

2025年度 決算説明会

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

2025年度 振り返り 2026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、小野です。

本日はお忙しい中、
お時間をいただき誠にありがとうございます。

本日は、2025年度の業績をご報告し、その後、
2026年度の業績予想についてご説明させていただきます。

3ページをご覧ください。

2025年度 振り返り

まず、2025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。

2025年度実績は増収減益、概ね修正予想通りの着地

<p>売上収益</p>	<p>販売数量減を価格改定やミックス改善等により補い、グループ計で増収</p> <ul style="list-style-type: none"> - 日本は販売数量は減少したものの、価格改定やミックス改善等により増収 - APACはオセアニアでのアルコールRTD販売が寄与したものの、ベトナム/タイ飲料事業における年初からの販売数量減により減収 - 欧州は英国を中心にコアブランドの販売が堅調に推移したことにより増収
<p>営業利益</p>	<p>コスト及び持続的な成長に向けた投資等の増加により、グループ計で減益</p> <ul style="list-style-type: none"> - 日本は最盛期における販売数量減に伴う製造・在庫関連コスト増等により減益 - APACはベトナム/タイ飲料事業における販売数量減の影響に加え、回復に向けた追加のマーケティング投資の影響により減益 - グローバルでの新商品開発投資や事業環境の変化に対応するための組織再編費用等の全社的なプロジェクト費用の増加影響

©2026 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

4

2025年度実績のポイントです。

売上収益は増収となりましたが、営業利益は減益。全体としては、第3四半期に修正した通期業績予想に対して概ね想定通りの結果となりました。

売上収益は、全体的に販売数量は減少しましたが、その中でも価格改定やミックス改善等により増収となりました。

営業利益は、販売数量の減少に伴う製造・在庫関連コスト増の影響や、将来成長に向けたグローバルでの新商品開発投資の強化等により、全体としては減益となりました。

5ページをご覧ください。

(億円)

	2025年度 実績	対前年（為替込）		対前年（為替中立）		修正予想 との差異
		増減	増減率	増減	増減率	
売上収益	17,154	187	1.1%	127	0.7%	△56
営業利益	1,487	△115	△7.2%	△126	△7.8%	17
非経常項目	△80	△4	-	△5	-	0
既存事業ベース 営業利益*	1,567	△111	△6.6%	△121	△7.2%	17
親会社の所有者に 帰属する当期利益	887	△48	△5.1%	△54	△5.8%	42

*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

2025年度の実績は、
売上収益は1兆7,154億円で1.1%増、為替中立で0.7%増。

営業利益は1,487億円、前年同期比7.2%減、為替中立で7.8%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
1,567億円、前年同期比6.6%減、為替中立で7.2%減。

親会社の所有者に帰属する当期利益は887億円、
前年同期比5.1%減、為替中立で5.8%減となりました。

6ページをご覧ください。

変化の激しい事業環境の中でも、各戦略テーマを着実に推進

ブランド戦略

コアブランドイノベーション

日本


APAC


欧州


コアブランド育成と新需要の創造

戦略カテゴリーグローバル展開

APAC




各展開国で販売好調 豪州RTD製造販売開始

新たな容器・容量展開

APAC


ニーズの変化を捉えた新商品投入

新たな価値創造

グローバル


ウエルネスケア
価値創造





新商品開発に向けた投資を強化

©2026 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

6

2025年度も、中期経営計画で掲げる戦略テーマを中心に、成長に向けた取組みを推進してまいりました。

まず、コアブランドに関しては、持続的なブランド価値向上と新たな需要の創造に取り組ましました。

日本では「BOSS 世界のTEA」シリーズなどが堅調に推移し、特茶ブランドから初の水カテゴリー商品である「特水」は、新たな需要を創造しました。

そして、アジアパシフィックでは「V」、英国では「Lucozade」における積極的なマーケティング活動が奏功しました。

また、戦略カテゴリーのグローバル展開にも積極的に取組み、特にオーストラリアでは、アルコールRTD「-196」の製造・販売も開始しました。

さらに、マクロ経済環境の変化への対応としては特にタイで、より消費者ニーズに即した新たな容器や容量での展開を行いました。

そして、新たな価値創造に向け、ウエルネスケア領域での新商品開発に向けた投資を強化しております。

7ページをご覧ください。

6

持続可能な事業成長を支える基盤強化を推進

戦略的設備投資 / 構造改革	DEI / サステナビリティ
<p>日本</p> <p>特許取得済 ジハンピ</p> <p>自販機事業成長投資</p> <ul style="list-style-type: none"> - キャッシュレスサービス ジハンピ対応自販機 約18万台設置 - ジハンピ導入により 平均売上金額+3% <small>*自社キャッシュレス非対応自販機との比較</small> <p>APAC</p> <p>生産能力強化</p> <p>豪州 スワンバンク工場</p> <ul style="list-style-type: none"> - 自社生産拠点の整備による コスト/リードタイム最適化 	<p>2030年目標達成に向けた活動推進</p> <p>DEI</p> <ul style="list-style-type: none"> - 女性管理職比率：2025年実績10%程度の見込み^{*1} <p>サステナビリティ</p> <ul style="list-style-type: none"> - “水”原単位の削減^{*2} - “温室効果ガス”排出量の削減^{*3} - “プラスチック”ペットボトルのサステナブル素材使用^{*4} <p>日本</p> <p>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「Platinum」を取得</p>  <p><small>(*)AWS認証：持続可能な水利用と流域保全の取組みを国際基準で証明する認証</small></p>

(*)1) 3月開示予定 (*2)サントリーグループ目標：自社工場の水使用量の原単位の2015年比で、グローバルで35%削減 (SBF目標は20%削減)
(*3) サントリーグループ/SBF共通目標：2019年の排出量を基準として、自社拠点でのGHG排出量を50%削減 (*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等) の使用比率100% (重量ベース)

戦略的設備投資、DEI、サステナビリティについて
ご説明いたします。

2025年度も、戦略的な投資を行いながら、
成長に向けた基盤強化を推進しました。

自販機事業は、事業全体としての構造改革を推進中ですが、
新キャッシュレスサービス「ジハンピ」が顧客接点の
拡大に寄与し、

「ジハンピ」対応自販機の1台あたり平均売上金額は、
非対応の自販機に比べて3%程度上回っております。

次に、生産能力強化に向けては、
国内外の工場に投資をいたしました。
中でも、酒類と飲料のハイブリッド工場として
オーストラリアのスワンバンク工場を設立し、需要に対して確
実に対応できる体制を構築、成長基盤を整備しました。

DEIとサステナビリティについても、2030年目標達成に向け、
引き続き活動を推進しております。

8ページをご覧ください。

2026年度 業績予想

次に、2026年度の業績予想および主な取組みについて
ご説明いたします。

9ページをご覧ください。

(億円)

	2026年度 業績予想	対前年（為替込）		対前年（為替中立）	
		増減	増減率	増減	増減率
売上収益	18,260	1,106	6.4%	869	5.0%
営業利益	1,550	63	4.2%	41	2.7%
非経常項目	△80	0	-	4	-
既存事業ベース 営業利益*	1,630	63	4.0%	37	2.3%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	890	3	0.3%	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

2026年度の通期業績予想は、売上収益は1兆8,260億円、前年同期比6.4%増、為替中立で5.0%増。

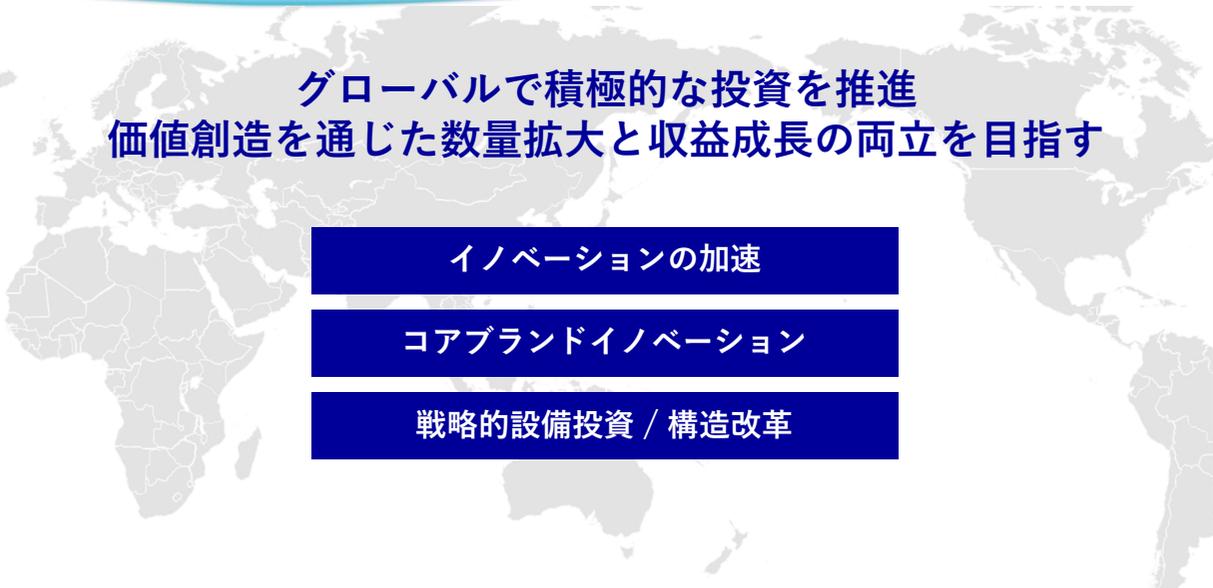
営業利益は1,550億円、前年同期比4.2%増、為替中立で2.7%増。

既存事業ベース営業利益は1,630億円、前年同期比4.0%増、為替中立で2.3%増。

親会社の所有者に帰属する当期利益は890億円、前年同期並みを想定しております。

2026年度は、積極的な投資を通じて持続的成長に向けた取組みを推進してまいります。

10ページをご覧ください。



グローバルで積極的な投資を推進
価値創造を通じた数量拡大と収益成長の両立を目指す

イノベーションの加速

コアブランドイノベーション

戦略的設備投資 / 構造改革

©2026 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

10

2026年度は、
グローバルで積極的な投資を推進し、
価値創造を通じた数量拡大と収益成長の両立を目指します。

2026年も、引き続き事業環境は不透明であると
想定しておりますが、
グループの総力を結集し、イノベーションを加速させ、
新たな価値創造に力を入れてまいります。

また、コアブランドイノベーションを継続し、
持続的な需要創出に向けて取り組むとともに、
戦略的設備投資も引き続き強化してまいります。

そして、その実現に向け、課題に対する取り組み方の変革や、
組織の変革を進めております。

11ページをご覧ください。

イノベーションの加速

グループの知見・技術・リソースを結集
新ブランド開発や新カテゴリー創造をより一層強化

ウエルネスケア領域での
ブランド展開拡大

サントリーグループの
ブランド資産を活用

ハイドレーション*領域での
新ブランド展開

日本で培われた技術を
グローバルに活用

環境変化やニーズを
捉えた持続的な技術革新

サントリー独自の
技術開発力を強化

(*) 水分補給を主目的とした飲料

©2026 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

11

イノベーションの加速についてご説明します。

2026年度は、当社の強みであるグループの知見や技術、リソースを結集して、次世代の柱となる新ブランド開発や新カテゴリーの創造に大きく挑戦してまいります。

日本では、ニーズが高まるウエルネスケア領域で、高い認知を誇るサントリーグループ内のブランドと協業し新たなブランドを展開します。

また、アジアでは、成長するハイドレーションカテゴリーにおいて、日本で培われた技術を活用した新ブランドの立ち上げも計画しております。

加えて、サントリー独自の製造技術力を活用し、環境変化やニーズを捉えた技術革新を進めます。

12ページをご覧ください。

持続的なブランド価値向上を目指し、常に進化し続ける

コアブランドイノベーション

ブランドの魅力をさらに磨き、
ファン拡大を通じ収益基盤を強化

商品設計変更

- 持続的な美味しさの追求
- 嗜好の多様化への対応

容器・容量の多様化

- 消費行動の変化への対応



戦略的設備投資/構造改革

能力強化/収益性向上を図り、
ブランド展開基盤を強化



日本 高砂工場

- ライン増設、物流機能向上



英国 コルフォード工場

- ライン増設、内製比率向上



ベトナム ロンアン工場

- 25年新設、自動化・高速化



タイ サラブリ工場

- ライン増設、内製化で収益性向上

次に、持続的なブランド価値向上のための取組みについてです。

当社はこれまで、各国で愛されるロングセラーブランドを、コアブランドイノベーションを通じて持続的に磨き、成長させてきました。

2026年度も、コアブランドにおいて、商品設計の変更や生活者の消費行動に合わせた容器・容量展開などを進め、ブランドの魅力をさらに高めてまいります。

また、戦略的設備投資については、生産・物流における能力強化や、生産性向上などの収益力強化の取組みを通じ、今後のブランド成長を支えます。

例えば、タイのサラブリ工場では、アセプティックの生産ラインを増設し、2026年度から本格稼働いたします。能力拡大により、これまで外部に製造委託していたブランドも内製化が可能となり、収益性の改善につながります。さらに、新たなカテゴリーの生産も可能になるため、新ブランド展開にも寄与し、また、品質管理やオペレーションの柔軟性も向上すると期待しております。

13ページをご覧ください。

成長投資の実現を最優先し、追加の株主還元策は現時点では実施せず
既存事業の成長と成長投資の実現を通じ、持続的な還元拡大を目指す

	2025年度 実績	2026年度 予想
配当性向	41.8%	41.7%
配当金（年間）	120円／株	120円／株

ROE	7.0%	6.6%

©2026 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

13

資本政策及び株主還元方針です。

当社の資本政策、特に株主還元方針については、
市場の皆様との対話の中で、
多くのお声をいただいております。

当社として様々な選択肢を検討いたしましたが、
現時点では追加の株主還元策は実施しないことといたしました。

引き続き資金配分においては成長投資を最優先とし、
既存事業の利益成長と成長投資の実現による持続的な成長を
通じた株主還元の拡大を目指します。

なお、2025年度の期末配当は、配当予想どおりの60円、
年間で120円といたします。
加えて、2026年度の配当は年間120円とし、
2025年と同様に配当性向40%以上を維持いたします。

また、ROEにつきましては、
2026年度6.6%を現時点で予想しておりますが、
2030年までの9%達成を目標に、
持続的な成長を通じた改善を目指します。

14ページをご覧ください。

取締役*



代表取締役社長
(CEO)
木村 穰介



取締役
専務執行役員
沖中 直人



取締役
仙波 匠



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

リージョン



Japan CEO (兼務)
木村 穰介



Europe CEO
Pierre Decroix



Asia CEO
Jahanzeb Khan



Oceania CEO
港 大介



Americas CEO
Derek Hill

(*) 2026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。

©2026 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

14

最後に、新たなマネジメント体制についてご説明いたします。

当社は、3月下旬の株主総会及び取締役会での正式決定を前提に、新たな体制へ移行することといたしました。

まず、1月1日付で当社顧問に就任した木村穰介を、次期社長、及びジャパン事業のCEOとして迎え、これからの当社グループを牽引していただきます。

木村は、マーケティングからサプライチェーンマネジメントまで幅広い知見を有し、サントリーグループの食品、酒類事業双方の成長に貢献してきた、経験豊富なリーダーです。

そして、日本に加え、欧州・アジア・オセアニア・米州、合計5名のリージョンCEOが就任いたします。生活者や市場に近い場所で、グローバル本社と協働しながら、イノベーションを主導していただきます。

新体制のもと、より強固なマネジメント基盤を築きながら、更なる成長の実現を目指します。

私からの説明は以上です。

次のページより、
沖中からセグメント別に補足説明させていただきます。

15ページをご覧ください。

決算補足説明

専務執行役員 沖中 直人

沖中です。

私から、補足説明いたします。

16ページをご覧ください。

2025年度 振り返り

まず、2025年度のセグメント別の業績について、
ご説明いたします。

17ページをご覧ください。

(億円)

	2025年 実績	対前年 (為替込)		対前年 (為替中立)		修正予想 との差異	
		増減	増減率	増減	増減率		
売上収益	日本	7,352	34	0.5%	-	-	△3
	APAC	3,941	△68	△1.7%	△53	△1.3%	△44
	欧州	3,902	221	6.0%	119	3.2%	△33
	米州	1,960	12	0.6%	39	2.0%	25
	連結	17,154	199	1.2%	139	0.8%	△56
セグメント利益	日本	470	△24	△4.8%	-	-	5
	APAC	450	△70	△13.4%	△68	△13.1%	△5
	欧州	660	49	8.1%	34	5.4%	△0
	米州	239	0	0.2%	4	1.6%	4
	調整額	△251	△68		△67		14
	連結	1,567	△111	△6.6%	△121	△7.2%	17

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

セグメント別の実績です。

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。

売上収益は、日本は増収。
アジアパシフィックが減収。
欧州および米州が増収。

セグメント利益は、
日本およびアジアパシフィックは減益。
欧州と米州は増益となりました。

18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
7,352 億円	0.5%	-	470 億円	△4.8%	-

- 販売数量は、飲料市場は前年比 97%（推定）、当社は前年比96%。価格改定や最盛期における悪天候の影響、前年の備蓄需要増の反動等により前年・想定をとともに下回った
- 売上収益は、販売数量減の影響を受けたものの、価格改定とミックス改善により、想定通り増収
- セグメント利益は、原材料・物流コスト高騰に加え、最盛期の販売数量減に伴う製造・在庫関連コスト増の影響で減益となったものの、想定は上回った



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

©2026 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

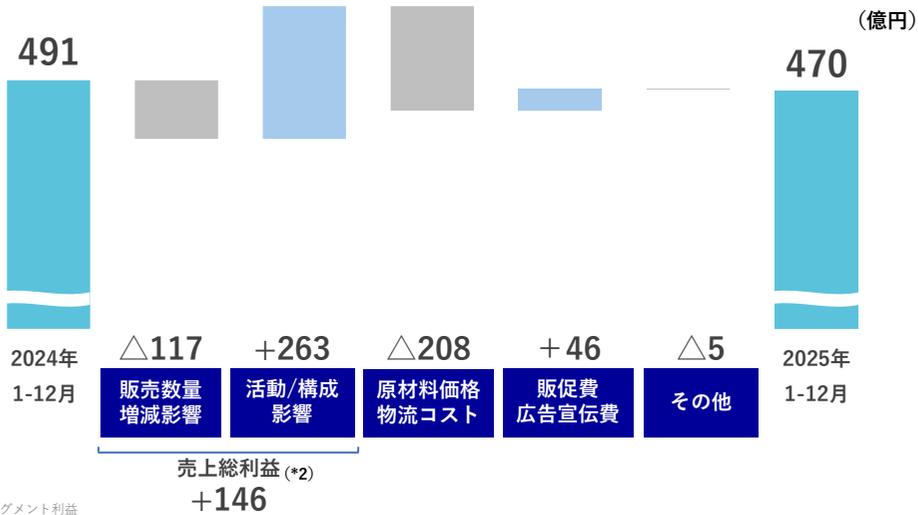
18

まず、日本です。

売上収益は7,352億円、セグメント利益は470億円。

- 当社が推定する飲料市場は、価格改定の影響および最盛期における悪天候の影響により、前年を3%下回りました。
- 当社の販売数量は、市場同様の影響を受けたことに加え前年の備蓄需要の反動を大きく受け、前年および想定を下回りました。
- 売上収益は、販売数量減の影響を受けたものの、価格改定やミックス改善などの効果が寄与し、想定通り、増収となりました。
- セグメント利益は、原材料・物流コスト高騰の影響に加え、最盛期における販売数量減およびそれに伴う製造・在庫関連コスト増の影響により減益となりましたが、コストマネジメント等により想定は上回りました。

19ページをご覧ください。



(*)1 非経常項目を含むセグメント利益

(*)2 原材料価格・物流費影響を除く売上総利益

©2026 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

19

日本のセグメント利益の増減について、補足説明いたします。

セグメント利益は470億円、前年同期から21億円の減益。

- 販売数量増減影響は、
価格改定や最盛期における悪天候の影響、前期の備蓄需要の反動等もあり、117億円悪化しました。
- 活動および構成影響は、
販売数量減に伴う製造・在庫関連コスト増等の影響を受けたものの、価格改定の効果やミックス改善により263億円改善しました。
- 原材料価格・物流コストについては、
208億円の悪化となりましたが、
価格改定効果等により概ね吸収出来ております。
- 販促費・広告宣伝費については、
適切なコストマネジメントを実施し、
前年同期から46億円の費用減となりました。

20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
3,941 億円	△1.7%	△1.3%	450 億円	△13.4%	△13.1%

	売上収益	増減率		
		為替込	為替中立	
飲料事業 (ベトナム)	1,343 億円	△13.9%	△9.5%	飲料市場全体の消費低迷や旧正月向け在庫の解消遅れによる販売数量減
飲料事業 (タイ)	1,023	△2.9%	△8.4%	低気温や雨期の早期到来に伴う飲料市場全体の消費低迷による販売数量減
健康食品 (*)	430	4.5%	△1.4%	消費低迷や観光客減少の中でも販売は堅調だったものの一部タイ国外向け輸出分における販売数量減
飲料事業 (オセアニア)	952	27.3%	32.9%	エナジーカテゴリー市場が好調、加えて豪州におけるアルコールRTD生産・販売開始による販売数量増

(*) 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



©2026 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

20

アジアパシフィックです。

売上収益は3,941億円、セグメント利益は450億円。

- 売上収益は、オセアニアの飲料およびアルコールRTDの数量増分の寄与に加え、タイの健康食品事業も堅調に推移しましたが、ベトナムおよびタイの飲料事業の販売数量減により、減収。
- セグメント利益は、売上収益減少に伴い、減益。
- ベトナムおよびタイの飲料事業は、年初からの市場全体の消費低迷の影響を受けました。
- 健康食品事業は、「BRAND'S Essence of Chicken」、 「BRAND'S Bird's Nest」ともにタイ国内においては販売数量は堅調に推移しましたが、一部タイ国外向けの出荷が規制された影響もあり、減収となりました。
- オセアニアは、清涼飲料市場が伸長するなかで、特にエナジーカテゴリーが好調であることに加え、オーストラリアでのアルコールRTD販売も寄与し、増収となりました。

21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
3,902 億円	6.0%	3.2%	660 億円	8.1%	5.4%

売上収益	増減率		
	為替込	為替中立	
フランス 1,380 億円	2.5%	△0.6%	砂糖税増税の影響に加え、消費減退による市場の縮小もあり販売数量減少
英国 1,213 (*1)	11.1%	9.0%	「Lucozade」における積極的なマーケティング活動が奏功し欧州全体を牽引
スペイン 693 (*2)	3.7%	0.5%	業務用トニック市場の縮小を他ブランドの強化で補い前年を上回った



(*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

©2026 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

21

欧州です。

売上収益は3,902億円、セグメント利益は660億円。

- 売上収益は、英国が欧州全体を牽引し、増収。
- セグメント利益は、売上収益の増加およびコストマネジメントにより、増益。
- フランスは、砂糖税増税や消費低迷により販売数量が減少し、減収。
- 英国は、「Lucozade」におけるマーケティング活動が奏功し、増収。
- スペインは、業務用トニック市場が引き続き縮小する中で、トニック以外のブランドを強化したことが奏功し、前年を上回りました。

22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
1,960 億円	0.6%	2.0%	239 億円	0.2%	1.6%

- 販売数量は、水カテゴリーにおける一部商品の取扱い減の影響はあったものの、炭酸および非炭酸ともに堅調に推移
- 売上収益は、堅調な販売に加え新商品の投入効果もあり、増収
- セグメント利益は、水カテゴリーにおける一部商品の取り扱い減による影響を他商品の増収により補い、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

©2026 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

22

米州です。

売上収益は1,960億円、セグメント利益は239億円。

- 販売数量は、水カテゴリーにおける一部商品の取扱い減の影響はあったものの、全体としては堅調に推移しました。
- 売上収益は、堅調な販売動向に加え、市場が拡大している機能性カテゴリーなどでの新商品の投入効果もあり、増収。
- セグメント利益は、水カテゴリーにおける一部商品の取り扱い減の影響を、炭酸およびエナジーカテゴリーの増収効果により打ち消し、増益となりました。

23ページをご覧ください。

2026年度 業績予想

次に、2026年度業績予想についてご説明いたします。

24ページをご覧ください。

(億円)

	業績予想	対前年（為替込）		対前年（為替中立）		
		増減	増減率	増減	増減率	
売上収益	日本	7,675	323	4.4%	-	-
	欧州	4,215	313	8.0%	129	3.2%
	アジア	3,120	132	4.4%	118	3.9%
	オセアニア	1,265	313	32.8%	279	28.3%
	米州	1,985	25	1.3%	20	1.0%
	連結	18,260	1,106	6.4%	869	5.0%
セグメント利益	日本	490	20	4.4%	-	-
	欧州	710	50	7.6%	25	3.7%
	アジア	347	0	0.0%	1	0.4%
	オセアニア	142	39	38.0%	36	33.8%
	米州	241	2	0.9%	2	0.7%
	調整額	△300	△49		△47	
	連結	1,630	63	4.0%	37	2.3%

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

©2026 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

24

まず、2026年度以降につきましては、
組織体制の変更に伴い、セグメントを変更いたします。

従来のアジアパシフィックセグメントから、
アジア、オセアニアをそれぞれ別セグメントといたします。

セグメント別の業績予想といたしましては、
全セグメントで増収増益を想定しております。

また、先ほど小野からも説明がありましたように、
イノベーションの加速に向けた全社的なプロジェクト費用
の増加等についても見込んでおります。

25ページをご覧ください。

外部環境の不透明感は強いが、各市場の特性に応じた取組みを強化

日本	コアブランド強化や新たな価値と需要の創造を通じ、着実な成長を実現
欧州	長く愛されてきたコアブランドの価値向上を通じ、さらに競争力を強化
アジア	ポートフォリオ拡充やペプシコ社との協働強化を通じ、成長軌道へ早期に回復
オセアニア	ポートフォリオ拡充やアルコールRTDの安定拡大を通じ、持続的に成長
米州	コアブランド強化と成長カテゴリでの新商品展開を通じ、堅実な収益伸長を図る

こちらは、各セグメントにおける取組みの概要です。

外部環境の不透明感は引き続き強いですが、市場ごとに異なる生活者のニーズを捉え、数量と収益の両方の伸長を通じた成長を目指します。

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
7,675 億円	4.4%	-	490 億円	4.4%	-

- 販売数量は、飲料市場は前年並みと想定する中、当社は前年比101%を想定
- 売上収益は、販売数量の増加に加え、価格改定効果により増収を見込む
- セグメント利益は、原材料・物流コスト高騰の影響を想定するものの、増収効果により増益を目指す
- コアブランド強化および新ブランド育成に向けた投資にも積極的に取り組む



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

©2026 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

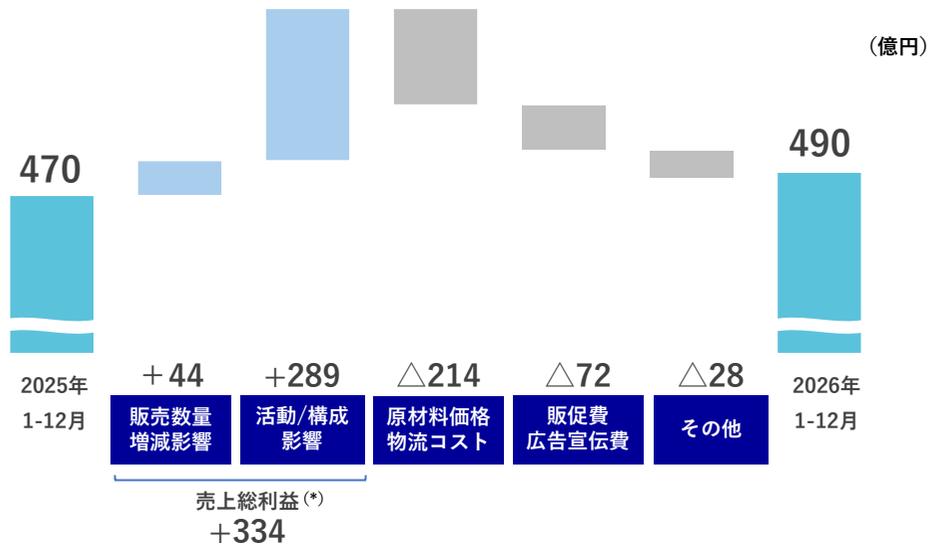
26

日本です。

2026年度は増収増益を見込んでおります。

- 販売数量については、当社が想定する市場を上回る水準、前年対比**101%**を想定しております。
- 売上収益は、販売数量の増加に加え、**25年**に実施した価格改定などの効果により増収を見込みます。
- セグメント利益は、原材料・物流コストのさらなる高騰を想定しておりますが、増収効果による増益を目指します。
- また、コアブランドの強化に加え、ウエルネスケア商品の展開や新ブランド開発に向けて積極的なマーケティング投資を行います。

27ページをご覧ください。



日本のセグメント利益について、補足説明いたします。

セグメント利益は490億円、前年から20億円の増益。

- 販売数量増減影響は、25年に実施した価格改定の影響を受けるものの、販売数量増を見込み、44億円の改善。
- 活動および構成影響は、価格改定の効果やミックス改善等によるコスト改善を見込み、289億円の改善。
- 原材料価格・物流コストについては、コーヒーや緑茶などの原材料および物流コストのさらなる高騰を見込み、214億円の悪化。
- 販促費・広告宣伝費については、コアブランド強化に加え、新ブランドへの積極的なマーケティング投資の影響を見込み、前年から72億円の費用増。
- その他は、インフレに伴う人件費増加等の影響です。

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
欧州	4,215 億円	8.0%	3.2%	710 億円	7.6%	3.7%
	フランス：砂糖税対応で中味設計を変更した「Oasis」「Orangina」のプロモーションを強化 英国 ^{*1} ：「Lucozade Sport」の拡充による更なる伸長、生産効率改善 スペイン ^{*2} ：「Schweppes」のフルーツ炭酸等に続く新商品投入によるポートフォリオ拡充					
アジア	3,120 億円	4.4%	3.9%	347 億円	0.0%	0.4%
	飲料事業（ベトナム）：ペプシコ社ブランドのマーケティング活動強化に加え、新商品の開発強化 飲料事業（タイ）：主力であるペプシコーラのマーケティング活動強化およびポートフォリオ拡充 健康食品 ^{*3} ：機能訴求によるコアブランド強化および新需要創造に向けた開発強化					



(*)1) 英国、アイルランド (*2) スペイン、ポルトガル (*3) 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

次に、欧州とアジアです。

欧州は、増収増益を見込んでおります。

- 昨年砂糖税対応として中味設計を変更した「Oasis」と「Orangina」は、本格的なプロモーションを展開し、販売数量の回復を目指します。
- 英国は好調なLucozade Sportの拡充により更なる伸長を図るとともに、課題である生産効率の改善を進めます。
- スペインは新商品の投入によりポートフォリオを拡充します。

アジアについては、売上収益は増収、セグメント利益は前年並みを想定しております。

- ベトナムではペプシコ社ブランドのマーケティング活動の強化および新商品の開発を強化してまいります。
- タイ飲料では、主力であるペプシコーラの一層の強化に加え、ポートフォリオ拡充も図ります。
- 健康食品では、コアブランド強化に加え、新たな需要の創造に向けた新商品開発を強化します。

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
オセアニア	1,265 億円	32.8%	28.3%	142 億円	38.0%	33.8%
	<ul style="list-style-type: none"> ● エナジーカテゴリーでの競争力強化、およびアルコールRTDの通年寄与・ニュージーランドへの展開を通じ売上収益拡大を図る ● スワンバンク新工場の稼働安定化を推進し生産性の最大化を目指す 					
米州	1,985 億円	1.3%	1.0%	241 億円	0.9%	0.7%
	<ul style="list-style-type: none"> ● 前年末に投入した成長カテゴリーにおける新商品の通年寄与に加え、引き続き既存ブランドにおける販売拡大強化に取組み増収を目指す ● 水カテゴリーの一部商品取り扱い減の通年影響があるものの、生産・配送の効率化を通じ、収益性向上を図る 					



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

©2026 SUNTORY BEVERAGE & FOOD LIMITED. All Rights Reserved.

29

オセアニアと米州です。

オセアニアは、エナジーカテゴリーのさらなる競争力強化に加え、アルコールRTDの通年での寄与とニュージーランドでの販売開始により、増収増益を見込みます。また、オーストラリアのスワンバンク新工場の稼働安定化を推進し、生産性の向上にも取り組めます。

米州は、昨年末に投入した機能性炭酸およびエナジーカテゴリーの新商品が通年で寄与することに加え、引き続き既存コアブランドにおいても販売拡大に取組み、売上収益成長を図ります。

また、セグメント利益は引き続き水カテゴリーの一部商品の取り扱い減の影響を受ける見込みですが、オペレーションの効率化などを図ります。

私からは以上です。

SUNTORY

SUNTORY BEVERAGE & FOOD

参考資料については、サントリー食品インターナショナル（株）のHPに別途開示しております。
以下URLよりご参照ください。

掲載先URL：

（日本語HP） https://www.suntory.co.jp/softdrink/ir/library_earnings/

（英語HP） https://www.suntory.com/softdrink/ir/library_earnings/

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。