



SAPPORO

第99回

# 定時株主総会招集ご通知

2022年1月1日 ⇨ 2022年12月31日

開催日時 2023年3月30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 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

インターネットによる「ライブ配信」を実施いたします。  
詳しくは7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

2023年3月8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、厚く御礼申しあげます。

さて、当社第99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あげますので、ご高覧賜りますようお願いいたします。

当社は、新たに2023年を期初とする4か年計画「中期経営計画（2023～26）」を策定し、実行を開始しました。この計画を着実に達成し、グループの持続的な発展につなげて参ります。

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あげます。

# 第99回 定時株主総会招集ご通知 目次

交付書面への記載を省略した事項



このマークの事項は、法令及び当社定款第15条2項の規定に基づき、交付書面への記載をしておりません。本招集ご通知4頁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しております。

## 第99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
株主総会ライブ配信についてのご案内	7

## 株主総会参考書類

第1号議案 剰余金の配当の件	9
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	10
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	18

## 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	22
① 事業の経過及び成果	22
② 対処すべき課題	25
③ 財産及び損益の状況の推移	29
④ 設備投資の状況	30
⑤ 資金調達の状況	30
⑥ 企業集団の現況に関する重要な事項	30
⑦ 重要な子会社等の状況	31
⑧ 従業員の状況	33
⑨ 主要な借入先の状況	33

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	34
② 新株予約権等の状況	34
③ 会社役員の状況	35

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	41
連結損益計算書	42

連結持分変動計算書  
連結注記表



## 計算書類

貸借対照表	43
損益計算書	44

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	45
会計監査人の監査報告	47
監査等委員会の監査報告	49

(ご参考) 取締役候補者のスキルマトリックス	11
(ご参考) 独立性の判断について	19
(ご参考) コーポレートガバナンス・ダイジェスト	20

## 第99回 定時株主総会招集ご通知

**日 時** 2023年3月30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99期（2022年1月1日から2022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99期（2022年1月1日から2022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** 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

- 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99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



目次のこのマークの事項は、法令及び当社定款第15条2項の規定に基づき、交付書面への記載をしております。なお、監査等委員会が監査した事業報告、連結計算書類、計算書類及び会計監査人が監査した連結計算書類、計算書類は、当該書面に掲載の各書類のほか、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した事項となります。

### 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：2023年3月8日（水）～2023年3月17日（金）午後5時30分

★ 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。

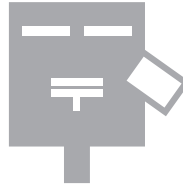
**1** インターネットによる議決権行使

**2** 郵送による議決権行使

**3** ご出席による議決権行使



詳細は5ページ



詳細は6ページ



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

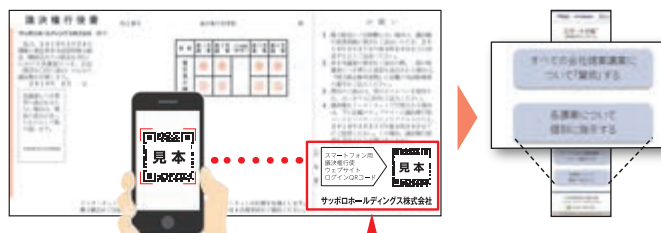
行使期限	2023年3月29日（水曜日）午後5時30分入力分まで
------	-----------------------------



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

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アの登録商標です。

「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。

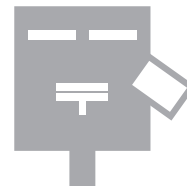
#### インターネットによる議決権行使に関するお問い合わせ先

 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

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	2023年3月29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。 <b>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。</b>
------	---

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	2023年3月30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

- 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、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。

### 〈株主の皆様へのお願いとご案内〉

- 株主総会会場へのご来場は、ご自身の体調を踏まえ、ご判断くださいますようお願い申し上げます。
- インターネットによる「ライブ配信」を実施いたしますので、ご視聴についてご検討をお願い申し上げます。
- **議決権はインターネット又は郵送により事前に行使することができます。**これらのご利用を推奨申し上げます。
- 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、体温チェック等の感染防止の措置にご協力をお願い申し上げます。
- 株主総会の運営に大きな変更が生じる場合は、当社ホームページにおいてお知らせいたします。

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

# 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

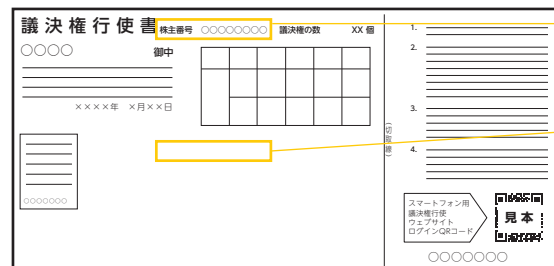
当社の株主総会の様子をご自宅等からご覧いただけるよう、以下のとおり株主様向けにインターネットによるライブ配信を行います。

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	2023年3月30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

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** 2022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また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30日（木）  
午前9時～株主総会終了時刻まで



メ モ

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

# 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 3,277,110,480円
3	剰余金の配当が効力を生じる日	2023年3月31日

## 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

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、昨年11月に公表した「中期経営計画（2023～26）」の達成に向けて、取締役会に求められるスキルを見直すとともに、コーポレートガバナンス体制の充実を図るため、社外取締役1名を増員し、取締役8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	16/16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	さとう まさし 佐藤 雅志	取締役	13/13回（100%）
4	再任	しょうふう りえこ 松風 里栄子	取締役	13/13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）	15/16回（94%）
6	再任 社外 独立	しょうじ てつや 庄司 哲也	取締役（社外）	16/16回（100%）
7	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%）
8	新任 社外 独立	たねはし まきお 種橋 牧夫	—	—

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. 松出義忠氏、佐藤雅志氏、松風里栄子氏及び内山俊弘氏の取締役会出席回数は、2022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。

## (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）」において、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。

今般、中期経営計画の達成に向け、取締役会に求められるスキルを見直し、取締役会の実効性、多様性を確保するとともに、新たに「サステナビリティ」を加え、必要な知識・経験・能力を8項目に分類することとしました。

また、各取締役候補者のスキルについては、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項目以内に限定して記載することにしました。

今回追加・変更することとしたスキル項目及びその理由は以下のとおりです。

- ・「マーケティング」  
消費者の期待を超える商品とサービスを提供するための市場調査、営業、研究開発、生産技術に関する知識・経験を持つ取締役が必要である。
- ・「IT・DX」  
ビジネスプロセス変革、新規事業分野の開拓につながるIT・DX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」  
当社を取り巻くESGの課題に向き合い、ステークホルダーと協働し取り組むことで、グループの持続的な企業価値向上を目指すための知識・経験を持つ取締役が必要である。

氏名	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	IT・DX	サステナ ビリティ
尾賀 真城	○		○			○		○
松出 義忠	○	○	○					○
佐藤 雅志				○		○	○	○
松風 里栄子	○	○			○	○		
マッケンジー・ クラグストーン (社外)			○	○	○			○
庄司 哲也 (社外)	○			○	○		○	
内山 俊弘 (社外)	○		○		○	○		
種橋 牧夫 (社外)	○	○	○					○
溝上 俊男	○	○			○		○	
福田 修二 (社外)	○	○	○	○				
山本 光太郎 (社外)			○		○			○

- (注) 1. 取締役会としてのスキルバランスを明確化するため、各取締役候補者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。  
2. 溝上俊男氏、福田修二氏及び山本光太郎氏は、監査等委員である取締役です。  
3. 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。



候補者番号

1

おが まさき  
**尾賀 真城**

満64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)」の達成ヘリテージを發揮し、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  
(本総会終結時)

6年

所有する  
当社株式の数

26,129株

取締役会  
出席回数16/16回  
(100%)

候補者番号

2

まつで よしたか  
**松出 義忠**

満57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)」の達成ヘリテージを發揮し、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 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  
(本総会終結時)

1年

所有する  
当社株式の数

1,029株

取締役会  
出席回数13/13回  
(100%)



候補者番号

3

さとう まさし  
**佐藤 雅志**

満56歳(1967年2月15日生)

再任

## 取締役候補者の選任理由

佐藤雅志氏は、サッポロビール株式会社の生産技術部門を長く経験するとともに、同社の経営企画部門の責任者を務め、バリューチェーン構造改革に取り組んできました。また、当社においてIT・DX、人事担当役員を務め、グループのDX人材の育成に実績を残しております。同氏は、生産技術、IT・DX、人事戦略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)

1年

所有する  
当社株式の数

5,911株

取締役会  
出席回数13/13回  
(100%)

## ★ 略歴、地位及び担当

1989年 4月 当社 (旧サッポロビール株式会社) 入社  
2011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 同社 仙台工場長

2019年 7月 同社 仙台工場長 兼 ポッカサッポロフード&  
ピバレッジ株式会社 SCM本部 仙台工場長  
2020年 3月 同社 取締役執行役員  
2022年 3月 当社 取締役 (現在に至る)

## ★ 重要な兼職の状況

なし



候補者番号

4

しょうふう りえこ  
**松風 里栄子**

満55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&ピ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)

1年

所有する  
当社株式の数

441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 博報堂コンサルティング株式会社 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&ピバレッジ株式会社  
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&ピバ  
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&ピバ  
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  
(現在に至る)

## ★ 重要な兼職の状況

なし



候補者番号

5

M a c k e n z i e  
マッケンジー・  
C l u g s t o n  
クラグストン

満72歳(1950年6月19日生)

再任

社外

独立

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

0株

取締役会  
出席回数15/16回  
(94%)

### 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

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、外交官として北米・東南アジアでの外交・貿易の分野で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、サステナビリティ、コンプライアンスにおいて、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

1982年 6月 カナダ外務・国際貿易省入省  
2000年 8月 在大阪 カナダ総領事  
2003年 8月 駐日カナダ大使館公使  
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  
2012年11月 駐日カナダ特命全権大使  
2016年 9月 当社 顧問  
2018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

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。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

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



候補者番号

6

しょうじ てつや  
**庄司 哲也**

満69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

取締役在任年数  
(本総会最終時)

2年

所有する  
当社株式の数

967株

取締役会  
出席回数16/16回  
(100%)





候補者番号

7

うちやま としひろ

内山 俊弘

満64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 (現在に至る)
		2022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

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おりましたが、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 取締役会長 / 株式会社IH I 社外取締役

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 **294株**

取締役会  
出席回数 **13/13回**  
(100%)



候補者番号

8

たねはし まきお

種橋 牧夫

満66歳(1957年3月13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

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収益構造多層化・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。

### ★ 略歴、地位及び担当

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

—

1979年4月 株式会社富士銀行入行

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

2011年6月 同行 代表取締役副頭取執行役員 支店部担当

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

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

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

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

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

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

2019年3月 同社 代表取締役会長 (現在に至る)

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)

### ★ 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

(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・クラグストーン氏、庄司哲也氏及び内山俊弘氏との間で、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、種橋牧夫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35頁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、佐藤雅志氏、松風里栄子氏、マッケンジー・クラグストーン氏、庄司哲也氏及び内山俊弘氏との間で、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、種橋牧夫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。なお、当該契約の概要は、本招集ご通知36頁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&O保険)契約を締結しており、各候補者が取締役任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、2023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、本招集ご通知36頁に記載のとおりであります。

## 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

2022年3月30日開催の第98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56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、本招集ご通知35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、本招集ご通知36頁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になります。また、2023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、本招集ご通知36頁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

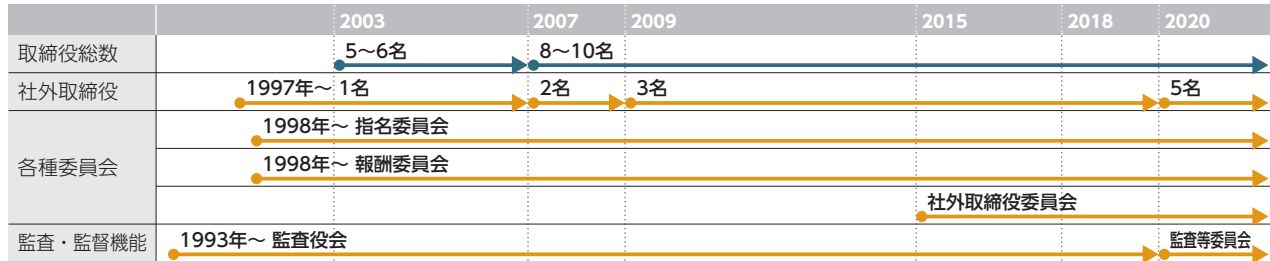
### 1. 機関設計

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、当社及びサップ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。

### 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。

## 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など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（2023～26）」期間（2023年12月期～2026年12月期）中において、政策保有株式を、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が20%未満となるよう縮減していく方針です。

### ②政策保有株式に係る議決権の行使

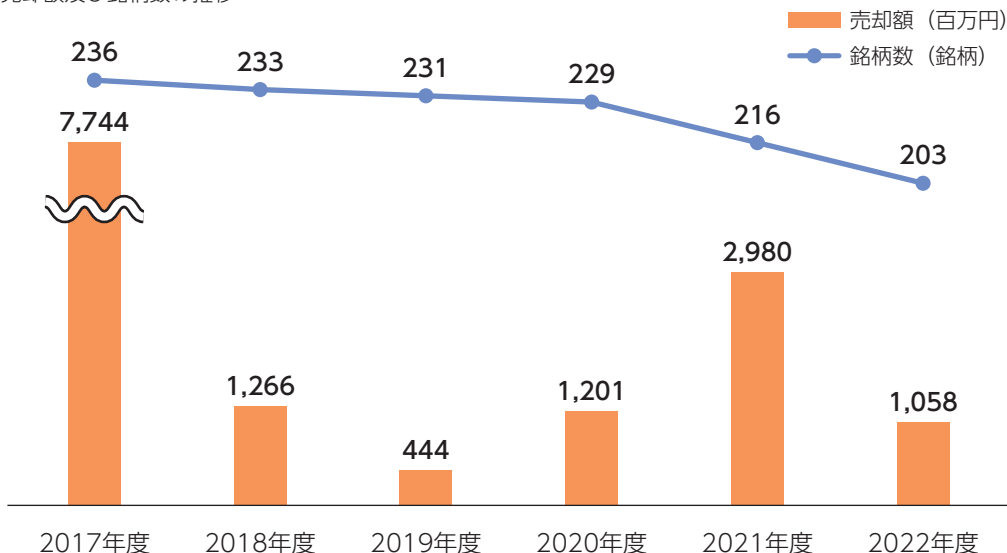
当社は、政策保有株式に係る議決権の行使に当たり、当社の保有方針及び投資先の株主共同の利益に鑑み、中長期的な視点から総合的に賛否を判断します。議案の内容等については、必要に応じて投資先と対話を行います。

### 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

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2026年度目標
銘柄数	231銘柄	229銘柄	216銘柄	203銘柄	
貸借対照表計上額 (a)	55,736百万円	45,213百万円	44,196百万円	47,047百万円	
親会社の所有者に帰属する持分合計 (b)	174,071百万円	149,781百万円	162,570百万円	166,310百万円	
比率 (a÷b)	32%	30%	27%	28%	20%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
4,784億円	93億円	101億円	54億円
前期比9.4%増 ▲	前期比14.4%増 ▲	前期比54.1%減 ▼	前期比55.8%減 ▼

※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たものの、行動制限が緩和されたことにより、主に業務用ビール売上、ビヤホール等の外食店舗売上が、前期から増加しました。一方で、ウクライナ情勢や急激な円安進行、原材料高騰による物価上昇により、消費者の生活防衛意識が高まることが懸念される等、先行きが不透明な状況にありました。
- ・そのような中、売上収益は、食品飲料事業及び不動産事業が減収となった一方で、酒類事業が増収となり、全体では前期から増収となりました。
- ・事業利益は、不動産事業が減益となった一方で、構造改革効果が寄与した酒類事業や食品飲料事業が増益となり、全体では前期から増益となりました。
- ・営業利益は、事業利益が改善した一方で、前年の投資不動産の売却益の反動等により減益となりました。

# 酒類事業

## ■ 当期の概況

- ・売上収益は、日本国内の業務用市場の回復、価格改定、アメリカの家庭用市場における好調な販売、期中にSTONE BREWING CO., LLC（以下、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。
- ・事業利益及び営業利益は、原材料高騰等により変動費が増加したものの、増収効果や酒類事業の構造改革効果により、前期から増益となりました。

■売上収益 3,346億円（前期比450億円、15.5%増）

■事業利益 77億円（前期比23億円、42.1%増）

■営業利益 89億円（前期比68億円、315.0%増）

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感染の波が断続的に繰り返されたことにより、業務用市場の需要は一時的に落ち込むこともありましたが、前期の緊急事態宣言発出時に比べ影響は穏やかでした。また、価格改定による需要減退の影響も限定的であったこともあり、日本国内のビール類総需要は、前期比102%程度になったと推定されます。
- ・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、業務用商品の売上数量の増加により、前期比103%となりました。また、RTD（※）の売上数量は前期比103%となり、前期に引き続き好調に推移しました。

（海外酒類）

- ・新型コロナウイルス感染症対策により経済再開が進み、業務用市場の需要は前期より回復傾向にあるものの、北米におけるビール類総需要は、アメリカ、カナダともに前期を下回ったと推定されます。
- ・そのような中、海外ブランドのビールの売上数量は、カナダでは業務用市場の回復により前期を上回りました。さらに、サッポロブランドビールの売上数量は、アメリカでの業務用市場が回復したことや、家庭用への取り組みの強化が奏功したことにより、アメリカにおける売上数量は前期比110%となり、前期に引き続き過去最高を記録しました。
- ・また、特にアメリカにおけるサッポロブランドビールのさらなる伸長に向けた製造拠点の獲得と、新たなブランド獲得によるビール事業の拡大等を目的として、8月末にSTONE社の持分を100%取得し、連結子会社化しました。

（外食）

- ・新型コロナウイルスの影響を受け、パブレストラン・居酒屋業界の需要は不安定な状況が続いていますが、営業上の規制が解除された4月以降、緩やかな回復基調に転じております。コロナ禍において進めてきた不採算店舗の閉鎖等の構造改革効果が寄与し、前期と比較し大幅に赤字が縮小しました。

※ 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、不採算自動販売機の削減による売上数量の減少や4月にカフェ事業を売却した影響もあり、前期から減収となりました。
- ・事業利益及び営業利益は、原材料高騰の影響を受けたものの、価格改定の実行や、カフェ事業の売却等の構造改革による利益改善の効果が寄与し、前期から増益となりました。

■売上収益	1,229億円 (前期比25億円、2.0%減)
■事業利益	18億円 (前期比11億円、148.2%増)
■営業利益	23億円 (前期は34億円の損失)

- ・業務用市場や自動販売機における需要は、引き続き新型コロナウイルス感染症の影響を受けてはいるものの、行動制限の緩和により回復し、国内における飲料総需要は、前期比102%と推定されます。
- ・そのような中、サッポログループにおける国内飲料では、キレートレモンが7年連続で過去最高出荷を更新する等、健康意識の高まりを背景にレモン飲料が堅調に推移したものの、不採算自動販売機の削減による売上数量の減少等により、飲料全体の売上数量は前期比98%となりました。
- ・海外では、シンガポールにおいて、新型コロナウイルス感染症拡大による各種制限が緩和されたことで、シンガポール国内の売上収益は前期比103%となりました。また、シンガポール国外への輸出も好調に推移し、売上収益は前期比115%となりました。
- ・なお、伸長するレモン事業を中心とした成長分野へ経営資源を集中させるため、4月にカフェチェーン「カフェ・ド・クリエ」を展開するポッカクリエイト社の全株式を譲渡しました。また、11月には郊外型の自動販売機オペレーター子会社であるパブリック・ベンディング・サービス社を清算しました。

# 不動産事業

## ■ 当期の概況

- ・売上収益は、前期6月の「恵比寿ファーストスクエア」の売却や、当期から開始した「恵比寿ガーデンプレイス」でのオフィスの空調更新工事による稼働率低下の影響等により、前期から減収となりました。
- ・事業利益は、売上収益の減収の影響により、前期から減益となりました。
- ・営業利益は、前期の「恵比寿ファーストスクエア」の売却益の反動等により、前期から減益となりました。

■売上収益	207億円 (前期比11億円、5.2%減)
■事業利益	65億円 (前期比18億円、21.5%減)
■営業利益	54億円 (前期比238億円、81.4%減)

- ・首都圏におけるオフィス賃貸市場では、稼働率及び平均賃料水準は年初より回復には至っておりません。
- ・そのような中、サッポログループにおいては、大型複合施設「恵比寿ガーデンプレイス」のオフィス稼働率が、市況悪化の影響や空調機能の長期修繕の開始もあり低下した一方で、「恵比寿ガーデンプレイス」の新施設「センタープラザ」は、当期11月の開業後、来館者及び売上が順調に推移しています。

## 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、企業活動を実践しています。

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。

#### 【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



### (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サッポログループは、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か年の新たな経営計画を策定しました。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る4年間とします。

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

- ・CO<sub>2</sub>排出削減  
スコープ1、2 SBT<sub>※1</sub>認証レベル (4.2%/年削減)  
スコープ3 SBT認証レベル (2.5%/年削減)  
SBTイニシアチブへコミットメントレター提出、受理済
- ・女性役員比率、女性管理職比率：12%以上<sub>※2</sub>

※1 SBT (Science Based Targets)

※2 22年9月末実績：女性役員8.3%、女性管理職5.4%

※2 22年9月末実績：女性役員8.3%、女性管理職5.4%

### （3）「中期経営計画（2023～26）」の推進とモニタリング

サッポログループは、「中期経営計画（2023～26）」の達成に向けて、内部運用ならびに外部開示の2つの観点からモニタリング体制を構築し、運用して参ります。内部運用の観点では、各事業セグメントにおける構造改革および成長戦略に関する具体的なアクションプランの進捗について、取締役会等を通じて綿密なモニタリングを行い、計画達成の確度を高めて参ります。また、外部開示の観点では、サッポログループの取り組みを具体的に分かりやすく、タイムリーにステークホルダーの皆様にお伝えすることで、計画達成に向けた信頼性の向上に努めて参ります。

### （4）サステナビリティ経営の推進

サッポログループは、「中期経営計画（2023～26）」の策定にあたり、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ステナビリティ重点課題を全面的に見直しました。「サッポログループ サステナビリティ方針」のもと、取り組みの軸となる新しいサステナビリティ重点課題9項目に対し、それぞれ新たな目標を設定し、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きます。

また、サッポログループは、企業における気候変動の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。

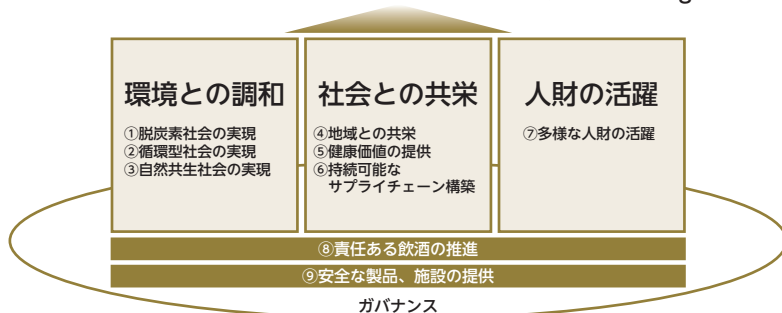
詳細はホームページをご参照ください。<https://www.sapporoholdings.jp/sustainability/>

#### 【サッポログループ サステナビリティ方針】

大地と、ともに、原点から、笑顔づくりを。

#### 【サステナビリティ重点課題】

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



## (5) 人財戦略

サッポログループは、「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づけております。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」「多様性の促進」「エンゲージメント向上と健康促進」「経営人財育成」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/human/>

## (6) DXの推進

大きな環境変化が続く中で、サッポログループでは新たな時代のニーズに即した価値を創出するための手段として、DX（デジタルトランスフォーメーション）を本格的に推進しております。

その第一歩として、以下のとおり「サッポログループDX方針」を策定し、グループ内でのDX・IT人財の育成と活用を進めて参ります。

### 【サッポログループDX方針（概要）】

- ・お客さまとつながり、理解を深め、寄り添うこと
- ・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
- ・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てる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>

## (7) 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、現状格付け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。

## (8) 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】

- 2023年10月の酒税改正を見据えたビール強化
- 仙台工場のRTD設備稼働による生産性向上
- 商品ミックスの組み換えや価格改定による収益力向上
- 個性と物語によるブランド価値確立
  - ・ 黒ラベル：家庭用と業務用の連動キャンペーン等、独自の顧客接点戦略の推進
  - ・ エビス：新たな高価格帯商品の発売、「YEBISU BREWERY TOKYO」の開業
  - ・ 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：当期に子会社化したSTONE社との早期のシナジー創出（サッポロブランドビールの売上成長と生産及び物流体制の確立）
- カナダ：スリーマン社のプレミアムビール伸長とRTD強化及びコスト構造改革による収益力向上

#### 【外食】

- YEBISU BAR、銀座ライオン等の注力業態へのリソースシフトによる強固な収益基盤の確立
- 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
- ブランド発信拠点としてのサッポロビール社との連携強化

### 食品飲料事業



#### 【国内食品飲料】

- 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
- 価格改定、コスト削減やSKUの大幅な削減等、原材料高騰への対応と生産性向上
- 事業ポートフォリオの整理による収益力向上

#### 【海外飲料】

- シンガポール国内で確立した高シェアの維持
- シンガポールを起点としたマレーシア及び中東等、成長余地のある国での販売及びマーケティング体制の強化

### 不動産事業



長期的な時間軸で、賃貸中心から総合的に資産価値向上を図る事業体に転換し、収益性と資産効率を向上させる。

- 恵比寿及び札幌エリアのコア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
  - ・ まちづくりを通じた地域との更なる関係性強化
  - ・ 札幌創成イーストエリア開発、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
- 収益構造多様化・資産効率向上
  - ・ エクイティ投資、VA流動化事業等、資産回転型ビジネスへの取り組み拡大

### ③ 財産及び損益の状況の推移(2022年12月31日現在)

区分	第95期 2018年度	第96期 2019年度	第97期 2020年度	第98期 2021年度	第99期 2022年度
売上収益 (百万円)	493,908	491,896	434,723	437,159	478,422
事業利益 (百万円)	15,159	11,724	4,261	8,142	9,312
売上収益事業利益率 (%)	3.1	2.4	1.0	1.9	1.9
営業利益 (百万円)	11,588	12,208	△15,938	22,029	10,106
税引前利益 (百万円)	10,629	11,588	△19,364	21,185	11,367
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	8,521	4,356	△16,071	12,331	5,450
基本的1株当たり当期利益 (円)	109.40	55.92	△206.31	158.30	69.96
ROE (%)	5.1	2.6	△9.9	7.9	3.3
EBITDA (百万円) (※)	39,751	35,971	27,351	28,639	29,879
資産合計 (百万円)	639,692	638,722	616,349	594,551	639,118
資本合計 (百万円)	164,735	174,524	149,551	163,327	167,201
1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	2,073.54	2,234.65	1,922.80	2,086.96	2,134.98
親会社所有者帰属持分比率 (%)	25.2	27.3	24.3	27.3	26.0
ネットD/Eレシオ (倍)	1.5	1.4	1.7	1.2	1.5
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	30,830	36,069	16,466	30,308	7,814
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△18,727	△24,930	△16,000	20,729	△46,137
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△14,521	△5,984	4,138	△53,080	36,465

※ 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、第95期（2018年度）から国際財務報告基準(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、第95期（2018年度）の金額は遡及修正して表示しております。

#### ④ 設備投資の状況

当期の設備投資額は、256億円（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

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

##### (2) 当期において継続中の主要設備の新設

酒類事業： サッポロビール株式会社 宮城県名取市 RTD生産設備

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

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

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

当期は長期借入金で500億円を調達しました。

なお、社債償還及び長期借入金返済を総額266億円実施しています。

#### 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(2022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
■ フォーモ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
■ SAPPORO U.S.A., INC.	7,200 千米ドル	※100	ビールの販売
■ STONE BREWING CO., LLC	180,682 千米ドル	※100	ビールの製造・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

※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. 株式会社東京エネルギーサービスは、2022年1月1日付で全株式を譲渡しました。

3. 株式会社ポッカフリエイトは、2022年4月1日付で全株式を譲渡しました。

4. STONE BREWING CO., LLCは、2022年8月31日付で持分取得により連結子会社となりました。

5. 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(2022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	3,818	196
食品飲料事業	2,619	△405
不動産事業	113	14
全社 (共通)	126	△1
合計	6,676	△196

(注) 前期末と比較して食品飲料事業の従業員数が405名減少しておりますが、主として株式会社ポッカクリエイトの連結除外等によるものであります。

### (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)
118	2	46.8	20.6

(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(2022年12月31日現在)

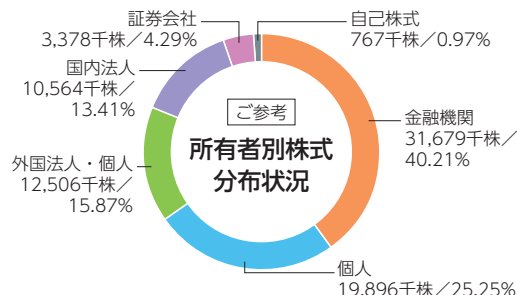
借入先	借入残高 (百万円)
株式会社みずほ銀行	10,800
農林中央金庫	7,500
信金中央金庫	6,000
株式会社三井住友銀行	5,500
三井住友信託銀行株式会社	5,500
株式会社日本政策投資銀行	5,370
株式会社北洋銀行	5,100
株式会社千葉銀行	5,000
株式会社三菱UFJ銀行	4,500
日本生命保険相互会社	4,000
明治安田生命保険相互会社	4,000

(注) 上記にはシンジケートローンによる借入金 (総額64,000百万円) は含まれていません。

## 2 当社の現況

### ① 株式の状況 (2022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 82,121名 (前期末比 11,962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)	11,987	15.36
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,864	3.67
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
J P モルガン証券株式会社	1,541	1.98
大成建設株式会社	1,400	1.79

- (注) 1. 持株比率は自己株式(767,858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128千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。

### (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

	株式数	交付対象者数
取締役(監査等委員でない取締役)	1,600株	2名

- (注) 1. 当社の株式報酬の内容につきましては、事業報告37頁「③(5)取締役の報酬等、イ、4」に記載しています。
2. 上記は、退任した会社役員に対して交付された株式も含めて記載しております。

### 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(2022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	
マッケンジー・ クラブストン	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 取締役会長 株式会社IHII 社外取締役
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. 2022年3月30日開催の第98回定時株主総会において次のとおり役員の変動がありました。  
 新任取締役 松出義忠氏、佐藤雅志氏、松風里栄子氏、内山俊弘氏 退任取締役 岩田義浩氏、福原真弓氏、大平靖之氏、杉江和男氏  
 なお、福田修二氏は、同日に開催された定時株主総会終結の時をもって監査等委員でない社外取締役を退任した後、監査等委員である社外取締役に就任いたしました。
2. 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。
3. 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・監督機能の实效性を確保するため、溝上俊男氏を常勤監査等委員に選定しています。
4. 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。
5. 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・クラブストーン氏、庄司哲也氏及び内山俊弘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。

□. 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：4,784億円/計画：4,787億円
	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： 93億円/計画： 100億円
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	2022年実績：3.3%
	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	2022年実績 1. 3.0 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偏差値で毎年の評価基 準を設定	2022年実績：53.6
	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)	210	164	26	20	11
(うち社外取締役)	(32)	(32)	(-)	(-)	(4)
取締役 (監査等委員)	46	46	-	-	4
(うち社外取締役)	(21)	(21)	(-)	(-)	(3)
合計	256	210	26	20	15
(うち社外取締役)	(53)	(53)	(-)	(-)	(7)

- (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)7名、監査等委員である取締役3名です。
2. 上記には、当期中に退任した取締役4名を含めています。
3. 監査等委員である社外取締役福田修二氏は、第98回定時株主総会終結の時をもって監査等委員でない社外取締役を退任した後、監査等委員である社外取締役に就任したため、支給額と員数につきましては、監査等委員でない社外取締役在任期間は監査等委員でない社外取締役に、監査等委員である社外取締役在任期間は監査等委員である社外取締役に含めて記載しております。
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. 業績連動報酬等及び業績連動型株式報酬等の総額は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。
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。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)を拠出しています。なお、本制度の対象人数は、当期末時点で22名です。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20百万円です。
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。
- 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。
8. 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：マッケンジー・クラグストン氏(監査等委員でない社外取締役)
- 委員：庄司哲也氏、内山俊弘氏、福田修二氏、山本光太郎氏、尾賀真城氏(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) 庄司哲也氏及び内山俊弘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。
9. 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を含む報酬委員会にて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 取締役会長、株式会社IHII 社外取締役
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	15/16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16回のうち15回に出席し、特に中期経営計画の策定においては、事業ポートフォリオの見直しをはじめとして、多くの提言、助言を頂きました。
取締役	庄司 哲也	16/16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16回の全てに出席し、特に中期経営計画の策定に向けては、事業ポートフォリオの見直しをはじめとして、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、特に海外駐在・調達・経営企画・IR・CSR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。2022年3月30日就任以降、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策定に向けては、事業ポートフォリオの見直しをはじめとして、多くの提言、助言を頂きました。
		取締役 3/3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、特に財務・人事・経営全般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。
取締役 (監査等委員)	福田 修二	取締役 (監査等委員) 13/13回	15/16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客観的かつ公正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。2022年3月30日に監査等委員である取締役に就任以降、当事業年度に開催された取締役会16回の全てに、また監査等委員会16回のうち15回に出席しました。(取締役会の出席回数は監査等委員でない取締役時に出席した回数を含む※(注2))取締役会においては、中期経営計画の策定をはじめ、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、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	16/16回	23/23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16回の全てに、また監査等委員会23回の全てに出席し、取締役会においては、中期経営計画の策定をはじめ、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、多くの提言、助言を頂きました。

(注)1. 内山俊弘氏の取締役会出席回数は、2022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。

2. 監査等委員である社外取締役福田修二氏は、2022年3月30日に開催された第98回 定時株主総会終結の時をもって監査等委員でない社外取締役に退任した後、監査等委員である社外取締役に就任いたしました。

### 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(2022年12月31日現在)

科目	(ご参考)	
	第99期 (2022年12月31日現在)	第98期 (2021年12月31日現在)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>179,431</b>	<b>167,806</b>
現金及び現金同等物	15,380	17,368
営業債権及びその他の債権	96,593	91,530
棚卸資産	47,525	39,178
その他の金融資産	8,454	3,985
その他の流動資産	11,479	5,627
小計	179,431	157,687
売却目的で保有する資産	—	10,119
<b>非流動資産</b>	<b>459,687</b>	<b>426,745</b>
有形固定資産	129,102	120,624
投資不動産	209,628	203,224
のれん	33,783	19,176
無形資産	9,328	7,893
持分法で会計処理されている投資	1,370	1,345
その他の金融資産	68,616	65,650
退職給付に係る資産	1,353	—
その他の非流動資産	3,938	4,682
繰延税金資産	2,569	4,151
<b>資産合計</b>	<b>639,118</b>	<b>594,551</b>

(単位：百万円)

科目	(ご参考)	
	第99期 (2022年12月31日現在)	第98期 (2021年12月31日現在)
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>	<b>219,515</b>	<b>210,535</b>
営業債務及びその他の債務	35,730	33,228
社債及び借入金	86,524	61,163
リース負債	3,825	4,712
未払法人所得税	890	5,577
その他の金融負債	32,999	37,575
引当金	7,485	7,704
その他の流動負債	52,060	54,458
小計	219,515	204,418
売却目的で保有する資産に直接関連する負債	—	6,118
<b>非流動負債</b>	<b>252,402</b>	<b>220,688</b>
社債及び借入金	155,369	136,936
リース負債	17,478	17,257
その他の金融負債	51,859	44,376
退職給付に係る負債	3,471	318
引当金	1,941	2,078
その他の非流動負債	278	139
繰延税金負債	22,007	19,585
<b>負債合計</b>	<b>471,917</b>	<b>431,224</b>
<b>資本の部</b>		
資本金	53,887	53,887
資本剰余金	40,645	40,596
自己株式	△1,785	△1,785
利益剰余金	43,392	44,791
その他の資本の構成要素	30,171	25,080
<b>親会社の所有者に帰属する持分合計</b>	<b>166,310</b>	<b>162,570</b>
<b>非支配持分</b>	<b>891</b>	<b>757</b>
<b>資本合計</b>	<b>167,201</b>	<b>163,327</b>
<b>負債及び資本合計</b>	<b>639,118</b>	<b>594,551</b>

## 連結損益計算書(2022年1月1日から2022年12月31日まで)

(単位：百万円)

科目	第99期	(ご参考) 第98期
	2022年 1月 1日から 2022年12月31日まで	2021年 1月 1日から 2021年12月31日まで
<b>売上収益</b>	<b>478,422</b>	<b>437,159</b>
売上原価	339,180	303,380
<b>売上総利益</b>	<b>139,243</b>	<b>133,779</b>
販売費及び一般管理費	129,931	125,637
その他の営業収益	3,992	28,450
その他の営業費用	3,198	14,564
<b>営業利益</b>	<b>10,106</b>	<b>22,029</b>
金融収益	3,044	1,606
金融費用	1,891	2,496
持分法による投資利益	108	47
<b>税引前利益</b>	<b>11,367</b>	<b>21,185</b>
法人所得税	5,852	8,910
<b>当期利益</b>	<b>5,515</b>	<b>12,275</b>
<b>当期利益の帰属</b>		
親会社の所有者	5,450	12,331
非支配持分	65	△56
<b>当期利益</b>	<b>5,515</b>	<b>12,275</b>

# 計 算 書 類

## 貸借対照表(2022年12月31日現在)

(単位：百万円)

科目	第99期	(ご参考) 第98期
	(2022年12月31日現在)	(2021年12月31日現在)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>74,958</b>	<b>72,257</b>
現金及び預金	2,974	7,553
営業未収入金	748	736
前渡金	1	1
前払費用	2	3
未収入金	5,515	8,651
短期貸付金	65,714	55,364
その他	5	5
貸倒引当金	—	△56
<b>固定資産</b>	<b>321,134</b>	<b>285,496</b>
有形固定資産	32	38
建物	31	35
機械装置	0	1
工具器具備品	1	2
無形固定資産	151	24
ソフトウェア	151	24
投資その他の資産	320,951	285,434
投資有価証券	5,128	5,018
関係会社株式	123,494	123,494
長期貸付金	190,374	156,332
長期前払費用	3	4
前払年金費用	3,530	2,255
その他	372	455
貸倒引当金	△1,950	△2,125
<b>資産合計</b>	<b>396,092</b>	<b>357,752</b>

科目	第99期	(ご参考) 第98期
	(2022年12月31日現在)	(2021年12月31日現在)
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>	<b>86,902</b>	<b>76,513</b>
短期借入金	17,150	7,900
1年内償還予定社債	10,000	10,000
1年内返済予定長期借入金	21,500	16,500
コマーシャル・ペーパー	32,000	22,000
未払金	2,454	5,846
未払費用	116	121
未払法人税等	19	2,498
未払消費税等	24	43
預り金	3,589	11,554
前受収益	—	5
賞与引当金	50	46
<b>固定負債</b>	<b>157,827</b>	<b>138,844</b>
社債	40,000	50,000
長期借入金	115,670	87,170
役員株式給付引当金	141	44
繰延税金負債	1,974	1,594
資産除去債務	9	9
その他	32	27
<b>負債合計</b>	<b>244,728</b>	<b>215,357</b>
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>	<b>149,851</b>	<b>141,084</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	51,026	42,259
利益準備金	6,754	6,754
その他利益剰余金	44,272	35,504
別途積立金	16,339	16,339
繰越利益剰余金	27,933	19,165
自己株式	△1,785	△1,785
<b>評価・換算差額等</b>	<b>1,513</b>	<b>1,311</b>
その他有価証券評価差額金	1,513	1,311
<b>純資産合計</b>	<b>151,364</b>	<b>142,395</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>396,092</b>	<b>357,752</b>

## 損益計算書(2022年1月1日から2022年12月31日まで)

(単位：百万円)

科目	第99期	(ご参考) 第98期
	2022年 1月 1日から 2022年12月31日まで	2021年 1月 1日から 2021年12月31日まで
<b>営業収益</b>	<b>18,822</b>	<b>14,334</b>
事業会社運営収入	6,826	6,687
関係会社配当金収入	11,433	7,086
その他	563	561
<b>営業費用</b>	<b>7,099</b>	<b>6,683</b>
一般管理費	7,099	6,683
<b>営業利益</b>	<b>11,723</b>	<b>7,651</b>
<b>営業外収益</b>	<b>1,105</b>	<b>1,102</b>
受取利息及び配当金	896	997
貸倒引当金戻入額	175	65
その他の収益	34	40
<b>営業外費用</b>	<b>738</b>	<b>679</b>
支払利息	585	641
支払手数料	136	19
その他の費用	18	20
<b>経常利益</b>	<b>12,090</b>	<b>8,074</b>
<b>特別利益</b>	<b>215</b>	<b>1,192</b>
投資有価証券売却益	215	1,010
新株予約権戻入益	—	182
<b>特別損失</b>	<b>57</b>	<b>—</b>
投資有価証券評価損	57	—
その他	0	—
<b>税引前当期純利益</b>	<b>12,248</b>	<b>9,267</b>
法人税、住民税及び事業税	△126	514
法人税等調整額	330	244
<b>当期純利益</b>	<b>12,045</b>	<b>8,509</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

2023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2022年1月1日から2022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

2023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2022年1月1日から2022年12月31日までの第99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、2022年1月1日から2022年12月31日までの第99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、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、取締役等及び監査役と意思の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。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。

2023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。

以上

## 株主総会 電子提供制度のお知らせ

当社は、2024年3月以降の定時株主総会より、これまで郵送していた株主総会資料（招集ご通知）をウェブ化いたします。

株主の皆様におかれましては、会社から通知書面にてご案内するウェブサイトへアクセスすることで、株主総会資料をご確認いただくことができます。

引き続き書面で株主総会資料の受領（書面交付申請）を希望される場合には、みずほ信託銀行証券代行部へお問い合わせいただき、当社の株主総会基準日である12月31日までに所定のお手続きを完了させてください。

### お問い合わせ先

みずほ信託銀行 証券代行部 株主総会資料ウェブ化に関するお問い合わせ窓口

■電話番号：0120-524-324

■受付時間：平日9:00～17:00（土・日・祝祭日はご利用いただけません。）

■ウェブサイト：[https://contact.www.mizuho-tb.co.jp/category/show/72?site\\_domain=daikou](https://contact.www.mizuho-tb.co.jp/category/show/72?site_domain=daikou)

# 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。】  
詳しくは7頁をご参照願います。



## 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

※ 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。

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。

