最終更新日：2016年3月31日

サッポロホールディングス株式会社
代表取締役社長　上條　努
問合せ先：コーポレートコミュニケーション部　TEL 03-5423-7407
証券コード：2501
http://www.sapporoholdings.jp/

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

Ⅰ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方

当社は、サッポログループの「経営理念」、「経営の基本方針」及び「運営基本原則」を以下のとおり定め、これを具現化し、グループ全体の持続的な企業価値向上を図っていくために、グループのコーポレートガバナンスの強化充実を経営上の重要な課題として位置付け、持株会社体制の下でグループ内における監督機能、業務執行機能及び監査機能を明確化し、経営における透明性の向上と経営目標の達成に向けた経営監視機能の強化に努めております。

（1）経営理念
潤いを創造し豊かさに貢献する

（2）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目指します

（3）運営基本原則
サッポログループは、純粋持株会社体制の下、次のとおりグループ運営基本原則を定め、各事業部門の自主性を維持しつつ、サッポログループの全体最適とシナジーの創出を追求し、企業価値の最大化を目指す。

1）グループ全体最適の原則
グループ企業は、サッポログループの価値最大化及び全体最適を前提として、それぞれの事業活動に注力し、ひいては、グループ連結業績向上に貢献する。

2）自主独立の原則
グループ企業は、設立の主旨及びサッポロホールディングス社経営方針に基づくそれぞれのミッションの実現に向けて、経営基盤の強化を図ると共に、その自立を目指す。
サッポロホールディングス社は、グループ企業社長に当該企業経営に必要な執行権限を委ね、グループ企業社長は、その経営責任を負う。併せて、サッポロホールディングス社はグループ企業の成長・発展のために必要な支援・助言を行う。

3）相互協力の原則
サッポロホールディングス社ならびにグループ企業は経済合理性を考慮しつつ、資材・製品・サービス等の調達を始めとする事業の推進に相互に協力するとともに、グループとしてのシナジー効果実現に努める。

なお、当社は、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方、運営方針等を定めた「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て開示しておりますので、ご参照ください。
http://www.sapporoholdings.jp/ir/management/pdf/basic_governance_approach.pdf

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】 更新

【補充原則4-11-3. 取締役会の実効性評価】
当社は、本年より、毎年定期的に、各取締役の自己評価等をベースに、取締役会全体の実効性について取締役会としての分析・評価を実施いたします。その結果の概要については、2017年提出予定の本報告書により開示することを予定しております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

【原則1-4. いわゆる政策保有株式】
当社は、酒類、食品・飲料、外食、不動産等、お客様の生活に密着した事業を展開しており、事業戦略上、開発から調達・製造・物流・販売に至るサプライチェーンにおいて、様々な企業との協力関係が必要であるとの考えに基づき、係る協力関係の在り方を総合的に勘案した上で、中長期的な企業価値向上に資すると判断される場合には、政策保有株式を保有することがあります。政策保有株式については、毎年定期的に取締役会において、政策保有方針に沿って適切な保有・運用がなされているかを検証いたします。

なお、本項目については、前記「コーポレートガバナンスに関する基本方針」の「5. 株式の政策保有及び政策保有株式に係る議決権行使に関する基本方針」に規定しておりますので、あわせてご参照ください。

【原則1-7. 関連当事者間の取引】
当社は、取締役会規程の定めに基づき、取締役との間で、競業取引、自己取引及び利益相反取引を行う必要がある場合は、あらかじめ取締役会で承認を得なければならないものとしております。
主要株主等との取引については、別途社内規程を定め、役員・従業員に対して周知徹底を図っております。

なお、本項目については、前記「コーポレートガバナンスに関する基本方針」の「7. 関連当事者間の取引」に規定しておりますので、あわせてご参照ください。

【原則3-1. 情報開示の充実】
(1)当社の「経営理念」及び「経営の基本方針」は以下のとおりです。
1)経営理念
潤いを創造し豊かさに貢献する
2)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目指します

また、新経営構想及び経営計画については、当社ホームページに開示しておりますのでご参照ください。
http://www.sapporoholdings.jp/company/management/index.html

(2)コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方については、本報告書の「I. 1. 基本的な考え方」及び前記「コーポレートガバナンスに関する基本方針」の「1. コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方」に規定しておりますので、あわせてご参照ください。

(3)当社は、取締役会の諮問機関として「報酬委員会」を設置しております。取締役の報酬決定の方針と手続きについては、前記「コーポレートガバナンスに関する基本方針」の「12(5)1報酬委員会」に規定しておりますので、ご参照ください。

(4)当社は、取締役会の諮問機関として「指名委員会」を設置しております。取締役・監査役候補者の指名を行うに当たっての方針と手続きについては、前記「コーポレートガバナンスに関する基本方針」の「12(5)2指名委員会」に規定しておりますので、ご参照ください。

(5)取締役及び監査役の個々の選任・指名理由については、独立社外役員以外の役員も含め、第92回定時株主総会招集ご通知より開示しております。
なお、第90回から第92回「定時株主総会招集ご通知」については、当社ホームページに開示しておりますのでご参照ください。
http://www.sapporoholdings.jp/ir/event/meeting.html

【補充原則4-1-1. 経営陣に対する委任の範囲】
当社は、法令又は定款で定められた事項のほか、経営方針や経営計画、事業会社の業務執行に関する重要事項等、取締役会自身が判断・決定すべき事項を「取締役会規程」に定めております。その他の社内規程とあわせ、経営陣に委任する範囲を明確化しており、経営陣は、経営会議・グループ経営戦略会議・事業戦略会議等の諮問機関を通じて、その決裁権限の範囲内において、機動的な意思決定を行っております。

【原則4-9. 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】
当社は、前記の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。

なお、本項目については、前記「コーポレートガバナンスに関する基本方針」の「12(5)2指名委員会」に規定しておりますので、あわせてご参照ください。

【補充原則4-11-1. 取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方】
当社取締役会の全体の構成については、前記「コーポレートガバナンスに関する基本方針」の「12(5)2指名委員会」に規定しておりますので、ご参照ください。

【補充原則4-11-2. 取締役・監査役の他の上場会社の役員兼任状況】
当社は、「定時株主総会招集ご通知」に記載する事業報告及び株主総会参考書類において、各取締役・監査役の重要な兼任状況を開示しております。詳細については当社ホームページをご参照ください。なお、いずれの兼任についても、当該取締役・監査役がその役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力等を踏まえて、合理的な範囲に留まっていると判断しております。
http://www.sapporoholdings.jp/stockholder/pdf/mtg92_01.pdf

【補充原則4-14-2. 取締役・監査役に対するトレーニングの方針】
当社は、取締役及び監査役に対して、その役割・責務に係る理解を深め、その職責を十分に果たすことができるよう、以下のトレーニングを実施しております。
(1)新たに取締役及び監査役に就任する者に対しては、会社法を始めとする必要な法令及びコーポレートガバナンスに関する研修を行う。
(2)取締役及び監査役就任後も、法改正や経営課題等に関する社内外の多様な研修プログラムを設ける。
(3)新たに独立社外取締役及び独立社外監査役に就任する者に対しては、当社グループの概要、経営戦略、財務状態その他の重要な事項について必要な説明を行う他、当社グループについての理解を深めることを目的として、グループ会社の工場や研究拠点等を視察する機会を設ける。

なお、本項目については、前記「コーポレートガバナンスに関する基本方針」の「12(8)取締役に対するトレーニング方針、13(5)監査役に対するトレーニング方針」に規定しておりますので、あわせてご参照ください。

【原則5-1. 株主との建設的な対話に関する方針】
株主との建設的な対話に関する方針については、前記「コーポレートガバナンスに関する基本方針」の「15. 株主との対話」に規定しておりますので、ご参照ください。

2. 資本構成

外国人株式保有比率	10%以上20%未満

【大株主の状況】更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	19,247,000	4.89
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	15,387,000	3.91
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	12,212,000	3.10

日本生命保険相互会社	11,146,823	2.83
明治安田生命保険相互会社	10,434,000	2.65
農林中央金庫	9,375,575	2.38
株式会社みずほ銀行	9,032,922	2.29
丸紅株式会社	8,246,334	2.09
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	7,970,000	2.02
大成建設株式会社	7,000,000	1.78

支配株主(親会社を除く)の有無	―――
親会社の有無	なし

補足説明 更新

上記の大株主の状況に関する注記

1. 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おります。みずほ信託銀行株式会社は上記以外に、4,162千株保有しております。

2. 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おります。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部、札幌 既存市場
決算期	12 月
業種	食料品
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	50社以上100社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

―――

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

該当事項はありません。

Ⅱ 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	10 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	9 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	3 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	3 名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
服部　重彦	他の会社の出身者								△			
池田　輝彦	他の会社の出身者					△						
鵜澤　静	他の会社の出身者											

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
c　上場会社の兄弟会社の業務執行者
d　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
e　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
f　上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
g　上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
h　上場会社の取引先（d、e及びfのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
i　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
j　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
k　その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
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	1. 社外取締役の選任理由 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ます。業務執行を行う経営陣から独立した客観的立場から、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、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選任しております。 2. 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、独立役員として指定しております。
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	1. 社外取締役の選任理由 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から、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、選任しております。 2. 独立性に関する者え方 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、独立役員として指定しております。
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	1. 社外取締役の選任理由 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ます。業務執行を行う経営陣から独立した客観的立場から、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、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、選任しております。 2. 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が、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、独立役員として指定しております。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が、これらの会社においては業務執行を行っておりません。

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	指名委員会	5	4	1	3	0	1	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬委員会	4	4	1	3	0	0	社外取締役

補足説明

当社は、監査役設置会社ですが、取締役の人事・処遇に係る運営の透明性を高め、経営機構の健全性を維持する目的から、取締役会の諮問機関として、指名委員会と報酬委員会を設置しております。両委員会のメンバーは、代表取締役社長及び独立社外取締役全員(3名)の計4名(指名委員会における監査役候補者の推薦に際しては、常勤監査役をメンバーに加える。)で構成し、委員長は独立社外取締役より選出することとしております。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の員数	5 名

監査役の人数	4 名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役は、会計監査人から監査計画説明及び会計監査結果報告を受けるほか、必要に応じて会合をもち、会計監査の状況や会計上の課題等について情報交換を行っております。また、内部監査部門であるグループ監査部とは、定期的に会合をもち、内部監査の結果や内部統制の状況等について意見交換を行っております。また、グループ監査部の内部監査報告書は、監査役が閲覧し情報を共有しております。
会計監査人は、グループ監査部の内部監査報告書を必要に応じて閲覧しております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	2 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	2 名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
佐藤順哉	弁護士													
杉江和男	他の会社の出身者										△			

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
c　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
d　上場会社の親会社の監査役
e　上場会社の兄弟会社の業務執行者
f　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
g　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
h　上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
i　上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
j　上場会社の取引先（f、g及びhのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
k　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
l　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
m　その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
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	1．社外監査役の選任理由 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また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、選任しております。 2．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が、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、独立役員として指定しております。
			1．社外監査役の選任理由 杉江和男氏は、事業法人の社長として、豊富な経験、幅広い知識・情報などに基づく高い見識を有しており、客観的かつ中立的な立場から当社の取締役の職務の執行を監査いただくことにより、当社の監査役監査体制の強化に資するところは大きいと判断し、選任しておりま

杉江和男	○	DIC株式会社　相談役	す。 2. 独立性に関する考え方 杉江和男氏は、現在、DIC株式会社の相談役であり、同社と当社子会社との間には同社製品の取引がありますが、直近事業年度における当社の連結売上高及び同社の連結売上高それぞれに対する当該取引金額の割合はいずれも1%未満であることから、同氏と株主との間で利益相反の生じるおそれはないと判断し、独立役員として指定しております。

【独立役員関係】

独立役員の人数	5 名

その他独立役員に関する事項

当社では、独立役員の資格を充たす社外役員5名（社外取締役3名、社外監査役2名）全員を独立役員に指定しております。

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況 更新	業績連動型報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明 更新

当社の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（社外取締役を除く。以下「グループ対象役員」といいます。）を対象に、当社の中長期的な業績の向上と企業価値増大に貢献する意識を高めることを目的として、新たな株式報酬制度「株式給付信託（BBT（=Board Benefit Trust））」を導入することを、平成28年3月30日に開催された定時株主総会で決議いたしました。
本制度は、当社が拠出する金銭を原資として、当社株式が信託を通じて取得され、グループ対象役員に対して、当社及び本制度の対象となる当社子会社が定める役員株式給付規程に従い、役位及び業績達成度等に応じて、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が給付される株式報酬制度になります。

ストックオプションの付与対象者	

該当項目に関する補足説明

―――

【取締役報酬関係】

（個別の取締役報酬の）開示状況	個別報酬の開示はしていない

該当項目に関する補足説明

当社には、連結報酬等（当社の役員としての報酬等及び主要な連結子会社の役員としての報酬等）の総額が1億円以上の役員はいないため、個別報酬の開示は行っておりません。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 更新	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社は、客観的で透明性の高い報酬決定を行うため、取締役会の諮問機関として、代表取締役社長及び独立社外取締役全員（3名）の合計4名で構成される報酬委員会を設置しており、各取締役の個別報酬額については、取締役会の決議に基づき、同委員会で決定しております。報酬委員会では、毎年、世間水準や当社業績等を勘案しながら報酬方針及び報酬水準につき審議し、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、職位別の標準報酬に前年度の職務遂行に応じた業績加減を行って算定し、各取締役の個別報酬額を決定しております。
また、取締役（社外取締役を除く）に対する株式報酬については、役員株式給付規程に従って、役位及び業績達成度等に応じて当社の株式が信託を通じて給付される業績連動型の株式報酬制度「株式給付信託（BBT（=Board Benefit Trust））」を導入しており、対象取締役の退任時に給付を受けるものとしております。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

当社では、独立社外取締役、独立社外監査役の専従スタッフは配置しておりません。グループ法務部に取締役会事務局を設置し、独立社外取締役に対する取締役会の事前資料の配布や事前説明などのサポートを担当しております。また、独立社外監査役に対しては、監査役スタッフがサポートを担当しております。なお、独立社外監査役に対する取締役会の事前資料の配布や事前説明については、グループ法務部取締役会事務局が行っております。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) 更新

(1)業務執行に係るコーポレート・ガバナンス体制の概要

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

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

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

(2)監督・監査に係るコーポレート・ガバナンス体制の概要

(監督機能)

当社は、持株会社体制の下で、経営の透明性向上と経営目標の達成に向けた経営監視機能の強化を図るため、(a)グループ全体の業務執行の統括やグループの経営戦略・財務戦略・研究戦略・人事戦略等を担当する社内取締役6名、及び(b)独立した客観的視点と豊富な経験・実績・見識等に基づき、当社経営を監督する独立社外取締役3名からなる合計9名の取締役で取締役会を構成しております。

取締役会は、法定事項及び取締役会規程に定める重要な業務執行事項について意思決定するとともに、グループ全体の業務執行を統括する代表取締役社長兼グループCEO、各主要事業部門の業務執行の統括等を行うグループ執行役員、その他重要な使用人を選任し、その業務執行状況を監督しております。また、独立社外取締役の3氏は、取締役として当社の業務執行を行う経営陣に対し客観的かつ中立的な立場から、取締役会における議案の審議等につき有益な助言や適切な監督を行っております。

なお、独立社外取締役3名との間で、会社法第427条第1項の規定により、責任限定契約を締結しております。賠償責任限度額は、法令が規定する限度額としております。

(監査機能)

当社は、取締役会から独立し、かつ各監査役が独立した立場(独任制)で取締役の職務の執行を監査する監査役設置会社を採用し、監査役会を設置しております。監査役は4名で、うち2名が独立社外監査役であり、監査役の職務を補助すべき使用人として、監査役スタッフを2名配置しております。

監査役監査は、当社監査役監査基準に基づき、監査役会にて監査方針と分担を定め、監査役が、取締役会をはじめ、経営会議、グループ経営戦略会議などの重要会議への出席、決裁稟議書の閲覧、各事業会社やその他子会社等の監査を実施しており、取締役の職務執行状況を十分に監査できる体制となっております。また、独立社外監査役の2氏は、監査役として客観的かつ中立的な立場から、当社の取締役の職務の執行を監査しております。

なお、監査役全員との間で、会社法第427条第1項の規定により、責任限定契約を締結しております。賠償責任限度額は、法令が規定する限度額としております。

内部監査については、当社のグループ監査部(14名)が、各事業会社、子会社等、グループ全体を対象とした内部監査を実施しております。

会計監査については、新日本有限責任監査法人に所属する公認会計士の野口和弘氏、清水伸幸氏、佐藤重義氏の3名が、会計監査業務を執行しております。それぞれの監査年数は、野口和弘氏が4年、清水伸幸氏が2年、佐藤重義氏が1年であります。また、当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士12名、その他11名であります。

(3)指名・報酬決定等に係るコーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は、取締役の人事・処遇に係る運営の透明性を高め、経営機構の健全性を維持する目的から、取締役会の諮問機関として、指名委員会と報酬委員会を設置しております。

各委員会の詳細については、本報告書の「Ⅱ. 1. 取締役関係. 指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無」及び前記「コーポレートガバナンスに関する基本方針」の「12(5)1報酬委員会」並びに「12(5)2指名委員会」に記載しておりますので、ご参照ください。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、グループガバナンスの強化充実を経営上の重要な課題の一つとして位置付け、上記2. に記載のとおり、持株会社体制の下で、グループ内における監督機能、業務執行機能及び監査機能を明確化し、経営における透明性の向上と経営目標の達成に向けた経営監視機能の強化に努めております。

また、取締役9名のうち、3名を独立社外取締役として選任しており、独立社外取締役は、その豊富な経験・実績・見識によって、業務執行を行う経営陣に対して客観的かつ中立的立場から有益な助言・監督を十分に行っております。

以上のとおり、当社は、現状のコーポレート・ガバナンス体制が有効に機能していると判断していることから、現行体制を選択・維持しております。

Ⅲ 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	平成28年3月30日開催の第92回定時株主総会に際しては、開催日の23日前の3月7日に発送しております。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権行使を採用（当社が指定する証券代行機関の議決権行使サイトを利用）しております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	株式会社ICJが運営する議決権行使プラットフォームに参加しております。
招集通知（要約）の英文での提供	招集通知の英訳版（抄訳）を作成し、当社ホームページの英文ページに掲載しております。
その他	当社ホームページに、招集通知（含む参考書類）及び添付書類を掲載しております。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社ホームページに掲載しております。	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	第2四半期決算（7月又は8月発表）、並びに期末決算（2月発表）後に、アナリスト・機関投資家向けの決算説明会を開催しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	年1～2回、海外投資家向けに個別訪問・テレフォンカンファレンス（証券会社やIRコンサルティング会社等を通じて希望者を選定）等を実施しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	有価証券報告書、四半期報告書、決算短信、決算説明会資料などを当社ホームページに掲載しております。	
IRに関する部署（担当者）の設置	経営管理部にIR室を設置しております。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	「ステークホルダーの信頼を高める誠実な企業活動を実践し、持続的な企業価値の向上を目指す」ことを経営の基本方針として定め、持続的な成長と収益によってグループ全体の企業価値を向上させ、将来にわたってステークホルダーに貢献していくことを目指しております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	グループのCSR基本方針と基本取り組み課題を定め、環境保全活動や社会貢献活動等に取り組んでおり、その活動内容を詳細にまとめ、「サッポログループCSRレポート」として、当社ホームページに掲載しております。
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	サッポログループ企業行動憲章において、「企業情報の適切な開示と管理」の項目を設け、社会が必要とする情報の適時・適切な開示や、株主・投資家に対するIR活動を充実する旨を定めております。また、内部情報の取扱いに際して、インサイダー取引等防止規程に基づく適正な管理を行っております。

Ⅳ内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

当社取締役会は、会社法第362条第4項第6号並びに会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める「株式会社の業務並びに当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要な体制の整備」に関する「内部統制システム構築の基本方針」を以下のとおり定め、また、「反社会的勢力排除に向けた体制に係る基本方針」、並びに「財務報告の信頼性を確保するための体制に係る基本方針」を定めております。また、各事業会社においても、各社の取締役会において必要な決議を行っております。

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

「内部統制システム構築の基本方針」

(1)取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

1)取締役会は、法令、定款及び取締役会規程の定めるところにより、法定事項並びに経営方針その他業務執行上の重要事項を決定あるいは承認し、相互に取締役の職務の執行を監督することで、法令、定款に反する行為を未然に防止する。

2)当社グループのすべての役員・従業員に確かな倫理観にもとづく行動を促す規範として「サッポログループ企業行動憲章」を定め、当社グループリスクマネジメント部を事務局として、子会社と連携して当社グループ全体のコンプライアンス体制を構築する。又、不正行為の防止、早期発見を目的とする企業倫理ホットラインを設置する。

3)代表取締役社長兼グループCEOの指示を受け、業務執行ラインから独立した内部監査組織であるグループ監査部が、当社並びに子会社の業務全般を対象に法令、定款、社内規程の遵守状況について監査を行う。

(2)取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

1)取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理のため、次の文書(電磁的記録を含む)を関係法令並びに関連する社内規程に従って適切に保存及び管理し、必要に応じて閲覧可能な状態を維持する。

a. 株主総会議事録、取締役会議事録及び関係資料
b. 経営会議議事録、グループ経営戦略会議議事録及び関係資料
c. 稟議書及び付属書類、その他取締役の職務の執行に関する重要な文書

2)その他の重要書類の保存及び管理については、所管部門において、関係法令等に則って保存及び管理方法等を規程に定める。

(3)損失の危険の管理に関する規程その他の体制

1)業務執行上の重要な意思決定ないし事業遂行等に内在するリスクは、経営会議において管理することとし、同会議における審議、報告事項等に対して、経営戦略・経理・法務等の管理部門がそれぞれ想定されるリスクを分析し、同会議に必要な報告を行う。

2)緊急事態の発生、あるいは緊急事態につながるおそれのある事実が判明した際の危機管理対応は、グループリスクマネジメント委員会が子会社の危機管理組織等と連携して情報開示も含む対応策を協議し、迅速かつ適正な対応を行う。

(4)取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

1)取締役会は、代表取締役、取締役社長及び役付役員を選定するほか、当社グループの主要事業部門の統括、あるいは当社グループ全体に係る重要な経営課題の担当等を委任するグループ執行役員を選任し、それぞれに担当する業務を執行させる。

2)代表取締役社長はグループCEOを兼任し、当社グループの業務執行全般を統括する。代表取締役社長兼グループCEOの諮問機関として、経営会議及びグループ経営戦略会議を設置し、各事業部門の執行状況を把握するとともに、重要事項につき協議し、機動的な意思決定を行う。

3)代表取締役社長兼グループCEOは、当社グループ全体の経営計画を策定して取締役会の承認を得るものとし、これら計画に対する当社グループ全体の業務執行状況の報告は、取締役会に対して四半期毎に行う。

4)主要事業部門を統括するグループ執行役員は、代表取締役社長兼グループCEOに対して担当する部門の経営目標をコミットし、毎月、担当する事業部門の経営状況の報告を行う。又、四半期毎に取締役会に出席して担当部門の業務報告を行う。

5)業務執行における責任体制を確立し、業務を円滑かつ効率的に行わせるため、職制、組織、業務分掌、権限等に関する基準を処務規程に定め、付則として業務分掌は業務分掌規程に、権限については決裁権限表に、それぞれ基準を定める。

(5)会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

1)子会社の取締役や使用人から定期的に職務の執行に係る事項の報告を受ける体制を確保する。

2)取締役会は、当社グループ全体における業務の適正を確保するための体制として、内部統制システム構築の基本方針第1項、第3項、第4項の各方針を定めるものとし、子会社に対して、これらの基本方針に則ってそれぞれの取締役会等において必要な体制を整備させるものとする。

3)子会社に対する管理担当部署は経営管理部とし、「サッポログループ企業管理運営規程」に基づいて子会社の業務執行管理を行うこととし、又、当社グループ全体に係る重要な事項については、取締役会、経営会議及び付随する各種委員会において協議する。

(6)監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項及び同使用人の取締役からの独立性に関する事項

1)監査役が職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合には、監査役スタッフを置く。

2)監査役スタッフを置く場合には、当該スタッフの人事、評価に関しては監査役の意見を尊重する等、当該スタッフの取締役からの独立性を確保するとともに、監査役の当該スタッフに対する指示の実効性を確保する。

(7)取締役及び使用人が監査役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制

1)監査役は、取締役や使用人から次の事項につき報告を受けるものとする。

a. 定期的に報告を受ける事項
・経営、事業及び財務の状況、リスク管理及びコンプライアンスの状況
b. 臨時に報告を受ける事項
・会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事項、その他経営に係る重要な発生事実
・取締役の職務遂行に関して不正行為、法令、定款に違反する重大な事実

2)上記報告を受けるため、その他監査役が取締役の職務遂行状況を把握するため、取締役会への監査役の出席、経営会議・グループ経営戦略会議への常勤監査役の出席、稟議書等の業務執行に係る重要な書類の閲覧、その他取締役及び使用人が監査役に報告を行う体制を確保する。

3)子会社の取締役、監査役、使用人、又はこれらの者から報告を受けた者が監査役に報告する体制を確保する。

4)監査役に報告を行った者が不利な取扱いを受けない体制を確保する。

（8）その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制
1）取締役は、取締役及び使用人の監査役監査に対する理解を深め、監査役監査の環境を整備するよう努める。
2）代表取締役との定期的な会合の開催、グループ監査部からの報告の聴取、会計監査人との定期的な意見交換等、監査役が必要な情報収集を行える体制を確保する。
3）監査役の職務の執行について生じる費用又は債務につき、これを会社が負担するにあたっての方針を定める。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

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

Vその他

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無	あり

該当項目に関する補足説明 更新

当社は、会社法施行規則に定める「株式会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針」について、平成26年2月12日開催の取締役会において決議しており、その内容の概要は次のとおりであります。

1. 会社の支配に関する基本方針の内容
当社は、持株会社として、国内酒類事業、国際事業、食品・飲料事業、外食事業及び不動産事業を主体とする当社グループの事業の全体にわたる経営を統括しており、その経営に当たっては、幅広いノウハウと豊富な経験、並びに国内外の顧客・従業員及び取引先等のステークホルダーとの間に築かれた関係等への理解が不可欠です。従って、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者に、これらに関する十分な理解がなくては、株主の皆様が将来実現することのできる株主価値を毀損してしまう可能性があり、明らかに当社株主の共同の利益を著しく損なうと判断される当社株券等の大規模な買付行為（以下「大規模買付行為」といい、かかる買付行為を行う者を以下「大規模買付者」といいます。）に対して当社取締役会が適切と考える措置を取ることも、当社株主の共同の利益を守るために必要であると考えます。

2. 当社の財産の有効な活用、適切な企業集団の形成その他の会社の支配に関する基本方針の実現に資する特別な取り組み
当社は、平成19年10月に、グループ創業140周年に当たる平成28年（2016年）を目標地点とした「サッポログループ新経営構想」を発表しました。当社グループは、「サッポログループ新経営構想」に則り、長期的な目標を見据えた堅実な経営を実践するとともに、経営資源配分の見直しや戦略的投資などにより競争力を高める“攻めの経営”を推し進め、当社グループの企業価値向上を目指してまいります。
また、当社は、純粋持株会社体制に移行する以前の平成11年3月から執行役員制を導入し、平成14年3月からは取締役任期を1年に短縮するなど、積極的にコーポレートガバナンス体制の強化に取り組んでまいりました。平成15年7月に純粋持株会社体制に移行して以降は、グループガバナンスの強化充実に取り組むとともに、社外取締役も段階的に増員を図っており、今後ともコーポレートガバナンスの強化充実に取り組んでいく所存です。

3. 会社の支配に関する基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取り組み
当社は、1. で述べた会社の支配に関する基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するため、大規模買付行為が行われる場合、大規模買付者には一定の合理的なルール（以下「大規模買付ルール」といいます。）に従っていただくこととし、これを遵守した場合及び遵守しなかった場合につき一定の対応方針を定め、これらを取りまとめて当社株券等の大規模買付行為への対応方針（以下「本対応方針」といいます。）として定めています。
当社の定める大規模買付ルールは、当社株主の皆様が大規模買付行為に応じるか否かを判断するために必要な情報や、当社取締役会の意見を提供し、さらには当社株主の皆様が代替案の提示を受ける機会の提供を保証することを目的として、大規模買付者に対して、大規模買付行為に関する必要かつ十分な情報を当社取締役会に事前に提供することを求めており、大規模買付行為は、その後に設定される当社取締役会のための一定の評価期間が経過した後にのみ開始されるものとしています。大規模買付者がかかる大規模買付ルールを遵守した場合、当社取締役会は、当該大規模買付行為が明らかに当社株主の共同の利益を著しく損なうと判断される場合を除き、大規模買付行為に対する対抗措置は取りません。他方、大規模買付者が大規模買付ルールを遵守しなかった場合には、当社取締役会は、当社株主の共同の利益を守ることを目的として、会社法その他の法律及び当社定款が認める対抗措置を取り、大規模買付行為に対抗することがあります。
本対応方針の詳細につきましては、当社ホームページ（注）に記載していますので、そちらをご覧ください。
本対応方針は、平成26年3月28日に開催された当社第90回定時株主総会において株主の皆様の承認を得た上で発効しており、有効期間は平成29年3月31日までに開催される当社第93回定時株主総会の終結の時までとなっています。（注）ホームページアドレス
http://www.sapporoholdings.jp/news_release/0000020164/pdf/daikibokaitsuke.pdf

4. 本対応方針が会社の支配に関する基本方針に沿うものであり、当社株主の共同の利益を損なうものではないこと、当社役員の地位の維持を目的とするものではないこと及びその理由
（1）本対応方針が会社の支配に関する基本方針に沿うものであること
本対応方針は、大規模買付ルールを遵守しない大規模買付者に対して当社取締役会が対抗措置を講じることがあることを明記しています。また、本対応方針は、大規模買付ルールが遵守されている場合であっても、大規模買付行為が明らかに当社株主の共同の利益を著しく損なうものと当社取締役会が判断した場合には、かかる大規模買付者に対して当社取締役会は当社株主の共同の利益を守るために適切と考える対抗措置を講じることがあることを明記しています。このように、本対応方針は、会社の支配に関する基本方針に沿って設計されたものといえます。
（2）本対応方針が当社株主の共同の利益を損なうものではないこと
1. で述べたとおり、会社の支配に関する基本方針は、当社株主の共同の利益を尊重することを前提としています。また、本対応方針は、かかる会社の支配に関する基本方針の考え方に沿って設計され、当社株主の皆様が大規模買付行為に応じるか否かを判断するために必要な情報や、当社取締役会の意見を提供し、さらには当社株主の皆様が代替案の提示を受ける機会の提供を保証することを目的としており、本対応方針によって、株主の皆様は適切な投資判断を行うことができます。このように、本対応方針は、当社株主の共同の利益を損なうものではなく、むしろその利益に資するものであると考えます。
（3）本対応方針が当社役員の地位の維持を目的とするものではないこと
本対応方針は、当社取締役会が対抗措置を発動する場合を事前かつ詳細に開示しており、当社取締役会による対抗措置の発動はかかる本対応方針の規定に従って行われます。当社取締役会は単独で本対応方針の発効・継続を行うことはできず、当社株主の皆様の承認を要します。
また、大規模買付ルール上、当社取締役会は、大規模買付行為に関して評価・検討を行い、取締役会としての意見を取りまとめるなどの際には、必要に応じて外部専門家等の助言を得るとともに、当社の業務執行を行う経営陣から独立している委員で構成される独立委員会へ諮問し、同委員会の勧告を最大限尊重するものとされており、本対応方針には、当社取締役会による適正な運用を担保するための手続きも盛り込まれています。
以上から、本対応方針が当社役員の地位の維持を目的とするものでないことは明らかと考えます。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

（適時開示体制の概要）

1. 適時開示に係る当社の基本姿勢
　当社では、「ステークホルダーの信頼を高める誠実な企業活動を実践し、持続的な企業価値の向上を目指す」ことを経営の基本方針として定めて企業運営を行っており、当社を取り巻くステークホルダーを含め、社会が必要とする情報の適時・適切な開示は、企業としての極めて重要な責務であると認識し、適時開示に取り組んでおります。
　また、当社及びグループ各社・従業員に対しては、「サッポログループ企業行動憲章」において、「企業情報の適切な開示と管理」に関し次のとおり定めており、本憲章を遵守した行動の徹底を図っております。
〈企業情報の適切な開示と管理:「サッポログループ企業行動憲章」より〉
　・会社の財務情報や事業活動等の経営情報を適時・適切に開示するとともに、インベスター・リレーションズ(IR)活動を重視し、株主、投資家のサッポログループへの理解を深める取り組みを進めます。
　・内部情報の取り扱いに際して、グループのインサイダー取引防止規則に基づく適正な管理を行います。

2. 適時開示に係る当社の社内体制等の状況
　当社では、経営管理部長が情報取扱責任者となり、適時開示等の情報開示の実務については、グループ法務部が担当部署となり、以下の体制により対応しております。

(1)情報収集、適時開示判定
　・当社各部門及びグループ各社からの情報収集は、経営管理部(1. 決算情報、2. 決定事実、3－1. リスク案件を除く発生事実)、グループリスクマネジメント部(3－2. リスク案件)が分担して行います。
　・このうち、1. 決算情報、2. 決定事実、3－1. リスク案件を除く発生事実に関しては、窓口である経営管理部を経て、適時開示検討会議(事務局:グループ法務部)において情報の内容を分析し、適時開示規則等に照らして、開示の要否、開示の内容・方法等の事前検討を行います。
　・また、発生事実のうち、3－2. リスク案件に関しては、グループリスクマネジメント委員会(事務局:グループリスクマネジメント部)において、当該リスク情報を分析し、適時開示の要否等を検討のうえ、必要と認められる場合は、適時開示検討会議に付議します。

(2)外部公表
　・1. 決算情報、2. 決定事実並びに3－1及び2. リスク案件を含む発生事実に関しては、(1)のとおり適時開示検討会議での事前検討を経たうえで、経営会議又はグループ経営戦略会議(議長:代表取締役社長、事務局:経営管理部長)において審議又は報告を行い、当該案件の意思決定・承認と併せ、適時開示の内容・方法等を決定します。
　・このうち、1. 決算情報並びに3－1及び2. リスク案件を含む発生事実については、経営会議又はグループ経営戦略会議に報告した後、速やかに開示します。また、2. 決定事実については、経営会議における意思決定(重要案件は取締役会決議)の後、速やかに開示します。

