



サッポロホールディングス株式会社

サッポロホールディングス株式会社

2025 年度通期決算説明会

2026 年 2 月 13 日

## イベント概要

---

[企業名]	サッポロホールディングス株式会社		
[企業 ID]	2501		
[イベント言語]	JPN		
[イベント種類]	決算説明会		
[イベント名]	2025 年度通期決算説明会		
[決算期]	2025 年度 第 4 四半期		
[日程]	2026 年 2 月 13 日		
[ページ数]	39		
[時間]	17:00 – 18:16 (合計：76 分、登壇 46 分、質疑応答：30 分)		
[開催場所]	インターネット配信		
[登壇者]	3 名		
	代表取締役社長	時松	浩
	専務取締役	松出	義忠
	専務取締役	松風	里栄子

---

# 2025 年度本決算説明会 議事録

※資料中、以下については略称を使用しております。

SB 社：サッポロビール株式会社 SRE 社：サッポロ不動産開発株式会社

YGP：恵比寿ガーデンプレイス SPB: Sapporo Premium Beer

中計: 中期経営計画(2023~26) 次期中計: 次期中期経営計画(2027~30)

## サマリー



2025年度通期決算概要*			2026年度経営計画*		
事業利益	親会社当期利益	ROE	事業利益	親会社当期利益	ROE
250億円 前年比 +82億円 +49%	195億円 前年比 +118億円 +153%	9.4% 前年実績 4.1%	220億円 前年比 ▲30億円 ▲12%	2,960億円 前年比 +2,766億円	83.4% 前年実績 9.4%
<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 事業利益は国内酒類を中心に各事業の収益力向上が寄与し、全てのセグメントで増益を達成。事業利益の増益に伴い、親会社当期利益も大幅増益</li><li>◆ 2018年度のIFRS導入後、事業利益、営業利益、親会社当期利益のいずれも過去最高益を達成</li><li>◆ ROEは中期経営計画(2023~2026)で掲げる2026年度財務目標 ROE8%を1年前倒しで達成</li></ul>			<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 中計財務目標の前倒し達成及び酒類事業を中核とした企業体への変革を目指すべく、2026年度は中長期的な成長に向けた移行期間と位置付け</li><li>◆ 事業利益は中長期的な成長に向けた投資費用を織り込み減益を計画。営業利益も構造改革費用等により減益計画となる一方、不動産外部資本導入に伴う利益計上により、親会社当期利益は大幅増益を計画</li><li>◆ 国内酒類はビール類酒税一本化となる投資期間、海外酒類(米国)は構造改革を一段と進める期間と位置付け、取り組みを推進</li></ul>		
中計レビュー/ 次期中計策定に向けて	◆ 中計財務目標の前倒し達成を受け、中計レビュー(財務中心)及び次期中期経営計画(2027~30)策定に向けた検討状況を公表				
株主還元 (配当は2026年1月の 株式分割後ベースで記載)	◆ DOE3%以上の配当方針に基づき、2025年度配当は18円に決定。2030年度までにDOE4%以上を目指し、2026年度配当予想は大幅増配となる40円を計画。株主還元の機会充実のため中間配当も実施予定				

\*不動産事業の非継続事業への分類後で表示しております。比較年度となる2024年度実績も同様に組み替えた上で比較しております

Copyright, 2026 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

4/58

時松：

2025 年度の通期の決算概要を説明する。

事業利益は 250 億円、対前年で 82 億円の増益。親会社当期利益は 195 億円、対前年 118 億円の増益となった。

これに伴い、ROE は 9.4%と前年の 4.1%から大きく伸長、本中計で目標としていた 8%を大きく超えることができた。

事業利益については、国内酒類を中心に各事業とも収益性が向上し、全てのセグメントで増益を達成した。また、事業利益の増加に伴い、当期利益についても大幅な増益となった。

いずれの数値についても、IFRSの導入後、全て過去最高を達成できた。特に、ROEについては、中計の最終年度である2026年度に設定した8%の目標を、2025年度において1年前倒しして達成することができた。

2026年度の経営計画については、事業利益220億円、前年比30億円の減益を見込んでいる。親会社の当期利益は、不動産事業への外部資本導入が6月1日に実行することから、2,960億円、対前年から大幅な増益としている。なお、これに伴いROEは83.4%となる。

事業利益で30億円の減益を見込む要因について説明する。第一に、2025年度で中計目標は達成した一方で、積み残しとなっている構造改革及び今後の事業継続性確保のために、一定程度の費用投下を行うことである。第二に、酒税改正を見据えビール類のマーケティング強化を見込んでいることである。

ただし、国内酒類事業だけで見た場合には、投資の増加等を入れ込んでも、おおよそフラットな事業利益計画となる。

本年7月1日で事業持株会社への移行を予定している。次期中計の設定期間は2027年から2030年となるが、2026年は次期中計に向けたトランジションイヤーと位置付け、必要な構造改革にしっかりと取り組み、不動産事業への外部資本導入で得られるキャッシュを、成長投資・負債の削減・株主還元に向けられていく。2026年度は次期中計に向けての橋渡しの年として、しっかりと事業基盤を整備したいと考えている。

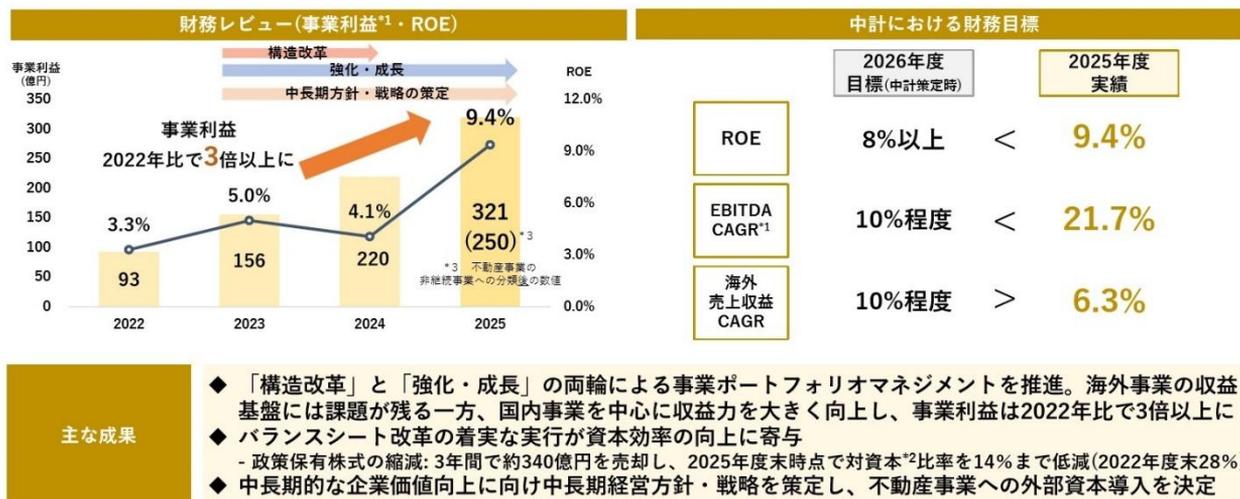
中計のレビュー及び、次期中計の詳細は追って説明をするが、株主還元について補足しておく。2025年度の配当は、DOE3%以上の配当方針に基づき、株式分割後ベースで18円に決定した。また、2030年度までにはDOE4%以上を目指しており、2026年度の配当予想は、大幅増配となる40円を計画している。加えて、従来実施していなかった中間配当も実施することとした。2030年に向けては、自社株買いも含め、株主還元にもしっかりと取り組んでいく。

---

## 中期経営計画(2023~26)レビュー: サマリー



- 「資本効率の向上」と「低収益からの脱却」を課題と認識し、中計の取り組みを推進
- 2026年度の財務目標として掲げていたROE8%を、1年前倒しで達成(2025年度実績: ROE9.4%)



<sup>\*1</sup>: 過年度との比較の観点から、事業利益及びEBITDA CAGRは不動産事業の非継続事業への分類前を表示しております  
<sup>\*2</sup>: 資本=親会社の所有者に帰属する持分合計

松風:

現中計は2023年から開始をしているが、中計開始前の2022年と比較すると事業利益は3倍に成長し、財務目標の一つであるROEも中計最終年度の目標である8%を上回る結果となった。

資料左のグラフに、事業利益の数値を二つ記載している点について補足をする。昨年末発表した不動産事業への外部資本導入に伴い、不動産事業を非継続事業に分類をした。外部資本導入の対象となる不動産事業を源泉とする事業利益を抜いた連結事業利益が250億円、不動産事業を非継続事業に分類しない場合の事業利益が321億円となる。

EBITDAのCAGRは10%程度を目標にしていたが、目標を大きく上回る結果となった。一方、海外の売上収益のCAGRは10%程度を目標にしていたが、6.3%と課題が残る結果となった。

中計取り組みの全体としては、資本効率の向上と低収益からの脱却を掲げて進めており、国内事業、特に国内の酒類を中心に、収益力を大きく向上させることができたと考えている。

バランスシートの改革もテーマとしていた。政策保有株式の縮減については、当初計画を上回るスピードで進め、2025年度末に対資本比率14%まで削減している。2026年は不動産事業への外部資本導入の影響があり資本が大きく変動するが、今までの状況を鑑みると、対資本比率10%は十分達成する見込みである。

非財務については、資料掲載はしていないが、GHG排出量の削減、女性の取締役・管理職比率向上も順調に進んでおり、2026年度目標値を達成する見込みである。

中計期間中の 2024 年に中長期経営方針を発表した。従来のポートフォリオを大きく変え、当社が強みを持つ酒類を軸とした成長戦略を描いている。それに伴い、不動産事業への外部資本導入を決定、昨年 12 月に開示をしている。

## 中期経営計画(2023~26)レビュー: 各事業(事業利益率)の状況



» 国内酒類はビール強化による成長、外食・国内食品飲料は構造改革により、収益力を大きく向上。一方、海外酒類は目標未達となり、北米を中心に早期の立て直し・収益基盤の強化に向け対応を継続

事業利益率*	2022年度実績	2023年度実績	2024年度実績	2025年度実績	2026年度中計目標 (中計策定時の目標)
国内酒類	3.5%	5.3%	6.0%	9.0%	5.7%
海外酒類	▲0.4%	▲0.3%	0.4%	1.1%	6.2%
外食	▲3.3%	10.5%	9.3%	9.5%	5.0%
国内食品飲料	0.9%	2.3%	2.5%	3.8%	3.8%
海外飲料	3.6%	▲2.2%	4.3%	4.6%	5.0%

\*2025年度の事業利益・事業利益率は不動産事業の非継続事業への分類後(不動産事業から国内酒類への一部不動産移管後)、国内酒類から海外酒類へのSB社輸出事業(APAC・欧州向け)移管後で表示しております。  
Copyright 2026 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved.

7/58

次に、各事業の利益率について振り返りを行う。

国内酒類は、当社グループの牽引役であり、事業利益率は2022年3.5%から2025年9%と、躍進を遂げた。海外酒類は大きく課題を残す結果となった。特に、北米での構造的な苦戦により中計策定時の目標を大きく下回る結果となった。

一方、外食・国内食品飲料・海外飲料は事業利益率改善を進めてきた。特に、外食・国内食品飲料は、構造改革を進める事業としてポートフォリオの位置づけを見直し、一部資産や事業の売却を進めた。また、食品飲料においては強みであるレモンを継続的に着実に成長させてきた。

» ビール強化の戦略が奏功し、収益力は大きく向上。2026年度以降もさらなる収益力向上に取り組む



**主な成果 + 今後に向けた課題**

- ◆ 中計期間を通じて収益力は大きく向上。事業利益率は2026年度中計目標5.7%を大きく上回る
- ◆ ビール強化を中心に、拠点再編(仙台、那須)、ワイン事業の見直し等のコスト構造改革も収益力向上に寄与
- ◆ 2026年10月の酒税改正を契機としてビールをさらに強化するほか、低収益事業の収益力強化やRTD・ノンアルの中長期的な成長に向けた取り組みも並行して進める

<sup>\*1</sup>: 2025年度の事業利益・事業利益率は不動産事業の非継続事業分類(不動産事業から国内酒類への一部不動産移管後)、国内酒類から海外酒類へのSB社輸出事業(APAC・欧州向け)移管後で表示しております  
<sup>\*2</sup>: 総需要(市場)は当社推計  
<sup>\*3</sup>: ビール類に占めるビールの構成比

次に、中核となる国内・海外酒類について、足元の取り組み状況と今後の展望を説明する。

国内酒類については、ビールで市場をアウトパフォームし、売上数量を拡大してきた。特に、ブランドの世界観と体験を訴求する中で、黒ラベル缶は昨年も前期比7%成長と、存在感を着実に強めている。

ビールの構成比についても、2022年の68%から2025年は81%まで向上した。これは、ビール類に占めるビールの構成比であるが、商品ミックスの改善により収益性向上に寄与している。

また、ビールの成長だけでなく、収益力の強化に向けて、拠点の再編にも取り組んできた。仙台ビール工場のRTD工場への転換、那須の工場の売却、国産デイリーワインからの撤退を進めた。これらも収益力強化の取り組みの一環である。

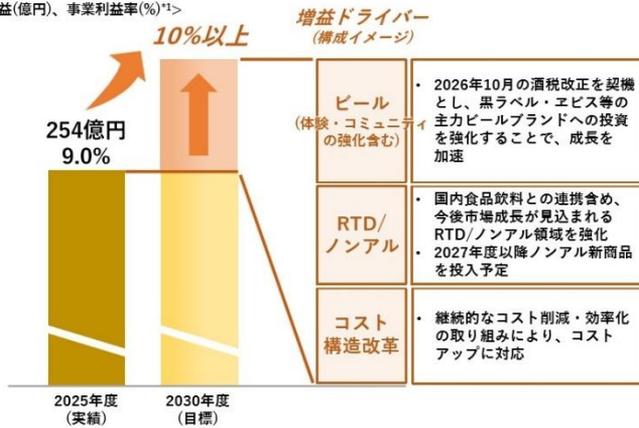
本年10月には、酒税改正が控えているため、今後も継続して国内酒類の強化に取り組んでいく。

» 2026年10月の酒税改正を契機として、主力ビールブランドへの投資を強化し、成長を加速させる

■ 利益成長(イメージ)

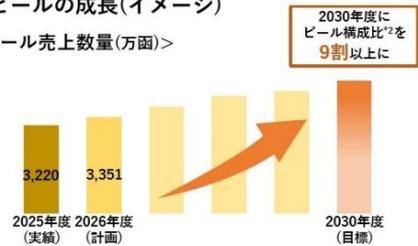
Bonds with Community × Healthier Choiceの事業戦略を展開

<事業利益(億円)、事業利益率(%)\*1>

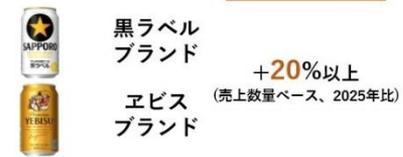


■ ビールの成長(イメージ)

<ビール売上数量(万箱)>



<主カブランドの強化>



\*1: 2025年度の事業利益・事業利益率は不動産事業の非継続事業分類(不動産事業から国内酒類への一部不動産移管後)、国内酒類から海外酒類へのSB社輸出事業(APAC・欧州向け)移管後で表示しております  
\*2: ビール類に占めるビールの構成比

国内酒類の今後の展望について説明する。

2030年に向けて、国内酒類の利益率は10%以上を目指している。増益ドライバーである、ビールは、Bonds with Communityに基づいた実際の体験とコミュニティの強化に向けて、様々な接点強化に取り組んでいく。この接点自体の収益化も今後取り組みを進めていく考えである。

また、RTD・ノンアルも増益ドライバーとなる。国内では長期的にビール市場が減退して、RTDやノンアル市場が成長していく見通しである。当社のRTD・ノンアルは他社と比べて決して強いわけではないと考えている。積極的にリソース・資源を投下して、柱を育てていく方針とし、次期中計をプランニングしている最中である。

ビール構成比についても、2030年に向けては9割以上を目指し、更なる収益改革にも取り組んでいく。あわせて、主力のブランドの強化も継続し、黒ラベルブランド・エビスブランドは、数量ベースで20%以上(2025年比)の成長を目指していく。

» サッポロブランドは着実に成長を続けるも、北米の苦戦が影響し、売上・事業利益ともに中計目標を大きく未達となる見込み。さらに踏み込んだ構造改革も視野に入れた北米事業の早期立て直し及びその他地域の収益基盤の強化を進める



**主な成果 + 今後に向けた課題**

- ◆ サッポロブランド(SPB)はグローバルで着実に成長。一方、インフレ等による市況悪化の影響を受け、北米の事業利益率は2026年度中計目標未達の見込み。さらに、米国関税により軟調なビール市場の継続が想定され、追加の構造改革も視野に入れた北米事業の早期立て直しを進めていく
- ◆ 海外事業のマネジメント力強化に向け、海外事業経験豊富な外部人財の活用や国際経営会議(2025年1月~)を通じた現地・本社一体となった経営基盤を構築。今後は海外飲料も含めさらに体制強化を進める

\*1: 2025年度の事業利益・事業利益率は不動産事業の非継続事業分類後(不動産事業から国内酒類への一部不動産移管後)、国内酒類から海外酒類へのSB社輸出事業(APAC・欧州向け)移管後で表示しております  
 Copyright 2026 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved. 10/58

海外酒類については大きく課題を残す結果となった。

海外におけるサッポロブランドの成長については、中計の目標として売上 1,000 万ケースを掲げていたが、2025 年度に、1 年前倒しで達成した。

一方、サッポロブランド以外のブランドである、カナダの Sleeman と米国の Stone 等が売上減少した。Sleeman ブランド、Stone ブランドを中心とするサッポロ以外のブランドが苦戦した結果、カナダ・アメリカでの収益構造に大きなマイナスインパクトがあった。

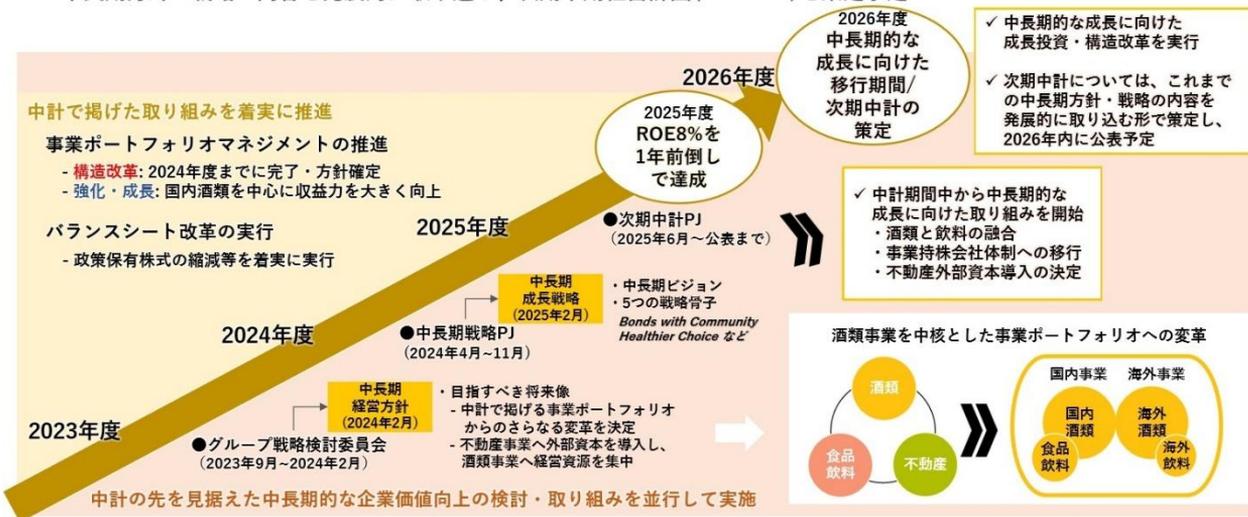
苦戦の理由は、アメリカのクラフト市場の想定以上の軟化、カナダビール市場全体な減退に加え、関税のインパクトも相当程度あったことである。特に缶材原料であるアルミニウムやスチールのインパクトが非常に強く、コスト増に繋がった。

サッポロブランドは成長したものの、米国、カナダの構造的な課題はしばらく続く見込みであるため、両国で追加の構造改革を推進している。北米事業の早期立て直しに向けて、歩みを進めていく。

また、海外の経営体制・マネジメント力強化を課題としていた。海外事業については、国内の事業とは異なる経営人員構成にてマネジメントを行うこととし、昨年 1 月から国際経営会議を発足した。

これにより、管理会計・利益構造の透明化、現地と一体となった改革のプランニングが進み始めたこと認識している。今後は海外飲料も含めて、さらに体制強化を進めていく。

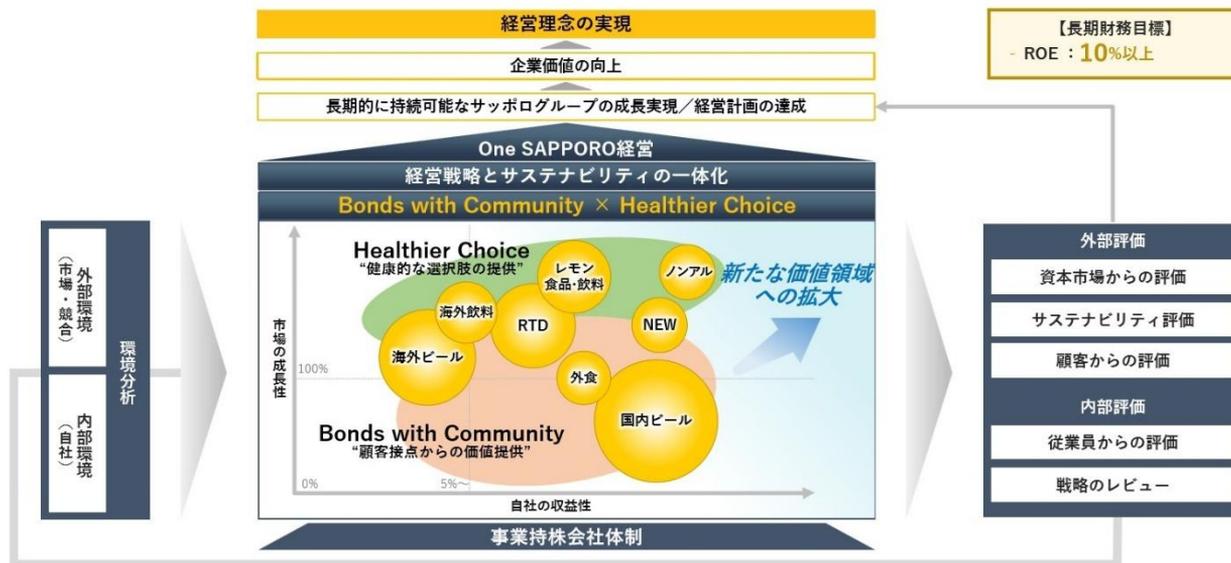
- 中計で掲げた取り組みを着実に推進するとともに、中計期間中から中計の先を見据えた中長期的な企業価値向上の検討・取り組みを実施。国内外の酒類事業を中核とし、経営資源を集中することで成長を目指していくことを決定
- 中長期方針・戦略の内容を発展的に取り込み、次期中期経営計画(2027~30)を策定予定



現中計で掲げた目標は、ほぼ前倒しで達成した。また、現中計計画期間に中長期経営方針を発表し、今後の事業ポートフォリオを大きく変え、強みを持つ事業にリソースを集中させることを決断した。現在は、開示済みの中長期成長戦略に沿った取り組みを始めているところである。

そのため、現中計は2025年度をもってひと区切りとし2026年度は不動産事業への外部資本導入に伴う資本の大幅な変化、一時費用も発生を見込み、トランジションイヤーと位置づける。次期中計については、設定期間を2027年度から2030年度の4年間とし、内容については今期内のしかるべき時期にアナウンスを行う。

グループの強みを結集し、一体となって価値の最大化を推進する



Copyright, 2026 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved. 12/58

次期中計の土台となるのが、2024年2月に発表した中長期経営方針である。

まずは持株の体制を、現在の純粋持株会社から、本年7月より事業持株体制に移行し、傘下の各ファンクションと各事業を融合させることにより、効率的にシナジーを生み出すことのできる組織体系に変えていくことを目論んでいる。

その中で、中長期の方針に沿って Bonds with Community、今後の市場の変化を見越した Healthier Choice という2つの軸に沿って、バブルチャートに記載した形で事業管理を進める。

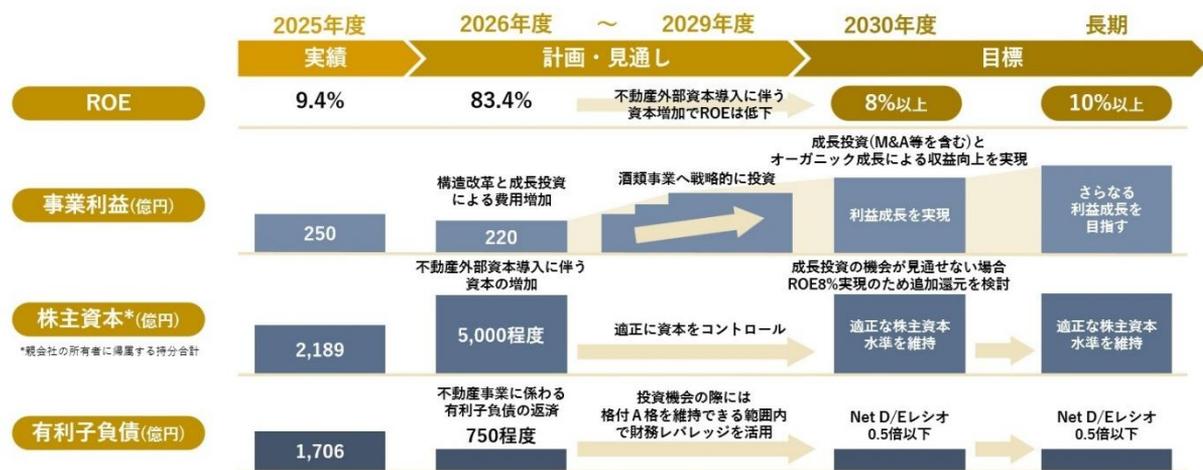
特に、成長投資については、エリア/オーガニック・インオーガニック問わず実施をしていくが、国内ビールの強化を推進することはもとより、海外ビールについては国別ポートフォリオのリスクをヘッジしながら拡大していきたいと考えている。

また、国内外共に RTD・ノンアルコールも、重点的にリソース配分を行うカテゴリとなる。

短期的には一時的に ROE が変化するが、将来的には 10%以上を目指していけるよう、次期中計を策定している。

## 中長期的な企業価値向上に向けた財務シナリオ

- ▶ 長期目標のROE 10%以上達成に向け、不動産外部資本導入で得た資金を酒類事業の成長投資に戦略的に投入し、利益成長を加速させ、中長期的なキャッシュ創出力を強化してグループ全体の企業価値向上を図る
- ▶ 併せて、配当水準の引き上げと機動的な自己株式取得により、適正な資本コントロールを推進



◆ 不動産外部資本導入で得たキャッシュ(4,700億円)については、成長投資3,000~4,000億円、株主還元1,000億円に充当する予定

松出：

中長期的な財務シナリオについて説明する。

中長期的な一つの財務シナリオのポイントは、不動産事業への外部資本導入で得たキャッシュをどのようにアロケーションしていくのか、ということである。

不動産事業への外部資本導入で得られるキャッシュの規模については、4,700億円を想定しており、成長投資に3,000~4,000億円、配当水準の引き上げと機動的な自己株取得の株主還元1,000億円を充当する予定である。これにより、長期的にはROE10%以上を目指していく方針である。

2025年度はROEが9.4%、2026年度は不動産事業への外部資本導入に伴う大規模な利益計上で83.4%を見込む。その後は、資本が倍以上になるため、ROEは一旦低下をするが、酒類事業への戦略的な投資を通して利益成長を行い、2030年にはROEを8%以上に回復させ、長期的には10%以上を目指していく。

なお、事業利益について、2026年は220億円と前期比減益の計画としている。将来に向けた基盤投資等に積極的に費用投下をするため一時的に減益となるが、2027年以降については早期に回復させることを想定している。



## 不動産外部資本導入で得たキャッシュのアロケーション方針

- ▶ 不動産事業の外部資本導入によるキャッシュは主に成長投資に充当する。また、将来のあるべきバランスシート想定して、戦略的な株主資本のマネジメントや、適切な財務レバレッジの活用を行い、資本効率を高め、企業価値の向上を進める
- ▶ 安定的かつ持続的な利益還元を実施するため、配当方針については、DOE3%以上を目安に、2030年までにDOE4%以上を目指す。加えて、資本効率向上の観点から自己株式取得も検討する

<p style="text-align: center;"><b>成長投資</b> (M&amp;A等を含む) 3,000億円～4,000億円程度</p>	<p><b>【重点投資領域】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 次世代ビールユーザーの獲得</li> <li>✓ 海外ビール事業強化</li> <li>✓ RTD領域の強化</li> <li>✓ イノベーション創出目的でのケイパビリティ獲得</li> <li>✓ ノンアルコール、ソフトドリンク能力強化</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• M&amp;A等の大型投資にあたっては事業別・エリア別でハードルレート（国内：7%、海外：10%*）を設定したうえで、総合的に判断、実施していく</li> <li>• 2030年度までに魅力的な投資の機会が見通せない場合、追加の株主還元を検討する</li> </ul> <p style="text-align: right;">*北米10%、他</p>
<p style="text-align: center;"><b>負債返済</b> (一時的な負債の返済) 1,000億円程度</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 不動産事業に関連する負債を返済、成長投資までの期間は追加的な負債返済も検討し、資金効率を高める</li> <li>• 成長投資の段階に応じて、格付A格を維持できる範囲内で財務レバレッジを活用する（財務安全性の目安：Net D/Eレシオ 0.5倍以下、Net D/EBITDA 3.0倍以下でコントロール）</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>株主還元</b> (2030年度までの総還元額) 1,000億円程度</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DOE 3%以上を目安に、2030年までにDOE 4%以上を目指す</li> <li>• ROEおよびEPSの向上を目的とした機動的な自己株式取得を検討する</li> </ul>

次期中期経営計画（2027～2030年）にて、事業から得るキャッシュを含めたより具体的な方針を開示予定

Copyright 2026 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved. 16/58

次に、不動産事業への外部資本導入で得たキャッシュアロケーション方針について補足する。

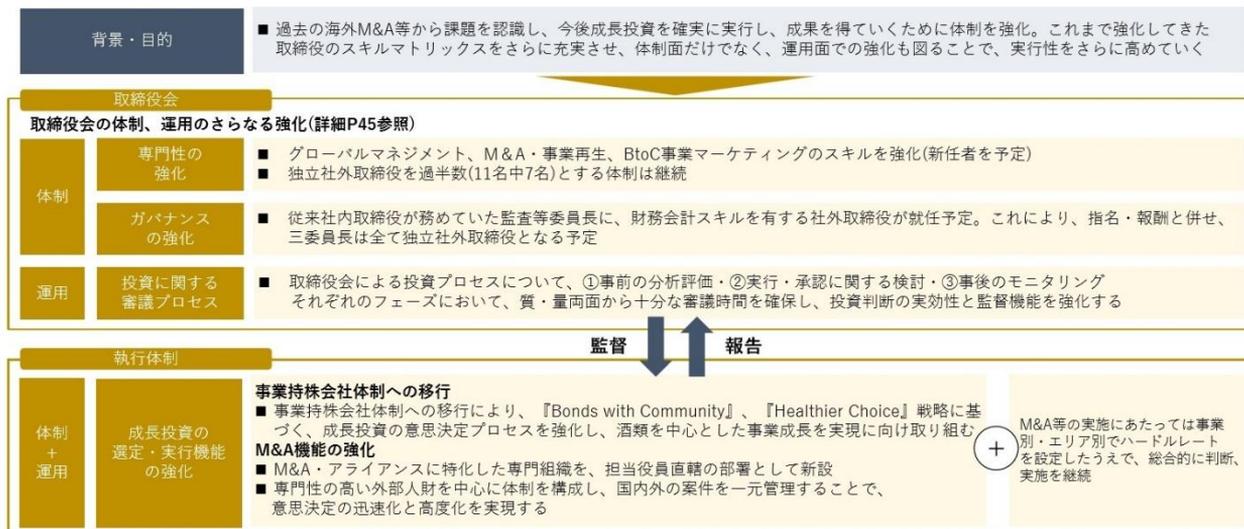
成長戦略への投資を優先させるとともに、将来のあるべきバランスシートを想定し、方針を策定している。

成長投資については、国内・海外のオーガニック・インオーガニックの投資に充当していくが、投資にあたっては、事業別・エリア別で設定したハードルレートを基準としていく。国内の酒類事業が7%、北米の酒類事業が10%で例示をしているが、WACC プラススプレッドに基づいた設定となっている。なお、2030年までに魅力的な投資の機会が見出せない場合については、追加の株主還元を検討していく。

負債については、不動産事業に関連する負債を返済した上で、キャッシュのポジションが多い場合は残りの負債の返済に充当していく。ただし、中長期的には財務レバレッジを活用することを想定しており、財務安全性の目安として Net D/E レシオで 0.5 倍以下、Net D/EBITDA 倍率 3 倍以下にコントロールしていく。

株主還元については、配当の充実とともに、自己株式取得についても検討していく。自己株式取得については、6月1日に予定している第1回のクロージング後に、具体的な方向性を示していく予定である。

▶ 中計期間を通じて執行体制及びそれを監督する取締役会体制を継続的に強化してきたが、今後の成長投資の実行にあたりより一層の強化を進め、実効性をさらに高めていく



次に、これらの成長投資を推進していく経営・ガバナンス体制について説明する。

取締役会の体制については、今後の戦略を踏まえ、グローバルマネジメント、M&A、事業再生、BtoC マーケティングのスキルの強化を念頭に置き、それらのスキルを有する新任の社外取締役候補者を予定している。

ガバナンスの強化については、従来、社内の取締役が務めていた監査等委員長に、財務会計スキルを有する社外取締役が就任する予定である。

投資に関する審議プロセスについては、質・量両面から十分な審議時間を確保して、投資判断の実効性と監督機能を強化したいと考えている。

執行体制については、事業持株会社体制への移行を本年7月に予定している。国内・海外での執行体制の強化、取締役会へのスピーディな情報伝達を通じ、意思決定のプロセスをさらに強化していく。

M&Aについては、当社のトラックレコードが思わしくないというご指摘を資本市場からいただいているが、そうした課題にしっかりと向き合い、M&A・アライアンスに特化した専門組織を立ち上げ、専門性の高い外部人材を登用することで、機能強化を図る考えである。

**取引の概要について**

➢ プロセス終了直前まで複数の候補との協議を継続し、十分な競争環境を創出し、維持しつつ、株主価値・企業価値の最大化を確保<sup>\*1</sup>

<b>&lt;取引価格<sup>*2</sup>（企業価値ベース）&gt;</b>		<b>&lt;主な財務インパクト&gt;</b>	
企業価値 (①)	4,770億円	2026年	子会社の支配喪失に伴う利益：約3,300億円 (税引後利益見込：約2,900億円)
純有利子負債等 (②)	1,024億円		取引額及び貸付金回収額：約2,900億円
株式価値 (①-②)	3,746億円	2029年まで(累計)	取引割合に応じたキャッシュイン合計：約4,700億円 (当社資本コスト見合い利息 約300億円を含む)

**<スケジュール>** 第1回：2026年6月\_51%・貸付金全額回収  
 第2回：2028年6月\_29%  
 第3回：2029年6月\_20%

**<段階取引に関する補足>**

- ✓ **円滑なセパレーションの実現**
  - ・ SRE社の既存取引先や従業員といったステークホルダーとの関係を重視し、当社が2029年までマイノリティ出資者として残ることで、スムーズな移行を実現する。
- ✓ **段階的なキャッシュ化の実現**
  - ・ 酒類事業の成長投資（含M&A）については検討や成就までに一定の時間を要すると想定。
  - ・ 段階的キャッシュインにより、酒類事業の成長シナリオに合わせた柔軟なキャッシュマネジメント、資産効率の向上につなげる。
  - ・ 全3回のクローリングにおける株式価格は一定としており確実なキャッシュイン実現を確保。なお、キャッシュの時間的価値の変化を考慮し、2・3回目のクローリングにおける株式取引金額には当社資本コスト見合いの対価（年利6%）を加算する。

\*1 段階譲渡が株式価格の安後を招かないことについて、選定プロセスを通じて確認済  
 \*2 純有利子負債等にはSRE社への貸付金回収額等を含む。なお、本件取引価格はクローリングの直前時点の貸借対照表計上額に合わせて調整される予定であり、金額が変動する可能性がある

**取引対象となるSRE社が保有する資産**

- YGP\_70%<sup>\*3</sup>
- サッポロファクトリー など

<現在SRE社が保有する資産のうち、以下の物件は除く>  
 酒類事業として活用する資産をグループに残置（2026年3月にSB社へ分割予定）

- YGP\_30%<sup>\*3</sup>
- サッポロガーデンパークの一部<sup>\*4</sup>
- 銀座プレイス



- ✓ **資本効率を定量的に測定**
  - ・ 残置対象の不動産はブランド発信/ゆかりの地であり、ブランド発信拠点・体験の場として酒類事業の成長に貢献。事業成長への貢献度合い<sup>\*5</sup>については、時価ROICと国内酒類のWACCとの比較測定を行っており、今後も定期的にモニタリングしていく
- ✓ **将来の流動化も視野**
  - ・ YGP20%・銀座プレイスについては、酒類事業として活用しながら不動産価値の向上が見込める資産。酒類事業の成長ステージを踏まえて、不動産価値の顕在化・流動化についても検討。

\*3 信託受益権の準共有持分の割合  
 \*4 サッポロビール博物館・サッポロビール園等の区画  
 \*5 ブランド発信効果等のシナジーを含む

不動産外部資本導入スキームに関して補足をする。

金額の規模感は、企業価値で4,770億円である。第1回クローリングを、2026年6月に予定している。これに伴い、子会社の支配喪失に伴う利益を3,300億円計上する。税引後換算で、2,900億円となる。2029年までの累計のキャッシュインは4,700億円となり、前回開示の数値から変更はない。

また、円滑なセパレーションの実現と段階的なキャッシュ化を目的として、段階取引を予定している。本プロセスにおいて、段階取引によるディスカウントが生じていないことを確認済みである。

取引対象となる不動産については、現在SRE社が保有する資産から、一部の資産をサッポログループに残すこととした。その対象は、YGPの30%、サッポロガーデンパークの一部、銀座プレイスである。これらの資産は、ブランド発信拠点、ブランド体験の場として機能させ、酒類事業の成長に今後も貢献させていく。

貢献度合いについては、時価ROICとWACCとの比較測定によりモニタリングを行うこととしている。そして、YGPの30%のうちの20%、銀座プレイスについては、酒類事業の成長ステージに応じて、将来の流動化も視野にいれていくこととしている。

## 2025年度 通期決算ハイライト(連結)



- ▶ 本業の収益力を示す事業利益の増益が寄与し、親会社当期利益は大幅増益。中計目標ROE8%も達成
- ▶ 2025年12月公表の修正計画に対しても増益。2018年度のIFRS導入後、各段階損益いずれも過去最高益を達成

(億円)	2024年度 実績 [A]	2025年度 実績 [B]	増減 [B-A]	前年比 [B/A]	2025年度 修正計画 [C]	増減 [B-C]	計画比 [B/C]
売上収益	5,124	5,069	▲56	▲1.1%	5,018	+50	+1.0%
EBITDA	341	420	+79	+23.2%	400	+20	+4.9%
事業利益(売上収益-売上原価-販管費)	168	250	+82	+48.6%	225	+25	+11.1%
(事業利益率)	3.3%	4.9%	-	-	4.5%	-	-
その他の営業収益・費用	▲112	▲6	+106	-	▲14	+9	-
営業利益	56	244	+188	+332.9%	211	+34	+16.0%
金融収益・費用/持分法投資損益	16	▲17	▲33	-	▲29	+12	-
税引前利益	72	227	+155	+214.6%	182	+46	+25.1%
継続事業からの当期利益	28	151	+123	+446.7%	122	+29	+23.7%
非継続事業からの当期利益	50	44	▲6	▲11.3%	43	+1	+3.4%
親会社の所有者に帰属する当期利益	77	195	+118	+152.8%	165	+30	+18.2%
ROE	4.1%	9.4%	-	-	8.0%	-	-

\*2025年度実績は不動産事業を非継続事業に分類して表示しており、比較年度である2024年度実績も同様に組み替えております

Copyright, 2026 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved. 20/58

次に、2025年度の通期決算の概要について説明する。

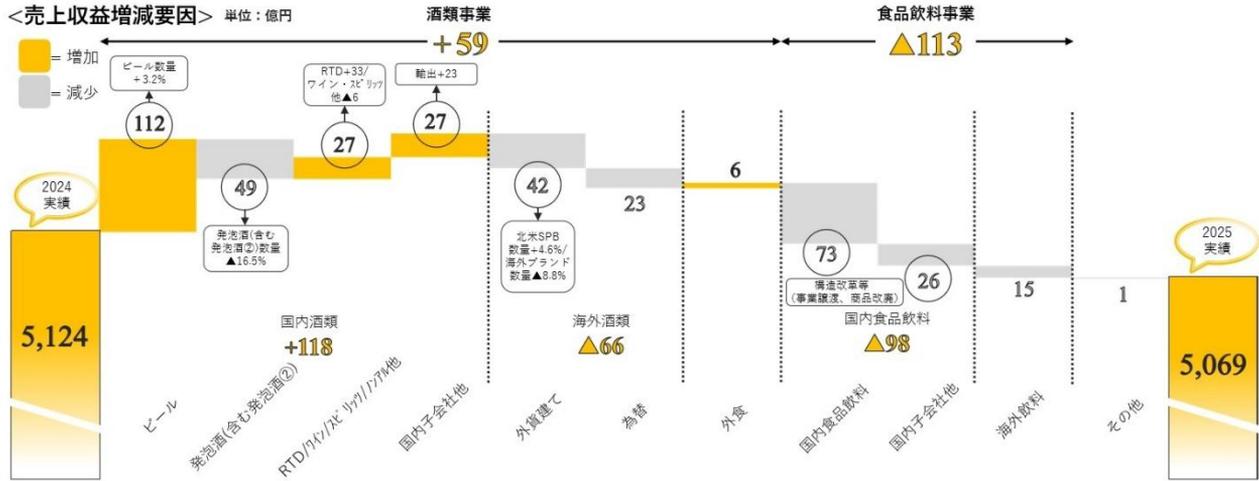
事業利益、営業利益、当期利益は前期比で大きく増益となった。また12月に開示した修正計画に対しても増益となった。

各段階の損益は、いずれも過去最高益を達成した。

## 2025年度 通期決算ハイライト (売上収益増減)



>> 国内酒類が増収も、海外酒類の市況・為替影響及び食品飲料事業の減収影響により、全体で▲56億円の減収  
 - 国内酒類はビール・RTDの数量増や価格改定効果により増収  
 - 海外酒類は北米SPBが成長継続も、市況・為替影響により減収  
 - 食品飲料事業は構造改革に伴う影響等により減収



Copyright. 2026 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved. 22/58

次に、売上収益の増減要因について説明する。

国内酒類は、ビールの数量増で3%増、RTDの数量増で8%増に加え、価格改定効果があり増収。

一方で、海外酒類は、SPBが5%の数量増も、市況の悪化等により、海外ブランドが9%減、また為替の影響もあり、減収となった。

国内食品飲料は、引き続き構造改革を進めており、2025年は神州一味噌の売却による影響があり98億円の減収。全体では1%の減収となった。

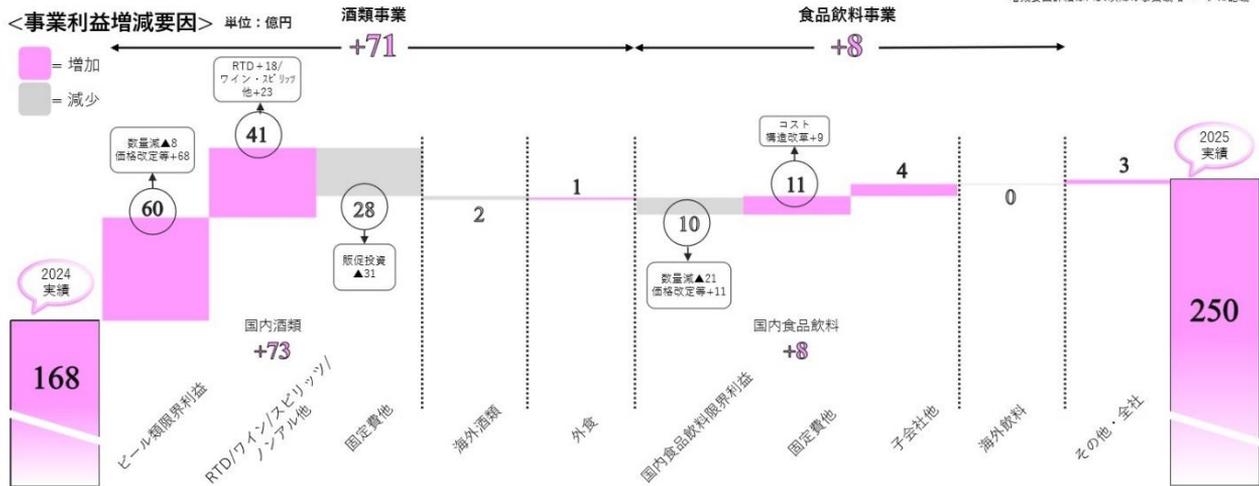
## 2025年度 通期決算ハイライト(事業利益増減)



### 国内酒類が全体をけん引し、大幅に増益(+82億円、+48.6%)

- 国内酒類はビールを中心にブランド投資を強化、価格改定効果も寄与し増益
- 食品飲料事業は減収となる中、価格改定効果やコスト構造改革効果により増益

増減要因詳細はP.34以降の事業戦略ページに記載



Copyright 2026 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved. 23/58

次に、事業利益の増減要因について説明する。

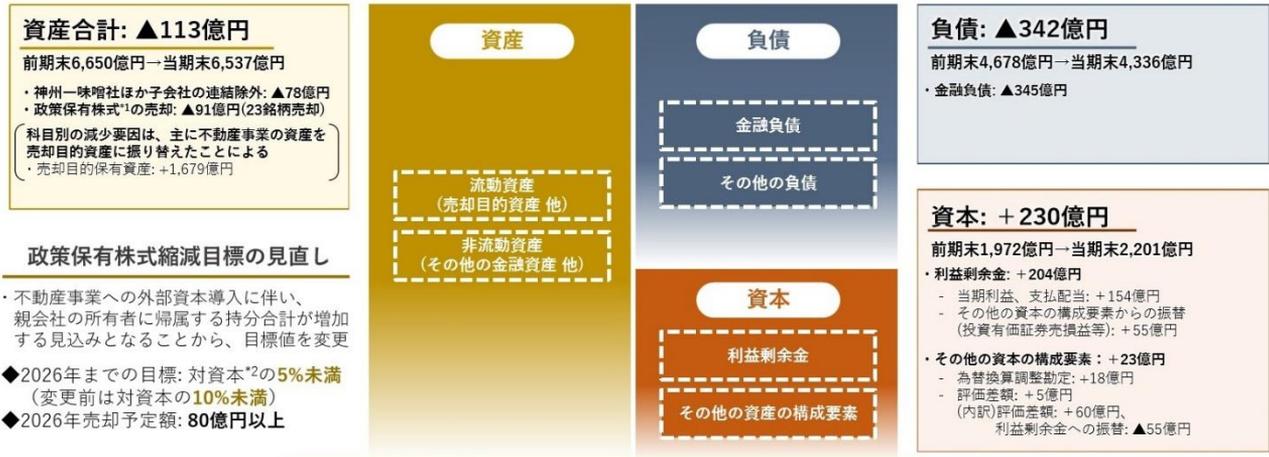
国内酒類事業が全体を牽引し、大幅に増益。2025年は、価格改定効果もあったが、ブランド投資も行い、ビール強化を進めてきた。

また、食品飲料事業は減収となったが、利益面では構造改革効果等により増益となった。他のセグメントについては、ほぼ前期並みである。

## 2025年度 通期決算ハイライト: バランスシートの状況



- ▶ 事業ポートフォリオマネジメントの推進や政策保有株式の売却(▲91億円)等の取り組みにより、資産合計は前期末比▲113億円
- ▶ 不動産事業の非継続事業への分類に伴い、不動産事業の資産を売却目的保有資産に振り替え



<sup>\*1</sup>: 政策保有株式の売却金額(SH社、SB社で保有銘柄のみ)  
<sup>\*2</sup>: 資本=総会社の所有者に帰属する持分合計

バランスシートの状況について説明する。

政策保有株式の売却を進めており、2025年は91億円を売却、対資本比率14%となった。

今後は、現状水準の資本額ベースで対資本比率10%未満、不動産事業への外部資本導入により増加する資本をベースとして5%未満を目標とし、本年は80億円以上の売却を計画している。

» 2026年度は中長期的な成長に向けた移行期間と位置付け、成長に向けて必要な成長投資・構造改革を織り込み計画を策定

<p>前提となる 考え方</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 中計財務目標の前倒し達成及び不動産外部資本導入に伴う酒類事業を中核とした企業体へ変革に向け、2026年度は中長期的な成長に向けた移行期間と位置付け</li> <li>◆ 2026年度は中長期的な成長に向け必要となる成長投資・構造改革を織り込み計画を策定</li> </ul>
<p>利益計画</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 事業利益については、さらなる収益力強化を進める一方で、成長に向けた投資も積極的に進める。具体的には、ビール強化に向けたブランド投資に加え、不動産セパレーション関連、事業持株会社化、IT基盤強化等の費用(一時的な費用を中心に計60億円)を織り込み、連結全体では減益を計画</li> <li>◆ 営業利益についても一時的な費用として、不動産セパレーション関連費用に加え、海外酒類や国内食品飲料の構造改革費用(計150億円)を織り込み減益の計画。その一方、親会社当期利益は不動産外部資本導入に伴う利益計上により大幅増益を計画</li> </ul>
<p>新体制移行 に向けた 報告セグメント の変更 (詳細P46参照)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 2025年12月24日の適時開示にて公表の通り、事業持株会社体制への移行を2026年7月に予定。国内外の酒類事業を中核とした持続的な成長を支える最適な組織体制として、マネジメントアプローチによる事業ポートフォリオ管理体制を「国内事業」・「海外事業」に変更</li> <li>◆ 上記に合わせ、従来「酒類事業」に区分していたSB社の輸出事業(APAC・欧州向け)は「海外事業」に移行</li> </ul>

次に、本年の計画概要を説明する。

本年は三つの大きな変化点がある。一つは、6月に予定している不動産事業への外部資本導入により財務構造が大きく変化することである。二つ目は、7月の事業持株会社への移行であり、これにより会社の体制が大きく変わっていくこととなる。最後に、10月に酒税改正が予定されており、ビール市場が大きく変化していくということである。

この三つの変化点を捉え、不動産事業への外部資本導入で得た資本を積極的に活用し、成長に向けて必要な基盤構築や構造改革、成長投資を実行していきたいと考えている。

利益計画の前提として、事業利益については、ビール強化に向けたブランド投資に加え、不動産のセパレーション関連コスト、事業持株会社化のコスト、ITの基盤強化等のコストなど、一時的な費用を中心に60億円程度を織り込んでおり、連結全体では減益計画である。

また、営業利益についても、一時的な費用として、不動産のセパレーション関連費用に加え、海外酒類や国内食品飲料の構造改革費用の合計150億円を織り込み、減益の計画としている。

その一方で、当期利益は、不動産事業への外部資本導入に伴う利益計上により、大幅な増益を計画している。これにより、資本も大きく増強される。

また、事業持株会社体制に移行することを踏まえ、報告セグメントを、従来のセグメントから国内事業・海外事業に変更した。これに合わせて、従来国内酒類事業に区分していたSB社の輸出事業

を、海外酒類事業に移管する。インパクトとしては、売上で100億円、利益で10億円程度となる。

- » 事業利益・営業利益は中長期的な成長に向けた成長投資・構造改革を織り込み減益を計画。一方、親会社当期利益は不動産外部資本導入に伴う利益計上により大幅増益を計画

(億円)	2025年度 実績	2026年度 計画	増減	前年比
売上収益	5,069	5,050	▲18	▲0.4%
EBITDA	420	386	▲33	▲8.0%
事業利益(売上収益-売上原価-販管費)	250	220	▲30	▲12.0%
(事業利益率)	4.9%	4.4%	-	-
その他の営業収益・費用	▲6	▲160	▲154	-
営業利益	244	60	▲184	▲75.4%
金融収益・費用/持分法投資損益	▲17	52	+69	-
税引前利益	227	112	▲115	▲50.9%
継続事業からの当期利益	151	60	▲91	▲60.0%
非継続事業からの当期利益	44	2,900	+2,856	-
親会社の所有者に帰属する当期利益	195	2,960	+2,765	-
ROE	9.4%	83.4%	-	-

\*2026年度計画はセグメント変更後で表示しております。比較年度である2025年度実績も同様に組み替えております

Copyright 2026 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved. 27/58

次に計画数値について説明する。

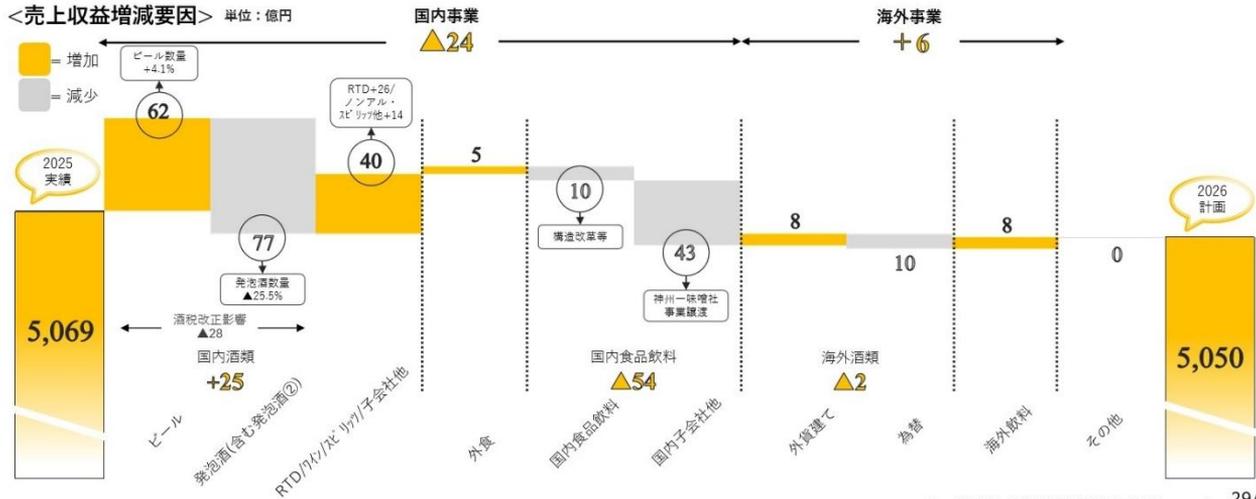
売上収益は 5,050 億円、ほぼ前期並みの計画である。事業利益が 220 億円で、成長に向けた投資を 60 億円程度構えることにより、減益の計画となっている。

営業利益については、構造改革費用を 150 億円織り込んでおり、60 億円で減益となる。これらは一時的なコストが中心であり、構造改革効果も顕在化していくことから、2027 年には 2025 年以上の利益水準に回復させていく考えである。

当期利益は、不動産事業への外部資本導入に伴う利益計上 2,900 億円により、2,960 億円の着地を見込んでいる。

» 国内酒類は増収を計画も、国内食品飲料の構造改革の影響等により、全体では前年並み

- 国内酒類はビール・RTDの数量増や価格改定効果により増収を計画
- 国内食品飲料は構造改革(前年の神州一昧噌社事業譲渡等)の影響により減収
- 海外酒類はSPBは引き続き成長も、為替影響によりほぼ前年並み



売上収益計画について増減要因をご説明をする。

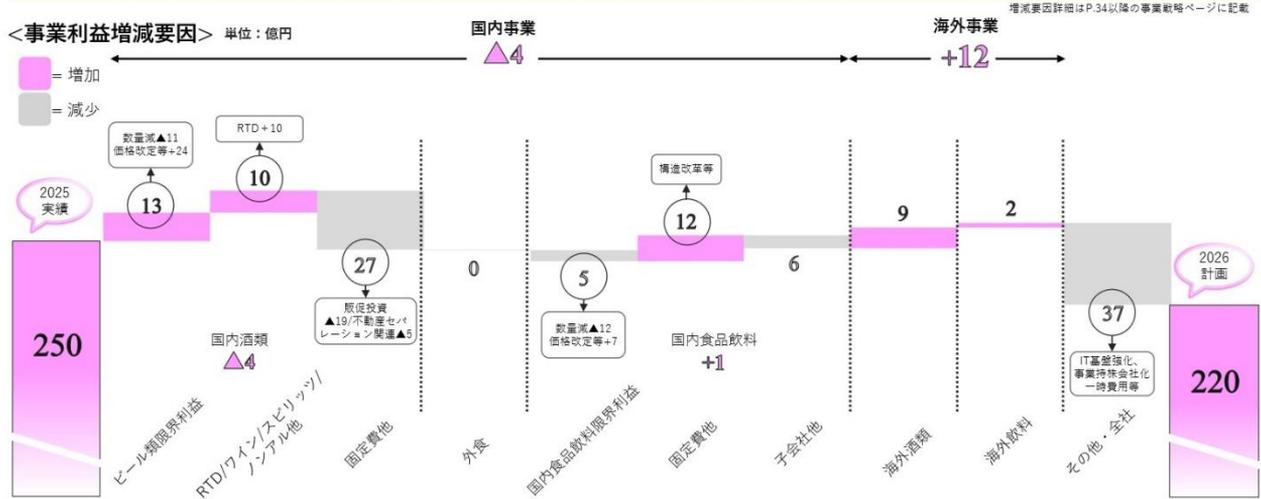
全体では前期並みである。国内酒類については増収を計画、昨年同様、ビール・RTDの数量増に加え、価格改定効果が増収の要因となる。一方で、国内食品飲料は、引き続き構造改革の影響により、減収を予定している。

海外酒類事業については、SPBが引き続き成長する見通しも、為替影響もあり、ほぼ前期並みの計画である。

## 2026年度 経営計画(事業利益増減)



>> 国内・海外事業合計では増益を計画するが、全社費用にIT基盤強化等の成長に向けた投資を織り込み減益  
 - 国内酒類はビール類酒税一本化となる投資期間と位置付け、ビールへのブランド投資を強化するも、前年並みの利益計画  
 - 海外酒類は米国のコスト構造改革効果により増益を計画



次に、事業利益計画について増減ベースでご説明をする。

全体では投資を構えるため減益となるが、セグメント別では、国内酒類はほぼ前期並みとなる。

ビール類の限界利益、RTD 売上増などの増益要因もあるが、販促投資を強化することと不動産のセパレーションコストの発生により、前期並みの計画としている。

海外酒類については、米国でのコスト構造改革効果により、採算改善を計画している。

## 事業戦略: 国内事業(国内酒類) 主要トピックス



### ■ ビール強化(主カテゴリーの強化)(1-1)

#### 2025年度の取り組み

- **注力するビールカテゴリーで前年比+3%の伸長(市場▲1%弱)、売上成長とシェアアップを実現**
  - 黒ラベル: 前年比+4%と市場を大きくアウトパフォーム。特に、黒ラベル缶は前年比+7%の伸長で、当社ビールカテゴリーの成長を牽引
  - エビス: エビスブランド計は前年割れも、プレミアムビールカテゴリー総需要が苦戦する中、エビス缶は2年連続の前年超え
- **黒ラベルTHE BAR(銀座)や、YBT\*を起点とした体験価値の創出により、顧客接点を拡大**
  - 黒ラベル: 黒ラベルTHE BARの年間来場者数は計画を上回り、2018年のオープン以来初の10万人も突破
  - エビス: YBTの来場者数は10月段階で計画を達成し、年間で30万人を突破



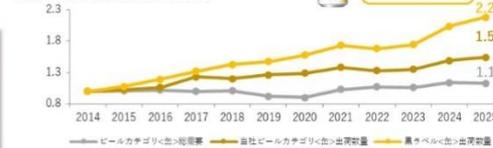
(黒ラベル THE BAR(銀座))



(\*YBT: YEBISU BREWERY TOKYO)

#### 【ビール<缶> 売上数量推移】

\*2014年を1とした時の売上数量推移



#### 【2025年度売上数量実績(前年比)】

	市場*	当社
ビール類	▲4%強	▲1.2%
ビール	▲1%弱	+3.2%
ビール<缶>	±0%程度	+3.7%

\*総需要(市場)は当社予測

#### 2026年度の取り組み

\*黒ラベル・エビスの新たな体験拠点については次ページに記載

- **10月の酒税改正に向け、黒ラベル・エビスに過去最大規模で投資を行い、ビール成長を加速**  
**年間を通じて、体験価値向上と顧客接点拡大に向けた取り組みを推進**
  - 黒ラベル: 2月よりクオリティアップを実施。3月には黒ラベル EXTRA FEELを発売し、新規顧客へのリーチを図る併せて、THE BAR OSAKA(梅田)の開業、体験イベントの過去最大規模(25箇所)での開催を予定
  - エビス: コラボデザイン缶(漫画家・矢沢あい氏(3月))の発売、YBTでのイベント開催、CREATIVE BREWシリーズからも限定商品を継続発売(CREATIVE BREW 澄深し(2月))
  - SPB: 創業150周年を記念し、サッポロビール創業の原点である「中川清兵衛」をモチーフにしたデザイン缶を日本国内でも限定発売(12月予定)



#### 【2026年度売上数量計画(前年比)】

	市場*	当社
ビール類	▲5%弱	▲1.4%
ビール	±0%程度	+4.1%
ビール<缶>	+1%弱	+6.0%

\*総需要(市場)は当社予測

Copyright 2026 SAPPORO HOLDINGS LTD. All rights reserved. 35/58

次に、国内酒類の事業戦略について説明をする。

当社のビール類は、2025年は前年比1%減となった。一方、ビールは3%増、ビール缶は4%増となった。特に、黒ラベル缶は前期比7%増となった。

黒ラベルはこれまでも成長を継続してきている。ビール缶の総需要が、2014年比で10%増に対し、当社は、黒ラベルをはじめとしたビール缶の強化を図り1.5倍に成長。特に黒ラベル缶は2倍強の成長を遂げている。

この成長を牽引したのが、顧客接点の拡大である。黒ラベル THE BAR や YEBISU BREWERY TOKYO などの体験型イベント・施設を起点とした体験創出に取り組んできた。2026年についても、引き続きこの取り組みを強化していく。

## 事業戦略: 国内事業(国内酒類) 主要トピックス



### ■ ビール強化(Bonds with Community × Healthier Choiceの主な取り組み)

#### 2026年度の取り組み

- **銀座ライオンビルに黒ラベル・エビスの体験拠点を開業**
  - 銀座ライオンビル4階に黒ラベル・エビス、それぞれの個性を生かした新たなビール体験ができる施設を開業予定。体験価値の向上と顧客接点の拡大を図る
- **外食市場(飲食店様)を通じてお客様とのタッチポイントを拡大**
  - お客様に上質な生ビールを体験いただくことでブランドのファン獲得につなげる
  - ザ・パーフェクト黒ラベル取り扱い店舗は2026年に8千店舗規模(前年比2割増)まで拡大を目指す
- **サッポロビール博物館(札幌)をバリューアップオープン**
  - 創業150周年を迎えるにあたり、多言語音声ガイドの導入等、より多くのお客様に楽しんでいただける施設に進化。ビール文化継承と発展の拠点としていく



- **ミズノと協働開発した「SUPER STAR」を近畿エリア限定発売(2月)運動後に楽しむノンアルコールビールという新たな飲用シーンを提案**
  - ノンアルコールについては、中長期的な市場成長を見込んでおり、ミズノ社との異業種コラボにより新カテゴリーの創造、市場活性化を目指す



### ■ RTD強化(1-2)

#### 2025年度の取り組み

- **売上は5年連続で前年超えを達成し、過去最高を更新**
  - 注力する濃いめブランドの成長に加え、2025年2月に発売の氷彩サワーが売上寄与し、RTDの売上金額は前年対比12%増と前年超えを継続
  - 濃い搾りブランド(ノンアルコール)も7割増(前年比・数量ベース)と好調に推移



<2025年度売上金額(2022年比)>

	計画	実績
RTD (ノンアルコール含む)	+37%	+43%

#### 2026年度の取り組み

- **既存ブランドの強化と新商品発売(後日リリース)の2軸で、6年連続最高売上を目指す**
  - 濃いめブランド:
    - 2026年1月よりリニューアルを実施。また、コラボデザイン缶の発売(4月・漫画『キングダム』)等、販促強化を実施し、カバー率の拡大を図る
  - 濃い搾りブランド(ノンアルコール):
    - Healthier Choiceの取り組みとして、マーケティング投資を強化。前年比で2割増(数量ベース)を目指す



<2026年度売上金額(前年比)>

	計画
RTD (ノンアルコール含む)	+9%

体験強化の取り組みについては、銀座ライオンビルでの黒ラベル・エビスの体験拠点の開業をはじめ、さまざまな施策を予定している。

また Healthier Choice に基づく健康価値の訴求については、ミズノ社と共同開発したノンアルコールビールを発売する予定である。RTD についても昨年同様、本年も強化を進める。

## 事業戦略: 海外事業(海外酒類) 主要トピックス



### ■ サッポロブランド成長

#### 2025年度の主な成果 \*1

- 中計売上目標1,000万函を1年前倒しで達成 (2025年度実績: 1,055万函、前年比+19.6%)
  - 北米: 総需要が縮小傾向の中、Stone社の販路を活用した取扱店率の増加により、売上を拡大(前年比+4.6%)
  - APAC・欧州: カールスバーグ社をはじめとするエリア別のパートナーとの協働により、前年を大きく上回り成長(前年比+37.3%)



#### 2026年度の取り組み \*1

- 売上計画(1,175万函、前年比+11.3%)達成に向け、重点エリアでのブランド育成、ブランド体験を促進
  - 重点エリアを中心にマーケティング強化・設備投資も実施し、主要国におけるSPBのブランド認知向上につなげる
  - 創業150周年を記念し、中川清兵衛デザイン缶(SPB)の発売や、各国でのイベント開催等、グローバル横断企画を予定
  - また、Beyond Beerの取り組みとして、RTD・ノンアルが伸長しているカナダでSapporo Premium Cocktail Lemon Sour を発売



### ■ 米国事業について(3-4)

#### 2025年度の主な成果と今後の方針

- 2025年度のコスト構造改革は計画を上回る\$10M(2024年比、計画比+\$5M)を実行。米国関税等の想定外の外部環境悪化に対して柔軟に対応し、利益計画も達成
- 2026年度も米国関税による市況悪化・原価悪化の影響は拡大する見通し。コスト構造改革により対応を図るが、消費マインドの低下に伴うビール総需要縮小を見据え、さらに踏み込んだ構造改革の検討も加速する

### ■ エリア別概況(2026年度の見通し)

\*1 前年比は売上数量ベース

#### 北米(米国・カナダ) \*1

- 総需要は引き続き縮小を見込むが、SPBは市場を上回る成長を目指す
  - SPBは米系チェーンを中心とした販路拡大により成長を継続(前年比+7.7%)
  - 海外ブランド(Stone、Sleeman)は総需要減退等の影響を受け、売上数量は減少見込み

#### <2026年度の見通し>

##### 総需要\*2

##### 市場および当社の状況



##### ビール計

▲4%

- 市場: インフレ等による軟調継続により総需要の減少を見込む
- 当社: Sleemanブランドのリアレンジ及びSPBの売上拡大を推進



##### ビール計

▲3%

- 市場: インフレ・米国関税等による総需要の減退を見込む。クラフト市場も軟調なトレンドは継続の見込み
- 当社: SPBへの集中投資を継続。ノンアル等新規SKUも投下

#### APAC・欧州 \*1

- 成長エリアと位置付け、売上のさらなる拡大を目指すほか、エリア別で事業ステージに応じた取り組みを加速する
  - APAC・欧州で前年比+14.6%を目指す
  - 収益力向上を図るエリアと、売上拡大を図るエリアに区分し、それぞれの事業ステージに応じた取り組みを進める

<北米での米国関税の利益影響\*3> (単位: 億円)

2025年実績	2026年計画	前年比
▲8	▲12	▲4

\*3 2025年度は下期のみ、2026年度は年間で影響発生

次に、海外酒類について説明する。

サッポロブランドは前期比 20%増となり、中計目標である売上数量 1,000 万函を 1 年前倒しで達成することができた。重点エリアである北米、APAC・欧州がそれぞれ成長を遂げたことに起因する。2026 年も引き続き成長を継続させていく計画であり、北米は 8%増、APAC・欧州は 15%増、全体では 11%増を目指していく。

米国の事業については採算改善についても課題として認識し、コスト構造改革に取り組んできた。その成果とはしっかりと上げられていると考える一方で、当初想定していなかったトランプ関税により、2025 年で 8 億円、2026 年で 12 億円の原価悪化を見込んでいる。また市況についても、改善の兆しが現時点では見えず、さらに踏み込んだ構造改革も検討していくこととしている。

- 2025年度の配当金は3期連続増配となる18円に決定。2026年度は22円増配の40円を予想
- 2026年度より、株主還元の機会を充実させるため中間配当を実施
- 2026年12月期からの株主優待制度について変更を予定しており、詳細は8月に発表



\*1: 2025年12期、2026年12期の1株当たり配当金は予想。2026年1月1日の株式分割(5分割)を反映済み。過去の配当は分割後の1株当たり相当額を記載  
 \*2: DOE=配当額/親会社の所有者に帰属する持分合計(期首期末平均)  
 \*3: 期首期末平均の親会社所有持分を基準としたDOEは4.4%を見込むが、2026年度の期末の親会社所有持分を基準としたDOEは3.2%を見込む

最後に、株主還元について説明する。

2025年2026年と、増配を続けていきたい方針である。配当方針は、DOE3%以上を目安に、2030年までにDOE4%以上を目指すこととしている。

2026年のDOEについては4.4%を見込んでいます。これは、分母である資本は期首期末平均を取っており、まだ完全に不動産事業への外部資本導入による資本の増加が反映されていない数字であるためです。2026年末時点の予想資本残高ベースでのDOEは3.2%程度となる予定である。3.2%程度の水準を今後は4%以上を目指して株主還元を更に充実させていきたいと考えている。

今後も企業価値向上に向けてスピードを上げて取り組んでいく。