

第  
85  
期

中間期株主通信

2008年1月1日から2008年6月30日まで

SAPPOROの「今日」をお伝えします。



**SAPPORO**

サッポロホールディングス株式会社

# 社会から信頼され、 期待され続ける企業へ。

「食」と「空間」の2つの分野で、  
価値ある商品・サービスを提供していきます。

「安全・安心・健康」をキーワードに、  
幅広く「食」の分野でお客様が望ま  
れる価値を提供する「食品価値創造  
事業」。飲食店舗・商業施設・オフィ  
ス・住宅など街づくり全体で、豊かな  
時間を過ごすことができる快適な空  
間を提供する「快適空間創造事業」。  
サッポログループは、この2つの事  
業領域において、グループの資産・  
強みを活かした事業を展開しています。



## 長期的な視野で “攻めの経営”を 推進します。

私たちの歩むべき道を見失わないために、長期的にグループが目指す方向性を明らかにしたものです。サッポログループは、日々の堅実な経営を実践するとともに、長期的な視野で“攻めの経営”を推進してまいります。

株主の皆様におかれましては、今後ますますのご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2008年、サッポログループは昨年10月に発表した新たな長期的経営方針である「サッポログループ新経営構想」に基づく取り組みをスタートさせました。

環境変化の中でも、着実な成長を実現するためには、経営資源の活用効率を最大化しつつ、新たな戦略をよりスピーディーかつ大胆に進めることが不可欠になります。新経営構想は、自分

**Q** 当中間期(2008年1月1日から6月30日まで)の経営環境ならびに市場動向についての分析をお聞かせください。

**A** 今の厳しい環境を、むしろチャンスととらえています。

本年の上半期は、昨年のサブプライムローン問題に端を発した金融市場、株式市場の混乱により経済活動の減速感が漂う中、原油高、穀物価格の高騰が物価の上昇を招いており、消費行動・消費マインドが減退してきていると感じています。特に原油価格、穀物価格の急激な高騰は、企業努力で吸収できるレベルではなく、サッポログループにおいても、国内酒類事業で本年4月にビール類商品の値上げを実施いたしました。

代表取締役社長 兼  
グループCEO

村上隆男



景気は当面、調整局面が続き、ある程度の持ち直し感が出てくるのは早くても来年初以降になるものと考えます。物価高騰により消費マインドが後退すると、お客様はより質を重視する消費行動をとるようになります。新経営構想の中で、「高付加価値」を創造することを掲げ、価値ある商品・サービスの提供をアピールしていきたいサッポログループにとって、今の環境は、むしろチャンスであると感じています。今舵を取っている方向へ、グループ全社員とともに自信をもって進んでいきます。

**Q** 当中間期の業績と通期の業績の見通しについてお聞かせください。

**A** 営業利益は達成できるものと想定しています。

当中間期の連結売上高は1,934億円（対前年同期179億円減）、営業利益は11億円（対前年同期23億円増）となりました。

この数字には2つのポイントがあるものと考えます。一つは主力事業である国内酒類事業の売上高が減少した中、事業として増益（対前年同期に対して）であり、連結でも増益だったことです。もう一つは、構造改革による体質強化によってコストコントロールなどが可能になり、結果として2004年のドラフトワンの全国発売以来初めて上期での営業利益が黒字化するなど、効果を上げていることです。また事業部門の中で特筆すべきは、飲料事業です。飲料事業も上期の売上高は減少しましたが、増益（対前年同期に対して）でした。サッポログループで初めて外部より経営者を招聘しましたが、当初の想定以上のスピードで着実に体質改善が進んでいます。

通期の見通しにつきましては、国内では厳しい市場環境が続くものと考えますが、年初計画であります連結営業利益135億円は達成できるものと想定しております。

計画達成に向けて、経営資源を有効に活用して成長戦略を推進するとともに利益体質を強化していきます、引き続き最大限の努力をしてまいります。

**Q** 株主様への利益還元の基本方針について教えてください。

**A** サッポログループの企業価値を高めていくことが大切です。

株主様への利益還元は経営上の重要なミッションであり、安定した配当の維持を基本とし、業績や財務状況を勘案して配当を行うことを基本方針としています。株主様への還元として大切なことは、サッポログループの企業価値を高めていくことであると考えています。そのためには、経営計画の着実な遂行により業績向上を実現することが重要であり、当期はその業績向上の実現により、1株につき2円増額の年間7円の配当とする予定です。

## Q 中期的な成長戦略についてお聞かせください。

### A 常に人材育成に注力し、新たなコア事業の創出を目指します。

これまでサッポログループは酒類事業を中核として事業を展開してきました。国内酒類事業はこれからもコア事業であり、質・量ともにあげていく必要はありますが、それ以外の事業拡大も積極的に図っていきます。コア事業を一層強化し、安定した基盤づくりとともに、将来の成長への投資を同時並行で進めていかなければなりません。提携やM&Aを視野に入れ、5事業を中心として新たなコア事業を育成していきます。特に非アルコール事業については、飲料以外の食品での事業展開を図っていきます。

成長戦略についてはもう1点申し上げておきたいのですが、私は、企業が成長するにあたり、企業活動

の源泉ともなっている「人」「ブランド」が大事であると考えています。企業が成長するにあたり、箱だけ大きくしても、中身が伴わなくては生産性が落ちる一方です。中身とは「人」であり、常に新たな視点を探している、変化にも強い人材を育成していきます。

サッポログループは130年以上の歴史を持ち、先人が創り上げた良き文化・遺伝子を引き継ぐ人は多くいます。しかし、守りの姿勢では先に進めません。新たな文化・遺伝子を探し出し、融合させていくような人材をいかに育成・獲得できるかが、目指す計画へ辿り着くための条件になります。

また、「札幌・サッポロ」「恵比寿・エビス」「銀座・GINZA」は地名であるとともに、グループにとって重要なブランド名であります。これらの貴重な財産であるブランドを大切にし、更に発展させていかなければならないと考えています。

**サッポログループ経営目標 2008-2009** (億円)

	2007年実績	2008年計画	2009年計画	
連結売上高	4,490	4,492	4,510	
事業別	国内酒類	3,158	3,232	3,210
	国際酒類	277	286	300
	飲料	522	436	430
	外食	289	301	320
	不動産	241	237	250
連結営業利益	123	135	155	
事業別	国内酒類	61	75	80
	国際酒類	16	12	14
	飲料	-8	-5	1
	外食	6	8	10
	不動産	70	74	84
全社費用	-23	-29	-34	

## サッポログループの強みを活かした事業展開と収益基盤の強化に向けた取り組みを進めました。

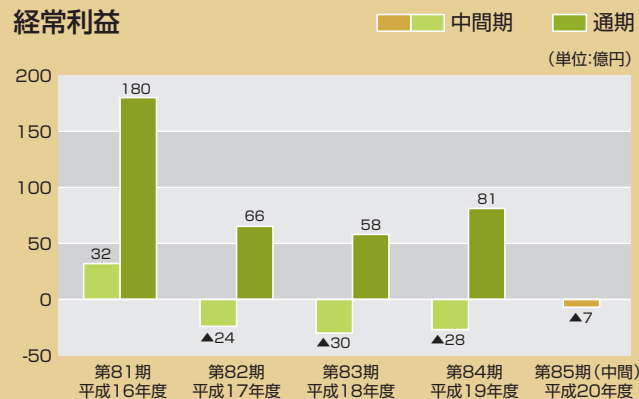
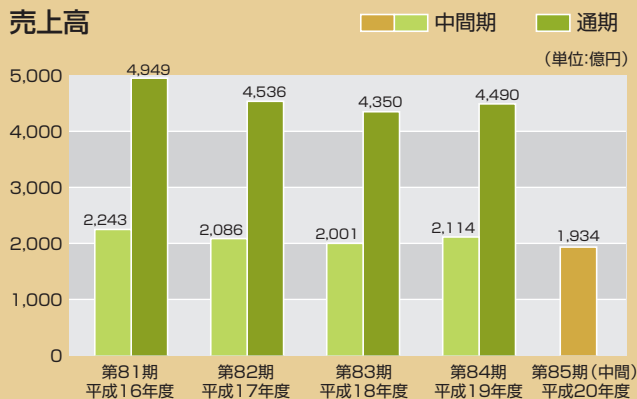
当中間期の経営環境は、酒類・飲料事業の売上減少や原料・資材コストの上昇など厳しい状況で推移しましたが、販促費などのコストコントロールの徹底により増益を達成しました。

サッポログループは、2007年10月に、2016年を目標地点とした「サッポログループ新経営構想」を発表しました。また、同構想に基づく具体的なグループ戦略のロードマップとして、2008年2月に「サッポログループ経営計画2008年-2009年」を策定しました。当中間期は、本経営計画の重点テーマである「持続的な成長へ向けた取り組み」と「強みを活かした事業展開と収益基盤の強化」を推進するため、事業領域の拡大と新規事業開発に向けた諸施策を展開すると同時に、安定的な収益を確保できる強固な事業基盤の構築を目的として収益構造改革をスピードをもって実行しました。

こうした取り組みの結果、当中間期におけるサッポログ

ループの連結業績は、国内酒類事業の販売数量減少および飲料事業の不採算取引の見直しによる売上高の減少があったものの、広告宣伝費・販売促進費の圧縮などローコストオペレーションの推進によるコスト削減により、売上高1,934億円(前年同期比179億円、8%減)、営業利益11億円(前年同期比23億円の改善)、経常損失7億円(前年同期比20億円の改善)となりました。

中間純利益については、恵比寿ガーデンプレイスの15%売却に伴う売却益を計上したこと、ならびに、前期に大阪工場の生産停止を決定したことに伴う臨時償却費の計上があったことなどにより95億円(前年同期比151億円の改善)となりました。



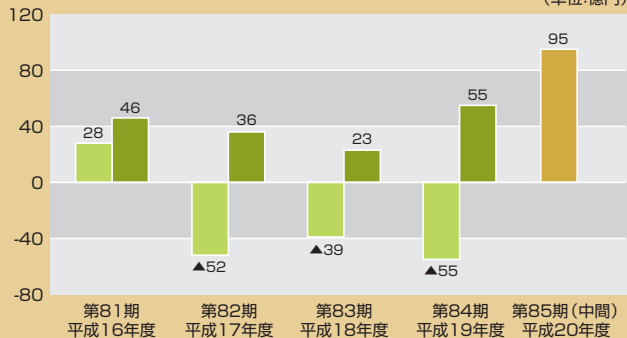
中間連結損益計算書(要旨) 1月1日~6月30日

(単位:億円)

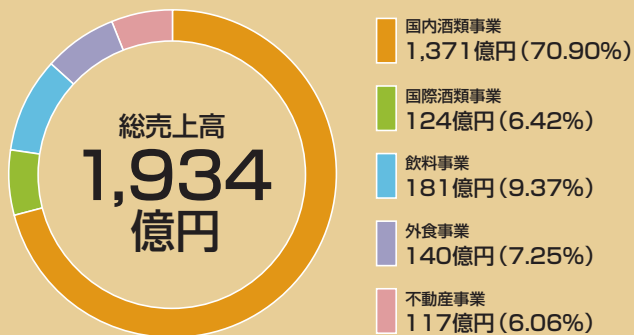
科 目	第82期(平成17年度)		第83期(平成18年度)		第84期(平成19年度)		第85期(平成20年度)
	中間期	通期	中間期	通期	中間期	通期	中間期
売上高	2,086	4,536	2,001	4,350	2,114	4,490	1,934
売上原価	1,436	3,111	1,389	3,001	1,440	3,050	1,358
売上総利益	650	1,424	612	1,349	674	1,439	576
販売費及び一般管理費	657	1,321	630	1,263	686	1,315	564
営業利益(△損失)	△7	103	△17	86	△12	123	11
営業外収益	11	20	13	23	11	23	9
営業外費用	29	57	25	51	27	65	29
経常利益(△損失)	△24	66	△30	58	△28	81	△7
特別利益	13	50	3	26	2	75	259
特別損失	27	50	11	45	84	154	77
税金等調整前中間純利益(△損失)	△38	65	△38	39	△110	2	174
法人税、住民税及び事業税	4	0	3	17	5	33	21
法人税等調整額(△損失)	9	29	△3	△0	△60	△86	57
少数株主損失	—	—	—	0	△0	0	0
中間純利益(△損失)	△52	36	△39	23	△55	55	95

純利益

■ 中間期 ■ 通期  
(単位:億円)



セグメント別売上高構成比



## 国内酒類事業

**事業の概況** 事業体質の強化を進めた結果、  
営業利益が改善しました。

国内のビール類総需要が前年同期比96%(推定)となる中、主力の「サッポロ黒ラベル」や「エビス」などの缶製品、ならびに業務用の樽生が堅調に推移しました。一方、健康志向の高まりを想定して発売した新商品「ビアファイン」および「ビバライフ」は話題を十分に喚起することができず、ビール類全体の売上高は前年同期比で9%減となりました。ワイン事業は国産ワインの新商品「アロマ無添加」シリーズが好評を得たほか、輸入ワインの値上げ効果もあって売上高は前年同期を上回りました。

コスト面においては、原料・資材の価格上昇が原価高要因となりましたが、経費削減を徹底し体質強化に努めた結果、営業利益の改善を実現することができました。

(単位: 億円)

	売上高	営業利益
2007年(中間)実績	1,483	△29
2007年実績	3,158	61
2008年(中間)実績	1,371	△10
2008年(見通し)	3,075	75

**今後の展望** 品質と環境に配慮する企業姿勢を幅広くアピールしていきます。

「おいしさも、安心も、サッポロビールはすべて責任品質」をスローガンに、安全・安心な商品を提供するとともに、LCA(ライフ・サイクル・アセスメント)などに対する取り組みにより、環境に配慮する企業としての姿勢を明確化していきます。ビール類では「サッポロ黒ラベル」や樽生の積極展開、「エビス」の競争優位性の維持に加え、出荷が好調な新商品「麦とホップ」により新ジャンルの巻き返しを図ります。売上高の減少や原料・資材の価格高騰に関しては、製造コストの低減と販売促進費を中心とした固定費の削減により対応していきます。ワイン事業については輸入ワインの新製品投入、焼酎事業については「トリアングルスムーズ」の通年寄与により売上の拡大を見込んでいます。





## 国際酒類事業

**事業の概況** 北米のプレミアム市場において積極的な販売活動を展開しました。

北米のプレミアム市場に対して積極的な販売活動を展開し、今期より米国で「エビスビール」の発売も開始しました。この結果、カナダのスリーマン社、サッポロUSA社ともに売上数量を伸ばしました。また輸出事業の売上数量も前年同期比122%と伸ばしましたが、原料・資材価格の上昇やマーケティング投資の拡大、為替変動の影響などにより、営業利益は減少しました。

(単位:億円)

	売上高	営業利益
2007年(中間)実績	135	8
2007年実績	277	16
2008年(中間)実績	124	0
2008年(見通し)	272	12

**今後の展望** 商品ミックスの改善により収益力の向上を目指しています。

原料・資材価格の高騰や為替の変動による業績への影響懸念は払拭できないものの、スリーマン社、サッポロUSA社とも、引き続き総需要を上回る売上数量の伸びを見込ん

でおり、サッポロインターナショナル社の輸出事業も売上数量の堅調な伸びを予測しています。拡販に向けた取り組みと積極的なマーケティング投資による商品ミックスの改善によって原価高などのマイナス要因をカバーし、利益の確保に努めていきます。



## 飲料事業

**事業の概況** 安定した収益構造を確立するため「選択と集中」に取り組みました。

競争力の強化と安定した収益構造への転換を実現するため、組織体制の見直しや販促費の効率的な使用など「選択と集中」による事業再構築を進めました。売上数量は前年同期比85.8%に留まりましたが、組織体制と人身体制の見直し、不採算取引の見直し、販促費の効率的な使用、自販機コスト低減などの推進により、営業利益は改善しました。

(単位: 億円)

	売上高	営業利益
2007年(中間)実績	241	△11
2007年実績	522	△8
2008年(中間)実績	181	△3
2008年(見通し)	378	△5

### 今後の展望 高付加価値ブランドの創出に向け商品力の強化を推進します。

将来に向けた競争力の強化と安定した収益構造の確立を目的として、「選択と集中」による事業再構築を引き続きスピードをもって推進していきます。営業戦略面では、商品アイテム数の絞り込みにより営業活動の重点化を図るとともに、高付加価値ブランドの創出を目指して、「生粹」「オーシャンズブレークランベリー」「ゲロルシュタイナー」を強化します。また30年以上にわたって販売している梅飲料で新たな提案を行います。



## 外食事業

### 事業の概況 料理やサービスの品質向上で他社との差別化に注力しました。

安全・安心・健康を前提に、料理やサービスの品質向上による差別化を推進しました。既存店部門では「かこいや」「入母屋」「点」などの業態が好調に推移し、ビアホールなども堅調であったことから売上高は前年同期を上回りました。新規出店としては、サッポロビール那須工場に併設する「那須 森のビール園」をはじめ計6店舗を出店しました。この結果、当中間期末の店舗数は204店舗となりました。

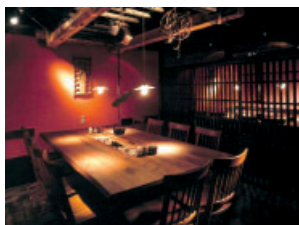
(単位: 億円)

	売上高	営業利益
2007年(中間)実績	134	△1
2007年実績	289	6
2008年(中間)実績	140	△0
2008年(見通し)	301	8

### 今後の展望 新規出店と既存店活性化により増収増益を目指していきます。

通期については、企業業績の悪化に伴う宴会需要の減退や、相次ぐ値上げに対する消費者の生活防衛意識の高まりから、近年にない厳しい状況になるものと予測して

います。こうした事業環境のもと、当社外食事業は既存店部門の品質向上に努めると同時に、老朽化した店舗の再活性化を図り、収益性の向上を目指していきます。また新規出店も既に3店舗の出店が決定しており、売上高の伸長に寄与するものと見込んでいます。



「かこいや 丸の内二丁目店」(東京都千代田区)



「那須 森のビール園」(栃木県那須郡)

## 不動産事業

事業の概況

**賃貸事業において高稼働率を維持し営業利益の増加を達成しました。**

北海道において地元企業等から資本参加を得た新会社「サッポロ都市開発(株)」が3月から営業を開始しました。また4月からは恵比寿ガーデンプレイス物件についてモルガン・スタンレーグループと共同運営をスタートさせたほか、既存不動産賃貸事業において引き続き高稼働率の維持を図りました。恵比寿ガーデンプレイス物件の15%持分を売却したことによって売上高は前年同期比で微減となりましたが、賃料の増額改定と減価償却費の減少などにより営業利益は伸長しました。

	(単位: 億円)	
	売上高	営業利益
2007年(中間)実績	118	33
2007年実績	241	70
2008年(中間)実績	117	37
2008年(見通し)	237	74

今後の展望

**オフィス賃貸事業の更なる強化と不動産再開発に注力します。**

今後の不動産市況は景気後退により不透明感が増しているものの、東京都心のオフィス賃貸市場については引き続き堅調に推移するものと予想しており、オフィスの高稼働率維持と賃料の増額改定を着実に進めていきます。不動産開発では、既存保有不動産に加え、2月に取得した不動産物件(東京都新宿区)の再開発を進めるとともに、新たな不動産の取得を進め、営業利益の伸長を目指していきます。



「恵比寿ガーデンプレイス」(東京都渋谷区)



「スターライトシネマ」の様子  
～毎夏、恵比寿ガーデンプレイス・センター広場で、300インチの特設スクリーンを設置し、名作・話題作を上映。

中間連結貸借対照表(要旨) 6月30日現在 (単位:億円)

科目	平成20年度 当中間期	平成19年度 前中間期
<b>〔資産の部〕</b>		
流動資産	1,060	1,269
現金・預金	90	74
受取手形・売掛金	570	703
たな卸資産	248	285
その他	151	206
固定資産	4,150	4,551
有形固定資産	3,193	3,470
建物・構築物	1,850	2,151
機械装置・運搬具	508	517
土地	730	713
その他	104	87
無形固定資産	310	344
投資その他の資産	646	736
<b>1 資産合計</b>	<b>5,211</b>	<b>5,821</b>

(注)有形固定資産の減価償却累計額 平成19年度中間期 3,631億円  
平成20年度中間期 3,221億円

(単位:億円)

科目	平成20年度 当中間期	平成19年度 前中間期
<b>〔負債の部〕</b>		
流動負債	1,842	2,468
支払手形・買掛金	245	317
短期借入金等	421	842
未払酒税	236	383
その他	940	924
固定負債	2,087	2,179
社債	735	697
長期借入金	683	707
受入保証金	324	340
その他	342	434
<b>2 負債合計</b>	<b>3,930</b>	<b>4,648</b>
<b>〔純資産の部〕</b>		
株主資本	1,211	1,026
資本金	538	538
資本剰余金	463	463
利益剰余金	219	32
自己株式	△9	△7
評価・換算差額等	66	145
その他有価証券評価差額金	69	129
為替換算調整勘定	△2	16
少数株主持分	2	0
<b>3 純資産合計</b>	<b>1,280</b>	<b>1,172</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>5,211</b>	<b>5,821</b>

中間連結株主資本等変動計算書(要旨) 1月1日~6月30日

(単位:億円)

	株主資本					評価・換算差額等			少数株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	評価・換算差額等合計		
平成19年12月31日 残高	538	463	142	△8	1,136	96	18	114	0	1,251
中間連結会計期間中の変動額										
剰余金の配当			△19		△19					△19
中間純利益			95		95					95
自己株式の取得				△1	△1					△1
自己株式の処分		0		0	0					0
株主資本以外の項目の中間連結会計期間中の変動額(純額)						△27	△21	△48	2	△46
中間連結会計期間中の変動額合計	-	0	76	△0	75	△27	△21	△48	2	29
平成20年6月30日 残高	538	463	219	△9	1,211	69	△2	66	2	1,280

## 中間連結キャッシュ・フロー計算書(要旨) 1月1日～6月30日 (単位:億円)

科目	平成20年度	平成19年度
	当中間期	前中間期
営業活動によるキャッシュ・フロー	8	114
投資活動によるキャッシュ・フロー	315	△101
財務活動によるキャッシュ・フロー	△294	△21
現金及び現金同等物に係る換算差額	△1	0
現金及び現金同等物の増減額	28	△8
現金及び現金同等物の期首残高	58	82
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	—	0
現金及び現金同等物の中間期末残高	87	74

### ●営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動の結果得られた資金は8億円(前年同期比105億円、92.2%減)となりました。これは主に、税金等調整前中間純利益の174億円、減価償却による110億円、売上債権の減少額122億円などによる増加と、有形固定資産売却益258億円、未払酒税の減少額144億円などの減少によるものであります。なお、当社グループの営業活動によるキャッシュ・フローは、酒類・飲料・外食事業の需要が特に夏に集中することから、大きな季節変動があり、上半期においては、下半期と比較して少なくなる傾向があります。

### ●投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動の結果得られた資金は315億円(前中間連結会計期間は101億円の支出)となりました。これは主に、有形固定資産の取得による支出が115億円、有形固定資産の売却による収入が489億円となったことなどによるものであります。

### ●財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動の結果使用した資金は294億円(前中間連結会計期間は21億円の支出)となりました。これは主に、長期借入による収入108億円がある一方、短期借入金の減少191億円、長期借入金の返済による支出191億円があったことなどによるものです。

## 1 資産について

当中間期末が銀行営業日となったことによる受取手形および売掛金の減少、恵比寿ガーデンプレイスの15%を共有持分として売却したことに伴う有形固定資産の減少、投資有価証券の減少などによって、前中間期末と比べて610億円減少しました。

## 2 負債について

支払手形および買掛金の減少、短期借入金の減少、未払酒税の減少などによって、前中間期末と比べて718億円減少しました。

## 3 純資産について

その他有価証券評価差額金の減少や為替換算調整勘定の減少がありましたが、利益剰余金が増加したことにより、前中間期末と比べて108億円増加しました。

## ★ 株主優待制度の内容変更のご案内

今般、サッポログループ商品を身近に感じていただきたいという思いから、株主優待制度の内容を下記のとおり変更することを決定いたしましたので、ご案内いたします。

本年12月31日の最終の株主名簿および実質株主名簿に記載または記録された1,000株以上または5,000株以上の株式を保有する株主様を対象といたします。何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

### 優待内容

下記の優待品の中から一つ選択していただけます。商品の内容等の詳細は来年3月に、対象となられる株主様に改めてご案内する予定です。

#### 1,000株以上5,000株未満保有の株主様

- サッポロビールセット(350ml缶×8本)
- サッポロソフトドリンクセット(2,000円相当)
- 社会貢献活動への寄付(2,000円)

#### 5,000株以上保有の株主様

- サッポロビールセット(350ml缶×10本、500ml缶×2本)
- サッポロソフトドリンクセット(3,000円相当)
- 社会貢献活動への寄付(3,000円)

※なお、サッポロライオンチェーン優待券は現行のとおり1,000株以上の株式を保有する株主様に贈呈いたします。

## ★ 2009年1月から 株券電子化がスタート

上場会社の株券が来年(2009年)1月に一斉に電子化される予定です。株券電子化後は、株券が無効となり、ご本人以外の名義になっている場合、株主としての権利を失う恐れがあります。名義書換やほふりへの預託のお手続きがお済みでない方は、お早めにお済ませください。

詳しくは、同封のリーフレットをご覧ください。

## 株主メモ

事業年度	1月1日から12月31日
配当金受領の株主確定日	12月31日および中間配当を実施するときは6月30日
定時株主総会	3月下旬
基準日	12月31日そのほか臨時に必要なときは、あらかじめ公告
株式取扱手数料	名義書換/無料 新株交付/新券1枚につき印紙税相当額 分割、併合および満欄による再発行は無料
株主名簿管理人	みずほ信託銀行株式会社 証券代行部
事務取扱場所	東京都中央区八重洲一丁目2番1号 みずほ信託銀行株式会社 本店証券代行部
郵便物送付/電話お問合せ先	〒135-8722 東京都江東区佐賀一丁目17番7号 みずほ信託銀行株式会社 証券代行部 TEL.0120-288-324(フリーダイヤル)
取次所	みずほ信託銀行株式会社 全国各支店 みずほインベスターズ証券株式会社 本支店 専用ホームページ“お手続き内容”で一部届出用紙の出力ができます。 <a href="http://www.mizuho-tb.co.jp/daikou/">http://www.mizuho-tb.co.jp/daikou/</a>
公告方法	電子公告により行い、公告掲載場所は当社のホームページ <a href="http://www.sapporoholdings.jp/">http://www.sapporoholdings.jp/</a> といたします。 ただし、電子公告によることができない場合は、日本経済新聞に掲載いたします。

## ホームページのご案内

当社のホームページでは株主の皆様に対して、IR情報や決算情報をはじめとした情報開示を積極的に行っていますので、是非ご利用ください。



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

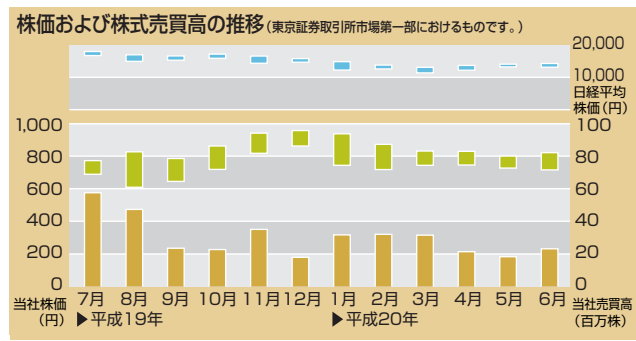
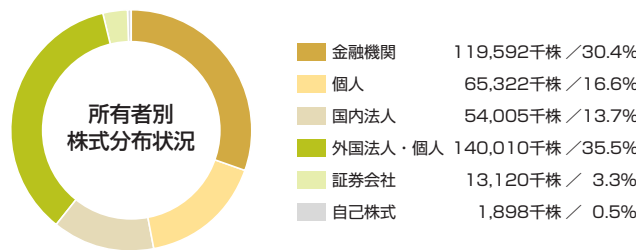
会社概要		(平成20年6月30日現在)
商号	サッポロホールディングス株式会社 SAPPORO HOLDINGS LIMITED	
設立	1949年9月1日(創業明治9年)	
本社	〒150-8522 東京都渋谷区恵比寿四丁目20番1号 (恵比寿ガーデンプレイス内)	
電話	03-6694-0002(経営戦略部)	
資本金	53,886,649,941円	
事業内容	持株会社	
従業員数	51名(グループ従業員数:4,041名)	
証券コード	2501	

役員		(平成20年6月30日現在)
代表取締役社長兼グループCEO	村上 隆男	
代表取締役専務	福永 勝	サッポロビール株式会社 代表取締役社長
常務取締役	持田 佳行	
取締役	衛藤 博啓	みずほ信託銀行株式会社 顧問
取締役	関 哲夫	新日本製鐵株式会社 常任顧問
取締役	田中 宏	株式会社クレハ 取締役会長
取締役	上條 努	
取締役	田中 秀典	
取締役	牛尾 和夫	恵比寿ガーデンプレイス株式会社 代表取締役社長
取締役	羽柴 伸宏	サッポロインターナショナル株式会社 代表取締役兼 CEO
常勤監査役	宍戸 賢一	
監査役	竹原 功	株式会社ニッセイ基礎研究所 代表取締役社長
監査役	辺見 紀男	弁護士
監査役	阿江 敬三	
グループ執行役員	鈴木 英世	サッポロ飲料株式会社 代表取締役社長
グループ執行役員	山崎 範夫	株式会社サッポロライオン 代表取締役社長
グループ執行役員	赤坂 敏明	

株式の状況		(平成20年6月30日現在)
発行済株式総数	……393,971,493株	
株主数	……47,713名	
大株主(上位10名およびその状況)		

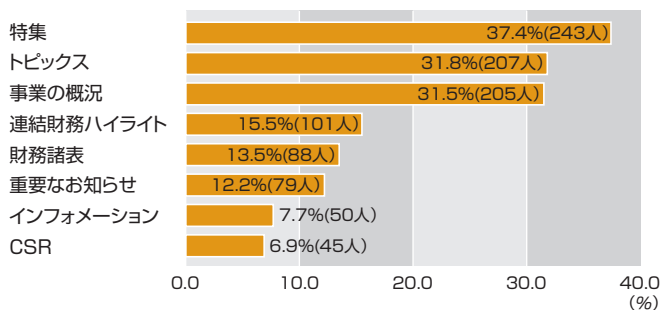
株主名	持株数 (千株)	出資比率 (%)
スティールパートナーズジャパンストラテジックファンド(オフショア)エルピー	69,150	17.6
日本生命保険相互会社	12,332	3.1
明治安田生命保険相互会社	10,434	2.6
みずほ信託銀行株式会社	10,162	2.5
シティバンクニューヨークサードアヴェニュー スモールキャパビリュールファンド	10,148	2.5
農林中央金庫	9,375	2.3
株式会社みずほコーポレート銀行	8,698	2.2
丸紅株式会社	8,246	2.1
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	7,861	2.0
モルガン・スタンレー証券株式会社	7,688	1.9

※上記大株主の状況は株主名簿によっています。また、出資比率は自己株式(1,898,226株)を控除して計算しています。

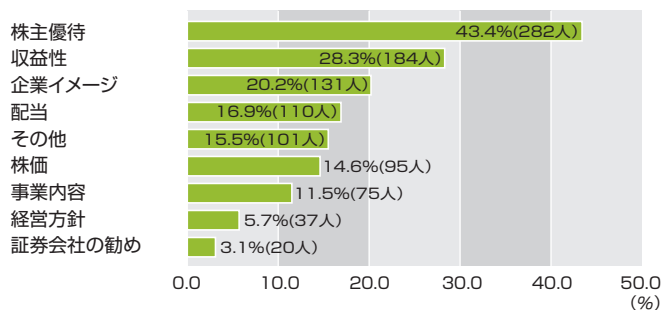


前号(第84期株主通信)において、株主様にアンケートをお願いしましたところ、600通を超えるご回答をいただきました。厚く御礼申し上げます。ここでアンケートの一部をご紹介します。

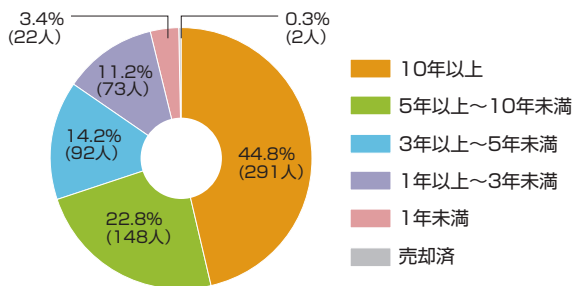
株主通信に興味をお持ちになった記事は何ですか。(複数回答あり)



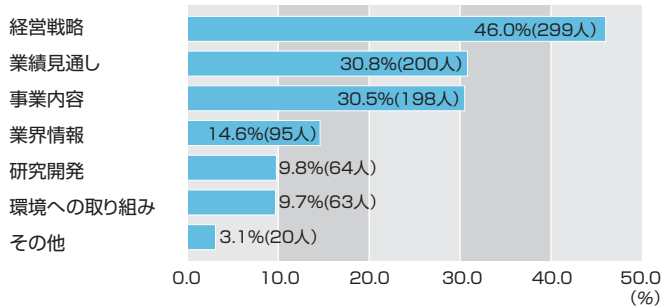
当社株式を購入された理由をお聞かせください。(複数回答あり)



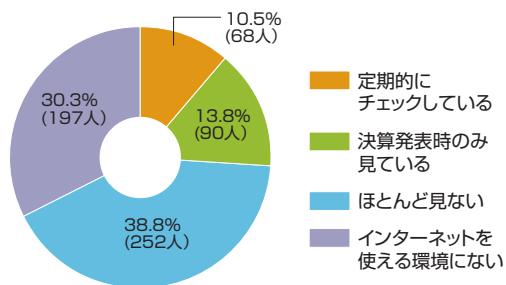
当社株式の保有年数はどの位ですか。



今後、当社グループについてどんな情報を希望されますか。(複数回答あり)



当社のホームページをご覧になっていますか。



## 株主の皆様のお声を聞かせください

当社では、株主の皆様のお声を聞かせいただくため、アンケートを実施いたします。お手数ではございますが、アンケートへのご協力をお願いいたします。

右記URLにアクセスいただき、アクセスコード入力後に表示されるアンケートサイトにてご回答ください。所要時間は5分程度です。

アンケート実施期間は、本書がお手元に到着してから約2ヶ月間です。

<http://www.e-kabunushi.com>  
アクセスコード 2501  いいかぶ

Yahoo!、MSN、exciteのサイト内にある検索窓に、いいかぶと4文字入れて検索してください。

[kabu@wjm.jp](mailto:kabu@wjm.jp)へ空メールを送信してください。(タイトル、本文は無記入) アンケート回答用のURLが直ちに自動返信されます。



※本アンケートは、株式会社エーツメディアの提供する「e-株主リサーチ」サービスにより実施いたします。(株式会社エーツメディアについての詳細 <http://www.a2media.co.jp>) ※ご回答内容は統計資料としてのみ使用させていただきます。事前の承諾なしにこれ以外の目的に使用することはありません。

●アンケートのお問い合わせ「e-株主リサーチ事務局」

TEL: 03-5777-3900(平日 10:00～17:30) MAIL: info@e-kabunushi.com



# サッポロの 「低炭素社会づくりへの貢献」

## 「協働契約栽培」から始まる環境保全

商品の一生を通じたCO<sub>2</sub>排出量を表示するカーボンフットプリントのルールづくり・市場流通などへ参画

サッポロビール株式会社は、2004年にビール業界で初めて、LCA(ライフ・サイクル・アセスメント)を国際規格であるISO14040に準拠して実施しました。2007年にはこの手法を用いて、食品業界では世界で初めて商品単位でCO<sub>2</sub>排出量削減を評価しました。農産物を原料とする食品では難しいとされるLCAを用いての環境負荷把握を先行して実施できたのは、当社独自の取り組みである「協働契約栽培」により原料栽培段階でのデータ把握が可能であったことによります。

本年6月には福田ビジョン「『低炭素社会・日本』をめざして」の中でCO<sub>2</sub>排出の「見える化」が示され、7月には「見える化」を含む「低炭素社会づくり行動計画」が閣議決定されました。こうした中で当社は、本年発足した経済産業省の「カーボンフットプリント制度の実用化・普及推進委員会」に参加し、CO<sub>2</sub>排出量の見える化のルールづくりなどに貢献しています。洞爺湖サミットでは、外国報道関係者に日本の最先端技術を紹介する目的で

設置された「ゼロエミッションハウス」に、カーボンフットプリント見本としてサッポロ生ビール<黒ラベル>350ml缶が展示され、注目を集めました。来年にはカーボンフットプリント表示商品として、この<黒ラベル>350ml缶を順次全国規模で通年販売する予定です。

これからも、食品の一生にわたる、環境への影響に配慮した商品づくりの考えを通じ、環境負荷の少ない社会の実現に向けて努力してまいります。



企業広告ではLCAについても紹介



カーボンフットプリント黒ラベル  
(見本品)

## 注目の新業態!『四季野菜酒房 ばんげや』

日本古来の農家を思わせる内装と、山や陸や海、自然が育んだ実りを素材に  
農家の知恵が生きたご馳走を振舞います。心からの安らぎと郷愁を感じてください。



四季野菜酒房ばんげや 秋葉原駅前店/  
東京都千代田区神田佐久間町1-13  
03-3526-3341

「晩餉(ばんげ)」とは東北地方で使われている方言で、「夕方」や「晩ごはん」を意味します。都会の喧騒を逃れ、ゆったりとした時間の流れる山郷の一角に、煌々とした明かりとにぎやかな笑い声が聞こえる一軒の農家。覗いて見ればそこは、囲炉裏を囲み温かな農家の人々の笑顔が溢れる、どこか懐かしい光景が目に見え込んでくる。畑や近隣の山々から収穫した自然が育んだ実りや、農家の知恵が生きたご馳走で、心からのおもてなしをする「晩餉」。そんな、誰もが一度は心に描いたことのある、安らぎの郷での「晩餉」と「空間」を提供することをコンセプトとしています。

### 「四季野菜酒房ばんげや」開発プロセス

「四季野菜酒房ばんげや」は、新しい価値観の提案を目的とした年1回のサッポロライオン社の社内公募による「業績開発グランプリ」から生まれました。社内で培った仕入れルートと運営ノウハウをフルに活用して、無農薬野菜をはじめ、鮮魚や肉類にもこだわった食材を使用しており、今年4月24日のオープン以降、順調に売り上げを伸ばしています。

## 加速するサッポロの食品価値創造事業 サッポロフーズネット株式会社設立



サッポログループ新経営構想で掲げた2つのグループ事業領域のうち、「食品価値創造事業」を中心的に担う食品事業中間持株会社として、今年7月1日にサッポロフーズネット(株)を設立いたしました。当面はサッポロ飲料社から分割継承した食品事業への投資・運営と、昨年サッポロ飲料社より発売した新感覚の健康飲料サッポロ「完食野菜」の通信販売事業の運営を行いながら、今後は「お客さまに共感いただける価値ある商品・サービスの提供」を目指すとともに、新たなビジネスチャンスを見出してグループの成長を支える新規事業の創出に寄与していきます。



# Topics 03

## 『ものづくり』にこだわる。

ビール発酵で培った技術を応用し、  
非食糧からのエネルギー生成で環境へ貢献

バイオエネルギーは、昨今、食糧との競合が問題となつていきます。

しかし、サッポロビールでは、食糧ととならない部分や、製造工程で廃棄される食品廃棄物からエネルギーを生成する「バイオエネルギーづくり」に取り組んでいます。130年以上の「ビールづくり」によって培われた「発酵技術」が今、国内外から注目されています。

### バイオエタノール 製造技術

稲わら・麦わらから、バイオエタノール  
北海道では、「稲わら・麦わら」からエタノールを製造する取り組みを始めています。

サッポロビールは、大成建設と、稲わら・麦わらなどからエタノールを製造する施設を、農林水産省のバイオ燃料実証事業として、2009年度中に北海道工場内に建設し稼働を始める計画です。稲わらを原料



エタノールプラント(タイ サラブリ)

とするバイオ燃料のパイロットプラントは、全国で初めての試みで、食物以外の素材を活用するバイオ燃料が脚光を浴びる中、先進的な取り組みとして注目を集めています。  
タイでエタノール

サッポロビールは、NEDO(新エネルギー・産業技術総合開発機構)のタイへのバイオエタノール技術の移転事業に参画しています。それは製糖産業の副産物である廃糖蜜からバイオエタノールを生産するプロセスの技術で、2008年3月にはプラントが完成し、本格稼働を始めました。



静岡油化工業  
小型バイオマスエタノール製造プラント

「おから」「廃じゃが」からエタノール環境にやさしい社会を目指すうえで、国内の小中規模の食品メーカーが設置可能な、小規模で安価なバイオエタノール製造装置の開発も、今後大きな課題となりつつあります。

サッポロビールは、食品の廃棄物処理業である静岡油化工業向けに、ポテト加工の残渣や、大半が廃棄されてしまう「おから」をエタノールに換える、小型プラントを開発し納めました。同社で生産されたエタノールは、6月より静岡県内で、実験的に自動車燃料として使用する実証実験が行われています。

### バイオ エタノール 製造

#### 1. 農業残渣(ざんさ)対策

- 稲わら・麦わら：北海道工場内エタノールプラント
- サトウキビの廃糖蜜・粕：タイにおけるNEDO事業参画

#### 2. 食品製造物残渣(ざんさ)

- 廃じゃがいも・おから：静岡油化工業(株)工場プラント



Topics

02

# 宇宙で活躍する、 サッポロビールの原料研究。

宇宙で栽培される、自社開発品種「はるな二条」  
そして、世界初の「宇宙のビール」醸造へ

## 夢は宇宙へ

サッポロビールは、昨年、宇宙を旅した大麦を、当社群馬工場の試験圃場で増殖させた原料で、今年11月に、世界で初めて「宇宙のビール」を醸造する予定です。

将来、月や火星の宇宙基地や、宇宙ステーションで、乾杯するビールを、つくっていきたく願っています。

## どうして

## 宇宙のビールを？

世界では、近い将来、月や火星などに基地の建設を計画しており、遠い将来には移住すら不可能ではない時代となりつつあります。

ロシア科学アカデミー生物医学研究所（『IBMP』）では、既に宇宙基地での作物栽培を目指し、研究を開始し、その作物の最有力候補に、なんとビール原料である大麦が選ばれました。それは、大麦が乾燥や高温低温等の厳しい環境に対して小麦や米よりも強かったからです。そして『IBMP』は、大麦研究を進めるため、大麦の研究で世界的にも有名な岡山大学の資源生物科学研究所（杉本学准教授）と共同研究を開始、そこで研究対象となる大麦に、なんとサッポロビールが開発した「はるな二条」が選ばれました。



国際宇宙ステーション(ISS) 提供:JAXA

## 身近なものから、

## 「宇宙・科学」への興味を

世界初の宇宙の大麦の収穫や展示、宇宙の麦茶の試験体験を通じて、将来を担う子供たちに宇宙や科学への興味を促すきっかけづくりに取り組んでいきます。



5月、群馬工場内のバイオ研究開発部試験圃場で「宇宙の大麦」を小学生とともに収穫。

## 宇宙を旅した「はるな二条」って？

サッポロビールは、日本では唯一、大麦とホップの育種機関を有する会社です。サッポロビールは、1981年に「はるな二条」の品種開発に成功しました。この品種は、国内で栽培されている高品質ビール麦の育成母体に用いられるなど、スタンダードなビール麦品種として広く知られています。「はるな二条」は、これまで国の内外で、麦芽品質や醸造特性に関する数多くの研究がなされ、また近年では、遺伝子解析から得られる膨大なDNA情報が蓄積されています。



Topics

01

# 『原料』にこだわる。

サッポロビールの協働契約栽培が、  
ドイツ連邦栄誉賞 金賞を受賞！  
↳ドイツ国外の醸造会社では初の栄賞！

サッポロビールは、創業以来、ずっと原料にこだわってきました。2006年にはビールの主原料となる「麦芽とホップの100%協働契約栽培」化を達成。国内外の大麦・ホップの生産者の皆さんと一緒に、畑から品質を追求する、この「協働契約栽培」の取り組みが、このたびドイツ政府より高く評価され、2008年5月5日に「ドイツ連邦栄誉賞金賞」を受賞しました。

「ドイツ生産者とサッポロビールとの間には、協働契約栽培による密接な信頼関係があり、このような結びつきをこれからも育んでいきたい。原料への取り組みをはじめ、ビールという文化財のために尽くされたサッポロビールの功績を評価する」として、ドイツ連邦共和国食糧・農業・消費者保護省大臣から、サッポロビール並木SCM本部長に賞状が授与されました。

## 「ドイツ連邦栄誉賞」について

ドイツ連邦政府が、自国とその国民に対して貢献が著しく高いことを評価し、栄誉をたたえるために1952年に設けた表彰制度で、消費者の食の「安全・安心」のために積極的に取り組み、高いレベルでの品質維持に繋げている食品メーカーや生産者を対象に、厳しく審査されたうえで授与される賞です。特に金賞は、ドイツ連邦内では最高の品質評価とされています。今回、日本の企業が受賞したことに、現地では大きな驚きの声があがっています。ドイツ以外のビール醸造会社としては、サッポロビールが初の受賞となりました。



ドイツ連邦共和国食糧・農業・消費者保護省大臣のホルスト・ゼーホーファー氏と。



サッポロビール並木SCM本部長、大串チーフフィードルマンらが授賞式に参加。

おいしさも、安心も、サッポロビールは  
**すべて責任品質**

1876年(明治9年)、開拓使がサッポロビールの前身である「開拓使麦酒醸造所」を北海道札幌に開設。開拓使はおいしいビールをつくるには良い原料が必要不可欠であると考え、大麦とホップ両方の試験栽培を始めました。これがサッポロビールの「原料へのこだわり」の起源です。以来130年以上、サッポロビールは開拓使の理念を受け継ぎ、ひたむきに原料の品質を追求し

続けています。そして、2006年1月、世界に例を見ない「麦芽とホップの100%協働契約栽培」を実現しました。

2007年12月現在、世界10ヶ国で約2,100軒の「協働契約栽培」の生産者がおり、ドイツでは170軒の大麦生産者および69軒のホップ生産者と、協働で高品質な原料を育てています。

# CM of SAPPORO

2008年  
ニューカマー編

【撮影エピソード】  
リアルな会話・場面を実現するために、「繁盛店」をリアルに再現。この繁盛店で、西田敏行さん、小池栄子さんはもちろんお客様役のエキストラの皆さんにも、実際に生ビールを飲みながら、注文したお料理を召し上がっていただきながらの撮影を実施。  
3台のカメラで5時間以上撮影した中から、時間をかけてシーンを厳選し、編集しました。長時間の撮影になったものの、それでも西田さんと小池さんの会話は次から次へと弾み、CM上の上司と部下という設定を超え、結婚、家族といったお二人の本音や人生観をも感じさせる人間的な会話・映像が展開されました。



9 サッポロ生ビール



10



5 (グツと飲む)



1 「ここなんだけど」



6 (グツと飲んで)「…ん、ああ！」



2 「こんばんは〜」



7 「この瞬間のために生きてると言ってもいいくらい」



3 「親父さん、あのね、うちの新しいの。ニューカマー」



8 「おかわりちょうだい！」



4 「こんばんは、小池です」

## コミュニケーション、生ビールあり。

西田さんが新たに配属された部下の小池さんを連れて、仕事帰りに行きつけのお店へ飲みに行ったときを描いたシリーズです。店のご主人に小池さんを紹介し、早速生ビールを注文。生ビールが渴いたノドを通り抜けた瞬間、二人の楽しい時間が始まります！

2007年から始まった「繁盛店の生」のコミュニケーションは、2008年は更に強力になって継続。ますます、サッポロ生ビールならではの、人を集わせ愉快にさせ互いに心を通わせるチカラ「生ビールのチカラ」を伝えていきます。

新たなTVCMは、これまでの西田敏行さんに加え小池栄子さんを迎え、いっそうパワーアップ。お客様で賑わう新たな繁盛店を舞台に、仕事の話、人間の話、家族の話・・・など、おいしい生ビールを飲んでこそ生まれるドラマを、お客様目線で描いています。

# これまででも、 そしてこれからも

1876年(明治9年)9月23日、  
北海道に、サッポロのルーツである開拓  
使麦酒醸造所が開業しました。

以来、130余年もの長きにわたり、  
北海道開拓使の旗印である星のマーク  
のもと、企業として成長・発展してい  
くとともにその時代の人びと、社会と  
共生してきました。

私たちは、先人がつくり上げてきた伝  
統や良識を受け継ぎ、これからも、株  
主様をはじめとしたさまざまなステーク  
ホルダーの信頼を高める誠実な企業  
活動を実践し、持続的な企業価値の  
向上を目指します。



# SAPPORO

# SAPPORO

SAPPOROの「明日」をお伝えします。

## Vol.1

サッポロの  
納得情報。

