

アニュアルレポート SG Holdings Group 2018

Webサイトによるコミュニケーション

SGホールディングスグループは、企業情報、事業活動などについて、Webサイトをはじめとするさまざまな媒体を通してステークホルダーの皆さまにお伝えしています。

SGホールディングス コーポレートサイト

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

株主・投資家情報

<http://www.sg-hldgs.co.jp/finance/>

SGホールディングスグループ企業URL

- 佐川急便株式会社
<http://www.sagawa-exp.co.jp/>
- 佐川ヒューモニー株式会社
<http://www.humony.co.jp/>
- SGムービング株式会社
<https://www.sagawa-mov.co.jp/>
- 株式会社ワールドサプライ
<https://www.world-supply.co.jp/>
- 佐川グローバルロジスティクス株式会社
<http://www.sagawa-logi.com/>
- SGHグローバル・ジャパン株式会社
<http://www.sgh-globalj.com/>
- SGリアルティ株式会社
<http://www.sg-realty.co.jp/>
- SGアセットマックス株式会社
<http://www.sg-assetmax.co.jp/>
- 佐川アドバンス株式会社
<http://sg-advance.co.jp/>
- SGモータース株式会社
<http://www.sg-motors.co.jp/>
- SGシステム株式会社
<http://www.sg-systems.co.jp/>
- 佐川フィナンシャル株式会社
<https://www.sg-financial.co.jp/>
- SGフィルダー株式会社
<http://www.sg-fielder.co.jp/>
- SGエキスパート株式会社
<http://www.sg-expert.co.jp/>
- SG HOLDINGS GLOBAL PTE. LTD.
<http://www.sgh-global.com/jp>

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

本レポートに関するお問合せ先
SGホールディングス株式会社 経営企画部IRユニット
〒136-0075
東京都江東区新砂2丁目2番8号
TEL 075-693-8850 (お問合せ専用ダイヤル)

タイトル — アニュアルレポート2018
発行日 — 2018年11月
印刷 — 凸版印刷株式会社



森林保全につながるFSC®認証紙を使用しています。

編集方針

報告対象期間は、2018年3月期です。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又は
 仮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。

CONTENTS

ご挨拶	
編集方針・目次	01
数字で語るSGホールディングス	02
会長メッセージ	04
社長メッセージ	07
持続的な成長に向けて	
中期経営計画「First Stage 2018」	14
働き方改革と輸送インフラ強化	15
特集	
グループ横断の営業チーム GOAL	16
協創プロジェクト	17
事業概況	
事業概要・主な事業会社	18
デリバリー事業	20
ロジスティクス事業	22
不動産事業	24
その他の事業	25
ESGの取組み	
重要課題	26
コーポレート・ガバナンス	29
会社データ	
経営成績および財務状態	32
財務諸表	34
会社情報・株式情報	36



代表取締役会長

栗和田 栄一

ご挨拶

SGホールディングスグループは、宅配便を主軸に、お客さまのニーズに応える機能を拡充し、総合物流企業グループとして成長してきました。そして2017年12月、SGホールディングスは東京証券取引所市場第一部に上場を果たし、今般、初めてのAnnualレポートを発行する運びとなりました。

このAnnualレポートは、2018年3月期における業績を中心に、経営方針や事業の特徴、ESGの取組み等、持続的な成長に向けた当社グループの考えや取組みをお伝えする内容となっています。株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまに、当社グループへの理解を深めていただく一助となれば幸いです。

また、今後も、物流という社会インフラを担う企業として、社会にとって価値のあるサービスを提供し続け、企業価値向上に努めていきますので、引き続きご支援のほどよろしくお願いいたします。

代表取締役社長

町田 公志

※ 「セールズドライバー®」「GOAL®」「スマート納品®」「e-コレクト®」は当社グループの登録商標です。
 本レポート中では表記を省略しています。また、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2018年11月2日付で公表した修正値です。

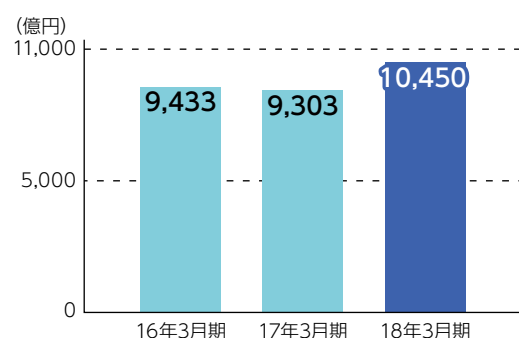
数字で語るSGホールディングス

財務ハイライト

1 営業収益

デリバリー事業における高付加価値サービスの提供と適正運賃收受の継続により平均単価が上昇（前期比7.4%増）。決算日変更の影響も加わり、営業収益は前期比12.3%増収の1兆450億円となりました。

12.3%↑ 1兆450億円



3 EBITDA

EBITDAは、前期比10.1%増の821億円となりました。

10.1%↑ 821億円

5 配当性向・EPS

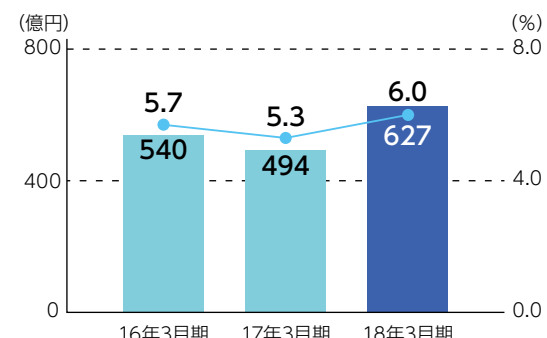
期末配当金として1株当たり33.0円の期末配当を実施し、配当性向は28.6%となりました。EPSは、115.48円となりました。

28.6% 115.48円

2 営業利益・営業利益率

営業利益は、外注費や人件費の上昇分を増収効果が上回り、決算日変更の影響も加わり、前期比26.8%増の627億円となりました。営業利益率も、前期から0.7ポイント上昇し6.0%となりました。

26.8%↑ 627億円
0.7ポイント↑ 6.0%



4 ROE

ROEは、前期末から0.7ポイント上昇し、11.7%になりました。

0.7ポイント↑ 11.7%

※ 決算日変更に伴う影響として、営業収益489億円、営業利益30億円それぞれ増加しています。前年同期間（2017年3月21日から2018年3月20日）における平均単価は548円、取扱個数は1,285百万個です。

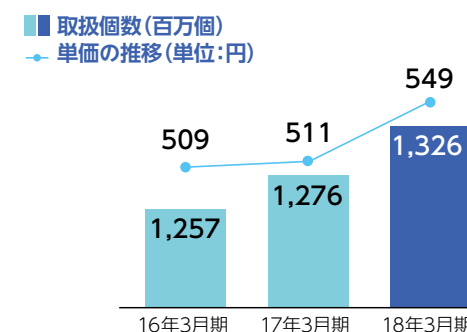
※ EBITDA：利息支払前、税引前、償却前利益
R O E：自己資本利益率
E P S：1株当たり当期純利益

非財務ハイライト

1 単価・取扱数量

決算日変更の影響も加わり、デリバリー事業における平均単価は、前期比7.4%増。取扱個数は、同3.9%増となりました。

平均単価 549円
取扱個数 1,326百万個



2 連結従業員数

連結従業員数は、90,708名となりました。うち、女性従業員の比率は約30%となりました。

連結従業員数 90,708名
女性

4 拠点数(佐川急便)

from BIに適したネットワークを構築しています。
※ 拠点数：中継センター、営業所、小規模店舗の合計

拠点数(全国) 822

6 倉庫延床面積(佐川グローバルロジスティクス、佐川ロジスティクスパートナーズ)

倉庫延床面積は、111.3万㎡となっています。

延床面積 111.3万㎡

3 セールスドライバーの数

セールスドライバーは集配業務のみならず、物流提案を通じてお客さまと深くかかわる営業パーソンです。現在、営業力増強のために採用を強化しています。

約20,000名

5 車両台数(佐川急便)

佐川急便の車両台数は、前期末から636台増加となりました。

車両台数 25,153台

アジアを代表する総合物流企業グループを目指し、 ステークホルダーの皆さまとともに成長し続けます。



代表取締役会長
栗和田 榮一

き合っているかという姿勢が日々の当社評価に反映されているものと捉え、私や社長の町田はもちろん、従業員一人ひとりが、これまで以上に緊張感を持って事業に取り組んでいます。上場企業として、また社会を支える物流を生業とする企業グループとして、これからもステークホルダーの皆さまに積極的に情報を発信していきます。特に、資本市場との双方向の対話の質を向上させ、ご評価いただけるよう努めます。



於・東京証券取引所、2017年12月13日

その過程において、企業の本質的かつ持続的な成長には公平・公正で透明性の高い経営が不可欠という考えのもと、特に経営管理体制の強化に注力してきました。2006年3月には、意思決定の迅速化ならびにコーポレート・ガバナンス強化を目的にSGホールディングスを設立し、現在の持株会社体制へと移行しました。また2009年には、上場企業と同水準の経営管理体制構築を目的とした「経営管理強化委員会」を発足させ、コンプライアンスや内部統制等の強化に取り組んできました。

これらの取組みが結実し、昨年12月に上場することができたものと考えています。これに弛まず、引き続きステークホルダーの皆さまからの信頼に応えられるよう、経営管理体制のさらなる高度化に努めます。

Q 創業以来どのような歴史をたどってきたのでしょうか。

A 当社グループは、1957年に京都で創業し、おかげさまで2017年に60周年を迎えることができました。戦後復興に終わりが見え、日本経済が大きく立ち上がりつつあった当時、多くの企業が活気にあふれ、小口輸送の需要が高まる中で、当社グループの母体となる佐川急便が生まれました。以来、約60年の間、企業間のドア・ツー・ドア輸送というビジネスモデルを進化させながら、日本全国、そしてアジアを中心としたグローバル規模に輸送ネットワークを広げ、総合物流企業グループへと成長を遂げてきました。

Q その60年の歴史の中で変わることなく貫かれてきた企業理念について説明してください。

A 当社グループは、企業理念に「信頼、創造、挑戦」を掲げています。この企業理念の源は、創業の原点であり、今も従業員一人ひとりにしっかりと継承されている「飛脚の精神^{こころ}」です。「飛脚の精神」とは、常にお客さまに誠心誠意尽くすこと——。お客さまのご要望に沿って荷物を運ぶことをビジネスとしている私たちは、荷物一つひとつに込められた「こころ」も一緒にお届けする使命も負っています。単に運ぶだけでなく、常にお客さまの「想い」を考え、お客さまのために今、

Q 昨年12月に東京証券取引所市場第一部に上場しました。上場から約1年が経ち、何か変化を感じていますか。

A まずは、ここに至るまでさまざまな面で当社グループをご支援くださったステークホルダーの皆さまに、この場をお借りして深く

御礼を申し上げます。上場以来、当社グループの業績や事業の特徴などを社外の皆さまにご説明する機会が格段に増えました。ステークホルダーの皆さまからは、当社経営に対してさまざまな視点で非常に多くの有益なご意見をいただいております。皆さまからのご期待を日々実感しています。また、そうしたご意見にいかにか真摯に向

自分たちに何ができるかを追求する。そうした姿勢が新たなソリューションを創造し、挑戦を続ける私たちの原動力となっています。社会インフラを担う物流企業として、これからもステークホルダーの皆さまからの期待に応え、社会から必要とされ続ける企業体でありたいと考えています。

「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

Q **ステークホルダーからの期待に応えるためには、社会に対してどのような価値を提供すべきとお考えでしょうか。**

A 当社グループでは、すべてのステークホルダーに真摯に向き合い、同じ目線で価値を共有することが大切だと考えています。

お客さまに対しては、企業理念を軸に、他社にはない価値あるソリューションを提供します。これによって、当社はお客さまから選ばれるパートナーであり続けたいと考えます。従業員に対しては、働きがいのある職場づくりとライフサポートを推進することで、自己成長の実現や、従業員とその家族に対して生涯にわたって安心と豊かさを提供したいと考えます。お取引先に対しては、公正公平な競争による適正な取引の

中で深い信頼関係を築き、パートナーとして共存共栄し、ともに持続可能な社会の発展に向けて貢献します。地域社会に対しては、社会インフラを担う企業グループとして、安全や環境に配慮した事業活動、社会活動を展開することで、住みよい環境づくりに貢献します。そして株主の皆さまに対しては、健全で透明性の高い経営を続け、バランスの取れた成長投資と株主還元を行うことで企業価値・株主価値の向上につなげていきます。また、企業価値の向上に加えて、その取組みをわかりやすくタイムリーに資本市場に向けて発信していくことで、良好な投資先の一つとして認知していただけるよう努めます。

当社グループは、物流という社会インフラを事業としており、ステークホルダーの皆さまに対して持続的に価値を提供することで、その社会的責任を果たしていきたいと考えています。お客さまのニーズは日々多様化・高度化しており、そうしたニーズに適切にお応えできるよう物流機能を強化しています。また、当社グループは「アジアを代表する総合物流企業グループへ」という長期ビジョンを掲げています。既存の枠組みを超えたソリューションを提供し、国内だけでなく、国境を越えて拡大するお客さまのニーズに対応していきます。そして長期ビジョンを見据えた経営を引き続き推し進めます。ステークホルダーの皆さまには変わらぬご支援をいただきますようお願い申し上げます。

お客さまのニーズを常に意識した ビジネスを展開し、持続的成長を実現します。



代表取締役社長
町田 公志

Q **まず、町田社長が会社を経営するうえで大切にしている考え方を教えてください。**

A 当社グループは、社会インフラの一つである物流を担う企業グループです。日々変化する社会のニーズを的確に捉え、価値のあるサービスを提供し続けることで社会的責任を果たしながら、企業価値を向上させていくことがあるべき姿だと思っています。日々さまざまな場面で経営判断を求められますが、お客さまや従

業員、お取引先や地域社会、株主など、すべてのステークホルダーにとって価値のある判断ができているかどうかを常に意識して経営に臨んでいます。

少子高齢化を背景とした労働力不足、働き方改革への対応、EC市場の成長、顧客ニーズの高度化・多様化など、物流業界を取り巻く環境は大きく変化しています。

当社グループとしましては、持続的成長のため、社会のニーズと当社が提供可能な価値を再認識し、原点である法人のお客さま向けの「from B」に経営資源を集中しています。

当社グループは法人のお客さまの物流パートナーとして、単なる宅配にとどまらず、お客さまの物流改善につながる付加価値のあるサービスを提供しています。お客さまのニーズを捉えたソリューションを提供することで当社グループは競争力を発揮し、安定した収益基盤を構築しています。今後も高付加価値ソリューションの提供による事業成長を通じて、お客さまをはじめとするさまざまなステークホルダーからご支持いただける企業グループでありたいと考えています。



会社の特徴や強みを教えてください。



当社グループの強みは大きく3つあります。まずは「独創的なビジネスモデル」を構築している点です。全国に約20,000人いるセールスドライバーが、当社グループの事業推進の要です。セールスドライバーは荷物の集荷・配達を行うだけでなく、最前線の

営業担当者として法人のお客さまのニーズを聞き取り、さまざまな物流ソリューションを提案・提供します。また、より高度で複雑なソリューションが求められる物流課題に対しては、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」が企画・提案します。このようにお客さまのニーズをタイムリーに捉え、迅速にソリューションを提案できる体制が、当社の競争力の源泉であると考えています。

2番目の強みは「高いデリバリー能力」を有している点です。365日・24時間対応の全国ネットワークを活用し、法人のお客さまの幅広いニーズに対応できるさまざまなサイズ・形状の荷物を取り扱っています。これは、全国425か所の通過型営業所をはじめとする当社グループの輸送インフラだからこそ提供可能なサービスであると考えています。

3つ目は「徹底した効率経営」です。業務内容に応じた外部委託の積極的な活用、大型中継センターの自動化など効率的なオペレーションに努めています。また、先進的なITシステムによる、地域別・サイズ別・荷物別などの原価管理に基づいた採算性重視の取組みを進めています。これら効率を意識した経営により、業界でもトップクラスの利益率を実現しています。

これらの強みを最大限に活かした事業展開を進めることで、持続的な成長が実現できるものと考えています。



次に、2018年3月期の総括をお願いします。

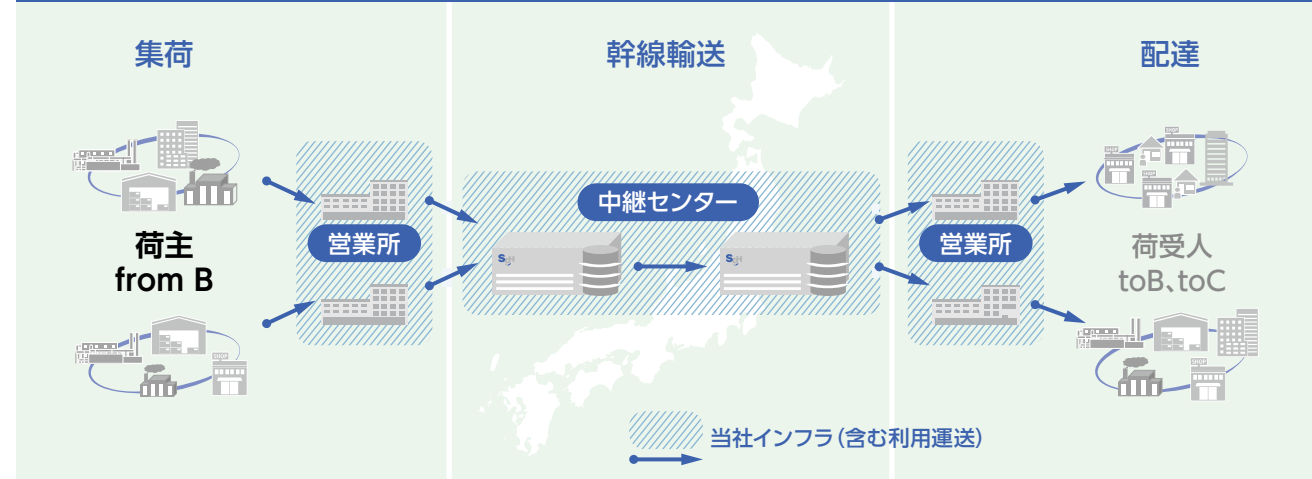


3カ年中期経営計画「First Stage 2018」の2年度目となる2018年3月期は、中期経営計画で掲げた6つの重点施策を推進し、次年度以降の成長を見据えた事業基盤づくりに取り組みました。特に、輸送品質の維持・向上を図ると同時に、働き方改革に対応するため、採用強化、職場環境の整備、処遇の改善などを推進し、人員・委託先への積極的な投資を行いました。

セグメント別では、デリバリー事業において、適正運賃収受と高付加価値サービスの提供により、取扱個数は前期比3.9%増の1,326百万個となり、平均単価は549円と、前期の511円から7.4%上昇しました。当社グループでは以前から、個々の荷物の原価・採算管理を通じた適正運賃収受と、それを原資としたサービスレベルの維持・向上に努めてまいりました。これまでに築いてきた信頼と、丁寧なコミュニケーションにより、2018年3月期におきましても、引き続き当社グループの取組みについてご理解・ご評価いただけたものと考えています。

ロジスティクス事業は、国内では既存顧客との取引が増加したほか越境通販貨物も増加しました。また、海外でもフレイトフォワーディングの物量が増加するなど、業績は順調に推移しました。不動産事業では、今期に大型物流施設SGリアルティ和光が竣工しました。保有不動産については、私募REITへの組入れを行い、継続的な売却を進めました。これらの

“from B”に注力したビジネスモデル



<p>① 独創的なビジネスモデル</p> <p>from B 物流ソリューションを求める「法人」が顧客</p>	<p>② 高いデリバリー能力</p> <p>いつでも 365日、24時間の物流体制</p>	<p>③ 徹底した効率経営</p> <p>配車管理 自社車両約2.6万台と数千の協力会社の車両を効率的に管理</p>
<p>ソリューション 全国各地のセールスドライバー</p>	<p>どこでも 全国ネットワーク。営業所425拠点、大型中継センター23拠点</p>	<p>ITシステム 地域別・サイズ別・荷物別の原価管理と採算管理</p>
<p>集荷 多種多様な荷物を大量に集荷</p>	<p>色々なモノ さまざまなサイズ・形状の荷物に対応可能</p>	<p>センター運営 自動化された大型中継センターをハブとした拠点配置</p>

結果、連結営業収益は1兆450億円(前期比12.3%増)、連結営業利益は627億円(同26.8%増)と増収増益となりました。

※ 2018年3月期より決算日を3月20日から3月31日に変更しています。
 ※ 決算日変更による営業収益への影響は489億円、営業利益への影響は30億円。
 前年同期間(2017年3月21日から2018年3月20日)における平均単価は548円、取扱個数は1,285百万個です。
 ※ フレイトフォワーディング: 貨物利用運送事業。
 一般的には自社で航空機や船舶を保有せず、他の業者の輸送手段を利用し、国際輸送を行う。

**足もとの経営環境の認識と
2019年3月期の見通しについて
教えてください。**

運輸・物流業界は、EC市場の成長に伴い、個人宅向け荷物の増加やお客さまのニーズの多様化が進むなど、劇的な変化を続けています。同時に、サプライチェーンの川上にあたる企業間物流も質的・量的変化を見せており、「from B」を得意とする当社

グループはこの領域に商機を見出しています。また、足もとでは労働人口減少に伴うトラックドライバー不足や、働き方改革に関する社会的な取組みが進展する中、労働需給は逼迫し、賃金上昇懸念が継続しています。当社グループとしては、これら課題に対しては、応急的な対応ではなく、抜本的に対処すべきものと認識し、さまざまな施策を展開しています。

当社グループの成長の原動力は人です。人材の多様性が新たな発想を生み出し、長く働いていただくことでさまざまなノウハウが蓄積されていきます。今後の長期的な成長に向けては、労働環境の改善をはじめとする働き方改革に今しっかりと向き合うことが不可欠であると考えています。働く人のニーズは多様化しており、法制度の整備も進展しています。成長の原動力を確保するためには、誰にとっても魅力があ



り、モチベーション高く、長く働きたいと思える組織にならないと感じています。

このような環境を踏まえ2019年3月期は「First Stage 2018」の最終年度として、引き続き中期経営計画で掲げた6つの重点施策を推進していきます。特に、多様化・高度化するお客さまのニーズに応えるべく、GOALのさらなる進化や日立物流との連携強化による、TMSをはじめとする高付加価値ソリューションの提供と、お客さまとの交渉を通じた適正運賃収受に注力します。また、働き方改革を含めた輸送インフラの強化については、一層のスピード感をもって取り組み、2020年の大型中継センター竣工後の事業成長を見据えた事業基盤の構築を進めていきます。攻めと守りのバランスをしっかりとコントロールし、業績目標の達成と持続的な成長に向けた事業基盤づくりを実現します。なお、2019年3月期第2四半期時点での単価上昇、取扱個数の上昇や働き方改革・輸送インフラ強化の取組みの進捗を考慮し、当初予想から業績の見直しを行っています。通期の業績は、連結営業収益1兆1,000億円(前年同期間比11.0%増)、連結営業利益675億円(同19.7%増)を見込んでいます。

※ TMS: Transportation Management System

**今年で3年目となる
日立物流との提携は
今後どのように進展していきますか。**

日立物流との協創プロジェクトは3年目に入り、すでに多方面での取組みが進んでいます。当社および日立物流は、デリバリーと3PLがシームレスに融合することで、今までにない物流ソリューションを提供することを目指して提携しました。協創プロジェクト開始後しばらくは、相互理解を進めながら、シンプルなクロスセル案件の獲得を中心に取り組んできました。プロジェクトの活動も丸2年が経過し、両社の強みを有機的に組み合わせた提案により、大型案件の受注が決まるなど、当初描いていたビジョンが徐々に実現できていると実感しています。



業務提携の内容

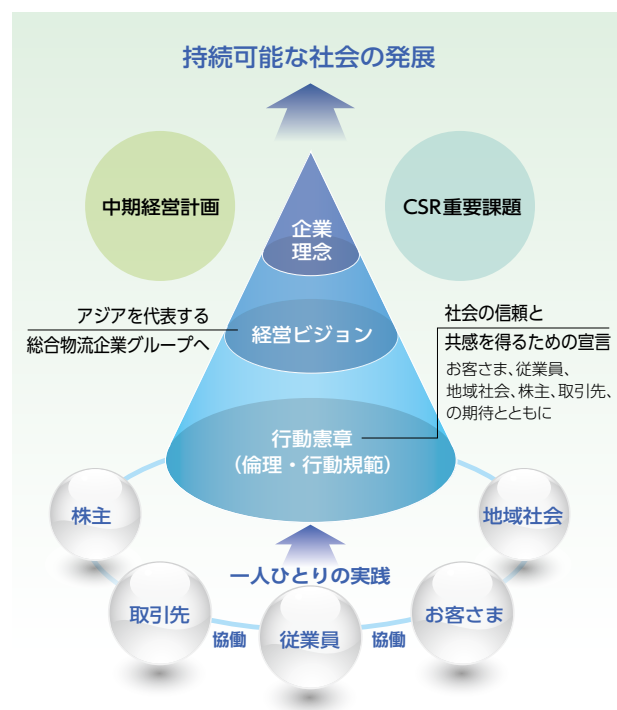
1. 相互の顧客基盤を活用した営業連携による提案力の強化および事業拡大
2. 車両集中管理やセンターの共同活用による稼働率向上と効率性の追求
3. 両社のIT・LT技術を駆使した最先端物流への取組み
4. アジアを中心としたグローバル事業の強化 (フォワーディング事業やクロスボーダー輸送の連携等)
5. リソース(不動産事業・システム事業等)の相互活用と連携による周辺事業の強化

※ 3PL: 3rd Party Logistics
 荷主の物流機能全般を一括して受託し、「荷主の物流部門」として物流改革の提案・システム設計・オペレーションを行う事業。
 ※ LT: Logistics Technology

Q 企業の社会的責任や、E(環境)S(社会)G(ガバナンス)に対する考え方を聞かせてください。

A 物流というインフラを担う当社グループのビジネスは社会と密接に関係しており、本業を通じて世の中に価値を提供するとともに社会に貢献することが重要であると認識しています。環境に関して一例を挙げれば、国内で保有する車両約26,000台のうち約4割をクリーンディーゼル、天然ガス車、ハイブリット車などの環境対応車両にしています。これからも当社グループの事業の拡大が、多くのステークホルダーにとってのメリットとなるようCSR重要課題に取り組みます。

また、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も重要な課題として認識しています。2018年6月の株主総会では、女性の社外取締役が新たに就任し、さまざまな視点を取り入れた議論が可能になったほか、報酬制度においても業績連動型の株式報酬制度を導入することで一層株主の皆さまと同じ目線を共有する体制を構築し、ガバナンスの充実を図っています。



Q 株主還元の考え方について説明してください。

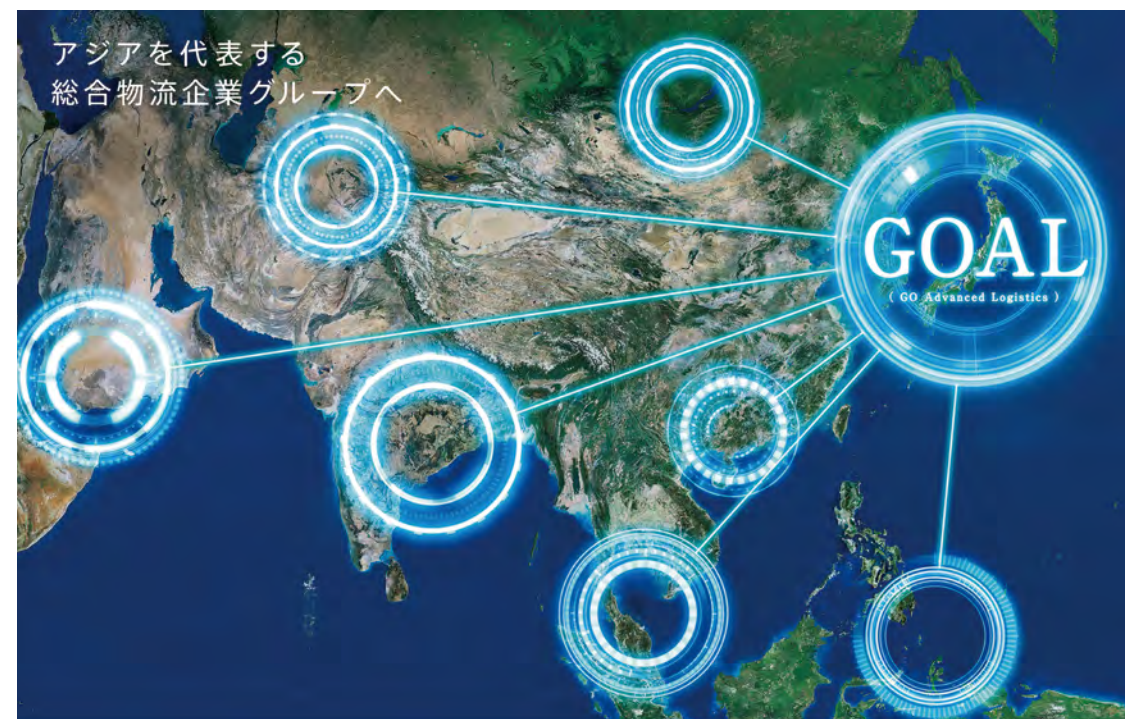
A 利益の配分については、持続的な成長のための投資と経営体質強化のために必要な内部留保は確保しつつも、配当性向30%を目線と

して株主還元を実施することを基本方針としています。2018年3月期末の配当金は1株当たり33円としました。また、株主の皆さまへの利益還元の機会を充実させるため、2019年3月期には中間配当も実施します。

Q 当社グループの長期的な視点での展望を聞かせてください。

A “BtoBデリバリー”を軸に創業した当社グループは、経営環境の変化を通じて、総合物流企業としてのグループ経営体制の強化、グローバル展開の推進、そして日立物流との提携など、常に進化を続けてきました。強みであるデリバリー能力を拡張させ、さらにその先の物流をプロデュースする力や、“運ぶ”の先を創る力へと進化させていきたいと思っています。そして、「アジアを代表する総合物流企業グループへ」という長期ビジョンは、

「総合物流」がお客様の物流課題全般に対するニーズに応えるために不可欠であり、「アジア」はお客様の生産拠点が展開される、物流ニーズのある地域であると同時に当社グループも成長市場として期待していることから設定しています。さらなる成長を目指し、長期ビジョン実現に向けて邁進していきます。お客様のニーズや環境の変化を常に注視し、ステークホルダーの皆さまの満足度を高めるよう努めます。そして上場企業として投資家の皆さまに対する説明責任もしっかりと果たします。引き続き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。



中期経営計画「First Stage 2018」

中期経営計画「First Stage 2018」では、6つの重点施策を設定し、お客さまの期待に応えるソリューションを提供するための品質強化とインフラ強化を目指しています。

2年目となる2018年3月期におきましては、輸送品質の維持・向上と働き方改革に向けた投資を積極的に行い、持続的な成長を見据えた事業基盤づくりに取り組みました。

重点施策と2018年3月期の進捗状況

<h3>1 グループ連携によるソリューション力の強化</h3> <p>施策</p> <ul style="list-style-type: none"> GOALによる総合物流ソリューションの提供 強みのある領域への拡張と新たな付加価値の創出による収益基盤の拡大 <p>取組み</p> <ul style="list-style-type: none"> GOALを継続的に推進し、グループ間連携を拡大 日立物流との連携を活かしたソリューション力の強化による事業拡大を継続 	<h3>2 グローバル物流ネットワークの拡張</h3> <p>施策</p> <ul style="list-style-type: none"> 既存拠点の事業統合、プラットフォーム統一化 越境EC貨物を中心とした各国間レーンの整備 <p>取組み</p> <ul style="list-style-type: none"> エクスポランカの拠点展開を推進し、2019年3月期の成長基盤を整備 東南アジア・東アジアを中心とした現地物流の強化
<h3>3 物流周辺事業の価値向上、最適化</h3> <p>施策</p> <ul style="list-style-type: none"> ネットワークを支えるインフラ基盤の価値向上 業務の集約・集中による標準化・効率化の推進 <p>取組み</p> <ul style="list-style-type: none"> SGリアルティ和光竣工。保有不動産の流動化を継続 顧客向けシステム開発や新たな決済サービスの導入等、物流サポート機能の強化 	<h3>4 人材マネジメント</h3> <p>施策</p> <ul style="list-style-type: none"> 優れた人材と労働力の継続的な確保 ワークライフバランスおよびダイバーシティマネジメント <p>取組み</p> <ul style="list-style-type: none"> 働き方改革を前倒しで実施 ダイバーシティ・女性活躍推進等によるグループ人材育成の推進
<h3>5 新技術の利用促進</h3> <p>施策</p> <ul style="list-style-type: none"> 既存最新技術の物流現場への積極的な導入 新たなサービスの提案、品質・生産性向上 <p>取組み</p> <ul style="list-style-type: none"> 幹線輸送経路最適化、画像認識、自動積み降ろしの調査研究を推進 ドライバー端末のスマートフォン化による機能強化 	<h3>6 コンプライアンス体制強化</h3> <p>施策</p> <ul style="list-style-type: none"> 経営管理体制の強化 <p>取組み</p> <ul style="list-style-type: none"> 継続して上場企業水準の経営管理体制構築に注力 2017年12月に上場

2019年3月期：次期中期経営計画を見据えた取組みを強化

働き方改革と輸送インフラ強化



特集 グループ横断の営業チーム GOAL

「GOAL」とは、「GO Advanced Logistics」の略称です。「先進的なロジスティクスの提供を通じ、物流の課題解決という『ゴール』へお客さまとともに突き進む専門家集団であること」を意味します。

「GOAL」がカバーするビジネス領域は、サプライチェーンの上流から下流まで国内外すべての物流です。グループ企業のさまざまな機能を融合し、ワンストップでソリューションを提供します。

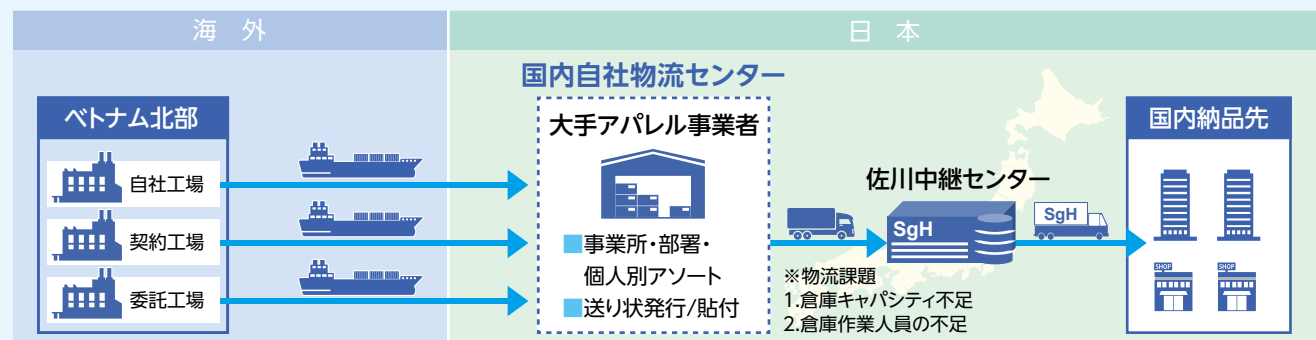
事例 ベトナム × スマート・インポート

スマート・インポートとは、海外の生産拠点から国内納品先まで、お客さまのニーズに合わせてオーダーメイドで提供する一貫物流サービスです。本サービスでは、従来日本到着後に行っていた作業を生産国で行います。不良品の輸入抑制や国内物流センターを通さないダイレクト納品により、物流コスト最適化やリードタイム短縮を実現します。

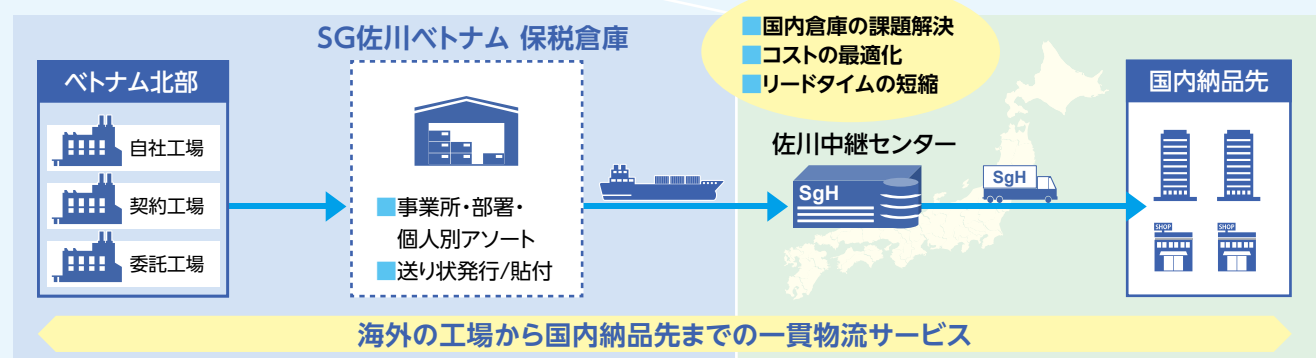
東南アジア諸国に生産拠点をもつ日系企業の中には、現地のインフラ・物流サービス水準に課題を感じている方もいらっしゃいます。当社グループはアジアを代表する総合物流企業グループを目指す企業体としてそのようなお客さまのニーズに応えるため、データ連携や現地のオペレーション品質、管理精度などを充実させ、国内外一貫物流体制を構築しました。日立物流グループの拠点も活用し、アジア7か国29拠点でスマート・インポートを展開しています。今後もさらなるサービスの拡充を目指します。

下の図は、国内の大手アパレル事業者のお客さまに提供したスマート・インポートの概略図です。従来は複数の海外工場から国内自社物流センターに製品を集約していましたが、製品の納入が3月、9月に集中。国内倉庫のキャパシティ不足や人員不足に見舞われ、物量波動をいかに管理するかを課題としていました。そこで当社グループは、SG佐川ベトナムの保税倉庫を活用した物流加工を提案。国内倉庫で行っていた作業をベトナムに移管しました。ハノイ近郊に構える保税倉庫で最終納品先ごとに製品を組合せ、佐川急便の送り状貼付けまでを実施しました。国内ではお客さまの倉庫を通さず、佐川急便が全国納品を手掛けました。国内倉庫の課題解決のみならず、お客さまの管理コスト低減などの全体コストの最適化、リードタイムの短縮を実現しました。

■ 従来



■ 「スマート・インポート」サービス



特集 協創プロジェクト

当社と日立物流は「デリバリー事業とロジスティクス事業の融合」をテーマに掲げた資本業務提携契約を締結しています。佐川急便の輸配送能力、日立物流の3PL事業における強み、双方の豊富なノウハウや顧客基盤を最大限に活用することを目指しています。

これにより、デリバリーと3PLがシームレスにつながる総合物流サービスの提供が可能になり、「アジアを代表する総合物流企業グループ」として、企業価値向上を図ることのみならず、物流業界が担う社会的使命に応えていけるものと確信しています。両社のリソースを最大限に活用し、提携シナジーを追求していきます。

事例 施設の共同活用

佐川急便と日立物流は、物流効率化を目指して営業所などの施設の共同活用を実施しています。

佐川急便にとっては、日立物流グループ拠点の立地を活かすことで、企業間物流の発着地となる地域への営業拡大と、出店コストの抑制が可能になります。

一方、日立物流グループにとっては、自社の拠点に佐川急便の営業所が隣接することで、佐川急便の受付締切り時間直前まで出荷作業を行うことができるようになるというメリットがあります。また、施設の有効活用と稼働率の向上につながります。

2018年4月1日、佐川急便は日立物流グループの大山崎AE営業所に大山崎営業所を開設し、営業を開始しました。

大山崎AE営業所は、近畿地区の名神高速道路と京都縦貫自動車道が交わる大山崎JCT (IC) 至近に立地しています。佐川急便にとって、幹線輸送の利便性向上が見込まれ、顧客サービスと輸送品質の向上を図ることができます。デリバリーとロジスティクスが融合した施設展開により、近隣の事業者に対する新たなソリューション提案も可能になりました。

また、従来は近隣の営業所から大山崎AE営業所および周辺企業向けに、1日に大型トラック5台分の納品を行っていました。同拠点内に営業所を併設することで輸送工程の大幅削減が可能となり、輸送効率の向上、使用車両便数削減による環境負荷低減などにも寄与しています。

■ 当社グループが期待する効果

- 配送リードタイムの短縮**

従来の営業所から大山崎営業所担当エリアまでの移動時間が削減されることで、お客さまへの納品時間の前倒しが可能になります。
- 従業員の労働環境改善**

京都市、八幡市に展開する4つの営業所の集配エリアを組み替え。これにより効率的な集配体制の構築を実現します。移動時間が短縮され、従業員の労働時間削減に寄与します。
- 使用車両便数削減に伴う環境負荷低減**

輸送効率の向上と使用車両便数の削減により、CO₂排出量が最大32%削減されます。なお、本取組みは、物流分野における省力化・環境負荷低減を推進するための「改正物流総合効率化法」に基づいた総合効率化計画として認定されました。

事業概要・主な事業会社

当社グループは、純粋持株会社の当社と、連結子会社101社、持分法適用関連会社8社で構成されています。from BICに注力した事業展開を行い、法人顧客のさまざまなニーズに対応可能な物流配送網を構築しています。グループ各社の有するリソースを活用し、顧客の物流課題解決に向けた提案活動を実施しています。こうした取組みを今後も強化・推進し、選ばれ続ける総合物流企業グループを目指します。

デリバリー事業

日本全国に広がる輸送網を持ち、宅配便を中心とした各種輸送サービスを提供しています。

SAGAWA



佐川急便

宅配便を中心に幅広いデリバリーサービスを提供しています。



WORLD SUPPLY



ワールドサプライ

百貨店などへの納品代行業業、3PL事業、食品共同配送などを展開しています。



SGムービング



大型家具・家電の設置事業や引越事業を中心としたサービスを提供しています。

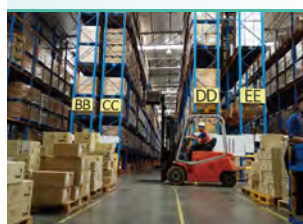
佐川ヒューモニー



電報類似サービス事業を展開しています。

ロジスティクス事業

オーダーメイドの倉庫運営や国際輸送、海外現地物流の提供により、国内外一貫でお客さまのサプライチェーン最適化を行っています。



佐川グローバルロジスティクス 佐川ロジスティクスパートナーズ

3PL事業、物流加工事業などを通じて、サプライチェーンの最適化を実現しています。



エクスポランカグループ

世界17か国60都市に自社拠点を有するスリランカ最大手のフレイト・フォワード（国際利用運送事業者）。輸送・物流事業に加え、旅行・レジャー事業、投資・サービス事業などを行っています。

SGHグローバル・ジャパン



国際物流から、物流倉庫業務、国内輸送まで国際一貫輸送を提供しています。

不動産事業

グループの事業インフラである物流施設などを中心に不動産の開発・活用・管理を行っています。



SGリアルティ SGアセットマックス

物流施設などの開発・活用・管理を行っています。

その他の事業

車両整備、ITシステム、ファイナンス、人材派遣など、中核事業をサポートする分野でも、グループ各社が多彩な事業を展開しています。



佐川アドバンス

保険事業、燃料販売事業、商品開発事業などを行う総合サービス企業です。



SGモータース

車両整備やボディ製造、新車・中古車販売などの事業を展開しています。



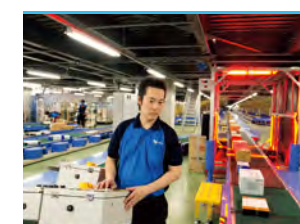
SGシステム

国内最大級の貨物追跡システムや出荷支援システムの開発・運用などの事業を展開しています。



佐川フィナンシャル

「e-コレクト」決済サービスなどファイナンス事業を展開しています。



SGフィルダー

庫内業務などの人材アウトソーシングサービスを提供しています。

デリバリー事業

事業環境

国内の貨物輸送量は2000年代以降減少傾向が続いており、今後もそのトレンドが続くと思われます。日本経済そのものの成熟化や公共投資の減少、生産拠点の海外シフト、人口動態等に加え消費増税による家計の実質所得の減少などが理由として挙げられます。

一方で国内宅配便市場は、EC市場の成長を背景に、少量・多品種・多頻度の輸送需要が拡大しています。宅配便取扱個数は過去20年間で倍増し、2017年度にはその数は42億51百万個にまで至っています。日本市場のEC化率は5%程度と、主要先進国に比べても依然低い水準にあります。今後ライフスタイルの変化等を背景にEC市場はさらなる成長の余地があり、それに伴って宅配便市場はさらなる拡大が期待されます。

宅配便業界は、物流ネットワークを維持するうえで、集荷・仕分・幹線輸送・配達の各機能を全国各地に配置する必要があることから、宅配便の取扱いについては、上位企業による寡占状態が続いています。こうした中で、ECの普及による宅配便取扱個数の増加とそれに伴う再配達問題に加え、慢性的なドライバー不足、当日配送や時間指定などの顧客ニーズの高度化、働き方改革など政府による長時間労働の是正など、外部環境は大きく変化しています。また、一部の大手通販事業者の中には自社物流構築の動きが見られ、荷主企業による共同配送の流れなど物流事業の競争環境はさらに激化すると見えています。

このような環境のもと、“運ぶ”以上の付加価値を提供し、競争力を発揮することが重要性を増しています。



事業内容

当事業では、少量又は大量の輸送、大小・長短さまざまな荷物の取扱いなど、多岐にわたる法人顧客のニーズに対して付加価値の高いサービスの開発・提供を行っています。

当社グループでは、ドア・ツー・ドアのデリバリーサービスや目的別の特殊輸送に加え、大型家具や家電等の輸送から組立、設置までも扱うことができる物流施設・ネットワークなどのインフラを構築しています。こうしたインフラの特徴を活かし、多様なニーズを持つお客さまの物流課題に対して、最適化・効率化を実現する総合物流ソリューションを提供しています。

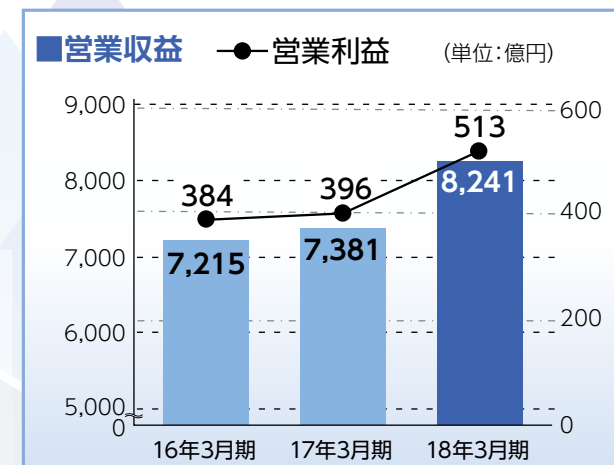
サービス例	
スマート納品	複数の発送元から個別に納品される荷物の仕分を事前に行い、顧客の要望に合わせて納品。入荷作業の最適化に貢献
館内物流サービス	大型複合施設において人・物・車・情報を一元管理。物流効率の向上を実現
TMS	当社グループおよび外部輸送業者を活用して顧客企業にとって最適な輸送サービスを提供

2018年3月期の概況

2018年3月期は、継続的な適正運賃収受に努めたことにより、平均単価は549円と、前期の511円から7.4%上昇しました。また、「GOAL」によるソリューション提供の拡大に加え、「TMS」の強化、日立物流との協業による付加価値の高い輸送サービスの拡大にも努めました。こうした取組みに加え、2017年4月にヒューモニーから譲受した電報類似サービス事業による増収効果も業績に寄与しました。働き方改革と輸送インフラの強化に向けて採用を強化した結果、人件費・外注費は増加しましたが、増収効果に加え、決算日変更に伴う影響もあり、営業収益は8,241億74百万円(前期比11.6%増)、営業利益は513億69百万円(同29.6%増)の増収増益となりました。

2019年3月期の見通し

2019年3月期は、適正運賃収受の継続と働き方改革および輸送インフラの強化に努めるとともに、引き続き「GOAL」によるソリューション提供の拡大と、日立物流との連携による事業成長の加速に努めます。また、さらなる業務効率化を進め、事業基盤を強固なものにしていきます。こうした取組みを通じて、営業収益は8,920億円(前年同期比12.0%増)、営業利益は526億円(同10.3%増)を見込んでいます。



ロジスティクス事業

事業環境

国内では、企業における物流コスト最適化の動きを背景に、3PLの需要は拡大しており、その市場規模は2017年度には2.8兆円と10年前から2倍超に成長しています。3PLに対する要求も、一時的な物流コストの削減にとどまらず、継続的な物流コストの最適化につながる提案や、荷主のニーズに応える物流システムの構築など多様化しています。そうした提案型3PLのニーズに応えられる事業者も限られることから、今後3PL市場は寡占化が進むことが予想されています。

国際物流市場では、今後はボーダレス化の進展やアジア各国の消費地化を受けた越境ECの拡大により、輸送量の増加が見込まれます。

事業内容

当事業では、3PLや国際輸送に加え、海外拠点において各地域内での物流業務を提供しています。具体的には、効率的な流通加工・倉庫運営を提供し、顧客企業のサプライチェーン全体の最適化を目指しています。顧客企業の既存の物流システムを踏まえ、輸送を含む最適な物流システムの構築提案を行い、人員の生産性管理、WMSを用いて倉庫内作業を効率化しています。また、倉庫と佐川急便の営業所を一体化することで倉庫と輸送拠点間のリードタイムをなくしたSRCに象徴されるように、デリバリー事業と連携した倉庫運営の効率化を図る点が特徴です。

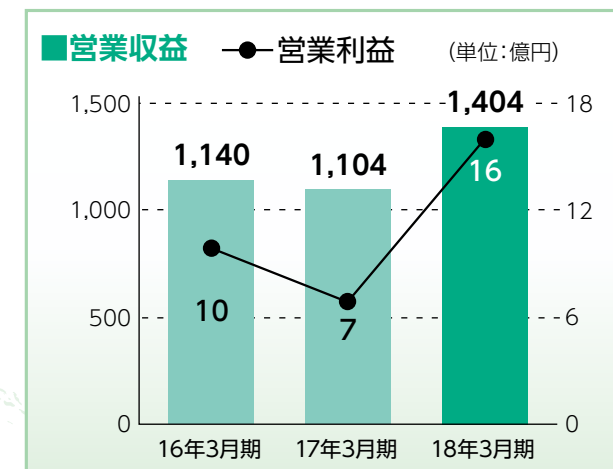
海外では、デリバリー事業と連携した日本発着の国際輸送を展開し、海外拠点とシームレスにつながる物流サービスを拡大しています。さらに今後の成長が期待できるアジアを中心に、海外での現地輸送網の構築およびフレイトフォワーディングを強化していきます。これにより、日本のみならずアジア域内で一貫した企業物流サービスを提供していきます。

※ WMS: 倉庫管理システム
 ※ SRC: 佐川流通センター。佐川急便の営業所と一体化した、デリバリー機能を有する倉庫



2018年3月期の概況

2018年3月期は、国内では既存顧客の取引量や越境通販貨物が増加したことに加え、大型物流受注案件のコスト改善に注力しました。海外では、フレイトフォワーディング等の物量の増加や新倉庫の稼働による事業拡大に加え、前期に連結化した子会社の通期での貢献もあり、航空レートの上昇による費用の増加などはあったものの、増収となりました。この結果、決算日変更に伴う影響もあり、営業収益は1,404億16百万円(前期比27.1%増)、営業利益は16億27百万円(同106.9%増)となりました。



2019年3月期の見通し

2019年3月期は、「GOAL」の推進を通じて、3PLならびに国際物流の拡大に努めます。また、さらなる業務効率化や収益力向上を図ります。海外においてはエクスポランカとの連携を強めていきます。こうした取組みを通じて、営業収益は1,270億円(前年同期比2.9%増)、営業利益は26億円(同62.5%増)を見込んでいます。



「エクスポランカ」は、2014年5月に当社との資本提携により新たにグループ会社に加わった、スリランカ最大手のフレイトフォワーダーです。南アジアを中心に世界17か国60都市に自社拠点を有し、アパレルの航空輸送をコア領域に西はアフリカ、東は米国まで事業を展開、欧州においても強力な代理店網を持っています。お客様の国際市場への進出や国際事業の拡大、特に南アジアや今後の高い経済成長が予想されるアフリカ諸国でのビジネス展開を物流面でサポートします。



不動産事業

事業環境

国内の物流不動産市場では、首都圏における大型マルチテナント型物流施設の2018年1月から3月における新規供給・新規需要がともに過去最高を記録しました。特に供給量は過去3年間の四半期ベースの平均新規供給の約2.7倍と大幅増加しました。一方で既存物件では空室消化が進んだことにより賃料が底上げされました。

近畿圏においては、新規需要は2008年3月以来の高水準となりました。新規供給物件が竣工時に空室を抱えていたため空室率が上昇しましたが、堅調な需要により空室は徐々に解消されています。

今後も首都圏・近畿圏においては、EC市場の成長に伴う需要増等に支えられ、賃料は堅調に推移し、新規の供給は継続すると見込んでいます。

事業内容

当事業では、物流施設の開発を通じ、グループの競争力向上に寄与しています。老朽化した既存資産および物流効率の低い施設の大規模修繕や再開発により、物流効率の最適化も進めています。本取組みはグループで活用する施設のみではなく、顧客に合わせた物件の開発および管理、活用を行っています。

また、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、投資残高を増やすことなく新規物件の開発を継続しています。

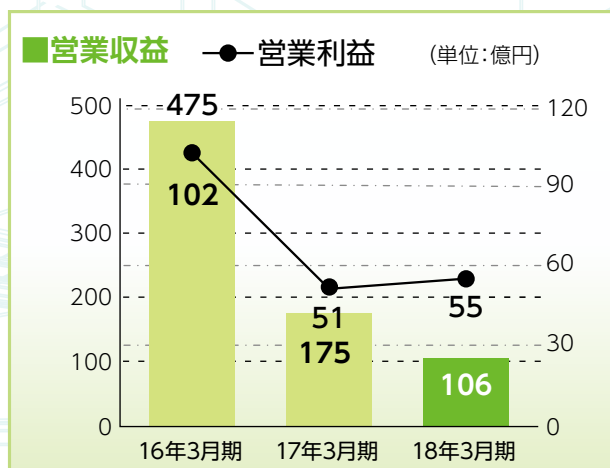


2018年3月期の概況

2018年3月期は、2018年2月に、佐川急便の営業所を併設する大型物流施設「SGリアルティ和光」が竣工しました。また、所有する不動産を信託受益権化し継続的に売却しましたが、売却規模は前期から縮小しました。この結果、決算日変更の影響も加わり、営業収益は106億71百万円(前期比39.1%減)、営業利益は55億97百万円(同8.8%増)となりました。

2019年3月期の見通し

2019年3月期は、安定した収入基盤を維持するとともに、物流事業をサポートする不動産開発・大規模修繕を推進します。こうした取組みを通じて、営業収益は150億円(前年同期間比172.7%増)、営業利益は69億円(同91.7%増)を見込んでいます。



その他の事業

事業内容

当事業では、顧客企業に提供する提案やサービスの質を向上させるために、物流に付帯する各機能を担っています。当社グループは、これらの付帯サービスの活用も含めた顧客企業への付加価値の提供を実施しています。

各種事業例	
保険事業	輸送等に関わる損害保険の代理店事業
燃料販売事業	トラック燃料の販売
自動車関連事業	輸送車両の整備・販売
システム関連事業	物流システムの開発・運用
物流決済事業	宅配便の代金引換サービス
人材サービス事業	物流施設内の業務受託を中心とした人材の派遣および業務請負

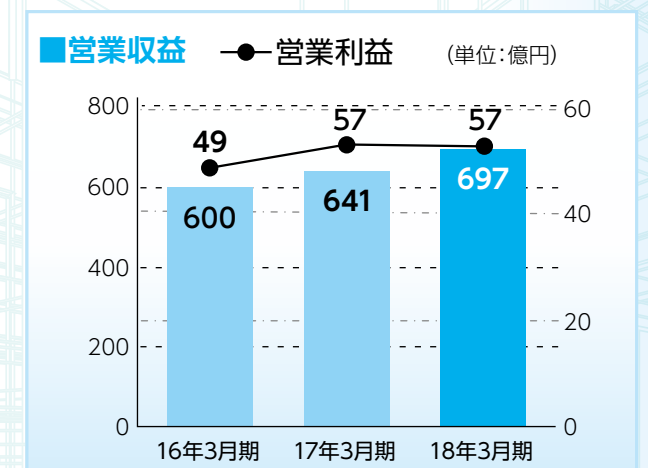


2018年3月期の概況

2018年3月期は、グループ連携によるソリューション事業の拡大、新車販売増加のほか、自動車整備事業や燃料販売、人材サービス等が好調に推移しました。決算日変更の影響も加わり、営業収益は697億70百万円(前期比8.8%増)、営業利益は57億37百万円(同0.6%増)となりました。

2019年3月期の見通し

2019年3月期は、物流に関連する付加価値サービスの拡大に努めるとともに、次世代を見据えたビジネスモデルの構築や新技術の導入等にも取り組んでいきます。こうした取組みを通じて、営業収益は660億円(前年同期間比0.3%増)、営業利益は52億円(同0.0%増)を見込んでいます。



重要課題

当社グループは、総合物流企業グループとして、お客さまに安全・安心な社会インフラを提供することが事業活動の基盤であると認識しています。また、事業のグローバル化に伴い、地球規模で社会課題を捉え、環境や社会に配慮していくことが重要と考え、グループ全体でESG経営を推進しています。

2015年9月に国連サミットで採択されたSDGs(持続可能な開発目標)の視点も考慮に入れ、当社グループに期待されている社会的使命を認識し、優先的に取り組むべき重要課題を以下の7つに特定しました。

重要課題 1 安全・安心な交通社会の実現

WHO(世界保健機関)の調査によると、世界では毎年120万人以上の方が交通事故により死亡しています。SDGsにおいても、“2020年までに、世界の道路交通事故による死者を半減させる”という目標が掲げられています。約26,000台の車両を保有し、物流という社会インフラを担うSGHグループにとって、事業活動における交通安全の徹底はすべてに優先する重要課題です。交通事故を防止し、「安全・安心なサービスの提供」のため、ドライバーに対する安全教育の徹底に

加え、衝突被害軽減ブレーキやバックソナーなど安全補助装置の導入も進めています。



安全運転基礎研修の様子

重要課題 2 環境に配慮した事業推進

2015年のCOP21「パリ協定」で、人間活動によるCO₂排出量を実質的にゼロにする目標が設定されました。当社グループは車両を使用して事業を営む物流事業者です。環境負荷の低減、特に運送事業で消費する燃料から排出されるCO₂の削減に取り組むことは重要な責務だと考えています。当社グループでは、天然ガストラック、ハイブリッドトラック、電気自動車などの環境対応車を順次導入。2018年3月現在、

全車両台数の約4割に相当する10,301台が環境対応車になりました。2017年度の国内グループ全体のCO₂排出量は423,455t、前年度比96.4%でした。また、「環境理念・環境方針」のもと、社会・自然との共生を目指した環境保全活動も実施しています。

※CO₂排出量は国内グループ会社(佐川ヒューモニー除く)Scope1、2合計

重要課題 3 個性・多様性を尊重した組織づくり

国内では少子高齢化により労働人口が減少し、労働需給の逼迫が社会問題となっています。国際社会ではSDGsでジェンダー平等の目標が掲げられており、人権尊重への取り組みが求められています。

当社グループは世界で約9万人が活躍する企業グループです。人を事業の中心に位置づけ、ダイバーシティ&インクルー

ジョンの推進や、ワークライフマネジメントを取り入れた働きやすい組織づくりを推進しています。



事業所内保育園[SGH Kids Garden]のエントランス

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

世界を変えるための17の目標

重要課題 4 総合物流ソリューションによる新しい価値の創造

SDGsには“住み続けられるまちづくり”という目標が掲げられ、その達成に向けて物流は不可欠なものと認識しています。

当社グループは、お客様の利便性向上だけでなく、省力化や環境負荷低減などの新しい価値で持続可能なまちづくり

を支えたいと考えています。例えば、「スマート納品」や「館内物流」などを通じて、入荷側の業務効率化だけでなく、CO₂排出量削減や渋滞緩和に貢献しています。

重要課題 5 地域社会への貢献

日本の地域社会では、少子高齢化への対応や地方創生が課題となっています。国際社会ではSDGsにて、すべての人の健康的な生活の確保と福祉の推進などの目標が設定されています。

当社グループは、物流という社会インフラを担う企業体の責任として、例えば国内にて自治体と積極的に「地域包括連

携協定」を締結し、災害時の支援や、手ぶら観光の促進など、事業を通じた地域社会への貢献に努めています。



岡山県との締結式

重要課題 6 サステナブル調達の推進

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。SDGsにおいてもパートナーシップの活性化がターゲットの一つに設定されています。

当社グループは、約16,000社のビジネスパートナーとの

持続的な協働関係を構築するため、CSRに対する考えや調達の企業姿勢などを明確にした「取引先CSRガイドライン」を制定。サプライチェーン全体でCSR活動を牽引し、持続可能な社会をつくるために、ビジネスパートナーとの協働を進めています。

重要課題 7 責任ある経営基盤の構築

当社グループは、社会の公器としての社会的責任を自覚し、「コーポレート・ガバナンス体制の整備」「コンプライアンスの徹底」「リスクマネジメントの強化」を通じて、経営基盤の

強化に努めています。またステークホルダーとのエンゲージメントを大切にして、社会から信頼されるグループ企業経営を目指します。

具体的な取組み

貨客混載と地域振興

当社グループでは、鉄道・バス・タクシーなどの公共交通機関と連携した貨客混載事業を推進しています。

新潟県では、2017年4月から北越急行の輸送余力を活用した貨客混載を行っています。ドライバーの減少対策やCO2排出量の削減といった効果が発揮されていることに加え、利用客が減少している鉄道の維持に貢献しています。

北海道では旭川中央ハイヤーの乗合タクシーとの貨客混載事業が2017年11月より開始しています。佐川急便では戸別配送を委託することでドライバーの負担が軽減し、労働環境が改善、タクシー会社には人口減少による収入減の補填などの効果に加え、地域をよく知るタクシー運転手の戸別配送が高齢者の見守り効果にもつながっています。

乗客と一緒に荷物を搭載することで、宅配サービスおよび地域の交通インフラの維持をはじめとしたさまざまな社会課題の解決に貢献しています。



LNG車の採用

当社グループでは、環境負荷低減のための体制や仕組みを構築し、環境負荷の低い車両や施設を使用してサービスを提供しています。また、国や自治体、企業とも協働することで、より実効性の高い取組みに参画しています。

佐川急便では、2013年より幹線輸送に大型天然ガストラックを導入するなど、環境負荷低減に向けた取組みを進めてきました。自家用天然ガス充填スタンドを全国に22か所設置するなど、独自にインフラ整備も行っています。

2018年6月からは、日本の運送業界では初となる、いすゞ自動車とシェルジャパンが共同開発した大型LNG（液化天然ガス）トラックの試験走行に協力しています。LNGトラックは、軽油を使用する一般的なディーゼルトラックと比べてCO2の排出を10%ほど削減することが可能であり、CNG車と比べて充填時間が短縮し、さらに走行可能距離が2倍ほど長くなっていることが特徴です。

今後もビジネスを展開する中で環境負荷に配慮した取組みを続けていきます。



コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

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、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、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、各体制を整備しています。

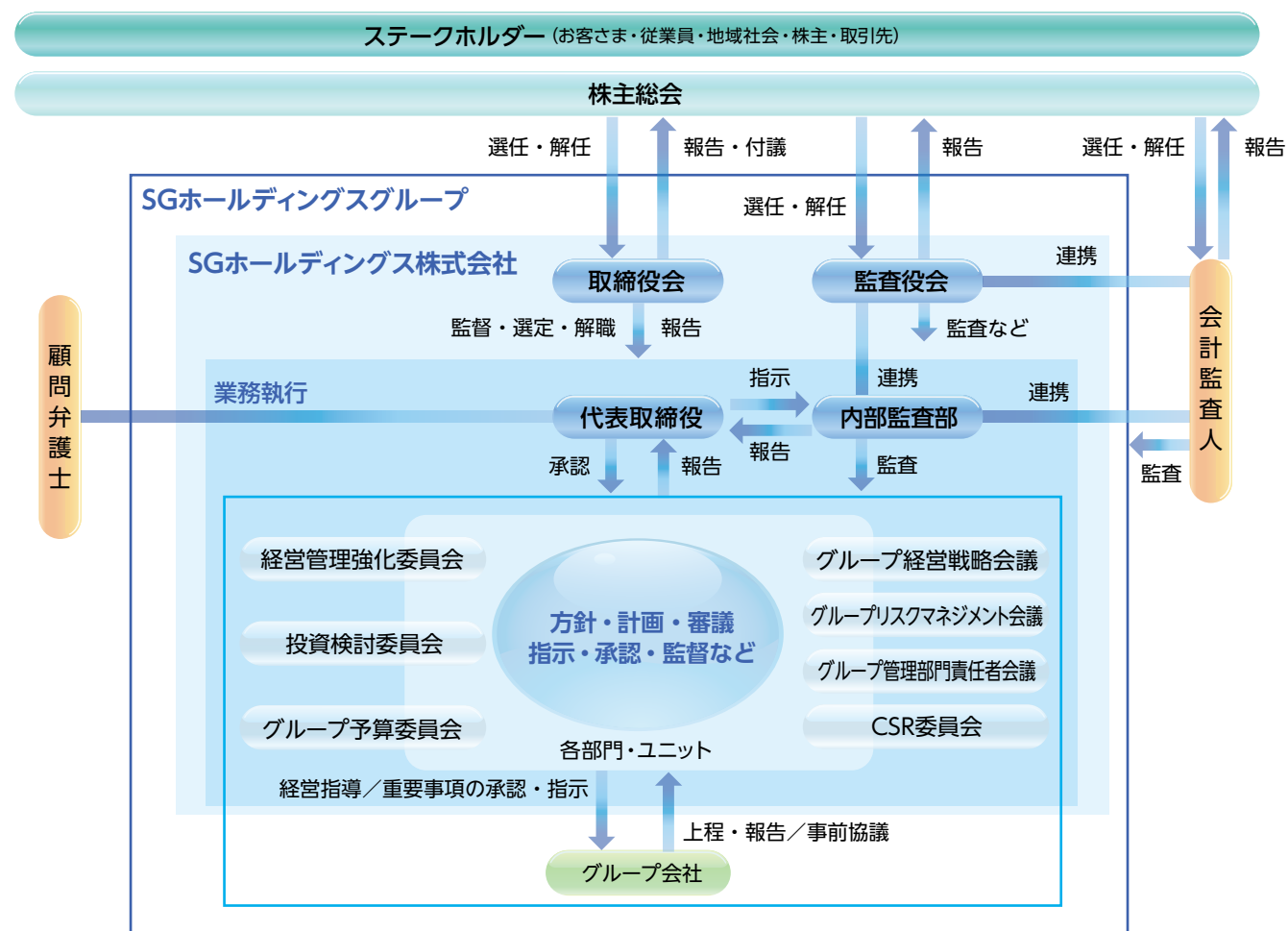
コーポレート・ガバナンス体制

当社は純粋持株会社としてグループの経営体制のスリム化とスピード経営の実践に努めています。取締役会は取締役9名（うち社外取締役2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しています。

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、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。

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開催しています。監査役会は毎月1回定時で開催しており、必要に応じて臨時で開催しています。取締役会、監査役会に加えて、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。



■「コーポレート・ガバナンス・コード」の実施について

東京証券取引所が定める「コーポレート・ガバナンス・コード」については、その各原則を尊重し、実施していますが、以下の項目については実施していません。

【補充原則4-10①. 取締役会の独立性・客観性を強化するための任意の仕組みの活用】

当社は、任意の委員会等を設置していませんが、現在、独立社外取締役2名および社外監査役3名を選任しています。企業経営に携わっている豊富な経験および専門性の高い知識等をもとに、独立かつ客観的な立場からの適切な意見、助言および指摘等を得たうえで、指名・報酬等を決定しており、取締役会の独立性は確保されていると考えています。

■ 役員の選任方針

経営陣幹部の選任にあたっては、社内外における豊富な業務経験や経営者としての資質、見識等を総合的に勘案しています。

取締役の選任にあたっては、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選任し、取締役会全体として、知識・経験・能力のバランスや多様性を確保するよう努めています。

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。取締役・監査役候補者の個々の選任・指名については、その理由を株主総会招集通知において記載しています。

独立役員に関しては、当社では、東京証券取引所の定める独立役員の独立性に関する判断基準を踏まえた当社独自の基準を定めています。経歴や当社との関係を踏まえて、当社経営陣から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を確保できることを前提に判断しています。

■ 役員の業績評価と報酬

取締役、監査役、社外役員ごとに報酬の総額を開示し、報酬総額が1億円以上の者については、個別に開示しています。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等を勘案し、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。

なお、当社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に、2018年6月28日開催の第12回定時株主総会決議に基づき、取締役（非常勤取締役、社外取締役および国内非居住者を除く）および執行役員（国内非居住者を除く）を対象に、会社業績指標の達成度等に応じて取締役退任時に当社普通株式および金銭の交付および支給を行う業績連動型株式報酬制度を導入しています。

■ 内部統制システム

当社グループでは、内部統制を有効に機能させるとともに、その有効性を評価し、必要な改善策を講じています。また、経営環境の変化などに対応して継続的な見直しを行い、より一層実効性のある内部統制の整備に努めるとともに、内部統制の指針として、「SGホールディングス内部統制基本方針」を定めています。具体的には、グループ全体の内部統制をSGホールディングスが統括するとともに、グループ中核企業である佐川急便の内部統制推進課では、各支店長や各営業所責任者への内部統制文書の説明を行い、佐川急便本社・支店などを対象とした内部統制の整備を実施しています。

■ コンプライアンス体制の強化

当社グループでは、社会環境や経営環境の変化に対応し、倫理観を持って事業活動を行う企業風土を構築するために、「SGホールディングスグループ倫理・行動規範」を遵守するコンプライアンス体制の整備とマネジメント強化に取り組んでいます。その一環として内部通報制度に基づき、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」を運用しており、2017年度からは、外部窓口も設置しています。さらに、海外上場会社のグループ会社化、上場会社との業務提携、資本提携、当社の上場などを踏まえ、インサイダー取引防止規程を制定し、セミナーによる啓発なども実施して、インサイダー取引防止に取り組んでいます。

グループ全体の内部統制を支える柱として、今後もコンプライアンスへの取り組みを強化していきます。

■ リスクマネジメント

当社は、リスク管理を適正かつ効率的に行うため、「リスクマネジメント規程」を定め、当社グループにおけるリスクマネジメント体制を構築するとともに、企業経営、事業活動もしくは企業イメージに損失をもたらす、または社会一般に重大な影響を及ぼす事象に対し、適切に対応しています。

また、緊急事態に対しても、事業中断を最小限にとどめ社会における役割を果たすために、事業継続計画を定め、事業継続マネジメント体制を構築・運用しています。

社外取締役からのメッセージ



社外取締役
立教大学経営学部 教授
高岡 美佳

2018年6月に社外取締役に就任して以来、取締役会をはじめとする諸々の会合に参加して、SGホールディングスでは透明性のある経営管理体制が構築されていると感じました。この点は、企業の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に貢献するものと、高く評価することができます。

一方で、グローバル化の進展など企業をめぐる経営環

境は著しく変化しており、「アジアを代表する総合物流企業グループ」を目指すSGホールディングスはさらなる高みへ向けて挑戦を続けなければなりません。流通とマーケティングの専門家として適切なアドバイスを行うことによって、経営の客観性を高め、この挑戦に寄与していきたいと考えます。

2018年6月、事業ポートフォリオの見直しや資本コストを意識した経営などを強調した「改訂コーポレートガバナンス・コード」が施行されました。これは、ガバナンス改革をより実質的なものへ深化させるための措置です。コーポレート・ガバナンスの強化を通じて上場企業としての責任を果たし、株主の皆様をはじめとするステークホルダーの方々の期待に応えられるよう微力ながら努力して参ります。

経営成績および財務状態

物流業界では、EC市場の成長に伴い個人宅向け荷物が増加し、お客さまのニーズが多様化する中、雇用情勢の改善に伴う労働需給の逼迫や賃金上昇の懸念は継続し、働き方改革への対応および輸送品質を維持するコストが増加傾向となるなど、厳しい経営環境で推移しました。

そのような中、当社グループでは、中期経営計画「First Stage 2018」（2017年3月期～2019年3月期）の2年目として、引き続き「GOAL」を基軸としたソリューション力の強化およびグローバル物流ネットワークの拡大等に取り組みました。また、株式会社日立物流との資本業務提携のもと、営業連携による提案力強化および事業拡大を推進しました。なお、当期から決算日を変更しておりますが、対前期増減率は単純比較による比率を記載しています。

経営成績

営業収益

営業収益は、前期比12.3%増の1兆450億32百万円となりました。デリバリー事業において、平均単価が549円と前期比で7.4%上昇したこと、取扱個数が1,326百万個と3.9%増加したことなどが増収要因となりました。なお、決算日変更の影響で、営業収益は489億円増加しました。

営業利益・経常利益

人件費や外注費が増加した一方で、増収効果と有形固定資産の減価償却方法の変更および耐用年数の見直しによる減価償却費の減少もあり、営業利益は627億9百万円（前期比26.8%増）となりました。経常利益は、持分法による投資利益などの営業外収益が増加したことにより、648億70百万円（同26.7%増）となりました。なお、決算日変更の影響で、営業利益は30億円、経常利益は29億円増加しました。

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、360億21百万円と、前期比26.6%増となりました。なお、決算日変更の影響で、親会社株主に帰属する当期純利益は19億円増加しました。

財務状態

総資産は7,106億19百万円と、前期末から597億75百万円増加しました。これは、主に現金および預金が375億59百万円、建物および構築物が88億58百万円、車両運搬具が55億59百万円増加したことによるものです。

負債は3,524億9百万円と、前期末に比べ113億38百万円増加しました。これは、主に支払手形および営業未払金が250億91百万円、未払法人税等が77億22百万円、賞与引当金が60億96百万円増加した一方で、借入金が285億41百万円減少したことによるものです。

純資産は3,582億9百万円と、前期末に比べ484億37百万円増加しました。これは、主に親会社株主に帰属する当期純利益が360億21百万円となったことに加え、自己株式の処分等により資本剰余金が71億84百万円増加した一方で、剰余金の配当37億24百万円を実施したことによるものです。

自己資本比率は46.4%となり、前期末から2.5ポイント上昇しました。

キャッシュ・フロー

当期末における現金および現金同等物は、前期末比375億65百万円増の1,085億56百万円となりました。

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1,010億49百万円（前期比130.1%増）となりました。収入要因として税金等調整前当期純利益の計上630億52百万円、仕入債務の増加260億28百万円、減価償却費の計上178億60百万円があった一方で、支出要因には法人税等の支払額104億7百万円の計上がありました。

投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動に使用した資金は346億98百万円（前期は1,118億26百万円の支出）となりました。主な支出要因には、有形固定資産の取得による支出247億48百万円、無形固定資産の取得による支出66億30百万円の計上がありました。なお、前期は資本業務提携契約に関連する日立物流の株式取得による支出877億84百万円が影響しています。

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284億24百万円（前期は510億9百万円の収入）となりました。支出要因として長期借入金の返済による支出386億66百万円、リース債務の返済による支出48億11百万円を計上した一方で、収入要因には自己株式の処分による収入111億4百万円、長期借入れによる収入100億47百万円の計上がありました。なお、前期は連結範囲の変更を伴わない子会社株式の売却（日立物流との資本業務提携契約に関連する佐川急便株式の売却）による収入663億18百万円が影響しています。

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認識しており、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%を目標として配当していくことを基本方針としています。

当期の期末配当金は、1株当たり33.0円、連結配当性向は28.6%となりました。なお、当社はこれまで年1回の期末配当として剰余金の配当を行ってきましたが、株主の皆さまへの利益還元の機会充実を目的に、2018年9月30日を基準日とした中間配当を実施します。次期の配当は、1株につき中間配当18.0円、期末配当20.0円、年間で38.0円を予定しています。

重要な会計方針の変更について

連結決算日の変更に関する事項

従来、当社グループは連結決算日を3月20日としていましたが、国内および海外各社の財務情報の標準化と適時性の確保、経営管理の高度化推進等を行うため、当社および国内連結子会社16社は、当連結会計年度より決算日を3月20日から3月31日に変更しました。また、海外連結子会社17社についても決算日を12月31日から3月31日に変更しました。この変更に伴い、当連結会計年度の期間は、2017年3月21日から2018年3月31日までの12か月と11日間となっています。

会計方針の変更

当社および国内連結子会社は、従来、有形固定資産（リース資産を除く）の減価償却方法について、定率法（ただし、1998年4月1日以降に取得した建物（附属設備を除く）並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備および構築物については定額法）を採用していましたが、当連結会計年度から定額法に変更しています。また、当連結会計年度から一部の有形固定資産の耐用年数をより実態に即した経済的使用可能予測期間に基づく耐用年数に変更しています。これらの変更により、従来の方法によった場合に比べ、当連結会計年度の営業利益、経常利益および税金等調整前当期純利益がそれぞれ7,760百万円増加しています。

財務諸表

※ 当社は、2017年6月9日開催の第11回定時株主総会決議において定款を一部変更し、2018年3月期より決算日を3月20日から3月31日に変更しました。これに伴い、すべての連結子会社について、決算日又は仮決算日を本変更後の連結決算日に統一しています。

要約 貸借対照表

(単位:億円)

	(2014年3月20日) 2014/3	(2015年3月20日) 2015/3	(2016年3月20日) 2016/3	(2017年3月20日) 2017/3	(2018年3月31日) 2018/3
流動資産	2,774	2,751	2,890	2,706	3,101
現金及び預金	869	632	885	710	1,085
営業債権及びその他の債権	1,113	1,252	1,347	1,388	1,428
棚卸資産	657	715	501	389	353
その他流動資産	134	150	156	218	232
固定資産	2,820	3,101	2,946	3,802	4,004
有形固定資産	2,135	2,369	2,140	2,142	2,310
のれん	24	71	56	58	37
その他固定資産	661	659	750	1,601	1,656
資産合計	5,594	5,852	5,837	6,508	7,106
負債	3,803	3,776	3,465	3,410	3,524
支払手形及び営業未払金	398	467	465	465	716
有利子負債	2,107	1,979	1,668	1,636	1,364
その他負債	1,297	1,330	1,331	1,308	1,442
純資産	1,791	2,075	2,371	3,097	3,582
資本金	118	118	118	118	118
資本剰余金	8	8	8	338	410
利益剰余金	1,671	1,889	2,195	2,425	2,748
自己株式	△ 34	△ 44	△ 44	△ 44	△ 11
株主資本合計	1,764	1,973	2,278	2,837	3,265
その他の包括利益累計額	14	41	27	16	30
非支配株主持分	12	61	65	243	286
負債・純資産合計	5,594	5,852	5,837	6,508	7,106

※ 固定資産は繰延資産を含みます。

要約 損益計算書

(単位:億円)

	(自 2013年3月21日 至 2014年3月20日) 2014/3	(自 2014年3月21日 至 2015年3月20日) 2015/3	(自 2015年3月21日 至 2016年3月20日) 2016/3	(自 2016年3月21日 至 2017年3月20日) 2017/3	(自 2017年3月21日 至 2018年3月31日) 2018/3
営業収益	8,350	8,574	9,433	9,303	10,450
営業原価	7,642	7,804	8,536	8,437	9,370
営業総利益	708	769	896	865	1,080
営業総利益率(%)	8.5	9.0	9.5	9.3	10.3
販売費及び一般管理費	274	313	356	370	453
営業利益	433	455	540	494	627
営業利益率(%)	5.2	5.3	5.7	5.3	6.0
営業外収益	22	24	28	48	59
営業外費用	48	41	42	31	37
経常利益	407	439	525	512	648
経常利益率(%)	4.9	5.1	5.6	5.5	6.2
特別利益	8	0	6	5	4
特別損失	108	32	69	24	22
税金等調整前当期純利益	307	406	463	493	630
法人税等合計	140	158	114	169	202
当期純利益	166	248	349	324	427
非支配株主に帰属する当期純利益	△ 0	△ 0	9	40	67
親会社株主に帰属する当期純利益	166	248	339	284	360

要約 キャッシュ・フロー計算書

(単位:億円)

	(自 2013年3月21日 至 2014年3月20日) 2014/3	(自 2014年3月21日 至 2015年3月20日) 2015/3	(自 2015年3月21日 至 2016年3月20日) 2016/3	(自 2016年3月21日 至 2017年3月20日) 2017/3	(自 2017年3月21日 至 2018年3月31日) 2018/3
営業活動によるキャッシュ・フロー	450	458	857	439	1,010
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 272	△ 480	△ 168	△ 1,118	△ 346
フリーキャッシュフロー	177	△ 21	689	△ 679	663
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 167	△ 233	△ 429	510	△ 284
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	17	△ 239	259	△ 174	375
現金及び現金同等物期末残高	864	625	884	709	1,085

主要指標、1株当たり指標

	(自 2013年3月21日 至 2014年3月20日) 2014/3	(自 2014年3月21日 至 2015年3月20日) 2015/3	(自 2015年3月21日 至 2016年3月20日) 2016/3	(自 2016年3月21日 至 2017年3月20日) 2017/3	(自 2017年3月21日 至 2018年3月31日) 2018/3
EBITDA(億円)	628	676	789	746	821
1株当たり当期純利益(円)	152.48	232.42	320.41	274.98	115.48
1株当たり純資産(円)	1,688.37	1,924.69	2,205.96	2,758.57	1,037.58
1株当たり配当金額(円)	23.00	26.00	30.00	36.00	33.00
配当性向(%)	15.1	11.2	9.4	13.1	28.6
純資産配当率(%)	1.4	1.4	1.5	1.5	3.4
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	9.7	13.1	15.7	11.0	11.7
自己資本比率(%)	31.8	34.4	39.5	43.9	46.4

※ 当社は、2017年9月21日付で普通株式1株につき3株の株式分割を行っています。2014年3月期から2017年3月期については当該株式分割前の「1株当たり当期純利益」「1株当たり純資産」についても実際の配当金の額を記載しています。

会社情報・株式情報

会社の概要 (2018年3月31日現在)

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
 資本金 11,882百万円
 従業員数 90,708名 (連結/2018年3月期)
 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

役員一覧 (2018年6月28日現在)



代表取締役会長
栗和田 栄一



代表取締役社長
町田 公志



取締役
荒木 秀夫
デリバリー・ロジスティクス事業担当



取締役
中島 俊一
財務・経理担当



取締役
佐野 友紀
海外事業担当



取締役
笹森 公彰
管理・統制担当



取締役
嵯峨 行介
経営企画担当



取締役
高木 邦夫



取締役
高岡 美佳



監査役
中西 隆司



監査役
富永 正行



監査役
岡村 憲一郎



監査役
大島 義孝



執行役員
井岡 康治
オープンプラットフォーム企画担当 兼
オープンプラットフォーム企画室
ゼネラルマネジャー



執行役員
関根 眞二
物流イノベーション担当 兼
物流イノベーション室
ゼネラルマネジャー



執行役員
松本 秀一
総務・秘書担当 兼 秘書室
ゼネラルマネジャー

※ 取締役のうち、高木 邦夫、高岡 美佳は社外取締役です。 ※ 監査役のうち、富永 正行、岡村 憲一郎、大島 義孝の3名は社外監査役です。

主なグループ企業

佐川急便株式会社
 佐川ヒューモニー株式会社
 SGムービング株式会社
 株式会社ワールドサプライ
 佐川グローバルロジスティクス株式会社
 佐川ロジスティクスパートナーズ株式会社

SGHグローバル・ジャパン株式会社
 SGリアルティ株式会社
 佐川アドバンス株式会社
 SGモータース株式会社
 SGシステム株式会社
 佐川フィナンシャル株式会社

SGフィルダー株式会社
 SGエキスパート株式会社
 SG HOLDINGS GLOBAL PTE. LTD.
 EXPOLANKA HOLDINGS PLC
 (連結子会社数101社、持分法適用の関連会社数8社)
 ※ 2018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日まで
 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 毎年3月31日又は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。
<http://www.sg-hldgs.co.jp/finance/ir.html>
 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 (2018年3月31日現在)

発行可能株式総数 900,000,000株
 発行済株式総数 320,197,200株
 単元株式数 100株
 株主の総数 43,089名

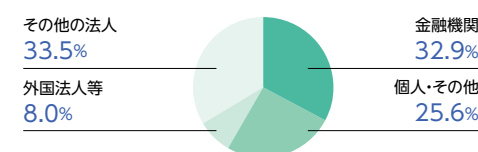
大株主の状況 (2018年3月31日現在)

株主名	所有株式数(千株)	所有比率(%)
新生興産株式会社	37,872	11.92
公益財団法人佐川美術館	24,200	7.61
SGホールディングスグループ従業員持株会	16,794	5.28
栗和田 栄一	16,018	5.04
株式会社三菱東京UFJ銀行	14,959	4.71
株式会社三井住友銀行	12,600	3.96
住友生命保険相互会社	12,600	3.96
三井住友海上火災保険株式会社	12,600	3.96
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	12,002	3.77
佐川印刷株式会社	11,308	3.56

※ 所有比率は、発行済株式の総数から自己株式数を控除して計算しています。
 ※ 株式会社三菱東京UFJ銀行は、2018年4月1日付で株式会社三菱UFJ銀行に商号変更しています。

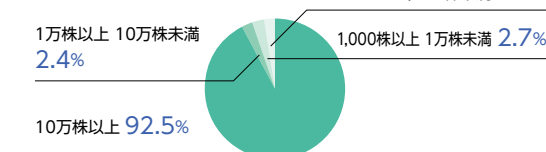
株式分布状況

所有者別株式分布状況



※ 自己株式2,594千株は、「個人・その他」に含まれています。

所有株式数別株式分布状況



株価・出来高の推移

