

有価証券報告書

(金融商品取引法第24条第1項に基づく報告書)

事業年度	自	2023年1月1日
(第100期)	至	2023年12月31日

サッポロホールディングス株式会社

(E00393)

第100期（自2023年1月1日 至2023年12月31日）

有価証券報告書

- 本書は金融商品取引法第24条第1項に基づく有価証券報告書を、同法第27条の30の2に規定する開示用電子情報処理組織(EDINET)を使用して、2024年3月29日に提出したデータに目次及び頁を付して出力・印刷したものであります。
- 本書には、上記の方法により提出した有価証券報告書の添付書類は含まれておりませんが、監査報告書、内部統制報告書を末尾に綴じ込んでおります。

サッポロホールディングス株式会社

目次

第100期 有価証券報告書		頁
【表紙】	1
第一部 【企業情報】	2
第1 【企業の概況】	2
1 【主要な経営指標等の推移】	2
2 【沿革】	4
3 【事業の内容】	5
4 【関係会社の状況】	7
5 【従業員の状況】	9
第2 【事業の状況】	11
1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】	11
2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】	14
3 【事業等のリスク】	25
4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】	31
5 【経営上の重要な契約等】	38
6 【研究開発活動】	39
第3 【設備の状況】	42
1 【設備投資等の概要】	42
2 【主要な設備の状況】	43
3 【設備の新設、除却等の計画】	45
第4 【提出会社の状況】	46
1 【株式等の状況】	46
2 【自己株式の取得等の状況】	51
3 【配当政策】	52
4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】	53
第5 【経理の状況】	84
1 【連結財務諸表等】	85
2 【財務諸表等】	151
第6 【提出会社の株式事務の概要】	162
第7 【提出会社の参考情報】	163
1 【提出会社の親会社等の情報】	163
2 【その他の参考情報】	163
第二部 【提出会社の保証会社等の情報】	164

監査報告書

2023年12月連結会計年度

2023年12月事業年度

内部統制報告書

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2024年3月29日
【事業年度】	第100期（自 2023年1月1日 至 2023年12月31日）
【会社名】	サッポロホールディングス株式会社
【英訳名】	SAPPORO HOLDINGS LIMITED
【代表者の役職氏名】	代表取締役社長 尾賀 真城
【本店の所在の場所】	東京都渋谷区恵比寿四丁目20番1号
【電話番号】	03(5423)7214（経理部）
【事務連絡者氏名】	経理部長 佐藤 貴幸
【最寄りの連絡場所】	東京都渋谷区恵比寿四丁目20番1号
【電話番号】	03(5423)7214（経理部）
【事務連絡者氏名】	経理部長 佐藤 貴幸
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 （東京都中央区日本橋兜町2番1号） 証券会員制法人札幌証券取引所 （札幌市中央区南一条西五丁目14番地の1）

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	第96期	第97期	第98期	第99期	第100期
決算年月	2019年12月	2020年12月	2021年12月	2022年12月	2023年12月
売上収益 (百万円)	491,896	434,723	437,159	478,422	518,632
税引前利益又は税引前損失 (△) (百万円)	11,588	△19,364	21,185	11,367	12,144
親会社の所有者に帰属する当期利益又は親会社の所有者に帰属する当期損失 (△) (百万円)	4,356	△16,071	12,331	5,450	8,724
親会社の所有者に帰属する当期包括利益 (百万円)	16,104	△20,913	17,128	6,969	19,172
親会社の所有者に帰属する持分 (百万円)	174,071	149,781	162,570	166,310	182,315
総資産額 (百万円)	638,722	616,349	594,551	639,118	663,573
1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	2,234.65	1,922.80	2,086.96	2,134.98	2,340.41
基本的1株当たり当期利益又は基本的1株当たり当期損失 (△) (円)	55.92	△206.31	158.30	69.96	111.99
希薄化後1株当たり当期利益又は希薄化後1株当たり当期損失 (△) (円)	52.74	△206.31	155.82	69.95	111.95
親会社所有者帰属持分比率 (%)	27.3	24.3	27.3	26.0	27.5
親会社所有者帰属持分当期利益率 (%)	2.6	△9.9	7.9	3.3	5.0
株価収益率 (倍)	46.1	△9.7	13.8	46.9	55.5
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	36,069	16,466	30,308	7,814	45,446
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△24,930	△16,000	20,729	△46,137	△16,439
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△5,984	4,138	△53,080	36,465	△27,140
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	15,215	19,734	17,368	15,380	17,204
従業員数 (名)	7,736	7,592	6,872	6,676	6,610
(外、平均臨時従業員数)	(5,041)	(3,915)	(3,325)	(3,554)	(3,734)

(注) 1 国際財務報告基準 (以下「IFRS」という。)に基づいて連結財務諸表を作成しております。

2 「役員株式給付信託(BBT)」を導入しております。当該株式給付信託が所有する当社株式については、連結財務諸表において自己株式として計上しております。1株当たり親会社所有者帰属持分を算定するために期末発行済株式総数から、当該株式給付信託が所有する当社株式の数を控除しております。また、基本的1株当たり当期利益及び希薄化後1株当たり当期利益を算定するための普通株式の期中平均株式数について、当該株式給付信託が所有する当社株式の数を控除しております。

3 百万円未満を四捨五入して記載しております。

4 第97期においては、転換社債型新株予約権付社債及び株式給付信託 (BBT) は1株当たり当期損失を減少させたため、潜在株式は希薄化効果を有していません。

5 第96期において、北米飲料事業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。従って、第96期の売上収益及び税引前利益は、非継続事業を除いた継続事業の金額を表示しております。

6 第98期より従業員数の集計方法を変更しております。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第96期	第97期	第98期	第99期	第100期
決算年月	2019年12月	2020年12月	2021年12月	2022年12月	2023年12月
営業収益 (百万円)	16,644	41,188	14,334	18,822	22,766
経常利益 (百万円)	8,128	32,748	8,074	12,090	14,507
当期純利益 (百万円)	4,390	7,631	8,509	12,045	15,097
資本金 (百万円)	53,887	53,887	53,887	53,887	53,887
発行済株式総数 (千株)	78,794	78,794	78,794	78,794	78,794
純資産額 (百万円)	171,677	137,956	142,395	151,364	163,247
総資産額 (百万円)	408,817	386,466	357,752	396,092	399,097
1株当たり純資産額 (円)	2,201.58	1,768.66	1,827.97	1,943.12	2,095.63
1株当たり配当額 (円)	42.00	42.00	42.00	42.00	47.00
(内、1株当たり中間配当額)	(0.00)	(0.00)	(0.00)	(0.00)	(0.00)
1株当たり当期純利益 (円)	56.36	97.96	109.23	154.62	193.80
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 (円)	53.17	92.22	107.56	—	—
自己資本比率 (%)	41.9	35.6	39.8	38.2	40.9
自己資本利益率 (%)	2.6	4.9	6.1	8.2	9.6
株価収益率 (倍)	45.8	20.3	20.0	21.2	32.1
配当性向 (%)	74.5	42.9	38.5	27.2	24.3
従業員数 (名)	305	151	116	118	110
(外、平均臨時従業員数)	(30)	(11)	(10)	(12)	(14)
株主総利回り (%)	114.3	90.5	100.7	150.4	280.3
(比較指標：配当込みTOPIX)	(118.1)	(126.8)	(143.0)	(139.5)	(178.9)
最高株価 (円)	2,813	2,754	2,610	3,720	7,105
最低株価 (円)	2,153	1,602	1,884	2,132	2,949

(注) 1 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、第99期より希薄化効果を有している潜在株式が存在しないため記載しておりません。

2 当社は、「役員株式給付信託(BBT)」を導入しております。当該株式給付信託が所有する当社株式については、財務諸表において自己株式として計上しております。1株当たり純資産額を算定するために期末発行済株式総数から、当該株式給付信託が所有する当社株式の数を控除しております。また、1株当たり当期純利益、及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益を算定するための普通株式の期中平均株式数について、当該株式給付信託が所有する当社株式の数を控除しております。

3 第98期より従業員数の集計方法を変更しております。

4 最高株価及び最低株価は、2022年4月3日以前は東京証券取引所（市場第一部）におけるものであり、2022年4月4日以降は東京証券取引所（プライム市場）におけるものであります。

2 【沿革】

当社は、過度経済力集中排除法及び企業再建整備法の適用を受けた大日本麦酒株式会社（以下旧会社といいます）の決定整備計画に基づき設立され、資本金1億円をもって1949年9月1日「日本麦酒株式会社」として発足しました。発足時、当社は旧会社から「サッポロ」「エビス」の両商標を受け継ぎました。

その後、多くの工場・支店や研究所を開設しながら飲料、ワイン洋酒、焼酎、不動産、国際事業等にも事業を拡大し、企業グループとして発展を続けてまいりました。

1964年1月に「サッポロビール株式会社」へ社名変更し、さらに2003年7月には純粋持株会社「サッポロホールディングス株式会社」となり、持株会社制のもとでの新たな経営形態へ移行しました。2011年3月には株式会社ポッカコーポレーションを主とした企業グループの株式を取得し、「酒類」「食品飲料」「不動産」の各事業会社を擁する企業グループとなりました。

なお、旧会社は1906年3月、札幌・日本・大阪の3麦酒会社の合同により設立され、その3社のうち札幌麦酒株式会社は、1876年9月に設立された開拓使麦酒醸造所に端を發しますところから、当社は2026年をもって創業150周年を迎えます。

- 1949年9月 日本麦酒株式会社発足 本店所在地：東京都目黒区三田247番地
日本共栄株式会社（現株式会社サッポロライオン）を設立（現連結子会社）
- 1949年10月 東京証券取引所上場
- 1950年4月 札幌証券取引所上場
- 1957年1月 国際飲料株式会社（サッポロ飲料株式会社）を設立
- 1964年1月 「サッポロビール株式会社」と社名変更
本店を「東京都中央区銀座七丁目1番地」に移転
- 1974年12月 丸勝葡萄酒株式会社（サッポロワイン株式会社）の全株式を取得
- 1978年11月 本店を「東京都中央区銀座七丁目10番1号」に移転
- 1984年7月 米国（ニューヨーク）にSAPPORO U. S. A., INC. を設立（現連結子会社）
- 1988年6月 星和不動産管理株式会社（現サッポロ不動産開発株式会社）を設立（現連結子会社）
- 1993年4月 サッポロファクトリー開業
- 1994年9月 本店を「東京都渋谷区恵比寿四丁目20番1号」に移転
- 1994年10月 恵比寿ガーデンプレイス開業
- 2003年7月 純粋持株会社へ移行し「サッポロホールディングス株式会社」と社名変更
新たにサッポロビール株式会社を設立（現連結子会社）
- 2006年4月 焼酎事業を営業譲り受けによって取得
- 2006年10月 カナダ（ゲルフ）のSLEMAN BREWERIES LTD. の株式を取得し子会社化（現連結子会社）
- 2006年12月 国際事業を統括する事業会社としてサッポロインターナショナル株式会社を設立
- 2010年3月 ベトナム（ロンアン）のSAPPORO VIETNAM LTD. の株式を取得し子会社化（現連結子会社）
- 2011年3月 株式会社ポッカコーポレーションの株式を取得し子会社化
- 2012年3月 食品・飲料事業の統合会社としてポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社を設立（現連結子会社）
- 2013年1月 ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社がサッポロ飲料株式会社及び株式会社ポッカコーポレーションを消滅会社とする吸収合併を実施
- 2019年1月 サッポロインターナショナル株式会社をサッポロビール株式会社に吸収合併
- 2022年8月 米国（カリフォルニア）のSTONE BREWING CO., LLCの株式を取得し子会社化（現連結子会社）

3 【事業の内容】

当社グループの主な事業内容と、主要会社の当該事業における位置づけは次のとおりであります。なお、セグメントと同一の区分であります。

なお、当社は、有価証券の取引等の規制に関する内閣府令第49条第2項に規定する特定上場会社等に該当しており、これにより、インサイダー取引規制の重要事実の軽微基準については連結ベースの数値に基づいて判断することとなります。

(1) 酒類事業

国内市場においては、サッポロビール㈱（連結子会社）はビール・発泡酒、ワイン、その他の酒類の製造・販売を行っております。㈱恵比寿ワインマート（連結子会社）は、ワイン・洋酒等の店舗販売及び通信販売をしております。

㈱サッポロライオン（連結子会社）は、ライオンチェーンのビヤホール、レストランをはじめ各種業態の飲食店を経営しており、サッポロビール㈱及びポッカサッポロフード&ビバレッジ㈱が販売する各種製品等を顧客に提供しております。

また、海外においては、アジア市場は、ベトナムでSAPPORO VIETNAM LTD.（連結子会社）がビールの製造・販売を行っております。北米市場は、カナダでSLEEMAN BREWERIES LTD.（連結子会社）が中心となり、ビールの製造・販売を行っております。SLEEMAN BREWERIES LTD.及びSAPPORO VIETNAM LTD.はサッポロブランドのビールも製造し、SAPPORO U. S. A., INC. へ販売をしております。アメリカでは、これまでサッポロブランドビールの販売を行っていたSAPPORO U. S. A., INC.（連結子会社）が2023年10月に中間持株会社に移行し、STONE BREWING CO., LLC（連結子会社）がビールの製造（サッポロブランドビールの一部及びStoneブランドビールの全て）・販売（サッポロブランドビール及びStoneブランドビールの全て）を行っております。なお、アメリカ国内でビールの製造・販売を行ってまいりましたANCHOR BREWING COMPANY, LLC（連結子会社）は、2023年7月解散の決議をしております。

(2) 食品飲料事業

ポッカサッポロフード&ビバレッジ㈱（連結子会社）は飲料水・食品の製造・販売を行っております。サッポログループ食品㈱（連結子会社）は食品の製造・販売を行っている神州一味噌㈱（連結子会社）等の管理・統括を行う会社であります。また、海外においては、シンガポールでPOKKA PTE. LTD.（連結子会社）が飲料水の製造・販売を、マレーシアでPOKKA ACE (MALAYSIA) SDN. BHD.（連結子会社）及びPOKKA (MALAYSIA) SDN. BHD.（連結子会社）が飲料水の製造を行っております。

(3) 不動産事業

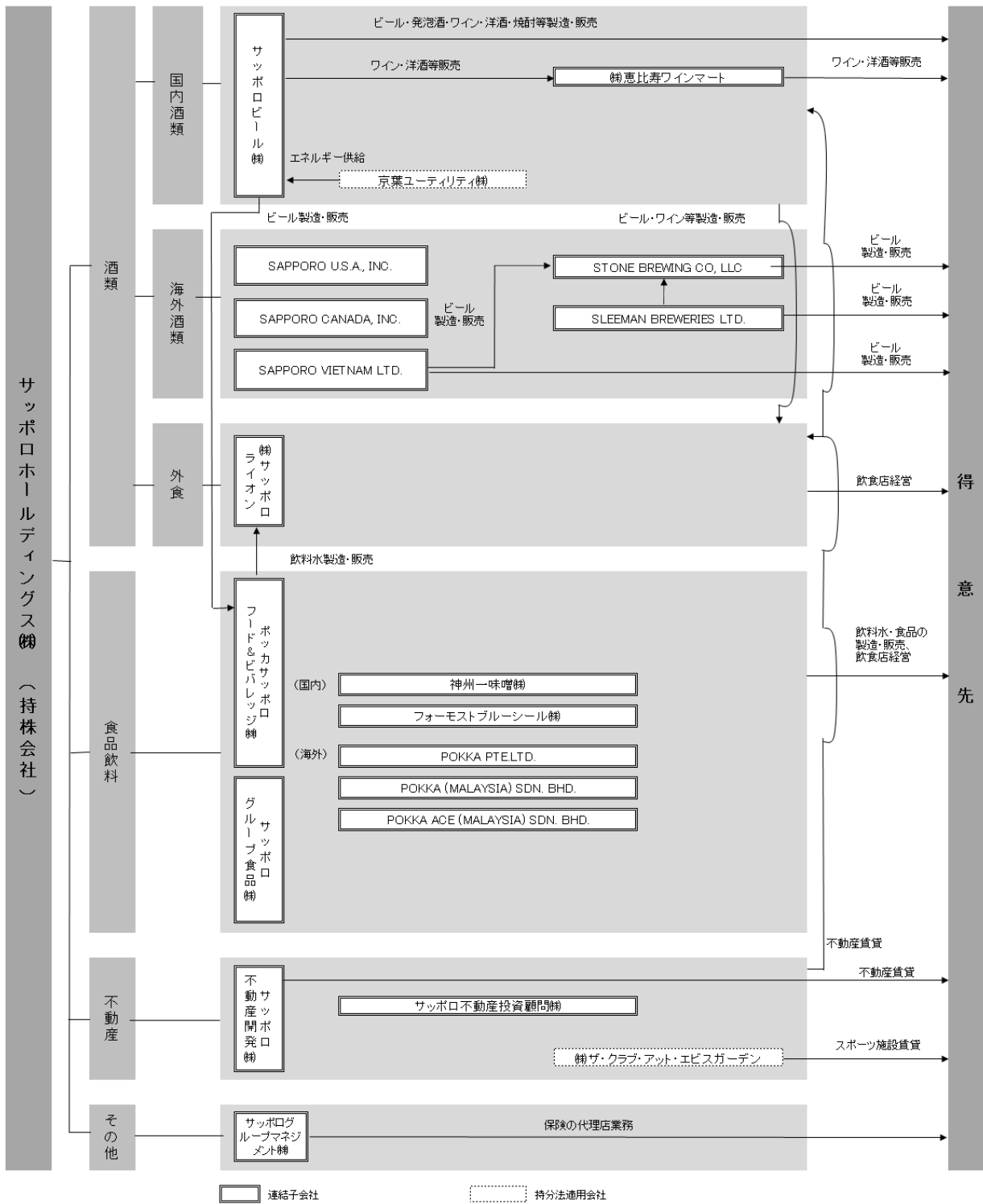
サッポロ不動産開発㈱（連結子会社）は、オフィス、住宅、商業、飲食、文化施設等の複合施設「恵比寿ガーデンプレイス」（東京都渋谷区、目黒区）及び商業、アミューズメント等の複合施設「サッポロファクトリー」（札幌市中央区）の管理・運営を行うとともに、当社グループの不動産事業を統括しております。

(4) その他事業

サッポログループマネジメント㈱は保険の代理店業務を行っております。なお、同社は関係会社への間接業務サービスの提供も行っております。

以上の当社グループの状況について、事業系統図を示すと次のとおりであります。

事業の系統図



4 【関係会社の状況】

名称	住所	資本金又は出資金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容		
					役員の兼任	資金援助	その他 営業上の取引
(子会社)							
サッポロビール㈱	東京都渋谷区	10,000	酒類	100.0	あり	あり	グループ経営分担金他の負担 間接業務の委託
ポッカサッポロ フード&ビバレッジ㈱	名古屋市中区	5,432	食品飲料	100.0	あり	あり	グループ経営分担金他の負担
㈱サッポロライオン	東京都中央区	50	酒類	100.0	なし	あり	グループ経営分担金他の負担
サッポロ不動産開発㈱	東京都渋谷区	2,080	不動産	100.0	あり	あり	グループ経営分担金他の負担
サッポロ グループマネジメント㈱	東京都渋谷区	25	その他	100.0	あり	あり	間接業務の委託
㈱恵比寿ワインマート	東京都渋谷区	100	酒類	100.0 (100.0)	なし	あり	—
フォーモスト ブルーシール㈱	沖縄県浦添市	100	食品飲料	100.0 (100.0)	なし	なし	—
サッポログループ食品㈱	東京都渋谷区	10	食品飲料	100.0	なし	なし	—
サッポロ 不動産投資顧問㈱	東京都渋谷区	100	不動産	100.0 (100.0)	なし	なし	—
SAPPORO U. S. A. , INC.	アメリカ カリフォルニア州 サンフランシスコ市	7,200 千米ドル	酒類	100.0 (100.0)	なし	なし	—
STONE BREWING CO. , LLC	アメリカ カリフォルニア州 エスコンディード市	180,682 千米ドル	酒類	100.0 (100.0)	なし	なし	—
SAPPORO CANADA INC.	カナダ オンタリオ州 トロント市	299,000 千加ドル	酒類	100.0 (100.0)	なし	なし	—
SLEEMAN BREWERIES LTD.	カナダ オンタリオ州 ゲルフ市	50,634 千加ドル	酒類	100.0 (100.0)	なし	なし	—
SAPPORO VIETNAM LTD.	ベトナム ロンアン省	1,912,795 百万ベトナムドン	酒類	100.0 (100.0)	なし	なし	—
POKKA PTE. LTD.	シンガポール	27 百万シンガポール ドル	食品飲料	100.0 (100.0)	なし	なし	—
POKKA ACE (MALAYSIA) SDN. BHD.	マレーシア セランゴール州	27 百万マレーシアリ ンギット	食品飲料	50.0 (50.0)	なし	なし	—
POKKA (MALAYSIA) SDN. BHD.	マレーシア ジョホール州	60 百万マレーシアリ ンギット	食品飲料	100.0 (100.0)	なし	なし	—
その他30社	—	—	—	—	—	—	—

名称	住所	資本金又は出資金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容		
					役員の兼任	資金援助	その他 営業上の取引
(関連会社) 京葉ユーティリティ(株)	千葉県船橋市	600	酒類	20.0 (20.0)	なし	なし	—
(株)ザ・クラブ・アット ・エビスガーデン	東京都目黒区	200	不動産	30.0 (30.0)	なし	なし	—
その他7社	—	—	—	—	—	—	—

- (注) 1 主要な事業の内容欄には、セグメント情報に記載された名称を記載しております。
- 2 議決権の所有割合の()内は、間接所有割合であり、内数となっております。
- 3 特定子会社は、サッポロビール(株)、ポッカサッポロフード&ビバレッジ(株)、サッポロ不動産開発(株)、SAPPORO CANADA INC.、ANCHOR BREWING COMPANY, LLC、SAPPORO VIETNAM LTD.、STONE BREWING CO., LLCであります。
- 4 サッポロ不動産投資顧問(株)は、2023年8月17日付で会社設立により子会社となりました。
- 5 ANCHOR BREWING COMPANY, LLCは、2023年7月12日付で解散を決議し、現在清算手続き中のため、(子会社)その他30社に含めて記載しております。
- 6 サッポロビール(株)、ポッカサッポロフード&ビバレッジ(株)及びSAPPORO CANADA INC.については、売上収益(連結会社相互間の内部売上収益を除く)の連結売上収益に占める割合が10%を超えております。これらの会社の主要な損益情報等は次のとおりです。なお、SAPPORO CANADA INC.は、SLEEMAN BREWERIES LTD.を含む同社の子会社2社を連結した数値によっております。

主要な損益情報等(日本基準)	サッポロビール(株)	ポッカサッポロ フード&ビバレッジ(株)
(1) 売上高	263,714百万円	69,211百万円
(2) 経常利益	2,255百万円	588百万円
(3) 当期純利益	3,109百万円	1,089百万円
(4) 純資産額	60,272百万円	8,167百万円
(5) 総資産額	267,818百万円	51,400百万円

主要な損益情報等(IFRS)	SAPPORO CANADA INC.
(1) 売上収益	61,525百万円
(2) 営業利益	3,305百万円
(3) 当期利益	2,409百万円
(4) 資本合計	39,162百万円
(5) 資産合計	57,456百万円

5 【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2023年12月31日現在

セグメントの名称	従業員数（名）	
酒類事業	3,808	(3,383)
食品飲料事業	2,554	(310)
不動産事業	130	(25)
報告セグメント計	6,492	(3,718)
その他	8	(2)
全社（共通）	110	(14)
合計	6,610	(3,734)

- (注) 1 従業員数は就業人員であります。
2 () 内は、年間平均臨時従業員数を外数で表示しております。

(2) 提出会社の状況

2023年12月31日現在

従業員数（名）	平均年齢（歳）	平均勤続年数（年）	平均年間給与（千円）
110 (14)	46.8	21.4	8,990

- (注) 1 従業員数は就業人員であります。
2 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。
3 () 内は、年間平均臨時従業員数を外数で表示しております。
4 当社のセグメントは「全社（共通）」のみのため、セグメント別情報の記載を省略しております。

(3) 労働組合の状況

当社グループには、サッポロビール労働組合等が組織されております。
なお、労使関係について特に記載すべき事項はありません。

(4) 管理職に占める女性従業員の割合、男性従業員の育児休業取得率及び従業員の男女の賃金の差異

①提出会社

2023年12月31日現在

会社名	管理職に占める女性従業員の割合 (%) (注1、5)	男性従業員の育児休業取得率 (%) (注2、5)	男性従業員の1名あたり育児休業取得日数 (日) (注2、5)	男女間賃金差 (%) (注1、3、4、5)		
				全従業員	うち正規雇用従業員	うちパート・有期従業員
サッポロホールディングス(株)	0.0	*	*	**	**	**

②連結子会社

2023年12月31日現在

会社名	管理職に占める女性従業員の割合 (%) (注1、5、6)	男性従業員の育児休業取得率 (%) (注2、5、6)	男性従業員の1名あたり育児休業取得日数 (日) (注2、5、6)	男女間賃金差 (%) (注1、3、4、5、6)		
				全従業員	うち正規雇用従業員	うちパート・有期従業員
サッポロビール(株)	6.9	114.0	32.1	67.8	67.8	53.6
ポッカサッポロフード&ビバレッジ(株)	5.7	87.0	9.3	69.7	69.6	67.4
サッポロ不動産開発(株)	28.6	*	*	80.9	80.5	**
(株)サッポロライオン	5.9	25.0	143.0	42.3	74.3	72.3
サッポロフィールドマーケティング(株)	—	—	—	32.7	80.9	34.7
(株)新星苑	—	—	—	53.9	65.2	78.5
(株)P S ビバレッジ	—	—	—	65.3	71.1	68.3
(株)北海道サッポロライオン	—	—	—	44.7	83.0	75.3

(注) 1 管理職に占める女性従業員の割合および男女の賃金差異については、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。なお、海外子会社を含めたサッポログループ全体の女性管理職比率は14.4%となっております。

2 男性従業員の育児休業取得率については、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の4第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。「*」は育児休業等及び育児目的休暇の対象となる男性従業員がいなかったことを示しております。

3 男女の賃金の差異については、「源泉徴収票」の給与・手当・賞与を含めた総支給額の平均額に基づき算出しております。1名当たり賃金に差が出ておりますが、賃金制度・体系において性別による処遇差は一切なく、役割等級や雇用形態別の人数構成の差によるものだと捉えております。具体的には、正規雇用従業員における賃金差については、グループ全体において、給与の高い職群である管理職において男性比率が高いことによるものです。また、全従業員の賃金差については、(株)サッポロライオン、サッポロフィールドマーケティング(株)、(株)新星苑、および(株)北海道サッポロライオンにおいて、女性従業員の中で、短時間で働く有期雇用者の比率が高いことによるものです。これらの是正に向け、現在推進している女性活躍への取り組みにより、管理職を最優先とし女性比率を適正に高めていくこと、働き続けられる環境の整備等を進めることで、男女の賃金差異の解消につなげていきたいと考えております。詳細は「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (サッポログループ人財戦略) ①グループ人財戦略および人財育成方針・社内環境整備方針」に記載のとおりです。

4 「**」は算定に必要な従業員が在籍していないことを示しております。

5 出向者は出向元の従業員として集計しております。

6 女性の職業生活における活躍の推進に関する法律(平成27年法律第64号)又は「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づく公表義務の対象ではない連結子会社は、記載を省略あるいは「—」と記載しております。

第2【事業の状況】

1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

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

(1) サッポログループの経営理念

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。

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

(2) 中期経営計画（2023～26）

1876年の創業以来、様々なイノベーションを発揮し、お客様に潤いと豊かさをもたらす商品やサービスをお届けしてきた当社グループは、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か年の経営計画を策定し、推進しております。本計画は「Beyond150 ～事業構造を転換し新たな成長へ～」を基本方針とし、そのポイントは、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。詳細は以下のとおりです。

(構造改革)

不確実性の高い環境に適応するべく、各事業を市場環境、独自の強み、サステナビリティ、収益性、シナジー、リソース配分の6つの視点から考察し、企業価値向上の実現に向け、事業ポートフォリオの最適化に取り組んでおります。

事業整理に位置付けた事業は速やかに整理を進め、再編に位置付けた事業は抜本的な見直し等、構造改革を断行しております。

(強化・成長)

海外酒類は2022年に子会社化したSTONE BREWING CO., LLCの拠点を活用した「SAPPORO PREMIUM BEER」の現地製造開始とあわせ、マーケティング投資によるブランド強化を行います。海外飲料はシンガポールを起点にマレーシア、中東等での売上拡大を目指します。国内酒類は黒ラベル・エビスへの集中投資によるビールカテゴリーの強化を行うとともに、RTDは2023年に稼働を開始した自社製造拠点を活用した成長を目指します。不動産は恵比寿・札幌エリアでの保有物件の価値向上を行い、まちづくりを推進することにより、収益と効率を向上させます。

(財務目標)

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

(主な非財務目標)

- ・ 温室効果ガス排出削減 (いずれも2022年比)
スコープ1、2 2030年 42%削減 (2026年 21%削減)
スコープ3 2030年 25%削減 (2026年 12.5%削減)
※SBT認定済
- ・ 女性役員比率、女性管理職比率: 12%以上

(3) 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共に、サステナビリティ関連の投資も推進します。なお、M&A等の成長投資の機会には、現状格付を確保できる範囲で機動的に対応します。

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

(4) 対処すべき課題

①中期経営計画（2023～26）の推進とモニタリングについて

当社グループは、「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、運用しております。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、計画達成の裏付けを強化しております。また、外部開示の観点では、当社グループの取り組みを、従来以上に具体的に分かりやすく、且つ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、計画達成の蓋然性に対する信頼性の向上に努めております。

②サステナビリティ経営の推進について

「2 サステナビリティに関する考え方及び取組」をご覧ください。

③DXの推進について

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手段として、DXを推進しております。

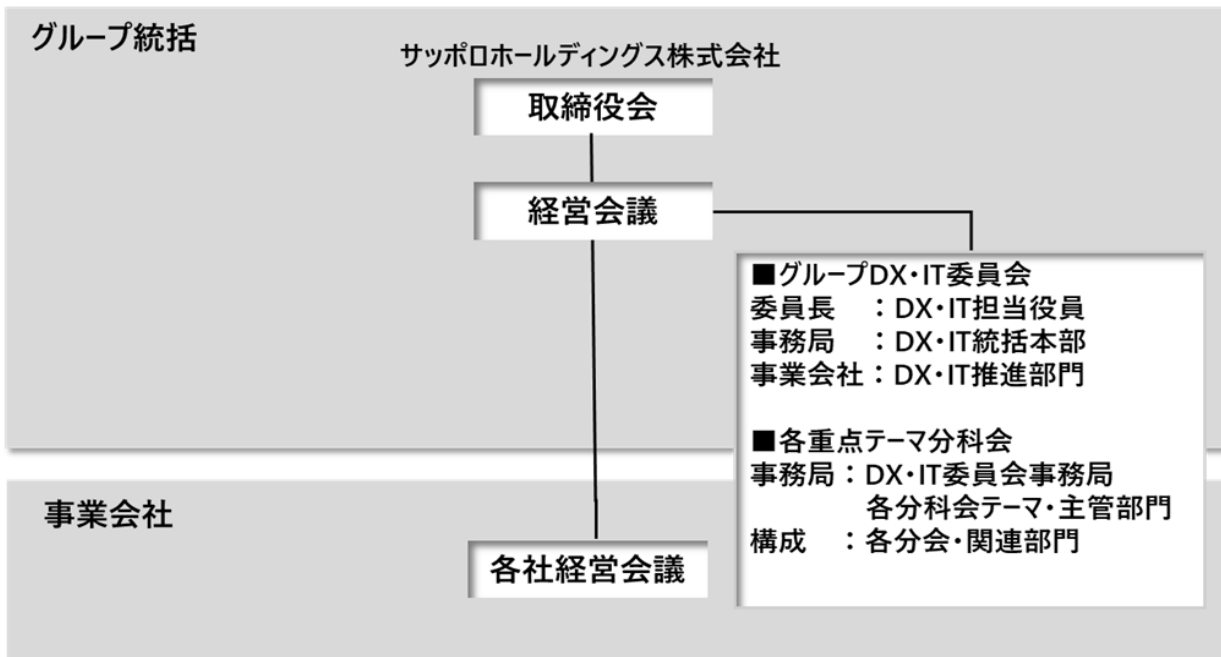
以下のとおり「サッポログループDX方針」を策定し、グループ内でのDX・IT人財の育成と活用を進めております。

「サッポログループDX方針」

- 方針① お客様接点を拡大：お客さまとつながり、理解を深め、寄り添うこと
- 方針② 既存・新規ビジネスを拡大：お客さま起点で考えぬかれた新たな価値の創造と、稼ぐ力を増強すること
- 方針③ 働き方の改革：サッポログループにかかわるあらゆるステークホルダーと共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

DX推進体制

グループのDX・ITに関する経営資源配分の支援・調整・確認を行い、方向性を決定するための機関として、DX・IT担当役員を委員長とする「グループDX・IT委員会」を2022年4月1日付で設置しております。



DX推進戦略

2022年から2023年にかけて「DX・IT人材育成プログラム（DXP）」を通じて、200名のDX・IT推進基幹人材の育成を実施してまいりました。2024年以降は高度デジタル人材の育成強化、市民開発ツールの積極展開などの環境整備により育成人材の成果創出を推進してまいります。

重点施策	具体策・KPI（～26年）
①DX・IT戦略の推進体制構築 ②組織・人材マネジメント整備 ③育成人材の活躍、成果発揮の環境整備・運営	①DXとITを組織・機能融合による多面的な業務シナジーの創出 ②計画的な育成・採用・活用によるグループ全体の人財レベルの向上 ③ビジネスプロセス変革、新規事業分野の開拓を創出する新たな環境を整備

④グループ価値向上のための中長期経営方針

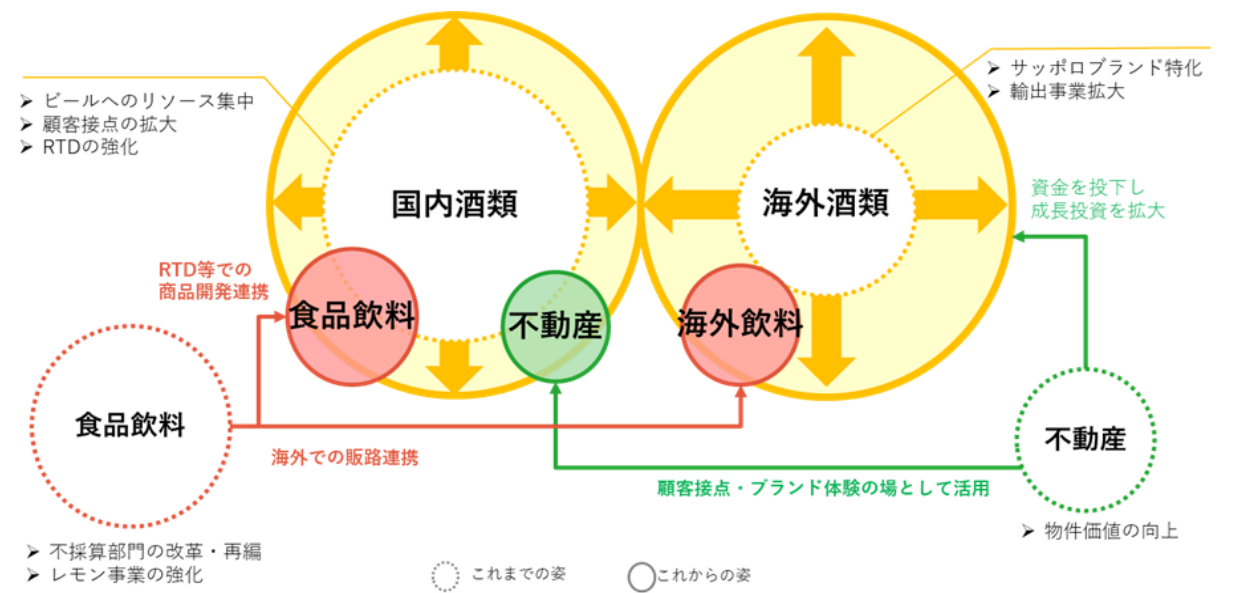
サッポログループ「中期経営計画（2023～26）」の公表（2022年11月）後、IR及びSR活動等を通じ、資本市場から様々なご意見をいただきました。それらも踏まえ、当社では、2023年9月に社外有識者を含めた構成の「グループ戦略検討委員会（以下、「本委員会」という）」を設立し、第三者のアドバイザーを含めた多面的、客観的な視点も加え、現中期経営計画の先にある中長期的な企業価値向上のための経営方針について議論をしてきました。

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

- ・中長期的な企業価値向上のためにより一層の経営リソース集中を進めます。競争優位な強みを有する事業と、その事業とシナジーを明確に見出せる事業に集中し、創業来のDNAである酒類の市場創造力に磨きをかけることで、世界をフィールドに豊かなビール体験、顧客体験を創造する企業として成長、資本収益性を向上させます。
- ・資本効率の改善を重要課題と捉え、ROE10%以上の達成を目指します。また、ROICを社内管理指標とし、事業別のWACCに基づいた事業継続判断基準の厳密化と、ROICツリーを用いた事業モニタリングを徹底します。さらに、外部から取り込む資本も活用して財務安定性を高めるとともに、政策保有株式の削減を前倒しし、酒類事業に向けた成長投資の機動力を高めていきます。

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

<サッポログループの変革の方向性イメージ>



2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組は、次のとおりであります。

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

＜サッポログループのサステナビリティに関する考え方＞

サッポログループは、1876年の創業以来、酒類事業、食品飲料事業など、「食べる」「飲む」という人の根源的な営みに関わる事業を展開してきました。そして外食事業や不動産事業では、食事やショッピングを楽しむ、快適に住む・働くといった、人々が心豊かな時間を過ごせる空間を提供しております。このように、当社グループの事業はいずれも、人々の暮らしや社会に潤いをもたらす、その豊かさに貢献することを目指しており、こうした考え方のもと、グループの提供価値を「すべ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」と定義しております。

サステナビリティ経営の推進にあたっては「サッポログループ サステナビリティ方針」のもと、「環境との調和」「社会との共栄」「人財の活躍」を柱とする重点課題9項目を特定し、それぞれ目標を設定しその達成に向けて、進捗をモニタリングしながら取組みを推進しております。

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まいります。

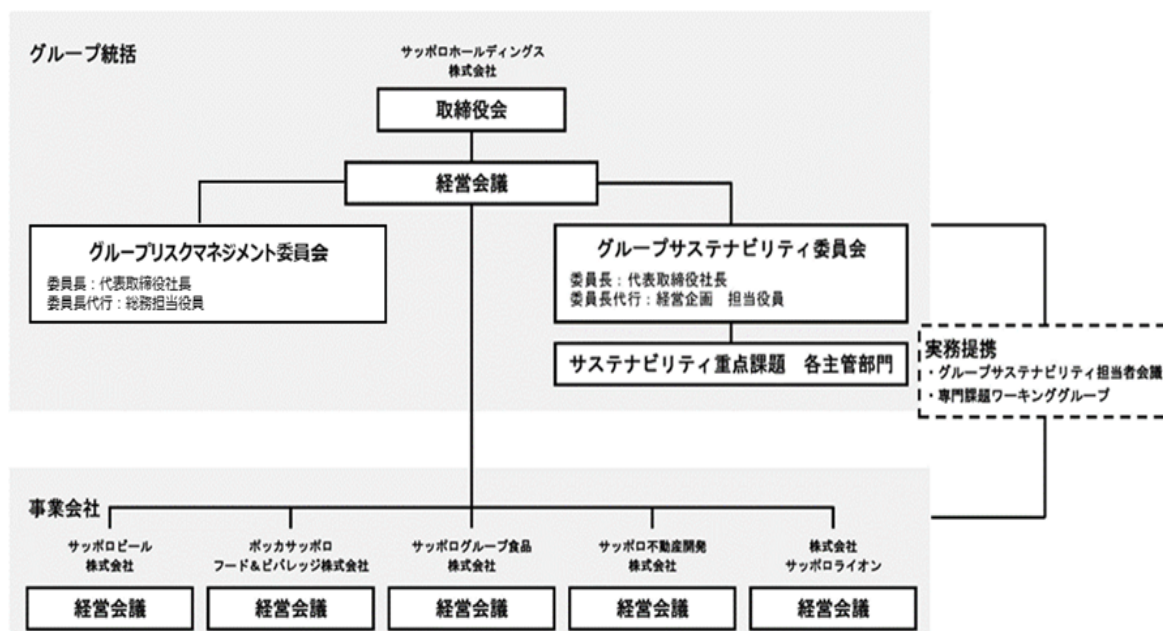
① ガバナンス

サッポログループは、サッポロホールディングス代表取締役社長を委員長とする「グループリスクマネジメント委員会」「グループサステナビリティ委員会」を「経営会議」の諮問機関として設置しております。

「グループリスクマネジメント委員会」では、委員会事務局が半期ごとにグループにおけるサステナビリティ関連リスクの発生状況や対応、再発防止について取締役会へ報告します。「グループサステナビリティ委員会」では、グループ全体でサステナビリティ経営を推進するための全体方針を策定し、グループ内の調整を行い、担当取締役が半期ごとに気候変動や人財に関する課題を含めたサステナビリティ全般に関する課題対応の進捗状況について取締役会へ報告しております。取締役会は、これら報告を受けた課題への取り組みや設定した目標をモニタリングし、監督しております。また、グループ各社のサステナビリティ活動推進のための諸施策を立案・実施しているほか、事業会社と連携し、情報共有と進捗の確認を行っております。

取締役の報酬に関して、業績連動型株式報酬の項目に、「ESG指標」「従業員エンゲージメント」を組み入れ、サステナビリティに関する取組みを役員報酬に反映させております。

サッポログループのサステナビリティ推進体制



② 戦略

サッポログループは幅広い社会課題について、各事業との関連性を「事業による社会・環境への影響度」と「社会・環境による自社財務への影響度」の両面から、リスク・機会の観点で評価し、「環境との調和」「社会との共栄」「人財の活躍」を柱とするサステナビリティ重点課題9項目を特定しております。各課題の具体的な取り組みを進めることで、経済価値創出に繋がります。中でも、グループの事業との関連性およびリスクと機会の影響度の大きさから、「脱炭素社会の実現」「地域との共栄」「多様な人財の活躍」を最注力課題と位置づけております。気候変動に対する戦略は「TCFDへの対応」に、人財に対する戦略は「サッポログループ人財戦略」にそれぞれ詳細を記載しております。

区分	重点課題	具体的取り組み	各事業との関連性			事業による社会・環境への影響		社会・環境による事業への影響		経済価値との繋がり
			酒類	食品飲料	不動産	リスク	機会	リスク	機会	
環境との調和	脱炭素社会の実現	・自社拠点・サプライチェーンにおける温室効果ガス排出削減	○	○	○	大	大	大	中	・省エネ等によるエネルギー使用量減 ・将来的な炭素税導入時のコスト増の抑制
	循環型社会の実現	・循環型社会に対応した容器包装の実現 ・プラスチックのリデュース・リサイクル	○	○	○	大	中	大	中	・資材の安定調達 ・資源循環を起点にした新たなビジネスモデルの創出
		・廃棄物・食品ロス削減								・無駄のないサービス提供による利益創出 ・廃棄コストの削減
		・水資源の保全								・良質な水資源確保等のリスク低減
自然共生社会の実現	・気候変動に対応した原料育種 ・自然と共生する拠点・まちづくり	○	○	○	中	小	中	中	・気候変動への適応策実行による、長期的な原料の安定調達 ・原料生産者との協働による付加価値創出	
社会との共栄	地域との共栄	・地域の価値向上 ・自社リソースを活用した地域課題解決	○	○	○	中	大	中	大	・不動産価値向上による利益創出 ・地域創生を基軸にした新たな売上機会の創出 ・付加価値の高い国産原料の安定調達
	健康価値の提供	・事業を通じた健康価値の提供	○	○	○	小	大	小	大	・健康価値提供による利益創出
	持続可能なサプライチェーン構築	・サプライチェーンにおける人権尊重 ・サプライチェーンにおける環境負荷低減 ・安定調達	○	○	○	大	小	大	小	・サプライチェーン不安定化によるリスクの低減
人財の活躍	多様な人財の活躍	・ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の推進	○	○	○	小	中	大	大	・ワークエンゲージメントを高めることによる、生産性向上 ・個のスキルアップおよび多様な価値観の融合による新たな価値創出
		・成長と生産性向上に向けた人的資本投資								
	責任ある飲酒の推進	・適正飲酒の啓発	○	△	△	中	中	中	中	・安定的な事業継続を支える基盤の構築
	安全な製品・施設の提供	・食品安全 ・安全な施設づくり	○	○	○	大	中	大	中	

③ リスク管理

サッポログループは「事業と環境にかかわるリスクを包括的に把握し、重点的に対応すること」により事業の持続性を図っています。リスクを「将来に向けた不確実な事象」と定義し、未だ顕在化していない広義のリスクとすでに具現化した狭義のリスクをそれぞれ担当する機関がアプローチし、リスク管理を重点化することで、脅威の極小化、機会の最大化に努めています。

なお、「経営会議」、「グループサステナビリティ委員会」および「グループリスクマネジメント委員会」は、相互の役割を認識し、それぞれの機能に応じたアクションプランを設定して、「機会」と「脅威」のリスクに対応しております。

④ 指標および目標

サステナビリティ重点課題に対し、それぞれ目標を設定し、その達成に向けて、進捗をモニタリングしながら取り組みを推進しております。最注力課題3点の目標と実績は以下のとおりです。

重点課題	指標	目標年	目標設定会社	目標	2023年上期までの実績
脱炭素社会の実現	温室効果ガス排出削減量	2030年	サッポログループ	スコープ1,2 温室効果ガス排出量を2022年比で42%削減	【2022年実績】 189.3千t ☆
			SB,PS,SBL	スコープ3 温室効果ガス排出量を2022年比で25%削減	【2022年実績】 1082.6千t ☆
				FLAGスコープ1,2,3 温室効果ガス排出量を2022年比で31%削減 ※SBTハココミットメント提出、受理済	【2022年実績】 101.8千t
地域との共栄	エリアブランド価値向上に資する持続可能なまちづくりの進捗	-	SRE	・保有物件価値向上と賑わいの創出 ・物件エリアのステークホルダーとのコミュニティ形成・強化・拡大 ・誰にでも楽しめる施設づくり	・恵比寿ガーデンプレイス、センタープラザグランドオープン（2022年11月） ・YGPオアシスタワー-CASBEFウェルネスオフィス評価認証「Sランク」取得 ・恵比寿駅前新築工事進捗中
	「地域創生事業」の進捗		SB	・自治体と連携した持続可能な地域創りとして、食材商談会における地域の食材サプライヤーと企業のマッチング等を実施 ・商談会における自治体、サプライヤー、バイヤー満足度75.0%以上	【2022年実績】 計5案件受注、全246商談、成約42件。 飲食店72店舗62店 商談会における自治体、サプライヤー、バイヤー満足度93.4%
	日本のレモン生産の環境構築の進捗		PS	◆長期 ・日本のレモン栽培の豊かな土地と恵みを、未来の人々と地域に受け継ぐ ◆短期 ・毎年最低でも農地の最小単位である2,000m2を増やす ・自社だけでなくパートナーとともに、栽培耕地の拡大 ・後継不在の農地引継ぎ、耕作放棄地の再生等の実施	【2022年度実績】 高齢のために自主管理農地を縮小する方より、 レモン80本を栽培する農地を新たに借り受け （面積2,000㎡ 開始時期22年3月より）
	食品飲料事業に関する地域における学習プログラム（食育、出前授業、工場見学等）の実施件数		2030年	PS,SGF	・2021年比で10倍（400件規模）
多様な人材の活躍	多様な価値観、新しい働き方に合わせた制度・環境の整備状況	2026年	SH,SB,PS,SRE,SLN	・ワークエンゲージメント ^(※) 偏差値54以上 ・（※）ストレスチェック-従業員意識調査による指標	【2023年調査結果】 54.0
			SBL	・D&I研修を受けた従業員の割合 100% ・コンシヤス・インクルージョン研修を受けた雇用リーダーの割合：100%	・D&I研修を受けた従業員の割合 94% ・コンシヤス・インクルージョン研修の受講割合 17%
			SVL	・D&I理解度 6.0点（※） ・経営陣の中のローカル社員人数 2名 ・組織文化調査 6.00点（※） ・（※）SVL社実施の「組織文化調査」による指標（7点満点中）。	・D&I理解度：23年より調査開始 ・経営陣の中のローカル社員人数 1名 ・組織文化調査 5.80点
			PK	・エンゲージメント（※） 80% ・（※）PK社実施の「従業員調査」による指標（ベンチマーク76%）。	【2022年】 76%
	女性活躍推進の進捗状況	2030年	SH,SB,PS,SRE,SLN	・女性取締役比率12%以上、女性管理職比率12%以上	【2023年6月末現在】 取締役比率 8.1%、管理職比率 5.7%
			SH	・女性取締役比率30%以上 ・女性管理職比率20%以上	
未来価値創造に向けた挑戦的な風土醸成の進捗度合い	2026年	SH,SB,PS,SRE,SLN	・統合調査「未来価値創造に向けた挑戦」 ^(※) 3.0以上 ・（※）ストレスチェック-従業員意識調査による指標	【2023年調査結果】 2.7	
積極投資による人材育成（経営人材/グローバル中核人材/DX・IT基幹人材）の進捗状況			・各事業会社にて、経営人材育成会議実施 ・グローバル中核人材：常時100名以上グローバルしている ・DX/IT人材：150名	【2023年調査結果】 プレゼンティーズム 33.8%	
心身の健康の良化による生産性向上の度合い			・プレゼンティーズム損失率 ^(※) 33.4%以下 ・（※）ストレスチェック-従業員意識調査による指標	【2023年調査結果】 プレゼンティーズム 33.8%	

* 会社名の表記については以下の略称を使用しています。

SH：サッポロホールディングス(株)、SB：サッポロビール(株)、PS：ポッカサッポロフード&ビバレッジ(株)、SGF：サッポログループ食品(株)、SRE：サッポロ不動産開発(株)、SLN：(株)サッポロライオン、SBL：SLEEMAN BREWERIES LTD.、SVL：SAPPORO VIETNAM LTD.、PK：POKKA PTE. LTD.

SH+4事業会社：SH, SB, PS, SRE, SLN

* 「☆」マークがついている、温室効果ガス排出量は、当社により策定した算定ルールおよび算定結果について国際的な基準であるISO14064-3に準拠した第三者検証を一般財団法人日本品質保証機構から受けています。算定範囲などの詳細は、当社WEBサイト（ESGデータ集）を参照願います。

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

* 温室効果ガス排出削減目標はSBT認定を取得しています。

* 他の項目に関する目標及び最新の実績は下記に掲載しております。

<https://www.sapporoholdings.jp/sustainability/policy/systems/>

* 気候変動に対する指標及び目標は<TCFDへの対応>に、人財に対する指標及び目標は<サッポログループ人財戦略>にそれぞれ詳細を記載しております。

<TCFDへの対応>

① ガバナンス

「<サッポログループのサステナビリティに関する考え方>①ガバナンス」に記載の通り、サッポロホールディングス代表取締役社長を委員長とする「グループサステナビリティ委員会」を「経営会議」の諮問機関として設置し、環境保全活動を推進・統括するとともに、各事業会社の環境経営の取り組みをサポートしております。

② 戦略

「サッポログループ環境ビジョン2050」に基づき、脱炭素を志向した事業構造改革、省エネ対策の徹底に加え、再生可能エネルギーの活用で脱炭素社会の実現に向けた取り組みを進めております。グループ全体での徹底した脱炭素の取り組みと、ビール事業で培ってきた原料づくりの取り組みで、気候変動へ緩和と適応の両面から課題解決に挑んでおります。なお、気候変動による影響が想定されるビール原料農産物の調達地域を対象としたシナリオ分析を実施し、戦略に反映しております。

I. シナリオ分析結果

基軸のビール事業で気候変動による影響が想定されるビール原料農産物の調達地域を対象とした、シナリオ分析を実施しました。国際連合食糧農業機関（FAO）のシナリオ分析データなどを基に、異常気象などの要因を考慮して補正しており、気候変動要因、経済社会要因、生産量に関する要因がそれぞれ異なる3つのシナリオについて、

2050年までの収量の変化を想定しております。

	気温上昇	異常気象 (台風や洪水、干ばつ等)	農業関連動向	その他社会動向
サステナビリティ 進展シナリオ	1.5℃	ある程度増加 (-)	化学肥料などの使用に関する 規制強化 (-)	人口増加、生活水準向上、 食料需要増加、 食糧価格の一定程度上昇
サステナビリティ 標準シナリオ	BAU	顕発化や被害拡大 (-)	品種改良や設備投資の増加 (+)	人口増加、生活水準向上、 食料需要増加、 食糧価格の上昇
サステナビリティ 停滞シナリオ	4℃	激甚化 (-)	作物の病害が多発し 農業被害が拡大 (-)	食料価格高騰、 貧困層の食へのアクセス困難化

+ : 収量にプラス影響 - : 収量にマイナス影響
※気温上昇は2024年3月に一般的な基準値表現に変更しています。

○主要調達国の収量増減予想

サステナビリティ進展シナリオでは、化学肥料使用に規制がかかる影響等によって、収量に対してマイナスの影響が出る事を想定しております。収量推計が増加基調の国では上表のマイナス要因を受けても増加や横ばいを保つ場合があります。

大麦	進展	標準	停滞	ホップ	進展	標準	停滞
ヨーロッパ	↓	→	↓	ヨーロッパ	→	→	↓
北米	↓	↑	↑	北米	→	→	↓
オセアニア	→	↑	→	オセアニア	↑	↑	↑
東アジア	↓	→	↓	東アジア	↑	↑	↑
トウモロコシ	進展	標準	停滞	コメ	進展	標準	停滞
北米	↓	↓	↓	東アジア	↓	→	↓
南米	↑	↑	↑				

↑ : >5% → : ±5%以内 ↓ : <5%
2050年時点の収量推計が、2018年時点の収量と比較し、増加(↑)、横ばい(→)、減少(↓)しているかを示す。

○財務影響

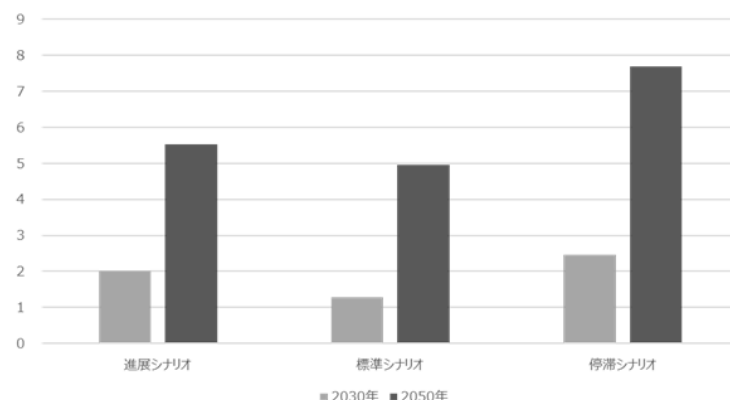
上記のシナリオ分析の結果をもとに、原材料の調達コストに影響が大きいと予想される以下の項目について財務影響を分析しました。本分析は、2022年度における全調達をもとに、気候変動関連の影響による価格増加分のみを試算しております。

- ・環境規制の強化による有機栽培の拡大
- ・エネルギー価格高騰による調達価格の上昇
- ・原材料(大麦、ホップ、トウモロコシ)の収量減少による原材料価格の上昇

■分析結果の概要

(単位：億円)

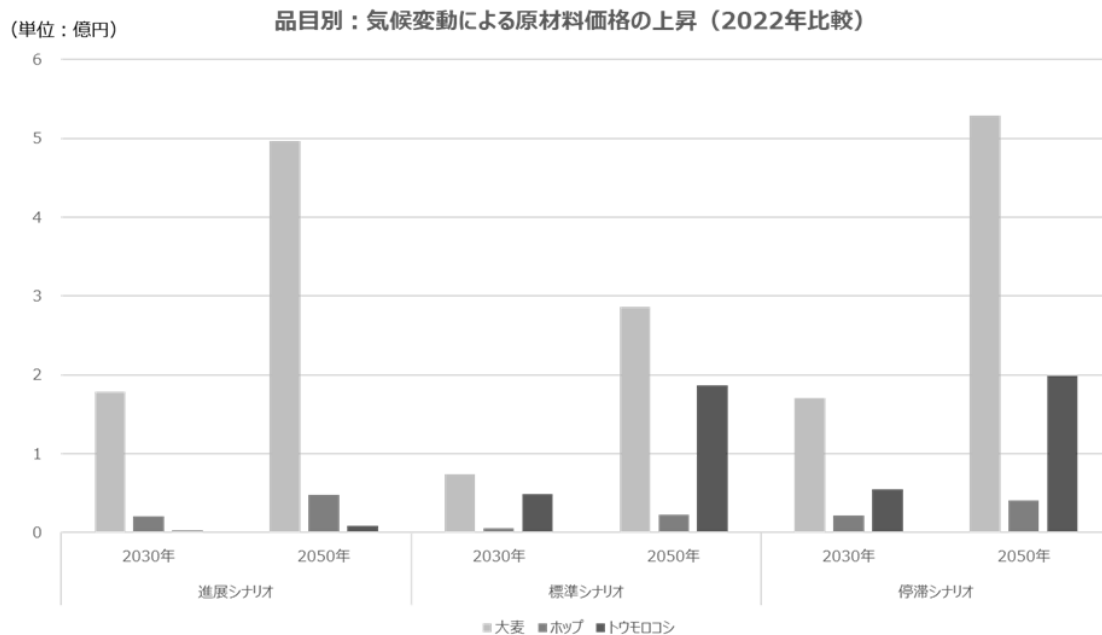
(単位：億円) シナリオ別：気候変動による原材料価格の上昇（2022年比較）



	2030年	2050年
進展シナリオ	2.0	5.5
標準シナリオ	1.3	5.0
停滞シナリオ	2.5	7.7

各シナリオで最も財務影響の大きかったものは、停滞シナリオでした。停滞シナリオでは、「エネルギー価格高騰による調達価格の上昇」による影響が最も大きく、「原材料の収量減少による原材料価格の上昇」による影響で、2030年時点で2.5億円、2050年時点で7.7億円という結果になりました。次に影響の大きかった進展シナリオでは、「環境規制の強化による有機栽培の拡大」による影響で、2030年時点で2.0億円、2050年時点で5.5億円という結果になりました。標準シナリオでは、「原材料の収量減少による原材料価格の上昇」、「環境規制の強化による有機栽培の拡大」による影響で、2030年時点で1.3億円、2050年時点で5.0億円という結果になりました。

■ 品目別の財務影響の結果



品目別にみると調達額の一番大きい大麦（麦芽含む）が、各シナリオで最も価格上昇のある品目となりました。進展シナリオでは、調達金額の大きさに連動して各品目の影響が生じていますが、標準シナリオと停滞シナリオでは、調達金額の一番少ないトウモロコシが2番目に高い金額となりました。これは、標準シナリオと停滞シナリオ共に、トウモロコシの収量が大きく減少することが予想されており、その影響が大きいと考えられます。

II. 炭素税導入によるスコープ1, 2への影響

炭素税導入による財務影響は、国際エネルギー機関(IEA)のNZEシナリオ(Net Zero Emissions by 2050 Scenario)に基づき、当社拠点のエネルギー使用量から試算をしました。2030年、2050年時点において、当社もCO2削減目標が達成できた場合と出来なかった場合の財務影響を分析しました。

年	温室効果ガス削減目標が達成できた場合の排出量 (千t)	温室効果ガス削減目標が達成できなかった場合の排出量 (千t)	温室効果ガス削減目標が達成できた場合の炭素税に関するコスト (千円)	温室効果ガス削減目標が達成できなかった場合の炭素税に関するコスト (千円)
2030	110	189	1,813,440	3,130,869
2050	0	189	0	6,055,178

1USD=133.36円

IEA：NZEシナリオ

炭素税2030年：先進国130USD、新興国90USD、発展途上国15USD

炭素税2050年：先進国250USD、新興国200USD、発展途上国55USD

計画通りに排出量を削減できた場合、2030年：110千t、2050年：0tをそれぞれ見込んでおります。一方で、削減目標を達成できなかった場合、2022年の排出量が継続することを想定し2030年、2050年それぞれの排出量を189千tと見込みました。

削減目標を達成できなかった場合、できた場合をそれぞれ比較すると、2030年は約31.3億円、2050年は約60.6億円のインパクトがあるという結果となりました。

③ リスクと機会、対応・施策の方向性

シナリオ分析の結果によると、各シナリオでビール原料農産物の収量が減少する地域があることがわかりました。これらの影響を含めて、3つのシナリオが現実化した場合を想定し、サッポログループが直面するリスクと機会について検討を行いました。

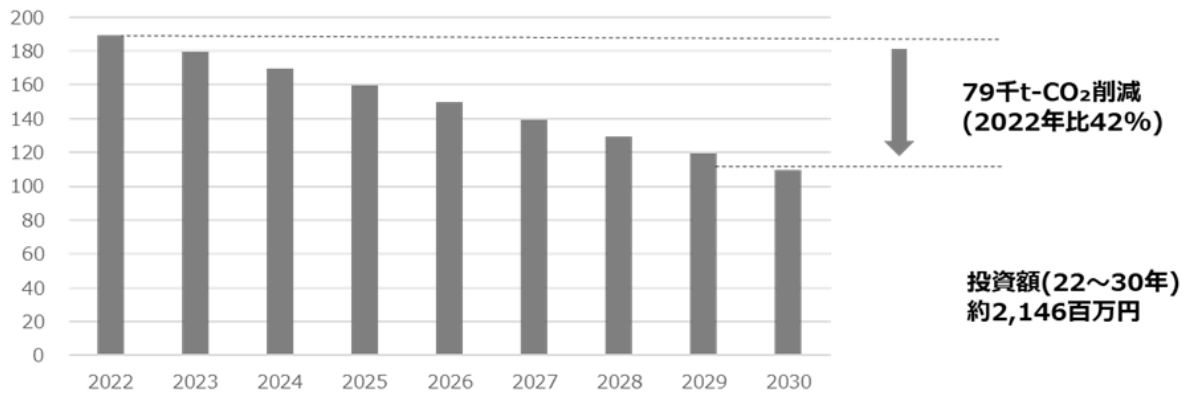
リスクについては、異常気象による農作物の収量減少、規制強化、病虫害などによる品質低下などを認識しております。一方で機会については、品種改良による品質の安定化、新品種の開発、商品開発等による競争力の強化を認識しております。緩和策や適応策を強化することで、リスクの影響が低減され、機会を獲得できる可能性が大きくなると捉えております。

収量減少の傾向が各地域で生じますが、地域差に応じて、多角的に調達先を確保することにより対応します。また、農業に関する規制強化、病害による収量減や品質低下には、協働契約栽培の活動や新品種の開発・実用化で対応していきます。これらは、いずれのシナリオに対しても効果を発揮する施策です。

○移行計画

■緩和策 2030年までの計画（スコープ1,2）

千t-CO2



項目	リスクと機会	影響時期			財務影響	対応・施策の方向性	
		短期	中期	長期			
リスク	移行 リスク		○	○	炭素税の課税 NZEシナリオ（進展シナリオ）： 2030年31.3億円 2050年60.6億円	脱炭素化取り組みの推進（2030年・2050年目標達成）	
			○	○	原料農産物の調達額増加 進展シナリオ：2030年2.0億円 2050年5.5億円 標準シナリオ：2030年1.3億円 2050年5.0億円 停滞シナリオ：2030年2.5億円 2050年7.7億円 ※ビール原料農産物を対象とした2022年実績基準の試算	農業規制情報と農業使用状況の把握 化学農業に代わる生物的防除や物理的除去法等の総合的病害虫管理の情報収集と生産者動向の把握	
	物理 リスク		○	○	温暖化・異常気象による原料農産物の品質低下や収量減	多角的な調達先の確保 異常気象による品質低下リスクの低い大麦・ホップ多収性品種の開発・普及 病害抵抗性に優れた大麦・ホップ新品種の開発・普及 サプライヤーとの連携による総合的病害虫管理の導入に向けた病害虫防除体系の確立	
			○	○	異常気象（熱波、干ばつ、台風や集中豪雨による風水害等）による事業拠点の浸水・洪水（※）	生産停止による損失と復旧費用を想定	既存拠点の水供給の安全性と漏水及び異常気象に対するリスク評価
				○	○	新規感染症流行による原材料の調達停滞	生産停止による損失を想定
機会			○	○	温室効果ガス削減による事業拠点エネルギーコスト（炭素税額）の削減	NZEシナリオ（進展シナリオ） 2030年13.2億円 2050年60.6億円	脱炭素化取り組みの推進（2030年・2050年目標達成）
			○	○	気候変動に対応可能な品種開発による安定調達	業界での幅広い普及により調達額影響の軽減	干ばつや多雨等の気候変動の影響を回避・軽減する大麦・ホップ適応品種の開発・実用化
			○	○	原料農産物開発と商品開発による競争力の強化	大麦やホップ開発品種を用いた商品 2035年以降 上市規模 ～547億円	（2035年実用化に向けて現在開発中の大麦新品種には、麦芽加工時の省エネ効果の特性を合わせ持つものがある）
				○	○	ICT・ロボットなどを活用した農業の効率化 品種改良（育種）による品質の安定化	原料農産物価格への影響を想定

サッポログループは温室効果ガス削減目標についてSBT認定を取得しております。SBT1.5℃基準では、目標年に向かう毎年の削減水準が定められており、グループ全体で一定の傾きの削減を目指しております。

このような削減計画を達成させるため、2022年から2030年の8年で約21億円の脱炭素投資を行います。生産拠点では設備の老朽化対策に合わせて高効率化への更新や工程の合理化などの省エネ活動、また、電力を中心に再エネの転換を進めます。脱炭素を目的とした投資判断の枠組みでは、ICP（Internal Carbon Pricing）を主要事業会社で導入しており、今回投資額の試算では6千円/t-CO2を採用しています。

■ 適応策 2050年までの計画

年	大麦	ホップ
2023	・赤かび病耐性、穂発芽耐性を持つ育種材料の養成と特性評価開始 ・気候変動に対応可能な新たな特性の評価検証・メカニズム解明・遺伝子による判別技術の開発と交配開始	・ホップ根系の簡易評価系の開発 ・有用遺伝資源の選抜、評価 ・うどんこ病抵抗性を持つ親を利用した交配、選抜実施 ・うどんこ病抵抗性の遺伝子による判別技術の開発 ・べと病抵抗性の遺伝子による判別技術の開発
2024		・少数のうどんこ病抵抗性に関する、遺伝子による判別技術の確立 ・べと病抵抗性の遺伝子による判別技術の確立
2025	・気候変動に対応可能な新たな特性を持つ育種材料の養成と特性評価・選抜	・べと病抵抗性の遺伝子による実生選抜開始
2026	・日本（北海道向け）で赤かび病耐性品種を登録出願	
2027		・複数のうどんこ病レースに対応した抵抗性について、遺伝子による判別技術の確立とそれを用いた実生選抜開始
2028		・品種候補の醸造試験
2029	・日本（北海道向け）で赤かび病耐性品種を実用化	
2030	・カナダで穂発芽耐性品種を登録出願	・うどんこ病抵抗性に優れる品種を登録出願 ・べと病抵抗性に優れる品種を登録出願
2031-2034	・出願品種の試作・醸造試験 ・カナダで穂発芽耐性品種を実用化 ・日本（北海道向け）で穂発芽耐性品種を登録出願	
2035	・日本（北海道向け）で穂発芽耐性品種を実用化	・気候変動に対応可能な特性を持つ新品種の栽培面積拡大を検討
2036	・気候変動に対応可能な新たな特性を持つ品種候補を登録出願	・うどんこ病抵抗性を複数併せ持った抵抗性品種の育成
2050	・気候変動に対応可能な新たな特性を持つ新品種を実用化	

基幹事業である酒類事業では、サッポロビール原料開発研究所を拠点に国内外の大学や研究機関、サプライヤーと連携しながら新品種の開発に取り組んでいます。気候変動により影響が大きくなると想定されるビール主原料について、病害抵抗性に優れ、異常気象でも収量や品質が安定している品種の実用化を目指し、開発を進めております。

④ 指標および目標

緩和策

2030年

- ・ 自社拠点からの温室効果ガス排出量（スコープ1, 2）を2022年比で42%削減する
- ・ バリューチェーン全体の温室効果ガス排出量（スコープ3）を2022年比で25%削減する
- ・ FLAGスコープ1, 2, 3の温室効果ガス排出量を2022年比で31%削減する
 - 排出削減活動を国内の協働契約栽培全産地で展開

2050年

- ・ スコープ1, 2, 3で温室効果ガス排出量ネットゼロを目指す
 - 使用電力を100%再生可能エネルギー由来にする

適応策

- ・ 2030年までに気候変動に適応するための新品種（大麦、ホップ）を登録出願
- ・ 2035年までに気候変動に適応するための新品種（大麦、ホップ）を国内で実用化
- ・ 2050年までに上記品種の他、新たな環境適応性品種を開発し、国内外で実用化

* その他TCFDへの対応に関する詳細な情報は下記に記載しております。

<https://www.sapporoholdings.jp/sustainability/environment/nature/climate/>

< サッポログループ人財戦略 >

① グループ人財戦略および人財育成方針・社内環境整備方針

サッポログループは、「中期経営計画（2023～26）」の基本方針「Beyond150 ～事業構造を転換し新たな成長へ～」を実現するための重要な経営基盤を人財と位置づけ、2023年に新たな人財戦略を策定しました。

人財戦略では、北海道開拓使をルーツとする、創業以来の私たちの強みをベースとしながら、大きく変化する事業環境に合わせ、必要な場所で必要な力を蓄えた多様な人財が「ちがいを活かして変化に挑む越境集団となる」ことを目指しております。

人財は私たちすべての価値創出の源泉であるとの考えの下、3つの戦略、優先課題・主な方策とKPIを定め人財育成、社内環境整備に取り組むこととしております。

サッポログループ人財戦略

私たちの強みがあるからこそ、3つの人財戦略の掛け合わせで、中期経営計画を実現できる人財になる



人財戦略		経営戦略とのつながり	企業価値向上
	優先課題と主な方策		
戦略① 多様性×流動化 = 変化へ挑戦	① 多様性の促進 ・経営陣、役職者の多様性促進 ・女性の中堅層の早期育成	事業 ポートフォリオの整理 海外事業の成長 コア事業における収益力強化	成長を伴ったキャッシュ創出力の向上と資本コストを上回るリターン 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)
	② 社内外人財の流動的な活用 ・事業PFに即した人財アロケーション ・高度キャリア人財の採用 ・キャリア自律と挑戦できる風土		
	③ 経営人財育成 ・経営後継者人財の計画的育成 ・HRテック活用		
	④ スピードある成長への積極投資 ・グローバル、DX・IT人財の確保、育成 ・支援型マネジメントによる個と組織の強化 ・リスキリング		
	⑤ エンゲージメント向上と健康促進 ・魅力ある会社へ変える変革(業績・報酬・制度) ・多様な価値観に対する柔軟な働き方 ・アンコンシャスバイアス・心理的安全性の正しい理解と浸透 ・健康経営の推進		
	非財務KPI ・女性取締役比率・管理職比率 12% (23年12月末実績取締役7.9%、管理職6.7%) ・D & I・チーム力3.2以上 (23年3.0) ・各社人員計画の確実な実行による生産性向上 ・社内外副業経験保有者 SB300名 (23年175名)、グループへの拡大 ・人財公募案件35件、応募70名以上 (23年35件、68名応募) ・SH+ 4 事業会社の経営人財サクセッションプラン実施 ・人的資本情報の見える化 ・グローバル中核人財100名 ・DX・IT基幹人財200名 ・未来価値創造への挑戦3.0以上(23年2.7) ・ワークエンゲージメント 54以上 (23年 54.0) ・プレゼンティーズム損失 33.4%以下 (23年 33.8%)		

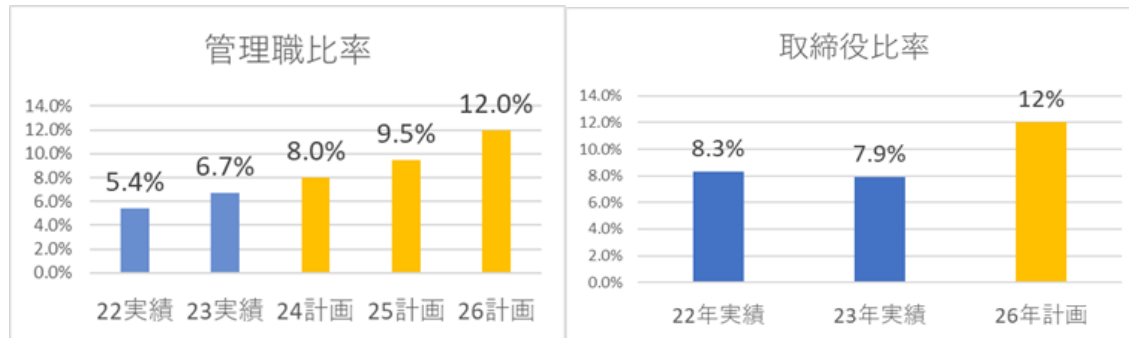
戦略①多様性×流動化＝変化への挑戦

「1. 多様性促進」

事業構造を転換し、新たな成長を目指す当社にとって、同質性の高さから脱却し、多様性を推進することは最重要課題であり、その中でも、女性活躍を優先課題と考えております。

2026年の最終目標をサッポロホールディングス社＋4事業会社で女性取締役・管理職比率共に12%とし、ロードマップを作成、ローリングしながら確実な目標達成に向け取り組みを進めております。

2023年度は、女性中堅層の早期育成に向け、経営トップとの対話会やセミナー実施、現場TOPを育成責任者とし、育成計画への積極的関与のしくみづくりを行いました。結果、2023年12月末現在サッポロホールディングス社＋4事業会社女性取締役比率7.9%、管理職比率6.7%となり、取締役比率は一時的に0.4%下がりましたが、管理職比率は、1.3%上昇しました。更に、2030年には、サッポロホールディングスの取締役比率30%、管理職比率20%の目標を掲げ、ちがいを活かして変化に挑む会社への進化を目指します。



これらスピードを上げた多様性の促進への取り組みを通じて、KPIとして掲げている社員意識調査「D&Iチーム力」3.2以上（現在3.0）の向上につなげていきたいと考えております。

「2. 社内外人財の流動的な活用」

社員全員が「自分のキャリアは自分で切り拓く」ことを目指し、キャリア自律と挑戦できる風土を推進するための支援を強化しております。

(1) キャリア実現の場・機会の拡大

当社では30年以上前から、人財公募、フロンティア休職制度の導入等、自らの主体的意思でキャリアを選択・実現する場の拡大に取り組んでまいりました。その結果、人財公募は、2023年は年間35件、応募者68件と年々増加しております。2020年以降、社内外副業制度・社内インターン制度も導入し、2023年現在、社内外副業の経験者は累計175名となりました。2026年KPIである社内外副業経験者300名を目指し、2024年度以降も、社外での副業、社外からの副業者受入による他流試合の場を更に拡大することで、個々の社員のキャリアを拡大、挑戦への風土づくりを加速してまいります。

(2) 一人一人に寄り添い、キャリアを丁寧に考える機会の提供

異動希望者全員、入社3年以内社員への人事配置担当との直接面談の実施、2010年より社内キャリアカウンセラーによるキャリアサポート制度導入等、一人一人のキャリアオーナーシップの意識向上を進めてまいりました。

2023年は、特に守りに入りがちなシニア層のキャリア開発を攻めに転換するマインドセットを目的に、希望者を対象にキャリア面談を導入し、2023年末現在50歳以上の約9%が面談を実施しております。

人生100年時代を見据えた新たなキャリアづくりへの積極的な支援も進めております。

戦略②人的資本投資＝個と組織の強化

「3. 経営人財育成」

「4. スピードある成長への積極投資」

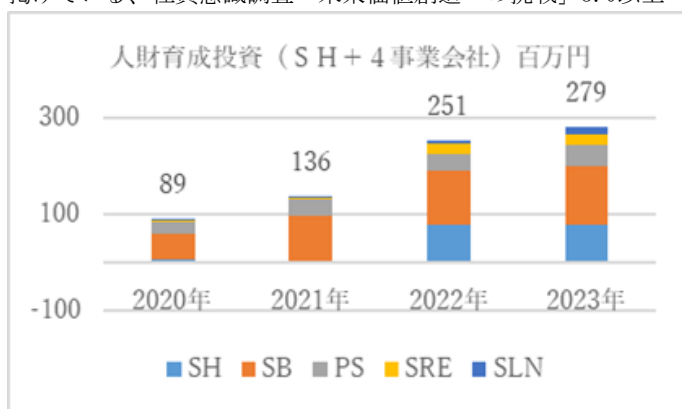
中期経営計画で目指す「海外事業の成長」「コア事業における収益力向上」を実現するため、スピードを上げ集中投資する人財として経営、グローバル、DX・ITの3つを掲げ、人財確保・育成を重要課題と位置付けております。2023年は経営人財の潤沢な人財プールづくりにむけた計画的育成の仕組みづくり、グローバル中核人財は2026年100名の確保を目指し、人財のリストアップ、戦略的育成配置プランの策定、中堅層以上を対象とした新たな研修の展開、グローバルコミュニケーション力・ビジネススキル強化等に取り組んでおります。

*DX基軸人財戦略に関しては「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」に記載しております。



また、2023年11月、サッポロビール社では、ビジネスのタネ探索の仕組みづくりとして、「Wonder Works（未来を拓く挑戦）」を本格始動しております。新しいことにチャレンジしたくなる気運を全社で醸成、それを実現する人財を数多く生み出し、将来の新規事業創出に繋げることを目指しております。

このように、事業戦略を担う重要な経営基盤である人財への積極的な投資を進めてきた結果、2023年の人財育成投資額は279百万円、2020年の約3倍となりました。今後も必要な人財投資を進めるとともに、これらのKPIとして掲げている、社員意識調査「未来価値創造への挑戦」3.0以上（現在2.7）達成を目指します。



戦略③働き続けたい環境整備＝100%の力発揮
「5. エンゲージメント向上と健康促進」

(1) 多様な価値観に対する柔軟な働き方

10年前より在宅勤務、フレックスタイム制度、2016年には一時的に地域を限定して勤務できる制度の導入等、柔軟な働き方への対応を進めてまいりました。2024年以降、サッポロビール社では「リージョナル型社員のどこでも勤務制度」や出張型の営業職において単身赴任又は自宅から通勤を選択できる制度、サッポロライオン社では、管理職時短制度導入を予定しております。

また、サッポロビール社では2017年よりプラチナくるみん、ポッカサッポロフード&ビバレッジ社ではくるみんの認定を取得する等、子育て支援へも積極的に取り組んでまいりました。男性育児休職者増加に向け、休職中の年収試算ツールの開発や管理職の意識改革への粘り強い取り組みの結果、2023年サッポロビールでは男性育児休職率の目標であった100%を2年前倒しで達成となりました。サッポロホールディングス社+4事業会社平均の休職率は97.5%。育児休職日数は29.1日となりました。

更に病気と仕事の両立では、社内外へ越境し活動を深化させてきた取組みも評価され、「がんアライアワード2023」において、サッポロビール社は新設された最上位ランクの初代ダイヤモンド賞、ポッカサッポロフード&ビバレッジ社はシルバー賞を受賞致しました。今後も、仕事と個々のメンバーが抱える課題との両立への環境づくりを進めてまいります。



プラチナくるみん
サッポロビールは、子育て支援に取り組むトップレベルの企業として「プラチナくるみん」の認定を、ポッカサッポロフード&ビバレッジは「くるみん」の認定を取得しています。



gan-ally-bu
AWARD 2023
DIAMOND

☆がんアライ宣言

- ① 私たちは、がんに罹患しても働き続けられる社会であることを望んでいます。
- ② サッポロビールは、がんに影響を受ける社員の思いを大切に、働きやすい制度と対話により、会社の強さにつなげます。




(2) 支援型マネジメント力の強化

心理的安全性やアンコンシャスバイアス研修の展開、1on1の実施や人財育成会議をはじめとする支援型マネジメントの更なる推進徹底等により、社員意識調査のメンバー自身の仕事への自信、強みの発揮、働きがいの3項目においていずれも、前年より0.2~0.4数値が向上致しました。

(3) 健康経営の推進

2023年よりスタートした健康経営の中期経営計画では、重症化予防・こころと体の健康づくりを重点課題として掲げ、2026年迄のKPIを策定、健康意識の向上、健康行動の習慣化、職場での話題性喚起等をテーマに取り組み、2023年度大規模法人、中小規模法人健康経営優良法人で、グループ計7社が認定されました。

現中期計画 (2023~2026)		大規模法人部門「健康経営優良法人2023」4社	
	2026年KPI	□	
緊急治療対象者医療機関受診 継続フォローアップ	100%	□	サッポロホールディングス/サッポロビール 7年連続 ホワイト500 (2017-2023: 7年連続)
要精密検査再受診率	100%	□	ポッカサッポロフード&ビバレッジ 6年連続 ホワイト500 (2018-2023: 6年連続)
特定保健指導対象者割合 (40歳以上)	20%以下	□	サッポロライオン 6年連続 (ホワイト500:2018-2020)
特定保健指導実施率 (40歳以上)	55%以上	中小規模法人部門「健康経営優良法人2023」3社	
生活習慣病健診受診率 (40歳以上)	100%	□	ヤスマ 7年連続 (2021: プライム500)
婦人科健診受診率 (全年齢)	50%	□	サッポロフィールドマーケティング プライム500
日常生活において歩行又は同等の身体活動を 1日1時間以上実施している割合	70%	□	サッポロ不動産開発 プライム500
1回30分以上の運動を週2回以上、 1年以上実施している割合	50%	健康保険組合連合会「銀の認定」4社	
喫煙率	12%以下	□	ヤスマ 2017年-2023年
高ストレス者割合	前年度より減少	□	サッポロフィールドマーケティング 2020年-2023年
		□	サッポログループ物流 2022年-2023年
		□	サッポロ不動産開発 2022年-2023年


このような取り組みの結果、KPIとして掲げるワークエンゲージメント (2026年KPI54以上) は、前年より0.4上昇し、2023年度に54を達成しました。

また、出勤時の労働遂行能力の低下による労働損失の指標であるプレゼンティーズム (2026年KPI 33.4%以下) は、前年より120百万円の損失改善となり、0.6%改善され33.8%となりました。

今後も、健康、安全・安心、人権尊重を推進し、個の持てる力を100%発揮できる環境づくりを加速してまいります。

② 指標および目標

I. 多様性の促進

- ・女性取締役・管理職比率12%

II. 社内外人財の流動的な活用

- ・社内外副業経験保有者増、グループへの拡大

III. 経営人財育成

- ・サッポロホールディングス社+4事業会社の経営人財サクセッションプラン実施
- ・人的資本情報の見える化

IV. スピードある成長に向けた積極投資

- ・グローバル中核人材100名 ※海外業務経験者、グローバル人財強化策対象者等
- ・DX・IT基幹人財200名

V. エンゲージメント向上と健康促進

- ・ワークエンゲージメント 54以上 (2023年54.0)
- ・プレゼンティーズム損失 33.4%以下 (2023年33.8%)

3 【事業等のリスク】

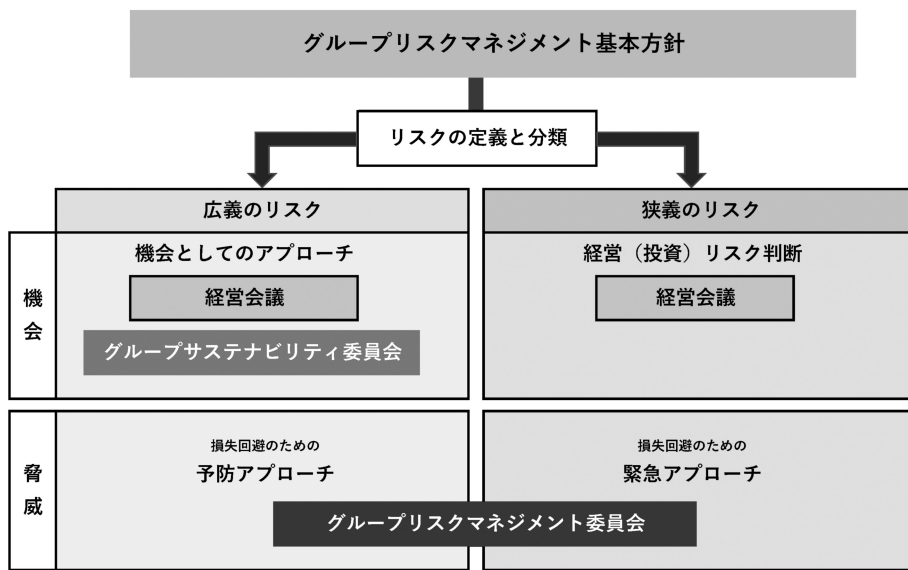
1. 当社のリスクマネジメント体制

① リスクマネジメントに関する基本的な考え方

当社グループは「事業と環境に関わるリスクを包括的に把握し、重点的に対応すること」により事業の永続性を図っております。

リスクを「将来に向けた不確実な事象」と定義し、会社にとっての「機会」と「脅威」に分け、未だ顕在化しない広義のリスクと既に具現化した狭義のリスクを、それぞれ担当する機関がアプローチし、リスク管理を重点化することで、脅威の極小化、機会の最大化に努めております。

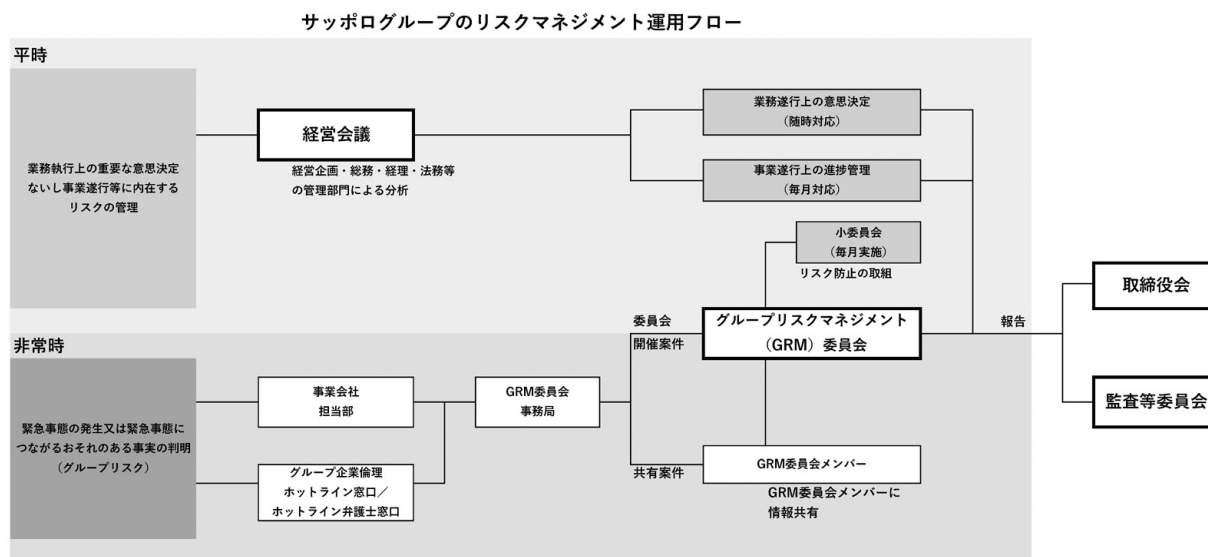
なお、経営会議及びグループサステナビリティ委員会、グループリスクマネジメント委員会は、相互の役割を認識し、それぞれの機能に応じたアクションプランを設定して、「機会」及び「脅威」のリスクに対応しています。また、取締役会、経営会議では四半期又は半期ごとに各機関から報告を受け、リスク管理のモニタリングを行っています。



② グループリスクマネジメント体制及び運用フロー

当社グループは、業務執行上の重要な意思決定ないし事業遂行等に内在するリスクは、経営会議において管理することとし、同会議における審議、報告事項等に対して、経営企画・総務・経理・法務等の管理部門がそれぞれ想定されるリスクを分析し、必要な報告を行う体制を構築しております。

緊急事態の発生、あるいは緊急事態につながるおそれのある事実が判明した際は、グループリスクマネジメント委員会が事業会社の危機管理組織等と連携して、情報開示も含む対応策を協議し、迅速かつ適正な対応を行い、早期解決及びリスクの低減に取り組んでいます。



2. 事業等のリスク

当社グループの経営成績及び財務状況等（株価等を含む）に影響を及ぼす可能性のあるリスク要因を以下に記載しています。以下に掲げるリスクは、当社グループを取り巻くリスク事象のうち脅威とその対応について示しております。なお、文中の将来に関する事項は、2023年12月31日現在において当社グループが判断したものです。

リスク分類表（サッポログループ）

		項 番	内 容
戦略リスク	事業横断的なリスク	①	経済情勢及び人口動態の変化について
		②	気候変動によるリスクについて
		③	法的規制等の影響について
		④	特定事業分野への依存度について
		⑤	海外における事業活動について
		⑥	R&Dの影響について
		⑦	食品の安全性について
		⑧	製造委託品及び仕入商品の安全性について
		⑨	原料・資材価格について
		⑩	サプライチェーンに係るリスクについて
		⑪	事業・資本提携について
		事業特有のリスク	⑫
財務関連リスク		⑬	固定資産の減損について
		⑭	金融負債について
		⑮	退職給付債務について
オペレーショナルリスク		⑯	自然災害の発生によるリスクについて
		⑰	感染症等のリスクについて
		⑱	コーポレートガバナンス上のリスクについて
		⑲	コンプライアンスに関するリスクについて
		⑳	訴訟や罰金等の発生するリスクについて
		㉑	情報セキュリティについて
		㉒	得意先の信用リスクについて

（1）経済情勢及び人口動態の変化について

グローバルな経済情勢の変化により、景気が悪化し、主要製品の出荷変動や保有資産の価値の低下につながる可能性があり、競争関係がさらに激化した場合は、当社グループの業績や財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。当該リスクが顕在化する可能性は、翌期以降においても常にあるものと認識しております。

また、当社グループでは、多様な人財が活躍できる環境を整備するために、ダイバーシティ&インクルージョンの環境整備や、ワークエンゲージメント向上策等を推進しています。しかしながら、国内の少子高齢化に伴う需要の縮小や、それに伴う従業員の雇用に関する競争激化、人財の流動化、また、職場環境の悪化による生産性の低下や退職者増加による人財不足等により、事業活動に必要な人財を十分に確保できない場合は、当社グループの業績や財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。当該リスクが顕在化する可能性は、翌期以降においても常にあるものと認識しております。

（2）気候変動によるリスクについて

当社グループでは、「サッポログループ環境ビジョン2050」を踏まえ、中期経営計画とあわせたサステナビリティ重点課題である「環境との調和」「社会との共栄」「人財の活躍」及び「責任ある飲酒の推進」「安全な製品、施設の提供」の実現に向けて、取組を推進しております。また、当社は、2019年5月に「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」の提言に賛同しました。当社は今後も、環境保全に関する活動を一層強化しながら、TCFDの提言を踏まえた情報開示に取り組んでまいります。なお、本報告書では、「2 サステナビリティに関する考え方及び取組」において、TCFDの提言を踏まえた記載をしております。

しかしながら、将来的な気候変動によって主要な原材料や必要な水資源が確保できない場合、操業停止による機会損失が発生する可能性があり、当社グループの業績や財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。当該リスクが顕在化する可能性は、翌期以降においても常にあるものと認識しております。

(3) 法的規制等の影響について

当社グループは、酒税法や食品衛生法、製造物責任法、労働関連規制、贈収賄規制、競争法、GDPR等の個人情報保護規則、環境関連法規等の様々な法的規制の適用を受けております。また、事業を展開する各国の法的規制の適用もを受けております。このような中、法的手続による権利の保全にも万全を期しておりますが、将来において新たな法的規制等が設けられる可能性もあり、これらの法的規制等の適用を受けることとなった場合、事業活動の制限や、新たな費用が発生するなど当社グループの業績や財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。例えば、酒税や消費税の増税等が実施されることによる需要の減少、ビール・発泡酒を始めとする酒類の広告に対する規制や、酒飯店店頭での販売時間、酒類販売場所に対する規制が広がっていく場合など、需要の減少や新たな規制に対応するための費用等が発生する可能性があります。当該リスクが顕在化する可能性は、翌期以降においても相応にあるものと認識しております。

(4) 特定事業分野への依存度について

当社グループの売上収益において酒類事業の占める割合は約7割となっており、またその多くは国内市場での売上となっております。さらなる収益性の拡大を目指すため、事業ポートフォリオの見直しを適宜進め、海外市場での事業活動の拡充を図っております。

しかしながら、依然、国内市場への依存は高く、国内市場での需要が減少する中での競合他社との価格競争、2020年から段階的に実施されている酒税の税率変更、消費者の嗜好の変化、原料・資材及びエネルギーコストの高騰を受けた商品値上げ、冷夏や長期間にわたる梅雨等の要因によって売上が減少した場合、当社グループの業績や財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。当該リスクが顕在化する可能性は、翌期以降においても常にあるものと認識しております。

(5) 海外における事業活動について

当社グループは、海外市場での事業活動を拡充することにより利益の拡大を図っており、米国・カナダを中心に酒類事業を拡充しております。アジアにおいては、シンガポールを起点にマレーシア、中東などで飲料の事業活動を行っております。また、ベトナムにおいては、ロンアン工場で製造されたビールをベトナム国内で販売するとともに輸出も行っています。

事業活動を行う海外子会社との連携を密にして、現地の経営環境を踏まえた事業運営の適切な管理・サポート等を実施するとともに、経営管理・リスク管理体制の整備にも努めております。しかしながら、これらの当社グループの海外における事業活動においては、経済の動向、競争環境の変化や為替相場の変動に加えて、投資、貿易、税及び為替等に関する法的規制の変更、商慣習の相違、労使関係、地域紛争、テロリズム、伝染病並びにその他の政治的・社会的・経済的混乱等の要因により、当社グループの業績や財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。当該リスクが顕在化する可能性は、翌期以降においても常にあるものと認識しております。

(6) R&Dの影響について

当社グループでは「おいしさ」と「健康」を基軸に、お客様ニーズや生活様式の変化に対応した価値を提案できる研究開発、商品提案を継続的に実施しておりますが、消費者嗜好の変化や技術革新、法改正等によって予測できない事業環境の変化が起これ、市場における競争力が低下した場合には、グループの業績や財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。当該リスクが顕在化する可能性は、翌期以降においても相応にあるものと認識しております。

(7) 食品の安全性について

当社グループでは、お客様への安全な商品提供を最優先課題とし、グループ各社の関係部門・部署に対してリスクマネジメント、リスクコミュニケーションに関する仕組みの維持及び啓発・講習を実施する等、品質保証体制の確立に向けて取組を強化しております。しかしながら、当社グループ固有の品質問題のみならず、社会全般にわたる一般的な製品及び原料に係る品質及び表示の問題等が発生した場合、製品回収、出荷不良品発生、製造物責任を迫られる等の可能性があります。外食事業においては、食中毒が発生した場合、一定期間の営業停止等を命ぜられ、当社グループの業績や財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。当該リスクが顕在化する可能性は、翌期以降においても相応にあるものと認識しております。

(8) 製造委託品及び仕入商品の安全性について

当社グループは一部の商品について外部に製造委託を行っております。また、仕入商品も取り扱っております。製造委託商品や仕入商品についても品質等については監査等により万全を期しておりますが、取組の範囲を超えた品質等の問題が発生した場合、販売休止、製品回収等の可能性があり、当社グループの業績や財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。当該リスクが顕在化する可能性は、翌期以降においても常にあるものと認識しております。

(9) 原料・資材調達及び価格について

当社グループの使用する主要な原料・資材には、その価格が商品相場や為替市場等の状況により変動するものがあります。また、継続する地域紛争は、グローバルサプライチェーンに悪影響を与えることがあります。市況の最新情報収集強化、調達先の分散・多様化、適正在庫の水準の維持、為替予約等様々な対策を進めておりますが、それら原料・資材の価格が高騰することにより、売上原価が上昇し、当社グループの業績や財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。当該リスクが顕在化する可能性は、翌期以降においても常にあるものと認識しております。

(10) サプライチェーンに係るリスクについて

当社グループが主に事業展開する、酒類・食品の製造販売業界において、サプライチェーンは重要な機能となっております。国内の物流環境は、少子高齢化による労働人口減少に加え、働き方改革関連法における「時間外労働の上限規制」等の影響もあり運送ドライバーや荷役作業員の人手不足の拡大が予想されます。必要な物流機能を適切なコストで維持することが安定的な事業展開には不可欠ですが、サプライチェーン全体でのコスト上昇や機能低下により、当社グループの業績や財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。また、サプライチェーンにおける人権侵害や環境破壊等の問題が発生した場合、安定的なサプライチェーンを維持できず、当社グループの業績や財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。当該リスクが顕在化する可能性は、翌期以降においても相応にあるものと認識しております。

(11) 事業・資本提携について

当社グループでは、成長に向けた競争力強化の一環として国内外他社との事業・資本提携を実施する可能性があります。その場合、対象会社の財務内容や契約関係等について、詳細なデューデリジェンスを行い、将来の損失を最大限回避するように努めております。しかしながら、市場環境や事業環境の変化等によっては、当初想定していた成果を得られず、場合によっては、提携先及び出資先の事業、経営及び資産の悪化等が生じた場合、当社グループの業績や財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。当該リスクが顕在化する可能性は、翌期以降においても相応にあるものと認識しております。

(12) アルコール関連問題について

アルコール関連問題につきましては、WHO（世界保健機関）が2010年に「アルコールの有害な使用を低減するための世界戦略」を採択し、日本でも2014年に「アルコール健康障害対策基本法」が施行されるなど、過度の摂取による健康面、社会的側面での悪影響が指摘されています。将来は世界的に規制の一層の強化が行われることが予想され、健康志向の高まりにより、アルコールに対する消費者需要が縮小し、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。当該リスクが顕在化する可能性は、翌期以降においても相応にあるものと認識しております。

当社グループでは、アルコール関連問題に係る広告表示・表現、販売促進企画に対し、自主ガイドラインに沿った事前審査を複数の部署で実施し、不適切な広告表現等を未然に防止しております。また、ビール酒造組合などと協働して情報収集に努め、「20歳未満飲酒」「飲酒運転」「妊産婦飲酒」等の不適切飲酒撲滅に向けた「責任ある飲酒の推進」を実施しております。

(13) 固定資産の減損について

当社グループでは、減損会計を適用しております。重要かつ企業価値向上に資する買収・合併及び設備投資について、その事業環境や収益性に鑑み、慎重な投資を実施しておりますが、将来、当社グループが保有する固定資産及び企業結合により取得したのれん等について、経営環境の著しい悪化等による収益性の低下や市場価格の下落等により、減損損失が発生した場合、当社グループの業績や財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。当該リスクが顕在化する可能性は、翌期以降においても相応にあるものと認識しております。

(14) 金融負債について

当社グループでは、各事業の必要資金の多くを、社債や金融機関からの借入れにより調達しており、金融市場のリスクに晒されております。資金調達先の分散、借入期間の適正化、金利環境等を勘案のうえで必要資金の調達を行っておりますが、当社グループでは成長戦略の遂行に伴い大規模な投資等を行うことにより、さらに金融負債が増加する場合があります。また、今後、市場金利が上昇した場合や、格付機関が当社の格付を引き下げた場合には、金利の負担や、資金調達の条件の悪化等により、当社グループの業績や財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。当該リスクが顕在化する可能性は、翌期以降においても相応にあるものと認識しております。

(15) 退職給付債務について

当社グループの従業員退職給付費用及び債務は、割引率等の数理計算上で設定される前提条件に基づいて算出されております。企業年金基金に適切な人材を配置し、運用状況の適宜モニタリングを実施しておりますが、制度資産の公正価値の変動、金利の変動、年金資産の変更等、前提条件に大きな変動があった場合、当社グループの業績や財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。当該リスクが顕在化する可能性は、翌期以降においても相応にあるものと認識しております。

(16) 自然災害の発生によるリスクについて

当社グループは、国内外に事業拠点を有しております。各拠点では自然災害に対する防災、事業継続性の確保に努めております。しかしながら、大規模な自然災害及び二次災害の影響により、想定をはるかに超えた震災や風水害及び土砂災害等が発生した場合は、当社グループの所有する建物、設備等に損害を受ける可能性があります。一時的な事業停止や物流網の混乱に伴い商品供給に支障を来し、機会損失、製品廃棄による損失等が発生した場合、当社グループの業績や財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。当該リスクが顕在化する可能性は、翌期以降においても常にあるものと認識しております。

(17) 感染症等のリスクについて

感染症等の感染拡大への対応について、当社グループでは、酒類や食品飲料の製造や外食に携わる企業として、お客様への供給責任を果たすべく、感染症リスク低減に対策を講じながら国内及び海外における各事業拠点で生産・物流業務を継続しております。あわせて、不動産事業において管理・運営する複合商業施設やオフィスビル等においても、感染防止に向けた取組を継続しております。

感染症等の流行や感染拡大により経済状況が悪化した場合は、原材料や資材コストの高騰、外出自粛要請による消費の減退、外食産業の低迷、業務用商品の需要低迷等により、当社グループの業績や財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。当該リスクが顕在化する可能性は、翌期以降においても相応にあるものと認識しております。

(18) コーポレートガバナンス上のリスクについて

当社では持株会社体制のもと、グループ内における業務監督機能の強化及び、グループ各社における内部統制の整備・運用に努めております。しかしながら、コーポレートガバナンスや、グループ内における内部統制が機能不全に陥った場合、当社グループの業績や財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。当該リスクが顕在化する可能性は、翌期以降においても相応にあるものと認識しております。

(19) コンプライアンスに関するリスクについて

当社グループでは、従業員への啓発活動や内部統制の強化を通じて、コンプライアンス違反の防止に努めております。しかしながら、グループ内において不正行為や犯罪行為、贈収賄など法令や社会要請に反した行為が行われることがあれば、当社グループの業績や財政状態に悪影響を与える可能性があります。また、そのことが各種メディアやSNS等で非難を受けることにより、会社のブランド、信用にも悪影響を与える可能性があります。当該リスクが顕在化する可能性は、翌期以降においても相応にあるものと認識しております。

(20) 訴訟や罰金等の発生するリスクについて

当社グループでは、事業の遂行に当たり従業員啓発のための研修等コンプライアンスの推進により、各種法令違反等の低減に努めております。しかしながら、国内外の事業活動の遂行上、当社グループ各社及びその従業員の法令等に対する違反の有無にかかわらず、製造物責任法、知的財産法、税務等の問題で訴訟を提起される、又は罰金等を科される可能性があります。訴訟が提起される事態、また訴訟の結果によっては、当社グループの業績や財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。当該リスクが顕在化する可能性は、翌期以降においても相応にあるものと認識しております。

(21) 情報セキュリティについて

当社グループでは、事業運営を行うために様々なシステムがあり、多くの重要情報を取り扱っております。外部からの攻撃に対して多層的な防御・監視体制を構築するとともに、標的型攻撃メール訓練による従業員への啓発を行い、情報システムの適切な管理体制の構築に努めております。しかしながら、サイバー攻撃等により、重要情報の改ざん、個人情報の流出等が発生した場合、業務運営に支障を来し、当社グループの業績や財政状態に重大な影響を与える可能性があります。当該リスクは、翌期以降においても相応にあるものと認識しております。

(22) 得意先の信用リスクについて

当社グループは、得意先や投資先の信用リスクに備えておりますが、予期せぬ倒産等の事態により債権回収に支障が生じた場合、当社グループの業績や財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。当該リスクが顕在化する可能性は、翌期以降においても相応にあるものと認識しております。

4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(1) 業績等の概要

①業績

(単位：百万円)

	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
2023年12月期	518,632	15,633	11,820	8,724
2022年12月期	478,422	9,312	10,106	5,450
増減率 (%)	8.4	67.9	17.0	60.1

※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当社グループ独自の利益指標です。

<売上収益>

売上収益は、食品飲料事業が減収となった一方で、酒類事業において業務用市場が順調に回復したことや、2022年8月末に連結子会社化したSTONE BREWING CO., LLC (以下、Stone社) が当社グループへ加入し通年寄与したこと等により、全体では前期比8.4%増、402億円増収の5,186億円となりました。

<事業利益>

事業利益は、国内酒類事業の増収効果や、外食事業及び国内食品飲料事業の構造改革効果等により、前期比67.9%増、63億円増益の156億円となりました。

<営業利益>

営業利益は、事業ポートフォリオの見直しの一環で検討を進めておりました海外子会社の解散を決議したことに伴う減損損失の計上があった一方で、事業利益が改善したことや、投資不動産の売却等により、前期比17.0%増、17億円増益の118億円となりました。

<親会社の所有者に帰属する当期利益>

親会社の所有者に帰属する当期利益は、営業利益の増益等により、前期比60.1%増、前期比33億円増益の87億円となりました。また、基本的1株当たり利益は111.99円(前期69.96円)となり、親会社所有者帰属持分比率は27.5%(前期26.0%)となりました。

以下、報告セグメント別の概況は記載のとおりです。

〔酒類事業〕

売上収益は、業務用市場の順調な回復、価格改定、北米での好調な販売、2022年8月末にStone社が当社グループに加わったこと等により、前期から増収となりました。

事業利益は、原材料高騰等により変動費が増加したものの、業務用市場の回復等の増収効果及び外食事業の構造改革効果により、前期から増益となりました。

営業利益は、事業ポートフォリオの見直しの一環で検討を進めておりました海外子会社の解散を決議したことに伴う減損損失の計上があった一方で、事業利益が前期から増益したこと等により、前期から増益となりました。

- 売上収益 3,769億円(前期比422億円、12.6%増)
- 事業利益 160億円(前期比83億円、107.2%増)
- 営業利益 90億円(前期比1億円、0.8%増)

酒類事業に属する国内酒類、海外酒類、外食の詳細は次のとおりです。

(国内酒類)

新型コロナウイルスの影響も一服したことで、経済活動の正常化が進み、業務用市場は回復基調にあった一方で、家庭用市場は軟調に推移しました。日本国内のビール類(ビール・発泡酒・新ジャンルの総称)の総需要は前期比99%程度、ビールの総需要は前期比107%程度になったと推定されます。

2023年10月の酒税改定を踏まえ、ビール強化とRTD(※)強化により一層注力しています。

そのような中、当社グループの国内におけるビール類合計の売上数量は、前期比102%になりました。業務用商品の売上数量では、前期比123%となりました。また、家庭用商品では、酒税改正に伴う発泡酒・新ジャンル市場

の縮小影響や、業務用市場の回復影響を受けながらも、黒ラベル缶の売上数量が前期比104%、RTD缶の売上数量が前期比116%となり、引き続き好調に推移しました。

(海外酒類)

カナダでは、新型コロナウイルス感染症対策により経済再開が進み、業務用市場は前期より回復傾向にありましたが、インフレ進行の影響等によりビール類総需要は前期を下回ったと推定されます。また、アメリカでも同様にインフレ進行の影響があり、前期を下回ったと推定されます。

そのような中、海外ブランドのビールの売上数量は、カナダでの業務用市場の回復に加えて、アメリカにおいてStone社の売上が加わったこともあり、前期を上回りました。また、注力している北米でのサッポロブランドビールの売上数量は、前期比104%となり、前期に引き続き過去最高を記録しました。

なお、2023年7月にANCHOR BREWING COMPANY, LLC (以下、Anchor社)の解散を決議しました。Anchor社は、業績不振が継続していたことから、中期経営計画において事業整理の対象として位置付けておりました。成長ドライバーとなるアメリカにおいては、構造改革を断行することでリソースをシフトし、Stone社とのシナジー創出により、サッポロブランドビールを中心としたさらなる成長を目指します。なお、2023年12月より「SAPPORO PREMIUM BEER」のStone社での製造を一部開始しております。

(外食)

新型コロナウイルスの影響も一服したことで、経済活動の正常化が進み、外食市場は回復基調が続いています。

そのような中、当社グループの外食事業は2019年比の既存店売上が106%となり、価格改定、来客数の回復、インバウンド層やシニア層の獲得により新型コロナウイルス拡大前の水準まで回復に至りました。

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

[食品飲料事業]

売上収益は、2022年11月の自動販売機オペレーター子会社の清算に伴う稼働台数の減少や2022年4月にカフェ事業を売却した影響等もあり、前期から減収となりました。

事業利益及び営業利益は、価格改定や構造改革による効果が寄与したものの、原材料高騰の影響や海外飲料における滞留債権に対する貸倒引当金の計上等の影響を受け、前期から減益となりました。

- 売上収益 1,199億円 (前期比30億円、2.4%減)
- 事業利益 16億円 (前期比1億円、7.5%減)
- 営業利益 17億円 (前期比6億円、25.4%減)

(国内食品飲料)

新型コロナウイルスの5類移行に伴い、業務用市場や自動販売機における需要はほぼ回復したものの、国内における飲料総需要は、前期比99%に留まったものと推定されます。

そのような中、当社グループの国内飲料の売上金額は価格改定効果もあり、売上金額はレモン事業の主力ブランドであるキレートレモンが前期比109%、国産素材にこだわった無糖茶が前期比160%と好調のコーン茶を中心に堅調に推移しましたが、飲料全体では商品改廃や自動販売機稼働台数減少等により、前期比93%となりました。

レモン食品の売上金額は、主力ブランドのポッカレモン100が前期比102%となり、売上金額全体では前期比105%と好調に推移しました。

(海外飲料)

シンガポールにおいて、家庭用チャネルを中心とした売上金額が堅調に推移し、価格改定効果も貢献したことで、前期比106%となりました。また、注力エリアであるマレーシアの総需要は、コロナ禍以降の需要の回復が一段落し低調であったものの、当社グループでは販売体制の強化を進めたことで売上金額は前期比107%となりました。

中東等への輸出事業においては、財務状況の悪化が生じた取引先に対しての販売停止等があり、売上金額は前期比93%となりました。

〔不動産事業〕

首都圏のオフィス賃貸市場は、コロナ禍により低下した稼働率は横ばい、平均賃料水準は軟調に推移し回復には至っておりません。

そのような中、売上収益は、大型複合施設「恵比寿ガーデンプレイス」における「センタープラザ」の2022年11月のリニューアル開業による増収効果、多目的ホール「The Garden Hall/Room」の稼働率の増加等により、前期から増収となりました。

事業利益は、2022年より開始した「恵比寿ガーデンプレイス」のオフィス棟の空調機能更新工事に伴う稼働率の低下により、前期から減益となりました。

営業利益は、事業利益が前期から減益となった一方で、投資不動産の売却等により、前期から増益となりました。

- 売上収益 217億円（前期比10億円、4.7%増）
- 事業利益 58億円（前期比7億円、10.5%減）
- 営業利益 89億円（前期比34億円、62.9%増）

②財政状態の状況

当連結会計年度末における資産、負債、資本の状況とそれらの要因は次のとおりです。

（単位：百万円）

区分	2022年12月期	2023年12月期	増減額
流動資産	179,431	176,353	△3,079
非流動資産	459,687	487,220	27,533
資産合計	639,118	663,573	24,455
流動負債	219,515	191,204	△28,311
非流動負債	252,402	289,121	36,719
負債合計	471,917	480,325	8,408
資本合計	167,201	183,248	16,047
負債及び資本合計	639,118	663,573	24,455

（資産）

資産合計は、投資有価証券の償還によるその他の金融資産（流動）の減少等があった一方、有形固定資産の増加、出資によるその他の金融資産（非流動）の増加等によって、前連結会計年度末と比較して245億円増加し、6,636億円となりました。

（負債）

負債合計は、社債及び借入金（流動）の減少等があった一方、社債の発行による社債及び借入金（非流動）の増加、設備投資に伴うその他の金融負債の増加等によって、前連結会計年度末と比較して84億円増加し、4,803億円となりました。

（資本）

資本合計は、期末配当の実施による利益剰余金の減少等があった一方、親会社の所有者に帰属する当期利益の計上、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産、在外営業活動体の換算差額の変動によるその他の資本の構成要素の増加により、前連結会計年度末と比較して160億円増加し、1,832億円となりました。

（各種財務指標）

流動比率は、流動資産が31億円減少し、流動負債が283億円減少したことにより、前連結会計年度の81.7%から92.2%に10.5ポイント増加しております。

親会社所有者帰属持分比率は、前連結会計年度の26.0%から27.5%に増加しております。これは、親会社の所有者に帰属する当期利益の計上、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の増加等により親会社の所有者に帰属する持分が増加した一方、有形固定資産の取得等により資産合計が増加したことによるものです。

親会社所有者帰属持分当期利益率（ROE）は、前連結会計年度の3.3%から5.0%に増加しております。これは、親会社の所有者に帰属する当期利益が増加したことによるものです。

ネットD/Eレシオは、前連結会計年度の1.4倍から1.1倍に減少しております。これは、親会社の所有者に帰属する持分が増加し、社債及び借入金（流動）の減少等でネット有利子負債が減少したことによるものです。

③キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度における現金及び現金同等物（以下「資金」という。）は、前連結会計年度末に比べ18億円、12%増加し、当連結会計年度末には172億円となりました。

当期における各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は次のとおりです。

（単位：百万円）

区分	2022年12月期	2023年12月期	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	7,814	45,446	37,631
投資活動によるキャッシュ・フロー	△46,137	△16,439	29,698
フリー・キャッシュ・フロー	△38,323	29,007	67,330
財務活動によるキャッシュ・フロー	36,465	△27,140	△63,606
現金及び現金同等物に係る換算差額	△131	△43	88
現金及び現金同等物の増減額（△減少）	△1,988	1,824	3,812
現金及び現金同等物の期首残高	17,368	15,380	△1,988
現金及び現金同等物の期末残高	15,380	17,204	1,824

（営業活動によるキャッシュ・フロー）

営業活動の結果得られた資金は、454億円（前期は78億円の収入）となりました。これは主に、有形固定資産及び無形資産除売却損益37億円、利息の支払額21億円の減少要因があった一方、減価償却費及び償却費210億円、税引前利益121億円、減損損失及び減損損失戻入益73億円の増加要因があったことによるものです。

（投資活動によるキャッシュ・フロー）

投資活動の結果使用した資金は、164億円（前期は461億円の支出）となりました。これは主に、投資有価証券の償還による収入が74億円あった一方、有形固定資産の取得による支出165億円、投資有価証券の取得による支出107億円、投資不動産の取得による支出105億円があったことによるものです。

（財務活動によるキャッシュ・フロー）

財務活動の結果使用した資金は、271億円（前期は365億円の収入）となりました。これは主に、長期借入による収入が250億円、社債の発行による収入が200億円あった一方、長期借入金返済による支出が215億円、コマーシャル・ペーパーの減少額が170億円、短期借入金の減少が163億円、社債の償還が100億円あったことによるものです。

なお、当連結会計年度末のセグメント別の設備投資額等の内訳は、以下のとおりです。

（単位：百万円）

		酒類	食品飲料	不動産	その他	全社又は消去	連結合計
EBITDA（注）	2023年12月期	26,624	4,420	11,261	15	△6,291	36,029
	2022年12月期	18,898	4,385	11,495	18	△4,916	29,879
	増減	7,725	35	△234	△2	△1,375	6,149
設備投資 （支払ベース）	2023年12月期	12,210	3,426	11,852	—	1,435	28,923
	2022年12月期	6,391	2,144	12,785	—	1,006	22,326
	増減	5,819	1,282	△933	—	429	6,597
減価償却費及び 償却費	2023年12月期	11,195	2,786	5,477	—	1,514	20,971
	2022年12月期	11,843	2,617	5,036	—	1,738	21,234
	増減	△648	169	441	—	△224	△263

（注） EBITDA（事業利益＋減価償却費）算出の際の減価償却費につきまして、飲食店舗の家賃にかかる使用権資産の減価償却費を除いております。

(2) 財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析

当連結会計年度における財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの分析は、以下のとおりです。

なお、文中における将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであり、将来に関する事項には不確実性を内在しており、あるいはリスクを含んでいるため、将来生じる実際の結果と大きく異なる可能性があります。

①重要性がある会計方針及び見積り

当社グループの連結財務諸表は、IFRSに準拠して作成されております。

連結財務諸表の作成においては、連結会計年度末日における資産・負債の金額及び偶発債務の開示、並びに連結会計年度における収益・費用の適正な計上を行うため、見積りや前提が必要となります。当社グループは、過去の実績又は各状況下で最も合理的と判断される前提に基づき見積りを実施しています。

重要性がある会計方針及び見積りの詳細につきましては、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 連結財務諸表注記 3. 重要性がある会計方針 4. 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断」に記載のとおりです。

②当連結会計年度の経営成績の分析

「4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析 (1) 業績等の概要 ① 業績」に記載のとおりです。

③経営成績に重要な影響を与える要因について

当社グループの経営成績に重要な影響を及ぼすと思われる事項については、概ね「3 事業等のリスク」に記載のとおりです。

中でも、当社グループでは海外での事業展開を進めており、日本国内の景気動向のみではなく、事業活動を行っている国・地域の経済動向及びその他の要因により影響を受ける可能性があり、リスク管理体制を一層強化する取り組みを進めます。

経営環境が依然として不透明な状況が続く中、環境変化への対応力を一層高める取り組みを進めます。

④事業戦略と見通し

〔2024年見通し〕

次期は、「Beyond150 ～事業構造を転換し新たな成長へ～」をテーマに、「中期経営計画(2023～26)」の2年目として、構造改革に目処をつけ、2025年以降の成長戦略の実行を確かなものにしていきます。

2023年に引き続き、原材料高騰による物価上昇が見込まれることに加え、「物流の2024年問題(ドライバーの時間外労働の規制強化)」の影響により、物流費が高騰する見通しです。

このような中、当社グループは構造改革の断行と成長の加速により更なる収益力の強化を図ります。国内の酒類事業や食品飲料事業においては、更なる原材料や運搬費の高騰が見込まれますが、価格改定に加えて、コスト削減や不採算事業の抜本的な見直し等の構造改革で収益性改善に努めてまいります。不動産事業では、恵比寿及び札幌エリアのコア物件の価値向上を通じて、長期的な時間軸により総合的な資産価値向上を図ります。また、海外事業では、北米酒類、海外飲料の売上拡大を図るとともに、Stone社とのシナジーを最大限に創出し、グループの成長ドライバーにしていきます。これらの取り組みにより、グループ全体の収益力向上に努めます。

以上により、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は、当期と比較して増収増益となる見通しです。

〔酒類事業〕

(国内酒類)

次期は、2023年10月の酒税改定を踏まえたビール強化とRTD強化により一層注力します。RTDは売上の成長と共に、仙台工場のRTD生産設備により、生産性向上に努めます。2023年に引き続き、原材料等の高騰は国内酒類の業績に強く影響を与えるものの、品種ミックス改善に努めること等によりその影響を吸収する見通しです。

(海外酒類)

アメリカにおいては、Stone社での「SAPPORO PREMIUM BEER」の製造を本格化させるとともに、シナジー効果を最大限に創出していきます。また、サッポロブランドのマーケティング投資の拡大により、さらなる成長を目指すとともに、その魅力を一層広めてまいります。カナダにおいては、プレミアムブランドのビール及びRTDの強化に引き続き注力するとともに、コスト構造改革を進めることで事業の効率性を高めて更なる収益性の向上に努めます。

(外食)

需要が大きく回復に転じた2023年の基調を維持し、更に強固な経営体制の構築を図るべく、既存店の強化を柱に、YEBISU BAR、銀座ライオンといった注力業態へのリソースシフトを進めます。引き続き原材料や諸コストの上昇が見込まれますが、適時・適切な価格改定、顧客体験価値向上の取組みを通じ、収益確保を目指します。

〔食品飲料事業〕

(国内食品飲料)

次期は、成長領域であるレモン事業へのリソース集中に向けた取り組みを加速させます。原材料等の高騰が2023年に引き続き見込まれますが、価格改定に加えて、更なるコスト削減や不採算事業の見直し等の構造改革を実行することにより収益力の強化を図ります。

(海外飲料)

海外飲料は、原材料等の高騰の影響を受けるものの、価格改定等によりその対策を講じます。シンガポールを起点にマレーシア、中東等の成長余地のある国や地域で販売及びマーケティングの体制を強化することで、グループの成長ドライバーとしていきます。

〔不動産事業〕

次期は、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により競争力強化を図りながら、サブポログループの価値向上に努め、長期的な時間軸で総合的な資産価値の向上に努めます。

⑤当連結会計年度末の連結財政状態の分析

「4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析 (1) 業績等の概要 ② 財政状態の状況」に記載のとおりです。

⑥資本の財源及び資金の流動性についての分析

i) キャッシュ・フローの分析

「4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析 (1) 業績等の概要 ③ キャッシュ・フローの状況」に記載のとおりです。

また、キャッシュ・フロー関連指標の推移は、以下のとおりです。

	2022年12月期	2023年12月期
親会社所有者帰属持分比率 (%)	26.0	27.5
時価ベースの親会社所有者帰属持分比率 (%)	40.0	73.0
キャッシュ・フロー対有利子負債比率 (年)	37.9	6.1
インタレスト・カバレッジ・レシオ (倍)	4.5	21.3

親会社所有者帰属持分比率：親会社の所有者に帰属する持分÷資産合計

時価ベースの親会社所有者帰属持分比率：株式時価総額÷資産合計

キャッシュ・フロー対有利子負債比率：有利子負債÷キャッシュ・フロー

インタレスト・カバレッジ・レシオ：キャッシュ・フロー÷利払い

(注) 1 株式時価総額は自己株式を除く発行済株式数をベースに計算しております。

2 キャッシュ・フローは、営業キャッシュ・フローを利用しております。

3 有利子負債は連結財政状態計算書に計上されている負債のうち利子を支払っているすべての負債を対象としております。

ii) 資金の流動性及び資金の調達について

当社グループの運転資金需要のうち主なものは、生産・販売活動のための製造費、販売費及び一般管理費等の営業費用であります。投資を目的とした資金需要は、設備投資として酒類事業及び食品飲料事業における工場整備への投資、不動産事業による投資不動産への投資、また海外事業や新規事業等の成長分野に対するM&Aへの投資等によるものであります。

当社グループは、主要な連結子会社にキャッシュ・マネジメント・システム（CMS）を導入し、日本国内のグループ内資金を当社が一元管理しています。各グループ会社において創出したキャッシュ・フローを当社に集中することで資金の流動性を確保し、また、機動的かつ効率的にグループ内で配分することにより、金融負債の極小化を図っています。

現在そして将来の営業活動及び債務の返済等の資金需要に備え十分な資金を確保するために、資金調達及び流動性の確保に努めています。必要な資金は、主に営業活動によって得られるキャッシュ・フロー、金融機関等からの借入れによって調達しています。

⑦ 経営者の問題認識と今後の方針について

経営者の問題認識と今後の方針につきましては、「1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」に記載のとおりです。

今後の方針につきましては、「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～」をテーマに、経営課題への取り組みを推進します。

(3) 生産、受注及び販売の実績

① 生産実績

当連結会計年度における生産実績を示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	生産高 (k1)	前期比 (%)
酒類事業（ビール・発泡酒・新ジャンル等）	805,115	6.8
酒類事業（ワイン・焼酎・RTD等）	102,011	3.7
食品飲料事業（飲料水等）	332,990	△7.2

② 受注実績

当社グループでは、ほとんど受注生産を行っておりません。

③ 販売実績

当連結会計年度における販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	販売高 (百万円)	前期比 (%)
酒類事業	376,862	12.6
食品飲料事業	119,922	△2.4
不動産事業	21,702	4.7
報告セグメント計	518,486	8.4
その他	146	4.3
合計	518,632	8.4

(注) 1 セグメント間取引については、相殺消去しております。

2 主な相手先別の販売実績及び当該販売実績の総販売実績に対する割合

相手先	前連結会計年度		当連結会計年度	
	販売高 (百万円)	割合 (%)	販売高 (百万円)	割合 (%)
国分グループ本社(株)	62,061	13.0	73,854	14.2

5 【経営上の重要な契約等】

(業務提携)

バカルディ ジャパン株式会社との業務提携

当社の子会社であるサッポロビール㈱は、2011年5月19日付で、ラムブランド「バカルディ」等多くの有力ブランドを所有するバカルディ ジャパン㈱と当社が日本国内で販売権を有するスピリッツをはじめとする各ブランドの、日本国内における独占販売に関する業務提携契約を締結しました。

6 【研究開発活動】

当グループの研究開発は、さまざまな分野で培ってきたコア技術と強みとする素材とを掛け合わせ、さらにはオープンイノベーションも推進しながら、基盤研究から応用研究、商品技術開発までを行い、お客様が求める価値を継続的に提供するとともに、新たなカテゴリや市場を開拓することを目指しています。

当連結会計年度における当社グループ全体の研究開発費は26億円です。

セグメント別の状況は次のとおりです。

【酒類事業】

1. 研究開発について

サッポロビール社は「価値創造フロンティア研究所」「原料開発研究所」「技術開発部」「商品・技術イノベーション部」及び「R&D企画推進部」の体制で研究開発を進めております。これら5部門で総勢約90名（うち約20名が女性）が研究開発に取り組んでおります（研究補助者は含みません）。

2023年6月に開催された米国のビール学会であるThe American Society of Brewing Chemists (ASBC)（※1）2023年度年次大会にて、ホップの香りに着目した加工方法、活用方法や、サステナビリティに貢献できる大麦育種に関する学会発表を合計4件、また、10月に開催されたMaster Brewers Association of the Americas (MBAA)（※2）の年次大会でも、ホップ産地の違いがホップやビールの香気成分・香味に及ぼす影響（ホップのテロワール）、ビールへのコリアンダーシードの活用、さらにはビールの口当たりの新たな評価方法に関する3件の発表を行いました。その発表の件数、テーマの広範さで、ビール研究分野では、引き続き世界をリードし国際的にも高評価を得ております。

2023年4月、5月に限定発売された「サッポロクラシック 春の薫り」、「サッポロクラシック 夏の爽快」には本年のASBC年次大会で発表されたホップ加工技術のうち、サッポロビール社が独自開発した熟成ホップの技術（※3）が活用されました。これは、ホップを熟成（常温、長期間の保存）させた時に苦味成分が酸化で分解されて増える「分岐鎖脂肪酸（BCFA）」と言われる成分を隠し味として使うことで、香り付けに用いているホップの香りを強めることができるという技術です。また、米国を中心にクラフトビールが発展を遂げる中、米国醸造家の間で人気を博したサッポロビール社開発品種「ソラチエース」の香り成分に関する研究成果でも、食品化学分野で権威あるアメリカの学会誌に査読付き論文を発表しました（※4）。

また、サッポロビール社が開発したLOXレス大麦品種（※5）「CDC PlatinumStar」「CDC Goldstar」「きたのほし（商標名）」はカナダ及び北海道で協働契約栽培により生産されており、「旨さ長持ち麦芽」として「サッポロ生ビール黒ラベル」等の同社商品で採用しております。また、豪州においても、新たに開発したLOXレス大麦品種の普及を計画しています。

サステナビリティ視点の研究では、「短日製麦を可能にする大麦のパーリング（精麦）加工技術」について2023年3月に開催された日本農芸化学会2023年度大会（※6）で、「短日製麦の可能な大麦の育種」について上記の米国ビール学会ASBCにて2023年6月に発表しました。気候変動への対応策として、これらの研究成果も活用し、「気候変動に適応するための大麦・ホップの新品種を開発し、2035年までに国内で実用化する」ことで、持続可能な原料調達に貢献することを目指してまいります。

これらの研究成果を商品技術開発に応用し、これからもビールテイスト飲料のさらなる魅力を引き出すことで、多様なビールの楽しみ方を提案してまいります。また、品質保証研究では、これまで以上にお客様の安全・安心志向や健康意識に応えるため、原料・製品の安全性分析及びそれを支える分析新技術の研究に継続して取り組んでまいります。

「R&D企画推進部」では、経営・マーケティング・研究開発が三位一体の関係を形成できるような仕組みづくりや研究員のキャリアステージに合わせたきめ細かな研修の立案、実施などの人材育成活動等を行っております。また、サッポロビール社のR&D活動の全体像が一目でわかるコア技術マップを作成し、ホームページに掲載しました（※7）。これは研究方針策定や、ステークホルダーへの情報発信、採用活動等に寄与できるものと考えております。

※1 The American Society of Brewing Chemists (ASBC)は、1934年に設立された米国におけるビール醸造化学分野の学会です。2023年の年次大会は6月4日～6日（会場：ペンシルヴァニア州ピッツバーグ）。

The American Society of Brewing Chemistsホームページ：<https://www.asbcnet.org/Pages/default.aspx>

※2 Master Brewers Association of the Americas (MBAA)は、1887年に設立された米国におけるビール醸造、製麦、関連技術に関わる総合的な学会です。2023年の年次大会は10月6日～8日（会場：ワシントン州シアトル）。

Master Brewers Association of the Americasホームページ：<https://www.mbaa.com/Pages/default.aspx>

※3 サッポロビールが独自開発した熟成ホップの技術を本年の「サッポロクラシック 夏の爽快」に活用。

<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000002302.000012361.html>

※4 掲載誌のJournal of Agricultural and Food Chemistryはアメリカ化学会 (American Chemical Society) の発行する食品化学分野の学会誌（ソラチエース研究の掲載論文：<https://doi.org/10.1021/acs.jafc.3c04740>）。

※5 ビールの風味を劣化させる成分（LOX-1<ロックスワン>：脂質酸化酵素）を持たない大麦。

- ※6 「日本農芸化学会」は、1924年に設立されたバイオサイエンス・バイオテクノロジーを中心とする多彩な領域の研究者、技術者、学生、団体等によって構成される学術団体であり、国内の大学・研究所・企業などに所属する多くの研究者によって構成・運営されている。2023年度大会は3月14日～17日（会場：広島市・広島大学・オンライン開催）。（公社）日本農芸化学会ホームページ：<https://www.jsbba.or.jp/>
- ※7 サッポロビールのコア技術マップ。https://www.sapporoholdings.jp/research/topics/sb_core_technology/

2. 商品開発について

酒類の商品開発については、2020年に策定されたサッポロビール社の経営ビジョンのもと「お酒と人との未来を創る」商品をお届けすべく活動を行ってまいりました。

「サッポロ生ビール黒ラベル」は、2023年12月製造分より順次リニューアルを実施しております。生ビールのおいしさを追求すべく、製造工程の改善を積み重ね「味や香りを鮮明に保つクリーミーな泡」に磨きをかけパッケージデザインと合わせてクオリティアップを行い、お客様の満足度向上に取り組みました。

エビスブランドでは、これまでの概念にとらわれない新たなビールのおいしさや楽しさに挑戦していく新ライン「エビス「CREATIVE BREW」をたちあげ、「エビス ニューオリジン」「エビス オランジェ」といった個性的な限定商品を展開、歴史を持つエビスだからこそできる、ビールの多様なおいしさと楽しみ方を提案しました。

「エビスビール」のホップと「サッポロ生ビール黒ラベル」の麦芽を一部使用し、サッポロビール社の技術と信念をつぎ込んだ「サッポロ GOLD STAR」（発泡酒②）は、2023年12月製造分より麦の味わいをアップさせ、さらに力強く飲み飽きないうまさに磨きをかけるリニューアルを実施しております。また2023年10月には日本初（※1）、糖質・プリン体70%オフの生ビール「サッポロ生ビール ナナマル」を発売するなど新たな取り組みも行ってまいりました。

また、お客様との共創によるビールづくりを展開する「HOPPIN' GARAGE」は、定期的な新作ビールが届く会員制サービスを2021年4月に開始して以来、多くの魅力的な方々と当社の醸造技術を掛け合わせた共創を行い、個性豊かなビールを皆さまにお届けしてきました。本年はファッションビルなどでのPop-Upストアの展開を通じて、より多くの人に商品を手にとっていただく機会を設けるとともに、ECストアのリニューアルを行うことで、ストア会員数を倍増させ、売上も昨対比で114%まで成長しました。

RTD（※2）では、主力ブランドである「濃いめのレモンサワー」「男梅サワー」のお客様支持が拡大しました。また、2023年新商品として発売した「ニッポンのシン・レモンサワー」「クラフトスパイスソーダ」が好調に推移し、RTD事業としては、3年連続最高売上1,411万ケース（※3）を販売しました。

酒類事業の研究開発費の金額は15億円です。

- ※1 糖質・プリン体2つのオフを訴求する日本初のビール（Mintel GNPDを用いた当社調べ）
- ※2 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
- ※3 250ml×24本換算

【食品飲料事業】

1. 研究開発について

「おいしさを探す」一環として、ポッカサッポロフード&ビバレッジ社が、レモンの摂取による健康状態への効果を調査する研究を、国産レモンの産地である広島県の大崎上島町にて、5年間にわたって地元自治体や大学と協働して進めました。同地では、国産レモンの省力化栽培・供給拡大を念頭に、ICT（情報通信技術）を活用して天候に応じて自動で最適な肥料や水やりを行うレモン栽培、休耕田のレモン栽培への活用等の研究開発を継続しております。また、アルビレックス新潟のU-18の選手を対象として、レモンと牛乳の摂取が骨の健康維持に及ぼす影響についての食育活動の試験を進めました。

日本食品科学工学会第70回大会で「レモン果汁摂取による唾液中のオキシトシンと心理状態への影響」「レモン果汁のマリネが牛肉の軟化およびin vitro胃消化性に及ぼす影響」および日本官能評価学会2023年大会で「レモンの嗜好性および心理的効果に関する研究」を発表しました。

2. 商品開発について

ポッカサッポロフード&ビバレッジ社の経営ビジョンにある「おいしい以上の価値」のもと開発活動を行いました。

レモンでは、「キレートレモン」ブランドにて、「マスクを外した自分にも自信をもちたい」というニーズに着目し、レモン1個分の果汁（※1）、ビタミンC1,350mg、コラーゲン1,000mg、ヒアルロン酸10mgが入った“身だしなみケアドリンク”である「キレートレモンBECARE」と、レモンに含まれるクエン酸がカルシウムを溶けやすい形に変える「キレート作用」の研究を活かした商品として、1本で1日に不足しているカルシウムをおいしく補給できる、栄養機能食品「キレートレモンサブリカルシウム」を発売しました。また、株式会社ヤクルト本社との協業商品として、酸度が高く発酵させることが難しいレモン果汁を当社独自開発の製法で発酵させて作った「レモンビネガー」を用いた「発酵果実みかん&レモン」を数量限定で発売しました。

スープでは、世の中の健康意識の高まりに応えたより健康感のあるスープをお届けするため、健康系オイルの中でも注

目されているMCTオイル（中鎖脂肪酸油）が手軽に摂取できる「MCT SOUP完熟トマトポタージュ」「MCT SOUPほうれん草ポタージュ」を新発売しました。また、主力ブランド「じっくりコトコト」シリーズにおいては、フラッグシップとなる箱入りスープを8年ぶりにフルリニューアルしました。リニューアルでは、捨てられていた玉ねぎやキャベツの芯、規格外の人参など野菜の端材も一部活用した“特製野菜ブイヨン”や、特製野菜ブイヨンに真鯛の頭骨や中骨を加えた“特製野菜フィッシュブイヨン”を原料に採用し“素材のおいしさをまるごと楽しめる濃厚ポタージュ”として刷新しました。

植物性食品では、「アーモンド・ブリーズ」ブランドにてアーモンドミルクをベースにオーツミルクやココナッツミルクをブレンドした無糖タイプで1日分のビタミンEや1食分のカルシウムが手軽に摂れる「アーモンドミルク&オーツミルク無糖 200ml」と「アーモンドミルク&ココナッツミルク無糖 200ml」を上市しました。また、エシカル消費を意識した岩手県産雑穀の3種（たかきび・はとむぎ・いなきび）をブレンドし、穀物の香ばしさを活かしながら、甘味料を使わずすっきりした甘さで飲みやすく仕上げた「雑穀ミルク～milletmilk～」を上市しました。

飲料では、「ポッカコーヒー」ブランドより、深煎り豆を使用し、エスプレッソの香りが特徴でコーヒーのほろ苦さとコクをバランス良く仕上げた「ポッカコーヒーカフェラテ 260g ボトル缶」を発売しました。また茶の茎部分を使った棒茶を職人が伝統的な焙煎方法で仕上げた金沢発祥の「加賀棒ほうじ茶」から、環境負荷の軽減と、お客様のラベルを剥がす手間を削減することができる商品として、シュリンクラベルを巻かない「加賀棒ほうじ茶ラベルレス 525ml PET」を追加発売し、環境へのやさしさに配慮しました。

神州一味噌社では主力ブランドである「み子ちゃん印」が発売60周年を迎え、3月よりデザインをリニューアルしました。今後とも更にお客様から愛されるブランドへと育ててまいります。即席みそ汁では「おいしいね!! かにだし汁カップ」「おいしいね!! 風味豊かなかにだし汁 3食」を9月より発売し、好調なスタートを切っております。フードロス削減に向けた取り組みとして2023年9月に生みそ・即席みそ汁合わせて9品の賞味期限延長を実施しました。今後も他商品での展開を継続してまいります。

食品飲料事業の研究開発費の金額は10億円です。

※1 レモン1個分＝レモン果汁約30mlとして、1本当り1個分以上の果汁が含まれています。

第3【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

当連結会計年度は、ビール、RTD、飲料水等の生産設備、投資不動産を中心に設備投資を行った結果、当社グループ全体での設備投資の金額は、481億円（工事ベース。無形資産、使用権資産を含む。）となりました。セグメントの設備投資につきましては、次のとおりであります。

[酒類事業]

仙台工場のRTD生産設備新設や既存の設備の更新を中心に設備投資を行った結果、当連結会計年度の設備投資は、229億円となりました。

当連結会計年度中に取得した主な設備は、以下のとおりです。

会社名	事業所名	設備の内容
サッポロビール㈱	仙台工場 (宮城県名取市)	RTD生産設備

[食品飲料事業]

飲料水及び食料品製造設備、自動販売機の購入等があり、当連結会計年度の設備投資は、98億円となりました。

[不動産事業]

投資不動産に対する投資等があり、当連結会計年度の設備投資は、134億円となりました。

[その他]

該当事項はありません。

[全社・消去]

ITシステムの更新等があり、当連結会計年度の設備投資は、19億円となりました。

2 【主要な設備の状況】

(1) 国内子会社

2023年12月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額（百万円）							従業員数 (名)
				建物及 び構築 物	機械装 置及び 運搬具	土地		その他	投資不動産	合計	
						面積 (千㎡)	金額				
サッポロビール(株)	北海道工場 (北海道恵庭市)	酒類	ビール・発 泡酒等生産 設備	1,196	1,204	364 [1]	1,000	20	—	3,421	71
〃	那須工場 (栃木県那須郡 那須町)	〃	〃	225	186	47 [0]	72	3	—	486	32
〃	千葉工場 (千葉県船橋市)	〃	〃	6,093	1,967	182 [4]	8,534	37	—	16,631	109
〃	静岡工場 (静岡県焼津市)	〃	〃	2,419	1,860	191 [2] (0)	3,840	34	—	8,152	110
〃	九州日田工場 (大分県日田市)	〃	〃	2,375	1,049	223 [1] (3)	1,488	45	—	4,957	67
〃	群馬工場 (群馬県太田市)	〃	和酒・麦芽 生産設備	1,304	593	123 [25] (87)	1,866	472	—	4,235	51
〃	仙台工場 (宮城県名取市)	〃	RTD 生産設備	1,948	1,903	162 [1]	803	18	—	4,672	30
〃	価値創造フロン ティア研究所 (静岡県焼津市)	〃	研究設備	266	—	17	614	137	—	1,016	32
〃	岡山ワイナリー (岡山県赤磐市)	〃	ワイン生産 設備	368	556	49	36	9	—	969	52
〃	京葉物流センタ ー (千葉県習志野市)	〃	物流倉庫	—	—	—	—	299	—	299	—
ポッカサッポ ロフード&ビ バレッジ(株)	名古屋工場 (愛知県北名古屋市)	食品飲料	飲料水及び 食料品 生産設備	758	1,093	20	1,171	12	—	3,035	95
〃	群馬工場 (群馬県伊勢崎市)	〃	〃	1,025	931	61	982	302	—	3,239	109
〃	仙台工場 (宮城県名取市)	〃	食料品 生産設備	213	213	—	—	3	—	430	15
サッポロ不動 産開発(株)	恵比寿ガーデン プレイス (東京都渋谷区)	不動産	投資不動産 及びグルー プ本社	7,671	1	56	3,462	1	127,819	138,954	72
〃	サッポロファク トリー (札幌市中央区)	〃	投資不動産	2,147	59	54	0	659	8,531	11,396	74
〃	その他投資不動産 (東京都渋谷区 他)	〃	〃	—	—	131	—	—	74,814	74,814	—

- (注) 1 提出会社については該当事項はありません。
2 帳簿価額「その他」は、工具器具備品及び使用権資産であり、建設仮勘定は含みません。
3 上記の土地面積は、当社グループ所有地を示し、[]内の面積は連結会社以外への賃貸分を内書きで示しております。また、()内の面積は連結会社以外からの賃貸分を外書きで示しております。

(2) 在外子会社

2023年12月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメン トの名称	設備の内容	帳簿価額 (百万円)						従業 員数 (名)
				建物及 び構築 物	機械装 置及び 運搬具	土地		その他	合計	
						面積 (千㎡)	金額			
SLEEMAN BREWERIES LTD. 他	ゲルフ工場及びシャ ンブリー工場他 (カナダ オンタリ オ州及びケベック州 他)	酒類	ビール 生産設備	3,256	11,827	89 (4)	403	4,088	19,575	239
SAPPORO VIETNAM LTD.	ベトナム ロンアン工場 (ベトナム ロンアン省)	〃	〃	378	4	— (64)	—	0	382	65
STONE BREWING CO., LLC	エスコンディード工 場及びリッチモンド 工場 (アメリカ カリフ オルニア州及びバー ジニア州)	〃	〃	1,281	5,757	— (51)	—	4,237	11,275	138
POKKA (MALAYSIA) SDN. BHD.	マレーシア工場 (マレーシア ジョホール州)	食品飲料	飲料水 生産設備	997	553	— (21)	—	15	1,565	95

- (注) 1 帳簿価額「その他」は、工具器具備品及び使用権資産であり、建設仮勘定は含みません。
- 2 上記の土地面積は、当社グループ所有地を示しております。また、()内の面積は連結会社以外からの賃借分を外書きで示しております。

3 【設備の新設、除却等の計画】

① 当連結会計年度末において、新設、休止、大規模改修、除却、売却等により著しい変動があった設備は、次のとおりであります。

(売却)

会社名	事業所名	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額 (百万円)	売却額 (百万円)	売却年月
サッポロ不動産開発㈱	投資不動産 (東京都渋谷区他)	不動産	投資不動産	3,813	7,270	2023年 12月他

② 当連結会計年度末において、継続中の重要な設備の計画は、次のとおりであります。

(新設)

会社名	事業所名	セグメントの名称	設備の内容	投資予定額		資金調達 方法	着手 年月	完成 予定 年月	完成後の 増加能力
				総額	既支払額				
サッポログループ物流㈱	倉庫 (千葉県船橋市)	酒類	物流拠点	8,493 (百万円)	—	リース	2023年 2月	2024年 8月	約2,300パレット
サッポロ不動産開発㈱	投資不動産 (北海道札幌市)	不動産	投資不動産	5,625 (百万円)	419 (百万円)	自己資金 及び借入金	2022年 11月	2024年 5月	—
サッポロ不動産開発㈱	投資不動産 (東京都渋谷区)	不動産	投資不動産	3,885 (百万円)	2,590 (百万円)	自己資金 及び借入金	2023年 12月	2026年 12月	—
STONE BREWING CO., LLC	リッチモンド工場 (アメリカ パー ジニア州)	酒類	ビール生産 設備	40 (百万米 ドル)	21 (百万米 ドル)	自己資金 及び借入金	2022年 10月	2024年 8月	年間約150万函 (注)
STONE BREWING CO., LLC	エスコンディード 工場 (アメリカ カリフォルニア州)	酒類	ビール生産 設備	18 (百万米 ドル)	10 (百万米 ドル)	自己資金 及び借入金	2022年 10月	2024年 8月	—
POKKA PTE. LTD.	事務所兼倉庫 (シンガポール)	食品飲料	研究開発・ 営業兼 物流拠点	100 (百万シン ガポール ドル)	—	リース	2022年 3月	2024年 3月	—

(注) ビールは633ml×20本換算。完成後の増加能力については商品構成により変動することがあります。

第4【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

①【株式の総数】

種類	発行可能株式総数（株）
普通株式	200,000,000
計	200,000,000

②【発行済株式】

種類	事業年度末現在発行数（株） （2023年12月31日）	提出日現在発行数（株） （2024年3月29日）	上場金融商品取引所名又は登録認可金融商品取引業協会名	内容
普通株式	78,794,298	78,794,298	東京証券取引所 プライム市場 札幌証券取引所	単元株式数 100株
計	78,794,298	78,794,298	—	—

(2)【新株予約権等の状況】

①【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

②【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

③【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4)【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 （株）	発行済株式 総数残高 （株）	資本金増減 額 （百万円）	資本金残高 （百万円）	資本準備金 増減額 （百万円）	資本準備金 残高 （百万円）
2016年7月1日（注）	△315,177,195	78,794,298	—	53,887	—	46,544

（注）2016年7月1日付で普通株式5株を1株とする株式併合を行ったことによるものであります。

(5)【所有者別状況】

2023年12月31日現在

区分	株式の状況（1単元の株式数100株）								単元未満 株式の状況 （株）
	政府及び地方 公共団体	金融機関	金融商品取 引業者	その他の法 人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数（人）	—	52	21	636	217	75	60,021	61,022	—
所有株式数 （単元）	—	301,441	5,502	101,001	201,018	231	175,963	785,156	278,698
所有株式数の 割合（%）	—	38.39	0.70	12.86	25.60	0.03	22.41	100.00	—

- （注）1 自己株式769,431株は「個人その他」に7,694単元及び「単元未満株式の状況」に31株含まれております。なお、当該自己株式には、「株式給付信託（BBT）」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行（信託口）が所有する当社株式126,020株は含まれておりません。
- 2 証券保管振替機構名義の株式が、「その他の法人」に10単元含まれております。

(6) 【大株主の状況】

2023年12月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式(自己 株式を除く。)の 総数に対する所有 株式数の割合 (%)
日本マスタートラスト 信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区浜松町2-11-3	10,677	13.68
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505018(常任 代理人 香港上海銀行東京支 店 カストディ業務部)	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MASSACHUSETTS (東京都中央区日本橋3-11-1)	5,600	7.18
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	東京都中央区晴海1-8-12	2,964	3.80
NOMURA PB NOMINEES LIMITED OMNIBUS-MARGIN (CASHPB) (常任代理人 野村證券株式 会社)	1 ANGEL LANE, LONDON, EC 4R 3AB, UNITED KINGDOM (東京都中央区日本橋1-13-1)	2,809	3.60
株式会社日本カストディ銀行 退職給付信託 みずほ信託銀行口	東京都中央区晴海1-8-12	2,442	3.13
3D OPPORTUNITY MASTER FUND(常任代理人 シティバ ンク、エヌ・エイ東京支店)	PO BOX 309, UGLAND HOUSE, GRAND CAYMAN, KY 1 1104, CAYMAN ISLANDS (東京都新宿区新宿6-27-30)	2,400	3.08
日本生命保険相互会社(常任 代理人 日本マスタートラスト 信託銀行株式会社)	東京都千代田区丸の内1-6-6 (東京都港区浜松町2-11-3)	2,237	2.87
明治安田生命保険相互会社 (常任代理人 株式会社日本 カストディ銀行)	東京都千代田区丸の内2-1-1 (東京都中央区晴海1-8-12)	2,236	2.87
農林中央金庫	東京都千代田区大手町1-2-1	1,875	2.40
丸紅株式会社	東京都千代田区大手町1-4-2	1,649	2.11
計	—	34,893	44.72

(注) 1 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おります。みずほ信託銀行株式会社は上記以外に、832千株保有しております。

2 2023年4月5日で公衆の縦覧に供されている大量保有(変更)報告書において、株式会社みずほ銀行他2名の共同保有者が2023年3月29日現在で以下の株式を所有している記載がされているものの、当社として議決権行使基準日における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

なお、その大量保有(変更)報告書の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式総数に 対する所有株式数 の割合(%)
株式会社みずほ銀行 他2名	東京都千代田区大手町1-5-5	7,989	10.14

- 3 2024年1月5日付で公衆の縦覧に供されている大量保有（変更）報告書において、3Dインベストメント・パートナーズ・プライベート・リミテッド（3D Investment Partners Pte. Ltd.）が2023年12月25日現在で以下の株式を所有している記載がされているものの、当社として議決権行使基準日における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。
なお、その大量保有（変更）報告書の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式総数に 対する所有株式数 の割合 (%)
3Dインベストメント・パートナーズ・プライベート・リミテッド (3D Investment Partners Pte. Ltd.)	シンガポール共和国179101、ノースブリッジロード250、#13-01ラッフルズシテータワー	12,584	15.97

- 4 2024年1月9日付で公衆の縦覧に供されている大量保有（変更）報告書において、野村証券株式会社他2名の共同保有者が2023年12月29日現在で以下の株式を所有している記載がされているものの、当社として議決権行使基準日における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。
なお、その大量保有（変更）報告書の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式総数に 対する所有株式数 の割合 (%)
野村証券株式会社 他2名	東京都中央区日本橋1-13-1	3,876	4.92

- 5 2024年1月10日付で公衆の縦覧に供されている大量保有（変更）報告書において、三井住友信託銀行株式会社他1名の共同保有者が2023年12月29日現在で以下の株式を所有している記載がされているものの、当社として議決権行使基準日における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。
なお、その大量保有（変更）報告書の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式総数に 対する所有株式数 の割合 (%)
三井住友信託銀行株式会社 他1名	東京都千代田区丸の内1-4-1	4,053	5.14

(7) 【議決権の状況】

① 【発行済株式】

2023年12月31日現在

区分	株式数 (株)	議決権の数 (個)	内容
無議決権株式	—	—	—
議決権制限株式 (自己株式等)	—	—	—
議決権制限株式 (その他)	—	—	—
完全議決権株式 (自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 769,400	—	—
完全議決権株式 (その他)	普通株式 77,746,200	777,462	—
単元未満株式	普通株式 278,698	—	—
発行済株式総数	78,794,298	—	—
総株主の議決権	—	777,462	—

- (注) 1 「完全議決権株式 (その他)」には、証券保管振替機構名義の株式1,000株 (議決権10個)、「株式給付信託 (BBT)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行 (信託E口) が所有する当社株式126,020株 (議決権1,260個) が含まれております。なお、当該議決権1,260個は、議決権不行使となっております。
- 2 「単元未満株式」には当社所有の自己株式31株が含まれております。

② 【自己株式等】

2023年12月31日現在

所有者の氏名又は名称	所有者の住所	自己名義所有 株式数 (株)	他人名義所有 株式数 (株)	所有株式数の 合計 (株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数の 割合 (%)
(自己保有株式) サッポロホールディングス 株式会社	東京都渋谷区恵比寿 4-20-1	769,400	—	769,400	0.98
計	—	769,400	—	769,400	0.98

- (注) 「株式給付信託 (BBT)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行 (信託E口) が所有する当社株式126,020株は、上記自己株式数に含まれておりません。

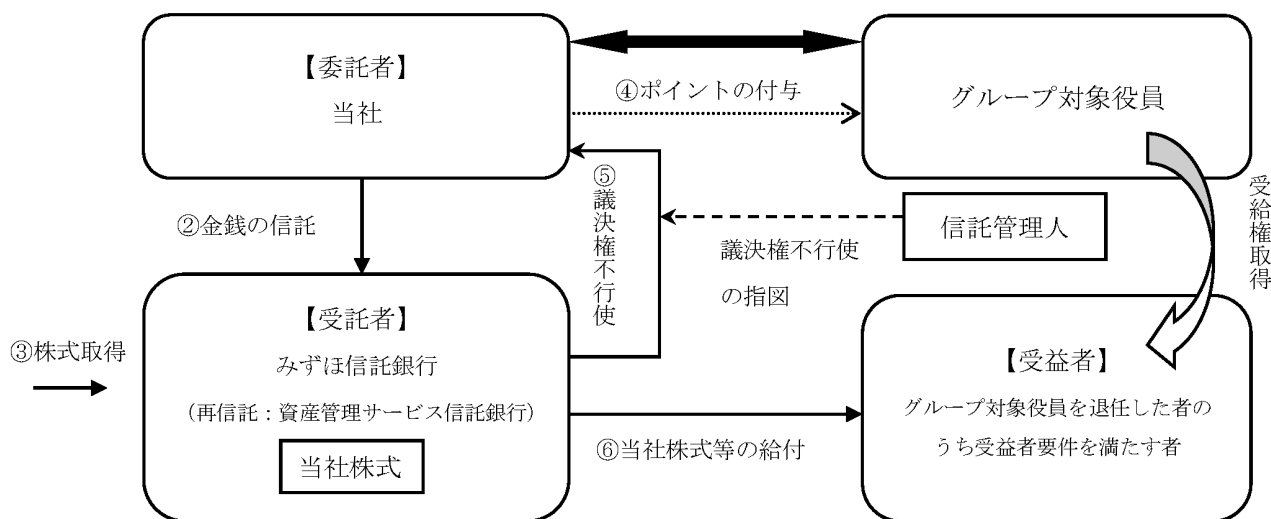
(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

当社は、2016年3月30日開催の第92回定時株主総会決議に基づき、2016年5月31日より、役員報酬として「株式給付信託（BBT（=Board Benefit Trust）以下、「本制度」といいます。）を導入しております。

1. 本制度の概要

株式給付信託（BBT）とは、当社がいったん拠出する金銭を原資として当社株式が信託を通じて取得され、グループ対象役員に対して、当社及び本制度の対象となる当社子会社が定める役員株式給付規程に従って、当社株式及び当社株式を退任時点の時価で換算した金額相当の金銭が信託を通じて給付される株式報酬制度です。なお、グループ対象役員が当社株式の給付を受ける時期は、原則としてグループ対象役員の退任時とします。

①役員株式給付規程の制定



- ①当社は、第92回定時株主総会において、本制度について役員報酬の決議を得て、本株主総会で承認を受けた枠組みの範囲内において、「役員株式給付規程」を制定し、2024年2月14日開催の取締役会において、本制度を一部改定することといたしました。
- ②当社は、第92回定時株主総会で承認を受けた範囲内で金銭を信託します。
- ③本信託は、②で信託された金銭を原資として当社株式を、株式市場を通じてまたは当社の自己株式処分を引き受ける方法により取得します。
- ④当社は、「役員株式給付規程」に基づきグループ対象役員にポイントを付与します。
- ⑤本信託は、当社から独立した信託管理人の指図に従い、本信託勘定内の当社株式に係る議決権を行使しないこととします。
- ⑥本信託は、グループ対象役員を退任した者のうち「役員株式給付規程」に定める受益者要件を満たした者（以下、「受益者」といいます。）に対して、当該受益者に付与されたポイント数に応じた当社株式を給付します。ただし、グループ対象役員が「役員株式給付規程」に別途定める要件を満たす場合には、当該グループ対象役員に付与されたポイントの一定割合について、当社株式の給付に代えて、当社株式を退任日時点の時価で換算した金額相当の金銭を給付します。

2. 本制度が当社株式を取得する予定の株式総数又は総額

当社が2016年5月31日付で金銭信託した445百万円を原資として、本制度の受託者であるみずほ信託銀行株式会社が、当社の自己株式処分を引き受ける方法により、754,600株を取得いたしました。今後取得する予定は未定であります。

なお、2016年7月1日を効力発生日として、普通株式5株につき1株の割合をもって株式併合を実施しており、当連結会計年度末における当該自己株式の株式数は、126,020株であります。

3. 本制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲

グループ対象役員を退任した者のうち「役員株式給付規程」に定める受益者要件を満たした者に対して、当該受益者に付与されたポイント数に応じた当社株式を給付いたします。

2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

(1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2) 【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

会社法第155条第7号による取得

区分	株式数 (株)	価額の総額 (円)
当事業年度における取得自己株式	1,623	6,660,499
当期間における取得自己株式	225	1,547,716

(注) 当期間における取得自己株式には、2024年3月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式は含めておりません。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区 分	当事業年度		当期間	
	株式数 (株)	処分価額の総額 (円)	株式数 (株)	処分価額の総額 (円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	—	—	—	—
消却の処分を行った取得自己株式	—	—	—	—
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	—	—	—	—
その他 (単元未満株式の売渡請求による売渡)	50	174,000	—	—
保有自己株式数	769,431	—	769,656	—

- (注) 1 当事業年度及び当期間の保有自己株式数には、「株式給付信託 (BBT)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行 (信託Eロ) が所有する当社株式は含まれておりません。
- 2 当期間における処理自己株式数には、2024年3月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の売渡による株式は含まれておりません。
- 3 当期間における保有自己株式数には、2024年3月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取り及び売渡による株式は含めておりません。

3 【配当政策】

当社は、2020年2月に公表しました「グループ経営計画2024」を見直し、2023年を期初とする4ヶ年計画「中期経営計画（2023～26）」をスタートし、株主還元方針を定めました。

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。

当期につきましては、上記の方針どおり業績や財務状況を勘案して、1株当たり47円の配当を実施しました。当社は、中間配当を支払うことができる旨を定款で定めておりますが、現在年間を通しての配当とさせていただきます。これらの剰余金の配当の決定機関は、期末配当につきましては株主総会、中間配当につきましては取締役会であります。

なお、当事業年度に係る剰余金の配当は、以下のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額（百万円）	1株当たり配当額（円）
2024年3月28日定時株主総会	3,667	47

4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

① コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、グループの経営理念である『潤いを創造し豊かさに貢献する』及びグループの経営の基本方針である『サッポログループは、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します』を具現化し、グループ全体の持続的な企業価値向上を図っていくために、グループのコーポレート・ガバナンスの強化充実を経営上の重要な課題として位置付け、持株会社体制の下でグループ内における監督機能、業務執行機能及び監査機能を明確化し、経営における透明性の向上と経営目標の達成に向けた経営監視機能の強化に努めております。

② 企業統治の体制の概要及びその体制を採用する理由

当社は、コーポレート・ガバナンスを一層充実させることに加え、経営の透明性、効率性を高め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るために、2020年3月27日開催の第96回定時株主総会における承認を得て、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しております。

現在の企業統治の体制の概要は以下のとおりとなっております。

取締役会

▶ 構成員



1) 持株会社体制

当社は、グループ経営における権限・責任の明確化と意思決定の迅速化を図り、グループの経営資源を戦略的かつ効率的に活用しながら、グループ全体で持続的な企業価値向上を図ることを目的として持株会社体制を採用しております。持株会社のガバナンスのもとで、各事業部門の自主性を維持しつつ、グループの全体最適とシナジーの創出を追求し、企業価値の最大化を目指しております。

2) 業務執行に係るコーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は、法令または定款で定められた事項のほか、業務執行に関する重要事項等については、「取締役会規程」の定めにより、取締役会にて決議する体制としております。

その他の業務執行については、決裁権限表に基づき、経営陣に委任する範囲を明確化しており、経営陣は、経営会議・グループ経営戦略会議等の諮問機関を通じて、その決裁権限の範囲内において、機動的な意思決定を行う体制としております。

なお、グループの主要な事業会社代表取締役社長を兼務するグループ執行役員は、当社社長に対し、担当部門の経営目標をコミットし、グループ経営目標に対する責任を明確化した上で、毎月、担当部門の営業状況の報告を行うこととしております。

3) 監督・監査に係るコーポレート・ガバナンス体制の概要

(監督機能)

当社は、持株会社体制の下で、経営の透明性向上と2022年11月に公表した「中期経営計画（2023～26）」の達成に向けた経営監視機能の強化を図るため、2024年3月28日開催の第100回定時株主総会における承認を得て、11名の取締役により取締役会を構成し、このうち過半数にあたる7名は独立社外取締役を選任しております。

また、取締役11名のうち3名は監査等委員である取締役であり、監査等委員会を構成しております。

取締役会及び監査等委員会を構成する取締役の氏名及び独立社外取締役に該当する者については、「(2) 役員状況」に記載のとおりです。また、取締役会の議長は取締役社長尾賀真城が務めております。

取締役会は、法定事項及び取締役会規程に定める重要な業務執行事項について意思決定するとともに、グループ全体の業務執行を統括する社長、各主要事業部門の業務執行の統括等を行うグループ執行役員等を選任し、その業務執行状況を監督する体制としております。当事業年度において取締役会は13回（新任取締役の出席対象回数は10回）開催され、出席率は99.3%となっております。

[当該事業年度における取締役会の活動状況]

役職名	氏名	当事業年度の 取締役会出席状況
代表取締役社長	尾賀 真城	13回/13回 (100%)
常務取締役	松出 義忠	13回/13回 (100%)
取締役	佐藤 雅志	13回/13回 (100%)
取締役	松風 里栄子	13回/13回 (100%)
社外取締役	マッケンジー・ クラグストン	12回/13回 (92.3%)
社外取締役	庄司 哲也	13回/13回 (100%)
社外取締役	内山 俊弘	13回/13回 (100%)
社外取締役	種橋 牧夫	10回/10回 (100%)
取締役監査等委員長 常勤監査等委員	溝上 俊男	13回/13回 (100%)
社外取締役監査等委員	福田 修二	13回/13回 (100%)
社外取締役監査等委員	山本 光太郎	13回/13回 (100%)

取締役会における具体的な検討内容としては、「中期経営計画の進捗」「事業会社のM&Aの振り返り」「中長期の経営方針」などが挙げられます。

また、当社は、取締役の人事・処遇にかかわ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、監査等委員会設置会社であることに加え、以下のとおり任意の指名委員会と報酬委員会を設置しております。当事業年度において指名委員会は5回開催され、出席率は100%、報酬委員会は5回開催され、出席率は100%となっております。

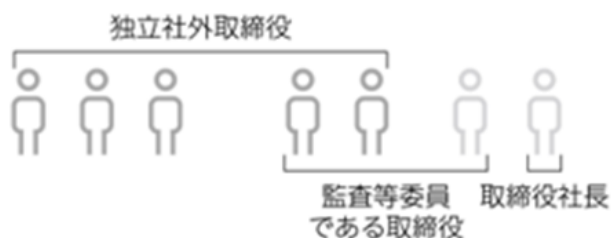
[当該事業年度における指名委員会・報酬委員会の活動状況]

役職名	氏名	当事業年度の 指名委員会出席状況	当事業年度の 報酬委員会出席状況
代表取締役社長	尾賀 真城	5回/5回 (100%)	5回/5回 (100%)
社外取締役	マッケンジー・クラグストン	5回/5回 (100%)	5回/5回 (100%)
社外取締役	庄司 哲也	5回/5回 (100%)	5回/5回 (100%)
社外取締役	内山 俊弘	5回/5回 (100%)	5回/5回 (100%)
社外取締役	種橋 牧夫	4回/4回 (100%)	3回/3回 (100%)
取締役監査等委員長 常勤監査等委員	溝上 俊男	5回/5回 (100%)	5回/5回 (100%)
社外取締役監査等委員	福田 修二	5回/5回 (100%)	5回/5回 (100%)
社外取締役監査等委員	山本 光太郎	5回/5回 (100%)	5回/5回 (100%)

指名委員会における具体的な検討内容としては、「取締役候補者等の取締役会への推薦」「取締役社長の後継者計画」、報酬委員会における具体的な検討内容としては、「取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬制度」「取締役（監査等委員である取締役を除く）の個別報酬額」などが挙げられます。

現在の指名委員会と報酬委員会の体制の概要は以下のとおりとなっております。

▶指名委員会



▶報酬委員会



名称	構成
指名委員会	委員長：庄司哲也 委員：種橋牧夫、藤井良太郎、山本光太郎、田内直子 尾賀真城（取締役社長）、宮石徹（常勤の監査等委員である取締役）
報酬委員会	委員長：内山俊弘 委員：岡村宏太郎、山本光太郎、田内直子 尾賀真城（取締役社長）、宮石徹（常勤の監査等委員である取締役）

(注) 庄司哲也氏、内山俊弘氏、種橋牧夫氏、岡村宏太郎氏及び藤井良太郎氏は監査等委員でない社外取締役であります。山本光太郎氏及び田内直子氏は監査等委員である社外取締役であります。

(監査機能)

当社は、監査等委員である社外取締役2名を含む3名で監査等委員会を構成し、取締役（監査等委員である者を除く）の職務の執行、その他グループ経営全般に関わる職務の遂行状況の監査を実施しております。

当社監査等委員会は、取締役会、経営会議及びグループ経営戦略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、並びに監査部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、常勤の監査等委員である社内取締役1名を選定し、当該常勤の監査等委員を中心に代表取締役との定期的な意見交換、監査部及び内部統制部門並びに会計監査人と意思の疎通を図り、情報の収集及び監査環境の整備に努めております。また、監査等委員会の職務を補助すべき使用人として「監査等委員会事務局」を設置し、当社グループにおける豊富な実務経験、知識・能力を持ち、かつ、業務執行から独立した専任の監査等委員会スタッフを3名配置しております。

4) 責任限定契約の内容の概要

当社と取締役（業務執行取締役等である者を除く）は、必要に応じてその職務を行うにつき善意でありかつ重大な過失がなかったときは、会社法第423条第1項の賠償責任を法令の定める限度まで限定することができる契約を締結しております。

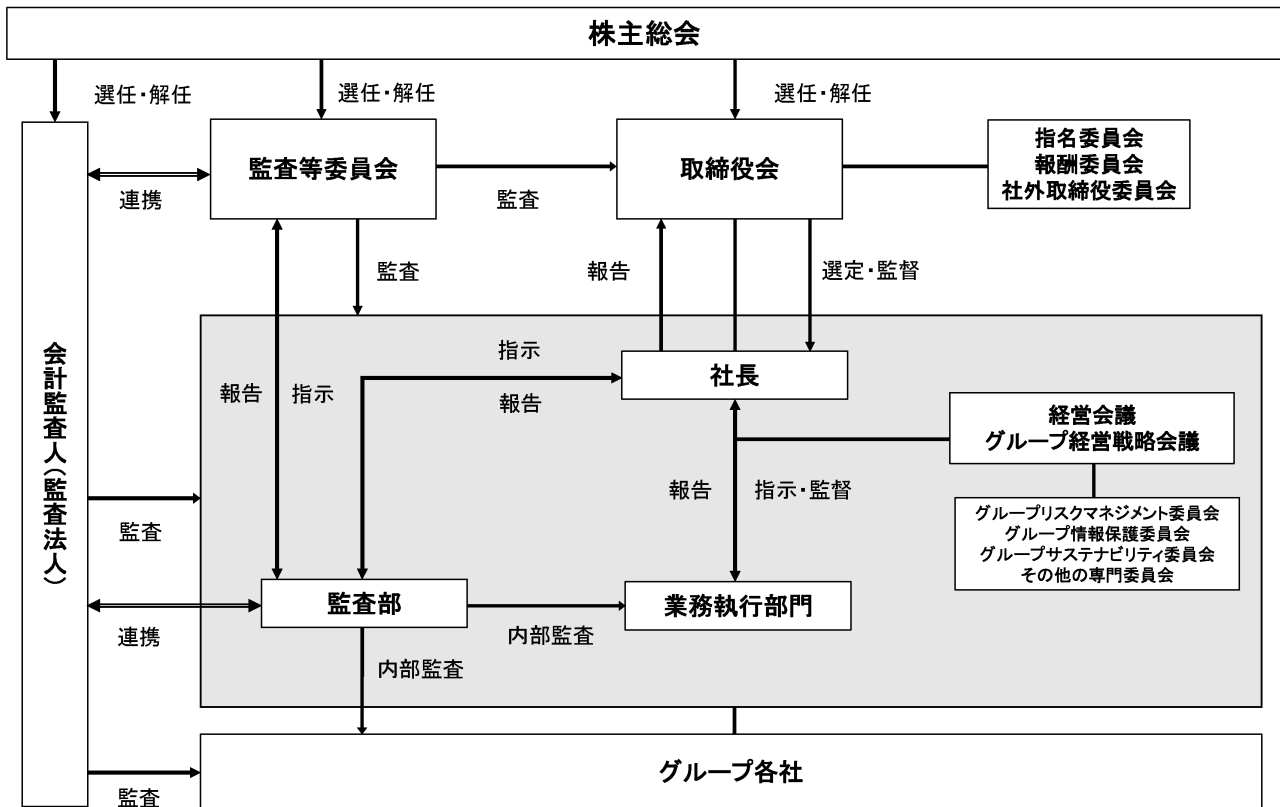
5) 補償契約の内容の概要

当社は、監査等委員でない取締役及び監査等委員である取締役との間で、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おります。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など、一定の制限があります。

6) 役員等賠償責任保険契約の概要

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など、一定の免責事由があります。

当社グループの機関の内容及び内部統制の仕組みは次のとおりです。



③ 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

当社取締役会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハ並びに会社法施行規則第110条の4に定める「株式会社の業務並びに当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要な体制の整備」に関する「内部統制システム構築の基本方針」を以下のとおり定めるとともに、「反社会的勢力排除に向けた体制に係る基本方針」、並びに「財務報告の信頼性を確保するための体制に係る基本方針」を定めております。また、各事業会社においても、各社の取締役会において必要な決議を行っております。

なお、当社取締役会において決定した基本方針の徹底を図るとともに、グループ全体で継続的に体制の整備・強化を図っていくために、グループの内部統制システム構築を具体的に定めた「サッポログループ内部統制システム構築ガイドライン」を策定し、当社担当役員を責任者として具体的な取り組みを進めております。

(内部統制システム構築の基本方針)

- 1) 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
 - ・取締役会は、法令、定款及び取締役会規程の定めるところにより、法定事項並びに経営方針その他業務執行上の重要事項を決定あるいは承認し、相互に取締役の職務の執行を監督することで、法令、定款に反する行為を未然に防止する。
 - ・当社グループの全ての役員・従業員に確かな倫理観に基づく行動を促す規範として「サッポログループ企業行動憲章」を定め、当社総務部を事務局として、子会社と連携して当社グループ全体のコンプライアンス体制を構築する。また、不正行為の防止、早期発見を目的とする企業倫理ホットラインを設置する。
 - ・業務執行ラインから独立した内部監査部門が、代表取締役又は監査等委員会の指示を受け、当社並びに子会社の業務全般を対象に法令、定款、社内規程の遵守状況について監査を行う。
- 2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
 - ・取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理のため、次の文書（電磁的記録を含む）を関係法令並びに関連する社内規程に従って適切に保存及び管理し、必要に応じて閲覧可能な状態を維持する。
 - 株主総会議事録、取締役会議事録及び関係資料
 - 経営会議議事録、グループ経営戦略会議議事録及び関係資料
 - 稟議書及び付属書類、その他取締役の職務の執行に関する重要な文書
 - ・その他の重要書類の保存及び管理については、所管部門において、関係法令等に則って保存及び管理方法を規程に定める。

- 3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
- ・業務執行上の重要な意思決定ないし事業遂行等に内在するリスクは、経営会議において管理することとし、同会議における審議、報告事項等に対して、経営戦略・経理・法務等の管理部門がそれぞれ想定されるリスクを分析し、同会議に必要な報告を行う。
 - ・緊急事態の発生、あるいは緊急事態につながるおそれのある事実が判明した際の危機管理対応は、グループリスクマネジメント委員会が子会社の危機管理組織等と連携して情報開示も含む対応策を協議し、迅速かつ適正な対応を行う。
- 4) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- ・取締役会は、代表取締役、社長及び役員を選定するほか、当社グループの主要事業部門の統括、あるいは当社グループ全体に係る重要な経営課題の担当等を委任するグループ執行役員を選任し、それぞれに担当する業務を執行させる。
 - ・社長は、当社グループの業務執行全般を統括する。社長の諮問機関として、経営会議及びグループ経営戦略会議を設置し、各事業部門の執行状況を把握するとともに、重要事項につき協議し、機動的な意思決定を行う。
 - ・社長は、当社グループ全体の経営計画を策定して取締役会の承認を得るものとし、これら計画に対する当社グループ全体の業務執行状況の報告は、取締役会に対して四半期毎に行う。
 - ・主要事業部門を統括するグループ執行役員は、社長に対して担当する部門の経営目標をコミットし、毎月、担当する事業部門の経営状況の報告を行う。また、四半期毎に取締役会に出席して担当部門の業務報告を行う。
 - ・業務執行における責任体制を確立し、業務を円滑かつ効率的に行わせるため、職制、組織、業務分掌、権限等に関する基準を処務規程に定め、付則として業務分掌は業務分掌規程に、権限については決裁権限表に、それぞれ基準を定める。
- 5) 当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
- ・取締役会は、子会社の取締役や使用人から定期的に職務の執行に係る事項の報告を受ける体制を確保する。
 - ・取締役会は、当社グループ全体における業務の適正を確保するための体制として、内部統制システム構築の基本方針第1項、第3項、第4項の各方針を定めるものとし、子会社に対して、これらの基本方針に則ってそれぞれの取締役会等において必要な体制を整備させるものとする。
 - ・子会社に対する管理担当部署は総務部とし、「サッポログループ企業管理運営規程」に基づいて子会社の業務執行管理を行うこととし、また、当社グループ全体に係る重要な事項については、取締役会、経営会議及び付随する各種委員会において協議する。
- 6) 監査等委員会がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項及び同使用人の取締役（監査等委員である者を除く）からの独立性に関する事項並びに監査等委員会の同使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
- ・監査等委員会が職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合には、監査等委員会スタッフを置く。
 - ・監査等委員会スタッフを置く場合には、当該スタッフの人事、評価に関しては監査等委員会の意見を尊重する等、当該スタッフの取締役からの独立性を確保するとともに、監査等委員会の当該スタッフに対する指示の実効性を確保する。
- 7) 取締役及び使用人が、監査等委員会に報告するための体制その他の監査等委員会への報告に関する体制
- ・監査等委員会は、取締役や使用人から次の事項につき報告を受けるものとする。
 - 定期的に報告を受ける事項
 - 経営、事業及び財務の状況、リスク管理及びコンプライアンスの状況
 - 臨時に報告を受ける事項
 - 会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事項、その他経営に係る重要な発生事実
 - 取締役の職務遂行に関する不正行為、法令、定款に違反する重大な事実
 - ・上記報告の他、監査等委員会が取締役の職務遂行状況を把握するため、取締役会、経営会議、グループ経営戦略会議その他重要な会議への監査等委員である取締役の出席、稟議書等の業務執行に係る重要な書類の閲覧、その他取締役及び使用人が監査等委員会に報告を行う体制を確保する。
 - ・内部監査部門の使用人は、監査等委員会の指示を受けてその職務を補助する場合は、専ら監査等委員会の指揮命令に従うものとする。
 - ・子会社の取締役、監査役、使用人又はこれらの者から報告を受けた者が監査等委員会に報告する体制を確保する。
 - ・監査等委員会に報告を行った者が不利な取扱いを受けない体制を確保する。
- 8) その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制
- ・取締役会は、取締役及び使用人が監査等委員会監査に対する理解を深め、監査等委員会の監査環境を整備するよう努める。
 - ・取締役会は、代表取締役との定期的な会合の開催、内部監査部門からの報告の徴収、会計監査人との定期的な意見交換等、監査等委員会が必要な情報を収集できる体制を確保する。
 - ・監査等委員会の職務の執行について生じる費用または債務については、当該費用又は債務が監査等委員会の職務の執行に必要でない場合を除き会社が負担する。

(反社会的勢力排除に向けた体制に係る基本方針)

- ・当社グループは、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力・団体とは、一切の関係を遮断することを行動規範とし、徹底する。
- ・本基本方針のもと、反社会的勢力・団体に関する対応統括部署を定め、不当要求防止責任者を設置するとともに、グループ内における情報の収集・管理を行い、また、警察、暴力団追放団体、弁護士等の外部専門機関との連携を図りながら、反社会的勢力・団体を排除する体制の整備・強化を図る。

(財務報告の信頼性を確保するための体制に係る基本方針)

- ・当社グループは、組織の業務全体に係る財務情報を集約した財務報告の信頼性を確保するために、「サッポログループ財務報告に係る内部統制基本方針」を定め、本基本方針に基づいて、財務報告に係る内部統制の有効かつ効率的な整備・運用及び評価を行うものとする。
- ・本基本方針のもと、社長は、財務報告に係る内部統制の基本計画を策定し、グループ各社に対して、内部統制の整備・運用状況を把握してその結果を記録・保存し、発見された不備・欠陥に対しては是正措置を講じるよう指示するものとする。また、内部統制の整備・運用状況を評価するために、業務執行ラインから独立した内部監査部門に評価を統括させ、内部統制の有効性を評価してその結果を「内部統制報告書」として公表するものとする。

④ リスク管理体制の整備の状況

当社では、グループ全体のリスク管理体制強化の観点から、グループのリスクマネジメントに関する基本方針・管理体制及び危機管理規程を整備し、当社及び子会社に係るリスク管理や危機管理を行っております。

具体的には、業務執行上の重要な意思決定ないし事業遂行等に内在するリスクの管理体制や、緊急事態が発生した際の危機管理体制等を、内部統制システム構築の基本方針に沿って当社及び子会社において整備・構築しております。

⑤ 取締役の定数

当社の取締役は12名以内とし、この取締役のうち、監査等委員である取締役は4名以内とする旨定款に定めております。

⑥ 取締役の選任の決議要件

当社は、株主総会の決議によって監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別して選任します。取締役の選任決議については、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨、またその決議については累積投票によらないものとする旨を定款に定めております。

⑦ 自己の株式の取得

当社は、経営環境の変化に対応し機動的に資本政策を実施するため、会社法第165条第2項の規定により、取締役会の決議によって同条第1項に定める市場取引等により自己の株式を取得することができる旨を定款に定めております。

⑧ 中間配当の決定機関

当社は、株主への機動的な利益還元を行うため、取締役会の決議によって毎年6月30日の最終の株主名簿に記録された株主または登録株式質権者に対し中間配当を支払うことができる旨を定款に定めております。

⑨ 株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件について、株主総会の円滑な運営を図るため、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨を定款に定めております。

⑩ 当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針

当社は株式会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針（以下「会社の支配に関する基本方針」）について、2023年2月15日開催の取締役会において決議しており、その内容の概要等（会社法施行規則第118条第3号に掲げる事項）は次のとおりです。

I 会社の支配に関する基本方針

当社は、株式の大規模買付行為であっても、当社の企業価値・株主共同の利益に資するものであれば、これを否定するものではありません。また、当社取締役会は、大規模買付者による大規模買付行為に際し、当社株式等を売却するか否かは、最終的には当社株式等を保有する当社株主の皆様の判断に委ねられるべきものであると考えております。

しかしながら、大規模買付行為の中には、その目的等から判断して、株主の皆様や取締役会がその内容を検討し判断するために十分な情報と時間を提供することのないもの、買付条件等がその対象会社の企業価値ひいては株主共同の利益に照らして著しく不十分又は不適切であるもの等、当社固有の企業価値の源泉が理解されることなく、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資さないものも少なくないことから、大規模買付行為により当社の企業価値ひいては株主共同の利益が毀損される可能性も否定できません。例えば、大規模買付者により、当社の企業価値につながるブランドの切り売りや人的資本の一方的な削減、コア不動産の売却による含み益の顕在化が求められるなどの短期的方針の実行の可能性もないとは言いきれません。こうした方針は、結果として、ブランド価値の毀損につながり、将来に向けた企業基盤の脆弱化につながる財務リスクや事業への信頼を損ねかねないリスクを生じさせるおそれがあると考えます。

以上の関連から、当社においては、従前、当社の株式について大規模買付行為が行われる場合の対応方針である「当社株券等の大規模買付行為への対応方針」（以下、「本対応方針」といいます。）を導入しておりました。

現時点においても、当社の企業価値、ひいては株主共同の利益を毀損するおそれのある大規模買付行為が行われるリスクは依然として存在しており、当該リスクに対して十分な備えを行うことは取締役会としての重大な責務であると認識しております。

しかしながら、買収防衛策をめぐる近時の動向及び国内外の機関投資家をはじめとする株主の皆様との対話状況を踏まえ、当社は具体的な買収者が登場していない段階で、一般的な目的での「本対応方針」の継続は行わず、その有効期限である2023年3月開催予定の第99回定時株主総会（以下「本株主総会」といいます。）終結の時をもって廃止することといたしました。

当社は、「本対応方針」廃止後も、コーポレートガバナンス体制を一層強化し、サッポログループ「中期経営計画（2023～26）」（以下、「中期経営計画（2023～26）」といいます。）を着実に推進するためのモニタリング体制を構築するとともに、「中期経営計画（2023～26）」に掲げた施策を実行し目標を達成することで、当社の企業価値の向上ひいては株主共同の利益の最大化に取り組んでまいります。

また、企業価値ないし株主共同の利益を毀損するおそれのある当社株式の大規模買付行為が行われる場合には、大規模買付行為を行う者に対し、株主の皆様がその是非を判断するために必要かつ十分な時間と情報の提供を求め、独立性を有する社外取締役の意見を尊重した上で、金融商品取引法、会社法その他関係法令の許容する範囲内において、その時々において適宜適切な措置を講じてまいります。

II 当社の財産の有効な活用、適切な企業集団の形成その他の会社の支配に関する基本方針の実現に資する特別な取組み

当社は、会社の支配に関する基本方針の実現に資する特別な取組みとして、下記Ⅲで記載するもののほか、以下の取組みを行っております。

1. 「中期経営計画（2023～26）」に基づく取組み

1876年の創業以来、様々なイノベーションを発揮し、お客様に潤いと豊かさをもたらす商品やサービスをお届けしてきた当社は、2026年に創業150周年を迎えます。150年を越えて独自の存在価値を発揮し続けるために、2023年～2026年までの4か年の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への期待に確実に応える4年間とします。

2. コーポレートガバナンスの強化充実に向けた取組み

当社は、2003年7月に純粋持株会社体制に移行し、以下のとおり、グループの経営理念、経営の基本方針並びにグループ運営の基本原則を定め、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」（以下「基本方針」といいます。）に基づき、当社グループのコーポレートガバナンス体制を構築しています。

（1）グループの経営理念、経営の基本方針

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、また「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、持続的な成長と収益によってグループ全体の企業価値を向上させ、将来にわたってステークホルダーに貢献していくことを目指しています。

（2）グループ運営の基本原則

サッポログループは、純粋持株会社体制のもと、グループ運営の基本原則（グループ全体の最適、各グループ企業の自主独立、グループ企業間での相互協力）を定め、各事業部門の自主性を維持しつつ、サッポログループの全体最適とシナジーの創出を追求し、企業価値の最大化を目指しています。

(3) コーポレートガバナンス体制構築の基本方針

当社は、サッポログループの経営理念及び経営の基本方針を具現化し、グループ全体の持続的な企業価値の向上を図っていくために、2015年12月に「基本方針」を制定しています。当社は、「基本方針」に則り、コーポレートガバナンスの強化充実を経営上の重要な課題の一つとして位置付け、持株会社体制のもとでグループ内における監督機能、業務執行機能及び監査機能を明確化し、経営における透明性の向上と経営目標の達成に向けた経営監視機能の強化に努めています。

(4) コーポレートガバナンス体制の強化に向けた取組み

当社では、これまで以下のとおり積極的にコーポレートガバナンス体制の強化に取り組んでまいりました。

- 1998年11月 「指名委員会」及び「報酬委員会」（各委員とも独立社外取締役及び取締役社長をもって構成、委員長は独立社外取締役から1名選任）を任意で設置、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む
- 1999年3月 執行役員制を導入
- 2002年3月 取締役任期を1年に短縮
- 2003年7月 純粋持株会社体制に移行し、以降、段階的に独立社外取締役の増員を図り、2009年より3名の独立社外取締役を選任
- 2015年12月 「社外取締役委員会」（独立社外取締役をもって構成）を設置、当社及び当社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等について、独立社外取締役の情報交換、認識共有の強化を図る
- 2020年3月 経営の効率性、透明性を高めるため、監査等委員会設置会社に移行するとともに、取締役会における独立社外取締役の比率を半数とし、コーポレートガバナンスの充実を図る

また、当社は、「本株主総会」の承認を得て、取締役会における独立社外取締役の比率を過半数に高めることにより、当社のコーポレートガバナンスを一層充実させることに加え、経営の透明性、効率性を高め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ります。

当社では、引き続きコーポレートガバナンスに係る体制の構築や運営を適切に行い、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上の実現に向け、コーポレートガバナンスの強化充実に取り組んでいく所存です。

Ⅲ 会社の支配に関する基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組み

当社は、2023年2月15日開催の取締役会において、「本対応方針」を継続せず、その有効期間が満了する「本株主総会」終結の時をもって廃止することを決議していますが、当社の企業価値ひいては株主共同の利益が最大化されることを確保するため、これを毀損するおそれのある当社株式の大規模買付行為が行われる場合には、大規模買付行為を行う者に対し、株主の皆様がその是非を適切に判断するために必要かつ十分な情報を提供するように要求するほか、当社において当該提供された情報につき適時適切な情報開示を行う等、金融商品取引法、会社法その他関係法令の許容する範囲内において、その時々において適宜適切な措置を講じてまいります。

Ⅳ Ⅱ及びⅢの取組みが会社の支配に関する基本方針に沿うものであり、株主共同の利益を損なうものではないこと、会社役員としての地位の維持を目的とするものでないこと及びその理由

上記Ⅱの取組みは、「中期経営計画（2023～26）」及び「基本方針」に基づき企業価値ひいては株式価値の向上を目指すものであり、会社の支配に関する基本方針の考え方に沿うものであるといえます。

また、上記Ⅲの取組みは、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を最大化することを目的として、これを毀損するおそれのある当社株式の大規模買付行為が行われる場合における、大規模買付行為に関する情報提供の要求及び関係法令の許容する範囲内における適宜適切な措置の実施等を定めるものであることから、会社の支配に関する基本方針の考え方に沿うものであるといえます。

したがって、上記Ⅱ及びⅢの取組みは、株主共同の利益を損なうものではなく、かつ会社役員としての地位の維持を目的とするものでもないといえます。

(2) 【役員の状況】

① 役員一覧

男性9名 女性2名 (役員のうち女性の比率18.2%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表取締役 社長	尾 賀 真 城	1958年12月2日生	1982年4月 当社(旧サッポロビール株式会社)入社 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 2009年3月 同社 執行役員 北海道本部長 2010年3月 同社 取締役 兼 常務執行役員 営業本 部長 2013年3月 同社 代表取締役社長 当社 取締役 兼 グループ執行役員 2015年3月 当社 グループ執行役員 2017年1月 当社 グループ執行役員社長 2017年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)	(注3)	27
常務取締役	松 出 義 忠	1966年1月2日生	1988年4月 当社(旧サッポロビール株式会社)入社 2010年9月 当社 経理部長 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 2012年3月 サッポロビール株式会社(新会社) 経 理部長 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 2018年3月 同社 代表取締役社長 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 2019年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 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 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 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 2024年3月 当社 常務取締役 兼 ボッカサッポロフ ード&ビバレッジ株式会社 取締役 (現在に至る)	(注3)	1

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
常務取締役	松 風 里栄子 (藤 野 里栄子)	1967年7月13日生	1990年4月 株式会社博報堂入社 2007年6月 同社 コーポレートデザイン部長 2011年8月 株式会社博報堂コンサルティング執行役員 エグゼクティブ・マネージャー 2015年5月 株式会社センシングアジア 代表取締役 (現在に至る) 2016年4月 ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式 会社 経営戦略本部副本部長 兼 経営戦 略部長 2017年3月 同社 経営戦略本部長 兼 経営戦略部長 2018年3月 Pokka Corporation (Singapore) Pte. Ltd. グループCEO 2020年1月 Pokka Pte. Ltd. グループCEO 2020年7月 サッポログループ食品株式会社 取締役 専務執行役員 2022年3月 当社 取締役 兼 ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式 会社 取締役 2023年1月 当社 取締役 兼 ポッカサッポロフード &ビバレッジ株式会社 代表取締役副社 長 兼 サッポログループ食品株式会社 代表取締役社長 2023年7月 当社 取締役 兼 ポッカサッポロフード &ビバレッジ株式会社 取締役 兼 サッ ポログループ食品株式会社 代表取締役 社長 2023年11月 当社 取締役 兼 ポッカサッポロフード &ビバレッジ株式会社 取締役 2024年3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)	(注3)	0
取締役	庄 司 哲 也	1954年2月28日生	1977年4月 日本電信電話公社入社 2006年6月 西日本電信電話株式会社 取締役 人事 部長 2009年6月 日本電信電話株式会社 取締役 総務部 門長 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 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) 2021年3月 当社 社外取締役 (現在に至る)	(注3)	1
取締役	内 山 俊 弘	1958年11月28日生	1981年4月 日本精工株式会社入社 2008年6月 同社 執行役 経営企画本部副本部長 2009年6月 同社 執行役 経営企画本部長 2010年6月 同社 執行役常務 IR・CSR室担当、経 営企画本部長 2012年6月 同社 取締役執行役常務 2013年6月 同社 取締役代表執行役専務 2015年6月 同社 取締役代表執行役社長 2017年6月 同社 取締役代表執行役社長 CEO 2021年4月 同社 取締役会長 2022年3月 当社 社外取締役 (現在に至る) 2023年6月 日本精工株式会社 相談役 (現在に至 る)	(注3)	0

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役	種橋 牧夫	1957年3月13日生	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) 2023年3月 当社 社外取締役 (現在に至る)	(注3)	0
取締役	岡村 宏太郎	1955年11月11日生	1979年4月 株式会社住友銀行 (現株式会社三井住友 銀行) 入行 1990年9月 モルガン信託銀行株式会社 (現JPモルガ ン・アセット・マネジメント株式会社) 1995年8月 JPモルガン証券株式会社 投資銀行本部 2004年4月 JPモルガン・チェース銀行 在日代表東 京支店長 2009年9月 トムソン・ロイター・マーケッツ株式会 社 代表取締役社長 2012年9月 ソシエテジェネラル証券 顧問 2019年7月 IFM Investors シニア・アドバイザー (現在に至る) 2024年3月 当社 社外取締役 (現在に至る)	(注3)	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役	藤井 良太郎	1975年1月30日生	1997年4月 大蔵省（現財務省）入省 2001年7月 ゴールドマン・サックス証券会社 2003年9月 Goldman, Sachs & Co. (New York) 2004年12月 同社 ヴァイス・プレジデント 2006年5月 株式会社KKRジャパン プリンシパル 2008年1月 株式会社KKRキャピタル・マーケッツ 取締役 2010年7月 株式会社インテリジェンス（現パーソル キャリア株式会社） 取締役 2011年1月 株式会社KKRジャパン ディレクター 2014年4月 パナソニックヘルスケアホールディング ス株式会社（現PHCホールディングス株 式会社） 監査役 2015年7月 ペルミラ・アドバイザーズ株式会社 代 表取締役 2015年8月 株式会社スシローグローバルホールディ ングス（現株式会社FOOD&LIFE COMPANIES） 取締役 2016年6月 株式会社ジョンマスターオーガニックグ ループ 取締役 2018年1月 ペルミラ・アドバイザーズ 日本代表パ ートナー 2023年1月 ペルミラ・アドバイザーズ シニア・ア ドバイザー（現在に至る） 2024年3月 当社 社外取締役（現在に至る）	(注3)	—
取締役 (監査等委員長・ 常勤監査等委員)	宮石 徹	1963年10月14日生	1986年4月 当社（旧サッポロビール株式会社）入社 2008年1月 サッポロ飲料株式会社 取締役執行役員 マーケティング部長 2011年9月 同社 取締役執行役員 経営戦略部長 2012年3月 サッポロビール株式会社（新会社） 人事総務部長 2013年3月 同社 経営戦略部長 2016年3月 同社 取締役執行役員 営業本部長 2018年3月 同社 取締役常務執行役員 営業本部長 2019年3月 同社 取締役執行役員 2023年1月 ボ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 サッポ ログループ食品株式会社 取締役専務 2023年11月 同社 取締役常務執行役員 兼 サッポ ログループ食品株式会社 代表取締役社 長 2024年3月 当社 取締役（常勤監査等委員）（現在 に至る）	(注4)	5
取締役 (監査等委員)	山本 光太郎	1955年10月19日生	1985年4月 弁護士登録（第一東京弁護士会） 山下大島法律事務所入所 1991年9月 ニューヨーク州弁護士登録 1994年1月 山本綜合法律事務所 （現山本柴崎法律事務所）設立 （現在に至る） 2012年4月 第一東京弁護士会副会長 2020年3月 当社 社外取締役（監査等委員）（現在 に至る）	(注4)	1

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 (監査等委員)	田内直子	1965年5月19日生	1989年4月 味の素株式会社入社 1999年9月 マッキンゼー・アンド・カンパニー 2002年1月 味の素株式会社 2009年7月 同社 アミノサイエンス事業開発部専任部長 2011年7月 同社 経営企画部専任部長 2016年7月 同社 監査部専任部長 2019年6月 味の素アニマル・ニュートリション・グループ株式会社 監査役 2021年4月 神戸大学大学院客員教授（現在に至る） 2022年1月 正栄食品工業株式会社 社外取締役（現在に至る） 2024年3月 当社 社外取締役（監査等委員）（現在に至る）	(注4)	—
計					35

- (注) 1 取締役 庄司哲也氏、内山俊弘氏、種橋牧夫氏、岡村宏太郎氏及び藤井良太郎氏は、社外取締役であります。
- 2 取締役 山本光太郎氏及び田内直子氏は、監査等委員である社外取締役であります。
- 3 取締役（監査等委員である取締役を除く）の任期は、2024年3月の株主総会における選任後、1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとなっております。
- 4 監査等委員である取締役の任期は、2024年3月の株主総会における選任後、2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとなっております。
- 5 監査等委員である取締役が法定の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を1名選任しております。補欠の監査等委員である取締役の略歴は次のとおりであります。

氏名	生年月日	略歴	所有株式数 (千株)
飯塚孝徳	1966年6月1日生	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4月 飯塚総合法律事務所（現在に至る） 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 2020年1月 当社 社外監査役	—

取締役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。

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

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

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

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

氏名	地位及び担当	独立性	各取締役の知識・経験等							
			企業経営	財務会計	法務 コンプライアンス リスクマネジメント	人事 人財	グローバル	マーケ ティンク	IT・DX	サステナ ビリティ
尾賀 真城	代表取締役 社長		○		○				○	○
松出 義忠	常務取締役		○	○			○			○
松風 里栄子	常務取締役		○	○			○	○		
庄司 哲也	取締役 (社外)	○	○				○		○	
内山 俊弘	取締役 (社外)	○	○		○		○	○		
種橋 牧夫	取締役 (社外)	○	○	○	○					○
岡村 宏太郎	取締役 (社外)	○	○	○			○			
藤井 良太郎	取締役 (社外)	○	○	○			○	○		
宮石 徹	取締役 (監査等委員 長・常勤監査 等委員)		○				○		○	
山本 光太郎	取締役 (監査等委員・社外)	○			○		○			○
田内 直子	取締役 (監査等委員・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 宮石徹氏、山本光太郎氏及び田内直子氏は、監査等委員である取締役であります。

② 社外取締役の状況

イ. 社外取締役の員数並びに独立性の基準または方針

取締役11名のうち社外取締役は7名(うち監査等委員である社外取締役は2名)であります。

当社では、指名委員会において、社外取締役候補者として、当社が定める「社外取締役の独立性基準」(本項目末尾記載)を満たす者であることを要件とするとともに、企業経営や特定の専門領域における豊富な経験・実績・見識を有し、当社の経営課題についての的確な提言・助言を行うことができる人材を推薦することとしております。

社外取締役の庄司哲也氏は、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。

社外取締役の内山俊弘氏は、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。

社外取締役の種橋牧夫氏は、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。

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

め、東京証券取引所及び札幌証券取引所に対して、独立役員として届け出ております。

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

社外取締役（監査等委員）の山本光太郎氏は、現在、山本柴崎法律事務所の代表弁護士であります。同事務所と当社及び当社子会社との間には取引はなく、当社が定める「社外取締役の独立性基準」に照らし、同氏と株主との間で利益相反となるおそれはないと判断しております。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。

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

（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。

※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・ファームであって、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。

ロ. 社外取締役選任の理由

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、社外取締役として選任しております。

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、社外取締役として選任しております。

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

岡村宏太郎氏は、投資銀行、外資系企業での豊富な業務、経営の経験、実績を有し、特に財務会計・グローバル展開・人事人材に関する高い見識を有しております。「中期経営計画（2023～26）」の達成に向け、特に重点課題である資本効率の向上、グローバルでのM&A、多様な人材の活躍に関して、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、社外取締役として選任しております。

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

山本光太郎氏は、直接会社の経営に関与された経験はありませんが、会社法、独占禁止法、国際契約等を専門分野とし、企業法務分野に精通した弁護士としての豊富な知識と経験に基づき、企業集団全体に係るコンプライアンス及びリスクマネジメントのほか、「中期経営計画（2023～26）」の達成に向けた重点課題であるサステナビリティにおいて、客観的かつ公正な立場で取締役の職務の執行を監査・監督いただけるものと期待しており、監査等委員である社外取締役として選任しております。

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

ハ. 社外取締役による監督又は監査と内部監査、監査等委員会監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

社外取締役は、取締役会において担当部門の責任者から毎年定期的に当社グループの内部統制システム構築に係る取組状況並びにリスク管理状況に関する報告を受け、それぞれの状況を把握し、意見を表明しております。

監査等委員である社外取締役は、常勤の監査等委員と常に連携を図るとともに、監査等委員会において、監査部から内部監査計画及び内部監査の実施状況と結果の報告を受け、会計監査人から監査計画説明及び監査結果報告を受けるなど定期的に情報交換を行い、三様監査の連携強化に努めております。

当社では、社外取締役の専従使用人は配置しておりませんが、総務部に取締役会担当者を事務局として配置し対応しております。また、監査等委員である社外取締役の専従スタッフも配置しておりませんが、監査等委員会の職務を補助すべき使用人として監査等委員会事務局を置き、専任の監査等委員会スタッフを3名配置し対応しております。

(3) 【監査の状況】

① 監査等委員会監査の状況

1) 監査等委員会の組織・人員

当社は監査等委員である取締役3名（社外取締役2名、社内取締役1名）で監査等委員会を構成し、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む監査計画に従い、会社の内部監査部門その他内部統制部門と連携の上、インターネットを経由したオンラインビデオ会議システム等の手段も活用しながら取締役の職務の執行状況の監査を実施しております。

当社監査等委員会は、取締役会、経営会議及びグループ経営戦略会議その他重要な会議等への出席による情報の収集と共有、並びに内部監査部門その他内部統制部門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、常勤の監査等委員を選定しております。各監査等委員の状況は以下のとおりです。

役職名	氏名	経歴等
取締役監査等委員長 常勤監査等委員	宮石 徹	当社グループにおいて、マーケティング、人事及び経営戦略部門などの豊富な知見・経験を有しているほか、主要グループ会社の代表取締役などを歴任し、豊富な経験・実績並びに高い見識を有しております。
社外取締役監査等委員	山本 光太郎	会社法、独占禁止法、国際契約等を専門分野とし、企業法務分野に精通した弁護士としての豊富な知識及び経験並びに高い見識を有しております。
社外取締役監査等委員	田内 直子	大手食品メーカーにおいて、財務会計、経営企画及び内部監査部門などの豊富な知見・経験を有しているほか、監査役及び社外取締役としての経験・実績並びに高い見識を有しております。

また、監査等委員会の職務を補助する組織として「監査等委員会事務局」を設置し、当社グループにおける豊富な実務経験、適正な知識・能力を有し、かつ、業務執行から独立した専任の監査等委員会スタッフを3名配置しております。なお、当該スタッフの人事・評価に関しては、事前に監査等委員会の同意を得る等、執行側からの独立性を確保しております。

2) 監査等委員会の運営

当事業年度において、当社は監査等委員会を17回開催しており、1回当たりの平均所要時間は約1時間48分となっております。

なお、当事業年度の監査等委員会もオンラインビデオ会議システム等を併用したハイブリッド方式で開催しております。各監査等委員の監査等委員会及び取締役会への出席状況は以下のとおりです。

役職名	氏名	当事業年度の 監査等委員会出席状況	当事業年度の 取締役会出席状況
取締役監査等委員長 常勤監査等委員	溝上 俊男	17回/17回 (100%)	13回/13回 (100%)
社外取締役監査等委員	福田 修二	17回/17回 (100%)	13回/13回 (100%)
社外取締役監査等委員	山本 光太郎	17回/17回 (100%)	13回/13回 (100%)

(注) 1 監査等委員会の委員長及び議長は、当社監査等委員会規程に基づき、2023年3月30日開催の第99回定時株主総会終結後に開催した監査等委員会の決議により溝上俊男氏が就いております。

3) 監査等委員会の活動状況

イ. 監査計画の策定

監査等委員会は、経営が置かれた環境変化に鑑み、かつ、前事業年度の監査状況とその実効性を踏まえて重点監査項目を特定し、当事業年度の監査計画を策定しております。

ロ．基本的な監査活動

ア．監査等委員及び監査等委員会

監査等委員会は、監査等委員会が定めた監査等委員会規程、監査等委員会監査等基準及び監査計画に従い、監査部その他内部統制部門及び会計監査人との連携のもと、取締役会、指名委員会、報酬委員会、経営会議及びグループ経営戦略会議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、稟議書等の業務執行に係る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ております。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思の疎通並びに情報の交換を図り、必要に応じて事業の報告を受けております。

イ．三様監査（監査等委員会監査・会計監査人監査・内部監査）による連携

当事業年度初めの監査等委員会において「三様監査会議」を開催し、相互の監査計画を共有するとともに、三様監査の実効性向上を図るための方策や体制等を確認しております。

<会計監査人との連携>

監査等委員会は、会計監査人監査計画に基づく四半期レビューの結果、海外往査の進捗状況及びその結果、期末監査の結果並びに金融商品取引法に基づく内部統制監査の結果について定期的に報告を受けております。監査上の主要な検討事項（KAM: Key Audit Matters）については、監査法人より重点監査項目からKAMへの絞り込みに至る検討状況の報告を受け、必要に応じて説明を求めています。また、これらに先立ち、選定監査等委員を務める常勤監査等委員と会計監査人によるコミュニケーションを通じて、監査上の重点ポイントや会計上の課題が経営に与えるインパクトの有無及びその規模等に関する意見交換を行っていることに加え、日常の監査活動及び会計監査活動において、必要と認められる場合には適宜打合せを行っております。

<監査部との連携>

2020年の監査等委員会設置会社への移行に伴い、業務執行ラインから独立した内部監査組織である監査部は、代表取締役又は監査等委員会の指示を受けて当社並びに子会社の業務全般を対象に内部監査を行う、いわゆる「デュアルレポートライン」となり、監査部の使用人が監査等委員会の指示を受けてその職務を補助する場合は、専ら監査等委員会の指揮命令に従う体制が構築されております。

監査等委員会は、監査部と定期的な会合をもち、内部監査の結果や財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況とその評価結果等について報告を徴取しております。また、これらに先立ち、常勤監査等委員と監査部によるディスカッションを行い、次年度の内部監査計画における被監査対象先の選定、スケジュールの実効性の確認及び内部監査における重点ポイント等に関する意見交換を行っているほか、日常の監査活動において、必要と認められる場合には適宜打合せを行っております。

ウ．監査等委員の職務分担

<常勤監査等委員>

常勤監査等委員は、取締役会、指名委員会、報酬委員会、経営会議、グループリスクマネジメント委員会、グループサステナビリティ委員会及びグループ戦略検討委員会その他重要な会議に出席し、監査等委員である取締役として客観的かつ公正中立的な観点から適時適切な意見を述べております。また、子会社等の監査役及び監査部と「月次情報連絡会」を開催しているほか、「サッポログループ監査役協議会」を定期的に開催し、グループ各社監査役との連携強化を図っており、これら諸活動の内容を適時に社外監査等委員と共有しております。

<社外監査等委員>

監査等委員である独立社外取締役の2名は、取締役会、指名委員会、報酬委員会及び社外取締役委員会に出席しているほか、常勤監査等委員とともに代表取締役、取締役及び常務グループ執行役員（事業会社社長）等との意見交換会に出席し、客観的かつ公正中立的な立場からの確かな提言・助言等を行っております。

ハ. 監査等委員会の主な検討及び実施事項

当事業年度においては、新型コロナウイルスの感染法上の位置付け変更後も細心の注意を払いながら前事業年度に続いて国内往査を行ったほか、北米地区及び東南アジア地区の各事業所を対象とした海外往査を行いました。なお、当事業年度の監査等委員会における主な審議の概要は以下のとおりです。

区分	件数	主な議案
決議	26件	監査計画（監査方針、重点監査項目、職務分担、監査の方法及び予算案）、監査等委員会監査報告、監査等委員である取締役（補欠を含む）選任議案への同意、監査等委員でない取締役の選任議案及び報酬等に係る監査等委員会意見形成、会計監査人の再任、会計監査人の監査報酬等への同意、監査等委員会が所管する規程類改定、業務監査報告、監査講評 など
報告	43件	常勤監査等委員の月次活動、会計監査人・内部監査部門・監査等委員会の監査計画（「三様監査会議」）、内部統制システムの運用状況、重要リスク及び内部通報案件等の状況、会計監査人監査のレビュー結果、内部監査の結果、財務報告に係る内部統制評価結果、評価範囲及び評価計画、会計監査人の選解任等に係る中間評価、国内外往査実施前の課題確認・意見交換、会計監査人による海外往査結果 など
協議	7件	監査等委員である取締役の報酬枠組み及び水準、各監査等委員の個別報酬、役員との意見交換におけるヒアリングポイント確認、指名委員会・報酬委員会の議案に係る監査等委員会意見形成 など

② 内部監査の状況

内部監査については、当社の監査部（14名）が年間の監査計画に基づき、各事業会社及び子会社等、グループ全体を対象とした内部監査を実施しております。監査部と監査等委員会とは、定期的に会合を持ち、内部監査の結果や内部統制の状況等について意見交換を行います。また、監査部の内部監査の結果については、都度社長と監査等委員会に報告し情報を共有しております。

③ 会計監査の状況

イ. 監査法人の名称

EY新日本有限責任監査法人

ロ. 継続監査期間

54年間

上記は、EY新日本有限責任監査法人の前身である昭和監査法人が監査法人組織になって以降の期間について記載したものです。

ハ. 業務を執行した公認会計士の氏名

會田 将之
玉木 祐一郎

ニ. 監査業務に係る補助者の構成

当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士10名、その他20名です。

ホ. 監査法人の選定方針と選定した理由

監査等委員会は、会計監査人の解任又は不再任の決定の方針を次のように定めております。

1) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

当社は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、その必要があると判断した場合は、監査等委員会の決議により、会計監査人の解任又は不再任を株主総会の会議の目的とすることとします。

監査等委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査等委員全員の同意に基づき、監査等委員会が会計監査人を解任します。この場合、監査等委員会が選定した監査等委員は、解任後最初に招集される株主総会において、解任の旨及びその理由を報告します。

2) 監査法人の選定理由

監査等委員会は、2024年2月開催の監査等委員会において、監査等委員会が定めた「会計監査人の選任の方針」に従い以下を確認しました。

- ・会社法第340条第1項各号に該当する事例の有無
- ・当社会計監査人としての適正な職務の遂行の可否（監査等委員会が定めた「会計監査人再任の評価基準」に照らし、会計監査人の独立性・監査チーム体制・監査計画・監査の実施状況や監査品質等に関する情報に基づく確認）

以上の結果、EY新日本有限責任監査法人を当社会計監査人に再任しております。

3) 監査等委員会が会計監査人の評価を行った場合、その旨及びその内容

監査等委員会は、2024年2月開催の監査等委員会において、監査等委員会が定めた「会計監査人再任の評価基準」（具体的には以下の8項目）により、会計監査実績並びに会計監査人及び関係部門へのヒアリングをもとに会計監査人の評価を実施しました。

①監査法人の品質管理	⑤経営者等との関係
②監査チーム体制	⑥グループ監査（海外ネットワーク・ファームとのコミュニケーション）
③監査報酬等	⑦不正リスク
④監査等委員会とのコミュニケーション	⑧グループ会社における評価

④ 監査報酬の内容等

イ. 監査公認会計士等に対する報酬の内容

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	84	-	85	1
連結子会社	121	-	124	-
計	205	-	209	1

当連結会計年度の非監査業務の内容は、社債発行に係るコンフォートレター作成業務です。

ロ. 監査公認会計士等と同一のネットワーク（Ernst&Young）に対する報酬（イ.を除く）

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	-	2	-	11
連結子会社	83	143	128	49
計	83	145	128	60

前連結会計年度の非監査業務の内容は、税務に関するアドバイザー業務等、連結子会社におけるM&Aアドバイザー業務等です。

当連結会計年度の非監査業務の内容は、税務に関するアドバイザー業務等、連結子会社における投資リスク管理に関するアドバイザー業務等です。

ハ. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

ニ. 監査報酬の決定方針

当社は、監査証明業務が十分に行われることを前提としたうえで、当社の事業規模や業務特性に応じた監査時間の妥当性及び監査計画の相当性等を総合的に勘案し、監査等委員会の同意を得て決定しております。

ホ. 監査等委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査等委員会は、過年度の会計監査人監査計画と実績の状況並びに監査時間及び監査報酬の推移等を確認するとともに、当事業年度における監査計画の内容、監査時間及び報酬の額の見積りの妥当性を検証した結果、報酬等の額は合理的な水準であると判断し、会社法第399条第1項及び第3項の同意を行っております。

(4) 【役員の報酬等】

イ. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針

当社は、2021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に関する方針（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、2021年3月30日および2022年2月10日開催の取締役会において改定しています。

役員報酬等の内容の決定に関する方針の内容は以下のとおりです。

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。具体的には、業務執行取締役の報酬は、金銭報酬と自社株報酬とする。このうち、金銭報酬については、株主総会で決議がなされた報酬限度額の枠内で、①固定報酬としての基本報酬及び②業績連動報酬によって構成し、また、自社株報酬について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 基本報酬の個人別の報酬等の額の決定に関する方針（報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針を含む）

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 業績連動報酬に係る業績指標の内容及び業績連動報酬の額の算定方法の決定に関する方針（報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針を含む）

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する（ただし、上記2とあわせて、株主総会で決議がなされた報酬限度額の枠内とする）。その算定に際しては、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各取締役の評価を加味し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 自社株報酬の内容及び額若しくは数又はその算定方式の決定に関する方針（報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針を含む）

自社株報酬は、業績連動型株式報酬とする。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 基本報酬の額、業績連動報酬の額又は自社株報酬の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

業務執行取締役の種類別の報酬割合については、取締役会の諮問委員会である報酬委員会において外部調査機関のデータによる当社と同程度の事業規模の企業の報酬水準及び業績連動報酬の比率を踏まえ、決定する。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の方法に関する事項

① 第三者に委任をすることとする場合における委任を受ける者（氏名又は地位及び担当）

報酬委員会に委任する。

その構成員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とする。

② 委任権限

報酬委員会は、取締役会による委任に基づき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。

③ 権限の適切な行使のための措置の内容

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。

附 則（2022年2月10日の本指針の改定に伴うもの）

- 2022年2月10日改定（以下「改定」という。）に基づく本方針は2022年4月1日より施行する。改定に伴う本方針の業績連動報酬の適用については、次項以下の定めに従う。
- 2022年度（2022年4月1日から2023年3月31日まで）の業績連動報酬については、2021年度（2021年1月1日から2021年12月31日までの期間）の職務遂行に応じて、改定前の本方針に基づいて算定した金額を毎月の基本報酬に加算して支給する。
- 2023年度（2023年4月1日から2024年3月31日まで）の業績連動報酬については、2022年度（2022年1月1日から2022年12月31日までの期間）の職務遂行に応じて、改定後の本方針に基づいて算定した金額を2023年4月に一括して支給するものとし、次年度以降も同様に前年度の職務遂行に応じて改定後の本方針に基づいて算定した金額を毎年4月に一括して支給する。

ロ. 変動報酬の体系及び評価指標・実績等

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

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

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

3 従業員が仕事に対してポジティブな感情を持ち、充実している状態。

ハ. 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	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 役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動報酬	業績連動型 株式報酬	
取締役（監査等委員を除く） （うち社外取締役）	265 (41)	174 (41)	53 (-)	38 (-)	8 (4)
取締役（監査等委員） （うち社外取締役）	51 (22)	51 (22)	- (-)	- (-)	3 (2)
合計 （うち社外役員）	316 (62)	225 (62)	53 (-)	38 (-)	11 (6)

（注）1 当期末現在の人員は、取締役（監査等委員である取締役を除く）8名、監査等委員である取締役3名です。

2 取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。

3 業績連動報酬等及び業績連動型株式報酬等の総額は当事業年度を対象期間とした支給予定の額であり、当期において日本基準により費用計上した額を記載しております。

- 4 取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬限度額は、2024年3月28日開催の第100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1億円以内、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、8名（うち社外取締役5名）です。

自社株報酬については、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、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）を拠出しております。本制度につきましては、2016年3月30日開催の第92回定時株主総会において、上記に記載の取締役の報酬とは別枠で決議されています。また、本制度につきましては、2020年3月27日開催の第96回定時株主総会及び2024年2月14日開催の取締役会において再度決議されており、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、給付される当社株数数の上限として1事業年度あたり70,640ポイント（当社の取締役（監査等委員である取締役を除きます。）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きます。）分として52,100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）。その取締役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、8名です。

なお、本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）及び当社の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おり、2023年12月末時点でその人数は23名です。

- 5 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。当事業年度の報酬委員会の構成は以下のとおりです。

委員長：内山俊弘（監査等委員でない社外取締役）

委員：マッケンジー・クラグストン、庄司哲也、種橋牧夫、福田修二、山本光太郎、尾賀真城（取締役社長）、溝上俊男（常勤の監査等委員である取締役）

（注）マッケンジー・クラグストン氏、庄司哲也氏及び種橋牧夫氏は監査等委員でない社外取締役です。福田修二氏及び山本光太郎氏は監査等委員である社外取締役です。

委任した理由は、取締役の人事・処遇に係る運営の透明性を高め、経営機構の健全性を維持する目的から、上記のとおり独立性の高い構成となっている報酬委員会が適していると判断したためです。

報酬委員会に委任された権限の内容とその権限が適切に行使されるようにするための措置の内容については、「イ．取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針」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．取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針」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、同方針に沿うものと判断しています。

報酬委員会は、取締役会の委任に基づき株主総会の決議の範囲内で各取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬の額を決定し、その内容を取締役会に報告しています。

当事業年度において報酬委員会は5回開催され、報酬制度の検討及び各取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬の額の決定を行っています。

- 6 当社監査等委員会より、取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬については、監査等委員である取締役を構成員に含む報酬委員会で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。

二．監査等委員である取締役の報酬

監査等委員である取締役の報酬は、毎年世間水準を勘案して、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、監査等委員である取締役の協議により、監査等委員会が決定した基準に従い算定し、各監査等委員の報酬額を決定しています。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名です。

ホ．報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額等

当社には連結報酬等（提出会社の役員としての報酬等及び主要な連結子会社の役員としての報酬等）の総額が1億円以上の役員はいないため、記載はしていません。

へ．使用人兼務役員の使用人給与のうち重要なもの

該当事項はありません。

(5) 【株式の保有状況】

I 当社については以下のとおりであります。

① 投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、投資株式の区分について、純投資目的である投資株式とは、専ら株式の価値の変動又は株式に係る配当によって利益を受けることを目的とするものとし、純投資目的以外の目的である投資株式とはそれ以外であり、主として企業価値向上に資する取引関係強化等を目的としたものとしております。

② 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証内容

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

なお、当社は中期経営計画の方針に基づき、着実に政策保有株式の縮減に取り組んでおります。

また、今般、取り組みを加速させ、更なる縮減に向けた当面の方針を明確化するため、新たな定量目標を設定しました。

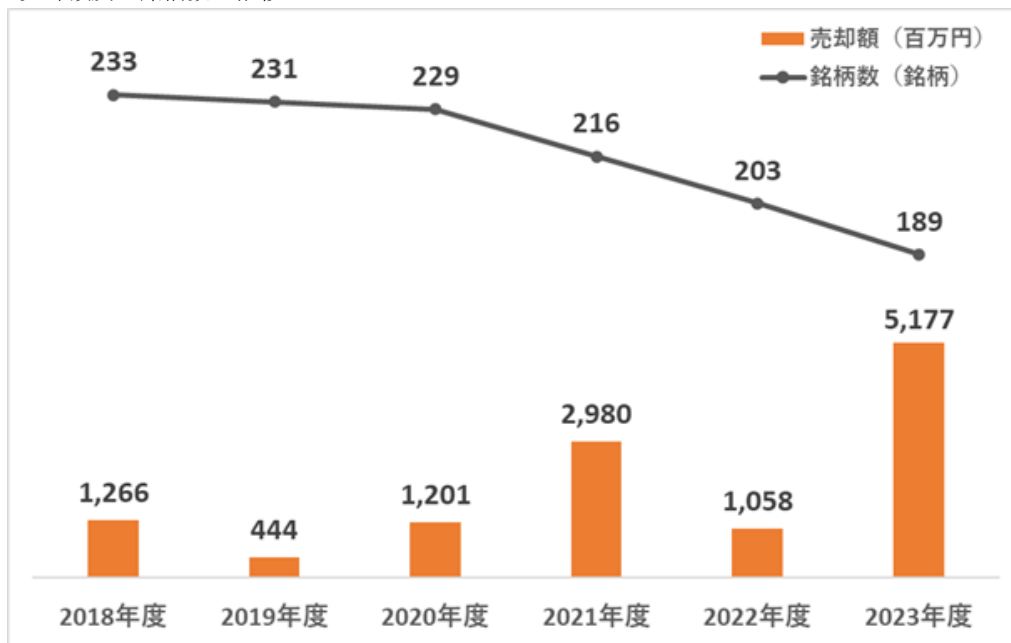
(旧) 定量目標	・2026年12月期末までに親会社の所有者に帰属する持分合計に対する保有株式簿価の比率を20%未満とする。
(新) 定量目標	・2024年12月期末までに親会社の所有者に帰属する持分合計に対する保有株式簿価の比率を20%未満とする。 ・2026年12月期末までに親会社の所有者に帰属する持分合計に対する保有株式簿価の比率を10%未満とする。

b. 銘柄数及び貸借対照表計上額と親会社の所有者に帰属する持分合計

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

(注) 銘柄数及び貸借対照表計上額は、当社とサッポロビール㈱(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(投資株式計上額)が最も大きい会社(最大保有会社))を対象としております。

c. 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㈱(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(投資株式計上額)が最も大きい会社(最大保有会社))を対象としております。

d. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額 (百万円)
非上場株式	17	1,144
非上場株式以外の株式	13	3,526

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額 (百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	-	-	-
非上場株式以外の株式	-	-	-

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額 (百万円)
非上場株式	1	5
非上場株式以外の株式	3	1,324

(注) 株式数が増加及び減少した銘柄には、株式の併合、株式の分割、株式移転、株式交換、合併等による変動を含みません。

e. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報
特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
大成建設(株)	200,000	400,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	有
	964	1,700		
SOMPO ホールディングス(株)	112,187	112,187	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	有
	774	657		
丸大食品(株)	180,000	180,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	有
	293	256		
日本山村硝子(株)	188,800	188,800	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	有
	265	104		
鹿島建設(株)	105,000	105,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	有
	247	161		
東京建物(株)	115,878	115,878	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	有
	245	185		
(株)北洋銀行	683,000	683,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	有
	242	174		
(株)みずほフィナンシャルグループ	91,432	91,432	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	有
	221	170		
信金中央金庫	592	592	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	有
	160	164		
(株)七十七銀行	33,000	33,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	有
	115	73		

(注) 1 上記のうち上位2銘柄は、貸借対照表計上額が当社資本金額の1%を超えております。
2 定量的な保有効果については、取引先との営業秘密との判断により記載しておりません。

なお、みなし保有株式については、該当はありません。

- ③ 保有目的が純投資目的である投資株式
該当事項はありません。

II 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（投資株式計上額）が最も大きい会社（最大保有会社）であるサッポロビール㈱については以下のとおりであります。

d. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額 (百万円)
非上場株式	110	1,676
非上場株式以外の株式	50	42,030

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額 (百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	-	-	-
非上場株式以外の株式	3	4	当社の企業価値向上に資すると判断したため取得しております。

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額 (百万円)
非上場株式	5	165
非上場株式以外の株式	13	3,683

(注) 株式数が増加及び減少した銘柄には、株式の併合、株式の分割、株式移転、株式交換、合併等による変動を含みません。

e. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報
特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数 (株)	株式数 (株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
㈱フジオフードグループ本社	5,992,800	5,992,800	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	8,438	7,964		
リゾートトラスト㈱	3,351,760	3,351,760	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	8,198	7,873		
丸紅㈱	2,333,944	2,333,944	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	有
	5,201	3,536		
㈱帝国ホテル	5,000,256	2,500,128	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	有
	4,765	4,828		
大日本印刷㈱	690,912	690,912	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	有
	2,883	1,831		
㈱日立製作所	157,400	157,400	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	有
	1,601	1,053		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
レンゴー(株)	1,600,381	1,600,381	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	有
	1,504	1,453		
(株)大庄	1,000,000	1,000,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	1,234	1,042		
東海旅客鉄道(株)	330,000	66,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	1,183	1,070		
日本空港ビルディング(株)	130,000	130,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	有
	807	849		
東日本旅客鉄道(株)	80,000	80,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	650	602		
相鉄ホールディングス(株)	182,300	364,537	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	499	811		
東武鉄道(株)	128,948	257,848	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	有
	489	794		
藤田観光(株)	74,000	147,900	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	437	443		
(株)カクヤスグループ	210,000	210,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	368	273		
近鉄グループ ホールディングス(株)	75,631	75,631	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	338	329		
(株)西武ホールディングス	165,600	165,600	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	324	239		
王子ホールディングス(株)	593,000	593,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	有
	322	315		
東京テアトル(株)	270,000	270,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	298	303		
テンアライド(株)	962,600	962,600	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	有
	296	241		
(株)浜木綿	80,000	40,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	262	178		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
常磐興産(株)	192,600	192,600	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	有
	236	234		
(株)JBイレブン	258,000	258,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	215	181		
ANAホールディングス(株)	70,125	70,125	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	215	196		
(株)東京會館	56,432	56,432	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	205	170		
(株)吉野家ホールディングス	50,400	72,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	162	165		
伊藤忠食品(株)	20,000	20,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	有
	158	99		
ヤマエグループホールディングス(株)	38,900	37,964	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため。保有株数増加分は持株会を通じた市場買付けによるもの	有
	149	56		
(株)アークス	45,738	45,738	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	127	100		
(株)三越伊勢丹ホールディングス	68,300	68,300	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	105	98		
(株)リンガーハット	31,500	105,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	74	231		
東海汽船(株)	22,000	22,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	55	52		
(株)歌舞伎座	8,124	8,124	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	38	39		
イオン北海道(株)	26,400	26,400	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	24	30		
(株)ゼネラル・オイスター	13,200	13,200	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	24	14		
(株)ペッパーフードサービス	180,000	180,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	18	34		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
(株)東天紅	16,962	16,962	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	14	13		
イオン九州(株)	5,306	5,163	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため。保有株数増加分は持株会を通じた市場買付けによるもの	無
	13	13		
イオン(株)	3,891	3,891	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	有
	12	11		
(株)京都ホテル	17,000	17,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	12	12		
(株)バローホールディングス	4,800	4,800	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	12	9		
S FOODS(株)	3,466	3,466	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	11	10		
(株)オークワ	13,781	12,142	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため。保有株数増加分は持株会を通じた市場買付けによるもの	無
	11	11		
(株)グルメ杵屋	10,000	10,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	11	10		
(株)大和	22,125	22,125	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	10	9		
チムニー(株)	6,000	6,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	9	7		
尾家産業(株)	2,000	2,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	有
	3	2		
(株)ヤマナカ	5,000	5,000	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	3	4		
(株)コスモス薬品	200	200	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	3	3		
エイチ・ツー・オー リテイリング(株)	1,575	1,575	取引関係の維持・強化並びに営業協力関係の構築・推進のため	無
	2	2		

(注) 1 上記のうち上位11銘柄は、貸借対照表計上額が当社資本金額の1%を超えております。
2 定量的な保有効果については、取引先との営業秘密との判断により記載しておりません。

第5【経理の状況】

1 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

- (1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」（1976年大蔵省令第28号）第93条の規定により、国際財務報告基準（以下「IFRS」という。）に準拠して作成しております。
- (2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」（1963年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。）に基づいて作成しております。
また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

2 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度（2023年1月1日から2023年12月31日まで）の連結財務諸表及び事業年度（2023年1月1日から2023年12月31日まで）の財務諸表について、EY新日本有限責任監査法人による監査を受けております。

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

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組みを行っております。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、連結財務諸表等を適正に作成できる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、各種団体が主催するセミナーに参加しております。

IFRSの適用については、国際会計基準審議会が公表するプレスリリースや基準書を随時入手し、最新の基準の把握を行っております。また、IFRSに基づく適正な連結財務諸表等を作成するために、IFRSに準拠したグループ会計方針を作成し、グループ会計方針に基づいて会計処理を行っております。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

① 【連結財政状態計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	7	15,380	17,204
営業債権及びその他の債権	8	96,593	98,023
棚卸資産	10	47,525	47,575
その他の金融資産	9、40	8,454	4,393
その他の流動資産	11	11,479	7,589
小計		179,431	174,785
売却目的で保有する資産	12	—	1,568
流動資産合計		179,431	176,353
非流動資産			
有形固定資産	13	129,102	145,687
投資不動産	15	209,628	211,164
のれん	14	33,783	35,124
無形資産	14	9,328	6,993
持分法で会計処理されている投資	17	1,370	1,359
その他の金融資産	9、40	68,616	79,400
退職給付に係る資産	22	1,353	1,266
その他の非流動資産	11	3,938	3,366
繰延税金資産	18	2,569	2,863
非流動資産合計		459,687	487,220
資産合計		639,118	663,573

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
負債及び資本			
負債			
流動負債			
営業債務及びその他の債務	21	35,730	38,717
社債及び借入金	19	86,524	39,672
リース負債		3,825	3,645
未払法人所得税		890	5,919
その他の金融負債	24	32,999	37,158
引当金	23	7,485	8,504
その他の流動負債	25	52,060	57,589
流動負債合計		219,515	191,204
非流動負債			
社債及び借入金	19	155,369	182,930
リース負債		17,478	19,377
その他の金融負債	24	51,859	58,252
退職給付に係る負債	22	3,471	3,412
引当金	23	1,941	2,422
その他の非流動負債	25	278	897
繰延税金負債	18	22,007	21,831
非流動負債合計		252,402	289,121
負債合計		471,917	480,325
資本			
資本金		53,887	53,887
資本剰余金		40,645	40,754
自己株式		△1,785	△1,783
利益剰余金		43,392	50,828
その他の資本の構成要素		30,171	38,630
親会社の所有者に帰属する持分合計		166,310	182,315
非支配持分		891	933
資本合計		167,201	183,248
負債及び資本合計		639,118	663,573

②【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
売上収益	6、28	478,422	518,632
売上原価		339,180	361,793
売上総利益		139,243	156,839
販売費及び一般管理費		129,931	141,206
その他の営業収益	31	3,992	6,406
その他の営業費用	31	3,198	10,219
営業利益	6	10,106	11,820
金融収益	32	3,044	3,361
金融費用	32	1,891	3,107
持分法による投資利益	17	108	69
税引前利益		11,367	12,144
法人所得税	18	5,852	3,386
当期利益		5,515	8,758
当期利益の帰属			
親会社の所有者		5,450	8,724
非支配持分		65	33
当期利益		5,515	8,758
基本的1株当たり当期利益(円)	35	69.96	111.99
希薄化後1株当たり当期利益(円)	35	69.95	111.95

③【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
当期利益		5,515	8,758
その他の包括利益			
純損益に振り替えられることのない項目			
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	33	2,539	6,353
確定給付制度の再測定	33	△3,977	△71
純損益に振り替えられることのない項目合計		△1,439	6,282
純損益に振り替えられる可能性のある項目			
在外営業活動体の換算差額	33	3,002	4,195
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動の有効部分	33	25	△7
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計		3,027	4,188
税引後その他の包括利益合計		1,588	10,470
当期包括利益		7,103	19,228
当期包括利益の帰属			
親会社の所有者		6,969	19,172
非支配持分		135	56
当期包括利益		7,103	19,228

④【連結持分変動計算書】

前連結会計年度（自 2022年1月1日 至 2022年12月31日）

（単位：百万円）

	注記	資本金	資本剰余金	自己株式	利益剰余金	その他の資本の構成要素				合計
						在外営業活動体の換算差額	キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動の有効部分	その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	確定給付制度の再測定	
2022年1月1日残高		53,887	40,596	△1,785	44,791	1,782	△15	23,313	-	25,080
当期利益					5,450					-
その他の包括利益	33					2,932	25	2,539	△3,977	1,519
当期包括利益		-	-	-	5,450	2,932	25	2,539	△3,977	1,519
自己株式の取得	26			△4						-
自己株式の処分	26		0	3						-
配当	27				△3,277					-
株式に基づく報酬取引	36		49							-
利益剰余金への振替					△3,572			△406	3,977	3,572
所有者との取引額合計		-	49	△0	△6,849	-	-	△406	3,977	3,572
2022年12月31日残高		53,887	40,645	△1,785	43,392	4,714	10	25,446	-	30,171

	注記	親会社の所有者に帰属する持分合計	非支配持分	資本合計
2022年1月1日残高		162,570	757	163,327
当期利益		5,450	65	5,515
その他の包括利益	33	1,519	69	1,588
当期包括利益		6,969	135	7,103
自己株式の取得	26	△4	-	△4
自己株式の処分	26	3	-	3
配当	27	△3,277	△1	△3,278
株式に基づく報酬取引	36	49	-	49
利益剰余金への振替		-	-	-
所有者との取引額合計		△3,228	△1	△3,229
2022年12月31日残高		166,310	891	167,201

当連結会計年度（自 2023年1月1日 至 2023年12月31日）

（単位：百万円）

	注記	資本金	資本剰余金	自己株式	利益剰余金	その他の資本の構成要素				合計
						在外営業活動体の換算差額	キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動の有効部分	その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	確定給付制度の再測定	
2023年1月1日残高		53,887	40,645	△1,785	43,392	4,714	10	25,446	-	30,171
当期利益					8,724					-
その他の包括利益	33					4,172	△7	6,353	△71	10,447
当期包括利益		-	-	-	8,724	4,172	△7	6,353	△71	10,447
自己株式の取得	26			△7						-
自己株式の処分	26		0	8						-
配当	27				△3,277					-
株式に基づく報酬取引	36		109							-
利益剰余金への振替					1,988			△2,059	71	△1,988
所有者との取引額合計		-	109	2	△1,289	-	-	△2,059	71	△1,988
2023年12月31日残高		53,887	40,754	△1,783	50,828	8,886	3	29,740	-	38,630

	注記	親会社の所有者に帰属する持分合計	非支配持分	資本合計
2023年1月1日残高		166,310	891	167,201
当期利益		8,724	33	8,758
その他の包括利益	33	10,447	23	10,470
当期包括利益		19,172	56	19,228
自己株式の取得	26	△7	-	△7
自己株式の処分	26	8	-	8
配当	27	△3,277	△15	△3,292
株式に基づく報酬取引	36	109	-	109
利益剰余金への振替		-	-	-
所有者との取引額合計		△3,167	△15	△3,181
2023年12月31日残高		182,315	933	183,248

⑤【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税引前利益		11,367	12,144
減価償却費及び償却費		21,234	20,971
減損損失及び減損損失戻入益(△は益)		1,326	7,333
受取利息及び受取配当金		△1,056	△1,193
支払利息		1,886	2,245
持分法による投資損益(△は益)		△108	△69
有形固定資産及び無形資産除売却損益(△は益)		△749	△3,668
営業債権及びその他の債権の増減額(△は増加)		△2,862	△499
棚卸資産の増減額(△は増加)		△5,013	1,042
営業債務及びその他の債務の増減額(△は減少)		295	2,547
未払酒税の増減額(△は減少)		△2,434	1,286
退職給付に係る資産及び負債の増減額		△5,736	△1,125
その他		282	5,429
小計		18,431	46,445
利息及び配当金の受取額		1,066	1,250
利息の支払額		△1,725	△2,138
法人所得税等の支払額又は還付額(△は支払)		△9,958	△111
営業活動によるキャッシュ・フロー		7,814	45,446
投資活動によるキャッシュ・フロー			
有形固定資産の取得による支出		△8,040	△16,466
有形固定資産の売却による収入		1,928	3,073
投資不動産の取得による支出		△12,706	△10,500
投資不動産の売却による収入		—	7,264
無形資産の取得による支出		△1,580	△1,957
投資有価証券の取得による支出		△4,187	△10,720
投資有価証券の売却による収入		1,140	5,322
投資有価証券の償還による収入		—	7,420
連結の範囲の変更を伴う子会社株式等の取得による支出	34	△22,558	—
貸付けによる支出		△48	△39
貸付金の回収による収入		130	64
その他		△216	99
投資活動によるキャッシュ・フロー		△46,137	△16,439

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増減額 (△は減少)	34	9,625	△16,309
コマーシャル・ペーパーの純増減額 (△は減少)	34	10,000	△17,000
長期借入による収入	34	50,000	25,000
長期借入金の返済による支出	34	△16,563	△21,524
社債の発行による収入	34	—	20,000
社債の償還による支出	34	△10,026	△10,000
配当金の支払額		△3,277	△3,277
リース負債の返済による支出	34	△4,685	△4,459
自己株式の取得による支出		△4	△7
その他		1,395	434
財務活動によるキャッシュ・フロー		36,465	△27,140
現金及び現金同等物に係る為替変動による影響		△131	△43
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)		△1,988	1,824
現金及び現金同等物の期首残高		17,368	15,380
現金及び現金同等物の期末残高	7	15,380	17,204

【連結財務諸表注記】

1. 報告企業

サッポロホールディングス株式会社（以下「当社」という。）は日本に所在する株式会社であります。その登記されている本社及び主要な事業所の住所は東京都渋谷区です。当社の連結財務諸表は、2023年12月31日を期末日とし、当社及びその子会社（以下「当社グループ」という。）、並びに当社の関連会社に対する持分により構成されております。当社グループの事業内容及び主要な活動は、「6. 事業セグメント」に記載しております。

2. 作成の基礎

(1) IFRSに準拠している旨

当社グループの連結財務諸表は、IFRSに準拠して作成しております。当社は、連結財務諸表規則第1条の2に掲げる「指定国際会計基準特定会社」の要件を満たしていることから、同第93条の規定を適用しております。

(2) 財務諸表の承認

本連結財務諸表は、2024年3月28日に取締役会により承認されております。

(3) 表示通貨

当社グループの連結財務諸表は、当社の機能通貨である日本円を表示通貨としており、百万円未満を四捨五入にて表示しております。

3. 重要性がある会計方針

(1) 連結の基礎

①子会社

当社グループが、その事業体の活動から便益を享受するために直接もしくは間接的に財務及び経営方針の決定権、すなわち支配を有する場合は子会社として連結処理しております。

連結財務諸表の作成に当たっては、当社グループで統一された会計方針に基づき、同じ報告日で作成された各グループ会社の財務諸表を用いております。子会社が適用する会計方針が当社グループの適用する会計方針と異なる場合には、必要に応じて当該子会社の財務諸表に調整を加えております。

②関連会社

当社グループは、関連会社に対する投資を、持分法を用いて会計処理しております。

関連会社の財務諸表は、当社グループと同一の報告期間で作成し、関連会社の会計方針を当社グループの会計方針と一致させるための調整を行っております。

連結財務諸表の作成にあたり、現地法制度上又は株主間協定等で当社グループと異なる決算日が要請されていることにより決算日を統一することが実務上不可能であり、また、事業の特性やその他の実務上の要因によって当社グループの連結決算日をもって仮決算を行うことが実務上不可能な一部の投資先については9月30日に終了する会計年度の財務諸表を用いております。これらの投資先の決算日と連結決算日との間に生じた重要な取引又は事象については連結財務諸表に反映しております。

(2) 外貨換算

①外貨建取引の換算

外貨建取引は、取引日における直物為替相場又はそれに近似するレートにより機能通貨に換算しております。

外貨建の貨幣性資産及び負債は、連結決算日の直物為替相場により機能通貨に換算しております。当該換算及び決済により生じる換算差額は損益として認識しております。ただし、その他の包括利益を通じて測定される金融資産、及びキャッシュ・フロー・ヘッジから生じる換算差額については、その他の包括利益として認識しております。

②在外営業活動体の換算

在外営業活動体の資産及び負債は決算日の直物為替相場により、収益及び費用は取引日の直物為替相場又はそれに近似するレートにより、それぞれ円貨に換算し、その換算差額はその他の包括利益として認識しております。

(3) 金融商品

①金融資産

(i) 当初認識及び測定

金融資産は純損益又はその他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産、償却原価で測定される金融資産に分類しております。当社グループは当初認識においてその分類を決定しております。

当社グループは、金融資産に関する契約の当事者となった取引日に当該金融商品を認識しております。

金融資産は、次の条件がともに満たされる場合には、償却原価で測定される金融資産に分類しております。それ以外の場合には公正価値で測定される金融資産へ分類しております。

・契約上のキャッシュ・フローを回収するために資産を保有することを目的とする事業モデルに基づいて、資産が保有されている。

・金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払のみであるキャッシュ・フローが特定の日に生じる。

公正価値で測定される金融資産については、個々の資本性金融商品ごとに、純損益を通じて公正価値で測定するか、その他の包括利益を通じて公正価値で測定するかを指定し、当該指定を継続的に適用しております。

(ii) 事後測定

資本性金融商品のうち、その他の包括利益を通じて公正価値で測定すると指定したものについては、公正価値の変動額はその他の包括利益として認識し、認識を中止した場合は利益剰余金に振り替えております。なお、資本性金融商品からの配当金については当期の純損益として認識しております。

(iii) 減損

償却原価で測定する金融資産については、予想信用損失に対する貸倒引当金を認識しております。

当社グループでは、金融資産に係る信用リスクが当初認識時点から著しく増加しているかどうかを報告期間の末日ごとに評価し、著しく増加していない場合には12ヶ月の予想信用損失に等しい金額を、信用リスクが当初認識時点から著しく増加している場合には全期間の予想信用損失に等しい金額を、貸倒引当金として認識しております。

②金融負債

(i) 当初認識及び測定

金融負債は純損益を通じて公正価値で測定される金融負債と償却原価で測定される金融負債とに分類しております。当社グループは、金融負債の当初認識時にその分類を決定しております。

(ii) 事後測定

金融負債の当初認識後の測定は、その分類に応じて以下のとおり測定しております。

(a) 純損益を通じて公正価値で測定される金融負債

純損益を通じて公正価値で測定される金融負債は、公正価値で測定しております。当初認識後、公正価値の変動及び利息費用の内、当社グループの信用リスクの変動に関連する部分は、連結包括利益計算書上にその他の包括利益として認識し、残額は純損益として認識しております。

(b) 償却原価で測定される金融負債

償却原価で測定される金融負債は、当初認識後、実効金利法による償却原価で測定しております。実効金利法による償却及び認識が中止された場合の利得及び損失は、連結損益計算書において純損益として認識しております。

③デリバティブ及びヘッジ会計

当社グループは、為替リスク等をヘッジするために、為替予約等のデリバティブを利用しております。これらのデリバティブは、契約が締結された時点の公正価値で当初測定され、その後も公正価値で再測定しております。

デリバティブの公正価値変動額は連結損益計算書において純損益として認識しております。ただし、キャッシュ・フロー・ヘッジの有効部分は連結包括利益計算書においてその他の包括利益として認識しております。

④金融商品の公正価値

各決算日現在で活発な金融市場において取引されている金融商品の公正価値は、市場における公表価格又はディーラー価格を参照しております。

活発な市場が存在しない金融商品の公正価値は、適切な評価技法を使用して算定しております。

(4) 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資から構成しております。

(5) 棚卸資産

棚卸資産は、取得原価と正味実現可能価額とのいずれか低い額で測定しております。原価の算定にあたっては、主として総平均法を使用しております。また、正味実現可能価額は、通常の事業過程における予想売価から、完成に要する見積原価及び販売に要する見積費用を控除して算定しております。

(6) 有形固定資産

当社グループは有形固定資産の測定に原価モデルを採用しております。

土地以外のすべての有形固定資産について、取得原価から期末日現在における残存価額を差引いた償却可能価額を、定額法により規則的に配分するよう減価償却を実施しております。

主な有形固定資産の見積耐用年数は、以下のとおりです。

建物及び構築物	2-65年
機械装置及び運搬具	2-20年
工具、器具及び備品	2-20年

資産の残存価額、耐用年数及び減価償却方法は、毎年度末に見直しを行い、これらを変更する場合は、会計上の見積りの変更として会計処理しております。

(7) 無形資産

無形資産の測定においては原価モデルを採用しております。

個別に取得した無形資産は、当初認識に際し取得原価で測定しております。なお、内部創出の無形資産については、資産化の要件を満たす開発費用を除き、その支出額はすべて発生した期の費用として計上しております。

耐用年数を確定できる無形資産は、それぞれの見積耐用年数にわたって定額法で償却しております。

耐用年数を確定できる無形資産の見積耐用年数及び償却方法は、各年度末に見直しを行い、変更があった場合は、会計上の見積りの変更として将来に向かって適用しております。

主な無形資産の見積耐用年数は、以下のとおりです。

ソフトウェア	2－5年
その他	2－30年

(8) リース

(借手側)

リース取引におけるリース負債は、リース開始日におけるリース料総額の未決済分の割引現在価値として測定を行っております。使用权資産については、リース契約に基づき要求される原状回復義務等のコストを加えた額で当初の測定を行っております。使用权資産は、リース期間にわたり規則的に、減価償却を行っております。

なお、リース期間が12ヶ月以内に終了するリース及び原資産が少額であるリースについて、当該リースに関連したリース料を、リース期間にわたり定額法又は他の規則的な基礎のいずれかにより費用として認識しております。

(貸手側)

オペレーティング・リース取引においては、対象となる資産を連結財政状態計算書に計上しており、受取りリース料は連結損益計算書においてリース期間にわたって定額法により収益として認識しております。

(9) 投資不動産

投資不動産の測定においては、有形固定資産に準じて原価モデルを採用しております。

主な投資不動産の見積耐用年数は、2－65年です。

投資不動産の残存価額、耐用年数及び減価償却方法は、毎年度末に見直しを行い、これらを変更する場合は、会計上の見積りの変更として会計処理しております。

(10) 資産の減損

①非金融資産の減損

当社グループは、各報告日時点で資産に減損の可能性を示す兆候の有無を判定しております。減損の兆候がある場合、及び資産に年次の減損テストが必要な場合、当社グループはその資産の回収可能価額を見積っております。個々の資産について回収可能価額を見積ることができない場合には、その資産の属する資金生成単位又は資金生成単位グループごとに回収可能価額を見積っております。資金生成単位又は資金生成単位グループの帳簿価額が回収可能価額を超過する場合、その資産について減損を認識し、回収可能価額まで評価減を行っております。回収可能価額は、処分コスト控除後の公正価値及び使用価値のいずれか高い金額としております。使用価値の評価にあたっては、貨幣の時間価値及びその資産に特有のリスクについて現在の市場の評価を反映した税引前の割引率を用いて、見積将来キャッシュ・フローの割引現在価値を計算しております。

処分コスト控除後の公正価値の算定にあたっては、利用可能な公正価値指標に裏付けられた適切な評価モデルを使用しております。

②減損の戻入れ

のれん以外の資産に関しては、各報告日時点で過年度に認識された減損損失について、その回収可能価額の算定に使用した想定事項に変更が生じた場合等、損失の減少又は消滅の可能性を示す兆候が存在しているかどうかについて評価を行っております。そのような兆候が存在する場合は、当該資産又は資金生成単位の回収可能価額の見積りを行い、その回収可能価額が、資産又は資金生成単位の帳簿価額を超える場合、算定した回収可能価額と過年度で減損損失が認識されていなかった場合の減価償却控除後の帳簿価額とのいずれか低い方を上限として、減損損失を戻し入れております。なお、減損損失の戻入れは、純損益として認識しております。

(11) 従業員給付

①退職給付

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

当社グループは確定給付制度債務の現在価値及び関連する当期勤務費用並びに過去勤務費用を、予測単位積増方式を使用して制度ごとに個別に算定しております。

割引率は、期末日時点の優良社債の利回りに基づき算定しております。

確定給付制度に係る負債又は資産は、確定給付制度債務の現在価値から制度資産の公正価値を控除して算定しております。確定給付制度が積立超過である場合には、確定給付資産の純額を当該確定給付制度の積立超過額あるいは資産上限額（アセットシーリング）のいずれか低い金額で測定しております。

確定給付型退職給付制度に関する資産（負債）の再測定額は、発生した期においてその他の包括利益として一括認識した後、即時に利益剰余金に反映しております。また、過去勤務費用は、発生した期の費用として処理しております。

確定拠出型の退職給付に係る費用は、拠出した期に費用として認識しております。

②短期従業員給付

短期従業員給付については、割引計算は行わず、関連するサービスが提供された時点で費用として認識しております。賞与については、当社グループが従業員から過去に提供された労働の結果として支払うべき現在の法的又は推定的債務を負っており、かつ、その金額を信頼性をもって見積ることができる場合に、それらの制度に基づいて支払われると見積られる額を負債として認識しております。

(12) 引当金

引当金は、当社グループが過去の事象の結果として現在の債務（法的又は推定的）を有しており、当該債務を決済するために経済的便益を有する資源の流出が必要となる可能性が高く、当該債務の金額について信頼性のある見積りができる場合に認識しております。

貨幣の時間価値の影響に重要性がある場合には、債務を決済するために必要となると見込まれる支出の現在価値で測定しております。現在価値の算定には、貨幣の時間価値と負債に固有のリスクについての現在の市場の評価を反映した税引前の割引率を用いております。

(13) 収益

当社グループではIFRS第16号「リース」（以下、「IFRS第16号」という）に基づく賃貸収入等を除き、5ステップアプローチに基づき、顧客への財やサービスの移転との交換により、その権利を得ると見込む対価を反映した金額で収益を認識しております。

また、当社グループが顧客に対して支払う対価である販売促進費等の一部について、売上収益から控除しております。

酒税に関しては、代理人として関与している地域の取引高については、売上収益から控除しており、これを除いた経済的便益の流入額を売上収益として連結損益計算書に表示しております。

(14) 法人所得税

当期及び過去の期間に係る当期税金は、税務当局に対する納付（又は税務当局から還付）されると予想される額で算定しております。

繰延税金は、報告期間の末日における資産及び負債の税務基準額と会計上の帳簿価額との差額（一時差異）に対して、資産負債法を用いて計上しております。

繰延税金資産の帳簿価額（未認識の繰延税金資産を含みます）については、各報告期間の末日現在ごとに再検討を行っております。繰延税金資産及び負債は、決算日までに制定又は実質的に制定されている税率に基づいて、当該資産が実現される又は負債が決済される年度の税率を見積り、算定しております。

なお、単一の取引から生じる資産及び負債に係わる繰延税金に関して、2021年5月7日に公表されたIAS第12号「法人所得税」の改訂を遡及適用しています。

(15) 売却目的で保有する非流動資産

非流動資産（又は処分グループ）の帳簿価額が、継続的使用よりも主として売却取引によって回収が見込まれる場合に、「売却目的で保有する資産」に分類しております。なお、当社グループの経営者が売却計画の実行を確約し、1年以内に売却の可能性が非常に高く、かつ当該資産（又は処分グループ）が現在の状態で即時に売却可能であるときのみ、上記要件に該当するものとしております。売却目的保有に分類した非流動資産（又は処分グループ）については、帳簿価額と売却コスト控除後の公正価値のうち、いずれか低い方の金額で測定しております。

(16) 資本

①普通株式

普通株式は、発行価額を資本金及び資本剰余金に計上しております。

②自己株式

自己株式を取得した場合には、その支払対価を資本の控除項目として認識しております。

自己株式を売却した場合には、帳簿価額と売却時の対価の差額を資本剰余金として認識しております。

4. 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断

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

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

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

(1) 非金融資産の減損（3. 重要性がある会計方針(10) 資産の減損、16. 減損損失）

当社グループは、有形固定資産、のれんを含む無形資産について、減損テストを実施しております。減損テストにおける回収可能価額の算定においては、将来キャッシュ・フローの基礎となる事業計画における売上収益の成長見込みや販売利益率、主たる資産の使用年数到来時の不動産及び動産の公正価値の見積り、割引率及び成長率等について一定の仮定を設定しております。これらの仮定は、経営者の最善の見積りと判断により決定しておりますが、将来の不確実な経済条件の変動の結果により影響を受ける可能性があり、見直しが必要となった場合、翌連結会計年度以降の連結財務諸表等において認識する金額に重要な影響を与える可能性があります。

(2) 繰延税金資産の回収可能性（3. 重要性がある会計方針(14) 法人所得税、18. 法人所得税）

繰延税金資産は将来減算一時差異を利用できる課税所得が生じる可能性が高い範囲内で認識しております。繰延税金資産の認識に際しては、課税所得が生じる可能性の判断において、将来獲得しうる課税所得の時期及び金額を合理的に見積り、金額を算定しております。

課税所得が生じる時期及び金額は、将来の不確実な経済条件の変動によって影響を受ける可能性があり、実際に生じた時期及び金額が見積りと異なった場合、翌連結会計年度以降の連結財務諸表において認識する金額に重要な影響を与える可能性があります。

5. 未適用の新たな基準書及び解釈指針

連結財務諸表の公表の承認日までに新設又は改定が行われた基準書及び解釈指針のうち、重要な影響があるものはありません。

6. 事業セグメント

(1) 報告セグメントの概要

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

当社グループは、純粋持株会社である当社の下、各事業会社が、取り扱う製品・サービス・販売市場についての事業展開・戦略を立案し、事業活動を行っております。

当社グループの報告セグメントは、主に事業会社及びその関係会社を基礎とした製品・サービス・販売市場別に構成され、「酒類事業」、「食品飲料事業」、「不動産事業」の3事業を報告セグメントとしております。

「酒類事業」は、酒類の製造・販売、各種業態の飲食店の経営等を行っております。

「食品飲料事業」は、食品・飲料水の製造・販売等を行っております。

「不動産事業」は、不動産賃貸等を行っております。

(2) セグメント収益及び業績

当社グループの報告セグメントによる収益及び業績は、以下のとおりであります。当社は営業利益に基づき、セグメントの業績をモニタリングしております。

前連結会計年度（自 2022年1月1日 至 2022年12月31日）

（単位：百万円）

	酒類	食品飲料	不動産	その他	合計	調整額	連結
売上収益							
外部収益	334,644	122,914	20,724	140	478,422	—	478,422
セグメント間収益	12,571	912	2,332	—	15,815	△15,815	—
合計	347,215	123,826	23,057	140	494,237	△15,815	478,422
営業利益	8,908	2,270	5,442	18	16,638	△6,531	10,106
その他の項目							
減価償却費及び償却費	11,843	2,617	5,036	—	19,496	1,738	21,234
減損損失	1,247	188	—	—	1,435	△109	1,326
持分法による投資利益	48	—	60	—	108	—	108

（注） セグメント間の売上は、市場実勢価格に基づいております。

当連結会計年度（自 2023年1月1日 至 2023年12月31日）

（単位：百万円）

	酒類	食品飲料	不動産	その他	合計	調整額	連結
売上収益							
外部収益	376,862	119,922	21,702	146	518,632	—	518,632
セグメント間収益	12,363	1,025	2,388	—	15,777	△15,777	—
合計	389,225	120,947	24,090	146	534,408	△15,777	518,632
営業利益	8,980	1,693	8,867	15	19,555	△7,735	11,820
その他の項目							
減価償却費及び償却費	11,195	2,786	5,477	—	19,458	1,514	20,971
減損損失及び減損損失戻入益（△）	7,542	△128	—	—	7,415	△81	7,333
持分法による投資利益	16	—	53	—	69	—	69

（注） セグメント間の売上は、市場実勢価格に基づいております。

「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであります。調整額には、各報告セグメントに配分していない全社費用及びセグメント間消去取引が含まれております。全社費用は、報告セグメントに帰属しない一般管理費であります。

(3) 地域別に関する情報

外部顧客からの売上収益及び非流動資産の地域別内訳は、以下のとおりであります。

外部顧客からの売上収益

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自 2022年1月1日 至 2022年12月31日）	当連結会計年度 （自 2023年1月1日 至 2023年12月31日）
日本	376,194	398,989
北米	73,045	87,344
その他	29,184	32,299
合計	478,422	518,632

（注） 1 売上収益は、販売仕向先の所在地によっております。

2 北米に含まれるカナダ向けの売上高は前年度54,957百万円、当年度57,579百万円であります。

非流動資産（金融資産及び繰延税金資産を除く）

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （2022年12月31日）	当連結会計年度 （2023年12月31日）
日本	315,184	321,258
北米	64,514	69,280
その他	8,804	14,419
合計	388,502	404,958

(4) 主要な顧客に関する情報

連結損益計算書の売上収益の10%以上を占める相手先は次のとおりです。

(単位：百万円)

顧客の名称又は氏名	関連するセグメント名	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
国分グループ本社㈱	酒類、食品飲料	62,061	73,854

7. 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
現金及び預金	16,088	17,425
預入期間が3ヶ月を超える定期預金	△708	△221
合計	15,380	17,204

リースに係るキャッシュ・アウトフローは、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
リースに係るキャッシュ・アウトフローの合計額	11,057	10,295

8. 営業債権及びその他の債権

営業債権及びその他の債権の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
受取手形及び売掛金	96,687	99,826
貸倒引当金	△93	△1,803
合計	96,593	98,023

営業債権及びその他の債権は、償却原価で測定する金融資産に分類しております。

9. その他の金融資産

(1) その他の金融資産の内訳

その他の金融資産の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
株式	66,290	77,235
債券	4,200	100
デリバティブ資産	17	5
未収入金	3,855	4,161
貸付金	130	105
保証金	2,975	2,788
その他	858	454
貸倒引当金	△1,255	△1,054
合計	77,070	83,794

流動資産	8,454	4,393
非流動資産	68,616	79,400
合計	77,070	83,794

連結財政状態計算書では、貸倒引当金控除後の金額で表示しております。

株式、債券は主にその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産、デリバティブ資産（ヘッジ会計が適用されているものを除く）は損益を通じて公正価値で測定する金融資産、未収入金、貸付金、保証金は償却原価で測定する金融資産にそれぞれ分類しております。

(2) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の主な銘柄、及び公正価値は、以下のとおりであります。

前連結会計年度（2022年12月31日）

(単位：百万円)

銘柄	金額
(株)フジオフードグループ本社	7,964
リゾートトラスト(株)	7,873
(株)帝国ホテル	4,828
丸紅(株)	3,536
大日本印刷(株)	1,831
大成建設(株)	1,700
レンゴー(株)	1,453
東海旅客鉄道(株)	1,070
日本果実工業(株)	1,067
(株)日立製作所	1,053

当連結会計年度（2023年12月31日）

（単位：百万円）

銘柄	金額
(株)フジオフードグループ本社	8,438
リゾートトラスト(株)	8,198
丸紅(株)	5,201
(株)帝国ホテル	4,765
大日本印刷(株)	2,883
(株)パレスホテル	1,929
(株)日立製作所	1,601
レンゴー(株)	1,504
(株)大庄	1,234
東海旅客鉄道(株)	1,183

株式は主に取引・協業関係、金融取引関係の維持・強化等を目的として保有しているため、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に指定しております。

(3) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の認識の中止

事業戦略の見直し等により、その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産の売却（認識の中止）を行っております。売却時の公正価値及び売却に係る累積利得又は損失は、以下のとおりであります。

資本でその他の包括利益として認識していた累積利得又は損失（税引後）は、売却時に利益剰余金に振り替えております。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自 2022年1月1日 至 2022年12月31日）	当連結会計年度 （自 2023年1月1日 至 2023年12月31日）
公正価値	1,061	5,336
累積利得又は損失（△）	645	2,987

その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産について、認識された受取配当金は以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自 2022年1月1日 至 2022年12月31日）	当連結会計年度 （自 2023年1月1日 至 2023年12月31日）
認識の中止を行った金融資産	133	35
連結会計年度末で保有している金融資産	756	835

10. 棚卸資産

棚卸資産の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
商品及び製品	28,696	28,704
原材料及び貯蔵品	18,829	18,871
合計	47,525	47,575

前連結会計年度及び当連結会計年度において、売上原価として認識した棚卸資産の金額は、それぞれ317,159百万円及び337,886百万円であります。

前連結会計年度及び当連結会計年度において、費用として認識した棚卸資産の評価減の金額は、それぞれ1,182百万円及び1,761百万円であります。

11. その他の資産

その他の流動資産及び非流動資産の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
前払費用	2,493	2,330
未収消費税等	1,806	652
未収法人税等	5,691	3,419
長期前払費用	1,039	859
その他の投資	2,899	2,506
その他	1,489	1,188
合計	15,417	10,955

流動資産	11,479	7,589
非流動資産	3,938	3,366
合計	15,417	10,955

12. 売却目的で保有する資産

売却目的で保有する資産の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
有形固定資産	—	1,568
資産合計	—	1,568

当連結会計年度において売却目的で保有する資産は、食品飲料事業におけるものであり、当該分類は土地を売却する意思決定を行ったことにより、売却目的で保有する資産に分類したものであります。当該資産は翌連結会計年度中に売却が完了する予定です。

13. 有形固定資産

(1) 増減表

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

(単位：百万円)

帳簿価額	建物及び構築物	機械装置及び運搬具	工具器具及び備品	使用権資産	土地	建設仮勘定	合計
前連結会計年度期首 (2022年1月1日)	42,955	26,405	1,915	13,072	34,082	2,195	120,624
取得	61	270	24	2,298	—	11,575	14,228
企業結合による取得	1,510	5,825	177	3,752	—	43	11,307
建設仮勘定からの振替	1,590	4,023	1,105	—	—	△6,718	—
減価償却費	△4,039	△5,169	△710	△2,806	—	—	△12,723
減損損失	△354	△123	△27	△656	—	—	△1,160
売却及び処分	△27	△140	△13	△3	△1,184	—	△1,366
在外営業活動体の換算差額	466	1,405	37	436	347	184	2,874
その他の増減	1	113	△0	△3,181	△1	△1,613	△4,681
前連結会計年度 (2022年12月31日)	42,163	32,609	2,509	12,912	33,244	5,666	129,102
取得	496	265	42	6,424	—	29,106	36,332
建設仮勘定からの振替	5,928	7,011	2,327	—	—	△15,266	—
減価償却費	△3,471	△5,160	△771	△2,831	—	—	△12,232
減損損失	△609	△1,480	△67	△1,782	△1,447	△49	△5,434
減損損失の戻入	—	—	—	—	400	—	400
売却及び処分	△1,302	△213	△213	△18	△1,558	—	△3,304
売却目的で保有する資産への振替	—	—	—	—	△1,568	—	△1,568
在外営業活動体の換算差額	517	2,066	50	686	186	586	4,091
その他の増減	△242	285	17	△552	△13	△1,195	△1,699
当連結会計年度 (2023年12月31日)	43,480	35,385	3,893	14,838	29,243	18,849	145,687

(単位：百万円)

取得原価	建物及び構築物	機械装置及び運搬具	工具器具及び備品	使用権資産	土地	建設仮勘定	合計
前連結会計年度期首 (2022年1月1日)	181,422	225,125	14,247	29,738	36,215	2,196	488,942
前連結会計年度 (2022年12月31日)	184,068	233,514	15,019	29,229	35,376	5,666	502,872
当連結会計年度 (2023年12月31日)	186,583	241,110	16,440	33,126	32,432	18,898	528,590

(単位：百万円)

減価償却累計額 及び 減損損失累計額	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	工具器具 及び備品	使用権資産	土地	建設仮勘定	合計
前連結会計年度期首 (2022年1月1日)	138,467	198,720	12,331	16,666	2,133	1	368,318
前連結会計年度 (2022年12月31日)	141,905	200,905	12,511	16,317	2,133	—	373,770
当連結会計年度 (2023年12月31日)	143,103	205,726	12,548	18,288	3,189	49	382,903

有形固定資産の減価償却費は、主に連結損益計算書の「売上原価」、「販売費及び一般管理費」、「その他の営業費用」に含まれております。

(2) 使用権資産

使用権資産の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
建物及び構築物を原資産とするもの	5,980	12,499
機械装置及び運搬具を原資産とするもの	2,138	1,251
工具器具及び備品を原資産とするもの	4,766	640
土地を原資産とするもの	28	447
使用権資産合計	12,912	14,838

(3) 借入コスト

前連結会計年度及び当連結会計年度において、適格資産の取得原価の構成要素として資産計上した借入コストは、それぞれ6百万円及び20百万円であります。なお、その際に適用した資産化率は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ0.3%及び0.5%であります。

14. のれん及び無形資産

(1) 増減表

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

(単位：百万円)

帳簿価額	のれん	無形資産		合計
		ソフトウェア	その他	
前連結会計年度期首 (2022年1月1日)	19,176	4,292	3,601	27,070
取得	—	1,363	119	1,482
企業結合による取得	14,948	—	1,924	16,873
償却費	—	△1,862	△297	△2,160
売却及び処分	—	△29	△3	△32
在外営業活動体の換算差額	△342	11	295	△36
その他の増減	—	△85	—	△85
前連結会計年度 (2022年12月31日)	33,783	3,690	5,639	43,111
取得	—	1,632	109	1,741
償却費	—	△1,896	△324	△2,220
減損損失	—	△40	△2,266	△2,306
売却及び処分	—	△52	△2	△54
在外営業活動体の換算差額	1,341	12	327	1,680
その他の増減	—	144	22	166
当連結会計年度 (2023年12月31日)	35,124	3,489	3,504	42,117

(単位：百万円)

取得原価	のれん	無形資産		合計
		ソフトウェア	その他	
前連結会計年度期首 (2022年1月1日)	23,017	27,554	13,124	63,695
前連結会計年度 (2022年12月31日)	37,624	28,681	16,264	82,569
当連結会計年度 (2023年12月31日)	38,964	28,694	17,413	85,071

(単位：百万円)

償却累計額及び 減損損失累計額	のれん	無形資産		合計
		ソフトウェア	その他	
前連結会計年度期首 (2022年1月1日)	3,841	23,262	9,523	36,626
前連結会計年度 (2022年12月31日)	3,841	24,991	10,625	39,458
当連結会計年度 (2023年12月31日)	3,841	25,205	13,909	42,955

無形資産のうち、自己創設に該当するものは主にソフトウェアであります。取得原価は、前連結会計年度12,456百万円、当連結会計年度12,528百万円、償却累計額及び減損損失累計額は、前連結会計年度11,984百万円、当連結会計年度12,159百万円であります。

償却費は、連結損益計算書の「売上原価」、「販売費及び一般管理費」に含まれております。

上記の無形資産のうち耐用年数を確定できない主な資産は当連結会計年度においてありません。

(2) 重要な無形資産

連結財政状態計算書に計上されている重要な無形資産は、主として2022年度におけるSTONE BREWING CO., LLCの買収により認識した商標権です。

STONE BREWING CO., LLCの買収により認識した商標権の帳簿価額は、1,863百万円（前連結会計年度（2022年12月31日）：1,816百万円）であり、定額法により償却しており、残存償却期間は23年であります。

また、ANCHOR BREWING COMPANY, LLCの買収により認識した商標権（前連結会計年度（2022年12月31日）：2,179百万円）について、帳簿価額分を減損しており、減損損失2,266百万円を計上しております。減損損失は連結損益計算書の「その他の営業費用」に含まれております。

(3) 耐用年数を確定できない主な無形資産とその減損テスト

該当事項はありません。

15. 投資不動産

(1) 増減表

投資不動産の帳簿価額の増減及び取得原価、減価償却累計額及び減損損失累計額の増減は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

帳簿価額	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
期首残高	203,224	209,628
取得	11,322	10,542
売却又は処分	△241	△3,891
減価償却費	△4,677	△5,125
その他の増減	—	10
期末残高	209,628	211,164

(単位：百万円)

取得原価	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
期首残高	364,480	374,877
期末残高	374,877	378,657

(単位：百万円)

減価償却累計額及び減損損失累計額	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
期首残高	161,256	165,249
期末残高	165,249	167,493

(2) 公正価値

投資不動産の公正価値は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
投資不動産	385,682	382,970

公正価値は、主として社外の不動産鑑定士から提示された割引キャッシュ・フロー法による評価額又は類似資産の市場取引価格等に基づいて算定しております。

各年度における投資不動産の公正価値ヒエラルキーはレベル3であります。

なお、公正価値のヒエラルキーについては、「37. 金融商品 (8) 金融商品の公正価値」に記載しております。

(3) 投資不動産からの収益及び費用

投資不動産からの賃料収入及びそれに伴って発生する直接営業費の金額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
賃貸料収入	19,847	20,716
直接営業費	13,922	15,302

直接営業費につき、賃料収入を生み出さない投資不動産から生じたものはありません。

16. 減損損失

(1) 減損損失を認識した主な資産及びセグメント内訳

前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

セグメント	資金生成単位	減損損失 (百万円)	資産の種類
酒類	外食	1,132	有形固定資産他

酒類事業においては、新型コロナウイルス感染症の影響により、当社の連結子会社である株式会社サッポロライオンの一部店舗において収益性が低下する見込みとなったため、店舗関連資産を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失1,132百万円として計上しております。

資金生成単位は各店舗とし、回収可能価額は使用価値により算定しております。

使用価値はそれぞれの資金生成単位の固定資産の見積残存耐用年数に相当する期間の予算を基礎とした将来キャッシュ・フロー及び資金生成単位の加重平均資本コストを参考に決定した割引率を使用して算定しております。

なお、資金生成単位における将来キャッシュ・フローの総額がマイナスとなったものについては、使用価値を零としております。

当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)

セグメント	資金生成単位	減損損失 (百万円)	資産の種類
酒類	アメリカ酒類	6,813	有形固定資産、無形資産
酒類	外食	657	有形固定資産

酒類事業のうちアメリカ酒類事業においては、当社の連結子会社であるANCHOR BREWING COMPANY, LLCの解散決議に伴い、機械装置及び無形資産等について計上した減損損失6,813百万円であり、収益性の低下により帳簿価額を回収可能価額まで減額したものであります。なお、当該資金生成単位の回収可能価額は処分コスト控除後の公正価値により測定しており、処分コスト控除後の公正価値については不動産鑑定評価等を基礎として算定しております。当該公正価値ヒエラルキーはレベル3であります。

また、酒類事業のうち外食事業においては、主に当社の連結子会社である株式会社サッポロライオンの一部店舗において収益性が低下する見込みとなったため、店舗関連資産を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失657百万円として計上しております。資金生成単位は各店舗とし、回収可能価額は使用価値により算定しております。使用価値はそれぞれの資金生成単位の固定資産の見積残存耐用年数に相当する期間の予算を基礎とした将来キャッシュ・フロー及び資金生成単位の加重平均資本コストを参考に決定した割引率を使用して算定しております。なお、資金生成単位における将来キャッシュ・フローの総額がマイナスとなったものについては、使用価値を零としております。

使用価値の見積りにおける主要な仮定は、連結財務諸表注記「4. 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断」の記載のとおりです。

(2) のれんの減損テスト

資金生成単位（資金生成単位グループ）に配分されたのれんの帳簿価額は、以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
アメリカ酒類	14,306	15,289
カナダ酒類	9,569	9,927
日本アジア食品飲料	9,631	9,631
外食	277	277
合計	33,783	35,124

主なのれんに対する減損テストは、以下のとおり行っております。

アメリカ酒類

回収可能価額は使用価値により測定しております。

使用価値は、過去の経験と外部からの情報を反映し、経営者が承認した今後5年以内の事業計画を基礎とした将来キャッシュ・フローの割引現在価値に継続価値を加味して算定しております。使用した割引率は9.0%（前連結会計年度（2022年12月31日）：10.5%）であり、資金生成単位の加重平均資本コストを参考に決定しております。使用価値の見積りにおける主要な仮定は、連結財務諸表注記「4. 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断」の記載のとおりです。

継続価値は、資金生成単位が属する国の予想インフレ率に基づく成長率2.3%（前連結会計年度（2022年12月31日）：2.5%）を用いて算定しております。

なお、減損テストに使用した主要な仮定が変更された場合には減損が発生するリスクがありますが、使用価値は当該資金生成単位の帳簿価額を上回っており、使用した主要な仮定が合理的に予測可能な範囲で変化したとしても、使用価値が帳簿価額を下回る可能性は低いと判断しております。

カナダ酒類

回収可能価額は使用価値により測定しております。

使用価値は、過去の経験と外部からの情報を反映し、経営者が承認した今後5年以内の事業計画を基礎とした将来キャッシュ・フローの割引現在価値に継続価値を加味して算定しております。使用した割引率は9.0%（前連結会計年度（2022年12月31日）：9.0%）であり、資金生成単位の加重平均資本コストを参考に決定しております。使用価値の見積りにおける主要な仮定は、連結財務諸表注記「4. 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断」の記載のとおりです。

継続価値は、資金生成単位が属する国の予想インフレ率に基づく成長率2.5%（前連結会計年度（2022年12月31日）：2.5%）を用いて算定しております。

なお、減損テストに使用した主要な仮定が変更された場合には減損が発生するリスクがありますが、使用価値は当該資金生成単位の帳簿価額を上回っており、使用した主要な仮定が合理的に予測可能な範囲で変化したとしても、使用価値が帳簿価額を下回る可能性は低いと判断しております。

日本アジア食品飲料

回収可能価額は、使用価値により測定しております。

使用価値は、過去の経験と外部からの情報を反映し、経営者が承認した今後5年以内の事業計画を基礎とした将来キャッシュ・フローの割引現在価値に継続価値を加味して算定しております。使用した割引率は4.8%（前連結会計年度（2022年12月31日）：4.9%）であり、使用した割引率は、資金生成単位の加重平均資本コストを参考に決定しております。使用価値の見積りにおける主要な仮定は、連結財務諸表注記「4. 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断」の記載のとおりです。

継続価値は、資金生成単位が属する国の予想インフレ率に基づく成長率1.0%（前連結会計年度（2022年12月31日）：1.1%）を用いて算定しております。

なお、減損テストに使用した主要な仮定が変更された場合には減損が発生するリスクがありますが、使用価値は当該資金生成単位の帳簿価額を上回っており、使用した主要な仮定が合理的に予測可能な範囲で変化したとしても、使用価値が帳簿価額を下回る可能性は低いと判断しております。

17. 持分法で会計処理されている投資

持分法で会計処理されている関連会社に対する投資の帳簿価額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
関連会社に対する投資の帳簿価額	1,370	1,359

持分法で会計処理されている関連会社の当期利益及びその他の包括利益の持分取込額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
当期利益に対する持分取込額	108	69
合計	108	69

18. 法人所得税

(1) 繰延税金資産及び繰延税金負債

繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別内訳及び増減は、以下のとおりであります。

前連結会計年度（自 2022年1月1日 至 2022年12月31日）

(単位：百万円)

	2022年 1月1日	純損益 として認識	その他の 包括利益 として認識	その他	2022年 12月31日
繰延税金資産					
固定資産	13,295	△1,218	—	—	12,078
退職給付に係る負債	2,970	△958	1,880	3	3,895
未払費用	2,460	△440	—	9	2,029
未払事業税	673	△513	—	—	160
ギフト券損益	851	△636	—	—	215
繰越欠損金	1,012	△313	—	61	760
賞与引当金	559	△194	—	0	364
有価証券	—	△1	—	—	△1
その他	1,695	△300	—	△4	1,392
合計	23,516	△4,573	1,880	70	20,893
繰延税金負債					
固定資産	21,747	△978	—	407	21,176
評価差額金	11,252	—	1,324	17	12,593
固定資産圧縮積立金	4,520	412	—	—	4,932
その他	1,431	509	12	△322	1,630
合計	38,950	△57	1,336	101	40,330
繰延税金資産の純額	△15,434	△4,516	544	△31	△19,438

当連結会計年度（自 2023年1月1日 至 2023年12月31日）

（単位：百万円）

	2023年 1月1日	純損益 として認識	その他の 包括利益 として認識	その他	2023年 12月31日
繰延税金資産					
固定資産	12,078	6,051	—	163	18,292
退職給付に係る負債	3,895	△3,335	122	1	684
未払費用	2,029	△73	—	4	1,960
未払事業税	160	151	—	—	311
ギフト券損益	215	△27	—	—	189
繰越欠損金	760	△665	—	310	405
賞与引当金	364	228	—	3	595
有価証券	△1	0	—	—	△0
その他	1,392	829	—	164	2,386
合計	20,893	3,160	122	646	24,820
繰延税金負債					
固定資産	21,176	1,040	—	488	22,703
評価差額金	12,593	—	2,579	20	15,192
固定資産圧縮積立金	4,932	△492	—	—	4,440
その他	1,630	△732	△3	559	1,454
合計	40,330	△184	2,576	1,067	43,789
繰延税金資産の純額	△19,438	3,345	△2,454	△422	△18,968

(2) 繰延税金資産を認識していない将来減算一時差異及び税務上の繰越欠損金

繰延税金資産の認識にあたり、将来減算一時差異または税務上の繰越欠損金の一部または全部が将来課税所得に対して利用できる可能性を考慮しております。繰延税金資産の回収可能性の評価においては、予定される繰延税金負債の取崩、予測される将来課税所得及びタックスプランニングを考慮しております。認識された繰延税金資産については、過去の課税所得水準及び繰延税金資産が控除可能な期間における将来課税所得の予測に基づき、回収される可能性が高いと考えております。

繰延税金資産を認識していない将来減算一時差異、及び税務上の繰越欠損金は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
将来減算一時差異	30,561	30,701
税務上の繰越欠損金	6,941	8,033

繰延税金資産を認識していない税務上の繰越欠損金の金額と繰越期限は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
1年目	187	65
2年目	132	28
3年目	68	45
4年目	46	175
5年目以降	6,508	7,721
合計	6,941	8,033

(3) 繰延税金負債を認識していない子会社に対する投資に関する将来加算一時差異

当社は子会社に対する投資に係る将来加算一時差異について、報告期間末において配当することが予定されている未分配利益に係るものを除き、当社グループが一時差異の解消時期をコントロールでき、かつ予見可能な期間内で一時差異が解消しない可能性が高い場合には、当該一時差異に関連する繰延税金負債を認識しておりません。繰延税金負債として認識されていない子会社に対する投資に係る一時差異の総額は、前年度末及び当年度末現在、それぞれ61,905百万円、57,817百万円であります。

(4) 法人所得税

法人所得税の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
当期法人所得税	1,336	6,731
繰延法人所得税	4,516	△3,345
合計	5,852	3,386

(5)実効税率の調整表

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

法定実効税率と実際負担税率との差異について原因となった主要な項目の内訳は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
課税所得計算上加減算されない損益による影響	△2.5%	△3.1%
未認識の繰延税金資産	31.2%	8.2%
税額控除	△0.8%	△2.7%
税率変更による影響	△0.1%	△0.3%
在外連結子会社の税率差異	△1.7%	△1.8%
過年度法人税等	0.2%	0.0%
その他	△5.4%	△3.2%
実際負担税率	51.5%	27.9%

19. 社債及び借入金

(1) 社債及び借入金の内訳

社債及び借入金の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
1年内償還予定の社債	9,989	—
社債	39,875	59,823
短期借入金	23,020	7,300
コマーシャル・ペーパー	32,000	15,000
1年内返済予定の長期借入金	21,516	17,372
長期借入金	115,494	123,108
合計	241,893	222,603

流動負債	86,524	39,672
非流動負債	155,369	182,930
合計	241,893	222,603

社債及び借入金は、償却原価で測定される金融負債に分類しております。

前連結会計年度末における短期借入金及び長期借入金の平均利率は、それぞれ2.29%及び0.33%であります。

当連結会計年度末における短期借入金及び長期借入金の平均利率は、それぞれ0.25%及び0.34%であります。

長期借入金の返済期限は、2024年から2034年であります。

(2) 社債の明細

社債の明細は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

会社名	銘柄	発行年月日	償還期日	利率 (%)	担保	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
サッポロ ホールデ ィングス 株 (当社)	第33回無担保 普通社債	2019/9/5	2026/9/4	0.20	なし	9,970	9,978
	第34回無担保 普通社債	2019/9/5	2029/9/5	0.30	なし	9,959	9,965
	第35回無担保 普通社債	2020/9/28	2023/9/28	0.01	なし	9,989 (9,989)	—
	第36回無担保 普通社債	2020/9/28	2025/9/26	0.20	なし	19,946	19,966
	第37回無担保 普通社債	2023/6/6	2028/6/6	0.45	なし	—	19,914
合計	—	—	—	—	—	49,864 (9,989)	59,823 (—)

(注) () 内の金額は、1年以内に償還が予定されているものであります。

(3) 担保に供している資産

担保に供している資産及び担保付債務は、以下のとおりであります。

担保に供している資産

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
投資有価証券	5,885	2,479
その他	25	25
合計	5,910	2,504

担保付債務

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
長期借入金	8,000	4,000
合計	8,000	4,000

20. リース

(1) 使用権資産に関連する損益

使用権資産に関連する損益は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
使用権資産減価償却費		
建物及び構築物を原資産とするもの	2,010	1,998
機械装置及び運搬具を原資産とするもの	380	583
工具器具及び備品を原資産とするもの	399	249
土地を原資産とするもの	16	—
減価償却費計	2,806	2,831
短期リースの例外によるリース費用	1,397	1,330
少額資産の例外によるリース費用	4,353	3,839
変動リース料	617	666
サブリース収入	34	35

(2) 変動リース料（借手側）

グループ中の不動産リースの一部は、店舗から生み出される売上高に連動する支払条件を含んでおります。変動支払条件は、支払賃料を店舗のキャッシュ・フローと連動させ、固定費を最小限にするために使用されております。

店舗ブランド別の固定賃料及び変動賃料（グループ外からの賃貸等）は、以下のとおりであります。

前連結会計年度（自 2022年1月1日 至 2022年12月31日）

(単位：百万円)

	固定支払	変動支払	支払合計
(株)サッポロライオン	1,401	241	1,642
合計	1,401	241	1,642

当連結会計年度（自 2023年1月1日 至 2023年12月31日）

(単位：百万円)

	固定支払	変動支払	支払合計
(株)サッポロライオン及び (株)北海道サッポロライオン	1,492	325	1,817
合計	1,492	325	1,817

(3) 延長オプション及び解約オプション（借手側）

当社グループにおいては、各社がリース管理に責任を負っており、リース条件は個々に交渉され、幅広く異なる契約条件となっております。

延長オプション及び解約オプションは、主に店舗及び倉庫に係る不動産リースに含まれており、その多くは、1年間ないし原契約と同期間にわたる延長オプション、また、6ヶ月前までに相手方に書面をもって通知した場合に早期解約を行うオプションとなっております。

なお、これらのオプションは、リース契約主体が不動産を事業に活用する上で、必要に応じて使用されております。

(4) 残価保証（借手側）

当社グループは、自動販売機及び工場設備をリースしております。これらのリースについては、契約期間の終了時に使用権資産の残存価額を保証しております。

残価保証による支払予定額は、以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
残価保証による支払予定額	395	260

(5) セール・アンド・リースバック取引（借手側）

該当する取引はありません。

(6) ファイナンス・リース（貸手側）

該当する取引はありません。

(7) 満期分析（貸手側）

当社グループは、主に不動産をリースに供しております。

リース料債権の期日別残高及びオペレーティング・リース取引におけるリース料の満期分析は、以下のとおりであります。

前連結会計年度（2022年12月31日）

（単位：百万円）

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超	合計
リース料債権	—	—	—	—	—	—	—
リース料	13,281	7,698	4,522	3,061	1,817	9,662	40,041

当連結会計年度（2023年12月31日）

（単位：百万円）

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超	合計
リース料債権	—	—	—	—	—	—	—
リース料	13,680	8,889	5,848	4,015	2,908	11,819	47,160

(8) リスク管理戦略（貸手側）

物件の原状回復費用の確実な回収のために敷金を受け入れております。

(9) 借手が契約しているがまだ開始していないリース契約

当連結会計年度において契約を締結してはいるものの、まだ開始していないリースにかかる契約金額は10,316百万円です。

21. 営業債務及びその他の債務

営業債務及びその他の債務は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
支払手形及び買掛金	35,730	38,717

営業債務及びその他の債務は、償却原価で測定する金融負債に分類しております。

22. 退職給付

(1) 確定給付制度

当社及び一部の連結子会社は、確定給付制度として、企業年金基金制度及び退職一時金制度を設けております。一部の連結子会社は、中小企業退職金共済制度に加入しております。一部の連結子会社においては、退職給付信託を設定しております。また、当社及び一部の連結子会社は、確定拠出制度及び退職金前払制度を設けております。

確定給付制度における給付額は、勤続勤務年数に基づくポイントや勤続勤務年数に応じた支給率、その他の条件に基づき算出されております。なお、早期退職者に対して退職加算金を支払う場合もあります。

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

当社グループの退職給付制度は、制度資産に係る投資リスクや確定給付制度に係る利率等のリスクに晒されております。

確定給付制度の連結財政状態計算書上の金額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
確定給付制度債務の現在価値	41,546	40,969
制度資産の公正価値	△47,080	△50,095
資産上限額の影響	7,653	11,273
確定給付負債の純額	2,119	2,146
退職給付に係る資産	△1,353	△1,266
退職給付に係る負債	3,471	3,412
確定給付負債の純額	2,119	2,146

確定給付制度に関して、連結損益計算書上、費用として認識した金額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
当期勤務費用	1,496	1,339
利息費用及び利息収益	△9	59
合計	1,487	1,398

確定給付制度債務の現在価値に係る変動は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
期首残高	46,713	41,546
当期勤務費用	1,496	1,339
利息費用	293	595
再測定	△4,254	277
人口統計上の仮定の変更により生じた数理計算上の 差異	42	△10
財務上の仮定の変更により生じた数理計算上の差異	△4,258	△199
その他	△37	486
給付支払額	△2,601	△2,801
売却目的で保有する資産に直接関連する負債への振替	△3	—
その他の増減	△99	13
期末残高	41,546	40,969

制度資産の公正価値に係る変動は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
期首残高	46,395	47,080
利息収益	302	536
再測定		
制度資産に係る収益	△2,458	3,717
会社拠出額	5,041	1,115
給付支払額	△2,200	△2,353
期末残高	47,080	50,095

資産上限額の影響

確定給付制度が積立超過である場合に、連結財政状態計算書に計上する確定給付資産は、確定給付制度からの返還および将来掛金の減額という利用可能な将来の経済的便益の現在価値を資産上限額としております。

資産上限額の影響の変動は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
期首における影響額	—	7,653
利息収益の制限	—	116
確定給付制度の再測定 資産上限額の影響の変動	7,653	3,504
期末における影響額	7,653	11,273

確定給付制度債務の現在価値の算定に用いた主要な数理計算上の仮定は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
割引率 (%)	1.2～1.5%	1.2～1.6%

主要な数理計算上の仮定である割引率が0.5%上昇または0.5%下落した場合に、確定給付制度債務に与える影響は、下記のとおりであります。なお、この感応度分析は、分析の対象となる数理計算上の仮定以外のすべての数理計算上の仮定が一定であることを前提としております。

(単位：百万円)

		前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
割引率	0.5%の上昇	△2,240	△2,139
	0.5%の低下	2,432	2,319

制度資産の公正価値は、以下のとおりであります。

前連結会計年度 (2022年12月31日)

(単位：百万円)

	活発な市場における 公表市場価格の あるもの	活発な市場における 公表市場価格の ないもの	合計
現金及び現金同等物	1,540	—	1,540
資本性金融商品	11,360	—	11,360
国内株式	3,896	—	3,896
外国株式	7,464	—	7,464
負債性金融商品	14,971	—	14,971
国内債券	10,413	—	10,413
外国債券	4,558	—	4,558
生保一般勘定	—	9,352	9,352
その他	—	9,856	9,856
合計	27,872	19,208	47,080

	活発な市場における 公表市場価格の あるもの	活発な市場における 公表市場価格の ないもの	合計
現金及び現金同等物	235	—	235
資本性金融商品	14,255	—	14,255
国内株式	4,889	—	4,889
外国株式	9,366	—	9,366
負債性金融商品	16,010	—	16,010
国内債券	10,568	—	10,568
外国債券	5,442	—	5,442
生保一般勘定	—	9,404	9,404
その他	—	10,191	10,191
合計	30,500	19,595	50,095

当社グループの制度資産の運用方針は、確定給付制度債務の給付を将来にわたり確実にを行うために、許容されるリスクの範囲で、必要とされる総合収益を長期的に確保することを目的としております。

その目的を達成するため、外部機関により年金ALM（資産・負債の総合管理）を実施し、将来にわたる最適な資産の組み合わせである政策アセットミックスを策定しております。政策アセットミックスでは、リスク、期待収益率、投資資産別の資産構成割合を設定し、その割合を維持することにより運用を行っております。

なお、翌連結会計年度において、1,009百万円を掛金として制度資産へ拠出する予定です。

前連結会計年度末及び当連結会計年度末における確定給付債務の加重平均デュレーションは、それぞれ8.8～12.8年及び8.1～12.2年であります。

(2) 確定拠出制度及び公的制度

確定拠出制度に関して費用として認識した金額は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ3,877百万円及び3,883百万円です。

なお、上記には公的制度に関して費用として認識した金額を含んでおります。

23. 引当金

引当金の内訳及び増減は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

帳簿価額	賞与引当金	従業員有給休暇債務	資産除去債務	構造改革引当金	合計
前連結会計年度 (2022年12月31日)	2,307	4,556	1,138	1,425	9,427
期中増加額	3,273	2,533	316	—	6,121
利息費用	—	—	11	—	11
期中減少額(目的使用)	△2,306	△2,313	—	△64	△4,683
期中減少額(戻入)	△1	△0	△2	—	△3
為替換算差額	28	—	25	—	53
当連結会計年度 (2023年12月31日)	3,302	4,775	1,488	1,361	10,926

流動負債	3,302	3,841	—	1,361	8,504
非流動負債	—	935	1,488	—	2,422
合計	3,302	4,775	1,488	1,361	10,926

(1) 賞与引当金

賞与引当金は、従業員に対して支給する賞与の支出に充てるため、支給見込額に基づき当連結会計年度に見合う分を計上しております。

(2) 従業員有給休暇債務

従業員有給休暇債務は、有給休暇制度に基づき従業員に対して付与される有給休暇の未消化分に対して、負債を認識しています。

(3) 資産除去債務

資産除去債務は、法令又は契約に基づき、主に賃借建物の原状回復義務に係る費用の見積額を賃貸借契約を締結した時点で計上しております。支出の時期は将来の事業計画等により影響を受けます。

(4) 構造改革引当金

構造改革引当金は、国内の生産拠点の効率化を目的とした工場再編に伴い、一部拠点の固定資産撤去等の方針を決定及び周知しているため、当該撤去に係る費用の合理的な見積額を引当金として計上しております。支出の時期は将来の事業計画等により影響を受けます。

24. その他の金融負債

その他の金融負債の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
デリバティブ負債	3	35
未払金	29,159	40,329
預り金	6,271	5,914
受入保証金	45,774	46,782
条件付対価	1,991	508
その他	1,662	1,841
合計	84,858	95,410

流動負債	32,999	37,158
非流動負債	51,859	58,252
合計	84,858	95,410

デリバティブ負債、条件付対価は損益を通じて公正価値で測定する金融負債（ヘッジ会計が適用されているものを除く）、未払金、預り金、受入保証金は償却原価で測定される金融負債に分類しております。

25. その他の負債

その他の負債の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
未払費用	18,233	20,199
未払酒税	27,469	28,854
未払消費税等	3,876	6,226
その他	2,760	3,207
合計	52,338	58,486

流動負債	52,060	57,589
非流動負債	278	897
合計	52,338	58,486

26. 資本

授権株式及び発行済株式は、以下のとおりであります。

(単位：千株)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
授権株式数	200,000	200,000
発行済株式数		
期首	78,794	78,794
期中増減	—	—
期末	78,794	78,794

株式は、すべて無額面の普通株式であります。発行済株式は全額払込済みであります。

自己株式の株式数の期中における増減は、以下のとおりであります。

(単位：千株)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
期首	897	897
増加	1	2
減少 (△)	△1	△3
期末	897	895

自己株式の株式数の増加は、前連結会計年度において単元未満株式の買取1千株、当連結会計年度において単元未満株式の買取2千株であります。自己株式の株式数の減少は、前連結会計年度において単元未満株式の売却0千株、株式給付信託(BBT)の権利行使に伴う自己株式の処分による減少1千株、当連結会計年度において単元未満株式の売却0千株、株式給付信託(BBT)の権利行使に伴う自己株式の処分による減少3千株であります。

資本剰余金は資本準備金及びその他資本剰余金から構成されます。日本の会社法では、株式の発行に際しての払込又は給付に係る額の2分の1以上を資本金に組み入れ、資本金として計上しないこととした金額は資本準備金として計上することが規定されております。

また、利益剰余金は利益準備金及びその他利益剰余金から構成されます。日本の会社法では、剰余金の配当として支出する金額の10分の1を、資本準備金と利益準備金の合計額が資本金の4分の1に達するまで、資本準備金または利益準備金として積み立てることが規定されております。

27. 配当金

配当金の支払額は、以下のとおりであります。

前連結会計年度（自 2022年1月1日 至 2022年12月31日）

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2022年3月30日 定時株主総会	普通株式	3,277	42.00	2021年12月31日	2022年3月31日

(注) 2022年3月30日定時株主総会の決議による配当金の総額には、株式会社日本カストディ銀行（信託E口）が所有する自社の株式に対する配当金5百万円が含まれております。

当連結会計年度（自 2023年1月1日 至 2023年12月31日）

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2023年3月30日 定時株主総会	普通株式	3,277	42.00	2022年12月31日	2023年3月31日

(注) 2023年3月30日定時株主総会の決議による配当金の総額には、株式会社日本カストディ銀行（信託E口）が所有する自社の株式に対する配当金5百万円が含まれております。

配当金の効力発生日が翌連結会計年度となるものは、以下のとおりであります。

前連結会計年度（自 2022年1月1日 至 2022年12月31日）

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2023年3月30日 定時株主総会	普通株式	3,277	42.00	2022年12月31日	2023年3月31日

(注) 2023年3月30日定時株主総会の決議による配当金の総額には、株式会社日本カストディ銀行（信託E口）が所有する自社の株式に対する配当金5百万円が含まれております。

当連結会計年度（自 2023年1月1日 至 2023年12月31日）

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2024年3月28日 定時株主総会	普通株式	3,667	47.00	2023年12月31日	2024年3月29日

(注) 2024年3月28日定時株主総会の決議による配当金の総額には、株式会社日本カストディ銀行（信託E口）が所有する自社の株式に対する配当金6百万円が含まれております。

28. 売上収益

(1) 収益の分解

① 顧客との契約及びその他の源泉から認識した収益

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
顧客との契約から認識した収益	457,699	496,671
その他の源泉から認識した収益	20,724	21,961
合計	478,422	518,632

その他の源泉から認識した収益は、IFRS第16号に基づく賃貸収入等になります。なお、賃貸収入等のうち変動リース料に係る収益は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ520百万円、617百万円でありませ

② 分解した収益とセグメント収益の関連

前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

(単位：百万円)

	日本	北米	その他	合計
酒類事業	257,412	72,894	4,338	334,644
食品飲料事業	97,917	151	24,846	122,914
不動産事業	20,724	—	—	20,724
その他	140	—	—	140
合計	376,194	73,045	29,184	478,422
顧客との契約から認識した収益	355,470	73,045	29,184	457,699
その他の源泉から認識した収益	20,724	—	—	20,724

グループ会社間の内部取引控除後の金額を表示しております。

その他の源泉から認識した収益は、IFRS第16号に基づく賃貸収入等になります。

当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)

(単位：百万円)

	日本	北米	その他	合計
酒類事業	284,053	87,154	5,655	376,862
食品飲料事業	93,088	189	26,644	119,922
不動産事業	21,702	—	—	21,702
その他	146	—	—	146
合計	398,989	87,344	32,299	518,632
顧客との契約から認識した収益	377,028	87,344	32,299	496,671
その他の源泉から認識した収益	21,961	—	—	21,961

グループ会社間の内部取引控除後の金額を表示しております。

その他の源泉から認識した収益は、IFRS第16号に基づく賃貸収入等になります。

当社グループは、酒類事業、食品飲料事業、不動産事業、その他事業を基本にして組織が構成されており、当社の取締役会が、経営資源の配分の決定及び業績の評価をするために、定期的に検討を行う対象としていることから、これらの事業で計上する収益を売上収益として表示しております。また、売上収益は顧客の所在地に基づき地域別に分解しております。

これらのビジネスから生じる収益は顧客との契約に従い計上しており、変動対価等を含む売上収益の額に重要性はありません。また、約束した対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

酒類事業

酒類事業においては、国内では、サッポロビール㈱がビール・発泡酒、ワイン、その他の酒類の製造・販売、㈱恵比寿ワインマートがワイン・洋酒等の店舗販売及び通信販売をしております。海外では、SAPPORO U. S. A., INC. がアメリカ国内でのビールの販売、STONE BREWING CO., LLCがアメリカでのビールの製造・販売、SLEEMAN BREWERIES LTD. がカナダでのビールの製造・販売、SAPPORO VIETNAM LTD. がベトナムでのビールの製造・販売を行っております。外食では、㈱サッポロライオンが、ライオンチェーンのピヤホール、レストランをはじめ各種業態の飲食店を経営しております。

サッポロビール㈱は、主に小売業及び卸売業を営む企業を顧客としており、このような販売については、製品の支配が顧客に移転したとき、すなわち、製品を顧客の指定した場所へ配送し引き渡した時点で、顧客に製品の法的所有権、物理的占有、製品の所有に伴う重大なリスク及び経済価値が移転し、顧客が製品の販売に係る販売方法や価格の決定権を有するため、その時点で収益を認識しております。また、履行義務の充足時点である製品の引渡し後、概ね3ヶ月以内に支払を受けております。

㈱恵比寿ワインマートは、主に店舗を利用する消費者を顧客としており、このような販売については、商品の支配が顧客に移転したとき、すなわち、商品を顧客に提供した時点で、顧客に商品の法的所有権、物理的占有、商品の所有に伴う重大なリスク及び経済価値が移転するため、その時点で収益を認識しております。また、概ね履行義務の充足時点にて対価の支払を受けております。

海外でのビールの販売は、主に小売業及び卸売業を営む企業を顧客としており、このような販売については、製品の支配が顧客に移転したとき、すなわち、製品を顧客の指定した場所へ配送し引き渡した時点で、顧客に製品の法的所有権、物理的占有、製品の所有に伴う重大なリスク及び経済価値が移転し、顧客が製品の販売に係る販売方法や価格の決定権を有するため、その時点で収益を認識しております。また、履行義務の充足時点である製品の引渡し後、概ね3ヶ月以内に支払を受けております。

各種業態の飲食店経営は、主に飲食店を利用する消費者を顧客としており、このような販売については、商品の支配が顧客に移転したとき、すなわち、商品を顧客に提供した時点で、顧客に商品の法的所有権、物理的占有、商品の所有に伴う重大なリスク及び経済価値が移転するため、その時点で収益を認識しております。また、概ね履行義務の充足時点にて対価の支払を受けております。

食品飲料事業

食品飲料事業においては、ポッカサッポロフード&ビバレッジ㈱が飲料水・食品の製造・販売を行っております。また、海外においては、シンガポールでPOKKA PTE. LTD. が飲料水・食品の製造・販売を、マレーシアでPOKKA ACE (MALAYSIA) SDN. BHD. 及びPOKKA (MALAYSIA) SDN. BHD. が飲料水の製造・販売を行っております。

食品・飲料水の販売は、主に小売業及び卸売業を営む企業を顧客としており、このような販売については、製品の支配が顧客に移転したとき、すなわち、製品を顧客の指定した場所へ配送し引き渡した時点で、顧客に製品の法的所有権、物理的占有、製品の所有に伴う重大なリスク及び経済価値が移転し、顧客が製品の販売に係る販売方法や価格の決定権を有するため、その時点で収益を認識しております。また、履行義務の充足時点である製品の引渡し後、概ね3ヶ月以内に支払を受けております。

不動産事業

不動産事業においては、サッポロ不動産開発㈱がオフィス、住宅、商業、飲食、文化施設等の複合施設「恵比寿ガーデンプレイス」（東京都渋谷区、目黒区）及び商業、アミューズメント等の複合施設「サッポロファクトリー」（札幌市中央区）の管理・運営を行っております。

不動産の管理・運営は、IFRS第16号に従い、その発生期間に賃貸収益を認識しております。

なお、酒類事業、食品飲料事業における製品は、販売数量や販売金額等の一定の目標の達成を条件としたリベート（以下、達成リベート）等を付けて販売される場合があります。その場合の取引価格は、顧客との契約において約束された対価から達成リベート等の見積りを控除した金額で算定しております。達成リベート等の見積りは過去の実績等に基づく最頻値法を用いており、収益は重大な戻入れが生じない可能性が非常に高い範囲でのみ認識しております。

また、販売協力金等、当社グループが顧客に対して支払を行っている場合で、顧客に支払われる対価が顧客からの別個の財又はサービスに対する支払であり、かつ、公正価値を合理的に見積れない場合は、取引価格からその対価を控除し、収益を測定しております。

(2) 契約残高

顧客との契約から生じた債権、契約資産及び契約負債の残高は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度期首 (2022年1月1日)	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
顧客との契約から生じた債権			
受取手形及び売掛金	91,530	96,593	98,023
合計	91,530	96,593	98,023

(3) 残存履行義務に配分した取引価格

当社グループにおいては、個別の予想契約期間が1年を超える重要な取引はありません。また、顧客との契約から生じる対価の中に、取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

(4) 顧客との契約の獲得又は履行のためのコストから認識した資産

当社グループは、顧客との契約獲得のための増分コスト及び契約に直接関連する履行コストのうち、回収可能であると見込まれる部分について資産として認識しており、連結財政状態計算書上は「その他の資産」に計上しております。契約獲得のための増分コストとは、顧客との契約を獲得するために発生したコストで、当該契約を獲得しなければ発生しなかったであろうものであります。

前連結会計年度及び当連結会計年度において資産計上されている契約獲得のための増分コスト及び契約に直接関連する履行コストは、ありません。

29. 従業員給付費用

従業員給付費用は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
賃金及び給与	54,793	62,746
社会保障費用	7,600	8,132
退職給付費用	2,637	2,724
合計	65,030	73,602

30. 研究開発費

前連結会計年度及び当連結会計年度において、費用として認識した研究開発費は、それぞれ2,560百万円及び2,558百万円であります。

31. その他の営業収益及びその他の営業費用

その他の営業収益の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
固定資産売却益(注1)	1,580	4,754
新型コロナウイルス感染症関連による収益(注2)	1,726	0
減損損失戻入益	—	400
その他	686	1,251
合計	3,992	6,406

(注) 1 当連結会計年度の固定資産売却益4,754百万円は、主に当社の連結子会社であるサッポロ不動産開発株式会社
が保有する投資不動産の譲渡に伴う売却益3,462百万円であります。

2 新型コロナウイルス感染症関連による収益は、雇用調整助成金等政府・自治体からの補助金を計上したもので
あります。

その他の営業費用の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
有形固定資産及び無形資産除売却損	831	1,087
減損損失(注)	1,326	7,733
早期退職関連費用	58	—
その他	983	1,399
合計	3,198	10,219

(注) 当連結会計年度の減損損失7,733百万円は、主に当社の連結子会社であるANCHOR BREWING COMPANY, LLCの解散決
議に伴い、機械装置及び無形資産等について計上した減損損失6,813百万円であります。

32. 金融収益及び金融費用

金融収益及び金融費用の内訳は、以下のとおりであります。

(1) 金融収益

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
受取利息		
償却原価で測定する金融資産	167	323
受取配当金		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	889	870
公正価値の評価益	956	1,993
為替差益	980	—
その他	51	176
合計	3,044	3,361

(2) 金融費用

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
支払利息		
償却原価で測定する金融負債	1,250	1,880
リース負債	636	1,117
公正価値の評価損	5	—
為替差損	—	110
合計	1,891	3,107

前連結会計年度末におけるリース負債の利率は、0.26%～11.72%であります。

当連結会計年度末におけるリース負債の利率は、0.26%～11.72%であります。

33. その他の包括利益

その他の包括利益の各項目の期中の変動額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産		
当期発生額	3,862	8,932
税効果額	△1,324	△2,579
純額	2,539	6,353
確定給付制度の再測定		
当期発生額	△5,857	△193
税効果額	1,880	122
純額	△3,977	△71
在外営業活動体の換算差額		
当期発生額	3,002	4,195
組替調整額	—	—
税効果額	—	—
純額	3,002	4,195
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動の有効部分		
当期発生額	65	72
組替調整額	△28	△82
税効果額	△12	3
純額	25	△7
その他の包括利益合計	1,588	10,470

34. キャッシュ・フロー

(1) 財務活動から生じる負債の変動

前連結会計年度（自 2022年1月1日 至 2022年12月31日）

(単位：百万円)

項目	2022年 1月1日	財務キャ ッシュ・ フローに よる変動	非資金変動					2022年 12月31日
			使用権資 産の取得	為替換算 差額	公正価値 の変動	連結範囲 の変動	その他	
短期借入金	12,606	9,625	—	748	—	41	—	23,020
コマーシャル・ペーパー	22,000	10,000	—	—	—	—	—	32,000
長期借入金（注）	103,657	33,437	—	3	—	—	△87	137,009
社債（注）	59,836	△10,026	—	—	—	—	54	49,864
リース負債	21,969	△4,685	2,492	1,177	—	3,143	△2,793	21,303
負債をヘッジするために保 有しているデリバティブ負 債又は資産（△）	9	—	—	—	△24	—	—	△15
合計	220,076	38,351	2,492	1,928	△24	3,184	△2,827	263,181

(注) 1年内返済予定の長期借入金及び1年以内償還予定の社債を含んでおります。

当連結会計年度（自 2023年1月1日 至 2023年12月31日）

(単位：百万円)

項目	2023年 1月1日	財務キャ ッシュ・ フローに よる変動	非資金変動					2023年 12月31日
			使用権資 産の取得	為替換算 差額	公正価値 の変動	連結範囲 の変動	その他	
短期借入金	23,020	△16,309	—	589	—	—	—	7,300
コマーシャル・ペーパー	32,000	△17,000	—	—	—	—	—	15,000
長期借入金（注）	137,009	3,476	—	1	—	—	△6	140,480
社債（注）	49,864	10,000	—	—	—	—	△41	59,823
リース負債	21,303	△4,459	6,424	779	—	—	△1,024	23,022
負債をヘッジするために保 有しているデリバティブ負 債又は資産（△）	△15	—	—	—	45	—	—	30
合計	263,181	△24,292	6,424	1,369	45	—	△1,071	245,655

(注) 1年内返済予定の長期借入金及び1年以内償還予定の社債を含んでおります。

(2) 子会社に対する所有持分の変動

1. 子会社の取得による収支

前連結会計年度（自 2022年1月1日 至 2022年12月31日）

株式の取得により新たにSTONE BREWING CO., LLCを連結したこと等に伴う連結開始時の資産及び負債の主な内訳並びに、当該会社株式等の取得価額と取得による支出との関係は次のとおりであります。

(単位：百万円)

子会社の取得	
取得資産	16,616
引受負債	△6,511
子会社の純資産	10,105
のれん等	14,948
支払対価の公正価値	25,053
支払対価に含まれる条件付対価	△2,496
現金及び現金同等物	△1
取得による支出	22,558

当連結会計年度（自 2023年1月1日 至 2023年12月31日）

該当事項はありません。

2. 子会社の売却による収支

前連結会計年度（自 2022年1月1日 至 2022年12月31日）

子会社の売却による重要な収支はありません。

当連結会計年度（自 2023年1月1日 至 2023年12月31日）

該当事項はありません。

35. 1株当たり当期利益

基本的1株当たり当期利益、希薄化後1株当たり当期利益及びその算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	5,450	8,724
当期利益調整額 (百万円)	—	—
希薄化後1株当たり当期利益の計算に使用する 当期利益 (百万円)	5,450	8,724

期中平均普通株式数 (千株)	77,898	77,899
希薄化効果を有する潜在的普通株式の影響 (千株)		
株式給付信託 (BBT)	14	34
希薄化後の期中平均普通株式数 (千株)	77,912	77,933

基本的1株当たり当期利益 (円)	69.96	111.99
希薄化後1株当たり当期利益 (円)	69.95	111.95

(注) 「株式給付信託 (BBT)」制度に関する株式会社日本カストディ銀行 (信託E口) が所有する自社の株式は、1株当たり当期利益の算定上、期中平均普通株式数の計算において控除する自己株式に含めております。

1株当たり当期利益の算定上、控除した当該自己株式の期中平均株式数は、前連結会計年度において129,070株、当連結会計年度において126,720株であります。

36. 株式に基づく報酬

(1) 業績連動型株式報酬制度の概要

当社は、2016年3月30日開催の第92回定時株主総会決議に基づき、2016年5月31日より、役員報酬として制度「株式給付信託（BBT（＝Board Benefit Trust）以下、「本制度」といいます。）を導入しております。

受領した役務及びそれに対応する資本の増加を付与日における（資本性金融商品の）公正価値で測定し、権利確定期間にわたって費用として計上され、同額を資本の増加として認識しております。

本制度は、当社がいったん拠出する金銭を原資として当社株式が信託を通じて取得され、グループ対象役員に対して、当社及び本制度の対象となる当社子会社が定める役員株式給付規程に従って、当社株式及び当社株式を退任時点の時価で換算した金額相当の金銭が信託を通じて給付される株式報酬制度です。なお、グループ対象役員が当社株式の給付を受ける時期は、原則としてグループ対象役員の退任時とします。

当社が2016年5月31日付で金銭信託した445百万円を原資として、本制度の受託者であるみずほ信託銀行株式会社が、当社の自己株式処分を引き受ける方法により、754,600株を取得いたしました。今後取得する予定は未定であります。なお、信託への拠出後においても、信託として保有する株式は、自己株式として会計処理しております。また、当該株式報酬制度は、持分決済型株式報酬として会計処理しております。

なお、2016年7月1日を効力発生日として、普通株式5株につき1株の割合をもって株式併合を実施しており、当連結会計年度末における当該自己株式の株式数は、126,020株であります。

(2) ポイントの数

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
期首残高	14,800	47,800
付与	34,600	51,100
行使	1,600	4,200
期末残高	47,800	94,700

本制度では当社株式及び当社株式の退任時点の時価相当額の金銭が信託を通じて給付されるため、権利行使価格はありません。

(3) 期中に付与されたポイントの公正価値

公正価値は観察可能な市場価格を基礎として測定しています。

付与されたポイントの加重平均公正価値は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ2,097円及び3,215円です。

(4) 連結損益計算書に計上された金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
業績連動型株式報酬制度により計上された費用の合計	88	245

株式報酬費用は「販売費及び一般管理費」に計上されております。

37. 金融商品

(1) 資本管理

当社グループは、中期経営計画のもと、収益性の向上と成長事業の拡大に努め、そこで得た資源を、成長投資、財務基盤の強化に適切に配分することを基本方針としております。財務戦略として、企業価値の増大に向けた成長投資を積極的に推進するとともに、財務基盤の強化による安定性向上も図っていく方針であります。

当社グループは、資本効率をより厳格に審査し、各事業の財務規律を一層高めていく一方、アセットライトも積極的にを行い、効率を重視したキャッシュ・フロー経営を推進してまいります。これらの原資を投資、株主還元、財務体質の改善にバランスを考慮して配分していきます。

当社グループが資本管理において用いる主要な経営指標は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
ネットD/Eレシオ (注1)	1.4	1.1
ROE (注2)	3.3%	5.0%

(注) 1 ネット金融負債（リース負債除く）／親会社の所有者に帰属する持分

2 親会社の所有者に帰属する当期利益／親会社の所有者に帰属する持分（期首期末平均）

(2) リスク管理に関する事項

当社グループは、幅広い分野にわたり、様々な国や地域で事業活動を行う過程で財務上のリスクに晒されております。当該リスクを低減又は回避するために、一定の方針等に基づきリスク管理を行っております。また、デリバティブ取引については限度額を実需の範囲とする方針であり、投機目的の取引は行わないこととしております。なお、デリバティブ取引については、取引権限や限度額等を定めた社内規程に基づき、定期的に所管の役員に契約残高、公正価値等を報告しております。

(3) 信用リスク

当社グループの事業活動から生ずる債権である営業債権等は、顧客の信用リスクに晒されております。また、当社グループの保有する有価証券に関しては発行体の信用リスクに晒されております。さらに、当社グループが財務上のリスクをヘッジする目的で行っているデリバティブ取引については、取引相手である金融機関の信用リスクに晒されております。

当社グループは、債権管理規程に従い、営業債権及び長期貸付金について、主要な取引先の状況を定期的にモニタリングし、取引相手ごとに期日及び残高を管理するとともに、財務状況の悪化による回収懸念の早期把握や軽減を図っております。債券は、主に得意先債券を保有しており、定期的に経営状況の確認をしております。デリバティブ取引の利用にあたっては、相手方の契約不履行に係る信用リスクを極小化するために、信用度の高い金融機関等に限っております。なお、特段の管理を有する信用リスクの過度の集中はありません。

当社グループは、各連結会計年度末において個別に重要な金融資産は回収不能な金額、個別に重要でない金融資産は、過去の実績率等に基づく金額により減損損失を計上するために、貸倒引当金を使用しております。当該金融資産に係る貸倒引当金は、連結財政状態計算書上、「営業債権」及び「その他の金融資産」に含まれております。

全期間の予想信用損失に等しい金額で測定した貸倒引当金の増減は、以下のとおりであります。

なお、貸付金等にかかる12ヶ月予想信用損失と全期間の予想信用損失に重要な相違はありません。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
期首残高	1,606	1,349
期中増加額	51	1,807
期中減少額 (目的使用)	△6	△8
期中減少額 (戻入)	△313	△313
その他の増減	11	22
期末残高	1,349	2,857

金融資産の信用リスクに係る最大エクスポージャーは、連結財政状態計算書に表示されている減損後の帳簿価額であります。

(4) 流動性リスク

当社グループの営業債務や借入金等については、金融環境の変化等により支払期日にその支払を実行できなくなる流動性リスクに晒されております。

当社グループは、キャッシュ・マネジメント・システムを導入しており、当社及び主要な連結子会社の資金を当社が一元管理することで、連結有利子負債の削減と手許流動性の確保を図っております。財務部門において、資金調達及び資金運用計画を作成し、継続的にキャッシュ・フローの計画と実績をモニタリングすることにより、流動性リスクを管理しております。

金融負債（デリバティブ金融商品を含む）の期日別残高は、以下のとおりであります。

前連結会計年度（2022年12月31日）

（単位：百万円）

	帳簿価額	契約上の キャッシュ・ フロー	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
非デリバティブ金融負債								
営業債務及びその他の債務	35,730	35,730	35,730	—	—	—	—	—
短期借入金	23,020	23,020	23,020	—	—	—	—	—
コマーシャル・ペーパー	32,000	32,000	32,000	—	—	—	—	—
長期借入金	137,009	137,197	21,527	17,370	15,500	15,500	36,300	31,000
社債	49,864	50,000	10,000	—	20,000	10,000	—	10,000
リース負債	21,303	22,735	3,913	2,316	1,594	1,151	1,323	12,438
未払金	29,159	32,580	24,572	318	789	766	776	5,359
その他（注）	53,709	53,709	8,427	—	—	—	—	45,282
デリバティブ負債								
為替予約取引	3	3	2	0	—	—	—	—

（注） その他は、主に預り金、受入保証金等です。なお、受入保証金は、営業取引の継続中は原則として返済を予定していないものであるため、「5年超」に区分しております。

	帳簿価額	契約上の キャッ シュ・ フロー	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
非デリバティブ金融負債								
営業債務及びその他の債務	38,717	38,717	38,717	—	—	—	—	—
短期借入金	7,300	7,300	7,300	—	—	—	—	—
コマーシャル・ペーパー	15,000	15,000	15,000	—	—	—	—	—
長期借入金	140,480	140,674	17,374	15,500	18,500	36,300	27,600	25,400
社債	59,823	60,000	—	20,000	10,000	—	20,000	10,000
リース負債	23,022	24,536	3,649	2,457	1,918	1,662	1,510	13,340
未払金	40,329	49,038	29,478	864	837	848	858	16,152
その他（注）	54,538	54,538	7,910	—	—	—	—	46,628
デリバティブ負債								
為替予約取引	35	35	35	—	—	—	—	—

（注） その他は、主に預り金、受入保証金等です。なお、受入保証金は、営業取引の継続中は原則として返済を予定していないものであるため、「5年超」に区分しております。

(5) 為替リスク

当社グループのグローバルな事業展開から生じる外貨建ての債権債務は、為替の変動リスクに晒されております。

当社グループは、外貨建ての営業債権債務や借入金及び貸付金について、必要に応じ為替予約や通貨スワップを利用してヘッジしております。

為替感応度分析

当社グループが連結会計年度末において保有する外貨建金融商品において、連結会計年度末日の為替レートが、米ドルに対してそれぞれ1%円高となった場合に、連結損益計算書の税引前利益に与える影響は、以下のとおりであります。

この分析は、為替リスクの各エクスポージャーに1%を乗じて算定し、各為替レートの変動が他の変数（他の通貨の為替レート、金利等）に与える影響はないものと仮定しております。

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
米ドル（1%円高）	92	△5

(6) 金利リスク

当社グループの金利リスクは、現金同等物等とのネット後の有利子負債から生じます。

当社グループが発行する借入金及び社債は、営業取引や設備投資に必要な資金の調達を目的としたものであり、このうち一部は、変動金利であるため金利の変動リスクに晒されております。

当社グループは、当該リスクについて、必要に応じデリバティブ取引（金利スワップ取引）を利用してヘッジしております。

金利感応度分析

当社グループが連結会計年度末において保有する金融商品において、金利が100ベース・ポイント上昇した場合の、連結損益計算書の税引前利益に与える影響は、以下のとおりであります。

金利変動の影響を受ける金融商品を対象としており、為替変動の影響等その他の要因は一定であることを前提としております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
税引前利益	△140	△345

(7) 市場価格の変動リスク

当社グループの保有する有価証券等は、市場価格の変動リスクに晒されております。

当社グループは、有価証券等について、定期的に公正価値や発行体（取引先企業）の財務状況等を把握し、取引先企業との関係を勘案して保有状況を継続的に見直しております。

(8) 金融商品の公正価値

金融商品の公正価値ヒエラルキーは、レベル1からレベル3までを以下のように分類しております。

レベル1：同一の資産又は負債の活発な市場における無調整の公表価格により測定された公正価値

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

レベル3：重要な観察可能な市場データに基づかないインプットを含む、評価技法から算出された公正価値

レベル間の重要な振替が行われた金融商品の有無は期末日ごとに判断しております。前連結会計年度及び当連結会計年度において、以下に注記したものを除き、レベル間の重要な振替が行われた金融商品はありません。

①経常的に公正価値で測定する金融商品

公正価値で測定している金融資産及び金融負債は、以下のとおりであります。

前連結会計年度（2022年12月31日）

(単位：百万円)

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
金融資産				
デリバティブ資産	—	17	—	17
株式等	45,443	—	20,847	66,290
合計	45,443	17	20,847	66,307
金融負債				
デリバティブ負債	—	3	—	3
条件付対価	—	—	1,991	1,991
合計	—	3	1,991	1,993

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
金融資産				
デリバティブ資産	—	5	—	5
株式等	47,287	—	29,949	77,235
合計	47,287	5	29,949	77,240
金融負債				
デリバティブ負債	—	35	—	35
条件付対価	—	—	508	508
合計	—	35	508	543

株式等

株式はその他の金融資産に含まれております。

レベル1に分類される市場性のある株式の公正価値は、同一の資産又は負債の活発な市場における無調整の公表価格によっております。

レベル3に分類される活発な市場における公表価格が入手できない非上場株式及び出資金の公正価値は、合理的に入手可能な類似企業のPER比準及びPBR比準等のインプットにより、類似企業比較法又はその他の適切な評価技法を用いて算定しております。

公正価値は類似企業のPER比準等によって変動することが想定されます。なお、観察可能でないインプットを合理的に考え得る代替的な仮定に変更した場合に見込まれる公正価値の増減は重要ではありません。

レベル3に分類される金融商品は、適切な権限者に承認された公正価値測定に係る評価方法を含む評価方針及び手続に従い、評価者が各対象金融商品の評価方法を決定し、公正価値を算定しております。その結果は適切な権限者がレビュー及び承認しております。

デリバティブ資産及びデリバティブ負債

デリバティブ資産及びデリバティブ負債はそれぞれその他の金融資産及び金融負債に含まれ、純損益を通じて公正価値で測定される金融資産及び金融負債に分類しております。これらは為替予約、通貨スワップ及び金利スワップ等であり、主に外国為替相場や金利等の観察可能なインプットを用いたモデルに基づき測定しております。

条件付対価

企業結合により生じた条件付対価の公正価値は、将来の支払い可能性を見積り測定しており、レベル3に分類しております。

条件付対価は、STONE BREWING CO., LLCの今後の販売実績の進捗に応じて合意された条件を充足した場合に支払うマイルストーンであり、最大で35百万米ドル（割引前）を支払う可能性があります。

レベル3に分類された金融資産の増減は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
期首残高	16,688	20,847
その他の包括利益(注1)	△169	1,875
純損益(注2)	603	663
購入	4,051	10,706
売却	△323	△4,129
レベル3への振替(注3)	—	5
レベル3からの振替(注4)	—	△17
その他の増減	△3	△1
期末残高	20,847	29,949

- (注) 1 連結包括利益計算書の「その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産」に含まれております。
 2 連結損益計算書の「金融収益」等に含まれております。純損益に認識した利得又は損失のうち、各連結会計年度末において保有する金融商品に係るものは、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ603百万円及び607百万円です。
 3 当連結会計年度において認識されたレベル3への振替は、投資先が取引所への上場を廃止したことによるものであります。
 4 当連結会計年度において認識されたレベル3からの振替は、投資先が取引所に上場したことによるものであります。

レベル3に分類された金融負債の増減は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
期首残高	—	1,991
その他の包括利益(注1)	△81	199
純損益(注2)	△424	△1,682
購入	—	—
売却	—	—
企業結合による取得	2,496	—
その他の増減	—	—
期末残高	1,991	508

- (注) 1 連結包括利益計算書の「在外営業活動体の換算差額」に含まれております。
 2 連結損益計算書の「金融収益」に含まれております。純損益に認識した利得又は損失のうち、各連結会計年度末において保有する金融商品に係るものは、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ△424百万円及び△1,682百万円です。

②償却原価で測定する金融商品

償却原価で測定している金融資産及び金融負債の帳簿価額と公正価値は、以下のとおりであります。

前連結会計年度（2022年12月31日）

（単位：百万円）

	帳簿価額	公正価値			
		レベル1	レベル2	レベル3	合計
資産					
長期貸付金	118	—	118	—	118
債券（注）	4,100	—	4,110	0	4,110
合計	4,218	—	4,228	0	4,228
負債					
長期借入金	137,009	—	136,733	—	136,733
社債	49,864	—	49,301	—	49,301
合計	186,873	—	186,034	—	186,034

（注） 帳簿価額は貸倒引当金控除後の金額を表示しております。

当連結会計年度（2023年12月31日）

（単位：百万円）

	帳簿価額	公正価値			
		レベル1	レベル2	レベル3	合計
資産					
長期貸付金	105	—	105	—	105
債券（注）	100	—	102	—	102
合計	205	—	207	—	207
負債					
長期借入金	140,480	—	140,221	—	140,221
社債	59,823	—	59,525	—	59,525
合計	200,303	—	199,746	—	199,746

（注） 帳簿価額は貸倒引当金控除後の金額を表示しております。

公正価値が帳簿価額と近似している商品は、上記の表中には含めておりません。

長期貸付金

レベル2に分類される貸付金の公正価値は、元利息の受取見込額を、新規に同様の貸付を行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値に基づき算定しております。

債券

レベル2に分類される債券の公正価値は、元利息の合計額を、信用リスクを勘案した利率で割り引いた現在価値に基づき算定しております。

長期借入金

レベル2に分類される長期借入金の公正価値は、元利息の合計額を、新規に同様の借入を行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値に基づき算定しております。

社債

レベル2に分類される社債の公正価値は、市場価格のあるものは市場価格に基づき、市場価格のないものは、元利金の合計額を当該社債の残存期間及び信用リスクを加味した利率で割引いた現在価値により算定しております。

(9) デリバティブ取引

①ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

ヘッジ手段の契約額等の期日別分析は、以下のとおりであります。

前連結会計年度（2022年12月31日）

（単位：百万円）

	契約額等	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
キャッシュ・フローヘッジ							
為替リスク							
為替予約取引	857	731	126	—	—	—	—

当連結会計年度（2023年12月31日）

（単位：百万円）

	契約額等	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
キャッシュ・フローヘッジ							
為替リスク							
為替予約取引	141	141	—	—	—	—	—

為替予約取引及び通貨スワップ取引の主な予約レート、商品先物取引の主な価格、並びに金利スワップ取引の主な支払利率は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
キャッシュ・フローヘッジ		
為替リスク		
為替予約取引		
米ドル	132.67円－136.38円	—
ユーロ	136.09円	136.09円

ヘッジ手段に指定された項目に関する金額は、以下のとおりであります。

前連結会計年度（2022年12月31日）

（単位：百万円）

	契約額等	帳簿価額		連結財政状態 計算書の科目
		資産	負債	
キャッシュ・フローヘッジ				
為替リスク				
為替予約取引	857	17	3	その他の金融資産 その他の金融負債

なお、純損益に認識したヘッジの非有効部分の金額に重要性はないため、ヘッジ非有効部分を計算するために用いた公正価値の変動額の記載は省略しております。

当連結会計年度（2023年12月31日）

（単位：百万円）

	契約額等	帳簿価額		連結財政状態 計算書の科目
		資産	負債	
キャッシュ・フローヘッジ				
為替リスク				
為替予約取引	141	5	—	その他の金融資産

なお、純損益に認識したヘッジの非有効部分の金額に重要性はないため、ヘッジ非有効部分を計算するために用いた公正価値の変動額の記載は省略しております。

ヘッジ対象に指定された項目に関する金額は、以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
	キャッシュ・ フローヘッジ 剰余金	キャッシュ・ フローヘッジ 剰余金
キャッシュ・フローヘッジ		
為替リスク		
予定購入	15	5

なお、純損益に認識したヘッジの非有効部分の金額に重要性はないため、ヘッジ非有効部分を計算するために用いた公正価値の変動額の記載は省略しております。

ヘッジ会計の適用による連結損益計算書及び連結包括利益計算書への影響金額は、以下のとおりであります。
前連結会計年度（自 2022年1月1日 至 2022年12月31日）

（単位：百万円）

	その他の包括利益に 認識したヘッジ手段の 公正価値の変動額	キャッシュ・フロー ヘッジ剰余金から損益 への組替調整額	組替調整による損益が 含まれる連結損益 計算書の科目
キャッシュ・フローヘッジ			
為替リスク - 為替予約取引	56	△28	金融収益
金利リスク - 金利スワップ取引	9	-	-

（注）税効果考慮前の金額であります。

当連結会計年度（自 2023年1月1日 至 2023年12月31日）

（単位：百万円）

	その他の包括利益に 認識したヘッジ手段の 公正価値の変動額	キャッシュ・フロー ヘッジ剰余金から損益 への組替調整額	組替調整による損益が 含まれる連結損益 計算書の科目
キャッシュ・フローヘッジ			
為替リスク - 為替予約取引	72	△82	金融収益
金利リスク - 金利スワップ取引	-	-	-

（注）税効果考慮前の金額であります。

②ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引
デリバティブの詳細は、以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2022年12月31日)			当連結会計年度 (2023年12月31日)		
	契約額等	うち 1年超	公正価値	契約額等	うち 1年超	公正価値
為替予約取引	-	-	-	7,389	-	△35
合計	-	-	-	7,389	-	△35

38. 子会社

当連結会計年度末における主要な子会社の状況は、「第1 企業の概況 4 関係会社の状況」に記載のとおりであります。

39. 関連当事者

(1) 関連当事者との取引

重要性のある関連当事者との取引はありません。

(2) 主要な経営幹部に対する報酬

当社グループの主要な経営幹部に対する報酬は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
短期従業員給付	236	278
株式に基づく報酬	18	66
合計	254	344

40. ストラクチャード・エンティティ

非連結のストラクチャード・エンティティとして、不動産事業の遂行及び情報収集を主目的として当社グループが出資する不動産投資ファンドがあります。当該ファンドに対して、当社グループは匿名組合員として出資しています。

前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、連結財政状態計算書に認識したこれらのストラクチャード・エンティティに係る資産合計は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
連結財政状態計算書に認識したこれらのストラクチャード・エンティティに係る資産合計	7,559	14,613

連結財政状態計算書上、当社が認識する投資は、「その他の金融資産」に含めて表示しています。当社が非連結のストラクチャード・エンティティに対して認識している負債はありません。

41. コミットメント

決算日以降の支出に関するコミットメントは、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
有形固定資産の取得	12,060	4,262
無形資産の取得	—	162
投資不動産の取得 (注)	10,502	8,462
合計	22,562	12,886

(注) 投資不動産の取得は、投資不動産の維持若しくは開発に関する契約上の債務となります。

42. 偶発債務

(1) 保証債務

一般取引先の金融機関からの借入金について行っている保証は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
一般取引先	41	28
従業員（住宅取得資金）	30	14
合計	71	42

(2) 訴訟事項

該当事項はありません。

43. 重要な後発事象

該当事項はありません。

(2) 【その他】

当連結会計年度における四半期情報等

(累計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	当連結会計年度
売上収益（百万円）	108,768	238,527	377,749	518,632
税引前四半期（当期）利益（△損失） （百万円）	△3,826	△3,341	8,600	12,144
親会社の所有者に帰属する四半期（当期） 利益（△損失）（百万円）	△3,596	△5,104	3,058	8,724
基本的1株当たり四半期（当期）利益 （△損失）（円）	△46.16	△65.52	39.26	111.99

(会計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
基本的1株当たり四半期利益（△損失） （円）	△46.16	△19.36	104.78	72.73

2 【財務諸表等】
 (1) 【財務諸表】
 ① 【貸借対照表】

(単位：百万円)

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

(単位：百万円)

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

②【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当事業年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
営業収益		
事業会社運営収入	6,826	7,957
関係会社配当金収入	11,433	14,267
その他の営業収益	563	542
営業収益合計	18,822	22,766
営業費用		
一般管理費	※2 7,099	※2 8,048
営業費用合計	7,099	8,048
営業利益	11,723	14,718
営業外収益		
受取利息及び受取配当金	896	1,057
貸倒引当金戻入額	175	212
その他	34	17
営業外収益合計	1,105	1,285
営業外費用		
支払利息	585	999
支払手数料	136	50
為替差損	—	355
その他	18	93
営業外費用合計	738	1,496
経常利益	12,090	14,507
特別利益		
投資有価証券売却益	215	880
特別利益合計	215	880
特別損失		
投資有価証券評価損	57	—
その他	0	7
特別損失合計	57	7
税引前当期純利益	12,248	15,381
法人税、住民税及び事業税	△126	270
法人税等調整額	330	15
法人税等合計	203	285
当期純利益	12,045	15,097

③【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2022年1月1日 至 2022年12月31日）

（単位：百万円）

	株主資本							
	資本金	資本剰余金			利益準備金	利益剰余金		利益剰余金 合計
		資本準備金	その他資本 剰余金	資本剰余金 合計		別途積立金	繰越利益剰 余金	
当期首残高	53,887	46,544	180	46,724	6,754	16,339	19,165	42,259
当期変動額								
剰余金の配当							△3,277	△3,277
当期純利益							12,045	12,045
自己株式の取得								
自己株式の処分			0	0				
株主資本以外の項目の当期変動額 （純額）								
当期変動額合計	—	—	0	0	—	—	8,767	8,767
当期末残高	53,887	46,544	180	46,724	6,754	16,339	27,933	51,026

	株主資本		評価・換算差額等		純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評 価差額金	評価・換算差額等 合計	
当期首残高	△1,785	141,084	1,311	1,311	142,395
当期変動額					
剰余金の配当		△3,277			△3,277
当期純利益		12,045			12,045
自己株式の取得	△4	△4			△4
自己株式の処分	3	3			3
株主資本以外の項目の当期変動額 （純額）			202	202	202
当期変動額合計	△0	8,767	202	202	8,969
当期末残高	△1,785	149,851	1,513	1,513	151,364

当事業年度（自 2023年1月1日 至 2023年12月31日）

（単位：百万円）

	株主資本							
	資本金	資本剰余金			利益準備金	利益剰余金		利益剰余金 合計
		資本準備金	その他資本 剰余金	資本剰余金 合計		その他利益剰余金	繰越利益剰 余金	
当期首残高	53,887	46,544	180	46,724	6,754	16,339	27,933	51,026
当期変動額								
剰余金の配当							△3,277	△3,277
当期純利益							15,097	15,097
自己株式の取得								
自己株式の処分			0	0				
株主資本以外の項目の当期変動額 （純額）								
当期変動額合計	-	-	0	0	-	-	11,819	11,819
当期末残高	53,887	46,544	180	46,724	6,754	16,339	39,752	62,845

	株主資本		評価・換算差額等		純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評 価差額金	評価・換算差額等 合計	
当期首残高	△1,785	149,851	1,513	1,513	151,364
当期変動額					
剰余金の配当		△3,277			△3,277
当期純利益		15,097			15,097
自己株式の取得	△7	△7			△7
自己株式の処分	8	8			8
株主資本以外の項目の当期変動額 （純額）			62	62	62
当期変動額合計	2	11,821	62	62	11,883
当期末残高	△1,783	161,672	1,575	1,575	163,247

【注記事項】

(重要な会計方針)

1 資産の評価基準及び評価方法

(1) 有価証券の評価基準及び評価方法

①関係会社株式

…移動平均法に基づく原価法

②その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

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

市場価格のない株式等

…移動平均法に基づく原価法

(2) デリバティブ取引の評価方法

…時価法

2 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産（リース資産を除く）

…定額法を採用しております。

なお、主な耐用年数は以下のとおりであります。

建物 8～18年

機械装置 4～8年

工具器具備品 5～8年

(2) 無形固定資産

…定額法を採用しております。なお、ソフトウェア（自社利用）については、社内における利用可能期間（5年）に基づく定額法を採用しております。

(3) リース資産

…リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

3 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

(2) 賞与引当金

従業員に対して支給する賞与の支出に充てるため、将来の支給見込額のうち、当事業年度に属する部分の金額を計上しております。

(3) 退職給付引当金

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

①退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定に当たり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法につきましては、給付算定式基準によっております。

②数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

過去勤務費用については、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（14年）による定額法により償却しております。

数理計算上の差異については、その発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（14年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌事業年度から償却しております。

(4) 役員株式給付引当金

「役員株式給付規程」に基づく取締役への株式の給付に備えるため、当事業年度末における株式給付債務の見込額に基づき計上しております。

4 収益及び費用の計上基準

(収益の計上基準)

「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号）及び「収益認識に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第30号）を適用しており、顧客との契約について、下記の5ステップアプローチに基づき、収益を認識しております。

ステップ1：顧客との契約を識別する。

ステップ2：契約における履行義務を識別する。

ステップ3：取引価格を算定する。

ステップ4：取引価格を契約における各履行義務に配分する。

ステップ5：履行義務を充足した時点で（または充足するに応じて）収益を認識する。

当社は子会社への経営指導及びサポロブランドの管理を行っており、当社の子会社を顧客としております。経営指導にかかる契約については、当社の子会社に対し経営・企画等の指導を行うことを履行義務として識別しております。当該履行義務は時の経過につれて充足されるため、契約期間にわたって期間均等額で収益を計上しております。

サポロブランドの管理にかかる契約については、当社の子会社に対しサポロブランドの使用許諾を行うことで、当社が構築したブランドイメージ及び取引上の信用を提供することを履行義務として識別しております。当該履行義務は、ブランドを使用した当社の子会社が収益を計上するにつれて充足されるものであり、当社子会社の売上高に、一定の料率を乗じた金額を収益として計上しております。

5 その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

(1) 繰延資産の処理方法

社債発行費は、支出時に全額費用として処理しております。

(2) ヘッジ会計の方法

借入金の為替変動リスクをヘッジするため通貨スワップを行っており、その会計処理は振当処理によっております。また、借入金の金利変動リスクをヘッジするため金利スワップを行っており、その会計処理は金利スワップの特例処理によっております。

(3) 退職給付に係る会計処理

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

(4) グループ通算制度の適用

グループ通算制度を適用しております。

(5) 記載金額

百万円未満を四捨五入して表示しております。

(重要な会計上の見積り)

当社が行った、財務諸表作成における重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断は、次のとおりであります。

・関係会社株式の評価

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度 (2022年12月31日)	当事業年度 (2023年12月31日)
関係会社株式	123,494	123,494

(2) その他の情報

市場価格のない関係会社株式の減損処理の要否は、各関係会社株式の取得価額と発行会社の純資産を基礎として算定した実質価額とを比較し、実質価額が取得原価に比べ50%以上低下した時は実質価額まで減損処理する方針としています。

これらは将来の経済情勢や発行会社の経営状況の影響を受け、翌事業年度以降の財務諸表に重要な影響を与える可能性があります。

(追加情報)

(業績連動型株式報酬制度)

「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 連結財務諸表注記 36. 株式に基づく報酬」に同一の内容を記載しておりますので、注記を省略しております。

(会計方針の変更)

該当事項はありません。

(表示方法の変更)

該当事項はありません。

(貸借対照表関係)

※1 投資有価証券の一部を担保に供しております。

(1) 担保に供している資産

	前事業年度 (2022年12月31日)	当事業年度 (2023年12月31日)
投資有価証券	232百万円	—

上記のほか、関係会社であるサッポロビール㈱保有の投資有価証券（前事業年度5,653百万円）を担保に提供しております。

(2) 上記資産に対する債務

	前事業年度 (2022年12月31日)	当事業年度 (2023年12月31日)
長期借入金	8,000百万円	—

2 偶発債務

(保証債務)

下記のとおり関係会社及び従業員等に対し保証を行っております。

	前事業年度 (2022年12月31日)	当事業年度 (2023年12月31日)
(借入金債務)		
従業員（住宅取得資金） （一括支払信託債務）	30百万円	14百万円
サッポロビール㈱	1,989	2,059
ポッカサッポロフード&ビバレッジ㈱	85	38
計	2,103	2,112

3 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務

	前事業年度 (2022年12月31日)	当事業年度 (2023年12月31日)
短期金銭債権	68,033百万円	180,020百万円
長期金銭債権	190,468	82,320
短期金銭債務	9,566	9,735

(損益計算書関係)

1 関係会社との取引高

	前事業年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当事業年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
営業取引による取引高		
営業収益	18,822百万円	22,766百万円
一般管理費	3,953	4,087
営業取引以外の取引による取引高	740	1,129

※2 一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当事業年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
従業員給与	902百万円	889百万円
業務委託費	3,558	3,489
事務所費及び事務機器費	512	538

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式

市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

(単位：百万円)

区分	前事業年度 (2022年12月31日)	当事業年度 (2023年12月31日)
子会社株式	123,374	123,374
関連会社株式	120	120

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2022年12月31日)	当事業年度 (2023年12月31日)
(繰延税金資産)		
関係会社株式	10,104百万円	10,104百万円
貸倒引当金	597	532
繰越欠損金	554	496
投資有価証券	274	274
その他	96	136
繰延税金資産小計	11,625	11,542
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額	△539	△475
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	△11,026	△10,996
繰延税金資産合計	59	71
(繰延税金負債)		
前払年金費用	△1,081	△1,113
その他有価証券評価差額金	△622	△558
関係会社株式	△325	△325
その他	△6	△1
繰延税金負債合計	△2,033	△1,996
繰延税金負債純額	△1,974	△1,925

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2022年12月31日)	当事業年度 (2023年12月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
交際費等永久差異	0.1	0.1
受取配当金等永久差異	△28.7	△28.5
評価性引当額の増減	△0.5	△0.6
その他	0.1	0.2
税効果会計適用後の法人税等の負担率	1.7	1.9

3. 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社は、当事業年度から、グループ通算制度を適用しております。また、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年8月12日)に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報については、「(重要な会計方針) 4 収益及び費用の計上基準」に記載のとおりであります。

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

④【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却累計額
有形固定資産	建物	31	—	—	4	27	41
	機械及び装置	0	—	—	—	0	7
	工具、器具及び備品	1	—	—	0	1	11
	建設仮勘定	—	103	103	—	—	—
	計	32	103	103	4	28	59
無形固定資産	ソフトウェア	151	103	—	56	198	—
	計	151	103	—	56	198	—

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
賞与引当金	50	85	50	85
役員株式給付引当金	141	177	38	280
貸倒引当金	1,950	—	212	1,738

(注) 引当金計上の理由及び額の算定方法は重要な会計方針に記載のとおりであります。

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	1月1日から12月31日まで
定時株主総会	3月
基準日	12月31日
剰余金の配当の基準日	6月30日 12月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り・買増し	
取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 みずほ信託銀行株式会社 本店証券代行部
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 みずほ信託銀行株式会社
取次所	—
買取増手数料	無料
公告掲載方法	電子公告により行う。ただし電子公告によることができない事故その他やむを得ない事由が生じたときは、東京都において発行する日本経済新聞に掲載して行う。 公告掲載URL https://www.sapporoholdings.jp/
株主に対する特典	<p>株主優待制度</p> <p>(1) 対象株主 毎年12月31日現在の株主名簿に記録された100株以上所有の株主</p> <p>(2) 優待内容</p> <p>長期保有株主優待（3年以上保有）</p> <p>①100株以上200株未満所有株主 1,500円相当の優待品又は1,000円を社会貢献活動への寄付</p> <p>②200株以上1,000株未満所有株主 3,000円相当の優待品又は2,000円を社会貢献活動への寄付</p> <p>③1,000株以上所有の株主 4,500円相当の優待品又は3,000円を社会貢献活動への寄付</p> <p>3年未満保有</p> <p>①100株以上200株未満所有株主 1,000円相当の優待品又は社会貢献活動への寄付</p> <p>②200株以上1,000株未満所有株主 2,000円相当の優待品又は社会貢献活動への寄付</p> <p>③1,000株以上所有の株主 3,000円相当の優待品又は社会貢献活動への寄付</p> <p>また子会社のサッポロライオンチェーン等の飲食店並びに通信販売で利用できる優待割引券（20%割引券、1回の割引限度額10,000円）を進呈しております。</p> <p>・200株以上所有株主 5枚</p> <p>*長期保有者の対象は、2020年12月31日の株主名簿基準日より同一株主番号で株主名簿に記載のある、100株以上を連続3年以上保有している株主様です。</p>

(注) 単元未満株式の権利に関して、当社の株主は、その有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができない旨を定款に定めております。

- (1) 会社法第189条第2項各号に掲げる権利
- (2) 会社法第166条第1項の規定による請求をする権利
- (3) 株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利
- (4) 株式取扱規程に定めるところにより、その有する単元未満株式の数と併せて、単元株式数となる数の株式を売り渡すことを請求する権利

第7【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

当社には、親会社等はありません。

2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

- | | | | | |
|-----|---------------------------|---|------------------------------|--|
| (1) | 有価証券報告書
及びその添付書類並びに確認書 | 事業年度
(第99期) | 自 2022年1月1日
至 2022年12月31日 | 2023年3月31日
関東財務局長に提出。 |
| (2) | 内部統制報告書
及びその添付書類 | | | 2023年3月31日
関東財務局長に提出。 |
| (3) | 四半期報告書及び確認書 | (第100期 第1四半期) | 自 2023年1月1日
至 2023年3月31日 | 2023年5月12日
関東財務局長に提出。 |
| | | (第100期 第2四半期) | 自 2023年4月1日
至 2023年6月30日 | 2023年8月14日
関東財務局長に提出。 |
| | | (第100期 第3四半期) | 自 2023年7月1日
至 2023年9月30日 | 2023年11月13日
関東財務局長に提出。 |
| (4) | 臨時報告書 | 金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2（株主総会における議決権行使の結果）の規定に基づく臨時報告書 | | 2023年4月3日
関東財務局長に提出。 |
| | | 金融商品取引法第24条の5第4項並びに企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第3号（特定子会社の異動）及び第19号（連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に著しい影響を与える事象）の規定に基づく臨時報告書 | | 2023年7月13日
関東財務局長に提出。 |
| | | 金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第4号（主要株主の異動）の規定に基づく臨時報告書 | | 2023年11月30日
関東財務局長に提出。 |
| (5) | 訂正発行登録書 | | | 2023年4月3日
2023年7月13日
2023年7月14日
2023年11月30日
関東財務局長に提出。 |
| (6) | 発行登録追補書類（株券、社債券等） | | | 2023年5月31日
関東財務局長に提出。 |
| (7) | 発行登録書（株券、社債券等） | | | 2023年3月17日
関東財務局長に提出。 |

第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2024年3月28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 會田将之

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 玉木祐一朗

<連結財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているサッポロホールディングス株式会社の2023年1月1日から2023年12月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結持分変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結財務諸表注記について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」第93条により規定された国際会計基準に準拠して、サッポロホールディングス株式会社及び連結子会社の2023年12月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

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

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

アメリカ酒類事業ののれんの評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>連結財務諸表注記3. 重要性がある会計方針(10)資産の減損①非金融資産の減損に記載のとおり、会社はのれんを配分した資金生成単位又は資金生成単位グループについては、毎年及び減損の兆候が存在する場合にはその都度、減損テストを実施している。</p> <p>当連結会計年度の末日において、会社は連結財政状態計算書上、のれんを35,124百万円計上している。そのうちアメリカ酒類事業に属するSTONE BREWING CO., LLCの資金生成単位に配分されたのれんは、連結財務諸表注記16. 減損損失に記載されているとおり15,289百万円である。会社は当該のれんについて減損テストを実施し、資金生成単位の使用価値と帳簿価額を比較した結果、使用価値が帳簿価額を上回ったことから、減損損失を認識していない。</p> <p>使用価値は、経営者が承認した今後5年以内の事業計画を基礎とした将来キャッシュ・フローの割引現在価値に継続価値を加味して算定されている。使用価値の見積りにおける主要な仮定は、連結財務諸表注記4. 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断に記載のとおり、将来キャッシュ・フローの基礎となる事業計画における売上収益の成長見込みや販売利益率、割引率及び成長率である。なお、継続価値は、資金生成単位が属する国の予想インフレ率に基づく成長率を用いて算定している。</p> <p>使用価値の見積りにおける上記の主要な仮定は不確実性が高く、経営者による判断を必要とすることから、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項と判断した。</p>	<p>当監査法人は、アメリカ酒類事業ののれんの評価を検討するにあたり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・のれんの減損テストに関連する内部統制の整備及び運用の状況の有効性を評価した。 ・過去の事業計画における予測と実績を比較し、経営者の見積りプロセスを評価した。 ・使用価値の見積りに用いられた将来キャッシュ・フローについて、経営者と議論し、その基礎となる事業計画との整合性を検討した。 ・将来の事業計画に含まれる主要な仮定である売上収益の成長見込みや販売利益率については、過去実績等からの趨勢分析を実施するとともに、必要に応じて利用可能な外部データとの整合性を検討した。 ・当監査法人のネットワーク・ファームの評価の専門家を関与させ、使用価値の算定モデルの妥当性、割引率及び成長率を評価した。

日本アジア食品飲料事業ののれんの評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>連結財務諸表注記3. 重要性がある会計方針(10)資産の減損①非金融資産の減損に記載のとおり、会社はのれんを配分した資金生成単位又は資金生成単位グループについては、毎年及び減損の兆候が存在する場合にはその都度、減損テストを実施している。</p> <p>当連結会計年度の末日において、会社は連結財政状態計算書上、のれんを35,124百万円計上している。そのうち日本アジア食品飲料の資金生成単位に配分されたのれんは、連結財務諸表注記16. 減損損失に記載されているとおり9,631百万円である。会社は当該のれんについて減損テストを実施し、資金生成単位の使用価値と帳簿価額を比較した結果、使用価値が帳簿価額を上回ったことから、減損損失を認識していない。</p> <p>使用価値は、経営者が承認した今後5年以内の事業計画を基礎とした将来キャッシュ・フローの割引現在価値に継続価値を加味して算定されている。使用価値の見積りにおける主要な仮定は、連結財務諸表注記4. 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断に記載のとおり、将来キャッシュ・フローの基礎となる事業計画における売上収益の成長見込みや販売利益率、割引率及び成長率である。なお、継続価値は、資金生成単位が属する国の予想インフレ率に基づく成長率を用いて算定している。</p> <p>使用価値の見積りにおける上記の主要な仮定は不確実性が高く、経営者による判断を必要とすることから、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項と判断した。</p>	<p>当監査法人は、日本アジア食品飲料事業ののれんの評価を検討するにあたり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・のれんの減損テストに関連する内部統制の整備及び運用の状況の有効性を評価した。 ・過去の事業計画における予測と実績を比較し、経営者の見積りプロセスを評価した。 ・使用価値の見積りに用いられた将来キャッシュ・フローについて、経営者と議論し、その基礎となる事業計画との整合性を検討した。 ・将来の事業計画に含まれる主要な仮定である売上収益の成長見込みや販売利益率については、過去実績等からの趨勢分析を実施するとともに、必要に応じて利用可能な外部データとの整合性を検討した。 ・当監査法人のネットワーク・ファームの評価の専門家を関与させ、使用価値の算定モデルの妥当性、割引率及び成長率を評価した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、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。

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、国際会計基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、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。

連結財務諸表監査における監査人の責任

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

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

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

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

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

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

<内部統制監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、サッポロホールディングス株式会社の2023年12月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、サッポロホールディングス株式会社が2023年12月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

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

内部統制報告書に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査等委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

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

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、内部統制報告書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、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

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

<報酬関連情報>

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、当連結会計年度の会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等(3)【監査の状況】に記載されている。

利害関係

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

以 上

-
- ※1. 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。
 - 2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2024年3月28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 會田将之

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 玉木祐一朗

<財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているサッポロホールディングス株式会社の2023年1月1日から2023年12月31日までの第100期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、サッポロホールディングス株式会社の2023年12月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

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

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

当監査法人は、監査報告書において報告すべき監査上の主要な検討事項はないと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、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。

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表に対する経営者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財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

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

監査等委員会の責任は、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。

財務諸表監査における監査人の責任

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

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

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

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

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

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

<報酬関連情報>

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

利害関係

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

以 上

※ 1. 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

【表紙】

【提出書類】	内部統制報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条の4の4第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2024年3月29日
【会社名】	サッポロホールディングス株式会社
【英訳名】	SAPPORO HOLDINGS LIMITED
【代表者の役職氏名】	代表取締役社長 尾賀 真城
【最高財務責任者の役職氏名】	該当事項はありません。
【本店の所在の場所】	東京都渋谷区恵比寿四丁目20番1号
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号) 証券会員制法人札幌証券取引所 (札幌市中央区南一条西五丁目14番地の1)

1 【財務報告に係る内部統制の基本的枠組みに関する事項】

代表取締役社長尾賀真城は、当社の財務報告に係る内部統制の整備及び運用に責任を有しており、企業会計審議会の公表した「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の改訂について（意見書）」に示されている内部統制の基本的枠組みに準拠して財務報告に係る内部統制を整備及び運用しております。

なお、内部統制は、内部統制の各基本的要素が有機的に結びつき、一体となって機能することで、その目的を合理的な範囲で達成しようとするものであります。このため、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性があります。

2 【評価の範囲、基準日及び評価手続に関する事項】

財務報告に係る内部統制の評価は、当事業年度の末日である2023年12月31日を基準日として行われており、評価に当たっては、一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠しております。

本評価においては、連結ベースでの財務報告全体に重要な影響を及ぼす内部統制（全社的な内部統制）の評価を行った上で、その結果を踏まえて、評価対象とする業務プロセスを選定しています。当該業務プロセスの評価においては、選定された業務プロセスを分析した上で、財務報告の信頼性に重要な影響を及ぼす統制上の要点を識別し、当該統制上の要点について整備及び運用状況を評価することによって、内部統制の有効性に関する評価を行っております。

財務報告に係る内部統制の評価の範囲は、当社並びに連結子会社及び持分法適用会社について、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性の観点から必要な範囲を決定しております。財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性は、金額的及び質的影響の重要性を考慮して決定しており、当社及び連結子会社を対象として行った全社的な内部統制の評価結果を踏まえ、業務プロセスに係る内部統制の評価範囲を合理的に決定しております。

なお、一部の連結子会社及び持分法適用関連会社については、金額的及び質的重要性の観点から僅少であると判断し、全社的な内部統制の評価範囲に含めておりません。

業務プロセスに係る内部統制の評価範囲については、各事業会社の前連結会計年度の売上収益（連結会社間取引消去後）の金額が高い事業会社から合算し、概ね2／3に達している事業会社及び連結総資産から重要性を考慮した事業会社を加えて「重要な事業拠点」としました。選定した重要な事業拠点においては、企業の事業目的に大きく関わる勘定科目として、売上収益、売掛金及び棚卸資産に至る業務プロセスを評価の対象としております。さらに、財務報告への影響を勘案して重要性の大きい業務プロセス並びに見積りや予測を伴う勘定科目に係る業務プロセスを個別に評価対象に追加しております。

3 【評価結果に関する事項】

上記の評価の結果、当事業年度末日時点において、当社の財務報告に係る内部統制は有効であると判断しました。

4 【付記事項】

付記すべき事項はありません。

5 【特記事項】

特記すべき事項はありません。