

様式第二十一（第13条関係）

認定事業再編計画の内容の公表

1. 認定をした年月日
令和8年2月25日
2. 認定事業再編事業者名
サッポロホールディングス株式会社
3. 事業再編の目標
(1) 事業再編に係る事業の目標

(価値観)

サッポロホールディングス株式会社（以下「当社」という。）は「潤いを創造し、豊かさに貢献する」という経営理念のもと、「個性かがやくブランド」と「お客様や地域とのつながり」という資産を活用し、“時間”と“空間”という2つの側面から、独自のブランド体験を創造してきた。

その中で、「全ての事業が提供する時間と空間で、人々と地域社会のWell-beingに貢献する」という提供価値の実現を目指し、現行の中期経営計画（2023-26）を策定し、2022年11月に公表した。

しかしながら、コロナ禍を経て社会・市場環境が大きく変化する中、IR・SR活動等を通じて資本市場から多様なご意見をいただき、2023年9月から2024年1月にかけて社外有識者を含む構成による「グループ戦略検討委員会」を設立した。第三者アドバイザーの視点を取り入れながら、多面的かつ客観的な議論を重ね、現行中期経営計画の先を見据えた中長期的な企業価値向上に向けた経営方針について検討を行い、当社は創業以来の強みを活かし、酒類事業を中心に「世界をフィールドに、豊かなビール体験・顧客体験を創造する企業」を目指していくこととしている。

(ビジネスモデル)

既存の当社ビジネスモデルは、酒類に係る事業（不動産を活用した事業を含む）（以下「酒類事業」と総称する。）、食品飲料に係る事業、不動産に係る事業（不動産の賃貸管理、不動産開発、ホテル運営等をいう）と多角的な事業展開であったが、経営資源分散と投資の競合の発生による低い収益性が課題である。これを複数の事業主体によって行われている集合体から、酒類事業の成長による価値向上に昇華させる事業体へ変革させることを志向している（詳細は「2. 事業再編の内容」に記載する。）。

(戦略)

当社は2030年をマイルストーンとした前述の中長期方針の具体化に向けて、①わくわくする体験や新しい楽しみ方の提供、②より健康的な選択肢の提供、③成長戦略実行に向けた組織改革、④戦略的パートナーシップの構築、⑤インオーガニック成長の5つの戦略を展開する。不動産事業への外部資本導入によって捻出されることが期待される資金を酒類事業の成長へ投資することにより資本収益性を向上させ、当社の企業価値を高める。

(持続可能性・成長性)

2030年に向けて、前述した5つの戦略により更なる収益力の向上に取り組み、2024年を起点とし2030年までの事業利益にて年平均成長率10%程度の利益成長を計画する。一方、不動産事業のオフバランス化による資本の増加にて、財務の安全性は高まる反面、ROEは低下する。長期目標の達成に向け、酒類事業へ投資を集中させることで利益成長を加速させ、長期視点での更なる資本効率性の向上と持続的な企業価値向上を目指す。

(ガバナンス)

前述の中長期方針の下、戦略の③に掲げているとおり持続可能な成長を実現するための最適な組織形態として、事業持株会社体制へ移行する。経営効率向上及びガバナンス、経営スピードを強化し、当社の成長を支える人財への人的資本投資を継続的に行い、国内では従業員1人ひとりの生産性を高めるとともに、海外では事業の成長を担う人財を強化していく。

(2) 生産性及び財務内容の健全性の向上を示す数値目標

(成果と重要な成果指標(KPI))

計画の対象となる事業の生産性の向上としては、2027年度には2024年度に比べて、従業員1人あたり付加価値額を18.58%向上させることを目標とする。

財務内容の健全性の向上としては、2027年度において当社の有利子負債はキャッシュフローの▲13.1倍、経常収支比率は109.7%となる予定である。

4. 事業再編の内容

(1) 事業再編に係る事業の内容

① 計画の対象となる事業

酒類事業（酒類顧客接点不動産事業（仮称）を含む）

<選定の理由>

当グループ中長期的経営方針において、強みを有する酒類事業を中核に据え、経営リソースを集中することを定めている。グループが有する各事業の研究開発の知見・機能を連携させ、マーケティング活動全体の強化をはかることで、国内酒類市場に新たなお客様価値創出を実現することが、当グループの成長における最大のミッションであり、且つ酒類産業の活性に寄与するものと考えため、当該事業の競争力強化に取り組むに至った。

② 実施する事業の構造の変更と分野又は方式の変更の内容

現在、酒類事業は、サッポロビール株式会社を中核としつつ、サッポロ不動産開発株式会社においても一部の事業として酒類顧客接点に係る不動産事業が行われている（当該不動産事業を以下「酒類顧客接点不動産事業（仮称）」という）が、

A：酒類顧客接点不動産事業（仮称）をサッポロビール株式会社に吸収分割し、

その上で、

B：サッポロホールディングス株式会社（現在の持株会社）を承継（存続）会社とし、サッポロビール株式会社を消滅会社とする合併を実施する。

これにより、サッポロホールディングス株式会社及びサッポロビール株式会社、サッポロ不動産開発株式会社に分散している酒類事業を新サッポロビール株式会社に統合し、合併後の新たなサッポロホールディングス株式会社（注：サッポロビール株式会社に商号変更予定）を事業持株会社とする体制へと移行し、経営の一元管理と効率化、意思決定のスピード向上を進めていく。

なお、当該事業再編計画による生産性の向上は当該事業分野における市場構造から照らしても持続的なものと見込まれる。また、当該事業分野が過剰供給構造ではなく、さらに、一般消費者及び関連事業者の利益を不当に害するおそれがあるものではない。

(事業の構造の変更)

【A】サッポロ不動産開発株式会社の資産のうち酒類顧客接点不動産事業（仮称）に

係る不動産をサッポロビール株式会社に吸収分割
分割会社

名称：サッポロ不動産開発株式会社

住所：東京都渋谷区恵比寿4-20-3 恵比寿ガーデンプレイスタワー3階

代表者：代表取締役社長 宮澤 高就

資本金：20億8000万円

承継会社

名称：サッポロビール株式会社

(以下Bの合併により2026年7月に消滅会社となる)

住所：東京都渋谷区恵比寿4-20-1

代表者：代表取締役社長 時松 浩

資本金：100億円

【B】サッポロホールディングス株式会社とサッポロビール株式会社の合併
存続会社

名称：サッポロホールディングス株式会社

(2026年7月1日付でサッポロビール株式会社に商号変更予定)

住所：東京都渋谷区恵比寿4-20-1

代表者：代表取締役社長 時松 浩

資本金：538億8700万円

消滅会社

名称：サッポロビール株式会社

住所：東京都渋谷区恵比寿4-20-1

代表者：代表取締役社長 時松 浩

資本金：100億円

(事業の分野又は方式の変更)

一連の吸収分割および合併を伴う再編により、酒類顧客接点不動産事業（仮称）を移管することで地域に根差したブランドを有する当社独自の強みを生かした事業活動を活発化させ、さらに事業持株会社への移行を通じて経営効率向上及びガバナンス、経営スピードを強化し、当社の成長を支える人財への人的資本投資を継続的に行い、国内では従業員1人ひとりの生産性を高める。また、グループ傘下の事業会社シナジー創出力を高め、お客様ニーズや市場の変化を踏まえた価値の創出に取り組むことで、酒類産業における課題の解決に貢献する。

2027年の新商品の売上高を合併後の新会社であるサッポロビール株式会社の全売上高の1.2%とすることを目標とする。

(2) 事業再編を行う場所の住所

サッポロホールディングス株式会社

(2026年7月1日付けでサッポロビール株式会社に商号変更予定)

本店所在地 東京都渋谷区恵比寿4-20-1

サッポロビール株式会社

本店所在地 東京都渋谷区恵比寿4-20-1

サッポロ不動産開発株式会社

本店所在地 東京都渋谷区恵比寿4-20-3 恵比寿ガーデンプレイスタワー3階

(3) 関係事業者・外国関係法人に関する事項

サッポロビール株式会社

サッポロホールディングス株式会社が、同社発行済株式総数の100%を保有しており、関係事業者に該当する。

サッポロ不動産開発株式会社
 サッポロホールディングス株式会社が、同社発行済株式総数の100%を保有しており、
 関係事業者に該当する。

(4) 事業再編を実施するための措置の内容
 別表1のとおり

5. 事業再編の実施時期

開始時期：2026年3月

終了時期：2027年12月

6. 事業再編に伴う労務に関する事項

(1) 事業再編の開始時期の従業員数（2026年3月1日時点）

サッポロホールディングス(株)	142名
サッポロビール(株)	2,009名
サッポロ不動産開発(株)の酒類顧客接点不動産事業（仮称）の従業者	3名

(2) 事業再編の終了時期の従業員数（2027年12月31日時点）

サッポロホールディングス(株)	2,072名
サッポロビール(株)	0名（合併により消滅）
サッポロ不動産開発(株)の酒類顧客接点不動産事業（仮称）の従業者	0名

(3) 事業再編に充てる予定の従業員数

サッポロホールディングス(株)	142名
サッポロビール(株)	2,009名
サッポロ不動産開発(株)の酒類顧客接点不動産事業（仮称）の従業者	3名

(4) (3) 中、新規採用される従業員数

サッポロホールディングス(株)	90名
（サッポロビール(株)で2026年3月1日から2026年6月30日までに新規採用される人数を含む）	
サッポロビール(株)	0名
サッポロ不動産開発(株)の酒類顧客接点不動産事業（仮称）の従業者	0名

(5) 事業再編に伴い出向又は解雇される従業員数

出向予定人数	
サッポロホールディングス(株)	0名
サッポロビール(株)	0名
サッポロ不動産開発(株)の酒類顧客接点不動産事業（仮称）の従業者	0名

転籍予定人数

サッポロホールディングス(株)	0名
サッポロビール(株)	0名
サッポロ不動産開発(株)の酒類顧客接点不動産事業（仮称）の従業者	0名

解雇予定人数

サッポロホールディングス	0名
サッポロビール(株)	0名
サッポロ不動産開発(株)の酒類顧客接点不動産事業（仮称）の従業者	0名

7. その他

該当なし

別表 1

事業再編の措置の内容

措置事項	実施する措置の内容及びその実施する時期	期待する支援措置
法第2条第17項第1号の要件		
イ 合併	①存続会社 名称：サッポロホールディングス株式会社 （2026年7月1日付でサッポロビール株式会社に商号変更予定） 住所：東京都渋谷区恵比寿4-20-1 代表者：代表取締役社長 時松 浩 資本金：538億8700万円 ②消滅会社 名称：サッポロビール株式会社 住所：東京都渋谷区恵比寿4-20-1 代表者：代表取締役社長 時松 浩 資本金：100億円 ③合併比率 100% ④合併予定日 2026年7月1日	租税特別措置法第80条第1項第5号（合併に伴う不動産の所有権の移転登記等の税率の軽減）
ロ 会社の分割	①分割会社 名称：サッポロ不動産開発株式会社 住所：東京都渋谷区恵比寿4-20-3 恵比寿ガーデンプレイスタワー3階 代表者：代表取締役社長 宮澤 高就 資本金：20億8000万円 ②承継会社 名称：サッポロビール株式会社 （2026年7月に消滅会社となる） 住所：東京都渋谷区恵比寿4-20-1 代表者：代表取締役社長 時松 浩 資本金：100億円 ③発行する株式を引き受ける者 なし ④分割予定日 2026年3月1日	租税特別措置法第80条第1項第6号（会社分割に伴う不動産の所有権の移転登記等の税率の軽減）
法第2条第17項第2号の要件		
イ 新商品の開発及び生産又は新たな役務の開発及び提供による生産若しくは販売に係る商品の構成又は提供に係る役務の構成の変化	本事業再編計画を通じ、グループ傘下の事業会社を酒類事業の成長に資する連携体制へと組み替え、新たな顧客価値創出に挑戦する。 特に酒類事業成長にむけたグループの研究開発および技術領域での知見融合は重要テーマのひとつであり、酒類・飲料の各事業会社が独自に創出してきたお客様価値の源泉を集結させて新たな価値創造を図り、新商品としてお客様に提供する。2027年の当該新商品の売上高を合併後の新会社であるサッポロビール株式会社の全売上高の1.2%とすることを目標とする。	