



SAPPORO

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

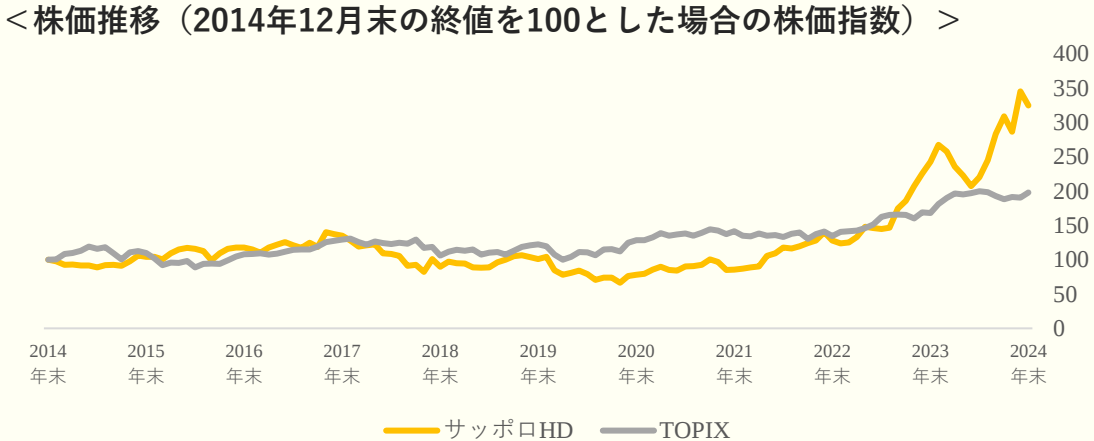
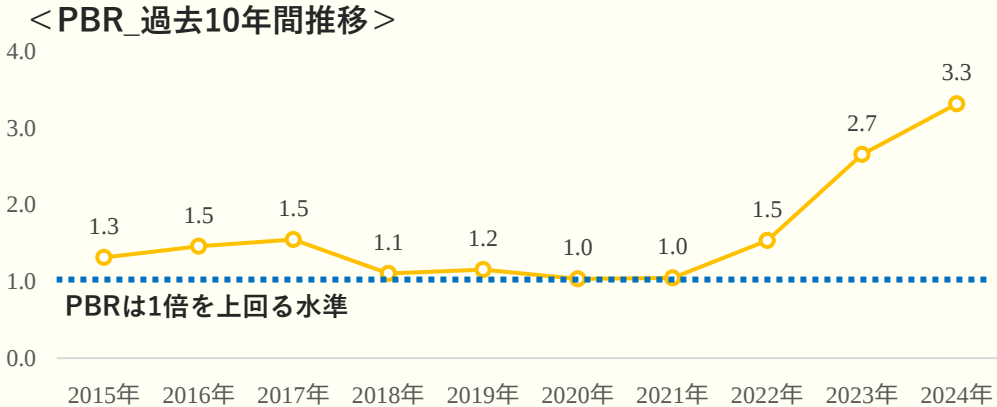
※資料中、以下については略称を使用しております。

SPB : SAPPORO PREMIUM BEER

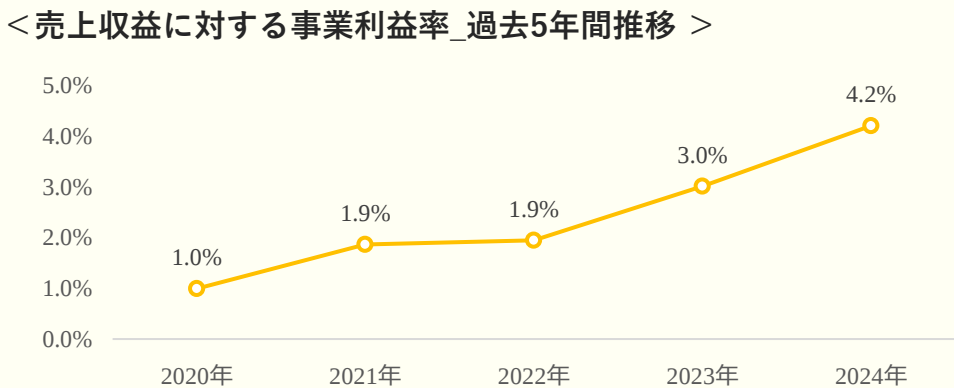
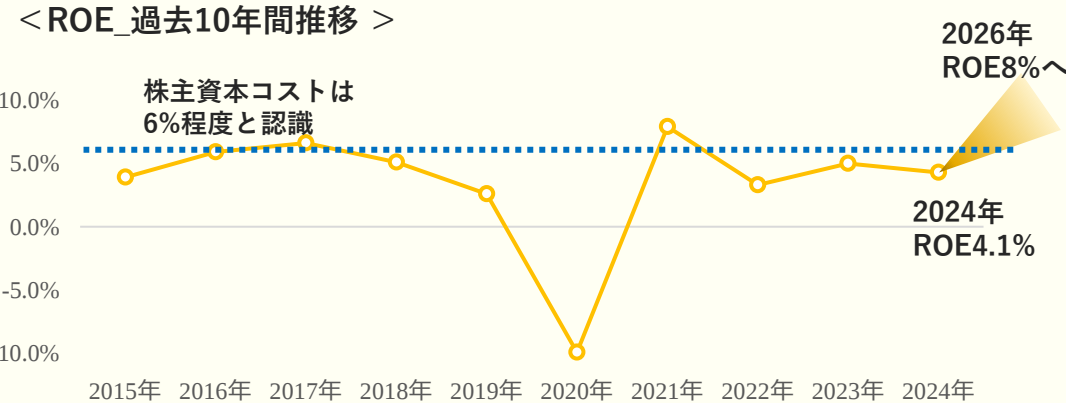


現状認識

PBRは1倍を上回る水準で推移し、足元の株価はPBR3倍程度となっている



2022年11月公表の中期経営計画にて2026年のROE8%を目標に設定し、中長期的にはROE10%以上の達成を目指す
2024年は、減損などの特殊要因によりROE4.1%と、当社が認識する株主資本コスト6%程度を下回る
一方で、従来の低ROEの主要要因と認識している売上収益に対する事業利益率は改善傾向にあり、本業の収益力は高まっている



方針

従前より取り組んでいる「持続的成長」と「資本効率」を重視した財務戦略を推進し、企業価値向上を実現する

- 中期経営計画財務目標（2026年ROE8%以上、海外売上収益およびEBITDA10%/年の成長）の達成を目指す
- キャッシュアロケーション方針に基づき成長投資と株主還元の双方を推進する

持続的成長の実現に向けて

- 各事業の収益力向上
 - 事業成長の実現：強みを持つ分野を積極的に伸ばす
 - コスト構造改革：環境変化に対応できる事業体質に

● 成長投資

- 成長が期待される海外事業への投資
- 収益基盤強化に向けた国内事業への投資：
成長投資機会には現状格付を確保できる範囲で
財務レバレッジを活用し、機動的に対応

資本効率向上に向けて

- ROICを指標とした事業モニタリングの徹底
 - 全社はROE、事業別ではROICで管理：
ROICツリーを用いて一貫通貫で改善に向けた取組みを実行

● バランスシート改革

- 保有資産の見直し：未稼働資産、回転率の低い資産の改善・売却
- 政策保有株式の縮減：
親会社の所有者に帰属する持分合計に対する保有株式簿価の比率を
2024年までに20%未満、2026年までに10%未満となるよう、縮減を図る

- 事業ポートフォリオの見直し
 - 再編/整理と位置付けた事業の抜本的な見直し：
改善が見込めない事業からは撤退し、成長領域に注力

● 株主還元

- 利益成長を伴った配当水準の向上
安定配当を継続しつつ、配当水準の向上を目指す

ROE向上への 取組み

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応 ～企業価値向上のための主な取組み～

資本収益性向上の取組みとともに、資本コスト低減に向けた取組みも推進

主な取組み

事業成長

強みを持つ分野を積極的に伸ばす

事業ポートフォリオ整理

改善が見込めない事業からは撤退し、成長領域に注力

構造改革

環境変化に対応できる事業体質に

バランスシート改革

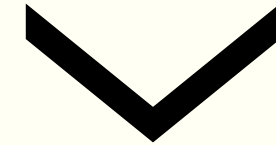
未稼働資産、回転率の低い資産の改善・売却
政策保有株式の縮減

資本政策・株主還元

最適資本構成の実現
安定配当を継続しつつ、配当水準の向上を目指す

資本収益性の向上
(2026年までにROE8%へ)

エクイティスプレッド
の拡大を目指す



ESG強化

サステナビリティ経営推進による長期リスクの低減
ガバナンス強化

SR・IR強化

情報開示の拡充による情報の非対称性の解消
(資本市場との対話実績、対話内容は統合報告書にて開示予定)

資本コストの低減
(株主資本コストを6%程度と認識)

企業価値向上

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応 ～2024年の実績と今後の方針～



2024年は国内ビール強化や各事業の構造改革により、売上収益に対する事業利益率が改善し、本業の収益力が高まった
中期経営計画の2026年目標ROE8%の達成に向けて、引続き構造改革による収益力向上と資本効率向上を推進していく

企業価値向上のための主な取組み		2024年の実績と今後の方針
資本収益性 向上	事業成長	国内ビール製造拠点の集約や、好調なトレンドを維持している黒ラベル、SPBが利益成長に貢献 今後、国内は黒ラベルの販促投資を強化、海外は売上成長を続けているSPBの製造販売体制を強化
	事業ポートフォリオ整理	アンカー社の清算手続実施、植物性ヨーグルト事業の譲渡完了 引続き事業別のモニタリングを強化し、WACCにスプレッドを加味した目標ROICを設定して管理
	構造改革	現中計で予定していた国内食品飲料の一部対象事業と外食事業の構造改革は完了 新たに再編に位置付けた米国事業は、構造改革を進め、経営・事業基盤の再構築を進める
	バランスシート改革	2024年は政策保有株式を19銘柄、197億円売却し、保有簿価比率（対資本）は27%から16%へ低下 2026年の目標保有簿価比率10%未満に向けて、更なる政策保有株式の縮減を進める
	資本政策・株主還元	2024年は2期連続増配予定（1株当たり配当金：47円→52円）、2025年は3期連続増配計画（60円） 引続き安定配当を継続しつつ、利益成長を伴った配当水準の向上を図る
資本コスト 低減	ESG強化	TNFD情報開示フレームワークに基づく自然関連財務情報を「気候変動への取組」と統合開示開始 社会情勢などの変化に伴い「自然共生社会の実現」「責任ある飲酒の推進」を最注力課題へ追加
	SR・IR強化	2024年のSR・IR面談数は205回と、前年の約1.4倍に増加し、積極的な対話を実施 今後も継続的に投資家との積極的なコミュニケーションを図る