



SAPPORO

サッポログループの更なる成長に向けて ＜グループ新体制の構築＞

サッポロホールディングス株式会社



サッポログループの新経営構想 (2007年発表)

収益基盤の構築

成長軌道の確立

飛躍的成長の実現

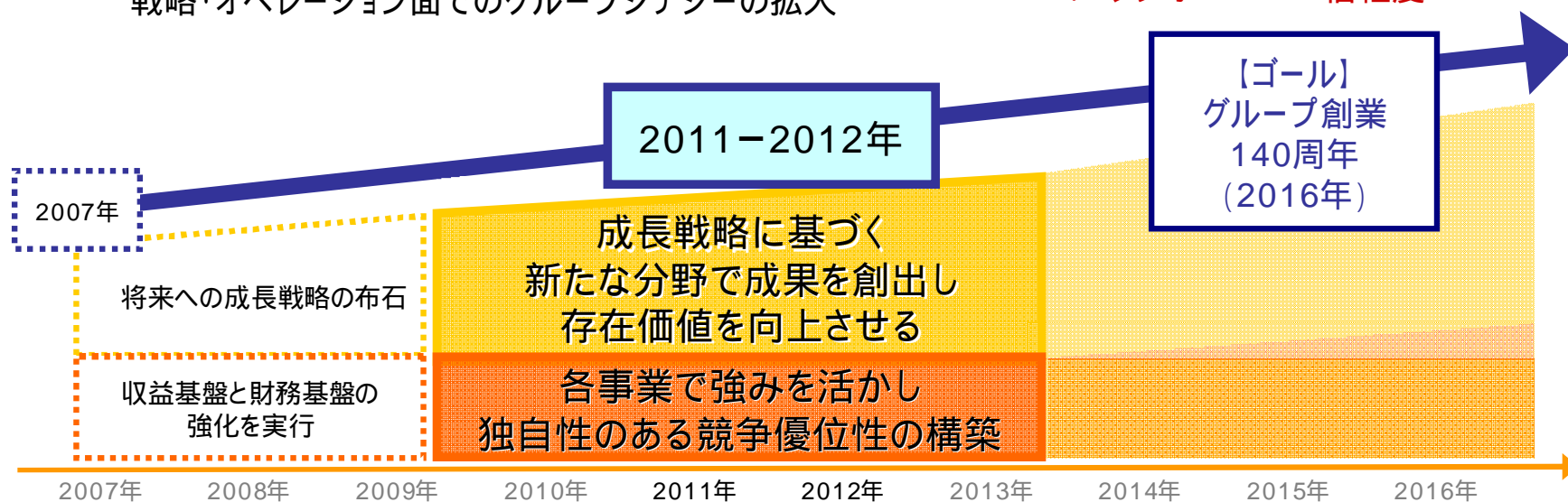
食品価値創造事業

快適空間創造事業

➤ グループ戦略

高付加価値商品・サービスの創造への経営資源集中
競争優位性構築と事業拡大を目指した戦略的提携の推進
積極的な国際展開の推進
戦略・オペレーション面でのグループシナジーの拡大

- 連結売上 6,000億円(酒税込)
4,500億円(酒税抜)
- 連結営業利益 400億円
(のれん償却前)
- 営業利益率 9%(酒税抜)
(のれん償却前)
- ROE 8%以上
(のれん償却前)
- D/Eレシオ 1倍程度



< 目次 >

食品・飲料事業の成長を目指した新事業会社設立について

不動産事業の成長とグループシナジー最大化を目指した
恵比寿ガーデンプレイスの名称変更について

新グループ体制

今後の予定

【参考資料】

成長軌道の確立に向けた基本戦略



食品・飲料事業の成長に向けて（新事業会社設立）

サッポロ飲料とポッカコーポレーションを統合した
一社体制とし、「**食品・飲料事業**」を酒類事業・不動産事業
と並ぶ**グループの中核事業**としての成長を目指す

商 号

ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社

(英文名 = POKKA SAPPORO FOOD & BEVERAGE LTD.)

本店所在地 愛知県名古屋市中区栄四丁目2番29号

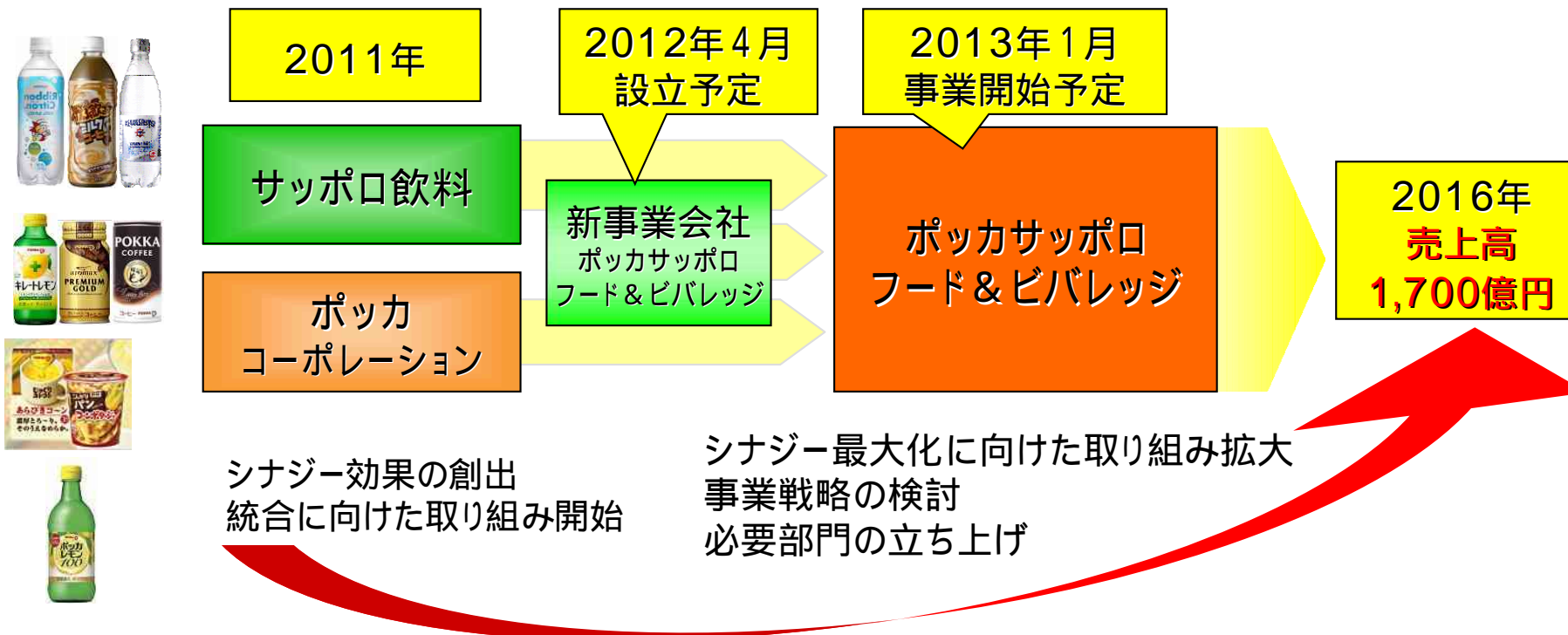
- ・ 現行の「サッポロ飲料」と「ポッカコーポレーション」を統合
(ポッカの海外事業並びに外食事業も新事業会社を含む)
- ・ 事業開始は、2013年1月を予定



食品・飲料事業の成長に向けて (ロードマップ)

【予定ステップ】

2012年4月を目処に統合推進組織として新会社(ポッカサッポロフード&ビバレッジ)を設立
事業戦略を担う経営戦略部門などを設置し、
必要な組織を順次立ち上げる





食品・飲料事業の成長に向けて (業績目標)

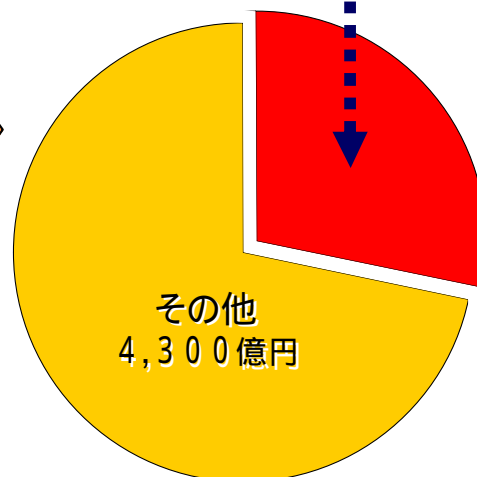
グループ目標に占める食品・飲料事業の比率

	2010年実績	2016年計画	増減	成長率
売上高	1,330	1,700	370	128%
営業利益	52	85	33	163%
売上高営業利益率	3.91%	5.00%	1.09%	

(金額: 億円)
営業利益 = のれん償却前

2010年の実績は
サッポロ飲料(連結)2010年1-12月
ポッカ(連結):2010年4月-2011年3月
の合算値

2016年の
売上構成比



食品・飲料事業

1,700億円

グループ目標
の約30%

全体の事業損益計画:

「2016年度:営業利益率5%」に設定

新経営体制のもと、食品分野と飲料分野の戦い方を明確に色分けし、それぞれの強みを活かし、シナジーの最大化による事業強化を図る

食品事業

食品トータルでの競争力を向上させ、新会社の成長を支える分野へ躍進させる

飲料事業

選択と集中による利益を重視した成長を志向し、独自のビジネスモデルの構築を目指す

海外飲料事業
外食事業

成長分野であるポッカの持つ海外飲料、外食（国内・海外）は一層拡大し、サッポログループ内でのシナジーを図りながら国内飲料・食品事業を強力に下支えする



食品・飲料事業の成長に向けて（グループシナジーへの拡大）

本年3月に発足した統合委員会などで、シナジーを実現させるための様々な取組みを実施

1 社体制により各部門の基盤を強化し、統合会社として**強力なバリューチェーンを構築**するとともに**グループシナジー拡大**を目指す

研究
・
商品
開発

・統合に向けた商品開発を実施

物 流

・2011年9月に広告品センターを統合
・物流拠点の統合
2012年 2月 東北・中四国エリア
3月 関西エリア

調 達

・サッポロ飲料、ポッカ2社間では共同調達を実施
・更に、2011年9月よりビール社も含めた共同調達の取り組みを開始

営 業

・2011年10月に業務用並びに自販機法人営業部門についてサッポロ、ポッカ両社のオフィス一本化
・季節に応じた自販機のコラム交換実施

生 産

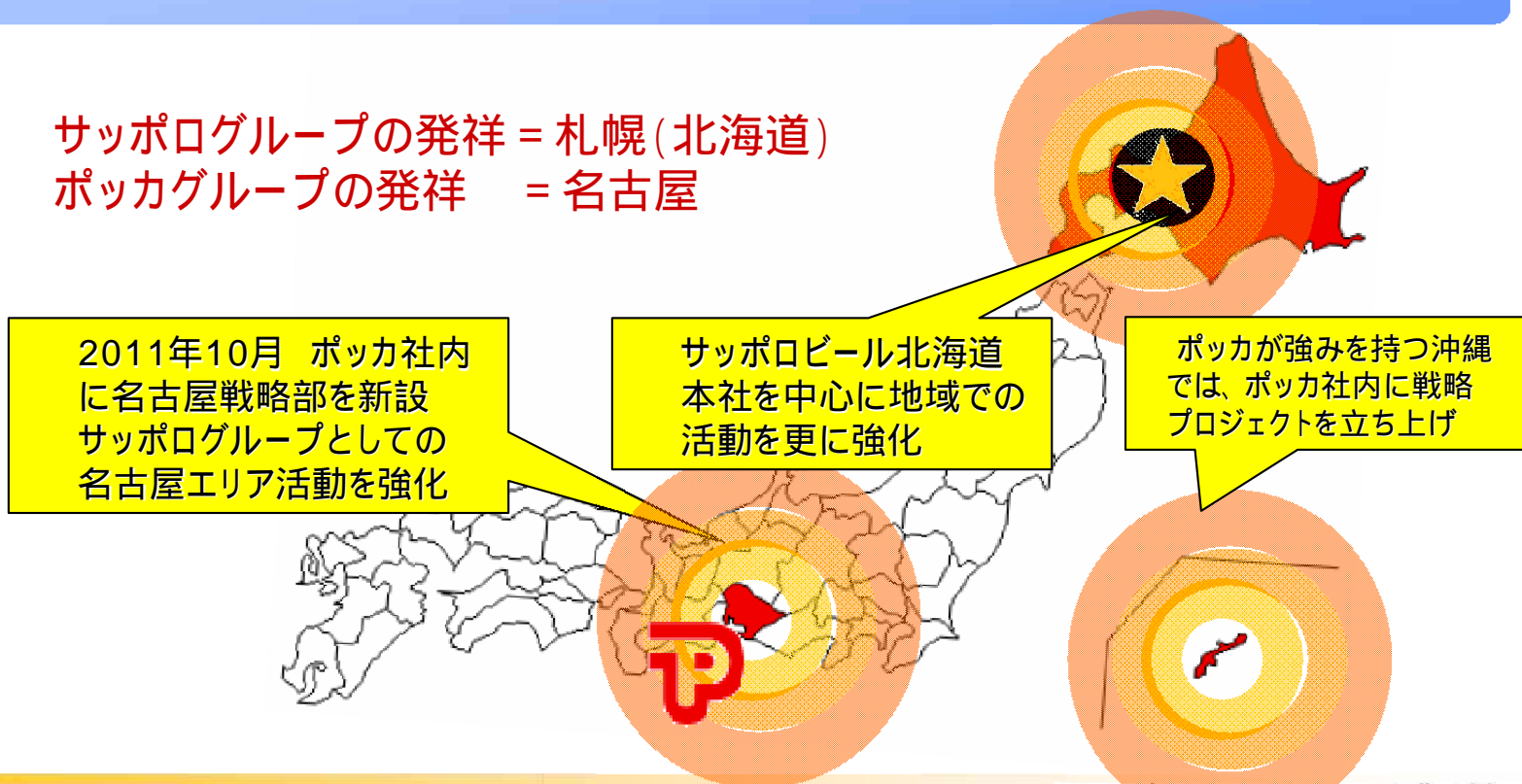
・サッポロ缶コーヒーをポッカ自社工場で製造するなど、最適生産体制構築を推進
・生産設備増強策の順次実施

管 理

・新会社システム統合に向けたプロジェクトを推進

サッポロ、ポッカの **発祥の地** である
札幌、名古屋 エリアを中心としたエリア戦略を
実行し、グループでのプレゼンス向上を目指す

サッポログループの発祥 = 札幌(北海道)
ポッカグループの発祥 = 名古屋



サッポログループの不動産会社であることを前面に出し、**グループシナジーを最大化、サッポロブランドの価値向上**をはかるグループに縁の深い銀座、恵比寿保有物件の再開発を計画するなど、これからも魅力的な**「快適空間」創造**の原動力となる

新社名: サッポロ不動産開発株式会社

（現社名） 恵比寿ガーデンプレイス株式会社

経営理念 『私たちは街づくりを通して「豊かな時間」と「豊かな空間」をはぐくみ続けます』

（沿革）

- 1988年 「星和不動産管理株式会社」として設立
- 1993年 札幌市中央区に「生活工房サッポロファクトリー」開業
- 1994年 渋谷区恵比寿に「恵比寿ガーデンプレイス」開業
- 1998年 「恵比寿ガーデンプレイス株式会社」に社名変更
- 2003年 グループ事業再編により、不動産事業を集約
- 2007年 サッポログループ「新経営構想」発表
事業ドメイン「快適空間創造事業」を担うグループ中核不動産事業会社として成長戦略を掲げる



不動産事業の成長に向けて（今後の成長戦略：銀座）

快適空間を創造し続けることを目的に、既存物件の
再開発及びリニューアルを進め、地域と一体となった
より魅力的な街づくりに貢献する

銀座

サッポロ銀座ビル

- ・今なお人を惹きつけてやまない世界有数のスポットである『銀座4丁目交差点』の一角に建つ「サッポロ銀座ビル」の再開発を計画し、銀座の更なる輝きに貢献する。
- ・サッポログループを代表する施設に生まれ変わるとともに、銀座のランドマークとして愛される施設になることを目指す。



< 銀座エリアのグループ保有施設 >
・サッポロ銀座ビル
・STRATA GINZA
・銀座ライオンビル(ライオン社保有)他



STRATA GINZA



銀座ライオンビル



不動産事業の成長に向けて（今後の成長戦略：恵比寿）

恵比寿

星和恵比寿ビル

- ・2014年の竣工を目指し、再開発を計画
- ・快適で災害に強いオフィス空間に加え、最新の省エネ設備を導入した恵比寿ガーデンプレイスに次ぐ新たなキースポットに

恵比寿ガーデンプレイス

- ・「エビスビール」発祥の街、恵比寿の街づくりに貢献するため、2014年の開業20周年に向けて、サッポログループの総力を結集したリニューアルを計画
- ・今後も街のランドマークとして「豊かな時間」と「豊かな空間」を提供



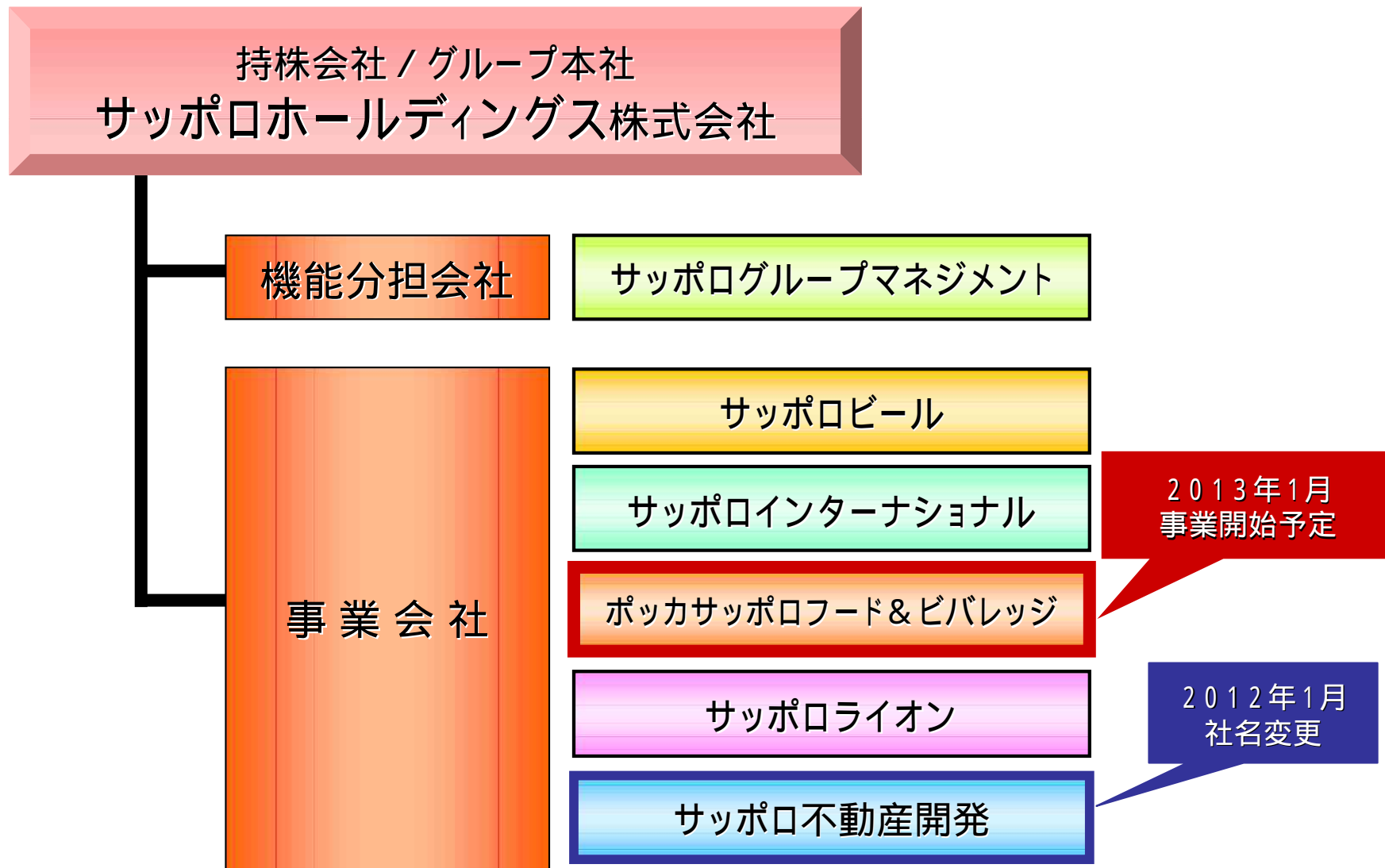
- ・恵比寿ガーデンプレイス
- ・星和恵比寿ビル
- ・恵比寿スクエア
- ・カルチェ恵比寿
- ・ピアハウス恵比寿
- ・アルカサル
- ・渋谷桜丘スクエア(渋谷)
- ・ストーリーア白金台(港区)

< 恵比寿エリア保有物件 >





サッポログループ新体制



全体スケジュール（今後の予定）

2011年11月 グループ組織新体制を発表

2012年 1月 『サッポロ不動産開発株式会社』に社名変更

2012年 2月 中期経営目標発表

2012年 4月 統合推進組織として、
新会社『ポッカサッポロフード&ビバレッジ』設立

2013年 1月 『ポッカサッポロフード&ビバレッジ』として事業開始

本資料で記載している業績予測ならびに将来予測は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予測であり、潜在的なリスク・不確実性が含まれています。

そのため、さまざまな要因の変化により、実際の業績は記載されている将来見通しとは、大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。