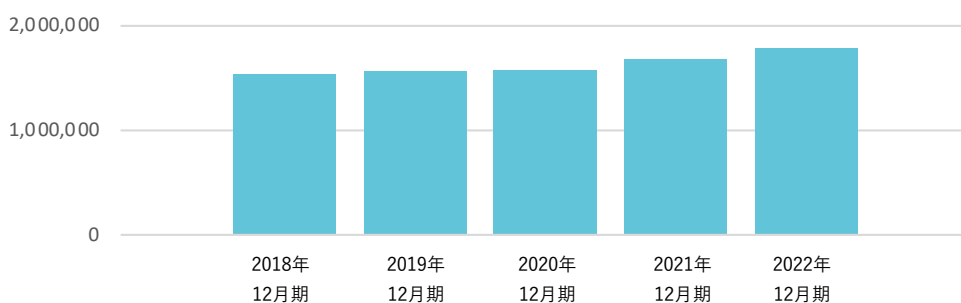


(百万円)

	2018年 12月期	2019年 12月期	2020年 12月期	2021年 12月期	2022年 12月期
親会社の所有者に帰属する当期利益	80,024	68,888	52,212	68,676	82,317

資産合計

(百万円)

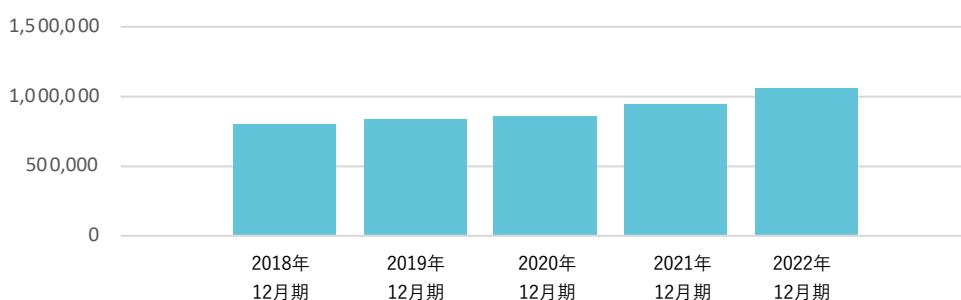


(百万円)

	2018年 12月期	2019年 12月期	2020年 12月期	2021年 12月期	2022年 12月期
資産合計	1,539,416	1,567,299	1,574,251	1,676,926	1,783,349

資本合計

(百万円)



(百万円)

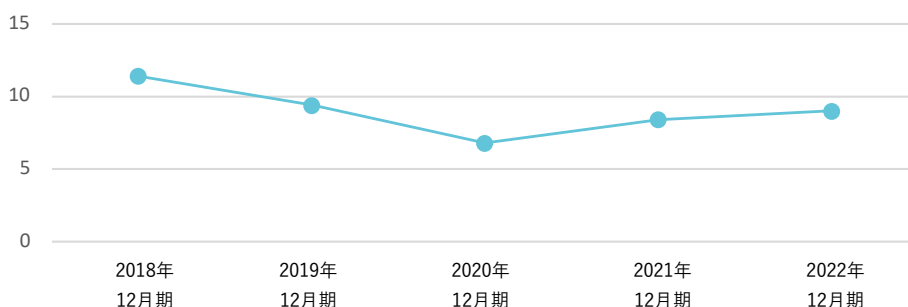
	2018年 12月期	2019年 12月期	2020年 12月期	2021年 12月期	2022年 12月期
資本合計	798,877	837,565	859,556	943,952	1,060,104

主な指標

ROE

(%)

※親会社所有者帰属持分当期利益率



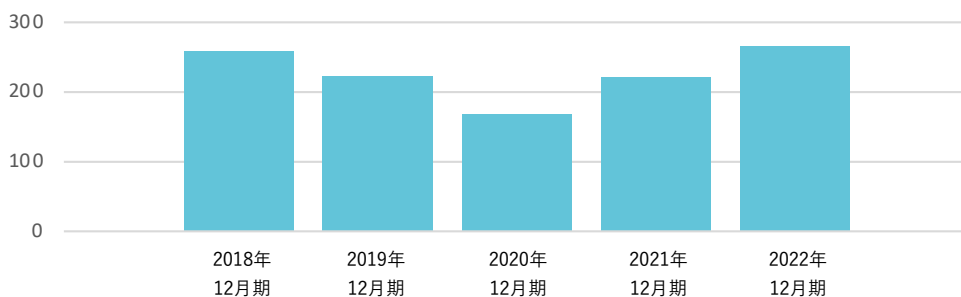
(%)

	2018年 12月期	2019年 12月期	2020年 12月期	2021年 12月期	2022年 12月期
ROE	11.4	9.4	6.8	8.4	9.0

主な財務指標

基本的1株当たり当期利益

(円)

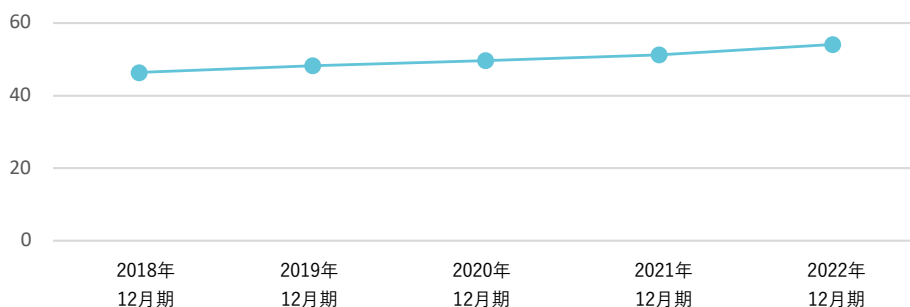


(円)

	2018年 12月期	2019年 12月期	2020年 12月期	2021年 12月期	2022年 12月期
基本的1株当たり 当期利益	258.98	222.94	168.97	222.25	266.40

親会社所有者帰属持分比率

(%)

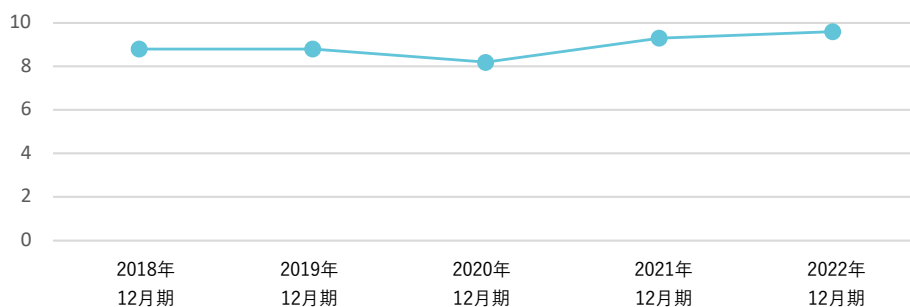


(%)

	2018年 12月期	2019年 12月期	2020年 12月期	2021年 12月期	2022年 12月期
親会社所有者 帰属持分比率	46.4	48.3	49.7	51.3	54.1

売上収益営業利益率

(%)

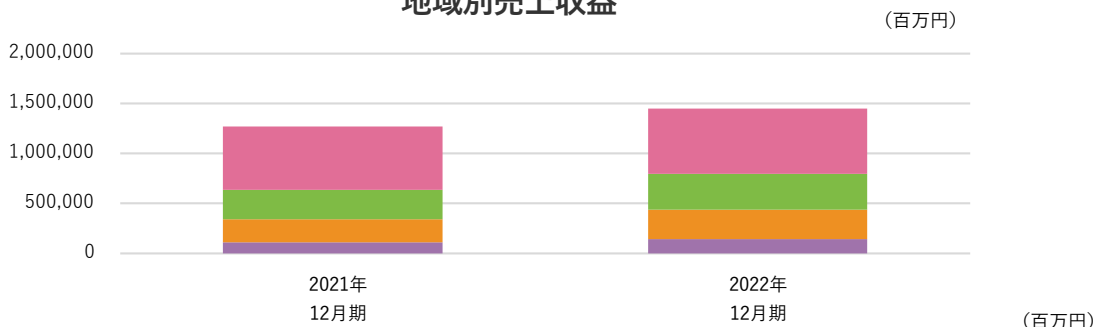


(%)

	2018年 12月期	2019年 12月期	2020年 12月期	2021年 12月期	2022年 12月期
売上収益 営業利益率	8.8	8.8	8.2	9.3	9.6

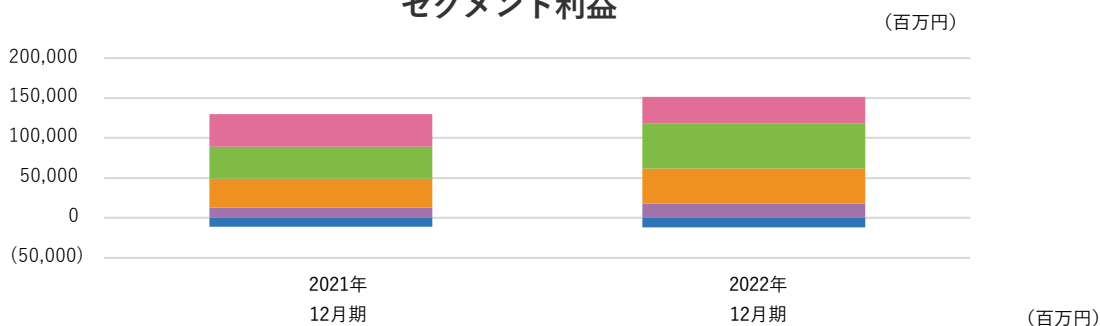
セグメント別業績

地域別売上収益



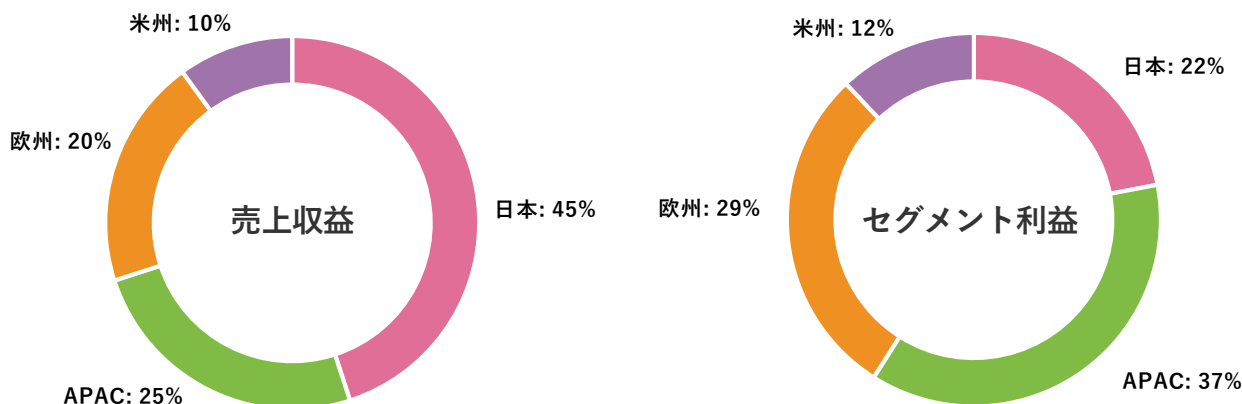
決算年月	2021年12月期	2022年12月期
日本	629,640	653,199
APAC	295,948	359,423
欧州	234,862	292,297
米州	108,466	145,477
合計	1,268,917	1,450,397

セグメント利益



決算年月	2021年12月期	2022年12月期
日本	40,945	33,430
APAC	39,744	56,445
欧州	35,726	43,418
米州	13,330	18,212
調整額	-11,178	-11,817
合計	118,568	139,688

セグメント別構成比 (2022年)



サステナビリティビジョン

サントリーグループのサステナビリティ・ビジョン

■ サントリーグループが目指すサステナビリティ

サントリーグループは、水や農作物など自然の恵みに支えられた総合酒類食品企業として、「人と自然と響きあう」を使命に掲げ、人々の生活を潤い豊かにすることと自然環境を守り育むことが共存し、人と自然が互いにより影響を与えあって永く持続していく社会をめざします。この使命を実現するために、私たちは自然への尊敬と感謝を忘れず、水をはじめとする自然の生態系が健全に循環するための様々な活動に取り組んできました。そして、商品・サービスを通してすべての人に人間らしい生活文化を提供することに加えて、バリューチェーン上のすべてのプロセスにおいて、私たち自身の事業成長が持続可能な社会の実現に貢献できるよう努めてきました。

いま世界は、気候変動に伴う水不足や生物多様性等の問題、廃棄物による環境汚染、貧困や人権侵害など、多岐にわたる環境・社会課題に直面しています。2015年に「持続可能な開発目標（SDGs）※」が採択され、持続可能な社会の実現に向けて企業の積極的な取り組みが期待される中、グローバルに事業を展開する私たちサントリーグループも、世界の課題にこれまで以上に真摯に向き合い、「Growing for Good」の志のもと、持続可能な社会の実現に向けて挑戦を続けます。

※「SDGs」= 2015年9月に国連サミットで採択された、2030年までに全世界が取り組むべき目標（Sustainable Development Goals）

サントリーグループの企業理念

社はや創業精神をもとに、わたしたちの目的、価値観で構成。会社をめざすこと、それを実践する上で大切にしたい考え方を示すもの

わたしたちの目的 Our Purpose サントリーグループが事業を営む目的、企業としてめざす方向性

人と自然と響きあい、豊かな生活文化を創造し、
「人間の生命の輝き」をめざす。

わたしたちの価値観 Our Values 目的を実現するために、すべての社員が大切にすべき価値観

Growing for Good

人として、企業として、社会のために成長し続けること。成長し続けることで、社会を良くする力を大きくしていくこと。

やってみなはれ

失敗を恐れることなく、新しい価値の創造をめざし、あきらめずに挑み続けること。

利益三分主義

事業活動で得たものは、自社への再投資にとどまらず、お客様へのサービス、社会に還元すること。

コーポレートメッセージ

企業理念を凝縮し、お客様や社会とコミュニケーションするための言葉

水と生きる **SUNTORY**

自然と水の恵みに生かされる企業として、貴重な水資源を守ること。さまざまな企業活動を通じて社会に潤いをもたらす、社会にとっての水であること。社員一人ひとりが水のように自在にしなやかに挑戦できる会社であること。「人間の生命の輝き」をめざす想いを、「水」に託して伝えるメッセージです。

サントリー食品インターナショナルのマテリアリティ（重要課題）

当社は、ステークホルダーにとっての重要性・中長期経営戦略の観点から重要課題分析を実施。第三者機関による評価・検証を経て、「持続可能な開発目標（SDGs[※]）」の17目標のうち、目標6「水・衛生」、目標3「健康・福祉」、目標8「働きがい・経済成長」、目標12「責任ある生産・消費」、目標13「気候変動対策」の5つを重要度の高い取り組み目標（課題）とし、今後活動を深化させていきます。

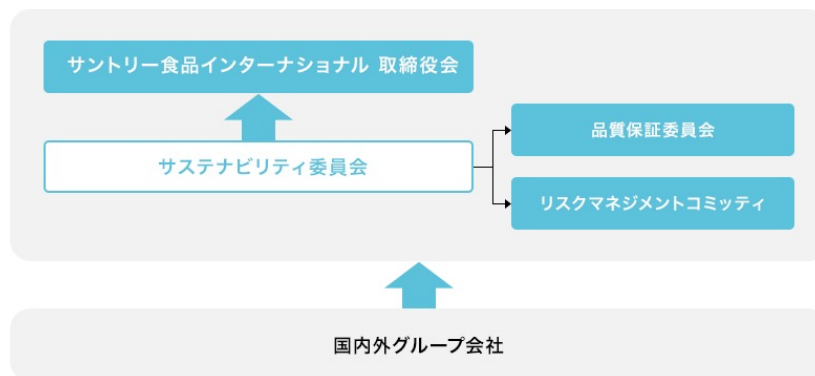


※ 持続可能な開発目標（SDGs）

SDGsは、あらゆる形態の貧困に終止符を打つことを狙いとした国際的な目標のことで、すべての国々に対して、豊かさを追求しながら、地球を守ることを呼びかけています。17の「持続可能な開発目標（SDGs）」は、世界に対してより具体的なアクションをとるように目標が明確化されています。

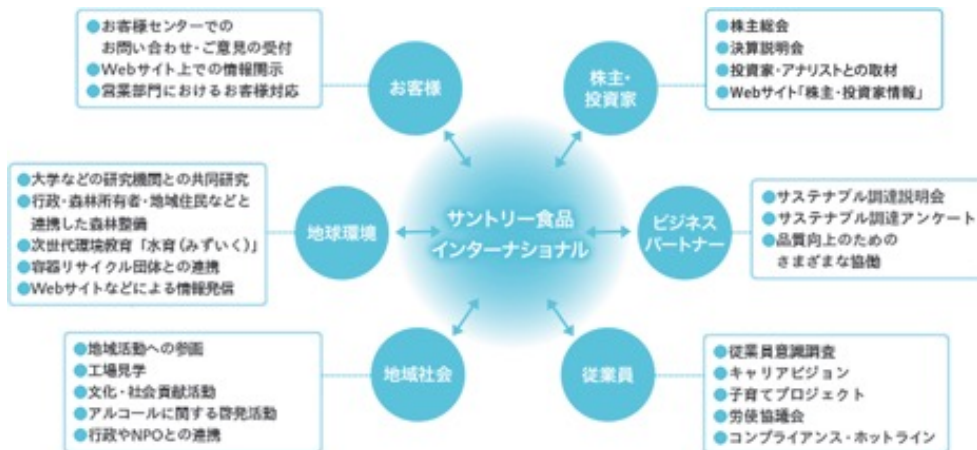
サントリー食品インターナショナルの推進体制

当社は、「サステナビリティ委員会」を中心に、取締役会と連携しながらグローバルでの活動を推進し、サステナビリティ・ビジョンに基づいた戦略の立案や各案件の進捗共有などのモニタリングを行います。



ステークホルダーとの関わり

サントリー食品インターナショナルの事業活動は、多様なステークホルダーとの関わりの中で進められています。持続可能な社会の実現に貢献する企業であり続けるために、私たちはステークホルダーへの責任を明らかにするとともに、さまざまなコミュニケーションを実施。いただいたご意見や社会のニーズを企業活動に反映し、高い信頼関係や協働関係を継続的に築いていくことを目指しています。



ステークホルダーとのコミュニケーションの機会

環境ビジョン

「水と生きる」私たちにとって、地球環境は大切な経営基盤。だからこそ、グループ全体で環境経営を推進していきます。持続可能な社会を次の世代に引き継ぐために、積極的に活動しています。

グループ環境活動の基本的な考え方

お客様に水と自然の恵みをお届けする一方で、美しく清らかな水を生態系とともに守り、大切に使い、良質の水を自然に還すことは、水とともに生きる企業として、重大な責任であると考えています。その水で育まれる植物や森林、川・海・大気、そして生き物が作り出す生態系というすばらしい循環システムは、あらゆる生命の基礎。サントリーグループは、地球環境そのものが大切な経営基盤と認識しています。豊かで持続可能な社会を構築するため、グループ全体にこの考え方を浸透させ、自然環境の保全・再生と環境負荷の低減への取組みに最大限の努力を続けていきます。

■ 「サントリーグループ環境基本方針」に重点課題を明示

サントリーグループでは、「水のサステナビリティ」「生態系の保全と再生」「循環経済の推進」「脱炭素社会への移行」など、サントリーグループの重点課題が明確に見える方針を定めています（1997年制定、2022年改定）。また、社会とのコミュニケーションを大切に、ステークホルダーと共に持続可能な社会の実現に取り組んでいきます。

サントリーグループ環境基本方針

サントリーグループは、環境経営を事業活動の基軸にし、バリューチェーン全体を視野に入れて、生命の輝きに満ちた持続可能な社会を次の世代に引き継ぐことを約束します。

1. 水のサステナビリティの追求

「水と生きる」を社会との約束に掲げる企業として、自然界における水の健全な循環に貢献するため、事業活動において最も重要な資源である水を大切に取り扱い、使用する量以上の水を地域で育むことに努めます。

2. 多様で豊かな生態系の保全と再生

水や農作物に依存する企業として、その価値の源泉である水源や原料産地などの生態系を守るため、水源涵養活動や持続可能な農業への移行を通じて、生物多様性の保全と再生に努めます。

3. 循環経済の推進

限りある資源を有効活用するため、原材料などの3R（reduce, reuse, recycle）の推進、再生可能資源の利用、効率的な循環システムの構築を多様なステークホルダーと協働し、商品ライフサイクル全体での環境負荷の低減に努めます。

4. 脱炭素社会への移行

気候変動の要因である温室効果ガスの排出を実質ゼロにするため、バリューチェーン全体での排出量の削減に努めます。

5. 社会とのコミュニケーション

豊かな地球環境を未来に引き継ぐため、ステークホルダーと共に持続可能な社会の実現に取組み、地域社会との対話を深めるとともに、積極的な情報開示に努めます。

■ 「環境ビジョン2050」・「環境目標2030」

サントリーグループは、サステナビリティ経営により明確な方向性を与えるため、「環境ビジョン2050」および「環境目標2030」を策定しています。世界が抱えるさまざまな課題にこれまで以上に真摯に向きあい、持続可能な社会の実現に向けて挑戦を続けるべく、2021年4月に「環境目標2030」の温室効果ガス（GHG）削減目標を改定し、2021年12月には、水の目標を改定しました。

「環境ビジョン2050」

サントリーグループは、「人と自然と響きあう」企業として、「水のサステナビリティ」「気候変動対策」を柱に、持続可能な地球環境を次代に引き渡すことを目的に、2050年に向け、以下のビジョンを掲げます。

1. 水のサステナビリティ

- 全世界の自社工場^{※1}での水使用を半減^{※2}
- 全世界の自社工場^{※1}で取水する量以上の水を育むための水源や生態系を保全
- 主要な原料農作物における持続可能な水使用を実現
- 主要な事業展開国において「水理念」を広く社会と共有

2. 気候変動対策

- 2050年までに、バリューチェーン全体で、温室効果ガス排出の実質ゼロを目指す
省エネルギー活動の推進、再生可能エネルギーの積極的な導入、次世代インフラの利活用およびバリューチェーンのステークホルダーとの協働を通じ脱炭素社会の実現に向けて取り組む

※1 製品を製造するサントリーグループの工場

※2 2015年における事業領域を前提とした原単位での削減

「環境目標2030」

「環境ビジョン2050」達成に向けて、以下環境目標2030を掲げます。

1. 水

【工場節水】

自社工場^{※1}の水使用量の原単位をグローバルで35%削減^{※2}。特に水ストレスの高い地域においては、水課題の実態を評価し、水総使用量の削減の必要性を検証。

【水源涵養】

自社工場^{※1}の半数以上で、水源涵養活動により使用する水の100%以上をそれぞれの水源に還元。特に水ストレスの高い地域においてはすべての工場で上記の取り組みを実施。

【原料生産】

水ストレスの高い地域における水消費量の多い重要原料^{※3}を特定し、その生産における水使用効率の改善をサプライヤーと協働で推進。

【水の啓発】

水に関する啓発プログラムに加えて、安全な水の提供にも取り組み、合わせて100万人以上に展開。

2. 温室効果ガス（GHG）

- 自社拠点でのGHG排出量を50%削減^{※4}
- バリューチェーン全体におけるGHG排出量を30%削減^{※4}

※1 製品を製造するサントリーグループの工場

※2 2015年における事業領域を基準とする

※3 コーヒー、大麦、ブドウ

※4 2019年の排出量を基準とする

TCFD提言に基づく開示

サントリーグループでは、持続的に事業を行い、価値を創造し続けていくために、気候変動によるリスクや事業への影響を特定し、適切に対応していく必要があると考えています。

サントリーグループは、金融安定理事会（FSB）により設置された「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」提言への賛同を2019年5月に表明しました。また、2019年7月にはサントリーが今後取り組むべきサステナビリティに関する重要な7つのテーマを設定し、その一つの重要テーマとして温室効果ガス（Green House Gas（GHG））排出削減を掲げています。

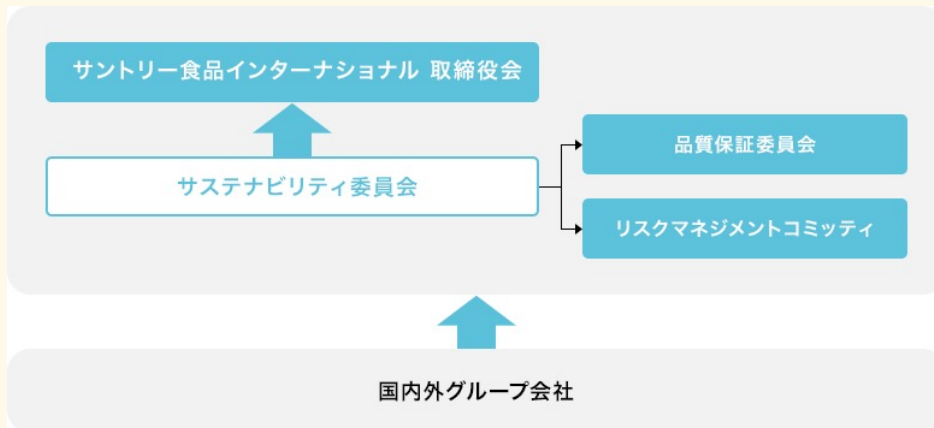


2022年においては、気候変動問題が社会と企業に与えるリスクと機会を評価・特定し、事業に対する影響額を試算しました。また、顕在化したリスク・機会に対して具体的な対応策を戦略に反映させることでレジリエンス向上を目指しています。今後も関連する情報開示の拡充を進めていきます。

1. ガバナンス

サントリー食品インターナショナルでは、リスクマネジメントコミッティとサステナビリティ委員会が常に連携をとっており、重要な意思決定事項については、取締役会でさらなる議論を行い、審議・決議を行います。環境社会課題に関わる戦略の進捗や事業のリスクと成長機会は、適宜取締役会に報告を行っています。また、取締役会では、外部の専門家を講師とした研修、生産研究開発施設等における取締役会の開催や意見交換等を実施することで、サステナビリティに関する知見を深める機会を設けています。

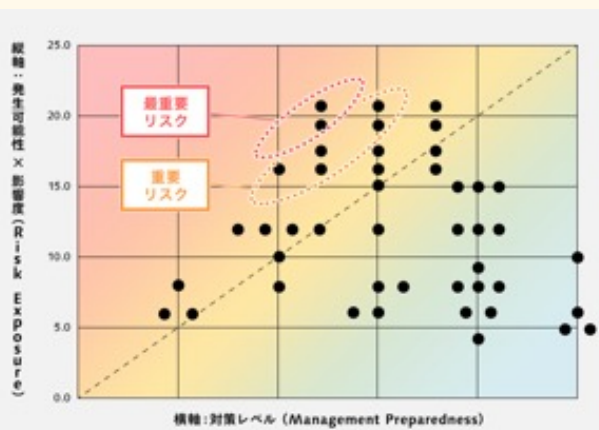
サントリー食品インターナショナルのサステナビリティ経営推進体制



2. 戦略

サントリーグループでは、気候変動関連の課題について重要度に基づいたリスクの評価を行っています。事業への影響が大きいと想定されるリスクについては、中長期目標を定め取り組みを進めています。

リスク抽出・評価のアプローチは、抽出されたリスクに対し、「リスクエクスポージャー」及び「対策レベル」の二軸でヒートマップを作成し、特にグループ全体の重要リスクについて、重要度を3段階で評価して優先的に取り組むリスクを特定しています。「リスクエクスポージャー」は「発生可能性（確率）×影響度（インパクト）」によって、「対策レベル」は対策の準備の度合いによって算出されます。評価の結果、気候変動関連リスクは最重要リスクの一つとして位置付けています。



また、消費者・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーによる企業のGHG排出に対する関心の高まりを背景に、気候変動関連に伴うリスクと機会がサントリーグループの事業戦略に大きな影響を及ぼすとの認識の下、シナリオ分析に取り組み、気候変動が事業に与えるリスクや機会の把握及び対応策の実施に努め、財務計画において考慮しています。

■ リスクと機会（リスク・機会の特定、事業に対する影響額を試算）

サントリー食品インターナショナルでは、サントリーグループに重要な財務的影響を与えるリスク及び機会を特定するため、短期（0～3年）・中期（3～10年）・長期（10～30年）という時間軸における各項目のインパクトや発生頻度を踏まえ、社内で評価し下記表のように結果を整理しました。特定したリスク・機会の中でも炭素税の導入によるコスト増加、生産拠点への水の供給不足による売上減少、農産物原料の収量減少による原料価格高騰の3点が特に大きな影響を及ぼす可能性があることを認識し、事業に対する影響額を試算しました。

リスク・機会分析の前提となるシナリオは温暖化進行シナリオとしてRCP 8.5（4℃シナリオ）、脱炭素シナリオとしてIEA NZE 2050等を使用しました。

1.主要なリスク・機会の抽出		2.各リスク・機会の事業への影響を評価（最重要リスクは事業に対する影響額を試算）		3.対応策の検討/実施
リスク・機会の種類・分類		想定される事業への影響		リスク軽減・機会取り込みへの対応策
移行 リスク	新たな 規制	カーボン プライシング 導入による 生産コスト増	<ul style="list-style-type: none"> 炭素税の導入や税率の引き上げによる財務上の負担増 事業に対する試算影響額 85億円（2030年）、175億円（2050年） （※1） 	<ul style="list-style-type: none"> 内部炭素価格を導入し、投資意思決定の際に考慮 2030年までに脱炭素を促進する投資（再生可能エネルギーへの転換・ヒートポンプの活用など）を実施予定 「サントリー環境目標2030」「サントリー環境ビジョン2050」で設定した目標を達成した場合には、42.5億円（2030年）、175億円（2050年）の削減効果
	物理的 リスク	慢性 リスク	生産拠点への 水供給不足に よる操業影響	<ul style="list-style-type: none"> グループにとって最も重要な原料である水の供給不足で工場が操業停止することによる売上減による機会損失 事業に対する試算影響額 65億円 （※2）
急性 リスク		大型台風や ゲリラ豪雨を 要因とした 洪水等の発生	<ul style="list-style-type: none"> 現状と同品質の原料調達のためのコスト上昇 事業に対する試算影響額 90億円（RCP 8.5シナリオ、2050年）（本文「原料安定調達」に詳細を記述） 	<ul style="list-style-type: none"> 原料産地別に気候変動による将来収量予測などの影響評価を行い、原料の安定調達の為の戦略を策定 持続可能な農業に向けたパイロットの開始（本文「原料安定調達」に詳細を記述）
製品/ サービス		気温上昇に 伴う健康への 影響	<ul style="list-style-type: none"> 平均気温の上昇や猛暑等により、熱中症対策飲料や水飲料へのニーズが高まる 	<ul style="list-style-type: none"> 生産能力増強や安定供給体制構築のための設備投資を実施 消費者ニーズを捉えた商品開発
機会	環境意識の高 まりによる顧 客行動の変化	<ul style="list-style-type: none"> 水資源を大切に する企業姿勢が 社会に認知され ることによる ブランド価値の 向上 	<ul style="list-style-type: none"> 科学的データに基づく水源涵養活動、工場での節水・水質管理の取組み、水に関する啓発プログラム「水育」などを継続・強化するとともに、社外に情報発信 	
	資源 効率	新技術導入に よる コスト削減	<ul style="list-style-type: none"> 新技術開発による石油資源の使用量とCO₂排出量の削減 ワンウェイプラスチック関連課税に対するコスト削減 	<ul style="list-style-type: none"> PETブリフォーム製造プロセスの効率化を目的とした新たな技術開発（「FtoPダイレクトリサイクル技術」など） 効率的な使用済みプラスチックの再資源化技術開発（株式会社アールプラスジャパン）

注1 2019年の自社排出量（Scope1、2）を基にIEA NZEの予測値から独自に推計した炭素税価格使用し、試算。

- 2030年 日本、欧州、米州 130ドル/トン、APAC 90ドル/トン
- 2050年 日本、欧州、米州 250ドル/トン、APAC 200ドル/トン

注2 水ストレスが高いエリアに立地する全自社工場において、取水制限を想定した場合の利益インパクトを試算。なお、工場所在地の水ストレス評価は、世界資源研究所のAquaductと世界自然保護基金（WWF）のWater Risk Filterを使用。

（為替は1ドル＝139円で計算）

シナリオを考慮し、顕在化した上記リスク・機会に対して戦略的な対応を行うことで、レジリエンス獲得を目指しています。リスクへの対応としては、主に水の供給リスクの把握や適切な水マネジメントの実行や水源涵養活動など、特に水のサステナビリティへの取り組みを推進してきましたが、原料調達等、他リスクについても検討を進めています。また、GHG削減については、原材料調達から製造・物流・販売・リサイクルに至るまで、バリューチェーン全体でGHG排出量を削減するため、部門ごとに課題を設定して活動しております。一方、機会面では、気候変動関連対策の適応商品として環境省が推奨する成分を配合した熱中症対策飲料のポートフォリオを拡充しています。また、水源涵養活動や水に関する啓発プログラム「水育」などを継続・強化するとともに、サントリーグループの水に対する姿勢をグループ外に情報発信することでブランド価値向上、ひいては売上の増加につながるものと考えております。資源効率性の面では、ペットボトルのリサイクル促進に積極的に取り組んでおります。

水リスクの評価

水はサントリーグループにとってもっとも重要な原料であり、かつ、貴重な共有資源であるため、水に関するリスク評価に基づきグループの事業活動や地域社会、生態系へのインパクトを把握することは持続的な事業成長のために不可欠です。そうした考えにもとづき、サントリーグループでは、サントリーグループの自社工場※を対象に水の供給のサステナビリティに関するリスク評価を行いました。

※ 製品を製造するサントリー食品インターナショナルの工場：国内10工場、海外33工場

[水リスクの評価の詳細はこちら](#)

水リスクの評価

サントリーグループの製品に不可欠な自然の恵みである農作物やその他原料は、気候変動による平均気温の上昇により、干ばつ、洪水といった異常気象が発生することで、収量の変動、栽培適域の移動など、生産活動に大きな影響を及ぼすと推測されています。また企業活動のグローバル化が進むとともに、サプライチェーンで働く人々の人権への配慮など社会的な課題への適切な対応が求められてきています。

サントリーグループでは、お客様に高品質な商品・サービスをお届けするため、安全・安心はもとより環境や社会にも配慮するなど、サプライチェーン全体においてサステナビリティを推進していくことが重要だと考えています。そうした考えにもとづき、安全・安心でサステナブルな原料調達を進めるための長期戦略策定と活動推進を実施しています。

[原料の安定調達に関する詳細はこちら](#)

3. リスク管理

サントリー食品インターナショナルでは、リスクマネジメントコミッティにおいて、毎年全社を対象にした重要リスクの抽出・評価を行い、当社にとって優先的に取り組むべきリスクを特定し、当社全体でリスクの低減活動を推進しています。これらの活動につきましては、その内容を取締役会において定期的に報告しています。リスク抽出・評価のアプローチ及び特定したリスクの管理方法は、次のとおりです。

■ サントリー食品インターナショナルのリスク管理体制



■ リスク抽出・評価のアプローチ

抽出されたリスクに対し、「リスクエクスポージャー（発生可能性×影響度）」及び「対策レベル（対策の準備の度合い）」の二軸で評価し、優先的に取り組むリスクを特定しています。

■ 特定したリスクの管理方法

特定した優先的に対応すべきリスクについては、責任者及びモニタリング機関を任命の上、リスクへの対応策を実施します。対応状況はリスクマネジメントコミッティ（RMC）において報告・議論し、抽出・評価・対策・モニタリングのPDCAサイクルを回しています。

データ集

水

■ サントリー食品インターナショナルの目標と実績

2030年 目標

- 【工場節水】
自社工場^{※1}の水使用量の原単位をグローバルで**20%削減**^{※2}。
特に水ストレスの高い地域においては、水課題の実態を評価し、水総使用量の削減の必要性を検証。
- 【水源涵養】
自社工場^{※1}の半数以上で、水源涵養活動により使用する水の**100%以上**をそれぞれの水源に還元。特に水ストレスの高い地域においてはすべての工場で上記の取り組みを実施。
- 【原料生産】
水ストレスの高い地域における水消費量の多い重要原料^{※3}を特定し、その生産における水使用効率の改善をサプライヤーと協働で推進。
- 【水の啓発】
水に関する啓発プログラムに加えて、安全な水の提供にも取り組み、合わせて**100万人**^{※4}以上に展開。

2022年 実績

- 原単位15年比**22%削減**
- 全世界の自社工場全体での**27%**で水源涵養活動を実施
水ストレスの高い地域にある工場においては、
その**23%**で活動を実施
- Sedexを通した一次サプライヤーの水マネジメントに関する情報を把握
- 次世代環境教育「水育」などの水啓発プログラム：**51万人**
安全な水の提供：**30万人**
累計**81万人**に展開^{※5}

※1 製品を製造するサントリー食品インターナショナルの工場

※2 2015年における事業領域を前提とした原単位での削減

※3 コーヒー等

※4 目標の100万人はサントリーグループの人数

※5 累計の81万人はサントリーグループの人数

■ サントリー食品インターナショナルの水使用実績

エリア	使用量 (千m ³)				
	2015年 (基準年)	2019年	2020年	2021年	2022年
日本	10,708	10,628	10,332	10,240	10,786
米州	1,286	1,273	1,442	1,505	1,541
欧州	3,861	3,518	3,119	3,315	3,434
アジア	4,490	7,152	6,362	6,208	6,757
オセアニア	562	438	444	424	397
アフリカ	216	129	89	84	0
計	21,122	23,138	21,789	21,776	22,916

※2022年は国内生産10工場、海外生産38工場が対象

※KPMGあずさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受けています。[サントリーグループホームページ](#)に第三者保証報告書を掲載しております。

■ サントリー食品インターナショナルの排水量

放流先	排水量 (千m ³)			
	2019年	2020年	2021年	2022年
河川・湖沼	7,222	6,767	6,703	6,689
海	0	0	0	0
下水道	5,785	5,370	5,740	5,259
その他 (植栽への散水など)	0	0	0	0
計	13,007	12,136	12,443	11,948

※2022年は国内生産10工場、海外生産38工場が対象

※KPMGあずさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受けています。[サントリーグループホームページ](#)に第三者保証報告書を掲載しております。

■ サントリー食品インターナショナルの水資源使用量削減推移 (原単位：飲料生産1kLあたり水使用量kL)

2019年	2020年	2021年	2022年
2.6	2.5	2.4	2.3

※小数点第二位以下は四捨五入

※原単位は製造1kLあたりの使用量を表す

※2022年は国内生産10工場、海外生産38工場が対象

温室効果ガス（GHG）

■ サントリー食品インターナショナルの目標と実績



※1 サントリー食品インターナショナルの拠点

※2 2019年の排出量を基準とする

■ サントリー食品インターナショナルのエリア別スコープ1・2排出量

エリア	排出量（千t）							
	2019年 スコープ1+2 （基準年）	2020年 スコープ1+2	2021年			2022年		
			スコープ1	スコープ2	スコープ1+2	スコープ1	スコープ2	スコープ1+2
日本	218	210	118	91	209	116	24	140
米州	24	22	7	13	21	32	10	43
欧州	77	59	59	1	60	50	0	50
アジア	204	176	49	155	205	55	179	234
オセアニア	19	13	9	4	13	6	1	7
アフリカ	8	6	8	0	8	0	0	0
計	549	485	251	264	515	259	214	473

※ サントリー食品インターナショナルグループの排出量は473千t-CO₂eです。このうち、海外生産拠点のCO₂以外のGHGおよび海外非生産拠点のCO₂を除いた、スコープ1・2排出量427千t-CO₂e★（スコープ1：214千t-CO₂e★、スコープ2：212千t-CO₂e★）に対して第三者保証を受けています。第三者保証の対象とした拠点は以下の通りです。

国内生産10工場、海外生産38工場、国内非生産拠点（研修センター等間接部門、研究開発拠点、営業拠点）

※ KPMGあずさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受けています。第三者保証の対象となっている数値を★で示しています。[サントリーグループホームページ](#)に第三者保証報告書を掲載しております。

※ GHG排出量の算出係数は下記の通り。

燃料：

（国内）省エネ法（エネルギーの使用の合理化等に関する法律、以下同じ）、温対法（地球温暖化対策の推進に関する法律、以下同じ）で定められた係数

（海外）燃料調達先より入手した係数または省エネ法・温対法で定められた係数

電力由来GHG：

（国内）温対法で定められた電力会社別の調整後排出係数

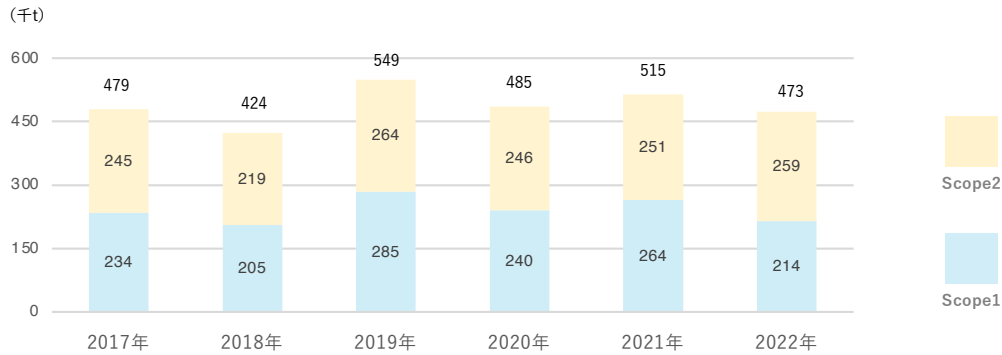
（海外）電力調達先より入手した排出係数を原則とし、入手できない場合は、IEA公表の国別排出係数

CO₂以外のGHG：

（国内10工場）温対法で定められた係数

※ 数値については四捨五入しているため、合計があわない場合があります。

■ サントリー食品インターナショナルのスコープ1・2排出量経年実績



■ サントリー食品インターナショナルのスコープ3排出量

カテゴリ	排出量 (千t)	算定方法
1. 購入した物品、サービス	3,475★	[原料・包材] サントリー食品インターナショナルグループ(国内・海外)が製造・販売する商品の原料や包装資材の購買重量に、排出係数を乗じて算出しています。カテゴリ1のGHG排出量の35%は、原料と包装資材を供給するサプライヤーのGHG排出量から算出した排出係数を用いて算定しています。 [製造委託先] サントリー食品インターナショナルグループ(国内)、Suntory Beverage & Food Europe、Frucor Suntory Groupが製造を委託した製品の生産量に排出係数を乗じて算出しています。
2. 資本財	237★	サントリー食品インターナショナルグループの設備投資額(土地を除く)に、排出係数を乗じて算出しています。
3. スコープ1、2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	105	サントリー食品インターナショナルグループのエネルギー使用量に、排出係数を乗じて算出しています。
4. 輸送・流通(上流)	259	サントリー食品インターナショナルグループの輸送量(トンキロ)に、排出係数を乗じて算出しています。
5. 事業から発生する廃棄物	6	サントリー食品インターナショナルグループの廃棄物重量に、排出係数を乗じて算出しています。
6. 出張	2	サントリー食品インターナショナルグループの出張費に、排出係数を乗じて算出しています。
7. 従業員の通勤	15	サントリー食品インターナショナルグループの通勤費に、排出係数を乗じて算出しています。
8. リース資産(上流)	25	サントリー食品インターナショナルグループの他社所有配送センター面積に、排出係数を乗じて算出しています。
9. 輸送・流通(下流)	120	サントリー食品インターナショナルグループの輸送量・販売量に、排出係数を乗じて算出しています。
10. 販売した商品の加工	—	該当なし
11. 販売した商品の使用	43	サントリー食品インターナショナルグループの販売量に、排出係数を乗じて算出しています。
12. 販売した商品の廃棄	356	サントリー食品インターナショナルグループが販売した商品の包材重量に、排出係数を乗じて算出しています。
13. リース資産(下流)	368	サントリー食品インターナショナルグループの販売機材の電力使用量に、排出係数等乗じて算出しています。
14. フランチャイズ	—	該当なし
15. 投資	—	該当なし
合計	5,012	

※ サントリー食品インターナショナルグループ(国内・海外)が対象です。海外グループ会社の一部は、国内の排出係数や生産量を用いて推計しています。

※ 国内の排出係数は主に以下のデータベースによっています。

- 「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース (Ver3.2)」(2022年3月、環境省)
- 「LCIデータベース IDEA version 2.3」(国立研究開発法人 産業技術総合研究所 安全科学研究部門 社会とLCA研究グループ 一般社団法人サステナブル経営推進機構)

※ KPMGあずさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受けています。第三者保証の対象となっている数値を★で示しています。[サントリーグループホームページ](#)に第三者保証報告書を掲載しております。

プラスチック

■ サントリー食品インターナショナルの目標と実績

2030年 目標

- ペットボトルの素材を、リサイクル素材と植物由来素材に100%切り替え、化石由来原料の新規使用ゼロを実現する

2022年 実績

- リサイクル素材・植物由来素材使用のペットボトルの割合：**26%**
 - (内) 日本 **46%**※
 - (内) 海外 **10%**

※ 100%サステナブルボトルの本数比率

ご案内

詳しくは、サステナビリティサイトをご覧ください。
suntory.jp/sbf_sustainability/



コーポレート・ガバナンス方針

2023年4月3日

< 当社コーポレート・ガバナンスの基本方針 >

本方針は、サントリー食品インターナショナル株式会社（以下「当社」といいます。）のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な枠組みを示しています。

◆ 当社コーポレート・ガバナンスの「特性」

当社グループは、サントリーグループの飲料・食品セグメントを構成し、親会社であるサントリーホールディングス株式会社（以下「サントリーホールディングス」といいます。）及びサントリーグループ各社と企業理念や創業精神、グループ経営方針を共有しております。サントリーグループの一員として、ブランド、人的資本、知的財産、その他のグループ経営資源を活用することが、グループシナジーを創出するとともに、当社の持続的成長を支える基盤として寄与しているという特性を有していると考えております。

一方で、当社は、上場を選択しており、上場会社としての独立性を求められるとともに、投資家に対する説明責任を尽くすことや資本市場の規律を受けることが、当社の経営の質を向上させ、持続的成長を支える基盤として寄与しているという特性を有していると考えております。

◆ 当社コーポレート・ガバナンスの「基本方針」

当社は、上記二つの特性を有することから、構造的に、サントリーホールディングスと当社一般株主の方々との間の利益相反問題が生じる懸念を有しておりますが、いずれの特性も、当社の持続的成長を支える基盤であり、両輪をなしていると考えております。したがって、当社は、サントリーグループの一員として、グループ一体経営を推進し、サントリーグループのブランド、人的資本、知的財産、その他のグループ経営資源を活用しつつ、一方で、上場会社として求められる経営の独立性を保持し、自ら独立して存続し続けるために必要なブランド・人材・重要な資産・情報といった当社の企業価値の源泉となる主要な経営資源を自らが決定し、保有・確保し、株主間の利益相反問題に配慮しながら当社の持続的成長を図っていくことを、当社コーポレート・ガバナンスの基本方針としております。

当社は、上記当社コーポレート・ガバナンスの「基本方針」を踏まえ、株主及び投資家の皆様、お客様、地域社会、取引先、従業員等の各ステークホルダーとの間の良好な関係を保ち、企業としての社会的責任を果たすため、コーポレート・ガバナンスの充実に努めております。今後も、当社取締役会において、継続的かつ定期的に見直しを行い、企業価値向上のため、当社コーポレート・ガバナンスを創造的に進化させてまいり所存であります。

適切な情報開示

当社は、当社の財政状態・経営成績等の財務情報や、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報等の非財務情報について、法令に基づく開示を適切に行っております。また、法令に基づく開示以外の情報提供、英文での情報提供にも主体的に取り組んでまいります。

- ◆ コーポレート・ガバナンス報告書につきましては、[こちら](#)をご覧ください。
- ◆ ディスクロージャーポリシーにつきましては、[こちら](#)をご覧ください。
- ◆ その他、株主・投資家向けの開示情報につきましては、[こちら](#)をご覧ください。

ご案内

コーポレートガバナンス報告書
suntory.jp/governance_report/



ディスクロージャーポリシー
suntory.jp/disclosure_policy/



取締役会の役割・構成、取締役の指名・報酬、取締役会の実効性確保

(1) 機関構成

当社は、監査等委員会設置会社の機関構成を選択しております。当該機関構成のもと、当社は、会社法と定款の定めに基づき、重要な業務執行の決定の全部又は一部を業務執行取締役委任することができる旨を定め、取締役会が、経営戦略、中期・長期計画及び経営課題に関する議論等を中心に行い、その職責である経営上の意思決定と経営監督に注力するとともに、経営陣の業務執行上の意思決定の迅速化を図るため、業務執行上の意思決定権限を経営陣に対して積極的に委譲しております。また、監査等委員会は、取締役会の議決権を有する監査等委員が監査を行うことで、監査・監督の実効性の向上を図ると共に、内部監査部門を活用・連携した監査の実施による内部統制の実効性の向上を図り、監査の高度化を進めております。

なお、業務執行上の意思決定権限の委譲の具体的な運用としては、取締役会規則及び社内規程で明確化した区分により、重要な業務執行のうち、M&A、組織再編、多額の資産の取得・処分等については、取締役会の決議事項としておりますが、個別の業務執行については、原則として、代表取締役社長等の経営陣にその決定を委任しております。

(2) 取締役会の職責、構成の考え方、取締役の選任基準

当社は、取締役会が果たすべき職責については、その時々々の経営環境や経営課題を考慮しながら定義することとしており、目下、「経営戦略、中期・長期計画及び経営課題に関する議論等、大局的・実質的な議論を行うことで、経営戦略を実現し、目標とする経営指標を達成すること」と定めております。

取締役会の構成については、サントリーグループの企業理念体系を踏まえつつ、目下の経営課題に加え、当該課題を超えて、遠く将来を見据えた戦略的かつ大局的な経営判断を示すことができるよう、多様な価値観を備えた取締役によって取締役会を構築すべきものとしています。具体的には、取締役会がその職責を実効的に果たすことができるよう、(i)取締役会全体の規模、(ii)社内取締役と社外取締役の構成比、(iii)社内取締役と社外取締役のそれぞれに求める役割や資質、(iv)ジェンダーや国際性の多様性等の観点から、その時々々の経営戦略や経営課題に照らし、最適となる構成を実現する方針としております。

社内取締役と社外取締役の構成比については、親会社であるサントリーホールディングス以外の株主の方々の利益保護を図る観点から、サントリーホールディングス及び当社経営陣からの独立性の確保を期待して、社外取締役の役割を重視すると同時に、取締役会での戦略的な議論が各事業領域やリージョンの重点戦略と連携されるよう、社内取締役の果たすべき役割も重視し、これらのバランスを踏まえ、独立社外取締役の割合は、継続的に3分の1以上とするよう取り組んでおります。

取締役の選任基準は、業務執行取締役については、当社グループへの事業に精通していること、また、当社グループの経営を適切に遂行するために必要となるスキルを備えていること等を考慮し、再任是非の判断と新任候補者の評価を行います。また、社外取締役については、サントリーホールディングス及び当社経営陣のいずれからも独立性を有していることに加え、取締役会が果たすべき職責に貢献することができるスキルを有していること、また、監査等委員会、人事委員会、特別委員会その他の実効的なコーポレート・ガバナンスの実現を支えるための取組みを担うことができる知見と経験を備えていること等を考慮し、再任是非の判断と新任候補者の評価を行います。これらに加え、取締役がその資質を著しく欠く場合や重大な任務懈怠がある場合には、解任の可否を検討する方針としております。

(3) 人事委員会

当社は任意の人事委員会を設置しております。

人事委員会は、取締役の指名及び報酬に関する客観性及び透明性を確保するとともに、当社の持続的な成長を担う経営体制が継続的に確保されるよう、株主間の利益相反問題にも配慮し、当社コーポレート・ガバナンスの「特性」と「基本方針」を踏まえ、その権限を行使することを職責とします。

この職責を果たすため、人事委員会はその権限として、(i)株主総会に付議する取締役選任候補者案及び取締役の解任要否、(ii)最高経営責任者及び社外取締役の後継者計画（プランニング）の策定・運用状況、(iii)取締役（監査等委員を除く。）の報酬の水準及び報酬決定に際して参照する指標等を審議し、取締役会に答申します。

また、人事委員会は、取締役（監査等委員を除く。）の個人別の報酬等の内容が、取締役会で決定した取締役（監査等委員を除く。）の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針に沿うものであるかを、確認します。

人事委員会の構成は、その独立性・客観性を確保するため、独立社外取締役が委員の過半数を占めることとしております。現在は、代表取締役社長、社外取締役及び監査等委員3名の計5名（うち独立社外取締役3名。）で構成されています。なお、人事委員会における取締役の指名及び報酬の検討には、当社の具体的な経営状況やサントリーグループとの一体的な経営を実現するための施策を踏まえた審議が不可欠であることから、その実質を重視し、代表取締役社長が議長を務め、適切な議題と判断材料を提示するとともに、活発な審議が行われるよう努めております。実際の運営上も、独立社外取締役が独立かつ客観的な立場から積極的に審議に参加しており、人事委員会の実効性と独立性を確保しております。

2022年は、人事委員会を合計7回開催し、社外取締役を含む取締役候補者案、取締役報酬水準・指標等について審議しました。

(4) 現在の取締役会の構成

現在の取締役会の構成は、総数が9名（うち社外取締役3名。）です。

当社経営陣及びサントリーホールディングスからの独立性を備えた社外取締役が取締役の3分の1以上を占めており、取締役会がその職責を果たすために必要となる独立性が確保されているものと評価しております。

また、取締役会全体で必要なスキルを充足しつつ、実質的な議論を行うことができる適正な規模であると評価しております。

社内取締役は、それぞれの専門領域や職務経験の多様性を確保しており、経営のリーダーシップを発揮することが可能となる体制としております。

◆現在の取締役のスキル・マトリックスにつきましては、[こちら](#)をご覧ください。

社外取締役は、戦略的かつ大局的な観点及び独立した客観的立場での助言や経営監督の職責を期待しており、企業経営、国際性、マーケティング、コーポレートガバナンス・リスクマネジメント、人材育成の領域で、豊富な知見・経験・専門性を備えた方を社外取締役として選任しております。

現在、取締役9名のうち4名は女性、2名は外国籍となっており、ジェンダーや国際性の観点等からの多様性も確保し、当社グループの持続的成長力の強化とグローバル化の加速を図っております。

以上のとおり、現在の取締役会の構成は、その職責を果たす上で最適な体制を実現しているものと評価しております。

◆各取締役の選任理由及び重要な兼職状況につきましては、[こちら](#)の定時株主総会招集ご通知をご覧ください。

(5) 最高経営責任者のサクセッションプランの検討

当社は、当社の経営を託す最高経営責任者が正しく選ばれるよう、「最高経営責任者のサクセッションプラン」が適切に運用されることは、当社のコーポレート・ガバナンスにおける重要事項と考えております。

「最高経営責任者のサクセッションプラン」は、人事委員会が、その時々々の経営環境や経営課題に照らし、最高経営責任者に求める資質を明確化して業務執行取締役と共有化し、業務執行取締役は、人事委員会にて明確化した資質を踏まえ、最高経営責任者の選任・再任、次の最高経営責任者の人選と評価、潜在的候補者の把握と育成等について検討することとしています。人事委員会と業務執行取締役は、積極的な情報交換を行い、人事委員会は、適切なプロセスのもとで、考慮されるべき事情が適切に考慮され、結果として適切な人事となっているかどうかを審議し、その審議結果を取締役会に答申することとしています。

(6) 社外取締役のサクセッションプランの検討

当社は、当社の経営を独立した観点から監督する社外取締役が正しく選ばれるよう、「社外取締役のサクセッションプラン」が適切に運用されることは、当社のコーポレート・ガバナンスにおける重要事項と考えております。

「社外取締役のサクセッションプラン」は、人事委員会が主導的な役割を果たして検討することとしており、人事委員会は、その時々々の経営環境や経営課題に照らし、社外取締役に特に期待する役割及び必要とする具体的なスキルを明確化し、当該役割・スキルが持続的に充足されるよう、現任社外取締役の職務執行状況を踏まえた再任判断を行うとともに、新任候補者の探索と評価を計画的に実施することとしています。

(7) 取締役の報酬等の検討

現在、当社は取締役会決議により、「取締役（監査等委員を除く）の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針」定めております。

◆「取締役（監査等委員を除く）の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針」につきましては、[こちら](#)をご覧ください。

人事委員会は、報酬決定における合理性・客観性・透明性の確保を図るため、取締役の報酬が、上記方針に基づいた内容となっているか、また、取締役の報酬が、優秀な人材の確保・企業価値の向上に対する動機づけとして機能し、役割と責務にふさわしい水準になるよう、設計・運用されているのか審議・検討します。

ご案内

スキルマトリックス
suntory.jp/skill_matrix/



(8) 取締役会の実効性強化のための取組み（実効性評価等）

当社は、定時取締役会を毎月1回開催するほか、必要に応じて臨時取締役会を開催しております。2022年には、13回の取締役会を開催し、経営方針、M&A、コーポレート・ガバナンス、サステナビリティ等の様々な経営課題、主要事業における重点課題、業務執行について活発な議論を行いました。なお、上記記載の回数のほか、取締役会決議があったものとみなす書面決議を6回実施しました。

当社は、取締役会の実効性を高めるため、次のような取組みを行っています。

取締役会の運営面では、資料の事前送付（原則として開催日の3営業日前までに各取締役に送付。）や社外取締役への事前説明（原則として事前に、取締役会事務局から議案の内容及び議案の背景となる当社の事業状況に対する個別の説明を実施。）を行っています。また、社外取締役間での定期的な意見交換の場を設定し、社外取締役の連携強化を促進しています。研修・情報共有の面では、2022年は、外部の専門家を講師とした生物多様性をテーマとする研修、2021年竣工の天然水北アルプス信濃の森工場や、2022年創設のサントリービバレッジソリューション株式会社本社における、取締役会の開催や意見交換等を実施することで、取締役としての職務遂行上必要となる知識の習得や事業理解の醸成に努めております。これらに加え、社外取締役に対しては、当社グループの事業・課題の理解を深めることを目的として、随時当社事業・課題に関する説明や、当社施設の現場視察及び現場幹部との交流会を実施する等の施策を講じます。

これらの取組みに関し、年に1回、取締役会の実効性評価を実施しております。評価にあたっては、アンケート調査等の方法によって、全取締役による自己評価を実施するとともに、取締役へのヒアリングを必要に応じ実施し、それらの結果を踏まえ、更なる改善のための課題について取締役会で議論しております。これまでの取組みの成果として、中長期的な経営課題に対する議論を充実化させるため、取締役会における重点審議事項の設定や経営成績報告の質向上に努めてまいりました。2022年には、全取締役を対象とした記名式・記述式のアンケート調査を実施し、取締役会の実効性・運営の適正性を定量的に評価するための評価を行いました。また、2022年の重点評価事項として、より実効性の高い取締役会構築を目的に実施した、役員と経営幹部との意見交換に関し評価を行いました。

更に、独立した客観的な立場からの監督機能が期待され、その重要性が高まっている人事委員会及び特別委員会に関し、各委員会の委員を対象とした記名式・記述式のアンケート調査を実施し、各委員会の役割が適切に果たされているかを確認するための評価を行いました。

結果として、(i)取締役会は活発な審議を促すよう効率的に運営され、(ii)取締役会以外の場も含め、当社グループの事業・課題の理解促進の機会が十分に確保されており、(iii)ジェンダーや国際性の点で多様に富む取締役会において、経営戦略や経営課題に関する大局的・実質的な議論の機会を計画的に設けられている等、前年度の取締役会実効性評価を踏まえた具体的な取組みが実効的に行われていることが確認されました。また、人事委員会及び特別委員会に関し、各委員会がその職責を踏まえた役割を適切に果たしていることが確認されました。

今後も、中長期的な経営課題に対する戦略的・大局的な議論をより実質的に行っていくことが当社取締役会の課題であり続けることを確認し、2023年1月開催の取締役会において、2023年に重点的に審議すべき中長期的な経営戦略・経営課題と、その審議スケジュールにつき議論しました。

独立社外取締役

- (1) 当社は、社外取締役がその職責を果たすため、当社経営陣及び親会社であるサントリーホールディングスからの独立性を備えている必要があると考えており、以下の事項の一つにでも該当した場合には、社外取締役に独立性がないと判断しております。
- ① 当該社外取締役が、現在又は過去（10年以内）において、当社、当社子会社、親会社若しくは兄弟会社の業務執行者、又は親会社の業務執行者でない取締役として在職していた場合
 - ② 当該社外取締役の2親等以内の親族が、現在又は過去（10年以内）において、当社、当社子会社、親会社若しくは兄弟会社の重要な業務執行者、又は親会社の業務執行者でない取締役として在職していた場合
 - ③ 当該社外取締役が、現在、業務執行者として在籍する会社と当社、当社子会社、親会社又は兄弟会社において取引があり、過去3事業年度において、その取引金額が当該社外取締役の在籍会社、当社グループ又はサントリーグループのいずれかの連結売上収益の2%を超える場合
 - ④ 当該社外取締役が、過去3事業年度において、法律、会計若しくは税務の専門家又はコンサルタントとして、当社、当社子会社、親会社又は兄弟会社から直接的に1,000万円を超える報酬（当社の取締役としての報酬及び当該社外取締役が属する機関・事務所に支払われる報酬は除く。）を受けている場合
 - ⑤ 当該社外取締役が、業務執行者を務めている非営利団体に対する当社、当社子会社、親会社又は兄弟会社の寄付金が過去3事業年度において、1,000万円を超え、かつ当該団体の総収入の2%を超える場合
- (2) 現在、当社の取締役9名のうち社外取締役は3名であり、当社の全ての社外取締役は、上記①～⑤のいずれの事項にも該当せず、当社経営陣及び親会社のいずれからも独立性があると判断しております。また、当社は、社外取締役3名全員を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。
- (3) 社外取締役が他の会社の取締役等の役員等を兼任する場合には、当社の取締役としての役割・責務を適切に遂行するために必要となる時間・労力を確保するのに適切な兼任数であるのがふさわしいと考えております。

監査等委員会・監査等委員

- (1) 監査等委員会は、社外取締役である監査等委員が過半数を占めるように構成され、内部統制システムを利用して、取締役の職務執行、その他グループ経営に関わる全般の職務執行状況について、監査を実施いたします。
- (2) 当社は監査等委員会の監査・監督機能を強化するため、取締役（監査等委員を除く。）からの情報収集及び重要な会議における情報共有並びに内部監査部門と監査等委員会との十分な連携を可能とすべく、常勤監査等委員1名を選定する方針としております。現在は、常勤監査等委員として山崎雄嗣氏を選定しております。同氏は、経営企画部門における部門長としての豊富な経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。
- (3) 議長は、監査等委員会の職責を果たすために必要となる情報を豊富に有し、また議長としての重要な職務執行に十分な時間と労力を注ぐことができるよう、常勤監査等委員が務めております。
- (4) 実際の運用上も、常勤監査等委員が日常的に収集した情報を、委員会の過半数を占める社外取締役である監査等委員と共有のうえ連携し、監査等委員会として活用することで、監査等委員会の実効性と独立性を確保しております。
- (5) 2022年は、監査等委員会を合計13回開催し、監査実施計画の策定、重点監査項目の審議、内部統制システムの整備・運用状況、会計監査人の評価、取締役会付議事項の事前審議等について審議しました。
- (6) 当社は、監査等委員、経営企画部門担当役員等によって構成されるグループ監査委員会を設け、監査等委員は、監査部門と経営責任者・執行責任者との意思疎通を図り、経営品質向上に貢献しております。
- (7) 常勤監査等委員は、リスクマネジメントコミッティ、品質保証委員会及びサステナビリティ委員会等の重要な会議に出席し、情報の収集・監査環境の整備に努めております。

会計監査人

- (1) 当社は、世界各地で事業を展開しており、世界中の多くの国や地域のメンバーファームとのネットワークを利用した高品質の監査の実施が可能な監査法人を会計監査人として選任する方針であります。現在は、有限責任監査法人トーマツを会計監査人として選任しており、同監査法人が会社法及び金融商品取引法に基づく会計監査を実施しております。
- (2) 当社は、会計監査人における高品質な監査を可能とする十分な監査時間を確保し、当社経営陣との直接の面談や、監査等委員会、内部監査部門との連携を確保いたします。
- (3) 監査等委員会は、会計監査人の評価及び選定に関する基準を策定しており、会計監査人の再任手続に際しては、当該基準に従い、会計監査人の監査品質、報酬水準の妥当性、独立性、専門性について、財務・経理部門及び会計監査人からの報告を通じて確認を行い、当該結果を総合的に勘案して判断しております。
なお、監査等委員会は「会計監査人の解任又は不再任の決定の方針」を定めております。当該決定方針は、以下のとおりです。
当社監査等委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合には、監査等委員全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査等委員会が選定した監査等委員は、解任した旨及び解任の理由を解任後最初に招集される株主総会において報告いたします。
また、当社監査等委員会は、会計監査人の職務の執行状況や当社の監査体制等を勘案して会計監査人の変更が必要であると認められる場合には、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定いたします。
- (4) 監査等委員会は、2023年も会計監査人の評価及び選定に関する基準に従い、財務・経理部門及び会計監査人から会計監査人の監査体制・活動内容等の報告を受け、会計監査人の監査品質及び報酬水準の妥当性を評価するとともに、その独立性と専門性について確認を行った結果、2023年度の会計監査人として再任することと判断しております。

当社グループが保有する株式

- (1) 当社グループは、取引関係を強化する目的で、政策保有株式として取引先の株式を保有しております。新たに取引先の株式を取得しようとする場合、当社の財務部門及び取引主管部署（会社）において、対象会社の現時点及び将来の収益性等を踏まえ、同社との取引関係の強化が当社グループの企業価値の維持及び向上に寄与するか否かという観点から、当該株式取得の適否について判断することとしています。
- (2) 当社グループが保有する取引先の株式につきましては、全銘柄につき、当社の財務部門が毎年1回、取引主管部署（会社）に対して、当初の株式取得目的と現在の取引金額及び取引内容等の取引状況等を確認し、当該株式の保有が当初の株式取得目的に合致しなくなった株式は、売却等により縮減することとしています。また、毎年1回、取締役会において、当社グループが保有する取引先の株式について、その銘柄、保有目的及び保有の合理性について検証を行うこととしています。
- (3) 政策保有株式に係る議決権の行使につきましては、取引主管部署（会社）による対象会社との対話、当社の財務部門及び法務部門等の専門部署による検証を通じ、当該議案の内容が当社グループの企業価値の維持及び向上並びに株主価値の向上に資するものか否かを判断した上で、適切に議決権を行使いたします。当社グループの企業価値及び株主価値を毀損するような議案につきましては、会社提案・株主提案にかかわらず、肯定的な議決権の行使を行いません。

サントリーグループとの取引・行為等

- (1) 当社は、上記当社コーポレート・ガバナンスの「基本方針」を踏まえ、一般株主の方々の利益を保護するための体制として、特別委員会を設置しています。
特別委員会は、サントリーグループとの取引・行為等の公正性・透明性・客観性を確保するため、サントリーホールディングスを含むサントリーグループとの一定金額以上の取引、及び、ブランド・人材・重要な資産・情報等の当社の企業価値の源泉となる経営資源に関する取引・行為等（以下、あわせて「重要取引・行為等」といいます。）の必要性・合理性、条件等の妥当性、公正性を検証し、取締役会へ答申を行います。
特別委員会の委員は、その独立性・客観性を確保するため、サントリーグループからの独立性を有する者でなければならぬこととしており、現在は、独立社外取締役3名で構成されています。
- (2) サントリーグループとの取引・行為等については、社内規程に従い、取引・行為等を実施する部署において、また、法務部門及び財務・経理部門において、サントリーホールディングスからの独立性の観点も踏まえ、必要性・合理性、条件等の妥当性、公正性について、事前に確認を行うこととしています。更に、重要取引・行為等については、特別委員会の事前審議・答申を経た上で、取締役会において、その重要取引・行為等の必要性・合理性、条件等の妥当性、公正性について十分に審議した後、意思決定を行います。
- (3) 事前の審議に加え、事後、審議の内容に基づいた取引・行為等が行われたかどうかについて、社内規程に従い、法務部門、財務・経理部門、内部監査部門によるチェックと、監査等委員会による監査を実施します。また、重要取引・行為等については、特別委員会及び取締役会に実施状況を報告し、実施結果を確認することとしています。
- (4) これらの体制により、サントリーグループとの取引・行為等の公正性・透明性・客観性を確保してまいります。
- (5) なお、2022年は、特別委員会を合計3回開催し、審議の結果、重要取引・行為等について、必要性・合理性、条件等の妥当性なお、2022年は、特別委員会を合計3回開催し、審議の結果、重要取引・行為等について、必要性・合理性、条件等の妥当性、公正性があることを確認し、取締役会に答申しました。取締役会においても、特別委員会による答申結果を踏まえ、当該重要取引・行為等について、承認しました。

内部統制・リスクマネジメント

- (1) 当社は、取締役会が内部統制システムに関する基本的な考え方を定め、その方針に従い、当社の業務が適正に行われるよう努めてまいります。

◆「内部統制システム構築の基本方針」につきましては、[こちら](#)をご覧ください。
- (2) 当社は、リスクマネジメントコミッティ、品質保証委員会、サステナビリティ委員会を設置しています。
リスクマネジメントコミッティは、当社グループ全体のリスクマネジメント活動を推進する役割を担い、当社グループにおけるリスクの抽出、対応策の立案及び対応状況の進捗確認を行います。
品質保証委員会は、当社グループ全体の品質保証活動を推進する役割を担い、当社グループにおける品質保証上の課題の抽出、対応策の立案及び対応状況の進捗確認を行います。
サステナビリティ委員会は、当社グループ全体のサステナビリティ経営を推進する役割を担い、社会と事業の持続的な発展に向けて、当社グループにおけるサステナビリティ戦略の立案・推進を行います。
- (3) 当社グループは内部監査部門を設置し、内部監査部門は当社グループの監査を実施し、業務の適正な執行に関わる健全性の維持に努めます。なお、内部監査部門には、財務・経理部門出身者等、財務及び会計に知見を有する者が複数おります。
また、内部監査部門は、取締役会に対し、活動計画及びその進捗を定期的に報告するとともに、内部監査結果について取締役に直接報告を行い、取締役との連携を行っています。
- (4) 上記の当社グループの行動規範の遵守状況について、行動規範の遵守状況を含めた企業風土・職場環境に関するアンケート調査を実施する等した上で、取締役会で定期的に報告することとしております。2022年も国内の従業員を対象に、行動規範の遵守状況を含めた企業風土・職場環境に関するアンケート調査を実施し、取締役会において、当該調査の結果を報告しました。

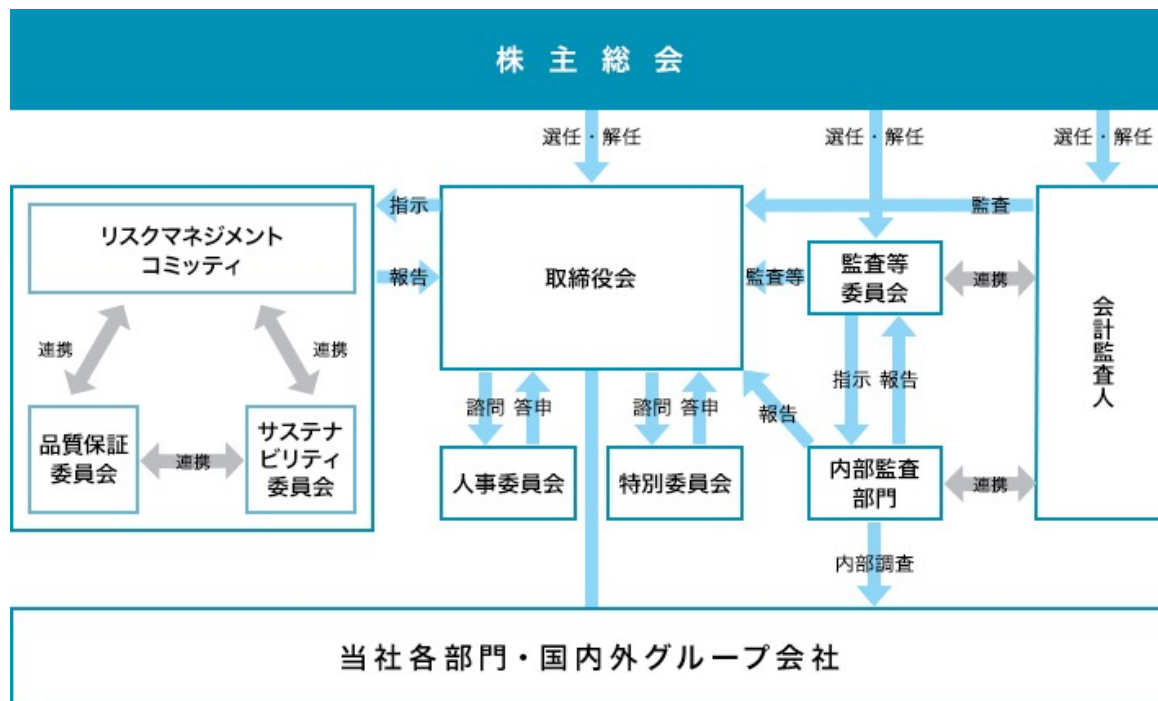
(5) 当社は、内部通報の窓口として以下の3つを設けております。

- ① コンプライアンス担当部門（電話、メールによる受付）
- ② 法律事務所・内部通報専門業者等の外部の窓口（電話、メールによる受付）
- ③ 監査等委員会（メールによる受付）

これらの窓口の存在については、当社グループイントラネットへの掲載等により、国内・海外の当社グループの従業員に周知しております。

内部通報者に対する不利益な取扱いは、社内規程において禁止しております。なお、当社グループの内部通報制度「グループ内ホットライン窓口」は、2020年5月に「内部通報制度認証（自己適合宣言登録制度）」に登録されております。

当社コーポレート・ガバナンス体制図



財務諸表データ

財政状態計算書（連結）2016年～2022年〔IFRS〕

(百万円)

	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年
資産							
流動資産							
現金及び現金同等物	84,096	113,883	146,535	143,564	167,480	176,655	200,630
売上債権及びその他の債権	176,781	176,653	184,900	191,240	196,242	240,584	270,969
その他の金融資産	376	11,793	984	6,200	717	1,252	3,118
棚卸資産	73,985	81,015	85,766	84,916	79,260	87,807	106,086
その他の流動資産	23,818	25,487	25,149	20,287	23,496	23,953	25,564
小計	359,057	408,832	443,336	446,210	467,198	530,253	606,370
売却目的で保有する資産	—	22,081	27	104	—	—	—
流動資産合計	359,057	430,914	443,363	446,314	467,198	530,253	606,370
非流動資産							
有形固定資産	362,342	354,216	375,382	372,036	360,358	372,337	381,511
使用権資産	—	—	—	47,446	50,772	52,260	48,841
のれん	245,481	254,025	250,685	247,851	250,448	255,599	264,573
無形資産	411,356	432,814	418,562	411,374	405,175	430,086	452,444
持分法で会計処理されている							
投資	3,745	1,233	1,216	1,107	895	1,005	1,305
その他の金融資産	13,531	20,460	20,955	17,162	14,513	13,847	14,777
繰延税金資産	12,206	12,701	14,291	14,428	15,465	14,173	6,398
その他の非流動資産	13,677	15,663	14,959	9,575	9,423	7,362	7,125
非流動資産合計	1,062,340	1,091,115	1,096,052	1,120,984	1,107,052	1,146,673	1,176,978
資産合計	1,421,398	1,522,029	1,539,416	1,567,299	1,574,251	1,676,926	1,783,349
負債及び資本							
流動負債							
社債及び借入金	72,239	95,654	75,437	74,652	83,401	55,789	57,996
仕入債務及びその他の債務	281,545	289,521	303,783	322,455	308,381	354,595	384,366
その他の金融負債	31,802	32,678	30,736	38,444	33,542	30,877	34,026
未払法人所得税等	15,849	18,773	18,445	18,815	14,628	14,757	18,098
引当金	2,147	1,385	2,074	1,511	1,586	2,016	1,417
その他の流動負債	9,886	8,860	8,639	6,026	4,986	5,529	8,254
小計	413,470	446,873	439,117	461,905	446,526	463,565	504,160
売却目的で保有する資産に直 接関連する負債	—	6,215	—	—	—	—	—
流動負債合計	413,470	453,088	439,117	461,905	446,526	463,565	504,160
非流動負債							
社債及び借入金	239,283	211,375	195,436	132,716	120,292	109,558	64,752
その他の金融負債	23,677	25,306	20,150	45,752	52,867	54,241	44,987
退職給付に係る負債	11,214	11,888	13,258	15,405	15,073	14,697	13,732
引当金	2,954	2,913	2,702	2,557	2,287	4,312	5,722
繰延税金負債	62,688	66,001	63,494	65,835	71,695	81,403	84,922
その他の非流動負債	5,294	5,253	6,377	5,561	5,952	5,196	4,965
非流動負債合計	345,112	322,738	301,421	267,828	268,168	269,409	219,083
負債合計	758,583	775,827	740,538	729,733	714,694	732,974	723,244
資本							
資本金	168,384	168,384	168,384	168,384	168,384	168,384	168,384
資本剰余金	182,326	182,404	182,349	182,349	182,414	182,423	182,229
利益剰余金	309,582	364,274	420,638	464,705	492,451	536,996	594,773
自己株式	—	—	—	△ 0	△ 0	△ 0	△ 0
その他の資本の構成要素	△ 51,507	△ 24,625	△ 56,548	△ 58,870	△ 61,495	△ 27,210	19,834
親会社の所有者に帰属する							
持分合計	608,784	690,437	714,823	756,568	781,755	860,593	965,220
非支配持分	54,030	55,763	84,054	80,997	77,801	83,358	94,883
資本合計	662,815	746,201	798,877	837,565	859,556	943,952	1,060,104
負債及び資本合計	1,421,398	1,522,029	1,539,416	1,567,299	1,574,251	1,676,926	1,783,349

財務諸表データ

損益計算書（連結）2016年～2022年〔IFRS〕

(百万円)

	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年
売上収益	1,209,149	1,234,008	1,294,256	1,299,385	1,178,137	1,268,917	1,450,397
売上原価	△ 677,365	△ 697,789	△ 758,724	△ 763,291	△ 694,282	△ 745,735	△ 897,879
売上総利益	531,783	536,219	535,532	536,094	483,855	523,181	552,518
販売費及び一般管理費	△ 412,210	△ 412,444	△ 424,897	△ 414,794	△ 382,331	△ 397,707	△ 420,240
持分法による投資損益	665	447	137	5	△ 85	70	411
その他の収益	3,959	5,862	14,591	1,681	3,341	2,887	19,375
その他の費用	△ 12,332	△ 12,129	△ 11,806	△ 9,039	△ 8,603	△ 9,863	△ 12,375
営業利益	111,865	117,955	113,557	113,948	96,177	118,568	139,688
金融収益	559	871	1,032	1,427	861	508	1,629
金融費用	△ 4,619	△ 4,384	△ 2,777	△ 3,188	△ 2,871	△ 2,024	△ 2,026
税引前利益	107,804	114,442	111,813	112,186	94,168	117,052	139,291
法人所得税費用	△ 29,254	△ 28,267	△ 22,979	△ 32,106	△ 29,873	△ 34,023	△ 38,192
当期利益	78,549	86,175	88,833	80,080	64,294	83,029	101,099
当期利益の帰属：							
親会社の所有者	71,501	78,112	80,024	68,888	52,212	68,676	82,317
非支配持分	7,048	8,062	8,808	11,191	12,082	14,353	18,781
当期利益	78,549	86,175	88,833	80,080	64,294	83,029	101,099
1株当たり当期利益（円）	231.40	252.79	258.98	222.94	168.97	222.25	266.40

財務諸表データ

キャッシュ・フロー計算書（連結）2016年～2022年（IFRS）

（百万円）

	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年
営業活動によるキャッシュ・フロー							
税引前利益	107,804	114,442	111,813	112,186	94,168	117,052	139,291
減価償却費及び償却費	62,347	63,934	63,319	71,035	70,652	69,376	70,791
減損損失及び減損損失戻入（△は益）	537	184	4,177	2,008	1,962	1,647	2,675
受取利息及び受取配当金	△ 499	△ 871	△ 893	△ 1,422	△ 833	△ 450	△ 1,475
支払利息	4,380	2,724	2,365	2,824	2,137	1,926	1,949
持分法による投資損益（△は益）	△ 665	△ 447	△ 137	△ 5	85	△ 70	△ 411
子会社株式売却損益（△は益）	—	—	△ 12,038	—	—	—	△ 16,020
棚卸資産の増減額（△は増加）	5,373	△ 7,887	△ 4,855	439	5,058	△ 5,503	△ 19,213
売上債権及びその他の債権の増減額（△は増加）	△ 10,674	△ 1,425	△ 4,946	△ 7,019	△ 5,556	△ 36,634	△ 23,615
仕入債務及びその他の債務の増減額（△は減少）	10,125	6,453	7,933	8,943	△ 1,337	32,109	23,472
その他	13,410	3,446	7,211	11,820	△ 3,072	10,099	3,676
小計	192,141	180,554	173,949	200,811	163,265	189,553	181,122
利息及び配当金の受取額	500	833	850	1,345	955	439	1,355
利息の支払額	△ 4,833	△ 2,813	△ 2,405	△ 2,776	△ 1,968	△ 2,925	△ 2,026
法人所得税の支払額	△ 24,724	△ 29,061	△ 26,040	△ 28,783	△ 28,232	△ 28,887	△ 29,941
営業活動によるキャッシュ・フロー	163,083	149,513	146,354	170,596	134,019	158,180	150,509
投資活動によるキャッシュ・フロー							
有形固定資産及び無形資産の取得による支出	△ 51,793	△ 55,339	△ 56,929	△ 58,815	△ 62,485	△ 56,122	△ 60,228
有形固定資産及び無形資産の売却による収入	2,651	787	715	332	352	1,191	477
事業の取得による支出	△ 8,088	—	—	—	—	△ 2,223	—
子会社株式の取得による支出	—	—	△ 26,719	△ 900	—	—	—
子会社の売却による収入	—	—	24,216	—	—	—	18,400
その他	△ 232	1,593	173	1	915	286	△ 1,044
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 57,461	△ 52,958	△ 58,543	△ 59,382	△ 61,217	△ 56,867	△ 42,395
財務活動によるキャッシュ・フロー							
短期借入金の増減額（△は減少）	△ 1,291	8,751	4,073	△ 9,458	30,197	△ 29,622	△ 323
長期借入れによる収入	27,790	26,642	9,500	-	30,000	11,189	6,618
長期借入金の返済による支出	△ 105,128	△ 61,905	△ 63,027	△ 27,979	△ 57,194	△ 27,820	△ 43,832
社債の発行による収入	—	—	29,883	—	—	19,927	—
社債の償還による支出	—	—	—	△ 25,000	—	△ 15,000	—
リース負債の返済による支出	△ 9,509	△ 8,404	△ 6,998	△ 14,842	△ 13,983	△ 16,484	△ 13,524
配当金の支払額	△ 21,321	△ 23,484	△ 23,793	△ 24,101	△ 24,101	△ 24,101	△ 24,101
非支配持分への配当金の支払額	△ 3,858	△ 5,397	△ 6,516	△ 13,639	△ 11,655	△ 14,197	△ 17,042
子会社株式の取得による支出	△ 3,808	△ 171	△ 44	—	—	—	—
その他	—	374	54	△ 134	△ 16	△ 0	△ 0
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 117,126	△ 63,593	△ 56,868	△ 115,156	△ 46,754	△ 96,109	△ 92,207
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△ 11,505	32,961	30,941	△ 3,942	26,047	5,203	15,907
現金及び現金同等物の期首残高 （連結財政状態計算書計上額）	97,718	84,096	113,883	146,535	143,564	167,480	176,655
売却目的で保有する資産に含まれる 現金及び現金同等物の振戻額	—	—	3,439	—	—	—	—
現金及び現金同等物の期首残高	97,718	84,096	117,322	146,535	143,564	167,480	176,655
現金及び現金同等物の為替変動による影響	△ 2,117	265	△ 1,728	971	△ 2,131	3,971	8,067
売却目的で保有する資産に含まれる 現金及び現金同等物	—	△ 3,439	—	—	—	—	—
現金及び現金同等物の期末残高	84,096	113,883	146,535	143,564	167,480	176,655	200,630

株式の状況

2022年12月31日現在

行可能株式総数	480,000,000株
発行済株式の総数	309,000,000株
株主数	39,600名

大株主（上位10名）

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
サントリーホールディングス株式会社	183,800	59.4
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	20,014	6.4
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	7,752	2.5
STATE STREET BANK AND TRUST CLIENT OMNIBUS ACCOUNT OM02 505002	5,533	1.7
S M B C 日興証券株式会社	4,618	1.4
J P モルガン証券株式会社	3,792	1.2
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	3,737	1.2
三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社	3,118	1.0
みずほ証券株式会社	2,357	0.7
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	1,897	0.6

社債・格付情報

社債

第1回無担保社債

発行年月日：平成26年6月26日
発行総額（百万円）：25,000
利率/年：0.259%
償還日：平成31年6月26日

第3回無担保社債

発行年月日：平成30年7月26日
発行総額（百万円）：15,000
利率/年：0.001%
償還日：平成33年7月26日

第5回無担保社債

発行年月日：令和3年7月8日
発行総額（百万円）：20,000
利率/年：0.001%
償還日：令和6年7月8日

第2回無担保社債

発行年月日：平成26年6月26日
発行総額（百万円）：15,000
利率/年：0.700%
償還日：平成36年6月26日

第4回無担保社債

発行年月日：平成30年7月26日
発行総額（百万円）：15,000
利率/年：0.070%
償還日：平成35年7月26日

格付

日本格付研究所（JCR）

2023年7月4日現在

長期優先債務格付（発行体格付）	AA
国内コマーシャル ペーパー格付	J-1+

ムーディーズ

2023年6月23日現在

長期優先債務格付（発行体格付）	A2
-----------------	----