2022年度 決算概況 － 2023年度 経営計画

※資料中、会社名の記載については以下の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

2023年2月15日
URL https://www.sapporoholdings.jp

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

1. サマリー ・・・P3~P5

2. 2022年度 決算概況 ・・・P6~P14

3. 2023年度 経営計画 ・・・P15~P36

4. 参考資料 ・・・P37~P54

Copyright, 2023 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

サマリー

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

サマリー

➢ 2022年の総括

- **増収増益**
  - ・売上収益+9.4%
    北米を中心とした海外酒類の成長、国内酒類・外食事業における業務用回復が主な要因
  - ・事業利益+14.4%
    原材料高騰等のコストアップに対し価格改定を実施、コストコントロール含め迅速に対応
    外食事業、食品飲料事業の構造改革効果も着実に利益寄与

- **新中期経営計画の策定**
  - ・Stone社買収
    アメリカでの製造拠点獲得、成長スピード加速の足掛かりに
  - ・構造改革を断行し、成長を加速させる
    資本効率を重視
    強化成長を図る事業と再編整理を行う事業を明確化

Copyright, 2023 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

サマリー

➢ 2023年の方針

- **企業価値向上への具体的な取組みを推進（中期経営計画の初年度）**
  - ・国内ビール強化、仙台工場再編効果の現出
  - ・米国での成長に向けた基盤整備
  - ・事業ポートフォリオの整理、2024年までに抜本的整理を行う
  - ・適切なモニタリングの実施
  - ・サステナビリティ重点課題の取組み
- **着実な実行による計画達成**
  - ・売上収益+2.4%、事業利益+45.0%
  - ・増配を予定（42円→45円へ）、より一層の利益還元を図る

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

2022年度 決算概況

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

2022年　決算ハイライト

（億円）	2021 実績	2022 実績	増減	増減率
売上収益	4,372	4,784	413	9.4%
売上収益（酒税抜き）	3,312	3,642	330	10.0%
海外売上収益	745	1,022	277	37.2%
EBITDA	286	299	12	4.3%
事業利益 （売上収益－売上原価－販管費）	81	93	12	14.4%
事業利益率	1.9%	1.9%	―	―
その他の営業収益・費用	139	8	▲131	▲94.3%
営業利益	220	101	▲119	▲54.1%
税引前利益	212	114	▲98	▲46.3%
親会社の所有者に帰属する当期利益	123	54	▲69	▲55.8%
ROE	7.9%	3.3%	―	―

各指標の算出において、金融負債残高にはリース負債の残高は含んでおりません。

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

2022年　決算ハイライト

（億円）	2021 実績	2022 実績	増減	増減率
売上収益	**4,372**	**4,784**	**413**	**9.4%**
酒類事業	2,897	3,346	450	15.5%
国内酒類	2,286	2,454	168	7.3%
海外酒類	534	740	205	38.4%
外食	76	153	77	101.0%
食品飲料事業	1,255	1,229	▲ 25	▲ 2.0%
不動産事業	219	207	▲ 11	▲ 5.2%
その他・全社	2	1	▲ 0	▲ 15.5%

（億円）	2021 実績	2022 実績	増減	増減率
事業利益	**81**	**93**	**12**	**14.4%**
酒類事業	54	77	23	42.1%
国内酒類	79	85	6	7.0%
海外酒類	17	▲ 3	▲ 20	—
外食	▲ 42	▲ 5	37	—
食品飲料事業	7	18	11	148.2%
不動産事業	82	65	▲ 18	▲ 21.5%
その他・全社	▲ 62	▲ 66	▲ 4	—

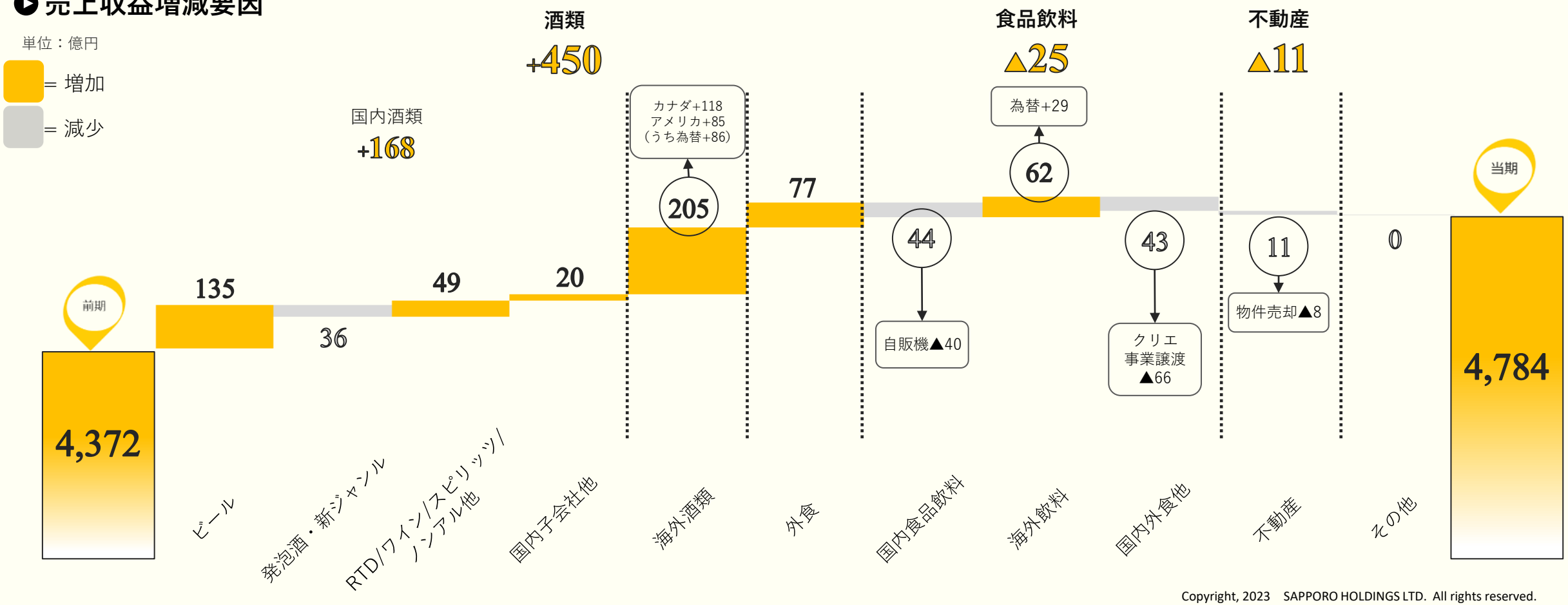
Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

2022年　決算総括

酒類事業が全体を牽引し増収
北米を中心とした海外酒類の成長、業務用市場の回復、コスト上昇に対応した価格改定、為替影響等が主な要因

為替の影響+115億円：海外酒類+86億円、海外飲料+29億円

売上収益増減要因



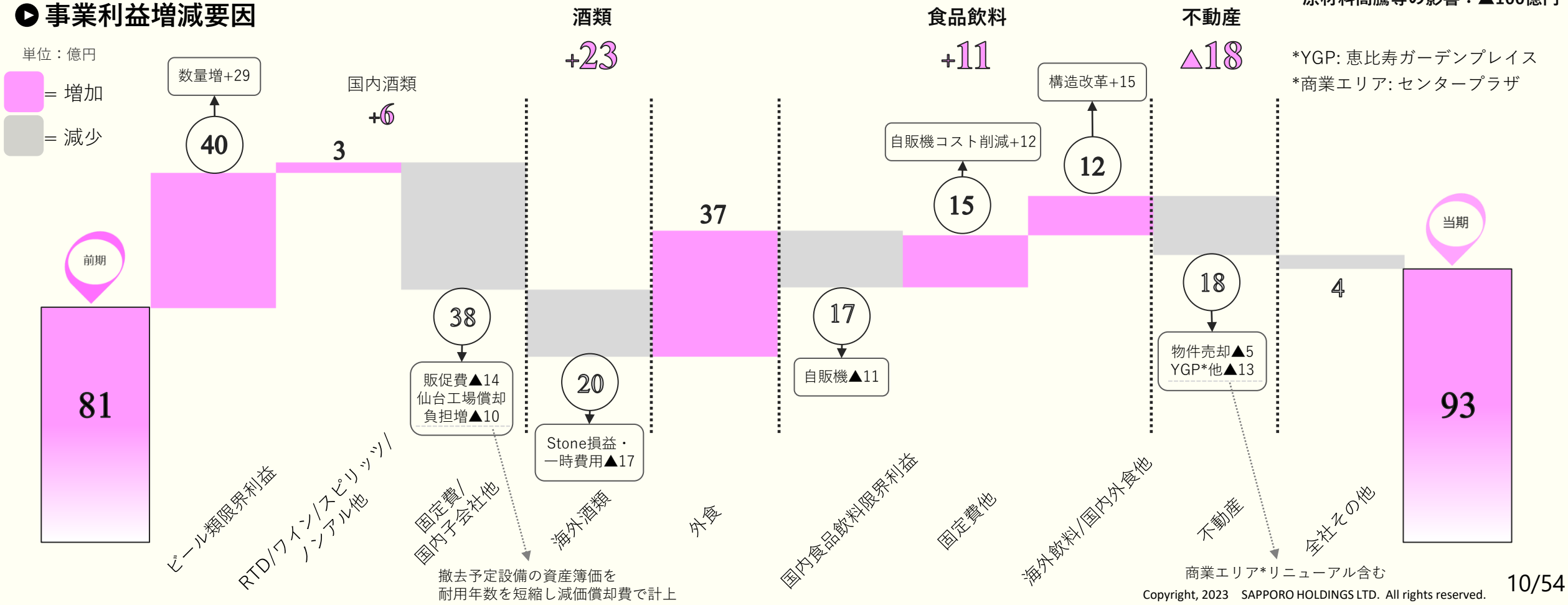
Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

2022年　決算総括

引き続き原材料高騰等の影響を受ける中、増収効果および外食事業、食品飲料事業の構造改革効果により増益
原材料高騰等のコストアップに対しては価格改定で順次対応

▶ 事業利益増減要因

原材料高騰等の影響：▲100億円



*YGP: 恵比寿ガーデンプレイス
*商業エリア: センタープラザ

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

2022年　決算振り返り

国内酒類事業

● 様々な環境変化が起こる中、
ビール・RTD強化を推進

長期化する
コロナ禍

物価上昇
ビール類RTD類等
酒類価格改定

» 多様性を強みとした
独自のビールマーケティング



ビール計　対前年+10%

» 集中戦略による
主要新ジャンル、RTDの成長



GOLD STAR　対前年+5%

RTD計　対前年+3%

ビール・RTD強化を継続し、
収益力強化・事業成長を実現させる

海外酒類事業

*SPB: SAPPORO PREMIUM BEER

● Stone社の全持分取得
SPB*を中心に海外事業成長スピードを加速



» アメリカ

総需要が前年割れの中、サッポロブランド**過去最高の売上実績を達成**

対前年**+10%**と大幅に伸長

業務用の回復　**家庭用取扱店舗拡大**

一方で、物流費高騰の影響を大きく受けた。低効率の物流網の改善が課題

» カナダ

スリーマン社が過去最高益を達成

総需要▲4%程度に対して当社実績**+3%**、前年越えを達成

» ベトナム

サッポロベトナム社が過去最高益を達成

国内市場の回復、輸出好調で対前年**+38%**

Stone社とのシナジー早期創出を実現し、
更なる成長を目指す

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

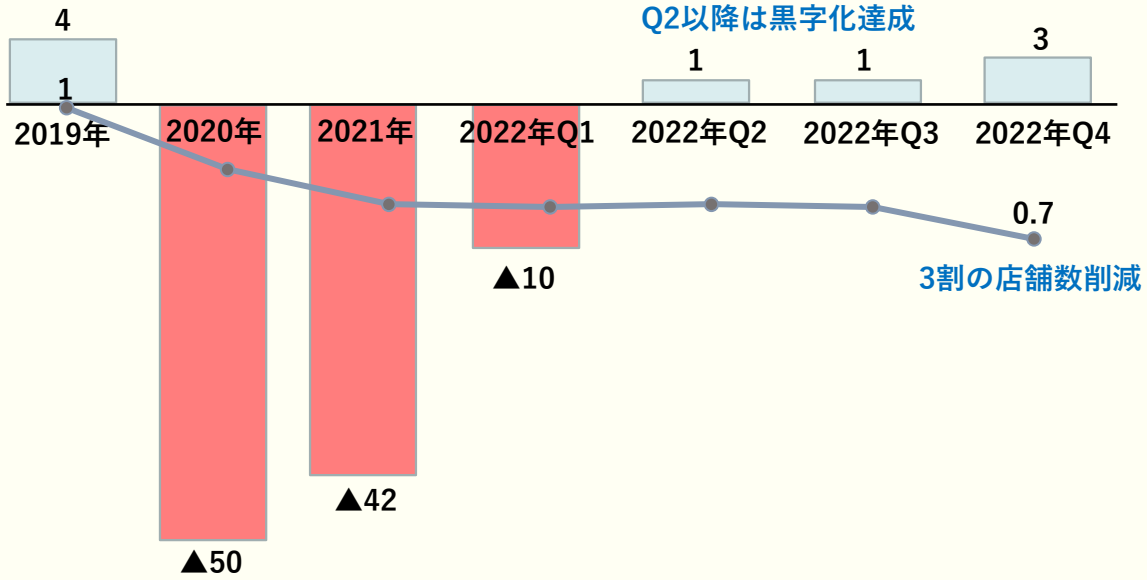
2022年　決算振り返り

外食事業

● 構造改革による体質強化

2020年から進めた構造改革により、赤字幅は大幅に縮小

棒グラフ：外食事業事業利益推移
折れ線グラフ：サッポロライオン店舗数推移（2019年を1とした場合の増減）



収益基盤の強化と国内酒類事業とのシナジー発揮に注力
2023年に黒字転換を実現させる

食品飲料事業

● 「成長分野への経営資源シフト」に向けた構造改革を実施

構造改革

*PVS社:パブリック・ベンディング・サービス社

自販機オペレーター子会社再編
2022年11月PVS社*の清算

カフェ事業譲渡
2022年4月株式譲渡
（ポッカクリエイト社）

神州一味噌拠点再編
2022年2月東京本社
及び東久留米工場跡地売却

成長戦略

「キレートレモン」
7年連続過去最高出荷達成



海外飲料売上金額好調に推移
シンガポール国内+7%、輸出+15%



2024年までに抜本的な構造改革を断行
レモン事業への注力と海外飲料の成長を実現させる

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

2022年　決算振り返り

*YGP: 恵比寿ガーデンプレイス

不動産事業

- YGP*の物件価値向上と収益構造多様化への取り組みを実施

≫ YGP*の物件価値向上への取り組み

空調更新開始

計画的に毎年2～4 フロアを約 10 年で実施
オフィスエリア内の環境を改善すると共に、
オフィス空間としての機能を強化



制震工事完了

建物の揺れ幅や揺れを強く感じる時間が大幅に低減
建物を利用する全ての人のより一層の安全・安心
を実現する最新鋭の制震ビルに



2022年～

2022年４月

再生可能エネルギー導入

SRE社が調達し、YGP*に供給する電力を、
テナント使用分も含めて再エネに切り替え
（CO2 排出量の33％に当たる大幅削減）

2022年8月

2022年11月

センタープラザ グランドオープン

来街者数は好調に推移
また来街者の若返りにも成功

≫ 収益構造多様化への取り組み

エクイティ投資：4件

≫ サッポロファクトリー第４駐車場閉鎖*

発展し続ける創成イーストエリアで
8階建ての複合型商業・オフィスビルの再開発に着手
2024年8月グランドオープン予定。

*サッポロファクトリー第４駐車場閉鎖:
サッポロファクトリー（複合商業施設）の駐車場のうち1つを閉鎖



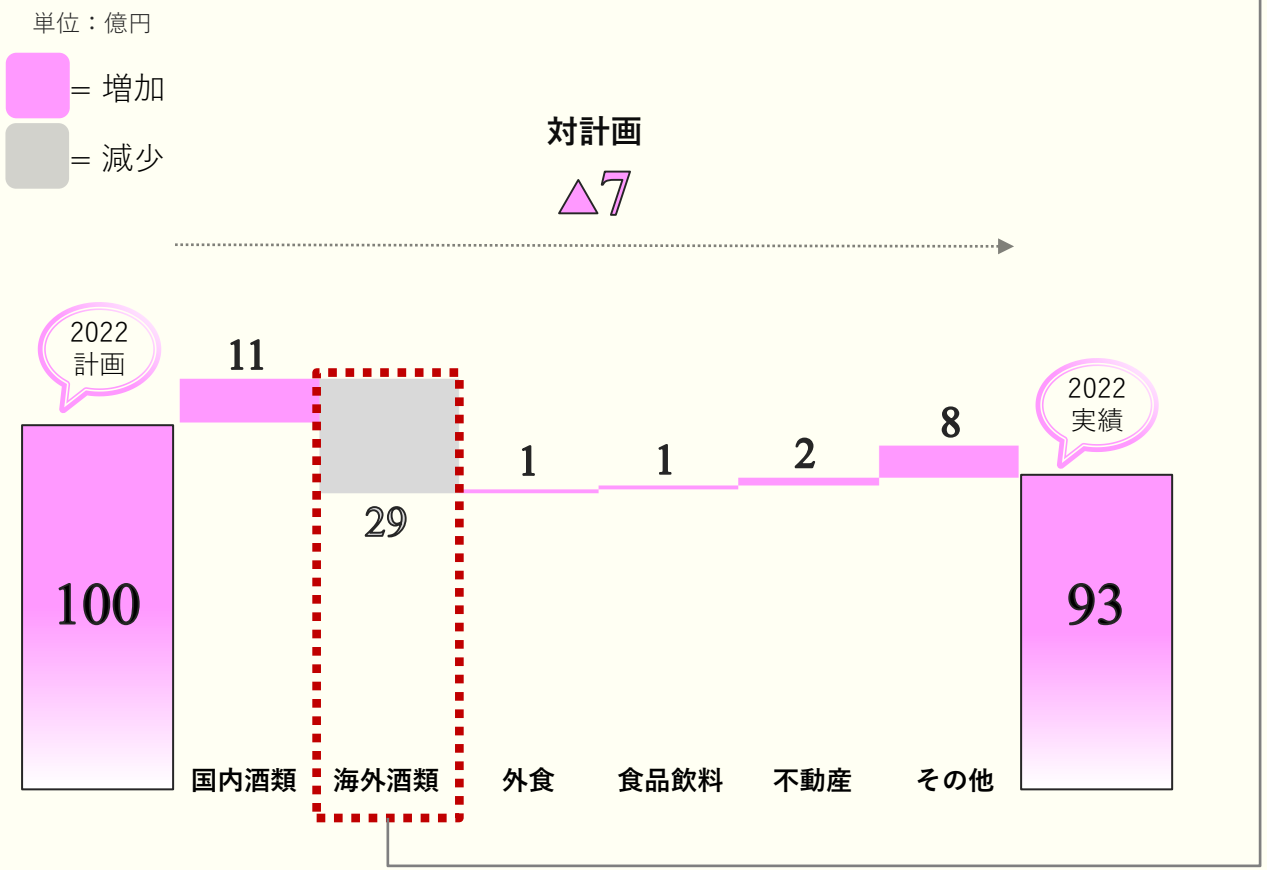
長期的な時間軸で物件価値向上とまちづくりを推進し、競争力強化を図る
資産回転型ビジネスモデルの構築を目指す

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

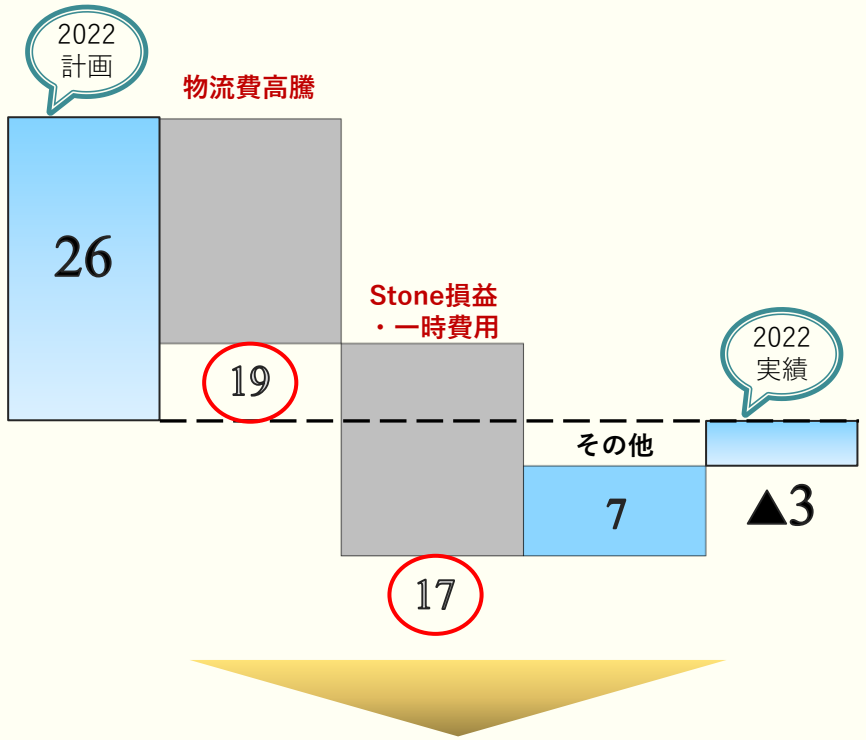
2022年　決算振り返り

計画対比：営業利益は計画達成（+28億円）、売上収益（▲3億円）、事業利益（▲7億円）は計画を下回る
事業利益の計画未達の主要因：海外酒類の物流費急騰、Stone社M&Aによる一時コスト等

● 事業利益増減要因（対計画）



海外酒類事業の内訳



Stone社とのシナジーを実現し、収益性の改善を図る

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

2023年度 経営計画

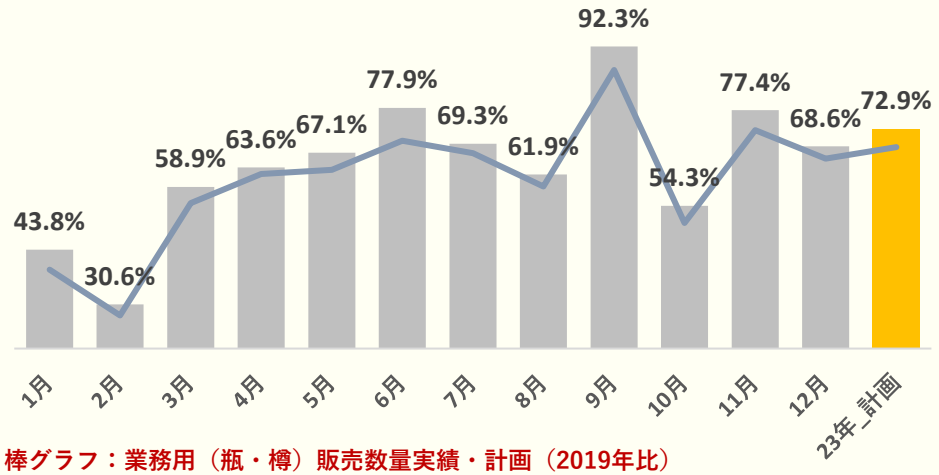
Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

2023年　経営計画の前提

新型コロナウイルスの影響に関して

- 国内酒類：対2019年で**73%**まで回復することを見込む
  外食：対2019年で**87%**まで回復することを見込む

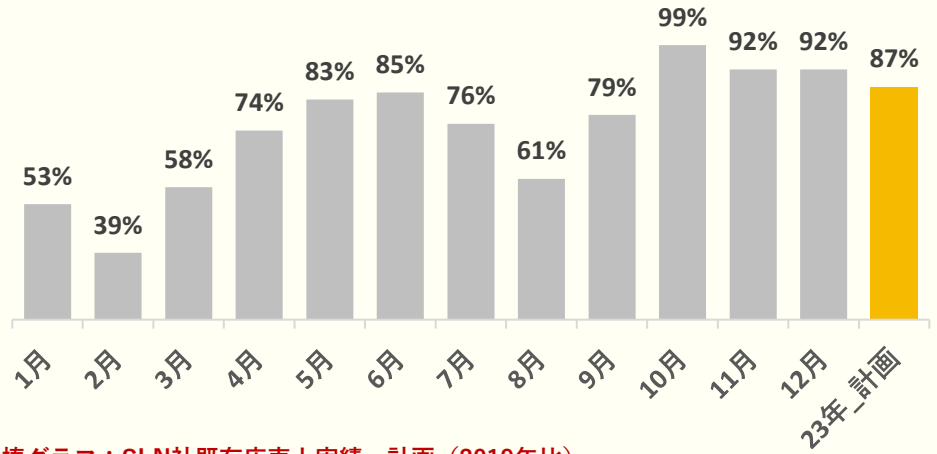
国内酒類



棒グラフ：業務用（瓶・樽）販売数量実績・計画（2019年比）

折れ線グラフ：当社推計_業務用総需要（2019年比）

外食



棒グラフ：SLN社既存店売上実績・計画（2019年比）

原材料高騰等のコストアップに関して

- 対2022年で**▲125億円**のコストアップが見込まれるが、
  2022年に行った各種価格改定およびコストコントロールで対応。
  追加のコストアップリスクは状況を注視しながら対策を行う。

2022年実績（対2021年）

・原材料高騰等　▲100億円
（国内▲60億円、海外▲40億円）

2023年見通し（対2022年）

・原材料高騰等　▲125億円
（国内▲100億円、海外▲25億円）

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

2023年　グループ経営計画

（億円）	2022 実績	2023 計画	増減	増減率
売上収益	4,784	4,900	116	2.4%
売上収益（酒税抜き）	3,642	3,742	99	2.7%
海外売上収益	1,022	1,118	96	9.4%
EBITDA	299	347	48	16.2%
事業利益 （売上収益－売上原価－販管費）	93	135	42	45.0%
事業利益率	1.9%	2.8%	—	—
その他の営業収益・費用	8	▲40	▲48	—
営業利益	101	95	▲6	▲6.0%
税引前利益	114	77	▲36	▲32.0%
親会社の所有者に帰属する当期利益	54	55	1	0.9%
ROE	3.3%	3.3%	—	—

各指標の算出において、金融負債残高にはリース負債の残高は含んでおりません。

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

2023年　グループ経営計画

財務目標

	2022年実績	2023年計画	2026年目標
ROE	3.3%	3.3%	8.0%
（目安）事業利益 ※	93億円	135億円	250億円
EBITDA 年平均成長（CAGR）		16.2%	10%程度
（目安） EBITDA ※	299億円	347億円	500億円
海外売上収益 年平均成長（CAGR）		9.4%	10%程度
（目安）海外売上収益 ※	1,022億円	1,118億円	1,400億円

※財務目標を達成するための目安

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

2023年　グループ経営計画

（億円）	2022 実績	2023 計画	増減	増減率
売上収益	**4,784**	**4,900**	**116**	**2.4%**
酒類事業	3,346	3,470	124	3.7%
国内酒類	2,454	2,500	46	1.9%
海外酒類	740	800	60	8.2%
外食	153	170	17	11.1%
食品飲料事業	1,229	1,210	▲ 19	▲ 1.6%
国内食品飲料	983	950	▲ 33	▲ 3.4%
海外飲料	246	260	14	5.8%
不動産事業	207	220	12	6.0%
その他・全社	1	0	▲ 1	▲ 71.5%

（億円）	2022 実績	2023 計画	増減	増減率
事業利益	**93**	**135**	**42**	**45.0%**
酒類事業	77	134	56	72.8%
国内酒類	85	125	40	47.6%
海外酒類	▲ 3	5	8	—
外食	▲ 5	4	9	—
食品飲料事業	18	24	6	34.0%
国内食品飲料	9	13	4	44.8%
海外飲料	9	11	2	23.2%
不動産事業	65	59	▲ 6	▲ 9.3%
その他・全社	▲ 66	▲ 81	▲ 14	—

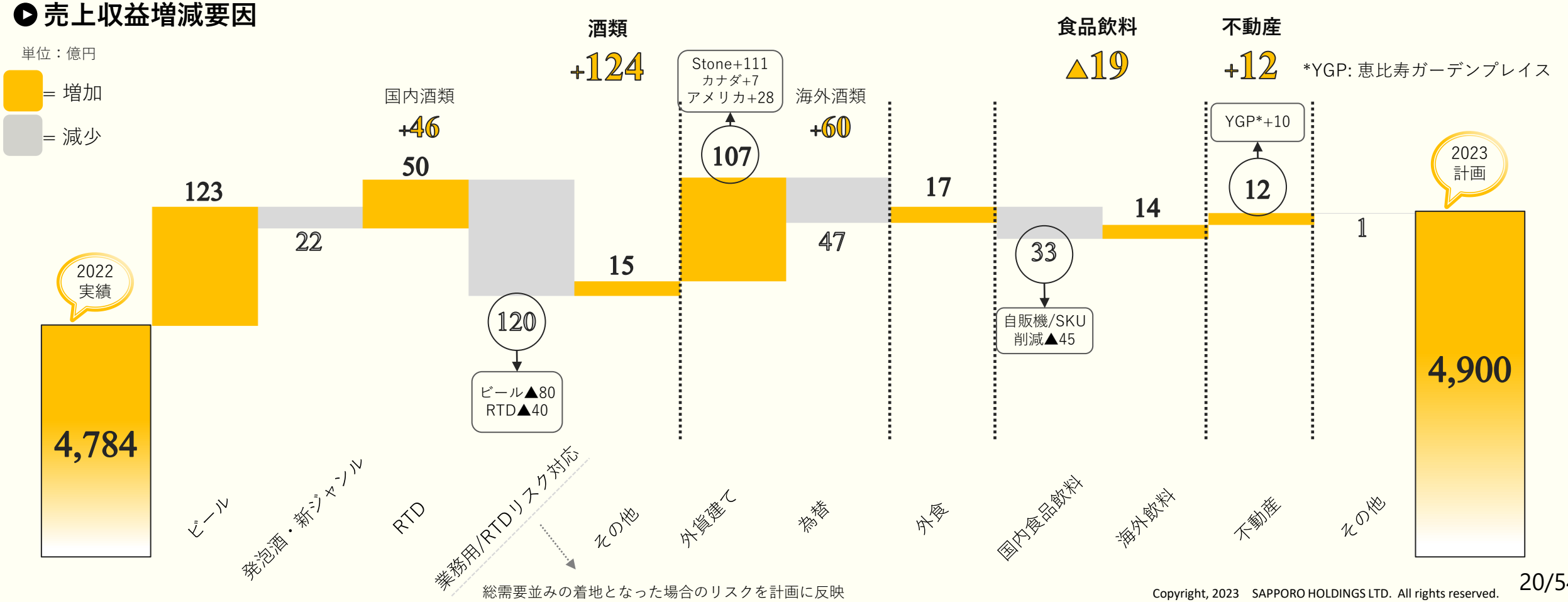
Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

2023年　グループ経営計画

酒類事業が増収のドライバー
国内酒類の価格改定、ビール・RTD強化、海外酒類のStone社新規連結等が主な要因

為替の影響▲47億円：海外酒類▲47億円

▶ 売上収益増減要因



総需要並みの着地となった場合のリスクを計画に反映

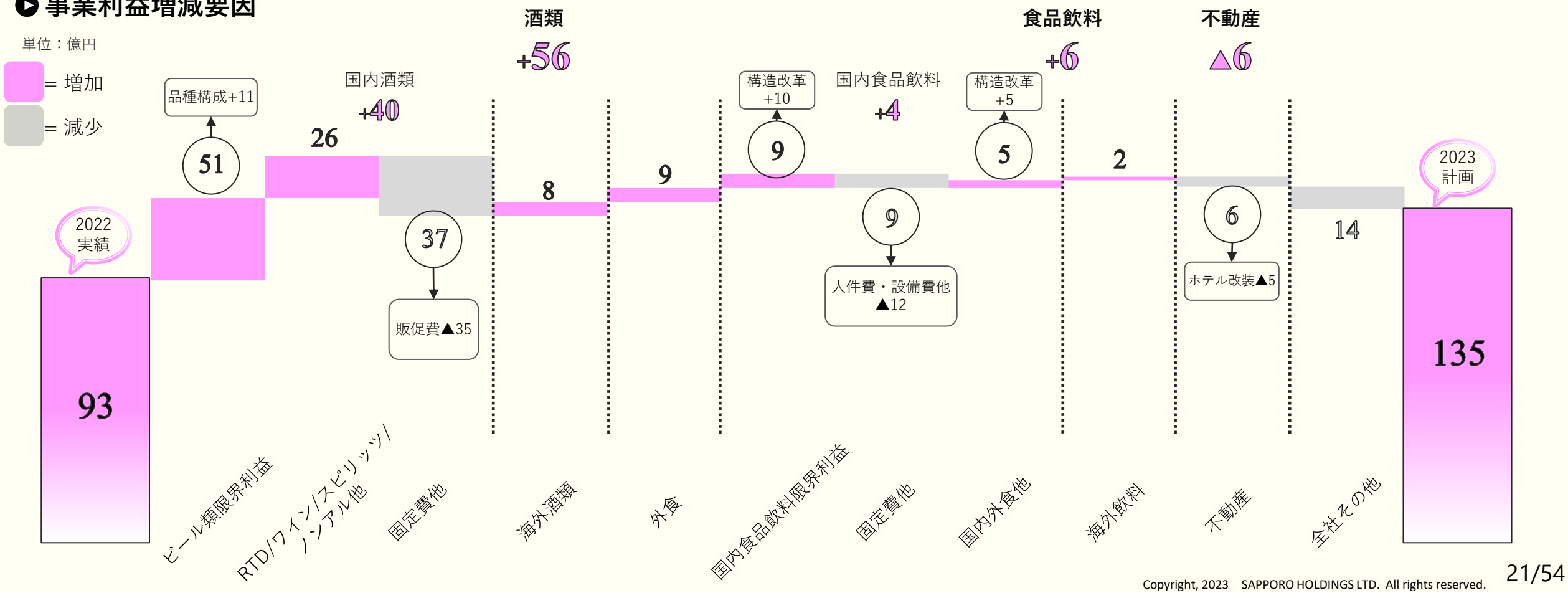
Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

2023年　グループ経営計画

更なる原材料高騰等のコストアップが見込まれるが、国内酒類の増収効果、食品飲料事業の構造改革効果で増益

◉ 事業利益増減要因

原材料高騰等の影響：▲125億円



Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

2023年　グループ経営計画

事業利益率目標

	2022年実績	2023年計画	2026年目標
国内酒類	3.5%	5.0%	5.7%
海外酒類	▲0.4%	0.6%	6.2%
外食	▲3.3%	2.1%	5.0%
国内食品飲料	0.9%	1.3%	3.8%
海外飲料	3.6%	4.2%	5.0%
不動産 ※	4.9%	4.6%	5.7%

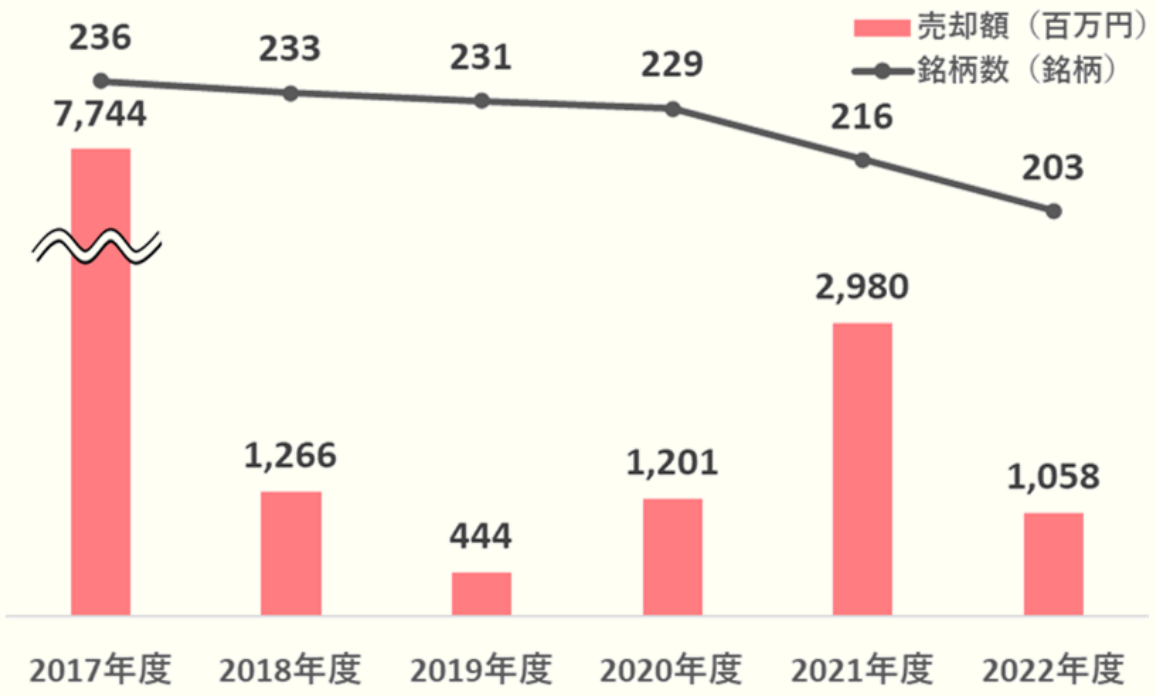
※ EBITDAベースのROA

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

2023年　グループ経営計画

バランスシート改革

政策保有株式13銘柄縮減（2022年実績）



※売却額及び銘柄数は、SH社とSB社を対象としております

2026年までに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20%未満となるよう縮減する

配当計画

2023年は増配を予定

42円 ▶ **45円**

（2022年）　（2023年予定）

配当方針
現状水準を下限として、連結配当性向30%以上を基本とする。
企業価値向上を伴わせた配当水準の向上を図る。

親会社の所有者に帰属する当期利益が、
非経常的な特殊要因により、大きく変動する場合等については、
その影響を考慮して配当金額を決定

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

中期経営計画達成に向けたモニタリング体制

計画達成の蓋然性を高めるべく取締役会での適切なモニタリングを実施
状況についてはステークホルダーへ適宜開示する

監督側（社外取締役含む取締役会）でのモニタリング

執行側での意思決定と業務執行

アクションプラン、KPIの月次・四半期進捗管理

適切なKPI・アクションプランの設定

アクションプランの実行 → 打ち手の見直し

P.25～アクションプラン、KPIの具体的な内容を記載

事業ポートフォリオの毎期見直し

- 市場環境
- 独自の強み
- サステナビリティ

×

- 【収益性】
- 【シナジー】
- 【リソース配分】

構造改革

再編
- 国内食品飲料
- 外食

事業整理
- 酒類の一部
- 食品飲料の一部

強化・成長

成長
- 海外酒類
- 海外飲料

収益力強化
- 国内酒類
- 不動産

ROIC、事業利益達成など収益性を中心に
6つの視点で毎期方向の見極めを行う

ステークホルダーに適宜開示

Copyright, 2023 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

2023年　アクションプラン

	2023年	2024年	2025年～2026年
国内酒類	ビール強化（1-1）★酒税改正		★酒税改正
	RTD強化（1-2）		
	RTD生産拠点再編（2）		
海外酒類	機能統合によるシナジー創出（3-1）		
	SPB（樽生）アメリカ国内にて製造開始（3-2）		
	グローバル生産・物流の最適化（3-3）		
外食	不採算店舗の削減（4-1）		
	注力業態へのシフト（4-2）		
国内食品飲料	抜本的な構造改革（5）		
海外飲料	成長余地のある国での売上拡大（6）		
不動産	資産回転型ビジネスモデル構築（7）		
	YGPを中心としたコア物件の価値向上（8）		
全社	事業ポートフォリオの抜本的整理（9）	2024年までに抜本的整理を行い、	その後も毎年ポートフォリオの見直しを行う
	「ブランド」「お客様や地域とのつながり」を軸に発揮するグループシナジー（10）		

アクションプラン詳細は順次開示予定

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

2023年　アクションプラン

国内酒類

ビール・RTD強化（1-1~2）

▶ 酒税改正と外食需要の回復を見据え、ビール・RTD強化のアクションを実行する

市場見通し

ビール	外食市場の回復基調強まる 外食回復でビール缶は一時停滞も酒税改正を機に**再成長**
新ジャンル 発泡酒	酒税改正を機に**他カテゴリへの流出加速**
RTD	酒税改正を機に新ジャンルからの流入が見込まれ**再成長**
ノンアルコール 微アルコール	堅調に推移 **市場活性化の余地大**

		2023売上計画			総需要見通し	
（万函）		計画	前年比	2019年比	前年比	2019年比
国内ビール類合計		3,943	+0%	▲9%	▲3%	▲14%
ジャンル	ビール	2,816	+5%	▲6%	+2%	▲9%
	発泡酒	101	▲33%	▲52%	▲6%	▲9%
	新ジャンル	1,026	▲8%	▲9%	▲8%	▲21%
容器	瓶	-	+11%	▲19%	+11%	▲39%
	缶	-	▲4%	+0%	▲6%	▲8%
	樽	-	+12%	▲30%	+13%	▲29%
RTD		1,443	+18%	+60%	+0%	-
ノンアルコール 微アルコール飲料		80	+16%	+14%	+3%	-

ビール類、ノンアルコール、微アルコール飲料は633ml×20本換算　RTDは250ml×24本換算

中長期的にビール、RTDは拡大、新ジャンルは縮小する見込み。23年は外食回復の影響で、一時的に家庭用が停滞する可能性も

基軸ブランドを核とした新たなブランド体系を再構築し、
低収益からの脱却と事業成長を実現する

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

2023年　アクションプラン

ビールの魅力化推進

◉主力ブランドの強化



2/21発売予定

◉多様なビールブランドの魅力化



クラシック
地域限定ビールの先駆け
“北海道限定”で発売
13年連続で売上アップ

ラガービール
現存する日本で最も
歴史あるビールブランド
「赤星」という愛称で
地位を確立





NIPPON HOP
希少な国産ホップを
シリーズ展開し、
ビールの魅力化推進

収益性の高いビールへ注力

ビール構成比を79%に

ビール構成比

68%（2022年） ▶ 79%（2026年）

高付加価値商品を強化
単価改善を図る

酒税抜き売上単価

22年比で
+11%
を目指す

新市場創造型商品

◉新カテゴリー/新競争軸創造

新たな需要を創出する食中酒～**シン・レモンサワー**発売～
RTD市場に新しい「波」をつくり**市場を再活性化**
「レモンサワーの本質」を追求し、
お客様が迷いなく手に取れるような真ん中のレモンサワー
ポッカ社との共同開発
ジューシーでレモンそのままよりも爽やかなおいしさを実現



3/22発売予定

◉Well-beingに貢献する新しい提案

ノンアルコールビールカテゴリーへIPAタイプの新提案
味への不満解消による市場の活性化
IPAらしい爽やかな香りとしっかりとした苦味が特長



酔わないＣＲＡＦＴ
4/4発売予定

リーズナブル投資集中

・GOLDSTAR
・濃いめのレモンサワー
にリソース集中





前年比105%　前年比136%

外食接点リアル体験

外食体験のプレミアム化促進
外食産業とお客様の豊かな生活に貢献



YEBISU BEER HOLIDAY

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

2023年　アクションプラン

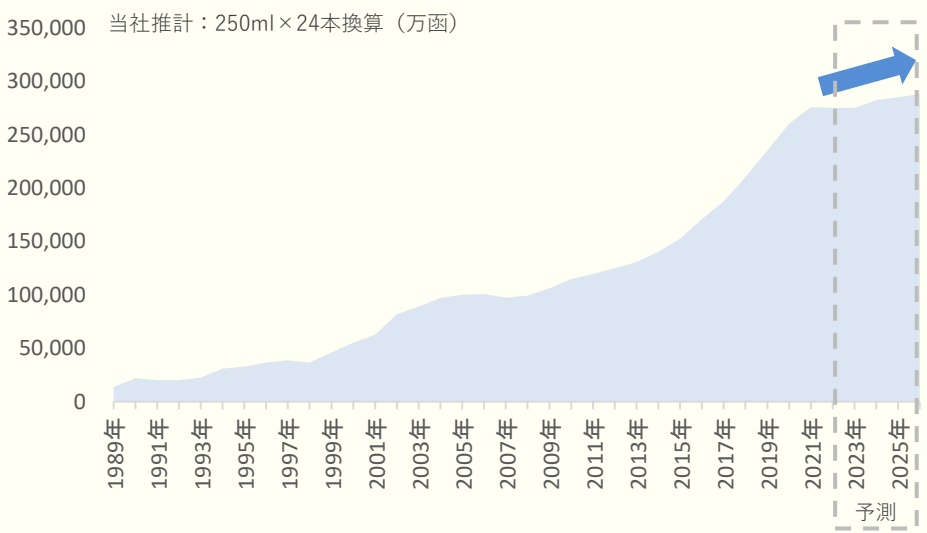
国内酒類

RTD生産拠点再編（2）



RTD事業の更なる成長を見据え、仙台でのRTD製造をスタートさせる

背景：RTD市場は中長期での成長が見込まれる





従来：静岡工場の自社製造設備＋外部製造機能にて商品供給

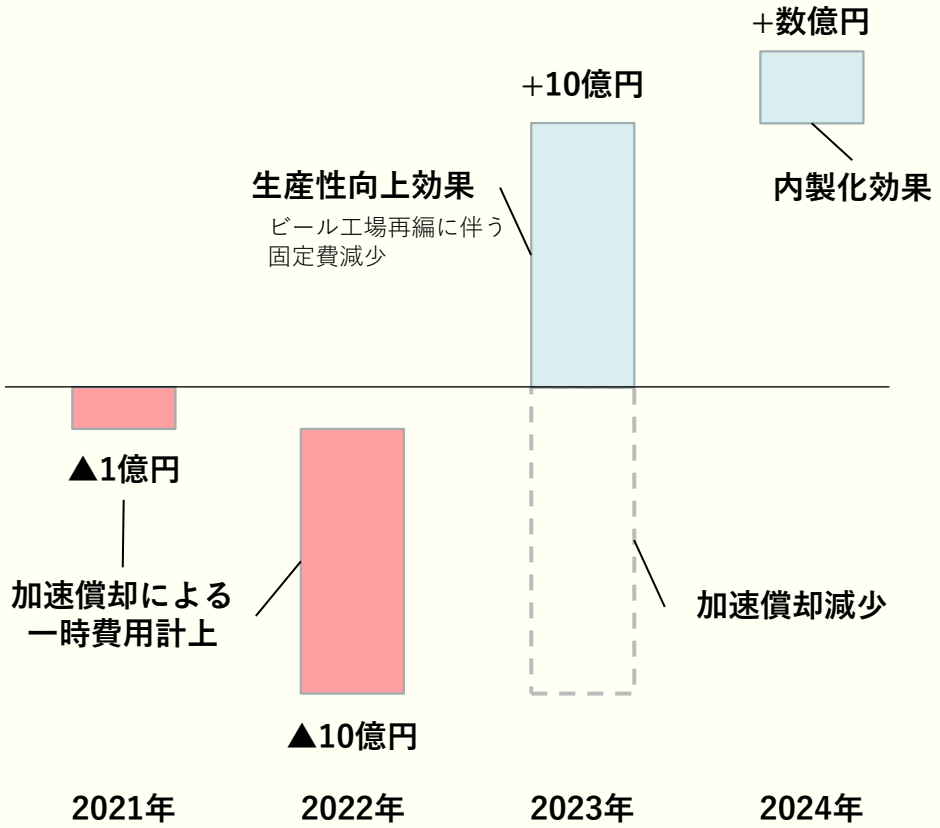
再編後：自社生産能力は約2倍となり、自社製造比率が向上

73%（2022年）▶ 88%（2026年）

①コスト削減、②新たな開発商品への対応力強化、③需給の柔軟性向上が見込まれる

コスト削減効果に関して

2023年は加速償却の裏返しと生産性向上効果が発現



Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

2023年　アクションプラン

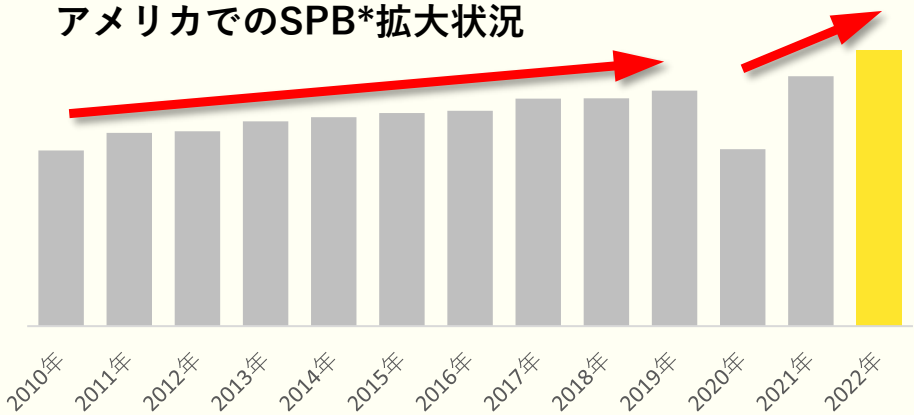
海外酒類

Stone社とのシナジー早期創出 (3-1~3)

アメリカにおけるSPB*の更なる伸長と
地産地消による物流コスト削減と品質安定化を実現する

*SPB: SAPPORO PREMIUM BEER

アメリカでのSPB*拡大状況



2010年比
1.5倍の成長

機能統合によるシナジー創出

営業、マーケティング協業による
SPB*・Stoneブランドの販売拡大

管理部門を中心とした機能統合による
管理コスト削減

グローバル生産・物流の最適化

ベトナム⇒アメリカへの生産移管

Stone社2工場の稼働向上による生産コスト低減

ベトナム工場稼働率はベトナム国内、
APAC欧州向けの製造拡大でカバー予定

~2022年

2023年

コストシナジー
$4M
(2023年)

2024年~

コストシナジー
$23M
(2026年)

2022年8月
Stone社の全持分取得



SPB（樽生）アメリカ国内にて製造開始

カナダ⇒アメリカへの生産移管
Stone社2工場の稼働向上による生産コスト低減

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

2023年　アクションプラン

外食

不採算店舗の削減・注力業態へのシフト（4-1~2）

- **2023年中に不採算店舗の閉鎖を完了させる**
- **注力業態へのシフトによる収益性改善**
  （ヱビスバー・LEO業態を中心に
  「中・小型、都市近郊」業態の出店を進める）

YEBISU BAR　YEBISU BAR STAND　銀座ライオン LEO

国内食品飲料

抜本的な構造改革（5）

- **2024年までに中期経営計画にて掲げたアクションを実行**
  抜本的な構造改革を断行する
  - 不採算事業、ノンコア事業の売却・撤退
  - 事業提携による構造的な課題の解決
  - 自販機事業の更なる構造改革
  - 飲料、スープなどのSKU大幅削減
  - 複数生産拠点の再編
  - レモン事業へのリソースシフトによる成長戦略促進

構造改革の具体的な内容については順次開示予定

海外飲料

成長余地のある国での売上拡大（6）

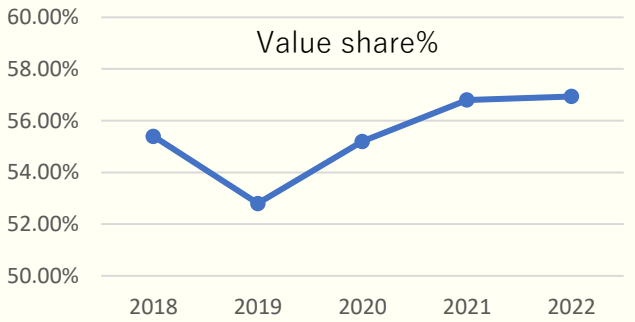
※マーケットシェアは、2022 年 12 月までの 260 週間の RTD ティー カテゴリの MarketTrackServiceを通じて NielsenIQ によって報告されたデータに基づく当社推計
Copyright © 2023,NielsenIQ

- **シンガポール国内での高シェア維持とマレーシアでの販売体制強化、中東などの輸出ビジネス拡大による売上成長を実現させる**

シンガポール　売上金額計画　**+2%**（対2022年）　茶系飲料でシェアNo.1、高シェアを維持

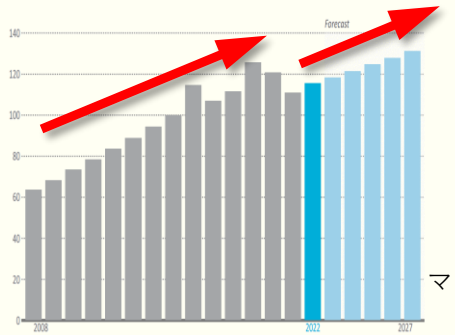
ディストリビューション拡大
POKKAブランド認知

結果として



Nielsen Market Track "RTD TEA market share"※

マレーシア　売上金額計画　**+6%**（対2022年）
マレーシア市場は伸長



伸長する
マレーシアにて

Euromonitor International `Market size RTD Tea`
当社シェア（マレーシア）
11%（2018年）⇒ **15%**（2022年）
Nielsen Market Track "RTD TEA market share"※

ディストリビューション拡大
POKKAブランド認知

シンガポールでのノウハウを活かして売上拡大を図る

輸出　売上金額計画　**+9%**（対2022年）
中東を中心に拡大を図る

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

2023年　アクションプラン

不動産

資産回転型ビジネスモデル構築（7）

▶ 私募ファンド・私募リートの組成に向けた準備を進める

2023年春にREIT準備室、秋に投資顧問会社の設立を目指す

流動化事業の資産構成比

3.7%（2022年） ▶ 19.2%（2026年）



不動産　*YGP: 恵比寿ガーデンプレイス

YGP*を中心としたコア物件の価値向上（8）

▶ YGP*の価値向上

オフィス棟の空調更新、
セキュリティのＶＡ工事等、
価値向上への取り組みを進める

価値向上に伴う賃料単価の増加を目指す

2026年

+2.5%

（22年比）

▶ 札幌エリアの資産価値向上　～ホテル創成札幌 M ギャラリーオープン～

サッポロファクトリー西構に位置するホテルクラビーサッポロを改装
フランス・パリを拠点とする世界最大級のホスピタリティグループアコー*
とホテルマネジメント契約を締結し、2024年初に「ホテル創成札幌 M ギャラリー*」
としてリニューアルオープンを目指します。

アコー：フランス・パリを拠点とし、世界110ヶ国で5,300を超えるホテルやレジデンス、
10,000を超えるレストラン、バー施設を展開し業界を牽引しているホスピタリティグループ。

Mギャラリー：アコーグループのプレミアムホテルブランド

▶ さらなる再エネ推進に向け、全物件再エネ化へ

保有全物件の電力の脱炭素化を決定、当社分として年間約13,000トンのCO2排出削減を見込む※（SRE社CO2排出量の約56%の削減に相当）
「全エネルギーの再エネ化実現」と「自社使用電力を自ら創り出す創エネルギー実現」に向け再エネロードマップを作成

※テナント分も含めた削減量は年間約25,000トンを見込む。

2022年～	2023年～	2025年～	2040年～
YGP*の電力再エネ化	保有全物件の電力の再エネ化	全エネルギーの再エネ化 企業の脱炭素達成	自社使用電力の創エネ化

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

2023年　アクションプラン

全社

事業ポートフォリオの抜本的整理（9）

各事業を6つの視点から考察し、4つの象限に位置付けた。
「事業整理」に位置付けた事業は、速やかに整理を進める。
他事業もROIC、事業利益達成などを毎期の主な判断基準として方向の見極めを行う。

ポートフォリオ整理の考え方

市場環境
・成長性
・競合環境

独自の強み
・個性かがやくブランド

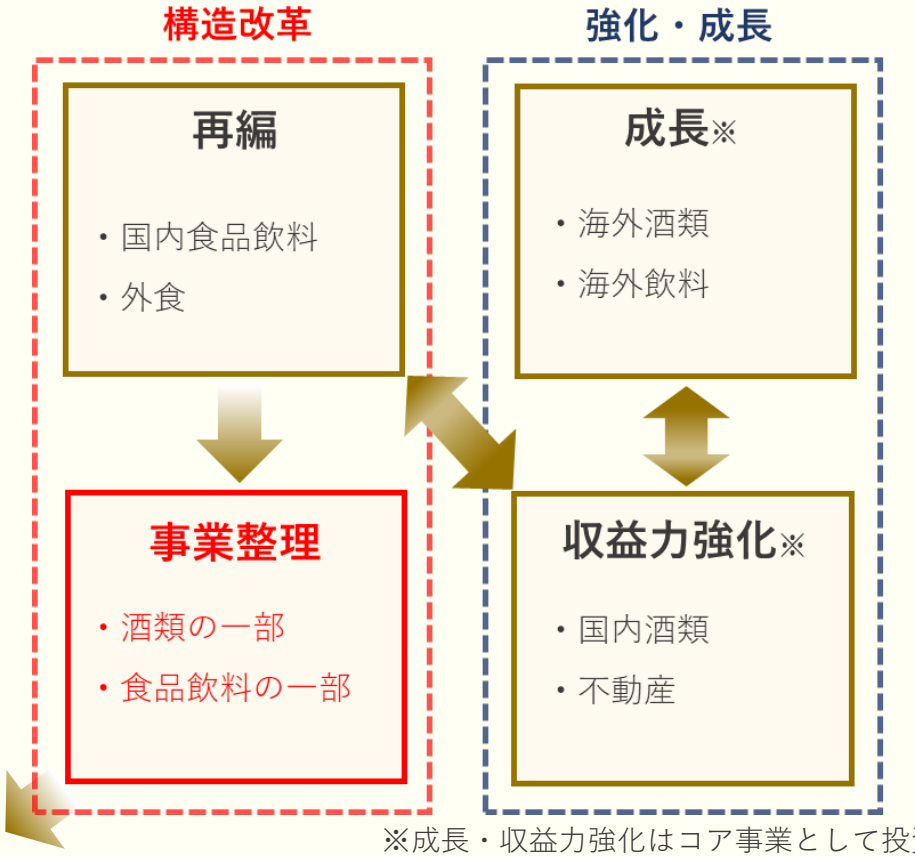
サステナビリティ
・お客様や地域とのつながり

×

【収益性】
・ROIC、事業利益など

【シナジー】
・グループ共通の資産を軸にした事業間連携

【リソース配分】
・優先的な経営資源投入



※成長・収益力強化はコア事業として投資を優先的に行い、利益の柱とする事業と整理した。

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

2023年　アクションプラン

全社

「ブランド」「お客様や地域とのつながり」を軸に発揮するグループシナジー（10）

● 国内酒類×国内食品飲料

新たな需要を創出する食中酒
～シン・レモンサワー発売～

SAPPORO
お酒づくりへのこだわり
“お酒のプロ”



pokka sapporo
レモンのおいしさ・素材を
知りつくす“レモンのプロ”

2023年3月22日発売予定

● 国内酒類×外食

黒ラベル、ヱビスのブランド発信強化

黒ラベルTHEBAR × 黒ラベルブランド



YEBISUBAR × ヱビスブランド

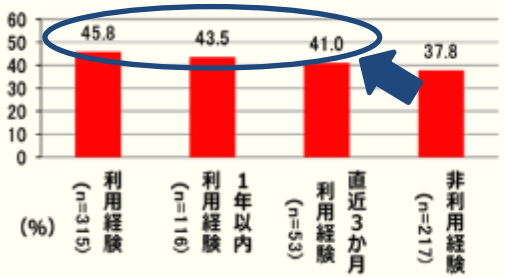


● 国内酒類×不動産

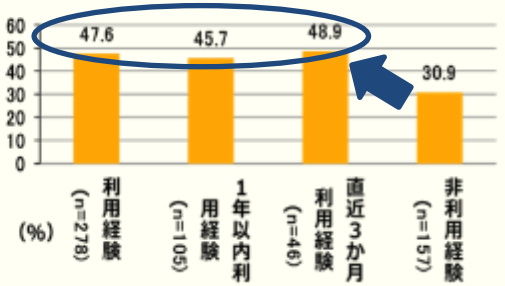
「恵比寿ガーデンプレイス」の利用経験が
「ヱビスビール」の飲用に

「恵比寿ガーデンプレイス」の利用経験と「ヱビスビール」の飲用意向について調査
利用経験のない層に対し利用経験がある層の方が家庭内および外食ともに
「ヱビスビール」の飲用意向が高くなり、特に外食での飲用意向に顕著に現れました。

家庭での飲用意向（n=532）



外食での飲用意向（n=435）



＜調査概要＞
■調査対象：東京都の20～69 歳の成人男女 1,000 人を対象にアンケートを実施。（ビール非飲用者含む）
■調査方法：インターネット調査
■調査期間：2023年1月13日～15日

今後も「恵比寿ガーデンプレイス」の価値・魅力度向上を通して、
恵比寿のまちづくりおよびビールブランドの価値向上に貢献します

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

アクションプランKPI

事業ごとにKPIを設定、適切な進捗管理を行い中期経営計画達成を目指す

中期経営計画パワーポイント資料

			2022年	2023年	2026年	対22年
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）		68%	71%	79%	+50億円
	利益率改善：酒税抜き売上単価（1-1）		-	+9% （前年比）	+11% （22年比）	
	RTD事業の成長・生産効率化　他					
	RTDの成長：RTD売上金額　（1-2）		-	+23% （前年比）	+74% （22年比）	+40億円
	生産効率化：自社製造比率　（2）		73%	64%	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）		661万函	747万函	1,000万函	+40億円
	コストシナジー	（3-1~3）※1 為替前提130円	-	$4M	$23M	
国内食品飲料	**コスト構造改革**（5）		-	10億円	20億円	+20億円
海外飲料	**売上拡大**	海外売上金額（6）※2 現地通貨ベース	-	+3% （前年比）	+30% （22年比）	+20億円
不動産	**収益構造多様化**	流動化事業の資産構成比（7）	3.7%	7.2%	19.2%	
	YGP*の価値向上 *YGP: 恵比寿ガーデンプレイス	平均賃料単価増加率（8）	-	+0.4% （前年比）	+2.5% （22年比）	
全社	**事業ポートフォリオの抜本的整理**（9）		10億円 （前年比）	5億円 （前年比）	-	

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

サステナビリティ経営への取り組み　～サステナビリティ重点課題～

中期経営計画策定に併せて、サステナビリティ重点課題を全面的に見直し。
「脱炭素社会の実現」「地域との共栄」「多様な人財の活躍」を、最注力課題として位置付けた。



Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

サステナビリティ経営への取り組み　～サステナビリティ目標～

重点課題における目標を設定、達成に向けて取り組みを推進する

黒字実績値、青字目標値

区分	重点課題	具体的な取り組み	目標設定会社	目標年	目標	2021年	2022年	2026年	2030年	2050年
環境との調和	脱炭素社会の実現	自社拠点・サプライチェーンにおけるCO2排出削減	全事業会社共通	2050年	スコープ1,2 CO2排出量ゼロ	184.1千t	算出中			
				2030年	スコープ1,2 SBT認証レベル（＝基準年より4.2%/年）でのCO2排出削減					
			SB, PS, SBL	2030年	スコープ3 SBT認証レベル（＝基準年より2.5%/年）でのCO2排出削減	903.3千t	算出中			
社会との共栄	地域との共栄	・地域の価値向上 ・自社リソースを活用した地域課題解決	SRE		エリアブランド価値向上に資する持続可能なまちづくりの進捗	-	-			
			SB		「地域創生事業」の進捗	-	-			
			PS		日本のレモン生産の環境構築の進捗	-	-			
			PS, SGF	2030年	食品飲料事業に関する地域における学習プログラム（食育、出前授業、工場見学等）の実施件数	-	-		140件	
人財の活躍	多様な人財の活躍	ダイバーシティ＆インクルージョン(D&I)の推進	SH, SB, PS, SRE, SLN	2026年	ワークエンゲージメント（※1） 54以上	53.9	53.6	54		
			SH, SB, PS, SRE, SLN	2026年～2030年	女性役員比率12%以上、女性役員比率20%以上	-	8.3%	12%	20%	
			SH, SB, PS, SRE, SLN		女性管理職比率12%以上、女性管理職比率20%以上	4.2%	5.4%	12%	20%	
		成長と生産性向上に向けた人的資本投資	SH, SB, PS, SRE, SLN	2026年	統合調査「未来価値創造に向けた挑戦」（※2） 3.0以上	2.6	2.7	3.0		
			SH, SB, PS, SRE, SLN	2026年	プレゼンティーイズム損失率（※3） 33.4%以下	36.3	34.4	33.4		

2022年のサステナビリティ重点課題の取り組みはP.38～40に記載

※1 ストレスチェック・従業員意識調査による指標＜偏差値＞

※2 ストレスチェック・従業員意識調査によるサッポログループ独自の調査指標　＜1.0～4.0で数値化＞

※3 ストレスチェック・従業員意識調査による指標　SH社と4事業会社の平均

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

参考資料

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

Appendix：サステナビリティ重点課題の取り組み

環境との調和

脱炭素社会の実現

紙使用量を大幅削減した6缶パック資材を
「サッポロ生ビール黒ラベル」でテスト販売開始

https://www.sapporobeer.jp/news_release/0000015583/



左：従来品、中央：「改良型6缶パック」、右：「エコハット」

・次世代容器包装「ｅｃｏフレンドリー」プロジェクトを始動
・紙の使用量を大幅削減した環境配慮型の容器包装開発の取り組みを実施
・「改良型６缶パック」は、従来品と比較して、紙の使用量を約19.6%削減。
・「エコハット」は、従来品と比較して紙の使用量を約68%削減。
・テスト販売の結果を踏まえ、検証し改良をすすめながら、本格採用を目指します。

サッポロビール北海道工場に太陽光発電設備を導入

https://www.sapporobeer.jp/news_release/0000015449/





・2022年12月1日に北海道工場へPPAモデルによる太陽光発電設備を導入
・サッポログループ内では最大規模の設備
・設備稼働による年間発電量は約1,539MWh、CO2排出量は年間約840t削減見込み

グリーン物流優良事業者表彰にて 最高位である国土交通大臣表彰 共同受賞

https://www.sapporoholdings.jp/news/dit/?id=9015

・サッポログループ物流（株）が受賞
・異業種複数社が連携し、①輸送効率の向上、②CO2排出量削減等の環境負荷低減、③ドライバーの労働環境改善を実現した点が高く評価された。



Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

Appendix：サステナビリティ重点課題の取り組み

社会との共栄

地域との共栄

エリアブランド価値向上に資する持続可能なまちづくり
～YGP*「センタープラザ」グランドオープン～

https://www.sapporo-re.jp/pdf/sapporore/store/storage/cname_20220803140550.pdf





・2022 年11 月8 日グランドオープン

・恵比寿ガーデンプレイス及び恵比寿のまちに住む人、働く人、訪れる人が楽しみ、憩う魅力的なまちづくりを推進します。

人財の活躍

多様な人財の活躍

「がんアライアワード2022」サッポロビールと
ポッカサッポロフード&ビバレッジが連続受賞

https://www.sapporoholdings.jp/news/dit/?id=9011



・がんと就労問題に取り組む民間プロジェクト「がんアライ部」主催の「がんアライアワード 2022」の表彰式において、サッポロビール（株）は 5年連続の「ゴールド」、ポッカサッポロフード＆ビバレッジ（株）は4 年連続の「シルバー」受賞。

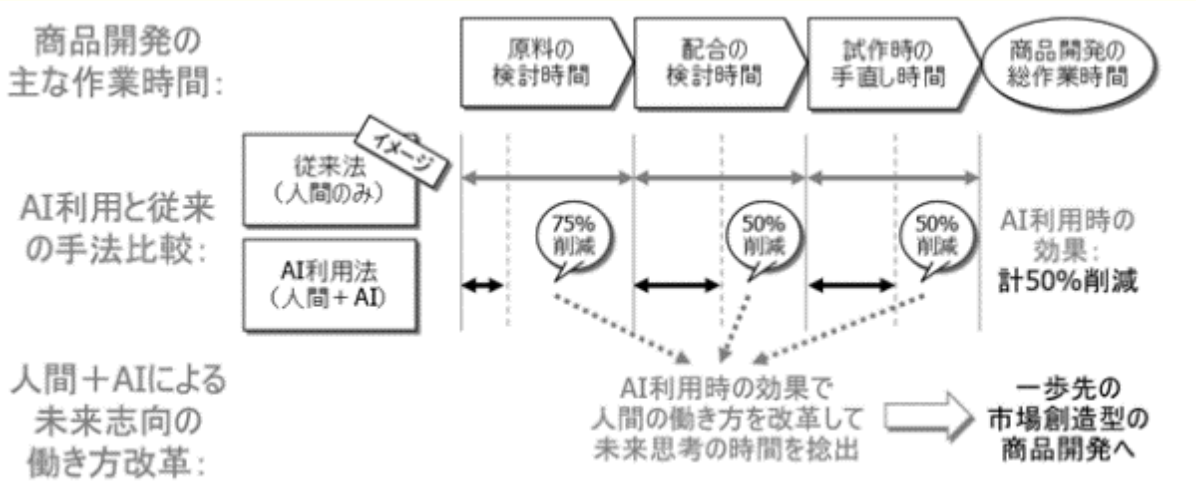
・引き続きがんに影響を受ける社員の思いを大切にし、様々な事情を抱える社員の不安や悩みに寄り添いながら、誰もが生き生きと働ける環境を目指します。

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

Appendix：経営基盤強化の取り組み

経営基盤強化
DX

サッポロビールと日本IBMが RTD商品開発スキームのDX化に向け AIシステム「N-Wing★」を本格実装
https://www.sapporobeer.jp/news_release/0000015434/



・RTD商品開発AIシステム「N-Wing★（ニュー･ウィング･スター）」を本格実装
・商品開発にかかる総時間が約50％削減される効果が期待できます。
・AIアルゴリズムにより人間では思い浮かばないような配合の創出や、知見の伝承も可能に。
・2023年夏以降にRTD基軸ブランドで新商品の開発を目指します。

経営基盤強化
新たな価値創造

家族のごはんをサポートするアプリ「うちれぴ」と 電子レシートサービス「スマートレシート®」が連携
https://www.sapporoholdings.jp/news/dit/?id=9014


うちれぴ

×


スマートレシート®

・ユーザーにとって使いやすい機能を実装
  ・「スマートレシート®」からお買い物情報を「うちれぴ」へ連携
  ・食材在庫として管理し、、今ある食材で作ることができるレシピを提案
  ・調理されたレシピに応じて、使用した食材が在庫情報から自動消去
・フードロス削減に寄与することを期待しています。

Copyright, 2023 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

Appendix：四半期別実績

（億円）	2021Q1 実績	2022Q1 実績	増減	増減率	2021Q2 実績	2022Q2 実績	増減	増減率	2021Q3 実績	2022Q3 実績	増減	増減率	2021Q4 実績	2022Q4 実績	増減	増減率
売上収益	**899**	**932**	**34**	**3.7%**	**1,098**	**1,205**	**107**	**9.8%**	**1,094**	**1,320**	**227**	**20.7%**	**1,281**	**1,326**	**45**	**3.5%**
酒類事業	**566**	**606**	**39**	**6.9%**	**739**	**856**	**117**	**15.8%**	**715**	**948**	**233**	**32.6%**	**876**	**937**	**60**	**6.9%**
国内酒類	447	461	15	3.3%	580	636	56	9.6%	557	687	130	23.4%	703	670	▲ 33	▲4.7%
海外酒類	102	121	19	18.8%	146	179	33	22.4%	147	217	70	47.6%	139	222	83	59.8%
外食	18	23	5	29.9%	13	41	28	221.2%	11	44	33	304.6%	35	45	10	29.5%
食品飲料事業	**276**	**277**	**1**	**0.4%**	**304**	**298**	**▲ 6**	**▲1.9%**	**324**	**320**	**▲ 4**	**▲1.3%**	**351**	**334**	**▲ 17**	**▲4.8%**
不動産事業	**56**	**50**	**▲ 7**	**▲11.8%**	**55**	**51**	**▲ 4**	**▲7.0%**	**54**	**51**	**▲ 2**	**▲4.6%**	**54**	**55**	**2**	**2.9%**
その他	**0**	**0**	**▲ 0**	**▲27.0%**	**0**	**0**	**▲ 0**	**▲15.4%**	**0**	**0**	**▲ 0**	**▲9.4%**	**0**	**0**	**▲ 0**	**▲9.0%**
事業利益	**▲ 69**	**▲ 64**	**5**	**–**	**34**	**42**	**9**	**25.2%**	**50**	**79**	**29**	**58.0%**	**66**	**36**	**▲ 30**	**▲46.0%**
酒類事業	**▲ 50**	**▲ 39**	**11**	**–**	**21**	**34**	**13**	**64.8%**	**30**	**54**	**24**	**80.7%**	**54**	**28**	**▲ 26**	**▲47.7%**
国内酒類	▲ 30	▲ 28	2	–	27	30	3	9.9%	27	45	18	68.0%	55	38	▲ 17	▲31.2%
海外酒類	▲ 3	▲ 1	2	–	5	3	▲ 2	▲33.0%	14	8	▲ 6	▲40.5%	1	▲ 13	▲ 14	▲1003.1%
外食	▲ 17	▲ 10	8	–	▲ 11	1	12	–	▲ 11	1	11	–	▲ 3	3	6	–
食品飲料事業	**▲ 11**	**▲ 10**	**1**	**–**	**▲ 0**	**2**	**3**	**–**	**9**	**16**	**7**	**85.7%**	**10**	**9**	**▲ 0**	**▲3.1%**
不動産事業	**7**	**1**	**▲ 6**	**▲87.4%**	**31**	**25**	**▲ 6**	**▲19.2%**	**26**	**23**	**▲ 4**	**▲13.6%**	**18**	**16**	**▲ 2**	**▲10.5%**
その他・全社	**▲ 15**	**▲ 16**	**▲ 1**	**–**	**▲ 17**	**▲ 19**	**▲ 2**	**–**	**▲ 15**	**▲ 13**	**1**	**–**	**▲ 16**	**▲ 18**	**▲ 2**	**15.2%**

Copyright, 2023 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

Appendix：財政状態計算書の状況

（億円）

資産	2021期末	2022期末	増減
現預金	174	154	▲20
営業債権	915	966	51
棚卸資産	392	475	83
流動資産その他	197	199	2
固定資産及び無形資産	1,285	1,384	99
投資不動産	2,032	2,096	64
のれん	192	338	146
非流動資産その他	758	778	20
資産合計	5,946	6,391	446

負債・純資産	2021期末	2022期末	増減
営業債務	332	357	25
短期金融負債	612	865	254
流動負債その他	1,161	973	▲189
長期金融負債	1,369	1,554	184
退職給付に係る負債	3	35	32
非流動負債その他	834	936	101
負債合計	4,312	4,719	407
親会社所有持分	1,626	1,663	37
非支配持分	8	9	1
資本合計	1,633	1,672	39
負債・資本合計	5,946	6,391	446
ネットD/Eレシオ（倍）	1.1	1.4	―
金融負債残高	1,981	2,419	438

Copyright, 2023 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

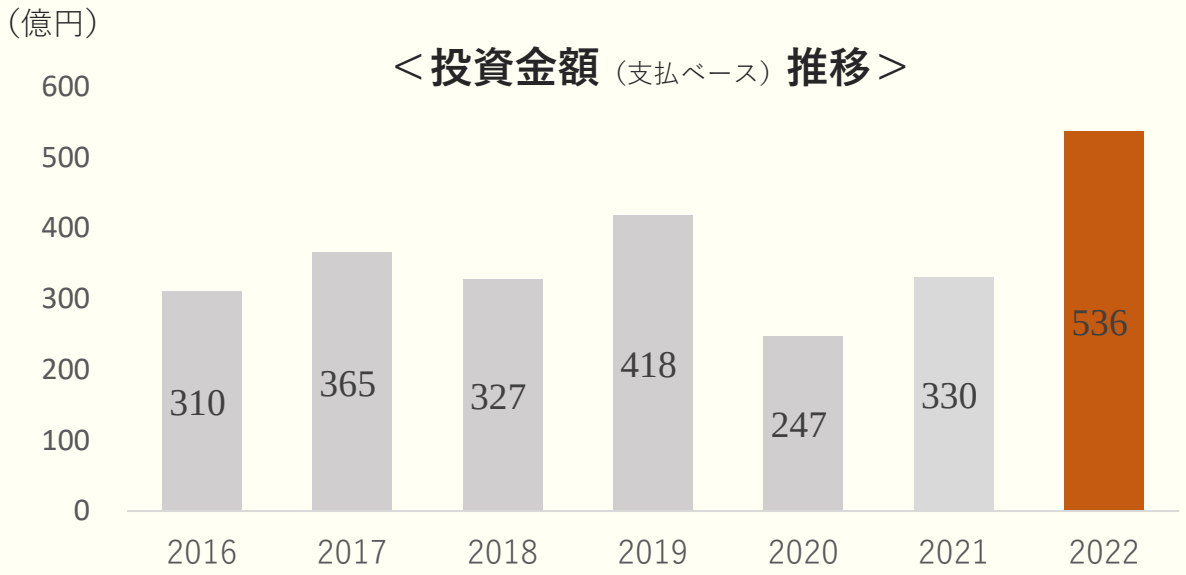
Appendix：財務の状況

● 投資金額（支払ベース）は536億円

＜連結キャッシュフロー計算書＞

（億円）	2021 実績	2022 実績	増減	増減率
営業活動によるCF	303	78	▲ 225	▲ 74.2%
投資活動によるCF	207	▲ 461	▲ 669	―
フリーCF	510	▲ 383	▲ 894	―
財務活動によるCF	▲ 531	365	895	―

＜投資金額（支払ベース）推移＞



＜投資金額（①＋②＋③）＞536 億円

① 設備投資（支払ベース）：**223 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：64**億円**

SB社：20億円　スリーマン社：27億円

・食品飲料：**21億円**

PS社：12億円　POKKA PTE. LTD.：2億円

・不動産：**128億円**

投資不動産取得他

・全社：**10億円**

② リース料 ：34億円

（飲食店舗の家賃にかかるリース料除く）

③ その他投資 ：278億円

（Stone社株式取得：226億円、不動産エクイティ投資他）

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

Appendix：売上数量・金額データ

＜売上数量＞

（万函 ※1）

国内酒類　売上数量（※2）	2021	2022	前期比
黒ラベル計	1,249	**1,399**	12.0%
ヱビス計	685	**666**	▲2.9%
①ビール計	2,441	**2,677**	9.7%
②発泡酒計	165	**151**	▲8.7%
③新ジャンル計	1,214	**1,114**	▲8.2%
ビールテイスト合計（①+②+③）	3,820	**3,942**	3.2%
RTD	1,186	**1,219**	2.8%
ビールテイストノンアルコール及び微アルコール飲料	72	**69**	▲3.9%
海外ビール類　売上数量	2021	**2022**	前期比
海外ブランド（※3）	1,330	**1,457**	9.5%
サッポロブランド	378	**418**	10.6%
④北米	1,709	**1,876**	9.8%
サッポロブランド	190	**243**	27.4%
⑤その他地域	190	**243**	27.4%
合計（④+⑤）	1,899	**2,118**	11.5%

＜売上金額＞

（億円）

国内ビール類　売上金額	2021	2022	前期比
ビール	1,318	**1,452**	10.2%
発泡酒	64	**59**	▲7.4%
新ジャンル	446	**415**	▲7.0%
小計	1,828	**1,926**	5.4%
リベート等控除	▲ 105	▲ 101	-
合計	1,723	**1,825**	5.9%
国内その他酒類　売上金額	2021	**2022**	前期比
国産ワイン	33	**34**	2.7%
輸入ワイン	65	**71**	9.5%
ワイン計	98	**105**	7.2%
スピリッツ（洋酒・焼酎）	242	**272**	12.5%
RTD	198	**204**	3.1%
小計	551	**600**	9.0%
リベート等控除	▲ 102	▲ 102	-
合計	449	**498**	11.0%
食品飲料　売上金額（※4）	2021	**2022**	前期比
飲料水	627	**610**	▲2.6%
食品（レモン・スープ・プランツミルク）	331	**329**	▲0.6%

※1：ビールテイスト・ノンアルコール・微アルコールは大瓶換算、RTDは250ml×24本換算
※2：ビール酒税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。
※3：スリーマン社、アンカー社、ストーン社を含む。　※4：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）

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

Appendix：酒類事業（国内）データ　～数量データ～

＜国内ビール類 ジャンル別 売上数量 前年同期比＞

（1~12月累計）

【ビール類 合計】前年同期比+3%

- ✓ ビール　　：前年同期比+10%
- ✓ 発泡酒　　：前年同期比▲9%
- ✓ 新ジャンル：前年同期比▲8 %

＜国内主要ブランド 売上数量 前年同期比＞

（1~12月累計）

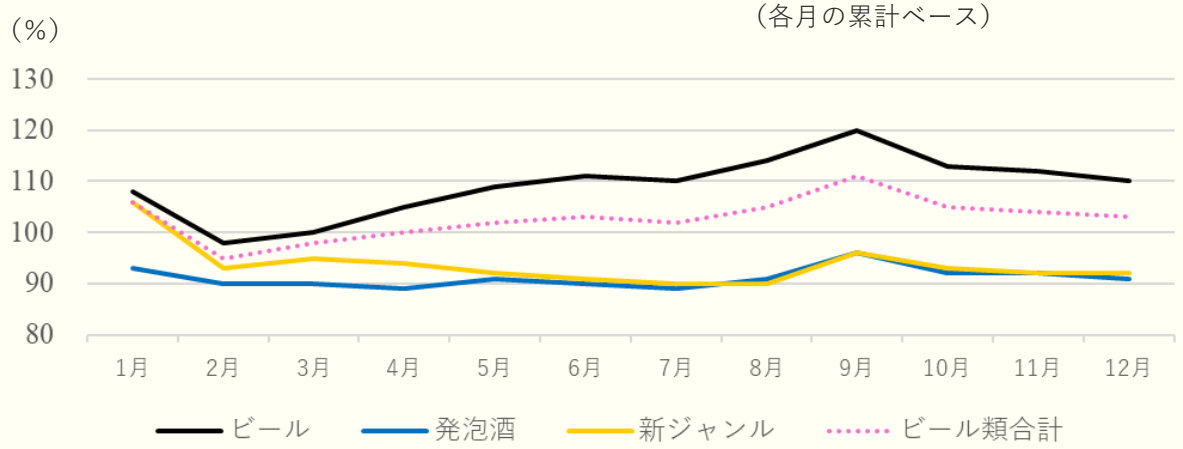
- ✓ 黒ラベル
  前年同期比+12%
- ✓ ヱビスブランド
  前年同期比▲3%
- ✓ 麦とホップブランド
  前年同期比▲19%
- ✓ GOLD STAR
  前年同期比+5%





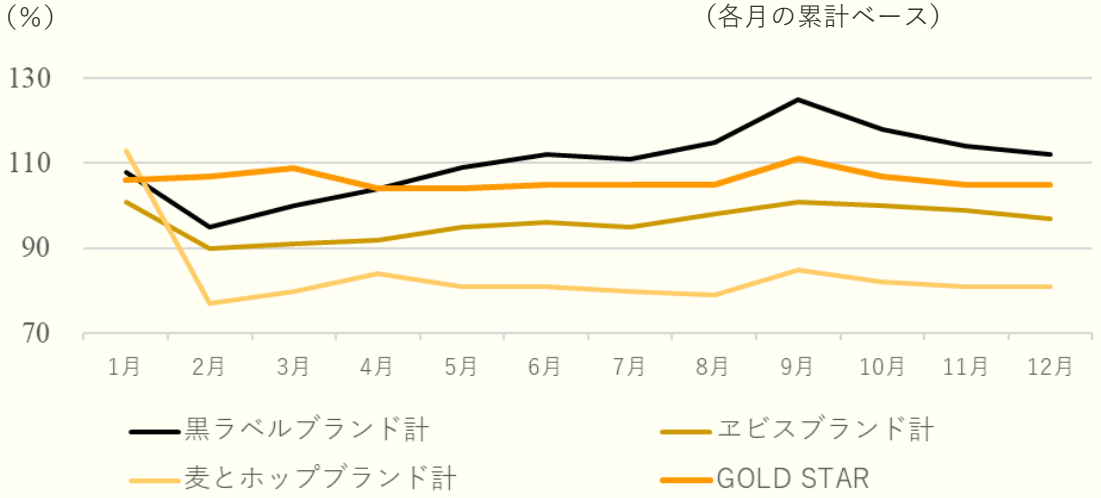
＜国内ビール類 ジャンル別 売上数量 前年同期比 推移＞

（各月の累計ベース）



＜国内主要ブランド 売上数量 前年同期比 推移＞

（各月の累計ベース）

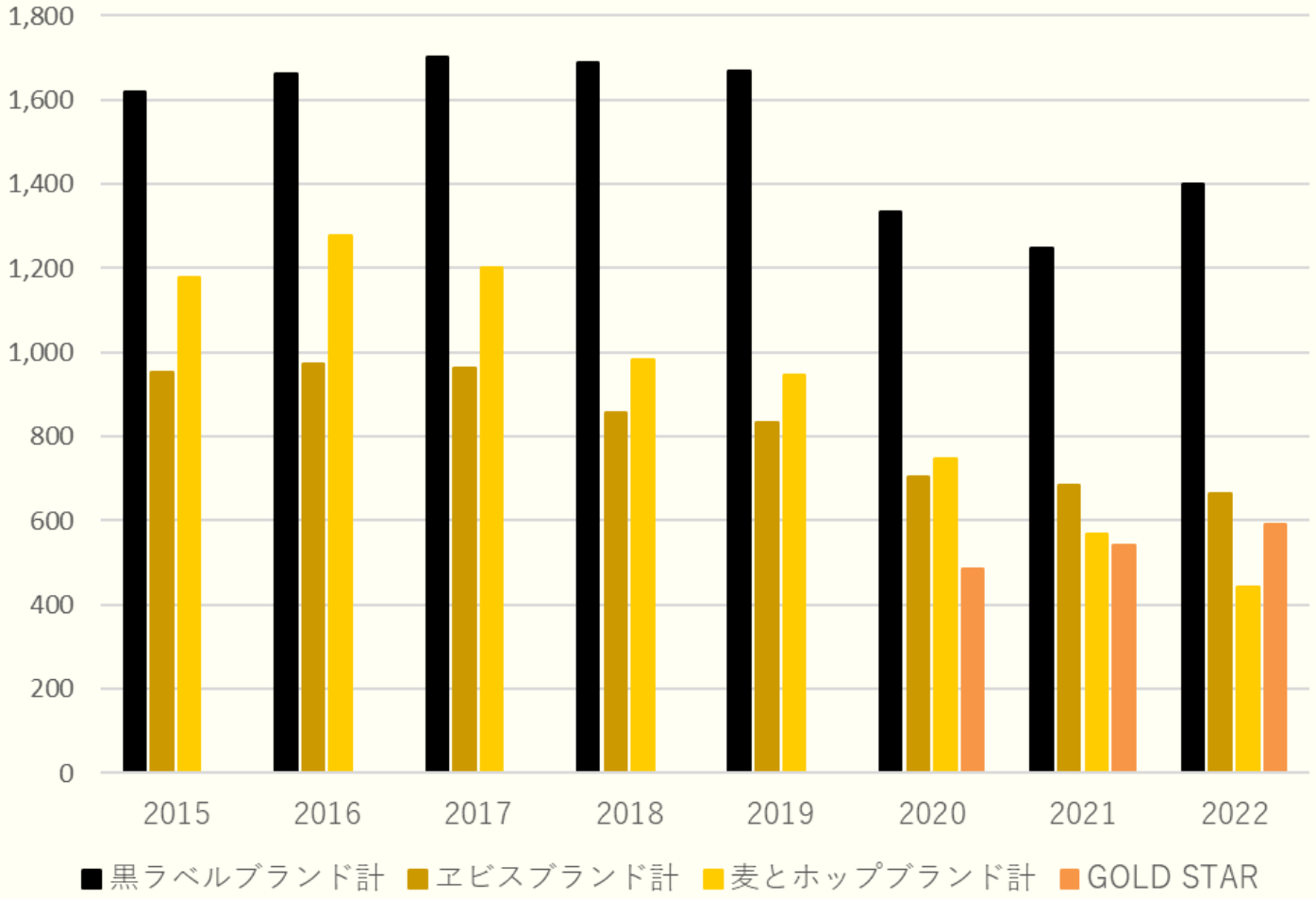


Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

Appendix：酒類事業（国内）データ　～数量データ～

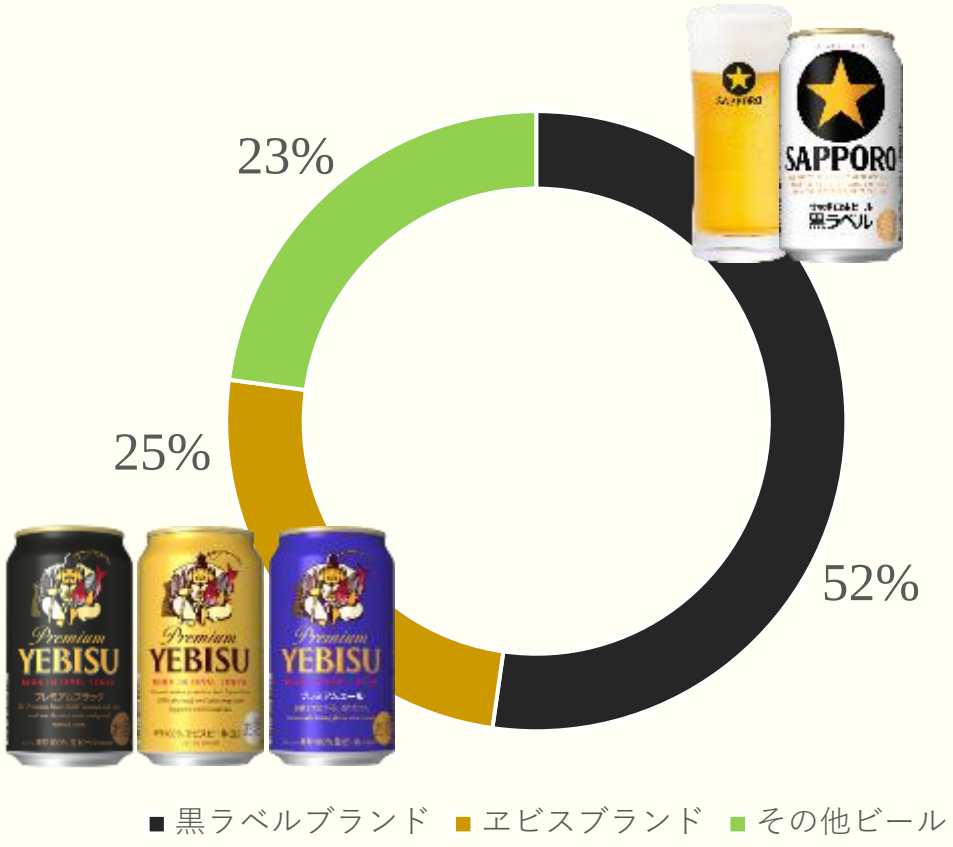
＜国内主要ブランド 売上数量 推移＞

（万函/大瓶換算）　（1~12月累計）



＜国内ビールカテゴリーラインナップ 売上数量構成比＞

（1~12月累計）

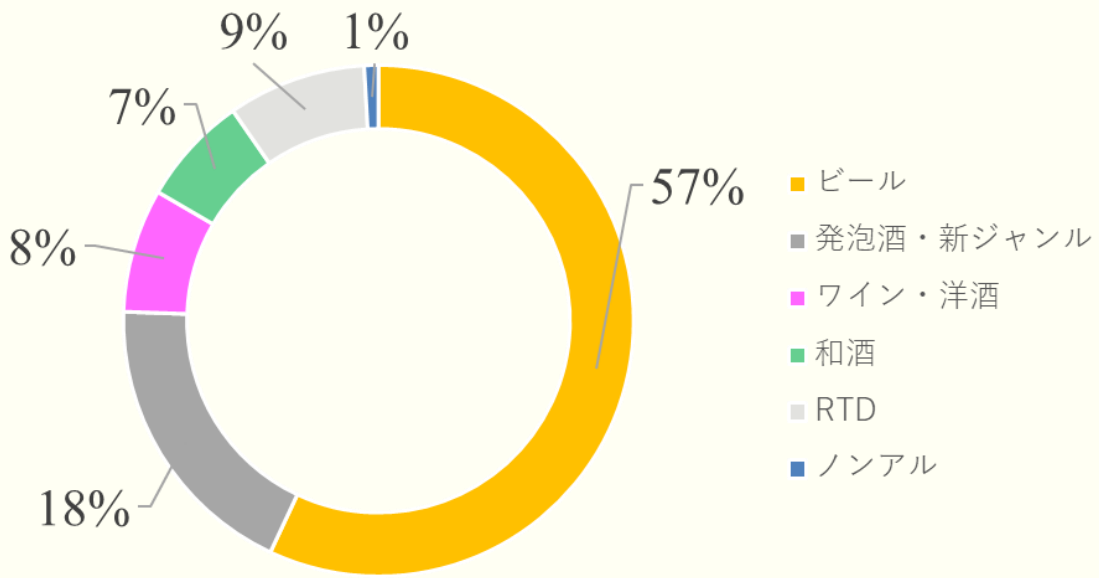


Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

Appendix：酒類事業（国内）データ　～金額データ～

＜国内酒類 カテゴリー別 売上金額 構成比＞

（1~12月累計）

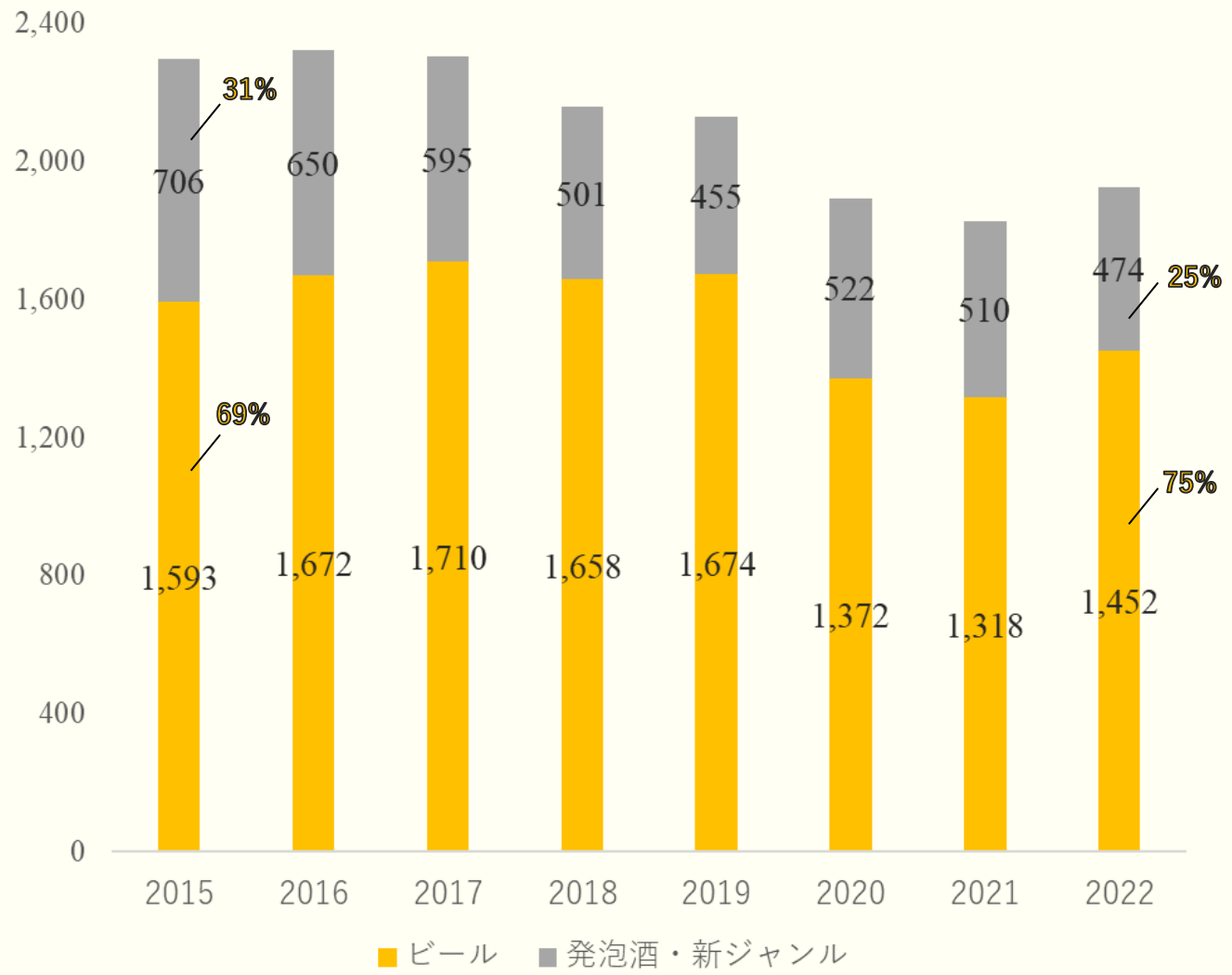


※子会社売上や連結消去、リベート控除を除く

※2021年から氷彩サワー＋99.99樽は洋酒→RTDへ組替

＜国内ビール類 ジャンル別 売上金額 推移＞

（億円）　※酒税込　（1~12月累計）

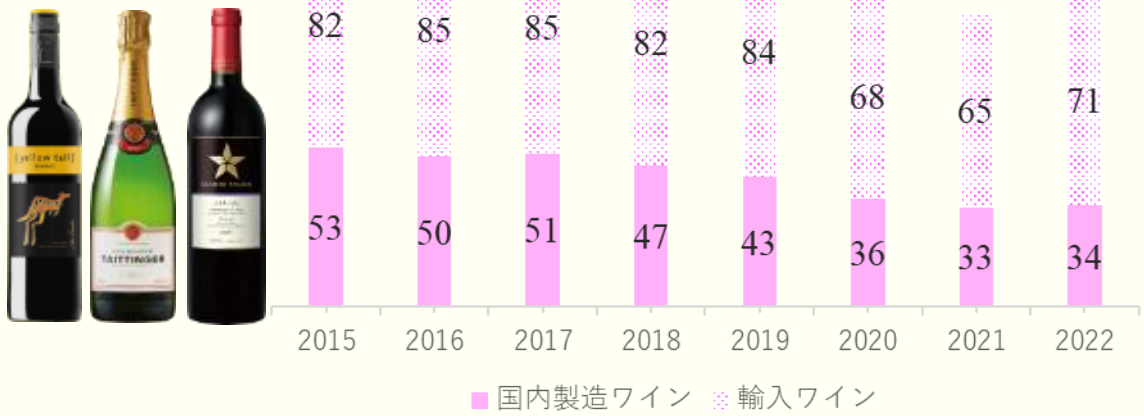


Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

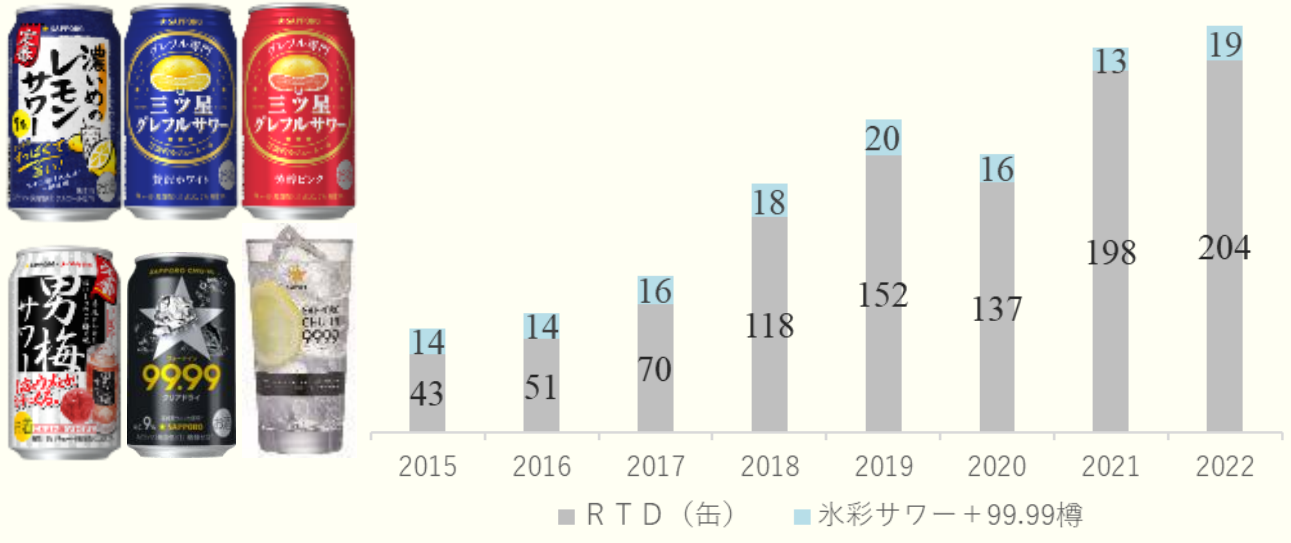
Appendix：酒類事業（国内）データ　～金額データ～

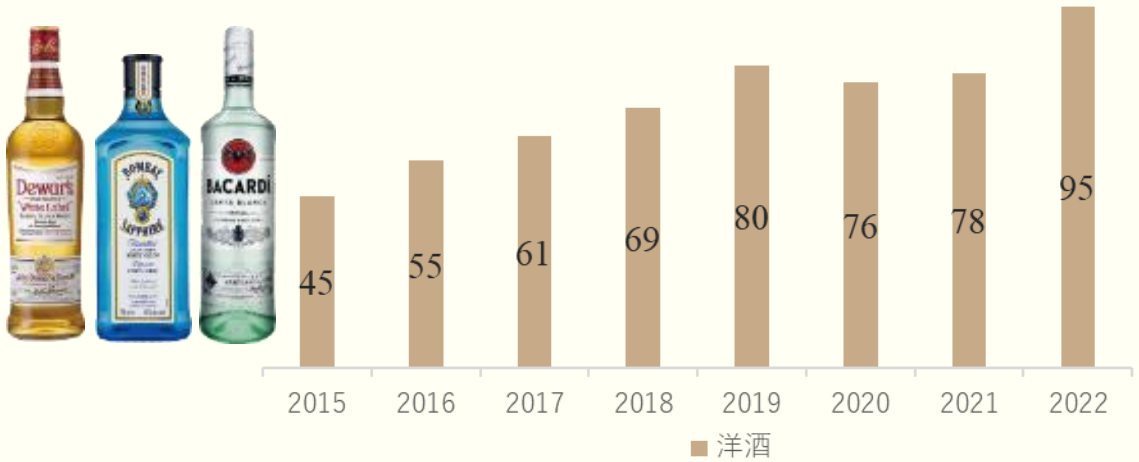
＜ワイン・スピリッツ類 売上金額 推移＞(億円)

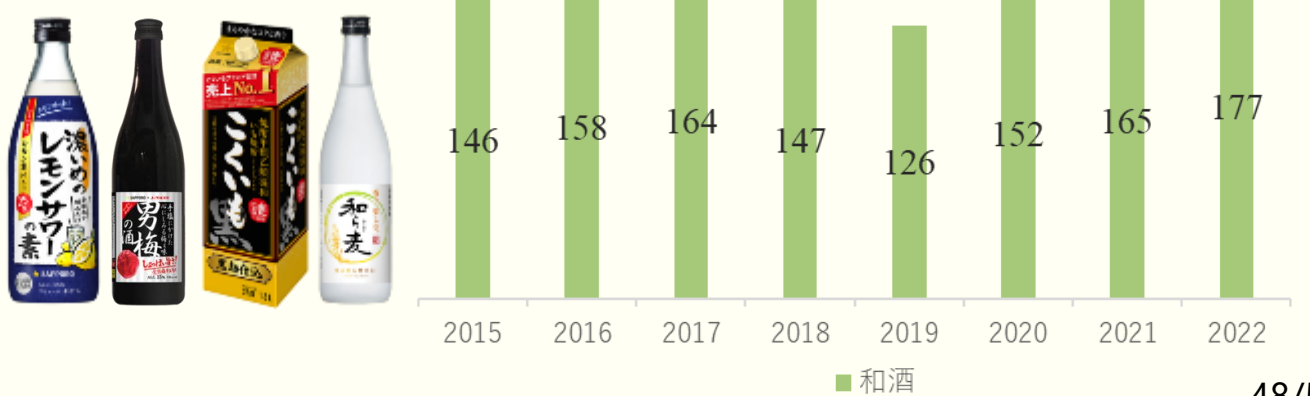
(1~12月累計)



※2021年から氷彩サワー＋99.99樽は洋酒→RTDへ組替



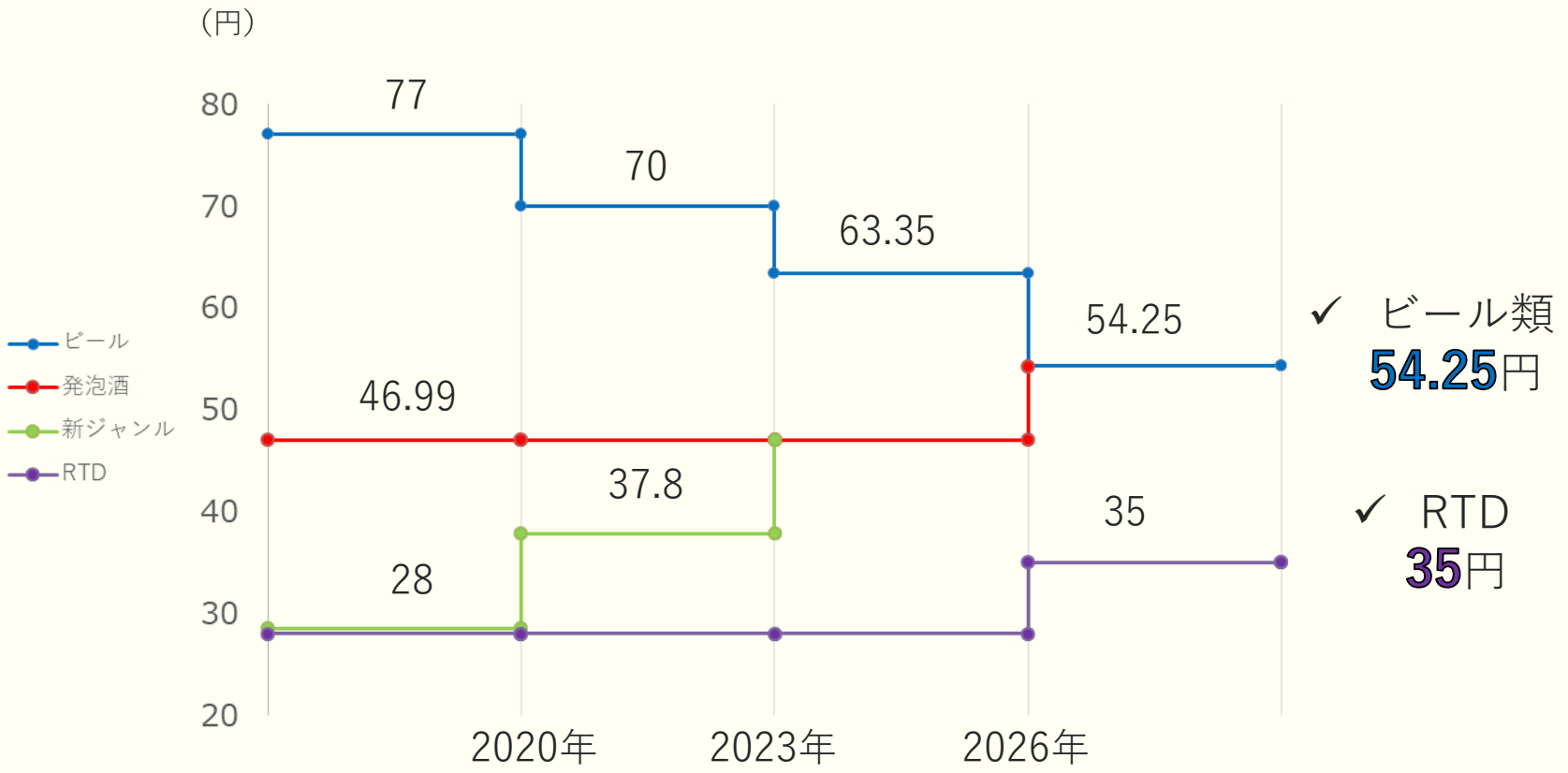




Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

Appendix：酒類事業（国内）データ

＜ビール類酒税一本化：350ml当たりの酒税額の推移＞



Copyright, 2023 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

Appendix：酒類事業（海外）データ

＜海外ビール類 エリア別 売上数量 前年同期比＞

（1~12月累計）

【北米 合計】前年同期比＋10%

✓ 海外ブランド
前年同期比＋10 %

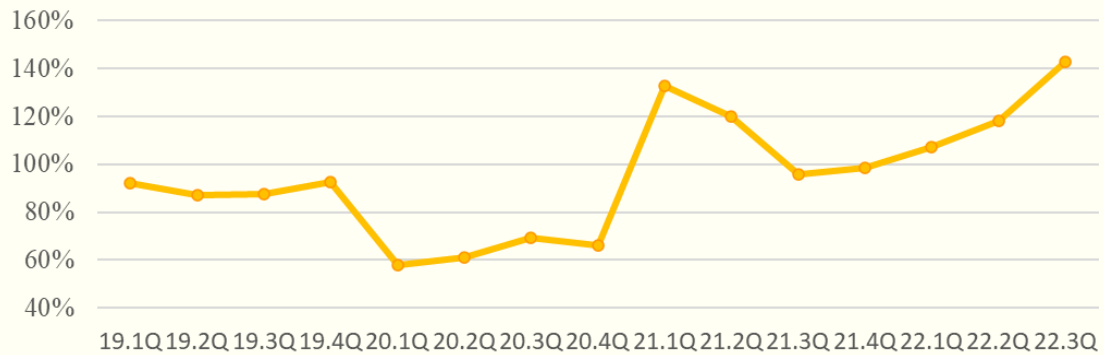
✓ サッポロブランド
前年同期比＋11 %

【その他地域 合計】前年同期比+27%

（主要エリア：アジアパシフィック、欧州、オセアニア）

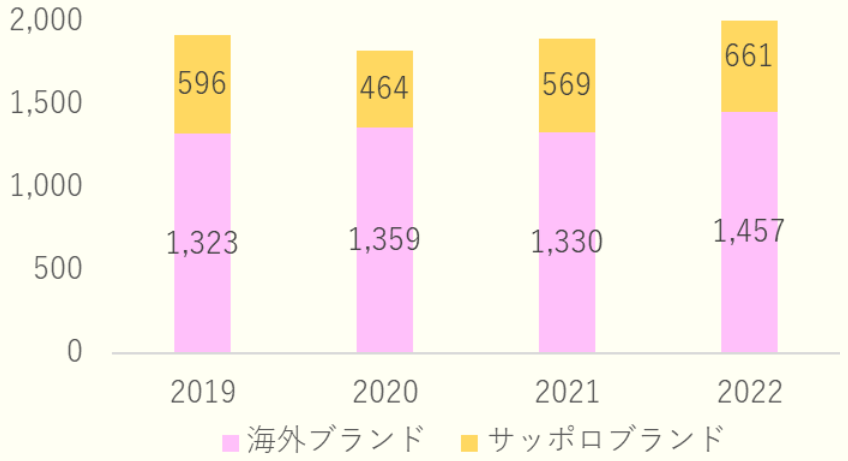
✓ サッポロブランド：前年同期比+27%

＜ベトナム国内 売上数量 前年同期比の推移＞



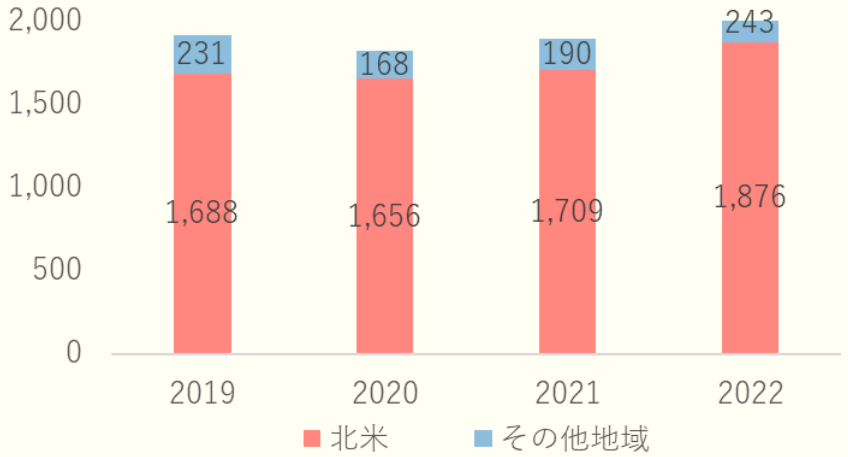
＜海外ビール ブランド別 売上数量 推移＞

（万函/大瓶換算）　（1~12月累計）



＜海外ビール エリア別 売上数量 推移＞

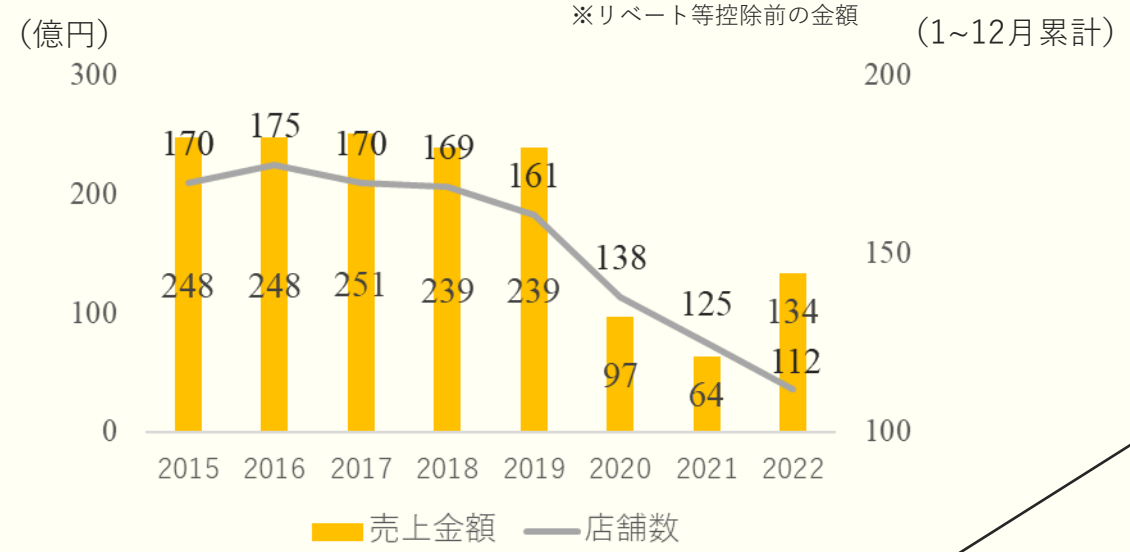
（万函/大瓶換算）　（1~12月累計）



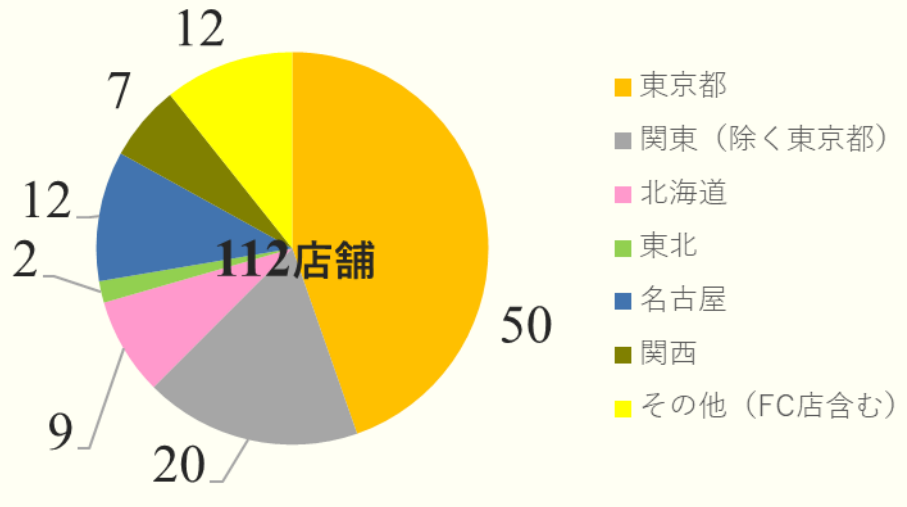
Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

Appendix：酒類事業（外食）データ

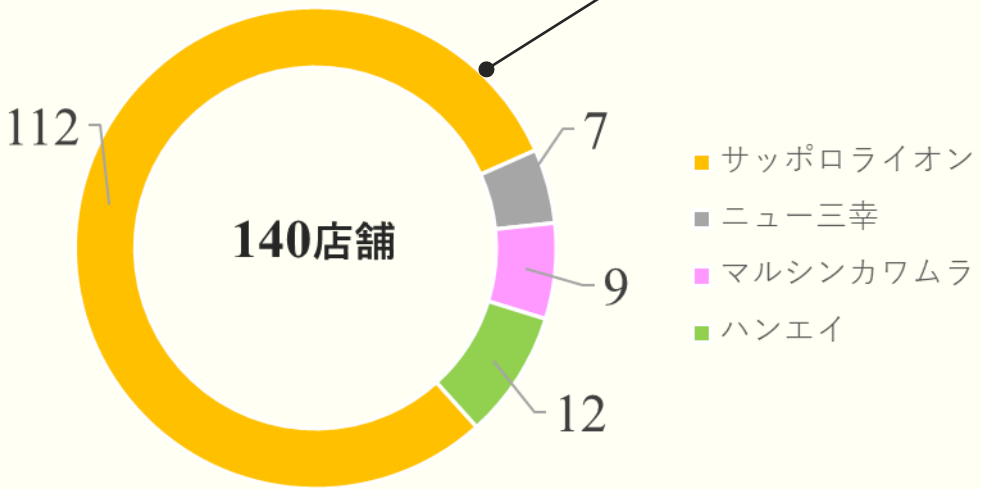
＜サッポロライオン単体の店舗数と売上金額の推移＞



＜サッポロライオン単体　店舗数地域別構成比＞



＜外食事業　店舗数構成比＞



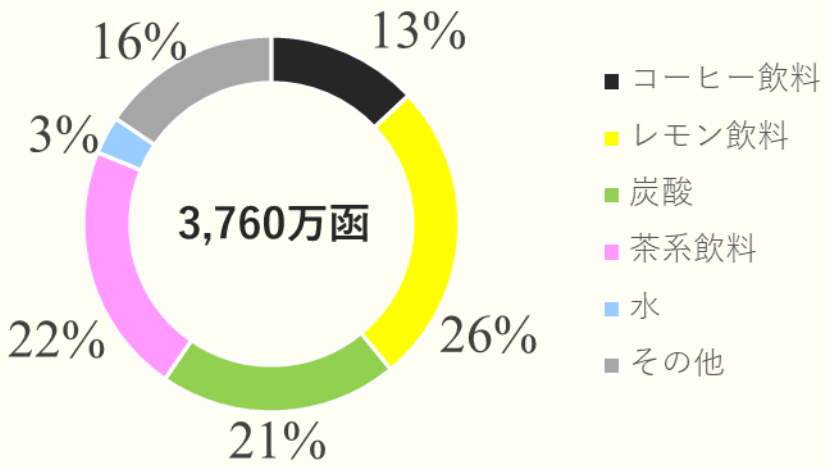
＜主なブランド一覧＞

銀座ライオン　YEBISU BAR　GRANDE POLAIRE WINE BAR TOKYO
PRIVATE DINING TOMORU　THE DUBLINERS IRISH PUB　和食うまい処 入母屋 IRIMOYA
小樽ニュー三幸　そばえもん　長万部海場　メンチカツ
かごいや　外海　餃子専門店 大阪王　銀座メンチ こがね亭

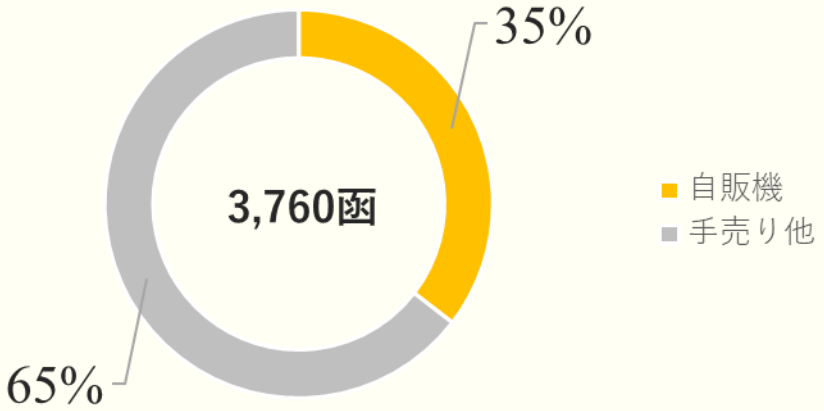
Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

Appendix：食品飲料事業データ

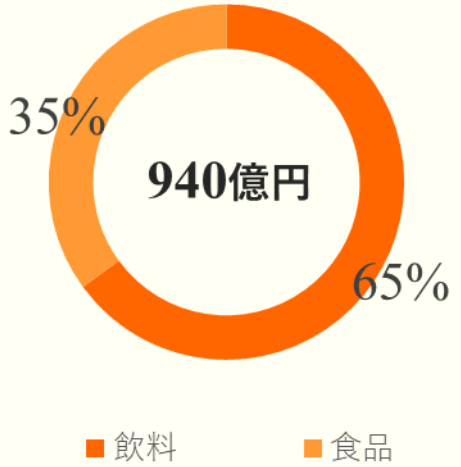
＜ポッカサッポロフード＆ビバレッジ＞
国内飲料ジャンル別販売数量 構成比（1~12月累計）



＜ポッカサッポロフード＆ビバレッジ＞
国内飲料チャネル別販売数量 構成比（1~12月累計）



＜国内：ポッカサッポロフード＆ビバレッジ＞
売上金額構成比



＜ポッカサッポロフード＆ビバレッジ＞
国内食品飲料 ジャンル別 売上 前年同期比（1~12月累計）

【レモン飲料】
- ✓ 前年同期比+0%（売上金額）



【茶系飲料】
- ✓ 前年同期比+2%（売上数量）



【コーヒー飲料】
- ✓ 前年同期比▲7%（売上数量）



【レモン食品】
- ✓ 前年同期比▲2%（売上金額）



【スープ類】
- ✓ 前年同期比+1%（売上金額）



【プランツミルク】
- ✓ 前年同期比▲3%（売上金額）



Copyright, 2023 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

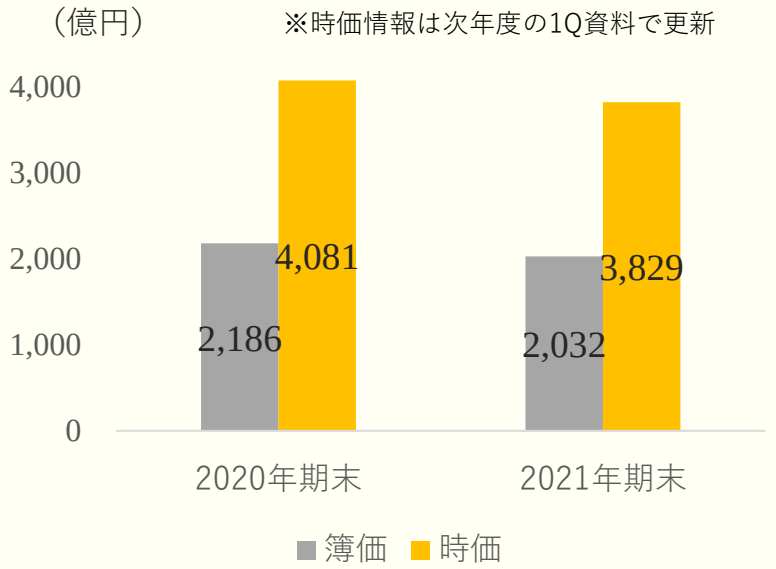
Appendix：不動産事業データ

＜主要物件概要・稼働率　：（1～12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	**83**	地下5階　地上40階建
銀座プレイス	645	7,350	**97**	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）

＜賃貸等不動産期末時価情報＞









＜事業利益の内訳＞

（億円）

	2021	**2022**	増減
恵比寿ガーデンプレイス関連	69	49	▲ 20
賃貸運営	24	21	▲ 3
札幌	7	7	0
エクイティ他	▲ 17	▲ 12	5
合計	82	65	▲ 18

＜EBITDAの内訳＞

（億円）

	2021	**2022**	増減
恵比寿ガーデンプレイス関連	100	82	▲ 18
賃貸運営	37	28	▲ 9
札幌	13	13	0
エクイティ他	▲ 12	▲ 7	5
合計	137	115	▲ 22

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD.　All rights reserved.

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。

Copyright, 2023　SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.