

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

令和8年2月27日

2. 認定事業者名

株式会社ワイ・ヨット

株式会社ワイ・ヨットホールディングス

株式会社ワイ・ヨットネットワークセンター

3. 事業再編の目標

(1) 事業再編に係る事業の目標

(価値観)

ワイ・ヨットグループは、1949年の設立以来、リビング・キッチン・ダイニング用品の専門商社として、百貨店や専門店と共に成長してまいりました。当社グループは「VOYAGE FOR LIFE — 新しい発見と感動の旅を共に」を経営理念に掲げ、設立以来の中核であるホールセール事業に加え、海外ブランドの代理店業務や共同開発を行う商品開発事業、カタログギフトを展開するギフト事業、全国で店舗を運営する小売事業、自社ECサイトやSNSを活用したデジタル事業、そして高品質なサービスを支える物流事業という「6つの柱」を軸に、日本の豊かな食卓と暮らしの実現に貢献し、企業価値の向上に努めてまいりました。

しかし、近年のリビング・ダイニング業界はデジタル化の進展に伴い、伝統的な卸売機能が排除される「中抜き」構造が急速に進行しています。メーカーの直販化や小売業の製造小売業化が加速する中、単なる商社機能は付加価値を失うリスクに直面しています。一方で、国内のキッチン用品市場は2033年に向けて年平均成長率約6～7%で拡大が予測される有望な分野です。市場成長を牽引する要因は消費者の購買行動の変化であり、関心は「機能性」からブランドを通じた「共感とストーリー」へ、「利便性」から「持続可能性（エシカル消費）」へと移行するとともに、信頼できる目利きによる「キュレーション」へのニーズが高まっています。当社グループはこの変化を好機と捉え、単なる商社から、顧客に直接価値ある暮らしを提案する「ライフスタイルプロデューサー」への進化を目指しています。

(ビジネスモデル)

当社グループは、1949年の設立以来培ってきた信頼を基盤に、商社・小売・物流の機能を高度に融合させたビジネスモデルを展開してきました。バリューチェーン全体を自社グループ内で連動させることで、商品企画から供給、販売支援まで一貫した価値提供を行っています。

当社グループの強みは、欧米・アジアの国際見本市で収集する最新トレンド情報と、25,000SKU超の商品データベースを活用した高い情報感度・調達力にあります。2007年より小売事業を開始し、直営店舗および自社ECでの顧客接点から得られる購買・行動データを商品企画に還元させることで、全国の百貨店・専門店との長年の信頼関係、国内外メーカーとの協力体制を背景に、市場ニーズを迅速に反映した商品企画と安定供給を実現しています。さらに、単なる卸売に留まらず、海外ブランド代理業務や共同開発による専売ブランド展開、売場づくりや企画提案を行う「編集ソフト提案力」を強みとし、取引先の売上向上に貢献しています。これらを支えるインフラとして、総床面積約46,500㎡の自社物流拠点を有し、企画から販売、物流までを自社グループで完結させる垂直統合型モデルにより、バリューチェーン全体のノウハウを循環させ、相乗効果を最大化しています。

一方、事業規模の拡大に伴い、各事業における共通業務の重複による非効率化、経営資源の最適配分の困難さ、グループ経営機能の分散といった課題が顕在化しています。このままでは、環境変化への迅速な対応や新たな成長分野への投資が遅滞するリスクがあります。

今後、環境変化に機敏に対応し、当社グループ独自のビジネスモデルの相乗効果を最大限に発揮しながら、顧客に直接価値を届けるリーディングカンパニーへ進化するためには、共通業務の集約

による事業効率の抜本的向上、意思決定の迅速化による機動的な事業運営、経営資源の最適配分、並びにグループガバナンス体制の強化が不可欠です。この認識のもと、当社グループは持株会社体制への移行を決定しました。

(戦略)

本事業再編により、株式会社ワイ・ヨットホールディングス（以下「HD」）を完全親会社とする持株会社体制へ移行します。新体制への移行にあたり、会社分割の手法を用いて、株式会社ワイ・ヨットおよび株式会社ワイ・ヨットネットワークセンターが保有する不動産および不動産管理業務をHDへ移転・集約します。その上で、株式会社ワイ・ヨットにおける不動産管理および一般管理・間接部門（経営管理、ブランディング、デジタル推進、事業開発）に関する事業を段階的にHDに移管します。

さらに本再編を通じて、HDは、グループ全体の戦略策定および経営・統括機能に加え、ブランドデザイン、ブランドコミュニケーション、デジタル推進、サステナ経営推進、事業開発の機能を担うことで、グループの中長期的な競争力強化と持続可能な成長を支える基盤を確立します。各事業会社は現場の販売・物流業務に専念し、総合的に以下の効果を実現します。

- ・権限と責任の明確化：執行部門と監督部門の分離を構造的に実現し、権限と責任の所在を明確化。
- ・経営の効率化：一般管理・間接部門の集約による重複業務の排除と機能強化。
- ・戦略実行の加速：グループ全体および各事業に最適な戦略を迅速かつ機動的に実行。
- ・人員配置の最適化：事業特性に応じた専門性の高い人員配置と人的資源の有効活用。

(持続可能性・成長性)

本事業再編により確立する持株会社体制のもと、当社グループは、急速な市場構造の変化と消費者ニーズの高度化を成長機会と捉え、従来の「商社」モデルから脱却し、ブランド戦略、デジタル活用、ガバナンス改革、持続可能性の追求を中核にしたグループ成長戦略を推進します。具体的な重点施策は以下の通りです。

第一に、商社から脱却するため、消費者の「発見と感動」を生むオリジナルブランド開発を強化します。価格決定権を持つ自社ブランドを柱に据え、ストーリー性・世界観の訴求で差別化を図ります。合わせて、販路・得意先別エクスクルーシブ・別注商品の開発を行い、自社向け商品と小売パートナー向け商品のすみ分けを明確化し、取引先の販売機会を損なうことなく共存しながら事業拡大を実現します。

第二に、直営店舗をブランドの世界観を体験・発信する体験型店舗へ再定義します。旗艦店である麻布台ヒルズ店等の店舗は「体験・発信・検証」の場、パートナー小売は「エリア浸透・販売拡大」の場という役割分担を明確化します。OMO (Online Merges with Offline) による店舗とECの連動を強化し、双方向の送客を設計することで、新たなファン層へアプローチするとともに、コンバージョン率ならびに顧客生涯価値 (LTV) の向上を図ります。

第三に、マーケティングを機能的訴求から情緒的・ストーリー訴求へ転換します。持株会社 (HD) がブランド管理、ブランドデザイン、ブランドコミュニケーション、デジタル推進、サステナ経営、事業開発を統括し、認知から購買・継続まで一貫した体験設計を実現するとともに、コンテンツの内製化を進め、SNSなどを通じた動画マーケティングを強化することで、顧客エンゲージメントとLTV (顧客生涯価値) の向上を図ります。

第四に、DXとデータ活用を高度化します。顧客データを一元管理することで、データ収集・分析・実装の循環を構築し、パーソナライズドサービスの提供、需要予測に基づく在庫・仕入の最適化、商品開発へのフィードバック、動的な価格設計・販促活動を実現します。合わせて、データガバナンスとKPI管理を強化することにより、意思決定の精度とスピードを高め、収益性と顧客満足度を両立します。

第五に、次期基幹システム刷新と業務プロセスの自動化とデータ分析を推進することで、効率化・生産性向上を推進し、強靱なバックオフィス体制により戦略の機動的推進を下支えします。

第六に、サーキュラーエコノミーの実装を強化します。修理・再生・再販、素材転換、リユース、リサイクルを拡充し、サプライチェーンのトレーサビリティと環境指標をブランド価値へ転換

します。環境配慮と審美性・機能性を両立する製品群を拡大し、次世代に選ばれる企業アイデンティティを確立します。

これらを持株会社体制で統合的に運用することで、ブランド価値の向上、収益構造の高度化、顧客価値の最大化、業務効率化、環境価値の創出を同時に達成し、結果として、リビング・ダイニング業界で持続的成長と競争優位を確立し、世界から必要とされるオンリーワンの企業グループとなることを目指します。

(ガバナンス)

本事業再編計画の実施に当たり、HDを監督部門、各事業会社を執行部門とする権限と責任の分離を徹底し、事業再編計画の進捗状況を適時適切にモニタリングできる体制の構築に努めます。

以上より、当社グループの経営資源の最適配置によって生産性の向上、並びに付加価値創出を図り、企業価値の更なる向上を目指します。

(2) 生産性の向上、需要の開拓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、2028年度には2025年度に比べて、従業員1人あたり付加価値額を9.37%向上させることを目標とします。

財務内容の健全性の向上としては、2028年度において当社の有利子負債はキャッシュフローの△4.6倍、経常収支比率は104.8%となる予定です。

4. 認定事業再編計画に係る事業再編の内容

(1) 事業再編に係る事業の内容

① 計画の対象となる事業

ホールセール事業、商品開発事業、ギフト事業、小売事業、デジタル事業、物流事業

<選定の理由>

ホールセール事業、商品開発事業、ギフト事業、小売事業、デジタル事業、物流事業は、企画から販売、物流までを自社グループで完結させる当社グループの垂直統合型モデルの中核であり、本事業再編後においてもその重要性には何ら変更はなく、引き続き当社グループの成長を加速し、持続的な発展を実現するために不可欠な事業であるため。

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

持株会社体制下では、不動産管理および一般管理・間接部門（経営管理、ブランディング、デジタル、サステナ経営推進、事業開発等）をHDへ集約することにより、HDがグループの司令塔として「経営監督・戦略機能」および「共通プラットフォーム機能」を担い、グループ全体のガバナンス強化と事業シナジーの最大化を図ります。

これに対し、ワイ・ヨット及びワイ・ヨットネットワークセンターを中軸とする事業会社は純粋な「執行部門」として、自社オリジナルブランドの販売と物流というコア事業の磨き上げにリソースを集中させ、市場の変化に即応できる機動的な体制を実現します。この監督と執行の役割分担の明確化により、グループの中長期的な競争力強化と持続可能な成長を支える強固な経営基盤を確立すると共に、グループ全体としての収益性向上と持続的な価値創造を目指します。

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に照らしても持続的なものと見込まれます。

また、当該事業分野は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ありません。

(事業の構造の変更)

- ・会社分割による不動産の移転

〈分割会社〉

名称：株式会社ワイ・ヨット
住所：愛知県名古屋市中区松原三丁目13番41号
代表者氏名：代表取締役 松田 佐和子
資本金：45,000,000 円

〈分割会社〉

名称：株式会社ワイ・ヨットネットワークセンター
住所：愛知県名古屋市中区松原三丁目13番41号
代表者氏名：代表取締役 寺田 清誌
資本金：10,000,000 円

〈承継会社〉

名称：株式会社ワイ・ヨットホールディングス
住所：愛知県名古屋市中区松原三丁目13番41号
代表者氏名：代表取締役 寺田 清誌
分割前の資本金：10,000,000 円
分割後の資本金：10,000,000 円
分割予定日：2026年3月1日

- ・①を完全親会社、②を完全子会社とする株式交換

〈株式交換会社①〉

名称：株式会社ワイ・ヨット
住所：愛知県名古屋市中区松原三丁目13番41号
代表者氏名：代表取締役 松田 佐和子
資本金：45,000,000 円
株式交換比率：100%
株式交換期日：2026年3月1日

〈株式交換会社②〉

名称：株式会社ワイ・ヨットネットワークセンター
住所：愛知県名古屋市中区松原三丁目13番41号
代表者氏名：代表取締役 寺田 清誌
資本金：10,000,000 円
株式交換比率：100%
株式交換期日：2026年3月1日

(事業の分野又は方式の変更)

本事業再編により、グループ戦略および共通プラットフォーム機能がHDへ集約されることを活かし、商品開発機能の機動性を抜本的に向上させます。

従来、事業会社の各部門に分散・重複していた自社ブランドの開発機能をHDのコーポレートブランド本部へ一元化することにより、グループ全体のアイデンティティである「ワイ・ヨットらしさ」の定義や市場・トレンド調査に経営資源を重点的に投下するとともに、コンセプト策定から商品開発までを一貫して担う知的基盤を確立します。一方、事業会社はHDが企画開発した商品の販売および物流業務に専念し、執行と監督を構造的に切り分けることで、権限と責任を明確化するとともに、現場で得た顧客インサイトを戦略へ還流させる運営方式へと転換します。

この構造変化の結果として、従来の仕入販売を中心とした商社モデルから脱却し、特徴のある技術や共創を軸とした新規性と付加価値を備えた商品開発を核とする企業グループの構築を図ります。具体的には、HDが主導する新体制のもと、初の旗艦ブランド「Y. YACHT PRODUCTS」において、独自金型への投資とトップデザイナーおよび国内屈指の技術力を有するメーカー各社との

「三位一体型」開発体制を新たに導入します(①)。あわせて、先進素材メーカーや専門家との共創プラットフォームを通じたストーリー性のある商品開発(②)、異業種提携によるリビングファッション領域への進出を伴うグローバル展開(③)、および得意先の潜在ニーズを具現化する新たなPB・専売品開発(④)といった、多角的かつ独自性の高い開発方式を新たに導入します。

以上の構造および方式の変更により、2028年度において、①～④に係る新商品の売上高を2億5千万円(自社ブランド商品売上高をグループ全売上高の1.0%以上)とすることを目標とします。

(2) 事業再編を行う場所の住所

愛知県名古屋市中区松原三丁目13番41号
株式会社ワイ・ヨット

愛知県名古屋市中区松原三丁目13番41号
株式会社ワイ・ヨットネットワークセンター

愛知県名古屋市中区松原三丁目13番41号
株式会社ワイ・ヨットホールディングス

(3) 関係事業者・外国関係法人に関する事項

該当事項なし

(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：2028年8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2月末時点)

株ワイ・ヨットホールディングス	0名
株ワイ・ヨット	773名
株ワイ・ヨットネットワークセンター	109名

(2) 事業再編の終了時期の従業員数

株ワイ・ヨットホールディングス	31名
株ワイ・ヨット	750名
株ワイ・ヨットネットワークセンター	108名

(3) 事業再編に充てる予定の従業員数

株ワイ・ヨットホールディングス	31名
株ワイ・ヨット	31名
株ワイ・ヨットネットワークセンター	0名

(4) (3)中、新規採用される従業員数

株ワイ・ヨットホールディングス	0名
株ワイ・ヨット	0名
株ワイ・ヨットネットワークセンター	0名

(5) 事業再編に伴い出向又は解雇される従業員数

出向予定人員数	0名
転籍予定人員数	31名
解雇予定人員数	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		
	<p>ロ 会社の分割</p> <p>①分割会社 名称：㈱ワイ・ヨット 住所：愛知県名古屋市中区松原三丁目13番41号 代表者の氏名：代表取締役 松田 佐和子 資本金：45,000,000 円</p> <p>名称：㈱ワイ・ヨットネットワークセンター 住所：愛知県名古屋市中区松原三丁目13番41号 代表者の氏名：代表取締役 寺田 清誌 資本金：10,000,000 円</p> <p>②承継会社 名称：㈱ワイ・ヨットホールディングス 住所：愛知県名古屋市中区松原三丁目13番41号 代表者の氏名：代表取締役 寺田 清誌 分割前の資本金：10,000,000 円 分割後の資本金：10,000,000 円</p> <p>③発行する株式を引き受ける者 (本分割は株式の分割を行わない)</p> <p>④ 分割予定日 2026年3月1日</p>	<p>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)</p>
	<p>ハ 株式交換</p> <p>①を完全親会社、②を完全子会社とする株式交換</p> <p>〈株式交換会社①〉 名称：株式会社ワイ・ヨット 住所：愛知県名古屋市中区松原三丁目13番41号 代表者氏名：代表取締役 松田 佐和子 資本金：45,000,000 円 株式交換比率：100% 株式交換期日：2026年3月1日</p> <p>〈株式交換会社②〉 名称：株式会社ワイ・ヨットネットワークセンター 住所：愛知県名古屋市中区松原三丁目13番41号 代表者氏名：代表取締役 寺田 清誌 資本金：10,000,000 円 株式交換比率：100% 株式交換期日：2026年3月1日</p>	
法第2条第17項第2号の要件		

	<p>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</p>	<p>本事業再編により、グループ戦略および共通プラットフォーム機能がHDへ集約されることを活かし、商品開発機能の機動性を抜本的に向上させます。</p> <p>従来、事業会社の各部門に分散・重複していた自社ブランドの開発機能をHDのコーポレートブランド本部へ一元化することにより、グループ全体のアイデンティティである「ワイ・ヨットらしさ」の定義や市場・トレンド調査に経営資源を重点的に投下するとともに、コンセプト策定から商品開発までを一貫して担う知的基盤を確立します。一方、事業会社はHDが企画開発した商品の販売および物流業務に専念し、執行と監督を構造的に切り分けることで、権限と責任を明確化するとともに、現場で得た顧客インサイトを戦略へ還流させる運営方式へと転換します。</p> <p>この構造変化の結果として、従来の仕入販売を中心とした商社モデルから脱却し、特徴のある技術や共創を軸とした新規性と付加価値を備えた商品開発を核とする企業グループの構築を図ります。具体的には、HDが主導する新体制のもと、初の旗艦ブランド「Y. YACHT PRODUCTS」において、独自金型への投資とトップデザイナーおよび国内屈指の技術力を有するメーカー各社との「三位一体型」開発体制を新たに導入します(①)。あわせて、先進素材メーカーや専門家との共創プラットフォームを通じたストーリー性のある商品開発(②)、異業種提携によるリビングファッション領域への進出を伴うグローバル展開(③)、および得意先の潜在ニーズを具現化する新たなPB・専売品開発(④)といった、多角的かつ独自性の高い開発方式を新たに導入します。</p> <p>以上の構造および方式の変更により、2028年度において、①～④に係る新商品の売上高を2億5千万円(自社ブランド商品売上高をグループ全売上高の1.0%以上)とすることを目標とします。</p>	
--	---	---	--