



SAPPORO

2022年度 第3四半期決算説明資料

※資料中、会社名の記載については以下の略称を使用しております。

SH社：サッポロホールディングス株式会社 SB社：サッポロビール株式会社 SLN社：株式会社サッポロライオン

PS社：ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社 SRE社：サッポロ不動産開発株式会社

2022年11月9日

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

1. サマリー	・・・ P3~P4
2. Q3 決算概要	・・・ P5~P16
3. 参考資料	・・・ P17~P29

サマリー

➤ 今期の業績

- ・ 第3四半期決算は増収増益
- ・ 年間見通しも年初計画の達成を見込む

➤ 新中期経営計画（2023～2026年）

- ・ 基本方針：Beyond150 ～事業構造を転換し新たな成長へ～
- ・ 資本効率を強く意識した経営：2026年にROE8%を実現
- ・ 様々な打ち手を構えた達成確度の高い計画
- ・ 不動産事業の転換：収益構造多様化による収益力・資産効率向上
- ・ サステナビリティ経営：経済的価値と社会価値を実現し、企業価値向上を目指す

Q 3 決算概要

2022年12月期第3四半期 決算ハイライト



(億円)	2021 Q3 実績	2022 Q3 実績	増減	増減率
売上収益	3,091	3,458	368	11.9%
売上収益（酒税抜き）	2,345	2,616	272	11.6%
海外売上収益	547	725	179	32.7%
EBITDA	169	209	39	23.3%
事業利益 <small>（売上収益－売上原価－販管費）</small>	15	57	42	272.4%
事業利益率	0.5%	1.7%	1.2%	—
営業利益	239	75	▲ 164	▲ 68.5%
親会社の所有者に帰属する当期利益	157	53	▲ 104	▲ 66.3%
ネットD/Eレシオ（倍）	1.1	1.2	0.1	—

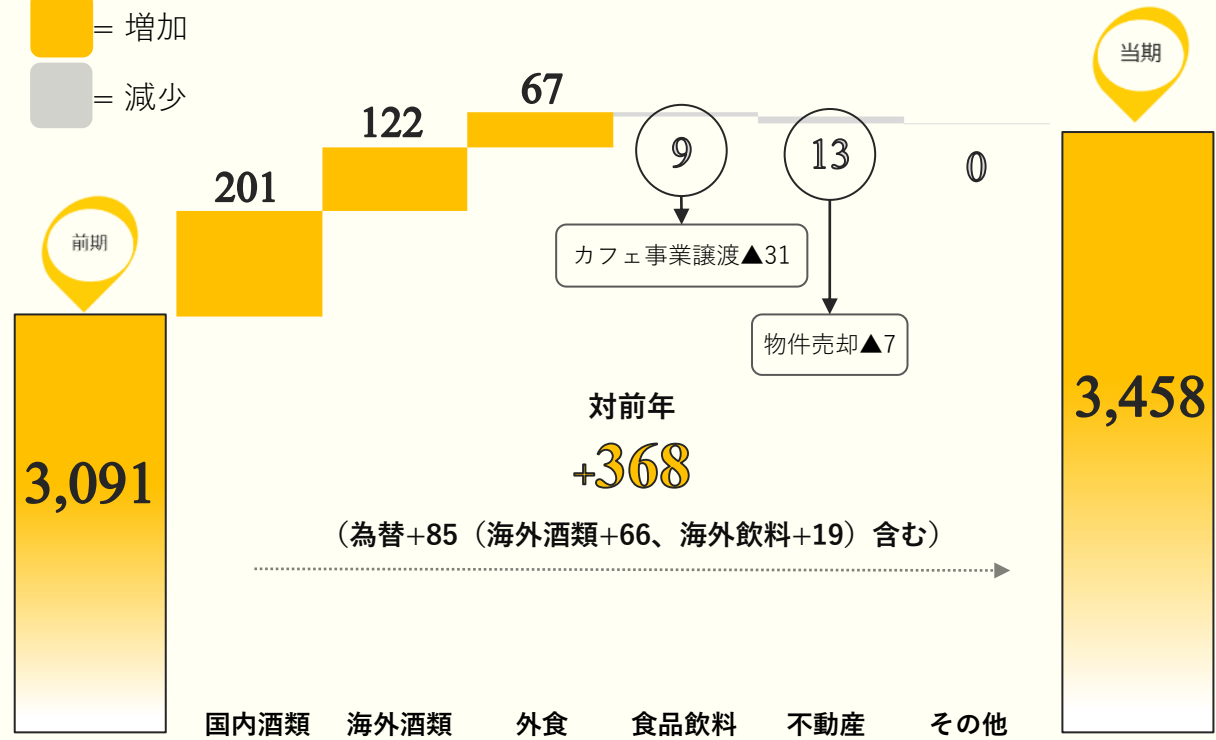
各指標の算出において、金融負債残高にはリース負債の残高は含んでおりません。

北米での海外酒類の継続的な成長、外食需要の回復により増収
引き続き原価悪化等の影響を受ける中、増収効果および外食事業、食品飲料事業の構造改革効果により増益

売上収益増減要因

単位：億円

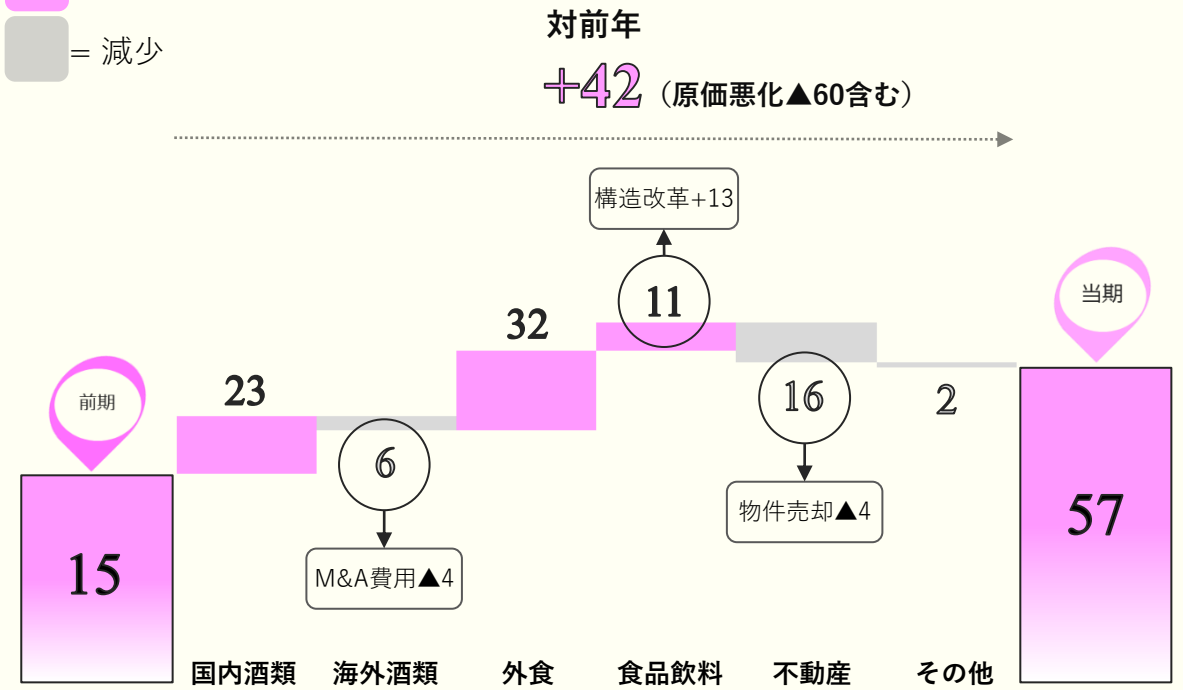
■ = 増加
■ = 減少



事業利益増減要因

単位：億円

■ = 増加
■ = 減少



原材料費／運搬費／エネルギーコスト高騰に関して

今期の見通し

年間で▲85億円のコストアップが見込まれる（Q2時点の見通しより▲15億円悪化）

1-9月実績

- ・ 原材料高騰 ▲41億円
- ・ その他高騰 ▲19億円
（国内▲35億円、海外▲25億円）

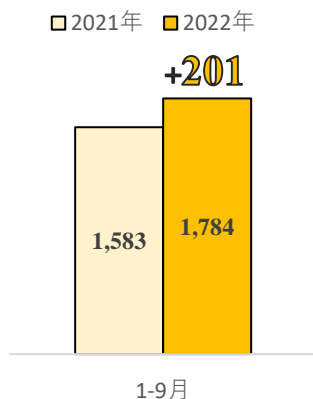
10-12月見通し

- ・ 原材料高騰 ▲18億円
- ・ その他高騰 ▲7億円
（国内▲14億円、海外▲11億円）

各種価格改定およびコストコントロール等に対応

原材料高騰等により変動費が増加し、ブランド先行投資、仙台工場償却費により固定費が増加するも、
 外食需要の回復、価格改定前の仮需がプラスに寄与し増収増益

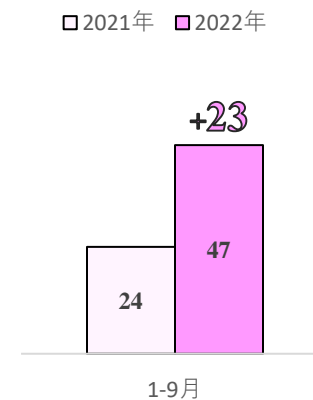
< 売上収益 > (億円)



主な増減要因

- ・ビール類+149億円
- ・RTD+5億円、和酒、ワイン、洋酒+33億円
- ・輸出+8億円
- ・その他+6億円

< 事業利益 > (億円)

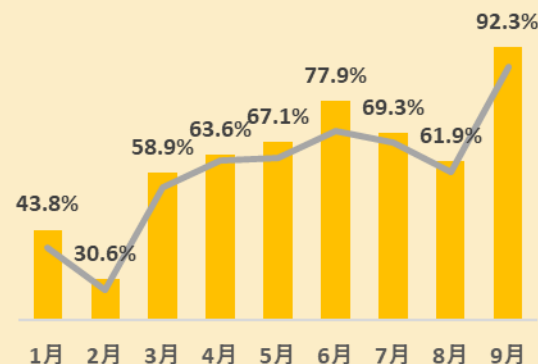


主な増減要因

- ・ビール類：数量増+60億円、容器構成▲10億円
- ・RTD、ワイン、洋酒、和酒：数量増+9億円
- ・原価悪化▲18億円
- ・固定費▲28億円
- (うち広告宣伝費▲7億円、加速償却費▲8億円)
- ・その他（リベート減少、子会社等）+10億円

新型コロナウイルスからの回復状況

➢ 業務用販売数量の推移 (19年比)



まん延防止等
重点措置

成長戦略 ビール（缶）の強化

- ビールTOTAL +20%
- ビール缶+2%

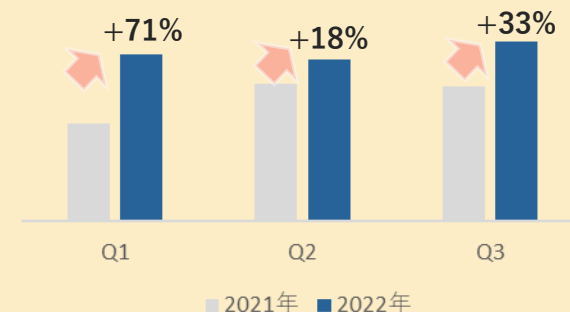


成長戦略 RTDの成長

- RTDは+1%と伸長（売上数量）
- 『濃いめのレモンサワー』+38%（売上数量）
- 新商品『三ツ星グレフルサワー』好調な売れ行き



濃いめのレモンサワー前年超え継続（売上数量）



構造改革 仙台工場RTD内製化 ビール工場生産性向上

- 2023年RTD設備稼働に向け、順調に取り組み中
- 23年～：生産性向上効果10億円/年
- 24年～：内製化効果数億円/年

酒類事業 ～国内酒類～ -エビスブランドの今後の戦略について-

プレミアムビールの先駆者としてビールの魅力を高め、広げたくたエビス
2021年より「Color Your Time!」を掲げ、お客様の時間に彩りを添える提案を強化。



リアルとデジタルにおいて顧客接点を際立たせるアクションの強化。

▶ 新リアル体験接点

恵比寿の街でのビール醸造 (2023年末頃開業予定)



YEBISU
BREWERY
TOKYO

駅と街を繋ぐ新しい駅ナカ業態



YGP*入口にYEBISU BAR



▶ デジタルプラットフォーム

YEBISU BEER TOWN

“エビス好き”がつながる街、
会員制のコミュニティサイト。
双方向のコミュニケーションが取れる機能を
9月に実装し、本格始動。



*YGP: 恵比寿ガーデンプレイス

▶ 高付加価値新商品発売

エビスホップテロワール
ジャテツ産ファインアロマホップ100%

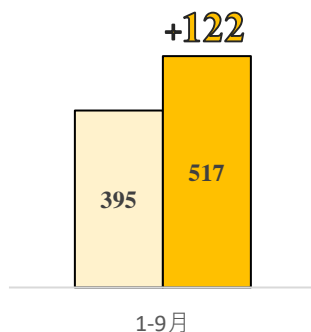


外食需要の回復、SPB*の家庭用強化による拡大が順調に進み増収

原材料や運搬費高騰に加えて、Stone社買収の一時コスト等が計上された影響もあり事業利益は減益

<売上収益> (億円)

□ 2021年 ■ 2022年

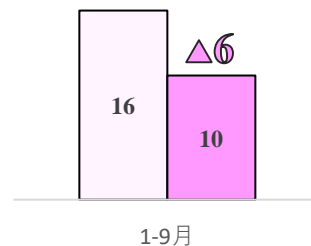


主な増減要因

- ・ 外貨建+56億円、為替+66億円
- カナダ+81億円 (うち為替+49億円)
- アメリカ+39億円 (うち為替+16億円)
- ベトナム+2億円 (うち為替+1億円)

<事業利益> (億円)

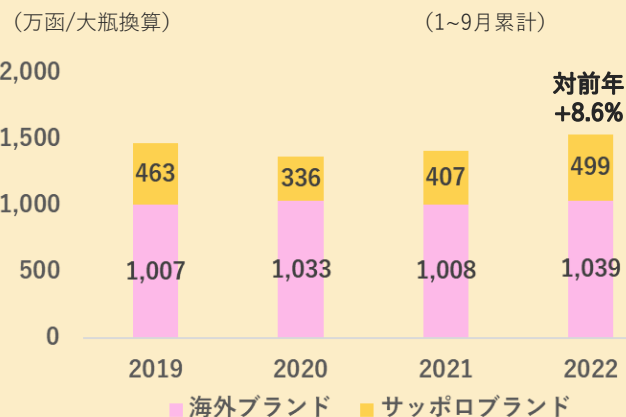
□ 2021年 ■ 2022年



主な増減要因

- ・ カナダ+3億円
- ・ アメリカ▲12億円
(うちM&A費用▲4億円、Stone社▲3億円)
- ・ ベトナム+4億円

海外ビール ブランド別 売上数量 推移



成長戦略

カナダ：ビールはプレミアム化
RTD事業の強化

- ビールプレミアム化は伸長、RTD事業前年超え
総需要▲4%に対して、当社実績は+1%

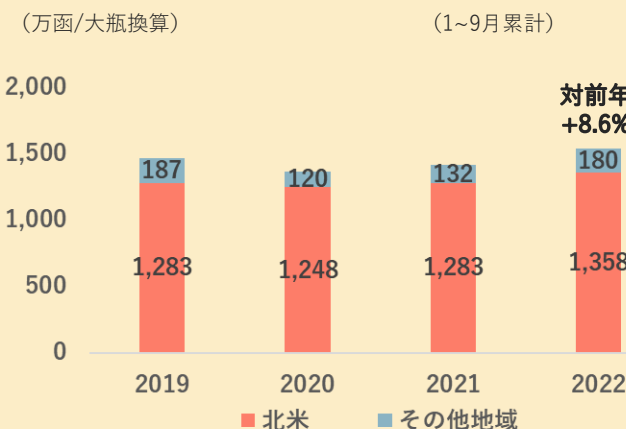


成長戦略

アメリカ：SAPPOROブランド強化

- SAPPOROブランド前年大幅超え
(業務用の回復と家庭用取扱店舗拡大)
総需要▲2%に対して、
SAPPOROブランドは+18%と大きく上回る

海外ビール エリア別 売上数量 推移



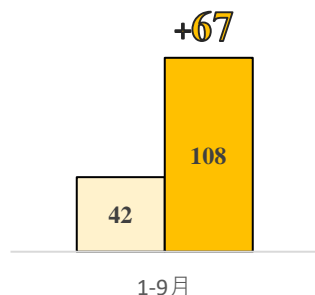
- Stone社とのシナジー早期創出
22年は事業損失となる見通し
統合シナジーの創出で早期黒字化を実現する。



外食需要の回復、構造改革による固定費減により増収、事業利益改善

< 売上収益 > (億円)

□ 2021年 ■ 2022年



主な増減要因

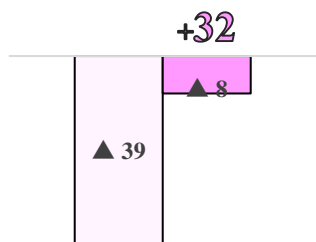
・ 外食需要の回復

SLN社既存店売上高対2019年：69%

対2021年：295%

< 事業利益 > (億円)

□ 2021年 ■ 2022年



主な増減要因

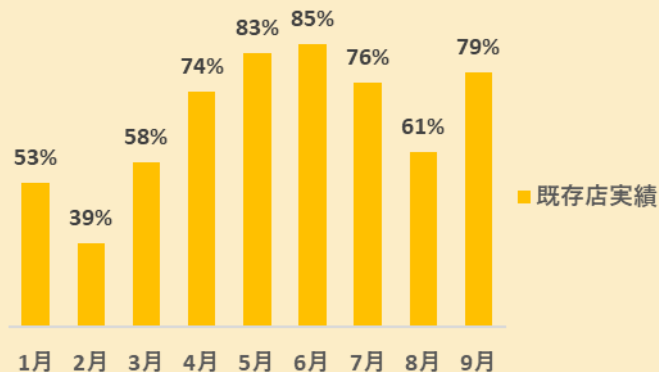
・ 構造改革効果

店舗数削減 (対2019年：22%減)

1-9月

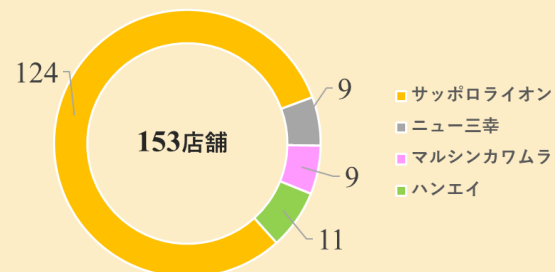
新型コロナウイルスからの回復状況

➢ SLN社既存店売上高の推移 (19年比)



まん延防止等
重点措置

外食事業 店舗数構成比

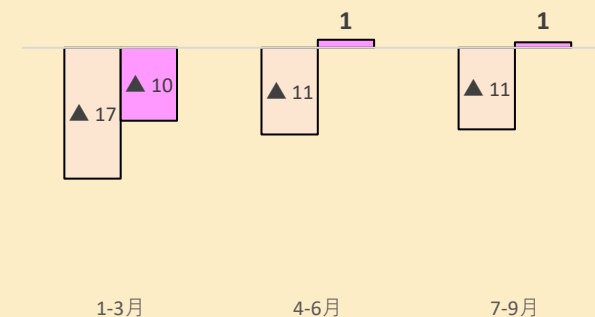


構造改革

構造改革による収益力の回復状況

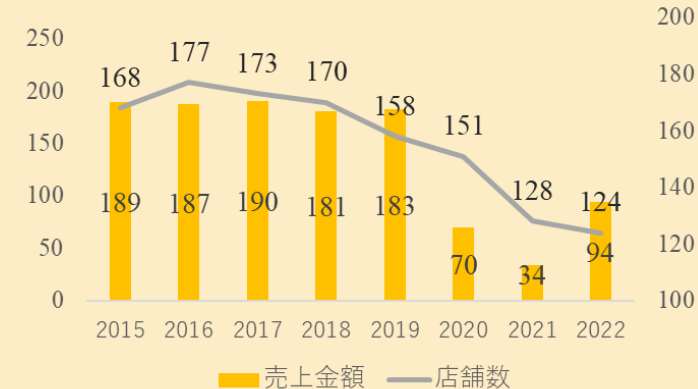
➢ Q2,Q3黒字化達成

□ 2021年 ■ 2022年



サッポロライオン単体の店舗数と売上金額の推移

※リポート等控除前の金額

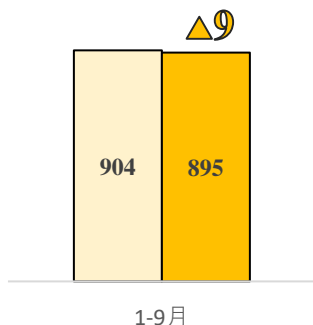


海外は増収だが、カフェ事業売却や不採算自販機の削減により減収 事業利益は構造改革効果が寄与し、増益

*オールレモン：レモン食品+レモン飲料

< 売上収益 > (億円)

□ 2021年 ■ 2022年

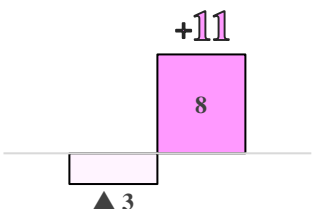


主な増減要因

- ・ 自販機▲34億円
- ・ クリエ事業譲渡▲31億円
- ・ 海外+47億円 (うち為替+19億円)
- ・ その他+9億円

< 事業利益 > (億円)

□ 2021年 ■ 2022年



主な増減要因

- ・ 国内+9億円
- 構造改革+13億円、原価高騰▲15億円
- リベート減少、品種構成改善等+6億円
- その他+5億円
- ・ 海外+2億円
- 売上増+4億円、原価高騰▲2億円

成長戦略

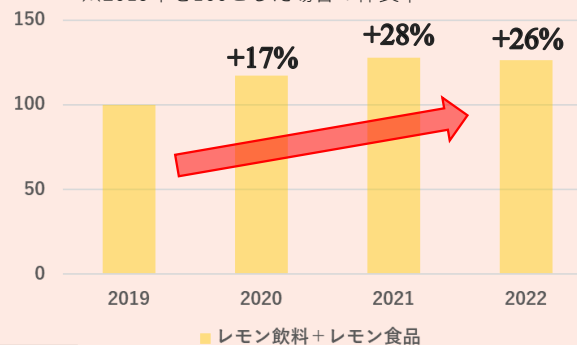
オールレモン*の売上拡大



- 巣ごもり需要の反動を受ける中、レモン飲料が好調に推移し前年並み (売上金額)

オールレモン*売上数量 推移 (1~9月累計)

※2019年を100とした場合の伸長率



構造改革

自販機オペレーター子会社再編

- 22年内に清算予定
- 23年～：7億円/年程度の効果が発現 (対2020年比)

カフェ事業譲渡

- 22年4月売却済み
- 22年～：8億円/年程度の効果が発現 (対2020年比)

神州一味噌拠点再編

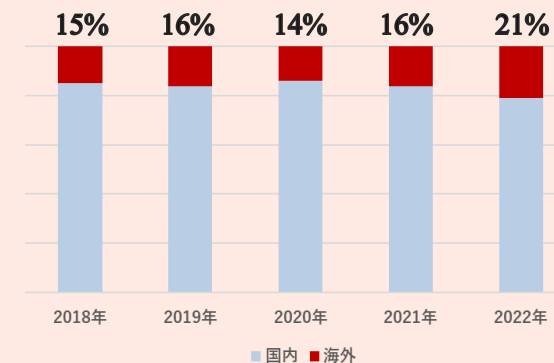
- 22年2月売却済み
- 22年～：4億円/年程度の効果が発現 (対2020年比)

成長戦略

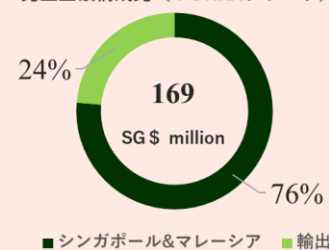
海外の成長加速

- シンガポールを中心に世界60ヵ国以上に展開
- シンガポール国内+8%、輸出+28%と伸長 (売上金額)

食品飲料事業売上収益の海外構成比推移
※連結調整額除く



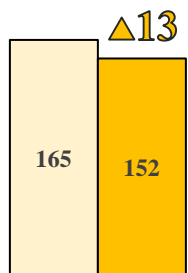
< 海外：ポッカ >
売上金額構成比 (POKKAブランド)



昨年の物件売却、YGP商業エリア*リニューアル工事による賃料収入減により減収減益

< 売上収益 > (億円)

□ 2021年 ■ 2022年



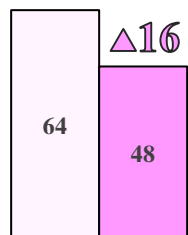
1-9月

主な増減要因

- ・ 前年物件売却▲7億円
- ・ YGP商業エリア*リニューアル工事▲3億円
- ・ その他 (YGP*オフィス棟等) ▲3億円

< 事業利益 > (億円)

□ 2021年 ■ 2022年



1-9月

主な増減要因

- ・ 前年物件売却▲4億円
- ・ YGP商業エリア*リニューアル工事▲6億円
- ・ 水道光熱費▲2億円
- ・ その他 (YGP*オフィス棟等) ▲3億円

成長戦略

YGP*の物件価値向上とブランド再構築を通じた戦略的リーシングの展開

- フーディーズガーデンが4月に開業
- 商業エリア*が11月にグランドオープン
- 制震工事が完了、より安全・安心の最新鋭の制震ビルに

YGP*グランドオープンに関して

- ・ 11月8日(火) 地下1階から2階までの全フロアがオープン
- ・ 関東最大の売場面積となるゴールドウイン、DCMなどの新業態を含む全25店舗のテナントと、新しい働きかたを提案するオフィスエリアが、ほどよい距離感でゆるやかに集います。



成長戦略

エクイティ投資等による新規事業の収益拡大

- 1Q: 1件、2Q: 2件、3Q: 1件のエクイティ投資を実施

*YGP: 恵比寿ガーデンプレイス、商業エリア:センタープラザ

営業利益・親会社の所有者に帰属する当期利益



(億円)	2021 Q3 実績	主な内訳	2022 Q3 実績	主な内訳
事業利益	15		57	
その他の営業収益	255	固定資産売却益（232億円）ほか	37	固定資産売却益（16億円）ほか
その他の営業費用	31		19	
営業利益	239		75	
税引前利益	239		90	
法人税等	82		37	
当期利益	157		53	
非支配株主損益	▲ 1		0	
親会社の所有者に帰属する 当期利益	157		53	

サステナビリティ経営への取り組み

環境との調和

植物由来の生分解性バイオプラカップを RISING SUN ROCK FESTIVAL 2022 in EZOで導入

生ビールを楽しみながら環境への取り組みに参加できる新たな体験機会を提供するため、バイオプラカップを開発。

その第1弾として音楽フェスで使用する新たな取り組みをスタート。大型の音楽フェスでバイオプラカップを導入する事例は日本初。使用済みカップは、生ゴミなどと一緒に生分解処理を行い、畑で有効利用される土壌改良材として堆肥化させ、資源循環を実現させる。



社会との共栄

株主優待制度を通じ北海道の海洋資源回復事業に寄付 創業の地、北海道の自然保護活動を支援

2021年度の株主優待制度を通じた株主様からの寄付金131万9,000円に同額を加えた263万8,000円を北海道の海洋資源回復事業に寄付。



ポジティブ・インパクト・ファイナンスの契約を締結

- ①三井住友信託銀行（株）との間で、同社が提供する「ポジティブ・インパクト・ファイナンス（資金用途を特定しない事業会社向け融資タイプ）」の契約を締結
- ②（株）みずほ銀行をアレンジャーとし、シンジケーション方式による「Mizuho ポジティブ・インパクトファイナンス」の融資契約を締結。

参考資料

Appendix：四半期別実績



(億円)	2021Q1	2022Q1	増減	増減率	2021Q2	2022Q2	増減	増減率	2021Q3	2022Q3	増減	増減率
	実績	実績			実績	実績			実績	実績		
売上収益	899	932	34	3.7%	1,098	1,205	107	9.8%	1,094	1,320	227	20.7%
酒類事業	566	606	39	6.9%	739	856	117	15.8%	715	948	233	32.6%
国内酒類	447	461	15	3.3%	580	636	56	9.6%	557	687	130	23.4%
海外酒類	102	121	19	18.8%	146	179	33	22.4%	147	217	70	47.6%
外食	18	23	5	29.9%	13	41	28	221.2%	11	44	33	304.6%
食品飲料事業	276	277	1	0.4%	304	298	▲6	▲1.9%	324	320	▲4	▲1.3%
不動産事業	56	50	▲7	▲11.8%	55	51	▲4	▲7.0%	54	51	▲2	▲4.6%
その他	0	0	▲0	▲27.0%	0	0	▲0	▲15.4%	0	0	▲0	▲9.4%
事業利益	▲69	▲64	5	-	34	42	9	25.2%	50	79	29	58.0%
酒類事業	▲50	▲39	11	-	21	34	13	64.8%	30	54	24	80.7%
国内酒類	▲30	▲28	2	-	27	30	3	9.9%	27	45	18	68.0%
海外酒類	▲3	▲1	2	-	5	3	▲2	▲33.0%	14	8	▲6	▲40.5%
外食	▲17	▲10	8	-	▲11	1	12	-	▲11	1	11	-
食品飲料事業	▲11	▲10	1	-	▲0	2	3	-	9	16	7	85.7%
不動産事業	7	1	▲6	▲87.4%	31	25	▲6	▲19.2%	26	23	▲4	▲13.6%
その他・全社	▲15	▲16	▲1	-	▲17	▲19	▲2	-	▲15	▲13	1	-

Appendix：財政状態計算書の状況

資産	2021期末	2022Q3	増減
現預金	174	195	21
営業債権	915	820	▲96
棚卸資産	392	472	80
流動資産その他	197	176	▲21
固定資産及び無形資産	1,285	1,451	166
投資不動産	2,032	2,076	44
のれん	192	375	183
非流動資産その他	758	835	76
資産合計	5,946	6,400	455

負債・純資産	2021期末	2022Q3	増減
営業債務	332	337	4
短期金融負債	612	906	294
流動負債その他	1,161	942	▲219
長期金融負債	1,369	1,454	84
退職給付に係る負債	3	41	38
非流動負債その他	834	980	145
負債合計	4,312	4,659	346
親会社所有持分	1,626	1,732	107
非支配持分	8	9	1
資本合計	1,633	1,741	108
負債・資本合計	5,946	6,400	455

● 投資金額 (支払ベース) は**487**億円

< 連結キャッシュフロー計算書 >

(億円)	2021 Q3 実績	2022 Q3 実績	増減	増減率
営業活動によるCF	269	135	▲ 135	▲ 50.0%
投資活動によるCF	177	▲ 419	▲ 596	—
フリーCF	446	▲ 285	▲ 731	—
財務活動によるCF	▲ 515	308	823	—



< 投資金額 (① + ② + ③) > **487** 億円

① 設備投資 (支払ベース) : **190** 億円
(有形固定資産・無形固定資産・投資不動産)

< 主な内訳 >

- ・ 酒類 : **48**億円
SB社 : 23億円 スリーマン社 : 17億円
- ・ 食品飲料 : **18**億円
PS社 : 10億円 POKKA PTE. LTD. : 2億円
- ・ 不動産 : **116**億円
投資不動産取得他
- ・ 全社 : **7**億円

② リース料 : **26**億円
(飲食店舗の家賃にかかるリース料除く)

③ その他投資 : **272**億円
(Stone社株式取得 : 226億円、不動産エクイティ投資他)

Appendix：売上数量・金額データ



< 売上数量 >

(万函 ※1)

国内酒類 売上数量 (※2)	2021Q3	2022Q3	前期比
黒ラベル計	—	—	24.6%
エビス計	—	—	1.2%
①ビール計	—	—	20.3%
②発泡酒計	—	—	▲4.0%
③新ジャンル計	—	—	▲3.8%
ビールテイスト合計 (①+②+③)	—	—	10.7%
RTD	930	935	0.5%
ビールテイストノンアルコール 及び微アルコール飲料	53	53	▲0.4%
海外ビール類 売上数量	2021Q3	2022Q3	前期比
海外ブランド (※3)	1,008	1,039	3.0%
サッポロブランド	275	319	16.0%
④北米	1,283	1,358	5.8%
サッポロブランド	132	180	35.7%
⑤その他地域	132	180	35.7%
合計 (④+⑤)	1,416	1,538	8.6%

< 売上金額 >

(億円)

国内ビール類 売上金額	2021Q3	2022Q3	前期比
ビール	869	1,040	19.7%
発泡酒	47	45	▲3.7%
新ジャンル	344	324	▲6.0%
小計	1,260	1,409	11.8%
リベート等控除	▲78	▲75	-
合計	1,182	1,334	12.8%
国内その他酒類 売上金額	2021Q3	2022Q3	前期比
国産ワイン	22	24	5.6%
輸入ワイン	39	46	18.6%
ワイン計	61	70	13.9%
スピリッツ (洋酒・焼酎)	169	193	14.0%
RTD	163	168	3.3%
小計	394	431	9.5%
リベート等控除	▲75	▲75	-
合計	318	356	11.8%
食品飲料 売上金額 (※4)	2021Q3	2022Q3	前期比
飲料水	472	457	▲3.1%
食品 (レモン・スープ・プランツミルク)	219	218	▲0.4%

※1：ビールテイスト・ノンアルコール・微アルコールは大瓶換算、RTDは250ml×24本換算

※2：ビール酒税組合での合意により、国内ビール類の売上数量実績は、第2四半期及び第4四半期のみ開示しております。

※3：スリーマン社、アンカー社、ストーン社を含む。 ※4：ポッカサッポロフード&ビバレッジ単体 国内売上のみ。(リベート控除前)

Appendix：酒類事業（国内）データ ～数量データ～



<国内ビール類 ジャンル別 売上数量 前年同期比>

(1~9月累計)

【ビール類 合計】前年同期比+11%

- ✓ ビール : 前年同期比+20%
- ✓ 発泡酒 : 前年同期比▲4%
- ✓ 新ジャンル : 前年同期比▲4%

<国内主要ブランド 売上数量 前年同期比>

(1~9月累計)

✓ 黒ラベル
前年同期比+25%



✓ エビスブランド
前年同期比+1%



✓ 麦とホップブランド
前年同期比▲15%

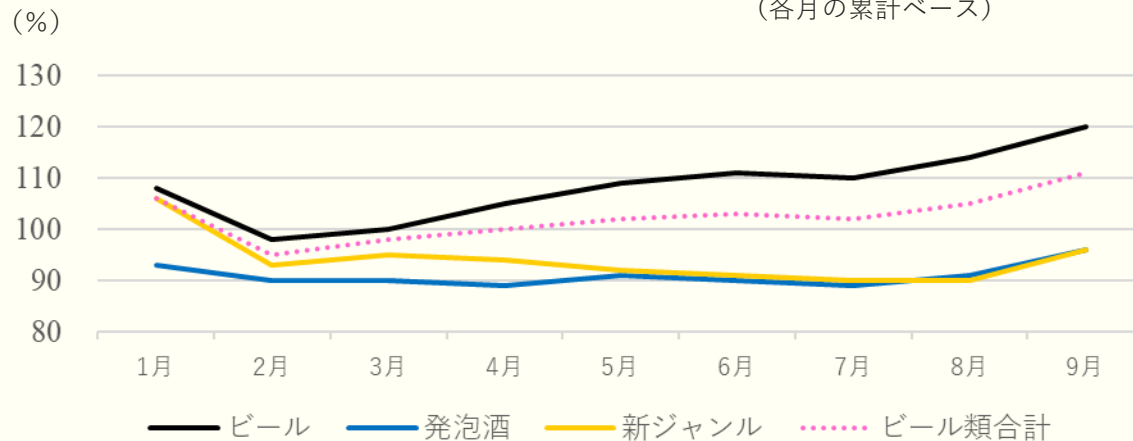


✓ GOLD STAR
前年同期比+11%



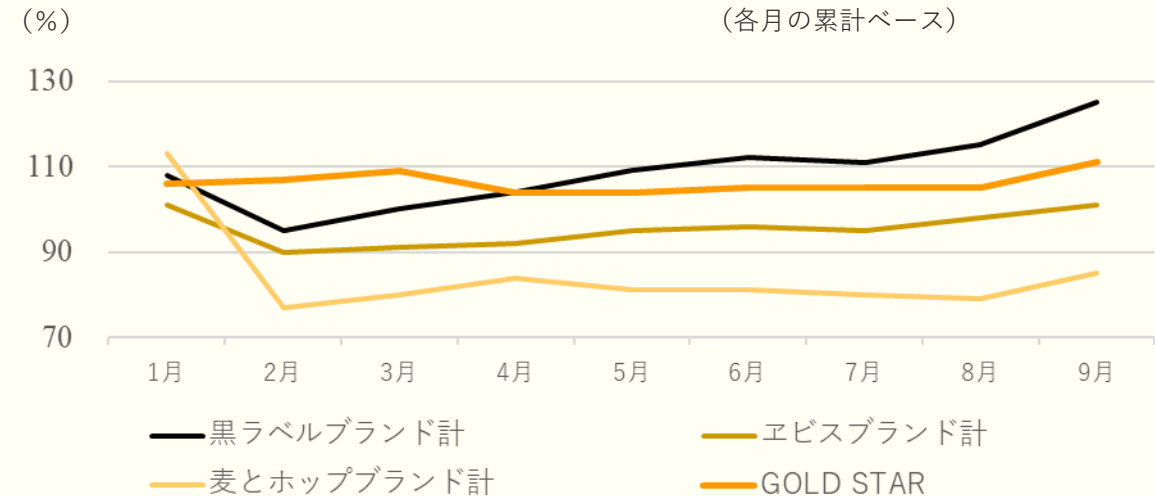
<国内ビール類 ジャンル別 売上数量 前年同期比 推移>

(各月の累計ベース)



<国内主要ブランド 売上数量 前年同期比 推移>

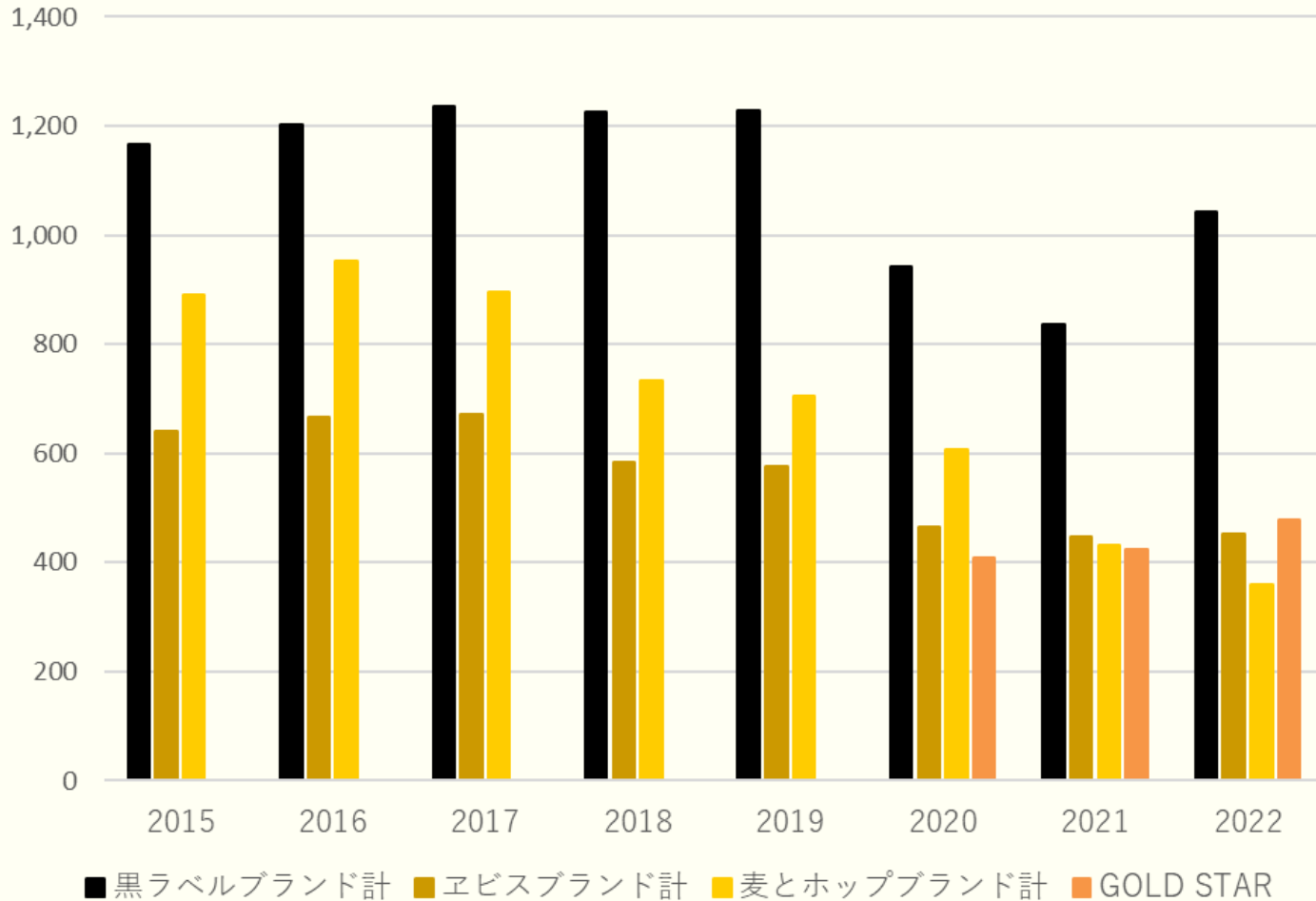
(各月の累計ベース)



<国内主要ブランド 売上数量 推移>

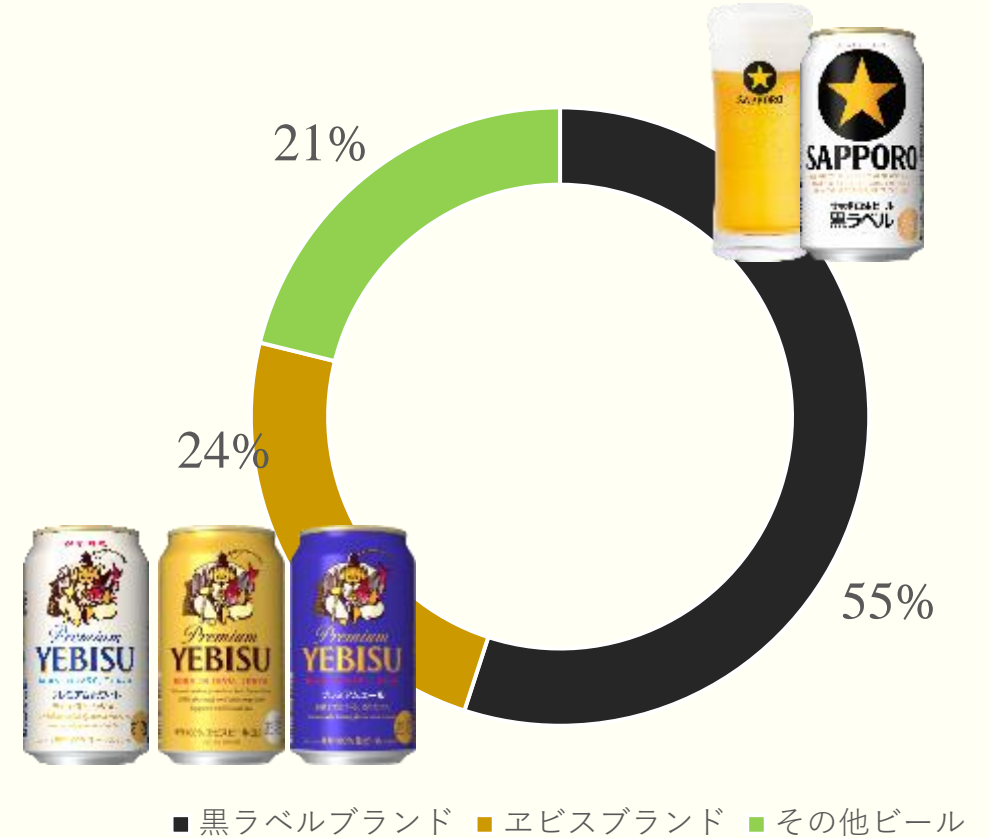
(万函/大瓶換算)

(1~9月累計)



<国内ビールカテゴリーラインナップ 売上数量構成比>

(1~9月累計)

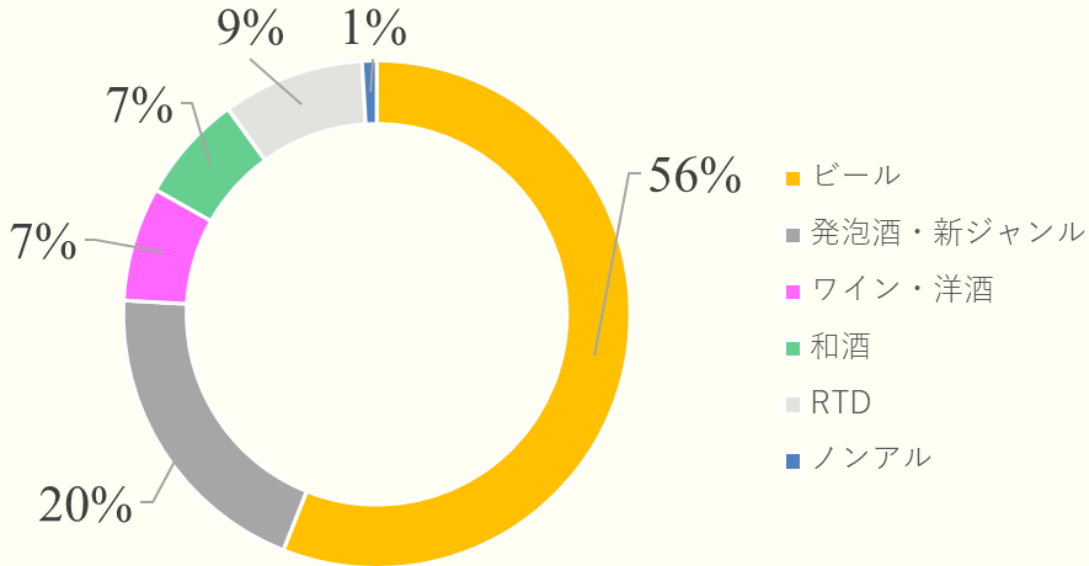


Appendix：酒類事業（国内）データ ～金額データ～



<国内酒類 カテゴリー別 売上金額 構成比>

(1~9月累計)

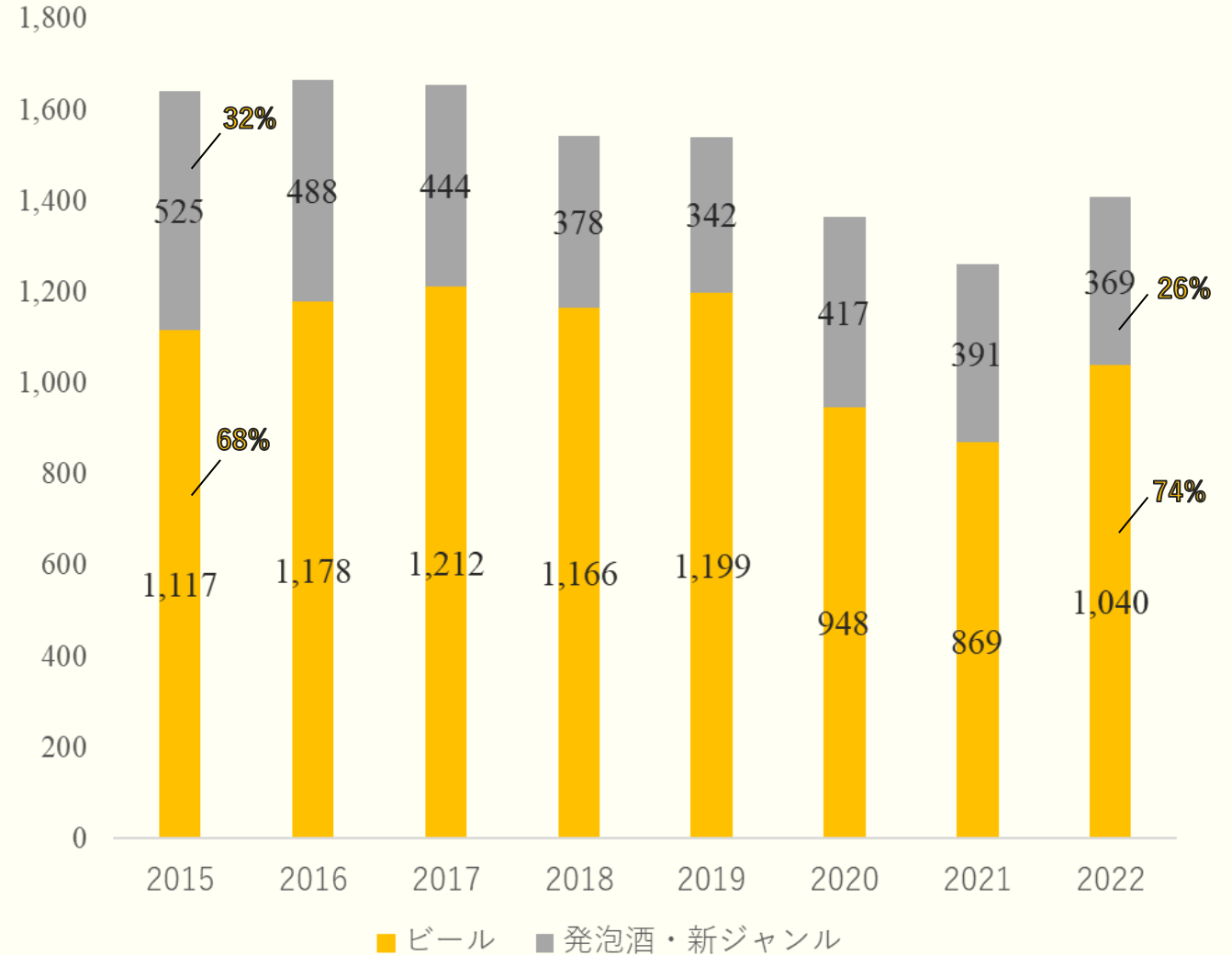


※子会社売上や連結消去、リポート控除を除く
 ※2021年から氷彩サワー+99.99樽は洋酒→RTDへ組替

<国内ビール類 ジャンル別 売上金額 推移>

※酒税込 (1~9月累計)

(億円)

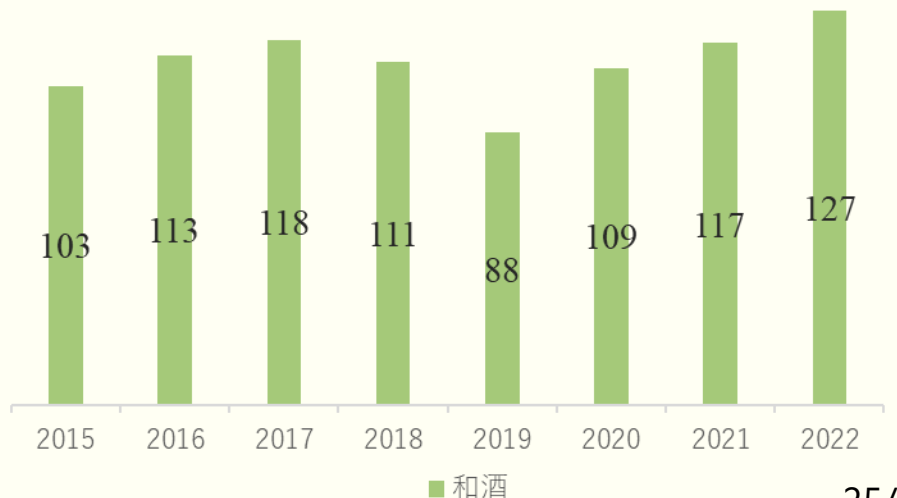
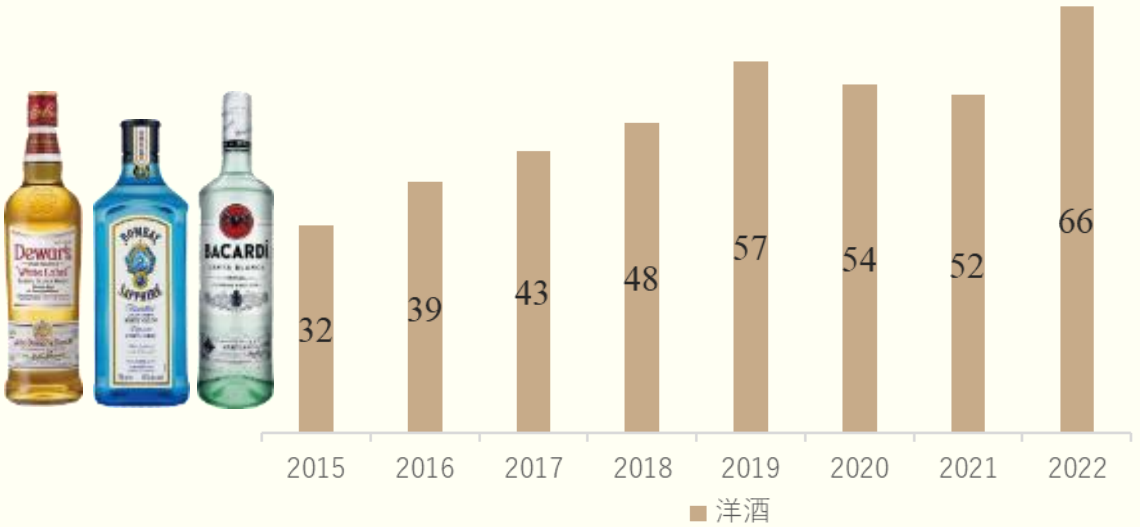
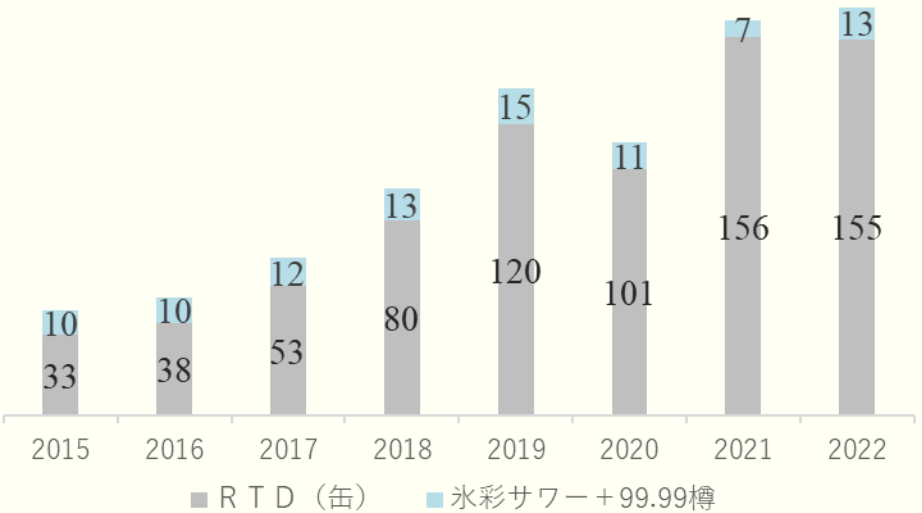
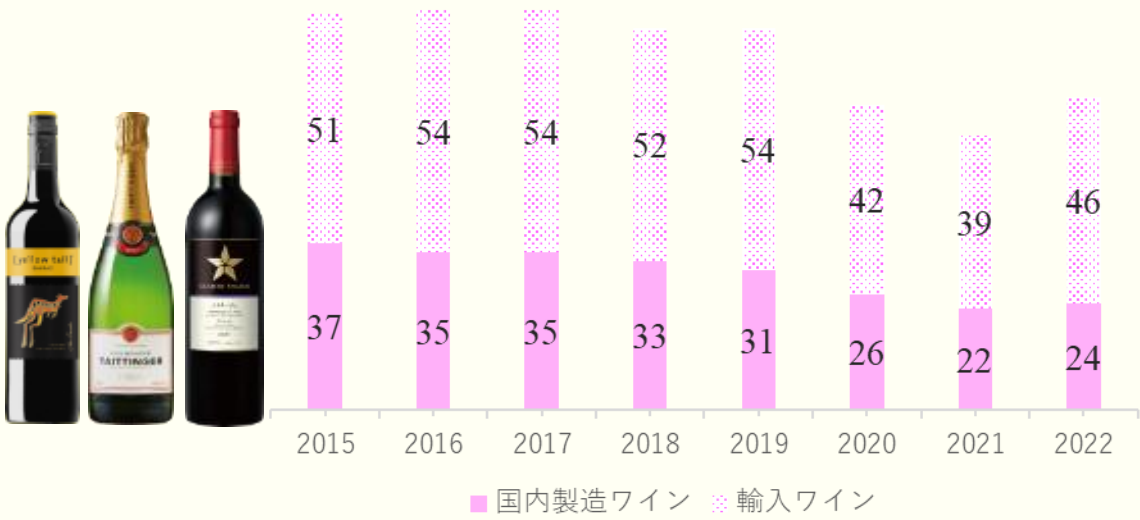


Appendix：酒類事業（国内）データ ～金額データ～

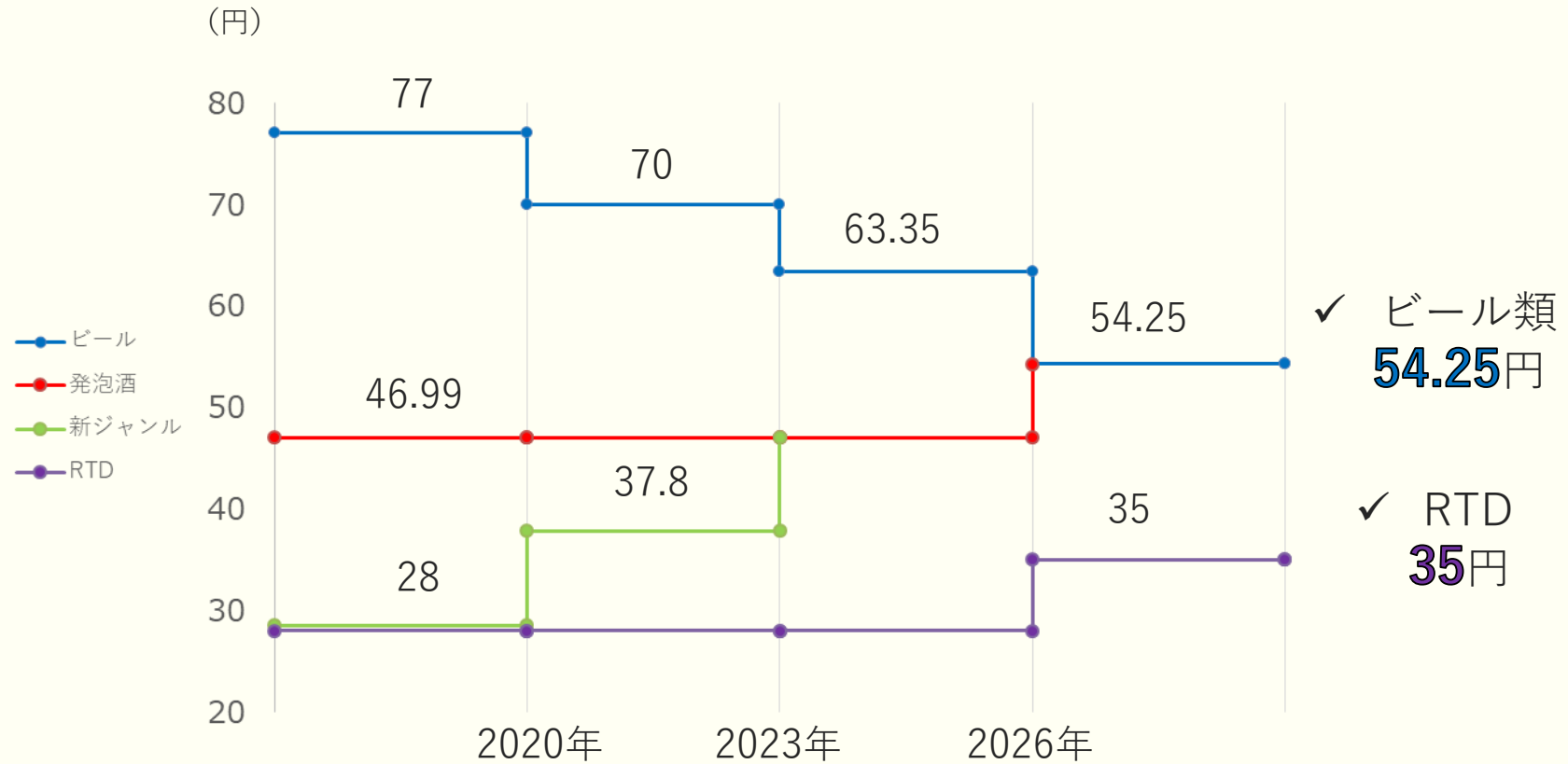


＜ワイン・スピリッツ類 売上金額 推移＞（億円）
（1～9月累計）

※2021年から氷彩サワー+99.99樽は洋酒→RTDへ組替



<ビール類酒税一本化：350ml当たりの酒税額の推移>

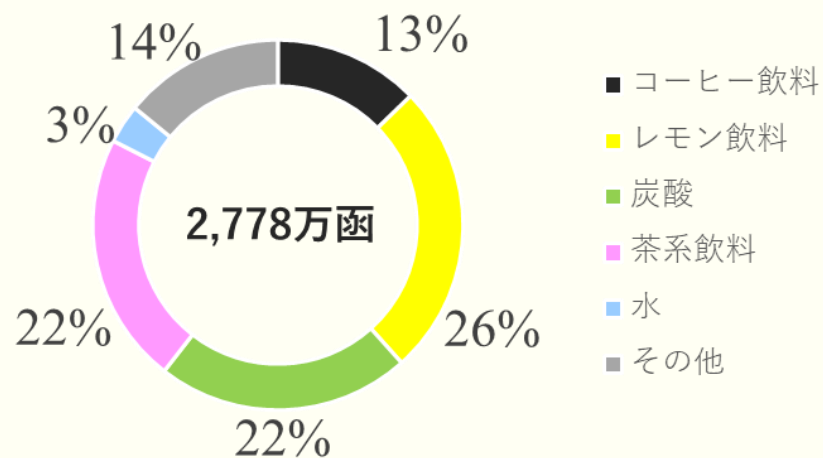


Appendix：食品飲料事業データ



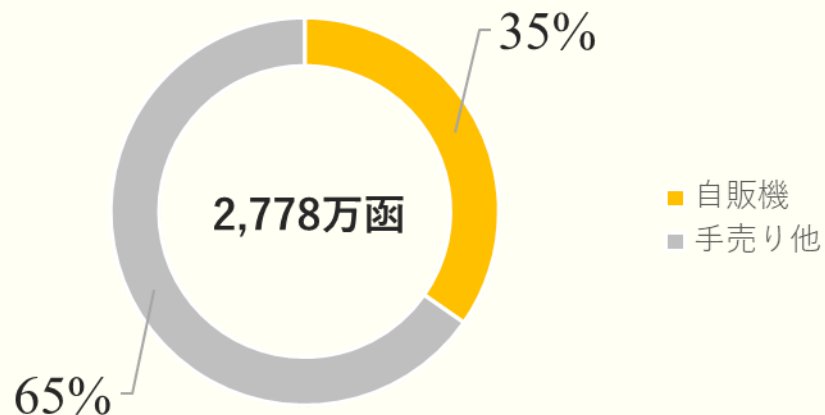
<ポッカサッポロフード&ビバレッジ>

国内飲料ジャンル別販売数量 構成比 (1~9月累計)



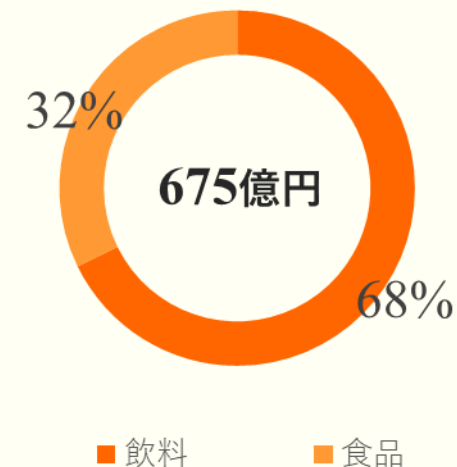
<ポッカサッポロフード&ビバレッジ>

国内飲料チャネル別販売数量 構成比 (1~9月累計)



<国内：ポッカサッポロフード&ビバレッジ>

売上金額構成比



<ポッカサッポロフード&ビバレッジ>

国内食品飲料 ジャンル別 売上 前年同期比 (1~9月累計)

【レモン飲料】

✓ 前年同期比+1%
(売上金額)



【茶系飲料】

✓ 前年同期比+2%
(売上数量)



【コーヒー飲料】

✓ 前年同期比▲9%
(売上数量)



【レモン食品】

✓ 前年同期比▲2%
(売上金額)



【スープ類】

✓ 前年同期比+1%
(売上金額)



【プランツミルク】

✓ 前年同期比+2%
(売上金額)



Appendix：不動産事業データ



< 主要物件概要・稼働率 : (1~9月平均・入居ベース) >

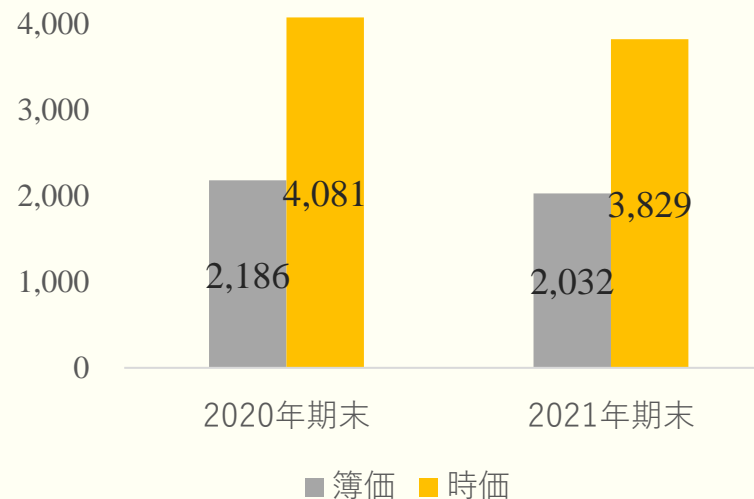
	敷地面積 (㎡)	延床面積 (㎡)	平均 稼働率 (%)	階数
恵比寿ガーデンプレイス ⁽¹⁾	56,943	298,007	85	地下5階 地上40階建
銀座プレイス	645	7,350	99	地下2階 地上11階建
ストラータ銀座 ⁽²⁾	1,117	11,411	100	地下1階 地上13階建

(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 >

(億円)



< 事業利益の内訳 >

(億円)

	2021 Q3	2022 Q3	増減
恵比寿ガーデンプレイス関連	50	37	▲ 14
賃貸運営	19	15	▲ 4
札幌	5	5	▲ 0
全社費用ほか	▲ 10	▲ 9	2
合計	64	48	▲ 16

< EBITDAの内訳 >

(億円)

	2021 Q3	2022 Q3	増減
恵比寿ガーデンプレイス関連	73	60	▲ 13
賃貸運営	28	20	▲ 8
札幌	10	9	▲ 0
全社費用ほか	▲ 6	▲ 5	1
合計	105	85	▲ 20



潤いを創造し 豊かさに貢献する



本資料は、投資判断の参考となる情報提供のために作成されたものであり、投資勧誘又はそれに類する行為を目的としたものではありません。
また、本資料に記載された業績予測ならびに将来予測は、資料作成時点での弊社の判断であり、潜在的なリスクや不確実な要素が含まれています。

従って、将来実際に公表される業績等は、本資料に記載されている内容とは大きく異なる結果となる可能性があります。

弊社は、本資料の情報を使用されたことにより生じるいかなる損害についても責任を負うものではありませんので、ご了承ください。