



証券コード:9143

Delivering the Future

物流の課題を解決し
未来に「価値」を届け続ける
企業グループ

SGホールディングスグループ 統合報告書 2021

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 2021
発行月 2021年12月
印刷 株式会社大應

SGホールディングスグループ
統合報告書

2021

SGホールディングス株式会社

CONTENTS

01	企業理念
02	イントロダクション
08	トップメッセージ
14	SGホールディングスグループの価値創造ストーリー

OUR BUSINESSES AND STRATEGIES

16	価値創造の歴史
18	ビジネスの概要
20	3つの競争優位性
22	特集 次世代型大規模物流センターが拓く未来
24	長期ビジョンと中期経営計画
28	中長期的な事業機会とリスク

OUR RESOURCES

30	財務基盤
31	人的資本
32	知的資本
34	特集 デジタルライゼーションが拓く未来
36	物流施設とモビリティ
38	お客さま/パートナー企業
39	環境資源

OUR VALUE PROPOSITION

40	お客さまに対する「総合物流ソリューション」の提供
42	特集 「GOAL」が拓く企業の未来
44	働きやすく働きがいのある職場の提供
46	パートナー企業の成長と従業員の豊かな暮らし
48	安定した社会インフラの提供
50	サプライチェーン全体の環境課題解決

OUR SUSTAINABILITY MANAGEMENT

52	役員一覧
54	コーポレート・ガバナンス
57	コンプライアンス
58	リスクマネジメント
59	腐敗防止/ステークホルダーエンゲージメント
60	特集 社外取締役鼎談
62	社会リスクへの対応
64	環境リスクへの対応

DATA SECTION

66	セグメント別事業概況
72	財務ハイライト・非財務ハイライト
74	決算概況
76	財務諸表
78	株式情報
79	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)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、2021年3月期(2020年4月1日～2021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、SGホールディングス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承知おさください。

※本文中の「SGホールディングスグループ」「当社グループ」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。

※本文中の当社は、「SGホールディングス株式会社」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2021年10月29日付で公表した数値です。

情報体系の分布図

情報提供ツール	
企業情報全般 SGホールディングス コーポレートサイト https://www.sg-hldgs.co.jp	
財務情報	非財務情報
統合報告書	
IR・ESG情報 Webサイト https://www.sg-hldgs.co.jp/ir/	
有価証券報告書	CSR・SDGs Webサイト https://www.sg-hldgs.co.jp/csr/
決算短信	ESGデータブック/ESGブック
	コーポレートガバナンス報告書
	SDGsコミュニケーションブック

企業理念 CORPORATE PHILOSOPHY

「信頼、創造、挑戦」

SGホールディングスグループは

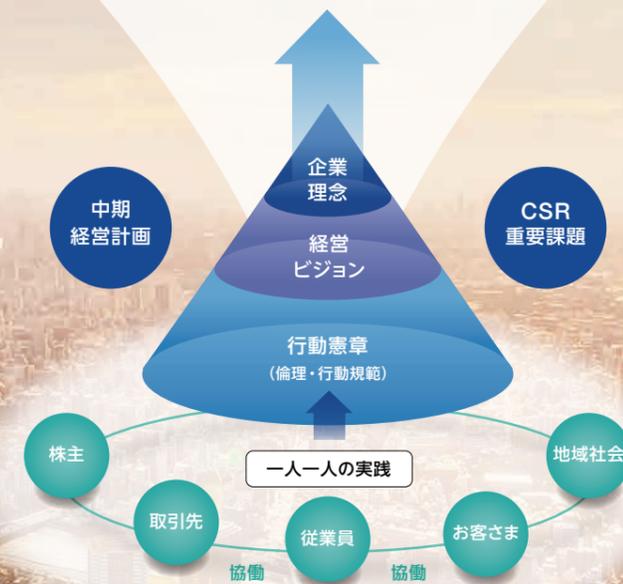
- 一. お客さまと社会の信頼に応え 共に成長します
- 一. 新しい価値を創造し 社会の発展に貢献します
- 一. 常に挑戦を続け あらゆる可能性を追求します

創業の原点

飛脚の精神

ステークホルダー経営

持続可能な社会の発展



Delivering
the
Future

暮らしの 未来を 届ける



佐川急便のセールスドライバーは一人一人が物流に関するあらゆるサービスをお客さまに提供する私たちの代表者です。スピード感のある行動と担当エリアの物流効率化のためのプランニングも行い、いかにしてお客さまのビジネスに貢献するかを考え続けます。



Delivering
the
Future

企業の 未来を 届ける

自動梱包機や自動棚搬送ロボットなど、最新鋭の設備と機械が、企業の発展を支えています。「Xフロンティア」と名付けられた新物流センターは荷物の処理能力がこれまでの5倍。効率的でスピーディーな作業が産業基盤を支えます。

Delivering
the
Future

地球の 未来を 届ける

物流はグローバル化がますます進行し、地球上のさまざまな場所から原料を調達し、さまざまな場所で製品をつくり、世界中に荷物を届けています。SGホールディングスグループは、サプライチェーン全体を包括的にサポートする「トータルロジスティクス」で、地球環境にやさしい物流を提供いたします。





急激に変化する社会環境の中で、 時代を先取りしたサービスと お客さまにとって最適な物流ソリューションの提供を通して、 持続可能な社会の実現に貢献します

代表取締役会長 兼 社長

栗和田 栄一

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。また、新型コロナウイルス感染症により罹患された方々や、影響を受けられた皆さまには、心よりお見舞いを申し上げます。そして、医療関係の皆さまや、感染拡大防止にご尽力されている多くの方々に、深く感謝申し上げます。

SGホールディングスグループ の歴史

SGホールディングスグループは、佐川急便を中核とする総合物流企業グループです。デリバリー事業、ロジスティクス事業、不動産事業およびシステム開発や人材派遣などの「その他」の事業から構成され、お客さまとの接点である約27,000人のセールスドライバーと、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)」によって、あらゆるお客さまをターゲットに幅広いソリューションを提供しております。

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局の小包が中心で、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」というお客さま企業のニーズにお応えすべく、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。以来、お客さまのために何が出来るかを常に考え、誠心誠意尽くすという「飛脚の精神」を受け継ぎながら、from Bの物流サービスを中心に60年以上にわたって営んでまいりました。

昨今、流通のグローバル化や多様化がますます進行し、サプライチェーンは複雑化・高速化しております。企業の経営戦略の実現をサポートする役割として、物流の重要性は以前にも増して高まっており、お客さまのニーズへの迅速な対応力と的確な提案力が求められています。

このようなニーズに対応するために、当社グループでは、2014年にGOALを組成、2017年からはGOALの主要サービスであるTMS(Transportation

Management System)の拡販を本格化し、「宅配便」にとどまらないあらゆるお客さまの物流ニーズの実現に向け、日々取り組んでおります。その活動は国内のみならずグローバルへと拡大し、お客さまの物流を包括的にサポートさせていただいております。

今後も常にお客さまと向き合い、最適な物流をご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。

コロナ禍による社会環境の変化と対応

新型コロナウイルス感染症(以下、感染症)の拡大が招いた未曾有の事態は、社会、経済、そして私たちの生活に、大きな変化をもたらしています。人々の購買行動も例外ではなく、店舗で直接商品を手に取り購入する形から、インターネット等

Top Message

を介した通信販売へと大きく転換しています。

このような変化により、物流業界では個人宅への配達を中心に、宅配便の取扱個数が増加いたしました。国土交通省発表によると、2021年3月期の宅配便取扱個数は、48億3,647万個で、前年度と比較して5億1,298万個、約12%増加いたしました。また、非対面、非接触での荷物の受け取りを希望する声を多数いただいたことにより、配達方法も多様化いたしました。

当社グループでは、主力商品である飛脚宅配便の取扱個数が大幅に増加する中、次世代型大規模物流センター「Xフロンティア」の中継センターが2020年10月より稼働いたしました。同センターは1時間当たり10万個の荷捌きができる高い処理能力を有し、従来の4倍程度のトラックバースを設けることにより、輸送ネットワーク全体のキャパシティ向上につながり、2021年3月期の年間取扱個数が当初計画から1億個近く増加したにもかかわらず、安定した品質を維持することができました。また、非対面・非接触配達サービスをいち早く開始し、時代の変化や多様化するお客さまのニーズに対応できる宅配便の提供を心がけてまいりました。

社会インフラを支えるエッセンシャルワーカーとしての使命を全うするために、感染症対策には万全を期しており、社内での検温、消毒およびソーシャルディスタンスを徹底しております。また、コロナワクチン輸送につきましても、自治体よりご要望を多数いただき、これまでに接種回数換算で3,000万回分を超

えるワクチンパイアルの輸送を受託し、引き続き案件数は増加しております。

国際事業においては、スリランカに本社を構え、グローバルフレイトフォワーディングを担うEXPOLANKA社が存在感を発揮しました。2021年3月期上期には、感染症の世界的な流行を受けて拡大した個人用防護具（以下、PPE）の緊急輸送需要に対応し、エアチャーター便182機を確保し、PPE約12,000トンアジアから米国に輸送しました。下期には、世界的なコンテナ不足に見舞われた中で調達力を生かし、海上および航空スペースを確保いたしました。これにより、多くの新規案件を受託し、当社グループの事業成長に大きく貢献いたしました。

2021年3月期の連結業績は、営業収益1兆3,120億円（前期比11.8%増）、営業利益1,017億円（前期比34.8%増）といずれも過去最高となりました。この度のパンデミックのような不測の事態の中でも、顧客ニーズへの対応と事業成長を両立できる柔軟性が当社グループの強みであり、その結果が現在の収益性など各種経営指標に現れていると自負しております。

2022年3月期につきましては、依然として感染症の収束が見通せず、先行きが不透明な状態が続いております。このような状況ではありますが、一定の前提条件に基づき、2021年11月現在、2022年3月期通期の連結業績予想は、営業収益1兆4,500億円（前期比10.5%増）、営業利益1,250億円（前期比22.9%増）といたしました。

持続可能なサービスの提供に向けた機会とリスクへの対応

約3兆円の規模を有する日本の宅配便市場は、佐川急便を含めた大手3社がシェアの大半を占める市場構造になっております。コロナ禍による生活様式の変化などを受け、2019年の物販系BtoC-EC市場規模は約10兆円でしたが、2020年には約12兆円と、20%を超える成長を果たしました。この先withコロナ、afterコロナの時代に移り変わってもeコマース市場の拡大トレンドは長期的に継続すると見込んでおり、大きなビジネスチャンスであると捉えています。一方、このマーケットの競争環境は目まぐるしく変化しています。一例を挙げると、大手通販事業者や小売業者による独自の物流プラットフォーム構築や宅配サービスの自社化により、一部の荷物が流出するリスクがあります。このような機会とリスクに対して、当社グループは宅配便に限らない約24兆円の物流マーケット全体を事業のターゲットに見据えており、物流の専門家としての知見に磨きをかけ、グループ企業またはパートナー企業と連携し、お客さまにとって最適な物流ソリューションをご提供することで優位性を創出してまいります。先にご紹介しましたXフロンティアは、佐川急便が構築している全国の宅配便ネットワークを高速化・効率化するだけでなく、保税倉庫や通販プラットフォームなど、当社グループのさまざまな物流機能を集約しており、同施設を起点に、お客さまのサプライチェーンを一気通貫で最適化いたしま

す。海外におきましても、EXPOLANKA社を中心にグローバルネットワークを強化し、国内事業とのシナジーを高めてまいります。

持続的な成長に向けて

労働集約型産業がメインの当社グループにとって、「環境負荷の低減」と「人材確保」は重要なテーマとなります。1つめのテーマ「環境負荷の低減」につきましては、日本政府が2050年までにカーボンニュートラルの実現を目指すことを宣言するなど、国際社会からの要請が年々高まっています。当社グループは、トラック運送事業が主力事業であり、CO₂排出は避けられません。したがって、持続的な事業成長には、このような要請に真摯に取り組むことが重要であると考え、かねてより環境に配慮した物流事業を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

境対応車の導入を開始し、2021年3月期の期末時点では、保有する26,000台を超える車両の54%が環境対応車となりました。また、2030年までに保有するすべての軽自動車EV車両に切り替えることを目指しています。不動産の開発・賃貸・管理事業を展開するSGリアルティでは、2021年7月に竣工した物流施設「SGリアルティ東大阪」が、環境に配慮したサステナブルな物流施設として「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、環境にやさしい施設の開発を行っています。当社グループの環境負荷低減の取り組みは、自社におけるCO₂排出量の削減にとどまらず、お客さまのサプライチェーンにおけるCO₂排出量削減に貢献することを目指しています。リスクに適切に対応することで、環境にやさしい企業としてお客さまから選好され、取引が増加するなど、新たなビジネスチャンスにつながると考えていま

す。引き続き、お客さまのサプライチェーン全体を見据え、CO₂削減に寄与する事業活動を展開してまいります。

2つめのテーマ「人材確保」につきましては、労働集約型産業である物流業界において、人材の確保が重要な経営課題であると捉えております。少子高齢化が進行し生産年齢人口が減少する中、多様な人材の活躍と生産性向上の取り組みは不可欠です。当社グループでは、ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)による多様な人材が活躍できる職場環境の構築と、デジタルトランスフォーメーション(DX)による生産性向上の取り組みに注力しております。D&Iでは、多様な働き方を推奨し、女性や高齢者などを含めた幅広い方々を対象として、いつでも誰でも働ける職場を目指し、環境の整備に取り組んでいます。短時間勤務をはじめとして、運転免許を必要としない台車や自転車による集配を行うサービスセンターの設置、運転業務と荷役業務

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



社会の変化に柔軟に対応し、
ステークホルダーの皆さまから
選ばれ続ける企業グループを
目指します



が分担可能なスワップボディ車(荷台が脱着可能な車両)の導入など、生活スタイルや身体能力が妨げにならない多様な働き方ができるよう支援しています。2021年3月期には女性管理職比率が11.2%となりましたが、引き続き割合を高めるべく取り組みを強化してまいります。DXは、「伝票情報デジタル化による業務効率化・配達ルート最適化」等、抜本的な業務改革・サービス強化を目的に推進しております。SGシステムが主導する「レガシーシステムの撤廃、開発・保守の内製化」「ワンストップに蓄積されたデータを活用・分析した経営のデータドリブン化」や「AI・IoT・ロボティクス等の先端技術を活用した業務改革・サービス強化」等の一連の取り組みが評価され、経済産業省と東京証券取引所が共同で実施する「DX銘柄2021」に選定されました。今後も社会の変化に適切に対応し、お客さまと従業員から選ばれ続ける企業グループを目指します。

また、当社グループは2020年11月に初

めてESGデータブックを発行し、2021年4月にはWebサイトをリニューアルしてESG情報を拡充するなど、情報開示を強化してまいりました。この結果、2021年6月にFTSE Blossom Japan Indexの構成銘柄に選出され、陸運業界で初めて年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が採用している4つのESGインデックスすべてに選定されました。2021年7月にはTCFDのワーキンググループを発足し、開示に向けた準備を進めてまいります。

世界全体のESG投資の運用額は2020年に35兆ドルに達し、投資手法ではESGインテグレーションがネガティブ・スクリーニングを抜いて最大になるなど、積極的なESG対応と情報開示の重要性はますます高まっています。持続可能な社会の実現に貢献し、適切な情報開示・情報発信を実施し、ステークホルダーの皆さまから必要とされる企業を目指してまいります。

ステークホルダーの皆さまへ

2020年は、不測の事態によりビジネスや生活様式が一変した1年間となりました。このような環境の中、当社グループはこれまでに取り組んだインフラの強化により、国内では宅配便の物量増加に安定した品質で対応し、海外ではサプライチェーン寸断などの混乱の中、調達力を生かしエアチャーター機を多数確保してまいりました。これからも、あらゆる環境変化に対応できるレジリエントな事業基盤を構築し、付加価値ソリューションの強化によりビジネスを拡大するとともに、リスクに適切に対応し、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

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、当社グループに対するご理解を深めていただけるよう努力をしてまいります。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。

DELIVERING THE FUTURE

SGホールディングスグループは、
最先端のAI・IoT・ロボティクスを駆使して
国内外を問わず
トータルロジスティクスを提供する企業グループです。

私たちは、個人、企業、
そして社会の未来を見据え、
新しい価値を創造し、社会の発展に貢献し続けます。

SGホールディングスグループの 価値創造ストーリー

SGホールディングスグループは創業時からの理念を受け継ぎ、環境の変化に柔軟に対応しながら、常にお客さまのニーズに最適な物流を提供することを目指してまいりました。
今後もトータルロジスティクスの機能を強化し、お客さまの競争優位性を高めるソリューションを提供するとともに、ステークホルダーの皆さまとのエンゲージメントを通じて、企業価値向上と持続可能な社会の実現に取り組みます。

SGホールディングスが見据える中長期的な事業機会とリスク

- ▶ 物流市場の進化
- ▶ テクノロジーの進化
- ▶ 企業経営の進化
- ▶ 社会ニーズの変化
- ▶ 環境課題への対応

事業と戦略



提供価値

- お客さまに対する「総合物流ソリューション」の提供
- 働きやすく働きがいのある職場の提供
- パートナー企業の成長と従業員の豊かな暮らし
- 安定した社会インフラの提供
- サプライチェーン全体の環境課題解決

存在意義

質の高い物流が支える豊かで効率的な、地球環境にやさしい社会の実現

重要な経営資源

- 財務基盤
- 人的資本
- 知的資本
- 物流施設とモビリティ
- お客さま／パートナー企業
- 環境資源

持続的成長を支える基盤



再投資

Our Businesses and Strategies

価値創造の歴史

当社グループは、佐川急便の飛脚宅配便を軸に、お客さまのニーズに応える機能を拡充しながら成長してきました。いつの時代でもお客さまのために自分は何ができるかを考え、できることを精いっぱい実践する「飛脚の精神」を創業の精神として持ち続け、社会を支えるインフラ企業として歩みを続けます。

時代背景	1957年～1976年 高度経済成長期～ 安定成長期 (大量生産・輸送時代)	1977年～1986年 第2次オイルショック～ バブル経済 (多品種少量生産時代)	1987年～1996年 バブル経済崩壊～ 平成不況 (多品種少量・ 多頻度小口化時代)	1997年～2006年 ITバブル～ IT革命の成熟 (eコマース黎明期・成長期)
社会の物流ニーズ	高度経済成長期、小口輸送へのニーズ拡大	消費者ニーズの多様化と物流網の拡大、全国物流へのニーズ拡大	通信販売や産地直送ビジネスに注目、BtoCのニーズ拡大	IT・デジタル化の加速、業界内での競争激化

当社グループの価値創造

京都～大阪間の飛脚業として創業。当時の小口輸送は配達まで1週間以上かかることが当たり前であった中、スピードを重視する企業の小口輸送に着目し、翌日にお届けする「宅配便」のビジネスモデルの原型を築く。

国民の経済的水準が高まり、消費者の嗜好、ニーズが多様化するとともに、物流網が拡大。佐川急便は全国を縦貫する路線網の完成後、全国貨物追跡システムを稼働。

独立した地域運送会社を再編。グループ一体となって社会や市場により応える体制、新生佐川急便誕生(1992年)。

経営の意思決定のスピードアップや顧客ニーズ、市場環境の変化に速やかに対応できるよう純粋持株会社体制へと移行。SGホールディングスが始動。

事業規模の拡大

1957年 創業者佐川清が飛脚業を創業 1965年 佐川急便設立	1978年 国内100拠点目オープン 1984年 全国縦貫路線網の完成 1985年 全国貨物追跡システム稼働	1992年 出荷支援システム「飛伝98」販売開始 1996年 航空宅配便「飛脚航空便」取り扱い開始	1997年 創業40周年 1998年 「宅配便・佐川急便」(現、飛脚宅配便)取り扱い開始 2000年 クレジットカード決済可能な代金引換サービス「e-コレクト」全国展開 2006年 SGホールディングス設立
---	--	--	--

現在

2007年～2021年
 デフレ長期化～
 アベノミクス
 (eコマース拡大成長期)

グローバル化の進行、世界的な感染症拡大の影響、物流課題の高度化・複雑化

グローバル化が進行し、企業の物流課題は複雑化・高度化。eコマースの成長でBtoCが急拡大し、越境ECも成長。2020年は世界的な感染症拡大の影響による巣ごもり消費も後押し。アジアにおける物流ネットワークの構築が加速。先進的ロジスティクスプロジェクトチーム[GOAL (Go Advanced Logistics)]を立ち上げ、高付加価値サービス[TMS (Transportation Management System)]の提供を開始。

2012年
 シンガポールにSG HOLDINGS GLOBALを設立

2014年
 GOAL始動

スリランカのEXPOLANKA社をグループ会社化

2016年
 日立物流と戦略的資本業務提携契約を締結

2017年
 創業60周年、東京証券取引所市場第一部上場

2020年
 Xフロンティア竣工

2021年
 佐川急便と日本郵便が協業に関して基本合意



未来

2022年～2030年
 ニューノーマル時代

第4次産業革命の急速な進展、新しい生活・行動様式の定着

GOALによるオーダーメイド型のソリューションビジネスを拡大。トータルロジスティクス機能の強化で既存の物流ビジネスの進化・変革、着実な収益確保を目指す。サプライチェーン全体のデザインやプラットフォーム化で積極的開拓を推進。社会を支えるインフラ企業としての使命を果たす。



Our Businesses and Strategies

ビジネスの概要

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27,000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。

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。

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29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。

Sg 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



EXPOLANKA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29の国・地域の約60カ所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業により、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。

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。

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、ボディ販売事業を展開しています。

Sg systems

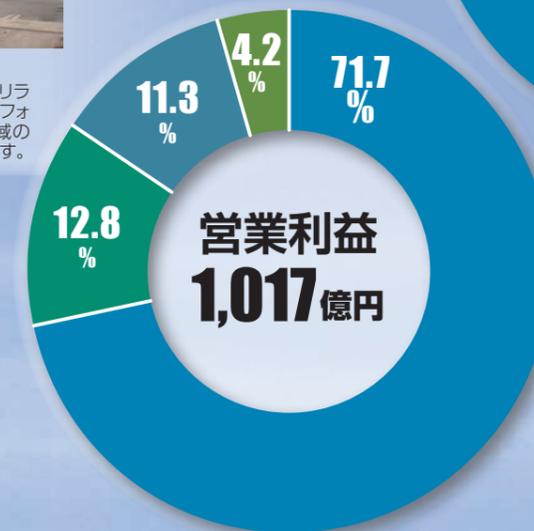
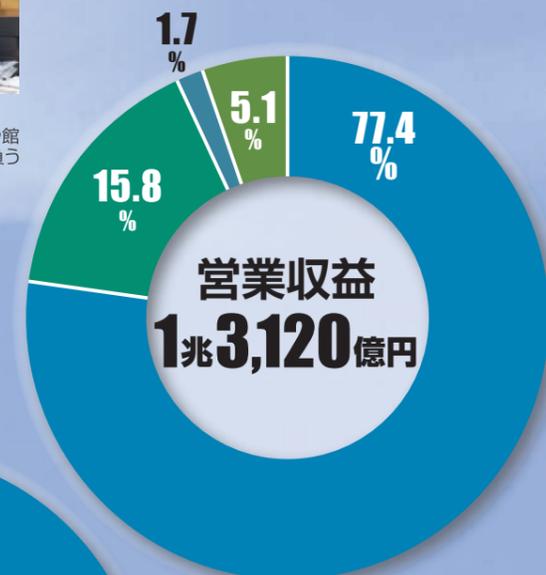


SGシステム
国内最大級の貨物追跡システムをはじめとする各種物流システムを開発・運用するほか、多様な決済サービスやグループ向けのシェアードサービスを提供しています。

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。



- 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15億円です。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。

全体像	事業と戦略	経営資源	提供価値	サステナビリティ経営	データ・セクション
-----	-------	------	------	------------	-----------

Our Businesses and Strategies

3つの競争優位性

SGホールディングスグループは創業以来、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「飛脚の精神」を連綿と受け継ぐことで、価値創造の源泉である競争優位性を培いました。

物流を取り巻く環境

Withコロナの新たな生活様式が定着する中、モノをご自宅まで届ける宅配便は、人々の生活に欠かせない社会インフラとなりました。ラストワンマイルからさらに上流では、グローバル化・複雑化したサプライチェーンでの問題点が顕在化しています。環境負荷低減、海上コンテナ不足、港湾労働者・トラックドライバー不足、これら枚挙にいとまがない物流の課題は、サプライチェーンに關与するプレイヤーの多さに起因していると考えます。当社グループでは、調達からラストワンマイルまで、一気通貫でサプライチェーンをマネジメントすることで、お客さまの物流課題を解決します。

1 質の高い情報収集力と課題解決力

セールスドライバーの情報収集力

当社グループの中核企業である佐川急便では、約27,000人のセールスドライバーが日々お客さま企業を訪問し、荷物の集配業務を行うことに加え、お客さまとの積極的なコミュニケーションを大切にしています。会話の中から引き出したお客さまのお困りごとや、セールスドライバーが発見した、お客さま自身が気付いていない物流課題など、日々全国から集まる膨大な営業情報をシステムで一括管理しています。



GOALの課題解決力

先進的ロジスティクスプロジェクトチーム「GOAL (Go Advanced Logistics)」は、当社グループの各事業会社から高い専門性を持った従業員を選抜し、300人を超えるメンバーで構成された、組織横断型の営業チームです。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、各々の案件の専門性を考慮し、担当チーム(担当者)を割り当て、個別に設計・提案を行います。企業の物流は、その会社独自の要件がたくさん存在しているため、最適解を導き出すためには、独自の要件を満たしたオーダーメイドの提案が適しています。創業当時からお客さま一社一社に対して、オーダーメイドの物流提案を行ってきた当社グループにとって、最も得意な営業活動となります。セールスドライバーの情報収集力とGOALの課題解決力を両輪とした、業界随一の営業力が1つ目の優位性です。

2 企業に寄り添う未来志向の輸送ネットワーク

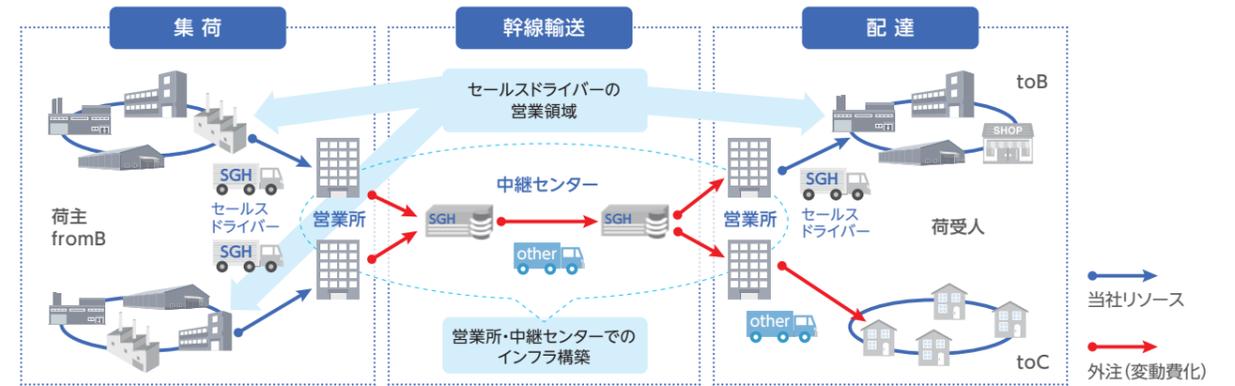
国内の宅配便大手3社の中で、佐川急便だけが「fromB(企業からの物流)」に特化しています。このため宅配便のネットワークは、企業の物流に適した特徴を有しています。

拠点展開

佐川急便は、全国に大小合わせて864(2021年3月末時点)の拠点を展開しています。この拠点数は同業他社と比較すると極めて少なく、2割程度となります。企業の物流は、大小さ

さまざまな荷物を大量に集荷して、大量に出荷するといった特徴があります。そのため、佐川急便の拠点は比較的大きく、1拠点で広いエリアをカバーするという特徴があります。

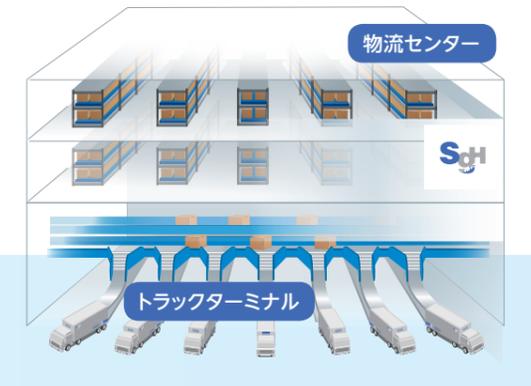
fromBに最適な輸送ネットワーク



一体型物流センター

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。企業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か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月末に竣工したXフロンティアは、関東の複数の中継センターを集約し、全国の宅配便ネットワークをさらに進化させました。また、国内外の物流機能や、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。

3 最適解を導き出す柔軟かつ厳格な現場統制

個数に左右されないネットワーク

佐川急便では、幹線輸送やラストワンマイルにおいて、協力会社との連携を積極的に行っています。これによって、宅配便の個数に合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。協力会社は、幹線輸送で約380社、宅配サポーター約3,600社、TMS (Transportation Management System) 協力会社約3,000社にのびります。緊密な連携により、宅配便ネットワーク全体のクオリティを維持向上させています。

最適化を追求する徹底した採算管理

当社では、ITによってコストやオペレーション、生産性などを可視化し、計測・分析を経て改善点を見出し、適切にコントロールするサイクルを回していくことで、経営の効率化を図っています。以前は経験則に基づいて管理していた宅配便1個単位コストを、2013年頃からデータドリブンの管理に切り替え、適正運賃を設定し、適正運賃収受の取り組みを進めることで、利益率の向上が実現しました。

Our Businesses and Strategies

特集

DELIVERING THE FUTURE

次世代型
大規模物流センターが拓く未来

■ 最新鋭・最大規模・最前線

2020年1月、最新鋭の物流センター「Xフロンティア」が東京都江東区新砂地区にオープンしました。Xフロンティアは、グループの物流機能を集約した次世代型大規模物流センター。これまで関東に点在していた複数の中継センターを集約し、宅配からロジスティクス、国際物流、大型・特殊輸送まで、グループ物流をトータルにカバーすることが可能となりました。

Xフロンティアは6階層からなり、その総床面積は東京ドーム3.6個分にあたる17万m²。1階から4階には佐川急便の中継センターが、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います。

2021年3月には、予定をおよそ半年前倒しして佐川急便の中継センターを全面稼働し、コロナ禍による宅配便の急増に対応することができました。

■ 省力化・省人化・省エネルギー

Xフロンティアは、AIを駆使することで大幅な省力化・省人化を図りながら、キャパシティのさらなる拡大を実現しています。

中継センターでは、5種類の最新自動仕分け機によって、これまでの5倍に相当する1時間あたりおよそ10万個の荷物を仕分ける処理能力を実現しました。

中継センターと国際物流・ECプラットフォームは搬送機で直結されており、商品の入荷から仕分け、保管および流通加工から出荷までをXフロンティア内でシームレスに行うことができます。全国に荷物をお届けする中継機能と物流機能を融合することによって、リードタイムの短縮やコスト削減など、お客さまのニーズに的確に対応することが可能となりました。

設備の自動化推進により、仕分けに要する人員を従来の5~6百人からおよそ半分に削減、今後想定される人手不足にも対応しています。

また、配送プロセスの簡素化や自動化による集荷時間の拡大、配送リードタイムの短縮によって、配送ネットワーク全体の生産性も大きく高めることができました。トラック1台あたりの稼働効率が向上し、以前に比べるとトラックの台数を約8%削減できる計算となります。これは、同時にCO₂による環境負荷の低減にも大きく寄与します。

■ “物流の未来”を拓く新たな取り組み

Xフロンティアでは、グループ会社の多様な物流機能を結集するとともに、先進的ロジスティクスプロジェクトチーム「GOAL (Go Advanced Logistics)」の拠点を構えることで、物流の未来を見据えた新しいソリューションを提供いたします。一例を挙げると、感染症拡大を契機にビジネスが急速に拡大しているeコマース事業者さま向けに、シェアリング・フルフィルメント・センターを新設いたしました。自動倉庫や自動棚搬送ロボット、荷物の大きさを自動的に感知して必要最小限の大きさに梱包できる自動梱包機などの最新の設備を導入し、プラットフォームとしてサービスを

提供することにより、イニシャルコストが不要な従量課金制のサービスの提供が可能となりました。また、24時間稼働の中継センターに直結していることでリードタイムを短縮するほか、梱包においては省サイズで緩衝材が不要となることで、省資源にも貢献しています。



1時間あたり約10万個の荷物を仕分ける高い処理能力を有する中継センター

長期ビジョンと中期経営計画

SGホールディングスグループの中長期戦略



中期経営計画「Second Stage 2021」の概要

2019年4月から始動した3か年の中期経営計画「Second Stage 2021」は、「総合物流ソリューションの進化」と「経営基盤の強化」を重要課題と定め、物流全域にわたる付加価値ソリューションの強化と、10万人近くの個性豊かな国内外のグループ従業員全員が活躍できる職場環境の整備を進めています。

Second Stage 2021 経営戦略

- 1 グループ総合力の結集による進化した物流ソリューションの提供
- 2 経営資源価値最大化による成長基盤の確立
- 3 デジタル化の推進と最新技術の導入による効率化・顧客利便性の追求
- 4 グローバル物流事業における顧客基盤拡大と高いプレゼンスの発揮
- 5 組織・人材の課題解決力の高度化による競争優位性の創出
- 6 経営管理体制の一層の強化およびステークホルダーの満足向上

Second Stage 2021 経営目標

(億円)	2020年3月期 実績	2021年3月期 実績	2022年3月期 業績見通し (2021年10月29日現在)	前期比
営業収益	11,734	13,120	14,500	110.5%
営業利益(営業利益率)	754 (6.4%)	1,017 (7.8%)	1,250 (8.6%)	122.9%
経常利益	805	1,036	1,270	122.5%
親会社株主に帰属する 当期純利益	472	743	850	114.3%
EBITDA	988	1,281	1,550	121.0%

全体像	事業と戦略	経営資源	提供価値	サステナビリティ経営	データ・セクション
-----	-------	------	------	------------	-----------

経営戦略と進捗状況

1 グループ総合力の結集による進化した物流ソリューションの提供

SGホールディングスグループは、保有するあらゆる機能を集結し、グループ一丸での事業成長を目指します。さまざまな経営資源を活用して、国内輸送の拡充、倉庫オペレーションの多機能化、国内外一貫物流の強化、グローバル事業の拡大を進めるとともに、不動産・その他の事業については、トータルロジスティクスを支える付加価値の創出、提案、提供を行い、機能強化を図っています。さまざまな顧客ニーズに沿った付加価値ソリューションを提供できる体制を構築します。

重点施策

- グループ一体となったビジネスモデルの確立
- 物流領域の拡張と付加価値創造の推進
- 先進的ロジスティクスプロジェクトチーム「GOAL (Go Advanced Logistics)」体制の拡大およびアライアンスの強化

佐川急便と日本郵便との協業

2021年9月、佐川急便と日本郵便は持続可能な物流インフラ・サービスの共創を目的とする基本合意書を締結しました。

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国内外輸送サービスの提供および持続的なビジネスモデルの構築
- 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インフラを構築
- 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、業界の持続的発展を図る

2 経営資源の価値最大化による成長基盤の確立

2020年1月末に、当社グループ最大の物流施設となる次世代型大規模物流センター「Xフロンティア」が竣工しました。Xフロンティアにより、佐川急便の関東地方における複数の中継センターが集約され、リードタイム短縮と効率化、処理能力の向上が実現しました。さらに、大型特殊輸送拠点、国際物流拠点、ロジスティクスセンターが結集することにより、高速化・複雑化が進むサプライチェーンに対し、より高度なソリューションの提供が可能になります。

重点施策

- 人材の積極的な活用・適切な配置を通じた組織基盤の強化
- 従業員待遇のより一層の向上と魅力のある職場環境の整備
- Xフロンティアプロジェクトをはじめとしたネットワークの拡大

Xフロンティア稼働による効果

Xフロンティアは、2021年3月に全面稼働し、想定値比135%と想定以上のパフォーマンスを発揮しました。EC市場の拡大の影響により増加した取扱個数に対して、安定したサービスを提供しています。

引き続き拡大する宅配ニーズに対応していくとともに、Xフロンティアの効果を踏まえ、中長期的なネットワーク戦略を検討していきます。

価値創造ストーリー				データ・セクション
全体像	事業と戦略	経営資源	提供価値	サステナビリティ経営

Our Businesses and Strategies

長期ビジョンと中期経営計画

3 デジタル化の推進と最新技術の導入による効率化・顧客利便性の追求

物流業界は労働集約型産業です。国内労働人口の縮小や働き方改革が進む中で、持続的な成長を実現するためには、デジタル化を進め、業務の無駄をなくし、効率化を進めることが不可欠です。AI・外部データを活用し、業務の最適化を目指します。

重点施策
<ul style="list-style-type: none"> ● 新技術導入による業務の効率化・省力化を推進 ● デリバリー事業を中心としたデータ蓄積等のリソース有効活用 ● 顧客サービス強化を目的としたIT投資

デリバリー事業におけるデジタル化の進捗

デリバリー事業では、各セールスドライバーの時間帯別生産性など、詳細なモニタリングを実施。情報の「見える化」により、適切な人員・車両配置、生産性向上、業務平準化を実現しています。また、ドライバーの集配実績を分析し、コースの見直しを行うことで、就労環境の改善につなげています。

さらに、伝票のデジタル化を推進し、2022年4月にフルデジタル化が完了する見通しです。このデータ活用により、AIに効率的な集配順序を提示するルート計算システム「Loogia(ルージア)」を2021年10月から全国で導入を開始しました。さらに2022年4月にはトラックへの積み込みノウハウを可視化するシステムも導入開始の予定です。これにより、セールスドライバーの集配業務などの営業時間拡大、残業時間の削減、サービスレベルの向上、パートナー企業の生産性向上などが実現します。

4 グローバル物流事業における顧客基盤拡大と高いプレゼンスの発揮

グローバル戦略は、従来2つの戦略で拡大を目指していました。1つ目は「EXPOLANKA社を中心としたグローバルフレイトフォワーディングのネットワーク拡大」、2つ目は「ジャパンレーンを中心とした国内外一貫物流、越境EC等による事業拡大」です。新たに、「国内事業のノウハウを活かした海外展開」を加え、3つの戦略でグローバル物流事業の成長を目指します。

重点施策
<ul style="list-style-type: none"> ● EXPOLANKA社を軸としたグローバルネットワークの拡大 ● GOALを中心とした成長市場への展開 ● アジアを中心とした収益基盤の拡張

グローバル戦略の進展

EXPOLANKA社は、各国における有力な事業者とのアライアンス拡大による各市場のさらなる開拓、異業種への進出により、各国における競争力の強化と顧客基盤の拡大に取り組んでいます。2020年以来、コロナ禍における旅客便による貨物輸送能力の激減を起点とした航空輸送から海上輸送への切り替えの動きや米国の巣ごもり需要による海上貨物の急増に伴い、国際複合輸送は混乱をきたしています。EXPOLANKA社は、米国でのコンテナスペース確保を企図し営業強化に取り組み、海上貨物の取り扱いを大幅に伸ばしています。

一方、拡大する越境ECに関しては、日本発着の国際物流強化に向けて、中国・ASEAN市場への事業展開を進めるとともに、現地の有力な事業者とのアライアンス拡大に取り組んでいます。

5 組織・人材の課題解決力の高度化による競争優位性の創出

グローバルで10万人近くの従業員を擁する当社グループにとって、経営基盤として「人」の力は極めて重要です。人を中心に据え、さまざまな背景やニーズを持つ多様な人材が活躍できる職場環境の整備を進めています。

重点施策
<ul style="list-style-type: none"> ● フラットな企業風土の醸成によるコミュニケーションの活性化 ● 競争優位につながる新たな価値を創造する人材の育成 ● 常に改善・挑戦を続ける活力のある組織づくり

課題解決力のある組織・人材

当社グループでは女性、外国籍従業員、障がい者、シニア人材などの多様な人材の活用を推進し、すべての従業員がいきいきと働ける職場環境を目指しています。特にこれまで女性の活躍推進を重要課題の1つと考え、管理職への登用や職域の拡大、環境・制度面の整備、女性による新規ビジネスの創出などの取り組みを実施してきました。また、LGBTに対する理解促進制度を導入するなど、ジェンダー平等への対応や多様な人材を積極的に受け入れるダイバーシティ&インクルージョンを推進しています。

人材の育成に関しては、グループの経営を担うGM(グループマネジャー)制度による幹部候補の確保や、「女性キャリア支援研修」をはじめとする女性管理職候補への教育などにより、将来の経営を担う多様なリーダー候補を育成しています。

さらに、活力のある組織づくりのために、ワークライフバランスを意識した多様な働き方が可能な環境の充実、制度の拡充、労働時間のさらなる短縮など労働環境の向上に積極的に取り組んでいます。

6 経営管理体制の一層の強化およびステークホルダーの満足度向上

当社グループでは、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重要課題であるとの認識のもと、各体制整備を行っています。また、「SDGs(Sustainable Development Goals：持続可能な開発目標)」採択の趣旨に賛同し、独自の目標を定め活動しています。

重点施策
<ul style="list-style-type: none"> ● コーポレート・ガバナンスの一層の強化 P54-56 ▶「コーポレート・ガバナンス」をご覧ください ● 社会を支える物流企業としてSDGsへの貢献 P40-51 ▶「Our Value Proposition」をご覧ください ● 持続的成長に向けた投資と安定した株主還元の見直し P74-75 ▶「決算概況」をご覧ください

Our Businesses and Strategies

中長期的な事業機会とリスク

当社グループでは、物流という事業の特性から事業環境の変化を機敏に捉え、経営に与える影響度を的確に把握し、特に影響度の高い機会とリスクを特定するとともに、短期的・中長期的な観点から対応を行っています。



Our Resources

財務基盤

当社グループでは、収益力を高め、財務基盤を安定させることで、成長に向けた設備投資と株主の皆さまへの還元、将来に備えた内部留保をバランスよく配分し、企業価値のさらなる向上に努めています。

2021年3月期は、最新鋭の次世代型大規模物流センター「Xフロンティア」の稼働も寄与し、営業収益1兆3,120億円(前期比11.8%増)、営業利益1,017億円(前期比34.8%増)を達成することができました。営業利益率は前期の6.4%から1.4ポイント上昇し、7.8%と業界最高水準を達成しています。フリーキャッシュ・フローは、前期の△79億円から1,217億円に向上しました。また、当社グループが重視しているEBITDAは、前期比29.7%増の1,281億円となっています。当社グループでは、2020年3月期から2022年3月期までの中期経営計画「Second Stage 2021」に取り組んでおり、こ

れからの成長に不可欠なXフロンティアやITへの投資を中心に3カ年累計で1,590億円の投資を計画しています。これにより、荷物の取扱個数の増加ニーズに対応するとともに、効率アップによるコスト削減、品質の向上などを可能にしていきます。投資対効果は、社内で設定したROICの基準で適正化を図っています。親会社株主に帰属する当期純利益は、前期比57.2%増の743億円となりました。株主配当金は、前期比13円増の1株あたり35.0円とさせていただきました(株式分割考慮後の金額です。また、特別配当を含みます)。

■ 主要キャッシュ・フロー項目

(億円)

	2020年3月期 実績 ^{*1}	2021年3月期 実績 ^{*1}	2022年3月期 見通し (2021年3月31日開示)
営業活動によるキャッシュ・フロー	535	1,212	900
投資活動によるキャッシュ・フロー ^{*2}	△615	5	△350
フリーキャッシュ・フロー ^{*3}	△79	1,217	550

■ 2021年3月期の主な投資^{*4}

- ・ Xフロンティア関連投資：340億円
- ・ 車両投資：130億円
- ・ IT投資(新規)：40億円

■ 2022年3月期の主な投資(見通し 2021年3月31日開示)^{*4}

- ・ 車両投資：150億円
- ・ 施設投資(新規開発)：115億円

※1 2020年3月期、2021年3月期の実績数値に関しては、億円未満を切り捨てて表示しています。

※2 2021年3月期の投資活動によるキャッシュ・フローには、関係会社株式の売却による収入697億円が含まれています。

※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

※4 数値は概算値となります。

■ EBITDA

(億円)

	2020年3月期 実績	2021年3月期 実績	2022年3月期 見通し (2021年10月29日開示)
EBITDA	988	1,281	1,550

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」。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27,000人のセールスドライバーです。セールスドライバーの情報収集が当社グループの付加価値創出の源泉となっています。

既存リスクに対する対応策

1

生活スタイルや身体能力が妨げにならない多様な働き方を提供

運転免許を必要としない台車や自転車による集配を行うサービスセンターの設置、運転業務と荷役業務が分担可能なスワップボディ車の導入などを推進



2

360度ドライブレコーダーを活用した安全運転指導

360度ドライブレコーダーを利用して安全運転確認を行うとともにGPSデータによりデータを自動検出。管理者がドライバーに対し客観的に有効性の高い指導を実施



3

障害物検知による後退事故抑止

車両後部にとりつけたソナーが障害物を検知すると、警告音とモニターにより表示を行い障害物の見落としによる後退事故を防止



4

ヒヤリ・ハット体験を安全教育に有効活用

運転中のヒヤリ・ハット体験の映像をドライバー教育に活用。安全対策を考えるディスカッションも



人的資本の充実に向けて

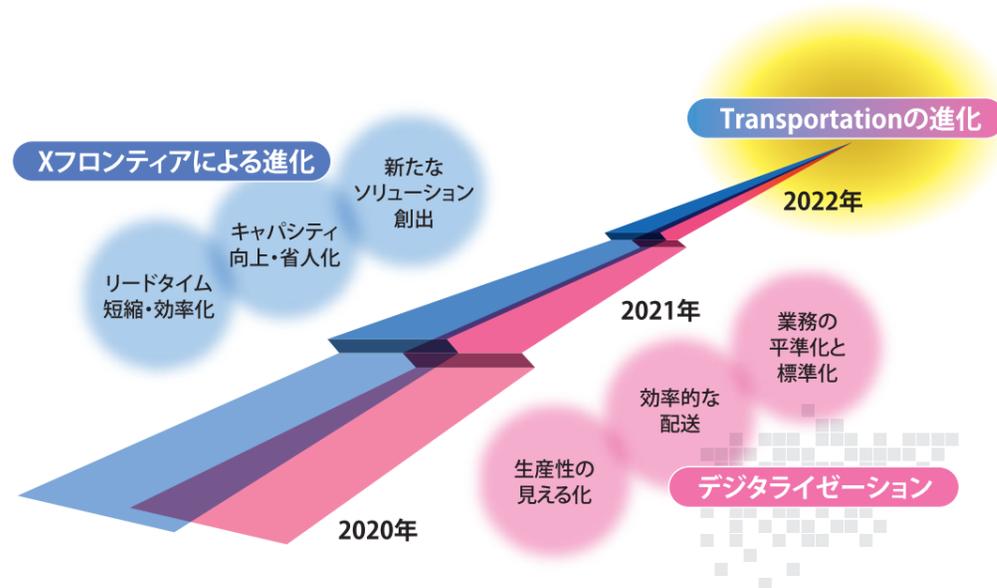
C O L U M N S

SGホールディングスグループは、グローバルで約10万人が活躍する企業グループです。多様な価値観を尊重し、さまざまな視点から柔軟な意思決定を行い競争優位性の高い企業へと発展するために、ダイバーシティ&インクルージョンやワークライフマネジメントに取り組んできました。ジェンダーや年齢、障がいの有無、国籍に分け隔てなく、すべての多様な人材がいそいそと働ける職場環境を目指しています。2012年に策定した人事ビジョン「輝く個性、つながる精神、広がる世界 ~ Challenge for Innovation ~」では、人材を育成するための組織風土や多様な働き方を明確にするとともに、従業員一人一人が主体となって行動することの重要性を伝えています。国内グループ会社では人材を横断的に活かす仕組みとして、共通人事制度や社内公募を導入し、人材の効果的な登用により従業員の自己成長の実現につなげることで、競争優位な人材を育成していくことを目指しています。また、階層別研修や海外研修、企業内大学(SGH University)をはじめとする各種研修プログラムを通じて、職種やキャリアに応じた教育や自己啓発の場を提供しています。今後も働きがいがあり働きやすい職場を構築するとともに、人材の育成に努め、その人材を有効に活用することによって企業価値の向上を実現します。

Our Resources

知的資本

労働集約的な作業からの脱却は物流業界全体が抱える大きな課題と言えますが、当社グループのなかに蓄積された知見やノウハウ、デジタルイノベ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。



2020年1月に竣工した次世代型大規模物流センター「Xフロンティア」は、先進的ロジスティクスプロジェクトチーム「GOAL (Go Advanced Logistics)」の拠点であるとともに、これまでに比べ約5倍も処理能力を有する複数のマテハン機器を駆使した大規模中継センター、AIやロボティクスを積極的に取り入れたECプラットフォーム、国際物流、大型特殊輸送機能など、グループソリューションのフラッグシップセンターとなっています。この「Xフロンティア」で発揮するグループシナジーと、デジタルイノベーション推進による相乗効果によってTransportationを進化させます。

GOALが提供できるサービス			
3PL	ファシリティ	コールド	スマート納品
コンサルティング	リバースロジスティクス	グローバルロジスティクス	TMS

GOALの案件数 約 **2,000** 件

TMS (Transportation Management System)

あらゆる「運ぶ」を解決するTMS
 お客さまが抱える「運ぶ」についてのあらゆる課題を一手に引き受け、最適な解決方法を提供することにより、お客さまのビジネスをより強力にサポートします

新型コロナウイルスワクチン輸送 × TMS
 各自治体に移送されたワクチンや注射器等の保管・流通加工や接種施設への配送を受託

約 **3,000** 万回分 (2021年8月末時点)

システム設計 配送 接種日前日までに配送

連続型接種施設 冷蔵保管

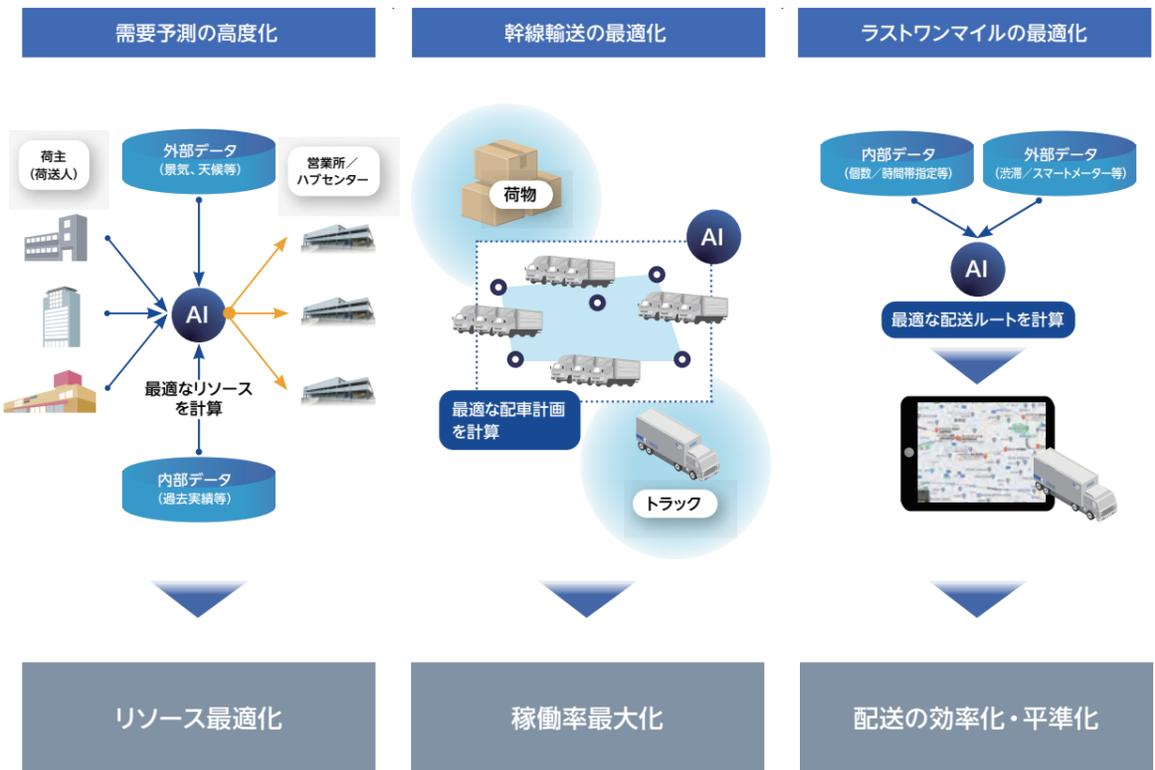
TMSの売上高 **932** 億円

デジタルイノベーションを進める事業基盤

物流業界は労働集約型産業です。少子高齢化が進み、国内労働人口は縮小していきます。また、新型コロナウイルス感染症の影響等で、一気に進んだテレワークの普及等、働き方は変化しています。物流業界もデジタル化を促進し、業務の見直しによって無駄をなくし、効率化を進めることが不可欠となっています。AIや外部データの活用による業務の最適化を目指し、投資を行っていきます。

重点施策

1. 新技術導入による業務の効率化・省力化を推進
2. デリバリー事業を中心としたデータ蓄積等のリソース有効活用
3. 顧客サービス強化を目的としたIT投資



Our Resources

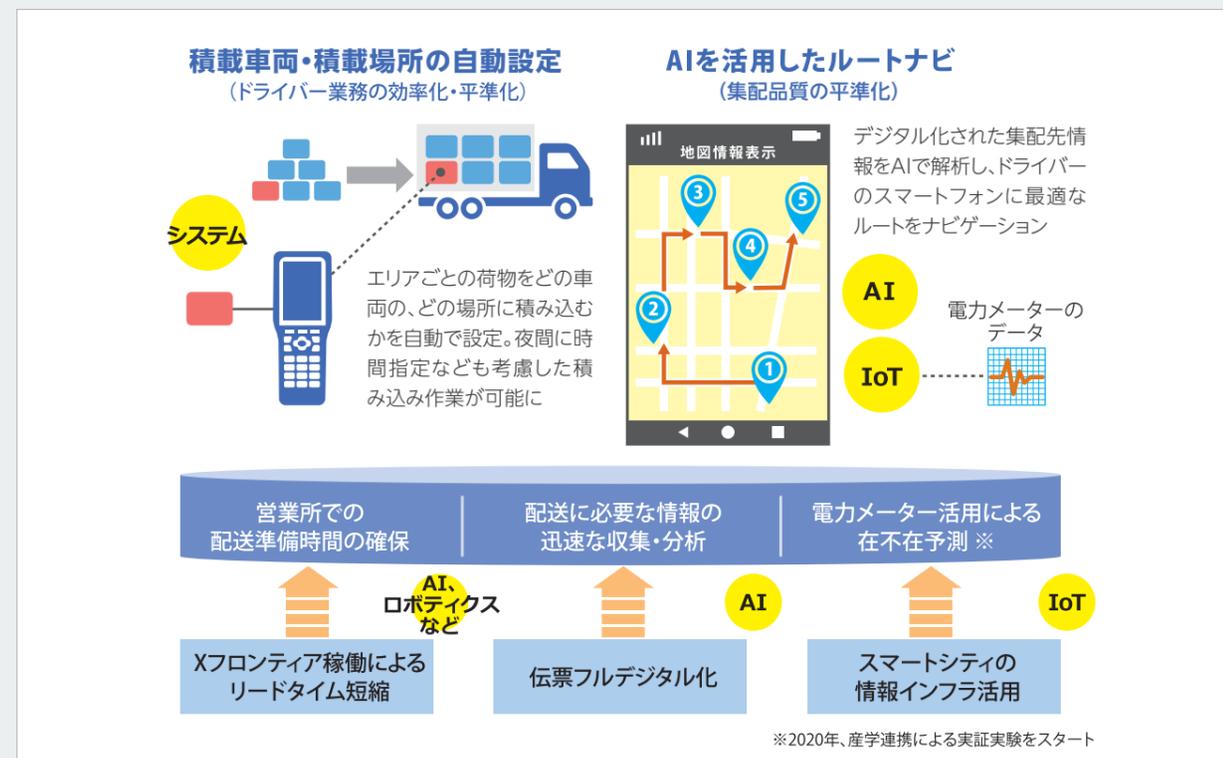
特集

DELIVERING THE FUTURE

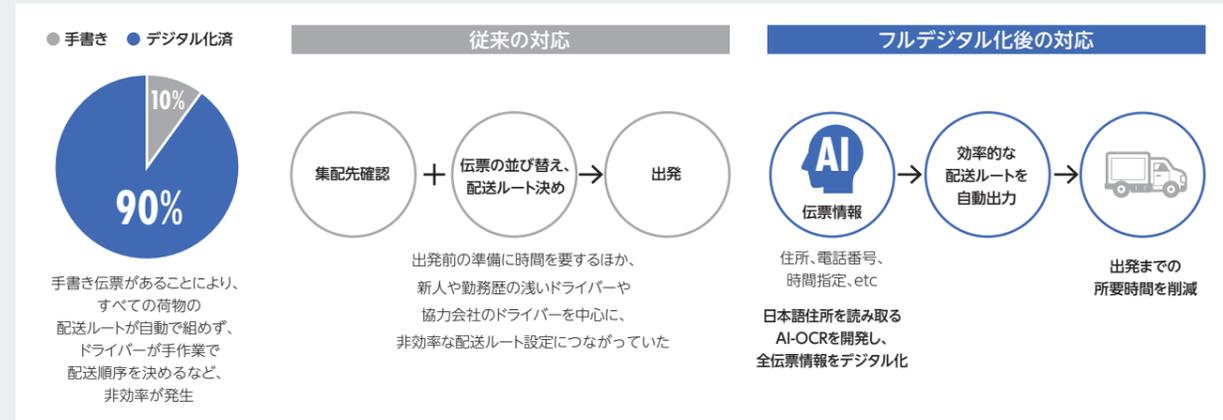
デジタルライゼーションが拓く未来

デジタル化によるフロントオフィス業務の効率化・省力化

スマホ・AI・ロボティクス等のテクノロジーを活用し、デジタル化による業務改善を行うことにより、工数を大幅に削減します。

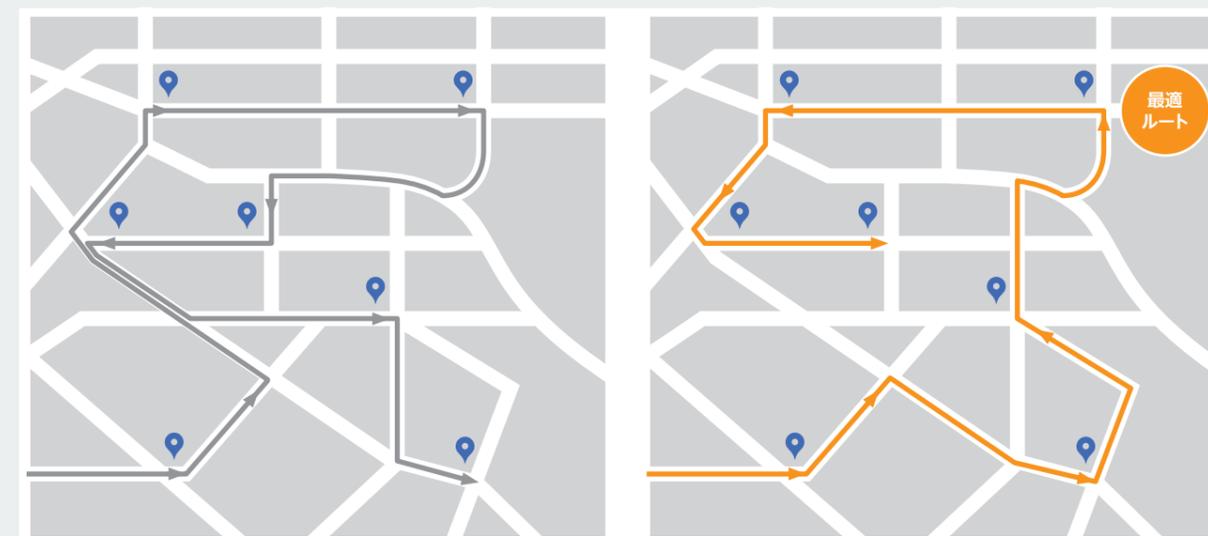


伝票情報デジタル化(AI-OCR)



集配ルート最適化(ルートナビアプリ)

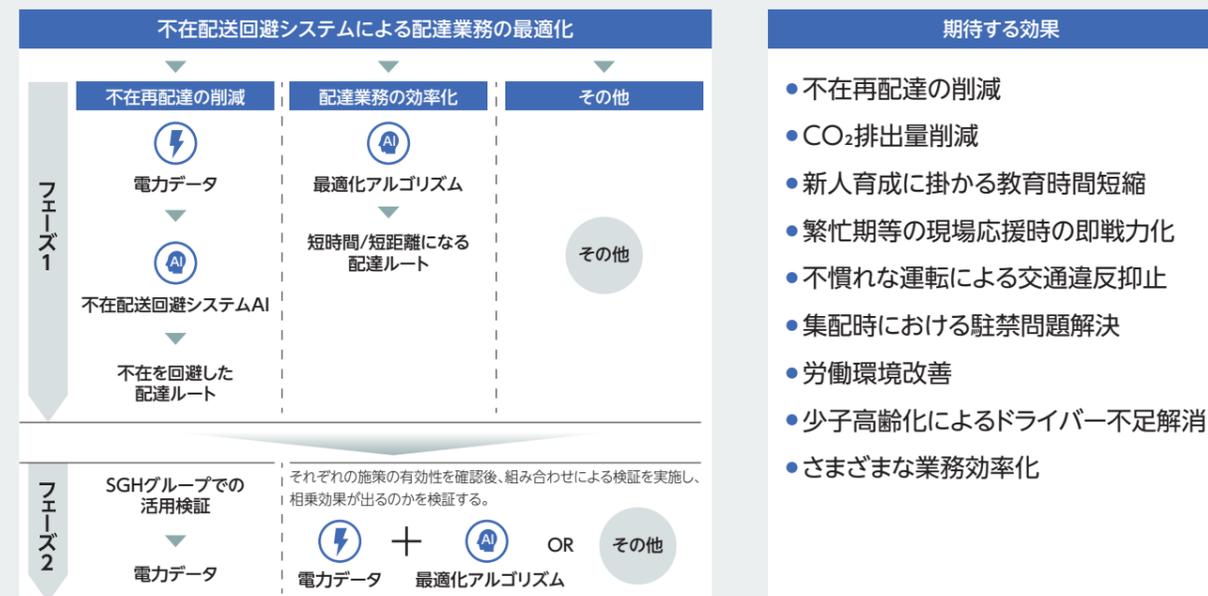
集配ルートの最適化を行い、ドライバーにナビゲーションすることによって、配達品質の安定化や労務時間の削減につなげる



図はイメージ

不在配送回避システムの概要

不在配送回避システム(ルート最適化)構築に向け、「不在再配達の削減」という観点で実証実験を行い、有効性を確認



Our Resources

物流施設とモビリティ

SGホールディングスグループは、全国に1,436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。

物流施設

効率的かつ環境に配慮した物流施設の開発

佐川急便が全国に展開する物流拠点は、FromBの荷物を扱うことから、一つ一つの規模が比較的大きく、1拠点で広いエリアをカバーするという特徴があります。また、主要道路から比較的好アクセスな立地に位置しており、輸配送の効率性という観点から戦略的に優れたネットワークを構築しています。加えて自動化・効率化も進めています。

また、当社グループは、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、2021年度には物流施設「佐川東京ロジスティクスセンター」など、グループ内18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、2019年度実績対比での試算上、年間約22,000tのCO₂排出量*の削減を実現します。SGリアルティでは、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1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。



* 2019年度電力使用量から算出

シェアリング・フルフィルメント

Xフロンティアにロボティクス技術を導入した次世代型ECプラットフォームセンターを開設し、省人化を実現する自動倉庫や自動搬送ロボットによってフルタイムの稼働を実現しました。シェアリングによって、省コストによるECビジネスのサポートを可能にしています。

高性能なマテリアルハンドリング機器を導入

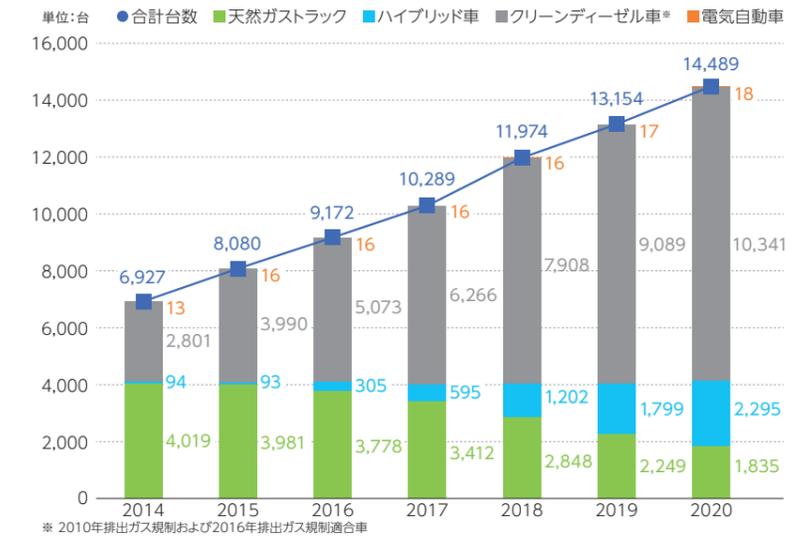
<p>●ロボットストレージシステム (Auto Store)</p> <p>高い収納効率を誇り、多品種少量のロングテール商品を扱う通信販売業界の物流拠点などに適した、自動倉庫型ピッキングシステム。</p> <p>入出荷点数：145,000点/月 商品サイズ：60サイズ 保管容積：3,800m² 保管点数：500,000点</p>	<p>●無人搬送機 (OTTO100)</p> <p>最大積載量100kgまで対応する無人搬送機。安全性にも配慮し、障害物や人を回避して走行し、照明と音声により周囲の作業者に注記喚起を行う。</p> <p>導入台数：14台</p>
<p>●自動搬送ロボット (EVE)</p> <p>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搭載の自動搬送ロボット。</p> <p>入出荷点数：315,000点/月 商品サイズ：60-80サイズ 保管容積：5,800m² 保管点数：700,000点 導入台数：46台 専用棚：1,328棚</p>	<p>●自動梱包機 (Carton Wrap)</p> <p>自動で商品の3辺に合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。</p> <p>処理能力：800ケース/時間</p>

モビリティ

効率的で環境負荷に配慮したトラック輸送

佐川急便では、1990年代から業界に先駆けて温室効果ガスや大気汚染物質の排出が少ない環境対応車を積極的に導入してきました。佐川急便の環境対応車は2021年3月末で14,489台、全車両保有台数26,673台の約半数にあたります。最近7年間でその数は2倍以上に増加しています。

環境対応車導入の推移



サービスセンターの設置

佐川急便では、全国約340カ所にサービスセンターを設置しています。1つのサービスセンターにつきトラック使用を3~5台抑制することができ、全センターでは約1,500台の抑制につながります。

また、トラックを使わない「環境負荷の小さい集配」にも取り組んでいます。サービスセンターを拠点とし、台車や自転車などを使った集配を心がけています。



業務用電動アシスト自転車「TRIKE CARGO」

豊田TRIKE株式会社と共同開発した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、女性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。2021年3月期までに180台を導入しました。



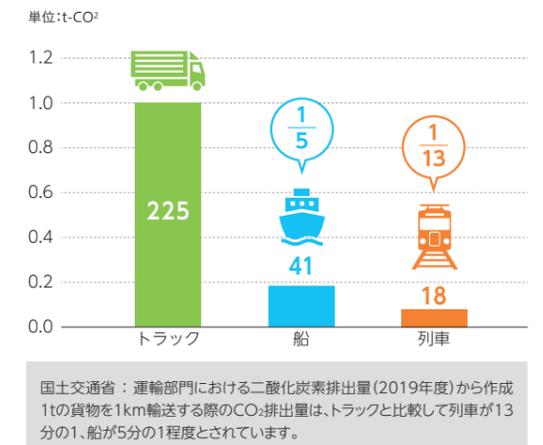
モーダルシフトの推進

トラックによる長距離輸送に代わって大量輸送が可能でCO₂排出量が少ない列車や船舶による輸送に切り替える「モーダルシフト」。佐川急便では、モーダルシフトを積極的に推進しています。2004年から日本貨物鉄道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、トヨタ輸送が運行する専用貨物列車「TOYOTA LONGPASS EXPRESS」のコンテナを一部使用、中京圏から東北圏への荷物を運ぶ異業種合同によるモーダルシフトにも取り組んでいます。

このほか、佐川急便では環境にやさしい鉄道輸送を認定するエコレールマークに協賛しています。

モーダルシフトによるCO₂排出量抑制のイメージ



Our Resources

お客さま／パートナー企業

SGホールディングスグループは、100万社を超えるお客さまを有しています。また、お客さまの多様なニーズに対応するために幅広い業種のパートナーとの業務連携を展開しており、お客さまやパートナーとより良い信頼関係を構築することはグループの重要なテーマです。

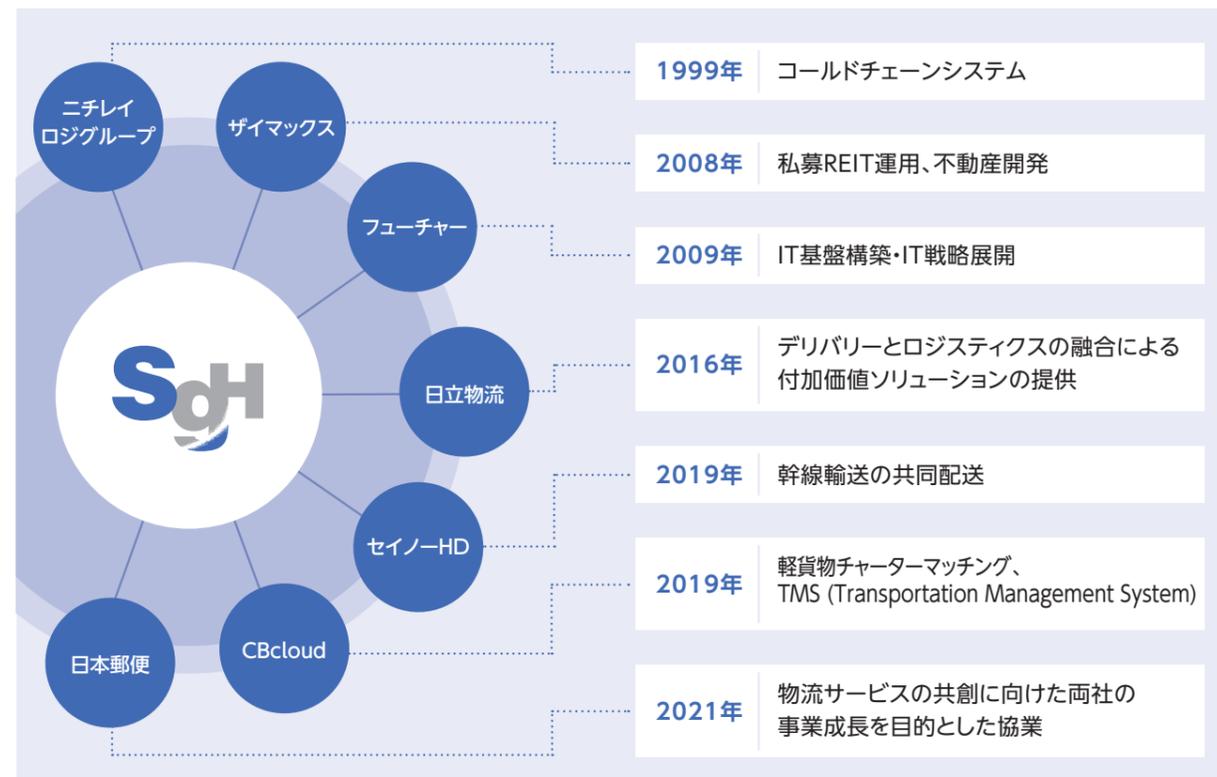
業務領域の拡大

EC市場の拡大によって、物流のニーズは多様化しています。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、既存のEC事業者のボリュームが増加するとともに、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ことによる流通経路の変化などが広がりました。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、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ています。これらに対応する商品・サービスを拡充し、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。

幅広い業種との業務連携

当社グループでは、お客さまの多様な物流ニーズに対応するため、外部との連携を幅広く行っています。同業の運送業のみならず、軽貨物マッチング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。

連携の概要



環境資源

環境への配慮は、運送業を主力とする当社グループにとって不可欠な課題です。当社グループでは、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、保有する東京ドーム約182個分の森林を活用し、森林保全活動も実施しています。

2019年度には、グループとしてTCFD(気候関連財務情報タスクフォース)への賛同を表明しました。

環境対応車の積極導入

環境対応車の導入は、環境への負荷を少しでも削減するの思いから、業界に先駆け1990年代から取り組んでいます。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、2021年3月末時点で全保有台数の約半数にあたる14,634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。



さがわの森

当社グループでは、国土保全・環境保全の観点から、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。



高尾100年の森

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。



Our Value Proposition

お客さまに対する「総合物流ソリューション」の提供

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
- 物流から、お客さまの経営課題の解決に貢献
- 常に環境変化を見据えて経営戦略を転換し、新たなニーズに対応

CASE 1 オーダーメイド物流

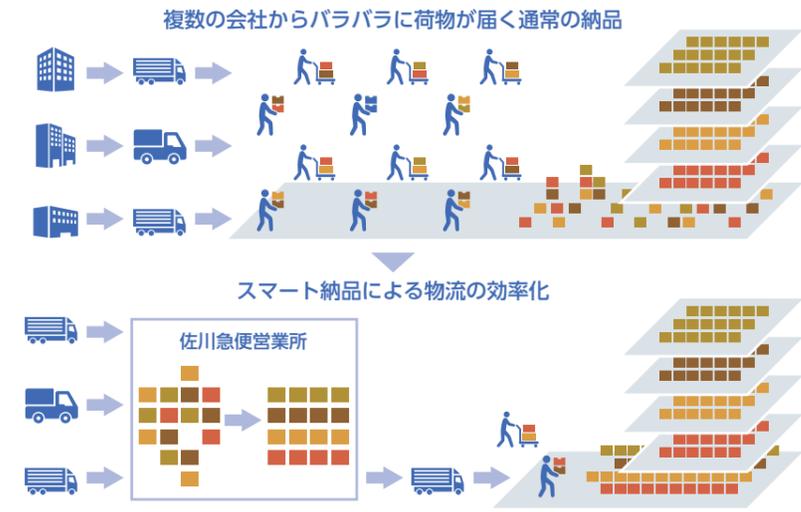
SGホールディングスグループは、GOAL (P42-43参照)を中心に国内外の一貫物流や特殊配送など、オーダーメイドの総合物流ソリューションをお客さまに提供することにより、少子高齢化による人手不足、環境負荷低減などのさまざまな経営課題、社会課題の解決に取り組んでいます。

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」や、「販路拡大」や「売上機会損失回避」へ寄与します。また、サプライチェーン全体を効率化・最適化することにより、お客さまの物流における温室効果ガス削減にも貢献します。



CASE 2 スマート納品、スマート・インポート

スマート納品は、納品前に商品をカテゴリーごと、ロケーションごとなどに仕分けすることでお客さまの作業負担の軽減、配達員の滞在時間の削減などを実現しています。また、スマート・インポートは、国内物流倉庫を通さないダイレクト納品や、当社の海外拠点における輸出前の検品・仕分けを実施することで、リードタイムの削減に寄与します。コストについては、流通加工費の削減、不良品の輸入関税の削減などを徹底することで、無駄を省き、最適化を実現しています。



CASE 3 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替えることで、輸送コストを削減。

・JIT 納品

必要な時に必要なものを必要な量だけ輸送するJIT (Just In Time) 納品では、自動車の生産現場や大型建設現場で蓄積したノウハウが生かされています。

・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。

・小口チャーター

宅配便で運べないものをパレット一枚分から、宅配便と同じリードタイムで配送します。

・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。

・巨大工場の移転と「工場内物流」

工場や大規模オフィスの「丸ごと移転」も承ります。併せて、移転先での調達、資材管理、ラインへの輸送などもトータルでマネジメントします。

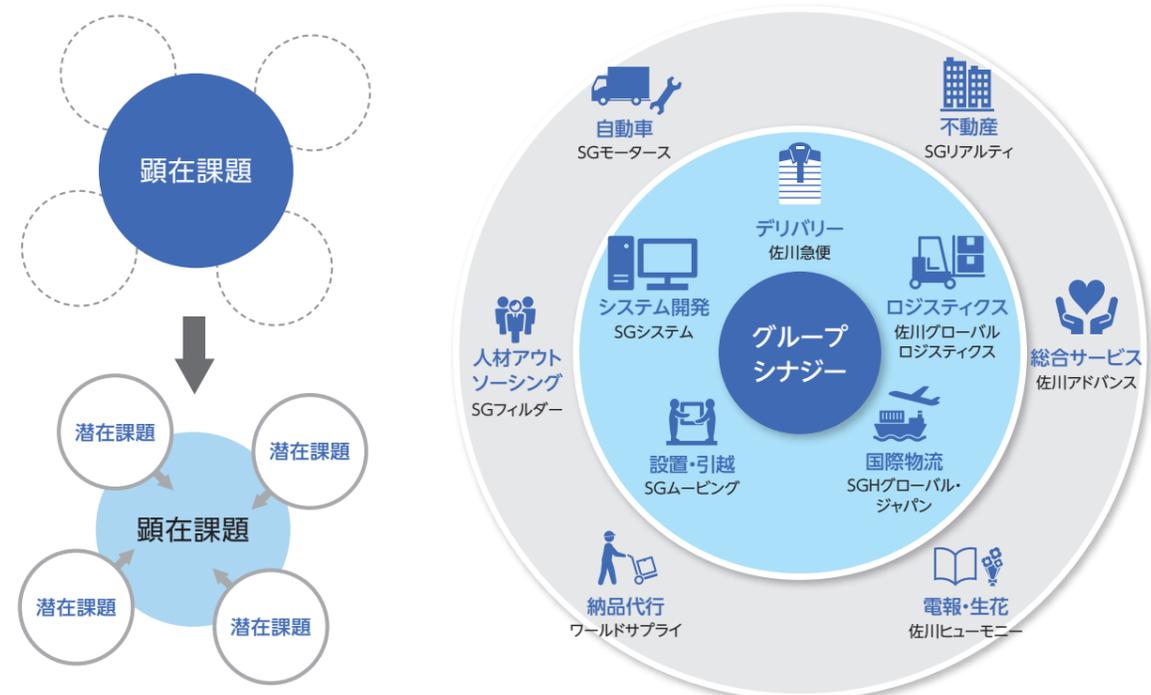
Our Value Proposition

特集
DELIVERING THE FUTURE

「GOAL」が拓く企業の未来

■ 物流を起点に、お客さまの経営課題を解決

SGホールディングスグループは、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」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、お客さまととも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。



■ 一貫したロジスティクスソリューションでお客さまの経営効率化を実現

企業の成長や市場環境などの変化に対し、お客さまのパートナーとして物流ソリューションを提供し、経営を物流の側面からサポートします。



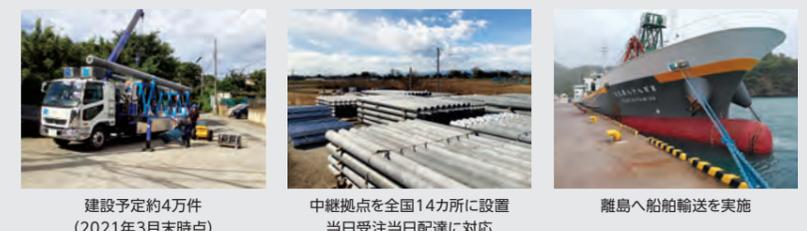
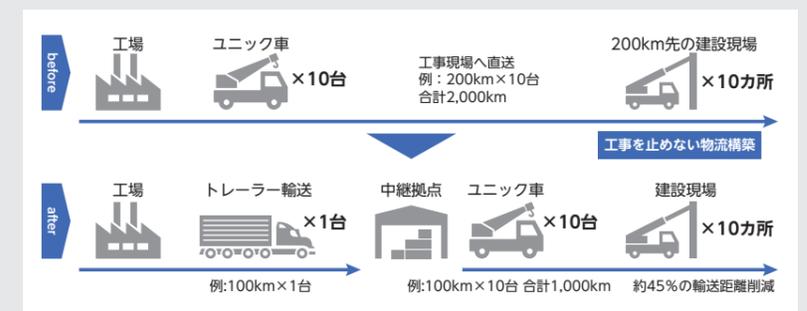
■ 業種を問わず上流から下流まで国内外すべての物流をカバー

「GOAL」の提案領域は幅広く、300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、一貫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。

CASE | アンテナ設置×全国輸送×TMS 5G通信インフラ工事への供給

GOALによるソリューション

従来のアンテナの設置輸送は、コンクリート柱を工場から全国の建設現場に直送するというものでした。これに対し、GOALはTMSによる効率化を提案しました。全国の主要エリアに中継拠点を設け、工場から中継拠点への物流と、中継拠点から建設現場への物流を切り分けることで、45%の輸送距離短縮を目指すものです。離島への輸送には、船舶を利用するなど、協力会社の持つさまざまなリソースを活用し、お客さまに最適なソリューションを提供しました。



Our Value Proposition

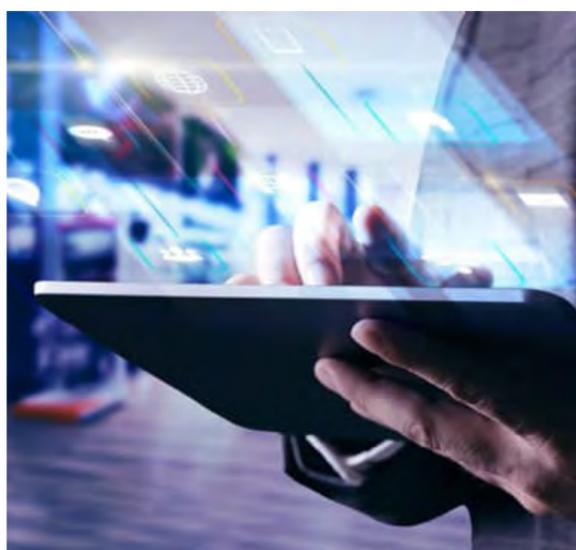
働きやすく、働きがいのある職場の提供

提供価値

- 働きやすく、働きがいのある職場環境の整備
- 豊かな人生を送るための十分な報酬や保証の提供

CASE 1 長時間労働の改善・業務負荷軽減

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。



CASE 2 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、さらに、柔軟な働き方ができるように在宅率の高い夜間の限られた時間のみの配達勤務「ナイト便」や、フルタイムでの就業が難しい主婦などを対象とした「宅配メイト」の導入を実施しています。

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發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。



CASE 3 ダイバーシティ経営の推進

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、制度の充実化、整備を推進しています。女性の活躍やLGBTQといったジェンダー平等への対応は、企業にとって積極的に取り組むべき課題です。当社グループでは、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、ダイバーシティ経営の推進に注力していきます。具体的には、障がい者、シニア層やグローバル人材についても積極的にその能力を活かし、多様な個性を積極的に受け入れていきます。また、台車や自転車での配達や、スワップボディの導入などによって、個性に合った、働き方をも変えていく具体的な施策にも取り組んでいます。



ダイバーシティ目標値

バウンダリ	中長期目標	目標値	期限	2020年度実績
SGホールディングスグループ(国内)	従業員における女性比率	35%	2024年3月31日	33.9%
	管理職女性比率	10%	2024年3月31日	9.23%
	女性役員の登用	—	—	2名
	障がい者雇用率	法定雇用率*	2022年3月31日	2.35%

※ 参考:厚生労働省策定 民間企業の法定雇用率2.2%(2021年4月1日現在)

Our Value Proposition

パートナー企業の成長と従業員の豊かな暮らし

提供価値

- パートナー企業とともに成長
- 協力会社の社員・家族の暮らしを守る

CASE 1 協力会社も巻き込んだ生産性向上

SGホールディングスグループは、多くの協力会社に支えられています。特に、中核のデリバリー事業では、自社のインフラに加え幹線輸送やBtoCの配達を中心に、協力会社へ業務委託することで強固なネットワークを構築しています。協力会社と長期的に良好な関係を維持することで生産性を共に上げ、競争優位性を生むことで当社グループの持続可能な発展も可能となります。



CASE 2 就労環境の整備・待機時間の削減

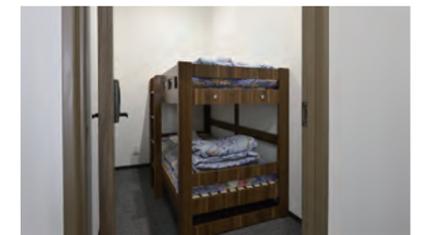
就労環境を整備することは生産性向上に不可欠であると考え、あらゆる施策を講じています。7日以上の連勤をチェック・抑止するために、協力会社の責任者とコミュニケーションをとりドライバーの勤怠確認を行います。雇用元としてモニタリング責任を果たし、より良い勤労環境を作るためです。また、Xフロンティアの中継センターは従来の5倍以上の仕分け能力を有す最新機械を導入しており、荷物の集約と約300の着車バースを備え、満載になるまでの時間短縮や荷下ろしの効率化を実現しています。仮眠室も併設され、ドライバーの健康管理にも寄与しています。特別運行便では、ドライバーは荷下ろしや積み込みをせず、他の業務に時間を充当できるため、業務負担が軽減されています。



自動倉庫 (Auto Store)



自動棚搬送ロボット (AGV)



Xフロンティア休憩室

CASE 3 安定した業務の提供

協力会社とは比較的長期にわたって契約を締結し、また、年間を通じて安定した数量の運搬を委託するため、協力会社従業員・その家族の安定的な生活基盤を提供することができます。外注単価も定期的に見直しを行い、お互いがWIN-WINの関係性で仕事ができるよう配慮しています。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り、また、外注費のコントロールにもつながるといふ好循環が生まれています。協力会社との間で、取引先CSRガイドラインを2014年から制定しており、理解と協力を求めることでグループとしての社会的責任を果たしています。



Our Value Proposition

安定した社会インフラの提供

提供価値

- 人々の生活に欠かせない社会インフラを担う
- ニューノーマルの暮らしの中で、重要性を増した宅配サービスを提供
- 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にサポート

CASE 1 生活利便性の向上

SGホールディングスグループは、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、アフターコロナの時代を迎えるにあたり、ますます重要視される宅配事業を担う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、より良いサービスとスピード感をもって、社会の発展と安定、豊かさの提供にますます大きく力を発揮していきます。

また、佐川急便では従来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月からは、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」を開始したほか、5月からはさらなる受け取り方法の拡充を目的に、お客さまが希望する場所にお届けする「指定場所配達サービス」を開始しました。今後もお客さまが安心・安全かつライフスタイルに合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。



CASE 2 地域防災・災害対応への貢献

当社グループの中核事業会社である佐川急便では、緊急支援物資の輸送や被災地の各避難所への物資の配送など、災害発生時の被災地支援に注力しています。2021年3月末時点で91の自治体・団体と災害協定を締結しています。2018年の西日本豪雨や、2019年の台風時には、被災地に多くの物資を届け、被災者の身体の健康と心のケアにも寄与しました。また、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高いリスクとして認識しており、大規模災害、火災・爆発事故、水害などの災害・事故などの発生時でも、グループの事業を継続させることを目的としてBCP(Business Continuity Plan:事業継続計画)を策定し、この計画が適正に機能するようにBCM(Business Continuity Management:事業継続マネジメント)の取り組みも推進しています。



CASE 3 コロナ禍の対応

2020年からの新型コロナウイルス感染症拡大のなかで、当社グループは自治体へのワクチン輸送について1,000件以上の商談をいただき、これまでに接種回数換算で3,000万回分を超えるワクチンバイアルの輸送を受託し、各接種会場へのワクチン輸送のほか、一部地域では保管や流通加工までの一貫した業務を受託しました。また、急速に需要が拡大した個人用防護具の緊急輸送においては、EXPOLANKA社の優れた調達力でチャーター機を確保し、アジア発米国着の国際チャーター便案件などを受託しました。



Our Value Proposition

サプライチェーン全体の環境課題解決

提供価値

- サプライチェーン全体のCO₂削減に貢献
- レジリエントな物流の実現
- 顧客のScope3排出削減に貢献

CASE 1 環境にやさしい輸送モードの導入

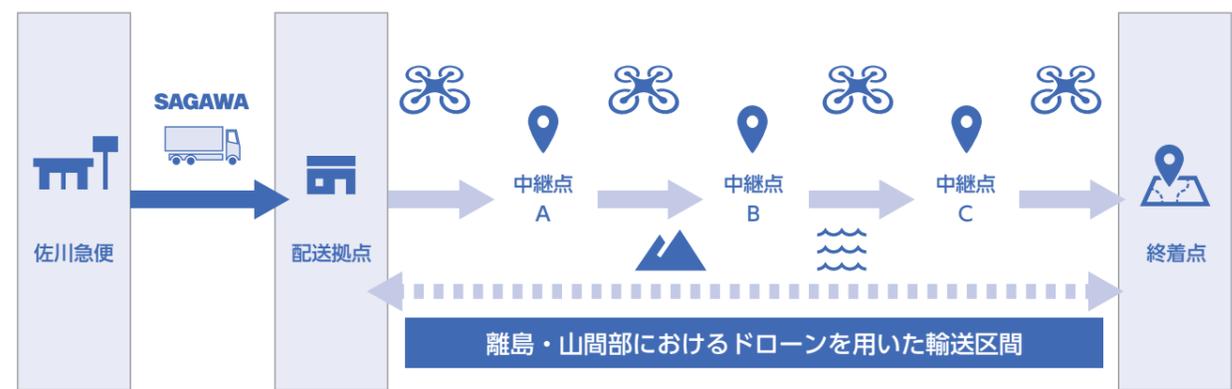
喫緊の地球課題である環境負荷低減において、SGホールディングスグループは大きな責務を負っています。事業活動における大気汚染、土壌汚染などの防止に努め、また、グループ全社で3R^{*}を一層推進していきます。省資源、省エネルギーの対策としては、具体的には新型業務用電動アシスト自転車「TRIKE CARGO」の導入などがあります。また、鉄道などを併用するモーダルシフトを進めながら、軽自動車については2030年までにすべての車両をEV車に置き換える計画です。

*Reduce(ゴミの発生抑制)、Reuse(再利用)、Recycle(再資源化)の頭文字を取って3Rと呼ばれています。



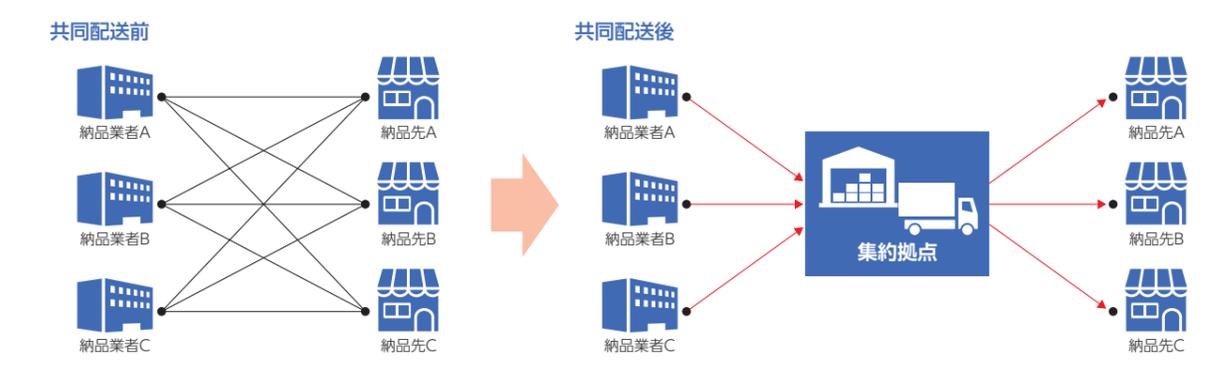
CASE 2 地方インフラの維持、利便性の向上

当社グループの中核事業会社である佐川急便は、環境省の補助金執行団体である一般財団法人環境優良車普及機構の「過疎地域等における無人航空機(ドローン)を活用した物流実用化事業」の公募に採択され、離島や山間部におけるドローンを用いた複数拠点間輸送に関する実証実験を開始しました。車両による輸送をドローンで行うことにより、CO₂排出量の削減、災害時の有効活用、また、将来的には物流業界の人手不足の解消にも寄与するものとして期待されています。一方、宅配便の荷物を列車やバスなどの余剰スペースに積載して運ぶ貨客混載の推進にも注力しており、2021年より北海道新幹線や九州新幹線で実用化を開始しています。



CASE 3 共同配送・館内物流

配送のさらなる効率化を目指して、また、深刻化する人手不足を補完する目的もあり、他社との協業による共同配送も実施しています。2019年には西濃運輸と連携することで基本合意し、両社でワーキングチームを組成、実用化を進めました。これにより、配送の多様化・高度化に対応し、ドライバー不足やそれに起因する人件費の高騰を抑えることが可能となりました。環境負荷低減に効果がある「館内物流サービス」の分野では、日本橋室町三井タワーや東京ミッドタウン、東京スカイツリータウンなどでその運用を行っており、大規模複合施設内での館内物流を一元化することで、エネルギーコストやスムーズな搬出入を実現、CO₂排出量を抑えた環境にやさしい物流を促進しています。



Our Sustainability Management

役員一覧

(2021年6月25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 19,147,600株

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

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み。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 ー

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み。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

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

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。

社外取締役



高岡 美佳

社外取締役(独立)

取締役会出席情報 15/15

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くと判断し、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



鷲坂 長美

社外取締役(独立)

取締役会出席情報 15/15

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に寄与していただくと判断し、社外取締役として選任。

重要な兼職の状況

公益財団法人日本防災協会 理事長
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



秋山 真人

社外取締役(独立)

取締役会出席情報 10/10

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くと判断し、社外取締役として選任。

重要な兼職の状況

東京団地冷蔵株式会社 顧問

監査役



中西 隆司

監査役(常勤)

株式保有数 ー

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。



岡村 憲一郎

社外監査役(非常勤、独立)

取締役会出席情報 15/15 監査役会出席情報 14/14

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くと判断し、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



田島 聡志

社外監査役(常勤、独立)

取締役会出席情報 9/9 監査役会出席情報 10/10

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。



大島 義孝

社外監査役(非常勤、独立)

取締役会出席情報 15/15 監査役会出席情報 14/14

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

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。

Our Sustainability Management

コーポレート・ガバナンス

責任ある経営基盤の構築

基本的な考え方

当社グループは、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「取引先」に対して公平・公正な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。

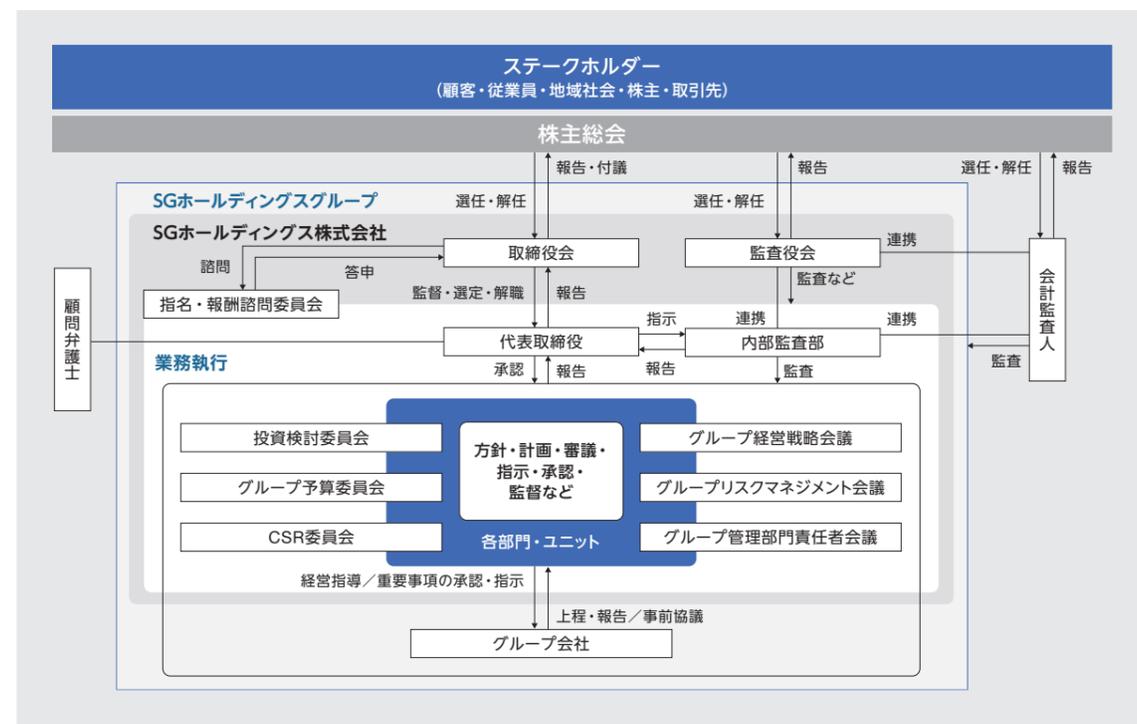


コーポレート・ガバナンス強化に向けた取り組み

2019年3月期	<ul style="list-style-type: none"> 「社外取締役の独立性判断基準」を策定 社内取締役及び執行役員を対象に業績連動型株式報酬制度の導入
2020年3月期	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会の実効性評価を開始 任意の指名・報酬諮問委員会の設置
2021年3月期	<ul style="list-style-type: none"> 社外取締役比率を3分の1以上に引き上げ

コーポレート・ガバナンス体制

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。その体制図は次のとおりです。



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おり、取締役は8名(うち社外取締役3名)、監査役は4名(うち社外監査役3名)で構成しています。

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。

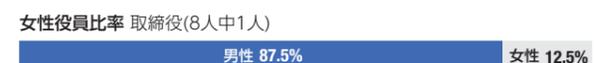
(1)取締役会

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います。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います。

(2)監査役会

監査役会は監査役4名(うち社外監査役3名)で構成されており、毎月1回定時での開催を行っています。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います。なお、必要に応じて臨時での開催も行っています。

取締役・監査役会の構成(2021年6月25日現在)



(3)その他会議体

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、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」等の会または委員会を設置しています。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います。

■ 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。

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しています。具体的には、社外取締役・監査役も含め取締役会の構成員に対して、取締役会開催日の1週間前より取締役会資料を確認できる運用を定着化させ、議案内容を事前に確認・検討できる時間を確保することにより、取締役会において、より深い議論・活発な質疑応答ができる体制を整備しました。また、決裁権限を一部見直すことにより、取締役会への上申議案の絞り込み、担当取締役または子会社社長等への権限委譲をさらに進め、事業環境の変化に即応できるよう、当社グループの意思決定の迅速化を目指す取り組みにも着手するなど、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

評価項目	平均点
1.取締役会による方向づけ(主な内容:企業理念・経営ビジョン・経営計画に係る議論)	4.4/5.0
2.取締役会の構成(主な内容:役員の数、多様性、スキル)	4.4/5.0
3.取締役会の運営(主な内容:開催頻度、議論時間、資料の質)	4.5/5.0
4.取締役会による監督(主な内容:内部統制、グループ各社、経営陣幹部等に対する監督)	4.3/5.0

価値創造ストーリー				データ・セクション
全体像	事業と戦略	経営資源	提供価値	サステナビリティ経営

Our Sustainability Management

コーポレート・ガバナンス

■ 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(ただし、初回においては進行中の中期経営計画の残存1事業年度と次期中期経営計画の3事業年度を合わせた4事業年度)
交付される当社普通株式の算定方法及び上限	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。
上限株式数	1事業年度当たり125,000株、対象期間(3事業年度)ごとに375,000株(ただし、当初対象期間は4事業年度を対象として500,000株)
株式交付時期	取締役等の退任時(死亡による退任を含む)

※当社は2020年11月1日を効力発生日とする1株当たり2株の株式分割を実施しております。上限株式数は本株式分割考慮後の株式数を記載しています。

開示状況

取締役及び監査役の報酬等の総額(2021年3月期)

バウンダリ	役員区分	支給人員(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(社外取締役を除く)	7	656	482	174
	社外取締役	3	39	39	-
	監査役(社外監査役を除く)	1	20	20	-
	社外監査役	4	43	43	-
	合計	15	758	584	174

※1 上記には、2020年6月25日開催の第14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)および同総会終結の時をもって辞任した監査役1名(うち社外監査役1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78百万円です。

※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6百万円、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	連結報酬額の総額(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	315	240	75	-
荒木 秀夫	取締役	154	117	37	-

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「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」を運用しています。これは、従業員とご家族および協力会社が、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。SGホールディングスは、2021年4月9日付で消費者庁の内部通報制度認証基準に適合している事業者として「内部通報制度認証(自己適合宣言登録制度)」に登録されました。

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。

Our Sustainability Management

リスクマネジメント

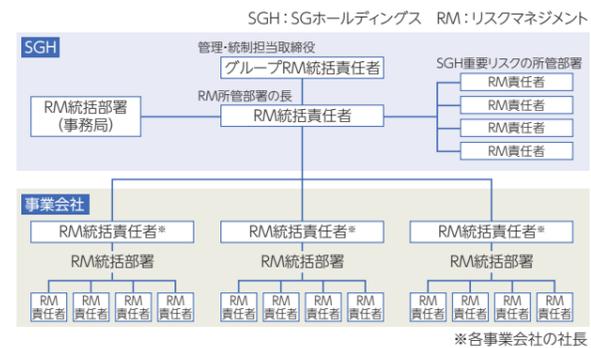
リスクマネジメント／BCPに関する方針

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、以下のとおりの責任者・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BCM・BCP

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。(2019・2020年度は、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、開催中止)

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は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。

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ヶ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／ステークホルダーエンゲージメント

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、個人個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。

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

株主・投資家との対話は、IR室が実務担当となるとともに、経営トップ、担当取締役および経営幹部が面談に臨んでいます。国

内、海外における個別面談に加え、電話会議、決算説明会、当社主催のスマールミーティングなどの開催、証券会社主催のスマールミーティングやIRカンファレンスなどへの参加により、株主・投資家との対話機会の創出に努めています。

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。決算説明会では経営層をスピーカーとする回とIR担当者をスピーカーとする回をそれぞれ年2回開催しているほか、国内外機関投資家向けのミーティングや個人投資家向けの説明会を行い、エンゲージメント強化の取り組みを進めています。2021年3月期は、新型コロナウイルス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。

2021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	4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	現地訪問または電話会議の形式により、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	230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。

Our Sustainability Management

SPECIAL CONTENTS

社外取締役鼎談

SGホールディングスのガバナンス体制の現状と未来に向けての取り組み

新型コロナウイルス感染症の世界的な流行、環境問題等さまざまな課題に直面する中、SGホールディングスの目指すべき未来について社外取締役の目線で率直に語り合っていました。

秋山真人 × 高岡美佳 × 鷺坂長美

——2020年は新型コロナウイルス感染症の世界的な流行による激しい事業環境の変化がありました。当社グループの危機管理については、どのように評価していますか？

高岡 当社グループの特徴としてははっきり言えるのは、その対応の早さではないかと思えます。環境が激変した際、対応策を打ち出すだけで半年もかかる、というのは日本企業にありがちですが、当社グループはとにかく対応が早い。リスクをゼロにするのではなく、常にリスクとリターンとの兼ね合いで考えるという発想が経営陣に定着しています。

新型コロナウイルス感染症の影響を受けて、2021年3月期のデリバリー事業はBtoBが一時的に縮小する一方でBtoCの取扱個数がそれを上回る形で拡大しました。これに対しては、ドライバーの配置転換等、需要動向を非常に早くキャッチアップしたことが好業績につながって

います。また、コロナ影響が出はじめたタイミングで次世代型大規模物流センターである「Xフロンティア」の中継機能の一部を前倒しで稼働しましたが、これにより輸送ネットワークの生産性向上をしっかりと実現しています。状況判断がスピーディーで、かつ、事業運営もシステムティックで先見性があるという印象を持っています。

鷺坂 全く同感です。新型コロナウイルス感染症がどんな病気なのかはまだわからず、お客さまが非常に怖がって神経質になっているという現場の生の声が、すぐに取締役会上がってきました。おそらく他社では営業所止まりの情報なのですが、お客さまの声が素早く経営陣に届く会社なのだと感じました。変化に対する対応がスピーディーで、お客さまを大切に作る風土があります。

当社グループの対応力を示すもう一つの事例としては、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」があげられます。情報の横展開で営業をひろげていく取り組みが、予想外なことが起こったときの対応の柔軟性につながっています。

秋山 確かにそうした風通しのよさを感じます。各事業会社の良い報告も悪い報告もちゃんと上がってくることで、持株会社であるSGホールディングスが適切な意思決定を下すことができます。持株会社として正しく機能しているという印象を強く持っています。

コロナの対応で収益に大きく貢献した事業会社の一つとして、スリランカの物流会社EXPOLANKA社があげられます。コンテナが世界的に不足している状況下でしっかりとブックイングできており、緊急物資の配送でも大きく貢献できている点に、同社の確かな対応力を感じています。

——環境課題についての取り組みに対する評価や、今後対処すべき課題について教えてください。

鷺坂 当社グループの環境への取り組みは、物流業界のなかでも極めて先進的です。輸配送での環境対応車の導入のみならず、サプライチェーン全体でのCO₂排出量についても議論されはじめています。今後は効率的な輸配送についての議論が深まることに期待を寄せています。また、高尾100年の森プロジェクト、佐川林業の森林保全等、物流と関係がないところでも活動しています。グループ全体としてこんなに環境対応していることを、もう少しアピールすべきですね。

高岡 環境課題に積極的に対応していくためには多くの資金が必要となります。将来的には排出権取引が主流になっていくことが想定されますが、そこでのコストも考えて取り組まなければいけないと思います。SBT(Science Based Targets)への取り組みについても、コス

ト面を見極めながら、その意思決定に際してサポートできればと思っています。

——当社グループのコーポレート・ガバナンスの強化に向けて、ご意見をお聞かせください。

秋山 コーポレート・ガバナンスの強化に向けては、任意の指名・報酬諮問委員会の設置や取締役会の実効性評価など、スピード感をもって進めていると思います。課題があるとすれば、女性の活躍推進ではないかと思えます。日本の物流企業に共通した課題かもしれませんが、女性の幹部社員が少ないように思えます。もちろん、当社グループも相当早い時期から女性幹部の育成に力を注いでいるのですが、まだそれほど育ててきていない印象です。もっとたくさんの幹部候補者が出てこないといけません。

高岡 日本企業のなかには、例えば撤退すべき事業なのに、担当取締役が自分の責任になるとか、子どものように育て

た事業だからもう少し頑張りたいなどと言って撤退せず、それに対して他の取締役も指摘できないなど、株主から離れた社内の論理で動いてしまうような、ガバナンス意識の低い企業が散見されます。その点、当社のように、多くの自社株を所有するボードメンバーが存在する企業は、経営の意思決定が株主の利益を尊重する方向に向かいやすいと思います。もちろんコンプライアンスのチェックが大前提となるのですが、自社株を保有するボードメンバーがいることで、ガバナンスが非常にクリアに働いているように思います。また、企業としてのサステナビリティを意識し、後継者の育成も今後の重要な課題です。社長の後継者育成だけではなく次の取締役候補、執行役員候補、部長クラスまで含めて、全体的な後継者育成計画を、もちろん女性や外国人も含めて、立てていくべきではないでしょうか。



Our Sustainability Management

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、重要課題のひとつである安全・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2.4秒に1人、年間に135万人が交通事故で命を落とし*1、国内の年間交通事故死者数は2,839人に上ります*2。当社グループでは、「輸送の安全に関する基本的な方針」を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。

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」「エンジンを切る」「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。

IT技術による運行管理

SGシステムは、運送事業者やバス・タクシーなどの旅客事業者向けのクラウド型運行管理システム「Biz-Fleet」を開発し、サービス展開しています。複数メーカーのデジタコ*3と連携可能なデジタコ・マルチベンダー対応、ドライブレコーダーやカーナビ、スマホ、アルコール検知器などと連携可能なマルチデバイス対応が特色です。インターネットで連携した機器の情報をクラウド上のプラットフォームに集約することで、車両やドライバーの複合的な一元管理、リアルタイムでの確認・分析が可能なサービスです。

*1: 出典:世界保健機関(WHO)「Global Status Report on Road Safety 2018」

*2: 警察庁発表資料

*3: デジタルタコグラフ(デジタル式運行記録計)

交通安全に関する取り組み

安全教育

佐川急便では、「自社および社会全体の交通事故を減少させる」ことをテーマに、2013年からは長年にわたり培ってきた安全運転のノウハウを基に、社外の一般事業者を対象とした「安全運転教育サービス」を提供しています。さらに、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、さまざまな安全運転教育サービスを通して、社会全体の交通安全に寄与しています。

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

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ともに、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
- ・肥満予防対策
- ・重症化予防対策
- ・各種検診
- ・禁煙推進
- ・ストレスチェック
- ・健康ダイヤル24
- ・安全教育

「健康経営優良法人2021」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2021」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。



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所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に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。

品質項目(佐川急便)	対象	結果
応対品質	①クレーム発生率(応対関連)	改善
	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	目標値達成
	④到着貨物事故発生率	目標値達成
情報品質	⑤PDT持出入力率	目標値達成

品質に関する取り組み

品質項目の遵守(佐川急便)

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・情報品質と大きく3つのカテゴリーに分けて5つの品質項目を掲げ、応対品質は支店・営業所ごとの数値目標を、貨物品質および情報品質は全国統一の数値目標を月ごとに追い、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。

お客さまの声を活かす仕組み(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。

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。

ビジネスパートナー(調達先)の管理・啓発

ビジネスパートナーとともに繁栄するために、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、「法令順守」「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項目についてそれぞれ理解と協力を求めています。

幹線輸送会社への安全啓発

当社グループは、「安全・安心な交通社会の実現」をCSR重要課題のひとつに掲げています。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)である幹線輸送会社に対し、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。

Our Sustainability Management

環境リスクへの対応

SGホールディングスグループは、持続可能な社会の実現に向けて「環境理念・環境方針」を掲げ、事業を通じたCO₂排出量削減や3R推進活動、生物多様性の保全、次世代への環境教育などを行っています。また、国や自治体、企業と協働した環境への取り組みも推進しています。当社グループは、業界のリーディングカンパニーとして積極的に環境負荷低減に取り組み、社会インフラとしての責務を果たしていきます。

<p>環境理念 SGホールディングスグループは、社会と自然との共生を図りつつ、地球環境に配慮した事業活動を推進し、自主的で継続的な環境経営に取り組みます。</p>	
<p>環境方針 地球温暖化の防止 環境に配慮した商品・サービスの提供や省資源・省エネルギー活動を通じて、事業活動におけるCO₂排出量を削減し、地球温暖化の防止に取り組みます。</p>	<p>環境教育の取り組み グループ全従業員を対象に環境負荷低減や自然環境の保全・再生に向けた環境教育を行い、環境問題への意識向上に努めます。</p>
<p>汚染の防止 事業活動における大気汚染、水質汚染および土壌汚染などの防止に努めます。</p>	<p>環境コミュニケーションの取り組み 地域との相互理解を目指し、積極的な情報開示に努めるとともに、次世代を担う子どもたちを主な対象として、広く環境コミュニケーションに取り組みます。</p>
<p>3R[®]の推進事業 活動において、グループ全社が3Rを一層推進し、持続可能な社会に貢献します。</p>	<p>※ Reduce(ゴミの発生抑制)、Reuse(再利用)、Recycle(再資源化)の頭文字を取って3Rと呼ばれています。</p>

循環型社会の実現に向けて
SGホールディングスグループでは、事業活動における各種資源の使用量を削減するとともに、使用した資源を可能な限り再生することで、限りある資源を循環的に活用することが企業としての責務だと考えています。前掲の環境方針に則り、SGホールディングスグループで使用した資源のリユース・リデュース・リサイクルの3Rを推進していくことに加えて、事業を通じてリサイクルに関わる静脈物流の一部を担うことで、循環型社会の構築に貢献しています。

<p>資源循環に関する取り組み エコユニフォームの採用 当社グループは、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認定品を採用しています。2002年度から2020年度までに約327万着のエコユニフォームで500mlペットボトル約1,550万本を使用しました。</p>	<p>リバース・ソリューション 当社グループは、廃棄物の処理やリサイクルに関わる静脈物流のノウハウを活かし、さまざまな「リバース・ソリューション」を提供することで、循環型社会の推進に貢献しています。</p>
<p>車両入替時のリサイクル 佐川急便をはじめとするグループ各社で使用した車両は、SGモーターズが各種リサイクル処理を行っています。使用可能な車両は譲渡を行い、それ以外の車両についても、可能な限りリサイクルなどの環境に配慮した処分を実施しています。</p>	<p>家電の修理・回収(佐川急便) 佐川東京ロジスティクスセンター内の家電リペアセンターにて、回収・修理・発送をワンストップで行う「家電修理サービス」を提供しています。</p>

気候変動

気候変動に関する方針

SGホールディングスグループは、運送事業を核とする企業グループとして、自社が気候変動に与える影響を真剣に受け止めています。運送事業によるCO₂排出量の割合は大きく、当社グループが気候変動対策において担う役割は非常に大きいと認識しています。一方で、新型コロナウイルス感染症の流行などに伴うEC化の急拡大が宅配需要を大幅に引き上げているため、それに伴うインフラ整備も重要な役割と認識しており、気候変動対策と事業拡大の両輪を回していくことが、当社グループの喫緊の経営課題だと考えています。今後は、全社的なリスクマネジメントの一環である気候変

動リスクマネジメントに加えて、2019年度に賛同したTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の枠組みを用いて、気候変動が当社グループの財務に与える影響をさまざまな視点で分析し、先の読めない未来への対応力を強化していきたいと考えています。

気候変動に関する体制

当社グループでは、気候変動にかかるグループの方針や対応についての統括責任者を担当取締役が担っています。気候変動に関する課題は、代表取締役および取締役が委員を務めるCSR委員会にて報告・議論され、必要に応じて取締役会に報告されます。

気候変動に関する目標と実績

中長期目標

バウンダリ	中長期目標
SGホールディングスグループ	グループ全体のCO ₂ 排出量削減

単年度目標・実績

	2021年度			2020年度			
	基準年	目標値	期限	基準年	目標値	期限	実績
佐川急便	2020年度	-1.0%	2022年3月31日	2019年度	-1.0%	2021年3月31日	-1.7%
SGムービング*	2020年度	-1.0%	2022年3月31日	2019年度	-1.0%	2021年3月31日	+4.0%

※仙台営業所・西東京営業所を除く

CO₂排出量推移



温室効果ガス排出量データの詳細はESGデータブック/ESGブックをご覧ください。

Data Section

セグメント別事業概況

デリバリー事業

事業の概況

SGホールディングスグループの中核事業であるデリバリー事業は、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、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、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。GOALの人員増強やサービス提供領域の拡充による付加価値の向上と、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、地球環境に配慮した持続的なサービスの提供に取り組んでいきます。

2021年3月期の取り組み

2021年3月期は、新型コロナウイルス感染症の影響が継続する中、テレワークの推進など企業による働き方の変化や、店舗での直接購入から通信販売での購入といった消費行動の変化など、生活様式が変化した1年となりました。新たな生活様式への移行によりeコマース市場が急速に拡大し、宅配便の取扱個数が増加しました。このような環境の中、当社グループでは、Xフロンティアに代表される輸送ネットワーク全般の整備とデジタイゼーションなどによる生産性向上の取り組みにより、取扱個数の大幅な増加に対応し、かつ安定した品質でサービスを提供することができました。

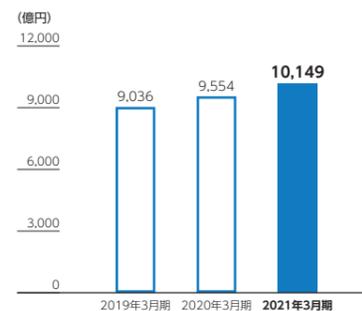
この結果、2021年3月期の営業収益は1兆149億円(前期比6.2%増)、営業利益は714億円(前期比19.5%増)の増収増益となりました。

2022年3月期の見通し

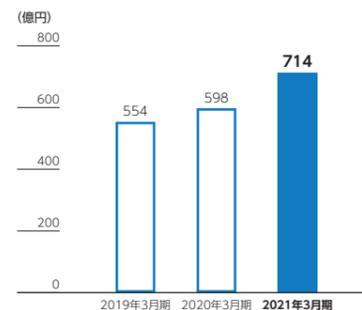
2022年3月期における宅配便の取扱個数は、2021年3月期の上旬に発生した衛生用品の一過性需要が剥落することによる減少が生じるものの、経済活動の段階的な回復による増加を想定し、取扱個数は14.1億個(前期比0.5%増)、平均単価は648円(前期比0.5%増)と予想しました。また、TMSにおいては、GOALによる積極的な営業展開を行うことで、1,020億円(前期比9.5%増)を見込んでいます。以上の前提に基づき、2022年3月期の営業収益は1兆405億円(前期比2.5%増)、営業利益は880億円(前期比23.1%増)の増収増益を見込んでいます。

※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、前期の数値を変更後の数値に組み替えて比較しています。

営業収益



営業利益



デリバリー・ロジスティクス事業 担当取締役メッセージ

ニューノーマル時代に広がる物流サービス



取締役 デリバリー・ロジスティクス事業担当
佐川急便 代表取締役社長
本村 正秀

2020年初頭より影響を及ぼしているコロナ禍から1年以上が経過するなか、国内では巣ごもり消費をきっかけに、eコマース市場が急拡大しました。経済産業省によると、日本の物販系BtoC-ECの2019年から2020年にかけての市場規模は、10兆515億円から12兆2,333億円、EC化率は6.76%から8.03%*となり、伸長率21.71%の急激な上昇をみせました。このような環境変化により、宅配便の社会的ニーズが一気に高まり、2021年3月期の当社グループにおける宅配便の年間取扱個数は約14億個と、当初の想定から1億個近く増加しました。取扱個数の急激な増加を受け佐川急便では、Xフロンティアに新設した中継センターの本稼働を早めるなどの施策を打ち、安定した品質でサービスを提供しました。このように、Xフロンティアは宅配便のインフラにキャパシティの拡大、品質および生産性の向上をもたらしました。バランスを取りながら全国の宅配便ネットワークの整備を行ってまいります。

当社グループでは、ラストワンマイルの配達という強みに加えて、さらに上流の物流業務を受託すべく、TMSならびに3PLの強化を図ってまいります。TMSにおいては、宅配便事

業者だからできる、宅配便とTMSを組み合わせたサービスの提供や、宅配便では取り扱えない重量物の輸送など、幅広い分野で拡大を目指します。3PLにおいては、従来のお客さまごとにカスタマイズしたサービスに加え、プラットフォームサービスも展開します。一例を挙げると、EC事業者さまの業務を包括的にサポートするECプラットフォームをXフロンティア内に新設しました。このプラットフォームでは、最新のロボティクスを導入しており、高い生産性と省人化によるローコストオペレーションを実現し、かつXフロンティア内で24時間稼働することにより、注文から配達までのリードタイムを劇的に短縮することに成功しました。このような時代を先取りしたサービスを提供するために、お客さま企業との接点である、セールスドライバーによる集配を通じた営業活動を、今後も積極的に行ってまいります。

コロナ禍により生活様式が変貌したことで事業環境に大きな変化が生じましたが、今後もお客さまの声に常に耳を傾けることにより、変化に迅速に対応し、お客さまの売上拡大につながるサービスの提供を心がけてまいります。

※ 出典:経済産業省「令和2年度 産業経済研究委託事業「電子商取引に関する市場調査」」, p.6「物販系BtoC-ECの市場規模」. 2021-07-30. https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/statistics/outlook/210730_new_hokokusho.pdf. (参照 2021-11-10).

Data Section

セグメント別事業概況



ロジスティクス事業

事業の概況

ロジスティクス事業は、国内外の倉庫での保管、流通加工、通関、フォワーディングおよび利用運送などの包括的な物流ソリューションを提供しています。海外ネットワークはこれまで日本を軸とした輸出入を中心に発展してきましたが、EXPOLANKA社を傘下に加えた2014年を契機に、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が広がっています。

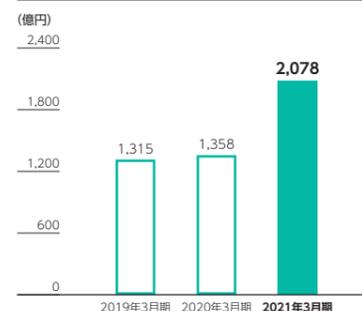
当事業は、eコマース市場の継続的な拡大を背景に成長トレンドが見込まれていることに加え、機械化・IT化による業務効率化を実施しており、競争優位性の創出に取り組んでいます。各国の政治・経済・社会動向や生活様式の変化に伴う店舗販売の縮小による影響がリスクとして懸念されますが、国内外のネットワークの強化により、顧客ポートフォリオを拡大・分散し、事業成長とリスク低減に取り組んでいきます。

2021年3月期の取り組み

2021年3月期は、海外のフレイトフォワーディングにおいて、コロナ禍での混乱の中で存在感を発揮し、多くの新規案件を受託しました。上期は、個人用防護具の緊急国際輸送が増加しました。下期は、既存顧客の物量回復に加え、海上コンテナ不足の影響で航空・海上共に需給がひっ迫しましたが、コンテナスペースが確保できたことにより、フレイトフォワーディング全般の収益性が向上しました。

この結果、営業収益は2,078億円(前期比53.0%増)、営業利益は127億円(前期比517.8%増)の増収増益となりました。

営業収益

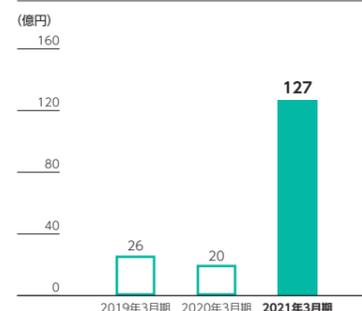


2022年3月期の見通し

2022年3月期は、2021年3月期上期の緊急輸送の特需が剥落するものの、コンテナスペースの需給ひっ迫による海上コンテナ運賃の高騰が下期も当面継続すると見込んでいます。引き続きコンテナスペースを確保することでお客様のニーズに対応することに加え、新規開拓を積極的に行っていきます。国内におきましては、GOALによる3PLや越境ECの事業拡大を図ります。

これらの取り組みにより、営業収益は3,375億円(前期比62.4%増)、営業利益は240億円(前期比88.3%増)の増収増益を見込んでいます。

営業利益



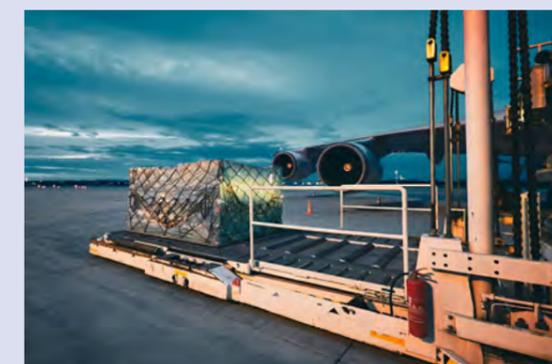
ロジスティクス事業の成長を牽引するEXPOLANKA社

EXPOLANKA社は、本社をスリランカ・コロンボに置くフレイト・フォワーダーです。1978年に生鮮食料品の輸出会社 Expolanka Limitedとして創業した同社は、その後1982年のExpolanka Freightの設立を契機に事業領域とネットワークを拡大してきました。主要事業であるフレイト・ロジスティクス部門に加え、旅行・観光部門と投資事業部門を展開しています。

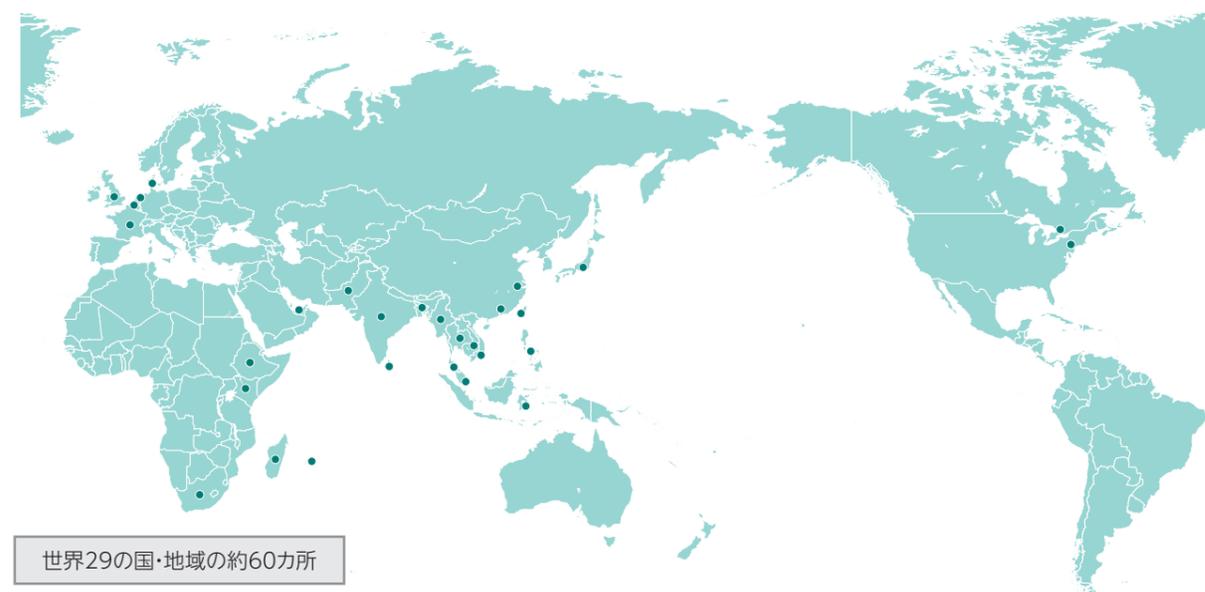
同社はアパレルの航空輸送を得意としており、長年にわたり信頼関係を築いてきた欧州に強力な代理店網と、近年強化している各キャリアとのネットワークを強みとしています。2017年からはグローバル展開を加速し、2021年3月末現在は世界29の国・地域の約60カ所に自社拠点を展開し、営業収益約1,230億円を有する南アジアを代表する物流企業となっています。2020年から米国の営業チームを強化し、大手家電量販店から業務を受託するなど顧客基盤を拡大しているほか、新規キャリアとのネットワークの構築や各地域における戦略的なM&Aなどを通じて、さらなる事業基盤の

強化を目指しています。

2021年3月期は、新型コロナウイルス感染症の影響による経済活動の停滞や空運・海運市場の混乱の中で存在感を発揮しました。個人用防護具の緊急輸送やコンテナスペースの確保により、お客様のニーズに対応し、当社グループのロジスティクス事業における大幅な増収増益に貢献しました。今後も、事業環境の変化を的確に捉え、持続的な成長を実現していきます。



EXPOLANKA社のグローバル展開 (2021年3月末現在)



世界29の国・地域の約60カ所

Data Section

セグメント別事業概況



不動産事業

事業の概況

不動産事業では、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eコマース市場の拡大継続による物流施設のマーケット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大することによる物流適地の高騰継続や、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戦略的な投資戦略を実施していきます。

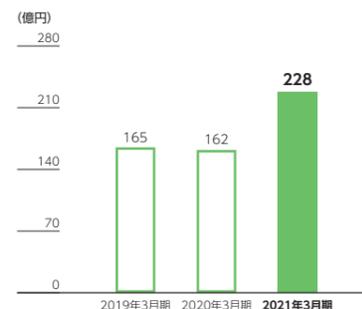
2021年3月期の取り組み

2021年3月期は、中期経営計画に予定していた保有不動産売却を計画通り実施いたしました。また、佐川急便を中心に入居している保有施設の補修も計画通り実行しました。この結果、営業収益は228億円(前期比40.7%増)、営業利益は113億円(前期比43.3%増)の増収増益となりました。

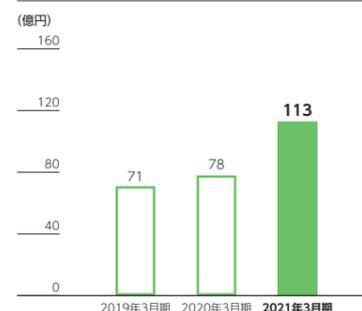
2022年3月期の見通し

2022年3月期も引き続き保有不動産売却を計画しています。なお、2021年3月期は第1四半期に売却を実施しましたが、2022年3月期は下期の実施を計画しています。このような取り組みにより、営業収益は135億円(前期比40.9%減)、営業利益は70億円(前期比38.1%減)の減収減益を見込んでいます。

営業収益



営業利益



その他の事業

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、物流に付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。

2021年3月期の取り組み

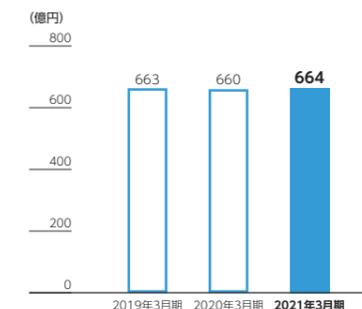
2021年3月期は、新型コロナウイルス感染症の影響に伴うeコマース市場の拡大により、個人宅向けの宅配便の取扱個数が増加したことを受けて代引決済が増加しましたが、自動車販売が減少しました。この結果、2021年3月期の営業収益は664億円(前期比0.7%増)、営業利益は42億円(前期比2.1%減)の増収減益となりました。

2022年3月期の見通し

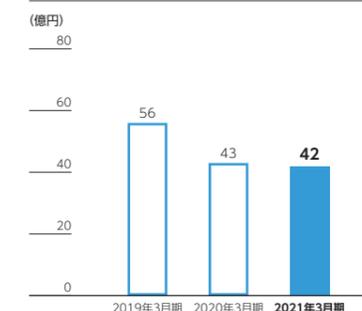
2022年3月期は、自動車販売の減少等を見込んでおり、営業収益は585億円(前期比12.0%減)、営業利益は40億円(前期比5.0%減)の減収減益を見込んでいます。

※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、前期の数値を変更後の数値に組み替えて比較しています。

営業収益



営業利益



Data Section

財務ハイライト・非財務ハイライト (2021年3月31日現在)

財務ハイライト

営業収益

(詳細はP70-75の「セグメント概況」をご覧ください)

11.8% UP
1兆3,120億円

EBITDA

29.6% UP
1,281億円

配当性向^{※1,2}

0.4ポイント UP
29.9%

※1 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。配当性向及びEPSは、2020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。

※2 中間配当18円には、特別配当5円を含みます。

営業利益・営業利益率

営業利益 34.8% UP
1,017億円

営業利益率 1.4ポイント UP
7.8%

自己資本当期純利益率 (ROE)

6.2ポイント UP
19.0%

1株当たり当期純利益 (EPS) ^{※1}

117.03円

非財務ハイライト

平均単価・取扱い個数

平均単価 644円 0.4% UP

取扱い個数 1,403百万個 6.7% UP

セールスドライバー数

約27,000人

倉庫延床面積 (佐川グローバルロジスティクス)

約128万㎡

連結従業員数

連結従業員数 (パートナー社員等含む)

97,774人

女性比率 33.8%

車両台数

27,846台

拠点数[※] (佐川急便) ※ 拠点数:中継センター、営業所、小規模店舗の合計

864拠点

社外からの評価

ESGインデックスへの組入れ状況

FTSE4 Good Index Series



FTSE4Good

MSCI ジャパンESG セレクト・リーダーズ指数[※]

2021 CONSTITUENT MSCI ジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数

S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数



その他の表彰

DX銘柄2021



FTSE Blossom Japan Index



FTSE Blossom Japan

MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN) [※]

2021 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)

SOMPO サステナビリティ・インデックス



Sompo Sustainability Index

※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及び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。

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(2021年6月時点)。今後も投資家の皆さまが必要とする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。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。

価値創造ストーリー					データ・セクション
全体像	事業と戦略	経営資源	提供価値	サステナビリティ経営	

Data Section

決算概況

決算のポイント

- 新型コロナウイルス感染症の影響が拡大する中、宅配便のセールスマックスが変化しました。BtoBは徐々に回復傾向にはあるものの、経済活動の停滞により前期と比較して減少した一方、BtoCはeコマース市場の拡大を受け増加しました。
- Xフロンティアに新設した中継センターの本稼働を早めたことでキャパシティが拡大し、取扱個数の増加に安定した品質で対応いたしました。
- ロジスティクス事業は、海外のフレイトフォワーディングにおいて、上期は個人用防護具の緊急国際輸送案件を受託し、下期は既存顧客の物量回復に加えて世界的なコンテナの需給ひっ迫の中でコンテナスペースを確保したことで、年間を通じ業績は好調に推移しました。

■ 経営成績

営業収益

営業収益は、前期比11.8%増の1兆3,120億円となりました。主力のデリバリー事業では、感染症拡大による巣ごもり需要などが主要因となり、取扱個数が1,403百万個と前期から6.7%増加しました。ロジスティクス事業の海外フレイトフォワーディングにおいては、上期は個人用防護具の緊急国際輸送案件の受託、下期は既存顧客の物量回復に加えてコンテナ需給が世界的にひっ迫した中、コンテナスペースを確保したことにより、大きく業績を伸ばしました。また、不動産事業では、国内物流不動産への注目が高まりを見せる中、計画的に保有不動産を売却し、不動産売却額は前期から61億円増加しました。この結果、営業収益は増収となりました。

営業利益・営業利益率

営業利益は、前期比34.8%増の1,017億円となりました。人件費は取扱個数の増加に伴う人員増やコロナ見舞金等の一時金の支給により増加しました。外注費はロジスティクス事業のフレイトフォワーディングの受託増に伴い増加しました。営業費用の増加に対し営業収益の増加が上回ったことと、適正人員の配置や幹線輸送の効率化などの生産性向上の取り組みが進んだことにより、営業利益率は、前期比1.4ポイント増の7.8%となりました。

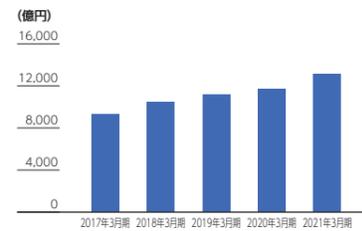
経常利益

経常利益は、前期比28.7%増の1,036億円となりました。株式会社日立物流株式の売却等により、持分法による投資利益の減少を主要因に営業外収益は34億円減少しましたが、営業利益の増加により増益となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益

親会社株主に帰属する当期純利益は、前期比57.2%増の743億円となりました。主な増減要因は、株式会社日立物流株式売却に伴う投資有価証券売却益113億円と、グループ資産再編に伴う減損損失26億円になります。

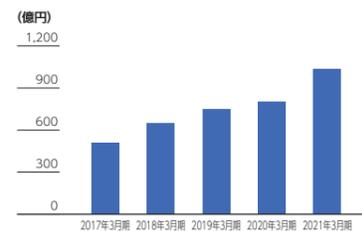
営業収益



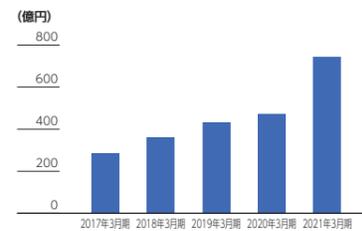
営業利益・営業利益率



経常利益



親会社株主に帰属する当期純利益



■ 財政状態

総資産は7,902億円と、前期末に比べて175億円増加しました。流動資産は、営業収益の増加により受取手形及び営業未収金が増加したことを主因に、前期末に比べて327億円増加しました。固定資産は、機械及び装置が252億円、土地が120億円増加した一方、株式会社日立物流株式の一部売却等により投資有価証券が457億円、Xフロンティアへのマテハン機器導入に伴う振替等により建設仮勘定が89億円減少したことを主因に、152億円減少しました。

負債は3,854億円と、前期末に比べて357億円増加しました。流動負債は、営業費用の増加により支払手形及び営業未払金が170億円、未払法人税等が128億円、その他流動負債が109億円増加したことを主因に、前期末に比べて412億円増加しました。固定負債は、有利子負債が63億円減少したことを主因に、前期末に比べて55億円減少しました。

純資産は4,048億円と、前期末に比べて182億円減少しました。親会社株主に帰属する当期純利益が743億円となった一方で、佐川急便株式会社株式の追加取得等により資本剰余金が408億円、非支配株主持分が326億円それぞれ減少したことに加え、剰余金の配当184億円を実施したことが主要因です。

この結果、自己資本比率は50.4%となり、前期末に比べて0.7ポイント上昇しました。

■ キャッシュ・フロー

2021年3月期末における現金及び現金同等物(以下「資金」という)は、前期末比4億円増の691億円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動により得た資金は1,212億円(前期比126.3%増)となりました。主な要因は、収入要因として税金等調整前当期純利益の計上1,117億円、減価償却費の計上258億円があった一方で、支出要因として売上債権の増加額327億円、法人税等の支払額218億円がありました。

投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動により得た資金は5億円(前期は615億円の支出)となりました。主な要因は、支出要因として有形固定資産の取得による支出591億円があった一方で、収入要因として関係会社株式の売却による収入が697億円ありました。

財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動に使用した資金は1,219億円(前期は243億円の支出)となりました。主な要因は、収入要因として長期借入れによる収入があった一方で、支出要因として長期借入金の返済による支出221億円、配当金の支払額184億円、連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出877億円がありました。

■ 配当

株主の皆さまに安定した還元を行うことは重要であるとの認識のもと、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%を目標として配当することを基本方針としています。2021年3月期の配当は、中間配当金が普通配当1株当たり13円、特別配当1株当たり5円、期末配当金が普通配当1株当たり17円、通期で35円と、前期から13円の増配となりました。

なお、当社は2020年11月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施しました。配当額および前期からの増配額は、当該株式分割が2020年3月期期首に実施されたと仮定して記載しています。

価値創造ストーリー					データ・セクション
全体像	事業と戦略	経営資源	提供価値	サステナビリティ経営	

Data Section

財務諸表

財務諸表

要約 連結貸借対照表

(単位:億円)

	2017年3月期 (2017年3月20日)	2018年3月期*2 (2018年3月31日)	2019年3月期 (2019年3月31日)	2020年3月期 (2020年3月31日)	2021年3月期 (2021年3月31日)
流動資産	2,706	3,027	2,981	2,708	3,036
現金及び預金	710	1,085	1,017	687	691
営業債権及びその他の債権	1,399	1,446	1,559	1,559	1,878
棚卸資産	389	353	279	288	307
その他流動資産	207	141	125	174	158
固定資産	3,802	4,079	4,646	5,018	4,866
有形固定資産	2,142	2,310	2,861	3,216	3,528
のれん	58	37	26	40	40
その他固定資産*1	1,601	1,731	1,758	1,761	1,297
資産合計	6,508	7,106	7,628	7,727	7,902
負債	3,410	3,524	3,733	3,496	3,854
支払手形及び営業未払金	465	716	647	627	797
有利子負債	1,636	1,364	1,314	1,317	1,237
その他負債	1,308	1,442	1,771	1,551	1,818
純資産	3,097	3,582	3,894	4,230	4,048
資本金	118	118	118	118	118
資本剰余金	338	410	409	408	—
利益剰余金	2,425	2,748	3,015	3,335	3,765
自己株式	△44	△11	△11	△11	△11
株主資本合計	2,837	3,265	3,532	3,850	3,872
その他の包括利益累計額	16	30	25	△11	110
非支配株主持分	243	286	337	391	65
負債純資産合計	6,508	7,106	7,628	7,727	7,902

*1 2017年3月期と2018年3月期のその他固定資産は繰延資産を含みます。

*2 2019年3月期の基準に合わせて一部組み替えています。

要約 連結損益計算書

(単位:億円)

	2017年3月期 (自2016年3月21日 至2017年3月20日)	2018年3月期 (自2017年3月21日 至2018年3月31日)	2019年3月期 (自2018年4月1日 至2019年3月31日)	2020年3月期 (自2019年4月1日 至2020年3月31日)	2021年3月期 (自2020年4月1日 至2021年3月31日)
営業収益	9,303	10,450	11,180	11,734	13,120
営業原価	8,437	9,370	10,017	10,531	11,631
営業総利益	865	1,080	1,163	1,203	1,488
営業総利益率(%)	9.3	10.3	10.4	10.3	11.3
販売費及び一般管理費	370	453	459	449	471
営業利益	494	627	703	754	1,017
営業利益率(%)	5.3	6.0	6.3	6.4	7.8
営業外収益	48	59	69	72	38
営業外費用	31	37	25	21	18
経常利益	512	648	747	805	1,036
経常利益率(%)	5.5	6.2	6.7	6.9	7.9
特別利益	5	4	1	0	114
特別損失	24	22	7	11	33
税金等調整前当期純利益	493	630	741	794	1,117
法人税等合計	169	202	227	241	311
当期純利益	324	427	513	552	806
非支配株主に帰属する当期純利益	40	67	79	79	63
親会社株主に帰属する当期純利益	284	360	434	472	743

セグメント業績※1、デリバリー事業データ

(単位:億円)

	2017年3月期 (自2016年3月21日 至2017年3月20日)	2018年3月期 (自2017年3月21日 至2018年3月31日)	2019年3月期 (自2018年4月1日 至2019年3月31日)	2020年3月期 (自2019年4月1日 至2020年3月31日)	2021年3月期 (自2020年4月1日 至2021年3月31日)
連結営業収益	9,303	10,450	11,180	11,734	13,120
デリバリー事業	7,381	8,241	9,036	9,554	10,149
ロジスティクス事業	1,104	1,404	1,315	1,358	2,078
不動産事業	175	106	165	162	228
その他の事業	641	697	663	660	664
連結営業利益	494	627	703	754	1,017
デリバリー事業	396	513	554	598	714
ロジスティクス事業	7	16	26	20	127
不動産事業	51	55	71	78	113
その他の事業	57	57	56	43	42
調整額	△18	△16	△5	13	19
連結営業費用	8,808	9,823	10,477	10,980	12,103
人件費	3,257	3,604	3,889	4,053	4,433
外注費(備車費含む)	3,881	4,480	4,775	5,093	5,788
燃料費	92	110	114	109	93
減価償却費	242	178	200	231	260
その他	1,335	1,449	1,497	1,492	1,527
デリバリー事業営業費用	7,365	8,115	8,859	9,328	9,860
人件費	2,528	2,788	3,045	3,521	3,864
外注費(備車費含む)	3,665	4,083	4,529	4,493	4,661
燃料費	90	104	111	106	92
減価償却費	177	119	138	158	181
その他	903	1,018	1,035	1,047	1,060
取扱個数(百万個)	1,276	1,326	1,307	1,315	1,403
飛脚宅配便	1,218	1,262	1,246	1,257	1,347
その他	58	63	60	57	55
平均単価(円)	511	549	613	641	644
TMS*2	—	—	775	887	932

*1 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。

*2 TMS売上高は2019年3月期より開示。

要約 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:億円)

	2017年3月期 (自2016年3月21日 至2017年3月20日)	2018年3月期 (自2017年3月21日 至2018年3月31日)	2019年3月期 (自2018年4月1日 至2019年3月31日)	2020年3月期 (自2019年4月1日 至2020年3月31日)	2021年3月期 (自2020年4月1日 至2021年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー	439	1,010	867	535	1,212
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,118	△346	△662	△615	5
フリー・キャッシュ・フロー	△679	663	204	△79	1,217
財務活動によるキャッシュ・フロー	510	△284	△275	△243	△1,219
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△174	375	△68	△329	4
現金及び現金同等物の期末残高	709	1,085	1,017	687	691

主要指標、1株当たり指標

	2017年3月期 (自2016年3月21日 至2017年3月20日)	2018年3月期 (自2017年3月21日 至2018年3月31日)	2019年3月期 (自2018年4月1日 至2019年3月31日)	2020年3月期 (自2019年4月1日 至2020年3月31日)	2021年3月期 (自2020年4月1日 至2021年3月31日)
EBITDA(億円)	746	821	913	988	1,281
1株当たり当期純利益(円)	45.83	57.74	68.43	74.45	117.03
1株当たり純資産(円)	459.76	518.79	560.00	604.48	627.09
1株当たり配当金(円)	6.00	16.50	20.50	22.00	35.00
配当性向(%)	13.1	28.6	30.0	29.5	29.9
純資産配当率(%)	1.5	4.9	3.8	3.8	5.7
ROE(%)	11.0	11.7	12.7	12.8	19.0
自己資本比率(%)	43.9	46.4	46.6	49.7	50.4
ROA(%)	8.3	9.5	10.1	10.5	13.3

* 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。

Data Section

株式情報

(2021年3月31日現在)

株主メモ

上場市場	東京証券取引所 市場第一部
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/>

株主名簿管理人及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5,169,214株含む)
単元株式数	100株
株主の総数	24,817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	88,634,000	13.95
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	29,919,720	4.71
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	27,763,900	4.37
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	22,616,400	3.56
いすゞ自動車株式会社	19,800,000	3.11
田中産業株式会社	19,200,000	3.02

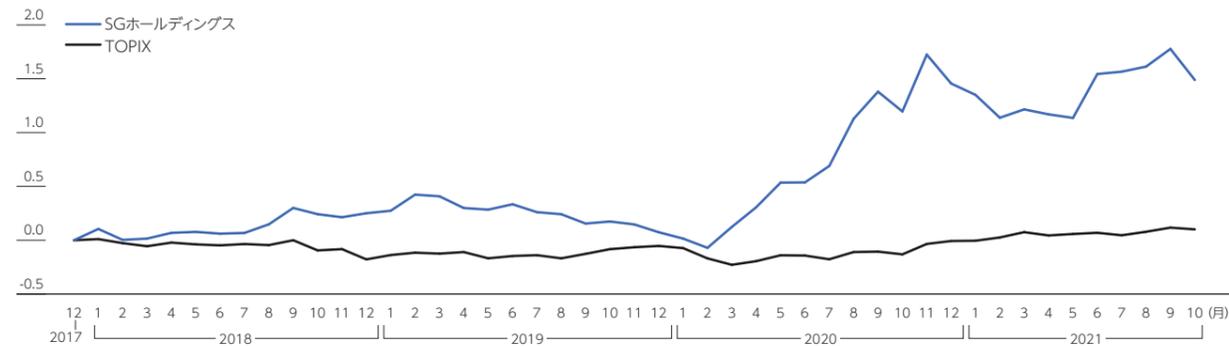
※発行済株式(自己株式を除く)の総数に対する所有株式数の割合は、小数点以下第3位を切り捨てて表示しております。

株式分布状況



※自己株式5,169千株は、「個人・その他」に含まれています。

株価パフォーマンス



* 株式分割調整済み
* 2017年12月29日の終値を0としています。

会社情報

(2021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 97,774名 うち、パートナー社員等(期中平均) 45,753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モーターズ株式会社	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115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。