



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 2022

SGホールディングスグループ
統合報告書 2022



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)



SGホールディングス株式会社

証券コード：9143



総合物流企業として、
社会にイノベーションを
起こす。





お客さまと社会と、
未来につながる
価値を創出する。



Grow the new Story.

新しい物流で、新しい社会を、共に育む。

SGホールディングスは、2022年度より新しい目標に向かって歩み始めます。

「Grow the new Story.」には、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、持続可能な社会に貢献し、

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います。

物流の力で、お客さまとパートナー、従業員と共に、

新しい社会・物語を共に創り・共に育てていきます。

CONTENTS

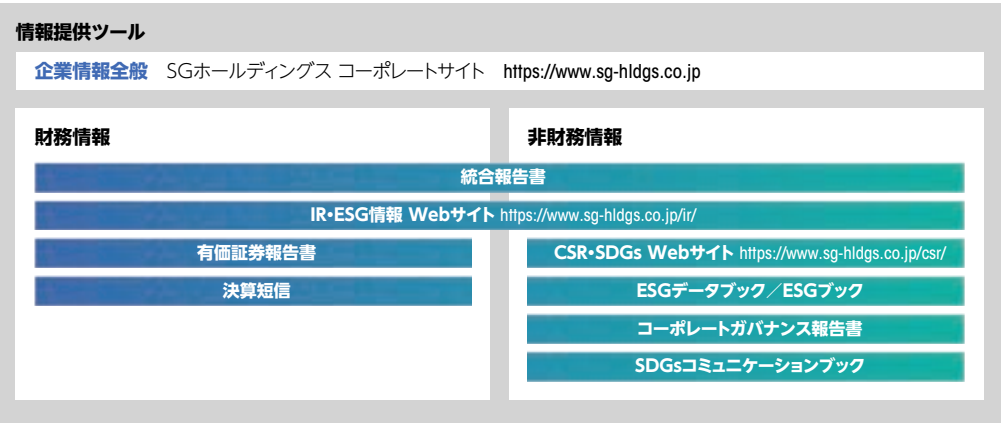
	01 イントロダクション
	07 目次
	08 企業理念
SGホールディングスの 価値創造	09 価値創造の歴史 11 トップメッセージ 15 SGホールディングスグループの価値創造ストーリー 17 価値創造の新たなステージ
SGホールディングスの 経営資源	19 知的資本 21 財務基盤 22 人的資本 23 物流施設とモビリティ 25 お客さま／パートナー企業 26 環境資源 27 ビジネスモデル
SGホールディングスの 提供価値	29 提供価値① お客さま 33 提供価値② パートナー企業 37 提供価値③ 従業員 39 提供価値④ 社会 40 提供価値⑤ 株主・投資家
SGホールディングスの 成長戦略	41 中長期的な事業機会とリスク 43 SGHグループ2030ビジョン 45 新中期経営計画[SGH Story 2024]
SGホールディングスの サステナビリティ	53 役員一覧 55 コーポレート・ガバナンス 59 コンプライアンス 60 リスクマネジメント 61 腐敗防止 62 ステークホルダーエンゲージメント 63 社外取締役鼎談 67 社会リスクへの対応 69 TCFD提言への対応
セグメント別事業概況	71 デリバリー事業 72 ロジスティクス事業 75 不動産事業 76 その他の事業
データ・セクション	77 財務ハイライト・非財務ハイライト 79 主要財務情報 81 株式情報 82 会社情報

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、2022年3月期(2021年4
月1日～2022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關
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
あることをご承知おきください。

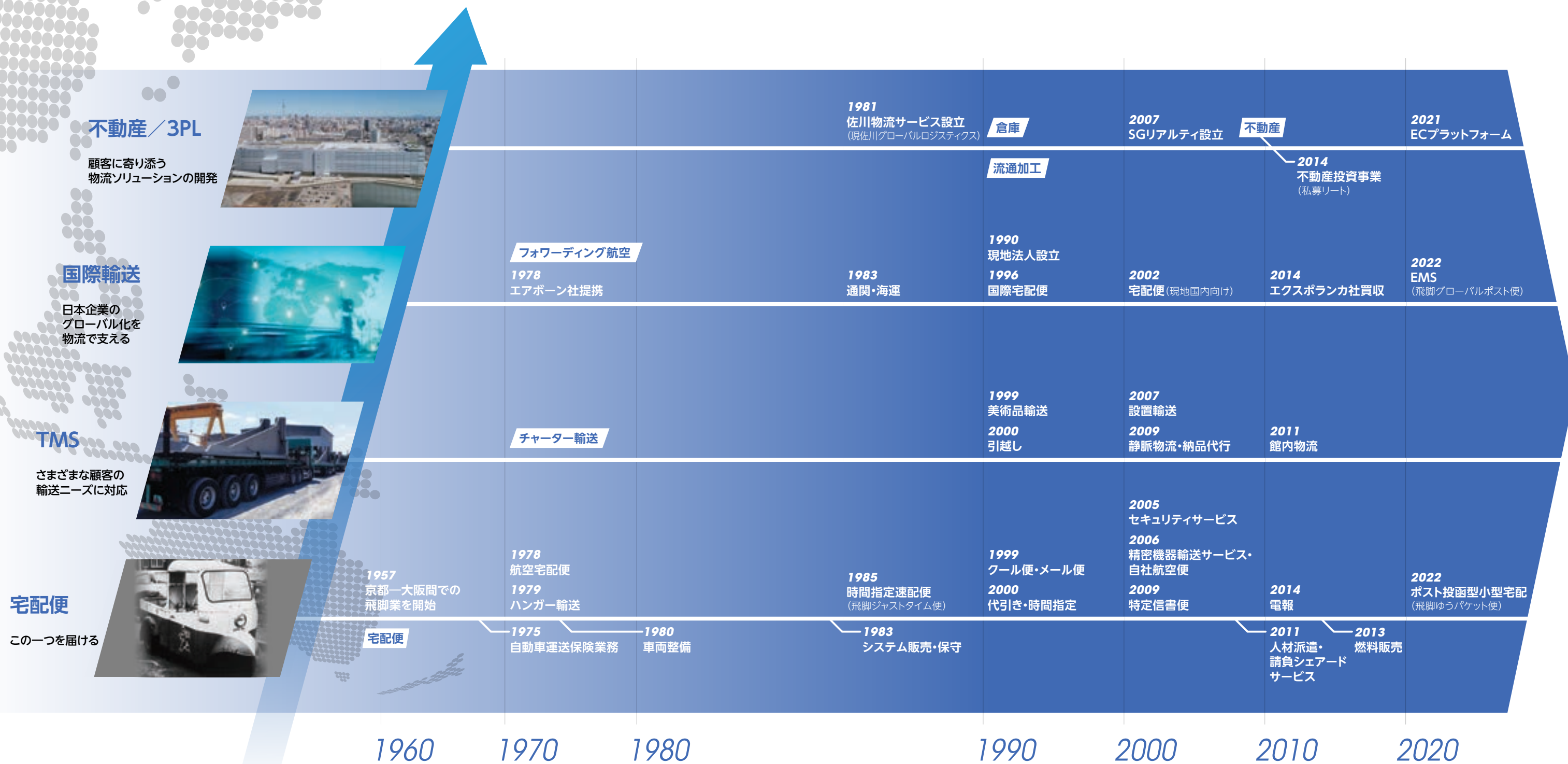
※ 本文中の「SGホールディングスグループ」、
「当社グループ」、「SGHグループ」および
「グループ」は、SGホールディングス株式会
社およびその傘下の事業会社を指します。
※ 「セールスドライバー®」「GOAL®」「スマート
納品®」「スマート・インポート®」「e-コレクト®」
「Xフロンティア®」「VERY CARD®」は当社
グループの登録商標です。本報告書中
では表記を省略しています。また、文中の事
業会社名については、株式会社等を省略し
て記載しています。
※ 業績予想数値は2022年4月28日付で公
表した数値です。

情報体系の分布図



価値創造の歴史

飛脚の精神を源泉に、お客さまの期待に応え続け、総合物流企業へと進化



高度経済成長期真っ只中の1957年に、創業者自らが一つの荷物を運んだことから、当社の歴史がスタートしました。時代の変遷とともに企業の物流は、少品種大ロットから多品種小ロットへ、さらには「eコマース(以下、「EC」)」に代表される通信販売の増加も加わり、宅配便のマーケットは拡大の一途を辿りました。近年では、決済方法の多様化や、販売チャネルの増加で、企業の物流がより一層複雑・高速化するなか、ラストワンマイル(宅配便)だけではなく、サプライチェーン全体の最適化が求められています。

SGホールディングスグループは、流通や消費行動の変化を先取りしたサービスの提供や、社会の急激な変化に柔軟に対応できる組織づくりを行うことで、総合物流企業へと進化しています。

トップメッセージ



代表取締役会長 兼 社長

栗和田 栄一

Grow the new Story.

新しい物流で、新しい社会を、共に育む。

皆さまには、平素より格別のご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。新型コロナウイルス感染症（以下、「感染症」）の蔓延や物価の急上昇などによる社会経済活動の先行き不透明感が増すなか、当社グループは皆さまの生活基盤を支える社会の公器であるという使命感を持ち、お客さま企業に安定した物流をご提供するために、日々改善に取り組んでおります。

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月に創業者自らが一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。

移りゆく時代とともに、企業の物流は大きく変化し、重要性

はさらに高まってまいりました。他方でグローバル化の進展に伴いリスクも増大し、近年では感染症、事故、および地政学的リスクなどによりサプライチェーンが分断し、物流に起因した企業活動の停滞が頻発しています。グローバル化がもたらすリスクへの対応として、一部において地産地消に回帰するような流れもあり、企業にとって最適な物流の在り方はますます多様化しております。加えて、世界的な問題である気候変動、とりわけ地球温暖化への対応として、温室効果ガスの削減が企業の重要な経営課題となっております。サプライチェーン全体における温室効果ガスの削減が求められており、「より早く、安く、安全な物流」にとどまらず、「より少ないCO₂排出量での物流」というニーズが急激に高まっております。

このように、企業の皆さまが抱える物流に関わる問題点は多岐にわたり、サプライチェーンのいたるところに課題解決の糸口が潜んでいます。当社グループでは、2014年よりグループ横断の先進的ロジスティクスプロジェクトチーム「GOAL（GO Advanced Logistics）」を始動し、企業が持つ物流のさまざまな問題点に対し、ソリューションを提供し解決を図ってまいりました。このような取り組みに加え、GOALにて効率的なサプライチェーンを構築することで、荷主企業のScope3におけるCO₂削減に寄与してまいります。

環境にやさしく 多様な人材が活躍できる 企業であり続けます



急激に変化する社会環境においても、常に「飛脚の精神」^{こころ}を胸に刻み、時代を先取りした商品や、最適なソリューションを提供することで、社会の公器としての責務を果たしてまいります。

中期経営計画

「Second Stage 2021」の総括

当社グループでは、2020年3月期から2022年3月期までの3カ年を経営基盤強化の期間と位置付け、人員の増強や次世代型大規模物流センター「Xフロンティア」に代表される輸送ネットワークの整備を推し進めてまいりました。初年度の2020年2月以降、世界的な感染症の蔓延により社会は急激に変化いたしました。この激変の波は、人々の消費行動にも大きな変化をもたらし、eコマースに代表される通信販売マーケットの急拡大により、宅配便の取扱個数は急増いたしました。当社グループの2021年3月期の年間取扱個数は、当初計画の13億個から1億個増加し、14億個となりました。お届け先の変化はさらに顕著で、企業へお届けする荷物が6%減少したことに対し、個人宅へお届けする荷物は21%増加し、全国を網羅する宅配便ネットワークのバランスを大きく変える必要に迫られました。この急激な荷物の増加とお届け先の変化に対応するために、Xフロンティアの本稼働を半年早め、ドライバーの再配置やラストワンマイルの集配戦力の増強などのオペレーションの改善にデジタルイゼーションの施策を加えることで、キャパシティの拡大と生産性の向上を同時に実現いたしました。

中期経営計画の最終年度に当たる2022年3月期におきま

しては、コロナ禍に端を発したグローバルサプライチェーンの混乱により、世界的な輸送スペース不足に陥り、海上・航空運賃が高騰いたしました。このような環境のなか、スリランカに本社を置くエクスポランカ社は、安定的にコンテナスペースを確保し、お客様の旺盛な需要にお応えし続けたことで、業績を飛躍的に伸ばしました。その結果、2022年3月期の連結業績は、営業収益1兆5,883億円（前期比12.1%増）、営業利益1,557億円（前期比53.1%増）となり、「Second Stage 2021」で掲げた「経営基盤強化」の達成とともに、次期中期経営計画「Third Stage 2024」の経営目標も前倒しで達成いたしました。

長期ビジョン

外部環境の激しい変化や技術が著しく進歩する状況のもと、次期中計の経営目標を前倒しで達成したこのタイミングで、私たちは2030年に向けた新たな長期ビジョンの策定に踏み切りました。「Grow the new Story. 新しい物流で、新しい社会を、共に育む。」、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、私たちは2つの長期戦略を掲げました。

一つめは、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します。当社グループが持つ競争優位性の一つとして全国約26,000名のセールスドライバーが挙げられます。セールスドライバー

が日々お客さま企業を訪問し、荷物の集荷や配達を行うかわら、お客さまとのコミュニケーションの中から物流に関するご要望を把握したり、お客さまが気付いていない問題点を見つけ出したりすることで、宅配便にとどまらない物流サービスを提案できるところが模倣困難な優位性であると自負しております。セールスドライバーを起点としたトータルロジスティクスのご提供で、持続的成長を目指してまいります。

二つめは、2050年カーボンニュートラル実現です。地球温暖化は、世界的に激甚災害の増加を招くなど、人々の生活における大きな脅威となっております。世界中の企業が、事業活動における温室効果ガスの削減に着手しておりますが、とりわけ物流における排出量削減には苦慮している企業が多いのではないのでしょうか。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。現在では、保有する全ての車両が排ガス規制や低燃費基準を満たしており、2030年までに、全ての軽自動車のEV化を目標に掲げております。トラックのEV・FCV化につきましては、メーカーとの実証実験やモニターへの積極的な参画を通じ、早期導入を目指してさらに関係者との連携を図ってまいります。トラックによる輸送のみならず、CO₂排出量の少ない鉄道や船舶を利用したモーダルシフトにも早期から取り組み、2004年には日本貨物鉄道株式会社様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」による貨物輸送を開始するなど、環境に配慮した輸配送を長年にわたり行っております。本年3月には、TCFDの提言に基づく情報開示を行い、気候変動問題をグループの最重要課題と捉え、事業継続におけるリスクと機会についてシナリオ分析を行うことで明確化いたしました。このような取り組みが評価され、世界的なESG評価機関から、運輸・物流部門においてトップクラスの評価を得ております。

効率的なオペレーションとサプライチェーンの最適化により、自社のみならずお客さま企業の温室効果ガス削減に寄与してまいります。

リスクと機会について

物流業界が抱える喫緊の課題が、少子高齢化の進行による労働力不足への対応です。とりわけトラックドライバーの高齢化は他の職種を上回るスピードで進行しています。更に、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」も間近に迫っています。この問題を解決するためには、「長時間待機」「低い積載率」この2つの問題解決が

極めて重要であると考えます。待機時間につきましては、Xフロンティアのような大規模物流施設への投資を今後も積極的に行うことで、トラックバースを増加させるなどの整備を推し進め、改善を目指してまいります。積載率につきましては、日本郵便株式会社様や西濃運輸株式会社様と共に進めている共同配送を、同業・異業種問わずさらに幅広く推し進めるとともに、DXを積極的に活用することで改善を目指してまいります。以上の内容が既存のリソースを高い生産性で有効活用するという打ち手になりますが、抜本的な解決策は「女性活躍」抜きでは考えられません。

私はかねてより、私たちが属する物流業界を、女性がいきいきと活躍できる労働環境へと変革しなければ持続的成長は見込めないと考えており、十余年前に「収益の30%を女性社員によって生み出したい」と宣言いたしました。以降、地道な意識改革などの取り組みを継続した結果、2022年3月末時点で当社グループの女性従業員比率は1/3を超えるに至り、女性が活躍できる企業文化が醸成されてきた手ごたえを感じております。今後は、この文化をさらに進化させ、国籍・性別・年齢を問わず多様性を尊重し活かす、ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)を推し進めて、イノベーションを生み出す企業風土への変革を目指してまいります。

ステークホルダーの皆さまとともに

本年3月に発表いたしました新中期経営計画「SGH Story 2024」では、持続可能な事業成長に向けた戦略とともに、ESGへの取り組みの強化も掲げました。重点戦略に「ガバナンスの更なる高度化」を掲げ、近年飛躍的な成長を遂げた海外事業のガバナンス構築に注力いたします。また、社内におきましては、労働環境の整備や教育に注力することで、従業員エンゲージメントの向上を図り、挑戦できる企業風土を醸成してまいります。

株主還元につきましては、従来の方針を変更いたしました。連結配当性向は従来30%を目処としておりましたが、本年度より30%以上、さらに前年からの増配を目指す方針といたしました。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、株主の皆さまに安定した配当をご提供し続けられるよう、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。

創業の精神である「飛脚の精神」^{こころ}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.

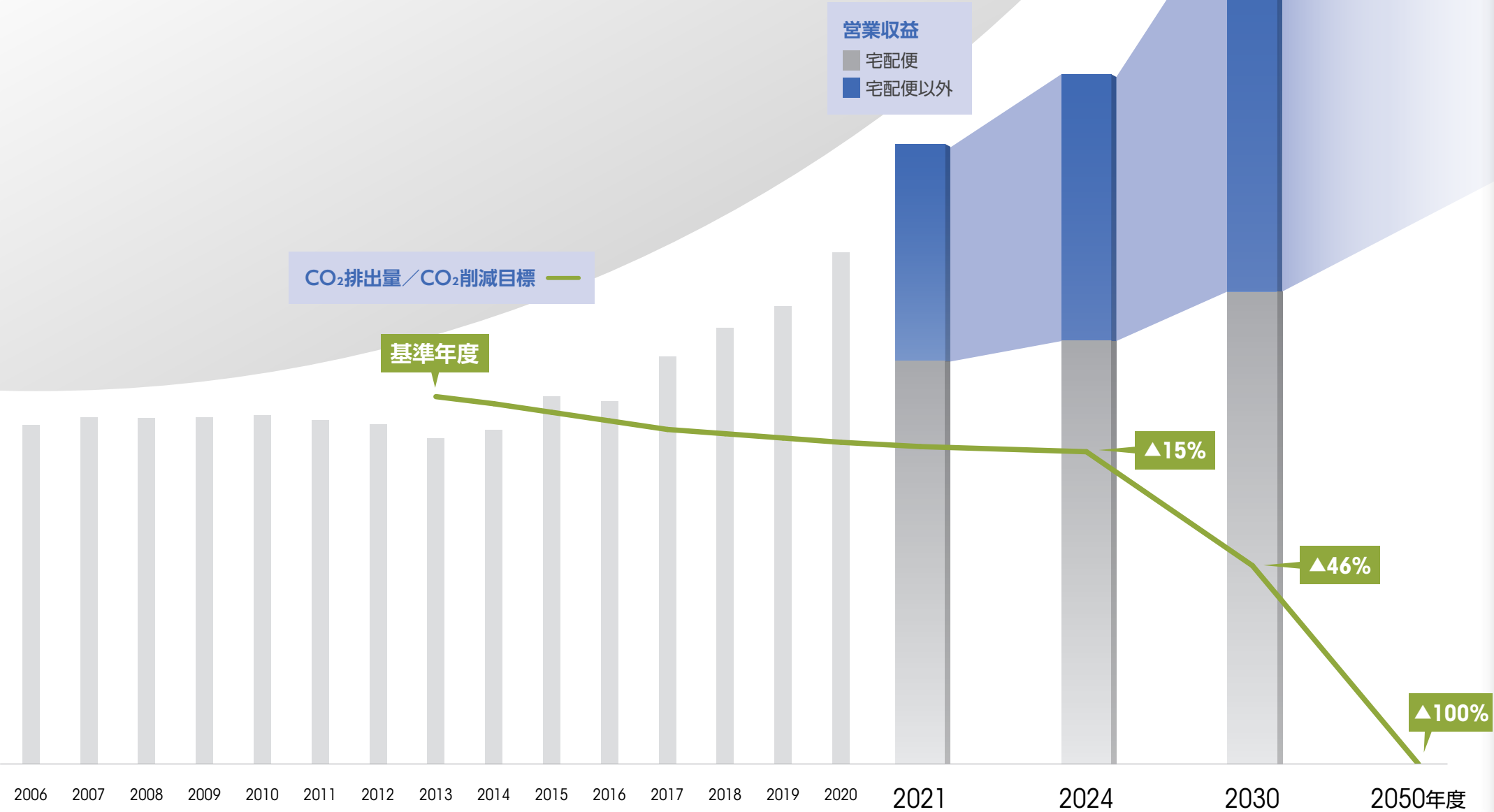
新しい物流で、新しい社会を、共に育む。



価値創造の新たなステージ

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。新長期ビジョン「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

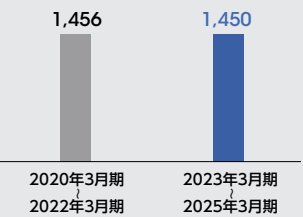
物流ソリューションの進化

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。

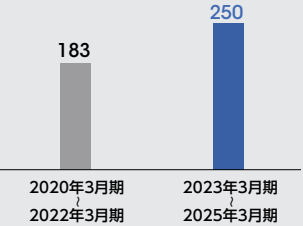
施設投資 (単位: 億円)



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化に加え、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年度での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P44をご参照ください。

知的資本

当社グループの中に蓄積された知見やノウハウ、デジタルイゼーションを推し進める力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と言えます。

物流課題解決につながる知見やノウハウ

当社グループは、宅配便のみならずお客さまのあらゆる物流ニーズ・課題に対応するため、2014年に先進的ロジスティクスプロジェクトチーム「GOAL (Go Advanced Logistics)」を始動しました。全国各地でチームを編成し、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しています。GOALは、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。

それぞれ違う
お客さまの物流ニーズ

物流の業務効率化を図りたい
A社様

環境に配慮したサプライチェーンを構築したい
B社様

ビジネスチャンスを拡大したい
C社様

GOAL[®]
team

SAGAWAのシナジーとチーム力

企業間物流に強みを持つ当社の全国ネットワーク

流通加工ほか多様なリソース

グループ企業の持つ国際輸送・IT・決済機能

オーダーメイド物流

お客さまのサプライチェーン全体に対して、高付加価値なサービスを提供

GOALが提供できるサービス

3PL	ファシリティ	コールド	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	ダウンサポート	TMS

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。

大型物・特殊物輸送、鉄道車両輸送

重機、航空機などの大型輸送や、繊細な美術品や動物まで、最適なカスタマイズプランで輸送します。

ミルクラン (巡回集荷)

巡回集荷・集約で輸送費を削減、受け入れサイドの個別納品対応が不要となり、人件費を削減し受け入れ時間も明確化します。

ルート配送

配送ルートを一元化し、貸し切り車両での巡回輸送に切り替えることで、輸送コストを削減します。

共同配送

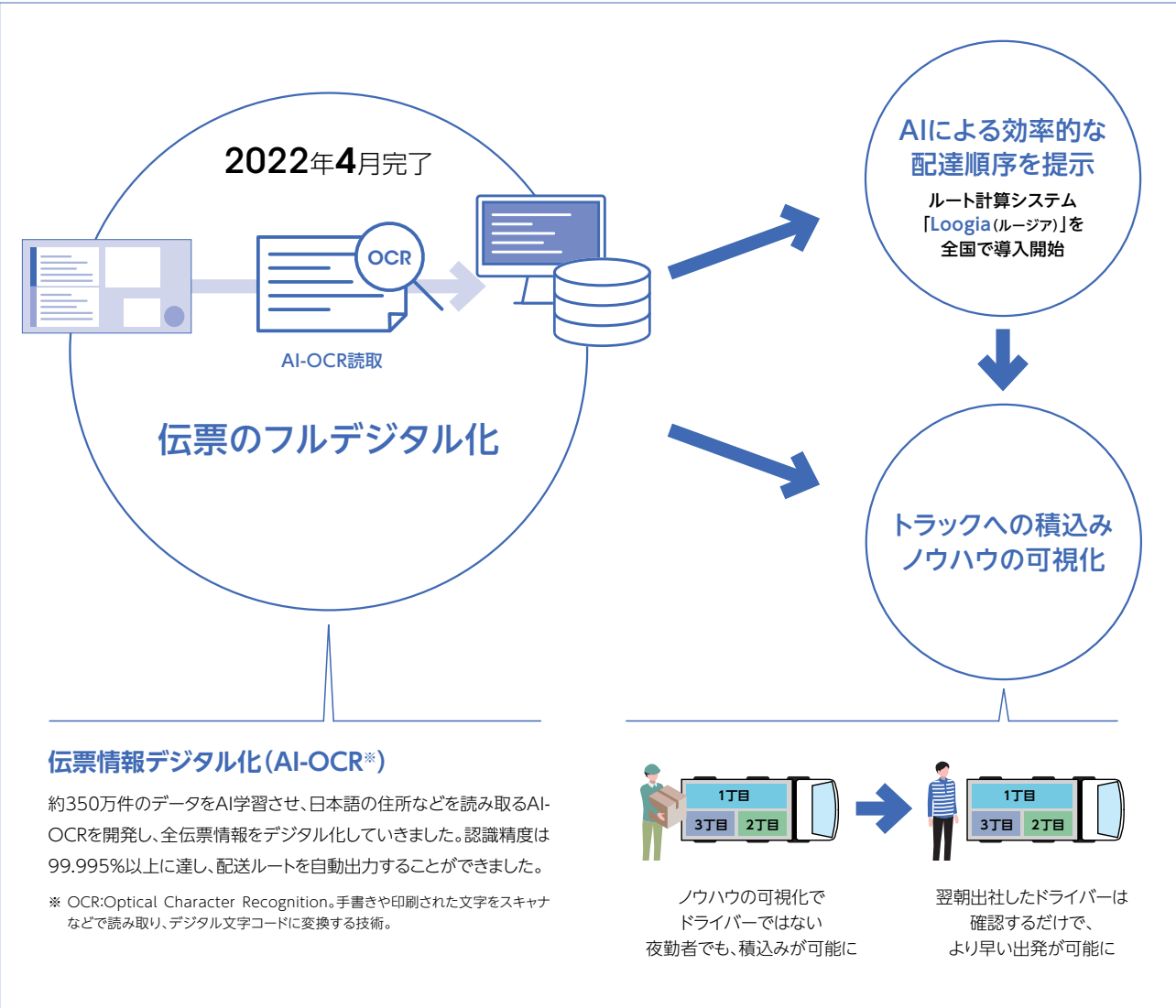
まとめて輸送することでコスト削減と小口輸送を実現します。

大型家具・家電設置輸送

3辺合計が160cmを超える大きな家具や家電をドライバーと専用スタッフの2名でお届けします。

デジタルイゼーション

日本国内における少子高齢化に伴う急速な労働人口減少により、物流業界でも、EC市場における流通量の伸長等による物流の維持に必要な人材の確保が年々難しくなっています。当社グループでもデジタル化を促進し、業務の見直しにより無駄をなくし、自動化・省人化を推進しています。AIや外部データの活用による業務の最適化を目指し、積極的にIT投資を行ってまいります。



セールスドライバーの集荷・配達などの営業時間拡大	残業時間の削減
サービスレベル向上	パートナー企業の生産性向上

財務基盤

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。

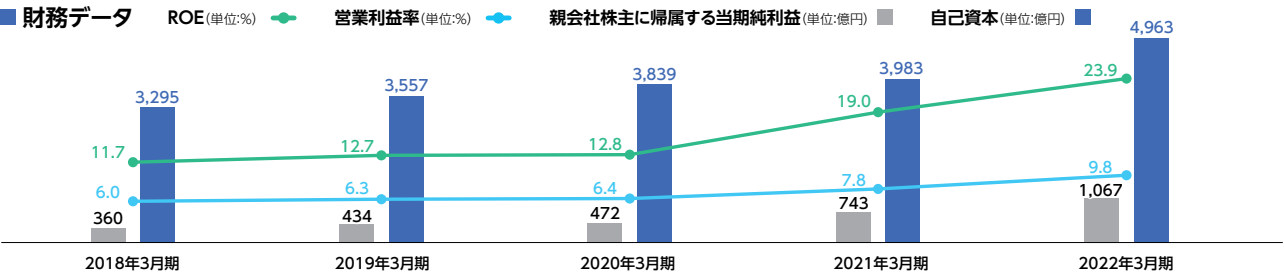
2022年3月期の業績について

2022年3月期の業績は、デリバリー事業ではEC市場の拡大を背景に、宅配便の取扱個数が堅調に推移したことに加え、GOALによる提案営業の成果としてTMSが好調に推移しました。また、ロジスティクス事業は、世界的なサプライチェーンの混乱が継続する中、エクスポランカ社が海上・航空コンテナのスペースを確保し、旺盛な需要を取り込んだことで飛躍的な成長を遂げました。この結果、営業収益1兆5,883億円(前期比21.1%増)、営業利益1,557億円(前期比53.1%増)となり、営業利益率は9.8%と前年度に比べ2.0ポイント上昇し、業界最高水準を達成いたしました。

フリーキャッシュ・フローは、営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローの合計と定義し、成長投資、内部留保や株主還元などを検討する際の指標の一つとして重視しております。また、当社グループは資本コストを重視し、投資において投下資本利益率が資本コストを上回るように管理し、ROEを意識した経営を実施しております。2022年3月期のROEは23.9%と前期から4.9ポイント上昇いたしました。

投資については、2020年3月期から2022年3月期までの中期経営計画「Second Stage 2021」の中で、Xフロンティアなどの宅配便ネットワークの拡充や、業務効率化へ対応するためのDX推進、脱炭素社会の実現を目指した環境対応車の導入など、この3カ年の中で積極的な投資に取り組んでまいりました。新中期経営計画「SGH Story 2024」でも引き続き必要な投資を行ってまいります。

配当については、好調な業績を受け、年間配当は50円とさせていただきます。詳細はP40をご覧ください。



■ キャッシュ・フロー (単位:億円)

	2021年3月期実績	2022年3月期実績	2023年3月期見通し (2022年3月31日開示)
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,212	818	1,540
投資活動によるキャッシュ・フロー ^{※2}	5	△452	△480
フリーキャッシュ・フロー ^{※3}	1,217	365	1,060

※1 億円未満切り捨て
※2 2022年3月期の投資活動によるキャッシュ・フローには、投資有価証券の売却による収入151億円を含む
※3 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

■ 投資 (単位:億円) ■ EBITDA (単位:億円)

	2022年3月期実績	2023年3月期の主な投資 (2022年3月31日開示) [*]		2021年3月期実績	2022年3月期実績
不動産投資	320	190	EBITDA	1,281	1,887
車両投資	160	80			
IT投資	60	100			

※ 数値は概算値

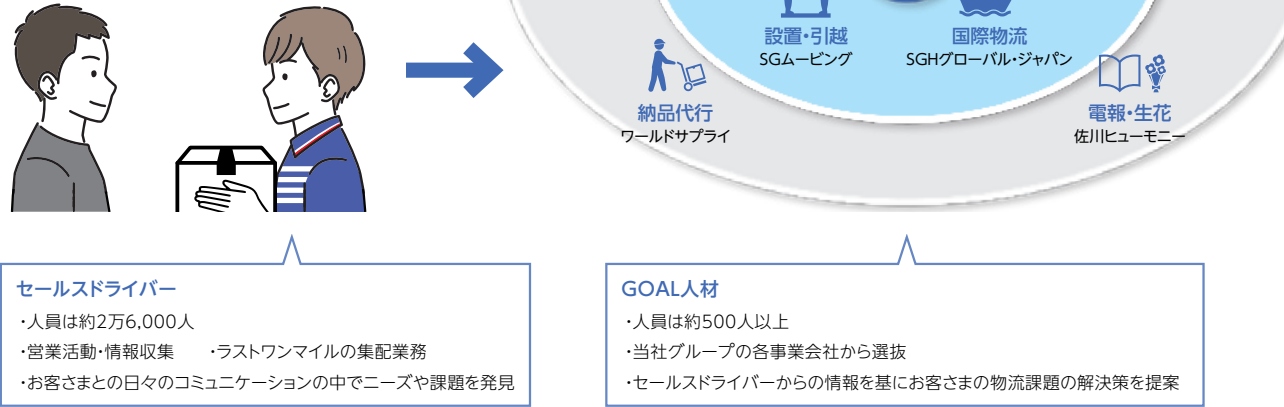
人的資本

当社グループにとっての最も重要な経営資源は「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。ソリューション提供の起点となるのは約2万6,000人のセールスドライバーです。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、国籍に分け隔てなく、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。

セールスドライバーからGOAL人材へ

セールスドライバーは、日々お客さま企業を訪問し、荷物の集配業務を行うことに加え、お客さまのお困りごとや物流課題を発見し情報収集しております。システムを介し日々届いてくる全国のセールスドライバーからの営業情報に対し、専門的な知識を持ったGOALメンバーによりお客さまにあった最適なソリューションを提供しています。



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います。その結果、2021年11月11日には、「PRIDE指標2021」(主催:任意団体「work with Pride」)において「シルバー」賞を受賞しました。また、SGホールディングスは、2021年12月14日に、D&Iに取り組む企業を認定・表彰する「D&I Award 2021」(主催:株式会社JobRainbow)において、最上位ランクの「ベストワークプレイス」に認定されました。

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。



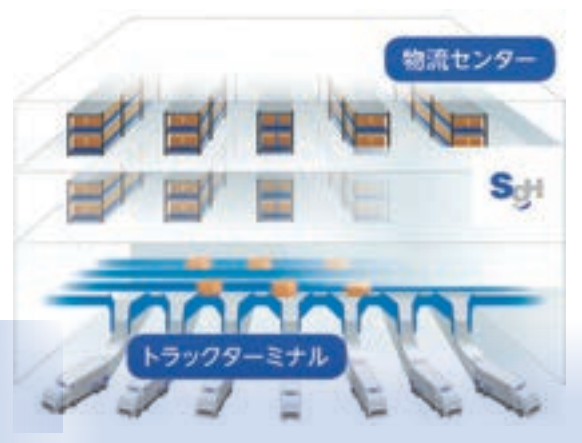
物流施設とモビリティ

当社グループは、全国に1,457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。

■ 一体型物流センター (SRC)

複雑さを増す企業物流に柔軟に対応すべく、トラックターミナルと倉庫を併設した一体型物流センターを全国に展開しています。お客さまからお預かりした荷物を上層階の倉庫で保管し、流通加工や仕分けを行った後に出荷する一連の物流業務を1カ所で行うことにより、コスト削減やリードタイム短縮といった付加価値の創出に加え、温室効果ガス削減にも寄与しています。

■ デリバリーとロジスティクスが融合した一体型物流センター



■ 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、当社グループの物流ソリューションを提供することができます。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

当社グループは、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、物流施設SGリアルティ和光など、グループ内2施設の使用電力をCO₂フリー電力に切り替えました。これにより、2020年度実績対比で年間約3,052tのCO₂排出量の削減を実現しました。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。



SGリアルティ東大阪外観

■ 多様な人材に対応したモビリティ

業務用電動アシスト自転車「TRIKE CARGO」

業務用電動アシスト自転車「TRIKE CARGO」は重い荷物を載せても大きな漕ぐ力を必要とせず走行できるため、筋力、体力に自信のない従業員や運転免許未保持者といった幅広い人材の活用が期待できます。



TRIKE CARGO

スワップボディ車

荷物を積む荷台部分とそれを牽引する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できるため、体力面に不安を感じている方でもドライバー職に就くことができます。



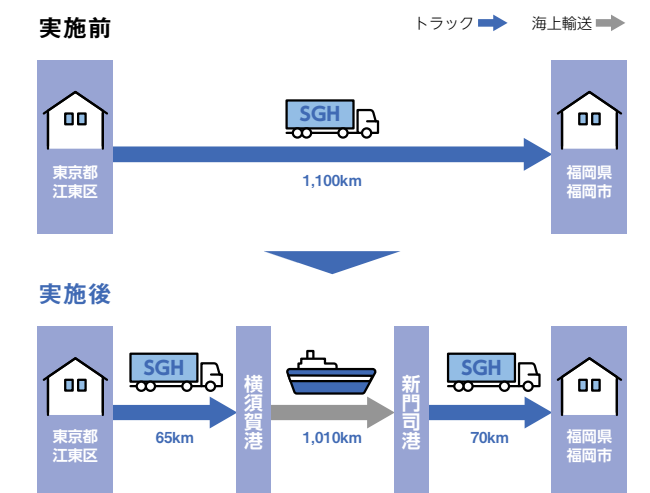
スワップボディ車

■ 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10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(2021年1月～2022年1月)

	削減量	削減割合
CO ₂ 排出削減量	1,704t-CO ₂	48%削減
ドライバー運転時間省力化	58,947時間	86%削減

お客さま

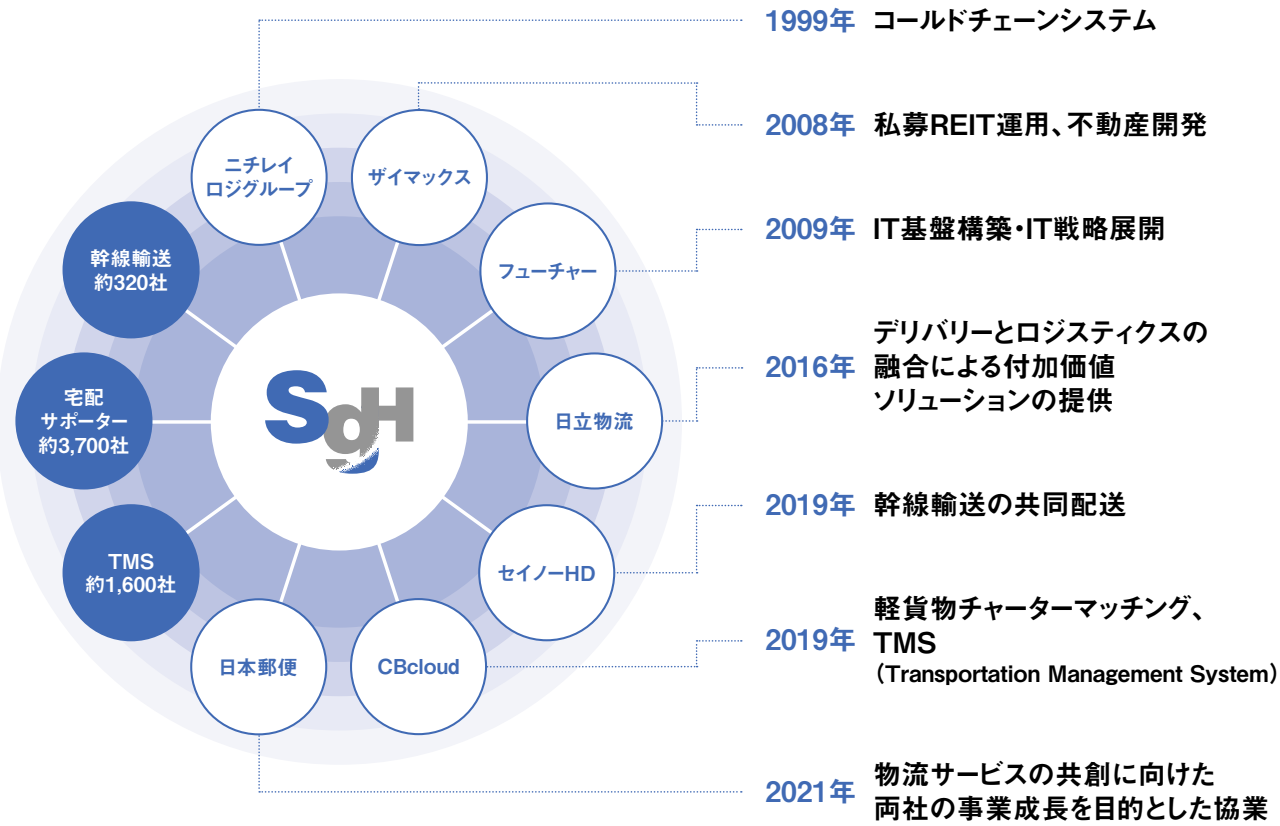
■ 事業領域の拡大

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。

パートナー企業

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。パートナー企業は、幹線輸送で約320社、宅配サポーター約3,700社、TMS約1,600社にのびります。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。

■ 連携の概要



環境資源

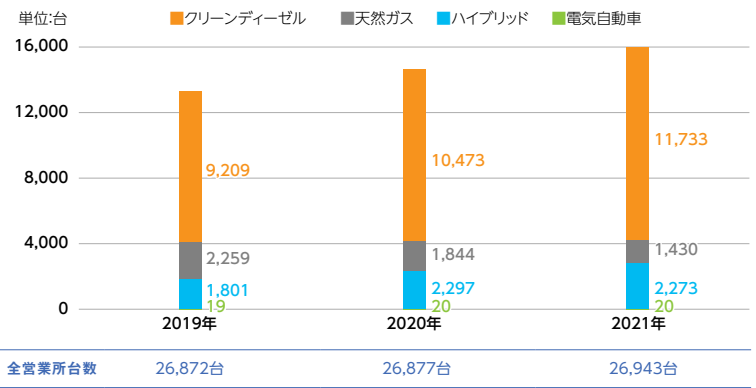
環境への配慮は、物流という社会インフラを担う企業グループにとって不可欠な課題だと認識しております。環境対応車への切り替えなど環境負荷低減の取り組みを鋭意進めるとともに、保有する森林(東京ドーム約183個分)の保全活動を実施しています。

■ 環境対応車※

当社グループは、環境への負荷が少ない車両の導入を推進しています。業界に先駆け1990年代から取り組んでおり、天然ガストラックに始まり、ハイブリッド車やEV車の導入を進め、2022年3月時点で全保有台数の半数以上にあたる15,956台が環境対応車となっています。佐川急便では、2030年までに、保有する軽自動車をすべてEV車に切り替える目標です。

※ 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)

■ 環境対応車導入の推移(国内分を集計)



■ 森林保全

当社グループでは、高知・徳島に約800haの森林を保有し、「木を植え、育て、伐採・活用し、また植える」という森林サイクルの循環を守ることをミッションに、間伐施業をはじめとする森林保全事業を継続的に行っています。事業の過程で搬出した木材をグループ施設の建築用材として活用することで、森林サイクルの循環に不可欠な木材の活用を促進するとともに、CO₂の固定化にも貢献しています。

また、2007年より東京都八王子市の約50haの保有林において、自然環境および生物多様性の保全に向けた「高尾100年の森」プロジェクトをスタートしました。このプロジェクトは、100年という名前に象徴される長期的なビジョンのもと、次世代を見据えて続けている「人と自然が共生する里山の再生」を目指した取り組みです。



高尾100年の森入り口

■ 資源循環

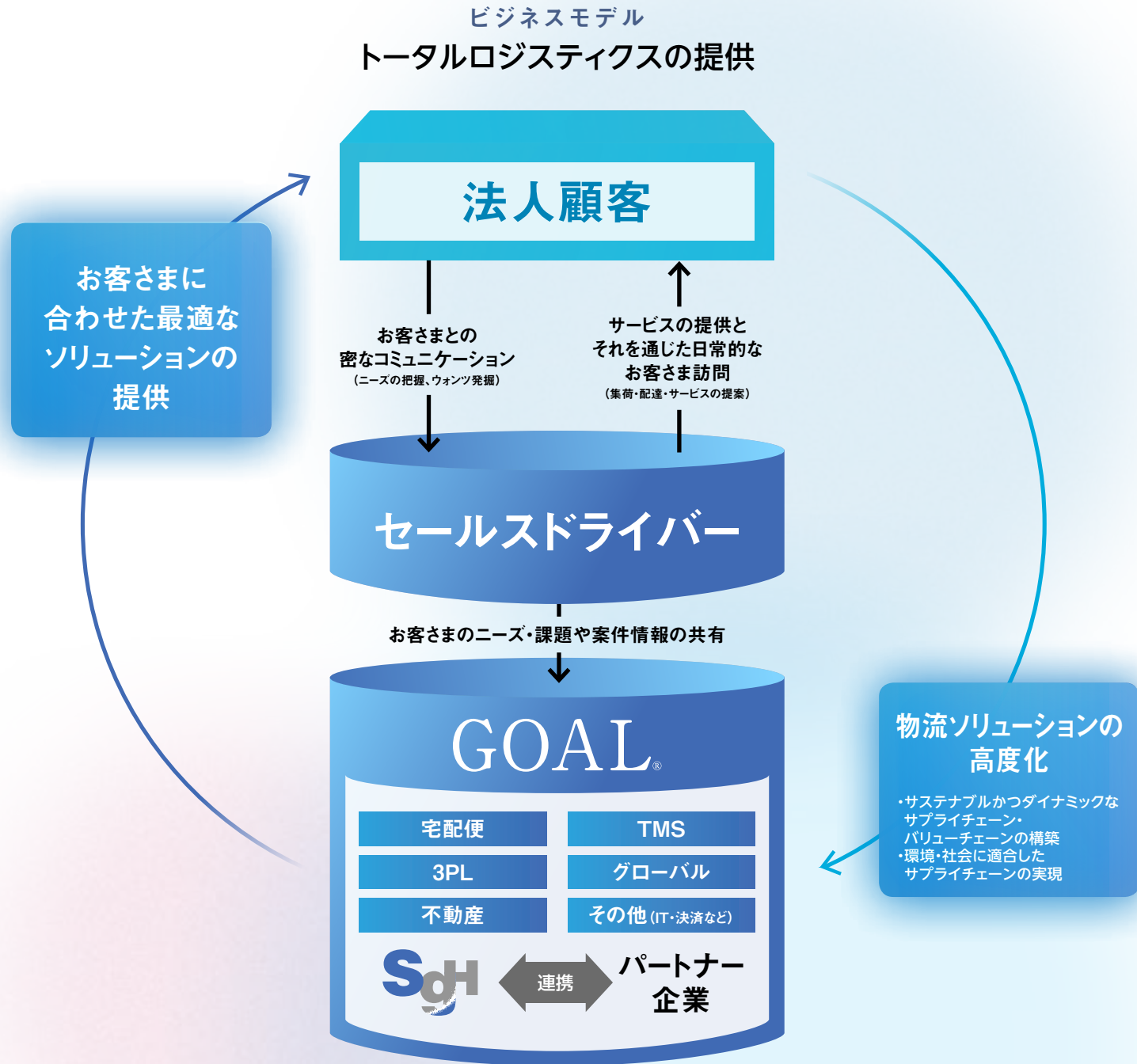
環境負荷の少ない製品を選択する「グリーン購入」を進めており、その一環として佐川急便のユニフォームには、ペットボトルを再利用したエコマーク設定品を採用しています。2002年度から2021年度までに約344万着のエコユニフォームで500mlペットボトル約1,680万本を使用しました。使用済みのユニフォームは可能な限りリユースを行い、困難なものは製鉄に必要な高炉還元剤としてリサイクルしています。さらに、セールスドライバーの軍手もエコマーク認定品を採用しています。



※エコマーク認定商品

ビジネスモデル

当社グループのビジネスは、中核事業である宅配便のセールスドライバーがお客さまから伺ったニーズや課題を起点としています。約2万6,000人のセールスドライバーが日々集配業務を行い、お客さまとのコミュニケーションの中で伺った物流課題に対して、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いくことが当社グループのビジネスモデルです。



競争優位性

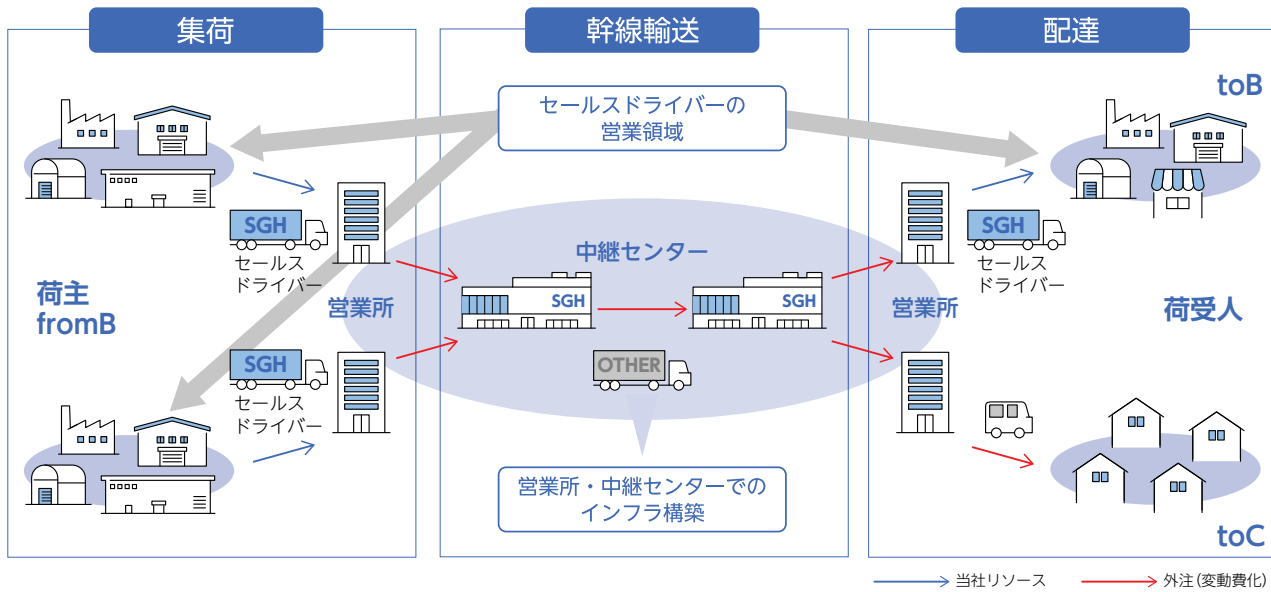
質の高い情報収集力と課題解決力

- ・100万社にのぼる多種多様なお客さまとのお取引
- ・集荷、配達時のお客さまとの密なコミュニケーションを起点とするセールスドライバーによる情報収集
- ・GOALを中心とする高い専門性を持った人材による、オーダーメイドの物流提案

お客さまに寄り添う未来志向の輸送ネットワーク (fromBに特化した輸送インフラ)

- ・法人のお客さまが出荷する大量かつ多様 (大小・長短) な荷物に対応可能な大型施設の展開
- ・デリバリーとロジスティクスが融合した一体型物流センター
- ・グループ各社の機能の集結によるワンストップ物流の提供

fromBに最適な輸送ネットワーク



最適解を導き出す柔軟かつ厳格な現場統制

最適化を追求する徹底した採算管理

- ・ITによるコストやオペレーション、生産性などの可視化
- ・宅配便1個単位でのコスト管理による適切な原価管理の実現
- ・原価を意識した適正運賃収受の取り組みによる利益率向上

個数に左右されないネットワーク

- ・幹線輸送、ラストワンマイルにおけるパートナー企業との緊密な連携
- ・パートナー企業との連携を支えとする宅配便の個数にあわせた機動的な対応の実現と利益率の安定

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、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。



■ 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、少量の物量から高い作業品質を提供することが可能となっています。スタートアップや新規事業としてECを始める事業者にとって利用しやすい物流プラットフォームの構築を通じて、EC事業者、消費者双方の利便性向上に貢献していきます。



高性能なマテリアルハンドリング機器を導入

ロボットストレージシステム (Auto Store)

高い収納効率を誇り、多品種少量のロングテール商品を扱う通信販売業界の物流拠点などに適した、自動倉庫型ピッキングシステム。



自動搬送ロボット (EVE)

コンパクトなボディサイズにより保管効率の向上を実現。カスタマイズ性に富んだAI搭載の自動棚搬送ロボット。



無人搬送機 (OTTO100)

最大積載量100kgまで対応する無人搬送機。安全性にも配慮し、障害物や人を回避して走行し、照明と音声により周囲の作業者に注意喚起を行う。



自動梱包機 (Carton Wrap)

自動で商品の3辺にあわせて箱を作成し梱包。チラシや納品書の自動投入や、外装に文字・デザインも印刷可能。



提供価値

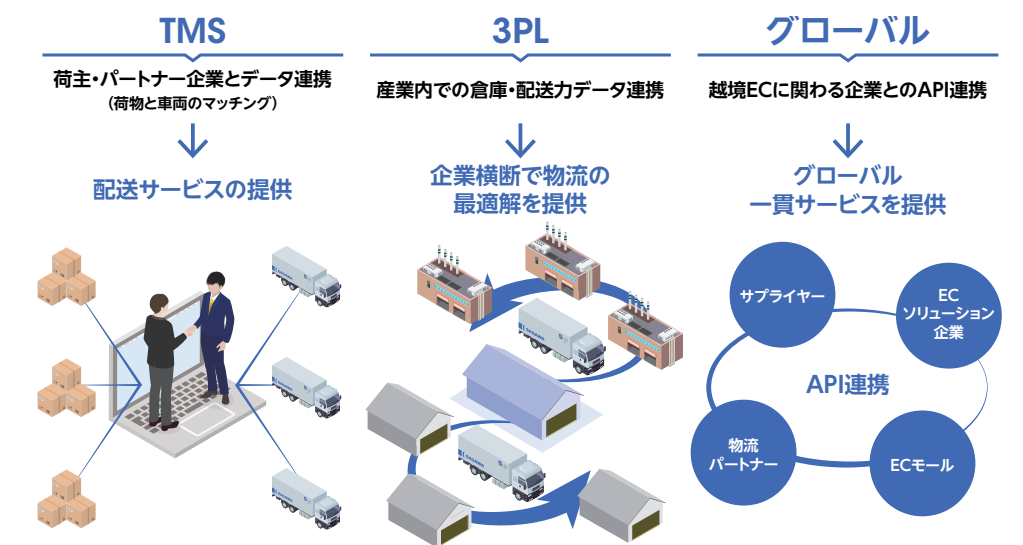
- ・「運ぶ」ととどまらない総合物流ソリューションの提供
- ・お客さまのニーズに沿った物流課題解決
- ・お客さまのビジネス拡大



■ ソリューションによるサービスの強化

当社グループだけではなく、お客さま・同業他社との連携を深め、物流のプラットフォームサービスを拡充し、物流課題の解決を図ります。トータルロジスティクスとして提供しているTMS・3PL・グローバルの3本柱について、それぞれに最適なプラットフォームを構築することでサービスの強化を実現します。

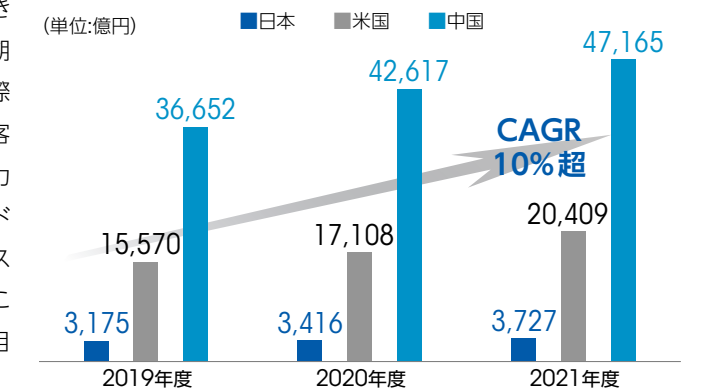
■ お客さま・同業連携によるプラットフォームサービスの拡充



■ 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エクスポランカ社のグローバルフレイトフォワーディングを中心に事業を拡大してきましたが、世界経済の成長を背景に今後も継続的な成長が期待される市場であると認識しています。特に日本発着の国際貨物については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生かすことができる開拓の余地が大きく、注力すべき領域ととらえ、取り組みを強化していきます。セールスドライバーとGOALを中心に国際通関・国際TMS・国際エクスプレス等の拡販に努めるとともに、アライアンスを強化することでネットワークを強化し、より高品質なサービスの提供を目指してまいります。

■ 越境EC市場の高い成長率 (日本・米国・中国3カ国間の越境EC市場規模)



※越境EC市場規模: 経済産業省「令和3年度デジタル取引環境整備事業(電子商取引に関する市場調査) 令和3年度報告書」「産業経済研究委託事業(電子商取引に関する市場調査) 令和2年度報告書」「令和元年度 内外一体の経済成長戦略構築にかかる国際経済調査事業(電子商取引に関する市場調査 令和元年度報告書)」

提供価値①

お客さま:

Scope3のCO₂削減への寄与

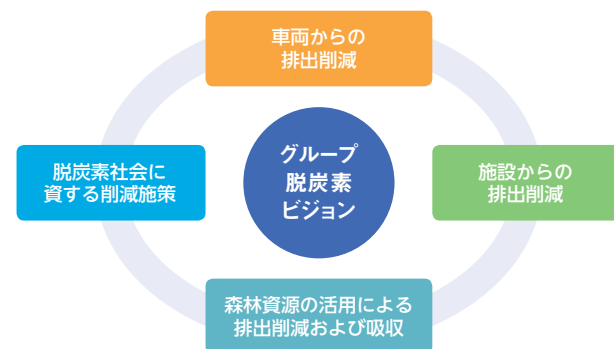
■ 当社サービスの脱炭素化の推進

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18%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。

対象	目標
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。

■ 排出削減施策



主な取り組み

環境対応車[※]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。佐川急便では2030年までに保有する全ての軽自動車とEV化する目標を掲げており、トラックについても早期にEV・FCVなどの環境対応車を導入するべく検討を進めています。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2021年度の59%から98%まで上昇させる計画です。

※ 環境対応車:天然ガス、ハイブリッド、電気自動車およびクリーンディーゼル(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)



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。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2021年度の14%から40%まで上昇させる計画です。

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、脱炭素につながる商品・サービスの検討を積極的に行ってまいります。

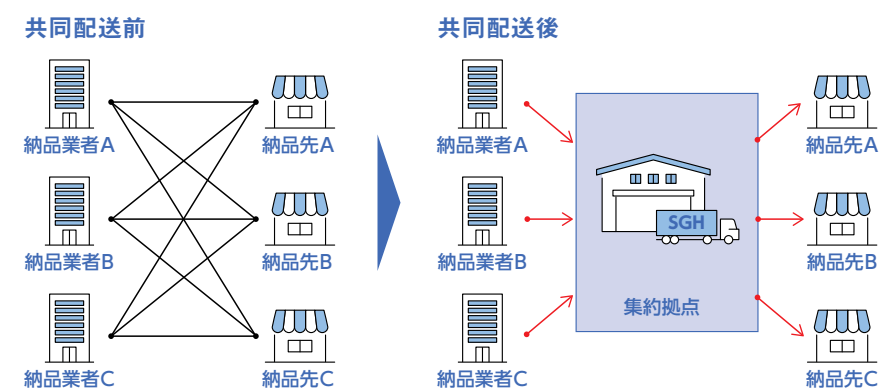
ソリューションの一例

運行状況の可視化とロジスティクスコンサルティング

当社グループの運行管理システム、テレマティクスサービスを用いてお客さまの車両運行を可視化し、輸送全体の効率化を提案します。車両単位での運行状況を把握することで、輸配送網見直しによる車両の削減や燃費向上などCO₂排出量削減にもつながる提案を行ってまいります。

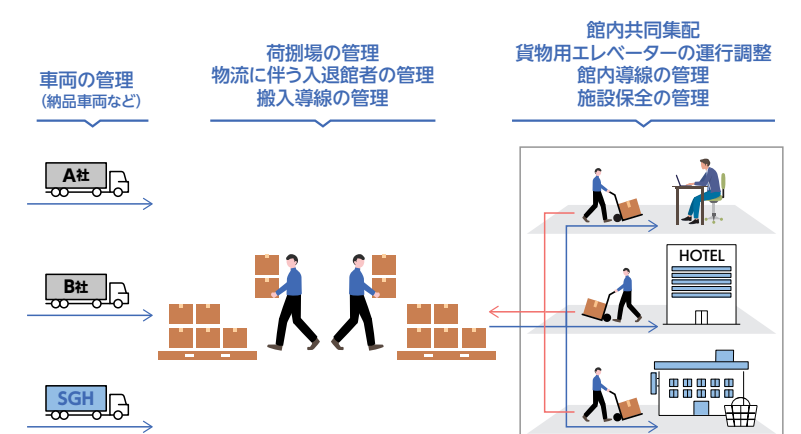
共同配送

複数メーカーの商品を同じ車両に積み合わせて、一括して輸送します。各社がそれぞれに手配していたトラックを積み合わせにすることで、車両台数を減らし、CO₂排出量を削減することができます。また、輸送車両を集約することで輸送費の抑制にもつながります。



大型施設における館内物流

大型複合施設やいくつもの企業が入居するオフィスビルなどで「人・モノ・車・情報・施設保全」の一元管理を行う「館内物流システム」を提供しています。納品車両、搬入導線、物流に伴う入退館者、貨物用エレベーターの運行調整などの管理によりスムーズな搬入出作業が可能となるだけでなく、納品車両をコントロールすることで、施設周辺の渋滞緩和、待機車両によるCO₂排出量の削減にも効果があります。



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

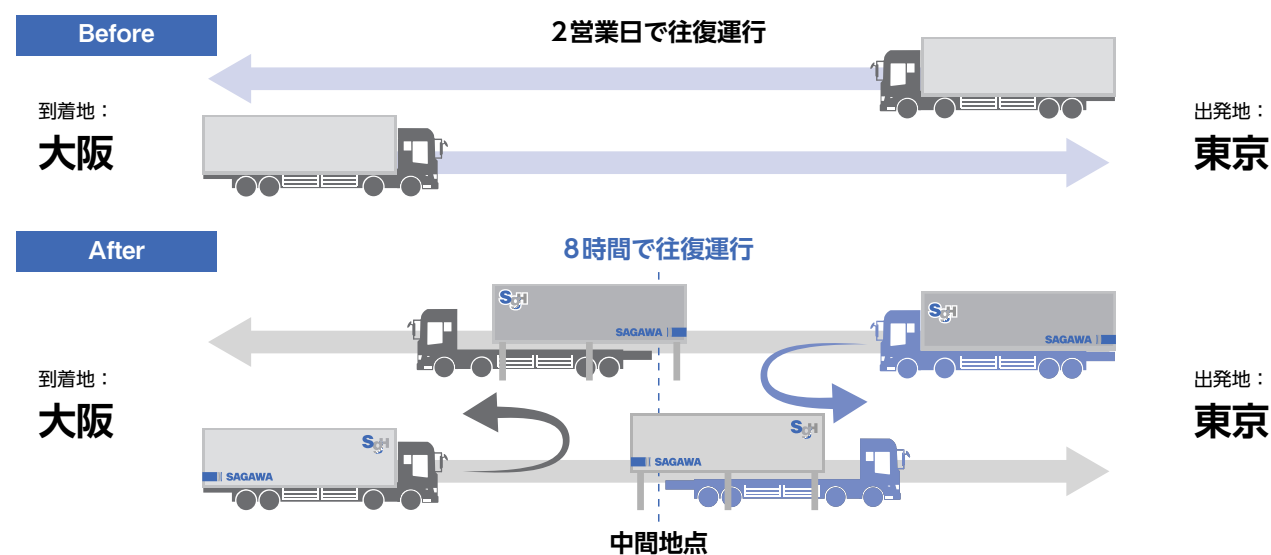
当社グループでは2021年10月にルート最適化サービス「Loogia」を導入するなど、これまでも集配業務の効率化に取り組んできましたが、今後はフルデジタル化が完了した伝票情報をベースにすることでより一層の集配効率の向上を見込んでおります。また、夜間に荷物の仕分けを行い、集配車両の早期出発を可能とする夜積み体制の強化にも取り組んでいきます。自社のドライバーだけでなく、パートナー企業にとっても生産性が高い業務体制の整備を推進してまいります。

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、スワップ車両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

長距離輸送時、途中の地点で荷台部分を分離し、各ドライバーの運行時間を短縮する。



提供価値

- ・生産性の向上と就労環境の整備
- ・安定した業務の提供
- ・事業成長のサポート



安定した業務の提供

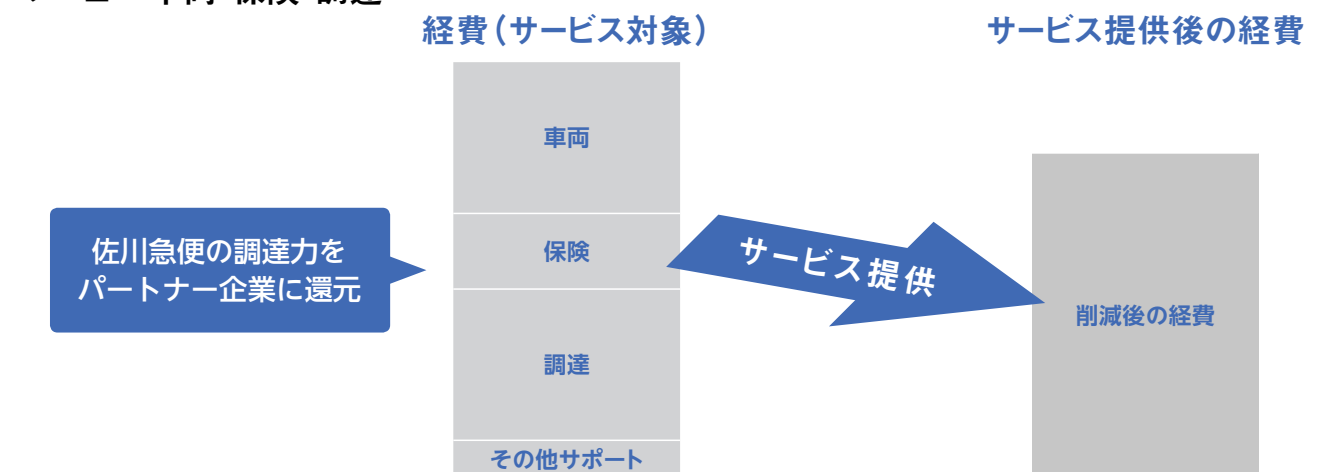
パートナー企業は当社グループの事業に不可欠な存在であり、その中長期的な事業の安定と成長は非常に重要であると認識しています。そのため当社グループではパートナー企業に年間を通じて安定的に業務を委託することでWIN-WINの関係を構築することを重視しています。良好な関係を構築することで、当社にとっても外注先の安定的な確保による余裕のあるオペレーションが可能となるとともに、継続的な取引によりパートナー企業の習熟度が上がることで当社のサービス品質も向上しています。また、外注費のコントロールにもつながるという好循環が生まれています。

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。SGホールディングス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」を佐川急便において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で調達できる燃料や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のソリューション創出には、自社だけでは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おります。とりわけ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との連携が重要であると考え、2020年度にオープンイノベーション活動の基地として佐川急便で「HIKYAKU LABO」を立ち上げ、活動を本格化いたしました。「HIKYAKU LABO」で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、社会や物流現場のニーズ・課題を解決するイノベーションを生み出し、社会の発展に貢献することを目的としています。過去2回の「SAGAWA ACCELERATOR PROGRAM」においては、多くのスタートアップ企業の皆さまからのご応募をいただき、現在も実証実験を繰り返しながら、事業化に向けた取り組みを進めております。

2022年度からは、輸送・宅配のみならずさまざまな切り口で未来につながる価値を創出するため、「HIKYAKU LABO」の活動をグループ全体に拡大しました。オープンイノベーションを通して持続的な成長と社会課題解決を目指します。



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おります。

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、クール宅配便
- ・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
取り組み: 幹線輸送の共同化
- ・両社が保有するシステム基盤の連携をもとに、テクノロジーを活用した新たな価値を創造し、業界の持続的成長を図る

■ 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、産学官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まいりました。

2019年には株式会社JDSC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」に関する研究に参加し、横須賀市とグリッドデータバンク・ラボ有限責任事業組合も加えた5者共同で、横須賀市において世界初となるフィールド実証実験を行いました。その他には内閣府の「戦略的イノベーション創造プログラム(SIP)」において「荷物データを自動収集できる自動荷降ろし技術」に関する産官学4者での共同研究にも参加いたしました。今後も物流事業者としての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

提供価値

・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



■ 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

当社グループでは、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。デジタル化にも注力し、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、一人一人のもつ特性や家庭環境にあ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「SGH Kids Garden」の開設による家庭と仕事の両立支援、さらに、柔軟な働き方ができるようにテレワーク制度を整備・拡充し、佐川急便の営業所においても一部事務系職種がテレワークを実施しています。ジョブ型雇用についても、導入を進め、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。



■ 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、制度の充実、整備を推進しています。またグループ全体でD&Iを推進するための取り組みとして、多様な人材（育児や介護との両立支援・LGBT・障がい者・シニア人材・外国籍社員・従業員）が活躍するためのグループ各社の取り組みを対象に好良事例を表彰する制度「ダイバーシティアワード」を毎年実施しています。「ダイバーシティアワード2021」には、障がいのある従業員に対して、必要なサポートの分類を行ったうえで配置を行い、役割の明確化と外部支援機関との連携により生産性を維持しながら過去最高の障がい者雇用率を達成させた取り組みや、教育体制の構築による外国籍整備士のさらなる戦略化など、グループ内から計68件の取り組みが寄せられました。

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生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。



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

提供価値

・人材の育成

・企業風土の醸成



■ 人材の育成

日々お客さまと直接関わるセールスドライバーは当社のビジネスの要です、そのため当社ではセールスドライバーの育成を重視し、OJTや研修などの制度を整備しています。特に新入社員のOJTにおいては、「誰にでも任される」ものではなく「しかるべき要件」を備えた者が行うべきであるという考えのもと、商品知識や接客応対など実際の業務に必要なスキルを指導する社内資格を持った社員により独り立ちまでマンツーマンで育成を行っています。研修制度においては職種や役職にあわせた業務上必要となるスキル、知識を学ぶ研修以外にも、広範なビジネススキルを学ぶことができる「SGH University」など、キャリアアップをサポートするプログラムも整備しています。さらなるステップアップを目指す従業員に対しては公募制度を設けており、GOALをはじめとするグループ内のさまざまなポジションへ挑戦し、自身のキャリア形成を行う機会を提供しています。

また、GOALには社内公募によりグループ各社で経験を積み、次のステージを目指す志の高い人材や、外部より専門家として入社した人材まで多種多様な人材がいますが、それらのGOALメンバーが十分に能力を発揮し活躍するために、ステージに合わせた研修を行い、それぞれに必要な能力を習得する機会を提供しています。加えて、専門性を求められる分野に対応できる人材を育成するための取り組みとして外部企業への出向や外部企業からの人材採用なども行い、当社の強みである課題解決力の維持向上に努めています。

■ 企業風土の醸成

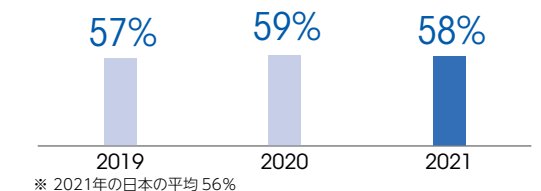
当社グループは、人権尊重を礎に、働きやすい労働環境の整備とエンパワメントのための取り組みを通じて「エンゲージメント（＝会社と従業員の結びつき）」を向上させ、すべての従業員が主体的に行動し、それぞれの能力や個性を活かせる企業グループであることを目指しています。

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おります。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、経営にも反映しております。

■ 労働慣行に関する実績

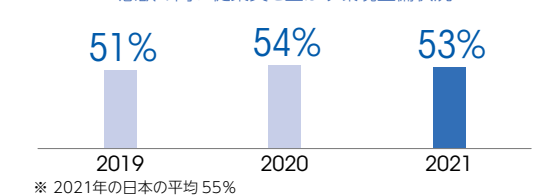
従業員エンゲージメント（肯定的回答率）

戦略方針の理解、自発性、主体性、貢献意欲



従業員を生かす環境（肯定的回答率）

意欲の高い従業員を生かす環境整備状況



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
- ・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、お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。

また、ロジスティクス事業においては2021年10月より新たに「相模原SRC」、「加須営業所」、「下妻営業所」の3カ所の物流センターを開設いたしました。新たに開設した物流センターは、当社近隣施設との連携により、季節変動による急な物量増加やスポット業務等、お客さまのニーズにあわせ、倉庫の空きスペースや人的リソースなどを柔軟に活用することで、安定した物流サービスを提供することができます。

今後もお客さまのニーズに最大限お応えできるよう、最適な拠点展開と物流ソリューションの提案によりお客さまと共に進化するベストパートナー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、お客さまにあ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」も行っております。

また、多様な受け取り方を提供するための取り組みとして、スマートフォンを鍵代わりを使用する「スマートロック」や顔認証などの先端技術を活用した、オートロックのマンションにおける不在時の「置き配」や玄関内への荷物の配達に関する実証実験など、新たな受け取り方についての研究開発にも積極的に取り組んでおります。

今後もお客さまが安心・安全かつライフスタイルにあった受け取りができるよう、サービスの拡充をしていきます。



社会：

ライフラインとして地域社会に貢献

■ タウンサポート

近年の地震や豪雨・台風による自然災害、感染症の影響、少子高齢化の進行による過疎化など、地域社会を取り巻く環境は大きく変化しております。当社グループは、企業理念や行動憲章において地域社会の発展への貢献を掲げており、これまでも貨客混載による地域交通活性化や「手ぶら観光」サービスによる観光振興、地域のイベント支援などさまざまな取り組みを行ってまいりました。現在はそれらを整理し、「SAGAWAタウンサポート」として全国の自治体と協力した地域社会の課題解決や振興に繋がる取り組みを推進しています。SAGAWAタウンサポートでは、多くの自治体と包括連携協定や災害連携協定を締結し、被災地への支援物資輸送やふるさと納税の返礼品出荷サポートなど、地域社会に貢献する支援やサービスを展開しています。今後も当社の培ったノウハウを活用し協働することで、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。

■ SAGAWAの活動事例



■ 自治体との協定(2022年3月31日現在)

包括連携協定	都道府県	38	自治体
見守り協定		125	件
災害協定		146	件

■ 事例 伊豆山土砂災害

2021年7月3日、静岡県熱海市伊豆山地区で発生した土砂災害において、災害救援物資輸送の依頼を受け、物資の保管・管理、避難所への物資輸送などを行いました。

災害支援業務

- ・支援物資の集積拠点から避難所までの輸送業務
- ・支援物資の集積拠点内での管理業務(入荷・検品・出荷など)
- ・支援物資の輸送オーダー受付(コールセンター業務)
- ・備蓄品以外の支援物資の調達
- ・支援者様からの支援物資送付受け入れ

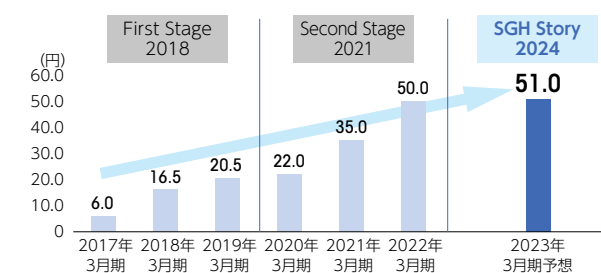
提供価値⑤

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に必要な内部留保を確保しつつ、安定した配当を継続、連結配当性向30%以上、前年からの増配を目指してまいります。

※ 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。
新たな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。

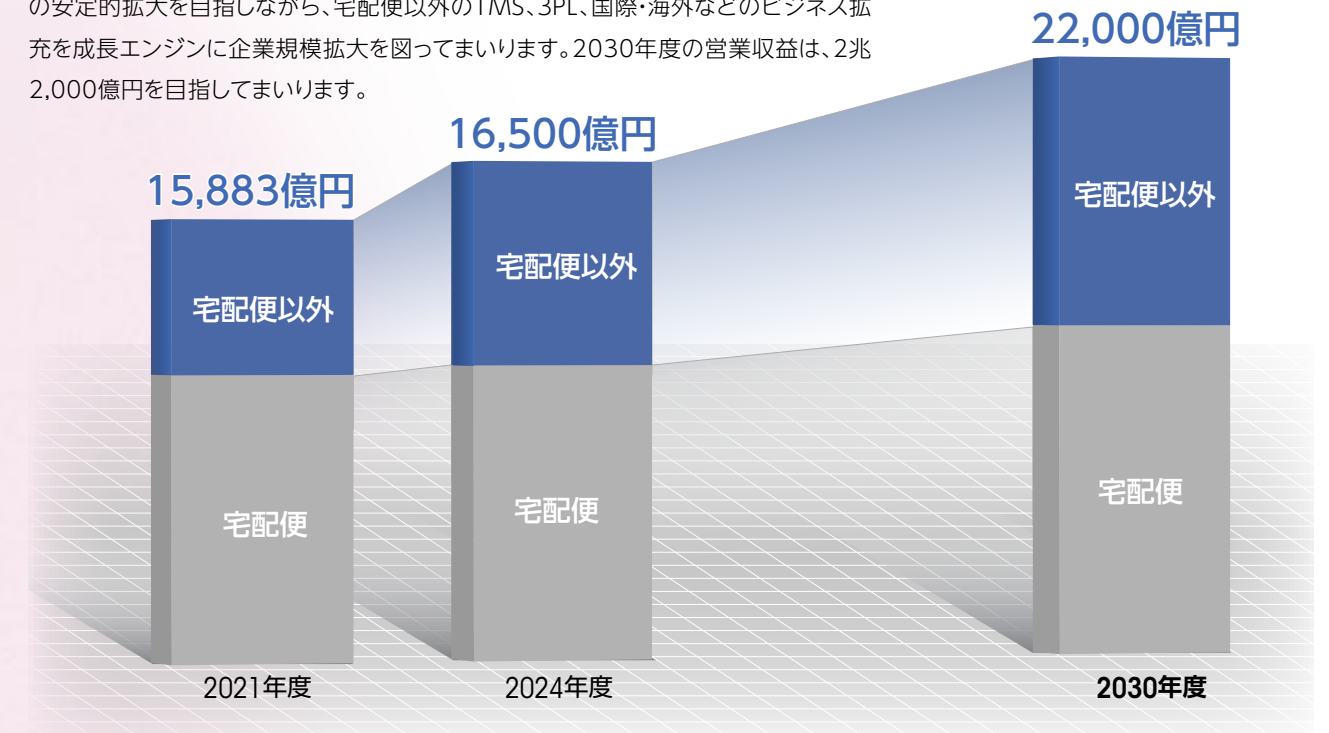
Story

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。

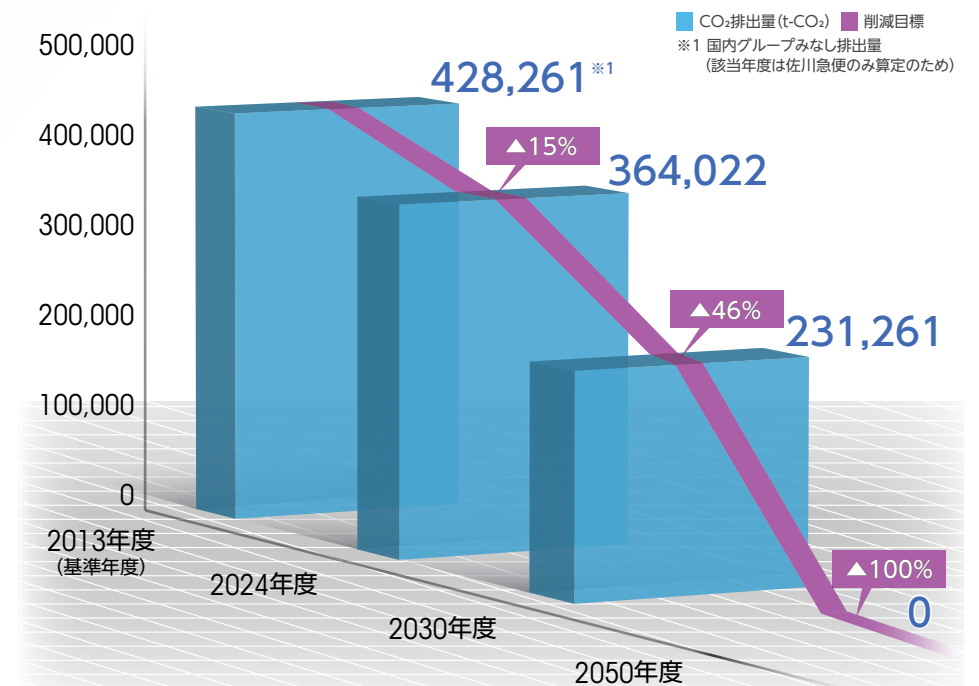
■ 事業ポートフォリオ戦略

2030年までに事業規模を大きく成長させるため、グループ基盤である宅配便事業の安定的拡大を目指しながら、宅配便以外のTMS、3PL、国際・海外などのビジネス拡充を成長エンジンに企業規模拡大を図ってまいります。2030年度の営業収益は、2兆2,000億円を目指してまいります。



■ 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%; 再生 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

・パウンダリ(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)

新中期経営計画「SGH Story 2024」

当社グループは2030年までの新たな長期ビジョン達成に向けた最初の3カ年として、「持続可能な成長を実現する次世代の競争優位性創出」を基本方針とする新中期経営計画「SGH Story 2024」を策定いたしました。

外部環境の変化

Politics

- 2050年度カーボンニュートラルに向けたGHG削減目標のコミット
- 長時間労働問題への対応
- CGコードの改訂

Society

- 国内労働人口の減少
- 災害の激甚化、国内インフラの老朽化、BCPニーズの高まり

Economy

- ニューノーマル時代への対応
- 国内EC、越境ECニーズの増加

Technology

- AI・IoT技術の進化、DX推進
- 物流用ロボティクスの高度化
- 5G・6Gなど通信技術の普及
- 自動運転、ドローン等の発展

SGH Story 2024の基本方針と重点戦略

基本方針

持続可能な成長を実現する
次世代の競争優位性創出

重点戦略

- 総合物流ソリューション (GOAL) の高度化
- 競争優位創出につながる経営資源の拡充
- ガバナンスの更なる高度化

2030

SGホールディングスグループ
SGHビジョン2030

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

2024

変化が激しい社会、経済環境に対応するために、
2030 年に向けた新たな長期ビジョンを策定

SGH Story 2024
「次世代の競争優位性創出」

First Stage 2018 リソースの強化

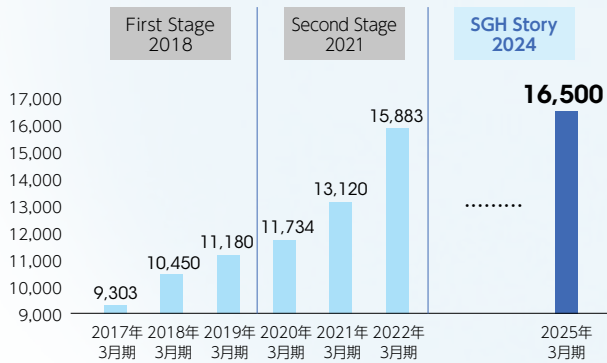
Second Stage 2021 経営基盤の強化

Third Stage 2024 「持続的成長へ」

中期経営計画の振り返りと展望

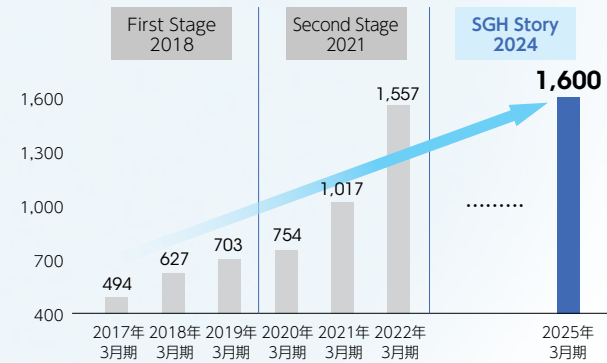
市場成長に対応した宅配便事業の着実な成長、およびTMS、3PL、海外通販などのビジネス拡大に加え、エクスパンカ社の既存顧客の拡大および新規顧客の獲得にて増収増益を目指してまいります。

営業収益 (単位: 億円)



※ 億円未満切り捨て

営業利益 (単位: 億円)



投資成果と計画

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。

	Second Stage	SGH Story 2024
施設投資	1,456億円	1,450億円
車両投資	397億円	350億円
IT投資	183億円	250億円
その他	54億円	100億円

新中期経営計画「SGH Story 2024」

新中期経営計画ではお客様、社会のニーズに応え続けるために物流ソリューションの高度化を図るとともに、DXや多様なリソースの活用を推進することで新たな価値の創造、競争優位性創出を行ってまいります。また、上場企業グループとしてガバナンスやコンプライアンスの高度化を進めるとともに、環境問題などの社会的な課題に対しても積極的に取り組んでまいります。

SGH Story 2024の重点戦略

基本方針「持続可能な成長を実現する次世代の競争優位性創出」

重点戦略：総合物流ソリューション（GOAL）の高度化

- 01 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
- 02 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
- 03 国際・海外向けサービスの強化
- 04 宅配便のサービス向上と効率化による収益性向上

重点戦略：競争優位創出につながる経営資源の拡充

- 05 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
- 06 人的資本への投資およびエンゲージメントの向上
- 07 DXへの投資による競争優位の創出
- 08 オープンイノベーションなどによる新たな価値の創造

重点戦略：ガバナンスの更なる高度化

- 09 グローバル化に対応したガバナンスの構築
- 10 コンプライアンスの継続的な高度化

2025年3月期計数目標

営業収益	16,500 億円	営業利益率	9.6 %
営業利益	1,600 億円	親会社株主に 帰属する当期純利益	1,050 億円

重点戦略 01
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

世界的な気候変動問題への意識は一層高まりを見せており、日本国内においても政府による削減目標の引き上げ、コーポレートガバナンス・コード改訂による気候変動対応の開示等への対応が必要となっております。

そのような環境下において、グループが提供する物流ソリューションを通じて、お客さまにとってより効率的なサプライチェーンの構築、社会・環境課題の解決に貢献していくことを目指してまいります。また、車両のEV化や再生可能エネルギー創出への施設投資など、自社の取り組みを進めることによりお客さまのScope3削減にも寄与してまいります。

■ 社会・環境対応サービスの推進

事例) タウンサポートサービス

 | 



地方自治体

貨客混載
(地域インフラ活性化)

見守りサービス
(高齢化)

脱炭素へのグループの取り組み



EV車両への切り替え



再生可能エネルギー施設の
開発・導入

新中期経営計画「SGH Story 2024」

重点戦略 02

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

EC市場の拡大を背景に国内宅配貨物の成長が続く中で、お客さまのサービス差別化において物流は大きな役割を担っており、物流事業者へのソリューションの高度化が求められています。

また、国内の物流市場は24兆円といわれており、佐川急便を中心としたグループの顧客基盤とグループ横断の営業リソース (GOAL) を強みに、TMS・3PLソリューションによりお客さまのサプライチェーン全体へと提案領域を広げてまいります。より最適な物流提案を実現しお客さまの抱える物流課題の解決を図ってまいります。

■ ソリューション提案力の強化



■ 3PLの競争優位強化



重点戦略 03

国際・海外向けサービスの強化

国際サービスでは、日本国内の営業リソースおよび集配ネットワークを強みに、海外通販・国際TMS・国際エクスプレス等、日本発着貨物の獲得を強化してまいります。また、海外サービスでは、アジア発のフォワーディング事業を中心に新規レーンの拡大と既存顧客のウォレットシェア拡大により、取扱貨物量の増加に取り組んでまいります。



重点戦略 04

宅配便のサービス向上と効率化による収益性向上

宅配便においては、感染症拡大によるEC化の加速により今後も市場成長が見込まれます。一方で低価格帯のポストインサービスの急伸、大手ECプラットフォームの自社配送網拡大、異業種からの新たな参入、デジタル技術を活用したサービス競争の激化が見込まれます。そのような環境下で、市場成長を見据えたキャパシティ向上への投資、業務効率化を実現するDX投資を加速させ、サービス向上と収益性の向上による、宅配便の持続的な事業成長を目指してまいります。

■ DXの取り組みによる業務効率化(例)



重点戦略 05

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

宅配便以外の収益拡大に向けたネットワークの強化においては、自社の力だけではなく多様なパートナー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。

宅配便においては、市場成長による取扱個数増加への対応として、中継センターの拡充や、営業所への最適投資、宅配サポーターの拡充などに取り組んでまいります。

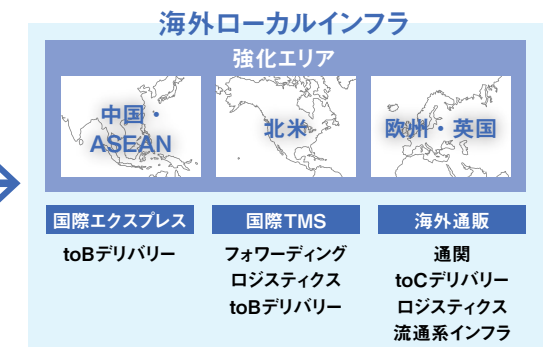
■ 中継センター能力強化



■ アライアンスによるネットワーク強化



■ 営業所の最適投資



新中期経営計画「SGH Story 2024」

重点戦略 06

人的資本への投資及びエンゲージメントの向上

次世代の競争優位を創出するための「人材」投資として、グローバル人材やDX人材等の専門人材の獲得および育成に注力してまいります。また、各種制度や教育の充実を図り、新しいことに挑戦できる企業風土を醸成してまいります。

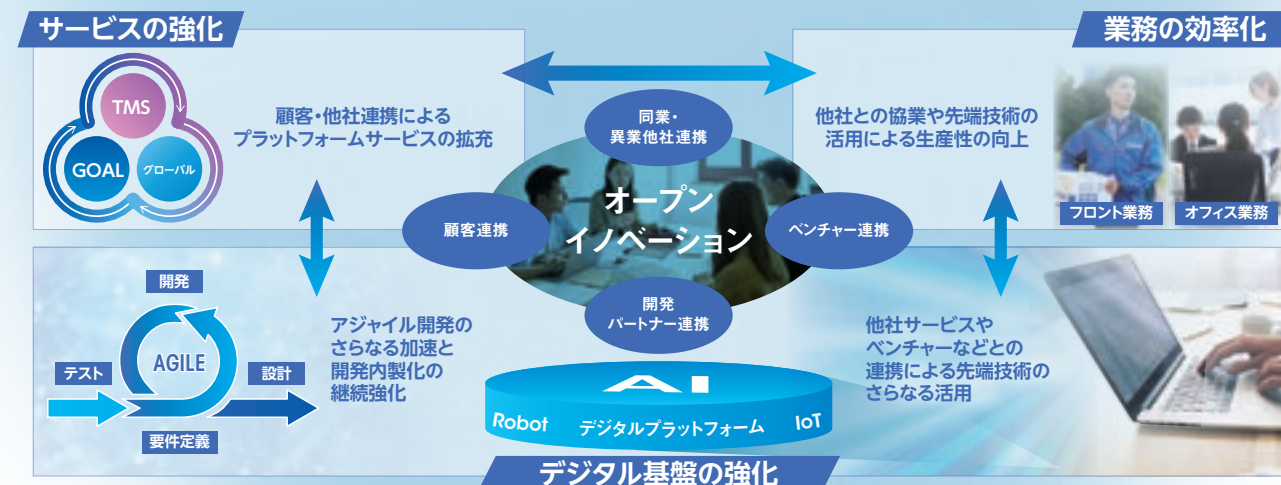


重点戦略 07

DXへの投資による競争優位の創出

社会・顧客の課題解決を通じて持続可能な社会の実現に貢献することを目的に、「デジタル基盤の進化」「業務の効率化」「サービスの強化」の3つの施策に取り組んでまいります。また、R&Dによる新たな事業モデルの研究等、将来の競争優位を高めるための取り組みも進めてまいります。

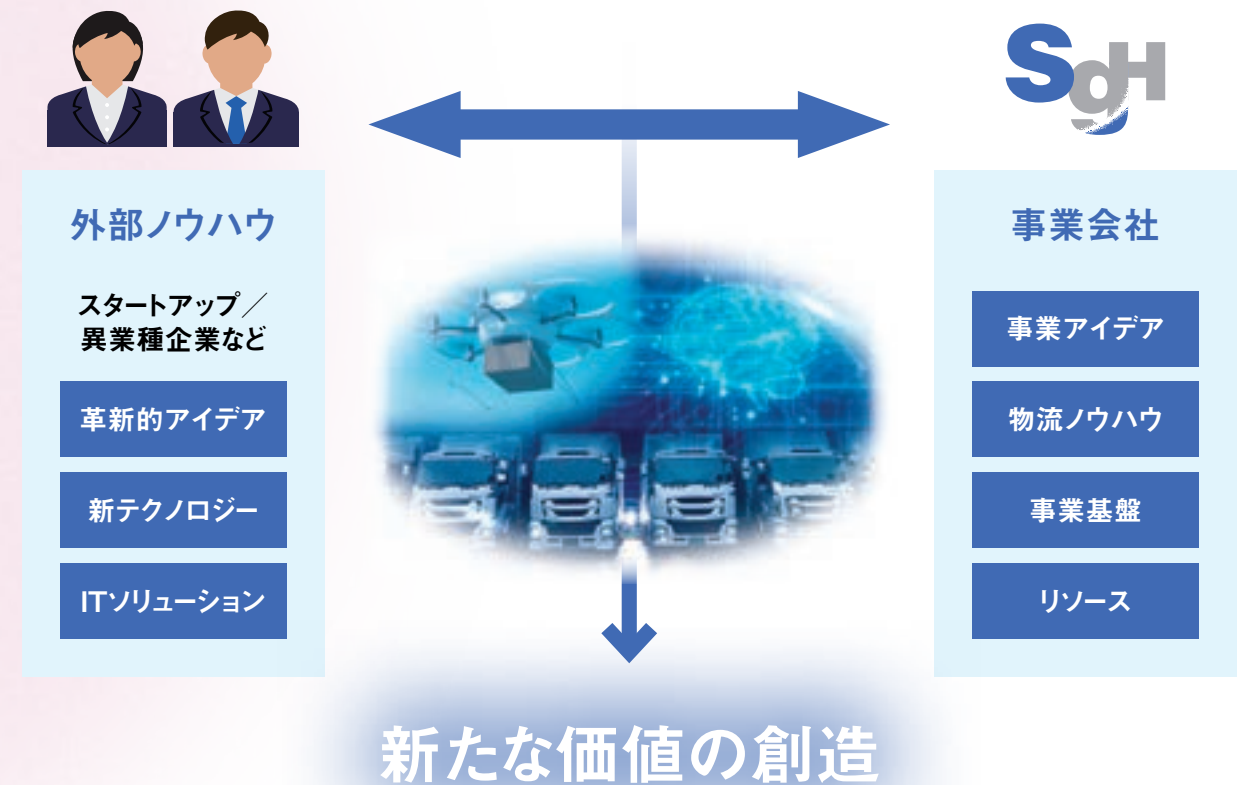
■ SGホールディングスグループのDX施策全体像



重点戦略 08

オープンイノベーションなどによる新たな価値の創造

グループ全体で、新たな顧客価値の創出に向けて、スタートアップや異業種企業がもつ革新的なアイデアやテクノロジー、ITソリューションなどのノウハウと、グループが持つリソースを掛け合わせ、ソリューションの創造に取り組んでまいります。



重点戦略 09

グローバル化に対応したガバナンスの構築

海外現地法人のガバナンスの一層の強化に取り組み、特に事業規模が大きく伸長したエクスポランカ社においては、J-SOX対応等管理体制を高度化してまいります。

重点戦略 10

コンプライアンスの継続的な高度化

不正不祥事（ハラスメント含む）の発見から対応、再発防止までのサイクルを高度化するとともに、コンプライアンス意識向上への教育等、コンプライアンス体制のさらなる強化に取り組んでまいります。

役員一覧

(2022年6月28日現在)

取締役



栗和田 榮一

代表取締役会長
兼 社長

株式保有数 3,829,600株 取締役会出席情報 16/16

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。2021年6月より現職。



松本 秀一

代表取締役
管理・統制担当

株式保有数 358,400株 取締役会出席情報 16/16

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の高度化に取り組む。2021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

株式保有数 — 取締役会出席情報 16/16

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。



中島 俊一

取締役
財務・経理担当

株式保有数 864,948株 取締役会出席情報 16/16

選任理由

金融業界に長く携わり、同業界の複数の企業で執行役員を務めるなど、財務・経理部門で深い見識を有する。2014年6月より現職。



川中子 勝浩

取締役
経営企画担当

株式保有数 93,186株 取締役会出席情報 16/16

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。

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	

社外取締役



高岡 美佳

社外取締役(独立)

株式保有数 — 取締役会出席情報 16/16

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



髙坂 長美

社外取締役(独立)

株式保有数 — 取締役会出席情報 16/16

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
認定NPO法人救急ヘリ病院ネットワーク 副理事長
公益財団法人埼玉県国際交流協会 理事長
一般財団法人地域活性化センター 監事*
※ 2022年6月30日付で選任



秋山 真人

社外取締役(独立)

株式保有数 — 取締役会出席情報 16/16

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けると判断し、社外取締役として選任。

監査役



中西 隆司

監査役
(常勤)

取締役会出席情報 15/16 監査役会出席情報 13/13

選任理由

当社法務部門、内部統制部門を担当後、2015年6月より現職。当社グループの事業内容・業務内容に対して深い理解と知見を有することから、監査役としての業務を適切に遂行できると判断し選任。



田島 聡志

社外監査役
(常勤、独立)

取締役会出席情報 16/16 監査役会出席情報 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るものと判断し、社外監査役として選任。



岡村 憲一郎

社外監査役
(非常勤、独立)

取締役会出席情報 16/16 監査役会出席情報 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
兼松サステック株式会社 社外取締役(監査等委員)
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)

取締役会出席情報 16/16 監査役会出席情報 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

執行役員

谷口 友彦

DX戦略担当

新本 朋育

財務・経理担当

羽田 斎

車両整備・販売事業担当

藤野 博

経営企画担当

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。

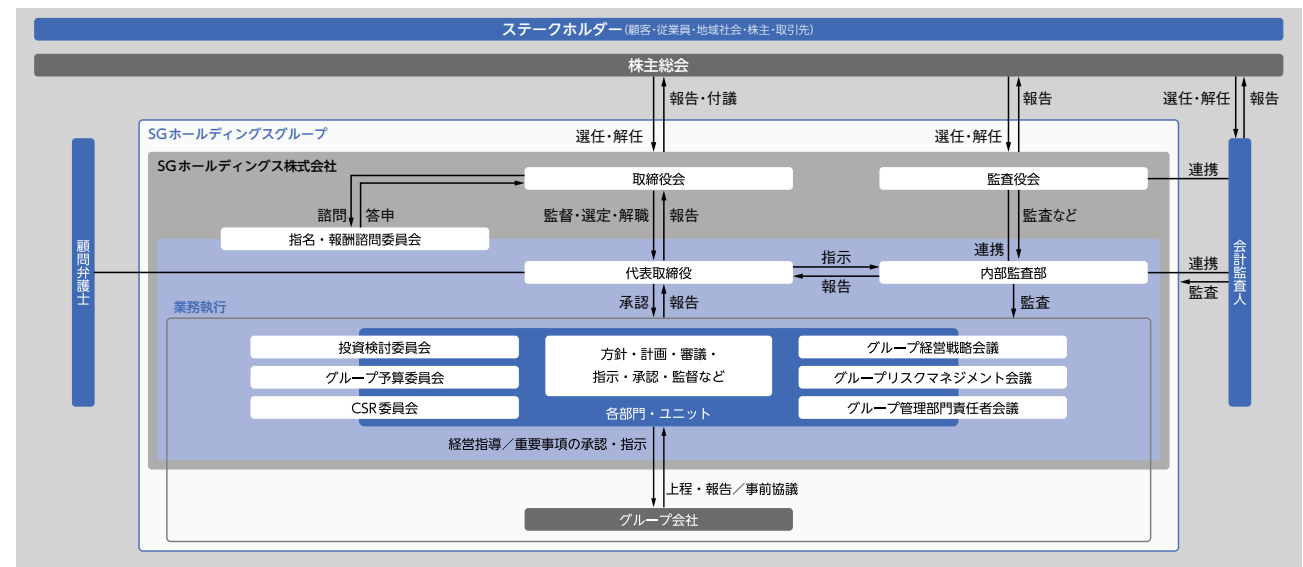
SGホールディングスのコーポレート・ガバナンス活動の詳細についてはこちらをご覧ください。
<https://www.sg-hldgs.co.jp/ir/esg/governance/>

■ 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^a
2022年3月期	・スキルマトリックスを開示

■ コーポレート・ガバナンス体制 (2022年3月31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」、「CSR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	代表取締役会長兼社長 栗和田榮一(委員長) 社外取締役 高岡美佳 社外取締役 鷲坂長美
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	代表取締役会長兼社長 栗和田榮一(議長) 他23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 管理・統制担当 松本秀一(議長) 他24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	代表取締役 管理・統制担当 松本秀一(議長) 他26名
CSR委員会	当社グループのCSRに関わる重要な諸施策等、取り組みおよびその推進に関する事項の審議等	代表取締役会長兼社長 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	代表取締役会長兼社長 栗和田榮一(委員長) 他6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	代表取締役会長兼社長 栗和田榮一(委員長) 社外取締役 高岡美佳(委員) 社外取締役 秋山真人(委員) 他6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、その取締役に対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引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、経済セミナー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います。

2021年度の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。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設置により、コミュニケーションがこれまで以上に円滑に行われるようになるとともに、社外役員が取締役会においてより深い議論に貢献できるようになってきていることなどが確認されました。今後の課題としては、取締役会資料について、事前配布は十分になされているものの、

議案によってその量や質において改善の余地があること等が挙げられました。今後も、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いきます。

■ 評価結果

1.取締役会の構成と運営	4.4／5.0
2.経営戦略と事業戦略	4.8／5.0
3.企業倫理とリスク管理	4.7／5.0
4.業績モニタリングと経営陣の評価・報酬	4.7／5.0
5.株主等との対話	4.8／5.0

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(2022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	業績連動型報酬等(非金銭報酬等)
SGホールディングス	取締役(社外取締役除く)	6	644	427	216
	監査役(社外監査役除く)	1	23	23	—
	社外取締役	3	42	42	—
	社外監査役	3	46	46	—
	合計	13	755	538	216

※1 上記には、2021年6月25日開催の第15回定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任した取締役1名(うち社外取締役0名)を含んでおります。
※2 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。
※3 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89百万円です。
※4 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7百万円、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)	報酬等の種類別の総額(百万円)		
			固定報酬	業績連動型報酬等(非金銭報酬等)	役員賞与
栗和田 榮一	取締役	330	240	90	—

※ 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。

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、従業員一人一人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「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、従業員とその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）の継続の実施、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、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

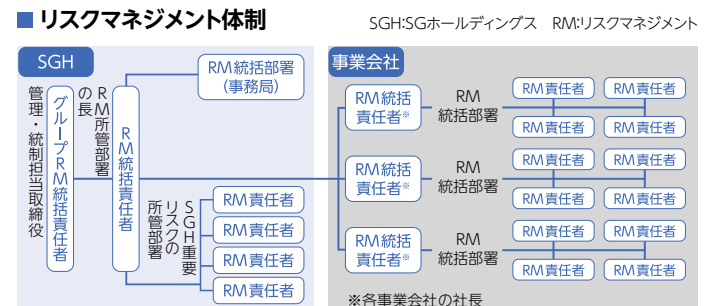
リスクマネジメント／BCPに関する方針

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、顕在化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管理・統制担当取締役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、風水害などの自然災害、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
- 当社グループは、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。グループの倫理・行動規範の中に「公私のけじめ」「接待の節度」「公務員や政治家との付き合い」などを掲げ、「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」などと明記しています。
- また、社員がこれらの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この倫理・行動規範を常時掲示するほか、社員が携帯できる「社員手帳」にも掲載しています。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当該手帳に署名しています。さらに、腐敗防止方針を含む倫理・行動規範は、定期的にグループ従業員に対し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
- 腐敗防止方針を含む倫理・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実施されています。

- 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」や「何でも相談室」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、英語・中国語等の窓口（Web）を設けており、腐敗防止方針を含むグループ倫理・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。

2022年3月期は、感染症拡大の影響により、訪問や対面形式のイベント開催が困難でしたが、電話またはWeb会議による面談対応、ライブ動画配信による決算説明会の開催等により、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。

2022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	決算説明会あるいは電話会議の形式により、四半期ごとに説明会を実施。
証券会社カンファレンス	9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	300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。

社外取締役鼎談



秋山真人

社外取締役

(株)ニチレイ、(株)ニチレイロジグループ本社、(株)ロジスティクス・ネットワーク、東京団地冷蔵(株)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。(株)モスフードサービス、共同印刷(株)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 副理事長、(公財) 埼玉県国際交流協会 理事長を兼務。2019年6月に当社取締役に就任。

「新長期ビジョン」の実現に向けた取り組みを、 しっかり支えていく

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新長期ビジョンや新中期経営計画、ガバナンスについて語り合っていました。

SGホールディングスグループについて

SGホールディングスグループを、どのような会社だと認識していますか。

高岡:企業経営には「意志」つまり物事をなしとげようとする積極的なところざしが必要です。SGホールディングスは、その意志を持った企業だと感じており、私はその点をいつも素晴らしいと感じています。2022年3月に策定した新長期ビジョン「Grow the new Story. 新しい物流で、新しい社会を、共に育む。」には、経営陣の未来を見据えた強い思いが反映されています。

SGホールディングスグループは9万人を超える従業員を擁する大企業ですが、日本の多くの大企業が陥りやすい過度な守りの姿勢はとらず、常に前を向いています。取締役会では「これでは昨年と同じではないか」「事業も人もこの一年で成長していないといけない」という発言もしばしば耳にします。足元の社会情勢は不透明感が強まり、事業環境が大きく変わるなかで、既存の考え方に基づくビジネスは通用しなくなっていま

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	

す。他社を横目で見ながら改善する姿勢も大切ですが、一方で強い信念をもって新しいことに挑戦し、ニューストーリーを描こうという姿勢も大切で、新長期ビジョンをつくり上げる過程で、その意識が一層高まったように感じています。

鷺坂:全く同感です。世界中が不安を感じている時代、経済や社会が大きく変わっていく時代にあって、日本をリードする物流企業としてどう舵を切るか、非常に難しい判断を強いられていると思います。こうしたなかで2030年に向けた長期ビジョンを掲げ、物流のあり方、自社グループのあり方を明確に示したことは大変素晴らしいことだと思います。自由闊達な社風は当社グループの広報誌からも伝わってきます。経営陣が率先して若手社員を集めて現場の意見を積極的に吸い上げ、その創意工夫をさまざまな場面で活かそうとしていることが随所に感じられます。このような会社であれば、グループ全体が成長していくなかで、次世代の経営層もこうした若手社員のなかから続々と輩出されていくのではないかと感じます。

グループ横断の先進的ロジスティクスプロジェクトチームであるGOALで実践しているような情報の横展開、次世代型大規模物流センターとしてのXフロンティアなど、幅広い情報や最新の技術を活かす取り組みを着実に進めてきたからこそ、コロナ禍で拡大したEC需要のような事業機会もしっかり捉え

ガバナンス、取締役会の実効性

SGホールディングスグループのガバナンス、取締役会をどのように評価していますか。

高岡:秋山さんがおっしゃったように、当社グループのガバナンスは上手く機能しており、取締役会の実効性も高いと考えています。今年度は、社外役員意見交換会も新設されました。社外取締役と社外監査役が折に触れて議論を交わす機会はこれまでも多かったものの、業務執行の立場の方々がない場面で社外役員がSGホールディングスの経営計画や各種制度に関して率直な意見を交換することは、コーポレート・ガバナンスコードの趣旨にも合致しています。その意味で、この1年で当社グループのガバナンスは、より一層強化されたと言えるでしょう。

一方で課題もあります。ロジスティクス事業を担うスリランカのエクスポランカ社に代表される海外事業の成長もあり、海外子会社のガバナンスについては今後の課題として認識しています。売上の急速な拡大によって、エクスポランカ社は当社グループの重要な子会社となっています。海外子会社のガバナンスをどう組み立て、どう運用していくべきかについては、今後しっかり議論を重ね、対処していく必要があります。

ることができたのだと思います。

秋山:当社グループの優れた点として、持株会社であるSGホールディングスと傘下の事業会社との連携、ガバナンスが非常にうまく機能している点があげられると思います。例えば取締役会において、進捗が芳しくない事業会社のプロジェクトの報告があれば、それを厳しく追及し、議論を尽くして適切な指示を出しており、また大規模な投資案件であれば、長期的な観点での分析を含め、その内容を厳しくチェックしています。株主であるSGホールディングスが、投資先である各事業会社の経営をつぶさに監督しているのです。このことは、この1年間の取締役会でもあらためて強く感じました。

新長期ビジョンは、私もとても良いと思っています。新しい社会を「共に育む」という言葉からは、一企業の利益や成長だけでなく、環境や社会と共に繁栄する思いが感じられるほか、パートナー企業を含め、互いを尊重し合い、共に成長していこうという意志も伝わってきます。その意味で、このビジョンはグループ従業員の心にも強く響く、励みになるビジョンだと思います。このようなビジョンをもって事業を展開すること自体が、社会に受け入れられ、当社グループの競争優位にもつながっていきます。

また9万人を超えるグループ従業員がしっかり法令を遵守し、コンプライアンスに対する意識を維持・向上させていくことも重要です。取締役会でも制度の見直しを含め、コンプライアンスのあり方を継続的に監督していく必要があります。

鷺坂:大企業でありながら、取締役会に情報が上がってくるスピードが速いという印象を持っています。これだけ大きなビジネスを展開する企業ですので、事故をゼロにすることはもちろん不可能です。むしろ、何かが起きたときに、その後のリスクを最小限に食い止める体制を整備しておくことが重要です。その点、当社グループのリスク管理体制や、取締役会が重要なリスクを察知する仕組みには、非常に優れたものがあると思います。また、私たち社外取締役は、取締役会以外にも社内の情報を得る機会があり、さまざまな情報に触れることが、取締役会での議論の深化にもつながっています。

ただし、こうした情報は国内の事業に関する情報がほとんどで、海外の事業についての情報は比較的少ないように思います。国際・海外向けサービスの強化は新中期経営計画にも掲

げる重要なテーマでもあり、国際的な監査や監督の体制を整備することは、高岡さんがご指摘されたとおり今後の重要な課題の一つであり、手を打つ余地が残されていると思います。

秋山:お二人のおっしゃるとおりで、私も国内についてはしっかりガバナンスが利いているという印象を持っています。問題が起きて、それを解決していく能力に長けていると感じます。ただ、やはり海外については課題があります。エクスポランカ社は上場会社でもあり、仕組みを作ってしまう、それを高度化させていくことは難しいことではないと思いますが、東南アジアや東アジアの展開については、ガバナンスを利かせるための工夫と経営資源の投入が必要だと思います。その鍵を握るのが人材の育成です。現在の事業規模であれば、恐らく100人近い規模で海外要員を蓄えておくことが必要です。事業機会を捉えることや、事故が起きた時の対応など、いざとい



う時に現地に送り込む海外要員を育てておく必要があります。そういう意味では、キャリア採用、教育、現地での採用も含め、具体的な計画を立てて実行していくことが必要です。そこまでの対応ができれば、海外についてもガバナンスが利くようになると思います。

新中期経営計画「SGH Story 2024」に対する期待

新中期経営計画(新中計)に対しては、どのような印象を持っていますか？

鷗坂:新中計で最も期待している戦略はDXへの投資です。デジタルを扱う会社はグループ会社にも存在しますが、ここで大きな成果をあげればグループ全体のさらなる成長にもつながるため、大いに期待しています。

もう一つは、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です。社会のサステナビリティの実現に貢献し、結果として社会のパフォーマンスが高まれば、それが当社グループの事業拡大にもつながります。主要なグループ会社である佐川急便では、天然ガストラックやハイブリッドトラックといった環境対応車の導入など、かなり前から環境課題に対して先進的な取り組みをしています。今後は当社グループが社会・環境に貢献する企業であることを、もっと積極的にアピールすべきです。

秋山:国内事業のブラッシュアップと新規事業への取り組みはもちろんですが、やはり海外事業に対して本腰を入れているか、その先の成長に結びつかないように思います。なお新規事業に関しては、全く新しいサービスを提供するというよりは、既に持っているインフラや技術を使って新たな分野のビジネスに展開していくことが重要です。

また新中計のなかにもありますが、人的資本への投資は非常

に重要です。当社グループでは多様な外国人籍従業員が存在しますが、海外展開の加速も見据えて、今後はもっと増やすべきです。最初はさまざまな軋轢が生じるかもしれませんが、そこからの学びや気づきも多くあるはずで、またガバナンスの高度化という点では、管理がしっかりできる人材を育てることが重要です。

高岡:今回の新中計は新長期ビジョンと併せて策定・公表しています。新中計は新長期ビジョンに向けた最初の3カ年と位置付けて、未来志向で描かれています。2030年までに宅配便事業の生産性を高め、宅配便以外のビジネスを伸ばしていく姿を描いており、新中計はそのゴールに向けて進んでいるかをしっかり監督していきます。新たなビジネスに関しては種まきの時期ですので、オープンイノベーションプラットフォームや人材育成、パートナーのニーズの掘り起こしといった種まきがしっかり行われていることを見ていきたいと思っています。

一方で、きちんと利益を上げて株主に還元し、企業価値を高めることも重要です。これらがうまく進むことが新長期ビジョンの達成につながっていくことを踏まえ、チェック機能を発揮していきます。

SGホールディングスグループに期待すること

今後のSGホールディングスグループの取り組みに、どのような期待を持っていますか。

鷗坂:これまで当社グループは、宅配便のビジネスを中心に収益を上げてきましたが、これからは宅配便以外のビジネス拡充を成長エンジンとするビジネスの拡大を目指します。2021年度はコロナ影響や海外事業の好調を受けてロジスティクス事業が急拡大しましたが、企業としては少しずつ着実に多角化を進めていくことが、長い目で見れば望ましいのではないかと考えています。「共に育む」という新長期ビジョンの言葉が示すように、パートナー企業の経営も尊重しながら、共に成長していくことが大切です。労働問題や資金需要の問題に加え、環境課題としてのカーボンニュートラルにおいても、お客さまを含めたScope3のCO₂削減についても、「共に」取り組み、育んでいくことが大切です。当社グループには社員を大切に作る企業文化があると思いますが、未来を見据えて、パートナー企業やお客さまと共に、よりよい社会を育む企業になってほしいと思います。

高岡:当社グループは2030年度に2兆2,000億円の売上高とする成長イメージを描いています。そのために、国内デリバリー事業についてはXフロンティアの活用やDXの活用などによって生産性を高めていくことが大切です。一方、しっかり伸ばしていくべきデリバリー事業以外の部分では、自社のみで対応していくのではなく、パートナーシップが成長の鍵をにぎる分野だと思います。具体的には、環境・医療・金融・流通加工・国際など多くの領域でパートナー企業や潜在的ニーズをお持ちのお客さまと共に可能性を追求していけるのではないかと思います。運ぶことにこだわらなければ、さまざまなビジネスの広がりも考えられます。これからもお客さまの課題と真



摯に向き合う企業風土を大切にして、一つ一つ課題を解決していくことで事業を広げるのが、当社グループらしいやり方のように思います。

最初に申し上げたように、経営では強い意志を持つことが大切です。社会はどう進むべきか、そして、その中で自分たちがお客さまに対してどのような価値を提供していくのか、その価値の提供方法のうち最も生産性が高い方法すなわちシステムをどう構築するのか。今までもこころざしを持って進んできましたので、ぶれずに事業ポートフォリオの変革を推し進めていただきたいと考えます。

秋山:ソリューションを武器に戦っていくことが、「新しい社会を、共に育む」ことにつながっていくと思います。現在、GOALを通じてお客さまに提供しているような、新時代の物流ソリューションを通じて合理化に貢献していくことは、物流によって排出されるCO₂の削減にもつながり、当社グループのScope3を削減していくことにもつながります。

またエクスポランカ社は大きな可能性を秘めています。先ほどは海外事業のガバナンスにかかる課題を指摘しましたが、こうした課題を解決すること、またエクスポランカ社の事業と他の事業とをうまく連携させること、エクスポランカ社が持つグローバルなネットワークをうまく活用していくことは、今後のビジネスチャンスにつながる大きな「伸びしろ」であるとも考えられます。

高岡さんがおっしゃったとおり、当社グループの経営には強い意志が感じられます。加えて、それをスマートに進められる力、必要なときにしっかり汗をかくという覚悟を持った社員の存在が、当社グループを強くしています。こうした会社だからこそ、さまざまな困難も乗り越えていけるのだと思います。

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、重要課題の一つである安全・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2,636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の向上に努めます。
- ・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徹底させます。
- ・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の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、検定は一定の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いざわた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他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2022」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、戦略的に実施する「健康経営」を実施する法人として「健康経営優良法人2022」に認定されました。大規模法人部門に、SGムービング、佐川グローバルロジスティクス、SGHグローバル・ジャパン、中小規模法人部門に、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。



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	

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CSR活動を推進しています。

取引先CSR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CSR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CSR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。

カテゴリー	品質項目
応対品質	①クレーム発生率（応対関連）
	②クレーム発生率（時間関連）
貨物品質	③発送貨物事故発生率
	④到着貨物事故発生率
時間品質	⑤商業午前中配達率

お客さまの声を生かす仕組み（佐川急便）

佐川急便では各営業所にカスタマーサービス課を設置し、お客さまのご要望にいち早くお応えするための体制を備えています。また、Webサイトや電話で寄せられるお客さまからのご意見・ご要望は、本社の品質保証部がお客さま満足度を向上させるために活用しています。

パートナー企業の安全啓発

当社グループは、「安全・安心な交通社会の実現」をCSR重要課題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共に、安全パトロールやセミナーなどの取り組みを行っています。

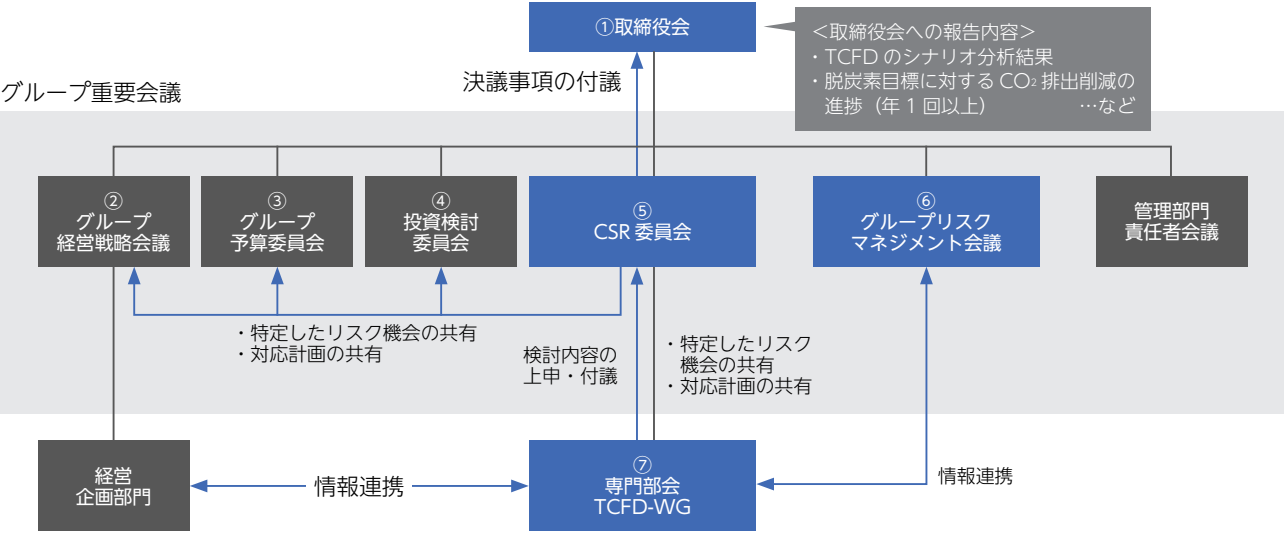
TCFD提言への対応

当社グループは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。主要事業であるデリバリー事業・ロジスティクス事業を対象に、TCFDの推奨項目に沿って「ガバナンス」「戦略」「リスクマネジメント」「指標と目標」を整理しました。

■ ガバナンス・リスクマネジメント体制 (2022年3月31日現在)

SGホールディングスグループは、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CSR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。CSR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、CSR委員会へ上申・付議しています。CSR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。

■ 気候関連ガバナンス体制図



■ 戦略

シナリオ分析では、1.5℃、4℃の2つのシナリオを使用し、定性分析・定量分析を行いました。定性分析では、事業と関連する社会経済の動向予測を参照し、気候変動により想定されるリスク・機会の洗い出しを実施。その後、定量分析として、特定した気候関連リスク・機会のうち、影響度が大きく且つ定量化可能な項目について財務影響を試算しました。

当社グループは貨物自動車を使用するデリバリー事業を中核とすることから化石燃料由来のCO₂排出量が多いため、1.5℃シナリオの移行リスクにおける「炭素税によるコスト増加」「車両の脱炭素化に伴うコスト増加」の影響度が大きいと評価し、重要リスクに位置付けました。それらの影響額を試算した結果、CO₂排出削減による炭素税回避額は、気候変動対策に伴うコスト増加額を上回る結果となり、気候変動対策の推進が当社グループの事業においてプラスの影響を及ぼすことが分かりました。

今後はこれまでの排出削減の取り組みを継続しながら、気候関連のリスク・機会を重要な経営課題と捉え、中長期のネガティブインパクト低減と新たな事業機会創出に向けた効果的な施策を検討していきます。

主なリスク		
カテゴリー	リスク	今後の対応
政策／法的	炭素税引上げに伴う操業コスト増 (Scope1・2・3)	2022年3月に脱炭素ビジョン、CO ₂ 排出削減目標を策定。排出削減策の実行と継続。 目標 ・2030年:46%減(2013年度比) ・2050年:カーボンニュートラルを目指します 施策 ・環境対応車の導入 ・再生可能エネルギー電力の調達及び創出 ・森林クレジットを始めとしたCO ₂ オフセット・クレジットの創出・活用…等
技術	車両の脱炭素化(EV、FCV)に伴うコスト	・環境対応車導入時の補助金の活用 ・次世代バイオ燃料等、代替燃料媒体の調達手段の検討
技術	EV化などによる電力需要の増加と再エネ導入に伴うコストの増加	・グループ所有の物流施設における太陽光パネルの設置、自家発電の推進、自社での再エネ創出手段の検討
急性	風水害による拠点(営業所・中継センター)の被災	・主要拠点のリスク分析 ・拠点の移転・新設時における中長期的な気候変動影響の考慮

主な機会	
カテゴリー	機会
資源の効率性	・中継センターの新設などによる効率的な輸送網の構築による車両台数や走行距離の削減 ・AIを活用した配送ルート最適化などによる走行距離の削減や燃費向上
エネルギー源	・車両の脱炭素化(EV、FCV)による燃料の削減
市場	・グリーンボンド等のグリーンプロジェクトに関する資金調達へのアクセス ・気候変動対応の先行による顧客からの信頼獲得、企業価値向上
レジリエンス	・風水害による地域被災時の物資輸送への貢献

■ 指標と目標

日本でも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明として「グループ脱炭素ビジョン」を掲げました。同ビジョンの中で、中長期のCO₂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を推進していきます。

対象	目標
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arbon・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^{※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。



デリバリー事業

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、EC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、少子高齢化による労働需給のひっ迫や、投函型商品に代表される同業他社の安価な商品メニューの開発、大手EC事業者による物流の自社化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。

主な事業会社

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。

Sg humony



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。

2022年3月期の取り組み

2022年3月期は、緊急事態宣言の発出やまん延防止等重点措置が繰り返されたことで経済活動が制限された一方で、新たな生活様式の定着により、ECを中心とした通信販売のマーケットが拡大し、宅配便の取扱個数は増加いたしました。加えて宅配便以外のあらゆる「運ぶ」を提供するTMSが好調に推移いたしました。また、Xフロンティアの安定的な運営や、各種デジタル化の推進および宅配便における集配体制の強化など、継続的な生産性向上に取り組むことで、収益力を強化いたしました。

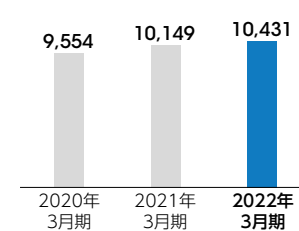
この結果、2022年3月期の営業収益は1兆431億円(前期比2.8%増)、営業利益は932億円(前期比30.4%増)となりました。

2023年3月期の見通し

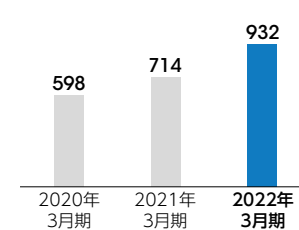
2023年3月期については、EC市場の継続的な拡大を背景に、取扱個数は14.3億個(前期比1.0%増)、平均単価は647円(前期比0.2%増)と予想しました。また、TMSにおいては既存領域での利用拡大に加えて、新たな領域の開拓を進めることで、1,260億円(前期比17.1%増)を見込んでいます。以上の前提に基づき2023年3月期の営業収益は1兆670億円(前期比2.3%増)、営業利益990億円(前期比6.2%増)と見込んでいます。

※ 2021年3月期より「その他の事業」の一部を「デリバリー事業」に変更したため、2020年3月期の数値を変更後の数値に組み替えて比較

営業収益 (単位: 億円)



営業利益 (単位: 億円)



※ 2022年3月期のセグメント間の営業利益の調整額は27億円です。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。

営業収益別
構成比
65.7%

営業利益別
構成比
60.9%



ロジスティクス事業

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ヘ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、EC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。

主な事業会社

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ダーであり、世界31の国・地域にて事業を展開しています。

2022年3月期の取り組み

2022年3月期は、世界的な海上コンテナ不足解決の目処が立たない中、その影響は航空貨物にも波及し、海上・航空運賃は高騰いたしました。このような環境の中でもエクスポランカ社は、安定的にコンテナスペースを確保し、顧客の旺盛な需要に対応したことで飛躍的に事業を拡大することができました。また、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により、3PL等の新規案件を受託いたしました。

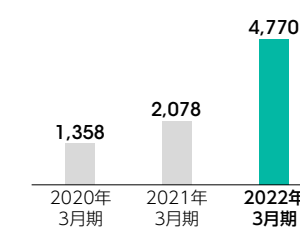
この結果、営業収益は4,770億円(前期比129.6%増)、営業利益は484億円(前期比280.2%増)となりました。

2023年3月期の見通し

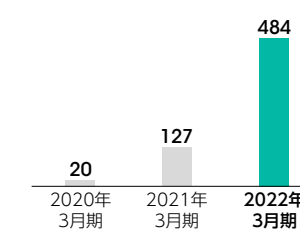
2023年3月期は、世界的なサプライチェーンの混乱は徐々に解消に向かうものの一定程度継続すると想定し、海上・航空運賃の高止まりが続くと見込んでおります。当社グループとしては引き続き取扱数量の維持・拡大に取り組んでまいります。外注費が前期から上昇することを想定し減益を見込んでおります。この他、国際事業における新規顧客の開拓やGOALによる3PL、国際・海外事業など包括的なソリューション提案の強化等を実施してまいります。

これらの取り組みにより、営業収益は5,100億円(前期比6.9%増)、営業利益は270億円(前期比44.3%減)を見込んでいます。

営業収益 (単位: 億円)



営業利益 (単位: 億円)



EXPOLANKA社の歩み

持続可能な 長期的価値創造を追求

EXPOLANKA HOLDINGS PLC
常務取締役兼グループCEO
ハニフ・ユスフ

過去を振り返って

当社の歴史は、スリランカで経済自由化が起こった1978年までさかのぼります。創業以来、当社は物流に限らずさまざまなビジネスに挑戦してまいりましたが、その中で中核事業であり続けたのが「EFL Global」を中心とするロジスティクス事業です。

当社のグローバル化は1992年の戦略的提携に伴うバングラデシュへの進出とともに始まり、現在では31の国と地域においてプレゼンスを確立、収益の95%以上はスリランカ国外から得ています。上場前、当社は多岐にわたるビジネスを展開しておりましたが、新規上場に前後する形で、主にロジ

スティクス事業への資源分配を企図し、複数の事業を売却するなどポートフォリオの再構築を行いました。これにより、グローバルロジスティクスを牽引する企業に成長するための、極めて重要な事業基盤を築くことができました。

2014年にはSGホールディングスが当社株式の51%を取得しました（その後保有比率は75.6%まで増加）。当社への業務支援と当社ビジネスへの理解は、当社が成長するうえで大きな後ろ盾となり、2017年には世界最大の市場である米国への事業拡大に乗り出すことができました。

ロジスティクス事業を中心とした、継続的かつ一貫した領域の拡大

米国進出は、当社が現在のようなグローバルリーダーへと進化を遂げるうえで重要な転機となりました。領域の拡大をシンプルかつ、迅速に行う戦略は、会社のDNAを象徴するものとなりました。

当社の戦略においてカギとなるのは一貫した顧客中心主義です。これにより、多くの重要な顧客を開拓し、航空・海上貨物の輸送量を増加させることができました。

この戦略を支えているのは、効率的な組織運営

の実現に対する私たちの非常に強い思いです。厳しい市場環境の中でも積極的なスペース調達を実施し、高い対応力を発揮できたことにより顧客との信頼関係を築くことができ、加えて、ネットワークの強化とインフラ整備に注力し続けたことにより、急成長を遂げることができました。また、テクノロジーへの投資により、当社の能力を効率的に活用することができたことも、組織の強靭性を高めるうえで重要な役割を果たしました。

積極的なESG戦略

当社はESGを重要な経営課題の一つと位置づけ、持続可能で統制のとれた組織づくりに注力することを、ステークホルダーの皆さまにお約束しています。

サステナビリティの取り組みを表すブランドとして「Global Goodness」を掲げて、環境と社会に配慮した事業活動を推進しております。

ガバナンスについては、経営戦略において強力なガバナンス体制を背景とした、十分な収益性と財務会計の整合性が非常に重要であると認識し、そのためのプロセス、ポリシー、体制の構築に注力してきました。J-SOX監査が3年間一貫して100%の遵守率で実施されたことはその成果の一つと考えております。

柔軟な対応力

感染症拡大により世界中の企業は、ニューノーマルへ適応することを求められました。当社は、これらの課題に的確に対処するのみならず、戦略的に投資とインフラの構築に取り組んだことで、業績の拡大につなげることができました。特にこの2年間は営業チーム、顧客基盤、技術基盤などこれまで整備してきた強みを活かすことで、業績を大幅に押し上げることができました。この結果、営業収益6,940億ルピー（前期比217%増）、営業利益799億ルピー（前期比385%増）、当期純利益

（PAT）720億ルピー（前期比389%増）となりました。事業面では、航空貨物輸送量（前期比51%増）、海上貨物輸送量（前期比49%増）ともに大幅な伸びを達成しました。事業の効率性と収益性の高さは、ROE 96%、ROCE 56%という結果にも表れています。

この飛躍的な事業成長は、一過性の取り組みによるものではなく、一貫して継続的にさまざまな戦略を採用し、正しく運用してきた結果であると考えています。

旅は続いていく

今後注力しなければならないのは、大きく拡大した業績の維持です。さまざまな要因が重なり、市場はいまだ混乱している中、当社は、こうした状況に機敏かつ柔軟に対応し続けてきました。今後は利益を確保しながら取扱数量を増やすことで、現在の地位を確固たるものにしていくことが重要であると認識しています。戦略的に顧客基盤を拡大する一方で、顧客の総物量における当社のシェアを拡大していくことが、今後の成長戦略の中心となります。

加えて、新規領域の開拓としては米国市場における国内物流事業、中長期的には、欧州などの主要市場を中心に市場での地位を高めるとともに、アジア域内事業の拡大を目指します。同時に今後は、日本国内での盤石な顧客基盤を誇るSGホー

ルディングスの内外拠点と緊密に連携しながら、日本発着のトレードレーンの強化拡大も図ってまいります。こうした形で、米国に過度に傾倒しない均衡のとれた地域バランスや荷主バランスを目指すことで将来的なGlobal Logistics Player入りすることが可能と考えています。また、デジタルイノベーションは事業運営を強化するための最も重要な戦略になります。

これらの成長戦略は、真に持続可能な企業としてのポジションを確立するために、当社のESG戦略に基づいて取り組んでまいります。当社は企業として、持続可能な長期的価値を創造することを信条としており、すべてのステークホルダーに真の価値を提供できるよう、今後も戦略的イニシアチブを追求してまいります。



不動産事業

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。

主な事業会社



Sg realty

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。

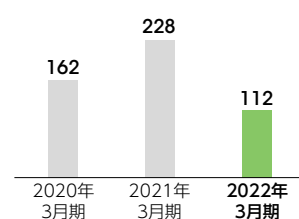
2022年3月期の取り組み

2022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112億円(前期比50.6%減)、営業利益は66億円(前期比41.6%減)となりました。

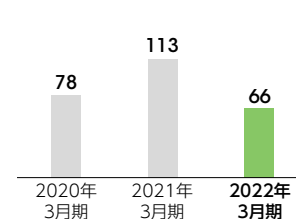
2023年3月期の見通し

2023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。このような取り組みにより、営業収益は230億円(前期比103.7%増)、営業利益は90億円(前期比36.1%増)を見込んでいます。

営業収益(単位:億円)



営業利益(単位:億円)



SGリアルティ株式会社
代表取締役社長

吉田 貴行

当社は、本年4月に新しい中期経営計画「SG REALTY REAL VISION 2024」を策定しました。基本方針は、「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」とし、内販と外販事業をバランスよく推進していくことを経営の最重要課題として位置づけています。

具体的な取り組みとしては、内販事業では、グループ内ニーズへの対応力強化や、グループ施設の建て替え・移転等によるバリューアップを実現することで、物流インフラ機能の向上や最適化に貢献してまいります。また、GOALやグループ各社とのリレーションを強

化し、グループの顧客基盤に対して不動産を含む新たな価値を提供してまいります。外販事業では、不動産開発を切れ目なく推進するための用地仕入れ強化のほか、BM・PM事業の拡大、仲介・CM事業等の展開による多角化や出口戦略の多様化に取り組んでまいります。

SDGsに関する取り組みとしては、環境不動産認証の取得や、自家需要を目的とした太陽光発電設備の導入など、環境に配慮した不動産開発に加えて、既存の太陽光発電事業に次ぐ新たな再生可能エネルギー事業の検討にも取り組んでまいります。



その他の事業

事業の概況

当事業では、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向上に寄与する機能も担っています。

主な事業会社

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モータース

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フィールダー

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。

2022年3月期の取り組み

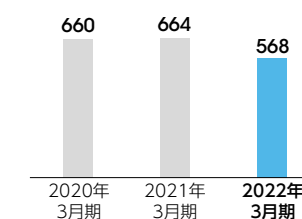
2022年3月期は、BPO取引が増加いたしましたが、自動車販売および「e-コレクト(代金引換サービス)」が減少しました。この結果、営業収益は568億円(前期比14.5%減)、営業利益は46億円(前期比10.7%増)となりました。

2023年3月期の見通し

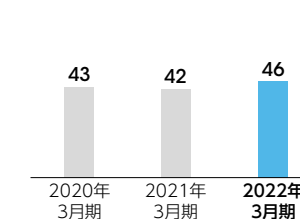
2023年3月期は、自動車販売の減少等を見込んでおり、営業収益は500億円(前期比12.1%減)、営業利益は40億円(前期比14.1%減)を見込んでいます。

※ 2021年3月期より「その他の事業」の一部を「デリバリー事業」に変更したため、2020年3月期の数値を変更後の数値に組み替えて比較

営業収益(単位:億円)



営業利益(単位:億円)



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新中期経営計画「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」として推進しております。そして、SGシステムはDX戦略実現に向けて、グループ各社と共に各種DX施策に取り組んでおります。

具体的には「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施策を推進しております。「サービスの強化」では、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、「業務の効率化」では、他社との協業や先端技術の活用によ

る生産性の向上、「デジタル基盤の進化」では、アジャイル開発の加速および先端技術のさらなる活用、などを推進しております。加えて、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。

当社グループでは、これまでも多種多様なDX施策を推進し、「DX銘柄※」に2021年、2022年度と連続で選定いただきました。これからもSGシステムはグループ各社と共に、DX施策を通じて社会やお客さまの課題を解決することで、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。

※ 経済産業省と東京証券取引所がDXを積極的に推進している企業を選定、公表するもの

財務ハイライト・非財務ハイライト (2022年3月31日現在)

財務ハイライト



* 2020年11月1日付で普通株式1株につき2株の株式分割を実施。配当性向およびEPSは、2021年3月期期首に当該株式分割が行われたと仮定した場合の実績と増減を記載。

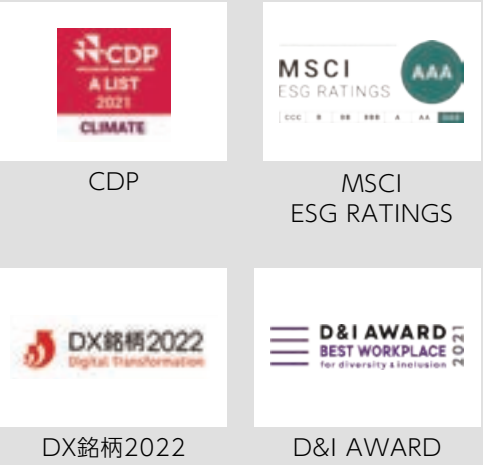
非財務ハイライト



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(2022年8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。

主要な外部格付・表彰



主要なESGインデックスへの組入れ状況



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

※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。

株式情報 (2022年3月31日現在)

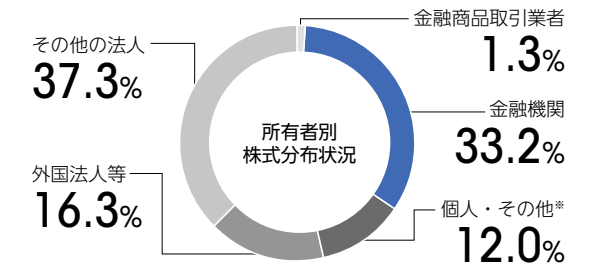
株主メモ

上場市場 (2022年4月4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/

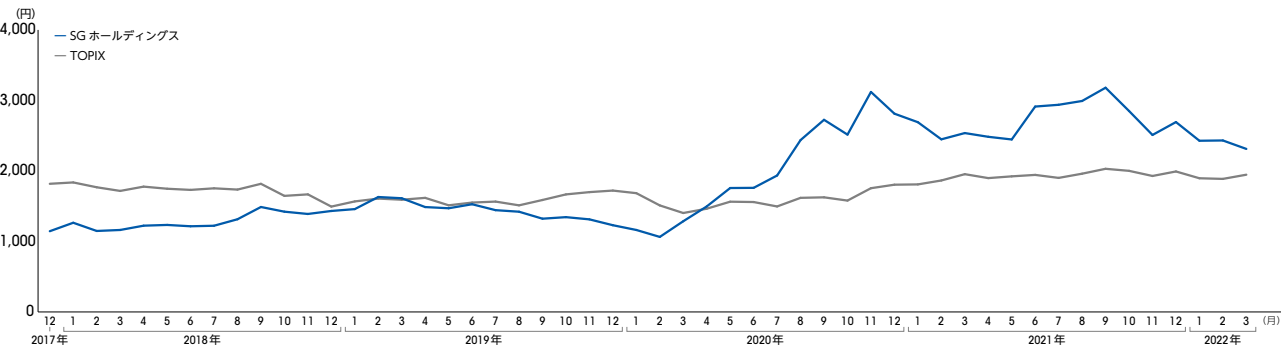
株主名簿管理人および特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社 大阪証券代行部 〒541-8502 大阪市中央区伏見町三丁目6番3号 三菱UFJ信託銀行株式会社 大阪証券代行部 電話番号 0120-094-777 (フリーダイヤル)
-----------------------	---

株式分布状況



※ 自己株式5,142千株は、「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

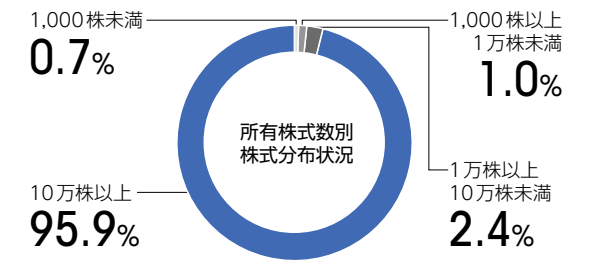
株式の状況

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5,142,512株含む)
単元株式数	100株
株主の総数	21,683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	103,952,000	16.36
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	59,596,500	9.38
公益財団法人SGH文化スポーツ振興財団	48,400,362	7.61
株式会社三菱UFJ銀行	26,381,720	4.15
株式会社三井住友銀行	25,200,000	3.96
住友生命保険相互会社	25,200,000	3.96
三井住友海上火災保険株式会社	25,200,000	3.96
佐川印刷株式会社	22,816,400	3.59
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	21,572,600	3.39
いすゞ自動車株式会社	19,800,000	3.11

※ 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 (2022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 96,536名 うち、パートナー社員等 (期中平均) 44,211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

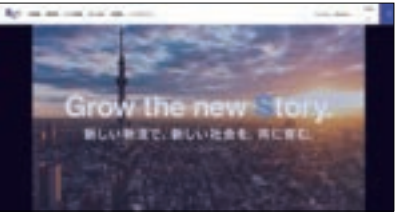
主なグループ会社

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	75.6

(連結子会社123社、持分法適用の関連会社3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。

CSR・SDGs情報



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

当社グループ全体のCSR関連データやコミュニケーションブック等を掲載しています。