

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	近畿財務局長
【提出日】	2026年3月23日
【事業年度】	第17期（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）
【会社名】	サントリーホールディングス株式会社
【英訳名】	Suntory Holdings Limited
【代表者の役職氏名】	代表取締役社長 鳥井 信宏
【本店の所在の場所】	大阪市北区堂島浜二丁目1番40号
【電話番号】	06(6346)1682
【事務連絡者氏名】	執行役員 経営管理本部長 西川 平
【最寄りの連絡場所】	大阪市北区堂島浜二丁目1番40号
【電話番号】	06(6346)1682
【事務連絡者氏名】	執行役員 経営管理本部長 西川 平
【縦覧に供する場所】	サントリー ワールド ヘッドクォーターズ (東京都港区台場二丁目3番3号)

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	第13期	第14期	第15期	第16期	第17期
決算年月	2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
売上収益（酒税込み）（百万円）	2,559,223	2,970,138	3,285,110	3,417,949	3,432,483
売上収益（酒税控除後）（百万円）	2,285,676	2,658,781	2,952,095	3,079,726	3,070,120
税引前利益（百万円）	237,447	261,818	297,426	309,993	202,067
当期利益（百万円）	155,398	188,533	228,120	238,296	144,107
親会社の所有者に帰属する当期利益（百万円）	113,965	136,211	172,707	176,158	86,583
当期包括利益（百万円）	369,621	511,177	479,646	547,270	220,252
親会社の所有者に帰属する当期包括利益（百万円）	308,854	430,471	391,407	459,090	139,022
親会社の所有者に帰属する持分（百万円）	1,710,005	2,131,561	2,514,053	2,966,059	3,095,016
総資産額（百万円）	4,934,010	5,480,390	6,042,774	6,331,520	6,579,509
1株当たり親会社所有者帰属持分（円）	2,493.61	3,108.34	3,666.10	4,325.24	4,513.29
基本的1株当たり当期利益（円）	166.19	198.63	251.85	256.88	126.26
希薄化後1株当たり当期利益（円）	-	-	-	-	-
親会社所有者帰属持分比率（％）	34.7	38.9	41.6	46.8	47.0
親会社所有者帰属持分当期利益率（％）	7.3	7.1	7.4	6.4	2.9
株価収益率（倍）	-	-	-	-	-
営業活動によるキャッシュ・フロー（百万円）	280,779	244,436	270,002	277,695	284,195
投資活動によるキャッシュ・フロー（百万円）	152,519	120,952	170,576	20,049	175,944
財務活動によるキャッシュ・フロー（百万円）	178,385	131,755	93,554	325,418	95,793
現金及び現金同等物の期末残高（百万円）	297,717	301,938	318,623	254,772	270,464
従業員数（人）	40,275	40,885	41,511	41,357	41,628
[外、平均臨時雇用人員]	[7,039]	[6,779]	[7,152]	[7,241]	[7,149]

(注) 1. 国際会計基準（以下「IFRS会計基準」という。）により連結財務諸表を作成しています。

2. 希薄化後1株当たり当期利益については、潜在株式が存在しないため記載していません。

3. 株価収益率については、当社株式は非上場ですので記載していません。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第13期	第14期	第15期	第16期	第17期
決算年月	2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
営業収益 (百万円)	108,473	122,448	142,786	149,556	162,360
経常利益 (百万円)	67,395	55,198	68,221	67,939	64,870
当期純利益 (百万円)	51,247	48,224	74,446	70,051	55,801
資本金 (百万円)	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000
発行済株式総数 (千株)	687,136	687,136	687,136	687,136	687,136
純資産額 (百万円)	948,817	991,479	1,058,690	1,122,932	1,176,515
総資産額 (百万円)	2,278,693	2,354,477	2,520,552	2,346,061	2,387,605
1株当たり純資産額 (円)	1,383.61	1,445.82	1,543.83	1,637.51	1,715.99
1株当たり配当額 (うち1株当たり中間配当額) (円)	13 (-)	13 (-)	13 (-)	14 (-)	14 (-)
1株当たり当期純利益金額 (円)	74.73	70.32	108.56	102.15	81.37
潜在株式調整後1株当たり 当期純利益金額 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	41.6	42.1	42.0	47.9	49.3
自己資本利益率 (%)	5.5	5.0	7.3	6.4	4.9
株価収益率 (倍)	-	-	-	-	-
配当性向 (%)	17.4	18.5	12.0	13.7	17.2
従業員数 (人)	482	1,213	1,267	1,239	1,557
株主総利回り (比較指標：-) (%)	- (-)				
最高株価 (円)	-	-	-	-	-
最低株価 (円)	-	-	-	-	-

(注) 1. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式が存在しないため記載していません。

2. 株価収益率、株主総利回り、比較指標、最高株価及び最低株価については、当社株式は非上場ですので記載していません。

3. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月1日)等を第14期の期首から適用しており、第14期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっています。

4. 第17期の1株当たり配当額14円については、2026年3月24日開催予定の定時株主総会の決議事項となっています。

2【沿革】

年月	概要
2009年2月	サントリー(株)の株式移転により設立
2009年4月	当社は、サントリー(株)が営む事業の一部を吸収分割の方法により承継し、同時にサントリー(株)は、サントリー(株)が営む事業の一部を、サントリー食品(株)、サントリーワインインターナショナル(株)に吸収分割の方法により承継し、サントリーブロダクツ(株)、サントリーウエルネス(株)、サントリーピア&スピリッツ(株)、サントリービジネスエキスパート(株)に新設分割の方法により承継するとともに、サントリー(株)の商号をサントリー酒類(株)に変更し、当社を持株会社とする純粋持株会社制に移行
2009年11月	欧州のOrangina Schweppes Holdings S.à r.l (組織再編により現Orangina Schweppes Holding B.V.)を買収
2011年1月	当社の海外食品事業部門において営む事業をサントリー食品(株)に承継させる吸収分割を実施
	サントリー食品(株)が、サントリー食品インターナショナル(株)に商号変更
2013年4月	サントリー食品インターナショナル(株)とPepsiCo, Inc.の合弁会社PEPSICO INTERNATIONAL - VIETNAM COMPANY (現Suntory PepsiCo Vietnam Beverage Co., Ltd.)が、ベトナムにおいて事業を開始
2013年7月	サントリー食品インターナショナル(株)が、東京証券取引所市場第一部に上場
2014年1月	サントリー食品インターナショナル(株)が、GlaxoSmithKline plcから譲り受けた「Lucozade」「Ribena」の製造・販売事業を、Lucozade Ribena Suntory Limitedにおいて開始
2014年5月	米国のBeam Inc.(現Suntory Global Spirits Inc.)を買収
2014年10月	サントリー酒類(株)が、同社のビール事業をサントリービール(株)に承継させる吸収分割を実施
2015年1月	サントリー酒類(株)が、サントリースピリッツ(株)に商号変更
	サントリーピア&スピリッツ(株)が、サントリー酒類(株)に商号変更
2015年7月	サントリー食品インターナショナル(株)が、(株)ジャパンビバレッジホールディングスを買収
2016年4月	サントリーフーズ(株)が、同社の自動販売機事業等をサントリービバレッジソリューション(株)に承継させる吸収分割を実施
2017年3月	サントリービール(株)及びサントリーワインインターナショナル(株)が、サントリーBWS(株)を株式移転により設立
2017年4月	サントリーBWS(株)が、サントリー酒類(株)を子会社とするため、同社の全株式を取得
	サントリーブизнесエキスパート(株)が、同社が営むグループ共通のビジネスシステム業務に係る事業をサントリーブизнесシステム(株)に承継させ、グループ共通の宣伝・デザイン及びお客様リレーション業務に係る事業をサントリーコミュニケーションズ(株)に承継させる会社分割を実施
	サントリーブизнесエキスパート(株)が、サントリーMONOZUKURIエキスパート(株)に商号変更
2017年6月	FRUCOR BEVERAGES LIMITEDが、FRUCOR SUNTORY NEW ZEALAND LIMITEDに商号変更
2018年3月	サントリー食品インターナショナル(株)とPepsiCo, Inc.の合弁会社Suntory PepsiCo Beverage (Thailand) Co., Ltd.がタイにおいて事業を開始
2018年7月	(株)ダイナックが持株会社制に移行し、(株)ダイナックホールディングスに商号変更
2020年4月	サントリーブизнесシステム(株)が、同社が営むグループのIT戦略の策定・推進、ITによる業務革新支援に係る事業をサントリーシステムテクノロジー(株)に承継させる会社分割を実施
2021年3月	当社が、サントリーシステムテクノロジー(株)の全株式を取得
2021年6月	当社が、(株)ダイナックホールディングスの全株式を取得
2022年1月	サントリービバレッジソリューション(株)、サントリービバレッジサービス(株)及び(株)ジャパンビバレッジを統合し、サントリービバレッジソリューション(株)において、自動販売機等事業の営業を開始
	当社が、サントリーMONOZUKURIエキスパート(株)及びサントリーコミュニケーションズ(株)の営む事業を吸収合併の方法により承継
2022年4月	サントリー食品インターナショナル(株)が、東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東京証券取引所の市場第一部からプライム市場に移行
2022年7月	サントリースピリッツ(株)が、サントリーBWS(株)、サントリービール(株)、サントリーワインインターナショナル(株)及びサントリー酒類(株)の営む事業を吸収合併の方法により承継するとともに、サントリー(株)に商号変更

年月	概要
2024年 1月	(株)ダイナックホールディングスが、(株)ダイナック及び(株)ダイナックパートナーズの営む事業を吸収合併の方法により承継するとともに、(株)ダイナックに商号変更
2024年 4月	サントリーフーズ(株)が、同社の自動販売機等のオペレーター営業事業をサントリービバレッジソリューション(株)に承継させる吸収分割を実施 Beam Suntory Inc.が、Suntory Global Spirits Inc.に商号変更
2024年 7月	FRUCOR SUNTORY NEW ZEALAND LIMITEDが、SUNTORY BEVERAGE & FOOD NEW ZEALAND LIMITEDに、FRUCOR SUNTORY AUSTRALIA PTY. LIMITEDが、SUNTORY BEVERAGE & FOOD AUSTRALIA PTY LTDに商号変更
2025年 4月	当社が、サントリーシステムテクノロジー(株)の営む事業を吸収合併の方法により承継

3【事業の内容】

当社及び関係会社は、持株会社制を導入しており、当社、親会社、子会社228社及び持分法適用会社30社より構成され、飲料・食品及び酒類の製造・販売、さらにその他の事業活動を行っています。当社は、グループ全体の経営戦略の策定・推進及びコーポレート機能を果たしています。当社グループが営んでいる主な事業内容と当該事業を構成している各関係会社の当該事業における位置づけは次のとおりです。

[飲料・食品セグメント]

サントリー食品インターナショナル(株)及びその子会社は、日本、アジアパシフィック、欧州、米州等のエリアで、清涼飲料の製造・販売を行っています。

日本では、サントリーフーズ(株)が、サントリー食品インターナショナル(株)が製造・輸入する清涼飲料の国内におけるスーパー、量販店、コンビニエンスストアを通じた販売を行っています。また、サントリービバレッジソリューション(株)が、サントリー食品インターナショナル(株)が製造・輸入する清涼飲料の自動販売機等による直接販売及び自動販売機オペレーター向け販売を担当しています。さらに、(株)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)への清涼飲料の販売を担当しています。加えて、サントリープロダクツ(株)が、サントリー食品インターナショナル(株)より清涼飲料の製造を受託しています。

アジアパシフィックでは、Suntory Beverage & Food International (Thailand) Co., Ltd.及びその子会社がタイを含む東南アジア、台湾等で健康食品の製造・販売を行っています。また、Suntory PepsiCo Vietnam Beverage Co., Ltd.が、ベトナムで清涼飲料の製造・販売を行っています。加えて、Suntory PepsiCo Beverage (Thailand) Co., Ltd.が、タイで清涼飲料の製造・販売を行っています。また、SUNTORY BEVERAGE & FOOD NEW ZEALAND LIMITED、SUNTORY BEVERAGE & FOOD AUSTRALIA PTY LTD等が、ニュージーランド等で清涼飲料の製造・販売を行っています。欧州では、Orangina Schweppes Holding B.V.及びその子会社並びにLucozade Ribena Suntory Limited及びその子会社が、清涼飲料の製造・販売を行っています。米州では、Pepsi Bottling Ventures LLC及びその子会社が清涼飲料の製造・販売を行っています。

[酒類セグメント]

Suntory Global Spirits Inc.及びその子会社は、米国をはじめ世界の様々なエリアで、スピリッツの製造・販売を行っています。サントリー(株)は、スピリッツ、ビール類及びワインの製造・販売を行っています。

[その他セグメント]

サントリーウエルネス(株)は、健康補助食品、特定保健用食品、機能性表示食品、栄養機能食品、スキンケア商品等の製造・販売を行っています。

ハーゲンダッツジャパン(株)は、高級アイスクリームの製造・販売を行っています。

(株)ダイナックは、飲食店経営等の外食事業を行っています。

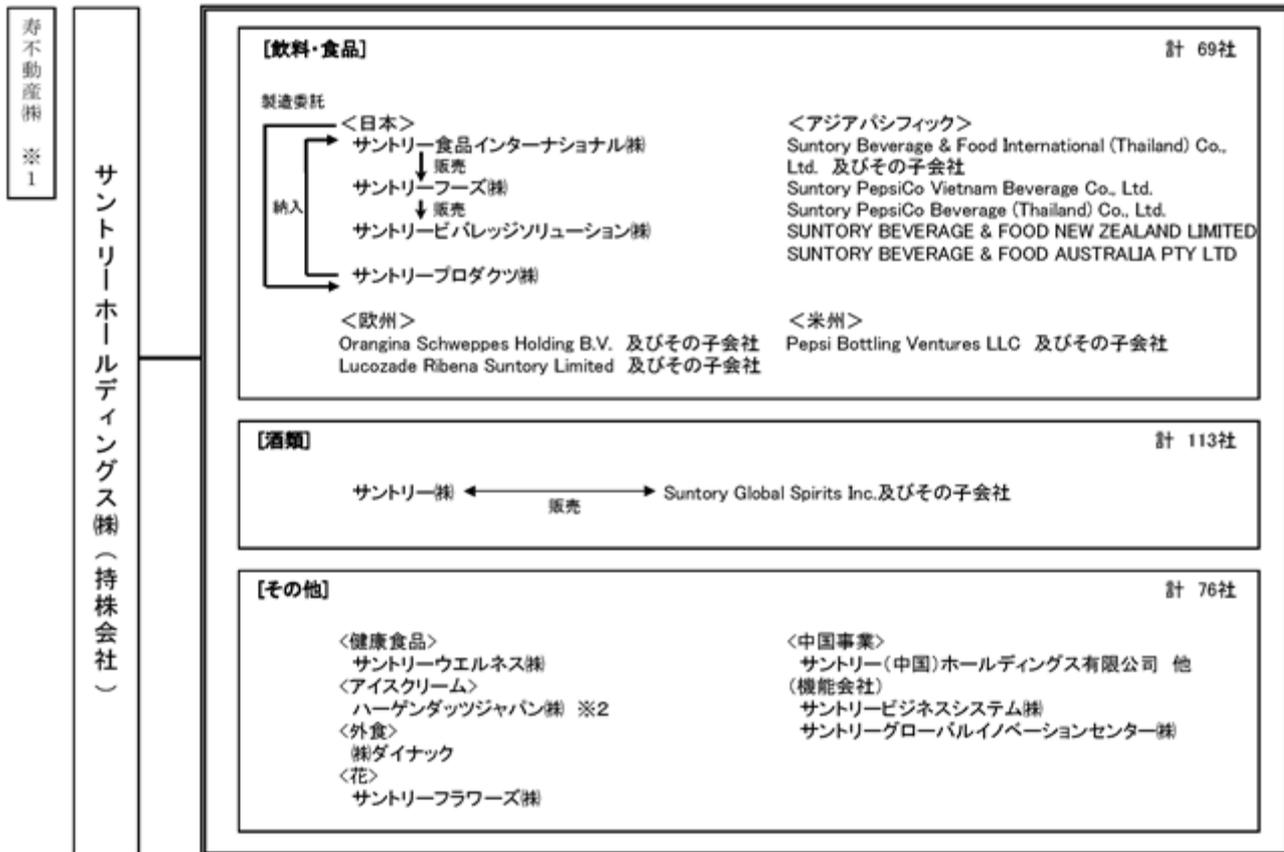
サントリーフラワーズ(株)は、花苗・切花の生産・販売等を行っています。

サントリー(中国)ホールディングス有限公司等は、中国で酒類・飲料事業を行っています。

サントリービジネスシステム(株)は、グループ共通のビジネスシステムの業務に係る事業を行っています。

サントリーグローバルイノベーションセンター(株)は、グループ全体の価値向上、事業成長のための基盤研究・技術開発を行っています。

当社グループの状況を、事業系統図に示すと次のとおりです。



(注)1. ※1 は親会社です。

2. 二重枠線内、※2 は持分法適用会社です。※2 以外は連結子会社です。

4【関係会社の状況】

名称	住所	資本金	主要な事業の内容	議決権の所有又は被所有割合(%)	関係内容		
					役員の兼任	資金援助	その他の関係
(親会社) 寿不動産(株)	大阪府大阪市北区	122百万円	その他	被所有 89.5	あり	-	-
(連結子会社) * 1 サントリー食品インターナショナル(株) * 2 ショナル(株)	東京都港区	168,384百万円	飲料・食品	所有 59.4	-	-	ロイヤリティの受取 間接業務の受託 不動産等の賃貸
サントリーフーズ(株)	東京都港区	1,000百万円	飲料・食品	100.0 (100.0)	-	-	ロイヤリティの受取 不動産等の賃貸
サントリービバレッジソリューション(株)	東京都新宿区	80百万円	飲料・食品	100.0 (100.0)	-	-	ロイヤリティの受取 不動産等の賃貸
(株)ジャパンビバレッジホールディングス	東京都新宿区	100百万円	飲料・食品	93.7 (93.7)	-	-	-
サントリープロダクツ(株)	東京都港区	1,000百万円	飲料・食品	100.0 (100.0)	-	-	ロイヤリティの受取 不動産等の賃貸
* 1 Suntory Beverage & Food Asia Pte. Ltd.	シンガポール	808,827千SGD	飲料・食品	100.0 (100.0)	-	-	-
Suntory Beverage & Food International (Thailand) Co., Ltd.	タイ バンコク	250百万THB	飲料・食品	100.0 (100.0)	-	-	-
* 1 Suntory PepsiCo Vietnam Beverage Co., Ltd.	ベトナム ホーチミン	5,597,429百万 VND	飲料・食品	100.0 (100.0)	-	-	-
* 1 Suntory PepsiCo Beverage (Thailand) Co., Ltd.	タイ バンコク	14,085,250千 THB	飲料・食品	51.0 (51.0)	-	-	-
* 1 SUNTORY BEVERAGE & FOOD NEW ZEALAND LIMITED	ニュージーランド オークランド	446,709千NZ\$	飲料・食品	100.0 (100.0)	-	-	-
* 1 SUNTORY BEVERAGE & FOOD AUSTRALIA PTY LTD	オーストラリア ニューサウスウェールズ	572,200千A\$	飲料・食品	100.0 (100.0)	-	-	-
Orangina Schweppes Holding B.V.	オランダ アムステルダム	18千EUR	飲料・食品	100.0 (100.0)	-	-	-
* 1 Lucozade Ribena Suntory Limited	イギリス ロンドン	413百万GBP	飲料・食品	100.0 (100.0)	-	-	-
* 1 Pepsi Bottling Ventures LLC	アメリカ ノースカロライナ	215,554千US\$	飲料・食品	65.0 (65.0)	-	-	-
* 1 Suntory Global Spirits Inc.	アメリカ ニューヨーク	10US\$	酒類	100.0 (100.0)	あり	あり	-
* 1 サントリー(株)	東京都港区	15,000百万円	酒類	100.0	あり	あり	ロイヤリティの受取 不動産等の賃貸
サントリーウエルネス(株)	東京都港区	500百万円	その他	100.0	-	あり	ロイヤリティの受取 不動産等の賃貸
(株)ダイナック	東京都港区	50百万円	その他	100.0	-	-	不動産等の賃貸
サントリーフラワーズ(株)	東京都港区	100百万円	その他	100.0	-	あり	ロイヤリティの受取 不動産等の賃貸
* 1 サントリー(中国)ホールディングス有限公司	中国 上海市	1,696,604千元	その他	100.0	-	-	-

名称	住所	資本金	主要な事業の内容	議決権の所有又は被所有割合(%)	関係内容		
					役員の兼任	資金援助	その他の関係
サントリービジネスシステム㈱	東京都港区	100百万円	その他	100.0	-	-	ロイヤルティーの受取 間接業務の委託 不動産等の賃貸
サントリーグローバルイノベーションセンター㈱	東京都港区	100百万円	その他	100.0	あり	-	ロイヤルティーの受取 不動産等の賃貸
その他206社							
(持分法適用会社)							
ハーゲンダッツジャパン㈱	東京都目黒区	460百万円	その他	40.0	-	-	-
その他29社							

(注) 1. 主要な事業の内容欄には、セグメントの名称を記載しています。

2. * 1 は特定子会社に該当します。

3. * 2 は有価証券報告書を提出している会社です。

4. 議決権の所有又は被所有割合欄の下段()内数字は間接所有割合であり、上段数字に含まれています。

5. サントリーフーズ㈱については、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く)の連結売上高に占める割合が10%を超えています。この会社の主要な損益情報等(日本基準)は次のとおりです。

サントリーフーズ㈱

売上高	548,792百万円
経常利益	4,343百万円
当期純利益	3,161百万円
純資産額	8,530百万円
総資産額	224,291百万円

6. サントリー㈱については、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く)の連結売上高に占める割合が10%を超えています。この会社の主要な損益情報等(日本基準)は次のとおりです。

サントリー㈱

売上高	793,094百万円
経常利益	54,516百万円
当期純利益	35,551百万円
純資産額	309,981百万円
総資産額	1,892,992百万円

5【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2025年12月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
飲料・食品	22,700 [970]
酒類	9,560 [144]
その他	7,811 [6,035]
全社(共通)	1,557 [-]
合計	41,628 [7,149]

(注) 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は[]内に当連結会計年度の平均人員を外数で記載しています。

(2) 提出会社の状況

2025年12月31日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)
1,557	43.7	17.7	11,762,284

- (注) 1. 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は従業員数の100分の10未満であるため、記載していません。
 2. 平均勤続年数は、持株会社体制への移行前のサントリー(株)における勤続年数を通算して記載しています。
 3. 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでいます。
 4. 提出会社の従業員数は全てセグメントの「全社(共通)」に含まれるため、合計人数のみ記載しています。
 5. 前事業年度末に比べ従業員数が318名増加していますが、主として2025年4月1日付でサントリーシステムテクノロジー(株)を吸収合併したことによるものです。

(3) 労働組合の状況

提出会社の労働組合は、33支部からなるTHE SUNTORY UN!ONを結成し、2025年12月31日現在の組合員数は5,421人です。

なお、労使関係について特記すべき事項はありません。

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

当社グループでは、同一の労働における賃金体系に差異はありませんが、男女間における平均年齢、在籍年数の違いにより差異が生じています。今後も多様な人財、多様な価値観を積極的に取り入れ、新たな価値を絶えず創造していくことを目指し、男女を問わず安心してイキイキと働くことができる環境整備や、女性活躍推進の取り組みを進めていきます。

提出会社

当事業年度				
管理職に占める女性労働者の割合(%) (注)2.	男性労働者の育児休業取得率(%) (注)3.	労働者の男女の賃金の差異(%) (注)2.		
		全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者
14.0	109.4	78.1	78.3	80.5

- (注) 1. 集計対象には提出会社から他社への出向者を含み、他社から提出会社への出向者を除いています。
 2. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。
 3. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。

連結子会社

当事業年度					
名称	管理職に占める女性労働者の割合 (%) (注) 2.	男性労働者の育児休業取得率 (%) (注) 3.	労働者の男女の賃金の差異 (%) (注) 2.		
			全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者
サントリー食品インターナショナル(株)	10.1	105.7	73.0	73.1	162.2
サントリービバレッジソリューション(株)	2.8	101.7	66.3	84.9	42.1
(株)ユニオントラスト	3.1	0.0	64.3	71.4	65.4
サントリーコンシェルジュサービス(株)	20.0	100.0	55.0	80.4	105.1
(株)ダイナック	2.8	37.5	47.3	78.2	72.5
(株)プロントコーポレーション	17.6	100.0	60.3	81.5	97.2
井筒まい泉(株)	21.4	40.0	57.7	81.8	89.1
モンテ物産(株)	25.0	100.0	-	-	-
サントリーマーケティング&コマース(株)	19.5	50.0	-	-	-
サントリーパブリシティサービス(株)	69.0	100.0	62.7	82.4	111.5
(株)サン・アド	17.4	-	-	-	-
サントリーロジスティクス(株)	8.0	61.5	68.8	80.0	53.8
(株)サントリーフィールドエキスパート	3.8	95.4	67.5	86.4	74.0

(注) 1. 集計対象には対象会社から他社への出向者を含み、他社から対象会社への出向者を除いています。

2. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。
3. サントリー食品インターナショナル(株)、(株)ユニオントラスト、サントリーコンシェルジュサービス(株)、(株)ダイナック、井筒まい泉(株)、モンテ物産(株)、サントリーマーケティング&コマース(株)、サントリーパブリシティサービス(株)、及びサントリーロジスティクス(株)については、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。その他の連結子会社については、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第2号における育児休業等及び育児目的休暇の取得割合を算出したものであります。
4. 「-」は公表義務がないことを示しています。

第2【事業の状況】

1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において、当社グループが判断したものです。

(1) 経営方針及び経営戦略等

当社グループは、“人と自然と響きあい、豊かな生活文化を創造し、「人間の生命の輝き」をめざす”ことをわたしたちの目的とし、最高の品質をめざした商品やサービスをグローバルでお届けしていきます。

そのために、創業以来、脈々と受け継がれている「やってみなはれ」の精神に基づき、安全・安心・高品質な商品やサービスをお届けするとともに、お客様ニーズを起点とした、ユニークでプレミアムな需要の創造に、積極果敢に挑戦し続けていきたいと考えています。また、「利益三分主義」のもと、積極的な社会貢献にも努めてまいります。さらに、「Growing for Good」の実現を目指して、温室効果ガス（GHG）排出削減・水資源の保全・資源の循環利用促進等の地球環境保全、バリューチェーンにおける人権の尊重に加え、人々の心豊かで健康な生活への貢献等の取り組みを更に加速させ、サステナビリティ経営を推進してまいります。

当社グループは、今後も市場環境の変化を的確に捉え、事業基盤を強化するとともに総合力を発揮して新たな価値の創造に挑戦することにより、「水と生きるSUNTORY」として、生命の輝きに満ちた持続可能な社会の実現と更なる企業価値の向上を図ってまいります。グループ一丸となり食品酒類総合企業として、世界各地で更なる革新と挑戦を続けてまいります。

(2) 経営環境及び対処すべき課題等

当社グループの経営環境は、国際情勢や競合の激化等、変化が更に加速するものと予測されます。当社グループはかかる経営環境に対処すべき課題と認識しています。このような課題に対処するため、当社グループが各事業や各エリアにおいてもっている人財・ブランド・技術・ノウハウ等多くの資産・強みを活かしながら、当社グループの総合力を発揮し、消費者起点でのユニークな需要創造力を更に高めるとともに、経営方針及び経営戦略等に基づき、グローバルに展開する食品酒類総合企業グループとして更なる成長と収益力の強化を図ります。

セグメント別

飲料・食品セグメント

飲料・食品セグメントでは、不透明で厳しい外部環境が続く、お客様の消費行動が一層多様化する想定のもと、新たな価値創造と事業変革を加速させ、更なる売上収益の成長を目指します。日本では、「サントリー天然水」「BOSS」「伊右衛門」「GREEN DA・KA・RA」「特茶」等の各ブランドで、商品価値訴求やフレーバー、容器・容量展開を強化します。欧州では、「Oasis」「Schweppes」「Lucozade」等の各ブランドにおいて、商品価値の向上やコストマネジメントを強化します。アジアでは、ベトナムにおいて「Sting」「TEA+」ブランド、タイにおいて炭酸カテゴリーや「TEA+」「BRAND'S Essence of Chicken」「Bird's Nest」ブランドに注力し、マーケティング活動強化やお客様のニーズに応じた容器・容量展開で新たな需要創出とブランド価値向上を図ります。オセアニアでは、「V」「BOSS」ブランドへの注力に加え、スワンバンク工場で製造するRTDを新たにニュージーランドでも販売開始します。米州では、主力である炭酸カテゴリーの強化に加え、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。

酒類セグメント

酒類セグメントでは、スピリッツ事業は、「世界で最も称賛されるプレミアムスピリッツカンパニー」を目指して、「ものづくり」と「品質」を大切に、更なるブランド認知の向上を図り、グローバルスピリッツ市場における確固たる地位を確立していきます。ウイスキーカテゴリーでは、「ジムビーム」「メーカーズマーク」「響」といった世界に誇る様々な商品を軸にスポーツ連携を通じたブランド強化等の幅広いマーケティング活動を展開します。加えて、新フレーバー・新商品開発によるポートフォリオ強化を目指します。国内においては、多彩なブランドポートフォリオを活かし、ハイボールを中心とした需要創造と「価値・品質訴求」の両軸で活動を推進します。とりわけ「角瓶」「山崎」をはじめとするジャパニーズウイスキーの訴求や、ハイボール缶のマーケティング活動を強化します。ジンカテゴリーでは、ジャパニーズクラフトジン「ROKU 六」の価値訴求を通じた、より一層の需要創造を図ります。国内においては、「ROKU 六」に加え「翠（SUI）」で「品質訴求」「新たな食中体験の提案」を強化することで、お客様接点の拡大に取り組みます。RTDカテゴリーでは、「-196」「オンザロック」等による需要創造を通じ、更なる市場成長を図ります。国内においては、「-196」「こだわり酒場」「THE PEEL」等の主要ブランドの一層の育成を図るとともに、お客様のニーズを捉えた新価値提案を継続し、更なるカテゴリー成長を目指します。

ビール事業は、2026年10月の酒税改正を見据え、主要ブランドのマーケティング活動を強化します。「ザ・プレミアム・モルツ」ブランドは、「ザ・プレミアム・モルツ」「同 ジャパニーズエール 香るエール」「同 マスターズドリーム」の中味・パッケージを刷新し、今の時代によりふさわしいプレミアムビールを目指します。「サントリー生ビール」は、「沁みわたるのどごし」の生ビールとして中味・パッケージを刷新し、スタンダードビールの定番ブランドとして育成を図ります。「パーフェクトサントリービール」は、新コミュニケーションの投入により、本格ビールのおいしさ
と機能を両立した中味の魅力を訴求していきます。「金麦」ブランドは、“日々、家で飲むのに一番ふさわしいビール類”を目指し、さまざまなマーケティング活動を通じファン拡大を図ります。2026年10月には「金麦」ブランドの中味をビール化し価値を高めることで、エコノミー需要を喚起し、市場の活性化を図ります。

ワイン事業は、主要ブランドの更なる育成に取り組みます。「SUNTORY FROM FARM」ブランドでは、日本固有ブドウ品種「甲州」を中心とした幅広い商品展開とともに、サステナブルなワインづくりを訴求すべく、ワイナリーを起点にしたコミュニケーションを継続します。「酸化防止剤無添加の美味しいワイン。」ブランド、「赤玉」ブランドは、マーケティング活動に注力しお客様接点の拡大を図ります。輸入ワインでは、ご好評いただいている「タヴェルネッロ オルガニコ」ブランド等を強化します。

ノンアルコール飲料カテゴリーは、“アルコール0.00%のお酒”という価値訴求をより一層強化します。お客様のニーズを踏まえ、「本格」「気分解放」「健康機能」全ての領域でマーケティング活動を展開していきます。ロングセラーである「オールフリー」ブランドのリニューアルをはじめとするブランドポートフォリオの再構築、体験接点の拡充、コミュニケーションの刷新等を進めます。

その他セグメント

その他セグメントでは、健康食品事業は、引き続き「ロコモア」「VARON」ブランド等に注力します。外食事業は、お客様のニーズを捉えた商品やサービスを提供するとともに、収益力の強化を図ります。

2【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組みは、次のとおりです。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものです。

(1) サステナビリティ全般

ガバナンス

当社グループでは、グループのグローバルな事業拡大に伴い、海外グループ会社を含めたグループ全体のリスクマネジメント推進体制を強化するため、サステナビリティ関連リスクを含む全社的リスク管理（ERM）を推進するグローバルリスクマネジメント委員会を設置しています。また、サステナビリティ戦略の議論と目標の進捗管理を行うグローバルサステナビリティ委員会を設置しています。

グローバルリスクマネジメント委員会は、リスクマネジメント部門管掌役員が委員長、主要事業のリスクマネジメント部門長等が副委員長を務め、主要機能部門担当役員等がメンバーとして参加しています。このグローバルリスクマネジメント委員会のもと、主要事業会社にはリスクマネジメント委員会やリスクマネジメントチームを設置し、これらの委員会・チームを通じて、当社グループの重要なリスクの把握と管理に向けた連携を行っています。

グローバルリスクマネジメント委員会は、四半期に一度開催し、当社グループ全体のリスクの把握や対策のモニタリング、クライシスマネジメント体制の整備等の活動を推進しています。自然関連リスク及び気候変動関連リスクは、最重要リスクの一つとして同委員会で議論され、同委員会が対応状況をモニタリングしています。

グローバルサステナビリティ委員会は、サステナビリティ部門担当役員が委員長、主要事業の担当役員が副委員長を務め、主要機能部門の担当役員、国内外の主要事業会社及び機能部門の長等がメンバーとして参加しています。グローバルサステナビリティ委員会では、当社グループで定めた「サントリーグループ サステナビリティ・ビジョン」に掲げる7つの重要テーマを中心に、当社グループ各社と、自然及び気候変動関連への取り組みを含む事業の中長期戦略に関する議論をしています。

グローバルリスクマネジメント委員会とグローバルサステナビリティ委員会とは常に連携をとり、重要な意思決定事項については、取締役会で更なる議論を行い、審議・決議を行います。グローバルリスクマネジメント委員会とグローバルサステナビリティ委員会は、サステナビリティ戦略の進捗管理、リスクと機会の特定並びに特定されたリスクの低減、回避、移転及び受容方法等について検討を行うほか、定期的に取り締役に報告し、取締役会において、サステナビリティ戦略の方針・計画等について議論・監督しています。また、取締役会では、定期的に外部有識者を招いて勉強会を実施する等、サステナビリティ経営に関するアドバイスを受ける機会を設けています。

また、役員報酬の決定に用いる目標には「サステナビリティ」の項目が設定されています。

	役割・権限	メンバー	2025年実績	
			開催頻度	主な審議事項
取締役会	当社グループのサステナビリティ関連業務執行の監督 中長期戦略、各年度計画の決議	メンバーについては、後記「4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (2) 役員」の状況 提出日(2026年3月23日)現在の役員一覧」及び「同 定時株主総会(2026年3月24日開催予定)後の役員一覧」に記載のとおりです。 開催頻度については、後記「4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (1) コーポレート・ガバナンスの概要 2) コーポレート・ガバナンスに関する施策の実施状況 コーポレート・ガバナンス体制の概要」に記載のとおりです。		「環境目標2030」に向けた進捗報告 水素製造を行う合弁会社の設立
グローバルリスクマネジメント委員会	サステナビリティに関する課題等重要な経営リスクの把握・議論 重要リスクの対応状況のモニタリング	委員長：リスクマネジメント部門管掌役員 副委員長：当社、サントリーグローバルスピリッツ社及びサントリー食品インターナショナル社のリスクマネジメント部門長等 メンバー：機能部門担当役員等	4回	サステナビリティ関連リスクを含む2026年グループトップリスクの抽出、評価及び議論 サステナビリティ関連リスクを含む主要事業会社の重要リスクの把握・議論
グローバルサステナビリティ委員会	サステナビリティに関する基本方針、マテリアリティ、戦略、目標の議論及び進捗管理	委員長：サステナビリティ部門担当役員 副委員長：サントリー社、サントリーグローバルスピリッツ社及びサントリー食品インターナショナル社のサステナビリティ部門担当役員 メンバー：主要機能部門の担当役員、国内外の主要事業会社及び機能部門の長等	8回	サステナビリティ経営戦略の策定 各種目標の改定や進捗状況の確認

戦略

当社グループでは、中長期的なマクロ環境の変化を踏まえた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。

当社グループは、2017年に実施したマテリアリティ分析の結果を、2023年に見直しました。当該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、同年、「サントリーグループ サステナビリティビジョン」を改定しました。

「サントリーグループ サステナビリティビジョン」に掲げる7つの重要テーマは、“NATURE”(水、容器・包装、気候変動、原料)と“PEOPLE”(健康、人権、生活文化)から構成されており、当社グループは、“NATURE”と“PEOPLE”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ともに活動を行っています。

サントリーグループ 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

サントリーグループは、水や農作物など自然の恵みに支えられた総合酒類食品企業として
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。



マテリアリティの特定プロセス

マテリアリティは「サステナビリティ課題の網羅的把握」、「サステナビリティ課題の絞り込み」、「各課題のリスクと機会の洗い出し、外部・財務インパクト評価」、「経営幹部との議論」、「取締役会による承認」の5つのプロセスを経て特定しました。

サステナビリティ課題の網羅的把握にあたっては、SDGs、サステナビリティ情報開示スタンダード（SASB、ESRS、GRI）、TCFD提言、TNFD提言、主なESG評価機関の評価基準や同業他社のベンチマークを参照し洗い出しました。

サステナビリティ課題の絞り込みは、飲料・食品セクター及び当社グループにとっての重要性及び影響の大きさの観点から実施し、各課題のリスクと機会を洗い出しました。各課題のリスクと機会については、ESRSの基準に則って評価を実施し、また、外部インパクト評価に際しては、「規模」、「範囲」、「回復不能性」、「発生可能性」を考慮した上で、外部ステークホルダーの意見も反映し、財務インパクト評価に際しては、「財務への影響の大きさ」、「発生可能性」を考慮して評価を実施しました。

絞り込んだサステナビリティ重要課題を経営幹部と議論した上で、取締役会での承認を受けています。

重要課題（マテリアリティ）の特定プロセス



リスク管理

当社グループでは、グローバルサステナビリティ委員会において、サステナビリティに関するリスクと機会の抽出・評価・管理を行っています。また、全社的リスク管理を導入しており、グローバルリスクマネジメント委員会において、定期的に当社グループにおけるリスクの抽出・評価を行い、当社グループにとって優先的に取り組むべきリスクを特定し、当社グループ全体でリスクの低減活動を推進しており、サステナビリティに関するリスクもこの活動の対象に含まれています。これらの活動については、その内容を取締役会において定期的に報告しています。

なお、リスクと機会の抽出・評価アプローチとしては、抽出されたリスク又は機会に対し、「リスクエクスポージャー（発生可能性×影響度）」及び「対策レベル（対策の準備の度合い）」の二軸で評価し、優先的に取り組むリスクと機会を特定しています。

オペレーションにおけるリスク把握と管理に関して、サプライヤー及び自社工場については、Sedex のプラットフォームを用いて環境及び人権のリスク評価を行い、課題を把握した際は是正を促しています。また、救済システムとしては、従業員向けには内部通報システムを設けているほか、サプライヤーやその関係者が利用できる通報窓口として、「サントリーグループビジネスパートナーコンプライアンス・ホットライン」と「お客様センター」の仕組みを設けています。

また、比較的脆弱な立場にあるといわれる移民労働者向けへの救済として、「責任ある外国人労働者受け入れプラットフォーム（J P - M I R A I）」に加盟することにより、移民労働者の声を聞くとともに、生活に役立つ情報、権利保護につながる情報を多言語で提供しています。

Sedex：グローバルなサプライチェーンにおける倫理的なビジネス慣行を改善するためのNPOであり、会員企業が自社の倫理的な情報やバリューチェーン情報を共有できるプラットフォームを提供。

指標及び目標

当社グループでは、サステナビリティの課題の中でも特に事業への影響が大きいと想定している水及び気候変動について、2050年を目標年とする長期ビジョン「環境ビジョン2050」及び2030年を目標年とする「環境目標2030」を設定しています。また、2030年に向けて容器・包装に関する目標も設定し、活動を推進しています。

「環境ビジョン2050」及び「環境目標2030」

環境ビジョン 2050



水のサステナビリティ

- 全世界の自社工場^{※1}での水使用を半減^{※2}
- 全世界の自社工場で取水する量以上の水を育むための水源や生態系を保全
- 主要な原料農作物における持続可能な水使用を実現
- 主要な事業展開国において「水理念」を広く社会と共有



気候変動対策

- バリューチェーン全体で、温室効果ガス排出の実質ゼロを目指す
省エネルギー活動の推進、再生可能エネルギーの積極的な導入、次世代インフラの活用およびバリューチェーンのステークホルダーとの協働を通じ脱炭素社会の実現に向けて取り組む



環境目標 2030



工場節水

自社工場^{※1}の水使用量の原単位をグローバルで**35%削減**^{※2}。特に水ストレスの高い地域においては、水課題の実態を評価し、水総使用量の削減の必要性を検証。



水源涵養

自社工場^{※1}の半数以上で、水源涵養活動により使用する水の**100%以上**をそれぞれの水源に還元。

特に水ストレスの高い地域においてはすべての工場上記の取り組みを実施。



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。

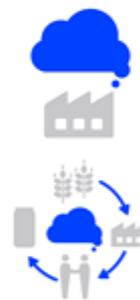


水の啓発・安全な水の提供

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、合わせて**500万人以上**に展開。

温室効果ガス(GHG)

- 自社拠点でのGHG排出量を**50%削減**^{※4}
- バリューチェーン全体におけるGHG排出量を**30%削減**^{※4}



- 1 製品を製造するサントリーグループの工場
- 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、大麦、ブドウ
- 4 2019年の排出量を基準とする

水、気候変動及び容器・包装に関する2030年目標並びに進捗

重点分野		2030年目標	2025年実績
水	工場節水	自社工場 ¹ の水使用量の原単位をグローバルで35%削減 ² 特に水ストレスの高い地域においては、水課題の実態を評価し、水総使用量の削減の必要性を検証	基準年比31%削減 ²
	水源涵養	自社工場 ¹ の半数以上で、水源涵養活動により使用する水の100%以上をそれぞれの水源に還元 特に水ストレスの高い地域においては全ての工場で上記の取り組みを実施	全世界の自社工場 ¹ の36%で水源涵養を実施。水ストレスの高い地域にある工場においては、その14%で活動を実施
	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	・再生農業による大麦生産の取り組みの一環として、土壌の保水性向上による水使用効率の改善に関する検証をサプライヤーと協働して継続 ・ブラジル・セラード地域のコーヒー農家に対して、再生農業を通じた水利用の評価・支援等を行うパイロットプログラムを実施
	水の啓発・安全な水の提供	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、合わせて500万人以上に展開	累計261万人に展開 ・次世代環境教育「水育」等の水啓発プログラム：210万人 ・安全な水の提供：50万人
気候変動	GHG排出削減	自社拠点 ⁴ でのGHG排出量を50%削減 ⁵	基準年比36%削減 ⁵
		バリューチェーン全体におけるGHG排出量を30%削減 ⁵	2026年7月末頃に当社サステナビリティサイトにて開示予定
容器・包装	ペットボトルのサステナブル素材使用率 ⁶	グローバルでのペットボトルのサステナブル素材使用率 ⁶ 100%	42%

1 製品を製造するサントリーグループの工場：国内27工場、海外52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、大麦、ブドウ

4 サントリーグループの拠点

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

(2) サステナビリティに関する重点テーマの取り組み

気候変動・自然資本関連課題への対応（TCFD・TNFDに基づく開示）

気候変動・生物多様性・水の安全保障・資源循環といった深く関連し合う自然課題の解決に向けて、グローバルな食品酒類総合企業としてより貢献していくためには、科学的根拠に基づく包括的な対策が不可欠です。

当社グループは、気候変動や自然資本に関する課題を、経営戦略上の重要課題の一つと認識しています。この認識のもと、政府や自治体の取り組みと連携し、バリューチェーン全体で環境負荷低減を推進するとともに、「天然水の森」をはじめとする自然保全活動を通じて、複合的な環境課題の解決をめざし、多様なステークホルダーと協働しています。

こうした取り組みを踏まえ、当社グループは、2019年にTCFD提言に基づく気候変動関連情報を開示しました。また、当社が2023年に日本企業として唯一参画した、Science Based Targets Network（SBTN）による自然環境保全への企業向けガイダンスの試験運用での分析を活用し、LEAPアプローチを用いて、同年よりTNFD提言に基づく自然関連の開示に取り組み、2025年7月には、TNFD・TCFD両提言に基づく自然資本情報と気候変動情報を統合的に開示しました。

LEAPアプローチ：自然との接点、自然との依存関係、インパクト、リスク、機会等、自然関連課題の評価のための総合的なアプローチとしてTNFDにより開発されました。LEAPアプローチでは、スコーピングを経て、Locate（発見する）、Evaluate（診断する）、Assess（評価する）、Prepare（準備する）のステップを実施します。

() ガバナンス

前記「(1) サステナビリティ全般 ガバナンス」に記載のとおりです。

() 戦略

地球温暖化による水資源への影響は、飲料製品の安定供給にも影響を及ぼすと考えられます。また、資源の枯渇により、生産コストの増加も大きなリスクとなる可能性があることから、当社グループでは、気候変動を事業継続の上で重要な課題の一つと認識しています。このことから、地球温暖化の緩和を目指す政府や地方自治体の環境取り組みと連携するとともに、バリューチェーン全体での環境負荷低減を目指し、グループ一体となって気候変動対策に取り組んでいます。

また、グローバルなサステナビリティの潮流として、生物多様性の損失を食い止め、自然資本を回復軌道に乗せることを目指す「ネイチャー・ポジティブ」への取り組みが重要視されています。当社グループも原料調達や工場の操業等において自然資本に依存していることから、事業継続性の観点からもネイチャー・ポジティブへの取り組みが必要と考えています。

気候変動と自然資本に関するシナリオ

当社グループでは、気候変動及び自然資本に関する将来的なリスクと機会を検討するにあたり、以下のシナリオを前提としています。

気候変動に関しては、国連気候変動に関する政府間パネル（IPCC）によるRCP2.6、RCP8.5及び国際エネルギー機関（IEA）によるシナリオ等をベースに、1.5 移行シナリオと3.0 /4.0 物理シナリオを設定しました。

自然資本に関しては、TNFDが提示する4つのシナリオを基に解釈を加え、将来的なリスクと機会の評価及び戦略のレジリエンスを検証することを目的として、物理リスク及び移行リスクが最も深刻に顕在化すると考えられるシナリオを設定しました。

自然関連の依存・インパクトの特定プロセス

自然関連の依存・インパクトの特定に関し、シナリオ分析の上で、当社グループが自然に影響を与える負荷（圧力）及び当社グループの事業が依存する生態系サービスを明らかにしています。

自然関連の依存については、オンラインツールENCORE（Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure）を活用し、俯瞰的に把握しています。

自然関連のインパクトについては、直接操業に関して、当社グループの主要事業について事業活動による自然へのインパクトを俯瞰的に把握しています。特に生産拠点が依存する自然状態を評価するため、流域の利用可能な水資源量と水質を解析し、優先拠点を特定しています。バリューチェーン上流では、当社グループの主要原料とそれぞれの主要な調達国について、自然へのインパクトが大きい原材料を特定し、主要な調達国における環境及び人権インパクト、自然の状態を評価しました。その上で、原料のインパクトに関するヒートマップを作成し、評価結果を可視化しました。これらの評価結果により、一般的にリスクの高い原材料・調達先（国）の組み合わせについて把握しました。

リスクと機会の一覧

設定したシナリオのもと、気候変動及び自然資本に関する主なリスクと機会の洗い出しと対応策の整理を行いました。

< リスクと機会が発現する期間の定義 >

リスクと機会が発現する期間を以下のように区分しています。

中期については「環境目標2030」、長期については「環境ビジョン2050」に基づく期間設定としています。

短期：評価時点から1年以内

中期：2030年までの期間

長期：2050年までの期間

<財務インパクト評価の基準>

全社リスク管理と評価基準を統一し、財務インパクトが中～大と想定しているものを一覧化しています。

カテゴリ	サブカテゴリ	主なリスクと機会	自然資本・気候変動との関係性	バリューチェーン	財務インパクト評価	リスク顕在化時期	対応策
物理	急性/慢性	異常気象（洪水・高潮・暴風等）による操業停止	気候変動	直接操業	中～大	短～中	<ul style="list-style-type: none"> 全ての自社生産拠点のリスク評価実施 事業継続計画（BCP）対応
物理	慢性	周辺地域の過剰取水や干ばつの増加に伴う水不足を起因とした操業停止	自然資本 気候変動	直接操業	中～大	中～長	<ul style="list-style-type: none"> 水リスク評価に基づいた管理の徹底 水源涵養活動により使用する水の100%以上を還元する目標を掲げて取り組み実施
物理	慢性	周辺地域の水質悪化による品質管理や排水規制の対応コスト増加	自然資本	直接操業	中～大	中～長	<ul style="list-style-type: none"> 排水の水質モニタリング管理
物理	急性/慢性	農作物の収量減・栽培適地移動等による調達の不安定化・調達コスト増加	自然資本 気候変動	上流	中～大	中～長	<ul style="list-style-type: none"> 再生農業等の持続可能な農業の推進 気候変動に強い育種の研究開発
移行	政策	炭素税の導入によるコストの増加	気候変動	上流/直接操業	中～大	中～長	<ul style="list-style-type: none"> 「環境ビジョン2050」及び「環境目標2030」の達成に向けた施策の遂行
移行	政策	原料や容器包装等に関する規制対応コスト増加	自然資本 気候変動	バリューチェーン全体	中～大	中～長	<ul style="list-style-type: none"> サステナブル調達や容器包装の資源循環の取り組み
移行	市場	持続可能な商品の消費者嗜好変化への対応遅れによる売上減少	自然資本 気候変動	直接操業	中～大	中～長	<ul style="list-style-type: none"> 科学的データに基づく自然移行計画及び気候移行計画の推進 消費者調査の継続的実施
移行	評判	環境・社会課題に関するNGO・メディアの批判による売上減少	自然資本 気候変動	直接操業	大	中～長	<ul style="list-style-type: none"> 科学的データに基づく自然移行計画及び気候移行計画の推進 地域コミュニティをはじめとするステークホルダーのエンゲージメント 情報開示の継続
機会		水資源を大切にす企業姿勢が社会に認知されることによるブランド価値の向上	自然資本 気候変動	下流	大	短～長	<ul style="list-style-type: none"> 科学的データに基づく水源涵養活動、工場での節水・水質管理の取り組み 水に関する啓発プログラム「水育」等の継続・強化及び社外への情報発信
機会		新たな市場・収益機会の獲得による売上増加	自然資本 気候変動	下流	大	中～長	<ul style="list-style-type: none"> 基礎研究開発の推進社内ベンチャー制度の運営

シナリオ分析を通じて特定したリスクと機会の中でも「周辺地域の過剰取水や干ばつの増加に伴う水不足を起因とした操業停止」、「農作物の収量減・栽培適地移動等による調達の不安定化・調達コスト増加」、「炭素税の導入によるコストの増加」の3点については、特に財務インパクトが大きくなる可能性があることを認識しています。

テーマ別取り組み

〔水の取り組み〕

水は当社グループにとって最も重要な原料の一つであり、かつ、貴重な共有資源であるため、水に関するリスク評価に基づきグループの事業活動や地域社会、生態系へのインパクトを把握することは持続的な事業成長のために不可欠です。

当社グループでは、地球の環境と開発の問題に関するグローバルな非営利研究団体である世界資源研究所（World Resources Institute）が開発したAquaduct Baseline Water Stress及び2040 Water Stress、世界最大規模の自然環境保護団体である世界自然保護基金（WWF）が開発したWater Risk Filterを使用し、当社グループの製品を製造する自社工場を対象に、水の供給のサステナビリティに関するリスク評価を実施しています。

リスク評価の結果に基づいて1次選定した拠点に対して、水マネジメント（取水と節水）及び地域との共生の観点から各拠点に対して質問票による個別評価を行い、リスク低減対策の状況把握と進捗管理を行っています。

また、「環境目標2030」の達成に向け、バリューチェーン上の各拠点の属する流域における自然環境の保全・再生活動等、水に関わる様々な取り組みをグローバルに推進しています。日本においては、2003年から水を育む森を育てる「天然水の森」の活動を進めており、2025年12月末時点では「天然水の森」を全国16都府県26か所、約1万2千ヘクタールを超える規模まで拡大し、国内工場で汲み上げる地下水量の2倍以上の水を涵養する森林面積の整備活動を進めています。「サントリー 天然水の森」うち8か所（合計3,338ヘクタール）は、2030年までに自国の陸域・海域の少なくとも30%を保全・保護する「30by30」目標達成に向けて環境省が推進する「自然共生サイト」に認定されています。海外でも、事業を展開する世界各地で水源涵養・保全活動を展開しており、現在7か国で取り組みを進めています。

また、子どもたちが自然の素晴らしさを感じ、水や、水を育む森の大切さに気づき、未来に水を引き継ぐために何ができるのかを考える、次世代環境プログラム「水育」を実施しています。2025年はオーストラリアで新たに開始し、世界9か国で展開しています。2024年には、水の啓発と安全な水の提供に関して、2030年までの展開目標人数を当初の100万人から500万人に引き上げました。

さらに、当社グループでは、水の保全やステewardシップ（管理する責任）をグローバルに推進する国際標準の権威ある機関「Alliance for Water Stewardship（AWS）」によるAWS認証を、「サントリー 天然水 奥大山ブナの森工場」（鳥取県）、「サントリー九州熊本工場」（熊本県）、「サントリー天然水 南アルプス白州工場」（山梨県）及び「サントリー天然水 北アルプス信濃の森工場」（長野県）の4工場取得しています。AWS認証のレベルの中で最高位にあたる「Platinum」を、2023年には「サントリー九州熊本工場」、2025年には「サントリー天然水 奥大山ブナの森工場」、「サントリー天然水 南アルプス白州工場」及び「サントリー天然水 北アルプス信濃の森工場」で取得しました。2021年にはAWSと連携協定を締結し、日本で初めて同機関のメンバーシップ企業となりました。2025年には国内のAWSメンバー企業4社と共にワーキンググループ「ジャパン・ウォーターステewardシップ（JWS）」を始動させ、日本における水のサステナビリティ推進のリーダーシップを執るべく様々な取り組みを進めています。

また、自然課題に対して関連するステークホルダーを巻き込んで効果的に取り組むランドスケープアプローチの一環として、2025年には当社を含む6組織による産学金協働で熊本の水循環の保全を目的とした「熊本ウォーターポジティブ・アクション」を始動させました。雨庭や冬水たんぼ等のグリーンインフラを用いて、地下水の涵養とともに内水・外水氾濫の軽減、ヒートアイランド対策、景観や生物多様性の向上を推進しています。

〔容器・包装の取り組み〕

使用済みプラスチックの不適切な取扱いによって引き起こされる環境汚染や廃棄時のGHG排出量の増加等は大きな社会問題になっており、プラスチック関連課税によるコスト増加等のリスクがある一方で、新規技術の開発・導入により石油使用量の削減が可能となる機会があります。

当社グループでは、循環型社会の実現に向けて、「プラスチック基本方針」のもと、“2030年までに、グローバルで使用する全てのペットボトルの素材を、リサイクル素材あるいは植物由来素材等100%に切り替え、化石由来原料の新規使用ゼロの実現を目指す”という「ペットボトルの100%サステナブル化」を目標として掲げて活動を行っています。

ペットボトルのメカニカルリサイクルの推進に加え、更にGHG排出量を低減する世界初の「FtoPダイレクトリサイクル技術」を開発する等、長年にわたって技術革新にも取り組み、使用済みペットボトルを新たなペットボトルに生まれ変わらせる、「ボトルtoボトル」水平リサイクルを積極的に推進しています。

〔GHG排出量削減の取り組み〕

当社グループでは、地球温暖化が当社グループの飲料事業の根幹である水資源や原料に影響を及ぼすことから、GHG排出量削減を事業継続の上で重要な課題の一つと認識しています。

当社グループは、2050年までにバリューチェーン全体でGHG排出を実質ゼロにすることを「環境ビジョン2050」で、2030年までにGHG排出を2019年比で30%削減することを「環境目標2030」で掲げています。

Scope 1、2の取り組みとして、2021年には、当社グループ国内初のCO₂排出量実質ゼロ工場として「サントリー天然水 北アルプス信濃の森工場」が稼働を開始しました。また、現在、日本・米州・欧州の飲料・食品及び酒類事業に関わる全ての自社生産研究拠点で購入する電力に100%再生可能エネルギーを利用しています。更に2025年には、「サントリー天然水 南アルプス白州工場」及び「サントリー白州蒸溜所」へのグリーン水素導入に向けた日本最大のP2G (Power to Gas) システムによるエネルギー需要転換実証を開始しました。

Scope 3においては、前記「容器・包装の取り組み」や後記「原料の取り組み」に記載のとおり、原料の生産工程から製品の製造、そしてお客様の手に製品を届けるまでのバリューチェーン全体での脱炭素化を目指し、原材料・製造・物流に関するビジネスパートナーやお客様等様々なステークホルダーと連携し、グループ一体となってGHG排出量の削減の取り組みを推進しています。

〔原料の取り組み〕

当社グループの製品に不可欠な農作物やその他原料は、気候変動による平均気温の上昇や、干ばつ、洪水といった異常気象の発生により、収量の変動、栽培適域の移動等、当社グループの生産活動に大きな影響を及ぼすものがあります。

原料の安定調達のための取り組みとして、原料産地別に気候変動による将来収量予測等の影響評価を行い、戦略を策定し、原料由来のGHG排出量削減や気候変動の緩和・適応効果が期待される再生農業を農家等と連携して試験的に実施しています。現在、当社グループサプライチェーンにおいて、持続可能な農業に向けた取り組みを9つの産地で実施しています。

なお、主要原料に関する人権の尊重への取り組みについては、後記「人権の尊重への取り組み」に記載のとおりです。

〔人権の尊重への取り組み〕

当社グループは、人権に配慮した活動を推進するため、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則(UNGPs)」等の枠組みに沿った「サントリーグループ人権方針」のもと、人権デュー・ディリジェンスの活動をグローバルに推進してきました。2024年には、更なる人権尊重に関する取り組みを進めるべく「サントリーグループ人権方針」を改定し、事業展開国を踏まえた9か国語で公表し、役員及び従業員に研修、eラーニング、イントラネット等を通じて周知しています。

また、サプライチェーンにおける人権尊重に関しては、「サントリーグループサステナブル調達基本方針」及び「サントリーグループ・パートナーガイドライン」等に則り、Sedexのプラットフォームを通じて取引先と連携して、人権・労働基準・環境等の社会的責任にも配慮した調達活動を推進しています。原料における人権リスクについては、グローバルリスクコンサルティング会社のVerisk Maplecroft社と連携し、一般的な国・業界データを用いて自社が購買する主要原料における潜在リスク評価を実施しました。評価の結果、潜在リスクが特定されたコーヒー豆については、商社や現地パートナー企業等と連携して調達先の農家を支援するプログラムを推進しています。

() リスク管理

前記「(1) サステナビリティ全般 リスク管理」に記載のとおりです。

() 指標・目標

前記「(1) サステナビリティ全般 指標及び目標」(「環境ビジョン2050」及び「環境目標2030」)に記載のとおりです。

(3) 人的資本

当社グループでは創業以来、「人」こそが経営の最も重要な基盤であるという「人本（じんぽん）主義」に基づき、従業員一人ひとりがイキイキと、やりがいを持って働き、それぞれの個性と能力を最大限発揮して成長し続けることを目指し、様々な取り組みを進めています。

ガバナンス

当社グループでは、人的資本経営の実行体制として、前記「(1) サステナビリティ全般 ガバナンス」記載の体制に加え、当社取締役会で、当社グループ全体の中期人事戦略を審議し、重要人事を決定しています。また、当社グループ全体の経営及び各事業の状況に応じた人事戦略の検討・実行を図るため、社長を委員長とする「人事委員会」を設置し、重要人事及び人事制度改定について審議しています。

当社グループ全体の人事戦略の立案・推進及び人事関連活動の統括を担う人財戦略本部が中心となり、主要海外グループ会社及び国内グループ会社の人事部門責任者と、定期的に意見交換及び情報共有する場を設け、当社グループ全体で人事戦略を着実に推進・実行できる体制を整えています。

また、タレントマネジメント、人財育成・キャリア開発、エンゲージメント向上に向けた施策の立案実施、人権問題への対応、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン（DEI）及び健康経営に関する方針・戦略の立案実施等、様々な取り組みにおいて、国内外のグループ各社と情報を共有し、議論・連携できる体制としています。

戦略

当社グループは、以下の方針を立て、様々な取り組みを進めています。

人財育成方針

人財育成を「中長期的な視点」で捉え、性別や国籍、年齢等にかかわらず、全ての従業員が「自らの旗を立て、挑戦し、やりぬくことができる強い個」（キャリアオーナー）になることが、会社としての競争力に繋がると考え、個人の成長に向け様々な取り組みを実施しています。競争力のある強い組織・会社づくりに繋がるという考えのもと、様々な取り組みで個人の成長を支援しています。

・企業理念・創業精神の浸透と学び続ける機会の提供

当社グループは人が育つための、日常の学びの仕組み・学びの風土づくりを強化するため、2015年4月に企業内大学「サントリー大学」を開校しました。「サントリー大学」は、「自ら学び、成長しつづける風土の醸成」、「創業精神の共有と実践」、「リーダーシップ開発」及び「未来に向けた能力開発」の4つの視点から当社グループに属する従業員に様々なプログラムを開発、提供しています。

「企業理念・創業精神の浸透」「グローバル経営人財の育成強化」に向けたプログラム	Global Leadership Forum/Suntory Harvard Program/Beyond Borders/Global Leadership Development Program/次世代経営者研修/グローバルチャレンジ/トレーニー制度/COMPASS – Suntory Leadership Fundamentals Program等、国境を越えた真の“Global One Suntory”を実現し、事業の枠を超えてサントリーグループ全体を牽引するリーダーを育成することを目的としたプログラムの数々を実施
学習プラットフォーム	<ul style="list-style-type: none"> ・ My SU(My Suntory University)：国内外の当社グループの従業員がいつでもどこでも自発的かつ効果的に学習できる環境を整備 ・ 寺子屋：国内グループ会社従業員を対象に、業務に関することから一般教養まで様々な内容で、講義を受講したり、自らが講師として講義を行ったりする、「学ぶ」「つながる」「教えあう」をコンセプトとした環境を整備

・キャリアを考え続けるための機会の提供

従業員一人ひとりがキャリアオーナーシップを持ち、自身のキャリアを考え挑戦し続けられるよう、キャリアビジョン面談を中心に据えた多様な施策を通じて支援しています。

キャリアビジョン面談	従業員一人ひとりが自身の成長に向け、上司とキャリアについて考える機会として年に1度キャリアビジョン面談を実施 上司との双方向のコミュニケーションにより中長期視点を持ったキャリアビジョンを作成。人財の育成・配置に繋げる、従業員・上司・人事部門三位一体の取り組みを推進
部署紹介フォーラムBUSHOFO	異なる部署の業務への知識を広げ、自身のキャリアを考えるきっかけ作りとして、キャリアビジョン面談や社内公募の時期に合わせ、従業員同士が自部署を紹介する合同説明会「部署紹介フォーラム BUSHOFO」を開催
キャリアオーナーシップキャラバン	従業員が自らのキャリアを考え続けられるよう、従業員本人だけでなく上司を含めたサポートを行うべく、人事担当者が約1か月拠点を滞在し、集合セミナーや個人面談等を複層的に実施

・多様な経験や挑戦をし続ける機会の提供

当社グループは、清涼飲料・スピリッツ・ビール類・ワイン・健康食品・外食・花等、様々な分野に事業を展開しています。また、日本から世界へフィールドを拡げ、米州・欧州・アジア・オセアニアにおいて、メーカーとして幅広いバリューチェーン・機能を有しています。このような幅広いフィールドで従業員一人ひとりが多様な経験を通して、挑戦・成長し続けられる機会を提供できるよう努めています。

全部門育成会議/Talent Review	グローバル共通の指標を活用し、各社・各部門・各組織において年間を通じて育成会議/Talent Reviewを実施。複数・多様な視点で一人ひとりの今後のキャリアの方向性・育成ポイントについて議論を重ね、個人・組織の成長を支援
戦略的ローテーション加速	事業・リージョン・職種を跨いだ戦略的ローテーション加速により、多様なキャリアの拡大を促進。組織の活性化や事業間のシナジーを創出

以上の人財育成方針を各現場で浸透・実行できるよう、当社グループでは、サントリーリーダーシップ考動項目（Suntory Leadership Spirit/SL S）を設定し、リーダー層に求められる考動をグローバル共通で明確化しています。

SL Sは、「やってみなはれ」「お客様志向 現場発想」「組織の壁を乗り越える」「中長期視点も踏まえた、機敏な判断・考動」「人を育てる 自らも育つ」の5項目からなり、当社グループならではのバリューやユニークネスを生み出すリーダーシップの基盤となっています。

とりわけ「人を育てる 自らも育つ」という項目では、中長期視点で部下の育成計画を定め、成長を積極的に支援すること、マネジャー自らの成長を常に意識し、不断の努力を行うことを求めています。

社内環境整備方針

・D E I 推進

当社グループは、性別、国籍、年齢等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。

当社は、当社グループ共通の「D E I ビジョン」に基づき、各種取り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、多彩な人財が、
革新と成長の原動力となる。

Uniquely Me
Growing as One

SUNTORY

女性の登用・活躍推進	ストレッチ機会提供による意識・考勤変革、ライフイベントとの両立に向けた制度・環境整備、グローバルでの啓発活動、部門ごとの状況・課題に応じた目標設定とサクセッション・パイプライン形成
男性育休推進	<ul style="list-style-type: none"> ・ 5日間の有給育休制度の活用（ウェルカム・ベビー・ケア・リーブ）、男性従業員の第一子が出生した際のwelcome babyセミナーへの参加必須化 ・ 子女の誕生を控える従業員は性別にかかわらず「仕事と育児の両立計画書」を作成し、両立に向けた計画を早めに立てるプロセスを導入することで、育休を取得しやすい環境を整備 ・ 出生時の育児休職期間中の就業の条件付き認可
LGBTQ+に関する活動の展開	同性パートナーを配偶者に加える等の制度改定、相談窓口設置、グローバルでの啓発活動、東京・九州のレインボープライドヘスポンサーとして協賛し体験を通じた理解促進を推進
障がい者の活躍推進	職域を限定しない採用活動、「コラボレイティブセンター」の活躍とコラボる体験（コラボレイティブセンターのメンバーの仕事を学ぶ体験）を通じたインクルーシブな風土の醸成、面談等の従業員へのサポート施策
シニア層の多様な働き方支援	制度改定、キャリアワークショップの実施、地方創生人財支援、リスキリング支援（生成AI活用研修等）

・健康経営の推進

当社グループは、従業員・家族の健康がサントリーの挑戦・革新の源であるという考えのもと、全従業員が心身ともに健康でやる気に満ちて働いている状態を目指しています。

2016年に「健康経営宣言」を掲げ、Global Chief Health Officer（健康管理最高責任者）が中心となり、健康保険組合や労働組合と連携しながら様々な取り組みを進めています。

生活習慣病対策	食事、運動、睡眠、禁煙、適正飲酒等の観点で、従業員が主体的、継続的に健康増進に向けて取り組むための支援
メンタルヘルス対策	セルフケア、ラインケア、事業場内産業保健スタッフ等によるケア、事業場外資源によるケアの4つの観点での支援
安全衛生管理体制の整備・推進	事業所ごとに健康課題に対する目標を計画し実行するPDCAサイクルを推進
女性の健康支援	女性活躍支援の一環として、女性が健康で安心して働ける環境を整備するため、婦人科専門の相談窓口を設置

・エンゲージメントの強化

世界に4万人超の従業員を有する当社グループは、様々な個性やバックグラウンドを持つ従業員同士が仲間として積極的に繋がり、ミッションに向かってともに成長していくうえで、「エンゲージメントの強さ」が重要であると考えています。「ONE SUNTORY One Family」を合言葉に、様々な取り組みを進めています。

One Suntory Walk	健康×社会貢献×一体感醸成の3つの価値を持ち合わせた、世界27か国から8,000人以上が参加するユニークなイベント
ソフトバレーボール大会	全国8会場にて、国内グループ会社従業員とその家族約20,000人が参加する一大イベント
組織風土調査	エンゲージメント、企業理念の理解、コンプライアンスについてどのような意識を従業員が持っているのかを毎年調査
有言実行やってみなはれ大賞	・企業理念を体感・表現するチャレンジングな事例共有・表彰の場 ・自ら旗を掲げ、従来のやり方にとらわれないまったく新しい発想に基づくチャレンジングな活動によって「やってみなはれ」を実践したチームを表彰する取り組み

リスク管理

リスク管理については、前記「(1)サステナビリティ全般 リスク管理」に記載のとおりです。

指標及び目標

当社グループは、人財育成を中長期的な視点で捉え、全ての従業員に成長の機会を提供するという方針に基づき、チャレンジの機会創出や、「サントリー大学」における企業理念の浸透と能力開発に取り組んでいます。

また、新たな価値を絶えず創造していくために、性別や国籍、年齢等にとらわれることなく、多様な人財、価値観を積極的に取り入れ、公平性を担保して活かすことが重要であるとの考えから「DEIビジョン」を掲げ、従業員・家族の健康がサントリーの挑戦・革新の源であり、全ての従業員が心身ともに健康でやる気に満ちて働いている状態を目指して「健康経営宣言」を、それぞれ掲げています。世界中の従業員同士が仲間として積極的に繋がり、ミッションに向かってともに成長すべく「ONE SUNTORY One Family」の精神で、一人ひとりがイキイキと働ける環境づくりを進めています。

なお、当社グループは、グループ各社がそれぞれ独自に人事制度を整備・管理していること、特に海外グループ各社においては各国の法規制・慣習を含む地域の特性及び事業形態・事業規模等も異なることから、当社グループに属する全ての会社では人的資本管理関連指標のデータ管理を行っていません。

	指標		目標	2025年実績	対象範囲
人財育成方針	当社グループで自分自身のキャリアを築いていく様々なチャンスの機会についての好意的回答割合		2030年目標 80%	71%	1
	当社グループの企業理念の意味合いの理解についての好意的回答割合		2030年目標 95%	89%	
社内環境整備方針	DEI推進	女性管理職比率	2030年目標 30%	13.0%	2
		男性育休取得率	2025年目標 100%	108.2%	
	健康経営の推進	再検査・精密検査受診率	2030年目標 100%	92.1%	4
		プレゼンティーズム ³	2030年目標 90%	78.3%	
従業員エンゲージメント	当社グループで働く誇りに対する好意的回答割合	2030年目標 90%	87%	4	

1 当社及びサントリー食品インターナショナル(株)の雇用する従業員(一部の海外グループ会社への出向者等を除く)が対象

2 当社及びサントリー食品インターナショナル(株)の正規雇用従業員(両社から他社への出向者を含み、他社から両社への出向者を除く)が対象

3 病気やケガがない時を100%とした場合の仕事の生産性 4週間の平均

4 当社、サントリー食品インターナショナル(株)、サントリーフーズ(株)、サントリープロダクツ(株)、サントリー(株)、サントリーウエルネス(株)、サントリービジネスシステム(株)、サントリーグローバルイノベーションセンター(株)の雇用する従業員(一部の海外グループ会社への出向者等を除く)が対象

3【事業等のリスク】

当社グループでは、グローバルリスクマネジメント委員会が、海外グループ会社を含めたグループ全体でのリスクマネジメント活動を推進する役割を担っており、定期的に当社グループにおけるリスクの抽出、当該リスクの顕在化する可能性及び経営成績等の状況に与える影響の評価を行い、重要リスクを特定しています。当該重要リスクにつきましては、グローバルリスクマネジメント委員会が責任者を選定のうえ、対応策の策定及び実施・モニタリングを行っています。また、グローバルリスクマネジメント委員会は、その活動内容を取締役会において定期的に報告しています。

経営者が当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があることを認識している重要なリスクは、以下のとおりです。なお、文中における将来に関する事項は、本書提出日現在において当社グループが判断したものです。

事業計画・事業見通し

当社グループは、経済情勢、消費者嗜好、競合企業との競争等を織り込んで各事業の計画・戦略を立てていますが、これらの外部環境は、急速に変化するものであります。経済情勢については、当社グループが事業活動を行う主要市場において、将来の景気の後退、減速等の経済不振が生じる可能性があり、特に日本は長期的な人口動向の高齢化及び減少傾向にあります。また、当社グループが関わる飲料・食品市場及び酒類市場等では、以前より、大手メーカーの商品、特定の地域や商品カテゴリーで強みを持つメーカーの商品、プライベート・ブランド商品、及び輸入商品等との競争が行われていましたが、特にデジタル技術の進化による新たな営業活動・広告宣伝活動が競争をより激しいものにしていきます。さらに、消費者の嗜好も目まぐるしく変化しています。こうした状況では、消費者嗜好の重大な変化を的確に把握したうえで、研究開発、商品の品質、新商品導入、商品価格、広告宣伝活動、販売促進活動等や、これらにおける新しい価値の創造によって、競合企業よりも優位に立ち、消費者の需要に見合った商品を十分な数量で市場に供給することが求められます。しかし、これらの対応が遅れた場合、当社グループの商品に対する需要の減少、競合企業による市場の奪取、ブランドイメージへの悪影響、棚卸資産の評価損等が生じ、当社グループの売上又は利益が低下し、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは、清涼飲料、健康食品、スピリッツ、ビール類、ワイン等を取扱う総合食品酒類企業グループとしての強みを生かし、消費者嗜好の変化を敏感に予測して、嗜好にあった魅力的な商品の研究開発に努めるほか、商品の供給量に関しても適切な需給計画を立案しています。加えて、新商品投入、ブランド力強化のための積極的な広告宣伝活動・販売促進活動に励む等、適切に経営資源を投入しています。また、外部環境変化の兆候を適時に捉えるように努め、これに見合った各事業の計画・戦略の見直しを行うことで、対応を図っています。

事業提携・資本提携・企業買収

当社グループは、競争力強化による更なる成長の実現のため、国内外他社との事業提携・資本提携及び国内外他社の買収を重要な経営戦略の一つと位置付けています。事業提携・資本提携・企業買収の意思決定に際しては必要かつ十分な検討を行っていますが、事業提携等の適切な機会を見出せないこと、競合的な買収による場合を含め、相手先候補との間で事業提携等に係る条件について合意できないこと、事業提携等に関連して必要な同意・許認可・承認を得ることができないこと、必要資金を有利な条件で調達できないこと、新たな地域・商品カテゴリーに参入することにより、当社グループの事業内容が変化すること、当社グループが精通していない若しくは予測することができない課題に直面すること、又は事業提携等の結果として、予期していた利益や経費削減効果を実現できないこと等の問題が生じ、意図した成果を十分に得られない可能性があります。これらの事由が生じた場合、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。かかるリスクに備え、事業ポートフォリオの適切な見直しを図っています。

また、当社グループは、企業買収等に伴い、のれん及び商標権を計上しており、当社グループが将来新たに企業買収等を行うことにより、新たなのれん、商標権を計上する可能性があります。当社グループは、かかる無形資産等について、毎期減損テストを実施し評価しています。当該無形資産等について減損損失を計上した場合には、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があるため、投資評価及び判断、投資後のモニタリングについての共通ルールを定めて対応しています。

品質・安全性

当社グループは、商品及びサービスに当社グループにおける品質基準を設定していますが、その基準に対する品質の不足、品質の低下、安全性等に問題が生じた場合、又は当社グループの商品・サービスの安全性等に問題がない場合であっても、食品等の安全性等に関する否定的な報道がされた場合、ソーシャルネットワーク上で否定的な情報が拡散された場合、又は他社商品等の安全性に問題が生じた場合に、当社グループの商品・サービスへの安全性への懸念が生じることがあります。このような問題は、当社グループにおいて生じ得るのみならず、当社の管理が及ばない販売先や仕入先・製造委託先において生じる可能性があります。

これらのリスクが顕在化した場合、製造中止、リコール又は損害賠償請求が発生する可能性があり、また、仮に限定的なリコール又は根拠のない若しくは僅少な金額の損害賠償請求であっても、当社グループのブランド及び信用に悪影響を及ぼす可能性があります。これらの事由が生じた場合、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、食品を製造・販売する企業グループとして商品及びサービスの品質、安全性等を最重要課題と認識し、適用される規制を遵守するとともに、「サントリーグループ品質方針～All for the Quality～」を制定し、サントリーグループの一人一人が、お客様の立場に立って、誠実に商品及びサービスをお届けする、お客様に正確で分かりやすい情報をお届けし、お客様の声に真摯に耳を傾け、商品及びサービスに活かす、法令を遵守する、商品及びサービスの安全性を徹底する、国際標準を活用し、より良い品質の追求を続ける、という理念のもと、品質、環境、健康及び安全性等に関する様々な基準を採用し、品質管理・安全性の確保に取り組んでいます。

原材料

当社グループが使用する主要な原材料には、気候変動やグローバル市場の状況等により、その需給バランスが大きく変動し、価格が著しく変動する可能性があります。また、商品を製造する際に使用する電気や天然ガスといったエネルギーの価格も著しく変動する可能性があります。これらの原材料及びエネルギーの価格が継続的に上昇し生産コストが上昇した場合、当社グループの原価を押し上げることとなり、高騰した原価を販売価格に十分に転嫁できない場合や、高騰した原価の販売価格への転嫁により当社グループの商品に対する需要が減少する場合には、当社グループの事業並びに経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループの取引先において、気候変動、自然災害、火災、作物の不作、感染症、労働力不足、労働衛生・労働安全上の問題、ストライキ、製造上の問題、輸送上の問題、供給妨害、政府による規制、行政措置、国家間の対立、戦争の勃発、政治不安、テロリズム、環境への配慮不足、人権問題、エネルギー危機等の事由が生じたことにより、当社グループが原材料の持続可能な調達を妨げられる可能性があります。かかるリスクは、供給源が限られている原材料であったり、取引先又はその施設が、上記の事由が生じる危険性の高い国や地域に所在したりする場合、より深刻な問題となる可能性があります。また、取引先を変更する場合には長期のリードタイムを要する可能性があります。原材料不足に陥った場合又は原材料の供給が長期にわたり滞る場合、当社グループの事業並びに経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは、「2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (2) サステナビリティに関する重点テーマの取組み」に記載のとおり、取り組んでいます。

サプライチェーン

当社グループ及び当社グループの取引先は、世界各国で原材料の調達・製造を行っています。デジタル技術等を活用したサプライチェーンマネジメントにより適切な品質管理、サプライチェーン（ロジスティクス、生産、調達等）コストの削減及び収益性の向上を実現することは、当社グループの事業戦略の一つです。しかし、当社グループは、当社グループの管理が及ばない要因による場合を含め、これを実現できない可能性があります。さらに、気候変動、自然災害、火災、作物の不作、感染症、労働力不足、労働衛生・労働安全上の問題、ストライキ、製造上の問題、輸送上の問題、供給妨害、政府による規制、行政措置、国家間の対立、戦争の勃発、政治不安、テロリズム、環境への配慮不足、人権問題、エネルギー危機等により当社グループの製造又は販売活動に支障が生じる結果、当社グループの製造又は販売能力が損なわれる可能性があります。かかる事由の発生可能性を減少させ、その潜在的影響を低減するための十分な措置が取られない場合、又はかかる事由が発生したときに適切な対処ができない場合には、当社グループの事業並びに経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があるとともに、当社グループのサプライチェーンを修復するための追加的な経営資源の投入が必要となる可能性があります。

当社グループでは、生産・物流・営業等をシステム上で、データ連携し、情報一元化することにより、サプライチェーンマネジメントの最適化を実施してまいります。また、当社グループでは、「2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (2) サステナビリティに関する重点テーマの取組み」に記載のとおり、取り組んでいます。

水

水は当社グループのほぼ全ての商品の主要な原料ですが、世界の多くの地域において、人口増加による消費量の増加、水質汚染、管理不足や気候変動により、水の供給を受けられない可能性があります。世界中で水資源の需要が高まるにつれて、当社グループを含む、豊富な水資源に依存している企業は、製造コストの増加や、生産量についての制約に直面する可能性があり、その結果、長期にわたって当社グループの収益性又は成長戦略に影響を及ぼす可能性があります。

水に関する取組みについては、「2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (2) サステナビリティに関する重点テーマの取組み」に記載のとおりです。

GHG

GHG排出量増加に起因する地球温暖化により、カーボンプライシングの導入による生産コストの増加、生産拠点への水の供給不足による操業影響、農産物の収量減少による調達コストの増加等が生じる可能性があります。

GHG削減に関する取り組みについては、「2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (2) サステナビリティに関する重点テーマの取り組み」に記載のとおりです。

容器・包装

当社グループでは、循環型社会の実現に向けた取り組みを推進していますが、使用済みプラスチックの不適切な取扱いによって引き起こされる環境汚染や廃棄時のGHG排出量の増加等は大きな社会問題になっています。プラスチック関連課税によるコスト増加等が生じた場合、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

容器・包装に関する取り組みについては、「2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (2) サステナビリティに関する重点テーマの取り組み」に記載のとおりです。

地政学・地経学

当社グループは、日本国内のみならず、海外においても幅広く事業を展開しています。海外事業においては、日本と大きく異なる又は十分に整備されていない租税制度や法令、規制等の制定及び変更、国家間の対立、紛争・戦争の勃発、政治不安、保護主義的政策、国際移動制限、テロリズム、暴動等の非常事態といった様々な要因が発生し、原材料や包材に係るコストの増加や原材料不足、最終製品の市場価格の上昇、輸出入への影響が生じ、事業損益への悪影響や事業継続に困難が生じる可能性があります。また、従業員の安全確保を適切に行えないことにより、従業員の生命・身体に重大な危険が及ぶ可能性があります。

当社グループでは、平時から有事対応体制基盤を強化・確立し、有事に際して速やかに対応体制を起動し、全社連携するとともに、具体的事案に沿ったシミュレーションを平時から重ね、グループ会社を含め、関係部署と適時に適切な判断を行うための事業継続計画(BCP)を策定しています。また、当社グループでは、情報の収集・分析・共有の実践と、その基盤の継続的強化のための活動も行っています。

酒類に対する規制

世界的な規模で、責任ある酒類のマーケティング活動、アルコール関連問題への取組強化が求められています。長期的に見て、当社グループの予測の範囲を超える規制等が実施された場合、酒類の消費が減少する場合があります。このようリスクが顕在化した場合、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、アルコール関連問題にグローバルに取り組むために、専門部署を設置し、国内外の酒類業界と連携して、不適切な飲酒の予防や適正飲酒の啓発、責任ある酒類マーケティング活動の推進、様々なステークホルダーとの連携・協力等を行っています。酒類を製造・販売する企業グループとしての社会的責任を果たすため、広告宣伝活動にあたっては、厳しい自主基準のもと、自ら規制を行っています。また、世界保健機関(WHO)等国際機関、各国政府の政策やアルコールに対する社会的動向等、機能横断的に現状把握を進め、当社グループの基本戦略方向性を検討しています。そして、アルコールによる健康リスクに関する世界の最新情報の収集を行っています。

飲料・食品に対する規制

WHOによる要請等を背景とした加糖飲料に対する課税強化等をはじめ、世界各国で、飲料及び食品に対する規制が強化されています。中長期的に見て、規制への対策を適切に行えなかった場合、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは、WHO等国際機関、各国政府の政策や社会的動向等について最新情報の収集を行い、また、低糖商品の強化等の取り組みを行っています。

人権

当社グループ内又はバリューチェーン上で、人権問題が発生し、又は負の影響を与えた場合、人権対応や人権対応に関する情報開示が不十分と判断された場合、当社グループの信用が損なわれ、又は当社グループの商品に対する消費者の信頼が失われ、当社グループの商品の需要の低下に繋がる可能性や、原材料調達等に支障が生じる可能性があります。これらの事由が生じた場合、当社グループの事業並びに経営成績及び財政状態に影響を及ぼし、更には当社グループの信用を回復するための追加的な経営資源の投入が必要となる可能性があります。

人権に関する取り組みについては、「2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (2) サステナビリティに関する重点テーマの取り組み」に記載のとおりです。

事業継続

大規模地震、台風や集中豪雨による洪水・土砂災害、雪害、火山噴火等の自然災害や、感染症等、経済・社会活動の継続を脅かすリスクが顕在化した場合、当社グループの事業継続に重大な影響が生じ、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、こうしたリスクに備え、生産、原材料調達、物流、営業・販売活動について、事業継続計画（BCP）を策定するとともに、有事の際の本部機能、インフラの分散等、有事対応体制の強化を継続的に図っています。影響が広範囲に及ぶリスクについては、対応マニュアルを定め、対応基盤を構築するとともに、実際に重大なリスクが顕在化した際には、迅速な情報伝達と意思決定を行い、適切に対処することで、その影響及び被害の極小化に取り組むこととしています。

情報セキュリティ

当社グループは、取引業務の遂行、顧客との連絡、経営陣への情報提供及び財務に関する報告書の作成等を正確かつ効率的に行うため、情報システムを利用しています。また、消費者への新しい価値の提供や、業務遂行の効率化を目的に、AI技術を利用しています。これらが、地震その他の自然災害、テロリストによる攻撃、ハードウェア・ソフトウェア・設備・遠隔通信の欠陥・障害、処理エラー、コンピュータ・ウイルス感染、ハッキング・悪意をもった不正アクセス等のサイバー攻撃、その他セキュリティ上の問題、誤った方法での利用、外部業者に起因する障害又は不具合等により、個人情報や機密情報の漏洩、著作権・肖像権・パブリシティ権等の侵害、情報システムの一定期間の停止等が生じた場合、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループが、グローバル化やデジタル技術革新に伴い、データの利活用をする中、個人のプライバシーに対する配慮や対応が不足することにより、各国の個人情報保護法令を遵守できない場合があります。

これらの事由が生じた場合、多額の損害賠償責任・制裁金やレピュテーションの毀損等が発生し、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

情報システムについては、セキュリティ、バックアップ及び災害復旧に係る対策を講じています。情報の取扱いについては、「サントリーグループ情報セキュリティ基本方針」のもと、個人情報や機密情報の安全管理と漏洩防止、情報セキュリティ遵守意識の維持・向上及び情報システムの安全かつ円滑な稼働の堅持のため、適切なセキュリティ対策を実施し、また、AIの利用については「サントリーグループAI基本方針」をグループ全体で共有・遵守し、責任あるAI利用を進めています。個人情報保護法令については、当社グループ内での個人情報の取扱いや既存社内ルールにつき現状を把握し、各国の法的規制への対応策を検討のうえ、必要な社内ルール策定、契約・業務フロー整備等の対応を進めています。

コンプライアンス

当社グループは、日本その他当社グループが事業を行う地域において、様々な法的規制を受けています。これらの規制には、品質、表示・健康訴求、競争、贈収賄防止、労働、環境・リサイクル及び税関連法規が含まれ、当社グループによる商品の製造、安全、表示、輸送、広告宣伝及び販売促進等の事業活動の様々な側面に適用されます。また、当社グループは国際的に事業を展開していることから、日本法及び外国法における腐敗防止規定を遵守する必要があります。当社グループに適用のある法的規制に違反した場合、当社グループの信用が失われ、厳格な罰則又は多額の損害を伴う規制上の処分又は私法上の訴訟提起が行われる可能性があります。特にかかる規制の不遵守や事故により環境汚染が発生した場合、当社グループは損害賠償請求や行政処分により多額の費用を負担する可能性があります。さらに、当該法的規制の内容が大幅に改正され、若しくはその解釈に大幅な変更が生じ、又はより高い基準若しくは厳格な法的規制が導入された場合、コンプライアンス体制構築に係る費用が増加する可能性があります。

当社グループでは、規範策定、周知・啓発、実行、状況把握の活動サイクルを通じ、コンプライアンスを最優先する組織・風土づくりを進めています。また、当社グループでは、全従業員共通の基本姿勢を示した企業倫理綱領を制定し、グループ横断的な視点からコンプライアンス推進体制を整備しています。

人財の確保・育成

当社グループが持続的に成長するためには、リーダーシップのある経営陣及び有能な従業員を継続して雇用し、かつ、育成することが必要となります。また、当社グループは、新たな従業員を雇用し、教育し、その技術及び能力を育成しなければなりません。計画外の退職が生じ、又は現経営陣の適切な後継者の育成に失敗した場合には、当社グループの組織的ノウハウが失われ、当社グループの競争優位性が損なわれる可能性があります。また、ジェンダー、性的指向、年齢、障がい、国籍、文化、民族、宗教、信条、経歴、生活様式等のあらゆる多様性が受容されるとともに、従業員の人権問題が適切に予防・把握・対処されることで、多様な人財がパフォーマンスを発揮できる制度や職場環境を醸成できない場合には、当社グループのレピュテーションが損なわれる可能性及び優秀な人財を確保できず、多様性がもたらすイノベーション創出やリスク管理が達成できない可能性があります。

従業員の雇用に関する競争の激化、従業員の退職率の上昇、従業員の福利厚生費の増加に起因するコストの増加又は適切な労務管理ができないことによる従業員の健康阻害等が発生することにより、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を受ける可能性があります。

当社グループでは、人財評価をグループ全体及び地域ごとに行い、人財の確保の観点も踏まえて、育成施策や配置を討議し、人財ローテーションやグローバル共通の人財開発に取り組んでいます。国内では、戦略領域での人財獲得をより一層進める等して事業経営人財を計画的かつ構造的に育成しています。

なお、人財育成方針及び社内環境整備方針については、「2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (3) 人的資本」に記載のとおりです。

為替と金利の変動

当社グループは、原材料の一部を、主に米ドルを中心とした、日本円以外の通貨建てで海外から調達しています。当社グループは、為替相場の変動リスクを軽減するためにデリバティブ取引を利用しているものの、かかるヘッジ取引によっても全ての為替相場の変動リスクを回避できるわけではなく、為替の変動が当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、当社グループの連結財務諸表は日本円により表示されているため、海外子会社の収益及び費用並びに資産及び負債の金額を、各決算期の期中平均又は期末における為替レートに基づき日本円に換算する必要があります。したがって、外国通貨の為替変動は、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

さらに、当社グループは、必要資金の一部を有利子負債で調達しており、将来的な資金需要に応じて今後も金融機関からの借入や社債等による資金調達を新たに行う可能性があります。金利の変動リスクを軽減するために、固定金利での調達やデリバティブ取引を利用していますが、金融資本市場の混乱や格付機関による当社の格付の引下げ等により、金利に大幅な変動があった場合、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、為替リスクヘッジや資金調達手段の多様化により、これらのリスク低減に取り組んでいます。

ガバナンス

当社グループは、国内外に数多くのグループ会社を保有し、グループ経営を行っています。グループが複層化・複雑化することで、適切なグループガバナンスが機能しない場合、一体経営の推進やグローバル成長戦略推進に大きな支障をきたし、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、意思決定の迅速性・透明性を確保すべく、権限の最適な分配、レポートラインの整理等の体制整備を行っています。

4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(1) 経営成績等の状況の概要

経営成績の状況

当社グループは、当期も積極的に事業を展開し、国内では、飲料・食品、酒類ともに売上収益は前年同期を上回りました。一方、海外では、飲料・食品の売上収益は前年同期を上回りましたが、酒類では主要市場における市況の悪化を受けて前年同期を下回りました。結果、当連結会計年度の業績は、売上収益（酒税込み）3兆4,325億円（前年同期比0.4%増）、売上収益（酒税控除後）3兆701億円（前年同期比0.3%減）、売上総利益1兆3,728億円（前年同期比0.9%減）となりました。

販売費及び一般管理費は、1兆956億円（前年同期比147億円の増加）を計上しましたが、この主な内容は、広告宣伝及び販売促進費4,678億円（前年同期比13億円の減少）、従業員給付費用3,649億円（前年同期比127億円の増加）等です。販売費及び一般管理費に加えて持分法による投資利益105億円（前年同期比56億円の減少）、その他の収益81億円（前年同期比242億円の減少）、その他の費用746億円（前年同期比514億円の増加）を計上しました。その他の費用の主な内容は減損損失443億円、組織再編関連費用149億円等です。その結果、営業利益は2,212億円（前年同期比32.8%減）となりました。

金融収益は61億円（前年同期比15億円の減少）、金融費用は252億円（前年同期比14億円の減少）を計上しました。金融費用の主な内容は支払利息235億円（前年同期比9億円の減少）等であり、その結果、税引前利益は2,021億円（前年同期比34.8%減）となりました。

以上の結果に加え、法人所得税費用580億円（前年同期比137億円の減少）を計上したこと等により、当期利益は1,441億円（前年同期比39.5%減）となり、親会社の所有者に帰属する当期利益は866億円（前年同期比50.8%減）となりました。また、基本的1株当たり当期利益は126円26銭となりました。

報告セグメント別の業績については、以下のとおりです。

[飲料・食品セグメント]

売上収益（酒税込み）1兆7,220億円（前年同期比2.0%増）、売上収益（酒税控除後）1兆7,066億円（前年同期比1.1%増）、営業利益1,746億円（前年同期比5.4%減）となりました。

[酒類セグメント]

売上収益（酒税込み）1兆3,870億円（前年同期比0.4%減）、売上収益（酒税控除後）1兆408億円（前年同期比1.4%減）、営業利益1,031億円（前年同期比42.9%減）となりました。

[その他セグメント]

売上収益（酒税込み）3,234億円（前年同期比3.8%減）、売上収益（酒税控除後）3,227億円（前年同期比3.7%減）、営業利益205億円（前年同期比38.9%減）となりました。

財政状態の状況

当連結会計年度末の資産合計は、前連結会計年度末に比べて2,480億円増加し、6兆5,795億円となりました。

当連結会計年度末の負債合計は、前連結会計年度末に比べて717億円増加し、2兆8,352億円となりました。

当連結会計年度末の資本合計は、前連結会計年度末に比べて1,763億円増加し、3兆7,443億円となりました。

キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末における現金及び現金同等物は、前連結会計年度末に比べて157億円増加し、2,705億円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローは、2,842億円の収入（前年同期は2,777億円の収入）となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、1,759億円の支出（前年同期は200億円の支出）となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、958億円の支出（前年同期は3,254億円の支出）となりました。

生産、受注及び販売の実績

生産実績

当連結会計年度における生産実績をセグメントごとに示すと、次のとおりです。

セグメントの名称	金額（百万円）	前年同期比（％）
飲料・食品	1,470,951	98.8
酒類	1,078,006	102.2
その他	168,406	99.6
合計	2,717,365	100.1

（注）1．金額は、最終販売価格によっています。

2．生産実績には外注分を含んでいます。

受注実績

当社グループは、原則として見込み生産を主体とする生産方式を採用しているため、記載を省略しています。

販売実績

当連結会計年度における販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりです。

セグメントの名称	金額（百万円）	前年同期比（％）
飲料・食品	1,706,610	101.1
酒類	1,040,781	98.6
その他	322,728	96.3
合計	3,070,120	99.7

（注）1．セグメント間の取引については相殺消去しています。

2．主な相手先別の記載については、相手先別の販売実績の総販売実績に対する割合が100分の10未満のため記載を省略しています。

(2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容等

文中における将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものです。

重要性がある会計方針及び見積り

当社グループの連結財務諸表は、IFRS会計基準に準拠して作成されています。この連結財務諸表の作成にあたり、見積りが必要となる事項につきましては、合理的な基準に基づき、会計上の見積りを行っています。

連結財務諸表を作成するにあたり、重要となる会計方針については、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 3.重要性がある会計方針、4.重要な会計上の判断及び見積りの不確実性の主要な発生要因」に記載しています。また、過去の実績や取引状況を勘案し、合理的と判断される前提に基づき見積りを行っている部分があり、これらの見積りについては不確実性が存在するため、実際の結果と異なる場合があります。

経営成績の分析・検討内容

当社グループは、当期も積極的に事業を展開し、国内では、飲料・食品、酒類ともに売上収益は前年同期を上回りました。一方、海外では、飲料・食品の売上収益は前年同期を上回りましたが、酒類では主要市場における市況の悪化を受けて前年同期を下回りました。結果、当連結会計年度の業績は、売上収益（酒税込み）3兆4,325億円（前年同期比0.4%増）、売上収益（酒税控除後）3兆701億円（前年同期比0.3%減）、営業利益2,212億円（前年同期比32.8%減）、親会社の所有者に帰属する当期利益は、866億円（前年同期比50.8%減）となりました。

セグメント別の業績を示すと、次のとおりです。

[飲料・食品セグメント]

日本では、価格改定や最盛期の天候不良により市場が落ち込む中、当社は、「サントリー天然水」ブランドの1Lペットボトル容器や「同 きりっとヨーグ」、「BOSS」ブランドの「クラフトボス 甘くないイタリアーノ」や「世界のTEA」シリーズ、「特茶」ブランド等が引き続きご好評いただきました。10月には「特茶」ブランドから水カテゴリーの新商品「特水」を発売し、新たな需要を開拓しました。アジアパシフィックでは、オセアニアにおいて7月よりRTDの販売を開始しました。欧州では、イギリスにおいて積極的なマーケティング活動を行ったスポーツドリンク「Lucozade」ブランドおよび清涼飲料「Ribena」ブランドなどが牽引しました。米国では、炭酸およびエナジーカテゴリーが堅調に推移したことに加え、新商品の発売も寄与しました。

以上の結果、飲料・食品セグメントは売上収益（酒税込み）1兆7,220億円（前年同期比2.0%増）、売上収益（酒税控除後）1兆7,066億円（前年同期比1.1%増）、営業利益1,746億円（前年同期比5.4%減）となりました。

[酒類セグメント]

スピリッツ事業は、売上収益（酒税込み）が前年同期を下回りました。米国や欧州において経済の先行き不安に伴う消費鈍化および前期に実施した関係会社売却の影響を受けましたが、日本、インド、中国および免税店チャンネルなどで前年同期を上回りました。

ウイスキーでは、「山崎」「響」「角瓶」「TOKI」を中心としたジャパニーズウイスキー、インド市場向けウイスキー「オークスミス」が前年同期を上回りました。バーボンウイスキー「ジムビーム」「メーカーズ マーク」は、商品開発やマーケティング活動への投資を継続し、米国におけるアメリカンウイスキー市場の成長率を上回りました。また、世界的な酒類コンペティション「インターナショナル・スピリッツ・チャレンジ（ISC）2025」において、「山崎18年」が全部門での最高賞「シュプリーム チャンピオン スピリット」を初受賞。「山崎」ブランドが3年連続で頂点に輝き、「ISC」史上初の快挙を達成しました。「角瓶」もジャパニーズウイスキー部門で2年連続となるゴールドを受賞しました。

ジンでは、ジャパニーズクラフトジン「ROKU 六」ブランドが前年同期を上回りました。「ROKU 六」は、「ISC」のジン部門での最高賞トロフィーを受賞しました。国内においてはサントリー大阪工場への設備投資を行い、6月に新たに竣工した「スピリッツ・リキュール工房」において、生産能力増強および品質向上に取り組んでいます。サントリー大阪工場は、「インターナショナル・ワイン・アンド・スピリッツ・コンペティション2025」で、スピリッツ部門「リキュール・プロデューサー・トロフィー」を日本の工場として初めて受賞しました。

RTDでは、「-196」「オンザロック」が前年同期を上回りました。RTDの最大市場である米国において、「-196」の全米展開や新フレーバー発売、「オンザロック」缶商品の発売等に取り組み、新たな顧客獲得を図りました。国内では「-196 製法」によるしっかりとした果実感の「-196無糖」シリーズの販売数量が前年同期比36%増と大きく伸長しました。また、4月にはビール好きのお客様に向けた“ビールとRTDの境域”の商品「THE PEEL レモン」を、7月には“果物がおいしいチューハイ”“-196”シリーズを発売するなど、新需要創造にも取り組みました。

1 米国ニールセン調べ（2025年12月27日時点）

ビール事業 2では、売上収益（酒税込み）が前年同期比2%増となりました。「サントリー生ビール」ブランドは、飲みごたえと飲みやすさを両立した中味にご好評いただき、販売数量は前年同期比4%増となりました。業務用の瓶・樽は、12月末時点で約28,000店の飲食店で取り扱いいただいています。「パーフェクトサントリービール」ブランドは、力強い飲みごたえや独創的なパッケージにご好評いただき、販売数量は前年同期比18%増となりました。「金麦」ブランドでは、季節の旬の食材や料理と合わせて楽しむ提案を強化しました。

2 ノンアルコールビールテイスト飲料を除く

ワイン事業は、売上収益（酒税込み）が前年同期比2%増となりました。国産ワインにおいて、主力の「酸化防止剤無添加 3のおいしいワイン。」ブランドをリニューアルし、販売数量は前年同期比12%増となりました。日本の食との相性を追求した「赤玉プレミアムブレンデッドワイン」の新発売や、「SUNTORY FROM FARM」ブランドの新商品の発売により、お客様との接点拡大に取り組みました。輸入ワインでは、イタリア産オーガニックワイン「タヴェルネッロ オルガニコ」シリーズが伸長しました。

3 「酸化防止剤無添加のおいしいワイン。」ブランドは酸化防止剤（亜硫酸塩）を添加せずに製造しています

ノンアルコール飲料カテゴリーでは、1月にノンアルコール部を新設するとともに、ノンアルコール飲料を“アルコール0.00%のお酒”と位置づけ、お酒がもつ価値や魅力を伝える活動を強化しました。とりわけ7月に発売した飲食店向けの“ベースのノンアルコール”「ZEROPPA」は、お酒のような“複雑な味わい”や“余韻”を楽しめる商品としてご好評いただき、12月末時点で約5,000店の飲食店でのお取り扱いが確定しています。

また、お酒の魅力とともに適正飲酒の大切さを伝える「ドリンク スマイル」活動にも注力し、セミナー受講者数は当初計画を大幅に上回る5万人を突破しました。

これらの結果、酒類セグメントは売上収益（酒税込み）1兆3,870億円（前年同期比0.4%減）、売上収益（酒税控除後）1兆408億円（前年同期比1.4%減）、営業利益1,031億円（前年同期比42.9%減）となりました。

[その他セグメント]

健康食品事業は、国内では引き続き機能性表示食品「ロコモア」、男性向けスキンケアブランド「VARON」が好調でした。また9月にはデジタルと加齢による目へのダメージに着目したアイケアサプリメント「ピントW(ダブル)」を発売し、新規ユーザー増加に取り組みました。海外では、睡眠改善を助けるセサミン類を配合したサプリメント「VISTRA Sesamin Night Time」をタイで発売するなど、グローバルでの事業拡大にも注力しました。

外食事業の売上収益は、前年同期を上回りました。

その他セグメントは売上収益（酒税込み）3,234億円（前年同期比3.8%減）、売上収益（酒税控除後）3,227億円（前年同期比3.7%減）、営業利益205億円（前年同期比38.9%減）となりました。

親会社の所有者に帰属する当期利益は866億円（前年同期比50.8%減）となりました。これは主に、商標権に係る減損損失を計上したことに加え、関係会社株式の売却に伴う損失を計上したこと等によるものです。

なお、国内と海外の売上収益は次のとおりです。

売上収益（酒税込み）

国内 1兆7,451億円（前年同期比2.2%増）海外 1兆6,874億円（前年同期比1.3%減）

海外比率 49%

売上収益（酒税控除後）

国内 1兆5,177億円（前年同期比2.6%増）海外 1兆5,525億円（前年同期比3.0%減）

海外比率 51%

財政状態の分析

当連結会計年度末の資産合計は、前連結会計年度末に比べて2,480億円増加し、6兆5,795億円となりました。これは主に、前連結会計年度末と比べて、主要通貨の為替レートが円安になったことにより、在外子会社の資産合計が増加したためです。

当連結会計年度末の負債合計は、前連結会計年度末に比べて717億円増加し、2兆8,352億円となりました。これは主に、前連結会計年度末と比べて、主要通貨の為替レートが円安になったことにより、在外子会社の負債合計が増加したためです。

当連結会計年度末の資本合計は、前連結会計年度末に比べて1,763億円増加し、3兆7,443億円となりました。これは主に、親会社の所有者に帰属する当期利益を計上したことで利益剰余金が増加したこと及び、前連結会計年度末と比べて、主要通貨の為替レートが円安になったことにより、在外営業活動体の換算差額が増加したためです。

キャッシュ・フローの分析

当連結会計年度末の現金及び現金同等物は、前連結会計年度末に比べて157億円増加し、2,705億円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローは、税引前利益や法人所得税の支払に加え、減価償却費など非資金取引などにより、2,842億円の収入（前年同期は2,777億円の収入）となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、中長期の成長へ向けて設備投資等を行ったことで、1,759億円の支出（前年同期は200億円の支出）となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、事業活動等により創出したキャッシュ・フローにより借入金、社債及びリース負債の返済を進めたことで、958億円の支出（前年同期は3,254億円の支出）となりました。

資本の財源及び資金の流動性

当社グループにおける資金需要のうち、主なものは設備投資、事業投資、有利子負債の返済及び運転資金などです。

当社グループは資金の流動性確保のため、市場環境や長短のバランスを勘案して、銀行借入やリース等による間接調達のほか、社債やコマーシャル・ペーパーの発行等の直接調達を行い、資金調達手段の多様化を図っています。

また、事業活動等により創出したキャッシュ・フローに加えて、金融機関より随時利用可能な信用枠を確保しており、資金需要に対応しています。

なお、今後予定されている設備投資に係る資金需要の主なものは、「第3 設備の状況 3 設備の新設、除却等の計画」に記載しています。

5【重要な契約等】

契約会社名	契約締結先	国名	契約内容	締結年月
サントリー食品 インターナショナル(株)	PepsiCo, Inc.	U.S.A.	ペプシブランド製品の製造・ 販売に関するライセンス契約	1997年12月
サントリー食品 インターナショナル(株)	Pepsi Lipton Trading SARL	Switzerland	リプトンブランド紅茶飲料の 製造・販売に関するライセン ス契約	2016年1月
サントリー食品 インターナショナル(株)	(株)福寿園	日本	日本茶製品の共同開発と商品 展開に関する業務提携契約	2003年7月
サントリー食品 インターナショナル(株)	STARBUCKS CORPORATION	U.S.A.	スターバックスブランドR T Dコーヒーの製造・販売に関 するライセンス契約	2005年3月
Suntory Beverage & Food Asia Pte. Ltd.	PepsiCo, Inc. 他	U.S.A.	ベトナムにおける飲料の製 造・販売に関する合弁契約	2012年8月
Suntory Beverage & Food Asia Pte. Ltd.	PepsiCo, Inc. 他	U.S.A.	タイにおける飲料の製造・販 売に関する合弁契約	2017年11月
Suntory International Corp.	Pepsi Ventures Holdings, Inc.	U.S.A.	ペプシブランド製品の製造・ 販売に関する合弁契約	1999年7月
サントリーホールディングス (株)	The Pillsbury Company 高梨乳業(株)	U.S.A. 日本	ハーゲンダッツアイスクリー ムの製造・販売に関する合弁 契約	1984年8月

6【研究開発活動】

当社グループの研究開発体制は、以下のとおりです。

当社では、当社グループの研究開発活動の連携・協働を推進しています。サントリー食品インターナショナル(株)、Suntory Global Spirits Inc.、サントリー(株)の各商品開発部門、サントリーウエルネス(株)の生命科学研究所、サントリーフラワーズ(株)では、商品開発のための研究開発活動を行っています。また、サントリーグローバルイノベーションセンター(株)では、中長期的な視点での新たな価値創造のための基盤研究を行っています。

当社グループの研究開発活動は、主として、京都府のサントリー ワールド リサーチセンター及び神奈川県の商品開発センターの2拠点にて行っています。このような体制のもとで、当社グループは、安心安全で、おいしさや高機能を備えた商品をお客様にお届けすべく、グループ一丸となり新商品・新規事業の開発に努めました。

[飲料・食品セグメント]

サントリー食品インターナショナル(株)は、日本事業では、「サントリー天然水」ブランドにおいて、「きりっと yoghurt 朝摘みレモン&ヨーグルト味」を発売しました。“3種の乳酸菌&ビフィズス菌”で発酵したこだわりの乳によるコク深くなめらかな口当たり、シチリア産の朝摘みレモン果汁を合わせてみずみずしい味わいを実現しました。「BOSS」ブランドにおいて、「クラフトボス」コーヒーシリーズから「甘くないイタリアーノ」を、豊かなミルクの味わいはそのままに、コーヒーのコクと香りを追求した専用の焙煎豆を開発し、飲み口の狭いペットボトルでも香り高いコーヒーが楽しめる設計に進化させました。また、「クラフトボス ラテ」を、コーヒーのボディ感とミルクのなめらかな飲みやすさを更に強化し、より満足感のあるラテに進化させ、リニューアルしました。さらに、新たなシリーズとして紅茶の枠を超え、多様な茶葉やフルーツ等の素材を組み合わせたアレンジティー「クラフトボス 世界のTEA」シリーズとして、「フルーツティーエード ピーチ&マンゴー」「ティーレモネードwithクールライム」「ブルー セイロンティー無糖」「贅沢ミルクティー」4商品を発売しました。「伊右衛門」ブランドにおいて、サントリー緑茶「伊右衛門」をリニューアルし、3年以上かけて独自開発した茶葉を新たにブレンドし、さらに旨みの強い一番茶の比率をアップすることで、上質なお茶の味わいに仕上げ、「香り&旨み」が特徴の味わいへと刷新しました。「GREEN DA・KA・RA」ブランドにおいて、「やさしいコーン茶」を発売し、焙煎方法の異なる2種のコーンをブレンドすることで、素材の持つ自然な甘みや香ばしさを引き出し、最後まで心地よくすっきり飲める味わいに仕上げました。また、「やさしい麦茶」は、独自開発した“発芽大麦”の配合量を増やし、すっきりやさしい味わいはそのままに、より麦の甘香ばしさを感じられる中味にリニューアルしました。「やさしいルイボス」は2種の茶葉をブレンドすることで、ルイボスティーらしい豊かな香り立ちと、すっきりとした飲みやすさを実現した中味にリニューアルしました。「特茶」ブランドからは、初の水カテゴリー商品となる機能性表示食品「特水」を発売しました。約50種類の機能性成分の中から、ほぼ無味無臭・無色である植物由来のポリフェノール「HMPA」を見つけ、同社で初めて採用しました。通常の水と同じように、日常的に美味しく飲んでいただけます。

アジアパシフィック事業では、タイにおいて、「BOSS」ブランドから「BOSS DOUBLE ESPRESSO」等、2フレーバーを発売しました。ベトナムにおいて、「TEA+」ブランドから「TEA+ APPLE OOLONG TEA with Fuji apple flavor」を発売し、「TEA+ GREEN OOLONG TEA」等、2フレーバーをリニューアルしました。また、「BRAND'S」ブランドから6フレーバーを発売しました。オーストラリア及びニュージーランドにおいて、「V」ブランドから「V RISE SPARKLING MANDARIN」等、6フレーバーを発売し、1フレーバーをリニューアルしました。

欧州事業では、イギリスにおいて、「Lucozade」ブランドから「Lucozade Sport Ice Kick」等、2フレーバーをリニューアルしました。フランスにおいて、「Oasis」ブランドから「Oasis Citron Citron Vert」を発売し、「Oasis Orange」等、4フレーバーをリニューアルしました。スペインにおいて、「Schweppes」ブランドから「Schweppes Naranja」を発売しました。

[酒類セグメント]

海外のスピリッツ事業では、「Maker's Mark」ブランドにおいて創業以来初のウィットウイスキーとして、再生農業の取り組みを反映した「Star Hill Farm Whisky」を発売しました。また、「Knob Creek」ブランドにおいて蒸溜所史上最長熟成となるバーボン「Knob Creek 21 Year Old」を発売しました。テキサラの「Hornitos」では、発売75周年を記念し、3種のアメリカンオークで熟成したことにより、独特でウイスキーの香りが引き立った「Hornitos Añejo Reserve Tequila」を発売しました。RTDでは、「-196」ブランドにおいて、米国では、フレーバー展開として、複数果実を組み合わせた「-196 Combo Variety Pack」「同 Strawberry」を発売し、また、カナダでも現地のお客様の嗜好に合わせた商品を発売しました。オーストラリアでは、新工場が稼働し、「-196 ダブルレモン」等、5商品を製造及び販売しました。さらに、モルト由来のアルコールをベースとした新ブランドである「MARU-HI」を米国で発売しました。

国内のスピリッツ事業では、ウイスキーにおいて、ブランド価値を高めるべく、ミズナラ新樽原酒を使用したサントリーシングルモルトウイスキー「山崎 Story of the Distillery 2025 EDITION」、スモーキータイプの白州モルトをホワイトオーク樽で熟成させた原酒を厳選しブレンドしたサントリーシングルモルトウイスキー「白州 Story of the Distillery 2025 EDITION」及び桜樽を用いた原酒を使用したサントリーウイスキー「響 BLOSSOM HARMONY 2025」を限定発売しました。さらに、「サントリープレミアムハイボール白州 爽やかにして豊かな余韻 350ml缶」、「サントリープレミアムハイボール山崎 芳醇な香りと奥深い余韻 350ml缶」を限定発売しました。碧Aoブランドでは、同ブランド初となるハイボール缶「サントリーワールドウイスキー碧Ao 海薫るハイボール 350ml缶」を限定発売しました。海外市場向けには、サントリーウイスキー「TOKI 季 BLACK」、サントリーシングルモルトウイスキー「山崎 MIZUNARA 18年」「山崎 MIZUNARA 25年」及びサントリーシングルモルトウイスキー「白州 PEATED MALT 18年」を限定発売しました。また、国際的なコンクールである「インターナショナル・スピリッツ・チャレンジ (ISC: The International Spirits Challenge) 2025」において、「山崎18年」が全部門での最高賞「シュプリーム チャンピオン スピリット」を受賞しました。「山崎」ブランドが3年連続でエントリー全製品の頂点に輝き、「ISC」30年の歴史史上初の快挙を達成しました。RTDにおいて、「-196」ブランドの新たなシリーズで、中味設計技術によって朝摘みした果物のようなみずみずしい味わいを実現し、好調な販売実績を収めました。「THE PEEL レモン」は、レモン果皮ならではのおいしさを「香料・糖類無添加」で実現し、好調な販売実績を収めました。スピリッツ・リキュールでは、サントリージンの重要な生産拠点であるサントリー大阪工場において、生産能力増強及び美味品質向上に向け、55億円の設備投資を実施し、6月に新たなスピリッツ・リキュール工房が竣工しました。「インターナショナル・ワイン・アンド・スピリッツ・コンペティション (IWSC: The International Wine & Spirit Competition) 2025」のスピリッツ部門においては、大阪工場が日本の工場としては初めてとなる「リキュール・プロデューサー・トロフィー」を受賞、「ROKU 六」が「ISC 2025」にてジン部門の最高賞トロフィーを受賞し、国内外でのプレゼンスを高めることができました。

ビール事業では、「ザ・プレミアム・モルツ」ブランド価値向上に向けて、“ゆったりとした自分時間に浸れるビール”をコンセプトに、心地よい余韻を追求した「ザ・プレミアム・モルツ 優美な余韻」等、3つの数量限定商品を発売しました。「サントリー生ビール」は中味・パッケージを刷新しました。中味は、生ビールの味わいを更に感じていただけるよう、原料の特長を更に引き出す条件を見出し、“グッとくる飲みごたえと飲みやすさ”に磨きをかけました。「金麦」ブランドにおいて、“日常的に家で飲むの一番ふさわしいビール類”を目指し、麦芽の特長を活かす仕込条件を追求し、麦のうまみと澄んだ後味を進化させました。また、サワーのように飲みやすく、爽やかな味わいが特長の「金麦 晩酌サワー」を発売しました。「パーフェクトサントリービール」は、味わいの骨格をそのままに、力強い飲みごたえと爽快な後味を更に強化しました。

ワイン事業では、サントリーの原点であり、日本のワイン文化を開拓した「赤玉」ブランドから、日本の食を引き立てることを追求した「赤玉プレミアムブレンデッドワイン」を発売しました。2009年から発売のブランド「酸化防止剤無添加の美味しいワイン。」4種を、より一層果実の香りや味わいを感じられる中味にリニューアルしました。また、同ブランドから、高ポリフェノールでコク深い味わいを実現した「酸化防止剤無添加の美味しいワイン。琥珀のコク」を発売しました。日本ワインでは、「日本ワイナリーアワード2025」において、「サントリー登美の丘ワイナリー」が8年連続となる最高位の「5つ星」を受賞しました。「インターナショナル・ワイン・チャレンジ (IWC: The International Wine Challenge) 2025」において、「SUNTORY FROM FARM 津軽 シャルドネ&ピノ・ノワール スパークリング 2019」と「同 高山村シャルドネ2023」が金賞を受賞し、また、「日本ワインコンクール2025」において、「SUNTORY FROM FARM 津軽 シャルドネ&ピノ・ノワール スパークリング 2021」が金賞・部門最高賞を、「同 登美赤 2021」が金賞を受賞する等、多くのぶどう栽培家と共に歩んできたワインづくりに対する長年の取り組みが国内外で高い評価を得ました。

ノンアルコール飲料カテゴリーでは、「オールフリー」の原料配合を見直し、味わいに厚みやコクを加え、ビールのような味わいを強化しました。また、「オールフリー」ブランドで、「オールフリー クリア」を発売し、甘くないサワーテイストの味わいと爽快感を楽しめるノンアルコールとして多くのお客様から支持をいただきました。アルコール0.00%でありながら、ビールで感じられるような飲みごたえを楽しめるノンアルコールビールテイスト飲料「ザ・ベゼルズ」を発売しました。飲食店向けノンアルコールサワーベース「ZEROPPA」の発売等を通じ、新たな飲み方としてアルコール飲料とノンアルコール飲料を交互に飲むZEBRA飲み文化を提案しました。

[その他セグメント]

サントリーウエルネス㈱では、国内のヘルスケア事業において「ピントW」を発売しました。海外のヘルスケア事業では、台湾市場向けに「セサミンバイタル」、「DHA&EPA+セサミンEX」を発売しました。タイ市場向けに「Suntory Meal Replacement Matcha Latte」を発売しました。シンガポール市場向けに「ルテインアクティブ」、「カルメイト」、「Suntory Meal Replacement Matcha Latte」、「グラン マカ」を発売しました。香港市場向けに「セサミンEX」、「DHA&EPA+セサミンEX」、「ローヤルゼリー+セサミンE」を発売しました。国内のスキンケア事業においては、「VARON（ヴァロン）マスターズブレンド」、「ビトアス マイパーフェクション ブライトニング&リンクル」を発売しました。また、「エファージュ」ブランド5品目をリニューアルしました。海外のスキンケア事業では、台湾市場向けに「ビトアス ザ パーフェクト セラム ライトテクスチャー」、「VARON（ヴァロン）オールインワンセラム ライトテクスチャー」を発売しました。シンガポール市場向けに「ビトアス ザ パーフェクト セラム ライトテクスチャー」を発売しました。香港市場向けに「Milcolla（ミルコラ）」を発売しました。中国市場向けに「VARON（ヴァロン）オールインワンセラム」を発売しました。米国市場向けに「KIZEN（キゼン）」を発売しました。学会発表においては、The Osteoarthritis Research Society International (OARSI) 2025にて、「Effects of glucosamine-containing supplement on cartilage loss in middle-aged or older subjects with knee pain but without radiographic knee osteoarthritis: a randomized controlled trial」について発表し、The 16th Congress for the International Society for the Study of Fatty Acids and Lipids (ISSFAL) にて、「Human neuronal function and amyloid- generation are influenced by polyunsaturated fatty acids in lipid membranes」、「Updated Systematic Review of Arachidonic Acid and Cancer Risk: Investigation Conducted in 2023」について発表しました。第50回 日本化粧品学会学術大会にて、「日本人男性の見た目年齢と関連する肌・体・心の因子の解明」について発表し、第77回 日本生物工学会大会にて、「老齡ヒト血清および初代ヒト骨格筋MPSを用いた筋萎縮評価系の構築とケルセチンの評価」について発表しました。The 35th IFSCC Congress にて、「Innovative analysis of emulsion behavior on skin」について発表し、第3回 日本化粧品技術者会にて、「オーク抽出液はメラノソームの成熟抑制および分解促進する作用を有し、皮膚組織においてメラニンの増加を抑制する」について発表しました。また、論文発表においては、「Nutrients」に「The Association Between Serum Ergothioneine Concentration and Japanese Dietary Habits: The Third Survey of the ROAD Study」に関する研究成果を公表し、「Biochemical and Biophysical Research Communications」に「Monocatechol metabolites of sesamin and episesamin promote higher autophagy flux compared to their unmetabolized forms by mTORC1-selective inhibition」に関する研究成果を公表しました。「iScience」に「Polyunsaturated fatty acids in lipid membranes regulate human neuronal function and amyloid- production」に関する研究成果を公表しました。

サントリーフラワーズ㈱では、国内花苗春夏市場において、新たなブランドとして豪華な咲き姿が特徴の「サフィニア PREMIUM SERIES」4商品、星型の花姿が魅力の「スターティアラ」3商品等を発売しました。国内花苗秋冬市場では、生育旺盛で大きな花卉が特徴の「コロロジャンボ」3商品を発売しました。野菜苗春夏市場では、「本気野菜メロン」に1商品、「本気野菜トウガラシ」に1商品、「本気野菜美健菜果」に1商品を追加しラインナップを強化しました。野菜苗秋冬市場では、「本気野菜濃い花野菜」に2商品を追加しラインナップを強化しました。また、「スターティアラ ピンク」が「日本フラワー・オブ・ザ・イヤー2025」最優秀賞を受賞しました。欧州市場では、主要ブランドである「Sundaville」に6商品を追加で発表し、ラインナップを強化しました。北米においては、主要ブランドである「Sun Parasol」に2商品を発売しました。また、欧州において1月に行われた展示会IPM Essenにて「Sundaville」ブランドの1商品が花壇・バルコニー部門のIPM Novelty 2025を受賞し、7月に行われた展示会Cultivate' 25にて「Soiree Flamenco」ブランドの1商品がRetailers' Choice Awardを受賞しました。

サントリーグローバルイノベーションセンター㈱では、ホップにおける性決定システムの解明に成功し、世界的に権威のある学術誌「Nature Plants」に掲載されました。また、日本人高齢者を対象とした長期追跡により、血清エルゴチオネイン濃度が高いほど、全認知症・アルツハイマー型認知症・非アルツハイマー型認知症の発症リスクが低いことを見出し、「Psychiatry and Clinical Neurosciences」に掲載されました。さらに、地下水涵養量推定の精度向上を図る手法を確立しました。地質の違いによって地下に蓄えられていく水の浸透過程や量が異なること、特にリニアメントと呼ばれる局所的な線状構造が涵養プロセスに影響を及ぼすことも明らかにし、国際的な水文学（すいもんがく）の学術誌「Hydrological Processes」に掲載されました。

なお、当連結会計年度の研究開発費は、飲料・食品セグメント110億円、酒類セグメント59億円、その他セグメント46億円、各セグメントに配分できない研究開発費126億円となり、研究開発費の総額は341億円となりました。

第3【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

当社グループ（当社及び連結子会社）では、生産増強、更新、販売力強化、品質向上、合理化を目的とし、当連結会計年度は、全体で2,726億円（内、使用権資産836億円）の設備投資を行いました。

飲料・食品セグメントにおきましては、生産増強、合理化、自動販売機の設置等を中心に、1,086億円（内、使用権資産150億円）の設備投資を行いました。

酒類セグメントにおきましては、更新、生産増強、品質保証等を中心に、935億円（内、使用権資産392億円）の設備投資を行いました。

その他セグメントにおきましては、店舗設備等を中心に、257億円（内、使用権資産163億円）の設備投資を行いました。

また、各セグメントに配分できない設備投資は、448億円（内、使用権資産131億円）でした。

2【主要な設備の状況】

当社グループにおける主要な設備は、次のとおりです。

(1) 提出会社

2025年12月31日現在

事業所名	所在地	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額（百万円）							従業員数（人）
				有形固定資産						使用権資産	
				建物及び構築物	機械装置及び運搬具	工具、器具及び備品	土地（面積千㎡）	その他	合計		
サントリーワールドヘッドクォーターズ他	東京都港区他	全社	その他設備他	20,000	596	1,549	24,260 (271) [5]	0	46,408	18,541	1,557

(2) 国内子会社

2025年12月31日現在

会社名	事業所名（所在地）	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額（百万円）							従業員数（人）
				有形固定資産						使用権資産	
				建物及び構築物	機械装置及び運搬具	工具、器具及び備品	土地（面積千㎡）	その他	合計		
サントリー食品インターナショナル(株)	本社他（東京都港区他）	飲料・食品	研究開発用設備・研究施設 飲料製造設備 その他設備	2,263	1,990	43,975	23,963 (1,879) [23]	-	72,195	1,694	534
(株)ジャパンビパレッジホールディングス	本社他（東京都新宿区他）	飲料・食品	自動販売機 その他設備	925	-	17,298	1,783 (28)	-	20,008	932	- [-]
サントリープロダクツ(株)	天然水南アルプス白州工場他（山梨県北杜市他）	飲料・食品	食品製造設備	40,562	39,189	1,782	1,287 (17) [1,833]	-	82,820	51	1,137 [6]
サントリー(株)	白州蒸溜所他（山梨県北杜市他）	酒類	ウイスキー原酒製造貯蔵設備 ビール類製造設備等	48,853	98,040	2,686	19,106 (4,099) [63]	29	168,715	2,728	3,123 [12]

(3) 在外子会社

2025年12月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)							従業員数 (人)
				有形固定資産						使用権 資産	
				建物及 び構築 物	機械装 置及び 運搬具	工具、 器具及 び備品	土地 (面積千 ㎡)	その他	合計		
Suntory PepsiCo Vietnam Beverage Co., Ltd.	本社他 (ベトナム ホーチミン 他)	飲料・ 食品	飲料製造設備 その他設備	17,223	38,225	576	-	5,023	61,049	6,351	2,635 [-]
Suntory PepsiCo Beverage (Thailand) Co., Ltd.	本社他 (タイ バンコク 他)	飲料・ 食品	飲料製造設備 その他設備	13,533	11,661	342	2,307 (318)	4,470	32,315	1,049	1,076 [-]
SUNTORY BEVERAGE & FOOD AUSTRALIA PTY LTD	本社他 (オースト ラリア ニューサウ スウェール ズ他)	飲料・ 食品	飲料製造設備 その他設備	17,589	25,493	5,026	4,827 (171)	-	52,936	4,725	707 [13]
Orangina Schweppes Holding B.V.	本社他 (オランダ アムステル ダム他)	飲料・ 食品	飲料製造設備 その他設備	10,476	37,327	1,596	3,880 (619)	5,386	58,667	11,423	2,746 [86]
Lucozade Ribena Suntory Limited	本社他 (イギリス ロンドン 他)	飲料・ 食品	飲料製造設備 その他設備	7,457	12,882	1,630	513 (196)	6	22,491	1,619	665 [85]
Pepsi Bottling Ventures LLC 他6社	本社他 (アメリカ ノースカロ ライナ他)	飲料・ 食品	飲料製造設備 その他設備	8,901	27,985	5,670	1,198 (950)	-	43,756	10,269	3,200 [95]
Suntory Global Spirits Inc.	本社他 (アメリカ ニューヨ ーク他)	酒類	ウイスキー原 酒製造貯蔵設 備 その他設備	121,697	170,439	909	12,844 (10,556)	64	305,956	58,570	5,726 [90]

- (注) 1. 各事業所には、事務所、倉庫並びに社宅等を含んでいます。
2. 帳簿価額には、建設仮勘定は含まれていません。
3. 賃借している土地の面積は [] で外書きしています。
4. 使用権資産の主なものは、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 23.リース」に記載しています。
5. 現在休止中の主要な設備はありません。
6. 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は[]内に年間の平均人員を外数で記載しています。ただし、提出会社と一部の国内子会社の臨時従業員数は従業員数の100分の10未満であるため、記載していません。
7. 提出会社は建物の一部を貸与しています。連結会社以外への貸与中の建物は1,144百万円です。
8. サントリー食品インターナショナル(株)は土地の一部を貸与しています。連結会社以外への貸与中の土地は1,659百万円です。
9. サントリープロダクツ(株)の土地の一部はサントリー食品インターナショナル(株)から賃借しているものです。
10. サントリー(株)は土地の一部を貸与しています。連結会社以外への貸与中の土地は11百万円です。
11. Pepsi Bottling Ventures LLCの他6社は、Midland Intermediate Holdings Inc.、PBV Conway-Myrtle Beach LLC、Ventures Food & Beverage LLC、Charlotte Bottling LLC、Ventures Spirit Beverages LLC、PBV Real Estate, LLCです。

3【設備の新設、除却等の計画】

2025年12月31日現在実施中又は計画している主なものは、次のとおりです。

(1) 重要な設備の新設等

会社名 事業所名	所在地	セグメント の名称	設備の内容	投資予定金額 (百万円)		資金調達 方法	着手及び完了予定	
				総額	既支払 額		着手	完了予定
Suntory PepsiCo Vietnam Beverage Co., Ltd.	ベトナム ロンアン省	飲料・食品	飲料製造工場	26,334	20,503	自己資金	2022年10月	2026年7月
サントリー プロダクツ(株) 高砂工場	兵庫県高砂市	飲料・食品	飲料製造設備 ・製品倉庫	25,100	6,917	自己資金	2024年6月	2026年7月
Suntory PepsiCo Beverage (Thailand) Co., Ltd.	タイ サラブリー	飲料・食品	飲料製造設備	10,499	9,690	自己資金	2024年1月	2026年10月
Lucozade Ribena Suntory Limited	イギリス コルフォード	飲料・食品	飲料製造設備	5,313	1,564	自己資金	2025年10月	2027年3月

(2) 重要な設備の除却、売却

2025年12月31日現在実施中又は計画している重要な設備の除却等はありません。

第4【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	1,305,600,000
計	1,305,600,000

【発行済株式】

種類	事業年度末現在発行数 (株) (2025年12月31日)	提出日現在発行数 (株) (2026年3月23日)	上場金融商品取引所 名又は登録認可金融 商品取引業協会名	内容
普通株式	687,136,196	687,136,196	該当事項は ありません。	普通株式は全て譲渡制限株式 です。 当該株式を譲渡により取得す る場合、当社取締役会の承認を 要しますが、寿不動産㈱、当社 取締役、当社監査役その他別途 取締役会の定めた者のいずれか 二者間の譲渡による取得につい ては、当社取締役会の承認が あったものとみなします。な お、当社は単元株制度を採用し ていません。
計	687,136,196	687,136,196	-	-

(2)【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2023年3月24日 (注)	-	687,136,196	-	70,000	125,700	143,200

(注) 2023年3月23日開催の定時株主総会決議に基づき、その他資本剰余金の額を125,700百万円減少させ、その全額を資本準備金に組み入れたことによるものです。

(5) 【所有者別状況】

2025年12月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数-株)							計	単元未満 株式の状 況(株)
	政府及び地 方公共団体	金融機関	金融商品取 引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他		
					個人以外	個人			
株主数 (人)	-	4	-	2	-	-	77	83	-
所有株式数 (株)	-	27,485,448	-	617,408,764	-	-	42,241,984	687,136,196	-
所有株式数 の割合 (%)	-	4.00	-	89.85	-	-	6.14	100.00	-

(注) 自己株式1,380,000株は、「個人その他」に含めて記載しています。

(6) 【大株主の状況】

2025年12月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合(%)
寿不動産株式会社	大阪市北区堂島浜二丁目1番40号	613,818	89.50
サントリー持株会	大阪市北区堂島浜二丁目1番40号	34,833	5.07
株式会社三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号	6,871	1.00
株式会社三井住友銀行	東京都千代田区丸の内一丁目1番2号	6,871	1.00
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	6,871	1.00
日本生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内一丁目6番6号	6,871	1.00
公益財団法人サントリー生命科学財団	京都府相楽郡精華町精華台八丁目1番地1	3,590	0.52
佐治信忠	東京都港区	652	0.09
鳥井信吾	神戸市東灘区	539	0.07
鳥井信宏	東京都港区	200	0.02
計	-	681,119	99.32

(注) サントリー持株会は、当社従業員持株会です。

(7) 【議決権の状況】

【発行済株式】

2025年12月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	普通株式 1,380,000	-	-
完全議決権株式(その他)	普通株式 685,756,196	685,756,196	-
単元未満株式	-	-	-
発行済株式総数	687,136,196	-	-
総株主の議決権	-	685,756,196	-

【自己株式等】

2025年12月31日現在

所有者の氏名又は名称	所有者の住所	自己名義所有株式数(株)	他人名義所有株式数(株)	所有株式数の合計(株)	発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%)
サントリーホールディングス株式会社	大阪市北区堂島浜二丁目1番40号	1,380,000	-	1,380,000	0.20
計	-	1,380,000	-	1,380,000	0.20

2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 普通株式

(1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2)【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(3)【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

該当事項はありません。

(4)【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(円)	株式数(株)	処分価額の総額(円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	-	-	-	-
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	-	-	-	-
その他	-	-	-	-
保有自己株式数	1,380,000	-	1,380,000	-

3【配当政策】

当社は、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置き、年1回の剰余金の配当を行うことを基本方針として利益配分を行っています。配当の決定機関は株主総会です。

当期は、業績の状況及び経営環境等を勘案し、2026年3月24日の定時株主総会決議により、1株当たり14円、総額9,600百万円の配当を実施する予定です。その結果、当期の連結配当性向は、11.1%となります。

内部留保資金については、設備投資等に充当します。

当社は、「取締役会の決議によって、毎年6月30日を基準日として中間配当をすることができる。」旨を定款に定めています。

なお、第16期の剰余金の配当につきましては、2025年3月25日の定時株主総会決議により、1株当たり14円、総額9,600百万円の配当を実施しました。

4【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1)【コーポレート・ガバナンスの概要】

1) 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、“人と自然と響きあい、豊かな生活文化を創造し、「人間の生命の輝き」をめざす”ことをわたしたちの目的とし、経営の効率性を高めつつ、地域社会、お客様、取引先等の各ステークホルダーとの間の良好な関係を保ち、企業として社会的責任を果たすため、コーポレート・ガバナンスの拡充を進めています。

2) コーポレート・ガバナンスに関する施策の実施状況

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、取締役会、監査役、監査役会及び会計監査人を設置しています。当社の取締役は、定款で員数を3名以上と定めており、提出日(2026年3月23日)現在の員数は8名で、うち1名は社外取締役となっています。また、当社の監査役の提出日現在の員数は4名となっており、うち2名が社外監査役となっています。なお、当社は、執行役員制度を採用しています。

取締役会は、定時取締役会が毎月開催されるほか、必要に応じて臨時取締役会が開催され、当社グループの経営方針、事業計画、組織、資金調達等、経営上の重要な事項を全て審議、意思決定するとともに、各グループ会社の業務執行状況の報告を受け、監督を行っています。なお、取締役の任期は、経営環境の変化に対応し、最適な経営体制を機動的に構築するため、1年間としています。

取締役会の活動状況については、当事業年度において、取締役会は22回開催され、各取締役の出席状況は次のとおりです。なお、上記記載の回数のほか、取締役会決議があったものとみなす書面決議を4回実施しました。

役職名	氏名	出席状況
代表取締役会長	佐治信忠	20回 / 22回
代表取締役副会長	鳥井信吾	22回 / 22回
代表取締役会長	新浪剛史	9回 / 10回
代表取締役社長	鳥井信宏	22回 / 22回
代表取締役副社長	肥塚真一郎	3回 / 3回
取締役副社長	山田賢治	22回 / 22回
取締役専務執行役員	木村穰介	22回 / 22回
取締役専務執行役員	岡賀根雄	22回 / 22回
取締役専務執行役員	鎌倉行宏	3回 / 3回
取締役	御厨 貴	19回 / 22回
取締役	有竹一智	22回 / 22回

取締役会における具体的な検討内容としては、経営方針、財務戦略、M & A、設備投資、コーポレート・ガバナンス、サステナビリティ等の様々な経営課題、主要事業における重点課題、業務執行状況等となっています。

監査役は、取締役会その他重要な会議に出席することや必要に応じた内部監査部門との合同監査の実施等により、取締役の職務執行をはじめ、内部統制システムの整備状況、グループ経営に関わる全般の職務執行状況について監査を実施しています。また専門的知見を有した社外監査役が厳格な監査を実施することで、当社の業務の適正が担保されています。なお、当社は、監査役室を設置し、監査役による監査を支援しています。

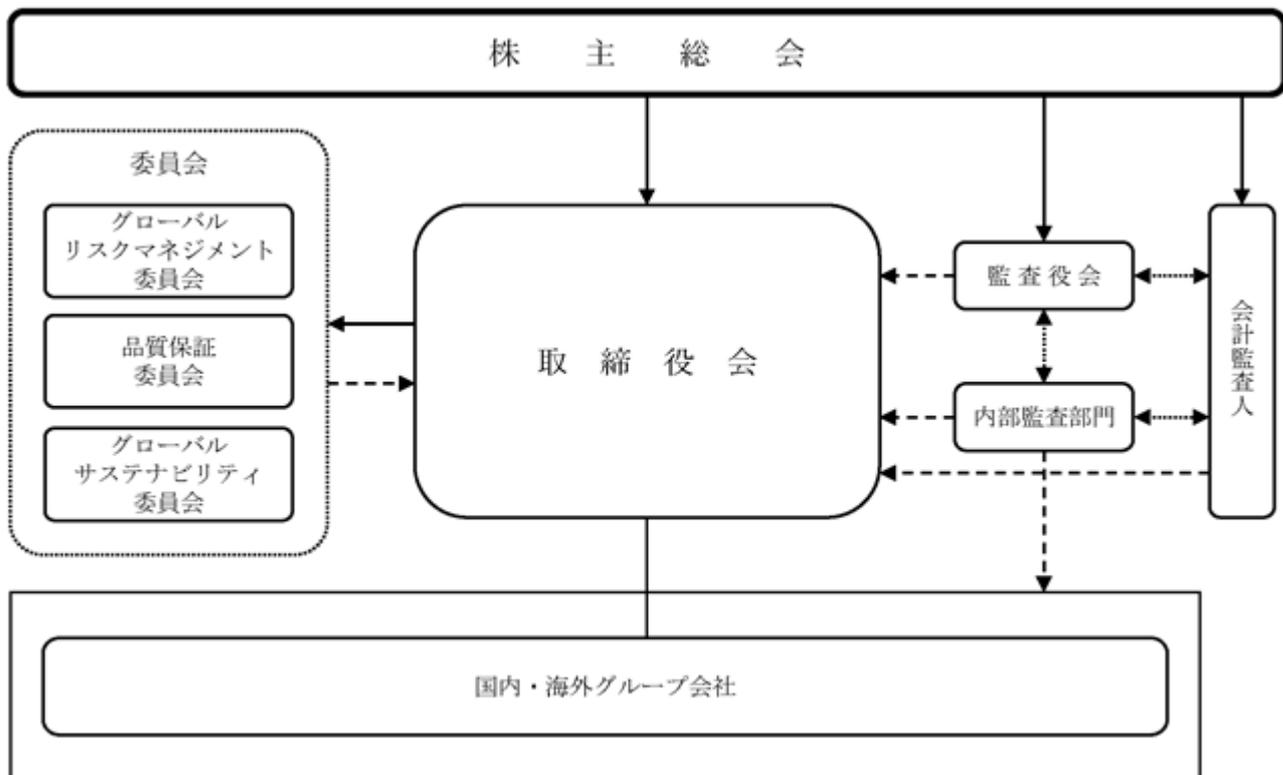
会計監査人は、有限責任監査法人トーマツを会計監査人として選任しており、同監査法人が会社法及び金融商品取引法に基づく会計監査を実施しています。

当社グループの業務実施状況等の検証につきましては、社内規程に基づき、内部監査部門(グループ監査部・24名)が当社及び関係会社の監査を実施し、業務の適正な執行に関わる健全性の維持に努めています。内部監査部門は、監査役及び関係会社の内部監査部門との間で情報の共有化及び連携を行う等、監査の実効性の確保を図っています。また、内部監査部門は、内部監査結果について取締役会に直接報告を行う仕組みがあり、各取締役に報告を行い、各取締役との連携を行っています。会計監査人による監査結果報告に関しては、監査役及び内部監査部門の責任者が出席し、相互に意見交換や情報の共有化を行う等、会計監査人、社外監査役を含めた監査役、内部監査部門相互の意見交換・情報交換の機会を設け、連携を図っています。

内部監査部門、社外監査役を含めた監査役、会計監査人と、経理部門、財務部門等の内部統制部門とは、必要に応じて打ち合わせを実施し、内部統制に関する報告、意見交換を実施しています。また、各監査役は、監査役会が定めた監査役監査基準に従い、取締役、内部統制部門と意思疎通を図り、情報の収集・監査環境の整備に努めています。

当社は、グローバルリスクマネジメント委員会、品質保証委員会、グローバルサステナビリティ委員会を設置しています。グローバルリスクマネジメント委員会は、当社グループ全体のリスクマネジメント活動を推進する役割を担い、当社グループのリスクの抽出、対応策の立案及び対応状況の進捗確認を行います。品質保証委員会は、当社グループ全体の品質保証活動の推進を担い、当社グループにおける品質保証上の課題の抽出、対応策の立案及び対応状況の進捗確認を行います。グローバルサステナビリティ委員会は、当社グループ全体のサステナビリティ経営を推進する役割を担い、サステナビリティ戦略の方針・計画等について議論・監督を行います。さらに、コーポレートマネジメント本部を設置し、当社グループ全体にわたるガバナンス・リスクマネジメント活動の強化・推進を実施しています。

当社のコーポレート・ガバナンス体制の模式図は次のとおりです。



当社は、2026年3月24日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役8名選任の件」及び「監査役2名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると、当社の取締役は8名（うち社外取締役は1名）、監査役4名（うち社外監査役は2名）となります。また、当該定時株主総会の直後に開催が予定されている取締役会の決議事項として「代表取締役選定の件」、「役付取締役及び役付執行役員選定の件」及び「取締役担当業務決定の件」が付議される予定です。これらが承認可決された場合の取締役会の構成員及び役職等については、後記「（2）役員 の状況 定時株主総会（2026年3月24日開催予定）後の役員一覧」のとおりです。

当該コーポレート・ガバナンス体制を採用する理由

当社は、業務執行に対する取締役会による監督と監査役会による監査の二重のチェック機能をもつ監査役会設置会社の体制を選択しています。

また、執行役員制度の採用により経営の意思決定機能と業務執行機能の分離を図ることで、機動的な経営意思決定を可能としています。

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

1. サントリーグループは、「人と自然と響きあい、豊かな生活文化を創造し、「人間の生命の輝き」をめざす。」をわたしたちの目的として、「サントリーグループ企業倫理綱領」に基づき、サントリーグループの取締役、執行役員及び従業員一人ひとりが、法令遵守・社会倫理の遵守を行動規範とし、組織の意思決定を行い、事業活動を展開する。
2. サントリーグループの取締役及び執行役員は、コンプライアンス経営の実践のため、法令・定款並びに企業倫理の遵守を率先垂範して行うとともにコンプライアンス経営の維持・向上に積極的に努めるものとする。
3. 取締役会は、グローバルリスクマネジメント委員会及び各リスクマネジメント委員会（グローバルリスクマネジメント委員会及び各リスクマネジメント委員会を総称して以下「リスクマネジメント委員会」という）を設置し、リスクマネジメント委員会において、コンプライアンス体制の推進を行うとともに、重要課題を審議する。
また、サントリーグループ内にコンプライアンス担当部門を設置し、活動の徹底を図るため、当該部門を中心として、定期的に教育・研修活動を行うとともに、サントリーグループ全体のコンプライアンス体制の構築・推進を行う。
4. サントリーグループの取締役、執行役員及び監査役がコンプライアンス上の問題を発見した場合は、速やかにリスクマネジメント委員会に報告するものとする。
また、コンプライアンスホットラインを社内・社外に設置し、サントリーグループの従業員がコンプライアンス上の問題点について、コンプライアンス担当部門に報告できる体制とし、コンプライアンス担当部門は必要に応じてリスクマネジメント委員会に報告する。リスクマネジメント委員会及びコンプライアンス担当部門は、その内容を調査し、必要に応じて関連部署と協議し、是正措置をとり、再発防止策を策定し、実施させるものとする。リスクマネジメント委員会及びコンプライアンス担当部門はその審議内容及び活動を、適宜、取締役会及び監査役会に報告する。
5. 必要に応じて、子会社に取締役又は執行役員を派遣し、適正な業務執行・意思決定や監督を実施する。また、当社の関連部署は、子会社に対して助言、指導、支援を実施するものとする。
6. 必要に応じて、子会社に監査役又はこれらに相当する者（以下「監査役等」という）を派遣し、監査の実施を行うものとする。また、監査部門において、子会社に対する内部監査を実施する。
7. サントリーグループの従業員のコンプライアンスの状況・業務の適正性について、監査部門による内部監査を実施し、その結果は、代表取締役社長に報告されるものとする。
8. 財務報告の適正の確保に向けた内部統制体制を整備・構築する。
9. サントリーグループの取締役及び執行役員は、反社会的勢力との関係断絶及び不当要求への明確な拒絶のための体制を構築し、推進するものとする。

・ 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

1. 総務担当役員は、社内的重要文書の保存及び管理について、文書管理規程等を必要に応じて見直し、改善を図るものとする。
2. 取締役及び執行役員は、株主総会議事録、取締役会議事録、重要な意思決定に関する文書等（電磁的記録を含む。以下同じ。）その他取締役及び執行役員の職務の執行に係る重要な情報を法令及び社内規程に従い保存・管理するものとする。
3. 上記の文書等は、取締役、執行役員及び監査役が必要に応じて閲覧可能な状態を維持するものとする。
4. リスクマネジメント委員会において、個人情報を含む情報の保護・保存のみならず、情報の活用による企業価値向上を含めた情報セキュリティ体制を構築・推進する。

・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

1. サントリーグループの経営上の戦略的意思決定は、取締役会にて行う。グループ経営上重要なリスクについては、取締役会において、対応の責任を持つ取締役又は執行役員を選定し、対応について決定するものとする。
2. 取締役会は、サントリーグループにおけるリスクマネジメント体制の整備・運用を監督し、リスクマネジメント委員会のほか、品質保証委員会、及びグローバルサステナビリティ委員会その他の委員会を設置し、その報告を受け、指示を行うものとする。
3. リスクマネジメント委員会、品質保証委員会及びグローバルサステナビリティ委員会等は、グループ全体にわたる業務遂行上のリスク、品質リスク及びサステナビリティ課題を網羅的・総括的に管理する。また、それぞれの重要なリスクについて、必要に応じ、当該リスクの管理に関する規程の制定・ガイドラインの策定・研修活動の実施等を行うものとする。
4. グローバルリスクマネジメント委員会は、サントリーグループ全体のリスクマネジメント活動を推進する役割を担い、当社グループにおけるリスクの抽出、対応策の立案及び対応状況の進捗確認を行う。
5. 品質保証委員会は、サントリーグループ全体の品質保証活動を推進する役割を担い、サントリーグループにおける品質保証上の課題の抽出、対応策の立案及び対応状況の進捗確認を行う。
6. グローバルサステナビリティ委員会は、サントリーグループ全体のサステナビリティ経営を推進する役割を担い、サステナビリティ課題の抽出、対応策の立案及び対応状況の進捗確認を行う。
7. 業務執行におけるリスクは、各取締役及び各執行役員がその対応について責任を持ち、重要なリスクについて、取締役会において、分析・評価を行い、改善策を審議・決定するものとする。

・当社の取締役及び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

1. 取締役会は、サントリーグループの経営の基本方針及び全社の目標を定め、担当取締役及び担当執行役員は、全社の目標達成のための具体的目標及び権限の適切な配分等、当該目標達成のための効率的な方法を定める。
2. 担当取締役及び担当執行役員は、目標達成の進捗状況について、取締役会又は経営報告会において確認し、具体的な対応策を報告しなければならないものとする。
3. 各取締役及び各執行役員の業務執行の適切な分担を実施し、責任権限規程に基づき、効率的な意思決定を図るものとする。

・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の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

1. 子会社の取締役及び執行役員の業務執行の状況については、定期的に取り締り会及び経営報告会において報告されるものとする。
2. 子会社を担当する取締役及び執行役員は、随時子会社の取締役及び執行役員から業務執行の状況の報告を求めるものとする。
3. 子会社の取締役及び執行役員は、当該子会社及びサントリーグループに影響を及ぼす可能性のあるリスクが発生した場合には、速やかにリスク対応主幹部門に報告し、必要に応じてグローバルリスクマネジメント委員会に報告する。
4. 責任権限規程において、一定の事項については、当社の関連部署との協議・報告を義務付け、あるいは当社の取締役会の承認を得るものとする。
5. 監査部門は、子会社に対する内部監査の結果を、適宜、代表取締役社長に報告するものとする。

・その他の当社並びにその親会社及び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
親会社及び上場子会社を含めたグループ会社間の取引は、取引の実施及び取引条件の決定等に関する適正性を確保し、客観的かつ合理的な内容で行うものとする。

・当社の監査役がその補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項、当該使用人の取締役及び執行役員からの独立性に関する事項並びに当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

当社は、監査役が必要とした場合、協議のうえ、監査役の職務を補助する使用人を置くものとする。

なお、当該使用人の異動、評価等は、監査役会の意見を尊重した上で行うものとし、当該使用人の取締役及び執行役員からの独立性を確保するものとする。

また、当該使用人は、監査役の職務を補助するに際しては、監査役の指揮命令に従うものとする。

・ 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、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役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制

1. 監査役は、取締役会に出席し、代表取締役及び業務執行を担当する取締役及び執行役員は、随時その担当する業務執行の報告を行うものとする。
2. サントリーグループの取締役、執行役員及び従業員は、監査役が事業の報告を求めた場合又は業務及び財産の調査を行う場合は、迅速かつ的確に対応するものとする。
3. サントリーグループの監査部門は、定期的に当社の監査役又は監査役会に対する連絡会を実施し、内部監査等の現状を報告する。
4. 内部通報制度の担当部署は、内部通報の状況について、必要に応じて当社の監査役又は監査役会に報告する。
5. 内部通報を受け付ける窓口において、サントリーグループの取締役、監査役、執行役員、顧問に係る通報があった場合には、当該通報対象行為が生じた会社の監査役に報告し、対応方針について協議を行う。

・ 当社の監査役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

当社は、サントリーグループの取締役、執行役員及び従業員が、コンプライアンス担当部門等を通じて、監査役へ報告をしたことを理由として、不利な取扱いを行うことを禁止する。

・ 当社の監査役職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続き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に関する事項その他当社の監査役職務の監査が実効的に行われることを確保するための体制

1. 当社は、監査役がその職務の執行について、当社に対し、会社法第388条に基づく費用の前払等の請求をした場合、当該請求に係る費用又は債務が監査役職務の執行に必要な場合を除き、速やかに当該費用又は債務を処理する。
2. 監査役は、当社子会社の監査役等又は監査部門との意思疎通及び情報の交換がなされるように努めるものとする。
3. 監査役は代表取締役社長及び会計監査人と意見を交換する機会を設けるものとする。

役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、保険会社との間で、当社並びに国内における当社の子会社及び関連会社（一部の子会社及び関連会社を除く）の取締役、監査役、執行役員及び管理職従業員（当事業年度中に在任又は在職していた者を含む）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締結しており、保険料は全額当社が負担しています。当該保険契約の内容の概要は、被保険者が、その職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害（ただし、保険契約上で免責事由に該当するものを除く）を当該保険契約により保険会社が填補するものです。

3) 取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任の決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもってする旨、また、その決議は累積投票によらない旨定款に定めています。

4) 取締役会決議事項とした株主総会決議事項

株式の割当てを受ける権利等の決定

当社は、機動的な資金調達を図ることを目的として、会社法第202条第3項第2号及び第241条第3項第2号の規定により、当社の株式（自己株式の処分による株式を含む）及び新株予約権を引き受ける者の募集をする場合で、株主に割当てを受ける権利を与える場合において、その募集事項、株主に当該株式又は新株予約権の割当てを受ける権利を与える旨及びその申込みの期日の決定は取締役会の決議によって定める旨定款に定めています。

中間配当

当社は、機動的な配当を行うことを目的として、会社法第454条第5項の規定により、取締役会の決議によって中間配当をすることができる旨定款に定めています。

(2) 【役員の状況】

提出日(2026年3月23日)現在の役員一覧

男性12名 女性0名 (役員のうち女性の比率0%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役会長 取締役会議長 (代表取締役)	佐治 信忠	1945年11月25日生	1971年4月 ソニー商事(株)入社 1974年6月 サントリー(株)入社 1981年8月 同社大阪支店長就任 1982年6月 同社取締役就任 1984年6月 同社常務取締役就任 1987年6月 同社専務取締役就任 1989年3月 同社取締役副社長就任 1990年3月 同社代表取締役副社長就任 2001年3月 同社代表取締役社長就任 2002年3月 同社代表取締役会長兼社長就任 2002年3月 寿不動産(株)代表取締役社長就任 2009年2月 当社代表取締役会長兼社長就任 2014年10月 当社代表取締役会長就任(現任) 2016年3月 寿不動産(株)代表取締役会長就任 (現任) 2025年3月 当社取締役会議長就任(現任)	(注)3	652
取締役副会長 (代表取締役)	鳥井 信吾	1953年1月18日生	1980年4月 伊藤忠商事(株)入社 1983年6月 サントリー(株)入社 1990年3月 同社生産企画部長就任 1992年3月 同社取締役就任 1999年3月 同社常務取締役就任 2001年3月 同社代表取締役専務就任 2003年3月 同社代表取締役副社長就任 2009年2月 当社代表取締役副社長就任 2009年3月 寿不動産(株)代表取締役副社長就任 2014年10月 当社代表取締役副会長就任 (現任) 2016年3月 寿不動産(株)代表取締役副会長就任 (現任)	(注)3	539
取締役社長 (代表取締役)	鳥井 信宏	1966年3月10日生	1991年7月 (株)日本興業銀行(現(株)みずほ銀行)入行 1997年4月 サントリー(株)入社 2005年9月 同社営業統括本部部長就任 2007年3月 同社取締役就任 2009年4月 当社執行役員就任 2010年4月 当社常務執行役員就任 2011年1月 当社専務取締役就任 2011年1月 サントリー食品インターナショナル(株)代表取締役社長就任 2013年1月 当社取締役就任 2016年3月 寿不動産(株)代表取締役社長就任 (現任) 2016年3月 当社代表取締役副社長就任 2016年3月 サントリー食品インターナショナル(株)取締役就任 2022年7月 サントリー(株)代表取締役社長就任 2025年3月 当社代表取締役社長就任(現任)	(注)3	200

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役副社長	山田 賢治	1961年9月17日生	1984年4月 サントリー(株)入社 2015年1月 サントリー酒類(株) (現サントリー(株)) 執行役員就任 2015年1月 同社近畿営業本部長就任 2015年4月 当社執行役員就任 2017年4月 当社常務執行役員就任 2022年1月 当社専務執行役員就任 2022年3月 当社取締役就任 2022年7月 サントリー(株)取締役副社長就任 2022年7月 同社セールスマーケティングカンパニー社長就任 2024年1月 当社取締役副社長就任(現任)	(注) 3	135
取締役副社長	木村 穰介	1961年1月23日生	1983年4月 サントリー(株)入社 2016年3月 サントリービール(株) (現サントリー(株)) 常務取締役就任 2016年4月 当社執行役員就任 2018年3月 サントリー食品インターナショナル(株)取締役就任 2018年3月 同社常務執行役員就任 2019年3月 同社専務執行役員就任 2022年1月 同社取締役副社長就任 2023年1月 当社専務執行役員就任 2023年3月 当社取締役就任 2026年1月 当社取締役副社長就任(現任)	(注) 3	130
取締役 (専務執行役員)	岡 賀根雄	1963年10月2日生	1986年4月 サントリー(株)入社 2014年4月 サントリー酒類(株) (現サントリー(株)) 武蔵野ビール工場長就任 2016年4月 当社執行役員就任 2020年1月 当社常務執行役員就任 2022年1月 当社専務執行役員就任(現任) 2022年3月 当社取締役就任(現任) 2024年1月 サントリー(株)取締役副社長就任(現任)	(注) 3	57
取締役	御厨 貴	1951年4月27日生	1988年10月 東京都立大学法学部教授就任 2002年12月 東京大学先端科学技術研究センター教授就任 2012年4月 東京大学名誉教授就任(現任) 2017年3月 当社取締役就任(現任) 2020年4月 東京大学先端科学技術研究センターフェロー就任(現任)	(注) 3	-
取締役	有竹 一智	1957年10月14日生	1980年4月 サントリー(株)入社 2006年3月 同社法務部長就任 2010年4月 当社執行役員就任 2012年4月 当社常務執行役員就任 2017年3月 当社専務取締役就任 2018年3月 当社取締役就任(現任) 2018年3月 当社専務執行役員就任 2020年1月 当社取締役副社長就任 2021年3月 サントリー食品インターナショナル(株)取締役就任 2023年3月 寿不動産(株)取締役副社長就任(現任)	(注) 3	163

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
常勤監査役	松岡 一衛	1960年4月1日生	1983年4月 サントリー㈱入社 2015年1月 サントリー酒類㈱(現サントリー ㈱)執行役員就任 2015年1月 同社中国・四国支社長就任 2017年4月 当社執行役員就任 2022年1月 サントリーBWS㈱(現サントリー ㈱)常勤監査役就任 2022年3月 当社常勤監査役就任(現任)	(注)3	108
常勤監査役	井上 豊信	1963年1月16日生	1985年4月 サントリー㈱入社 2017年4月 当社執行役員就任 2025年3月 当社常勤監査役就任(現任)	(注)6	81
監査役	天野 実	1948年2月17日生	1976年4月 裁判官任官 1980年3月 裁判官退官 1980年5月 弁護士登録(現任) 2003年3月 サントリー㈱監査役就任 2009年2月 当社監査役就任(現任)	(注)4	-
監査役	山田 英夫	1955年2月23日生	1997年4月 早稲田大学システム科学研究所教 授就任 2015年6月 ㈱ふくおかフィナンシャルグルー プ社外監査役就任 2016年3月 当社監査役就任(現任) 2016年4月 早稲田大学大学院経営管理研究科 教授就任 2020年6月 ㈱ふくおかフィナンシャルグルー プ社外取締役[監査等委員]就任 (現任) 2025年4月 早稲田大学名誉教授就任(現任)	(注)5	-
計					2,067

- (注) 1. 取締役御厨貴は、社外取締役です。
2. 監査役天野実及び監査役山田英夫は、社外監査役です。
3. 2025年12月期に係る定時株主総会終結の時までです。
4. 2026年12月期に係る定時株主総会終結の時までです。
5. 2027年12月期に係る定時株主総会終結の時までです。
6. 2028年12月期に係る定時株主総会終結の時までです。

定時株主総会（2026年3月24日開催予定）後の役員一覧

2026年3月24日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役8名選任の件」及び「監査役2名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると、当社の役員一覧は、以下のとおりとなる予定です。

なお、役員の役職等については、当該定時株主総会の直後に開催が予定されている取締役会の決議事項の内容（役職等）を含めて記載しています。

男性11名 女性1名（役員のうち女性の比率8.3%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役会長 (代表取締役)	佐治 信忠	1945年11月25日生	1971年4月 ソニー商事(株)入社 1974年6月 サントリー(株)入社 1981年8月 同社大阪支店長就任 1982年6月 同社取締役就任 1984年6月 同社常務取締役就任 1987年6月 同社専務取締役就任 1989年3月 同社取締役副社長就任 1990年3月 同社代表取締役副社長就任 2001年3月 同社代表取締役社長就任 2002年3月 同社代表取締役会長兼社長就任 2002年3月 寿不動産(株)代表取締役社長就任 2009年2月 当社代表取締役会長兼社長就任 2014年10月 当社代表取締役会長就任(現任) 2016年3月 寿不動産(株)代表取締役会長就任 (現任) 2025年3月 当社取締役会議長就任	(注) 3	652
取締役副会長 (代表取締役)	鳥井 信吾	1953年1月18日生	1980年4月 伊藤忠商事(株)入社 1983年6月 サントリー(株)入社 1990年3月 同社生産企画部長就任 1992年3月 同社取締役就任 1999年3月 同社常務取締役就任 2001年3月 同社代表取締役専務就任 2003年3月 同社代表取締役副社長就任 2009年2月 当社代表取締役副社長就任 2009年3月 寿不動産(株)代表取締役副社長就任 2014年10月 当社代表取締役副会長就任 (現任) 2016年3月 寿不動産(株)代表取締役副会長就任 (現任)	(注) 3	539

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役社長 (代表取締役)	鳥井 信宏	1966年3月10日生	1991年7月 ㈱日本興業銀行(現㈱みずほ銀行) 入行 1997年4月 サントリー㈱入社 2005年9月 同社営業統括本部部長就任 2007年3月 同社取締役就任 2009年4月 当社執行役員就任 2010年4月 当社常務執行役員就任 2011年1月 当社専務取締役就任 2011年1月 サントリー食品インターナショナル㈱代表取締役社長就任 2013年1月 当社取締役就任 2016年3月 寿不動産㈱代表取締役社長就任(現任) 2016年3月 当社代表取締役副社長就任 2016年3月 サントリー食品インターナショナル㈱取締役就任 2022年7月 サントリー㈱代表取締役社長就任 2025年3月 当社代表取締役社長就任(現任)	(注)3	200
取締役副社長	山田 賢治	1961年9月17日生	1984年4月 サントリー㈱入社 2015年1月 サントリー酒類㈱(現サントリー㈱) 執行役員就任 2015年1月 同社近畿営業本部長就任 2015年4月 当社執行役員就任 2017年4月 当社常務執行役員就任 2022年1月 当社専務執行役員就任 2022年3月 当社取締役就任 2022年7月 サントリー㈱取締役副社長就任 2022年7月 同社セールスマーケティングカンパニー社長就任 2024年1月 当社取締役副社長就任(現任)	(注)3	135
取締役 (専務執行役員)	岡 賀根雄	1963年10月2日生	1986年4月 サントリー㈱入社 2014年4月 サントリー酒類㈱(現サントリー㈱) 武蔵野ビール工場長就任 2016年4月 当社執行役員就任 2020年1月 当社常務執行役員就任 2022年1月 当社専務執行役員就任(現任) 2022年3月 当社取締役就任(現任) 2024年1月 サントリー㈱取締役副社長就任(現任)	(注)3	57
取締役 (専務執行役員)	小野 真紀子	1960年3月16日生	1982年4月 サントリー㈱入社 2015年9月 当社グローバル人事部長就任 2016年4月 当社執行役員就任 2022年1月 当社常務執行役員就任 2023年3月 サントリー食品インターナショナル㈱代表取締役社長就任 2026年3月 当社取締役専務執行役員就任(現任)	(注)3	70

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 (専務執行役員)	仙波 匠	1961年8月10日生	1985年4月 サントリー(株)入社 2009年4月 サントリー酒類(株)(現サントリー(株))執行役員就任 2011年1月 当社執行役員就任 2011年9月 サントリー酒類(株)(現サントリー(株))常務取締役就任 2016年7月 サントリースピリッツ(株)(現サントリー(株))代表取締役社長就任 2018年4月 当社常務執行役員就任 2023年4月 サントリー(株)RTDカンパニー社長就任 2024年1月 当社専務執行役員就任(現任) 2026年3月 当社取締役就任(現任)	(注)3	182
取締役	御厨 貴	1951年4月27日生	1988年10月 東京都立大学法学部教授就任 2002年12月 東京大学先端科学技術研究センター教授就任 2012年4月 東京大学名誉教授就任(現任) 2017年3月 当社取締役就任(現任) 2020年4月 東京大学先端科学技術研究センターフェロー就任(現任)	(注)3	-
常勤監査役	室元 隆志	1965年11月24日生	1988年4月 サントリー(株)入社 2018年9月 サントリーコミュニケーションズ(株)執行役員就任 2018年9月 サントリーコミュニケーションズ(株)デジタルマーケティング本部長就任 2021年1月 当社執行役員就任 2023年1月 当社常務執行役員就任 2026年1月 サントリー(株)常勤監査役就任(現任) 2026年1月 サントリーグローバルイノベーションセンター(株)監査役就任(現任) 2026年3月 当社常勤監査役就任(現任)	(注)5	40
常勤監査役	児玉 位幹	1969年2月2日生	1991年4月 サントリー(株)入社 2022年7月 同社執行役員就任 2024年1月 当社執行役員就任 2026年1月 サントリーグローバルイノベーションセンター(株)監査役就任(現任) 2026年3月 当社常勤監査役就任(現任)	(注)5	26
監査役	天野 実	1948年2月17日生	1976年4月 裁判官任官 1980年3月 裁判官退官 1980年5月 弁護士登録(現任) 2003年3月 サントリー(株)監査役就任 2009年2月 当社監査役就任(現任)	(注)3	-
監査役	山田 英夫	1955年2月23日生	1997年4月 早稲田大学システム科学研究所教授就任 2015年6月 (株)ふくおかフィナンシャルグループ社外監査役就任 2016年3月 当社監査役就任(現任) 2016年4月 早稲田大学大学院経営管理研究科教授就任 2020年6月 (株)ふくおかフィナンシャルグループ社外取締役[監査等委員]就任(現任) 2025年4月 早稲田大学名誉教授就任(現任)	(注)4	-
				計	1,902

(注) 1. 取締役御厨貴は、社外取締役です。

2. 監査役天野実及び監査役山田英夫は、社外監査役です。

3. 2026年12月期に係る定時株主総会終結の時までです。

- 4．2027年12月期に係る定時株主総会終結の時までです。
- 5．2029年12月期に係る定時株主総会終結の時までです。

社外役員の状況

提出日（2026年3月23日）現在における当社の社外取締役は1名、社外監査役は2名です。社外取締役の御厨貴氏は、東京大学名誉教授等を兼務しています。同氏は、大学教授としての長年の経験と政治、社会等の企業を取り巻く事象に対する深い見識に基づき、取締役会において発言を行うこと等により、意思決定及び業務執行の監督を適切に行うことに貢献しています。社外監査役の天野実氏は、当社の顧問弁護士です。社外監査役の山田英夫氏は、早稲田大学名誉教授及び㈱ふくおかフィナンシャルグループの社外取締役（監査等委員）を兼務しています。両氏は、弁護士、研究者等の専門的見地から、取締役会・監査役会において発言を行うこと等により、監査機能の充実に貢献しています。

当社は、社外役員を選任するための独立性に関する基準又は方針を明確に定めておりませんが、当社の社外役員と当社との間には、特別な利害関係はなく、社外役員がその機能・役割を果たす上で必要な独立性が確保されていると判断しており、適切な選任状況にあると考えています。

当社は、各分野において専門的知見を有する社外取締役、社外監査役及び社内に精通した当社出身の監査役が会計監査人及び内部監査部門と連携して厳格な監督・監査を実施しています。

(3) 【監査の状況】

監査役監査及び内部監査の状況

内部監査及び監査役監査の組織、人員及び手続、内部監査、監査役監査及び会計監査との相互連携及び内部統制部門との関係、並びに内部監査の実効性を確保するための取り組みについては、「(1)コーポレート・ガバナンスの概要 2)コーポレート・ガバナンスに関する施策の実施状況 コーポレート・ガバナンス体制の概要」に記載のとおりです。

監査役及び監査役会の活動状況については、当事業年度において、監査役会は21回開催され、各監査役の出席状況は次のとおりです。提出日(2026年3月23日)現在、当社の監査役会は、4名の監査役(うち2名は社外監査役)で構成されています。

役職名	氏名	出席状況
常勤監査役	松岡一衛	21回 / 21回
常勤監査役	井上豊信	18回 / 18回
常勤監査役	西崎 剛	3回 / 3回
社外監査役	天野 実	21回 / 21回
社外監査役	山田英夫	20回 / 21回

監査役会における具体的な検討内容としては、監査実施計画の策定、会計監査人の評価・再任・不再任の決定、取締役会付議事項の事前審議、事業報告・株主総会議案の監査、内部統制システムの整備・運用状況の監査等となっています。また、常勤監査役は、当社経営会議等の重要な会議にも出席し、情報の収集・監査環境の整備に努めています。

なお、常勤監査役井上豊信は、当社のグループ経営推進部門における部門長としての長年の業務経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。

社外監査役天野実は、弁護士としての長年の経験により会社法制に精通しており、同山田英夫は、慶應義塾大学大学院経営管理研究科にて経営学修士号(MBA)を取得し、経営戦略の専門家として早稲田大学大学院経営管理研究科の教授を務める等、いずれも財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。

なお、当社は、2026年3月24日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として「監査役2名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると、室元隆志氏及び児玉位幹氏が常勤監査役として選任され、監査役会は引き続き4名の監査役(うち2名は社外監査役)で構成されることとなります。

会計監査の状況

a. 監査法人の名称

有限責任監査法人トーマツ

b. 継続監査期間

2007年以降(当社設立前のサントリー(株)における継続監査期間も含んでいます。)

c. 業務を執行した公認会計士

- ・石原伸一(有限責任監査法人トーマツ)
- ・平野礼人(有限責任監査法人トーマツ)
- ・前田晃広(有限責任監査法人トーマツ)

d. 監査業務に係る補助者の構成

監査業務に係る補助者は公認会計士28名、その他57名です。

e. 監査法人の選定方針と理由

監査役会は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、その必要があると判断した場合は、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します。

また、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、監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任します。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨及び解任の理由を報告します。

この決定方針に基づき、現在の会計監査人である有限責任監査法人トーマツは、独立性、専門性等に問題ないと認識し、選任しています。

f. 監査役及び監査役会による監査法人の評価

監査役及び監査役会は、監査法人の評価及び選定に関する基準に従い、経理部門及び監査法人から監査法人の監査体制・活動内容等の報告を受け、監査法人の監査品質及び報酬水準の妥当性を評価するとともに、その独立性と専門性について確認を行った結果、監査法人を再任することと判断しています。

監査報酬の内容等

a. 監査公認会計士等に対する報酬の内容

区分	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)		当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	171	43	160	20
連結子会社	250	0	269	0
計	422	43	429	20

非監査業務の内容

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

提出会社 コンフォートレターの作成業務です。

連結子会社 重要性が乏しいため、記載を省略しています。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

提出会社 コンフォートレターの作成業務及びサステナビリティ開示情報の保証準備業務です。

連結子会社 重要性が乏しいため、記載を省略しています。

b. 監査公認会計士等と同一のネットワークに対する報酬(a.を除く)

区分	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)		当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	-	450	-	393
連結子会社	1,442	341	1,437	248
計	1,442	791	1,437	641

非監査業務の内容

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

提出会社 税務等に関するアドバイザー業務です。

連結子会社 税務等に関するアドバイザー業務です。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

提出会社 税務等に関するアドバイザー業務です。

連結子会社 税務等に関するアドバイザー業務です。

c. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

当社グループの連結子会社の内21社は、当社の監査公認会計士等と同一のネットワークに属している Deloitte Touche Tohmatsu Limitedのメンバーファーム以外に対して、監査証明業務に基づく報酬58百万円を支払っています。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

当社グループの連結子会社の内24社は、当社の監査公認会計士等と同一のネットワークに属している Deloitte Touche Tohmatsu Limitedのメンバーファーム以外に対して、監査証明業務に基づく報酬71百万円を支払っています。

d. 監査報酬の決定方針

当社は、監査報酬について、作業負荷、作業時間及び人員を考慮し、監査法人と協議の上、適正と判断される報酬額を監査役会の同意を得た上で決定しています。

e. 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査役会は、関係部署及び会計監査人から必要な資料等を入手し、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、会計監査人の報酬等に同意しました。

(4) 【 役員の報酬等 】

当社は非上場会社ですので、記載すべき事項はありません。

(5) 【 株式の保有状況 】

当社は非上場会社ですので、記載すべき事項はありません。

第5【経理の状況】

1．連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

- (1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1976年大蔵省令第28号)第312条の規定により、国際会計基準(以下、「IFRS会計基準」という。)に準拠して作成しています。
- (2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1963年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しています。
また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しています。

2．監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2025年1月1日から2025年12月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2025年1月1日から2025年12月31日まで)の財務諸表について、有限責任監査法人トーマツによる監査を受けています。

3．連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組及びIFRS会計基準に基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組及びIFRS会計基準に基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備を行っています。その内容は以下のとおりです。

- (1) 適正な連結財務諸表等を作成するため、社内規程、マニュアル等を整備するとともに、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、セミナーや参考図書によって理解を深め、会計基準等の変更等についての確に対応することができる体制を整備しています。
- (2) IFRS会計基準の適用については、国際会計基準審議会が公表するプレスリリースや基準書を随時入手し、最新の基準の把握を行っています。また、IFRS会計基準に基づく適正な連結財務諸表を作成するため、IFRS会計基準に準拠したグループ会計方針を作成し、それに基づいて会計処理を行っています。

1【連結財務諸表等】

(1)【連結財務諸表】

【連結財政状態計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	8	254,772	270,464
営業債権及びその他の債権	9,36	637,351	703,075
その他の金融資産	10,36	15,431	13,407
棚卸資産	11	762,313	810,114
その他の流動資産	12	66,309	68,781
小計		1,736,179	1,865,844
売却目的で保有する資産	13	1,842	1,114
流動資産合計		1,738,022	1,866,958
非流動資産			
有形固定資産	14	1,042,397	1,106,229
使用権資産	23	127,567	180,933
のれん	15	1,147,490	1,154,575
無形資産	15	1,901,007	1,892,289
持分法で会計処理されている投資	16	82,193	94,061
その他の金融資産	10,36	194,679	192,077
繰延税金資産	17	48,362	32,756
その他の非流動資産	12	49,798	59,627
非流動資産合計		4,593,498	4,712,550
資産合計		6,331,520	6,579,509

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
負債及び資本			
負債			
流動負債			
社債及び借入金	18,36	150,890	133,912
営業債務及びその他の債務	19	801,295	836,066
その他の金融負債	20,36	89,779	92,204
未払法人所得税等		32,853	31,952
引当金	21	9,833	11,274
その他の流動負債	22	106,373	108,759
流動負債合計		1,191,025	1,214,169
非流動負債			
社債及び借入金	18,36	924,735	922,457
その他の金融負債	20,36	149,498	198,846
退職給付に係る負債	24	42,889	44,929
引当金	21	14,222	18,287
繰延税金負債	17	423,134	418,037
その他の非流動負債	22	18,000	18,501
非流動負債合計		1,572,480	1,621,060
負債合計		2,763,506	2,835,229
資本			
資本金	25	70,000	70,000
資本剰余金	25	129,571	129,105
利益剰余金	25	1,982,144	2,061,843
自己株式	25	938	938
その他の資本の構成要素	25	785,282	835,005
親会社の所有者に帰属する持分合計		2,966,059	3,095,016
非支配持分		601,954	649,263
資本合計		3,568,014	3,744,280
負債及び資本合計		6,331,520	6,579,509

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上収益(酒税込み)	6,27	3,417,949	3,432,483
酒税		338,223	362,362
売上収益(酒税控除後)	6,27	3,079,726	3,070,120
売上原価		1,695,029	1,697,334
売上総利益		1,384,696	1,372,786
販売費及び一般管理費	29	1,080,814	1,095,554
持分法による投資利益	16	16,033	10,476
その他の収益	28	32,246	8,093
その他の費用	30	23,219	74,603
営業利益	6	328,942	221,198
金融収益	31	7,644	6,103
金融費用	31	26,593	25,234
税引前利益		309,993	202,067
法人所得税費用	17	71,697	57,959
当期利益		238,296	144,107
当期利益の帰属			
親会社の所有者		176,158	86,583
非支配持分		62,137	57,523
当期利益		238,296	144,107
1株当たり当期利益			
基本的1株当たり当期利益(円)	33	256.88	126.26

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
当期利益		238,296	144,107
その他の包括利益			
純損益に振り替えられることのない項目			
その他の包括利益を通じて測定する金融 資産の公正価値の純変動	32	1,245	4,058
確定給付制度の再測定	32	436	130
持分法適用会社におけるその他の包括利 益に対する持分	16,32	2	26
純損益に振り替えられることのない項目 合計		1,684	3,955
純損益に振り替えられる可能性のある項目			
在外営業活動体の換算差額	32	299,049	72,056
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値 の変動額の有効部分	32	2,839	1,106
持分法適用会社におけるその他の包括利 益に対する持分	16,32	5,401	6,937
純損益に振り替えられる可能性のある項 目合計		307,290	80,100
税引後その他の包括利益		308,974	76,144
当期包括利益		547,270	220,252
当期包括利益の帰属			
親会社の所有者		459,090	139,022
非支配持分		88,180	81,229
当期包括利益		547,270	220,252

【連結持分変動計算書】

(単位：百万円)

	親会社の所有者に帰属する持分						非支配持分	資本合計	
	注記	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の 資本の 構成要素			合計
2024年1月1日時点の残高		70,000	127,741	1,816,187	938	501,063	2,514,053	544,283	3,058,337
当期利益				176,158			176,158	62,137	238,296
その他の包括利益						282,931	282,931	26,042	308,974
当期包括利益合計		-	-	176,158	-	282,931	459,090	88,180	547,270
配当金	26			8,914			8,914	31,709	40,624
非支配持分との取引			1,829				1,829	1,201	3,030
その他の資本の構成要素から 利益剰余金への振替				1,286		1,286	-		-
所有者との取引等合計		-	1,829	10,201	-	1,286	7,085	30,508	37,593
2024年12月31日時点の残高		70,000	129,571	1,982,144	938	785,282	2,966,059	601,954	3,568,014
当期利益				86,583			86,583	57,523	144,107
その他の包括利益						52,439	52,439	23,705	76,144
当期包括利益合計		-	-	86,583	-	52,439	139,022	81,229	220,252
配当金	26			9,600			9,600	34,340	43,940
非支配持分との取引			465				465	419	45
その他の資本の構成要素から 利益剰余金への振替				2,716		2,716	-		-
所有者との取引等合計		-	465	6,884	-	2,716	10,065	33,920	43,986
2025年12月31日時点の残高		70,000	129,105	2,061,843	938	835,005	3,095,016	649,263	3,744,280

【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税引前利益		309,993	202,067
減価償却費及び償却費		146,628	156,604
減損損失及び減損損失戻入(は益)		4,589	43,365
受取利息及び受取配当金		6,693	5,179
支払利息		24,373	23,485
持分法による投資損益(は益)		16,033	10,476
関係会社株式売却損益(は益)		24,999	5,994
棚卸資産の増減額(は増加)		30,722	30,072
営業債権及びその他の債権の増減額(は増加)		18,099	53,121
営業債務及びその他の債務の増減額(は減少)		4,352	26,428
その他		12,300	231
小計		372,383	358,865
利息及び配当金の受取額		13,513	10,975
利息の支払額		26,908	24,227
法人所得税の支払額		81,294	61,418
営業活動によるキャッシュ・フロー		277,695	284,195
投資活動によるキャッシュ・フロー			
有形固定資産及び無形資産の取得による支出		195,005	197,979
有形固定資産及び無形資産の売却による収入		12,187	14,881
投資の取得による支出		1,499	1,534
投資の売却及び償還による収入		536	7,928
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	7	23,639	-
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	7	188,433	-
関係会社株式の取得による支出		1,050	-
その他		12	759
投資活動によるキャッシュ・フロー		20,049	175,944
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金及びコマーシャル・ペーパーの増減額(は減少)	35	5,466	28,752
長期借入金及び社債の発行による収入	35	255,935	159,398
長期借入金の返済及び社債の償還による支出	35	500,676	207,197
リース負債の返済による支出	35	32,290	32,719
配当金の支払額	26	8,914	9,600
非支配持分への配当金の支払額		31,784	34,346
その他		2,218	81
財務活動によるキャッシュ・フロー		325,418	95,793
現金及び現金同等物の増減額(は減少)		67,772	12,456
現金及び現金同等物の期首残高 (連結財政状態計算書計上額)	8	318,623	254,772
売却目的で保有する資産に含まれる現金及び現金同等物の振戻額	13	1,391	-
現金及び現金同等物の期首残高		320,015	254,772
現金及び現金同等物の為替変動による影響		2,530	3,235
現金及び現金同等物の期末残高	8	254,772	270,464

【連結財務諸表注記】

1. 報告企業

サントリーホールディングス㈱(以下、当社)は、日本の会社法に基づいて設立された株式会社であり、日本に所在する企業です。その登記されている本社及び主要な事業所の住所はホームページ(URL <https://www.suntory.co.jp/>)に開示しています。当社の連結財務諸表は、12月31日を期末日とし、当社及びその子会社(以下、当社グループ)並びに関連会社及び共同支配企業に対する当社グループの持分により構成されています。また、当社の親会社は寿不動産㈱です。

当社グループは、持株会社制を導入しており、飲料・食品及び酒類の製造・販売、さらにその他の事業活動を行っています。当社は、グループ全体の経営戦略の策定・推進及びコーポレート機能を果たしています。当社グループの主な事業内容については注記「6. セグメント情報」に記載しています。

2. 作成の基礎

(1) 準拠する会計基準

当社グループの連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」第1条の2の「指定国際会計基準特定会社」の要件を満たすことから、同第312条の規定により、国際会計基準(以下、IFRS会計基準)に準拠して作成しています。

本連結財務諸表は、2026年3月19日に代表取締役鳥井信宏及び執行役員西川平によって承認されています。

(2) 機能通貨及び表示通貨

当社グループの連結財務諸表は、当社の機能通貨である日本円を表示通貨としており、百万円未満を切り捨てて表示しています。

3. 重要性がある会計方針

(1) 連結の基礎

子会社

子会社とは、当社グループにより支配されている企業をいいます。当社グループがある企業への関与により生じる変動リターンに対するエクスポージャー又は権利を有し、かつ、当該企業に対するパワーにより当該リターンに影響を及ぼす能力を有している場合に、当社グループは当該企業を支配していると判断しています。

子会社の財務諸表は、当社グループが支配を獲得した日から支配を喪失する日まで、連結の対象に含めています。

当社グループ間の債権債務残高及び内部取引高、並びに当社グループ間の取引から発生した未実現損益は、連結財務諸表の作成に際して消去しています。

子会社持分を一部処分した際、支配が継続する場合には、資本取引として会計処理しています。非支配持分の調整額と対価の公正価値との差額は、親会社の所有者に帰属する持分として資本に直接認識しています。

子会社の非支配持分は、当社グループの持分とは別個に識別しています。子会社の包括利益については、非支配持分が負の残高となる場合であっても、親会社の所有者と非支配持分に帰属させています。

関連会社

関連会社とは、当社グループが当該企業に対し、財務及び営業の方針に重要な影響力を有しているものの、支配をしていない企業をいいます。

関連会社への投資は、当初取得時には取得原価で認識し、以後は持分法によって会計処理しています。関連会社に対する投資は、取得に際して認識されたのれん(減損損失累計額控除後)を含めていません。

共同支配企業

共同支配企業とは、当社グループを含む複数の当事者が経済活動に対する契約上合意された支配を共有し、その活動に関連する戦略的な財務上及び営業上の決定に際して、支配を共有する当事者全ての合意を必要とする企業をいいます。

当社グループが有する共同支配企業に対する投資については、持分法によって会計処理しています。

(2) 企業結合

企業結合は取得法を用いて会計処理しています。取得対価は、被取得企業の支配と交換に譲渡した資産、引き受けた負債及び当社が発行する持分金融商品の取得日の公正価値の合計として測定します。取得対価が取得した識別可能な資産及び引き受けた負債の取得日における公正価値の正味の金額を超過する場合は、のれんとして計上しています。反対に下回る場合には、直ちに純損益として計上しています。

仲介手数料、弁護士費用、デュー・デリジェンス費用等の、企業結合に関連して発生する費用は、発生時に費用処理しています。

支配獲得後の非支配持分の追加取得については、資本取引として会計処理しているため、当該取引からのれんは認識していません。

被取得企業における識別可能な資産及び負債は、以下を除いて、取得日の公正価値で測定しています。

- ・繰延税金資産・負債及び従業員給付契約に関連する資産・負債
- ・IFRS第5号「売却目的で保有する非流動資産及び非継続事業」に従って売却目的に分類される資産又は処分グループ

(3) 外貨換算

外貨建取引

当社グループの各企業は、その企業が営業活動を行う主たる経済環境の通貨として、それぞれ独自の機能通貨を定めており、各企業の取引はその機能通貨により測定しています。

各企業が財務諸表を作成する際、その企業の機能通貨以外の通貨での取引の換算については、取引日の為替レート又はそれに近似するレートを使用しています。

期末日における外貨建貨幣性資産及び負債は、期末日の為替レートで換算しています。

換算又は決済により生じる換算差額は、純損益として認識しています。ただし、在外営業活動体に対する純投資のヘッジ手段として指定された金融商品、その他の包括利益を通じて測定する金融資産、及びキャッシュ・フロー・ヘッジから生じる換算差額については、その他の包括利益として認識していません。

在外営業活動体の財務諸表

在外営業活動体の資産及び負債については期末日の為替レート、収益及び費用については著しい変動のない限り平均為替レートを用いて日本円に換算しています。在外営業活動体の財務諸表の換算から生じる換算差額は、その他の包括利益として認識しています。在外営業活動体の換算差額は、在外営業活動体が処分された期間に純損益として認識しています。

(4) 金融商品

金融資産

() 当初認識及び測定

当社グループは、営業債権及びその他の債権を発生日に当初認識し、その他の金融資産を当該金融資産の契約当事者になった取引日に当初認識しています。

当社グループは、金融資産について、純損益又はその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産、償却原価で測定する金融資産に分類しています。この分類は、当初認識時に決定しています。

全ての金融資産は、純損益を通じて公正価値で測定する区分に分類される場合を除き、公正価値に取引コストを加算した金額で測定しています。

金融資産は、以下の要件をともに満たす場合には、償却原価で測定する金融資産に分類しています。

- ・契約上のキャッシュ・フローを回収するために資産を保有することを目的とする事業モデルに基づいて、資産を保有している。
- ・金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払のみであるキャッシュ・フローが特定の日に生じる。

償却原価で測定する金融資産以外の金融資産は、公正価値で測定する金融資産に分類しています。

公正価値で測定する金融資産については、純損益を通じて公正価値で測定しなければならない売買目的で保有される資本性金融商品を除き、個々の資本性金融商品ごとに、純損益を通じて公正価値で測定するか、その他の包括利益を通じて公正価値で測定するかを指定し、当該指定を継続的に適用しています。

() 事後測定

金融資産の当初認識後の測定は、その分類に応じて以下のとおり測定しています。

・償却原価で測定する金融資産

償却原価で測定する金融資産については、実効金利法による償却原価により測定しています。

・公正価値で測定する金融資産

公正価値で測定する金融資産の公正価値の変動額は純損益として認識しています。ただし、資本性金融商品のうち、その他の包括利益を通じて公正価値で測定すると指定したものについては、公正価値の変動額はその他の包括利益として認識しています。その他の包括利益として認識していた累積利得又は損失は、当該金融資産を処分した場合又は公正価値が著しく下落した場合に利益剰余金に振り替えています。なお、当該金融資産からの配当金については、金融収益の一部として当期の純損益として認識しています。

() 金融資産の減損

償却原価で測定する金融資産等に係る減損については、当該金融資産に係る予想信用損失に対して損失評価引当金を認識しています。

当社グループは、各報告日において、金融商品に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大したかどうかを評価しています。

金融商品に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大していない場合には、当該金融商品に係る損失評価引当金を12ヶ月の予想信用損失と同額で測定しています。一方で、金融商品に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大している場合には、当該金融商品に係る損失評価引当金を全期間の予想信用損失と同額で測定しています。

ただし、営業債権等については、常に損失評価引当金を全期間の予想信用損失と同額で測定しています。

金融商品の予想信用損失は、信用情報の変化や債権の期日経過情報等を反映する方法で見積っています。

当該測定にかかる金額は、純損益で認識しています。

減損損失認識後に減損損失を減額する事象が発生した場合は、減損損失の減少額を純損益として戻し入れています。

() 金融資産の認識の中止

当社グループは、金融資産からのキャッシュ・フローに対する契約上の権利が失効する、又は当社グループが金融資産の所有のリスクと経済価値のほとんど全てを移転する場合にのみ金融資産の認識を中止します。当社グループが、移転した当該金融資産に対する支配を継続している場合には、継続的関与を有している範囲において、資産と関連する負債を認識します。

金融負債

() 当初認識及び測定

当社グループは、社債及び借入金等をその発行日に当初認識し、その他の金融負債を取引日に当初認識しています。

当社グループは、金融負債について、純損益を通じて公正価値で測定する金融負債と償却原価で測定する金融負債のいずれかに分類しています。この分類は、当初認識時に決定しています。

全ての金融負債は公正価値で当初測定していますが、償却原価で測定する金融負債については、直接帰属する取引コストを控除した金額で測定しています。

() 事後測定

金融負債の当初認識後の測定は、その分類に応じて以下のとおり測定しています。

・ 純損益を通じて公正価値で測定する金融負債

純損益を通じて公正価値で測定する金融負債については、売買目的保有の金融負債と当初認識時に純損益を通じて公正価値で測定すると指定した金融負債を含んでおり、当初認識後公正価値で測定し、その変動については当期の純損益として認識しています。

・ 償却原価で測定する金融負債

償却原価で測定する金融負債については、当初認識後実効金利法による償却原価で測定しています。

実効金利法による償却及び認識を中止した場合の利得及び損失については、金融費用の一部として当期の純損益として認識しています。

() 金融負債の認識の中止

当社グループは、金融負債が消滅したとき、すなわち、契約中に特定された債務が免責、取消し、又は失効となった時に、金融負債の認識を中止します。

金融資産及び金融負債の表示

金融資産及び金融負債は、当社グループが残高を相殺する法的に強制可能な権利を有し、かつ純額で決済するか又は資産の実現と負債の決済を同時に行う意図を有する場合にのみ、連結財政状態計算書上で相殺し、純額で表示しています。

デリバティブ及びヘッジ会計

当社グループは、為替変動リスクや金利変動リスクをそれぞれヘッジするために、為替予約、金利スワップ契約等のデリバティブを利用しています。これらのデリバティブは、契約が締結された時点の公正価値で当初測定し、その後も公正価値で再測定しています。

当社グループは、ヘッジ開始時に、ヘッジ会計を適用しようとするヘッジ関係並びにヘッジを実施するに当たってのリスク管理目的及び戦略について、公式に指定及び文書化を行っています。当該文書は、具体的なヘッジ手段、ヘッジ対象となる項目又は取引並びにヘッジされるリスクの性質及びヘッジされたリスクに起因するヘッジ対象の公正価値又はキャッシュ・フローの変動に対するエクスポージャーを相殺するに際してのヘッジ手段の公正価値変動の有効性の評価方法などを含んでいます。これらのヘッジは、公正価値又はキャッシュ・フローの変動を相殺する上で非常に有効であることが見込まれますが、ヘッジ指定を受けた全ての財務報告期間にわたって実際に非常に有効であったか否かを判断するために、継続的に評価しています。

また、リスク管理目的は変わっていないものの、ヘッジ手段とヘッジ対象の経済的關係に変化が生じたため、ヘッジ比率に関するヘッジの有効性の要求に合致しなくなった場合には、適格要件を再び満たすように、ヘッジ比率を調整しています。ヘッジ比率の調整後もなお、ヘッジ関係が適格要件を満たさなくなった場合には、当該要件を満たさなくなった部分についてヘッジ会計を中止しています。

ヘッジ会計に関する要件を満たすヘッジは、IFRS第9号「金融商品」(2014年7月改訂)(以下、IFRS第9号)に基づき以下のように分類し、会計処理しています。

() 公正価値ヘッジ

ヘッジ手段に係る公正価値変動は、純損益として認識しています。ただし、その他の包括利益を通じて公正価値で測定すると指定した資本性金融商品をヘッジ対象とした場合の公正価値変動については、その他の包括利益として認識しています。ヘッジされるリスクに起因するヘッジ対象の公正価値変動は、ヘッジ対象の帳簿価額を修正し、純損益として認識しています。ただし、その他の包括利益を通じて公正価値で測定すると指定した資本性金融商品の公正価値変動については、その他の包括利益として認識しています。

() キャッシュ・フロー・ヘッジ

ヘッジ手段に係る利得又は損失のうち有効部分はその他の包括利益として認識し、非有効部分は直ちに純損益として認識しています。

その他の包括利益に計上したヘッジ手段に係る金額は、ヘッジ対象である取引が純損益に影響を与える時点で純損益に振り替えています。ヘッジ対象が非金融資産又は非金融負債の認識を生じさせるものである場合には、その他の包括利益として認識している金額は、非金融資産又は非金融負債の当初の帳簿価額の修正として処理しています。

予定取引又は確定約定の発生がもはや見込まれない場合には、従来その他の包括利益を通じて資本として認識していた累積損益を純損益に振り替えています。ヘッジされた将来キャッシュ・フローの発生がまだ見込まれる場合には、従来その他の包括利益を通じて資本として認識していた金額は、当該将来キャッシュ・フローが発生するまで引き続き資本に計上しています。

() 在外営業活動体に対する純投資ヘッジ

一部の在外営業活動体に対する純投資から発生する換算差額については、キャッシュ・フロー・ヘッジと同様の方法で会計処理しています。ヘッジ手段に係る利得又は損失のうち、有効部分はその他の包括利益で認識し、非有効部分は純損益として認識しています。在外営業活動体の処分時には、従来その他の包括利益を通じて資本として認識していた累積損益を純損益に振り替えています。

(5) 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に一定の金額に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない短期投資から構成されています。

(6) 棚卸資産

棚卸資産は、取得原価と正味実現可能価額のいずれか低い価額で測定しています。正味実現可能価額は、通常の事業過程における見積売価から、完成までに要する見積原価及び見積販売費用を控除した額です。取得原価は、主として総平均法に基づいて算定されており、購入原価、加工費及び現在の場所及び状態に至るまでに要した全ての費用を含んでいます。

(7) 有形固定資産

有形固定資産の測定は原価モデルを採用し、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で表示しています。

取得原価には、資産の取得に直接関連する費用、解体・除去及び土地の原状回復費用、及び資産計上すべき借入コストが含まれています。

土地及び建設仮勘定以外の各資産の減価償却費は、それぞれの見積耐用年数にわたり、定額法で計上しています。主要な資産項目ごとの見積耐用年数は以下のとおりです。

- ・建物 : 2 - 50年
- ・機械及び備品 : 2 - 25年

なお、見積耐用年数、残存価額及び減価償却方法は、各年度末に見直しを行い、変更があった場合は、会計上の見積りの変更として将来に向かって適用しています。

(8) のれん及び無形資産

のれん

のれんは取得原価から減損損失累計額を控除した価額で計上しています。

のれんの当初認識時の測定方法は、「3. 重要性がある会計方針 (2) 企業結合」に記載していません。

のれんの償却は行わず、每期又は減損の兆候が存在する場合には、その都度、減損テストを実施しています。減損損失の測定方法は「3. 重要性がある会計方針 (10) 非金融資産の減損」に記載していません。

無形資産

無形資産の測定は原価モデルを採用し、取得原価から償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で表示しています。

個別に取得した無形資産は、資産の取得に直接起因する費用を含めて測定しています。

企業結合において取得した無形資産の当初認識時の測定方法は、「3. 重要性がある会計方針 (2) 企業結合」に記載しています。

耐用年数を確定できる無形資産は、それぞれの見積耐用年数にわたって定額法で償却しています。主要な無形資産の見積耐用年数は以下のとおりです。

- ・商標権 : 5 - 30年

なお、見積耐用年数、残存価額及び償却方法は、各年度末に見直しを行い、変更があった場合は、会計上の見積りの変更として将来に向かって適用しています。

耐用年数を確定できない無形資産については、償却は行わず、每期又は減損の兆候が存在する場合には、その都度、減損テストを実施しています。減損損失の測定方法は「3. 重要性がある会計方針 (10) 非金融資産の減損」に記載しています。

(9) リース

リース開始日において、使用权資産は取得原価で、リース負債はリース開始日における支払われていないリース料の現在価値で測定しています。原資産の所有権がリース期間の終了時までに当社グループに移転する場合、又は使用权資産の取得原価が購入オプションを行使することを反映している場合には、使用权資産を耐用年数で定額法により減価償却しています。それ以外の場合には、使用权資産を耐用年数又はリース期間の終了時のいずれか短い年数にわたり定額法により減価償却しています。リース料は、利息法に基づき金融費用とリース負債の返済額に配分し、金融費用は連結損益計算書において認識しています。

リース期間は、リース契約に基づく解約不能期間に行使することが合理的に確実な延長オプション、解約オプションの対象期間を調整して決定しています。現在価値の測定に際してはリースの計算利率もしくは追加借入利率を使用しています。

なお、リース期間が12ヶ月以内の短期リース及び原資産が少額のリースについては、リース料総額をリース期間にわたって定額法又はその他の規則的な基礎のいずれかによって費用として認識しています。

(10) 非金融資産の減損

棚卸資産及び繰延税金資産を除く非金融資産の帳簿価額は、期末日ごとに減損の兆候の有無を判断しています。減損の兆候が存在する場合は、当該資産の回収可能価額を見積っています。のれん及び耐用年数を確定できない、又は未だ使用可能ではない無形資産については、回収可能価額を毎年同じ時期に見積っています。

資産又は資金生成単位の回収可能価額は、使用価値と処分コスト控除後の公正価値のうちいずれか大きい方の金額としています。使用価値の算定において、見積将来キャッシュ・フローは、貨幣の時間的価値及び当該資産に固有のリスクを反映した税引前割引率を用いて現在価値に割り引いています。減損テストにおいて個別にテストされない資産は、継続的な使用により他の資産又は資産グループのキャッシュ・インフローから、概ね独立したキャッシュ・インフローを生成する最小の資金生成単元に統合しています。のれんの減損テストを行う際には、のれんが配分される資金生成単位を、のれんが関連する最小の単位を反映して減損がテストされるように統合しています。企業結合により取得したのれんは、結合のシナジーが得られると期待される資金生成単元に配分しています。

当社グループの全社資産は、独立したキャッシュ・インフローを生成しません。全社資産に減損の兆候がある場合、全社資産が帰属する資金生成単位の回収可能価額を決定しています。

減損損失は、資産又は資金生成単位の帳簿価額が回収可能価額を超過する場合に純損益として認識します。資金生成単位に関連して認識した減損損失は、まずその単元に配分されたのれんの帳簿価額を減額するように配分し、次に資金生成単位内のその他の資産の帳簿価額を比例的に減額します。

のれんに関連する減損損失は戻し入れしません。その他の資産については、過去に認識した減損損失は、毎期末日において損失の減少又は消滅を示す兆候の有無を評価しています。回収可能価額の決定に使用した見積りが変化した場合は、回収可能価額を見直し、減損損失を戻し入れます。減損損失は、減損損失を認識しなかった場合の帳簿価額から必要な減価償却費及び償却額を控除した後の帳簿価額を超えない金額を上限として戻し入れます。

(11) 従業員退職給付

当社グループは、従業員の退職給付制度として確定給付制度と確定拠出制度を運営しています。

当社グループは、確定給付制度債務の現在価値及び関連する当期勤務費用並びに過去勤務費用を、予測単位積増方式を用いて算定しています。

割引率は、将来の毎年度の給付支払見込日までの期間を基に割引期間を設定し、割引期間に対応した期末日時点の優良社債の市場利回りに基づき算定しています。

確定給付制度に係る負債又は資産は、確定給付制度債務の現在価値から、制度資産の公正価値（必要な場合には、確定給付資産の上限、最低積立要件への調整を含む）を控除して算定しています。

確定給付制度の再測定額は、発生した期においてその他の包括利益として一括認識しています。

過去勤務費用は発生した期の純損益として認識しています。

確定拠出型の退職給付に係る費用は、関連する役務が提供された時点で費用として認識しています。

(12) 引当金

引当金は、過去の事象の結果として、当社グループが、現在の法的又は推定的債務を負っており、当該債務を決済するために経済的資源の流出が生じる可能性が高く、当該債務の金額について信頼性のある見積りができる場合に認識しています。引当金は、見積将来キャッシュ・フローを貨幣の時間的価値及び当該負債に特有のリスクを反映した税引前の利率を用いて現在価値に割り引いています。時の経過に伴う割引額の割戻しは、金融費用として認識しています。

(13) 収益

物品の販売

当社グループは、主に、飲料・食品及び酒類の販売を行っており、通常は卸売業者等に物品を引渡した時点において、顧客が当該物品に対する支配を獲得することで、当社グループの履行義務が充足されるため、物品を引渡した時点で収益を認識しています。

また、収益は、顧客との契約において約束した対価から、値引、割戻、消費税等の第三者のために回収した税金、販売奨励金及び返品等を控除した金額で測定しています。

利息収益

利息収益は、実効金利法により認識しています。

(14) 政府補助金

補助金交付のための条件を満たし、補助金を受領することに合理的な保証がある場合は、補助金収入を公正価値で測定し、認識しています。発生した費用に対する補助金は、費用の発生と同じ報告期間に収益として計上しています。資産の取得に対する補助金は、資産の帳簿価額から補助金を控除しています。

(15) 法人所得税

法人所得税は、当期税金及び繰延税金から構成されています。これらは、企業結合に関連するもの、及び直接資本又はその他の包括利益で認識する項目を除き、純損益として認識しています。

当期税金は、税務当局に対する納付又は税務当局から還付が予想される金額で測定します。税額の算定にあたっては、当社グループが事業活動を行い、課税対象となる純損益を稼得する国において、期末日までに制定又は実質的に制定されている税率及び税法に従っています。

繰延税金は、期末日における資産及び負債の会計上の帳簿価額と税務上の金額との一時差異、繰越欠損金及び繰越税額控除に対して認識しています。

なお、以下の一時差異に対しては、繰延税金資産及び負債を計上していません。

- ・のれんの当初認識から生じる一時差異

- ・企業結合取引並びに取引時に同額の将来加算一時差異及び将来減算一時差異が生じる取引を除く、会計上の利益にも税務上の課税所得にも影響を与えない取引によって発生する資産及び負債の当初認識により生じる一時差異

- ・子会社及び関連会社に対する投資及び共同支配の取決めに對する持分に係る将来減算一時差異のうち、予測可能な将来に一時差異が解消しない可能性が高い場合、又は当該一時差異の使用対象となる課税所得が稼得される可能性が低い場合

- ・子会社及び関連会社に対する投資及び共同支配の取決めに對する持分に係る将来加算一時差異のうち、解消時期をコントロールでき、かつ予測可能な期間内に一時差異が解消しない可能性が高い場合
繰延税金負債は原則として全ての将来加算一時差異について認識し、繰延税金資産は将来減算一時差異を使用できるだけの課税所得が稼得される可能性が高い範囲内で、全ての将来減算一時差異について認識しています。

繰延税金資産の帳簿価額は每期見直し、繰延税金資産の全額又は一部が使用できるだけの十分な課税所得が稼得されない可能性が高い部分については、帳簿価額を減額しています。未認識の繰延税金資産は每期再評価され、将来の課税所得により繰延税金資産が回収される可能性が高くなった範囲内で認識しています。

繰延税金資産及び負債は、期末日において制定されている、又は実質的に制定されている法定税率及び税法に基づいて資産が実現する期間又は負債が決済される期間に適用されると予想される税率及び税法によって測定しています。

繰延税金資産及び負債は、当期税金負債と当期税金資産を相殺する法律上強制力のある権利を有し、かつ同一の税務当局によって同一の納税主体に課されている場合、相殺しています。

当社グループは、法人所得税の不確実な税務ポジションについて、税法上の解釈に基づき税務ポジションが発生する可能性が高い場合には、合理的な見積額を資産又は負債として認識しています。

当社及び国内の100%出資子会社は、グループ通算制度を適用しています。

当社グループは、IAS第12号「法人所得税」の改訂（国際的な税制改革 - 第2の柱モデルルール）に関し、一時的な例外規定（繰延税金資産及び繰延税金負債の認識及び開示の免除）を適用しています。なお、IAS第12号（改訂）の適用は、当社グループの連結財務諸表に重要な影響を与えるものではありません。

(16) 1株当たり利益

基本的1株当たり当期利益は、親会社の普通株主に帰属する当期損益を、その期間の自己株式を調整した発行済普通株式の加重平均株式数で除して計算しています。

(17) 売却目的で保有する資産

継続的な使用ではなく、売却により回収が見込まれる資産及び資産グループのうち、1年以内に売却する可能性が非常に高く、かつ現在の状態で即時に売却可能で、当社グループの経営者が売却を確約している場合には、売却目的で保有する非流動資産及び処分グループとして分類します。非流動資産は減価償却又は償却は行わず、帳簿価額と処分コスト控除後の公正価値のうち、いずれか低い方の金額で測定しています。

(18) 自己株式

自己株式は取得原価で評価し、資本から控除しています。当社の自己株式の購入、売却又は消却において利得又は損失は認識していません。なお、帳簿価額と売却時の対価との差額は、資本として認識しています。

(表示方法の変更)

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

前連結会計年度において、「投資活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に含めていた「投資の売却及び償還による収入」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記しています。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っています。

この結果、前連結会計年度の連結キャッシュ・フロー計算書において、「投資活動によるキャッシュ・フロー」に表示していた「その他」523百万円は、「投資の売却及び償還による収入」536百万円、「その他」12百万円として組み替えています。

前連結会計年度において、独立掲記していた「財務活動によるキャッシュ・フロー」の「連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出」は、金額的重要性が乏しくなったため、当連結会計年度においては「その他」に含めて表示しています。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っています。

この結果、前連結会計年度の連結キャッシュ・フロー計算書において、「財務活動によるキャッシュ・フロー」に表示していた「連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出」2,218百万円は、「その他」として組み替えています。

4. 重要な会計上の判断及び見積りの不確実性の主要な発生要因

IFRS会計基準に準拠した連結財務諸表の作成において、経営者は、会計方針の適用並びに資産、負債、収益及び費用の金額に影響を及ぼす判断、見積り及び仮定を行うことが要求されています。実際の業績は、これらの見積りとは異なる場合があります。

見積り及びその基礎となる仮定は継続して見直します。会計上の見積りの見直しによる影響は、見積りを見直した会計期間及びそれ以降の将来の会計期間において認識しています。

経営者が行った連結財務諸表の金額に重要な影響を与える判断及び見積りは以下のとおりです。

- ・有形固定資産、無形資産及びのれんの減損に関する見積り（「3.重要性がある会計方針」(10)非金融資産の減損、「14.有形固定資産」及び「15.のれん及び無形資産」参照）
- ・確定給付制度債務の測定（「3.重要性がある会計方針」(11)従業員退職給付、「24.従業員給付」参照）
- ・引当金の認識・測定に関する判断及び見積り（「3.重要性がある会計方針」(12)引当金、「21.引当金」参照）
- ・繰延税金資産の回収可能性の判断（「3.重要性がある会計方針」(15)法人所得税、「17.法人所得税」参照）
- ・連結範囲の決定における投資先を支配しているか否かの判断（「3.重要性がある会計方針」(1)連結の基礎、「16.持分法で会計処理されている投資」参照）
- ・金融商品の公正価値測定（「3.重要性がある会計方針」(4)金融商品、「36.金融商品」(4)金融商品の公正価値参照）
- ・有形固定資産及び無形資産の残存価額・耐用年数の見積り（「3.重要性がある会計方針」(7)有形固定資産、(8)のれん及び無形資産、「14.有形固定資産」及び「15.のれん及び無形資産」参照）
- ・企業結合により取得した資産及び引き受けた負債の公正価値の見積り（「3.重要性がある会計方針」(2)企業結合、「7.事業の取得、売却及び非支配持分の取得」参照）

5. 未適用の新基準

連結財務諸表の承認日までに主に以下の基準書及び解釈指針の新設又は改訂が公表されていますが、当社グループはこれを早期適用していません。

IFRS会計基準		強制適用時期 (以降開始年度)	当社グループ 適用時期	新設・改定の概要
IFRS第18号	財務諸表における 表示及び開示	2027年1月1日	2027年12月期	財務諸表における表示及び開示に関する現行の会計基準であるIAS第1号を置き換える新基準

上記基準書等を適用することによる連結財務諸表への影響は検討中です。

6. セグメント情報

(1) 報告セグメントの概要

当社グループの報告セグメントは、当社及び子会社の構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、経営陣が、経営資源の配分の決定及び業績を評価するために定期的に検討を行う対象となっているものです。

当社グループは持株会社制を導入して、持株会社の当社の下、製品・サービス別の事業分野別に事業会社等を設置しています。各事業会社等は取り扱う製品・サービスについて国内及び海外の包括的な戦略を立案し、事業活動を展開しています。

したがって、当社グループの報告セグメントは事業会社等を中心とした製品別・サービス別で構成されており、「飲料・食品事業」「酒類事業」の2つを報告セグメントとしています。

各報告セグメントと「その他」の区分に属する主な製品・サービスの種類は以下のとおりです。

飲料・食品・・・・・・・・・・清涼飲料、健康飲料 他

酒類・・・・・・・・・・スピリッツ、ビール類、ワイン 他

その他・・・・・・・・・・健康食品、アイスクリーム、外食、花、中国事業 他

(2) 報告セグメントごとの売上収益、利益又は損失の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理方法は、「3. 重要性がある会計方針」における記載と同一です。

セグメント間の内部売上収益及び振替高は第三者間取引価格に基づいています。

(3) セグメント収益及び業績

当社グループの報告セグメントによる収益及び業績は以下のとおりです。

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

	報告セグメント				調整額 (注) 2	連結 (注) 1
	飲料・食品	酒類	その他	合計		
	百万円	百万円	百万円	百万円		
売上収益(酒税込み)	1,688,729	1,392,924	336,295	3,417,949	-	3,417,949
売上収益(酒税控除後)						
外部顧客からの売上収益	1,688,729	1,055,743	335,253	3,079,726	-	3,079,726
セグメント間の内部売上収益 又は振替高	8,036	6,876	21,551	36,463	36,463	-
計	1,696,765	1,062,620	356,804	3,116,189	36,463	3,079,726
セグメント利益	184,599	180,696	33,470	398,766	69,824	328,942
金融収益						7,644
金融費用						26,593
税引前利益						309,993
その他の項目						
減価償却費及び償却費	76,955	45,304	17,529	139,790	6,838	146,628
持分法による投資利益(は 損失)	139	13,421	2,614	16,174	141	16,033
資本的支出	128,288	78,082	22,721	229,092	2,899	231,992

(注) 1. セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と一致しています。

2. セグメント利益の調整額には、各報告セグメントに配分していない全社費用が含まれています。

全社費用は、当社において発生するグループ管理費用です。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

	報告セグメント			合計	調整額 (注) 2	連結 (注) 1
	飲料・食品	酒類	その他			
	百万円	百万円	百万円			
売上収益（酒税込み）	1,722,005	1,387,038	323,439	3,432,483	-	3,432,483
売上収益（酒税控除後）						
外部顧客からの売上収益	1,706,610	1,040,781	322,728	3,070,120	-	3,070,120
セグメント間の内部売上収益 又は振替高	8,828	24,700	21,414	54,942	54,942	-
計	1,715,438	1,065,481	344,143	3,125,063	54,942	3,070,120
セグメント利益	174,594	103,120	20,451	298,166	76,968	221,198
金融収益						6,103
金融費用						25,234
税引前利益						202,067
その他の項目						
減価償却費及び償却費	83,610	47,443	13,877	144,931	11,673	156,604
持分法による投資利益（は 損失）	53	8,000	2,475	10,422	53	10,476
資本的支出	108,632	93,467	25,692	227,792	44,787	272,579

(注) 1. セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と一致しています。

2. セグメント利益の調整額には、各報告セグメントに配分していない全社費用が含まれています。
全社費用は、当社において発生するグループ管理費用です。

(4) 製品及びサービスごとの情報

セグメント情報として、同様の情報が開示されているため、記載を省略しています。

(5) 地域別に関する情報

本邦以外の区分に属する主な国又は地域は、次のとおりです。

米州・・・アメリカ等

欧州・・・フランス、イギリス、スペイン等

アジア・オセアニア・・・ベトナム、タイ、オーストラリア等

1. 外部顧客からの売上収益（酒税込み）

	日本	米州	欧州	アジア・ オセアニア	合計
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	1,707,813	599,219	493,522	617,393	3,417,949
当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	1,745,129	581,234	519,292	586,826	3,432,483

(注) 売上収益（酒税込み）は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しています。

2. 外部顧客からの売上収益（酒税控除後）

	日本	米州	欧州	アジア・ オセアニア	合計
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	1,479,663	531,614	466,784	601,662	3,079,726
当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	1,517,653	515,793	484,180	552,493	3,070,120

(注) 売上収益（酒税控除後）は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しています。

3. 非流動資産

	日本	米州	欧州	アジア・ オセアニア	合計
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
前連結会計年度 (2024年12月31日)	645,671	2,434,329	848,855	289,606	4,218,463
当連結会計年度 (2025年12月31日)	694,416	2,390,621	925,089	323,900	4,334,028

(注) 非流動資産（有形固定資産、使用権資産、のれん及び無形資産）は資産の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しています。

(6) 主要な顧客に関する情報

外部顧客からの売上収益のうち、連結損益計算書の売上収益（酒税控除後）の10%以上を占める相手先がないため、記載を省略しています。

7. 事業の取得、売却及び非支配持分の取得

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

重要性のある企業結合、事業譲渡は以下のとおりです。

（タイにおけるサプリメント・スキンケア事業会社の株式取得）

当社の子会社であるサントリーウエルネス㈱は、その他事業において、東南アジアの事業基盤強化を目的に、2024年3月1日付でタイ企業NBD Healthcare Co.Ltdの株式をLakeshore Capitalグループ及び対象会社創業者から取得しました。株式取得後の当社の議決権比率は100%であり、現金による支払対価は、22,928百万円（158百万米ドル）です。

企業結合日における取得資産及び引受負債の内訳は以下のとおりです。

	公正価値
	百万円
資産	
現金及び現金同等物	620
営業債権及びその他の債権	1,151
棚卸資産	1,622
その他の流動資産	121
流動資産合計	3,514
有形固定資産	3,366
無形資産	11,044
その他の非流動資産	441
非流動資産合計	14,852
資産合計	18,366
負債	
営業債務及びその他の債務	1,250
その他の流動負債	732
流動負債合計	1,982
非流動負債合計	2,674
負債合計	4,656
識別可能な純資産合計	13,710

取得資産及び引受負債については、中間連結会計期間まで暫定的な会計処理を行っていましたが、当連結会計年度において、取得対価の配分が完了しています。主な修正の内容は、有形固定資産の増加848百万円、無形資産の増加11,032百万円、非流動負債の増加2,376百万円、のれんの減少9,504百万円です。

本取引に伴うのれんの計上額は9,499百万円で、今後の事業展開により期待される超過収益力から発生したものです。

非支配持分の計上額は305百万円で、被取得企業の識別可能な純資産の公正価値に基づいて測定しています。

株式の取得に伴うキャッシュ・フロー分析

	金額
	百万円
支出した現金及び現金同等物	22,928
被取得会社が保有していた現金及び現金同等物	620
子会社の取得による支出	22,308

本取引の換算については、取引日の為替レートを使用しています。

当該企業結合に関わる取得関連費用は728百万円であり、「その他の費用」に計上しています。

当連結会計年度に処理した取得関連費用は586百万円、前連結会計年度に処理した取得関連費用は142百万円です。報告期間に関する連結損益計算書に認識されている取得日以降の被取得企業の売上収益（酒税込み）は6,355百万円であり、当期利益の金額は662百万円です。

当企業結合が期首に実施されたと仮定した場合の、当社グループの連結会計年度の売上収益（酒税込み）は3,419,143百万円であり、当期利益の金額は238,446百万円ですが、これらはいずれも事業の実績を示す数値ではないため、監査証明の対象には含まれません。

（コニャック製造・販売事業の譲渡）

当社子会社のSuntory Global Spirits Inc.は、酒類事業においてコニャックの製造・販売事業を展開した子会社の全株式のDavide Campari-Milano N.V.への譲渡を2024年4月30日付で完了しました。

当該株式譲渡における現金による受取対価は184,821百万円（11.8億米ドル）であり、当該株式譲渡に関連する費用を控除した譲渡益24,928百万円を当連結会計年度において「その他の収益」に計上しています。

株式の譲渡によって子会社でなくなった会社に関する支配喪失時における資産及び負債は以下のとおりです。

支配喪失時における資産及び負債	金額
	百万円
資産	
流動資産	81,008
非流動資産	92,390
資産合計	173,398
負債	
流動負債	6,962
非流動負債	11,325
負債合計	18,287

株式の売却に伴うキャッシュ・フロー分析

	金額
	百万円
受取対価	184,821
支配喪失時の資産のうち現金及び現金同等物	1,080
子会社の売却による収入	183,740

本取引の換算については、取引日の為替レートを使用しています。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

重要性が乏しいため、記載を省略しています。

8. 現金及び現金同等物

前連結会計年度及び当連結会計年度の連結財政状態計算書における現金及び現金同等物の残高と連結キャッシュ・フロー計算書上の現金及び現金同等物の残高は一致しています。

9. 営業債権及びその他の債権

営業債権及びその他の債権の内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
受取手形及び売掛金	589,158	646,697
その他	50,363	58,748
損失評価引当金	2,169	2,370
合計	637,351	703,075

10. その他の金融資産

(1) その他の金融資産の内訳

その他の金融資産の内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
償却原価で測定する金融資産		
差入保証金	18,525	18,708
その他	10,445	9,908
損失評価引当金	248	196
ヘッジ手段として指定した金融資産		
デリバティブ資産	5,996	6,438
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産		
デリバティブ資産	894	298
その他	13,413	14,187
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産		
資本性金融商品(株式)	161,052	156,109
その他	31	30
合計	210,111	205,484
流動資産	15,431	13,407
非流動資産	194,679	192,077
合計	210,111	205,484

取引関係の維持又は強化を主な目的として保有する株式などについて、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に指定しています。

(2) 主な銘柄ごとの公正価値

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に指定した資本性金融商品に対する投資の主な種類ごとの公正価値は以下のとおりです。

(単位：百万円)

種類	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
上場株式	72,454	89,883
非上場株式	88,598	66,225

また、主な銘柄の公正価値は以下のとおりです。

(単位：百万円)

銘柄	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
(株)パレスホテル	14,910	14,927
東洋製罐グループホールディングス(株)	2,962	4,709
東宝(株)	3,141	4,073
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	3,000	4,052
(株)三井住友フィナンシャルグループ	2,568	3,440
阪急阪神ホールディングス(株)	3,271	3,133
鴻池運輸(株)	2,163	2,296
(株)東京會館	1,205	1,323
(株)ワコールホールディングス	1,305	1,066

非上場株式の公正価値の測定方法及び測定に当たって用いた観察可能でないインプットについては、注記「36. 金融商品 (4) 金融商品の公正価値」をご参照ください。

(3) 期中に認識を中止したその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産

保有資産の効率化及び有効活用を図るため、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の売却(認識の中止)を行っています。

売却時の公正価値及び資本でその他の包括利益として認識されていた累積利得又は損失は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
公正価値	336	4,550
累積利得又は損失()	179	3,757

資本でその他の包括利益として認識されていた累積利得又は損失は、売却した場合及び公正価値が著しく下落した場合に利益剰余金に振り替えています。当連結会計年度に利益剰余金へ振り替えたその他の包括利益の累積利得(税引後)は、2,560百万円(前連結会計年度は累積損失 1,286百万円)です。

11. 棚卸資産

棚卸資産の内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
商品及び製品	659,968	700,277
仕掛品	26,159	28,834
原材料	62,120	62,396
貯蔵品	14,065	18,606
合計	762,313	810,114

商品及び製品の中には各年度末から12ヶ月を超えて販売される予定の棚卸資産を含んでおり、当連結会計年度525,136百万円(前連結会計年度 483,620百万円)です。

期中に費用に認識した棚卸資産の額、費用として認識された棚卸資産の評価減の金額は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
期中に費用に認識した棚卸資産の額	1,456,767	1,466,947
評価減の金額	2,606	2,653

12. その他の資産

その他の資産の内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
前払費用	31,465	31,278
未収消費税等	14,963	19,423
その他	69,678	77,706
合計	116,108	128,408
流動資産	66,309	68,781
非流動資産	49,798	59,627
合計	116,108	128,408

13. 売却目的で保有する資産

売却目的で保有する資産及び売却目的で保有する資産に直接関連する負債の内訳は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
	百万円	百万円
売却目的で保有する資産		
有形固定資産	1,842	1,114
合計	1,842	1,114

前連結会計年度及び当連結会計年度における売却目的で保有する資産及び負債で金額的重要性の高い項目はありません。

14. 有形固定資産

(1) 増減表

有形固定資産の帳簿価額の増減及び、取得原価、減価償却累計額及び減損損失累計額は、以下のとおりです。

帳簿価額

(単位：百万円)

	土地、建物及び 構築物	機械及び備品	建設仮勘定	その他	合計
2024年1月1日	366,303	459,640	85,141	11,719	922,804
取得	8,355	47,689	123,663	480	180,188
企業結合による取得	3,130	647	-	-	3,778
減価償却費	20,692	67,586	-	2,780	91,060
減損損失	580	453	91	-	1,125
減損損失の戻入	0	3	12	0	17
売却又は処分	850	8,906	674	212	10,643
科目振替	51,222	85,248	141,768	4,476	821
在外営業活動体の換算差額	17,709	23,944	4,875	895	47,424
その他	112	8,394	691	349	8,164
2024年12月31日	424,485	531,832	71,849	14,230	1,042,397
取得	29,645	44,816	91,904	997	167,363
企業結合による取得	264	33	-	53	351
減価償却費	21,340	73,180	-	3,319	97,839
減損損失	594	525	192	98	1,410
減損損失の戻入	-	-	6	3	9
売却又は処分	1,541	11,053	469	245	13,311
売却目的で保有する資産へ振替	70	-	-	-	70
科目振替	22,683	82,226	108,316	3,424	17
在外営業活動体の換算差額	7,534	9,552	754	1,146	18,988
その他	22	9,277	911	54	10,266
2025年12月31日	461,042	574,424	54,623	16,138	1,106,229

(注) 有形固定資産の減価償却費は、連結損益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含まれていません。

取得原価

(単位：百万円)

	土地、建物及び 構築物	機械及び備品	建設仮勘定	その他	合計
2024年1月1日	663,185	1,252,180	85,188	33,895	2,034,450
2024年12月31日	749,294	1,400,951	71,955	38,572	2,260,773
2025年12月31日	807,757	1,495,996	54,816	42,457	2,401,028

減価償却累計額及び減損損失累計額

(単位：百万円)

	土地、建物及び 構築物	機械及び備品	建設仮勘定	その他	合計
2024年1月1日	296,881	792,540	47	22,176	1,111,645
2024年12月31日	324,808	869,118	106	24,342	1,218,376
2025年12月31日	346,714	921,572	192	26,319	1,294,798

(2) 減損損失

有形固定資産は、概ね独立したキャッシュ・インフローを生成させるものとして識別される資産グループの最小単位を基礎としてグルーピングを行っています。減損損失は、連結損益計算書の「その他の費用」に計上しています。

減損損失のセグメント別内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
飲料・食品	514	768
酒類	28	3
その他	582	638
合計	1,125	1,410

前連結会計年度及び当連結会計年度において認識した減損損失は、個別に処分の意思決定をしたことなどにより、当該資産の帳簿価額を回収可能価額まで減額したものです。なお、当該資産の回収可能価額は主に処分コスト控除後の公正価値により算定しており、処分コスト控除後の公正価値は処分価額又は売却が困難であるものについては零で算定しています。

当該公正価値のヒエラルキーはレベル3です。

15. のれん及び無形資産

のれん及び無形資産の帳簿価額の増減及び、取得原価、償却累計額及び減損損失累計額は、以下のとおりです。

帳簿価額

(単位：百万円)

	のれん	無形資産		
		商標権	その他	合計
2024年1月1日	1,040,674	1,583,985	145,702	1,729,688
取得	-	-	16,746	16,746
企業結合による取得	11,001	3,305	7,865	11,171
償却費	-	9,021	13,988	23,010
減損損失	-	-	71	71
売却又は処分	-	-	135	135
在外営業活動体の換算差額	95,814	153,745	11,610	165,356
その他	-	-	1,262	1,262
2024年12月31日	1,147,490	1,732,014	168,993	1,901,007
取得	-	-	21,690	21,690
企業結合による取得	345	0	0	0
償却費	-	9,182	15,585	24,767
減損損失	-	42,444	463	42,907
売却又は処分	-	0	289	290
在外営業活動体の換算差額	6,739	33,875	2,813	36,688
その他	0	0	865	866
2025年12月31日	1,154,575	1,714,264	178,025	1,892,289

無形資産の償却費は、連結損益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含まれています。

連結損益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含まれる研究開発費の合計額は当連結会計年度 34,134百万円（前連結会計年度 32,667百万円）です。

各決算日において重要な自己創設無形資産はありません。

取得原価

(単位：百万円)

	のれん	無形資産		
		商標権	その他	合計
2024年1月1日	1,266,318	1,708,646	256,556	1,965,203
2024年12月31日	1,378,577	1,870,642	294,837	2,165,479
2025年12月31日	1,398,980	1,918,160	273,886	2,192,047

償却累計額及び減損損失累計額

(単位：百万円)

	のれん	無形資産		
		商標権	その他	合計
2024年1月1日	225,644	124,661	110,853	235,515
2024年12月31日	231,087	138,627	125,844	264,472
2025年12月31日	244,405	203,896	95,861	299,757

のれんの帳簿価額の内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

セグメント	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
飲料・食品	285,225	299,861
(主な内訳)		
日本事業	130,680	130,680
オレンジナ・シュウェップス グループ	110,110	123,069
酒類	850,943	842,257
(主な内訳)		
スピリッツ事業	849,441	840,741
その他	11,322	12,457
合計	1,147,490	1,154,575

飲料・食品セグメントにかかる主なのれんはOrangina Schweppes Holding B.V.の買収により発生したものと、(株)ジャパンビバレッジホールディングスの買収時に発生したものです。また、酒類セグメントにかかるのれんはBeam Inc.(現Suntory Global Spirits Inc.)の買収により発生したものです。

回収可能価額は、使用価値により測定し、経営者が承認した今後1～3年度分の事業計画及び事業計画期間後の不確実性を考慮した将来キャッシュ・フローの見積額を、各資金生成単位及び資金生成単位グループの税引前加重平均資本コストにより現在価値に割り引いて算定しています。使用した税引前加重平均資本コスト(WACC)は以下のとおりです。

飲料・食品セグメント

日本事業 7.6% (前連結会計年度 6.3%)

オレンジナ・シュウェップスグループ 10.3% (前連結会計年度 8.3%)

酒類セグメント

スピリッツ事業 8.0% (前連結会計年度 8.1%)

キャッシュ・フローの見積額は市場の成長率や原材料を含むコスト上昇の影響等の外部情報を用いた仮定と、ブランドごとの戦略の効果、成長率等を見積りに基づいて算定しています。使用した成長率は以下のとおりです。

飲料・食品セグメント

日本事業 0.5% (前連結会計年度 0.7%)

オレンジナ・シュウェップスグループ 2.1% (前連結会計年度 2.2%)

酒類セグメント

スピリッツ事業 3.0% (前連結会計年度 3.0%)

当連結会計年度において、回収可能価額は各資金生成単位の帳簿価額を十分に上回っており、回収可能価額算定に用いた割引率及び成長率について合理的な範囲で変動があった場合にも、回収可能価額が帳簿価額を下回ることはないと考えています。

耐用年数を確定できない無形資産の帳簿価額の内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

セグメント	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
飲料・食品	473,935	508,557
(主な内訳)		
(商標権)Lucozade及びRibena	205,229	218,026
(商標権)Schweppes	99,017	110,671
酒類	1,268,828	1,223,246
(主な内訳)		
(商標権)Jim Beam	418,275	413,991
(商標権)Maker's Mark	413,719	409,482
その他	-	-
合計	1,742,763	1,731,804

飲料・食品セグメントにかかる主な耐用年数を確定できない無形資産はLucozade Ribena Suntory Limitedの事業譲受時に取得したものと、Orangina Schweppes Holding B.V.の買収により取得したものです。また、酒類セグメントにかかる耐用年数を確定できない無形資産はBeam Inc.(現Suntory Global Spirits Inc.)の買収により取得したものです。

これらは事業が継続する限り存続すると見込まれるため、耐用年数を確定できない無形資産に該当すると判断し、償却していません。

回収可能価額は、処分コスト控除後の公正価値により測定しています。評価技法はロイヤリティ免除法又は超過収益法を採用し、経営者が承認した今後1～3年度分の事業計画及び事業計画期間後の不確実性を考慮した将来キャッシュ・フローの見積額を、各資金の税引前加重平均資本コストにより現在価値に割引いて算定しています。使用した税引前加重平均資本コスト(WACC)は以下のとおりです。

飲料・食品セグメント

Lucozade及びRibena 10.3% (前連結会計年度 8.3%)

Schweppes 8.4% (前連結会計年度 7.5%)

酒類セグメント

Jim Beam 7.2% (前連結会計年度 8.1%)

Maker's Mark 7.2% (前連結会計年度 8.1%)

キャッシュ・フローの見積額は市場の成長率や原材料を含むコスト上昇の影響等の外部情報を用いた仮定と、ブランドごとの戦略の効果、成長率等見積りに基づいて算定しています。使用した成長率は以下のとおりです。

飲料・食品セグメント

Lucozade及びRibena 2.3% (前連結会計年度 2.3%)

Schweppes 1.8% (前連結会計年度 1.8%)

酒類セグメント

Jim Beam 3.0% (前連結会計年度 3.0%)

Maker's Mark 3.0% (前連結会計年度 3.0%)

当連結会計年度において、Maker's Markの回収可能価額は帳簿価額を24,349百万円(前連結会計年度121,713百万円)上回っていますが、仮にWACCが0.2%(前連結会計年度1.3%)上昇した場合には、帳簿価額が回収可能価額を上回ることとなります。

減損テストは毎期定期的に実施しています。のれん及び無形資産は、概ね独立したキャッシュ・インフローを生成させるものとして識別される資産グループの最小単位を基礎としてグルーピングを行っています。

減損損失は、連結損益計算書の「その他の費用」に計上しています。

前連結会計年度に、飲料・食品セグメントにおいて71百万円のものれん及び無形資産に係る減損損失を計上しています。これは、個別に処分の意思決定をしたことにより回収可能価額まで減額したものです。なお、当該資産の回収可能価額は、主に処分コスト控除後の公正価値により測定し、処分コスト控除後の公正価値は処分価額又は売却が困難であるものについては零で算定しています。当該公正価値のヒエラルキーはレベル3です。

当連結会計年度に、商標権に係る減損損失42,444百万円を計上しています。これは、酒類セグメントの一部の商標権について、基礎となる事業計画等を見直した結果、商標権の帳簿価額が回収可能価額を上回る部分を減損として認識したものです。回収可能価額は処分コスト控除後の公正価値により測定し、評価技法はロイヤリティ免除法を採用しています。当該公正価値のヒエラルキーはレベル3です。算定における主要な仮定は、市場の成長率及び割引率などです。使用した割引率は7.2%です。

16. 持分法で会計処理されている投資

個々には重要性のない関連会社及び共同支配企業に対する投資の帳簿価額は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
帳簿価額		
関連会社	64,374	74,216
共同支配企業	17,818	19,844
合計	82,193	94,061

個々には重要性のない関連会社及び共同支配企業の当期包括利益の持分取込額は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
当期利益		
関連会社	12,902	7,628
共同支配企業	3,130	2,847
合計	16,033	10,476
その他の包括利益		
関連会社	4,716	5,155
共同支配企業	687	1,754
合計	5,403	6,910
当期包括利益		
関連会社	17,618	12,784
共同支配企業	3,817	4,602
合計	21,436	17,386

17. 法人所得税

(1) 繰延税金資産及び繰延税金負債

繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳及び増減は以下のとおりです。

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：百万円）

	2024年 1月1日	純損益を 通じて認識	その他の 包括利益に おいて認識	その他（注）	2024年 12月31日
繰延税金資産					
繰越欠損金	30,009	5,810	-	891	36,711
退職給付に係る負債	11,494	455	288	461	12,699
棚卸資産	7,434	671	-	42	6,804
未払金	20,117	4,383	-	731	25,232
在外営業活動体の換算差額	17,537	-	230	-	17,767
リース負債	24,859	3,946	-	157	28,963
その他	43,517	6,098	574	2,520	39,364
合計	154,970	7,825	55	4,804	167,544
繰延税金負債					
無形資産	378,280	11,149	-	37,386	404,517
子会社投資等に係る一時差異	11,515	784	-	1,350	13,650
有形固定資産	31,402	938	-	1,925	32,389
有価証券	19,366	-	2,834	52	22,148
使用権資産	23,678	3,314	-	78	27,071
その他	31,571	8,739	1,497	728	42,537
合計	495,815	750	4,332	41,417	542,315

（注）主に為替の変動によるものです。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：百万円）

	2025年 1月1日	純損益を 通じて認識	その他の 包括利益に おいて認識	その他（注）	2025年 12月31日
繰延税金資産					
繰越欠損金	36,711	5,428	-	1,633	29,648
退職給付に係る負債	12,699	798	124	328	13,951
棚卸資産	6,804	890	-	165	7,860
未払金	25,232	11	-	2,566	27,787
在外営業活動体の換算差額	17,767	-	-	-	17,767
リース負債	28,963	12,603	-	1,829	43,396
その他	39,364	2,657	639	61	41,321
合計	167,544	11,510	514	3,193	181,733
繰延税金負債					
無形資産	404,517	7,017	-	8,454	405,954
子会社投資等に係る一時差異	13,650	555	1	142	14,064
有形固定資産	32,389	1,470	-	271	31,189
有価証券	22,148	-	3,299	-	25,448
使用権資産	27,071	12,061	-	1,779	40,912
その他	42,537	5,393	126	1,638	49,443
合計	542,315	9,523	3,174	12,000	567,014

（注）主に為替の変動によるものです。

繰延税金資産を認識していない税務上の繰越欠損金、繰越税額控除及び将来減算一時差異は以下のとおりです。なお、税務上の繰越欠損金、繰越税額控除及び将来減算一時差異は税額ベースです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
税務上の繰越欠損金	23,762	22,792
繰越税額控除	10,832	10,862
将来減算一時差異	72,996	76,603
合計	107,591	110,258

繰延税金資産を認識していない税務上の繰越欠損金の失効予定は以下のとおりです。

(単位：百万円)

繰越欠損金(税額ベース)	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
1年目	4,074	316
2年目	173	501
3年目	531	870
4年目	920	1,290
5年目以降	18,061	19,814
合計	23,762	22,792

繰延税金資産を認識していない繰越税額控除の失効予定は以下のとおりです。

(単位：百万円)

繰越税額控除	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
1年目	4,494	4,706
2年目	4,754	23
3年目	157	42
4年目	34	3
5年目以降	1,392	6,087
合計	10,832	10,862

繰延税金負債を認識していない子会社等に対する投資に係る将来加算一時差異の合計額(税額ベース)は、当連結会計年度において318,886百万円(前連結会計年度293,518百万円)です。

これらは当社グループが一時差異を解消する時期をコントロールでき、かつ予測可能な期間内に当該一時差異が解消しない可能性が高いことから、繰延税金負債を認識していません。

(2) 法人所得税費用

法人所得税費用の内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
当期税金費用	78,771	59,947
繰延税金費用	7,074	1,987
合計	71,697	57,959

法定実効税率と平均実際負担税率との差異要因は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
	%	%
法定実効税率	30.6	30.6
留保利益に係る税効果	1.2	1.6
留保金課税	2.9	4.5
海外子会社の適用税率との差異	2.6	2.6
子会社からの資本の払い戻し	9.0	2.1
税額控除	0.5	1.8
持分法による投資損益	1.6	1.6
その他	2.1	0.1
平均実際負担税率	23.1	28.7

当社グループは、主に法人税、住民税及び事業税を課されており、これらを基礎として計算した法定実効税率は、当連結会計年度において30.6%(前連結会計年度30.6%)です。ただし、海外子会社についてはその所在地における法人税等が課されています。

(表示方法の変更)

前連結会計年度において、「その他」に含めていた「税額控除」は、重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記しています。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表注記の組替えを行っています。

この結果、前連結会計年度において、「その他」に表示していた1.6%は、「税額控除」0.5%、「その他」2.1%として組み替えています。

(適用税率の変更)

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以後開始する連結会計年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2027年1月1日以後開始する連結会計年度以降に解消が見込まれる日本に所在する当社グループの一時差異に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.6%から31.5%に変更し計算しています。

なお、この税率変更による影響は軽微です。

18. 社債及び借入金

(1) 社債及び借入金の内訳

社債及び借入金の内訳は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)	平均利率	返済期限
	百万円	百万円	%	
短期借入金	39,953	69,717	4.06	-
1年内返済予定の長期借入金	90,947	44,169	0.31	-
1年内償還予定の社債	19,990	20,026	0.22	-
長期借入金	573,665	562,986	0.81	2027年～2084年
社債	351,069	359,471	2.50	2027年～2083年
合計	<u>1,075,625</u>	<u>1,056,370</u>		
流動負債	150,890	133,912		
非流動負債	924,735	922,457		
合計	<u>1,075,625</u>	<u>1,056,370</u>		

社債及び借入金は、償却原価で測定する金融負債に分類しています。平均利率については、期末残高に対する加重平均利率を記載しています。

2. 社債の発行条件の要約は以下のとおりです。

会社名	銘柄	発行年月日	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)	利率	担保	償還期限
サントリー ホールディングス(株)	公募社債	2016年 6月2日 ～2025年 7月31日	百万円 174,614 (19,990)	百万円 174,658 (19,996)	% 0.18 ～ 1.34	なし	2025年 6月5日 ～2033年 5月24日
サントリー ホールディングス(株)	米ドル建社債	2024年 6月11日	78,438 [500,000千米ドル]	77,775 [500,000千米ドル]	5.12	なし	2029年 6月10日
サントリー ホールディングス(株)	利払繰延条項・期限 前償還条項付社債	2021年 12月28日	41,887	41,944	0.50	なし	2081年 12月26日
サントリー ホールディングス(株)	利払繰延条項・期限 前償還条項付社債	2023年 3月22日	19,512	19,539	1.17	なし	2083年 3月22日
サントリー ホールディングス(株)	利払繰延条項・期限 前償還条項付社債	2025年 5月30日	-	9,926	2.05	なし	2062年 5月30日
Suntory Global Spirits Inc.	米ドル建公募社債	1998年 6月30日 ～2006年 1月15日	56,401 [356,567千米ドル]	55,507 [354,545千米ドル]	5.88 ～ 6.63	なし	2028年 7月15日 ～2036年 1月15日
その他の社債	-	-	204	146 (30)	-	なし	-
合計	-	-	371,059 (19,990)	379,497 (20,026)	-	-	-

(注) () 内書は、1年以内の償還予定額です。

(2) 担保に供している資産

社債及び借入金の担保に供している資産は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
有形固定資産	2,376	-

対応する債務は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
社債及び借入金	94	-

なお、上記の他、当社出資会社における金融機関からの借入金等に対して担保に供している資産は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
その他の金融資産	320	320

19. 営業債務及びその他の債務

営業債務及びその他の債務の内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
支払手形及び買掛金	318,245	323,327
未払金及び未払費用	483,049	512,739
合計	801,295	836,066

20. その他の金融負債

その他の金融負債の内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
償却原価で測定する金融負債		
リース負債	131,067	185,774
預り金	98,403	96,986
その他	4,057	3,603
ヘッジ手段として指定した金融負債		
デリバティブ負債	5,200	4,075
純損益を通じて公正価値で測定する金融負債		
デリバティブ負債	547	609
合計	239,277	291,050
流動負債	89,779	92,204
非流動負債	149,498	198,846
合計	239,277	291,050

21. 引当金

引当金の内訳及び増減は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	資産除去債務	リストラクチャリング引当金	その他	合計
2024年1月1日	8,373	4,879	6,015	19,268
期中増加額	735	6,205	8,837	15,779
利息費用	30	-	-	30
期中減少額(目的使用)	84	2,571	6,656	9,312
期中減少額(戻入)	28	1,364	2,160	3,553
その他	936	272	635	1,844
2024年12月31日	9,961	7,421	6,672	24,055
期中増加額	486	6,462	3,520	10,468
利息費用	31	-	-	31
期中減少額(目的使用)	424	2,832	565	3,821
期中減少額(戻入)	280	978	1,126	2,385
その他	143	642	427	1,213
2025年12月31日	9,919	10,714	8,927	29,561

資産除去債務は、当社グループが使用する工場設備・敷地等に対する原状回復義務に備えて、過去の実績に基づき将来支払うと見込まれる金額を計上しています。これらの費用は主に1年以上経過した後に支払われることが見込まれていますが、今後の事業計画の推移等により影響を受けます。

リストラクチャリング引当金は、組織再編関連費用の引当金等で、主に海外事業に係る、事業統合・合理化施策に関連する費用を計上しています。支払時期は、将来の事業計画等により影響を受けます。

(表示方法の変更)

前連結会計年度において、「その他」に含めていた「リストラクチャリング引当金」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記しています。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表注記の組替えを行っています。

この結果、前連結会計年度において、2024年12月31日残高の「その他」に表示していた14,093百万円は、「リストラクチャリング引当金」7,421百万円、「その他」6,672百万円として組み替えています。

引当金の連結財政状態計算書における内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
流動負債	9,833	11,274
非流動負債	14,222	18,287
合計	24,055	29,561

22. その他の負債

その他の負債の内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
未払酒税	66,348	66,134
未払消費税等	21,964	25,341
その他	36,061	35,784
合計	124,374	127,260
流動負債	106,373	108,759
非流動負債	18,000	18,501
合計	124,374	127,260

23. リース

(借手側)

当社グループは、借手として、土地、建物、飲料自動販売機、車両等を賃借しています。

リースに係る損益は以下のとおりです。

(単位:百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
	(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
使用権資産の減価償却費		
土地、建物及び構築物	26,161	27,321
機械及び備品	1,934	1,987
その他	3,899	4,330
合計	31,995	33,639
リース負債の測定に含まれていない変動リース費用	2,036	2,000
その他(注)	25,041	29,403

(注)その他は、短期リース及び少額リースに係る費用です。

リース負債に係る金利費用は注記「31. 金融収益及び金融費用」をご参照ください。

使用権資産の償却費は、連結損益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含まれていません。

使用権資産の帳簿価額の内訳は以下のとおりです。

(単位:百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
	(2024年12月31日)	(2025年12月31日)
土地、建物及び構築物	114,224	164,184
機械及び備品	5,260	5,162
その他	8,082	11,586
合計	127,567	180,933

当連結会計年度における使用権資産の増加額は、87,145百万円(前連結会計年度 35,109百万円)です。当連結会計年度におけるリースに係るキャッシュ・アウトフローの合計額は、67,212百万円(前連結会計年度 76,602百万円)です。

リース負債の満期分析については注記「36. 金融商品 (2) 金融商品に係るリスク管理 流動性リスク管理」をご参照ください。

当社グループの一部の不動産リースは、店舗から生じた売上収益に応じて、支払リース料が変動する契約になっています。

売上収益に応じて変動する率は、店舗ごとに異なり、広い幅があります。

当社グループの一部の不動産リース(主に、営業拠点や倉庫など)は、延長オプション及び解約オプションを有しています。

延長オプションは主に借手及び貸手の双方が異議を申し立てない限り、リース期間を延長するものであり、解約オプションは主に借手又は貸手のいずれかが、リース期間終了日より一定期間前までに相手方に通知すれば、早期解約が認められるものです。

これらの契約条件は、物件ごとに異なっています。

(貸手側)

当社グループは、貸手として、建物等を賃貸しています。

原資産を保全し、原状回復費用を確実に回収するため、敷金を受け入れています。

オペレーティング・リースに係るリース料の満期分析は以下のとおりです。

(単位:百万円)

	合計	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
前連結会計年度 (2024年12月31日)	3,633	626	605	485	464	255	1,196
当連結会計年度 (2025年12月31日)	4,200	1,001	819	700	391	218	1,068

24. 従業員給付

(1) 退職給付制度

当社及び一部の子会社は、確定給付型の制度として、確定給付年金制度及び退職一時金制度を、また、確定拠出型の制度として、確定拠出年金制度を設けています。なお、これらの年金制度は、一般的な投資リスク、利率リスク、インフレリスク等に晒されています。

積立型の確定給付制度は、当社グループと法的に分離された年金基金により運用されています。年金基金の理事会及び年金運用受託機関は、制度加入者の利益を最優先に行動することが法令により求められており、所定の方針に基づき制度資産の運用を行う責任を負っています。

確定給付制度債務及び制度資産の調整表

確定給付制度債務及び制度資産と連結財政状態計算書の認識額との関係は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
積立型の確定給付制度債務の現在価値	151,590	139,881
制度資産の公正価値	170,383	175,366
小計	18,793	35,484
非積立型の確定給付制度債務の現在価値	36,260	38,099
資産上限額の影響	23,569	39,795
確定給付負債及び資産の純額	41,036	42,410
連結財政状態計算書上の金額		
退職給付に係る負債	42,889	44,929
退職給付に係る資産	1,852	2,519
連結財政状態計算書に計上された確定給付負債及び資産の純額	41,036	42,410

確定給付制度債務の現在価値の調整表

確定給付制度債務の現在価値の変動は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
確定給付制度債務の現在価値の期首残高	192,910	187,851
当期勤務費用	6,531	6,326
利息費用	4,897	5,634
再測定		
人口統計上の仮定の変化により生じた数理計算上の差異	317	2,286
財務上の仮定の変化により生じた数理計算上の差異	12,312	15,133
過去勤務費用	641	970
給付支払額	10,619	11,211
在外営業活動体の換算差額	4,888	1,359
その他	598	103
確定給付制度債務の現在価値の期末残高	187,851	177,981

(注) 再測定には、実績による修正を含めて表示しています。

当社グループの確定給付制度債務に係る加重平均デュレーションは、前連結会計年度末において13.2年、当連結会計年度末において12.2年です。

制度資産の公正価値の調整表

制度資産の公正価値の変動は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
制度資産の公正価値の期首残高	166,328	170,383
利息収益	4,020	5,019
再測定		
制度資産に係る収益(利息収益を除く)	1,003	3,479
事業主からの拠出金	4,102	4,418
給付支払額	8,041	8,332
在外営業活動体の換算差額	3,338	773
その他	367	374
制度資産の公正価値の期末残高	170,383	175,366

(注) 当社グループは、翌連結会計年度に5,404百万円の掛金を拠出する予定です。

制度資産の項目ごとの内訳

制度資産の主な項目ごとの内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)			当連結会計年度 (2025年12月31日)		
	活発な市場における 公表市場価格		合計	活発な市場における 公表市場価格		合計
	有	無		有	無	
現金及び現金同等物	2,553	-	2,553	3,436	-	3,436
資本性金融商品	-	28,809	28,809	-	30,973	30,973
国内株式	-	6,923	6,923	-	8,199	8,199
海外株式	-	21,886	21,886	-	22,773	22,773
負債性金融商品	108	55,436	55,544	140	48,839	48,979
国内債券	-	10,447	10,447	-	5,130	5,130
海外債券	108	44,989	45,097	140	43,708	43,848
生保一般勘定	-	21,819	21,819	-	21,684	21,684
その他	-	61,655	61,655	-	70,292	70,292
合計	2,661	167,722	170,383	3,576	171,789	175,366

(注) 信託銀行等の合同運用信託に投資している制度資産は、活発な市場における公表市場価格がないものに分類しています。

生保一般勘定は、生命保険会社が主として元本と利息を保証している一般勘定において年金資産を運用しているものです。

その他には、株式や債券などの伝統的な投資対象とは異なるリスク・リターン特性を有するオルタナティブ資産が含まれています。

当社グループの主要な制度に係る資産運用方針は以下のとおりです。

当社の制度資産の運用方針は、社内規程に従い、将来にわたる確定給付制度債務の支払を確実にを行うために、中長期的に安定的な収益を確保することを目的としています。具体的には、毎年度定める許容リスクの範囲内で目標収益率及び投資資産別の資産構成割合を設定し、その割合を維持することにより運用を行います。資産構成割合の見直し時には、確定給付制度債務の変動と連動性が高い制度資産の導入について都度検討を行っています。

また、市場環境に想定外の事態が発生した場合は、社内規程に従って、一時的にリスク資産のウェイト調整を行うことを可能としています。

資産上限額の影響の増減

主な資産上限額の影響の増減は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
資産上限額の影響の期首残高 再測定	11,058	23,569
資産上限額の影響の変動	12,510	16,226
資産上限額の影響の期末残高	23,569	39,795

数理計算上の仮定に関する事項

主な数理計算上の仮定は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
割引率	1.0%～10.9%	1.4%～9.6%

感応度分析

主要な数理計算上の仮定が変動した場合の確定給付制度債務への影響は、以下のとおりです。この分析は、すべての変数が一定であることを前提としていますが、実際には他の仮定の変化が感応度分析に影響する可能性があります。

(単位：百万円)

	基礎率の変動	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
割引率	0.5%の上昇	10,085	8,924
	0.5%の低下	10,711	9,343

確定給付費用の内訳

確定給付費用として認識した金額は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
当期勤務費用	6,531	6,326
利息費用	4,897	5,634
利息収益	4,020	5,019
過去勤務費用	641	970
合計	8,048	7,913

(注) 確定拠出年金への要拠出額等に係る費用は、前連結会計年度において24,583百万円、当連結会計年度において27,499百万円であり、当該費用は上記に含まれておりません。

(2) 従業員給付費用

従業員給付費用は、前連結会計年度において486,302百万円、当連結会計年度において501,388百万円です。

従業員給付費用には、給与、賞与、法定福利費、福利厚生費及び退職給付に係る費用などを含めており、「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に費用計上しています。

25. 資本及びその他の資本項目

(1) 資本金

授權株式数、発行済株式数の増減は以下のとおりです。

	授權株式数	発行済株式数
	株	株
前連結会計年度期首(2024年1月1日)	1,305,600,000	687,136,196
期中増減	-	-
前連結会計年度(2024年12月31日)	1,305,600,000	687,136,196
期中増減	-	-
当連結会計年度(2025年12月31日)	1,305,600,000	687,136,196

(注) 当社の発行する株式は、すべて権利内容に何ら限定のない無額面の普通株式であり、発行済株式は全額払込済みとなっています。

(2) 資本剰余金

資本剰余金は、資本性金融商品の発行に対しての払込みのうち、資本金に組み入れなかった残余を計上しています。

日本における会社法(以下「会社法」)では、資本性金融商品の発行に対しての払込み又は給付の2分の1以上を資本金に組み入れ、残りは資本剰余金に含まれる資本準備金に組み入れることが規定されています。会社法では資本準備金は株主総会の決議により、資本金に組み入れることができます。

また、IFRS第10号「連結財務諸表」等の規定により資本を変動することが求められる資本取引の影響額を資本剰余金に計上しています。

(3) 利益剰余金

利益剰余金は、当期以前の親会社の所有者に帰属する当期利益の累計額から、配当の支払額を控除した残余を示しています。また、資本性金融商品のうち、その他の包括利益を通じて公正価値で測定すると指定したもののついて、認識を中止した場合及び公正価値が著しく下落した場合に、過去にその他の包括利益として認識されていた累積利得又は損失を利益剰余金に振り替えています。

会社法では、利益剰余金の配当として支出する金額の10分の1を、資本準備金及び利益剰余金に含まれる利益準備金の合計額が資本金の4分の1に達するまで資本準備金又は利益準備金として積み立てることが規定されています。

積み立てられた利益準備金は、欠損の填補に充当できます。また、株主総会の決議をもって、利益準備金を取り崩すことができます。

(4) 自己株式

自己株式数及び残高の増減は以下のとおりです。

	株式数	金額
	株	百万円
前連結会計年度期首(2024年1月1日)	1,380,000	938
期中増減	-	-
前連結会計年度(2024年12月31日)	1,380,000	938
期中増減	-	-
当連結会計年度(2025年12月31日)	1,380,000	938

(5) その他の資本の構成要素

その他の資本の構成要素の増減は以下のとおりです。

(単位:百万円)

	その他の資本の構成要素				
	在外営業活動体の換算差額	キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の変動額の有効部分	その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動	確定給付制度の再測定	合計
2024年1月1日時点の残高	460,461	1,416	46,323	4,304	501,063
その他の包括利益	279,159	2,350	1,002	419	282,931
当期包括利益合計	279,159	2,350	1,002	419	282,931
利益剰余金への振替	-	-	1,286	-	1,286
所有者との取引等合計	-	-	1,286	-	1,286
2024年12月31日時点の残高	739,620	934	48,612	3,885	785,282
その他の包括利益	54,503	2,182	4,184	62	52,439
当期包括利益合計	54,503	2,182	4,184	62	52,439
利益剰余金への振替	-	-	2,560	155	2,716
所有者との取引等合計	-	-	2,560	155	2,716
2025年12月31日時点の残高	794,124	3,117	41,868	4,104	835,005

26. 配当金

配当金の支払額は以下のとおりです。

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

決議日	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
	百万円	円		
2024年3月26日 定時株主総会	8,914	13	2023年12月31日	2024年3月27日

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

決議日	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
	百万円	円		
2025年3月25日 定時株主総会	9,600	14	2024年12月31日	2025年3月26日

配当の効力発生日が翌連結会計年度となるものは以下のとおりです。

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

決議日	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
	百万円	円		
2025年3月25日 定時株主総会	9,600	14	2024年12月31日	2025年3月26日

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

2026年3月24日開催の定時株主総会の議案として、次のとおり付議する予定です。

決議日	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
	百万円	円		
2026年3月24日 定時株主総会	9,600	14	2025年12月31日	2026年3月25日

27. 売上収益

売上収益の分解とセグメント収益との関連

当社グループは「飲料・食品」、「酒類」、「その他」の各報告セグメントごとに、各地の現地法人が地域ごとの市場や顧客の特性に合わせて事業展開をしています。そのため、各報告セグメントについて、顧客の所在地に応じて、「日本」、「米州」、「欧州」、「アジア・オセアニア」の区分に売上収益を分解していません。

(1) 外部顧客からの売上収益(酒税込み)

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位:百万円)

報告セグメント	日本	米州	欧州	アジア・オセアニア	合計
飲料・食品	725,070	194,819	368,081	400,757	1,688,729
酒類	745,071	397,330	125,441	125,080	1,392,924
その他	237,671	7,069	-	91,555	336,295
合計	1,707,813	599,219	493,522	617,393	3,417,949

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位:百万円)

報告セグメント	日本	米州	欧州	アジア・オセアニア	合計
飲料・食品	727,957	195,990	390,853	407,203	1,722,005
酒類	772,882	377,934	127,653	108,568	1,387,038
その他	244,289	7,309	785	71,055	323,439
合計	1,745,129	581,234	519,292	586,826	3,432,483

(2) 外部顧客からの売上収益(酒税控除後)

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位:百万円)

報告セグメント	日本	米州	欧州	アジア・オセアニア	合計
飲料・食品	725,070	194,819	368,081	400,757	1,688,729
酒類	517,390	329,726	98,703	109,923	1,055,743
その他	237,202	7,069	-	90,981	335,253
合計	1,479,663	531,614	466,784	601,662	3,079,726

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位:百万円)

報告セグメント	日本	米州	欧州	アジア・オセアニア	合計
飲料・食品	727,957	195,990	390,202	392,460	1,706,610
酒類	545,896	312,493	93,193	89,198	1,040,781
その他	243,798	7,309	785	70,835	322,728
合計	1,517,653	515,793	484,180	552,493	3,070,120

顧客との契約から生じた債権は営業債権及びその他の債権に含まれている、受取手形及び売掛金です。契約資産及び契約負債の額に重要性はありません。顧客との契約から生じた負債のうち、報告期間の末日までの販売に関連して顧客に支払われると予想される販売奨励金等を返金負債として認識し、営業債務及びその他の債務に含めて表示しています。

また、当社グループは実務上の便法を適用し、当初の予想残存期間が1年以内の残存履行義務に関する情報は開示していません。なお、顧客との契約から生じる対価の中に、取引価格に含まれていない重要な金額はありません。顧客への納品後、1年以内に支払いを受けているため、約束した対価の金額に重要な金融要素は含まれていません。

前連結会計年度及び当連結会計年度において、顧客との契約の獲得又は履行のためのコストから認識した資産の額に重要性はありません。また、実務上の便法を適用し、認識すべき資産の償却期間が1年以内である場合には、契約の獲得の増分コストを発生時に費用として認識しています。

28. その他の収益

その他の収益の内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
固定資産売却益	780	1,534
関係会社株式売却益	24,999	-
その他	6,466	6,559
合計	32,246	8,093

(表示方法の変更)

前連結会計年度において、「その他」に含めていた「固定資産売却益」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記しています。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表注記の組替えを行っています。

この結果、前連結会計年度において、「その他」に表示していた7,247百万円は、「固定資産売却益」780百万円と「その他」6,466百万円に組み替えています。

29. 販売費及び一般管理費

販売費及び一般管理費の内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
広告宣伝及び販売促進費	469,080	467,817
従業員給付費用	352,238	364,902
減価償却費及び償却費	65,645	67,991
その他	193,850	194,843
合計	1,080,814	1,095,554

30. その他の費用

その他の費用の内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
減損損失	4,606	44,316
組織再編関連費用	9,153	14,859
その他	9,459	15,427
合計	23,219	74,603

(注) 組織再編関連費用は、経営統合及び組織再編、組織移転等に伴い発生したアドバイザー費用及びリストラ費用等です。

前連結会計年度における減損損失は、主に使用権資産及び投資不動産に係る減損損失です。当連結会計年度における減損損失については、注記「14. 有形固定資産」、「15. のれん及び無形資産」をご参照ください。

(表示方法の変更)

前連結会計年度において、独立掲記していた「固定資産廃棄損」は、金額的重要性が乏しくなったため、当連結会計年度においては「その他」に含めて表示しています。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表注記の組替えを行っています。

この結果、前連結会計年度において、「固定資産廃棄損」に表示していた3,420百万円は、「その他」として組み替えています。

31. 金融収益及び金融費用

各年度の「金融収益」及び「金融費用」の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

金融収益	前連結会計年度	当連結会計年度
	(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
受取利息		
償却原価で測定する金融資産	4,683	3,196
公正価値の評価益		
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産及び金融負債	940	896
受取配当金		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産		
期中に認識を中止した金融資産	2	64
期末日現在で保有する金融資産	2,009	1,917
その他	8	27
合計	7,644	6,103

(単位：百万円)

金融費用	前連結会計年度	当連結会計年度
	(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
支払利息		
償却原価で測定する金融負債	24,373	23,485
公正価値の評価損		
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産及び金融負債	62	156
その他	2,157	1,592
合計	26,593	25,234

支払利息の償却原価で測定する金融負債にはリース負債から生じる金額が含まれており、当連結会計年度において3,102百万円(前連結会計年度 2,183百万円)です。

32. その他の包括利益

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位:百万円)

	当期発生額	組替調整額	税効果前	税効果	税効果後
純損益に振り替えられることのない項目					
その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動	4,152	-	4,152	2,906	1,245
確定給付制度の再測定	487	-	487	51	436
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	2	-	2	-	2
純損益に振り替えられることのない項目合計	4,642	-	4,642	2,957	1,684
純損益に振り替えられる可能性のある項目					
在外営業活動体の換算差額	305,019	6,200	298,819	230	299,049
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の変動額の有効部分	36,675	32,175	4,499	1,660	2,839
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	5,401	-	5,401	-	5,401
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	347,096	38,375	308,720	1,430	307,290
合計	351,738	38,375	313,362	4,388	308,974

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位:百万円)

	当期発生額	組替調整額	税効果前	税効果	税効果後
純損益に振り替えられることのない項目					
その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動	487	-	487	3,571	4,058
確定給付制度の再測定	99	-	99	30	130
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	26	-	26	-	26
純損益に振り替えられることのない項目合計	414	-	414	3,541	3,955
純損益に振り替えられる可能性のある項目					
在外営業活動体の換算差額	71,991	453	71,537	518	72,056
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の変動額の有効部分	4,919	3,147	1,772	665	1,106
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	6,937	-	6,937	-	6,937
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	83,847	3,600	80,247	147	80,100
合計	83,433	3,600	79,833	3,688	76,144

33. 1株当たり利益

1株当たり利益は以下のとおり算出しています。なお、希薄化後1株当たり利益については、潜在株式が存在しないため記載していません。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
親会社の所有者に帰属する当期利益(百万円)	176,158	86,583
親会社の普通株主に帰属しない利益(百万円)	-	-
基本的1株当たり当期利益の計算に使用する当期利益 (百万円)	176,158	86,583
期中平均普通株式数(株)	685,756,196	685,756,196
基本的1株当たり当期利益(円)	256.88	126.26

34. 非資金取引

注記「23. リース」をご参照ください。

35. 財務活動に係る負債

財務活動に係る負債の変動は以下のとおりです。

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位:百万円)

	2024年 1月1日	キャッシ ュ・フロー を伴う変動	キャッシュ・フローを伴わない変動				その他の 変動	2024年 12月31日
			外貨換算差 額	公正価値変 動	償却原価法 による変動	新規リース 契約等		
社債及び借入金	1,347,800	287,206	15,193	-	161	-	-	1,075,625
デリバティブ	33,062	36,997	-	8,538	-	-	4,603	-
リース負債	119,933	32,290	1,808	-	-	41,616	-	131,067

- (注) 1. 「社債及び借入金」及び「デリバティブ」の財務活動によるキャッシュ・フローは、連結キャッシュ・フロー計算書における「短期借入金及びコマーシャル・ペーパーの増減額」、「長期借入金及び社債の発行による収入」、「長期借入金の返済及び社債の償還による支出」の純額です。
2. その他の変動には利息の受払等が含まれています。
3. デリバティブは、社債及び借入金をヘッジする目的で保有しているものです。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位:百万円)

	2025年 1月1日	キャッシ ュ・フロー を伴う変動	キャッシュ・フローを伴わない変動				その他の 変動	2025年 12月31日
			外貨換算差 額	公正価値変 動	償却原価法 による変動	新規リース 契約等		
社債及び借入金	1,075,625	19,045	531	-	321	-	-	1,056,370
リース負債	131,067	32,719	2,246	-	-	89,672	-	185,774

- (注) 「社債及び借入金」の財務活動によるキャッシュ・フローは、連結キャッシュ・フロー計算書における「短期借入金及びコマーシャル・ペーパーの増減額」、「長期借入金及び社債の発行による収入」、「長期借入金の返済及び社債の償還による支出」の純額です。

36. 金融商品

(1) 資本管理

当社グループは、持続的な成長を実現するため、健全な財務体質を確保・維持することを資本管理の基本方針としています。そのために、ネットD/Eレシオを主要指標とし、内外環境の変化を注視しながら、適宜モニタリングしています。

ネットD/Eレシオは、ネット有利子負債（劣後債務資本性調整後）の資本合計（劣後債務資本性調整後）に対する倍率として算定しています。ネット有利子負債（劣後債務資本性調整後）は、社債及び借入金にそれらに紐づくデリバティブ取引から生じる評価差額等を加味したのから、現金及び現金同等物を控除し、リース負債と劣後債務の資本性調整額を加味したの、資本合計（劣後債務資本性調整後）は、資本合計から劣後債務の資本性調整額を加味したのものです。

当社グループのネットD/Eレシオは、以下のとおりです。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
社債及び借入金	1,075,625	1,056,370
デリバティブ取引から生じる評価差額等	-	-
社債及び借入金（調整後）	1,075,625	1,056,370
現金及び現金同等物	254,772	270,464
リース負債	131,067	185,774
劣後債務の資本性調整額（注）	170,000	170,000
ネット有利子負債（劣後債務資本性調整後）	781,920	801,680
資本合計	3,568,014	3,744,280
劣後債務の資本性調整額（注）	170,000	170,000
資本合計（劣後債務資本性調整後）	3,738,014	3,914,280
ネットD/Eレシオ	0.21倍	0.20倍

（注）劣後債務の資本性調整額は、劣後債務の元本に株式会社日本格付研究所、ムーディーズ・ジャパン株式会社及びS & Pグローバル・レーティング・ジャパン株式会社に認められた資本性比率を乗じた金額となります。

なお、当社グループには、外部から課される重要な自己資本に対する規制はありません。

(2) 金融商品に係るリスク管理

当社グループは、経営活動を行う過程において、財務上のリスク（信用リスク・流動性リスク・為替変動リスク・金利変動リスク・市場価格の変動リスク）に晒されており、当該財務上のリスクを軽減するために、リスク管理を行っています。

また、当社グループは、為替変動リスク又は金利変動リスクを回避するためにデリバティブ取引を利用しており、投機的な取引は行わない方針です。

信用リスク管理

信用リスクは、当社グループが保有する金融資産の相手先が契約上の債務に関して債務不履行になり、当社グループに財務上の損失を発生させるリスクです。

また当社グループで為替変動リスクや金利変動リスクをヘッジする目的で行っているデリバティブ取引や、金融機関への余剰資金の預け入れについても取引の相手方である金融機関の信用リスクに晒されています。ただし、相手方は信用度の高い金融機関であるため、信用リスクに及ぼす影響は限定的です。

当社グループは、事業及び国・地域ごとの与信管理に関する規定等に基づいて、取引先ごとに与信限度額を設定するとともに、期日管理及び残高管理を行っています。

当社グループの債権は、広範囲の国・地域に広がる多数の取引先に対するものです。

なお、当社グループは、単独の相手先又はその相手先が所属するグループについて、過度に集中した信用リスクを有していません。

当社グループでは、信用リスク特性に基づき債権等を区分して損失評価引当金を算定しています。

営業債権については、常に全期間の予想信用損失と同額で損失評価引当金を測定しています。営業債権以外の債権等については、原則として12ヶ月の予想信用損失と同額で損失評価引当金を測定していますが、弁済期日を経過した場合等には、信用リスクが当初認識時点より著しく増加したものとして、全期間の予想信用損失と同額で損失評価引当金を認識しています。営業債権以外の債権等のうち12ヶ月の予想信用損失と同額で損失評価引当金を測定しているものは、全て集合的ベースで測定しています。

予想信用損失の金額は、以下のように算定しています。

・営業債権

単純化したアプローチに基づき、債権等を相手先の信用リスク特性に応じて区分し、その区分に応じて算定した過去の信用損失の実績率に将来の経済状況等の予測を加味した引当率を乗じて算定しています。

・営業債権以外の債権等

原則的なアプローチに基づき、信用リスクが著しく増加していると判定されていない債権等については、同種の資産の過去の信用損失の実績率に将来の経済状況等の予測を加味した引当率を帳簿価額に乗じて算定しています。信用リスクが著しく増加していると判定された資産及び信用減損金融資産については、見積将来キャッシュ・フローを当該資産の当初の実効金利で割り引いた現在価値の額と、帳簿価額との間の差額をもって算定しています。

損失評価引当金の設定対象となっている営業債権等の帳簿価額は下記のとおりです。

(単位：百万円)

帳簿価額	12ヶ月の予想信用損失で測定している金融資産	全期間の予想信用損失に等しい金額で測定している金融資産	単純化したアプローチを適用した金融資産
2024年1月1日残高	74,686	45	555,675
2024年12月31日残高	79,266	59	589,158
2025年12月31日残高	87,361	56	646,697

全期間の予想信用損失に等しい金額で測定している金融資産は、主として信用減損している金融資産です。

信用リスク格付け

全期間の予想信用損失に等しい金額で測定している金融資産の信用リスク格付けは、12ヶ月の予想信用損失で測定している金融資産の予想信用損失の信用リスク格付けに比べて相対的に低く、単純化したアプローチを適用した金融資産の信用リスク格付けは、主として12ヶ月の予想信用損失で測定している金融資産の信用リスク格付けに相当します。同一区分内における金融資産の信用リスク格付けは概ね同一です。

当社グループでは、取引先の信用状態に応じて、営業債権等の回収可能性を検討し、損失評価引当金を計上しています。損失評価引当金の増減は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

損失評価引当金	12ヶ月の予想信用損失で測定している引当金	全期間の予想信用損失に等しい金額で測定している引当金	単純化したアプローチを適用した金融資産に係る引当金
2024年1月1日残高	162	45	2,168
金融資産の新規発生及び回収に伴う増減	23	9	134
直接償却	-	4	163
外貨換算差額	3	-	30
2024年12月31日残高	189	59	2,169
金融資産の新規発生及び回収に伴う増減	170	17	463
直接償却	-	19	199
外貨換算差額	121	0	62
2025年12月31日残高	139	56	2,370

期中の金融商品の総額での帳簿価額の著しい変動の影響

前連結会計年度及び当連結会計年度において、損失評価引当金の変動に影響を与えるような総額での帳簿価額の著しい増減はありません。

信用リスクに係る最大エクスポージャー

連結財務諸表に表示されている金融資産の減損後の帳簿価額は、獲得した担保の評価額を考慮に入れない、当社グループの金融資産の信用リスクに対するエクスポージャーの最大値です。

流動性リスク管理

流動性リスクは、当社グループが期限の到来した金融負債の返済義務を履行するにあたり、支払期日にその支払を実行できなくなるリスクです。

当社グループは、流動性リスクの未然防止又は低減のため、市場環境や長短のバランスを勘案して、銀行借入やリース等による間接調達のほか、社債やコマーシャル・ペーパーの発行等の直接調達を行い、資金調達手段の多様化を図っています。また、一時的な余剰資金は、短期的な預金等の安全性の高い金融資産により運用しています。

当社グループは、年度事業計画に基づく資金調達計画を策定するとともに、当社財務部門は、定期的に、手許流動性及び有利子負債の状況等を把握・集約し、取締役会に報告しています。また、金融機関より随時利用可能な信用枠を確保し、継続的にキャッシュ・フローの計画と実績をモニタリングすることで流動性リスクを管理しています。

金融負債（デリバティブ金融商品を含む）の期日別残高は以下のとおりです。なお、デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額（は債権）で表示しています。

前連結会計年度（2024年12月31日）

（単位：百万円）

	帳簿価額	契約上の金額	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
非デリバティブ金融負債								
営業債務及び その他の債務	801,295	801,295	801,295	-	-	-	-	-
借入金	704,566	721,621	135,331	47,089	54,436	2,239	59,450	423,073
社債	371,059	413,608	31,455	28,382	51,022	68,093	82,868	151,785
リース負債	131,067	142,614	31,058	25,067	18,788	15,702	12,367	39,630
デリバティブ金融負債								
通貨デリバティブ	1,134	1,015	909	105	-	-	-	-
金利スワップ	293	919	215	223	223	169	87	-
商品デリバティブ	302	302	302	-	-	-	-	-
合計	2,006,846	2,080,772	999,962	100,868	124,471	86,205	154,774	614,490

当連結会計年度（2025年12月31日）

（単位：百万円）

	帳簿価額	契約上の金額	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
非デリバティブ金融負債								
営業債務及び その他の債務	836,066	836,066	836,066	-	-	-	-	-
借入金	676,872	701,593	119,701	56,230	9,120	61,139	59,991	395,409
社債	379,497	420,829	29,095	51,776	71,470	82,766	22,363	163,356
リース負債	185,774	219,761	38,977	32,059	26,302	21,731	16,206	84,484
デリバティブ金融負債								
通貨デリバティブ	455	605	606	1,212	-	-	-	-
金利スワップ	1,252	1,878	451	474	423	339	188	-
商品デリバティブ	343	343	343	-	-	-	-	-
合計	2,076,160	2,180,392	1,023,342	141,754	107,317	165,976	98,750	643,250

為替変動リスク管理

当社グループはグローバルに事業活動を行っており、外貨建てによる原料・包材の購入、商品輸出入等の売買取引、ファイナンス及び投資に関連する市場相場変動による為替変動リスクに晒されています。

当社グループは、為替予約や通貨オプション等を利用して非機能通貨のキャッシュ・フローについて、為替相場の変動によるリスクを回避、あるいは抑制しています。

したがって、為替変動リスクに晒されているエクスポージャーは僅少であり、当社グループにとって重要性はありません。

金利変動リスク管理

当社グループでは、変動金利の借入金により将来キャッシュ・フローの変動リスクを、また固定金利の借入金により公正価値の変動リスクを、それぞれ有しています。

当社グループは、無リスク金利（SOFR）の変動リスクに晒されています。エクスポージャーは、非デリバティブ金融商品（借入金）に対して生じています。

当社グループは、将来の金利変動リスクを軽減し支払利息の固定化及び公正価値の変動の軽減を図るために金利スワップ取引、金利通貨スワップ取引及び金利オプション取引（金利キャップ・スワップ取引）をヘッジ手段として利用しています。

当社グループにおける金利リスクのエクスポージャーは以下のとおりです。なお、デリバティブ取引により金利変動リスクがヘッジされている金額は除いています。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
変動金利の借入金・社債	26	0

金利感応度分析

各報告期間において、金利が1%変動した場合に、連結損益計算書の税引前利益に与える影響は以下のとおりです。

ただし、本分析においては、その他の変動要因（残高、為替レート等）は一定であることを前提としています。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
税引前利益	0	0

市場価格の変動リスク管理

当社グループは、原材料の価格の変動リスクを抑制するため、商品価格スワップ取引を利用しています。

また、当社グループは、資本性金融商品（株式）から生じる市場価格の変動リスクに晒されています。当社グループは、定期的に資本性金融商品（株式）についての市場価格や発行体（取引先企業）の財務状況を把握し、また、満期保有目的の債券以外のものについては、取引先企業との関係を勘案して定期的に保有状況を見直すことでリスクを管理しています。

なお、当連結会計年度末における市場価格の変動リスクに重要性はありません。

(3) ヘッジ会計

ヘッジ会計を適用しているリスク・エクスポージャーのリスク区分毎のリスク管理方針については、(2)金融商品に係るリスク管理を参照願います。なお、為替リスクに関しては、為替リスク管理方針、ヘッジ方針に基づきリスク・エクスポージャーの管理を行い、金利リスクに関しては金融市場動向、資産負債構成や金利変動リスク等を勘案して決定した方針に基づきリスク・エクスポージャーの管理を行っています。

連結財政状態計算書及び連結包括利益計算書におけるヘッジ会計の影響

キャッシュ・フロー・ヘッジ

キャッシュ・フロー・ヘッジとして指定した主なヘッジ手段の詳細

前連結会計年度(2024年12月31日)

(単位:百万円)

	契約額等	うち1年超	帳簿価額(注)	
			資産	負債
為替リスク				
為替予約取引				
買建				
米ドル	44,639	3,392	3,770	-
売建				
米ドル	17,893	-	-	1,084
通貨スワップ取引				
支払 円	24,992	-	-	211
受取 米ドル(ヘッジ対象通貨)				
支払 円	23,882	-	-	3,077
受取 英ポンド(ヘッジ対象通貨)				
支払 円	16,492	-	262	-
受取 ユーロ(ヘッジ対象通貨)				
支払 円	7,822	-	38	202
受取 人民元 (ヘッジ対象通貨)				
支払 円	4,925	4,925	-	309
受取 オーストラリアドル (ヘッジ対象通貨)				
金利リスク				
金利スワップ取引				
支払固定・受取変動	71,400	71,400	53	347

(注) デリバティブの帳簿価額は、連結財政状態計算書上「その他の金融資産」又は「その他の金融負債」に含まれており、満期までの期間が1年超の金額は非流動資産又は非流動負債に分類しています。

当連結会計年度(2025年12月31日)

(単位:百万円)

	契約額等	うち1年超	帳簿価額(注)	
			資産	負債
為替リスク				
為替予約取引				
買建				
米ドル	36,820	1,714	2,504	7
売建				
ユーロ	4,648	-	14	65
通貨スワップ取引				
支払 円	1,150	-	-	6
受取 米ドル(ヘッジ対象通貨)				
支払 円	14,800	14,800	-	1,200
受取 英ポンド(ヘッジ対象通貨)				
支払 円	18,433	-	-	1,665
受取 ユーロ(ヘッジ対象通貨)				
支払 円	245	-	-	29
受取 人民元 (ヘッジ対象通貨)				
支払 円	5,241	-	-	603
受取 オーストラリアドル (ヘッジ対象通貨)				
金利リスク				
金利スワップ取引				
支払固定・受取変動	62,500	62,500	1,494	-
支払固定・受取固定	52,400	52,400	-	241

(注) デリバティブの帳簿価額は、連結財政状態計算書上「その他の金融資産」又は「その他の金融負債」に含まれており、満期までの期間が1年超の金額は非流動資産又は非流動負債に分類しています。

キャッシュ・フロー・ヘッジとして指定したヘッジ手段から生じた評価損益の増減

(単位：百万円)

キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の変動額の有効部分

	為替リスク	金利リスク	価格リスク	合計
2024年1月1日残高	432	579	126	885
その他の包括利益				
当期発生額(注1)	19,853	16,878	56	36,675
組替調整額(注2)	15,765	16,410	-	32,175
税効果	1,566	112	19	1,660
2024年12月31日残高	2,088	224	89	1,953
その他の包括利益				
当期発生額(注1)	4,644	215	58	4,919
組替調整額(注2)	3,398	251	-	3,147
税効果	167	467	30	665
2025年12月31日残高	3,165	224	117	3,059

(注) 1. ヘッジ非有効部分を認識する基礎として用いたヘッジ対象の価値の変動はヘッジ手段の公正価値の変動に近似しています。

2. ヘッジ対象が純損益に影響を与えたことにより振り替えた金額であり、連結損益計算書において「金融収益」又は「金融費用」として認識しています。また、ヘッジの非有効部分に重要性はありません。

在外営業活動体に対する純投資ヘッジ

在外営業活動体に対する純投資ヘッジとして指定したヘッジ手段の詳細

前連結会計年度及び当連結会計年度においては、該当事項はありません。

在外営業活動体に対する純投資ヘッジとして指定されたヘッジ手段から生じた評価損益の増減

(単位：百万円)

	在外営業活動体の換算差額
2024年1月1日残高(注2)	51,654
その他の包括利益	
当期発生額(注1)	829
税効果	230
2024年12月31日残高(注2)	51,054
その他の包括利益	
当期発生額(注1)	-
税効果	518
2025年12月31日残高(注2)	51,573

(注) 1. ヘッジ非有効部分を認識する基礎として用いたヘッジ対象の価値の変動はヘッジ手段の公正価値の変動に近似しています。

2. 在外営業活動体の換算差額の残高にはヘッジ関係を中止したヘッジ手段から生じた換算差損が18,908百万円(前連結会計年度は換算差損19,154百万円)含まれています。

公正価値ヘッジ

前連結会計年度及び当連結会計年度においては、該当事項はありません。

(4) 金融商品の公正価値

公正価値ヒエラルキーのレベル別分類

公正価値で測定する金融商品について、測定に用いたインプットの観察可能性及び重要性に応じた公正価値測定額を、レベル1からレベル3まで分類しています。

レベル1：活発な市場における同一の資産又は負債の市場価格

レベル2：レベル1以外の、観察可能な価格を直接又は間接的に使用して算出された公正価値

レベル3：観察不能なインプットを含む評価技法から算出された公正価値

公正価値ヒエラルキーのレベル間の振替は、振替を生じさせた事象又は状況の変化が生じた日に認識しています。

公正価値で測定する金融商品

公正価値で測定する主な金融商品の測定方法は下記のとおりです。

() デリバティブ資産及びデリバティブ負債

デリバティブ金融商品の公正価値は、取引先の金融機関から提示された価格に基づいて算定しています。具体的には、為替予約については、先物為替相場等によって公正価値を算定しています。

また、金利スワップについては、将来キャッシュ・フロー額を満期までの期間及び期末日現在の金利スワップ利率により割り引いた現在価値により算定しています。

() 株式

上場株式の公正価値については、期末日の市場価格によって算定しています。非上場株式の公正価値については、割引将来キャッシュ・フローに基づく評価技法、類似会社の市場価格に基づく評価技法、純資産価値に基づく評価技法（株式発行会社の純資産に基づき、時価評価により修正すべき事項がある場合は修正した金額により、企業価値を算定する方法）の内、最適な方法を用いて算定しています。非上場株式の公正価値測定に当たって用いた観察可能でないインプットのうち主なものは、類似会社比較法におけるEBITDA倍率であり、前連結会計年度が10倍～13倍、当連結会計年度が8倍～11倍です。また、非流動性ディスカウントとして15%を採用しています。なお、観察可能でないインプットを合理的に考えうる代替的な仮定に変更した場合に著しい公正価値の増減は見込んでいません。

公正価値で測定する金融商品の公正価値ヒエラルキーは以下のとおりです。

前連結会計年度（2024年12月31日）

（単位：百万円）

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
資産：				
ヘッジ手段として指定した金融資産				
デリバティブ資産	-	5,996	-	5,996
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産				
デリバティブ資産	-	894	-	894
その他	4,379	1,513	7,520	13,413
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産				
資本性金融商品(株式)	72,454	-	88,598	161,052
その他	-	-	31	31
負債：				
ヘッジ手段として指定した金融負債				
デリバティブ負債	-	5,200	-	5,200
純損益を通じて公正価値で測定する金融負債				
デリバティブ負債	-	547	-	547

当連結会計年度（2025年12月31日）

（単位：百万円）

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
資産：				
ヘッジ手段として指定した金融資産				
デリバティブ資産	-	6,438	-	6,438
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産				
デリバティブ資産	-	298	-	298
その他	4,452	1,509	8,224	14,187
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産				
資本性金融商品(株式)	89,883	-	66,225	156,109
その他	-	-	30	30
負債：				
ヘッジ手段として指定した金融負債				
デリバティブ負債	-	4,075	-	4,075
純損益を通じて公正価値で測定する金融負債				
デリバティブ負債	-	609	-	609

レベル3に分類された金融商品の当期首から当期末までの変動

レベル3に分類された金融商品の当期首から当期末までの変動は、以下のとおりです。

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：百万円）

	純損益を通じて 公正価値で測定する金融資産	その他の包括利益を通じて 公正価値で測定する金融資産
期首残高	5,228	95,047
利得及び損失合計	1,193	5,460
損益（注1）	1,193	-
その他の包括利益（注2）	-	5,460
購入	1,088	99
売却	-	57
レベル3からの振替（注3）	-	1,000
その他	10	-
期末残高	7,520	88,629

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：百万円）

	純損益を通じて 公正価値で測定する金融資産	その他の包括利益を通じて 公正価値で測定する金融資産
期首残高	7,520	88,629
利得及び損失合計	602	22,129
損益（注1）	602	-
その他の包括利益（注2）	-	22,129
購入	2,963	6
売却	115	-
その他	2,746	249
期末残高	8,224	66,255

- （注）1．損益に含まれている利得及び損失は、決算日時点の純損益を通じて公正価値で測定する金融資産に関するものです。これらの利得及び損失は、連結損益計算書の「金融収益」及び「金融費用」に含まれています。
- 2．その他の包括利益に含まれている利得及び損失は、決算日時点のその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に関するものです。これらの利得及び損失は、連結包括利益計算書の「その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の公正価値の純変動」に含まれています。
- 3．前連結会計年度に認識されたレベル3からの振替は、投資先が取引所に上場したことによるものです。

レベル3の金融商品に係る公正価値の測定は、関連する社内規程に従い実施しています。公正価値の測定に際しては、対象となる金融商品の性質、特徴及びリスクを最も適切に反映できる評価技法及びインプットを用いています。また公正価値の測定結果については上位役職者のレビューを受けています。

償却原価で測定する金融商品

償却原価で測定する主な金融商品に係る公正価値の測定方法は下記のとおりです。なお、帳簿価額が公正価値の合理的な近似値となっている金融商品及び重要性の乏しい金融商品は、下記の表に含めていません。

- () 現金及び現金同等物、営業債権及びその他の債権、営業債務及びその他の債務
満期までの期間が短期であるため、帳簿価額は公正価値に近似しています。
- () 社債及び借入金
社債及び借入金の公正価値は、一定の期間ごとに区分し、債務額を満期までの期間及び信用リスクを加味した利率により割り引いた現在価値により算定しています。

償却原価で測定する主な金融商品の帳簿価額と公正価値ヒエラルキーは以下のとおりです。

前連結会計年度(2024年12月31日)

(単位:百万円)

	帳簿価額	レベル1	レベル2	レベル3	合計
負債:					
償却原価で測定する金融負債					
社債	371,059	-	374,435	-	374,435
借入金	704,566	-	702,761	-	702,761

当連結会計年度(2025年12月31日)

(単位:百万円)

	帳簿価額	レベル1	レベル2	レベル3	合計
負債:					
償却原価で測定する金融負債					
社債	379,497	-	383,232	-	383,232
借入金	676,872	-	668,081	-	668,081

37. 重要な子会社

(1) 企業グループの構成

名称	所在地	議決権の所有割合	
		前連結会計年度末 (2024年12月31日) (%)	当連結会計年度末 (2025年12月31日) (%)
サントリー食品インターナショナル(株)	日本	59.4	59.4
サントリーフーズ(株)	日本	100.0	100.0
サントリービバレッジソリューション(株)	日本	100.0	100.0
(株)ジャパンビバレッジホールディングス	日本	93.2	93.7
サントリープロダクツ(株)	日本	100.0	100.0
Suntory Beverage & Food Asia Pte.Ltd.	シンガポール	100.0	100.0
Suntory Beverage & Food International (Thailand) Co., Ltd.	タイ	100.0	100.0
Suntory PepsiCo Vietnam Beverage Co., Ltd.	ベトナム	100.0	100.0
Suntory PepsiCo Beverage (Thailand) Co., Ltd.	タイ	51.0	51.0
SUNTORY BEVERAGE & FOOD NEW ZEALAND LIMITED	ニュージーランド	100.0	100.0
SUNTORY BEVERAGE & FOOD AUSTRALIA PTY LTD	オーストラリア	100.0	100.0
Orangina Schweppes Holding B.V.	オランダ	100.0	100.0
Lucozade Ribena Suntory Limited	イギリス	100.0	100.0
Pepsi Bottling Ventures LLC	アメリカ	65.0	65.0
Suntory Global Spirits Inc.	アメリカ	100.0	100.0
サントリー(株)	日本	100.0	100.0
サントリーウエルネス(株)	日本	100.0	100.0
(株)ダイナック	日本	100.0	100.0
サントリーフラワーズ(株)	日本	100.0	100.0
サントリー(中国)ホールディングス有限公司	中国	100.0	100.0
サントリービジネスシステム(株)	日本	100.0	100.0
サントリーシステムテクノロジー(株)(注1)	日本	100.0	-
サントリーグローバルイノベーションセンター(株)	日本	100.0	100.0

(注) 1. 2025年4月1日付で、当社を存続会社、サントリーシステムテクノロジー(株)を消滅会社とする吸収合併を実施しました。

(2) 重要な非支配持分がある子会社の要約連結財務情報等

当社が重要な非支配持分を認識している子会社の要約財務情報等は以下のとおりです。なお、要約財務情報はグループ内取引を消去する前の金額です。

サントリー食品インターナショナル(株)及びその傘下の会社

(a) 一般的情報

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
非支配持分が保有する所有持分の割合(%)	40.5	40.5
子会社グループの非支配持分の累積額(百万円)	595,790	642,444

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
子会社グループの非支配持分に配分された純損益	62,016	57,286
子会社グループの非支配持分に支払われた配当	31,608	34,217

(b) 要約連結財務情報

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
流動資産	660,541	727,157
非流動資産	1,397,490	1,490,858
流動負債	544,176	574,205
非流動負債	198,578	218,611
資本	1,315,278	1,425,198

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上収益	1,696,765	1,715,438
純利益	117,629	110,118
包括利益	181,443	167,154

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー(純額)	193,730	159,307
投資活動によるキャッシュ・フロー(純額)	101,297	88,799
財務活動によるキャッシュ・フロー(純額)	112,036	84,024
現金及び現金同等物の増減額(は減少額)	19,603	13,516

38. 関連当事者

(1) 関連当事者との取引

当社グループと関連当事者との間の取引及び債権債務の残高で重要なものではありません。

(2) 主要な経営幹部に対する報酬

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
基本報酬及び賞与	2,026	1,900

39. コミットメント

各年度における、決算日以降の支出に関するコミットメントは以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
有形固定資産の購入	62,843	35,393
無形資産の購入	9,849	7,237
合計	72,693	42,631

40. 後発事象

該当事項はありません。

(2) 【その他】

該当事項はありません。

2【財務諸表等】

(1)【財務諸表】

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	48,339	77,815
売掛金	2 6,275	2 10,700
短期貸付金	2 1,147,617	2 1,107,640
前渡金	1,618	1,704
未収入金	2 168,241	2 166,146
その他	2 8,475	2 10,212
流動資産合計	1,380,567	1,374,220
固定資産		
有形固定資産		
建物	22,605	21,530
機械及び装置	813	841
工具、器具及び備品	4,199	4,198
土地	3,670	24,373
建設仮勘定	1,041	1,072
その他	992	1,174
有形固定資産合計	33,323	53,190
無形固定資産		
ソフトウェア	359	15,846
ソフトウェア仮勘定	-	7,853
借地権	3,705	3,705
その他	86	106
無形固定資産合計	4,152	27,512
投資その他の資産		
投資有価証券	1 34,023	1 42,317
関係会社株式	507,119	507,742
関係会社長期貸付金	370,112	362,992
長期前払費用	2 1,362	2 2,169
前払年金費用	8,502	10,085
その他	2 6,613	2 8,106
貸倒引当金	945	1,760
投資その他の資産合計	926,790	931,653
固定資産合計	964,265	1,012,357
繰延資産	1,227	1,026
資産合計	2,346,061	2,387,605

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
負債の部		
流動負債		
短期借入金	21	-
1年内返済予定の長期借入金	65,000	44,000
1年内償還予定の社債	20,000	20,000
未払金	2 46,732	2 48,685
未払費用	2 28,830	2 30,346
未払消費税等	443	1,219
未払法人税等	3,203	2,517
従業員預り金	13,546	12,527
預り金	2 36,981	2 40,315
賞与引当金	8,511	8,083
その他	2 116,940	2 115,337
流動負債合計	340,209	323,033
固定負債		
社債	295,689	304,879
長期借入金	573,900	562,900
繰延税金負債	806	7,302
退職給付引当金	9,039	9,333
その他	2 3,483	2 3,639
固定負債合計	882,919	888,056
負債合計	1,223,129	1,211,089
純資産の部		
株主資本		
資本金	70,000	70,000
資本剰余金		
資本準備金	143,200	143,200
その他資本剰余金	143,167	143,167
資本剰余金合計	286,367	286,367
利益剰余金		
その他利益剰余金		
特別償却準備金	34	45
固定資産圧縮積立金	1,894	1,824
別途積立金	312,700	312,700
繰越利益剰余金	441,617	487,877
利益剰余金合計	756,246	802,447
自己株式	938	938
株主資本合計	1,111,675	1,157,876
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	11,760	18,185
繰延ヘッジ損益	503	453
評価・換算差額等合計	11,256	18,639
純資産合計	1,122,932	1,176,515
負債純資産合計	2,346,061	2,387,605

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
営業収益		
ロイヤリティー収入	1 44,943	1 60,804
関係会社受取配当金	1 89,024	1 70,352
業務受託料収入	1 14,554	1 30,227
その他	1 1,034	1 975
営業収益合計	149,556	162,360
営業費用		
一般管理費	1, 2 83,685	1, 2 102,837
営業費用合計	83,685	102,837
営業利益	65,870	59,523
営業外収益		
受取利息	1 11,285	1 14,805
有価証券利息	7	17
受取配当金	534	805
その他	1 1,120	1 1,667
営業外収益合計	12,947	17,296
営業外費用		
支払利息	1 5,092	1 4,988
社債利息	3,603	5,291
その他	2,182	1,668
営業外費用合計	10,878	11,948
経常利益	67,939	64,870
特別利益		
固定資産売却益	2	7
抱合せ株式消滅差益	-	3 559
関係会社株式売却益	20	-
特別利益合計	23	567
特別損失		
固定資産廃棄損	22	685
関係会社株式売却損	-	7,922
その他	4	608
特別損失合計	26	9,216
税引前当期純利益	67,935	56,221
法人税、住民税及び事業税	1,173	2,485
法人税等調整額	3,288	2,905
法人税等合計	2,115	419
当期純利益	70,051	55,801

【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：百万円）

	株主資本										
	資本金	資本剰余金			利益剰余金				自己株式	株主資本合計	
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	その他利益剰余金						利益剰余金合計
					特別償却準備金	固定資産圧縮積立金	別途積立金	繰越利益剰余金			
当期首残高	70,000	143,200	143,167	286,367	30	1,955	312,700	380,424	695,110	938	1,050,538
当期変動額											
剰余金の配当								8,914	8,914		8,914
当期純利益								70,051	70,051		70,051
特別償却準備金の積立					12			12	-		-
特別償却準備金の取崩					8			8	-		-
固定資産圧縮積立金の取崩						61		61	-		-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）											
当期変動額合計	-	-	-	-	4	61	-	61,193	61,136	-	61,136
当期末残高	70,000	143,200	143,167	286,367	34	1,894	312,700	441,617	756,246	938	1,111,675

	評価・換算差額等			純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計	
当期首残高	8,964	812	8,151	1,058,690
当期変動額				
剰余金の配当				8,914
当期純利益				70,051
特別償却準備金の積立				-
特別償却準備金の取崩				-
固定資産圧縮積立金の取崩				-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	2,795	309	3,105	3,105
当期変動額合計	2,795	309	3,105	64,241
当期末残高	11,760	503	11,256	1,122,932

当事業年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：百万円）

	株主資本										
	資本金	資本剰余金			利益剰余金					自己株式	株主資本合計
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	その他利益剰余金				利益剰余金合計		
					特別償却準備金	固定資産圧縮積立金	別途積立金	繰越利益剰余金			
当期首残高	70,000	143,200	143,167	286,367	34	1,894	312,700	441,617	756,246	938	1,111,675
当期変動額											
剰余金の配当								9,600	9,600		9,600
当期純利益								55,801	55,801		55,801
特別償却準備金の積立					22			22	-		-
特別償却準備金の取崩					11			11	-		-
固定資産圧縮積立金の取崩						70		70	-		-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）											
当期変動額合計	-	-	-	-	11	70	-	46,260	46,201	-	46,201
当期末残高	70,000	143,200	143,167	286,367	45	1,824	312,700	487,877	802,447	938	1,157,876

	評価・換算差額等			純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計	
当期首残高	11,760	503	11,256	1,122,932
当期変動額				
剰余金の配当				9,600
当期純利益				55,801
特別償却準備金の積立				-
特別償却準備金の取崩				-
固定資産圧縮積立金の取崩				-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	6,425	957	7,382	7,382
当期変動額合計	6,425	957	7,382	53,583
当期末残高	18,185	453	18,639	1,176,515

【注記事項】

(重要な会計方針)

(1) 資産の評価基準及び評価方法

有価証券

満期保有目的の債券

償却原価法(定額法)

子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法

デリバティブ

時価法

(2) 固定資産の減価償却の方法

有形固定資産(リース資産を除く)

定額法を採用しています。

無形固定資産(リース資産を除く)

定額法を採用しています。なお、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間(5年以内)に基づいています。

リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引については、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しています。

(3) 引当金の計上基準

貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に充てるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

賞与引当金

賞与の支出に充てるため、支給見込額に基づき計上しています。

退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しています。

()退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっています。

()数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

過去勤務費用については、その発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(15年)による定額法により費用処理しています。

数理計算上の差異については、各事業年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(15年)による定額法により按分した額をそれぞれ発生翌事業年度から費用処理することとしています。

(4) 収益及び費用の計上基準

当社における収益は、主に関係会社受取配当金、ロイヤリティー収入及び業務受託料収入です。

関係会社受取配当金

受取配当金については、配当金の効力発生日をもって収益を認識しています。

ロイヤリティー収入

グループ会社からのロイヤリティー収入です。グループ会社に対して契約に基づき、商標の使用許諾する義務を負っている他、経営支援を実施しており、グループ会社の売上等を算定基礎として測定し、その発生時点を考慮して収益を認識しています。

業務受託料収入

主にグループ会社からの業務受託料収入です。契約内容に応じた受託業務を提供することが履行義務であり、業務実施に伴う履行義務の充足時点等を考慮して収益を認識しています。

(5) その他財務諸表の作成のための基本となる重要な事項

ヘッジ会計の処理

主に繰延ヘッジ処理を採用しています。また、為替変動リスクのヘッジについて振当処理の要件を充たしている場合には振当処理を、金利スワップについて特例処理の条件を充たしている場合には特例処理を採用しています。

グループ通算制度の適用

グループ通算制度を適用しています。

退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務の未処理額の会計処理の方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっています。

グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱いの適用

法人税及び地方法人税並びに税効果会計の会計処理及び開示については、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年8月12日。以下、「実務対応報告第42号」という。)に従っています。

(重要な会計上の見積り)

関係会社株式及び貸付金の評価

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

関係会社株式	507,742百万円	(前事業年度	507,119百万円)
関係会社貸付金	1,465,095百万円	(前事業年度	1,511,006百万円)

(2) 識別した項目に係る会計上の見積りの内容に関する情報

関係会社株式及び関係会社貸付金の主な内容は酒類事業に属するサントリー株式会社(以下、当該子会社)の株式と同社への貸付金です。また、当該子会社の主要な資産は関係会社株式であり、その主なものは2014年に取得したBeam Inc.(現Suntory Global Spirits Inc.)の株式です。

市場価格のない関係会社株式は、実質価額が50%以上低下し、かつ回復可能性が見込めない場合に評価損を計上しています。関係会社株式のうち将来の超過収益力を加味した価額で取得した株式については、当事業年度末における超過収益力の価値を実質価額に反映させています。

また、関係会社貸付金は、関係会社の純資産が債務超過になる等、回復可能性が見込めない場合に貸倒引当金を計上しています。

当事業年度末における超過収益力は、当事業年度に策定された将来の事業計画に基づき、割引将来キャッシュ・フロー法により回収可能価額を算定し、評価しています。

当該見積り及び仮定は、事業環境の変化等によって翌事業年度に係る財務諸表に重要な影響を与える可能性があります。

(未適用の会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日 企業会計基準委員会) 等

1. 概要

企業会計基準委員会において、日本基準を国際的に整合性のあるものとする取組みの一環として、借手の全てのリースについて資産及び負債を認識するリースに関する会計基準の開発に向けて、国際的な会計基準を踏まえた検討が行われ、基本的な方針として、IFRS第16号の単一の会計処理モデルを基礎とするものの、IFRS第16号の全ての定めを採り入れるのではなく、主要な定めのみを採り入れることにより、簡素で利便性が高く、かつ、IFRS第16号の定めを財務諸表に用いても、基本的に修正が不要となることを目指したリース会計基準等が公表されました。

借手の会計処理として、借手のリースの費用配分の方法については、IFRS第16号と同様に、リースがファイナンス・リースであるかオペレーティング・リースであるかにかかわらず、全てのリースについて使用権資産に係る減価償却費及びリース負債に係る利息相当額を計上する単一の会計処理モデルが適用されます。

2. 適用予定事業年度

2028年12月期

3. 当該会計基準等の適用による影響

「リースに関する会計基準」等の適用による財務諸表に与える影響額については、現時点で検討中です。

(表示方法の変更)

(貸借対照表関係)

前事業年度において、「無形固定資産」の「その他」に含めていた「ソフトウェア」は金額的重要性が増したため、当事業年度においては独立掲記しています。

この表示方法の変更を反映させるため、前事業年度の財務諸表の組替を行っています。

この結果、前事業年度の貸借対照表において、「無形固定資産」に表示していた「その他」446百万円は、「ソフトウェア」359百万円、「その他」86百万円として組み替えています。

(損益計算書関係)

前事業年度において、「営業収益」の「その他」に含めていた「業務受託料収入」は金額的重要性が増したため、当事業年度においては独立掲記しています。

この表示方法の変更を反映させるため、前事業年度の財務諸表の組替を行っています。

この結果、前事業年度の損益計算書において、「営業収益」に表示していた「その他」15,589百万円は、「業務受託料収入」14,554百万円、「その他」1,034百万円として組み替えています。

また、前事業年度において、独立掲記していた「特別損失」の「固定資産売却損」は、金額的重要性が乏しくなったため、当事業年度より「特別損失」の「その他」に含めて表示しています。

この表示方法の変更を反映させるため、前事業年度の財務諸表の組替を行っています。

この結果、前事業年度の損益計算書において、「特別損失」に表示していた「固定資産売却損」4百万円は、「その他」4百万円として組替を行っています。

(貸借対照表関係)

1. 担保資産

当社出資会社における金融機関からの借入金等に対して担保に供している資産は、次のとおりです。

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
投資有価証券	320百万円	320百万円

2. 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務(区分表示したものを除く)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
短期金銭債権	1,314,118百万円	1,275,416百万円
長期金銭債権	1,027	1,037
短期金銭債務	39,168	45,505
長期金銭債務	34	34

3. 偶発債務

関係会社等の借入金等に対する債務保証を次のとおり行なっています。

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
Suntory Global Spirits Inc.	91,386百万円 (506,148千USD) 5,878,909千INR 1,789千EUR 4,356千RMB)	Suntory Global Spirits Inc. 109,705百万円 (656,148千USD) 3,777,955千INR 1,789千EUR -千RMB)
その他7社	2,951	その他9社 1,477
計	94,338	計 111,183

(注)()内の金額は、外貨による保証額(内数)です。

(損益計算書関係)

1. 関係会社との取引高

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
営業取引による取引高		
営業収益	149,257百万円	162,051百万円
営業費用	7,746	8,218
営業取引以外の取引による取引高		
受取利息	11,128	14,541
支払利息	78	204
その他	67	53

2. 営業費用はすべて一般管理費です。また、営業費用のうち主要な費目及び金額は次のとおりです。

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
従業員給料	13,946百万円	17,336百万円
賞与引当金繰入額	4,540	4,372
退職給付費用	914	864
減価償却費	1,780	6,621
研究開発費	15,351	16,193
福利厚生費	10,683	11,395

3. 抱合せ株式消滅差益の内容は次のとおりです。

抱合せ株式消滅差益は、当社がサントリーシステムテクノロジー(株)を吸収合併したことによるものです。

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式

前事業年度(2024年12月31日)

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
子会社株式	126,199	921,389	795,189

当事業年度(2025年12月31日)

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
子会社株式	126,199	868,822	742,622

(注) 上記に含まれない市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

(単位: 百万円)

区分	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
子会社株式	380,292	380,925
関連会社株式	627	616

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
繰延税金資産		
子会社投資等に係る一時差異	11,452百万円	11,811百万円
退職給付引当金	2,767	2,940
賞与引当金	2,297	2,219
貸倒引当金	289	579
繰越欠損金	5,760	2,738
その他	2,585	3,517
繰延税金資産小計	25,151	23,806
評価性引当額	15,766	16,912
繰延税金資産合計	9,385	6,894
繰延税金負債		
前払年金費用等認容	2,602	3,174
その他有価証券評価差額金	5,123	8,267
その他	2,466	2,756
繰延税金負債合計	10,192	14,197
繰延税金資産(負債)の純額	806	7,302

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
留保金課税	4.1	6.1
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	39.0	37.8
その他	1.2	1.8
税効果会計適用後の法人税等の負担率	3.1	0.7

3. 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号) が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以後開始する事業年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2027年1月1日に開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.6%から31.5%に変更し計算しています。

なお、この変更による影響は軽微です。

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報については、財務諸表「注記事項(重要な会計方針) (4) 収益及び費用の計上基準」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しています。

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

【附属明細表】

【有価証券明細表】

【株式】

		銘柄	株式数(株)	貸借対照表計上額 (百万円)
投資有価証券	その他有価証券	東洋製罐グループホールディングス(株)	1,230,900	4,709
		TIS(株)	871,200	4,579
		東宝(株)	510,465	4,073
		(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	1,625,610	4,052
		(株)三井住友フィナンシャルグループ	682,443	3,440
		阪急阪神ホールディングス(株)	794,661	3,133
		(株)パレスホテル	349,126	2,794
		鴻池運輸(株)	700,000	2,296
		(株)東京會館	313,140	1,323
		(株)ワコールホールディングス	241,496	1,066
		その他63銘柄	3,239,196	6,384
			小計	10,558,237
計			10,558,237	37,853

【債券】

		銘柄	券面総額(百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)
投資有価証券	その他有価証券	関西エアポート(株) 第1回A号無担保社債	120	120
		Myomar Molecular INC. カナダドル建転換社債型新株予約権付社債	55	57
		小計	175	177
計			175	177

【その他】

種類及び銘柄		投資口数等(口)	貸借対照表計上額 (百万円)	
投資有価証券	其他有価証券	(投資事業有限責任組合及びそれに類する組合への出資)		
		SOZO Ventures	1	731
		SOZO Ventures	1	938
		インキュベイドファンドLP2号	3,000	179
		NVCC7号	1	12
		BEE ACCELERATE FUND2	1	758
		OLtV Seed Fund	100	77
		Partners Fund1号	50	37
		Partners Fund2号	10	37
		BEENEXT ASIA FUND 2	1	234
		GOLDEN EGG 1号	1	39
		関西イノベーションネットワーク2号	5	34
		アバターダイニングラボ	1	29
		(新株予約権等)		
		REM3DY HEALTH LIMITED	-	951
新株予約権等 6銘柄	-	225		
	小計	-	4,287	
計		-	4,287	

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却累計額
有形固定資産	建物	22,605	697	237 (226)	1,535	21,530	27,896
	機械及び装置	813	287	0	259	841	5,403
	工具、器具及び備品	4,199	492	16	477	4,198	8,978
	土地	3,670	20,703	-	-	24,373	-
	建設仮勘定	1,041	1,491	1,459	-	1,072	-
	その他	992	457	13 (2)	261	1,174	3,453
	計	33,323	24,128	1,727 (229)	2,533	53,190	45,731
無形固定資産	ソフトウェア	359	20,312	62	4,762	15,846	14,055
	ソフトウェア仮勘定	-	13,333	5,480	-	7,853	-
	借地権	3,705	-	-	-	3,705	-
	その他	86	32	-	12	106	97
	計	4,152	33,679	5,542	4,775	27,512	14,152

(注) (1) 固定資産の重要な増減の内容は以下のとおりです。

土地

当期増加額は、将来サントリーグループ全体での活用を見込んだ購入20,703百万円です。

ソフトウェア

当期増加額には、サントリーシステムテクノロジー(株)との合併による受け入れ8,483百万円及び、子会社であるサントリーウエルネス(株)からの譲り受け6,364百万円が含まれています。

ソフトウェア仮勘定

当期増加額には、サントリーシステムテクノロジー(株)との合併による受け入れ3,889百万円が含まれています。

(2) 「当期減少額」欄の()は内数で、当期の減損損失計上額です。

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	945	814	-	1,760
賞与引当金	8,511	8,083	8,511	8,083

(注) 賞与引当金の増加額には出向者分が含まれています。

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しています。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	1月1日から12月31日まで
定時株主総会	3月中
基準日	12月31日
株券の種類	-
剰余金の配当の基準日	6月30日、12月31日
1単元の株式数	-
株式の名義書換え	
取扱場所	大阪市北区堂島浜二丁目1番40号 サントリーホールディングス株式会社 総務部
株主名簿管理人	なし
取次所	なし
名義書換手数料	無料
新券交付手数料	-
単元未満株式の買取り	
取扱場所	-
株主名簿管理人	-
取次所	-
買取手数料	-
公告掲載方法	日本経済新聞
株主に対する特典	なし

(注) 定款に株式の譲渡制限規定を設けています。

第7【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

当社株式は非上場ですので、該当事項はありません。

2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しています。

- (1) 有価証券報告書の訂正報告書及び確認書
事業年度（第15期）（自 2023年1月1日 至 2023年12月31日）の有価証券報告書に係る訂正報告書及びその確認書 2025年3月14日近畿財務局長に提出。
- (2) 訂正発行登録書（社債）
2025年3月14日近畿財務局長に提出。
- (3) 訂正発行登録書（社債）
2025年3月24日近畿財務局長に提出。
- (4) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書
事業年度（第16期）（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）2025年3月27日近畿財務局長に提出。
- (5) 内部統制報告書及びその添付書類
2025年3月27日近畿財務局長に提出。
- (6) 臨時報告書の訂正報告書
2024年11月29日提出の臨時報告書（代表取締役の異動）に係る訂正報告書 2025年5月2日近畿財務局長に提出。
- (7) 訂正発行登録書（社債）
2025年5月2日近畿財務局長に提出。
- (8) 発行登録追補書類（社債券等）及びその添付書類
2025年5月23日近畿財務局長に提出。
- (9) 発行登録追補書類（社債券等）及びその添付書類
2025年7月18日近畿財務局長に提出。
- (10) 半期報告書
（第17期中）（自 2025年1月1日 至 2025年6月30日）2025年8月8日近畿財務局長に提出。
- (11) 臨時報告書
2025年9月2日近畿財務局長に提出。
企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号（代表取締役の異動）に基づく臨時報告書。
- (12) 訂正発行登録書（社債）
2025年9月2日近畿財務局長に提出。

第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年3月19日

サントリーホールディングス株式会社

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	前田 晃広
--------------------	-------	-------

< 連結財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているサントリーホールディングス株式会社の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財務諸表、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結持分変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結財務諸表注記について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」第312条により規定された国際会計基準に準拠して、サントリーホールディングス株式会社及び連結子会社の2025年12月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、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、「連結財務諸表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。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

酒類セグメントに関連するのれん及び耐用年数を確定できない無形資産の評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社は連結財政状態計算書上において、のれん1,154,575百万円、耐用年数を確定できない無形資産1,731,804百万円を計上している。これらは、それぞれ総資産の17.5%、26.3%を占めており、主に酒類セグメント及び飲料・食品セグメントに帰属している。</p> <p>これらの主な内容は連結財務諸表注記15.に記載のとおり、2014年に取得したBeam Inc. (現Suntory Global Spirits Inc.)に係るものであり、のれん840,741百万円はスピリッツ事業に配分されている。また、耐用年数を確定できない無形資産として、Jim Beam及びMaker's Markなどの商標権1,223,246百万円が計上されている。</p> <p>これらの商標権はいずれも、長い歴史を持つブランドであり、将来においても取り扱いを継続することが計画されているため、会社は将来の経済的便益が流入する期間が予測可能でないと判断し、耐用年数を確定できない無形資産に分類している。</p> <p>なお、当連結会計年度に、酒類セグメントの一部の商標権について減損損失42,444百万円を計上している。</p> <p>会社は、これらののれん及び耐用年数を確定できない無形資産について、少なくとも年に一度の減損テストを実施し、資産又は資金生成単位の帳簿価額と回収可能価額を比較している。</p> <p>会社は、のれんを含む資金生成単位の回収可能価額を、使用価値により測定し、経営者が承認した事業計画及び事業計画期間後の不確実性を考慮した将来キャッシュ・フローの見積額の現在価値として算定している。また、商標権の回収可能価額を、ロイヤリティ免除法を用いて、処分コスト控除後の公正価値により測定し、経営者が承認した各ブランドに係る事業計画及び事業計画期間後の不確実性を考慮した将来キャッシュ・フローの見積額の現在価値として算定している。</p> <p>将来キャッシュ・フローの見積額は、スピリッツ市場の成長率や原材料を含むコスト上昇の影響等の外部情報を用いた仮定と、ブランドごとの戦略の効果、成長率等に関する経営者の見積りに基づいて算定されている。また、割引率等のインプットの選択は経営者の判断に基づくものである。これらの経営者による見積り及び判断は、回収可能価額の算定に重要な影響を及ぼす可能性がある。</p> <p>これらののれん及び耐用年数を確定できない無形資産は、総資産に占める割合が大きく、金額的重要性がある。また、のれん及び耐用年数を確定できない無形資産の減損テストの実施にあたり、経営者による判断や不確実性が伴う重要な会計上の見積りが含まれている。以上から、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。</p>	<p>左記の監査上の主要な検討事項に対して、当監査法人は、主として、連結子会社の監査人への指揮、監督、及びその作業の査閲を通じて、以下の監査手続を実施した。</p> <p>(1) 内部統制の評価</p> <ul style="list-style-type: none"> ・のれん及び耐用年数を確定できない無形資産の減損テストに係る内部統制の整備及び運用状況を検討した。当該内部統制には、将来キャッシュ・フロー及び割引率等の重要な仮定の選定に係る内部統制が含まれる。 ・回収可能価額の算定結果について、社内における査閲と承認に係る内部統制の整備及び運用状況を評価した。 <p>(2) 回収可能価額の見積りの合理性の検討</p> <ul style="list-style-type: none"> ・過年度に策定された事業計画と実績数値を比較することにより、事業計画の変更の有無及び事業計画策定時に考慮されるべき事象が網羅的に反映されていたかを検討し、経営者による事業計画の見積りの精度を評価した。 ・スピリッツ市場の成長率や原材料を含むコスト上昇の影響等の仮定について、外部のマーケット情報との整合性を確認した。 ・主なブランドの戦略について経営者との討議を行った。また、成長率について、GDP成長率、インフレ率、業界の成長率といった外部情報と比較し、合理的な水準であるかどうかを評価した。 ・回収可能価額の算定方法及び割引率等の重要な仮定の適切性について、当監査法人のネットワーク・ファームの評価専門家を関与させ検討した。 ・成長率、割引率等について不確実性を加味した感応度分析を実施し、これらが回収可能価額に与える影響を評価した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。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、監査役及び監査役会の責任は、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。

当監査法人の連結財務諸表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。

連結財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、国際会計基準に準拠して連結財務諸表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連結財務諸表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。

連結財務諸表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財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計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。

監査役及び監査役会の責任は、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。

連結財務諸表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、全体としての連結財務諸表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財務諸表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、連結財務諸表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。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表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。
- ・ 連結財務諸表の表示及び注記事項が、国際会計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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表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。
- ・ 連結財務諸表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、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表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、監査役及び監査役会に対して、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、監査役及び監査役会に対して、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。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 内部統制監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に準じた監査証明を行うため、サントリーホールディングス株式会社の2025年12月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、サントリーホールディングス株式会社が2025年12月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、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財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制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。

内部統制報告書に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に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、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の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。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書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、監査役及び監査役会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の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、監査役及び監査役会に対して、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。

< 報酬関連情報 >

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等(3)【監査の状況】に記載されている。

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

-
- () 1 . 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しています。
2 . X B R L データは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2026年3月19日

サントリーホールディングス株式会社

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	前田 晃広
--------------------	-------	-------

< 財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているサントリーホールディングス株式会社の2025年1月1日から2025年12月31日までの第17期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、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、サントリーホールディングス株式会社の2025年12月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、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、「財務諸表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。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

関係会社株式及び貸付金の評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>注記事項（重要な会計上の見積り）に記載のとおり、会社は、当事業年度の貸借対照表において、関係会社株式507,742百万円、関係会社貸付金（以下、貸付金）1,465,095百万円を計上しており、それぞれ総資産の21.3%、61.4%を占めている。</p> <p>これらの主な内容は酒類事業に属するサントリー株式会社（以下、当該子会社）の株式と同社への貸付金である。また、当該子会社の主要な資産は2014年に取得したBeam Inc.（現Suntory Global Spirits Inc.）の株式である。</p> <p>会社は、当該子会社株式の評価にあたり、当該子会社が保有するSuntory Global Spirits Inc.の株式の実質価額の著しい低下の有無を確認し、その影響を考慮した当該子会社の純資産と簿価を比較している。当該子会社が保有するSuntory Global Spirits Inc.の株式は超過収益力を反映して取得していることから、会社は、Suntory Global Spirits Inc.の実質価額について、当事業年度に策定された将来の事業計画に基づき、割引将来キャッシュ・フロー法により回収可能価額を算定し、超過収益力を含む実質価額が著しく低下していないか確認している。また、当該子会社に対する貸付金の評価において、Suntory Global Spirits Inc.の実質価額の影響を考慮し、貸倒引当金の計上の要否を確認している。</p> <p>Suntory Global Spirits Inc.の超過収益力を含む実質価額が低下した場合、Suntory Global Spirits Inc.の株式に減損損失が発生することを通じて当該子会社の財政状態が悪化する。その結果、会社が保有する当該子会社株式の実質価額が著しく低下し、さらに貸付金の回収可能性が見込めず貸倒引当金を計上する可能性がある。Suntory Global Spirits Inc.の超過収益力を含む実質価額の評価については、連結財政状態計算書に計上されている、酒類セグメントに関連するのれん及び耐用年数を確定できない無形資産の評価と同様の経営者の判断が含まれる。</p> <p>上記により、当該子会社株式及び貸付金の回収可能性の評価においては、経営者による判断や不確実性を伴う重要な会計上の見積りが含まれていることから、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。</p>	<p>左記の監査上の主要な検討事項に対して、当監査法人は、主として以下の監査手続を実施した。</p> <p>（１）内部統制の評価</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当該子会社株式の評価にあたり、当該子会社が保有する株式の実質価額の著しい低下の有無を確認し、その影響が当該子会社の純資産に適切に反映されていることを査閲、承認する内部統制の整備及び運用状況の評価した。 <p>（２）実質価額及び貸付金の回収可能性の検討</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当該子会社の保有株式であるSuntory Global Spirits Inc.の超過収益力を含む実質価額の著しい低下の有無を検討した。具体的には、Suntory Global Spirits Inc.の実質価額に含まれる超過収益力の評価について、連結財務諸表に係る独立監査人の監査報告書における監査上の主要な検討事項「酒類セグメントに関連するのれん及び耐用年数を確定できない無形資産の評価」に記載の監査上の対応を実施した。 ・当該子会社株式の簿価とSuntory Global Spirits Inc.の株式の評価の影響を考慮した純資産を比較し、実質価額の著しい低下の有無を検討した。また、当該子会社に対する貸付金の評価について、当該子会社のSuntory Global Spirits Inc.の実質価額の影響を考慮し、貸倒引当金の計上の要否を検討した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。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、監査役及び監査役会の責任は、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。

当監査法人の財務諸表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。

財務諸表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財務諸表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。

財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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財務諸表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財務諸表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。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表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。

監査役及び監査役会の責任は、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。

財務諸表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、全体としての財務諸表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財務諸表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、財務諸表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。
- ・ 財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表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。
- ・ 財務諸表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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表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、監査役及び監査役会に対して、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、監査役及び監査役会に対して、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。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

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

-
- () 1 . 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しています。
2 . X B R L データは監査の対象には含まれていません。