

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	2024年1月1日
(第101期)	至	2024年12月31日

サッポロホールディングス株式会社

(E00393)

第101期（自2024年1月1日 至2024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、2025年3月31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101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】	15
3 【事業等のリスク】	31
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】	35
5 【経営上の重要な契約等】	42
6 【研究開発活動】	43
第3 【設備の状況】	46
1 【設備投資等の概要】	46
2 【主要な設備の状況】	47
3 【設備の新設、除却等の計画】	48
第4 【提出会社の状況】	49
1 【株式等の状況】	49
2 【自己株式の取得等の状況】	53
3 【配当政策】	54
4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】	55
第5 【経理の状況】	85
1 【連結財務諸表等】	86
2 【財務諸表等】	152
第6 【提出会社の株式事務の概要】	164
第7 【提出会社の参考情報】	165
1 【提出会社の親会社等の情報】	165
2 【その他の参考情報】	165
第二部 【提出会社の保証会社等の情報】	166

監査報告書
2024年12月連結会計年度
2024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】	2025年3月31日
【事業年度】	第101期（自 2024年1月1日 至 2024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 時松 浩
【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 黒川 雅弘
【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 黒川 雅弘
【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97期	第98期	第99期	第100期	第101期
決算年月	2020年12月	2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月
売上収益 (百万円)	434,723	437,159	478,422	518,632	530,783
税引前利益又は税引前損失 (△) (百万円)	△19,364	21,185	11,367	12,144	11,576
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)	△16,071	12,331	5,450	8,724	7,714
親会社の所有者に帰属する当期包括利益 (百万円)	△20,913	17,128	6,969	19,172	17,244
親会社の所有者に帰属する持分 (百万円)	149,781	162,570	166,310	182,315	196,030
総資産額 (百万円)	616,349	594,551	639,118	663,573	664,963
1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	1,922.80	2,086.96	2,134.98	2,340.41	2,515.68
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)	△206.31	158.30	69.96	111.99	99.00
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)	△206.31	155.82	69.95	111.95	98.94
親会社所有者帰属持分比率 (%)	24.3	27.3	26.0	27.5	29.5
親会社所有者帰属持分当期利益率 (%)	△9.9	7.9	3.3	5.0	4.1
株価収益率 (倍)	△9.7	13.8	46.9	55.5	84.0
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	16,466	30,308	7,814	45,446	36,109
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△16,000	20,729	△46,137	△16,439	△5,836
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	4,138	△53,080	36,465	△27,140	△25,372
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	19,734	17,368	15,380	17,204	24,140
従業員数 (名)	7,592	6,872	6,676	6,610	6,402
(外、平均臨時従業員数)	(3,915)	(3,325)	(3,554)	(3,734)	(3,870)

(注) 1 国際会計基準（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おりません。

5 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97期	第98期	第99期	第100期	第101期
決算年月	2020年12月	2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月
営業収益 (百万円)	41,188	14,334	18,822	22,766	14,337
経常利益 (百万円)	32,748	8,074	12,090	14,507	6,265
当期純利益 (百万円)	7,631	8,509	12,045	15,097	2,733
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)	137,956	142,395	151,364	163,247	162,524
総資産額 (百万円)	386,466	357,752	396,092	399,097	377,668
1株当たり純資産額 (円)	1,768.66	1,827.97	1,943.12	2,095.63	2,085.70
1株当たり配当額 (内、1株当たり 中間配当額) (円)	42.00 (0.00)	42.00 (0.00)	42.00 (0.00)	47.00 (0.00)	52.00 (0.00)
1株当たり当期純利益 (円)	97.96	109.23	154.62	193.80	35.08
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	92.22	107.56	—	—	—
自己資本比率 (%)	35.6	39.8	38.2	40.9	43.0
自己資本利益率 (%)	4.9	6.1	8.2	9.6	1.7
株価収益率 (倍)	20.3	20.0	21.2	32.1	237.1
配当性向 (%)	42.9	38.5	27.2	24.3	148.2
従業員数 (外、平均臨時従業員数) (名)	151 (11)	116 (10)	118 (12)	110 (14)	118 (16)
株主総利回り (比較指標：配当込みTOPIX) (%)	78.8 (107.4)	87.9 (121.1)	132.1 (118.1)	247.6 (151.5)	330.9 (182.5)
最高株価 (円)	2,754	2,610	3,720	6,259	9,379
最低株価 (円)	1,602	1,884	2,132	2,949	5,120

(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発しますところから、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SLEEMAN 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、STONE BREWING CO., LLC（連結子会社）へ販売をしております。アメリカでは、STONE BREWING CO., LLC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。

(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）が飲料水の製造・販売、POKKA (MALAYSIA) SDN. BHD.（連結子会社）が飲料水の製造を行っております。

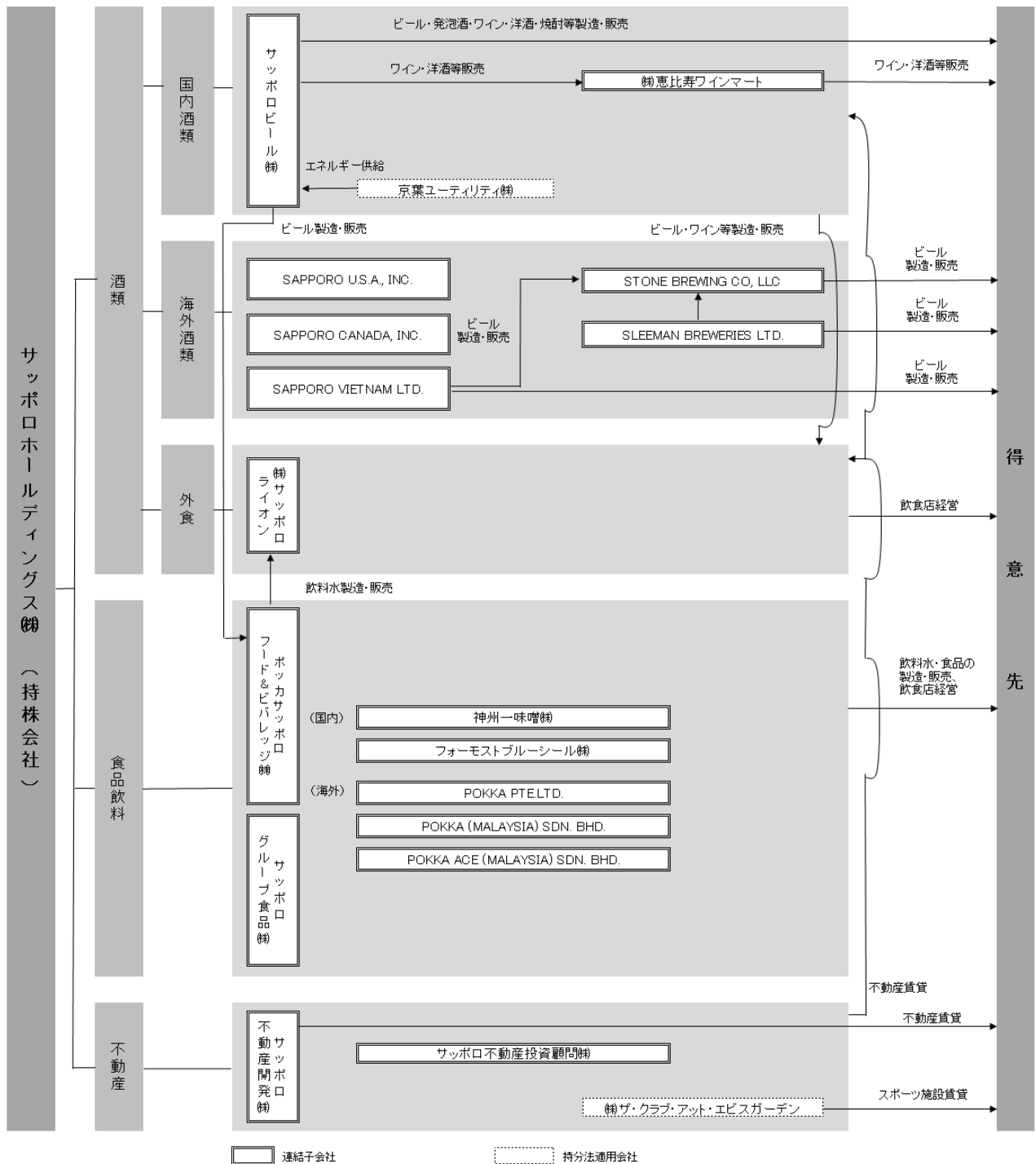
(3) 不動産事業

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。

なお、前期に記載しておりましたサッポログループマネジメント㈱は、2025年1月1日を効力発生日として、当社を存続会社とする吸収合併により解散をしております。

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	なし	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	あり	—
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 エスコンディード市	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28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6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)、サッポログループマネジメント(株)、SAPPORO CANADA INC.、ANCHOR BREWING COMPANY, LLC、SAPPORO VIETNAM LTD.、STONE BREWING CO., LLCであります。
- 4 サッポログループマネジメント(株)は、2025年1月1日を効力発生日として、当社を存続会社とする吸収合併により解散しております。
- 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28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	267,733百万円	65,037百万円
(2) 経常利益	15,299百万円	747百万円
(3) 当期純利益	△11,953百万円	7,859百万円
(4) 純資産額	37,988百万円	16,003百万円
(5) 総資産額	223,999百万円	46,465百万円

主要な損益情報等(IFRS)	SAPPORO CANADA INC.
(1) 売上高	61,778百万円
(2) 経常利益	2,372百万円
(3) 当期純利益	1,829百万円
(4) 純資産額	40,818百万円
(5) 総資産額	61,152百万円

5 【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2024年12月31日現在

セグメントの名称	従業員数（名）	
酒類事業	3,749	(3,489)
食品飲料事業	2,401	(301)
不動産事業	134	(63)
報告セグメント計	6,284	(3,853)
その他	—	(1)
全社（共通）	118	(16)
合計	6,402	(3,870)

- (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

2024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）
118 (16)	45.7	20.3	9,523

- (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

2024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、4)	男性従業員の育児休業取得率 (%) (注2、4)	男性従業員の1名あたり育児休業取得日数 (日) (注2、4)	従業員の男女の賃金の差異 (%) (注1、3、4)		
				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

2024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、4)	男性従業員の育児休業取得率 (%) (注2、4)	男性従業員の1名あたり育児休業取得日数 (日) (注2、4)	従業員の男女の賃金の差異 (%) (注1、3、4)		
				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)	7.4	93.7	37.5	68.6	67.9	60.0
ポッカサッポロフード&ビバレッジ(株)	7.0	100.0	13.1	70.5	69.2	75.0
サッポロ不動産開発(株)	28.6	100.0	5.0	78.6	78.2	80.7
(株)サッポロライオン	5.1	71.4	60.8	42.8	77.1	72.3
サッポロフィールドマーケティング(株)	—	0.0	0.0	31.7	90.7	32.9
サッポログループ物流(株)	3.8	100.0	10.0	67.3	67.3	64.2
(株)新星苑	10.0	50.0	14.0	49.8	72.0	77.9
(株)P S ビバレッジ	0.0	0.0	0.0	59.2	67.3	73.8
フォーモストブルーシール(株)	30.8	0.0	0.0	42.4	78.5	55.4
ヤスマ(株)	21.9	100.0	66.0	75.7	89.3	57.8
神州一味噌(株)	9.4	50.0	55.0	55.0	56.7	67.8
(株)北海道サッポロライオン	8.1	—	—	43.8	87.3	92.6

(注) 1 管理職に占める女性従業員の割合及び従業員の男女の賃金の差異については、「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。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15.0%となっております。なお、「—」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。

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)の規程に基づき、「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 従業員の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。当社グループの賃金制度・体系において性別による処遇の差はなく、役割等級や雇用形態別の人数構成の差によるものと捉えております。具体的には、給与の高い職群である管理職における男性比率、また、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が大きな要因となっております。

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、併せて働き続けられる環境を更に整備することで、男女の賃金の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」に記載の通りです。

4 出向者は出向元の従業員として集計しております。

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、再編に位置づ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。

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

（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、1株当たりの年間配当金の下限を42円（※）に設定し、企業価値向上を伴う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。

※現中期経営計画を発表した2022年12月期の1株当たり年間配当金

(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」

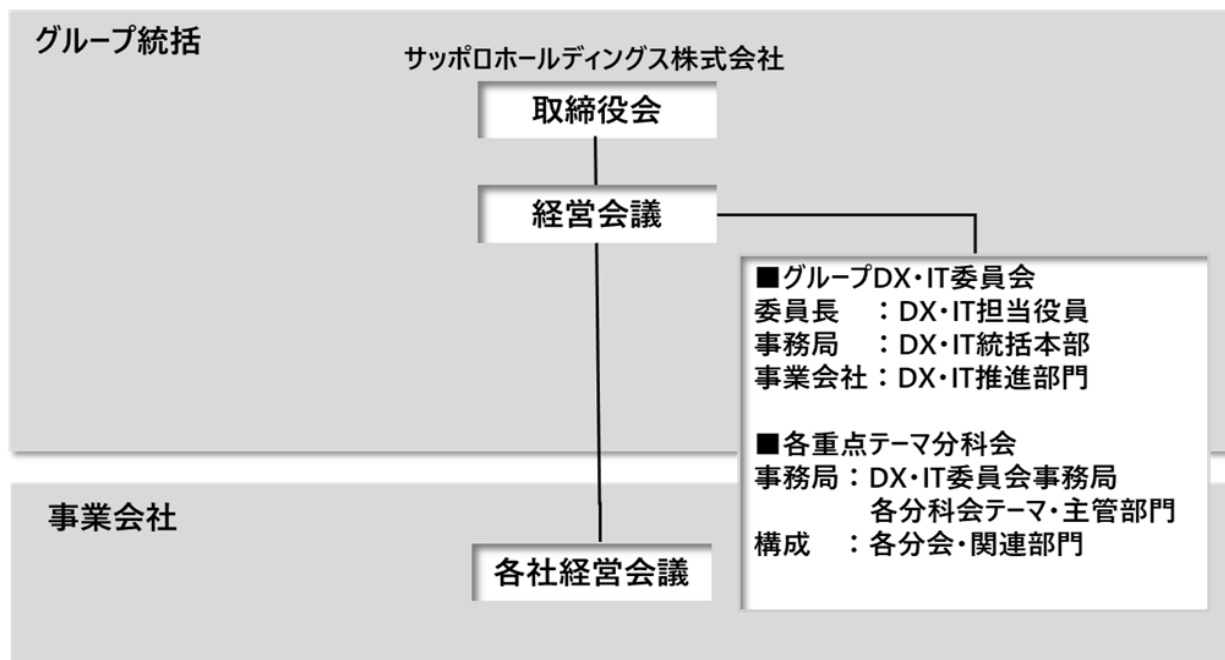
方針① お客様接点を拡大：お客さまとつながり、理解を深め、寄り添うこと

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、2024年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、生成AIの全社展開、新たなデータ基盤構築などの環境整備を進めており、引き続き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グループ中長期成長戦略

当社は2024年2月14日に「グループ価値向上のための中長期経営方針」を公表し、その具体化に向けて「中長期戦略プロジェクト」で継続的に検討を進めてまいりました。今般、その検討結果の内容を「グループ中長期成長戦略」として、2025年2月14日の取締役会において決議いたしました。その概要は以下のとおりです。

1. 中長期ビジョン及び戦略骨子

当社は、中長期ビジョンである「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」を目指し、以下の5つの戦略を展開します。

戦略骨子	施策・ターゲット
① Bonds with Community (わくわくする体験や新しい楽しみ方の提供)	基軸ブランドのマーケティング投資倍増、外食事業を中心に顧客接点を拡大する等により、国内ビールシェア25%、2030年国内酒類事業利益率10%以上を目指す
② Healthier Choice (より健康的な選択肢の提供)	国内ではノンアルコール・RTD（※）開発体制強化、酒類と飲料の組織融合により健康機能価値を訴求。海外ではノンアルコール展開エリアを北米で拡大
③ Efficient Foundation (成長戦略実行に向けた組織改革)	2026年に事業持株会社体制へ移行予定。国内・海外の2事業本部体制により経営効率向上、ガバナンス強化、人的資本投資を継続実施
④ Strategic Alliance (戦略的パートナーシップの構築)	米国では構造改革に加え、サッポロブランドの成長基盤構築で他社と提携を検討 ベトナムでは製造販売両面で、カールスバーグ社と協業した市場拡大を検討
⑤ Inorganic Growth (インオーガニック成長)	不動産事業への外部資本導入による資金を活用し大型のM&A等を検討。国内ではRTD（※）事業とSCM領域強化、海外の重要市場である米国ではビールビジネス基盤確立と飛躍的成長（含ノンアルコール）を目指す

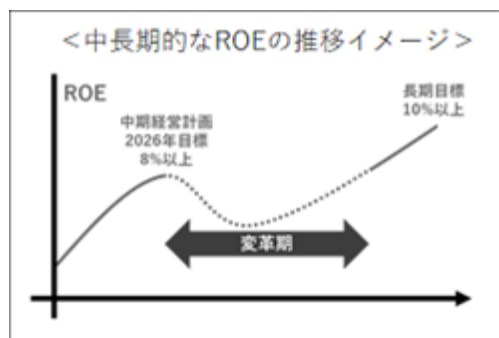
※RTD：Ready To Drinkの略。購入後そのまま飲める、缶チューハイなどのアルコール飲料

2. 財務戦略

長期目標としてROE10%以上を設定し、ROICを指標とした財務管理により、資本効率の向上を目指します。また、持続的な成長を実現するための財務安全性（格付A格）を確保しながら、適切なキャッシュアロケーションを行います。

さらに、上記戦略により収益力を向上させ、2024年から2030年までの事業利益で年平均10%程度の成長を目指します。後述する不動産事業のオフバランスにより資本増加が見込まれ、ROEは一時的に低下する見込みですが、酒類事業への成長投資に資本投下することで利益成長を加速させ、長期視点でのさらなる資本効率性の向上を目指します。

なお、今後の中期的な期間は、当社が取り得る戦略により財務構造が大きく変わる変革期であるため、2030年の財務目標は次期中期経営計画の策定と合わせて検討を進める予定です。



3. 不動産事業への外部資本導入

不動産事業への外部資本導入は、グループの経営リソースを酒類事業に集中させ、酒類事業の成長投資原資を捻出し、サッポログループの企業価値向上を目指すものです。サッポロ不動産開発株式会社（以下、SRE）においては、戦略パートナーの資本導入等によりグループからオフバランスするとともに、企業価値を高めることを目指します。

現在十数社から具体的な提案を受けており、恵比寿ガーデンプレイスを保有するSRE株式の譲渡を含む様々な選択肢の中から、最適な方策と時間軸について、2025年内を目途に結論を出す予定です。今後は重要な局面に入るため、経過開示は予定していませんが、重要事象発生時は適時適切に開示いたします。

詳細はホームページをご参照ください。https://www.sapporoholdings.jp/news/items/20250214_sh_mlt_ja.pdf

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り組みは、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、「中期経営計画（2023～26）」における、3つの戦略の柱の一つに「サステナビリティ」を掲げております。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り組みを推進しております。

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」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重点課題への対応の進捗状況について取締役会へ報告しております。

また、「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ております。詳しくは、「3 事業等のリスク」をご確認ください。

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。

組織体	グループサステナビリティ委員会
役割	・サステナビリティ経営推進のための全体方針策定及び統括 ・事業継続に向けた中長期的な外部環境リスクと機会、及びそのガバナンスに対するモニタリング
構成	委員長：サッポロホールディングス(株)代表取締役社長 委員長代行：サッポロホールディングス(株)経営企画部 担当役員 構成員：サッポロホールディングス(株)経営企画部部長、経理部長、人事部長、総務部長 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)、(株)サッポロライオン、各社経営戦略担当役員 監査等委員
開催頻度	年2回

2024年の開催実績

開催月	主な議題
4月	・サステナビリティ経営推進体制に関する意見交換 ・サステナビリティ重点課題に対するモニタリング
10月	・サステナビリティ重点課題に対するモニタリング ・サステナビリティ重点課題（指標・目標）更新に関する審議 ・長期的なサステナビリティ課題認識の共有 ・サステナビリティ推進体制整備に関する報告・討議

サステナビリティに関する取締役会での報告内容

開催月	主な議題
4月	・グループサステナビリティ委員会内容の報告
8月	・企業価値向上に資するサステナビリティに関する討議
11月	・グループサステナビリティ委員会内容の報告

当社は、取締役に対して特に「期待する」スキルを明確にしたスキルマトリクスを設定しており、「サステナビリティ」に関して、取締役として必要なスキルとして位置づけております。詳しくは、「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等（2）役員の状況」をご参照ください。

また、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り組みを役員報酬に反映させております。

取締役の業績連動型株式報酬（サステナビリティ関連項目）

指標	
ESG指標	1. FTSE Russel ESG Rating（注1） 2. MSCI ESG Rating（注1） 3. 温室効果ガス排出削減量（スコープ1, 2） 各指標におけるスコア及び格付け等の毎年の評価基準を設定
従業員エンゲージメント	「ワークエンゲージメント」（注2） 外部機関調査による評価結果で毎年の評価基準を設定

- （注） 1 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。
 2 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。

② 戦略

サッポログループは「環境との調和」「社会との共栄」「人財の活躍」を柱とした、サステナビリティ重点課題（マテリアリティ）を9項目設定しております。中でも、グループの事業関連性及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」「自然共生社会の実現」「地域との共栄」「責任ある飲酒の推進」「多様な人財の活躍」を、経営上特に重視する最注力課題と位置づけて、「リスクの低減」とともに「企業成長に繋がる機会創出」の観点からも取り組みを進めております。

重点課題の特定プロセスはWEBサイトをご参照ください。

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

経営理念	潤いを創造し 豊かさに貢献する		
提供価値	全ての事業が提供する時間と空間で、人々と地域社会のWell-beingに貢献		
サステナビリティ方針	「大地と、ともに、原点から、笑顔づくりを。」		
サステナビリティ 重点課題 （マテリアリティ）	環境との調和	社会との共栄	人財の活躍
	①脱炭素社会の実現	④地域との共栄	⑦多様な人財の活躍
	②循環型社会の実現	⑤健康価値の提供	
	③自然共生社会の実現	⑥責任ある飲酒の推進	
	⑧持続可能なサプライチェーン構築		
	⑨安全な製品施設の提供		

サステナビリティ重点課題：具体的な取り組みと経済価値との繋がり

区分	重点課題	具体的な取り組み	経済価値の繋がり
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	・ 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 ・ プラスチック資源のリデュース・リサイクル ・ 廃棄物・食品ロス削減 ・ 水資源の有効な利用、水リスクへの対応	・ 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 ・ 無駄のないサービス提供による利益創出 ・ 廃棄コストの削除 ・ 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	・ 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

区分	重点課題	具体的な取り組み	経済価値の繋がり
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	・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	・健康価値提供による利益創出
	責任ある飲酒の推進	・適正飲酒の啓発	・不適切な飲酒の防止による事業機会の維持 ・ノンアルコール、微アルコールの市場拡大
人財の活躍	多様な人財の活躍	・ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン（DE&I）の推進 ・成長と生産性向上に向けた人的資本投資	・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 ・個のスキルアップ及び多様な価値観の融合による新たな価値創出
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	・サプライチェーン不安定化によるリスクの低減
安全な製品・施設の提供		・食品安全 ・安全な施設づくり	・安定的な事業継続を支える基盤の構築

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おります。リスクを組織運営に影響を与える不確実性と定義し、グループを取巻く様々な経営リスクの発生を未然に防止するとともに、企業活動に重大な影響を及ぼすリスクが顕在化した場合には、発生時のリスク対策を適宜実施することで損失を最小限に抑える等、事業の継続的な維持・発展、及び社会からの信頼の確保に努めております。

なお、「経営会議」、「グループサステナビリティ委員会」及び「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対応しております。詳しくは、「3 事業等のリスク」をご確認ください。

④ 指標及び目標

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。「脱炭素社会の実現」「自然共生社会の実現」「責任ある飲酒の推進」の指標及び目標、実績は後述をご確認ください。その他の指標及び目標の一覧、最新の実績は当社WEBサイトを参照願います。

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

*2025年8月に実績及びサステナビリティ情報の更新を予定しております。

＜気候変動・自然資本への取り組み（脱炭素社会の実現、自然共生社会の実現）（TCFD、TNFD）＞

当社は、気候変動への対応が地球規模で取り組むべき最重要課題の一つであると認識し、「緩和」と「適応」の両面から課題解決に向け、将来発生する可能性のある事業環境をシナリオ分析により複数想定した上で、リスクと機会を洗い出し、その結果を戦略や取り組みに反映しております。また、農作物や水資源等を利用する当社にとって、気候変動に加えて、自然資本対応も重要な課題であると認識しております。

当社は、TCFD・TNFDの提言に賛同し、積極的な情報開示を進めております。本提言に関連した分析の詳細は当社WEBサイトをご確認ください。

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

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」に記載のとおり、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、取締役会への報告を行っております。

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。また、自然共生社会の実現を掲げ、そのなかで気候変動適応の対応と連動させた持続可能な原料調達と、持続的に自然と共生できる豊かな時間と空間を感じるまちづくりを進めております。緩和策としてグループ全体での徹底した脱炭素の取り組みと、適応策としてビール事業で培ってきた原料づくりの取り組みで、気候変動に関する課題解決に挑み、これらの取組を進めることで、ネイチャーポジティブ（自然の損失を止めて回復軌道に乗せる）な社会の実現に貢献していきます。

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. 自然への依存・影響

当グループの主要事業である「酒類」「食品飲料」「不動産」の全サプライチェーンを対象に、潜在的な自然への依存・影響を評価しました。その結果、自然への依存・影響が大きい農産物の生産プロセスで、調達量が大きい酒類原料の「大麦とホップの生産」を重要な項目と位置付けました。TNFDが推奨している「LEAPアプローチ」に沿った評価分析の結果は前述のWEBサイトをご確認ください。

II. シナリオ分析結果（財務影響）

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等を基に、異常気象等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、サステナビリティ進展、標準、停滞シナリオについて、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	農業関連動向	社会動向
進展シナリオ	1.5℃	ある程度増加(－)	化学肥料等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、食料価格の一定程度上昇
標準シナリオ	BAU	頻発化や被害拡大(－)	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、食料価格の上昇
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

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。

○原料農作物調達への財務影響

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

(単位：億円)

	2030年	2050年
サステナビリティ進展シナリオ	2.0	5.5
サステナビリティ標準シナリオ	1.3	5.0
サステナビリティ停滞シナリオ	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。

○炭素税導入によるスコープ1, 2への財務影響

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、当社も温室効果ガス削減目標が達成できた場合とでき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13.2億円、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。

III. リスクと機会の評価と対応

シナリオ分析の結果から、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短期・中期(2030年)、長期(2050年)の視点から検討を行いました。

農作物の収量減少、規制強化、病虫害等による品質低下等のリスク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、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。

■移行リスク

項目	関連		影響時期			財務影響	対応・施策の方向性
	気候	自然	短期	中期	長期		
カーボンプライシング導入による事業拠点エネルギーコスト増加	○			○	○	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)
温室効果ガス排出削減目標への対応による、FLAG関連排出の削減に必要なコストの増加	○	○	○			窒素肥料の投入量等の情報を把握、その削減に必要なコスト	・FLAG関連排出算定方法を精緻化、活動量データの取得可否や課題を調査
30by30に向けた保護区の拡大や、IPLCsの管理地域の保護による調達先の減少・変更		○		○		原料農作物の調達額の増加等を想定	・多角的な調達先の確保 ・サプライヤーを通じた最新情報の把握

項目	関連		影響時期			財務影響	対応・施策の方向性
	気候	自然	短期	中期	長期		
農薬（化学肥料含む）に関する環境規制強化による農産物収量減	○	○		○	○	原料農産物の調達額増加（進展）2030年2.0億円, 2050年5.5億円 （標準）2030年1.3億円, 2050年5.0億円 （停滞）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	・農薬規制情報と農薬使用状況の把握 ・化学農薬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
カーボンプライシング等による農産物生産エネルギーコスト増加	○			○	○		

■物理リスク

項目	関連		影響時期			財務影響	対応・施策の方向性
	気候	自然	短期	中期	長期		
温暖化・異常気象による原料農産物の品質低下や収量減	○	○		○	○	原料農産物の調達額増加（進展）2030年2.0億円, 2050年5.5億円 （標準）2030年1.3億円, 2050年5.0億円 （停滞）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	・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）による事業拠点の渇水・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渇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	・グローバルの食品輸出入動向・規制に関する情報収集・把握 ・国内生産安定化のための基盤強化
気温上昇による設備の空調コスト増加	○			○		電力コスト増加を想定	・運転管理における省エネルギーの徹底
水質汚染や土壌の健全性の劣化による収量・品質の低下		○		○		原料農産物の調達額増加、水質浄化コストの増加を想定	・多角的な調達先の確保 ・生産者とのコミュニケーションによる状況把握

■機会

項目	関連		影響時期			財務影響	対応・施策の方向性
	気候	自然	短期	中期	長期		
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低減	・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（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）
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）	
ICT・ロボット等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	・国内外のパートナーとの協働による農業の新技术の活用
肥料や農薬等の投入量の最適化、エネルギー効率の高い機械の導入による、コスト及び環境負荷の削減	○	○		○		投入物コストの削減効果、原料農産物価格への影響を想定	・国内外のパートナーとのコミュニケーション、FLAG等当社脱炭素目標の共有
水利用効率の向上や水源地の確保・保全による、水関連リスク及びコストの削減		○	○			水関連対応コストの削減を想定	・生産拠点における水の効率的使用、定期的な水リスク調査によるクライシス発生の回避
サステナブルファイナンスによる資金調達		○	○			資金調達しやすくなることを想定	・ESGに関する外部評価の向上

○移行計画

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等の省エネ活動、又は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を採用しております。

○適応策

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おります。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。

③ リスク管理

サッポログループでは、気候変動は主要な原材料の調達や、水資源の確保が難しくなる等のリスクがある事を認識しております。

これらのリスクについては、「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」において、グループ重要リスクと位置づけ、リスクの評価、対応策の策定、実行、モニタリングを継続的に行っております。

④ 指標及び目標

気候変動・自然資本に関わる指標及び目標、実績以下のとおりです。

■脱炭素社会の実現

指標：温室効果ガス排出削減量

目標設定会社	目標 (2030年)	最新実績 (2023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	175.0千t ☆ (2022年比92.5%)
SB, SBL, PS	・ スコープ 3 温室効果ガス排出量を2022年比で25%削減	1,104.6千t ☆ (2022年比97%)
	・ FLAGスコープ 1, 3 温室効果ガス排出量を2022年比で31%削減	64.7千t (2022年比90%)

*SB：サッポロビール㈱、SBL：SLEEMAN BREWERIES LTD.、PS：ポッカサッポロフード&ビバレッジ㈱

*「☆」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及び算定結果について国際基準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おります。算定範囲等の詳細は、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認定を取得しております。

*温室効果ガス排出量の最新実績及び過去実績は、下記に掲載しております。

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

■自然共生社会の実現

指標：大麦/麦芽の単位量あたりの窒素肥料の投入量、施肥最適化コミュニケーション

目標設定会社	目標 (2030年)	最新実績
SB	・ 大麦/麦芽の単位量あたりの窒素肥料の投入量把握及び施肥最適化コミュニケーション ※2030年までに実施割合を100%にする。 ※当社のFLAG スコープ 1, 3 目標の共有、窒素系化学肥料や有機肥料の活用について、現地訪問等による状況ヒアリング	※2025年からの新目標

指標：気候変動対応原料育種の進捗

目標設定会社	目標 (2030年)	最新実績 (2024年上期時点)
SB	・ 気候変動対応可能な特性を持つ大麦・ホップの国内品種登録出願	(大麦) ・ 赤かび抵抗性品種候補を公的評価機関に供試、播種を完了 ・ 穂発芽体制に関する育種材料について、北海道、カナダにおける育種試験にそれぞれ供試、播種を完了 (ホップ) ・ うどんこ病、べと病抵抗性のDNAによる判別技術確立へ向けて、試験実施中 ・ 根系発達に関与する遺伝子に関して、予備調査実施中

<水資源の有効な利用、水リスクへの対応>

サッポログループでは、事業を通じて農作物や水資源等の自然の恵みを利用しております。世界中で自然の劣化が急速に進んでいる中で、当社にとって水は生産拠点での使用や、世界中で生産される農産物を原料に用いており必要不可欠であり、水リスクの把握と排除に努め、持続可能な水資源の利用を実現します。

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」をご確認ください。

② 戦略

サッポログループは、「サッポログループ環境ビジョン2050」及び、サステナビリティ重点課題において「循環型社会の実現」を重点課題として設定し、具体的な取り組みとして水資源の保全を掲げております。

水リスクが事業継続に与える影響を把握するため、サッポログループは国内外の生産拠点を対象に、Aqueduct

Water Risk Atlas（以下Aqueduct）と実態調査を組み合わせ調査を定期的の実施しております。2024年時点で「総合水リスク」、「水ストレス」とともに「Extremely High」に該当する生産拠点は存在しませんでした。しかしながら、「総合水リスク」においてベトナムのロンアン工場の地域1か所が「High」に分類されたため、水リスク低減を優先的に取り組む拠点とし、具体的な目標を設定して取り組みを進めていきます。

農産物の生産地についても水リスクの評価を行っております。今回は、基軸となるビール事業の主原料である大麦・ホップについて、主な調達先地域サプライヤー拠点を調査しました。その結果、総合水リスクで「Extremely High」に該当する拠点はありませんでした。

今後も、水リスクを定期的にAqueduct等のツールを活用してモニタリングします。新たに水リスクの高い生産拠点が判明した場合、その拠点の状況に応じて対策を強化し、持続可能な水管理を目指します。

③ リスク管理

サッポログループは、地球環境の変化、自然の劣化に伴い、水資源の確保が難しくなることは、事業継続上のリスクと捉えております。グループ重要リスクと捉え「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」において、リスクの評価、対応策の策定、実行、モニタリングを継続的に行っております。

④ 指標及び目標

水資源の保全に関わる指標及び目標、実績は以下のとおりです。2024年までは、サッポロビール、ポッカサッポロフード&ビバレッジは2030年までに2013年比で10%削減に取り組むという目標を設定していました。本目標に対して2020年時点で達成し、その後継続して達成をしている事から目標の見直しを行いました。2024年に行った水リスク調査を参考に、サッポロベトナムのロンアン工場における新たな「水資源の保全」に関する定量・定性の目標を新たに設定しております。

指標：用水原単位

目標設定会社	目標（2030年）	最新実績
SVL	ロンアン工場において、 ・ 2030年まで用水原単位を2023年比10%削減 ・ 洪水等の水リスクについて、適切に地域とコミュニケーションを図り、影響を最小化させるよう努める	※2025年からの新目標

指標：水リスク管理

目標設定会社	目標	最新実績（2023年）
SB, SBL, SAS, SVL, PS, PK, YSM, SSI,	・ 1回/3年以内による全生産拠点等の水リスクを調査 ・ 水の効率的な使用	CDP水セキュリティ Aリスト企業選定

*SVL：SAPPORO VIETNAM LTD.、SAS：STONE BREWING CO.,LLC、PK：POKKA PTE.LTD.、YSM：ヤスマ(株)、SSI：神州一味噌(株)

<責任ある飲酒の推進>

サッポログループは、経営理念「潤いを創造し 豊かさに貢献する」の実現に向け、世界的な社会課題の解決につながる価値創造に取り組んでおります。お酒は適正飲酒が健康で明るい生活や豊かさに貢献する一方で、不適切な飲酒が心身の健康に害をもたらす社会課題であるのも事実です。サッポログループは、酒類事業を展開する企業グループの社会的な責任として、「責任ある飲酒の推進」をサステナビリティ重点課題の中で最注力課題と位置づけて取り組んでいきます。

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」に記載のとおり、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ており、「責任ある飲酒の推進」に関するサステナビリティ専門部会の具体的な目標達成に向けた取り組みをサポートするとともに取締役会への報告をしております。

② 戦略

サッポログループでは、2021年にアルコール関連問題対策のグローバルスローガンとして、「Promote Responsible Drinking」を定めております。「サッポログループの適正飲酒に関する基本方針」である「適正飲酒の啓発」と「不適切な飲酒の防止」に基づき、社員一人ひとりがその推進役として「サッポログループ行動指針」に記された取り組みを行っております。

また、酒類事業を展開する企業グループの社会的な責任としてアルコール関連問題の解決に向けて、「リスク低減」、「機会創出」の観点から取り組みを進めております。

サッポログループの責任ある飲酒の推進に関する取り組み（一部）

- ・ビール業界共通の小冊子作成に参画、配布
- ・小中学生向け小冊子の無料配布
- ・ホームページによる情報提供
- ・大学と企業向け適正飲酒啓発セミナーの開催
- ・不適切な飲酒による問題の予防
- ・世界酒類製造業団体のコミットメントへ向けての取り組み
- ・多様なニーズに応えるノンアルコール商品・微アルコール商品の開発・拡大

③ リスク管理

サッポログループはアルコール関連の諸問題をグループ重要リスクと捉え「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」において、リスクの評価、対応策の策定、実行、モニタリングを継続的に行っております。

④ 指標及び目標

2025年、社会環境や事業環境の変化に伴い指標と目標を増やし、一層取り組みを進めてまいります。責任ある飲酒の推進に関わる指標及び目標、実績は以下のとおりです。

指標：純アルコール量のラベル表示

目標設定会社	目標（2025年）	最新実績（2024年上期時点）
SB	・国産・国内販売の缶入りアルコール飲料、微アルコール飲料容器へ1本当たりの純アルコール量(g)を表示実施率100%	94%

指標：e-learning等による適正飲酒に関する啓発の社員受講率

目標設定会社	目標	最新実績（2023年）
SB, SLN	・国内従業員へのe-learning等による啓発（1回/年以上）100%参加	・9月e-learning全従業員向け、責任ある飲酒の推進、実施 ・社員受講率99.4%

指標：ノンアルコール、微アルコールや低アルコール製品に対する取組強化

目標設定会社	目標（2026年*SB）	最新実績
SB, SLN	・お客様の多様なニーズに応えるため、ノンアルコール、微アルコールや低アルコール製品において、選択肢を拡大していくことを目指す	※2025年からの新目標

指標：適正飲酒セミナーの満足度

目標設定会社	目標（2027年）	最新実績
SB	・お客様に適正な飲酒の情報を提供し、啓発活動を進めることで、アルコールの有害な摂取を防ぎ、社会に貢献する ※セミナー後の満足度アンケート（5段階評価）にて2027年までに4以上	※2025年からの新目標

指標：飲食店におけるアルコールの誤飲発生件数

目標設定会社	目標	最新実績（2024年上期時点）
SLN	・0件	・店舗におけるアルコール誤飲発生件数0件

指標：飲食店メニュー・POP類へ20歳未満飲酒防止メッセージの表示率

目標設定会社	目標	最新実績（2024年上期時点）
SLN	・100%	・飲食店メニュー・POP類へ20歳未満飲酒防止メッセージの表示率100%

*SLN：㈱サッポロライオン

＜サッポログループ人財戦略（多様な人財の活躍）＞

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、すべての価値創出の源泉である「人財」を重要な経営基盤と位置づけ、人財戦略を策定、実行しております。

人財戦略では、北海道の「開拓使」をルーツとする創業以来の強みをベースとしながら、事業環境の変化に合わせた新たな価値創出に向け、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。なお、サステナビリティ重点課題において「多様な人財の活躍」を最注力課題に設定しています。

サッポログループ人財戦略における優先課題と主な方策



※中期経営計画、事業戦略、財務目標に関しては「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 (2) 中期経営計画 (2023～26)」をご確認ください。

① ガバナンス

サッポログループは、「多様な人財の活躍」をサステナビリティ重点課題として設定しております。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、推進・統括するとともに、各事業会社の取り組みをサポートしております。また、サッポロホールディングス(株)人事担当役員を委員長とした「グループ人財戦略会議」において、人財に関する計画、アクションの策定・実行モニタリングを行う他、その内容は年2回の取締役会にて報告しております。

② 戦略

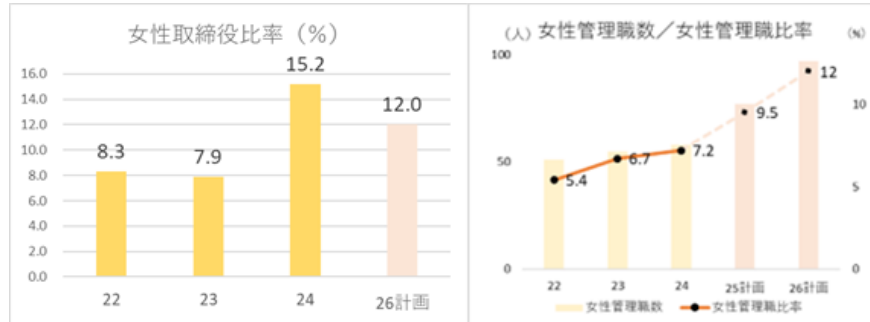
サッポログループ人財戦略においては、3つの具体的な戦略と5つの優先課題、KPIを定めて、人財育成と社内環境整備に取り組んでおります。

戦略①多様性×流動化＝変化への挑戦

新たな領域の開拓や、コア領域の更なる成長を目指す当社グループでは、これまでの常識や同質性から脱却し、変化に挑むため、多様性と流動化の加速を重要課題としております。

「Ⅰ．多様性の促進」

優先課題に位置付ける女性活躍については、女性取締役、管理職比率の2026年KPI目標12%以上（サッポロホールディングス＋4事業会社）に対し、各社にて年度目標を設定し、本人・マネジメント層向け研修、経営トップとの1on1や職場ぐるみの育成に取り組んでまいりました。結果、2024年女性取締役比率は15.2%と目標達成したものの、女性管理職比率は7.2%と目標8%に対し未達となりました。今後、更に社内人財の育成スピードの加速、社外人財の登用を通じ、確実な目標達成を強く会社全体で推進してまいります。



そして、多様な人財の活躍の基盤となる環境を更に整備していくため、2024年は、これまでのD&I推進に“Equity”を新たに明示し、サッポログループDE&I（ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン）へと進化させました。社長をはじめとする経営層からのメッセージ発信、新デザインの展開により、社内外への理解・浸透に取り組みを進めた結果、従業員意識調査では、70%以上が多様なメンバーが働きやすい環境であると回答しております。一方で、「多様な考えを活かそうとしている」に関しては62%、KPIのDE&I・チーム力3.2（4点満点）に対しては3.0の実績であり、今後は多様な人財をインクルージョンし、チームとして力を発揮できる環境づくりを更に推進していくことが必要と考えております。



「Ⅱ．社内外人財の流動的な活用」

事業ポートフォリオの見直しに合わせた柔軟な人財配置やDX・ITの活用等により、労働生産性は徐々に向上しております。効率化を継続して進める一方で、新たな価値の創出に向けた取り組みとして、多様な人財の流動化を強く推進しております。また、当社で20年以上前から大切にしてきた「自分のキャリアは自分で切り拓く」という基本の考えをベースに、キャリア実現の場を社外にまで拡大し、キャリア自律と挑戦を強く支援し、「誰もが越境し挑戦するのが当たり前」となる文化醸成に取り組んでおります。具体的な方策として、人財公募・社内外副業に関しては、新たに他企業との相互副業制度を開始し既存の社内外副業制度の経験者と合わせ2024年迄の累計で副業に261名がチャレンジし、2026年のKPIである社内副業経験者300名を目指します。社内外の新たな職場・業務へ自らの意思でチャレンジする経験を通じキャリア自律を推進していきます。更に当社は、グループ社員の約36%を50代以上のシニア層が占めており、シニア層の活躍も重要課題の一つです。希望者を対象としたキャリア面談は、2024年末現在50歳以上の約10%に実施し、新たなキャリア構築を支援する環境を整備しております。

多様な人財の活躍の一つとして国内グループ全社員に占めるキャリア採用者の割合は2024年末49%となっております。高度キャリア人財の採用についても、国際事業のグループ執行役員に社外人財を登用する等、事業戦略上重要なポジションへの登用を進めております。人財の流動化の加速を見据え、経営とキャリア採用者の座談会を実施し、誰もが働きやすい環境づくりに必要な課題の抽出、解決策の検討を進めております。

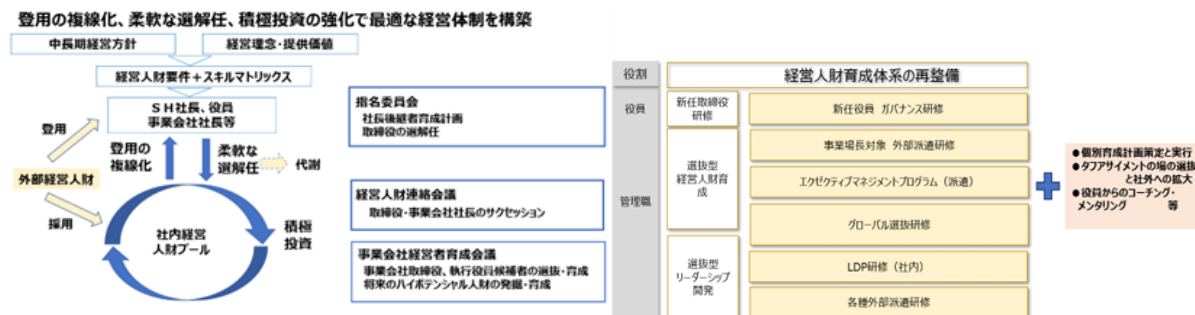
戦略②人的資本投資＝個と組織の強化

サッポログループでは、中期経営計画で目指す「海外事業」「コア事業における収益力向上」を実現するため、優先し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・育成を推進しております。

「Ⅲ. 経営人財育成」

事業構造の転換に伴う環境変化へのスピード対応等、経営人財の高度化が求められる中、計画的な育成、登用を目的に、新たに策定された中長期経営方針を踏まえ、2024年に経営人財に求める要件を再定義しました。強化すべき点として「グローバル、ガバナンス知識の早期習得」を掲げ、育成施策を増強し2024年から展開しております。また、経営人財の充足率向上を目的に、経営人財育成を議論する会議体を整備、対象者の配置を含む個別育成管理、不足人財の明確化とその対応を進めております。

また、社長を含めた全役員を対象に、経営人財要件に照らした360度評価研修を実施しました。自身の行動を振り返り、強み・弱みを把握し、「経営層自らが変わる」を実践し、組織風土改革を推進するとともに、経営人財の更なる高度化へ取り組んでおります。



「Ⅳ. スピードある成長への積極投資」

当社は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ました。グローバル人財、DX・IT人財の育成、支援型マネジメントの進化やリスクリングに関わる取り組みを実施した結果、2024年の人財育成投資額は286百万円となりました。



■グローバル人財育成

グローバル中核人財100名の確保を目標に、対象者を2段階（入学、配置レベル）に分け、きめ細やかに人事管理し、人財の高度化を進めております。専門人財の実践力強化に向け、語学、国際ビジネス力の強化研修等、グローバルビジネスの実践力強化への対応を加速しております。更に、将来の海外事業の拡大を見据え、人財の裾野を広げていくため、選抜対象の若手グローバル人財（GPC）研修、グローバルリーダー人財（GLE）研修、全社向け語学力強化等、育成への投資を進めております。

■DX・IT人財育成

DX・IT基幹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。

■支援型マネジメントの進化

人の成長によって組織を成長させることを目的とした人事制度（育成評価制度）では、現場マネージャーが一堂に会し1,000時間以上の時間を年2回かけ、メンバーの育成を徹底的に議論し合う「人財育成会議」の実施等、人財育成に軸足を置いた運用を徹底しております。2023年から2024年にかけては、一人一人の社員の真の成長に向け「耳の痛いことが言える研修」を展開しました。

このような取り組みの結果、従業員意識調査において「職場では、各自の強みを活かしてチームとして高い成果をあげようとしている」と75%が回答しております。一方、KPI目標である「未来価値創造への挑戦」3.0以上(4.0満点)に対しては、2.7という結果となり、「職場には、ワクワクする目指したい姿を定めてみんなで失敗することを恐れずに挑戦しようとする雰囲気がある」という項目の改善を課題としております。サッポロビール社では将来の新規事業創出に繋げることを目指し、WONDER WORKSの活動を2023年スタートしており、2024年は、5年ぶりとな

るビジネスコンテストを開催し、書類審査を通過した5組の中から、1組が事業化検討権を獲得しました。当日のコンテストの様子をLIVE配信する等、新しいことにチャレンジしたくなる気運を醸成しその実現を担える人財を数多く生み出す取り組みを進めております。

長く取り組んできた心理的安全性をベースにしたマネジメントの更なる進化と実現する力の強化に取り組んでまいります。

戦略③働き続けたい環境整備＝100%の力発揮

「V. エンゲージメント向上と健康促進」

多様な人財が100%の力を発揮いきいきと活躍できる環境の整備に向けて2つの取り組みを通じて魅力ある会社への更なる変革を目指しております。

・働く場所・時間を自身で選択できる制度の拡大

サッポロビール社では、テレワーク、フレックスタイム、転勤の有無を自己選択できる制度等を早くから導入してまいりました。2024年は、リージョナル型社員のどこでも勤務制度（12月末3名が利用）、出張型営業職を対象とした「単身赴任又は自宅から通勤選択制度」を導入しました。サッポロライオン社でも、管理職時短制度を導入し、個々の働き方の価値観に合わせ、安心して働き続けられる環境整備を進めております。

・様々な事情を抱える社員の仕事との両立支援

サッポロビール社では、女性特有の健康問題への対応として、女性やその上司を対象とした女性健康セミナーの実施、生理休暇の更なる活用を目的に名称を「M休暇制度」とし、制度内容も一部変更しました。男性社員の育休取得率については、社内アンケートで収入や業務引継への不安が大きな課題と特定し、解消に向け収入計算ツールの提供やガイダンスの充実等の取り組みを行い、2023年100%を達成しました。2024年度は、育休の社員から業務を引き継ぐ職場メンバーの賞与を加算する仕組みを導入し、誰もが子育てに安心して参加できる環境づくりを進め、「NEXTなでしこ共働き・共育で支援企業」に選出されました。

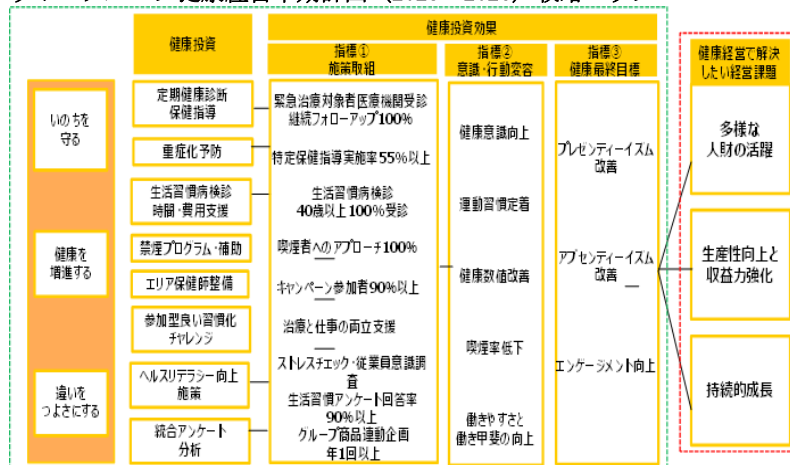
病気と仕事の両立では、社内外へ越境した取り組みが評価され、「がんアライアワード2024」において、サッポロビール社は7年連続ゴールド賞、ポッカサッポロフード&ビバレッジ社はシルバー賞を受賞。また、2024年は、今後増加が想定される介護での離職ゼロを目指し、介護に関する正しい知識の習得のための介護セミナーを全社で展開いたしました。従業員意識調査では、約75%が「育児や介護、ガン等の治療をしながらも働き続けられる環境が整っていると感じる」と回答。今後も、個々のメンバーが抱える課題と仕事の両立支援を進めてまいります。



■健康経営推進

サッポログループでは、心身の健康は、従業員・その家族・会社の幸せを創造することにつながるものと考え、2017年8月に「健幸創造宣言」、2023年からは、新たな健康経営中期計画を策定し、健康投資施策を展開しております。運動習慣の定着化に向け、7回目の実施となる生活習慣改善キャンペーンでは、グループ全体で4,000名の従業員が参加、「健康行動習慣化」と職場全体の「組織の健康風土づくり」につなげております。2024年度は大規模法人、中小規模法人健康経営優良法人で、グループ計8社が認定されました。

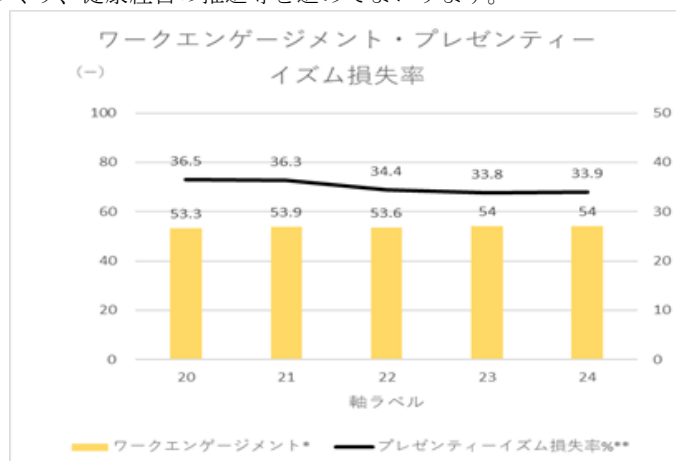
サッポログループ健康経営中期計画（2023ー2026）戦略マップ



このような取り組みの結果、ワークエンゲージメントは2020年から0.7Pアップし、2024年度は、昨年同様の偏差値54と2026年KPIである54以上を2年連続達成しました。高エンゲージメント者割合も20.8%と同調査会社内で、トップクラスの高さとなっております。

一方で、出勤時の労働遂行能力の低下による労働損失は、コロナ後の出勤の増加、景気回復に伴う業務の繁忙等により、前年より0.1%悪化しました。全般として女性が悪化、家庭と仕事の両立、昇格時の業務変更に伴う自己効力感の低下等も要因と考えられ、個別キャリアサポート面談等の対応を実施しております。

今後も、高いエンゲージメントを維持しながら、両立支援や時間外労働削減による安心して働き続けられる環境づくり、健康経営の推進等を進めてまいります。



*ワークエンゲージメントは偏差値、国内12社

**サッポロホールディングス（株）＋4事業会社（SB, PS, SRE, SLN）

③ リスク管理

サッポログループは、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伴う競争激化、人財の流動化、又は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確保できなくなる等のリスクを認識しております。「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」において、グループ重要リスクと捉え、リスクの評価、対応策の策定、実行、モニタリングを継続的に行っております。

④ 指標及び目標

サッポログループの人財戦略に関する、指標及び目標は以下のとおりです。

また、実績については、サッポログループ健康経営中期計画（2023ー2026）戦略マップをご参照下さい。

なお、サステナビリティ重点課題である「多様な人財の活躍」の指標及び目標、最新実績は当社WEBサイトを参照します。

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

*2025年8月に実績及びサステナビリティ情報の更新を予定しております。

「Ⅰ．多様性の促進」

- ・女性取締役・管理職比率12%
- ・DE&I・チーム力3.2以上

「Ⅱ．社内外人財の流動的な活用」

- ・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300名以上(SB)、グループへの拡大
- ・人財公募案件35件、応募70名以上

「Ⅲ．経営人財育成」

- ・サッポロホールディングス（株）＋4事業会社（SB, PS, SRE, SLN）の経営人財サクセッションプラン
- ・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

「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
- ・プレゼンティーズム損失33.4以下

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、「リスク」を組織運営に影響を与える不確実性と定義し、グループを取巻く様々な経営リスクの発生を未然に防止するとともに、企業活動に重大な影響を及ぼすリスクが顕在化した場合には、発生時のリスク対策を適宜実施することで損失を最小限に抑えるなど、事業の継続的な維持・発展、及び社会からの信頼の確保に努めています。

なお、企業活動に重大な影響を及ぼす脅威と機会の双方を考慮しながらリスクを適切に管理し、対処しています。

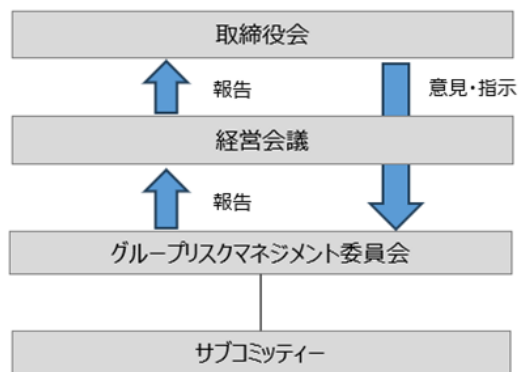
(2) グループリスクマネジメント体制

当社グループは、リスクマネジメントの実効性を高めるために、エンタープライズリスクマネジメント（ERM）を導入しています。「グループ中長期成長戦略」の実現に向けて、グループ全体の経営リスクを把握し、戦略の遂行と経営目標の達成を阻害する可能性のある重要リスクを特定、影響度と発生可能性で評価し、対応計画を策定、対策の実行・モニタリングを実施することでリスクの低減化に取り組むなど、適切なリスク管理体制を構築し、運用しています。

当社は、代表取締役社長を委員長とし、当社のリスク担当役員をはじめ酒類や食品・飲料、不動産など事業会社のリスク担当役員等から構成される「グループリスクマネジメント委員会」を経営会議の諮問機関として設置し、グループの事業活動に重大な影響を与える重要リスクを一元的に管理しています。同委員会は、グループリスクマネジメント方針の立案やリスク情報の収集、リスク低減に向けた取組のほか、グループ会社への必要な指示や支援などリスクマネジメント活動の全般を統括しています。また、同委員会の下部組織であるサブコミッティーでは、各事業会社のリスク担当部署と連携しながらグループ及び各社の重要リスクの取組の推進と進捗状況のモニタリングを実施しています。これらの取組やグループにおける重要リスクについては、当社の経営会議において、確認の上、取締役会へ報告し、取締役会はこれらの報告を通じて、リスクマネジメントの有効性を監督しています。

なお、グループリスクマネジメント委員会は、サステナビリティに関連するリスクについては、「グループサステナビリティ委員会」と連携しながらリスクを管理しています。

◆グループリスクマネジメント体制図



2. 事業等のリスク

有価証券報告書に記載した事業の状況、経営の状況等に関する事項のうち、経営者が重要な影響を与える可能性があると認識している主要なリスクは、以下のとおりであります。各リスクについては、社内で定めた指標に基づき、グループとして影響度が大きいリスクを定量・定性の両面から総合的に評価し、影響度と発生可能性を「大」「中」「小」の3段階で評価しており、双方が「中」以上のリスク項目を重要リスクとしています。但し、以下は全てのリスクを網羅したものではなく、記載された項目以外のリスクの影響を将来的に受ける可能性があります。

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ます。

<グループ重要リスクのヒートマップ>



<グループ重要リスクへの対応>

区分	項番	項目	リスク内容	実施中の主な取組（対策）	影響度	発生可能性
戦略リスク（注）						
	1	事業ポートフォリオ	酒類事業を中核とした当社グループを取り巻く環境においては、国内及び海外の経済情勢やアルコールに対する社会の価値観、市場や事業環境の変化等に対して、事業やブランド、製品ポートフォリオの組み換えを柔軟に進めることができない場合、経営計画が未達となる可能性があります。また、事業ポートフォリオの強化を目指して買収・提携・協業した相手先の経営悪化や組織・事業について適切なガバナンス体制が構築できないことにより、当初予想していたシナジー効果を発揮できない場合、当社グループが当初想定していた成果を得られない可能性があります。加えて、買収・提携・協業した事業について、経営環境の悪化に伴う収益見通しの低下により減損損失が発生し、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。	- 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた資本収益性の分析を踏まえた定期的な事業ポートフォリオの見直し 「中期経営計画（2023～26）」における、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（成長・収益力強化・再編・事業整理）グループマネジメントの推進 - 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の徹底 2025年2月に発表の「グループ中長期成長戦略」に基づく「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」に向けた各戦略の実行（特に事業ポートフォリオの観点ではアルコール・ノンアルコール分野における戦略的提携やM&Aの検討推進及び、これを支える事業持株会社制に向けた国内・海外2事業本部体制でのガバナンス強化等）	大	中
	2	原材料等の調達	当社グループは、原材料の調達に関し、市況の悪化や為替の変動等により価格が上昇することがあります。また、気候変動や自然災害、地政学リスク等により必要数を確保できない、あるいは納期の遅延が発生するなど製造計画に影響が出る場合があります。それらが長期化した場合は、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。	- 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 - 各種調査機関等を活用した市場動向の把握 - 原材料価格上昇の適切な価格転嫁 - サプライチェーン全体での効率的な生産活動の促進	大	中
	3	多様な人財の確保と育成	当社グループは、多様な人財の活躍を目指し、多様な価値観、新しい働き方に合わせた制度・環境を整備しておりますが、労働市場における人財獲得の競争激化、育成不足により、事業戦略上必要と特定した人財（経営、グローバル、DX・IT等）が十分に確保できない可能性があります。また、プレゼンティーイズムやエンゲージメントの悪化による生産性の低下や退職者の増加により人財不足となる可能性があります。加えて、企業競争力の低下や労働生産性の悪化に伴う収益力の低下により、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。	- 人財ポートフォリオの明確化。育成だけに留まらず、外部からの登用も含め確保 - 以下人財戦略における優先課題を実行 ①多様性の促進 ②社内外人財の流動的な活用 ③経営人財育成 ④スピードある成長に向けた積極投資 ⑤エンゲージメント向上と健康促進 ※具体的な対策としては「2 サステナビリティに関する考え方及び取組」に記載しています。	中	中
	4	R & D	当社グループは、「おいしさ」と「健康」を基軸に、消費者ニーズや生活様式の変化に対応した価値を提供できる研究開発、商品提案を継続的に実施しておりますが、技術革新による事業環境の変化により、当社の製品や製造工程において強みを持つ技術が陳腐化し、競争優位性が失われる可能性があります。また、消費者嗜好の変化や技術革新、法改正、気候変動等によって予測できない事業環境の変化が起こり、市場における競争力が低下した場合は、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。	「おいしさ」と「健康」を基軸に消費者の価値観やニーズ、生活様式の変化に対応した価値を提案する研究開発、商品提案 - 市場動向の定期的な分析及び酒類・食品飲料事業におけるR&D戦略立案及び推進状況のモニタリング - 気候変動に対応した大麦やホップの育種	中	中

区分	項番	項目	リスク内容	実施中の主な取組（対策）	影響度	発生可能性
戦略リスク（注）						
	5	情報技術	当社グループは、成長戦略を支える施策として、DX・IT戦略の推進を行い、専門性の高い人財の確保や育成に努めておりますが、製品の販促にデータやデジタル技術を十分活用できないことで、当社製品の魅力を適格・迅速に顧客に伝達できず、シェア拡大の機会を失う可能性があります。また、業務プロセスにデータやデジタル技術を適切に活用できないことにより、業務効率性を改善できず、競争優位性が低下する可能性があります。加えて、グループ内において価値のあるデータを適切に収集・管理し、企業活動に有効活用できない場合は、機会損失や非効率が発生する可能性があります。	・DX・IT戦略の推進体制の構築・運用 ・組織・人財マネジメントの整備 ・育成人材の活躍に向けた環境整備 ・データ基盤の構築・活用推進 ・生成AIの有用性検証及び全社展開・活用推進 ・全社員向けeラーニング、アセスメントの実施 ・各事業におけるデジタルマーケティングの強化 ・データガバナンスの整備	中	大
	6	アルコール関連問題	アルコールは人びとの生活に豊かさや潤いを与える一方で、過度の摂取による様々な健康問題や社会的影響が指摘されています。WHO（世界保健機関）では、「有害なアルコール使用を低減するための世界戦略」が採択され、日本においても「アルコール健康障害対策基本法」が施行されているなど、世界的に規制が一層強化されることが予想されます。また、近年では健康志向の高まりやニーズの多様化により、アルコールに対する消費者需要が縮小傾向にあり、その結果、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。	・「未成年者飲酒（※）」「妊産婦飲酒」「多量飲酒」「飲酒運転」等の不適切な飲酒撲滅に向けた「責任ある飲酒の推進」の啓発活動実施 ・アルコール関連問題に関係する自主ガイドラインに沿った事前審査の実施など、不適切な広告表現等の防止 ・外食事業におけるアルコール飲料と清涼飲料水の誤飲防止策の実施 ・ノンアルコール商品、微アルコール商品の開発及び取組強化 （※）日本では20歳未満（各国の法律による） ※具体的な対策としては「2 サステナビリティに関する考え方及び取組」に記載しています。	大	中
オペレーショナルリスク						
	7	製品・サービス品質	当社グループは、お客様への安全・安心な商品・サービスの提供を最優先課題とし、グループ各社の関係部門・部署に対して品質・食品安全管理、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を実施する等、品質保証の取組を強化しております。しかしながら、製品・原料に係る品質及び表示の問題等が発生した場合は、製品回収、出荷停止、損害賠償等が発生する可能性があり、費用や時間を要するのみならず、ブランドイメージ下落、市場シェアの低下を招くことがあります。また、外食事業において、店舗等で食中毒が発生した場合は、一定期間の営業停止等を命ぜられるなど、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。	・「サッポログループの品質保証体系」及び「サッポログループ品質行動指針」を策定 ・グループ全体の品質保証を担当する組織として、サッポロビール社の品質保証部内にグループ品質保証グループを設置し、各社の品質保証活動のモニタリングを実施 ・調達取引先や製造委託会社等への指導及び監査の実施 ・事業内容や商品・サービスの特性に応じたグローバルな食品安全システム「GFSI（※1）ベンチマーク規格」、「HACCP（※2）」等に基づく管理体制を構築 （※1）GFSI（Global Food Safety Initiative）とは、世界の食品サプライチェーン全体における食品安全リスク低減を主な目的とした組織です。 （※2）HACCP（Hazard Analysis&Critical Control Point/危害要因分析・重要管理点）は、国連食糧農業機関（FAO）と世界保健機関（WHO）の合同機関である食品規格（コーデックス）委員会から発表されています。	中	中
	8	情報セキュリティ	当社グループは、事業活動において、様々なシステムを利用しており、多くの重要情報を取り扱っております。一方、企業を標的にしたサイバー攻撃は日々高度化・巧妙化しており、重要情報の改ざん、個人情報の流出、システム停止等が発生した場合は、当社の事業活動に支障を来し、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。また、近年ではプライバシー保護や経済安全保障上の観点から各国における個人情報保護法やデータ保護規制等の改定、運用強化も進んでおり、企業には益々高度な情報管理が求められています。	・外部からの攻撃に対する多層的な防御・監視体制の構築 ・外部診断の実施など情報システムの適切な管理体制の構築 ・ID・端末管理のルール徹底、棚卸実施 ・標的型攻撃メール訓練による従業員への啓発 ・情報保護に関する従業員教育・啓発、法対応等、組織的な対応策の実施	大	中
	9	大規模災害	近年は、国内外問わず世界各地において、地震などのリスクに加え、気候変動による豪雨や洪水等の自然災害リスクが高まっています。当社グループの事業拠点が地域において、このような大規模な自然災害やパンデミック等が発生し、サプライチェーンの寸断やライフラインの遮断による事業活動の停止、事務所や工場など施設等の改修に係る多額の費用の発生など、当社グループの事業運営に重大な支障が生じた場合、また、事業活動の復旧に長期間を要した場合は、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。	・事業継続マネジメント（BCM）構築及び事業継続計画（BCP）の更新 ・備蓄・非常用電源・通信等の整備強化 ・システム障害対応、データバックアップ体制構築 ・各種訓練・演習実施による災害対応意識向上のための啓発	大	中

区分	項番	項目	リスク内容	実施中の主な取組（対策）	影響度	発生可能性
財務・税務リスク						
	10	財務・税務	当社グループは、資金調達コストの低減などキャッシュフロー最適化に取り組んでいますが、為替変動による円換算損益の悪化や為替予約の失敗、また、金利変動による受取利息や支払利息の増減、金融資産や金融負債の価値増減等により損失を発生させる可能性があります。また、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、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、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する可能性があります。加えて、税制改正や得意先、投資先の信用リスク等に備えておりますが、税務当局からの指摘を受けた場合や、与信管理不足により貸倒れ損失が増加した場合は、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。	・リスク回避または軽減を目的とした為替予約やスワップなどのデリバティブ取引や円建て取引の検討・実施 ・金利環境等の変化を踏まえた資金の調達手段の検討と分散 ・金融市場動向の継続的なモニタリング ・グループの「投資基準」「事業撤退基準」に基づく投資判断の実施 ・新規取引先の信用調査の実施、既存取引先のモニタリング	中	大
ESGリスク						
	11	環境	当社グループは、エネルギー使用量の削減や温室効果ガス排出量の削減などの気候変動の緩和策やプラスチック資源のリデュース・リサイクルのほか、廃棄物・食品ロス削減、水資源の保全など様々な環境に対する取組を実施していますが、さらなる気候変動の進行、法規制強化や新たな規制・政策等の導入により、法令遵守に係る追加コストや事業活動に影響が生じる可能性があります。また、気候変動に対応した原料育種などの取組も推進しておりますが、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は、操業停止による機会損失が発生する可能性があります。加えて、当社が原因となる環境汚染や生態系破壊により、計画外の費用の発生や企業として社会の期待に十分に答えられず、企業価値の低下に繋がった場合は、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。	・「サッポログループ環境ビジョン2050」を策定し、「環境との調和」の実現に向けて、①脱炭素社会②循環型社会③自然共生社会を目指すべく取組を推進 ・2019年5月の「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」の提言を踏まえた情報開示の実施 ・温室効果ガスの排出削減（Sc3） ・森林破壊防止 ・2024年「自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）」開示提言の採用者「TNFD Adopter」へ登録し情報開示を実施 ・気候変動に適応した新品種（大麦・ホップ）開発、大麦の窒素肥料の施肥最適化等 ・水リスクへの対応、モニタリングの実施 ・プラスチック素材の削減 ※具体的な対策につきましては、「2 サステナビリティに関する考え方及び取組」に記載しています。	大	中
	12	人権尊重	企業活動のグローバル化が進み、企業の人権に対する配慮や取組に対する社会からの関心が高まっています。当社グループは、「サッポログループ人権方針」に基づき、人種、民族、国籍、信条、性別、宗教、障がいの有無、性的指向、性自認などの理由によって不当に差別されることのない職場環境を確保しています。また、お取引企業様の協力のもと、人権への悪影響を防止し、人権尊重の取組を推進していますが、企業としての人権尊重に対する責任を果たせず、実際に人権侵害に対する問題等が顕在化した場合は、社会的信用が失われ、その結果、調達や生産、売上にも影響が出るなど事業の縮小や撤退などを余儀なくされる、また、法令違反に対する罰金や訴訟など経済的な制裁措置を受けるなど企業価値の低下に繋がりが、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。	・国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、人権デュー・ディリジェンスの仕組みを構築し、実施 ・「サッポログループ人権方針」を策定し、本方針に沿った持続可能なサプライチェーンの構築 ・サステナビリティ重点課題の進捗モニタリングと適切な情報開示 ・「サステナビリティ調達アンケート」やSedexを通じて、遵守状況の評価を実施	大	中
	13	ガバナンス・コンプライアンス	当社は、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」に基づき、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。また、ガバナンス強化のため、「内部統制システム構築の基本方針」を定め、健全な企業経営を行うための体制、仕組みを構築・整備しています。しかしながら、将来的に事業環境や外部環境等の変化により、不測の事態が発生した場合は、通常の監視や統制が困難になる可能性があり、それによりガバナンスの実効性が低下するおそれがあります。ガバナンスの実効性の低下は、法令違反等のコンプライアンスのリスクに繋がる可能性があり、罰金や訴訟など経済的な制裁措置やレピュテーションリスクが生じるおそれがあります。その結果、企業価値が低下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。	・ガバナンスの実効性を確保するため、「コーポレートガバナンス・コード」を踏まえたモニタリング機能強化 ・全役員、従業員を対象としたコンプライアンス研修等の実施によるコンプライアンス意識の浸透・向上 ・グループ全体でのガバナンスリスク低減を図るため、予防に重点を置いた取組の推進・強化 ・最新の法規制情報をグループ全体に発信する体制を整備し、グループ各社が正確かつ迅速に法改正等に対応できる仕組みを構築	中	大

（注）戦略リスクについては、それぞれ単独のリスクではなく、相互に関連したリスクである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
2024年12月期	530,783	22,038	10,416	7,714
2023年12月期	518,632	15,633	11,820	8,724
増減率 (%)	2.3	41.0	△11.9	△11.6

※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、酒類事業において国内市場における酒税改正の影響によるビールの好調な販売やアメリカ、アジアにおける「SAPPORO PREMIUM BEER」の好調な販売、円安効果等により、全体では前期比2.3%増、122億円増収の5,308億円となりました。

<事業利益>

事業利益は、酒類事業や不動産事業による増収効果や前年の海外飲料における滞留債権に対する貸倒引当金計上の反動等により、前期比41.0%増、64億円増益の220億円となりました。

<営業利益>

営業利益は、連結事業利益増加による影響があった一方で、「STONE BREWING CO., LLC (以下、Stone社)」の株式を取得した際に生じたのれんの減損損失を計上したこと等により、前期比11.9%減、14億円減益の104億円となりました。

<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、営業利益の減益等により、前期比11.6%減、前期比10億円減益の77億円となりました。また、基本的1株当たり利益は99.00円(前期111.99円)となり、親会社所有者帰属持分比率は29.5%(前期27.5%)となりました。

以下、事業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、国内市場における酒税改正の影響によるビールの好調な販売、アメリカ、アジアにおける「SAPPORO PREMIUM BEER」の好調な販売、円安効果等で前期から増収となりました。

事業利益は、カナダの市況悪化やアメリカのクラフトビール市場の軟化はあるものの、国内酒類の増収効果により前期から増益となりました。

営業利益は、事業利益増加の一方、Stone社の株式を取得した際に生じたのれんの減損損失を計上したことにより前期から減益となりました。

■売上収益 3,882億円(前期比113億円、3.0%増)

■事業利益 188億円(前期比28億円、17.4%増)

■営業利益 47億円(前期比43億円、47.5%減)

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、業務用市場は前年並みに推移した一方で、家庭用市場は酒税改正に伴う発泡酒市場の縮小もあり、軟調に推移しました。日本国内のビール類(ビール・発泡酒(含む発泡酒②))の総需要は前年比97%と推定されます。また、ビールの総需要は前年比105%と推定されます。

当期は、2023年10月の酒税改正を踏まえ、ビール強化とRTD強化(※)により一層注力しました。

そのような中、発泡酒(含む発泡酒②)が前年の酒税改正における駆け込み需要の反動減の影響を受けた一方で、

「サッポロ生ビール黒ラベル」の缶製品の売上数量は前期比117%と好調に推移したことにより、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、前年比100%になりました。また、RTD缶の売上数量は前年比107%となりました。

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

(海外酒類)

カナダにおけるビール類総需要は引き続き軟調に推移しており、前期を下回る見込みです。また、アメリカにおける全体のビール類総需要も前期を下回る見込みです。特にクラフトビール市場は引き続き減速しており、前年を下回る状況が続いています。この結果、海外ブランドのビールの売上数量は前期を下回りました。

これに対し、北米でのサッポロブランドビールの売上数量は、主に米国内での販売シナジーの発揮による販売網の強化が進み前期比111%となりました。

(外食)

外食需要は、社会経済活動の正常化が進み、消費活動や旅行など人流の回復が見られたことで好調に推移しました。そのような中、価格改定や来店客の回復、インバウンド層やシニア層の獲得により、外食事業の既存店売上高は前期比で107%となりました。

〔食品飲料事業〕

売上収益は、国内市場における商品改廃や海外飲料の輸出売上減少等の影響により前期から減収となりました。

事業利益は、原材料高騰の影響を受けたものの、コスト構造改革による効果が寄与したことや前年の海外飲料における滞留債権に対する貸倒引当金計上の反動等により、食品飲料事業全体では前期から増益となりました。

営業利益は、国内食品飲料における固定資産の減損損失戻入益や土地売却益等の計上により、前期から増益となりました。

■売上収益	1,179億円（前期比20億円、1.6%減）
■事業利益	34億円（前期比18億円、109.9%増）
■営業利益	52億円（前期比35億円、207.7%増）

食品飲料事業に属する国内食品飲料、海外飲料の詳細は次のとおりです。

(国内食品飲料)

国内の飲料総需要は、前期比99%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、レモン事業の主力ブランド商品「キレートレモン」が前期比114%、コーン茶を中心に「TOCHIとCRAFT」シリーズ茶系飲料が前期比109%と好調に推移しましたが、飲料全体では商品改廃等により、前期比97%となりました。また、主力ブランド商品「ポッカレモン100」瓶3品を「高めの血圧（収縮期血圧）を下げる」機能性表示食品としてリニューアル発売して以降、多くのお客様にご好評いただき、前期比108%と好調に推移しています。

(海外飲料)

シンガポールでは、インフレの継続により市場全体の需要がやや低下しており、売上金額は前期比95%（現地通貨ベース）となりました。

また、注力エリアであるマレーシアでは、製品カテゴリーやエリアを絞った販売活動と継続的な販売体制の改善を並行して行ったことにより、売上金額は前期比118%（現地通貨ベース）となりました。

上記を除く輸出事業においては、中東への輸出事業で前年に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ましたが、回復に向けて新たな取引先との契約を完了し、2024年8月より輸出を再開しています。

〔不動産事業〕

首都圏のオフィス賃貸市場では、稼働率および平均賃料水準は回復傾向にあり、特に都心5区の中でも渋谷区のオフィス空室率は他区と比較して低く、それに伴い賃料も上昇傾向にあります。

そのような中、売上収益は、「恵比寿ガーデンプレイス」のオフィス稼働率の向上、インバウンド需要の継続による「サッポロファクトリー」のアウトドアブランド商品の需要増、および催事イベントの好調、また、私募ファンドへのエクイティ投資による配当収入等により、前期から増収となりました。

事業利益は、人件費高騰等による管理費用増加や、2024年1月にオープンした「ホテル創成札幌 Mギャラリーコレクション」の開業コストの計上がある一方、売上収益の増収効果により前期から増益となりました。

営業利益は、2023年の不動産売却益の反動等により、前期から減益となりました。

- 売上収益 246億円（前期比29億円、13.4%増）
- 事業利益 78億円（前期比21億円、35.7%増）
- 営業利益 73億円（前期比15億円、17.2%減）

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増減の要因は次のとおりです。

（単位：百万円）

区分	2023年12月期	2024年12月期	増減額
流動資産	176,353	193,918	17,565
非流動資産	487,220	471,045	△16,175
資産合計	663,573	664,963	1,390
流動負債	191,204	207,007	15,803
非流動負債	289,121	260,799	△28,323
負債合計	480,325	467,805	△12,520
資本合計	183,248	197,157	13,909
負債及び資本合計	663,573	664,963	1,390

（資産）

資産合計は、減損損失によるのれん及び投資有価証券の売却によるその他の金融資産（非流動）の減少等があった一方、有形固定資産の増加等によって、前連結会計年度末と比較して14億円増加し、6,650億円となりました。

（負債）

負債合計は、社債及び借入金（流動）及びリース負債（非流動）の増加等があった一方、社債及び借入金（非流動）の減少等によって、前連結会計年度末と比較して125億円減少し、4,678億円となりました。

（資本）

資本合計は、親会社の所有者に帰属する当期利益の計上による利益剰余金の増加等によって、前連結会計年度末と比較して139億円増加し、1,972億円となりました。

（各種財務指標）

流動比率は、流動資産が176億円増加し、流動負債が158億円増加したことにより、前連結会計年度の92.2%から93.7%に1.4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27.5%から29.5%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により親会社の所有者に帰属する持分合計が増加したこと等によるものです。

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5.0%から4.1%に減少しております。これは、親会社の所有者に帰属する当期利益が減少したこと等によるものです。

ネットD/Eレシオは、前連結会計年度の1.1倍から0.9倍に減少しております。これは、社債及び借入金（固定）の減少等によりネット有利子負債が減少し、親会社の所有者に帰属する持分合計が増加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69億円、40%増加し、当連結会計年度末には241億円となりました。

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	2023年12月期	2024年12月期	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	45,446	36,109	△9,337
投資活動によるキャッシュ・フロー	△16,439	△5,836	10,602
フリー・キャッシュ・フロー	29,007	30,273	1,266
財務活動によるキャッシュ・フロー	△27,140	△25,372	1,769
現金及び現金同等物に係る換算差額	△43	2,035	2,078
現金及び現金同等物の増減額（△減少）	1,824	6,936	5,113
現金及び現金同等物の期首残高	15,380	17,204	1,824
現金及び現金同等物の期末残高	17,204	24,140	6,936

（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、361億円（前期は454億円の収入）となりました。これは主に、法人所得税等の支払額又は還付額62億円、利息の支払額32億円の減少要因があった一方、減価償却費及び償却費226億円、減損損失及び減損損失戻入益134億円、税引前利益116億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、58億円（前期は164億円の支出）となりました。これは主に、投資有価証券の売却による収入が206億円、有形固定資産の売却による収入が56億円、連結の範囲の変更を伴う子会社株式等の売却による収入が30億円あった一方、有形固定資産の取得による支出177億円、投資不動産の取得による支出175億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、254億円（前期は271億円の支出）となりました。これは主に、短期借入金の増加額が71億円あった一方、長期借入金の返済による支出が174億円、コマーシャル・ペーパーの減少額が80億円、リース負債の返済による支出が40億円、配当金の支払額が37億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）	2024年12月期	30,419	6,344	13,999	19	△6,733	44,047
	2023年12月期	26,624	4,420	11,261	15	△6,291	36,029
	増減	3,795	1,924	2,738	3	△442	8,018
設備投資 （支払ベース）	2024年12月期	14,050	2,266	19,201	—	1,440	36,957
	2023年12月期	12,210	3,426	11,852	—	1,435	28,923
	増減	1,841	△1,160	7,349	—	5	8,034
減価償却費及び 償却費	2024年12月期	12,246	2,914	6,150	—	1,312	22,622
	2023年12月期	11,195	2,786	5,477	—	1,514	20,971
	増減	1,051	128	673	—	△202	1,651

（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

〔2025年見通し〕

「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3年目として、構造改革は継続しつつ、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。

次期は、2024年度に引き続き原材料価格上昇に加え、物流費の高騰が見込まれます。

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は、更なる原材料や運搬費の高騰が見込まれますが、国内酒類事業では、価格改定に加えてコスト削減等の対応を図りその影響を吸収するとともに、食品飲料事業では、主力事業であるレモンの着実な成長と収益改善策により、収益力強化を図ります。

不動産事業では、保有・関与物件に係る有形・無形の資産価値向上および投資運用事業の推進により資産効率を高め、恵比寿・札幌のまちづくりを通じた企業価値の向上に努めます。

海外事業は、主にサッポロブランドの成長を図るとともに、コスト構造改革を断行してまいります。

以上により、当社グループ全体の売上収益、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、2026年10月の酒税改定を見据えてビールへの取り組みをさらに強化すると共にRTDを中心に事業の成長を目指してまいります。特にビール事業においては当社独自の「個性」・「物語」・「資産」をさらに強みに変えるブランド投資により、改めてビールの魅力の追求と向上を図ってまいります。2024年に引き続き、原材料等の高騰や市場でのインフレ等により、国内酒類の業績に強く影響を与えるものの、価格改定や品種ミックス改善に加えて、コストコントロール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、収益性の改善を喫緊の課題と認識しており、生産拠点のオペレーションコストを抜本的に見直す構造改革を断行します。また、サッポロブランドの成長に向けた取り組みは継続し、その魅力を一層広げてまいります。カナダにおいては、プレミアムブランドのビール及びRTDやノンアルコールビール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)

需要回復に転じた2023年～2024年の基調を維持し、更に強固な経営基盤の構築を図るべく、既存店の強化を柱としながら、YEBISU BAR、銀座ライオンLEOなど注力業態の展開を進めます。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を通じ、収益性とブランド訴求力を高めていきます。

(国内食品飲料)

2024年に引き続き、原材料やエネルギーコスト、物流費等の高騰が見込まれますが、主力であるレモン事業の着実な成長とR&Dを中心にリソース集中に向けた取り組みを加速させます。また、変動販売費の削減等、収益改善策の実行により収益力の強化を図ります。

(海外飲料)

海外飲料は、2024年に引き続き原材料等の高騰の影響を受けるものの、価格改定、原材料の調達改善等によりその対策を講じます。シンガポールでは現在の市場シェアを維持しつつ、効率性向上による利益最大化を図ります。また、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、保有・関与物件に係る有形・無形の資産価値向上および投資運用事業の推進により資産効率を高め、恵比寿・札幌のまちづくりを通じた企業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。

	2023年12月期	2024年12月期
親会社所有者帰属持分比率 (%)	27.5	29.5
時価ベースの親会社所有者帰属持分比率 (%)	73.0	97.5
キャッシュ・フロー対有利子負債比率 (年)	6.1	7.5
インタレスト・カバレッジ・レシオ (倍)	21.3	11.3

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）	807,829	0.3
酒類事業（ワイン・焼酎・RTD等）	126,940	24.4
食品飲料事業（飲料水等）	301,235	△9.5

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	388,162	3.0
食品飲料事業	117,950	△1.6
不動産事業	24,602	13.4
報告セグメント計	530,714	2.4
その他	69	△52.6
合計	530,783	2.3

(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)	73,854	14.2	77,812	14.7

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㈱と同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25億円です。

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戦略部」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92名（うち22名が女性）が研究開発に取り組んでいます（研究補助者は含みません）。

3月24日～27日に開催された（公社）日本農芸化学会の2024年度大会（※1）において、サッポロビール社は「酵母の醸造特性・物質変換に着目したビールテイスト飲料の品質向上と商品開発」の研究テーマで「2024年度農芸化学技術賞」（※2）を受賞しました。この受賞は、ビール工場における酵母活用技術において、遺伝子解析や成分分析を駆使した研究や消費者の嗜好の多様化への対応とより良いビール品質を追求してきた当社の総合的な実績が評価されたことによるものです。

2024年5月に開催された第39回ヨーロッパ醸造学会大会（※3）では、サーバーで注いだ生ビールの泡が飲むたびに再生する現象や、旨さ長持ち麦芽の低アルコールビールへの応用、大規模工場でのドライホッピング技術の実装に関する学会発表を合計3件、また、8月に開催された世界醸造大会（※4）でも、ホップ球果の大きさの違いがホップやビールの香気成分・香味に及ぼす影響（選りすぐりホップ）、また、ホップを麦汁と別に煮沸することで苦味の収率を向上させる技術の計2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います。

2024年2月に限定発売された「サッポロ クラシック 春の薫り」には昨年に続き、サッポロビール社が独自開発した熟成ホップの技術（※5）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「岐鎖脂肪酸」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自社育成ホップ「フラノマジカル」の香りを強めることができるという技術です。その成果はビール醸造分野で権威ある学術誌のひとつBrewingScience誌に査読付き論文としても発表されました（※6）。また、（公社）日本化学会の主催するCSJ化学フェスタ（※7）での招待講演では、ホワイトベルグなどの当社商品に活用しているコリアンダーシードの香りの産地間差に関する研究を講演し、その研究内容は、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としても掲載され、「オクトーバーフェストにタイムリーな論文」としてアメリカ化学会のニュースリリースに取り上げられました（※8）。

また、サッポロビール社が開発したLOXレス大麦品種（※9）「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2024年3月に開催された日本農芸化学会の2024年度大会（※1）で発表し、発表者はその継続的な取り組みが評価され、同学会より2024年度の企業研究者活動表彰を受けました（※10）。気候変動への対応策として、2024年には大麦の穂発芽耐性や赤カビ病に関して国内外の学会で発表しており（※11）、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います。

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いきます。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いきます。

「R&D戦略部」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、実施など人材育成活動等を行っています。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（※12）。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います。

- ※1 (公社)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・運営されています。日本農芸化学会2024年度大会の会期は3月24日～27日(会場：世田谷区・東京農業大学)。日本農芸化学会2024年度大会ホームページ：<https://www.jsbba.or.jp/2024/>
- ※2 農芸化学技術賞は1968年から設置された歴史ある賞で、農芸化学分野において注目すべき技術的業績をあげた会員に授与される極めて権威ある賞です。授賞式は2024年3月24日に行われました。
- ※3 European Brewery Conventionの主催で欧州にて2年に一度開かれる学会で、ビール醸造の分野で世界的権威のある国際学会のひとつとされています。第39回大会(会場：フランス、リール)は2024年5月26日～30日に開催されました。
<https://europeanbreweryconvention.eu/call-for-abstracts-39th-ebc-congress-brewers-forum-lille-2024/>
- ※4 World Brewing Congress (WBC) は、2000年の開始から4年に一度開催されているASBC (The American Society of Brewing Chemists) とMBAA (Master Brewers Association of the Americas) の共催で、EBC (European Brewing convention)、IBD (Institute of Brewing and Distilling) および日本の国際技術委員会 (Brewery Convention of Japan) が協賛する合同大会で世界的な権威のある国際学会のひとつとされています。2024年の大会(会場：ミネソタ州ミネアポリス)は8月17日～20日に開催されました。
<http://worldbrewingcongress.org/Pages/default.aspx>
- ※5 サッポロビールが独自開発した熟成ホップの技術を「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>
- ※6 掲載誌のBrewingScienceはドイツで創刊から77年目となるビール醸造分野の学会誌(熟成ホップ研究の掲載論文：<https://doi.org/10.23763/BrSc24-09tanigawa>)。
- ※7 (公社)日本化学会は1878年に結成された化学会を前身として、1921年に日本化学会と改称した歴史と権威のある学会で、会員に多くのノーベル化学賞受賞者を擁します。CSJ化学フェスタはその秋季事業で「産学官の交流深耕」と「化学の社会への発信」を目的とする大会です。(フェスタホームページ：<https://festa.csj.jp/2024/>)
- ※8 掲載誌のACS Food Science and Technology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(コリアンダーシードに関する研究を取り上げたアメリカ化学会からのニュースリリース：<https://www.acs.org/pressroom/presspacs/2024/october/three-beer-related-discoveries-to-celebrate-oktoberfest.html>)。
- ※9 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。
- ※10 日本農芸化学会企業研究者活動表彰。https://www.jsbba.or.jp/about/awards/about_awards_coresearchers.html
- ※11 (一社)日本育種学会第146回講演会(会場：広島大学。会期：2024年9月19-20日。
<https://jsbreeding.jp/activity/symposium/>) および6th International Symposium on Fusarium Head Blight(会場：カナダ、オンタリオ州。会期：2024年10月21-24日。<https://www.isfhhb.com/>)。
- ※12 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きました。

生ビールのおいしさを追求する「サッポロ生ビール黒ラベル」は、ブランドの世界観を拡張させるべく「サッポロ生ビール エクストラブリュー」「サッポロ生ビール エクストラモルト」を限定発売しました。

エビスブランドでは、YEBISU BREWERY TOKYOでの経験から開発され、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ためYEBISU CREATIVE BREWから「エビス シトラスブラン」「エビス ジューシーエール」「エビス クリエイティブブリュー 燻」「エビス クリエイティブブリュー 焦香」といった限定商品を展開しました。歴史を持つエビスだからこそできる、独創的で個性ある新しい味わいのビールを提案しました。

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、定期的に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。本年はクラフトブルワリーとの共創を一層進め、これまで以上に多種多様なビールをお届けしました。

RTD(※1)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、24年新商品として発売した「濃い搾り ノンアルコールブランド」が好調に推移し、RTD事業としては、4年連続最高売上の1,080万ケース(※2)を販売しました。

酒類事業の研究開発費の金額は17億円です。

- ※1 RTD：Ready to Drink の略。栓を開けてそのまま飲める低アルコール飲料
- ※2 350ml×24本換算

〔食品飲料事業〕

1. 研究開発について

国産レモンの産地である広島県の大崎上島町での5年間に渡るレモン摂取の健康調査研究の知見を生かして、ポッカサッポロフード&ビバレッジ社の創業の地である北名古屋市との連携において、市民の皆様にレモンの健康効果を体感していただく取り組みを開始しました。血圧の低減効果の他、新たに睡眠の質の向上に係るデータが得られています。

日本調理科学会2024年度大会にて「レモン果汁への浸漬処理による鶏肉の軟らかさや保水性及び嗜好性に及ぼす影響」および第78回日本栄養食糧学会にて「日常的なレモン摂取による成人の生活習慣病関連指標に及ぼす影響～広島県大崎上島町における長期介入研究～」を発表いたしました。

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、長年研究を重ねてきたレモン果汁摂取と血圧の関係の研究成果を活かし、基幹商品である「ポッカレモン100」瓶3品をおいしさや中身はそのままに『高めの血圧（収縮期血圧）を下げる』機能性表示食品としてリニューアルいたしました。また「キレートレモン」ブランドでは、ご好評いただいている「キレートレモンMUKUMI」のラインナップとして、スパウト付きパウチ入りゼリータイプの「キレートレモンMUKUMIゼリー」を開発、発売いたしました。そのほかキレートレモンに使用する瓶の軽量化を行い、環境への対応を強化いたしました。

スープでは、カップ入りスープユーザーが求める「食事としての食べ応え」、「満足感」を追求し、当社独自のパン具材が従来の2倍量入った、食べ応え抜群でほどよくおなかを満たせる「じっくりコトコトこんがりパン 超盛」シリーズを開発、発売いたしました。

飲料では、サッポログループの誇る資産であるホップを活かした他にはないほろにがな無糖炭酸水である「北海道富良野ホップ炭酸水」のリニューアルや、カフェインゼロの無糖茶でありながら素材由来の自然な甘香ばしさでご好評いただいている「北海道コーン茶」のデザインリニューアルと小型PET商品の開発、発売を行いました。また「ポッカコーヒー」ブランドは、ほどよい甘さや香りを活かした「ココロ癒されるコーヒー」としてシリーズ全体をリニューアルし、新たに「ポッカコーヒー ひとやすみプレス」「ポッカコーヒーアイス」を開発、発売いたしました。

食品飲料事業の研究開発費の金額は9億円です。

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、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、452億円（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〕

アメリカのビール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、216億円となりました。

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
サッポログループ物流㈱	倉庫 (千葉県船橋市)	物流拠点
STONE BREWING CO., LLC	リッチモンド工場 (アメリカ・バージニア州)	ビール生産設備
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)	ビール生産設備

〔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、61億円となりました。

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
POKKA PTE. LTD.	事務所兼倉庫 (シンガポール)	研究開発・営業兼物流拠点

〔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、161億円となりました。

〔全社・消去〕

I Tシステムの更新等があり、当連結会計年度の設備投資は、13億円となりました。

2 【主要な設備の状況】

(1) 国内子会社

2024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	1,210	1,254	364 [1]	1,000	19	－	3,483	70
〃	千葉工場 (千葉県船橋市)	〃	〃	5,686	2,127	182 [4]	8,534	29	－	16,377	112
〃	静岡工場 (静岡県焼津市)	〃	〃	2,288	1,785	191 [2] (0)	3,840	39	－	7,952	114
〃	九州日田工場 (大分県日田市)	〃	〃	2,142	972	223 [1] (3)	1,488	46	－	4,649	68
〃	群馬工場 (群馬県太田市)	〃	和酒・麦芽 生産設備	1,181	592	122 [25] (73)	1,866	448	－	4,088	56
〃	仙台工場 (宮城県名取市)	〃	RTD 生産設備	1,886	2,926	162 [1]	803	18	－	5,633	30
〃	価値創造フロン ティア研究所 (静岡県焼津市)	〃	研究設備	248	－	17	614	153	－	1,015	27
〃	岡山ワイナリー (岡山県赤磐市)	〃	ワイン生産 設備	337	536	49	36	8	－	917	50
サッポログル ープ物流(株)	京葉湾岸物流セ ンター (千葉県船橋市)	〃	物流倉庫	2	1	－	－	7,003	－	7,006	182
ポッカサッポ ロフード&ピ 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	698	992	20	1,171	17	－	2,879	91
〃	群馬工場 (群馬県伊勢崎市)	〃	〃	390	414	61	982	178	－	1,963	65
〃	仙台工場 (宮城県名取市)	〃	食料品 生産設備	200	179	－	－	2	－	382	14
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	7,510	3	56	3,462	1	127,069	138,045	89
〃	サッポロファク トリー (札幌市中央区)	〃	投資不動産 及びホテル	2,043	52	54	0	546	6,901	9,541	133
〃	その他投資不動産 (東京都渋谷区 他)	〃	〃	－	－	131	－	－	75,207	75,207	－

- (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借分を外書きで示しております。
- 4 当社の連結子会社であるサッポロビール株式会社は、収益力強化を更に進めていくことを目的として、2025年3月に那須工場の稼働を停止し、千葉・静岡等の5工場にて「持続可能で効率的な体制」で対応していくことといたしました。これに伴い、前連結会計年度末に記載を行っていた那須工場については記載対象から除外しております。また、那須工場については、1年以内に売却を予定していることに伴い、当連結会計年度末において売却目的で保有する資産に振り替えております。

(2) 在外子会社

2024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	3,248	12,988	89 (4)	413	4,583	21,232	240
SAPPORO VIETNAM LTD.	ベトナム ロンアン工場 (ベトナム ロンアン省)	〃	〃	366	5	－ (64)	－	0	372	62
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 オルニア州及びノー ジニア州)	〃	〃	2,370	12,794	－ (51)	－	5,503	20,667	272
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	1,086	479	－ (21)	－	16	1,582	92
POKKA PTE. LTD.	事務所兼倉庫 (シンガポール)	〃	研究開 発・営業 兼物流拠 点	11,599	2,290	－ (－)	－	457	14,346	178

(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】

当連結会計年度末現在において、重要な設備の新設、除却の計画はありません。

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） (2024年12月31日)	提出日現在発行数（株） (2025年3月31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】

2024年12月31日現在

2024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）	－	50	27	582	241	66	51,005	51,971	－
所有株式数（単元）	－	308,340	12,107	90,124	222,315	144	152,192	785,222	272,098
所有株式数の割合（％）	－	39.27	1.54	11.48	28.31	0.02	19.38	100.00	－

- （注）1 自己株式772,558株は「個人その他」に7,725単元及び「単元未満株式の状況」に58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E口）が所有する当社株式98,420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】

2024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）	東京都港区赤坂 1－8－1	10,916	13.99
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	3,821	4.90
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）	3,620	4.64
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
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL （常任代理人 ゴールドマ ン・サックス証券株式会社）	PLUMTREE COURT, 25 SHOE LANE, LONDON EC4A 4AU, U. K. （東京都港区虎ノ門 2－6－1）	2,291	2.94
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 （東京都港区赤坂 1－8－1）	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
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505018 （常任代理人 株式会社みず ほ銀行決済営業部）	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MASSACHUSETTS （東京都港区港南 2－15－1）	2,196	2.82
農林中央金庫	東京都千代田区大手町 1－2－1	1,875	2.40
計	－	34,038	43.63

（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 2025年1月23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・リミティッド（3D Investment Partners Pte. Ltd.）が2025年1月16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 ティッド (3D Investment Partners Pte. Ltd.)	シンガポール共和国039192、テマセクア ベニュー 1、ミレニアタワー#20-02A	15,317	19.44

- 3 2025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、野村アセットマネジメント株式会社が2024年12月31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 (%)
野村アセットマネジメント株式会社	東京都江東区豊洲2-2-1	3,822	4.85

(7) 【議決権の状況】

① 【発行済株式】

2024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 772,500	—	—
完全議決権株式 (その他)	普通株式 77,749,700	777,497	—
単元未満株式	普通株式 272,098	—	—
発行済株式総数	78,794,298	—	—
総株主の議決権	—	777,497	—

- (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98,400株（議決権984個）が含まれております。なお、当該議決権984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58株が含まれております。

② 【自己株式等】

2024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	772,500	—	772,500	0.98
計	—	772,500	—	772,500	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98,400株は、上記自己株式数に含まれておりません。

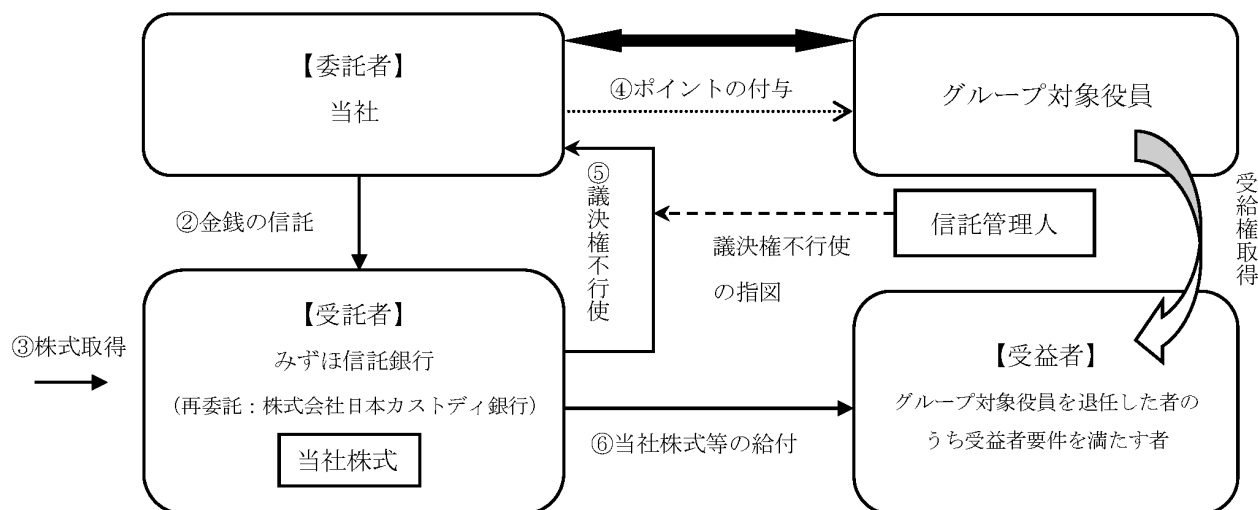
(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

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、98,420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	3,127	20,631,282
当期間における取得自己株式	163	1,210,311

(注) 当期間における取得自己株式には、2025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)	—	—	—	—
保有自己株式数	772,558	—	772,721	—

- (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、2025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、2025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、株主の皆様への利益還元を経営上の重要政策と位置付けており、業績や財務状況を勘案して安定した配当を行うことを基本方針としております。配当水準につきましては、連結配当性向30%以上を基本に、1株当たりの年間配当金の下限を42円（※）に設定し、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。

※現中期経営計画を発表した2022年12月期の1株当たりの年間配当金

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52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）
2025年3月28日定時株主総会	4,057	52

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「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、2025年3月28日開催の第101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) 役員の状況」に記載のとおりです。また、取締役会の議長は取締役社長時松浩が務めております。

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14回（新任取締役の出席対象回数は10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	14回/14回 (100%)
常務取締役	松出 義忠	14回/14回 (100%)
常務取締役	松風 里栄子	14回/14回 (100%)
社外取締役	庄司 哲也	14回/14回 (100%)
社外取締役	内山 俊弘	14回/14回 (100%)
社外取締役	種橋 牧夫	14回/14回 (100%)
社外取締役	岡村 宏太郎	10回/10回 (100%)
社外取締役	藤井 良太郎	10回/10回 (100%)
取締役監査等委員長 常勤監査等委員	宮石 徹	10回/10回 (100%)
社外取締役監査等委員	山本 光太郎	14回/14回 (100%)
社外取締役監査等委員	田内 直子	10回/10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」「企業価値向上に資するサステナビリティ」等が挙げられます。

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12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	12回/12回 (100%)	5回/5回 (100%)
社外取締役	庄司 哲也	12回/12回 (100%)	1回/1回 (100%)
社外取締役	内山 俊弘	3回/3回 (100%)	5回/5回 (100%)
社外取締役	種橋 牧夫	12回/12回 (100%)	1回/1回 (100%)
社外取締役	岡村 宏太郎	—	4回/4回 (100%)
社外取締役	藤井 良太郎	9回/9回 (100%)	—
取締役監査等委員長 常勤監査等委員	宮石 徹	9回/9回 (100%)	4回/4回 (100%)
社外取締役監査等委員	山本 光太郎	12回/12回 (100%)	5回/5回 (100%)
社外取締役監査等委員	田内 直子	9回/9回 (100%)	4回/4回 (100%)

※表中の全回数が異なるのは、就任時期の違いや委員会体制の変更によるものです。

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」等が挙げられます。

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。



名称	構成
指名委員会	委員長：庄司哲也 委員：内山俊弘、種橋牧夫、藤井良太郎、岡村宏太郎、山本光太郎、田内直子 時松浩（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：庄司哲也、種橋牧夫、藤井良太郎、岡村宏太郎、山本光太郎、田内直子 時松浩（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、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。

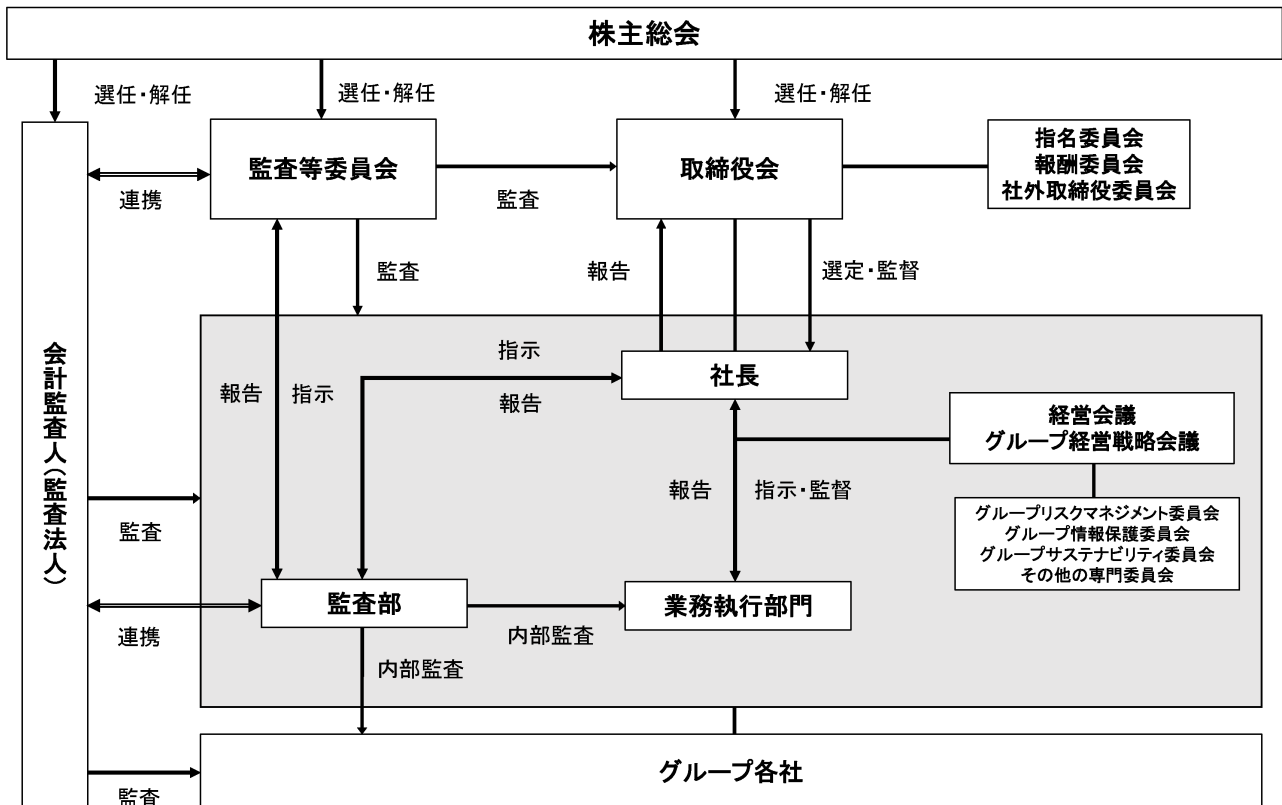
5）補償契約の内容の概要

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等、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等、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第1項及び第2項に定める「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等を規程に定める。

- 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、社長及び役付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又は債務については、当該費用又は債務が監査等委員会の職務の執行に必要な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等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	時 松 浩	1962年2月23日生	1984年4月 江崎グリコ株式会社入社 1991年10月 当社（旧サッポロビール株式会社）入社 2008年3月 サッポロビール株式会社（新会社） 営業企画部長 2010年3月 同社 関信越本部長 2012年3月 同社 執行役員 新価値開発部長 2012年9月 同社 執行役員 スピリッツ戦略部長 2013年3月 同社 取締役執行役員 営業本部長 2015年3月 同社 取締役常務執行役員 営業本部長 2016年3月 同社 取締役常務執行役員 2019年3月 サッポロ不動産開発株式会社 代表取締役社長 兼 サッポロホールディングス株式会社 常務グループ執行役員 2023年1月 ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社 代表取締役社長 兼 サッポロホールディングス株式会社 常務グループ執行役員 2025年3月 当社 代表取締役社長 兼 サッポロビール株式会社 代表取締役社長（現在に至る）	(注3)	8
専務取締役	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 ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社 取締役 2025年3月 当社 専務取締役 兼 ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社 取締役（現在に至る）	(注3)	1

役職名	氏 名	生年月日	略 歴	任期	所有株式数 (千株)
専務取締役	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 2025年 3 月 当社 専務取締役 兼 サッポロビール株 式会社 取締役 (現在に至る)	(注3)	1
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（現株式会社みずほ銀行）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 東京建物株式会社 代表取締役会長 2021年 1 月 東京建物不動産販売株式会社 取締役 2023年 3 月 当社 社外取締役（現在に至る） 2025年 1 月 東京建物株式会社 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・マーケットズ株式会社 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 2024年 3 月 当社 社外取締役（現在に至る）	(注3)	0
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) 2008年 1 月 株式会社KKRキャピタル・マーケットズ 取締役 2011年 1 月 株式会社KKRジャパン ディレクター 2015年 7 月 ペルミラ・アドバイザーズ株式会社 代表取締役 2018年 1 月 同社 日本代表パートナー 2023年 1 月 同社 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)	0

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 2017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 ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式 会社 取締役常務執行役員 兼 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） 2025年3月 当社 取締役（常勤監査等委員） 兼 サ ッポロビール株式会社 監査役（現在に 至る）	(注4)	9
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)	2
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 2024年3月 当社 社外取締役（監査等委員）（現在 に至る）	(注4)	0
計					22

- (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、2025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 飯塚綜合法律事務所（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。

グループ中長期戦略の実現、並びに、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。
D X ・ I T	中期経営計画での「事業構造の転換と新たな成長」へ向け、D X 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、D X ・ I T 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、すべての従業員を会社の宝である「人財」と位置付けています。

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	マーケティング	DX・IT	サステナビリティ
時松 浩	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確かな提言・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。なお、当社グループでは同氏が在籍している東京建物株式会社の株式を保有しておりましたが、2025年3月までに全株式を売却しております。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、2021年2月まで味の素株式会社の業務執行に携わっていましたが、同社と当社及び当社子会社との間に取引はなく、当社が定める「社外取締役の独立性基準」に照らし、同氏と株主との間で利益相反となるおそれはないと判断しております。また、適用のある金融商品取引所が定める独立性基準を満たしているため、東京証券取引所及び札幌証券取引所に対して、独立役員として届け出ております。

（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おいて当社グループの非業務執行取締役、会計参与（会計参与が法人であるときは、その職務を行うべき社員）又は監査役であったことがある者にあっては、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。「グループ中長期成長戦略」の実現、並びに「中期経営計画（2023～26）」の達成に向け、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。「グループ中長期成長戦略」の実現、並びに「中期経営計画（2023～26）」の達成に向け、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。「グループ中長期成長戦略」の実現、並びに「中期経営計画（2023～26）」の達成に向け、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・人事人財に関する高い見識を有しております。「グループ中長期成長戦略」の実現、並びに「中期経営計画（2023～26）」の達成に向け、資本効率の向上、グローバルでのM&A、多様な人財の活躍に関して、客観的・専門的な視点からの確かな提言・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。「グループ中長期成長戦略」の実現、並びに「中期経営計画（2023～26）」の達成に向け、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み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等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組織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21回開催しており、1回当たりの平均所要時間は約1時間33分となっております。

なお、監査等委員会は、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	宮石 徹	12回/12回 (100%)	10回/10回 (100%)
社外取締役監査等委員	山本 光太郎	21回/21回 (100%)	14回/14回 (100%)
社外取締役監査等委員	田内 直子	11回/12回 (92%)	10回/10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、2024年3月28日開催の第100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宮石徹氏が就いております。

2 宮石徹氏、田内直子氏は、就任した日以降の出席回数を記載しております。

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第1四半期レビュー及び期中レビューの結果、監査経過、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収しております。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、並びに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、グループ経営戦略会議、事業戦略会議、グループリスクマネジメント委員会、及びグループサステナビリティ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、前事業年度に続いて国内往査を行ったほか、米国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、業務監査報告、監査講評 など
報告	44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、会計監査人による海外往査結果 など
協議	19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（15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。なお、コーポレート・ガバナンス・コード補充原則4-13③に基づき、内部監査部門が取締役会に直接報告を行う仕組み等を整えております。

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

55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11名、その他16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、2025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実の有無
 - ・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、2025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	85	1	84	-
連結子会社	124	-	130	-
計	209	1	214	-

前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	-	11	-	2
連結子会社	128	49	146	49
計	128	60	146	51

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投資リスク管理に関する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業務システム構築支援業務等です。

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、2022年2月10日及び2025年2月14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ROEとEBITDA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。

その構成員は独立社外取締役（監査等委員である取締役を除く）、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、独立社外取締役（監査等委員である取締役を除く）、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、過半数を独立社外取締役とする。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。

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	ROE（計画比）	事業年度における目標値に対する実績値の達成度合い	実績：4.1%/計画：5.5%
	EBITDA（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：440.5億円/計画：407.0億円
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	2024年実績：4.1%
	ESG指標	１．FTSE Russell ESG Score（注２） ２．MSCI ESG Rating（注２） ３．温室効果ガス排出削減量（スコープ１，２） 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	2024年実績 １．3.3 ２．AA ３．2025年３月速報値にて評価 （2024年目標値＝2022年比10.5%以上削減）
	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	2024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）	218 (60)	182 (60)	12 (－)	24 (－)	10 (6)
取締役（監査等委員） （うち社外取締役）	53 (27)	53 (27)	－ (－)	－ (－)	5 (3)
合計 （うち社外役員）	271 (87)	235 (87)	12 (－)	24 (－)	15 (9)

- （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 上記には、当期中に退任した取締役４名を含めています。
- ３ 取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含めていません。
- ４ 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。

- 5 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、給付される当社株式数の上限として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、2024年12月末時点でその人数は21名です。

- 6 取締役会は、任意の報酬委員会に対し、各取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬の額の決定を委任しています。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：岡村宏太郎、山本光太郎、田内直子、尾賀真城（代表取締役社長）、宮石徹（取締役監査等委員長・常勤監査等委員）

（注）岡村宏太郎氏は監査等委員でない社外取締役です。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、過半数を独立社外取締役とする構成の報酬委員会が「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、同方針に沿うものであると判断しています。

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。

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

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

なお、当社は中期経営計画の方針に基づき、着実に政策保有株式の縮減に取り組んでおり、2024年12月期には、19,710百万円の売却を実施しました。これにより、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は16%となり、2024年度目標である20%未満を達成いたしました。

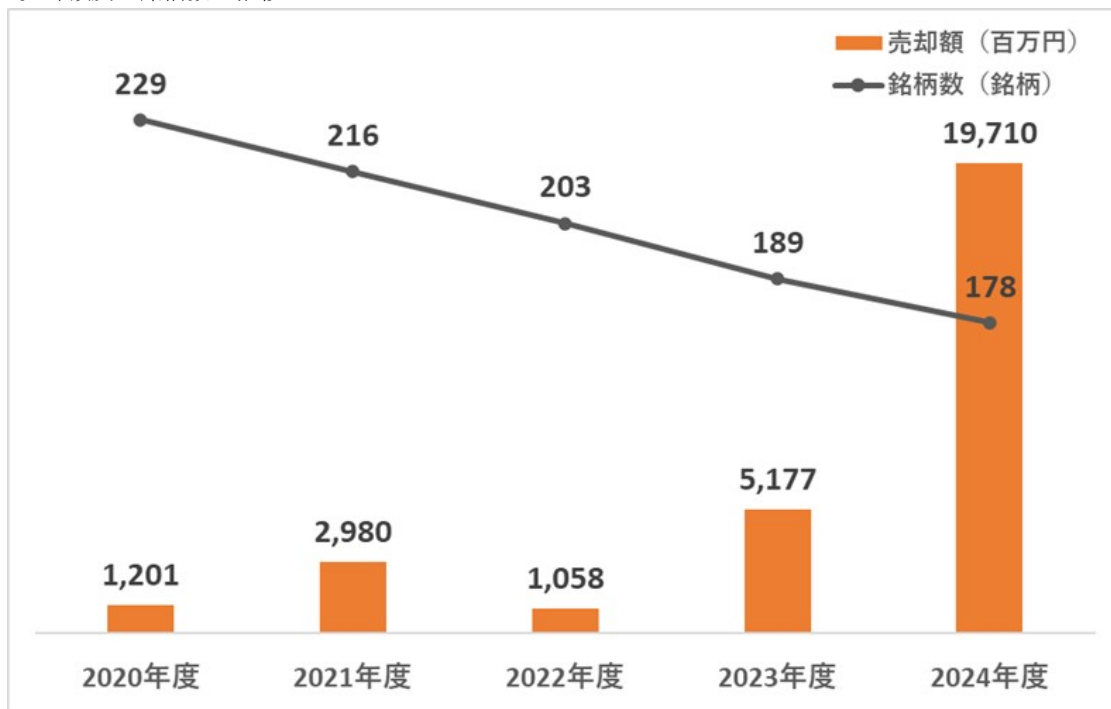
2026年12月期には、親会社の所有者に帰属する持分合計に対する保有株式簿価の比率を10%未満にすることを目標とし、更なる縮減を進めていく方針です。

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

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度 目標	2026年度 目標
銘柄数	216銘柄	203銘柄	189銘柄	178銘柄		
貸借対照表計上額 (a)	44,196百万円	47,047百万円	48,375百万円	31,902百万円	—	—
親会社の所有者に帰属する 持分合計 (b)	162,570百万円	166,310百万円	182,315百万円	196,030百万円		
比率 (a÷b)	27%	28%	27%	16%	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が最も大きい会社）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	1,139
非上場株式以外の株式	11	3,252

(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	2	1,568

(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）		
SOMPO ホールディングス(株)	336,561	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、保有しています。株式分割により株式数が増加しています。	有
	1,386	774		
(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、保有しています。	有
	354	221		
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、保有しています。	有
	313	265		
(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、保有しています。	有
	313	242		
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、保有しています。	有
	303	247		
東京建物(株)	115,878	115,878	2025年3月までに全株式を売却しております。	有
	302	245		
(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、保有しています。	有
	150	115		
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、保有しています。	有
	130	160		
アサヒグループホールディングス(株)	300	100	同社株主総会へ参加し、当社株主総会運営の参考とするため、保有しています。株式分割により株式数が増加しています。	有
	0	1		
麒麟ホールディングス(株)	100	100	同社株主総会へ参加し、当社株主総会運営の参考とするため、保有しています。	無
	0	0		

(注) 1 上記のうち上位1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	105	2,576
非上場株式以外の株式	46	24,935

(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	147
非上場株式以外の株式	11	17,989

(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)		
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、保有しています。	有
	5,584	5,201		
㈱フジオフードグループ本社	4,592,800	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、保有しています。	無
	5,360	8,438		
大日本印刷㈱	1,381,824	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、保有しています。株式分割により株式数が増加しています。	有
	3,067	2,883		
㈱日立製作所	393,500	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、保有しています。株式分割により株式数が増加しています。	有
	1,549	1,601		
レンゴー㈱	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、保有しています。	有
	1,402	1,504		

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)帝国ホテル	1,500,256	5,000,256	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、保有しています。	有
	1,380	4,765		
(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、保有しています。	無
	1,077	1,234		
日本空港ビルデング (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、保有しています。	有
	650	807		
藤田観光(株)	74,000	74,000	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、保有しています。	無
	596	437		
(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、保有しています。	無
	531	324		
東海旅客鉄道(株)	165,000	330,000	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、保有しています。	無
	489	1,183		
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、保有しています。	有
	358	322		
(株)浜木綿	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、保有しています。	無
	312	262		
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、保有しています。	無
	289	298		
(株)カクヤスグループ	630,000	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、保有しています。株式分割により株式数が増加しています。	無
	284	368		
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、保有しています。	有
	269	296		
(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、保有しています。	無
	217	205		
(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、保有しています。	無
	188	105		
(株)J B 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、保有しています。	無
	162	215		
(株)吉野家ホールディングス	50,400	50,400	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、保有しています。	無
	157	162		

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）		
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、保有しています。	有
	143	158		
東日本旅客鉄道(株)	48,000	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、保有しています。	無
	134	650		
近鉄グループ ホールディングス(株)	37,831	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、保有しています。	無
	125	338		
(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、保有しています。	無
	119	127		
ヤマエグループホー ルディングス(株)	40,127	38,900	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、保有しています。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です。	有
	79	149		
(株)リンガーハット	31,500	31,500	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、保有しています。	無
	69	74		
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、保有しています。	無
	62	55		
(株)トライアルホール ディング	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、保有しています。保有株数増加分は、株式上場のためです。	無
	54	-		
(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、保有しています。	無
	37	38		
(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、保有しています。	無
	30	18		
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、保有しています。	無
	23	24		
イオン九州(株)	5,435	5,306	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、保有しています。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です。	無
	15	13		
(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、保有しています。	無
	15	14		
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、保有しています。	有
	14	12		

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)オークワ	14,117	13,781	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、保有しています。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です。	無
	13	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、保有しています。	無
	11	12		
(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、保有しています。	無
	11	11		
(株)パ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、保有しています。	無
	11	12		
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、保有しています。	無
	9	11		
(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、保有しています。	無
	9	10		
(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、保有しています。	無
	9	24		
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、保有しています。	無
	7	9		
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、保有しています。	有
	4	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、保有しています。	無
	4	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、保有しています。	無
	3	3		
(株)コスモス薬品	400	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、保有しています。株式分割により株式数が増加しています。	無
	3	3		

(注) 1 上記のうち上位9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312条の規定により、国際会計基準（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（2024年1月1日から2024年12月31日まで）の連結財務諸表及び事業年度（2024年1月1日から2024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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	7	17,204	24,140
営業債権及びその他の債権	8	98,023	99,458
棚卸資産	10	47,575	58,148
その他の金融資産	9、40	4,393	6,178
その他の流動資産	11	7,589	5,340
小計		174,785	193,265
売却目的で保有する資産	12	1,568	653
流動資産合計		176,353	193,918
非流動資産			
有形固定資産	13	145,687	157,799
投資不動産	15	211,164	209,176
のれん	14	35,124	22,362
無形資産	14	6,993	6,279
持分法で会計処理されている投資	17	1,359	1,323
その他の金融資産	9、40	79,400	67,528
退職給付に係る資産	22	1,266	409
その他の非流動資産	11	3,366	3,403
繰延税金資産	18	2,863	2,766
非流動資産合計		487,220	471,045
資産合計		663,573	664,963

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024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	38,717	38,027
社債及び借入金	19	39,672	56,996
リース負債		3,645	3,741
未払法人所得税		5,919	7,485
その他の金融負債	24	37,158	32,060
引当金	23	8,504	8,272
その他の流動負債	25	57,589	60,426
流動負債合計		191,204	207,007
非流動負債			
社債及び借入金	19	182,930	148,117
リース負債		19,377	27,730
その他の金融負債	24	58,252	60,987
退職給付に係る負債	22	3,412	3,297
引当金	23	2,422	2,146
その他の非流動負債	25	897	936
繰延税金負債	18	21,831	17,585
非流動負債合計		289,121	260,799
負債合計		480,325	467,805
資本			
資本金		53,887	53,887
資本剰余金		40,754	40,832
自己株式		△1,783	△1,722
利益剰余金		50,828	65,268
その他の資本の構成要素		38,630	37,766
親会社の所有者に帰属する持分合計		182,315	196,030
非支配持分		933	1,127
資本合計		183,248	197,157
負債及び資本合計		663,573	664,963

②【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
売上収益	6、28	518,632	530,783
売上原価		361,793	365,865
売上総利益		156,839	164,918
販売費及び一般管理費		141,206	142,881
その他の営業収益	31	6,406	6,384
その他の営業費用	31	10,219	18,005
営業利益	6	11,820	10,416
金融収益	32	3,361	4,371
金融費用	32	3,107	3,287
持分法による投資利益	17	69	76
税引前利益		12,144	11,576
法人所得税	18	3,386	3,805
当期利益		8,758	7,771
当期利益の帰属			
親会社の所有者		8,724	7,714
非支配持分		33	57
当期利益		8,758	7,771
基本的1株当たり当期利益(円)	35	111.99	99.00
希薄化後1株当たり当期利益(円)	35	111.95	98.94

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
当期利益		8,758	7,771
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	6,353	6,256
確定給付制度の再測定	33	△71	△694
純損益に振り替えられることのない項目合計		6,282	5,561
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	4,195	4,115
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	△7	△3
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計		4,188	4,112
税引後その他の包括利益合計		10,470	9,673
当期包括利益		19,228	17,444
当期包括利益の帰属			
親会社の所有者		19,172	17,244
非支配持分		56	201
当期包括利益		19,228	17,444

④【連結持分変動計算書】

前連結会計年度（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				
						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	合計
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

当連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024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				
						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	合計
2024年1月1日残高		53,887	40,754	△1,783	50,828	8,886	3	29,740	-	38,630
当期利益					7,714					-
その他の包括利益	33					3,971	△3	6,256	△694	9,529
当期包括利益		-	-	-	7,714	3,971	△3	6,256	△694	9,529
自己株式の取得	26			△21						-
自己株式の処分	26			82						-
配当	27				△3,667					-
株式に基づく報酬取引	36		78							-
利益剰余金への振替					10,394			△11,088	694	△10,394
所有者との取引額合計		-	78	61	6,727	-	-	△11,088	694	△10,394
2024年12月31日残高		53,887	40,832	△1,722	65,268	12,858	-	24,908	-	37,766

	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
2024年1月1日残高		182,315	933	183,248
当期利益		7,714	57	7,771
その他の包括利益	33	9,529	144	9,673
当期包括利益		17,244	201	17,444
自己株式の取得	26	△21	-	△21
自己株式の処分	26	82	-	82
配当	27	△3,667	△7	△3,674
株式に基づく報酬取引	36	78	-	78
利益剰余金への振替		-	-	-
所有者との取引額合計		△3,528	△7	△3,535
2024年12月31日残高		196,030	1,127	197,157

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024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		12,144	11,576
減価償却費及び償却費		20,971	22,622
減損損失及び減損損失戻入益(△は益)		7,333	13,360
受取利息及び受取配当金		△1,193	△1,174
支払利息		2,245	3,258
為替差損益(△は益)	2	111	△1,318
持分法による投資損益(△は益)		△69	△76
有形固定資産及び無形資産除売却損益(△は益)		△3,668	△1,266
営業債権及びその他の債権の増減額(△は増加)		△499	△1,360
棚卸資産の増減額(△は増加)		1,042	1,441
営業債務及びその他の債務の増減額(△は減少)		2,547	△1,493
未払酒税の増減額(△は減少)		1,286	1,438
退職給付に係る資産及び負債の増減額		△1,125	△1,467
その他	2	5,318	△1,366
小計		46,445	44,174
利息及び配当金の受取額		1,250	1,320
利息の支払額		△2,138	△3,197
法人所得税等の支払額又は還付額(△は支払)		△111	△6,188
営業活動によるキャッシュ・フロー		45,446	36,109
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		△16,466	△17,671
有形固定資産の売却による収入		3,073	5,630
投資不動産の取得による支出		△10,500	△17,490
投資不動産の売却による収入		7,264	1,002
無形資産の取得による支出		△1,957	△1,797
投資有価証券の取得による支出		△10,720	△786
投資有価証券の売却による収入		5,322	20,569
投資有価証券の償還による収入		7,420	1,702
事業譲渡による収入	34	—	1,088
貸付けによる支出		△39	△167
貸付金の回収による収入		64	52
連結の範囲の変更を伴う子会社株式等の売却による収入	34	—	2,986
その他		99	△955
投資活動によるキャッシュ・フロー		△16,439	△5,836

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024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	△16,309	7,079
コマーシャル・ペーパーの純増減額（△は減少）	34	△17,000	△8,000
長期借入による収入	34	25,000	569
長期借入金の返済による支出	34	△21,524	△17,376
社債の発行による収入	34	20,000	—
社債の償還による支出	34	△10,000	—
配当金の支払額		△3,277	△3,667
リース負債の返済による支出	34	△4,459	△4,015
自己株式の取得による支出		△7	△21
その他		434	58
財務活動によるキャッシュ・フロー		△27,140	△25,372
現金及び現金同等物に係る為替変動による影響		△43	2,035
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）		1,824	6,936
現金及び現金同等物の期首残高		15,380	17,204
現金及び現金同等物の期末残高	7	17,204	24,140

【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、2024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312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、2025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。

(4) 表示方法の変更

(連結キャッシュ・フロー計算書)

前連結会計年度において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に含めて表示しておりました「為替差損益（△は益）」は金額的重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記しております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結キャッシュ・フロー計算書の組み替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結キャッシュ・フロー計算書において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に表示しておりました5,429百万円は、「為替差損益（△は益）」111百万円、「その他」5,318百万円として組み替えております。

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、個々の棚卸資産に代替性がない場合には、個別法に基づき算定し、個々の棚卸資産に代替性がある場合には、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、以下のとおりであります。

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、以下のとおりであります。

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。使用権資産については、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。使用権資産は、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。

投資不動産への振替、又は投資不動産からの振替は、用途変更があった時にのみ行っております。

主な投資不動産の見積耐用年数は、2－65年であります。

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。

(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。

売却目的保有に分類した資産のうち有形固定資産及び無形資産については、減価償却又は償却を行っておりません。

(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は主に使用価値により測定しており、その算定においては、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、割引率及び永久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

連結財務諸表の承認日までに新設又は改定が公表された新基準書及び新解釈指針のうち、当社グループが早期適用していない主なものは以下のとおりであります。これらの基準書を適用することによる連結財務諸表への影響は検討中です。

IFRS		強制適用時期 (以降開始年度)	当社グループ 適用時期	新設・改定の概要
IFRS第18号	財務諸表における 表示および開示	2027年1月1日	2027年12月期	財務諸表における表示及び開示に関する現行の会計基準であるIAS第1号を置き換える新基準

6. 事業セグメント

(1) 報告セグメントの概要

当社グループの事業セグメントは、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 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。

当連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024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	388,162	117,950	24,602	69	530,783	—	530,783
セグメント間収益	12,025	895	2,446	—	15,366	△15,366	—
合計	400,187	118,845	27,048	69	546,149	△15,366	530,783
営業利益	4,719	5,210	7,343	1,107	18,378	△7,962	10,416
その他の項目							
減価償却費及び償却費	12,246	2,914	6,150	—	21,310	1,312	22,622
減損損失及び減損損失戻入益（△）	15,078	△1,716	—	—	13,362	△2	13,360
持分法による投資利益	23	—	52	—	76	—	76

（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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
日本	398,989	402,306
北米	87,344	93,227
その他	32,299	35,249
合計	518,632	530,783

(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57,579百万円、当年度61,079百万円であります。

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
日本	321,258	324,084
北米	69,280	59,375
その他	14,419	17,293
合計	404,958	400,752

(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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
国分グループ本社(株)	酒類、食品飲料	73,854	77,812

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
現金及び預金	17,425	24,327
預入期間が3ヶ月を超える定期預金	△221	△187
合計	17,204	24,140

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
受取手形及び売掛金	99,826	101,427
貸倒引当金	△1,803	△1,969
合計	98,023	99,458

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産		
株式	17,173	16,136
デリバティブ資産（注1）	5	—
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		
株式	60,063	49,211
償却原価で測定する金融資産		
債券	100	50
未収入金	4,161	6,054
貸付金	105	222
保証金	2,788	2,695
その他	454	386
貸倒引当金（注2）	△1,054	△1,049
合計	83,794	73,706

流動資産	4,393	6,178
非流動資産	79,400	67,528
合計	83,794	73,706

(注) 1 デリバティブ資産には、ヘッジ手段として指定したものが含まれており、その公正価値変動のうち有効部分については、その他の包括利益として認識しております。

2 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。

(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（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

当連結会計年度（2024年12月31日）

（単位：百万円）

銘柄	金額
丸紅(株)	5,584
(株)フジオフードグループ本社	5,360
(株)パレスホテル	5,006
大日本印刷(株)	3,067
(株)ニュー・オータニ	2,022
(株)日立製作所	1,549
レンゴー(株)	1,402
SOMPOホールディングス(株)	1,386
(株)帝国ホテル	1,380
(株)大庄	1,077

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
公正価値	5,336	19,819
累積利得又は損失（△）	2,987	15,001

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
認識の中止を行った金融資産	35	205
連結会計年度末で保有している金融資産	835	664

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
商品及び製品	28,704	28,903
原材料及び貯蔵品	18,871	18,114
仕掛販売用不動産	—	11,131
合計	47,575	58,148

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337,886百万円及び340,861百万円であります。

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1,761百万円及び1,034百万円であります。

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
前払費用	2,330	2,931
未収消費税等	652	364
未収法人税等	3,419	252
前渡金	782	1,406
長期前払費用	859	861
その他の投資	2,506	2,543
その他	407	387
合計	10,955	8,744

流動資産	7,589	5,340
非流動資産	3,366	3,403
合計	10,955	8,744

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
有形固定資産	1,568	653
その他	—	0
資産合計	1,568	653

前連結会計年度における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。なお、当該資産の売却は2024年2月29日に完了しており、当社グループの連結財務諸表に与える重要な影響はありません。

当連結会計年度において売却目的で保有する資産は、酒類事業におけるものであり、当該分類は土地・建物等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 (2023年1月1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
前連結会計年度 (2023年12月31日)	43,480	35,385	3,893	14,838	29,243	18,849	145,687
取得	114	8	—	12,069	—	17,381	30,423
建設仮勘定からの振替	15,761	14,199	1,778	—	9	△31,747	—
減価償却費	△4,162	△5,743	△1,054	△3,603	—	—	△14,562
減損損失	△205	△159	△23	△228	△62	—	△678
減損損失の戻入	1,257	638	1	—	—	—	1,895
売却及び処分	△2,178	△1,296	△49	△279	△1,382	△6	△5,190
売却目的で保有する資産への振替	△240	△89	△4	—	△320	—	△653
在外営業活動体の換算差額	831	1,627	51	711	118	965	4,303
その他の増減	△290	3	△0	△449	10	△1,848	△3,426
当連結会計年度 (2024年12月31日)	54,369	44,575	4,591	23,057	27,615	3,592	157,799

(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 (2023年1月1日)	184,068	233,514	15,019	29,229	35,376	5,666	502,872
前連結会計年度 (2023年12月31日)	186,583	241,110	16,440	33,126	32,432	18,898	528,590
当連結会計年度 (2024年12月31日)	194,849	243,814	17,145	34,336	29,489	3,592	523,225

(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 (2023年1月1日)	141,905	200,905	12,511	16,317	2,133	—	373,770
前連結会計年度 (2023年12月31日)	143,103	205,726	12,548	18,288	3,189	49	382,903
当連結会計年度 (2024年12月31日)	140,481	199,239	12,554	11,278	1,874	—	365,426

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
建物及び構築物を原資産とするもの	12,499	21,087
機械装置及び運搬具を原資産とするもの	1,251	1,110
工具器具及び備品を原資産とするもの	640	265
土地を原資産とするもの	447	596
使用権資産合計	14,838	23,057

(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20百万円及び11百万円であります。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0.5%及び0.3%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 (2023年1月1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
前連結会計年度 (2023年12月31日)	35,124	3,489	3,504	42,117
取得	—	1,476	176	1,652
償却費	—	△2,026	△280	△2,306
減損損失	△13,916	△0	△660	△14,577
売却及び処分	—	△46	△126	△172
在外営業活動体の換算差額	1,266	2	276	1,545
連結範囲の変動	△112	—	—	△112
その他の増減	—	400	93	493
当連結会計年度 (2024年12月31日)	22,362	3,296	2,983	28,640

(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 (2023年1月1日)	37,624	28,681	16,264	82,569
前連結会計年度 (2023年12月31日)	38,964	28,694	17,413	85,071
当連結会計年度 (2024年12月31日)	40,119	29,811	12,806	82,735

(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 (2023年1月1日)	3,841	24,991	10,625	39,458
前連結会計年度 (2023年12月31日)	3,841	25,205	13,909	42,955
当連結会計年度 (2024年12月31日)	17,757	26,515	9,823	54,095

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12,528百万円、当連結会計年度12,643百万円、償却累計額及び減損損失累計額は、前連結会計年度12,159百万円、当連結会計年度12,326百万円であります。

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、1,990百万円（前連結会計年度（2023年12月31日）：1,863百万円）であり、定額法により償却しており、残存償却期間は22年であります。

(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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
期首残高	209,628	211,164
取得	10,542	15,924
売却又は処分	△3,891	△1,244
棚卸資産への科目振替	—	△11,131
減価償却費	△5,125	△5,537
その他の増減	10	—
期末残高	211,164	209,176

(単位：百万円)

取得原価	前連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
期首残高	374,877	378,657
期末残高	378,657	382,017

(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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
期首残高	165,249	167,493
期末残高	167,493	172,840

(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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
投資不動産	382,970	402,982

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
賃貸料収入	20,716	22,348
直接営業費	15,302	11,847

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ではありません。

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 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652百万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。

当連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024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	13,916	のれん
酒類	外食	461	有形固定資産他

酒類事業のうちアメリカ酒類事業においては、クラフト市場の長期的軟化による売上減少及びコストインフレによる採算悪化等により、当社の連結子会社であるSTONE BREWING CO., LLCにおいて収益性が低下する見込みとなりました。同社の株式を取得した際に生じたのれんの一部について計上した減損損失13,916百万円であり、帳簿価額を回収可能価額まで減額したものであります。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、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10.8%（前連結会計年度（2023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。

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（2023年12月31日）：2.5%）を用いて算定しております。

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282百万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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
アメリカ酒類	15,289	2,541
カナダ酒類	9,927	10,025
日本アジア食品飲料	9,631	9,519
外食	277	277
合計	35,124	22,362

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。

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11.9%（前連結会計年度（2023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（2023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7.0%（前連結会計年度（2023年12月31日）：4.8%）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1.3%（前連結会計年度（2023年12月31日）：1.0%）を用いて算定しております。

当連結会計年度において、回収可能価額が帳簿価額を7,849百万円上回っておりますが、仮に割引率が0.9%上昇した場合に減損損失が発生するものと推定しています。なお、上記の減損計上の余裕度に関する推定は、割引率の上昇が単独で発生するとの仮定に基づき記載しています。また、将来キャッシュ・フローの金額、成長率及び割引率の見積りは、将来の不確実な経済条件の変動等によって影響を受ける可能性があり、実際に発生した金額及び実績率が見積りと異なった場合、翌連結会計年度の連結財務諸表において、のれんの金額に重要な影響を与える可能性があります。

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
関連会社に対する投資の帳簿価額	1,359	1,323

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
当期利益に対する持分取込額	69	76
合計	69	76

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 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

当連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：百万円）

	2024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	2024年 12月31日
繰延税金資産					
固定資産	18,292	4,709	—	429	23,430
退職給付に係る負債	684	4,588	440	6	5,717
未払費用	1,960	285	—	6	2,251
未払事業税	311	248	—	—	559
ギフト券損益	189	△18	—	—	171
繰越欠損金	405	65	—	—	470
賞与引当金	595	73	—	8	676
有価証券	△0	11	—	—	11
その他	2,386	168	—	265	2,819
合計	24,820	10,130	440	713	36,104
繰延税金負債					
固定資産	22,703	2,739	—	173	25,615
評価差額金	15,192	—	2,564	6	17,762
固定資産圧縮積立金	4,440	△89	—	—	4,351
その他	1,454	1,056	△1	687	3,195
合計	43,789	3,705	2,563	866	50,923
繰延税金資産の純額	△18,968	6,425	△2,123	△153	△14,819

(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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
将来減算一時差異	30,701	41,557
税務上の繰越欠損金	8,033	12,040

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
1年目	65	16
2年目	28	40
3年目	45	82
4年目	175	—
5年目以降	3,199	3,278
繰越期限なし	4,522	8,624
合計	8,033	12,040

(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57,817百万円、50,357百万円であります。

(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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
当期法人所得税	6,731	10,230
繰延法人所得税	△3,345	△6,425
合計	3,386	3,805

(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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024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	△3.1%	3.1%
未認識の繰延税金資産	8.2%	2.2%
税額控除	△2.7%	△4.5%
税率変更による影響	△0.3%	△0.5%
のれん等減損	0.0%	0.4%
在外連結子会社の税率差異	△1.8%	△2.9%
過年度法人税等	0.0%	△0.1%
その他	△3.2%	4.5%
実際負担税率	27.9%	32.9%

当社が所在する日本において、第2の柱モデルルールに即したグローバル・ミニマム課税制度を導入する「所得税法等の一部を改正する法律」（2023年法律第3号）が2023年3月28日に成立しました。当該法律は、当社に対して翌連結会計年度（2025年12月期）から適用されます。

当社は、制度対象となる構成事業体各社の直近の税務申告書、国別報告書及び財務諸表に基づきグローバル・ミニマム課税制度適用に伴う潜在的な影響を評価した結果、一部子会社の所在する軽課税国での税負担が基準税率15%に至るまで、日本に所在する当社に対して上乘せ（トップアップ）課税が行われる可能性があるものの、その影響は軽微であると判断しています。

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
1年内償還予定の社債	—	19,986
社債	59,823	39,890
短期借入金	7,300	14,511
コマーシャル・ペーパー	15,000	7,000
1年内返済予定の長期借入金	17,372	15,500
長期借入金	123,108	108,226
合計	222,603	205,113

流動負債	39,672	56,996
非流動負債	182,930	148,117
合計	222,603	205,113

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0.25%及び0.34%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1.63%及び0.43%であります。

長期借入金の返済期限は、2025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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024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	9,978	9,986
	第34回無担保 普通社債	2019/9/5	2029/9/5	0.30	なし	9,965	9,971
	第36回無担保 普通社債	2020/9/28	2025/9/26	0.20	なし	19,966	19,986 (19,986)
	第37回無担保 普通社債	2023/6/6	2028/6/6	0.45	なし	19,914	19,933
合計	—	—	—	—	—	59,823 (—)	59,876 (19,986)

(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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
投資有価証券	2,479	—
その他	25	—
合計	2,504	—

担保付債務

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
長期借入金	4,000	—
合計	4,000	—

20. リース

(1) リースに係る損益及びキャッシュ・アウトフロー

リースに係る損益及びキャッシュ・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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024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	1,998	2,845
機械装置及び運搬具を原資産とするもの	583	576
工具器具及び備品を原資産とするもの	249	172
土地を原資産とするもの	—	11
減価償却費計	2,831	3,603
短期リースの例外によるリース費用	1,330	1,429
少額資産の例外によるリース費用	3,839	4,408
変動リース料	666	627
サブリース収入	35	32
リースに係るキャッシュ・アウトフローの合計額	10,295	10,479

(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 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
㈱サッポロライオン及び ㈱北海道サッポロライオン	1,492	325	1,817
合計	1,492	325	1,817

当連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

(単位：百万円)

	固定支払	変動支払	支払合計
㈱サッポロライオン及び ㈱北海道サッポロライオン	1,462	324	1,787
合計	1,462	324	1,787

(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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
残価保証による支払予定額	260	131

(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。

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（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	13,680	8,889	5,848	4,015	2,908	11,819	47,160

当連結会計年度（2024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	14,291	9,749	5,683	3,551	2,161	11,012	46,447

(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

前連結会計年度及び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、それぞれ10,316百万円及び711百万円であります。

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
支払手形及び買掛金	38,717	38,027

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
確定給付制度債務の現在価値	40,969	38,036
制度資産の公正価値	△50,095	△52,623
資産上限額の影響	11,273	17,475
確定給付負債の純額	2,146	2,888

退職給付に係る資産	△1,266	△409
退職給付に係る負債	3,412	3,297
確定給付負債の純額	2,146	2,888

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
当期勤務費用	1,339	1,351
利息費用及び利息収益	59	0
合計	1,398	1,351

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
期首残高	41,546	40,969
当期勤務費用	1,339	1,351
利息費用	595	602
再測定		
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	△10	△1
財務上の仮定の変更により生じた数理計算上の差異	△199	△2,007
その他	486	225
給付支払額	△2,801	△3,071
その他の増減	13	△33
期末残高	40,969	38,036

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
期首残高	47,080	50,095
利息収益	536	602
再測定		
制度資産に係る収益	3,717	3,285
会社拠出額	1,115	1,215
給付支払額	△2,353	△2,575
期末残高	50,095	52,623

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
期首における影響額	7,653	11,273
利息収益の制限	116	175
確定給付制度の再測定 資産上限額の影響の変動	3,504	6,027
期末における影響額	11,273	17,475

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
割引率 (%)	1.2～1.6%	1.7～2.1%

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
割引率	0.5%の上昇	△2,139	△1,894
	0.5%の低下	2,319	2,047

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 (2023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	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

	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	92	—	92
資本性金融商品	16,582	—	16,582
国内株式	5,461	—	5,461
外国株式	11,120	—	11,120
負債性金融商品	15,868	—	15,868
国内債券	10,535	—	10,535
外国債券	5,333	—	5,333
生保一般勘定	—	9,800	9,800
その他	—	10,281	10,281
合計	32,542	20,081	52,623

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、959百万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8.1～12.2年及び7.5～11.7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3,883百万円及び4,031百万円です。

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 (2023年12月31日)	3,302	4,775	1,488	1,361	10,926
期中増加額	3,300	2,717	96	43	6,156
利息費用	—	—	17	—	17
期中減少額（目的使用）	△2,977	△2,513	△197	△893	△6,580
期中減少額（戻入）	—	△0	△144	—	△144
為替換算差額	49	△18	12	—	43
当連結会計年度 (2024年12月31日)	3,674	4,961	1,272	512	10,418

流動負債	3,674	3,964	122	512	8,272
非流動負債	—	997	1,150	—	2,146
合計	3,674	4,961	1,272	512	10,418

(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、負債を認識しております。

(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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
デリバティブ負債	35	—
未払金	40,329	36,838
預り金	5,914	6,231
受入保証金	46,782	48,281
条件付対価	508	—
その他	1,841	1,697
合計	95,410	93,047

流動負債	37,158	32,060
非流動負債	58,252	60,987
合計	95,410	93,047

デリバティブ負債、条件付対価は純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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
未払費用	20,199	21,603
未払酒税	28,854	30,320
未払消費税等	6,226	6,092
その他	3,207	3,348
合計	58,486	61,362

流動負債	57,589	60,426
非流動負債	897	936
合計	58,486	61,362

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
期首	897	895
増加	2	3
減少 (△)	△3	△27
期末	895	870

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2千株、当連結会計年度において単元未満株式の買取3千株であります。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3千株、当連結会計年度において株式給付信託(BBT)の権利行使に伴う自己株式の処分による減少27千株であります。

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 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。

当連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024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。

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 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。

当連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024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
2025年3月28日 定時株主総会	普通株式	4,057	52.00	2024年12月31日	2025年3月31日

（注）2025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5百万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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
顧客との契約から認識した収益	496,671	505,907
その他の源泉から認識した収益	21,961	24,876
合計	518,632	530,783

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であります。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617百万円、850百万円であります。

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 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であります。

当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	日本	北米	その他	合計
酒類事業	287,356	92,992	7,814	388,162
食品飲料事業	90,279	235	27,436	117,950
不動産事業	24,602	—	—	24,602
その他	69	—	—	69
合計	402,306	93,227	35,249	530,783
顧客との契約から認識した収益	377,430	93,227	35,249	505,907
その他の源泉から認識した収益	24,876	—	—	24,876

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であります。

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、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. 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、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度期首 (2023年1月1日)	前連結会計年度 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024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	96,593	98,023	99,458
合計	96,593	98,023	99,458

(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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
賃金及び給与	62,746	65,852
社会保障費用	8,132	8,421
退職給付費用	2,724	2,589
合計	73,602	76,861

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2,558百万円及び2,523百万円であります。

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
固定資産売却益 (注)	4,754	2,448
減損損失戻入益	400	1,897
その他	1,251	2,039
合計	6,406	6,384

(注) 前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。

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
有形固定資産及び無形資産除売却損	1,087	1,181
減損損失 (注)	7,733	15,257
その他	1,399	1,567
合計	10,219	18,005

(注) 前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。また、当連結会計年度の減損損失15,257百万円は、主に当社の連結子会社であるSTONE BREWING CO., LLCの「のれん」について計上した減損損失13,916百万円であります。

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
受取利息		
償却原価で測定する金融資産	323	305
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	870	869
公正価値の評価益	1,993	1,623
為替差益	—	1,550
その他	176	24
合計	3,361	4,371

(2) 金融費用

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
支払利息		
償却原価で測定する金融負債	1,880	2,050
リース負債	1,117	1,208
公正価値の評価損	—	29
為替差損	110	—
合計	3,107	3,287

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%～11.55%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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024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	8,932	8,820
税効果額	△2,579	△2,564
純額	6,353	6,256
確定給付制度の再測定		
当期発生額	△193	△1,134
税効果額	122	440
純額	△71	△694
在外営業活動体の換算差額		
当期発生額	4,195	4,115
組替調整額	—	—
税効果額	—	—
純額	4,195	4,115
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	72	23
組替調整額	△82	△27
税効果額	3	1
純額	△7	△3
その他の包括利益合計	10,470	9,673

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 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。

当連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：百万円）

項目	2024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					2024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	7,300	7,079	—	132	—	—	—	14,511
コマーシャル・ペーパー	15,000	△8,000	—	—	—	—	—	7,000
長期借入金（注）	140,480	△16,807	—	5	—	—	47	123,726
社債（注）	59,823	—	—	—	—	—	53	59,876
リース負債	23,022	△4,015	12,069	886	—	△172	△319	31,471
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（△）	30	—	—	—	△30	—	—	—
合計	245,655	△21,742	12,069	1,023	△30	△172	△218	236,584

（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) 子会社の取得による収支

前連結会計年度及び当連結会計年度における子会社の取得による収支はありません。

(3) 子会社の売却及び事業譲渡による収支

株式の売却により子会社でなくなった会社、及び事業譲渡に関する支配喪失時の資産及び負債の主な内訳並びに受取対価と売却による収支の関係は次のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
支配喪失時の資産の内訳		
流動資産	—	361
非流動資産	—	3,284
支配喪失時の負債の内訳		
流動負債	—	218
非流動負債	—	340

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
受取対価	—	4,188
支配喪失時の資産のうち 現金及び現金同等物	—	△114
子会社の売却による収支	—	2,986
事業譲渡による収支	—	1,088

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	8,724	7,714
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)	8,724	7,714

期中平均普通株式数 (千株)	77,899	77,917
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)	34	52
希薄化後の期中平均普通株式数 (千株)	77,933	77,969

基本的1株当たり当期利益 (円)	111.99	99.00
希薄化後1株当たり当期利益 (円)	111.95	98.94

(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126,720株、当連結会計年度において106,195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、98,420株であります。

(2) ポイントの数

	前連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
期首残高	47,800	94,700
付与	51,100	34,000
行使	4,200	29,300
期末残高	94,700	99,400

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おります。

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3,215円及び5,713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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024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	245	236

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行き、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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
ネットD/Eレシオ（注1）	1.1	0.9
ROE（注2）	5.0%	4.1%

（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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
期首残高	1,349	2,857
期中増加額	1,807	150
期中減少額（目的使用）	△8	△99
期中減少額（戻入）	△313	△56
その他の増減	22	166
期末残高	2,857	3,017

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（2023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	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。

当連結会計年度（2024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	38,027	38,027	38,027	—	—	—	—	—
短期借入金	14,511	14,511	14,511	—	—	—	—	—
コマーシャル・ペーパー	7,000	7,000	7,000	—	—	—	—	—
長期借入金	123,726	123,872	15,501	19,000	36,300	27,600	21,400	4,072
社債	59,876	60,000	20,000	10,000	—	20,000	10,000	—
リース負債	31,471	35,373	4,067	3,678	3,183	2,889	2,286	19,269
未払金	36,838	47,929	23,681	902	915	927	935	20,570
その他（注）	56,209	56,209	9,104	—	—	—	—	47,105
デリバティブ負債								
為替予約取引	—	—	—	—	—	—	—	—

（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。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
米ドル（1%円高）	△5	17

(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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
税引前利益	△345	△335

(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（2023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	—	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

	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	—	—	—	—
株式等	30,376	—	34,972	65,347
合計	30,376	—	34,972	65,347
金融負債				
デリバティブ負債	—	—	—	—
条件付対価	—	—	—	—
合計	—	—	—	—

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比率及びPBR比率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比率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。

前連結会計年度において、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した。

当連結会計年度において、STONE BREWING CO., LLCは合意された販売実績条件を達成していないため、全ての条件付対価の認識を中止しており、当該残高はありません。

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
期首残高	20,847	29,949
その他の包括利益(注1)	1,875	6,063
純損益(注2)	663	1,109
購入	10,706	771
売却	△4,129	△2,959
レベル3への振替(注3)	5	—
レベル3からの振替(注4)	△17	△0
その他の増減	△1	39
期末残高	29,949	34,972

- (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「売上収益」「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607百万円及び971百万円です。
- 3 前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 前連結会計年度及び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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
期首残高	1,991	508
その他の包括利益(注1)	199	35
純損益(注2)	△1,682	△543
期末残高	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、前連結会計年度は△1,682百万円で、当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ありません。

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（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。

当連結会計年度（2024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	222	—	222	—	222
債券（注）	50	—	51	—	51
合計	272	—	273	—	273
負債					
長期借入金	123,726	—	122,725	—	122,725
社債	59,876	—	58,949	—	58,949
合計	183,602	—	181,674	—	181,674

（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、元利金の受取見込額を、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、元利金の合計額を、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、元利金の合計額を、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（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	—	—	—	—	—

当連結会計年度（2024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	—	—	—	—	—	—	—

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024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 ユーロ	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（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。

当連結会計年度（2024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	—	—	—	—

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024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	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 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

（注）税効果考慮前の金額であります。

当連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024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	23	△27	金融収益

（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 (2023年12月31日)			当連結会計年度 (2024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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
短期従業員給付	278	247
株式に基づく報酬	66	69
合計	344	315

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おります。

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あります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024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	14,613	14,546

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」に含めて表示しております。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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
有形固定資産の取得	4,262	3,519
無形資産の取得	162	162
投資不動産の取得 (注)	8,462	2,797
合計	12,886	6,479

(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であります。

42. 偶発債務

(1) 保証債務

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
一般取引先	28	14
従業員（住宅取得資金）	14	9
合計	42	23

(2) 訴訟事項

該当事項はありません。

43. 重要な後発事象

(連結子会社の株式及び債権譲渡について)

当社は、2025年2月19日開催の取締役会において、当社の子会社であるサッポログループ食品㈱が保有する神州一味噌㈱の発行済株式の全てを㈱グローバルサンホールディングスに譲渡することを決議し、2025年2月21日付でサッポログループ食品㈱は㈱グローバルサンホールディングスと株式譲渡契約を締結いたしました。また、当社は、同取締役会において、当社が神州一味噌㈱に対して有する貸付金債権をひかり味噌㈱（㈱グローバルサンホールディングスの子会社）に譲渡することを決議し、2025年2月21日付でひかり味噌㈱と債権譲渡契約を締結いたしました。譲渡時期については、2025年8月1日を予定しております。また、本件譲渡に伴う減損損失（その他の営業費用）の発生等により、2025年12月期の当期利益において約17億円の損失が発生する見込みであります。

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上収益（百万円）	247,658	530,783
税引前中間利益又は 税引前利益（百万円）	9,059	11,576
親会社の所有者に帰属する中間（当期） 利益（百万円）	6,080	7,714
基本的1株当たり中間（当期） 利益（円）	78.04	99.00

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 (2023年12月31日)	当事業年度 (2024年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	3,451	2,925
営業未収入金	※2 832	※2 857
前渡金	1	1
前払費用	1	2
未収入金	※2 3,634	※2 951
短期貸付金	※2 178,319	※2 32,184
その他	5	5
流動資産合計	186,243	36,924
固定資産		
有形固定資産		
建物	27	23
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	28	23
無形固定資産		
ソフトウェア	198	154
無形固定資産合計	198	154
投資その他の資産		
投資有価証券	4,669	4,391
関係会社株式	123,494	123,494
長期貸付金	※2 82,130	※2 210,434
長期前払費用	2	2
前払年金費用	3,634	3,655
その他	※2 438	※2 426
貸倒引当金	△1,738	△1,834
投資その他の資産合計	212,629	340,567
固定資産合計	212,854	340,744
資産合計	399,097	377,668

(単位：百万円)

	前事業年度 (2023年12月31日)	当事業年度 (2024年12月31日)
負債の部		
流動負債		
短期借入金	※2 11,599	※2 15,960
1年内償還予定の社債	—	20,000
1年内返済予定の長期借入金	17,370	15,500
コマーシャル・ペーパー	15,000	7,000
未払金	1,822	1,716
未払費用	184	152
未払法人税等	63	396
未払消費税等	95	106
預り金	4,081	3,630
賞与引当金	85	100
流動負債合計	50,300	64,560
固定負債		
社債	60,000	40,000
長期借入金	123,300	108,300
役員株式給付引当金	280	294
繰延税金負債	1,925	1,945
資産除去債務	9	9
その他	35	35
固定負債合計	185,550	150,583
負債合計	235,850	215,143
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	39,752	38,818
利益剰余金合計	62,845	61,912
自己株式	△1,783	△1,722
株主資本合計	161,672	160,799
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	1,575	1,725
評価・換算差額等合計	1,575	1,725
純資産合計	163,247	162,524
負債純資産合計	399,097	377,668

②【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
営業収益		
事業会社運営収入	7,957	8,028
関係会社配当金収入	14,267	5,772
その他の営業収益	542	537
営業収益合計	※1 22,766	※1 14,337
営業費用		
一般管理費	※1,※2 8,048	※1,※2 7,781
営業費用合計	8,048	7,781
営業利益	14,718	6,556
営業外収益		
受取利息及び受取配当金	※1 1,057	※1 1,283
貸倒引当金戻入額	212	—
その他	17	165
営業外収益合計	1,285	1,448
営業外費用		
支払利息	※1 999	※1 1,144
支払手数料	50	3
為替差損	355	369
貸倒引当金繰入損	—	96
その他	※1 93	※1 126
営業外費用合計	1,496	1,738
経常利益	14,507	6,265
特別利益		
投資有価証券売却益	880	1,084
特別利益合計	880	1,084
特別損失		
子会社債権放棄損	—	※1 4,167
その他	7	13
特別損失合計	7	4,180
税引前当期純利益	15,381	3,169
法人税、住民税及び事業税	270	458
法人税等調整額	15	△22
法人税等合計	285	436
当期純利益	15,097	2,733

③【株主資本等変動計算書】

前事業年度（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		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	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

当事業年度（自 2024年1月1日 至 2024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	39,752	62,845
当期変動額								
剰余金の配当							△3,667	△3,667
当期純利益							2,733	2,733
自己株式の取得								
自己株式の処分								
株主資本以外の項目の当期変動額 （純額）								
当期変動額合計	-	-	-	-	-	-	△934	△934
当期末残高	53,887	46,544	180	46,724	6,754	16,339	38,818	61,912

	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	△1,783	161,672	1,575	1,575	163,247
当期変動額					
剰余金の配当		△3,667			△3,667
当期純利益		2,733			2,733
自己株式の取得	△21	△21			△21
自己株式の処分	82	82			82
株主資本以外の項目の当期変動額 （純額）			150	150	150
当期変動額合計	61	△873	150	150	△723
当期末残高	△1,722	160,799	1,725	1,725	162,524

【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（前払年金費用）

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ッ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。

サッ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ッ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 (2023年12月31日)	当事業年度 (2024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 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 (2023年12月31日)	当事業年度 (2024年12月31日)
(借入金債務)		
従業員(住宅取得資金)	14百万円	9百万円
(一括支払信託債務)		
サッポロビール(株)	2,059	2,257
ポッカサッポロフード&ビバレッジ(株)	38	36
計	2,112	2,301

※2 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務

	前事業年度 (2023年12月31日)	当事業年度 (2024年12月31日)
短期金銭債権	180,020百万円	33,982百万円
長期金銭債権	82,320	210,617
短期金銭債務	9,735	9,710

(損益計算書関係)

※1 関係会社との取引高

	前事業年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
営業取引による取引高		
営業収益	22,766百万円	14,337百万円
一般管理費	4,087	3,784
営業取引以外の取引による取引高	1,129	5,490

※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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
従業員給与	889百万円	925百万円
業務委託費	3,489	3,385
事務所費及び事務機器費	538	489

(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 (2023年12月31日)	当事業年度 (2024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 (2023年12月31日)	当事業年度 (2024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	532	562
繰越欠損金	496	426
投資有価証券	274	274
その他	136	137
繰延税金資産小計	11,542	11,503
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額	△475	△386
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	△10,996	△11,018
繰延税金資産合計	71	99
(繰延税金負債)		
前払年金費用	△1,113	△1,119
その他有価証券評価差額金	△558	△599
関係会社株式	△325	△325
その他	△1	△1
繰延税金負債合計	△1,996	△2,044
繰延税金負債純額	△1,925	△1,945

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 (2023年12月31日)	当事業年度 (2024年12月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
子会社債権放棄損否認額	—	40.3
交際費等永久差異	0.1	0.9
受取配当金等永久差異	△28.5	△56.3
評価性引当額の増減	△0.6	△2.1
その他	0.2	0.4
税効果会計適用後の法人税等の負担率	1.9	13.8

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、グループ通算制度を適用しており、「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)

(連結子会社の吸収合併)

当社は2024年11月12日開催の取締役会決議に基づき、2025年1月1日を効力発生日として、当社100%出資の連結子会社であったサッポログループマネジメント㈱を吸収合併いたしました。合併の概要は以下のとおりであります。

(1) 取引の概要

①結合当事企業の名称及びその事業の内容

(存続会社)

名称 サッポロホールディングス㈱

事業の内容 持株会社

(消滅会社)

名称 サッポログループマネジメント㈱

事業の内容 サッポロホールディングス㈱及びその関連会社からの事務受託

②企業結合日

2025年1月1日

③企業結合の法的形式

当社を存続会社とする吸収合併方式とし、サッポログループマネジメント㈱は解散いたしました。

④企業結合後の名称

サッポロホールディングス㈱

⑤その他取引の概要に関する事項

当該企業結合は経営の効率化を図ることを目的として、当社の完全子会社であるサッポログループマネジメント㈱を当社へ統合するものです。

(2) 実施する会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 2019年1月16日)及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第10号 2019年1月16日)に基づき、共通支配下の取引として処理し、本合併により抱合せ株式消滅差益を264百万円計上する予定であります。

(債権譲渡について)

当社は、2025年2月19日開催の取締役会において、当社が神州一味噌㈱に対して有する貸付金債権をひかり味噌㈱に譲渡すること（以下、本債権譲渡）を決議し、2025年2月21日付で債権譲渡契約を締結いたしました。

(1) 本債権譲渡の理由

当社は、2026年までの中期経営計画において、事業ポートフォリオの整理、ノンコア事業の売却・撤退を含む構造改革の断行をすることとしており、また昨年発表した「グループ価値向上のための中長期経営方針」において、強みを有する酒類事業への経営リソースの集中により中長期的に成長し、資本収益性を向上させることを目指しています。

そのような中、味噌事業を行う神州一味噌㈱のあり方について様々な選択肢を検討し、当社が神州一味噌㈱に対して有する貸付金債権をひかり味噌㈱に譲渡するとともに、当社の子会社であるサッポログループ食品㈱が保有する神州一味噌㈱の発行済株式の全てをひかり味噌㈱の親会社である㈱グローバルサンホールディングスに譲渡することが、当社及び当社グループにおいて最善と判断し、本債権譲渡を決定いたしました。

(2) 本債権譲渡の相手先の概要

名称：ひかり味噌㈱

事業内容：味噌、即席味噌汁及び加工食品の製造販売

(3) 譲渡価額

4.7億円（予定）

(4) 譲渡の時期

2025年8月1日

(5) 業績に与える影響

本債権譲渡に伴う債権譲渡損失（その他の営業費用）の発生等により、2025年12月期の当期利益において約17億円の損失が発生する見込みであります。

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	27	—	—	4	23	45
	機械及び装置	0	—	—	—	0	7
	工具、器具及び備品	1	—	0	0	1	11
	建設仮勘定	—	27	27	—	—	—
	計	28	27	27	4	23	63
無形固定資産	ソフトウェア	198	27	13	57	154	—
	計	198	27	13	57	154	—

【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	85	100	85	100
役員株式給付引当金	280	100	87	294
貸倒引当金	1,738	96	—	1,834

(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	—
買取買増手数料	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	株主優待制度 (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 (2) 優待内容 長期保有株主優待(3年以上保有) 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 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 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 3年未満保有 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 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 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 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。 ・200株以上所有株主 5枚 *長期保有者の対象は、2021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。

(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
認書 | 事業年度
(第100期) | 自 2023年1月1日
至 2023年12月31日 | 2024年3月29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 | | | 2024年3月29日
関東財務局長に提出。 |
| (3) | 四半期報告書及び確認書 | (第101期 第1四半期) | 自 2024年1月1日
至 2024年3月31日 | 2024年5月15日
関東財務局長に提出。 |
| (4) | 半期報告書及び確認書 | (第101期中) | 自 2024年1月1日
至 2024年6月30日 | 2024年8月14日
関東財務局長に提出。 |
| (5) | 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 | | 2024年4月1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7号の3（吸収合併の決定）の規定に基づく臨時報告書 | | 2024年11月12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 | | 2025年1月30日
関東財務局長に提出。 |
| (6) | 臨時報告書の訂正報告書 | 2024年11月12日提出の臨時報告書（吸収合併の決定）に係る訂正報告書 | | 2025年2月14日
関東財務局長に提出。 |
| (7) | 訂正発行登録書 | | | 2024年4月1日
2024年11月12日
2025年1月30日
2025年2月14日
関東財務局長に提出。 |
| (8) | 発行登録追補書類（株券、社債券等） | | | 2025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

2025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 公認会計士 會 田 将 之
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 玉 木 祐 一 朗
業務執行社員

<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2024年1月1日から2024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312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2024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
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。 連結財務諸表注記16. 減損損失に記載のとおり、会社は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について減損テストを行った結果、使用価値が帳簿価額を下回ったことから、減損損失13,916百万円を連結損益計算書に計上し、減損損失計上後ののれん2,541百万円を連結財政状態計算書に計上している。 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、割引率及び永久成長率である。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永久成長率を用いて算定している。 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。	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。 ・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、経営者に質問し、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、割引率及び永久成長率を評価した。

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
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。 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22,362百万円計上している。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. 減損損失に記載のとおり9,519百万円である。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。 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、割引率及び永久成長率である。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永久成長率を用いて算定している。 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。	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。 ・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、経営者に質問し、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、割引率及び永久成長率を評価した。

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表明の基礎となる、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ために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲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2024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2024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ために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲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、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

2025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 公認会計士 會 田 将 之
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 玉 木 祐 一 朗
業務執行社員

<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2024年1月1日から2024年12月31日までの第101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2024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】	2025年3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 時松 浩
【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】

代表取締役社長時松浩は、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2024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。