



SAPPORO

2024年度 第1四半期決算説明資料

※資料中、以下については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

SPB：SAPPORO PREMIUM BEER YGP：恵比寿ガーデンプレイス

2024年5月14日

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

1. 決算概要	・・・ P.3~P.13
2. 参考資料	・・・ P.14~P.26

決算：増収減益だが、想定通りの進捗

(億円)	2023 Q1 実績	2024 Q1 実績	増減	増減率
売上収益	1,088	1,128	40	3.7%
事業利益 (売上収益 - 売上原価 - 販管費)	▲29	▲38	▲9	-
営業利益	▲33	▲19	13	-
税引前利益	▲38	▲15	23	-
親会社の所有者に帰属する当期利益	▲36	▲20	16	-

中計で掲げた戦略やアクションプランが機能し、国内酒類事業のQ1黒字転換など成果に結びつく

- 国内酒類のビール、海外酒類のSPBが好調で増収
- 先行投資により事業利益は減益となったが、土地売却等により営業利益は増益

ビール強化、SPB成長、構造改革が着実に進捗する一方で、アメリカの採算改善が最重要課題

主要なトピックス

- 黒ラベルブランド+16%、海外サッポロブランド+14%と国内外で注カブランドが好調 (売上数量ベース)
- 4/3にYEBISU BREWERY TOKYOが開業
- Stone東西2工場での製造がスタート (本年3月よりエスコンディード工場での製造がスタート)
- SB那須工場の稼働停止、PS植物性ヨーグルトを製造する群馬第二工場の資産譲渡など構造改革を着実に実行
- 温室効果ガス排出削減目標でSBT認定を取得、FLAG関連排出目標は国内初の認定

2024年Q1 決算ハイライト



(億円)	2023 Q1 実績	2024 Q1 実績	増減	増減率
売上収益	1,088	1,128	40	3.7%
売上収益（酒税抜き）	852	886	34	4.0%
海外売上収益	259	285	26	10.2%
EBITDA	20	13	▲7	▲35.9%
事業利益 <small>（売上収益－売上原価－販管費）</small>	▲29	▲38	▲9	-
事業利益率	▲2.7%	▲3.4%	-	-
その他の営業収益・費用	▲3	19	22	-
営業利益	▲33	▲19	13	-
親会社の所有者に帰属する当期利益	▲36	▲20	16	-

2024年Q1 決算ハイライト



SAPPORO

(億円)	2023 Q1 実績	2024 Q1 実績	増減	増減率
売上収益	1,088	1,128	40	3.7%
酒類事業	766	806	41	5.3%
国内酒類	540	557	17	3.1%
海外酒類	183	203	20	11.1%
外食	43	46	4	8.3%
食品飲料事業	268	266	▲2	▲0.9%
国内食品飲料	202	197	▲5	▲2.5%
海外飲料	66	68	3	3.9%
不動産事業	53	55	2	3.2%
その他	0	0	0	11.9%

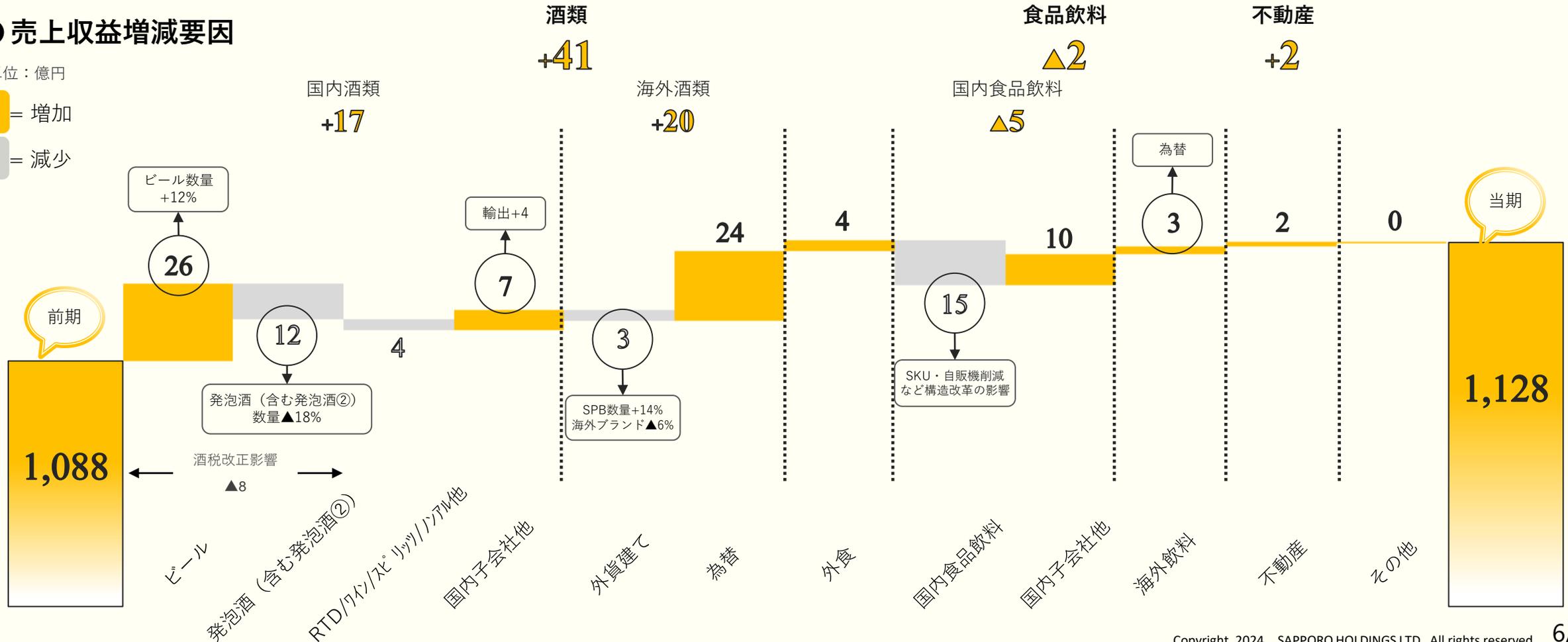
(億円)	2023 Q1 実績	2024 Q1 実績	増減	増減率
事業利益	▲29	▲38	▲9	-
酒類事業	▲5	▲2	3	-
国内酒類	▲2	6	8	-
海外酒類	▲4	▲10	▲5	-
外食	1	2	1	62.6%
食品飲料事業	▲3	▲6	▲2	-
国内食品飲料	▲7	▲7	▲0	-
海外飲料	4	2	▲2	▲59.0%
不動産事業	▲0	▲2	▲2	-
その他・全社	▲21	▲28	▲7	-

構造改革を進めている国内食品飲料事業を除き、すべての事業で増収 ビール好調の国内酒類とSPB好調の海外酒類（為替影響を含む）が増収のドライバー

売上収益増減要因

単位：億円

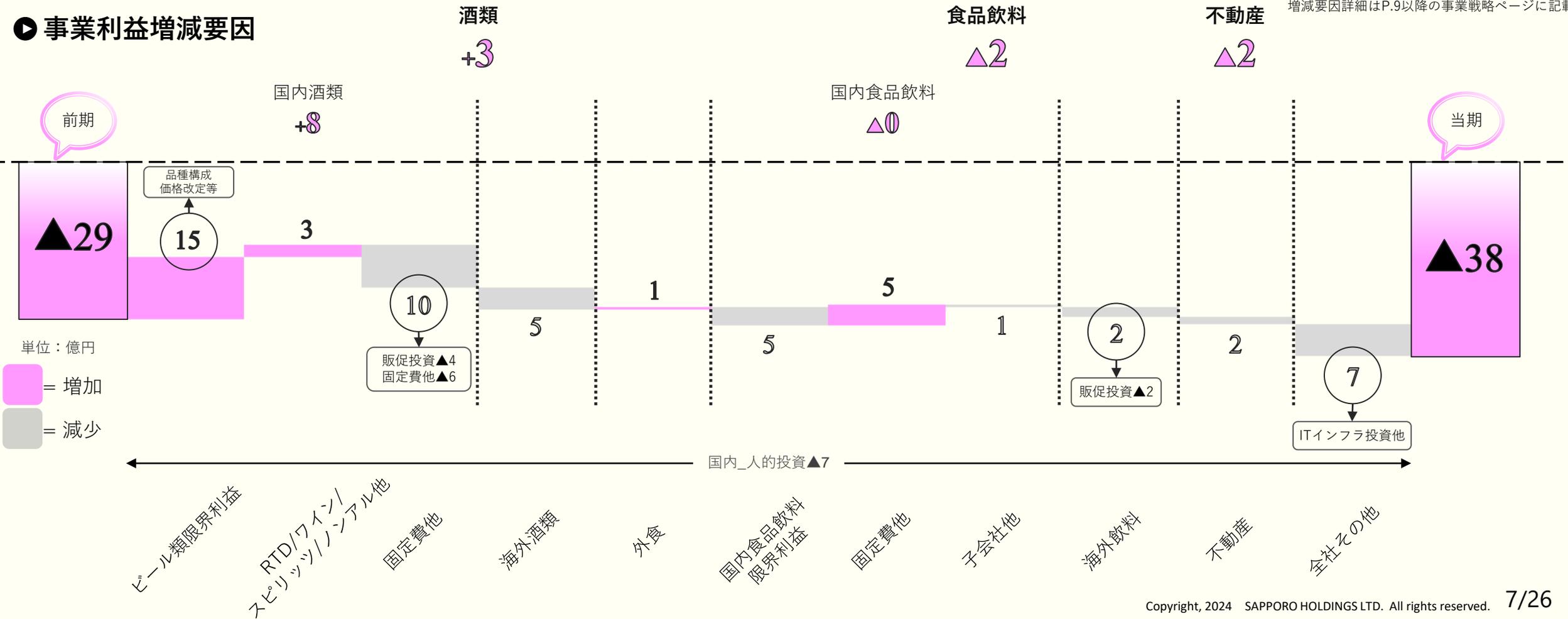
■ = 増加
■ = 減少



増収効果はあるものの、販促投資や人的投資、ITインフラ投資等の先行投資により**減益**
 計画対比では想定通りの進捗

事業利益増減要因

増減要因詳細はP.9以降の事業戦略ページに記載

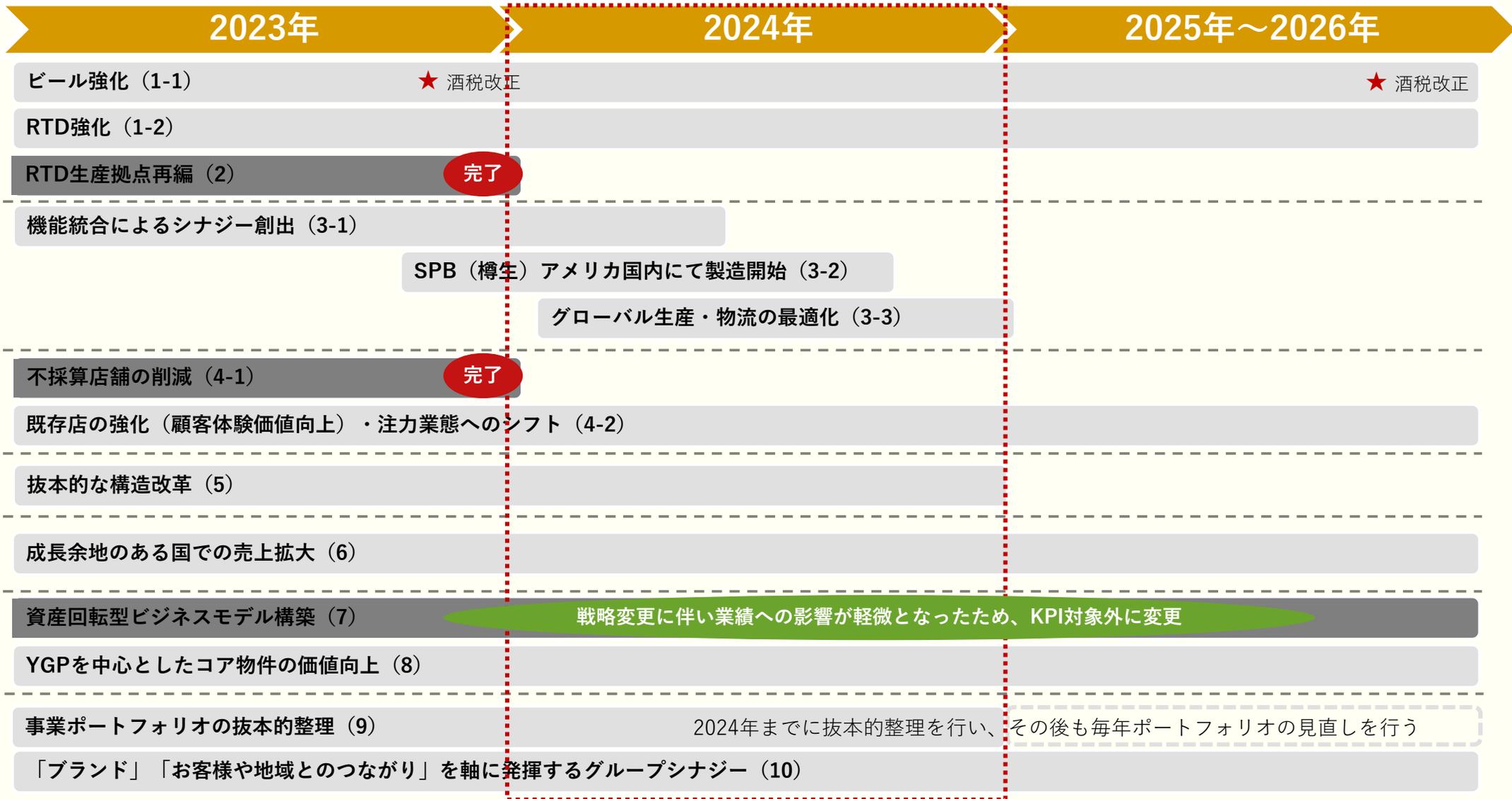


事業戦略：アクションプラン



P.9以降のスライドでは、(1-1)～(10)のアクションプラン番号に沿って補足説明しております

アクションプラン詳細は
順次開示予定

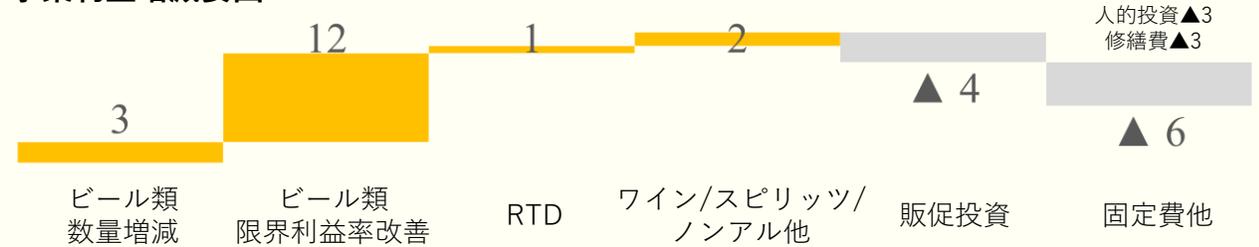


国内酒類

売上収益：557億円（前年比+17億円、+3.1%）

事業利益：6億円（前年比+8億円）

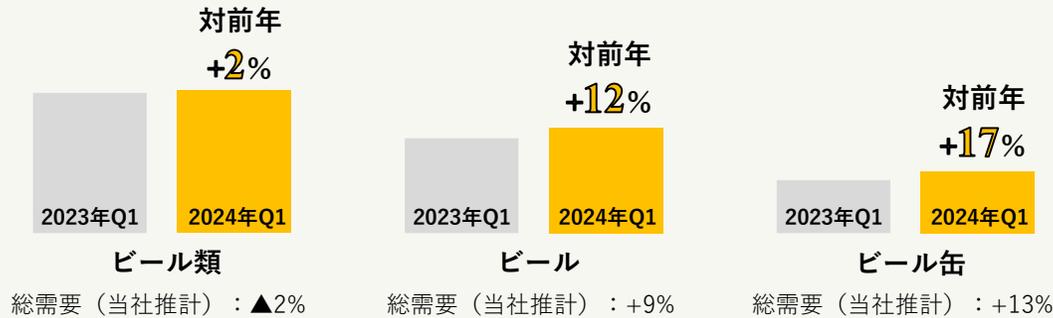
● 事業利益増減要因



ビール強化を中心とした戦略が功を奏し、収益性は着実に改善、第1四半期の事業利益は黒字に

● ビール強化（1-1）

黒ラベルを中心に、市場を上回り順調に伸長



- ✓ **ビール構成比 74%** 収益性の高いビール構成比が増加
- ✓ **ビール類酒税抜き売上単価 対22年+17%** ミックス改善・価格改定により改善

顧客接点を拡大し、熱狂的なファンづくりを推進



THE PERFECT 黒ラベル EXPERIENCE 2024
(3月より全国11か所で実施中)



YEBISU BREWERY TOKYO
(4月3日開業)



● RTD強化（1-2）

RTDは昨年の新商品発売の反動等の影響もあり、微増に留まる

- ✓ RTD (缶) 計 対22年+9% (売上金額ベース)
参考) 対前年+0%



● コスト構造改革の取り組み

生産拠点の再編

最適な製造体制の構築と経営資源集中のため、2025年3月末をもって那須工場の稼働を停止することを決定

海外酒類

売上収益：203億円（前年比+20億円、+11.1%）

事業利益：▲10億円（前年比▲5億円）

● 事業利益増減要因

数量減および品種MIXの悪化



SPB好調継続であるものの、カナダの市況悪化およびアメリカでの段階的な製造移管に伴う固定費負担増により減益

● 市場概況



ビール市場は昨夏よりインフレ影響により軟調
低価格帯へのシフトも見られる



クラフト市場はインフレ影響により軟調



ビール市場はテト需要により前年越えだが、
インフレや飲酒規制等の影響を受けている

● サッポロブランドの成長

サッポロブランド数量は着実に成長を継続

✓ サッポロブランド数量 対前年+14%（売上数量ベース）

カールスバーグ社との協業開始

シンガポール・香港での販売
マレーシアでの製造、販売が1月1日よりスタート
計画・前年ともに上回る順調な進捗



● Stone社とのシナジーの状況（3-1~3）

東西の工場での製造がスタート

2023年12月リッチモンド工場、
2024年Q1にエスコンディード工場での製造を開始
年内に米国へのSPB製造移管を完了予定

アメリカの採算改善が最重要課題

クラフト市場の想定以上のダウントレンド
が起きており、採算改善が最重要課題

採算改善に向けて

- 製造移管を着実に進め、シナジーを実現
- サッポロブランドの米系チェーン取り組み強化
- StoneブランドはCoreブランドに集中投資

外食

売上収益：46億円（前年比+4億円、+8.3%）

事業利益：2億円（前年比+1億円、+62.6%）

● SLN社既存店売上実績（前年比）

（前年比）	1月	2月	3月
売上高	119%	118%	110%
客数	113%	112%	105%
客単価	105%	105%	105%

既存店舗の客数・客単価が向上し黒字が継続、ベースアップ等の人的投資も適切に実施

- 既存店の強化（顧客体験価値向上）
・注力業態へのシフト（4-2）

店舗数は横ばいだが、既存店舗の客数・客単価が向上

国内食品飲料

売上収益：197億円（前年比▲5億円、▲2.5%）

事業利益：▲7億円（前年比▲0億円）

● 事業利益増減要因



構造改革は着実に進捗しているが、原価高騰等の影響を受け前年並み

● 抜本的な構造改革（5）

構造改革の状況

変動販売費単価改善 +2億円

株式会社ヤクルト本社へ群馬第二工場の資産を譲渡

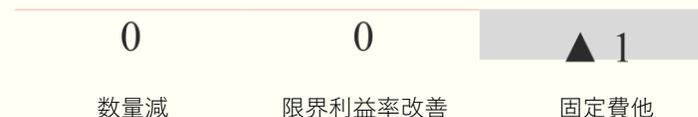
2024年10月に植物性ヨーグルト事業をヤクルト社へ譲渡することとしていたが植物性ヨーグルトを製造する群馬第二工場もあわせて譲渡することを決定

海外飲料

売上収益：68億円（前年比+3億円、+3.9%）

事業利益：2億円（前年比▲2億円、▲59.0%）

● 事業利益増減要因



注力するマレーシアは好調だが、先行投資と輸出の減少により減益

● シンガポール

CVS, ECチャネル中心に、売上好調を維持

✓ シンガポール売上金額 対前年+4%

（現地通貨売上金額ベース）

● マレーシア

販売体制強化により、売上拡大

✓ マレーシア売上金額 対前年+36%

（現地通貨売上金額ベース）

● 輸出

昨年発生した一部取引先の販売停止の影響で減収

✓ 輸出売上金額 対前年▲41%

（現地通貨売上金額ベース）

不動産

売上収益：55億円（前年比+2億円、+3.2%）

事業利益：▲2億円（前年比▲2億円）

EBITDA：13億円（前年比▲0億円）

● 事業利益増減要因



YGPの稼働率は改善しているが、減価償却費の増加、札幌ホテル開業に伴う一時コスト等の影響により減益

● 物件価値向上の取り組み（恵比寿エリア）

YGPオフィス稼働率推移

空調工事*により稼働率は低下しているが、前年より改善、計画並みの稼働率で推移



● 物件価値向上の取り組み（札幌エリア）

ホテル創成札幌 Mギャラリー開業（2024年1月30日）

前身の「ホテルクラビーサッポロ」から約9ヶ月間のフルリノベーションを経て改装
客室は全118室に加え、ビールの醸造所をモチーフにしたレストランやバーを併設
創成イーストエリアのシンボルとなるような施設を目指す



YGP30周年に向けて

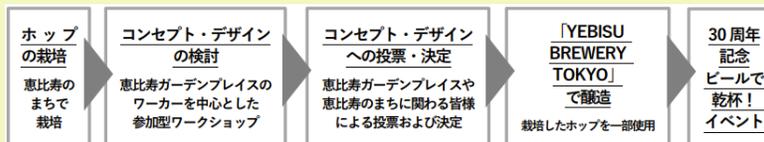
ブランドコンセプトを「はたらく、あそぶ、ひらめく。」に刷新

「はたらく」と「あそぶ」、すなわち、オンとオフがシームレスに繋がり、かつ、日常の中に非日常の楽しみが交差することで、ちょっとした気づきや「ひらめき」が生まれる施設を目指す



「みんなでつくるビールプロジェクト from YEBISU BREWERY TOKYO」

YGPで働く人を中心に 30 周年記念のオリジナルビールをつくり、恵比寿のまちの皆様と開業 30 周年を祝うプロジェクトを始動



（予定につき変更の可能性あり）

事業戦略：アクションプランKPI



※1 為替前提130円

※2 現地通貨ベース (シンガポール通貨)

		Q1実績			通期			中計目標
		2022年Q1	2023年Q1	2024年Q1	2022年	2023年	2024年計画	2026年目標
国内酒類	ビール強化・ビール類利益率改善							
	ビール強化：ビール構成比 (1-1)	59%	68%	74%	68%	73%	79%	79%
	利益率改善：酒税抜き売上単価 (1-1)	-	+12% (22年比)	+17% (22年比)	-	+9% (22年比)	+11% (22年比)	+11% (22年比)
	RTD事業の成長・生産効率化 他							
	RTDの成長：RTD (缶) 売上金額 (1-2)	-	+9% (22年比)	+9% (22年比)	-	+19% (22年比)	+31% (22年比)	+74% (22年比)
	生産効率化：自社製造比率 (2)	-	-	-	73%	63%	88%	88%
海外酒類	Stone社買収シナジー/サッポロブランド成長							
	サッポロブランド数量 (3-1~3)	145万函	169万函	189万函	661万函	716万函	809万函	1,000万函
	コストシナジー (3-1~3) ※1	-	-	-	-	\$4M	\$11M	\$23M (22年比)
国内食品飲料	コスト構造改革 (5)	-	2億円	15億円 (対前年2億円)	-	13億円	20億円 (対前年7億円)	20億円 (22年比)
海外飲料	売上拡大 海外売上金額 (6) ※2 OEM除く	-	+5% (22年比)	+1% (22年比)	-	+2.8% (22年比)	+7.6% (22年比)	+30% (22年比)
不動産	YGPの価値向上 平均賃料単価増加率 (8)	-	-	-	-	+0.5% (22年比)	+2.8% (22年比)	+2.5% (22年比)
全社	事業ポートフォリオの抜本的整理 (9)	-	-	-	-	11億円 (22年比)	-	-

参考資料

	財務指標						
	Q1実績			通期			中計目標
	2022年Q1	2023年Q1	2024年Q1	2022年	2023年	2024年計画	2026年目標
ROE	-	-	-	3.3%	5.0%	5.5%	8.0%
(目安) 事業利益 ※	▲64億円	▲29億円	▲38億円	93億円	156億円	190億円	250億円
EBITDA 年平均成長 (CAGR)			-			16.7%	10%程度
(目安) EBITDA ※	▲14億円	20億円	13億円	299億円	360億円	407億円	500億円
海外売上収益 年平均成長 (CAGR)			24.9%			10.3%	10%程度
(目安) 海外売上収益 ※	183億円	259億円	285億円	1,022億円	1,196億円	1,244億円	1,400億円

2026年目標は中計策定時より変更しておりません

事業利益率の状況



	事業利益率						
	Q1実績			通期			中計目標
	2022年Q1	2023年Q1	2024年Q1	2022年	2023年	2024年計画	2026年目標
国内酒類	▲6.2%	▲0.4%	1.0%	3.5%	5.3%	5.7%	5.7%
海外酒類	▲1.0%	▲2.3%	▲4.7%	▲0.4%	▲0.3%	1.1%	6.2%
外食	▲41.3%	3.0%	4.5%	▲3.3%	10.5%	8.8%	5.0% <small>(2024年の利益水準維持を目指す)</small>
国内食品飲料	▲6.0%	▲3.4%	▲3.6%	0.9%	2.3%	2.4%	3.8%
海外飲料	5.5%	5.6%	2.2%	3.6%	▲2.2%	4.6%	5.0%
不動産 ※	0.6%	0.5%	0.5%	4.9%	4.7%	4.7%	5.7%

2026年目標は中計策定時より変更しておりません

※EBITDAベースのROA

財政状態計算書の状況

(億円)



資産	2023期末	2024Q1	増減
現預金	172	172	▲0
営業債権	980	775	▲205
棚卸資産	476	492	16
流動資産その他	136	126	▲10
固定資産及び無形資産	1,527	1,602	75
投資不動産	2,112	2,197	86
のれん	351	362	11
非流動資産その他	883	950	67
資産合計	6,636	6,675	40

負債・純資産	2023期末	2024Q1	増減
営業債務	387	355	▲32
短期金融負債	397	562	165
流動負債その他	1,128	960	▲169
長期金融負債	1,829	1,795	▲34
退職給付に係る負債	34	34	▲0
非流動負債その他	1,028	1,088	61
負債合計	4,803	4,794	▲10
親会社所有持分	1,823	1,872	49
非支配持分	9	10	0
資本合計	1,832	1,882	49
負債・資本合計	6,636	6,675	40
ネットD/Eレシオ (倍)	1.1	1.2	—
金融負債残高	2,226	2,357	131

キャッシュフローの状況

(億円)	2023Q1 実績	2024Q1 実績	増減	増減率
営業活動によるCF	135	17	▲ 118	▲ 87.7%
投資活動によるCF	▲ 28	▲ 108	▲ 80	—
フリーCF	107	▲ 91	▲ 198	—
財務活動によるCF	▲ 133	85	218	—



キャッシュイン
17億円

キャッシュアウト
▲108億円

<投資金額 (①+②)> ▲108 億円

① 設備投資 (支払ベース) : ▲166 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 : ▲45億円
国内 : ▲31億円 海外 : ▲14億円
- ・食品飲料 : ▲5億円
国内 : ▲3億円
- ・不動産 : ▲113億円
恵比寿スクエア他
- ・全社 : ▲5億円

② その他投資-資産売却 : 58 億円
(株式売却他)

酒類事業データ



国内酒類

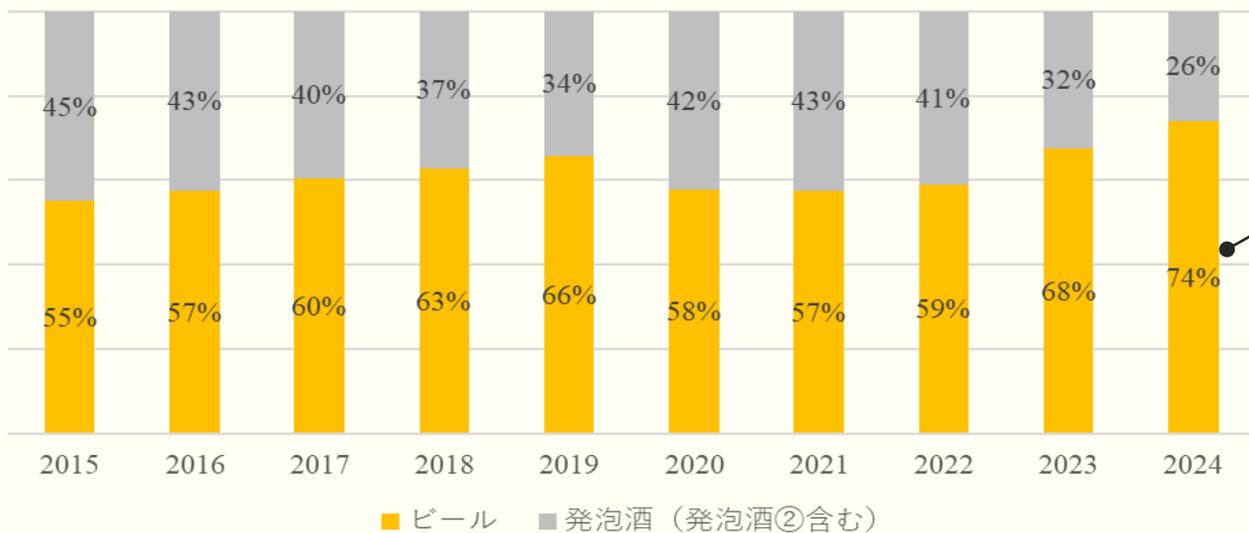
(万箱 ※1)

国内酒類 売上数量 (※2)	2023Q1	2024Q1	前期比
①ビール計	-	-	11.6%
黒ラベル計	-	-	16.0%
エビス計	-	-	0.3%
②発泡酒計 (含む発泡酒②)	-	-	▲18.4%
ビールテイスト合計 (①+②)	-	-	1.9%

※1: 大瓶換算

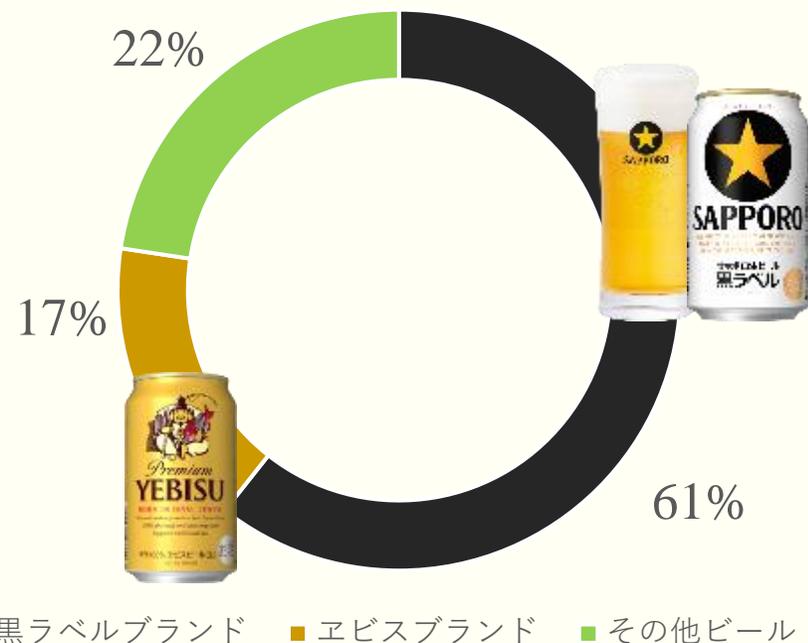
※2: ビール酒造組合での合意により、国内ビール類の売上数量実績は、第2四半期及び第4四半期のみ開示しております。

<ビール構成比10年推移> (1~3月累計)



<ビールカテゴリー 売上数量構成比>

(1~3月累計)



酒類事業データ



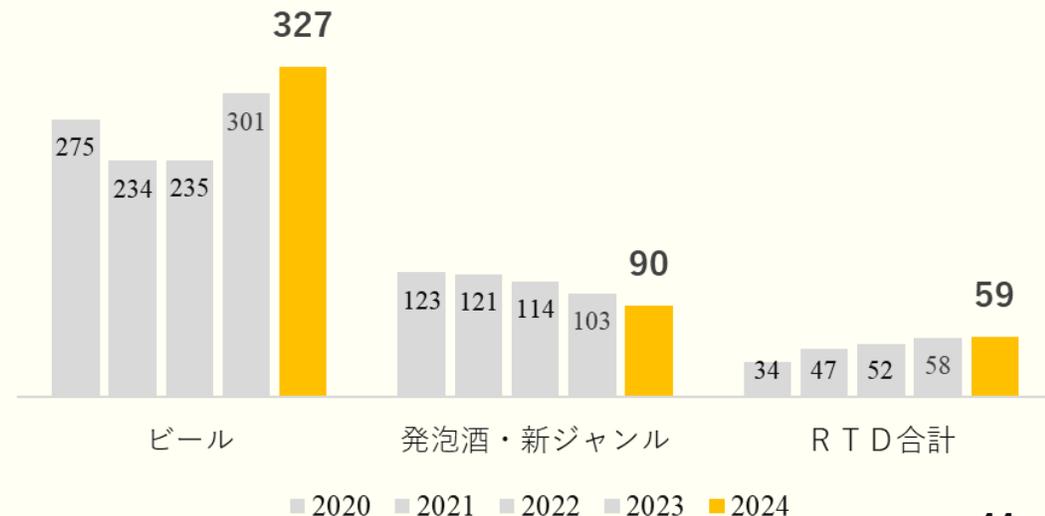
国内酒類

(億円)

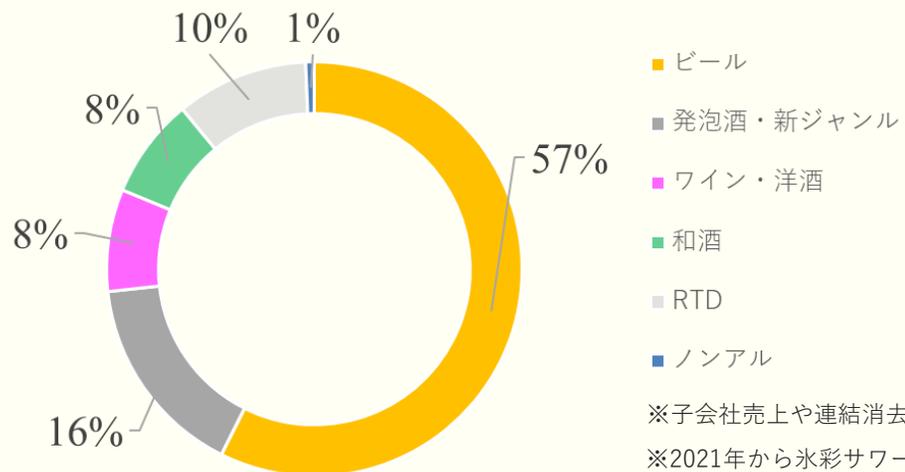
国内酒類 売上金額	2023Q1	2024Q1	前期比
ビール	301	327	8.6%
発泡酒 (含む発泡酒②)	103	90	▲11.7%
ビールテイスト合計	404	417	3.4%
RTD	58	59	0.4%
国産ワイン	8	6	▲29.0%
輸入ワイン	14	13	▲7.3%
ワイン計	22	19	▲15.4%
スピリッツ (洋酒・焼酎)	70	71	0.7%
合計	555	566	2.0%

<事業別 売上金額 推移> (1~3月累計)

(億円)



<売上金額 事業別構成比> (1~3月累計)

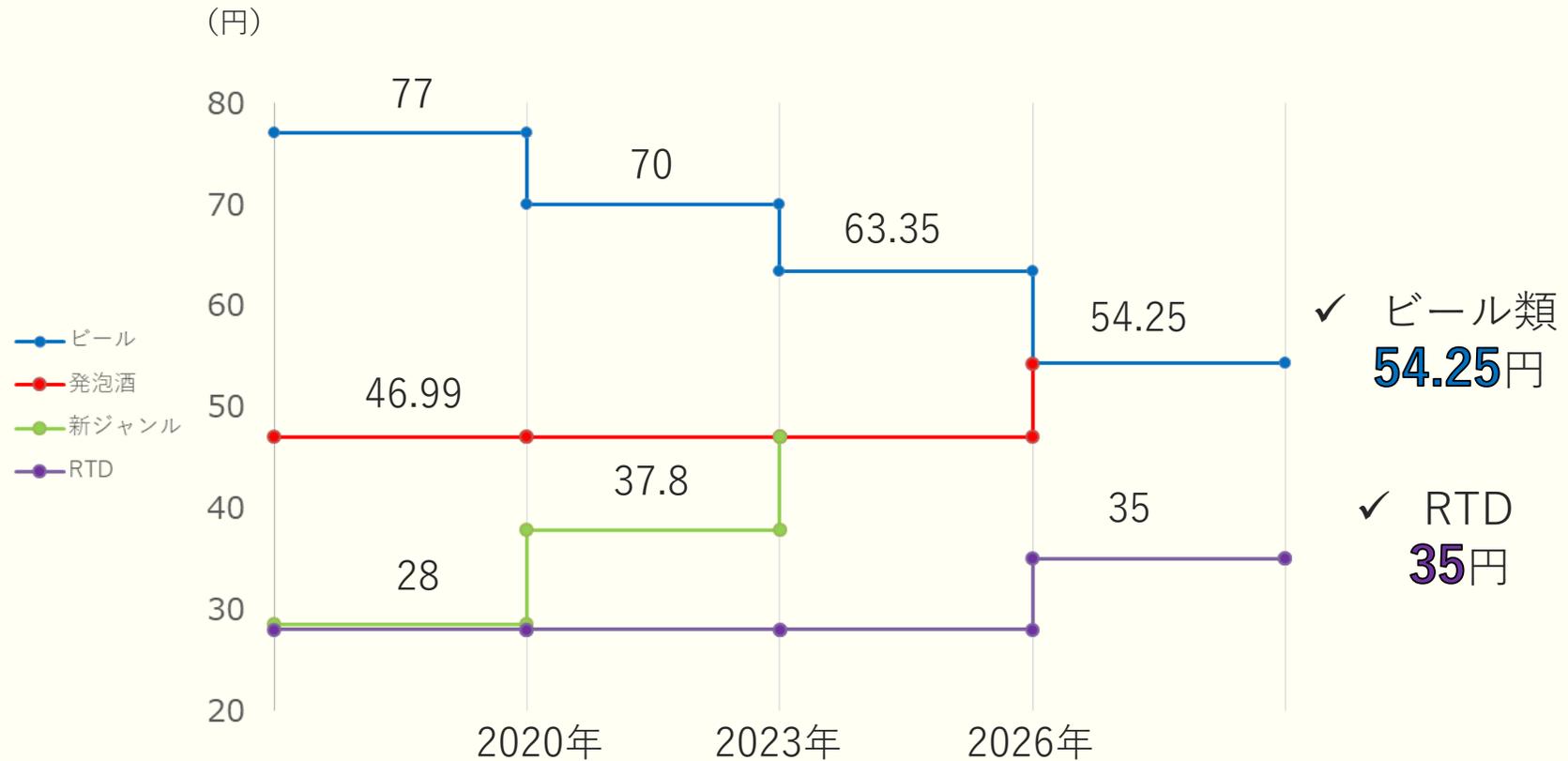


※子会社売上や連結消去、リベート控除を除く
 ※2021年から氷彩サワー+99.99樽は洋酒→RTDへ組替



国内酒類

<ビール類酒税一本化：350ml当たりの酒税額の推移>



酒類事業データ



海外酒類

(万函)

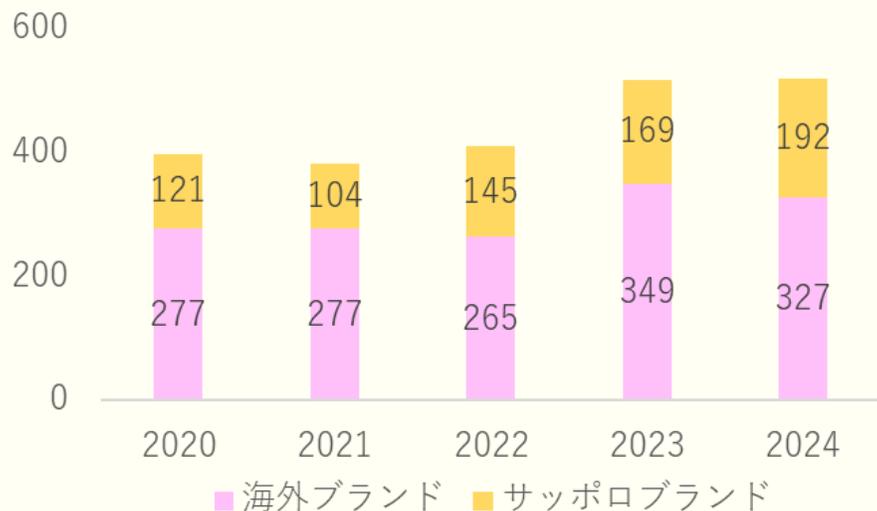
海外ビール類 売上数量	2023Q1	2024Q1	前期比
海外ブランド (※1)	349	327	▲6.3%
サッポロブランド	100	107	7.2%
①北米	449	434	▲3.3%
サッポロブランド	69	85	23.0%
②その他地域	69	85	23.0%
合計 (①+②)	518	519	0.2%
サッポロブランド合計	169	192	13.7%

※1：スリーマン社、アンカー社、ストーン社を含む。

<海外ビール ブランド別 売上数量 推移>

(万函/大瓶換算)

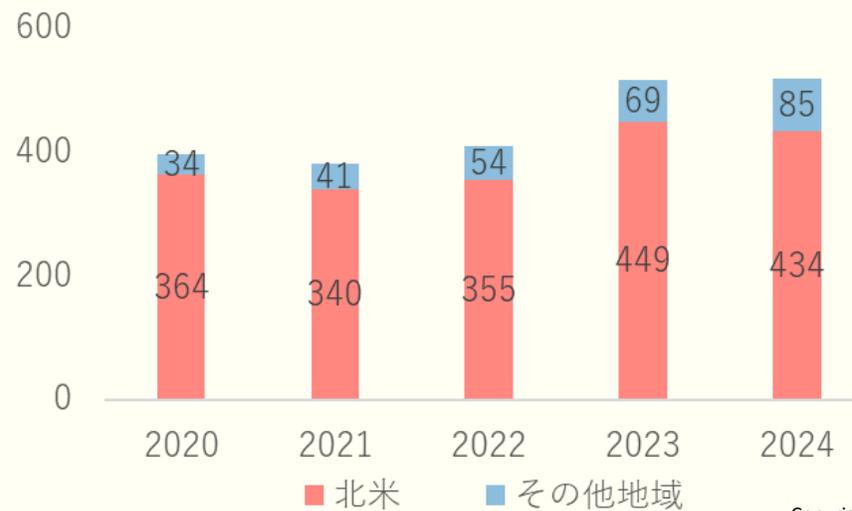
(1~3月累計)



<海外ビール エリア別 売上数量 推移>

(万函/大瓶換算)

(1~3月累計)



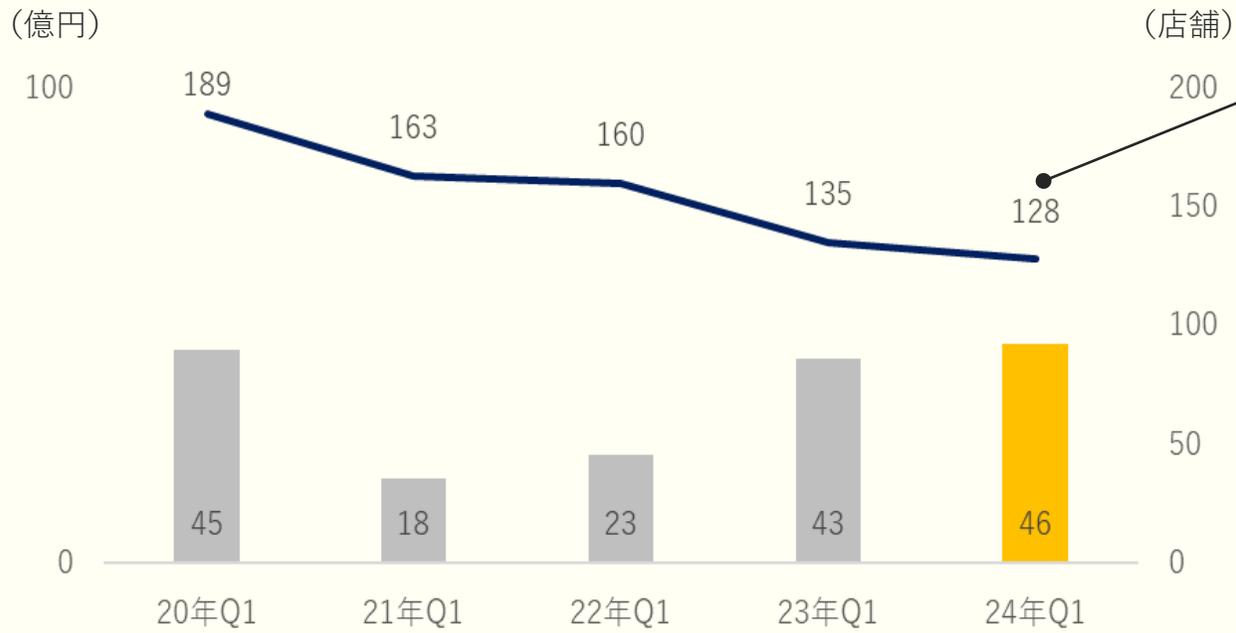
酒類事業データ



外食

外食	2023Q1	2024Q1	前期比
売上収益 (億円)	43	46	8.3%
店舗数	135	128	▲5.2%

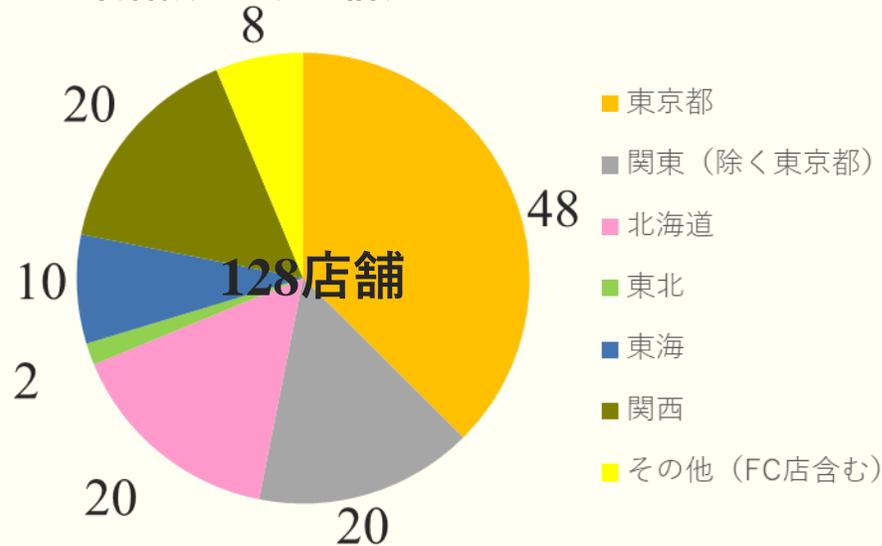
< 外食事業の売上収益と店舗数の推移 > (1~3月累計)



< 店舗数業態構成比 >



< 店舗数地域別構成比 >



食品飲料事業データ



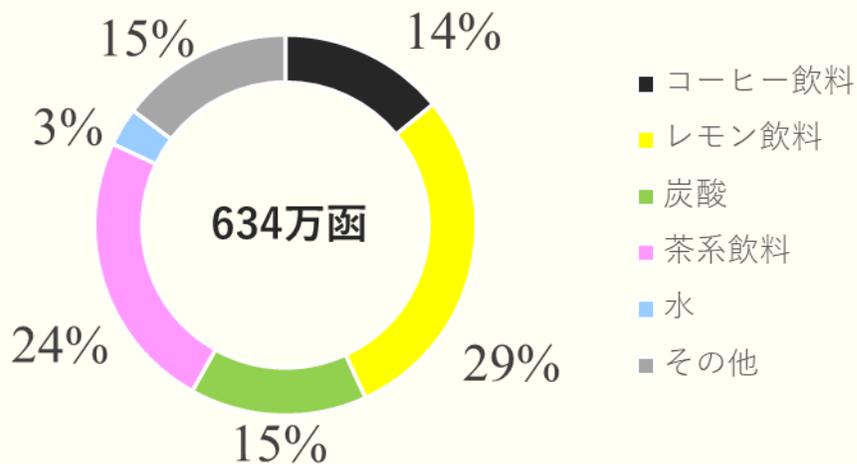
国内食品飲料

(億円)

国内食品飲料 売上金額 (※1)	2023Q1	2024Q1	前期比
飲料水	121	110	▲9.2%
食品 (レモン・スープ・プランツミルク)	74	66	▲11.2%

※1：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)

<ポッカサッポロフード&ビバレッジ>
国内飲料ジャンル別売上数量 構成比 (1~3月累計)



海外飲料

(百万SGD)

海外飲料 売上金額 (※2)	2023Q1	2024Q1	前期比
シンガポール	38	40	4.3%
マレーシア	6	8	35.9%
輸出	14	8	▲41.0%

※2：OEM除く、リベート控除前

【コーヒー飲料】

✓ 前年同期比▲17%
(売上数量)



【茶系飲料】

✓ 前年同期比▲5%
(売上数量)



【レモン飲料】

✓ 前年同期比+0%
(売上数量)



【水】

✓ 前年同期比▲6%
(売上数量)



【炭酸飲料】

✓ 前年同期比▲27%
(売上数量)



【その他】

✓ 前年同期比▲17%
(売上数量)

不動産事業データ



不動産

< 主要物件概要・稼働率 : (1~3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	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)

< 事業利益の内訳 >

(億円)

	2023 Q1	2024 Q1	増減
恵比寿ガーデンプレイス関連	1	2	1
賃貸運営	2	1	▲1
札幌	▲1	▲2	▲1
エクイティ他	▲3	▲3	▲1
合計	▲0	▲2	▲2

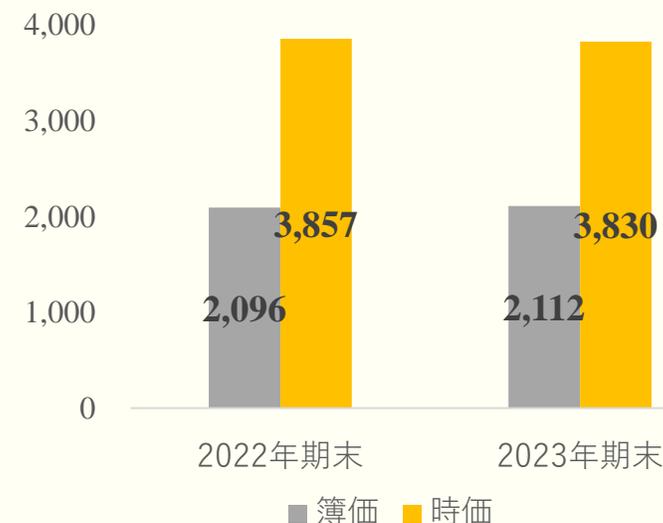
< EBITDAの内訳 >

(億円)

	2023 Q1	2024 Q1	増減
恵比寿ガーデンプレイス関連	10	12	1
賃貸運営	3	1	▲2
札幌	1	▲1	▲1
エクイティ他	▲1	0	1
合計	13	13	▲0

< 賃貸等不動産期末時価情報 >

(億円)



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。