

# 2023年度 決算説明会

2024年2月15日  
サントリー食品インターナショナル株式会社

# 2023年度 振り返り 新中期経営計画 2024年度 業績予想

---

代表取締役社長 小野真紀子

サントリー食品インターナショナル社、小野です。

本日はお忙しい中、お時間をいただきありがとうございます。

まず初めに、この度の令和6年 能登半島地震により被災された方々に対し、心よりお見舞い申し上げます。甚大な被害が各地にて現在も続いている状況ですが、一日も早い復旧・復興をお祈り申し上げます。

本日は、2023年度の業績をご報告し、その後、新たに策定しました中期経営計画、2024年度の業績予想について説明いたします。

3ページをご覧ください。

## 2023年度 振り返り

まず、2023年度の業績について、ご説明いたします。

4ページをご覧ください。

	2023年 実績 (億円)	対前年				修正 業績予想 との差異 (億円)
		為替込		為替中立		
		増減(億円)	増減率	増減(億円)	増減率	
売上収益	15,917	+1,413	+9.7%	+858	+5.7%	△83
営業利益	1,417	+20	+1.5%	△53	△3.6%	+17
非経常項目	△28	△117	-	△114	-	△8
既存事業ベース* 営業利益	1,445	+137	+10.5%	+61	+4.4%	+25
親会社の所有者に 帰属する当期利益	827	+4	+0.5%	△35	△4.0%	+52

\*営業利益から非経常的要因により発生した要素及び譲渡事業の損益影響を控除した値

©2024 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

4

売上収益1兆5,917億円、前年同期比9.7%増、為替中立で5.7%増。

営業利益は1,417億円、前年同期比1.5%増、為替中立で3.6%減。

非経常的な要因を除いて計算した既存事業ベース営業利益は1,445億円、前年同期比10.5%増、為替中立で4.4%増。

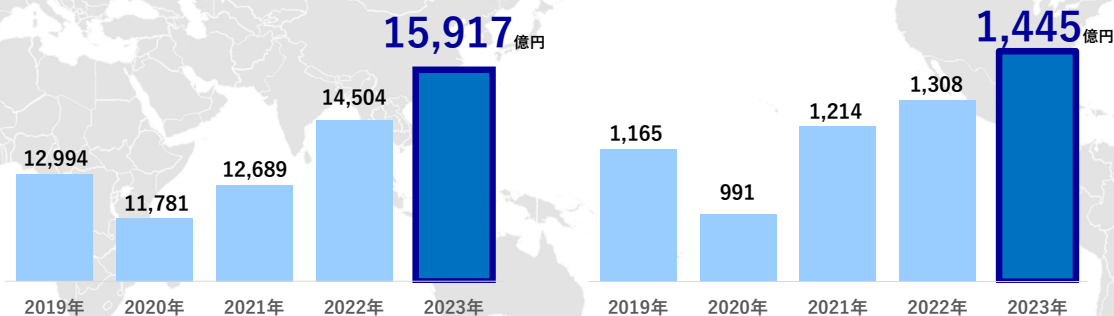
親会社の所有者に帰属する当期利益は827億円、前年同期比0.5%増、為替中立で4.0%減。

尚、期末配当は従来予想どおり40円とし、年間で80円の配当を予定しております。

5ページをご覧ください。

グローバルポートフォリオの強さを発揮し、  
過去最高の売上収益、営業利益を達成

売上収益

既存事業ベース  
営業利益

©2024 SUNTORY BEVERAGE &amp; FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

5

2023年度は、変動の激しい外部環境、厳しいコスト環境が続くとの想定のもと、さらに事業構造を進化させ、売上収益・既存事業ベース営業利益の持続的な成長に向けて、フルバリューチェーンの総合力を発揮し取り組んでまいりました。

全社でコアブランド集中活動を徹底したことに加え、価格改定を含めたRGM活動が寄与し増収達成。

既存事業ベース営業利益は、引き続きコスト増影響を受けたことに加え、下期以降マーケティング投資強化を図る中、増収効果及びコストマネジメントの徹底により吸収し、増益で着地。

売上収益及び既存事業ベースの営業利益については、2023年度において、過去最高を達成いたしました。

6ページをご覧ください。

“コロナ”、“未曾有のコスト増”と外部環境の影響を大きく受ける中、  
過去最高の売上・営業利益を達成

中期経営計画(2021-2023)

	目標	結果
売上収益	● 売上収益 : 平均年率 1桁台半ばの成長*	+ 6%
利益/利益率	● 営業利益 : 平均年率 10%以上の成長*	+ 8%
	● 営業利益率: 2023年 10%以上	9%
成長投資	● 成長投資 (M&A含む) に重点 -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	オーガニック 成長に注力

\* 2020年を起点、為替中立

©2024 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

6

次に、中期経営計画（2021－2023）について振り返りをいたします。

売上収益については、変動の激しい外部環境が続く中、コアブランド集中活動を全セグメントで展開。2023年度において全セグメントでコロナ前の水準を超過し、為替中立で平均年率6%成長となりました。

営業利益につきましては、2022年度以降、厳しいコスト環境が影響しました。日本・海外における価格改定を含めたRGM活動によりコスト増の吸収を図ったことに加え、コストマネジメントの徹底により、同平均年率8%の成長となりました。

営業利益率は、10%以上という計画には届きませんでしたが、コロナ前の水準を超過しました。

成長投資については、既存事業の持続的な成長を注力し、生産設備の増強、サステナビリティへの投資等を強化してまいりました。引き続き、M&Aなどの投資機会を積極的に探索しております。

7ページをご覧ください。

全セグメントでコアブランド集中活動、コストマネジメント徹底し、  
厳しい環境の中で事業の力強さを示した

## 日本

- コアブランド集中活動により過去最高のシェア獲得
- 価格改定を含めた売上収益最大化によるコスト増の吸収
- 自販機構造改革継続による収益力の強化

## 海外

- コアブランドイノベーション、グローバルブランド育成
- RGM活動推進によりコスト増を吸収
- 事業ポートフォリオ見直しによるコア事業への集中  
(オセアニア フレッシュコーヒー、ナイジェリア、インドネシア飲料事業)

日本は、22年10月以降、価格改定にも着手し、コスト増を低減させたことに加え、自販機事業の構造改革に継続して取り組み、収益性を高めてまいりました。

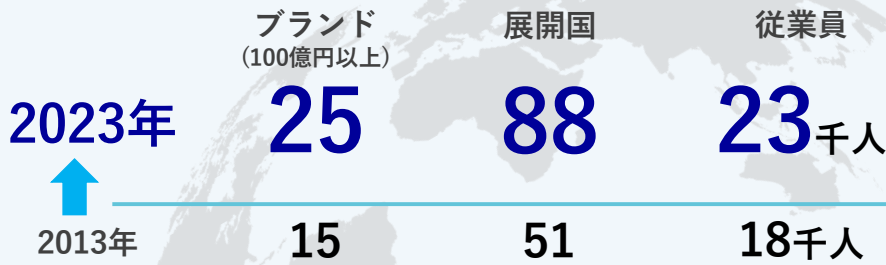
海外においては、フランスの「Oasis」や英国の「Lucozade」をリニューアルするなど、コアブランドイノベーションの取組みを拡大させたことに加え、RGM活動によりコスト増を吸収、更に利益率を伸長させることができました。

また、事業ポートフォリオの見直しにも積極的に取り組み、主力事業への資源集中に努めてまいりました。

これまでの3年間の成果、課題を活かし、次の中期経営戦略・中期経営計画につなげてまいります。

8ページをご覧ください。

過去10年で、グローバルな事業基盤を拡大、  
更なる事業成長を目指し取り組んで行く



©2024 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

8

当社が上場した2013年と比較し、売上が100億円を超えるブランドは15ブランドから25ブランドとなり、それぞれの市場において当社の事業成長を牽引しております。

また、事業展開国はこの10年で1.7倍となり、我々のファンの裾野を拡大することができました。

加えて、事業規模と展開国の拡大により、従業員数は世界で2.3万人となり、ダイバーシティに富む組織に進化しております。

この10年で培ったグローバルな事業基盤を活かし、次なる事業成長に向けて取り組んでまいります。

9ページをご覧ください。



# 新中期経営計画

次に、新たに策定しました中期経営計画についてご説明いたします。

10ページをご覧ください。

真のグローバル飲料企業として、質の高い成長を目指す

オーガニック成長			
売上収益成長率	営業利益成長率	営業利益率	フリーキャッシュフロー <sup>(*)2)</sup>
平均年率 <b>1桁台半ば</b> <sup>(*)1)</sup>	平均年率 <b>1桁台後半</b> <sup>(*)1)</sup>	2026年迄に <b>10%超</b>	2026年に <b>1,400億円強</b>
成長投資			
<b>3,000億円～6,000億円</b>			
M&A / 戦略的な設備投資(サステナビリティ投資含む) / 戦略ブランドグローバル展開			
配当政策			
<b>2024年度以降、目標配当性向40%以上<sup>(*)3)</sup></b>			

(\*)1) 2023年を起点、為替中立

(\*)2) フリーキャッシュフロー=営業キャッシュフロー-投資キャッシュフロー

(\*)3) 親会社の所有者に帰属する当期利益に対する連結配当性向の目安

©2024 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

10

2024年から2026年までの、新たな中期経営計画についてご説明いたします。

真のグローバル飲料企業として、質の高い成長を目指すため、「オーガニック成長」、「成長投資」それぞれの目標を掲げ、取り組んでまいります。

オーガニック成長については、2023年を起点として、

- ・売上収益は、平均年率一桁台半ばの成長
- ・営業利益は、平均年率一桁台後半の成長
- ・営業利益率は、2026年までに10%以上を目指します。

また、企業価値の最大化にコミットすべく、新たにフリーキャッシュフローの目標も設定、2026年度には過去最高となる1,400億円強のキャッシュ創出を目指します。

成長投資については、引き続きM&Aに重点を置きますが、オーガニック成長の実現に向けて、サステナビリティ投資も含めた戦略的な設備投資や戦略ブランドのグローバル展開にも投資してまいります。

更に、配当政策については、株主還元の拡充を図り、2024年度以降、目標配当性向を40%以上に引き上げます。

11ページをご覧ください。

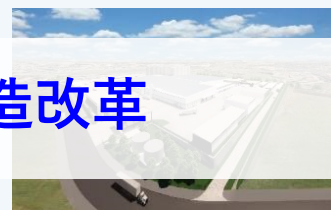
新中期経営計画の達成に向けて、  
4つの戦略テーマを掲げ、取り組んで行く



ブランド戦略



構造改革



DIVERSITY, EQUITY  
& INCLUSION



サステナビリティ

©2024 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

11

中期経営戦略の重要な戦略テーマについて、ご説明いたします。

真のグローバル飲料企業として、“質の高い成長”を目指し、意欲的な中期経営計画を達成するために、「ブランド戦略」、「事業構造改革」、「DEI」、「サステナビリティ」の4つの重要な戦略テーマを掲げ、積極的に事業展開してまいります。

12ページをご覧ください。

コアブランドイノベーション加速により、  
展開エリアで市場を上回る成長を遂げる

	日本	APAC	欧州	米州
2023-2026 売上成長 想定 <sup>(*)</sup>	+2%	+9%	+5%	+5%
2023-2026 市場成長 推定 <sup>(*)</sup>	+0~1%	+5~6%	+2~3%	+3~4%

\* 2023-2026年 CAGR、市場データより当社推定

©2024 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

12

一つ目の戦略テーマ、「ブランド戦略」について  
ご説明いたします。

全セグメントにおいて、市場成長を上回り、持続的な売上成長  
を実現させるためには、コアブランドイノベーション、コアブ  
ランド集中活動が不可欠です。

日本においては、「サントリー天然水」、「GREEN DA・KA・  
RA」が年間の販売数量として過去最高を達成、販売数量合計で  
も過去最高となりました。継続的にコアブランドを磨き続けた  
ことが、着実に成果につながっております。

海外においても、欧州では、2021年度に初めて大型リニューア  
ルを実施したフランスの「Oasis」の活動強化を継続し、過去最  
高の販売数量を更新、また英国でも「Lucozade」がリニューア  
ル効果も寄与し、過去最高を達成。ベトナムの「TEA+」も大  
きな柱に成長してまいりました。

新・中期経営計画期間においても、コアブランドイノベーショ  
ンの進化を目指して全セグメントで取り組みを強化、売上収益  
の更なる成長を目指して活動を強化してまいります。

13ページをご覧ください。

戦略カテゴリー（コーヒー、Tea、エネルギー）を選定



コーヒー

Tea

エネルギー



©2024 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

13

ブランド戦略のもう一つの柱が、戦略カテゴリーのグローバル展開です。

「BOSS」は日本で生まれたブランドですが、各国に合わせた中味、パッケージを採用し、オーストラリア、ニュージーランド、タイ、ベトナムなどでグローバル展開を進めております。

コーヒーに加え、Teaやエネルギーなど、戦略カテゴリーを定め、新たなマーケットでの展開を更に強化していきたいと考えております。

14ページをご覧ください。

将来の成長に向けた事業構造改革の加速

収益力強化

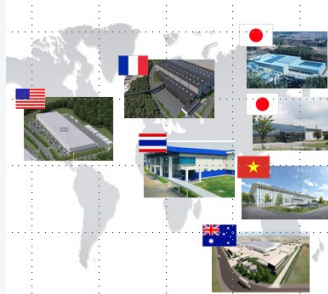
日本：自販機事業 構造改革  
高収益製品 強化



海外：システム統合による  
グローバル事業基盤の構築

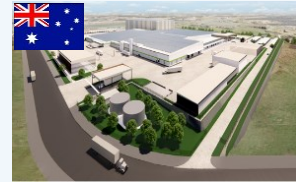
SC基盤強化

中長期の成長を見据えた  
積極的な投資



事業ポートフォリオ拡大

新カテゴリーへの挑戦



©2024 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

14

続いて、2つ目の戦略のテーマ、「事業構造改革」についてご説明いたします。

収益力の強化に向けて、日本では、自販機事業構造改革を更に推進していくと共に、「特茶」などの高収益商材への取組みも拡充してまいります。海外では、システム統合などによるビジネスインフラの再構築により、バックオフィスの効率化に取り組んでまいります。

加えて、更なる事業成長を支える将来に向けた安定供給実現に向けて、日本・海外の生産体制の増強など、戦略的な設備投資を積極的に推進してまいります。

また、新たなカテゴリーへの挑戦として、2025年下期からのオセアニア市場におけるRTD事業展開に向けて、Beam Suntory社との連携を強化し、準備を進めております。

15ページをご覧ください。

持続的成長に不可欠なDEIをグローバルに加速

目標

2030年 女性管理職比率目標: 30%

取り組み

- DEI 推進協議会を創設 (2023年)
- 女性の登用・活躍推進
- LGBTQ+に関する活動の展開
- 障がい者の雇用、活躍の促進
- 多様な働き方支援



次に、3つ目の戦略テーマ「DEI(Diversity, Equity & Inclusion)」についてご説明いたします。

当社は、全世界で2万3千人の従業員が働く、多様性に満ちた組織に進化を遂げております。この多様性を強みとして、イノベーションを生み出していく強い組織を創ってまいります。

日本ではDEI推進協議会を立ち上げ、営業部門、生産部門のトップ・リーダーとディスカッションを重ね、具体的なアクションをスタートさせていますが、更に取組みを強化してまいります。

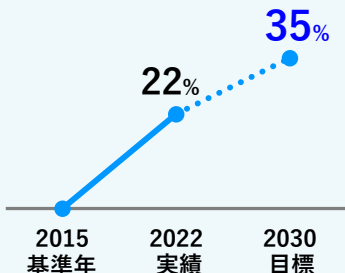
グループとしての課題である女性管理職比率について、2030年30%という目標を掲げ、日本・海外、加えて機能別の状況を把握しながら、様々な取組みを工夫し、実施することで実現を目指します。

16ページをご覧ください。

2030年目標の実現に向けて、活動を本格化

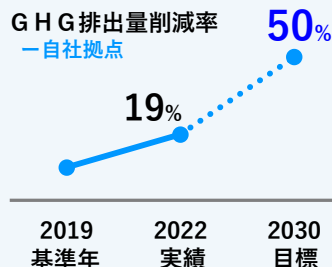
水

自社工場の水使用量の  
原単位をグローバルで  
35%削減※1



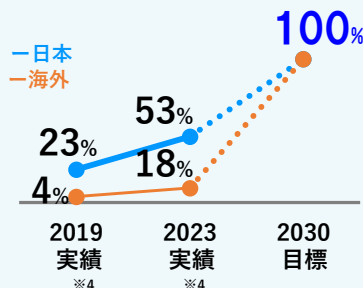
温室効果ガス

自社拠点でのGHG排出量を  
50%削減※2



プラスチック

グローバルで使用する全ての  
ペットボトルを100%  
サステナブルボトル※3へ



※1 サントリーグループ目標 (SBF目標は20%削減) 2015年原単位比  
 ※2 サントリーグループ/SBF共通目標2019年の排出量を基準とする  
 ※3 リサイクル素材あるいは植物由来素材100%使用ペットボトル  
 ※4 サステナブル素材 (リサイクル素材あるいは植物由来素材)の使用比率 (重量ベース)

4つ目の戦略テーマは、サステナビリティへの取り組みです。

当社は、水を中心に自然の恵みをいただいて事業活動をしております。自然を守りはぐくむサステナビリティ活動は、まさに事業活動そのものと言えます。

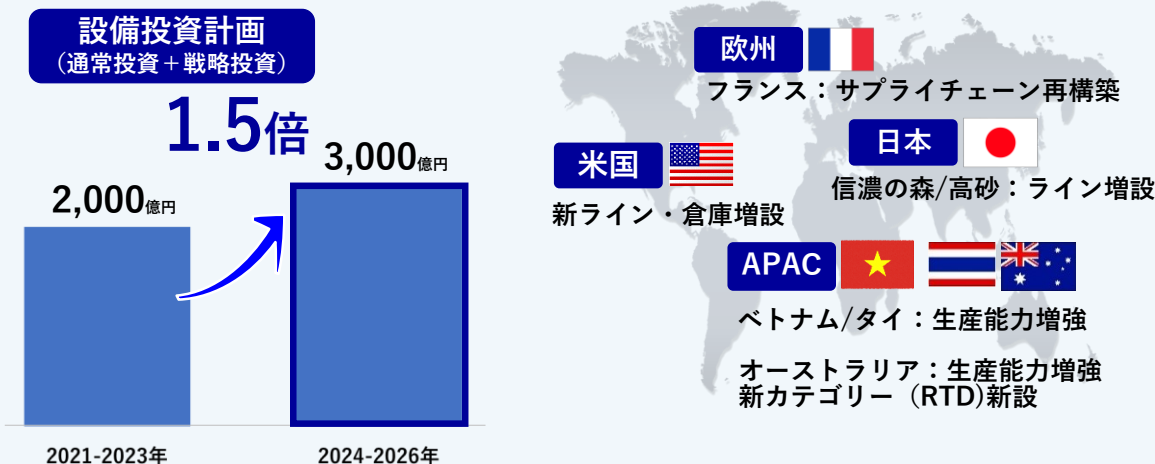
引き続き「水」「温室効果ガス」「プラスチック」の3つを重点領域と位置づけ、各セグメントで2030年目標達成に向けて活動を強化してまいります。

社会課題の解決に向けて、グループ一丸となってサステナビリティ経営の推進に継続して取り組み、情報開示の拡充も進めてまいります。

17ページをご覧ください。



オーガニック成長の加速に向けて、  
戦略的な設備投資（サステナビリティ投資含む）を強化



©2024 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

17

次に、戦略投資についてご説明します。

将来の成長に向けて、日本・海外において、既存設備の維持・改善のための投資とともに、戦略的な設備投資を強化してまいります。

日本では、信濃の森工場の新ラインが5月から稼働することに加え、将来的な安定供給・物流問題への対応を目的として高砂工場のライン増設も計画しております。

海外においても、オーストラリアにおける新工場立ち上げに加え、ベトナム、タイ、フランス、米州において、ライン増設などの生産能力増強によるサプライチェーン強化に積極的に取り組んでまいります。

18ページをご覧ください。

## 利益成長による、継続的な株主還元の拡充を目指す

	2023年度 実績	2024年度 予想
目標 配当性向	30%	<u>40%</u>
配当 総額	247億円	<u>340</u> 億円
配当金	80円/株	<u>110</u> 円/株

©2024 SUNTORY BEVERAGE &amp; FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

18

配当政策について、ご説明いたします。

引き続き、持続的な利益成長と企業価値向上につながる戦略投資を優先してまいります。株主の皆様への利益還元も重要な経営課題と捉えており、株主還元についても拡充いたします。

将来の資金創出力と今後の投資とのバランスなどを総合的に勘案し、2024年度より目標配当性向を30%から40%以上に引き上げることといたします。これにより、一株当たりの配当金は2023年度の80円から110円に増額となる予定です。

19ページをご覧ください。

## 真のグローバル飲料企業となり、質の高い成長を目指すため、 新たな企業理念を策定

わたしたちの目的  
Our Purpose

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

Growing for Good / やってみなはれ / 利益三分主義

わたしたちのDNA  
Who We Are

**Always Together with Seikatsusha**

**生活者の喜怒哀楽に寄り添い、  
潤い豊かな人生を提供します**

©2024 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

19

新たな中期経営戦略・経営計画の策定にあたり、今回、  
当社の企業理念も改訂いたします。

「人と自然と響き合い、豊かな生活文化を創造し、人間のいのちの輝きを目指す」というグループ共通の目的、また「Growing for Good」、「やってみなはれ」、「利益三分主義」という価値観はこれまでどおりですが、

加えて、真のグローバル飲料企業として、事業を展開している各国でお客様に愛されるブランドを提供し、ファンを拡大することで成長を実現するべく、わたしたちのDNA、Who We Areを策定しました。

グローバルに経営基盤が拡大している中、当社らしい“質の高い成長”実現に向け、この共通の企業理念を体現していくことが重要だと考えております。

この新たな企業理念の下、中期経営戦略の遂行、中期経営計画の達成に向けて取り組んでまいります。

20ページをご覧ください。

取締役



代表取締役社長  
(CEO)  
小野 真紀子



取締役  
(SBF COO)  
Shekhar Mundlay



取締役  
(Japan CEO)  
内貴 八郎



取締役  
(International CEO)  
Peter Harding



APAC  
三野 隆之



Europe  
Justine O'Toole



取締役  
宮森 洋



取締役  
(常勤監査等委員)  
神田 秀樹



社外取締役  
中村 真紀



社外取締役  
(監査等委員)  
三村 まり子



社外取締役  
(監査等委員)  
増山 美佳



Americas  
Derek Hill

リージョンCEO

\* 2024年3月下旬開催予定の定時株主総会での承認を経て、その後に開催される取締役会・監査等委員会で正式決定される予定です。

\* Europeは代理

©2024 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

20

これまでご説明いたしました経営戦略を実行していく新しいマネジメント体制をご紹介します。

1月から、海外リージョンを束ねるSBFインターナショナルのCEOとして、Shekhar Mundlay氏から引き継ぎ、Peter Harding氏が新しく就任しました。

ダイバーシティに富み、専門的な知識と経験を有した多彩な人材が当社の強みの一つです。

より強固なマネジメント体制のもと、新たな経営戦略の遂行、経営計画の達成に向けて取り組んでまいります。

21ページをご覧ください。

## 2024年度 業績予想

次に、2024年度の業績予想についてご説明いたします。

22ページをご覧ください。

	2024年 予想 (億円)	対前年			
		為替込		為替中立	
		増減(億円)	増減率	増減(億円)	増減率
売上収益	16,700	+783	+4.9%	+518	+3.2%
営業利益	1,490	+73	+5.1%	+36	+2.5%
非経常項目	△50	△4		△6	
既存事業ベース* 営業利益	1,540	+77	+5.3%	+43	+2.9%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	845	+18	+2.1%	+0	+0.0%

\*営業利益から非経常的要因により発生した要素及び譲渡事業の損益影響を控除した値

©2024 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

22

売上収益は1兆6,700億円、前年同期比4.9%増、為替中立3.2%増  
 営業利益は1,490億円、前年同期比5.1%増、為替中立2.5%の増、  
 既存事業ベース営業利益は  
 1,540億円、前年同期比5.3%増、為替中立で2.9%増。  
 親会社の所有者に帰属する当期利益は、845億円、前年同期比  
 2.1%増、為替中立で前年並みの計画です。

2024年度は、引き続き不透明なマクロ環境や厳しい競争環境が  
 想定される中、コアブランドを中心とした積極的なマケ投資・  
 販促活動を徹底。RGM活動を強化し、更なる売上収益成長を  
 目指してまいります。強固なサプライチェーン体制の確立、  
 コストマネジメント徹底も継続し、全セグメントで増益を  
 目指してまいります。

尚、配当は、ご説明の通り2024年度より一株当たりの配当額を  
 引き上げ、年間110円を予定しております。

以降、セグメント別の詳細について、大塚より説明させていただきます。

23ページをご覧ください。

# 決算補足説明

---

常務執行役員 大塚徳明

大塚です。

私から、補足説明いたします。

24ページをご覧ください。

## 2023年度 振り返り

まず、2023年度のセグメント別の業績について、  
ご説明いたします。

25ページをご覧ください。



売上収益 (億円)	対前年				修正業績 予想との 差異 (為替込) (億円)	
	為替込		為替中立			
	増減(億円)	増減率	増減(億円)	増減率		
日本	7,081	+549	+8.4%	+549	+8.4%	+41
APAC	3,714	+223	+6.4%	+36	+1.0%	△76
欧州	3,393	+435	+14.7%	+171	+5.3%	△27
米州	1,729	+274	+18.8%	+174	+11.2%	△21
連結	15,917	+1,482	+10.3%	+931	+6.2%	△83
<b>セグメント利益 (億円)</b>						
日本	406	+72	+21.5%	+72	+21.5%	+6
APAC	443	△12	△2.6%	△32	△6.7%	+3
欧州	530	+77	+16.9%	+30	+5.9%	+10
米州	210	+28	+15.2%	+15	+7.8%	△5
調整額	△145	△27		△24		
連結	1,445	+137	+10.5%	+61	+4.4%	+25

既存事業ベース=売上収益からは譲渡事業の売上収益を、セグメント利益からは非経常的要因により発生した要素及び譲渡事業の損益影響を控除した値  
2023年より、アフリカ事業をAPACから欧州へ移管、増減は前年(2022年)も組み替えたベースで算定

©2024 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

25

セグメント別の業績です。以降、セグメント別の説明に  
関しましては、非経常的な要因を除いた既存事業ベース、  
為替中立でご説明いたします。

2023年は、全セグメントで、コアブランドへの集中活動を継続  
しました。日本は、好天の影響もあり販売数量は過去最高。  
海外は、欧州の不安定な天候やAPACにおける需要減の影響を受  
けましたが、主要国においては販売数量が堅調に推移しました。

売上収益は、全セグメントで増収。

- 日本は、販売数量増に加え、価格改定も寄与し、増収。
- 海外は、機動的な価格改定を含めたRGM活動も寄与。  
全セグメントで増収。

セグメント利益は、

- 日本は、増収効果によりコスト増を吸収し、増益。
- 海外は、欧州と米州が増益。APACは、ベトナム経済の回復  
の遅れ、健康食品事業の回復に時間がかかっていることが影  
響し、減益となりました。

26ページをご覧ください。

売上収益	増減率		セグメント利益	増減率	
	為替込	為替中立		為替込	為替中立
7,081 億円	+8.4%	-	406 億円	+21.5%	-

- 販売数量は、飲料市場 前年比 100% (推定)、当社 102% コアブランド集中活動を継続し、年間販売数量は過去最高を達成。全チャネルで市場シェアを拡大。ブランド別には、「サントリー天然水」、「GREEN DA・KA・RA」が過去最高の販売数量達成。
- 売上収益は、販売数量増に加え、価格改定効果も寄与し、増収。
- セグメント利益は、増収及び、原材高・円安影響が想定内に収まったことにより、増益。



既存事業ベース=売上収益からは譲渡事業の売上収益を、セグメント利益からは非経常的要因により発生した要素及び譲渡事業の損益影響を控除した値

©2024 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

26

日本です。

売上収益は7,081億円、セグメント利益は406億円。

- 2023年の飲料市場は、人流回復及び特に夏場最盛期における猛暑効果が寄与しましたが、価格改定の影響もあり、販売数量は前年並みとなったと推定。
- 当社は、引き続きコアブランド集中活動を展開。新商品発売やマーケティング活動が貢献した結果、販売数量は前年比102%と伸長し過去最高を達成。
- 売上収益は、2022年10月からの価格改定効果も寄与し、数量成長を上回る前年比108%の増収。価格改定による、単価改善の成果が着実に出ております。
- セグメント利益は、増収効果に加え、原材料高及び為替変動の影響が想定内に収まったことにより、増益。

27ページをご覧ください。

売上収益	増減率		セグメント利益	増減率	
	為替込	為替中立		為替込	為替中立
3,714 億円	+6.4%	+1.0%	443 億円	△2.6%	△6.7%

	売上収益	増減率		
		為替込	為替中立	
飲料事業 (ベトナム)	1,434 億円	+7.2%	+2.2%	景況感悪化による需要減の影響を受ける中、「TEA+」「Sting」 を含め、主要ブランドは販売数量が堅調に推移
飲料事業 (タイ)	912	+19.7%	+11.3%	インフレ低下や観光客需要の回復により「PEPSI」ブランド、 「TEA+」の販売数量が伸長
健康食品 (*)	351	△5.4%	△12.2%	需要減の影響を受ける中、「BRAND'S Essence of Chicken」の活動を徹底し、トレンドは回復傾向
飲料事業 (オセアニア)	678	+15.3%	+12.0%	エナジーカテゴリ「V」への集中活動継続、 「BOSS」ブランドも2桁成長と好調維持

(\*) 健康食品は、タイ及びインドシナ半島の実績  
既存事業ベース=売上収益からは譲渡事業の売上収益を、セグメント利益からは非経常的要因により発生した要素及び譲渡事業の損益影響を控除した値



©2024 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

27

APACです。

売上収益は3,714億円、セグメント利益は443億円。

- APACでは、ベトナム経済や健康食品事業の回復に時間がかかっている中、タイ及びオセアニアにおける清涼飲料事業の堅調な販売数量増に加え、主要市場における価格改定効果も継続的に寄与し、増収。
- セグメント利益は、健康食品事業の減収が大きく影響し、減益。
- ベトナム飲料は、景況感の悪化や前年の需要拡大の反動影響を受ける中、主力のエナジードリンク「Sting」、茶飲料「TEA+」を含め、主要ブランドの活動を強化した結果、販売数量は堅調維持。
- タイ飲料では、低糖製品を含めた「PEPSI」及び「TEA+」が好調に推移し、販売数量が伸長。
- 健康食品事業は、市場全体に対する消費者の需要減少の影響を大きく受ける中、「BRAND'S Essence of Chicken」への活動を徹底。販売トレンドは徐々に回復しています。
- オセアニア飲料は、引き続き「V」へのマーケティング投資を継続、「BOSS」の2桁成長も寄与し、販売数量が伸長。

28ページをご覧ください。

売上収益	増減率		セグメント利益	増減率	
	為替込	為替中立		為替込	為替中立
3,393 億円	+14.7%	+5.3%	530 億円	+16.9%	+5.9%

	売上収益	増減率		
		為替込	為替中立	
フランス	1,265 億円	+13.6%	+3.1%	「Oasis」、「Schweppes」、「Orangina」の活動徹底。 「Oasis」は、過去最高の販売数量達成。
英国 (*1)	976	+14.3%	+5.8%	「Lucozade」は、過去最高の販売数量達成。
スペイン (*2)	652	+14.5%	+4.0%	不安定な天候の影響を受ける中、 「Schweppes」の活動強化が寄与。



(\*1) 英国、アイルランド (\*2) スペイン、ポルトガル

既存事業ベース=売上収益からは譲渡事業の売上収益を、セグメント利益からは非経常的要因により発生した要素及び譲渡事業の損益影響を控除した値

©2024 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

28

欧州です。

売上収益3,393億円、セグメント利益は530億円。

- 不安定な天候の影響を受ける中、売上収益は、価格改定を含むRGM活動が寄与し、増収。
- セグメント利益は、原材料価格高騰の影響を受けたが、増収及びコスト削減活動により、増益。
- フランスは、主力ブランド「Oasis」、「Schweppes」及び「Orangina」に活動を集中。「Oasis」の販売数量が過去最高。
- 英国は、第3四半期に冷夏の影響を受けましたが、引き続き需要は堅調。主力ブランド「Lucozade」が過去最高の販売数量となりました。
- スペインは、天候の影響を大きく受ける中、「Schweppes」の活動強化の結果、販売数量が前年同期並みとなっております。

29ページをご覧ください。

売上収益	増減率		セグメント利益	増減率	
	為替込	為替中立		為替込	為替中立
1,729 億円	+18.8%	+11.2%	210 億円	+15.2%	+7.8%

- 販売数量は、炭酸・非炭酸カテゴリー活動強化、Gatoradeの販路拡大が寄与し、堅調に推移
- 売上収益は、価格改定を含めたRGM活動が寄与し、増収
- セグメント利益は、原材料価格、物流費及び人件費増の影響を受ける中、増収効果により、増益



(\*) RGM = レベニューグロースマネジメント、プライスバック、ミックスマネジメント、等  
 既存事業ベース=売上収益からは譲渡事業の売上収益を、セグメント利益からは非経常的要因により発生した要素及び譲渡事業の損益影響を控除した値

©2024 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

29

米州です。

売上収益は1,729億円、セグメント利益は210億円。

- 主力の炭酸カテゴリー及び非炭酸カテゴリーの活動強化に加えて、「Gatorade」の販路拡大が寄与し、販売数量は堅調に推移。
- 売上収益は、価格改定を含めたRGM活動が寄与し、大幅な増収。
- セグメント利益については、売上収益の伸長により、原材料価格や人件費高騰の影響を吸収し、増益。

30ページをご覧ください。

	セグメント別				APAC				
	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	
(為替中立)					(為替中立)				
日本	9%	6%	11%	8%	飲料事業 (ベトナム)	23%	1%	△6%	△5%
APAC	6%	0%	△0%	△1%	飲料事業 (タイ)	9%	14%	12%	11%
欧州	20%	2%	1%	4%	健康食品	△18%	△20%	△2%	△9%
米州	12%	18%	16%	3%	飲料事業 (オセアニア)	17%	8%	18%	7%
売上収益計	10%	5%	7%	4%					

既存事業ベース=売上収益からは譲渡事業の売上収益を、セグメント利益からは非経常的要因により発生した要素及び譲渡事業の損益影響を控除した値  
 2023年より、アフリカ事業をAPACから欧州へ移管、増減は前年(2022年)も組み替えたベースで算定

©2024 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

次に、四半期別の売上収益の成長率について、ご説明いたします。

日本は、コアブランド集中活動、価格改定の効果に加え、第3四半期における記録的な猛暑も寄与し、1年を通して好調なトレンドが継続。

欧州は、第2四半期、第3四半期における不安定な天候の影響を受けましたが、RGM活動徹底により第4四半期には着実にトレンドが回復。

米州も、堅調な需要が継続しており、増収を維持。

一方で、APACについては、ベトナム及びタイの健康食品事業需要減の影響が想定より長引いており、第4四半期も減収となりました。

各セグメントの状況を踏まえ取組みを強化し、2024年度も持続的な事業成長に取り組んでまいります。

31ページをご覧ください。

# 2024年度 業績予想

次に、2024年度業績予想についてご説明いたします。

32ページをご覧ください。

売上収益(億円)	対前年				
	為替込		為替中立		
	増減(億円)	増減率	増減(億円)	増減率	
日本	7,140	+59	+0.8%	+59	+0.8%
APAC	3,915	+320	+8.9%	+247	+6.7%
欧州	3,755	+362	+10.7%	+225	+6.4%
米州	1,890	+161	+9.3%	+108	+6.1%
連結	16,700	+902	+5.7%	+639	+4.0%
セグメント利益 (億円)					
日本	410	+4	+0.9%	+4	+0.9%
APAC	490	+29	+6.2%	+21	+4.5%
欧州	595	+65	+12.3%	+43	+7.8%
米州	238	+28	+13.3%	+22	+10.2%
調整額	△193	△48		△47	
連結	1,540	+77	+5.3%	+43	+2.9%

既存事業ベース = 売上収益からは譲渡事業の売上収益を、セグメント利益からは非経常的要因により発生した要素及び譲渡事業の損益影響を控除した値

2024年度は、全セグメントで増収、増益を計画しています。

33ページをご覧ください。



売上収益

7,140 億円

増減率

為替込

為替中立

+0.8%

-

セグメント  
利益

410 億円

増減率

為替込

為替中立

+0.9%

-

- 販売数量は、飲料市場 前年比98%、当社 前年比99%を想定  
コアブランド（「天然水」、「BOSS」、「伊右衛門」、  
「GREEN DA・KA・RA」、健康茶）集中活動を徹底
- 売上収益は、23年の価格改定効果やチャネル/商品構成の改善により  
増収を目指す（前年比101%）
- 原材料価格・円安影響を更に受ける想定の下、増収、サプライ  
チェーンなどのコスト削減活動継続により、利益への影響を低減



参考：販売数量（実箱換算）：2024年 予想 飲料市場 前年比 98%（当社推定）、当社 99%  
既存事業ベース＝売上収益からは譲渡事業の売上収益を、セグメント利益からは非経常的要因により発生した要素及び譲渡事業の損益影響を控除した値

©2024 SUNTORY BEVERAGE &amp; FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

33

日本です。

- 2024年は、昨年の記録的な猛暑による需要増の反動が見込まれるなか、飲料総市場及び当社の販売数量は対前年割れを見込んでおります。

売上収益は、

- コアブランドの「サントリー天然水」、「BOSS」、「伊右衛門」、「GREEN DA・KA・RA」及び「特茶」への活動を更に強化。
- 「サントリー天然水」、「BOSS」のポートフォリオの拡充、「伊右衛門」ブランドの成長回帰に向けたリニューアル。
- 「特茶」は昨年年末からマーケティング活動を強化し、トレンド回復をしている特茶を今年さらにアクセルを踏んでまいります。

セグメント利益は、

- 原材料調達市況悪化、為替、物流問題等によるコスト増を想定する中、増収効果、コスト削減活動徹底により増益を目指します。

34ページをご覧ください。

## 収益力を伴う事業成長により、コロナ前利益水準を目指す

コアブランド  
イノベーション

- ・ブランドポートフォリオのさらなる拡大（天然水、BOSS）
- ・緑茶カテゴリーの成長トレンド回帰（伊右衛門）
- ・高収益カテゴリーおよび新領域への果敢な挑戦（特茶）

自販機事業  
構造改革

- ・更なる組織再編による、法人営業強化、オペレーション効率化、小売店としての魅力度向上継続

サプライチェーン  
構造革新

- ・事業一貫での全体最適なサプライチェーン体制の更なる強靱化
- ・エリア需給の推進による、物流問題対応、安定供給の促進

## RGM活動

- ・経済情勢、消費動向を見極めたRGM活動

©2024 SUNTORY BEVERAGE &amp; FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

34

2024年以降、日本は、収益力を伴う事業成長を目指し、活動を強化してまいります。

まず、コアブランドイノベーションです。

- ・ 主力「サントリー天然水」、「BOSS」、「伊右衛門」、「GREEN DA・KA・RA」は、ブランドイノベーションを継続。
- ・ 伊右衛門は、リニューアルを実施。「伊右衛門でしか味わえない」緑茶ならではのおいしさで復権を図ります。
- ・ さらに、「特茶」をはじめとした健康茶カテゴリーにおいて、新しい価値の提案、高付加価値商品としての魅力を訴求。

次に、自販機事業の構造改革です。

- ・ 自販機に関する事業を一元化し、法人営業を中心に、活動スピードとサービスの質を上げ、全領域の活動を更に加速。優良ロケーションの獲得を目指します。
- ・ また、ルートの再編を更に進めるなど、オペレーション効率化を推進してまいります。

次に、サプライチェーンの構造革新です。

- ・ エリア需給の推進による24年物流問題に対応し、事業成長を支える商品安定供給実現に向けたサプライチェーン体制の強化を図ります。

最後に、RGM活動です。経済情勢、消費動向を見極めたRGM活動を徹底。価格改定については、今後も柔軟に検討してまいります。

35ページをご覧ください。

売上収益	増減率		セグメント利益	増減率	
	為替込	為替中立		為替込	為替中立
3,915 億円	+8.9%	+6.7%	490 億円	+6.2%	+4.5%

- フルバリューチェーンの総合力を発揮、コアブランドの更なる成長を目指す
- 売上収益の伸長及び生産設備の増強による収益力の強化
- 「TEA+」、「Sting」、「BRAND'S」のマーケティング強化  
エナジードリンク「V」に注力  
オーストラリア新工場の稼働によりサプライチェーンの確立  
RTD販売開始の準備にも着手



RGM: (レベニュー・グロス・マネジメント) プライスバック、ミックスマネジメント、等

RTM: (ルート・トゥー・マーケット) 営業・流通戦略

既存事業ベース=売上収益からは譲渡事業の売上収益を、セグメント利益からは非経常的要因により発生した要素及び譲渡事業の損益影響を控除した値

©2024 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

35

次に、アジアパシフィックです。

2024年は、フルバリューチェーンの総合力を発揮し、コアブランドの更なる成長、サプライチェーン構造改革を目指します。売上収益は、トップラインの伸長及び生産設備の増強による収益力の強化に取り組みます。

売上収益は、

- リージョン全体でコアブランドへの集中投資、特に「TEA+」、「BRAND'S」、「V」、「Sting」に注力し、積極的なマーケティング投資を展開してまいります。
- 「BOSS」や「TEA+」などといった国を跨いだ製品展開も加速させていくことで、6.7%増の3,915億円を計画しています。

セグメント利益は

- 原材料市況悪化などのコスト増が継続する想定のもと、引き続きRGM活動で対応。
- 生産設備増強によるサプライチェーン構造改革を徹底し、4.5%増の490億円を目指します。

36ページをご覧ください。

ベトナム：コアブランド強化による成長軌道への早期回復  
健康食品：ブランド立て直しによるコロナ前水準への回復

## ベトナム

## ■現状と課題

- ・ 経済成長は足元で緩やかに回復
- ・ 厳しい競争環境が継続

## ■2024年の取り組み

- ・ コアブランドイノベーション
- ・ 北部エリアへの投資強化
- ・ サプライチェーン強化

## ■2024年 目標

APACを牽引する売上成長



## 健康食品

## ■現状と課題

- ・ 主カタイでは、23年末に底打ち
- ・ Bird's Nestは、インバウンド需要回復
- ・ 近隣諸国への輸出停滞の影響

## ■2024年の取り組み

## BRAND's Essence of Chicken

- ベネフィット訴求強化
- プロモーション拡充

## ■2024年 目標

コロナ前水準の売上回復



ベトナム及び健康食品事業の課題と2024年度の取り組みについて、ご説明いたします。

ベトナムは、経済成長が足元で回復傾向にある一方で、引き続き厳しい競争環境の影響を受けています。主要ブランドへのマーケティング投資、エリア特性に応じた戦略の展開、サプライチェーンの強化を図り、APACセグメントの牽引役として、早期に成長軌道に戻すよう取り組んでいきます。

健康食品事業は、

- ・ 活動強化の効果もあり、昨年12月からは主要国であるタイのトレンドは底打ちしております。
- ・ 一方で、近隣諸国への輸出停滞の影響もあり、事業計ではまだ本格回復出来ておりません。
- ・ 2024年は、BRAND's Essence of Chickenのブランド再生に注力。

製品ベネフィットの訴求に向けたコミュニケーション強化、店頭プロモーション拡充を図り、2024年において、コロナ前の売り上げ水準に戻すよう取り組んでまいります。

37ページをご覧ください。

売上収益	増減率		セグメント利益	増減率	
	為替込	為替中立		為替込	為替中立
3,755 億円	+10.7%	+6.4%	595 億円	+12.3%	+7.8%

- コアブランド（「Oasis」、「Schweppes」、「Lucozade」）イノベーション継続およびマケ集中投資。
- 戦略カテゴリー（エナジーなど）への取り組みも強化し、販売数量増による売上収益増を目指す（英国：エナジーブランド「CELSIUS」販売開始）
- 生産・調達部門も含め、継続的なコスト改善活動により収益性強化に取り組む



RGM: (レベニューグロースマネジメント) プライスバック、ミックスマネジメント、等  
 既存事業ベース=売上収益からは譲渡事業の売上収益を、セグメント利益からは非経常的要因により発生した要素及び譲渡事業の損益影響を控除した値

©2024 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

37

次に欧州です。

2024年は、原材料価格市況悪化、競争環境の激化を想定する中、主要国にてコアブランドへのマーケティング積極投資、RGM活動を強化してまいります。

売上収益は、

- ・ 「Oasis」、「Schweppes」、「Lucozade」への集中活動を継続することに加え、2024年度より新たに英国においてエナジーブランド「CELSIUS」の販売を開始するなど、エナジーなどの戦略カテゴリーの取り組みも強化し、6.4%増の3,755億円を目指します。

セグメント利益は、

- ・ 増収効果、コストマネジメントの徹底により7.8%増の595億円を目指します。

38ページをご覧ください。

売上収益	増減率		セグメント利益	増減率	
	為替込	為替中立		為替込	為替中立
1,890 億円	+9.3%	+6.1%	238 億円	+13.3%	+10.2%

- 炭酸カテゴリー・非炭酸カテゴリーの更なる拡大に取り組む
- RGM活動継続により収益力の強化を目指す



RGM: (レベニュー・グロース・マネジメント) プライスバック、ミックスマネジメント、等  
 既存事業ベース=売上収益からは譲渡事業の売上収益を、セグメント利益からは非経常的要因により発生した要素及び譲渡事業の損益影響を控除した値

©2024 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

38

最後に米州です。

- 引き続き堅調な需要を着実に取り込み、持続的な成長を目指し、炭酸カテゴリー・非炭酸カテゴリーそれぞれの活動を強化してまいります。
- RGM活動継続およびサプライチェーンの強化も含め収益力を強化します。
- 売上収益は6.1%増の1,890億円、セグメント利益は 10.2%増の238億円を目指します。

私からは以上です。

# **SUNTORY**

## **SUNTORY BEVERAGE & FOOD**

(億円)

2023年  
実績

内容

営業利益

1,417

非経常項目

△28

(APAC) △13 (日本) △2  
(欧州) △13

既存事業ベース  
営業利益

1,445



	売上収益 (億円)	対前年				修正業績 予想との 差異 (為替込)
		為替込		為替中立		
		増減(億円)	増減率	増減(億円)	増減率	
日本	7,081	+549	+8.4%	+549	+8.4%	41
APAC	3,714	+188	+5.3%	+0	+0.0%	△76
欧州	3,393	+402	+13.4%	+135	+4.1%	△27
米州	1,729	+274	+18.8%	+174	+11.2%	△21
連結	15,917	+1,413	+9.7%	+858	+5.7%	△83
セグメント利益 (億円)						
日本	405	+70	+21.0%	+70	+21.0%	+5
APAC	431	△147	△25.4%	△165	△27.7%	△4
欧州	517	+96	+22.8%	+50	+10.8%	+12
米州	210	+28	+15.2%	+15	+7.8%	△5
調整額	△145	△27		△24		+10
連結	1,417	+20	+1.5%	△53	△3.6%	+17

	2022年 10-12月実績 (億円)	2023年 10-12月実績 (億円)	対前年			
			為替込		為替中立	
			増減(億円)	増減率	増減(億円)	増減率
売上収益	3,690	3,983	+293	+7.9%	+156	+4.1%
営業利益	247	250	+2	+0.9%	△12	△4.7%
非経常項目	△17	△17	+0		+1	
既存事業ベース* 営業利益	264	266	+2	+0.9%	△13	△4.6%
親会社の所有者に 帰属する四半期利益	143	156	+13	+8.9%	+4	+2.6%

\*営業利益から非経常的要因により発生した要素及び譲渡事業の損益影響を控除した値

# 2023年四半期別実績 (IFRS/セグメント別) - 既存事業ベース

(億円)	第1四半期 (1-3月)				第2四半期 (4-6月)				第3四半期 (7-9月)				第4四半期 (10-12月)							
	対前年		対前年		対前年		対前年		対前年		対前年		対前年							
	為替込	為替中立	為替込	為替中立	為替込	為替中立	為替込	為替中立	為替込	為替中立	為替込	為替中立	為替込	為替中立						
	増減	増減率	増減	増減率	増減	増減率	増減	増減率	増減	増減率	増減	増減率	増減	増減率						
<b>売上収益</b>																				
日本	1,458	118	8.8%	118	8.8%	1,824	105	6.1%	105	6.1%	2,105	202	10.6%	202	10.6%	1,694	125	7.9%	125	7.9%
APAC	899	128	16.6%	50	5.9%	928	33	3.7%	2	0.2%	910	33	3.8%	△ 2	△ 0.2%	977	29	3.0%	△ 14	△ 1.4%
欧州	686	146	26.9%	115	20.1%	959	80	9.2%	15	1.6%	964	107	12.5%	9	0.9%	784	102	15.0%	33	4.4%
米州	329	70	27.2%	35	11.7%	409	83	25.6%	63	18.2%	463	81	21.4%	63	15.7%	528	39	8.0%	14	2.7%
連結	3,372	462	15.9%	317	10.4%	4,119	302	7.9%	185	4.7%	4,443	424	10.6%	272	6.5%	3,983	294	8.0%	157	4.1%
<b>セグメント利益</b>																				
日本	36	10	39.0%	10	39.0%	135	19	16.7%	19	16.7%	202	57	39.7%	57	39.7%	34	△ 15	△ 30.5%	△ 15	△ 30.5%
APAC	120	6	5.3%	△ 6	△ 4.6%	107	△ 26	△ 19.3%	△ 31	△ 22.6%	97	3	3.5%	△ 0	△ 0.5%	120	4	3.6%	6	4.8%
欧州	107	40	59.1%	37	52.5%	158	△ 6	△ 3.9%	△ 19	△ 10.6%	163	16	10.7%	△ 1	△ 0.8%	102	28	37.0%	13	14.4%
米州	37	7	22.0%	3	7.2%	57	14	31.8%	11	23.7%	57	5	9.6%	2	4.2%	58	2	4.1%	△ 0	△ 0.7%
調整額	△ 32	△ 5		△ 4		△ 32	△ 2		△ 2		△ 34	△ 3		△ 2		△ 48	△ 17		△ 16	
連結	268	58	27.6%	40	17.3%	424	△ 2	△ 0.4%	△ 22	△ 4.8%	486	78	19.2%	56	12.9%	266	2	0.9%	△ 13	△ 4.6%

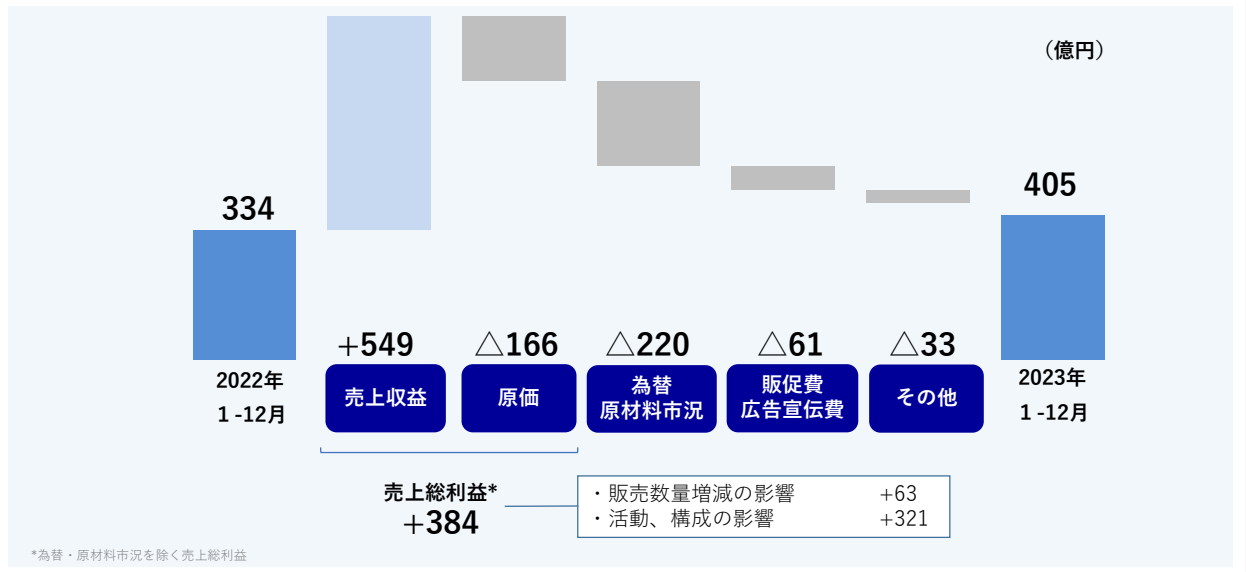
既存事業ベース=売上収益からは譲渡事業の売上収益を、セグメント利益からは非経常的要因により発生した要素及び譲渡事業の損益影響を控除した値  
2023年より、アフリカ事業をAPACから欧州へ移管、増減は前年(2022年)も組み替えたベースで算定

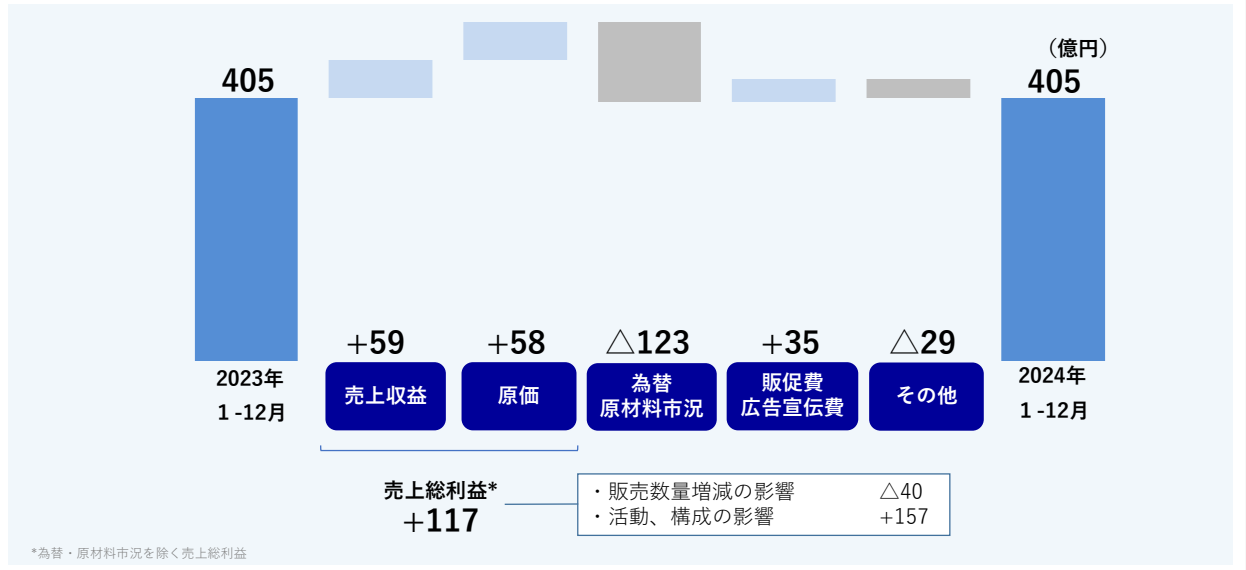
# 2023年四半期別実績 (IFRS/セグメント別)

(億円)	第1四半期 (1-3月)				第2四半期 (4-6月)				第3四半期 (7-9月)				第4四半期 (10-12月)							
	対前年 為替込		対前年 為替中立		対前年 為替込		対前年 為替中立		対前年 為替込		対前年 為替中立		対前年 為替込		対前年 為替中立					
	増減	増減率	増減	増減率	増減	増減率	増減	増減率	増減	増減率	増減	増減率	増減	増減率	増減	増減率				
	<b>売上収益</b>																			
日本	1,458	118	8.8%	118	8.8%	1,824	105	6.1%	105	6.1%	2,105	202	10.6%	202	10.6%	1,694	125	7.9%	125	7.9%
APAC	899	95	11.9%	15	1.7%	928	32	3.5%	2	0.2%	910	33	3.7%	△3	△0.3%	977	29	3.0%	△14	△1.4%
欧州	686	128	23.0%	95	16.0%	959	70	7.8%	4	0.4%	964	102	11.9%	4	0.4%	784	101	14.8%	32	4.3%
米州	329	70	27.2%	35	11.7%	409	83	25.6%	63	18.2%	463	81	21.4%	63	15.7%	528	39	8.0%	14	2.7%
連結	3,372	412	13.9%	263	8.4%	4,119	289	7.6%	173	4.4%	4,443	419	10.4%	266	6.4%	3,983	293	7.9%	156	4.1%
	<b>セグメント利益</b>																			
日本	36	10	39.0%	10	39.0%	135	19	16.7%	19	16.7%	202	57	39.7%	57	39.7%	32	△16	△34.0%	△16	△34.0%
APAC	118	3	2.9%	△9	△6.8%	107	△183	△63.0%	△189	△63.7%	98	34	54.0%	32	47.5%	108	△1	△1.3%	0	0.2%
欧州	104	32	43.5%	28	36.7%	158	△10	△6.2%	△23	△12.7%	155	40	34.7%	25	18.9%	100	35	53.4%	20	25.8%
米州	37	7	22.0%	3	7.2%	57	14	31.8%	11	23.7%	57	5	9.6%	2	4.2%	58	2	4.1%	△0	△0.7%
調整額	△32	△4		△4		△32	△2		△2		△34	△3		△2		△48	△17		△16	
連結	264	47	22.0%	28	12.0%	425	△163	△27.7%	△183	△30.1%	479	134	38.6%	114	31.1%	250	2	0.9%	△12	△4.7%

2023年より、アフリカ事業をAPACから欧州へ移管、増減は前年(2022年)も組み替えたベースで算定

	売上収益 (億円)	対前年			
		為替込		為替中立	
		増減(億円)	増減率	増減(億円)	増減率
日本	7,140	+59	+0.8%	+59	+0.8%
APAC	3,915	+201	+5.4%	+126	+3.3%
欧州	3,755	+362	+10.7%	+225	+6.4%
米州	1,890	+161	+9.3%	+108	+6.1%
連結	16,700	+783	+4.9%	+518	+3.2%
	セグメント利益 (億円)				
日本	405	+0	+0.1%	+0	+0.1%
APAC	455	+24	+5.6%	+16	+3.6%
欧州	585	+68	+13.1%	+45	+8.3%
米州	238	+28	+13.4%	+22	+10.2%
調整額	△193	△48		△47	
連結	1,490	+73	+5.1%	+36	+2.5%





## 日本

(単位：百万C/S)	2022年		2023年		2024年 通期予想	
	実績	対前年 増減	実績	対前年 増減	予想	対前年 増減
サントリー天然水	129.8	8%	138.3	7%	139.5	1%
B O S S	104.3	△1%	102.2	△2%	101.5	△1%
伊右衛門	61.7	4%	57.4	△7%	55.5	△3%
GREEN DA・KA・RA	48.4	15%	50.4	4%	48.5	△4%
特定保健用食品 および 機能性表示食品 計	32.6	62%	39.7	22%	37.6	△5%
日本事業 販売数量 合計	444.7	6%	454.3	2%	448.5	△1%

\*上記数字には㈱ジャパンビバレッジホールディングス等による  
他社仕入分の販売数量は含まれていません。

## 欧州

(単位：百万L)	2022年		2023年	
	実績	対前年 増減	実績	対前年 増減
オアシス (フランス)	326	15%	331	2%
シュウェップス (フランス)	198	14%	184	△7%
オレンジーナ (フランス)	187	11%	185	△2%
ルコゼード (英国、アイルランド)	421	6%	431	2%
ライビーナ (英国、アイルランド)	87	△4%	82	△5%
シュウェップス (スペイン、ポルトガル)	136	10%	137	0%



(円、期中平均)

	2022年 実績	2023年 実績	2024年 年間予想
米ドル	131.7	140.7	145.0
ユーロ	138.2	152.2	158.0
英ポンド	162.0	175.1	184.0
シンガポールドル	95.4	104.8	108.0
タイバーツ	3.8	4.0	4.2
ベトナムドン	0.0056	0.0059	0.0060
ニュージーランドドル	83.3	86.3	94.0
豪ドル	91.2	93.4	87.0

本資料は情報提供のために作成されたものであり、日本国内外を問わず一切の投資勧誘又はそれに類する行為のために作成されたものではありません。

本資料には、当社又は当社グループの今後の業績等に関連して将来に関する記述を含んでおります。将来に関する記述は、現在入手可能な情報を踏まえて、当社が現時点で合理的であると判断する一定の前提に基づくものであり、経済動向、業界での競争、市場需要、為替レート、税制や諸制度等に関わるリスクや不確実な要素を含んでいます。従って、将来、実際に公表される業績等は、これらの種々の要素によって変動するため、本書作成時点と異なる可能性もあります。

当社は、本資料の情報を使用されたことにより生じるいかなる損害についても責任を負うものではありませんので、ご了承ください。