

CEO  
メッセージ**真のグローバル飲料企業となり、  
“質の高い成長”を目指す****小野 真紀子**

サントリー食品インターナショナル株式会社  
代表取締役社長



不安定な世界情勢、原材料・エネルギー市況の高騰、急激な円安によるコスト悪化等、当社事業を取り巻く環境は非常に厳しい状況にあります。

今後も、不透明な世界情勢や厳しい競争環境が続く見通しですが、持続的な事業成長と企業価値向上を実現させるために、真のグローバル飲料企業として“質の高い成長”を目標に掲げ、新たな企業理念（「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」）を策定しました。また、新たな中期経営戦略を策定するとともに、中期経営計画として、意欲的な目標を掲げ取り組んでまいります。

更なる事業成長に向けて様々な多様性を受け入れ、DEIの取組みもグローバルに加速させていくとともに、サステナビリティの取組みも、2030年目標の達成に向けて「水」、「温室効果ガス」、「プラスチック」を重点領域と位置づけ、活動を強化してまいります。

真のグローバル飲料企業として、お客様、ステークホルダーの皆さま、社員に愛される会社になるために、これからもさまざまな取組みを進めてまいります。

## 経営方針

## 1

## 企業理念

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、  
いのち  
「人間の生命の輝き」をめざす。

わたしたちの価値観  
Our Values

Growing for Good / やってみなはれ / 利益三分主義

わたしたちのDNA  
"Who We Are"

Always Together with Seikatsusha

生活者の喜怒哀楽に寄り添い、潤い豊かな人生を提供します。

## わたしたちが考える生活者とは？

人を単に「消費者」としてではなく、それぞれの考え・感情を持ち  
毎日生活を送る「生活者」として、あらゆる側面から捉えます

## シーン

わたしたちは、製品を消費する瞬間だけではなく、生活者の生活全体を見ます

## 消費者 Consumer

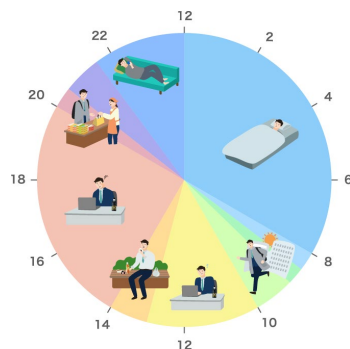
## 消費の瞬間だけ見ます

- ✓ 日本人
- ✓ 男性
- ✓ 26歳
- ✓ プログラマー
- ✓ ライトコーヒーユーザー



## 生活者 Seikatsusha

## 生活全体を見ます



## 深さ

わたしたちは、生活者を属性としてだけでなく、  
多種多様な考え・感情を持つ生身の人間として捉え、対話を通じて深く理解します

## 消費者 Consumer

外から見える属性だけで捉えます

- ✓ 日本人
- ✓ 男性
- ✓ 26歳
- ✓ プログラマー
- ✓ ライトコーヒーユーザー



## 生活者 Seikatsusha

性格、価値観、感情を持つ  
生身の人間として捉え、深く理解します



## アプローチ

わたしたちも同じ生活者だからこそ、生活者の目線に立ち、  
深い対話を通じて理解・共鳴し、価値提案に繋がります

## サントリー食品インターナショナル社員

## 生活者 Seikatsusha



## コーポレートメッセージ

企業理念を凝縮し、お客様や社会とコミュニケーションするための言葉

水と生きる **SUNTORY**

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。

## 2

## 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”の実現を目指します。

「既存事業で市場を上回る成長」に加え、「新規成長投資による増分獲得」により、2030年売上2.5兆円を目指します。

また、売上成長を上回る利益成長の実現を目指します。

この目標を達成するために、以下の重点項目を中心に積極的に事業展開していきます。

## 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

## 3

## 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

売上収益

平均年率  
1桁台半ば\*1

営業利益

平均年率  
1桁台後半\*1

営業利益率

2026年迄に  
10%超

フリーキャッシュフロー\*2

2026年に  
1,400億円強

## 成長投資

3,000億円～6,000億円

M&amp;A

戦略的な設備投資  
(サステナビリティ投資含む)

戦略ブランドグローバル展開

## 配当政策

2024年度以降、目標配当性向40%以上\*3

\*1 2023年を起点、為替中立

\*2 フリーキャッシュフロー＝営業キャッシュフロー－投資キャッシュフロー

\*3 親会社の所有者に帰属する当期利益に対する連結配当性向の目安

## 役員一覧

### 取締役



代表取締役社長  
小野 真紀子



取締役副社長  
SBF COO  
Shekhar Mundlay



取締役専務執行役員  
SBFジャパン 社長  
サントリーフーズ 取締役会長  
内貴 八郎



取締役  
SBFインターナショナル CEO  
Peter Harding



取締役  
宮森 洋  
【重要な兼職】  
サントリーホールディングス株式会社  
執行役員



社外取締役  
独立役員  
中村 真紀  
【重要な兼職】  
株式会社まんだ代表取締役社長  
サツドラホールディングス株式会社取締役  
CHRO



取締役  
常勤監査等委員  
神田 秀樹



社外取締役 監査等委員  
独立役員  
増山 美佳  
【重要な兼職】  
増山 & Company合同会社代表社員社長  
コクヨ株式会社 社外取締役  
鴻池運輸株式会社 社外取締役



社外取締役 監査等委員  
独立役員  
三村 まり子  
【重要な兼職】  
西村あさひ法律事務所弁護士（オブカウンセル）  
株式会社タカラトミー社外取締役

### Region CEOs



JAPAN  
SBFジャパン CEO  
内貴 八郎



ASIA PACIFIC  
SBFアジアパシフィック CEO  
三野 隆之



EUROPE  
SBFヨーロッパ CEO  
Pierre Decroix



AMERICAS  
Pepsi Bottling Ventures CEO  
Derek Hill