

第
88

期

中間期株主通信

2011年1月1日から2011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



SAPPORO

CONTENTS

株主の皆様へ

★ 01 ★

新社長Q&A

★ 02-05 ★

事業の概況

06-10

連結財務諸表

11

会社情報/株主情報

12-13

株主様との

コミュニケーション広場

14-15

CSR Information

16



サッポログループ経営理念

潤いを創造し豊かさに貢献する

経営の基本方針

サッポログループは、
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





成長軌道の確立を 推進してまいります。

株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げますとともに、東日本大震災で被災された方々に、心よりお見舞い申し上げます。

当社グループにおきましても東北・関東地方の工場や営業施設において被害が発生しましたが、グループ一丸となった事業復旧への取り組みにより、既に全事業において操業再開を果たしております。

当中間期におきましては、国内酒類事業、外食事業の売上において震災による直接的な影響を受けましたが、飲料事業の好調や新たに加わったポッカグループの寄与などにより増収を達成することができました。また利益面においても、災害による特別損失の発生を余儀なくされたものの、全社的なコスト削減の徹底などにより、ビジネス活動そのものの業績を示す営業利益や経常利益は、ここ数年の増益基調を維持・増幅させることができました。今後もグループ全体の力を結集し、成長軌道の確立を推進してまいります。

株主の皆様の一層のご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。



新社長
Q&A

次なる成長の 実現に向けて

代表取締役社長 兼 グループCEO

上條 努

1976年の入社以来、国内外のアルコール(ビール)事業、飲料・食品事業、さらにはM&Aを含めた経営戦略策定などサッポログループのあらゆる部門で成長戦略を担ってきた上條努氏が、この春、サッポロホールディングスの新社長に就任した。飲料事業を担うサッポロ飲料の社長も兼務しながら、これまでに自ら手がけ、種を蒔いてきたプロジェクトの本格稼働に邁進する新社長に、抱負と決意を聞いた。

聞き手:山岡三四郎(一橋大学大学院国際企業戦略研究科 特准准教授)

T s u t o m u K a m i j o



Question 1

30代初めにサッポロUSAサンフランシスコ支店長として自ら先頭に立って開拓した北米市場では「SAPPORO」が日本発のブランドとして広く浸透していますね。

Answer 1

私の赴任から26年が経った今も後輩たちが大変頑張ってくれていますが、まだまだ満足はしていません。「アジア発」のビール会社としては米国市場におけるNo.1の座を維持しているものの、現地の消費者にとっては、そうした比較に意味がありません。「欧州勢を含めた輸入ビール」という、より大きなカテゴリーの中にあっても存在感がある「SAPPORO」でありたいと考えています。

北米事業においては、2006年に買収したカナダのスリーマンとの連携を深める中で「モノ(商品)を現地の工場で作っている」ことの大切さを強く認識しました。現地のメーカーとなることで、着実に信頼の獲得を重ね、今では私が駐在した頃には考えられなかったようなスーパーやレストランなどにも販路が広がっています。

Question 2

今秋にはベトナムのホーチミン市郊外に現地工場が完成する予定です。東南アジア展開においても「現地でモノをつくる」ことが成功要因になりますか。

Answer 2

もちろん、それを成功要因にしなければなりません。ベトナムの工場は、東南アジアの方々に私たちの新鮮な商品をお届けしたいという思いで建設しています。消費者の皆様には「SAPPORO」を信頼と安心のブランドとしてご評価いただくためにも、現地生産を行う意義は極めて大きいのです。ベトナムは平均年齢28歳、約9,000万の人口を抱える国です。ビールをたくさん飲まれるという国民性に加え、日本の製品に対する信頼感も強いお国柄ですから、私たちにとっては楽しみなマーケット以外の何ものでもありません。

ベトナム事業は、私自身が常務時代に自ら提携先企業との交渉を進めてきた案件でもあります。人間の生活でも同じですが「互いを認め合える良き友人(=提携先)を得る」ことの意義は計り知れません。お互いが「こ



ベトナム ホーチミン市郊外に建設中のロンアン工場(2011年6月29日撮影)

の会社ならば安心できる、長期にわたって一緒に組める」と思えるお相手と事業を進めながら価値を生み出していき、というサッポロらしさを大事にしながら、今後の海外事業を自信と希望を持って進めていきます。

Question 3

飲料・食品ビジネスにも経験豊富な上條社長ですが、3月に子会社としてグループの一員となったポッカコーポレーションを含め非アルコール事業の今後について、どうお考えですか。

Answer 3

アルコールという従来のコア事業に、飲料・食品を中心とした非アルコール部門が加わり、不動産事業が下支えする、という構図がサッポログループの今後の姿です。その際に飲料・食品の分野が力不足であると、我々の発信するメッセージや商品をお届けできる相手が、どうしてもお酒をお楽しみいただけるお客様に偏ってしまいます。「20歳になってから出逢うブランド」としてではなく「年代や性別を超えたあらゆる方々に魅力



ポッカとの経営統合を発表した2月10日の会見の様

ある商品をご提供するグループ]としてサッポロが価値を生み出す、そのことで飲料・食品事業が業績面からもアルコール事業と共にグループを支えていける環境を作り出したいと思います。

ポッカの経営陣とのお付き合いも昨日や今日に始まったわけではありません。「互いのブランドを活かし共に大きく飛躍できる良きパートナー」として理解し合っています。私自身がサッポロ飲料の社長も兼務しながら、「1+1」が2ではなく3にも4にもなるような価値を引っ張り出したいと思っています。

Question 4

サッポログループ全体として、どのような未来を思い描いておられますか。

Answer 4

グループ全体の商品価値を高めることで、お店で商品を選ぶお客様には、是非「どのサッポロ商品を買おうか」と悩んでいただきたいのです。

例えば、「シルクエビス」という私たちの商品は、そのデザイン性を多くの女性の方々にご評価いただいています。一方で、私たちは丸大食品と提携・設立した安曇野食品工房を通じて、チルドデザート商品の展開も進めています。これが何を意味するのか。実は「シルクエビス」と「チルドデザート」は同じような値段かつ同じようなカロリー数の競合商品となり得るのです。つまり、「自分へのご褒美」としてお客様がお店で商品を選ぶ際に、どちらが選ばれてもそれはサッポログループの魅力的な商品である、という状態が私の目指す理想のひとつです。こうした場面をお客様の生活シーンの中に



もっともっと作っていききたい。チルドの分野以外にも、ポッカが強みを持つ調味料やスープの事業も含めたグループ全体のシナジー効果をどんどん生み出したいと考えています。

Question 5

最後に、株主の皆様へのメッセージをお願いします。

Answer 5

5年前に役員になって以来、株主の皆様の存在のありがたさと厳しさを肌で感じながら仕事をしてまいりました。グループを代表する社長への就任には大きな責任を感じると同時に、今のサッポログループには「次なるステージへステップアップする道筋が見えている」という確かな手応えを感じています。業績伸長はもちろんのこと、私たちをご提供する商品や価値に対する信頼・愛着を持ち続けていただけるよう、精一杯努力してまいります。

株主の皆様への長期的なご支援を、どうぞよろしくお願い申し上げます。

profile

- 1954年 1月6日生まれ。57歳。宮城県仙台市出身
- 1976年 3月 慶應義塾大学法学部卒業
- 4月 サッポロビール株式会社入社
- サッポロUSAサンフランシスコ支店長
2010年まで26年連続してアメリカにおける日本ブランドNo.1となる礎を築く。また、当社で初めてカナダ市場を開拓。その約20年後、06年の本格的なカナダ進出の拠点となるスリーマンの子会社化へと繋がった。
- 1985年 10月  1987年、サンフランシスコ支店長時代に現地お得意先様と、5年の米駐在の間、全米売上を70万函から130万函に押し上げた。
- 1992年 10月 サッポロビール経営企画部 (北海道事業/飲料事業部担当部長兼務)
- 1995年 9月 サッポロビール飲料出向
- 2001年 3月 同社取締役営業企画部長
- 9月 同社マーケティング部長
- 2003年 9月 同社取締役兼常務執行役員 マーケティング本部長
- 同社事業開発・経営戦略・SCM担当役員
- 2006年 10月 飲料社時代は、現在のメインブランドとなる天然炭酸水「ゲロルシュタイナー」や「オーシャンスプレー クランベリー」を輸入販売。また、不二家との業務提携を手がけた。
- 同社取締役経営戦略部長
- 2007年 3月 07年に「新経営構想」を取りまとめ、飲料事業の再構築を目指してフレセント・パートナーズとの戦略的な業務提携を締結、単年度で黒字転換を実現した。
- 同社常務取締役
- 2009年 3月 丸大食品の子会社である安曇野食品工房への資本・業務提携により、チルドデザート事業へ進出。ポテトチップス事業の立ち上げ。09年のポッカコーポレーション、10年の協同乳業との資本・業務提携に取り組む。国外では、ベトナムたばこ総会社との合併会社を設立。東南アジア市場進出への拠点を作り上げた。
- 2011年 3月 当社代表取締役社長に就任



戦略的なマーケティング投資と継続的なコスト削減により 営業利益および経常利益の大幅な増益を達成しました。

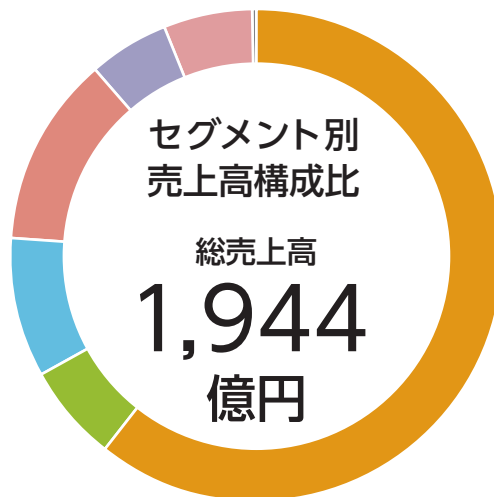
東日本大震災の影響で厳しい経営環境が続く中、
グループの成長軌道をより確かなものにすべく、
既存事業の強化と戦略投資の遂行に取り組みました。

当中間期の日本経済は、年初は緩やかな回復基調を辿っていたものの、3月11日に発生した東日本大震災とその後の電力需給の逼迫により、先行き不透明な状況が続きました。

この厳しい経営環境のもと、サッポログループは、各事業の基軸ブランドに経営資源を集中するとともに、全セグメントで継続的なコスト圧縮を進めました。また「サッポログループ経営計画2011年-2012年」で掲げたビジョン「成長軌道の確立」をより確かなものにするため、ベトナムでの工場建設や新規不動産取得などの戦略投資を実行しました。3月には、新たな「食品価値創造グループ」の構築に向け、株式会社ポッカコーポレーションの株式を追加取得し、連結子会社としています。

こうした取り組みの結果、当中間期の売上高は1,944億円(前年同期比172億円、10%増)、営業利益は30億円(前年同期比17億円、149%増)、経常利益は20億円(前年同期比15億円、375%増)となりました。

資産除去債務に関する会計基準の適用による損失10億円や、震災に伴う「災害による損失」46億円を特別損失に計上したため、中間純損失29億円(前年同期は6億円の損失)となりましたが、コスト構造改革、さらにポッカグループや不動産事業の寄与により、営業利益および経常利益は前年同期比で大幅な増益を達成しています。

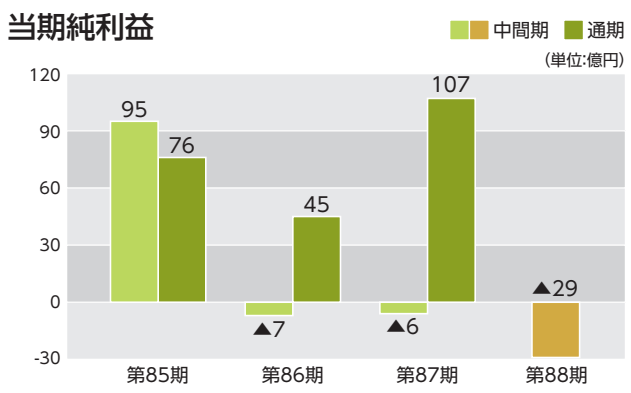
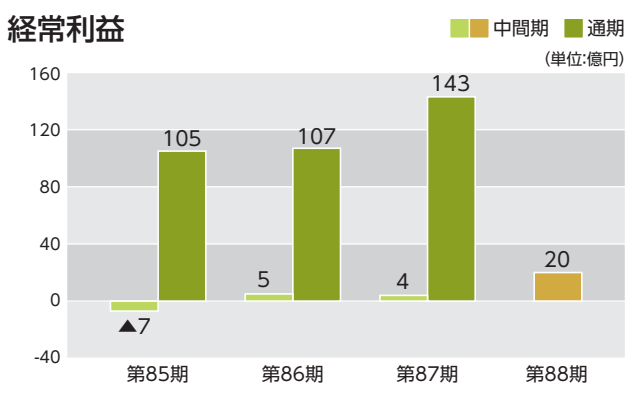
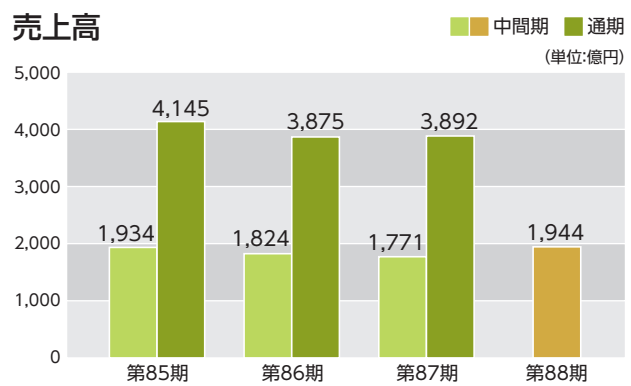


国内酒類事業	1,182億円(60.8%)
国際酒類事業	124億円(6.4%)
飲料事業	176億円(9.1%)
ポッカグループ	240億円(12.4%)
外食事業	105億円(5.4%)
不動産事業	110億円(5.7%)
その他事業	4億円(0.2%)

※当冊子の表記について：
収益関連数値については、期初からの「累計値」を用いています。
※当期より報告セグメントを変更しています。



サッポログループ連結実績

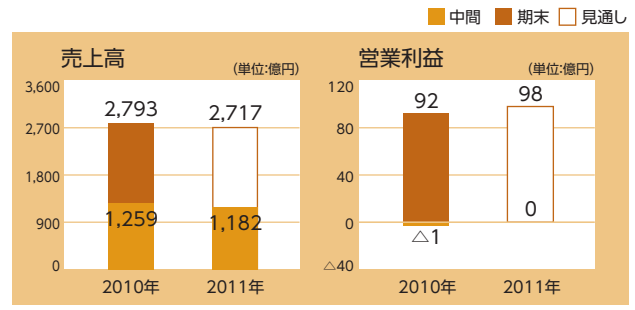


国内酒類事業

事業の概況

効果的なマーケティング展開により
営業損益の改善を実現しました。

- 主力商品「エビス」「サッポロ生ビール黒ラベル」「麦とホップ」に重点を置いたマーケティング活動を展開
- 3月発売の「サッポロ プレミアムアルコールフリー」の好調につき、年内計画を当初計画比2倍に上方修正
- ワイン事業は需要が伸長して増収増益
- 焼酎事業は販促費のコントロールが奏功し増益を達成
- 東日本大震災により操業を停止していた千葉工場および仙台工場が5月までに生産を再開



今後の展望

総合酒類企業としての
シナジー発揮を図ります。

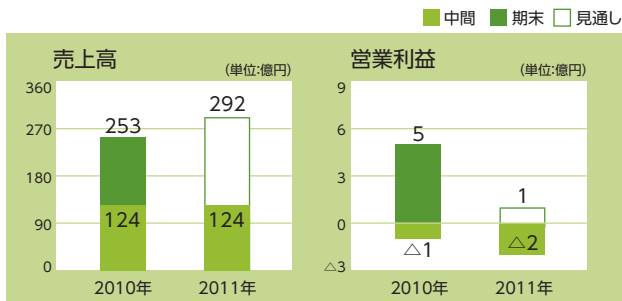
- 主力3ブランドへの投資継続と成長分野の育成で総合酒類企業としてのシナジーを発揮
- 機能性商品「金のオフ」など、新商品・限定商品を積極投入
- 「プレミアムアルコールフリー」「マッコリ」の拡販に向け、各種販促施策を実施
- 洋酒「バカルディ」商品を10月から販売開始

国際酒類事業



事業の概況 スリーマン(カナダ)の売上数量が5年連続で前年同期を上回りました。

- 国際酒類事業の売上高は、円高の進行で前年同期とほぼ同等ながら、現地通貨建では伸長
- スリーマンは前年同期比105%と、5年連続で前年同期を上回る売上数量を達成
- ベトナム事業は、年内の製造・販売に向けて、マーケティング戦略の策定と流通網の構築を推進中
- シンガポールでは、家庭用市場への販路拡大に注力
- メール乳業との提携により韓国でビール販売を開始



※2011年はベトナム先行投資として中間で4億円計上。期末で13億円計上予定 ※のれん償却後営業利益

今後の展望 高度成長が続くアジア地域を中心に新市場の開拓に注力します。

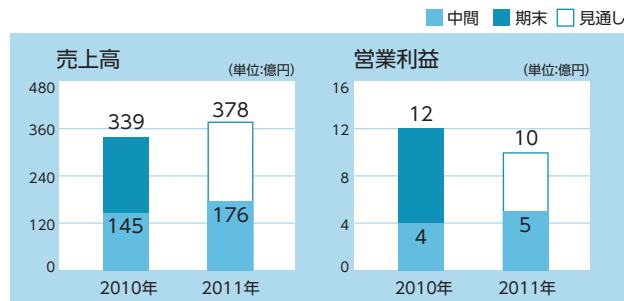
- スリーマンは、ブランド価値の更なる向上を目指して、マーケティング投資を継続
- サッポロUSAは、日系市場以外への販売を加速
- ベトナムでは、今秋より新工場でのビール生産を開始
- 韓国では、メール乳業との協業を強化
- 豪州クーパーズとの提携を基盤に、オセアニア地域でビール事業を本格展開

飲料事業



事業の概況 基軸ブランドを中心に前年を大きく上回る売上を達成しました。

- 飲料事業は売上高、営業利益ともに大幅に伸長
- 「Ribbon」「がぶ飲み」「ゲロルシュタイナー」など、基軸ブランドを中心に前年を大きく上回る売上を達成
- がぶ飲みシリーズでは、今夏の「劇場版NARUTO」との映画タイアップキャンペーンを実施
- 新価値商品の創出に向け、商品開発体制を強化
- 生産体制の最適化や製品廃棄ロスの削減など、バリューチェーン全体でコストの適正化を推進



※2011年よりのれん償却が発生(中間1億円、期末6億円予定) ※のれん償却後営業利益

今後の展望 成長戦略フェーズへの移行を確実なものにしていきます。

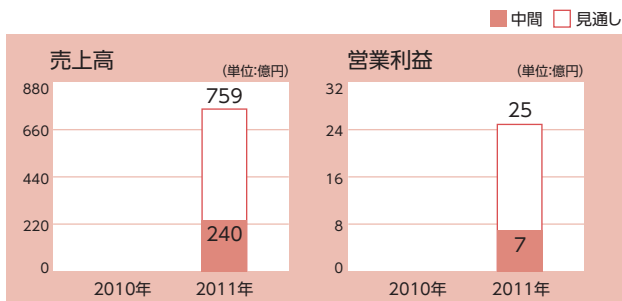
- 2011年から2013年までの3年間は成長戦略フェーズ
- 基軸ブランドへのマーケティング投資を継続
- サッポロならではの価値提案により需要を拡大
- グループ力を駆使し、外食事業における取り組みを強化
- ポッカグループとの協働シナジーを創出
- 選択と集中による収益力強化と更なるローコストオペレーションを追求

ポッカグループ



事業の概況 新製品の市場投入やラインアップ拡充などブランドの強化・育成に努めました。

- 2011年4月より損益項目を新規連結
- 「キレートレモン」「アロマックス」「ポッカコーヒー」などの主力ブランドにマーケティング投資を集中
- 新製品「キレートレモン爽快スパークリング」を発売
- 韓国スープカテゴリーブランド「韓湯美味」の拡販に向けテレビ広告を投入
- コーヒーショップ「カフェド・クリエ」が業務改善の進展や効果的な改装などにより好調を維持



※のれん償却後営業利益(中間3億円、期末10億円予定)

今後の展望 業容の拡大とコスト削減を通じて収益力の一層の向上を実現します。

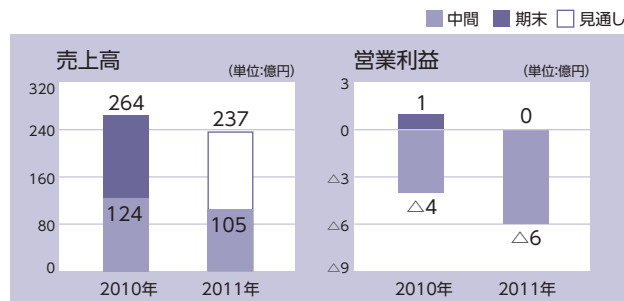
- 引き続き、主力ブランドに経営資源を積極投入
- 育成ブランド「韓湯美味」を強化
- 飲料・食品事業の原価・固定費削減の取り組みを加速
- ポッカ・シンガポールでは生産能力のアップとSCM(サプライ・チェーン・マネジメント)機能の強化に注力
- 国内ではポッカクリエイト、海外ではポッカ香港による外食事業の展開を拡充

外食事業



事業の概況 「エビスバー」3店出店と「別海町酒場」開発。新業態の開発と展開に注力しました。

- 震災により休業していた店舗は、宮城県内の1店舗を除いて営業を再開
- 自粛していた各種キャンペーンや営業活動を4月後半から再開し、来客数の回復に注力
- 「エビスバー」5店舗が好調に推移
- 神田の既存店を、北海道・別海町の食材を主に使用する同町役場認定の「おおい北海道 別海町酒場」に業態変更
- 当期末の店舗数は196店舗



今後の展望 収益構造改革を推進するとともに戦略的な新規出店に取り組みます。

- 営業推進活動や販促キャンペーン、品質向上などにより既存店の集客力強化と売上拡大に注力
- 不採算店舗の閉鎖と諸経費・人件費のコストコントロールを推進
- 物流コストの削減や店舗スペースの有効活用など、収益構造改革の取り組みを加速
- 「エビスバー」業態を中心に中小型店舗を新規出店



不動産事業

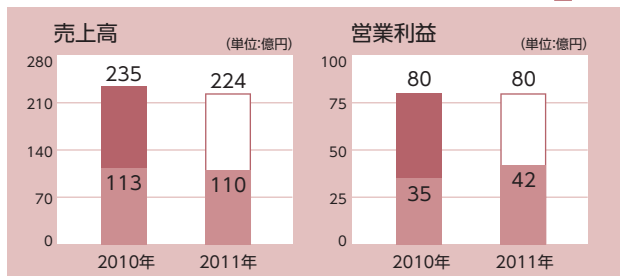


事業の概況

稼働率・賃料水準の維持と一層のコスト削減に取り組みました。

- 厳しい事業環境に対応するため、稼働率・賃料水準の維持と一層のコスト削減に注力
- 「恵比寿ガーデンプレイス」など、震災により一部損傷のあった保有物件・施設は復旧を完了
- 各施設で夏場に向けた節電対策を推進
- フィットネス施設「PAL浦安」の新館が5月に竣工
- 2月に取得した東京・港区の賃貸住宅「ストーリー白金台」が収益に貢献

■ 中間 ■ 期末 □ 見通し



今後の展望

保有物件の価値向上に努め安定収益の確保を目指します。

- 「恵比寿ガーデンプレイス」をはじめとした保有物件の稼働率・賃料水準の向上を促進
- 将来の収益向上を見据え、「サッポロ銀座ビル」「星和恵比寿ビル」の再開発を検討

その他事業

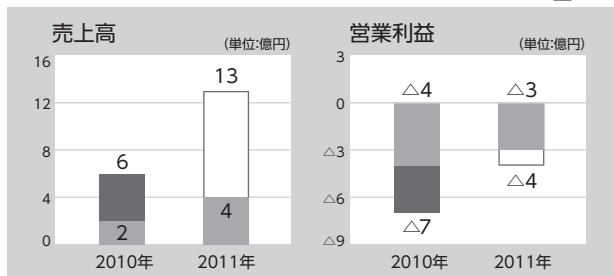


事業の概況

「サッポロ ポテかるっ」の売上数量が前年同期比172%を記録しました。

- 油で揚げないポテトチップス「サッポロ ポテかるっ」の売上高が前年同期比で大幅増
- ボンゴレビアンコ味、トマト味、かつお梅味などの期間限定商品をリリース
- 3月のリニューアルで「トランス脂肪酸0ゼロ」を達成

■ 中間 ■ 期末 □ 見通し



今後の展望

コンビニエンスストア、スーパーを中心に更なる拡販を目指していきます。

- 「トランス脂肪酸0ゼロ」を順次パッケージに記載し、新たな訴求ポイントとして展開
- コンビニエンスストア、スーパーで新たな売場を作っていたりするためのプロモーション展開
- お客様の嗜好に合わせた新たな商品の積極投入

中間連結貸借対照表(要旨)

(単位:億円)

科目	第88期	第87期
	当中間期 (平成23年6月30日)	前期末 (平成22年12月31日)
流動資産	1,250	1,097
固定資産	4,319	3,850
有形固定資産	3,218	2,966
無形固定資産	518	244
投資その他の資産	582	639
資産合計	5,570	4,947
流動負債	2,143	1,670
固定負債	2,217	2,011
負債合計	4,360	3,681
株主資本	1,216	1,273
資本金	538	538
資本剰余金	463	463
利益剰余金	225	283
自己株式	△11	△11
評価・換算差額等	△26	△22
少数株主持分	20	15
純資産合計	1,209	1,266
負債純資産合計	5,570	4,947

(注) 有形固定資産の減価償却累計額 平成23年度中間期 3,838億円
平成22年度通期 3,432億円

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88期	第87期
	当中間期	前中間期
売上高	1,944	1,771
売上総利益	694	562
営業利益	30	12
経常利益	20	4
税金等調整前中間純利益又は中間純損失(△)	△51	1
中間純損失(△)	△29	△6

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	第88期	第87期
	当中間期	前中間期
営業活動によるキャッシュ・フロー	29	57
投資活動によるキャッシュ・フロー	△424	△142
財務活動によるキャッシュ・フロー	390	128
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(△は減少)	△3	42
現金及び現金同等物の期首残高	132	62
現金及び現金同等物の中間期末残高	128	105

●営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは、29億円の収入となりました。これは主に、税金等調整前中間純損失51億円、未払酒税の減少139億円等の減少要因と、減価償却費114億円、売上債権の減少91億円、その他の流動資産の減少22億円等の増加要因によるものです。

●投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動によるキャッシュ・フローは、424億円の支出となりました。これは主に、連結範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出186億円、長期借入による収入175億円、返済による支出154億円、有形固定資産の取得による支出65億円があったこと等によるものです。

●財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動によるキャッシュ・フローは、390億円の収入となりました。これは主に、短期借入金金の純増加額238億円があった一方、長期借入による収入175億円、返済による支出158億円、社債の償還による支出200億円、コマーシャル・ペーパーの純増減額370億円、配当金の支払27億円、ファイナンス・リース債務の返済による支出10億円があったこと等によるものです。



会社情報

12

会社概要 (平成23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)
資本金	53,886,649,941円
事業内容	持株会社
連結対象会社数	66社(連結子会社57社、持分法適用会社9社)
従業員数	46名(グループ従業員数: 6,475名)
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	03-6859-2303(経営戦略部)

役員 (平成23年6月30日現在)

代表取締役会長	村上 隆男	
代表取締役社長兼グループCEO	上條 努	サッポロ飲料株式会社 代表取締役社長
常務取締役兼グループ執行役員	持田 佳行	サッポロインターナショナル株式会社 代表取締役社長
常務取締役兼グループ執行役員	寺坂 史明	サッポロビール株式会社 代表取締役社長
取締役(社外)	衛藤 博啓	株式会社パソナグループ 社外取締役
取締役(社外)	田中 宏	株式会社クレハ 相談役
取締役(社外)	勝俣 宣夫	丸紅株式会社 取締役会長 株式会社日立製作所 社外取締役 横河電機株式会社 社外取締役
取締役兼グループ執行役員	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	田中 秀典	
取締役	加藤 容一	
常勤監査役	山田 良一	
監査役(社外)	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(社外)	辺見 紀男	弁護士
監査役	阿江 敬三	
グループ執行役員	堀 雅寿	株式会社ポッカコーポレーション 代表取締役会長
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	平町 聡	サッポログループマネジメント株式会社 代表取締役社長

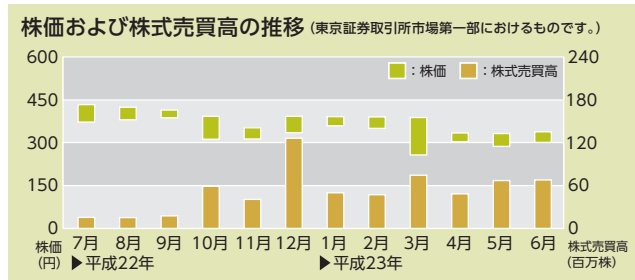
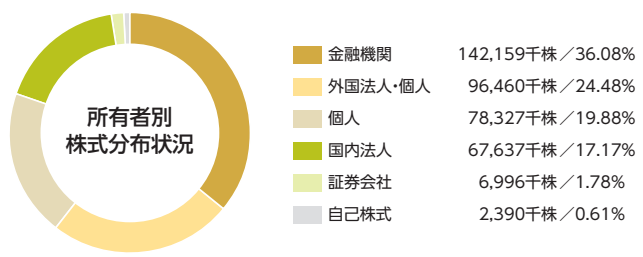
株式の状況 (平成23年6月30日現在)

発行済株式総数……393,971,493株
株主数………51,163名

大株主(上位10名及びその状況)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	13,875	3.54
日本生命保険相互会社	12,332	3.15
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	12,311	3.14
資産管理サービス信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ信託銀行口	12,212	3.12
チェース マンハッタン バンク ジーティーエス クライアツ アカウント エスクロウ	10,510	2.68
明治安田生命保険相互会社	10,434	2.66
農林中央金庫	9,375	2.39
ゴールドマン・サックス・アンド・カンパニー レギュラーアカウント	9,127	2.33
株式会社みずほコーポレート銀行	8,698	2.22
丸紅株式会社	8,246	2.11

*上記大株主の状況は株主名簿によります。また、持株比率は自己株式(2,390,631株)を控除して計算しています。



株主メモ

事業年度	1月1日から12月31日まで
配当金受領の株主確定日	12月31日及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
単元株式数	1,000株
上場証券取引所	東京(第1部)、札幌
証券コード	2501
株主名簿管理人 および特別口座 の口座管理機関	みずほ信託銀行株式会社 証券代行部
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 (フリーダイヤル)0120-288-324 (ご利用時間:土・日・祝日を除く9:00~17:00) 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。 http://www.mizuho-tb.co.jp/daikou/
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 http://www.sapporoholdings.jp/ といたします。 ただし、やむを得ない事由により、電子公告をす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。
特別口座	特別口座とは、株券電子化前に証券会社等に口座を開設し、証券保管振替機構に株券を預託されなかった株主様の権利を保全するために、当社が上記のみずほ信託銀行株式会社に開設した口座のことをいいます。

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行っていますので、是非ご利用ください。

また、当ホームページから各事業会社のホームページサイトへ入ることができます。

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



株式事務に関するご案内

証券会社でお取引をされている株主様

お手続き
お問い合わせ先

お取引のある証券会社

お手続き内容

住所変更、氏名・名称・代表者変更、単元未満株式の買取・買増請求、配当金受取り方法のご指定、相続に伴うお手続き等

特別口座に記録されている株式をお持ちの株主様

お手続き
お問い合わせ先

<特別口座の口座管理機関>

左記の株主名簿管理人(みずほ信託銀行株式会社証券代行部)

<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 本店
及び全国各支店

お手続き内容

住所変更、氏名・名称・代表者変更、単元未満株式の買取・買増請求、配当金受取り方法のご指定、相続に伴うお手続き等

特別口座での
留意事項

特別口座では、株式の売却はできません。売却するには、証券会社にお取引の口座を開設し株式の振替手続きが必要となります。

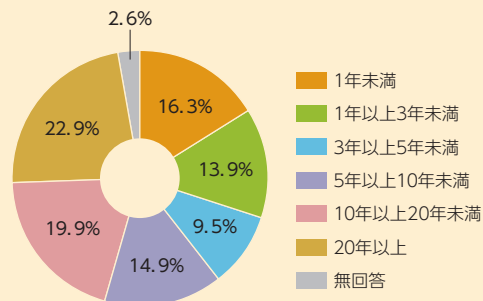
※単元未満株式の買取・買増請求は特別口座のままでも可能です。詳しくは、左記の株主名簿管理人(みずほ信託銀行株式会社証券代行部)にお問い合わせください。

※未払配当金のお支払いにつきましては、両株主様ともに上記の取次所が承ります。

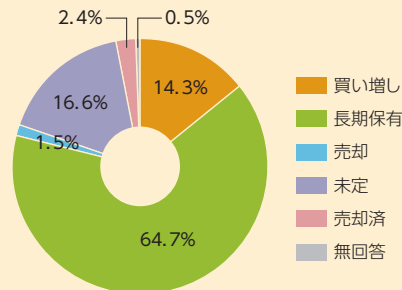
※未払配当金のお支払いのうち、配当金領収証でのお受け取りにつきましては、上記取次所に加え、株式会社みずほ銀行の本支店でも承ります。

株主様ご優待品の贈呈時に株主様アンケートを実施させていただいたところ、約7,000名の方からご回答をいただきました。ここに厚く御礼申し上げますとともに、その集計結果の一部をご報告いたします。

●当社株式の保有年数はどの位ですか。

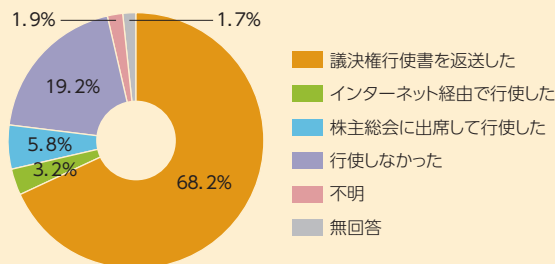


●今後、当社株式に対してどのような方針をお持ちですか。



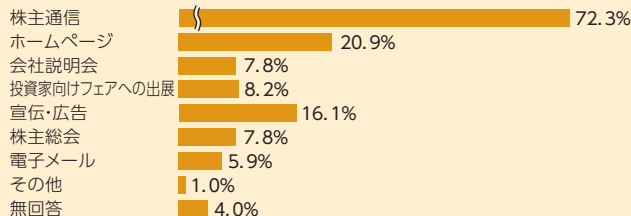
保有期間では、20年以上が最も多く、5年以上で見た場合は、約58%を占める結果となっています。また、今後の保有方針については、長期保有を考慮しておられる方が最多となりました。株主の皆様のご期待に応えるべく、誠実な企業経営を行ってまいります。

●本年3月30日に開催した当社株主総会における議決権行使の状況についてお聞かせください。



7割以上の方に議決権行使をしていただいたことがわかりました。誠にありがとうございました。当日ご出席願えない場合は、是非とも「議決権行使書」のご返送またはインターネットによる議決権の行使をお願いいたします。

●今後どのような形での情報提供を希望されますか。(複数回答あり)



株主通信での情報提供を希望されている方が7割以上いらっしゃいました。今後も、よりわかりやすくサッポログループの経営戦略や決算情報を株主の皆様にお伝えするとともに、各事業の展望やトピックス、新商品・サービスの紹介などの内容もさらに充実させてまいります。

Q&A

株主の皆様から最近いただいたご質問とそ
の答えをご紹介します。

Q 今年に入って、当社株式を1,000株購入しましたが、株主総会や株主優待の案内時期について教えてください。

A 当社は12月決算会社です。本年12月31日時点の株主名簿に記録された株主様*を対象に、来年3月上旬に定時株主総会招集ご通知と株主優待のご案内を郵送する予定です。

*1,000株以上ご所有の株主様が対象

Q 中間配当について教えてください。

A 当社には中間配当制度がありますが、国内酒類事業などの特性上、通期では下半期の売上などの割合が高くなる傾向が見られることから、業績に対し公平な配当を実現するためにも、現在は年間を通しての配当とさせていただきます。なお、期末の配当金につきましては、当期は1株当たり普通配当7円を予定しております。

株主優待寄付金についてのご報告

絶滅危惧種「シマフクロウ」などの野鳥の森づくり活動を支援。

株主様ご優待の寄付金に多くの株主様からご賛同をいただいた結果、1,623,000円の寄付金が集まりました。誠にありがとうございました。
寄付金は本年5月に北海道根室振興局に贈呈し、野鳥の森づくりの支援活動に役立てさせていただきます。
今後も、サッポログループは、サッポロビール創業の地である北海道で、地域活性化に向けた様々な取り組みを展開していきます。

寄付金総額 **3,246,000円**
(当社から株主様の寄付金と同額を寄付)

東日本大震災に対する支援活動

サッポログループは、東日本大震災に対する復旧・復興支援として、下記のような取り組みをさせていただきます。

- ★義援金として、5,000万円を日本赤十字に寄贈させていただきました。
- ★ミネラルウォーターやお茶など、約50万本の飲料水を宮城・福島・岩手県の各自治体を中心に提供させていただきました。
- ★東北産ホップを100%使用して全国で限定発売する「麦と東北ホップ」(9月7日発売)、「サッポロ生ビール黒ラベル 東北ホップ100%」(10月26日発売)の売上金の一部をJA全農を通じて農業復旧支援に活用していただく予定です。

*他の取り組みについては次頁のCSR Informationをご覧ください。

地域の皆様とともに ～東日本大震災における活動～

2011年3月11日に発生した東日本大震災により被災したサッポロライオンの仙台ビール園(宮城県名取市)ならびにサッポロビール仙台工場(同)では、周辺住民の皆様や自治体と協力して復興に取り組んでいます。

サッポロライオン運営の仙台ビール園では、3月13日から炊き出しを実施し、名取市災害対策本部や各避難所に温かいごはんを提供



しました。4月8日には営業を再開しましたが、炊き出しは6月20日まで継続し、食数は合計52,000食となりました。

サッポロビール仙台工場では、震災直後に工場見学施設の一部を24時間開放し、宿泊・食事・休憩の場所として約200名の地域住民の方々にご利用いただきました。また、工場近



隣だけでなく、宮城県南三陸町や福島県南相馬市など、40か所以上の避難所や団体に支援物資をお届けしました。

生ビール15万杯分の被災地支援

2011年に予定しているイベントで販売が見込まれる15万杯の生ビールの売上から、東日本大震災の被災地に対し、支援を行っていきます。

グループ発祥の地、北海道と恵比寿でのビヤフェスティバル

支援内容 生ビール売上全額

対象イベント サッポロビール★道産子感謝Day【7/2(土)～3(日)】
恵比寿麦酒祭【9/16(金)～19(月・祝)予定】

「8月4日はビヤホールの日」全国のライオンチェーン店で

支援内容 生ビール1杯につき100円

対象店舗 全国のライオンチェーン店

サッポロライオンその他イベント

支援内容 生ビール1杯につき100円

対象イベント

- ①千葉ビール園(サッポロビール千葉工場隣接)
～復活OPEN記念がんばろう千葉!～【6/14(火)～23(木)】
- ②那須森のビール園(サッポロビール那須工場隣接)
～がんばろう那須!～【7/1(金)～10(日)】
- ③仙台ビール園(サッポロビール仙台工場隣接)
～がんばろう名取!～【8/1(月)～10(水)】
- ④ライオン銀座五丁目店～銀座の街角に生まれて100周年～
(100周年イベント)【8/10(水)】

恵比寿ガーデンプレイスに K THEATER TOKYOがオープン

日本初のK-POP専用劇場が誕生

2011年5月27日、恵比寿ガーデンシネマの跡地に、日本初となるK-POP（韓国）のポップミュージック専用劇場「K THEATER TOKYO」がオープンしました。上質な文化の創出や発信を続ける恵比寿ガーデンプレイスにおいて、「韓国の最新エンターテインメントの提供と、上質な音楽を発信する」コンセプトのもと、日韓交流のための最先端の劇場を目指して作られました。

韓国の敏腕プロデューサーであるKim Kyung-Wook（キム・ギョンウク）氏が手がけた大型男性グループ「Apeace（エーピース）」が、1グループ7名、全3グループに分かれ、Apeace「HANA One」の公演が1年以上に及ぶロングランで行われています。1日10時間にも及ぶレッスンを積み重ねて選抜されたメンバーによる、キレのあるダンスと歌唱力は迫力充分です。来場のお客様を連日魅了し続けています。

恵比寿ガーデンプレイスから発信する新たなエンターテインメント拠点として、さらに多くのお客様に足を運んでいただけるものと期待しています。

「海鮮居酒屋 おおーい北海道 別海町酒場」オープン

ミルク生産量日本一「別海町」の初の認定飲食店に指定

サッポロライオンは、2009年に北海道庁と首都圏における優れた道産食品・食材のPRと販路拡大支援などを目的とした「連携と協力に関する覚書」を締結しています。現在は、首都圏を中心とした全国の店舗に、北海道産の食材を使用したメニューを導入し、お客様から好評いただいています。この取り組みの環として、北海道の特定の町に特化してPRする業態「海鮮居酒屋 おおーい北海道 別海町（べっかいちょう）酒場」を開発し、その1号店となる「神田東口店」を5月16日にオープンしました。

当業態では、北海道東部、野付郡に位置する「別海町」の食材をメインに扱い、店内に同町の観光ポスターや特産品の紹介を掲示するなど、同町の魅力をPRします。1号店「神田東口店」は、別海町役場から初の「別海町認定飲食店」として認定されました。別海町はミルク生産量日本一でもあることから、ウェルカムミルクをサービスするなど同町ならではのユニークなメニューが好評で、連日たくさんのお客様で賑わっています。さらに8月1日には、2号店・3号店を大手町にオープンします。これからも地域の皆様と協力しながら、グループの起源のひとつである北海道の魅力、多くのお客様にお伝えしていきます。



「海鮮居酒屋 おおーい北海道 別海町酒場 神田東口店」
東京都千代田区鍛冶町
2-2-9 共伸会館2F
TEL:03-5207-5171



Ribbon ナポリン

「Ribbonナポリン」は、1911年(明治44年)に「ナポリン」として販売開始しました。当時原料に使用していたブラッドオレンジが地中海を代表するかんきつ類であったことから、地中海を代表する都市のナポリにちなんで名付けられました。ナポリン未体験の皆様も、北海道でナポリンならではのオレンジ色の味わいを一度体験してみられてはいかがでしょうか。



北海道のキャラクターとコラボ!

「Ribbonナポリン」の100周年のお祝いとともに、プロジェクトのスタートを盛り上げてくれました。サッポロ飲料では、これからも「Ribbonナポリン」を通じて、北海道の魅力と多くの笑顔をお届けしていきます。



発売から10周年を迎えた「キレートレモン」 ポッカの飲料事業の確固たる柱に成長

Topics 04

ポッカコーポレーションが2001年3月に発売した瓶入り「キレートレモン」は今年で10周年を迎え、大々的なサンプリングの実施などでこれまでのご愛顧に対する感謝をお伝えするとともに、今後に向けた層の認知向上を図りました。「キレートレモン」は発売当初から現在まで、その販路とラインアップを地道に広げながら、大切に育て上げてきたブランドです。昨年はブランドトータルで200万ケースを販売し、飲料事業の確固たる柱に成長しました。今年も順調に推移しており、特にPETボトル入りの「キレートレモンCウォーター」「キレートレモン爽快スパークリング」が好評を得るなど、より多くのお客様にご愛飲いただいています。

また当社が長年続けているレモンの健康価値の研究をもとに、朝にレモンを飲用することを訴求し、様々な場面でお伝えしています。

今後もレモンが持つ健康価値を発信しながら、より多くのお客様に支持されるレモン飲料を提供してまいります。



総合酒類企業を目指して 成長分野への布石と洋酒事業の拡大



マッコリ販売開始

バカルディの主力商品

サッポロビールは、6月8日に韓国大手食品メーカーのCJ(チェイルジェダン)と提携し、7月から「CJボング(本家・マッコリ)」を飲食店向けに販売開始しました。合成甘味料、酸味料無添加のまろやかで優しい味が特長です。マッコリは近年拡大が続く成長市場で、家庭用商品の展開も検討し、成長分野に布石を打っていきます。

6月15日には、バカルディジャパンと業務提携を結び、10月から同社が持つ29ブランド90アイテムのスピリッツなどを販売開始します。

主なブランドは、ラムの「バカルディ」、プレミアムジンの「ボンベイ・ファイア」、スーパープレミアムウオッカの「グレイグース」、イタリアンスパークリングワインの「マルティニ」、スコッチウイスキーの「デュワーズ」など、世界に名だたるブランドばかりです。

これらの洋酒アイテムの充実により、2016年には100億円の売上を目指します。バラエティ豊かな洋酒ブランドが加わることで、新たな商品開発への期待も膨らみます。

このような商品ラインアップの充実により、総合酒類企業としてのシナジー効果を発揮させ、成長軌道を実確なものにすることを目指していきます。

「Ribbonナポリン」発売から100周年 感謝の想いを込めて、「リボンでつなごう!北海道。」プロジェクト始動

2011年、サッポロ飲料が北海道で限定販売している「Ribbonナポリン」が、発売から100周年を迎えました。2009年に100周年を迎えた「Ribbonシトロン」と共に、お客様に幅広くご愛飲いただいている商品です。

発売当時は全国発売でしたが、戦時中の休業を経て再発売した1954年から、北海道限定で親しんでいただけてきたことから、その感謝の想いを込めて、「リボンでつなごう!北海道。」プロジェクトを発足させました。このプロジェクトは、キャラクターのリボンちゃん、北海道のキャラクターと手を取り合い、地元での触れ合いや特産品の紹介を通じて、北海道の子供たちに北海道の良さを知ってもらおうとするものです。

プロジェクトに伴い、「Ribbonナポリン」も、北海道内の自治体団体の47のキャラクターとコラボレーション。本体ラベルにキャラクターが10数体ずつ描かれた商品を4種類限定発売し、北海道各地の魅力のアピールしました。

7月2日に行われた、プロジェクト発表会では、パッケージにも描かれたキャラクターも続々と登場し、



Topics

01

サッポロプレミアム アルコールフリー 絶好調!

販売目標は、2倍に上方修正

3月16日(水)に発売したノンアルコールビールテイスト飲料「サッポロプレミアムアルコールフリー」の販売が絶好調です。発売タイミングが東日本大震災発生直後であったため、当初予定していた販促活動を満足にできない厳しいスタートとなりましたが、5月10日には、早くも1千万本突破(350ml換算)し、計画以上に売上を伸ばしたことから、6月9日には、60万箱(大びん換算)だった当初目標を2倍の120万箱に上方修正、生産拠点も九州日田工場に、那須工場も加わりました。

アルコールだからと我慢しながら飲むのではなく、進んでつまみと一緒に飲んでいただけるような商品。お客様に純粋に「うまい」と言っていただけのノンアルコールビールをつくりたかったのです。お客様満足では飽き足らず、「お客様感動No.1企業」を目指すサッポロビールにとっては、絶対にクリアしなければいけない課題でした。

ビール好きの方にも満足していただける、しっかりとした飲みごたえにこだわり、試行錯誤を繰り返した結果、バイエルン産のアロマホップ(75%以上)を贅沢に使用した、麦芽100%の麦汁(ばくじゅう)を使用、その麦汁づくりでも、ビールと同じ製法を採用するなどの工夫を凝らし、ビールらしい「コク」と「苦味」を実現。見事に「刺身が一緒に食べられる」、プレミアムという冠がつくに相応

しいサッポロビールの自信作に仕上がったのです。

これだけ美味しいノンアルコールですから、「プレミアムアルコールフリー」の飲用シーンは、休日や運転中はもちろん、さらには広がっていきます。これからもたくさんのお客様に、この自信作を味わっていただけるように、様々な販売施策を展開していきます。





CM of SAPPORO

プレミアムアルコールフリー
「ノンアルはここまで来た夏」篇



一度飲めば分かる 自信の美味しさを表現しました。

ノンアルコールビール分野で躍進を続ける「サッポロ プレミアムアルコールフリー」。新作の「ノンアルはここまで来た 夏篇」は、一度飲めば「プレミアムアルコールフリー」のコクと苦味をきつと分かっていただける、という思いで作りました。

内容は「誕生プレミアム篇」から出演していただいている寛利夫さんの別荘のテラスで、新キャラクターの田中麗奈さんが「プレミアムアルコールフリー」の美味しさを表現するというもの。従来のノンアルコールビールの味に疑問を感じていた田中さんが、寛さんに勧められた「プレミアムアルコールフリー」を飲むと、その美味しさに大いに納得。大満足の田中さんのリアクションを見て、次に飲むノンアルコールビールは「プレミアムアルコールフリー」にしようと思っていただけの方も多いのでは、と期待しています。

CMエピソード

「一度飲んでいただければ美味しさが分かる」という難しいテーマに、寛さん・田中さんの演技派同士の掛け合いが見事にできてくれました。以前、映画で共演されたことのあるお二人の息はぴったりで、撮影の間には寛さんが田中さんに飲み方のアドバイスをするシーンも見られました。

Vol.7

成長戦略
本格始動

SAPPOROの「明日」をお伝えします。



SAPPORO

サッポロホールディングス株式会社