



SAPPORO

第92回 定時株主総会招集ご通知

平成27年1月1日 ▶ 平成27年12月31日

開催日時 平成28年3月30日（水曜日）
午前10時（受付開始:午前9時予定）

開催場所 東京都千代田区内幸町一丁目1番1号
帝国ホテル本館2階「孔雀の間」

議案	第1号議案	剰余金の配当の件
	第2号議案	株式併合の件
	第3号議案	定款一部変更の件
	第4号議案	取締役9名選任の件
	第5号議案	監査役2名選任の件
	第6号議案	補欠監査役1名選任の件
	第7号議案	取締役に対する株式報酬等の額及び内容決定の件

目次	01	経営理念・事業内容
	03	招集ご通知
	05	株主総会参考書類
	23	事業報告
	53	連結計算書類
	55	計算書類
	57	監査報告

サッポロホールディングス株式会社

証券コード：2501

議決権行使のお願い

株主総会における議決権の行使は、株主の皆様の大変な権利です。是非とも議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。詳細は61頁をご覧ください。

株主総会にご出席いただける場合



会場受付にご提出

株主総会にご出席いただけない場合

議決権行使期限
平成28年3月29日(火曜日)午後5時30分まで



郵送



インターネット



サッポログループ経営理念

潤いを創造し豊かさに貢献する

経営の基本方針

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

事業内容

「食品価値創造事業」と「快適空間創造事業」の2つの事業ドメインにおいて、グループの資産・強みを活かした事業を展開しています。

食品価値創造事業

国内酒類事業

「乾杯をもっとおいしく。」というメッセージのもと、ビール事業を中心に、ワイン事業・スピリッツ事業などの酒類事業を展開。サッポロならではの独自の価値をもつ商品・サービスを提案。



国際事業

米国の販売会社[Sapporo U.S.A, Inc.]と、カナダ第3位のビールメーカー[Sleeman Breweries Ltd.]、ベトナム市場を開拓する[Sapporo Vietnam Ltd.]を主な拠点として、海外における酒類事業を展開。北米最大手のPBチルド飲料メーカー「Silver Springs Citrus, Inc.」と新たにグループに加わった「Country Pure Foods, Inc.」への出資により北米飲料事業の拡大を目指す。



食品・飲料事業

「見つける力」「引き出す力」「発想する力」に磨きをかけ、築き上げてきたお客様との絆を大切にしながら、毎日の生活に彩りと輝きをくわえる、新しい『おいしい』を次々と生み出し続ける。



外食事業

明治32年(1899年)、東京銀座にわが国初のビヤホールを開店して以来、外食産業のパイオニアとして各種飲食店を経営。おいしい生ビールの提供とともに、「安全・安心、本物志向」をテーマにしたメニュー開発を推進。



TOPICS 「エビスビール」をクオリティアップして新発売

1890年の発売時よりプレミアムビールとして君臨し続けたエビスビール。戦後の再発売以降もその品質を磨き続け、日本のビール文化を牽引してまいりました。ドイツでビール純粋令が制定されてから500年となる今年、エビスはさらなる高みを目指してクオリティアップを実施いたします。上質なコクに磨きをかけ、パッケージもより上質で洗練されたデザインに。今後も末永くより多くのお客様にご満足いただけるブランドであり続けるためにエビスはその品質を磨き続けます。



目指します

快適空間創造事業

不動産事業

不動産の賃貸・管理・運営・開発。「恵比寿ガーデンプレイス」と「サッポロファクトリー」の2つの複合施設及びオフィスビルなどの運営のほか、不動産開発事業を積極的に展開。





株主の皆様へ

証券コード 2501
平成28年3月7日

東京都渋谷区恵比寿四丁目20番1号

サッポロホールディングス株式会社



取締役社長 **上條 努**

第92回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第92回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご案内申し上げます。

株主様におかれましては、以下のいずれかの方法により、議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

敬 具

議決権行使のご案内 (詳細は61頁をご覧ください。)

株主総会にご出席いただける場合

会場受付にご提出



同封の議決権行使書用紙を株主総会当日に会場受付にご提出ください。

株主総会にご出席いただけない場合

郵送



同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、平成28年3月29日(火曜日)午後5時30分までに到着するようご返送ください。

インターネット



パソコン又は携帯電話から議決権行使専用サイト(<http://www.it-soukai.com>)にアクセスしていただき、同封の議決権行使書用紙に記載されたログインID、仮パスワードをご利用になり、画面の案内に従って平成28年3月29日(火曜日)午後5時30分までに賛否を入力してください。

機関投資家の皆様へ

上記のインターネットによる議決権の行使のほかに、予め申し込みをされた場合に限り、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことができます。

記

- | | |
|------------------------------|--|
| 1. 日 時 | 平成28年3月30日（水曜日）午前10時
（開会間際は受付が大変混雑いたしますので、お早めにご来場ください。なお、受付開始は午前9時を予定しております。） |
| 2. 場 所 | 東京都千代田区内幸町一丁目1番1号
帝国ホテル 本館2階「孔雀の間」 |
| 3. 目的事項 | <p>報告事項 (1)第92期（平成27年1月1日から平成27年12月31日まで）
事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類
監査結果報告の件</p> <p>(2)第92期（平成27年1月1日から平成27年12月31日まで）
計算書類報告の件</p> <p>決議事項 第1号議案 剰余金の配当の件
第2号議案 株式併合の件
第3号議案 定款一部変更の件
第4号議案 取締役9名選任の件
第5号議案 監査役2名選任の件
第6号議案 補欠監査役1名選任の件
第7号議案 取締役に対する株式報酬等の額及び内容決定の件</p> |
| 4. 招集ご通知添付書類及び株主総会参考書類に関する事項 | <p>(1)本招集ご通知に添付すべき書類のうち、以下の事項につきましても、法令及び当社定款第16条の規定に基づき、当社ホームページに掲載しておりますので、本添付書類には記載していません。</p> <p>①業務の適正を確保するための体制及びその運用状況の概要
②会社の支配に関する基本方針
③連結株主資本等変動計算書、連結計算書類の連結注記表
④株主資本等変動計算書、計算書類の個別注記表</p> <p>なお、監査役が監査した事業報告、連結計算書類及び計算書類は、株主総会招集ご通知添付書類に記載の各書類のほか、当社ホームページに掲載した上記①から④の事項となります。</p> <p>また、会計監査人が監査した連結計算書類及び計算書類は、株主総会招集ご通知添付書類に記載の各書類のほか、当社ホームページに掲載した上記③・④の事項となります。</p> <p>(2)株主総会参考書類並びに事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正が生じた場合は、当社ホームページに掲載させていただきます。</p> |

当社ホームページ <http://www.sapporoholdings.jp/>

以上

- ◎当日ご出席の際は、同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。また、お手数ながら議事資料として本招集ご通知をお持ちくださいますようお願い申し上げます。
- ◎株主様以外のお断りしております。ただし、介護が必要な場合は、事前にご連絡（03-6694-0002）いただければ配慮させていただきます。なお、代理人によるご出席の場合は、代理人は当社の議決権を有する他の株主様1名のみとさせていただきます。その際、株主様ご本人の議決権行使書用紙とともに、代理権を証明する書面が必要となりますのでご了承ください。
- ◎本株主総会の決議ご通知は、株主総会後発送予定の当社株主通信に掲載させていただく予定です。
- ◎本招集ご通知の内容については、早期に情報をご提供する観点から、本招集ご通知発送前に当社ホームページに開示いたしました。



株主総会参考書類

第1号議案 剰余金の配当の件

当社は、株主の皆様への適切な利益還元を経営上の重要政策と位置付けており、業績や財務状況を勘案して安定した配当を行うことを基本的な方針としております。

当期の業績は、事業報告に記載のとおりとなりましたが、株主の皆様への利益還元、並びに財務基盤強化及び今後の戦略投資に必要となる内部留保等を勘案したうえで、当期の期末配当につきましては、前期と同様とし、次のとおりといたしたいと存じます。

1	配当財産の種類	金銭
2	配当財産の割り当てに関する事項及びその総額	当社普通株式1株につき金7円 配当総額2,726,639,776円
3	剰余金の配当が効力を生じる日	平成28年3月31日

第2号議案 株式併合の件

1. 株式併合を必要とする理由

全国証券取引所は、「売買単位の集約に向けた行動計画」を発表し、平成30年10月までに全国証券取引所に上場する国内会社の普通株式の売買単位を100株に集約することを目指しています。当社も、東京証券取引所及び札幌証券取引所に上場する企業としてこの趣旨を尊重し、当社株式の売買単位を100株に変更するとともに、個人投資家による投資機会の拡大及び中長期的な株価変動等を勘案しつつ投資単位を適切な水準に調整することを目的として、株式併合を実施することといたしました。

2. 併合する株式の種類及び割合

第3号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されることを条件として、当社普通株式について、5株を1株に併合いたしたいと存じます。なお、株式併合の結果、1株に満たない端数が生じた場合には、会社法の定めに基づき一括して売却処分、又は自己株式として当社が買取ります。当該売却代金等につきましては、対象となる株主様に対して、その割合に応じて分配いたします。

3. 株式併合が効力を生じる日

平成28年7月1日

4. 効力発生日における発行可能株式総数

2億株

5. その他

その他手続き上の必要事項につきましては、取締役会にご一任願いたいと存じます。



第3号議案 定款一部変更の件

1. 変更の理由

- (1) 第2号議案「株式併合の件」が原案どおり承認可決されることを条件として、発行可能株式総数の適正化を図るため、株式併合の割合（5分の1）に応じて発行可能株式総数を10億株から2億株に変更するとともに、当社株式の売買単位を100株に変更するため、単元株式数を1,000株から100株に変更するものであります。

なお、本変更につきましては、株式併合の効力発生日である平成28年7月1日をもって効力を生じる旨の附則を設け、同日をもって本附則を削除するものいたします。（変更案第5条、第7条、附則）

- (2) 当社定款におきましては、社外取締役及び社外監査役が期待される役割を十分に発揮できるよう現行定款第29条（社外取締役との責任限定契約）及び第38条（社外監査役との責任限定契約）を規定しております。

今般、「会社法の一部を改正する法律」（平成26年法律第90号）により、責任限定契約を締結できる取締役及び監査役の範囲が拡大されたことに伴い、必要に応じて業務執行を行わない取締役及び社外監査役でない監査役についても責任限定契約を締結できるよう、現行定款第29条及び第38条の規定をそれぞれ変更するものであります。なお、現行定款第29条の変更に関しましては、監査役全員の同意を得ております。（変更案第28条、第38条）

- (3) 最適かつ機動的な経営体制の構築を可能とするため、取締役だけでなく、グループ執行役員からも社長を選定できるように変更するものです。当社では、迅速な業務執行と責任の明確化を目的として平成15年にグループ執行役員制度を導入しておりますが、本件目的に資するため当社定款においてグループ執行役員の選任方法及び役割等を明確にするため、グループ執行役員に関する規定を新設し、社長選定に係る所要の条項を変更するものであります。（変更案第14条、第23条、第29条）

- (4) 株主総会の開催場所についてより広い選択肢が確保できるように、株主総会の招集地を限定する現行定款第15条（招集地）を削除するものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

(下線部分は変更箇所を示しております。)

現 行 定 款	変 更 案
<p style="text-align: center;">第2章 株式</p> <p>(発行可能株式総数)</p> <p>第5条 当社の発行可能株式総数は<u>10億株</u>とする。 (単元株式数)</p> <p>第7条 当社の単元株式数は<u>1,000株</u>とする。</p> <p style="text-align: center;">第3章 株主総会</p> <p>(招集者および議長)</p> <p>第14条 株主総会は法令に別段の定めがある場合を除き、取締役会の決議により取締役社長が招集し、その議長となる。取締役社長に事故あるときは、取締役会の決議であらかじめ定めた順序により他の取締役がこれにあたる。</p> <p><u>(招集地)</u></p> <p>第15条 株主総会は本店所在地および隣接地のほか<u>東京都区内においてこれを招集することができる。</u></p> <p>第16条～第18条 (省略)</p> <p style="text-align: center;">第4章 取締役および取締役会</p> <p>第19条～第23条 (省略) (取締役会の招集権者および議長)</p> <p>第24条 取締役会は取締役会長がこれを招集し議長となる。 取締役会長欠員または事故あるときは取締役社長、取締役社長事故あるときは取締役会があらかじめ定めた順序により他の取締役が招集し、議長となる。</p>	<p style="text-align: center;">第2章 株式</p> <p>(発行可能株式総数)</p> <p>第5条 当社の発行可能株式総数は<u>2億株</u>とする。 (単元株式数)</p> <p>第7条 当社の単元株式数は<u>100株</u>とする。</p> <p style="text-align: center;">第3章 株主総会</p> <p>(招集者および議長)</p> <p>第14条 株主総会は法令に別段の定めがある場合を除き、取締役会の決議により取締役社長が招集し、その議長となる。取締役社長をおかないときまたは取締役社長に事故あるときは、取締役会の決議であらかじめ定めた順序により他の取締役がこれにあたる。</p> <p>(削 除)</p> <p>第15条～第17条 (現行のとおり)</p> <p style="text-align: center;">第4章 取締役および取締役会</p> <p>第18条～第22条 (現行のとおり) (取締役会の招集権者および議長)</p> <p>第23条 取締役会は取締役会長がこれを招集し議長となる。 取締役会長をおかないときまたは取締役会長に事故あるときは取締役社長、取締役社長をおかないときまたは取締役社長に事故あるときは取締役会があらかじめ定めた順序により他の取締役が招集し、議長となる。</p>



現 行 定 款	変 更 案
<p>第25条～第28条 (省略) (社外取締役との責任限定契約)</p> <p>第29条 当社は、会社法第427条第1項の規定により、社外取締役との間で、同法第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契約を締結することができる。</p> <p>(新 設)</p> <p>第5章 監査役および監査役会 (社外監査役との責任限定契約)</p> <p>第38条 当社は、会社法第427条第1項の規定により、社外監査役との間で、同法第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契約を締結することができる。</p> <p>(新 設)</p> <p>(新 設)</p>	<p>第24条～第27条 (現行のとおり) (取締役との責任限定契約)</p> <p>第28条 当社は、会社法第427条第1項の規定により、取締役(業務執行取締役等であるものを除く)との間で、同法第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契約を締結することができる。</p> <p>(グループ執行役員)</p> <p>第29条 当社は、取締役会の決議によってグループ執行役員を定め、グループ執行役員にグループ各事業会社の業務執行もしくはグループ運営上特に重要でかつ事業会社にまたがる経営課題を執行させることができる。 取締役社長をおかないときは、取締役会の決議によって、グループ執行役員から社長を選定することができる。</p> <p>第5章 監査役および監査役会 (監査役との責任限定契約)</p> <p>第38条 当社は、会社法第427条第1項の規定により、監査役との間で、同法第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契約を締結することができる。</p> <p>(附 則)</p> <p>第1条 第5条および第7条の変更は、平成28年7月1日をもって、その効力を生じるものとする。</p> <p>第2条 前条および本条は、平成28年7月1日をもって削除するものとする。</p>

第4号議案 取締役9名選任の件

本総会の終結の時をもちまして取締役全員（9名）の任期が満了となります。つきましては、取締役9名（うち社外取締役3名）の選任をお願いいたしたいと存じます。

取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏名	取締役会 出席回数
1	かみじょう つとむ 上條 努 (満62歳) 再任 代表取締役社長 兼 グループCEO	12 / 12回
2	わたり じゅんじ 渡 淳二 (満60歳) 再任 取締役	12 / 12回
3	みぞかみ としお 溝上俊男 (満56歳) 再任 取締役 経営管理部長	12 / 12回
4	のせ ひろゆき 野瀬裕之 (満53歳) 再任 取締役 戦略企画部長	10 / 10回
5	そや しんいち 征矢真一 (満52歳) 新任 取締役候補者	—

候補者番号	氏名	取締役会 出席回数
6	ふくはら まゆみ 福原真弓 (満51歳) 新任 取締役候補者 (小林真弓)	—
7	はっとり しげひこ 服部重彦 (満74歳) 再任 独立 社外取締役	12 / 12回
8	いけだ てるひこ 池田輝彦 (満69歳) 再任 独立 社外取締役	12 / 12回
9	うざわ しずか 鵜澤 静 (満70歳) 再任 独立 社外取締役	10 / 10回

- (注) 1. 上記取締役候補者の年齢、地位は本定時株主総会時のものであります。
2. 野瀬裕之、鵜澤静の各氏は、前年の定時株主総会（平成27年3月27日開催）において新たに取締役に選任されましたので、取締役会の開催回数が異なります。
3. 福原真弓氏は、戸籍上の氏名は小林真弓であります。職務上使用している氏名で表記しております。



1

かみ じょう つとむ
上條 努

再任

満62歳 (昭和29年1月6日生)

取締役在任年数 (本総会最終時) 9年

取締役会出席回数

12 / 12回



略歴、地位及び担当 代表取締役社長 兼 グループCEO

昭和51年 4月 当社 (旧サッポロビール株式会社) 入社	平成19年 3月 当社 取締役 経営戦略部長
平成13年 3月 サッポロビール飲料株式会社 取締役 営業企画部長	平成21年 3月 常務取締役
平成15年 9月 同社 取締役常務執行役員 マーケティング本部長	平成23年 3月 サッポロ飲料株式会社 代表取締役社長
平成17年 9月 同社 取締役常務執行役員 経営戦略本部長	平成23年 3月 当社 代表取締役社長 兼 グループCEO (現在に至る)

重要な兼職の状況

なし

所有する当社株式の数

74,196株

取締役候補者の選任理由

上條努氏は、平成23年以来当社の代表取締役社長兼グループCEOを務めており、経営者として豊富な経験・実績・見識を有しております。当社のグループ経営の推進とコーポレートガバナンスの強化に適任であると判断し、取締役候補者としております。

2

わたり じゅん じ
渡 淳二

再任

満60歳 (昭和30年12月2日生)

取締役在任年数 (本総会最終時) 2年

取締役会出席回数

12 / 12回



略歴、地位及び担当 取締役

昭和55年 4月 当社 (旧サッポロビール株式会社) 入社	平成22年 3月 同社 取締役執行役員
平成17年 3月 サッポロビール株式会社 (新会社) 価値創造フロンティア研究所長	同社 営業本部副本部長 兼 新価値開発部長
平成20年 2月 同社 取締役執行役員 マーケティング本部副本部長 兼 新価値開発部長	平成24年 3月 同社 取締役執行役員 新価値開発本部長
	平成26年 3月 当社 取締役 (現在に至る)

重要な兼職の状況

なし

所有する当社株式の数

44,982株

取締役候補者の選任理由

渡淳二氏は、事業会社の研究開発及び商品開発部門の責任者を務めるなど、新商品の企画開発についての豊富な経験・実績・見識を有しており、サッポログループの研究開発の推進及び品質向上の推進に適任であると判断し、取締役候補者としております。

3

みぞ かみ とし お
溝上俊男

再任

満56歳（昭和34年4月16日生）

取締役在任年数（本総会終結時） 2年

取締役会出席回数

12 / 12回



略歴、地位及び担当 取締役 経営管理部長

昭和59年4月 当社（旧サッポロビール株式会社）入社 平成24年3月 当社 経理部長
平成20年3月 サッポロビール株式会社（新会社） 平成25年9月 サッポログループマネジメント株式会社
経理部長 取締役（現在に至る）
平成23年3月 同社 執行役員 経理部長 平成26年3月 当社 取締役 経営管理部長（現在に至る）
平成24年3月 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

重要な兼職の状況

サッポログループマネジメント株式会社 代表取締役社長（平成28年3月29日付けにて就任予定）

所有する当社株式の数

14,751株

取締役候補者の選任理由

溝上俊男氏は、当社並びに事業会社の経営管理部門及び経理財務部門の責任者を務めるなど、経営及び経理財務の豊富な経験・実績・見識を有しており、当社のグループ経営の推進及びグループ各社の業務効率化の推進に適任であると判断し、取締役候補者としております。

4

の せ ひろ ゆき
野瀬裕之

再任

満53歳（昭和38年2月3日生）

取締役在任年数（本総会終結時） 1年

取締役会出席回数

10 / 10回



略歴、地位及び担当 取締役 戦略企画部長

昭和61年4月 当社（旧サッポロビール株式会社）入社 平成27年3月 当社 取締役 戦略企画部長（現在に至る）
平成23年3月 サッポロビール株式会社（新会社）
焼酎戦略部長
平成24年9月 同社 エビスブランド戦略部長
平成25年3月 同社 ブランド戦略部長

重要な兼職の状況

なし

所有する当社株式の数

9,649株

取締役候補者の選任理由

野瀬裕之氏は、事業会社において営業・マーケティング部門を幅広く経験し、ブランド戦略部門の責任者を務めるなど、マーケティング戦略に関する経験・実績・見識を有しており、サッポログループの成長戦略の策定・推進に適任であると判断し、取締役候補者としております。



5

 そ や しん いち
 征矢真一

新任

満52歳（昭和38年9月20日生）


略歴、地位及び担当 取締役候補者

昭和61年 4月	当社（旧サッポロビール株式会社）入社	平成24年11月	ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社 常務取締役
平成18年10月	サッポロビール株式会社（新会社） 北海道本部 戦略企画部長	平成26年 3月	サッポロインターナショナル株式会社 取締役（現在に至る）
平成21年11月	株式会社ポッカコーポレーション（現ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社） 取締役		サッポログループマネジメント株式会社 取締役（現在に至る）
平成24年 3月	サッポロ飲料株式会社 取締役 経営戦略部長	平成27年 3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（現在に至る）

重要な兼職の状況

なし

所有する当社株式の数

12,976株

取締役候補者の選任理由

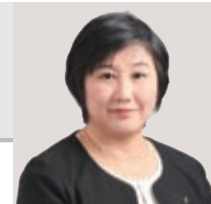
征矢真一氏は、事業会社において経理財務部門を幅広く経験するとともに、経営戦略・国際部門の責任者を務めるなど、経営戦略全般に関する経験・実績・見識を有しており、当社のグループ経営及びグローバル経営の強化に適任であると判断し、取締役候補者としております。

6

 ふく はら ま ゆみ
 福原真弓

新任

満51歳（昭和39年4月2日生）


略歴、地位及び担当 取締役候補者

昭和63年 4月	当社（旧サッポロビール株式会社）入社
平成21年 9月	サッポロビール株式会社（新会社） 人事総務部グループリーダー
平成25年 3月	同社 人事総務部長
平成26年 3月	同社 人事部長（現在に至る）

重要な兼職の状況

なし

所有する当社株式の数

0株

取締役候補者の選任理由

福原真弓氏は、事業会社の人事部門の責任者を務めるなど、人事戦略全般に関する経験・実績・見識を有しており、サッポログループのダイバーシティの推進及び人材育成の強化に適任であると判断し、取締役候補者としております。

7

はつとりしげひこ
服部重彦

取締役在任年数 (本総会最終時)

再任

独立

社外取締役候補者

満74歳 (昭和16年8月21日生)

4年

取締役会出席回数

12
12回

略歴、地位及び担当 社外取締役

昭和39年 4月 株式会社島津製作所入社	平成9年 6月 同社 常務取締役
平成元年 6月 シマヅサイエンティフィックインスツルメンツ インク 社長 (米国駐在)	平成15年 6月 同社 代表取締役社長
平成5年 6月 株式会社島津製作所 取締役 (米国駐在)	平成21年 6月 同社 代表取締役会長
	平成24年 3月 当社 社外取締役 (現在に至る)
	平成27年 6月 株式会社島津製作所 相談役 (現在に至る)

社外取締役候補者の選任理由

服部重彦氏は、事業法人の社長としての豊富な経験・実績・見識を有し、また、海外での経営経験も豊富であり、業務執行を行う経営陣から独立した客観的立場で、当社取締役会において的確な提言・助言をいただいております。国際展開を推進する当社のコーポレートガバナンスに資するところは大きいと判断し、社外取締役候補者としております。

独立性に関する考え方

服部重彦氏は、平成27年6月まで株式会社島津製作所の業務執行に携わっておりました。現在、当社子会社の一部工場で同社製品を使用しておりますが、新たな取引はなく、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、当社は同氏を東京証券取引所及び札幌証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、各取引所に届け出ております。

重要な兼職の状況

株式会社島津製作所 相談役
田辺三菱製薬株式会社 社外取締役
ブラザー工業株式会社 社外取締役
明治安田生命保険相互会社 社外取締役
株式会社日本経済新聞社 社外監査役

所有する当社株式の数

0株

8

いけだてるひこ
池田輝彦

取締役在任年数 (本総会最終時)

再任

独立

社外取締役候補者

満69歳 (昭和21年12月5日生)

4年

取締役会出席回数

12
12回

略歴、地位及び担当 社外取締役

昭和44年 4月 株式会社富士銀行 (現株式会社みずほ銀行) 入行	平成14年 4月 株式会社みずほコーポレート銀行 (現株式会社みずほ銀行) 取締役副頭取
平成8年 6月 同行 取締役支店部長	平成16年 6月 みずほ信託銀行株式会社 取締役社長
平成10年 4月 同行 常務取締役	平成20年 6月 同行 取締役会長
平成13年 5月 同行 専務取締役	平成22年 6月 同行 顧問 (現在に至る)
	平成24年 3月 当社 社外取締役 (現在に至る)

社外取締役候補者の選任理由

池田輝彦氏は、金融機関の経営者としての豊富な経験・実績・見識を有しており、業務執行を行う経営陣から独立した客観的立場で、当社取締役会において的確な提言・助言をいただいております。リスクマネジメントの強化など当社のコーポレートガバナンスに資するところは大きいと判断し、社外取締役候補者としております。

独立性に関する考え方

池田輝彦氏は、平成22年6月までみずほ信託銀行株式会社の業務執行に携わっておりましたが、退任後5年以上が経過しており、同行の経営には関与する立場になく、同行と特別な関係にはございません。上場している証券取引所の独立性の基準及び当社の独立性の判断に照らして、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、当社は同氏を東京証券取引所及び札幌証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、各取引所に届け出ております。

重要な兼職の状況

みずほ信託銀行株式会社 顧問
株式会社エフエム東京 社外監査役
日本精工株式会社 社外取締役

所有する当社株式の数

0株



9

うざわ しずか
鵜澤 静

取締役在任年数（本総会最終時）

再任

独立

社外取締役候補者

満70歳（昭和21年1月30日生）

1年

取締役会出席回数

10
10回

略歴、地位及び担当 社外取締役

昭和44年 4月 日清紡績株式会社（現日清紡ホールディングス株式会社）入社	平成20年 4月 同社 取締役専務執行役員 紙製品事業本部長 兼 事業支援センター長
平成13年 6月 同社 取締役 経理本部長	平成21年 6月 同社 代表取締役社長
平成16年 6月 同社 常務取締役	平成25年 6月 同社 代表取締役会長（現在に至る）
平成18年 6月 同社 取締役常務執行役員 総務本部長	平成27年 3月 当社 社外取締役（現在に至る）
平成19年 4月 同社 取締役専務執行役員 紙製品事業本部長	

社外取締役候補者の選任理由

鵜澤静氏は、持株会社の社長としての豊富な経験・実績・見識を有し、また、財務・経営管理の分野での高い見識を有しており、業務執行を行う経営陣から独立した客観的立場で、当社取締役会において的確な提言・助言をいただいております。グループ経営体制の強化など当社のコーポレートガバナンスに資するところは大きいと判断し、社外取締役候補者としております。

独立性に関する考え方

鵜澤静氏は、現在、日清紡ホールディングス株式会社の代表取締役会長であります。同社と当社並びに当社子会社との間には取引がなく、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、同氏は、日本無線株式会社、新日本無線株式会社及び長野日本無線株式会社の3社の取締役であります。これらの会社においては業務執行を行っておりません。なお、当社は同氏を東京証券取引所及び札幌証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、各取引所に届け出ております。

重要な兼職の状況

日清紡ホールディングス株式会社
代表取締役会長
日本無線株式会社 取締役
新日本無線株式会社 取締役
長野日本無線株式会社 取締役
株式会社日本政策金融公庫 社外取締役

所有する当社株式の数

0株

- (注) 1. 各候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 所有する当社株式の数には、サッポログループの役員持株会及び社員持株会における持分を含めた実質持株数を記載しております。
3. 服部重彦氏が株式会社島津製作所の代表取締役として在任中の平成25年1月25日に、同社は、防衛省に対し航空機器に関する費用を過大に請求していた案件があることが判明し、防衛省から指名停止措置を受けました。なお、同社は平成26年3月25日に過大請求に係る返納金を納付し、指名停止は解除されております。
4. 当社は、服部重彦氏、池田輝彦氏及び鵜澤静氏の間で、会社法第427条第1項の規定による責任限定契約を締結しており、3氏の再任をご承認いただいた場合は、当該契約を継続する予定であります。なお、当該契約の概要は、本招集ご通知添付書類50頁に記載のとおりであります。

ご参考 独立性の判断について

当社は、指名委員会において、独立社外取締役候補者として、適用のある金融商品取引所が定める独立性基準を満たすことを要件とするとともに、企業経営や特定の専門領域における豊富な経験・実績・見識を有し、当社の経営課題についての的確な提言・助言を行うことができる人材を推薦することとしております。

第5号議案 監査役2名選任の件

本総会の終結の時をもちまして、監査役木本健氏が辞任により退任いたします。また、佐藤順哉氏の任期が満了となります。つきましては、監査役2名（うち社外監査役1名）の選任をお願いいたしたいと存じます。

本総会において選任いただく監査役の任期は、平成32年3月開催予定の定時株主総会の終結の時までとなります。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。
監査役候補者は次のとおりであります。

1 関 哲夫

新任

満77歳（昭和13年7月29日生）



略歴・地位 監査役候補者

昭和38年4月	八幡製鐵株式会社（現新日鐵住金株式会社）入社	平成19年3月	当社 社外取締役（平成20年9月まで）
平成5年6月	新日本製鐵株式会社（現新日鐵住金株式会社）取締役	平成19年10月	公益社団法人日本監査役協会 会長
平成9年4月	同社 常務取締役	平成20年10月	株式会社商工組合中央金庫 代表取締役社長
平成12年4月	同社 代表取締役副社長	平成25年6月	同社 相談役
平成15年6月	同社 常任顧問	平成27年6月	同社 名誉顧問（現在に至る）
平成16年6月	同社 常任監査役		

重要な兼職の状況

株式会社商工組合中央金庫 名誉顧問
株式会社みずほフィナンシャルグループ 社外取締役

所有する当社株式の数

0株

監査役候補者の選任理由

関哲夫氏は、事業法人の経理財務部門の責任者を務めており、財務及び会計に関する高い見識を有しております。また、金融機関の社長としても豊富な経験・実績・見識を有しており、客観的かつ公正な立場で取締役の職務の執行を監査できると判断し、監査役候補者としております。



2

さとうじゅんや
佐藤順哉

再任 独立 社外監査役候補者

満62歳（昭和28年5月4日生）

監査役在任年数（本総会最終時） 4年



略歴・地位 社外監査役

昭和57年4月 弁護士登録（第一東京弁護士会） 平成24年3月 当社 社外監査役（現在に至る）
 ファーネス・佐藤・石澤法律事務所
 （現石澤・神・佐藤法律事務所）入所
 （現在に至る）
 平成2年10月 ニューヨーク州弁護士資格登録
 平成23年4月 第一東京弁護士会 副会長

社外監査役候補者の選任理由

佐藤順哉氏は、直接会社の経営に関与された経験はありませんが、各社における社外取締役又は社外監査役として豊富な経験を有しております。また、弁護士として企業法務を始め法務全般に関する専門的な知見を有しており、客観的かつ公正な立場で取締役の職務の執行を監査できると判断し、社外監査役候補者としております。

独立性に関する考え方

佐藤順哉氏は、現在、石澤・神・佐藤法律事務所の弁護士であります。同事務所と当社並びに当社子会社との間には取引はなく、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、当社は同氏を東京証券取引所及び札幌証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、各取引所に届け出ております。

重要な兼職の状況

石澤・神・佐藤法律事務所 弁護士
 株式会社ニッキ 社外取締役
 三井金属鉱業株式会社 社外取締役
 大正製薬ホールディングス株式会社
 社外監査役

所有する当社株式の数

0株

- (注) 1. 各候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 関哲夫氏は、事業法人の経理財務部門の責任者の経験を有し、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
3. 当社は、関哲夫氏の選任をご承認いただいた場合は、第3号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されることを条件として、会社法第427条第1項の規定による責任限定契約を締結する予定であります。また、佐藤順哉氏との間で、同様の責任限定契約を締結しており、同氏の再任をご承認いただいた場合は、当該契約を継続する予定であります。なお、当該契約の概要は、本招集ご通知添付書類50頁に記載のとおりであります。

第6号議案 補欠監査役1名選任の件

本総会の開始の時をもちまして、平成27年3月27日開催の第91回定時株主総会において選任いただいた補欠監査役矢田次男氏の選任の効力が失効しますので、改めて、社外監査役が法令に定める員数を欠くことになる場合に備え、社外監査役の補欠監査役1名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。
補欠監査役候補者は次のとおりであります。

や だ つ ぎ お
矢田次男

再任 社外監査役の補欠監査役候補者

満67歳（昭和23年7月22日生）

略歴・地位 補欠監査役候補者

昭和51年4月 東京地方検察庁検事任官
その後、仙台、千葉、釧路、東京、大阪、東京の地方検察庁勤務
平成元年8月 東京地方検察庁特捜部検事退官
平成元年9月 弁護士登録（第一東京弁護士会）のぞみ総合法律事務所（現在に至る）

重要な兼職の状況

のぞみ総合法律事務所 弁護士

所有する当社株式の数

0株

補欠監査役候補者の選任理由

矢田次男氏は、直接会社の経営に関与された経験はありませんが、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よって、客観的かつ公正な立場で取締役の職務の執行を監査できると判断し、補欠監査役候補者としております。

- (注) 1. 候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 当社は、矢田次男氏が監査役に就任された場合、同氏との間で、会社法第427条第1項の規定による責任限定契約を締結する予定であります。なお、当該契約の概要は、本招集ご通知添付書類50頁に記載のとおりであります。



第7号議案 取締役に対する株式報酬等の額及び内容決定の件

1. 提案の理由及びこれを相当とする理由

当社取締役及びグループ執行役員並びに一部の当社子会社取締役（社外取締役を除きます。以下、「グループ対象役員」といいます。）の報酬について、新たな株式報酬制度「株式給付信託（BBT（＝Board Benefit Trust））」（以下、「本制度」といいます。）を導入いたしたく、そのため当社取締役の報酬についてご承認をお願いするものです。本制度の導入は、当社の業績及び株式価値との連動性をより明確にし、グループ対象役員が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的としております。

「株式給付信託」とは、当社が制度遂行に必要となる合理的な額の金銭を信託にいったん拠出し、信託がこれを原資として当社株式を取得し、原則としてグループ対象役員が退任する際に、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日時点の時価で換算した金額相当の金銭（以下、「当社株式等」といいます。）を給付するものです。上記の目的及び以下に記載の内容に鑑み、本議案の内容は相当と判断しております。

本議案は、平成19年3月29日開催の定時株主総会においてご承認いただきました当社取締役の報酬等（年額240百万円以内。ただし、連結子会社からの報酬や使用人部分の給与等を除きます。）とは別枠として、新たな業績連動型株式報酬を、平成28年12月末日で終了する事業年度を含め、3事業年度について、当社取締役に対して支給するため、報酬等の額（上限）及び内容についてのご承認をお願いするものです。なお、本制度の詳細につきましては、下記2. の枠内で、当社取締役会にご一任いただきたいと存じます。

なお、第4号議案「取締役9名選任の件」が本総会にて承認可決された場合、本制度の対象となる当社取締役の員数は社外取締役3名を除く6名となります。

2. 本制度における報酬等の額（上限）及び内容

(1) 本制度の概要

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（以下、本制度に基づき設定される信託を「本信託」といいます。）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、当社株式等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等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。

(2) 本制度の対象者

当社取締役及びグループ執行役員並びに一部の当社子会社取締役（ただし、社外取締役を除きます。なお、監査役は、本制度の対象外とします。）

(3) グループ対象役員に給付される当社株式数の算定方法とその上限

グループ対象役員には、各事業年度に関して、役員株式給付規程に基づき役位及び業績達成度等により定まる数のポイントが付与されます。

グループ対象役員に付与される1事業年度当たりのポイント数の合計は、当社取締役分として92,700ポイントを、当社グループ執行役員分及び本制度の対象となる当社子会社取締役分として171,200ポイントを、合算して263,900ポイントを上限といたします。これは、現在の役員報酬の支給水準、グループ対象役員の員数の動向と今後の見込み等を総合的に勘案して決定したものであり、相当であるものと判断しております。なお、グループ対象役員に付与されるポイントは、下記(6)の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株に換算されます（ただし、本総会における株主の皆様による承認決議の後において、当社株式について、株式分割、株式無償割当て又は株式併合等が行われた場合には、その比率等に応じて、換算比率について合理的な調整を行います。なお、本信託の設定は平成28年5月31日を予定しております。第2号議案「株式併合の件」が原案どおり承認可決された場合の効力発生日は平成28年7月1日の予定であり、その時点で当該株式併合に係る合理的な調整を行います。）。

下記(6)の当社株式等の給付に当たり基準となるグループ対象役員のポイント数は、退任時までグループ対象役員に対し付与されたポイントを合計した数(以下、「確定ポイント数」といいます。)で確定します。

(4) 当社株式の取得方法

本信託による当社株式の取得は、下記(5)によりいったん拠出された資金を原資として、株式市場を通じて又は当社の自己株式処分を引き受ける方法によりこれを実施します。当初対象期間(下記(5)において定義します。)につきましては、グループ対象役員への給付を行うための株式として、本信託の設定(平成28年5月31日(予定))後、遅滞なく、791,700株を上限として取得するものとします。本信託による当社株式の取得方法等の詳細につきましては、決定次第、改めてお知らせいたします。



(5) 信託金額及び取得株式数

本議案をご承認いただくことを条件として、当社は、上記（3）及び下記（6）に従って当社株式等の給付を行うために必要となることが合理的に見込まれる数の株式を本信託が一定期間分先行して取得するために必要となる資金をいったん拠出し、本信託を設定します。本信託は上記（4）のとおり、当社がいったん拠出する資金を原資として、当社株式を取得します。

具体的には、平成28年12月末日で終了する事業年度から平成30年12月末日で終了する事業年度までの3事業年度（以下、「当初対象期間」といいます。）に対応する必要資金として446,000,000円を上限として金銭をいったん拠出し、本信託を設定します。

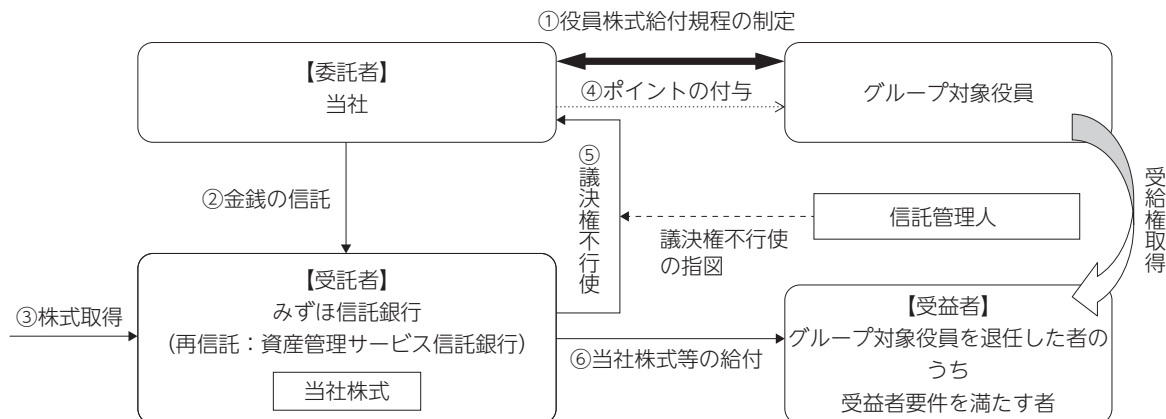
なお、当初対象期間経過後も、本制度が終了するまでの間、当社は原則として3事業年度ごとに、以後の3事業年度（以下、「次期対象期間」といいます。）に関し、446,000,000円を上限として、本信託に追加拠出することとします。ただし、係る追加拠出を行う場合において、当該追加拠出を行うとする次期対象期間の開始直前日に信託財産内に残存する当社株式（グループ対象役員に付与されたポイント数に相当する当社株式で、グループ対象役員に対する株式の給付が未了であるものを除きます。）及び金銭（以下、「残存株式等」といいます。）があるときは、残存株式等は次期対象期間における本制度に基づく給付の原資に充当することとし、当社が次期対象期間において追加拠出することができる金額の上限は、446,000,000円から残存株式等の金額（株式については、当該次期対象期間の開始直前日における時価相当額で金額換算します。）を控除した金額とします。当社が追加拠出を決定したときは、適時適切に開示します。

(6) 当社株式等の給付時期

当社グループ対象役員が退任し、役員株式給付規程に定める受益者要件を満たした場合、当該グループ対象役員は、所定の受益者確定を行うことにより、退任後に本信託から「確定ポイント数」に応じた数の当社株式の給付を受けることができます。ただし、受益者要件に加えて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数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の給付を受ける場合があります。なお、金銭給付を行うために、本信託より当社株式を売却する場合があります。

以上

【ご参考】 本制度の仕組み



- ①当社は、本総会において、本制度について役員報酬の決議を得て、本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」を制定します。
- ②当社は、①の本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、株式市場を通じて又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数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。



[添付書類]

事業報告 (平成27年1月1日から平成27年12月31日まで)

1. サッポログループ（企業集団）の現況

(1) 事業の経過及び成果

当期の日本経済は、前半は緩やかな回復基調で推移してきましたが、後半は中国をはじめとする海外経済の減速もあり一進一退の動きとなりました。個人消費は、景気回復に合わせ持ち直してきたものの、依然として強さは見られません。サッポログループ各社が事業を展開しているそれぞれの業界については、以下のとおりです。

国内酒類業界、食品・飲料業界では、夏場の天候不順や暖冬により需要に影響を受けました。不動産業界では、首都圏オフィス賃貸市場において空室率が改善するとともに賃料水準も緩やかに上昇しています。海外では、北米のビール市場はおおむね横ばいで推移しましたが、アジアのビール市場は引き続き成長しています。

このような状況のもと、サッポログループでは、「サッポログループ経営計画2015年～2016年」に基づく成長戦略を加速させ、特徴のある「食のメーカー」として存在感を示すとともに平成28年度の財務目標達成を目指してきました。

国内酒類事業では、国内ビール類市場において、基軸ブランドへの投資を継続しました。特にビールの主力ブランド「サッポロ生ビール黒ラベル」のリニューアルを実施し、家庭用市場でのプレゼンスを高めました。ビール類以外の伸長分野では、輸入ワインの世界的ブランドの取り扱いを開始するなど、多層化を推進しました。

国際事業では、北米のプレミアムビール市場において、カナダの「スリーマン社」及びアメリカの「サッポロUSA社」が積極的な販売活動を実施しました。アメリカの飲

料市場においては「カントリー ピュア フーズ社」を連結子会社に加え、売上拡大を図りました。ベトナムにおいては、「サッポロ」ブランド構築に向けマーケティング投資を継続し、11月には瓶製品と缶製品のリニューアルを実施しました。

食品・飲料事業では、国内においては経営課題とする営業力強化とコスト削減に取り組み、強みであるレモン、スープを中心とした主力ブランドへの投資を集中しました。海外においてはインドネシアで製造・販売を行う合弁会社を設立し、東南アジアを起点とした飲料事業を強化しました。また、事業領域拡大のため、豆乳事業に参入しました。

外食事業では、国内において基幹業態の「銀座ライオン」「エビスバー」を中心に出店を行う一方、収益力改善に向けて不採算店舗の閉鎖・業態転換を進めました。シンガポールにおいては業態転換などにより地域に合った店舗づくりを進めました。

不動産事業では、保有する賃貸不動産物件が高稼働率で推移しました。中核施設の「恵比寿ガーデンプレイス」において街の魅力向上のために飲食エリアなどのバリューアップを推進しました。「銀座5丁目再開発計画」では施設名称を「GINZA PLACE（銀座プレイス）」に決定し、平成28年夏の開業を目指して再開発工事を進めました。

以上の結果、当期におけるサッポログループの連結業績は、以下のとおりです。

売上高

国内酒類事業ではビール類の売上数量が前期を下回りました。一方で、国際事業では北米・ベトナムのビール売上数量が前期を上回り、「カントリー ピュア フーズ社」を連結子会社に加えたため、大幅な増収となりました。食品・飲料事業では国内食品・飲料及び海外飲料の売上数量が前期を上回りました。これらに加え国際事業、食品・飲料事業では円安の影響により増収となりました。不動産事業では「サッポロスポーツプラザ社」の株式譲渡や一部賃貸不動産の売却により減収となりました。

以上の結果、連結売上高は5,337億円（前期比150億円、3%増）となりました。

営業利益

国内酒類事業では、固定費の削減を行いました。ビール類の売上高が減少したため、減益となりました。食品・飲料事業では、国内食品・飲料及び海外飲料の売上高が増加したため、増益となりました。外食事業では、既存店売

上高が増加したため、増益となりました。不動産事業では、主力物件の賃料収入増加のため、増益となりました。

以上の結果、連結営業利益は139億円（前期比7億円、5%減）となりました。

経常利益

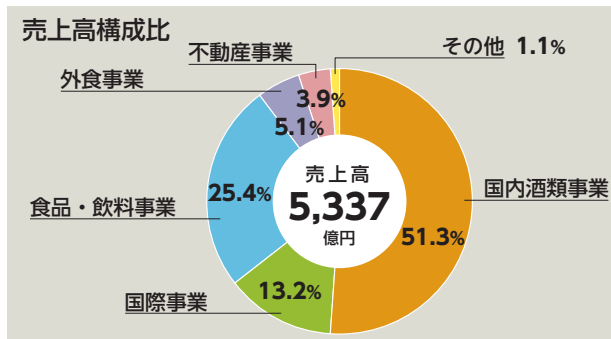
連結営業利益の減少と為替差損を計上したこともあり、連結経常利益は132億円（前期比13億円、9%減）となりました。

当期純利益

特別利益に固定資産売却益を74億円計上しましたが、特別損失に減損損失59億円や投資有価証券評価損17億円を計上したこともあり、連結当期純利益は61億円（前期比57億円、1,697%増）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。

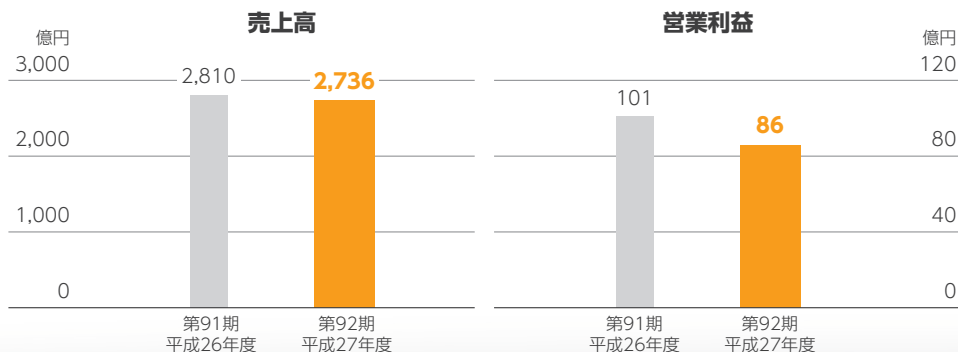
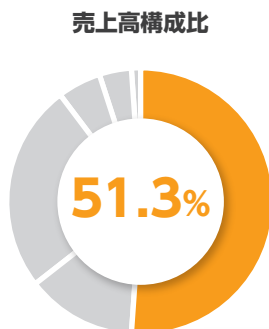
	当期実績	対前期増減額 (増減率)
売上高	5,337億円	150億円増(+3%)
営業利益	139億円	7億円減(△5%)
経常利益	132億円	13億円減(△9%)
当期純利益	61億円	57億円増(+1,697%)



(注) 前期に「国内酒類事業」で区分していました「ニュー三幸社」は、当期より「外食事業」区分に変更しています。これに伴い、前期比較につきましては、前年数値を変更後セグメント区分に組み替えた数値で比較しています。



国内酒類事業



当期の国内ビール類総需要は夏場の天候不順などの影響で、前期比99%程度であったと推定されます。

このような中で、国内酒類事業は、経営ビジョンとして「オンリーワンを積み重ね、No.1へ」を掲げ、サッポログループならではの価値の提供を積み重ねることで、さらなる成長を目指しました。

ビールでは、「サッポロ生ビール黒ラベル」が4月のリニューアル以降、缶製品が好調に推移したことにより、21年ぶりに黒ラベルブランド全体で前期の売上数量を上回りました。また、エビスブランドも堅調に推移したことにより、ビール合計の売上数量は前期比で約101%となりました。

新ジャンル、発泡酒では、「麦とホップThe gold」と「極ZERO」が市場の競争激化等の影響を受け、売上

数量が前期を下回ったことで、ビール類合計の売上数量は前期比約95%となりました。

RTD(※1)では、中高価格帯の商品である「サッポロ男梅サワー」や「ネクターサワーシリーズ」などが順調に推移しましたが、前期の売上高を下回りました。

ワインでは、国産大容量ワインの苦戦もあり前期の売上高は下回りましたが、日本ワイン(※2)「グランポレール」が大きく売上数量を伸ばすとともに、「トレジャリー・ワイン・エステーツ社」の輸入ワイン「ペンフォールズ」、「テタンジェ社」のシャンパーニュ等の取り扱いを新たに開始したことにより、強化を進めるファインワイン(※3)の売上数量が大きく伸長しました。



洋酒では、「ボンベイサファイア」「デュワーズ」「マルティニー」などの主要ブランドが好調に推移し、売上高は前期を上回りました。

和酒では、甲乙混和芋焼酎売上No.1ブランド(※4)である「芋焼酎 こくいも」が好調に推移しましたが、売上高は前期を下回りました。

以上の結果、国内酒類事業の売上高は2,736億円(前期比73億円、3%減)、営業利益は86億円(前期比15億円、15%減)となりました。

※1 R T D：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 日本ワイン：日本国内で栽培され収穫されたぶどうのみを用いたワイン

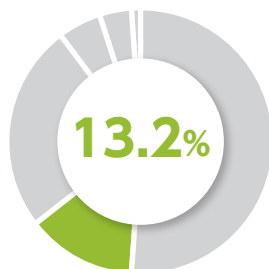
※3 ファインワイン：中高級価格(1本1,500円以上)ワイン

※4 インターエスR甲乙混和芋焼酎市場2013年1月～2015年11月累計販売金額
全国SM/CVS/酒DSの合計

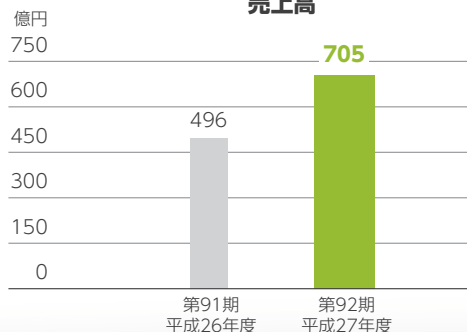


国際事業

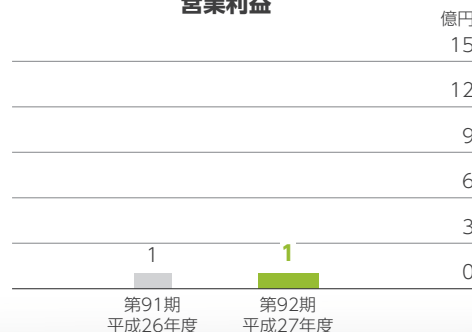
売上高構成比



売上高



営業利益



※国際事業、食品・飲料事業及び外食事業の海外売上高を合わせたグループの売上高海外比率は、22.6%（酒税抜き）です。

北米においては、原油価格下落の継続を背景に、資源国であるカナダでは景気への悪影響が見られましたが、アメリカでは個人消費を中心に内需が堅調に推移しました。ビール市場の総需要は、アメリカ及びカナダではほぼ前期並みと推定される一方で、アジアでは人口増加及び堅調な経済成長を背景に引き続き成長を続けているものと見込まれます。

このような中で、国際事業は、重点エリアである北米及び東南アジアにおけるプレミアムビール市場に対し、引き続き積極的な販売活動を行い、アメリカの飲料市場に対し新たな投資を行いました。

北米では、カナダにおいて、「スリーマン社」が主力のプレミアムブランドへのマーケティング投資を継続した結果、「スリーマン社」のビール売上数量（「サッポロ」ブランドを除く）は前期比102%となりました。アメリカでは、「サッポロUSA社」が従来からの日系市場への取り組みに加えて、アメリカ一般市場やアジア系市場への展開を一層強化した結果、「サッポロUSA社」の「サッポロ」ブランドのビール売上数量は前期比102%となりました。

アメリカの飲料事業は、「シルバー スプリングス シトラス社」がオレンジの原料価格の高止まりの影響を受けましたが、「カントリー ピュア フーズ社」を2月から連結子会社化し、北米における果汁飲料のさらなる強化を図りました。

東南アジアでは、ベトナムにおいて、「サッポロ」ブランド構築に向けて、大型イベントの実施や飲食店店頭でのディスプレイ等、積極的な販売活動を実施しました。11月には「Sapporo Premium Beer」の瓶製品及び缶製品をリニューアルし、プレミアムビール市場において競争が激化する中、売上数量は前期を上回りました。シンガポールでは、サッポログループ内の子会社と協働して同国内の家庭用市場への販路を拡大し、ビール売上数量が前期を大幅に上回りました。

その他のエリアでは、韓国において、業務提携先の販売網を通して同国内の家庭用及び業務用市場のビール販売強化の取り組みを続けた結果、売上数量が前期を大幅に上回りました。オセアニアでは、現地でのライセンス生産を核として同市場での販売強化に取り組んでおり、ビール売上数量が前期を大幅に上回りました。



サッポロベトナム・サッポロUSA・スリーマン各社商品



シルバー スプリングス シトラス社商品

これらの取り組みを通じて、国際事業全体の「サッポロ」ブランドのビール売上数量は前期比113%となりました。

以上の結果、国際事業の売上高は705億円（前期比208億円、42%増）となり、営業利益は1億円（前期比0億円、11%減）となりました。



スリーマン社 ゲルフ工場



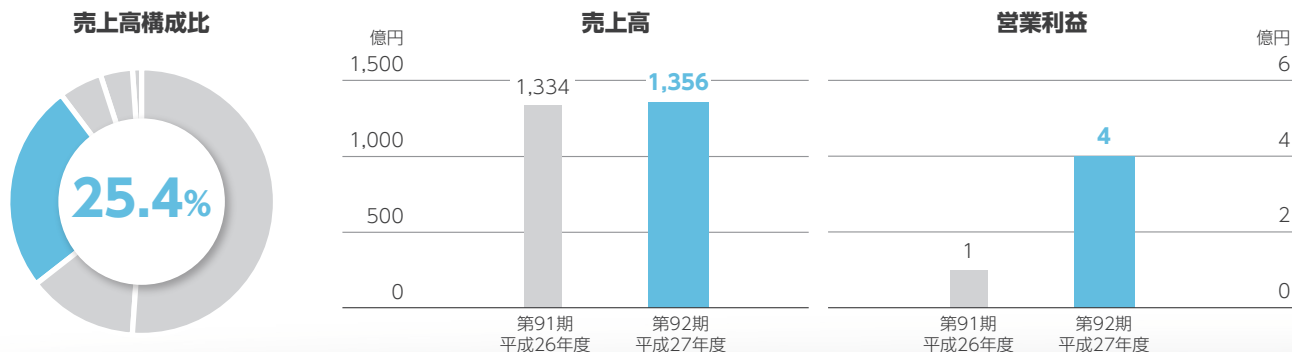
カントリー ピュア フーズ社商品



サッポロベトナム社 ロンアン工場



食品・飲料事業



当期の国内飲料総需要は、前期比101%であったと推定されます。また、レモン食品（調味料）は前年を上回ったと推定されますが、インスタントスープ（カップスープ含む）については11月以降の暖冬の影響があり前期を下回ったと推定されます。

このような中で、食品・飲料事業は、「ポッカサッポロフード&ビバレッジ社」が事業を開始してから3年目を迎え、レモン、スープを中心とした主力ブランドへの投資を集中し、ブランドの強化と育成を図りました。

国内飲料では、レモン飲料において、主力の「キレートレモン（瓶）」が好調に推移していることに加え、エナジードリンク「ENERGIE（エナジエ）」を発売するなど、新たな市場を創造することで、ブランドとして大きく売上数量を伸ばしました。コーヒー飲料は、ダウントレンドから回復し、売上数量は前期を上回りました。その他、

国産茶葉を使用した「にっぼん烏龍」が発売から8ヶ月で年間目標を達成し、「フード・アクション・ニッポンアワード2015 商品部門 食品産業分野 優秀賞」を受賞、つぶ果肉入りの低果汁飲料「つぶたっぷり贅沢みかん」シリーズが販売好調など、ポッカサッポロならではの個性を発揮する商品が評価され、国内飲料の売上数量は前期比102%となりました。

国内食品では、レモン食品において、「ポッカレモン100」は原料となるレモンの価格高騰が続いていたことなどから9月に価格改定を実施しましたが、売上は堅調に推移し、レモン食品の売上数量は前期比104%となりました。インスタントスープでは、「じっくりコトコト」箱スープをリニューアルしたことが奏功し、ブランド全体で大きく売上を伸ばし、インスタントスープの売上数量は前期比110%となりました。



国内食品飲料の主要製品



海外飲料の主要製品



カフェチェーン「カフェ・ド・クリエ」



インドネシア工場(建設中)

また、将来を見据えた事業を育成すべく、「トーラク社」から豆乳飲料・ヨーグルトの販売事業を譲受することで豆乳事業へ参入し、10月より販売を開始しました。

国内外食では、仕入価格の上昇や人件費などのコスト高といった厳しい環境が続く中、カフェチェーン「カフェ・ド・クリエ」の書店との協業や病院内への積極的な店舗展開により、既存店の売上が堅調に推移したことで、売上高が前期を上回りました。

海外飲料では、シンガポール国内でNo.1シェア(※)を維持している茶系飲料カテゴリーに加え、ノンチルド果汁飲料カテゴリーでも「POKKA」ブランドのシェアがNo.1(※)となり、茶系飲料に続く柱へと成長しました。また、今後の成長拡大が見込まれるインドネシアにおいては、「ポッカコーポレーション・シンガポール社」と「PT DIMA INDONESIA社」によって清涼飲

料の製造・販売を行う合併会社を設立し、平成28年に新工場を稼働させることを目指して着工しました。

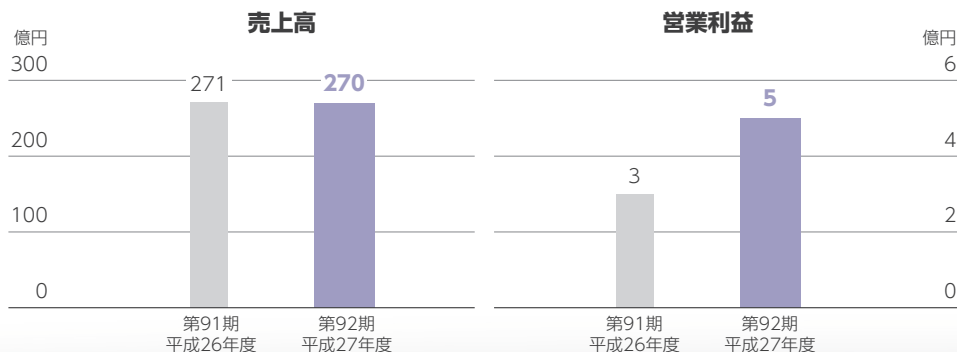
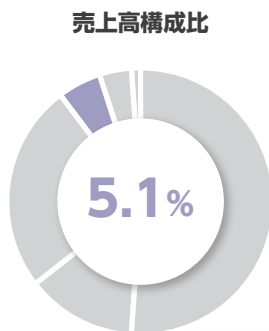
なお、香港における外食事業は平成26年12月に譲渡しました。

以上の結果、食品・飲料事業の売上高は1,356億円(前期比22億円、2%増)となり、営業利益は4億円(前期比3億円、258%増)となりました。

※データ出典：Nielsen Singapore Market Track March 2015
(Copyright c 2015, The Nielsen Company)



外食事業



国内外食業界は、下期に業界全体として回復傾向が見られたものの、採用コストや食材の仕入価格が継続的に上昇基調にあり、依然として厳しい経営環境にありました。

このような中で、外食事業は、経営理念「JOY OF LIVING～生きている喜び～」のもと、安全・安心な商品の提供を心がけ「お客様へ100%満足の提供」を目指す店舗づくりを進めてきました。

国内では、基幹業態である「銀座ライオン」や「エビスバー」を中心に5店舗の新規出店を行いました。大学構内への初出店となる「ガーデンテラス ライオン」の開店や、「エビスバー」業態の北海道・東海エリアへの展開拡大を行うとともに、12月には東京・銀座に「サッポロビール社」と協働開発した初のワインバー「グランポレール ワインバー トーキョー」を出店し、いずれも好調に推移しました。

一方で、収益構造改革の一環として、不採算店舗を含む20店舗を閉鎖したほか、業態転換を含む積極的な店舗改装を進め、5店舗の改装を実施しました。また、当期より国内酒類事業からセグメント変更した「ニュー三幸社」の8店舗を外食事業に加えたこともあり、当期末の国内店舗数は178店舗となりました。

シンガポールでは、「銀座ライオン」ブランドを世界に発信すべく地域に愛される店舗づくりを進めています。当期は、2店舗の出店及び店舗改装により新たなブランド「とん吉銀座食堂」を立ち上げました。一方で、不採算店舗2店舗を閉鎖したことにより、当期末の店舗数は14店舗となりました。

以上の結果、外食事業の売上高は270億円（前期比1億円、1%減）となり、営業利益は5億円（前期比2億円、72%増）となりました。



ガーデンテラス ライオン 立命館いばらきフューチャープラザ店



エビスバー 札幌アピア店



銀座ライオンLEO TEKKO avenue店

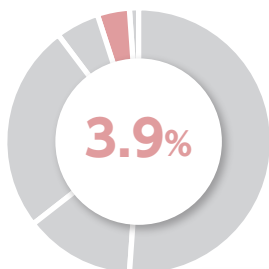


グランポレール ワインバー トーキョー 銀座コリドー街店

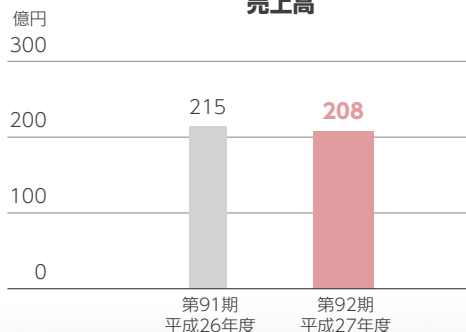


不動産事業

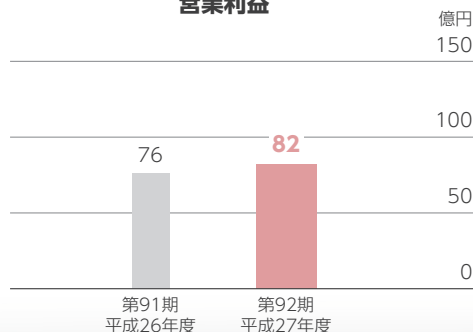
売上高構成比



売上高



営業利益



国内不動産業界は、首都圏オフィス賃貸市場において、企業業績の回復を背景にオフィス需要が堅調なことから引き続き空室率は低下し、それを受けて賃料水準も緩やかな上昇傾向が継続しています。

このような中で、収益の柱となっている「恵比寿ガーデンプレイスタワー」において、平成26年5月の大型テナント賃貸契約の終了により、稼働率は一時的に低下しましたが、好調なオフィス需要を背景に活発なテナントリーシングを展開した結果、高稼働率を維持しています。その他の保有物件についても引き続き高稼働率で推移しており、既存テナントの賃料水準引き上げについても積極的に取り組みを進めています。

不動産賃貸では、平成26年に開業20周年を迎えた「恵比寿ガーデンプレイス」において、これまで以上にお客様に「豊かな時間」「豊かな空間」を感じていただける「大人の街」となるべく、ブランド力強化と利便性向上を図るバリューアップを推進しています。商業エリアでは、3月に新しいコンセプトの映画館をオープンし、お客様へ新たな価値提案を行いました。6月には地下1階「ガラススクエア」の飲食エリアを、「上質な日常」をコンセプトにリ

ニューアルオープンし、エリアの賑わい創出と活性化に取り組みました。また、平成26年10月に開業した「恵比寿ファーストスクエア」は、高度な安全性・快適性・環境性能を備えた競争力のあるオフィスビルとしてお客様より高い評価をいただき、通年稼働による収益貢献が本格化しました。

不動産開発では、「銀座5丁目再開発計画」において、12月に上棟式を執り行うとともに施設名称を「GINZA PLACE（銀座プレイス）」に決定しました。現在、平成28年夏の開業を目指し、再開発工事は順調に進捗しています。

一方、長期的な視点から引き続き物件ポートフォリオの見直しを行っております。平成26年12月の「サッポロススポーツプラザ社」の株式譲渡及び一部賃貸不動産の売却に続き、2月には、「渋谷桜丘スクエア」の信託受益権を売却しました。

以上の結果、不動産事業の売上高は208億円（前期比6億円、3%減）、営業利益は82億円（前期比5億円、8%増）となりました。



恵比寿ガーデンプレイス(東京都渋谷区・目黒区)



GINZA PLACE(銀座プレイス)(東京都中央区) ※完成イメージ



恵比寿ガーデンプレイス クリスマスの模様



サッポロファクトリー アトリウム(札幌市中央区)



(2) 対処すべき課題

① サッポログループ経営構想

サッポログループは、成長戦略を展開するうえで、平成19年（2007年）10月に、グループ創業140周年にあたる平成28年（2016年）を目標年とした「サッポログループ新経営構想」（以下「新経営構想」）を策定し、戦略課題に取り組んでまいりました。

また、平成27年（2015年）には、「サッポログループ経営計画2015年－2016年」（以下「経営計画2015－2016」）を策定しております。

平成28年（2016年）は「新経営構想」、「経営計画2015－2016」の最終年度として、持続的な成長の実現に向けて、体質を強化するとともに成長投資を加速させ、特徴のある「食のメーカー」として存在感を示すべく取り組みを進める一方、平成29年（2017年）以降の創業150周年にあたる平成38年（2026年）に向けた次期長期経営構想策定に向け、以下の考え方に則り鋭意検討を進めてまいります。

●グループの目指す姿

サッポログループは、「新しいNo.1」となる商品やサービスの創造と提供を積み重ね、世界各地で、お客様の豊かな生活のためになくてはならない企業になります。

●企業行動の指針

- ①イノベーションを追求し、お客様へ「価値あるNo.1」を提供し、お客様のより豊かな生活に貢献します。
- ②お客様同士のコミュニケーション活性化に役立つ商品・サービスの創造に努めます。
- ③環境変化に対応し、効率的な経営の実践に努めます。

◀ 「経営計画2015－2016」の骨子 ▶

- 安定的に利益を生み出す国内酒類事業と不動産事業を柱として、将来の成長に向けた国際事業、食品・飲料事業への投資、将来の成長の芽となる研究開発投資を継続して推進します。
- 平成28年（2016年）をゴールとして定めた「新経営構想」は、持続的な成長のために必ず達成すべき経営目標と捉え、次期長期経営構想も見据えながら、各事業の成長とともに、M&Aやコスト削減による利益創出に取り組み、早期達成を目指します。

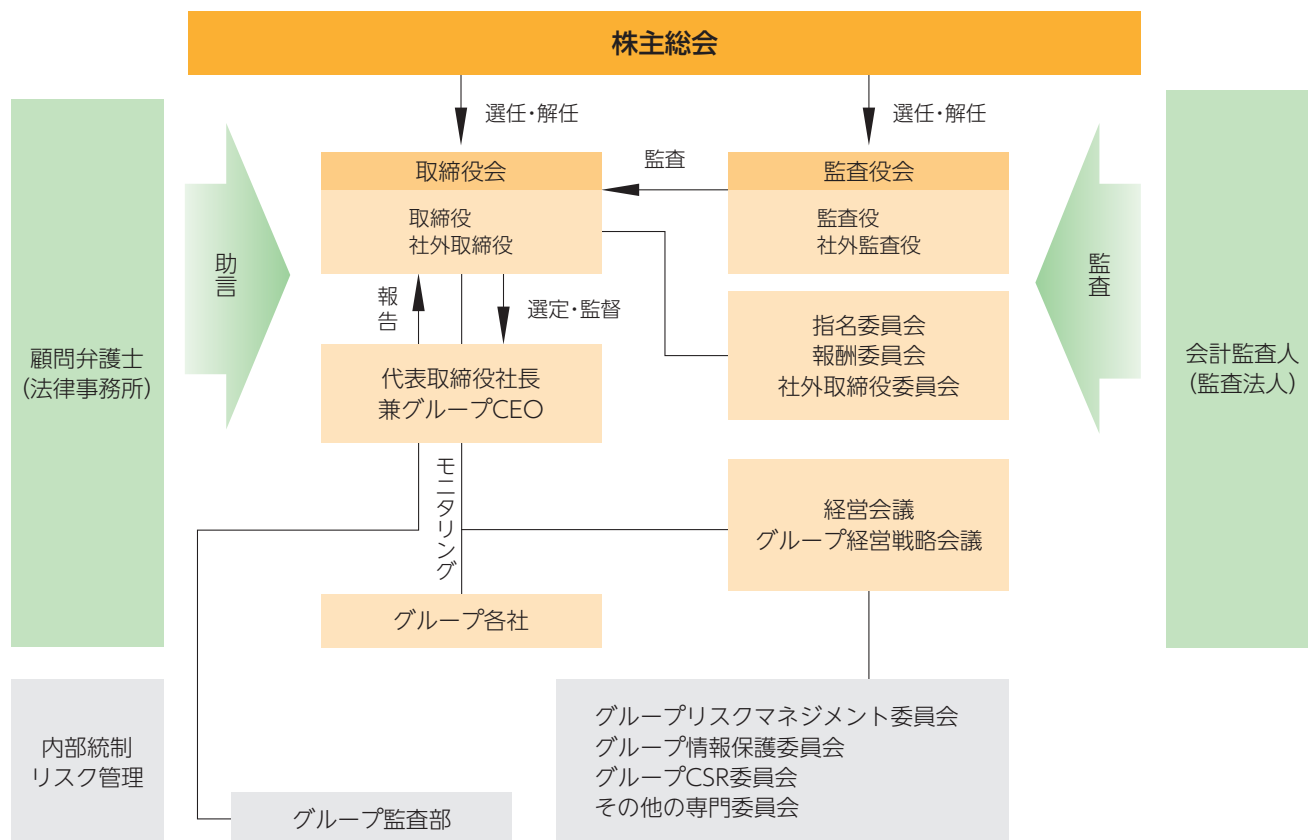
・ROE	:	2016年	8%以上
・D/Eレシオ	:	2016年	1倍程度

※ROEを最重要指標として、収益性、効率性を高めるとともに、健全な財務体質の実現を図ります。

② コーポレートガバナンス体制

当社は、サッポログループの「経営理念」「経営の基本方針」等を具現化し、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、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ており、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。当社では、平成27年12月、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」を制定し、当社ホームページに掲載しております。

〈コーポレートガバナンス体制の模式図〉





③ サッポログループの主要事業での取り組み課題

国内酒類事業



- 引き続き「オンリーワンを積み重ね、No.1へ」をビジョンに掲げ、基軸ブランドのさらなる価値向上に取り組みます。
- ビール事業においては「ビール強化元年」と位置付け、「サッポロ生ビール黒ラベル」「エビス」を中心に、積極的な取り組みにより、成長を実現させます。
- ワイン事業では、ファインワインの強化を進め、積極的な投資により大きな伸長を図ります。スピリッツ事業では「お客様に驚きと感動を与える商品・提案の強化」をテーマに、当社ならではのオンリーワン商品を提案していきます。
- 事業全体では、さらなるブランド価値向上に向けた効果的かつ機動的な販売費の投下を行うとともに、その他コスト削減にも引き続き取り組み、利益計画の達成を目指します。

国際事業



- 北米及び東南アジアを重点エリアとして、プレミアム市場における「サッポロ」ブランドのさらなる浸透に取り組みます。
- 北米におけるビール事業において、カナダでは「スリーマン社」、アメリカでは「サッポロUSA社」が、エリア戦略や流通経路への取り組みを強化してプレミアムビールを中心としたさらなる成長を図ります。アメリカの飲料事業においては「シルバースプリングス シトラス社」と平成27年に買収した「カントリー ピュア フーズ社」とのシナジーの最大化を追求し、飲料事業の基盤強化・拡大を目指します。
- 成長市場となるベトナムでは、さらに厳しい競争が予想されますが、「サッポロプレミアム」リニューアルによるブランド強化と販売エリア拡大により、売上拡大とともに営業利益の改善に取り組みます。

食品・飲料事業



- 国内の食品・飲料事業においては、レモン、スープを中心としたコアブランドを確立するとともに、ローコスト・オペレーションの徹底により経営の効率化を継続します。また、平成27年に参入した豆乳事業では、消費者の健康志向、自然志向の高まりに対応した豆乳商品の開発や売上拡大を進めていきます。
- 外食部門においては、好調な「カフェ・ド・クリエ」の展開を加速させるとともに、病院内等新業態の店舗開発の推進を検討していきます。
- 海外においては、茶系飲料トップシェアを誇るシンガポールを中心として、マレーシア、本年度現地ライセンス生産を開始するミャンマー、合併事業が本格稼働するインドネシアをはじめ、周辺国への展開拡大とブランドの確立に取り組みます。

外食事業



- 外食事業では、「日本一の生ビール」を提供することで「お客様へ100%満足の提供」を実現し、世界一のビヤホールチェーンを目指します。
- 国内では、長期休業していた大型基幹店の開店をはじめ、基幹業態である「銀座ライオン」「エビスバー」ブランドの展開エリア拡大、新業態を含めた新規出店を加速させ、収益力の向上を図ります。また、平成26年末に導入したポイントカードシステムを活用し、お客様との結び付きをより強固なものとするとともに、エリアや業態別のマーケティング強化を図ります。
- 海外では、シンガポールにおける「銀座ライオン」「とん吉銀座食堂」ブランドの定着を図るとともに、海外外食事業の展開地域拡大を検討していきます。

不動産事業



- 重点エリアである恵比寿・銀座・札幌を中心に保有資産の魅力を高め、「まちづくり」を通じた持続的成長を図ることで、グループの収益基盤強化に貢献します。
- 恵比寿ガーデンプレイスでは、これまで以上にお客様に喜ばれる「豊かな」暮らしを提案し、街全体のより一層の価値向上に努めます。また、銀座四丁目交差点の一角に建設中の「GINZA PLACE（銀座プレイス）」においては、平成28年夏の開業に向け、着実に計画を推進し、早期収益貢献を図るとともに、銀座の新たなランドマークとして街のさらなる活性化と賑わい創出に寄与する複合商業施設を目指します。
- 不動産事業全体の価値向上を図るために、今後も保有物件のポートフォリオの見直し・組み替えなどを戦略的に推進し、骨太な事業としてグループの安定的な収益を支えていきます。

《グループの研究開発戦略について》

- 成長の裏付けとなる技術力の強化として、グループとしての研究開発体制をさらに進化させ、「お客様を知る」「おいしさを探す」「おいしさをつくる」「おいしさを保証する」の4つのコアコンピタンスを磨きます。
- レモンをはじめとする素材の価値を具現化する商品開発を推進するとともに、お客様の感覚やニーズを科学的に解析する感性科学研究や、食品の用途拡大を図る食品加工研究に取り組み、未来へ繋がる食の新しい価値を提案します。

サッポログループは、株主の皆様をはじめとするすべての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、グループの持続的な企業価値の向上を目指してまいります。

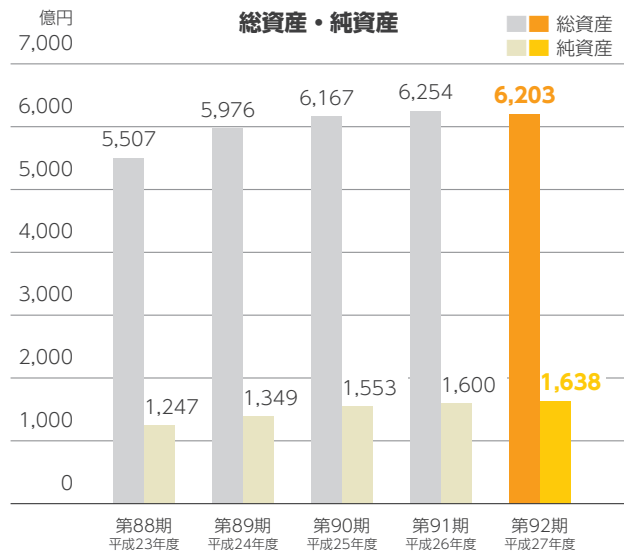
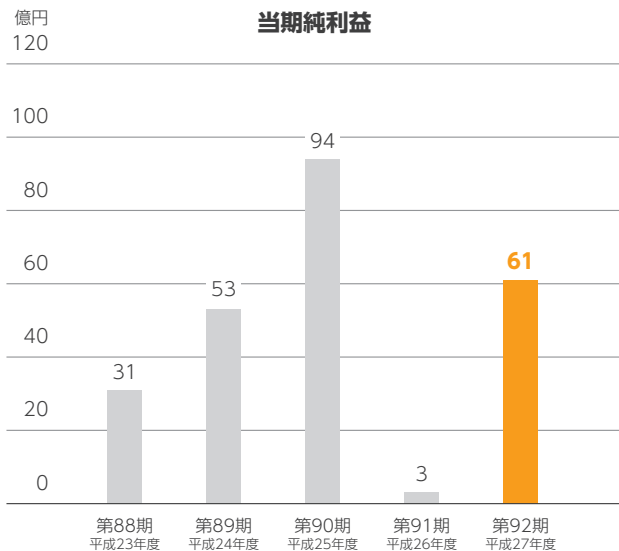
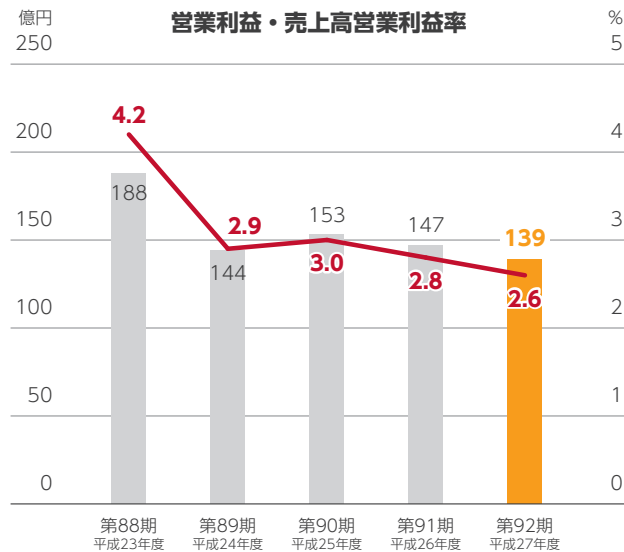
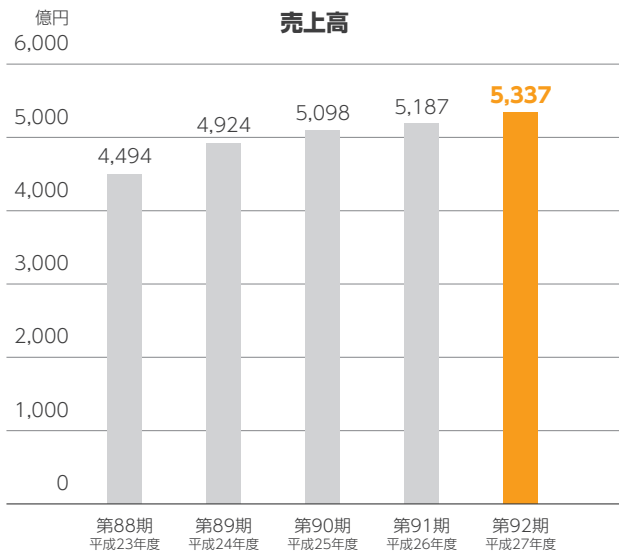
株主の皆様におかれましては、より一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。



(3) 財産及び損益の状況の推移 (平成27年12月31日現在)

区 分	第88期 平成23年度	第89期 平成24年度	第90期 平成25年度	第91期 平成26年度	第92期 平成27年度
売上高 (百万円)	449,452	492,490	509,834	518,740	533,748
営業利益 (百万円)	18,883	14,414	15,344	14,728	13,950
売上高営業利益率 (%)	4.2	2.9	3.0	2.8	2.6
経常利益 (百万円)	16,807	13,689	15,130	14,565	13,211
当期純利益 (百万円)	3,164	5,393	9,451	340	6,108
1株当たり当期純利益 (円)	8.08	13.77	24.20	0.87	15.68
ROE (%)	2.5	4.2	6.7	0.2	3.9
EBITDA (百万円)	46,476	44,099	44,388	42,974	42,327
総資産 (百万円)	550,784	597,636	616,752	625,439	620,388
純資産 (百万円)	124,775	134,946	155,366	160,004	163,822
1株当たり純資産 (円)	314.87	336.60	388.77	401.17	405.44
自己資本比率 (%)	22.4	22.1	24.6	25.0	25.5
デット・エクイティ・レシオ (倍)	1.8	1.9	1.6	1.5	1.4
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	22,313	29,618	32,861	22,284	35,265
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△50,891	△59,485	△13,268	△17,229	△9,755
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	24,245	30,159	△19,147	△7,307	△24,802

※EBITDA：営業利益に減価償却費とのれん償却費を加えたものです。





(4) 設備投資の状況

当期の設備投資額は、205億円（工事ベース）で、その主なものは次のとおりです。

① 当期に完成、又は取得した主な設備

国内酒類事業：サッポロビール株式会社
千葉県船橋市 ビール生産設備

② 当期において継続中の主要設備の新設

食品・飲料事業：PT.POKKA DIMA INTERNATIONAL
インドネシア 西ジャワ州 飲料水生産設備

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
群馬県伊勢崎市 飲料水生産設備

不動産事業：サッポロ不動産開発株式会社
東京都中央区 賃貸用不動産（建物）

③ 当期に実施した重要な固定資産の売却

不動産事業：サッポロ不動産開発株式会社
東京都渋谷区 賃貸用不動産（土地及び建物等）

(5) 資金調達の状況

当期は社債、長期借入金で242億円を調達しました。なお、社債償還、長期借入金返済を総額286億円実施しています。

(6) 企業集団の現状に関する重要な事項

当社子会社であるサッポロインターナショナル株式会社の海外子会社SLEEMAN BREWERIES LTD.（以下、「SBL」といいます。）は、平成26年12月12日（現地時間）にカナダ国オンタリオ州上級裁判所において訴訟を提起されました。

その内容は、平成12年（2000年）6月に、Liquor Control Board of Ontario（州政府保有の販売会社。以下、「LCBO」といいます。）とBrewers Retail Inc.（The Beer Store という名のもとに小売店を運営。以下、「TBS」といいます。）との間でビールの販売に関する取り決めがなされたことに対し、オンタリオ州でビールを購入された二人の原告より、この取り決めによりオンタリオ州におけるビール購入者は価格の高いビールを購入することになったとして、LCBO、TBS、Labatt Breweries of Canada LP、Molson Coors Canada、SBL（※）の5社に対して集団訴訟を目指した訴えを提起されたものです。

SBLは、現在、本件訴訟に対応中です。なお、本件訴訟の進捗に伴い開示が必要な事由が発生した場合は、速やかにお知らせします。

※：SBL、Labatt Breweries of Canada LP、Molson Coors Canadaはともにビール製造・販売会社です。

ご参考

サッポログループの地域・社会貢献活動

サッポログループでは、事業展開を行う国や地域の社会と協働し、事業の強みを活かしながら、地域のニーズにあった取り組みを行っています。



地域活性化 (地域との協働)

ビール文化の情報発信と地域貢献

毎年歴史的につながりの深い「札幌」と「恵比寿」において“麦酒祭り”を開催し、ビール文化の情報発信と、そのビールの売上金の全てを北海道の地域活動と東北復興支援のために寄付しています。

【地域活動】

札幌麦酒祭り: “アイヌ文化”の振興活動と“北海道遺産”の普及・啓発活動を支援

【東北復興支援】

恵比寿麦酒祭り: 被災地の子どもたちが学ぶ“場”を提供し、心のケアも行う「コラボ・スクール」(放課後学校)に継続的に支援



NPOカタリパが運営するコラボ・スクール「大槌臨学舎」

次世代育成 (豊かな社会づくり)

大学で開催「適正飲酒啓発セミナー」

酒類を扱う事業を有するサッポログループでは、学生が社会に出てお酒と健康的に楽しく付き合えるよう、グループの社員を講師として派遣しセミナーを開催しています。昨年は首都圏の5つの大学で開催しました。



セミナー資料

環境保全 (持続可能な社会の実現)

北海道の森林保全を支援

サッポログループでは北海道、生活共同組合コープサッポロと「北海道の森を元気にしよう!」共同キャンペーンを実施し、ビール4商品、ワイン2商品、飲料水1商品の売り上げの一部で、一定量のCO₂をカーボン・オフセットし、北海道の森林を保全する取り組みを応援しています。



キャンペーン対象商品



(7) 重要な子会社等の状況 (平成27年12月31日現在)

① 重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
	百万円	%	
サ ッ ポ ロ ビ ー ル 株 式 会 社	10,000	100	酒類の製造・販売
サ ッ ポ ロ イン タ ー ナ シ ョ ナ ル 株 式 会 社	15,503	100	国際事業の運営・管理
ポ ッ カ サ ッ ポ ロ フ ー ド & ビ バ レ ッ ジ 株 式 会 社	5,431	100	飲料水等の製造・販売
株 式 会 社 サ ッ ポ ロ ラ イ オ ン	4,878	100	飲食店の経営
サ ッ ポ ロ 不 動 産 開 発 株 式 会 社	2,080	100	不動産の賃貸
サ ッ ポ ロ グ ル ー プ マ ネ ジ メ ン ト 株 式 会 社	25	100	事務業務受託
サ ッ ポ ロ ワ イ ン 株 式 会 社	2,000	※100	ワインの製造
株 式 会 社 恵 比 寿 ワ イ ン マ ー ト	300	※100	ワイン・洋酒等の販売
ス タ ー ビ バ レ ッ ジ サ ー ビ ス 株 式 会 社	255	※80	自動販売機による飲料水の販売
沖 縄 ポ ッ カ 食 品 株 式 会 社	128	※100	飲料水の製造
株 式 会 社 ポ ッ カ ク リ エ イ ト	300	※100	飲食店の経営
フ ォ ー モ ス ト ブ ル ー シ ー ル 株 式 会 社	151	※99.80	菓子の販売
株 式 会 社 東 京 エ ネ ル ギ ー サ ー ビ ス	490	※100	エネルギーの供給
サ ッ ポ ロ フ ー ズ ネ ッ ト 株 式 会 社	486	100	食品事業の運営・管理
S A P P O R O U . S . A . , I N C .	7,200 千米ドル	※100	ビールの販売
S A P P O R O C A N A D A I N C .	299,000 千加ドル	※100	海外酒類事業の中間持株会社
S L E E M A N B R E W E R I E S L T D .	50,634 千加ドル	※100	ビールの製造・販売
S A P P O R O A S I A P R I V A T E L T D .	43,444 千米ドル	※100	海外酒類事業の中間持株会社
S A P P O R O V I E T N A M L T D .	39,000 千米ドル	※100	ビールの製造・販売

会社名	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
		%	
POKKA CORPORATION (SINGAPORE) PTE.LTD.	26 百万シンガポールドル	※100	飲料水の製造・販売
POKKA INTERNATIONAL PTE. LTD.	4 百万シンガポールドル	※100	飲料水・食品の販売
POKKA ACE (MALAYSIA) SDN. BHD.	27 百万マレーシアリンギット	※50	飲料水の製造・販売
POKKA (MALAYSIA) SDN. BHD.	60 百万マレーシアリンギット	※100	飲料水の製造
PT.POKKA DIMA INTERNATIONAL	200,000 百万インドネシアルピア	※50	飲料水の製造・販売
SAPPORO LION (SINGAPORE) PTE. LTD.	4 百万シンガポールドル	※100	食品の製造、飲食店の経営

※印は子会社保有の株式を含んでいます。

- (注) 1. 当社が直接保有している、又は資本金1億円以上の子会社のみを記載しています。
 2. サッポロビール株式会社は、平成28年1月1日付でサッポロワイン株式会社を吸収合併しています。
 3. サッポロフーズネット株式会社は、当期末現在において事業活動を行っていません。
 4. 当期にSAPPORO VIETNAM LTD.は、議決権比率が71%から100%になりました。
 5. 当期にPT.POKKA DIMA INTERNATIONALは、株式取得により子会社となりました。
 6. 特定完全子会社に該当する子会社はありません。

② 重要な関連会社の状況

会社名	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
	百万円	%	
京葉ユーティリティ株式会社	600	※20	エネルギーの供給
株式会社ザ・クラブ・アット・エビスガーデン	200	※30	スポーツ施設賃貸

※印は子会社保有の株式を含んでいます。

- (注) 1. 資本金1億円以上の関連会社のみを記載しています。
 2. 前期に関連会社であった安曇野食品工房株式会社は、当期に株式を売却したことにより、関連会社から除外しています。



(8) 主要な事業内容 (平成27年12月31日現在)

サッポログループの主要な事業の内容は下記のとおりです。

事業部門	主要な事業内容
国内酒類事業	ビールテイスト・国産ワイン・焼酎・RTD等の製造販売、輸入ワイン・洋酒の販売他
国際事業	海外ビールの製造販売、米国飲料の製造販売
食品・飲料事業	飲料、食料品の製造販売、仕入販売他
外食事業	飲食店の経営
不動産事業	オフィス・住宅・商業施設・ホテル等の所有・運営・管理、不動産開発

(9) 主要な営業所、工場及び施設 (平成27年12月31日現在)

① 当社 (本 社) 東京都渋谷区恵比寿四丁目20番1号

② 主要子会社

サッポロビール株式会社 (国内酒類事業)	本 社	東京都渋谷区恵比寿四丁目20番1号
	営業拠点	広域流通本部・首都圏本部(東京都渋谷区)、北海道本部(札幌市中央区)等9地区本部
	生産拠点	千葉工場(船橋市)等7工場
	研 究 所	価値創造フロンティア研究所(焼津市)等4研究所
サッポロインターナショナル株式会社 (国際事業)	本 社	東京都渋谷区恵比寿四丁目20番1号
	海外法人	SAPPORO U.S.A., INC. (アメリカ ニューヨーク州) SLEEMAN BREWERIES LTD. (カナダ オンタリオ州) SAPPORO VIETNAM LTD. (ベトナム ロンアン省) SILVER SPRINGS CITRUS, INC. (アメリカ フロリダ州) COUNTRY PURE FOODS, INC. (アメリカ オハイオ州)
	生産拠点	スリーマン社 ゲルフ工場(カナダ オンタリオ州)等3工場 サッポロベトナム社 ロンアン工場(ベトナム ロンアン省) シルバー スプリングス シトラス社 ハーウェイ工場(アメリカ フロリダ州) カントリー ピュア フーズ社 アクロン工場(アメリカ オハイオ州)等4工場
ポッカサッポロ フード&ビバレッジ株式会社 (食品・飲料事業)	本 社	(名古屋本社) 愛知県名古屋市中区栄四丁目2番29号 (東京本社) 東京都渋谷区恵比寿四丁目20番1号
	営業拠点	営業本部(東京都渋谷区)、自販機事業本部(東京都江東区)、フードサービス事業本部(東京都渋谷区)、大豆・チルド事業本部(東京都渋谷区)4本部、12支社
	生産拠点	名古屋工場(北名古屋市)等3工場
	研 究 所	研究開発本部(北名古屋市、横浜市)2研究所
株式会社サッポロライオン (外食事業)	本 社	東京都中央区八丁堀四丁目3番3号
	店 舗	北海道、東京都、愛知県等178店舗
サッポロ不動産開発株式会社 (不動産事業)	本 社	東京都渋谷区恵比寿四丁目20番3号
	営業拠点	恵比寿事業本部(東京都渋谷区)、北海道事業本部(札幌市中央区)等5本部

(10) 従業員の状況 (平成27年12月31日現在)

① サッポログループの従業員の状況

区 分		従業員数 (名)	前期末比増減 (名)
国 内	酒 類 事 業	1,958	5
国 際	事 業	1,513	411
食 品 ・ 飲 料	事 業	2,680	44
外 食	事 業	728	△ 12
不 動 産	事 業	99	△ 1
全 社 (共 通)		506	23
合 計		7,484	470

- (注) 1. 当期よりセグメント区分を一部変更しており、前期末比増減は新セグメント区分に組み替えて計算しています。
(詳細は24頁の「(1) 事業の経過及び成果」欄の(注)に記載のとおりです。)
2. 前期末に比べ従業員が470名増加しています。これは主に、国際事業においてCOUNTRY PURE FOODS, INC. (他10社)を当期より新規連結したことによるものです。

② 当社の従業員の状況

従業員数 (名)	前期末比増減 (名)	平均年齢 (歳)	平均勤続年数 (年)
117	5	47.0	23.0

(11) 当社の主要な借入先の状況 (平成27年12月31日現在)

借 入 先	借入残高
株 式 会 社 み ず ほ 銀 行	10,458 百万円
農 林 中 央 金 庫	9,000
信 金 中 央 金 庫	6,000
明 治 安 田 生 命 保 険 相 互 会 社	5,600
株 式 会 社 北 洋 銀 行	5,600
株 式 会 社 三 菱 東 京 U F J 銀 行	5,500
株 式 会 社 千 葉 銀 行	5,000
日 本 生 命 保 険 相 互 会 社	4,370
株 式 会 社 北 海 道 銀 行	4,100

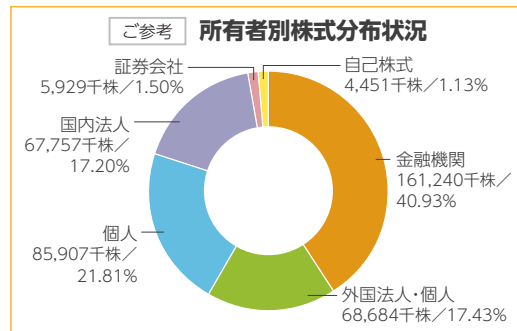
(注) 上記にはシンジケートローンによる借入金 (総額57,944百万円) は含まれていません。



2. 当社の現況

(1) 株式の状況 (平成27年12月31日現在)

- ① 発行可能株式総数 1,000,000,000株
- ② 発行済株式の総数 393,971,493株 (前期末比 増減なし)
- ③ 株主数 55,626名 (前期末比 2,091名増)
- ④ 大株主 (上位10名)



株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	19,247	4.94
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	15,387	3.95
資産管理サービス信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ信託銀行口	12,212	3.14
日本生命保険相互会社	11,146	2.86
明治安田生命保険相互会社	10,434	2.68
農林中央金庫	9,375	2.41
株式会社 みずほ銀行	9,032	2.32
丸紅株式会社	8,246	2.12
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 資産管理サービス信託銀行株式会社	7,970	2.05
大成建設株式会社	7,000	1.80

- (注) 1. 持株比率は自己株式 (4,451,525株) を控除して計算しています。
2. 資産管理サービス信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ信託銀行口の持株数12,212千株は、みずほ信託銀行株式会社が同行に委託した退職給付信託の信託財産であり、その議決権はみずほ信託銀行株式会社が留保しています。みずほ信託銀行株式会社は、上記以外に4,162千株保有しています。
3. みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 資産管理サービス信託銀行株式会社の持株数7,970千株は、株式会社みずほ銀行が同行に委託した退職給付信託の信託財産であり、その議決権は株式会社みずほ銀行が留保しています。

(2) 新株予約権等の状況

該当事項はありません。

(3) 会社役員 の 状況

① 取締役及び監査役の状況 (平成27年12月31日現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職の状況
上 條 努	代表取締役社長兼グループCEO	
田 中 秀 典	代表取締役専務	
加 藤 容 一	常務取締役	サッポログループマネジメント株式会社 代表取締役社長
渡 淳 二	取締役	
溝 上 俊 男	取締役経営管理部長	
野 瀬 裕 之	取締役戦略企画部長	
服 部 重 彦	取締役	株式会社島津製作所 相談役 田辺三菱製薬株式会社 社外取締役 ブラザー工業株式会社 社外取締役 明治安田生命保険相互会社 社外取締役 株式会社日本経済新聞社 社外監査役
池 田 輝 彦	取締役	みずほ信託銀行株式会社 顧問 株式会社エフエム東京 社外監査役 日本精工株式会社 社外取締役
鵜 澤 静	取締役	日清紡ホールディングス株式会社 代表取締役会長 日本無線株式会社 取締役 新日本無線株式会社 取締役 長野日本無線株式会社 取締役 株式会社日本政策金融公庫 社外取締役
尾 崎 聖 治	常勤監査役	
木 本 健	監査役	
佐 藤 順 哉	監査役	石澤・神・佐藤法律事務所 弁護士 株式会社ニッキ 社外取締役 三井金属鉱業株式会社 社外取締役 大正製薬ホールディングス株式会社 社外監査役
杉 江 和 男	監査役	DIC株式会社 相談役

- (注) 1. 取締役服部重彦氏、池田輝彦氏及び鵜澤静氏は、社外取締役です。
 2. 監査役佐藤順哉氏及び杉江和男氏は、社外監査役です。
 3. 取締役加藤容一氏はグループ執行役員を兼務しています。
 4. 平成27年3月27日開催の第91回定時株主総会の終結の時をもちまして監査役飯田啓二氏は辞任により退任しました。
 5. 平成27年3月27日開催の第91回定時株主総会において次のとおり異動がありました。
 新任取締役 野瀬 裕之 鵜澤 静 退任取締役 尾賀 真城 岩田 義浩 田中 宏
 新任監査役 尾崎 聖治 木本 健 退任監査役 山田 良一
 6. 当社は、社外取締役及び社外監査役の全員を東京証券取引所及び札幌証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、各取引所に届け出ています。



② 取締役及び監査役の報酬等の総額

区 分		支給人員	支給額
取 締 役	(うち社外取締役)	10 (4)名	184 (25)百万円
監 査 役	(うち社外監査役)	6 (2)名	54 (14)百万円
合 計	(うち社外役員)	16 (6)名	238 (39)百万円

- (注) 1. 当期末現在の人員は、取締役9名、監査役4名です。
 2. 上記には、当期中に退任した取締役1名、監査役2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. 各取締役の報酬額は、株主総会で決定された報酬枠の範囲内で、職位別の基準報酬額に、一定の基準に基づき、前年度の職務遂行に応じた業績加減を行って算定しています。各監査役の報酬は、株主総会で決定された報酬枠の範囲内で、監査役会で決定した基準に従い算定しています。
 5. 取締役の報酬限度額は、平成19年3月29日開催の第83回定時株主総会において、「年額2億4,000万円以内」(使用人兼務取締役の使用人分給与を含まない。)と決議されています。
 6. 監査役の報酬限度額は、平成19年3月29日開催の第83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。

③ 社外役員に関する事項

1) 重要な兼職先と当社との関係

社外役員各氏の以下の兼職先と当社との間にはいずれも特別な利害関係はありません。

区 分	氏 名	重 要 な 兼 職 先
取 締 役	服 部 重 彦	株式会社島津製作所 相談役、田辺三菱製薬株式会社 社外取締役、 ブラザー工業株式会社 社外取締役、明治安田生命保険相互会社 社外取締役、 株式会社日本経済新聞社 社外監査役
取 締 役	池 田 輝 彦	みずほ信託銀行株式会社 顧問、株式会社エフエム東京 社外監査役、 日本精工株式会社 社外取締役
取 締 役	鵜 澤 静	日清紡ホールディングス株式会社 代表取締役会長、日本無線株式会社 取締役、 新日本無線株式会社 取締役、長野日本無線株式会社 取締役、 株式会社日本政策金融公庫 社外取締役
監 査 役	佐 藤 順 哉	石澤・神・佐藤法律事務所 弁護士、株式会社ニッキ 社外取締役、 三井金属鉱業株式会社 社外取締役、大正製薬ホールディングス株式会社 社外監査役
監 査 役	杉 江 和 男	DIC株式会社 相談役

2) 当期における主な活動状況

区 分	氏 名	主 な 活 動 状 況
取締役	服部重彦	当期開催の取締役会12回すべてに出席し、主に企業経営に関する豊富な経験や見識を基に、議案の審議等につき助言、提言を行っています。
取締役	池田輝彦	当期開催の取締役会12回すべてに出席し、主に金融機関での豊富な経験や見識を基に、議案の審議等につき助言、提言を行っています。
取締役	鵜澤 静	平成27年3月の取締役就任以降開催の取締役会10回すべてに出席し、主に企業経営に関する豊富な経験や見識を基に、議案の審議等につき助言、提言を行っています。
監査役	佐藤順哉	当期開催の取締役会12回及び監査役会13回すべてに出席しました。主に弁護士としての専門的見地から、取締役会において、意思決定の妥当性・適正性を確保するための発言を行っています。また監査役会において、議案の審議等に適宜、必要な発言を行っています。
監査役	杉江和男	当期開催の取締役会12回及び監査役会13回すべてに出席しました。主に企業経営に関する豊富な経験や見識から、取締役会において、意思決定の妥当性・適正性を確保するための発言を行っています。また監査役会において、議案の審議等に適宜、必要な発言を行っています。

3) 責任限定契約の内容の概要

当社は、社外取締役及び社外監査役の全員との間で、会社法第427条第1項の規定により、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する責任限定契約を締結しています。当該契約に基づく賠償責任限度額は、法令が規定する額としています。

4) 当社の子会社から当期の役員として受けた報酬等の額

該当事項はありません。

(4) 会計監査人の状況

① 会計監査人の名称

新日本有限責任監査法人

② 会計監査人の報酬等の額

	支払額
・当期に係る会計監査人の報酬等の額	56百万円
・当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	205百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当期に係る会計監査人の報酬等の額にはこれらの合計額を記載しています。
2. 当社監査役会は、過年度の監査計画と実績の状況を確認するとともに、監査時間及び監査報酬の推移を確認し、当該事業年度の監査時間及び報酬額の見積りの妥当性を検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項の同意を行いました。
3. 当社の重要な子会社のうち、SAPPORO CANADA INC.等は、当社の会計監査人以外の監査を受けています。



③ 非監査業務の内容

当社が会計監査人に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、国際財務報告基準に関するアドバイザリー業務等の実施及び社債発行に関する証券会社への書簡作成業務です。

④ 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、監査役会の決議により、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。

監査役会は、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、監査役全員の同意に基づき監査役会が、会計監査人を解任します。この場合、監査役会が選定した監査役は、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。

⑤ 会計監査人が現に受けている業務停止処分

金融庁が平成27年12月22日付で発表した懲戒処分等の内容の概要

1) 処分の対象者

新日本有限責任監査法人

2) 処分の内容

- ・ 契約の新規の締結に関する業務の停止 3月
(平成28年1月1日から同年3月31日まで)
- ・ 業務改善命令 (業務管理体制の改善)

3) 処分理由

- ・ 新日本有限責任監査法人は、株式会社東芝の平成22年3月期、平成24年3月期及び平成25年3月期における財務書類の監査において、7名の公認会計士が、相当の注意を怠り、重大な虚偽のある財務書類を重大な虚偽のないものとして証明した。
- ・ 当該監査法人の運営が著しく不当と認められた。

ご参考 株主優待制度を通じた東北復興支援について

当社では、平成25年から毎年、株主優待制度を通じて株主様からお寄せいただいた寄付金に、当社から同額の寄付金を加えた金額を東北復興支援に活用させていただいております。本年は、将来、東北復興を担う子どもたちへの教育支援を予定しておりますので、以下のとおりご案内いたします。

平成28年度の復興支援活動(予定)

復興を担う東北の子どもたちへの教育支援

小中学校の特設科目 「ふるさと科」授業支援

岩手県大槌町教育委員会(同町小・中学校)

「ふるさと創生」を進める同町では、小・中学校において平成25年度から「ふるさと科」を新設し、町の特長や強みを学び復興発展を担う人材づくりに取り組んでいます。

当社では、「ふるさと科」の2つの授業科目の運営資金として寄付金を活用する予定です。

- 同町の絶滅危惧種の小魚「イトヨ」の飼育授業への支援
- 同町の基幹産業の一つであるサケをテーマとした「新巻鮭づくり」体験授業への支援



「椿」の植樹を通じた 地域活性化支援

大船渡市(同市中学校)

同市では特産の「椿」を活用した町おこし事業を進めており、それに合わせて市内の中学生に対して、市と「椿」の歴史やつながり学ぶための教育、また、社会貢献への啓発活動に力を入れています。

当社では、授業以外でも学べるよう教育の機会を増やすための取り組みに協力する予定です。

- 同市の特産「椿」の植樹活動、課外活動への支援



「ふくしま復興記念特別演奏会」 開催支援

福島県吹奏楽連盟、福島県合唱連盟

福島県は、子どもたちの吹奏楽、合唱が盛んな県であり、県全体で技術力の向上と吹奏楽、合唱を通じて地方文化の発展に注力しています。

震災から5年が経ち、今なお、仮設校舎で練習を行う学校もある中、当社では、子どもたちの日々の練習の励みとなる発表の場づくりに支援していく予定です。

- 「ふくしま復興祈念特別演奏会」開催支援





連結貸借対照表 (平成27年12月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	(ご参考)		科 目	(ご参考)	
	第92期 (平成27年12月31日現在)	第91期 (平成26年12月31日現在)		第92期 (平成27年12月31日現在)	第91期 (平成26年12月31日現在)
資産の部			負債の部		
流動資産	156,364	156,372	流動負債	233,643	211,771
現金及び預金	10,430	9,781	支払手形及び買掛金	36,772	35,534
受取手形及び売掛金	92,335	89,245	短期借入金	65,822	31,446
商品及び製品	24,912	22,431	コマーシャル・ペーパー	17,000	30,000
原材料及び貯蔵品	13,722	14,108	1年内償還予定の社債	10,000	12,000
繰延税金資産	4,457	5,000	リース債務	2,932	3,067
その他	10,570	15,971	未払酒税	33,903	33,602
貸倒引当金	△64	△165	未払法人税等	6,114	724
			賞与引当金	2,219	2,115
			預り金	8,824	9,650
			その他	50,054	53,629
固定資産	464,023	469,066	固定負債	222,921	253,662
有形固定資産	337,042	350,597	社債	50,000	50,000
建物及び構築物	169,519	176,327	長期借入金	91,919	124,110
機械装置及び運搬具	44,368	43,878	リース債務	5,353	6,101
土地	105,121	115,290	繰延税金負債	21,216	22,617
リース資産	7,758	8,922	退職給付に係る負債	7,636	4,510
建設仮勘定	6,637	2,617	受入保証金	32,833	32,336
その他	3,636	3,560	その他	13,963	13,986
無形固定資産	40,978	35,991	負債合計	456,565	465,434
のれん	30,235	29,966	純資産の部		
その他	10,743	6,025	株主資本	133,394	133,168
投資その他の資産	86,002	82,477	資本金	53,886	53,886
投資有価証券	61,848	59,968	資本剰余金	45,913	45,912
長期貸付金	9,016	9,150	利益剰余金	35,189	34,913
繰延税金資産	1,009	1,090	自己株式	△1,595	△1,544
その他	15,362	13,572	その他の包括利益累計額	24,533	23,135
貸倒引当金	△1,234	△1,305	その他有価証券評価差額金	23,926	20,112
			繰延ヘッジ損益	△11	△0
			為替換算調整勘定	△1,255	2,582
			退職給付に係る調整累計額	1,874	440
			少数株主持分	5,894	3,700
資産合計	620,388	625,439	純資産合計	163,822	160,004
			負債純資産合計	620,388	625,439

連結損益計算書 (平成27年1月1日から平成27年12月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	(ご参考)	
	第92期 平成27年1月1日から 平成27年12月31日まで	第91期 平成26年1月1日から 平成26年12月31日まで
売上高	533,748	518,740
売上原価	352,808	336,388
売上総利益	180,940	182,352
販売費及び一般管理費	166,990	167,623
営業利益	13,950	14,728
営業外収益	2,921	2,811
受取利息	252	229
受取配当金	1,123	831
持分法による投資利益	17	225
為替差益	—	576
デリバティブ評価益	468	—
その他の収益	1,059	948
営業外費用	3,659	2,973
支払利息	2,279	2,399
為替差損	537	—
その他の費用	842	573
経常利益	13,211	14,565
特別利益	7,895	4,724
固定資産売却益	7,453	3,528
投資有価証券売却益	46	230
関係会社株式売却益	72	966
補助金収入	322	—
特別損失	9,415	16,595
固定資産除却損	1,534	2,142
固定資産売却損	24	108
減損損失	5,956	893
投資有価証券評価損	1,758	11
投資有価証券売却損	—	0
酒税追加支払額等	—	11,685
支払補償費	142	1,753
税金等調整前当期純利益	11,690	2,694
法人税、住民税及び事業税	7,409	1,624
法人税等調整額	△1,830	975
少数株主損益調整前当期純利益	6,112	94
少数株主利益又は少数株主損失 (△)	3	△245
当期純利益	6,108	340

貸借対照表 (平成27年12月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	(ご参考)		科 目	(ご参考)	
	第92期 (平成27年12月31日現在)	第91期 (平成26年12月31日現在)		第92期 (平成27年12月31日現在)	第91期 (平成26年12月31日現在)
資産の部			負債の部		
流動資産	170,393	49,549	流動負債	96,786	73,203
現金及び預金	2,069	2,209	短期借入金	16,000	15,000
営業未収入金	405	405	1年内償還予定社債	10,000	12,000
前払費用	7	9	1年内返済予定長期借入金	40,805	8,138
繰延税金資産	82	298	コマーシャル・ペーパー	17,000	30,000
未収入金	6,201	1,436	1年内返済予定リース債務	3	3
未収法人税等	—	2,614	未払金	2,940	1,510
短期貸付金	161,607	42,574	未払費用	247	289
その他	20	0	未払法人税等	2,850	3
貸倒引当金	△1	—	未払消費税等	37	55
			預り金	5,565	6,114
			前受収益	1,252	—
			賞与引当金	83	88
固定資産	214,737	340,269	固定負債	141,314	170,949
有形固定資産	76	50	社債	50,000	50,000
建物	60	—	長期借入金	86,862	117,685
機械装置	5	—	リース債務	0	4
工具器具備品	5	0	退職給付引当金	2,926	1,355
リース資産	4	7	繰延税金負債	1,515	1,903
建設仮勘定	—	42	資産除去債務	9	—
無形固定資産	—	0	負債合計	238,101	244,153
ソフトウェア	—	0	純資産の部		
商標権	—	0	株主資本	141,900	141,704
投資その他の資産	214,661	340,219	資本金	53,886	53,886
投資有価証券	13,803	12,502	資本剰余金	46,545	46,544
関係会社株式	173,395	173,395	資本準備金	46,543	46,543
長期貸付金	30,722	157,563	その他資本剰余金	2	1
長期前払費用	16	14	利益剰余金	43,064	42,817
その他	255	274	利益準備金	6,754	6,754
投資損失引当金	△3,532	△3,532	その他利益剰余金	36,310	36,063
			別途積立金	16,339	16,339
			繰越利益剰余金	19,971	19,724
			自己株式	△1,595	△1,544
			評価・換算差額等	5,128	3,961
			その他有価証券評価差額金	5,128	3,961
資産合計	385,130	389,818	純資産合計	147,029	145,665
			負債純資産合計	385,130	389,818



損益計算書 (平成27年1月1日から平成27年12月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	第92期	(ご参考) 第91期
	平成27年1月1日から 平成27年12月31日まで	平成26年1月1日から 平成26年12月31日まで
営業収益	6,987	9,401
事業会社運営収入	3,830	3,854
関係会社配当金収入	3,146	5,547
その他	10	—
営業費用	4,087	3,895
一般管理費	4,087	3,895
営業利益	2,900	5,506
営業外収益	2,948	3,222
受取利息及び配当金	2,911	3,204
その他の収益	36	17
営業外費用	1,479	1,760
支払利息	1,402	1,648
貸倒損失	—	10
貸倒引当金繰入額	1	—
その他の費用	75	101
経常利益	4,369	6,969
特別利益	0	—
投資有価証券売却益	0	—
特別損失	150	—
固定資産除却損	0	—
投資有価証券評価損	149	—
税引前当期純利益	4,219	6,969
法人税、住民税及び事業税	153	△97
法人税等調整額	95	655
当期純利益	3,970	6,411

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告

独立監査人の監査報告書

平成28年2月8日

サッポロホールディングス株式会社
取締役会 御中

新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	野口和弘 [Ⓔ]
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	清水伸幸 [Ⓔ]
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	佐藤重義 [Ⓔ]

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、サッポロホールディングス株式会社の平成27年1月1日から平成27年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

連結計算書類に対する経営者の責任

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連結計算書類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計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

当監査法人は、上記の連結計算書類が、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及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

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



会計監査人の監査報告

独立監査人の監査報告書

平成28年2月8日

サッポロホールディングス株式会社
取締役会 御中

新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	野口和弘 [Ⓔ]
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	清水伸幸 [Ⓔ]
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	佐藤重義 [Ⓔ]

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、サッポロホールディングス株式会社の平成27年1月1日から平成27年12月31日までの第92期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類及びその附属明細書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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

監査役会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、平成27年1月1日から平成27年12月31日までの第92期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の結果、監査役全員の一致した意見として、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法とその内容

- (1) 監査役会は、監査役監査計画書において監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門、その他の従業員等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び従業員等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び子会社の主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。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疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 内部統制システムに関する取締役会決議の内容並びにその構築及び運用の状況について、取締役等に対して報告を求め、監査いたしました。なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及び新日本有限責任監査法人から当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
 - ③ 事業報告に記載されている「会社の支配に関する基本方針」及び各取り組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
 - ④ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを確認するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、その職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制を適切に整備している旨の報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。



2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ グループを含めた内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する運用状況についても、財務報告に係る内部統制を含め、特段指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている「会社の支配に関する基本方針」については、指摘すべき事項は認められません。当該基本方針に基づく取り組みは、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員としての地位の維持を目的とするものではないと認めます。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

平成28年2月8日

サッポロホールディングス株式会社 監査役会

常勤監査役 尾崎 聖治 ㊟

監査役 木本 健 ㊟

監査役 佐藤 順哉 ㊟

監査役 杉江 和男 ㊟

(注) 監査役佐藤順哉及び監査役杉江和男は社外監査役であります。

以上

議決権行使のお願い

株主総会における議決権の行使は、株主の皆様のご大切な権利です。
是非とも議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。議決権の行使は、以下の方法があります。

株主総会にご出席いただける場合



会場受付にご提出

同封の議決権行使書用紙を株主総会当日に会場受付にご提出ください。

日 時 平成28年3月30日（水曜日） 午前10時
場 所 帝国ホテル
本館2階「孔雀の間」

株主総会にご出席いただけない場合「郵送」又は「インターネット」で事前に議決権を行使いただけます。



郵 送

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、ご返送ください。

なお、各議案につきまして賛否を表示せず提出された場合は、賛成の意思表示があったものとしてお取り扱いします。

期 日 平成28年3月29日（火曜日） 午後5時30分までに到着



インターネット パソコン/携帯電話

パソコン又は携帯電話から、当社の指定する議決権行使専用サイトにアクセスしていただき、同封の議決権行使書用紙に記載されたログインID、仮パスワードをご利用になり、画面の案内に従って賛否を入力してください。

議決権行使専用サイト <http://www.it-soukai.com>

期 日 平成28年3月29日（火曜日） 午後5時30分までに入力



書面とインターネットにより、重複して議決権を行使された場合は、インターネットの行使を有効な行使としてお取り扱いします。インターネットで複数回数、議決権を行使された場合は、最後の行使を有効な行使としてお取り扱いします。インターネットに関する費用（プロバイダー接続料金、通信料金等）は、株主様のご負担となります。株主様のインターネット利用環境等によっては、ご利用にならない場合もあります。

インターネットによる議決権行使に関するお問い合わせ先 みずほ信託銀行 証券代行部 インターネットヘルプダイヤル



0120-768-524

受付時間：午前9時～午後9時（土曜日・日曜日・祝祭日を除く）

ご参考 サッポログループの技術・研究開発、商品紹介、トピックス

サッポログループはビール類を中心とした酒類、飲料水、食品などの分野で、お客様からご満足いただけるよう、様々な商品を展開しておりますのでその一部をご紹介します。

サッポログループの研究開発は、未来へつながる新しい食の価値創造を推進し、商品を通じてお客様に食を通じた幸せをお届けし続けます。



SAPPORO

サッポロビール社、ポッカサッポロ
フード&ビバレッジ社のホームページ
にて詳しくご紹介いたしております。

製品に関する
お問い合わせ先

サッポロビール製品
ポッカサッポロ製品

サッポロビール お客様センター
ポッカサッポロフード&ビバレッジ お客様相談室

0120-207800
0120-885547

① 技術・研究開発

商品を支えるサッポログループの技術・研究開発



グループ横断研究開発体制
“サッポロイノベーションラボ”



新しい価値創造

お客様を
知る

“おいしさ”を
探す

“おいしさ”を
つくる

“おいしさ”を
保証する

②商品紹介





③トピックス 「サッポロガーデンパーク」リニューアル

平成28年4月21日グランドオープン予定

当社の前身「開拓使麦酒醸造所」の 開業から140年

明治9年に「開拓使麦酒醸造所」が札幌に開業しました。当初東京に建設するという開拓長官・黒田の決定を覆し、札幌への建設に踏み切らせた村橋久成と、ベルリンビール醸造会社修業証書をもつ日本で初めてドイツでビール醸造を学んだ中川清兵衛の功績は大きく、サッポロビールの歴史はここに始まりました。なお、「開拓使麦酒醸造所」のあった地は現在、全天候型大型商業複合施設「サッポロファクトリー」となっています。



サッポロビール博物館 4月21日、新装グランドオープン。

サッポロビール博物館は、サッポロビール園とともにサッポロガーデンパーク内にある施設で、「北海道遺産」にも選定されている建物です。明治の面影を残す歴史的建造物の赤レンガの外観はそのままに、3階建ての内部を11年ぶりに全面リニューアルします。北海道開拓という国策の中、若き先駆者たちが情熱を傾けてビールづくりに邁進していく歴史物語を迫力のワイ

ド6K映像シアターや歴史的な資料をもとにご紹介します。またプレミアムツアー参加者だけが味わえるビール「復刻札幌製麦酒」が登場します。明治9年の文献を参考に原料を配合し、明治14年当時の醸造方法をより忠実に再現し復活させたビールです。サッポロビールが受け継ぐ、ビールにかけた思いを是非、体感してください。



2F展示スペース



テイastingコーナー

■ サッポロビール博物館

住 所 〒065-8633
北海道札幌市
東区北7条東9丁目1-1

休館日 12月31日
※但し毎週月曜日(祝日の場合翌日)は2階自由見学のための営業

<メモ欄>

株主総会会場ご案内図

帝国ホテル本館2階「孔雀の間」(本会場)

東京都千代田区内幸町一丁目1番1号 電話 03-3504-1111 (代表)



最寄駅から会場までのご案内

- 「JR有楽町駅」より徒歩5分、「JR新橋駅」より徒歩7分
- 東京メトロ日比谷線、千代田線、都営地下鉄三田線「日比谷駅」より徒歩3分
- 東京メトロ日比谷線、丸ノ内線、銀座線「銀座駅」より徒歩5分
- 都営地下鉄三田線「内幸町駅」より徒歩3分

※本会場が満席となった場合は、第二会場等をご案内させていただきます。ご了承のほどお願い申し上げます。

※会場には駐車場を用意しておりませんので、お車でのご来場はご遠慮ください。

【お問い合わせ先】

サッポロホールディングス株式会社
グループ法務部 電話03-6694-0002
〒150-8522
東京都渋谷区恵比寿四丁目20番1号

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。

