



SUNTORY
SUNTORY BEVERAGE & FOOD

第17回 定時株主総会のご案内

開催日時

2026年3月25日(水曜日)
午前10時(受付開始:午前9時15分)

開催場所

サントリーホール 大ホール
東京都港区赤坂一丁目13番1号

決議事項

- 第1号議案
 剰余金の処分の件
- 第2号議案
 定款一部変更の件
- 第3号議案
 取締役(監査等委員である取締役を除く。)4名選任の件
- 第4号議案
 監査等委員である取締役1名選任の件
- 第5号議案
 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

- ご来場株主様へのお土産のご提供はございません。
- 本総会終了後、引き続き会場にて、ミニコンサートの開催を予定しております。

サントリー食品インターナショナル株式会社 証券コード 2587

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^{いのち}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

We connect with your feelings to enrich every moment of life

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。



株主の皆様へ

「新たな価値創造と事業変革による 事業成長を目指す」

2025年は、原材料価格の高騰や展開国における不安定な天候などが引き続き当社事業にも大きく影響した一年でした。そのような環境の中、お客様のニーズを探求し、徹底したコアブランド活動を継続したことに加え、日本において自動販売機のキャッシュレス化促進に向けたアプリ「ジハンピ」を開発した他、「特茶」ブランドから初めて、水カテゴリーの機能性表示食品として「特水」を発売しました。海外においては、オーストラリアにおいてRTDアルコール飲料「-196」の製造販売を開始するなど、新たな価値創造に挑戦してまいりました。

2026年は、不確実性の高い外部環境や厳しい競争環境が継続、また消費行動の多様化が更に進むとの想定のもと、日本・海外において「新たな価値創造（イノベーション）」と「事業変革（トランスフォーメーション）」を加速させることで、持続的な事業成長を目指して取り組んでまいります。

また、DEIについては、グローバルで多様な個性を活かしつつ、One Teamとして成長していくというビジョンのもと、様々な活動を推進してまいります。サステナビリティの取組みも、「水」、「温室効果ガス」、「プラスチック」を重点領域として、2030年目標の達成に向けて活動を強化してまいります。

今後とも、株主の皆様の変わらぬご支援とご指導を賜りますよう、心からお願い申し上げます。

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 小野 真紀子

株主の皆様へ

発信日 2026年3月3日
電子提供措置の開始日 2026年2月25日
東京都港区芝浦三丁目1番1号
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 小野 真紀子

第17回 定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第17回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようお願い申し上げます。

本総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、以下の当社ウェブサイトへアクセスの上、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト

https://www.suntory.co.jp/softdrink/ir/stock_meeting/



電子提供措置事項は、上記ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しております。以下の東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）へアクセスして、銘柄名（会社名）又は証券コードを入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類 / PR情報」を選択の上、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

東証ウェブサイト

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



なお、株主様の利便性に鑑み、電子提供措置事項のうち、特に重要な事項につきましては、書面にてお送りさせていただきますいております。（書面交付請求をいただいた株主様には、電子提供措置事項を書面にてお送りさせていただきますいております。）

当日ご出席願えない場合は、インターネット等又は郵送により議決権を行使することもできますので、**2026年3月24日（火曜日）午後5時30分まで**に議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

また、本総会の模様につきましては、ライブ配信によりご覧いただけます。ライブ配信では、議決権の行使及び質問を行うことはできませんが、ご理解の程、お願い申し上げます。



インターネット
等による
議決権の行使

詳細は5ページ



郵送による
議決権の行使

詳細は5ページ

記

| | | |
|---|------|---|
| 1 | 開催日時 | 2026年3月25日（水曜日）午前10時（受付開始：午前9時15分） |
| 2 | 開催場所 | 東京都港区赤坂一丁目13番1号 サントリーホール 大ホール 末尾の「株主総会会場ご案内」をご参照ください。 |
| 3 | 目的事項 | |
| | 報告事項 | 1. 第17期（2025年1月1日から2025年12月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第17期（2025年1月1日から2025年12月31日まで）計算書類の内容報告の件 |
| | 決議事項 | 第1号議案 剰余金の処分の件 第2号議案 定款一部変更の件 第3号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）4名選任の件 第4号議案 監査等委員である取締役1名選任の件 第5号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件 |

以上

〈当日ご出席される株主様へ〉

- 本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。
- 議決権行使書用紙をご持参いただきましても、株主ではない代理人又は同伴の方等、議決権を行使することができる株主以外の方はご入場いただけませんので、ご理解の程、お願い申し上げます。

〈電子提供措置事項に関して〉

- 電子提供措置事項のうち、次の事項は、法令及び定款に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載していません。なお、会計監査人及び監査等委員会は次の事項を含む監査対象書類を監査しております。
 - ・ 事業報告の業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況
 - ・ 連結計算書類の連結持分変動計算書、連結注記表
 - ・ 計算書類の株主資本等変動計算書、個別注記表
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、当社ウェブサイト及び東証ウェブサイトにその旨、修正前の事項及び修正後の事項を掲載させていただきます。

株主総会にご出席されない場合の議決権の行使



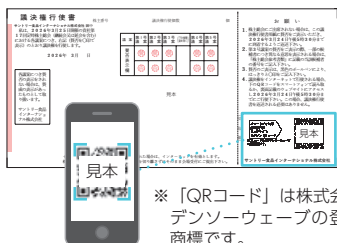
インターネット等による議決権の行使

行使期限 2026年3月24日（火曜日）午後5時30分入力分まで

①QRコードを読み取る方法（スマート行使）

議決権行使コード及びパスワードを入力することなくスマートフォンから議決権行使ができます。

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。
- 2 以降は画面の入力案内に従って賛否をご入力ください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。



「スマート行使」での議決権行使は1回に限り可能です。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですが下記②に従って、再度議決権行使をお願いいたします。QRコードを再度読み取っていただくと、②の議決権行使ウェブサイトへ移動します。

②議決権行使コード・パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイトへアクセスして、議決権行使コード及びパスワードを入力する方法により議決権行使ができます。

議決権行使ウェブサイト <https://www.web54.net>



パソコン・スマートフォンの操作方法に関するお問い合わせ先

三井住友信託銀行株式会社 証券代行ウェブサポート専用ダイヤル
フリーダイヤル **0120-652-031** (受付時間 午前9時～午後9時)

機関投資家の皆様へ

機関投資家の皆様に関しましては、本總會につき、株式会社ICJの運営する「議決権電子行使プラットフォーム」から電磁的方法による議決権行使を行っていただくことも可能です。



郵送による議決権の行使

行使期限 2026年3月24日（火曜日）午後5時30分到着分まで

本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、切手を貼らずにご投函ください。なお、議決権行使書用紙において、議案につき賛否のご表示のない場合は、「賛」の意思表示があったものとして取り扱うこととさせていただきます。

- インターネット等と郵送の双方で議決権を行使された場合は、インターネット等による議決権行使を有効なものとしてさせていただきます。また、インターネット等により、複数回議決権を行使された場合は、最後に行われた議決権行使を有効なものとしてさせていただきます。

お体が不自由な株主様、障がいをお持ちの株主様へ

- 会場では以下の準備をしておりますので、サポートが必要な株主様はご遠慮なくスタッフまでお声掛けください。説明動画には字幕を入れております。また、本総会の模様をより多くの方にご理解いただけるよう、リアルタイム字幕席を会場に設けております。



・車いす席



・貸出用車いす



・筆談セット



・字幕

- お体が不自由な株主様の同伴の方、盲導犬等をご入場いただくことができます。
- 車いすでのご来場ルートは次のとおりです。

<https://www.suntory.co.jp/suntoryhall/access/#barrierfree>



ミニコンサート開催のご案内

本総会終了後、引き続き会場にて、タレイア・クアルテットによる15分程度のミニコンサートを開催させていただきます。この機会に、是非サントリーホールにお越しください。

※ミニコンサートは、株主の皆様へのライブ配信も予定しております。ご視聴方法は7ページのご案内をご参照ください。

※開催内容の変更等、株主の皆様にお知らせすべき事項が発生した場合には、当社ウェブサイト (https://www.suntory.co.jp/softdrink/ir/stock_meeting/) に掲載させていただきます。



〈プロフィール〉

タレイア・クアルテット(弦楽四重奏)

Thaleia Quartet, String Quartet

山田香子(第1ヴァイオリン)、二村裕美(第2ヴァイオリン)、
渡部咲耶(ヴィオラ)、石崎美雨(チェロ)

2014年東京藝術大学在学時に結成。ザルツブルク＝モーツァルト国際室内楽コンクール2015 第3位、大阪国際室内楽コンクール2023 セミファイナリスト及びボルドー弦楽四重奏フェスティバル賞受賞。サントリーホール室内楽アカデミー第5期修了。とやま室内楽フェスティバルにて堤剛氏と共演。2025年10月第1回定期演奏会を開催。山崎伸子氏、磯村和英氏に師事。
公式ウェブサイト <https://www.thaleiaquartet.com>



株主様向け事前質問の受付・ライブ配信のご案内



本総会の目的事項に関しまして、事前質問をお受けいたします。また、本総会の模様をライブ配信させていただきます。

事前質問

1. 受付期限 2026年3月18日（水曜日）午後5時30分まで

2. 質問方法

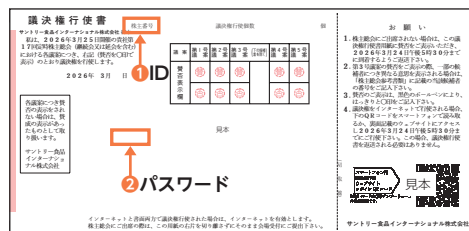
- 1 右のウェブサイトに接続してください。
- 2 ID及びパスワードの入力画面が表示されますので、それぞれご入力ください。
- 3 「事前質問を行う」ボタンを押してください。
- 4 画面の案内に従って、カテゴリを選択いただき、ご質問内容をご入力いただいた上で、「申し込む」ボタンを押してください。
※ いただいた事前質問のうち、株主様のご関心が高い事項を中心に、本総会当日に取り上げさせていただきます。

ウェブサイト

<https://2587.ksoukai.jp>



- 1 ID…………… 株主番号（議決権行使書に記載された9桁の半角数字）
- 2 パスワード… 郵便番号（株主様のご登録住所の郵便番号。ハイフンを除く7桁の半角数字）



ライブ配信

1. 配信日時 2026年3月25日（水曜日）午前10時からミニコンサート終了まで

※2026年3月25日（水曜日）午前9時15分よりご視聴可能となります。

2. 視聴方法

- 1 上記「質問方法」をご参照の上、ウェブサイトにログインください。
- 2 ログイン後、画面の案内に従って、ご視聴ください。

ライブ配信に関するお問い合わせ先

電話番号 03-4335-8085

受付時間 2026年3月25日（水曜日）午前9時からミニコンサート終了まで

ご注意事項

1. ライブ配信中には、議決権の行使及びご質問はできません。
2. ご使用の機器やネットワーク環境によっては、ご利用いただけない場合がございます。また、システム障害等の不測の事態によりご利用いただけない場合がございます。株主の皆様にお知らせすべき事項が発生した場合は、当社ウェブサイト（URL：https://www.suntory.co.jp/softdrink/ir/stock_meeting/）にてお知らせいたします。
3. ウェブサイトへの接続にかかるプロバイダ及び通信事業者の料金（接続料金等）につきましては、株主様のご負担にてお願いいたします。
4. ご利用は、当社株主名簿（2025年12月31日現在）に記載された株主様のみとさせていただきます。ライブ配信の映像や音声データの録画・録音、第三者への提供・公開等やご視聴方法を第三者に伝えることはご遠慮ください。



株主総会参考書類

議案及び参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

当期の期末配当につきましては、当社の配当方針に基づき、業績の状況及び経営環境等を勘案し、次のとおり、当社普通株式1株につき60円といたたく存じます。

これにより、当期の年間配当金は、先に実施しました中間配当金60円を含め、1株につき120円となります。

| | |
|---|--|
| 1 | 配当財産の種類 金銭 |
| 2 | 株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額 当社普通株式1株につき金60円 総額18,539,979,600円 |
| 3 | 剰余金の配当が効力を生じる日 2026年3月26日 |

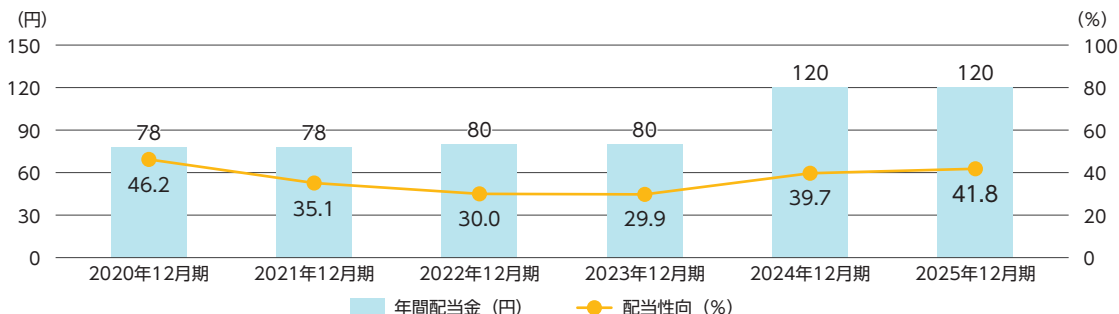
(ご参考)

当社の配当政策

当社は、持続的な利益成長と企業価値向上につながる戦略的投資及び設備投資を優先的に実行することが、株主の皆様の利益に資すると考えております。加えて、株主の皆様への適切な利益還元についても経営における最重要課題の一つとして認識し、安定的な配当の維持と将来に備えた内部留保の充実を念頭におき、業績、今後の資金需要等を総合的に勘案した利益還元而努力してまいります。

具体的には、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40%以上を目安に、利益成長による安定的な増配を目指してまいります。

年間配当金・配当性向(連結)の推移



第2号議案 定款一部変更の件

1. 提案の理由

当社グループの事業領域が拡大する中、グローバルで統一して「サントリービバレッジ&フード」を冠した商号を使用することを目的として、商号変更を行うことといたしました。これに伴い、現行定款第1条（商号）を変更するものであります。

なお、本変更は、2026年4月1日に効力を生じるものとし、附則にその旨の規定を設けるものであります。当該附則は、同日の経過をもってこれを削除いたします。

2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

（下線部は変更部分を示しております。）

| 現行定款 | 変更案 |
|--|---|
| <p>（商号） 第1条 当社は、<u>サントリー食品インターナショナル株式会社</u>と称し、英文では、Suntory Beverage & Food Limitedと表示する。</p> <p>附則 （監査役の責任免除に関する経過措置） 当社は、第6回定時株主総会において決議された定款一部変更の効力発生時以前の行為に関し、会社法第426条第1項の規定により、任務を怠ったことによる監査役（監査役であった者を含む。）の損害賠償責任を法令の限度において、取締役会の決議によって免除することができる。</p> <p>（新設）</p> | <p>（商号） 第1条 当社は、<u>サントリービバレッジ&フード株式会社</u>と称し、英文では、Suntory Beverage & Food Limitedと表示する。</p> <p>附則 （監査役の責任免除に関する経過措置） 第1条 当社は、第6回定時株主総会において決議された定款一部変更の効力発生時以前の行為に関し、会社法第426条第1項の規定により、任務を怠ったことによる監査役（監査役であった者を含む。）の損害賠償責任を法令の限度において、取締役会の決議によって免除することができる。</p> <p>（定款第1条の変更にかかる効力発生日） 第2条 <u>定款第1条（商号）の変更は、2026年4月1日に効力を生じるものとし、同日の経過をもって本附則第2条を削除する。</u></p> |





第3号議案

取締役（監査等委員である取締役を除く。）4名選任の件

本総会終結の時をもって、取締役（監査等委員である取締役を除きます。以下、本議案において同じです。）5名全員が任期満了となります。つきましては、取締役会の機動性を更に向上させるため、取締役を1名減員し、取締役4名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案につきまして、監査等委員会は、各候補者とも当社の取締役として、妥当であると判断しております。

取締役候補者は次のとおりであります。

| 候補者番号 | 氏名 | 現在の当社における地位 他の会社における地位等 | 取締役会 出席回数 |
|-------------|--|--|--------------|
| 1 新任 |  木村 穰 介 | 顧問（事業変革担当） サントリーホールディングス株式会社取締役副社長 | — |
| 2 新任 |  沖 中 直 人 | 専務執行役員 経営企画本部長、事業推進本部長、 コマースエクセレンス推進部長 | — |
| 3 新任 |  仙 波 匠 | サントリーホールディングス株式会社 専務執行役員 | — |
| 4 再任 |  中 村 真 紀 | 社外 株式会社まんま代表取締役社長 独立 サツドラホールディングス株式会社取締役 CHRO | 12回／13回 |

- (注) 1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 当社は、全ての取締役を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約の内容の概要は、事業報告の「会社員の状況」の「取締役の氏名等」に記載のとおりです。各候補者が取締役に就任した場合、各氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中に同様の内容で更新することを予定しております。
3. 当社は、中村真紀氏との間で会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しております。当該契約の内容の概要は、事業報告の「会社員の状況」の「取締役の氏名等」に記載のとおりです。当社は、本総会において、中村真紀氏が再任された場合、同氏との間で当該契約を継続する予定であり、木村穰氏、沖中直人氏及び仙波匠氏が取締役に就任した場合、各氏との間で同様の内容の補償契約を締結する予定です。
4. 上記の取締役会出席回数に記載の回数のほか、会社法第370条及び当社定款第27条の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が4回ありました。

候補者番号

1

き むら じょう すけ
木村 稷介

1961年1月23日生

新任



所有する
当社株式の数 1,000株

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|------------------------------------|----------|--------------------------------------|
| 1983年 4月 | サントリー株式会社入社 | 2017年 4月 | 同社常務執行役員 |
| 2009年 4月 | 当社食品事業部部长 | 2017年 4月 | 同社マーケティング本部長、 プレミアム戦略部長 |
| 2010年 4月 | 当社執行役員 | 2018年 3月 | 当社取締役常務執行役員 |
| 2010年 4月 | 当社食品事業部副事業部長 | 2018年 4月 | 当社ジャパン事業本部長 |
| 2012年 5月 | 当社食品事業部ブランド戦略部長 | 2019年 3月 | 当社取締役専務執行役員 |
| 2013年 3月 | サントリーフーズ株式会社取締役 | 2020年 1月 | 当社ジャパン事業本部長、 ジャパン事業本部コミュニケーション本部長 |
| 2013年 4月 | 同社広域営業本部長 | 2022年 1月 | 当社取締役副社長 |
| 2014年 3月 | 同社専務取締役 | 2022年 1月 | 当社SBFジャパンCEO |
| 2014年 4月 | 当社常任顧問 | 2023年 1月 | サントリーホールディングス株式会社 専務執行役員 |
| 2015年 9月 | サントリーフーズ株式会社広域営業本部長、 営業推進本部担当 | 2023年 1月 | 同社SCM部門統括、 サプライチェーン本部長 |
| 2016年 3月 | サントリービール株式会社 (現サントリー株式会社) 常務取締役 | 2023年 3月 | 同社取締役専務執行役員 |
| 2016年 4月 | サントリーホールディングス株式会社執行役員 | 2026年 1月 | 同社取締役副社長 (現任) |
| 2016年 4月 | サントリービール株式会社経営企画本部長、 マーケティング本部長 | 2026年 1月 | 当社顧問 (事業変革担当) (現任) |

重要な兼職

サントリーホールディングス株式会社取締役副社長

選任の理由

部門長として、マーケティング部門や営業部門、サントリーグループ全体のサプライチェーン部門等を強いリーダーシップで牽引してきた実績と、当社グループのジャパン事業のCEOやサントリーホールディングス株式会社の副社長としての経営経験、これら実績と経験に基づく高い見識を有している点を踏まえ、取締役として適任と判断しました。

(注) 木村稷介氏の現在及び過去10年間の親会社等における地位及び担当は、上記「略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況」に記載のとおりです。

候補者番号

2

おき なか なお と
沖 中 直 人

1967年8月13日生

新任



所有する
当社株式の数 一株

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|---|----------|---|
| 1991年 4月 | サントリー株式会社入社 | 2020年 1月 | サントリーホールディングス株式会社執行役員 |
| 2014年 5月 | 当社食品事業部ブランド戦略部部长、 食品事業部商品開発部部长 | 2020年 1月 | サントリーウエルネス株式会社 代表取締役社長 |
| 2015年 9月 | 当社執行役員 | 2025年 1月 | 当社専務執行役員（現任） |
| 2015年 9月 | 当社食品事業本部ブランド開発第一事業部長 | 2025年 1月 | 当社経営企画本部部长、 コーポレート・コミュニケーション部担当 |
| 2018年 9月 | 当社ジャパン事業本部戦略企画本部部长、 ジャパン事業本部コミュニケーション本部部长、 ジャパン事業本部戦略企画本部イノベーション 開発部部长 | 2026年 1月 | 当社経営企画本部部长、事業推進本部部长、 コマースエクセレンス推進部部长（現任） |
| 2019年 4月 | 当社常務執行役員 | | |

重要な兼職

| | |
|---|--|
| サントリービバレッジソリューション株式会社取締役 | Suntory PepsiCo Beverage (Thailand) Co., Ltd. Director |
| サントリープロダクツ株式会社取締役 | Pepsi Bottling Ventures LLC Director |
| Suntory PepsiCo Vietnam Beverage Co., Ltd. Director | |

選任の理由

長年にわたりマーケティング部門を強いリーダーシップで牽引してきた実績と、サントリーグループのサプリメント事業会社の社長や当社の経営企画部門の部門長としての経営経験を含む豊富な事業経験、これら実績と経験に基づく高い見識を有している点を踏まえ、取締役として適任と判断しました。

(注) 沖中直人氏の現在及び過去10年間の親会社等における地位及び担当は、上記「略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況」に記載のとおりです。

候補者番号

3

せん ば しょう
仙波 匠

1961年8月10日生

新任



所有する
当社株式の数 一株

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|--|----------|--|
| 1985年 4月 | サントリー株式会社入社 | 2017年 4月 | サントリー-BWS株式会社 (現サントリー株式会社)取締役 |
| 2005年 9月 | 同社企画部長 | 2018年 4月 | サントリーホールディングス株式会社常務執行役員 |
| 2009年 4月 | サントリー酒類株式会社 (現サントリー株式会社)執行役員 | 2019年 4月 | Beam Suntory Inc. (現Suntory Global Spirits Inc.)中国担当 |
| 2011年 1月 | サントリーホールディングス株式会社執行役員 | 2020年 1月 | 同社President, Japan & China |
| 2011年 1月 | サントリー(中国)ホールディングス有限公司中国 酒類事業部長 | 2021年 1月 | 同社President Asia |
| 2011年 9月 | サントリー酒類株式会社常務取締役 | 2022年 9月 | 同社President Asia, President of Global RTD |
| 2011年 9月 | 同社ビール事業部長 | 2023年 1月 | 同社President Asia Pacific, President of Global RTD |
| 2013年10月 | サントリーピア&スピリッツ株式会社 (現サントリー株式会社)常務取締役 | 2023年 4月 | サントリー株式会社サントリー-RTDカンパニー社長 |
| 2013年10月 | 同社近畿営業本部長 | 2024年 1月 | サントリーホールディングス株式会社専務執行役員 (現任) |
| 2015年 6月 | サントリーホールディングス株式会社経営企画 本部長、事業開発推進部長 | 2025年10月 | Suntory Global Spirits Inc. Interim President, Global RTD |
| 2015年 6月 | サントリー(中国)ホールディングス有限公司董事長 | 2025年12月 | 同社Senior Advisor to President, Global RTD |
| 2016年 4月 | サントリーホールディングス株式会社経営企画 本部長、経営管理本部担当 | 2026年 1月 | サントリーホールディングス株式会社グループ会 社経営推進部担当(現任) |
| 2016年 7月 | サントリースピリッツ株式会社 (現サントリー株式会社)代表取締役社長 | | |

重要な兼職

サントリーホールディングス株式会社専務執行役員

選任の理由

サントリーグループの国内グループ会社の社長や中国グループ会社の董事長等、国内及び海外での企業経営者としての豊富な実績と、経営企画部門や営業部門の部門長としての経験に基づく高い見識は、取締役会の更なる機能強化に資するため、取締役として適任と判断しました。

- (注) 1. 仙波匠氏の現在及び過去10年間の親会社等における地位及び担当は、上記「略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況」に記載のとおりです。
2. 当社は、仙波匠氏が取締役就任した場合、同氏との間で会社法第427条第1項に基づく責任限定契約を締結する予定です。当該契約に基づく取締役の責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額となります。

候補者番号

4

なかむら まき
中村 真紀

1964年7月21日生

再任

社外取締役

独立役員



担当

—

所有する
当社株式の数

一株

取締役会への
出席回数

12回／13回

取締役
在任期間

2年（本総会最終時）

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|---|----------|---|
| 1987年 3月 | 株式会社西友入社 | 2009年 1月 | 同社執行役員SVP/食品統括 |
| 2000年 4月 | カルフルジャパン商品部テキスタイル部 Divisional Manager | 2009年11月 | 合同会社西友（現株式会社西友） 執行役員SVP/最高商品責任者（CMO） |
| 2002年 7月 | 株式会社西友住居用品部マネジャー | 2012年 8月 | 同社執行役員SVP 兼 株式会社若菜代表 取締役社長 |
| 2003年 1月 | 同社シニアダイレクター商品部改革担当 | 2017年 8月 | HAVIサプライチェーン・ソリューションズ・ ジャパン合同会社執行役社長 |
| 2004年10月 | 同社商品部住居用品1部日用品部ダイレクター | 2020年 9月 | 株式会社まんま代表取締役社長（現任） |
| 2006年 1月 | 同社シニアダイレクターコンシューマブル・家電 | 2021年 8月 | サツドラホールディングス株式会社社外取締役 |
| 2007年 1月 | 同社VP/GMM（General Merchandising Manager） コンシューマブル・家電 | 2023年 8月 | 同社取締役CHRO（現任） |
| 2008年 3月 | 同社VP/GMM（General Merchandising Manager） グロサリー・コンシューマブル | 2024年 3月 | 当社社外取締役（現任） |

重要な兼職

株式会社まんま代表取締役社長
サツドラホールディングス株式会社取締役CHRO

選任の理由及び期待する役割

小売業等の企業経営者としての豊富な経験と人材育成の分野における高い見識を有しており、これまで社外取締役として、当社の重要な経営判断の場において適切な助言及び提言を行ってきた実績を踏まえ、適任と判断しました。引き続き、企業経営者としての経験と見識を生かし、取締役会における、戦略的な助言・監督機能の発揮と、独立した客観的立場で、人事委員会及び特別委員会の委員としての役割を果たしていただくことを期待しております。

- (注) 1. 中村真紀氏は、社外取締役候補者であります。
2. 当社は、中村真紀氏との間で会社法第427条第1項に基づく責任限定契約を締結しております。当該契約に基づく取締役の責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額となります。当社は、本総会において、中村真紀氏が再任された場合、同氏との間で当該契約を継続する予定であります。
3. 当社は、中村真紀氏を独立役員として、東京証券取引所に届け出ております。なお、当社グループと中村真紀氏が代表取締役社長を務める株式会社まんまの間には取引はございません。当社グループと中村真紀氏が取締役CHROを務めるサツドラホールディングス株式会社との間で自動販売機の設置等の取引、また、当社グループと中村真紀氏が2017年7月末日まで所属していた合同会社西友（現株式会社西友）との間で飲料関連の取引がございますが、いずれもその取引金額は双方の連結売上収益の1%に満たず、独立性に影響を及ぼすような重要性はありません。


第4号議案

監査等委員である取締役1名選任の件

本総会終結の時をもって、監査等委員である取締役 神田秀樹氏が任期満了となります。つきましては、監査等委員である取締役1名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案につきましては、監査等委員会の同意を得ております。また、監査等委員である取締役各氏において検討がなされましたが、意見はございませんでした。

監査等委員である取締役候補者は次のとおりであります。

| | 氏名 | 現在の当社における地位 他の会社における地位等 | 取締役会 出席回数 | 監査等委員会 出席回数 |
|----|---|----------------------------|--------------|----------------|
| 再任 |  神田 秀樹 | 常勤監査等委員である取締役 | 13回/13回 | 13回/13回 |

(注) 上記の取締役会出席回数に記載の回数のほか、会社法第370条及び当社定款第27条の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が4回ありました。

(ご参考) 引き続き在任となる監査等委員である取締役

| | 氏名 | 現在の当社における地位 他の会社における地位等 | 取締役会 出席回数 | 監査等委員会 出席回数 |
|--|--|---|--------------|----------------|
| |  増山 美佳 | 社外 独立 監査等委員である社外取締役 増山&Company合同会社代表社員社長 | 13回/13回 | 13回/13回 |
| |  三村 まり子 | 社外 独立 監査等委員である社外取締役 西村あさひ法律事務所・外国法共同事業 弁護士 (オブカウンセル) | 13回/13回 | 13回/13回 |

かんだひでき
神田 秀樹

1963年5月13日生

再任



取締役会への
出席回数 13回／13回

所有する
当社株式の数 1,000株

監査等委員会
への出席回数 13回／13回

監査等委員である
取締役在任期間 2年（本総会最終時）

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|--|----------|--|
| 1987年 4月 | サントリー株式会社入社 | 2020年 1月 | サントリースピリッツ株式会社 (現サントリー株式会社) 代表取締役社長 兼 サントリーBWS株式会社 (現サントリー株式会社) 取締役 |
| 2014年 4月 | サントリーホールディングス株式会社 人事部長 | 2022年 7月 | サントリー株式会社 取締役常務執行役員 |
| 2016年 4月 | 同社 執行役員 | 2022年 7月 | 同社 スピリッツカンパニー 社長 |
| 2016年 4月 | 同社 人事本部長、人事部長 | 2023年 1月 | サントリーホールディングス株式会社 リスクマネジメント本部長 |
| 2017年 4月 | 同社 人事部長、キャリア開発部担当 | 2024年 1月 | 当社 常務執行役員 |
| 2018年 3月 | サントリービジネスシステム株式会社 取締役 | 2024年 3月 | 当社 常勤監査等委員である取締役 (現任) |
| 2019年 4月 | サントリーホールディングス株式会社 ヒューマンリソース本部長、人事部長 | | |

重要な兼職

サントリーフーズ株式会社 監査役
サントリープロダクツ株式会社 監査役

選任の理由

サントリーグループの人事、法務・リスクマネジメント部門の部門長やスピリッツ事業会社の社長としての経験に基づく高い見識を有しており、常勤監査等委員である取締役として当社の経営執行の監査を行うとともに、当社の重要な経営判断の場において適切な助言及び提言を行ってきた実績を踏まえ、監査等委員である取締役として適任と判断しました。

- (注) 1. 神田秀樹氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 神田秀樹氏の現在及び過去10年間の親会社等における地位及び担当は、上記「略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況」に記載のとおりです。
3. 当社は、全ての監査等委員である取締役を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約の内容の概要は、事業報告の「会社役員の状況」の「取締役の氏名等」に記載のとおりです。神田秀樹氏が監査等委員である取締役に就任した場合、同氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中に同様の内容で更新することを予定しております。
4. 当社は、神田秀樹氏との間で会社法第427条第1項に基づく責任限定契約を締結しております。当該契約に基づく取締役の責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額となります。当社は、本総会において、神田秀樹氏が再任された場合、同氏との間で当該契約を継続する予定であります。
5. 当社は、神田秀樹氏との間で会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しております。当該契約の内容の概要は、事業報告の「会社役員の状況」の「取締役の氏名等」に記載のとおりです。当社は、本総会において、神田秀樹氏が再任された場合、同氏との間で当該契約を継続する予定であります。

第5号議案

補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

本総会開始の時をもって、補欠の監査等委員である取締役 網谷充弘氏の選任の効力が失効しますので、改めて、監査等委員である取締役が法令に定めた員数を欠くこととなる場合に備え、全ての監査等委員である取締役の補欠として、予め補欠の監査等委員である取締役1名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案につきましては、監査等委員会の同意を得ております。また、監査等委員である取締役各氏において検討がなされましたが、意見はございませんでした。

補欠の監査等委員である取締役候補者は次のとおりであります。

あみ たに みつ ひろ
網谷 充弘

1956年6月2日生

所有する
当社株式の数 一株

略歴及び重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|--|---------|---|
| 1985年4月 | 弁護士登録 | 2018年6月 | 株式会社シグマックス (現株式会社シグマックス・ホールディングス) |
| 1985年4月 | 外立法律事務所入所 | | 社外取締役 |
| 1989年11月 | 脇田法律事務所入所 | 2022年6月 | 株式会社シグマックス・ホールディングス 監査等委員である社外取締役 (現任) |
| 1990年3月 | 島田・瀬野・網谷法律事務所 (現一橋総合法律事務所) 弁護士 (現任) | 2025年6月 | 株式会社ケーユーホールディングス 監査等委員である社外取締役 (現任) |
| 2006年6月 | スタンレー電気株式会社社外監査役 (現任) | | |
| 2013年5月 | 株式会社ハブ社外監査役 | | |

重要な兼職

一橋総合法律事務所弁護士 (パートナー)
スタンレー電気株式会社社外監査役

株式会社シグマックス・ホールディングス監査等委員である社外取締役
株式会社ケーユーホールディングス監査等委員である社外取締役

選任の理由及び期待する役割

弁護士としての法務関連分野における高度な専門的知識に基づき、当社の業務執行に関する意思決定において独立した客観的立場で妥当性及び適正性の見地から適切な提言をいただくことを期待し、補欠の監査等委員である社外取締役として適任と判断しました。

(注) 1. 網谷充弘氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

2. 網谷充弘氏は、補欠の社外取締役候補者であります。

3. 網谷充弘氏は、社外役員となること以外の方法で直接企業の経営に関与された経験はありませんが、同氏の「選任の理由及び期待する役割」に記載のとおり、監査等委員である取締役として、その職務を適切に遂行できるものと判断しております。

4. 当社は、全ての監査等委員である取締役を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約の内容の概要は、事業報告の「会社役員状況」の「取締役の氏名等」に記載のとおりです。網谷充弘氏が監査等委員である取締役に就任した場合、同氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、当社は、当該保険契約を任期中に同様の内容で更新することを予定しております。

5. 当社は、網谷充弘氏が監査等委員である取締役に就任した場合、同氏との間で会社法第427条第1項に基づく責任限定契約を締結する予定です。当該契約に基づく取締役の責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額となります。

6. 当社は、網谷充弘氏が監査等委員である取締役に就任した場合、同氏との間で会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結する予定です。当該契約の内容の概要は、事業報告の「会社役員状況」の「取締役の氏名等」に記載のとおりです。

7. 当社は、網谷充弘氏が監査等委員である取締役に就任した場合、同氏を独立役員として、東京証券取引所に届け出る予定であります。

社長×社外取締役 対談



中村社外取締役

三村社外取締役

小野社長

増山社外取締役

当社の代表取締役社長である小野真紀子氏と3名の社外取締役が、当社の現状や特長、そして今後の課題について対談しました。









対談内容の詳細は、以下の当社ウェブサイトをご確認ください。

https://www.suntory.co.jp/softdrink/ir/library_ebook/upload/section7_2025_j.pdf



(ご参考) 取締役スキル・マトリックス

当社は、取締役会が果たすべき職責を、経営戦略、中長期的な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、この職責を果たすために、取締役会が備えるべきスキルを次のとおり選定しています。

| スキル項目 | 選定理由 |
|--|--|
|  企業経営 | 激しく変化する経営環境の中で、真のグローバル飲料企業として質の高い成長の実現を目指し、経営戦略を構築し、適切な経営判断を行うためには、企業経営の知識と経験が必要 |
|  国際性 | 真のグローバル飲料企業として成長していくためには、多様な価値観や文化への理解に基づきグローバル戦略を構築・実行できる知識と経験が必要 |
|  マーケティング | 事業環境・市場トレンドを的確に捉えることに加え、深い対話を通じ「生活者」に寄り添っていくためには、マーケティング戦略を構築・実行できる知識と経験が必要 |
|  営業 | 売上成長、及び、売上成長を上回る利益成長を実現するためには、営業戦略を構築・実行できる知識と経験が必要 |
|  財務会計 | 経営戦略を実現するための財務基盤の構築には、財務・会計に関する知識と経験が必要 |
|  人財育成 | 「人」こそが、経営の最も重要な基盤であるという考えのもと、従業員一人ひとりが個性と能力を最大限に発揮し成長し続けるためには、人財育成に関する知識と経験が必要 |
|  サステナビリティ | 環境・社会課題への取組みを強化し、サステナビリティ経営を推進するためには、サステナビリティに関する知識と経験が必要 |
|  コーポレートガバナンス・リスクマネジメント | 当社コーポレート・ガバナンスの「特性」及び「基本方針」を踏まえ、コーポレート・ガバナンス体制を構築し、リスクを適切にマネジメントするためには、コーポレートガバナンス・リスクマネジメントに関する知識と経験が必要 |

当社の取締役候補者は、サントリーグループが企業理念として掲げる以下の3つの価値観を有しています。

Growing for Good

やってみなはれ

利益三分主義

更に、社内取締役には、それぞれの専門領域や職務経験の多様性を確保しつつ、特に、経営のリーダーシップを発揮する者を候補者としております。

また、社外取締役には、豊富な知見・経験・専門性を備えた、独立性を有する者を候補者としております。

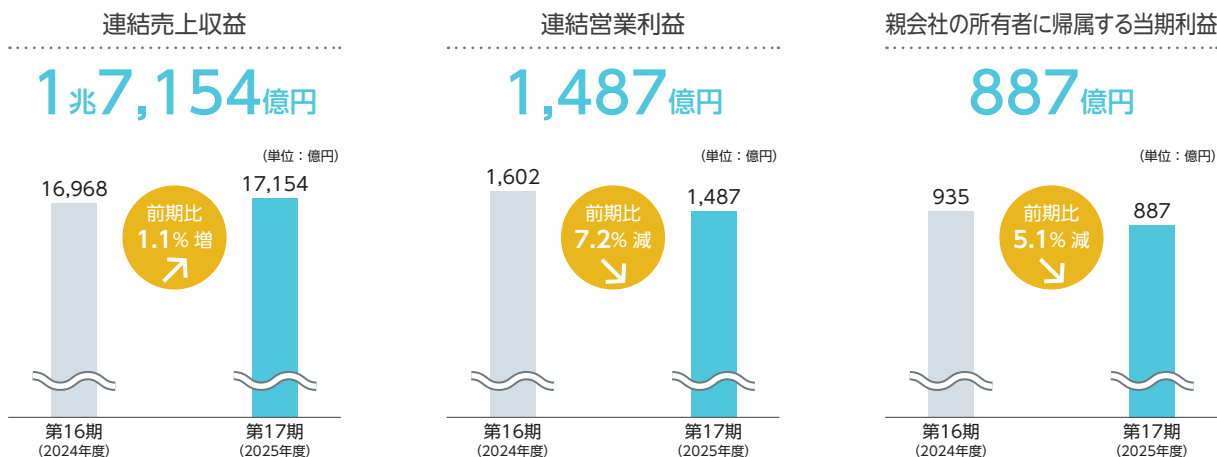
本総会後の各取締役（予定）が保有する個別のスキルは、次のスキル・マトリックスのとおりです。

※本総会后（予定）

| 氏名・生年月日 | 役職等* | 性別 | 専門領域 | 在任期間* |
|-----------------------|---|----|---------------|-------|
| 木村 穰介 1961年1月23日生 | 代表取締役社長 SBFジャパンCEO 人事委員会委員長 | 男性 | 企 国 マ 営 サ | 0年 |
| 沖中 直人 1967年8月13日生 | 取締役専務執行役員 経営企画本部長、事業推進本部長、 コマースエクセレンス推進部長 | 男性 | 企 国 マ 財 | 0年 |
| 仙波 匠 1961年8月10日生 | 取締役 | 男性 | 企 国 マ 営 財 | 0年 |
| 中村 真紀 1964年7月21日生 | 社外取締役（独立役員） 人事委員会委員 特別委員会委員 | 女性 | 企 国 マ 人 | 2年 |
| 神田 秀樹 1963年5月13日生 | 常勤監査等委員 人事委員会委員 | 男性 | 企 国 マ 営 財 人 コ | 2年 |
| 増山 美佳 1963年1月6日生 | 筆頭社外取締役（独立役員） 監査等委員 人事委員会委員 特別委員会委員長 | 女性 | 国 人 コ | 9年 |
| 三村 まり子 1957年3月22日生 | 社外取締役（独立役員） 監査等委員 人事委員会委員 特別委員会委員 | 女性 | 企 国 コ | 3年 |

1 グループの現況に関する事項

① 事業の経過及びその成果



当社グループは、真のグローバル飲料企業として持続的な事業成長と企業価値向上を実現すべく“質の高い成長”を目標に掲げています。2024年からスタートした中期経営計画においては、「ブランド戦略」、「構造改革」、「DEI（ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン）」、「サステナビリティ」の4つを重要な戦略テーマに掲げ、積極的に事業を展開しています。

当期の連結売上収益は1兆7,154億円（前期比1.1%増、為替中立0.7%増）、連結営業利益は1,487億円（前期比7.2%減、為替中立7.8%減）となりました。また、親会社の所有者に帰属する当期利益は887億円（前期比5.1%減、為替中立5.8%減）となりました。

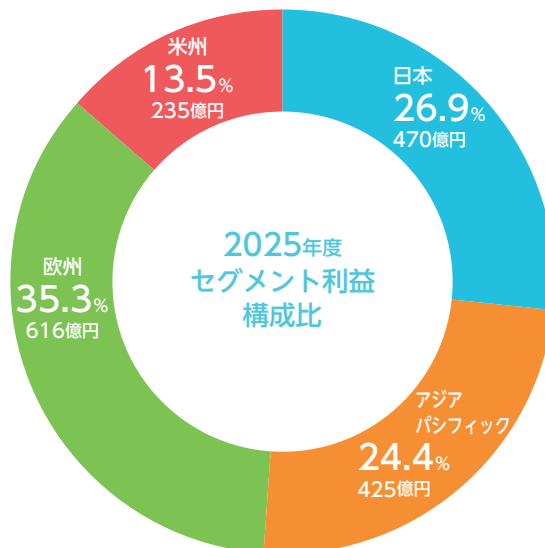
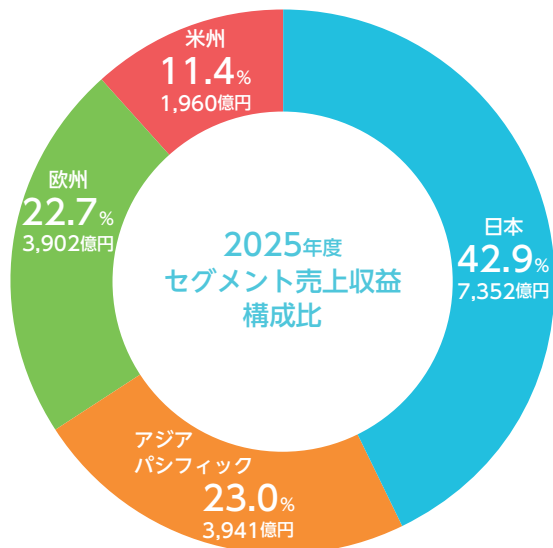
当期は、特にアジアパシフィックで厳しい外部環境の影響を受けましたが、引き続きコアブランドを中心とした積極的なマーケティング活動を展開するとともに、対処すべき課題を特定し、その解決と新たな価値創造に向けた変革の取り組みを着実に推進しました。

売上収益は、増収となりました。セグメント別では、積極的なマーケティング活動が奏功した欧州、日本及び米州で増収となりましたが、急速な事業環境変化への対応が遅れたアジアパシフィックは減収となりました。

営業利益は、アジアパシフィックにおける売上収益の減少、インフレに伴う原材料価格や物流費の高騰等の影響を受け、減益となりました。

セグメント別の業績は次のとおりです。

(ご参考) 2025年度 セグメント売上収益・セグメント利益



| セグメント名 | 日本 事業 | アジアパシフィック 事業 | 欧州 事業 | 米州 事業 | 調整額 | 合計 |
|----------------|----------|-----------------|----------|----------|-------|--------|
| セグメント売上収益 (億円) | 7,352 | 3,941 | 3,902 | 1,960 | — | 17,154 |
| セグメント利益 (億円) | 470 | 425 | 616 | 235 | △ 258 | 1,487 |

セグメント情報

日本事業

セグメント売上収益

7,352 億円

前期比0.5%増 ↗

セグメント利益

470 億円

前期比4.3%減 ↘



売上収益は、価格改定や商品構成の改善が寄与し、販売数量は減少したものの、7,352億円（前期比0.5%増）となりました。

飲料市場（当社推定）は、価格改定や最盛期における悪天候の影響等により前期を下回りました。当社販売数量も、持続的なコアブランドの強化、新商品の投入、積極的なマーケティング活動を行いましたが、飲料市場と同様の影響を受け、前期を下回りました。

ブランド別には、「サントリー天然水」は、1Lペットボトルや、「サントリー天然水 きりっとヨグ」が好調に推移しましたが、前期の備蓄需要の反動等もあり販売数量は減少しました。「BOSS」は、「クラフトボス」シリーズの「甘くないイタリアーノ」、「世界のTEA」シリーズが好調に推移し、ブランド全体での販売数量は前期並みとなりました。「伊右衛門」は、引き続き厳しい競争環境の中、特に大容量で価格改定の影響を受け、販売数量は前期を下回りました。一方で、小容量はマーケティング活動が奏功し、堅調に推移しました。特定保健用食品・機能性表示食品においては、「特茶」が有効性のエビデンスを訴求したコミュニケーションにより堅調に推移、2025年10月に販売を開始した「特茶」ブランドの水カテゴリー商品「特水」は新たな需要を開拓しました。

自動販売機事業については、自販機キャッシュレスアプリ「ジハンピ」が2025年12月末時点までに1,500万ダウンロードを達成し、顧客接点の拡大に寄与しました。

セグメント利益は、コストマネジメントを徹底しましたが、インフレに伴う原材料価格や物流費の高騰の影響を受け、470億円（前期比4.3%減）となりました。

アジアパシフィック事業

セグメント売上収益

3,941 億円

前期比2.0%減

セグメント利益

425 億円

前期比6.4%減



売上収益は、3,941億円（前期比2.0%減、為替中立1.6%減）となりました。

飲料事業については、急速な事業環境変化への対応が遅れたベトナム及びタイでは、販売数量が前期を下回り、減収となりました。ベトナムでは、競争激化に加えて消費低迷により水カテゴリー以外の飲料市場が縮小し、タイでは、天候不順により主力の炭酸カテゴリー市場が落ち込んだ影響を受けました。オセアニアでは、エネルギーカテゴリーの伸長と積極的なマーケティング活動により「V」の販売数量が増加したことに加え、2025年7月からのRTDアルコール飲料の販売開始が寄与し、増収となりました。

健康食品事業（タイ及びインドシナ半島）については、消費低迷や観光客減少による需要減の中でも、新商品の投入やコミュニケーションの刷新によりタイ国内での販売が堅調に推移し、増収となりました。

セグメント利益は、売上収益の減少に伴い425億円（前期比6.4%減、為替中立6.2%減）となりました。

欧州事業

セグメント売上収益

3,902 億円

前期比6.0%増 ↗

セグメント利益

616 億円

前期比2.0%増 ↗



売上収益は、3,902億円（前期比6.0%増、為替中立3.2%増）となりました。

フランスは、砂糖税増税に伴い販売数量は減少したものの、価格改定の影響により増収となりました。イギリスでは、前期上半期に生じた工場稼働率低下の影響の反動に加え、「Lucozade」及び「Ribena」における積極的なマーケティング活動の効果や為替の影響等により増収となりました。スペインは、業務用トニックウォーター市場鈍化の影響を引き続き受けましたが、商品ポートフォリオの拡充が奏功し、増収となりました。

セグメント利益は、売上収益の増加及びコストマネジメントの徹底により、616億円（前期比2.0%増、為替中立0.6%減）となりました。

米州事業

セグメント売上収益

1,960 億円

前期比0.6%増 ↗

セグメント利益

235 億円

前期比0.7%減 ↘



売上収益は、1,960億円（前期比0.6%増、為替中立2.0%増）となりました。

水カテゴリーにおける一部商品の取り扱いが減少したものの、炭酸カテゴリー及びエナジーカテゴリーが堅調に推移したことに加え、新商品の投入も寄与しました。

セグメント利益は、人件費及び製造コスト高騰の影響を受け、235億円（前期比0.7%減、為替中立0.8%増）となりました。

② 対処すべき課題

1) 企業理念

当社グループの企業理念は、「わたしたちの目的 / Our Purpose」、「わたしたちの価値観 / Our Values」、「わたしたちのDNA / Who We Are」から構成されています。

「わたしたちの目的 / Our Purpose」、「わたしたちの価値観 / Our Values」はサントリーグループ企業理念と共通であり、事業を営む目的や企業として目指す方向性と、目的を実現するために全ての従業員が大切にすべき価値観を定義しています。

また、真のグローバル飲料事業として“質の高い成長”を実現するために、普遍的な当社グループらしさを「わたしたちのDNA / Who We Are」と定義しています。

<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^{いのち}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

We connect with your feelings to enrich every moment of life

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。

2) 中期経営戦略及び中期経営計画

中期経営戦略及び中期経営計画は次のとおりです。

中期経営戦略

真のグローバル飲料企業として、“質の高い成長”を実現していく中で、「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。

<ブランド戦略>

- ・コアブランドイノベーション強化
- ・戦略ブランドでクロスセル展開エリア拡大
- ・グローバルなサントリーブランドの育成

<構造改革>

- ・日本 収益力強化に向けた構造改革の加速
- ・海外 事業成長加速と更なる収益力強化
- ・事業ポートフォリオの更なる拡充、強化（RTD展開等）

<DEI>

- ・異なる考え、価値観の融合による企業競争力の向上

<サステナビリティ>

- ・環境、社会課題への取組み強化

中期経営計画 (2024-2026)

中期経営戦略に基づく2026年までの目標は以下のとおりです。

オーガニック成長

(2023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 1 桁台後半の成長

営業利益率

2026年までに 10%超

フリーキャッシュフロー

2026年に1,400億円強創出

※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

成長投資

- 3,000～6,000億円の投資枠を設定
- M&A、戦略的な設備投資（サステナビリティ投資含む）、戦略ブランドのグローバル展開に注力

配当方針

- 2024年度以降、目標配当性向40%以上
- ※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

3) 2026年の取組み

2026年は、不確実性の高い外部環境や厳しい競争環境が継続、また消費行動の多様化が更に進むとの想定のもと、「新たな価値創造（イノベーション）」と「事業変革（トランスフォーメーション）」の加速を通じ、売上収益の成長を図ります。また、コストマネジメントの徹底も継続することで、増益を目指します。中長期の成長に向けては、引き続きM&A等の投資機会の探索や生産設備の増強を通じた生産性向上に取り組みます。

また、DEIに関しては、グローバルで多様な個性を活かしつつ、One Teamとして成長するというビジョンのもと、様々な取組みを推進します。サステナビリティに関しては、「水」、「温室効果ガス」、「プラスチック」を重点領域と位置づけ、「環境目標2030」の達成に向けた活動を強化します。

なお、当社は、海外事業の迅速な変革の加速と一体経営を行うべく、2026年1月1日付で組織変更を実施しました。これに伴い、従来、「日本事業」、「アジアパシフィック事業」、「欧州事業」、「米州事業」としていた報告セグメントを、2026年度より「日本事業」、「欧州事業」、「アジア事業」、「オセアニア事業」、「米州事業」に変更します。

日本事業

日本では、引き続き「コアブランドイノベーション」、「自販機事業の構造改革」、「サプライチェーン構造革新」を事業戦略の重点領域とし、売上収益と利益の成長を図ります。

コアブランドを中心に独自のブランド価値の訴求を一層強化するとともに、フレーバー展開や容器・容量帯の拡充等を通じ、ブランド価値向上と需要創造を目指します。マーケティング活動においては、引き続き「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していきます。

加えて、新ブランドの開発・投入を通じたポートフォリオ拡充を進め、消費者ニーズを捉えた新たな価値を創造します。

欧州事業

欧州では、コアブランドの強化と積極的な販促活動を進めます。コスト削減活動及び構造改革も継続し、収益性の向上を図ります。フランスでは、「Oasis」、「Orangina」の付加価値を高めていきます。イギリスでは、「Lucozade」を中心に独自の価値を積極的に発信しつつ、新商品や新フレーバーを導入します。スペインでは、商品ポートフォリオの拡充及び業務用ビジネスの構造改革を更に推進します。

アジア事業

アジアでは、ベトナム及びタイにおける急速な事業環境変化の影響が引き続くとの想定のもと、コアブランドの販促を強化、ニーズに応じた容器・容量展開等と合わせ、新たな需要創出とブランド価値向上を図ります。

飲料事業では、ベトナムは、エナジードリンク「Sting」や茶飲料「TEA+」等のコアブランドの営業活動強化に継続して取り組みます。タイでは、炭酸カテゴリー強化に加え、非炭酸カテゴリーにおいて「TEA+」のブランド変革やポートフォリオ拡充を進めます。

健康食品事業では、「BRAND'S Essence of Chicken」の販促強化に加え、「BRAND'S Bird's Nest」においては、ドリンクの販売拡大やゼリー形状の商材展開等に取り組みます。

オセアニア事業

オーストラリア及びニュージーランドでは、引き続きコアブランドである「V」に注力するとともに、「BOSS」の更なる成長を図ります。RTDアルコール飲料については、2026年1月からニュージーランドでも販売を開始し、更なる売上拡大を目指します。

米州事業

主力の炭酸カテゴリーの強化を進めるとともに、伸長する非炭酸カテゴリーの更なる拡大に取り組みます。消費者の変化を先取りした新ブランド投入と商品展開を通じポートフォリオを最適化し、売上収益及び利益の成長を図ります。

株主の皆様におかれましては、何卒一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

(ご参考) サステナビリティの取組み

「持続可能な開発目標 (SDGs)*」という世界共通の目標の実現に向けて企業の積極的な取組みが期待される中、グローバルに事業を展開する当社グループは、世界の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ます。

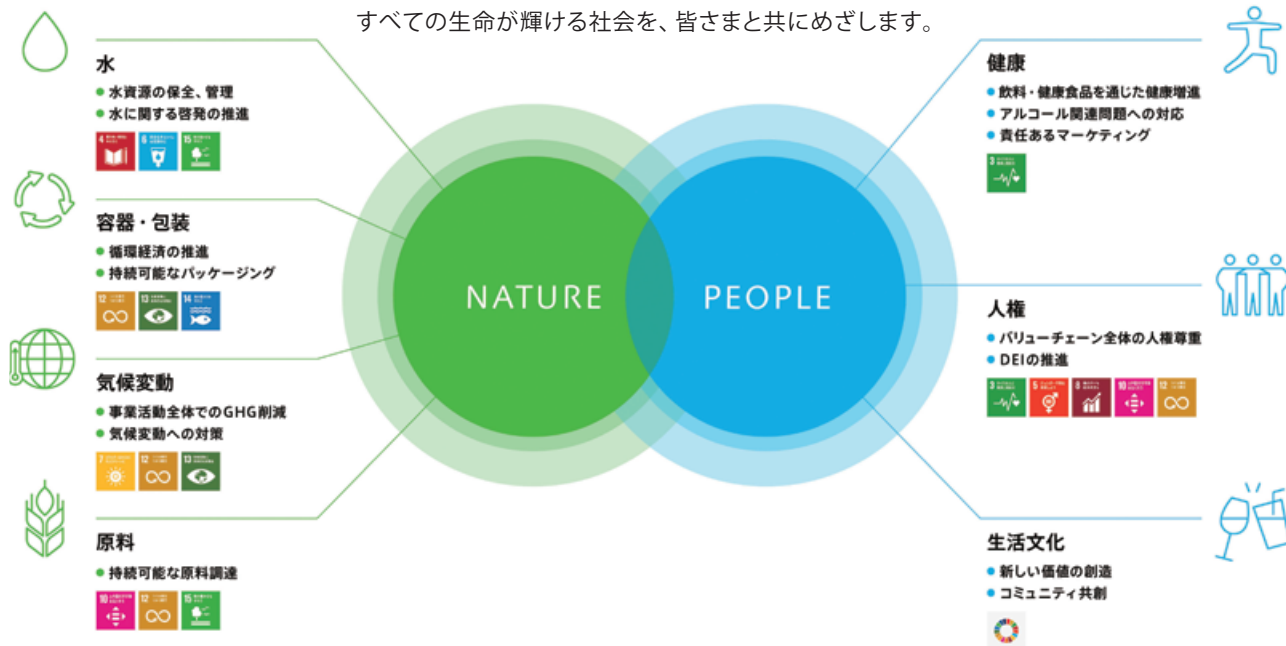
当社では、サステナビリティ経営を推進していくため、当社グループにとっての重要課題 (マテリアリティ) を特定し、サステナビリティ戦略へと反映しています。マテリアリティ分析では、ダブルマテリアリティの概念のもと、当社グループの財務へのインパクト及び環境・社会への外部インパクトを特定し、評価を実施しました。

また、マテリアリティ分析の結果を踏まえ、「サントリー食品インターナショナルグループ サステナビリティビジョン」を策定しました。当該ビジョンに掲げる7つの重要テーマは、“NATURE” (自然) と“PEOPLE” (人) から構成されており、当社グループは、“NATURE” (自然) と“PEOPLE” (人) は、相互依存関係があることを意識し、双方が「響きあう」社会の実現を目指してステークホルダーの皆様と共に活動を行っています。

* [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)

サントリー食品インターナショナルグループ サステナビリティビジョン 人と自然と響きあう社会の実現へ

サントリー食品インターナショナルグループは、水や農作物など自然の恵みに支えられた飲料食品企業として、自然環境を守り育むことと、人々の生活を潤い豊かにすることが共存し、すべての生命が輝ける社会を、皆さまと共にめざします。



2030年目標

1.水

【工場節水】

自社工場^{*1}の水使用量の原単位20%削減^{*2}

【水源涵養】

自社工場^{*1}の半数以上で使用する水の100%以上を還元
特に水ストレスの高い地域においては全ての工場で実施

【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】

500万人以上^{*4}に対して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を展開

2.温室効果ガス（GHG）

- 自社拠点でのGHG排出量 50%削減^{*5}
- バリューチェーン全体におけるGHG排出量 30%削減^{*5}

3.ペットボトルのサステナブル素材使用率^{*6}

グローバルで使用する全てのペットボトルの素材を100%サステナブル素材に切り替え

※1 製品を製造する当社グループの工場

※2 2015年における事業領域を前提とした原単位での削減

※3 コーヒー等

※4 目標の500万人はサントリーグループの人数

※5 2019年の排出量を基準とする

※6 ペットボトル重量のうちサステナブル素材（リサイクル素材あるいは植物由来素材等）の比率

2025年の取組み

Alliance for Water Stewardship(AWS)認証において 「サントリー天然水」4工場すべてで最高位を取得

サントリー天然水 北アルプス信濃の森工場（以下、北アルプス信濃の森工場）は、工場周辺流域の持続可能な水利用に関する「Alliance for Water Stewardship（以下、AWS）」認証において、最高位である「Platinum」を取得しました。サントリーグループは2023年にサントリー九州熊本工場 で日本初の最高位認証を取得して以降、2025年1月にはサントリー天然水 奥大山ブナの森工場とサントリー天然水 南アルプス白州工場が最高位認証を受けており、今回、北アルプス信濃の森工場での取得により、「サントリー天然水」4工場すべてが最高位認証を受けたこととなります。なお、現在日本において最高位認証を取得しているのはサントリーグループのみです。



サントリー天然水
北アルプス信濃の森工場

DEI推進への取組み

サントリーグループは、性別、国籍、年齢にとらわれることなく、一人ひとりが持つ経験や観点によって互いに刺激し合い、学び合い、融合することで、成長の原動力とすることを目指しています。多様な個性や視点、強みをチームとして活かし、新たな価値を創造し続けることで、お客様へより良い製品・サービスを提供できるように努めています。

当社においても、サントリーグループ共通の「DEIビジョン」に基づき、取組みを推進しています。



DEIビジョン
一人一人が尊重され、自分らしくいられる。
インクルーシブな風土が、
対話や創造性、喜びを生み出す。
そして、多様な人材が、
革新と成長の原動力となる。

Uniquely Me
Growing as One

SUNTORY

健康経営への取組み

当社は、健康経営に先進的な企業として「健康経営銘柄2025」に選出されました。また「健康経営優良法人2025～ホワイト500～」は9年連続で認定を受けています。

当社は、社員一人ひとり、そしてご家族が心身ともに「健やか」でいることが、充実した毎日の生活、やりがいをもって働くことに繋がり、当社が目指すSBF Visionの実現への原動力となると考え、2016年に「健康経営宣言」を掲げ推進しています。

2020年7月より展開している、企業の「健康経営」をサポートするヘルスケアサービス「SUNTORY+」（サントリープラス）の導入は1,500社を超えました。

また、熱中症対策の啓蒙活動の一環として、「GREEN DA・KA・RA」を通じたさまざまな取組みを展開しています。熱中症対策を楽しく学べるオリジナル教材を希望する小学校へ製品とともに無償提供、子どもの熱中症予防活動・企業向け熱中症セミナーなど、「社会の健康への貢献」を積極的に行っております。



当社グループのサステナビリティ活動に関する詳細は、以下の当社ウェブサイトをご確認ください。

<https://www.suntory.co.jp/softdrink/company/sustainability/>



③ 財産及び損益の状況

| 区 分 | | 第14期 2022年度 | 第15期 2023年度 | 第16期 2024年度 | 第17期 (当期) 2025年度 |
|------------------|-------|----------------|----------------|----------------|---------------------|
| 売上収益 | (百万円) | 1,450,397 | 1,591,722 | 1,696,765 | 1,715,438 |
| 営業利益 | (百万円) | 139,688 | 141,726 | 160,249 | 148,739 |
| 親会社の所有者に帰属する当期利益 | (百万円) | 82,317 | 82,743 | 93,495 | 88,723 |
| 基本的1株当たり当期利益 | (円) | 266.40 | 267.78 | 302.57 | 287.13 |
| 資本合計 | (百万円) | 1,060,104 | 1,185,027 | 1,315,278 | 1,425,198 |
| 1株当たり親会社所有者帰属持分 | (円) | 3,123.69 | 3,519.00 | 3,914.53 | 4,258.74 |
| 資産合計 | (百万円) | 1,783,349 | 1,912,415 | 2,058,032 | 2,218,015 |

④ 主要な事業内容 (2025年12月31日現在)

当社グループは、ミネラルウォーター、コーヒー飲料、茶系飲料、炭酸飲料、スポーツ飲料、特定保健用食品等の飲料・食品の製造・販売を行っております。

⑤ 重要な親会社及び子会社の状況

1) 重要な親会社の状況

| 会社名 | 持株数 | 議決権比率 | 事業上の関係 |
|-------------------|-----------|-------|--------------------|
| サントリーホールディングス株式会社 | 183,800千株 | 59.4% | ロイヤリティの支払、原材料立替払い等 |

(注) 当社は、親会社との重要取引・行為等を実施するに当たっては、社内規程に従い、当該重要取引・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、親会社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、事前に確認を行っています。更に、親会社グループから独立した独立社外取締役3名により構成される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、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上で意思決定を行っています。事前の審議に加え、事後、審議の内容に基づいて実施さ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ています。更に、特別委員会及び取締役会に実施状況を報告し、実施結果を確認しております。これらの手続を踏まえて検討した結果、当社取締役会は、親会社との重要取引・行為等が、必要性・合理性、条件等の妥当性、公正性があるものとして、当社の利益を害することはないと判断しております。

2) 重要な子会社の状況

| 会社名 | 資本金 | 議決権比率 | 主要な事業内容 |
|--|--------------------|--------|---------------------------------|
| サントリーフーズ株式会社 | 1,000百万円 | 100.0% | 清涼飲料の販売 |
| サントリービバレッジソリューション株式会社 | 80百万円 | 100.0 | 清涼飲料の販売 |
| 株式会社ジャパンビバレッジホールディングス | 100百万円 | 93.7 | 清涼飲料の販売 |
| サントリープロダクツ株式会社 | 1,000百万円 | 100.0 | 清涼飲料の製造 |
| Suntory Beverage & Food Asia Pte. Ltd. | 808,827千シンガポールドル | 100.0 | 東南アジア地域等における飲料・食品事業の戦略構築とグループ統括 |
| Suntory Beverage & Food International (Thailand) Co., Ltd. | 250百万タイバーツ | 100.0 | 健康食品の製造・販売 |
| Suntory PepsiCo Vietnam Beverage Co., Ltd. | 5,597,429百万ベトナムドン | 100.0 | 清涼飲料の製造・販売 |
| Suntory PepsiCo Beverage (Thailand) Co., Ltd. | 14,085,250千タイバーツ | 51.0 | 清涼飲料の製造・販売 |
| SUNTORY BEVERAGE & FOOD NEW ZEALAND LIMITED | 446,709千ニュージーランドドル | 100.0 | 清涼飲料の製造・販売 |
| SUNTORY BEVERAGE & FOOD AUSTRALIA PTY LTD | 572,200千オーストラリアドル | 100.0 | 清涼飲料及び酒類の製造・販売 |
| Orangina Schweppes Holding B.V. | 18千ユーロ | 100.0 | 清涼飲料の製造・販売 |
| Lucozade Ribena Suntory Limited | 413百万英ポンド | 100.0 | 清涼飲料の製造・販売 |
| Pepsi Bottling Ventures LLC | 215,554千米ドル | 65.0 | 清涼飲料の製造・販売 |

(注) 1. 議決権比率は間接保有を含む比率であります。

2. 当社及び当社の子会社である株式会社ジャパンビバレッジホールディングスが、サントリービバレッジソリューション株式会社の発行済株式の全てを保有しております。

3. 当社は、Suntory PepsiCo Investment B.V.の発行済株式の51.0%を保有しており、同社がSuntory PepsiCo Vietnam Beverage Co., Ltd.の発行済株式の全てを保有しております。

⑥ 主要な営業所及び工場等 (2025年12月31日現在)

1) 当社

| 本 社 | 研究所 |
|----------------|--------------------|
| 東京都港区芝浦三丁目1番1号 | 商品開発センター (神奈川県川崎市) |

2) 子会社

| セグメント名 | 会社名 | 主要拠点 | |
|---|--|---------------------|--------------------|
| 日本 | サントリーフーズ株式会社 | 本社 | 東京都港区 |
| | | 営業所 | 首都圏営業本部 (東京都港区) 等 |
| | サントリービバレッジソリューション株式会社 | 本社 | 東京都新宿区 |
| | | 営業所 | 首都圏営業本部 (東京都新宿区) 等 |
| | 株式会社ジャパンビバレッジホールディングス | 本社 | 東京都新宿区 |
| サントリープロダクツ株式会社 | 本社 | 東京都港区 | |
| | 工場 | 榛名工場 (群馬県渋川市) 等 | |
| アジア パシフィック | Suntory Beverage & Food Asia Pte. Ltd. | 本社 | シンガポール |
| | Suntory Beverage & Food International (Thailand) Co., Ltd. | 本社 | タイ バンコク |
| | Suntory PepsiCo Vietnam Beverage Co., Ltd. | 本社 | ベトナム ホーチミン |
| | Suntory PepsiCo Beverage (Thailand) Co., Ltd. | 本社 | タイ バンコク |
| | SUNTORY BEVERAGE & FOOD NEW ZEALAND LIMITED | 本社 | ニュージーランド オークランド |
| SUNTORY BEVERAGE & FOOD AUSTRALIA PTY LTD | 本社 | オーストラリア ニューサウスウェールズ | |
| 欧州 | Orangina Schweppes Holding B.V. | 本社 | オランダ アムステルダム |
| | Lucozade Ribena Suntory Limited | 本社 | イギリス ロンドン |
| 米州 | Pepsi Bottling Ventures LLC | 本社 | アメリカ ノースカロライナ |

⑦ 従業員の状況 (2025年12月31日現在)

| セグメント名 | 従業員数 (名) | 前期末比増減 (名) |
|-----------|--------------|------------|
| 日本 | 9,404 [445] | △ 94 [△83] |
| アジアパシフィック | 6,434 [259] | 191 [△11] |
| 欧州 | 3,421 [171] | 20 [61] |
| 米州 | 3,200 [95] | 96 [20] |
| 全社 (共通) | 241 [-] | 41 [-] |
| 合計 | 22,700 [970] | 254 [△13] |

- (注) 1. 従業員数は就業員数であり、臨時従業員数は [] 内に最近1年間の平均人員を外数で記載しております。
2. 全社 (共通) として記載されている従業員数は、特定のセグメントに区分できない管理部門に所属しているものであります。

⑧ 主要な借入先の状況 (2025年12月31日現在)

| 借入先 | 借入額 (百万円) |
|---|-----------|
| ザ・ホンコン・アンド・シャンハイ・ バンキング・コーポレーション・リミテッド | 14,906 |

⑨ 資金調達の状況

該当事項はありません。

⑩ 設備投資の状況

当期の設備投資額は、112,252百万円であります。セグメント別の設備投資額の内訳は次のとおりであります。

| セグメント名 | 設備投資額 (百万円) |
|-----------|-------------|
| 日本 | 36,532 |
| アジアパシフィック | 44,867 |
| 欧州 | 20,103 |
| 米州 | 8,306 |
| 調整額 | 2,442 |
| 合計 | 112,252 |

1) 当期中に完成した主要な設備

| セグメント名 | 設備投資の内容 |
|-----------|---|
| アジアパシフィック | Suntory PepsiCo Vietnam Beverage Co., Ltd. バクニン工場における製造ラインの増設 |
| 米州 | Pepsi Bottling Ventures LLC 製品倉庫の新設 |

2) 当期継続中又は計画中の主要設備の新設等

| セグメント名 | 設備投資の内容 |
|-----------|--|
| 日本 | サントリープロダクツ株式会社高砂工場における製造ライン及び物流倉庫の建設 |
| アジアパシフィック | Suntory PepsiCo Vietnam Beverage Co., Ltd. 新工場の建設 |
| 欧州 | Lucozade Ribena Suntory Limited コルフォード工場における製造ラインの増設 |

⑪ 重要な企業再編等の状況

該当事項はありません。

2 株式に関する事項 (2025年12月31日現在)

- ① 発行可能株式総数 480,000,000株
- ② 発行済株式の総数 309,000,000株
- ③ 株主数 40,023名 (前期末比2,709名増)
- ④ 大株主 (上位10名)

| 株主名 | 持株数 | 持株比率 |
|--|-----------|-------|
| サントリーホールディングス株式会社 | 183,800千株 | 59.4% |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口) | 19,150 | 6.1 |
| STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 510312 | 6,911 | 2.2 |
| STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 510311 | 5,803 | 1.8 |
| STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103 | 4,451 | 1.4 |
| 株式会社日本カストディ銀行 (信託口) | 4,383 | 1.4 |
| BBH FOR BRIDGE BUILDER INTERNATIONAL EQUITY FUND - PZENA | 2,709 | 0.8 |
| STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 | 2,111 | 0.6 |
| SMB C日興証券株式会社 | 1,982 | 0.6 |
| JP MORGAN CHASE BANK 385781 | 1,829 | 0.5 |

(注) 持株比率は、自己株式 (340株) を控除して計算しております。

3 会社役員の状況

① 取締役の氏名等 (2025年12月31日現在)

| 地位 | 氏名 | 担当・重要な兼職の状況 |
|---------------|---------------|---|
| 代表取締役社長 | 小野 真紀子 | 経営全般 Orangina Schweppes Holding B.V. Director Pepsi Bottling Ventures LLC Director |
| 取締役 専務執行役員 | 内 貴 八 郎 | SBFジャパン社長 サントリーフーズ株式会社取締役会長 サントリービバレッジソリューション株式会社取締役 サントリープロダクツ株式会社取締役 |
| 取締役 | Peter Harding | SBFインターナショナルCEO Suntory Beverage & Food Asia Pte. Ltd. Director Suntory PepsiCo Beverage (Thailand) Co., Ltd. Director Suntory PepsiCo Vietnam Beverage Co., Ltd. Director SUNTORY BEVERAGE & FOOD NEW ZEALAND LIMITED Director SUNTORY BEVERAGE & FOOD AUSTRALIA PTY LTD Director Orangina Schweppes Holding B.V. Director Lucozade Ribena Suntory Limited Director Pepsi Bottling Ventures LLC Director |
| 取締役 | 宮 永 暢 | サントリーホールディングス株式会社常務執行役員 |
| 取締役 | 中 村 真 紀 | 株式会社まんま代表取締役社長 サツドラホールディングス株式会社取締役CHRO |
| 常勤監査等委員 | 神 田 秀 樹 | サントリーフーズ株式会社監査役 サントリープロダクツ株式会社監査役 |
| 監査等委員 | 増 山 美 佳 | 増山&Company合同会社代表社員社長 鴻池運輸株式会社社外取締役 ウシオ電機株式会社社外取締役 |
| 監査等委員 | 三 村 まり子 | 西村あさひ法律事務所・外国法共同事業弁護士 (オブカウンセル) 株式会社タカラミー社外取締役 |

- (注) 1. 中村真紀氏、増山美佳氏及び三村まり子氏は社外取締役であります。
2. 当社は、社外取締役である中村真紀氏、増山美佳氏及び三村まり子氏を、独立役員として、東京証券取引所に届け出ております。
3. 当社は、宮永暢氏、中村真紀氏、神田秀樹氏、増山美佳氏及び三村まり子氏との間で会社法第427条第1項に基づく責任限定契約を締結しております。当該契約により、各氏がその任務を怠ったことにより当社に損失を与えた場合で、かつ、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失のないときは、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として、当社に対し、責任を負うものとしております。
4. 当社は、小野真紀子氏、内貴八郎氏、Peter Harding氏、宮永暢氏、中村真紀氏、神田秀樹氏、増山美佳氏及び三村まり子氏との間で会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしています。但し、補償対象者がその職務を行うにつき悪意又は重大な過失があった場合の損害賠償金等は補償対象外とすること等により、職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じています。
5. 神田秀樹氏は、サントリーグループのスピリッツ事業会社の社長としての経営経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
6. 当事業年度中における取締役の担当の異動は次のとおりであります。

| 氏名 | 異動前の担当 | 異動後の担当 | 異動年月日 |
|---------|---------------------------------------|-----------|-----------|
| 内 貴 八 郎 | SBFジャパン社長 SBFジャパンイノベーション開発 事業部長 | SBFジャパン社長 | 2025年4月1日 |

7. 当事業年度末日後における取締役の担当の異動は次のとおりであります。

| 氏名 | 異動前の担当 | 異動後の担当 | 異動年月日 |
|---------------|-----------------|--------|-----------|
| Peter Harding | SBFインターナショナルCEO | — | 2026年1月1日 |

8. 当事業年度末日後における取締役の重要な兼職の異動は次のとおりであります。

| 氏名 | 異動前の重要な兼職 | 異動後の重要な兼職 | 異動年月日 |
|---------------|---|-----------|-----------|
| Peter Harding | Suntory Beverage & Food Asia Pte. Ltd. Director Suntory PepsiCo Beverage (Thailand) Co., Ltd. Director Suntory PepsiCo Vietnam Beverage Co., Ltd. Director SUNTORY BEVERAGE & FOOD NEW ZEALAND LIMITED Director SUNTORY BEVERAGE & FOOD AUSTRALIA PTY LTD Director Orangina Schweppes Holding B.V. Director Lucozade Ribena Suntory Limited Director Pepsi Bottling Ventures LLC Director | — | 2026年1月1日 |

9. 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、神田秀樹氏を常勤の監査等委員として選定しております。
10. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約の被保険者の範囲は、当社及び当社国内子会社の取締役、監査役、執行役員及び管理職従業員等であり、被保険者は保険料を負担しておりません。当該保険契約では、被保険者がその地位に基づき行った行為（不作為を含む。）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等が、填補されることとなります。但し、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、犯罪行為や意図的に違法行為を行った被保険者自身の損害等は補償の対象としないこととしております。

（ご参考）専務執行役員・常務執行役員の氏名等（2026年1月1日現在）

| 地 位 | 氏 名 | 担 当 |
|-----------|---------|--------------------------------------|
| 取締役専務執行役員 | 内 貴 八 郎 | SBFジャパン社長 |
| 専務執行役員 | 沖 中 直 人 | 経営企画本部長、事業推進本部長、コマースエクセレンス推進部長 |
| 専務執行役員 | 藤 本 誠 | MONOZUKURI管掌、生産・SCM本部長 |
| 常務執行役員 | 稲 田 晴 久 | グローバル監査部長 兼 SBFアジア Corporate Auditor |
| 常務執行役員 | 佐 藤 晃 世 | SBFジャパン ブランドマーケティング本部長 |
| 常務執行役員 | 吉 岡 淳 | サントリープロダクツ株式会社 代表取締役社長 |
| 常務執行役員 | 風 間 茂 明 | SBFジャパン 生産・SCM本部長 |
| 常務執行役員 | 小木曾 茂 樹 | サントリーフーズ株式会社 代表取締役社長、営業統括本部長 |
| 常務執行役員 | 河 本 光 広 | 経営管理本部長、変革推進担当 |
| 常務執行役員 | 森 祐 二 | サントリービバレッジソリューション株式会社 代表取締役社長 |
| 常務執行役員 | 牧 秀 樹 | R&D本部長、SBFジャパン 商品開発部長 |

② 役員等の報酬等の額の決定に関する方針

当社は、2022年6月15日開催の取締役会において、役員等の報酬等の額の決定に関する方針を次のとおり決議しております。

取締役の報酬等は、その役割と責務にふさわしい水準となるよう、業績及び企業価値の向上に対する動機付けや、優秀な人材の確保に配慮した体系としています。

取締役（監査等委員を除く。）の報酬等の水準及び指標は、構成員の半数以上を社外取締役としている人事委員会において審議し、人事委員会がその妥当性について取締役会に答申します。

取締役（監査等委員を除く。）の報酬等の額は、人事委員会の答申を踏まえて、取締役会から一任された代表取締役社長が決定します。監査等委員である取締役の報酬等は、監査等委員が協議のうえ決定します。

取締役（監査等委員を除く。）の個人別の報酬等の内容が報酬方針に沿うものであるかは、人事委員会において確認します。取締役会は、人事委員会での確認結果をもって、取締役（監査等委員を除く。）の個人別の報酬等の内容が報酬方針に沿うものと判断します。

業務執行取締役の報酬等は、固定報酬（月次）と業績連動報酬（年次・3月支払い）としています。なお、外国人の業務執行取締役の報酬等については、海外子会社から支給しており、当社の報酬制度の対象外となりますが、固定報酬と業績連動報酬を併用しており、業績連動報酬については、当社連結営業利益を一つの指標としております。

非業務執行取締役の報酬等は、固定報酬（月次）のみとしています。但し、常勤監査等委員については、業績への寄与を勘案し、報酬等として固定報酬に加え業績連動報酬（年次・3月支払い）を支払っています。

業務執行取締役（外国人の業務執行取締役は除く。）の固定報酬と業績連動報酬の支給割合は、優秀な人材を確保しつつ、業績及び企業価値の向上に対する適切な動機付けが図られるようにするための構成割合となるよう、固定報酬を主としつつ、人事委員会で、ベンチマーク企業群の報酬の動向等を勘案し、定期的に審議することとしています。

固定報酬の水準は、職責を考慮し役位に応じて設定しています。

業績連動報酬については、主として連結営業利益（一時的な収支を除く。）を指標とし、標準業績に対する連結営業利益（一時的な収支を除く。）に連結営業利益（一時的な収支を除く。）等の目標達成率を掛け合わせて算定した業績係数に、更に職責・考課の別に応じて設定した業績連動報酬算出テーブルの金額を掛け合わせてその金額を算定しています。

連結営業利益（一時的な収支を除く。）を指標として選択した理由は、当社グループにおいて連結営業利益（一時的な収支を除く。）を継続的な事業活動の結果が反映された指標として重視していること並びに業績及び企業価値の向上への動機付けへ繋がることにあります。

また、当社は退職慰労金制度及びストックオプション制度は有しておりません。

③ 取締役の報酬等の額

| 区 分 | 固定報酬 | | 業績連動報酬 | | 合 計 (百万円) |
|----------------------------|-------------|--------------|-------------|--------------|--------------|
| | 支給人数 (名) | 支給額 (百万円) | 支給人数 (名) | 支給額 (百万円) | |
| 取締役（監査等委員を除く。） （内社外取締役） | 5 (1) | 133 (15) | 2 (-) | 90 (-) | 223 (15) |
| 取締役（監査等委員） （内社外取締役） | 3 (2) | 69 (36) | 1 (-) | 26 (-) | 96 (36) |
| 合 計 （内社外取締役） | 8 (3) | 202 (51) | 3 (-) | 117 (-) | 319 (51) |

- (注) 1. 業績連動報酬は、支払予定額であります。なお、業績連動報酬の主な指標である連結営業利益（一時的な収支を除く。）の目標及び実績については開示していませんが、その基礎となる連結営業利益の予想値は147,000百万円で、実績は148,739百万円であります。
2. 取締役（監査等委員を除く。）の報酬限度額は、2015年3月27日開催の定時株主総会において年額1,000百万円以内（内社外取締役分は年額100百万円以内。なお、使用人兼務取締役の使用人分の給与を含まない。）と決議いただいております。同定時株主総会終結時の取締役（監査等委員を除く。）の人数は8名（内社外取締役1名）であります。
3. 監査等委員である取締役の報酬限度額は、2015年3月27日開催の定時株主総会において年額150百万円以内と決議いただいております。同定時株主総会終結時の監査等委員である取締役の人数は3名（内社外取締役2名）であります。
4. 外国人の取締役2名の報酬等については、海外子会社から支給しておりますので、含まれておりません。
5. 取締役会は、代表取締役社長小野真紀子氏に対し取締役（監査等委員を除く。）の報酬等の額の決定を委任しております。委任した理由は、当社グループ全体の業績等を踏まえて個人別の報酬等の内容を決定するには、代表取締役社長が適任であると判断したためです。当該権限が適切に行使されるようにするための措置として、取締役（監査等委員を除く。）の個人別の報酬等の内容が報酬方針に沿うものであるかは、人事委員会において確認しており、取締役会は、人事委員会での確認結果をもって、取締役（監査等委員を除く。）の個人別の報酬等の内容が報酬方針に沿うものと判断しております。

④ 社外役員に関する事項

1) 他の法人等における重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係

各社外取締役の次の兼職先と当社との間にはいずれも特別な関係はありません。

| 区 分 | 氏 名 | 重要な兼職の状況 |
|------------------|---------|---|
| 社外取締役 | 中 村 真 紀 | 株式会社まんな代表取締役社長 サツドラホールディングス株式会社取締役CHRO |
| 社外取締役 （監査等委員） | 増 山 美 佳 | 増山&Company合同会社代表社員社長 鴻池運輸株式会社社外取締役 ウシオ電機株式会社社外取締役 |
| 社外取締役 （監査等委員） | 三 村 まり子 | 西村あさひ法律事務所・外国法共同事業弁護士（オブカウンセル） 株式会社タカラトミー社外取締役 |

2) 当事業年度における主な活動状況

| 区 分 | 氏 名 | 取締役会 出席回数 | 監査等委員会 出席回数 | 発言状況及び社外取締役について果たすことが 期待される役割に関して行った職務の概要 |
|------------------|---------|--------------|----------------|--|
| 社外取締役 | 中 村 真 紀 | 12回／13回 | — | 小売業等の企業経営者としての経験と人材育成の分野に関する見識を生かした発言により、取締役会において、戦略的な助言・監督を行っております。また、独立した客観的立場で、人事委員会及び特別委員会の委員としての役割を果たしております。 |
| 社外取締役 (監査等委員) | 増 山 美 佳 | 13回／13回 | 13回／13回 | コーポレート・ガバナンス、人材育成等の分野に関する経験と見識を生かした発言により、取締役会における助言・監督、監査等委員会における監査・監督を行っております。また、独立した客観的立場で、人事委員会の委員及び特別委員会の委員長としての役割を果たしております。 |
| 社外取締役 (監査等委員) | 三 村 まり子 | 13回／13回 | 13回／13回 | 弁護士としての経験と見識を生かした発言により、取締役会における助言・監督、監査等委員会における監査・監督を行っております。また、独立した客観的立場で、人事委員会及び特別委員会の委員としての役割を果たしております。 |

(注) 上記の取締役会出席回数に記載の回数のほか、会社法第370条及び当社定款第27条の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が4回ありました。

4 会計監査人の状況

① 名称 有限責任監査法人トーマツ

② 会計監査人の報酬等の額

| | |
|-------------------------------------|--------|
| 当事業年度に係る報酬等の額 | 182百万円 |
| 当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額 | 226百万円 |

(注) 1. 当社と会計監査人との監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、当事業年度に係る報酬等の額には、これらの合計額を記載しております。
2. 当社の重要な子会社のうち、Suntory Beverage & Food Asia Pte. Ltd.等9社は、当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む。）の計算関係書類の監査（会社法又は金融商品取引法（これらの法律に相当する外国の法令を含む。）の規定によるものに限る。）を受けています。

③ 監査等委員会が会計監査人の報酬等について同意をした理由

当社監査等委員会は、会計監査人の報酬等について、取締役、社内関係部署及び会計監査人から必要な資料を入手し、報告を受けた上で、会計監査人の従前の活動実績及び報酬実績を確認し、当事業年度における会計監査人の活動計画及び報酬見積りの算出根拠の適正性等について必要な検証を行い、審議した結果、これらについて適切であると判断したため、会計監査人の報酬等の額について、会社法第399条第1項の同意を行っております。

④ 非監査業務の内容

該当事項はありません。

⑤ 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

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。

5 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、持続的な利益成長と企業価値向上につながる戦略的投資及び設備投資を優先的に実行することが、株主の皆様への利益に資すると考えています。加えて、株主の皆様への適切な利益還元についても経営における最重要課題の一つとして認識し、安定的な配当の維持と将来に備えた内部留保の充実を念頭におき、業績、今後の資金需要等を総合的に勘案した利益還元を努めます。

具体的には、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40%以上を目安に、利益成長による安定的な増配を目指します。

当社は、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針としています。

中間配当の基準日は、毎年6月30日と定款に定めています。

当社は、不測の事態の発生により、定時株主総会を開催することが困難な状況となっても株主総会決議を要せずに機動的に剰余金の配当等を行うことを可能とするため、「剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項については、法令に別段の定めのある場合を除き、取締役会の決議によって定めることができる」旨を定款に定めており、株主総会及び取締役会のいずれにおいても配当等について決議することが可能な体制としています。

連結計算書類 <IFRSにより作成>

連結財政状態計算書 (2025年12月31日現在)

(単位：百万円)

| 科目 | 金額 |
|-----------------|------------------|
| 資産 | |
| 流動資産 | 727,157 |
| 現金及び現金同等物 | 148,663 |
| 売上債権及びその他の債権 | 401,239 |
| その他の金融資産 | 2,719 |
| 棚卸資産 | 137,528 |
| その他の流動資産 | 35,892 |
| 売却目的で保有する資産 | 1,114 |
| 非流動資産 | 1,490,858 |
| 有形固定資産 | 518,141 |
| 使用権資産 | 67,570 |
| のれん | 299,861 |
| 無形資産 | 565,445 |
| 持分法で会計処理されている投資 | 135 |
| その他の金融資産 | 15,013 |
| 繰延税金資産 | 17,486 |
| その他の非流動資産 | 7,203 |
| 資産合計 | 2,218,015 |

| 科目 | 金額 |
|-----------------------|------------------|
| 負債及び資本 | |
| 流動負債 | 574,205 |
| 社債及び借入金 | 14,950 |
| 仕入債務及びその他の債務 | 503,547 |
| その他の金融負債 | 26,064 |
| 未払法人所得税等 | 16,957 |
| 引当金 | 1,546 |
| その他の流動負債 | 11,139 |
| 非流動負債 | 218,611 |
| 社債及び借入金 | 506 |
| その他の金融負債 | 61,533 |
| 退職給付に係る負債 | 16,155 |
| 引当金 | 11,191 |
| 繰延税金負債 | 120,624 |
| その他の非流動負債 | 8,599 |
| 負債合計 | 792,817 |
| 親会社の所有者に帰属する持分 | 1,315,948 |
| 資本金 | 168,384 |
| 資本剰余金 | 185,493 |
| 利益剰余金 | 767,388 |
| 自己株式 | △1 |
| その他の資本の構成要素 | 194,683 |
| 非支配持分 | 109,249 |
| 資本合計 | 1,425,198 |
| 負債及び資本合計 | 2,218,015 |

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

連結損益計算書 (2025年1月1日から2025年12月31日まで)

(単位：百万円)

| 科目 | 金額 |
|------------|------------|
| 売上収益 | 1,715,438 |
| 売上原価 | △1,073,452 |
| 売上総利益 | 641,986 |
| 販売費及び一般管理費 | △484,684 |
| 持分法による投資損益 | △53 |
| その他の収益 | 5,860 |
| その他の費用 | △14,369 |
| 営業利益 | 148,739 |
| 金融収益 | 2,774 |
| 金融費用 | △4,528 |
| 税引前利益 | 146,985 |
| 法人所得税費用 | △36,867 |
| 当期利益 | 110,118 |
| 当期利益の帰属 | |
| 親会社の所有者 | 88,723 |
| 非支配持分 | 21,394 |
| 当期利益 | 110,118 |

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

計算書類

<日本基準により作成>

貸借対照表 (2025年12月31日現在)

(単位：百万円)

| 科目 | 金額 |
|-----------------|----------------|
| 資産の部 | |
| 流動資産 | 344,829 |
| 現金及び預金 | 100,050 |
| 売掛金 | 93,542 |
| 商品及び製品 | 100 |
| 仕掛品 | 975 |
| 原材料及び貯蔵品 | 18,302 |
| 前渡金 | 334 |
| 前払費用 | 961 |
| 短期貸付金 | 112,734 |
| 貸倒引当金 | △14 |
| 未収入金 | 13,581 |
| その他 | 4,261 |
| 固定資産 | 580,621 |
| 有形固定資産 | 60,912 |
| 建物 | 1,287 |
| 機械及び装置 | 1,061 |
| 工具、器具及び備品 | 28,374 |
| 土地 | 28,781 |
| 建設仮勘定 | 376 |
| その他 | 1,030 |
| 無形固定資産 | 1,507 |
| ソフトウェア | 1,267 |
| のれん | 208 |
| その他 | 31 |
| 投資その他の資産 | 518,201 |
| 関係会社株式 | 498,051 |
| 関係会社長期貸付金 | 13,711 |
| 差入保証金 | 73 |
| 長期前払費用 | 47 |
| 前払年金費用 | 4,502 |
| 繰延税金資産 | 1,778 |
| その他 | 35 |
| 資産合計 | 925,450 |

| 科目 | 金額 |
|-----------------|----------------|
| 負債の部 | |
| 流動負債 | 212,718 |
| 買掛金 | 69,823 |
| 電子記録債務 | 13,415 |
| 短期借入金 | 14,906 |
| 未払金 | 13,173 |
| 未払費用 | 17,098 |
| 未払法人税等 | 6,416 |
| 預り金 | 71,127 |
| 賞与引当金 | 2,873 |
| その他 | 3,883 |
| 固定負債 | 7,280 |
| 退職給付引当金 | 6,594 |
| 資産除去債務 | 381 |
| その他 | 305 |
| 負債合計 | 219,999 |
| 純資産の部 | |
| 株主資本 | 704,472 |
| 資本金 | 168,384 |
| 資本剰余金 | 213,425 |
| 資本準備金 | 145,884 |
| その他資本剰余金 | 67,541 |
| 利益剰余金 | 322,664 |
| その他利益剰余金 | 322,664 |
| 固定資産圧縮積立金 | 983 |
| 別途積立金 | 34,982 |
| 繰越利益剰余金 | 286,697 |
| 自己株式 | △1 |
| 評価・換算差額等 | 978 |
| その他有価証券評価差額金 | 11 |
| 繰延ヘッジ損益 | 967 |
| 純資産合計 | 705,451 |
| 負債純資産合計 | 925,450 |

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

損益計算書 (2025年1月1日から2025年12月31日まで)

(単位：百万円)

| 科目 | 金額 | |
|----------------|--------|---------|
| 売上高 | | 444,032 |
| 売上原価 | | 331,148 |
| 売上総利益 | | 112,884 |
| 販売費及び一般管理費 | | 84,116 |
| 営業利益 | | 28,768 |
| 営業外収益 | | |
| 受取利息 | 4,126 | |
| 受取配当金 | 56,327 | |
| 固定資産賃貸料 | 12,131 | |
| その他 | 1,166 | 73,752 |
| 営業外費用 | | |
| 支払利息 | 3,718 | |
| 固定資産賃貸費用 | 11,459 | |
| その他 | 50 | 15,228 |
| 経常利益 | | 87,292 |
| 特別利益 | | |
| 固定資産売却益 | 40 | 40 |
| 特別損失 | | |
| 減損損失 | 196 | |
| 固定資産廃棄損 | 16 | |
| 関係会社株式評価損 | 33 | |
| 関係会社事業損失引当金繰入額 | 250 | |
| その他 | 16 | 512 |
| 税引前当期純利益 | | 86,820 |
| 法人税、住民税及び事業税 | 9,525 | |
| 法人税等調整額 | △738 | 8,787 |
| 当期純利益 | | 78,032 |

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2026年2月9日

サントリー食品インターナショナル株式会社
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ
大阪事務所

| | | |
|--------------------|-------|------|
| 指定有限責任社員 業務執行社員 | 公認会計士 | 石原伸一 |
| 指定有限責任社員 業務執行社員 | 公認会計士 | 平野礼人 |
| 指定有限責任社員 業務執行社員 | 公認会計士 | 浅井勇一 |

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、サントリー食品インターナショナル株式会社の2025年1月1日から2025年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、サントリー食品インターナショナル株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2026年2月9日

サントリー食品インターナショナル株式会社
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ
大阪事務所

| | | |
|--------------------|-------|------|
| 指定有限責任社員 業務執行社員 | 公認会計士 | 石原伸一 |
| 指定有限責任社員 業務執行社員 | 公認会計士 | 平野礼人 |
| 指定有限責任社員 業務執行社員 | 公認会計士 | 浅井勇一 |

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、サントリー食品インターナショナル株式会社の2025年1月1日から2025年12月31日までの第17期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

監査等委員会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2025年1月1日から2025年12月31日までの第17期事業年度の取締役の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果について以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号口及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施いたしました。

- ① 監査等委員会が定めた監査等委員会監査基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部監査部門その他内部統制所管部門と連携の上、重要な会議等における意思決定の過程及び内容、主要な決裁書類その他業務執行に関する重要な書類等の内容、取締役及び主要な使用人等の職務執行の状況、並びに会社の業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第5号イの留意した事項及び同号口の判断及びその理由については、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている親会社等との取引について、当該取引をするに当たり当社の利益を害さないように留意した事項及び当該取引が当社の利益を害さないかどうかについての取締役会の判断及びその理由について、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2026年2月12日

サントリー食品インターナショナル株式会社 監査等委員会

常勤監査等委員 神 田 秀 樹 ㊞
監 査 等 委 員 増 山 美 佳 ㊞
監 査 等 委 員 三 村 まり子 ㊞

(注) 監査等委員増山美佳及び三村まり子は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

