



SAPPORO

第100回

# 定時株主総会招集ご通知

2023年1月1日 ⇨ 2023年12月31日

開催日時 2024年3月28日(木曜日) 午前10時 受付開始  
午前9時予定

開催場所 東京都目黒区三田一丁目13番2号  
ザ・ガーデンホール(恵比寿ガーデンプレイス内)

議案

- 第1号議案 剰余金の配当の件
- 第2号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く)8名選任の件
- 第3号議案 監査等委員である取締役3名選任の件
- 第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件
- 第5号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬額改定の件

インターネットによる「ライブ配信」を実施いたします。



招集ご通知がスマホでも!

パソコン・スマートフォンからでも招集ご通知がご覧いただけます。

<https://p.sokai.jp/2501/>



株主の皆様へ

証券コード 2501

2024年3月5日

東京都渋谷区恵比寿四丁目20番1号

サッポロホールディングス株式会社



代表取締役社長

尾賀 真城

株主の皆様には、日頃よりサッポログループをご支援いただき、厚く御礼申し上げます。

はじめに、この度の「令和6年度能登半島地震」により被災された皆様には心からお見舞い申し上げ、一日も早い回復をお祈りいたします。

さて、当社第100回定時株主総会を開催いたしたく、ここに招集ご通知をお届けいたします。あわせて、当社の事業概況及び株主総会の議案についてご案内申し上げますので、ご高覧賜りますようお願いいたします。

当社は、新たに「グループ価値向上のための中長期経営方針」を発表しました。前期より開始した「中期経営計画（2023～26）」を着実に推進するとともに、その先の中長期的な企業価値向上に向けて邁進して参ります。

株主の皆様におかれましては、一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## 第100回 定時株主総会招集ご通知

**日時** 2024年3月28日（木曜日）午前10時（受付開始 午前9時予定）

**場所** 東京都目黒区三田一丁目13番2号  
ザ・ガーデンホール（恵比寿ガーデンプレイス内）

### 目的事項 報告事項

1. 第100期（2023年1月1日から2023年12月31日まで）  
事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類  
監査結果報告の件
2. 第100期（2023年1月1日から2023年12月31日まで）  
計算書類報告の件

### 決議事項

- 第1号議案** 剰余金の配当の件  
**第2号議案** 取締役（監査等委員である取締役を除く）8名選任の件  
**第3号議案** 監査等委員である取締役3名選任の件  
**第4号議案** 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件  
**第5号議案** 取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額改定の件

●本総会の招集に際しては、本招集ご通知（書面）のご送付と併せて、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっております。本招集ご通知の内容について、当社ホームページ及び東京証券取引所ホームページに「第100回定時株主総会招集ご通知」として掲載しております。

●電子提供措置事項に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ホームページ及び東京証券取引所ホームページに掲載いたします。

当社ホームページ

<https://www.sapporoholdings.jp/ir/event/meeting/>



東京証券取引所  
ホームページ  
(東証上場会社情報  
サービス)

下記の東証ホームページにアクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「サッポロホールディングス」又は「コード」に「2501」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」欄よりご確認ください。

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



交付書面への記載  
を省略した事項

書面交付請求をいただいた株主様には、電子提供措置事項を記載した書面とあわせてお送りいたしますが、当該書面は、法令及び当社定款第15条第2項の規定に基づき、次に掲げる事項を除いております。

①事業報告「企業集団の現況」の「主要な事業内容」「主要な営業所、工場及び施設」、「会計監査人の状況」「業務の適正を確保するための体制及びその運用状況の概要」及び「会社の支配に関する基本方針」

②連結計算書類の「連結持分変動計算書」及び「連結注記表」

③計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」

したがって、当該書面に記載している事業報告、連結計算書類及び計算書類は会計監査人が監査報告を、監査等委員会が監査報告を作成するに際して監査をした対象書類の一部であります。

事前のご質問に  
ついて

当社ホームページにて事前に「議案に関するご質問」を受け付けます。

株主の皆様のご関心が高い事項につきましては、株主総会内、又は終了後に当社ホームページで回答いたします。

[https://apply.sapporobeer.jp/webapp/form/23354\\_goib\\_194/index.do](https://apply.sapporobeer.jp/webapp/form/23354_goib_194/index.do)



受付期間：

2024年2月26日（月）午前9時～2024年3月15日（金）午後5時30分

以上

## 議決権行使についてのご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様が当社の経営に参加できる重要な権利です。株主の皆様におかれましては、次の方法により議決権行使を通じて株主総会にご参加願います。

### 1 インターネットによる議決権行使

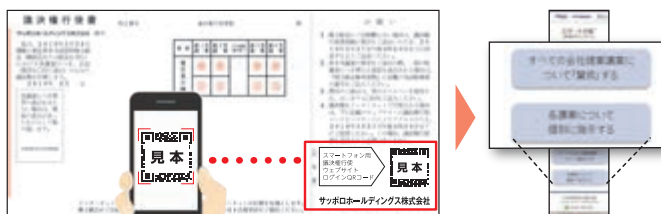
行使期限	2024年3月27日（水曜日）午後5時30分入力分まで
------	-----------------------------



スマートフォン、パソコン等の端末から「議決権行使サイト」にアクセスしていただき、画面の案内に従って議案に対する賛否をご入力ください。

#### スマートフォン端末利用「スマート行使」による方法

議決権行使書用紙の右下「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード」をスマートフォン端末で読み取り、以降は画面の入力案内に従って賛否をご入力ください。



「議決権行使コード」「パスワード」入力不要

スマートフォンによる議決権行使の詳細については、リーフレットをご参照ください。

※QRコードは、株式会社デンソーウェアの登録商標です。

#### パソコン等による方法

<https://soukai.mizuho-tb.co.jp/>

「議決権行使サイト」に直接アクセスしていただき、議決権行使書用紙に記載されたログインID、仮パスワードをご利用になり、画面の案内に従って議案に対する賛否をご入力ください。

●郵送（書面）とインターネットにより、重複して議決権を行使された場合は、インターネットの行使を有効な行使としてお取り扱いします。インターネットで複数回数、議決権を行使された場合は、最後の行使を有効な行使としてお取り扱いします。インターネットに関する費用（プロバイダー接続料金、通信料金等）は、株主様のご負担となります。株主様のインターネット利用環境によっては、ご利用になれない場合もあります。

#### インターネットによる議決権行使に関するお問い合わせ先

 0120-768-524

みずほ信託銀行 証券代行部 インターネットヘルプダイヤル  
受付時間：午前9時～午後9時

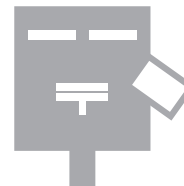
機関投資家の皆様へ

上記のインターネットによる議決権の行使のほかに、予め申し込みをされた場合に限り、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことができます。

## 2 郵送による議決権行使

行使期限	2024年3月27日（水曜日）午後5時30分到着分まで * 議決権行使書用紙は料金受取人払いのハガキとなっており、通常の郵便物に比べ郵便局での処理に1週間程度要する場合があります。 <u>確実な到着を期すため、お早めにご投函くださいますようお願い申し上げます。</u>
------	---

議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、切手を貼らずにご投函ください。  
なお、各議案につき賛否のご表示がない場合は、「賛成」としての意思表示があったものとしてお取り扱いします。



## 3 ご出席による議決権行使

開催日時	2024年3月28日（木曜日）午前10時（受付開始 午前9時予定）
開催場所	東京都目黒区三田一丁目13番2号 ザ・ガーデンホール（恵比寿ガーデンプレイス内）



### 当日ご出席される株主様へのお願い

- 議決権行使書用紙を株主総会当日に会場受付にご提出ください。
- 株主様以外のお入りはお断りしております。ただし、介護が必要な場合、又は、代理人によるご出席を希望される場合には、事前にご連絡くださいますようお願い申し上げます（☎ 03-6694-0002）。
- 当日は、お手数ながら議事資料として本招集ご通知をお持ちくださいますようお願い申し上げます。
- 本招集ご通知の末尾に「株主総会会場ご案内図」を掲載しておりますので、併せてご高覧ください。
- お土産の用意はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

# 株主総会ライブ配信についてのご案内

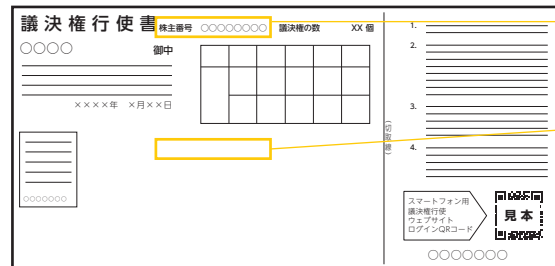
## 株主総会ライブ配信のご案内

当社の株主総会の様子をご自宅等からご覧いただけるよう、以下のとおり株主様向けにインターネットによるライブ配信を行います。ライブ配信では議決権の行使や質問、動議を行うことはできません。

**郵送・インターネットによる事前の議決権行使をお願い申し上げます。**

配信日時	2024年3月28日（木）午前10時～株主総会終了時刻まで 配信ページは、株主総会開始30分前（午前9時30分）頃よりアクセス可能です。
ご視聴方法	下記ウェブサイトよりアクセスいただき、ログインID及びパスワードをご入力の上、ログインボタンをクリックしてください。 
配信URL	<a href="https://sapporoholdings-soukai.live">https://sapporoholdings-soukai.live</a>

## ログインID及びパスワードについて



議決権行使書

株主番号 ○○○○○○ 議決権の数 XX 股

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_

スマートフォン用  
議決権行使書  
ウェブサイト  
ログインQRコード

同封  
見本

○○○○○○

**ID** 議決権行使書用紙に記載されている「株主番号」（数字9桁）

**パスワード** 2023年12月末（基準日）時点における株主名簿にご登録されている郵便番号（数字7桁、ハイフン無し）

※議決権行使書を投函する前に、IDとパスワードを必ず手元にお控えください。

### 【ご留意事項】

- ご使用のパソコン等の端末及びインターネットの接続環境並びに回線の状況等により、ご視聴いただけない場合がございます。
- ライブ配信をご視聴いただく場合の通信料等につきましては、株主様のご負担となります。
- インターネット環境や機材トラブル、その他の事情により、やむを得ずライブ配信を中断又は中止する場合がございます。
- ライブ配信の録画・撮影や保存、URL・ID・パスワードの外部公開はご遠慮ください。
- 当日の会場撮影はご出席株主様のプライバシーに配慮し、議長席及び役員席付近のみとさせていただきますが、やむを得ずご出席株主様が映り込んでしまう場合がございます。あらかじめご了承ください。
- 何らかの事情によりライブ配信を中止とする場合は、当社ホームページ（<https://www.sapporoholdings.jp/ir/event/meeting/>）にてお知らせいたします。

## ライブ配信に関するお問い合わせ先

ご不明点がございましたら、以下の窓口へお問い合わせください。  
海外からの視聴は対応しておりません。ご了承ください。

**ID（株主番号）及び  
パスワード（郵便番号）について**

みずほ信託銀行 証券代行部  
フリーダイヤル 0120-288-324  
受付時間：午前9時～午後5時  
（土・日・祝日を除く）

**ライブ配信の視聴について**

サッポロホールディングス株式会社  
ライブ配信お問い合わせ事務局  
電話番号 03-3238-1197  
受付時間：3月28日（木）  
午前9時～株主総会終了時刻まで

# 剰余金の配当の件

当社は、株主の皆様への適切な利益還元を経営上の重要政策と位置付けており、業績や財務状況を勘案して安定した配当を行うことを基本的な方針としております。

当期の剰余金の期末配当につきましては、当期の業績や今後の経営環境等を勘案して、以下のとおり、1株当たり47円（5円増配）にいたしたいと存じます。

1	配当財産の種類	金銭
2	配当財産の割り当てに関する事項及びその総額	当社普通株式1株につき 金47円 配当総額 3,667,168,749円
3	剰余金の配当が効力を生じる日	2024年3月29日



## 取締役（監査等委員である取締役を除く）8名選任の件

取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、本議案において同じ。）全員（8名、うち社外取締役4名）は、本総会終結の時をもって任期満了となります。

つきましては、取締役8名（うち社外取締役5名）の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案を承認・可決いただいた場合には、当社取締役会の構成は、（監査等委員である取締役も含め）全11名の取締役のうち7名が独立社外取締役となり、取締役会における独立社外取締役の比率は過半数となります。

本議案に関して当社監査等委員会は、取締役会の監督と執行の在り方及び取締役候補者の選任基準等を確認し、検討しました。その結果、各候補者の選任に係る審議・決定プロセスは適切であり、かつ、全ての候補者について適任であると判断しております。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	候補者属性	氏名	当社における地位及び担当	取締役会出席回数（出席率）
1	再任	おが まさき 尾賀 真城	代表取締役社長	13/13回（100%）
2	再任	まつで よしただ 松出 義忠	常務取締役	13/13回（100%）
3	再任	しょうふう りえこ 松風 里栄子	取締役	13/13回（100%）
4	再任 社外 独立	しょうじ てつや 庄司 哲也	取締役（社外）	13/13回（100%）
5	再任 社外 独立	うちやま としひろ 内山 俊弘	取締役（社外）	13/13回（100%）
6	再任 社外 独立	たねはし まきお 種橋 牧夫	取締役（社外）	10/10回（100%）
7	新任 社外 独立	おかむら こうたろう 岡村 宏太郎	—	—
8	新任 社外 独立	ふじい りょうたろう 藤井 良太郎	—	—

再任 再任取締役候補者      新任 新任取締役候補者      社外 社外取締役候補者      独立 独立役員候補者

- (注) 1. 上記取締役候補者の当社における地位及び担当は本総会開始時のものであります。  
2. 種橋牧夫氏の取締役会出席回数は、2023年3月30日の就任以降に開催された取締役会のみを対象としております。  
3. 松風里栄子氏は、戸籍上の氏名は藤野里栄子ですが、職務上使用している氏名で表記しております。



候補者番号

1

おが まさき  
**尾賀 真城**

満65歳(1958年12月2日生)

再任

## ★ 取締役候補者の選任理由

尾賀真城氏は、サッポロビール株式会社代表取締役社長を経て、2017年に当社代表取締役社長に就任いたしました。就任後、コーポレートガバナンス改革や、グループ本社組織のスリム化、M&A、事業売却等のグループ再編を着実に実施してきました。同氏は経営者として豊富な経験、実績、見識を有しており、「中期経営計画(2023~26)」の達成ヘリリーダーシップを発揮し、当社グループの経営を推進する適切な人材と判断し、取締役候補者としております。

## ★ 略歴、地位及び担当

1982年 4月	当社 (旧サッポロビール株式会社) 入社	2013年 3月	同社 代表取締役社長
2006年10月	サッポロビール株式会社 (新会社) 首都圏本部 東京統括支社長		当社 取締役 兼 グループ執行役員
2009年 3月	同社 執行役員 北海道本部長	2015年 3月	当社 グループ執行役員
2010年 3月	同社 取締役 兼 常務執行役員 営業本部長	2017年 1月	当社 グループ執行役員社長
		3月	当社 代表取締役社長 (現在に至る)
		2022年 3月	サッポロ不動産開発株式会社 取締役 (現在に至る)

## ★ 重要な兼職の状況

なし

取締役在任年数  
(本總會終結時) **7年**所有する  
当社株式の数 **27,594株**取締役会  
出席回数 **13/13回**  
(100%)

候補者番号

2

まつで よしただ  
**松出 義忠**

満58歳(1966年1月2日生)

再任

## ★ 取締役候補者の選任理由

松出義忠氏は、グループの酒類事業・不動産事業・グループ本社において、経理・財務部門を長く経験するとともに、サッポロ不動産開発株式会社の取締役、神州一味噌株式会社の代表取締役社長を務め、不動産事業での企画・管理、酒類・食品事業での生産・マーケティング改革等に取り組んできました。また、当社財務担当役員として、中期経営計画策定での事業ポートフォリオの見直し、財務戦略策定等を進めてきました。同氏は、経理・財務、事業経営に関する豊富な経験、実績、見識を有しており、「中期経営計画(2023~26)」の達成ヘリリーダーシップを発揮し、当社グループの経営を推進する適切な人材と判断し、取締役候補者としております。

## ★ 略歴、地位及び担当

1988年 4月	当社 (旧サッポロビール株式会社) 入社	2019年 3月	当社 経理部長 兼 サッポログループマネジメント株式会社 取締役経理部長
2010年 9月	当社 経理部長	10月	当社 経理部長 兼 サッポログループマネジメント株式会社 取締役経理部長 兼 サッポロ不動産開発株式会社 取締役執行役員
2011年 3月	当社 経理部長 兼 サッポログループマネジメント株式会社 取締役グループ経理部長	2020年 3月	当社 グループ執行役員 経理部長 兼 サッポロビール株式会社 経理部長
2012年 3月	サッポロビール株式会社 (新会社) 経理部長	2022年 3月	当社 常務取締役 経理部長 兼 サッポロビール株式会社 取締役
2016年 9月	宮坂醸造株式会社 (現・神州一味噌株式会社) 代表取締役副社長	2022年 7月	当社 常務取締役 兼 サッポロビール株式会社 取締役 (現在に至る)
2018年 3月	同社 代表取締役社長		

## ★ 重要な兼職の状況

なし

取締役在任年数  
(本總會終結時) **2年**所有する  
当社株式の数 **1,321株**取締役会  
出席回数 **13/13回**  
(100%)



候補者番号

3

しょうふう りえこ  
**松風 里栄子**

満56歳(1967年7月13日生)

再任

**取締役候補者の選任理由**

松風里栄子氏は、ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社の経営戦略部門の責任者、海外子会社のCEOを務め、特に海外飲料事業にて構造改革・成長事業への転換を進めてきました。また、当社グループ以外でのマーケティング・ブランド戦略の豊富な経験も有しております。当社においては、経営企画部門の担当役員を務め、「中期経営計画(2023~26)」の策定を牽引してきました。同氏は、グローバルでの事業経営、マーケティング、経理・財務に関する豊富な経験、実績、見識を有しており、中期経営計画の達成へリーダーシップを発揮し、当社グループの経営を推進する適切な人材と判断し、取締役候補者としております。

取締役在任年数  
(本総会終結時)

2年

所有する  
当社株式の数

881株

取締役会  
出席回数13/13回  
(100%)**★略歴、地位及び担当**

1990年4月 株式会社博報堂入社  
2007年6月 同社 コーポレートデザイン部長  
2011年8月 株式会社博報堂コンサルティング 執行役員  
エグゼクティブ・マネージャー  
2015年5月 **株式会社センシングアジア 代表取締役  
(現在に至る)**  
2016年4月 ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社  
経営戦略本部副本部長 兼 経営戦略部長  
2017年3月 同社 経営戦略本部長 兼 経営戦略部長  
2018年3月 POKKA CORPORATION (SINGAPORE)  
PTE. LTD. グループCEO  
2020年1月 POKKA PTE. LTD. グループCEO  
7月 サッポログループ食品株式会社 取締役専務  
執行役員

2022年3月 当社 取締役 兼 ポッカサッポロフード&ビバ  
レッジ株式会社 取締役  
2023年1月 当社 取締役 兼 ポッカサッポロフード&ビバ  
レッジ株式会社 代表取締役副社長 兼 サッポ  
ログループ食品株式会社 代表取締役社長  
2023年7月 当社 取締役 兼 ポッカサッポロフード&ビバ  
レッジ株式会社 取締役 兼 サッポログループ  
食品株式会社 代表取締役社長  
2023年11月 **当社 取締役 兼 ポッカサッポロフード&ビバ  
レッジ株式会社 取締役 (現在に至る)**

**★重要な兼職の状況**

株式会社トリドールホールディングス 社外取締役



候補者番号

4

しょうじ てつや  
**庄司 哲也**

満70歳(1954年2月28日生)

再任

社外

独立

**社外取締役候補者の選任理由及び期待される役割の概要**

庄司哲也氏は、企業経営者としての豊富な経験、実績を有し、特に企画・人事総務・グローバル展開・DX推進に関する高い見識を有しております。【中期経営計画(2023~26)】の達成に向け、特に重点課題である事業ポートフォリオの整理、グローバル展開、DXでの業務改革において、客観的・専門的な視点からの確な提言・助言をいただけるものと期待しております。持続的な企業価値の向上を目指す当社グループの経営を監督する適切な人材と判断し、社外取締役候補者としております。

**★ 略歴、地位及び担当**

1977年 4月	日本電信電話公社入社	2015年 6月	同社	代表取締役社長
2006年 6月	西日本電信電話株式会社 取締役 人事部長	2020年 6月	同社	相談役(現在に至る)
2009年 6月	日本電信電話株式会社 取締役 総務部門長	2021年 3月	当社	社外取締役(現在に至る)
2012年 6月	エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社 代表取締役副社長			

**★ 独立性に関する考え方**

庄司哲也氏は、2020年6月までエヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社の業務執行に携わっておりました。現在、当社子会社との間で同社との取引がありますが、直近の事業年度における当社の連結売上収益及び同社の連結営業収益それぞれに対する当該取引金額の割合はいずれも0.2%未満であることから、当社が定める「社外取締役の独立性基準」に照らし、同氏と株主との間で利益相反となるおそれはないと判断しております。また、適用のある金融商品取引所が定める独立性基準を満たしているため、東京証券取引所及び札幌証券取引所に対して、独立役員として届け出ております。

**★ 重要な兼職の状況**

エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社 相談役 / 三菱倉庫株式会社 社外取締役 / 日造船株式会社 社外取締役 / 日本たばこ産業株式会社 社外取締役

取締役在任年数  
(本総会最終時) **3年**所有する  
当社株式の数 **1,318株**取締役会  
出席回数 **13/13回**  
(100%)



候補者番号

5

うちやま としひろ

内山 俊弘

満65歳(1958年11月28日生)

再任

社外

独立

### 社外取締役候補者の選任理由及び期待される役割の概要

内山俊弘氏は、企業経営者としての豊富な経験、実績を有し、特にグローバル展開・コンプライアンス・マーケティングに関する高い見識を有しております。「中期経営計画(2023~26)」の達成に向け、特に重点課題であるグローバル展開、マーケティングにおいて、客観的・専門的な視点からの確かな提言・助言をいただけるものと期待しております。持続的な企業価値の向上を目指す当社グループの経営を監督する適切な人材と判断し、社外取締役候補者としております。

### ★ 略歴、地位及び担当

1981年 4月	日本精工株式会社入社	2012年 6月	同社	取締役執行役常務
2008年 6月	同社 執行役 経営企画本部副本部長	2013年 6月	同社	取締役代表執行役専務
2009年 6月	同社 執行役 経営企画本部長	2015年 6月	同社	取締役代表執行役社長
2010年 6月	同社 執行役常務 I R・CSR室担当、経営企画本部長	2017年 6月	同社	取締役代表執行役社長 CEO
		2021年 4月	同社	取締役会長
		2022年 3月	当社	社外取締役 (現在に至る)
		2023年 6月	日本精工株式会社	相談役 (現在に至る)

### ★ 独立性に関する考え方

内山俊弘氏は、2021年3月まで日本精工株式会社の業務執行に携わっていましたが、同社と当社及び当社子会社との間に取引はなく、当社が定める「社外取締役の独立性基準」に照らし、同氏と株主との間で利益相反となるおそれはないと判断しております。また、適用のある金融商品取引所が定める独立性基準を満たしているため、東京証券取引所及び札幌証券取引所に対して、独立役員として届け出ております。

### ★ 重要な兼職の状況

日本精工株式会社 相談役 / 株式会社IH | 社外取締役

取締役在任年数  
(本総会終結時) **2年**

所有する  
当社株式の数 **587株**

取締役会  
出席回数 **13/13回**  
(100%)



候補者番号

6

たねはし まきお  
**種橋 牧夫**

満67歳(1957年3月13日生)

再任

社外

独立

**社外取締役候補者の選任理由及び期待される役割の概要**

種橋牧夫氏は、企業経営者としての豊富な経験、実績を有し、不動産事業・財務・コンプライアンスに関する高い見識を有しております。「中期経営計画(2023~26)」の達成に向け、特に重点課題である不動産事業での資産効率向上において、金融、不動産での豊富な経営経験に基づき、客観的・専門的な視点からの確かな提言・助言をいただけるものと期待しております。持続的な企業価値の向上を目指す当社グループの経営を監督する適切な人材と判断し、社外取締役候補者としております。

取締役在任年数  
(本総会終結時)

1年

所有する  
当社株式の数

398株

取締役会  
出席回数10/10回  
(100%)**★ 略歴、地位及び担当**

1979年 4月	株式会社富士銀行入行	2015年 10月	同社 専務執行役員 アセットサービス事業 本部長 兼 海外事業本部長
2011年 6月	株式会社みずほ銀行 副頭取執行役員 支店部担当	2016年 3月	同社 取締役専務執行役員 アセットサービ ス事業本部長 兼 海外事業本部長
2011年 6月	同行 代表取締役副頭取執行役員 支店部担当	2017年 1月	同社 代表取締役会長執行役員 東京建物不動産販売株式会社 取締役会長
2012年 4月	同行 代表取締役副頭取執行役員 営業店業 務部門長	2019年 3月	同社 代表取締役会長 (現在に至る)
2013年 3月	東京建物不動産販売株式会社 代表取締役社 長執行役員	2021年 1月	東京建物不動産販売株式会社 取締役 (現在 に至る)
2015年 7月	東京建物株式会社 専務執行役員 アセット サービス事業本部長	2023年 3月	当社 社外取締役 (現在に至る)

**★ 独立性に関する考え方**

種橋牧夫氏は、2019年3月まで東京建物株式会社の業務執行に携わっておりました。現在、当社子会社との間で同社との取引がありますが、直近の事業年度における当社の連結売上収益及び同社の連結営業収益それぞれに対する当該取引金額の割合はいずれも0.1%未満であることから、当社が定める「社外取締役の独立性基準」に照らし、同氏と株主との間で利益相反となるおそれはないと判断しております。また、適用のある金融商品取引所が定める独立性基準を満たしているため、東京証券取引所及び札幌証券取引所に対して、独立役員として届け出ております。

**★ 重要な兼職の状況**

東京建物株式会社 代表取締役会長



候補者番号

おかむら

こう たらう

7

岡村

宏太郎

満68歳(1955年11月11日生)

新任

社外

独立

**社外取締役候補者の選任理由及び期待される役割の概要**

岡村宏太郎氏は、投資銀行、外資系企業での豊富な業務、経営の経験、実績を有し、特に財務会計・グローバル展開・人事人財に関する高い見識を有しております。「中期経営計画（2023～26）」の達成に向け、特に重点課題である資本効率の向上、グローバルでのM&A、多様な人財の活躍に関して、客観的・専門的な視点からの確な提言・助言をいただけるものと期待しております。持続的な企業価値の向上を目指す当社グループの経営を監督する適切な人材と判断し、社外取締役候補者としております。

**★ 略歴、地位及び担当**

1979年 4月	株式会社住友銀行（現株式会社三井住友銀行） 入行	2009年 9月	トムソン・ロイター・マーケット株式会社 代表取締役社長
1990年 9月	モルガン信託銀行株式会社（現JPモルガン・アセット・マネジメント株式会社）	2012年 9月	ソシエテ ジェネラル証券株式会社 顧問
1995年 8月	JPモルガン証券株式会社 投資銀行本部	2019年 7月	IFM Investors シニア・アドバイザー（現在に至る）
2004年 4月	JPモルガン・チェース銀行 在日代表東京支店長		

**★ 独立性に関する考え方**

岡村宏太郎氏は、IFM Investorsのシニア・アドバイザーを務めておりますが、同社と当社及び当社子会社との間に取引はなく、当社が定める「社外取締役の独立性基準」に照らし、同氏と株主との間で利益相反となるおそれはないと判断しております。また、適用のある金融商品取引所が定める独立性基準を満たしているため、東京証券取引所及び札幌証券取引所に対して、独立役員として届け出ております。

**★ 重要な兼職の状況**

なし

取締役在任年数  
(本総会終結時)

—

所有する  
当社株式の数

0株

取締役会  
出席回数

—





候補者番号

8

ふじい りょうたろう

藤井 良太郎

満49歳(1975年1月30日生)

新任

社外

独立

**社外取締役候補者の選任理由及び期待される役割の概要**

藤井良太郎氏は、プライベートエクイティファンドでの豊富な経験、実績を有し、財務会計・グローバル展開・マーケティングに関する高い見識を有しております。「中期経営計画(2023~26)」の達成に向け、特に重点課題である資本効率の向上、構造改革やグローバルでのM&Aなどの成長戦略の策定において客観的・専門的な視点からの確かな提言・助言をいただけるものと期待しております。持続的な企業価値の向上を目指す当社グループの経営を監督する適切な人材と判断し、社外取締役候補者としております。

**★ 略歴、地位及び担当**

1997年 4月	大蔵省(現財務省) 入省	2015年 7月	ベルミラ・アドバイザーズ株式会社 代表取締役社長
2001年 7月	ゴールドマン・サックス証券会社	2015年 8月	株式会社シログローバルホールディングス(現株式会社FOOD&LIFE COMPANIES) 取締役
2003年 9月	Goldman,Sachs & Co.(New York)	2016年 6月	株式会社ジョンマスターオーガニックグループ 取締役
2004年12月	同社 ヴァイス・プレジデント	2018年 1月	ベルミラ・アドバイザーズ 日本代表パートナー
2006年 5月	株式会社KKRジャパン プリンシパル	2023年 1月	ベルミラ・アドバイザーズ シニア・アドバイザー(現在に至る)
2008年 1月	株式会社KKRキャピタル・マーケティング 取締役		
2010年 7月	株式会社インテリジェンス(現パーソルキャリア株式会社) 取締役		
2011年 1月	株式会社KKRジャパン ディレクター		
2014年 4月	パナソニックヘルスケアホールディングス株式会社(現PHCホールディングス株式会社) 監査役		

**★ 独立性に関する考え方**

藤井良太郎氏は、ベルミラ・アドバイザーズのシニア・アドバイザーを務めておりますが、取引関係はありません。2023年9月から2024年1月まで、当社「サッポログループ戦略検討委員会」の外部有識者委員として委任契約を締結しておりました。委員会では、専門的見地での意見提言、中立的・客観的な視点の提供など、社内委員とは異なる役割を果たしていただきました。委員としての報酬額は年間500万円以下であることから、当社が定める「社外取締役の独立性基準」に照らし、同氏と株主との間で利益相反となるおそれはないと判断しています。また、適用のある金融商品取引所が定める独立性基準を満たしているため、東京証券取引所及び札幌証券取引所に対して、独立役員として届け出ております。

**★ 重要な兼職の状況**

なし

取締役在任年数  
(本総会最終時)

—

所有する  
当社株式の数

0株

取締役会  
出席回数

—

(注) 1. 各候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。

2. 所有する当社株式の数には、サッポログループの役員持株会及び社員持株会における持分を含めた実質持株数を記載しております。

3. 当社は、庄司哲也氏、内山俊弘氏及び種橋牧夫氏との間で、会社法第427条第1項の規定による責任限定契約を締結しており、3氏の再任をご承認いただいた場合には、当該契約を継続する予定であります。また、岡村宏太郎氏及び藤井良太郎氏の選任をご承認いただいた場合には、当社は両氏との間で同様の責任限定契約を締結する予定であります。なお、当該契約の概要は、事業報告「当社の状況、③会社役員の状況」に記載のとおりであります。

4. 当社は、尾賀真城氏、松出義忠氏、松風里栄子氏、庄司哲也氏、内山俊弘氏及び種橋牧夫氏との間で、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、各候補者の再任をご承認いただいた場合には、各氏との当該契約を継続する予定であります。また、岡村宏太郎氏及び藤井良太郎氏の選任をご承認いただいた場合には、当社は両氏との間で同様の補償契約を締結する予定であります。なお、当該契約の概要は、事業報告「当社の状況、③会社役員の状況」に記載のとおりであります。

5. 当社は、取締役全員を被保険者として、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(D&amp;O保険)契約を締結しており、各候補者が取締役へ選任され就任した場合には、各候補者は当該保険契約の被保険者となります。また、2024年4月1日に当該保険契約を更新する予定であります。なお、当該保険契約の概要は、事業報告「当社の状況、③会社役員の状況」に記載のとおりであります。



## 第3号議案

# 監査等委員である取締役3名選任の件

本総会の終結の時をもちまして監査等委員である取締役全員（3名、うち社外取締役2名）は、任期満了となります。

つきましては、監査等委員である取締役3名（うち社外取締役2名）の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案に関しましては、当社監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	候補者属性	氏名	当社における地位及び担当	取締役会出席回数 (出席率)	監査等委員会出席回数 (出席率)
1	新任	みやいし とおる 宮石 徹	—	—	—
2	再任 社外 独立	やまもと こうたろう 山本 光太郎	取締役（監査等委員・社外）	13/13回 (100%)	17/17回 (100%)
3	新任 社外 独立	たのうち なおこ 田内 直子	—	—	—

再任 再任監査等委員である取締役候補者
 新任 新任監査等委員である取締役候補者
 社外 社外取締役候補者
 独立 独立役員候補者

(注) 上記監査等委員である取締役候補者の当社における地位及び担当は本総会開始時のものであります。



候補者番号

みやいし とおる

1

宮石 徹

満60歳(1963年10月14日生)

新任

## ★ 監査等委員である取締役候補者の選任理由

宮石徹氏は、グループの酒類事業、食品飲料事業において、マーケティング、人事、経営戦略部門を長く経験するとともに、構造改革や人財戦略策定等に取り組んできました。また、サッポロビール株式会社の取締役、ポッカサッポロフード&ビレッジ株式会社の取締役常務執行役員を歴任し、豊富な経験・実績・見識を有しており、客観的かつ公正中立的な立場で取締役の職務の執行を監査・監督できると判断し、監査等委員である取締役候補者としております。

## ★ 略歴・地位及び担当

1986年 4月	当社 (旧サッポロビール株式会社) 入社	2019年 3月	同社 取締役執行役員
2008年 1月	サッポロ飲料株式会社 取締役執行役員 マーケティング部長	2023年 1月	ポッカサッポロフード&ビレッジ株式会社 取締役常務執行役員 兼 サッポログループ食品株式会社 取締役専務
2011年 9月	同社 取締役執行役員 経営戦略部長	2023年11月	ポッカサッポロフード&ビレッジ株式会社 取締役常務執行役員 兼 サッポログループ食品株式会社 代表取締役社長 (現在に至る)
2012年 3月	サッポロビール株式会社 (新会社) 人事総務部長		
2013年 3月	同社 経営戦略部長		
2016年 3月	同社 取締役執行役員 営業本部長		
2017年 3月	同社 取締役常務執行役員 営業本部長		

## ★ 重要な兼職の状況

なし

取締役在任年数  
(本総会終結時)

—

所有する  
当社株式の数

5,116株

取締役会  
出席回数

—

監査等委員会  
出席回数

—



候補者番号

2

やまもと こうたろう  
**山本 光太郎**

満68歳(1955年10月19日生)

再任

社外

独立

**監査等委員である社外取締役候補者の選任理由及び期待される役割の概要**

山本光太郎氏は、直接会社の経営に関与された経験はありませんが、会社法、独占禁止法、国際契約等を専門分野とし、企業法務分野に精通した弁護士としての豊富な知識と経験に基づき、客観的かつ公正中立的な立場で取締役の職務の執行を監査・監督いただけるものと期待しており、監査等委員である社外取締役候補者としております。

**★ 略歴、地位及び担当**

1985年 4月 弁護士登録（第一東京弁護士会）  
山下大島法律事務所入所  
1991年 9月 ニューヨーク州弁護士登録

1994年 1月 山本綜合法律事務所  
（現山本柴崎法律事務所）設立  
（現在に至る）  
2012年 4月 第一東京弁護士会副会長  
2020年 3月 当社 監査等委員である社外取締役  
（現在に至る）

**★ 独立性に関する考え方**

山本光太郎氏は、現在、山本柴崎法律事務所の弁護士であります。同事務所と当社及び当社子会社との間には取引はなく、当社が定める「社外取締役の独立性基準」に照らし、同氏と株主との間で利益相反となるおそれはないと判断しています。また、適用のある金融商品取引所が定める独立性基準を満たしているため、東京証券取引所及び札幌証券取引所に対して、独立役員として届け出ております。

**★ 重要な兼職の状況**

山本柴崎法律事務所 代表弁護士

取締役在任年数  
(本総会最終時)

4年

所有する  
当社株式の数

1,935株

取締役会  
出席回数

13/13回  
(100%)

監査等委員会  
出席回数

17/17回  
(100%)



候補者番号

3

たの うち なお こ  
**田内 直子**

満58歳(1965年5月19日生)

新任

社外

独立

**監査等委員である社外取締役候補者の選任理由及び期待される役割の概要**

田内直子氏は、大手食品メーカーでのM&A、経営企画、内部監査、監査役などの豊富な経験・実績・見識を有し、また、経営企画、内部監査に加え、監査役、社外取締役におけるこれまでの経験に基づき、客観的かつ公正中立的な立場で取締役の職務の執行を監査・監督いただけるものと期待しており、監査等委員である社外取締役候補者としております。

**★ 略歴、地位及び担当**

1989年 4月	味の素株式会社入社	2019年 6月	味の素アニマル・ニュートリション・グループ株式会社 監査役
1999年 9月	マッキンゼー・アンド・カンパニー	2021年 4月	神戸大学大学院客員教授 (現在に至る)
2002年 1月	味の素株式会社	2022年 1月	正栄食品工業株式会社 社外取締役 (現在に至る)
2009年 7月	同社 アミノサイエンス事業開発部専任部長		
2011年 7月	同社 経営企画部専任部長		
2016年 7月	同社 監査部専任部長		

取締役在任年数  
(本総会最終時)

—

所有する  
当社株式の数

0株

取締役会  
出席回数

—

監査等委員会  
出席回数

—

**★ 独立性に関する考え方**

田内直子氏は、正栄食品工業株式会社の社外取締役を務めております。現在、当社子会社との間で同社との取引がありますが、直近の事業年度における当社の連結売上収益及び同社の連結営業収益それぞれに対する当該取引金額の割合はいずれも0.1%未満であることから、当社が定める「社外取締役の独立性基準」に照らし、同氏と株主との間で利益相反となるおそれはないと判断しております。また、適用のある金融商品取引所が定める独立性基準を満たしているため、東京証券取引所及び札幌証券取引所に対して、独立役員として届け出ております。

**★ 重要な兼職の状況**

正栄食品工業株式会社 社外取締役

(注) 1. 各候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。

2. 所有する当社株式の数には、サッポログループの役員持株会及び社員持株会における持分を含めた実質持株数を記載しております。
3. 当社は、山本光太郎氏との間で、会社法第427条第1項の規定による責任限定契約を締結しており、同氏の再任をご承認いただいた場合には、当該契約を継続する予定であります。また、宮石徹氏及び田内直子氏の選任をご承認いただいた場合には、当社は両氏との間で同様の責任限定契約を締結する予定であります。なお、当該契約の概要は、事業報告「当社の状況、③会社役員状況」に記載のとおりであります。
4. 当社は、山本光太郎氏との間で、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同氏の再任をご承認いただいた場合には、当該契約を継続する予定であります。また、宮石徹氏及び田内直子氏の選任をご承認いただいた場合には、当社は両氏との間で同様の補償契約を締結する予定であります。なお、当該契約の概要は、事業報告「当社の状況、③会社役員状況」に記載のとおりであります。
5. 当社は、監査等委員である取締役全員を被保険者として、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 (D&O保険) 契約を締結しており、各候補者が監査等委員である取締役に選任され就任した場合には、各候補者は当該保険契約の被保険者となります。また、2024年4月1日に当該保険契約を更新する予定であります。なお、当該保険契約の概要は、事業報告「当社の状況、③会社役員状況」に記載のとおりであります。

## (ご参考) 取締役候補者のスキルマトリックス

当社は「中期経営計画（2023～26）」事業ポートフォリオの見直しを行い、事業構造を転換し新たな成長へ向かうことを基本方針とし、全ての事業が提供する時間と空間で、人々と地域社会のWell-beingに貢献することを目指しています。

中期経営計画の着実な推進と目標達成への監督機能の強化に向けて、取締役会として必要な知識・経験・能力を8つに分類しています。

各取締役候補者のスキルについては、当社取締役メンバーの多様性、取締役会の実効性を、より分かりやすく開示するという観点から、各取締役が保有するスキルのうち、特に当社において「期待する」スキルを最大4項目以内に限定した形としております。

企業経営	グループの経営理念の実現に向け、中期経営計画に基づく事業ポートフォリオの見直しなどの事業構造の転換による収益力向上を監督するためには、経営者としての経験、実績を持つ取締役が必要である。
財務 会計	強固な財務基盤構築、資本規律を伴った成長投資、安定的な株主還元の実行による持続的な企業価値向上に向けた財務政策の立案のためには、会計・ファイナンス分野に関する知識・経験を持つ取締役が必要である
法務 コンプライアンス リスクマネジメント	グループの持続的な成長に向け、法律、コンプライアンス、コーポレートガバナンス、リスクマネジメントに基づいた業務執行の実効性向上を実現するためには、法律やコーポレートガバナンスの知識・経験を持つ取締役が必要である。
人事 人財※	重要な経営基盤である人財の価値最大化に向け、戦略推進を加速させる人財戦略の実現、社員一人ひとりが個性を発揮し貢献できる組織構築のためには、多様な人財マネジメントの経験・知識を持つ取締役が必要である。
グローバル	中期経営計画の成長戦略の核となる海外事業の発展に向けて、海外での文化、市場動向、カントリートリスク等を理解した経営判断を行うためには、海外事業の経験・知識を持つ取締役が必要である。
マーケティング	ブランドなどの資産を活かした事業を推進・監督するためには、ブランド戦略、市場創造、顧客価値開拓等による収益強化や成長戦略を実践した経験や、それらの「ものづくり」を実現できる研究開発、生産技術、さらには消費財市場に関する知識、経験をもつ取締役が必要である。
DX・IT	中期経営計画での「事業構造の転換と新たな成長」へ向け、DX方針である「お客様接点を拡大」、「既存・新規ビジネスを拡大」、「働き方の変革」を実現するためには、DX・ITの知識・経験を持つ取締役が必要である。
サステナビリティ	グループの持続的成長と社会的責任の両立に向けて、サステナビリティ基本方針に基づく「脱炭素社会の実現」、「地域との共栄」等の最注力課題に取り組むためには、サステナビリティに関する知識・経験を持つ取締役が必要である。

※当社グループでは、人材を「人財」と表記し、全ての従業員を会社の宝であるという考えを浸透させております。

氏名	独立性	各取締役の知識・経験等							
		企業経営	財務会計	法務 コンプライアンス リスクマネジメント	人事 人財	グローバル	マーケティング	DX・IT	サステナビリティ
尾賀 真城		○		○			○		○
松出 義忠		○	○		○				○
松風 里栄子		○	○			○	○		
庄司 哲也(社外)	○	○			○	○		○	
内山 俊弘(社外)	○	○		○		○	○		
種橋 牧夫(社外)	○	○	○	○					○
岡村 宏太郎(社外)	○	○	○		○	○			
藤井 良太郎(社外)	○	○	○			○	○		
宮石 徹		○			○		○	○	
山本 光太郎(社外)	○			○		○			○
田内 直子(社外)	○		○	○		○	○		

- (注) 1. 上記は、各候補者が本株主総会において選任された場合のものとなります。  
2. 取締役会としてのスキルバランスを明確化するため、各取締役が保有するスキルのうち、特に当社において「期待する」スキルに絞って記載しており、保有する全てのスキル（知識、経験、能力）を表すものではありません。  
3. 宮石徹氏、山本光太郎氏及び田内直子氏は、監査等委員である取締役です。

# 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

2023年3月30日開催の第99回定時株主総会において補欠の監査等委員である取締役に選任された飯塚孝徳氏の選任の効力は、本総会開始の時までとされておりますので、あらためて、監査等委員である取締役が法令に定める員数を欠くことになる場合に備え、補欠の監査等委員である取締役1名の選任をお願いしたいと存じます。

なお、本議案につきましては、監査等委員会の同意を得ております。  
補欠の監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

い い づ か た か の り  
**飯塚 孝徳**

満57歳(1966年6月1日生)

補欠の監査等委員である社外取締役候補者

## 補欠の監査等委員である社外取締役候補者の選任理由及び期待される役割の概要

飯塚孝徳氏は、直接会社の経営に関与された経験はありませんが、8年間にわたり株式会社企業再生支援機構（現株式会社地域経済活性化支援機構）にて地域経済活性化、事業再生支援に従事し、企業法務分野に精通した弁護士としての豊富な知識と経験に基づき、客観的かつ公正中立的な立場で取締役の職務の執行を監査・監督いただけるものと期待しており、補欠の監査等委員である社外取締役候補者としております。

### ★ 略歴、地位

1996年 4月	弁護士登録（第一東京弁護士会所属） 原田・尾崎・服部法律事務所（現尾崎法律事務所）勤務	2009年10月	株式会社企業再生支援機構（現株式会社地域経済活性化支援機構）出向
2009年 4月	飯塚総合法律事務所（現在に至る）	2020年 1月	当社 社外監査役

### ★ 独立性に関する考え方

飯塚孝徳氏は、当社が定める「社外取締役の独立性基準」を満たしております。なお、同氏が監査等委員である取締役に就任された場合は、東京証券取引所及び札幌証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、各取引所に届け出る予定であります。

### ★ 重要な兼職の状況

飯塚総合法律事務所 弁護士 / SEホールディングス・アンド・インキュベーションズ株式会社 社外取締役(監査等委員) / 原子力損害賠償紛争解決センター仲介委員 / 株式会社星医療酸器 社外取締役

所有する当社株式の数 0株

- (注) 1. 候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 飯塚孝徳氏が監査等委員である取締役に就任した場合には、当社は同氏との間で会社法第427条第1項の規定による責任限定契約を締結する予定であります。なお、当該契約の概要は、事業報告「当社の状況、③会社役員の状況」に記載のとおりであります。
3. 飯塚孝徳氏が監査等委員である取締役に就任した場合には、当社は同氏との間で会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結する予定であります。なお、当該契約の概要は、事業報告「当社の状況、③会社役員の状況」に記載のとおりであります。
4. 当社は、監査等委員である取締役全員を被保険者として、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（D&O保険）契約を締結しており、飯塚孝徳氏が監査等委員である取締役に就任した場合には、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、2024年4月1日に当該保険契約を更新する予定であります。なお、当該保険契約の概要は、事業報告「当社の状況、③会社役員の状況」に記載のとおりであります。

## 取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額改定の件

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額は、2020年3月27日開催の第96回定時株主総会において、「年額5億円以内（うち、社外取締役分は年額5,000万円以内、使用人兼務取締役の使用人分給与を含まない）」とご承認いただき今日に至っております。

当社は、コーポレートガバナンスの充実を図るため、2023年3月30日開催の第99回定時株主総会において社外取締役を1名増員し、さらに本株主総会における「第2号議案取締役（監査等委員である取締役を除く）8名選任の件」において社外取締役1名の増員を付議しております。また、昨今の社外取締役に期待される役割の拡大を勘案し、取締役の報酬額を、現行の「年額5億円以内」に据え置いたうえで、そのうち社外取締役分を年額1億円以内に改定させていただきたいと存じます。なお、取締役の報酬の額には従来どおり使用人兼務取締役の使用人分給与は含まないものといたします。

本議案は、当社の事業規模、取締役報酬体系やその支給水準、現在の取締役の員数及び今後の動向等を総合的に勘案しつつ、すべての独立社外取締役（監査等委員である取締役を除く）、すべての監査等委員である取締役及び取締役社長で構成し、委員長は独立社外取締役より選出する報酬委員会への諮問を経て取締役会で決定しており、相当であるものと判断しております。

また、当社の取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針は事業報告「会社役員状況(5)取締役の報酬等 イ. 役員報酬等の内容の決定に関する方針」に記載のとおりであります。

なお、現在の取締役（監査等委員である取締役を除く）は8名（うち社外取締役4名）であります。第2号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く）8名選任の件」が原案どおり承認可決されますと取締役（監査等委員である取締役を除く）は8名（うち社外取締役5名）となります。

本議案に関して当社監査等委員会から、取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬については、監査等委員である取締役を構成員に含む報酬委員会において、当社「役員報酬等の内容の決定に関する方針」に基づいた審議がなされており、報酬委員会で決定された報酬額の算定方法及び総額を含む報酬水準等は妥当である旨の意見表明を受けております。

以 上



## (ご参考) 独立性の判断について

当社は「コーポレートガバナンスに関する基本方針」において、以下のとおり「社外取締役の独立性基準」を定めております。

### 社外取締役の独立性基準

1. 当社において社外取締役が独立性を有する社外取締役（以下「独立役員」という。）というためには、適用ある金融商品取引所が定める独立性基準を充足しており、かつ、当該社外取締役が以下の（１）から（３）のいずれにも該当してはならないものとする。
  - （１）現在又は過去10年間に於いて、当社又は当社の連結子会社（以下「当社グループ」という。）の業務執行者であった者（※1）
  - （２）現在又は過去3年間に於いて、以下の①から⑧のいずれかに該当している者
    - ①当社グループを主要な取引先とする者又はその業務執行者（※2）
    - ②当社グループの主要な取引先又はその業務執行者（※3）
    - ③当社グループから役員報酬等以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家又は法律専門家（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者をいう。）（※4）
    - ④当社グループの主要株主（当該主要株主が法人である場合は、当該法人の業務執行者）（※5）
    - ⑤当社の業務執行者が他の会社の社外取締役又は社外監査役に就任している場合における当該他の会社の業務執行者
    - ⑥当社グループから多額の寄付を受けている者又は寄付を受けている団体の理事その他の業務執行者（※6）
    - ⑦当社グループの会計監査人である監査法人の社員、パートナー又は従業員
    - ⑧当社グループの主要な借入先又はその業務執行者（※7）
  - （３）上記（１）又は（２）に掲げる者（重要でない者を除く。）の配偶者又は二親等内の親族
2. 当社において独立役員であるというためには、当社の一般株主全体との間で、上記1. の（１）から（３）で考慮されている事由以外の事情で恒常的に実質的な利益相反が生じるおそれのない社外取締役であることを要する。
3. 上記1. の（１）から（３）のいずれかに該当する社外取締役であっても、当該社外取締役の人格、見識等に照らし、当社の独立役員としてふさわしいと当社が考える社外取締役については、当社は、当該社外取締役が適用ある金融商品取引所が定める独立性基準を充足しており、かつ、当該社外取締役が当社の社外取締役としてふさわしいと考える理由を対外的に説明することを条件に、当該社外取締役を当社の独立役員とすることができるものとする。

#### (注)

- ※1. 過去10年間のいずれかの時において当社グループの非業務執行取締役、会計参与（会計参与が法人であるときは、その職務を行うべき社員）又は監査役であったことがある者にあつては、それらの役職への就任の前10年間とする。「業務執行者」とは、会社法施行規則第2条第3項第6号に規定する者をいう。
- ※2. 「当社グループを主要な取引先とする者」とは、直近事業年度においてその者の年間連結売上高（年間連結売上収益）の2%以上の支払いを、当社グループから受けた者をいう。
- ※3. 「当社グループの主要な取引先」とは、直近事業年度において当社の年間連結売上収益の2%以上の支払いを当社グループに行った者をいう。
- ※4. 「当社グループから役員報酬等以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家又は法律専門家」とは、直近事業年度において役員報酬等以外にその者の年間連結売上高（年間連結売上収益）の2%若しくは1,000万円のいずれか高い方の額以上の金銭又は財産を当社から得た者又は法律事務所、監査法人、税理士法人若しくはコンサルティング・ファームその他の専門的アドバイザリー・ファームであつて、直近事業年度においてそのファームの年間総売上高の2%以上の支払いを、当社グループから受けたファームの社員、パートナー、アソシエイト若しくは従業員である者をいう。
- ※5. 「当社グループの主要株主」とは、当社グループ各社の総議決権の10%以上の議決権を直接又は間接的に保有する者又は保有する法人をいう。
- ※6. 「多額の寄付」とは、直近事業年度における年間1,000万円以上又は当該団体の平均年間総費用の30%のいずれか高い方の額の寄付をいう。
- ※7. 「当社グループの主要な借入先」とは、当社の資金調達において必要不可欠であり、代替性がない程度に依存している金融機関その他の大口債権者をいう。

## (ご参考) コーポレートガバナンス・ダイジェスト

### 1. 機関設計

当社は、1998年11月に「指名委員会」及び「報酬委員会」を任意で設置し、取締役の人事・処遇に係る運営の透明性を高め、経営機構の健全性の維持、向上に取り組んでいます。加えて、2015年12月には「社外取締役委員会」を設置し、当社及びサッポログループの経営戦略、並びにコーポレートガバナンスに関する事項などについて、独立社外取締役の情報交換、認識共有の強化を図っています。また、当社は、2020年3月に監査等委員会設置会社に移行し、取締役会における独立社外取締役の比率を半数まで高めるなどコーポレートガバナンスを一層充実させることに加え、機動的な意思決定を可能とすることを通じて、さらなる企業価値の向上を図っています。

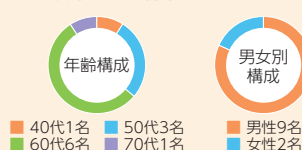
※本株主総会で第2号議案及び第3号議案が可決された際の体制となります。

#### 取締役会

##### ▶ 構成員



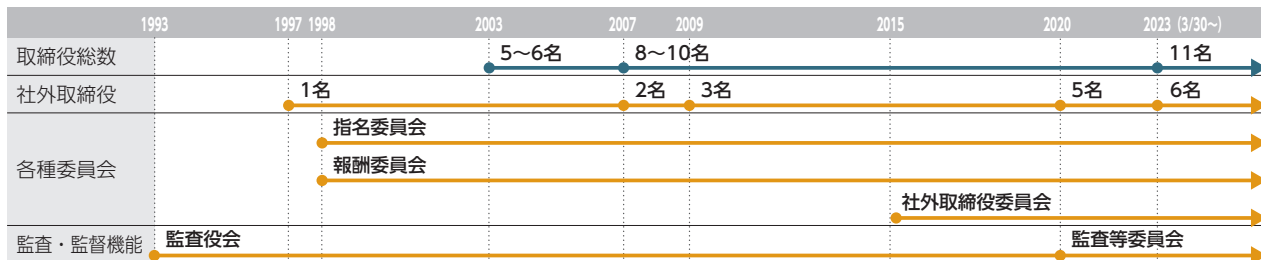
##### ▶ 取締役の多様性



### 2. 指名委員会及び報酬委員会

当社は、取締役の人事・処遇に係る運営の透明性を高め、経営機構の健全性を維持する目的から、取締役会の諮問機関として「指名委員会」と「報酬委員会」を設置しています。両委員会のメンバーは、すべての独立社外取締役（監査等委員である取締役を除く）、すべての監査等委員である取締役及び取締役社長で構成し、委員長は独立社外取締役より選出することとしています。

### 3. コーポレートガバナンス改革の歴史



- (注) 1. 当社は2003年に純粋持株会社体制に移行しました。  
2. 2005年3月より取締役の任期を1年に短縮しました。  
\* 2020年3月27日の監査等委員会設置会社への移行により取締役（監査等委員である取締役を除く）としての任期は1年となりました。  
3. 2023年3月30日より取締役会の構成は、全11名のうち6名が独立社外取締役となり、取締役会における独立社外取締役の比率は過半数となりました。

## 4. 政策保有株式

### ①政策保有株式に関する方針

当社は、円滑な事業の継続、営業上の関係強化による収益拡大等の視点から、中長期的な企業価値の向上に資すると判断した場合に、政策的に株式を保有することとしています。個別の政策保有株式の保有の適否は、毎年、当社規程に基づき取締役会で検証します。保有に伴う便益やリスク等について、取引の規模や今後の発展性等の定性面を評価した事業性評価や資本コストとの比較等の定量面を評価した投資性評価を総合的に判断し、売却対象とした銘柄は縮減を進めます。

なお、当社は中期経営計画の方針に基づき、着実に政策保有株式の縮減に取り組んでおります。また、今般、取り組みを加速させ、更なる縮減に向けた当面の方針を明確化するため、新たな定量目標を設定しました。

(旧) 定量目標	・2026年12月期末までに親会社の所有者に帰属する持分合計に対する保有株式簿価の比率を20%未満とする。
(新) 定量目標	・2024年12月期末までに親会社の所有者に帰属する持分合計に対する保有株式簿価の比率を20%未満とする。 ・2026年12月期末までに親会社の所有者に帰属する持分合計に対する保有株式簿価の比率を10%未満とする。

### ②政策保有株式に係る議決権の行使

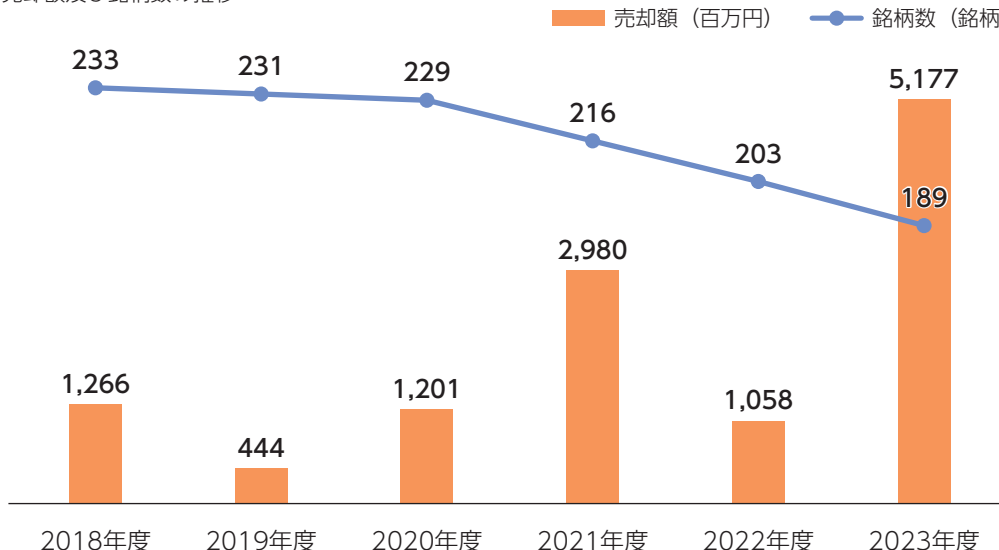
当社は、政策保有株式に係る議決権の行使に当たり、当社の保有方針及び投資先の株主共同の利益に鑑み、中長期的な視点から総合的に賛否を判断します。議案の内容等については、必要に応じて投資先と対話を行います。

### ③銘柄数及び貸借対照表計上額と親会社の所有者に帰属する持分合計

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度目標	2026年度目標
銘柄数	229銘柄	216銘柄	203銘柄	189銘柄	/	/
貸借対照表計上額 (a)	45,213百万円	44,196百万円	47,047百万円	48,375百万円		
親会社の所有者に帰属する持分合計 (b)	149,781百万円	162,570百万円	166,310百万円	182,315百万円		
比率 (a÷b)	30%	27%	28%	27%	20%未満	10%未満

(注) 銘柄数及び貸借対照表計上額は、当社とサッポロビール株式会社（当社及び連結子会社のうち、投資株式の貸借対照表計上額が最も大きい会社）を対象としております。

### ④売却額及び銘柄数の推移



(注) 売却額及び銘柄数は、当社とサッポロビール株式会社（当社及び連結子会社のうち、投資株式の貸借対照表計上額が最も大きい会社）を対象としております。

## 1 サッポログループ（企業集団）の現況

### 業績ハイライト

売上収益	事業利益（※）	営業利益	親会社の所有者に帰属する当期利益
5,186億円	156億円	118億円	87億円
前期比8.4%増 ▲	前期比67.9%増 ▲	前期比17.0%増 ▲	前期比60.1%増 ▲

※事業利益は、売上収益から売上原価並びに販売費及び一般管理費を控除した、恒常的な事業の業績を測るサッポログループ独自の利益指標です。

### ① 事業の経過及び成果

当期において、サッポログループは国内外において新型コロナウイルスと共存する「ウィズコロナ」の生活様式が浸透し、新型コロナウイルスの影響も一服したことで、経済活動の正常化が進みました。

一方で、ウクライナ情勢や円安進行、原材料やエネルギー高騰に伴う物価上昇により、消費者の生活防衛意識が高まることが懸念される等、依然として先行きは不透明な状況が継続しています。

このような状況の中、サッポログループは「中期経営計画（2023～26）」の1年目として、構造改革を断行し、成長戦略の実現に向けた取り組みを進め、着実な成果をあげております。

連結売上収益は、食品飲料事業において、成長分野への経営資源のシフトを目的として実施した2022年4月のカフェ事業の譲渡や、2022年11月の自動販売機オペレーター子会社の清算の通年化等により減収となりましたが、酒類事業において、業務用市場が順調に回復したこと、2022年8月末に連結子会社化したSTONE BREWING CO.,LLC（以下、STONE社）がサッポログループへ加入し通年寄与したこと等により、全体では前期から増収となりました。

連結事業利益は、国内酒類事業の増収効果や、外食事業及び国内食品飲料事業の構造改革効果等により前期から増益となりました。

# 酒類事業

## ■ 当期の概況

- ・売上収益は、国内の業務用市場の順調な回復、価格改定、北米での好調な販売、2022年8月末にSTONE社を連結子会社化したこと等により、前期から増収となりました。
- ・事業利益は、原材料高騰等により変動費が増加したものの、業務用市場の回復等の増収効果及び外食事業の構造改革効果により、前期から増益となりました。
- ・営業利益は、事業ポートフォリオの見直しの一環で検討を進めておりました海外子会社の解散を決議したことに伴う減損損失の計上があった一方で、事業利益が増益したこと等により、前期から増益となりました。

■売上収益 3,769億円 (前期比422億円、 12.6%増)

■事業利益 160億円 (前期比 83億円、107.2%増)

■営業利益 90億円 (前期比 1億円、 0.8%増)

酒類事業に属する国内酒類、海外酒類、外食の詳細は次のとおりです。

### (国内酒類)

- ・当期は、新型コロナウイルスの5類移行に伴い、経済活動の正常化が進み、業務用市場は回復基調にあった一方で、家庭用市場は軟調に推移しました。日本国内のビール類（ビール・発泡酒・新ジャンルの総称）の総需要は、前期比99%程度、ビールの総需要は前期比107%程度になったと推定されます。当期は、2023年10月の酒税改正を踏まえ、ビール強化とRTD強化により注力しました。
- ・そのような中、サッポログループの国内におけるビール類合計の売上数量は、前期比102%になりました。業務用商品の売上数量では、前期比123%となりました。また、家庭用商品では、酒税改正に伴う発泡酒・新ジャンル市場の縮小影響や、業務用市場の回復影響を受けながらも、黒ラベル缶の売上数量が前期比104%、RTD缶の売上数量が前期比116%となり、引き続き好調に推移しました。

### (海外酒類)

- ・カナダでは、新型コロナウイルス感染症対策により経済再開が進み、業務用市場は前期より回復傾向にありましたが、インフレ進行の影響等によりビール類総需要は前期を下回ったと推定されます。また、アメリカでも同様にインフレ進行の影響があり、前期を下回ったと推定されます。
- ・そのような中、サッポログループの海外ブランドのビールの売上数量は、カナダでの業務用市場の回復に加えて、アメリカにおいてSTONE社の売上が加わったこともあり、前期を上回りました。また、注力している北米でのサッポロブランドビールの売上数量は前期比104%となり、引き続き過去最高を記録しました。
- ・なお、2023年7月にANCHOR BREWING COMPANY, LLC（以下、ANCHOR社）の解散を決議しました。ANCHOR社は、業績不振が継続していたことから、中期経営計画において事業整理の対象として位置付けておりました。成長ドライバーとなるアメリカにおいては、構造改革を断行することでリソースをシフトし、STONE社とのシナジー創出により、サッポロブランドビールを中心としたさらなる成長を目指します。なお、2023年12月よりSTONE社でサッポロプレミアムビールの製造を一部開始しております。

### (外食)

- ・新型コロナウイルスの5類移行に伴い、経済活動の正常化が進み、外食市場は回復基調が続いております。
- ・そのような中、サッポログループの外食事業は2019年比の既存店売上が106%となり、価格改定、来客数の回復、インバウンド層やシニア層の獲得により、新型コロナウイルス拡大前の水準まで回復に至りました。

※ RTD：Ready To Drinkの略。購入後そのまま飲める缶チューハイ等のアルコール飲料

# 食品飲料事業

## ■ 当期の概況

- ・売上収益は、2022年11月の自動販売機オペレーター子会社の清算に伴う稼働台数の減少や2022年4月にカフェ事業を売却した影響等もあり、前期から減収となりました。
- ・事業利益及び営業利益は、価格改定や構造改革による効果が寄与したものの、原材料高騰の影響や海外飲料における滞留債権に対する貸倒引当金の計上等の影響を受け、前期から減益となりました。

■売上収益 1,199億円 (前期比30億円、2.4%減)

■事業利益 16億円 (前期比 1億円、7.5%減)

■営業利益 17億円 (前期は 6億円、25.4%減)

食品飲料事業に属する国内食品飲料、海外飲料の詳細は次のとおりです。

(国内食品飲料)

- ・新型コロナウイルスの5類移行に伴い、業務用市場や自動販売機における需要はほぼ回復したものの、国内における飲料総需要は、前期比99%に留まったものと推定されます。
- ・そのような中、サッポログループの国内飲料の売上金額は価格改定効果もあり、売上金額はレモン事業の主力ブランドであるキレートレモンが前期比109%、国産素材にこだわった無糖茶が前期比160%と好調のコーン茶を中心に堅調に推移しましたが、飲料全体では商品改廃や自動販売機オペレーター子会社の清算に伴う稼働台数減少等により、前期比93%となりました。レモン食品の売上金額は、主力ブランドのポッカレモン100が前期比102%となり、売上金額全体では前期比105%と好調に推移しました。

(海外飲料)

- ・シンガポールにおいて、家庭用チャネルを中心とした売上金額が堅調に推移し、価格改定効果も貢献したことで、前期比106%となりました。また、注力エリアであるマレーシアの総需要は、コロナ禍以降の需要の回復が一段落し低調であったものの、サッポログループでは販売体制の強化を進めたことで売上金額は前期比107%となりました。
- ・中東等への輸出事業においては、財務状況の悪化が生じた取引先に対しての販売停止等があり、売上金額は前期比93%となりました。

# 不動産事業

## ■ 当期の概況

- ・首都圏のオフィス賃貸市場は、コロナ禍により低下した稼働率は横ばい、平均賃料水準は軟調に推移し回復には至っていません。
- ・そのような中、売上収益は、大型複合施設「恵比寿ガーデンプレイス」における「センタープラザ」の2022年11月のリニューアル開業による増収効果、多目的ホール「The Garden Hall/Room」の稼働率の上昇等により、前期から増収となりました。
- ・事業利益は、2022年より開始した「恵比寿ガーデンプレイス」のオフィス棟の空調機能更新工事に伴う稼働率の低下により、前期から減益となりました。
- ・営業利益は、事業利益が前期から減益となった一方で、投資不動産の売却等により、前期から増益となりました。

■売上収益 217億円 (前期比 10億円、4.7%増)

■事業利益 58億円 (前期比 7億円、10.5%減)

■営業利益 89億円 (前期比 34億円、62.9%増)

## ② 対処すべき課題

### (1) サッポログループの経営理念と提供価値

サッポログループは、「潤いを創造し豊かさに貢献する」を経営理念に掲げ、「ステークホルダーの信頼を高める誠実な企業活動を実践し、持続的な企業価値の向上を目指す」ことを経営の基本方針としています。

#### 【サッポログループが提供する価値】

「全ての事業が提供する時間と空間で、人々と地域社会のWell-beingに貢献」

サッポログループは、「個性かがやくブランド」と「お客様や地域とのつながり」という資産を活用し、“時間”と“空間”という2つの側面から、独自のブランド体験を創造してきました。

時代とともに変容する“豊かさ”の本質によりいっそう向き合い、明日につながる、自然、社会、心の“豊かさ”に貢献していきます。

### (2) 中期経営計画（2023～26）

1876年の創業以来、様々なイノベーションを発揮し、お客様に潤いと豊かさをもたらす商品やサービスをお届けしてきた当社は、2026年に創業150周年を迎えます。

150年を越えて独自の存在価値を発揮し続けるために、2023年～2026年までの4か年の経営計画を策定し、推進しております。本計画のポイントは、事業ポートフォリオの見直しと、各事業のポジショニングに沿ったグループマネジメントを実現し、資本効率を高め企業価値を向上させていくことです。ステークホルダーの皆様の期待に確実に応えて参ります。

詳細はホームページをご参照ください。[https://www.sapporoholdings.jp/news/items/20221109\\_sh.pdf](https://www.sapporoholdings.jp/news/items/20221109_sh.pdf)

<中期経営計画（2023～26）骨子>

## 基本方針「Beyond150～事業構造を転換し新たな成長へ～」

### 構造改革

#### 事業ポートフォリオの整理

- ・「再編」「整理」と位置付けた事業は2024年までに抜本的に見直し

### 強化・成長

#### 海外事業、コア事業における成長実現

- ・北米酒類、海外飲料の展開を加速
- ・国内ビールへの集中、RTDブランドの育成
- ・不動産事業の収益構造多様化

#### 財務目標

- ・ROE：8%
- ・EBITDA年平均成長率：10%程度（CAGR）
- ・海外売上高年平均成長率：10%程度（CAGR）

#### 主な非財務目標

- ・温室効果ガス排出削減（いずれも2022年比）  
スコープ1,2 2030年 42%削減（2026年 21%削減）  
スコープ3 2030年 25%削減（2026年 12.5%削減）
- SBT<sup>※1</sup>イニシアチブへコミットメントレター提出、受理済
- ・女性取締役比率、女性管理職比率：12%以上<sup>※2</sup>

※1 SBT（Science Based Targets）  
パリ協定が求める水準と整合した、企業が設定する温室効果ガス排出削減目標のこと

※2 22年9月末実績：女性取締役8.3%、女性管理職5.4%



### (3) サステナビリティ経営の推進

サッポログループを取り巻く社会情勢や事業環境の変化に対応して、「サッポログループ サステナビリティ方針」のもと、「環境との調和」「社会との共栄」「人財の活躍」を柱とする、サステナビリティ重点課題を設定しました。なかでも、「脱炭素社会の実現」「地域との共栄」「多様な人財の活躍」は経営上最も注力する課題として位置付けています。サステナビリティ重点課題9項目に対し、それぞれ目標を設定し、その達成に向けて進捗をモニタリングしながら取り組みを推進しています。

また、企業における気候変動リスクと機会に関する評価・管理、情報開示を促すTCFDの提言に賛同しており、積極的な情報開示を進めています。これからも世界中のサッポログループ従業員と、ステークホルダーとのパートナーシップのもとに、社会価値と経済価値の創出を両立させ、持続可能な社会の実現に向けて取り組んで参ります。

詳細はホームページをご参照ください。<https://www.sapporoholdings.jp/sustainability/>

### (4) 人財戦略

「中期経営計画（2023～26）」の基本方針である「Beyond150 ～事業構造を転換し新たな成長へ～」を実現する上で、「ちがいを活かして変化に挑む 越境集団となる」を掲げ、人財戦略を経営基盤の柱として位置付けております。人財戦略においては「スピードある成長に向けた積極投資」「経営人財育成」「多様性の促進」「社内外人財の流動的な活用」「エンゲージメント向上と健康促進」を重点施策として定め、より具体的なアクションプラン、KPIに基づき、確実に経営戦略の実行を支えております。

詳細はホームページをご参照ください。<https://www.sapporoholdings.jp/sustainability/human/>

### (5) DXの推進

2022年3月に発表した「サッポログループDX方針」に則り、グループ内でのDX・IT人財の育成と活躍を推進しております。全社員DX人財化に向けてセグメント毎に育成プログラムを実施して参りました。また、需要予測や商品開発へのAI導入など様々な場面でデジタル技術の利活用も進んでおり、今後も積極的に推進して参ります。

#### 【サッポログループDX方針（概要）】

- 方針① お客様接点を拡大 : お客さまとつながり、理解を深め、寄り添うこと
- 方針② 既存・新規ビジネスを拡大 : お客さま起点で考えぬかれた新たな価値の創造と、稼ぐ力を増強すること
- 方針③ 働き方の改革 : サッポログループにかかわるあらゆるステークホルダーとともに成長し続けるため自分たちの仕事をもっと楽に、もっと楽しく、働くことに誇りを持つものにしていくこと

詳細はホームページをご参照ください。<https://www.sapporoholdings.jp/news/dit/?id=8912>

### (6) 財務戦略

「持続的成長と資本効率重視」をテーマに、構造改革・事業成長による収益力強化と、資産や事業ポートフォリオの見直しにより資本効率を高め企業価値向上を確かなものにします。

財務の健全性は、現状格付けを維持することを基本とします。投資については、営業キャッシュフローとのバランスを取りながら、海外への投資を優先することで成長促進を図るとともに、サステナビリティ関連の投資も推進します。なお、M&A等の成長投資の機会には、現状格付を確保できる範囲で機動的に対応します。

株主の皆様への利益還元は、経営上の重要政策と位置付けており、業績や財務状況を勘案して安定した配当を行うことを基本方針としています。今後の配当水準につきましては、連結配当性向30%以上を基本に、現状水準を下限として、企業価値向上を伴った配当水準の向上を図ります。なお、特殊要因にかかる一時的な損失や利益計上により、当期利益が大きく変動する場合は、その影響を考慮して配当金額を決定することがあります。



## (7) サッポログループの主要事業での取り組み課題

### 酒類事業



#### 【国内】

- 黒ラベル・エビスへの集中投資によるビールカテゴリーの強化
- RTD自社製造比率向上による柔軟な製造体制の構築及び採算改善
- 個性と物語による独自のビールマーケティングの推進
  - ・黒ラベル：独自の顧客接点戦略による熱狂的なファン化のさらなる促進
  - ・エビス：唯一無二のビール体験を提供する「YEBISU BREWERY TOKYO」の開業、広告の刷新、新・商品ライン展開によるブランド強化
- ・RTD：商品開発力の強化、新市場創造による「お酒」の新しい魅力を提案

#### 【海外】

- アメリカ：2022年に子会社化したSTONE社の拠点を活用した「SAPPORO PREMIUM BEER」の現地製造開始及びマーケティング投資によるブランド強化
- カナダ：コスト構造改革の推進による収益性改善

#### 【外食】

- お客様アンケートやアプリデータの活用等、「顧客体験価値」の向上による既存事業強化
- 投資効率の高いYEBISU BAR等を注力業態として展開し、強固な収益基盤を確立
- 酒類事業におけるブランド発信拠点としての機能強化

### 食品飲料事業



#### 【国内食品飲料】

- 構造改革に目処を付け、低収益構造から脱却
- 成長事業であるレモン事業へのリソース集中に向けた取り組み加速
- スープ事業、飲料事業の収益力強化に向けた抜本的な事業構造の見直し

#### 【海外飲料】

- シンガポール国内で確立した高シェアを維持し、新商品展開によるさらなる成長
- マレーシアでの販売体制強化による成長実現
- POKKA LOGISTIC HUBの稼働による物流・オフィス・R&D機能の集約化・効率化を推進

### 不動産事業



#### 【不動産】

- 恵比寿及び札幌エリアの物件の価値向上とまちづくりの推進
  - ・恵比寿ガーデンプレイスにおける物件価値向上
  - ・サッポロガーデンパークの再開発に向けた取り組み推進
  - ・「ホテル創成札幌Mギャラリー」の開業と安定稼働
  - ・まちづくりを通じた地域とのさらなる関係性強化
- 投資運用事業による資産効率向上

### (8) グループ価値向上のための中長期経営方針

サッポログループ「中期経営計画（2023～26）」の公表（2022年11月）後、IR及びSR活動等を通じ、資本市場から様々なご意見をいただきました。それらも踏まえ、当社では、2023年9月に社外有識者を含めた構成の「グループ戦略検討委員会（以下、「本委員会」という）」を設立し、第三者のアドバイザーを含めた多面的、客観的な視点も加え、現中期経営計画の先にある中長期的な企業価値向上のための経営方針について議論をしてきました。

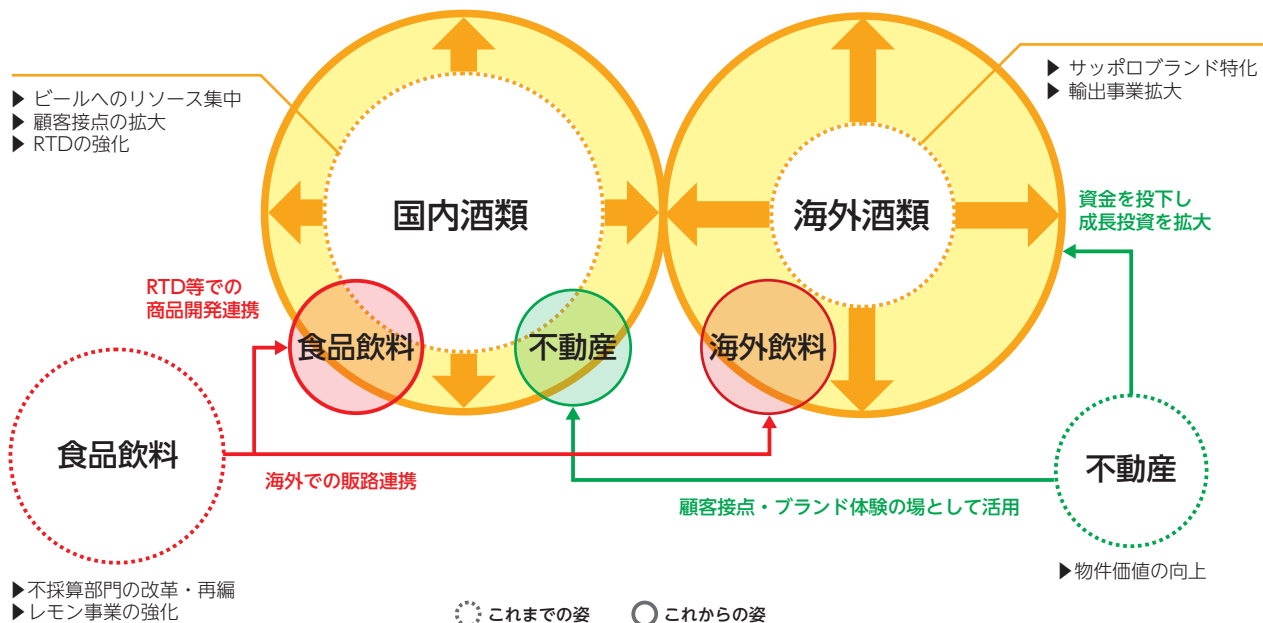
今般、当社は本委員会からの提言も踏まえ、2024年2月の取締役会において「グループ価値向上のための中長期経営方針」を決議いたしました。その概要は以下のとおりです。

- ・中長期的な企業価値向上のためにより一層の経営リソース集中を進めます。競争優位な強みを有する事業と、その事業とシナジーを明確に見出せる事業に集中し、創業来のDNAである酒類の市場創造力に磨きをかけることで、世界をフィールドに豊かなビール体験、顧客体験を創造する企業として成長、資本収益性を向上させます。

- ・資本効率の改善を重要課題と捉え、ROE10%以上の達成を目指します。また、ROICを社内管理指標とし、事業別のWACCに基づいた事業継続判断基準の厳密化と、ROICツリーを用いた事業モニタリングを徹底します。さらに、外部から取り込む資本も活用して財務安定性を高めるとともに、政策保有株式の削減を前倒しし、酒類事業に向けた成長投資の機動力を高めていきます。

今後上記諸点の検討を進め、後日、より具体的な取り組み内容を開示する予定です。

＜サッポログループの変革の方向性イメージ＞



詳細はホームページをご参照ください。 [https://www.sapporoholdings.jp/news/items/20230214\\_mL\\_ja.pdf](https://www.sapporoholdings.jp/news/items/20230214_mL_ja.pdf)

### ③ 財産及び損益の状況の推移(2023年12月31日現在)

区分	第96期 2019年度	第97期 2020年度	第98期 2021年度	第99期 2022年度	第100期 2023年度
売上収益 (百万円)	491,896	434,723	437,159	478,422	518,632
事業利益 (百万円)	11,724	4,261	8,142	9,312	15,633
売上収益事業利益率 (%)	2.4	1.0	1.9	1.9	3.0
営業利益 (百万円)	12,208	△15,938	22,029	10,106	11,820
税引前利益 (百万円)	11,588	△19,364	21,185	11,367	12,144
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	4,356	△16,071	12,331	5,450	8,724
基本的1株当たり当期利益 (円)	55.92	△206.31	158.30	69.96	111.99
ROE (%)	2.6	△9.9	7.9	3.3	5.0
EBITDA (百万円) (※)	35,971	27,351	28,639	29,879	36,038
資産合計 (百万円)	638,722	616,349	594,551	639,118	663,573
資本合計 (百万円)	174,524	149,551	163,327	167,201	183,248
1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	2,234.65	1,922.80	2,086.96	2,134.98	2,340.41
親会社所有者帰属持分比率 (%)	27.3	24.3	27.3	26.0	27.5
ネットD/Eレシオ (倍)	1.4	1.7	1.2	1.5	1.3
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	36,069	16,466	30,308	7,814	45,446
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△24,930	△16,000	20,729	△46,137	△16,439
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△5,984	4,138	△53,080	36,465	△27,140

※ EBITDAは、事業利益+減価償却費(飲食店舗の家賃にかかるリース資産の減価償却費を除く)で算出しております。

(注) 1. 当社は、国際財務報告基準(IFRS)を適用しております。

2. △印は、損失を示しております。なお、キャッシュ・フロー項目については、支出を示しております。

3. 第96期(2019年度)において、COUNTRY PURE FOODS, INC.を非継続事業に分類したため、継続事業と非継続事業を区分して表示しております。したがって、第96期(2019年度)において、売上収益・営業利益・税引前利益は継続事業の金額を表示しております。

#### 4 設備投資の状況

当期の設備投資額は、481億円（工事ベース）で、その主なものは次のとおりです。

##### (1) 当期に完成、又は取得した主な設備

酒類事業：サッポロビール株式会社 宮城県名取市 RTD生産設備

##### (2) 当期において継続中の主要設備の新設

酒類事業：サッポログループ物流株式会社 千葉県船橋市 物流拠点

不動産事業：サッポロ不動産開発株式会社 北海道札幌市 投資不動産

不動産事業：サッポロ不動産開発株式会社 東京都渋谷区 投資不動産

酒類事業：STONE BREWING CO., LLC アメリカ バージニア州 ビール生産設備

酒類事業：STONE BREWING CO., LLC アメリカ カリフォルニア州 ビール生産設備

食品飲料事業：POKKA PTE. LTD. シンガポール 研究開発・営業兼物流拠点

#### 5 資金調達の状況

当期は社債及び長期借入金で450億円を調達しました。

なお、社債償還及び長期借入金返済を総額315億円実施しています。

#### 6 企業集団の現況に関する重要な事項

該当事項はありません。

## 7 重要な子会社等の状況(2023年12月31日現在)

### (1) 重要な子会社の状況

会社名	資本金 (百万円)	当社の議決権 比率(%)	主要な事業内容
■ サッポロビール株式会社	10,000	100	酒類の製造・販売
■ ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社	5,432	100	飲料水等の製造・販売
■ 株式会社サッポロライオン	50	100	飲食店の経営
■ サッポロ不動産開発株式会社	2,080	100	不動産の賃貸
■ サッポログループマネジメント株式会社	25	100	事務業務受託
■ 株式会社恵比寿ワインマート	100	※100	ワイン・洋酒等の販売
■ フォームストブルーシール株式会社	100	※100	菓子の販売
■ サッポログループ食品株式会社	10	100	食品事業の中間持株会社
■ サッポロ不動産投資顧問株式会社	100	※100	不動産の投資運用
■ SAPPORO U.S.A., INC.	7,200 千米ドル	※100	海外酒類事業の中間持株会社
■ STONE BREWING CO., LLC	180,682 千米ドル	※100	ビールの製造・販売
■ SAPPORO CANADA INC.	299,000 千加ドル	※100	海外酒類事業の中間持株会社
■ SLEEMAN BREWERIES LTD.	50,634 千加ドル	※100	ビールの製造・販売
■ SAPPORO VIETNAM LTD.	1,912,795 百万ベトナムドン	※100	ビールの製造・販売

会社名	資本金 (百万円)	当社の議決権 比率(%)	主な事業内容
■ POKKA PTE. LTD.	27 百万シンガポールドル	※100	飲料水の製造・販売
■ POKKA ACE (MALAYSIA) SDN. BHD.	27 百万マレーシアリンギット	※50	飲料水の製造・販売
■ POKKA (MALAYSIA) SDN. BHD.	60 百万マレーシアリンギット	※100	飲料水の製造

※印は当社子会社保有の株式を含んでいます。

(注) 1. 当社が直接株式を保有している、又は資本金1億円以上の子会社のみを記載しています。

2. サッポロ不動産投資顧問株式会社は、2023年8月17日付で会社設立により子会社となりました。

3. ANCHOR BREWING COMPANY, LLCは、2023年7月12日付で解散を決議し、現在清算手続き中のため、上表には含めておりません。

4. 特定完全子会社に該当する子会社はありません。

## (2) 重要な関連会社の状況

会社名	資本金 (百万円)	当社の議決権 比率 (%)	主な事業内容
■ 京葉ユーティリティ株式会社	600	※20	エネルギーの供給
■ 株式会社ザ・クラブ・アット・エビスガーデン	200	※30	スポーツ施設賃貸

※印は当社子会社保有の株式を含んでいます。

(注) 資本金1億円以上の関連会社（匿名組合への出資は除く）のみを記載しています。

## 8 従業員の状況(2023年12月31日現在)

### (1) サッポログループの従業員の状況

区分	従業員数 (名)	前期末比増減 (名)
酒類事業	3,808	△10
食品飲料事業	2,554	△65
不動産事業	130	17
全社 (共通)	118	△8
合計	6,610	△66

### (2) 当社の従業員の状況

従業員数(名)	前期末比増減(名)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)
110	△8	46.8	21.4

(注) 当社のセグメントは「全社 (共通)」 のみのため、セグメント別の情報の記載は省略しております。

## 9 主要な借入先の状況(2023年12月31日現在)

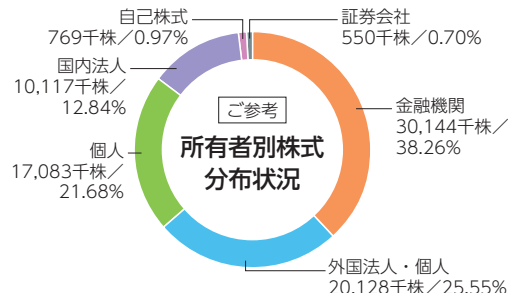
借入先	借入残高 (百万円)
株式会社みずほ銀行	9,000
農林中央金庫	6,500
信金中央金庫	6,000
株式会社北洋銀行	5,500
株式会社三井住友銀行	5,500
三井住友信託銀行株式会社	5,500
株式会社日本政策投資銀行	5,370
株式会社千葉銀行	5,000
株式会社三菱UFJ銀行	4,500
日本生命保険相互会社	4,000
明治安田生命保険相互会社	4,000

(注) 上記にはシンジケートローンによる借入金 (総額62,000百万円) は含まれていません。

## 2 当社の現況

### ① 株式の状況 (2023年12月31日現在)

- (1) 発行可能株式総数 200,000,000株
- (2) 発行済株式の総数 78,794,298株 (前期末比 増減なし)
- (3) 株主数 71,439名 (前期末比 10,682名減)
- (4) 大株主(上位10名)



株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	10,677	13.68
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505018	5,600	7.18
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,964	3.80
NOMURA PB NOMINEES LIMITED OMNIBUS-MARGIN (CASHPB)	2,809	3.60
株式会社日本カストディ銀行 退職給付信託 みずほ信託銀行口	2,442	3.13
3D OPPORTUNITY MASTER FUND	2,400	3.08
日本生命保険相互会社	2,237	2.87
明治安田生命保険相互会社	2,236	2.87
農林中央金庫	1,875	2.40
丸紅株式会社	1,649	2.11

- (注) 1. 持株比率は自己株式 (769,431株) を控除して計算しています。
2. 株式会社日本カストディ銀行 退職給付信託 みずほ信託銀行口の持株数2,442千株は、みずほ信託銀行株式会社が同行に委託した退職給付信託の信託財産であり、その議決権はみずほ信託銀行株式会社が留保しています。みずほ信託銀行株式会社は、上記以外に832千株保有しています。
3. 当社は業績連動型株式報酬制度「株式給付信託 (BBT)」を導入しており、株式会社日本カストディ銀行 (信託E口) (以下「信託E口」) が当社株式126千株を保有しております。なお、信託E口が所有する当社株式については、自己株式に含めておりません。
4. 2024年1月5日付で3Dインベストメント・パートナーズ・プライベート・リミティッド (3D Investment Partners Pte. Ltd.) より大量保有報告書 (変更報告書) が関東財務局に提出されたことにより、同日当社は主要株主である筆頭株主の異動を開示しました。変更報告書では、同社が2023年12月25日現在で12,584千株 (株券等保有含有割合16.19%) の株式を保有している旨が記載されておりますが、当社として当事業年度末現在における実質保有株式数の確認ができませんので、上記大株主には含めておりません。

### (5) 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対し交付した株式の状況

該当事項はありません。

### ② 新株予約権等の状況

該当事項はありません。



### 3 会社役員 の 状況

#### (1) 取締役の状況(2023年12月31日現在)

氏名	当社における地位及び担当	重要な兼職の状況
尾賀 真城	代表取締役社長	
松出 義忠	常務取締役	
佐藤 雅志	取締役	
松風 里栄子	取締役	株式会社トリドールホールディングス 社外取締役
マッケンジー・ クラグストン	取締役 (社外)	亀田製菓株式会社 社外取締役 関西学院大学 特別任期制教授 日本特殊陶業株式会社 社外取締役
庄司 哲也	取締役 (社外)	エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社 相談役 三菱倉庫株式会社 社外取締役 日立造船株式会社 社外取締役 日本たばこ産業株式会社 社外取締役
内山 俊弘	取締役 (社外)	日本精工株式会社 相談役 株式会社IHII 社外取締役
種橋 牧夫	取締役 (社外)	東京建物株式会社 代表取締役会長
溝上 俊男	取締役 (監査等委員長・常勤監査等委員)	
福田 修二	取締役 (監査等委員・社外)	太平洋セメント株式会社 相談役 東武鉄道株式会社 社外監査役
山本 光太郎	取締役 (監査等委員・社外)	山本柴崎法律事務所 代表弁護士

(注) 1. 2023年3月30日開催の第99回定時株主総会において次のとおり役員の変更がありました。

- 新任取締役 種橋牧夫氏
- 当社は、社外取締役全員を東京証券取引所及び札幌証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、両取引所に届け出ています。
- 当社監査等委員会は、取締役会及び経営会議その他重要な会議等への出席による情報収集と共有、並びに内部監査部門等との緊密な連携を通じて監査等委員会の監査・監督機能の実効性を確保するため、溝上俊男氏を常勤監査等委員に選定しております。
- 取締役 常勤監査等委員 溝上俊男氏は、当社並びに事業会社の経理財務部門において責任者を務める等、長年にわたり同部門の業務に携わっており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
- 取締役 監査等委員 福田修二氏は、太平洋セメント株式会社の経理財務部門において責任者を務める等、長年にわたり同部門の業務に携わっており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

#### (2) 責任限定契約の内容の概要

当社は、監査等委員でない社外取締役と監査等委員である取締役の全員との間で、会社法第427条第1項の規定により、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する責任限定契約を締結しています。当該契約に基づく賠償責任限度額は、法令が規定する額としています。

### (3) 補償契約の内容の概要等

当社は、監査等委員でない取締役 尾賀真城氏、松出義忠氏、佐藤雅志氏、松風里栄子氏、マッケンジー・クラグストン氏、庄司哲也氏、内山俊弘氏及び種橋牧夫氏並びに監査等委員である取締役 溝上俊男氏、福田修二氏及び山本光太郎氏との間で、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同条第1項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしています。また、当該補償契約では、取締役による報告、損害軽減及び情報提供に関する義務を定めており、これらに反した場合において補償をしない等、一定の制限があります。

### (4) 役員等賠償責任保険契約の概要等

当社は、当社の取締役全員（当事業年度中に在任していた者を含む）並びに子会社であるサッポロビール株式会社、株式会社サッポロライオン、ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社及びサッポロ不動産開発株式会社の取締役全員及び監査役全員（当事業年度中に在任していた者を含む）を被保険者として、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（D&O保険）契約を締結しており、保険料は全額当社及び上記子会社4社が負担しております。当該保険契約の内容の概要は、被保険者である対象役員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を当該保険契約により保険会社が填補するものであり、1年毎に更新しております。なお、当該保険契約では、法令違反の行為であることを認識して行った行為に起因して生じた損害は填補されない等、一定の免責事由があります。

### (5) 取締役の報酬等

#### イ. 役員報酬等の内容の決定に関する方針

当社は、2022年2月10日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針（以下、「役員報酬等の内容の決定に関する方針」という）を決議し、2022年4月1日より実施しております。

役員報酬等の内容の決定に関する方針の概要は次のとおりです。

#### 1 基本方針

- ・当社の取締役（監査等委員である取締役を除き、以下においても同様とする）の報酬は、当社の持続的な成長に資することを目的として、金銭報酬及び自社株報酬を組み合わせ、業績及び中長期的な企業価値と連動する報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とする。
- ・業務執行取締役の報酬は、金銭報酬と自社株報酬とする。
- ・金銭報酬は、株主総会で決議がなされた報酬限度額の枠内で、①基本報酬（固定報酬）及び②業績連動報酬によって構成する。
- ・自社株報酬は、業績連動型株式報酬を基本として構成する。
- ・社外取締役については、基本報酬のみを支払うこととする。

2 当社の取締役の基本報酬は、金銭による月額固定報酬とする。基本報酬の金額は、職位、世間水準及び当社業績等を考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとする。

3 業績連動報酬は、前年度の職務遂行に応じた金銭による業績連動報酬とし、各事業年度の売上収益と事業利益の目標値に対する達成度合いに応じて職位別に算出された額を毎年4月に一括して支給する。

4 自社株報酬は、業績連動型株式報酬とし、その算定に際しては、中長期的な企業価値の向上に繋がる評価指標（中長期財務指標、ESG指標、従業員エンゲージメント）に対する達成度合いに加えて各取締役の評価に基づき、職位（役位）別に算出されたポイントを付与し、各取締役の退任後に付与したポイント数に応じた数の当社株式を給付する。その他業績連動型株式報酬における一定割合を金銭給付する場合等の詳細は、別途定める役員株式給付規程に定める。

5 基本報酬、業績連動報酬、自社株報酬の比率の割合の目安は、業績目標の達成度合いが最も高い場合において5：3：2とする。

6 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定は、報酬委員会に委任する。

報酬委員会は、取締役の個人別の基本報酬及び業績連動報酬の額並びに業績連動型株式報酬の付与ポイント数を決定する。

その権限の適切な行使のための措置として、報酬委員会は、全ての独立社外取締役（監査等委員である取締役を除く）、全ての監査等委員である取締役及び取締役社長をもって構成し、報酬委員会の委員長は、独立社外取締役（監査等委員である取締役を除く）から1名選任する。

なお、当社は、2024年2月14日開催の取締役会の決議により、役員報酬等の内容の決定に関する方針を改定しています。その改定内容は、業績連動報酬を、従来の「各事業年度の売上収益と事業利益の目標値に対する達成度合いに応じて職位別に算出された額」から「各事業年度の「EBITDA」と「ROE」の目標値に対する達成度合いに応じて職位別に算出された額」へと変更するものです。

#### □. 当事業年度に係る変動報酬の体系及び評価指標・実績等

区分	指標（注1）		実績等
業績連動報酬	売上収益（計画比）	事業年度における目標値に対する実績値の達成度合い	実績：5,186億円/計画：4,900億円
	事業利益（計画比）	事業年度における目標値に対する実績値の達成度合い	実績：156億円/計画：135億円
業績連動型株式報酬	中長期財務指標	「ROE」 中期経営計画の目標値（8%）に対する毎年の評価基準を設定し評価	2023年実績：5.0%
	ESG指標	1.FTSE ESG Rating（注2） 2.MSCI ESG Rating（注2） 各指標におけるスコア及び格付けの毎年の評価基準を設定	2023年実績 1. 3.1 2. A
	従業員エンゲージメント	「ワークエンゲージメント」（注3） 外部機関調査による評価結果で毎年の評価基準を設定	2023年実績：A
	個人評価	各役員が発揮したパフォーマンス	個人ごとの評価指標に基づき報酬委員会にて決定

(注) 1.当社がこれらの指標を選択した理由は、業績連動報酬を各事業年度の職務遂行の結果に応じた報酬とし、業績連動型株式報酬を当社の中長期的な企業価値と連動した報酬とすることで、当社の持続的な成長に資することを目的としているためです。

2.企業のESG関連情報の収集、分析、評価等を行っている国際的な外部評価機関によるスコア及び格付け。

3.従業員が仕事に対してポジティブな感情を持ち、充実している状態。

## 八、当事業年度に係る報酬等の総額等

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる取締役の員数 (名)
		基本報酬	業績連動報酬等	業績連動型 株式報酬	
取締役 (監査等委員を除く)	265	174	53	38	8
(うち社外取締役)	(41)	(41)	(-)	(-)	(4)
取締役 (監査等委員)	51	51	-	-	3
(うち社外取締役)	(22)	(22)	(-)	(-)	(2)
合計	316	225	53	38	11
(うち社外取締役)	(62)	(62)	(-)	(-)	(6)

- (注)1. 当期末現在の人員は、取締役(監査等委員である取締役を除く)8名、監査等委員である取締役3名です。
2. 取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含めていません。
3. 業績連動報酬等及び業績連動型株式報酬等の総額は当事業年度を対象期間とした支給予定の額であり、当期において日本基準により費用計上した額を記載しております。
4. 取締役 (監査等委員である取締役を除く) の報酬限度額は、2020年3月27日開催の第96回定時株主総会において、「年額5億円以内」(うち社外取締役分は年額5,000万円以内、使用人兼務取締役の使用人分給与を含まない。)と決議されています。その株主総会終結時点の取締役 (監査等委員である取締役を除く) の員数は、7名 (うち社外取締役3名) です。
- また、上記の報酬限度額とは別枠で、第96回定時株主総会において、株式報酬 (株式給付信託) として、信託金額の上限 (報酬等の額の上限) として対象期間ごとに446百万円、給付される当社株式数の上限として1事業年度あたり52,780ポイント (当社の取締役 (監査等委員である取締役及び社外取締役を除く) 分として18,540ポイント、当社のグループ執行役員及び一部の当社子会社の取締役 (いずれも社外取締役を除く) 分として34,240ポイント) と決議されています (役員株式給付規程に基づき定まる数のポイントを付与し、付与されたポイントは当社株式等の給付に際し、1ポイント当たり当社普通株式1株に換算)。その株主総会終結時点の取締役 (監査等委員である取締役及び社外取締役を除く) の員数は、4名です。
- 株式報酬制度のもとで当社取締役 (監査等委員である取締役及び社外取締役を除く) 及びグループ執行役員並びに一部の当社子会社取締役を対象として、本制度で定める役員株式給付規程に基づき446百万円 (3事業年度) を提出しています。なお、本制度の対象人数は、当期末時点で23名です。
5. 監査等委員である取締役の報酬限度額は、2020年3月27日開催の第96回定時株主総会において、「年額8,400万円以内」と決議されています。
- その株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は、3名 (うち社外取締役は2名) です。
- 監査等委員である取締役の報酬は、株主総会で決定された報酬枠の範囲内で、監査等委員会が決定した基準に従い算定しています。
6. 取締役会は、任意の報酬委員会に対し、各取締役 (監査等委員である取締役を除く) の報酬の額の決定を委任しています。報酬委員会の構成は以下のとおりです。
- 委員長：内山俊弘氏 (監査等委員でない社外取締役)
- 委員：マッケンジー・クラグストーン氏、庄司哲也氏、種橋牧夫氏、福田修二氏、山本光太郎氏、尾賀真城氏 (代表取締役社長)、溝上俊男氏 (常勤の監査等委員である取締役)
- (注) マッケンジー・クラグストーン氏、庄司哲也氏及び種橋牧夫氏は監査等委員でない社外取締役です。福田修二氏及び山本光太郎氏は監査等委員である社外取締役です。
- 委任した理由は、取締役の人事・処遇に係る運営の透明性を高め、経営機構の健全性を維持する目的から、上記のとおり独立性の高い構成となっている報酬委員会が適していると判断したためです。
- 報酬委員会に委任された権限の内容とその権限が適切に行使されるようにするための措置の内容については、「イ. 役員報酬等の内容の決定に関する方針」に記載しています。
- また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、全ての独立社外取締役と監査等委員である取締役が構成員となっている報酬委員会が「イ. 役員報酬等の内容の決定に関する方針」に基づいて多角的に検討し、決定していることを確認しており、同方針に沿うものであると判断しています。
7. 当社監査等委員会より、取締役 (監査等委員である取締役を除く) の報酬については、監査等委員である取締役を構成員に含む報酬委員会の審議を経て決定されており、報酬額の算定方法及び報酬水準等は妥当である旨の意見表明を受けています。

## (6) 社外役員に関する事項

### 1. 重要な兼職先と当社との関係

区分	氏名	重要な兼職先
取締役	マッケンジー・クラグストン	亀田製菓株式会社 社外取締役、関西学院大学 特別任期制教授、日本特殊陶業株式会社 社外取締役
取締役	庄司 哲也	エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社 相談役、三菱倉庫株式会社 社外取締役、日立造船株式会社 社外取締役、日本たばこ産業株式会社 社外取締役
取締役	内山 俊弘	日本精工株式会社 相談役、株式会社IHJ 社外取締役
取締役	種橋 牧夫	東京建物株式会社 代表取締役会長
取締役（監査等委員）	福田 修二	太平洋セメント株式会社 相談役、東武鉄道株式会社 社外監査役
取締役（監査等委員）	山本 光太郎	山本柴崎法律事務所 代表弁護士

(注) 各兼職先と当社との間には、特別の関係はありません。

### 2. 当期における主な活動状況

区分	氏名	取締役会 出席状況	監査等委員会 出席状況	主な活動状況及び 社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要
取締役	マッケンジー・クラグストン	12/13回	—	主に北米・東南アジアの外交・貿易等に関する高い見識を基に、取締役会では的確な提言、助言等を行っており、特にグローバル展開を推進する当社のコーポレートガバナンスについて専門的な立場から監督、助言を行う等、意思決定の妥当性・適正性を確保するための適切な役割を果たしています。当事業年度に開催された取締役会13回のうち12回に出席し、特に中期経営計画のモニタリングにおいて、多くの提言、助言を頂きました。
取締役	庄司 哲也	13/13回	—	主に企業経営に関する豊富な経験や見識を基に、取締役会では的確な提言、助言等を行っており、特に企画・人事総務・グローバル展開・DXの推進におけるこれまでの経験に基づき、監督、助言を行う等、意思決定の妥当性・適正性を確保するための適切な役割を果たしています。当事業年度に開催された取締役会13回の全てに出席し、特に中期経営計画のモニタリングにおいて、多くの提言、助言を頂きました。

区分	氏名	取締役会 出席状況	監査等委員会 出席状況	主な活動状況及び 社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要
取締役	内山 俊弘	13/13回	—	主に企業経営に関する豊富な経験や見識を基に、取締役会では的確な提言、助言等を行っており、特にグローバル展開、コンプライアンス・マーケティングにおけるこれまでの経験に基づき、監督、助言を行う等、意思決定の妥当性・適正性を確保するための適切な役割を果たしています。当事業年度に開催された取締役会13回の全てに出席し、特に中期経営計画のモニタリングにおいて、多くの提言、助言を頂きました。
取締役	種橋 牧夫	10/10回	—	主に企業経営に関する豊富な経験や見識を基に、取締役会では的確な提言、助言等を行っており、特に不動産事業・財務・コンプライアンスにおけるこれまでの経験に基づき、監督、助言を行う等、意思決定の妥当性・適正性を確保するための適切な役割を果たしています。2023年3月30日就任以降、当事業年度に開催された取締役会10回の全てに出席し、特に中期経営計画のモニタリングにおいて、多くの提言、助言を頂きました。
取締役 (監査等委員)	福田 修二	13/13回	17/17回	主に企業経営に関する豊富な経験や見識を基に、監査等委員である取締役として客観的かつ公正中立的な立場で取締役の職務の執行を監査・監督するための適切な役割を果たしています。当事業年度に開催された取締役会13回の全てに、また監査等委員会17回の全てに出席しました。取締役会においては、中期経営計画のモニタリングをはじめ、意思決定の妥当性・適正性を確保するための発言を行っており、監査等委員会においては、当社のコーポレートガバナンス体制や内部監査等について、企業経営並びに財務・会計上の観点から多くの提言、助言を頂きました。
取締役 (監査等委員)	山本 光太郎	13/13回	17/17回	会社法、独占禁止法、国際契約等を専門分野とし、企業法務分野に精通した弁護士としての企業法務に係る豊富な経験と幅広い見識に基づき、監査等委員である取締役として客観的かつ公正中立的な立場で取締役の職務の執行を監査・監督するための適切な役割を果たしています。当事業年度に開催された取締役会13回の全てに、また監査等委員会17回の全てに出席しました。取締役会においては、中期経営計画のモニタリングをはじめ、意思決定の妥当性・適正性を確保するための発言を行っており、監査等委員会においては、当社のコーポレートガバナンス体制や内部監査等について、法務並びにリスクマネジメントの観点から多くの提言、助言を頂きました。

(注) 種橋牧夫氏の取締役会出席回数は、2023年3月30日の就任以降に開催された取締役会のみを対象としております。

### 3. 当社の子会社から当期の役員として受けた報酬等の額

該当事項はありません。



# 連結計算書類

## 連結財政状態計算書(2023年12月31日現在)

科目	(ご参考)	
	第100期 (2023年12月31日現在)	第99期 (2022年12月31日現在)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>176,353</b>	<b>179,431</b>
現金及び現金同等物	17,204	15,380
営業債権及びその他の債権	98,023	96,593
棚卸資産	47,575	47,525
その他の金融資産	4,393	8,454
その他の流動資産	7,589	11,479
小計	174,785	179,431
売却目的で保有する資産	1,568	—
<b>非流動資産</b>	<b>487,220</b>	<b>459,687</b>
有形固定資産	145,687	129,102
投資不動産	211,164	209,628
のれん	35,124	33,783
無形資産	6,993	9,328
持分法で会計処理されている投資	1,359	1,370
その他の金融資産	79,400	68,616
退職給付に係る資産	1,266	1,353
その他の非流動資産	3,366	3,938
繰延税金資産	2,863	2,569
<b>資産合計</b>	<b>663,573</b>	<b>639,118</b>

(単位：百万円)

科目	(ご参考)	
	第100期 (2023年12月31日現在)	第99期 (2022年12月31日現在)
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>	<b>191,204</b>	<b>219,515</b>
営業債務及びその他の債務	38,717	35,730
社債及び借入金	39,672	86,524
リース負債	3,645	3,825
未払法人所得税	5,919	890
その他の金融負債	37,158	32,999
引当金	8,504	7,485
その他の流動負債	57,589	52,060
<b>非流動負債</b>	<b>289,121</b>	<b>252,402</b>
社債及び借入金	182,930	155,369
リース負債	19,377	17,478
その他の金融負債	58,252	51,859
退職給付に係る負債	3,412	3,471
引当金	2,422	1,941
その他の非流動負債	897	278
繰延税金負債	21,831	22,007
<b>負債合計</b>	<b>480,325</b>	<b>471,917</b>
<b>資本の部</b>		
資本金	53,887	53,887
資本剰余金	40,754	40,645
自己株式	△1,783	△1,785
利益剰余金	50,828	43,392
その他の資本の構成要素	38,630	30,171
<b>親会社の所有者に帰属する持分合計</b>	<b>182,315</b>	<b>166,310</b>
<b>非支配持分</b>	<b>933</b>	<b>891</b>
<b>資本合計</b>	<b>183,248</b>	<b>167,201</b>
<b>負債及び資本合計</b>	<b>663,573</b>	<b>639,118</b>

## 連結損益計算書(2023年1月1日から2023年12月31日まで)

(単位：百万円)

科目	第100期	(ご参考) 第99期
	2023年 1月 1日から 2023年12月31日まで	2022年 1月 1日から 2022年12月31日まで
<b>売上収益</b>	<b>518,632</b>	<b>478,422</b>
売上原価	361,793	339,180
<b>売上総利益</b>	<b>156,839</b>	<b>139,243</b>
販売費及び一般管理費	141,206	129,931
その他の営業収益	6,406	3,992
その他の営業費用	10,219	3,198
<b>営業利益</b>	<b>11,820</b>	<b>10,106</b>
金融収益	3,361	3,044
金融費用	3,107	1,891
持分法による投資利益	69	108
<b>税引前利益</b>	<b>12,144</b>	<b>11,367</b>
法人所得税	3,386	5,852
<b>当期利益</b>	<b>8,758</b>	<b>5,515</b>
<b>当期利益の帰属</b>		
親会社の所有者	8,724	5,450
非支配持分	33	65
<b>当期利益</b>	<b>8,758</b>	<b>5,515</b>



# 計算書類

## 貸借対照表(2023年12月31日現在)

科目	(ご参考)	
	第100期 (2023年12月31日現在)	第99期 (2022年12月31日現在)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>186,243</b>	<b>74,958</b>
現金及び預金	3,451	2,974
営業未収入金	832	748
前渡金	1	1
前払費用	1	2
未収入金	3,634	5,515
短期貸付金	178,319	65,714
その他	5	5
<b>固定資産</b>	<b>212,854</b>	<b>321,134</b>
有形固定資産	28	32
建物	27	31
機械装置	0	0
工具器具備品	1	1
無形固定資産	198	151
ソフトウェア	198	151
投資その他の資産	212,629	320,951
投資有価証券	4,669	5,128
関係会社株式	123,494	123,494
長期貸付金	82,130	190,374
長期前払費用	2	3
前払年金費用	3,634	3,530
その他	438	372
貸倒引当金	△1,738	△1,950
<b>資産合計</b>	<b>399,097</b>	<b>396,092</b>

(単位：百万円)

科目	(ご参考)	
	第100期 (2023年12月31日現在)	第99期 (2022年12月31日現在)
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>	<b>50,300</b>	<b>86,902</b>
短期借入金	11,599	17,150
1年内償還予定社債	—	10,000
1年内返済予定長期借入金	17,370	21,500
コマーシャル・ペーパー	15,000	32,000
未払金	1,822	2,454
未払費用	184	116
未払法人税等	63	19
未払消費税等	95	24
預り金	4,081	3,589
賞与引当金	85	50
<b>固定負債</b>	<b>185,550</b>	<b>157,827</b>
社債	60,000	40,000
長期借入金	123,300	115,670
役員株式給付引当金	280	141
繰延税金負債	1,925	1,974
資産除去債務	9	9
その他	35	32
<b>負債合計</b>	<b>235,850</b>	<b>244,728</b>
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>	<b>161,672</b>	<b>149,851</b>
資本金	53,887	53,887
資本剰余金	46,724	46,724
資本準備金	46,544	46,544
その他資本剰余金	180	180
利益剰余金	62,845	51,026
利益準備金	6,754	6,754
その他利益剰余金	56,091	44,272
別途積立金	16,339	16,339
繰越利益剰余金	39,752	27,933
自己株式	△1,783	△1,785
<b>評価・換算差額等</b>	<b>1,575</b>	<b>1,513</b>
その他有価証券評価差額金	1,575	1,513
<b>純資産合計</b>	<b>163,247</b>	<b>151,364</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>399,097</b>	<b>396,092</b>

## 損益計算書(2023年1月1日から2023年12月31日まで)

(単位：百万円)

科目	第100期	(ご参考) 第99期
	2023年 1月 1日から 2023年12月31日まで	2022年 1月 1日から 2022年12月31日まで
<b>営業収益</b>	<b>22,766</b>	<b>18,822</b>
事業会社運営収入	7,957	6,826
関係会社配当金収入	14,267	11,433
その他	542	563
<b>営業費用</b>	<b>8,048</b>	<b>7,099</b>
一般管理費	8,048	7,099
<b>営業利益</b>	<b>14,718</b>	<b>11,723</b>
<b>営業外収益</b>	<b>1,285</b>	<b>1,105</b>
受取利息及び配当金	1,057	896
貸倒引当金戻入額	212	175
その他の収益	17	34
<b>営業外費用</b>	<b>1,496</b>	<b>738</b>
支払利息	999	585
支払手数料	50	136
為替差損	355	—
その他の費用	93	18
<b>経常利益</b>	<b>14,507</b>	<b>12,090</b>
<b>特別利益</b>	<b>880</b>	<b>215</b>
投資有価証券売却益	880	215
<b>特別損失</b>	<b>7</b>	<b>57</b>
投資有価証券評価損	—	57
その他	7	0
<b>税引前当期純利益</b>	<b>15,381</b>	<b>12,248</b>
法人税、住民税及び事業税	270	△126
法人税等調整額	15	330
<b>当期純利益</b>	<b>15,097</b>	<b>12,045</b>

## 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告

### 独立監査人の監査報告書

2024年2月13日

サッポロホールディングス株式会社  
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人  
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 會田将之  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 玉木祐一朗  
業務執行社員

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、サッポロホールディングス株式会社の2023年1月1日から2023年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

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

#### 監査意見の根拠

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

#### その他の記載内容

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

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

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

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

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

#### 連結計算書類の監査における監査人の責任

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

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

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

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

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

#### 利害関係

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

以上

## 会計監査人の監査報告

### 独立監査人の監査報告書

2024年2月13日

サッポロホールディングス株式会社  
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人  
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 會田将之  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 玉木祐一朗  
業務執行社員

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、サッポロホールディングス株式会社の2023年1月1日から2023年12月31日までの第100期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

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

#### 監査意見の根拠

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

#### その他の記載内容

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

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

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

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

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

#### 計算書類等の監査における監査人の責任

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

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

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

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

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

#### 利害関係

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

以 上

## 監査等委員会の監査報告

### 監査報告書

当監査等委員会は、2023年1月1日から2023年12月31日までの第100期事業年度における取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果について以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査の方法及びその内容

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

- ① 監査等委員会が定めた監査の方針、重点監査項目及び職務の分担等を含めた監査計画に従い、会社の内部監査部門その他内部統制部門と連携の上、インターネットを経由したオンラインビデオ会議システム等の手段も活用しながら、取締役会その他重要な会議等に出席し、取締役及び従業員等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び子会社等の主要な事業所において業務及び財産の状況を調査しました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思の疎通並びに情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。さらに、財務報告に係る内部統制について、取締役等及び会計監査人 EY新日本有限責任監査法人から、両者の協議の状況並びに当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- ② 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号口の各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。なお、監査上の主要な検討事項については、会計監査人 EY新日本有限責任監査法人と協議を行うとともに、その監査の実施状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

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

#### 2. 監査の結果

##### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。なお、財務報告に係る内部統制については、本監査報告書の作成時点において「開示すべき重要な不備」となる不備はない旨の報告を会計監査人 EY新日本有限責任監査法人から受けております。
- ④ 事業報告に記載されている「会社の支配に関する基本方針」は相当であると認めます。当該基本方針に基づく各取組みは、会社法施行規則第118条第3号ロに沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員地位の維持を目的とするものではないと認めます。

##### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人 EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

##### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人 EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2024年2月13日

サッポロホールディングス株式会社 監査等委員会

監査等委員長	溝上 俊男 ㊞
常勤監査等委員	
監査等委員	福田 修二 ㊞
監査等委員	山本光太郎 ㊞

(注) 監査等委員福田修二及び山本光太郎は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。



株主総会会場ご案内図

# ザ・ガーデンホール (恵比寿ガーデンプレイス内)

東京都目黒区三田一丁目13番2号

【インターネットによる  
ライブ配信を行います。】



## 最寄駅から会場までのご案内

### ■ JR恵比寿駅より 徒歩10分

東口より動く通路「スカイウォーク」を利用

### ■ 東京メトロ日比谷線

#### 恵比寿駅より 徒歩12分

JR方面出口を出て、正面のエスカレーターに乗り、JR恵比寿駅東口より動く通路「スカイウォーク」を利用

※「YEBISU BREWERY TOKYO」は2024年4月3日に開業となります。

※会場には駐車場を用意しておりませんので、お車でのご来場はご遠慮ください。

※お土産の用意はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

お問い合わせ先

サッポロホールディングス株式会社

〒150-8522 東京都渋谷区恵比寿四丁目20番1号

電話：03-6694-0002

UD FONT

見やすいユニバーサルデザイン  
フォントを採用しています。

