Smiles in Life

宝グループレポート 2025 統合報告書

宝ホールディングス株式会社

宝グループは2025年で
創立100周年を迎えました

宝ホールディングス株式会社
宝酒造株式会社 / 宝酒造インターナショナル株式会社 / タカラバイオ株式会社

「宝グループ 長期Vision 2050」
詳しくはこちら

お酒は20歳を過ぎてから。ストップ飲酒運転。妊娠中や授乳期の飲酒は、胎児・乳児の発育に悪影響を与えるおそれがあります。お酒は楽しく適量を。のんだあとはリサイクル。

目次

宝グループとは

01 Vision
02 目次
03 宝グループのあゆみ
和酒・日本食とライフサイエンスにおける多様な価値を提供し続ける宝グループの挑戦
05 宝グループのひろがり
世界にひろがる宝グループ
07 特集1 日本食文化（和酒・日本食）の世界浸透の推進
和酒、世界のSAKEに
～伝統的酒造りがユネスコ無形文化遺産登録～
09 特集2 次世代解析技術で未来の研究を創造
空間トランスクリプトーム解析技術
～次世代の細胞解析プラットフォーム技術へ～
11 宝グループの「いま」
財務ハイライト
非財務ハイライト

価値創造ストーリー

13 トップメッセージ
トライ＆エラーによる価値創出と、やりがい・成長を実感できる
組織風土の醸成を通じ、次の100年に向けた挑戦を続けてまいります
19 宝グループ 長期Vision 2050
21 財務担当役員メッセージ
成長・強化領域への投資により、将来の成長に向けた基盤は整いつつある――
資本効率の改善に積極的に取り組み、持続的な企業価値向上を目指してまいります
23 宝グループの価値創造プロセス
25 宝グループの資本
27 人事担当役員メッセージ
人は誰もが成長できる可能性を秘めている――
社員が主体的にキャリア形成ができる組織風土の醸成に取り組んでまいります
29 宝グループのアイデンティティ
30 長期経営構想「TaKaRa Group Challenge for the 100th」
31 宝グループ中期経営計画2025
34 事業戦略　宝酒造
35 事業戦略　宝酒造インターナショナルグループ
36 事業戦略　タカラバイオグループ

宝グループのサステナビリティ

37 サステナビリティトピックス
39 各マテリアリティにおける活動状況
41 宝グループ・サステナビリティ・ポリシー
42 環境
45 安全・安心
47 健康
49 人財
51 酒類メーカーとしての責任
52 コミュニティ
53 豊かな食生活
55 調達
56 人権

ガバナンス

57 ガバナンス
65 社外取締役メッセージ

財務戦略・企業情報

69 役員一覧
71 11ヵ年連結財務サマリー
73 事業等のリスク
75 主要子会社データ
76 投資家情報

編集方針

宝グループレポートは、ステークホルダーの皆様に当社グループの企業価値向上に向けた取り組みをお伝えすることを目的に発行しています。今回のトップメッセージでは、業績の振り返りと課題、中期経営計画2025で掲げる重点戦略の進捗、そして次期長期Visionである「宝グループ 長期Vision 2050」の狙いなどについて説明しています。また特集では、宝酒造と宝酒造インターナショナルグループにおいて、2024年12月の伝統的酒造りのユネスコ無形文化遺産登録に合わせた日本と米国での清酒等和酒の製造拠点の紹介、そしてタカラバイオグループでは、2025年にグループ化したCurio Bioscience Inc.の組織内の遺伝子発現と空間情報を結び付けて解析する最先端の技術について取り上げました。当レポートを通じて、当社グループが目指す、製品・商品・サービスを通じた社会課題の解決と、成長原資を生み出す「稼ぐ力」の向上を統合した経営、それらを通じたVision実現についてお伝えしています。

対象範囲：
宝グループ連結（一部単体の数字を含む）

対象期間：
2025年3月期（2024年4月～2025年3月）
※一部2024年以前、2025年4月以降の取り組みも報告しています。

見通しに関する注意事項

この報告書に記載されている、当社および当社グループの現在の計画、見通し、戦略、確信などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しであり、これらは現時点において入手可能な情報から得られた当社経営陣の判断に基づくものですが、重大なリスクや不確実性を含んでいる情報から得られた多くの仮定および考えに基づきなされたものです。実際の業績は、様々な要素によりこれら予測とは大きく異なる結果となり得ることをご承知おきください。実際の業績に影響を与える要素には、経済情勢、特に消費動向、為替レートの変動、法律・行政制度の変化、競合会社の価格・製品戦略による圧力、当社の既存製品および新製品の販売力の低下、生産中断、当社の知的所有権に対する侵害、急速な技術革新、重大な訴訟における不利な判決などがありますが、業績に影響を与える要素はこれらに限定されるものではありません。

参照ガイドライン
IFRS財団 国際統合報告フレームワーク
経済産業省 価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス2.0

宝グループのあゆみ

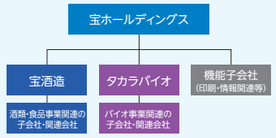
和酒・日本食とライフサイエンスにおける多様な価値を提供し続ける宝グループの挑戦

1842
宝グループ創業
京都・伏見で酒造業を開始

1925
寶酒造㈱創立
(現宝ホールディングス㈱)

1979
バイオ事業開始
国産初の遺伝子工学研究用試薬「制限酵素」発売

2002
持株会社体制移行
宝ホールディングス㈱へ社名変更
宝酒造㈱、タカラバイオ㈱設立



2004
タカラバイオ㈱、東証マザーズ上場
(2016年 第一部へ市場変更)

2010
海外日本食材卸事業参入
フーデックス社(フランス)の株式を取得

2014
CDMO事業本格開始
遺伝子・細胞プロセッシングセンター設立
(2020年 2号棟稼働)

2017
宝酒造インターナショナル㈱設立

2020
長期経営構想「TaKaRa Group Challenge for the 100th」および「宝グループ・サステナビリティ・ポリシー」を策定

2025
宝グループ創立100周年

1842 1925 1979 2002 2004 2010 2014 2017 2020 2025

1897
「寶」の商標をみりんで登録

1983
米国宝酒造設立
米国産「松竹梅」の製造・販売を開始

1988
PCR法による遺伝子増幅システムの国内独占販売権を獲得

1957
ビール事業参入
(1967年ビール事業撤退)

1984
国内初の缶入りチューハイ、「タカラcanチューハイ」発売

1992
エイジ・インターナショナル社(米国)の親会社AADC社の全株式取得

1977
宝焼酎「純」発売、焼酎復権を実現

1986
トマーチン社(英国)の経営権取得

1993
中国大連市に宝生物工程(大連)有限公司を設立

2006
タカラ「焼酎ハイボール」発売

2011
松竹梅白壁蔵「澪」スパークリング清酒発売

2020
体外診断用医薬品、製造販売承認取得
「Takara SARS-CoV-2 ダイレクトPCR検出キット」

海外日本食材卸ネットワークの拡大

2010
フーデックス社(フランス)

2016
ミューチャルトレーディング社(米国)

2013
タザキフーズ社(英国)

2017
ニッポンフード社(豪州)

2014
コミンポート社(スペイン)

2024
カーゲラー社(ドイツ)

宝グループのひろがり

世界にひろがる宝グループ

酒造業からスタートし、バイオ事業、海外日本食材卸事業まで事業領域を拡大してきました。2025年3月末現在、宝グループは国内13社、海外52社、合計65社(連結対象会社)にまで広がっています。また、地域的にも日本のみならず、欧米・アジア各国で事業活動を展開し、半数以上の従業員が海外で勤務しており、グループの人財も多様化しています。

企業概要

- 宝ホールディングス
  グループ経営の統括
  - 宝酒造(国内事業)
  - 宝酒造インターナショナルグループ(海外事業)
  - タカラバイオグループ(バイオ事業)
  - その他(国内グループ会社)

宝酒造(国内事業)

180年余りにわたって培った技術力と、新たな発想で
唯一無二の「和酒」を追求

主な事業内容

焼酎・清酒・ソフトアルコール飲料といった「和酒」から、中国酒やウイスキーなどの輸入酒、本みりんをはじめとする調味料、原料用アルコールまで、幅広いカテゴリーの商品を製造・販売

宝酒造インターナショナルグループ(海外事業)

グローバルネットワークで、
日本食文化の世界浸透を推進

主な事業内容

「海外酒類事業」、「海外日本食材卸事業」を展開し、日本食文化(和酒・日本食)の世界浸透を推進

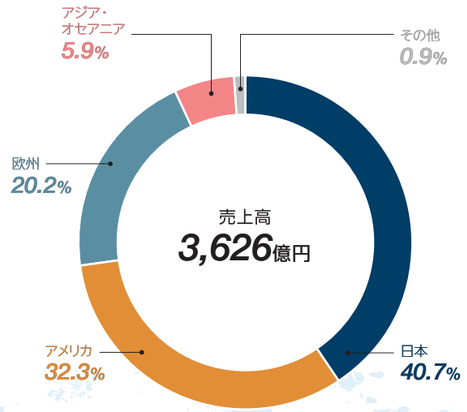
タカラバイオグループ(バイオ事業)

ライフサイエンス産業のインフラを担う
グローバルプラットフォーマー

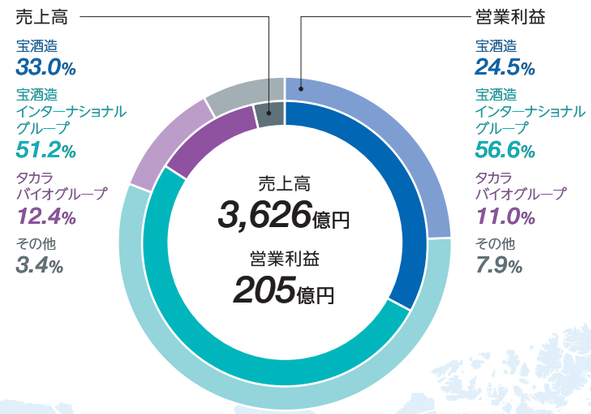
主な事業内容

国内外に試薬・機器を提供するとともに、再生医療等製品などの先進的な医薬品の開発製造受託などの事業を展開

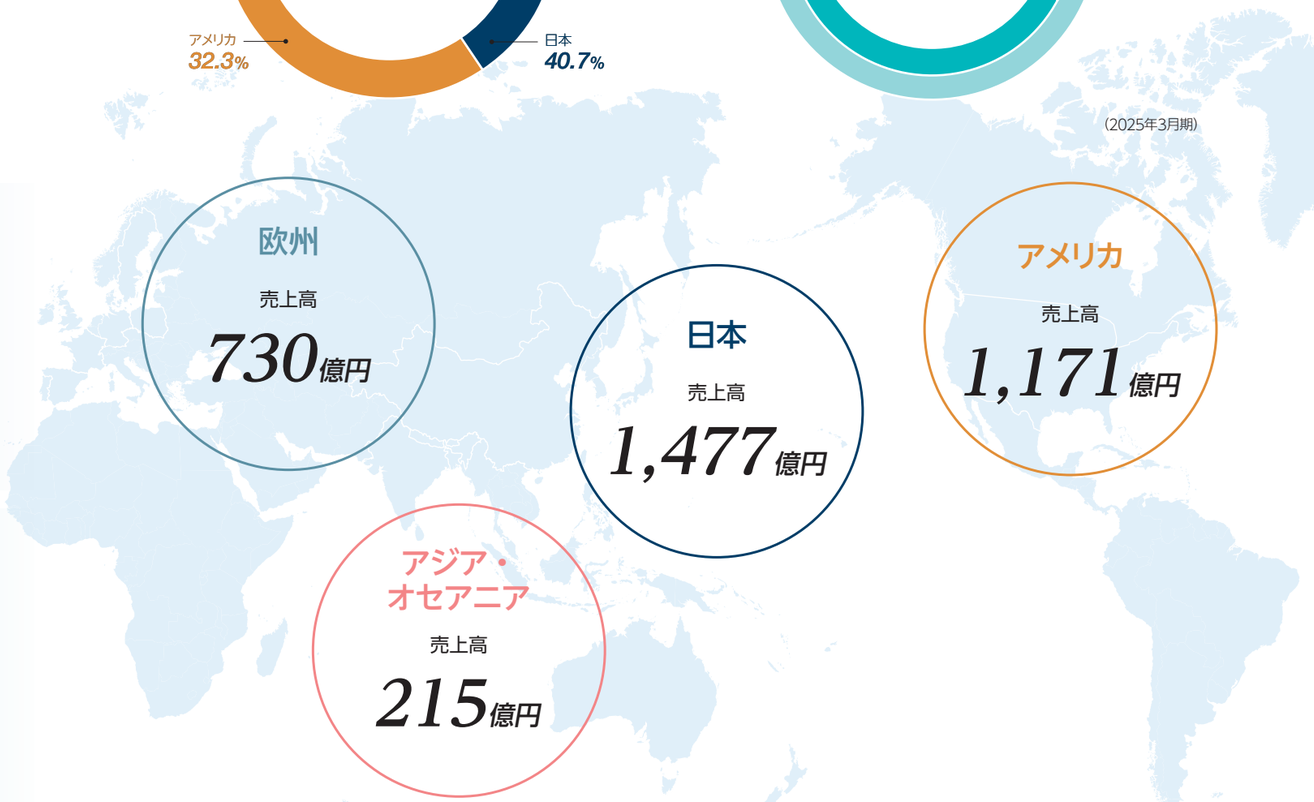
地域別割合



事業別割合

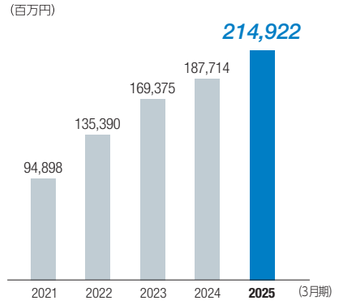


(2025年3月期)



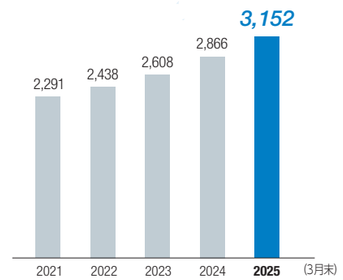
海外売上高推移

(百万円)

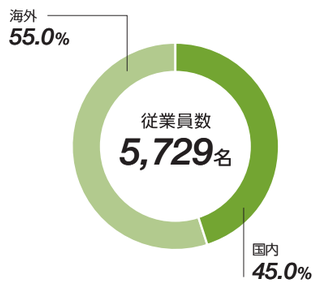


海外従業員数推移

(人)



国内外従業員比率 (2025年3月31日現在)



特集1 日本食文化（和酒・日本食）の世界浸透の推進

和酒、世界のSAKEに
～伝統的酒造りがユネスコ無形文化遺産登録～

2024年12月、「伝統的酒造り」がユネスコ無形文化遺産に登録されました。2013年の「和食」に続くこの登録は、和酒および日本食への世界的な関心をさらに高める絶好の機会となります。

宝グループは、創業以来「伝統的酒造り」に取り組み、国内外で和酒の製造・販売を行ってきました。また、日本食材の提供を通じて、日本食文化の世界的な普及にも力を注いでおります。

今回の登録を追い風に、当社のグローバルネットワークを最大限に活用し、和酒と日本食の文化を世界に広め、豊かな食生活の創出に一層貢献してまいります。

伝統的酒造りがユネスコ無形文化遺産登録

Q.伝統的な酒造りとは？

杜氏・蔵人等がこうじ菌を用い、長年の経験に基づき築き上げてきた酒造り技術のことで、500年以上前に原型が確立したといわれています。

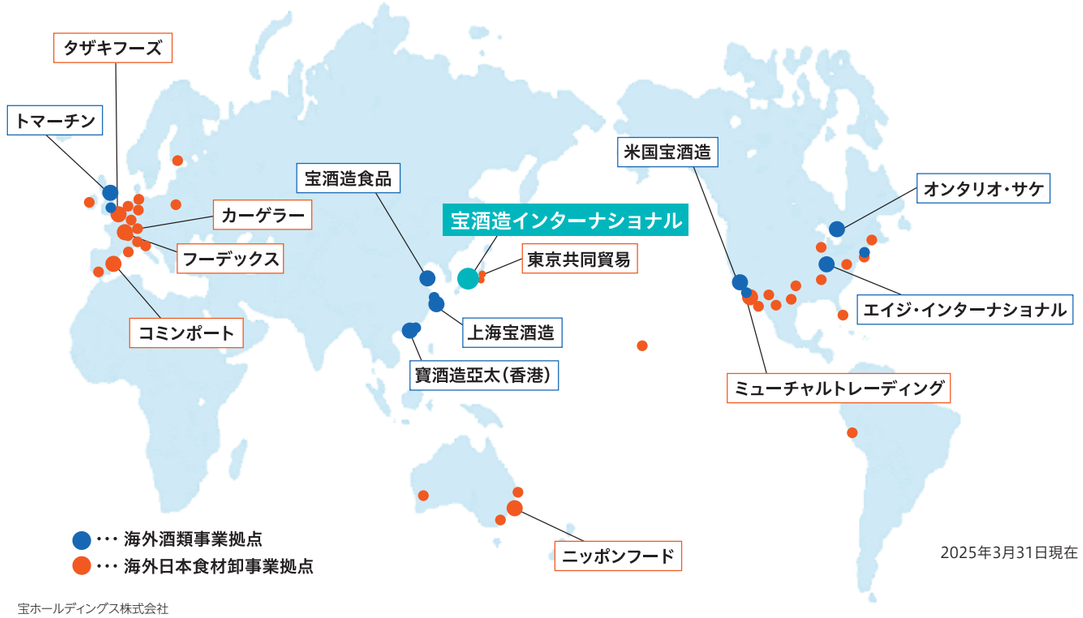
日本各地の気候風土に応じて発展し、日本酒、焼酎、泡盛、みりんなどの製造に受け継がれてきました。

Q.評価されたポイントは？

酒造りが職人と地域住民を結び、環境の持続可能性に貢献していることや、酒が祭りや結婚式などの日本の行事に欠かせない役割を果たしていることなどが評価されました。また「和食」も2013年にユネスコ無形文化遺産に登録されています。

グローバルネットワークで和酒と日本食の世界浸透を推進

宝酒造インターナショナルグループは、日本からの酒類・調味料の輸出や、海外各地で酒類の製造・販売を行う「海外酒類事業」と、海外の日本食レストランや小売店に日本食材などを販売する「海外日本食材卸事業」を2つの柱に展開しています。和酒の製造から日本食材の販売まで、両事業の幅広いネットワークを活用して、日本食文化の浸透を図っています。



2025年3月31日現在

宝酒造の国内における日本酒製造拠点

宝酒造は伝統的酒造りの技術向上に努め、品質とおいしさを磨き続けています。

白壁蔵／“現代の技術”と“伝統の技”が融合

神戸・灘にある「白壁蔵」は伝統的な手造りの原理を再現した最新鋭の設備と、ほとんどを人の手で行う酒造りを融合させた革新的な酒蔵です。

スパークリング日本酒という新しいカテゴリーを創造した“松竹梅白壁蔵「澪」”やフラッグシップ商品“松竹梅白壁蔵「然土」”など、繊細な工程から生まれる高品質の酒を製造しています。

白壁蔵

伏見工場／清酒“松竹梅”ブランドを支える基幹工場

宝グループの創業は1842年、四方家４代目卯之助が伏見・竹中町で酒造業を始めたことに端を発します。その創業の地にある基幹工場が「伏見工場」です。名水の地・伏見の恵まれた環境を活かし、最新の設備で安定した品質の清酒を製造。清酒以外にも焼酎・ソフトアルコール飲料・本みりんなど、幅広い商品を手がけています。

伏見工場

「白壁蔵」および「伏見工場」で製造した清酒「松竹梅」が全国新酒鑑評会で金賞をダブル受賞

白壁蔵製造関係者

伏見工場製造関係者

宝酒造の「白壁蔵」（神戸市東灘区）および「伏見工場」（京都市伏見区）で製造した清酒「松竹梅」が、令和6酒造年度全国新酒鑑評会において、いずれも最高賞である金賞に選ばれました。

米国宝酒造「バークレー蔵」西海岸の地元酒蔵としてリニューアル

Takara Sake USA Inc.（米国宝酒造）は、地元バークレーの酒蔵としての存在感を高めるため、本社社屋をリニューアルしました。木材や瓦、杉玉など和の要素を取り入れるとともに、米国文化の中で親しまれる壁画に江戸時代の酒造りの様子を描くことで、和と洋が融合した空間を演出しています。酒造りの展示、テイスティングルーム、ギフトショップを備えたショールーム機能も強化し、年間1万人以上の来場を見込んでいます。さらに、2025年度にはMLB「サンフランシスコ・ジャイアンツ」とオフィシャルパートナーシップ契約を締結。地元の人々や観光客にSAKEの魅力を発信しています。

米国宝酒造本社

テイスティングルーム

イノベーティブなSAKE

宝グループは、日本の伝統的な酒造りを基盤に、世界の嗜好に合わせた革新的なSAKEを展開しグローバルな和酒市場のさらなる拡大を進めています。米国宝酒造では新ブランド「MU（ムー）|WA（ワ）」やSho Chiku Bai「OCEAN VIEW」「SKYLINE」など米国発の新たな商品開発に取り組み、イノベーティブなSAKEの領域を広げています。

MU|WA

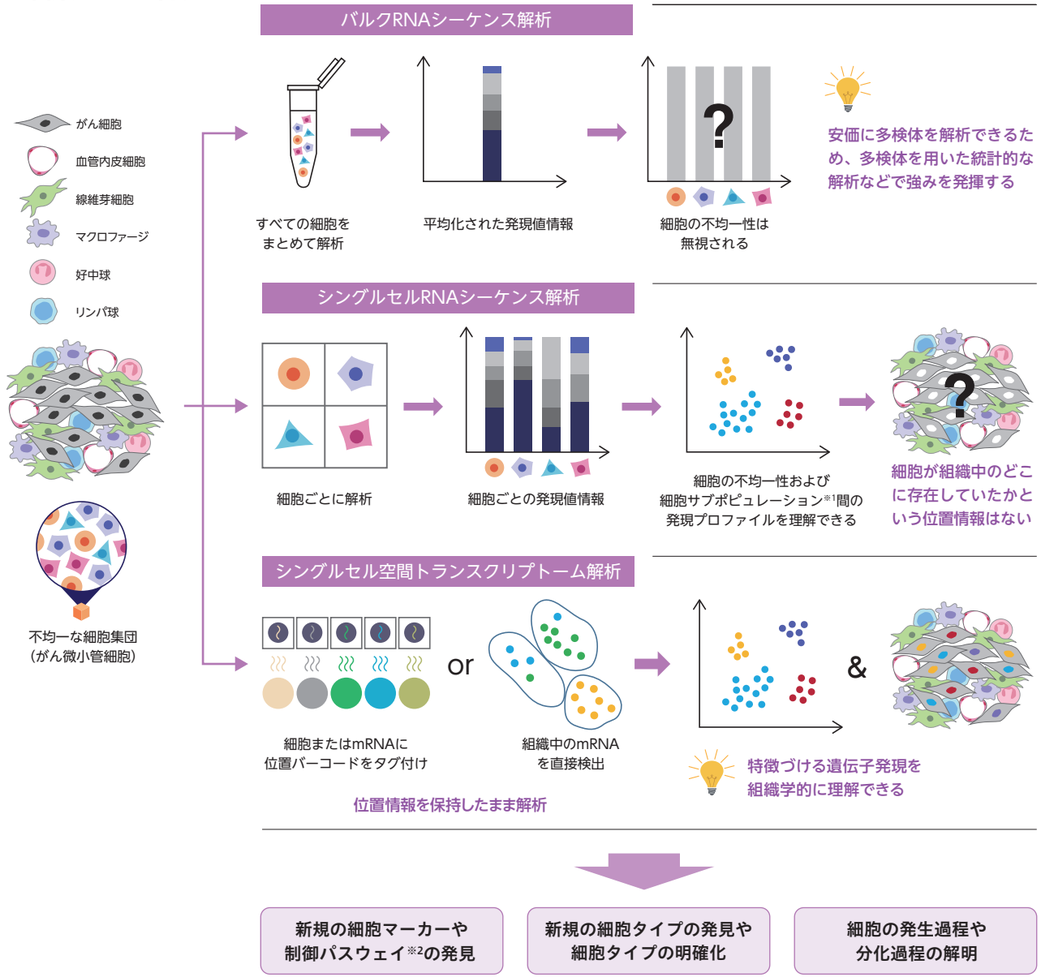
（左）Sho Chiku Bai OCEAN VIEW
（右）Sho Chiku Bai SKYLINE

特集2 次世代解析技術で未来の研究を創造

空間トランスクリプトーム解析技術
～次世代の細胞解析プラットフォーム技術へ～

タカラバイオは世界の研究トレンドを先取りして、従来のPCR技術を中心とした遺伝子工学試薬から、次世代シーケンス（以下、NGS）サービスやNGS関連製品など幅広く充実させてきました。特に成長が著しいNGS分野に関しては、新製品開発に注力し製品ラインアップを拡充しています。NGS技術を用いた解析は、バルクRNAシーケンス解析（以下、バルク解析）からシングルセルRNAシーケンス解析（以下、シングルセル解析）、さらには空間トランスクリプトーム解析（以下、空間解析）へと技術が進歩しています。2025年には、先進的な空間解析用試薬を開発する米国Curio Bioscience, Inc.（以下、Curio社）を買収しました。Curio社の技術を獲得することで、当社のNGS技術を空間解析へと発展させ、また当社が長年培ってきた超微量遺伝子解析などと融合させることで新たな製品・サービスを開発し、最先端の研究を支えていきます。

■ 解析方法の特長

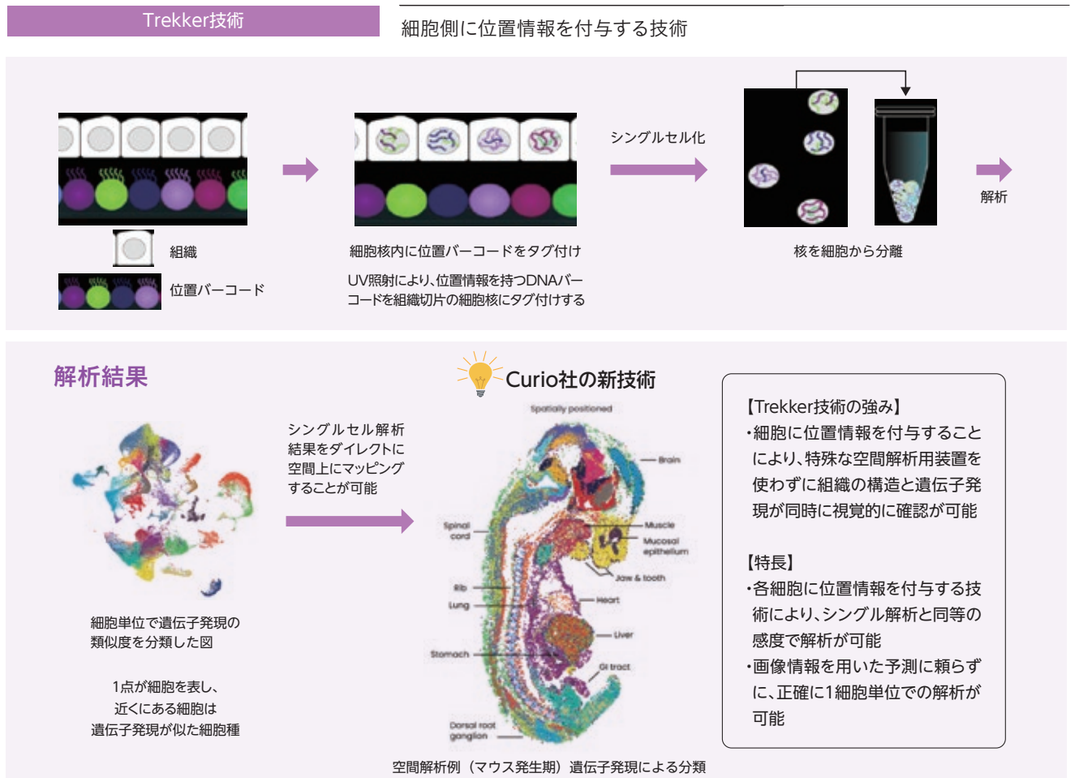


※1 同じ種類の細胞の中でも、性質や機能が少しずつ異なるグループのこと
※2 細胞内で行われるさまざまな反応や相互作用の制御メカニズムを分子レベルでまとめた経路

NGSは、大規模データ処理の高度化や解析コストの低下が進み、近い将来、臨床・診断分野において重要な役割を果たすと考えられています。これに空間解析が加わることで新たな発見や研究分野が生み出され、創薬研究分野においても、がん研究や再生医療、遺伝病の治療法開発など、多岐にわたる応用が期待されます。バルク解析やシングルセル解析ではわからなかった、細胞が存在している“位置”がわかる空間解析技術は、今後NGS分野の主流な技術になっていくことが考えられます。実際に米国内では空間解析の需要が年々伸びていることから、今後日本など世界的にも空間解析の活用が広がると予想されます。

■ タカラバイオの空間解析技術

Curio社の空間解析技術は、従来の既存のシングルセルデータのクオリティを保ったまま、空間情報にマッピングすることができます。



■ 空間解析の展望

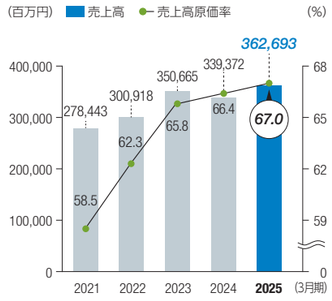
空間解析を活用した研究が進むことで、がん組織の中で、悪性度の高い細胞位置の特定などの病理・診断分野での活用や、細胞内に存在する遺伝子優位型を特定することで、新たな治療法の開発などに応用されると考えられています。

宝グループの「いま」

財務ハイライト

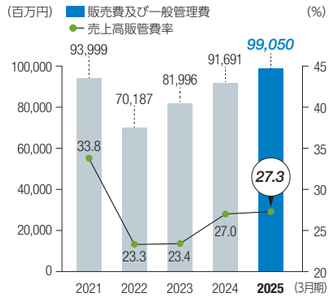
売上高・売上高原価率

362,693 百万円　67.0 %



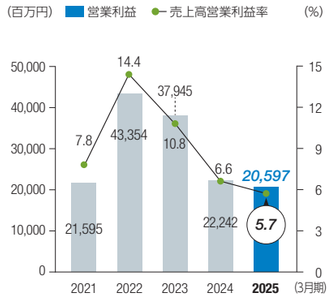
販売費及び一般管理費・売上高販管費率

99,050 百万円　27.3 %



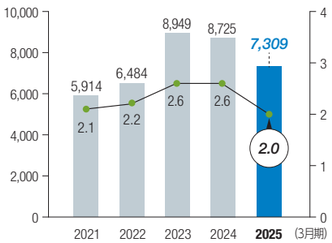
営業利益・売上高営業利益率

20,597 百万円　5.7 %



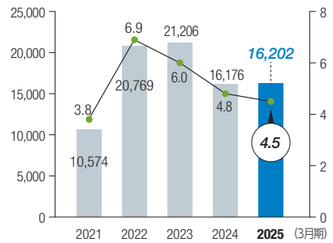
研究開発費・売上高研究開発費率

7,309 百万円　2.0 %



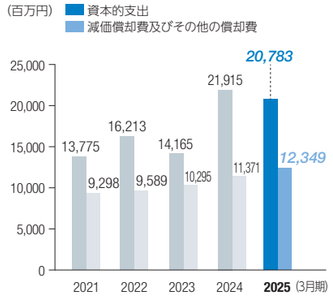
親会社株主に帰属する当期純利益・売上高当期純利益率

16,202 百万円　4.5 %



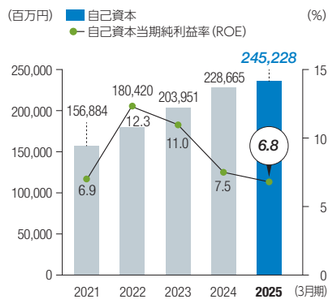
資本的支出・減価償却費及びその他の償却費

20,783 百万円　12,349 百万円



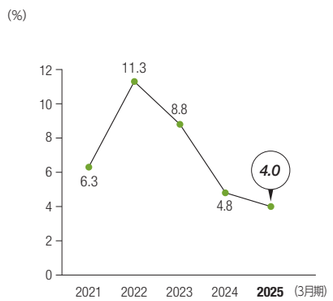
自己資本・自己資本当期純利益率(ROE)

245,228 百万円　6.8 %



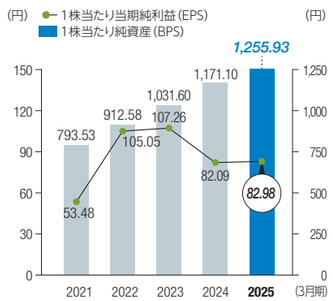
投下資本利益率(ROIC)

4.0 %



1株当たり当期純利益(EPS)・1株当たり純資産(BPS)

82.98 円　1,255.93 円

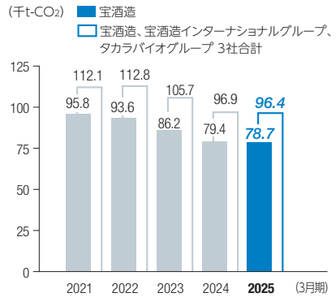


2022年3月期より、「収益認識に関する会計基準」等の適用に伴い、従来販売費及び一般管理費で処理していた費用の一部を売上高から控除しております。
2021年3月期の売上高および販売費及び一般管理費は「収益認識に関する会計基準」等の適用前の数字になっております。

非財務ハイライト

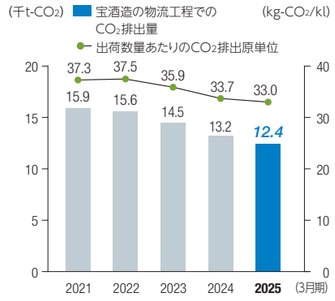
生産工程でのCO_2排出量

96.4 千t-CO_2



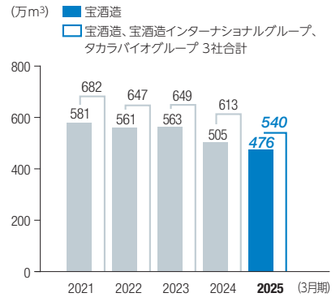
物流工程でのCO_2排出量・原単位(宝酒造)

12.4 千t-CO_2　33.0 kg-CO2/kl



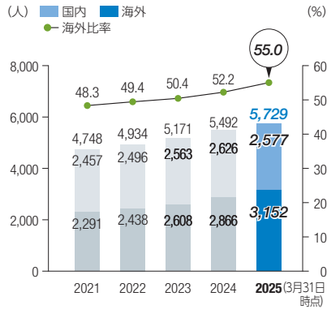
生産工程での用水使用量

540 万m³



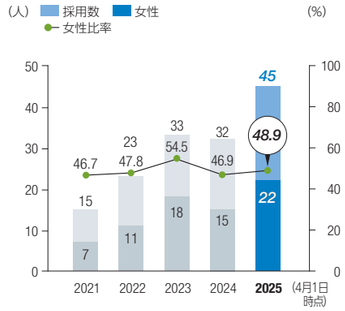
海外従業員比率

55.0 %



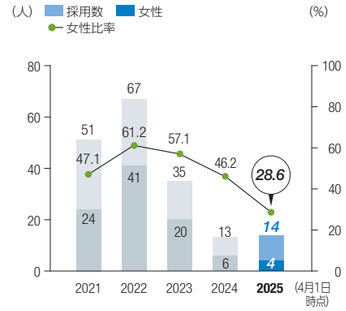
新卒採用者における女性比率(宝ホールディングス、宝酒造、宝酒造インターナショナルの3社)

48.9 %



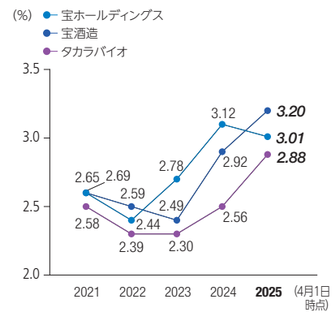
新卒採用者における女性比率(タカラバイオ)

28.6 %



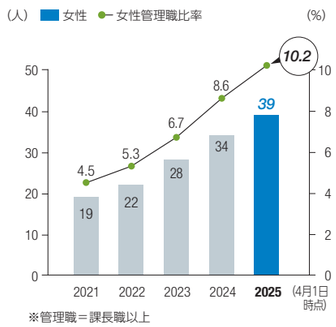
障がい者雇用率(宝ホールディングス、宝酒造、タカラバイオ)

宝ホールディングス 3.01 %　宝酒造 3.20 %　タカラバイオ 2.88 %



女性管理職比率(宝ホールディングス、宝酒造、宝酒造インターナショナルの3社)

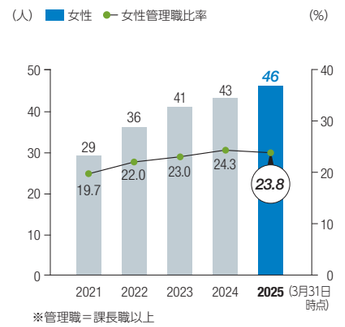
10.2 %



※管理職＝課長職以上

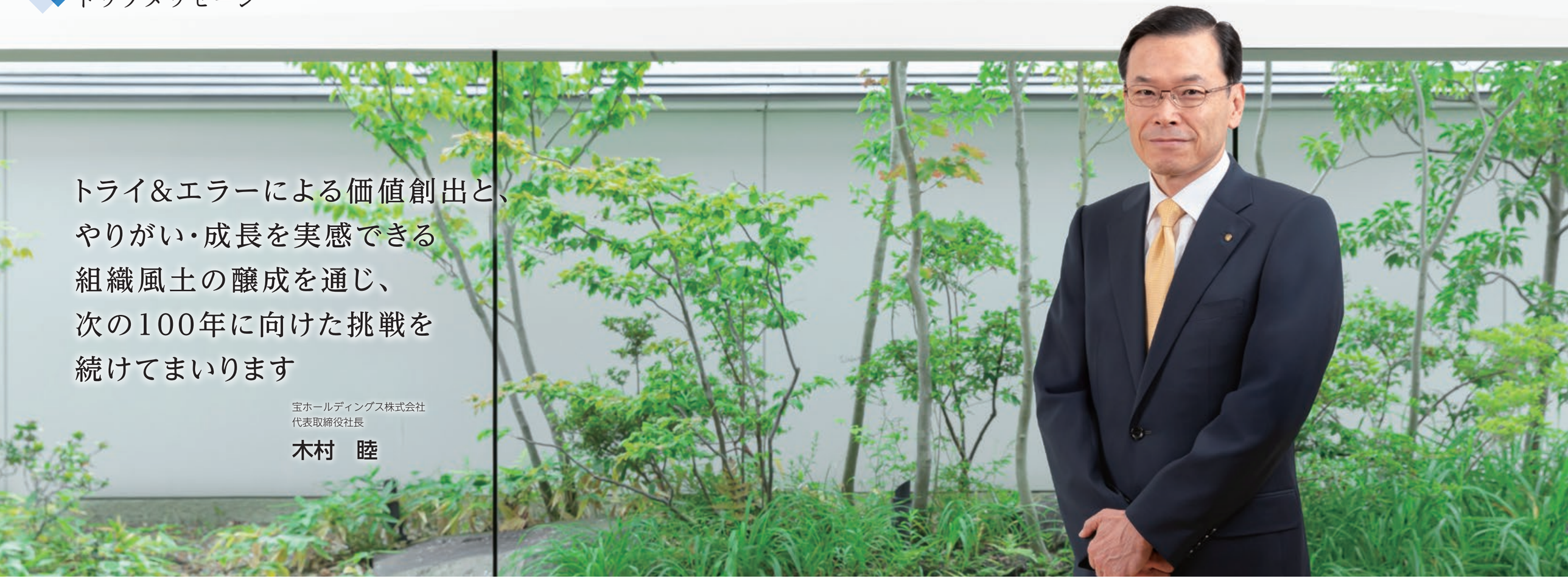
女性管理職比率(タカラバイオ)

23.8 %



※管理職＝課長職以上

トップメッセージ



トライ&エラーによる価値創出と、やりがい・成長を実感できる組織風土の醸成を通じ、次の100年に向けた挑戦を続けてまいります

宝ホールディングス株式会社
代表取締役社長
木村　睦

3つの事業を軸に、グローバルに事業を拡大

Q:宝ホールディングスのビジネスモデルの特徴と強みについて教えてください。

宝ホールディングスは何をしている会社なのか。そう問われて、まず多くの方々の頭に浮かぶのは国内事業の宝酒造のイメージではないでしょうか。

小売店や飲食店に並ぶ「宝焼酎」「タカラ焼酎ハイボール」「澪」「松竹梅」といった、祖業の宝酒造が手掛ける「和酒」は、180年余りにわたり培ってきた技術力と発想で生み出した、当社グループのアイデンティティともいえるものです。

一方、現在、当社グループのけん引役は海外事業であり、今や海外売上高比率は全体の約6割となっています。その中核を成すのが、宝酒造インターナショナルグループ（以下、宝酒造インターナショナル）が展開する海外日本食材卸事業です。世界的に広がりを見せる日本食需要をとらえ、当社グループは海外市場に今後の成長機会を見出しています。

当社グループはかつて、ビール事業に挑戦したこともあります。1957年の参入から、わずか10年で撤退を余儀なくされましたが、その失敗を糧に新たな成長事業として着手したのがバイオ事業で、今のタカラバイオグループ（以下、タカラバイオ）です。

一見、変わったグループ構成に見えますが、異なる領域の事業を、異なる地域で、自律的かつ連携しながら展開していることが、グループとしての競争優位につながっています。コロナ禍で外食産業が低迷した際には、タカラバイオのPCR検査用試薬の需要が高まり、海外事業の低迷をカバーしてくれました。一方で、コロナ禍が落ち着いた現在では、世界的な日本食の人気により、宝酒造インターナショナルが業績をけん引しています。

会社創立100周年を迎える2026年3月期は、6年間の長期経営構想「TaKaRa Group Challenge for the 100th（以下、TGC100）」と、その具体的な戦略として掲げる「宝グループ中期経営計画2025（以下、本中計）」の最終年度となります。今後も伝統と革新を両輪に、当社グループの持続的成長を実現すべく、グループ一丸となってまい進してまいります。

スピード感の向上がさらなる成長に向けての課題

Q:2025年3月期の業績の振り返りをお願いします。併せて本中計の最終年度となる2026年3月期の業績予想が本中計の目標を下回る発表をされました。要因についてはどうお考えですか。

本中計の2年目となる2025年3月期が終了し、連結業績は、増収であった一方、営業利益では減益となりました。事業環境を振り返りますと、宝酒造にとっては円安の進行、宝酒造インターナショナルについては世界的なインフレによる外食市場の成長鈍化、タカラバイオはインフレの長期化や中国の経済不況などを背景とするライフサイエンス研究市場の低迷など、厳しい1年となりました。

本中計最終年度となる2026年3月期の業績予想も、掲げていた本中計の最終目標を下回る見込みです。本中計は攻めの姿勢を重視し、「成長・強化領域への投資を加

トップメッセージ

速させ、企業価値を高める3年間」を経営方針に掲げています。その方針に則り、M&Aを始めアグレッシブなプランに挑んでまいりましたが、世界の先行きが不透明な中、市況の変化があったとはいえ、本中計で掲げた定量目標を達成できない見込みとなったことは、経営の責務として重く受けとめています。

一方で、世界的な日本食人気は続き、攻めの姿勢で挑んだ施策の方向性は間違ってはいないと考えています。当初3～5年程度で達成するところが、想定よりも長くなっている状況でありますが、今後はスピード感を意識し、各事業が掲げるテーマの進捗と課題を踏まえ、発表した「宝グループ 長期Vision 2050」と、2026年5月に発表予定の次期中期経営計画で成長を加速できるよう打開策を進めていく所存です。

宝酒造では、少子高齢化などによる酒類市場自体の縮小傾向を背景に、利益率の高い「重点ブランド」の育成・開発を進めています。

重点ブランドに位置付けているスパークリング日本酒「澪」、辛口の味わいが支持を得ている「タカラ焼酎ハイボール」などは拡大をしていますが、一方で、新商品開発のスピードアップが大きな課題としてあります。

本中計ではカテゴリーごとに新商品を1アイテム程度発売することを計画していましたが、日本酒の炭酸割りを提案する松竹梅「瑞音」、調味料ではタカラ本みりん「贅沢米麹」<国産米100%>などを送り出したものの、発売にこぎつけられていないカテゴリーも残されています。

ヒット商品を生み出すのは簡単なことではありませんが、まずは打席に立ってバットを振ってみなければ改善点を見出すこともできません。商品開発のスピードを向上させるには、「トライ&エラー」を許容する組織風土が必要であり、その醸成に向けた取り組みを少しずつ進めています。

宝酒造インターナショナルは、北米や欧州で、海外日本食材卸事業のM&Aや自社進出による拠点拡充を進めています。

本中計期間において、北米は、経済成長著しいテキサス州において、2025年5月にヒューストン支店を開設するとともに、空白地であった北西部のシアトルへ進出するなど、計15拠点を達成します。さらに欧州では、2024年9月に、フィンランドで食品卸売業を展開するAgrica Abを、11月には水産品の調達に強みを持つドイツのKagerer & Co. GmbHをグループ化しました。北欧市場全域への足がかりや、EU圏で最大の経済圏であるドイツへの進出が実現し、欧州市場における事業基盤を強化しました。さらに、日本国内においては、成長性が高い鮮魚の安定的な調達ルートの確保のため、2024年9月に、日本産の高品質な鮮魚を取り扱う東京都豊洲市場内の鮮魚仲卸業者である株式会社築地太田と、その輸出業務を担うオータフーズマーケット株式会社をグループ化しました。

M&Aや拠点開設により、更なる成長に向けての種まきは実施しましたが、今の課題は、M&Aに伴う統合効果を最大化するため、PMIプロセスの加速が求められます。世界的な日本食需要拡大に向けた想定シナリオは変わることなく、監督機能を強化しつつ、市場の回復を見据えた経営支援を実施していく計画です。

ただし、関税政策に伴う米国景気の減速懸念などのリスクもあり、今後の投資については慎重に検討を進めようと考えています。ブレーキとアクセルのバランスを意識し、まずはこれまでの投資に対してのリターンを得ることに注力してまいります。

海外酒類事業では、グローバル重点ブランドにも位置づける「澪」のさらなる拡大、和酒の輸出強化に加え、宝酒造や海外グループ会社との協業による現地ニーズを捉えた新商品の開発を進め、現地ニーズに合わせた従来の和酒にとらわれない「イノベーティブな和酒」の開発・育成を進めています。

2025年3月期はTakara Sake USA Inc.(以下、米国宝酒造)が開発したバーボン樽で熟成させたSAKE「MUJWA」、ワイン感覚で楽しめるSho Chiku Bai「OCEAN VIEW」・「SKYLINE」を発売しました。

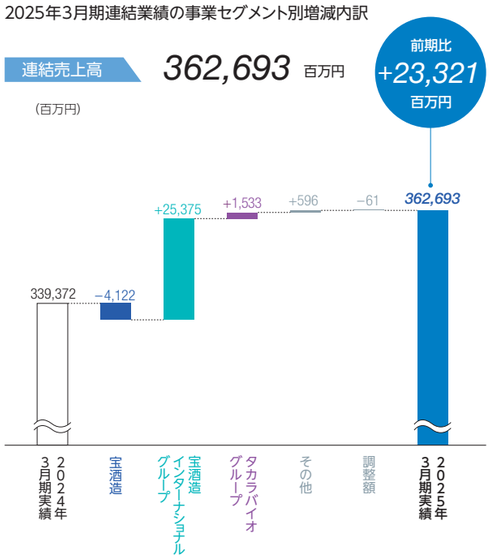
2026年3月期には、グループ会社の日本食材卸会社と共同開発した、海外で注目を集める缶入り日本酒「松竹梅SAKE CAN『そら』」の輸出を開始しました。さらに今後、同じく共同開発した、世界的に人気の高い和素材「ゆず」を使用したカクテル向け高アルコールリキュール「YUZUHA」の輸出も予定しています。

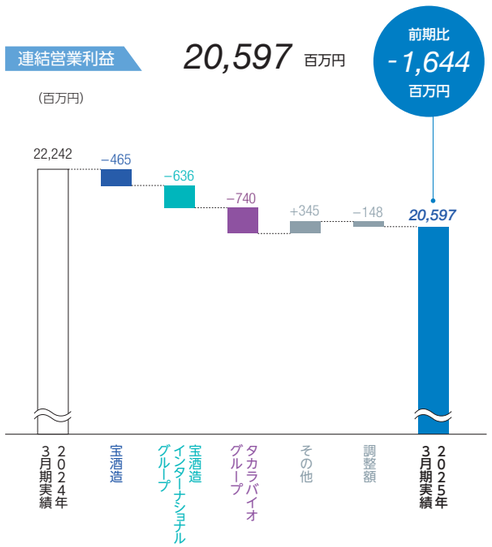
当社が北米で清酒製造を開始してから約40年を経て、現地の嗜好に合わせた和酒の展開は確実に加速しています。今後の市場の回復を見据え、食と合わせた和酒のペアリングの提案など、施策を進めてまいります。

タカラバイオについては、コロナ禍以降の急激な環境変化もあり、製薬企業などの遺伝子治療の開発・製造を支援するCDMO事業の拡大や試薬事業の成長が計画に対し大幅に遅れています。外部環境に影響されやすい受託事業の弱点への対抗策、固定費削減に向けた事業構造のリストラクチャリング、米国関税政策を受けた生産地シフトなどのさらなるサプライチェーンの見直しに着手しています。

2025年1月には米国ベンチャー企業で、空間トランスクリプトーム解析技術に先進性をもつCurio Bioscience, Inc.と、2月には神戸大学発のスタートアップ企業で、バイオ医薬品や再生医療等製品の安全性を担保するためのウイルス安全性評価試験に特化したViSpot株式会社をグループ化し、ビジネスモデルのさらなる強化に向けた投資も実施しました。世界各地の特性や需要に合わせたグローカル試薬製造体制の強化を図り、社会的使命に応えるためにも事業継続に向けた施策を進めてまいります。

2025年3月期連結業績の事業セグメント別増減内訳





「和酒×日本食」で日本食文化の世界浸透を目指す

Q:本中計に掲げる5つの重点戦略に挙げる「ROIC経営の浸透」「宝独自のビジネスモデル確立」に関する成果と課題についてはいかがでしょうか。

重点戦略の筆頭に掲げる「ROIC経営の浸透を通じた、成長・強化領域への投資」については、グループ連結で997億円の投資を計画しており、本中計の計画値を上回る攻めの投資を推進しています。一方で営業利益が計画を下回ったため、2026年3月期のROIC予想は4%と計画値を下回る見通しです。

ROICの向上については、長期的視点で投資に対するリターンや投下資本の効率性を意識してもらうため、社内のROIC浸透に向けた活動を継続して進めています。考え方の基本となる「宝版ROIC翻訳式」は、30年ぐらい

トップメッセージ

前になりますが、仕事量削減に向けた業務革新の活動を通じて得た知見をベースにアップデートを加えたもので、まさに温故知新で理解を深めてもらっています。

社員一人ひとりが、各自の仕事にROICの考え方を落とし込み、どうすれば生産性を高めることができるか。各々が携わる業務を通して、具体的な行動に落としていければよいと思っています。例えば、在庫管理に従事する部署なら、在庫回転率を高めることが、ROICを高めることにつながるため、その実現に向けて業務に取り組んでもらうというようなことです。こうした日々の業務を通じて、ROICを高める仕組みを体験し、生産性向上を実現していきたいと思っています。自分ごととして生産性向上を考える習慣づけをすることで、業務のスピード感向上にもつなげていくべく、今後も活動を続けてまいります。

「宝独自のビジネスモデルの確立・強化」については、宝酒造・宝酒造インターナショナルの協業による「日本食文化の世界浸透」を進めています。世界に広がる日本食の人気に対し、和酒の浸透はまだまだこれからで、例えば米国での清酒の消費シェアは0.2%に留まっています。その分、伸びしろは大きく、イノベーティブな和酒などをけん引役に少しずつ市場を拡大しています。米国宝酒造では、地元バークレーの酒蔵としての存在感を高めるため、今年テイスティングルームの集客力アップなどに向けたリニューアルを行いました。

時に経済分断リスクが伴うモノの貿易に対し、文化そのものの輸出・浸透は国際交流の活性化にもつながります。「TGC100」のVision「Smiles in Life～笑顔は人生の宝～」を具現化する意味でも、当社グループだからこそ実現できる、日本食と和酒の文化浸透を通じて、世界中の人々の生活を笑顔で満たしていきたいと思っています。

タカラバイオにおいても、掲げている「ライフサイエンス産業におけるインフラを担うグローバルプラットフォーマー」のビジネスモデルはほぼ確立しており、今後は、収益に結びつけるための取り組みを進めてまいります。

やりがいや成長を実感できる組織風土醸成を目指す

Q:同じく重点戦略の、人的資本などの無形資産への投資についての進捗、課題についてはいかがですか。

「トライ&エラー」を重ね、実行力を高めることで、やりがいや成長を実感できるような組織風土をいかに醸成していくか。その実現は一朝一夕にはならず、私自身が全国の事業所を回り、社員からの事業や仕事に関する質問に答える場を引き続き設けたり、社内SNSやグループ報などでも、目指す組織のあり方に関するメッセージを発信し続けています。

目まぐるしく事業環境が変化していく中では、最終的に1つの意見に集約されるとしても、多様な力の結集によって進むべき道を定めるプロセスが大事であり、“急がば回れ”でベストな答えにつながるものです。そして、決めたことをいち早く行動に移し、駄目なら軌道修正のくり返しでいいと思っています。

その取り組みの一環として、2024年秋よりスタートした社員参加型の新規事業開発プログラム「starTreasure（スタートレジャー）」のエントリーを2025年4月より開始し、15件の事業アイデアが寄せられました。まずは社員自らが新規事業の必要性を認識し、日々の業務で得た知見を活かし、新たなビジネスチャンスを生み出す活動に取り組んでもらう最初の意識づけという点では、一定の成果と評価しています。

企業価値向上のため、グループの今の姿を自ら発信

Q:重点戦略の残り2つ、事業を通じたサステナビリティへの取り組み、コーポレートコミュニケーションの強化についてもお聞かせください。

「サステナビリティの取り組みに対するグループとしての推進力向上」については、TCFD フレームワークなどの開示基準への対応や、「FTSE」の基準に基づく取り組みのほか、食生活やライフサイエンス研究など事業を通じた社会課題の解決に取り組んでいます。

その1つとして、2023年11月に発売したクラフトチューハイ「寶CRAFT」<京檸檬>は、2018年の発足当時からの活動に参画し、京都の耕作放棄地の有効活用や新規就農などの支援を目的に、生産者・加工者・販売者が一丸となって「京檸檬」の栽培、ブランディングに取り組んでまいりました。2024年、同取り組みが「第7回エコプロアワード」で財務大臣賞を受賞したのは大きな一歩であり、事業を通じた社会貢献活動のモデルケースとして、今後のチャレンジに活かしていきたいと考えています。

「コーポレートコミュニケーションの強化」については、2024年度はビジネス系メディアのインタビューを積極的に受け、キャリア採用の応募に繋がるなどの成果につながっています。個人投資家説明会への出席、個別IRへの対応も強化し、株主、投資家への理解に努めています。企業価値向上を実現するには、グループとしての今の姿をトップ自ら発信していくことが重要と捉え、今後も積極的な対話に努めてまいります。

若手社員とともに25年後の「ありたい姿」を策定

Q:2018年の社長就任以来、大事にしている信念、2025年に創立100周年を迎えた思い、2050年のありたい姿として策定した「宝グループ 長期Vision 2050」の狙いについて教えてください。

「ゴーイングコンサーン（事業の継続性）」こそが、企業の存在意義の前提となるものであり、私自身の経営哲学にも位置付けています。今で言うサステナビリティへの取り組み姿勢と同様、継続していくことが大事で、人が入れ替わっても事業が継続していく体制をいかに作り上げるかがその時々のトップの責務と考えています。

100年という1つの節目を迎えられたのは重要なことですが、事業の持続的成長を実現するためには、もっとチャレンジングな組織風土にしていかねばなりません。企業のありたい姿をグループで共有し、ベクトルを合わせて目指す企業像を構築し、社員が達成感、やりがいを感じられる組織にしていきたいと決意を新たにしています。

将来のありたい姿として、創立100周年のタイミングで、「宝グループ 長期Vision 2050」も発表しました。若手社員を含め将来の宝グループ像を考えるワーキンググループを発足し、構想から約2年間を経て策定したものです。2050年といえば遠い未来のようですが、今の20～30代社員は現役で活躍している時期であり、3事業の掛け合わせによる新規領域で提供したい価値についても盛り込んでおり、今後、新たなチャレンジをしていく上での「羅針盤」として、ありたい姿を実現してほしいと考えています。次期中期経営計画についても、同長期Visionを基に、バックキャストで考えていく計画です。

当社グループは異なる2つのビジネスモデルを有するユニークなグループであり、独自の競争優位に磨きをかけつつ、さらに強みを掛け合わせることで新たな価値創出につなげてまいります。ステークホルダーの皆様におかれましては、宝グループの次の100年に向けたチャレンジにご期待いただき、ご支援、ご指導をお願い申しあげます。

宝グループ 長期Vision 2050

世界中に笑顔を広げ続ける企業をめざして

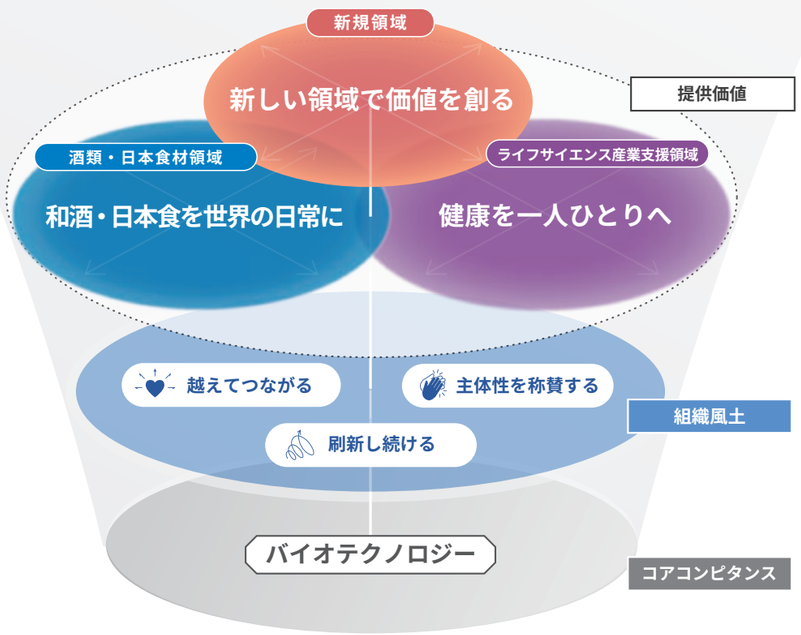
宝グループは2025年9月、会社創立100周年を迎えるにあたり、
25年後の2050年のありたい姿を考え「宝グループ 長期Vision 2050」を策定しました。
この「長期Vision 2050」は、TGC100*で策定した「Smiles in Life」に込めた想いと
新たにめざしていきたい未来をより具体的に表現したものです。環境変化の激しい時代のなかで、
新たなチャレンジをしていく「拠り所」「羅針盤」となる、私たち宝グループの「2050年の姿」です。

＊TaKaRa Group Challenge for the 100th（2020年度～2025年度の長期経営構想）

Vision 2050

**人々に豊かな食生活と健やかな人生を届け、
バイオテクノロジーによる新たな価値創造で、
世界中に笑顔を広げ続けている宝グループ。**

笑顔は人生の宝
Smiles in Life



酒類・日本食材領域

想定される未来

世界の人口はさらに増えている。

人の交流はより広がり、
多様な趣向を楽しむようになっている。

まだまだ限定的な
和酒・日本食の楽しみ方は、
もっと世界の日常へ浸透させられる。

提供価値

和酒・日本食を世界の日常に

和酒・日本食を、国内はもとより、世界各地で日常的に楽しめるように安定的に提供し、
おいしさやワクワクを届けている。
それによって世界に誇る日本の酒・食文化の持続的な発展にも貢献している。

キーファクター

- ■持続性と生産性を兼ね備えた高品質な製造・販売体制を構築している。
- ■洋酒の技術や資産を活用して、和酒の付加価値や品質を高めている。
- ■マーケティング、事業間シナジー発揮、経営管理強化等に資する現地機能が充実している。
- ■日本食にまつわる商材（食器・道具類、発酵由来の基礎調味料等）の品揃えが充実している。
- ■海外日本食材卸のネットワークを活かし、国内外の嗜好に即した酒づくり、味づくりのノウハウを蓄積している。
- ■和酒・日本食文化のファン化に向けたサービスが事業化され、持続可能な収益モデルとして確立している。

ライフサイエンス産業支援領域

想定される未来

新興国を含む世界各国で、
都市は先進の社会インフラを実装している。

その基盤の上で、難病を克服する創薬や、
テーラーメイド医療を、
もっと進展させることができる。

提供価値

健康を一人ひとりへ

ライフサイエンス分野における製品やサービスが世界各国で研究開発に用いられ、
医療や創薬の進展、社会実装に貢献している。
健康を科学することにより、個人向けにも予防、診断などのサービスを提供している。

キーファクター

- ■世界各国に拠点を設け、グローカル戦略がきめ細やかに実現している。
- ■強固なエコシステムを構築し、人々の健康に資する新たな技術を次々と創出している。
- ■デジタルトランスフォーメーションの推進により、スマートファクトリーを構築している。
- ■テーラーメイド医療やポイントオブケアテストを効率的に提供する体制を構築している。

新規領域

想定される未来

人口増や気候変動により
世界的な食料不足が加速している。

カーボンニュートラルへの社会的要請は
より強まっている。

バイオテクノロジーをフル活用すれば、
今までの領域を越えて貢献できる。

提供価値

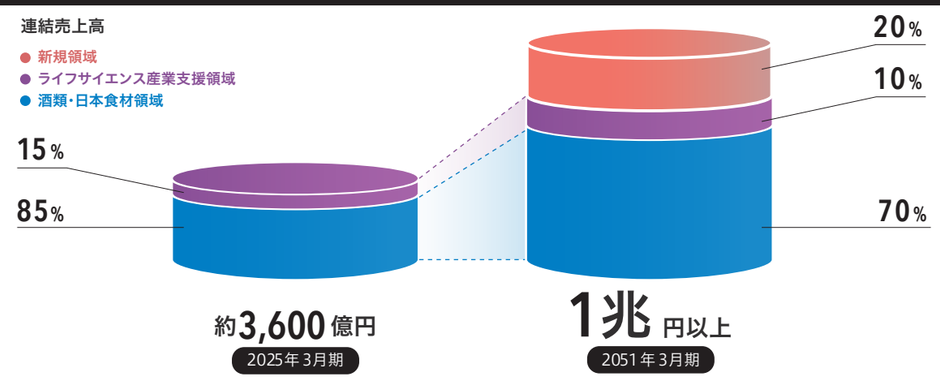
新しい領域で価値を創る

食料不足、環境問題などの社会課題の解決に、バイオテクノロジーによる
新たな価値創造で貢献している。
食と健康という領域を越えた宝グループになっている。

キーファクター

- ■国内外の産官学にわたる多様なパートナーシップやネットワークを構築している。
- ■バイオエコノミー領域に関する社内外のアセットや知見をフル活用している。
- ■技術力を活かすためのマーケティング機能や他社とのアライアンスが充実している。
- ■バイオものづくりの商業化やバイオ由来製品の開発・製造、食料の持続性向上に貢献する、新たな事業を展開している。
- ■新規事業の芽を生み出し続けるサイクルを回している。

存在感



財務担当役員メッセージ

成長・強化領域への投資により、将来の成長に向けた基盤は整いつつある――資本効率の改善に積極的に取り組み、持続的な企業価値向上を目指してまいります

取締役 **佐藤　敬**

2025年3月期業績および2026年3月期見通し

2025年3月期の業績は、売上高は前期比プラス6.9%、営業利益は前期比マイナス7.4%、経常利益は前期比マイナス5.0%となりますが、政策保有株式の売却を含めた特別利益が47億円あり、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比プラス0.2%となりました。また、海外売上高比率は59.3%、ROEは6.8%、ROICは4.0%となりました。

2026年3月期の業績予想は、売上高は前期比プラス10.6%、営業利益は前期比プラス6.3%、経常利益は前期比プラス0.1%、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比プラス0.6%とし、3期連続の営業減益からの脱却を目指します。なお、中期経営計画2025における計画値に対しては、売上高ではマイナス4.5%、営業利益ではマイナス42.4%となり、海外売上高比率は、計画を1.9%上回る見通しです。また、ROE、ROICについても計画値を下回る見通しです。近年の世界的なインフレによる外食市場の成長鈍化やライフサイエンス研究市場の低迷等、計画策定時には想定していなかった外部環境の変化に十分対応できなかったことが、計画値未達の要因です。ただ、宝酒造インターナショナルグループ(以下、宝酒造インターナショナル)の海外日本食材卸事業における北米、欧州でのM&Aを含む拠点拡大、タカラバイオグループ(以下、タカラバイオ)でのCurio社、ViSpot社の株式取得等、成長・強化領域への積極的な投資を進めており、将来の成長に向けた基盤は着実に整いつつあります。

2025年3月期業績および2026年3月期業績予想

（単位：百万円）

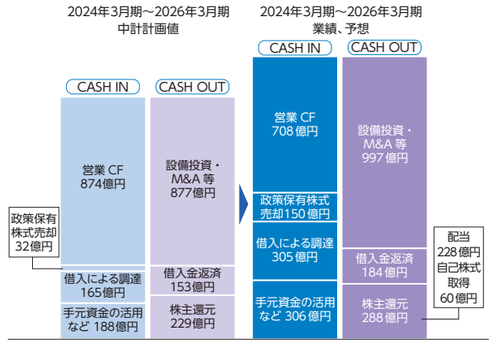
	2025年3月期業績	前期比	2026年3月期 業績予想	前期比	中期経営計画 2025計画値	中計比
売上高	362,693	+6.9%	401,000	+10.6%	420,000以上	▲4.5%
営業利益	20,597	▲7.4%	21,900	+6.3%	38,000以上	▲42.4%
経常利益	22,180	▲5.0%	22,200	+0.1%		
親会社株主に 帰属する当期純利益	16,202	+0.2%	16,300	+0.6%		
海外売上高比率 (バイオG除く)	59.3% (58.2%)		61.9% (61.3%)		60.0%以上 (60.0%以上)	+1.9pt (+1.3pt)
ROE	6.8%		6.5%		9.0%以上	▲2.5pt
ROIC	4.0%		4.0%		7.5%以上	▲3.5pt

キャッシュアロケーションと株主還元

当社は、中期経営計画2025を「成長・強化領域への投資を加速させ、企業価値を高める3年間」と位置付けており、874億円の営業キャッシュフローを上回る877億円の投資を計画しておりましたが、2024年3月期業績から2026年3月期の予想では、宝酒造インターナショナルにおけるM&Aを含め、投資は997億円と計画値を大きく上回る見通しです。また、株主還元についても、計画を上回る見通しです。2026年3月期には、30億円を上限とする自己株式取得を実施しており、配当も普通配当29円に創立100周年記念配当2円を加え、31円(配当性向37.1%)とする予定です。874億円を計画していた営業キャッシュフローは708億円となる見通しで計画を下回りますが、政策保有株式の一層の売却や、借入金の調達、手元資金の活用等も計画を上回る水準で行い、これらの原資に充てる目論見です。

なお、政策保有株式については、さらなる資本効率の改善に向けて、その総額を2025年3月末時点の時価約320億円から、2030年3月期末までに50%削減する方針を新たに打ち出しました。

キャッシュアロケーション



ROICについて

以下の表に記載の通り、2025年3月期の宝グループのROICは4.0%と、WACC 6.28%を下回っています。また、2026年3月期の宝グループのROICは4.0%と前期並みの水準となり、中期経営計画2025の計画値を下回る見通しです。現段階では、宝酒造での安全・安心投資や、宝酒造インターナショナル、タカラバイオにおけるM&A等、投資局面にありマイナスに働き(向上の妨げとなり)ますが、今後は収益力をさらに高めることに加え、効率性の改善にも積極的に取り組み、ROICの向上を目指してまいります。

2026年3月期の事業別ROICの見通しは、宝酒造では、価格改定効果や利益率の高い重点ブランドの育成による商品ミックスの改善、販管費の効率的な投下等を進めることで税引後営業利益が36億円となり計画値の34億円を超過し、固定資産の投資の時期ずれ等により投下資本が715億円となり計画値の784億円を下回ることで、ROICは5.1%と計画値の4.5%を上回る水準となる見通しです。今後も、利益率の高い重点ブランドの育成による商品ミックスの改善や、コスト削減、安全・安心投資での設備の更新による生産の効率化等で分子の改善だけでなく、社内在庫の削減による運転資本効率の向上等、分母の改善にも取り組んでまいります。

宝酒造インターナショナルでは、世界的なインフレによる外食市場の成長鈍化の影響、一部の汎用品での価格競争の激化、人件費の継続的な高騰に加え、倉庫移設・拡張やM&Aなどの一時的な費用の増加等で税引後営業利益が93億円となり計画値の115億円を下回り、計画外のM&Aで固定資産が増加し投下資本が1,504億円と計画値の1,081億円を上回ることで、ROICは6.2%となり計画値の10.7%を下回る水準となる見通しです。今後は、日本の「伝統的な酒造り」のユネスコ無形文化遺産登録を追い風に、新規連結会社も含めて、グループの強みを活かしたシナジー創出を加速させ、和酒・日本食材卸事業の成長と利益の創出に取り組むとともに、運転資本の圧縮等、分母の改善にも取り組んでまいります。

タカラバイオでは、世界的なライフサイエンス研究市場の低迷により税引後営業利益が17億円と計画値の103億円を下回り、ROICは1.4%と計画値の8.4%を下回る見通しですが、2027年竣工予定の遺伝子・細胞プロセッシングセンター3号棟等の設備投資やCurio社、ViSpot社の株式取得を行う等、将来の成長に向けた布石は着実に打っており、新規でグループ化した会社とのシナジー創出を加速させ、利益創出にしっかり取り組むとともに、研究開発プロジェクトの選択と集中等、効率性の改善にも取り組んでまいります。

事業別ROICの2025年3月期業績および2026年3月期予想

（単位：億円）

	ROIC(税引後営業利益/投下資本)			備考
	2025年3月期業績	2026年3月期予想	中期経営計画2025計画値	
宝ホールディングス 連結	4.0% (142/3,549)	4.0% (151/3,780)	7.5%以上 (254/3,392)	海外における計画外のM&A等、成長・強化領域への投資を積極的に行うも、税引後営業利益が計画を下回る
宝酒造	5.0%　(34/694)	5.1%　(36/715)	4.5%　(34/784)	税引後営業利益は計画を上回る 固定資産が投資の時期ずれ等で計画を下回る
宝酒造インターナショナル グループ	6.4%　(80/1,262)	6.2%　(93/1,504)	10.7% (115/1,081)	税引後営業利益は計画を下回る 計画外のM&Aもあり、固定資産が大きく計画を上回る
タカラバイオ グループ	1.4%　(15/1,143)	1.4%　(17/1,201)	8.4% (103/1,227)	税引後営業利益、投下資本ともに計画を下回る

※事業別ROICの値は参考値　※宝ホールディングス連結における2025年3月期のWACCの水準：6.28%

ROIC向上の主な取り組み施策

ROIC向上 =		宝酒造	宝酒造インターナショナルグループ	タカラバイオグループ
	NOPATの向上	重点ブランドの育成 (≒商品ミックスの改善) 設備投資による生産の効率化	和酒・日本食材卸事業の 成長加速 新規連結会社を含めたシナジーの創出	新規連結会社とのシナジーの創出
	投下資本の圧縮	社内在庫の削減による 運転資本効率の向上等	運転資本の圧縮等	研究開発プロジェクト の選択と集中

持続的な企業価値向上に向けて

「資本コストや株価を意識した経営」の実践に向け、各事業における取り組みを推進することに加え、株主・投資家の皆様にこれらの取り組みについてご理解をいただくべく、積極的にIR活動を展開してまいります。また、建設的な対話を通じて得られた示唆を、開示内容の拡充に役立てるだけでなく、今後の経営活動に生かすことで、持続的な企業価値向上を目指してまいります。

宝グループの価値創造プロセス

当社グループにとって、豊かな自然環境が保たれることは事業を継続するうえでの大前提です。また、食品や医療に関わる事業を営む企業として、その安全・安心は最も重要なテーマであり、同時にアルコール関連問題をはじめとする様々な社会課題にも対処していく必要があります。

当社グループは、長期経営構想「TaKaRa Group Challenge for the 100th」のもとで、事業活動を通じた社会課題の解決により、持続可能な社会づくりに向けた企業としての責任を果たしていくとともに、価値創造プロセスを通じ、世界中の暮らしを、命を、人生を、笑顔で満たすために挑戦し続けます。

経営環境

- ■国内事業 ●国内飲酒人口の減少および若年層の酒離れ ●酒税法改正 ●インバウンド需要の回復・拡大
- ■海外事業 ●世界的な日本食市場の拡大 ●日本産清酒のさらなる需要の高まり ●イノベーティブなSAKEの人気
- ■バイオ事業 ●バイオ産業の市場規模拡大
- ■共通 ●コストの高騰、高止まり ●サステナビリティに関する様々な社会・環境課題への対応要請の高まり

社会課題

- 食品・医療の安全性
- アルコール関連問題
- 気候変動
- 生物多様性保全
- 資源保全
- 人権尊重

宝ホールディングス

グループ経営の統括

和酒・日本食とライフサイエンスにおける多様な価値を提供する

投入資本

Page.25

- 財務資本
- 製造資本
- 知的資本
- 人的資本
- 社会関係資本
- 自然資本

中長期的な価値提供を通じた社会の持続可能性の向上

事業を通じた社会課題の解決 × 事業の稼ぐ力の向上

宝グループ中期経営計画2025

グローバルでサステナブルなビジネスモデル

- 宝酒造
- 宝酒造インターナショナルグループ
- タカラバイオグループ

和酒
①技術力・ブランド力
②製造力・品質力

×

日本食
①仕入力・調達力
②物流力

↓

日本食文化（和酒・日本食）の世界浸透推進

ライフサイエンス産業
開発力・製造力の強化

↓

ライフサイエンス産業のインフラを担うグローバルプラットフォーマー

成長領域や強化領域への投資

社会課題の解決に資するバリューチェーンの強化 × 伸長領域での事業拡大に資するバリューチェーンの強化

無形資産への投資

人的資本経営の推進 × DX基盤の構築

再投資
ROIC経営の浸透

アウトプット

長期経営構想 TGC100

＜定量目標＞

（2026年3月期）宝グループ連結

売上高 4,200億円 以上	営業利益 380億円 以上
海外売上高比率 60.0% 以上（タカラバイオグループを除く海外売上高比率60.0%以上）	ROE 9.0% 以上
	ROIC 7.5% 以上

宝グループ・サステナビリティ・ビジョン

＜主な目標＞

- 宝グループ CO_2排出量実質ゼロ（2050年度）
- 宝酒造の消費者向け国内販売全商品に純アルコール量表示（2025年度）
- 日本食の魅力や新たな価値の発信・提供
- 世界のライフサイエンス研究・発展への継続支援

etc.

アウトカム

- 人々の豊かな食生活への貢献
- 医療・健康領域における価値の創出

Vision の実現

Smiles in Life

～笑顔は人生の宝～

長期経営構想 TaKaRa Group Challenge for the 100th Page.30

宝グループ・サステナビリティ・ポリシー Page.41 | ガバナンス Page.57 | 宝グループ・サステナビリティ・ビジョン

宝グループの資本

宝グループの歴史は、1842(天保13)年の酒造業から始まり、現在、国内の酒類・調味料事業を担う宝酒造、海外で酒類事業や日本食材卸事業を推進する宝酒造インターナショナルグループ、バイオ事業を担うタカラバイオグループを基盤とし、事業を推進しています。それぞれの事業が自立し、環境変化に強いバランスのとれたポートフォリオを構築していることが宝グループの強みです。

今後もこの体制を堅持するとともに、これまで積み上げてきた資本をさらに強化し、価値創造の源泉として持続可能な企業価値の向上を目指してまいります。

財務資本

▶Page.21-22

成長・強化領域への投資を加速するためのグローバルなキャッシュマネジメントの強化・資産効率性の向上

- 国内、海外、バイオ3事業による強固なポートフォリオの構築

▶ ROE	6.8%
▶ ROIC	4.0%
▶ 自己資本比率	51.3%
▶ 格付	A (R&I), A+ (JCR)

(2025年3月期)

製造資本

▶Page.34-36

世界中のお客様に安全で安心していただける商品・サービスを提供する製造体制

▶ 酒類製造拠点	国内6拠点、海外4拠点
▶ バイオ製造拠点	5拠点

(2025年3月現在)

<宝酒造>

- 東西基幹工場　松戸工場(千葉県松戸市)、伏見工場(京都府京都市)
- 純米酒、大吟醸酒などの高品質酒の製造　白壁蔵(兵庫県神戸市)
- 約85種の樽貯蔵熟成酒の保有　黒壁蔵(宮崎県児湯郡)

<宝酒造インターナショナルグループ>

- 現地ニーズに対応した和酒製造
  Takara Sake USA Inc.(アメリカ)、宝酒造食品有限公司(中国)
- スコットランドでのウイスキー製造
  The Tomatin Distillery Co. Ltd(イギリス)
- カナダでの清酒をベースとしたSakeカクテル等の製造
  Ontario Spring Water Sake Company(カナダ)

<タカラバイオグループ>

- 安定供給を実現するグローカルな製造体制
- 多様なモダリティの製造に対応する遺伝子・細胞プロセッシングセンター
  本社(滋賀県草津市)、Takara Bio USA, Inc.(アメリカ)、宝生物工程(大連)有限公司(中国)、Takara Bio Europe S.A.S.(フランス)、DSS Takara Bio India Pvt. Ltd.(インド)

白壁蔵

Takara Sake USA Inc.(アメリカ)

タカラバイオ本社

知的資本

▶Page.34-36

持続的成長に向けたブランド力、技術力、品質力の強化

- 商品開発や調理効果、機能を数値で見える化
  東日本調味料カスタマーセンター(東京都中央区)、西日本調味料カスタマーセンター(京都府京都市)
- 「試薬・機器事業」、「CDMO事業」、「遺伝子医療分野」の持続的成長を支える、遺伝子工学・細胞工学関連技術

◆ 研究開発費　7,309百万円
(2025年3月期)

人的資本

▶Page.27-28

企業価値の向上とグループの成長を実現するための「人財」の育成と多様な「人財」の活躍推進

- 宝ホールディングス歴史記念館における、従業員向け研修の実施
  (グループ共通の価値観「TaKaRa Five Values」と「Vision」の浸透、宝グループの歴史の学びからチャレンジする人財の育成)
- 女性・シニアの活躍推進や障がい者の雇用促進
- 快適な職場環境とワークライフバランスの実現に向けた施策の取り組み

◆ グループ従業員数　5,729名
◆ 海外従業員比率　55.0%
(2025年3月31日現在)

◆ 女性管理職比率
❶ 10.2%
(宝HLD、宝酒造、宝酒造インターナショナル)
❷ 23.8%(タカラバイオ)
❶2025年4月1日現在　❷2025年3月31日現在

社会関係資本

▶Page.55-56

グローバルな事業成長を実現するためのサプライヤー、パートナー企業との協力関係とネットワークの構築

- お得意先や調達先との深い絆により獲得してきた信頼のブランド
  120年以上の歴史を持つ「寶」ブランド、“よろこびの清酒”「松竹梅」など
- 日本食材卸ネットワークによる日本食文化(和酒・日本食)の世界浸透
- 大学や企業におけるライフサイエンス分野の研究活動支援(試薬・機器事業、CDMO事業)

◆ ブランド育成を支える多数の得意先・調達先との連携
◆ 海外売上高比率　59.3%
(2025年3月期)

自然資本

▶Page.42-44

気候変動や生物多様性の保全など社会課題の解決に資するバリューチェーンの強化

- 自然を守る活動や、そこに生息する生物を保護するための研究助成
  1985年公益信託「タカラ・ハーモニストファンド」設立
- 持続可能な社会の実現へ向けた取り組み
  温室効果ガス排出量削減、環境に配慮した容器の活用など

◆ タカラ・ハーモニストファンド
助成件数432件
助成金累計額2億419万円
(2025年6月現在)

◆ CO_2排出量削減への取り組み

人事担当役員メッセージ

人は誰もが成長できる可能性を秘めている――社員が主体的にキャリア形成ができる組織風土の醸成に取り組んでまいります

取締役 **鈴木　正直**

人事制度・施策は社員の能力を引き出し、生産性向上を実現するための仕組み

2018年より務めてきた人事部長を経て、2025年6月、人事担当役員を拝命しました鈴木です。

人事部長時代は、当社グループが掲げる長期経営構想「TaKaRa Group Challenge for the 100th（以下、TGC100）」、その具体的な戦略となる中期経営計画に基づき人的資本の強化に取り組んできました。特に「TGC100」の総仕上げである「宝グループ中期経営計画2025（以下、本中計）」の実現に向けては、人財育成方針に沿って、グループの次世代を担う人財やグローバルな事業成長を実現する人財の育成、多様な人財の活躍推進に取り組んでいます。さらに、仕事のやりがいや働きがいのある職場、人を育む風土づくりの実現に向けた社員のエンゲージメントレベルの把握と、エンゲージメント向上を目的としたキャリア開発支援などに注力しています。

部長就任以前から長く、人事部門に携わってきた経験から思うのは、人財に関する制度・施策は、社員の意欲や能力を引き出し、生産性と企業価値の向上を実現するための仕組みであるということです。日々変化する企業を取り巻く環境や企業ならびに社員の状況に応じて、制度の設計についても常に見直し続けることが必要です。

2022年には、タレントマネジメントシステムを新たに導入し、社員のスキルや経験の一元管理と見える化を進めています。これにより、経営戦略や各事業活動に必要な人財の確保・育成や属人的な判断に頼らない適材適所の人財配置を行います。また、従来からの通信教育、資格・免許取得表彰などによるスキルアップ支援のほか、2025年からは社員の主体的な学びに対する学習支援策としてオンライン学習ツールを本格導入しました。

海外勤務を目指す若手社員へのサポートと海外拠点の社員との一体感醸成にも注力

グローバル人財の確保・育成については、本中計期間においても新卒採用やキャリア採用の継続と様々な施策を実施しています。

また、海外で働いてみたいと考える20～30代の若手社員を中心にジョブローテーションにより宝酒造インターナショナル本社や海外拠点に配属しています。

そして、海外拠点で少しでも不安なく業務に従事することをイメージできるよう、国内で勤務する社員と海外で勤務する社員の交流プログラム“グローバルカフェ”や、国内勤務の時点からグローバルマインドを醸成することを目的とした異文化理解研修を継続するとともに、語学力向上に向けた支援では、新たに和酒や日本食をテーマにした英語ディスカッション、英文メールの作成など、ビジネスに必要な語学スキルの学習機会を提供しています。

宝グループの海外拠点拡大が進んでいく中、TGC100で掲げる「Vision」実現に向け、宝グループのアイデンティティである「TaKaRa Five Values」の共有による一体感の醸成を目的に、2017年より宝ホールディングス歴史記念館での研修を実施してきました。国内の社員はもちろん、海外グループ会社のキーパーソンとなる社員も研修の対象として、日本国内の酒類市場の視察や宝酒造の工場見学なども併せて行い、現地での業務にも役立ててもらっています。

これらの研修に加え、今後もグループの一体感醸成やベクトル合わせにつながる施策を進めてまいります。

次世代を担う人財育成については、2018年度より管理職を対象としたリーダー育成のための選抜型の勉強会を開始しました。宝グループを担う自覚と覚悟を醸成することを第一の目的に、これまでに66名が受講しています。メーカーとして製造ノウハウ・スキルを継承していくための工場技能職の次世代リーダー育成研修も2022年度より実施しており、安全・安心を担う経験値が豊富な人財育成を進めています。

多様な人財が活躍できる組織を目指す

多様な人財の活躍においては、女性、シニア、障がい者をはじめ、多様性を尊重した職場づくりを進めています。女性管理職比率は2024年4月時点の8.6%から、2025年4月時点で10.2%となりました。シニアについては、最長70歳までの継続雇用制度を設けているほか、意欲的に能力を発揮してもらうために、実力に応じた処遇となる制度を導入しています。

仕事のやりがいや働きがいのある職場については、まずは社員のエンゲージメントレベルの現状把握を目的に「エンゲージメント調査」を2022年度に初めて実施し、2024年度には2回目を実施しました。

過去2回の調査を通じて、総じてエンゲージメントレベルは高い状態であると言えるものの、個別に見えてきた課題への対策を進めています。

2022年度調査で課題として見えたものの一つは「中長期的な成長に向けたキャリア開発支援」です。この課題に対して、30代を中心とするミドル層社員を対象にキャリアの振り返りや自己分析を行った上で今後のキャリアについて考えるキャリアデザイン研修を新たに実施しました。さらに、各部署の業務を遂行する上で必要なスキル・資格の見える化を実施し、スキル・資格習得の参考に活用してもらっています。これらの効果か、2024年度の調査では、キャリア開発支援に関するスコアは前回を上回る結果となりました。

2022年度調査でもう1つの課題として挙げていたのは、「チャレンジングな組織風土や変革力の醸成」です。これは2024年度も他の項目に比べてやや低いスコアとなりましたが、組織風土や変革力の醸成についての課題は、一朝一夕に解決できないと考えています。「TaKaRa WAKU-WORKプロジェクト」や2024年からスタートした社員参加型の新規事業開発プログラム「starTreasure（スタートレジャー）」などを通じ、宝グループの社員の強みと考える真面目で誠実な社風は大事にしながら、スピード感を持ってチャレンジし、組織全体でトライ&エラーを許容できるような風土醸成を進めていきたいと考えています。

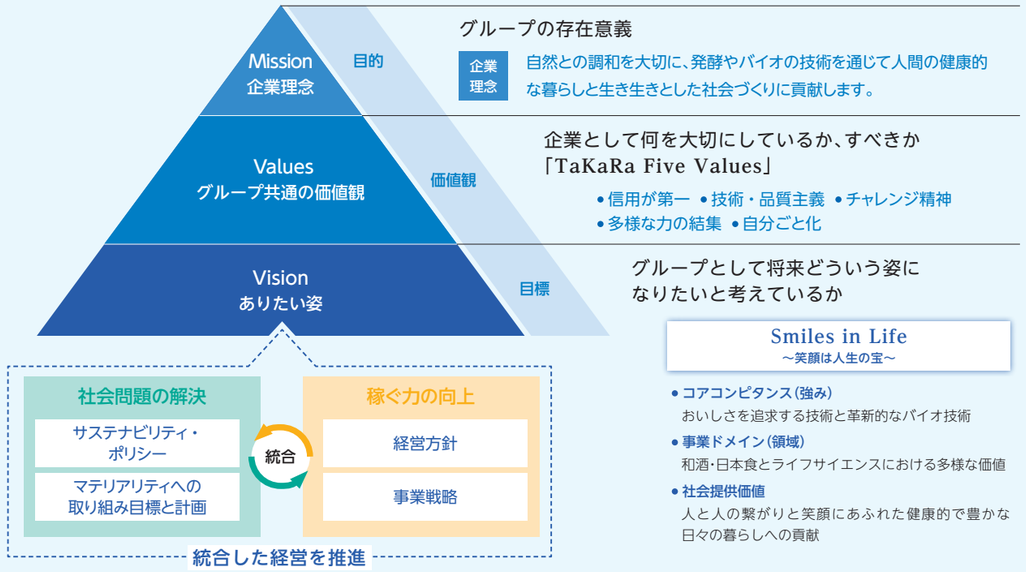
宝グループらしいチャレンジングな組織風土を育むうえで、人事担当役員として大事にしたいのは多様な人財が活躍できる場を提供することです。会社には様々な仕事があり、求められる資質も異なります。必ずや誰もが力を発揮できる場所があるはずです。その観点から、きちんと自分の仕事に真摯に向き合い、地道に成果を出している人がしっかり評価され、能力を発揮できる仕組みを作っていくことが肝要と捉えています。

「人は誰もが成長できる可能性を秘めている」というのが私の持論です。宝グループのさらなる成長に向け、社員自らがキャリアを考え、自己成長に向けて何度でも挑戦できる組織風土を実現し、企業価値向上につなげてまいります。

宝ホールディングス歴史記念館での研修の様子

宝グループのアイデンティティ

宝グループの「アイデンティティ（宝らしさ）」は、宝グループとしての存在意義である「企業理念」のもとで、その実現に向けてグループ内のすべての社員が大切にしていくべき価値観を「Values（グループ共通の価値観）」として新たに定義し、長期経営構想（TGC100）で掲げる「Vision（ありたい姿）」とあわせて体系化したものです。この“アイデンティティ”を拠り所として、宝グループの社員一人ひとりの多様な力を結集することで、「宝らしさ」を失うことなく、グループとしての一体感を高めながら、「Vision」を実現していくための企業風土を醸成していきます。



グループ共通の価値観「TaKaRa Five Values」

「TaKaRa Five Values」は、“わたしたちが企業として何を大切にしているか、すべきか”という価値観を示したもので、社是「三重三慎」の考え方や精神を、時代の変化やグローバル化に対応して、社員にわかりやすく伝わるように表現した宝グループ共通の価値観です。

※礼節を重んずべきこと、法規を重んずべきこと、責任を重んずべきこと、言行を慎むべきこと、火気を慎むべきこと、機械を慎むべきこと。

01 信用が第一
法・社会倫理を守り、一人ひとりの行動の中で、一つ一つ信用を積み重ねて社内外での信頼を得る

02 技術・品質主義
工夫を重ね、知恵を絞り、技術にこだわり、お客様に安全・安心な商品・サービスを届ける

03 チャレンジ精神
目標に向かって環境変化に対応しながら努力を重ねる

04 多様な力の結集
他人の考えを尊重しあい、協働することで個人とチームの力を高める

05 自分ごと化
主体的に行動を起こし、投げ出さず最後までやりきる

長期経営構想（～2026年3月期）

「TaKaRa Group Challenge for the 100th」

Vision

Smiles in Life

～笑顔は人生の宝～

宝グループは、おいしさを追求する技術と革新的なバイオ技術によって、
和酒・日本食とライフサイエンスにおける多様な価値を
安全・安心に提供する企業グループとして、
世界中の暮らしを、命を、人生を、笑顔で満たすために挑戦し続けます。

宝ホールディングスは、会社創立100周年となる2025年（2026年3月期）を節目とした6年間の長期経営構想「TaKaRa Group Challenge for the 100th（以下、TGC100）」を2020年にスタートさせ、宝グループ中期経営計画2022（2021年3月期～2023年3月期）において3カ年の取り組みを進めてきました。2023年に、TGC100の総仕上げに向けて策定した「宝グループ中期経営計画2025」では、「成長・強化領域※への投資を加速させ、企業価値を高める３年間」を経営方針として掲げ、社会課題の解決に資するバリューチェーンを強化しながら商品・サービスを通じた社会課題の解決と、長期的かつ持続的に成長原資を生み出す「稼ぐ力」の向上を統合した経営を推進していきます。

※成長・強化領域　宝酒造：安全・安心な生産体制の強化、ヒット商品の開発・育成、重点ブランド育成
宝酒造インターナショナルグループ：北米、欧州での食材卸拠点拡大、和酒の拡大
タカラバイオグループ：試薬・機器事業の拡大、CDMO事業の拡充、創薬基盤技術の価値最大化

長期経営構想「TaKaRa Group Challenge for the 100th」
（2021年3月期～2026年3月期）

宝グループ中期経営計画2022
（2021年3月期～2023年3月期）
各事業のビジネスモデルと経営基盤を再構築し、足元を固める3年間

宝グループ中期経営計画2025
（2024年3月期～2026年3月期）
成長・強化領域への投資を加速させ、企業価値を高める3年間

宝グループ中期経営計画2025

宝グループ中期経営計画2025 では、「日本食文化(和酒・日本食)の世界浸透」と「ライフサイエンス産業におけるグローバルプラットフォーマー」という、宝独自の2つのビジネスモデルを確立していくことで、お客様や社会に求められる価値を持った商品やサービスを提供していくとともに、Vision「Smiles in Life ～笑顔は人生の宝～」を実現し、宝グループの存在価値を高めていきます。

経営方針

成長・強化領域への投資を加速させ、企業価値を高める3年間

成長・強化領域への投資を加速させ、生産性の向上やイノベーションの創出を働きがいを高めることで実現し、グローバルかつサステナブルな宝独自の2つのビジネスモデルを確立・強化することで、バランスのとれた事業ポートフォリオでの持続的な成長とVision の実現を達成する。加えて、コーポレートとしての情報発信とコミュニケーションを強化することで、企業価値を高める。

定量目標 (2026年3月期 宝グループ連結)

売上高	営業利益	海外売上高比率	ROE	ROIC
4,200億円以上	380億円以上	60.0%以上 (タカラバイオグループを除く海外売上高比率60.0%以上)	9.0%以上	7.5%以上

<参考>TGC100の定量目標(変更前)　売上高:3,400億円以上、営業利益:230億円以上、海外売上高比率:44%以上、ROE:8.0%以上

当期実績 (2025年3月期 宝グループ連結)

売上高	営業利益	海外売上高比率	ROE	ROIC
3,626億円	205億円	59.3%	6.8%	4.0%

来期予想 (2026年3月期 宝グループ連結)

売上高	営業利益	海外売上高比率	ROE	ROIC
4,010億円	219億円	61.9%	6.5%	4.0%

5つの重点戦略

1 ROIC経営の浸透を通じた、成長・強化領域への投資

- 3ヵ年投資計画 880億円　2026年3月期 ROIC目標7.5%以上

宝グループの当期(2025年3月期)の投資実績と次期(2026年3月期)の投資計画は以下の通りです。

投資実績(2025年3月期)

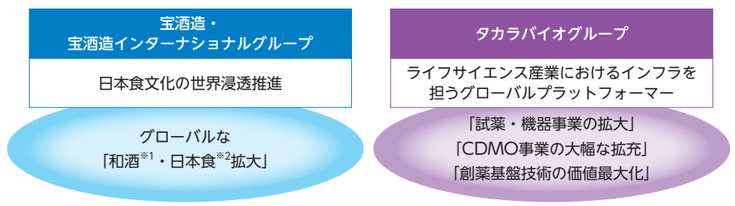
	2024年3月期実績	2025年3月期実績	中計2年目計画	概要
宝酒造	41億円	41億円	(42億円)	・松戸工場大型ライン、PETライン統合 ・楠工場キュービテナーライン 他
宝酒造インターナショナルグループ	120億円	277億円	(94億円)	M&A(築地太田・オータフーズマーケット社、アグリカ社、カーゲラー社) 他
タカラバイオグループ	109億円	106億円	(104億円)	遺伝子・細胞プロセッシングセンター3号棟の建設 他
宝グループ連結	273億円	446億円	(255億円)	

投資計画(2024年3月期～2026年3月期)

	2026年3月期計画	2024年3月期～2026年3月期予想	3か年中計計画値	増減要因
宝酒造	59億円	141億円	(210億円)	建築に関わる人材の確保難による工期の遅れ(後ろ倒して実施予定)
宝酒造インターナショナルグループ	33億円	431億円	(200億円)	・カーゲラー社の持分取得(計画外) ・倉庫移転・拡張費用の増加
タカラバイオグループ	211億円	428億円	(454億円)	市況の悪化に応じた設備投資計画の変更
宝グループ連結	278億円	997億円	(877億円)	

2 中長期的な価値創造を通じた、社会の持続可能性の向上を両立する宝独自のビジネスモデルの確立・強化

宝独自の2つのビジネスモデル



※1　日本の酒税法上での清酒・焼酎・みりん等のトラディショナルな和酒に、和的な要素を含むイノベーティブな和酒を加えた総称
※2　日本で生まれたトラディショナルな和食と、海外で生まれ日本でアレンジされてきたイノベーティブな日本食の総称

宝酒造・宝酒造インターナショナルグループの協業

宝酒造と宝酒造インターナショナルグループでは、協業により当社グループならではの強みを活かした取り組みを推進することで、和酒・日本食の拡大を目指しており、宝酒造が培ってきた酒造りの技術力・ブランド力と、宝酒造インターナショナルグループが持つ海外日本食材卸ネットワークを最大限活用するとともに、和酒の現地生産ラインアップの拡充や、海外の販路を拡大していくことで、日本食と和酒のセットでの拡大を進め、和酒・日本食の世界浸透を推進しています。

主な進捗

- カーゲラー社、築地太田・オータフーズマーケット社、アグリカ社のグループ化による海外日本食材卸網の強化
- 国内外での「澪」の販売強化によるブランド育成のさらなる推進
- 米国宝酒造における「MÚJIWA」、Sho Chiku Bai「OCEAN VIEW」・「SKYLINE」等イノベーティブなSAKEの開発・発売

タカラバイオグループ

タカラバイオグループでは、ライフサイエンス産業におけるプレゼンスの更なる向上を目指しています。臨床・創薬分野への事業領域の拡大を加速させる「開発力・製造力」を強化し、タカラバイオ独自の技術に裏付けられた、ライフサイエンス産業におけるグローバルプラットフォームとなる技術・製品・サービスを提供していくとともに新たにグループに加わったCurio社およびViSpot社とのシナジーの発揮により、「ライフサイエンス産業におけるインフラを担うグローバルプラットフォーマー」の確立を推進しています。

主な進捗

- 先進的な空間解析用試薬を開発するCurio社とウイルス安全性評価試験の受託サービスを日本国内で提供するViSpot社のグループ化
- 試薬事業における事業環境変化に応じたグローカル施策の推進
- 独自のプラットフォーム技術や臨床開発の経験を活かした、開発初期(R)からクライアントに伴走する包括的支援サービス(C"R"DMO)の推進

3 無形資産（人的資本・ITなど）への投資の強化（「働きがい」を高めることで、生産性の向上やイノベーションの創出を実現）

宝ホールディングス、宝酒造、宝酒造インターナショナルでは、社員がVision実現に向けて生産性を向上させることを目標に、“TaKaRa WAKU-WORKプロジェクト”を実施しています。

さらに、イノベーション創出のための社員参加型の新規事業開発プログラム“starTreasure”をスタート。新たなビジネスチャンスを生み出す活動を通じて、社員が主体的に価値創造に取り組む意識を高めていきます。

“starTreasure”ワークショップの様子

主な進捗

- 1on1ミーティングや業務のアップデートサイクル（宝版ROIC翻訳式）の継続運用
- 業務時間内に社員が自己研鑽できるトライタイムのテスト運用開始
- 新規事業開発に関わるワークショップを開催し、“starTreasure”が本格始動

4 サステナビリティの取り組みに対するグループとしての推進力向上

宝グループでは、気候変動、生物多様性保全、資源保全、人権尊重といった課題への対応が求められるなか、2020年に宝グループのサステナビリティに関する方針として「宝グループ・サステナビリティ・ポリシー」を策定しました。また、2021年には、サステナビリティ・ポリシーに基づく具体的な中長期の目標として「宝グループ・サステナビリティ・ビジョン」を策定しました。2023年に立ち上げたサステナビリティ推進室を中心に、グループ一体となった活動を推進しており、目標の達成に向け、課題に真摯に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

主な進捗

- 黒壁蔵の太陽光パネル設置と環境配慮型電力プランへの切替による実質再生可能エネルギー由来100%に切り替え
- 和酒輸出国数60か国（2024年度）となり、和酒の魅力・価値の海外での浸透に向けた活動を継続
- タカラバイオグループにおいて、日・米・欧・中・印のグローカルな製造体制による高品質な製品の安定供給
- 消費者向け全商品（酒類調味料除く）に対して、以下の通り純アルコール量の表示完了
  ソフトアルコール飲料100%、清酒・中国酒100%、焼酎・洋酒93%（入稿済）

5 コーポレートコミュニケーションの強化

3つの自立した事業ポートフォリオで構成されている宝グループ全体の姿に対して、ステークホルダーの理解、共感、評価を高めるため、引き続きコーポレートコミュニケーションを強化してまいります。

主な進捗

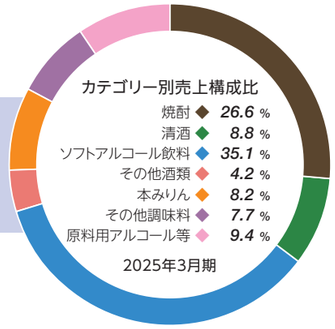
- WebサイトのリニューアルやTopics等の新設による情報発信強化
- 事業認知理解促進のための、企業広告の作成と出稿
  ビジネス誌:2回、ビジネス系Web:5回、新聞広告:2回　など
- 株主、機関投資家等との対話の充実（2025年3月期実績）
  決算説明会（5月・11月）、スモールミーティング（6月）、工場見学会（9月・3月）、個別IR面談146回、ESG面談（3回）、個人投資家向け説明会（4回）

週刊東洋経済2024年12月14日号巻頭ビジネスアスペクト広告掲載から一部転用

宝グループ中期経営計画2025-事業戦略

国内事業

宝酒造



中期経営計画2025における事業方針

「グローバル和酒No.1※1」の源泉として、伸長領域を中心に、高い技術力と「NIPPON 品質※2」に基づいた新たな市場を創造する商品の開発・育成やブランド価値の向上に注力するとともに、宝酒造インターナショナルグループとの協業も加速させ、社会課題の解決に貢献しながら、利益額・率を大きく向上させる。

※1:国内＋海外（輸出＋現地生産）で和酒No.1
※2:日本において「安全・安心で信頼できて高品質である」と評価され、世界中の人々にも同様の価値を提供できる「宝が約束する日本発・世界標準のグローバルな高品質レベル」のこと

宝酒造では、ブランド育成を徹底し、利益率を高めるとともに世界の市場に向けて和酒を拡大することを基本方針としています。

2025年３月期は、売上高は本みりんなどの調味料が増加しましたが、ソフトアルコール飲料が、当社が2024年10月に価格改定を行ったことに対して、競合他社の価格改定が2025年4月となったことの影響により、前期並みの水準にとどまり、市場の縮小による焼酎、清酒の減少で、1,196億6,300万円と減収となりました。営業利益は、売上高の減少、原材料や容器包装品のコストアップ、為替影響による売上総利益の減少により、販売費及び一般管理費の効率的使用に努めたものの、50億3,700万円と減益となりました。

2026年3月期は、「澪」やタカラ「焼酎ハイボール」を中心とした広告等の活用や、伸長するノンアルコール、低アルコール市場に向けた、タカラ「辛口ゼロボール」のリニューアルや寶「丸おろしスタンド」の新発売などにより、ユーザーを獲得し、重点ブランドの売上構成比を引き上げることによって利益率の向上を図ります。さらに、拡大する中食市場に向けて、利益率の高い食品調味料（だし）の強化も図ります。そして、宝酒造インターナショナルグループとの協業のもと、「澪」のグローバルブランド化を一層推進し、トラディショナルな和酒・イノベーティブなSAKEの両面で、商品開発スピードをさらに加速していきます。

これらにより、2026年3月期は、売上高1,206億8,100万円（前期比＋0.9%）、営業利益53億3,700万円（前期比＋5.9%）となる見通しです。

◆ 松竹梅「瑞音（みずおと）」720ml業務用ルート先行発売と300ml輸出開始

宝酒造は、炭酸割りで楽しんでいただくことを目的に開発した新しいタイプの日本酒、松竹梅「瑞音」を業務用ルート先行で発売しました。フルーティーな香りと米由来の爽やかな甘みが特長で、刺身などの和食に合い、吟醸酒のような香り高さ※や日本酒らしい甘み、ボリューム感のある味わいを、独自技術によって実現しています。2024年10月に国内業務用向けに720mlサイズが先行発売され、2025年3月からは海外専用商品として300mlサイズも展開しました。アジア・オセアニアを中心に輸出が開始され、日本酒の新しい飲用スタイルとして、国内外でのユーザー拡大を目指します。

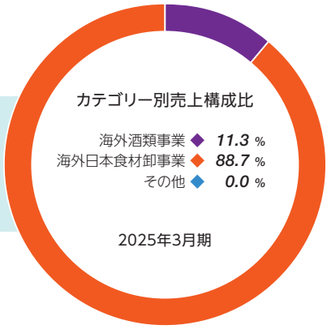
※吟醸酒ではありません

左から、720ml（国内）、300ml（海外専用）

宝グループ中期経営計画2025-事業戦略

海外事業

宝酒造インターナショナルグループ



中期経営計画2025における事業方針

宝酒造や国内外のグループ会社との協業を加速し、現地のニーズを捉えた輸出・現地生産の商品ポートフォリオの拡充と、和酒に強みを持った日本食材卸としてのプレゼンスの向上によって、和酒と日本食の相乗効果を最大限に発揮した「日本食文化の世界浸透」を推進し、社会課題の解決に貢献しながらグローバル和酒・日本食材No.1※企業を目指す。

※:グローバル和酒No.1＋海外日本食材卸No.1

宝酒造インターナショナルグループでは、和酒・日本食材卸事業の飛躍的成長と洋酒事業の安定的成長により、グループ全体の収益成長を実現することを基本方針としています。

2025年3月期は、売上高が海外酒類事業、海外日本食材卸事業ともに、既存事業が前期を上回って推移したことに加え、ドイツの食材卸会社であるKagerer & Co. GmbH(以下、カーゲラー社)など、M&Aによる業績の上乗せ、円安の寄与もあり、1,858億300万円と増収となりました。営業利益は、売上高の増加により売上総利益は増加したものの、海外日本食材卸事業による人件費や倉庫料、新規連結会社に係るM&A費用などの販売費及び一般管理費が増加し、116億5,500万円と減益となりました。

2026年3月期は、海外酒類事業では、グローバル重点ブランド「澪」のさらなる拡大を目指します。重点4エリア(米国、香港、英国、台湾)での販売に最注力するとともに、海外日本食材卸各社との連携を強化していきます。トラディショナルな和酒では、「白壁蔵」ブランドの再活性化および中小容量での市場開拓を図り、イノベーティブなSAKEでは現地ニーズを捉え、斬新かつ魅力的な商品開発を加速します。

海外日本食材卸事業は、和酒・水産品(冷凍・鮮魚)を差異化商品のコア商材と位置付け、新規グループ会社におけるノウハウ等のグループ内共有により、品揃えを拡充するとともに、高付加価値商品の拡売により、既存の主力市場の活性化と販売チャネルの多角化を推進し、売上の拡大を図ります。

これらにより、2026年3月期は、売上高2,146億円(前期比+15.5%)、営業利益135億円(前期比+15.8%)となる見通しです。

◆ 欧州におけるさらなる海外日本食材卸ネットワークの強化

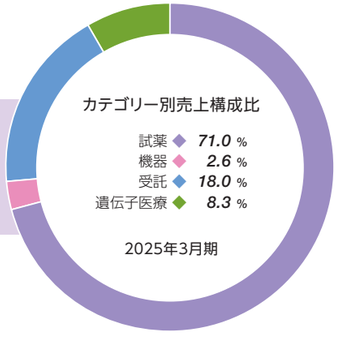
宝酒造インターナショナルは、2024年11月に、ドイツ・ミュンヘン近郊に拠点を置く食材卸売会社カーゲラー社の出資持分90%を取得しました。カーゲラー社は、米・調味料・和酒に加え、冷凍魚介類などの水産品に強みを持ち、欧州において確固たる地位を築いています。ドイツはEU加盟国で最大の人口と経済を有し、日本食マーケットとして魅力的なエリアで、日本食レストラン数も欧州4位の規模です。

今回のグループ化により、当社グループではドイツ市場全域における事業基盤を強化するとともに、欧州各国への取引ネットワークを活用し、東欧・北欧など新規市場の開拓を加速させます。世界的な日本食人気の高まりを背景に、当社グループは、日本食材卸ネットワークの構築と和酒の販売強化を通じて、企業価値の向上と日本食文化のさらなる普及を目指します。

カーゲラー社外観

バイオ事業

タカラバイオグループ



中期経営計画2025における事業方針

試薬・機器の新製品やCDMOメニューの開発および新モダリティ※を創出する基盤技術の開発に向けてR&D費用を積極的に投下することで、健康・医療関連産業支援分野への事業領域拡大を加速させながら、「ライフサイエンス産業のインフラを担うグローバルプラットフォーマー」としての存在感を高める。

※:治療手段

タカラバイオグループでは、試薬・機器事業とCDMO事業を通じ、バイオ創薬基盤技術開発を進め、ライフサイエンス産業のインフラを担うグローバルプラットフォーマーを目指すことを事業成長における基本戦略としています。

2025年３月期は、売上高はライフサイエンス研究市場の回復が世界的に遅れているものの、試薬、機器、受託および遺伝子医療のすべてのカテゴリーが前期比で増加し、450億3,900万円と増収となりました。営業利益は、相対的に利益率の高い検査関連試薬の減収や、売上構成の変化の影響等により、売上原価率が上昇したことで売上総利益が減少し、研究開発費等の販売費及び一般管理費が前期並みとなったことで、22億6,300万円と減益となりました。

2026年3月期は、試薬・機器事業では、ライフサイエンス研究のアクティビティが世界的に低下し、米中関税政策が不透明な中、グローバルで多極的な“グローカル”戦略のさらなる推進による米中関税の影響を最小限に抑えるとともに、Curio Bioscience, Inc.の製品などを展開し、既存PCR分野以外への事業展開を加速させます。CDMO事業では、開発初期段階プロジェクトへの対応を強化し、また、ViSpot株式会社(以下、ViSpot社)のウイルス安全性評価試験受託サービスを拡充してまいります。遺伝子医療分野では、レトロネクチン®製品に加え、mRNA関連酵素などのAM製品(製造補助剤)の拡売を図ります。

これらにより、2026年3月期は、売上高525億円(前期比＋16.6%)、営業利益25億円(前期比＋10.5%)となる見通しです。

◆ ViSpot社を合併、ウイルス安全性評価試験のCDMOを拡充

ウイルス安全性評価試験は、バイオ医薬品が、意図せぬウイルスに汚染されていないことを担保するもので、特に抗体医薬品の開発から上市までのプロセスに必須の試験です。しかし、主な受託試験機関の多くが海外にあるため、国内でバイオ医薬品を開発する製薬企業にとっては、スピード・コスト・利便性の面で長年の負担となっています。

タカラバイオは、ウイルス安全性評価試験の受託サービスを日本国内で提供する神戸大学発のスタートアップ企業ViSpot社を、2025年5月1日付で吸収合併しました。CDMO事業に本サービスを組み込むことで、多様なモダリティに対応した品質試験を展開し、バイオ医薬品の開発・製造・品質試験のワンストップサービスをさらに強化し、CDMO事業の拡大を目指します。

サステナビリティトピックス

Sustainability Topics

宝グループは、「Smiles in Life ～笑顔は人生の宝～」をありたい姿（Vision）として掲げ、
世界中の暮らしを、命を、人生を、笑顔で満たすために挑戦し続けています。
当社は、事業活動を通じて社会的価値を創造し続けるため、様々な社会課題の解決に積極的に取り組んでいきます。

環境

再エネで持続可能な酒づくりへ
黒壁蔵の再エネ電力実質100%化

宝酒造は、宮崎県高鍋町で焼酎を中心に製造する工場「黒壁蔵」にて使用する電力を、2025年2月より、実質再生可能エネルギー由来100%に切り替えました。これは、年間発電量約1,437MWh想定の太陽光パネルの導入と、電力会社が提供する環境配慮型電力プランへの切り替えにより実現しました。

豊かな食生活

日本の食文化を世界へ
和酒・日本食の普及

宝酒造インターナショナルグループでは、海外日本食材卸の各社を拠点に、和酒や和食だけでなく、オーガニックやビーガン商品、食物アレルギー対応商品など、多様な食のニーズに応える商品を世界30ヶ国以上で販売しています。健康や宗教、ライフスタイルなど、様々な背景を持つ人々が、同じ食卓で共に食事を楽しめる世界を実現していきます。

宝酒造が長年培ってきた技術力と品質へのこだわり、そして世界各国に広がる日本食材卸ネットワークを活かして、日本の食文化を軸に和酒や日本食の価値と魅力を高め、世界中の人々の食生活をより豊かで多様にしていきます。

健康

健康な社会を
ライフサイエンスの支援

タカラバイオグループでは、世界中の研究者向けに試薬や機器を提供し、ライフサイエンス研究の発展に貢献しています。また、革新的なバイオ技術の開発を通じて、再生・細胞医療・遺伝子治療などの新しい分野へ展開し、健康的な生活を楽しむことができる社会づくりに取り組んでいます。

酒類メーカーとしての責任

お酒を正しく楽しむために
私たちが果たすべき責任

お酒は、古来より人間関係の潤滑油として大事な役割を果たしてきました。一方で、20歳未満の者の飲酒や飲酒運転など、いわゆるアルコール関連問題を引き起こすこともあります。

こうした問題に真摯に向き合うことが、酒類を製造・販売する企業として重要な責任であると考え、「責任ある飲酒に関する基本方針」を定め、アルコール関連問題解決のための取り組みを進めています。

コミュニティ

生産者も消費者も笑顔に
「寶CRAFT」〈京檸檬〉の取組

2018年の発足当時から「一般社団法人京檸檬プロジェクト協議会」の活動に参画し、京都における耕作放棄地の活用や新規就農支援などを目的に、生産者・加工者・販売者が一丸となって“京檸檬”の栽培やブランディングに取り組んでいます。2023年には本来廃棄される果皮や種を有効活用した「寶CRAFT」<京檸檬>を発売しました。これらの取組が評価され、2024年に第7回エコプロアワード財務大臣賞を受賞しました。

EcoPro Awards

宝グループのサステナビリティ

各マテリアリティにおける活動状況

マテリアリティ	目標指標	目標数値	2024年度活動状況
環境	CO_2排出量〈生産拠点〉	2030年度排出量46%削減（2018年度比）【TS、TSIG】	宝酒造+宝酒造インターナショナルグループ CO_2排出量2024年度21%削減（2018年度比）、タカラバイオCO_2排出量原単位14%削減（2018年度比）、宝酒造CO_2排出量〈物流部門〉2024年度16%削減（2018年度比）
	CO_2排出量	2025年度排出原単位50%削減（2018年度比）【TBG】	
	CO_2排出量〈物流部門〉	2030年度排出原単位10%削減（2018年度比）【TS】	
	CO_2排出量	2050年度排出量実質ゼロ【TG】	
	用水使用量	2025年度用水原単位15%削減（2017年度比）【TS】	用水原単位14.0%削減（2017年度比）
	製造工程における廃棄物の再利用率	98%以上の継続維持【TS】	再利用率97.3%
	紙パック製品の森林認証紙化率	2030年度100%【TS】	蒸留酒実施率94%、他100%
	紙、樹脂ラベルのバイオマスインク使用率	2025年度100%【TS】	使用率71.4%
	紙パッケージの森林認証紙化率	2025年度100%【TBG】	実施率100%
	片面アルミパウチのアルミレスパッケージ採用率	2025年度100%【TBG】	採用率100%
Page.42	紙パッケージへのベジタブルオイルインク使用率	2025年度100%【TBG】	使用率100%
安全・安心	自社工場全6拠点FSSC22000認証	認証維持【TS】	全6拠点にてFSSC22000認証維持
	新規委託先および新規原料サプライヤーへの監査と品質管理評価の実施率	100%維持【TS】	実施率100%
	品質保証書による原材料の安全性確認	100%維持【TS】	安全確認100%
	お客様相談室スタッフの知識向上に向けた品質管理部門による講習の実施	年1回以上【TS】	2025年1月実施
	お客様対応品質向上に向けたマニュアルの理解度テストの実施率	100%【TS】	実施率100%
	すでにISO認証を取得した事業所におけるISO認証、事業に必要な業許可・登録等	認証、業許可・登録等の維持【TBG】	認証、業許可・登録等の維持
Page.45	宝酒造製品の輸出対象国食品法規適合率	100%維持【TSIG】	適合率100%
健康	料理清酒の食塩ゼロ認知率	2030年度35%【TS】	16.4%（2025年3月現在）
	オーガニックおよびビーガン対応商品の取り扱い	2025年度1,369アイテム【TSIG】	1,518アイテム（2025年3月現在）
Page.47	食物アレルギーに配慮した商品（グルテンフリー等）の取り扱い	2025年度1,540アイテム【TSIG】	1,681アイテム（2025年3月現在）
人財	新任女性管理職、新任女性課長補佐の登用	2030年度末までにのべ50人以上【TH、TS、TSI】	のべ44名（2025年4月1日現在）
	障がい者雇用率	法定雇用率（2.5%）以上維持【国内G】	【TH】3.01%【TS】3.20% 【TB】2.88%（2025年4月1日現在）
	総労働時間数	2025年度:2020年度比で削減【国内G】	【TH・TS・TSI】1,850.41時間・5.24時間増（2020年度比） 【TB】1,812.82時間・102.13時間減（2020年度比）
	有休取得率（取得日数）	2025年度:2020年度比で向上【国内G】	【TH・TS・TSI】78.2%・11.8%向上（2020年度比） 【TB】73.4%・23.2%向上（2020年度比）
Page.49	育児休業からの復職率	100%維持【国内G】	復職率100%維持

マテリアリティ	目標指標	目標数値	2024年度活動状況
酒類メーカーとしての責任	宝酒造ウェブサイトの適正飲酒啓発ページビュー数	2025年度50%増（2020年度比）【TS】	5.9%減（2020年度比）
	広告・宣伝の自主基準に関する違反件数	ゼロ継続【TS】	ゼロ継続
	商品への純アルコール量表示	2025年度までに消費者向け全商品（酒類調味料除く）【TS】	ソフアル100%、清酒・中国酒100%、焼酎・洋酒93%（入稿済み）
	「妊産婦への注意表示」「適量飲酒の啓発表示」の実施	2025年度までに消費者向け全商品（酒類調味料除く）【TS】	「妊産婦への注意表示」はすべての商品に表示、「適量飲酒の啓発表示」は2L超及びRTDのすべての商品に表示
Page.51	適正飲酒に関するeラーニング等の受講率	国内従業員の受講率100%【国内G】	100%実施
コミュニティ	地域の果樹農園応援活動	2030年度活動件数20件【TS】	9件（2025年3月現在）
Page.52			
豊かな食生活	[清酒]澪を中心としたSNSフォロワー数	2025年度30万人以上【TS】	17.2万人（2025年3月現在）
	海外専用商品、海外事業会社商品の開発	2025年度20アイテム【TSIG】	39アイテム（2025年3月現在） ※2022年度12アイテム、2023年度14アイテム、2024年度13アイテム
	和酒輸出国数	2030年度100ヶ国【TSIG】	60ヶ国（2024年12月現在）
Page.53	宝酒造公式「Facebook」フォロワー数	2025年度20万人以上【TS】	15.4万人（2025年3月現在）
調達	サステナビリティ調達ガイドライン周知	全調達先企業【TS】	100%実施
Page.55			
人権	新入社員研修や階層別研修での人権学習の実施		「宝グループ 人権方針」に基づき、多様性（性別、年齢、人種、性的指向、ジェンダーアイデンティティ、障がいの有無など）、人格、個性を尊重し、差別やハラスメントのない職場環境を維持
	多文化（多国籍文化）の理解・尊重		
	差別のない採用活動		
	ハラスメント防止への取り組み		
	個人情報・プライバシーの保護		
Page.56	人権デューデリジェンス・プロセスの実施		組織横断のワーキングチームを中心とした人権デューデリジェンス・プロセスに基づく人権リスクの特定・評価、負の影響の防止・軽減、取り組み効果の追跡調査、情報開示の一連の取り組みを実施
ガバナンス	リスク・コンプライアンス委員会の定期開催	年2回【TG】	2回実施
	コンプライアンス研修の実施	年1回【TG】	各階層別研修　年1回実施
	コンプライアンス職場教育の実施	年4回【TG】	4回実施
	リスク管理状況に対するモニタリングの実施	年1回【TG】	1回実施
Page.57	各種防災訓練を定期的に実施	年1回【TG】	各種防災訓練　年1回以上実施

<対象組織>【TG】宝グループ全体【TH】宝ホールディングス【TS】宝酒造【TSI】宝酒造インターナショナル【TSIG】宝酒造インターナショナルグループ【TB】タカラバイオ【TBG】タカラバイオグループ【国内G】宝ホールディングス、宝酒造、宝酒造インターナショナル、タカラバイオ、川東商事、トータルマネジメントビジネス、タカラ物流システム、ティーピー、タカラ物産、ラック・コーポレーション、東京共同貿易、タカラサプライコミュニケーションズ

宝グループ・サステナビリティ・ポリシー

基本的な考え方

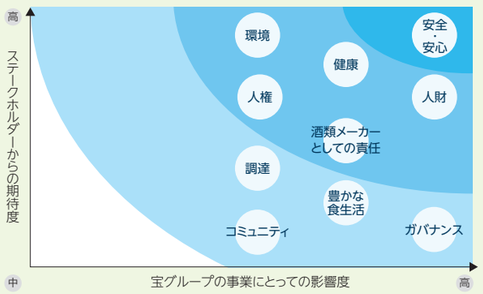
宝グループは「自然との調和を大切に、発酵やバイオの技術を通じて人間の健康的な暮らしと生き生きとした社会づくりに貢献します」という企業理念のもと、日本伝統の酒造りの発酵技術と最先端のバイオ技術の革新を通じて、食生活や生活スタイル、ライフサイエンスにおける可能性を探求し、新たな価値を創造し続けることによって社会への貢献を果たしてきました。

穀物や水、微生物といった様々な自然の恩恵のもとで事業活動を行う当社グループにとって、豊かな自然環境が保たれることは、事業を継続するうえでの大前提です。また、食品や医療に関わる事業を営む企業として、安全・安心な製品・商品・サービスを提供することは最も重要なテーマであり、同時にアルコール関連問題をはじめとする様々な社会課題にも対処していく必要があります。

当社グループを取り巻く社会環境は急速に変化し、気候変動、生物多様性保全、資源保全、人権尊重といった多様な課題への対応が世界的規模で求められており、持続可能な社会づくりに向けた企業の責任はますます大きくなっています。

当社グループは「Smiles in Life～笑顔は人生の宝～」をありたい姿(Vision)として掲げ、世界中の暮らしを、命を、人生を、笑顔で満たすために挑戦し続けることを宣言しています。そして、事業活動を通じた社会的価値の創造を将来にわたって実現し続けていくためには、様々な社会課題の解決にこれまで以上に取り組む必要があるという認識のもと、「宝グループ・サステナビリティ・ポリシー」を公表しています。

マテリアリティ・マトリクス



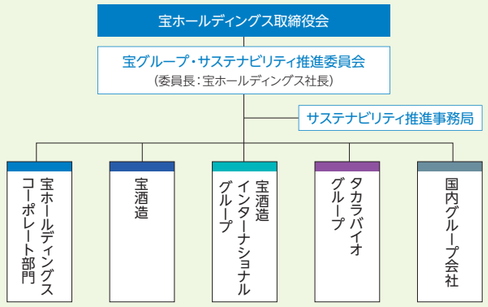
「宝グループ・サステナビリティ・ポリシー」では、当社グループを取り巻く社会課題について、「安全・安心」をはじめとする10の重要課題(マテリアリティ)を取り上げ、各々についての取り組み方針を示しており、さらに、その方針に基づく具体的な中長期目標を設定した「宝グループ・サステナビリティ・ビジョン」を策定しました。

当社グループは、これからも事業活動を通じた社会的価値の創造により、ステークホルダーの皆様から信頼される企業グループを目指すとともに、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

サステナビリティ推進委員会

宝グループは、取締役会の監督のもと、宝ホールディングスの代表取締役社長を委員長とした「宝グループ・サステナビリティ推進委員会」を設置しています。この委員会の決定に基づいて、サステナビリティ推進事務局は、グループ各社の具体的活動の設定・実行を推進します。

委員会の構成



◆2024年度の「サステナビリティ推進委員会」での議論

マテリアリティの進捗や展開を議論する「宝グループ・サステナビリティ推進委員会」では、“Scope1,2,3の算定と削減状況”や“グローバル開示基準への対応”、“人権デューデリジェンスの推進”について議論がなされました。その他には各マテリアリティの取り組みやESG評価への対応を引き続き重視していくことが決まりました。

詳細は、宝ホールディングスウェブサイト「宝グループのサステナビリティ」をご覧ください。
https://www.takara.co.jp/sustainability/index.html

環境

穀物や水、微生物といった様々な自然の恩恵のもとで事業活動を行う当社グループにとって、豊かな自然環境が保たれることは、事業を継続するうえでの大前提です。宝グループでは、気候変動問題をはじめとする環境課題に対処すべく、「宝グループ環境方針」を定め、取り組みを進めています。

持続可能な社会の実現に向けて

CO_2排出量削減への取り組み

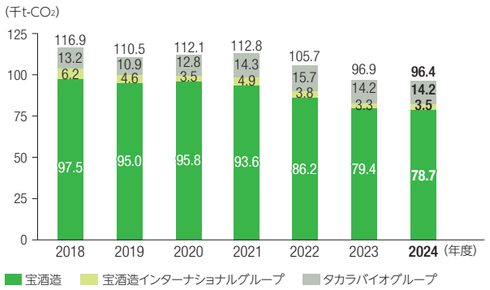
宝グループはサステナビリティ・ビジョンにおいてCO_2排出量削減目標を掲げ、Scope1,2,3の算定とCO_2排出量削減に取り組んでいます。

宝酒造 +宝酒造インターナショナルグループ	【2030年度】生産拠点におけるCO_2排出量を46%削減(2018年度比)
宝酒造(物流部門)	【2030年度】輸送におけるCO_2排出原単位(出荷数量当たりのCO_2排出量)を10%削減(2018年度比)
タカラバイオグループ	【2025年度】CO_2排出原単位(売上高当たりのCO_2排出量)を50%削減(2018年度比)
グループ全体	【2050年度】CO_2排出量実質ゼロ

生産工程におけるCO_2排出量削減

宝グループの2024年度の生産工程におけるCO_2総排出量は96.4千t-CO_2となり、前期比では0.5%の減少、2018年度比では17.5%の減少となりました。グループ全体のCO_2排出量の8割以上を占める宝酒造の生産工程では、高効率な貫流ボイラーへの更新、全工場における重油ボイラーからLNGへの燃料転換、太陽光パネルの導入など各種施策や設備運用の適正化に取り組みました。その結果CO_2排出量が78.7千t-CO_2となり、前期比0.8%の減少となりました。

宝グループの生産工程でのCO_2排出量の推移

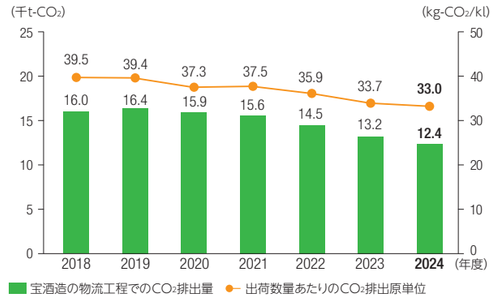


<集計範囲>
宝酒造、Takara Sake USA Inc.、宝酒造食品有限公司、The Tomatin Distillery Co.Ltd、タカラバイオ、宝生物工程(大連)有限公司、DSS Takara Bio India Pvt. Ltd.、Takara Bio USA,Inc.
※2019年2月まで瑞穂農林、きのこセンター金武を含む

物流工程でのCO_2排出量削減

宝酒造では、物流の効率化や転送の削減、省エネ運転、モーダルシフトの推進、トラック輸送やタンカー輸送における製品積載率の向上など、輸送時のCO_2排出量の削減に取り組んでいます。2024年度の物流工程におけるCO_2排出量は12.4千t-CO_2、CO_2排出原単位(出荷数量あたりのCO_2排出量)は基準年度である2018年度比で16.5%の削減となりました。

宝酒造の物流工程でのCO_2排出量と原単位の推移



再生可能エネルギーの利用拡大

宝グループでは、太陽光パネルの導入やグループ会社各事業場での再生可能エネルギー由来の電力購入などを積極的に進めています。

太陽光パネルの導入

宝ホールディングス歴史記念館(京都)

宝酒造黒壁蔵(宮崎)

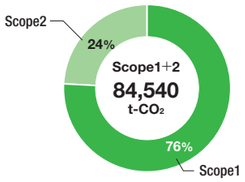
トマーチン社工場(イギリス)

タカラバイオ本社(滋賀)

宝グループのサステナビリティ

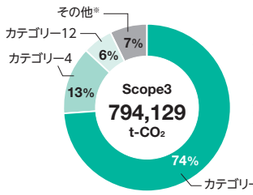
サプライチェーン全体での温室効果ガス(GHG)排出量の算定

宝グループでは、脱炭素社会を実現するため、Scope1, Scope2に加えて、Scope3のGHG排出量把握も推進しています。2023年度排出量実績は、宝ホールディングスおよび宝酒造、宝酒造インターナショナルグループの海外酒類事業を対象に算定を行いました。



Scope1,2
2023年度排出量実績

対象：宝ホールディングスおよび宝酒造、宝酒造インターナショナルグループの海外酒類事業



Scope3
2023年度排出量実績

対象：宝ホールディングスおよび宝酒造、宝酒造インターナショナルグループの海外酒類事業
※その他のカテゴリ：2.3.5.6.7.9.13

今後も宝グループ全体のGHG排出量を把握するために、海外日本食材卸会社などに算定範囲を拡大していきます。

GHG排出量算定に対する第三者認証を取得

2023年度の宝ホールディングスおよび宝酒造、宝酒造インターナショナルグループの海外生産拠点のScope1,2,3の算定に対して、検証機関「一般社団法人日本能率協会サステナビリティセンター」より第三者認証を取得しました。

第三者認証報告書

TCFDフレームワークに基づく開示

宝グループは、地球環境の保全と事業活動の調和を経営の重要課題のひとつと位置づけ、積極的に取り組みを進めています。当社グループでは、気候変動が事業の持続性に影響を与える重要な問題であると認識し、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に賛同するとともに、TCFDフレームワークに沿って気候変動に関するリスクと機会の評価と対応を進め、関連する情報の開示を行いステークホルダーの皆様と対話を続けていきます。

また、TCFD提言に賛同する企業や金融機関が協力して取り組みを推進し、企業の効果的な情報開示や金融機関の適切な投資判断を支援するための議論の場であるTCFDコンソーシアムに加盟しています。

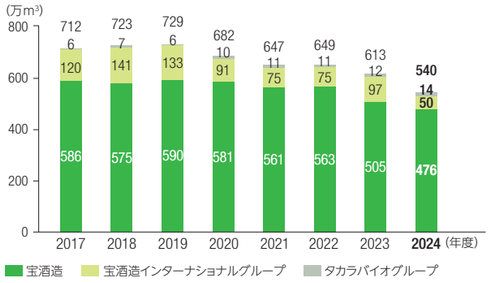
詳細は、宝ホールディングスウェブサイト「TCFDフレームワークに基づく開示」をご覧ください。
https://www.takara.co.jp/sustainability/tcfd/index.html

生産工程での用水使用量の削減

宝グループでは、宝グループ環境方針に「省エネ・省資源を推進し、持続可能な資源の利用に努めます。」と掲げており、限りある水資源を持続可能な状態で利用し続けていくために、水資源使用量を削減することの重要性を認識し、使用量の削減および適正化を推進していきます。節水設備の導入等により、宝グループの2024年度の生産工程における用水の総使用量は540万m³となり、前年度比で11.9%の減少となりました。

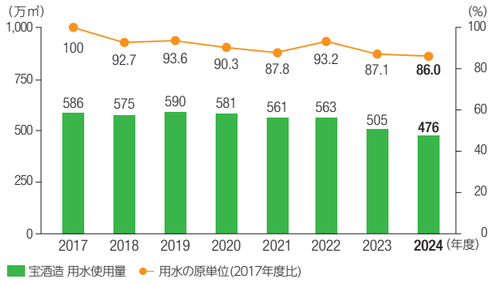
宝酒造の用水原単位(生産数量当たりの用水使用量)は目標である2017年度に対して、14.0%の削減となりました。

宝グループの生産工程での用水使用量の推移



<集計範囲>
宝酒造、Takara Sake USA Inc.、宝酒造食品有限公司、The Tomatin Distillery Co.Ltd、タカラバイオ、宝生物工程(大連)有限公司、DSS Takara Bio India Pvt. Ltd.、Takara Bio USA,Inc.
※2019年2月まで瑞穂農林、きのこセンター金武を含む

宝酒造の用水使用量と原単位



製造拠点が立地する国ごとの水ストレス状況の把握(水リスク評価)

宝グループにとって、水は製品を製造するにあたり重要な原料です。特に水の使用量が多い酒類製造拠点では、水ストレスの把握が不可欠と考えています。そこで、世界資源研究所(World Resources Institute)が開発したAqueduct Country Rankingsの評価指標「Baseline Water Stress」を活用し、自社の製造拠点が位置する国々の水ストレス状況を確認しています。その結果、日本やイギリス、カナダの計8拠点の水ストレスは低く、中国とアメリカの2拠点では中程度の水ストレスがあることが分かりました。

酒類製造拠点：日本国内6拠点、海外4拠点

会社名	製造拠点	国名	Baseline Water Stress
宝酒造	宝酒造の各工場	日本	Low–Medium (10–20%)
宝酒造インターナショナルグループ	The Tomatin Distillery Co. Ltd	イギリス	Low–Medium (10–20%)
	宝酒造食品有限公司	中国	Medium–High (20–40%)
	Takara Sake USA Inc.	アメリカ	Medium–High (20–40%)
	Ontario Spring Water Sake Company	カナダ	Low–Medium (10–20%)

※Baseline Water Stressは5つの区分で分類されます。
Extremely High(極めて高い)、High(高い)、Medium-High(中～高)、Low-Medium(低～中)、Low(低い)

工場廃棄物の削減および再資源化によるサーキュラーエコノミーの推進

宝酒造の工場では、焼酎粕などの副産物や排水処理汚泥、原料や容器の運搬資材などの廃棄物が発生します。その対策として、産業廃棄物の廃棄ルート見直しによる有価売却化、焼酎粕などの食品系副産物の飼料化・肥料化、酒パック損紙のリサイクルなど、工場廃棄物排出量の削減に取り組んでいます。2024年度の宝酒造の廃棄物排出量は3,518t、再利用率は97.3%となりました。

宝酒造の廃棄物排出量の推移と再利用率

環境に配慮した製品パッケージ、梱包の活用

宝酒造では、リデュース(減量化)、リユース(再使用)、リサイクル(再資源化)の3Rに配慮した資材調達や商品開発を進めています。また、3Rにリフューズ(発生回避)を加えた独自の取り組み4Rとして、焼酎のはかり売りも展開しています。

バイオマスプラスチックを一部使用したパウチ容器

グループ全体としても、

- 森林認証紙の採用やバイオマスインクの使用
- バイオマスプラスチックの使用
- 再生プラスチック素材の容器

等の施策を進め、循環型経済(サーキュラーエコノミー)の実現に貢献していきます。

再生プラスチックを使用した食品トレー

生物多様性保全への取り組み

TNFDフォーラムへの参画

宝ホールディングスは、地球環境の保全と事業活動の調和を経営の重要課題のひとつとしており、自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD)についての情報開示の枠組みに関する国際的な議論の場「TNFDフォーラム」に参画しました。これによりネイチャーポジティブに向けたリスク・機会の特定や対策を一層加速していきます。

タカラ・ハーモニストファンドによる助成

宝ホールディングスは、1985年に公益信託「タカラ・ハーモニストファンド」を設立し、以来毎年、日本の森林・草原や水辺の自然環境を守る活動や、そこに生息する生物を保護するための研究などに対して助成を行っています。

2025年度は、10件の自然環境保全に関する活動・研究が選ばれました。40年間の助成件数は432件、助成累計金額は2億419万円となりました。今後も日本の自然環境を守り育てる活動や研究への助成を通じて、生物多様性および豊かな自然環境の保全を推進していきます。

助成金贈呈式の様子

宝グループのサステナビリティ

安全・安心

宝グループは、食品や医療に関わる企業として、お客様に安心を感じて頂くことが重要であると考えています。将来にわたってお客様に信頼される企業グループであり続けるために、「宝グループ品質方針」を定め、取り組みを進めています。

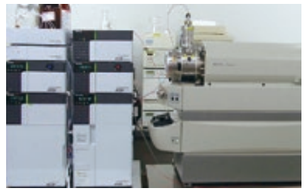
宝酒造における安全・安心な品質の確保

設計段階における関連法令・自主基準への適合性審査

商品の設計段階では、原料から容器・包装品、製造工程に至るすべての設計内容に対してデザインレビュー（設計審査）の手法を用いて、適法性やラベル表示内容などの妥当性を確認しています。こうして品質不良や不適切な情報提供となりうる可能性を設計段階で排除し、万全な品質設計であることを確認したうえで、商品化しています。

安全性を確認した原料の安定調達

原料の調達においては、調達ルートがすべて間違いなく確認できたもので、品質保証書において品質・安全性・適法性が確認できた原料のみを採用しています。これらの取り組みに加え、原料を供給するサプライヤーへの定期的な品質監査や、原料や調達先の状況に応じて、残留農薬や重金属などの分析を行い、有害物質の混入がないことを確認し、原料品質の信頼性を高めています。



液体クロマトグラフ-タンデム質量分析装置（LC-MS/MS）

食品安全マネジメントシステム（FSSC22000）の維持

宝酒造では、国内全6工場（松戸工場、楠工場、伏見工場、白壁蔵、黒壁蔵、島原工場）において、食品安全マネジメントシステムに関する国際規格FSSC22000の認証を取得しており、食品安全・品質管理に万全を期しています。

宝酒造インターナショナルグループにおける安全・安心な品質の確保

グローバルな品質保証体制構築に向けた取り組み

宝酒造インターナショナルでは、海外品質保証・品質管理担当を設置し、さらなる品質保証体制の強化を図っています。定期的に開催している海外グループ会社の経営層との会議においては、品質方針の共有化や食品安全に関する情報の交換・収集に取り組んでいます。また、宝ホールディングスグループ品質保証室と連携して、海外グループ会社の品質監査を実施することで、品質リスクの洗い出しと工程改善を行い、より安全・安心な品質の確保に努めています。

（米国）NYミューチャルトレーディング社倉庫内視察風景

宝グループ品質方針

私たちは、「自然との調和を大切に、発酵やバイオの技術を通じて人間の健康的な暮らしと生き生きとした社会づくりに貢献します。」という宝グループの企業理念のもと、安全で安心していただける商品・サービスを世界中のお客様にお届けします。

1. 私たちは、お客様の声に真摯に耳を傾け、ご満足頂ける品質を追求します。
2. 私たちは、お客様に商品をお届けするまでの全てのプロセスにおいて、グループ一体となって品質保証活動に取り組みます。
3. 私たちは、関連する法令・自主基準を遵守します。
4. 私たちは、適切でわかり易い情報提供に努め、お客様の信頼にお応えします。

タカラバイオグループにおける安全・安心な品質の確保

品質管理への取り組み

タカラバイオグループでは、安全な品質の確保に向けて、品質マネジメントシステム（ISO9001ほか）への適合と認証を維持し、製品品質の向上および顧客満足度の向上に努めています。CDMOサービスを提供する遺伝子・細胞プロセッシングセンターは、GMP/GCTP※に準拠した品質管理体制を構築するとともに、特定細胞加工物・再生医療等製品、医薬品（生物学的製剤等）製造業、体外診断用医薬品の製造販売業許可や製造業登録を取得しています。このほか、遺伝子解析サービスや遺伝子検査ラボは、CAP-LAP認証を取得し、衛生検査所として登録されています。

これらの認証制度や業許可の維持に努めるとともに、必要に応じ取得範囲の拡大を目指します。

また、品質重視の企業風土の醸成として「クオリティーカルチャー醸成部会」を組織し、活動しています。タカラバイオグループの全社員を対象に継続的な改善活動、教育訓練、経営層による現場視察などを実施しています。

※ 医薬品や再生医療等製品の製造管理・品質の基準

製品情報の適切な公開

製品の安全性に関する資料を積極的に公開しています。製品説明書、CoA（分析証明書）、SDS（化学物質等安全データシート）、毒物及び劇物取締法に基づく毒劇物の表示、カルタヘナ法に基づくLMO（遺伝子組換え生物）該当品など、法令や規制に基づいた適切な情報の公開・提供を多様な言語で行っています。

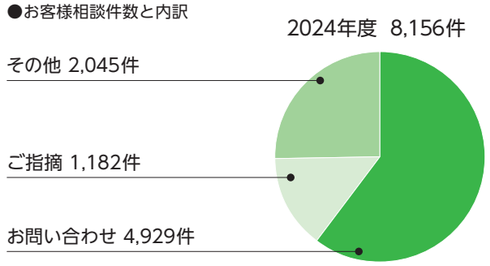
お客様相談室の取り組み

お客様満足の追求

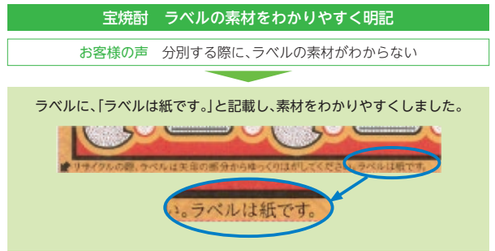
お客様相談室には、2024年度8,156件のお客様の声をいただいております。商品に関するお問い合わせやご意見、ご指摘など、多岐にわたりますが、これらの一つひとつに真摯に耳を傾け、ご満足いただける商品づくりやサービスの向上に取り組んでいます。また、よくいただくお問い合わせについて、お客様相談室ホームページに動画を掲載して、さらにお客様が分かりやすいように取り組みを進めています。

お客様対応／苦情対応マネジメントシステム（ISO10002）の自己適合宣言により、お客様応対の向上に向けた具体的な取り組みや責務を明確にすることで、お客様対応プロセスの継続的な改善に取り組んでいます。

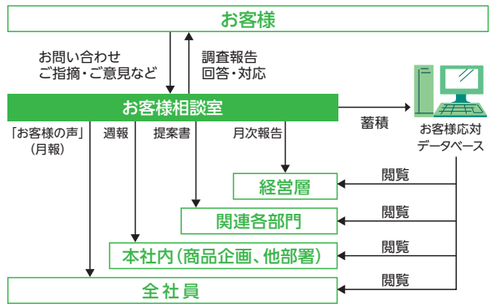
●お客様相談件数と内訳



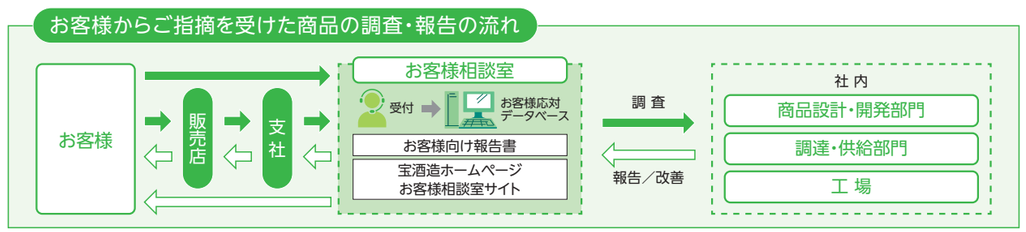
●お客様の声を反映した改善事例



●お客様の声の社内フィードバック



お客様からご指摘を受けた商品の調査・報告の流れ



宝グループのサステナビリティ

健康

宝グループは、食品や医療に関わる企業として、人間の健康的な暮らしに貢献することを目指しています。遺伝子治療などの革新的なバイオ技術の開発や関連するサービスの提供、健康に配慮した商品の開発など、人々が健康的な生活を継続して楽しむことのできる社会づくりに取り組んでいきます。

健康配慮型商品の提供

低アルコール商品の開発

「健康に配慮した飲酒に関するガイドライン」公表により、純アルコール量への注目が高まる中、“タカラ「発酵蒸留サワー」～平日の3％～”（アルコール分3％）や“寶「丸おろしスタンド」”（アルコール分4％）を発売するなど、低アルコール商品のラインアップを拡充し、お客様に幅広い選択肢を提供していきます。

ノンアルコール商品の開発

宝酒造では、ノンアルコール商品の開発、育成にも積極的に取り組んでいます。“タカラ「辛口ゼロボール」”は、グッとくる飲みごたえと爽快なキレ味でどんな食事にも合うノンアルコールチューハイです。アルコールだけでなく、カロリー、糖質、甘味料、プリン体もゼロとなっています。

糖質ゼロ、糖質オフ商品の開発

“タカラ「焼酎ハイボール」”は、プリン体ゼロや甘味料ゼロ、糖質ゼロ※1・オフといった特長が従来のチューハイユーザーだけでなく、健康意識の高いお客様からもご支持をいただいています。

※1 食品表示基準に基づき100㎖当たり糖質0.5g未満を糖質ゼロと表示

糖質ゼロの辛口チューハイ
“タカラ「焼酎ハイボール」〈ドライ〉350㎖”

料理清酒の食塩ゼロ訴求

“タカラ「料理のための清酒」”は、料理をおいしくすることにこだわった「食塩ゼロ」、「国産米100％使用」の清酒です。宝酒造は「料理清酒」が「食塩ゼロ」であることのほか、「減塩」を切り口とした情報発信を行い、「料理清酒」と「加塩料理酒」との違いを訴求しています。

オーガニック、ビーガン、食物アレルギー対応食品の提供

2013年に、日本の伝統的な食文化である和食がユネスコ無形文化遺産に登録されたことが追い風となり、世界的に和食の人気と評価は年々高まっています。宝グループでは、海外の日本食材卸会社を拠点に、世界の食卓に和食を届けています。

オーガニックやビーガン商品に加え、グルテンフリーなどの食物アレルギー対応商品の取り扱いも拡大し、2025年3月時点で3,199アイテムを取り扱っています。

様々なニーズや食品に対する障壁を抱えた人が、みんなで同じ食卓を囲めるような世界を実現していきます。

MIYAKO PLANT-BASED Gyoza

Yutaka Gluten Free & Organic Konjac Noodles

Yutaka Reduced Salt Gluten Free Soy Sauce

世界のライフサイエンス研究と発展への支援

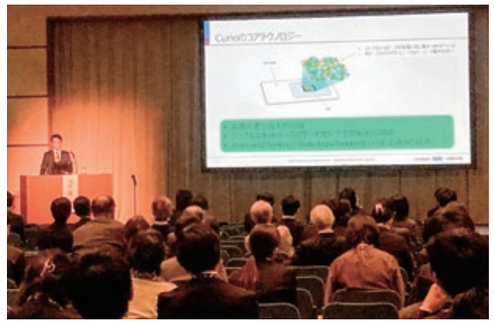
タカラバイオでは、ライフサイエンス分野の基礎研究から産業応用まで、1万点に及ぶ多様な製品とサービスを提供しています。日・米・欧・中・印のグローバルで多極的な製造施設の整備を進め、安定的な製品供給により、世界のライフサイエンス研究の発展を支援しています。

タカラバイオの拠点と事業活動

ライフサイエンスコミュニティへの貢献

バイオ研究者に向けた技術セミナーをはじめ、ライフサイエンス・バイオ関連の各種学会やイベントの協賛を通じ、ライフサイエンスコミュニティを支援しています。大学や団体のセミナーに参加したり、大学生向けのワークショップを開催して、バイオテクノロジーの社会的理解の促進に努めています。

また、オープンイノベーションを通じ、アカデミア発の技術シーズの事業化を進めています。



学会でのセミナーの様子

遺伝子解析技術の検査や診断への応用

研究用試薬事業で培った遺伝子工学技術をベースに、感染症の原因となるウイルス・細菌の検査製品に加え、世界各地の特性や需要に合わせた“グローカル”な製品開発に注力しています。

豚熱・アフリカ豚熱ウイルス前処理試薬

遺伝子治療発展への取り組み

遺伝子や細胞を扱う技術を活かした創薬基盤技術の開発や実用化を通じ、アンメットメディカルニーズを満たす遺伝子治療関連技術開発を進めています。また、再生・細胞医療・遺伝子治療製品の開発・製造を支援するCDMO事業を推進するほか、新モダリティに対応した製造補助剤の開発・販売にも取り組んでいます。

細胞培養の様子

TBI-1301プロジェクトの本承認取得を目指した計画

がん抗原NY-ESO-1をターゲットにしたTCR遺伝子治療薬であるTBI-1301の臨床開発について、PMDAとの協議をふまえ、新たに検証的試験を実施したうえで、本承認取得を目指す計画に変更しました。上市の時期は遅れるものの、本承認の取得時期は早まり、また、その確度も高まると考えており、滑膜肉腫という難治性かつ治療の選択肢の少ない希少がんに対する新たな治療法となることを目指します。

宝グループのサステナビリティ

人財

企業は社員一人ひとりが集まって成り立つ組織であり、人財の総合力が企業の持続的な成長と発展の源泉であるとの考えから、さらなる企業価値の向上とグループの成長を実現するためには、人財への投資により個人や組織の能力を最大限に引き出すことが欠かせません。
仕事のやりがいや働きがいのある職場、人を育む風土づくりを進めるとともに、グループの次世代を担う人財の育成と多様な人財の活躍を実現します。

人財育成

次世代を担う人財育成策の実施

宝ホールディングス、宝酒造、宝酒造インターナショナルでは、40代を中心とする管理職を対象にした経営幹部候補育成研修や工場の職場リーダー育成研修など、グループの次世代を担う人財を育成するための取り組みを進めています。また、事業場長クラスおよびプレマネジメント層を対象としたマネジメント力強化研修も毎年行うなど、今後も、事業成長において強化が必要な階層の人財育成施策を拡充しながら、将来にわたってグループを支える人財の育成に取り組んでいきます。

グローバルな事業成長を実現する人財の育成

宝ホールディングス、宝酒造、宝酒造インターナショナルでは、継続的なキャリア採用と新卒採用によりグローバルな事業成長を実現する人財の獲得を目指しています。人財育成の取り組みとしては、若手社員の宝酒造インターナショナルへの配属や海外赴任などのジョブローテーションを通じた育成を柱に、語学学校への通学支援やオンライン英語レッスンの受講支援をはじめ、グローバルなビジネスに必要な語学スキルを習得するための学習機会を提供しています。また、社員の海外赴任時には、語学スキル習得支援に加え、海外で生活するための心構えや赴任国の生活習慣などを学ぶプログラムを実施し、海外赴任者をサポートしています。

社員の主体的な学びに対する学習支援施策としては、語学系講座に関する通信教育の複数受講を認めているほか、全社員に対してTOEIC®の団体受験機会を提供するとともに、国内で勤務する社員と海外グループ社員との交流プログラム“グローバルカフェ”を定期的に開催するなど、グローバルな事業展開を積極的に推進していくための社内風土を醸成しています。

多様な人財の活躍推進

女性の活躍推進

宝グループでは、女性のさらなる活躍推進に向けて「女性活躍推進法」に基づく行動計画に沿って各社で取り組みを進めています。宝ホールディングス、宝酒造、宝酒造インターナショナルの3社では、女性を含む中堅層の社員を対象に、仕事とライフイベントを両立しながらキャリアアップを図ることを目的とした研修を実施しているほか、女性社員を部下に持つ上司を対象に、女性がより意欲的に働くことができる環境づくりを目指すための研修や、自身のキャリアプランの参考とすることを目的とした女性社員と女性管理職との座談会を実施しています。中長期的な目標としては2030年度までに新たにのべ50名以上の新任女性管理職・課長補佐を登用する計画で、2025年4月までにのべ44名を登用しました。なお、女性管理職比率は2025年度末までに10%以上とする計画に対し、2025年4月時点で10.2%となっています。

快適な職場環境とワークライフバランスの実現

男性の育児休職取得促進

宝グループでは、「次世代育成支援対策推進法」に基づく行動計画に沿って各社で取り組みを進めています。宝ホールディングス、宝酒造、宝酒造インターナショナルの3社では、育児休職の取得水準維持・向上を目指し、「育児休職からの復職率100%」と「男性社員の育児休職取得率30%以上」を目標に掲げて取り組みを進めています。

2024年度は、男性社員への個別周知・意向確認の面談の早期実施や面談後フォローに加え、人事部内に全社相談窓口を設置するなど、育児休職を取得しやすい環境の整備を進めたことなどにより、男性の育児休職取得率は84.6%となりました。

職場の安全衛生と従業員の健康保持増進

宝グループでは、安全で衛生的な職場環境の整備に努めるとともに、従業員の健康保持・増進の取り組みとして、法令に基づいた健康診断の実施に加え、毎年実施する「ストレスチェック」において高ストレスと判定された社員が希望した際は、産業医との面談を実施し、就業上の措置が必要と判断された場合にはその内容に従って対応するなど、メンタルヘルス不調を未然に防ぐ取り組みを行っています。また、ストレスチェック結果に基づく集団分析により、各組織におけるストレス状況の把握に努め、必要に応じて職場環境の改善を図っています。

長時間労働による健康障害防止の観点では、月60時間を超える所定外労働および日曜出勤の原則禁止、上司による所定外労働時間管理の徹底のほか、各事業場の管理担当者や人事部でも月の半ばで進捗を確認する体制をとっています。今後も産業医や宝グループ健康保険組合と連携を図りながら、従業員の健康リスク低減に取り組んでいきます。

従業員エンゲージメントの向上

エンゲージメント調査による現状把握と向上への取り組み

宝グループのVision実現に向けて、従業員一人ひとりが組織の目標やビジョンを理解、共感し、多様な力を結集しながら、自発的に力を発揮することにより、組織としての実行力を最大化することが必要です。従業員エンゲージメント向上などのやりがいの醸成が、生産性の向上やイノベーションの創出には欠かせないことから、2022年度より従業員エンゲージメント調査を開始、2024年度には2回目の調査を実施しています。調査の実施にあたっては、当社の状況をより正確に把握するため、外部専門家の協力の下、「会社」「職場」「上司」「仕事」「制度」の5つの指標を用いた独自の調査を設計しました。調査の分析結果から見えた課題については、役員を含めた全従業員で共有を図ったうえで、全社で進めている風土革新のプロジェクトによる取り組みやキャリア開発支援の強化を通じて従業員エンゲージメントのさらなる向上を目指します。

社員関連データ（宝ホールディングス、宝酒造、宝酒造インターナショナル 3社計）

テーマ	分類	項目	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
多様な人財の活躍推進	社員	正社員数（4月1日時点）	人	1,336	1,314	1,269	1,264	1,265
		男性	人	1,141	1,117	1,074	1,048	1,033
		女性	人	195	197	195	216	232
		女性比率	%	14.6	15.0	15.4	17.1	18.3
		平均勤続年数（正社員:4月1日時点）	年	22.4	22.7	22.6	22.0	21.1
		男性	年	23.1	23.4	23.4	23.0	22.2
		女性	年	18.2	18.7	18.5	17.4	16.5
		新卒採用者数（大卒・院卒）	人	33	15	23	33	32
		男性	人	17	8	12	15	17
		女性	人	16	7	11	18	15
		女性比率	%	48.5	46.7	47.8	54.5	46.9
		3年以内離職率（新卒採用者）	%	13.3	6.3	10.9	6.0	12.5
		自発的な離職率（正社員）	%	1.6	2.4	1.6	1.4	2.2
	女性活躍推進	女性管理職数（4月1日時点）	人	17	19	22	28	34
		女性管理職比率（4月1日時点）	%	4.0	4.5	5.3	6.7	8.6
		新任女性管理職登用数	人	2	2	4	7	6
		女性役職者数（4月1日時点）	人	34	39	41	48	53
		女性役職者比率（4月1日時点）	%	5.5	6.2	6.7	7.9	9.0
		新任役職者登用数	人	4	8	9	14	12
	シニアの活躍推進	定年後再雇用者数	人	35	39	39	48	46
	障がい者雇用促進	障がい者雇用率（宝ホールディングス・4月1日時点）	%	2.78	2.65	2.44	2.78	3.12
		障がい者雇用率（宝酒造・4月1日時点）	%	2.59	2.69	2.59	2.49	2.92
	多様な人財の獲得	中途採用比率（正社員登用者含む）	%	23.3	41.4	31.9	38.4	29.3
快適な職場環境とワークライフバランスの実現	労働時間	総労働時間数	時間	1,845.17	1,862.05	1,862.49	1,854.22	1,850.41
		所定外労働時間数	時間	103.55	137.20	136.45	134.10	132.56
	有休取得	有休取得率	%	66.4	69.1	76.5	73.5	78.2
	育児休職取得	育児休職取得者数	人	6	8	10	20	17
		男性	人	0	3	6	16	11
		女性	人	6	5	4	4	6
		育児休職からの復職率	%	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
		男性の育児休職取得率	%	0.0	18.8	27.3	84.2	84.6
	職場の安全衛生	安全衛生教育受講者数（雇入時）	人	65	35	54	78	71
	労働災害	労働災害度数率（全社）※	-	0.36	1.09	0.74	2.57	1.83
		労働災害強度率（全社）	-	0	0.034	0.003	0.004	0.061
		重大な労働災害件数	件	0	0	0	0	0
	在宅勤務利用	在宅勤務制度利用者数	人	794	769	684	526	466

※労働災害度数率：(休業・死亡＋不休業の総件数）÷延実労働時間数×1,000,000

タカラバイオの社員関連データはタカラバイオウェブサイトをご覧ください。
https://www.takara-bio.co.jp/ja/sustainability/materiality/human.html

宝グループのサステナビリティ

酒類メーカーとしての責任

お酒は、古来より人間関係を円滑にするコミュニケーションツールとして大事な役割を果たしてきました。しかし、一方で、20歳未満の者の飲酒や飲酒運転など、いわゆるアルコール関連問題を引き起こすこともあります。
宝グループでは、アルコール関連問題に対して正面から取り組むことが、酒類を製造・販売する企業として重要な責任であると考え、「責任ある飲酒に関する基本方針」を定め、取り組みを進めています。

適正飲酒の啓発

ウェブサイトや冊子による啓発

宝酒造は1985年から、社会と飲酒の調和を図るため、「いい日、いい酒、いいマナー」を提案した「Say No」運動を開始しました。そして、翌1986年には、適正飲酒についてまとめたパンフレット「Say No 読本」を発行しました。1995年には「Say No!Press」を、さらに2009年には、これをリニューアルした「お酒おつきあい読本」を発行し、それを宝酒造ウェブサイトにも掲載しています。また、同ウェブサイトへの誘導を図るため、公式Facebookでの投稿やバナー広告などを実施し、適正飲酒の啓発と問題飲酒の抑止に努めています。

「お酒おつきあい読本」

ウェブサイトへのバナー広告

従業員に対する啓発

コンプライアンス教育の一環として、毎年、従業員にアルコール関連問題に関するeラーニング等を実施し、受講率100%を継続しています。

責任あるマーケティングの実施

責任ある広告の実施

宝酒造は「広告・宣伝に関する業界自主基準」を遵守し、酒類のTVCM、新聞・雑誌広告等に20歳未満の者の飲酒を誘発する表現はしないなどの他、各種規定に基づいた広告を実施しています。2022年には、業界自主基準よりも広範囲な分野を網羅した上で、さらに厳しい内容を付加した「広告・宣伝に関する宝酒造自主基準」を独自に策定しました。同基準は適宜見直し・更新しており、運用を通じて、「業界自主基準に対する違反件数ゼロ」の継続に努めています。

商品表示における配慮

宝酒造は、1995年から商品パッケージに未成年者飲酒禁止などの表示を行い、また、2004年からは妊娠中や授乳期の飲酒防止のため、妊産婦飲酒に関する注意表示を記載しています。

純アルコール量の開示については、宝酒造ウェブサイト上で全カテゴリー商品の開示を行っています。商品パッケージにおいては、2025年度までに国内で販売するすべての消費者向け商品(酒類調味料は除く)に表示する方針です。RTD商品については、2023年度中に完了しました。

また、適量飲酒に関する注意表示は、2006年から業界自主基準の規定に基づき容量2Lを超える商品に表示していますが、当社独自の取り組みとして2025年度までに2Lを超える商品に限らず国内で販売するすべての消費者向け商品(酒類調味料は除く)に広げて実施していきます。

純アルコール量と適正飲酒の啓発表示

ホームページアクセス時の年齢認証システム

宝酒造は2019年、20歳未満の者の飲酒防止を目的に、宝酒造ウェブサイトの酒類に関するページへのアクセスに対し、年齢認証システムを導入しています。

年齢認証システム

コミュニティ

宝グループは、地域社会とコミュニケーションをはかり、地域社会のニーズや課題を認識し、それらの解決に取り組むことで、地域社会の発展に貢献します。
社会が求めるニーズや課題は、「気候変動問題」などの地球規模の課題から地域の「ごみ問題」、「次世代を担う子どもたちへの教育」、「経済や文化の振興」、「大規模災害被災支援」など多岐にわたり、それらは時代とともに変化します。
私たちは、よき企業市民として、ステークホルダーとのコミュニケーションを通じて、今、地域社会がどのような課題を抱え、何を求めているのかを知ることに努めます。その結果、知り得たニーズや課題に対して、私たちが寄与できることを考え、実践に移すことで、地域社会の発展に貢献します。

次世代を担う子どもたちへの環境等の教育実施

宝酒造「田んぼの学校」

宝酒造では、2004年より、次世代を担う子どもたちに自然環境や生物多様性を守ることの大切さや、自然の恵みのありがたさを伝えることを目的として、環境教育プログラム・宝酒造「田んぼの学校」を開催しています。

2025年も、小学生とそのご家族を対象に、京都府南丹市の田んぼで、春の田植えから秋の収穫までの稲作体験や、里山の自然観察の授業を年3回にわたって行っています。

田植え体験の様子

宝酒造「エコの学校」

2012年より、小学3~6年生とそのご家族を対象に、環境教育プログラム・宝酒造「エコの学校」を実施しています。このイベントはごみ問題の現状やごみを減らす方法を学ぶことを目的とし、空びんを砕いてできるカレットで絵を描くなど、リサイクル体験を通して楽しく学ぶ内容で、2025年は京都市と滋賀県草津市で開催しました。

タカラバイオ「次世代への教育」

毎年、大学などにおいて、タカラバイオの役員・社員が講師となって、遺伝子治療や再生医療などをテーマとし、企業やビジネスの観点から、最近の動向と今後の展望などについて講演しています。また、学生たちのキャリアプラン設計のため、希望する新入社員には、今の仕事内容や入社の動機、仕事への思いなどを出身校で語る機会への参加を支援しています。

さらに、大学生向けの広報ワークショップや、近隣の小学生を対象に事業内容を分かりやすく紹介する出前授業を行っています。子供たちには、教科書だけではなく、横断的・総合的・探索的な学習を通して、主体的に学び、自身の生き方を考えるきっかけの一つになるよう取り組んでいます。

同志社大学ビジネスワークショップ

地域経済の振興

地域密着型商品の継続的育成

宝酒造では、ご当地の希少な果実を使用した「寶CRAFT」など、地元の方々に愛される地域限定商品を開発・育成し、地域経済の活性化に取り組んでいます。2025年4月に発売した「寶CRAFT」<熊本大見柑>では、貯蔵過程で青果が腐敗し、出荷できず廃棄されるものが年間20%~最大50%ある中、貯蔵期間を経ずに加工することで、廃棄ロスを年間約1%にまで削減しました。また、高齢化等により収穫時期の人手不足が課題となっている産地に赴き、収穫のお手伝いなどを行っています。

「寶CRAFT」<熊本大見柑>

社員による収穫応援の様子

宝グループのサステナビリティ

豊かな食生活

宝グループは、グローバル和酒No.1企業としてのプレゼンスと、海外での日本食材卸ネットワークを活かして、和酒・日本食の価値や魅力を高め、人と人の繋がりにあふれた豊かな食生活を世界中にお届けします。

和酒と日本食の豊かさの提供

日本食の魅力や新たな価値の発信・提供

宝酒造インターナショナルでは、日本食に欠かせない米、海苔、醤油、お酢などの様々な和の食材や周辺商材を現地の日本食レストランやスーパー・小売店に提供するとともに、海外での日本食のさらなる浸透を図るべく、各地で開催される展示会への出展やショールームでの情報発信を行っています。

(英国)HYPER JAPAN2024

1926年にロサンゼルスに設立され米国でも有数の歴史を持つ日本食材卸であるミューチャルトレーディング社では、レストラン関係者を対象とした展示・即売会「Japanese Food & Restaurant Expo」を自社で開催し、和酒・日本食の米国でのさらなる浸透を図っています。

(米国)Japanese Food & Restaurant Expo2024

日本酒の素晴らしさを世界中へ

「松竹梅」は“よろこびの清酒”として、日本酒を飲む“よろこび”“おいしさ”を国内外の多くの人に届けることで、日本酒ユーザーの拡大と日本酒文化の新しい未来の創造に向けた挑戦を続けています。

「松竹梅」ブランドキービジュアル

松竹梅白壁蔵「澪」は、お米うまれのフルーティーでやさしい甘み、爽やかな泡と低アルコールで飲みやすい“日本を代表するスパークリング日本酒”として、世界中においしさと感動を届けています。

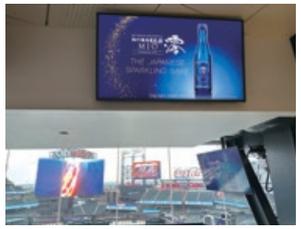
日本では、ロイヤルユーザーが感じている「澪」のベネフィット“澪があるだけで、日常が非日常の上質な時間にランクアップし、贅沢な癒しの時間が得られる”ことを「ほぐれたい日は、澪がいい。」をテーマとしたWEB動画で発信しています。従来の日本酒にあまりなじみのない人に、私にも楽しめる“新しい日本酒”として認識してもらうことで、日本酒ユーザーを拡大しています。

「ほぐれたい日は、澪がいい。」動画

海外では各国で「澪」の情報発信を展開しています。米国では公式SNSを開設することに加え、人気料飲店やインフルエンサーとタイアップした企画で「澪」の魅力を発信しています。

また、昨年のニューヨーク・メッツに加え、2025年4月からはメジャーリーグベースボール(MLB)ナショナルリーグ西地区所属のサンフランシスコ・ジャイアンツとオフィシャルスポンサー契約を締結しました。

このパートナーシップにより、「澪」が日本酒で初めて、ニューヨーク・メッツの本拠地シティ・フィールドに加え、サンフランシスコ・ジャイアンツの本拠地オラクル・パークでも採用される他、一部の試合では、来場者に「澪」を実体験いただける試飲会も実施します。その他にも英国では「HYPER JAPAN」、香港では「美食博覧 Food Expo Hong Kong」へブース出展し、実体験した方からSNSで情報発信をしていただいています。今後も世界各国で「澪」を中心に日本酒の魅力を広げていきます。



(米国)シティ・フィールド内の電光掲示板

(米国)オラクル・パーク© S.F. Giants

(香港)Food Expo Hong Kong2024

日本酒が国内外で、より多くの人に楽しまれるようになるために、高精白で米を磨くほど良いといった従来の判断基準に縛られない、日本酒本来の魅力に根差した“これからのいい日本酒”を創造していくことが、グローバル和酒No.1企業の使命だと考え、2023年10月に松竹梅白壁蔵「然土～ねんど～」を発売しました。初回の発売以降、年2回、数量・販売ルート限定で発売しており、料理と濃厚にとろけあう米の旨味や甘味、ふくよかな味わいはもちろん、日本酒の判断基準を広げる「松竹梅」の取り組みに注目をいただいています。「然土」は世界的に最も権威あるブラインドテイスティング審査会の一つで日本国外の日本酒審査会としては最大かつ最も影響力のあるIWC(インターナショナルワインチャレンジ)2025において、「ゴールドメダル」と「トロフィー」を受賞しました。

松竹梅白壁蔵「然土」

2025年7月からは海外でも「然土」の販売を開始し、グローバルで「松竹梅」が考える『これからのいい日本酒=米の旨みが感じられる食中酒』を新たな価値として創造していきます。

酒類調味料の魅力を発信

信頼の品質で選ばれ続けるトップブランドの「タカラ本みりん」や食塩ゼロのタカラ「料理のための清酒」を中心に、酒類調味料の情報発信を行っています。公式SNS「タカラお料理手帳」では、お酒のチカラを活かした料理のおいしさや、健康志向の高まりを捉えたヘルシーレシピを継続発信しています。

公式SNS「タカラお料理手帳」

宝酒造とNPO法人「日本料理アカデミー」の共催で2009年に開始した「京・名料理人に学ぶ日本料理教室」は、16年間で54回開催しています。コク・うまみが豊富でだしのうまみを引き立てる「タカラ本みりん」や、生臭みを消し素材をやわらかく仕上げるタカラ「料理のための清酒」の調理効果を実感した参加者からは、本格的な日本料理と酒類調味料の使い方を名料理人に直接学ぶことができるとご好評をいただいています。

京・名料理人に学ぶ日本料理教室

宝グループのサステナビリティ

調達

お客様に安全で安心な商品・サービスを継続して提供していくためには、ビジネスパートナーである調達先と持続的な取引を継続することが不可欠です。宝グループは、「宝グループ調達方針」に基づき、原材料等の安全性や品質の確保に加え、環境や人権、法・社会倫理の遵守といったサプライチェーン全体の社会的責任にも配慮することで、持続可能な調達の実現を目指しています。

調達先との協業

持続可能な調達を行うため、調達先への遵守要請

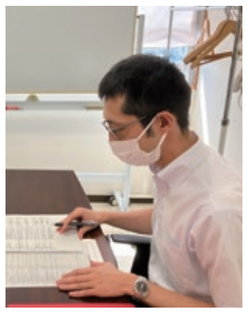
宝酒造では、環境・社会課題を考慮した「サステナビリティ調達ガイドライン」の遵守をサプライヤーに要請しています。

2025年6月時点でサプライヤー260社にガイドラインを提示し、すべての企業より同意書を受領しました。

宝酒造サステナビリティ調達ガイドライン

1. 安全・安心の確保
2. 地球環境への配慮
3. 人権・労働・安全衛生
4. 法令・社会規範の遵守
5. 情報セキュリティ
6. 社会貢献

詳細は、宝ホールディングスウェブサイト「調達」をご覧ください。
https://www.takara.co.jp/sustainability/materiality/supply-chain.html



サプライヤー監査の様子

サプライヤーの現地調査

サプライヤーの人権デューデリジェンスの一環として、2023年5月にブラジルの粗留アルコール製造サプライヤー4社を訪問し、現地調査を実施しました。

その結果、サステナビリティ調達ガイドラインの26項目すべての基準を満たし、児童労働や強制労働が起きていないことを確認しました。

ブラジルのサプライヤー訪問の様子

その他にも、新規・既存サプライヤーの工場監査を定期的に実施しています。

遵守状況が不十分な場合は改善を依頼したり、改善案を提示する等の対応を行っています。

国内外からの原料調達

国内外問わず原料については、品質保証書の提示により品質・安全性・適法性が確認された原料のみを採用しています。さらに、原料サプライヤーに対して、必要に応じ、現地訪問による品質監査やオンライン監査を実施し、より安全で安心な原料の調達に努めています。

人権

宝グループでは、すべてのステークホルダーの人権を尊重するため、「宝グループ人権方針」を掲げ、従業員のみならず、取引先、お客様、地域社会など、さまざまなステークホルダーの人権に影響を及ぼすことを認識し、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に則った人権デューデリジェンスのプロセスを構築し、取り組みを進めています。

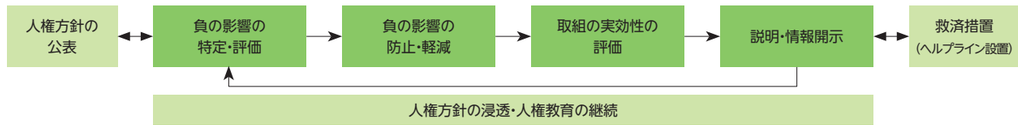
人権の尊重

人権デューデリジェンスの取り組み

2024年度も、宝グループ内においてすでに人権デューデリジェンス・プロセスに該当する取り組みとして実行されているものについては、その取り組みを継続するとともに、組織横断のワーキングチームの下、人権デューデリジェンスの各プロセスにおける課題への対応を行いました。

負の影響の特定・評価の取り組みでは、リスク対応マップの更新（潜在的な人権リスクの抽出）や、宝酒造が調達する主原料において人権リスクが高いとされる新たな品目がないことの確認、ならびに英国現代奴隷法に基づく現地法人による年次声明の対応など各国の人権デューデリジェンス関連法への対応状況を確認しました。また、負の影響の防止・軽減の取り組みにおいては、人権への理解を深めるための研修プログラムやeラーニングによるコンプライアンス教育を実施するとともに、通報・相談窓口の周知についても定期的に行うなど、人権に対する社内啓発を継続しています。

国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づく人権デューデリジェンスのプロセス



人権デューデリジェンス・プロセスの主な項目ごとの2024年度の取り組み

項目	主な項目詳細	2024年度の主な取り組み
人権方針	方針の浸透	● リスク・コンプライアンスリーダー研修および各職場に向けたリーダーによる職場教育を通じた周知の実施
負の影響の特定・評価	リスク対応マップの更新	● 職場ごとのリスク把握（職場点検）の継続実施およびリスク対応マップの更新を実施
	サプライヤーのモニタリング	● 新規サプライヤー採用時に、サステナビリティ調達ガイドライン遵守についての同意書取得の継続
	海外グループ会社のモニタリング	● 各国の人権デューデリジェンス関連法への対応状況を確認
	特定されたリスクの評価	● 米国労働省が更新した「児童労働・強制労働に関するリスト」に記載の物品を確認し、調達する主原料において人権リスクの高い品目がないことを確認
負の影響の防止・軽減	対応フローの整備と周知	● コンプライアンス職場教育等を通じた宝グループヘルプラインやハラスメント相談窓口を周知
	人権教育・研修の実施	● コンプライアンス教育（職場教育・eラーニング等）および「人権」等を含むコンプライアンス理解度テストの実施
取組の実効性の評価	追加検証の実施	● 2023年度の取組からの課題抽出と2024年度の取組状況の定期的な確認（年3回）
説明・情報開示	社外への発信	● 統合報告書およびサステナビリティサイトにて情報を開示

ガバナンス

ガバナンス

宝ホールディングス　コーポレートガバナンスポリシー ＜基本的な考え方＞

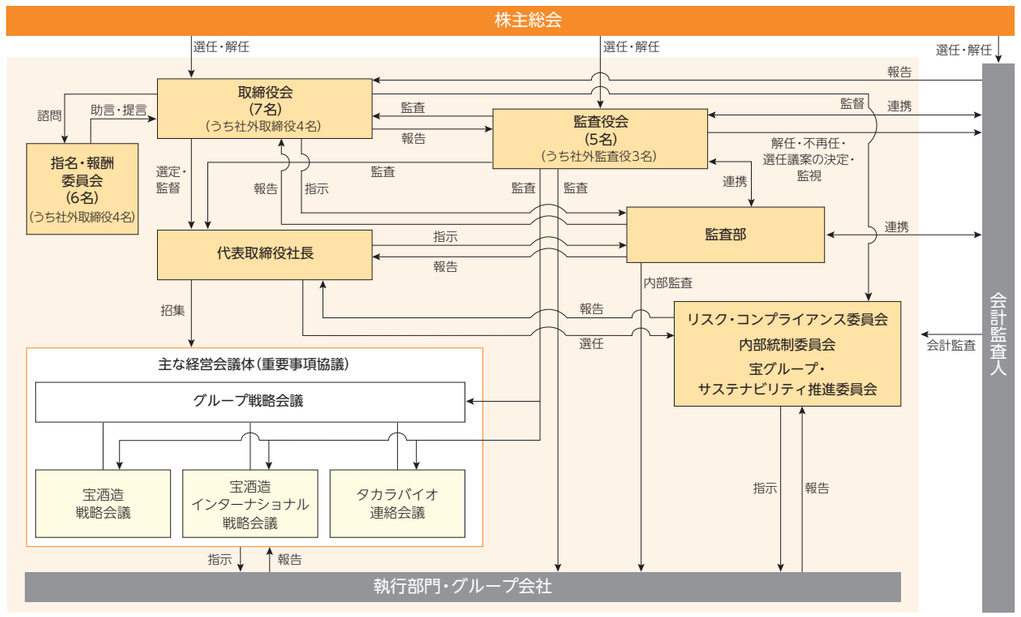
当社は、当社グループ創立100周年を迎える2026年3月期を最終年度とする長期経営構想「TaKaRa Group Challenge for the 100th」を策定し、当社グループとしての「ありたい姿(Vision)*」と、それを実現するための経営戦略・事業戦略を設定しております。

当社は、この「ありたい姿」を実現することこそが、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上につながるものであり、その効果的・効率的な実現に向けた透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うためのコーポレートガバナンス体制が必要であると考えております。またそれと同時に、信頼される企業グループであり続けるために、株主、顧客、従業員、債権者、地域社会等のステークホルダーの立場を尊重し、適切なコミュニケーションに努めていくための体制が必要であるとも考えております。

当社は、上記の考え方のもとにコーポレートガバナンス体制を構築していくことで持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることとし、「宝ホールディングス コーポレートガバナンスポリシー」に定める具体的方針に則って取り組んでまいります。

＊「ありたい姿(Vision)」
【Smiles in Life ～笑顔は人生の宝～ 】
宝グループは、おいしさを追求する技術と革新的なバイオ技術によって、和酒・日本食とライフサイエンスにおける多様な価値を安全・安心に提供する企業グループとして、世界中の暮らしを、命を、人生を、笑顔で満たすために挑戦し続けます。

コーポレートガバナンス体制模式図(2025年6月27日現在)



(注)タカラバイオ連絡会議は、タカラバイオ株式会社の業績・活動状況などの報告を目的としたものであり、同社の取締役会決議事項の事前承認などは求めておらず、同社の自主性・独立性を妨げるものではありません。

コーポレートガバナンスの推進

コーポレートガバナンス体制

当社は、持株会社としてグループ経営を行うにあたり、経営に対する実効性の高い監督および監査を行うためには次の体制とすることが最も適切であると考え、コーポレートガバナンス体制として監査役設置会社を選択しております。

- ▶各事業に関する高度な専門知識と経験をもつ業務執行取締役と、豊富な経験と幅広い見識を持ち、株主を含むあらゆるステークホルダーの視点に立脚して助言・提言等を行う複数の独立性のある社外取締役とで構成する取締役会が、経営の重要な意思決定を行い、かつ、業務執行の監督を行う。
- ▶豊富な経験と幅広い見識を持った独立性のある社外監査役を含め、財務・会計・法務に関する知識を有する監査役が監査役会を構成し、それぞれの監査役がその機能と権限を有効に活用して取締役による業務執行等の監査を行う。

そして、これらの体制のもと、複数名の社外取締役および監査役が、その独立した客観的な立場から、それぞれの役割・機能に応じて取締役の経営・職務執行に対しモニタリング・監督・助言などを行うことで、実効性の高い監督を行うこととしております。

取締役および取締役会

当社は、一定の基準を満たす者の中から、それぞれの能力・知識・経験・専門性などをふまえ、業務執行の相互の補完と監督機能強化の観点から最もふさわしいと考えられる人物を、その性別・国籍・職歴・年齢などにとらわれることなく取締役に選任することで、取締役会全体として必要な多様性を確保することとしております。現在は、取締役7名(定款に定める定数と同数)の過半数となる4名が社外取締役であり、取締役のうち2名が女性です。

また、経営環境への迅速な対応、取締役の経営責任の明確化のために、取締役の任期は1年としております。

監査役および監査役会

当社は、財務・会計・法務に関する知識を有する者を監査役に選任することで、監査役および監査役会としての役割および責務を遂行するうえで必要な機能を確保することとしております。現在は、監査役5名中3名が社外監査役であり、監査役のうち3名が女性です。また、監査役5名中3名は、財務・会計に関する十分な知見を有する者を選任しております。

独立役員の選任状況

当社は、東京証券取引所が示す独立性の判断要素よりも厳格な独立性判断基準を定め、これを満たすことにより独立性を有すると判断される社外役員全員を独立役員として指定することとしております。現在は、社外取締役 友常理子、川上智子、本宮孝夫および白幡清一郎の4氏ならびに社外監査役 吉本明子、矢倉昌子および宮口亜希の3氏の合計7名を独立役員として指定しております。

指名・報酬委員会

当社は、取締役候補者の指名や取締役の報酬などにかかる取締役会の機能の独立性・客観性を担保するため、取締役会の下に独立社外取締役を主要な構成員とする指名・報酬委員会を設置し、その適切な関与を得ることとしております。

指名・報酬委員会は、過半数を独立社外取締役とする3名以上の委員で構成し、その委員長は独立社外取締役の中から選定することとしているため、同委員会の独立性は確保されております。同委員会は、取締役候補者の指名や取締役の報酬などに関する取締役会決議に先立ってこれらの事項を審議し、取締役会に助言・提言を行うこととしております。

＜指名・報酬委員会の審議事項＞
- ▶株主総会に提案する取締役候補者に関する事項
- ▶株主総会に提案する取締役の報酬限度額の改定等に関する事項
- ▶取締役の個人別の報酬に関する事項
- ▶その他取締役の指名や報酬等に関する事項

役員報酬

取締役および監査役の報酬は、株主総会で決議いただいたそれぞれの報酬総額の限度額の範囲内において、取締役会で承認された「役員報酬内規」に基づき、取締役については代表取締役社長が、指名・報酬委員会の審議を経たうえで取締役会決議により委任を受けて決定し、また、監査役については監査役の協議により決定しております。なお、「役員報酬内規」の改定は、取締役に関する部分は取締役会の決議、監査役に関する部分は監査役の協議を経るものとしております。

業務執行取締役の報酬は、役位および役割に応じた固定報酬とインセンティブの強化を目的とする業績連動報酬とで構成しており、社外取締役および監査役の報酬は、その役割に鑑み、固定報酬のみとしております。

業務執行取締役個々の業績連動報酬は、前事業年度の業績連動報酬の支給額と各々の前事業年度の業績評価点数をもとにその額を決定することとしております。

ガバナンス

業績評価点数は、当社が最も重視すべき経営指標として位置づけている連結営業利益を主たる評価指標とし、他にROICやサステナビリティ施策などの達成度を加えて算定しております。

政策保有株式

当社グループでは、当社のグループ会社も含め、各社の関係先企業の株式を保有することがあります。株式の政策保有の方針としては、業務提携、取引の維持および強化など保有目的および便益やリスクをふまえた保有の合理性を各社の取締役会が認めた場合のみとし、当社取締役会は毎年定期的に、個々の保有株式について、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するものであるかを精査し、継続保有の適否を検証し、検証結果を開示します。保有の経済合理性が認められない株式については、相手先企業との協議を経た上で適時売却することにより、政策保有株式を縮減していく方針です。一方、当社の株式を政策保有している会社（政策保有株主）から当社株式の売却等の意向が示された場合にはその意向を尊重することとしております。また、各社は、株式を保有する企業の議決権の行使にあたっては、原則的にすべての議案を精査した上で、業績が一定期間低迷している場合、経営戦略や財務戦略で株主利益を損なうと認められる場合、違法行為または反社会的行為が認められる場合などには反対するなど、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するものであるか否か、当社グループおよび投資先企業の株主共同の利益に資するか否かを総合的に判断し、適切に行使することとしております。

なお、より一層の資本効率の改善を目的に、政策保有株式の総額を2025年3月期末から、2030年3月期末までに50％削減することを2025年5月13日開催の取締役会において決議いたしました。

専門性と経験（スキル・マトリックス）

＜取締役＞

氏名	企業経営 経営戦略	財務 会計 税務	法務 コンプライアンス	人事 労務	研究開発 製品技術	ブランド戦略 マーケティング	海外ビジネス 国際性
木村 睦	●	●	●	●			●
鈴木 正直	●			●			
佐藤 敬	●	●				●	
友常 理子			●	●			
川上 智子	●					●	●
本宮 孝夫		●	●				
白幡 清一郎	●				●	●	●

＜執行役員＞

氏名	企業経営 経営戦略	財務 会計 税務	法務 コンプライアンス	人事 労務	研究開発 製品技術	ブランド戦略 マーケティング	海外ビジネス 国際性
森　三典	●					●	●
渋谷 尚己	●					●	
宮村 毅	●				●	●	●
川島 己根雄	●		●				

社外役員の選任理由と取締役会および監査役会への出席状況

役名	氏名	選任理由	取締役会への出席	監査役会への出席
社外取締役	**友常 理子**	弁護士として、その幅広い見識ならびに企業法務などに関する豊富な経験と実績が、当社の経営体制の一層の充実に反映されると判断したためです。	14回中14回	—
社外取締役	**川上 智子**	早稲田大学などにおいて長年にわたり経営学およびマーケティングなどに関する研究活動に携わっており、その幅広い見識ならびに豊富な経験と実績が、当社の経営体制の一層の充実に反映されると判断したためです。	14回中14回	—
社外取締役	**本宮 孝夫**	国税庁などにおいて要職を歴任しており、その幅広い見識ならびに税務に関する豊富な経験と実績が、当社の経営体制の一層の充実に反映されると判断したためです。	14回中14回	—
社外取締役	**白幡 清一郎** （2025年6月就任）	日本ペイントホールディングス株式会社および同社のグループ会社において要職を歴任しており、その幅広い見識ならびにこれまでの職歴などを通じた企業経営・経営戦略・海外ビジネスなどに関する豊富な経験と実績が、当社の経営体制の一層の充実に反映されると判断したためです。	—	—
社外監査役	**吉本 明子**	厚生労働省などにおいて要職を歴任しており、その幅広い見識ならびに労働法制などに関する豊富な経験と実績が、当社の監査体制の一層の充実に反映されると判断したためです。	14回中14回	14回中14回
社外監査役	**矢倉 昌子** （2025年6月就任）	弁護士として、その幅広い見識ならびに企業法務などに関する豊富な経験と実績が、当社の監査体制の一層の充実に反映されると判断したためです。	—	—
社外監査役	**宮口 亜希** （2025年6月就任）	公認会計士として、その幅広い見識ならびに企業会計などに関する豊富な経験と実績が、当社の監査体制の一層の充実に反映されると判断したためです。	—	—

取締役および監査役の報酬（2025年3月期）

役員区分	固定報酬額		業績連動報酬額		合計（百万円）
	対象人数	総額（百万円）	対象人数	総額（百万円）	
取締役 （うち社外取締役）	7名 （3名）	86 （24）	4名 （—）	68 （—）	155 （24）
監査役 （うち社外監査役）	5名 （3名）	94 （51）	— （—）	— （—）	94 （51）
合計 （うち社外役員）	12名 （6名）	180 （76）	4名 （—）	68 （—）	249 （76）

（注）1. 取締役の報酬の額には、使用人兼務取締役の使用人分の給与は含まれておりません。
2. 当事業年度末現在の取締役は6名（うち社外取締役3名）、監査役は5名（うち社外監査役3名）であります。上記の取締役の人数と相違しておりますのは、上記には当事業年度中に退任した取締役1名が含まれているためであります。
3. 業績連動報酬は、前事業年度の業績連動報酬の支給額と各々の前事業年度の業績評価点数をもとに、代表取締役社長が指名・報酬委員会の審議等を経て決定しております。前事業年度の業績評価点数は、連結営業利益を主たる評価指標として算定しております。これは、連結営業利益を最も重視すべき経営指標として位置づけているためであります。
4. 取締役の報酬限度額は、固定報酬額については、2019年6月27日開催の第108回定時株主総会において年額136百万円以内（うち社外取締役分30百万円以内。なお、社外取締役の増加に伴い、2025年6月27日開催の第114回定時株主総会において「うち社外取締役分40百万円以内」に改定）、業績連動報酬額（社外取締役以外の取締役を対象）については、2015年6月26日開催の第104回定時株主総会において年間につき前事業年度の連結営業利益の1％相当額以内（ただし、これらの額には使用人兼務取締役の使用人分の給与は含まない。）と決議いただいております。また、監査役の報酬限度額は、2017年6月29日開催の第106回定時株主総会において年額120百万円以内と決議いただいております。

取締役会の実効性評価

当社では、毎年、会議体としての取締役会の運営および中長期的な企業価値向上のための組織体としての取締役会のあり方という観点から取締役会の実効性の評価を行うこととしております。2025年3月期の評価結果の概要については以下のとおりです。

1 評価の方法

全取締役および監査役を対象として、次の事項に関しての５段階評価と自由記述によるアンケートを実施しました。

【評価対象事項】

❶会議体としての取締役会の運営

付議事項、招集手続、資料、説明・審議・意思決定等、議事録、年間日程

❷中長期的な企業価値向上のための組織体としての取締役会のあり方

経営戦略等に関する議論、取締役会の構成

2 評価結果の概要

❶会議体としての取締役会の運営に関して

取締役会の運営全般についてはおおむね適切であり、その実効性は確保されていると判断いたしております。一方で、取締役会におけるより一層の議論の深化に向けては継続的な課題があることを認識しており、今後も引き続き、認識された課題の改善策を実施し、その結果を評価してさらなる改善に繋げていくことで、継続的な取締役会の実効性の向上に努めてまいります。

❷組織体としての取締役会のあり方に関して

中長期的な経営戦略等の策定過程における独立社外役員の関与などについて一定の肯定的な意見がある一方で、経営戦略等の策定にあたってより多様な意見を反映することなどについては継続的な課題があることを認識しており、今後も引き続き、認識された課題の改善策を実施し、取締役会の実効性の向上に努めてまいります。

ガバナンス

最適なグループガバナンスの検討

当社は持株会社として、グループ会社の管理に関する必要な事項を定めた「グループ会社管理規程」を制定し、グループ各社の独自性・自立性を維持しつつ、各社の事業活動等の定期的な報告に加え、重要案件については事前協議を行い、または事後すみやかな報告を受けることにより、業務執行を監督しながら適切なリスクテイクを支える体制をとることとしております。

当社では、業務執行上の意思決定および情報提供が適切かつ迅速に行われることを目的として、次のとおり会議体を設置し、運営しております。

- ▶当社グループのグループ経営全体に関わる重要事項の協議、グループ各社の業績レビュー、ならびに活動状況の報告を行う「グループ戦略会議」を原則として年6回以上開催する。
- ▶宝酒造株式会社および宝酒造インターナショナル株式会社の取締役会決議事項等の重要事項についての事前協議および報告ならびに活動状況の報告を行う「宝酒造戦略会議」および「宝酒造インターナショナル戦略会議」をそれぞれ原則として毎月1回開催する。
- ▶上場子会社であるタカラバイオ株式会社の取締役会決議事項等の重要事項についての事後報告および活動状況の報告を行う「タカラバイオ連絡会議」を原則として毎月1回開催する。
- ▶その他の子会社の取締役会決議事項等の重要事項についての事前協議および報告ならびに活動状況の報告を行う「戦略会議」や「協議連絡会議」を各社ごとにそれぞれ原則として年4回開催する。

◆ 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

当社の上場子会社タカラバイオ株式会社について

当社は、タカラバイオ株式会社（東証プライム、コード番号4974。以下、「タカラバイオ」）の議決権の 60.93%を所有する親会社であります。タカラバイオは、2002年４月１日に、物的分割の方法により当社のバイオ事業部門を継承する100%子会社として設立いたしました。

その後、当社の議決権所有比率は、タカラバイオによる第三者割当増資、公募増資、新株予約権付社債の発行などにより、現在の議決権所有比率となっております。

2025年３月末時点において、当社グループは、持株会社である当社、子会社68社および関連会社２社で構成され、その中でタカラバイオはライフサイエンス専業の事業子会社として位置づけ、当社グループとしてバイオ事業を推進しております。なお、タカラバイオは当社グループの他のセグメントとは競合関係になく、当社との取引は僅少であります。

グループ経営に関する考え方および方針を踏まえた上場子会社を有する意義および上場子会社のガバナンス体制の実効性確保に関する方策など

グループ経営に関する考え方および方針

- 当社および当社グループは、「自然との調和を大切に、発酵やバイオの技術を通じて人間の健康的な暮らしと生き生きとした社会づくりに貢献します。」という企業理念のもと、日本伝統の酒造りの発酵技術と最先端のバイオ技術の革新を通じて、食生活や生活スタイル、ライフサイエンスにおける新たな可能性を探求し、新たな価値を創造し続けることによって社会への貢献を果たしております。
- 当社は、当社グループ創立100周年を迎える2026年３月期を最終年度とする長期経営構想「TaKaRa Group Challenge for the 100th」における「ありたい姿（Vision）」を実現することが、グループ全体としての企業価値の向上につながるものと考えております。
- 当社は、「ありたい姿（Vision）」の実現のためには、グループ各社の独自性を尊重し、各社が自立した経営を行い経営のスピードをあげ、最大限の事業成果を追求していくことを基本としながら、グループの全体最適の観点から各社の事業計画を統括し、継続的に業務執行状況を把握・評価して資金・人材などの経営資源の効率配分を決定していくことが重要であると考えております。
- 国内事業を担う宝酒造、海外事業を担う宝酒造インターナショナルグループ、バイオ事業を担うタカラバイオグループの３つの事業セグメントに経営資源を集中して成長を目指す体制であり、これらの事業の推進に専念する事業会社と、各社の事業を強力に支え、グループ全体の経営をリードする機能を担う当社という役割分担を明確にしております。

上場子会社を有する意義

- 当社グループは、長期経営構想「TaKaRa Group Challenge for the 100th」におけるVision（ありたい姿）として「Smiles in Life ～笑顔は人生の宝～」を掲げております。Visionの実現に向け、和酒・日本食とライフサイエンス領域において、宝独自の２つのビジネスモデルを強化することが企業価値向上につながると考えております。特にライフサイエンス領域における価値を創出するタカラバイオを事業ポートフォリオに加えていることが、今後の企業価値の最大化において非常に重要な意味を持つと認識しております。また、事業内容や展開エリアの異なる複数の事業がしっかりと自立することにより、環境変化に強くバランスのとれた事業ポートフォリオを構築している点も当社グループの強みであると考えております。
- バイオ事業の成長をさらに加速させるためには、タカラバイオ自身による資金調達の手段を確保しておく必要があります。また、有用な人材の獲得、育成や、タカラバイオの経営のさらなる高度化を実現させるためにも、タカラバイオを上場子会社として維持していくことが重要であると考えております。
- なお、2004年にタカラバイオが上場するにあたり、親会社である当社や、同じく子会社である宝酒造との間に利益相反が発生しないように、取引関係を整理しました。現在も利益相反はありません。
- タカラバイオには当社のキャッシュ・マネジメント・システムを導入しておらず、同社は独自に資金の調達、流動性の確保を行っております。
- タカラバイオを上場子会社として保有することのデメリットとしては、経済的利益の外部流出、上場維持のコスト等が挙げられますが、左記のメリットが上回ると考えております。

上場子会社のガバナンス体制の実効性確保に関する方策

- タカラバイオは、その取締役の3分の1以上（2025年6月27日現在９名のうち３名）について、タカラバイオおよび当社と利害関係のない独立社外取締役を選任する旨を「タカラバイオ コーポレートガバナンス・ポリシー」に定めており、タカラバイオの少数株主の権利の保護と、独立した意思決定を行う体制が確保できているものと考えております。また、タカラバイオの監査役５名のうち３名は独立社外監査役であります。
- またタカラバイオは、タカラバイオの少数株主の利益を保護することを目的として、社外役員を含む独立性を有する３名以上で構成する特別委員会において、当社またはその子会社とタカラバイオの少数株主との利益が相反する重要な取引・行為に関する事項について審議および検討し、その結果をタカラバイオの取締役会へ助言・提言することとしております。
- 当社は、連結経営管理の観点から「グループ会社管理規程」を定め運用しておりますが、その目的はグループ各社の独自性・自立性を維持しつつ、グループ全体の企業価値の最大化を図ることにあります。同規程では、グループ会社を資本関係等、属性ごとに分類しており、タカラバイオについても同規程を適用しておりますが、当社は規程の分類上、取締役会決議事項等、重要事項に関しては事前協議や事前承認を必要とせず、報告のみと定めており、タカラバイオが独自に事業運営を行っております。
- 当社代表取締役社長である木村睦氏はタカラバイオ取締役を兼務しておりますが、過去においてタカラバイオの経営に従事して培った経験・知識が、タカラバイオにとって有用であるとの判断からタカラバイオにより招聘されたものであり、当社がタカラバイオを支配することを目的としたものではありません。また、当社はタカラバイオの役員の選任に関する議案の提案を受けるにあたって、事前にその指名プロセスに関与することはありません。

ガバナンス

宝グループコンプライアンス行動指針 ＜基本的な考え方＞

宝グループは、「自然との調和を大切に、発酵やバイオの技術を通じて人間の健康的な暮らしと生き生きとした社会づくりに貢献します」という企業理念の実現をめざし、グループ共通の価値観である「TaKaRa Five Values」のもと、常に誠実で公正な企業活動を行います。

私たちは、

① 国内外の法令を遵守するとともに、社会倫理を十分に認識し、社会人としての良識と責任を持って行動します。

② 自然環境への負荷の軽減に取り組み、生命の尊厳を大切にした生命科学の発展に貢献します。

③ この行動指針に反してまで利益を追求することをせず、公正な競争を通じた利益追求をすることで、広く社会にとって有用な存在として持続的な事業活動を行います。

④ 就業規則を遵守し、就業規則に違反するような不正または不誠実な行為は行いません。

⑤ 常に公私のけじめをつけ、会社の資産・情報や業務上の権限・立場を利用しての個人的な利益は追求しません。

コンプライアンスの推進

コンプライアンス推進体制の強化

宝グループでは、誠実で公正な企業活動を確保するため、宝ホールディングス代表取締役社長を委員長とし、宝ホールディングス取締役会の構成員をすべて含んだ「リスク・コンプライアンス委員会」を設置し、グループ全体のリスク管理やコンプライアンス推進体制の強化を図っています。そして、「宝グループコンプライアンス行動指針」をイントラネットや冊子配布等によって全従業員に周知し、グループ各社がこの行動指針に基づいて、適正にコンプライアンスを遵守し、リスク管理に対応することで、腐敗行為を含めた重大なコンプライアンス違反を発生させないことはもとより、宝グループ全体が企業の社会的責任を果たし、企業価値を向上させることを目指しています。なお「宝グループコンプライアンス行動指針」は宝ホールディングスの担当役員が監督し、実効性の見直しや改訂を行っています。

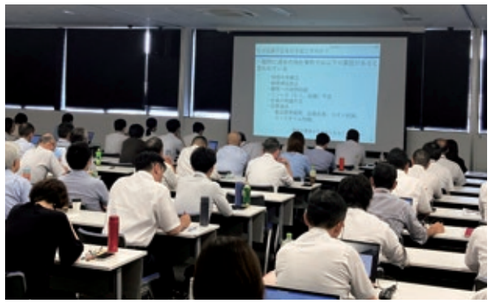
コンプライアンス違反が疑われる事案が発生した場合は、当該事案の関係部門・部署等が連携し、迅速に事案の内容を確認した上で、事実関係の詳細調査を行い、調査結果に基づき、対応策・再発防止策を検討し、これを実行します。

また、重大なコンプライアンス違反と判断される事案については、その概要と再発防止策の社内周知、当該事案を踏まえた重点的なリスク・コンプライアンス教育を行うとともに、一連の取り組み状況について「リスク・コンプライアンス委員会」において報告されます。

なお、重大なコンプライアンス違反については、就業規則に則り、必要な懲戒等の措置がなされます。

コンプライアンス教育の実施

宝グループでは、コンプライアンス意識の向上を目的として、コンプライアンスに関する身近なテーマを取り上げた「コンプライアンス通信」を毎月配信しているほか、「eラーニング」を毎月実施し、受講率100%を継続しています。また、階層別教育として、専門家を招いた経営トップ層への「リスク・コンプライアンス・トップセミナー」をはじめ、「新任管理職研修」「新入社員研修」などを毎年実施しているほか、各職場のコンプライアンス教育の推進役であるリスク・コンプライアンスリーダーを対象に、毎年「宝グループコンプライアンス行動指針」に基づく集合研修を実施しています。集合研修では、リスク・コンプライアンスリーダーとしての役割、人権の尊重やハラスメント防止、贈収賄やキックバックといった不正行為や腐敗行為の防止のほか、時節に応じたコンプライアンスに関する重要テーマについて理解促進を図っています。また、集合研修のテーマをもとに、各事業場でリスク・コンプライアンスリーダーによる職場教育を実施するなど、組織全体でコンプライアンス教育に取り組んでいます。



リスク・コンプライアンスリーダー研修の様子

内部通報制度の適切な運用

法令違反や不正行為、腐敗行為、人権侵害、いじめやハラスメント等の社会倫理に反する行為を発見した場合の通報窓口として「ヘルプライン」を設置しており、社内窓口に加え、相談者の匿名性を確保するため社外（第三者機関）窓口を設け、相談者が不利益な取り扱いを受けることがないよう、「公益通報者保護法」と「ヘルプライン規程」に基づいて運用されています。寄せられた通報に対しては、秘密保持に十分に配慮したうえで調査し、確認された事実関係に基づき適切に対応しています。

また、海外グループ会社においても、現地に内部通報窓口を設置するとともに、第三者機関を通じて、海外現地従業員が直接日本のヘルプライン通報窓口に通報・相談できる体制を整え、運用しています。

リスク管理体制の強化

リスクマネジメント（平時のリスク管理）の推進

宝グループでは、各職場を総点検することで潜在するリスクを洗い出し、対策を事前に講じることにより、リスクの顕在化防止と軽減に努めています。さらに、それらのリスクへの対策の実効性を毎年確認し、必要に応じて対策の見直しを図っています。こうした活動を毎年繰り返し実施するとともに、年間を通したリスク管理活動の取り組み状況はリスク・コンプライアンス委員会に報告され、モニタリングされています。こうした取り組みにより、リスク管理体制の強化を図っています。

クライシスマネジメント（有事のリスク管理）の推進

宝グループでは、有事のリスクを想定し、事業継続計画（BCP：Business Continuity Plan）を策定しており、例として、自然災害（地震・風水害等）においては、被害発生からできるだけ早期に、従業員・役員およびその家族ならびに社外の来場者の安全の確保に加え、顧客への製品・サービス提供の復旧・継続に向けた対応すべき事項を定めています。また、自家発電装置導入による生産拠点での電力確保や複数の情報伝達手段の配備、被災時のバックアップオフィスの準備などに対応しているほか、計画に基づく訓練の実施により実効性を確認しています。

他にも、感染症や品質問題（製品回収等）などの人命・身体に危険が及ぶおそれのある事態、ITシステム障害に起因する重要業務の停止、機密情報漏洩などの企業の信用や資産に重大な影響が及ぶおそれのある事態を想定した対応フローを策定しており、有事の際には速やかに緊急対策本部を設置するとともに、各部署が連携し、迅速かつ的確に対応します。

今後も、継続的に事業継続計画の改善に取り組んでいきます。

事業継続計画で想定するリスク

①自然災害（地震・風水害等）

従業員や従業員の家族の負傷、生産拠点や事務所の設備・製品の損傷、電気・水道・ガスの途絶、データの損失、汚泥・重油・アルコール等の流出、交通機関や幹線道路のマヒ、原材料・資材の調達困難化、これらに伴う生産、出荷、社員の業務への影響等による事業活動への影響ならびに業績への影響。

②感染症（強毒性新型インフルエンザ等の伝染病等）

世界的広範囲での強毒性新型インフルエンザ等の流行による従業員や社会インフラへの影響等による事業活動への影響ならびに業績への影響。

③品質問題（製品回収等）

製造過程における製品の欠陥による健康被害、食品衛生法・食品表示法・景品表示法・酒税法等の法令違反、これらに伴う事業活動への影響ならびに業績への影響。

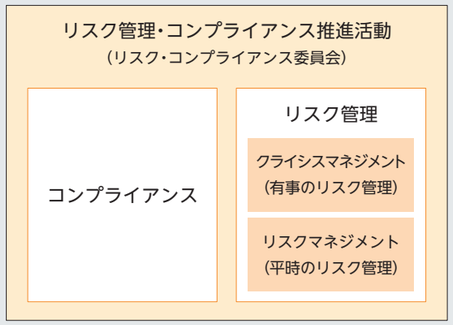
④ITシステム障害（サイバー攻撃等）に起因する重要業務の停止

ランサムウェア等のサイバー攻撃によるデータやシステムファイルの破壊、オペレーションミス等によるデータ消失、災害や故障等によるサーバー損壊、これらに伴う事業活動への影響ならびに業績への影響。

⑤機密情報漏洩

パソコン・USBメモリ・書類等の紛失や盗難、誤送信・WEBでの誤公開、不正プログラム・不正アクセス（ウイルス感染・スパイウェア、ネットワークへの不正侵入等）、故意の漏洩・内部犯行、これらに伴う事業活動への影響ならびに業績への影響。

リスク管理・コンプライアンス推進活動の領域



宝グループでは、宝のリスク管理・コンプライアンス推進活動の領域を「コンプライアンス」と「リスク管理」と定め、さらに「リスク管理」には、企業を取り巻くリスクを事前に防止する「リスクマネジメント」と、緊急事態発生時の対応を定めた「クライシスマネジメント」と定義しています。

ガバナンス

社外取締役メッセージ

多様な人財一人ひとりが笑顔で能力を発揮できる、持続可能な企業価値創造を第三者視点で支えます

社外取締役 **友常 理子**
（2018年6月28日就任）

社外取締役として注力してきたこと

第一に取締役会等の活性化です。就任当初に比べ発言が大幅に増え、昨年は各種戦略会議も新設されて社内役員の発言も増えました。質疑応答に留まらず議論も行われるようになり、心理的安全性の高い職場風土に繋がることを期待しています。今後は経営経験者の社外取締役も交えて資本コストや株価、人的資本その他の中長期の経営課題や経営戦略の議論を深めていきたいと考えています。私が委員長を務める指名報酬委員会でも、規程上の議題に加え、他社動向や投資家の視点を踏まえ当社にとって必要・重要な論点を広くとりあげ議論しています。第二に、弁護士という視点からの企業経営に不可欠なコンプライアンスとガバナンスに関する助言・監督です。コーポレートガバナンス・コード等のソフトローやベストプラクティスも含めた近時の動き・他社動向も適時に情報提供するよう努めています。政策保有株式削減やIR・SRについても積極的に発言し、前者は昨年定量的な削減目標が定められ、後者もIR活動の活性化・開示の充実がみられ、投資家の皆様の貴重なご意見が社内で共有されています。サステナビリティ関連では、生物多様性に関する提言の他、健康志向を踏まえ提言していたノンアルコールチューハイ「タカラ辛口ゼロボール」発売は大変嬉しく、マテリアリティの一つである健康のさらなる充実を期待しています。女性活躍推進等DE&Iも就任以来注視しており、現在社外役員の過半数、新卒採用者の約50%が女性となりましたが、研修・制度のさらなる充実と意識改革による女性管理職増加が課題です。今後は、育児・介護や治療と仕事の両立、ニューロダイバーシティ等も踏まえ、過半数が海外人財である多様な宝の人財が皆、笑顔でやりがいをもって能力を発揮できる環境を作り、生産性向上・持続的な企業価値向上に繋げたいと考えています。

中期経営計画の進捗について

成長領域である海外市場では、米大リーグとのパートナーシップ契約や積極的なM&A等、グループ全体の60%超の277億円を集中的に投資した結果、宝酒造インターナショナルでは売上高・売上総利益とも前年比15%超と大きく伸長しROICは6.4%となり、海外売上高比率は59%と中期経営計画の目標をほぼ達成し、非財務についてもESGスコアの向上等の成果が出ています。今後は海外を含めたグループガバナンス及びROIC経営の浸透・選択と集中を課題と捉え、今中期経営計画を総括した上で長期的な視点をもって次のステージを目指したいと考えています。

100周年を迎えて

昨年は、若手社員が初期段階で参加し、社外取締役も交えた議論も経て「羅針盤」となる宝グループ「長期Vision 2050」を作成しました。今後適宜更新していきますが、先の見えない変化の速い時代の中で25年後を考える難しさはあったものの、バイオテクノロジーという中核、積極的な新規領域の拡大という姿勢が示されたことは大きな成果であり、1兆円以上という売上高も当社の従前の成長率から見て決して夢物語ではありません。また、若手社員を意思決定プロセスの中に組み込んだことはエイジダイバーシティの観点からも有意義でした。今後も、米国関税問題や生成AIの急速な進化等の時代の変化に臨機応変に対応しつつ、中長期的な視点に立ち、株主を始めとするステークホルダーの皆様のご意見・第三者視点を常に意識し、社会に良いインパクトを与え、中長期的な企業価値を向上させられるよう、尽力いたします。

環境変化に果敢に立ち向かい、グローバル企業としての存在感を

社外取締役 **川上 智子**
（2019年6月27日就任）

社外取締役として注力してきたこと

社外取締役を務める早稲田大学教授の川上智子でございます。就任以来、コロナ禍、ウクライナ戦争、トランプ政権の発足、対話型生成AIの普及等、マクロ環境の変化には目まぐるしいものがありました。そうした情勢の中、私は昨年までデンマークとハワイに計1年8か月在住し、現在もアメリカ・ドイツ・フランス・デンマーク他の研究者と共に、サステナブル・マーケティングや責任あるイノベーションの国際共同研究を進めています。マーケティング分野も今、大量生産・大量消費・大量廃棄から地球環境や社会課題を重視する方向に転換しており、当社においても、最先端の情報を当社のより迅速かつ的確な経営判断のために提供し、各種の会議体で議論を重ねて参りました。

中期経営計画の進捗について

TGC100で当初掲げた定量目標の売上高3,400億円以上、営業利益230億円以上、海外売上高比率44％以上、ROE8％以上は2023年3月期までに達成しました。一方、中期経営計画2025の目標のうち海外売上高比率60.0%以上は達成見込みですが、売上高4,200億円以上と営業利益、ROE、ROICの目標は未達の見通しです。高い目標を掲げた半面、成長投資からリターンを得るには時間がかかる面もあります。今後も事業ポートフォリオのバランスを取り、成長市場を戦略的に見極め、積極的に投資を行う必要があります。

さらに成熟市場においても、当社ならではの独自の商品やサービスを創出していくことが重要です。当社は、技術力や安全・安心な品質を強みとしていますが、すでに取り組みが始まっているように、商品企画力を始めとするマーケティング能力をいっそう強化することも、今後の成長には不可欠です。カスタマージャーニーや顧客経験を分析し、顧客便益面で優れた商品やサービスを提供することで、お客様に選び続けて頂けるブランドに成長できると考えています。

100周年を迎えて

当社の強みである発酵やバイオの技術は、さまざまな分野で応用可能です。既存の事業領域に留まらず、今後、どの領域をより成長させたいのか、それはなぜなのか、当社のあるべき姿を社員の皆さんが自分事として考え、ぜひ実践と行動につなげていただきたいと思います。世界中の人びとの笑顔のために、和酒・日本食とライフサイエンスの価値を創造し、お届けするには、国境を超えるビジネスパーソンとしての社員の皆さんの熱意と意思が必要です。当社がグローバル企業としての存在感をいっそう高めていくために、ビジョンの示す方向に向けて、着実に進まれることを期待しています。

私自身も、国際認証を受けたグローバルなビジネススクールで教員を務める強みと、世界各地の共同研究者とのネットワークを通じて、今後とも最先端の情報を当社のより迅速かつ的確な経営判断のために提供して参りたいと考えています。

ガバナンス

社外取締役としての役割を果たし、持続的な成長と企業価値向上の実現へ

社外取締役 **本宮 孝夫**
（2023年6月29日就任）

社外取締役として注力してきたこと

私は、社外取締役に就任以降において、取締役会のほか、グループ会社の会議や監査役会のグループ会社役員との意見交換会などの各種会議等についても、できる限り参加し、当社グループの現状や今後の状況把握に努めてきました。

また、取締役会や会議等においては、国税庁における経験（国税局等の事務運営についての一般行政の監察、実績の評価）も踏まえて、業務運営の一層の適正化や効率化、当社グループの課題・取り組み方針や各種施策の計画とその実施結果の評価・検証など、コンプライアンスやガバナンス確保等の観点から発言しております。最近は、会議資料の事前説明の機会が増えてきており、事前に案件の事実関係や検討事項等の把握、意見交換を行うことにより、会議における案件審議の充実が図られるものと思います。

今後も、当社グループの持続的な成長と企業価値の向上が図られるよう、ステークホルダーの皆様方の視点に立って、社外取締役として必要な意見を発言してまいります。

中期経営計画の進捗について

「中期経営計画2025」（以下、本中計）の2年目を終えた時点で、計画の進捗を概観すると、計画の実現に向けて当社グループ役職員が一丸となって各種施策に意欲的に取り組んでおられるので、進捗の早い施策もありますが、ROIC及び業績などの財務面については、本中計策定時との外部環境のギャップや昨年来の米国の関税政策などにより、そのほとんどが計画値を下回ると見込まれます。本中計が終了する2026年3月期まで、計画で掲げた主なテーマに積極的に取り組み、計画値と実績値との乖離の縮小に努めるとともに、次の中期経営計画の策定に向けた施策や取り組みなどの検討を進めていただきたいと思います。

なお、サステナビリティについては、昨年、これまでの取り組みが評価され、当社がESG投資の代表的な指数である「FTSE（フッツィー）」（Blossom Japan Index）等の構成銘柄に選定されました。ESG投資などサステナビリティに関わる取り組みは、ステークホルダーの皆様方から当社が信頼され続けるための有用な施策ですので、構成銘柄の選定維持を含めた取り組みの充実を図っていただきたいと思います。

100周年を迎えて

当社は、歴史ある酒造業の創業ですが、歴史や伝統に安住することなく、トライ＆エラーの精神により、社会や環境の変化に機敏に的確に対応され、現在は、国内事業を担う宝酒造・酒類や日本食材卸などの海外事業を担う宝酒造インターナショナル・バイオ事業などを担うタカラバイオなど、異なる特性を持つ事業会社によるグループ経営を行っています。今後も、トライ＆エラーの精神で、各種施策に取り組むことにより、当社の中長期的な企業価値の拡大が図れるものと期待しております。

当社の2026年3月期の海外売上高比率については、本中計の計画値（60.0％以上）を上回ると見込まれます。これは、宝酒造インターナショナルグループによるM＆Aなどによるものです。グループを構成する企業も相当数となってきましたので、今後の課題としては、宝酒造インターナショナルにおいて、海外事業全体の業績管理（企業が目標を達成するために、結果を集計・分析・評価、進捗の監視、改善などの取り組み）を実施することを検討してはどうかと思います。

新任社外取締役メッセージ

チャレンジ精神が強みの宝グループに対し、自身の経験による助言・監督でさらなる成長を目指す

社外取締役 **白幡 清一郎**
（2025年6月27日就任）

新たな挑戦で持続的成長を続ける宝グループに期待

当社は事業ポートフォリオをタイムリーに見直し適正化することで、3事業をグローバルにバランス良く展開することに成功しています。安定的に利益を稼ぎ、その資金を積極的に成長投資するサイクルを回すことで国内外での持続的成長を遂げてきました。2022年3月期には過去最高の営業利益を獲得しています。当社の歴史において過去にビール事業の撤退からバイオ関連技術を磨き現在のバイオ事業につなげて成功させた例にみられるチャレンジ精神が強みと考えています。失敗を恐れず、果敢に新たな成長を目指し挑戦することで事業を前進させる経営姿勢に共感し社外取締役を引き受けました。成長への市場を早くから米国に求め、海外売上は着実に成長し2021年3月期34％だった海外売上高比率は今年60％を超える見込みです。今後もさらなる新たな挑戦を続けることで持続的成長が期待されます。

社外取締役としての抱負

社外取締役として執行側から提案された成長戦略・成長投資に関しては、稼ぐ力の向上に拘り、投資回収の判断となる、提案の根拠、対象市場特性、競合優位性などをしっかり確認し、取締役会としてリスクテイクの覚悟を持てるための議論を深めたいと思います。グローバル展開においては事業主体が海外現地の会社によるため、当社が目指す姿と現地の活動が同じ方向になるためのコミュニケーションが重要と考えています。直近数年は稼ぐ力が伸びていません。海外売上高比率が約60％と成長を続けるなか海外利益成長の重要性はさらに増しています。前職では執行責任者として海外事業展開の難しさ、数々の失敗も経験してきました。当社が抱える成長への課題に対して、自身の失敗経験が生かせるよう、執行側提案に正面から向き合い議論を深めることで助言・監督を行い当社が目指す姿に到達させていきます。

役員一覧 (2025年6月27日現在)

取締役

木村 睦 (62歳)
代表取締役社長

1985年 4 月　当社入社
2002年 4 月　タカラバイオ㈱取締役
2004年 6 月　タカラバイオ㈱常務取締役
2007年 6 月　タカラバイオ㈱専務取締役
2009年 6 月　タカラバイオ㈱代表取締役副社長
2014年 6 月　取締役　宝酒造㈱専務取締役
2016年 6 月　代表取締役副社長
2017年 6 月　宝酒造㈱取締役(現職)
2017年 7 月　宝酒造インターナショナル㈱代表取締役社長
2018年 6 月　代表取締役社長(現職)
2020年 4 月　宝酒造インターナショナル㈱取締役(現職)
2022年 6 月　タカラバイオ㈱取締役(現職)

鈴木 正直 (60歳)
取締役
人事、サステナビリティ推進、事業支援・IT推進担当

1988年 4 月　当社入社
2014年 4 月　タカラ長運㈱(現:長崎運送㈱)
代表取締役社長
2018年 6 月　人事部長、宝酒造㈱管理本部長兼総務人事部長、
宝酒造インターナショナル㈱総務人事部長
2023年 4 月　執行役員人事部長
2025年 6 月　取締役(現職)

川上 智子 (60歳)
取締役(社外取締役)

2009年 4 月　関西大学商学部教授
2015年 4 月　早稲田大学大学院商学学術院
経営管理研究科教授(現職)
2019年 6 月　取締役(現職)
2019年12月　公認会計士試験 試験委員
2022年 9 月　㈱夢真ビーネックスグループ
(現:㈱オープンアップグループ)社外取締役(現職)
2023年 3 月　ハワイ大学マノア校シャイドラー経営大学院客員研究員

本宮 孝夫 (68歳)
取締役(社外取締役)

2016年 7 月　国税庁高松国税局長
2017年 7 月　同庁退官
2017年12月　本宮孝夫税理士事務所税理士(現職)
2023年 6 月　取締役(現職)
公益財団法人日本醸造協会監事(現職)

佐藤 敬 (53歳)
取締役
事業管理、経理・財務、広報・IR担当

1995年 4 月　当社入社
2019年 4 月　宝酒造㈱ブランド戦略部長
兼酒類統括営業部長
2020年 4 月　宝酒造㈱営業部長
2024年 4 月　執行役員事業管理部長
2025年 6 月　取締役(現職)

友常 理子 (53歳)
取締役(社外取締役)

2002年10月　田辺総合法律事務所入所
2010年 4 月　自衛隊員倫理審査会委員
2013年 4 月　田辺総合法律事務所パートナー(現職)
2018年 6 月　取締役(現職)
2020年 6 月　㈱弘電社社外取締役(監査等委員)(現職)
2024年 4 月　独立行政法人農畜産業振興機構評価委員会委員(現職)
同コンプライアンス委員会委員(現職)

白幡 清一郎 (64歳)
取締役(社外取締役)

1983年 4 月　日本ペイント㈱入社
2013年 4 月　同社執行役員
2014年10月　日本ペイントホールディングス㈱執行役員
2015年 4 月　同社上席執行役員
日本ペイント・サーフケミカルズ㈱代表取締役社長
2018年 1 月　日本ペイントホールディングス㈱常務執行役員、
日本ペイントマリン㈱代表取締役社長
2018年 3 月　日本ペイントホールディングス㈱
取締役常務執行役員
2020年 3 月　同社常務執行役
2022年 1 月　同社顧問
2023年 3 月　ナプテスコ㈱社外取締役(現職)
2024年 6 月　リンテック㈱社外取締役(現職)
2025年 6 月　取締役(現職)

監査役

三井 照明 (63歳)
常勤監査役

1985年 4 月　当社入社
2015年 4 月　経理・シェアードサービス部長
2017年 6 月　執行役員経理・シェアードサービス部長
宝酒造㈱監査役
2020年 4 月　執行役員経理部長
2020年 6 月　常勤監査役(現職)
2021年 6 月　宝酒造㈱監査役(現職)
宝酒造インターナショナル㈱
監査役(現職)

森 圭助 (62歳)
常勤監査役

1985年 4 月　当社入社
2008年 4 月　業務革新推進部長
2011年 4 月　経営企画部長兼務
2012年 4 月　事業管理部長
2017年 6 月　執行役員事業管理部長
2017年 7 月　宝酒造インターナショナル㈱監査役
2018年 6 月　取締役
2020年 6 月　宝酒造㈱監査役
2025年 6 月　常勤監査役(現職)
宝酒造㈱監査役(現職)
宝酒造インターナショナル㈱監査役(現職)

吉本 明子 (62歳)
監査役(社外監査役)

2019年 7 月　厚生労働省中央労働委員会事務局長
2021年10月　同省退官
2022年 2 月　ボストンコンサルティンググループ
シニアアドバイザー(現職)
2022年 6 月　㈱トーエネック社外取締役(現職)
2023年 6 月　監査役(現職)
2024年 6 月　住友精化㈱社外取締役(現職)

矢倉 昌子 (65歳)
監査役(社外監査役)

2000年 4 月　アスカ法律事務所共同開設、同事務所パートナー(現職)
2013年 4 月　大阪弁護士会副会長、日本弁護士連合会理事
2020年 6 月　田岡化学工業㈱社外取締役(監査等委員)(現職)
2021年 1 月　神東塗料㈱社外取締役(現職)
2022年 4 月　日本弁護士連合会副会長
2025年 5 月　㈱ワキタ社外取締役(監査等委員)(現職)
2025年 6 月　監査役(現職)

宮口 亜希 (58歳)
監査役(社外監査役)

1989年10月　太田昭和監査法人(現:EY新日本有限責任監査法人)入所
2024年 4 月　公認会計士宮口亜希事務所開設、同事務所所長(現職)
2024年 6月　㈱イチネンホールディングス 社外取締役(現職)
山陽特殊製鋼㈱社外取締役(監査等委員)(現職)
2025年 6月　監査役(現職)

11ヵ年連結財務サマリー

単位：百万円※3

	2025年3月期	2024年3月期	2023年3月期	2022年3月期	2021年3月期	2020年3月期	2019年3月期	2018年3月期	2017年3月期	2016年3月期	2015年3月期
期間項目											
売上高※1	***¥362,693***	¥339,372	¥350,665	¥300,918	¥278,443	¥281,191	¥277,443	¥268,142	¥234,193	¥225,364	¥219,490
宝酒造	***119,663***	123,786	122,921	119,710	152,537	153,141	152,457	149,839	149,452	145,492	147,884
宝酒造インターナショナルグループ	***185,803***	160,427	137,483	102,186	69,589	82,765	77,834	70,717	37,540	30,490	26,233
タカラバイオグループ	***45,039***	43,505	78,142	67,699	46,086	34,565	35,841	32,312	29,375	29,729	25,969
その他（国内グループ会社）	***30,867***	30,271	30,950	30,719	29,238	31,801	32,742	36,412	39,017	41,050	42,980
調整額	***(18,680)***	(18,619)	(18,832)	(19,396)	(19,007)	(21,082)	(21,431)	(21,140)	(21,193)	(21,398)	(23,577)
売上原価	***243,045***	225,438	230,723	187,376	162,849	172,574	168,694	163,529	140,182	135,868	134,390
売上総利益	***119,647***	113,933	119,941	113,541	115,594	108,617	108,749	104,612	94,010	89,495	85,099
販売費及び一般管理費	***99,050***	91,691	81,996	70,187	93,999	92,781	90,945	88,999	80,458	77,815	74,003
営業利益（損失）※1	***20,597***	22,242	37,945	43,354	21,595	15,836	17,804	15,612	13,551	11,680	11,096
宝酒造	***5,037***	5,503	4,890	4,135	4,879	4,175	5,948	5,569	5,071	4,082	4,428
宝酒造インターナショナルグループ	***11,655***	12,291	10,821	8,472	1,043	3,532	4,532	4,393	3,182	2,752	2,270
タカラバイオグループ	***2,263***	3,003	20,541	28,902	13,952	6,274	5,463	3,555	3,202	2,667	2,302
その他（国内グループ会社）	***2,708***	2,363	2,293	2,222	1,803	2,018	1,954	2,318	2,167	2,058	1,654
調整額	***(1,067)***	(919)	(601)	(379)	(84)	(164)	(95)	(224)	(72)	120	440
税金等調整前当期純利益	***25,815***	26,238	39,692	40,961	20,583	15,643	17,658	18,903	14,520	12,548	11,453
親会社株主に帰属する当期純利益	***16,202***	16,176	21,206	20,769	10,574	8,980	10,411	11,029	8,480	7,055	5,706
有形固定資産の減価償却費及びその他の償却費	***12,349***	11,371	10,295	9,589	9,298	8,874	7,827	7,702	6,213	6,180	5,537
資本的支出	***20,783***	21,915	14,165	16,213	13,775	14,195	10,671	6,414	6,658	6,003	9,533
研究開発費	***7,309***	8,725	8,949	6,484	5,914	4,259	4,708	5,063	4,550	4,608	3,754
営業活動によるキャッシュ・フロー	***16,155***	29,178	45,478	16,376	27,100	11,744	13,508	16,265	12,826	10,373	9,545
投資活動によるキャッシュ・フロー	***(41,562)***	(19,993)	(10,474)	(10,399)	(6,738)	(3,690)	(9,213)	(19,916)	16,200	(10,864)	(10,253)
財務活動によるキャッシュ・フロー	***6,548***	(13,448)	(22,215)	4,133	(1,506)	(11,653)	(4,243)	(5,570)	(2,828)	(9,482)	6,819
フリー・キャッシュ・フロー	***(25,406)***	9,185	35,003	5,977	20,362	8,054	4,295	(3,650)	29,026	(490)	(708)
期末項目											
総資産	***¥477,587***	¥437,468	¥399,174	¥362,438	¥306,918	¥283,882	¥287,106	¥284,281	¥274,368	¥253,253	¥264,438
有利子負債	***73,307***	55,299	51,793	60,655	50,256	46,070	47,427	47,982	47,852	42,837	48,324
純資産	***300,903***	280,465	255,318	224,555	191,535	181,329	179,795	176,217	165,920	156,148	158,404
自己資本	***245,228***	228,665	203,951	180,420	156,884	147,762	148,197	145,111	135,043	130,386	131,923
1株当たり（単位：円）											
1株当たり当期純利益	***¥ 82.98***	¥ 82.09	¥ 107.26	¥ 105.05	¥ 53.48	¥ 45.11	¥ 52.15	¥ 54.97	¥ 42.15	¥ 35.06	¥ 28.36
1株当たり純資産	***1,255.93***	1,171.10	1,031.60	912.58	793.53	747.39	742.36	726.90	671.11	647.97	655.60
年間配当金	***31.00***	29.00	38.00	37.00	21.00	20.00	18.00	16.00	13.00	12.00	10.00
指標											
総資産当期純利益率	***3.5%***	3.9%	5.6%	6.2%	3.6%	3.1%	3.6%	3.9%	3.2%	2.7%	2.3%
自己資本当期純利益率	***6.8***	7.5	11.0	12.3	6.9	6.1	7.1	7.9	6.4	5.4	4.5
自己資本比率	***51.3***	52.3	51.1	49.8	51.1	52.1	51.6	51.0	49.2	51.5	49.9
D／Eレシオ	***29.9***	24.2	25.4	33.6	32.0	31.1	32.0	33.1	35.4	32.9	36.6
配当性向	***37.4***	35.3	35.4	35.2	39.3	44.3	34.5	29.1	30.8	34.2	35.3

※1 2018年3月期より事業セグメントの変更を行っています。2015年3月期から2017年3月期の売上高および営業利益（損失）については、変更後の事業セグメントの区分に基づき算出しています。

※2 2022年3月期より、「収益認識に関する会計基準」等の適用に伴い、従来販売費及び一般管理費で処理していた費用の一部を売上高から控除しております。2021年3月期以前の売上高および販売費及び一般管理費は「収益認識に関する会計基準」等の適用前の数字になっております。

※3 百万円未満は切り捨てにより算出しています。

※4 2019年3月期より税効果会計基準の一部改正を適用しており、2018年3月期の数値については一部組み替えて表示しています。

事業等のリスク

事業等のリスク

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、経営者が連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があると認識している主要なリスクは、以下のとおりであります。当社グループは、これらのリスク発生の可能性を認識した上で、発生の回避および発生した場合の対応に努める所存であります。

なお、記載中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。また、以下の記載事項は投資判断に関連するリスクすべてを網羅するものではありませんのでご留意下さい。

(1) 消費者の嗜好及び需要動向の変化について

宝酒造の売上高の大部分は、日本国内のものであり、その市場は、消費者の嗜好の変化の影響を受けやすく、コロナ禍によって変化した消費スタイルの影響をも受けております。同社は、消費者の嗜好の変化を捉えた商品の開発や、他社商品と差異化を図った独創的な商品の開発に注力しておりますが、消費者の嗜好の多様化が進み、消費動向の変化が加速しております。そのため、今後同社が消費者の嗜好や市場の変化を捉えた魅力的な商品を提供できない場合は、将来の成長性や収益性を低下させる可能性があります。また日本国内の高齢化・人口減少や若年層の飲酒離れは酒類の需要の減少を招き、経営成績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。同社では、SDGsを意識した商品など消費者ニーズを捉えた高付加価値商品の開発・育成に取り組んでおります。

(2) 競合について

①宝酒造

日本国内の酒類・調味料市場では、市場全体の伸びが鈍るなか、商品開発やマーケティング戦略など、競合各社との競争が激化しております。競争の激化は売上の減少や、高騰する原材料価格の製品価格への転嫁の阻害要因となり利益率の低下を招き、経営成績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。宝酒造では、独自の技術で差異化された商品の開発・育成や、ブランド力強化、流通業態の変化に対応した販売活動、市場の理解を得られる価格政策、そしてこれらを支える原資を得るため徹底的なコストダウンや効率化に取り組んでおります。

②宝酒造インターナショナルグループ

海外酒類事業では、ウイスキー市場においては世界中に多くの競合メーカーが存在するほか、清酒をはじめとする和酒市場においても、海外現地生産および日本生産の輸出メーカーなど多くの競合各社との競争が激化しております。また、海外日本食材卸事業においても、海外での和酒・日本食市場の拡大が見込まれる一方で、競合の状況は激化しております。競合各社に勝る競争力を維持できない場合には、経営成績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。宝酒造インターナショナルグループでは、M&Aを含めた拠点拡大や、宝酒造との協業により同社の技術力を生かした魅力的な商品の開発・育成やブランド力の強化に取り組んでおります。また、グループシナジーを生かした共通購買などの商品調達力強化や、強みであるレストラン向けに加えて小売店などの販売チャネルの多角化へも取り組んでおります。

③タカラバイオグループ

タカラバイオグループは、財務的な一定の基盤、アジア市場における確固としたプレゼンスおよび保有技術の幅広いラインアップを有する独自の産業的地位を占めていると考えております。

しかしながら、研究用の試薬・機器・受託サービスの製造・販売・提供には医薬品や医療機器のような許可や承認を必要としないことから、特許等による障壁がない場合には、これらの事業への参入は比較的容易であり、国内のみならず海外においても多数の競合企業が存在しております。

また、遺伝子治療分野においては、技術的進展により、安全性が高く治療成績に優れる治療薬が開発され、海外で製造販売承認が得られ始めております。当分野の市場規模の拡大を背景として、欧米のバイオベンチャーや製薬企業等、多数の企業が遺伝子治療の研究開発に取り組んでおります。

このような環境の中、同グループは、独自もしくは大学等の外部団体や企業と協力して、技術や製品を開発しておりますが、他社が類似の製品や技術分野で先行した場合、当社グループの製品開発や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。このようなリスクを踏まえ、同グループは開発した技術や製品を可能な限り知的財産権による保護によって、独占化あるいは差異化を図るとともに、コストダウンの推進および製造体制の強化により、価格競争力の維持を図ってまいります。

(3) 製造に関する依存について

①宝酒造

宝酒造の酒類製品の大部分は、伏見工場(京都市伏見区)および松戸工場(千葉県松戸市)で製造しております。これらの地域において大規模な地震やその他の操業を中断する事象が発生した場合、同社の製品の生産、供給能力が著しく低下し、経営成績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。同社では全社及び拠点毎の事業継続計画(BCP)を整備し、安定した生産・供給に努めております。また楠工場(三重県四日市市)も含めた相互応援体制による、フレキシブルな生産体制を構築しております。

②タカラバイオグループ

タカラバイオグループの主力製品である試薬は、その大半を中国の子会社である宝生物工程(大連)有限公司で製造しており、当該子会社の収益動向の変化や、各国の関税政策の変更、何らかの理由による事業活動の停止等により、同グループの事業戦略や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。このようなリスクを踏まえ、効率性向上とリスク低減のバランスを考慮しつつ、グローバルで多極的な製造・研究開発体制の整備を進めております。

(4) 原材料価格の変動について

宝酒造の原材料の調達については、調達先の国又は地域の天候や経済状況の影響を間接的に受ける可能性があります。焼酎等の原料である粗留アルコールは主に南米・北米やアジア地域の、また清酒等の原料米は主に日本の天候、原料相場の影響を受けます。さらに地政学的要因を背景としたグローバルなサプライチェーンへの影響は原材料・燃料の調達価格の高騰ひいては製造コストの上昇に繋がり、経営成績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。宝酒造では原材料の調達先の多様化により安定的かつ有利な条件での調達を図り、一方で技術革新による原価の低減に取り組んでおります。

(5) 特有の法的規制について

①宝酒造

宝酒造は、日本国内において酒税の賦課徴収、酒類の製造免許および販売業免許等について定める酒税法の規制を受けております。同社は酒税法に基づき、販売業免許のほか、種類別、製造場ごとに所轄税務署長の製造免許を取得しております。今後の事業展開においても酒税法の規制を受けるほか、酒税の税率の変更によって酒類の販売価格、販売動向等に影響を受ける可能性があります。同社は酒税法などの法令遵守はもとより、酒税法の改正等に機動的に対応し、必要に応じて商品戦略の見直しを図るなどの対策を実行いたします。

②宝酒造インターナショナルグループ

宝酒造インターナショナルグループでは、事業を展開する各国において、事業・投資の許可、国家安全保障又はその他の理由による輸出制限、関税をはじめとするその他の輸出入規制等、様々な政府規制の適用を受けております。また、通商、独占禁止、特許、消費者、租税、為替管制、運輸、人権、環境・リサイクル関連の法規制の適用も受けております。これらの規制を遵守できなかった場合、同グループの活動が制限される可能性があり、また遵守することによるコストの増加につながる可能性があります。同グループでは法令遵守のもと、これらの影響を軽減する対策を実施いたします。

③タカラバイオグループ

タカラバイオグループの研究開発を進めるにあたっては、放射性同位元素等による放射線障害の防止に関する法律や遺伝子組換え生物等の使用等の規制による生物の多様性の確保に関する法律(カルタヘナ法)等の関連法規の規制を受けており、同グループは当該法規制を遵守していく方針であります。

また、同グループが開発・販売中の体外診断用医薬品や開発中の遺伝子治療薬は、医薬品医療機器等法をはじめとする関連法規の規制を受けており、商業活動のためには所轄官公庁の承認または許可が必要になります。同グループが研究開発を進めている個々のプロジェクトについて、かかる許認可が得られなかった場合には、同グループの事業戦略に影響を及ぼす可能性があります。

(6) 飲酒に対する社会的規制について

酒類は人々の生活に豊かさと潤いを与えるものである一方で、不適切な飲酒はアルコール健康障害の原因となり、アルコール健康障害は、本人の健康の問題であるのみならず、その家族への深刻な影響や重大な社会問題を生じさせる危険性が高いことが指摘されております。これらのアルコールに関連する諸問題が社会的に一層深刻となった場合には、酒類の製造、販売に何らかの影響、規制が及ぶ可能性があり、経営成績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。宝酒造および宝酒造インターナショナルグループでは、これらの指摘を認識したうえで、酒類の製造、販売を行う企業として、人々の健康を維持増進し、社会的責任を果たす観点から、当社グループが定めた「責任ある飲酒に関する基本方針」に基づき、適正飲酒の啓発をはじめ、ホームページに主な商品の純アルコール量を開示し、日本国内で販売するすべての消費者向け商品(酒類調味料除く)への純アルコール量表示を進めるなどの取り組みを行うとともに、WHO(世界保健機関)が採択した「アルコールの有害な使用を低減するための世界戦略」を支持し、その達成に向けた取り組みを実施しております。

(7) 研究開発活動について

バイオテクノロジーに関連する産業は、再生・細胞医療・遺伝子治療等分野、基礎研究や創薬等を目的とした大学、公的研究機関や企業、検査会社を直接のターゲットカスタマーとする研究支援分野、そのほか、環境・エネルギー・食品・情報分野まで多岐にわたります。

このような状況の中、タカラバイオグループにおいて競争優位性を維持していくためにも、広範囲にわたる研究開発活動は非常に重要であると考えております。しかしながら、研究開発活動は計画通りに進む保証はなく、特に遺伝子治療分野における臨床開発は長期間を要するため、研究開発活動の遅延により、同グループの事業戦略や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

また、バイオテクノロジー業界を取り巻く経営環境の変化は激しく、同グループの事業環境は新たな技術革新や新規参入者等により大きな影響を受ける可能性があることから、現在推進している研究開発活動から必ずしも期待した効果を得られる保証はなく、計画する収益を獲得できない可能性があります。

(8) 知的財産権について

タカラバイオグループは、研究開発の成否がそのまま事業開発の成否につながるバイオテクノロジー関連産業において、競合他社を排除するため、自社の技術を特許で保護しております。また、同グループは、研究開発を進めていくにあたって、特許出願・権利化を第一に考え対応していく方針であります。しかしながら、出願した特許がすべて登録されるとは限らず、また、登録特許が無効となる、消滅する等した場合には、同グループの事業戦略や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

また、同グループは、今後の事業展開の中で、必要な他者特許については取得またはライセンスを受ける方針でありますが、このために多大な費用が発生する可能性があります。また、必要な他者特許が生じ、そのライセンスが受けられなかった場合には、同グループの事業戦略や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

(9) 固定資産の減損処理について

当社グループでは、のれんを含む多額の有形・無形固定資産を保有しておりますが、経営環境の急変等により固定資産の減損に係る会計基準に基づき減損損失を計上した場合には、経営成績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。当社グループでは一定の投資に際しては取締役会等の承認を得ることとしており、投資効果の判定にはNPV法に基づくハードルレートを設定し、進捗を毎期検証しております。また、減損の兆候を早期に把握する体制を構築しております。

(10) 為替レートの変動について

当社グループが事業を展開する日本国外の各地域における売上高、費用、資産を含む現地通貨建ての項目は、連結財務諸表の作成のために円換算されております。これらの項目は、換算時の為替レートにより財務諸表計上額が影響を受ける可能性があります。また、輸入による商品仕入れ、原材料の調達あるいは製品輸出を外貨建てで行う場合は為替レートの変動により経営成績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、為替変動リスクに備えるため、通貨オプション、為替予約などのヘッジ取引を行い、為替レートの変動による影響を軽減するよう努めております。

(11) 製造物責任について

当社グループが開発、製造する全ての商品について製造物責任賠償のリスクが内在しています。特に、酒類、食品、医薬品、医療機器、体外診断用医薬品、再生医療等製品、研究用製品、臨床試験に使用される治験薬などについては、製造、販売、臨床試験において製造物の欠陥が発見され、健康障害等を引き起こした場合には製造物責任を負う可能性があります。また、大規模な製品回収や製造物責任賠償は、多額のコストが発生するうえに、当社グループの評価に重大な影響を与え、当社グループの経営成績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。これらのリスクに備えるため、製造物責任賠償保険に加入しておりますが、この保険が最終的に負担する賠償額を十分にカバーできるという保証はありません。当社グループでは、法令遵守に加え徹底した品質管理とリスク管理体制の構築に取り組んでおります。

(12) 情報セキュリティについて

当社グループは、事業に関連して多数のITシステムを活用し、個人情報を含む膨大な情報を管理しております。これら社内情報の紛失、漏洩、改ざんあるいはランサムウェア被害などが起こった場合は業務への支障、対応コストに加えレピュテーションリスクが生じる可能性があります。また、システム不具合あるいはサイバー攻撃により、一定期間業務の遂行が不可能になった場合は事業活動の継続に影響を及ぼす可能性があります。デジタルトランスフォーメーションの進展や、在宅勤務の拡大によりこれらのリスクは拡大しております。当社グループでは「情報管理規程」「ITセキュリティポリシー」を定め、ITセキュリティに関する第三者評価を受けるほか、従業員に対してはITリテラシー教育を継続的に行い、定期的に不審なメール対応訓練も実施することでリスクへの対応を強化しております。

(13) 訴訟について

当社グループでは、事業の遂行にあたり各種法令および規制等に違反しないようコンプライアンス活動を強化するなど最善の努力をしております。しかしながら、国内外において事業活動を遂行していくうえで、当社グループおよびその従業員が法令等に対する違反の有無にかかわらず、製造物責任法や知的財産権、発明対価請求などの問題において訴訟提起される可能性を抱えています。万が一当社グループが訴訟を提起された場合、また不利な判決結果が生じた場合は、当社グループの経営成績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。当社グループでは法令遵守を徹底するとともに、重要な契約の締結に際しては法務部門、外部専門家の助言、チェックを受ける体制を構築しております。

(14) 自然災害や事故災害について

暴風、地震、落雷、洪水、渇水等の自然災害、火災等の事故災害や感染症の世界的流行(パンデミック)が発生した場合には、災害による物的・人的被害により、当社グループの営業活動に支障が生じる可能性があります。このようなリスクを踏まえ、当社グループでは、緊急時対応マニュアルなどを整備し、発生時の損害の拡大を最小限におさえるべく、点検・訓練の実施、連絡体制・事業継続計画(BCP)の整備に努めております。

当社では、当社社長を委員長とする「リスク・コンプライアンス委員会」が当社グループのリスク管理全体を総括し、同委員会の監督のもと、各担当部門において「法・社会倫理」「商品の安全と品質」「安全衛生」その他当社グループを取り巻くリスクを防止・軽減する活動に取り組んでおります。

主要子会社データ

(2025年3月31日現在)

(注)議決権の所有割合の括弧書きは間接所有割合

会社名	所在地	資本金	議決権の所有割合	主な事業内容
宝酒造(国内事業)				
宝酒造株式会社	〒600-8688 京都府京都市下京区四条通烏丸東入長刀鉾町20	1,000百万円	100.0%	酒類、調味料、原料用アルコールの製造・販売
宝酒造インターナショナルグループ(海外事業)				
宝酒造インターナショナル株式会社	〒600-8688 京都府京都市下京区四条通烏丸東入長刀鉾町20	10百万円	100.0%	グループ会社管理、酒類・調味料の輸出販売等
Takara Sake USA Inc.(アメリカ)	708 Addison St., Berkeley, CA 94710 U.S.A.	7,000千米ドル	(100.0%)	酒類の製造・販売、輸出および輸入販売
宝酒造食品有限公司(中国) (Takara Shuzo Foods Co., Ltd.)	No.31 Nanyuan West St., Fengtai District Beijing, China 100076	130,000千元	(92.0%)	酒類の製造・販売および輸入販売
Ontario Spring Water Sake Company(カナダ)	51 Gristmill Lane, Toronto Ontario, Canada, M5A 3C4	100加ドル	(80.0%)	酒類の製造および販売
寶酒造亞太(香港)有限公司(中国)	Unit 1799, Silvercord Tower 2, 30 Canton Road, Tsim Sha Tsui, Kowloon, HK	1,000千香港ドル	(100.0%)	宝酒造製品の市場開発及び販売促進
The Tomatin Distillery Co. Ltd(イギリス)	Tomatin, Inverness-shire IV13 7YT, Scotland, U.K.	3,297千ポンド	(94.2%)	スコッチウイスキーの製造・販売
Age International, Inc.(アメリカ)	229 W. Main St., Frankfort, KY 40601 U.S.A.	250千米ドル	(100.0%)	バーボンウイスキーの販売
上海宝酒造貿易有限公司(中国) (Shanghai Takara Shuzo International Trading Co., Ltd.)	Shenergy International Building 18th Floor, Room 1808A, No.1, FuXing Middle RD, Huangpu District, Shanghai, China 200021	600千米ドル	(100.0%)	酒類・食品の輸入販売
Mutual Trading Co., Inc.(アメリカ)	4200 Shirley Avenue, El Monte, CA 91731 U.S.A.	5,394千米ドル	(85.8%)	酒類・食品・調味料等の輸入・卸売業
Foodex SAS(フランス)	64 rue du Ranelagh, 75016 Paris, France	10,250千ユーロ	(100.0%)	酒類・食品・調味料等の輸入・卸売業
Cominport Distribución, S.L.(スペイン)	Avenida Marconi nave 1 - P.A.E. Neisa Sur, 28021, Madrid, Spain	166千ユーロ	(100.0%)	酒類・食品・調味料等の輸入・卸売業
Tazaki Foods Ltd.(イギリス)	12 Innova Way, Enfield, Middlesex, EN3 7FL, U.K.	6,357千ポンド	(100.0%)	酒類・食品・調味料等の輸入・卸売業
Kagerer & Co. GmbH(ドイツ)	Weißenfelder Straße 6, 85622 Feldkirchen, Deutschland	30千ユーロ	(90.0%)	水産品および日本・アジア食材・調味料の輸入・販売業
Nippon Food Supplies Company Pty Ltd(オーストラリア)	Warehouse 9 and 10, Building 3, 161 Manchester Road, Auburn, NSW 2144, Australia	17,772千豪ドル	(100.0%)	酒類・食品・調味料等の輸入・卸売業
東京共同貿易株式会社(日本)	〒110-0016 東京都台東区台東4丁目26番4号	60百万円	(51.0%)	食料品、酒類、雑貨品等の輸出販売業
タカラバイオグループ(バイオ事業)				
タカラバイオ株式会社	〒525-0058 滋賀県草津市野路東7-4-38	14,965百万円	60.9%	試薬・機器などの開発製造・販売、受託、遺伝子医療
Takara Bio USA, Inc.(アメリカ)	2560 Orchard Parkway, San Jose, CA 95131, U.S.A.	83千米ドル	(100.0%)	試薬・機器の開発・製造・販売
Takara Bio Europe S.A.S.(フランス)	34 rue de la Croix de Fer 78100 Saint-Germain-en-Laye, France	891千ユーロ	(100.0%)	試薬・機器の販売、受託
DSS Takara Bio India Pvt. Ltd.(インド)	A-5 Mohan Co-op Industrial Estate, Mathura Road, New Delhi,110044, India	110百万ルピー	(51.0%)	試薬の製造・販売
宝生物工程(大連)有限公司(中国)	No.19 Dongbei 2nd Street, Development Zone, Dalian 116600 China	2,350百万円	(100.0%)	試薬の開発・製造・グループ内販売、受託
宝日医生物技術(北京)有限公司(中国)	Life Science Park, 22 KeXueYuan Road Changping District, Beijing 102206 China	1,330百万円	(100.0%)	試薬・機器の販売
Takara Korea Biomedical Inc.(韓国)	601, New T Castle, 108, Gasan Digital 2-ro, Geumcheon-gu, Seoul 08506, Korea.	3,860百万ウォン	(100.0%)	試薬・機器の販売
その他(国内グループ会社)				
タカラ物流システム株式会社	〒610-0343 京都府京田辺市大住浜55-13	50百万円	100.0%	運送業、倉庫業、自動車整備業、損害保険代理業、旅行業等
タカラサプライコミュニケーションズ株式会社	〒612-8338 京都府京都市伏見区舞台町1	90百万円	100.0%	容器・包装資材卸売、印刷業、WEB制作事業、デジタルサービス事業
株式会社ラック・コーポレーション	〒107-0052 東京都港区赤坂3-2-12	80百万円	100.0%	ワイン輸入販売
株式会社トータルマネジメントビジネス	〒600-8008 京都府京都市下京区四条通烏丸東入長刀鉾町20	20百万円	100.0%	マーケティングに関する調査、販促企画、人材派遣事業
タカラ物産株式会社	〒612-8081 京都府京都市伏見区新町5丁目487	10百万円	100.0%	食料品および飼料販売
川東商事株式会社	〒600-8008 京都府京都市下京区四条通烏丸東入長刀鉾町20	30百万円	100.0%	不動産賃貸

投資家情報

(2025年3月31日現在)

商号	宝ホールディングス株式会社	設立	1925年9月6日
事業内容	持株会社	資本金	13,226百万円
本店所在地	京都市下京区四条通烏丸東入長刀鉾町20番地	代表者	代表取締役社長 木村 睦
		ホームページアドレス	www.takara.co.jp
電話	075-241-5130		

株主メモ

発行株式
- 発行可能株式総数 870,000,000株
- 発行済株式総数 197,252,043株

株主数 96,027名

上場取引所 東証プライム市場

証券コード 2531

株主名簿管理人 東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 みずほ信託銀行株式会社

株主名簿管理人 事務連絡先 〒168-8507 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 みずほ信託銀行株式会社 証券代行部 電話:0120-288-324(フリーダイヤル)

株主総会 定時株主総会は、毎年6月に京都で開催されています。その他、必要のある場合には、あらかじめ公告して基準日を定めたうえで、臨時株主総会が開かれる場合があります。

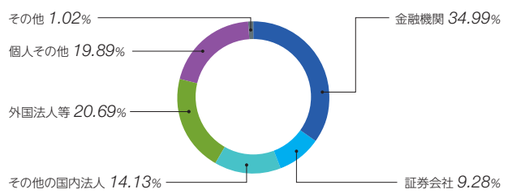
独立監査人 有限責任監査法人トーマツ

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)	19,113	9.79
モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社	14,258	7.30
株式会社みずほ銀行	9,738	4.99
農林中央金庫	9,500	4.87
CGML PB CLIENT ACCOUNT／COLLATERAL	9,000	4.61
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	6,530	3.34
明治安田生命保険相互会社	5,370	2.75
株式会社京都銀行	5,000	2.56
東京海上日動火災保険株式会社	3,490	1.79
国分グループ本社株式会社	3,489	1.79

(注)1. 持株数の千株未満は切り捨てております。
2. 持株比率は、自己株式(1,996千株)を控除して計算しております。

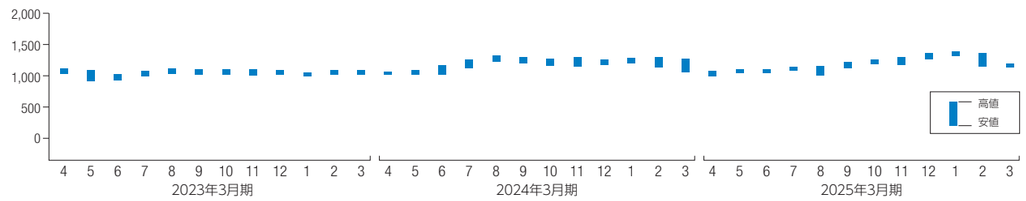
所有者別株式分布状況



格付

格付機関	長期格付	短期格付
格付投資情報センター (R&I)	A ／安定的	a-1
日本格付研究所 (JCR)	A+ ／安定的	J-1

株価の推移(円)



ESG外部評価

※2025年7月時点

FTSE4Good
FTSE4Good Index Series

FTSE Blossom Japan Index
FTSE Blossom Japan Index

2025 CONSTITUENT MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数
※ THE INCLUSION OF [Takara holdings inc.] IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF [Takara holdings inc.] BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.
MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数

S&P/JPX カーボン・エフィシェント指数

CDPサプライヤーエンゲージメント・リーダー

宝ホールディングス株式会社

京都市下京区四条通烏丸東入長刀鉾町20番地
Phone: 075-241-5130

www.takara.co.jp

VEGETABLE OIL INK

Waterless Printing. Naturally.

FSC www.fsc.org ミックス 紙 | 責任ある森林管理を支えています FSC® C004288

赤十字ペーパー RED CROSS PAPER

この印刷物は環境に配慮し、植物油インキ・水なしオフセット印刷と、適切に管理されたFSC®認証林およびその他の管理された供給源から作られた紙を使用して制作しています。

この用紙費用の一部は『日本赤十字社』に寄付されています。