



Grow the new Story.
新しい物流で、新しい社会を、共に育む。

SGホールディングスグループ 統合報告書 2023

SGホールディングスグループ 統合報告書 2023



SGホールディングス株式会社

〒601-8104
京都市南区上鳥羽角田町68番地
TEL 075-671-8600
<https://www.sg-hldgs.co.jp>

本報告書に関するお問い合わせ先

SGホールディングス株式会社 IR室
〒136-0075 東京都江東区新砂2丁目2番8号
TEL 075-693-8850(お問い合わせ専用ダイヤル)

タイトル SGホールディングスグループ 統合報告書2023
発行月 2023年9月



SGホールディングス株式会社

証券コード：9143

社会のために
お客さまのために——





常に新しい
発想を育み

GOAL®

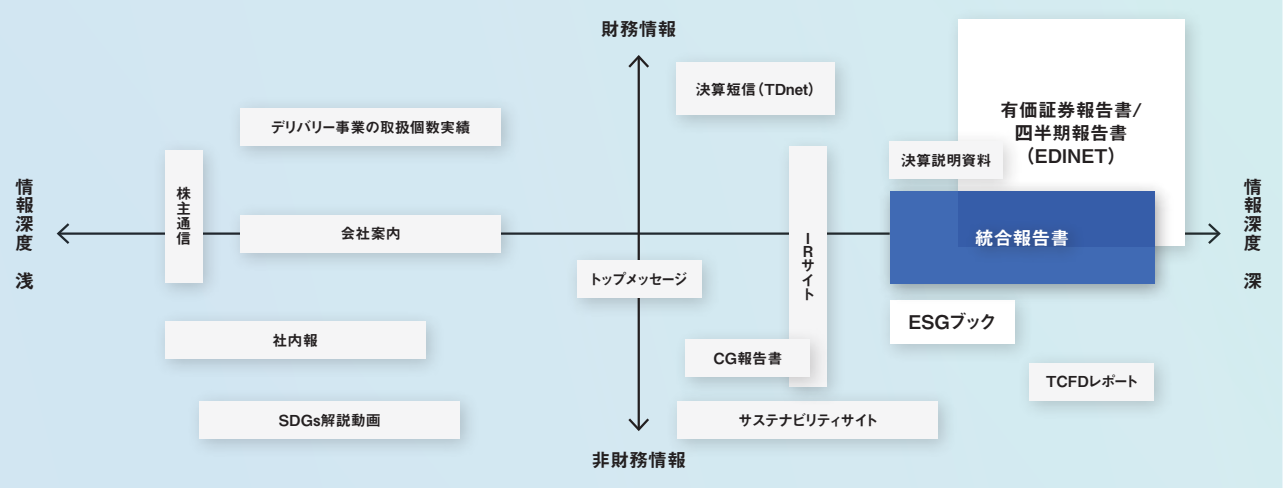
X FRONTIER
SgH IHI

新しい価値を
創造する

統合報告書の構成



開示情報の位置づけ



編集方針

SGホールディングスグループ(SGホールディングス株式会社および連結子会社、以下「当社グループ」)は、ステークホルダーの皆さまに対して当社グループの社会的な存在意義や成長可能性をご理解いただくため、当社グループの経済的な価値や社会的な価値およびさまざまなリスクの低減に関する情報を統合し、2020年より「統合報告書」を発行しています。編集に際しては、国際統合報告評議会(IIRC)が提唱する「国際統合報告フレームワーク」や経済産業省の「価値協創ガイダンス」を参考にしています。

報告対象期間は、2023年3月期(2022年4月1日～2023年3月31日)です。ただし必要に応じてその前後の期間についても記述しています。なお、当社は2017年6月9日開催の第11回定時株主総会決議での定款の一部変更を受け、決算日を従来の3月20日から3月31日に変更し、すべての連結子会社についても決算日を本変更後の連結決算日に統一しています。その結果、2018年3月期の対象期間は、2017年3月21日～2018年3月31日となっています。

将来の見通しに関する注記

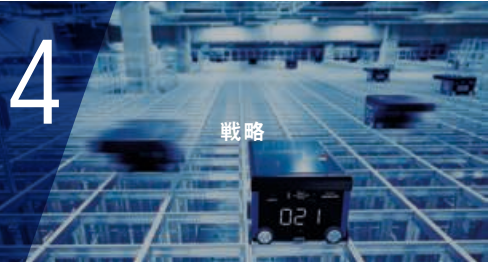
本報告書には、当社グループの将来についての計画や戦略、業績に関する予想および見通しの記述が含まれています。これらの記述は本報告書の発行時点で入手可能な情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、経済動向、競争環境、市場需要、燃料価格、為替レート、税制や諸制度などに関するリスクや不確実性を含んでいます。したがって、将来の当社グループの業績見通しは、本報告書に記述された内容とは異なる可能性があることをご通知おきください。

※ 本文中の「SGホールディングスグループ」、「当社グループ」、「SGHグループ」および「グループ」は、SGホールディングス株式会社およびその傘下の事業会社を指します。

※ 「セールスドライバー®」「GOAL®」「スマート納品®」「スマート・インポート®」「Xフロンティア®」「VERY CARD®」「ロジスティクス・カルテ®」「タウンサポート®」「飛脚グローバルポスト便®」「飛脚ゆうパケット便®」「スマートクラブ®」「飛脚国際宅配便®」「飛脚ジャストタイム便®」「飛脚宅配便®」は当社グループの登録商標です。本報告書中では表記を省略しています。また、文中の事業会社名については、株式会社等を省略して記載しています。

※ 業績予想数値は2023年7月28日付で公表した数値です。

目次

 1 大切にしていること	イントロダクション	
	01 カバーストーリー	
	07 編集方針、目次	
	09 創業の原点、企業理念	
 2 強み	SGホールディングスの価値創造	
	11 価値創造の歴史	SGホールディングスの経営資源
	13 沿革	21 経営資源
	15 会長メッセージ	27 ビジネスモデル
	17 社長メッセージ	
	19 SGホールディングスグループの価値創造ストーリー	
 3 目指していること ステークホルダーへの価値の提供	SGホールディングスの提供価値	
	29 提供価値① お客さま	
	33 提供価値② パートナー企業	
	37 提供価値③ 従業員	
	41 提供価値④ 社会	
	42 提供価値⑤ 株主・投資家	
 4 戦略	SGホールディングスの成長戦略	
	43 中長期的な事業機会とリスク	
	45 SGHグループ2030ビジョン	
	47 マテリアリティ	
	51 特集 社会を支える宅配便インフラの維持	
 5 サステナビリティ (ESG経営)	SGホールディングスのサステナビリティ	
	57 コーポレート・ガバナンス	69 腐敗防止
	63 社外取締役鼎談	70 ステークホルダーエンゲージメント
	67 コンプライアンス	71 社会リスクへの対応
	68 リスクマネジメント	73 TCFD提言に基づく開示
	セグメント別事業概況	データ・セクション
	75 SGホールディングスグループ事業一覧	81 財務ハイライト・非財務ハイライト
	77 デリバリー事業	83 主要財務情報
	78 ロジスティクス事業	85 株式情報
	79 不動産事業	86 会社情報
	80 その他の事業	

飛脚の精神を胸に、

お客さまの期待に応え続ける

創業の原点

飛脚の精神

飛脚の精神とは
常にお客さまに誠心誠意尽くすことである

企業理念

信頼 創造 挑戦

- SGホールディングスグループは
- 一．お客さまと社会の信頼に応え 共に成長します
 - 一．新しい価値を創造し 社会の発展に貢献します
 - 一．常に挑戦を続け あらゆる可能性を追求します

Grow the new Story.

新しい物流で、新しい社会を、共に育む。



宅配便

TMS
(Transportation Management System)

国際輸送

不動産／3PL

ビジネスモデル
トータルロジスティクスの提供



価値創造の歴史

不動産／3PL

顧客に寄り添う
物流ソリューションの開発

不動産事業では、物流施設の開発・賃貸・管理等により、自社グループだけでなく、お客さまにとって最適な物流不動産を提供しています。3PL事業では、倉庫での保管、検針・検品、流通加工から輸送手配まで包括的な物流ソリューションを提供しています。

国際輸送

日本企業の
グローバル化を物流で支える

飛脚国際宅配便など国内発着の荷物の輸送や、エクスポランカ社による南アジアから欧米への航空・海上輸送などグローバルネットワークを通じて、国内から海外への一貫物流に対応いたします。

TMS

さまざまな顧客の
輸送ニーズに対応

トラックを貸切で手配し、宅配便では取り扱いが難しい大型重量物や、美術品、医薬品といった特殊物など広範な荷物を輸送いたします。

宅配便

この一つを届ける

日本全国に宅配便ネットワークを有し、大小さまざまな荷物をお届け。お客さまのご要望にお荷物1つからさまざまなサービスでお応えいたします。

1981
佐川物流サービス設立
(現佐川グローバルロジスティクス)

倉庫

2007
SGリアルティ設立

不動産

2021
ECプラットフォーム

流通加工

2014
不動産投資事業
(私募リート)

フォワーディング航空

1978
エアボーン社提携

1983
通関・海運

1990
現地法人設立
1996
国際宅配便

2002
宅配便(現地国内向け)

2014
エクスポランカ社買収

2022
EMS
(飛脚グローバルポスト便)

チャーター輸送

1999
美術品輸送
2000
引越し

2007
設置輸送
2009
静脈物流・納品代行

2011
館内物流

2020
家電リサイクル
マッチングサービス
2023
飛脚JR貨物コンテナ便

宅配便

1957
京都一大阪間での
飛脚業を開始

1978
航空宅配便
1979
ハンガー輸送

1975
自動車運送保険業務

1980
車両整備

1985
時間指定速配便
(飛脚ジャストタイム便)

1999
クール便・メール便
2000
代引き・時間指定

1983
システム販売・保守

2005
セキュリティサービス
2006
精密機器輸送サービス・
自社航空便
2009
特定信書便

2014
電報

2011
人材派遣・
シェアードサービス
2013
燃料販売

2020
指定場所配送サービス
2022
ポスト投函型小型宅配
(飛脚ゆうパケット便)

1960

1970

1980

1990

2000

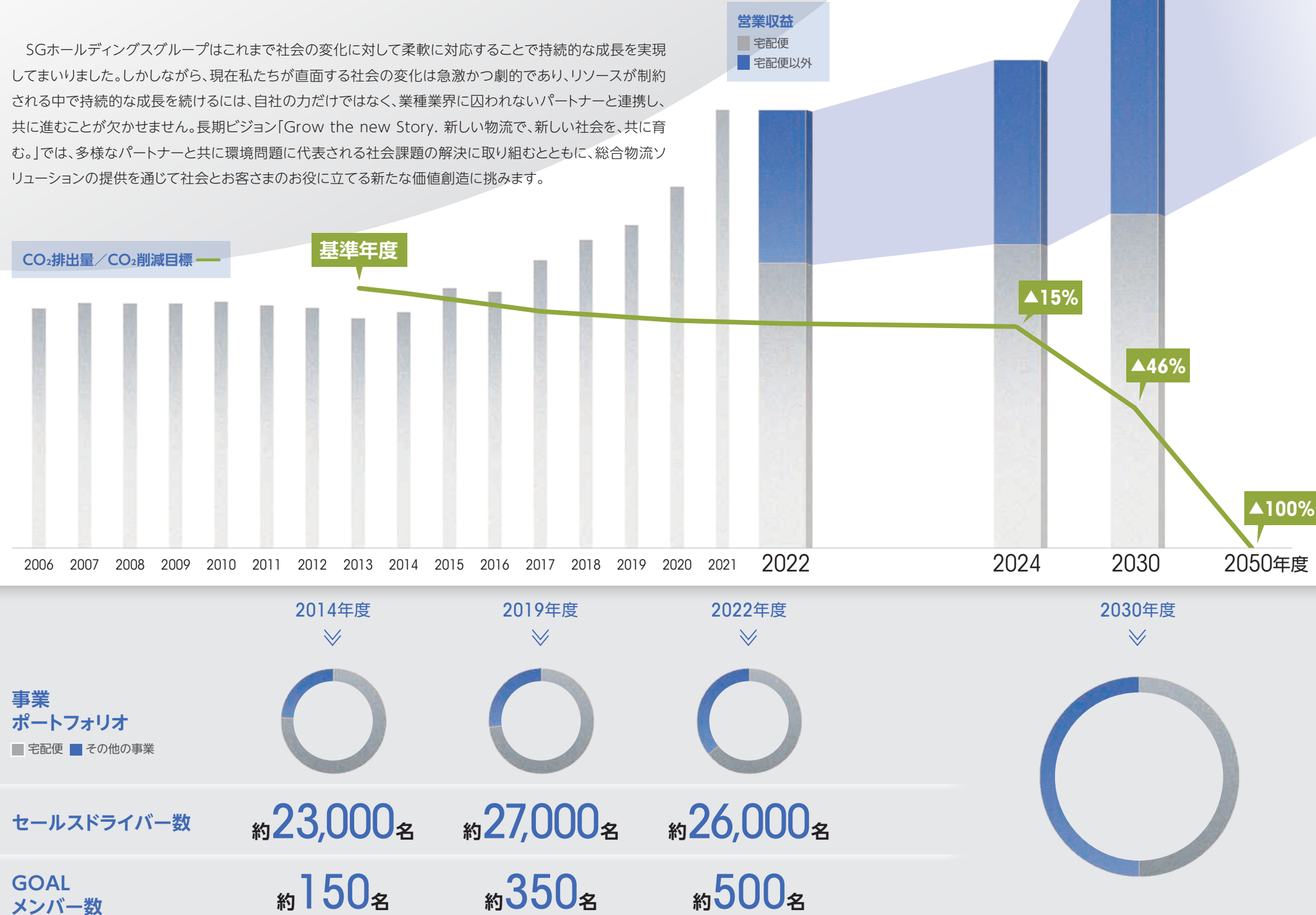
2010

2020

沿革

経営のステージに合わせて続く、 飽くなき創造と挑戦

SGホールディングスグループはこれまで社会の変化に対して柔軟に対応することで持続的な成長を実現してまいりました。しかしながら、現在私たちが直面する社会の変化は急激かつ劇的であり、リソースが制約される中で持続的な成長を続けるには、自社の力だけではなく、業種業界に囚われないパートナーと連携し、共に進むことが欠かせません。長期ビジョン「Grow the new Story. 新しい物流で、新しい社会を、共に育む。」では、多様なパートナーと共に環境問題に代表される社会課題の解決に取り組むとともに、総合物流ソリューションの提供を通じて社会とお客さまのお役に立てる新たな価値創造に挑みます。



Grow the new Story.

新しい物流で、新しい社会を、共に育む。

新たなステージへの挑戦

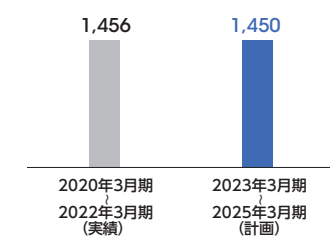
物流ソリューションの進化

多様化、複雑化するお客さまの課題や要望にお応えするために、宅配便を基盤とする物流ソリューションのさらなる進化に取り組んでまいります。宅配便事業を着実に成長させていくとともに、TMSをはじめとするその他のソリューションを強化することでお客さまの最適なサプライチェーン構築に貢献してまいります。また、環境に代表される社会課題に対応した新たな物流の創出にも挑戦してまいります。

持続可能な輸送インフラの構築

主要なライフラインの一つとなった物流を維持し続けることは、当社グループにとっての大きな責務の一つです。安定的な輸送インフラを維持するための施設投資や輸送ネットワークの最適化に継続的に取り組んでまいります。また、災害などの有事における物流の提供についても国や自治体と連携して対応できる体制を構築いたします。

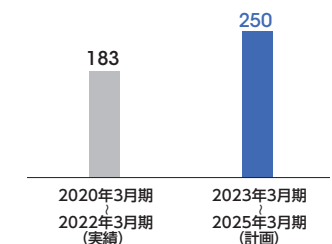
施設投資 (単位: 億円)



DXによる新たな価値の創造

これまで取り組んできたデジタルイノベーションによる自社の業務効率化に加えて、お客さまや他社との連携によるプラットフォームサービスの拡充によるサービスの強化に取り組んでまいります。また、多様なステークホルダーとの連携によるオープンイノベーションを積極的に行うことで、DXをさらに加速・発展させてまいります。

IT投資 (単位: 億円)



カーボンニュートラルの実現*

多数の貨物自動車を使用する物流企業としてSGホールディングスは2050年カーボンニュートラルを目標とする「脱炭素ビジョン」を策定いたしました。中間目標である2030年でのCO₂排出量2013年度比46%削減に向けて、環境対応車導入や再生可能エネルギーの利用拡大に取り組んでまいります。

* 削減目標の削減水準、前提条件などについてはP31・74をご参照ください。

会長メッセージ

Grow the new Story.

新しい物流で、新しい社会を、共に育む。

当社グループの歩み

～お客さま・社会の期待と共に～

SGホールディングスグループは、主要な連結子会社である佐川急便株式会社(以下、「佐川急便」)の宅配便を起点として、グループが持つさまざまな機能を組み合わせることで、企業の皆さまに最適な物流を提供する総合物流企業グループです。

当社グループの歴史は、1957年3月に創業者自らが1つの荷物を運んだことから始まりました。当時の小口輸送は、国鉄(現JR)の小荷物扱いと郵便小包が中心で、届くまでに1週間以上かかることが当たり前でした。そのような時代に「早く届けたい」という、企業の皆さまのご要望にお応えして、翌日にお届けできる「宅配便」のビジネスモデルを確立いたしました。常にお客さまのために何ができるかを考え、誠心誠意尽くすという「飛脚の精神」を受け継ぎながら、企業の皆さまから荷物をお預かりして、企業または個人宅へお届けするfromBの物流サービスを提供し続けております。

時代の変遷とともに企業の物流は大きく変化し、少品種大ロットの大量輸送から多品種小ロットの多頻度小口輸送へ、さらにはeコマース市場の拡大も加わり宅配便の

マーケットは急激に拡大しました。加えて近年では消費者ニーズの多様化や、販売チャネルの増加など企業のビジネスの形は複雑化・高速化しており、物流においても、ラストワンマイル(宅配便)だけではない、サプライチェーン全体の最適化が求められております。

このような環境のなか、当社グループはお客さまの経営課題を物流によって解決するために、常に時代を先取りした商品や、最適なソリューションの提供に取り組んでまいりました。2014年よりグループ横断のプロジェクトチームを始動し、企業が持つ物流のさまざまな課題に対し、迅速にお応えできる体制を構築してまいりました。

代表取締役会長

栗和田 榮一

物流ソリューションの高度化による 長期ビジョンの実現

最適なソリューション提供の起点になるのは、全国約26,000名のセールスドライバーが日々お客さまを訪問し、荷物の集荷や配達を行うかたわら、お客さまとのコミュニケーションの中から集めてくる情報です。物流に関する課題を伺うのはもちろんのこと、何気ない会話の中からお客さま自身も気づいていない問題点や潜在的なニーズを発掘し、お客さまに合わせた最適なソリューションを提供で

きることが、当社グループの模倣困難な競争優位性であると同時にビジネスモデルの中核です。

私たちの長期ビジョン「Grow the new Story. 新しい物流で、新しい社会を、共に育む。」では、物流ソリューションの提供を通じた未来につながる価値の創出、社会課題解決によって、多様なパートナーと共に新しい社会を育むことを掲げています。セールスドライバーを起点とする最適なソリューションの提供を通じて、競争優位性を磨き、ビジネスモデルをより強靱なものとすることで、企業価値を高めるとともに、長期ビジョンの実現を目指してまいります。

社長メッセージ

環境変化に対応した
強靱な事業基盤を築くことで、
社会インフラとしての責務を
果たすとともに、
企業価値の向上を
実現いたします。

代表取締役社長

松本 秀一



当社グループを取り巻く環境

2023年3月期の社会・経済環境を振り返りますと、新型コロナウイルス感染症による各種制限が緩和されたことで、経済の正常化に向けた動きが見えてまいりました。その一方で、急激なインフレやその影響を受けた幅広い業界における賃金水準の引き上げが進行するなど、過去数十年物価や賃金水準の上昇が限定的な環境が定着していた日本経済にとって、経営環境の前提見直しを迫られるような大きな変化が進行しております。

物流業界ではこのような変化に加え、働き方改革関連法によって2024年4月1日以降、ドライバーの時間外労働時間の上限を年間960時間とする、いわゆる「2024年問題」に対応した労働環境の整備が求められております。

これらを受け、当社を含む大手事業者が価格改定を公表するなど、事業環境は大きな転換点を迎えております。

長期ビジョンの実現に向けて

2022年3月、私たちは変化のスピードが速い現代社会において、常に社会から必要とされる存在であるために、2つの長期

戦略を柱とする、2030年に向けた新たな長期ビジョン「Grow the new Story. 新しい物流で、新しい社会を、共に育む。」を策定いたしました。

1つめの柱は、主要サービスである宅配便を安定的に成長させながら、宅配便以外のサービスを成長ドライバーと位置づけ、2030年を目処に収益の過半程度への拡大を目指すことです。足元の当社グループを取り巻く環境を見ると、国内外におけるインフレ進行などを背景とした購買意欲の低下や感染症が収束に向かうなかでの「モノ消費」から「コト消費」への変化などを受け貨物輸送量が減少、eコマース市場に関しても感染症拡大後の急速な市場拡大の反動もあり、成長速度が鈍化するなど楽観できない状況にあります。しかしながら、長期ビジョン策定に当たり我々が事業機会と捉えた、eコマース市場の成長による宅配便市場規模の持続的な拡大と、労働力不足等の影響を受け自家輸配送の維持が困難になった企業からの物流専門家へのアウトソースが加速しビジネスチャンスが拡大すること。この環境認識は足元の状況で何ら変わるものではなく、中長期では加速していくものと考えております。従って、物流ソリューションの提供を通じた宅配便の安定的成長と、宅配便以外のサービスを成長ドライバーとした事業の拡大という我々の方針に大きな変更はありません。

2つめの柱は、2050年カーボンニュートラル実現です。当社グループは、早期から環境負荷低減の取り組みを積極的に行ってまいりました。佐川急便では、1990年代より業界に先駆けて、環境に配慮した車両の導入を積極的に推進してきました。2050年のカーボンニュートラル実現に向けては、2030年までに軽自動車のEV化を進める計画であります。加えて、トラックのEV・FCV化につきましては、早期導入を目指して官民連携のプロジェクトへ積極的に参加し最適な形を模索しております。EV・FCV化においては、充電等のインフラ整備や車両価格の抑制等、社会全体で連携して対応すべき課題が多く、普及に向けては官民の連携が不可欠です。当社もその一翼を担っていく所存です。また、2023年2月には、日本貨物鉄道株式会社様と共同開発した、お客さまの環境負荷軽減に寄与する新サービス「飛脚JR貨物コンテナ便」を開始するなど、サプライチェーン全体を見据えた温室効果ガスの削減を推進しております。気候変動問題については足元では移行計画の実効性が問われるフェーズへと入っており、経済合理性のある持続可能な取り組みとしていくことが重要であると認識しております。

また、2023年6月にはこれら2つの戦略を実現するための取り組みとして、「マテリアリティ」を策定いたしました。当社グループにおいては、中期経営計画「SGH Story 2024」で定めた重点戦略が、ESGを含む経営上の重要課題「マテリアリティ」であるという考えのもと、サステナビリティと経営計画の統合を図っております。中期経営計画と「マテリアリティ」を一体のものとして運用することで、財務面、非財務面双方を連動させて長期ビジョンの実現を目指してまいります。

環境の変化への対応

足元のインフレに代表される急激な環境変化をうけて、とりわけ経営課題として重要性を増したと私が考えているのが、社会インフラである物流をいかに維持するかということです。

物流業界では少子高齢化の進行に加え、「2024年問題」も間近に迫るなど、近い将来における労働力不足が懸念されてまいりました。このままでは2030年には貨物需要の35%が労働力不足により運べなくなるとも言われており、このような環境のなかで物流インフラをいかに維持するかは、かねてより物流業界の抱える喫緊の課題でした。

当社グループにおいても、パートナー企業も含めた物流インフラの維持は持続的成長に向けた重要課題であり、中期経営計画「SGH Story 2024」においても重点戦略として取り組んでまいりました。現在進行している急激なインフレや賃金上昇圧力の高まりなどの環境変化のなかでは、コスト増への対処も同時に求められており、その重要性は急速に高まっております。

このような状況のもと、当社グループが早急に着手すべき課題は、ドライバーに代表される人材の確保と一緒に仕事をして

いただけるパートナー企業との関係強化です。具体的には宅配便を担う従業員およびパートナー企業の皆さまの労働環境、事業環境の改善によるリソース強靱化を目的に、従業員に対する給与引き上げやパートナー企業の委託単価の見直しに取り組んでおります。統計によるとトラックドライバーの労働時間は全産業平均と比較して約2割長く、賃金は約1割低い水準にとどまっています。インフレが進行し実質賃金が低下するなかで、これまで進めてきた労働時間の改善を中心とした「2024年問題」への対応だけでなく、賃金をはじめとする待遇を早急に改善し、物流を職業として魅力的なものにしなければ社会インフラとして維持できない、という危機感のもと、パートナー企業とも緊密に連携をとりながら取り組みを進めております。

また、並行して将来発生する環境変化に対応できる強固な体制を構築するために、コスト構造の抜本的な変革にも着手しております。

今後の事業環境を見通した時、脱炭素化の推進や労働力不足に起因する賃金上昇、施設の老朽化への対応など、中長期では継続的にコストが上昇する可能性が高いと当社グループでは判断しています。コストの上昇に対して、当社グループはこれまで適正運賃の収受による価格転嫁やデジタルライゼーションによる生産性の向上などにより対応してまいりましたが、継続的にコストが上昇する環境下において持続的な成長を続けるには、更なるローコストオペレーションの実現によるコスト構造の抜本的な変革が不可欠です。それによりコスト上昇をカバーするのみならず、国際ビジネスの拡大や新規ビジネスの創出、サービス領域の拡大など成長分野への投資を加速し、企業価値を高めてまいります。

ステークホルダーの皆さまとともに

株主還元につきましては、中期経営計画「SGH Story 2024」において連結配当性向を30%以上、さらに前年からの増配を目指すことを方針としております。この方針のもと、2024年3月期においても安定的な配当により株主の皆さまに末永く当社株式を保有していただけるよう計画達成に向けて邁進してまいります。また、2023年3月期には当社グループとして上場後初めての自己株式取得を100億円規模で実施するなど、配当以外の手法による株主還元の強化にも取り組んでおります。激変する社会環境下におきましても、当社グループは強靱な財務基盤を維持し、皆さまに安定した株主還元を続けられるよう、全社一丸となって取り組んでまいります。また、財務情報のみならず、非財務情報に関する発信を積極的に行い、ステークホルダーの皆さまに、当社グループへのご理解を深めていただけるよう努めてまいります。

創業の原点である「飛脚の精神」を守り続け、持続可能な成長を目指してまいります。皆さまにおかれましては、変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

SGホールディングスグループの 価値創造ストーリー

Grow the new Story.

新しい物流で、新しい社会を、共に育む。



経営資源

リソースの特徴

強化策

知的資本



最適なソリューション提案の
源となる知見、ノウハウとIT基盤

創業以来、お客さまの多様なご要望にお応えする中で、当社グループに蓄積された知見やノウハウ、DX推進を支えるIT基盤などといった知的資本は、物流が抱える本来的な課題の解決につながる、当社グループの成長に欠かせない重要な経営資源です。

GOALはその中心的な存在であり、グループの経営資源をつなげて、高度な物流ソリューションを提供する役割も果たしています。

物流ソリューション

宅配便	TMS	3PL
不動産	グローバル	その他 (IT・決済など)

伝票情報の
フルデジタル化
(2022年4月完了)

グループ共通IT基盤
(SGHプラットフォーム)

スマートクラブ会員
約1,400万人

LINE友だち登録数
(2023年8月現在)
約1,400万人

・知見、ノウハウの蓄積による物流ソリューションの高度化

お客さまの物流課題に対して、GOALを中心に当社グループとパートナー企業のリソースを組み合わせ、オーダーメイドの物流提案をするとともに知見とノウハウを蓄積し、物流ソリューションを高度化してまいります。また、ニーズや生活様式の変化に合わせた、新たなサービスの開発にも取り組んでまいります。

・DXによる物流ソリューションの進化

グループ共通IT基盤をベースに、同業他社やスタートアップ企業を含めた異業種との連携、IoT・AI・ロボティクス等のテクノロジーを活用することでさらなるDXを推進し、物流ソリューションをさらに進化させてまいります。

人的資本



付加価値創出の源泉

当社グループにとって重要な経営資源の一つが「人」です。日々、お客さまとのコミュニケーションの中からニーズの把握、ウォンツの発掘に努め、最適なオーダーメイドソリューションを提案しています。約2万6,000人のセールスドライバーの集めた情報を基にGOALが中心となりお客さまの物流課題を解決していくのが当社グループの強みであり、セールスドライバーの情報収集力とGOALの課題解決力は付加価値創出の源泉となっています。

また、ジェンダーや年齢、障がいの有無、国籍に関わりなく、多様な人材が活躍できる職場づくりに努め、企業価値の向上を実現します。

連結従業員数
94,087人
(うちパートナー社員数:41,819人)

セールスドライバー数
約26,000人

GOALメンバー
約500人

従業員エンゲージメント調査
(肯定的回答)
57%

従業員を活かす環境
(肯定的回答)
54%

女性従業員比率
33.5%

女性管理職比率
13.3%

・ソリューション人材の育成

物流ソリューションの高度化を支えるGOAL人材やDX人材およびグローバル人材の層を厚くしてまいります。グループ横断のジョブローテーションによる若手社員の早期育成や専門知識を持った人材の中途採用などを進めております。特にDX人材についてはサービスの創出、企画・提案を担う人材の育成に重点を置いてまいります。

・オペレーション人材の育成

現場オペレーションを担う人材の維持・定着に継続的に取り組んでいます。併せてIT・先端技術を活用したオペレーションの見直しや人員配置の最適化を推進することで生産性の向上を図ってまいります。

・職場環境の整備

人材の育成や定着には従業員を取り巻く職場環境の整備が必要です。そのため、多様性 (D&I: Diversity and Inclusion) を尊重し、女性活躍推進を中心に、働き方や組織風土を変革するための取り組みを継続的に実施してまいります。

パートナー
企業



事業成長を支えるパートナー

当社グループでは、幹線輸送やラストワンマイルにおいて、パートナー企業との連携を積極的に行っています。これにより、宅配便の個数にあわせた機動的な対応を可能にするとともに、個数の増減によって利益率が左右されにくいビジネスモデルを構築しています。同業の運送業のみならず、IT企業などの異業種企業とも提携するなど、戦略的なアライアンス関係を構築しています。お客さまの多様なニーズに対応することに加え、持続的に成長するために、自社の力だけではなく幅広い業種のパートナーとの業務連携を展開することが必要と考えております。

幹線輸送の協力会社数
約310社

サービスをともに
提供している企業
日本郵便(株)
セイノーHD(株)
日本貨物鉄道(株)
CBcloud(株) など

宅配サポーター数
約3,600社

協定締結自治体
478自治体

TMS協力会社
約1,620社

HIKYAKU
LABO
(オープンイノベーション活動)

・パートナー企業との連携強化

当社の輸送インフラを支えるパートナー企業との連携を強化することで輸送ネットワークの強化を図ります。適正取引促進会などを通じて互いの課題や要望を共有することで、持続的かつ良好な関係を構築してまいります。また、多様なパートナー企業とのアライアンスも積極的に進め競争力のあるサービスおよび、ネットワークの拡充・強化を目指してまいります。

・協業による新たな価値の創出

スタートアップや同業他社、自治体など多様なパートナーと共に新たなサービスの開発や社会課題の解決に取り組めます。当社のオープンイノベーション活動である「HIKYAKU LABO」を通じたスタートアップとの連携や、産官学連携による実証実験への参加など取り組みを拡大してまいります。

リソースの特徴			強化策		
財務基盤 	健全な財務体質 当社グループは、収益力を高め、財務基盤を安定させることで、成長に向けた投資と株主の皆さまへの安定的かつ継続的な還元の実施とともに、将来に備えた内部留保をバランス良く配分し、中長期的な企業価値のさらなる向上に努めてまいります。	営業利益率 9.4% 自己資本比率 61.2% ROE 24.1% フリーキャッシュフロー 1,934億円	・成長投資の推進 内部留保を中長期目線で必要となる施設や車両、DXなど成長投資に振り向けることで継続的な企業価値の向上を図ってまいります。 ・安定的な配当の実現 安定的な配当により株主の皆さまに末永く当社株式を保有していただくため、中期経営計画では連結配当性向30%以上、前年からの増配を配当方針として掲げております。		
	物流施設とモビリティ 	全国に広がる拠点網 当社グループは、全国に1,462の拠点を展開する企業グループです。常にネットワークや設備を見直し、輸送効率の向上や生産性の改善に努めています。また環境に配慮した技術や設備を導入することで、CO₂排出量等を削減し、持続可能な社会の実現に貢献しています。	拠点数 1,462 （うち佐川急便拠点:営業所427拠点、中継センター22拠点、小規模店舗403拠点） 倉庫延べ床面積 （佐川グローバルロジスティクス） 約148万㎡ 車両台数 27,435台	・物流インフラの強化 EC市場の拡大などを背景に中長期的には宅配便の需要は拡大すると想定しております。物量が増加しても、安定的に高品質なサービスを提供し続けるために輸送ネットワークに関わるインフラへの投資を積極的に行ってまいります。（2026年7月には兵庫県尼崎市に大型の中継センターを新設予定） ・輸送ネットワークの最適化 生活様式や人口動態の変化など、最適な拠点網、物流施設のあり方は日々変化していきます。当社グループは中長期的な観点から拠点の再配置に取り組むとともに、先端技術を活用したオペレーションの効率化を推進し、持続可能な物流インフラの構築を目指してまいります。また、拠点の新設に当たっては環境配慮型の物流施設の導入を積極的に進めてまいります。 ・多様なモビリティの組み合わせ 当社グループの輸送力の基となる約27,000台の車両について環境対応車の導入など事業環境の変化に合わせた投資を進めてまいります。2030年には環境対応車の導入率を2022年度の64.1%から98.0%まで上昇させる計画です。また、フェリーや列車など環境負荷の低い輸送に切り替えるモーダルシフトも推進いたします。	
お客さま 	あらゆる業界・領域に広がる顧客基盤 当社グループは、100万社を超えるお客さまにサービスを提供しており、多様な業界・領域の物流ニーズに対応しております。コロナ禍においては、巣ごもり需要や生活様式の変化に伴い、これまで店舗等のリアル販売のみを行っていた企業がECチャネルへ進出するなど流通経路の変化が広がり、食品から医薬品に至るまで、新たな市場の出現や市場の拡大がみられています。当社グループにおいてはターゲット業界・領域が拡大していると認識し、これらに対応する商品・サービスを拡充することで、お客さまの課題解決や事業成長につながるソリューション提供を行ってまいります。	サービスを利用するお客さま数 100万社	・物流ソリューションの高度化による、顧客基盤の拡大 物流の2024年問題などを背景に自家輸配送を当社グループのような物流専門業者へアウトソーシングする動きが増加しており、物流市場の幅広い領域で新たなビジネスチャンスが生まれています。GOALを中心にこれらの新たなニーズに対応した物流ソリューションを提供し続けることで、物流ソリューションを高度化し顧客基盤の拡大を目指してまいります。		
環境資源 	業界に先駆けた環境対応の推進 脱炭素化の推進は、物流という社会インフラを担う企業グループにとって最重要課題の一つであると認識しております。当社グループは1990年代より業界に先駆けて環境対応車への切り替えなど環境負荷低減の取り組みを進めてまいりました。また保有する森林の保全活動を実施しています。	EVを含む環境対応車導入率 64.1% 電力使用量に占める再エネ率 27.8% 保有する森林面積 862ha エコユニフォーム利用数 （2002～2022年度） 約350万着 （ペットボトル約1,740万本分）	・自社のCO₂排出量の削減による脱炭素化の実現 環境対応車や再生エネ電力の導入を中心に脱炭素ビジョンで掲げた諸施策を推進することで2050年カーボンニュートラルの実現を目指してまいります。環境配慮型物流施設の導入や環境負荷の低い製品を選択する「グリーン購入」、エコユニフォームによる資源循環の取り組みなど、幅広い施策を推進してまいります。 ・お客さまのScope3のCO₂削減への貢献 物流を通じてお客さまの効率的なサプライチェーン構築に貢献することで、輸配送に必要な車両台数の削減など、お客さまのScope3のCO₂排出削減に貢献してまいります。また、輸送にかかるCO₂排出量の可視化や多様な輸送モードを組み合わせた環境負荷の低いサービスなど脱炭素社会の実現に必要なサービスの開発を推進いたします。 ・森林保全とカーボンクレジットの創出 佐川林業による森林保全事業により、森林サイクルの循環維持に取り組んでいます。また、森林から創出したカーボン・クレジットを活用し、グループのCO₂排出量をオフセットしてまいります。		

※ 記載の数値は原則2022年度数値

経営資源

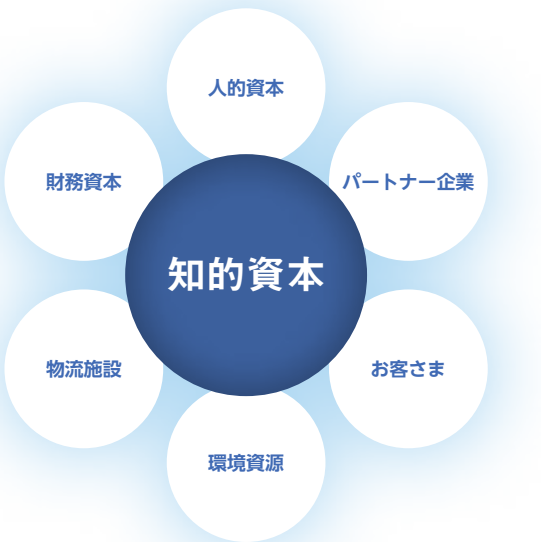
GOAL

「GOAL (Go Advanced Logistics)」は、グループ横断でお客さまの経営課題に対して物流を通じて最適なソリューションを提供する、先進的ロジスティクスプロジェクトチームです。お客さまと共に成長するパートナーとして、いま目の前にある課題の解決のみならず、潜在的な課題まで敏感にキャッチし、物流を全体最適化することをミッションとしています。

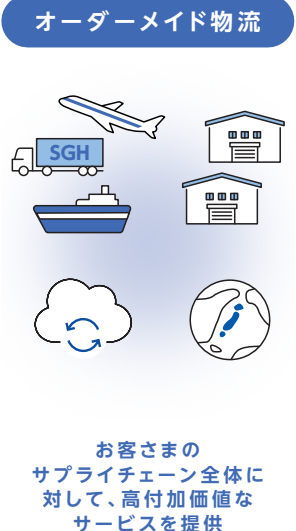
GOALの提案領域は幅広く、500人を超えるメンバーが、日本全国をカバーしています。各分野の専門家たちが、海外現地での調達から貿易、国内での保管や流通加工、さらにはラストワンマイルの配送まで、一括してお客さまのサプライチェーン全体をコーディネートします。グループ企業と密接に連携し、お客さまにもっとも近い拠点からワンストップで課題解決にあたります。

GOALを通じて、さまざまな案件にソリューションを提供することにより組織に蓄積されるノウハウやナレッジは知的資本の中核です。当社グループのリソースをフルに活用してお客さまにソリューションを提供するGOALは経営資源の中心であり、結節点です。

経営資源



それぞれ違う
お客さまの物流ニーズ



GOALが提供できるサービス

3PL	ファシリティ	コールドチェーン	コンサルティング	スマート納品
メディカルロジスティクス	リバースロジスティクス	グローバルロジスティクス	タウンサポート	TMS

次世代型大規模物流センター「Xフロンティア」

2020年1月に株式会社IHIとの共同事業（共同保有）により竣工したXフロンティアは、関東に点在する複数の中継センターを集約し、輸送効率向上、リードタイム短縮を実現しています。規模については、延床面積約17万㎡、東京ドーム3.6個分にあたります。施設内は6階層からなり、下層階（1階から4階）には佐川急便の中継センターがあり、5階と6階には国際物流、大型・特殊輸送、ECプラットフォームといったグループ各社の物流機能が集結しており、GOALによる新たな付加価値を創出しています。



次世代型大規模物流センター「Xフロンティア」

環境に配慮した物流施設

SGリアルティでは、環境に配慮した物流施設も開発しております。CO₂排出量を削減すべく、2020年度から再生可能エネルギーを含むCO₂フリー電力の導入に着手しました。SGリアルティ東大阪やXフロンティアなど、現在までグループ内4物件で導入しています。2022年度のCO₂排出量削減効果（想定）は約17,000*t-CO₂と見込んでいます。また、SGリアルティ東大阪においてLED照明等による省エネルギー化を推進するとともに、太陽光発電システムと蓄電池設備を導入し、不足する電力をCO₂フリー電力で賄うことにより、「BELS（建築物省エネルギー性能表示制度）」最高ランクである「ZEB」認証を取得するなど、環境に配慮したサステナブルな物流施設開発において評価を受けています。今後も持続可能な社会の実現に向けた取り組みの一つとして環境配慮型の物流施設の導入を進めていきます。

* 4つの物件でCO₂フリー電力を使用していなかった場合と比較した想定効果を算出しています。



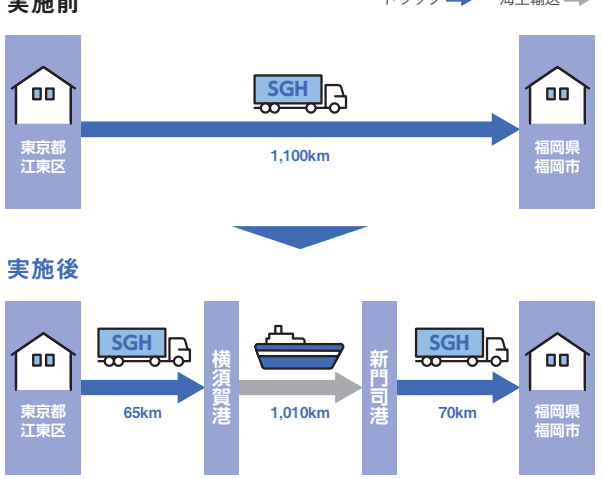
SGリアルティ東大阪外観

モーダルシフト

佐川急便では、トラックによる貨物輸送を、列車や船の輸送など環境に対する負荷が少ない輸送方法に切り替えるモーダルシフトを推進しています。また、モーダルシフトはCO₂排出量の削減だけではなく、一度に多くのものを運べるため、省力化・省人化にも貢献しています。2004年より、日本貨物鉄道株式会社と共同開発した電車型特急コンテナ列車「スーパーレールカーゴ」を運用しており、1日の合計積載量は10tトラック56台分に相当します。

また、関東から九州間のトラック長距離幹線輸送の一部を、荷台を切り離せるトレーラーを活用した横須賀-新門司航路のフェリー輸送に切り替えました。トレーラーの荷台のみをフェリーに積むことでドライバーの乗船が不要になり、拘束時間が短縮されるとともに、トラック走行距離の削減によるCO₂排出量削減にもつながります。フェリーを利用した海上輸送のネットワークを拡充させることで、大規模災害発生により陸路が寸断されても、柔軟な対応ができる安定的なサービス供給体制を構築することができました。

フェリーを利用したモーダルシフト



効果（2022年4月～2023年3月）

	削減量	削減割合
CO ₂ 排出削減量	5,098t-CO ₂	48%削減
ドライバー運転時間省力化	143,701時間	86%削減

提供価値① お客さま:

物流課題解決による
お客さまのビジネス拡大への貢献

■お客さまにあわせた新しいサービスの提供

当社グループはGOALを中心に、中核サービスである宅配便にとどまらない、国内外の倉庫における保管・流通加工から、船舶・航空機・車両などによる国際輸送・通関をはじめ、域内における輸送手配まで、お客さまのニーズ・要望にあわせたオーダーメイドの総合物流ソリューションを提供しています。お客さまの物流サプライチェーンを包括的に見直すことで、本業への経営資源の集中が可能になるほか、「物流コスト低減」「リードタイム短縮」「在庫削減」「販路拡大」や「売上機会損失回避」へ寄与します。

■サプライチェーンを最適化する物流ソリューションサービス

物流ロボットを導入したECプラットフォーム

次世代型大規模物流センター「Xフロンティア」にて物流ロボットを導入したECプラットフォームを展開しています。自動棚搬送ロボットなどのAGV(Automated Guided Vehicle)やロボットストレージシステム、自動梱包機などが導入され、同規模の施設に比べ約50%の省人化を実現いたします。また、設備にかかる初期投資やスペース使用料などの固定費が不要な従量課金制のため、物量波動を吸収することもでき、トータルコストの抑制が可能となっています。その他、早期稼働や受注時間の延長など、EC事業者が抱えるさまざまな課題を解決する物流プラットフォームの構築を通じて、EC事業者と消費者双方の利便性向上に貢献していきます。



物流コンサルティングサービス「ロジスティクス・カルテ」

物流のプロである当社グループのノウハウや知識を活用し、お客さまのサプライチェーン全体の物流費・物流課題を可視化する物流コンサルティングサービス「ロジスティクス・カルテ」を提供しています。診断結果から見える課題を分析するだけでなく、お客さまの業界の物流状況との比較や、結果を踏まえた当社グループの総合物流ソリューションのご提案も可能です。今まで当社グループが蓄積してきたノウハウを基に、データ分析とソリューション提供でお客さまの物流課題の解決をサポートします。



提供価値

- ・「運ぶ」にとどまらない総合物流ソリューションの提供
- ・お客さまのニーズに沿った物流課題解決
- ・お客さまのビジネス拡大

■TMS (Transportation Management System)

TMSは、宅配便以外のあらゆるお客さまのニーズに応えた「運ぶ」を実現する物流サービスです。宅配便では取り扱いが難しい大型の荷物から、航空機・鉄道車両といった重量物、美術品やワクチンなどの特殊物まで、広範な荷物の取り扱いを可能にしています。当社グループが保有するノウハウやパートナー企業などの輸送ネットワークを活かし、お客さまの要望に合わせた最適なソリューションを提案しています。

	宅配便	TMS
料金体系	個建て… 荷物1個単位で 料金を算出	車建て… 主に車両1台単位で 料金を算出
輸送方法	自社の 宅配便ネットワークを 使用し混載で運ぶ	パートナー企業の トラック等をチャーターし (主に)貸切で運ぶ
適した荷物	大小さまざま 小ロット／多品種	大量／大型／重量物

美術品輸送

ワクチン輸送

トラクター横込

重量物 + 大量輸送

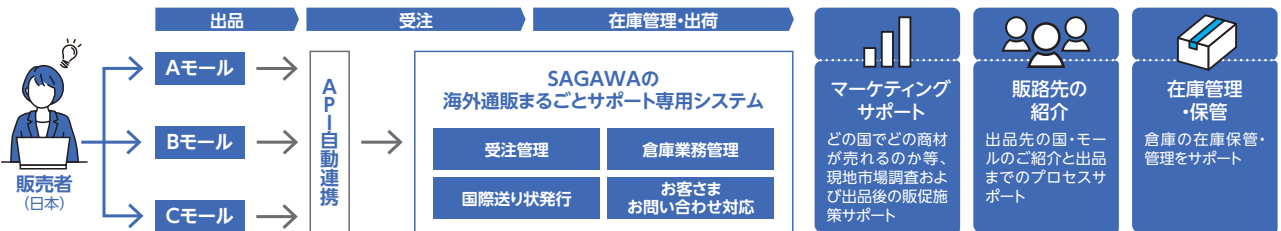
■国際・海外向けサービス

国際・海外向けサービスについては、日本発着の貨物中心に国際一貫物流を提供するSGHグローバル・ジャパンや、グローバルフレイトフォワーディングを提供するエクスプランカ社を中心に事業を拡大してきました。国際貨物輸送は世界経済の成長に伴い伸長が期待されている市場でもあり、その中でも越境EC市場は2026年には2019年比で約6倍の4兆8,200億USドル※に達すると予測されています。当社グループでは、越境ECを当社の強みであるセールスドライバーのお客さまとの接点を活かせる領域と捉えており、アライアンスの強化や新たなサービスの開発を推進しています。

※ 経済産業省 商務情報政策局 情報経済課 令和3年度デジタル取引環境整備事業「令和3年度電子商取引に関する市場調査報告書」

海外通販丸ごとサポート

海外販売やマーケティングに精通しているパートナー企業と手を組み、複数モールからの注文データをAPI連携することで、受注から出荷処理までを一括で管理します。これにより、モール別に対応していた作業を集約し、お客さまの業務効率化を実現します。それだけでなく、現地市場調査等のマーケティングサポート、販路紹介や在庫の管理までお客さまの海外通販ビジネスをトータルでサポートします。



提供価値① お客さま:

Scope3のCO₂削減への寄与

■ 当社サービスの脱炭素化の推進

日本のCO₂排出量のうち自家用車を含む運輸部門の排出量は約2割を占めており、脱炭素社会実現に向け、その影響は大きいと認識しています。当社グループも物流という社会インフラを担う企業グループとしての社会的責任を果たすために、2050年でのカーボンニュートラルを目標とする「脱炭素ビジョン」を策定しました。脱炭素化に向けた取り組みを推進し、当社グループのサービスから発生するCO₂排出を抑制することでお客さまのScope3のCO₂削減に寄与いたします。

■ CO₂排出量削減目標

対象	目標
Scope 1・2	2030年：CO ₂ 排出量46％減（2013年度比） 2050年：カーボンニュートラルを目指します
Scope 3	サプライチェーン全体での排出削減に取り組みます

【削減水準と前提条件】
・削減水準：日本の排出削減目標に沿うものとする。カーボン・クレジット等の活用によるオフセットも含める
・前提条件：第6次エネルギー基本計画の2030年の電源構成の実現（非化石 59%、再エネ 36～38%、原子力 20～22%、水素・アンモニア 1%）
社会情勢により国の削減水準や前提条件に変更があった場合、排出削減目標を再検討する可能性があります。
【バウンダリ】国内グループ会社

主な取り組み

環境対応車※1の導入

当社グループの排出量において大きな割合を占める車両からのCO₂排出について、EVをはじめとする環境対応車の導入により削減します。当社では2030年までにガソリン軽貨物自動車を順次EV軽貨物自動車へ変更する計画を策定しました。トラックについても EV化・FCV化について、グリーンイノベーション基金事業※2のプロジェクトに参加し、メーカーと協業しながら導入の準備をしています。それらの取り組みにより、2030年度には保有車両に占める環境対応車の割合を2022年度の64.1%から98%まで上昇させる計画です。

※1 環境対応車：天然ガス、ハイブリッド、電気自動車およびグリーンディーゼル（自動車排出ガスの「ポスト新長期規制」および「ポスト・ポスト新長期規制」適合車）
※2 グリーンイノベーション基金事業：国が掲げる2050年カーボンニュートラル目標に向けて、2兆円の基金を造成し、官民で野心的かつ具体的な目標を共有したうえで、これに経営課題として取り組む企業等に対して、10年間、研究開発・実証から社会実装までを継続して支援を行う

再生可能エネルギー電力の調達および創出

大規模な物流施設では大量の電力を消費します。当社グループでは使用電力の再生可能エネルギーへの切り替えと環境配慮型施設の導入を推進してまいります。2022年度は佐川急便の新設3営業所に自家消費型太陽光パネルを設置しました。新たに開発する物流施設では、設計段階から太陽光パネルの設置など環境配慮の視点を組み込み、環境負荷の低い物流施設を目指します。それらの取り組みにより、2030年度には使用電力に占める再生可能エネルギーの割合を2022年度の27.8%から40%まで上昇させる計画です。

■ 排出削減施策



提供価値

- ・当社サービスの脱炭素化の推進
- ・脱炭素につながるソリューションの提案

■ 脱炭素につながるソリューションの提案

サプライチェーン全体での脱炭素化は企業にとって喫緊の課題となっています。当社グループではそのようなお客さまのニーズに対して、多様な物流ソリューションを提案することで応えていきます。また、環境負荷の低い輸送モードによるサービス等、お客さまの脱炭素化につながる商品・サービスの検討を積極的に行ってまいります。

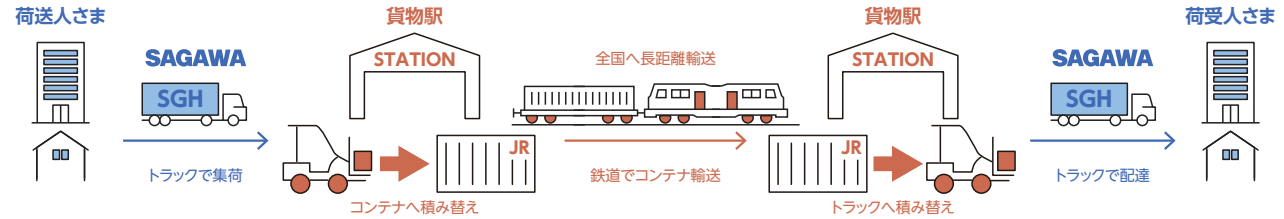
ソリューションの一例

■ 飛脚JR貨物コンテナ便

飛脚JR貨物コンテナ便は、佐川急便と日本貨物鉄道株式会社（以下、JR貨物）が共同で開発した鉄道を使用した輸送サービスです。長距離輸送にトラックではなく環境負荷の低い鉄道を使うため、輸送時におけるCO₂排出量を約9割※削減できます。JR貨物と荷主・荷受人の間に佐川急便が入り、トラックで集荷を行い鉄道コンテナへの積み替えを行うことで、より簡単に鉄道輸送の利用が可能になります。

※ 駅から駅までの輸送に関わるCO₂排出量を営業用トラックと比較した数値

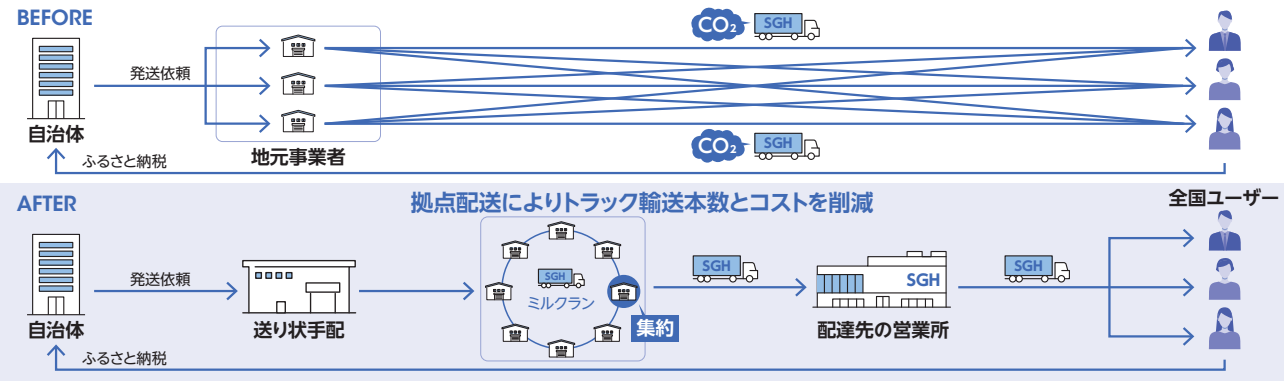
集荷・配達・両側の駅で積み替えの場合



■ ふるさと納税輸送の一元化

ふるさと納税の返礼品の輸配送を集約することで、輸送車両台数を減少させCO₂排出量の削減を実現します。北海道の自治体との事例では、個別に事業者から集荷していた荷物を大型車両でまとめて集荷、拠点に集約し出荷作業や伝票の貼り付け等を佐川急便にて行うスキームを構築、これに加え、本州への輸送を環境負荷の低いフェリー輸送へと転換しました。これらの取り組みにより、CO₂排出量を約50%削減しただけでなく、自治体・事業者の労働生産性にも寄与することができました。本取り組みは、環境にやさしい輸送を実現するとともに、地域事業者への貢献を評価され、2021年12月に「第21回グリーン物流パートナーシップ会議」にて特別賞を受賞しました。

輸配送の集約イメージ



提供価値② パートナー企業:

生産性の高い業務の委託により
パートナー企業の事業成長に貢献

■生産性の向上と就労環境の整備

当社グループは、多くのパートナー企業に支えられています。特に、中核のデリバリー事業では、自社のインフラとパートナー企業への幹線輸送、BtoCの宅配など業務委託を組み合わせることで強固なネットワークを構築しています。一方で物流業界ではドライバー不足や時間外労働の上限規制など対処すべき課題が山積しており、ネットワークを維持するためにはパートナー企業と共に生産性の向上や就労環境の整備に取り組んでいく必要があります。

ラストワンマイルにおける取り組み

当社グループでは2021年10月にルート最適化サービス「Loogia※」を導入するなど、これまでも集配業務の効率化に取り組んできましたが、今後はフルデジタル化が完了した伝票情報をベースにすることでより一層の集配効率の向上を見込んでいます。また、夜間に荷物の仕分けを行い、集配車両の早期出発を可能とすることで、ドライバーが集配により多くの時間を使える体制の整備にも取り組んでいます。自社のドライバーだけでなく、パートナー企業にとっても生産性が高い業務体制の整備を推進してまいります。

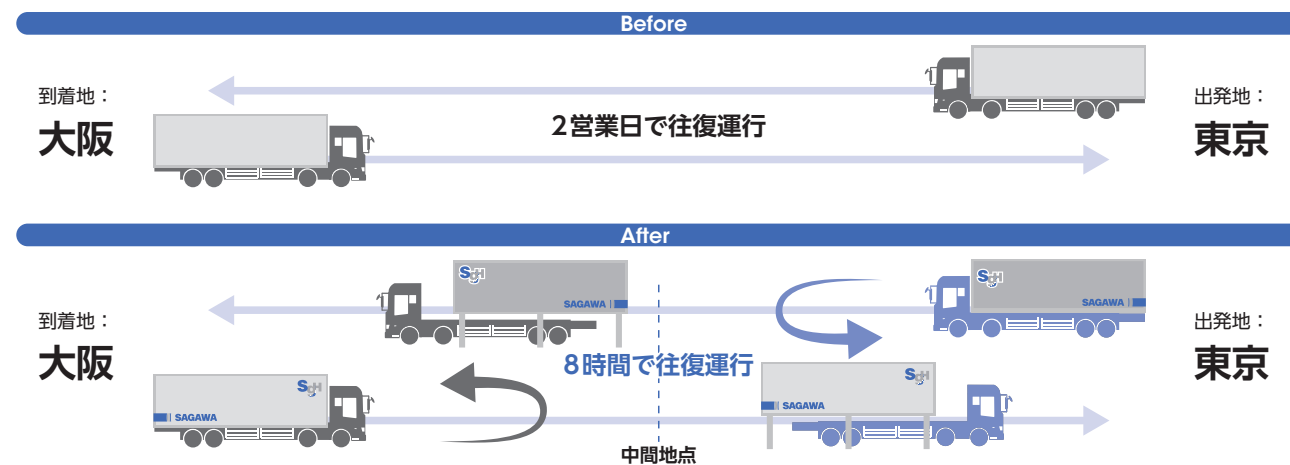
※ 株式会社オプティマインドの提供するラストワンマイルに特化したルート最適化サービス

幹線輸送における取り組み

幹線輸送における長時間運行は物流業界にとって長年の課題です。当社グループでも長時間運行となるルートの見直し、フェリーや鉄道へのモーダルシフト、スワップボディ車の導入など長時間運行の是正に取り組んでいます。また、物流拠点へのマテハン導入による自動化、効率化を推進することで積み降ろしの時間を短縮し、待機時間の削減にも取り組みます。パートナー企業が適正な就労管理ができる委託環境の整備を推進してまいります。

■スワップボディ車の活用

スワップボディ車は、荷物を積む荷台部分と運転席部分を切り離すことができます。ドライバーが荷積みや荷降ろしをする必要がなく、荷台を交換すればすぐに目的地に向かうことが可能です。長距離輸送時、途中の地点で荷台部分を分離することで、各ドライバーの運行時間を短縮することができます。



提供価値

- ・生産性の向上と就労環境の整備
- ・パートナー企業との良好な関係の構築
- ・事業成長のサポート

■パートナー企業との良好な関係の構築

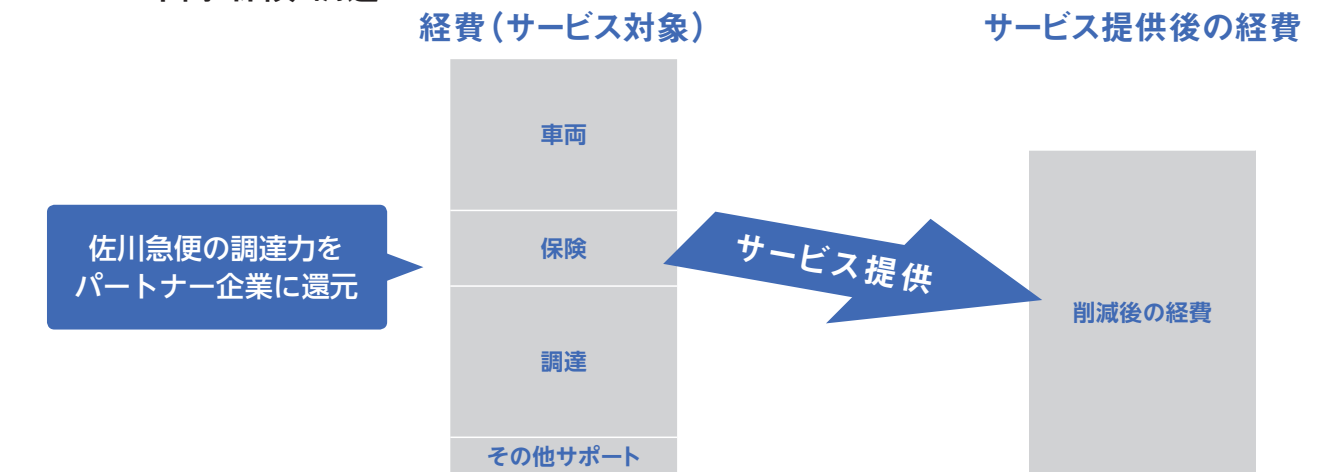
パートナー企業は当社グループの事業に不可欠な存在であり、その中長期的な事業の安定と成長は非常に重要であると認識しています。当社グループでは、適正取引促進会を開催して、委託単価や業務量などを含むパートナー企業の課題について、コミュニケーションを密にとりながら一緒に解決を図っています。パートナー企業と良好な関係を構築し安定的に業務を委託し続けることは、パートナー企業の事業の安定と成長につながるのみならず、当社のオペレーションにおいても非常に重要です。外注先の安定的な確保による余裕のあるオペレーションが可能となるとともに、継続的な取引によるパートナー企業の習熟度が上がることで、当社のサービス品質も向上しています。このWIN-WINの関係を持続可能なものにすることが、変化の激しい事業環境の中ではより一層重要になると認識しています。

■事業成長のサポート

燃料を中心とするコストの高騰など物流企業を取り巻く事業環境は厳しさを増しています。佐川急便では当社グループの調達力やグループ力をパートナー企業に還元する「SAGAWAパートナープログラム」を2021年10月よりスタートし、パートナー企業が経営課題解決に取り組むサポートを行っています。当社グループがスケールメリットを活かして市場価格よりも安価に調達できる燃料やSGホールディングスグループ各社が提供できる車両関連サービス、保険サービスなどについて、パートナー企業に還元することでコスト削減に寄与するとともに協力関係をより一層強固なものにしていきます。今後もサービスメニューを拡充し、パートナー企業と共に事業成長していく体制の整備に取り組んでまいります。

■SAGAWAパートナープログラムで提供している主なサービス

メニュー 車両・保険・調達



提供価値② パートナー企業:

協業による新たな価値の創出

■スタートアップとのオープンイノベーション

当社グループは、多様化する社会課題や物流課題を解決するために、自社だけでなく業界の枠を超える多様なパートナーと共に力を合わせることが不可欠であると認識しています。斬新なアイデアや最先端の技術を持つスタートアップ企業をはじめ、外部企業との連携が重要であると考え、グループ全体でオープンイノベーション活動に取り組んでいます。「HIKYAKU LABO」と名付けたこの活動は、当社グループのリソースやノウハウと、スタートアップ企業等の持つアイデアや技術を組み合わせることで、社会や物流課題を解決するイノベーションを生み出し、社会貢献にもつなげることを目的としています。

これまで実施したオープンイノベーションプログラムにおいては、多くのスタートアップ企業等の皆さまからご応募いただき、採択企業の皆さまと、新たな価値創出に向けた取り組みを継続しています。当社グループとパートナー企業の皆さま双方の成長はもちろん、社会全体の課題解決を目指して、今後もオープンイノベーションに取り組んでまいります。



■2022年度 パートナー企業よりコメント

商業施設内における自動搬送

ロボットサービス×ワールドサプライ



(株)QBIT Robotics
代表取締役社長
中野 浩也 様



労働人口減少という社会課題はどの企業にも大きな影響がありヒトの業務低減が求められています。当社は、人の作業負担を減らすための一つの手段として、自動搬送ロボットサービスを展開しています。

物流業界との連携はこれまで進められておらず、「SG HOLDINGS HIKYAKU LABO 2022」がまさに業界参入のきっかけとなりました。

ヒトが持つロボットへの期待値はさまざまであり、期待と実態との乖離を埋めていくために導入目的・サービス計画は大事であると痛感しています。近年、ロボットの普及によって費用が下がったこともあり、導入の障壁も下がってきていると感じています。今後、より多くの皆さまの身近なサービスとなるようSGホールディングスグループや多種多様な企業とも一緒に取り組むことで付加価値を高めていきたいと思っています。

スキマ時間の働き手で人材不足を解消

人材マッチング×SGフィルダー



(株)Matchbox Technologies
代表取締役社長
佐藤 洋彰 様



物流業界への当社サービスの展開はこれまであまり進めていなかった一方で、物流が世の中に必要不可欠な社会インフラであると感じていました。特に感染症の影響等もあり、物流の課題解決に向けて、SGホールディングスグループと一緒に取り組んでいきたいと思い、「SG HOLDINGS HIKYAKU LABO 2022」へ応募しました。このプロジェクトはSGホールディングス側に新たな事業やサービスの共創を目指すという明確な意思があるため、ディスカッションがしやすく、プロジェクトとしての価値を感じました。

実際の物流現場はイメージしていたよりも煩雑で、さまざまなハードルを乗り越えてここまで進めてきました。オープンイノベーションの取り組みは諦めずに進めることがとても重要だと考えており、引き続きSGホールディングスグループと連携して、新たな価値を生み出し、社会全体の課題解決となるサービス展開へとつなげていきたいと思っています。

提供価値

- ・スタートアップとの新たな物流ソリューションの創出
- ・外部企業、自治体などとの先端技術の研究開発

■日本郵便株式会社との協業

2021年9月、事業成長を目的として、佐川急便と日本郵便株式会社は物流サービスの協業に関して基本合意書を締結いたしました。企業間競争の垣根を超えて、両社が持つリソースをシェアし課題解決につなげることを目指して、新たな協業体制を構築いたしました。物流サービスの協業を通じて、両社の事業成長と同時に物流業界の発展に向けた取り組みを推進しています。

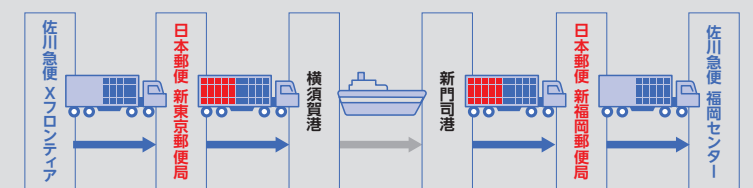
主な協業内容

- ・相互の経営資源の活用による顧客利便性向上に資するサービスの提供および持続的なビジネスモデルの構築
取り組み: 飛脚ゆうパケット便、飛脚グローバルポスト便 等

- ・相互の物流サービス、輸送・集配ネットワーク、システムおよびノウハウの共同活用による効率的な社会インフラを構築

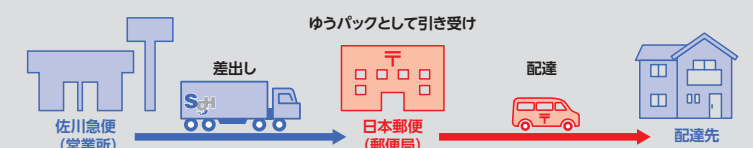
幹線輸送の共同化

2022年8月1日より東京九州フェリー株式会社が運航するフェリーによる海上輸送において佐川急便の宅配便荷物と日本郵便の郵便物などをセミトレーラーに積み合わせ、幹線輸送を共同化いたしました。この取り組みが評価され、第24回物流環境大賞の特別賞※を3社合同で受賞いたしました。
※ 一般社団法人日本物流団体連合会が主催



ラストワンマイル配送における郵便局の活用

人口減少地域における安定した配送網の確保のため、郵便局を活用した共同配送のトライアルを実施いたしました。佐川急便が集荷した荷物を、2万4千カ所の郵便局と津々浦々にわたる配達ネットワークを持つ日本郵便が配達することで持続可能な配送網の構築を目指します。



■外部企業、自治体などとの先端技術の研究開発

当社グループは社会課題や物流課題解決に向けた、自治体など外部機関との連携による先端技術の研究開発にも積極的に取り組んでいます。

一例をあげると今後懸念される人口減少の山間地域等における輸配送を行う人手不足への対応として、佐川急便株式会社、イームズロボティクス株式会社、一般財団法人日本気象協会、株式会社サンドラッグの4社で住民の生活利便性の維持向上を目的に、新たな輸送手段として、安全で効率的なドローンによる商品のダイレクト配送サービスの2025年度中の社会実装に向けた実証実験を実施しています。その他には株式会社JDSOCおよび東京大学大学院が進める「AIと電力データを用いた不在配送問題の解消」に関する研究や、内閣府の「戦略的イノベーション創造プログラム」におけるKyoto Robotics株式会社、学校法人早稲田大学、フューチャーアーキテクト株式会社との自動荷降ろし技術の研究開発などに参加しています。

今後も物流事業者として当社グループの知見やリソースを提供することで先端技術の社会実装に向けた研究開発に協力してまいります。



提供価値③ 従業員:

多様な人材が活躍できる、働きやすく働きがいのある職場

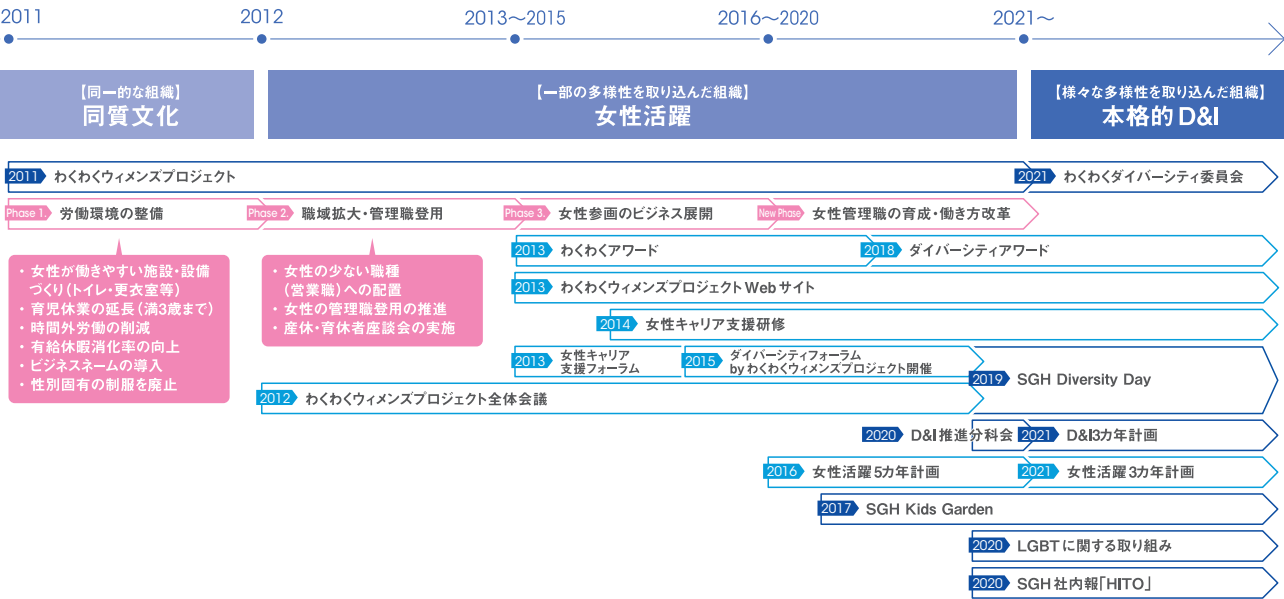
ダイバーシティ&インクルージョンの推進 (D&I推進)

当社グループは、2011年から女性活躍推進に向けたプロジェクトを展開し、現在では女性活躍推進にとどまらず、LGBT、外国籍従業員、障がい者、シニア人材などすべての従業員の活躍を推進するD&I推進へと進化しました。多様な人材が継続的に成長できる組織を目指し、さまざまな取り組みを行っており、その結果、2022年11月には、「PRIDE指標2022」(主催:任意団体「work with Pride」)において「シルバー」賞を2年連続で受賞しました。また、2022年12月には、D&Iに取り組む企業を認定・表彰する「D&I Award 2022」(主催:株式会社JobRainbow)においても、最上位ランクの「ベストワークプレイス」2年連続で認定されました。

今後もすべての従業員にとって働きがいがあり働きやすい職場を構築するとともに、多様な価値観を尊重する競争優位性の高い企業グループへ発展するため、D&I推進に取り組んでまいります。



D&Iの取り組み



中長期目標	2023年度目標	2022年度実績
従業員における女性比率 35.0%(2024年度末目標)	35.0%	33.1%
管理職女性比率 10.0%(2024年度末目標)	10.0%	10.5%
女性役員の登用	—	7.8%

※ 集計対象は国内グループ会社

提供価値

- ・ダイバーシティ&インクルージョンの推進
- ・ワークライフバランスの継続的な改善

多様な人材が活躍できる職場

多様な人材の個性を活かし、それぞれが働きやすい職場環境で力を発揮できるよう、制度の拡充や職域拡大、風土改革を推進しています。

2015年度からD&Iの促進に向け、社会情勢の変化に合わせ最新のトピックスを取り上げたセミナーを実施してきました。初期は社内風土改革のために女性従業員を対象に開催していましたが、現在は対象を管理職や経営層に変更。名称を「SGH Diversity Day」とし、当社グループの経営層一同が参加し、多様な人材の個性を活かすために経営層として進めること等を議論する日を開催しています。

今後も多様な価値観を尊重し、柔軟な意思決定を行うことで新しい価値を生み出すべく、多様な人材の能力を活かすことができる環境整備を、ダイバーシティ経営の推進により注力してまいります。



ワークライフバランスの継続的な改善

長時間労働の改善、業務負荷の軽減

SGホールディングスグループでは、IT技術を活用し、無駄を省き、より最適な余暇を生み出すシステムの構築を進めています。また、コースごとの生産性管理による人員配置の最適化、コースの再配分を実施し、業務の平準化を徹底しています。デジタルライゼーションにも注力し、伝票のデジタル化をはじめ、集配ルートの自動設定などにより、業務の効率化、標準化を推し進めています。

多様な働き方

当社グループでは、一人一人の持つ特性や家庭環境に合った多種多様な働き方を推奨しています。プライベートと仕事の両立を可能にするワークライフバランスの推進では、育児介護休業の取得促進、在宅勤務制度の整備、事業所内保育園の開設による家庭と仕事の両立支援など、個々の特性やスキルを発揮できる環境を整え、従業員の働き方を多様な角度から幅広く支援しています。



提供価値③ 従業員:

一人一人のキャリア形成につながる成長機会の提供

■ 人的資本戦略

2030年に向けた長期ビジョン「Grow the new Story. 新しい物流で、新しい社会を、共に育む。」では、宅配便事業の収益性維持、生産性向上による事業基盤強化、宅配便以外のTMS、3PLおよび国際事業などを成長エンジンとする事業規模の拡大により、2030年度営業収益2兆2,000億円を目指しています。人的資本の側面においては、事業基盤としての宅配便事業の収益性維持と生産性向上を担うセールスドライバーをはじめとする現場のオペレーションを支える人材を「オペレーション人材」、成長エンジンとするTMS、3PLおよび国際事業(宅配便以外)の拡大を担う人材を「ソリューション人材」として戦略を策定しています。当社グループのマテリアリティの一つにも「人的資本への投資およびエンゲージメントの向上」を据えており、「経営人材」「ソリューション人材」「オペレーション人材」からなる人的資本ピラミッドを軸に、その達成を目指してまいります。

これらの実現には、多様な人材が活躍できる、働きやすく働きがいのある職場環境が必要です。そのため、多様性(D&I)を尊重し、女性活躍推進を中心に、働き方や組織風土を変革するための取り組みを継続的に実施しています。

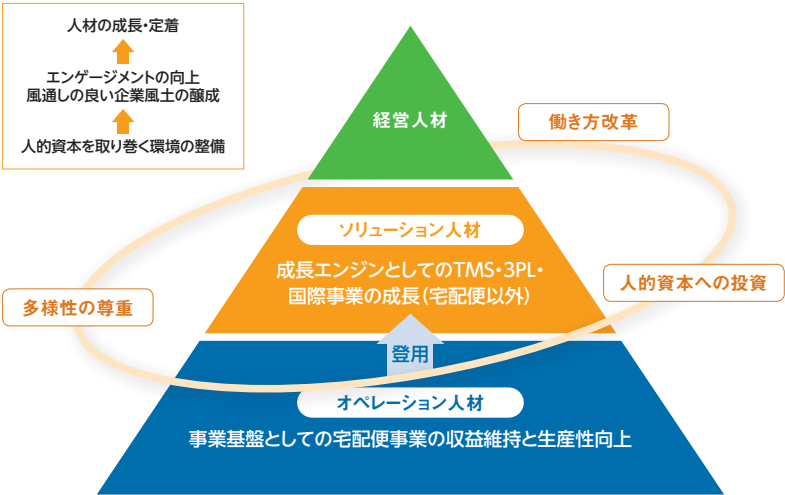
人的資本への投資および人的資本ピラミッドを取り巻く社内環境の整備が、従業員のエンゲージメントを高め、改善・挑戦ができる企業風土を醸成するものと考えています。そして、従業員エンゲージメントと風通しの良い企業風土により、人材の価値を最大限に引き出すとともに、組織と従業員の結びつきを強め、人的資本の成長や維持・定着を目指してまいります。

ソリューション人材の育成

当社グループの人的資本戦略においては、成長エンジンとしてのTMS、3PLおよび国際事業(宅配便以外)の拡大を担う「ソリューション人材」の育成が急務と考えています。

特にソリューション人材の中でも、物流ソリューションの高度化を支えるGOAL人材やDX人材およびグローバル人材の層を更に厚くする必要があります。そのため、「SGHグループ新卒採用」を窓口として素養のある新卒を採用後、5年間で主力事業をローテーションしグループ横断的な知見を身に着ける機会を設け、早期育成を図っています。また、即戦力の人材を確保するために中途採用にも力を入れています。特に高い専門性の必要となる領域における物流やDXなど、専門知識を持った人材の採用に力を入れています。採用した人材は、OJTで学び、「フォローアップ研修」「海外赴任研修短期派遣」「DX研修」を取り入れて育成、スキルの可視化、評価、配置を考慮したタレントマネジメントを実行しています。

■ 人的資本ピラミッド



提供価値

- ・人材の育成
- ・企業風土の醸成

オペレーション人材の育成

事業基盤としての宅配便事業の収益維持および生産性向上のために、既存の宅配便事業を担う「オペレーション人材」の維持・定着も必要です。

少子高齢化に伴い人材の採用・確保が難しくなっている中、限られた人材で効率的に収益を維持するためには生産性の向上が必要であり、IT・先端技術を活用したオペレーションの見直しや人員配置の最適化と併せて、働き方改革を中心とした就労環境の整備が、人材の維持・定着および生産性向上に必要な人材の長期育成につながると考えております。

経営人材の育成

グループの経営方針の策定やその舵取りに必要な「経営人材」の育成・登用も重要課題と捉えています。部長職および役員への登用に至る過程において、能力と意欲のある多様な人材を育成・登用するべく、「新規GM認定者セミナー」(GM:グループマネージャー※)「経営者育成プログラム」「次期リーダー研修」「女性キャリア支援研修」等、さまざまな人事施策を行っています。さらには、年功序列や経験年数を重視する考え方から脱却する施策の一環として、優秀な人材については2階級上の役職への登用を図り、早期に挑戦と成長する機会を得られる「チャレンジ制度」を導入いたしました。

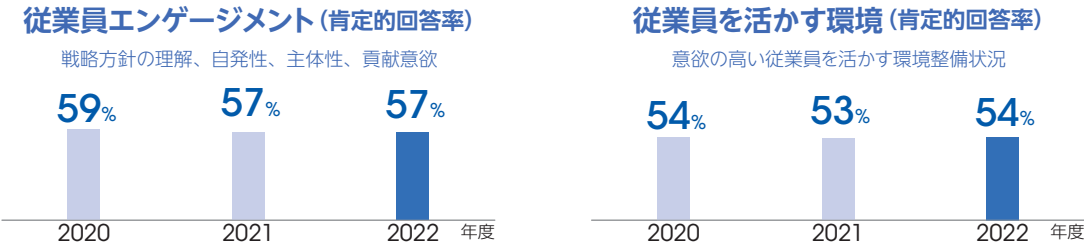
※ グループマネージャー:グループ経営人材である部長級の従業員を指す。

■ 企業風土の醸成

当社グループは、人権尊重を礎に、働きやすい労働環境の整備とエンパワメントのための取り組みを通じて「エンゲージメント(=会社と従業員の結びつき)」を向上させ、すべての従業員が主体的に行動し、それぞれの能力や個性を活かせる企業グループであることを目指しています。

そのための取り組みとして当社グループでは年1回「従業員エンゲージメント調査」を実施し、結果を分析することで課題を把握し、エンゲージメント改善につなげています。加えて各事業会社では経営層と従業員の相互理解を深める取り組みとして、経営層が各拠点の現場従業員と直接意見を交換するオフィシャルコミュニケーションを全国で実施しています。本対話を通じて現場に今後の会社の経営戦略を周知するとともに、従業員の不安や疑問などを意見交換することで、経営にも反映しています。

■ 労働慣行に関する実績



提供価値④ 社会：

安定的な物流サービスの提供

提供価値

- ・人々の生活に欠かせない社会インフラを担う
- ・時代の流れに沿った宅配サービスの提供
- ・災害や疫病などの、緊急事態への対応
- ・指定公共機関としての役割を果たし、支援物資の輸送・保管・管理までをトータルサポート

■ 物流企業としての使命

当社グループは、人の生活を潤す社会インフラとして、世界の国々から欲しいものが自宅に何でも届くという社会の実現に寄与しています。特に、近年重要性を増している宅配便事業を担う総合物流企業グループとして大きな使命を負っています。豊かな暮らしを実現するために不可欠な存在として、社会の発展と安定、豊かさの提供に注力してまいります。

■ 物流インフラの強化

当社グループは安定的かつ高品質なサービスを提供するために、輸送ネットワークに関わるインフラへの投資を積極的に行ってまいりました。

2020年1月に竣工したXフロンティアでは、関東の複数の中継センターを集約することで、より効率的な輸送ネットワークを構築するとともに、最新のマテハン機器の導入により処理能力を向上させキャパシティが拡大したことで、荷物が急増する局面においても、品質を維持して物流サービスを提供することができました。

2026年7月には、関西エリアにXフロンティアと同規模の大型中継センターを新設することを公表いたしました。関西エリアにある4カ所の中継センターを集約することにより、取扱キャパシティの拡大、拠点集約による効率化、輸送品質の安定を図ります。これにより大型トラック運行台数の削減、CO₂排出削減などの効果を想定しており、これまで以上に安定、かつ高品質な輸送ネットワーク網の展開を目指してまいります。

■ 生活利便性の向上

佐川急便ではコンビニエンスストアでの荷物の受け取りや、宅配ロッカーの活用、配達日時を指定するサービスなど、お客さまに合わせた受け取り方を提供してきました。2020年4月よりコロナ禍における感染拡大予防の一環として、非対面での受け取りを行う「非対面配達」やお客さまが希望する場所にお届けする「指定場所配送サービス」も行っています。

また、2023年4月にはお客さまの利便性向上を目的に、「佐川急便LINE公式アカウント」を開設いたしました。2023年8月現在で1,400万人以上に友だち追加いただいており、荷受人さまとのコミュニケーション手段が拡大したことで、これまで以上にスムーズに配達時間の変更などが可能になりました。その他にもキャッシュレス決済の拡大など、ライフスタイルの変化に対応したサービス拡充に取り組んでいます。



社会：

ライフラインとして地域社会に貢献

■ 「SAGAWAタウンサポート」

SGホールディングスグループは物流事業者として培ってきたノウハウを生かしながら、官民一体となって地域社会の課題を解決するためさまざまな支援・サービスを展開しています。

地域が抱える社会課題に対して、自治体と民間企業等が双方の強み・リソースを生かして協力しながら課題解決に対応するための枠組みである包括連携協定や、地域防災と、災害時における救援物資の輸配送、物資集積拠点の管理・運営、物資の保管・入出荷、コールセンター等のサポート業務等を総合的に行う災害協定等を自治体等と結んでおり、これらの件数は年々増加しています。

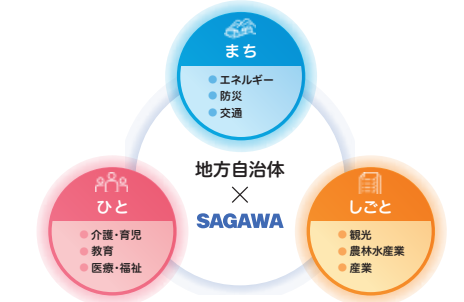
例えば、災害支援やふるさと納税の返礼品、特産品の販路マッチング、イベント、観光支援等地域社会の発展と自治体の業務負担軽減につながる連携まで幅広い領域で地域自治体をサポートしています。

自治体が日々直面されている課題に対し、グループの各社の強みを生かしたソリューションを今後も提案、実現することで、多様なサービスの創出、持続可能な暮らしやすいまちづくりと地域活性化を目指してまいります。

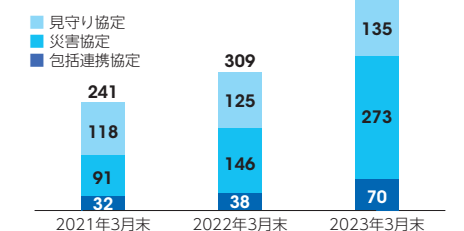
■ ダウンサポートカテゴリー



■ 地方自治体と連携して地域課題を解決



■ 自治体との協定数推移



提供価値⑤ 株主・投資家：

持続的な成長による安定的な配当
エンゲージメントを通じた企業価値の向上

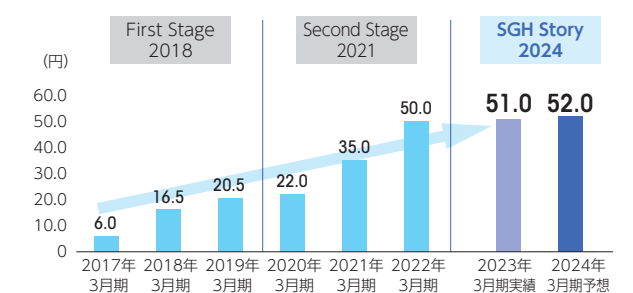
将来の事業展開と経営体質の強化のために必要な内部留保を確保しつつ、連結配当性向30%以上、前事業年度からの増配を目指しております。

株主の皆さまへの配当だけでなく、自己株式取得などさまざまな方法での株主還元を検討してまいります。

2023年3月期は当社グループとして上場後初めての自己株式取得を100億円規模で実施いたしました。また、2023年5月1日～9月22日の期間においても100億円規模の自己株取得を実施しております。

※ 当社は、2017年9月21日付で普通株式1株につき3株の株式分割、2020年11月1日付で普通株式1株につき2株の株式分割を行っています。
2017年3月期の期首にいずれの株式分割も行われたと仮定し、「1株当たり当期純利益」「1株当たり純資産」「1株当たり配当金」の額を記載しています。
※ 2021年3月期は1株当たりの5円の特別配当を含みます。

■ 配当方針



中長期的な事業機会とリスク

事業環境の変化	事業機会	リスク	SGホールディングスグループの対応
物流市場の進化	- EC市場の成長による宅配便個数の増加 - 輸送モードの多様化による新たなサービスの提供 - 国際物流、越境EC市場の拡大	- 海外における地政学リスクの高まりによる経済情勢、事業環境の悪化 - 安価な物流商品の発売・普及による単価の下落 - 異業種の参入による宅配便市場のシェア低下 - 店舗販売の縮小等によるBtoB荷物の減少	- 宅配便のサービス向上と効率化による収益性向上 - TMS・3PLネットワークの拡充と周辺ソリューションの高度化 - 海外有力事業者との協業によるグローバルネットワークの強化
テクノロジーの進化	- 先端技術の活用による効率化・省人化、オペレーションの標準化 (習熟度に頼らないオペレーション) - AIや高速通信を活用した新サービスの開発 - オープンイノベーションの活用	- 破壊的イノベーションによる非連続な技術革新 - 労働集約型産業から装置産業化によるコモディティ化 - セキュリティリスクの増大	- 顧客・他社連携によるプラットフォームサービスの拡充 - デジタル化による生産性向上 - Xフロンティアなどの効率的なインフラ構築 - オープンイノベーションでのサービス開発 (HIKYAKU LABOなど)
企業経営の変化	- グローバルサプライチェーン見直しの動き - 企業の本業集中による物流の外部委託の増加 - サプライチェーンの複雑化・高度化による物流専門家への依存の高まり	- インフレーションによる燃料、エネルギー価格を中心とするコスト増 - 大規模事業者による物流自社化 - 宅配便のコモディティ化	- GOALによる最適なサプライチェーン・バリューチェーンの構築支援 - パートナー企業への安定的な業務委託、支援施策の実施
社会ニーズの変化	- ニューノーマルの定着によるラストワンマイルビジネスの広がり - 消費者志向の複雑化などによるカスタマイズの機会増加 - 流通のオムニチャネル化	- 長時間労働規制強化による宅配便ネットワークの再整備 (物流の2024年問題への対応) - 国内労働力人口減少、人件費の上昇 - 消費者のニーズ多様化による対応コストの増加 - 単身世帯および個人宅の配達増加による不在再配達の増加	- 宅配便にとどまらない多様なサービスの提供 - 多様な受け取り方、WEBサービス強化による不在再配達抑制 - パートナー企業を巻き込んだ、オペレーション効率化による労働生産性向上 - 多様な人材がいきいきと働くことができる労働環境の実現 - ダイバーシティ&インクルージョンによる多様な価値の創出
社会課題への対応	- 業界に先駆けた環境対応により、選ばれる企業に - サプライチェーン全体でのCO₂を削減するサービスの提供による受託増加 - 地域社会に寄り添ったサービスの提供 - 災害の激甚化、インフラ老朽化を見据えたBCP対策の需要拡大	- 環境規制の強化、脱炭素化推進によるコスト増 - 環境対応の遅れによる競争力低下 - 過疎化によるネットワークの非効率化	2050年度カーボンニュートラルに向けた取り組み (EVをはじめとする環境対応車の積極的な導入、再生可能エネルギーの活用など) - 環境負荷の低いサービスの提供による顧客企業の温室効果ガス削減のサポート - 貨客混載や共同配送による地方インフラの維持 - 自治体と連携した、有事のライフラインの整備 (タウンサポート)

SGHグループ2030ビジョン

Grow the new Story.

新しい物流で、新しい社会を、共に育む。

変化が激しい社会、経済環境に対応するために、
当社グループは2030年に向けた長期ビジョン
「Grow the new Story. 新しい物流で、新しい社会を、共に育む。」を策定いたしました。
長期ビジョンにおいては、自社の力だけではなく
業種業界に囚われない多様なパートナーと力を合わせて、
物流ソリューションの提供を通じ、未来につながる価値の創出、
社会課題解決を可能とする新たな成長ストーリーを共に育んでまいります。

Grow

物流の力で、各パートナーとともに、
新しい社会・物語を「共に作り・共に育てる」という想いを込めております。
自社だけでなく、お客さまや他企業、従業員とのオープンな環境で
イノベーションを創出し、次世代の競争優位性を創出いたします。

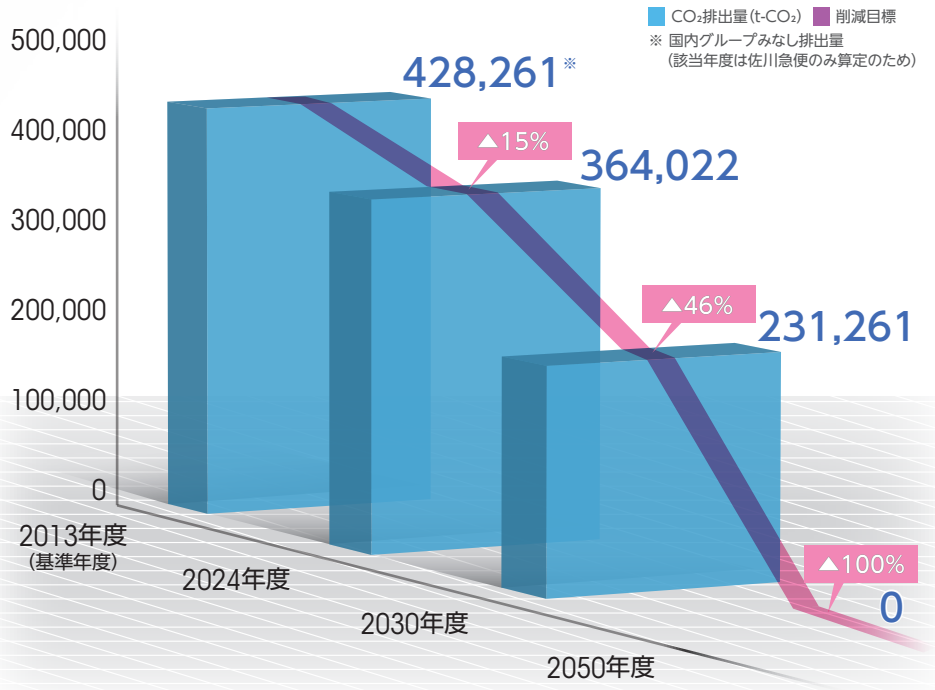
Story

当社グループの提供するソリューションを通じ、新しい社会（持続可能な社会）へ貢献し、
新たな成長ストーリーを歩み始めるという想いを込めております。
頭文字S部分を青文字にすることで、
「SGH」「SAGAWA」「Solution」「Social」「Smart」「Share」「Sustainable」等、
重要テーマにグループで取り組む意思を表しています。



■カーボンニュートラルの実現

政府目標である2050年度カーボンニュートラル実現に向け、環境対応車の導入や、再生可能エネルギーの活用などをさらに推進していくことで、CO₂排出削減にも積極的に取り組んでまいります。国内グループ会社のScope1・2を対象範囲に2013年度を基準年度として2024年度には△15%、2030年度には△46%、2050年度にはカーボンニュートラルを目指してまいります。

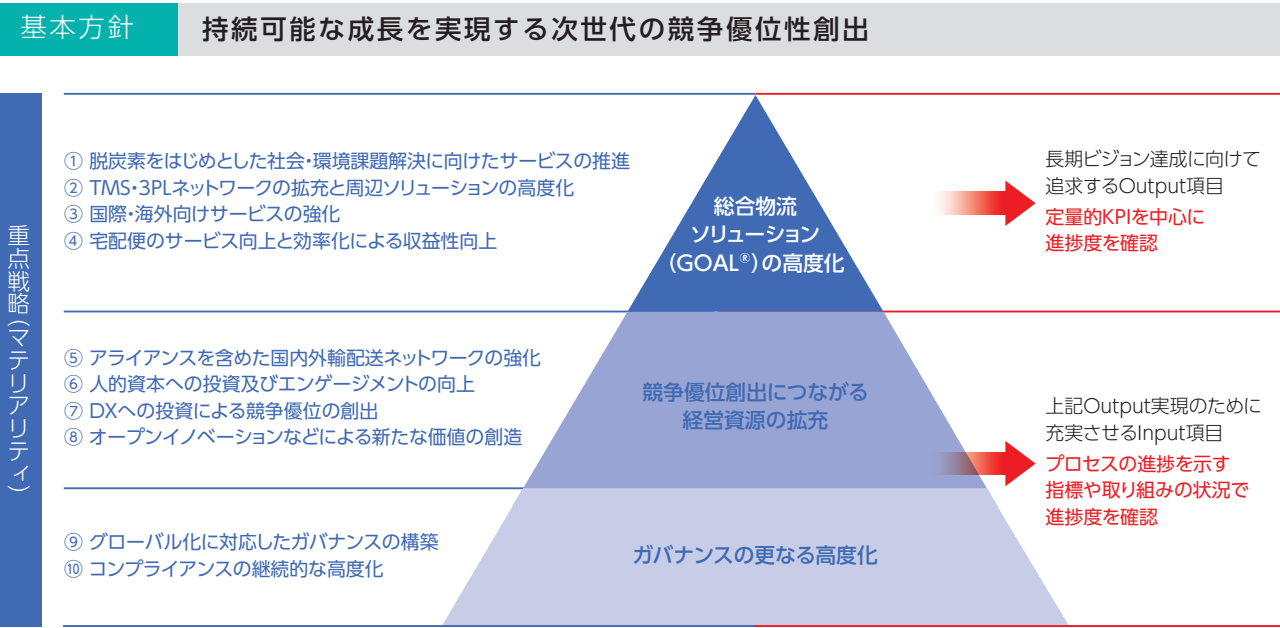


【削減水準と前提条件】
◆削減水準
・日本の排出削減目標に沿うものとする カarbon・クレジット等のオフセット分も含める
◆前提条件
・第6次エネルギー基本計画の2030年の電源構成※の実現 (※ 非化石 59%:再エネ 36~38%、原子力 20~22%、水素・アンモニア 1%)
・社会情勢により国の削減水準や前提条件に変更があった場合、排出削減目標を再検討する可能性があります
・パワンドリ(対象範囲)は国内グループ会社のScope1・2を対象範囲としています (海外グループ会社は順次対応を検討)

マテリアリティ

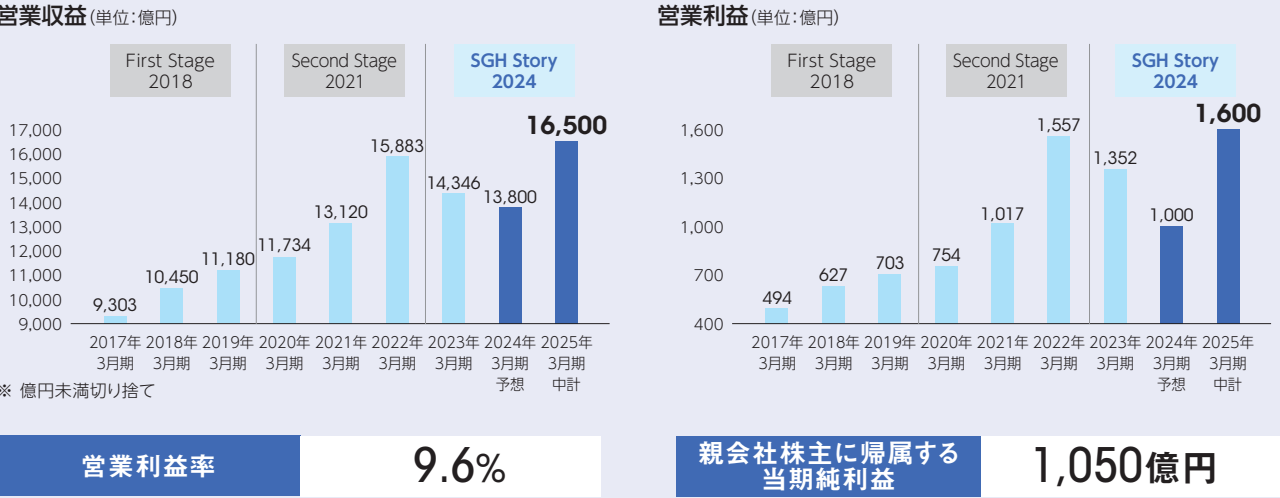
■「マテリアリティ」＝中期経営計画「SGH Story 2024」

当社グループは、2030年に向けた長期ビジョン「Grow the new Story. 新しい物流で、新しい社会を、共に育む。」の実現に向けた、経営上の重要課題「マテリアリティ」を策定しております。「マテリアリティ」においては、当社グループの長期ビジョン実現に向けた重要課題と戦略をまとめた中期経営計画「SGH Story 2024」（以下中期経営計画）こそが「マテリアリティ」であると考え、中期経営計画の「重点戦略（10項目）」を中心に項目やKPIの特定を行っております。当社グループの「マテリアリティ」は財務面、非財務面双方をカバーしており、サステナビリティと経営計画は「マテリアリティ」のもと統合されております。「マテリアリティ」に対する取り組みを着実に推進することで、企業価値を中長期で高めてまいります。



2025年3月期 計数目標

市場成長に対応した宅配便事業の着実な成長、およびTMS、3PL、海外通販などのビジネス拡大に加え、エクスポランカ社の既存顧客の拡大および新規顧客の獲得にて増収増益を目指してまいります。



特定プロセス

- 以下プロセスを経てマテリアリティを特定
- 内外環境分析を通して、当社グループにおける中長期的な事業機会とリスクを整理
 - 1を鑑みてグループ経営課題を洗い出し、優先順位の高い重要項目を抽出
「グループ経営戦略会議」や「グループ予算委員会」でのディスカッションを通して中期経営計画の重点戦略10項目を設定
 - 「サステナビリティ委員会」の下部組織「マテリアリティ専門部会」にてマテリアリティの再設定について議論
2で設定した中計重点戦略10項目をマテリアリティとして再定義

管理体制

「グループ経営戦略会議」を活用して、当社所管部署および当社グループ各社とマテリアリティKPIの進捗状況を確認し、達成度に乖離が生じている際には、要因分析や対策の検討を行います。内外の環境変化等によるグループの方針や施策に変化が生じた場合または生じる見込みとなった場合は、目標やKPIを再設定することも含めて検討します。また、「グループ予算委員会」では、マテリアリティKPIの進捗状況を踏まえた次年度の施策および予算の検討を行い、マテリアリティに対する取り組みを継続的に推進してまいります。

加えて、マテリアリティのうち「アライアンスを含めた国内外輸送ネットワークの強化」「人的資本への投資およびエンゲージメントの向上」「グローバル化に対応したガバナンスの構築」のリスク側面は、「気候変動への適応と緩和」と併せてグループの戦略リスクに特定しています。グループのリスクマネジメント機関である「グループリスクマネジメント会議」を通じて、上記戦略リスクをコントロールする方策について検討・議論を行い、経営計画への反映を図ります。

関連情報	コーポレートガバナンス	▶ https://www.sg-hldgs.co.jp/csr/mission/responsibility/governance/
	各種会議体の開催状況	▶ https://www.sg-hldgs.co.jp/ir/esg/governance/corporate-governance/#meetingStatus
	サステナビリティ推進体制	▶ https://www.sg-hldgs.co.jp/csr/driving-force/

2025年3月期計数目標の前提 (2025年3月期)

取扱個数	14.5億個
平均単価	648円
TMS	1,700億円

投資計画 (2023年3月期～2025年3月期)

投資計画については、中継センターなど宅配便インフラの拡充のための投資に加え、業務効率化に向けたDXを推進してまいります。また、EV車両導入など、社会課題解決に向けた投資にも積極的に取り組んでまいります。

施設投資	車両投資	IT投資	その他
1,450億円	350億円	250億円	100億円

マテリアリティ

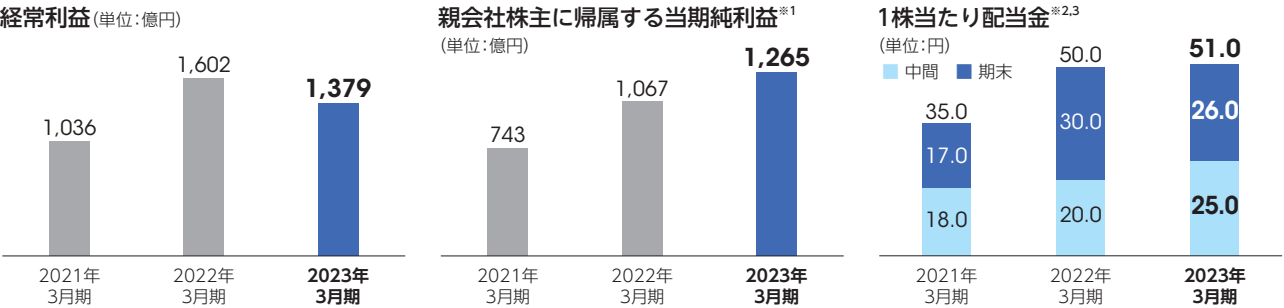
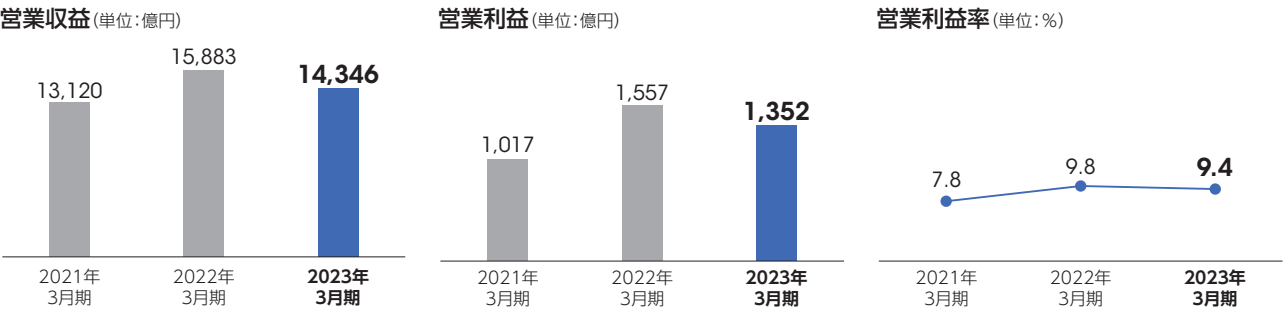
■ マテリアリティとKPI、目標

	マテリアリティ	主な取り組み	KPI	2022年度進捗
総合物流ソリューションの高度化	① 脱炭素をはじめとした社会・環境課題解決に向けたサービスの推進	自社及びお客さま(荷主)のGHG排出量削減	スコープ1+2排出量削減率 (2013年度対比) ※ 2024年度目標:15%	・スコープ1+2排出量 2013年度対比削減率13.4% ・軽自動車(ガソリン車)の減車、ハイブリッド車への切替や再エネ導入率の拡大により前期比4.1%削減
			電力使用量に占める再エネ率 ※ 2030年度目標:40%	・再エネ率27.8%(前年差+13.2ポイント)
			環境対応車比率 (EV、HV、CNG、クリーンディーゼル合計) ※ 2030年度目標:98%	・環境対応車比率64.1%(前年差+4.9ポイント)
	② TMS・3PLネットワークの拡充と周辺ソリューションの高度化	・TMS案件数の拡大 ・既存顧客のTMS利用率上昇	TMS営業収益 ※ 2023年度目標:1,280億円	・TMS営業収益1,197億円(前期比116.9%) ・積極的な提案営業により前年を上回って推移
	③ 国際・海外向けサービスの強化	・既存顧客シェア拡大 ・新規レーン、インダストリー拡大	Expolanka営業収益 ※ 2023年度目標:1,370億円	・Expolanka営業収益2,073億円(前期比54.9%) ・海上、航空貨物取扱量は米国内の過剰な在庫水準の継続等により前年から大幅に減少 上記市場環境のなか取り組みは途上
競争優位創出につながる経営資源の拡充	④ 宅配便のサービス向上と効率化による収益性向上	・新サービス開発、宅配便周辺サービスの強化 ・新領域への拡販	取扱個数 ※ 2023年度目標:14.0億個	・取扱個数14.1億個(前期比99.1%) ・経済活動回復も、3Q以降で荷動き鈍化
		適正運賃収受の取り組み	平均単価 ※ 2023年度目標:648円	・平均単価643円(前期差△3円) ・継続的な適正運賃収受の取り組みを実施 一方で、前期より大型荷物減少によりわずかに低下
	⑤ アライアンスを含めた国内外輸配送ネットワークの強化	【国内】 パートナー企業(協力会社)との関係強化及びサポート体制の拡充 【海外】 営業戦略に紐づいたアライアンス先の拡充	・SAGAWAパートナープログラムの拡充 ・適正取引促進会の実施	・SAGAWAパートナープログラムのHP公開、サービスガイド配布、ポスター掲示等を通じた周知、展開
			アライアンス先の拡充	・中国越境EC案件の獲得に資する現地アライアンス先とのネットワーク拡大
	⑥ 人的資本への投資及びエンゲージメントの向上	・経営人材、ソリューション提案ができる人材の育成 ・多様な働き方の実現、柔軟な人材登用	・経営人材、ソリューション人材育成に向けた研修等の実施 ・働き方改革施策の推進	・経営者育成プログラム、女性キャリア支援研修、次世代リーダー研修等の実施 ・若手社員早期育成に向けた登用制度の導入 ・D&Iを理解し、主体的に取り組む風土醸成に向けた社内委員会、セミナー等の推進
ガバナンスの更なる高度化	⑦ DXへの投資による競争優位の創出	・従業員エンゲージメント指標の定期モニタリング ・モニタリング結果を通した取り組みの計画、推進	・「従業員エンゲージメント」に関する質問への肯定的な人の割合 ・「従業員を活かす環境」に関する質問への肯定的な人の割合	・「従業員エンゲージメント」:57%(前年差±0ポイント) ・「従業員を活かす環境」:54%(前年差+1ポイント)
	⑧ オープンイノベーションなどによる新たな価値の創造	・3つの側面(サービスの強化、業務の効率化、デジタル基盤の進化)からの施策推進 ・DX企画立案を担う人材の育成	・DX戦略によるサービス/施策の推進 ・DX企画人材育成活動の推進	・宅配伝票のフルデジタル化 ・中期経営戦略におけるDX戦略推進が評価され、「DX銘柄」に2年連続選定
	⑨ グローバル化に対応したガバナンスの構築	・アクセラレータープログラム開催と、新規事業創出に向けた体制強化	新規事業/サービス創出に向けた活動の推進	・オープンイノベーション活動を国内事業会社10社へ拡大 ・アクセラレータープログラムにおいて、事業化検討を進める4社のパートナー企業を選定
	⑩ コンプライアンスの継続的な強化	・国際法務機能の強化、海外子会社のガバナンス強化 ・予防的な法務/コンプライアンス強化に向けた体制整備や教育推進	グローバル化に対応したガバナンス強化、コンプライアンス高度化に向けた取り組みの推進	・海外事業会社の内部統制制度の強化 ・セキュリティ教育、ハラスメント教育等の推進

価値創造ストーリー					
価値創造	経営資源	提供価値	成長戦略	サステナビリティ	セグメント別事業概況
データ・セクション					

2023年3月期の連結財務ハイライト

営業収益	14,346億円	(前期比9.7%減)
営業利益	1,352億円	(前期比13.1%減)
経常利益	1,379億円	(前期比13.9%減)
親会社株主に帰属する当期純利益	1,265億円	(前期比18.5%増)



※1 2023年3月期は当社が保有していたロジスティード株式会社(2023年4月1日付で株式会社日立物流から商号変更)株式の売却に伴う投資有価証券売却益を含む。
※2 2021年3月期中間配当以前の配当金については、すべて便宜的に2020年11月1日付株式分割後の数字に直して表示しております。
※3 2021年3月期中間配当は、特別配当5円を含みます。

■ 主要キャッシュ・フロー項目	2023年3月期 実績		2024年3月期 見通し ^{※3}	
	(単位:億円) ^{※1}			
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,653		780	
投資活動によるキャッシュ・フロー	280		△460	
フリーキャッシュ・フロー ^{※2}	1,934		320	

■ 2023年3月期の主な投資(実績) ^{※3}		■ 2024年3月期 主な投資(見通し) ^{※3}	
資本投資	120億円	不動産・施設投資	200億円
不動産・施設投資	160億円	車両投資	140億円
車両投資	85億円	IT投資	100億円
IT投資	70億円		

※1 億円未満切り捨て ※2 フリーキャッシュ・フロー=営業活動によるキャッシュ・フロー+投資活動によるキャッシュ・フロー ※3 数値は概算値

特集

社会を支える宅配便インフラの維持

急激なインフレや世界経済の停滞など、企業を取り巻くビジネス環境は大きく変化しています。当社は社会インフラである宅配便を担う物流事業者として、直近で起きている環境変化にとどまらず、今後中長期的に想定されるさまざまな変化も念頭に、常に宅配便インフラの強化に取り組み、安全で安定した物流の持続的な提供を目指します。

■当社を取り巻く外部環境

Politics

- 海外における地政学リスクの高まり(ウクライナ、台湾など)
- 米中デカップリング、経済安全保障
- インボイス制度開始
- 物流・建設業界における残業時間の上限規制導入(2024年問題)
- 新型コロナウイルス感染症の5類感染症移行
- 「物流革新に向けた政策パッケージ」発表

Economy

- インフレーションにおけるコスト増(燃料、エネルギー、食品など)
- グローバルサプライチェーンの見直し
- 緩和政策の見直しによる金利上昇
- 円安の進展
- 賃金上昇圧力の上昇
- EC市場拡大による宅配便需要の高まり

Social

- 少子高齢化による労働人口減少
- 都市部への人口集中(過疎化)
- 在宅勤務の普及
- 女性活躍推進
- EC利用の拡大、普及
- キャッシュレス決済の浸透
- 消費者ニーズの多様化
- 気候変動問題の深刻化
- 災害の激甚化
- インフラの老朽化

Technology

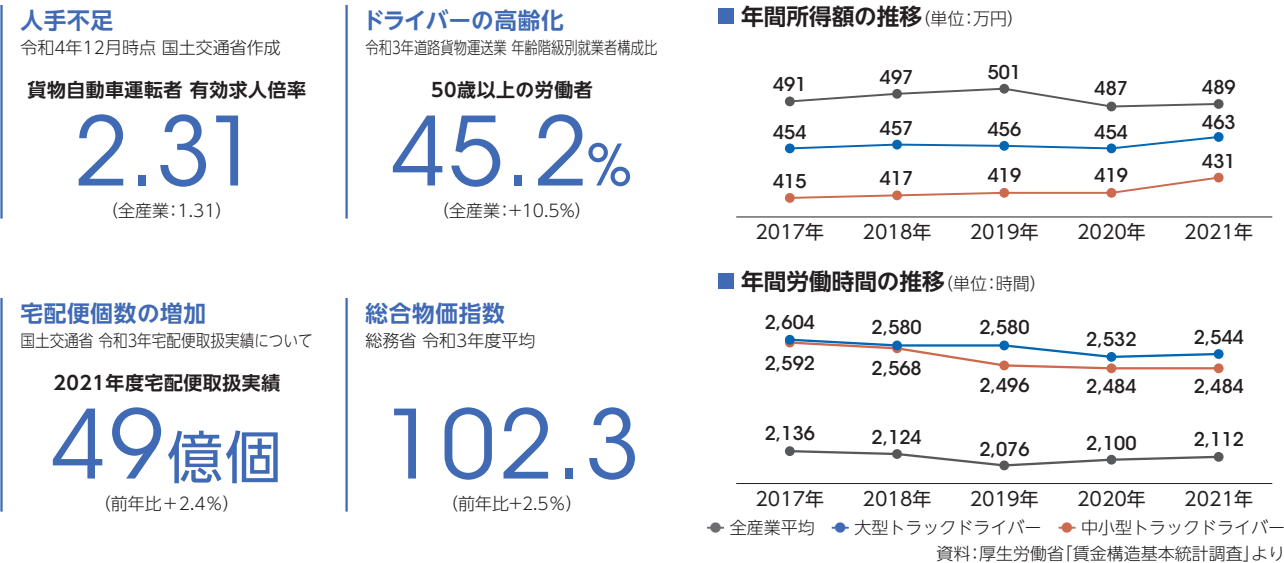
- 生成AIの利用拡大
- 先端機器の導入による省人化、省力化
- 次世代モビリティ技術の開発(自動運転、ドローンなど)
- 環境関連技術の開発(EV・FCV、再生可能エネルギー関連など)
- 6G実用化
- 量子コンピュータの開発

2024年問題

2024年4月1日から適用される運転職における残業時間の法規制でドライバーの残業時間の上限が年間960時間に見直される。そのため長時間運行の是正が必要となり、今まで1名で運んでいた距離を2名体制で運ぶ必要が出てくるなど、輸送ネットワークを維持するための人員の確保や体制の見直しが急務に。

物流事業会社のみならず、荷主企業、消費者が一体となって対策を進めていく必要がある

外部環境データ



物流業界の問題点

物流業界では少子高齢化の進行に加え、「2024年問題」も間近に迫るなど、近い将来における労働力不足が懸念されてきました。このままでは2030年には貨物需要の約35%が労働力不足により運べなくなるとも言われており、物流業界にとってこのような環境のなかで物流インフラをいかに維持するかは最大の懸念事項です。

このような環境のもと、当社グループでは、物流インフラとりわけ宅配便インフラを維持するためには、下記5つの問題の解決が必要と考えて、取り組みを進めています。

物量増によるキャパシティ不足

残業時間の規制(労働時間の制約)

労働力不足

コスト上昇(人材・燃料・車両等)

人口集中・過疎化による既存ネットワークの輸送効率の悪化

当社グループの取り組み

5つの問題解決に向けて当社グループは大きく3つの施策を推進しています。これらの取り組みにより、宅配便インフラの品質を落とすことなく持続可能なものにしてまいります。加えて、宅配便インフラへの投資を持続的に行うために、適正運賃収受を中心とする価格転嫁の取り組みも継続してまいります。

- 1 | 「環境変化に対応した適正リソースの確保」
これまで取り組んできた従業員の労働環境改善に加え、待遇改善によるリソースの確保と安定化に取り組んでいる。また、パートナー企業も含めた長時間労働の是正につながる業務の見直しを行っている。
- 2 | 「宅配便インフラの強靱化」
将来的な事業環境を見据えた拠点網への投資や、他社とのリソースの共同化、ドローンなどの新たな輸送手段の活用によりインフラの強靱化に取り組んでいる。
- 3 | 「先端技術の活用による業務の効率化」
労働力不足やコスト上昇への対応として自動化や省人化、成長分野へのリソースの集中を行うため業務の効率化が重要。先端技術を活用し実現に向けて取り組んでいる。

1 | 環境変化に対応した適正リソースの確保

- 2024年問題に対応した従業員の労働環境の改善
- コスト上昇に対応した社内外リソースの強化
- 2024年問題に対応した生産性の高い業務の委託

取り組みは53ページ

2 | 宅配便インフラの強靱化

- 大型中継センターの増設
- 拠点の再配置
- 新たな輸送手段の活用
- 他社とのリソース共同化

取り組みは54ページ

3 | 先端技術の活用による業務の効率化

- 情報のデジタル化
- 集配効率化
- 不在再配達の削減
- 庫内作業の自動化・省人化

取り組みは55ページ

品質の維持・向上

生産性の向上

社会インフラとして持続可能な宅配便サービスの提供が可能

特集 社会を支える宅配便インフラの維持

1 環境変化に対応した適正リソースの確保

- ・コスト上昇(人材・燃料・車両等)
- ・残業時間の規制(労働時間の制約)
- ・労働力不足

待遇改善とオペレーションの見直し

- 1

2024年問題に対応した従業員の労働環境の改善
- 2

コスト上昇に対応した社内外リソースの強化
- 3

2024年問題に対応した生産性の高い業務の委託

2024年問題に対応した従業員の労働環境の改善

- ・集配戦力の充足
 - ・人員配置の見直し
 - ・デジタルイゼーションによる生産性の向上
- ▶ 過去数年不足する戦力を充足するとともに人員配置の見直しや、デジタルイゼーションによる生産性向上に取り組んだ結果、従業員の労働環境は改善し、残業時間の上限規制は下回る水準

コスト上昇に対応した社内外リソースの強化

- ・当社グループ従業員の給与の引き上げ
 - ・パートナー企業への支援
- ▶ インフレに伴う実質賃金の低下や原価高騰をうけて、リソース確保につながる従業員とパートナー企業の待遇を改善

2024年問題に対応した生産性の高い業務の委託

- ⇒宅配便インフラを支えるパートナー企業が2024年問題に対応できるよう委託する業務の適正化を行う
- ・長時間運行の見直し ⇒ スワップボディ車、高速フェリーへのモーダルシフト
 - ▶ 長距離輸送ドライバーの業務時間を輸送方法の工夫によって短縮
 - ・待機時間の削減 ⇒ 大型中継センターの建設
 - ▶ 荷物を降ろす場所がないため発生していた待機時間を、大型中継センターを建設することで削減
 - ・ラストワンマイル輸送においてより多くの荷物を配達できる体制構築(P55「先端技術の活用による業務の効率化」参照)
 - ▶ 少ない時間でより多く荷物を運べるオペレーションを構築

2 宅配便インフラの強靱化

- ・物量増によるキャパシティ不足
- ・人口集中・過疎化による既存ネットワークの輸送効率の悪化
- ・労働力不足

環境の変化に対応したネットワークの再構築

- 1

大型中継センターの増強
- 2

拠点の再配置
- 3

新たな輸送手段の活用
- 4

他社とのリソースの共同化

大型中継センターの増強

- ・2026年7月に尼崎に大型中継センター新設予定
 - ・関東エリアでの中継センターへの投資を計画
- ▶ キャパシティの増強に加え、営業所の中継機能の集約効果によりネットワークの効率化を図る。リードタイムの短縮にも寄与



拠点の再配置

- ・人口動態や生活様式の変化により非効率になった拠点網の再配置
- ▶ EC関連の荷物の増加が見込まれる地域での拠点の新設や、過疎地における拠点の統廃合などを柔軟に検討

新たな輸送手段の活用

- ・ドローン配送の実装に向けた取り組みをサンドラッグ、イームズロボティクス、日本気象協会と合同で推進
- ▶ 人口減少や災害時に道路の寸断が想定される山岳地でのトラック輸送以外の輸送手段の整備



他社とのリソースの共同化

- ・関東～九州間の幹線輸送の共同化(日本郵便)
 - ・人口減少地域の集配における郵便局の活用(日本郵便)
 - ・ポスト投函型、国際荷物(EMS)、クール宅配便での協業(日本郵便)
 - ・青森県下北郡向け荷物の共同輸配送(西濃運輸)
- ▶ 限られた人的資源や施設を共同化し有効活用。お互いの強みを生かし、サービスの空白を補完し合う



特集 社会を支える宅配便インフラの維持

3 先端技術の活用による業務の効率化

ドライバーがより付加価値が高い業務に集中できるようにオペレーションの改善を図る。
また、労働人口の減少が見込まれる中で、少ない人員でオペレーションを安定的に回すためにマテハン等を導入し省人化を図る。

・コスト上昇(人材・燃料・車両等) ・労働力不足 ・残業時間の規制(労働時間の制約)

デジタル化された情報と先端技術を活用した業務の効率化



■ドライバーの1日の業務の流れ



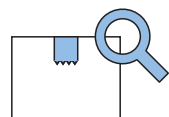
情報のデジタル化

・出発前の作業の削減

伝票情報のデジタル化による事務処理作業の低減・夜積みの強化



AIを用いた伝票情報のフルデジタル化により、
人の手で行っていた配送伝票入力作業を自動化



荷物の集荷時点で、配送個数、配送先情報を
タイムリーに営業所へ連携



連携された情報をもとにドライバー以外の営業所の
倉庫業者による夜積みを実施



夜積みを強化し、ドライバーの積み込み作業を分担
ドライバーの拘束時間削減

▶ ドライバーの遅い出勤と早い出発が可能になり、残業時間の抑制と品質の向上につながる

2

集配効率化

・人員配置の適正化

ITを活用しドライバーの業務を可視化。その
情報をもとに集配コースの見直し等、人員配
置を最適化

・集配ルートの効率化

集配ルート計算システム「Loogia」を2021年
10月より導入。現場作業者がアナログで実施
していたルート組み作業をAIにより自動化。今
後、ベテランドライバーのノウハウをデータ化
する事で更なる精度向上を図る

▶ 集配の効率化により、営業等の付加価値
の高い業務にリソースを集中できる

4

庫内作業の自動化・省人化

・BCR(バーコードリーダー)

流れてくる荷物の伝票バーコードを自動で
読み込む

・自動採寸機

コンベアに流れている荷物が計測機の下を通
過した時に3辺のサイズ・重量を自動で計測し、
サイズ別の適正な運賃を収受できるよう改善

・自動仕分け機

読み取った伝票情報をもとに荷物をトラック
の行き先別に仕分ける

▶ マテハン等の導入により、
労働時間の削減やコスト抑制を実現

3

不在再配達削減

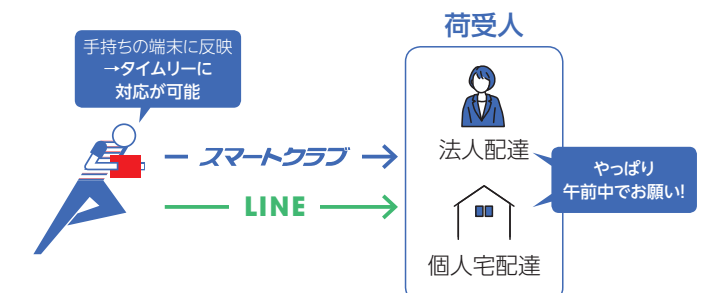
・多様な受け取り方法

コンビニ、宅配ボックス、指定場所配達
etc.

・荷受入とのコミュニケーション高度化

スマートクラブ会員拡大、LINE導入による
受け取り時間変更等の利用拡大

▶ 不在再配達の削減により、1日あたりの取扱個数が増加



コーポレート・ガバナンス

役員一覧 (2023年6月29日現在)

株式保有数 取締役会出席情報 監査役会出席情報

取締役



栗和田 榮一

代表取締役会長
 10,000株 17/17

選任理由
長年にわたり当社および当社グループ全体の経営に携わり、当社子会社の佐川急便や当社の代表取締役社長を歴任。2006年6月より代表取締役会長を務める。2023年6月より現職。



松本 秀一

代表取締役社長
 358,400株 17/17

選任理由
佐川急便に入社後、営業所および本社総務・環境部門での豊富な経験から、2007年9月より2年間は環境省へ出向。帰任後は当社の総務・秘書部門に携わり、執行役員を経て、2019年6月からは取締役として管理部門をリードし、2021年6月からは代表取締役としてグループの経営を牽引。2023年6月より現職。



本村 正秀

取締役 デリバリー・ロジスティクス事業担当
 — 17/17

選任理由
佐川急便に入社後20年余りにおよぶ現場経験と役員を歴任後、運輸関連企業の経営者として手腕を発揮。2015年3月からはSGフィルダー、2018年3月からは佐川急便において、外部で培われた豊富な経験と実績を生かした現場改革に取り組む。2019年6月より現職。



川中子 勝浩

取締役 経営企画担当
 93,186株 17/17

選任理由
金融業界での豊富な知識および見識を有する。2006年11月に当社へ入社。佐川急便の執行役員、取締役などを歴任し、当社グループの経営戦略を牽引。2019年6月より現職。



笹森 公彰

取締役 特命担当
 281,746株 —

選任理由
佐川急便の取締役、SGムービングの代表取締役社長を務め、2017年6月からは当社の管理・統制担当取締役を務める。2019年4月からは再び佐川急便の取締役を務めるなど幅広い側面から当社グループの経営を牽引。2023年6月より現職。



高岡 美佳

社外取締役(独立)
 — 17/17

選任理由
大学教授として経営学等の専門的な知識および見識を有する。その経歴を通じて培われた幅広い見識を生かし、当社の経営全般に寄与していただけると判断し、社外取締役として選任。

重要な兼職の状況
立教大学経営学部 教授
株式会社モスフードサービス 社外取締役
共同印刷株式会社 社外取締役
株式会社ファンケル 社外取締役



鷺坂 長美

社外取締役(独立)
 — 17/17

選任理由
国家公務員として旧自治省および環境省にて要職を歴任。退官後は環境法に関する大学での講師や、消防および救急に関連した活動を継続。その経歴を通じて培われた幅広い見識により当社のCSR活動やBCMIに寄与していただけると判断し、社外取締役として選任。

重要な兼職の状況
小澤英明法律事務所 顧問
公益財団法人埼玉県国際交流協会 理事長
認定NPO法人救急ヘリ病院ネットワーク 理事長
公益財団法人全国市町村研修財団 理事



秋山 真人

社外取締役(独立)
 — 17/17

選任理由
物流業界に長年携わり、同業界の複数の企業で代表取締役を務めるなど、物流に関する豊富な知識および企業経営に関する経験を有する。その経歴を通じて培われた幅広い見識により当社の経営全般に寄与していただけると判断し、社外取締役として選任。

価値創造ストーリー					
価値創造	経営資源	提供価値	成長戦略	サステナビリティ	セグメント別事業概況
データ・セクション					

監査役



田島 聡志

社外監査役(常勤、独立)
 17/17 13/13

選任理由
公認会計士、米国公認会計士および税理士としての豊富な知識と経験を有しており、その知識と経験に基づく専門的見地から監査いただくとともに、独立した立場から当社経営の妥当性・適正性を確保するための役割を果たしていただけのものと判断し、社外監査役として選任。



新本 朋斉

監査役(常勤)
 — —

選任理由
金融機関および衛星放送・通信事業会社の法務部門、広報・IR部門での業務経験を経て、当社入社後はコンプライアンス統括担当執行役員、財務・経理担当執行役員を務める。企業法務および財務・会計に関する相当程度の知見を有しており、当社経営の妥当性・適正性を確保すべき職責を果たしていただけるものと判断し、選任。



岡村 憲一郎

社外監査役(非常勤、独立)
 17/17 13/13

選任理由
公認会計士としての豊富な経験と高い見識および他社において監査役を歴任した経験を当社における監査に生かしていただけると判断し、社外監査役として選任。

重要な兼職の状況
かえで会計アドバイザー株式会社 代表取締役
かえで税理士法人 代表社員
CYBERDYNE株式会社 社外監査役
ユナイテッド・アーバン投資法人 監督役員



大島 義孝

社外監査役(非常勤、独立)
 17/17 13/13

選任理由
弁護士としての豊富な知識と経験を有し、その知識と経験に基づき、専門的な見地から当社を監査いただけると判断し、社外監査役として選任。

重要な兼職の状況
東京ベイ法律事務所 代表弁護士
大豊建設株式会社 社外取締役
野村スパークス・インベストメント株式会社
コンプライアンス委員会 外部委員

■ 取締役会・監査役会のスキルマトリックス

		氏名	企業経営	事業戦略	財務／会計	法務／ リスクマネジメント	サステナビリティ	IT／ デジタル	グローバル
取締役	取締役	栗和田 榮一	●	●			●		
		松本 秀一	●	●		●	●		
		本村 正秀	●	●			●		●
		川中子 勝浩	●	●	●			●	●
		笹森 公彰	●	●		●	●	●	
監査役	独立 社外	高岡 美佳	●		●		●		
		鷺坂 長美				●	●		
		秋山 真人	●	●					●
		田島 聡志	●		●				●
		新本 朋斉	●		●	●			●
監査役	独立 社外	岡村 憲一郎	●		●				●
		大島 義孝	●			●			

※上記の一覧表は、各氏の経験などを踏まえ、専門的なスキルを有する分野に(●)を表しており、有する全てのスキルを表すものではありません。

執行役員

谷口 友彦
DX戦略担当

羽田 斎
車両整備・販売事業担当

藤野 博
経営企画担当

高橋 聡
財務・経理担当

取締役、監査役、執行役員の略歴は
当社Webサイトをご参照ください。

[▶https://www.sg-hldgs.co.jp/company/board-member/](https://www.sg-hldgs.co.jp/company/board-member/)

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

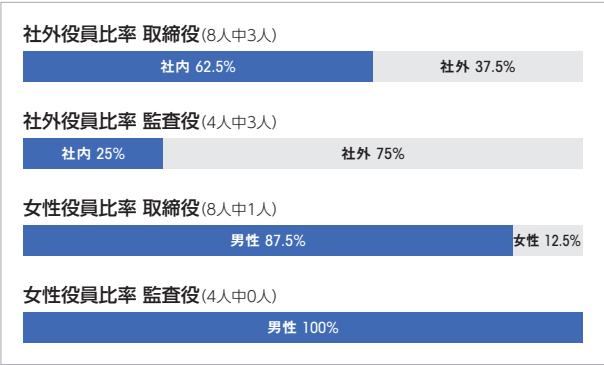
SGホールディングスグループは、経営の考え方のベースとして「ステークホルダー経営」を掲げており、第1に「顧客」に対してサービスレベルの持続的な向上、第2に「従業員」とその家族の生活基盤の安定と向上、第3に「地域社会」に対して安全、環境、さらにさまざまな事業活動、社会活動を通じた貢献、第4に「株主」に対して企業価値の向上、第5に「お取引先」に対して公平・公正なお取引を行うことにより、さまざまなステークホルダーの期待に応える事業活動を推進しています。また、当該ステークホルダー経営の実現のためには、コーポレート・ガバナンスの充実・強化による透明性の高い経営管理体制の構築こそが最重要課題の一つであるとの認識のもと、各体制整備を行っております。

SGホールディングスのコーポレート・ガバナンス活動の詳細についてはこちらをご覧ください。
▶ <https://ssl4.eir-parts.net/doc/9143/tdnet/2302586/00.pdf>

■ コーポレート・ガバナンスの変遷

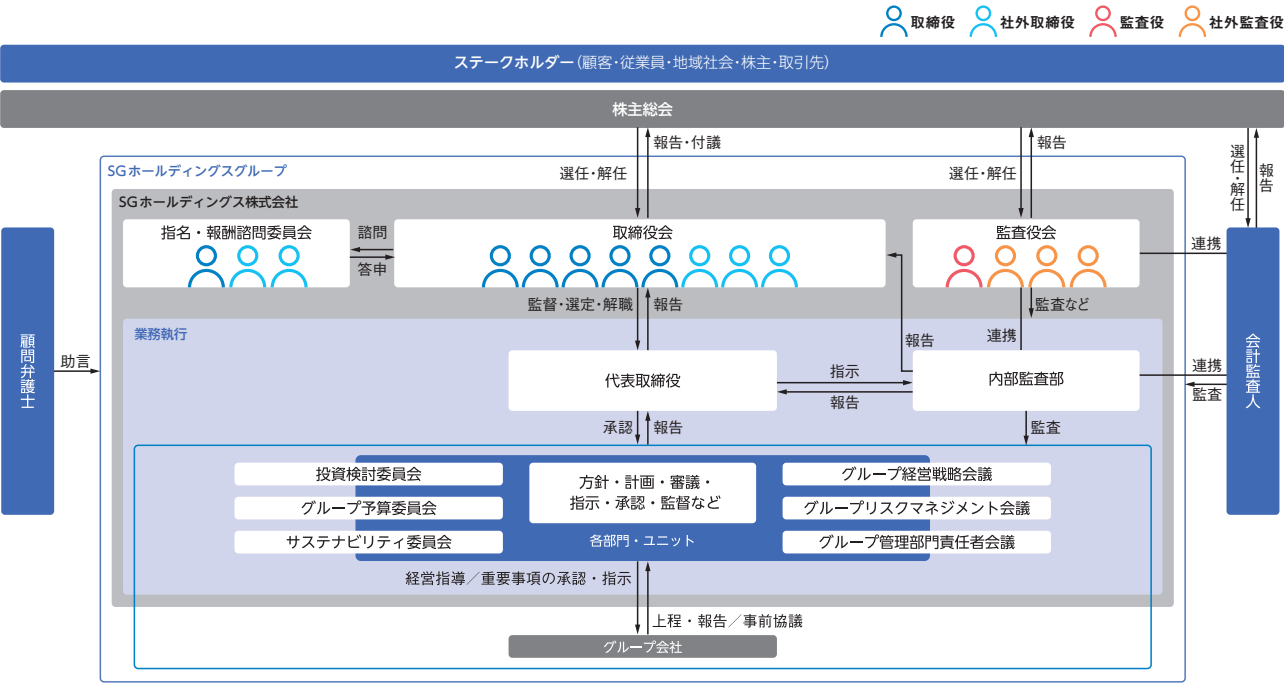
2019年3月期	・「社外取締役の独立性判断基準」を策定 ・社内取締役および執行役員を対象に業績連動型株式報酬制度を導入 ・取締役会の実効性評価を開始
2020年3月期	・任意の指名・報酬諮問委員会を設置
2021年3月期	・社外取締役比率を3分の1以上に引き上げ
2022年3月期	・スキルマトリックスを開示

■ 取締役・監査役の構成 (2023年6月23日現在)



■ コーポレート・ガバナンス体制 (2023年6月23日現在)

当社は、コーポレート・ガバナンス体制として監査役会設置会社を採用しています。



当社は経営上の意思決定および監督に係る経営組織として、取締役会および監査役会を設置しています。また、当社では取締役の諮問機関として任意の指名・報酬諮問委員会や、代表取締役直轄の組織として内部監査部を設置しています。これらに加えて当社グループでは「グループ経営戦略会議」、「グループリスクマネジメント会議」、「グループ管理部門責任者会議」、「サステナビリティ委員会」、「投資検討委員会」、「グループ予算委員会」等の各専門会議体を組織し、効率的かつ透明性の高い経営管理体制を構築しています。

(1)取締役会

取締役会は取締役8名(うち社外取締役3名)で構成され、取締役会規程、職務権限規程等の各社内規程に基づき、当社グループの業務執行全般の意思決定および各取締役の経営執行状況の報告を行っております。なお、原則として毎月定時取締役会を開催し、緊急の決議事項がある場合等は臨時での開催を行っております。

(2)監査役会

監査役会は監査役4名(うち社外監査役3名)で構成され、毎月1回定時での開催を行っており、必要に応じて臨時での開催を行っております。監査役会では常勤監査役による業務監査の報告や、取締役会議案の事前協議等を実施しております。

(3)その他会議体

任意の指名・報酬諮問委員会は、取締役3名(うち社外取締役2名)で構成され、代表取締役を含む取締役候補者の指名や取締役が受ける報酬の妥当性について確認しています。

また、当社グループでは各社内規程の定めにより、取締役会決議事案の事前協議や、重要事項に係る専門検討機関として「グループ経営戦略会議」や「グループリスクマネジメント会議」等の会議または委員会を設置しております。各会議には担当する取締役、執行役員、常勤監査役が出席し、業務運営の効率化に努めております。

各会議体の概要は以下の通りです。

会議名	目的・権限	参加者
指名・報酬諮問委員会	当社の取締役候補者の指名や取締役が受ける報酬の妥当性についての確認等	代表取締役会長 栗和田榮一(委員長) 社外取締役 高岡美佳(委員) 社外取締役 鷗坂長美(委員)
グループ経営戦略会議	当社グループの予算およびその進捗・見込みに関する月次報告、当社グループにおける重要課題に関する検討、その他必要な報告	代表取締役社長 松本秀一(議長) 他22名
グループリスクマネジメント会議	当社グループの効果的・効率的なリスクマネジメントのための情報共有等	代表取締役社長 松本秀一(議長) 他23名
グループ管理部門責任者会議	当社グループの経営全般に対する管理・指導に関する事項の報告・連絡等	総務部 部長 荻原正道(議長) 他26名
サステナビリティ委員会	当社グループのサステナビリティに関わる重要な諸施策、取り組みおよびその推進に関する事項の審議等	代表取締役会長 栗和田榮一(委員長) 他13名
投資検討委員会	当社グループの投資計画案件の実行可否の審議および実行後の効果検証	代表取締役社長 松本秀一(委員長) 他5名
グループ予算委員会	当社グループの経営計画に関する重要事項の審議・報告	代表取締役社長 松本秀一(委員長) 社外取締役 高岡美佳(委員) 社外取締役 秋山真人(委員) 他5名

コーポレート・ガバナンス

■ 役員の選任方針

取締役の選任にあたっては、取締役会の諮問機関である、取締役3名(うち社外取締役2名)で構成される任意の指名・報酬諮問委員会の答申を踏まえ、社内外を問わず知識や経験、経営者としての資質等を総合的に判断しています。また、取締役会は、不正もしくは背任等の疑わしい行為があったとき等において、社内規程に則り、その取締役に對して辞任勧告を行います。監査役については、監査役としての資質、専門的な知識等を勘案しています。

■ 社外取締役および社外監査役との関係

SGホールディングスの社外取締役は3名、社外監査役は3名です。主に経営・事業戦略についての専門的見地から必要な発言を行うことで、取締役会の意思決定の適正性を向上させる役割を担っています。社外取締役は、社外の客観的・独立した立場から、取締役会以外の重要な社内会議にも適宜出席しており、当社の経営判断・意思決定の過程を監督し、自身の経験や知見に基づき、必要に応じて意見や助言を行っています。社外監査役は、財務・会計に関する高い知見を有する公認会計士および法律に関する高い知見を有する弁護士が就任しており、高い独立性を保持しつつ、専門的見地より取締役の意思決定、業務執行の適法性について、厳正な監査を行っています。なお、各社外取締役および社外監査役と当社との間に取り関係その他利害関係はありません。また、社外取締役または社外監査役の選任にあたっては、経歴や当社との関係を踏まえて、独立した立場で社外役員としての職務を遂行できる十分な独立性が確保できることを前提に判断しています。

■ 役員トレーニング

当社は、上場会社の取締役または監査役として必要とされる知識習得を目的として、ダイバーシティやインサイダー取引規制、経済関連等の時勢に応じた勉強会を適宜実施しております。また、新たな社外役員の就任に際しては、当社の事業・財務の状況・組織体制等に関する十分な説明や現場視察等を行うほか、必要に応じて各担当取締役へヒアリング等を実施してまいります。

■ 取締役会の実効性に関する分析・評価

当社は、取締役会の実効性の検証を目的として、すべての取締役・監査役を対象に、企業理念・経営ビジョンの実践状況や、取締役会の構成、運営、監督機能等に係るアンケートを事業年度ごとに実施し、その結果を取締役会において共有・議論することで、取締役会全体の実効性確保に努めております。

アンケート調査では、第三者を起用し、調査項目の検討、集計等を実施いたしました。2022年度の当該アンケートの結果を受け、当社取締役会全体として実効性が確保されていることを確認いたしました。具体的には、社外役員間における意見交換を目的とする機会の継続実施や重要案件の事前説明の実施により、取締役会の議論活性化につながる体制が構築できていることなどが確認されました。

一方で引き続きの課題として、取締役会資料の量や質において改善の余地があることや、今後の課題として、取締役会の役割・機能を踏まえた取締役会での付議事項の在り方等が

挙げられました。今後はサマリー版資料を活用することや、取締役会付議基準の見直し等の改善を図るとともに、取締役会の実効性を確保しつつ、より高度なコーポレート・ガバナンスの実現に向けた施策を実践してまいります。

■ 評価結果

1.取締役会の構成と運営	4.42／5.00
2.経営戦略と事業戦略	4.50／5.00
3.企業倫理とリスク管理	4.53／5.00
4.業績モニタリングと経営陣の評価・報酬	4.46／5.00
5.株主等との対話	4.58／5.00

価値創造ストーリー					
価値創造	経営資源	提供価値	成長戦略	サステナビリティ	セグメント別事業概況
				データ・セクション	

■ 役員報酬

役員報酬等は、株主総会で決定する報酬限度額内で経済環境および業績などを勘案し、取締役の報酬は取締役会の決議により決定し、監査役の報酬は監査役会の協議で決定しています。また、SGホールディングスは、取締役の報酬とSGホールディングスの株式価値との連動性をより明確にし、中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を高めることを目的として、2018年7月1日より業績連動型株式報酬制度を導入しています。

■ 業績連動型株式報酬制度

対象期間	当社の中期経営計画の期間に対応した連続する3事業年度
交付される当社株式の算定方法および上限	本制度の対象となる取締役等に対し、各取締役の月額基本報酬等から算出される基準ポイント数に、会社業績指標(連結営業利益等、取締役会が定める指標)の達成度に応じた業績連動係数(0～200%の範囲で変動)を乗じて算出されるポイントを、毎年所定の時期に付与します。 上限は1事業年度当たり125,000株とし、対象期間(3事業年度)ごとに375,000株とします。取締役等に対し、退任時、付与されたポイントの累積値に応じた株式数を交付しますが、そのうち70%に相当する分の当社普通株式が交付され、残りの分については、当社普通株式に代えて、これに相当する金額の金銭を支給します。 なお、権利確定日以降に取締役等が非違行為等をしたことが判明した場合、または当社の許可なく競合他社に就職等を行うことが判明した場合、付与した金銭報酬債権と支給した金銭の総額につき賠償を求めることができるものとしております。
株式交付期間	取締役等の退任時(死亡による退任を含む)

■ 取締役および監査役の報酬等の総額(2023年3月期)

バウンダリ	役員区分	支給人数(人)	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)	
				固定報酬	業績連動報酬等
SGホールディングス	取締役(社外取締役除く)	5	514	477	36
	社外取締役	3	42	42	—
	監査役(社外監査役除く)	1	24	24	—
	社外監査役	3	46	46	—
	合計	12	626	589	36

※ 上記の業績連動報酬等には、当事業年度における役員株式給付引当金繰入額を記載しております。
※ 上記の記載対象となる取締役のうち1名(うち社外取締役0名)については、当社の子会社である佐川急便株式会社より別途報酬を受けております。当該子会社からの報酬等の総額は121百万円です。
※ 上記の記載対象となる取締役のうち3名(うち社外取締役0名)については、当社の取締役規程に従って上記のほか合計10百万円、監査役のうち1名(うち社外監査役1名)については、当社の監査役規程に従って上記のほか1百万円を社宅費用としてそれぞれ支払っております。

■ 役員の個別報酬開示

氏名	役員区分	連結報酬等の総額(百万円)	連結報酬等の種類別の額(百万円)		
			固定報酬	業績連動報酬	役員賞与
栗和田 榮一	取締役	303	285	18	—
松本 秀一	取締役	100	96	4	—

※ 連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しております。

社外取締役鼎談



秋山真人 社外取締役

㈱ニチレイ、㈱ニチレイロジグループ本社、
㈱ロジスティクス・ネットワーク、東京団地
冷蔵㈱で勤務。東京冷蔵倉庫協会、(一社)
日本冷蔵倉庫協会を経て、2020年6月に
当社取締役に就任。

高岡美佳 社外取締役

大阪市立大学経済研究所助教授を経て、
立教大学経営学部教授。㈱モスフードサー
ビス、共同印刷㈱、㈱ファンケルの社外取
締役を兼務。2018年6月に当社取締役に
就任。

鷺坂長美 社外取締役

自治省、消防庁、環境省を経て、早稲田大
学 非常勤講師、小澤英明法律事務所 顧問。
認定NPO法人 救急ヘリ病院ネットワーク 理
事長、(公財) 埼玉県国際交流協会 理事長、
(公財) 全国市町村研修財団 理事を兼務。
2019年6月に当社取締役に就任。

物流が抱える課題、グループが抱える さまざまな課題の解決に向けて、 新たな経営体制で、新たな道を拓いていく

高岡社外取締役、鷺坂社外取締役、秋山社外取締役の3名に、
SGホールディングスのガバナンスや経営戦略、新経営体制での課題と期待について語り合っていました。

2023年3月期の振り返り

SGホールディングスグループの2023年3月期の取り組みを振り返ってください。

高岡：当期の取り組みで評価したいのは、直面する経営環境
の変化への対応と、長期的な経営課題に伝えていくための種
まきといった、短期的課題と中長期的課題の双方に取り組む
ことができた点です。昨年私は、ビジョンや強い意志を持って
経営を進めていくことの必要性和、新たな事業を生み出すオー
プンイノベーションの重要性について触れましたが、この
2点を意識した経営が行われたのが、まさに2023年3月期
だったと思います。

為替相場で円安が継続し、燃料費が高止まりするなど、目の
前でドラスティックに変わる外部環境の変化への対応に追わ
れた1年でした。しかし、経営陣は、ドライバーをはじめとし
る働き手がやりがいを持って働けるよう適正運賃の収受に取
り組み、会社の利益と働き手の収入アップにつなげました。ま
た、長期的な視点での取り組みも決して疎かにはしていません。
その好例と言えるのが、[SG HOLDINGS HIKYAKU
LABO]です。これは、社会の発展につながるような、未来志向
の新たな事業やサービスの創出を、オープンイノベーション
によってグループ全体で取り組むものです。社内でビジネス
コンペを実施する企業は多くありますが、コンペを社外含め
て実施する当社グループの取り組みは斬新で、次世代のビジ
ネスにつながる動きが見えてきています。

中期経営計画(以下、中計)の3年間の中で進めていく打ち
手と、長期ビジョンの実現のための打ち手とで、ヒト・モノ・カ
ネの資源配分を分けて考えることが重要です。企業は持続し
なければなりませんから、「今」できることを精一杯行うこと
だけでなく、強い意志を持って、「未来」に向けた経営が行われ
ていることはとても高く評価できます。

鷺坂：高岡さんがおっしゃったように、当期は大きな事業環
境の変化に晒されました。これを受けて、執行面では難しい舵
取りを迫られたことが容易に推察できます。こうした難しい
経営環境の中でも、長期ビジョンを見据え、中計に掲げる施策
を着実に進めようとする姿勢が非常に良かったと思います。
私が特に評価しているのは、パートナーと共に考え、行動し、
難局を乗り越えていこうとする強い姿勢です。目の前にある
課題を乗り越えていくうえで、特に重要なことだと思います。

この1年、長期的な視点を持った取り組みで私が注視して
きたのは次の2点です。1つはグローバル・ガバナンスの強化

です。ここ数年で、eコマース(EC)需要が高まる中で海外のグ
ループ会社が大きな収益を上げるようになっており、海外企
業との協業やガバナンスの強化の重要度が高まっています。
ここについては、経営陣は足元においても、高い意識を持って
臨んでいます。もう1つは、SDGsへの対応を含めた長期的な
社会課題解決への取り組みです。特に環境面での取り組みは、
これまでも佐川急便を中心に先進的な対応をしてきましたが、
こうした課題に対しても問題なく対応できていると思います。
目先の対応だけでなく、長期的なビジョンを踏まえた対応が
なされてきたという印象を強く持っています。

秋山：事業環境については、確かにご指摘のとおり厳しい状
況でした。日本企業全体を見ると、業種によっては円安の恩恵
を受けて好業績をあげた企業もありますが、当社グループに
限らず、総じて厳しい状況に置かれて利益額が減少した企業
が多かったように思います。取締役会に出席していて印象深
かったのが、短期業績に対して一喜一憂しない雰囲気、常に
あることです。「大変だ、大変だ」と大騒ぎする企業が多い中で、
当社グループが常に冷静な目を持って対処していく姿勢が崩
れなかった背景には、やはりお2人がおっしゃったように、長
期的な視点を持って積み上げてきたものがあることを、経営
陣が強く認識できているからではないかと思っています。

確かに、スリランカのエクスポランカ社の当期の業績が前
期に比べて振るわなかったこと、またグループの中核会社で
ある佐川急便も厳しい事業環境であったことはネガティブな
要因でしたが、エクスポランカ社に関しては、ビジネスモデル
や事業構造に大きな問題が生じた訳でもありません。また佐
川急便に関しても、これだけ厳しい事業環境に直面しても、大
きく落ち込まなかったのは、これまで、しっかりとしたビジネ
スを積み上げてきたということなのです。DXやロボティクス
についての取り組みも同様です。長期的な視点を持った取り
組みの積み重ねが、強靱な事業構造を創り上げています。

ただ、EC需要の拡大も未来永劫続くわけではなく、国内に
おいては人口減少の問題が解決されない限り、市場の縮小は
必至です。そこは引き続き見据えてビジョンを描いていく必
要があります。昨年も申し上げましたが、海外ビジネスへの期
待は引き続き大きく、人材にかかる課題を含めて解決してい
くことが大切です。

社外取締役鼎談

持続的成長に向けた打ち手、取締役会での議論

取締役会での議論にも触れながら、
今後の持続的な成長に向けたお考えを聞かせてください。

鷺坂：先ほど少し触れた海外展開やグローバル・ガバナンスに関わる議案は、取締役会でも多く取り上げられており、かなり綿密に議論されています。私自身は、執行に対する監督者としての視点をもって議論に参画していますが、長期的なビジョンを持って、しっかり進めているという印象を受けます。

DXに関する取り組みにも期待が持てます。DXに関しては、まず当社グループとしての基本戦略がしっかりできており、業務の効率化のみならず、お客さまとのコミュニケーションや、サービス面でのデジタル対応を確実に進めていると思います。ただ、当社グループが進めるDXは壮大で、一朝一夕で実現できるような規模のものではなく、ある程度の時間がかかるのは致し方ないところなのですが、デジタル化に向かう社会全体の流れがさらに加速していく中で、改革を急がなければいけません。こうしたDXへの取り組みは、物流業界が直面する、「2024年問題」の対応にも大きく関わってきます。セールスドライバー等の労働問題の有効な解決策の一つとしても、DXを駆使した労務を含めた輸配送の仕組みを早期に構築していくことが必要です。

また、先ほど指摘したような社会課題の解決という点では、世界中で取り組みが進むカーボンニュートラルへの貢献が重要です。Scope3として捉えるサプライチェーン全体のCO₂削減のためには、当社グループの長期ビジョンの考え方にも通じる「パートナーとの共創」が不可欠であり、先進的な環境対応に取り組んできた当社グループにとっての大きな課題の一つです。

高岡：鷺坂さんがおっしゃった環境対応に加えて、持続可能な社会の実現につながる重要課題として、近年は「人的資本」に関する議論が活発化しています。当社グループの長期ビジョンでも、人的資本が成長エンジンです。当社グループの持続的な成長には、継続的な設備投資もさることながら、さまざまな「人」への投資が必要であり、生産性の向上につながるオペレーション人材への投資と、新たなソリューションビジネスを生み出す人材の双方を成長エンジンとして位置付け、積極的に採用・育成をしていく計画を立てています。2023年2月からは、優秀な若手人材を抜擢するチャレンジ制度も始まっています。自身の能力に見合うポストと処遇に配慮すること

は、モチベーション向上や若手社員の定着にもつながるものと評価しています。なお、鷺坂さんがおっしゃった「2024年問題」もありますし、その後も継続的に人手不足が見込まれるため、高い視点から物流ビジネスを再設計できる人材の確保・育成が急務だと思います。

人材や人件費に関する議論は、取締役会でも多くの時間を費やしていますが、先ほど秋山さんがおっしゃったような、「長期的な視点で見て、答えを出そうとする姿勢」を、ここでも感じる事ができました。足元での人件費高騰に関する議論があった際に、当社グループの人材に対して報いていくことを考えれば、この先も人件費は増え続けていくのだから、この1年間の人件費の高騰について論じるだけでなく、継続的な人件費の上昇に耐えられるだけの収益性を確保する必要があるといった趣旨の発言が、栗和田会長からあったことはとても印象的でした。これは全くそのとおりで、アフター「2024年問題」も見据えて、継続的な人件費の増加をカバーできるような収益力の強化と生産性の向上に努めてほしいと思います。

秋山：先ほど鷺坂さんが、海外ビジネスに関する取締役会での議論について触れてくれましたが、私自身、物流ビジネスの経験がありますので、少し補足させていただきます。当社グループの海外ビジネスでは、近年は規模の拡大が顕著となっています。こうした中で、単に国境を越えたECビジネスを東南アジアで展開するだけではなく、近年は大きなフォーディングの仕事も受けるようになってきています。ECとフォーディングでは仕事の内容が大きく異なります。この2つの仕事をどう合理的に進めていくかという点が、取締役会での重要な議論として扱われてきました。この議論には少し時間を要したものの、進捗が見られ、今後大いに期待したいと思います。今後のビジネス展開にも期待しています。

高岡さんからは人件費に関する議論の話がありましたが、しっかり賃金を上げていくことに加えて、人材をしっかり育



成し、将来の幹部に育て上げるための制度設計や、優秀な人材を登用する仕組みは、かなり前から粛々と進めてきているという印象を持っています。次の世代の役員、社長候補を育てていくのはこれからの話になりますが、若い世代が社長候補として現れてくることにも期待しています。これまでの人材育成の成果を見ている限り、そうした期待も持てるようになっています。

新経営体制への期待

2023年6月より経営体制が刷新されました。
どのような評価と期待をされていますか？

秋山：あらたに社長に就任された松本さんは、セールスドライバーも経験されている、当社グループの現場に精通した方です。新たに特命担当として就任した笹森取締役も、佐川急便で現場を長く経験された方であることに、強い安心感を抱いています。私自身も物流の現場を長く経験しており、肌感覚として感じるのは、物流会社のビジネスは、現場のスタッフをしっかり動かす力がないと、うまく回らないということです。これまでは栗和田会長の強いリーダーシップをもって当社グループを成長に導いてきましたが、新経営体制においては、現場のスタッフにしっかり動いていただかないことには、何も始まらないということです。その意味では、物流の現場を良く知る人材を当社グループの経営陣として迎えたことのメリットは大きいと思っています。栗和田会長はこれまで、強いカリスマ性を持ってリーダーシップを発揮されてきましたが、今回の新経営体制における、松本社長と笹森取締役の存在は、全ての現場スタッフにとって、「自分も将来は経営トップになれるかもしれない」という期待の高まりも含めて、大きな希望の光に映り、現場のモチベーションも高まりやすいのではないかと思います。



鷺坂：松本新社長は年齢も若く、また環境省に出向された経験もお持ちで、広い視野を持って精力的に取り組んでいただけるのではないかと期待しています。特に今後、サステナビリティ経営の面でリーダーシップを発揮され、グループ全体を動かしていくうえでは、こうした経験が大きく生かされるのではないかと思います。

新社長には、特に海外子会社に対するガバナンス強化の面でも、大きく貢献されることに期待しています。今後、収益に占める海外子会社の割合がさらに高まっていく中で、さまざまな立場で海外子会社の課題と対峙してきた経験を生かしていただけるものと大いに期待しています。

高岡：秋山さんがおっしゃったとおり、松本新社長が佐川急便の現場を知り尽くす方であることは、当社グループの経営においても非常にメリットが大きいと思っています。持株会社と事業会社の関係という点では、持株会社の経営陣が事業会社の現場経験を持たない企業も多いように思いますが、個人的には、そこには少なからず課題があると思っています。

これからは、セールスドライバーの方々をはじめとして、現場で働く人材の確保が難しくなっていく時代が到来します。その中で、物流の現場が抱える課題をどう解決していくべきか、現場の方々の作業効率や成長意欲を高めるためには何が必要なのかといった点について、勘所を把握する方が持株会社のトップにいることは極めて重要です。その意味で、ご自身が物流現場をよく知ることを、社内外に積極的にアピールしていただければと思います。

とはいえ、持株会社のトップとして、グループ全体として適正な事業ポートフォリオをどう捉え、どのような経営資源を使い、具体的にどう強化していくのかといった点も、常に考えていただく必要もあります。当社グループが今後、どのような道筋で成長を果たしていくのか。そこに対する意識は、是非強く持っていただきたいと思います。

コンプライアンス

コンプライアンスに関する方針

SGホールディングスグループでは、社会環境や経営環境の変化に対応し、従業員一人ひとりが高い倫理観とコンプライアンス意識を持って事業活動に取り組むよう企業風土の醸成に努めています。「SGホールディングスグループ倫理・行動規範」はグループのコンプライアンスの根幹をなすものです。SGホールディングスではこの倫理・行動規範およびコンプライアンス規程に基づき、高い倫理観を持って業務を遂行する態勢を確立・維持し、適正な事業運営と社会的信用の維持・向上を図っています。

■コンプライアンス体制

SGホールディングスでは、法務所管部署を中心にグループ各社と連携しながらコンプライアンス体制を構築し、内部監査部がコンプライアンスについてのチェック機能を果たしています。

また、内部通報制度として「SGホールディングスグループコンプライアンス・ホットライン」(以下、「コンプライアンス・ホットライン」)を運用しています。これは、従業員とご家族およびパートナー企業が、法令や社内規則、倫理・行動規範に違反する行為などを通報するための窓口で、外部窓口・海外窓口も設置しています。

さらに、当社グループは、インサイダー取引防止にも積極的に取り組んでいます。海外上場会社のグループ会社化や、上場会社との業務提携・資本提携などの機会の増加を踏まえ、既に制定していたインサイダー取引防止規程について当社株式の上場を機にさらに内容を強化し、売買禁止期間の設定や株式売買事前申請といった管理体制を構築しています。

■具体的な取り組み

コンプライアンス教育

当社グループでは、従業員の倫理観の醸成とそれによる自浄作用を高めることを目的に、グループ会社の全従業員を対象に倫理・行動規範の読み合わせを月1回行っています。また、社内ポータルサイト等を通じて「コンプライアンス通信」「内部統制通信」「インサイダー取引防止通信」の発行を行っています。特に、インサイダー取引防止については、インサイダー取引防止教育を年2回実施し、社内研修の実施やポスターの掲示、インサイダー取引防止ガイドブックのグループ全従業員への案内・周知を行っています。

反社会的勢力との関係遮断

当社グループは、社会の秩序や安全を脅かす反社会的勢力の排除を目的とした「反社会的勢力排除規程」を定めています。不当要求の応諾、裏取引、資金提供は一切行わないなど、反社会的勢力との関係遮断を徹底しています。また、内部統制基本方針、行動憲章や倫理・行動規範においても明記し、従業員への徹底した周知を行っています。具体的には、①お取引先(支払・請求)属性調査(反社チェック)の継続的实施、②従業員が不当要求を受けた際に早期解決を図るための「不当要求相談窓口」の設置を行っています。今後はさらなる体制の整備を推進し、反社会的勢力およびその対応に関する情報共有などを通じ、お取引先などへの介入の未然防止・遮断を徹底していきます。

知的財産の管理

当社グループは、事業活動を健全に行うため、知的財産権の管理および周知・啓発に取り組んでいます。グループの知的財産を保護する取り組みとしては、当社に知的財産審議委員会を設置し、当委員会での十分な審議を行ったうえでグループ各社の知的財産を権利化し、知的財産権として当社にて一元的に維持管理しています。

また、他者の知的財産権を侵害しないよう、侵害する可能性がある他者の知的財産権の確認を常時行うとともに、それらの情報を関係部署に周知して注意喚起を行っています。これらの活動に関するグループ全体へ向けた周知・啓発も併せて推進しています。

■税の透明性

税の透明性に関する方針

SGホールディングスグループは、SGホールディングスグループ倫理・行動規範に基づき、事業活動を行う国・地域で規定される税務関連法令および国際課税ルール並びにこれらの精神に従って、適正な納税を行います。

税務コンプライアンスと公平性

当社グループは、BEPS プロジェクトで勧告された国別報告事項および事業概況報告事項を本邦税法に従って作成・提出する等、それぞれの国・地域の税務当局に対しても透明性を確保するとともに、税務プランニングにおいて、租税回避を目的としてタックスヘイブンを恣意的に使用することはありません。

リスクマネジメント

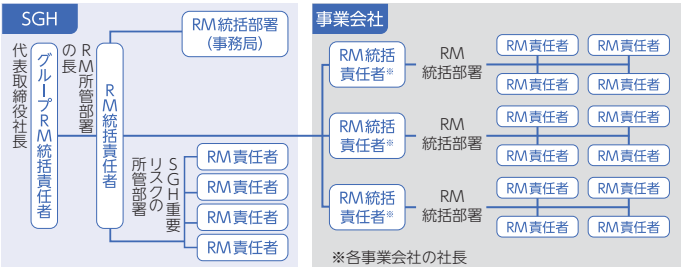
リスクマネジメント／BCPに関する方針

SGホールディングスグループは、事業に影響を与える可能性があるすべての事象をリスクと捉えてマネジメントを行っています。各種リスクについて、リスクマネジメント規程に基づき、関連法令および社会環境変化などの動向に注視し、経営に与える影響度を的確に把握し、適切な処置を取っています。また、特定したリスクに対しては、必要な対策を講じてリスクによる損失の最小化を図ることを目指しています。

■リスクマネジメント／BCPに関する体制

SGホールディングスの代表取締役社長をグループの責任者とし、そのほか、右図の通り、責任者・責任部署を設置し、グループ全体のリスクマネジメントを推進しています。

■リスクマネジメント体制



■大規模災害・事故に対するBCP・BCM

当社グループは、物流という事業の特性から、災害や事故の発生を特に影響度が大きいリスクとして認識しています。大規模地震、風水災などの自然災害、火災・爆発事故などの災害や事故などの発生時においても、グループの事業継続を実現することを目的に、初動対応から事業再開までの行動計画を明確にしたBCP (Business Continuity Plan:事業継続計画) を策定しています。また、策定したBCPが適正に機能するようBCM (Business Continuity Management:事業継続マネジメント) の取り組みにも注力しています。

安否確認訓練 国内グループ全従業員を対象に、安否確認システムを用いた応答訓練を年2回実施しております。BCPに基づき、発災後24時間以内の応答率90%を目標としています。

事業継続訓練 グループ合同の事業継続訓練を年1回実施しています。

■情報セキュリティに関する方針

当社グループは、情報資産を守ることが社会的責務であると考えています。「情報セキュリティ基本方針」「個人情報保護方針」を策定し、情報セキュリティの強化に取り組んでいます。

■情報セキュリティに関する体制

近年、外部から数多くのサイバー攻撃を受ける危険性が高まっており、これまで以上に情報セキュリティの管理体制強化が必要です。SGホールディングスグループは経営企画担当取締役を情報セキュリティ統括責任者として定め、情報資産を保護し、継続的かつ効率的な業務遂行および社会的信頼の確保を目的とした従来の管理体制に加え、情報セキュリティ事故の未然防止および事故発生時の迅速な対応と被害の最小化を目的に、グループ全体の情報セキュリティ問題を扱う専門チームSGH-CSIRTを設置しています。

■具体的な取り組み

セキュリティアセスメントの実施

深刻な情報セキュリティ事故を未然に防ぐには、情報セキュリティの管理体制を評価するセキュリティアセスメントの実施が有効です。当社グループは、セキュリティアセスメントによる3カ年のセキュリティ対策ロードマップを策定し、実効性の高い対策を講じています。具体的には、内部・外部環境を把握したうえで目標とするセキュリティレベルを設定し、そこに至るための課題を抽出、解決策を考案し優先順位づけを行います。

従業員へのセキュリティ教育

国内外のグループ従業員を対象に、年2回「セキュリティハンドブック」の確認と理解度テストを実施しているほか、標的型メール攻撃の対応訓練を実施しています。標的型メール攻撃の対応訓練では、添付ファイルの開封件数やリンクURLのクリック件数および上長への報告など、初動対応を検証しています。また、適切な対応ができなかった従業員に対してはeラーニングによるフォローアップ教育を実施するなど、継続的な教育を行っています。

腐敗防止

腐敗防止に関する方針

SGホールディングスグループは、汚職につながる行為の禁止と腐敗行為の防止に努めています。倫理・行動規範の中では、「公私のけじめ」「接待の節度」「公務員や政治家との付き合い」等を掲げ、「贈答・会食・接待等を社会的に許容される範囲内に留め、不正な目的に利用したり、利用されたりすることのないよう十分注意を払います」等と明記しています。また、グループの行動憲章や倫理・行動規範に基づいた考え方を具体的に示した贈収賄防止方針を策定しています。これらの運用により、各国の腐敗防止関連法令を遵守し、公正な事業慣行の確立を目指します。

また、社員が汚職や腐敗に係るリスクを確認し、個々人の行動に反映させるために、社員向けのポータルサイトに倫理・行動規範と贈収賄防止方針を常時掲示しており、期首には社員は倫理・行動規範に沿って行動することを宣誓しています。さらに、定期的にグループ従業員に対して、倫理・行動規範の読み合わせなどの教育を実施しています。

腐敗防止に関する体制

贈収賄防止方針および倫理・行動規範については、改定が必要な場合には、取締役会に上程し、決議を経ており、適切な内容となるよう監督がなされています。

腐敗防止に関する取り組み

社内向け窓口

SGホールディングスグループでは、相談や通報を受け付ける「コンプライアンス・ホットライン」を設けています。「コンプライアンス・ホットライン」は国内だけでなく、海外向けの窓口を設けており、贈収賄防止方針および倫理・行動規範に違反する、または違反の恐れがある行為を通報対象としています。会社は社内通報ルールに基づき対応し、通報者および調査協力者の匿名性を確保して社員等が不利益な扱いを受けないよう配慮しています。

M&A等のデューデリジェンス

当社グループは新規取引案件の法務デューデリジェンス等において、贈賄や腐敗防止に関する確認項目を追加し、確認しています。

株式取得・保有の考え方（政策保有等）

SGホールディングスは中長期的な取引関係の維持・発展、シナジーの創出など、保有する目的に必要性・合理性があると判断した取引先企業の株式を一部保有しています。保有株式の議決権行使にあたっては、SGホールディングスの保有意義などを勘案して、当該企業の中長期的な企業価値や株主利益の向上に資するか否かを議案ごとに判断のうえ対応しています。

ステークホルダーエンゲージメント

対話における基本方針

当社は、「信頼、創造、挑戦」という企業理念の下、株主・投資家、顧客、取引先、従業員、地域社会をはじめとする多様なステークホルダーの皆さまとの信頼関係を維持・発展させるため、透明性の高い経営の実現を目指し、公平かつ適時・適切な情報開示を行います。また、当社の持続的な成長と中長期的な価値向上のため、市場参加者である株主・投資家等の皆さまと建設的な対話を積極的に行うことを基本方針としています。

株主・投資家との建設的な対話の取り組み

当社グループは、株主をはじめとする多様なステークホルダーの皆さまとの信頼関係を維持・発展させるため、業績などの財務情報や経営戦略などの非財務情報について、公平かつ適時・適切に情報開示を行い、透明性の高い経営の実現を目指しています。また、株主・投資家の皆さまとの相互理解を深めるための対話を積極的に実施し、いただいたご意見・評価を当社の中長期的な企業価値向上に向けた取り組みなどの参考にしています。決算説明会では、中間・期末決算においては経営層が、第1四半期・第3四半期決算においてはIR室責任者がスピーカーとなり、業績の概況や経営方針等について説明しています。また、国内外機関投資家向けにはスモールミーティングや個別面談の実施、IRカンファレンスへの参加を行うほか、個人投資家向けの説明会にも参加するなど、多様な株主・投資家との対話機会の創出に努めています。

2023年3月期は、感染症拡大を契機に普及したWeb会議を活用した面談や、会場・ライブ配信ハイブリッド型での決算説明会を継続するとともに、行動制限の緩和や感染症の流行状況に留意しながらも国内、海外での投資家訪問や、対面形式でのイベント開催を再開するなど、株主・投資家の皆さまとの対話機会の創出および情報開示の充実に努めました。

2023年3月期の主なIR活動

活動	回数	内容
機関投資家・アナリスト向け決算説明会	4回	四半期ごとに決算説明会を実施（会場・ライブ配信ハイブリッド型、電話会議）
証券会社カンファレンス	5回	国内外で開催される証券会社が主催する投資家向けカンファレンスに出席し、主に海外機関投資家との集中的な個別ミーティングを実施。
海外ロードショー	4回	電話会議またはWeb会議の形式により、海外機関投資家との個別ミーティングを実施。
機関投資家・アナリスト面談	308回	国内外の機関投資家・証券会社アナリストとの個別ミーティングを実施。
IR資料のWebサイト掲載	—	決算情報、決算説明会資料（含む、質疑応答要旨）、事業案内資料、適時開示資料、有価証券報告書、四半期報告書、株主総会の招集通知、個人投資家向け説明会資料等をWebサイトに掲載。

社会リスクへの対応

SGホールディングスグループは、物流サービスという社会インフラの一翼を担う企業グループとして、安全・安心なサービスの提供を実現するため、交通安全、労働安全衛生、サービス品質、サプライヤーマネジメントなど、さまざまな社会リスクに対応しています。

交通安全

世界では年間130万人※1が交通事故で命を落とし、国内の年間交通事故死者数は2,610人※2に上ります。当社グループでは「自社および社会全体の交通事故を減少」を中長期目標に掲げて交通安全に取り組んでいます。

交通安全に関する体制

当社グループの運送事業の主な担い手は、佐川急便、SGムービング、ワールドサプライの3社です。各社とも国土交通省が定める「運輸安全マネジメント制度」に基づき個別に安全委員会などを設置して、交通事故を含む安全に関する問題に対処しています。なお、佐川急便は自社が持つ研修設備や研修制度をほかの2社にも提供し、グループ全体の交通安全を推進しています。

輸送の安全に関する基本的な方針

- SGホールディングスグループの企業理念のもと、行動憲章に基づきグループ企業が密接に協力し、人命を第一として従業員が一丸となって絶えず輸送の安全性向上に努めます。
- 経営者は、輸送の安全確保が事業経営の根幹であることを深く認識し、社内において輸送の安全確保を主導します。また、従業員に対し輸送の安全確保が最も重要であるという意識を浸透させます。
- 安全マネジメントを確実に実施し、安全最優先で業務を遂行します。
- パートナー企業を利用する場合にあっては、当該事業者の輸送の安全確保を阻害するような行為を行いません。また、パートナー企業の輸送の安全向上に協力するよう努めます。
- 輸送の安全に関する情報を公表します。

※1 WHOホームページより ※2 警察庁発表資料

従業員の健康に関する取り組み

病気の予防と健康づくり

当社グループは健康保険組合と共に、国内被保険者全員に対して以下のような取り組みを行っています。

- | | |
|----------|-----------|
| ・ヘルスチェック | ・禁煙推進 |
| ・肥満予防対策 | ・ストレスチェック |
| ・重症化予防対策 | ・健康ダイヤル24 |
| ・各種検診 | |

交通安全に関する取り組み

安全教育

佐川急便が新規採用したドライバーは、安全運転の研修や指導を受け、検定に合格して初めてセールスドライバーとして独り立ちします。その後も安全運転を継続できるよう、定期的な指導が行われます。研修や指導、検定は社内資格を有した者だけが行い、すべてのドライバーに同じレベルの教育が行き渡る仕組みになっています。

また、法人を対象に安全運転のノウハウを提供する「安全運転教育サービス」を事業として展開、自社で培ってきた運転のプロとしての知識を自動車を使うほかの事業者にも提供しています。他にも地域の子どもや高齢者を対象とした交通安全教室を2003年から定期的に開催するなど、交通事故撲滅に向けた社会への働きかけにも積極的に取り組んでいます。

車両整備の徹底

当社グループの車両整備を担うSGモータースでは、法令点検はもとより、独自の統一基準に則った整備・点検を全国で実施しています。例えば、佐川急便の集配車両は「ストップ・アンド・ゴー」「エンジン切る」「鍵を抜き差しする」ことが多いため、一般的な車両よりも消耗しやすい箇所について幅広い点検や対象部品の早期交換を行うなど、事故を未然に防ぐ「予防整備」の体制を整えています。

「健康経営優良法人2023」に認定

当社グループの3社と外郭団体が、従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践する「健康経営」を実施する法人として「健康経営優良法人2023」に認定されました。大規模法人部門に、佐川グローバルロジスティクスと佐川アドバンス、中小規模法人部門に、SGHグローバル・ジャパンとSGホールディングスグループ健康保険組合が認定されました。



サービス品質

当社グループは、安全・安心なサービスを提供するための基盤は品質であると考えています。グループ各社の特性に応じて品質向上に向けた体制や仕組みを整備し、お客さまや従業員の信頼に応えるサービス品質を目指しています。

品質に関する体制

当社グループは、各グループ会社の特性に合わせた品質管理体制を構築しています。例えば、グループの中核を担う佐川急便は本社に品質保証部を置くほか、全国の支店と営業所に品質責任者を選任しています。この品質責任者らが定期的なサービス水準を確認することで、品質の維持と向上を目指しています。

品質に関する取り組み

目標達成とルール遵守の取り組み

佐川急便ではISO9001に基づき品質管理を行っています。応対品質・貨物品質・時間品質と大きく3つのカテゴリーに分けて5つの品質項目を掲げ、それぞれに数値目標を設定しモニタリングしています。これらの品質項目に関して問題が発生した場合には、支店および営業所を横断して行われる週次の全体朝礼で共有され、即時対応が行われています。

サステナブル調達

人権、環境などに対する企業への要請が世界的に高まる中、国内外のサプライチェーン全体で持続可能な事業活動への取り組みが求められています。当社グループは、多くのビジネスパートナー（調達先）に支えられる企業グループです。持続可能な社会の発展に貢献するのみならず、自らの発展に寄与するものと考え、サプライチェーン全体でサステナビリティ活動を推進しています。

取引先サステナビリティガイドライン

ビジネスパートナーと共に繁栄するために、当社グループのサステナビリティに対する考えや調達への企業姿勢を示した、SGホールディングスグループ「取引先サステナビリティガイドライン」を2014年に制定しました。このガイドラインでは、ビジネスパートナー（調達先）に対し、「法令遵守」「安全・安心の維持、向上」「人権・労働環境への配慮」「公正な取引」「地球環境への配慮」「情報セキュリティの保持」「地域社会との共生」の7項目について理解と協力を求めています。

パートナー企業の安全啓発

当社グループは、「安心・安全なサービスの提供」を「推進するサステナビリティの取り組み」の一つに掲げています。佐川急便では、世の中から交通事故をなくすため、主要なビジネスパートナー（調達先）である幹線輸送のパートナー企業とともに、取り組みを行っています。

TCFD提言に基づく開示

SGホールディングスグループは2019年にTCFDへ賛同、気候変動問題をグループの重要課題と捉え、2021年7月からTCFDの提言に沿ったシナリオ分析を開始しました。2021年の初回シナリオ分析では、IEA※等の国際的な研究機関の情報をを使用した基本的な分析を実施し、網羅的にグループの気候関連重要リスクを洗い出しました。2022年の分析では、国内情勢や当社グループの独自性を加味したサブシナリオを設定し、深掘りを行いました。

※ IEA(International Energy Agency):国際エネルギー機関

TCFD推奨4項目の取り組み

2021年度		2022年度	
2022年3月発行TCFDレポート ▶ https://www.sg-hldgs.co.jp/csr/tcfid/pdf/tcfidreport2022.pdf		2023年3月発行TCFDレポート ▶ https://www.sg-hldgs.co.jp/csr/tcfid/pdf/tcfidreport2023.pdf	
ガバナンス	・SGホールディングス代表取締役会長兼社長を委員長としたCSR委員会でサステナビリティに関わる管理体系の構築と活動の推進を行う。(計3回実施) ・気候変動関連の重要事項はCSR委員会で検討し、取締役会へ報告、管理・監督を行う。 <取締役会への報告内容> ・TCFDシナリオ分析の結果 ・脱炭素目標に対するCO ₂ 排出削減の進捗など	・SGホールディングス代表取締役会長兼社長を委員長としたサステナビリティ委員会(CSR委員会より名称変更)でサステナビリティに関わる管理体系の構築と活動の推進を行う。(計4回実施) ・気候変動関連の重要事項はサステナビリティ委員会で検討し、取締役会へ報告、管理・監督を行う。 <取締役会への報告内容> ・気候変動に関するグループの施策 ・TCFDシナリオ分析の結果 ・脱炭素目標に対するCO ₂ 排出削減の進捗など	
	・網羅的なリスクの洗い出しと評価 <移行リスク> ― 脱炭素移行による事業コスト <物理的リスク> ― 風水害による損害コスト ― 空調コスト	・中期経営計画の重点戦略に「脱炭素をはじめとした社会・環境課題解決に向けたサービスの推進」を策定 ・国内情勢を加味した分析の深掘り <移行リスク> ― エネルギー変化による財務影響 <物理的リスク> ― 豪雪による損害コスト ― 熱中症リスク及び対策コスト	
	・他の事業リスク同様、グループリスクマネジメント評価基準で評価 ・グループリスクマネジメント会議を通じて気候変動リスクを管理	・他の事業リスク同様、グループリスクマネジメント評価基準で評価 ・グループリスクマネジメント会議を通じて気候変動リスクを管理	
	グループ「脱炭素ビジョン」にて、排出削減目標の設定と管理を行う。 <排出削減目標> ・ スコープ1・2 2030年：CO ₂ 排出量46%減(※2013年度比) 2050年：カーボンニュートラルを目指します ・ スコープ1・2 2030年：CO ₂ 排出量46%減(※2013年度比) 2050年：カーボンニュートラルを目指します ・ スコープ3 サプライチェーン全体で排出削減に取り組みます	グループ「脱炭素ビジョン」にて、排出削減目標の設定と管理を行う。 <排出削減目標> ・ スコープ1・2 2030年：CO ₂ 排出量46%減(2013年度比) 2050年：カーボンニュートラルを目指します ・ スコープ3 サプライチェーン全体で排出削減に取り組みます <移行計画(佐川急便)> EVを含む環境対応車導入率 電力使用量に占める再エネ率 2021年度実績：59% 2021年度実績：14% 2030年度目標：98% 2030年度目標：40%	

ガバナンス・リスクマネジメント

当社グループは、サステナビリティに関わるグループ全体の管理体系の構築と、持続的改善活動の推進を目的としたサステナビリティ委員会を設置しています。本委員会はSGホールディングス代表取締役会長兼社長を委員長とし、原則年4回開催しています。サステナビリティ委員会の下部組織となる専門部会「TCFDワーキンググループ」を設置し、TCFDの枠組みに沿った気候関連のリスクと機会の分析・検討等を行い、サステナビリティ委員会へ上申・付議しています。サステナビリティ委員会での検討を踏まえて、分析結果を取締役会へ報告し、管理・監督を行う体制を整えています。また、これらの気候関連リスクは、グループのリスクマネジメント機関であるリスクマネジメント会議とも情報連携し、他の事業リスクと同様に評価・管理を実施しています。当社グループのリスクマネジメント評価基準(1～9段階評価)を基に、影響度「小」=2、「中」=5、「大」=8を基本としてレーティングしています。

価値創造ストーリー					
価値創造	経営資源	提供価値	成長戦略	サステナビリティ	セグメント別事業概況
				データ・セクション	

戦略

2022年度の分析結果サマリー

TCFDの財務影響に関する分析はシミュレーションであり、シナリオの実現を保証するものではありません。

また、前提としているデータに修正・変更があった場合は変動する可能性があります。

主なリスク・機会		インパクト		対応戦略
移行リスク	調達エネルギーの変化によるコストの増加と炭素税	中〜大	・ 2030年 54億円〜94億円	▶ ・ CO ₂ 排出削減施策への投資 ・ 脱炭素を付加価値としたサービスの展開
		小〜中	・ 2050年 8億円〜20億円	
物理的リスク	局所的な豪雪の発生頻度増加	小	・ 損失期待値：▲750万円（4℃シナリオ、2050年）	▶ ・ 継続的なBCPの構築・改善 ・ 従業員の安全確保
	猛暑による熱中症リスクと追加コスト	中	・ 熱中症搬送者指数2.32倍（4℃シナリオ、2050年） ・ 休憩時間の増加に対する追加コスト：31億円（4℃シナリオ）	▶ ・ ファンベストやネッククーラーの導入など複合的な暑熱対策 ・ 省力化・生産性の向上などの対応強化
事業機会	輸送効率化によるコスト・GHG 排出削減	・ モーダルシフト CO ₂ 排出削減効果：▲12万7,000t-CO ₂ /年 ・ エコ安全ドライブの推進 コスト削減効果：10億円/年		▶ ・ 飛脚JR貨物コンテナ便の拡大 ・ エコ安全ドライブ教育の継続
	脱炭素を付加価値としたサービスの拡大	・ CO ₂ 排出を抑制する輸送サービスの提供による競争力の強化・収益増加		▶ 物流の課題解決を専門とするチーム「GOAL」による脱炭素物流サービスの展開
	災害支援サービスによる地域防災への貢献	・ 災害物流コンサルティングなどによる競争力の強化		▶ 地域社会の課題を解決する支援サービス「タウンサポート」の拡大

指標と目標

日本のCO₂排出量は自家用車を含む運輸部門が約2割を占めています。脱炭素社会への移行が加速する中、当社グループは脱炭素に取り組む意思表示として「グループ脱炭素ビジョン」を掲げています。日本の目標に沿った中長期の排出削減目標と、排出削減策の方向性を明示し、社会インフラを担う物流企業グループとして取り組みます。

バウンダリ	対象	目標
国内グループ会社	Scope 1・2	2030年：CO ₂ 排出量46%減(※1 2013年度比) 2050年：カーボンニュートラルを目指します
	Scope 3	サプライチェーン全体での排出削減に取り組みます

※1 削減水準と前提条件
・削減水準：日本の排出削減目標に沿うものとする
カーボン・クレジット等の活用によるオフセット分も含める
・前提条件：第6次エネルギー基本計画の2030年の電源構成※2の実現
(※2 非化石 59%：再エネ 36～38%、原子力 20～22%、水素・アンモニア 1%)
社会情勢により国の削減水準や前提条件に変更があった場合、排出削減目標を再検討する可能性があります。

移行計画(佐川急便)

対象	2021年度実績	2030年度目標
EVを含む環境対応車導入率	59%	98%
電力使用量に占める再エネ率	約14%	40%

参照サイト	脱炭素ビジョン ▶ https://www.sg-hldgs.co.jp/csr/mission/environment/climate/
-------	--

※ TCFDに関する記載は2023年3月のTCFDレポート発行時点の情報です。

SGホールディングスグループ 事業一覧

from Bに特化した事業展開を行い、さまざまなニーズに対応可能な物流サービスを提供しています。



デリバリー事業

佐川急便の飛脚宅配便を中心に、大型家具や家電等の組み立て・設置、大型特殊物の移動など、輸送に関わるさまざまなサービスを展開しています。

約26,000人のセールスドライバーがお客さまの接点となり、全国を網羅する物流施設や輸送ネットワークを駆使し、多種多様な「運ぶ」ニーズに対し、最適なソリューションをご提供します。



SAGAWA

佐川急便

グループの中核会社として、飛脚宅配便をはじめとする物流のトータルソリューションを提供しています。宅配便のシェアは、国内宅配便取扱個数の約3割を占めています。



Sgumony

佐川ヒューモニー

電報サービス VERY CARDを提供しています。



Sg moving

SGムービング

引越輸送、設置輸送、特殊輸送に加えてオフィス等の内装デザインから施工までを請け負うアーキテクト事業等を展開しています。



WORLD SUPPLY

ワールドサプライ

百貨店・大規模小売店向けの納品代行や館内配送から施設管理までを一括で請け負うなど幅広いサービスを提供しています。



ロジスティクス事業

国内外の倉庫における保管・検針検品・流通加工から、船舶・航空機・車両などによる国際輸送・通関をはじめ、域内における輸送手配まで、包括的な物流ソリューションを提供しています。

グローバルネットワークは南アジア・欧州・中東・北米など34の国と地域に広がっています。



Sg logistics

佐川グローバルロジスティクス

物流コンサルティングやプラットフォーム物流、オーダーメイド物流、輸送チャーターなど、3PL事業を展開しています。



SGH GLOBAL

SGHグローバル・ジャパン

国際物流・国際輸送から物流倉庫事業まで担い、グループのネットワークで国内外一貫物流を提供しています。



exp

エクスポランカ社

2014年にグループに加わったスリランカ最大手のグローバルフレイトフォワードであり、世界約30の国・地域にて事業を展開しています。



不動産事業

主に物流施設の開発・賃貸・管理を通じ、グループの物流事業を支えています。また、既存施設および物流効率の低い施設の大規模修繕や再開発により、全国の輸送インフラの最適化を実現しています。保有する物流施設を信託受益権化し売却しており、資産効率および資金効率を高めるとともに、開発に投じた資金の回収を図り、投資残高を増加させずに新規物件の開発を継続しています。



SGrealty

SGリアルティ

主にグループのコア事業である物流関連の不動産を対象に、開発・賃貸・管理事業を展開しています。



SGassetmax

SGアセットマックス

物流不動産を主な対象として、投資運用事業を行っています。



その他の事業

物流に付帯する各機能を担うほか、トータルロジスティクスを支える付加価値を創出・提案・提供しています。また、グループ内の業務効率の向上に寄与する機能も担っています。これら当社グループの物流と連携した新たな機能、サービスを開発することで、お客さまに幅広い価値提案を行ってまいります。



Sg advance

佐川アドバンス

保険販売、燃料販売、施設運営、商品や旅行・イベントサービスの企画販売事業などを行っています。



Sg motors

SGモーターズ

車両整備・車両販売・ボディ架装/修理などの事業を展開しています。



Sg systems

SGシステム

国内最大級の貨物追跡システムをはじめとする各種物流システムを開発・運用するほか、多様な決済サービスやグループ向けのシェアードサービスを提供しています。

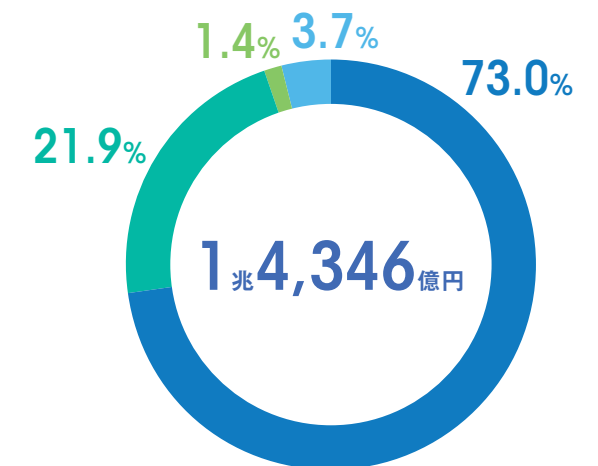


Sg fielder

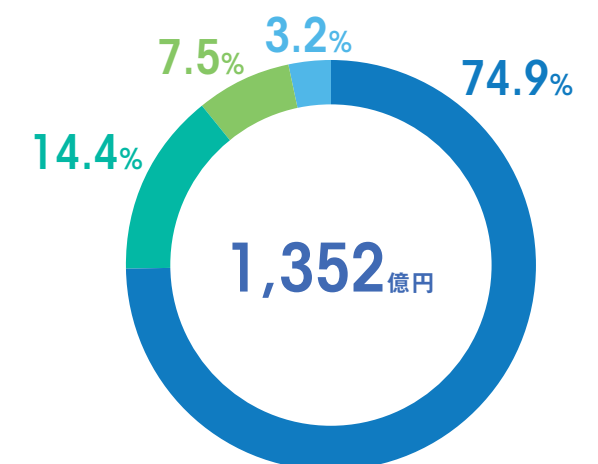
SGフィルダー

物流拠点における人材派遣、人材紹介、業務請負などを提供しています。

営業収益



営業利益

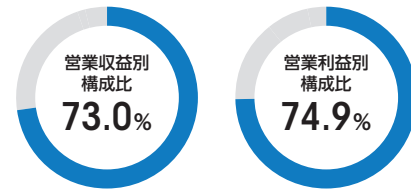


- デリバリー事業
- ロジスティクス事業
- 不動産事業
- その他の事業

※ セグメント間の営業利益の調整額は20億円です。
なお、各事業の構成比は調整前の営業利益で算出しています。



デリバリー事業



※ 2023年3月期のセグメント間の営業利益の調整額は20億円です。
なお、各事業の構成比は調整前の営業利益で算出しています。

事業の概況

グループの中核を担う当事業は、単なる輸送サービスにとどまらず、グループ各社との連携により、国内外問わず物流面からお客さまの課題を解決するソリューションをワンストップで提供しています。佐川急便の飛脚宅配便を中心に、TMS、大型家具や家電などの組み立て・設置など、輸送に関わるさまざまなサービスを展開しています。

国内宅配便市場は、eコマース市場の継続的な拡大を背景に成長トレンドが見込まれる一方で、「2024年問題」と呼ばれる、自動車運転業務における時間外労働時間の上限規制に向けた対応や急激なインフレの進行等を背景に、当社グループを含む大手事業者を中心に価格改定の動きが加速するなど競争環境の変化が見込まれます。また、約3万台の車両を利用する事業者として、温室効果ガス排出量削減をはじめとする環境負荷低減は対処すべき重要な課題となっています。当社グループでは、GOALの人員増強やサービス提供領域の拡充による物流ソリューションの高度化とAI・高速通信・ロボティクスといった最新技術の活用などによる効率化を実現するとともに、社会・環境課題の解決につながるサービスの提供に取り組んでまいります。

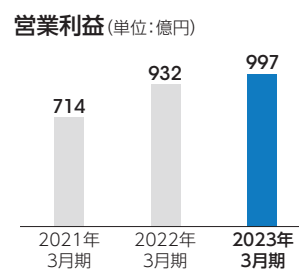
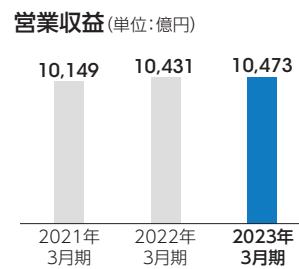
2023年3月期の取り組み

2023年3月期は、下期以降、物価高騰による家計の消費支出の弱まり等が影響し、荷動きが鈍化、通期でも取扱個数は前年を下回りました。平均単価も適正運賃収受の取り組みは継続しているものの、相対的にサイズの小さい荷物が増加したことでわずかに低下しました。他方で、GOALを中心とした積極的な営業活動により、TMSは前年を上回って推移いたしました。また、物価高騰等によるコスト増に対しては、取扱個数に応じた人員配置や継続的な生産性向上に取り組んだことで、業績に大きな影響を与えない範囲でコントロールすることができました。

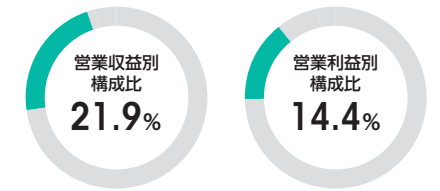
この結果、2023年3月期の営業収益は1兆473億円(前期比0.4%増)、営業利益は997億円(前期比7.0%増)となりました。

2024年3月期の見通し

2024年3月期については、家計消費の弱まり等を背景とした前期からの荷動き鈍化トレンドが上期を中心に継続することを前提に、取扱個数は14.0億個(前期比1%減)を見込んでおります。一方、平均単価は適正運賃収受の取り組みにより648円(前期比5円増)を想定しています。また、TMSにおいては、前年の感染症関連案件剥落の影響等があるものの、既存領域での利用拡大や新たな領域の開拓を進めています。加えて、従業員に対する給与の引き上げやパートナー企業との関係強化などの社内外リソースの強靱化に取り組んでまいります。



ロジスティクス事業



※ 2023年3月期のセグメント間の営業利益の調整額は20億円です。
なお、各事業の構成比は調整前の営業利益で算出しています。

事業の概況

当事業は、倉庫での保管、流通加工、通関、フォワーディングなどの国内外における包括的な物流ソリューションを提供しています。海外での事業については2014年にエクスポランカ社を傘下に加えたことを契機に、従来の日本を軸とした輸出入に加え、日本以外のアジアから欧米などへグローバルネットワークを活用した国際輸送を展開しています。

当事業では、eコマース市場の継続的な拡大やグローバルサプライチェーンの見直しなどを背景に成長トレンドが見込まれているのに加え、当社グループでは機械化・IT化による業務効率化を実施しており、競争優位性の創出に取り組んでいます。当事業では、各国の政治・経済・社会動向や生活様式の変化に伴う小売業のビジネスモデルの変化による影響がリスクとして懸念されますが、国内外のネットワークの強化、GOALによる包括的な物流ソリューション提案、顧客ポートフォリオの拡大・分散等を通じ、事業成長とリスク低減に取り組んでいきます。

2023年3月期の取り組み

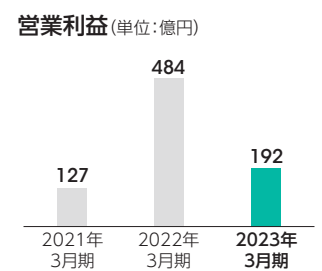
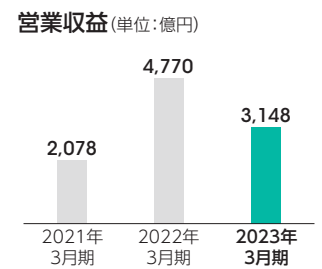
2023年3月期は、海外においては金融引き締めなどを背景とした景気後退懸念や、米国での消費財を中心とした在庫過多の影響等により、海上・航空貨物の取扱数量が大幅に減少しました。また、世界的なサプライチェーン混乱が収束する中、海上・航空運賃は平常化が進みました。一方で、アメリカの通関事業者、カナダのフォワーディング事業者を子会社化するなど、中長期的な成長への投資も実施しています。国内におきましては、GOALによる包括的なソリューション提案等により、新規案件を受託するなど堅調に推移いたしました。

この結果、2023年3月期の営業収益は3,148億円(前期比34.0%減)、営業利益は192億円(前期比60.3%減)となりました。

2024年3月期の見通し

2024年3月期は、世界的な景気後退懸念や米国での消費者マインドの停滞等の影響が継続し、海上・航空貨物の取扱量は前第4四半期からは緩やかに回復するものの、上期を中心に前期からの大幅な減少を見込んでおります。また、輸送需要の回復が限定的な中で、海上・航空運賃についても低調な推移を想定しています。

このような外部環境の中ではありますが、引き続き海外での既存顧客のウォレットシェア拡大、新規レーンの拡大、新規顧客層の開拓に取り組むとともに、アライアンスを含めたさらなるグローバルネットワークの拡充や、海外と国内で展開する事業とのシナジーの創出などにも注力してまいります。



デリバリー・
ロジスティクス事業担当

本村 正秀

持続可能な 物流の実現に向けて

世界経済は、新型コロナウイルス感染症の拡大と収束や国際的な紛争などの影響により、激しい変化に見舞われています。国内では、インフレや少子高齢化に伴う労働力不足、および物流の2024年問題(以下、「2024年問題」)への対応などが喫緊の課題となり、企業は人員の確保やコスト削減など、厳しい舵取りを迫られています。

当社グループは、2024年問題に代表されるこれらの問題に対して、

持続可能な物流の実現に向けてさまざまな取り組みを進めています。私は2024年問題の抜本的解決策は、適正運賃の収受と物流全体の生産性を高めることと考えており、価格転嫁、オペレーションの改善、人員の適正配置、インフラの整備、最新技術の導入などを組み合わせることで改革に取り組んでいます。適正運賃の収受については、本年1月27日に業界に先駆けて宅配便の届出運賃改定を、また生産性向上については昨年の中間決算時に関西にて大規模中継センターの新設を公表するなど、改革を加速させています。

事業拡大に向けた取り組みでは、TMSと国際物流の強化を進めます。2024年問題は我々物流業界だけではなく、自社で物流網を構築している荷主の皆さまの事業継続をも脅かす問題です。全国を網羅す

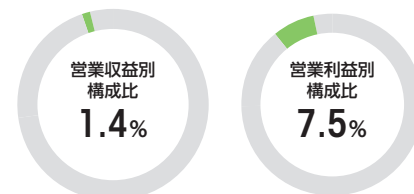
るTMSのネットワークにより持続可能な物流網をご提供いたします。成長が著しい世界の越境EC市場は2026年には4兆8,200億USD*に達すると予測されています。海外への進出やさらなる拡販を目指す通販事業者さまに向けて、商材、販路、および国際輸送手段などの選定や、在庫管理、出荷手続きなどの物流を含むすべての課題を解決すべく、海外販売やマーケティングなどに精通しているパートナー企業と連携し、海外進出に関わるあらゆるサービスの提供を開始いたしました。

このように喫緊の課題を解決しながら、現在提供しているサービスに満足することなく、お客さまの事業成長につながるサービスの開発に努め、持続可能な物流を実現いたします。

※ 経済産業省商務情報政策局情報経済課令和3年度デジタル取引環境整備事業「令和3年度電子商取引に関する市場調査報告書」



不動産事業



※ 2023年3月期のセグメント間の営業利益の調整額は20億円です。
なお、各事業の構成比は調整前の営業利益で算出しています。

事業の概況

当事業では、新規物流施設の開発を通じたグループの競争力向上に取り組んでいます。また、老朽化した既存施設および物流効率の低い施設の大規模修繕やバリューアップにより、全国の輸送インフラの最適化を実現しています。

中長期的にはEC市場の拡大継続による物流不動産マーケットの成長が見込まれる一方で、投資対象としての物流施設の魅力向上に伴う大手財閥系や新規不動産会社の参入が増加することによる物流適地の価格高騰の継続や、不動産を活用した資金調達を検討する企業の増加など、競争環境の激化が見込まれます。

当事業では、グループ各社の不動産ニーズを踏まえ、グループ施設の安定稼働と機能の強化に取り組むとともに、これまで培った不動産ノウハウを活かし、資産価値を向上させるための戦略的な投資を実施していきます。

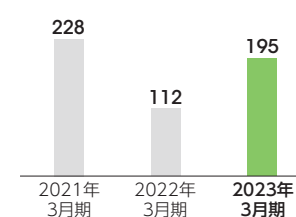
2023年3月期の取り組み

2023年3月期は、計画的に保有不動産を売却いたしました。この結果、営業収益は195億円(前期比73.1%増)、営業利益は99億円(前期比50.3%増)となりました。

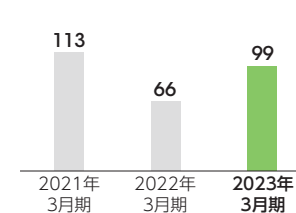
2024年3月期の見通し

2024年3月期は、最適なグループインフラの構築に向けた継続的な開発・運営管理に取り組んでまいります。一方、売却する保有不動産の規模の前期との差異もあり、減収減益を見込んでいます。

営業収益 (単位: 億円)



営業利益 (単位: 億円)



中期経営計画の基本方針に基づき 内販事業と外販事業を バランスよく推進

SGリアルティ株式会社
代表取締役社長

橋本 譲



当社は、昨年4月に策定した中期経営計画「SG REALTY REAL VISION 2024」の基本方針である「グループ不動産の価値向上・外販事業における収益基盤の強化」に基づき、内販事業と外販事業をバランスよく推進してまいりました。

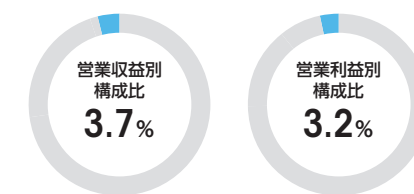
計画初年度となる昨年度は、内販事業において、佐川急便世田谷営業所や横浜緑営業所、小田原営業所が竣工し、移転によるバリューアップと従業員の労働環境改善を実現、グループの物流インフラ機能の向上や最適化に貢献いたしました。一方の外販事業においては、三井不動産様や三菱商事都市

開発様との共同事業により、賃貸用物流施設が竣工いたしました。また、GOALやグループ各社とのリレーションによって外販BM・CM事業や不動産仲介事業を受託するなど、外販事業の新たな収益獲得において一定の成果が得られました。

本年度も、引き続きグループ不動産の価値向上と外販事業の収益基盤強化に取り組むとともに、建設業許可取得の検討や、再生可能エネルギー事業の拡充に向けたアプローチを展開するなど、新たな価値の創出にも積極的に挑戦してまいります。



その他の事業



※ 2023年3月期のセグメント間の営業利益の調整額は20億円です。
なお、各事業の構成比は調整前の営業利益で算出しています。

事業の概況

その他の事業では、お客さまに提供する提案やサービスの品質を向上させるために、物流に附随する各機能を担うほか、トータルロジスティクスを支える付加価値を創出、提案、提供しています。また、グループ内の業務効率向上に寄与する機能も担っています。

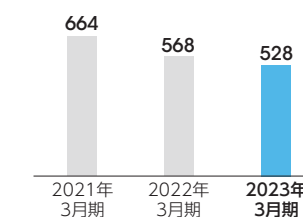
2023年3月期の取り組み

2023年3月期は、GOALのトータルロジスティクス提案による物流IT案件の取引が増加したものの、半導体不足等の影響により新車販売が減少いたしました。この結果、営業収益は528億円(前期比7.1%減)、営業利益は42億円(前期比7.8%減)となりました。

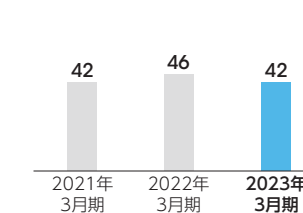
2024年3月期の見通し

2024年3月期は、自動車販売の回復等を見込んでおり、増収増益を見込んでいます。

営業収益 (単位: 億円)



営業利益 (単位: 億円)



グループ各社や 多様なパートナーとともに 3つのDX施策を推進

SGシステム株式会社
代表取締役社長

谷口 友彦



SGホールディングスグループの中期経営計画「SGH Story 2024」において、「DX」は重要な戦略の一つとして位置づけられており、「成長戦略＝DX戦略」として推進しています。SGシステムはDX戦略実現に向けて、グループ各社や多様なパートナーと共に、「サービスの強化」「業務の効率化」「デジタル基盤の進化」の大きく3つのDX施策を推進しています。

「サービスの強化」では、宅配便にとどまらない多様なサービスを提供すべく、TMSマッチングプラットフォームの構築、顧客の物流課題を解決するGOAL関連のデジタルプラットフォームの構築、国際

物流の強化に向けた越境ECに関わる企業とのAPI連携などに取り組んでまいりました。また、「業務の効率化」では、社会課題にもなっている不在再配達削減に向けたLINEサービスの構築や、ロボティクスを活用した庫内業務の自動化・省人化など、「デジタル基盤の進化」では、内製力の強化に向けたデジタル人材の獲得・育成や、アジャイル開発体制の拡充などに取り組んでまいりました。

SGシステムは、これからもグループ各社や多様なパートナーと共に社会やお客さまの課題を解決し、持続可能な社会の実現に貢献できるよう努めてまいります。

財務ハイライト・非財務ハイライト

(2023年3月31日現在)

財務ハイライト

営業収益

(詳細はP75-80「セグメント別事業概況」をご覧ください)

9.7%
1兆4,346億円

営業利益・営業利益率

営業利益 13.1%
1,352億円

営業利益率 0.4ポイント
9.4%

自己資本当期純利益率(ROE)

0.2ポイント
24.1%

配当性向

4.2ポイント
25.6%

1株当たり当期純利益(EPS)

31.54円
199.56円

非財務ハイライト

平均単価・取扱個数

平均単価 0.5%
643円

取扱個数 0.9%
1,410百万個

連結従業員数

連結従業員数
(パートナー社員等含む) 94,087名

女性比率 33.5%

セールスドライバー数

25,543名

車両台数

27,435台

倉庫延床面積(佐川グローバルロジスティクス)

約148万㎡

拠点数※(佐川急便)

※ 中継センター、営業所、小規模店舗の合計
852拠点

社外からの評価

SGホールディングスは、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを積極的に推進する企業として高い評価を得ており、国内外の複数のインデックスへの組み入れや、外部団体・組織からの表彰や認定を受けています(2023年9月現在)。今後もESG評価機関はもとより、ESGを重視する投資家の皆さまが必要とするESG情報の開示を拡充し、建設的な対話につなげたいと考えています。

主要なESGインデックスへの組入れ状況

FTSE4Good

FTSE4 Good Index Series

FTSE Blossom Japan Index

FTSE Blossom Japan Index

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

MSCI ESG Leaders Indexes*

2023 MSCI ESG Leaders Indexes Constituent

MSCI ジャパンESGセレクト・リーダーズ指数*

2023 CONSTITUENT MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数

主要な外部格付・表彰

SOMPOサステナビリティ・インデックス

2023 SOMPO Sustainability Index

Morningstar日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数(除<REIT>)

Morningstar 日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数(除<REIT>)

CDP

CDP A LIST 2022 CLIMATE

MSCI ESG RATINGS

MSCI ESG RATINGS AAA

MSCI日本株女性活躍指数(WIN)*

2023 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数(WIN)

S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数

S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数

DX銘柄2022

DX銘柄2022

D&I AWARD

D&I AWARD BEST WORKPLACE 2022

※当社によるMSCIインデックスへの組み入れや、MSCIのロゴ、商標、サービスマークやインデックス名称の使用は、MSCIまたはその関係会社による当社の後援、宣伝、販売促進を目的としていません。MSCIのサービスおよびデータはMSCIの独占的財産で、MSCIおよびMSCIインデックスの名称とロゴは、MSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです。

主要財務情報

(単位:億円)

	2017年3月期 ^{※1}	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
損益状況							
営業収益	9,303	10,450	11,180	11,734	13,120	15,883	14,346
デリバリー事業	7,381	8,241	9,036	9,554	10,149	10,431	10,473
ロジスティクス事業	1,104	1,404	1,315	1,358	2,078	4,770	3,148
不動産事業	175	106	165	162	228	112	195
その他の事業	641	697	663	660	664	568	528
営業原価	8,437	9,370	10,017	10,531	11,631	13,762	12,375
営業利益	494	627	703	754	1,017	1,557	1,352
デリバリー事業	396	513	554	598	714	932	997
ロジスティクス事業	7	16	26	20	127	484	192
不動産事業	51	55	71	78	113	66	99
その他の事業 ^{※2}	57	57	56	43	42	46	42
経常利益	512	648	747	805	1,036	1,602	1,379
税金等調整前当期純利益	493	630	741	794	1,117	1,606	1,874
親会社株主に帰属する当期純利益	284	360	434	472	743	1,067	1,265
財政状況							
流動資産	2,706	3,027	2,981	2,708	3,036	3,896	4,065
固定資産	3,802	4,079	4,646	5,018	4,866	5,321	4,984
資産合計	6,508	7,106	7,628	7,727	7,902	9,217	9,049
負債	3,410	3,524	3,733	3,496	3,854	4,098	3,375
純資産	3,097	3,582	3,894	4,230	4,048	5,119	5,674
キャッシュ・フロー							
営業活動によるキャッシュ・フロー	439	1,010	867	535	1,212	818	1,653
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,118	△346	△662	△615	5	△452	280
財務活動によるキャッシュ・フロー	510	△284	△275	△243	△1,219	△253	△1,054
現金及び現金同等物の期末残高	709	1,085	1,017	687	691	873	1,782
1株当たり情報 ^{※3}							
1株当たり当期純利益(円)	45.83	57.74	68.43	74.45	117.03	168.02	199.56
1株当たり純資産(円)	459.76	518.79	560.00	604.48	627.09	781.33	878.84
1株当たり配当金(円)	6.00	16.50	20.50	22.00	35.00	50.00	51.00
財務指標							
EBITDA	746	821	913	988	1,281	1,887	1,680
ROE(%)	11.0	11.7	12.7	12.8	19.0	23.9	24.1
自己資本比率(%)	43.9	46.4	46.6	49.7	50.4	53.8	61.2
ROA(%)	8.3	9.5	10.1	10.5	13.3	18.7	15.1
配当性向(%)	13.1	28.6	30.0	29.5	29.9	29.8	25.6
純資産配当率(%)	1.5	3.4	3.8	3.8	5.7	7.1	6.1
主要指標							
取扱個数(百万個)	1,276	1,326	1,307	1,315	1,403	1,423	1,410
飛脚宅配便	1,218	1,262	1,246	1,257	1,347	1,369	1,359
その他	58	63	60	57	55	54	50
平均単価(円)	511	549	613	641	644	646	643
TMS売上高 ^{※4}	—	—	752	862	907	1,024	1,197
エクスポランカ社営業収益	468	674	631	633	1,230	3,777	2,073

※1 当社は2017年6月9日開催の第11回定時株主総会決議での定款の一部変更を受け、決算日を従来の3月20日から3月31日に変更し、すべての連結子会社についても決算日を本変更後の連結決算日に統一しています。2017年3月期の対象期間は、2016年3月21日～2017年3月20日、2018年3月期の対象期間は、2017年3月21日～2018年3月31日となっています。

※2 報告セグメント別の経営成績をより適切に反映するため、2021年3月期から「その他の事業」に属する連結子会社の業績の各報告セグメントへの配分方法を変更しております。また、2020年3月期の業績も、変更後の数値に組み替えて比較しております。

※3 当社は、2017年9月21日付で普通株式1株につき3株の株式分割、2020年11月1日付で普通株式1株につき2株の株式分割を行っています。2017年3月期の期首にいずれの株式分割も行われたと仮定し、「1株当たり当期純利益」「1株当たり純資産」「1株当たり配当金」の額を記載しています。

※4 TMS売上高は2023年3月期第2四半期より集計範囲を見直したため、一部過去開示している数値と異なる場合がございます。

株式情報 (2023年3月31日現在)

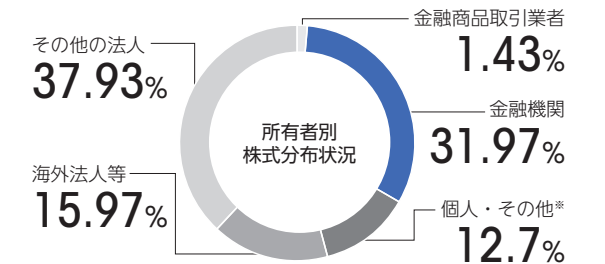
株主メモ

上場市場 (2023年3月31日現在)	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	9143
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日
定時株主総会	毎事業年度終了後から3か月以内
株主確定基準日	毎年3月31日
剰余金の配当の基準日	期末配当 3月31日 中間配当 9月30日

株式の売買単位	100株
公告掲載方法	電子公告とします。ただし、やむを得ない事由により、電子公告によることができない場合は、日本経済新聞に掲載する方法により行います。電子公告は当社のホームページに記載しており、そのURLは次のとおりです。 https://www.sg-hldgs.co.jp/ir/notice/

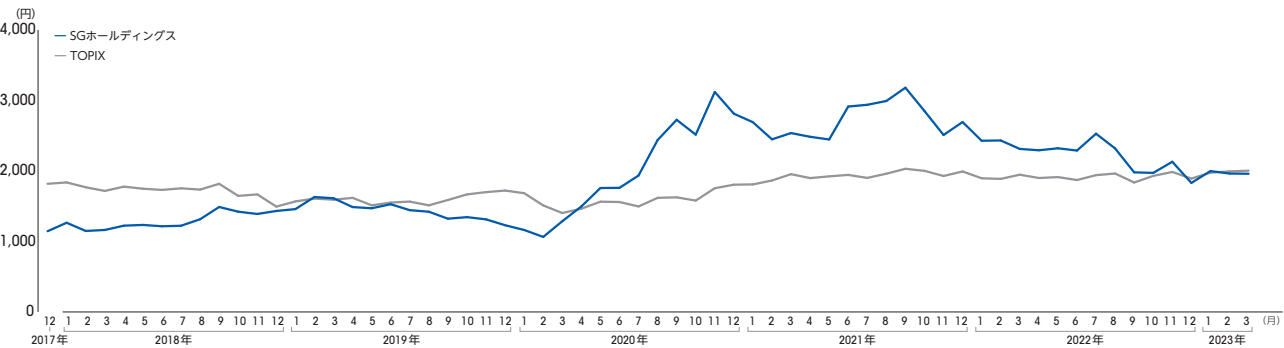
株主名簿管理人および特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社 大阪証券代行部 〒541-8502 大阪市中央区伏見町三丁目6番3号 三菱UFJ信託銀行株式会社 大阪証券代行部 電話番号 0120-094-777 (フリーダイヤル)
-----------------------	---

株式分布状況



※ 自己株式10,179千株は、「個人・その他」に含まれています。

株価推移



* 株式分割調整済み

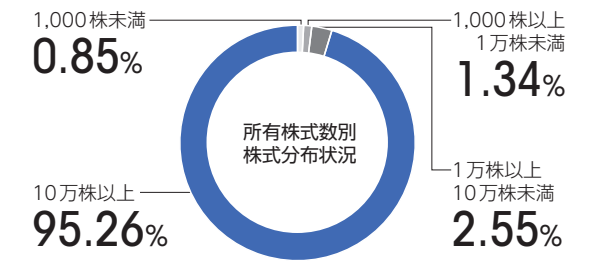
株式の状況

発行可能株式総数	1,800,000,000株
発行済株式の総数	640,394,400株 (自己株式10,179,132株含む)
単元株式数	100株
株主の総数	26,654名

大株主の状況

株主名	所有株式数 (株)	所有比率 (%)
新生興産株式会社	107,771,600	17.10
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	60,877,200	9.66
公益財団法人SGH文化スポーツ振興財団	48,400,362	7.68
住友生命保険相互会社	25,200,000	3.99
三井住友海上火災保険株式会社	25,200,000	3.99
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	24,665,800	3.91
佐川印刷株式会社	22,816,400	3.62
株式会社三菱UFJ銀行	20,750,000	3.29
株式会社三井住友銀行	20,750,000	3.29
田中産業株式会社	19,990,700	3.17

※ 発行済株式(自己株式を除く)の総数に対する所有株式数の割合は、小数点以下第3位を切り捨てて表示しております。



会社情報 (2023年3月31日現在)

概要

商号	SGホールディングス株式会社 (SG Holdings Co., Ltd.)
設立年月	2006年3月
本社所在地	京都市南区上鳥羽角田町68番地
グループ人員	従業員数 94,087名 うち、パートナー社員等(期中平均) 41,819名
事業内容	グループ経営戦略策定・管理並びにそれらに附帯する業務

主なグループ会社

会社名	主な事業内容	資本金(百万円)	出資比率(%)
佐川急便株式会社	デリバリー事業	11,275	100.0
佐川ヒューモニー株式会社	デリバリー事業	100	100.0
SGムービング株式会社	デリバリー事業	100	100.0
株式会社ワールドサプライ	デリバリー事業	95	100.0
佐川グローバルロジスティクス株式会社	ロジスティクス事業	3,450	100.0
SGHグローバル・ジャパン株式会社	ロジスティクス事業	203	100.0
SGリアルティ株式会社	不動産事業	20,000	100.0
佐川アドバンス株式会社	その他	27	100.0
SGモータース株式会社	その他	10	100.0
SGシステム株式会社	その他、全社(共通)	350	100.0
SGフィルダー株式会社	その他	100	100.0
SG HOLDINGS GLOBAL PTE. LTD.	全社(共通)	(USD) 298百万	100.0
EXPOLANKA HOLDINGS PLC	ロジスティクス事業	(LKR) 4,097百万	82.4

(連結子会社138社、持分法適用の関連会社2社)

Webサイトのご案内

SGホールディングスグループWebサイト



<https://www.sg-hldgs.co.jp>

当社グループの活動全般にわたる最新の情報を発信しています。

IR・ESG情報



<https://www.sg-hldgs.co.jp/ir/>

決算情報や経営戦略をはじめとするコンテンツや統合報告書、ESGブックなどの各種IR資料を掲載しています。

サステナビリティ



<https://www.sg-hldgs.co.jp/csr/>

当社グループ全体のサステナビリティに対する考え方、取り組み内容を掲載しています。