



平成 22 年 2 月 12 日

各 位

会 社 名	サッポロホールディングス株式会社
代 表 者 名	代表取締役社長 村上隆男
コ ー ド 番 号	2 5 0 1
上 場 取 引 所	東証・札証
問 合 せ 先	取締役経営戦略部長 加藤容一
	TEL 03 (5423) 7407

## 当社定時株主総会における株主提案に対する当社の考え方について

当社は、平成22年1月22日付で公表いたしました当社プレスリリース「株主提案権行使に関する書面の受領について」にてお伝えいたしましたとおり、スティー爾・パートナーズ・ジャパン・ストラテジック・ファンド（オフショア）、エル・ピー（以下「提案株主」といいます。）より、同日付で平成22年3月30日開催予定の当社第86回定時株主総会（以下「本株主総会」といいます。）における株主提案権行使に関する書面（以下「株主提案」といいます。）を受領いたしました。当社取締役会は、株主提案に対して下記のとおり反対いたしますので、お知らせいたします。

### 記

#### 1. 当社の取締役会の在り方に関する基本的考え

当社取締役会は、持株会社として国内酒類事業、国際酒類事業、飲料事業、外食事業並びに不動産事業を主体とする当社グループの事業の全体にわたる経営を統括するという当社の経営にあたっては、当社グループ内の各事業における幅広いノウハウと豊富な経験、更には当社グループの企業価値の源泉である顧客・従業員・取引先等のステークホルダーとの間に築かれた関係等に関する深い知見を有した経営陣を中心に取締役会を構成し、株主の皆様への負託に対し責任をもって経営に当たることが、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の持続的な向上を実現していくために最適であると考えております。

具体的には、当社グループ全体の経営を統括する代表取締役社長兼グループCEOのもと、3名の当社専任の取締役が当社グループ全体の経営戦略、財務戦略、人事戦略、M&A・事業構築戦略、CSR戦略などを分担して担当する体制をとっております。

また、当社グループの経営戦略上、重要な位置付けとなる主要な事業会社の代表取締役社長を兼任する取締役3名が、グループ全体の経営成績を支える事業部門を担当し、責任をもってそれぞれの事業を統括する体制をとっております。

加えて、国内有数の企業経営者としての豊富な経験、実績、見識等を有する3名の社外取締役を配し、取締役会において、当該社外取締役から客観的な視点での助言・提言を受けるなど活発な議論を経て、経営戦略、財務戦略あるいは事業上の重要な意思決定を行っております。

当社取締役会としては、このような取締役会の構成のもとで、業務執行についての重要な意思決定とその執行状況の監督を行うことが、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の持続的な向上を図り、株主の皆様への負託に対し責任を持って応えていくために最適であると考えております。

#### 2. サッポログループ新経営構想に基づく取り組みとこれまでの経営実績

当社は、2007年10月に、グループ創業140周年にあたる2016年をゴールとした長期経営方針『サッポログループ新経営構想』を発表し、長期的な目標を見据えた堅実な経営を実践するとともに、

経営資源配分の見直しや戦略的投資などにより競争力を高める“攻めの経営”を推し進め、当社グループの企業価値向上を目指してまいりました。

<当社の過去4年間の連結業績>

	2006 実績	2007 実績	2008 実績	2009 計画	2009 実績
連結売上高	4,350 億円	4,490 億円	4,145 億円	4,083 億円	3,875 億円
連結営業利益	86 億円	123 億円	146 億円	120 億円	128 億円
連結経常利益	58 億円	81 億円	105 億円	85 億円	107 億円
連結当期利益	23 億円	55 億円	76 億円	30 億円	45 億円
金融負債残高	2,360 億円	2,124 億円	1,892 億円	1,880 億円	1,975 億円
D/E レシオ	2.1 倍	1.7 倍	1.6 倍	1.6 倍	1.7 倍
ROE	2.1%	4.6%	6.3%	2.6%	3.9%

- 1) 連結業績につきまして、2009 年は経常利益が対前年で約 2 億円増益の 107 億円を計上することができました。一方、営業利益は 18 億円の減益となりましたが、期初の利益計画は上回ることができ、会計・税務制度変更による減価償却費増や棚卸資産廃棄損の営業費用計上といった要因（営業利益で 24 億円の減益要因）を除けば、実質的には 2007 年から 3 年連続で営業利益の増益基調を継続しており、新経営構想に基づき取り組んできた「収益基盤の強化」の成果が着実に出ています。
- 2) この間、国内酒類事業では生産拠点再編や販促費コントロール、国際酒類事業ではスリーマン社買収、飲料事業では外部パートナーとの業務提携による事業再構築、外食事業では既存店改革と新業態開発による出店強化、不動産事業では外部パートナーとの業務提携や新規物件開発など、様々な改革や施策を実施し成果をあげてまいりました。
- 3) 加えて、2009 年は丸大食品社との合弁事業を開始し、ポッカコーポレーション社との戦略的資本・業務提携や、ベトナムにおけるビール事業進出などを決定し、当社グループの持続的な成長へ向けた取り組みを着実に進めています。

そして、本日、『サッポログループ新経営構想』に基づき、本年から 2 ヶ年のローリングプランとして『サッポログループ経営計画 2010 年ー2011 年』を発表いたしました。その内容は、本日付当社プレスリリースのとおりであります。この 2 ヶ年をこれまでの「収益基盤構築のフェーズ」から、中長期的な企業価値の向上を一層確かなものにしていく「成長のフェーズ」への転換を図る期間と位置付けております。

企業を取り巻く環境は一層厳しさを増しており、その先行きは依然として不透明な状況が続いておりますが、当社取締役会は、かかる状況であるからこそ、引き続き責任ある取締役体制のもとで、グループ一丸となって着実に経営改革を進め、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の持続的な向上を図っていく必要があります。取締役候補もかかる観点に基づいて選定されるべきと考えております。

### 3. 本総会における当社の取締役候補に関する考え

当社は、本株主総会において、別紙に記載の 10 名を取締役候補者とする取締役選任議案（以下「会社提案」といいます。）を上程する予定です。当社取締役会は、この取締役候補者 10 名の選任が、上記の『サッポログループ新経営構想』の実現を目指し、グループ一丸となって着実に経営改革を進めていくために不可欠であると考えております。

当社の取締役会の在り方に関する基本的考えは前出のとおりであります。会社提案における取締役候補者のうち村上隆男は、当社グループ全体の経営を統括する代表取締役社長兼グループ CEO として、これまでも上記のとおり当社グループの経営改革を強力に推進してまいりました。

た。

また、上條努、田中秀典、加藤容一の3名は、当社専任の取締役として、代表取締役社長兼グループCEOを補佐して、それぞれM&A・事業構築戦略及び人事戦略、財務戦略及びCSR戦略、そしてグループ全体の経営戦略の統合・調整などを担当し、当社グループ各社と連携を図りながら上記の様々な改革施策を実行してまいりました。

そして、持田佳行はサッポロインターナショナル社、牛尾和夫は恵比寿ガーデンプレイス社の代表取締役社長をそれぞれ兼務する取締役として、当社グループの経営戦略上、重要な位置付けとなる主要な事業会社を担当し、当社グループを支えていただいている顧客や取引先、従業員等との間の強固な信頼関係をもとに、各事業部門の経営改革を断行すると共に、上記のとおりグループ全体の業績改善に際しその原動力となってまいりました。同じく主要な事業会社であるサッポロビール株式会社の代表取締役社長に本年3月就任予定の寺坂史明は、新任の取締役候補ではありますが、サッポロビール株式会社の専務執行役員として同社における経営改革を主導し収益基盤強化の成果を上げてきたものであり、また、これまで構築してきた顧客や取引先、従業員等との間の強固な信頼関係をもとに今後の同社の事業成長を担う者であります。

更に、衛藤博啓及び田中宏、勝俣宣夫は、それぞれ日本有数の金融機関、メーカー、商社の企業経営者として、長年にわたる豊富な経験、実績、見識等を有しております。持株会社として国内酒類事業、国際酒類事業、飲料事業、外食事業並びに不動産事業などの事業を統括し、経営改革に取り組んでいる当社経営に関し、取締役会において社外取締役の立場から客観的な視点での有用な助言・提言をいただいております。

当社取締役会は、これらの者がそれぞれの強みを最大限に発揮し、またそれぞれの豊富な経験、実績、見識等を活かしながら、引き続き当社グループの従業員と一致団結して当社グループの経営改革に取り組むことにより、企業価値ひいては株主共同の利益の持続的な向上を図ることができるものと確信しており、これらの者が本株主総会において取締役に選任されることが最適であると考えております。

#### 4. 株主提案が承認された場合の企業価値毀損のおそれ

一方、提案株主は、その提案する取締役候補者（以下「株主提案候補者」といいます。）の「鑑識眼を備えた革新的な視点が当社の企業価値の回復に必要不可欠である」としております。

しかしながら、提案株主からは、株主提案候補者が選任された場合の経営方針、当社の企業価値を向上させるための施策、更にはそれらを責任をもって実行していく経営体制等、株主提案候補者が取締役に選任されることで当社の企業価値を向上させることが可能となることについての具体的な説明は何らなされておられません。また、株主提案候補者のうち当社の取締役に現在就任していない6名（以下「非現任株主提案候補者」といいます。）からも、特に提案株主がいうところの革新的な視点や当社の更なる成長に向けた意欲などが示されているわけでもありません。

非現任株主提案候補者の中には、日本において企業経営の豊富な経験を有している方が含まれているとのことですが、これら非現任株主提案候補者と当社の企業価値の源泉である従業員や、顧客、取引先等との間には、現経営陣が築いているものと同様の強固な信頼関係が構築されているわけでもありません。万が一このような非現任株主提案候補者が取締役に選任された場合、取締役会を構成する取締役のほとんどが業務執行を行わない社外取締役になるものと考えられます。それは、代表取締役社長兼グループCEOのもとで先導的に業務を執行する取締役が取締役会の過半数を占め、株主の皆様への負託に対し責任を持って経営に当たるという現在の当社のガバナンス体制からの大きな変更を意味するものですが、具体的にどのようなガバナンス体制を構築する予定であるのか、またそのようなガバナンス体制の変更により当社グループにどのようなメリットが生じるのかなどが明らかではなく、かえって、当社の事業・業務等の現場が著しく混乱することとなりかねません。他方、仮に取締役に選任された非現任株主提案候補者が当社の業務執行を主導的に行うことが想定されているのだとしても、業務執行について非現任株主提案候補者のうち誰がいかなる役割を担うことになるのか明らかでなく、上記のとおり、明確な役割・職責の

分担のもと代表取締役社長兼グループCEOを中心に丸となって経営に当たっている現経営体制と比べ、当社の経営がこれまで以上に適切に機能するとは到底考えられません。

以上を総合的に勘案した結果、当社取締役会は、非現任株主提案候補者が当社の取締役に選任された場合、当社の企業価値ひいては株主共同の利益が毀損されるおそれがあると考えておりません。

なお、株主提案候補者の中には、当社の現在の取締役である加藤容一、衛藤博啓、田中宏、勝俣宣夫の4氏が含まれており、提案株主は、同氏らが取締役に再任することで、現経営との適切な継続性を維持することができるとしておりますが、同氏らは提案株主から株主提案候補者とするについて何らの説明を受けておらず、提案株主に対しては取締役への就任を承諾しておりません。

以上より、当社取締役会は、会社提案の取締役候補者が当社の経営を行うことが、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の向上につながるものと確信しており、他方で株主提案は会社提案と両立しない提案であること、株主提案候補者の選任が当社の企業価値ひいては株主共同の利益の向上につながるということが具体的に示されておらず、むしろ当社の企業価値・株主共同の利益の毀損につながるおそれもあることを勘案し、当社取締役会は株主提案に反対いたします。

以上

本書面は、当社取締役会の株主提案に対する考え方を一般的に公表するための文書であり、株主の皆様に対し、当社の定時株主総会における当社提案議案につき、当社又は第三者にその議決権の行使を代理させることを勧誘するものではなく、また、そのような内容のものと解釈されるべきものではありません。

(別紙)

## 第86回定時株主総会 取締役候補者

候補者 番号	氏名・生年月日	略歴、地位、担当
1	むらかみ たかお <b>村上 隆男</b> 昭和20年8月14日生	昭和44年4月 当社（旧サッポロビール株式会社）入社 平成8年9月 理事 大阪工場長 平成10年9月 製造本部製造部長 平成11年3月 執行役員 製造本部製造部長 平成13年3月 常務執行役員 営業本部商品開発部長 平成15年3月 常務執行役員 ビール事業本部副本部長 平成15年7月 サッポロビール株式会社（新会社）取締役 兼 専務執行役員 生産技術本部長 平成16年3月 当社 常務取締役 平成17年3月 代表取締役社長 兼 グループCEO（現在に至る）
2	もちだ よしゆき <b>持田 佳行</b> 昭和26年1月17日生	昭和48年4月 当社（旧サッポロビール株式会社）入社 平成3年3月 SAPPORO U. S. A., INC. 代表取締役社長 平成8年1月 当社 東京支社東京中央支店長 平成9年11月 国際事業部担当部長 平成13年3月 国際事業部長 平成15年7月 サッポロビール株式会社（新会社）国際事業部長 平成16年3月 当社 グループ経営戦略部長 平成16年9月 経営戦略部長 平成17年3月 取締役 経営戦略部長 平成19年3月 常務取締役 平成21年3月 常務取締役 兼 グループ執行役員（現在に至る） サッポロインターナショナル株式会社 代表取締役社長 （現在に至る）
3	かみじょう つとむ <b>上條 努</b> 昭和29年1月6日生	昭和51年4月 当社（旧サッポロビール株式会社）入社 平成4年11月 経営企画部 担当部長 平成8年9月 サッポロビール飲料株式会社（現 サッポロ飲料株式会社） 営業企画部 担当部長 平成9年11月 同社 営業企画部長 平成13年3月 同社 取締役 営業企画部長 平成15年9月 同社 取締役 兼 常務執行役員 マーケティング部長 平成17年9月 同社 取締役 兼 常務執行役員 経営戦略本部長 平成19年3月 当社 取締役 経営戦略部長 平成21年3月 常務取締役（現在に至る）
4	※新任 てらさか ふみあき <b>寺坂 史明</b> 昭和24年4月12日生	昭和47年4月 当社（旧サッポロビール株式会社）入社 平成10年9月 営業本部宣伝部長 平成12年9月 営業本部マーケティング部長 平成14年10月 九州本部長 平成15年7月 サッポロビール株式会社（新会社）九州本部長 平成16年3月 同社 執行役員 九州本部長 平成16年9月 同社 取締役 兼 常務執行役員 マーケティング本部長 平成17年3月 同社 取締役 兼 専務執行役員 マーケティング本部長 平成21年3月 同社 専務執行役員（現在に至る）
5	うしお かずお <b>牛尾 和夫</b> 昭和25年9月8日生	昭和48年4月 当社（旧サッポロビール株式会社）入社 平成12年9月 株式会社サッポロホテルエンタプライズ 常務取締役 平成14年3月 同社 代表取締役社長 平成15年3月 シャトーレストラン株式会社 代表取締役社長（兼） 平成16年12月 当社 役員付（事業戦略担当） 平成17年3月 当社 シニアオフィサー、株式会社サッポロライオン監査役 平成18年3月 当社 取締役 平成19年3月 取締役 兼 グループ執行役員（現在に至る） 恵比寿ガーデンプレイス株式会社 代表取締役社長 （現在に至る）

(別紙)

第86回定時株主総会 取締役候補者

候補者 番号	氏名・生年月日	略歴、地位、担当
6	たなか ひでのり <b>田中 秀典</b> 昭和30年4月16日生	昭和53年4月 当社（旧サッポロビール株式会社）入社 平成15年7月 ファイナンス部長 平成17年3月 サッポロビール株式会社（新会社）経理統括部長 平成19年3月 同社 取締役 経理部長 平成20年3月 当社 取締役（現在に至る）
7	かとう よういち <b>加藤 容一</b> 昭和29年7月21日生	昭和53年4月 当社（旧サッポロビール株式会社）入社 平成15年9月 恵比寿ガーデンプレイス株式会社 取締役 兼 常務執行役員 管理営業部長 平成15年11月 同社 取締役 兼 常務執行役員 経営企画部長 平成19年3月 同社 取締役 兼 専務執行役員 平成21年3月 当社 取締役 経営戦略部長（現在に至る）
8	えとう ひろあき <b>衛藤 博啓</b> 昭和16年1月14日生	昭和39年4月 株式会社富士銀行入行 平成2年6月 同行 取締役 平成5年5月 同行 常務取締役 平成8年6月 同行 専務取締役 平成10年4月 同行 副頭取 平成11年6月 安田信託銀行株式会社（現みずほ信託銀行株式会社） 取締役副社長 平成12年4月 同行 取締役社長 平成15年3月 当社 取締役（現在に至る） 平成16年6月 みずほ信託銀行株式会社 顧問（現在に至る）
9	たなか ひろし <b>田中 宏</b> 昭和16年9月23日生	昭和39年4月 呉羽化学工業株式会社（現 株式会社クレハ）入社 昭和63年7月 同社 法務部長 平成9年6月 同社 取締役 企画本部長 平成11年6月 同社 常務取締役 営業担当 平成12年6月 同社 代表取締役常務 営業担当 平成13年6月 同社 代表取締役専務 企画・営業担当 平成15年6月 同社 代表取締役社長 平成19年4月 同社 取締役会長 取締役会議長（現在に至る） 平成20年3月 当社 取締役（現在に至る）
10	かつまた のぶお <b>勝俣 宣夫</b> 昭和17年12月5日生	昭和41年4月 丸紅飯田株式会社（現 丸紅株式会社）入社 平成8年6月 丸紅株式会社 取締役 平成11年4月 同社 代表取締役常務取締役 平成13年4月 同社 代表取締役専務取締役 平成15年4月 同社 代表取締役社長 平成20年4月 同社 取締役会長（現在に至る） 平成21年3月 当社 取締役（現在に至る）