SAPPORO

第94期 株主通信

2017年 1月 1日から2017年12月31日まで

2017年8月、グループの一員となった米国のプレミアムビールメーカー・アンカーブリューイング社の本社工場

サッポロホールディングス株式会社

証券コード　2501

グローバル成長戦略を遂行し
個性かがやくブランドカンパニーへ

　私たちサッポログループは、創業150周年を迎える2026年度までに目指すべき姿を示した長期経営ビジョン「SPEED150」を策定し、その最初の4年間において「第一次中期経営計画2020」を推進しています。

　本計画を始動した2017年度の業績は、8期連続の増収となりましたが、期初の計画値を下回りました。しかし、事業戦略テーマとして掲げる「既存事業の継続的成長」「投資事業の成果創出」「成長機会の獲得」については、それぞれ着実な成果を上げ、成長ステージへの移行に向けて土台を築くことができた1年間だったと捉えています。

　私たちは、グループ経営理念「潤いを創造し豊かさに貢献する」のもと、「酒」「食」「飲」の3分野をコア事業と位置付けるグローバル成長戦略を遂行し、個性かがやくブランドカンパニーを実現してまいります。

　これからのサッポログループの飛躍と持続的な発展にご期待くださいますようお願い申し上げます。

代表取締役社長
尾賀 真城

サッポロビール

「黒ラベル」 3年連続売上アップと缶の2年連続二桁増

「極ZERO 爽快ゼロ」 1月30日新発売

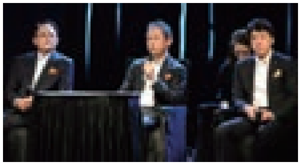
「麦のくつろぎ」 4月3日新発売

p7-8

サッポロインターナショナル

北米、韓国を中心に「SAPPORO PREMIUM BEER」売上好調

韓国で「ヱビスビール」発売



p9

ポッカサッポロフード＆ビバレッジ

アーモンド飲料「アーモンド・ブリーズ」取り扱い開始

p10

サッポロライオン

「YEBISU BAR」出店エリア拡大 3月下旬に博多１番街に開店

p11

サッポロ不動産開発

名古屋の商業ビル「SAKAE PLACE（栄プレイス）」取得

p11

強みをさらに伸ばしながら課題を克服し中期経営計画の達成を目指します。

代表取締役社長
尾賀 真城

Q1 2017年度を振り返り、営業状況についてお聞かせください。

8期連続の増収を果たしながらも計画未達となり、営業利益・経常利益は前期を下回りました。

2017年度は、国内における各事業は概ね堅調に推移したものの、北米およびアジアにおける飲料販売の低調などが響き、結果として連結業績は、売上高5,515億円（前期比1.8％増）、営業利益170億円（同16.0％減）、経常利益164億円（同14.5％減）、親会社株主に帰属する当期純利益109億円（同15.9％増）となりました。売上高は8期連続の増収を果たしましたが、期初の計画値には届かず、親会社株主に帰属する当期純利益の大幅な増加は、中期経営計画の財務戦略における資産効率化の一環として保有株式を見直し、その売却益を計上したことによるものです。剰余金の配当につきましては1株あたり3円増配し40円といたします。

事業セグメント別に振り返ると、国内酒類事業は、主力ブランドの「サッポロ生ビール黒ラベル」が3年連続で売上を拡大するなど、ビールを中心に好調を維持しましたが、６月の改正酒税法の影響に加えて夏場の天候不順により、年間売上高は若干の減収となりました。

国際事業は、米国のサッポロUSA社とカナダのスリーマン社によるビール事業の北米展開は順調に拡大し、また、韓国向けを中心にビールの輸出販売が大きく増加しました。2017年8月には米国老舗ビールメーカーのアンカーブリューイング社を子会社化し、北米ビール事業のさらなる拡大に向けた布石を打ちました。一方、米国における果汁飲料の販売は、需要の減退や原料高により業績が悪化し、構造改革を進めているサッポロベトナム社の東

南アジア展開も計画未達となりました。

食品・飲料事業は、国内ではスープやレモン、無糖茶などを中心に概ね堅調でしたが、缶コーヒーは低調に推移しました。海外では、シンガポールにおける茶系飲料や飲料販売が苦戦しました。

外食事業は、サッポロライオン社の既存店売上が堅調に推移し、また2016年6月に子会社化したマルシンカワムラ社の業績寄与などにより増収基調を保持しました。しかしながら、食材の高騰や人件費の増加により、収益が圧迫される結果となりました。

不動産事業は、「恵比寿ガーデンプレイスタワー」をはじめ首都圏の各保有物件が高稼働率を維持したことに加え、2016年9月開業の「GINZA PLACE(銀座プレイス)」も通年で寄与し、概ね計画通りの業績となりました。

Q2 海外展開の現況と新たな動きについてご説明願います。

北米ビール事業の拡大と飲料事業の立て直しに注力。韓国では「ヱビスビール」の販売を開始しました。

北米のビール事業は、2006年に子会社化したスリーマン社が柱に育ち、サッポロUSA社とともに着実な成果をあげています。加えて前述の通り、2017年8月にアンカーブリューイング社を子会社化したことにより、今後はプレミアムビールメーカーとして120年以上の歴史を持つ同社のブランドを活かした事業展開を図っていく考えです。2018年度は、同社が持つ人財や販売ネットワークを当社グループの北米展開の中で活用するための体制を整え、サッポロUSA社およびスリーマン社とのシナジー効果につなげていきます。

業績の悪化が続いている米国の果汁販売は、事業会社のシルバースプリングスシトラス社の生産性改善が急務となっています。そのため2018年度は、同じく米国で業務用飲料や果汁シャーベットの販売を展開するカントリーピュアフーズ社との経営統合を実施し、事業基盤の早期立て直しを目指します。

サッポロベトナム社によるビールの東南アジア展開は、この6年間の取り組みで市場における「サッポロブランド」の認知度は向上しましたが、今後は、より選ばれる身近なブランドとなるべく、お客様との接点を強化していきます。同時にベトナム工場を当社グループのグローバル生産拠点として活用し、稼働率を高めていく方針です。

シンガポールの飲料販売は、「POKKA」ブランドが高いシェアを維持していますが、現地の景気低迷や競合の増加による影響を受け、またシンガポールからの輸出展開においても、各国の税制への対応が求められるなど、いずれも苦戦している状況です。こうした状況を乗り越え、東南アジア市場の成長性を捉えるために、市場特性に合わせた商品開発を強化していきます。

一方、日本からのビール輸出における新たな動きとしては、2017年9月から韓国にて「ヱビスビール」の販売を開始しました。ここ数年、「SAPPORO PREMIUM BEER」の販売増加が著しい韓国市場に投入する高価格商品であり、成長を急がず、しっかり育てていきたいと考えています。

Q3 先進的な情報技術をどのような形で事業に活用していますか？

「もっとおいしい」「もっと楽しい」をお客様にお届けする観点から、先進技術へのアプローチを深めていきます。

サッポロ安曇野池田ヴィンヤードに導入されたAI(e-kakashi)

最近、多くの産業分野への導入が拡がっているビッグデータの解析やAI(人工知能)などの先進的な情報技術については、当社グループにおいても、すでにさまざまな形で事業に活用しています。

販売面では、飲料自動販売機の過去の販売データを解析し、ロケーションに応じた個々の自動販売機の売れ筋商品を予測する取り組みを行っています。従来は、補充員一人ひとりが自らの経験や感覚をもとに売れ筋を判断し、商品の補充に反映していましたが、ビッグデータ解析の導入により作業を効率化しつつ、売れ筋の確度を高め、お客様への利便性向上を目指します。

また、店頭商品に対するお客様の視線の動きを捉える「アイトラッキング」手法を商品のパッケージデザインに活用しています。被験者に専用ゴーグルを装着してもらい、その視線の動きを記録・分析した上で、目に止まりやすい色彩やデザインを採用しており、いくつかの商品において売上増につながる効果を得ています。

生産面では、自社ぶどう園「サッポロ安曇野池田ヴィンヤード」にAIを導入し、栽培技術の確立・体系化を通じて、ぶどうの品質向上を図っています。これは、センサーで収集した気象・土壌等の環境情報を生育状況や品質と合わせてクラウドサーバーで分析し、最適な作業指示を行う仕組みです。

これらの他にも当社グループでは、本社機能における社内の問い合わせ対応業務や人財採用の書類選考過程にAIを導入しました。これにより作業の効率化・精緻化を果たすとともに、削減した時間を他のサービス向上に活かすといった効果が生まれています。

国内酒類事業

サッポロ生ビール黒ラベル

ヱビスビール

麦とホップ

国際事業　海外の主要工場

スリーマン社
ゲルフ工場(カナダ)

サッポロベトナム社
ロンアン工場(ベトナム)

こうした先進的な情報技術の活用による業務品質の向上や作業負荷の軽減については、これからも積極的に取り組んでいく考えです。しかし当社グループは、あくまで「酒」「食」「飲」をコア事業と位置付けるメーカーですので、「もっとおいしい」「もっと楽しい」といった価値をお客様にお届けする観点から、先進技術へのアプローチを深めていきたいと思っています。

Q4 2018年度の見通しと取り組みについてお聞かせください。

引き続き「異次元スピードでの変革」に取り組み、成長ステージへの移行を実現してまいります。

「第一次中期経営計画2020」をスタートした2017年度の業績は、冒頭に述べました通り期初の計画に対して未達となりましたが、アンカーブリューイング社の子会社化や、「食」分野の拡大に向けた研究開発体制の強化など、今後の成長のための土台づくりを着実に進めることができました。計画最終年度の定量目標に掲げる「売上高6,400億円」「のれん償却前営業利益340億円」(日本基準)を達成すべく、引き続き「異次元スピードでの変革」に取り組み、成長ステージへの移行を実現してまいります。

計画2年目となる2018年度の連結業績は、売上収益5,558億円(当期比0.8%増)、営業利益187億円(同9.8%増)、親会社株主に帰属する当期純利益111億円(同1.1%増)を見込んでいます。なお、財務情報の国際的な比較可能性の向上、グループ内での会計処理統一を目的として、2018年12月期決算からIFRSを任意適用します。

今後、国際事業や食品・飲料事業における課題を克服し、好調を維持しているビール事業の国内販売や北米での展開、韓国向け輸出を強化する一方、国内酒類事業の第2の柱であるワイン事業、さらにRTDや洋酒など、伸びている市場に対して積極的にチャレンジしていきます。

これからの当社グループは、世の中に「もっと必要とされる」「もっと愛される」身近な企業を目指し、おいしさ・楽しさの提供を追求し続けてまいります。株主の皆様には、その取り組みを見守っていただくとともに、一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

食品・飲料事業

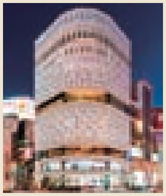
ポッカサッポロ社商品

外食事業

ビヤホールライオン 銀座七丁目店

不動産事業

恵比寿ガーデンプレイス



GINZA PLACE
(銀座プレイス)

サッポロビール

「黒ラベル」3年連続売上アップと缶の2年連続二桁増

昨年は「ビール復権宣言」の事業方針のもと、黒ラベルはこれまでの好調さを維持し、ブランド合計で2016年比102.3%の実績となりました。特に缶は、前年比113%と2年連続二桁増、2014年比では140%を超える大幅な伸長となり、基軸ブランドでお客様から大きなご支持をいただくことができたことで今後の成長に手応えを感じています。今年も「完璧な生ビールを。」のテーマを継続し、4年連続のブランド合計売上増と、缶商品の3年連続二桁増を目標に掲げます。

黒ラベルの好調さには、以下の4つの要因が存在すると分析しています。

1. **飲食店や体験イベントでの黒ラベルの美味しさ実感**
2. **「大人の☆生」の一貫したコミュニケーションとシンプルなパッケージによるブランドの世界観浸透。**
3. **家庭用と業務用を連動させたブランディングによるお客様接点拡大。**
4. **これらの取り組みを通じた若年層中心のトライアル・支持拡大。**

今年は、広告・販促活動やブランド体験を家庭用と業務用において連動させ、ブランドの世界観と「完璧な生ビール」を体験・実感いただく機会をさらに拡充していきます。

また、好評を博している「THE PERFECT 黒ラベル BEER GARDEN」（東京・大阪）、「THE PERFECT BAR」（東京六本木）、「THE PERFECT DAYS」（全国主要都市）を引き続き開催するとともに、本年は新たに「THE PERFECT STAR WAGON※」を展開する予定です。

※THE PERFECT STAR WAGON：パーフェクト黒ラベルを提供するキッチンカー。全国主要都市で展開予定。

「極ZERO 爽快ゼロ」新発売

糖質0（注1）・プリン体0（注2）・人工甘味料0の3つのゼロに加え、低カロリーNo.1（注3）を実現し、1月30日に新発売。爽快さとすっきりとした後味が特長です。低負担で気兼ねなく飲める新ジャンルです。

（注1）栄養表示基準に基づき、100ml当たり糖質0.5g未満を糖質0としています。
（注2）100ml当たりプリン体0.5mg未満をプリン体0としています。
（注3）国産大手メーカーより現在発売されている糖質0のビール類において（当社調べ2017年10月現在）

「麦のくつろぎ」新発売

「サッポロ　麦のくつろぎ」は“ノンアルを変える。香りで変える。”をテーマに、自然なおいしさを追求したノンアル飲料です。

発酵由来の香り成分を組み合わせる「ナチュラル香味製法」によって「人工的な後味」を改善し、フルーティーな香りと心地よい麦の味わいを実現。

くつろぎの時間にふさわしい自然な味わいに仕上げました。

「りらくす」新発売

「サッポロ　りらくす」は、フルーツビネガーを使用した当社独自の「サッポロりらくす製法」により、アルコール8％のストロング系でありながらもアルコール臭を抑え、やさしくて飲みやすい味わいのRTDです。

メインターゲットは女性で、アップルビネガー、レモンビネガー、ぶどうビネガーの3商品を同時に発売します。

ワインをビールに次ぐ第２の柱へ

２年目の取り組み

本年ワイン事業では、お客様接点を増やすことでブランド認知拡大を進めていきます。

発売15周年を迎える日本ワイン「グランポレール」では、3月にドイツで開催された国際見本市に初出展し、今後海外市場での可能性を探っていきます。輸入ワインでは、新たに2ブランドを投入。3月6日に発売したイタリアワイン「テヌータ・カレッタ」は世界遺産地区にも自社畑を保有する、550年の歴史をもつ老舗ワイナリー。4月10日発売予定の「ドメーヌ・デュ・タリケ」は、牡蠣などのシーフードとの相性がバッチリです。また、3月から国産・輸入のデイリーワインを対象にしたマイレージキャンペーンを実施しています。
(詳細はWebサイトをご覧下さい)

サッポロ
インターナショナル

北米、韓国を中心に「SAPPORO PREMIUM BEER」売上好調

海外で発売している当社ブランド「Sapporo Premium Beer」の売上は昨年も非常に好調に推移しました。特に、31年間アジアビールの中でNo.1シェアを誇るUSA市場では2017年も年間で前年比5.7%増を達成。樽詰ビールのローカル市場への販路拡大、また、アジア系スーパー等における缶ビールの商品採用が大きな成功の要因となっています。

また、アジア市場においては韓国で大幅に売上を伸ばしており、前年比73%増。2016年に続き、“ビールの美味しさ=クリーミーな泡”を訴求したTVCMを投入。500ml缶を中心に売上を伸ばしました。

韓国においては、輸入ビール全体の売上も順調に伸びており、まだまだ市場拡大を狙えると確信しています。

今年も各市場で、お客様に選んでいただけるブランドをめざして、邁進していきます。

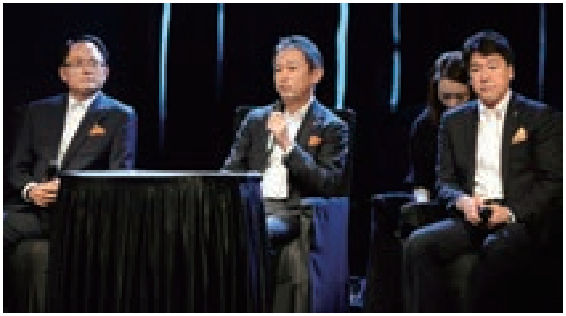
韓国で「ヱビスビール」発売

2017年9月7日、韓国で待望の「ヱビスビール」発売日を迎えました。

数年前から検討を重ねてきましたが、韓国における消費者調査結果や、約10か月のテスト販売で多くのお客様から支持を得たことを受け、正式に発売を決断しました。

発売当日は、ソウル市中心部にあるイベント会場で盛大な記者発表会を実施し、100名近くの日韓メディアが集まり、韓国市場のヱビスに対する関心の高さを改めて認識しました。

輸入ビール市場の伸長を追い風に、そしてヱビスが有するバリューを最大限発揮することで、さらなる高品質・高付加価値商品を求めるお客様をターゲットとした「スーパープレミアム市場」の創出と確立を果たしていきます。



（左から）
販売代理店M's Beverage 李代表
サッポロインターナショナル 大類社長
サッポロビール ブランド戦略部 川口部長

アーモンド飲料「アーモンド・ブリーズ」取り扱い開始

豆乳とともに日本国内における「植物性ミルク」の需要拡大を目指します

　米国・ブルーダイヤモンドグロワーズ社と、アーモンド飲料「アーモンド・ブリーズ」の日本国内における製造・販売に関するライセンス契約を締結しました。「アーモンド・ブリーズ」は、アーモンドミルクにおける世界のリーディング・ブランドで、日本では、2013年から販売しており、日本のアーモンドミルクの市場を形成してきました。この春より当社で「アーモンド・ブリーズ」の製造・販売を行い、新たな商品ラインナップで提案していくことにより、これまで販売する豆乳製品とともに「植物性ミルク」カテゴリーでの飛躍的拡大を目指していきます。

「アーモンド・ブリーズ」商品ラインナップの一例
（左から）
「アーモンド・ブリーズ オリジナル 200ml」
「アーモンド・ブリーズ アーモンド＆ココナッツ 200ml」
「アーモンド・ブリーズ アーモンド＆ヘーゼルナッツ 200ml」
「アーモンド・ブリーズ 砂糖不使用 1L」

（左）
「レモン果汁を発酵させて作ったレモンの酢」
（右）
「レモン果汁を発酵させて作ったレモンの酢ダイエットストレート」

話題の飲用酢、当社は得意のレモンで提案

今春、「レモン果汁を発酵させて作ったレモンの酢」を新たに発売

　レモン果汁を発酵させたレモン酢を使用した商品を2004年より展開しており、健康意識の高い女性を中心にご愛飲いただいています。これまでは瓶入りで展開していた「レモン酢」（450ml瓶・5倍希釈用）と「レモン酢ダイエット ストレート」（1L 紙）を今春刷新し、利便性のよい紙容器で、一層飲みやすい風味となった「レモン果汁を発酵させて作ったレモンの酢」（500ml 紙）と「レモン果汁を発酵させて作ったレモンの酢ダイエットストレート」（1L 紙）を新発売します。

ブランド担当

ポッカサッポロフード＆ビバレッジ
マーケティング本部　食品ブランド戦略部
レモン食品グループ
吉田　真子

　2016年のレモン酢ブームの追い風を受け、2017年は前年比2倍以上の販売規模に成長させることができました。"レモン果汁を発酵させる"当社独自開発の製法で作ったレモンの酢は、お酢独特のツンとする香りを抑えたまろやかな酸味とさわやかな香りが特徴です。ストレートタイプは、冷やしてそのままお飲みいただける他、カットしたフルーツを入れると華やかになるのでおすすめです。希釈タイプは水や炭酸水で割って飲むドリンクとしてだけでなく、野菜や果物を漬けてピクルスが作れるなど、お好みのアレンジをお楽しみいただけます。

サッポロライオン

「YEBISU BAR」出店エリア拡大 3月下旬に博多1番街に開店

博多駅に九州エリア初出店となる「YEBISU BAR 博多1番街店」を2018年3月下旬にオープンしました。

「博多1番街店」は九州最大のターミナル駅である博多駅に直結する飲食街に位置し、観光や乗り継ぎなどで博多駅を利用される方や、待ち合わせの時間などに気軽にお立ち寄りいただけるお店です。

「YEBISU BAR」は2009年に東京・銀座で誕生し、サッポロライオン社の主要業態として成長してきました。現在、北海道1店舗、首都圏エリア12店舗、中部・関西エリア4店舗、広島1店舗、今回の博多1店舗をあわせ、計19店舗を展開しています。

ヱビスビールの魅力を味わっていただくための役割を持つ「YEBISU BAR」は、企業理念「JOY OF LIVING －生きている喜び－」をお客様に提供していきます。

「YEBISU BAR　博多1番街店」　イメージ

サッポロ不動産開発株式会社

サッポロ不動産開発

名古屋の商業ビル 「SAKAE PLACE（栄プレイス）」取得

～サッポログループゆかりの地で不動産事業を展開～

2016年12月に経済的発展著しい名古屋地区において商業ビルを取得し、翌2017年5月にはビル名称を「SAKAE PLACE」と改め、新たなエリアでの不動産事業を展開しています。

名古屋は、ポッカサッポロフード＆ビバレッジ社（旧ポッカコーポレーション）の創業の地であり、サッポロライオン社が名古屋ビール園「浩養園」を運営するなど、サッポログループにとって歴史的にもゆかりのあるエリアです。

昨年11月にはポッカサッポロフード＆ビバレッジ社およびサッポロビール社の名古屋を拠点とする事務所が統合し、同ビルに移転、営業を開始しました。

今後もグループとゆかりのある地を中心に地域に根差した不動産事業を展開し、より豊かで快適なまちづくりを推進していきます。また、グループシナジー効果を最大限に発揮し、サッポロブランドの価値向上に貢献していきます。

IT（情報技術）・AI（人工知能）活用の取組み　各事業の様々な場面での技術活用、続々と

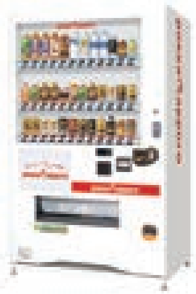
国産レモン栽培へのIT活用研究を開始 ［サッポロホールディングス］

国産レモン果実の安定確保と高齢化・後継者不足という生産者の課題解決を目的として、IT技術「ゼロアグリ」（ルートレック・ネットワークス社）によるレモンの省力栽培試験を広島県大崎上島で開始しました。

採用活動 ［サッポロビール］

2019年度新卒採用より、エントリーシート選考にAIを本格導入（AIによる判定で選考を通過しなかったシートを人事担当者が再度読み込み、最終判定）します。削減した時間をセミナー等、学生との直接接点に充てていきます。

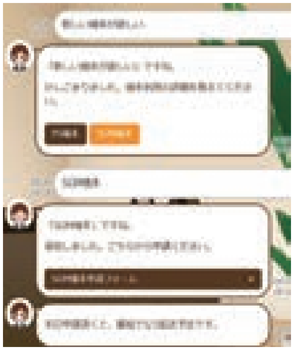
自販機データ解析 ［ポッカサッポロ］［サッポロホールディングス］



過去の膨大な販売データから、自販機の各ロケーションごとに売れ筋商品を予測し、売上向上につなげる試みを実施しています。サッポロホールディングス社の研究所と、ポッカサッポロ社他グループ事業会社による協働での取り組みです。

社内問い合わせ ［サッポログループマネジメント］

AIを活用した働き方改革の一環として、「社内問い合わせ業務の効率化」に取り組んでいます。昨年春の実証実験では業務の45%削減が可能と確認され、昨年末導入実験を開始。今年中に事業会社への展開を計画しています。



ぶどう栽培 ［サッポロビール］

自社ぶどう園を運営するサッポロ安曇野池田ヴィンヤード(株)（長野県）に昨年AIを導入し、体系化された栽培技術によるぶどう品質の向上と、栽培技術のスピーディーな伝承に活用しています。

コロコロストッカー開発　包装アイデア賞／ワールドスター賞受賞！

コロコロストッカーは、包装資材がそのままストッカーとなり、補充は上段から、取り出しは下段で投入した順に取り出すことができるもので、EC向け商材として開発しました。家庭用冷蔵庫に入る大きさ、生活空間にもなじむデザインで、大変ご好評をいただいています。

2017年日本パッケージングコンテストで「包装アイデア賞」を受賞、また、世界包装機構主催の世界的なパッケージコンテストである「ワールドスター賞」を受賞しました。

CSR重点課題と4つの約束

サッポログループは、コーポレートガバナンスの充実による経営の透明性・公正性確保、そして4つの約束に則った誠実な企業活動を通じ、積極的かつ適切な情報開示と相互コミュニケーションを図ることで、すべてのステークホルダーの皆様との信頼関係を深めていきます。

CSR重点課題と4つの約束　概念図

約束1 「酒・食・飲」による潤いの提供

品質の追求

サッポログループの主要工場では、品質マネジメントシステムの国際標準規格ISO9001の認証を取得済です。また、食品安全マネジメントシステムの国際標準規格FSSC22000の認証取得も進めています。

<FSSC22000取得済工場>
サッポロビール：千葉、群馬（尾島）、静岡、岡山ワイナリー
ポッカサッポロ：群馬

約束3 環境保全

自然に触れ合うイベントの開催

サッポロビールでは、事業場の一部を開放し自然の恵みを未来に受け継ぐための学習イベントを毎年実施しています。

昨年は静岡工場内ビオトープ園の生態系を学ぶ観察会や群馬工場での宇宙大麦の種まきと収穫体験会を開催しました。

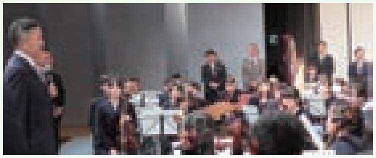
静岡工場での自然観察会

群馬工場での宇宙大麦　種まきの様子
（岡山大学との共同研究の一環として開催）

約束2 社会との共栄

株主優待制度を活用した寄付

株主様からの寄付金に当社から同額を加えた総額358万2,000円を、東北の復興を担う子どもたちへの教育支援として3つの取り組みに寄付しました。昨年７月に岩手県大船渡市へ|"椿"をテーマとした学習支援」、岩手県大槌町へ「小中一貫教育"ふるさと科"学習支援」、12月に福島県合唱連盟主催「ふくしま復興祈念特別演奏会」・福島県吹奏楽連盟の「譜面台購入」に寄付しました。2008年度より本制度を開始し、2012年度からは東北復興支援への寄付を継続しています。皆様のご厚意に心より御礼申し上げます。


演奏会開演前に生徒たちを激励する
サッポロビール髙島社長

被災地の放課後学校「コラボ・スクール」を通じた東北・熊本の次世代育成支援

東日本大震災、熊本地震で被害を受けた地域で子どもたちの学びの機会と居場所の提供を通した心のケアを行う認定NPO法人カタリバに、運営資金として合計700万円を寄付しました。この支援はそれぞれの震災発生後から継続しています。東日本大震災発生時の中学１年生は今年成人式を迎えましたが、復興はまだ道半ばです。これからも子どもたちを取り巻く環境が改善し、未来への活力につながるようにNPOとも対話を続け、課題解決に取り組んでいきます。

約束4 個性かがやく人財の輩出

健康創造宣言

サッポログループは、グループの人財の心身の健康は、従業員・その家族・会社の幸せを創造することにつながるものと考え、昨年8月に「健康創造宣言」を実施しました。グループ全従業員の健康増進に向けた取り組みを強化していくことで、グループ長期経営ビジョン「ＳＰＥＥＤ１５０」の達成を目指します。

サッポログループ健康創造宣言

1. 事業の担い手である従業員は健康増進に取り組み、会社の成長につなげます
2. 健康な従業員が「酒・食・飲」の事業を通して、お客様の心身の健康や幸せに寄与します
3. 健康増進に積極的に取り組むことで、働く場としての魅力を高め、企業の存続につなげます

経済産業省による健康経営銘柄に準じた先進的企業として認定

グループ横断「ＬＧＢＴ勉強会」を開催

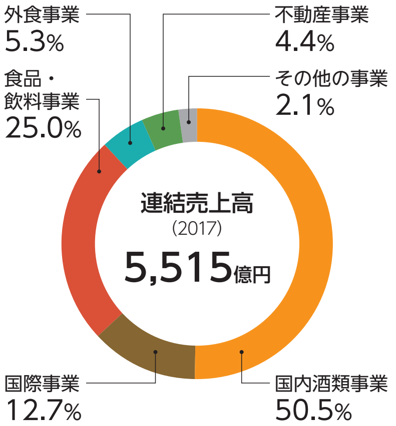
サッポロホールディングスは、ダイバーシティ推進の一環として、2017年11月、グループ横断での「ＬＧＢＴ勉強会」を役職者向けに開催しました。

ＬＧＢＴの正しい知識を習得するとともに、部下に相談を受けた時に具体的に対応するための勉強会となりました。

今後も、それぞれの違いを認め、強みにするために、あらゆる多様性を尊重し、多様な発想・考え方を有する人財が最大限力を発揮できる環境の整備に取り組んでいきます。

勉強会の様子

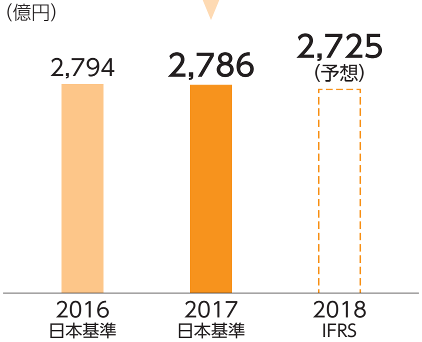
セグメント別売上高構成比



セグメント別売上高

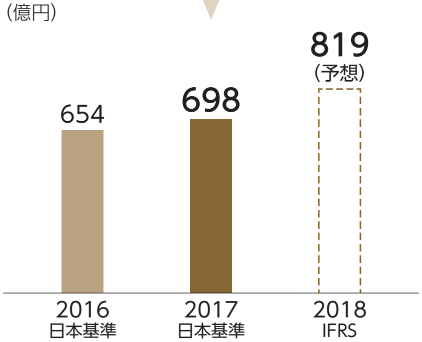
国内酒類事業

2017年売上高前期比
△7億円減(△0.3%)



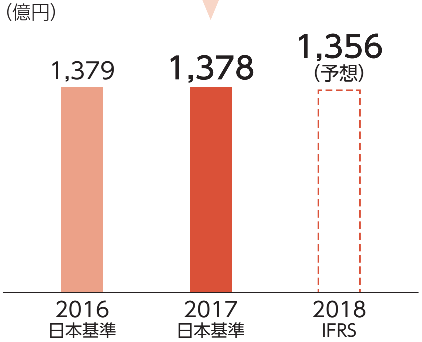
国際事業

2017年売上高前期比
44億円増(+6.8%)



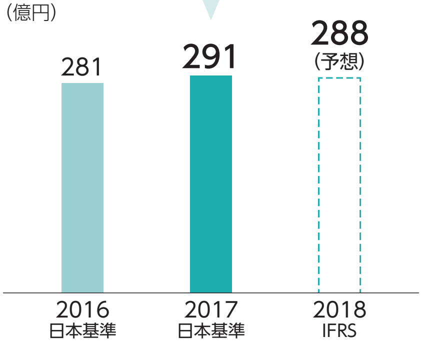
食品・飲料事業

2017年売上高前期比
△0億円減(△0.0%)



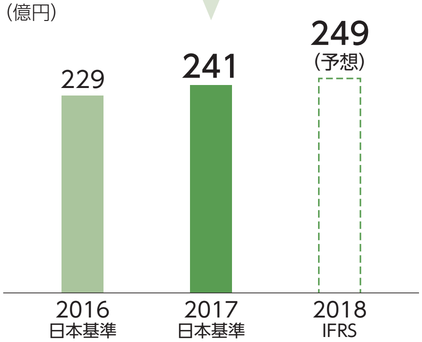
外食事業

2017年売上高前期比
10億円増(+3.6%)



不動産事業

2017年売上高前期比
12億円増(+5.4%)



※2018年12月期第１四半期連結会計期間の連結財務諸表より、国際財務報告基準（ＩＦＲＳ）を任意適用する予定であり、2018年12月期の連結業績予想はＩＦＲＳに基づき作成しております。

詳細は当社ホームページをご覧ください。　サッポロ　ＩＲ　検索

連結財務ハイライト（億円）

	2016 日本基準	2017 日本基準	2018（予想） IFRS
売上高※	5,418	5,515	5,558
営業利益	202	170	187
経常利益	192	164	—
親会社株主に帰属する当期純利益※	94	109	111
総資産	6,263	6,306	—
純資産	1,663	1,776	—
自己資本比率（%）	25.7	27.5	—

※2018年12月期第１四半期連結会計期間の連結財務諸表より、国際財務報告基準（ＩＦＲＳ）を任意適用する予定であり、2018年12月期の連結業績予想はＩＦＲＳに基づき作成しております。

財務の状況

総資産

のれんの償却による減少や長期貸付金の減少等はありましたが、受取手形及び売掛金、土地、評価差額金の増加による投資有価証券の増加等により、前連結会計年度末と比較して42億円増加し、6,306億円となりました。

負債

短期借入金の増加等はありましたが、長期借入金、退職給付に係る負債の減少等によって、前連結会計年度末と比較して70億円減少し、4,529億円となりました。

純資産

期末配当の実施や非支配株主に帰属する当期純損失の増加を、その他有価証券評価差額金の増加等や親会社株主に帰属する当期純利益の増加が上回り、前連結会計年度末と比較して112億円増加し、1,776億円となりました。

損益の状況

売上高

国内酒類事業はビールや多層化が好調な一方、発泡酒や新ジャンルの売上数量が減少し減収となりました。食品・飲料事業の売上高は前期並みでしたが、国際事業、外食事業、不動産事業の増収により前期と比較して97億円の増収となりました。

営業利益

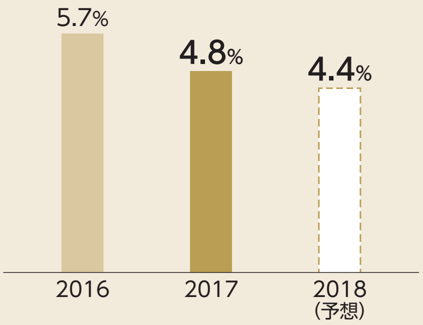
国内酒類事業の品種構成の改善や北米酒類の好調、不動産事業の増益があった一方、海外部門の飲料の売上数量の減少等の影響により前期と比較して32億円の減益となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益

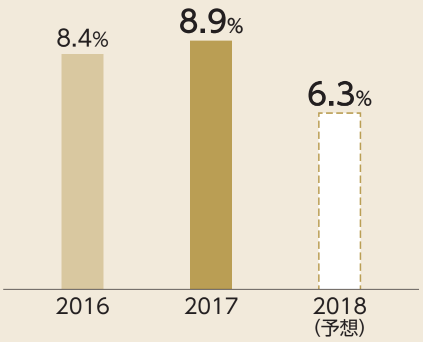
資産効率化を進めた結果、投資有価証券売却益や固定資産売却益の計上があり、親会社株主に帰属する当期純利益は前期と比較して15億円の増益となりました。

経営指標の推移

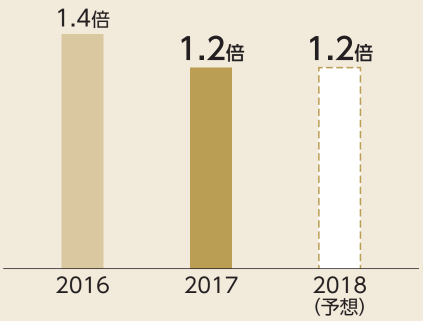
営業利益率（のれん償却前・酒税抜き）



ROE（のれん償却前）＊1



D / Eレシオ（Net）＊2



＊1 ROE：自己資本利益率
＊2 D / Eレシオ：負債資本倍率

会社概要

商号	サッポロホールディングス株式会社 (英文 SAPPORO HOLDINGS LIMITED)
設立	1949年9月1日(創業明治9年)
資本金	53,886百万円
事業内容	持株会社
連結対象会社数	59社(連結子会社57社、持分法適用会社2社)
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)

株式の状況

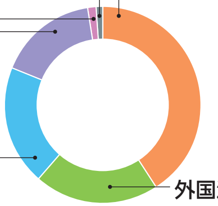
発行済株式の総数……………………78,794,298株
株主数…………………………………… 53,667名

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(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,916	6.30
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	3,362	4.31
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	2,546	3.26
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	2,442	3.13
日本生命保険相互会社	2,237	2.87
明治安田生命保険相互会社	2,236	2.87
農林中央金庫	1,875	2.40
株式会社みずほ銀行	1,806	2.32
丸紅株式会社	1,649	2.11
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 資産管理サービス信託銀行株式会社	1,594	2.04

※ 持株比率は自己株式(752,472株)を控除して計算しています。

所有者別株式分布状況



役員 (取締役・監査役・グループ執行役員) (2018年3月29日現在)

代表取締役会長	上條 努
代表取締役社長	尾賀 真城
取締役 戦略企画部長	野瀬 裕之
取締役 経営管理部長	征矢 真一
取締役人事部長	福原 真弓
取締役 グループR&D本部長	吉田 郁也
取締役(社外)	服部 重彦
取締役(社外)	鵜澤 静
取締役(社外)	マッケンジー・クラグストン
常勤監査役	尾﨑 聖治
監査役	関 哲夫
監査役(社外)	佐藤 順哉
監査役(社外)	杉江 和男
常務グループ執行役員	髙島 英也
常務グループ執行役員	岩田 義浩
常務グループ執行役員	三宅 祐一郎
常務グループ執行役員	生駒 俊行
常務グループ執行役員	溝上 俊男
グループ執行役員	岸 裕文

IRサイトのご案内

当社ホームページではIR情報や決算情報をはじめとした情報開示を行っております。

URL http://www.sapporoholdings.jp/ir/

株主メモ

事業年度	1月1日から12月31日まで
定時株主総会	3月
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
単元株式数	100株
株主名簿管理人及び特別口座の口座管理機関	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
同連絡先	〒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
公告方法	電子公告 http://sapporoholdings.jp/ ただし、電子公告によることができない事故その他やむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に公告します。

株式事務に関するご案内

配当金の口座振込の制度をご存知ですか？

配当金を郵便局の窓口でお受け取りの場合
- 受け取り忘れのリスクがあります。
- 郵便局へ行く手間がかかります。

配当金の振込指定の場合

ご指定の口座に振り込まれるため、配当金のお支払い開始日に安全かつ確実に配当金のお受け取りができます。

■ **お手続きに関するお問い合わせ先**
- 証券会社に口座をお持ちの株主様は、お取引口座のある証券会社へお問い合わせください。
- 特別口座に記録されている株主様は、みずほ信託銀行株式会社証券代行部へお問い合わせください。

特別口座からの振替のお手続きはお済みですか？

特別口座に記録された株式は、単元未満株式(100株に満たない株式)の買取・買増請求を除き、売買や譲渡等のお取引を行うことができません。特別口座に記録された株式の取引を行うためには、証券会社に取引口座を開設していただいたうえで、特別口座から証券取引口座に振替を行っていただく必要があります。
特別口座から証券取引口座への振替をご希望の株主様は、みずほ信託銀行株式会社証券代行部へお問い合わせのうえ、お手続きをお願いします。

第94回 定時株主総会決議ご通知

2018年3月29日開催の第94回定時株主総会において、下記のとおり報告並びに決議されましたので、ご通知申し上げます。

記

報告事項

1. 第94期(2017年1月1日から2017年12月31日まで)事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第94期(2017年1月1日から2017年12月31日まで)計算書類報告の件

決議事項

第1号議案　剰余金の配当の件

本件は、原案のとおり承認可決され、期末配当は1株につき40円と決定しました。

第2号議案　定款一部変更の件

本件は、原案のとおり承認可決されました。なお、定款変更の概要は以下のとおりです。

当社のコーポレートガバナンスの強化充実のため相談役制度を廃止することに伴い、相談役を規定する定款の定めに所要の変更を行いました。

第3号議案　取締役９名選任の件

本件は、原案のとおり、取締役に上條努、尾賀真城、野瀬裕之、征矢真一、福原真弓、吉田郁也、服部重彦、鵜澤静の８氏が再選され、新たに、マッケンジー・クラグストン氏が選任され、就任しました。

なお、服部重彦、鵜澤静、マッケンジー・クラグストンの３氏は社外取締役であります。

第4号議案　補欠監査役１名選任の件

本件は、原案のとおり、補欠監査役に飯塚孝徳氏が選任されました。なお、同氏は社外監査役の補欠監査役として選任されております。

※各議案の詳細につきましては、当社IRサイトにてご確認くださいますようお願い申し上げます。

以上

CM
紹介

2018年3月発売
「サッポロ 麦とホップ」

サッポロビールのウェブサイトで、
二宮和也さん、篠原涼子さんの
TVCM動画や
メイキングムービーを公開中。

▼

URL http://www.sapporobeer.jp/mugitohop/

モノや情報があふれている今、見せかけの豪華さや他人の評価に流されるのではなく、自分の目や舌で確かめた“本当にいいもの”だけを選びたいという人が増えています。そんな人たちに、自信を持って届けられる一杯をつくりたい。
「麦とホップ」はその名の通り、発売から10年間ずっと「麦」と「ホップ」だけでつくることにこだわり続けてきました。
素材の持ち味を信じて、じっくりとうまみを引き出せば、余計なものは必要ない。麦と、ホップ、だけがいい。今回の新ＣＭでは、二宮和也さんと篠原涼子さんの飾らない言葉を通して、新しい時代の価値観と、「麦」と「ホップ」だけでつくったうまさをお伝えします。今まで通りのこだわりに今まで以上に向き合って、丁寧に丁寧に仕上げた10年目の新・麦とホップ。新しいＣＭと一緒に、どうぞお楽しみ下さい。

＊麦芽・大麦・大麦スピリッツを使用した麦100%の商品です。

ミックス
責任ある木質資源を使用した紙
FSC® C022915
VEGETABLE OIL INK
UD FONT
発行者：サッポロホールディングス株式会社
〒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）