



2018年度 決算概況 - 2019年度 経営計画

Sapporo Group Business Results for 2018 - Management Plan for 2019

2019年2月14日

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

2019年度 経営計画 Management Plan for 2019

～「変化の年」～

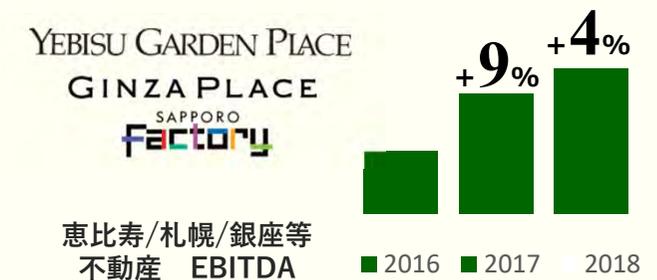
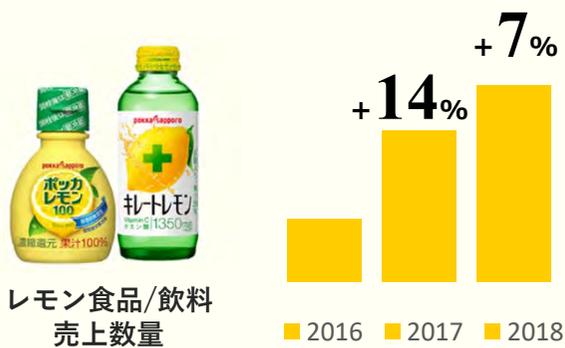
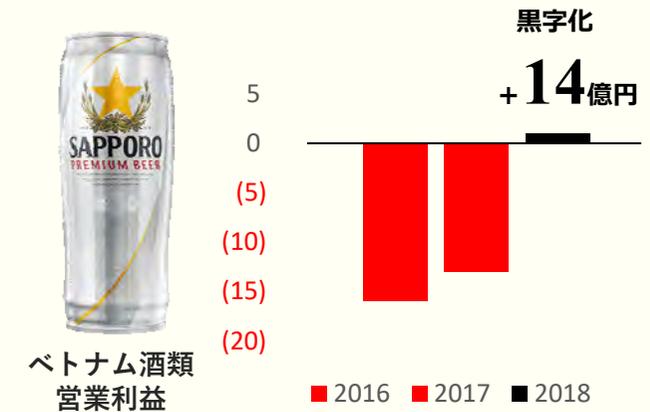
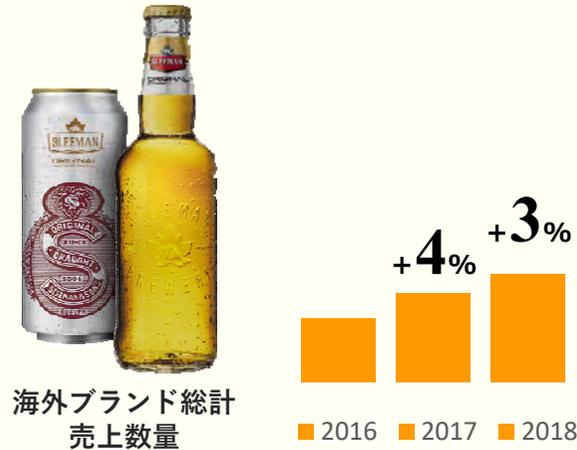
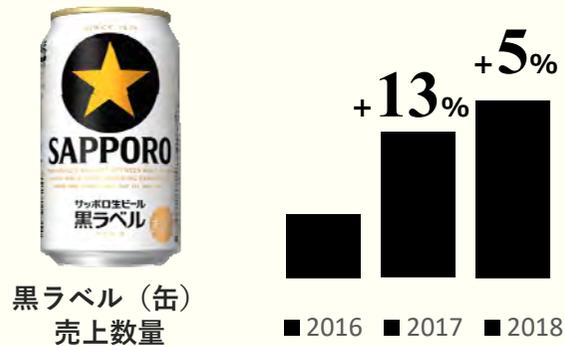
- ・ 構造改革と基盤構築
- ・ 選択と集中

2017~2018年の振り返り Review from 2017 to 2018

2017
~2018



成果（主カブランドの強化）



※海外ブランド：SLEEMAN + ANCHOR + SAPPORO PREMIUM

（いずれも前期対比） Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

成果（グループ経営基盤の変革）



R & D



●ホップの研究

「第36回ヨーロッパ醸造学会」で
3大会連続の最高賞を受賞
→国内で受賞歴があるのは当社のみ

●レモンの研究

・クエン酸やレモンポリフェノールの研究などを推進
・レモン飲料における「おいしさ」などの感覚を数値化し、新商品開発に応用

●SBL88乳酸菌の研究

・大麦由来のSBL88乳酸菌の研究
成果を豆乳/味噌等の商品開発へ

●環境技術

・2018年度農芸化学技術賞を受賞



人事・人財



●働き方改革

・テレワークの制度改定
・スーパーフレックス制度導入
・時間有休制度導入
・「プラチナくるみん」の認定取得
・日経Smart Work経営の評価上昇

●健康経営

・「健康創造宣言」策定
・健康経営優良法人
「ホワイト500～」に認定

●人財育成/採用

・マネジメント層育成プログラムの新設
・グローバル横断会議の実施拡大
・GPC研修等のグローバル人財育成
・楽天 じん就調査の就職人気企業
ランキングで 189位→32位に上昇



財務

●資産効率化

・政策保有株式の見直しを図り、
82億円をキャッシュ化

●財務戦略（調達）

・調達年限の長期化、金利固定化、
償還時期平準化を推進
・CB発行

●SR/IR

・グループ初の統合報告書を発行

●その他

・IFRSの任意適用開始



●攻めのIT経営銘柄 に選定

・レガシーシステムの刷新
・基幹システムの統合
・AIの活用など

2017~2018年の振り返り Review from 2017 to 2018

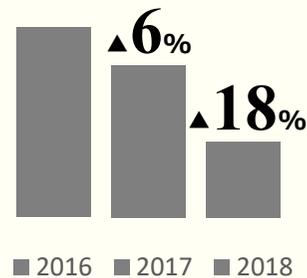
2017
~2018



課題（優先度を劣後させた新ジャンルや缶コーヒー、海外酒類/飲料の出遅れ）



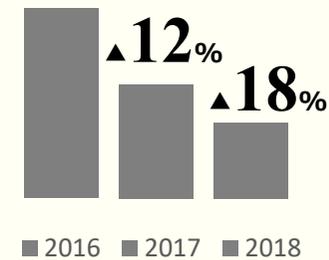
麦とホップ
売上数量



ビール優先で強化を進めたため、
競争関係で劣後



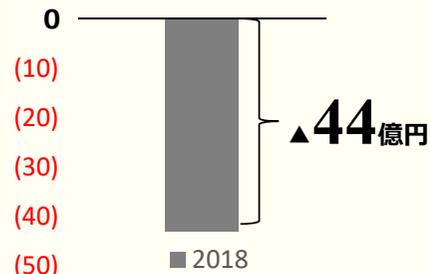
コーヒー飲料
売上数量



コーヒーの飲用スタイルは変化し、
缶コーヒー市場は低迷



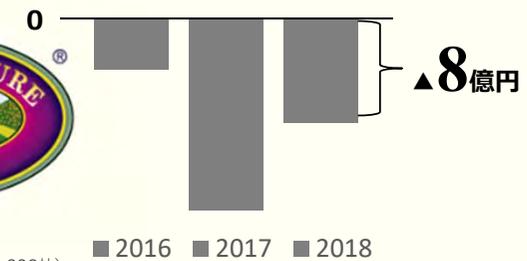
アンカー社
減損損失計上額



買収前の全米拡大路線により、リソースが分散化
地元へ集中する戦略に転換したが、
新興クラフトビールや、ワインスピリッツへの流出で
サンフランシスコのクラフト市場が停滞→減損計上



北米飲料 (CPF社+SSC社)
営業利益



米国での健康志向が進み、オレンジジュースの需要が低下
フロリダ産オレンジの原価高も業績を圧迫し、SSC社の業績が悪化
※SSC社はCPF社と経営統合済み

Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.



SPEED150

第一次中期
(2017-2019)

成長ステージへの移行に向けた
異次元スピードでの変革

2017～2018

<成果>

- ・グループ経営基盤の変革
- ・主力ブランドの強化

<課題>

- ・国内外の酒類/飲料事業で大きな環境変化
⇒進捗が遅れる結果に

2019

<テーマ>

- ・構造改革と基盤構築
- ・選択と集中

「変化の年」と位置づけ、
課題を全てクリアにしていく年度

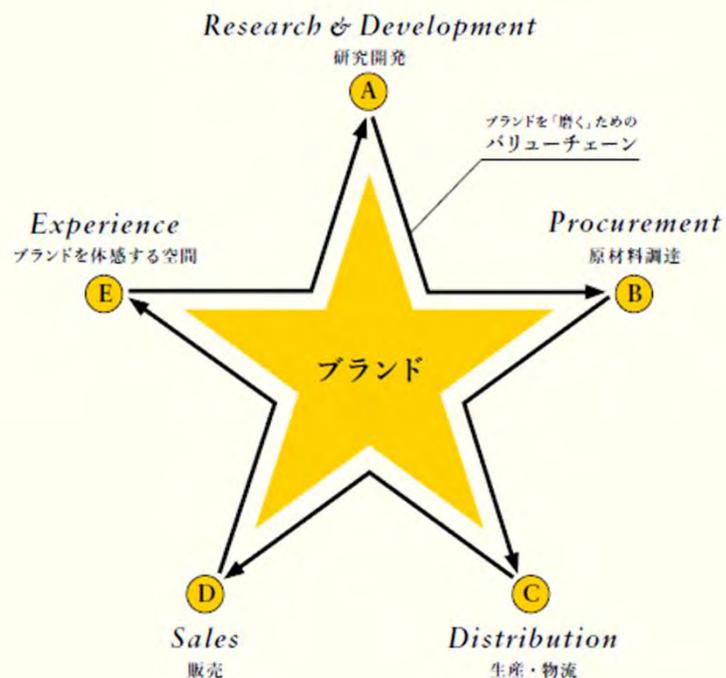
2020～

- ・酒税一本化に向けた法改正
- ・東京オリンピック/パラリンピックの開催
- ・エビスビール130周年

サッポログループの飛躍へ



2019年の主な取り組み計画



研究開発

- ・“白い泡”に関する研究 (Appendix参照) ⇒黒ラベルリニューアルへ
- ・ホップ/レモン/大豆などの研究成果を事業へ展開
- 3月：「パパッと味噌パウダー」4月：「レモン・ザ・リッチ」の発売など



原材料調達

- ・北海道北斗市のブドウ畑 (19年に苗の植え付け開始、2021年に最初の収穫予定)
- ・広島県とのレモン生産振興への取り組み継続、発展
- ・ヤスマ社のノウハウを活用した原料調達

生産・物流

- ・RTDの製造設備増強
- ・瓶内二次発酵スパークリングワインの製造設備導入
- ・仙台ビール工場にカップ入りスープの工場新設→ハイブリッド化
- ・豆乳ヨーグルト製造ライン新設
- ・共同配送などの更なる検討、サッポロロジスティクス大学開校 (人財育成)

販売・ブランドを体感する空間

- ・欧州販売子会社を設立
- ・エビスバーなどブランドを体感する空間を増設
- ・恵比寿まちづくりの推進、サッポロファクトリー改装
- ・ふるさとナゴヤレモン園の新設、レモンを通したコミュニケーションの創出

全般管理

- ・本社機能の整理とスリム化、経営管理の変革 (セグメント変更等⇒※次ページ参照)

人事・人財 財務

- ・越境人財育成、働き方改革、ダイバーシティ推進
- ・BSの質向上に向けた取り組みを継続

構造改革と基盤構築

Structural reform and foundation building

2019



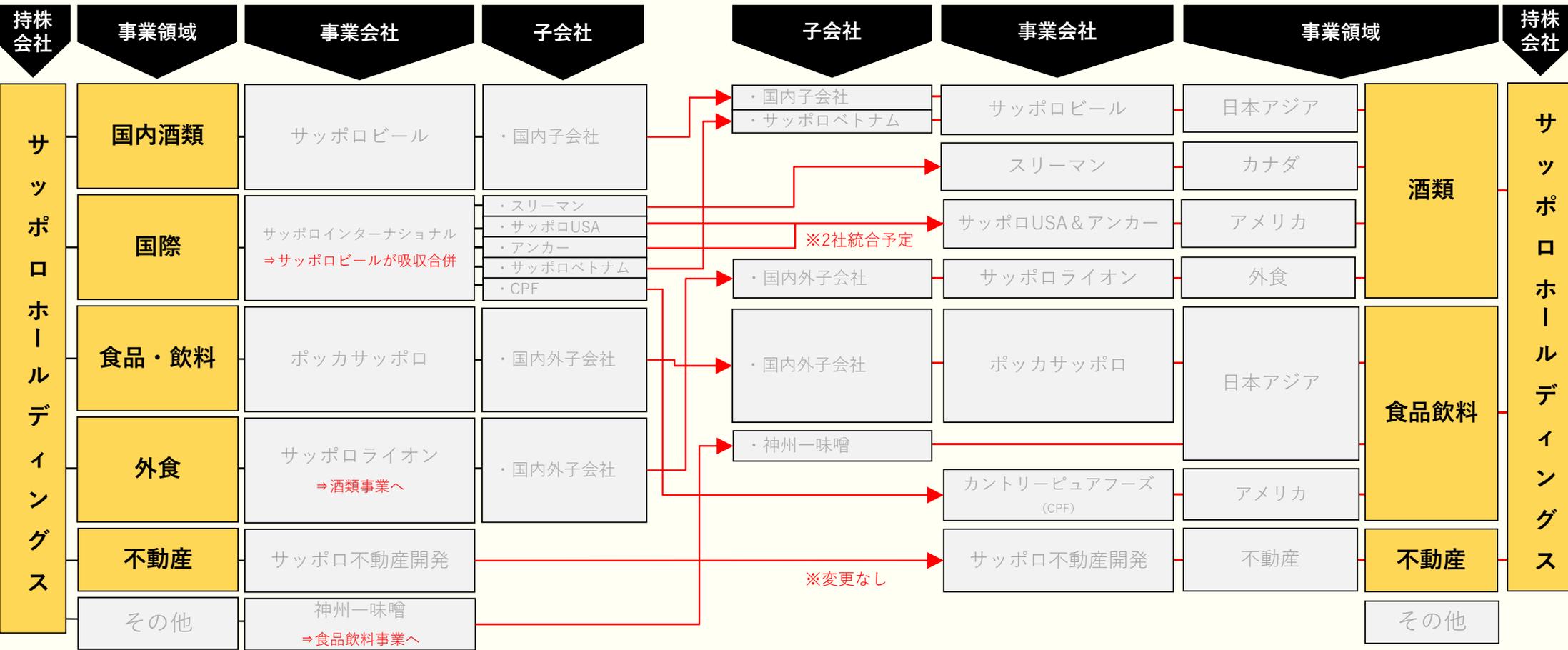
5 事業体制 → 3 事業体制へ

Before

(従来のセグメント ~2018)

After

(変更後セグメント 2019~)



※「その他」セグメントに含まれる物流子会社は、変更がないため記載を省略

Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

選択と集中 Selection and concentration

2019



2019年 特に重要なカテゴリとその位置づけ

Priority

2018 Result

High
(業績が良い)

Non-Focus
(投資抑制・規模縮小他)

Maintenance
(現状維持or安定成長)

Focus
(積極投資・成長)

<p>優先度は低い、 業績は好調なカテゴリ</p> <p>・該当なし</p>	<p>安定成長を目指し、 業績は好調なカテゴリ</p> <p>・不動産事業</p>	<p>高い成長を目指し、 業績は好調なカテゴリ</p> <p>・国内スタンダードビール ・RTD ・レモン食品/飲料 ・大豆/チルド、味噌</p>
<p>優先度は低く、 業績も低調なカテゴリ</p> <p>・北米飲料</p>	<p>安定成長を目指す、 業績は低調なカテゴリ</p> <p>・新ジャンル</p>	<p>高い成長を目指す、 業績は低調なカテゴリ</p> <p>・国内プレミアムビール ・米国ビール ・国内飲料</p>

Medium
(前期並み)

Low
(業績が悪い)



2019年 特に重要なカテゴリの具体的な取り組み

✓ 北米飲料は今後の方向性を明確化

- ・有力なリソースを保有
- ・一方で市場環境は悪化し、赤字経営
- ・今後の明確な方向性を示す

✓ 新ジャンルは売上の落ち込みを抑制

- ・最注力分野ではないが、一定のプレゼンスは必要
- ・「麦とホップ」リニューアル
- ・「本格辛口」を発売

✓ 恵比寿・札幌でのまちづくり推進

✓ 一部不動産を証券化

- ・物件ポートフォリオの戦略的組替
- ・資金調達手段の多様化と事業機能拡大

✓ 黒ラベルリニューアル

- ・白い泡に関する研究成果を活用

✓ RTDは99.99を柱に規模拡大

- ・新商品も投入し、量的拡大を目指す

✓ レモン市場を更に拡大

- ・レモンの価値を訴求、業務用も積極的に展開

✓ 独自の大豆/チルド商品を発売

- ・今までにないカテゴリを開拓、大型容器も発売

✓ エビスブランドの強化

- ・「エビスプレミアムエール」発売
- ・業務用テコ入れ（新ジョッキ等）
- ・超長期熟成キャンペーンなど

✓ サッポロUSA社とアンカー社を統合

- ・シナジー発揮に向けた体制整備を加速

✓ 原材料等で差別化できる飲料に特化

- ・SKU削減などの構造改革を実施する
- ・原材料などを通して地域創生へ貢献

グループ経営計画 Management Plan for 2019

2019



	2018 (IFRS)	2019計画 (IFRS)	増減 (額/率)	
			増減 (額)	増減 (率)
売上収益 (酒税込み)	5,219 億円	5,488 億円	269 億円	5.2%
売上収益 (酒税抜き)	3,987 億円	4,258 億円	270 億円	6.8%
売上収益 海外比率 (酒税抜き)	22.7%	23.9%	1.2%	-
EBITDA	404 億円	420 億円	16 億円	4.0%
営業利益	108 億円	126 億円	18 億円	16.4%
親会社の所有者に帰属する当期利益	85 億円	87 億円	2 億円	2.1%
金融負債残高 ※Net	2,184 億円	2,389 億円	205 億円	9.4%
D/E レシオ ※Net	1.3 倍	1.3 倍	-	-



➤ 連結子会社1件増加、為替による営業利益への影響は軽微の見通し

< 2019年計画における主な特殊要因（前期比） >

事業セグメント	内容	売上収益影響
食品飲料事業	ヤスマ株式会社 2019年4月～PL連結開始	約+50億円

< 為替の前提 >

	2018	2019計画		売上収益影響
US\$	¥110.45	¥110.00	酒類事業	約+22億円
EUR	¥130.35	¥128.00	食品飲料事業	-
CAN\$	¥85.23	¥88.00	不動産事業	-

- : 影響軽微

セグメント別 売上収益 Revenue by Segment

2019



	2018実績	2019計画	増減	増減率
連結売上収益	5,219	5,488	269	5.2%
酒類事業	3,300	3,460	160	4.8%
日本・アジア	2,521	2,641	120	4.8%
北米	503	545	42	8.3%
外食	276	274	▲2	▲0.6%
食品飲料事業	1,613	1,722	109	6.7%
日本・アジア	1,334	1,427	93	7.0%
北米	279	295	16	5.6%
不動産事業	245	246	1	0.5%
その他	60	60	0	▲0.5%

(単位：億円) Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

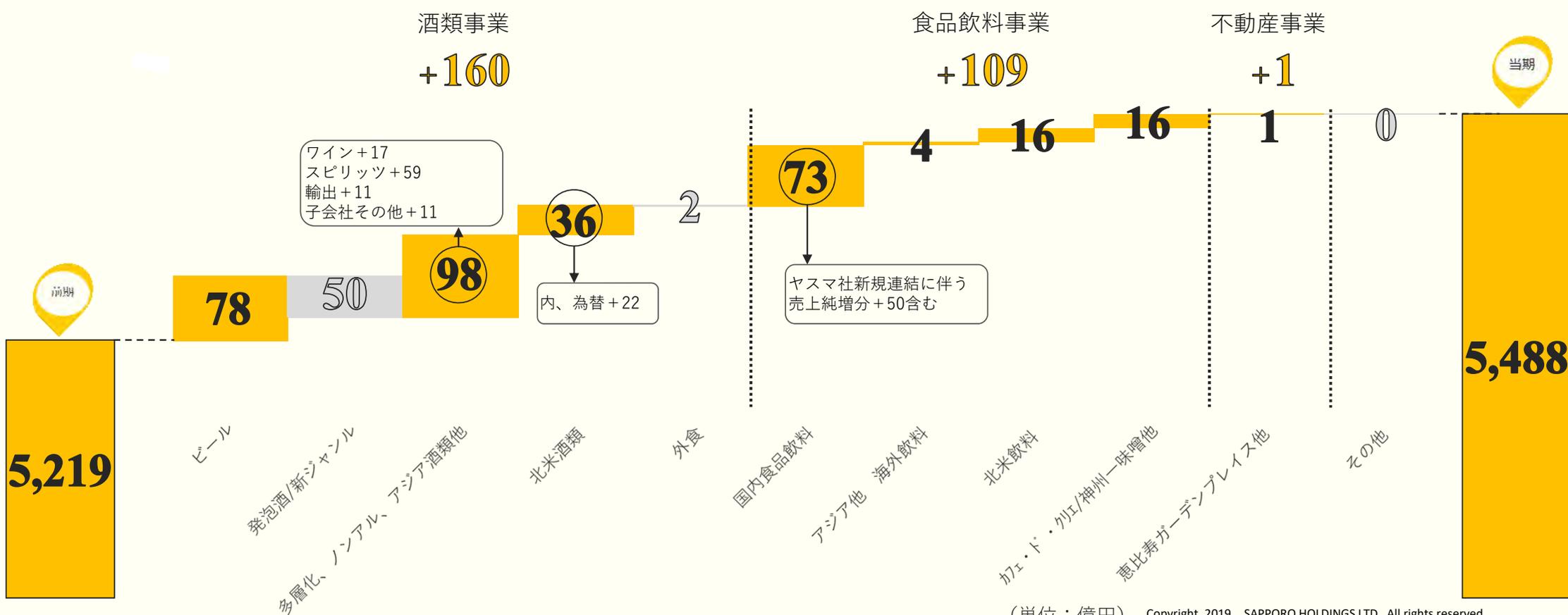
売上収益 増減の主な要因 Main Factors Contributing to Changes in Revenue

2019



： 国内外の主力ブランドに注力し、増収を目指す

■ = 増加
■ = 減少



(単位：億円) Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

セグメント別 IFRS 営業利益 Operating Profit by Segment

2019



	2018実績	2019計画	増減	増減率
連結営業利益	108	126	18	16.4%
酒類事業	39	97	58	151.5%
日本・アジア	69	73	4	5.7%
北米	▲28	23	51	-
外食	▲2	1	3	-
食品飲料事業	11	17	5	47.8%
日本・アジア	19	21	2	10.0%
北米	▲8	▲4	4	-
不動産事業	120	121	1	0.4%
その他	2	1	▲0	▲43.4%
全社	▲64	▲110	▲46	-

(単位：億円) Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

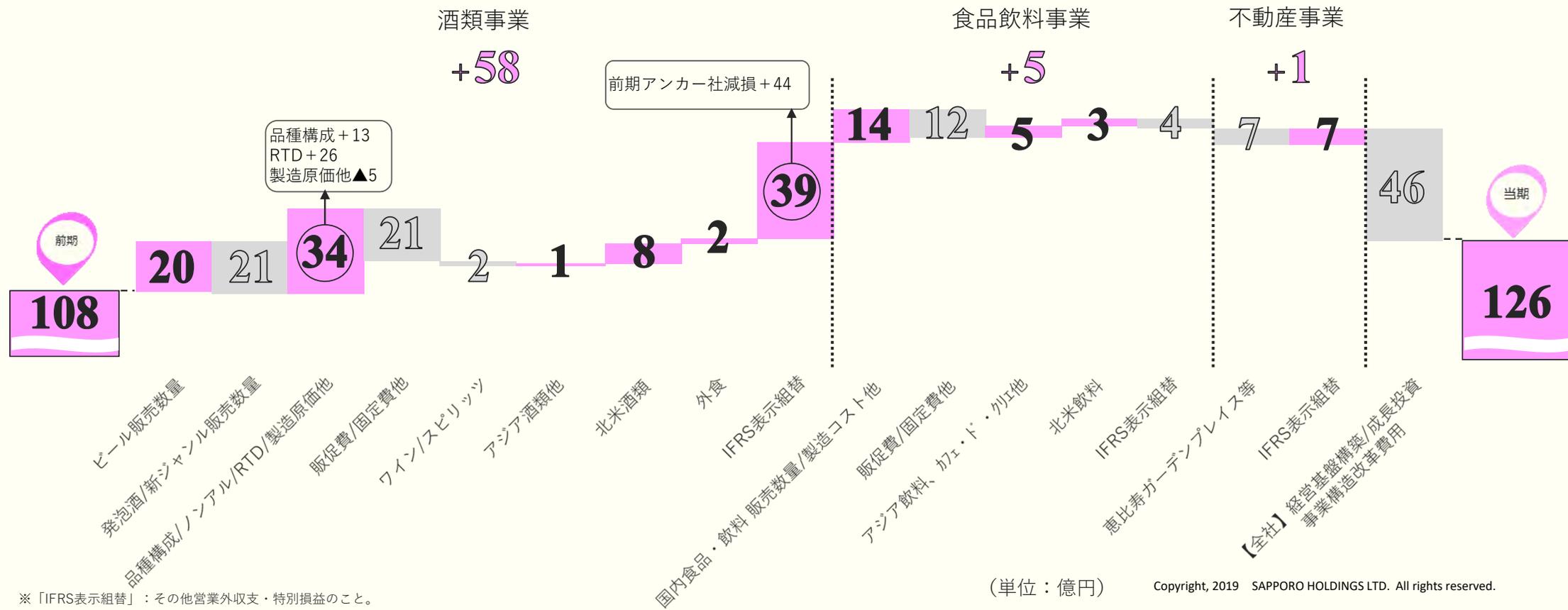
IFRS営業利益 増減の主な要因 Main Factors Contributing to Changes in Operating Profit

2019



：構造改革に伴う投資や、一時的な損失を全社費用として計画も、
 主力ブランドを成長させ、増益の計画

■ = 増加
 ■ = 減少



(参考) セグメント別売上収益、営業利益の変換表

2019



2019年計画 ※ () 内は新セグメント	旧セグメント (5事業体制)	新セグメント (3事業体制)	差異	備考
売上収益	5,488	5,488	-	
国内酒類事業 (酒類事業)	2,641	3,460	819	
国際事業 (-)	840	-	▲840	・北米酒類→酒類事業へ 545億円 ・北米飲料→食品飲料事業へ 295億円
食品・飲料事業 (食品飲料事業)	1,360	1,722	362	
外食事業 (-)	274	-	▲274	・酒類事業へ 274億円
不動産事業 (不動産事業)	246	246	-	
その他 (その他)	127	60	▲67	・神州一味噌→食品飲料事業へ 67億円

2019年計画 ※ () 内は新セグメント	旧セグメント (5事業体制)	新セグメント (3事業体制)	差異	備考
営業利益	126	126	-	
国内酒類事業 (酒類事業)	73	97	24	
国際事業 (-)	19	-	▲19	・北米酒類→酒類事業へ 23億円 ・北米飲料→食品飲料事業へ ▲4億円
食品・飲料事業 (食品飲料事業)	21	17	▲4	
外食事業 (-)	1	-	▲1	・酒類事業へ 1億円
不動産事業 (不動産事業)	121	121	-	
全社・その他 (全社・その他)	▲109	▲109	-	・神州一味噌→食品飲料事業へ 0億円

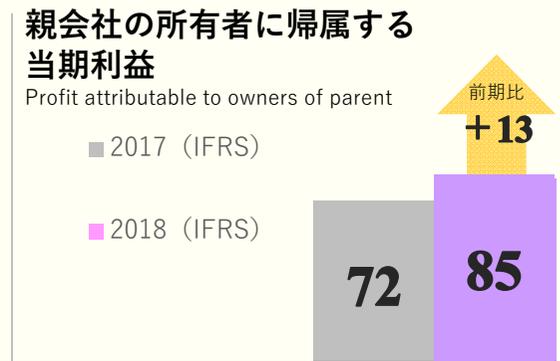
(単位：億円)

Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

2018年度 決算概況 Sapporo Group Business Results for 2018



低調だった上期を下期で巻き返し、修正計画の水準に引き上げるも、「アンカー社」の減損計上で営業減益に



- 国内酒類事業の売上減少 (新ジャンル等)
- 食品・飲料事業の売上減少 (缶コーヒー等)
- 震災等の自然災害により▲21億円の影響 ※当社試算

- 売上収益の減少による減益
- 米アンカー社の減損▲44億円計上
- 震災等の自然災害により▲10億円の影響 ※当社試算

- サッポロインターナショナル社の消滅など、事業再編に伴い法人税等が減少

(単位：億円)

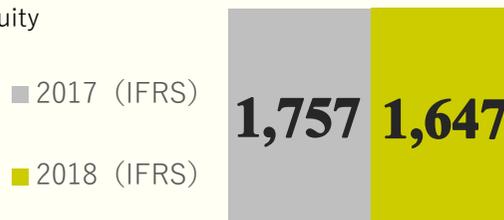


金融負債残高 Balance of Net debt



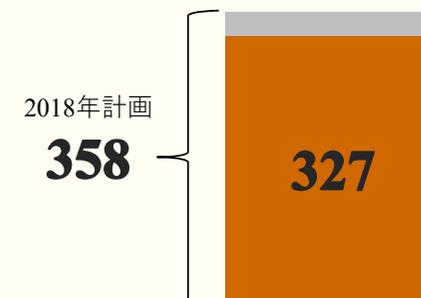
D/Eレシオ
D/E ratio (Net) **1.3倍** 前期比
±0.0倍

資本 Equity



一株あたり配当金
Dividend per share **42円** 前期比
+2.0円

投資額 (支払ベース) Cash basis investment



グループ経営基盤の変革 Transformation of the Group management platform



<10~12月>
 ➤ 「骨の健康とレモン」についての研究内容を発信
 ~「骨の健康とレモン」のPR動画 (<https://news-tv.jp/ct/16958903>) ~

※年間のハイライトはAppendix参照

グループトピックス Group Topics

<10~12月>
 ➤ 千葉工場が緑化優良工場として「関東経済産業局長賞」受賞
 ~竣工以来30年継続した緑化推進活動と地域貢献活動に評価~
 ➤ スタートアップ共創型の「ビジネスコンテスト」を開催
 ~公募選抜メンバーが、次世代の「酒」「食」「飲」事業の創造を目指す~

※年間のハイライトはAppendix参照

(単位：億円) Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

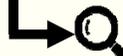
セグメント別 売上収益 Revenue by Segment

2018



	①：2017 (日本基準)	②：2017 (IFRS)	増減<会計基準差異> (②-①)	③：2018 (IFRS)	前期比 (③-②)	〃 (率) (③-②)
連結売上収益	5,515	5,366	▲150	5,219	▲147	▲2.7%
国内酒類事業 (※)	2,812	2,615	▲198 <small>(リポート売上控除▲199)</small>	2,509	▲106	▲4.1%
国際事業 (※)	673	786	113 <small>(酒税総額表示+115)</small>	795	9	1.1%
食品・飲料事業	1,379	1,321	▲58 <small>(リポート売上控除▲52)</small>	1,272	▲49	▲3.7%
外食事業	291	286	▲5 <small>(リポート売上控除▲5)</small>	276	▲11	▲3.7%
不動産事業	241	239	▲2	245	6	2.5%
その他	118	118	0	122	4	3.0%

※：2018年から「サッポロインターナショナル(株)」の輸出事業を「サッポロビール(株)」に移管。
これに伴い、2017年度は遡及適用後の金額となっている。

 次ページで要因解説

(単位：億円) Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

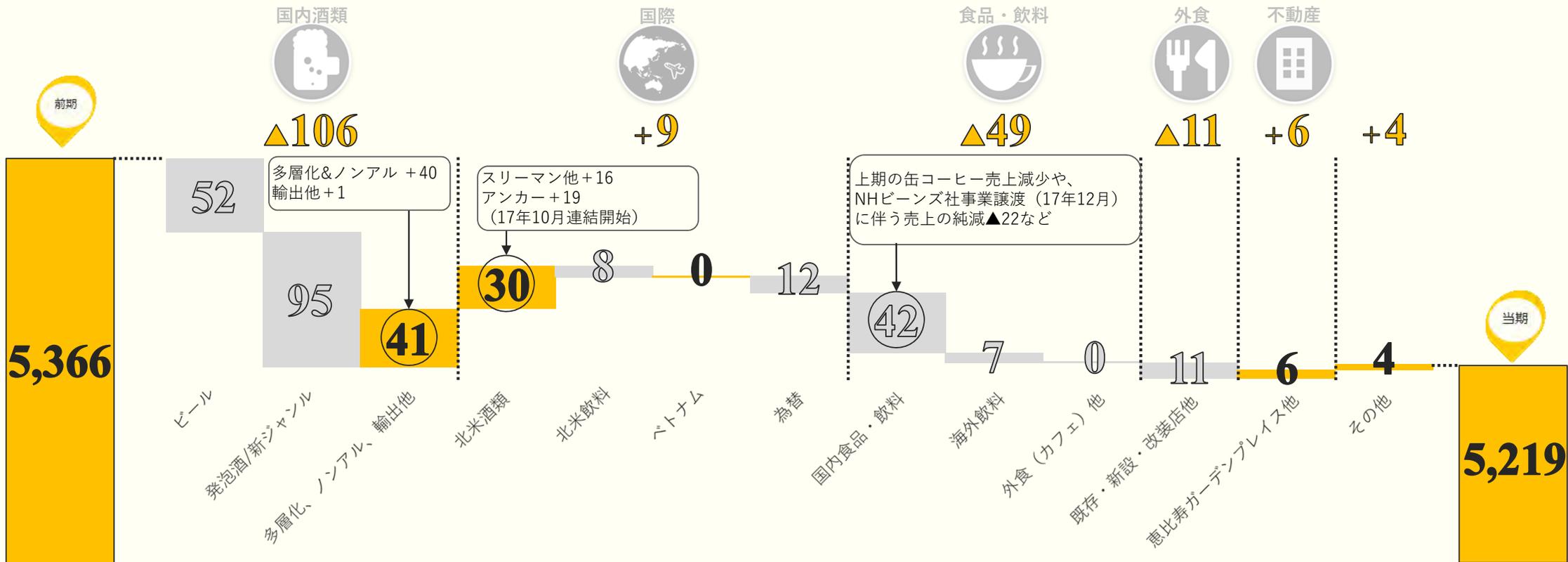
売上収益 増減の主な要因 Main Factors Contributing to Changes in Revenue

2018



：RTDやスリーマン等が増収も、国内ビール類や飲料が低調に推移し減収

■ = 増加
■ = 減少



※：2018年から「サッポロインターナショナル(株)」の輸出事業を「サッポロビール(株)」に移管

(単位：億円) Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

セグメント別 IFRS 営業利益 Operating Profit by Segment

2018



	① : 2017 (日本基準)	② : 2017 (IFRS)	増減 <会計基準差異> (②-①)	③ : 2018 (IFRS)	前期比 (③-②)
連結営業利益	170	128	▲42 <small>(減価償却費▲34、退職給付費用▲13他)</small>	108	▲20
国内酒類事業 (※)	122	100	▲22 <small>(減価償却費▲11、退職給付費用▲6他)</small>	67	▲33
国際事業 (※)	▲17	▲27	▲11 <small>(のれん非償却+17、減価償却費▲1他)</small>	▲34	▲7
食品・飲料事業	6	24	19 <small>(のれん非償却+21、表示組替▲4)</small>	20	▲4
外食事業	3	▲5	▲8 <small>(減価償却費▲1、表示組替▲7)</small>	▲2	3
不動産事業	113	103	▲10 <small>(減価償却費▲5、表示組替▲4)</small>	120	18
その他	1	▲1	▲2 <small>(表示組替▲2)</small>	1	2
全社	▲57	▲66	▲8 <small>(退職給付費用▲7、表示組替▲1)</small>	▲65	1

※ : 2018年から「サッポロインターナショナル(株)」の輸出事業を「サッポロビール(株)」に移管。
これに伴い、2017年度は遡及適用後の金額となっている。

次ページで要因解説

(単位 : 億円) Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

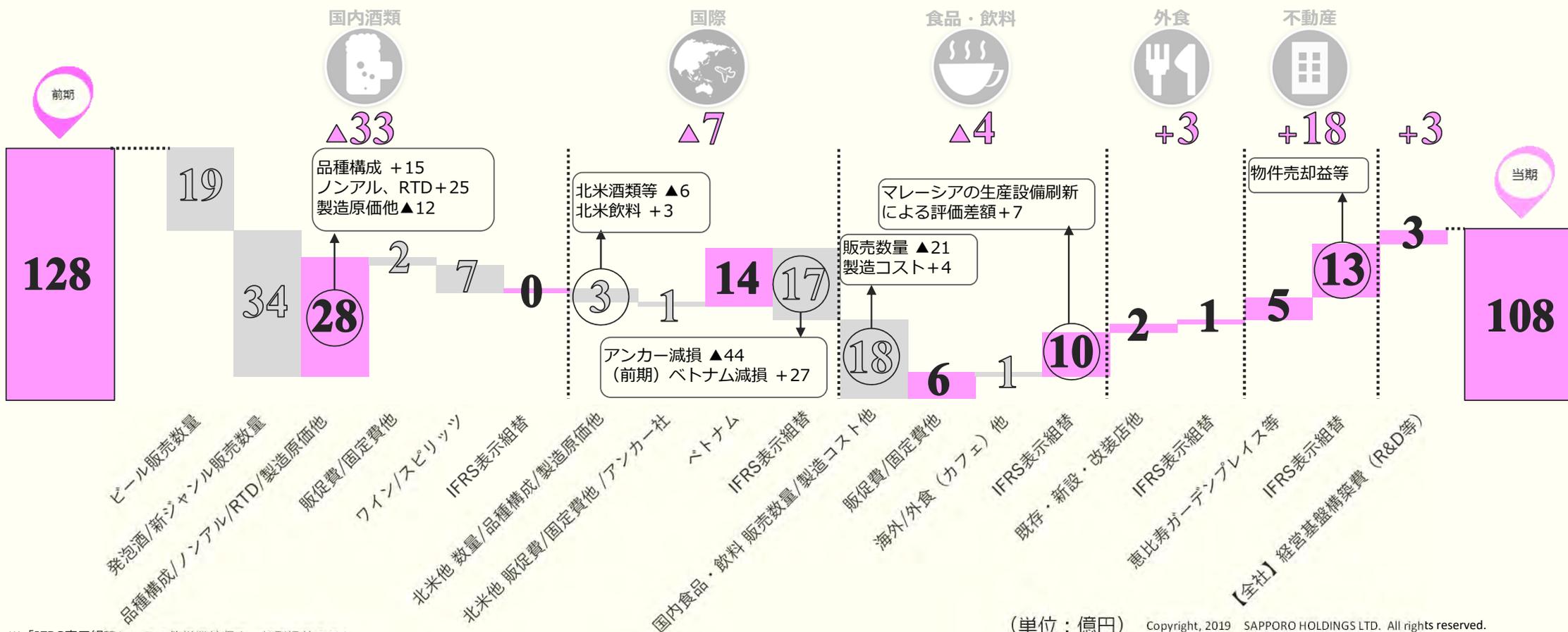
IFRS営業利益 増減の主な要因 Main Factors Contributing to Changes in Operating Profit

2018



：ベトナムは黒字化、不動産増益も、国内ビール類の売上減とアンカー社の減損影響により減益

■ = 増加
■ = 減少



※「IFRS表示組替」：その他営業外収支・特別損益のこと。

(単位：億円) Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.



国内酒類事業

Japanese Alcoholic Beverages

売上収益 Revenue **2,509** 前期比 YoY Change **▲106**

IFRS 営業利益 Operating profit **67** 前期比 YoY Change **▲33**

2018

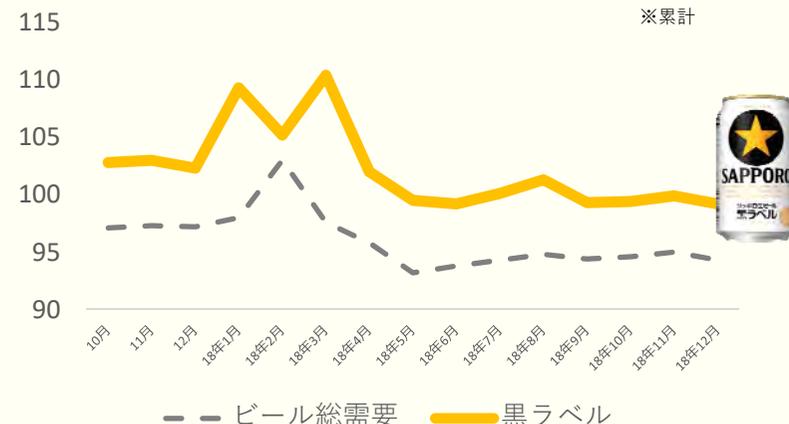
※前期比はIFRSベースの比較

Positive

- 黒ラベルブランド(缶)は前期比**105%**ビール総需要を大きく上回る勢いを継続
- RTDは前期比**169%**急成長する市場で存在感を増せた1年

※黒ラベルは売上数量、RTDは売上金額ベース

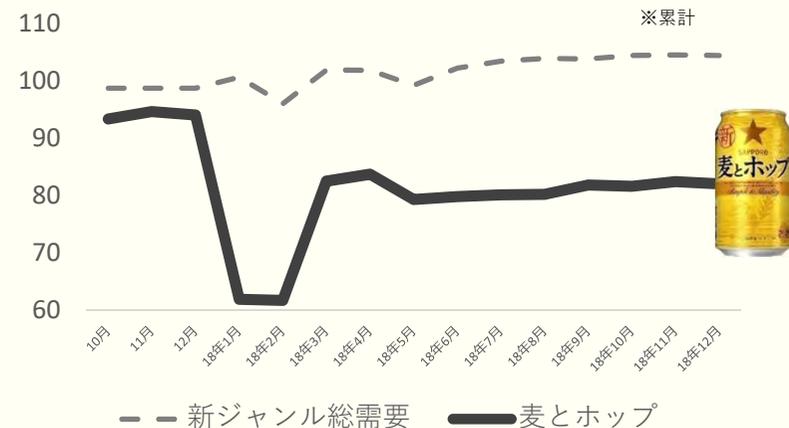
<黒ラベルブランド 売上数量 前期比 推移>



Negative

- 新ジャンルの売上数量は前期比**86%**
→ 「麦とホップ」リニューアル「本格辛口」発売でテコ入れ
- 高価格帯のビール市場は、前期比**90%**
→ 「エビスプレミアムエール」発売
”日本”を軸にした新たなコミュニケーションへ刷新

<麦とホップブランド 売上数量 前期比 推移>



Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.



国際事業 International

売上収益 Revenue **795** 前期比 YoY Change **+9**

IFRS 営業利益 Operating profit **▲34** 前期比 YoY Change **▲7**

2018

※前期比はIFRSベースの比較

Positive

- カナダのスリーマン社は増収を継続
- ベトナムは初の黒字転換
- 北米飲料のSSC社(※)は、**9億円の業績改善**

※SSC社：シルバー スプリングス シトラス社 2018年にCPF社と統合済み

<海外ブランド売上数量の推移（1-12月累計）>

(単位：万函/大瓶換算)



Negative

- 北米の物流関連費用が増加、収益を圧迫
- アンカー社**44億円の減損計上**

→買収前の全米拡大路線により、リソースが分散していたため、地元に集中したブランド強化に注力しはじめるも、マイクロブリュワリーの台頭やワイン・スピリッツへの流出により、サンフランシスコのクラフト市場が停滞、減損計上となった。サッポロUSA社と統合し、マネジメントを刷新。ブランドを再強化していく。また、カナダのスリーマン社も含めた北米全体でのシナジー発揮に向けて、体制構築を進める。



食品・飲料事業
Food & Soft Drinks

売上収益 Revenue **1,272** 前期比 YoY Change **▲49**

IFRS 営業利益 Operating profit **20** 前期比 YoY Change **▲4**

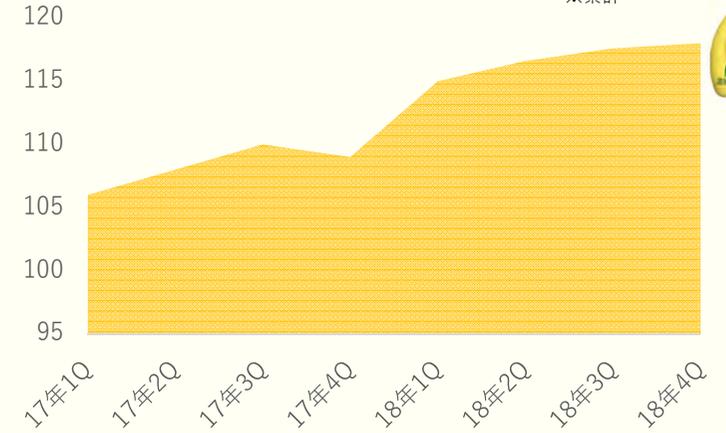
2018

※前期比はIFRSベースの比較

Positive

- レモン食品の売上数量は前期比**118%**
レモン飲料も**4%**成長
- シンガポール国内は高シェアを維持し、
売上も好調に推移

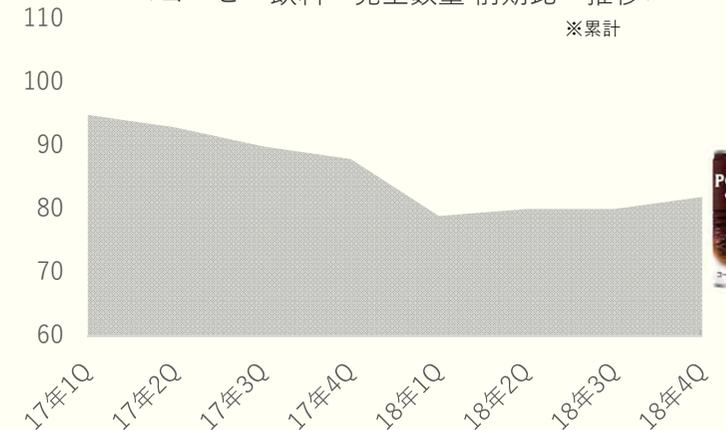
<レモン食品 売上数量 前期比 推移>
※累計



Negative

- コーヒー飲料の販売数量は前期比**82%**
→構造改革を進め、レモン飲料等の構成比を高める
- 中東など輸出売上の停滞
→展開国のポートフォリオ見直し
新規開拓等で中東の比率を引き下げる

<コーヒー飲料 売上数量 前期比 推移>
※累計



Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.



外食事業 Restaurants

売上収益 Revenue **276** 前期比 YoY Change ▲ **11**

IFRS 営業利益 Operating profit ▲ **2** 前期比 YoY Change **+3**

2018

※前期比はIFRSベースの比較

Positive

- 「エビスバー」業態好調、前期比**102%**
- 材料高騰や人財獲得難が続くが店舗オペレーションの改善やメニューコントロールで、コスト上昇を抑制
- 構造改革によりシンガポールの採算改善



iPhone

Android



エビスを飲んでランクアップ！

エビス、もしくはピヤカクテル1杯のご注文につき、1エビススタンプが貯まる！
貯まれば貯まるほど自分のステータスがUP！
スタンプ数に応じて嬉しい特典もたくさんご用意しております。

Negative

- 既存店売上は前期比**98%**
→和食業態を中心に苦戦。（大人数での予約形式が減少）
業態変更など時代に合わせた店舗づくりを実施していく

Topic

- 2019年 サッポロライオン 120周年



これまでも、
これからも、
ひたむきに。



Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.



不動産事業
Real Estate

売上収益 Revenue **245** 前期比 YoY Change **+6**

IFRS 営業利益 Operating profit **120** 前期比 YoY Change **+18**

2018

※前期比はIFRSベースの比較

Positive

- 主力物件は全て安定した稼働率を維持
- 収益性を向上させ、年初計画を上回る着地
- 物件ポートフォリオ組み替えに伴う売却益計上
(2物件売却で約11億円)

YEBISU GARDEN PLACE



GINZA PLACE



※入居ベース、小数点第一位を四捨五入

Negative

- 特筆すべき点なし

Topic

- 2019年 恵比寿ガーデンプレイス 25周年
- 2018年 サッポロファクトリー 25周年

YEBISU GARDEN PLACE



Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.



➤ 為替による営業利益への影響は軽微

< 決算特殊要因（前期比） >

事業セグメント	内容	売上収益影響
国際事業	ANCHOR BREWING COMPANY, LLC 2017年10月連結開始	約+19億円
食品・飲料事業	NHビーンズ（株）※旧日本ビーンズ（株） 2017年12月事業譲渡	約▲22億円

< 為替の影響（為替換算による影響） >

	2017	2018
US\$	¥112.17	¥110.45
EUR	¥126.70	¥130.35
CAN\$	¥86.47	¥85.23
SG\$	¥81.26	¥81.86



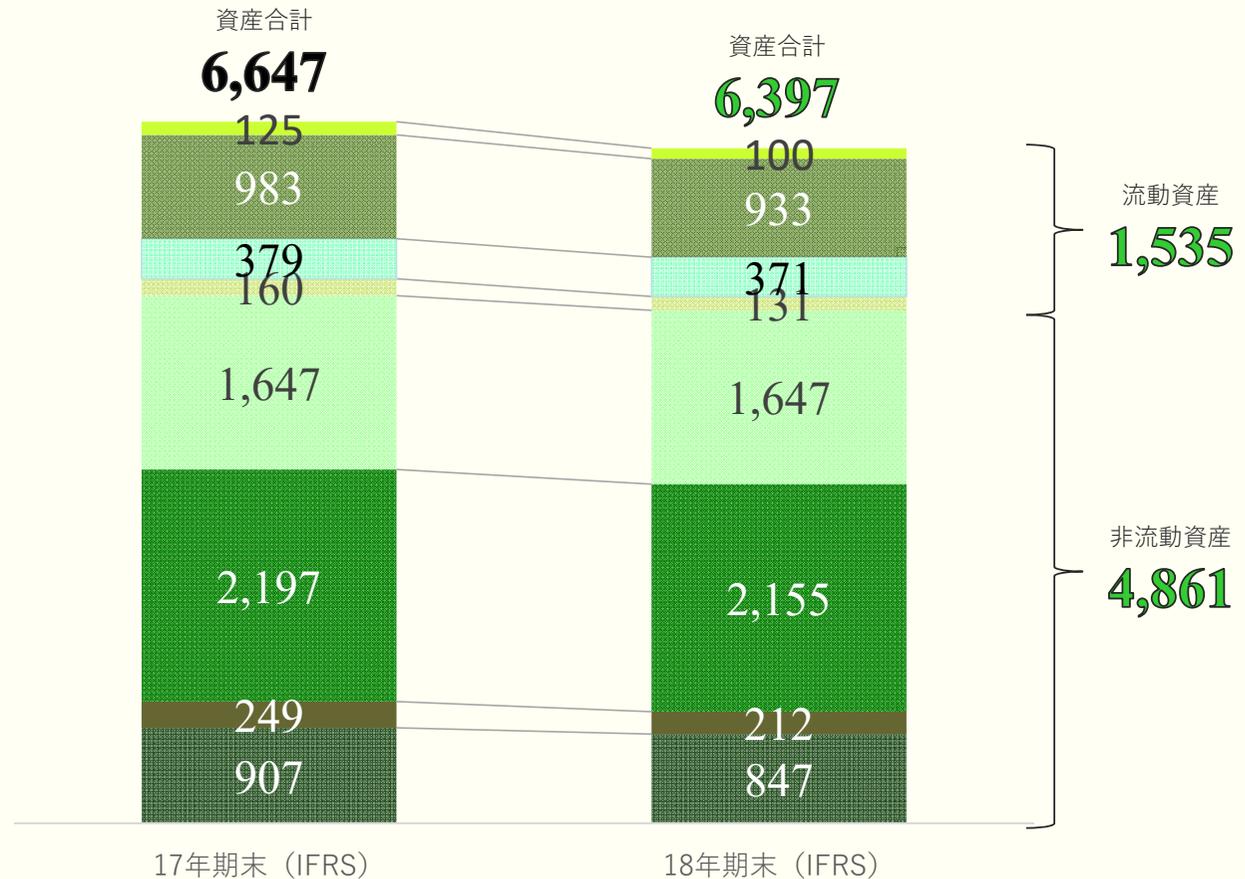
	売上収益影響
国内酒類事業	-
国際事業	約▲12億円
食品・飲料事業	-

- : 影響軽微



：資産合計は前期末対比で250億円の減少

- 現預金
- 営業債権
→売掛金の減少
- 棚卸資産
- 流動資産その他
- 固定資産
- 投資不動産
- のれん
→アンカー社減損
- 非流動資産その他
→投資有価証券の減少

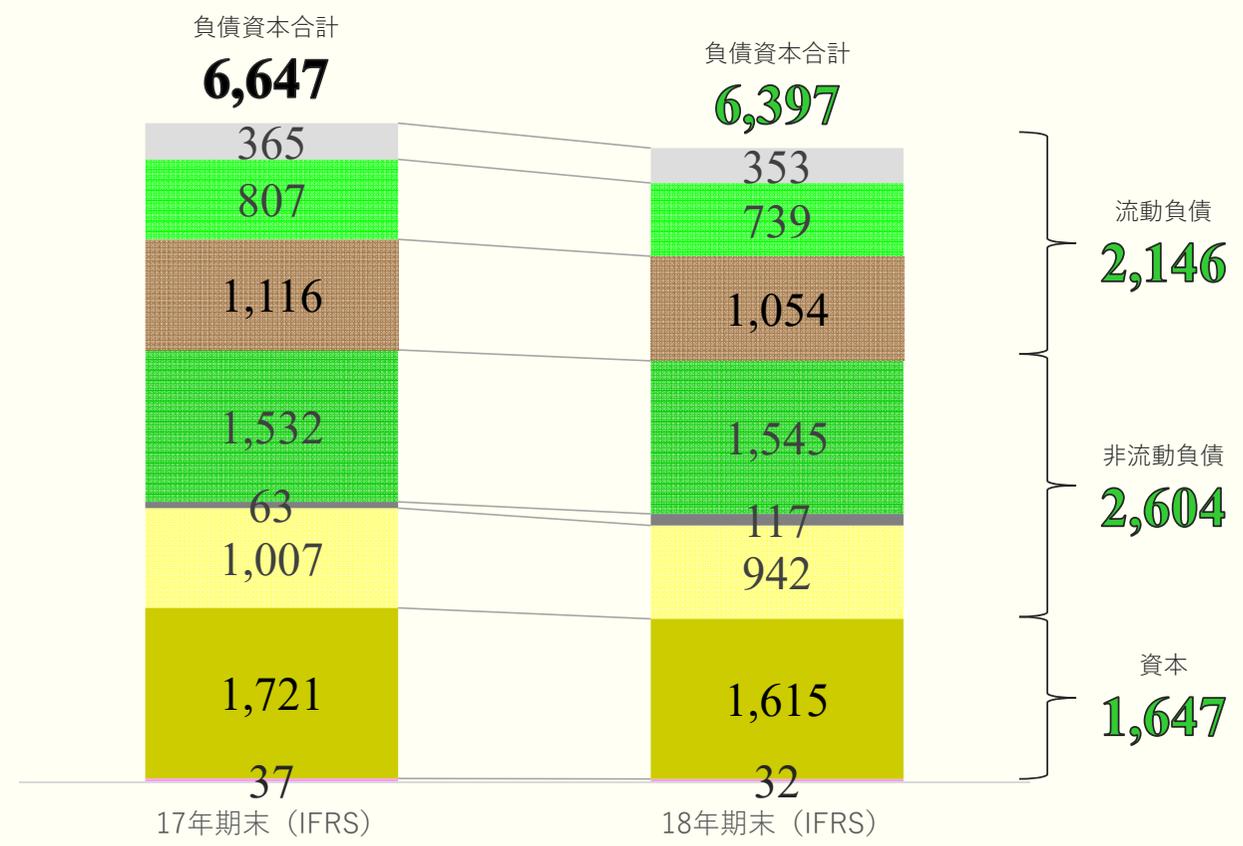


(単位：億円) Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.



：負債合計は前期末対比で141億円の減少、資本合計は110億円の減少

- 営業債務
- 短期金融負債
→ 1年内返済長期借入金の減少
- 流動負債その他
→ 未払酒税・未払法人税等の減少
- 長期金融負債
- 退職給付に係る負債
- 非流動負債その他
- 親会社所有持分
→ 有価証券評価差額金の減少
- 非支配持分



(単位：億円) Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

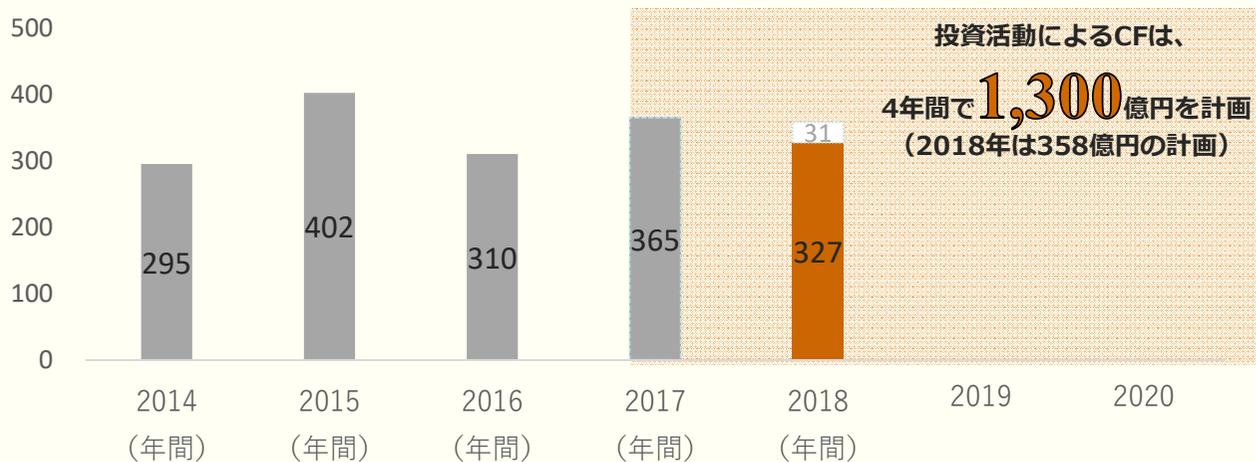


➤ 支払ベースの投資額は327億円

<連結キャッシュフロー (CF) 計算書>

	2017	2018	増減	増減率
営業活動によるCF	338	308	▲30	▲8.8%
投資活動によるCF	▲179	▲187	▲9	-
フリーCF	159	121	▲38	▲24.0%
財務活動によるCF	▲139	▲145	▲6	

<投資金額 推移 (支払ベース) >



① <設備投資> 連結合計で約**158**億円
(有形固定資産・無形固定資産)

<主な内訳>

- ・『酒』『食』『飲』関連：約133億円
ミニブルワリー関連工事、ろ過機の導入工事他：約48億円
スリーマン社設備投資他：約17億円
豆乳関連工事：約25億円 等
- ・SGM社 グループインフラ最適化等：約19億円
※SGM社:サッポログループマネジメント株式会社

② <投資不動産> 連結合計で約**72**億円

③ <リース料> 連結合計で約**43**億円
※飲食店舗の家賃にかかるリース料除く

④ <その他投資> 連結合計で約**54**億円
(長期前払費用・投資有価証券 等)

① + ② + ③ + ④ <2018年 投資実績 合計>
(支払ベース/経常設備投資・リース料含む)

約**327**億円

(単位：億円) Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

(参考) セグメント別売上収益、営業利益の変換表

2018



2018年実績 ※ () 内は新セグメント	旧セグメント (5事業体制)	新セグメント (3事業体制)	差異	備考
売上収益	5,219	5,219	-	
国内酒類事業 (酒類事業)	2,509	3,300	791	
国際事業 (-)	795	-	▲795	・北米酒類、ベトナム→酒類事業へ 515億円 ・北米飲料→食品飲料事業へ 280億円
食品・飲料事業 (食品飲料事業)	1,272	1,613	341	
外食事業 (-)	276	-	▲276	・酒類事業へ変更 276億円
不動産事業 (不動産事業)	245	245	-	
その他 (その他)	122	60	▲62	・神州一味噌→食品飲料事業へ 67億円

2018年実績 ※ () 内は新セグメント	旧セグメント (5事業体制)	新セグメント (3事業体制)	差異	備考
営業利益	108	108	-	
国内酒類事業 (酒類事業)	67	39	▲28	
国際事業 (-)	▲34	-	34	・北米酒類、ベトナム→酒類事業へ ▲26億円 ・北米飲料→食品飲料事業へ ▲8億円
食品・飲料事業 (食品飲料事業)	20	12	▲9	
外食事業 (-)	▲2	-	2	・酒類事業へ ▲2億円
不動産事業 (不動産事業)	120	120	-	
全社・その他 (全社・その他)	▲64	▲63	1	・神州一味噌→食品飲料事業へ ▲1億円

(単位：億円)

Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

Appendix : 参考資料 (2018年度)



参考資料 Appendix

国内酒類 (単位：万函/大瓶換算)	2017	2018	前期比
①ビール計	3,102	2,991	96%
サッポロ生ビール黒ラベル計	1,701	1,687	99%
エビス計	961	857	89%
②発泡酒計	335	257	77%
③新ジャンル計	1,422	1,217	86%
ビール・発泡酒・新ジャンル計 (①+②+③)	4,859	4,466	92%
ビールテイストノンアルコール飲料	70	93	132%
国内酒類 (単位：億円)	2017	2018	前期比
ワイン計	136	129	95%
国産ワイン	51	47	92%
輸入ワイン	85	82	97%
スピリッツ計 (RTD・洋酒・焼酎)	312	353	113%
小計	449	483	108%
リベート等控除	▲72	▲85	-
合計	377	398	105%
海外ビール (単位：万函/大瓶換算)	2017	2018	前期比
海外ブランド (※1)	1,300	1,368	105%
サッポロブランド	643	628	98%

(単位：万函)

飲料水 (ポッカサッポロフード&ビバレッジ)	2017	2018	前期比
飲料水 (※2)	4,551	4,370	96%

(単位：億円)

売上金額 (酒税込み)	2017	2018	増減
ビール	1,710	1,658	▲52
発泡酒	128	99	▲29
新ジャンル	467	402	▲66
小計	2,305	2,159	▲146
リベート等控除	▲127	▲123	4
合計	2,178	2,036	▲143

売上金額 (酒税抜き)	2017	2018	増減
ビール	846	825	▲21
発泡酒	71	55	▲16
新ジャンル	323	278	▲45
小計	1,241	1,159	▲82
リベート等控除	▲127	▲123	4
合計	1,113	1,036	▲78

※1：スリーマン社、アンカー社を含む
 ※2：国内売上のみ。(豆乳除く)

参考資料
Appendix



【ビール】（売上数量）

- ✓ 前期比**96%**（総需要94%）
- ✓ 「黒ラベル」：ブランド計 前期比**99%**
（缶：ブランド計 前期比**105%**）
- ✓ 「エビス」：ブランド計 前期比**89%**

【発泡酒・新ジャンル】（売上数量）

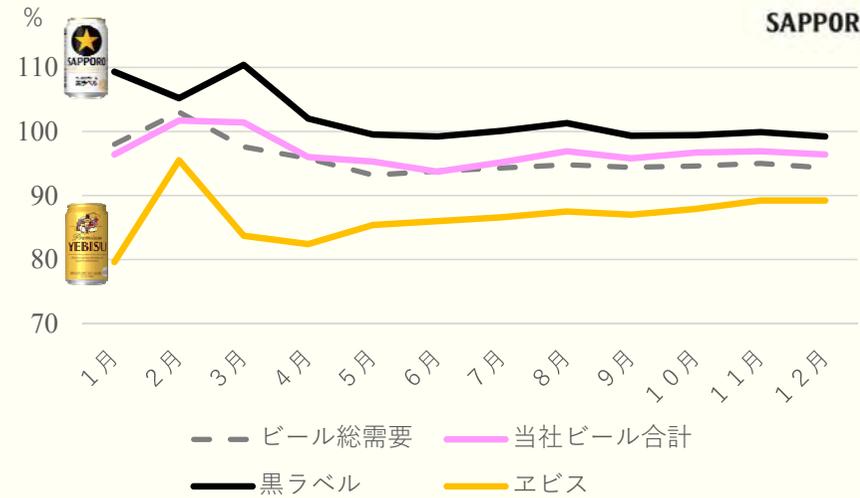
- ✓ 前期比**84%**（総需要101%）
- ✓ 「麦とホップ」：ブランド計 前期比**82%**

【ワイン・スピリッツ等】（売上金額）

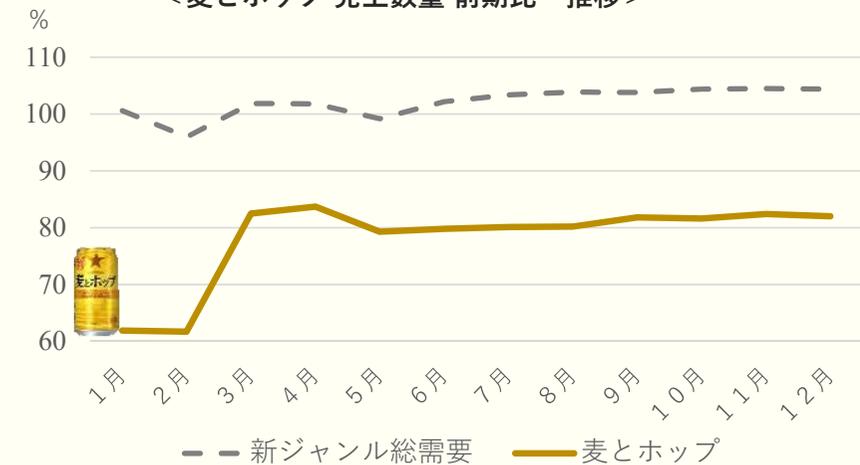
- ✓ ワイン事業：前期比**95%**
- ✓ RTD事業：前期比**169%**
- ✓ 洋酒事業：前期比**112%**
- ✓ 和酒事業：前期比**90%**



<黒ラベル・エビス 売上数量 前期比 推移>



<麦とホップ 売上数量 前期比 推移>

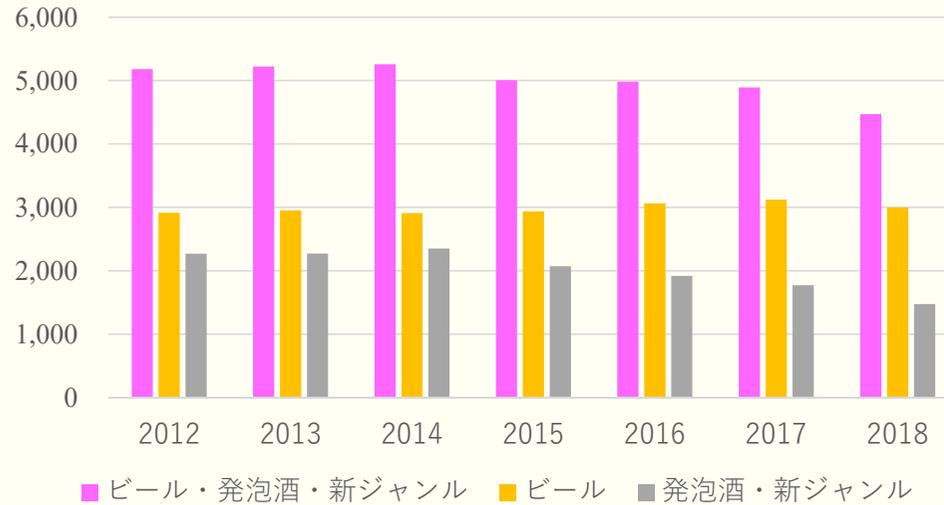


(1~12月累計) Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

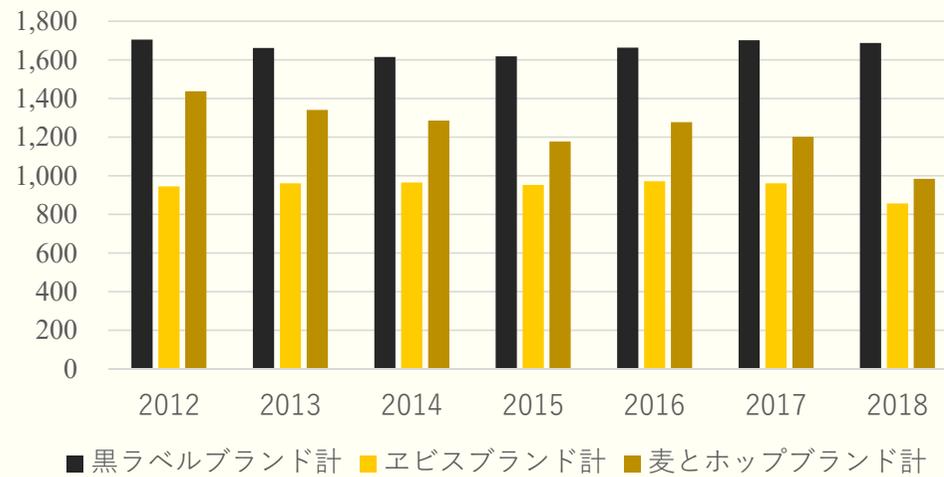
参考資料
Appendix



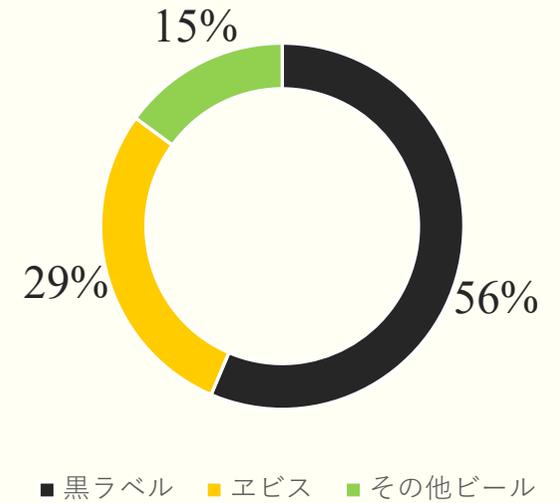
<ビール類及びビールカテゴリー 売上数量（課税出荷）推移>



<基幹3ブランド 売上数量（販売数量）推移>

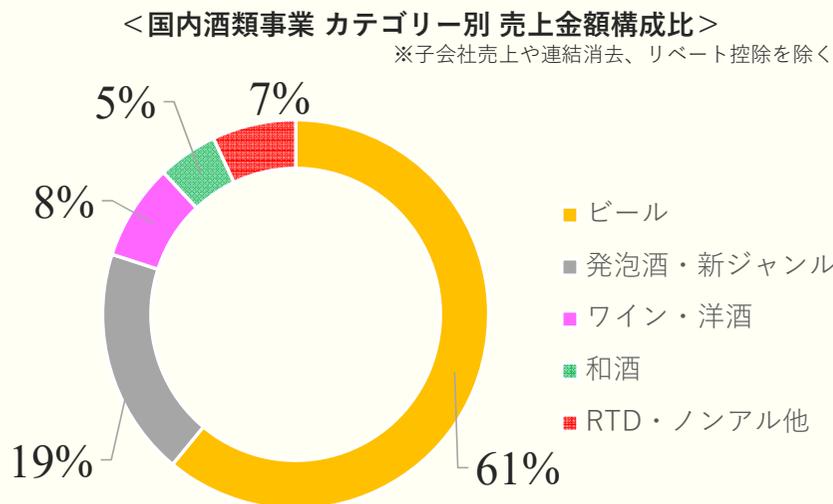
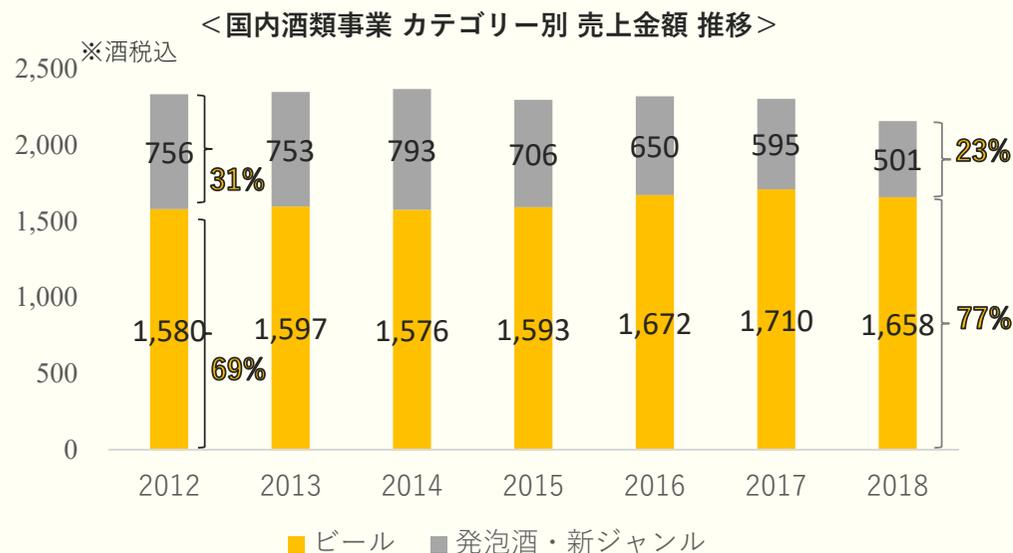


<ビールカテゴリーラインナップ 構成比>



(1~12月累計) (単位：万函) Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

参考資料 Appendix



※いずれもリベート等控除前の金額 (1~12月累計) (単位：億円) Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

サッポロ生ビール黒ラベル 2018年

2018年テーマ：完璧な生ビールを。実感・体験

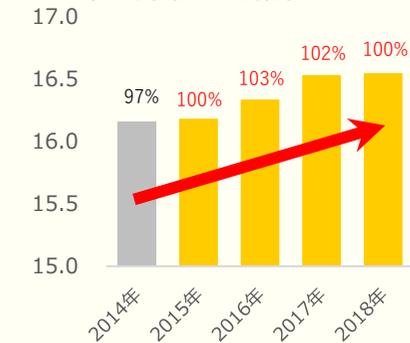


参考資料
Appendix



黒ラベルは4年連続売上アップ

黒ラベル計（缶・びん・樽）
2014年以降 前期比推移



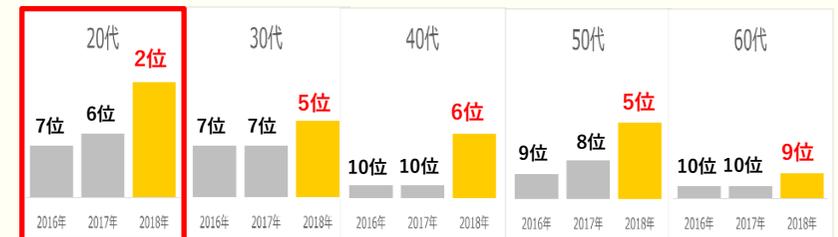
黒ラベル缶
出荷数量推移



各年代共に順位を上げている

年代別ビールテイスト内ブランド別売上金額順位

出典：True Data スーパーマーケットパネル
2016年~2018年 10月単月 単缶購買金額





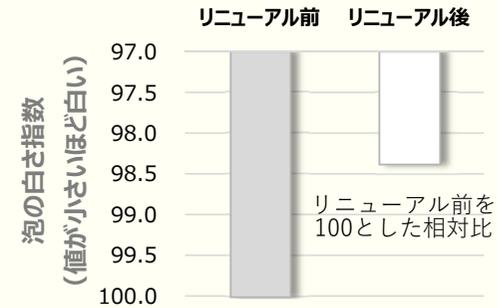
サッポロ生ビール黒ラベル 2019年

製法を見直し「白く美しい泡」を実現。4月1日黒ラベルの日 黒ラベルリニューアル

- フレッシュキープ製法**
2000年度 「日本農芸化学技術賞」受賞 ※₁
- 旨さ長持ち麦芽**
2015年度 「日本育種学会賞」受賞 ※₂
- 泡品質向上**
2015年度 「日本農芸化学技術賞」受賞 ※₃



「より白く美しい泡」とは



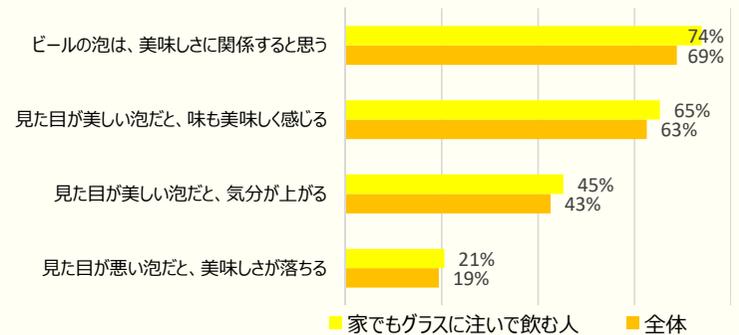
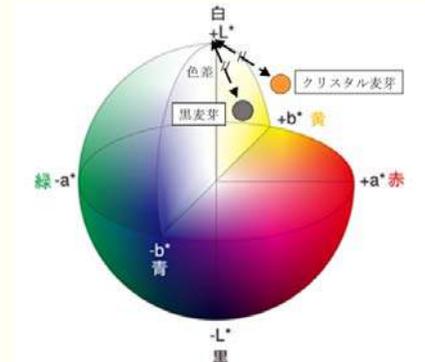
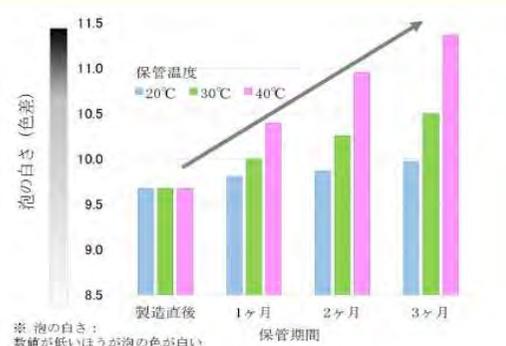
白く美しい泡がさらに進化し、黒ラベルは「完璧な生ビール」へ

- ※₁ 製造工程全般での酸素の接触を抑え、ビールの新鮮さを損なう反応を除去する原料由来の還元性物質をビールまで移行させることで、ビールの香りや味を新鮮に保つ力を多く残す当社独自の工程管理システム
- ※₂ ビールの風味を劣化させる成分を持たない大麦から生まれた麦芽
- ※₃ 「泡持ちに優れた大麦の開発」、「醸造工程での取り組み」、「生ビールサーバー、カランの開発」による製造から販売まで一気通貫した泡品質向上への取り組み

世界初！※₁ ビールの「泡の色」測定方法を開発！※₂

鮮度が良いビールほど、泡がより白いことを発見し、世界的なビール学会である「Brewing Summit」にて発表。

淡色ビールを保存した時の泡の白さの変化※₃ クリスタル麦芽は泡の色を鮮やかにする 消費者のビールの泡のイメージ調査 (当社調べ2018 WEB調査選択回答)



ビールの泡は美味しさに影響する

Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

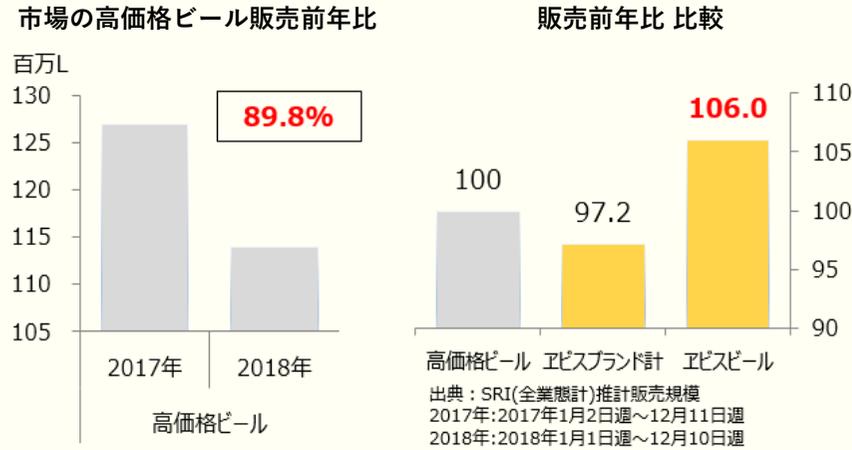
参考資料 Appendix



※1,3:当社調べ
 ※2:静岡大学下平教授 (現・特任教授) と(株)パバラゴ社の共同研究で開発された「特殊フィルター」を採用することで、人が見たままの色域を再現できる。また、2次元(面)による測色により、人が見たままの色を“忠実に再現・測定”し、色にとどまらず、質感や絵柄までを比べることができる。



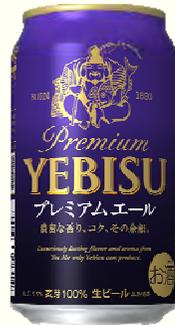
エビス 2018年 高価格ビール市場縮小の中、エビスビール本体は堅調！



参考資料
Appendix



エビス 2019年 130周年に向けた、さらなるブランドのスケールアップ



エビス プレミアムエール
2019年2月26日発売

濃密な香り、コク、余韻をつくり出す
エビスが培ってきた技術を詰め込んだ、本格エール

～エビスならではのこだわりポイント～

- 手間暇かけた長期熟成**
通常の1.5倍[※]の時間をかけ、ゆっくりと熟成丸みのあるふくよかなコク、上質な香りに仕上げます。^{※当社比}
- 厳選したホップ「カスケード」**
柑橘のような香りと称賛されるホップ。香り付けは贅沢に「カスケード」を用いています。
- こだわりの欧州産麦芽**
ビールの味の骨格をつくる麦芽。エビスビール同様、ビールの本場欧州産麦芽にこだわります。



エビス 超長期熟成
「7年目の刻」
プレゼントキャンペーン
超長期熟成
7年の歳月を経て、
2020年に完成！

エビスの新CM
「ここに、ニッポンの幸せ。エビス」



Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

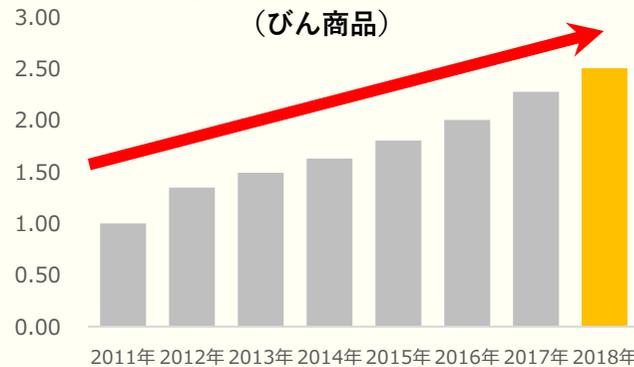
個性あるビールブランド

サッポロラガービール



- ・現存する日本で最も歴史のあるビールブランド
- ・「赤星」という愛称
- ・HPサイト「赤星★探偵団」やレトロ感あふれる店頭販促ツール

7年連続伸長中！
(びん商品)



2011年を1.0とした販売数

サッポロクラシック

18年間連続売上アップ！
「サッポロクラシック」単体



- ・北海道エリア限定
- ・地域限定ビールの先駆け
- ・季節限定缶発売に合わせ北海道各地を訴求する広告宣伝強化

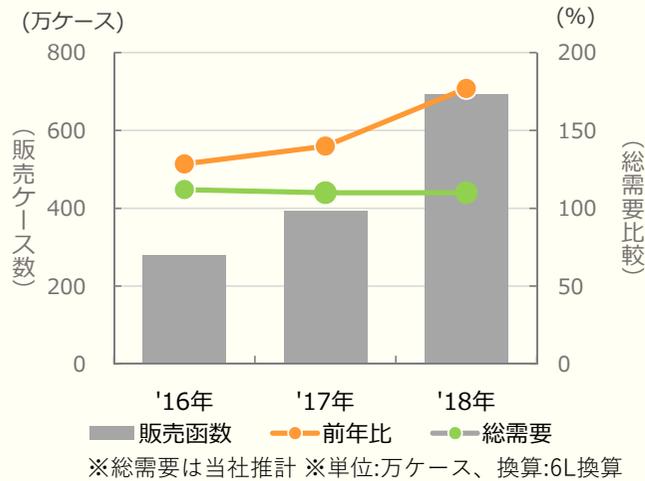
参考資料
Appendix



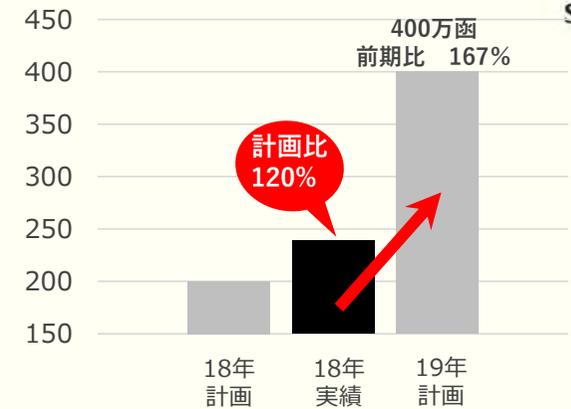
参考資料 Appendix



RTDの実績推移



99.99 (フォーナイン) の計画と実績



2019年 RTD事業戦略

「99.99」「レモン・ザ・リッチ」へ集中投資



2019年3月5日発売



2019年4月2日発売

レモンの良いところを選びすぐった
リッチなサワー

果汁を超えた、
贅沢ブレンド。

果汁 + 果皮 + レモンオイル + レモンパルプ

果皮 果皮による、ほろ苦い味わい。

レモンパルプ パルプによる、コクのある美味しさ。

レモンオイル レモンオイルのさわやかな香り。

～リッチな濃い味わいの秘密～
レモン果汁に、希少な「レモン果皮由来のオイル」と「レモン果皮」、「レモンのパルプ分」を加えることで、香り高く深みのある濃い味わいを実現しました。

Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

<2018年 主な発売商品（ビール類）> ※R：リニューアル



エビス 薫るルーージュ



福エビス



エビス 和の芳醇
お歳暮ギフト



サッポロ冬物語



サッポロ生ビール黒ラベル
東北ホップ100%
(東北エリア限定)



サッポロクラシック 2018
富良野VINTAGE
(北海道数量限定販売)



風味爽快ニシテ
新潟開港150周年記念缶



サッポロラガービール



Innovative Brewer SECRET TAP Brew#001,002,003
(イノベーターブリュワール シークレットタップ)



静岡麦酒



銀座ライオン
ピヤホールスペシャル



麦とホップ
(※R)
麦とホップ
<赤>
麦とホップ
<冬小麦>



サッポロ生ビール黒ラベル（限定品）



サッポロ生ビール
黒ラベル 賀春 2019



参考資料
Appendix



<2018年 主な発売商品 (RTD、ワイン、和酒)>



はちみつ男梅サワー



りらくす
ふんわりピーチピネガー



ライムチェッコ
イタリアンライムサワー



CotoCoto



ラブレ・ロワ
ボージョレ・ヌーボー
リッチ・プレスシリーズ



アガミー
ボージョレ・ヴィラージュ・ヌーボー
ポーボトル2018



SAPPORO



愛のスコールいちごサワー

99.99
クリアなうまさが止まらない。
NEW!
99.99%の高級清酒が
CHUHAを造る。

サッポロチューハイ99.99
クリアグレープフルーツ



サッポロチューハイ99.99
クリアグレープフルーツ



愛のスコールみかんサワー



桃すごいネクターサワー
完熟ピーチ



ウメカク
紅茶仕立ての梅酒カクテル
<ダーズリン>



ウメカク
ソーダ仕立ての梅酒カクテル
りんご<紅玉>



本格芋焼酎
からり芋ぶんぶん香る新酒



ポリフェノールで
おいしさアップの薫る赤ワイン

参考資料
Appendix





テタンジェが「第31回東京国際映画祭」 の公式シャンパーニュに決定！

～昨年につき2年連続で公式シャンパーニュに！～



参考資料

Appendix



サッポロビール（株）が輸入販売しているシャンパーニュテタンジェが、10月25日から11月3日に開催される「第31回東京国際映画祭」の公式シャンパーニュに決定しました。昨年につき2年連続となります。

テタンジェは、その名を社名に掲げるテタンジェ家が、今なおオーナー兼経営者である希少な大手シャンパーニュ・メゾンです。現在は、ピエール・テタンジェ氏から数えて4代目に当たるピエール・エマニュエル・テタンジェ氏が社長となり、長きにわたり培われてきたテタンジェ・ファミリーの精神を継承しています。自社ぶどう畑はシャンパーニュ地方屈指の288haという広大な面積を誇り、シャルドネ種を主体とする繊細でエレガントな独自のスタイルと、安定した高い品質の味わいをお届けしています。

テタンジェは、食やアートなどの領域とも積極的に融合を行い、シャンパーニュの文化的価値を高めています。今回はその取り組みの一環で、オープニングパーティーやクロージングパーティーにてテタンジェが提供されます。

テタンジェは、この取り組みを通じてブランドの世界観を広く伝えていくとともに、シャンパーニュの文化的価値のさらなる向上に努めます。

http://www.sapporobeer.jp/news_release/0000022045/index.html

Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

本格的なユーザーイノベーションによる価値創造を目指した次世代サービス「HOPPIN'GARAGE」が始動



～CtoCコミュニティを運営するスタートアップ企業と業務提携～



サッポロビール（株）は、CtoCコミュニティを活用し、本格的なユーザーイノベーションによる価値創造を目指した次世代サービス「HOPPIN'GARAGE」を2018年10月22日よりスタートしました。

本サービスは、一般消費者から募った斬新なアイデアをもとに極小ロットでビールをつくり、コミュニティ内のユーザー評価や市場性を踏まえて実際に商品化することまでを最終目的とし、ユーザーイノベーションから生まれたビールブランドとして世に送り出していきます。



運営に際しては、昨今の「CtoC」「シェア」「リアル体験」といった消費者行動の潮流を踏まえ、食コミュニティ運営で急成長中のスタートアップ企業（株）キッチンハイク（注1）と業務提携します。共同で新たに作るビール好きCtoCコミュニティをベースに、「自分が飲みたい世界にひとつだけのビールをつくり、リアルな場で仲間とシェアできる」という、未体験の価値を提供する次世代サービスとして展開。ひとりのビール好きの頭の中にあるとんでもないアイデアを見出し、当社のモノづくりによって多くのお客様にビールの楽しさを味わっていただきたい、そんな想いを込め、ビールづくりの新たな時代を切り拓いていきます。

私たちサッポロビールは、本サービスを基点にお客様にもっと近づくことで、当社の商品開発力やコミュニケーション力の強化に繋げ、企業価値の向上を目指していきます。

http://www.sapporobeer.jp/news_release/0000022043/index.html

参考資料

Appendix



参考資料
Appendix



【海外ブランド】（スリーマン社、アンカー社を含む）

✓ 前期比**105%**

【サッポロブランド】（国内酒類事業の輸出分を含む）

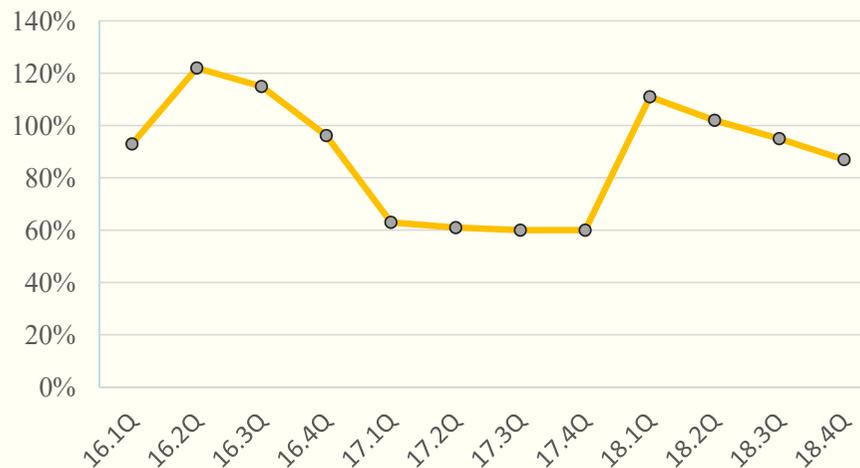
✓ 前期比**98%**



【ベトナム】（国内売上数量）

✓ 前期比**87%**（輸出込：前期比**155%**）

<ベトナム国内 売上数量 前期比の推移>

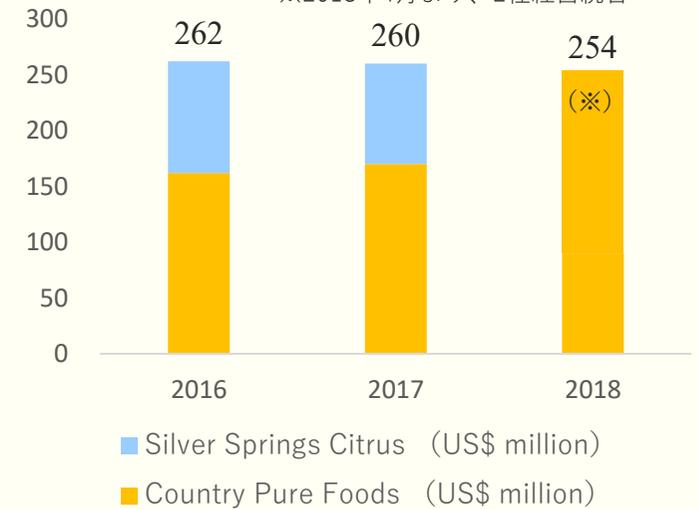


【米国飲料】（売上金額・連結消去後）

✓ 前期比**98%**



<米国飲料 現地通貨建て売上金額（連結消去前）>
※2018年4月より、2社経営統合

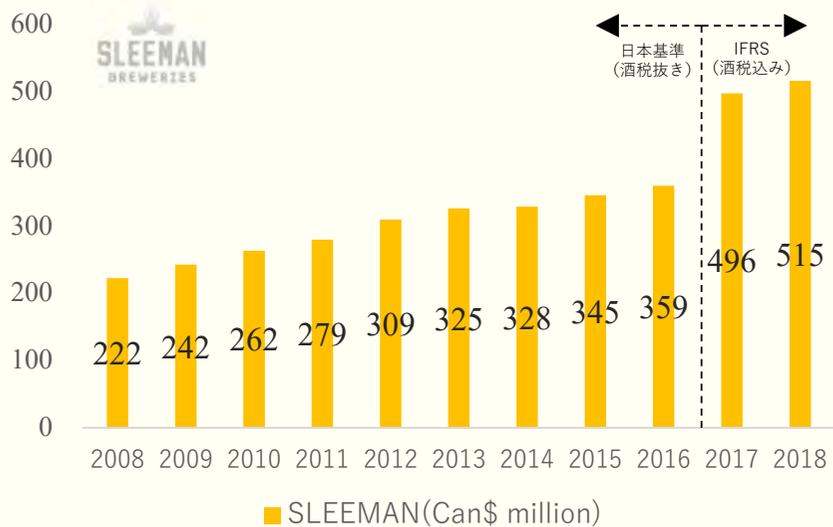


(1~12月累計) Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

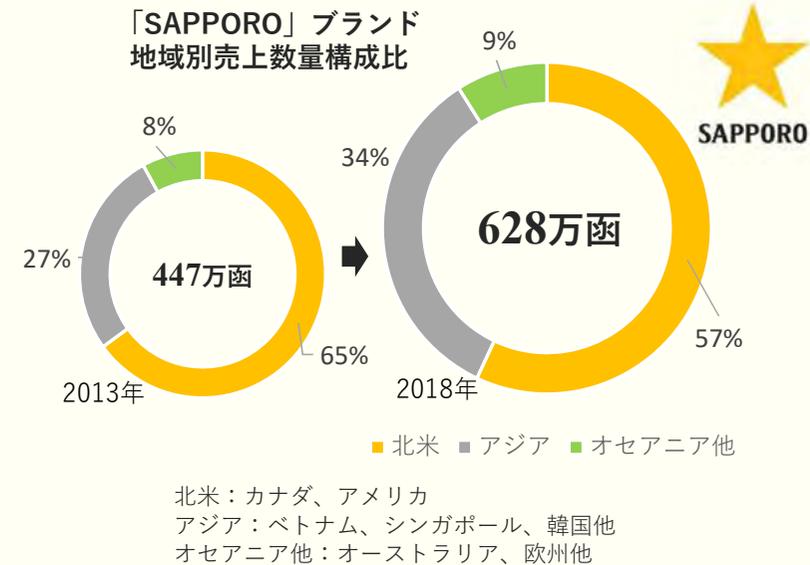
参考資料 Appendix



＜スリーマン社：現地通貨建て売上金額（連結消去前）の推移＞



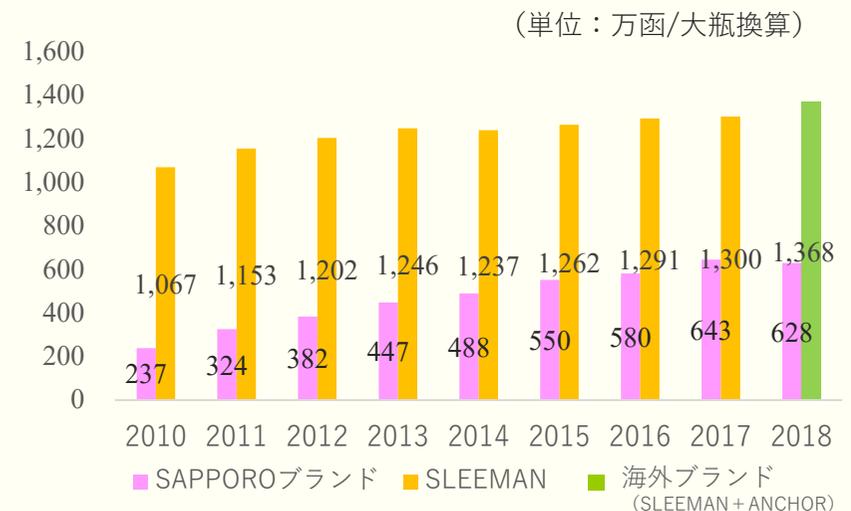
「SAPPORO」ブランド
地域別売上数量構成比



＜サッポロUSA社：現地通貨建て売上金額（連結消去前）の推移＞



＜海外ビール売上数量の推移＞



(1~12月累計)

Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

参考資料
Appendix



【レモン飲料】 (売上数量)

✓ 前期比**104%**



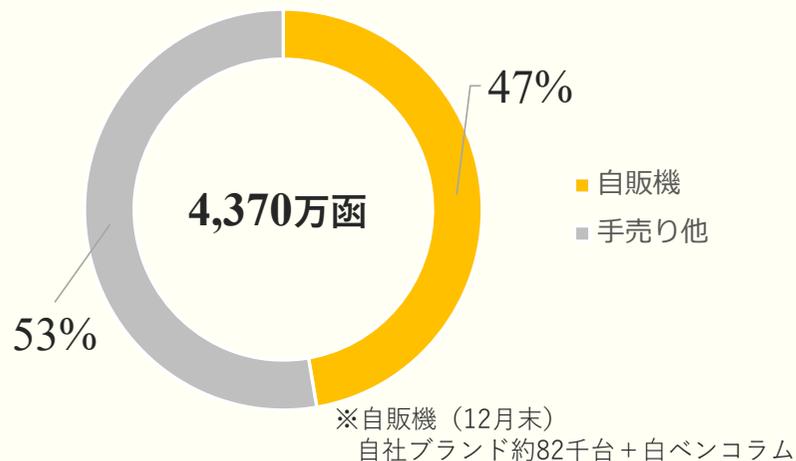
【茶系飲料】 (売上数量)

✓ 前期比**101%**

【コーヒー飲料】 (売上数量)

✓ 前期比**82%**

<国内食品飲料事業：ポッカサッポロフード&ビバレッジ>
国内飲料チャンネル別販売数量 構成比



【レモン食品】 (売上数量)

✓ 前期比**118%**



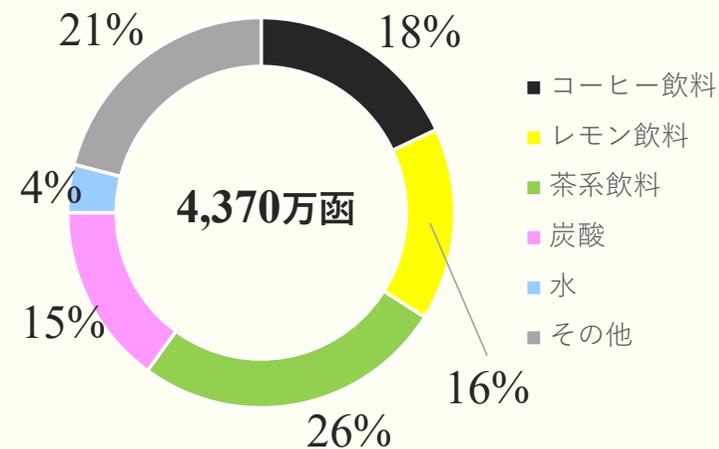
【スープ類】 (売上数量)

✓ 前期比**93%**

【大豆チルド】 (売上数量)

✓ 前期比**108%**

<国内食品飲料事業：ポッカサッポロフード&ビバレッジ>
国内飲料ジャンル別販売数量 構成比



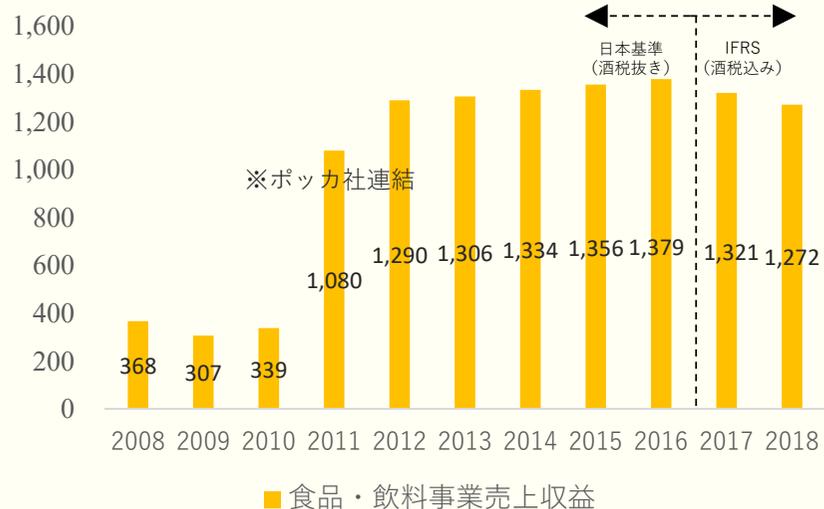
(1~12月累計)

Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

参考資料
Appendix

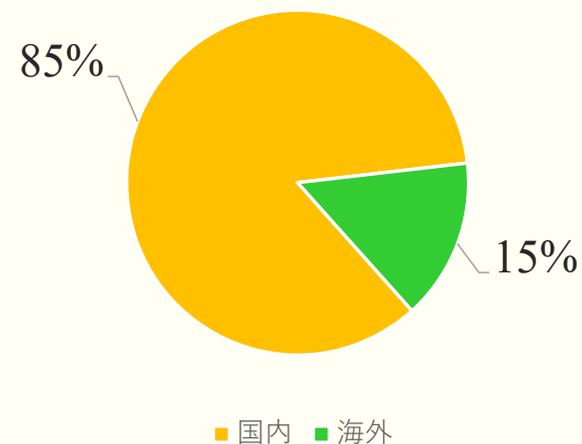


<食品・飲料事業売上収益の推移（億円）>

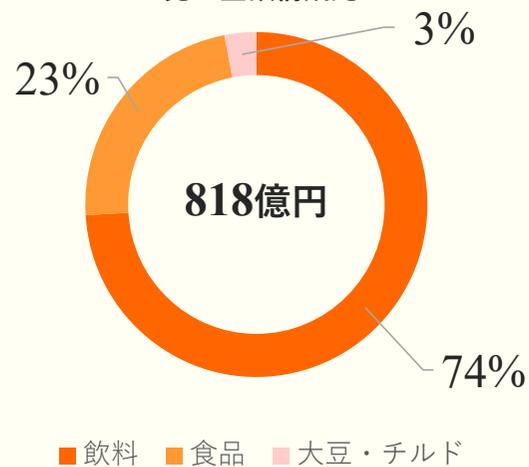


<食品・飲料事業売上収益の構成比>

※連結調整額除く



<国内：ポッカサッポロフード&ビバレッジ>
売上金額構成比



<海外：ポッカコーポレーション・シンガポール>
売上金額構成比（POKKAブランド）



(1~12月累計)

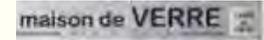
Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

参考資料
Appendix



【(株) ポッカクリエイト】

✓ 売上収益86億円 前期比100%



CAFÉ de CRIÉ PLUS



<12月末 地域別店舗数>



<12月末 直営/FC店舗数>



<新店舗&リニューアル店舗>



<2018年 主な発売商品（飲料・スープ）>



北海道クリーム仕立て
左：贅沢チョコレート
右：贅沢ミルクセーキ



JELEETSコーヒーゼリー



JELEETSプリンシェイク



カフェ・ド・クリエ
北欧コーヒークリエ



加賀棒ほうじ茶
香る柚子



宮古島ハイビスカスティー



じっくりкотコト ご褒美ダイニングシリーズ



じっくりкотコト
濃厚デミグラススープ



キレートレモン
カルシウム



レモン果汁を発酵させて作ったレモンの酢
(右：ダイエットストレート)



しゃりしゃり贅沢梨



辛王 極辛火鍋風スープ



じっくりкотコト
左：こんがりパン カルボナーラ風ポタージュ
右：サクサクパイ きのごグラタン風ポタージュ



リゾランテ
濃厚明太子リゾット

参考資料
Appendix



骨の健康にレモンが効果的って、ご存知ですか？ 「骨の健康とレモン」について発信 2018年10月中旬よりPR動画を配信開始



レモンを継続的に摂ることで、骨の健康に役立ちます！

ポッカサッポロフード&ビバレッジでは、レモンに関する様々な機能研究を行う中で、昨今の超高齢化を背景に健康寿命の延伸に関心が集まり、寝たきりの原因ともなる骨粗しょう症やロコモティブ症候群の予防に対する意識が高まっている点に着目しています。2016年には、継続的にカルシウムとレモンと一緒に摂る事で、骨密度の低下を抑制できる可能性がある（※1）ことを確認しています。また、レモンに含まれる「クエン酸」には、カルシウムを体内へ吸収しやすい形に変える働き（キレート作用）があること（※2）や、2017年に広島県大崎上島町民約120名を対象に行った、日常的なレモン摂取状況と健康状態の実態調査によって、レモン摂取量が多い女性ほど、骨密度が高い傾向にあること（※3）も分かっています。

レモンを継続的に摂ることで、骨の健康に役立ちます！

※1… [レモン果汁飲料の長期摂取による骨の健康に関する影響を確認](#)

※2… [クエン酸による小腸からのカルシウム吸収促進作用とそのメカニズム解析](#)

※3… [広島県大崎上島町におけるレモン長期観察介入研究、本格始動](#)

https://www.pokkasapporo-fb.jp/company/news/release/181004_01.html

★「骨の健康とレモン」のPR動画はこちらをご覧ください。 <https://news-tv.jp/ct/16958903>

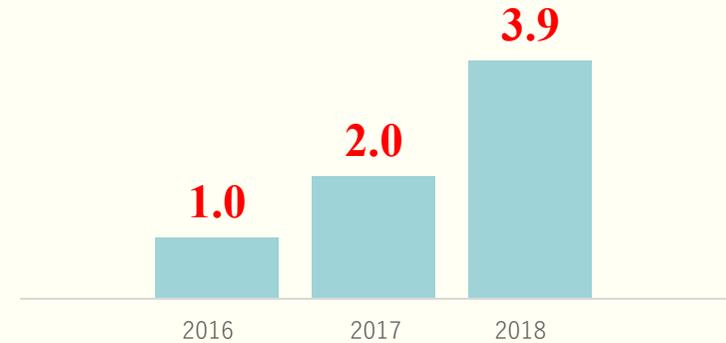


“飲みやすくおいしい飲用酢”として高い評価 「レモン果汁を発酵させて作ったレモンの酢」シリーズ好調



おいしい[♪]がある
pokka Sapporo

「レモン果汁を発酵させて作ったレモンの酢」の販売推移
補足:2016年販売実績を1とした相対値・販売本数ベース
2016年、2017年は刷新前商品



【左から】「レモン果汁を発酵させて作ったレモンの酢（6倍希釈タイプ）」
「レモン果汁を発酵させて作ったレモンの酢 ダイエットストレート」

参考資料 Appendix



ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社では、2004年よりレモン果汁を発酵させたレモン酢を使用した商品を展開しており、健康や美容意識の高い女性を中心に愛飲いただいています。ここ数年、飲用酢市場が広がりを見せる中、昨年はさらに飲みやすい風味へと中身の改良を行い、利便性のよい紙容器に統一したところ「レモン果汁を発酵させて作ったレモンの酢」「レモン果汁を発酵させて作ったレモンの酢 ダイエットストレート」2品合計で前期比196%（※1）と好調に推移しました。

*1… 当社実績：「レモン果汁を発酵させて作ったレモンの酢」シリーズ2品合計・2018年1月～12月累計前年比（販売本数ベース）

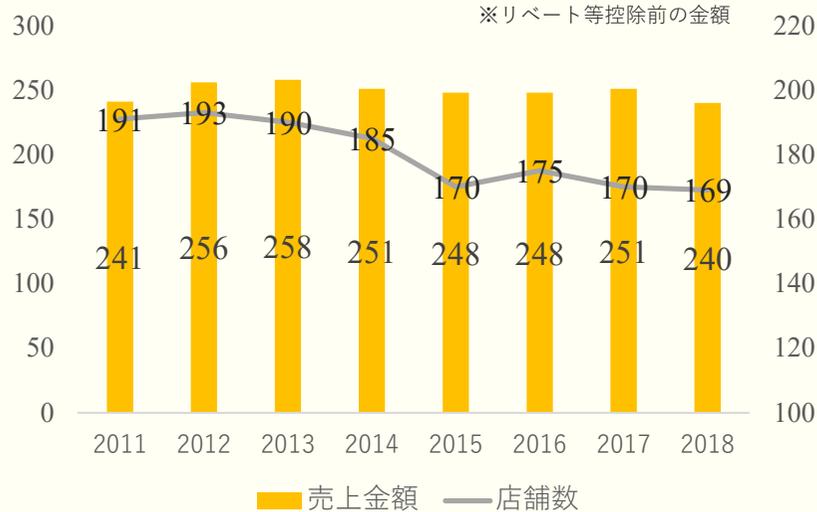
これからも「レモン果汁を発酵させて作ったレモンの酢」を通じて、レモンのよさをより多くのお客様に楽しんでいただけるよう、更なる需要拡大に努めていきます。

https://www.pokkasapporo-fb.jp/company/news/release/190117_01.html

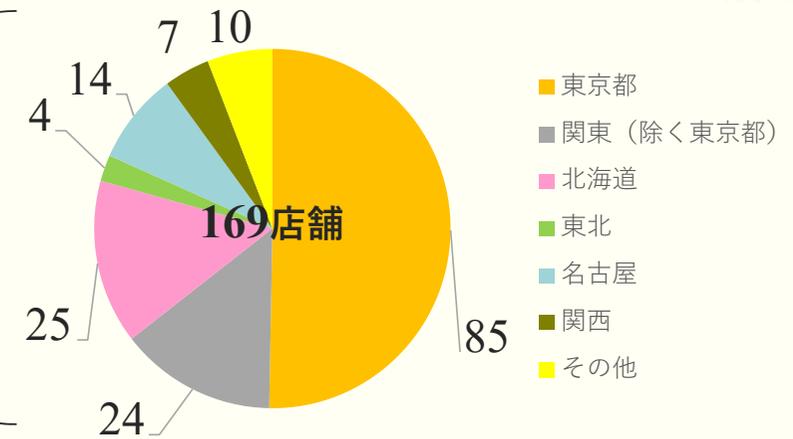
参考資料
Appendix



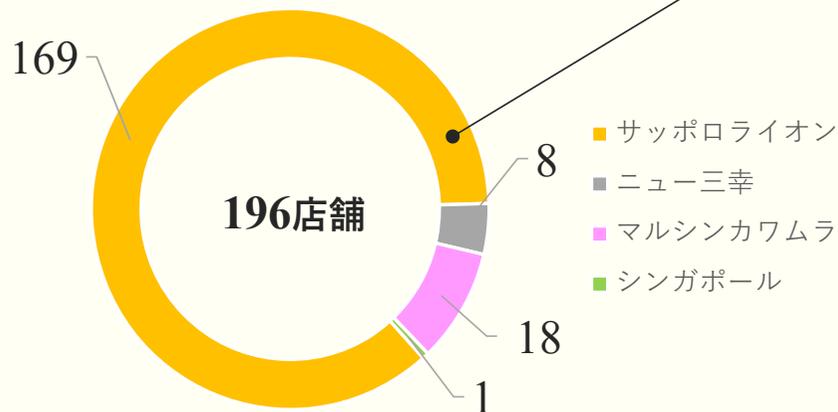
< サッポロライオン単体の店舗数と売上金額の推移 >



< サッポロライオン単体 店舗数地域別構成比 >



< 外食事業 店舗数構成比 >



< 主なブランド一覧 >



(単位：億円) Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

参考資料 Appendix



<主要物件概要・稼働率 : (1~12月平均・入居ベース) >

	敷地面積 (㎡)	延床面積 (㎡)	平均 稼働率 (%)	階数
恵比寿ガーデンプレイス ⁽¹⁾	56,943	298,007	100	地下5階 地上40階建
恵比寿ファーストスクエア	2,596	16,012	99	地下1階 地上12階建
恵比寿スクエア	1,561	8,644	100	地下1階 地上7階建
銀座プレイス	645	7,350	100	地下2階 地上11階建
ストラータ銀座 ⁽²⁾	1,117	11,411	100	地下1階 地上13階建

(1) : 「階数」はオフィス棟部分のみ、「稼働率」はオフィス区画にて記載

(2) : 100%持分にて記載。当社持分は、土地922㎡(区分所有)、建物89.72%(共有持分)

<賃貸等不動産期末時価情報>



<営業利益の内訳>

	2017	2018	増減
恵比寿ガーデンプレイス関連	-	81	-
北海道事業	-	11	-
その他物件・事業	-	38	-
全社共通費用	-	▲10	-
合計	-	120	-

※前年実績は日本基準のため、掲載省略

<EBITDAの内訳>

	2017	2018	増減
恵比寿ガーデンプレイス関連	-	113	-
北海道事業	-	12	-
その他物件・事業	-	49	-
全社共通費用	-	▲11	-
合計	-	163	-

(単位：億円)

Copyright, 2019 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

サッポログループの様々な取組み（年間）



< 提携 >

- ・ 関西・中国-九州間における共同モーダルシフト開始について
～CO₂排出量約1,500 t（従来比で約74%）の削減を試算～
http://www.sapporobeer.jp/news_release/0000021883/index.html
- ・ 東北6県におけるビールパレット共同回収の先行展開開始について
http://www.sapporobeer.jp/news_release/0000022035/index.html

< 受賞/認定関連 >

- ・ サッポロビール千葉工場が緑化優良工場として
「関東経済産業局長賞」受賞
～竣工以来30年継続した緑化推進活動と地域貢献活動に評価～
http://www.sapporobeer.jp/news_release/0000022052/index.html



- ・ 第27回地球環境大賞「農林水産大臣賞」を受賞
～醸造技術を応用したバイオマスエネルギーの技術開発を進めてきた功績～
http://www.sapporoholdings.jp/news_release/0000020423/index.html

- ・ (株)東京エネルギーサービス
経済産業省「関東経済産業局長賞」受賞
～省エネ推進の取り組みを評価～
<https://www.sapporo-re.jp/pdf/sapporore/store/storage/20180207kantokeizaisangyokoku.pdf>

- ・ 第1回「がんアライ宣言・アワード」で「ゴールド」受賞
～がんに罹患しても働きやすい制度と対話で、会社の強さにつなげる～
http://www.sapporobeer.jp/news_release/0000022032/index.html

- ・ 「健康経営優良法人2018～ホワイト500～」に認定
～上位20%に入り、5つ星の評価～
http://www.sapporoholdings.jp/news_release/0000020422/index.html



- ・ 「SNAMサステナビリティ・インデックス」
2018年も構成銘柄に選定
～サッポログループのESGに関する取り組みが評価～
http://www.sapporoholdings.jp/news_release/0000020442/index.html



- ・ 「攻めのIT経営銘柄2018」に選定
http://www.sapporoholdings.jp/news_release/0000020438/index.html



- ・ ESG投資の代表的指標「FTSE4Good Index Series」および「FTSE Blossom Japan Index」の構成銘柄に選定
http://www.sapporoholdings.jp/news_release/0000020447/index.html

サッポログループの様々な取組み（年間）

< 支援/寄付等（一部抜粋） >

- 札幌麦酒祭りのビール売上金相当額を寄付
～アイヌ文化の振興支援を通じ、ふるさと北海道を応援～
http://www.sapporoholdings.jp/news_release/0000020417/index.html
- 箱根駅伝のチャリティ売上金を箱根町に寄付
～サッポロビールは箱根町を応援～
http://www.sapporobeer.jp/news_release/0000021831/index.html
- 2017年度株主優待制度を通じた東北復興支援活動
～新たに海外の高校生から福島の食の安全性を発信するプロジェクトを支援～
http://www.sapporoholdings.jp/news_release/0000020425/index.html
- 熊本地震から2年 熊本県「益城町次世代育成事業」への支援
～今年最初の取り組みとして「大人も子供も、お笑いライブin 益城」を開催～
http://www.sapporoholdings.jp/news_release/0000020431/index.html
- ちば環境再生基金へ売り上げの一部を寄付
http://www.sapporobeer.jp/news_release/0000021987/index.html
- 「けっぱれ！北海道」
～サッポロビール園が、期間限定特別プランで北海道を応援
売上の一部を平成30年北海道胆振東部地震への支援金として寄付～
http://www.sapporobeer.jp/news_release/0000022040/index.html
- 公益財団法人 千葉県交通安全協会へ売り上げの一部を寄付
http://www.sapporobeer.jp/news_release/0000022061/index.html
- 平成30年北海道胆振東部地震の支援金を北海道庁に寄付
～「ふるさとのために、何ができるだろう？」～
http://www.sapporobeer.jp/news_release/0000022053/index.html
- 「平成30年北海道胆振東部地震」に対する支援金寄付について
http://www.sapporoholdings.jp/news_release/0000020452/index.html
- 株主優待制度を通じた東北復興支援
～東北の復興を担う子どもたちへの教育支援に活用します～
http://www.sapporoholdings.jp/news_release/0000020443/index.html

< その他 >

- スタートアップ共創型の「ビジネスコンテスト」を開催
～公募選抜メンバーが、次世代の「酒」「食」「飲」事業の創造を目指します～
http://www.sapporoholdings.jp/news_release/0000020455/index.html





SAPPORO

潤いを創造し 豊かさに貢献する

