





## 編集方針

サッポログループは、私たちのCSR(Corporate Social Responsibility: 企業の社会的責任)活動について、より多くのステークホルダーの皆様にご覧いただくために、「サッポログループCSRレポート」を毎年発行しています。2013年のレポートの主な特長は次のとおりです。

### ◆◆◆ **特集1:現地社会に根ざしたサッポログループの海外展開** ▶P11-16 ◆◆◆

サッポログループは、成長戦略の重要な柱の一つに「グローバル展開」を位置づけています。そのなかでも、重点エリアの一つである東南アジアにおいて、地域に根ざして事業を展開する事業会社の取り組みを紹介しています。

### ◆◆◆ **特集2:技術・商品開発を通じた人・社会への貢献** ▶P17-20 ◆◆◆

食品価値創造事業の原動力となっているのが、長い歴史のなかで培われてきた「発酵技術」と「原料研究」。これら2つの技術資産を活かして、人々の健康づくりに貢献する事業会社の活動を紹介します。

### ◆◆◆ **2012年 CSR活動レポート** ▶P21-48 ◆◆◆

サッポログループは、2011年に制定した「サッポログループCSR重要課題」に沿って活動を推進しています。その結果を報告するため、従来の「ステークホルダー別」のページ構成から、「CSR重要課題別」のページ構成に改めました。

また、2012年に策定した、2013年からの「中期目標」と「アクションプラン」も掲載しました。

**報告対象組織:** サッポロホールディングス(株)が発行主体となり、国内を中心に、グループ全体および主要事業会社とその関係会社、機能分担会社の取り組みを報告しています。また海外の事業会社についても、一部のデータ、活動を報告しています。なお、2013年1月にポッカコーポレーション(株)とサッポロ飲料(株)が経営統合してスタートした「ポッカサッポロフード&ビバレッジ(株)」の取り組みについては、2012年までの活動報告の場合は旧社名(「ポッカ」「サッポロ飲料」)で記載しています。

**対象報告期間:** 本レポートで報告した内容は、基本的に2012年1月1日~12月31日を対象としています。また、「サッポログループの事業体制」のページには本レポート制作時点の最新の情報を記載しました。

**参考にしたガイドライン:** 主に環境省の「環境報告ガイドライン(2012年版)」を参考とし、GRIの「サステナビリティレポーティングガイドライン第3版」および「環境配慮促進法(2004年)」なども参照しています。

**免責事項:** 本レポートには、将来予測も記載しています。これらは制作した時点で入手できた情報にもとづいたものであり、実際の活動結果が予測と異なる可能性があります。

### サッポロホールディングスの「CSRサイト」について

CSRサイトでは、本レポートの内容に加え、体系的かつ詳細な情報・パフォーマンスデータを掲載しています。

サッポロホールディングス CSR [検索](#)

<http://www.sapporoholdings.jp/csr/>

# CONTENTS

- 3 トップメッセージ
- 5 サッポログループの事業体制
- 7 事業会社トップメッセージ
- 9 サッポログループのCSR



## 特集

- 11 1. 現地社会に根ざしたサッポログループの海外展開
- 17 2. 技術・商品開発を通じた人・社会への貢献

## 21 2012年 CSR活動レポート

### 25 食と空間の品質におけるCSR

- 26 安全・安心な品質の提供
- 27 喜んでいただける品質の追求

### 29 地球環境の保全におけるCSR

- 30 主な環境パフォーマンスデータ
- 31 環境マネジメント
- 32 低炭素社会の実現
- 33 循環型社会の実現
- 34 自然共生社会の実現

### 35 社会との共生におけるCSR

- 36 地域社会への貢献
- 38 適正飲酒の啓発

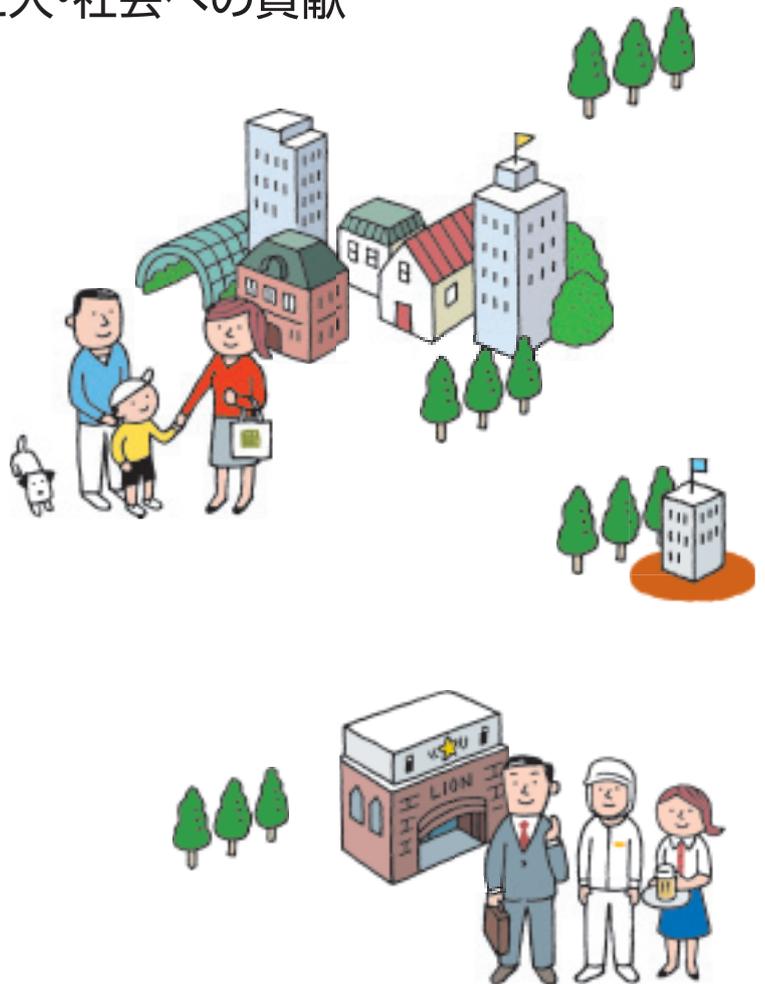
### 39 取引におけるCSR

### 41 人財と職場環境におけるCSR

- 42 働きやすく快適な職場環境の実現
- 43 一人ひとりの実力発揮と、組織の多様性の実現

### 45 健全な企業経営のためのCSR

- 46 内部統制と情報開示
- 47 コンプライアンスの推進



## アンケートにご協力ください

本レポートをご一読いただき、皆様から忌憚のないご意見、ご感想を頂戴できれば幸いです。添付のアンケート用紙にご記入ください。アンケートのお礼に代えて、サッポロホールディングスより『「礼文の花」いっぱい運動～礼文島の自然保護～」に寄付させていただきます。詳しくは添付のアンケート用紙をご覧ください。

なお、2012年版のアンケートには、2013年2月20日現在、3,811通の返信をいただいています。4月30日時点の返信数1通につき200円を、『絶滅危惧種『シマフクロウ』などの野鳥の森づくり活動』に寄付する予定です。

新たな価値を創造し、  
それぞれの分野、地域で  
事業特性を活かして成長していく。  
これが、サッポログループのCSRです。



## 強みを活かした「経営理念」の体現

サッポログループのルーツは、1876年の「開拓使麦酒醸造所」の設立にさかのぼり、今では「潤いを創造し豊かさに貢献する」を経営理念に、酒類から食品・飲料、外食、不動産事業、さらに国際事業へとさまざまな事業を展開する企業グループに成長しました。

事業活動を通じて経営理念を具現化し、人々の暮らしや社会に貢献すること、それこそがサッポログループのCSR経営であり、いつの時代も変わることのない企業活動の原点です。

サッポログループの強みには、130年以上に及ぶビールづくりの歴史と伝統で培った「発酵技術」があり、また、ビール主原料である大麦とホップ両方の育種を手がける世界で唯一のビールメーカーとして、数多くの新品種開発を果たしている「原料研究」があります。

「発酵技術」では、近年、発酵技術を応用した乳酸菌の研究開発に力を入れています。ビール醸造の品質管理上の研究対象であった乳酸菌のもつ健康機能に着目し、肝機能保護、ストレス性睡眠障害改善など、お客様のお役に立つ乳酸菌の新たな可能性を広げていきたいと考えています。原料研究では、年初に経営統合したポッカサッポロフード&ビバレッジがもつ、レモンカテゴリーで業界No.1の商品「ポッカレモン」の原料である“レモン”の活用を幅を広げる研究や商品開発に注力し、さらに価値ある商品を創出していきます。

## 地域社会との深いつながりを大切にしたい事業展開

またサッポログループは地域社会との歴史的なつながりを大切に、地域とともに歩みながら事業を展開しています。グループ創業の地である札幌や、「エビスビール」が地名にもなった恵比寿、日本初のビヤホールを開店した銀座などで不動産事業を展開し、地域社会の発展に寄与しています。ほかにもポッカの創業地・名古屋をはじめ、サッポログループの生産拠点、営業拠点、店舗の所在地、あるいは原料生産地として長いおつきあいとご縁のある地域でも、各事業会社がそれぞれの地

域に根ざした事業展開を通じて、地域への貢献活動を行っています。

これらの活動の一つの成果として、地域の経済活性化支援や防災協力、環境保全活動、次世代育成支援などを目的として自治体と締結した「地域協定」はすでに全国16カ所を数えます。

## 現地社会との信頼関係を基盤とした海外展開

グローバル展開においても、私たちサッポログループは現地社会の人々との対話を重ねながら地道な努力を積み重ねることで、海外における事業基盤の構築に努めてきました。その結果、「SAPPORO」ブランドは北米市場においてアジアビールNo.1シェアを獲得しています。また「POKKA」ブランドも、シンガポール市場において緑茶飲料市場で7割に迫るシェアを占めるなど、メジャーブランドとして確かな地位を確立しています。今後もこれまでに培ってきた現地社会との信頼関係を基盤に、ベトナム、シンガポールを中心とした東南アジア諸国への酒類・飲料・食品事業展開や、北米飲料市場への事業参入などを推進し、新たな成長ステージに進みます。

## 拡大する社会的責任をより確実に果たすために

サッポログループは、ポッカグループが仲間に加わったことでグループシナジーをさらに発揮し、従来よりも性別、年代を越えた幅広いお客様に商品提案できるチャンスが増えました。その一方で社会に対して果たすべき責任もより大きなものとなっています。

サッポログループは、各事業会社が事業展開を通じて、それぞれの特性を活かしたCSR活動をより着実に推進していくため、2011年「サッポログループCSR重要課題」を制定しました。2012年は、さらに具体的に、着実に取り組みができるよう、2014年までの「中期目標」と、2013年の「アクションプラン」を策定しました。これらの目標や計画をすべての事業会社が共有し、活動を実践することで、グループにかかわるすべてのステークホルダーの皆様に対する責任を果たしていきたいと考えています。

サッポロホールディングス株式会社  
代表取締役社長 兼グループCEO

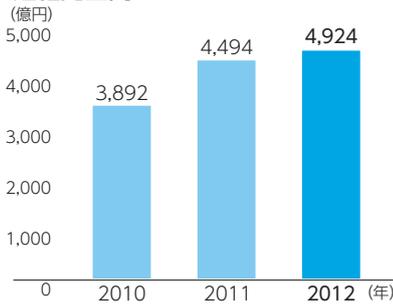
上條 努

# サッポログループの事業体制(2013年4月1日現在)

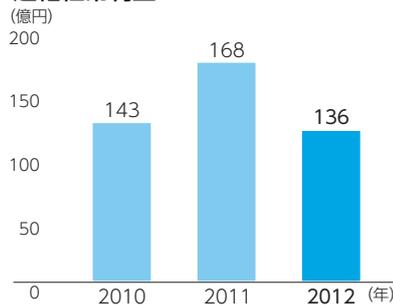
## サッポロホールディングスの概要

設立	1949(昭和24)年9月1日
創業	1876(明治9)年
本社	東京都渋谷区恵比寿 四丁目20番1号
代表者	代表取締役社長 兼 グループCEO 上條 努
事業概要	純粋持株会社(グループ の経営戦略の策定、管理)
資本金	53,886百万円
発行済株式数	393,971千株

### 連結売上高

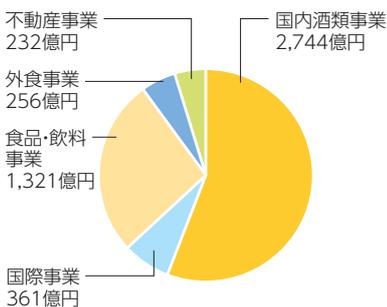


### 連結経常利益



### セグメント別売上高構成比

(売上高:億円未満切捨)



※ 上記グラフの数値は2012年12月期のデータです。

## 食品価値創造事業



### 国内酒類事業

#### サッポロビール株式会社

設立	2003(平成15)年7月1日
本社	東京都渋谷区恵比寿四丁目 20番1号
代表者	代表取締役社長 尾賀 真城
資本金	10,000百万円
事業内容	ビールテイスト飲料・ワイン・焼 酎・洋酒その他の酒類等の製造・ 輸入・販売、物流事業ほか



ビールテイスト飲料 ノンアルコール飲料・RTD



焼酎 ワイン・洋酒



### 国際事業

#### サッポロインターナショナル株式会社

設立	2006(平成18)年12月30日
本社	東京都渋谷区恵比寿四丁目 20番1号
代表者	代表取締役社長 持田 佳行
資本金	15,503百万円
事業内容	国際事業(海外における酒類・飲 料の製造・輸出・販売)の管理・ 運営



ビール シルバー スプリングス  
シトラス商品



スリーマン ゴルフ工場 シルバー スプリングス  
シトラス工場



### ポッカサッポロフード&ビバレッジ(株)が始動 ～新たなコーポレートマークとタグラインに込めた思い～

ポッカコーポレーションとサッポロ飲料が経営統合し、新たなスタートを切ったポッカサッポロフード&ビバレッジ。タグラインに記した『おいしい!』(ヒラメキ)がある』のとおり、お客様に新たな価値を提供し続ける企業でありたいと考えています。既存ブランドの強化・育成とともに、技術や素材を活かした新たなカテゴリー・ブランドの創出と開発を図り、お客様の毎日の生活に彩りと輝きを加える、新しい「おいしい」を生み出し続けます。



## 快適空間創造事業



### 食品・飲料事業

#### ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社

**設立** 2012(平成24)年3月30日  
**本社** 愛知県名古屋市中区栄四丁目2番29号  
 東京都渋谷区恵比寿四丁目20番1号(東京本社)  
**代表者** 代表取締役社長 堀 雅寿  
**資本金** 5,431百万円  
**事業内容** 食品・飲料の製造・輸入・販売、外食店舗の経営、物流事業ほか



### 外食事業

#### 株式会社サッポロライオン

**設立** 1949(昭和24)年9月1日  
**本社** 東京都中央区八丁堀四丁目3番3号Daiwa京橋ビル2・3F(本社事務所)  
**代表者** 代表取締役社長 刀根 義明  
**資本金** 4,878百万円  
**事業内容** 外食店舗(直営・FC・運営受託)の経営、商品の通信販売



ビヤホール ライオン



YEBISU BAR



### 不動産事業

#### サッポロ不動産開発株式会社

**設立** 1988(昭和63)年6月28日  
**本社** 東京都渋谷区恵比寿四丁目20番3号  
**代表者** 代表取締役社長 加藤 容一  
**資本金** 2,080百万円  
**事業内容** 不動産の賃貸管理、不動産開発、ホテル・スポーツ施設運営ほか



恵比寿ガーデンプレイス



サッポロファクトリー



サッポロススポーツプラザ PAL



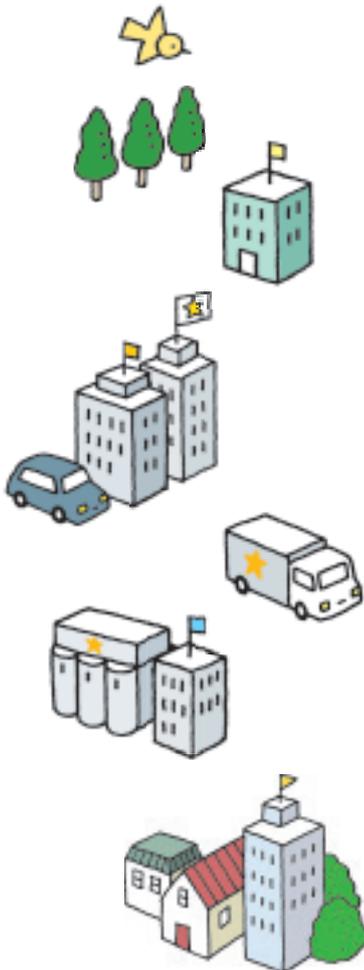
ホテル クラビーサッポロ

### サッポログループの海外子会社



純粋持株会社サッポロホールディングスのもと多様な事業を展開するサッポログループでは、各事業会社がそれぞれに強みを発揮しながら、お客様や社会に対して“潤い”や“豊かさ”を提供すべく、さまざまな企業活動を推進しています。

ここでは、各事業会社のトップが、ビジョンと戦略、注力している活動などについて説明します。



国内酒類事業

サッポロビール株式会社



代表取締役社長  
尾賀 真城

当社は「お客様感動No.1企業」をめざし、日本国内においてビールをはじめとするさまざまな酒類事業を展開しています。また商品・サービスの提供にとどまらず、日本のビール文化の発展・普及を目的とした「サッポロビール博物館」や「エビスビール記念館」の運営、ビアフェスティバルの開催にも力を注いでいます。さらに2012年からは「日本ビール検定」の支援も開始しました。

当社は、創業以来の歴史と伝統に培われた高い技術力と、ビールの主原料である麦芽とホップの「協働契約栽培」などにより、「おいしさ」と「安全・安心」に徹底してこだわり続けてきました。今後もさらなる「お客様感動」を求めて提案していきます。

CSR Highlight in 2012-2013



2012年6月に行われた「ビールでまちづくり さっぽろ」プロジェクトの発表記者会見。札幌を「ビールのまち」としてPRします。(P36に関連記事)



国際事業

サッポロインターナショナル株式会社



代表取締役社長  
持田 佳行

これまで北米とアジア・オセアニアを中心に「SAPPORO」ブランドによるビール事業を拡大してきましたが、2012年はアメリカの最大手PBチルド飲料メーカーのシルバー スプリングス シトラスに出資し、北米での飲料事業に本格参入しました。これにより当社は、酒類にとどまらない国際事業会社となりました。2013年は北米事業の好調維持に加え、2011年に工場が本格稼働したベトナムをはじめアジア各国市場へ積極的に展開していきます。

今後は、海外を含めたグループ研修や人財交流などを拡大し、グローバル化への対応を加速させるとともに、世界各地の市場で、安全・安心の「SAPPORO」ブランドに対するいっそうの信頼を築いていきます。

CSR Highlight in 2012-2013



2011年に本格稼働したベトナム・ロンアン工場。2012年から周辺国へビールの輸出を開始し、現在ではASEAN10カ国中8カ国にお届けしています。(P15に関連記事)



## 食品・飲料事業

### 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  
堀 雅寿

ポッカコーポレーションとサッポロ飲料は、2013年1月に経営統合し、ポッカサッポロフード&ビバレッジとして新たなスタートを切りました。2つの企業文化の融合から生まれる新しい商品や、斬新なアイデア、そしてあふれる情熱で、お客様にさらなる「おいしい」を提供する企業をめざします。

当社では、事業成長を図ると同時に、環境配慮型の紙製飲料容器「カートカン」の普及促進や、地域社会への貢献活動に力を注ぎ続けています。また、アジアを中心とした海外事業では、各地域の食生活や嗜好を的確に捉えた経営施策のもと、愛されるブランドの育成に長年努めてきました。今後も、地域に根ざした経営によって事業拡大を図っていきます。

## CSR Highlight in 2012-2013



「産・学・行政」が連携した地域貢献活動を標榜し、2012年7月に北名古屋、豊田市と「連携に関する包括協定」を締結しました。  
(P36に関連記事)



## 外食事業

### 株式会社サッポロライオン



代表取締役社長  
刀根 義明

当社は、お客様、お取引先、地域の皆様、従業員の「JOY OF LIVING(生きている喜び)」とは何かを追求し、飲食業を通じてそれを実現していくことが、社会に果たすべき責任だと考えています。「安全・安心・本物志向」を基本に、おいしい生ビールと料理、心づくしのサービスによって、お客様が「忘れられない思い出を心に刻める」お店づくりをめざします。

また、当社は2013年からポッカコーポレーションのシンガポールの外食事業を引き継ぎました。東南アジアでの「SAPPORO」「POKKA」のブランド力を活かしながら、「飲食することの楽しさや豊かさ」をより多くのお客様に伝え、世界にも「JOY OF LIVING」を提供していきます。

## CSR Highlight in 2012-2013



「銀座ライオン 丸の内センタービル店」。現存する最古のビヤホールイメージを踏襲しつつ客席にはLED照明を導入し、省エネ型店舗として2012年2月にオープンしました。  
(P32に関連記事)



## 不動産事業

### サッポロ不動産開発株式会社



代表取締役社長  
加藤 容一

当社は、「恵比寿ガーデンプレイス」「サッポロファクトリー」といった工場跡地開発や、サッポログループと縁の深い恵比寿・銀座・札幌の3つのエリアを中心とするオフィス、住宅、商業施設などの不動産事業を通じて、街の魅力づくりに貢献しています。今後も、地域との長いつながりを活かしながら、お客様に「豊かな時間」と「豊かな空間」を提供し、「職・食・住・遊」いずれの分野においても高い評価をいただけるよう努めていきます。

2013年は、「恵比寿ガーデンプレイス」でのバリューアップに向けた取り組みや、「星和恵比寿ビル」の建て替え・再開発を通じ、災害への対応力の強化と快適性の向上に重点を置いた施設の展開を図っていきます。

## CSR Highlight in 2012-2013



星和恵比寿ビル再開発後の完成予想外観。免震構造の採用、非常用発電設備の充実などで災害対応力の高いビルになる予定です。

# お客様から、そして社会から信頼され、期待され続ける企業グループであるために。

## サッポログループのCSR基本方針

サッポログループは、CSRを「経営理念、経営方針の具体化を通じて、社会に対する責任を果たし、ステークホルダーの信頼を高め、企業の価値を向上させること」と定義しています。この認識をグループ全従業員で共有するため、2006年3月、「CSR基本方針」を策定しました。

また、グループ創業140年にあたる2016年をゴールとする長期経営方針として2007年10月に策定した「新経営構想」において、「CSR経営」を「グループ価値向上のための全体戦略」の最重要テーマに掲げています。

このように、サッポログループではCSRを事業活動と一体不可分の重要な取り組みとして位置づけ、CSR基本方針のもと、グループ全体で活動を推進しています。

### サッポログループのCSR基本方針

『わたしたちは、  
いつもお客様に喜んでいただける  
企業活動を通じて、  
社会に信頼されるグループで  
あり続けます』

1876年のサッポログループ創業以来、わたしたちは社会と共生し、お客様の喜びを糧とし、歩んできました。

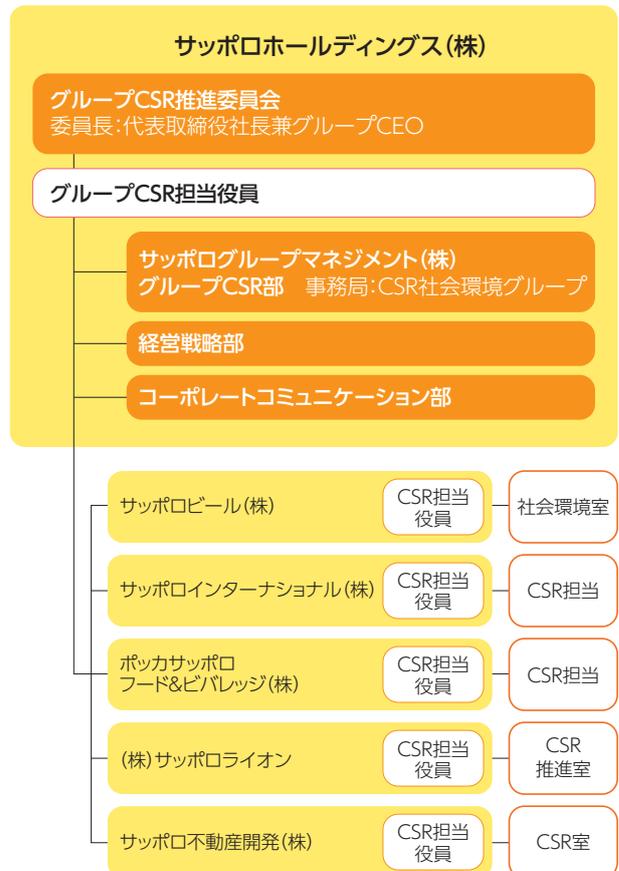
これからもわたしたちサッポログループは、『潤いを創造し豊かさに貢献する』という経営理念のもと、お客様に喜んでいただける誠実なグループであり続けることによって、企業としての発展を目指すとともに持続可能な社会づくりに貢献してまいります。

## サッポログループのCSR推進体制

サッポロホールディングスは、代表取締役社長兼グループCEOを委員長とする「グループCSR推進委員会」を設置し、同委員会においてサッポログループのCSR経営推進のための全体方針策定や、グループ内の連携・調整を行っています。

また、サッポロホールディングスの機能分担会社であるサッポログループマネジメントのグループCSR部CSR社会環境グループは、グループ各事業会社のCSR活動推進のための諸施策を立案・実施するほか、各事業会社のCSR担当者が集まる月例会議を開催し、情報共有と進捗確認を行っています。

### サッポログループのCSR推進体制図(2013年1月1日現在)



## ステークホルダーとのコミュニケーション

ステークホルダーとは、サッポログループが企業活動を行ううえで関係するすべての人々を意味します。サッポログループが責任を果たすべき対象は、このステークホルダーはもちろん、その活動の場である「社会」や「地球環境」にまで及びます。サッポログループは、CSRを果たしていくうえでの基本は、

多様なステークホルダーとの双方向コミュニケーションにあると考えています。したがって、ステークホルダーとの対話の機会を積極的に設け、その声を経営の継続的な点検・評価・改善に結び付けています。

### サッポログループのステークホルダーと主な対話方法





#### In Korea

メイル乳業と提携し、韓国での酒類販売に注力  
韓国の大手乳製品メーカーであるメイル乳業のグループ会社に出資し、2011年から家庭用・業務用のビール市場をターゲットにサッポロ商品を輸出・販売しています。

#### In Taiwan

日系ビールメーカーとして唯一の現地生産を実現  
台湾ビール(TTL)と契約し、日本のビールメーカーとして唯一、現地生産を行っています。

## In Asia & Oceania

環太平洋エリアを、サッポログループの次の成長ステップを担う重要地域と位置づけ、ベトナムとシンガポールを中核拠点に、自社ブランドの浸透を図っています。



#### In Vietnam

##### 現地工場の稼働で、東南アジア戦略が加速

2011年11月に竣工したベトナム・ロンアン工場が現地生産を開始。サッポログループの東南アジア戦略の中核拠点としてマーケティング活動を展開しています。

#### In Singapore

##### 現地市場でのメジャーブランド「POKKA」

「POKKA」の高いブランド力とシェアを活かして、従来から展開している飲料に加えて、「SAPPORO」ブランドのビールの拡販にも取り組んでいます。



1  
特集

現地社会に根ざしたサッポログループの海外展開

# 海外現地社会とともに、 そこに暮らす人々とともに。

世界から選ばれ、愛される「SAPPORO」「POKKA」ブランドをめざして。

現地に根ざした事業を展開し、そこに暮らす人々や社会に学びながら

何も無いところからブランドを築き、根付かせていく——

私たちサッポログループが大切にしてきたグローバル展開のプロセスです。

早くから地道に積み重ねてきたその取り組みが、今、

それぞれのエリアで着実に実を結びつつあります。



サッポロインターナショナル株式会社 代表取締役社長 持田 佳行

## In Canada

### プレミアムビールの トップブランドとしての地位確立へ

カナダのプレミアムビール市場を牽引するスリーマン。自社ブランドと「SAPPORO」ブランドの積極的な展開により、さらなる市場拡大をめざします。



# In North America

アジアビールとして米国でシェア1位の「SAPPORO」、カナダのプレミアムビール市場で成長を続ける「SLEEMAN」。この両ブランドを中心に、北米のプレミアムビール市場でさらなる伸長をめざします。

## In USA

### 「アジアビールNo.1」の実績を活かして酒類・飲料市場を開拓

米国市場では、「アジアビールNo.1」の実績を活かして、プレミアムビール市場でのさらなる拡販に取り組んでいます。また、2012年1月には、米国最大のプライベートブランド(PB)チルド飲料メーカーであるシルバースプリングス シトラスの株式の過半数を取得し、北米での飲料事業の展開を開始しています。



## In Australia

### クーパーズと提携し、プレミアムビールを展開

2011年7月、オーストラリア国内第3位のビールメーカー、クーパーズとライセンス契約を締結し、「SAPPORO」の現地生産、販売を行っています。



## 世界の人々と一緒に汗をかき、さらなるブランド価値の向上をめざします。

近年、スピーディな海外展開を志向する多くの日本企業は、自社ブランドの展開にこだわらず、現地の有力企業の買収や業務提携など積極的なM&Aを進めています。こうしたなかサッポログループは、そうした企業とは一線を画す独自のグローバル戦略を推進しています。その核心は「自社ブランドへのこだわり」。何もなしどころから自社ブランドを展開し、地道な活動を通じて現地の人々との信頼関係を深めながら、地域に根ざしたブランドを確立しています。

アメリカでは、1985年に「SAPPORO」がアジアのビールでNo.1の市場シェアを獲得して以来、26年間にわたってトップシェア※1を守り続けているほか、カナダでも、2006年同国のプレミアムビール市場をリードするスリーマンがグループの一員となりました。また、シンガポールでは、1977年に、

ポッカ※2が飲料製造会社を設立して以来、東南アジアで飲料・外食事業を展開しています。なかでもシンガポールで「POKKA」ブランドは、コカ・コーラなどと並び「飲料分野のメジャーブランド」として高い人気を誇っています。

そして、2011年にはベトナムで日系ビールメーカー初となる自社工場を建設し、現地でのビール製造・販売を開始しました。「SAPPORO」の品質は現地においても高く評価されており、今後はこのベトナム・ロンアン工場を中核拠点として東南アジア全域へ「SAPPORO」の販路拡大を進めていきます。

私たちは、これからも世界の人々と一緒に汗を流しながら、商品を通じて、現地の人々の楽しく豊かな生活に貢献していきます。

※1 2011年までの実績。2012年は未確定です。

※2 ポッカは、2013年1月にサッポロ飲料と経営統合し、「ポッカサッポロフード&ビバレッジ」となりました。

## シンガポール現地法人を拠点に 世界約60カ国で飲料ビジネスを展開。

ポッカの海外事業は、1970年代に、中東への日本製飲料の輸出から始まりました。そして1977年、当時、アジアのビジネスセンターとして急速に発展しつつあったシンガポールに、現在の飲料製造会社であるポッカコーポレーション・シンガポール(以下、PCS)を設立。以来、PCSが主体となって、シンガポールはもとより、中東、ヨーロッパ、アジア・オセアニアなど海外への輸出販売を展開しています。さらに1988年、シンガポールに新工場を建設し、1992年には隣国のマレーシアに受託製造会社を合併で設立するなど、生産体制を強化してきました。

現在では、「POKKA」ブランドの飲料は、世界約60カ国で販売され、多くの人々の暮らしに潤いを提供しています。と

シンガポールでのPCSのシェア



くにシンガポール国内では、茶系飲料市場全体で約46%、なかでも緑茶飲料では約65%のシェアを有するトップメーカーに成長しました。

## 現地の食ニーズに対応した商品を開発し、 シンガポールのメジャー飲料メーカーに成長。

嗜好品である飲料のニーズは、現地の気候風土や食文化などに大きく左右されるため、日本でヒットした商品がそのまま海外でも受け入れられるとは限りません。とくにシンガポールは、多民族国家であり、人々の嗜好や食文化も多様なことが、商品開発上の課題でした。そこでPCSでは、現地の人財を積極的に雇用・育成して優秀な人財を責任ある役職に登用し、現地に根ざした事業運営を実践。また、販売面でも、独自の直販体制を構築し、できる限り量販店、一般食料品店、飲食店などのお客様の声に直接耳を傾けながら、現地の食のニーズに応える商品の開発に取り組んできました。

このような地道な取り組みが、「キャロットフルーツドリンク」や「アロエジュース」など、現地オリジナルのヒット商品を生み、「POKKA」ブランドの認知度を着実に向上させました。そして最大のヒットとなったのが、「ジャスマングリーンティ」です。シンガポールでは、従来から中国茶類が親しまれてきましたが、ほとんど馴染みのなかった「ジャスマングリーンティ」を開発するにあたっては、現地の人々の嗜好



1  
特集

現地社会に根ざした  
サッポログループの海外展開

① POKKA

# グローバル飲料ブランド POKKAの描く未来。

トップクラスのシェアを有するシンガポールを拠点に、各地の市場ニーズに応える高品質の飲料を提供。



ポッカは、開発・マーケティングから、製造・販売まで飲料メーカーとして一連の機能を備えたシンガポール現地法人を拠点に、“Right Product to Right Market”の方針のもと、世界各地の市場ニーズに最適な飲料の提供に力を注いでいます。「POKKA」ブランドの飲料は、現在、アジア、オセアニア、中東、ヨーロッパなど世界約60カ国で販売され、多くの人々に愛されています。

ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社  
常務取締役 戦略企画本部長兼  
ポッカシンガポールグループ会長  
征矢 真一

を徹底的に調査しました。日本とは違う加糖タイプの甘い緑茶が、いまや東南アジアにおける緑茶のスタンダードになっています。



茶系飲料「Sparklin'」のマスコットによる街頭キャンペーン

また、日本市場で培ってきた「品質力」も、「POKKA」が支持されている理由の一つです。PCSでは、「アジアNo.1品質」の実現に向けて、早くから品質管理の国際規格である「ISO9000シリーズ」や「HACCP」の認証を取得し、品質保証体制の強化に取り組んできました。その結果、「AVA\*（シンガポール農食品獣医庁）」から、最高位である「グレードA」を16年連続で獲得するなど、ポッカ製品の品質は高く評価されています。

\* AVA: Agri-Food & Veterinary Authority of Singapore

## 現地社会との信頼関係を築きながら グローバル市場でのブランド価値向上へ。

さらにPCSでは、シンガポール社会に根ざした活動の一環として産学共同プロジェクトを積極的に推進しています。現地の技術専門学校「ポリテクニク」と共同で新商品の研究開発・マーケティングに取り組み、現地特産の果実を用い

## CSR TOPICS

### クリスマスチャリティイベント 「Christmas ChariTrees」に参加

PCSは、地域社会への貢献をめざし、さまざまな活動に取り組んでいます。2012年は、マリーナベイで開催されたクリスマスツリーのライトアップイベントに2年連続で参加しました。これは約30万人にも及ぶ貧困や障がいや苦しむ子どもやお年寄りを救済するために、シンガポールの社会福祉協議会が主催するチャリティイベントです。

PCSは1万シンガポールドルの寄付に加え、従業員がツリーのデザインや飾りつけを行いました。



た柑橘系ジュース「カラマンシードリンク」などの商品を市場に送り出しました。また、恵まれない子どもたちへの支援活動や服役者の更生プログラムへの協力など、さまざまな社会貢献活動にも力を注いでいます。

ポッカは、これからも現地社会に密着した企業活動を通じて、「Right Product to Right Market」を実現することはもとより、各地域のステークホルダーとの信頼関係を強化しながら、グローバル市場での「POKKA」ブランドの価値をいっそう高めていきます。



## Stakeholder's Voice

「POKKA」は、シンガポール国内でトップクラスの販売実績を誇っています。

NTUC Fair Priceは、シンガポール全土に260を超える店舗網をもつシンガポール有数の流通チェーンです。当社店舗におけるポッカ商品の売上は、ここ数年で目覚ましい伸張を遂げています。これは、シンガポールの消費者ニーズを捉えた的確なマーケティング戦略にもとづく、PCSグループの商品開発や売り場提案などの成果にほかなりません。今後も相互の緊密な協力関係のもと、ともに成長を続けていきたいと考えています。



Managing Director of NTUC FAIRPRICE and the Co-Chair for ECR SINGAPORE  
Mr. Tng Ah Yiam



## 有望市場ベトナムを中核拠点に アジアの旺盛なビール需要に応える。

「SAPPORO」ブランドのビールは、そのおいしさと品質において日本国内はもちろん北米でも高い人気を博しています。私たちは、この高品質のビールを世界のより多くの人々に味わっていただきたいとの思いから、ビール需要が高まる東南アジアへの生産拠点の進出機会を探ってきました。その第一歩として選んだのが、ベトナムです。

ベトナムは、東南アジアの中でも比較的人口が多いうえ、国民の平均年齢も約28歳と若いため、中長期的に目覚ましい経済成長が期待される地域です。さらに、ビールが広く愛飲され、酒類消費の大半がビールで占められていることから、今後も国民所得の増加に合わせて、ビール消費量の

ベトナムにおけるビール消費量



増大が見込める有望市場でもあります。

ホーチミン市郊外のロンアン省に建設された新工場では、2011年8月に初仕込が行われ、2011年11月に本格操業を開始



ベトナム市場向け「SAPPORO PREMIUM」

しました。出荷された商品は、ベトナム国内はもとより、シンガポール、マレーシア、オーストラリアでも販売されています。さらに、2012年秋からは、フィリピン、インドネシア、ミャンマーなど、合計10の国・地域へと輸出先を拡大。その数は2013年春にかけてさらに増える見通しです。

ロンアン工場の現在の製造能力は、年産40,000kℓですが、将来は150,000kℓまで増産可能であり、拡大するアジア・オセアニア市場の需要に対応し得るのに十分なポテンシャルを備えています。



店頭でのマーケティング活動も積極的に展開

1  
特集

現地社会に根ざした  
サッポログループの海外展開

② SAPPORO

# 東南アジアの人々の乾杯も もっとおいしくしたいから

ベトナム初の日系ビール工場

「サッポロベトナム・ロンアン工場」が始動。



サッポロベトナムリミテッド  
社長  
岸 裕文

日本で、北米で、多くの人々から愛され続ける「SAPPORO」。そのおいしさを世界のより多くの人々に味わっていただくために、サッポログループは、ベトナムで日本のビールメーカー初となる工場を立ち上げました。地域に根ざした事業運営のもと、東南アジアの旺盛な需要に応える高品質のビールを提供しています。



## 次世代を担う人財を育成しながら 最高のビールづくりに取り組む。

私たちは、このロンアン工場が円滑に稼働するよう、現地社会に根ざした事業運営に努めています。同じアジアであっても、日本とベトナムでは文化や食生活、生活や労働の習慣、さらには気候条件や水質なども異なります。

そのためサッポロベトナムでは、現地のお客様ニーズにきめ細かく対応したマーケティングを展開するのももちろん、ビールづくりの経験がない現地従業員への技術・技能の伝承に力を注いでいます。具体的には、日本人の熟練技術者が、若いベトナム人の技術者一人ひとりに、ビールづくりの基礎から、品質管理の方法、ものづくりの精神までを一つひとつ丁寧に教えています。

また、ベトナムの労働市場は日本に比べ流動性が高く、短いサイクルで転職する人が多いのが特徴です。そこで、私たちは、より長く勤めて高い技能を身につけてもらえるよう、社内研修だけでなく社外研修へも参加を促すほか、さまざまな社内行事を催すことで従業員の一体感の醸成も図っています。



ベトナム人スタッフへの技術指導の様子



## Stakeholder's Voice

技術や知識のみならず、「人と会社がともに成長する」ことの大切さを学びました。

入社後、日本の経験豊富な先輩から、「サッポロ」に蓄積された知識・技術など多くのことを教えられました。同時に、企業において重要である「人を大切にする、ともに成長する」ことも学びました。我々の最重要業務は、法律を遵守し「安全・安心・安定」したユーティリティ<sup>\*</sup>を工場に供給することで、専門的な知識が必要不可欠となります。今後も、定期的な勉強会・外部研修会などに積極的に参加し、日本の「サッポロ」に負けないエンジニアをめざします。

<sup>\*</sup> 工場で使用する電気、水、蒸気、空気など。

サッポロベトナム・ロンアン工場 Engineering Department Le Trung Hieu



## CSR TOPICS

### ベトナム国内の厳しい環境規制に応える ロンアン工場の環境対応

ベトナムでは、近年、急速な経済発展にともない企業の環境配慮に対する関心も高まっています。とくにロンアン省は、「環境配慮型成長」をめざして厳しい基準を設けています。こうしたなかで、ロンアン工場は、サッポログループが日本で培った高度な環境技術を駆使して、高水準の対策を講じています。例えば工場排水には最新設備を導入し、排水水質を放流地点の河川水よりも優れたレベルにまで浄化しています。また、ボイラ燃料にはクリーンなLPガスを使用し、日本の工場と同等レベルのエネルギー効率を実現しています。



排水の水質を厳しく  
チェック

こうした取り組みの結果、優秀な人財も育ってきており、すでに技術部門のマネージャーといった責任あるポストに、ベトナム人を登用しています。

現地社会に愛されるビール会社をめざし、今後も一人ひとりの従業員を大切にしながら、おいしくて高品質なビールを提供していくことはもとより、環境対応や社会貢献活動などにも積極的に取り組んでいきます。

# 技術資産を、どう活かすか。

ビールを核とした食品価値の創造をめざしているサッポログループ。  
その原動力となっているのが、歴史のなかで培ってきた2つの技術資産です。  
「発酵」と「原料」——私たちが培ってきたこれらの技術・研究は、  
“人々の健康”に貢献するとともに、これからの時代に求められる  
“新しいおいしさ”を創造する大きな可能性を秘めています。



サッポロビール株式会社 執行役員  
兼 生産技術本部  
価値創造フロンティア研究所  
所長  
執行 達朗



## Story 1

### ビール醸造で培った発酵技術を さまざまな用途に拡大

ビールづくりでは、麦芽とホップからつくられる麦汁に酵母を加えて発酵させます。サッポロビールでは、商品に合った優秀な酵母を選抜するために1,000株を超える酵母バンクを保有し、「発酵技術」の研究を重ねてきました。現在は、発酵技術の新たな分野への応用に挑戦しています。

その一つが、微生物の発酵の力を活かして農業残さからバイオ燃料をつくる研究。現在は、バイオエネルギー実用化に向けた国内外のさまざまなプロジェクトに参加しています。また、ビー



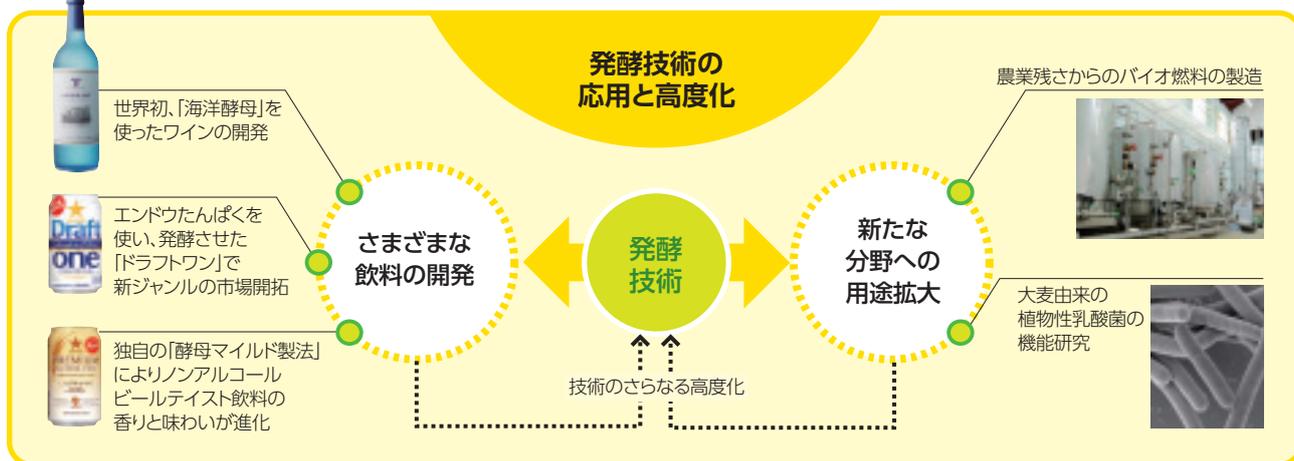
ルの風味を損ねてしまう乳酸菌の研究を経て、植物性乳酸菌の健康機能に着目した研究も行っており、私たちが発見した「SBL88乳酸菌」の商品化につなげています。このように、発酵をコア技術とした新たな取り組みが始まっています。

## Story 2

### 素材の可能性を最大限に引き出し 新しい価値の創造へ

もう一つ、サッポログループにとって欠かせない技術資産が「原料研究」です。

サッポロビールでは創業以来、大麦とホップの育種に取り組み、ビールのおいしさを原料づくりから徹底して追求してきました。その取り組みは、世界で唯一の「麦芽・ホップの100%協働契約栽培」の実現につながっています。また近





年は、大学との共同研究を通じて、ホップにウイルス感染予防や総コレステロールの低下、動脈硬化予防などの効果があることを発見し、ビール以外にも食品や飲料への活用に向け、新たな試みを開始しています。



一方、2011年にサッポログループの一員となったポッカ<sup>\*</sup>は、レモンカテゴリーで業界No.1の「ポッカレモン」など主力商品の原料であるレモンを長年にわたって研究しています。レモンの健康機能を実証するための研究や、レモンの素材や加工に関する研究など、レモン研究の最先端企業として新たな価値づくりに取り組んでいます。

<sup>\*</sup> 2013年1月、ポッカとサッポロ飲料は経営統合し、食品・飲料事業の新会社「ポッカサッポロフード&ビバレッジ」(以下、ポッカサッポロ)としてスタートしました。

### Story 3 グループシナジーをさらに発揮して “新たなおいしさ”を提案

ポッカがサッポログループに加わったことで、食品事業が強化され「ポッカレモン」や「じっくりコトコト」シリーズなどお客様との接点がこれまで以上に増えました。また、創業時から原料にこだわってきたという両社の共通点は、高い付加価値を生むはずで

例えば、サッポロ飲料が進めていた梅やクランベリーの研究をポッカサッポロ中央研究所で深掘りしたり、ポッカの

原料研究とサッポロビールの発酵技術を組み合わせた取り組みなど、両社の強みを相乗させることによって、新たな可能性が期待できます。

さらに、「感性科学」という分野での研究にも注力していきます。お客様は、多くの場合、自身でも説明できない「感性」に従って、感覚的に商品を選択しています。この感性を捉えるために、科学的なアプローチにより潜在ニーズを引き出し、「本当にほしい」と思うような感性に響く商品の開発につなげていきます。

今後も、私たちの技術資産を最大限に活かして、“新しいおいしさ”を提案し続けるとともに、皆様の健康づくりにもお役に立ちたいと考えています。

#### 食の新しい価値創造に挑戦する“2つの研究所”

##### ポッカサッポロ 中央研究所



- 商品開発
- 加工技術などの応用研究
- 新しい商品につながる素材の探求

##### サッポロビール 価値創造フロンティア研究所



- サッポログループの酒類・飲料・食品事業に関する基盤研究および技術開発
- 原材料や商品の品質保証

シナジーを発揮し、新たな価値の創造へ

「発酵技術」を活かして

発酵技術

原料研究

# ビール会社が乳酸菌？ 「SBL88」の可能性。



SBL88乳酸菌は、長年、乳酸菌の研究を続けてきたサッポロビールがみつけ出した、大麦に由来する植物性乳酸菌です。普通の乳酸菌と比べ、酸やアルコールに強く過酷な環境でも生育できる強い耐性を持ち、生きたまま人の腸内に届くため、“健康に良いさまざまな効果”を与えてくれることが期待されています。

発見したのは  
世界初※1

## 肝機能バランスを整える

SBL88乳酸菌の摂取で、飲酒によるγ-GTPの増加を抑え、肝機能障害の緩和が期待できるほか、中性脂肪の低下も確認されています。

## 腸内バランスを整える

SBL88乳酸菌の飲用によって腸内でのビフィズス菌(善玉菌)の割合が増えることや、便秘症状や下痢症状の改善効果が確認されています。

## 生活リズムを整える

発見したのは  
世界初※2

SBL88乳酸菌には、ストレス性の睡眠障害を改善させ、睡眠の質の改善とともに、睡眠障害による起きている時の活動量の低下を抑えることが期待されています。

## 免疫バランスを整える

SBL88乳酸菌の摂取によって免疫バランスが整い、花粉症やアトピー性皮膚炎の症状が軽減されることが確認されています。

※1 乳酸菌に飲酒によるγ-GTP上昇抑制効果があること。 ※2 乳酸菌にストレス性の睡眠障害改善効果があること。

### 乳酸菌がもたらす「健康メカニズム」の解明へ

サッポロビールでは現在、整腸、肝機能保護、睡眠改善など、SBL88乳酸菌が健康に与えるメカニズムを解明すべく、大学や公共研究機関との共同研究を続けています。

その成果の一つとして、旭川医科大学と共同で進めてきた腸管保護効果の研究が、2011年の日本食品免疫学会において、優秀な研究成果に贈られる「ポスター賞」を受賞しました。

### 乳酸菌を活かした、新たな商品の開発へ

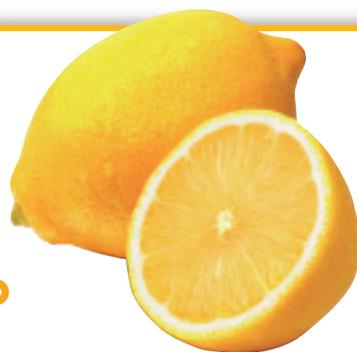
サッポロビールは、SBL88乳酸菌を使った商品の開発を進めています。2012年8月には、関連会社から初の商品としてヨーグルトを発売しました。

今後も、酒類、飲料・食品、外食など多様な事業を展開するサッポログループの強みを発揮し、SBL88乳酸菌の特性を活かしてお客様の健康づくりに貢献する、さまざまな商品を開発していきます。

発酵技術

原料研究

## 「原料研究」を活かして



# レモンをもっと、暮らしの中へ。 “レモンのポッカ※”の創造力。

ビタミンC以外にも、優れた健康機能をもつレモン。

ポッカは、創業以来蓄積してきたレモンへの知見を活かして、さまざまな商品やその効果的な使い方を開発・提案しています。

また、レモンの価値をより多くの人々に伝えていくために、機能研究、普及啓発活動を推進しています。

### レモンの価値を 多くの人々へ

レモンの健康価値をより多くのお客様に直接伝えていくために、官公庁や料理学校などと連携したセミナーやフォーラムを開催しています。



### レモンを丸ごと商品に

まるやかでコクのある酸味の果汁を詰め込んだ「ポッカレモン100」や、レモンを丸ごと乾燥粉砕した粉末など、素材を最大限に活かして、多様な商品を開発・提供しています。



### 新しい使い方を 提案する

レモンを使ったさまざまな調理方法を提案するほか、レモンの減塩効果を活かした新しい商品を開発するなど、レモンを取り入れた健康的な食生活づくりに貢献しています。



### レモンのチカラ を解明する

レモンには、ビタミンC、クエン酸、ポリフェノールなどの健康成分が含まれており、クエン酸のキレート作用(カルシウム吸収促進作用)など、レモンと健康とのかかわりについて研究を進めています。



## レモンの健康機能を、もっとよく知るために

ポッカは、2008年から日本最大のレモン産地である広島県において、県立広島大学と共同で、日常的なレモン摂取によるメタボ予防効果などを検証するための疫学調査を開始しました。レモン産地の中高年女性約100人に参加してもらい、健康診断を実施した結果、レモンを多く摂取している人は、血圧が改善する可能性があることが確認できました。

なお、ポッカサッポロとサッポロホールディングスは、2013年2月に広島県と「瀬戸内広島レモン」パートナーシップに関する協定を締結しました。今後は、疫学調査結果なども活かして、広島県とともにレモンの普及活動を推進していきます。



現地での疫学調査研究の様子

※ 2013年1月、ポッカとサッポロ飲料は経営統合し、食品・飲料事業の新会社「ポッカサッポロフード&ビバレッジ」としてスタートしました。

# 2012年 CSR活動レポート

サッポログループは、「サッポログループCSR重要課題」と、  
それにもとづく「中期目標」「アクションプラン」を策定しました。  
これらを踏まえ、グループ各社がそれぞれの事業に即したCSR活動を推進していきます。

## サッポログループCSR重要課題

CSR活動分野	カテゴリー	重要課題
 <p><b>食と空間の 品質における CSR</b></p>	安全・安心な 品質の提供	グループ品質方針に則り、安全・安心な 品質の商品・サービス・施設空間を提供します。
	喜んでいただける 品質の追求	お客様の声に耳を傾け、お客様に喜んでいただける 商品・サービス・施設空間を追求します。
 <p><b>地球環境の 保全における CSR</b></p>	-	豊かな地球環境を幾世代にもわたり受け継いでいけるよう、 低炭素社会、循環型社会、自然共生社会の実現に貢献します。
 <p><b>社会との共生 における CSR</b></p>	地域社会への貢献	事業を行う地域社会の一員として、地域との交流を積極的に図り、 その発展に貢献します。
	適正飲酒の 啓発活動	酒類を扱う企業グループとして、適正な飲酒の啓発と、 不適切な飲酒の防止に努めます。
 <p><b>取引に おけるCSR</b></p>	-	お得意先やサプライヤーなどのお取引先様と、公平・公正で自由な取引を徹底する とともに、お互いの信頼関係にもとづき、ともに持続的な発展をめざします。
 <p><b>人財と 職場環境 におけるCSR</b></p>	-	すべてのグループパートナーの人権を尊重し、 安全と心身の健康を確保するとともに、 一人ひとりの個性と多様性が活かされる組織風土を醸成します。
 <p><b>健全な 企業経営の ためのCSR</b></p>	内部統制と 情報開示	内部統制システムを確実に運用し、グループ経営の信頼性を高めるとともに、 株主をはじめとするステークホルダーが必要とする情報を適時・適切に開示します。
	コンプライアンスの 推進	法令遵守はもとより、グループ企業行動憲章に則り、 正しい価値観や判断基準に従って行動できるよう、啓発と教育を推進します。

## 中期目標とアクションプラン

2014年までの中期目標（「地球環境の保全におけるCSR」については、2015年までの目標）

●すべての事業会社で「予防型品質保証システム」が確実に導入・運用され、中味品質にかかわる重大リスク案件<sup>※1</sup>の発生が防止されている（0件）。

●すべての事業会社で、お客様の声や市場調査結果が、商品開発や商品・サービス・施設空間の品質改善・向上に活かされる仕組みとなっている。

**低炭素社会の実現** ●2015年までに2009年比でCO<sub>2</sub>排出原単位を7%削減する。

**循環型社会の実現** ●2015年までに全工場の副産物・廃棄物の再資源化100%を達成・維持するとともに、工場以外の廃棄物の再資源化率を向上させる。

**自然共生社会の実現** ●2015年までに以下の取り組みに着手し、確実に推進する。

- [1] 地域の生物多様性保全の取り組み
- [2] 原材料や資源に関する持続可能な利用の取り組み
- [3] 生物多様性や環境に配慮した商品・サービス提供の取り組み

**地域社会への貢献** ●各事業会社の事業場とゆかりのある地区において地域貢献活動と環境保全活動を連動させ、サポロ口ならではのCSR活動として実施している。

**東北復興支援** ●「物産品の消費促進」「情報発信」「次世代育成」の3つの方針に沿った施策を確実に実施している。

●社会に対する適正飲酒（未成年者飲酒防止、飲酒運転防止、妊産婦飲酒防止など）の啓発活動を継続的に推進している。

**CSR調達の実施と検証** ●「グループ調達基本方針」に則ったCSR調達が継続的に実施されている。

- 主要サプライヤーに対するCSR調達の要請と検証を行っている。

**働きやすく快適な職場環境の実現** ●労働安全衛生の推進により、重大な労働災害<sup>※2</sup>が防止されている（0件）。

- 心因性の疾患による退職者数が増加していない。
- 労働時間管理に関する「コンプライアンス意識調査」のスコアが改善されている（2009年度調査の水準まで）。
- 人権・ハラスメントに関する「コンプライアンス意識調査」のスコアが改善されている（2009年度調査の水準まで）。

**一人ひとりの実力発揮と、組織の多様性の実現**

- 従業員に成長機会を積極的に提供し、誰もが努力し、強みを発揮できる「働きがいのある職場環境」の実現に向けた取り組みを推進している。
- 性別、年齢、役割、国籍、働き方の違いをプラスに活かせる組織づくりに向けた取り組みを推進している。
- 法定障がい者雇用率を達成している。

**内部統制** ●「内部統制システム構築の基本方針」にもとづいた「内部統制システム構築基準」が制定され、全事業会社で基準に則った体制が構築されるとともに、継続的に改善されている。

**情報開示** ●各種法令や規則を遵守し、ステークホルダーに対して、正確な会社情報を、適時かつ適切に開示できている。

- ステークホルダーから見て透明性の高い会社となっている。

**コンプライアンスの推進** ●重大なコンプライアンス違反事案<sup>※3</sup>が防止されている（0件）。

- コンプライアンス意識調査で抽出された課題に対し、施策を実施し、確実に改善が図られている。

**行動規範の見直し** ●経営環境の変化や加速するグローバル展開を見据え、グループの行動規範である「サポログループ企業行動憲章」を、社会からの要請により適合したものに改訂する。

※1 重大リスク案件:お客様の健康に被害を及ぼすおそれのあるもの。 ※2 重大な労働災害:死亡災害、または後遺症の残るもの。 ※3 重大なコンプライアンス違反事案:社外に開示

## 2013年のアクションプラン

- すべての事業会社で「グループ品質保証体系」にもとづく「予防型品質保証システム」を構築し、運用を開始する。
  - OJTや研修を通じて素材や技術を吟味する姿勢を伝承するとともに、品質に対して感度よく対応できる人材を育成する。
  - 事業相互で品質に必要なノウハウや情報などのリソースを共有し、グループとしての総合力を高める。
- 
- すべての事業会社において、PDCAサイクルにもとづく仕組みの構築を推進する。
- 
- 環境保全推進体制を整備し、環境マネジメントを推進する。
    - [1]国内全工場におけるCO<sub>2</sub>排出原単位の削減 [2]オフィスにおけるCO<sub>2</sub>排出原単位の削減 [3]外食店舗におけるCO<sub>2</sub>排出原単位の削減
    - [4]物流におけるCO<sub>2</sub>排出原単位の削減 [5]管理不動産におけるCO<sub>2</sub>排出原単位の削減
  - 環境法令を遵守する。(環境監査、内部監査などで法令遵守状況を確認)
  - 環境教育を継続的に推進する。(環境マネジメント教育、情報発信、eラーニング、勉強会)
- 
- 環境保全推進体制を整備し、環境マネジメントを推進する。
    - [1]全工場における再資源化率100%の維持 [2]オフィス系・営業系の廃棄物の再資源化の推進
    - [3]外食店舗における生ごみなどの再資源化の推進 [4]管理不動産における廃棄物の再資源化の推進
  - 環境法令を遵守する。(環境監査、内部監査などで法令遵守状況を確認)
  - 環境教育を継続的に推進する。(廃棄物管理教育、情報発信、eラーニング、勉強会)
- 
- 「グループ生物多様性保全ガイドライン」にもとづき、各々の事業特性に応じた取り組みを推進する。
    - [1]社会貢献活動:地域の生物多様性の保全、環境教育、地域・NPOをはじめとした外部との連携など
    - [2]事業活動で間接的に影響を与えるものの緩和:持続可能な原料調達、従業員の教育・啓発など
    - [3]事業活動で直接的に影響を与えるものの緩和:製品・サービスの環境配慮、操業における環境負荷低減など
  - 環境教育を継続的に推進する。(生物多様性教育、情報発信、eラーニング、勉強会)
- 
- 各事業会社の事業場とゆかりのある地区において、地域貢献活動、環境保全活動の方向性を確定し、実施する。
- 
- すべての事業会社で策定された方針に沿って具体的支援策を実施する。
- 
- 商品開発、マーケティング、営業などにおいて、「酒類の広告・宣伝及び酒類容器の表示に関する自主基準」にもとづく取り組みを推進する。
  - ビール酒造組合の取り組みと連動した活動を推進する。
- 
- 「グループ調達基本方針」を策定・開示し、すべてのサプライヤーに周知する。
  - CSR調達についてアンケートや監査などの調査により検証を進める。
- 
- 労働安全衛生、適正な労働時間のための施策をグループ内で共有し、グループで統一すべき事項を明確化する。
  - メンタルヘルスについてのラインケアを強化する。
  - セクハラ・パワハラ防止のためのラインケア研修やeラーニングを継続的に推進する。
- 
- 次世代育成支援施策、ダイバーシティ推進施策をグループ内で共有し、グループで統一すべきことを明確化する。
  - どの層にもチャンスのある人材育成施策を推進する。 ●管理職のマネジメント力を強化する。
  - 定年後再雇用に向けた制度を構築する。
  - 障がい者雇用に向けた取り組みを展開する。
- 
- 「内部統制システム構築基準」を制定することで、各事業会社で社内体制強化と向上の取り組み(PDCA運用)を推進する。
- 
- グループ内の連携を強化し、情報を共有化するとともに、法律顧問との連携、東証への確認などにより手続き上の不備を未然に防ぐ。
  - グループ内の情報を早期に把握し、開示するものに対しては周到に準備し、情報管理に万全を期す。
- 
- コンプライアンス推進に関する取り組み施策(eラーニング、ケースブック勉強会など)を継続的に展開する。
  - 各事業場のコンプライアンス・キーパーソンを対象とした推進リーダーの育成および機能強化を進める。
  - 「コンプライアンス意識調査」の結果を踏まえ、事業会社ごとに抽出された課題解決のための施策を立案・実施する。
- 
- グローバルコンパクトやISO26000などの国際規範などを参考に「サッポログループ企業行動憲章」の改訂に着手する。

# CSR経営のさらなるレベルアップをめざして、 「グループCSR重要課題」にもとづき、 「中期目標」と「アクションプラン」を策定しました。

サッポログループは、より具体的にCSR経営を推進していくために、2011年11月、「サッポログループCSR重要課題」を制定しました。CSR重要課題は、GRIなどの各種ガイドラインを手引きとして、CSRレポートの読者アンケートで寄せられた回答内容も加味しながら、今後サッポログループにとってより重要になるとと思われる課題を6分野9カテゴリーに整理したものです。

そして2012年は、それぞれの重要課題に対する活動をより実効あるものにしていくために、「2014年までの中期目標(あるべき姿)」と、その実現に向けてグループ共通で取り組むべき「2013年のアクションプラン」を策定しました。中期目標とアクションプランの策定にあたっては、社内の主管部門と議論を積み重ね、最終的に

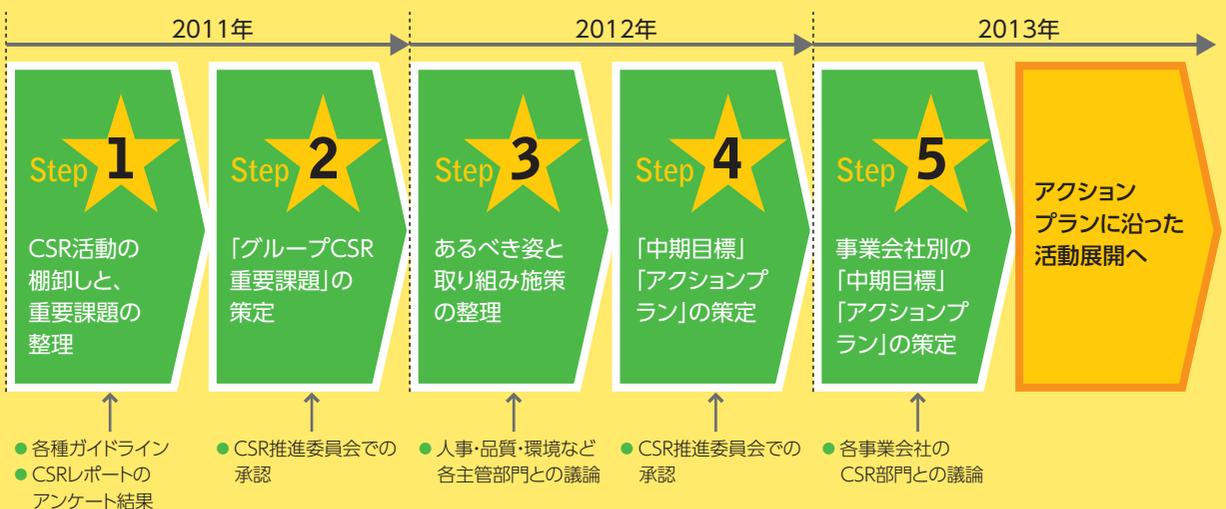


グループCSR推進委員会

2012年11月開催のグループCSR推進委員会で承認されました。なお、グループ内の主要事業会社においても、それぞれの事業特性に応じたアクションプランを策定し、活動を推進していく予定です。

今後は、定期的に活動の進捗をチェックし、年度ごとに目標達成状況を評価しながら次年度のアクションプランを見直すというPDCAサイクルを回すことで、CSR活動のレベルアップを図っていきます。

## 「グループCSR重要課題」「中期目標」「アクションプラン」の策定プロセス



# 食と空間の品質におけるCSR



サッポログループは、「食品価値創造事業」「快適空間創造事業」という2つの事業ドメインにおいて、お客様から信頼される安全・安心な品質の商品・サービス・施設空間を提供することを使命としています。このため、現状に満足することなく、常にお客様の声に耳を傾け、よりお客様に喜んでいただける品質を追求し続けます。

## 私たちの目標

### 中味品質にかかわる 重大リスク案件 の発生防止(0件)

お客様に提供する商品・サービス・施設空間の安全性は最優先されるものです。サッポログループは、2011年に策定した「グループ品質保証体系」のもと、お客様の健康に被害を及ぼすおそれのある品質問題の発生を防止します。

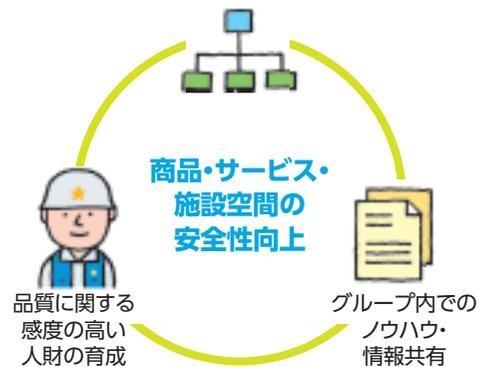
### テーマ1

## 安全・安心な 品質の提供

## 2013年のアクションプラン①

「システム」「人材」「情報」の3つを軸に  
安全性向上に向けた  
取り組みを推進します。

「予防型品質保証システム」の構築



## 私たちの目標

### お客様の声や 市場調査結果を活かした 品質改善・向上

お客様の嗜好が多様化する時代において、「安全」なだけでは良い商品とはいえません。サッポログループは、変化の早いお客様や市場のニーズをタイムリーかつ継続的に把握し、商品・サービス・施設空間の品質改善・向上を図っていきます。

### テーマ2

## 喜んで いただける 品質の追求

## 2013年のアクションプラン②

お客様・市場ニーズを起点とした  
PDCAサイクルを  
全事業会社で構築します。



※ ポッカとサッポロ飲料は2013年1月に経営統合し、「ポッカサッポロフード&ビバレッジ」となりましたが、以降のページでは、2012年までの旧社名で記載しています。

食と空間の品質



地球環境の保全



社会との共生



取引



人財と職場環境



健全な企業経営



## 「安全・安心な品質の提供」に向けた取り組み

### 「安全・品質への取り組み」をWebで公開

サッポロビール株式会社

サッポロビールは、サッポログループ企業行動憲章に掲げた「商品・サービスの品質の追求と安全性の優先」にもとづく一連の取り組みを、広く社会に向けて、わかりやすくお伝えするため、2012年11月、Webサイトに「サッポロの安全・品質への取り組み」と題したコーナーを新設しました。

このコーナーは、原料の調達からお客様にお届けするまでの各工程における取り組みと、それらを支える科学的なサポートを紹介する構成としています。サッポロビールが、開拓使麦酒醸造所から始まった“ものづくりへのこだわり”を大切にしながら、科学的根拠にもとづいて安全・品質の向上に取り組んでいることをご理解いただけるよう工夫しています。



「サッポロの安全・品質への取り組み」サイト

## 自社開発の受発注システムでトレーサビリティを確保

株式会社 サッポロライオン

サッポロライオンでは、受発注システム「NetSAM」を自社独自で開発し、「首都圏物流センター」の稼働に合わせて、2011年11月に首都圏エリアの店舗から運用を開始しました。

このシステムには、取り扱う全商品の流通履歴と、アレルギー情報の管理徹底を図る機能を導入。原料原産地・原産国、原材料名、またアレルギー特定原材料7品目および推奨品目18品目などを入力した「商品企画情報」がなければ、システム内に商品を登録できない仕組みとしています。

2012年には仙台エリアや福岡エリアの店舗でも導入を開始しており、2013年中には全国で導入の予定です。



「NetSAM」の画面例

## 「食の安全・安心推進協定」を札幌市と締結

サッポロ都市開発株式会社

サッポロファクトリーは、ご来店のお客様に、より安心してお食事を楽しんでいただけるよう、館内の飲食テナントと共同で、札幌市と「さっぽろ食の安全・安心推進協定」を締結しました。

この協定にもとづき、食の安全確保のための取り組みのうち重要なものを「マイルール」として定め、お客様に公開する

とともに、年度終了後には1年間の成果を札幌市長に報告することとしています。

こうした一連の取り組みを通じて、テナン

トと協力し合い、衛生管理をより一層徹底し、お客様の安心につなげていきます。



協定書を持つサッポロ都市開発営業社長

## 安曇野食品工房がISO22000の認証を取得

安曇野食品工房株式会社

サッポログループの食品事業会社では、食品安全に特化したマネジメントシステムの国際規格であるISO22000\*の認証取得を進めています。

2009年4月にサッポログループが資本参加した安曇野食品工房でも、2011年10月に「食品安全方針」を掲げ、食品安全の土台を固めるべくISO22000の認証取得をめざした活動をスタート。全部門が一丸となって取り組んだ結果、2012年12月に「ヨーグルト、デザート、チルド飲料、酒類の製造」を登録範囲として、本部、松本工場、山梨工場、甲府工場、商品開発研究所の5サイトで認証取得を果たしました。

\* ISO22000:品質マネジメントシステムISO9001に、食品衛生管理手法HACCPの考え方を取り入れた国際規格。



安曇野食品工房 甲府工場

## 「喜んでいただける品質の追求」に向けた取り組み

### 「お客様とのコミュニケーションを考える研修会」を開催

#### サッポログループ

サッポログループでは、企業と消費者を取り巻くさまざまな課題に精通している、立場の異なる社外の有識者3名を講師としてお招きし、「お客様とのコミュニケーションを考える研修会」を2012年7月に開催しました。

この研修会は、社外からの視点で課題を広く捉える取り組みの一環として開催したもので、商品開発や製造、市場調査、マーケティング、購買、社会環境など、幅



パネルディスカッションの様子

広い部署から数多くの関係者が参加しました。

当日は、商品のサプライチェーンすべてにわたる「品質の維持・向上努力」の取り組みを、どうすれば「食品安全文化」「お客様感動文化」まで高められるか、また、お客様との双方向コミュニケーションに活かせるか、をテーマとした講演会やパネルディスカッションを実施。活発な意見交換が行われ、お客様視点で考え、行動する姿勢を醸成する貴重な機会となりました。

### 「お客様の声を聴く会」を国内各事業場で開催

#### サッポロビール株式会社

サッポロビールお客様センターでは、全国のお客様から、商品の品質や安全性に関するご指摘をはじめ、ご意見やご要望などを受け付けています。こうしたお客様の声を、事業活動にフィードバックし、改善のヒントとして活用できるよう努めています。

2012年には、新たな取り組みとして、国内の各事業場で「お客様の声を聴く会」を開催しました。これは、お客様セン

ター以外の従業員に、お客様の“生の声”を聴く機会を設けるもので、会場では、お客様からのお電話を録音した音声を、個人情報特定できないように編集・加工したうえで公開しました。

この会の目的は、普段、お客様と直接接する機会のない従業員が、「お客様視点」や「お客様と企業の常識や認識のギャップ」などを理解し、お客様視点での考え・行動を実践するきっかけをつくることです。開催後は、多くの参加者から「もっと感度をあげて業務に取り組まなければならない」「このような機会が定期的にあるとよい」といった感想が寄せられ、今後の成果につながることを期待できます。

2012年は国内の5工場・1研究所で開催しましたが、今後は順次、ほかの事業場でも開催していきます。



お客様の声を聴く会(価値創造フロンティア研究所)



## VOICE 「お客様の声を聴く会」参加者の声

### お客様の声の大切さを改めて感じました。

「お客様の声を聴く会」に参加し、工場見学の対応以外で初めてお客様の“生の声”を聴くことができました。そこで感じたのは、お客様は当社や当社商品に対する期待があるからこそ、わざわざお電話をくださるということです。せっかくいただいた声も、改善に活かさなければ何の意味もありませんし、お客様からの信頼を得ることもできません。私たち見学スタッフも、直接ご指摘をいただくことがありますが、その内容をスタッフ皆で共有し、二度と同じようなご指摘をいただかないよう取り組んでいます。今回、改めてお客様の声は大切にしなければならないと感じ、そうした取り組みをさらに徹底しようと思いました。



サッポロビール(株)  
九州日田工場 総務部  
工場見学スタッフ 半田 容子

食と空間の品質



地球環境の保全



社会との共生



取引



人財と職場環境



健全な企業経営



## お客様の声を活かした 商品改善を推進

サッポロビール株式会社

サッポロビールでは、お客様センターに寄せられた「お客様の声」を社内関係部署間で共有するとともに、対応について「お客様の声委員会」などで検討し、企業活動や商品の改善に活かしています。

2012年は、ビールテイスト飲料の缶底の製造と賞味期限の表示が「西暦の下2桁の表示だけではわかりにくい」とのご指摘を受け、西暦4桁の表示に変更しました。

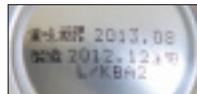
今後も、お客様のご意見やご要望に対して真摯に対応し、よりタイムリーな改善活動につなげていきます。

### 缶底面の表示改善

改善前



改善後



## 日本一おいしい生ビールの 提供をめざす取り組みを継続

株式会社 **サッポロライオン**

サッポロライオンは、日本初のビヤホールを誕生させたパイオニア企業として、「日本一おいしい生ビールの提供」をスローガンに、その実践に日々取り組んでいます。

その一環として、熟練カウンター担当者や設備担当者がパート・アルバイトを含めた従業員に指導する「生ビール研

修」を全国で実施し、ビヤホール「銀座ライオン」伝統の注出方法である「一度注ぎ」技術を指導しています。

また、毎年全店のビヤホースを交換する「ビヤホースの日」を定めるとともに、ビールサーバーの各器具・グラスの洗浄や衛生管理にも日頃から力を入れています。

さらに、おいしい生ビールを常に最適な温度で楽しんでいただくため、店舗での温度管理を徹底。ビール樽を保管する冷蔵庫内温度を2℃、生ビール注出時の液体温度を4℃に保っています。また、こうしたこだわりを店頭ポスターで掲示し、お客様にもPRしています。



店頭に掲示する  
こだわり品質のポスター

## 妊娠・授乳期の女性の ニーズに応える商品を開発

㈱ **ポッカ コーポレーション**

ポッカの市場調査によると、女性の場合、コーヒーを愛飲していた方でも、妊娠時や授乳期になると、カフェインが含まれている飲料を控える傾向があります。一方で、その時期には不安やイライラを解消するため、コーヒーでリラックスしたいという需要も高まることわかりました。

こうしたニーズに応えるため、ポッカでは、カフェインレスのブラックコーヒー「ママと子どもにやさしいカフェインレスBLACK」を開発。2012年9月に発売しました。

商品コンセプトを体感いただけるよう、国産間ばつ材を使用した紙製容器「カートカン」を採用し、子どもの将来の環境も考えるママの優しさにも配慮しました。飲む時の口当たりが優しく、飲み切りサイズの容器のため、場所を選ばず手軽に楽しむことができます。



ママと子どもにやさしい  
カフェインレスBLACK

## 梅由来成分の疲労軽減 メカニズムを解明

サッポロ飲料株式会社

サッポロ飲料にとって、梅は「梅で元気」など健康系飲料の原料として重要なものの一つです。そこで、2007年から近畿大学および和歌山県工業技術センターなどと共同で、梅果実の機能性に関する研究を行ってきました。今回、梅果実由来成分の脂肪燃焼効果が疲労軽減につながることをマウスの試験で初めて明らかにしました。

梅果実由来のポリフェノールを継続的に摂取することで、疲労を軽減できることは以前からわかっていました。今回、そのメカニズムを調べる過程で、ポリフェノールの摂取により脂肪燃焼とエネルギー生産にかかわる遺伝子の発現が高まることも判明しました。

今後もメカニズムのさらなる解明に努め、その成果を、メタボ対策飲料・食品の開発につなげていきます。

# 地球環境の保全におけるCSR



サッポログループは、「潤いを創造し 豊かさに貢献する」という経営理念のもと、すべての事業分野において提供する商品およびサービスの全ライフサイクルにわたり、環境負荷の低減に取り組んでいます。

また、従業員一人ひとりが地球環境を守り、持続可能な社会を実現するために積極的に行動することを約束します。

## テーマ1

### 低炭素社会の実現

#### 私たちの目標

CO<sub>2</sub>排出量原単位

**7%削減**

(2009年比で2015年目標)

地球温暖化防止のため、工場だけでなく、オフィス、店舗、不動産施設を含めた全事業拠点と物流において、CO<sub>2</sub>排出量の削減をめざします。

#### 2013年のアクションプラン①

各事業の業種・業態に応じた省エネ施策を推進します。



工場 生産設備の 効率化 など	オフィス 節電、 働き方の見直し など	外食店舗 LED照明の 導入 など	不動産施設 エネルギー マネジメント など	物流 配送の 効率化 など
--------------------------	------------------------------	----------------------------	--------------------------------	------------------------

## テーマ2

### 循環型社会の実現

#### 私たちの目標

廃棄物の  
再資源化率向上

限りある資源を有効に活用するために、事業活動の各段階で排出される廃棄物の3R(リデュース、リユース、リサイクル)を進めます。

#### 2013年のアクションプラン②

各事業の業種・業態に応じたリサイクル活動を推進します。



工場 副産物・廃棄物の 再資源化継続 など	オフィス 営業活動 紙資源リサイクル、 ごみ分別など	外食店舗 生ごみの リサイクル 促進など	不動産施設 各施設での 分別とリサイクルの 促進など
--------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------	-------------------------------------

## テーマ3

### 自然共生社会の実現

#### 私たちの目標

生物多様性に  
配慮した活動の推進

自然の恵みを育む生物と、その生育環境を維持するため、地域開発や原料栽培、製造などの段階で生物多様性を考慮し、その保全活動に取り組めます。

#### 2013年のアクションプラン③

グループ生物多様性保全  
ガイドラインに沿った活動を推進します。





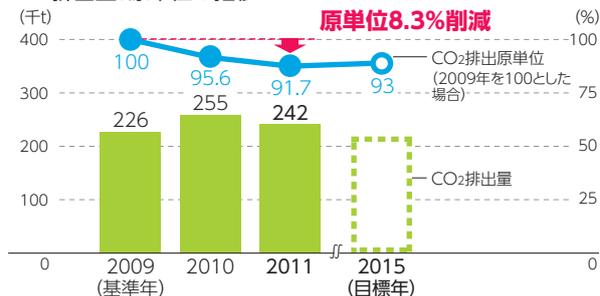
### 主な環境パフォーマンスデータ

(2012年の各種データは、2013年9月にWebサイトに公開する予定です)

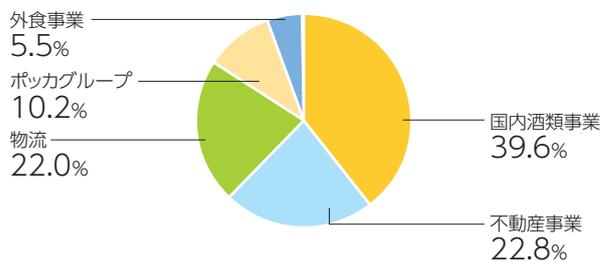
サッポログループは、各事業活動による環境への影響を定量的に把握し、その全体像を意識しながら地球環境のためにできることを考え、取り組んでいます。ここでは、事業分野ごとのCO<sub>2</sub>、廃棄物、水のデータを紹介します。

#### サッポログループ全体のCO<sub>2</sub>排出量

##### CO<sub>2</sub>排出量、原単位の推移



##### 事業別の内訳(2011年)\*



#### 生産拠点の環境データ

##### CO<sub>2</sub>排出量



##### 副産物/廃棄物再資源化率



##### 水使用量



#### 外食店舗(サッポロライオン)の環境データ

##### CO<sub>2</sub>排出量



##### 食品廃棄物リサイクル率



##### 水使用量



#### 不動産施設(サッポロ不動産開発)の環境データ

##### CO<sub>2</sub>排出量



##### 廃棄物再資源化率



##### 水使用量



\* 省エネルギー法定期報告書の数字を使用しています。

国内酒類事業:サッポロビール ポッカグループ:ポッカコーポレーション、ポッカクリエイト 外食事業:サッポロライオン  
 不動産事業:サッポロ不動産開発、サッポロ都市開発 物流(特定荷主):サッポロビール、サッポロ飲料、ポッカコーポレーション

## 環境マネジメント

### サッポログループの グリーン調達基本方針を制定

#### サッポログループ

サッポログループは、「グループ環境保全委員会」を開催し、グループ全体の環境保全活動を推進しています。2012年8月に開催した委員会では、「グループの環境理念と環境方針」や世の中の動向などを踏まえ、サッポログループのグリーン調達基本方針を制定しました。



グループ環境保全委員会

### EA21認証を 全社で統合

#### サッポロビール株式会社

サッポロビールは、環境活動の成果向上と効率化のため、営業拠点単位で進めていたEA21※認証取得について、2011年から全社での統合化を進めてきました。2012年は、本社、北海道本部、東海北陸本部、近畿圏本部、九州本部の5拠点において、EA21の取得と統合を完了しました。

このほか、各営業拠点では、法令管理の一元化やオフィスの節電、営業車両のガソリン使用量削減など身近な課題に着目し、全社的に取り組みました。



EA21審査の報告会

※ EA21(エコアクション21):企業・学校・公共機関などが「環境への取組みを効果的・効率的に行うシステムを構築・運用・維持し、環境への目標をもち、行動し、結果を取りまとめ、評価し、公表する」方法として、1996年に環境庁(現環境省)が策定した認証・登録制度。

### グループ全体の 取り組み状況

#### サッポログループ

サッポログループでは、8生産拠点と1熟供給会社がISO14001の認証を取得しています。また、サッポロビールは7地区本部(取得済の東北本部、中四国本部は2013年統合予定)でEA21認証を取得し、環境活動を推進しています。

さらに、グループ全体の環境意識向上、環境法令遵守に向け、グループ各社、各事業場への監査、教育を進めています。2012年は以下の内容で実施しました。

環境監査	サッポロ流通システム、サッポロビール静岡工場、群馬工場、岡山ワイナリー、サッポロビール千葉工場、サッポロ不動産開発(※環境監査実施順)を対象に実施。重大な指摘事項はありませんでした。
	環境全般の教育:グループ各社の従業員に対するeラーニングを実施(3,057名実施で99.9%修了)。
環境教育	専門教育:廃棄物担当者や管理者向けの廃棄物管理勉強会を4回実施(65名参加)。また、廃棄物処理委託先にもサッポログループの廃棄物管理への取り組みを説明しました。
	訓練:ISO14001認証取得事業場で緊急事態への対応訓練を実施。

### サッポログループのグリーン調達基本方針

サッポログループは、すべての事業分野で提供する商品及びサービスに伴う原料、資材、物品等の調達において、安全、品質、価格、CSR対応等にあわせて以下の項目に配慮した選定を行うことで持続可能な社会を目指します。

1 環境汚染物質削減	環境を破壊したり、人の健康に被害を与えるような物質の使用および放出が抑えられていること。
2 省エネルギー・省資源	製造や輸送、使用段階での資源やエネルギーの消費が少ないこと。
3 生物多様性への配慮	<ul style="list-style-type: none"> <li>●環境負荷低減や社会・地域貢献等で生物多様性の保全へ取り組んでいること。</li> <li>●資源を持続可能な方法で利用していること。</li> </ul>
4 リデュース可能	減量化、再生材料使用、長寿命化等で、廃棄物の発生抑制につながること。
5 リユース可能	そのままの形状で、同じ用途に繰り返し使用可能なこと。
6 リサイクル可能	リサイクルし易い素材や再生材料を使用しており、素材ごとの分離・分解・分別が容易で、廃棄となっても資源として有効利用がしやすいこと。
7 お取引先様の取り組みへの配慮	環境マネジメントシステム導入等で環境保全や環境情報公開に積極的なお取引先様により製造・販売されたこと。



廃棄物管理勉強会

食と空間の品質



地球環境の保全



社会との共生



取引



人財と職場環境



健全な企業経営



## 「低炭素社会の実現」 に向けた取り組み

### 蒸気・湯の製造システム を効率化

#### サッポロビール株式会社

サッポロビールは、継続的な低炭素化活動（省エネなど温室効果ガス削減の取り組み）の一環として、2012年はビール製造工程で使用される蒸気・湯の製造システムの効率化を図りました。

例えば仙台工場では、ボイラの運転制御方法を抜本的に見直し、運転ロスを削



仙台工場のボイラ設備

減することで、より効率的な蒸気製造を可能にしました。また、ボイラから発生する排熱を給湯設備で再利用することで、湯をつくるための蒸気量を削減しました。これらの結果、仙台工場全体の年間CO<sub>2</sub>排出量を約2%削減できる見通しです。

今後も、設備投資と運用改善の両面から省エネ施策を展開し、低炭素社会の実現に貢献していきます。

### エビスバーなどで 省エネ型新店舗を展開

#### 株式会社 サッポロライオン

サッポロライオンでは、CO<sub>2</sub>削減のため、各業態で省エネ型店舗の展開を進めています。

近年展開している「エビスバー」をはじめ、各地に新たに出店した「銀座ライオン」などでは、客席照明に消費電力の少ないLED電球を中心に採用。既存店舗においても、LED照明への変更に加え、冷蔵庫や製氷機などの厨房機器を省エ

ネタイプに入れ替えています。

また、オリジナルの「ECO LION HAND-BOOK」を各店舗に配布し、これにもとづき、日々の営業のなかで、空調のフィルターをこまめに掃除するなどの省エネ活動を実施しています。



ECO LION HAND-BOOK



LED照明を導入した省エネ型店舗「エビスバー」

## SAPPORO IN THE WORLD

### カーボン・ディスクロージャー・プロジェクトで先進企業に選出

サッポロホールディングスは、カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト(CDP)が2012年に実施した「気候変動に対する戦略と温室効果ガス排出量に関する調査」において、情報開示先進企業として高い評価を受け、「カーボン・ディスクロージャー・リーダーシップ・インデックス(CDLI)」に選定されました。

CDPIは、企業の環境情報を測定・開示・管理・共有する唯一のグローバルシステムを提供している国際NPOです。655の機関投資家を代表して、全世界で約5,000社、日本では大手企業500社(以下、ジャパン500)に対して気候変動情報開示を求める質問書を送付し、その回答内容をもとに、情報開示の先進企業を公表しています。サッポロホールディングスは、情報開示評価で100点中90点を獲得し、ジャパン500のCDLI 22社のうちの1社に選定されました。



CDLIの選定結果が掲載された  
CDP2012レポート

## 「循環型社会の実現」 に向けた取り組み

### 樽用ストレッチフィルム※の リデュース(減容化)を推進

サッポロビール株式会社

サッポロビールは、廃棄物削減に向けて、2012年6月から樽生のストレッチフィルムの幅を45mmから40.5mmに縮める減容化を実施しています。

空樽はリターナブル容器として市場から回収した後、工場で洗浄してビールや発泡酒などを充填し出荷されます。この時、樽は共通容器として使用されることから製造時に樽生の中味の銘柄がわかるよう、工場内ではブランド名が記載されたストレッチフィルムを巻いています。このフィルムの減容化により、フィルムの使用量を10%削減し、素材・製造・廃棄によるCO<sub>2</sub>排出量も2012年の半年で1,170kg削減できました。

※ 胴体に巻く商品識別フィルム。



ストレッチフィルムの減容化の比較  
(わかりやすくするため、写真を並べて合成加工しました)

### 自動販売機のリユース・ リサイクルを推進

サッポロ飲料株式会社

サッポロ飲料は、限りある資源の有効利用に向けて、自動販売機に使用する部材のリユースや、自動販売機本体のリサ

イクルを推進しています。

自動販売機の廃棄にあたっては、金銭識別装置や金銭盗難を防止する部材などをリユースするとともに、本体を適切に処理することで96%(重量比)が鋼板などにリサイクルされています。また、冷媒として代替フロンを使用している場合には、これを適切に回収・破壊処理することで温室効果ガスの排出削減にも努めています。

### 食品廃棄物の リサイクルを推進

株式会社 サッポロライオン

サッポロライオンでは、食品リサイクル法の理念にもとづき、食品廃棄物の発生を抑制すべく、メニューの統一化を図り、食材の効率的な使用による食品残さの削減に取り組んでいます。

また、再資源化できるものについては、再生利用を積極的に進めています。例えば東京城南島のスーパーエコタウンにあるバイオエナジー(株)のプラントにおいて、生ごみを電気と都市ガスにリサイクルしています。さらに、専門業者に依頼して生ごみを肥料として再生利用し、専門業者の食品リサイクルループ※内で農作物の生産に役立てています。

※ 食品リサイクルループ:食品関連事業者から排出された食品残さを再生利用(肥料・飼料)し、農畜産物を育て、育てた農畜産物を食品関連事業者が利用する仕組み。



生ごみを発酵させ肥料にリサイクルする専用機

### 廃食用油をBDF※1 としてリサイクル

サッポロ不動産開発株式会社

「恵比寿ガーデンプレイス(YGP)」では、廃食用油を化石燃料の代替エネルギーであるBDFとしてリサイクルしています。

YGPのテナント飲食店の協力を得て、YGP内の施設から発生した廃食用油の一部は、YGP廃棄物処理センターの運営会社である(株)都市環境エンジニアリングのBDF工場において原料として使用されます。高品質※2に精製されたBDFは、YGPで廃棄物処理を専門に行う一部の車両に使用しています。

BDFは植物由来のエネルギーであり、大気中のCO<sub>2</sub>の増減に影響を与えない燃料であるため、軽油使用時と比べ年間2.5トンのCO<sub>2</sub>排出削減に貢献しています。

今後は、「地産地消エネルギー」として廃食用油の循環利用をさらに進めていくために、使用車両数の拡大や、発電機などへの用途拡大を図ります。

※1 BDF:Bio Diesel Fuelの略で、生物由来油からつくられるディーゼルエンジン用燃料の総称であり、バイオマスエネルギーの一つ。

※2 JIS K 2390の規格および東京都環境確保条例の規制をクリア。



BDFを利用した廃棄物処理車両



## 「自然共生社会の実現」 に向けた取り組み

### 仙台工場で 「水源を守る活動体験」を開催

サッポロビール株式会社

サッポロビール仙台工場では、2012年6月、東北地方に住むサッポログループの従業員親子を対象に、自然の恵みに感謝する気持ちを育んでもらうための「水源を守る活動体験&自然観察会」を開催しました。

会場となったのは、仙台工場の水源地である宮城県七ヶ宿町。午前中は森林での植林体験、午後は、七ヶ宿町役場や「七ヶ宿源流米ネットワーク」の方々の協力のもとに5月に田植えを行った水田周辺の自然を観察しました。



水田周辺での自然観察風景

サッポロビールは、2009年から七ヶ宿町の「きれいな水」を守るための米づくりに参加しており、今後も貴重な水源地を守る活動に協力していきます。

### カートカンの採用により 国内森林の保全に貢献

ポッカ コーポレーション

ポッカでは、森林保全に貢献するため、紙製容器「カートカン」を積極的に採用しています。

カートカンは、森林の保全・育成に欠かせない間伐材を含む国産材を30%以上使用した紙製容器です。この採用を通じて国産木質資源を活用するとともに、売上の一部を「緑の募金」に寄付することで、日本の森林を守る一助としています。

また、新宿区が取り組む地域と学校をつなぐ協働プロジェクト「まちの先生見本市」に毎年カートカン商品を提供するなど、カートカンを通じた森林保全意識の啓発にも努めています。



カートカンを使用した商品例

### ニホンミツバチ飼育を通じて 地域の環境教育に貢献

サッポロ不動産開発株式会社

サッポロ不動産開発では、恵比寿エリアの良好な環境を示す指標として、2009年から環境指標生物であるニホンミツバチを恵比寿ガーデンプレイスで飼育しており、地域の環境教育にも役立てています。

2012年10月には、小学2年生約60名を対象に、課外授業「ニホンミツバチ体験教室」を開催しました。従業員が講師となってニホンミツバチの生態や恵比寿の環境についての授業を行った後、同社の養蜂場を見学。ニホンミツバチに直接触れたり、ハチミツを巣箱からそのまま味わうなど、日常では体験できない課外授業となりました。

今後も地域との交流を深め、恵比寿の街の環境のすばらしさを伝える活動を進めていきます。



ニホンミツバチ体験教室

## VOICE 「ニホンミツバチ体験教室」参加者の声

### 子どもたちが恵比寿という街を もっと好きになる機会となりました。

今回、2年生の生活科の授業の一環として、体験教室を開催していただきました。この経験を通じて、子どもたちには、自分たちの生活している街にいろいろな仕事をしている人がいることを知り、恵比寿という街を好きになってもらうことを期待していました。見学後、子どもたちは今までよりもハチを好きになり、またニホンミツバチが生息できる恵比寿の街の環境のすばらしさを体感できたようです。来年以降も、こうした課外授業を通じて、子どもたちに恵比寿の街をもっと好きになってほしいと思っています。



渋谷区立加計塚小学校  
唐 逸君 先生

# 社会との共生におけるCSR

地域とのつながりを大切にしながら発展してきたサッポログループは、事業を営むあらゆる地域の活性化に貢献すべく、さまざまな活動を展開しています。一方、酒類事業を展開する企業グループの責任として、お酒を楽しく健康的に飲んでいただくために、「適正飲酒」の啓発活動を続けています。



## テーマ1

### 地域社会への貢献

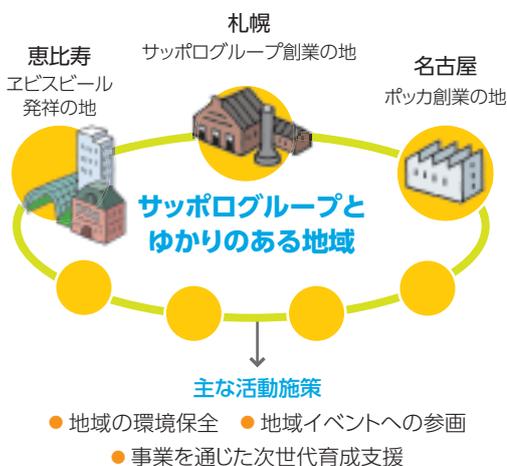
#### 私たちの目標

##### 地域社会との共生

サッポログループの事業活動は、創業地や本社をはじめ、製造・営業拠点、また所有する不動産や店舗の所在地など、さまざまな地域との深いつながりがあるからこそだと認識しています。今後も、そのつながりを大切に、互いの発展を考えながら、地域社会に貢献する活動を続けていきます。

#### 2013年のアクションプラン①

地域との  
深いつながりを大切に、  
社会と共生していきます。



#### 私たちの目標

##### 啓発活動の継続的推進

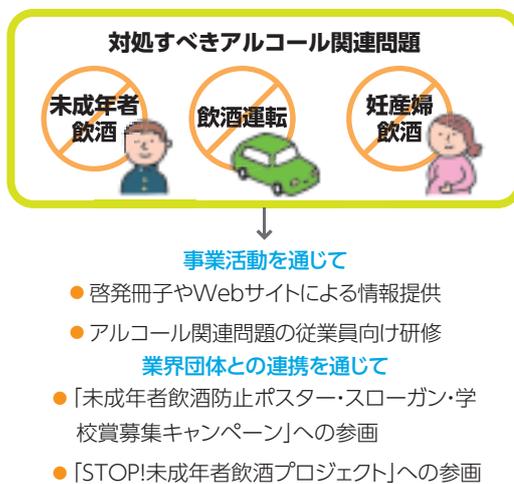
事業活動や酒類業界との連携を通じて、社会に対して適正な飲酒を普及・啓発し、不適切な飲酒による事故の防止に努めます。また近年売上が急増しているノンアルコールビールテイスト飲料についても、業界の自主基準に沿って販売します。

## テーマ2

### 適正飲酒の啓発活動

#### 2013年のアクションプラン②

アルコール関連問題  
に対して適切な取り組みを推進していきます。



食と空間の品質



地球環境の保全



社会との共生



取引



人財と職場環境



健全な企業経営



## 「地域社会への貢献」 に向けた取り組み

### 創業の地、北海道への 継続的な貢献

#### サッポログループ

サッポログループは、創業の地である北海道の発展を継続的に支援しています。

サッポロホールディングスとサッポロビールは、2012年7月、北見市、網走市、美幌町、佐呂間町と「オホーツク管内ビール大麦生産地連携協定」を締結しました。この協定は、サッポログループと2市2町が環境保全や観光など幅広い分野で相互に連携・協力して街づくりを進めることで、いっそうの地域活性化を図ることを確認したものです。

また、サッポロ都市開発が運営する「サッポロファクトリー」では、ミュンヘン市と札幌市の姉妹都市提携40周年を記念し、2012年9月に「オータムビヤフェスト2012」を開催しました。このイベントでは、食、音楽、アートなどの「さっぽろ文化」とビールを掛け合わせ、ここにしかない楽しさ、喜び、幸せを演出しました。

さらに、サッポロライオンでは、北海道の3つの市や町それぞれにスポットを当てた、新たな業態を展開。2011年には別海、2012年には留萌、長万部をモチーフとした飲食店を都内に開店し、それぞれの街の魅力を首都圏で伝えていく「アンテナショップ」としての役割を果たしています。



連携協定  
締結式典



オータムビヤフェスト2012

### 名古屋・中部地区での 地域貢献を推進

#### ㈱ポッカ コーポレーション

ポッカは、創業地である名古屋および中部地区への感謝・貢献を目的とした活動を推進すべく、「ふるさとナゴヤとともに」をスローガンに掲げ、「人」(教育・スポーツ・文化芸術の支援など)、「街」(地

元生産者との協働、まちおこし、環境配慮など)、「体」(食育、地元企業・大学研究機関との協働など)の3つの視点から、幅広い活動に取り組んでいます。

2012年7月には、主要生産拠点のある愛知県北名古屋市、静岡県磐田市とそれぞれ包括協定を結び、産・学・行政が一体となった地域活性化に向けた取り組みを開始しました。

また、毎年名古屋で開催される踊りの祭典「につぽんど真ん中祭り」や、三重県の鈴鹿サーキットで開催される耐久レースのメインスポンサーとなるほか、NPO法人「モリミチ基金」への支援を実施するなど、さまざまな活動を通じて地域社会に貢献しています。



北名古屋市との協定締結式典



ポッカがスポンサーを務める鈴鹿サーキットでのレース

## SAPPORO IN THE WORLD

### カナダ・スリーマンが現地NPOを通じた継続的な寄付活動を実施

サッポログループの一員であるカナダのビールメーカー、スリーマンは、本拠地を置くオンタリオ州において、現地のNPO「United Way」を通じた社会貢献活動を19年にわたって実施し、2010年からはカナダ全土に展開しています。この活動は、イベント開催などを通じて従業員から寄付を募り、その同額を会社も寄付することで、会社と従業員が一体となって社会に貢献する「マッチングギフト」と呼ばれるものです。2011年までに累計約72万カナダドル、2012年も現時点で14万カナダドルを寄付しており、従業員のモラルや意欲の向上にもつながっています。



イベントに参加したスリーマンの従業員

## COLUMN 東北への復興支援活動

### 子どもたちが安心して学べる場を提供する「コラボ・スクール」の活動を支援

サッポログループは、東日本大震災被災地の「コラボ・スクール」(主催:特定非営利活動法人NPOカタリバ)に対し、運営資金の寄付などの支援を行っています。

コラボ・スクールとは、被災地の小・中学生、高校生を対象とした“放課後学校”のことで、避難所や仮設住宅などで学習環境が悪化している子どもたちに、安心して学べる場を提供するために設立されました。現在、宮城県女川町と岩手県大槌町に開校され、約400名の子どもたちが通っています。

2012年も、東日本大震災支援ビールイベント「恵比寿麦酒祭(エビスビールまつり)」と北海道で開催した「道産子感謝Day」で販売した生ビール約5万杯の全売上、約1,780万円を、教育支援基金「ハタチ基金」(主管団体:日本財団)を通じて寄付しました。

今後も東北の復興のため、次世代を担う子どもたちの成長につながる支援を継続していきます。



コラボ・スクールへの寄付金の贈呈式の様子(女川町)



サッポロホールディングス社長が子どもたちの様子を見学(女川町)

### 仙台の冬の風物詩「2012SENDAI光のページェント」の開催を支援

サッポログループは、被災地支援活動の一環として、2012年12月に仙台で開催された「2012SENDAI光のページェント」を支援しました。

同イベントは、仙台の冬の風物詩として知られていますが、震災では、電飾などを保管していた倉庫が津波で流されるなど、甚大な損害を受けました。サッポログループは、2012年9月に東京の恵比寿麦酒祭で敷地内の街路樹に同イベントの電飾を施すなど、グループをあげてPRに協力。また電飾用のLED電球約4万球に相当する約2百万円も寄付しました。なお、今回のPRおよび寄付は、グループからの支援金と、仙台・青葉まつりや東北六魂祭におけるサッポロライオンの売上の一部から支援しました。

サッポログループは、仙台をはじめ被災した東北全体の日も早い復興を願い、今後も支援活動を継続していきます。



2012SENDAI光のページェント



寄付金の贈呈式の様子

### VOICE コラボ・スクール代表の声

このたびは、サッポログループ様に多大なるご支援をいただいたこと、心より御礼申し上げます。

震災から2年目を迎えた今、子どもたちの学習支援、そして心のケアは引き続き大きな課題です。ご寄付は、被災地の子どもたちが安心して学ぶことができる場所をつくり、復興を担う人材を育成するために使わせていただきます。



NPOカタリバ  
代表理事  
今村 久美 様

### VOICE 「2012SENDAI 光のページェント」実行委員長の声

震災で失ったものは、あまりに大きく、復興には長い年月がかかり、大切な人を失った心の傷は、決して癒えることはないでしょう。しかし今生きている私たちがこのイベントを通してできることは、「笑顔」を届けることです。

このたび、サッポログループ様から多大なるご支援をいただき、また仙台の冬の風物詩を全国に発信していただきました。仙台市民を代表して、心から感謝を申し上げます。



2012SENDAI  
光のページェント  
実行委員会 委員長  
松本 信一 様

食と空間の品質



地球環境の保全



社会との共生



取引



人財と職場環境



健全な企業経営



## COLUMN お酒を飲めない方々にも、乾杯の喜びを

### 介護施設に「プレミアムアルコールフリー」を提案

サッポロビールは、いろいろな事情でお酒を飲めない方々にも、それまでと変わらず潤いのある生活を送っていただけるよう、ノンアルコールビールテイスト飲料「プレミアムアルコールフリー」を提案しています。2012年は、全国各地で介護施設を展開する湖山医療福祉グループの35施設で同商品をお取り扱いいただきました。施設の入居者の方々には、「行事などでとても盛り上がった」「職員さんと一緒に飲めて楽しい」など、大変喜んでいただきました。今後も、さまざまなお客様に喜んでいただける商品開発や提案活動に努めます。



湖山リハビリテーション病院(静岡県富士市)

## 「適正飲酒の啓発」 に向けた取り組み

### 業界団体と連携した 取り組みを継続

#### サッポログループ

サッポログループは、「適正飲酒」の啓発活動を、酒類事業を中核とする企業グループの使命と考え、冊子やWebサイトなどによる情報提供に努めるとともに、業界団体と連携した啓発活動にも積極的に取り組んでいます。

サッポロビールでは「ビール酒造組合」の一員として、2002年から全国の中学生、高校生を対象とした「未成年者飲酒防止ポスター・スローガン・学校賞募集キャンペーン」に参画。2005年からは「STOP!未成年者飲酒プロジェクト」にも参画し、新聞・雑誌・交通媒体を活用した啓発広告を展開してきました。さらに、「ビール酒造組合」発行のビール業界共通の冊子「適正飲酒のススメ」の作成にも参画しました。



適正飲酒のススメ

### 従業員に対し 適正飲酒を啓発

#### サッポロビール株式会社

サッポロビールは「お酒はお客様の楽しく豊かな生活をより楽しく豊かにできる」との経営理念のもと、「適正飲酒に関する基本方針、行動指針」を定めており、従業員への適正飲酒の教育を行っています。

2012年は、引き続き、各事業場で任命されたキーパーソンに対するアルコール関連問題の研修や、グループ従業員に対するeラーニングなどを実施しました。今後も酒類を扱う企業の社会的な責任として、継続的な取り組みを進めていきます。

### ノンアルコール飲料に関する 自主基準づくりに参画

#### サッポロビール株式会社

近年、売上が急増しているノンアルコールテイスト飲料は、飲酒運転の防止・撲滅につながるとの評価がある反面、未成年者や妊産婦などを飲酒に誘引するおそれが指摘されています。そこでサッポロビールは、業界の自主基準づくりに参画しています。

2012年11月、酒類業界の団体が構成される「飲酒に関する連絡協議会」が、ノンアルコールテイスト飲料も「酒類の広告・宣伝及び酒類容器の表示に関する自主基準」に準じて取り扱う方針を決定しました。サッポロビールも、この基準を遵守して事業を展開していきます。

### 地域イベントを通じた 啓発活動を展開

#### サッポロビール株式会社

サッポロビールでは、全国の事業場で、地域のイベントなどを通じて、適正飲酒の啓発活動を展開しています。

九州日田工場では、2012年5月に開催された「第65回日田川開き観光祭」に従業員有志が参加し、当社発行の小冊子を配布しました。

大人には適正飲酒啓発用の小冊子「お酒は楽しく健康的に」、子どもには未成年者飲酒防止用の小冊子「知っておこう お酒のこと」の入った福袋を用意してお祭りに集まったお客様に500セットを配布し、飲酒に関する正しい知識の普及に努めました。



「日田川開き観光祭」に参加した工場有志メンバー

# 取引におけるCSR

お客様先やサプライヤーなどのお取引先との取引にあたっては、公正・公平で自由な取引を基本とし、お互いのパートナーシップにもとづく持続的な発展をめざしています。また、自社だけでなく、サプライチェーンにおいても「法令・社会規範」や「環境保全」に配慮すべく、「CSR調達」の徹底を図ります。



テーマ

## CSR調達の 実施と検証

### 私たちの目標

#### CSR調達 の継続的实施

サッポログループ各事業会社の購買活動が公正・公平で透明なものであることに加え、サプライヤーの選定においても品質や価格などに加え、「CSR対応」を基準とすることで、サプライチェーン全体でステークホルダーへの責任を果たしていきます。

サプライヤー  
(原材料メーカー／製造委託先など)



CSR活動の推進

↑  
サプライヤーとともに  
CSRを果たし続ける

↓  
優良サプライヤーからの  
優先調達

☆サッポログループ

### 2013年のアクションプラン①

「グループ調達基本方針」  
を策定し、全サプライヤーに周知します。

「グループ調達基本方針」(主な内容)

- お客様本位・品質本位
- 公正かつ透明なお取引
- お取引先との信頼関係の構築
- 法令・社会規範の遵守
- 環境保全

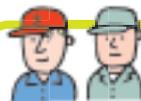


国内外のサプライヤーに周知



### 2013年のアクションプラン②

「グループ調達基本方針」に則って  
サプライヤーにCSR活動を働きかけ  
その活動状況の  
調査を進めます。



サプライヤー

環境保全活動

人権配慮

適正な労働管理

品質管理

法令遵守

情報セキュリティ

アンケートなどによる  
活動状況の実態調査



「グループ調達基本方針」にもとづく調査

☆サッポログループ

食と空間の品質



地球環境の保全



社会との共生



取引



人財と職場環境



健全な企業経営



## フィールドマン<sup>※1</sup>の GAP<sup>※2</sup>指導員資格取得を推進

サッポロビール株式会社

サッポロビールでは、2006年にビールの主原料である麦芽とホップの100%協働契約栽培化を達成し、世界9カ国、約2,300軒に及ぶ生産者やサプライヤーとともに、安全・安心で高品質な原料づくりに取り組んでいます。

現在は、この協働契約栽培のノウハウを、農林水産省が推奨する農業生産管理工程GAPと組み合わせ、持続可能な環境保全型農業をめざす新たな取り組みを進めています。

2010年に同社のフィールドマン1名が日本GAP協会の指導員資格を取得したのを皮切りに、2013年には16名のフィールドマン全員が取得を予定。今後、すべての協働契約栽培の産地でGAP的手法を導入し、より安全、安心、高品質な原料調達をめざします。



協働契約栽培の現場

※1 フィールドマン:協働契約栽培のシステムを支える、大麦、ホップの栽培、加工育種に関する専門知識と技術・経験を有する従業員。

※2 GAP(Good Agricultural Practice):農薬の管理、肥料の管理など、食の安全や環境保全にかかわる農作業の基準を定めた規範。

## 物流センターの稼働による 物流体制の最適化

株式会社 **サッポロライオン**

サッポロライオンは、2011年11月、神奈川県厚木市に「首都圏物流センター」を開設。サプライヤーの協力のもと、食材などの仕入品の一括納品を開始しました。従来は、各サプライヤーから各店舗へ個別に配送していましたが、全サプライヤー分を物流センターへ集約し、物流センターから各店舗へ配送することで、物流にかかるCO<sub>2</sub>排出を抑制できます。

また、週6日の深夜配送にしたことで店舗近隣の交通障害を回避。さらには仕入量の最適化や店舗での検品作業の効率化につながるなど、さまざまなメリットをもたらしています。



首都圏物流センター

## 飲食店経営の夢を サポート

サッポロビール株式会社

サッポロビールは、未来の飲食店オーナー様の「自分の店をもちたい」という夢を叶え、「お客様に愛され、未永く繁盛する飲食店を実現する」ために2008年に開業サポートセンターを開設しました。

同センターでは、開業希望者の方々のご要望に応じて、事業計画の立案から、物件のリサーチ、店舗の設計、メニュー計画や従業員教育などに至るまで、開業に向けたトータルなアドバイスを提供。開店後も店舗診断など定期的なフォローを通じて、安定した経営をサポートしています。

現在、外食産業を取り巻く環境は厳しい状況にありますが、開設以来、数多くのオーナー様が当センターのサポートにより開業を果たされました。今後も「相談するならサッポロビール」と信頼される企業をめざし、支援を継続します。



## VOICE GAP指導員資格取得者の声

生産者との“協働”により、お客様の信頼を深めていきたい。

私たちフィールドマンは、世界中の生産者とともに安全、安心かつ高品質な原料をつくり上げる役割を担っています。私は2010年にGAP指導員資格を取得して以来、世界基準の安全性を実現するため、各産地でGAP的手法を活用し、より良い農業を生産者とともにめざしています。また、環境保全型農業にも注目し、広く生産者から先進事例を集めながら、新たな農業モデルを研究しています。こうした取り組みが、お客様にサッポロビールを選んでもいただく理由の一つとなるよう、これからも積極的な“協働”を推進していきます。



サッポロビール(株) バイオ研究開発部  
北海道原料研究センター長  
シニアフィールドマン 須田 成志

# 人財と職場環境におけるCSR

サッポログループでは、すべての従業員を会社の財産である「人財」と位置づけ、安心して働ける職場環境を整えるとともに、多様な従業員にそれぞれがもつ強みを最大限に発揮してもらえる、主体的なキャリア形成を支援しています。



## テーマ1

働きやすく  
快適な  
職場環境の  
実現

### 私たちの目標

重大な労働災害  
の発生防止(0件)

心因性疾患による  
休職者数増加抑制

心身の安全と健康に配慮し、  
すべての従業員が安心して  
働ける職場環境を整備します。

ハラスメント行為  
の撲滅

ハラスメントのない職場をめ  
ざし、教育・啓発の徹底や、相  
談窓口による対応を強化し  
ます。

### 2013年のアクションプラン①

従業員の「労働安全管理」と  
「心身の健康管理」に注力します。



### 2013年のアクションプラン②

ハラスメントに関する「管理職向け研修」  
「メンバー向け研修」「eラーニング」を  
継続的に推進します。

### 私たちの目標

従業員の  
成長機会の拡大

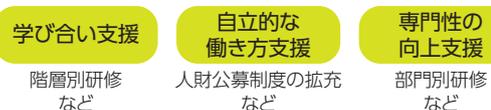
すべての従業員に成長の機  
会を提供し、誰もが努力し強  
みを発揮できる働きがいのある職場環境を整備します。

人財の多様性  
を活かした組織づくり

性別、年齢、役割、国籍、働き方  
などの違いをプラスの力にで  
きる組織をめざします。

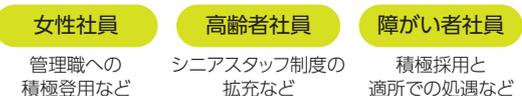
### 2013年のアクションプラン③

どの層にもチャンスのある  
人財育成施策を推進します。



### 2013年のアクションプラン④

「女性」「高齢者」「障がい者」  
の活躍支援策に注力します。



## テーマ2

一人ひとりの  
実力発揮と、  
組織の  
多様性の  
実現

食と空間の品質



地球環境の保全



社会との共生



取引



人財と職場環境



健全な企業経営



## 「働きやすく快適な職場環境の実現」に向けた取り組み

### 「働き方改革」をスタート

サッポロビール株式会社

サッポロビールは、従来から、従業員が自身の成長に自己投資するための時間の創出をサポートしてきました。2012年からは、「定められた時間より大きな成果をあげる」ことをテーマに、「働き方改革」をスタートさせました。

この改革は、「効果的な時間の使い方」に重点を置いた全社的な取り組みです。新たに「ノー残業デー」や「フレックスタイム」「オフィスの定時消灯」などを導入し、従業員が将来の成長や成果を生み出すための「時間づくり」をめざし活動を進めています。

改革を通じて、従業員一人ひとりが成長し、組織を活性化することが、これまでになかった新たなアイデアを生み出し、お客様にさらに喜んでいただける商品・サービスをお届けすることにもつながると考えています。



役職者による「働き方改革」フォーラム

## セルフケアとラインケアの両面からメンタルヘルスケアを推進

サッポロビール株式会社

サッポロビールでは、従業員のメンタルヘルスケアのために、外部専門機関によるEAP※サービスを導入。従業員自身による「セルフケア」と、職場の管理者などによる「ラインケア」の両面から対策に取り組んでいます。

セルフケアとしては、毎年1回「ココロの健康診断」を実施しています。

ラインケアとしては、管理職層向けの「ラインケア勉強会」に加え、2012年には外部専門スタッフによる地区本部・工場訪問を実施しました。事業場の産業保健スタッフや管理職層との意見交換や、具体的な解決策についての勉強会などにより、事業場ごとの課題を解決するヒントが得られました。

今後も、従業員一人ひとりの心の健康を維持するとともに、働きやすい気のある職場づくりをめざし、社内外の関係者と連携しながらメンタルヘルスケアを推進していきます。

※ EAP(Employee Assistance Program): ストレスの早期発見と問題解決のプロセスを通じて、職場のメンタルヘルスケアを支援し、企業の事業活性、生産性の維持・向上を図る従業員支援プログラム。



EAPによる「ココロの健康診断」の結果

## ハラスメントのない職場環境づくりを推進

株式会社 サッポロライオン

サッポロライオンでは、働きやすい職場環境づくりに向け、さまざまな機会を捉えて階層別にハラスメント研修を実施しています。

新入社員研修では、「受け手側」の立場でのハラスメントに関する基礎知識や、ハラスメントを受けた場合の対応方法などを研修しています。

また、中堅社員へのフォローアップ研修や、全国の店舗責任者が集まる全国支配人会議では、店舗においてパート・アルバイト従業員がハラスメントを受けた場合のフォローの方法や相談の受け方、また自らが意識しないうちに加害者になっている危険性などについて、ケーススタディを交えながら研修しました。

こうした研修以外にも、同社オリジナルのコンプライアンス教材「ライオン日和」やeラーニングなどにより、継続的な啓発活動を実施しています。また、CSR担当部署に企業倫理相談窓口(ホットライン)を設け、各店舗の事務所にポスターを掲示するなど、従業員が相談しやすい環境づくりにも注力しています。



全国支配人会議での研修風景

## 「一人ひとりの実力発揮と、組織の多様性の実現」に向けた取り組み

### ダイバーシティ推進の コピー・マークを社内公募

サッポロビール株式会社

サッポロビールでは、「多様性を認める風土、活かす組織」の実現をめざし、2010年を「ダイバーシティ元年」と位置づけ、本格的な取り組みを開始しました。

活動3年目を迎えた2012年には、一人ひとりがダイバーシティをさらに身近に感じ、日常業務のなかで違いを認め合い、活かす意識を根付かせることを目的に、ダイバーシティ推進のキャッチコピー・マークの社内公募を実施。全国から従業員一人ひとりの思いがこもった作品が集まりました。

寄せられたキャッチコピー109案、マーク32案のなかから、人事総務部とダイバーシティ推進プロジェクト コミュニケーション部会による一次審査、従業員投票による二次審査、ダイバーシティ推進ボードによる三次審査を経て、以下のコピーとマークが決定しました。

今後、ダイバーシティの考え方を反映した各種ツールへの掲載などに活用することで、違いを認め活かす意識づくりに役立てていきます。



決定したキャッチコピーとロゴマーク

### ダイバーシティ・ドライバー 向けのフォーラムを開催

サッポロビール株式会社

サッポロビールでは、各事業場におけるダイバーシティ推進の牽引役として、「ダイバーシティ・ドライバー」(以下、「DD」)という役割を設けています。DDとは、「多様性を活かすというダイバーシティの考え方を、自らの意思で周知・理解促進する道筋をつくり、進めていくことで、夢目標の実現に近づけていくリーダー」として力を発揮してほしい、という思いを込めて名付けたもの。全国の事業場長の指名により、現在70名のDDが活動しています。

DDは、所属する事業場の従業員にダイバーシティの考え方を周知するとともに、事業場における効果的なダイバーシティ推進体制を構築し、理解促進に向けた計画を立案、実行します。

2012年は、人事総務部とダイバーシ



ダイバーシティ・ドライバーの認定式



ダイバーシティ・セミナーでのグループディスカッション

ティ推進プロジェクト コミュニケーション部会が主催する「ダイバーシティ・セミナー2012」を開催。役員や外部講師による講話をもとに、事業場における浸透策に関する意見交換を行いました。

その後、セミナーの参加者たちが各々の事業場における推進役となり、グループディスカッションなどさまざまな方法で、従業員への意識共有を図りました。

### 育児休職者へのPC貸与により 職場復帰を支援

株式会社ポッカ コーポレーション

ポッカでは、従業員の仕事と家庭の両立支援に向けて、さまざまな制度の整備や運用の見直しを行ってきました。そのなかで、育児休業経験者から収集したアンケート回答を参考に、育児休暇取得者にノートパソコンを貸与しています。

従来、休職中は会社の各種情報入手することができず、復職を前提としている従業員にとっては、不安感や疎外感を抱く大きな要因となっていました。そこで、希望者に対し、セキュリティを施したノートパソコンを貸与することで、休職中でも会社の情報をリアルタイムで共有できるようにし、よりスムーズな職場復帰を可能にしました。

2008年から始まったこの取り組みは、現在ではサッポログループ各社に広がっています。



## 優秀な人財獲得のための 採用プロジェクトチームを発足

### サッポロビール株式会社

サッポロビールは、2013年度新卒採用から、「採用プロジェクトチーム」を結成。社内公募によってさまざまな事業場から集まったメンバーにより、これまで以上に優秀な人財を獲得するための取り組みを始めました。

他社との採用競争が年々激化するなか、短い採用活動期間中に、いかに当社の魅力をしっかりと伝え、それに共感した学生の志望度を上げられるかが、大きな課題となっています。

そこで、同チームでは、選考前の段階では、学生6～8名のグループに対し、メンバー1名が付いて話をする「座談会」を実施。また最終面接前の段階では、希望者に対し約1時間にわたり1対1で面談するなど、さまざまな工夫を凝らしました。これらの結果、プロジェクトメンバーの熱い思いがしっかりと伝わり、例年以上に当社を理解し、そして入社後の

ビジョンをもてる人財を採用することができました。

2014年度の新卒採用においても、新たなプロジェクトチームを公募し、より優秀な人財の獲得をめざすとともに、未来の仲間を採用するための取り組みを、全社的な一体感の創出にもつなげていきたいと考えています。



採用プロジェクトのキックオフミーティング

## 社長と中堅・若手従業員が 意見を交わす「月曜会」を開催

### 株式会社 サッポロライオン

サッポロライオンでは、2012年9月から、毎月一度月曜日に、社長と中堅・若手従業員の意見交換の場として「月曜会」を実施しています。

参加者は、首都圏の若手支配人をはじめ、店長、調理主任、本社勤務者など、毎回5～6名。参加者が日々の業務のなかで感じる問題点や、会社に対する意見・提案、また将来の展望などについて、社長自ら耳を傾け、得られた理解や気付きを経営に活かしていく場となっています。また、ディスカッションによりお互いの思いや考えを語り合うことで、経営層と現場のコミュニケーションを密にし、風通しの良い職場環境づくりに寄与しています。

今後は、地域や職種、階層を限らず、さらに多くの従業員の意見を聞く機会として継続的に開催していきたいと考えています。



「月曜会」で社長を囲む中堅・若手従業員

## SAPPORO IN THE WORLD

### スリーマンが日本研修制度を導入

スリーマンでは、従業員教育の一環として、日本研修制度を導入しています。初年度となる2012年は、同社4工場のうち最大規模のオントリオ州ゴルフ工場から、工場長、エンジニアリング部長および組合幹部2名が参加。サッポロビールの工場現場・現物・現実を学び、意見交換を通じて課題解決のヒントを得ることを目的に来日しました。

研修では、カナダでも取り入れている5Sや改善活動をはじめ、目標管理手法、予防保全・自主保全の考え方や実態など、さまざまなことを学び、帰国後は早速、現場での改善活動に役立てています。日本とカナダの工場オペレーションの相違点を把握し、カナダ市場に適合した形でサッポログループの一員としての最適化をめざす「スリーマン・サッポロウェイ」を確立していくために、今後も継続的に技術交流を行っていきます。



来日したスリーマンの技術者の九州日田工場での活発な人財交流

# 健全な企業経営のためのCSR

サッポログループは、企業経営の健全性・透明性を担保するため、内部統制システムの整備を進めるとともに、ステークホルダーへの適時・適切な情報開示に努めています。また、従業員に対してコンプライアンスの徹底を図るための教育・啓発を推進しています。



## テーマ1 内部統制と 情報開示

### 私たちの目標

#### 全事業会社の 内部統制 システム構築

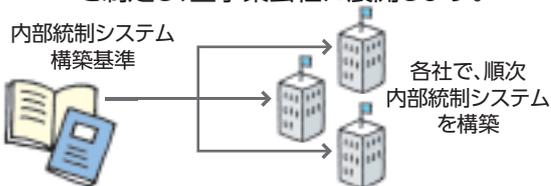
事業会社単位で内部統制システムを構築・運用する体制とすることで、グループ全体の内部統制を強化していきます。

#### 開示情報の 透明性向上

各種法令や規則を遵守し、ステークホルダーに対して、正確な会社情報を、適時・適切に開示します。

### 2013年のアクションプラン①

#### 「内部統制システム構築基準」 を制定し、全事業会社に展開します。



### 2013年のアクションプラン②

#### 正確かつ迅速な情報開示 を可能にする仕組みを構築します。



## テーマ2 コンプライ アンスの 推進

### 私たちの目標

#### 重大な コンプライアンス 違反の発生防止(0件)

一つのコンプライアンス違反が企業価値を大きく毀損するおそれがあることから、従業員への意識調査を通じてリスクを把握し、重大なコンプライアンス違反事案の発生防止に努めます。

### 2013年のアクションプラン③

#### コンプライアンス意識調査の結果を踏まえ、 改善施策を立案・実行します。

#### 主な改善施策

- 事業会社ごとに課題解決施策を明確化
- 職場における推進リーダーの育成 など



### 2013年のアクションプラン④

#### 経営環境の変化を踏まえ、 「サッポログループ企業行動憲章」 の改訂作業に着手します。



## 全事業場を対象に 情報保護監査を実施

### サッポログループ

サッポログループでは、個人情報保護や営業秘密管理について、PDCAサイクルによる最適な管理体制の実現を図るため、グループ各社において、それぞれの担当部門による情報保護監査を実施しています。

例えばサッポロビールでは、個人情報保護法が施行された2005年から、子会社を含めた全事業場を対象に、毎年、運用状況を確認する監査を実施しています。監査では、お客様、お取引先、従業員の個人情報や営業秘密情報が、法令や会社規則に則って適切に管理できているか、また事業場の防犯体制や職場環境が整えられているかを確認しています。また、監査結果を踏まえ、情報保護のあり方などを共有するため、毎年グループ各社の担当役員による「グループ営業秘密委員会」を開催しています。

2012年も同様の監査を実施した結果、一部の事業場で契約書保管に関する不備が見られたものの、そのほかの特筆すべき問題はありませんでした。

今後もサッポログループは、情報の「活用」と「保護」のバランスを図り、より適切な方法で管理していきます。



情報保護監査の様子

## 年間を通じて 積極的なIR活動を展開

### サッポログループ

サッポロホールディングスは、国内の機関投資家や証券アナリストの方々を対象とした決算説明会を年2回(第2四半期、期末)開催し、経営陣から業績およびその増減要因、ならびに今後の経営戦略について説明しています。さらに、四半期開示制度に対応し、電話会議形式での決算説明会を年2回(第1四半期、第3四半期)実施しています。

また、海外の機関投資家の方々に対しては、アメリカ、イギリス、カナダ、シンガポール、香港などの数都市で、経営陣によるIR活動を実施し、長期的な戦略を説明しています。

こうした活動に加え、国内外の投資家の方々などとのワン・オン・ワンミーティングも年間170件以上実施するほか、証券会社主催のグループミーティングにも積極的に参加するなど、年間を通じてIR活動に取り組んでいます。



アナリスト向け決算説明会



IRサイト「株主・投資家の皆様へ」

## 「コンプライアンスの 推進」に向けた 取り組み

## グループ全従業員を対象に 意識調査を実施

### サッポログループ

サッポログループでは、2007年からグループの全従業員(一部、パートタイマー・アルバイトを含む)を対象に、コンプライアンスに関する意識の現状と経年変化を把握するため、「風土」と「行動」に分けた「従業員コンプライアンス意識調査」を2年に1回実施しています。

本来は2011年の実施予定でしたが、東日本大震災の対応のため1年遅れで2012年4月～5月にかけて実施し、調査対象者6,633名のうち93%にあたる6,181名から回答を得ました。

調査結果の分析については外部機関に委託し、グループ全体および事業会社ごとに課題を抽出。調査報告会を各事業会社で実施しました。これを受けて、各事業会社ではそれぞれの課題の解決、改善に向けた活動に取り組んでいます。



サッポロホールディングスの調査報告会

食と空間の品質



地球環境の保全



社会との共生



取引



人財と職場環境



健全な企業経営



## コンプライアンス意識を高める勉強会を継続開催

### サッポログループ

サッポログループでは、グループ全体の企業倫理意識を高め、確かな倫理感にもとづいた行動がとれるよう「サッポログループ企業行動憲章」を定めています。この憲章にもとづき作成した、コンプライアンス事例集「サッポロケースブック」をもとに討議する勉強会を、2008年から年に1～2回の頻度で開催しています。

2012年は、サッポロビールおよびサッポロホールディングス、サッポログループマネジメントの恵比寿本社での従業員を対象に、通算8回目となる勉強会を開催。今回は「適正飲酒」と「CSRとコンプライアンス」をテーマに、討議形式の勉強会を1回1時間で延べ44回実施。対象者のほぼ100%にあたる約750名が参加しました。なお、同様の勉強会を、工場や地区本部、各事業会社でも適宜実施しています。



恵比寿本社でのケースブック勉強会

## コンプライアンス・キーパーソン研修を開催

### サッポロビール株式会社

サッポロビールでは、各事業場に「コン



コンプライアンス・キーパーソン研修

プライアンス・キーパーソン」という推進担当者を置いています。これは、サッポログループマネジメント内の「グループCSR部」から発信される各種施策を推進するための窓口を務めるとともに、事業場内の核として行動してもらうために任命しているものです。

2007年からは、コンプライアンスについてより深く理解し、日常の業務に活かしてもらうための「新任コンプライアンス・キーパーソン研修」を実施しています。

この研修は、外部機関から招いた講師による講義とグループディスカッションを中心に、丸一日かけて行います。2012年は春と秋の2回開催し、計54名が受講しました。

## グループ全体でコンプライアンス意識を共有

### ポッカ コーポレーション

ポッカでは、2013年1月のサッポロ飲料との経営統合にあたって、サッポログループのCSR・コンプライアンスに対する方針や考え方の共有を図りました。

2012年3月の経営会議では、サッポログループマネジメントCSR社会環境グループの担当者から、基本的な考え方についての説明を受けました。

また「サッポロケースブック」を用いた



ポッカ経営会議での「サッポログループのCSR」説明

勉強会を各事業場で実施したほか、コンプライアンス・キーパーソン14名がサッポロビールの「新任コンプライアンス・キーパーソン研修」に参加するなど、サッポログループのCSR・コンプライアンスについて社内への浸透に努めました。

## 4コマ漫画を用いたCSR教材を毎月発行

### 株式会社 サッポロライオン

サッポロライオンは、外食事業の特性上、店舗数も多く、またパート・アルバイト従業員も多いため、集合での研修による教育・啓発が困難です。

そこで、短時間でコンプライアンス上の問題がわかるよう、4コマ漫画を用いた独自のCSR教材「ライオン日和」を月1回発行。その時々をテーマをわかりやすく伝えることで、コンプライアンス意識の浸透に努めています。



適正飲酒について解説する「ライオン日和」



**SAPPORO**

**発行元：サッポロホールディングス株式会社**

本レポートに関するお問い合わせ先

サッポログループマネジメント株式会社  
グループCSR部

〒150-6037 東京都渋谷区恵比寿四丁目20番3号  
TEL:03-5423-7211

URL <http://www.sapporoholdings.jp/>

本レポートの情報はホームページでもご覧いただけます



**UD FONT**

見やすいユニバーサルデザイン  
フォントを採用しています。

この冊子は FSC® 認証紙および VOC (揮発性有機化合物) 成分ゼロの 100%植物油インキを使用しています。  
また、風力発電でつくられたグリーン電力 (4,000kWh) を使用し、印刷工程で有害廃液を出さない水なし印刷方式で印刷しています。



グリーン電力の電源「石狩市民風車(かぜるちゃん)」  
[http://www.energygreen.co.jp/about\\_ishikari.htm](http://www.energygreen.co.jp/about_ishikari.htm)  
写真提供：北海道グリーンファンド