



SAPPORO

第97回

定時株主総会招集ご通知

2020年1月1日 ⇨ 2020年12月31日

開催日時 2021年3月30日(火曜日) 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)7名選任の件
第3号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

新型コロナウイルスへの感染を避けるため、株主総会当日のご来場をお控えくださいますようお願いいたします。
詳しくは6頁をご参照願います。



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

2021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



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、新型コロナウイルス感染拡大に伴い、亡くなられた方々にお悔やみ申し上げますとともに、罹患された方々とご家族に対し心よりお見舞い申し上げ、一日も早い回復をお祈りいたします。また、各国・地域で感染症の終息にむけ、ご尽力されている行政及び医療等ご関係の皆様には、深く敬意を表し感謝申し上げます。

さて、当社第97回定時株主総会を開催いたしますので、ここに招集ご通知をお届けいたします。当社の事業概況及び株主総会の議案についてご案内いたしますので、ご高覧賜りますようお願いいたします。

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97回 定時株主総会招集ご通知 目次

当社ホームページに掲載する事項



このマークの事項は、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、当社ホームページに掲載させていただきます。そのため、本招集ご通知添付書類には掲載していません。

当社ホームページ <https://www.sapporoholdings.jp/>

第97回定時株主総会招集ご通知

| | |
|---------------|---|
| 株主の皆様へ | 1 |
| 議決権行使についてのご案内 | 5 |

株主総会参考書類

| | |
|---------------------------------|----|
| 第1号議案 剰余金の配当の件 | 7 |
| 第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）7名選任の件 | 8 |
| 第3号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件 | 13 |

第97回定時株主総会招集ご通知添付書類

事業報告

| | |
|----------------------------|----|
| 1 サッポログループ（企業集団）の現況 | |
| 業績ハイライト | 16 |
| ① 事業の経過及び成果 | 16 |
| ② 対処すべき課題 | 19 |
| ③ 財産及び損益の状況の推移 | 22 |
| ④ 設備投資の状況 | 24 |
| ⑤ 資金調達の状況 | 24 |
| ⑥ 企業集団の現況に関する重要な事項 | 24 |
| ⑦ 重要な子会社等の状況 | 25 |
| ⑧ 従業員の状況 | 27 |
| ⑨ 主要な借入先の状況 | 27 |

主要な事業内容
主要な営業所、工場及び施設



2 当社の現況

| | |
|-------------|----|
| ① 株式の状況 | 28 |
| ② 新株予約権等の状況 | 28 |
| ③ 会社役員の状況 | 29 |

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
会社の支配に関する基本方針



連結計算書類

| | |
|-----------|----|
| 連結財政状態計算書 | 33 |
| 連結損益計算書 | 34 |

連結持分変動計算書
連結注記表



計算書類

| | |
|-------|----|
| 貸借対照表 | 35 |
| 損益計算書 | 36 |

株主資本等変動計算書
個別注記表



監査報告

| | |
|---------------------|----|
| 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告 | 37 |
| 会計監査人の監査報告 | 39 |
| 監査等委員会の監査報告 | 41 |

（ご参考）独立性の判断について 14
（ご参考）コーポレートガバナンス・ダイジェスト 15

第97回 定時株主総会招集ご通知

日 時 2021年3月30日（火曜日）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）
（ご来場の際は、末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。）

目的事項 報告事項

1. 第97期（2020年1月1日から2020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97期（2020年1月1日から2020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）7名選任の件
第3号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

株主様へのお知らせ

- 監査等委員会が監査した事業報告、連結計算書類及び計算書類は、本招集ご通知添付書類に記載の各書類のほか、当社ホームページに掲載した事項となります。
- 会計監査人が監査した連結計算書類及び計算書類は、本招集ご通知添付書類に記載の各書類のほか、当社ホームページに掲載した事項となります。
- 株主総会参考書類並びに事業報告、連結計算書類及び計算書類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に掲載させていただきます。
- 本招集ご通知の内容については、早期に情報をご提供する観点から、本招集ご通知発送前に当社ホームページに掲載いたしました。

当社ホームページ

<https://www.sapporoholdings.jp/>

当社ホームページに掲載する事項



目次のこのマークの事項は、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、当社ホームページに掲載させていただきました。そのため、本招集ご通知添付書類には掲載しておりません。

事前のご質問について

株主の皆様の安全面に配慮したうえで株主総会を開催するため、当社ウェブサイト事前に「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、株主総会終了後に当社ウェブサイトで回答させていただく予定です。

当社ウェブサイト株主総会ページ

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

受付期間：2021年3月5日（金）～2021年3月19日（金）17時30分

本年はご来場をお控えくださいますようご検討をお願いいたします。

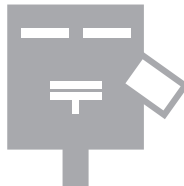
★ 株主の皆様におかれましては、次の方法により議決権行使を通じて株主総会にご参加願います。

1 インターネットによる議決権行使



詳細は5ページ

2 郵送による議決権行使



詳細は6ページ

3 ご出席による議決権行使



詳細は6ページ

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 | 2021年3月29日（月曜日）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

同封の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。



スマートフォンによる議決権行使の詳細については、同封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ブの登録商標です。

「議決権行使コード」「パスワード」入力不要


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、同封の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（土曜日・日曜日・祝祭日を除く）

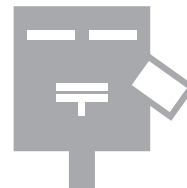
機関投資家の皆様へ

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 | <p>2021年3月29日（月曜日）午後5時30分到着分まで</p> <p>* 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時間を要しますので、誠に恐縮ではございますが、3月18日（木曜日）までにご投函くださいますようお願い申し上げます。</p> |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

同封の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、賛否のご表示がない場合は、賛成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 | 2021年3月30日（火曜日）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

- 同封の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。
- 株主様以外の入場はお断りしております。ただし、介護が必要な場合は、事前にご連絡いただければ配慮させていただきます（☎ 03-6694-0002）。なお、代理人によるご出席の場合は、代理人は当社の議決権を有する他の株主様1名のみとさせていただきます。その際、株主様ご本人の議決権行使書用紙とともに、代理権を証明する書面が必要となりますのでご了承ください。
- 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。

〈株主の皆様へのお願いとご案内〉

- 新型コロナウイルスへの感染を避けるため、株主の皆様におかれましては、株主総会当日のご来場をお控えくださいますようご検討をお願いいたします。
- 特に、ご高齢の方や基礎疾患がある方、妊娠されている方、体調のすぐれない方におかれましては、株主総会当日のご来場をお控えください。
- 株主様の議決権は、郵送又はインターネットにより行使することができますので、これらのご利用をご検討願います。
- ご来場される株主の皆様におかれましては、マスクのご着用やアルコール消毒液による手指の消毒、サーモグラフィによる体温チェック等の感染防止の措置にご協力をお願いいたします。
- 体調がすぐれない株主様は、お近くの運営スタッフにお声がけください。又、発熱が確認された方や体調不良と見受けられる方には、運営スタッフがお声がけしてご入場をお控えいただくことがございます。

第1号議案

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42円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42円 配当総額 3,277,246,014円 |
| 3 | 剰余金の配当が効力を生じる日 | 2021年3月31日 |

取締役（監査等委員である取締役を除く）7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（7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7名（うち社外取締役3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、当社の監査等委員会は、取締役会の監督と執行のあり方、取締役候補者の選任基準等を確認し、検討を行いました。その結果、各候補者の当事業年度における業務執行状況及び業績等を勘案し、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 | 15/15回（100%） |
| 2 | 再任 | いわ た よしひろ 岩田 義浩 | 常務取締役 | 12/12回（100%） |
| 3 | 再任 | ふく はら まゆみ 福原 真弓 | 取締役 | 15/15回（100%） |
| 4 | 再任 | おお ひら やすゆき 大平 靖之 | 取締役 | 15/15回（100%） |
| 5 | 再任 社外 独立 | Mackenzie マッケンジー・ Clugston クラグストン | 取締役（社外） | 15/15回（100%） |
| 6 | 再任 社外 独立 | ふく だ しゅうじ 福田 修二 | 取締役（社外） | 15/15回（100%） |
| 7 | 新任 社外 独立 | しょう じ てつ や 庄司 哲也 | — | — |

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時のものであります。

2. 岩田義浩氏の取締役会出席回数は、2020年3月27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. 福原真弓氏は、戸籍上の氏名は小林真弓ですが、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62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、当社の代表取締役や事業会社の代表取締役社長を務めるなど、経営者として豊富な経験・実績・見識を有しております。当社のグループ経営の推進とコーポレートガバナンスの強化に適任であると判断し、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) |

★ 重要な兼職の状況

なし

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 21,415株取締役会
出席回数 15/15回
(100%)

候補者番号

2

いわ た よしひろ
岩田 義浩

満59歳(1961年8月21日生)

再任

取締役候補者の選任理由

岩田義浩氏は、事業会社の代表取締役社長を務めるなど幅広い経験を有するとともに、経営戦略・国際部門の責任者を務めるなど、経営戦略全般に関する経験・実績・見識を有しており、当社のグループ経営及びグローバル経営の強化に適任であると判断し、取締役候補者としております。

★ 略歴、地位及び担当

| | | | |
|----------|---------------------------|----------|-----------------------------------|
| 1984年 4月 | 当社 (旧サッポロビール株式会社) 入社 | 2016年 3月 | ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社取締役 専務執行役員 |
| 2006年 3月 | サッポロビール株式会社 (新会社) 経営戦略部長 | | サッポログループマネジメント株式会社 取締役 |
| 2014年 3月 | サッポロインターナショナル株式会社 代表取締役社長 | 2017年 1月 | 当社 グループ執行役員 |
| | 当社 取締役 兼 グループ執行役員 | | ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社 代表取締役社長 |
| | | 3月 | 当社 常務グループ執行役員 |
| | | 2020年 3月 | 当社 常務取締役 (現在に至る) |

★ 重要な兼職の状況

なし

取締役在任年数
(本総会最終時) 1年所有する
当社株式の数 7,557株取締役会
出席回数 12/12回
(100%)



候補者番号

ふくはら まゆみ

3

福原 真弓

満56歳(1964年4月2日生)

再任

取締役候補者の選任理由

福原真弓氏は、事業会社の人事部門の責任者を務めるなど、人事戦略全般に関する経験・実績・見識を有しており、サッポログループのダイバーシティの推進及び人材育成の強化に適任であると判断し、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 | 2014年 3月 | 同社 人事部長 |
| 2009年 9月 | サッポロビール株式会社 (新会社) 人事総務部 グループリーダー | 2016年 3月 | 当社 取締役 人事部長 |
| 2013年 3月 | 同社 人事総務部長 | 2020年 3月 | 当社 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
(本総会終結時)

5年

所有する
当社株式の数

4,387株

取締役会
出席回数15/15回
(100%)

候補者番号

おおひら やすゆき

4

大平 靖之

満60歳(1961年3月25日生)

再任

取締役候補者の選任理由

大平靖之氏は、事業会社のエンジニアリング部門を長く経験するとともに、経営戦略部門、生産技術部門、研究開発部門、サプライチェーンマネジメント部門の責任者を務めるなど、経営全般に関する経験・実績・見識を有しており、サッポログループの経営・成長戦略の策定及び推進に適任であると判断し、取締役候補者としております。

★ 略歴、地位及び担当

| | | | |
|----------|----------------------------------|----------|---------------------------------------------|
| 1984年 4月 | 当社 (旧サッポロビール株式会社) 入社 | 2014年 3月 | 同社 取締役 兼 執行役員 |
| 2006年 3月 | サッポロビール株式会社 (新会社) エンジニア リング部長 | 2016年 3月 | ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社 取締役常務執行役員 兼 研究開発本部長 |
| 2011年 3月 | 同社 執行役員 千葉工場長 | 2017年 3月 | 同社 取締役常務執行役員 |
| 2012年 9月 | 同社 取締役 兼 執行役員 経営戦略本部長 | 2019年 3月 | 当社 取締役 R&D本部長 |
| | | 2020年 3月 | 当社 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
(本総会終結時)

2年

所有する
当社株式の数

8,237株

取締役会
出席回数15/15回
(100%)



候補者番号

5

Mackenzie
マッケンジー・
Clugston
クラグストン

満70歳(1950年6月19日生)

再任 社外
独立

社外取締役候補者の選任理由

マッケンジー・クラグストン氏は、直接会社の経営に関与された経験はありませんが、当社が事業展開を進める北米・東南アジアの外交・貿易の分野で高い見識を有しております。その豊富な経験・実績・見識から、業務執行を行う経営陣から独立した客観的立場で、当社取締役会において的確な提言・助言をいただいております。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資するところは大きいと判断し、社外取締役候補者としております。

★ 略歴、地位及び担当

| | | | |
|----------|----------------------------------------------------------|-----------|------------------|
| 1982年 6月 | カナダ外務・国際貿易省入省 | 2012年 11月 | 駐日カナダ特命全権大使 |
| 2000年 8月 | 在大阪 カナダ総領事 | 2016年 9月 | 当社 顧問 |
| 2003年 8月 | 駐日カナダ大使館公使 | 2018年 3月 | 当社 社外取締役 (現在に至る) |
| 2009年 8月 | インドネシア共和国大使 兼 東ティモール民主共和国大使 兼 東南アジア諸国連合 (ASEAN) 大使 | | |

★ 独立性に関する考え方

マッケンジー・クラグストン氏は、2016年9月に当社顧問に就任し、当社経営は同氏からアドバイスを受けておりました。顧問としての報酬は同氏の有する経験・見識に基づく当社の経営への助言に対する対価として支払われたもので、年間の報酬額は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。なお、同氏は、2018年3月に当社社外取締役選任に伴い当社顧問を退任しております。又、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

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 / 出光興産株式会社 社外取締役 / 日本特殊陶業株式会社 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 0株取締役会
出席回数 15/15回
(100%)

候補者番号

6

ふくだ しゅうじ
福田 修二

満69歳(1951年12月20日生)

再任 社外
独立

社外取締役候補者の選任理由

福田修二氏は、事業法人の社長としての豊富な経験・実績・見識を有し、又、財務・人事・経営全般におけるこれまでの経験に基づき、業務執行を行う経営陣から独立した客観的立場で、当社取締役会において的確な提言・助言をいただいております。グループ経営体制の強化など当社のコーポレートガバナンスに資するところは大きいと判断し、社外取締役候補者としております。

★ 略歴、地位及び担当

| | | | |
|----------|-------------------------------|----------|-------------------|
| 1974年 4月 | 小野田セメント株式会社 (現太平洋セメント株式会社) 入社 | 2010年 8月 | 同社 取締役常務執行役員 人事部長 |
| | | 10月 | 同社 取締役常務執行役員 |
| 2008年 4月 | 同社 執行役員 人事部長 兼 人事業務センター長 | 2012年 4月 | 同社 代表取締役社長 |
| 10月 | 同社 執行役員 人事部長 | 2018年 4月 | 同社 取締役会長 (現在に至る) |
| | | 2019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

福田修二氏は、2018年3月まで太平洋セメント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売上高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。又、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

太平洋セメント株式会社 取締役会長 / 屋久島電工株式会社 社外取締役 / 東武鉄道株式会社 社外監査役

取締役在任年数
(本総会最終時) 2年所有する
当社株式の数 899株取締役会
出席回数 15/15回
(100%)



候補者番号

7

しょうじ てつや
庄司 哲也

満67歳(1954年2月28日生)

新任

社外

独立

社外取締役候補者の選任理由

庄司哲也氏は、事業法人の社長としての豊富な経験・実績・見識を有し、又、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、業務執行を行う経営陣から独立した客観的立場で、当社取締役会において的確な提言・助言をいただくことにより、グループ経営体制の強化など当社のコーポレートガバナンスに資するところは大きいと判断し、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 | 2012年 6月 | エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社 |
| 2006年 6月 | 西日本電信電話株式会社 取締役 人事部長 | | 代表取締役副社長 |
| 2009年 6月 | 日本電信電話株式会社 取締役 総務部門長 | 2015年 6月 | 同社 代表取締役社長 |
| | | 2020年 6月 | 同社 相談役 (現在に至る) |

★ 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

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 —

- (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、マッケンジー・クラグストン氏及び福田修二氏との間で、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、両氏の再任をご承認いただいた場合は、当該契約を継続する予定であります。又、庄司哲也氏の選任をご承認いただいた場合には、当社は同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、本招集ご通知添付書類30頁に記載のとおりであります。
4. 尾賀真城氏、岩田義浩氏、福原真弓氏、大平靖之氏、マッケンジー・クラグストン氏及び福田修二氏は、当社と会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結することを予定しております。当該補償契約の内容は、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ものです。又、庄司哲也氏の選任をご承認いただいた場合には、当社は同氏との間で同様の補償契約を締結する予定であります。
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&O保険) 契約を締結しており、本議案が原案どおり承認され、各候補者が取締役就任した場合には、各候補者は当該保険契約の被保険者となります。当該保険契約では、被保険者である取締役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について填補することとされています。但し、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など、一定の免責事由があります。保険料は特約部分も含め当社が全額負担しており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。なお、各候補者の任期途中である2021年4月1日に当該保険契約を更新する予定であります。

補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

本総会の開始の時をもちまして、2020年3月27日開催の第96回定時株主総会において選任いただいた補欠の監査等委員である取締役飯塚孝徳氏の選任の効力が失効しますので、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54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

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よって、客観的かつ公正な立場で取締役の職務の執行を監査できると判断し、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

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された場合、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、本招集ご通知添付書類30頁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された場合、当社は同氏との間で会社法第430条の2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旨の補償契約を締結する予定です。
4. 飯塚孝徳氏が監査等委員である取締役に就任された場合、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）契約の被保険者に含まれることとなります。なお、当該契約の概要は、本招集ご通知株主総会参考書類12頁（注5）に記載のとおりであります。

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には、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於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

機関設計

当社は、1998年11月には「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。

取締役会

▶ 構成員



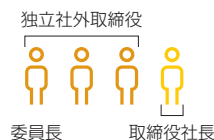
指名委員会及び報酬委員会

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）及び取締役社長の計4名（指名委員会における監査等委員候補者の推薦に際しては、常勤監査等委員をメンバーに加える）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。なお、監査等委員会設置に伴い、両委員会に選定監査等委員が陪席しています。

▶ 指名委員会



▶ 報酬委員会



コーポレートガバナンス改革の歴史

| | 2003 | 2007 | 2009 | 2015 | 2018 | 2020 |
|---------|--------------|-------|------|----------|------|--------|
| 取締役総数 | 5~6名 | 8~10名 | | | | |
| 社外取締役 | 1997年~ 1名 | 2名 | 3名 | | | 5名 |
| 各種委員会 | 1998年~ 指名委員会 | | | | | |
| | 1998年~ 報酬委員会 | | | | | |
| | | | | 社外取締役委員会 | | |
| 監査・監督機能 | 1993年~ 監査役会 | | | | | 監査等委員会 |

(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)となりました。

事業報告 2020年1月1日から2020年12月31日まで

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 |
|-------------|-------------|---------------|------------------|
| 4,347億円 | 43億円 | △159億円 | △161億円 |
| 前期比11.6%減 ▼ | 前期比63.7%減 ▼ | 前期は122億円の利益 ▼ | 前期は44億円の利益 ▼ |

※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新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、主に業務用ビール売上、ビアホール、カフェチェーンを始めとした外食店舗売上、自動販売機における飲料売上が大きく減少しました。

一方、ビールでは「サッポロ生ビール黒ラベル」「エビスビール」の缶商品売上数量が前期を上回って推移し、新ジャンルでは2020年2月に発売した「サッポロ GOLD STAR」が当初の販売計画を大幅に上回るなど、家庭用商品は好調に推移しました。

また、生活環境の変化や健康意識の高まりを背景にレモン商品の需要が高まり、「ポッカレモン100」「キレートレモン」がともに過去最高出荷を記録しました。

上記の結果、売上収益、事業利益は前期と比較して減収減益となりましたが、主力ブランドの強化に向けた取り組みについては、一定の成果を残すことができました。

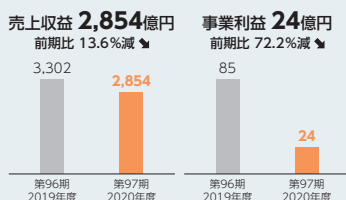
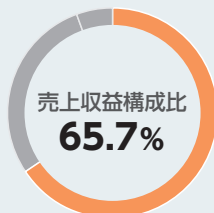
なお、営業利益及び親会社の所有者に帰属する当期利益は、早期退職優遇制度などの実施に伴う一時費用やポッカサッポロフード&ビバレッジ社で計上した固定資産の減損損失により、多額の損失を計上しました。

売上収益構成比



(注) 売上収益構成比は、表示単位未満を四捨五入しております。

酒類事業



■ 当期の概況

日本国内のビール類総需要は、前期比91%に留まったと推定されます。

ビールでは、業務用ビールの売上数量が減少しましたが、主力の「サッポロ生ビール黒ラベル」の缶製品の売上数量は前期比106%と、好調に推移しました。新ジャンルでは、2020年2月に発売した新商品「サッポロ GOLD STAR」が好評を博し、新ジャンル合計の売上数量は前期比119%となりました。

以上の結果、ビール類合計の売上数量は前期比92%となりました。RTD（※1）では、「男梅サワー」が順調に推移しましたが、主力の「サッポロチューハイ99.99<フォーナイン>」が伸び悩んだことなどから、売上収益は前期を下回りました。和酒では、甲乙混和芋焼酎売上No.1（※2）の「こくいも」、「濃いめのレモンサワーの素」が好調に推移し、売上収益は前期を上回りました。

ベトナムでは、アルコールに対する規制強化や、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受ける中、持続的に利益を創出できる販売体制の確立に取り組みました。

北米のビール類総需要は、アメリカ、カナダともに前期を若干下回ったと推定されます。海外ブランドビールでは、家庭用比率の高いスリーマン社の缶製品が好調に推移し、売上数量は前期を上回りました。サッポロブランドビールでは、新型コロナウイルスの影響を受けた業務用市場の停滞により、売上数量は前期を下回りました。

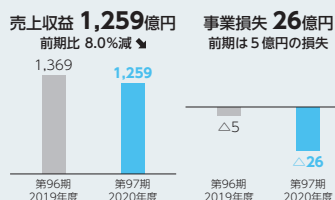
外食事業では、緊急事態宣言の解除後もリモートワークや新しい生活様式の推進などを背景に来客数が思うように回復せず、引き続き厳しい経営環境が続きました。不採算店舗の閉店や店舗賃料の減額交渉など、徹底したコスト削減にも取り組みましたが、前期と比較して大幅な減収減益となりました。なお、12月末時点の国内店舗数は173店舗（前期末比22店舗減）となりました。

以上の結果、酒類事業の売上収益は2,854億円（前期比448億円、13.6%減）となり、事業利益は24億円（前期比62億円、72.2%減）、営業損失は49億円（前期は77億円の利益）となりました。なお、当期より「その他事業」に区分していた物流事業を「酒類事業」に区分いたします。これに伴い、前期比較につきましては、前年数値を変更後セグメント区分に組み替えた数値で比較しております。

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

※2 インテージSRI 甲乙混和芋焼酎市場2019年2月～2020年11月累計販売金額全国SM/ CVS/ 酒DSの合計

食品飲料事業



■ 当期の概況

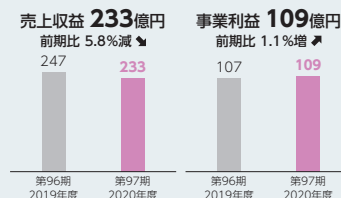
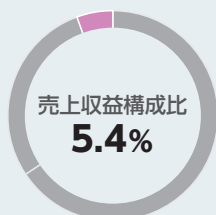
日本国内の飲料総需要は、前期比93%に留まったと推定されます。国内飲料では、健康意識の高まりを背景に「キレートレモン」が好調に推移しましたが、自動販売機における売上数量の減少をカバーするには至らず、飲料合計の売上数量は前期を下回りました。

国内食品では、巣ごもり需要によって箱入り・カップ入り商品を中心にスーパーが伸長し、売上数量は前期を上回りました。レモン食品では「ポッカレモン100」やカクテルの材料が好調に推移し、売上数量は前期を大きく上回りました。プランツミルクでは、豆乳ヨーグルトが貢献し、売上数量は前期を上回りました。

カフェチェーン「カフェ・ド・クリエ」を展開するポッカクリエイト社は、緊急事態宣言発出期間中、都市部を中心に臨時休業や営業短縮を余儀なくされたため、売上収益は前期を下回りました。

以上の結果、食品飲料事業の売上収益は1,259億円（前期比110億円、8.0%減）となり事業損失は26億円（前期は5億円の損失）、営業損失は169億円（前期は12億円の損失）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では、稼働率及び平均賃料水準は下降トレンドにあります。そのような中、不動産事業では、収益の柱である「恵比寿ガーデンプレイスタワー」をはじめ、首都圏を中心に保有する各物件が高稼働率を維持し、オフィスの賃料水準も高水準を維持しています。一方で、商業施設に関する売上収益は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、減少しました。

また、収益力のさらなる向上に向けて、長期的な視点から物件ポートフォリオの戦略的な組替えを継続し、恵比寿エリアでの賃貸物件取得と価値向上、私募基金へのエクイティ投資など成長投資にも取り組みました。

以上の結果、不動産事業の売上収益は233億円（前期比14億円、5.8%減）、事業利益は109億円（前期比1億円、1.1%増）、営業利益は119億円（前期比8億円、6.5%減）となりました。



② 対処すべき課題

(1) 環境変化

世界的な新型コロナウイルス感染症拡大により、先行きが見通しにくい状況です。

国内では、わたしたちの意識や行動に大きな変化が生じ、外出自粛やテレワークの普及による「家族と過ごす時間」や「自分の時間」の増加により、価値観の多様化が一層進みました。また、様々な行動制限が続く中、「普通の日常に戻りたい」という気持ちが累積しており、今後ワクチン接種が進むことで、その反動としての消費拡大が見込まれます。

(2) サッポログループへの影響と機会

新型コロナウイルス禍では、特に緊急事態宣言などの影響により「銀座ライオン」「サッポロビール園」などのビヤホールをはじめ、カフェチェーンといった外食事業への影響が出ています。

一方で、巣ごもり需要の拡大や健康意識の高まりにより、家庭内での酒類・食品飲料や健康関連商品の需要は増加しており、これらの変化を的確に察知し、スピーディに対応することでグループ成長のチャンスにつなげて参ります。

(3) 「グループ経営計画2024」への影響

昨年よりスタートした中期経営計画「グループ経営計画2024」は、初年度に新型コロナウイルス禍に見舞われ大きな影響を受けました。

しかし、その中で掲げた成長戦略と事業構造改革の具現化が企業価値向上に繋がることに変わりはありません。経営環境が大きく変化する中、2024年のゴール像は維持しつつ、変化に対して適切に、かつスピーディに対応し続けることにより、中期経営計画達成を目指して参ります。

(4) 「グループ経営計画2024」

基本方針

本業集中と強靱化

- ・ビール事業への経営資源集中
- ・低収益事業の縮小・撤退と、食をはじめとする成長分野へのシフト

シンプルでコンパクトな企業構造の確立

- ・小さい本社・わかりやすい組織に再編、BPR・DX（※）の推進
- ・サッポロホールディングス社は、ガバナンス・事業会社支援・経営資源配分機能に特化
- ・事業会社に事業推進の機能全てを移管し、機動力を発揮

※BPR=「ビジネスプロセス・リエンジニアリング」の略。既存の組織や制度を抜本的に見直し、業務プロセスを再設計すること。

DX=「デジタルトランスフォーメーション」の略。IT技術を活用し、ビジネスモデルそのものを変えること。

グローバル展開の加速

- ・海外事業を事業会社に全て移管、一貫したブランドの世界戦略を展開
- ・北米とアジアパシフィックを中心に収益力強化と共に成長を加速
- ・グローバル人材の育成

サステナビリティ経営の推進

- ・良質原料を自ら作り上げる仕組みなどをはじめとした、社会的価値と経済的価値の両立
- ・恵比寿、札幌、銀座というゆかりある地域のまちづくり推進
- ・時代の要請に即した経営の透明性と公正性の進化

財務目標・財務方針・株主還元方針

財務目標

2024年事業利益

グループ連結
300億円

売上収益成長率

2%以上（年平均）

売上収益事業利益率

5%以上

海外売上収益成長率

1.6倍（2019年比）

財務方針

- ・投下資本に対する収益性・効率を重視しつつ、営業キャッシュ・フローと同等程度の投資を行い、収益力の強化を図ります。
- ・有利子負債水準に対する資本や収益力のバランスを踏まえ、NET D/EレシオやEBITDA有利子負債倍率を重要指標とし、現状の格付水準が維持可能なレベルを確保します。

株主還元方針

- ・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、業績や財務状況を勘案して安定した配当を行います。
- ・配当水準については、本中期経営計画の企業価値向上を進めながら、配当性向やDOE（※）を勘案して参ります。なお、特殊要因にかかる一時的な損失や利益計上等により、「親会社の所有者に帰属する当期利益」が大きく変動する場合には、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。

※DOE=配当額/資本金（親会社の所有者に帰属する持分合計）

(5) 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】「ビール強化」を最優先で継続

- ビール類：
 - ・ビールでは「サッポロ生ビール黒ラベル」の継続成長と「エビスビール」の再成長を、新ジャンルでは「サッポロ GOLD STAR」「サッポロ 麦とホップ」によるおいしさツートップ戦略の推進
 - RTD・RTS（※）：
 - ・業務用と家庭用との連動により「濃いめのレモンサワー」「男梅サワー」関連商品の成長を加速
- ※ RTS：Ready To Serveの略。氷を入れて注ぐだけ、又は水や炭酸水で割って飲むアルコール飲料

【海外】「Sapporo Premium Beer」等のプレミアムブランドの浸透とエリア別戦略の推進

- アメリカ：「Anchor」ブランドのパッケージリニューアルや新商品発売による収益構造改善
- カナダ：スリーマン社でのビール、RTDの強化及びコスト構造改革による増収増益継続

【外食】徹底したコスト圧縮と収益力強化に向けた構造改革

- 不採算店舗の閉鎖や店舗賃料の減額交渉の実施
- 効率的な働き方、適正人員による人件費の抑制
- 収益効率の高い新業態の開発・展開を加速

食品飲料事業



レモン事業に再注力し需要を創造

- 国内飲料
 - ・国産原料を用いた無糖茶「TOCHIとCRAFT」シリーズ等、強みのあるブランドに注力
- レモン食品・飲料
 - ・レモンの活用シーン提案や健康価値発信による「ポッカレモン100」「キレートレモン」のさらなる伸長
- 加工食品
 - ・スープ以外の新たな食のスタイルの提案
- プランツミルク
 - ・豆乳ヨーグルト「SOYBIO」の認知向上とお客様接点の拡大

不動産事業



恵比寿・札幌・銀座という当社にゆかりある地域でのまちづくりを進めるとともに、新たな戦略投資にも挑戦

- 不動産賃貸事業
 - ・ハード・ソフト両面における競争力強化の継続と保有物件の稼働率及び賃料水準の維持向上
 - ・「恵比寿ガーデンプレイス」「サッポロファクトリー」の利便性向上と新たな機能・付加価値の提供による、収益の維持向上とまち全体のブランド価値向上
 - ・保有物件ポートフォリオの戦略的な組替え
- 新規事業領域での収益獲得
 - ・私募ファンドへのエクイティ投資など、新たな事業領域での収益獲得

③ 財産及び損益の状況の推移(2020年12月31日現在)

| 区分 | 日本基準 | | 国際財務報告基準 (IFRS) | | | |
|--------------------------------------------|----------------|----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 第93期 2016年度 | 第94期 2017年度 | 第94期 2017年度 | 第95期 2018年度 | 第96期 2019年度 | 第97期 2020年度 |
| 売上高／売上収益 (百万円) | 541,847 | 551,548 | 536,585 | 493,908 | 491,896 | 434,723 |
| 事業利益 (百万円) (※) | — | — | 17,445 | 15,159 | 11,724 | 4,261 |
| 営業利益 (百万円) | 20,267 | 17,032 | 12,806 | 11,588 | 12,208 | △15,938 |
| 売上高営業利益率／売上収益営業利益率 (%) | 3.7 | 3.1 | 2.4 | 2.3 | 2.5 | △3.7 |
| 経常利益 (百万円) | 19,202 | 16,410 | — | — | — | — |
| 税引前利益 (百万円) | — | — | 11,538 | 10,629 | 11,588 | △19,364 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益／ 親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円) | 9,469 | 10,977 | 7,187 | 8,521 | 4,356 | △16,071 |
| 1株当たり当期純利益／ 基本的1株当たり当期利益 (円) | 121.56 | 140.93 | 92.27 | 109.40 | 55.92 | △206.31 |
| ROE (%) | 5.9 | 6.6 | 4.4 | 5.1 | 2.6 | △9.9 |
| EBITDA (百万円) (※) | 46,529 | 44,558 | 42,375 | 39,751 | 35,971 | 27,351 |
| 総資産／資産合計 (百万円) | 626,351 | 630,630 | 664,731 | 639,692 | 638,722 | 616,349 |
| 純資産／資本合計 (百万円) | 166,380 | 177,662 | 175,710 | 164,735 | 174,524 | 149,551 |
| 1株当たり純資産／1株当たり親会社所有者帰属持 分 (円) | 2,062.86 | 2,227.02 | 2,208.87 | 2,073.54 | 2,234.65 | 1,922.80 |
| 自己資本比率／親会社所有者帰属持分比率 (%) | 25.7 | 27.5 | 25.9 | 25.2 | 27.3 | 24.3 |
| ネットD/Eレシオ (倍) | 1.5 | 1.3 | 1.5 | 1.5 | 1.4 | 1.7 |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円) | 32,570 | 30,004 | 33,794 | 30,830 | 36,069 | 16,466 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円) | △27,586 | △17,822 | △17,873 | △18,727 | △24,930 | △16,000 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円) | △4,827 | △10,171 | △13,911 | △14,521 | △5,984 | 4,138 |

※ 事業利益は売上収益－売上原価－販売費及び一般管理費で算出しております。EBITDAは、日本基準では営業利益＋減価償却費＋のれん償却費で、IFRSでは事業利益＋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. △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。

2. 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、

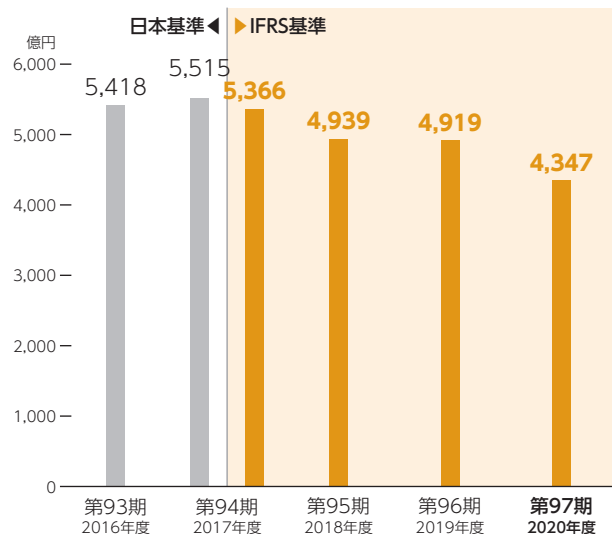
第96期(2019年度)において、売上収益・営業利益・税引前利益は継続事業の金額を表示し、第95期(2018年度)の金額は遡及修正して表示しております。

3. 当社は、第95期(2018年度)からIFRSを適用しており、また第94期(2017年度)については、ご参考までにIFRSに組み替えた数値も記載しております。

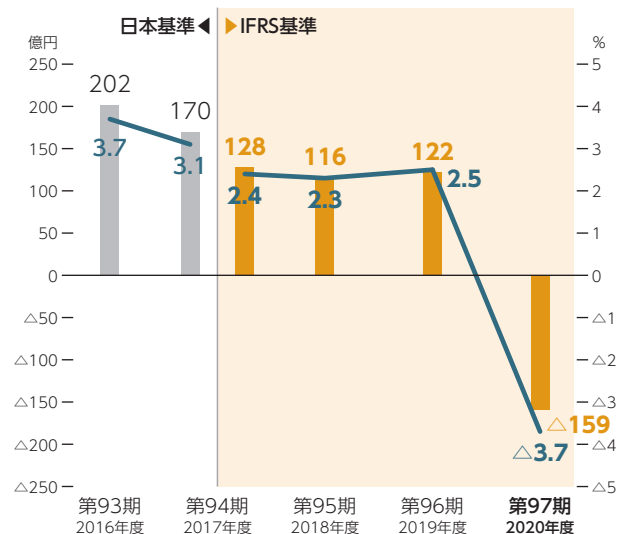
4. 区分に「/」があるものは、「日本基準/IFRS」となります。

5. 2016年7月1日付で、普通株式5株につき1株の割合で株式併合を行いましたので、第93期(2016年度)の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産を算定しております。

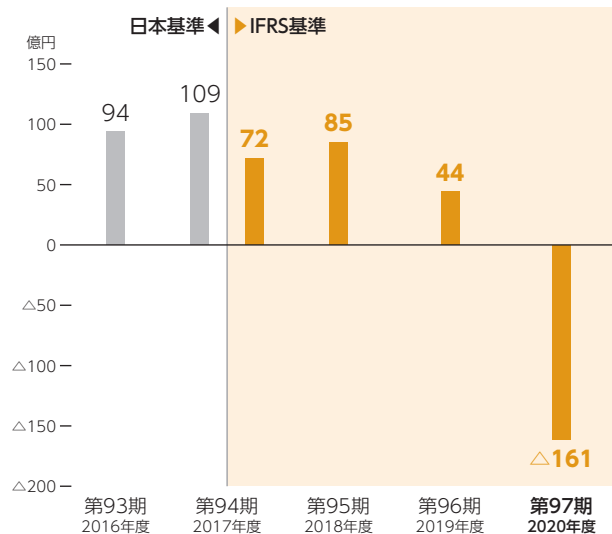
売上高／売上収益



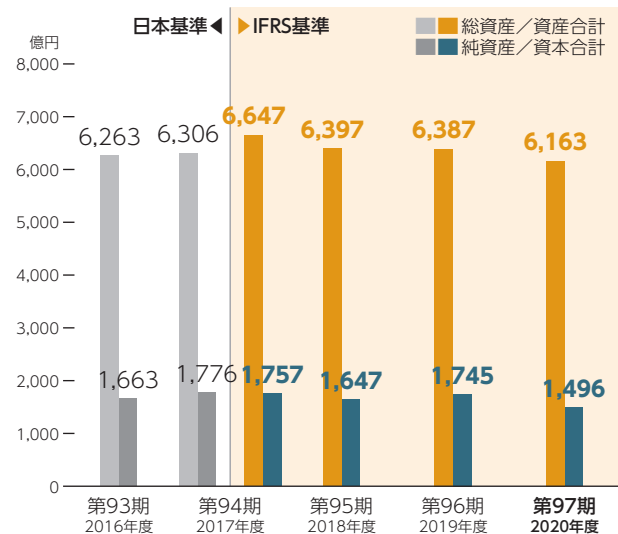
営業利益・売上高営業利益率／売上収益営業利益率



親会社株主に帰属する当期純利益／親会社の所有者に帰属する当期利益



総資産／資産合計・純資産／資本合計



④ 設備投資の状況

当期の設備投資額は、193億円（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

該当事項はありません。

(2) 当期において継続中の主要設備の新設

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

⑤ 資金調達の状況

当期は社債及び長期借入金で508億円を調達しました。なお、社債償還及び長期借入金返済を総額373億円実施しています。

⑥ 企業集団の現況に関する重要な事項

(1) 当社は、2020年3月27日開催の第96回定時株主総会決議に基づき、同日付で監査等委員会設置会社に移行しています。

(2) 当社子会社であるサッポロビール株式会社（以下「サッポロビール」）は、国を被告として『「サッポロ 極Z ERO（リキュール（発泡性）①）」の酒税に係る「更正をすべき理由がない旨の通知処分」取消請求訴訟』を東京地方裁判所に提起しておりました。2019年2月6日にサッポロビールの請求を棄却する第一審判決が言い渡され、これに対し、サッポロビールは控訴を提起しておりましたが、2020年2月12日に東京高等裁判所より判決の言渡しがあり、サッポロビールの控訴が棄却されました。これを受けまして、サッポロビールは、2020年2月21日に上告受理申立てを行っておりましたが、2020年12月15日付で、最高裁判所は上告審として受理しない旨を決定しました。これにより、サッポロビールの請求を棄却する第一審判決が確定いたしました。

7 重要な子会社等の状況(2020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 |
| ■ 株式会社ポッカクリエイト | 100 | ※100 | 飲食店の経営 |
| ■ フォーモストブルーシール株式会社 | 100 | ※100 | 菓子の販売 |
| ■ 株式会社東京エネルギーサービス | 490 | ※100 | エネルギーの供給 |
| ■ 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 |
| ■ サッポロウエルネスラボ株式会社 | 10 | 100 | 健康食品等の製造・販売 |
| ■ SAPPORO U.S.A., INC. | 7,200 千米ドル | ※100 | ビールの販売 |
| ■ ANCHOR BREWING COMPANY, LLC | 105,676 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グット | ※50 | 飲料水の製造・販売 |
| ■ POKKA (MALAYSIA) SDN. BHD. | 60 百万マレーシアリングット | ※100 | 飲料水の製造 |
| ■ SAPPORO LION (SINGAPORE) PTE. LTD. | 4 百万シンガポールドル | ※100 | 飲食店の経営 |

※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、または資本金1億円以上の子会社のみを記載しています。

2. POKKA CORPORATION (SINGAPORE) PTE. LTD.は、2020年1月1日付でPOKKA INTERNATIONAL PTE. LTD.を吸収合併し、社名をPOKKA PTE. LTD.に変更しています。

3. 株式会社サッポロライオンは、2020年6月22日付で減資により資本金の額4,878百万円のうち4,828百万円を減少させ、50百万円としました。なお、減少する資本金の額の全額を、その他資本剰余金に振替えています。

4. サッポログループ食品株式会社は、2020年7月1日付で会社設立により子会社となりました。

5. SAPPORO ASIA PRIVATE LTD.は、2020年11月27日付で清算手続きが終了しており、子会社より除外しました。

6. 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のみを記載しています。

8 従業員の状況 (2020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 | 4,004 | △18 |
| 食品飲料事業 | 3,322 | 21 |
| 不動産事業 | 103 | 5 |
| 全社 (共通) | 163 | △152 |
| 合計 | 7,592 | △144 |

(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) |
|----------|------------|----------|------------|
| 151 | △154 | 46.7 | 21.9 |

(注) 1. 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。
2. 前期末比154名の減少は、主として2020年3月27日に行った組織変更によるものです。

9 主要な借入先の状況 (2020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 | 12,000 |
| 農林中央金庫 | 8,000 |
| 株式会社三菱UFJ銀行 | 7,500 |
| 株式会社日本政策投資銀行 | 7,370 |
| 信金中央金庫 | 6,000 |
| 株式会社北洋銀行 | 5,100 |
| 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 |
| 株式会社千葉銀行 | 4,000 |

(注) 上記にはシンジケートローンによる借入金 (総額46,080百万円) は含まれていません。

2 当社の現況

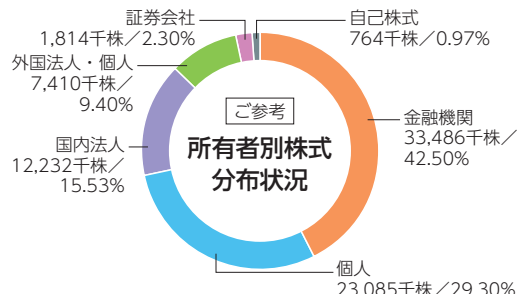
① 株式の状況（2020年12月31日現在）

(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 89,920名（前期末比 21,282名増）

(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) | 6,928 | 8.88 |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口) | 3,296 | 4.22 |
| 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 |
| 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 |
| みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行 | 1,594 | 2.04 |
| 大成建設株式会社 | 1,400 | 1.79 |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口7) | 1,236 | 1.58 |

- (注) 1. 持株比率は自己株式（764,631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. みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行の持株数1,594千株は、株式会社みずほ銀行が同行に委託した退職給付信託の信託財産であり、その議決権は株式会社みずほ銀行が留保しています。
 4. 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」といいます。）が当社株式132千株を取得しております。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。

② 新株予約権等の状況

2018年4月11日の取締役会決議に基づき発行した新株予約権の概要

| | |
|---------------------|------------------------------------------|
| 名称（発行日） | 2021年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債（2018年4月27日） |
| 新株予約権の数 | 2,000個 |
| 新株予約権の目的となる株式の種類及び数 | 普通株式 5,052,163株 ※社債の額面金額の総額を転換価額で除した数 |
| 新株予約権の行使時の払込金額 | 1株当たり3,958.7円 |
| 新株予約権の権利行使期間 | 2018年5月11日から2021年4月13日まで（行使請求受付場所現地時間） |

3 会社役員の状況

(1) 取締役の状況(2020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 | |
| 岩田 義浩 | 常務取締役 | |
| 福原 真弓 | 取締役 | |
| 大平 靖之 | 取締役 | |
| 鷗澤 静 | 取締役(社外) | 株式会社ニチレイ 社外取締役 |
| マッケンジー・ クラグストーン | 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 出光興産株式会社 社外取締役 日本特殊陶業株式会社 社外取締役 |
| 福田 修二 | 取締役(社外) | 太平洋セメント株式会社 取締役会長 屋久島電工株式会社 社外取締役 東武鉄道株式会社 社外監査役 |
| 溝上 俊男 | 取締役(監査等委員長・常勤監査等委員) | |
| 杉江 和男 | 取締役(監査等委員・社外) | |
| 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 株式会社ケーヒン 社外取締役 |

(注) 1. 当社は、2020年3月27日開催の第96回定時株主総会決議に基づき、同日付で監査等委員会設置会社に移行しています。

2. 2020年3月27日開催の第96回定時株主総会において次のとおり役員の異動がありました。

新任取締役 岩田 義浩 退任取締役 上條 努 征矢 真一 生方 誠司

新任取締役(監査等委員) 溝上 俊男 杉江 和男 山本 光太郎 退任監査役 関 哲夫 退任監査役(社外) 飯塚 孝徳

なお、社外監査役の佐藤順哉氏は、2020年1月29日に逝去により退任いたしました。

3. 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。

4. 当社監査等委員会は、取締役会及び経営会議その他の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います。

5. 取締役(常勤監査等委員) 溝上 俊男氏は、過去に当社並びに事業会社の経理財務部門の責任者を務めるなど、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) 取締役及び監査役の報酬等の総額

| 区分 | 支給人員 | 支給額 |
|------------------------|--------|------------|
| 取締役（監査等委員を除く）（うち社外取締役） | 10(3)名 | 168(29)百万円 |
| 取締役（監査等委員）（うち社外取締役） | 3(2)名 | 34(14)百万円 |
| 監査役（うち社外監査役） | 5(3)名 | 13(5)百万円 |
| 合計（うち社外役員） | 18(8)名 | 215(48)百万円 |

- (注) 1. 当社は、2020年3月27日開催の第96回定時株主総会決議に基づき、同日付で監査等委員会設置会社に移行しています。
 2. 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）7名、監査等委員である取締役3名です。
 3. 上記には、当期中に退任した取締役3名及び監査役3名を含めています。
 4. 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。
 5. 各取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額は、株主総会で決定された報酬枠の範囲内で、職位別の基準報酬額に、一定の基準に基づき、前年度の職務遂行に応じた業績加減を行って算定しています。各監査役の報酬は、株主総会で決定された報酬枠の範囲内で、監査役会で決定した基準に従い算定しています。
 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（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。
 7. 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。
 8. 2020年3月27日開催の第96回定時株主総会において決議された、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く）に対する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）及びサッポロ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）を拠出しています。上記報酬等に含まれる、当期に計上した株式給付引当金の繰入額は0円です。なお、本制度の対象人数は当期末時点で23名です。

(4) 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 | 鵜澤 静 | 株式会社ニチレイ 社外取締役 |
| 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、出光興産株式会社 社外取締役、日本特殊陶業株式会社 社外取締役 |
| 取締役 | 福田 修二 | 太平洋セメント株式会社 取締役会長、屋久島電工株式会社 社外取締役、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、株式会社ケーヒン 社外取締役 |

- (注) 1. 当社及び株式会社ニチレイは相互に株式を保有しております。
 2. その他の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 | 監査役会 出席状況 | 監査等委員会 出席状況 | 主な活動状況 |
|----------------|---------------|--------------|--------------|----------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 取締役 | 鶴澤 静 | 15/15回 | — | — | 主に企業経営に関する豊富な経験や見識を基に、議案の審議等につき提言・助言を行っています。 |
| 取締役 | マッケンジー・クラグストン | 15/15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、議案の審議等につき提言・助言を行っています。 |
| 取締役 | 福田 修二 | 15/15回 | — | — | 主に企業経営に関する豊富な経験や見識を基に、議案の審議等につき提言・助言を行っています。 |
| 取締役 (監査等委員) | 杉江 和男 | 15/15回 | 4/4回 | 14/14回 | 企業経営に関す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中立的かつ客観的な観点から適宜発言を行っています。 |
| 取締役 (監査等委員) | 山本 光太郎 | 12/12回 | — | 14/14回 | 国内及び海外における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中立的かつ客観的な観点から適宜発言を行っています。 |

(注) 1. 当社は、2020年3月27日開催の第96回定時株主総会の決議に基づき、同日付で監査等委員会設置会社に移行しています。

上表は、移行前の監査役会及び移行後の監査等委員会への出席状況を記載しております。

2. 山本光太郎氏の取締役会出席回数は、2020年3月27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。

メモ

A series of 20 horizontal dashed lines for taking notes.

連結計算書類

連結財政状態計算書 (2020年12月31日現在)

| 科目 | 第97期 (2020年12月31日現在) | (ご参考) 第96期 (2019年12月31日現在) |
|-----------------|-------------------------|----------------------------------|
| 資産の部 | | |
| 流動資産 | 160,829 | 155,765 |
| 現金及び現金同等物 | 19,734 | 15,215 |
| 営業債権及びその他の債権 | 84,475 | 92,529 |
| 棚卸資産 | 36,001 | 36,528 |
| その他の金融資産 | 5,459 | 5,403 |
| 未収法人所得税 | 8,755 | 88 |
| その他の流動資産 | 6,128 | 6,002 |
| 小計 | 160,551 | 155,765 |
| 売却目的で保有する資産 | 278 | — |
| 非流動資産 | 455,520 | 482,957 |
| 有形固定資産 | 126,650 | 147,014 |
| 投資不動産 | 218,574 | 219,589 |
| のれん | 17,920 | 18,358 |
| 無形資産 | 9,023 | 8,844 |
| 持分法で会計処理されている投資 | 446 | 428 |
| その他の金融資産 | 69,969 | 78,728 |
| その他の非流動資産 | 6,108 | 7,445 |
| 繰延税金資産 | 6,831 | 2,551 |
| 資産合計 | 616,349 | 638,722 |

| 科目 | 第97期 (2020年12月31日現在) | (ご参考) 第96期 (2019年12月31日現在) |
|-------------------------|-------------------------|----------------------------------|
| 負債の部 | | |
| 流動負債 | 216,243 | 210,472 |
| 営業債務及びその他の債務 | 31,927 | 34,475 |
| 社債及び借入金 | 83,177 | 72,121 |
| リース負債 | 5,836 | 6,538 |
| 未払法人所得税 | 727 | 2,414 |
| その他の金融負債 | 38,120 | 33,021 |
| その他の流動負債 | 56,456 | 61,903 |
| 非流動負債 | 250,555 | 253,725 |
| 社債及び借入金 | 158,091 | 155,220 |
| リース負債 | 21,046 | 23,921 |
| その他の金融負債 | 45,344 | 46,624 |
| 退職給付に係る負債 | 3,965 | 5,007 |
| その他の非流動負債 | 2,832 | 2,828 |
| 繰延税金負債 | 19,277 | 20,125 |
| 負債合計 | 466,798 | 464,197 |
| 資本の部 | | |
| 資本金 | 53,887 | 53,887 |
| 資本剰余金 | 40,853 | 40,958 |
| 自己株式 | △1,787 | △1,792 |
| 利益剰余金 | 33,459 | 51,521 |
| その他の資本の構成要素 | 23,370 | 29,497 |
| 親会社の所有者に帰属する持分合計 | 149,781 | 174,071 |
| 非支配持分 | △231 | 454 |
| 資本合計 | 149,551 | 174,524 |
| 負債及び資本合計 | 616,349 | 638,722 |

(単位：百万円)

連結損益計算書 (2020年1月1日から2020年12月31日まで)

(単位：百万円)

| 科目 | 第97期 | (ご参考) 第96期 |
|--------------------------|------------------------------|------------------------------|
| | 2020年1月1日から 2020年12月31日まで | 2019年1月1日から 2019年12月31日まで |
| 継続事業 | | |
| 売上収益 | 434,723 | 491,896 |
| 売上原価 | 302,593 | 336,682 |
| 売上総利益 | 132,130 | 155,213 |
| 販売費及び一般管理費 | 127,869 | 143,490 |
| その他の営業収益 | 3,656 | 3,528 |
| その他の営業費用 | 23,855 | 3,044 |
| 営業利益 (△損失) | △15,938 | 12,208 |
| 金融収益 | 982 | 1,227 |
| 金融費用 | 4,425 | 1,864 |
| 持分法による投資利益 | 17 | 18 |
| 税引前利益 (△損失) | △19,364 | 11,588 |
| 法人所得税 | △2,759 | 4,259 |
| 継続事業からの当期利益 (△損失) | △16,605 | 7,329 |
| 非継続事業 | | |
| 非継続事業からの当期損失 | — | △3,509 |
| 当期利益 (△損失) | △16,605 | 3,820 |
| 当期利益の帰属 | | |
| 親会社の所有者 | △16,071 | 4,356 |
| 非支配持分 | △533 | △536 |
| 当期利益 (△損失) | △16,605 | 3,820 |

計算書類

貸借対照表(2020年12月31日現在)

(単位：百万円)

| 科目 | 第97期 (2020年12月31日現在) | (ご参考) 第96期 (2019年12月31日現在) |
|-------------|-------------------------|----------------------------------|
| 資産の部 | | |
| 流動資産 | 65,373 | 65,699 |
| 現金及び預金 | 9,316 | 5,532 |
| 営業未収入金 | 712 | 692 |
| 前渡金 | 1 | 0 |
| 前払費用 | 5 | 5 |
| 未収入金 | 10,010 | 5,905 |
| 短期貸付金 | 45,651 | 53,556 |
| その他 | 21 | 8 |
| 貸倒引当金 | △344 | — |
| 固定資産 | 321,093 | 343,119 |
| 有形固定資産 | 43 | 368 |
| 建物 | 40 | 69 |
| 構築物 | — | 5 |
| 機械装置 | 1 | 2 |
| 工具器具備品 | 2 | 289 |
| 建設仮勘定 | — | 1 |
| 無形固定資産 | 35 | 49 |
| ソフトウェア | 35 | 49 |
| 投資その他の資産 | 321,015 | 342,703 |
| 投資有価証券 | 6,221 | 7,953 |
| 関係会社株式 | 123,494 | 186,273 |
| 長期貸付金 | 190,622 | 150,497 |
| 長期前払費用 | 6 | 10 |
| 前払年金費用 | 2,255 | 2,074 |
| その他 | 316 | 328 |
| 貸倒引当金 | △1,900 | △900 |
| 投資損失引当金 | — | △3,532 |
| 資産合計 | 386,466 | 408,817 |

| 科目 | 第97期 (2020年12月31日現在) | (ご参考) 第96期 (2019年12月31日現在) |
|-----------------|-------------------------|----------------------------------|
| 負債の部 | | |
| 流動負債 | 89,616 | 80,828 |
| 短期借入金 | 9,500 | 11,000 |
| 1年内償還予定社債 | 29,983 | 20,000 |
| 1年内返済予定長期借入金 | 18,080 | 15,995 |
| コマーシャル・ペーパー | 22,000 | 22,000 |
| 未払金 | 3,950 | 2,718 |
| 未払費用 | 131 | 266 |
| 未払法人税等 | 4 | 637 |
| 未払消費税等 | 30 | 253 |
| 預り金 | 5,893 | 7,802 |
| 前受収益 | 5 | 0 |
| 賞与引当金 | 41 | 157 |
| 固定負債 | 158,894 | 156,312 |
| 社債 | 60,000 | 40,000 |
| 新株予約権付社債 | — | 19,929 |
| 長期借入金 | 97,170 | 94,450 |
| 退職給付引当金 | — | 7 |
| 役員株式給付引当金 | 55 | 68 |
| 繰延税金負債 | 1,638 | 1,833 |
| 資産除去債務 | 9 | 9 |
| その他 | 22 | 16 |
| 負債合計 | 248,510 | 237,140 |
| 純資産の部 | | |
| 株主資本 | 135,850 | 168,785 |
| 資本金 | 53,887 | 53,887 |
| 資本剰余金 | 46,724 | 46,723 |
| 資本準備金 | 46,544 | 46,544 |
| その他資本剰余金 | 180 | 180 |
| 利益剰余金 | 37,027 | 69,967 |
| 利益準備金 | 6,754 | 6,754 |
| その他利益剰余金 | 30,273 | 63,213 |
| 別途積立金 | 16,339 | 16,339 |
| 繰越利益剰余金 | 13,934 | 46,874 |
| 自己株式 | △1,787 | △1,792 |
| 評価・換算差額等 | 1,924 | 2,709 |
| その他有価証券評価差額金 | 1,924 | 2,709 |
| 新株予約権 | 182 | 182 |
| 純資産合計 | 137,956 | 171,677 |
| 負債純資産合計 | 386,466 | 408,817 |

損益計算書 (2020年1月1日から2020年12月31日まで)

(単位：百万円)

| 科目 | 第97期 | (ご参考) 第96期 |
|-----------------|------------------------------|------------------------------|
| | 2020年1月1日から 2020年12月31日まで | 2019年1月1日から 2019年12月31日まで |
| 営業収益 | 41,188 | 16,644 |
| 事業会社運営収入 | 6,705 | 6,969 |
| 関係会社配当金収入 | 33,694 | 8,423 |
| その他 | 789 | 1,252 |
| 営業費用 | 7,252 | 7,878 |
| 一般管理費 | 7,252 | 7,878 |
| 営業利益 | 33,936 | 8,766 |
| 営業外収益 | 1,112 | 1,341 |
| 受取利息及び配当金 | 1,098 | 1,310 |
| その他の収益 | 14 | 30 |
| 営業外費用 | 2,299 | 1,979 |
| 支払利息 | 756 | 871 |
| 貸倒引当金繰入額 | 1,344 | 900 |
| その他の費用 | 200 | 209 |
| 経常利益 | 32,748 | 8,128 |
| 特別利益 | 877 | — |
| 投資有価証券売却益 | 744 | — |
| 子会社株式売却益 | 133 | — |
| 特別損失 | 25,648 | 5,130 |
| 固定資産除却損 | 0 | 5 |
| 関係会社株式評価損 | 25,343 | — |
| 投資有価証券売却損 | — | 20 |
| 投資有価証券評価損 | 305 | — |
| 子会社株式売却損 | — | 5,105 |
| 税引前当期純利益 | 7,977 | 2,997 |
| 法人税、住民税及び事業税 | 227 | △1,585 |
| 法人税等調整額 | 120 | 192 |
| 当期純利益 | 7,631 | 4,390 |

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

2021年2月8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 業務執行社員 | 公認会計士 | 松 | 浦 | 康 | 雄 | Ⓔ |
| 指定有限責任社員 業務執行社員 | 公認会計士 | 佐 | 藤 | 重 | 義 | Ⓔ |

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2020年1月1日から2020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、会社計算規則第120条第1項後段の規定により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て作成された上記の連結計算書類が、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。

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て作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定により作成し、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、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て作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定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、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て作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定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又は軽減するためにセーフガードを講じ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

2021年2月8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 業務執行社員 | 公認会計士 | 松 | 浦 | 康 | 雄 | Ⓔ |
| 指定有限責任社員 業務執行社員 | 公認会計士 | 佐 | 藤 | 重 | 義 | Ⓔ |

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2020年1月1日から2020年12月31日までの第97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。

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又は軽減するためにセーフガードを講じ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、2020年1月1日から2020年12月31日までの第97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き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号ロ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、内部監査部門と連携の上、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、取締役等及び監査役と意思疎通並びに情報の交換を図り、必要に応じて事業の報告を受けました。
- 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ロの各取組み並びに会社法施行規則第118条第5号イの留意した事項及び同号ロの判断及びその理由については、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」（2005年10月28日企業会計審議会）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。

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、財務報告に係る内部統制を含め、指摘すべき事項は認められません。
- 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、当社の会社役員としての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。

2021年2月8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 | 杉江 和男 ㊟ |
| 監査等委員 | 山本光太郎 ㊟ |

(注)1. 監査等委員杉江和男及び山本光太郎は、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。

2. 当社は、2020年3月27日開催の第96回定時株主総会の決議により、同日付で監査等委員会設置会社に移行しましたが、2020年1月1日から同年3月27日の定時株主総会終結の時までは、監査役が会社法に従いその職務を行いました。監査等委員会は、監査役が実施した監査の内容及び結果について監査役及び監査役会から報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上

■ ■ ■ 期末の株主通信廃止のお知らせ ■ ■ ■

この度、定時株主総会終了後にお送りしておりました期末の株主通信の送付を取りやめることといたしました。なお、中間期の株主通信につきましては、従来どおり発行する予定です。あらかじめご了承くださいますようお願い申し上げます。

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



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

※ 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。

