

# A Source of Enjoyable Wellness

アニュアルレポート 2017

# 水と生きる

## Promise / 社会との約束

水は、地球上のすべての生命の源です。

「水と生きる」を掲げる会社として、自然を大切にし、社会を潤し、そして新たな挑戦を続けることを約束します。

## Brightening Everyday Living with the Best from Nature

### サントリー食品インターナショナル Suntory Beverage & Food Limited

サントリー食品インターナショナル(SBF)は、2009年に設立され、グローバルに飲料・食品の製造・販売事業を展開する、サントリーグループの中核事業会社です。

日本、欧州・アフリカ、アジア、オセアニア、そして米州において、各地で愛され親しまれてきたブランドを強みに、23,000人以上の社員がさらなる事業の成長に向けて取り組んでいます。

私たちは、グローバル飲料カンパニーとして独自の地位を確立するため、“ナチュラル&ヘルシー”“ユニーク&プレミアム”な商品開発による価値のイノベーションを実現していきます。

Promise/社会との約束として掲げた「水と生きる」には、“水”を事業の源泉とし、生業とする企業としての思いを込めています。豊かな水源や地球環境の保全を重要課題ととらえ、水を大切に、サステナブルなものにすること、そして自然を大切に、社会を潤し、新たな挑戦を続けることを約束します。



# Enriching the Everyday Drinking Experience

日々の暮らしにおいて、飲み物を「飲む」という行為は  
欠かせないものです。

私たちSBFは、お客様に一人ひとりのニーズを満たす  
商品をお届けできるよう、美味しく安全・安心な商品  
ラインナップの拡充や、いつでもどこでも飲みたい時に手  
に入る便利さの追求、そして時代の変化に応じた新たな  
付加価値の創出に取り組んでいます。

特に、お客様の健康的なライフスタイルに貢献できる  
商品ポートフォリオの拡充を積極的に進めています。

私たちの商品が多くのお客様から愛され、生活に必要な  
存在となることを目指して、ここに新たなVisionを掲げ  
ました。



## Vision

次世代の飲用体験を誰よりも先に創造し、  
人々のドリンクライフをより自然で、健康で、便利で、  
豊かなものにする



# Making Innovative Contributions to Enjoyable Wellness

私たちはお客様のニーズを先取りし、日々の生活をより楽しく、より快適に過ごすための様々な商品をお届けします。その実現のためには、長年にわたって培った知見や技術力、そして品質への徹底的なこだわりが不可欠です。

私たちは、企業価値の向上による株主への利益還元はもとより、事業を展開する世界の様々なエリアで雇用機会の拡大や地域社会の発展への貢献を目指します。さらに、事業を通じて得た利益をステークホルダーと分かち合い、いずれのエリアにおいても現地での信頼関係を築くために尽力します。これは、私たちSBF、そしてサントリーグループの不変の価値観です。

そして、自然の恵みに支えられて事業を行う企業として、自然環境の保全に努めながら、サステナブルで力強い成長を目指します。



# Sharing the Benefits of Nature through Sustainable Management

あらゆる人々の生活は自然の恵みに支えられています。私たちSBFの事業も同じく自然の恵みなしには成り立ちません。

「水と生きる」掲げる企業の責任として、SBFはサステナブルな水資源を育む自然環境の保全活動に取り組んでいます。この取り組みは、世界中で働くSBFの社員が、それぞれの地域社会との共生を目指す活動によって成り立っています。

水資源の保全に関する主な取り組みは、水源の涵養活動です。良質な地下水の持続可能性を保全するため、日本ではサントリー「天然水の森」活動を通じて、水を育む森づくりを行っています。すでに約9,000ha、すなわち工場で汲みあげる量以上の地下水を生み出す森を育むのに十分な広さとなりましたが、さらなる社会への貢献を目指し、2020年には12,000haに拡大することを目指しています。今後は海外においても水領域に注力した活動を推進していきます。

環境負荷低減活動においても、サントリーグループ全体で、製造工程におけるエネルギーの効率的な利用、廃棄物の排出抑制、新容器開発など様々な活動を行っています。

持続可能な地球環境を次世代に引き継ぐために、今後もこれらの活動を推進していきます。

## 目次

- 01 Promise/社会との約束
- 02 Vision
- 04 Business Model & Value Creation
- 06 Resources & Sustainability
- 08 At a Glance
- 10 財務ハイライト
- 12 CEOメッセージ
- 16 取締役専務執行役員メッセージ
- 18 事業概況
- 22 セグメント別概況
- 34 特集: R&D
- 38 サステナビリティ
- 46 コーポレート・ガバナンス
- 50 SBFグループのマテリアリティ
- 52 サントリーの歴史
- 54 世界各地で愛されてきたブランドの歴史
- 56 会社概要
- 57 株主・投資家情報

## 見直しに関する注意事項

- 当レポートは、サントリー食品インターナショナル株式会社 (SBF)、子会社及び関連会社 (SBFグループ) に関する財務・経営情報等を提供することを目的としています。
- 当レポートを作成する際には、ユーロモニター・インターナショナル社及び飲料総研、株式会社インテージによって作成されたデータを含め、利用可能な第三者情報を活用しておりますが、当該情報の正確性や網羅性をSBFが保証するものではありません。従いまして、それらの情報は投資決定を行う際に過度に依存されないようお願いいたします。当レポートの情報は予告なしに変更されることがあります。当レポートに含まれる業績または戦略目標に関連する将来の見直しに関する記述は、現時点で入手可能な情報に基づいた会社の判断によるものです。これらの将来に関する記述は、様々なリスクや不確実性を伴い、実際の業績は大きく変動する可能性があります。
- 当レポートは、金融商品取引法に基づく報告書ではないため、SBFの有価証券に関する投資判断に必要なすべての情報を含んでおりません。

Financial Information 財務情報

売上高5年平均成長率

6.7%



売上高の海外比率



セグメント利益の海外比率



展開エリア

50以上の国/地域



グローバルポジション

3rd

※当社調べ  
(販売金額世界第3位の飲料企業)

Non-Financial Information 非財務情報

年間販売数量

170億本

※2017年度の実績、500mlボトル換算



10年以上

売れている  
ロングセラーブランドの数



水や衛生教育プログラム受講者数  
(日本・ベトナム・南アフリカ)

参加者

16万人



2004年以降、累計受講者数の内訳

- 日本における水育
- ベトナムにおける「Mizuiku—I love clean water」プロジェクト
- WESSA(南アフリカ野生生物・環境協会)とのパートナーシップ

グローバルキャリア形成研修  
参加人数



2017年

100名

## 財務ハイライト

サントリー食品インターナショナル及び子会社

(単位：百万円)

	JGAAP				IFRS	
	2013	2014	2015	2016	2016	2017
<b>12月31日に終了した会計年度</b>						
売上収益(売上高)	1,121,362	1,257,280	1,381,007	1,410,765	1,209,149	<b>1,234,008</b>
営業利益	72,716	85,950	92,007	93,481	111,865	<b>117,955</b>
親会社の所有者に帰属する当期利益	31,196	36,240	42,462	46,056	71,501	<b>78,112</b>
減価償却費及び償却費	43,719	50,032	56,302	58,654	62,347	<b>63,934</b>
のれん償却額	23,211	25,075	27,226	28,680	—	—
のれん償却前 当期純利益	54,407	61,315	69,688	74,737	—	—
EBITDA <sup>※2</sup>	139,646	161,057	175,535	180,816	182,585	<b>188,157</b>
1株当たり当期利益(円)	—	—	—	—	231.40	<b>252.79</b>
ROE	—	—	—	—	11.7%	<b>12.0%</b>
<b>のれん償却前</b>						
1株当たり当期利益(円) <sup>※3</sup>	207.17	198.43	225.53	241.87	—	—
ROE <sup>※4</sup>	14.5%	10.6%	11.8%	13.2%	—	—
<b>のれん償却後</b>						
1株当たり当期利益(円) <sup>※3</sup>	118.79	117.28	137.42	149.05	—	—
ROE <sup>※4</sup>	8.3%	6.3%	7.2%	8.1%	—	—
<b>キャッシュ・フロー</b>						
営業活動によるキャッシュ・フロー	114,082	108,639	145,741	161,860	163,083	<b>149,513</b>
投資活動によるキャッシュ・フロー	△290,613	△67,483	△188,847	△57,849	△57,461	<b>△52,958</b>
フリーキャッシュ・フロー	△176,532 <sup>※6</sup>	41,156	△43,106 <sup>※7</sup>	104,011	105,621	<b>96,554</b>
財務活動によるキャッシュ・フロー	190,409	13,671	38,504	△115,515	△117,126	<b>△63,593</b>
現金及び現金同等物の期末残高	45,851	105,505	97,718	84,096	84,096	<b>113,883</b>
<b>12月31日現在</b>						
資産合計	1,256,702	1,389,096	1,484,434	1,366,000	1,421,398	<b>1,522,029</b>
資本合計	592,969	635,624	626,890	602,447	662,815	<b>746,201</b>
設備投資	62,582	69,141	63,535	60,172	60,734	<b>59,068</b>
D/Eレシオ(倍) <sup>※5</sup>	0.4	0.4	0.5	0.4	0.3	<b>0.2</b>

※1. 2017年12月期よりIFRSに準拠

※2. EBITDA=営業利益±持分法による投資損益以外のその他収支+減価償却費

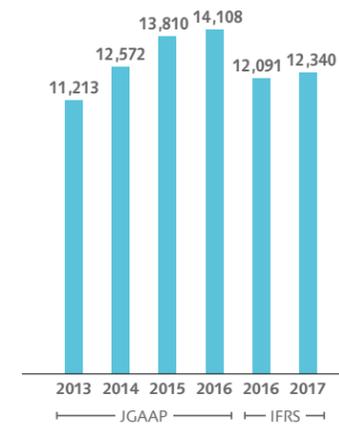
※3. 2013年度の1株当たり当期利益は期中の新株発行(93,000,000株)を含めた期中平均発行済株式数により算定。

2013年4月16日付で普通株式1株につき500株となり、発行済株式数が216,000,000株となる株式分割を実施。

2013年度の1株当たり当期利益は、2013年度期首に当該株式分割が行われたと仮定して算定。

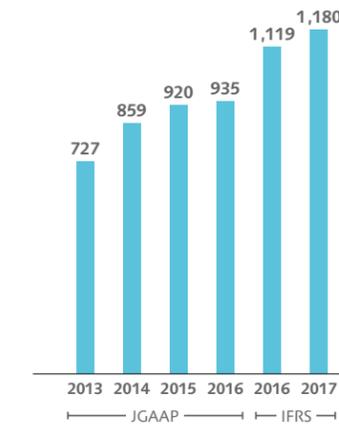
### 売上収益(売上高)

(単位：億円)



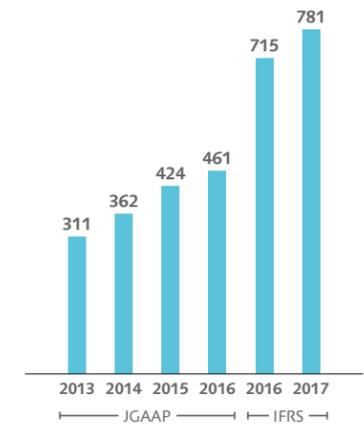
### 営業利益

(単位：億円)



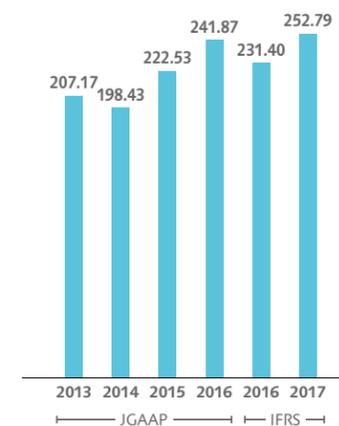
### 親会社の所有者に帰属する当期利益

(単位：億円)



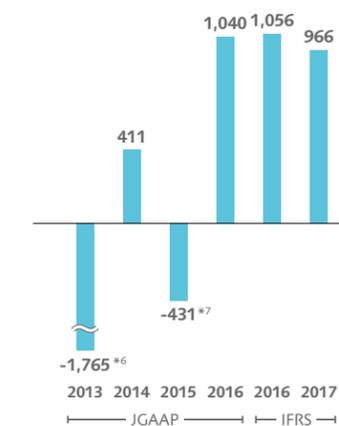
### 1株当たり当期利益

(単位：円)



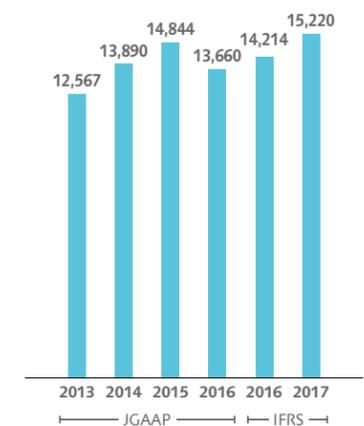
### フリーキャッシュ・フロー

(単位：億円)



### 資産合計

(単位：億円)



※4. 2013年度におけるROEは、期首及び期末の株主資本に基づいて算出。

※5. D/Eレシオ=(有利子負債+現金及び預金)÷純資産

※6. 2013年には、Lucozade Ribenaブランド及びその事業基盤(約2,200億円)を買収。

※7. 2015年にジャパンビバレッジホールディングス株式会社(約1,500億円)の株式を取得。



Saburo Kogo

代表取締役社長  
小郷 三朗

「水」は、あらゆる生命の源です。人も地球も皆、「水」なくしては生きていけません。今回新たに私たちがPromise/社会との約束として掲げた、「水と生きる(Mizu To Ikiru)」は、私たちが「水」を事業の源泉とし、生業とする企業として、人と自然、そして社会を潤し、価値のフロンティアに挑戦し続けることを意味しています。

時代とともにお客様が求めるものは常に変化しています。また、国や地域によって必要とされるものは異なります。世界のお客様の多様なニーズにお応えするために、様々な中味・容器・容量の「フルラインナップ」、いつでもどこでも飲みたい時に、手軽に安心して手に入れられる「アベイラビリティ」を実現するとともに、「ナチュラル&ヘルシー」「ユニーク&プレミアム」な商品開発を強みとしたイノベーションにより、これまでにお客様が体験したことのない、より自然で、健康で、便利で、豊かなドリンクライフを提供してまいります。

そのために、日々変化する各市場で「主権在现场」を掲げ、徹底したお客様起点の発想、研究により、新たな価値づくりにチャレンジしていきます。また、多様なキャリアや個性を持つ人材が、サントリーの創業精神である「やってみなはれ」を実践することで、次々と社会に価値を提供していく、活気あふれる企業であり続けます。

私たちは、「豊かな飲料文化を切り拓くことで、世界をリードする、次世代のグローバル飲料カンパニーになる」という夢の実現のために、グループ丸となって日々挑戦してまいります。

皆様には、引き続きご支援とご指導を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

イノベーションによる価値創造で豊かな飲料文化を切り拓く、  
次世代のグローバル飲料カンパニーへ

To Be the Third Force



## 5期連続で増収増益を達成

2017年度の連結業績の概要報告と、今後サントリー食品インターナショナル(以下SBF)が目指す将来の姿と方向性についてご説明したいと思います。

2017年度の連結業績は、中核ブランドの強化や新規需要の創造、また事業基盤のさらなる強化に取り組んだ結果、連結売上収益が前年同期比2.1%増の1兆2,340億円、連結営業利益が同5.4%増の1,180億円、親会社の所有者に帰属する当期利益が同9.2%増の781億円となり、5期連続で増収増益を達成しました。

私たちは、世界各国のお客様の嗜好・ニーズを捉えた、上質でユニークな商品を提案し、お客様の生活に豊かさをお届けするという考えのもと、成長を続けてきました。

そして2017年度の実績では、日本以外のリージョンが連結売上収益の44%、連結営業利益が56%となり、SBFグループのグローバル化が進んでいることを表しています。

## グローバルSBFグループとしてのさらなる一体感強化

### 次の成長ステージに向けて

私はSBFの強みを、ブランド価値創造・育给力、「ナチュラル&ヘルシー」なポートフォリオ、研究開発・生産技術・品質保証に貫かれたMONOZUKURI技術、環境・地域貢献・文化分野における継続的な社会貢献、そして失敗を恐れずに挑戦する、創業精神「やってみなはれ」であると考えています。

こうした強みをグローバルの各リージョンで活かし、主権は各

リージョンの現場におきつつ、共通のグループ理念をより明確に共有するために、今回新たに「Promise/社会との約束」、「Vision」、そしてVisionの実現に向けた7つの成長戦略を策定し、グループ全体での長期経営戦略を定めました。

#### Promise:

#### 水と生きる(Mizu To Ikiru)

私たちは、「水と生きる」をPromise/社会との約束として掲げています。私たちSBFは、「水」に付加価値をつけた商品をつくり、お客様に喜んでいただき、社会に役立つことが使命です。水を大切に、サステナブルなものにするとともに、自然を大切に、社会を潤し、そして新たな挑戦を続けることを社会に約束したいと思います。

#### Vision:

#### 次世代の飲用体験を誰よりも先に創造し、人々のドリンクングライフをより自然で、健康で、便利で、豊かなものにする

これまで飲料に求められていた価値は「美味」「安全・安心」「品質保証」「簡便・安価」といった根源的な価値でしたが、これからは「健康」「環境」「もっと豊かに」「もっと便利に」という、より進化した価値が求められるようになります。こうした時代の変化を踏まえて、私たちはお客様の期待を超える新たな飲用体験を、世界中のお客様に提供してまいります。

### 長期における継続的成長への挑戦

長期的な成長目標としては、2030年度の売上収益で現在の約2倍に当たる2.5兆円の実現に挑戦します。

また、2018年度から2020年度までの中期経営計画においては、連結売上収益において、既存事業で市場以上の成長に加え、新規成長投資でさらなる増分を獲得してまいります。また利益面では、連結営業利益で平均年率1桁台半ば以上の成長を目指します。

### 「Vision」実現に向けた長期経営戦略

長期視点での私たちの方向性を考えるにあたり、この先の世の中を予測すると、人々の健康志向の加速とミレニアル世代など多様な価値観を持った消費者の台頭、中間層の増える新興国でのRTD(Ready to Drink)飲料需要の拡大、世界各地での都市化の進展、及び消費者の飲み場・買い場の大きな変化と、ライフスタ

イルの変化をもたらす技術革新、さらには人々の環境意識の高まりや地球規模での天然資源の枯渇など、世界は大きく変化していくと考えられます。近年では、「持続可能な開発目標(SDGs)※」への認識が高まっていることも踏まえ、事業及び社会におけるサステナビリティの実現を目指し、以下の成長戦略を策定しました。

※ 持続可能な開発目標(SDGs)とは、2015年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」にて記載された、2030年までに全世界が取り組むべき目標(Sustainable Development Goals)のことで。

### Vision実現に向けた7つの成長戦略

ポートフォリオ	各国・各地域の嗜好と健康ニーズに合わせたポートフォリオの進化
アベイラビリティ	業界変化を捉え、技術革新を活用した飲み場・買い場(アベイラビリティ)拡大
MONOZUKURI	競争力を生み出すグローバルでのMONOZUKURIの革新
エリア拡大	成長市場にフォーカスしたエリア拡大戦略
次世代ビジネスモデル	RTD(Ready to Drink)飲料にとどまらない次世代ビジネスモデルの確立
サステナビリティ	サステナビリティ経営と地域社会への貢献
組織・人材・風土	「現場」が主役のユニークなグローバル経営体制(組織・人材・風土)の深化

## 長期的視点に立った事業環境変化の認識と世界的な健康志向への対応

私たちは、心を満たし、おいしく体に良い「Enjoyable Wellness」をコンセプトとし、「ナチュラル&ヘルシー」な商品ラインナップを強化するとともに、各地で愛される「ユニーク&プレミアム」なブランド育成により、世界各国・地域の嗜好と健康ニーズに合わせてポートフォリオを進化させていきます。また、高齢化・少子化・デジタル化・働き方の変化といった消費者のライフスタイルの変化をとらえ、私たちの持つ技術やアイデアを最大限発揮することで、新たな飲用機会の創造に取り組みます。

またSBFの大きな強みであるMONOZUKURI技術では、研究開発、品質保証、生産SCM(Supply Chain Management)

が一体となり、グループシナジーを活かした革新を加速させるとともに、商品開発においては、各国・各地域で“お客様起点”の発想を徹底していきます。

世界市場におけるエリア拡大戦略については、アジア、アフリカ、米国などを重点ターゲットに、事業の拡大を図ります。アジアでは今年タイでPepsiCo, Inc.と合併会社を設立し、地域全体での成長の継続を図ります。

また、健康食品事業、フレッシュコーヒー事業などプレミアムビジネスを強化していくのに加え、新たなテクノロジーを活用し、BtoCやRTDにとどまらない新しいビジネスモデルの創出に取り組んでいきます。

## SBFは各国・地域の人々、社会、自然とともにサステナブルな成長を目指す

### サステナビリティ経営と企業価値の向上

SBFはこれまで、日本において「天然水の森」での水源涵養活動や、次世代教育プログラム「水育」を通して、地域社会の皆様とともに水を守り、育む活動を行ってきました。2015年からはベトナムで「MIZUIKU」を実施しており、2017年からはフランスにおいて、水資源保全活動を始めました。今後も、世界に広がるSBFグループ全体で、こうした水に注力した活動を推進していきます。また事業活動においても、バリューチェーン全体でのCO<sub>2</sub>排出量や水使用量の削減、容器・包材の環境負荷低減などに取り組み、持続可能な地球環境への貢献を果たしてまいります。

SBFの企業文化として特徴的なものが、“主権在现场”です。これは、市場やお客様の変化を一番近くで感じている「現場」が各国市場の変化に合わせて主体的に行動することを意味しています。サントリー創業時から受け継がれる「やってみなはれ」の精神を、多様な人材一人ひとりが実践し、世の中に価値をもたらすことができる組織風土を守っていききたいと思います。

本レポートが、皆様にSBFが社会に提供する価値や会社としてのあり方についてご理解いただく上で、お役に立てば幸いです。

2018年3月

代表取締役社長

小郷 三郎

## 各リージョンにおいて 基盤の強化に取り組み、 さらなる売上成長と利益成長を目指します。



取締役専務執行役員

山崎 雄嗣

### 2017年度の業績レビュー

当社グループは、ブランド強化や新規需要の創造に注力した他、コスト革新による収益力強化、品質の向上、また持続的な成長に向けた事業基盤の強化や、事業ポートフォリオの再構築にも注力しました。その結果、2017年度の連結売上収益は、前年同期比2.1%増の1兆2,340億円、連結営業利益は前年同期比5.4%増の1,180億円となりました。なお、2017年度より、国際会計基準(IFRS)を適用しております。

日本では、重点ブランドの強化に加え、新たな価値を持つ商品の提案を通じて新規需要の創造に取り組むとともに、収益性向上に向けた取り組みにも引き続き注力しました。その結果、売上収益は前年同期比0.2%増の6,892億円、セグメント利益は5.1%増の573億円となり、売上を上回る利益成長を達成しました。欧州では、主力ブランドを中心に、各国で積極的なマーケティング活動を展開し、アフリカでは、事業基盤の整備に取り組みました。一時的なSCMコスト増がありましたが、売上収益は前年同期比4.2%増の2,389億円、セグメント利益は2.9%増となりました。主力ブランドの強化に加え、各国において営業・流通体制の強化に取り組んだアジアでは、売上収益が前年同期比7.6%増の1,771億円となりました。ベトナム、インドネシアでの飲料事業好調に加え、健康食品事業の伸長により、セグメント利益は前年同期比34.5%増と大きく伸長しました。オセアニアでは、主力ブランドを中心に積極的なマーケティング活動を行い、販売拡大に取り組んだ結果、売上収益は前年同期比3.8%増の428億円となりましたが、セグメント利益は競争激化による販売促進

費増加の影響を受け、前年同期比13.8%減となりました。また、米州ではペプシコブランドの販売強化、また伸長している非炭酸カテゴリーに注力しましたが、炭酸カテゴリーの販売減と原材料等のコスト増の影響を受け、売上収益は前年同期比0.2%減、セグメント利益は17.9%減となりました。

### 2018年度の業績予想

2018年度は、連結売上収益は前年同期比4.8%増の1兆2,930億円、連結営業利益は前年同期比7.7%増の1,270億円とし、引き続き増収増益を達成する計画です。各セグメントにおいて引き続き基盤強化に取り組み、売上成長と利益成長を目指します。

日本では、重点ブランド及び主力カテゴリーである水・茶・コーヒーの強化と、新たな価値の提案によりお客様のニーズを捉え、市場を上回る成長を目指します。欧州では、低糖商品の強化によるブランドポートフォリオの拡充や営業活動の強化に取り組むとともに、サプライチェーンマネジメントの向上を図ります。アジアでは、重点エリアにおける主力ブランドへの注力に加え、タイでSuntory PepsiCo Beverage (Thailand) Co., Ltd.を設立し、成長著しい市場で事業の拡大を図ります。オセアニアでは、主力ブランドを強化する他、健康志向の新商品を投入し、ポートフォリオの拡充と販路の拡大を図ります。なお、2018年度より、これまでアジアに含まれていたフレッシュコーヒー事業をオセアニアに

移管し、成長戦略を遂行していきます。米州では、炭酸カテゴリーの回復を図るとともに、伸びゆく非炭酸カテゴリーにも注力します。また、消費者の健康志向の高まりを踏まえ、新たなビジネスの展開に向けた取り組みも強化していきます。

### 中期経営計画

当社グループは、新たに策定した長期経営戦略に基づき、さらなる収益力の向上に努めます。2020年までの中期経営計画は、売上において、既存事業で市場以上の成長に加え、新規成長投資で更なる増分を獲得します。また、営業利益で平均年率1桁台半ば以上の成長を目標とします。なお、配当については、親会社の所有者に帰属する当期利益の30%以上を安定的に株主への配当とすることを基本方針に、様々な局面に機動的に対応できる強固な財務基盤構築を進めてまいります。

### セグメント別売上収益とセグメント利益(IFRS)

(単位:億円)

	2016年度		2017年度	
	売上収益	セグメント利益	売上収益 (増減率)	セグメント利益 (増減率)
日本事業	6,878	545	6,892 (+0.2%)	573 (+5.1%)
欧州事業	2,294	336	2,389 (+4.2%)	346 (+2.9%)
アジア事業	1,645	172	1,771 (+7.6%)	232 (+34.5%)
オセアニア事業	412	58	428 (+3.8%)	50 (-13.8%)
米州事業	862	113	860 (-0.2%)	93 (-17.9%)
合計	12,091	1,119	12,340 (+2.1%)	1,180 (+5.4%)

(注) 1. 当社グループは2017年12月期より、国際会計基準(IFRS)に準拠しています。  
2. セグメント利益の合計額は調整額を除いて算出しています。

ONE  
TEAM  
IN SBF

OCEANIA

オセアニア

Frucor Suntory Group  
CEO

Jonathan Moss

ASIA

アジア

サントリー食品アジア  
CEO

齋藤 和弘

サントリー食品インターナショナル  
代表取締役社長

小郷 三朗

EUROPE

欧州

サントリー食品ヨーロッパ  
CEO

Stanislas De Gramont

JAPAN

日本

サントリー食品インターナショナル  
ジャパン事業本部長

木村 稯介

AMERICAS

米州

Pepsi Bottling Ventures  
CEO

Paul Finney

私たちは、5つのリージョンで事業を行う  
グローバルな飲料企業です

2017年度ハイライト

売上収益  
**12,340** 億円

→ 前年同期比 +2.1%

営業利益  
**1,180** 億円

→ 前年同期比 +5.4%

親会社の所有者に帰属する  
当期利益  
**781** 億円

→ 前年同期比 +9.2%

日本事業  
**JAPAN**

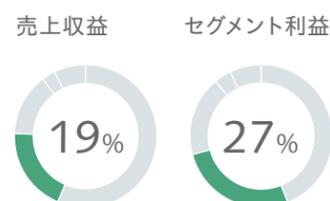
売上収益  
**6,892** 億円



- 主要ブランド
- サントリー天然水
  - ポス
  - サントリー緑茶 伊右衛門
  - サントリー緑茶 伊右衛門 特茶 (特定保健用食品)
  - サントリー烏龍茶
  - GREEN DA-KA-RA
  - PEPSI
  - オランジーナ
  - C.C.レモン
  - なっちゃん!
  - サントリー黒烏龍茶(特定保健用食品)
- 主要販売地域
- 日本

欧州事業  
**EUROPE**

売上収益  
**2,389** 億円



- 主要ブランド
- Orangina
  - Oasis
  - Lucozade
  - Ribena
  - Schweppes
- 主要販売地域
- フランス
  - 英国
  - スペイン
  - アフリカ

アジア事業  
**ASIA**

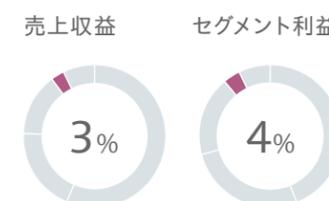
売上収益  
**1,771** 億円



- 主要ブランド
- BRAND'S Essence of Chicken
  - Sting
  - TEA+
  - Okky Jelly Drink
  - MYTEA
- 主要販売地域
- タイ
  - ベトナム
  - インドネシア

オセアニア事業  
**OCEANIA**

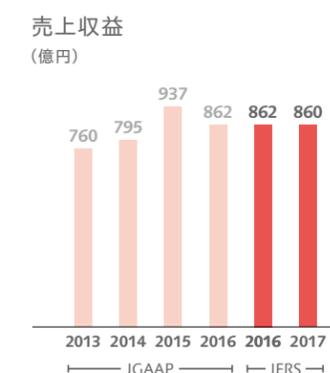
売上収益  
**428** 億円



- 主要ブランド
- V Energy
  - Just Juice
  - Maximus
  - Mizone
  - OVI
- 主要販売地域
- ニュージーランド
  - オーストラリア

米州事業  
**AMERICAS**

売上収益  
**860** 億円



- 主要ブランド
- Mountain Dew
  - Pepsi
  - Aquafina
  - Nature's Twist
- 主要販売地域
- 米国



# JAPAN

日本事業



サントリー食品インターナショナル  
ジャパン事業本部長

木村 稯介

成長カテゴリーでの  
ブランド強化に加え、  
既存のカテゴリーにとらわれない  
お客様への新たな価値提案に  
果敢にチャレンジし、  
SBFグループの成長の  
原動力となります。

## 2017年概況

日本では、重点ブランドの強化に加え、新たな価値を持つ商品の提案を通じ、新規需要の創造に取り組みました。

“清冽でおいしい水”“ナチュラル&ヘルシー”をブランド独自の価値とする「サントリー天然水」は、主力商品が好調だったことや新商品の寄与により、販売数量で前年同期を大きく上回りました。

コーヒーの「BOSS」は、主力商品に注力したことや、ブランドの25周年を記念した

「プライドオブボス」の発売により、185g缶市場の活性化を図りました。また、コーヒーの新たな飲用スタイルを提案する商品として発売したペットボトルの「クラフトボス」が好調に推移しました。これらの結果、RTDコーヒー飲料市場が伸び悩むなか、「BOSS」ブランド全体の販売数量は大きく伸ばしました。

緑茶飲料の「伊右衛門」は、お客様が求める“上質な急須のお茶”の色・香り・呈味をペットボトルで実現すべく、2017年3月にリニューアルを行いました。積極的な

(億円)	2016年度	2017年度 (増減率)
売上収益	6,878	6,892 (+0.2%)
セグメント利益	545	573 (+5.1%)

マーケティング活動の効果もあり、販売は前年を上回りました。

「サントリー烏龍茶」は、2017年5月に中味・パッケージをリニューアルし、烏龍茶独自の価値と美味しさを改めてアピールしたことにより販売数量が前年を上回りました。

特定保健用食品は、前年同期を下回る販売数量となりました。2017年6月に「サントリー 特茶 ジャスミン」を発売するなど新たなユーザーの取り込みを図るとともに、積極的なマーケティング活動を継続しました。

自動販売機事業は、自動販売機専用商品の発売やエリアごとのオリジナルキャンペーンの実施など、自動販売機チャネルの魅力を高める取り組みを推進するとともに、法人営業に注力し、オフィス内の飲料需要の取り込みを図りました。

こうした結果、全体の販売数量が前年を上回り売上収益は前年比0.2%増の6,892億円となりました。また、販売促進費・広告宣伝費の効率化に取り組み、セグメント利益は前年比5.1%増の573億円となりました。

## トピックス

- 「BOSS」の発売25周年を記念して、集大成となる缶コーヒー「プライドオブボス」を発売しました。働く“缶コーヒーヘビーユーザー”のプライドを応援し、これからも“働く人の相棒コーヒー”であり続けるという決意をこめた商品です。今後も「BOSS」は、ラインナップの拡充やTVCM・キャンペーンなどを通じて、働く人を応援するブランドとして成長を目指します。
- 中核ブランドである「サントリー天然水」は、積極的なマーケティング活動やカテゴリーの枠を超えた商品展開を行い、国内ミネラルウォーター市場で22年連続No.1を達成<sup>※</sup>し、2年連続で1億ケースを突破しました。

- 日本事業の清涼飲料の製造を担うサントリープロダクツ株式会社は、中期的な製品の安定供給を図るため、京都府にある宇治川工場の生産設備の増強工事を2018年夏頃からスタートします。2019年夏には新ラインを稼働させ、生産体制を拡充する予定です。

※インテージSRI調べ ミネラルウォーター販売実績  
1996年1月～2017年12月(金額)

【業態】  
1996年～2001年SM/CVS/一般酒店/食品店/パン菓子店計  
2002年～2006年SM/CVS/DRUG/一般酒店/食品店/パン菓子店計  
2007年～2017年SM/CVS/DRUG計



## Our Brands



サントリー  
天然水



BOSS



サントリー緑茶  
伊右衛門



サントリー  
烏龍茶



GREEN  
DA・KA・RA

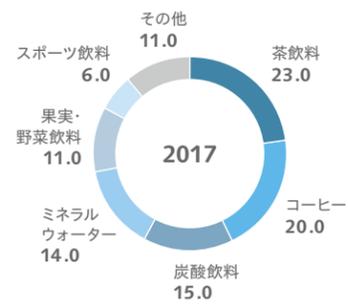


オランジーナ



ペpsi

日本飲料市場カテゴリ別構成比(%)



出所：飲料総研

### 2018年業績予想

日本の飲料市場では、健康志向の高まりやRTD化の進展、加えて熱中症対策への意識の高まりや、水分摂取を多く必要とする高齢者の増加などによる飲料消費量増加などが直近のトレンドとして表れています。

こうしたトレンドを踏まえ、SBFでは成長カテゴリーである水・コーヒー・無糖茶に注力し、「サントリー天然水」「BOSS」「伊右衛門」などのブランド強化を引き続き推進します。加えて、新たな価値創造への取り組みも継続してまいります。

利益面では、原材料市況の悪化や人件費などの増加により厳しい環境ではあるものの、コスト削減活動や販促広告費の効率化により、引き続き売上成長以上の利益成長を目指します。

2018年通期における業績は、売上収益が前年比0.6%増の6,930億円、セグメント利益が同2.1%増の585億円を予想しています。

(2018年2月15日時点予想)

## 新たな世代のコーヒー市場を開拓した「クラフトボス」

2017年に発売したペットボトルコーヒー「クラフトボス」シリーズは、発売初年度で販売数量1,000万ケース(2億4,000万本)を突破し、大好評をいただきました。この成功の背景には、「働く人の相棒コーヒー」をコンセプトに、常に人々の「働き方」に着目してきたBOSSブランドの一貫した姿勢があります。

日本ではRTDコーヒーといえば、現在も市場の約7割を占めている缶入りタイプで、仕事中の短い休憩時間の中で一気に飲み干すという飲み方が主流でした。

そのような中、「BOSS」の開発チームは数多くのインタビューを通じ、IT企業のデスクワーカーに象徴される、若い世

代の働き方や価値観を掘り下げ、新たなニーズの開拓につながる発見を得ました。例えば、デスクワークをしながら時間をかけてコーヒーを飲むため、再栓性のある容器やすっきりとした味わいが望ましいこと。仕事中電子機器に囲まれている分、人の手のぬくもりを感じるアナログなものを好み、安らぎを感じたいと思っていること。こうした発見が、ネーミングやパッケージデザインに活かされました。



さらに、SBFが長年培ったコーヒーづくりのこだわりを結集し、後味の苦味や雑味がなく、ゆっくりと飲み続けられる「澄みわたるコク」を実現しました。

顧客目線とMONOZUKURIの力で完成した、現代社会の新しいRTDコーヒー、「クラフトボス」。これからも、「働く人の相棒」として、BOSSは挑戦を続けていきます。

## 自動販売機の取り組み

日本ならではの販売チャネルである自動販売機。SBFはバラエティ豊かな商品ラインナップと、オフィスを中心に好立地な自動販売機を数多く持つことを強みとして、お客様のニーズにきめ細やかにお応えできるよう注力しています。

2017年は、コーヒーや野菜飲料など様々なカテゴリーで自動販売機専用の商品を開発し、好評をいただきました。また、企業の「健康経営」をサポートするサービスとして2016年から始まった「GREEN+」は、プリペイド機能の導入などサービス内容を強化しながら、従業員の健康管理に対する社会や企業の意識の高まりとともに導入が広がっています。

その他にも、「サントリー天然水」をオフィスや家庭など様々な場所でいつでも飲めるウォーターサービス事業など、あらゆるニーズに応じた飲料の提供に努めています。



### サステナビリティ活動

#### GREEN DA-KA-RA

##### —— 子供の健やかな未来を応援

「GREEN DA-KA-RA」ブランドは、子供の健やかな未来を応援するため、「子供の未来応援国民運動」の支援として、2018年4月から売上の一部を「子供の未来応援基金」へ寄付しています。「子供の未来応援国民運動」とは、貧困や生まれ育った環境によって、教育の機会が得られずに将来の可能性が閉ざされてしまう子供たちや、衣食住が十分確保されていない子供たちを応援するプロジェクトです。

注：運営事務局は、内閣府、文部科学省、厚生労働省及び独立行政法人福祉医療機構



#### サントリー烏龍茶

##### —— 東日本大震災復興支援

「サントリー烏龍茶」は、東北エリアで限定デザインボトル「サントリー烏龍茶 サンドウィッチマン 東北愛ボトル」を、2018年1月から数量限定で発売しました。この限定ボトル1本の売上につき2円を「東北魂義援金※」へ寄付しています。

この活動にあたっては、サントリー烏龍茶を長年愛飲いただいている、コメディアンサンドウィッチマンに当ブランドのアンバサダーに就任いただき、彼らがサポートする上記寄金への寄付が実現しました。

※サンドウィッチマンが、東日本大震災で大きな被害を受けた被災者を支援するために、2011年に開設。宮城・福島・岩手の震災孤児・遺児支援を目的として、各県庁への寄付金となります。





# EUROPE 欧州事業



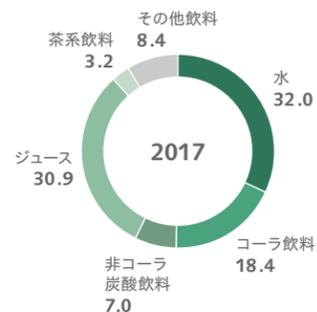
サントリー食品ヨーロッパ  
CEO

## Stanislas De Gramont

既存ブランドの強化に加え、“ナチュラル&ヘルシー”な消費トレンドに対応したポートフォリオ改革を進め、長期的な成長を目指します。

(億円)	2016年度	2017年度 (増減率)
売上収益	2,294	2,389 (+4.2%)
セグメント利益	336	346 (+2.9%)

フランス飲料市場カテゴリー別構成比(%)



出所：Euromonitor 2018, Off-trade Value RSP

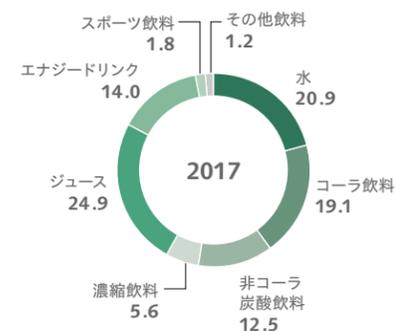
## 2017年概況

欧州では、主力ブランドを中心に、積極的なマーケティング活動を展開しました。

フランスでは、小容量商品に注力し、果汁入り炭酸飲料「Orangina」と果汁飲料「Oasis」の販売数量が前年を上回りました。また、2016年5月に発売した低糖のプレミアムアイ스티ー「MayTea」の販売が急速に伸長しました。

英国では、積極的なマーケティング活動によりスポーツ飲料「Lucozade Sport」は好調に推移しましたが、2017年4月から低糖商品にリニューアルしたエナジードリンク「Lucozade Energy」が前年同期を下回り、「Lucozade」ブランド全体としては販売数量が前年を下回りました。また果汁飲料「Ribena」も販売数量が前年を下回りました。

英国飲料市場カテゴリー別構成比(%)



出所：Euromonitor 2018, Off-trade Value RSP

## Our Brands



スペインでは引き続き業務用チャンネルに注力し、トニックウォーターを中心に「Schweppes」の販売が堅調に推移しました。アフリカにおいては、ナイジェリアを中心に事業基盤の整備に取り組みました。

これらの結果、欧州の売上収益は前年比4.2%増の2,389億円、セグメント利益は同2.9%増の346億円となりました。

## トピックス

フランスと日本のR&Dチームが共同開発した「MayTea」は、消費者の健康志向に合った、茶葉や果実などの天然由来の味わい・香りを楽しめる商品です。好評を得て、高リピート率を獲得したことで発売から1年半でRTDティー市場でシェア第2位になりました。今後さらに展開国を広げ、欧州での存在感を高めます。

## 2018年業績予想

欧州飲料市場では“ナチュラル&ヘルシー”な飲料の需要が拡大しつつあることに加え、各国における砂糖税導入の動きがこのようなトレンドをさらに加速させると考えられます。

こうした変化に対応するため、当社は商品ポートフォリオの変革に取り組んでいきます。

まず「Lucozade」、「Ribena」、「Orangina」、「Schweppes」などの主力ブランドで、低糖・低カロリー商品の強化を図ります。

また、「MayTea」について、フランスでのブランド投資に加え、今年スペインで発売し、今後もさらに展開国を広げていきたいと考えています。

その他、フランスでは「Orangina」など好調な主力ブランドの強化や商品の供給体制を強化、イギリスでは「Lucozade Energy」のリカバリーと新しい「Ribena」の浸透に向けてマーケティング活動を強化、スペインでは主力ブランド「Schweppes」の業務用チャンネルでのさらなる拡販を図ります。

欧州の2018年通期業績予想は、売上収益で前年比6.7%増、成長戦略投資が先行するためセグメント利益は同1.7%減を見込んでいます。

(2018年2月15日時点予想)

## サステナビリティ活動

### 英国での地域社会との取り組み

英国では環境保全団体のハバブ財団らと連携し、空容器などのゴミのポイ捨てを減らすための啓発活動として、“Love Your Forest”キャンペーンを2年連続(2016年、17年)で実施しています。

ゴミのポイ捨ては拡大しつつある重要な環境問題であり、この解決に向けて地域社会と相互に協力しあい取り組んでいます。





# ASIA アジア事業



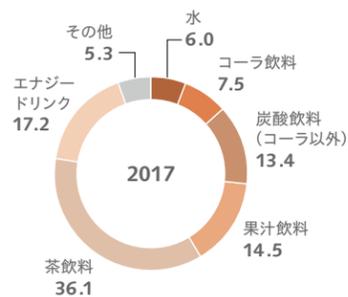
サントリー食品アジア  
CEO

齋藤 和弘

「サントリー食品アジアはSBFのグロースエンジンです。アジア市場の健康ニーズをとらえ、売上・利益ともに成長を図ります。」

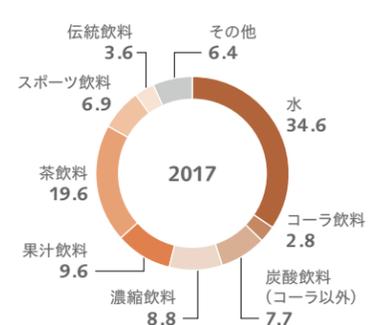
(億円)	2016年度	2017年度 (増減率)
売上収益	1,645	1,771 (+7.6%)
セグメント利益	172	232 (+34.5%)

ベトナム飲料市場カテゴリー別構成比(%)



出所: Euromonitor 2018, Off-trade Value RSP

インドネシア飲料市場カテゴリー別構成比(%)



出所: Euromonitor 2018, Off-trade Value RSP

## → Our Brands



TEA+



Sting



Okky



Good Mood



BRAND'S Essence of Chicken

### 2017年概況

アジアでは、主力ブランドの強化に加え、各国において営業・流通体制の強化に取り組みました。ベトナムでは、エナジードリンク「Sting」と茶飲料「TEA+」の積極的なマーケティング活動により前年を上回る販売量を達成しました。

インドネシアでは、ジャワ島を中心に配荷力の向上や営業・流通体制の強化に取り組んだ結果、主力のカップ飲料「Okky」の販売が好調に推移しました。

健康食品では、主力市場であるタイにおいて流通体制を見直し、配荷店数が増加した結果、「BRAND'S Essence of Chicken」の販売が伸びました。こうした結果、アジア事業の売上収益は前年比7.6%増の1,771億円、セグメント利益は同34.5%増と大幅に伸びました。

アジアにおける事業全体の成長を加速させます。

健康食品事業では、2017年5月にBRAND'S SUNTORYと社名を変更しました。SBFグループとしての一体感を高めながら、「BRAND'S Essence of Chicken」を中心に「BRAND'S」ブランドのさらなる強化と成長を目指します。

### 2018年業績予想

アジアの飲料事業においては、ベトナムの「Sting」および「TEA+」、インドネシアの「Okky」といった主力ブランドの強化を継続しながら、各市場のニーズに対応した成長戦略を加速させていきます。

ベトナムでは主力ブランドのStingに加え、健康志向の高まりを受け、好評いただいている「TEA+」の販売強化を継続し

ていきます。また、北部・中部エリアでの配荷拡大により、市場成長を上回る売上成長を目指します。

インドネシアでは、引き続き「Okky」に注力しながら、2017年3月に発売し販売が好調なフルーツフレーバードウォーターの「Good Mood」を育成していきます。

健康食品事業では、主力の「BRAND'S Essence of Chicken」のさらなるブランド強化により、売上成長を図ります。飲用シーンの拡大を目指すマーケティング活動の展開や、小売チャネルに加え通販ビジネスの拡大、ミャンマーなど他の新興市場での事業拡大にも取り組んでまいります。

2018年通期業績予想は、前年対比で売上収益22.3%増、セグメント利益で39.8%増と、大きな成長を見込んでいます。

(2018年2月15日時点予想)

### トピックス

飲料事業においては、タイで2018年3月からペプシコとの新たな合弁事業を開始しました。ペプシコの強固な事業基盤と、SBFグループならではの非炭酸飲料の商品ポートフォリオおよびコスト改善のノウハウを活かすことにより、タイにおける飲料事業の拡大を図ります。タイでの新事業を成長ドライバーとして、

#### サステナビリティ活動

### BRAND'S SUNTORYの取り組み

BRAND'S SUNTORYでは、BRAND'S Summer CampやBRAND'S Young Bloodなどの活動を通じ、次世代教育の推進に取り組んでいます。





# OCEANIA

オセアニア事業



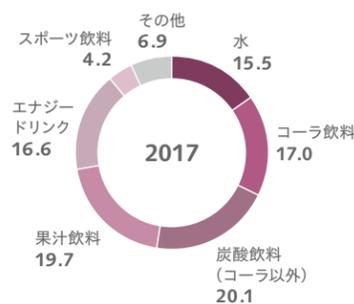
Frucor Suntory Group  
CEO

Jonathan Moss

「私たち Frucor Suntory は、「より良い飲料の探究」を私たちの決意として掲げています。低糖・無糖飲料の成長を加速させるために新たな挑戦を続け、今後も成長していきます。」

(億円)	2016年度	2017年度 (増減率)
売上収益	412	428 (+3.8%)
セグメント利益	58	50 (-13.8%)

ニュージーランド飲料市場  
カテゴリ別構成比(%)



出所：Euromonitor 2018, Off-trade Value RSP

## 2017年概況

オセアニア飲料市場は、競争の激化により厳しい事業環境が続きましたが、主力ブランドを中心に積極的なマーケティング活動を行い、販売拡大に取り組みました。ニュージーランドでは、エナジードリンク「V」と果汁飲料「Just Juice」、「Simply Squeezed」を中心に、新フレーバーの投入や新パッケージを導入するなどマーケティング活動を強化しました。オーストラリアでは、「V」でフレーバー

## → Our Brands



展開を進め商品ラインナップを増強した他、スポーツ飲料「Maximus」の店頭活動を強化し、販売拡大に取り組みました。これらの結果、売上収益は前年比3.8%増と伸長しました。一方セグメント利益は、競争激化による販売促進費の増加影響により、前年比13.8%減の50億円となりました。

Frucor Suntoryでは、今年オーガニックなコンブチャ「Amplify」を発売。酸味が控えめで、すっきり飲みやすい中味で、オセアニア市場の消費者に広く愛されるブランドに育てていきます。

トフォリオ強化を進めます。オセアニア事業の2018年通期業績予想は、前年対比で売上収益3.0%増、セグメント利益11.4%増を予想しています。(2018年2月15日時点予想)

## 2018年業績予想

オセアニア飲料市場では炭酸飲料に対する需要減、健康志向へのニーズの高まりが進行しています。こうしたニーズに対応し、主力ブランドであるエナジードリンクの「V」ではより低糖な「V Pure」の拡販に注力し、「V」ブランドの成長に取り組みます。また2018年4月に発売したコンブチャブランドの「Amplify」など健康カテゴリーのポー

## トピックス

コンブチャは、紅茶に菌や酵母を加えた心地良い刺激のある発酵飲料で、乳酸菌、酵母、ポリフェノールなどを含み、健康飲料として米国を中心に近年人気が高まっています。

## フレッシュコーヒー事業

2018年1月の加工食品事業売却に伴い、これまでアジアセグメントに含めていた「フレッシュコーヒー事業」を、主要マーケットであるオセアニアセグメントに移管いたしました。独立した事業として組織や経営基盤の整備・強化を行ったフレッシュコーヒー事業は、自社で豆を選定・購買・焙煎し、カフェやファストフード店、小売店などへの販売までを担っています。このノウハウと強いブランドを活かして、オセアニア市場でさらなる拡販を図るとともに、グローバルでのビジネス展開を目指します。



## サステナビリティ活動

### Frucor Suntoryの取り組み

Frucor Suntoryでは、従業員のボランティア活動を支援しており、従業員が健全なコミュニティづくりに貢献するため、年に1回ボランティア活動に参加するための有給休暇を設定しています。オーストラリアとニュージーランドの団体と協力し、コミュニティ貢献活動を行っています。





# AMERICAS

米州事業

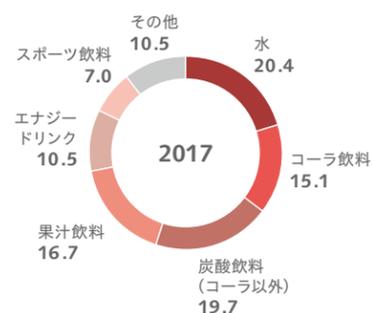


Pepsi Bottling Ventures  
CEO

“ Paul Finney  
Pepsi Bottling Ventures (PBV)は、米国最大の独立ボトラーです。私たちはボトラーとして総合的な業務効率を向上させるとともに、お客様の日々のニーズに応える多種多様な飲料を提供していきます。

(億円)	2016年度	2017年度 (増減率)
売上収益	862	860 (-0.2%)
セグメント利益	113	93 (-17.9%)

米国飲料市場カテゴリー別構成比(%)



出所：Euromonitor 2018, Off-trade Value RSP

## 2017年概況

米州では、ノースカロライナ州でペプシコブランドのさらなる強化に取り組みました。また、伸長している非炭酸市場において、水やコーヒー飲料の販売にも注力しました。

一方で、健康志向の高まりや競争の激化により炭酸飲料の販売が減少しました。

この結果、売上収益は0.2%減と前年並みを確保しましたが、炭酸カテゴリーの販売減と原材料のコスト増によりセグ

## → Our Brands



Pepsi Mountain Dew Nature's Twist Aquafina

メント利益は93億円、前年比17.9%の減少となりました。

## 2018年業績予想

米州では、炭酸カテゴリーの再強化を図るとともに、伸長している非炭酸カテゴリーにも注力し、成長を目指します。

炭酸市場においては、「Mountain Dew」の透明商品「Dew Ice」を投入します。

また、消費者の健康志向が高まる中、

グループとして新しいビジネスの探索を進めます。

2018年通期の業績予想は売上収益で1.1%増、セグメント利益はほぼ前年並みを想定しています。

(2018年2月15日時点予想)

## サステナビリティ活動

### PBVの取り組み

PBVでは、米国のInter-Faith Food Shuttleと連携し、従業員のボランティア活動などを中心に、米国においてフードバンク機能を持つ社会福祉活動に参画しています。



## 事業機会の探索

北米市場では今、様々な変化が起きています。例えば都市化、人口動態や消費行動の変化、健康志向をはじめとする消費者ニーズの多様化などが挙げられます。またこの変化に伴い、流通構造や飲料カテゴリーの変化が起きており、当社としてもこの変化に柔軟に対応していく必要があると考えています。そこで、このたび当社単独で新チームを立ち上げ、現地での事業探索を行う体制を整えました。将来に向けて新たな事業機会の探索、開発を目指していきます。





特集：R&D

# Innovative Contributions to Enjoyable Wellness

## 世界に広がる消費者の自然・健康志向

長い間、砂糖を多く含んだ炭酸飲料がお客様に求められ、拡大し続けてきた世界の飲料市場ですが、昨今では健康志向の高まりや、お茶やコーヒーのRTD化を背景に、水や非炭酸といった清涼飲料水が市場全体の7割程にまで増加しています。特に日本では、全体の約8割が水と非炭酸を占め、欧米諸国と比較しても高い水準にあります。SBFは今後、このような飲み物に対する新たなニーズ、特により自然で健康的な飲み物を求めるニーズは一層進展するものと考えています。そのためSBFは、心を満たし、おいしくてより健康的、いわば“Enjoyable Wellness”な商品開発を加速させています。

## 研究開発こそがメーカーの命

SBFが事業をさらに成長させていく上で欠かせないのが、お客様の新たなニーズを創造する高付加価値商品の提供です。その原動力となっているのが、サントリーグループの創業時からの“研究開発こそがメーカーの命”という考えに基づいた、長年の研究開発の積み重ねです。

サントリーグループでは、酒類製造から始まる様々な商品開発の過程で、微生物や酵素の利用技術、蒸溜技術を進化させてきました。これらの技術に加え、SBFは新しい健康素材の探索・健康効能の研究、水科学といった様々な研究開発の成果も活用

しています。これらの強みを活かしながら、SBFは自然素材を用いた創味や素材の開発を行っています。

## グローバル開発体制の強化

日本は“ナチュラル&ヘルシー”というトレンドの先進市場であり、その中でSBFは、新たな価値やトレンドを捉えた“ナチュラル&ヘルシー”“ユニーク&プレミアム”という独自の商品ポートフォリオを構築してきました。その技術力やノウハウの蓄積は、今後海外でも活かせると確信しています。

2017年4月にはグローバルなものづくり戦略を立案・推進するためR&D、生産SCM品質保証を傘下に「MONOZUKURI本部」を新設しました。ここでは、世界共通の商品を提供するのではなく、各国で現地のお客様の嗜好にあった味を探索し、世界各地で愛される商品の創出を目指しています。あくまで各地域のお客様に根ざしたものづくりを行うため、徹底したお客様起点の思考をグループ全体に広めていきます。世界に広がるSBFグループが持つ多数のブランド、技術やノウハウのシナジーを生み出し、世界の人々へ“Enjoyable Wellness”の提供を目指します。

“R&Dにおけるグローバルシナジーをより発揮するために、主権在现场を基本にグループの相互理解・信頼を高めています”

STRATEGY OF GLOBAL R&D

### 森川 晃好

サントリー食品インターナショナル株式会社  
MONOZUKURI本部 R&D部 部長



## R&D部、MONOZUKURI本部の役割と機能

私たち日本のR&D部の役割は、個々の商品開発を直接するのではなく、各リージョンが地域ごとに自立して商品開発を行うためのサポートをする部署です。

具体的には各リージョンでの商品開発に対して、価値の源泉となるような素材や技術の提供、開発プロセスや量産技術のサポート、その他商品開発段階での様々な課題に対するアドバイスなど、人材育成から技術開発やテクニカルサポートまで全体を横串にした活動をしています。

## 主権在现场——独自のグローバル飲料企業を目指して

当部門は、従来の企画部門、商品開発部門、技術開発部門が2017年4月に統合され、MONOZUKURI本部のR&D部として発足しました。各リージョン間の相互協力はここ2~3年で行われ始めていましたが、より多角的なソリューション提案により、昨年ぐらからはグループ間の信頼関係やコミュニケーションも大きく加速していると感じます。

商品開発においては、現地側がリーダーシップ、オーナーシップを持ち、それに対して私たちがいかに支援し、現地に適したアプリケーションを提案できるかが重要です。実際の商品化については各リージョン・各国の市場をより理解している現場が主導権を持つ“主権在现场”という方針を基本としています。

## グローバルシナジーによる直近の成果

直近の成果としては、2016年5月にフランスで発売した「MayTea」があります。ヨーロッパでは砂糖に関する問題が取りざたされていますが、「MayTea」は低糖のプレミアムアイスティーで、発売2年目の2017年にフランスのRTDティー市場で早くもシェア2位となりました。「MayTea」開発はあくまで現地主導で行いましたが、お茶自体の評価や抽出方法、商品ベネフィットの評価の部分で私たちも貢献できたのではないかと思います。

インドネシアでは、2017年3月に発売した「Good Mood」があります。「Good Mood」は純水にフルーツエキスを加えたもので、日本でのレシピをベースにローカライズし、発売初年度からご好評いただいています。

オセアニアでは、「Amplify」というコンブチャの新商品を発売しました。まずは小規模で販売し始めましたが、乳酸菌をはじめ複数の菌を含んでいるため、量産には微生物管理が重要で、私たちは量産に対する技術サポートをしています。

## グローバル市場におけるアドバンテージ

SBFグループは「水と生きる」ということを社会と約束している会社ですから、自然をいかに大事にするか、自然の恵みをいかに活用するか、ということグループ全体で共有しています。私たちは自然の恵みを活かし、おいしさやリフレッシュメント、喉の渇きを癒す他、集中力を高めたり、リラックスさせるなど様々な価値を持つ飲料を提供しています。

飲料は嗜好性の高い商品ですが、やはり基本は安全・安心そして健康的であるということが一番大切です。“ナチュラル&ヘルシー”をベースにドリンキングライフに貢献し、SBFの商品なら安全・安心だし、SBFが言っているのならヘルシーだ、と世界の人々に信じてもらえるようになりたいと思います。そしてお客様を絶対に裏切らない。信頼感が一番大切だと思っています。そうした信頼感こそがSBFのグローバルブランドの確立に繋がっていくと信じています。

## サントリー天然水

“天” 然水”は、本来安全・安心なものであり、自然の恵みそのものです。この天然水の素晴らしさを最大限活かしながら、お客様にとって付加価値の高い商品をお届けするために、サントリー天然水ブランドの開発においては、「厳選されたナチュラル素材との掛け合わせにより、より美味しく、心が満たされる」新商品をお届けしたいと考えています。自然素材には様々な複雑味があり、うまく活かすことができれば、非常に嗜好度の高い味わいを創ることができます。一方で、自然物であるがゆえに、均一で安定した中味にコントロールすることが非常に難しく、開発で最も苦労するところでもあります。私たち日本のR&Dでは、長年の開発知見を活かし、徹底した創意工夫とサイエンス、そしてテクノロジーにより、これまでに「朝摘みオレンジ&サントリー天然水」や「ヨーグリーナ&サントリー天然水」、「PREMIUM MORNING TEA

モン」や「同 ミルク」など、これまでになかった新たなサントリー天然水のラインナップを開発してきました。

また、美味しさと合わせて、人はなぜそれを美味しいと感じるのか、また飲みたくなるのか、といったことも追求しながら、人間のカラダに徹底的に寄り添った中味設計を心がけています。こうした研究開発は、今後ますますSBFグループのR&D全体で活かされていくと思います。私たち日本のR&Dも、様々なトレンド、知見を取り込むために、毎年海外の消費者トレンドを探索していますし、SBF海外グループとのナレッジ共有も行っています。今後も、世界に広がるお客様の“ナチュラル&ヘルシー”志向に応え、世界中の人々に愛飲される飲料を、次々と生み出していきたいと思っています。



**好本 順彦**  
 ジャパン事業本部  
 商品開発部 開発主幹



## MayTea



**Catherine Hubert**

Director, Research and Development, Regulatory Affairs and Industrialization (R&D) Orangina Suntory France



S BFヨーロッパが「MayTea」を開発した目的は、市場全体で甘味飲料の販売量が減少傾向にあるフランスで、そのトレンドに対応しながらもお客様が求めている新たな飲料価値を見つけることにありました。「MayTea」は、人工香料や着色料、保存料などを一切使わず、天然由来の成分のみを使用しています。そのためシンプルな原材料のみで、砂糖の使用量も少なく、爽やかで、自然な味わいが実現しました。

日本のR&Dチームには、特にお茶の抽出技術の開発プロセスや水質に関するアドバイスなど重要な点で支援してもらいました。開発時には、フランスのお客様が好む味の調整に加え、抽出成分が容器の底にたまって、液色が濁るという問題に直面しましたが、日本のチームと協働することでその課題を克服することができました。

また私たちは、日本のR&Dチームの協

力を得ることで、フランスのお客様が好む味わいと、高い生産性を同時に実現することができました。SBFでは原則として、知見をどのように活かすかは、現地のスタッフに委ねてくれます。例えば、現地チームが開発した2フレーバーのうちの1つは、モロッコや北アフリカの茶文化に親しんだフランスのお客様に魅力的な味を提供するために特別に作られた緑茶&ミントでした。

このような協力体制が「MayTea」の好調な販売実績につながったと考えています。発売から2年で「MayTea」は、フランスのRTDティー市場で2位のポジションとなり、今後3年間で発売初年度の3倍の販売量を目指します。フランスでの発売以来、ベルギーやスペインでも発売し、将来的には他のヨーロッパ諸国でも展開する予定です。

## Good Mood

“熱” 帯に位置するインドネシアでは、気温が一年中高いため、飲料市場の約50%がボトルウォーターであることは驚くことではないでしょう。私たちは、お客様の喉の渇きを癒すとともに新しい価値を提供するべく、透明でありながら果物風味を持つ、「Good Mood」を開発しました。2017年の春に製品がリリースされ、インドネシアのフルーツフレーバードウォーター部門のパイオニアとなりました。開発においては、日本のR&Dチームと同じコア技術を活用しながら、新市場に受け入れられるように調整しました。その結果、現地の嗜好に根ざした風味を持つ、新しい商品を開発することができました。“健康的で自然な味わいが楽しめる水”というコンセプトに、インドネシアのお客様から大変ご好評をいただいています。

自然由来のフルーツエキスの開発について、

私たちは日本のR&Dチームからアドバイスをもらいました。また、水分補給における浸透圧の効果なども学びました。開発の過程で、いくつかの課題に直面しましたが、インドネシアのお客様が好む適度な甘味と柑橘特有の酸味を実現することができました。さらに、ハラール認証にも対応した中味にも設計されています。インドネシアのお客様は、甘い柑橘を好むことから、レモンにははちみつを加え、オレンジにはスイートオレンジテイストを選びました。

1年前に発売されたばかりの「Good Mood」ですが、すでにこの他にも2つのフレーバーを発売しています。インドネシアにおけるペットボトル入りの飲料市場規模は小さいですが、将来的にはまだまだ成長すると考えています。私たちのチームは、今後もSBFのノウハウを活用して、より革新的で魅力的な製品をお客様にお届けしていきます。



**山西 康弘**

Vice President, Research and Development, Suntory Garuda Group



**Niken Sulastri**

Senior Manager, Research and Development, Suntory Garuda Group



## Amplify



**Ben Walkley**

Technical Manager Australia  
 Frucor Suntory  
 (Australia) Pty Ltd



“多” くのお客様が砂糖の摂取を控え、また果汁飲料の販売トレンドが一向に回復しない状況を目の当たりにして、Frucor Suntoryはまったく未知の領域であるコンブチャの開発をスタートさせました。この発泡性のある発酵茶飲料は、甘い飲料の代わりに飲まれる傾向にあります。様々な面で健康に良いという潜在的な可能性が期待されるコンブチャは、天然素材を使っていることもあり、SBFの“ナチュラル&ヘルシー”ポートフォリオを強化し得る商品だと思いました。

Frucor Suntoryが開発をスタートさせた時には、すでに地元の醸造業者が独自のコンブチャ商品を販売していましたが、風味や品質があまり安定しておらず、私たちであれば、お客様により安定した品質とより酸味の少ない商品を提供できるのではないかと考えました。

Frucor SuntoryのR&Dチームは、開発の過程で求める中味を実現するために、試

行錯誤を続けました。コンブチャは、当社が製造している他の製品とはまったく異なり、発酵工程に多くの時間が必要な製品です。そのため現在当社では、コンブチャ独特の味を作り出すバクテリアと酵母の共生培養である菌株(SCOBY)の理解を深める必要があると考え、科学分析に必要な技術的なサポートを日本のR&Dチームに要請しています。

コンブチャの「Amplify」は、この数年間でSBFグループが開発した新商品の中でも、大変チャレンジングな商品開発であると思っています。当社は2018年1月にオーストラリアで、また4月にニュージーランドで「Amplify」の3つのフレーバーを発売しました。強力な新カテゴリーの始まりと言うには時期尚早ですが、関心が高まっていることは確かです。「Amplify」を市場に投入したことで、将来的にコンブチャの開発に感心のあるSBFグループのR&Dチームに私たちの知見が活かしてもらえんと思っています。

# Respecting Nature to Shape a Sustainable Society

SBFは「サステナビリティ経営と地域社会への貢献」、そして「現場」が主役のユニークなグローバル経営体制の深化」を2030年に向けた長期経営戦略の中に位置づけています。

この先もずっと社会になくなくてはならない企業であり続けるために、持続可能な社会の実現を目指して、事業活動を推進していきます。



## 小野 真紀子

常務執行役員  
経営戦略・管理本部副本部長  
グローバルコーポレート  
コミュニケーション部長



当社のPromise「水と生きる」には3つの意味がこめられています。

1つ目は「水を守り大切にすること」。自然の恵みである水を原料とする飲料をお客様にお届けする企業として、地球にとって貴重な水資源を大切に使い、水を育む環境を守りたいと考えています。

2つ目は「社会を潤す」こと。これは水があらゆる生物の渴きを癒すように、水に付加価値を加えた商品で人々を潤すとともに、社会全体に潤いを与える企業でありたいと考えています。

そして3つ目は、水のように柔軟に、「新たな挑戦を続けていく」ということを意味しています。社員一人ひとりが、サントリーの創業精神である「やってみなはれ」を実践し、しなやかに、力強く挑戦できる企業であり続けます。

### 持続可能な社会づくりへ — 水領域に注力した活動の推進

「水」はあらゆる生命の源であり、私たちSBFの事業の源泉でもあります。「水と生きる」を社会との約束に掲げる企業として、これまで以上に「水領域に注力した活動」を推進し、グローバルに展開していきます。日本ではこれまでも、「天然水の森」での水源涵養活動や、サントリー独自の次世代環境教育「水育」を通して、「水を守り、育む」活動を行ってきました。また、こうした活動は、地域社会との共働により、長年にわたり継続してきた活動でもあります。こうした知見をグループ内で活用しながら、今後は海外でも積極

的に拡大し、各地域に根ざした活動としてグループ全体で「水のサステナビリティ」の実現に貢献していきたいと考えています。

### 環境負荷低減への国際的な動きとSBF新環境目標

人々の生活がより豊かになる一方で、自然・環境への負荷に対する懸念もますます高まっています。こうした中、パリ協定を始めとした、温室効果ガス排出削減への国際的な取り組みの進展、国連サミットにおけるSustainable Development Goals (SDGs: 持続可能な開発目標)の採択など、持続可能な社会づくりに対する動きが加速しています。

当社は、自然の恵みに支えられている企業の責務として、これまでも水の使用量やCO<sub>2</sub>排出量の削減に取り組んできましたが、こうした世界的な動きを踏まえ、2030年までの長期にわたる環境目標を新たに決めました。今後、SBFグループ全体で取り組みを上げていきます。

### 人・現場が主役 — 脈々と受け継がれる「やってみなはれ」精神

サントリーグループの歴史を作ってきたのは、常に果敢なチャレンジ精神です。失敗を恐れず、果敢に挑戦し続ける。新たな価値提案も、今までにない市場の創造も、そんな情熱から生まれました。「やってみなはれ」は、サントリーグループ創業の精神として脈々と受け継がれ、これまでも、そしてこれからも、私たちの事業の原動力となる価値観です。

事業がグローバルに展開する中、国や地域の枠を越え、多種多様な人材が個性を活かし合い、真に「やってみなはれ」を体現できる企業風土の醸成を目指していきます。

# Water

当社は、水に生かされ、水を生かす企業として、「水のサステナビリティ」を事業における重要課題と位置づけています。今後も世界の事業展開国を中心として、水領域に注力した活動を積極的に推進していきます。

## サントリーグループ『水理念』

グローバルに飲料事業を展開する企業として、また「水と生きる」企業として、グループ全体でサントリーの『水理念』を共有し、世界各地の水課題の解決に貢献する取り組みを展開していきます。

- 

**水循環を知る**  
使用する水の循環について科学的アプローチに従って流域を調べ、理解を深めます。
- 

**大切に使う**  
水の3R(Reduce/Reuse/Recycle)活動を通じて節水に努め、浄化した水は自然に還し、環境インパクトを軽減します。
- 

**水源を守る**  
サステナブルな未来を実現していくため、ステークホルダーと協力しながら使用する水の水源保全に努めます。
- 

**地域社会と共に取り組む**  
社会が豊かになるように、水課題の解決への貢献を通じて地域コミュニティを支援します。

## 水を育む自然の保全・再生

サントリー水科学研究所では、各地域において健全な水循環を実現するために、様々な分野の研究者と協力し、科学的根拠に基づいた綿密な調査、研究を行っています。その上で、良質な地下水の持続可能性を保全するために、国内では2003年から各



地の行政や森林保有者と数十年にわたる中長期の契約を結び、サントリー「天然水の森」として水を育む森づくりを行っています。この活動は、2017年3月までに、14都道府県、20箇所、総面積約9,000haにのぼり、工場で汲み上げる量以上の地下水を生み出す森を育てています。また、「天然水の森」での森林整備体験には、これまで累計7,133人の社員が参加し、水を育む森の役割と重要性を体感することで、『水理念』への理解を深めています。

さらに、今後長期にわたり、世界での当社の事業活動をサステナブルなものにするために、製造拠点を設けている海外エリアでの水資源、水リスクの研究、評価を行い、環境経営の推進に役立っています。

## 世界に広がる水の取り組み

### 次世代環境教育「水育(みずいく)」

2018年で15年目を迎える次世代環境教育「水育」は、子供たちに、自然のすばらしさ、そして水や水を育む森の大切さに気付いてもらい、未来に水を引き継ぐために何ができるのかを考える、サントリー独自の次世代教育プログラムです。

「森と水の学校」は、小学校3～6年生とその保護者を対象に実施しており、「サントリー天然水」を育む広大な自然を体験することを通じて、「水を育む森や自然の大切さ」を学ぶプログラムです。また、

小学校で先生方と一緒に「出張事業」は、小学校4・5年生を対象に実施しており、映像や実験を通して、自然のしくみや大切さを学び、未来に水を引き継ぐために何ができるのかを考えます。こうした活動には、2017年までに約14万5千名の子どもたちに参加いただきました。

また、2015年からはベトナムでも「水育」を実施しています。現地の水に関わる社会的課題を踏まえ、水の大切さや衛生管理、水源保全の重要性について学習する授業に加え、サントリーペプシコ・ベトナム・ビバレッジ社の工場見学を通じて、節水

や水質保全への取り組みを学ぶなど、ベトナムオリジナルのプログラムを展開しています。ハノイ市での開始以降、ホーチミン市・バクニン市・ベンチェ市、そして2018年にはクアンナム省、ランソン省、ハザン省にも拡大しており、地元行政や地域の方々からも高い評価をいただいています。また、子どもたちの衛生環境の向上に貢献すべく、小学校においてトイレや洗面所などの改修や浄水設備の設置の支援も行っています。

### フランスにおける水資源保全活動

フランスで「Orangina」や「Oasis」などの清涼飲料ブランドを製造販売する、「Orangina Suntory France」は、同社メジュー工場の近隣に位置する自然公園グラン・パーク・ミリベル・ジョナージュ(Grand Parc Miribel Jonage)と、水資源保全活動についての新たなパートナーシップを2017年に締結しました。この活動では、同公園内に広がる森林の保全活動や子供向けの教育プログラムの実施サポートをはじめ、水をテーマにした施設を新たに設置し、公園を訪れる地域の方々楽しんでいただきながら、工場近隣エリアの水と自然環境を守り、育む活動を、地域とともに推進しています。



### アフリカにおける取り組み

南アフリカでは、環境NPO「WESSA」(the Wildlife and Environment Society of South Africa)と協力し、小学校での水・環境教育プログラムの導入を支援しています。植物などすべての生命を育む水の大切さを学ぶとともに、日々の生活の中で実行できる節水活動や、水の衛生教育を通じて、地域の未来を担う子供たちへの教育コンテンツの充実を推進しています。

また、ケニアのナイロビでは、地域の生活をサポートするKangemi Resource Centreを通じて、学校へ安全で衛生的な飲料水を供給する支援活動を行っています。



Column

### CDPウォーター Aリスト企業に2年連続で認定

当社は、水源涵養活動や工場での水使用量削減活動において、環境情報開示システムを提供する国際的な非営利団体「CDP」から、2年連続で「CDPウォーター Aリスト企業」に認定されました。これは、全世界の803の機関投資家(運用資産額100兆ドル)の賛同を得て行われた調査によるもので、当社の自然環境の保全・再生活動や、環境負荷低減活動が、世界的に高く評価されたものと考えています。



# Environment

当社は、サントリーグループと一体となり、環境経営を推進します。  
自然の恵みに支えられている企業の責任として、  
持続可能な社会づくりに貢献するために、  
新たに「2030年環境目標」を設定しました。

## 2030年環境目標

事業活動において、環境負荷低減の2つの目標を掲げます。

### 1. 水

- グローバルでの「自社工場」の水使用量：15%削減※1
  - 工場における製造設備・容器の洗浄や冷却に使用する水使用量を削減、水の再利用の推進

### 2. CO<sub>2</sub>

- グローバルでの「自社拠点」のCO<sub>2</sub>排出量：25%削減※2
- グローバルでの自社拠点以外の「バリューチェーン」全体でのCO<sub>2</sub>排出量：20%削減※2
  - 容器の軽量化や、再生素材や植物由来原料を活用した容器の推進
  - 国内最小電力量の自動販売機の積極的な導入

※1 2015年における事業領域を前提とした原単位での削減  
※2 2015年における事業領域を前提とした総量での削減

各国の工場や現場で蓄積した技術やノウハウを定期的に共有、水平展開することで、各バリューチェーンにおける適切な取り組みを推進し、グループ内での相乗効果を最大限に発揮していきます。

当社はこの目標をSBT※3へ申請し、正式に認定されました。

※3 SBT (Science Based Targets) とは、世界の平均気温の上昇を産業革命前の2℃未満に抑えることを前提とした、科学的根拠に基づく中長期の温室効果ガス排出削減目標を認証するイニシアティブのこと。

### バリューチェーン全体で取り組む環境負荷低減活動

当社グループは、原材料調達、製造から物流、販売、リサイクルにいたるまで、バリューチェーン全体で環境負荷低減を推進します。



### 生産における水使用量の削減、CO<sub>2</sub>排出量削減の取り組み

工場では、製造設備の洗浄や冷却用に多くの水を使用するため、限りある水資源を大切に「水の3R (Reduce: できる限り使う水を少なくする、Reuse: 繰り返し使う、Recycle: 処理をして再生利用する)」を徹底しています。また省エネ活動では、自家発電で生じた熱の再利用、CO<sub>2</sub>排出量の少ない燃料への転換など、様々なCO<sub>2</sub>排出量削減の取り組みを推進しています。

### 水使用実績2017年 (国内生産9工場、海外生産37工場)※4

	排出量 (千m <sup>3</sup> )	原単位削減率※6
SBF合計	22,084	-1.4%

### CO<sub>2</sub>排出実績2017年※5 (国内生産25工場、海外生産54工場)※4

	排出量 (千t)	原単位削減率※6
SBF合計	431	-0.3%

注：2017年は日本における一部工場での製造ライン増設による、初期稼働率悪化の影響があります。

※4 サントリーグループ売上高9割以上を占める事業会社群が所属する国内生産9工場、海外生産37工場  
※5 電気由来のCO<sub>2</sub>排出量はGHGプロトコルCO<sub>2</sub>排出係数を使用  
※6 原単位は製造1あたり排出量、削減率は対前年比

### 水のカスケード利用

サントリープロダクツ(株)天然水南アルプス白州工場では、水のカスケード(多段階)利用といった高度な循環再利用により、水使用原単位で業界トップレベルを達成しています。また、雨水をタンクに貯めて、植栽への水やりや空調機械の冷却水に利用するなど、水の有効活用を努めています。

### CO<sub>2</sub>排出量の低い燃料への転換

重油から都市ガスやLNG(液化天然ガス)への転換を実施、熱量あたりのCO<sub>2</sub>排出量が低い燃料への切替えを実施していきます。また、海外では、フランスなどでグリーン電力の積極的な活用を推進しています。

### 再生可能エネルギーの活用促進

当社の工場では、太陽光、雪氷、バイオマス、マイクロ水力などさまざまな再生可能エネルギーの活用を進めています。

サントリープロダクツ(株)天然水南アルプスの白州工場では、飲料業界最大規模の発電能力、約490kWの太陽光発電パネルを設置、工場で使用する電力の一部をまかない、電力会社からの電気購入に比べてCO<sub>2</sub>排出量を年間約205トン削減できています。

### ペットボトルでの「2R+B」戦略

当社グループの製品は、その多くが容器に入れられてお客様に提供されています。そのため、容器包装の環境負荷低減を積極的に推進しています。中でも、ペットボトル容器に関しては、当社

独自の「2R+B」戦略に基づき「環境への配慮」と「使いやすさ」を併せ持つ容器開発に注力。開発において、樹脂使用量の削減と再生素材の活用により資源の有効利用を図るとともに、CO<sub>2</sub>排出量の削減にも貢献しています。



### 自動販売機の省エネ活動推進

当社では、2007年から従来の自動販売機に比べて電力使用量を大幅に削減できる「ヒートポンプ式自動販売機」※7の設置を推進、2017年末には全稼働台数の71%となりました。

また2014年4月からは、さらなる環境負荷低減への貢献を目指し、従来の機器に比べて、およそ半分の消費電力量(420kWh/年)で稼動する「超省エネ自動販売機(エコアクティブ機)」の導入を開始、この機器は国内最小※7の消費電力量を実現しています※8。

※7 ヒートポンプ式自動販売機とは、冷却庫室で発生した熱を回収し、加温庫室で活用するシステムを搭載した自動販売機です  
※8 2018年1月現在 国内主要自動販売機メーカーの主要25セレクションにおいて(サントリービバレッジソリューション(株)調べ)

### Column プラスチックによる海洋汚染問題

ペットボトルを含むプラスチック容器による海洋汚染の問題が深刻化しており、世界的な環境課題として議論されています。

当社は多くの容器を扱う飲料企業として、積極的にこの問題に取り組む、国や地域、産業界と連携しながら、解決に向けて取り組んでいきます。当社はこれまでも2R+Bの推進、また消費者へのリサイクル啓発活動を、国内・外で継続的に展開してきました。今後も各国や地域におけるさらなるリサイクル率の向上を目指し、様々なステークホルダーと協働して、改善活動を促進していきます。

例えば当社グループのLucozade Ribena Suntory, U.K.では英国プラスチック協定※9に署名しています。

※9 英国プラスチック協定とは、英国政府やNGOが共同でプラスチックにおける循環型経済を目指し掲げた、新たな取り組みです。

# People

サントリーグループでは、人材の多様性を推進し、多様な価値観や発想を活かして価値を生み出す「ダイバーシティ経営」を基本方針としています。SBFにおいても、国籍、性別などにかかわらず、世界中の社員一人ひとりが、サントリーグループ、そしてSBFの家族の一員である、という意味を込めて、私たちはすべてのグループ社員を「Suntorian」と呼んでいます。同じ志、価値観を共有し、個人として、そしてSBFの一員として成長し続け、それぞれの現場で、新たな価値創造に果敢に挑戦できる組織風土、職場環境と仕組みづくりを推進していきます。

## One Suntory, One SBFの実現

### Suntory People Way

事業のグローバル展開の加速に伴い、成長の原動力である人材に対する考えを、「Suntory People Way」としてサントリーグループ全体で制定しました。サントリーのオリジナリティやユニークネスを念頭におき、「FAMILY」「YATTE MINAHARE」「ENGAGEMENT」の3要素で構成しており、サントリーグループに集うすべての人材に対する思い・考え方を表すとともに、人材に関わるすべての活動の根源と位置づけています。また併せて、「ダイバーシティ推進を経営課題と捉え、「サントリーグループダイバーシティビジョン」を定めました。

### Suntory People Way

#### FAMILY

サントリーに集う人は家族です。かけがえのない存在です。サントリーが、よりよい企業グループとして成長していく原動力はサントリアン一人ひとりです。長期的な視野で成長機会を提供し、健康で幸せに満ちた生活の実現をサポートします。

#### YATTE MINAHARE!

創業の志を胸に、わくわくするような目標を掲げ、決して諦めることなく、積極果敢な挑戦を続けます。

#### ENGAGEMENT

私たちは、創業精神とビジョン「Growing for Good」で強く結ばれています。

個性あふれる一人ひとりが多様な価値を認め合い、響きあひながら、世の中に感動と喜びをお届けします。



### Suntory Group Diversity Vision

私たちは一人ひとりの個性を尊重し互いを信頼しあう  
多彩なサントリアンの魅力を高めあいひとつになる  
多様な考え方、考動、経験を柔軟に受け入れ  
ONE SUNTORYとしてグループの明るい未来を築いていく

## 世界で活躍できる人材の発掘・登用

### グループタレントレビュー

グループを超えて、グローバルで活躍できる人材の発掘・育成・活用に向けて、国、地域、また職種別のタレントレビューを実施し、年に1度、グループ全体での共有、議論を実施しています。各グループのトップマネジメントが集まり、グループのキータレント・ポジションの把握や、重要ポジションの後継者計画、また国や事業を超えた人材交流の検討等を行い、幅広い成長機会を提供することで、人材のキャリア・ディベロップメントを推進しています。今後も、グループ全体でのタレントマネジメントをさらに進化させていきます。

### リーダーシップ開発、研修プログラム

サントリーグループでは、企業の成長の源泉は人材にあるとの

考えから、2015年4月に、人材育成プログラム「サントリー大学」を開校。事業成長の原動力となるビジネスリーダーを継続的に育成していくために、より高いビジネスレベルを目指したキャリアアストレッチの機会を提供しています。従来の業務の枠を超えて、社外、海外との接点を組み込むとともに、経営戦略にリンクしたカリキュラムを実施しています。チームリーダー層対象の「GLDP (Global Leadership Development Program)」、部門リーダー層対象の「Beyond Borders」、次世代経営層対象の「GLF (Global Leadership Forum)」などのキャリアレベルに応じた研修をはじめ、グローバル業務遂行のための基礎力を鍛える「キャリアチャレンジ」、海外グループ会社でのOJTを通じて異文化対応力を磨く「トレーニー」等、多彩なプログラムを実施しています。また、生産、R&Dなど、機能別にナレッジや方針の共有・浸透を図るための各種研修も実施しています。

### 創業精神の共有・浸透

国内外のすべてのグループ会社を対象に、企業理念や「やってみなはれ」「利益三分主義」といった創業精神について、理解、浸透を図るための活動を展開しています。サントリーグループで実施している「アンバサダープログラム」では、講義、視察、ワークショップを通じて、サントリーの創業精神への理解を深めるとともに、サントリーグループの一員としての一体感を醸成しています。SBFでは、経営トップ自らが国内外の事業所を訪問し、自らの言葉で創業精神やSBFのビジョンについて語る、「Town Hall Meeting」を積極的に行っています。

### 生産性の向上と、よりフレキシブルな働き方への改革

多様な社員が、生産性高く、いきいきと働くことを目指し、フレックス勤務の導入や、テレワークの推進、また日本国内のシェアオフィス利用の促進など、様々な活動を行っています。また、一人ひとりのスキルを向上し、日常業務の生産性を上げる試みとして、イントラネット上でのナレッジシェアや、独自に開発したITスキル研修も実施しています。さらに、テクノロジーを活用し、RPA(Robotic Process Automation)を用いた業務の効率化を導入し、管理部門から営業部門へと順次対象部署を拡げています。

また、生産性向上により創出された時間を使い、個々人のさらなる学びと成長につなげるために、社員が自発的に学び、教える場を提供するプラットフォームとして2016年に『寺子屋 サントリー・私』の学びサイト」と名付けたサイトを立ち上げました。ここでは、仕事や役職にかかわらず、



自らの興味関心や個人の得意とするスキルや能力をシェアし、誰もが学び、教えられる風土づくりを促進しています。

### 健康経営の推進

サントリーグループでは、2016年から「健康経営」を推進しています。一人ひとりが生活習慣の改善目標を掲げ、主体的・継続的に健康促進に取り組んでいけるように、「サントリーヘルスマチャレンジ」と題した健康合宿やセミナーの実施、また取り組みに応じて社員にポイントを付与する「ヘルスマイレージ」などを導入しています。2017年にはグローバル健康経営×環境経営の取り組みとして、世界のサントリーグループ全社員約3万8千人を対象にしたウォーキングイベント「One Suntory Walk」を実施しました。こうした取り組みが評価され、SBFは経済産業省と日本健康会議が共同で実施する「健康経営優良法人2018(大規模法人部門)～ホワイト500～」に、サントリーホールディングス(株)とともに認定されました。



### Column

サントリーホールディングス(株)が米ビジネス誌「FORTUNE」発表の“世界で最も賞賛される企業”〈飲料・酒類業界部門〉で第5位に

サントリーホールディングス(株)は、米ビジネス誌「FORTUNE(フォーチュン)」主催の“世界で最も賞賛される企業(The World's Most Admired Companies) 2018”ランキングの〈飲料・酒類業界部門〉で、第5位に選出されました。

このランキングは、「FORTUNE」が1997年から毎年発表している世界的に権威のある企業ランキングです。世界の有力企業約650社を対象に、企業の経営者や金融アナリストなど約3,900人へアンケートを実施し、Innovation, Social Responsibility, Quality of Products/Services等の9つの評価項目に基づいてランク付けされます。今回の〈飲料・酒類業界部門〉での第5位は、2016年に続き日本企業としては過去最上位の選出であり、サントリーグループのこれまでの企業活動が高く評価されたものと考えています。

## コーポレート・ガバナンス

### コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、「水と生きる」を掲げる会社として、自然を大切にし、社会を潤し、そして新たな挑戦を続けることを約束します。また、社会情勢の変化や健康に対する消費者ニーズの高まりといった昨今の事業環境の変化を踏まえ、新たなビジョンとして「次世代の飲用体験を誰よりも先に創造し、人々のドリンクライフをより自然で、健康で、便利で、豊かなものにする」を策定し、株主及び投資家の皆様、お客様、地域社会、取引先、従業員等の各ステークホルダーとの間の良好な関係を保ち、企業としての社会的責任を果たすため、コーポレート・ガバナンスの充実に努めてまいります。

### コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社はコーポレート・ガバナンス体制として、監査等委員会設置会社を選択し、取締役会、監査等委員会及び会計監査人を設置しています。

これは、取締役会の議決権を有する監査等委員である取締役(以下「監査等委員」という)が監査を行うことにより監査・監督の実効性を向上させ、また、社外取締役の比率を高めることで、取締役会の監督機能を一層強化するとともに、重要な業務執行の決定の全部又は一部の取締役への委任を通じて取締役会における迅速な意思決定を実現することで、当社のコーポレート・ガバナンスのさらなる充実を図ることを目的としたものです。

### 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織、その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

組織形態	監査等委員会設置会社
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	9名
社外取締役の人数	3名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	3名

### 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

当社取締役会において決議した、適正かつ効率的な業務遂行を確保するための体制(内部統制システム)は次のとおりです。

- (1) 当社の取締役、執行役員及び使用人並びに当社子会社の取締役、執行役員その他これらの者に相当する者(以下「取締役等」という。)及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
- (2) 当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
- (3) 当社及び当社子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
- (4) 当社の取締役及び当社子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- (5) 当社子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制
- (6) その他の当社並びにその親会社及び当社子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制
- (7) 当社の監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項、当該取締役及び使用人の他の取締役(監査等委員である取締役を除く。)からの独立性に関する事項並びに監査等委員会の当該取締役及び使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
- (8) 当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)、執行役員及び使用人並びに当社子会社の取締役、執行役員、監査役その他これらの者に相当する者及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者が当社の監査等委員会に報告するための体制その他の監査等委員会への報告に関する体制
- (9) 当社の監査等委員会へ報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
- (10) 当社の監査等委員の職務の執行(監査等委員会の職務の執行に関するものに限る。)について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

### 役員報酬

当社の取締役(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決議において年額1,000百万円以内(うち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)、監査等委員の報酬

限度額は、同定時株主総会決議において年額150百万円以内と定められています。各取締役(監査等委員を除く)への報酬の配分については取締役会に、各監査等委員への報酬の配分については監査等委員の協議に一任しています。報酬額の明細は次のとおりです。

### 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	百万円			対象となる役員の員数(人)
	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額		
		基本報酬	賞与	
取締役 (監査等委員を除く) (社外取締役を除く)	353	203	149	8
社外取締役 (監査等委員を除く)	12	12	—	1
取締役 (監査等委員) (社外取締役を除く)	50	28	21	1
社外取締役 (監査等委員)	24	24	—	3

注:使用人分の給与はありません。

### 報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額等

氏名	役員区分	百万円		報酬等の総額
		報酬等の種類別の総額		
		基本報酬	賞与	
小郷 三朗	取締役	72	54	126

コーポレート・ガバナンスに関する詳細情報は当社ウェブサイトをご覧ください。

役員一覧 2018年5月1日現在



小郷 三朗

代表取締役社長



辻村 英雄

取締役副社長  
MONOZUKURI本部長  
R&D部長



山崎 雄嗣

取締役専務執行役員  
経営戦略・管理本部長

重要な兼職

Suntory Beverage & Food Asia Pte. Ltd. Director  
Orangina Schweppes Holding B.V. Director  
Lucozade Ribena Suntory Limited Director  
FRUCOR SUNTORY NEW ZEALAND LIMITED Director  
FRUCOR SUNTORY AUSTRALIA PTY. LIMITED Director  
Pepsi Bottling Ventures LLC Director



木村 稯介

取締役常務執行役員  
ジャパン事業本部長

重要な兼職

サントリーフーズ株式会社 取締役  
サントリービ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



鳥井 信宏

取締役

重要な兼職

サントリーホールディングス株式会社  
代表取締役副社長



井上 ゆかり

社外取締役  
独立役員

重要な兼職

日本ケロッグ合同会社 代表職務執行者社長  
株式会社ジェーシー・コムサ 社外取締役



千地 耕造

取締役(常勤監査等委員)

重要な兼職

サントリーフーズ株式会社 監査役  
サントリービレッジソリューション株式会社 監査役  
サントリープロダクツ株式会社 監査役



内田 晴康

社外取締役(監査等委員)  
独立役員

重要な兼職

TMI総合法律事務所 パートナー弁護士  
大日本住友製薬株式会社 社外監査役



増山 美佳

社外取締役(監査等委員)  
独立役員

重要な兼職

増山& Company 合同会社 代表社員社長

社外取締役メッセージ

## SBFの強みを活かした グローバル企業への 成長を目指して

社外取締役

井上 ゆかり



### 株主視点に立った独立役員として

私は30数年間を外資系企業で過ごしてきました。外資系上場企業の特徴は、株主視点ということだと思います。例えば新商品を企画する、あるいは新しい施策を提案する。こうした場合、かけるコストに対して、どのくらいのリターンが期待できるのか、という説明を毎回求められます。しかも株主にも直接それが正しい判断であると納得させられるかと問われます。こうした経験を重ねてきますと、自然と株主のことが頭に浮かぶようになります。

SBFでは、私は社外取締役ですので、一般株主の代表であると思っています。その立場でSBFが持続的に成長できるのか、かつ企業価値が高まっていくのかを常に考えています。社内の視点を持ちながらも、社内では言いにくいことを言うことが社外取締役の役割だと思います。幸いSBFの取締役会の雰囲気はとてもオープンで、思ったことを発言できる環境ですので私としてはありがたく思っています。

### 現場で培ったグローバルビジネス経験

私が最も貢献できる点は、外資系企業の中で育ち、外資系企業のビジネスのやり方を理解していることだと思います。17年間勤務した消費材グローバル大手企業では、本社でグローバルオペレーションの立ち上げに参加していたので、本社側の考え方、それぞれのリージョンや国の受け取り方を現場で直接経験しました。

その中で、本社からのワンウェイの戦略を実際のマーケットで実現することがいかに大変なのかも十分経験しています。その

意味では小郷社長がおっしゃっているSBFの「主権在现场」に賛同しています。各リージョンが自主性を持ち、現地の消費者と得意先様を理解して成長していく。本社の役割は現場が成長をenable(可能に)できるようにサポートしていく、イネーブラー(enabler)になることなのだと私は思います。

### 今後のSBFの成長に向けて

企業が大きくなるほど、グローバルになればなるほど、社員の方々にとって自分が働いている会社の顔が見えにくくなる場合があります。自分は一体何のために働いているんだろうと考えた時、とても大切になるのが“企業理念”だと思います。シンプルで分かりやすく、しかも誰もが納得できる「水と生きる」という理念はとてもよいと思います。そして理念とともに大切なのが企業文化です。文化は空気であり、SBFの空気は「やってみなはれ」です。私自身も、取締役会に出席すると、社内の皆さんから「やってみなはれ」精神を感じます。こういった企業文化を受け継ぐ人材は、SBFにとって最大の財産だと思います。もう1つの財産はブランドです。各リージョン、国々での商品・サービスのブランド力をますます強化するとともに、企業ブランド力、さらに、エンプロイヤーブランディングを各国で強化することで、株主価値の増大に貢献していきたいと考えています。

## マテリアリティ(重要課題)の明確化

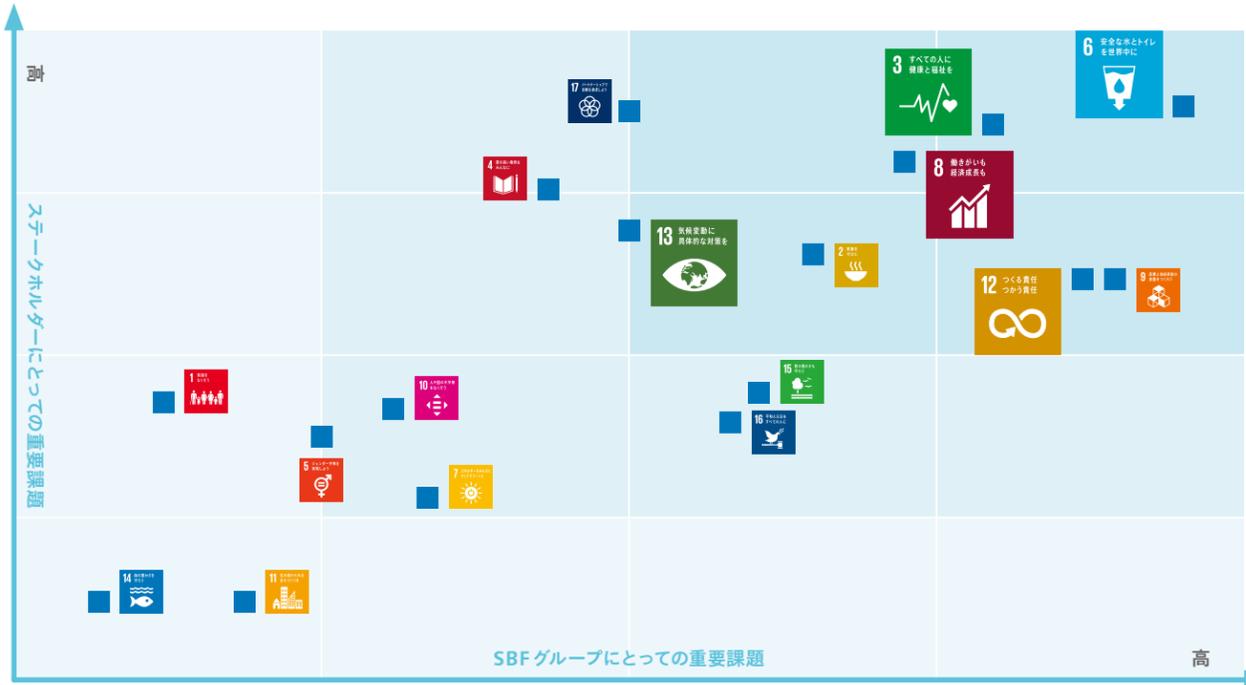
サントリー食品インターナショナル(SBF)は今後のサステナビリティ活動における重点領域をより明確化させるため、「持続可能な開発目標(SDGs※)」の観点より、重要課題分析を実施しました。

SDGsを踏まえたグローバルトレンドを基盤とし、投資家をはじめとするSBFグループのステークホルダーにとっての重要性と、中長期経営戦略における機会とリスクの観点から分析を実施、第三者機関による評価・検証を経て、SDGsの17目標のうち、目標6「水・衛生」、目標3「健康・福祉」、目標8「働きがい・経済成長」、目標12「責任ある生産・消費」、目標13「気候変動対策」の5つを重要度の高い取り組み目標(課題)とし、今後活動を深化させてまいります。

その中でも特に、「水と生きる」を掲げる企業として、社会にとっても、私たちの事業活動にとっても必要不可欠である「水」を守ることが最重要課題であると認識し、引き続きグループ一丸となって水への取り組みに注力していきます。

その中でも特に、「水と生きる」を掲げる企業として、社会にとっても、私たちの事業活動にとっても必要不可欠である「水」を守ることが最重要課題であると認識し、引き続きグループ一丸となって水への取り組みに注力していきます。

重要課題マトリックス



## SBFグループにとっての重要課題

<p><b>6</b> 安全な水とトイレを世界中に</p>	<p>目標6「水・衛生」を SBFグループにとっての 最重要課題として特定しました。</p>	<p>サントリーグループの『水理念』を 2017年1月に制定</p> <p style="text-align: right; font-size: 24px; font-weight: bold;">p40▶</p>
-------------------------------	--	---

## 重要課題に対するSBFグループの活動

「水」を中心とした重要課題に対しては、SDGsの169のターゲットを参照しながら、バリューチェーン全体で取り組む認識のもとで検討を進めます。今後は以下を中心とした活動を強化していきます。

重要課題	取り組みキーワード	強化していく活動例
6 安全な水とトイレを世界中に	<ul style="list-style-type: none"> <li>水使用効率の改善、持続可能な採水、水不足の対処</li> <li>汚染の減少、未処理の排水の削減、水質改善</li> <li>森林等の水に関連する生態系の保護及び回復</li> </ul>	生産拠点を中心とした「水の3R」 <b>p40▶</b> 水源保全における地域社会との協働 <b>p41▶</b>
3 すべての人に健康と福祉を	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客様ニーズにあった「ナチュラル&amp;ヘルシー」な商品ラインナップ拡充</li> <li>健康リスクの早期警告及び緩和能力を強化</li> </ul>	「ナチュラル&ヘルシー」ポートフォリオの拡充 <b>p34▶</b>
8 働きがいも経済成長も	<ul style="list-style-type: none"> <li>人材の多様化や技術革新を通じた経済成長</li> <li>地域を超えた人材開発</li> <li>柔軟な働き方の推進による生産性向上</li> </ul>	キャリアディベロップメント、ダイバーシティ経営の推進 <b>p44▶</b>
12 つくる責任 つかう責任	<ul style="list-style-type: none"> <li>資源の持続可能な管理、効率的な利用促進</li> <li>持続可能な開発、自然と調和したライフスタイルに関する情報発信と意識づけ</li> <li>食品ロス減少</li> </ul>	「2R+B」戦略に基づくペットボトル容器開発 <b>p43▶</b> CSR調達 <b>p42▶</b> 廃棄物削減、再利用 <b>p42▶</b>
13 気候変動に具体的な対策を	<ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動対策の戦略・計画化</li> <li>気候変動対策に関する教育・啓発</li> </ul>	バリューチェーンでのCO <sub>2</sub> 排出量削減 <b>p42▶</b>

### ※持続可能な開発目標(SDGs)

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

課題の解決に貢献するべく、SDGsなどの国際的な長期目標を参照し、取り組みを深化させていきます。

※持続可能な開発目標(SDGs)とは、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)のことです。



### サントリーグループの取り組み

#### 国連グローバル・コンパクトに署名

サントリーグループは世界人権宣言や国連のビジネスと人権に関する指導原則など国際規範を支持するとともに、国連が提唱する「人権・労働・環境」についての普遍的な原則を提唱する「国連グローバル・コンパクト」に署名しています。



## “やってみなはれ”

サントリーグループの歴史をつくってきたのは、常に果敢なチャレンジ精神でした。誰もやらなかったことに挑む。常識を疑い視点を換え、考えぬいて、ひたむきに行動する。失敗や反対を恐れず、ひたすら挑戦しつづける。新しい市場創造も、新たな価値提供も、そんな情熱から生まれました。『やってみなはれ』は、現在も未来も、わたしたちの事業の原動力となる価値観です。

### 事業の歴史

# 1899



創業者・鳥井信治郎、鳥井商店を開業し、ぶどう酒の製造販売を始める

### 1907

甘味葡萄酒  
「赤玉ポートワイン※」  
発売



※1973年に「赤玉スイートワイン」に名称変更

### 1921

株式会社寿屋を創立



### 1923



日本初のモルトウイスキー  
蒸溜所・山崎蒸溜所着工。  
国産ウイスキー製造への  
第一歩を踏み出す

### 1929

日本最初の本格ウイスキー  
「サントリーウイスキー白札」  
発売

### 1937

「サントリー  
ウイスキー角瓶」  
発売



1920s

1940s

### 1921

社会貢献のための組織  
「邦寿会」設立



無料診療と施業を目的として、  
大阪市に「今宮診療院」を開設

### 1946

食品化学研究所設立  
(現 公益財団法人  
サントリー生命科学財団)



1960s

### 1961

サントリー美術館開館



### 1969

鳥井音楽財団設立  
(現「公益財団法人  
サントリー芸術財団」)

### 1972

飲料・食品の  
販売会社である  
「サントリーフーズ  
株式会社」設立

### 1996

「セサミンE」を発売、  
健康食品事業に  
本格参入



### 1983

「シャトー ラグランジュ」  
(フランス・ボルドー)の経営開始



1980s

### 1973

「サントリーの愛鳥活動」



### 1979

サントリー文化財団設立  
(現「公益財団法人  
サントリー文化財団」)

### 1986

サントリーホール開館



### 2004



世界初バイオテクノロジーを  
用いた「青いバラ」の  
開発に成功

### 2005

「ザ・プレミアム・モルツ」が  
第44回「モンドセレク  
ション」のビール部門で  
日本初の最高金賞  
を受賞



### 2009

フランスの清涼  
飲料メーカー  
「オレンジナ・  
シュエップス」  
がグループに  
加わる



2000s

### 2003

サントリー「天然水の森」活動開始



### 2004

サントリー次世代環境教育  
「水育(みずいく)」開始

### 2013

「サントリー食品  
インターナショナル」  
東証1部上場



### 2014

「ビームサントリー」社設立



### 2014

「サントリー  
環境ビジョン2050」策定

### 2015

サントリー次世代環境教育  
「水育」を海外では初となる  
ベトナムで活動開始

### 2017

サントリーグループ  
『水理念』策定

### 環境・文化・社会活動の歴史

## “利益三分主義”

わたしたちの事業は、お得意先やお取引先、そしてこの社会のおかげで成り立っています。だから、事業で得た利益は、「事業への再投資」にとどまらず、「お得意先・お取引先へのサービス」や「社会への貢献」にも役立てていこう。そんな思いを言葉にしたのが『利益三分主義』です。「おかげさまで」の心で、事業の成功をステークホルダーや社会全体と分け合い、互いに発展・成長していける関係づくりに全力を注ぐこと。これもまた、サントリーグループ不変の価値観です。



## 会社概要

### 会社名

サントリー食品インターナショナル株式会社  
(英語表記)  
Suntory Beverage & Food Limited

### 本社所在地

〒104-0031  
東京都中央区京橋三丁目1-1  
東京スクエアガーデン

### 資本金

168,384百万円

### 従業員数

23,219名(2017年12月末現在)

より詳細な情報は下記Webサイトをご覧ください。



### ホームページ

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



### IRサイト

<https://www.suntory.co.jp/softdrink/ir/>

## 主なグループ会社

名称	事業
<b>日本</b>	
サントリーフーズ株式会社	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	清涼飲料の販売
サントリービバレッジサービス株式会社	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	清涼飲料の販売
サントリープロダクツ株式会社	清涼飲料の製造
<b>欧州</b>	
Orangina Schweppes Holding B.V.	清涼飲料の製造・販売
Lucozade Ribena Suntory Limited	清涼飲料の製造・販売
<b>アジア</b>	
Suntory Beverage & Food Asia Pte. Ltd.	東南アジア地域における飲料・食品事業の戦略構築とグループ統括
Cerebos Pacific Limited	健康食品の製造・販売
BRAND'S SUNTORY INTERNATIONAL CO., LTD.	健康食品の製造・販売
PT SUNTORY GARUDA BEVERAGE	清涼飲料の製造・販売
Suntory PepsiCo Vietnam Beverage Co., Ltd.	清涼飲料の製造・販売
Suntory PepsiCo Beverage Thailand Co., Ltd.	清涼飲料の製造・販売
<b>オセアニア</b>	
FRUCOR SUNTORY NEW ZEALAND LIMITED	清涼飲料の製造・販売
FRUCOR SUNTORY AUSTRALIA PTY. LIMITED	清涼飲料の販売
<b>米州</b>	
Pepsi Bottling Ventures LLC	清涼飲料の製造・販売

## 株主・投資家情報

2017年12月末現在

### 証券コード

2587

### 上場年月日

2013年7月3日

### 上場証券取引所

東京証券取引所市場第一部

### 事業年度

毎年1月1日から12月31日まで

### 発行可能株式総数

480,000,000株

### 発行済株式の総数

309,000,000株

### 株主数

45,016名

### 定時株主総会

毎年3月

(議決権の基準日 毎年12月31日)

### 株主名簿管理人

三井住友信託銀行株式会社  
東京都千代田区丸の内一丁目4番1号

## 大株主(上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率
サントリーホールディングス株式会社	183,800	59.4%
STATE STREET BANK AND TRUST CLIENT OMNIBUS ACCOUNT OM02 505002	6,580	2.1%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6,099	1.9%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	5,362	1.7%
HSBC BANK PLC A/C ABU DHABI INVESTMENT AUTHORITY	4,196	1.3%
JP MORGAN CHASE BANK 385632	4,166	1.3%
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	3,811	1.2%
JP モルガン証券株式会社	3,117	1.0%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	2,926	0.9%
THE BANK OF NEW YORK 133522	2,810	0.9%

## 格付情報

日本格付研究所(JCR) (2017年6月29日現在)

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

ムーディーズ (2017年11月13日現在)

長期優先債務格付(発行体格付)	A3
-----------------	----

## 株価と出来高の推移



## 外部評価

サントリー食品インターナショナルは、環境情報開示システムを提供する国際的な非営利団体である「CDP」から高い評価を受け、「CDPウォーター2017 Aリスト企業」に認定されています。



また当社はJPX日経インデックス400の構成銘柄に選定されています。

**SUNTORY**  
SUNTORY BEVERAGE & FOOD

