

報道関係各位

SGホールディングス株式会社

中期経営計画「Second Stage 2021」策定について

SGホールディングス株式会社（本社：京都市南区、代表取締役会長：栗和田榮一）は本日、2022年3月期を最終年度とする3カ年の当社グループ中期経営計画「Second Stage 2021」を策定しましたので、お知らせいたします。

1. 前中期経営計画「First Stage 2018」（2017年3月期～2019年3月期）の振り返り

当社グループは、持続的成長を図ることを目的として、総合物流ソリューションの提供を推進し、先進的ロジスティクスプロジェクトチーム「GOAL (GO Advanced Logistics)」(以下「GOAL」という)の本格化やグループネットワークを活用した付加価値輸送サービス「TMS (Transportation Management System)」の拡販などに注力しました。適正運賃収受を推進するとともに「働き方改革」への対応や輸送インフラなどリソースの強化にも取り組みました。

一方で、継続的に見込まれる労働需給のひっ迫や物流ニーズの多様化など、経営環境の変化に対応していくためには、さらに進化した総合物流ビジネスの展開と同時に、人材などの経営資源を最大限に活用する仕組み・組織づくりが喫緊の課題であると認識しております。

2. 新中期経営計画「Second Stage 2021」

こうした環境を背景に、グループ経営ビジョン「アジアを代表する総合物流企業グループへ」の実現に向け、新たに中期経営計画「Second Stage 2021」を策定しました。「Second Stage 2021」では、持続的成長を実現していくため、特に総合物流ソリューションの進化と経営基盤の強化に注力してまいります。

新中期経営計画における経営戦略は以下の6項目です。

- 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
 - ・ 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
 - ・ GOAL体制の拡大及びアライアンスの強化
- ② 経営資源の価値最大化による成長基盤の確立
 - ・ 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-Frontier プロジェクトをはじめとしたネットワークの拡大
- 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
 - ・ 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

- 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
 - ・Expolanka 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（3PL・デリバリー）
- 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
 - ・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出する人材の育成
 - ・常に改善・挑戦を続ける活力のある組織づくり
- 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
 - ・コーポレートガバナンスの一層の強化
 - ・社会を支える物流企業としてSDGs への貢献
 - ・持続的成長に向けた投資と安定した株主還元の両立

3. 数値目標

	2019年3月期 実績	2022年3月期	
		目標	2019年3月期比
営業収益	11,180 億円	12,130 億円	108.5%
営業利益	703 億円	740 億円	105.3%
営業利益率	6.3%	6.1%	△0.2pt
親会社株主に帰属する 当期純利益	434 億円	455 億円	104.8%
EBITDA	913 億円	1,060 億円	116.1%



中期経営計画

「Second Stage 2021」

2019年4月26日

SGホールディングス株式会社



1.

中期経営計画「*First Stage2018*」振り返り

2.

中期経営計画「*Second Stage2021*」

中期経営計画「First Stage 2018」の振り返り～成果と課題～

成果

- 総合物流ソリューションの提供
 - ・ 先進的ロジスティクスプロジェクトチーム「GOAL」の取組みを本格化
 - ・ グループネットワークを活用した宅配便以外の付加価値輸送サービスTMSの拡販
 - ・ (株)日立物流との協創プロジェクトによる、デリバリー・ロジスティクスを融合したサービス
- リソースの強化～働き方改革と輸送インフラ強化～
 - ・ 適正運賃収受を背景に、働き方改革と輸送インフラ強化を推進
 - ・ 時間外労働時間の短縮、定着率向上、人員増強、輸送品質の安定化を実現

課題

- さらに進化した総合物流ソリューションの提供
- 経営基盤の強化～獲得したリソースを最大限に活用する仕組み・組織づくり～

中期経営計画「First Stage 2018」の振り返り～経営目標①～

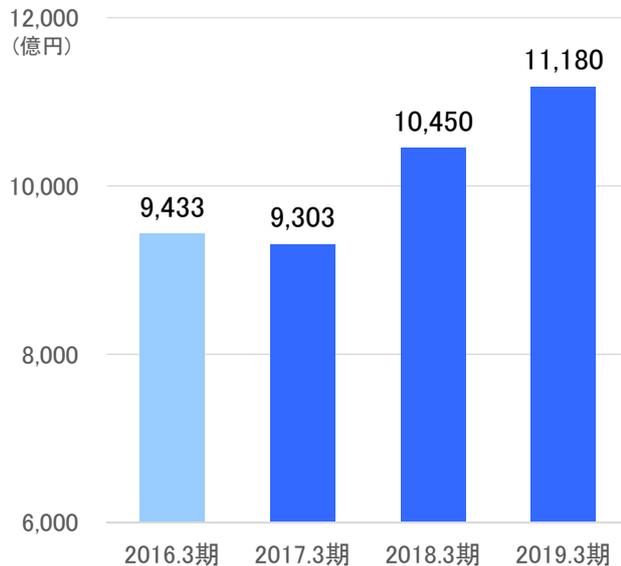
(億円)	2019年3月期		
	中期計画 (修正計画)	実績	中期計画比
営業収益	9,800	11,180	112.8%
営業利益	565	703	124.7%
営業利益率	5.8%	6.3%	+0.5pt
親会社株主に帰属する 当期純利益	330	434	131.5%
EBITDA	770	913	118.6%

中期経営計画「First Stage 2018」の振り返り～経営目標②～

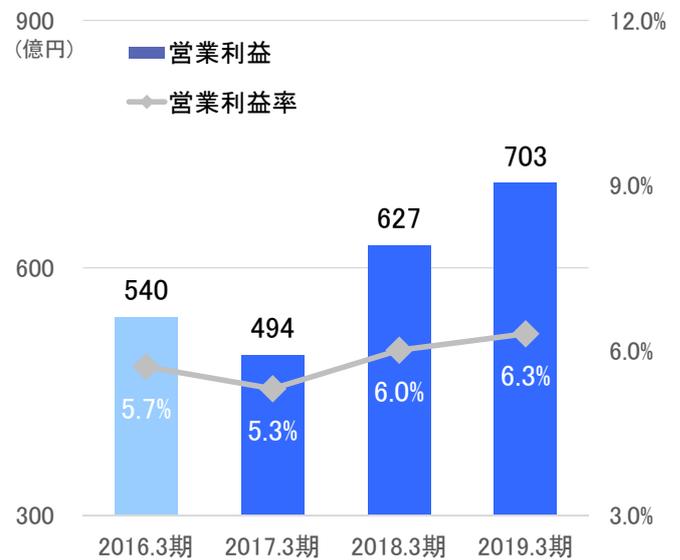
● 営業収益・営業利益の推移

- ・ 「高付加価値サービス」と「適正運賃收受」を中心に増収
- ・ 人材への投資と利益成長を両立

(営業収益)



(営業利益)



注記 (1) 億円未満切り捨て (2) 2018年3月期は決算日変更に伴う変則決算(2017年3月21日～2018年3月31日)

Copyright © 2019 SG HOLDINGS CO., LTD. All Rights Reserved.

中期経営計画「First Stage 2018」の振り返り～経営目標③～

● 営業収益・営業利益増減のポイント

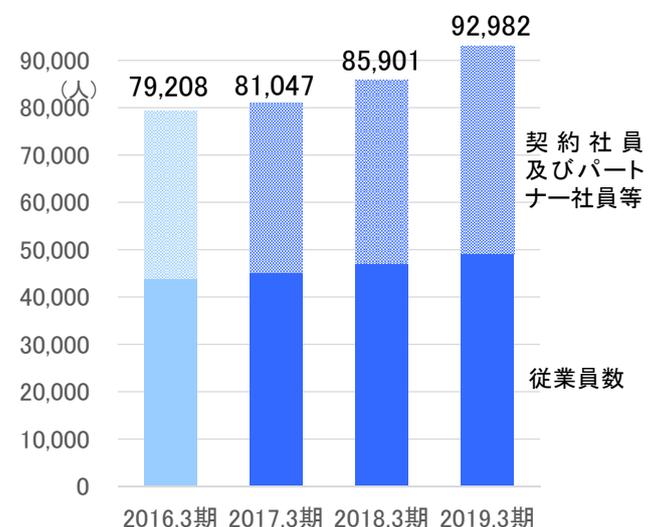
取扱個数・平均単価

- ・ 適正運賃收受の取組みを継続
- ・ 平均単価は2018.3期より高い水準で上昇
- ・ 取扱個数は品質とのバランスでコントロール



人員

- ・ 働き方改革・インフラ強化の観点で人員増
- ・ 業務分担、報酬体系の見直しも実施
- ・ 時間外労働時間短縮、定着率向上を実現



注記 (1) 2018年3月期は決算日変更に伴う変則決算(2017年3月21日～2018年3月31日) (2) 従業員数は期末時点人数、契約社員及びパートナー社員等は期中平均人数

Copyright © 2019 SG HOLDINGS CO., LTD. All Rights Reserved.

1.

中期経営計画「First Stage2018」振り返り

2.

中期経営計画「Second Stage2021」

中期経営計画「Second Stage 2021」環境認識

● 事業を取り巻く環境

＜人手不足＞

生産年齢人口の継続的減少により人手不足は深刻化。労働需給の逼迫が継続

＜EC市場の成長による環境変化＞

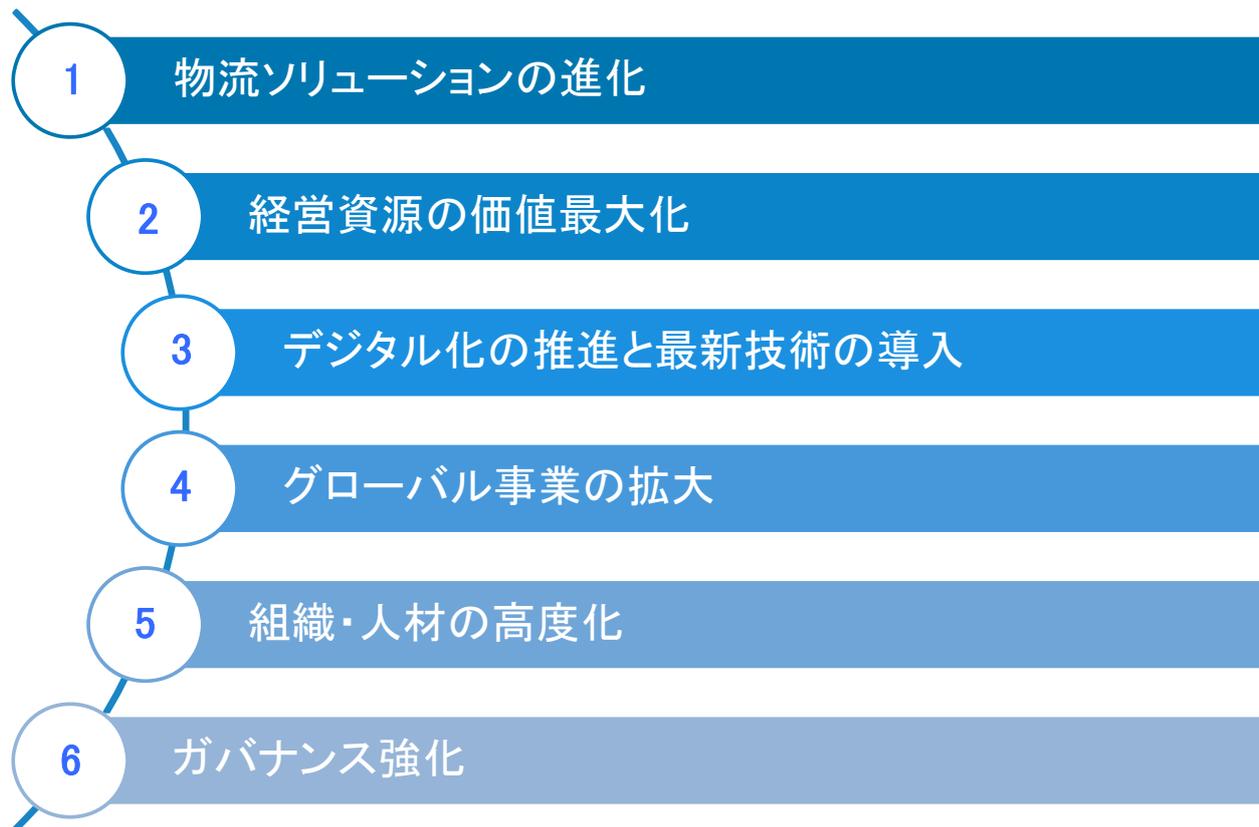
EC市場の成長を背景とした、国内デリバリー市場・サプライチェーンの変化

＜アジア市場の成長＞

アジア新興国の急速な成長に伴い、ポータレス化が進行。新たな事業機会が増加

＜ガバナンス高度化＞

コーポレートガバナンス・コンプライアンス体制高度化への要請の高まり



SECOND STAGE 2021

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

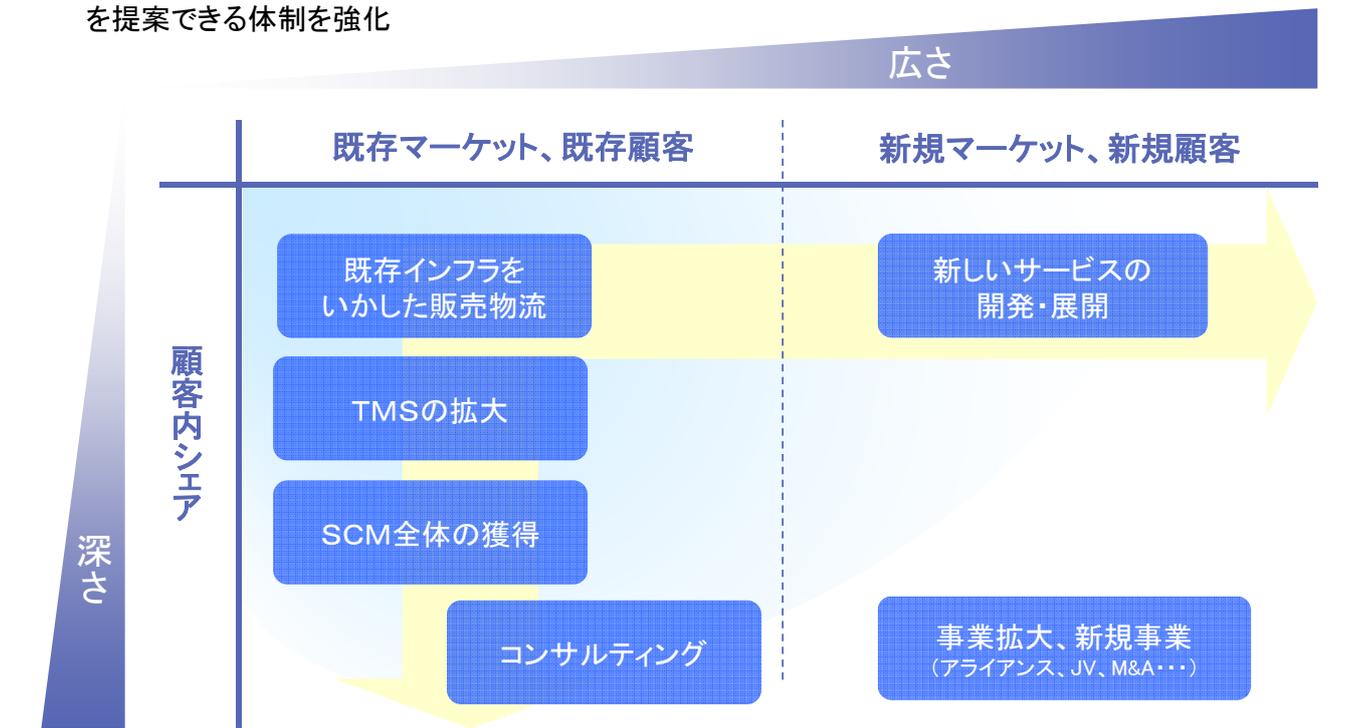
＜重点施策＞

- 1 グループ一体となったビジネスモデルの確立
- 2 物流領域の拡張と付加価値創造の推進
- 3 GOAL体制の拡大及びアライアンスの強化

中期経営計画「Second Stage 2021」経営戦略①

● GOALの提案領域の拡大

- ・ 物流の川上から川下まで幅広い分野をカバーし、様々な顧客のニーズに沿った物流ソリューションを提案できる体制を強化

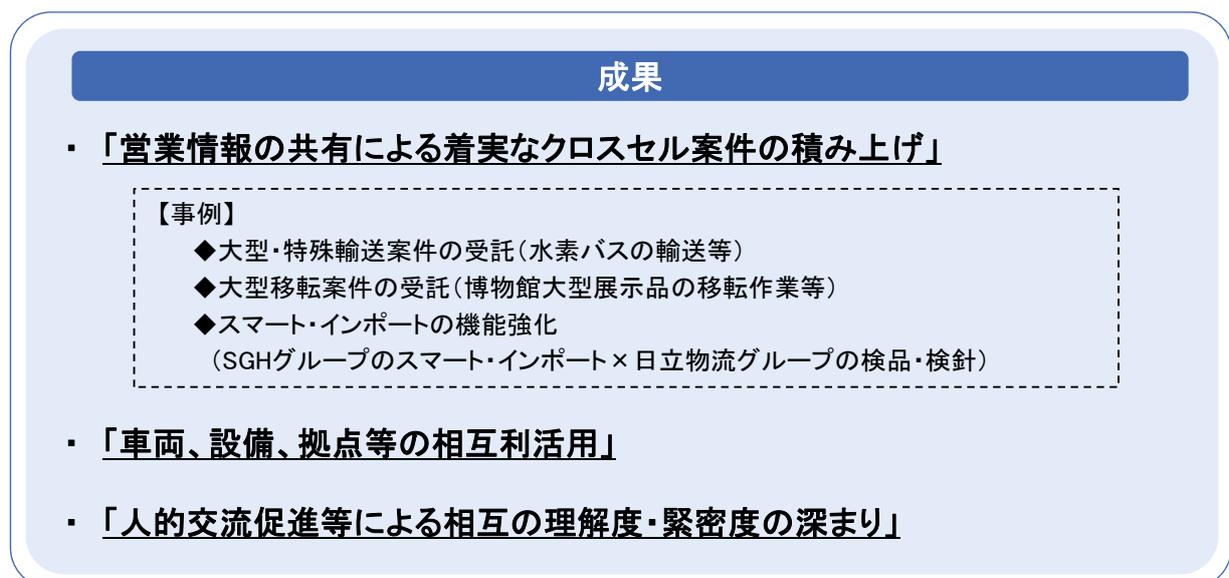


Copyright © 2019 SG HOLDINGS CO., LTD. All Rights Reserved.

10

中期経営計画「Second Stage 2021」経営戦略①

● 日立物流との協創プロジェクトの取組み



提携効果の創出・拡大のため引き続き活動を強化し、
新たなステップに向けての協議に着手

Copyright © 2019 SG HOLDINGS CO., LTD. All Rights Reserved.

11

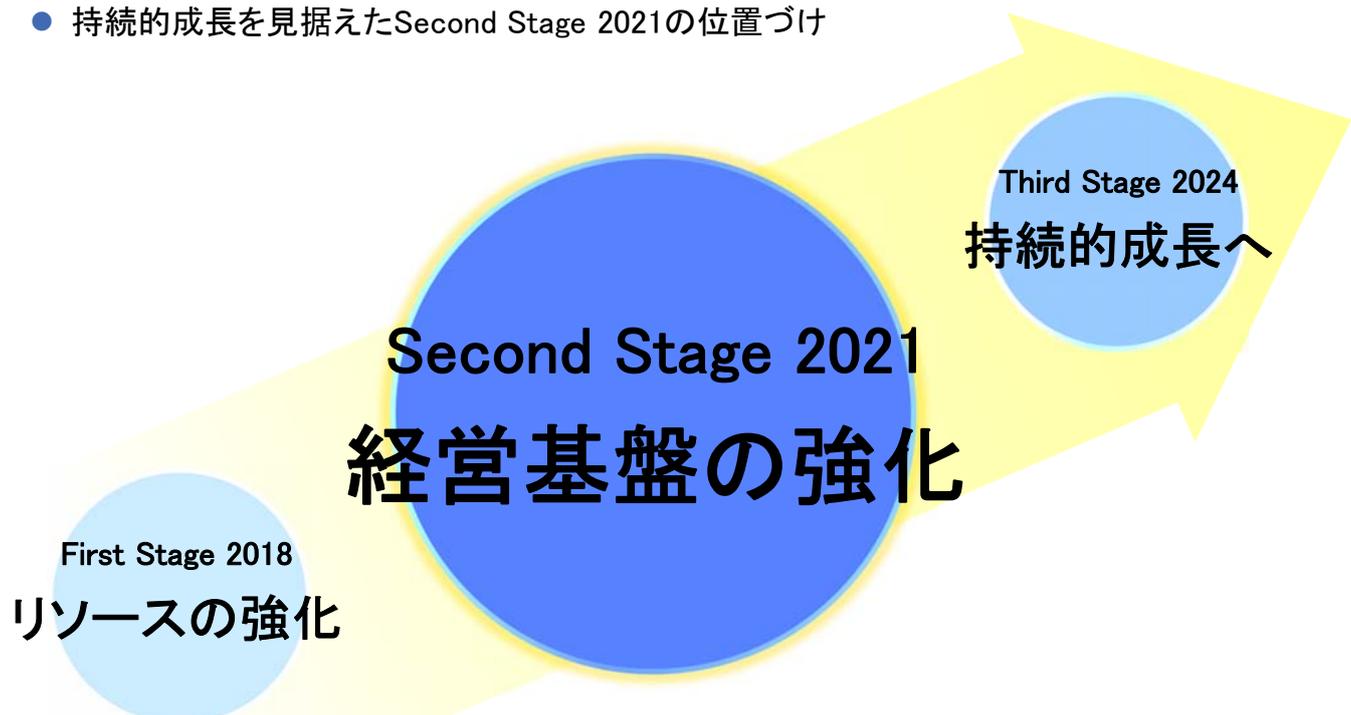
SECOND STAGE 2021

経営資源の価値最大化による成長基盤の確立

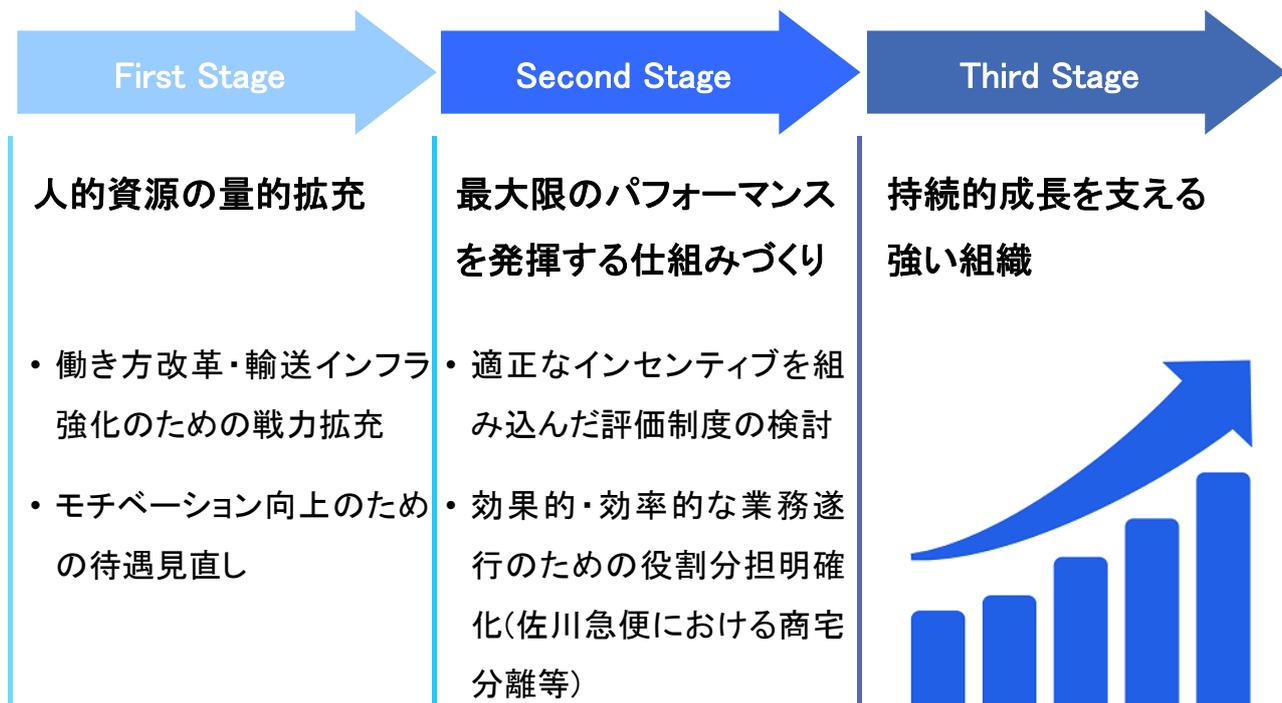
＜重点施策＞

- 1 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
- 2 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
- 3 X-Frontierプロジェクトをはじめとしたネットワークの拡大

- 持続的成長を見据えたSecond Stage 2021の位置づけ



● 人的資源の価値最大化



● Xフロンティアプロジェクト



グループ機能の有機的な統合により新たな付加価値を創出

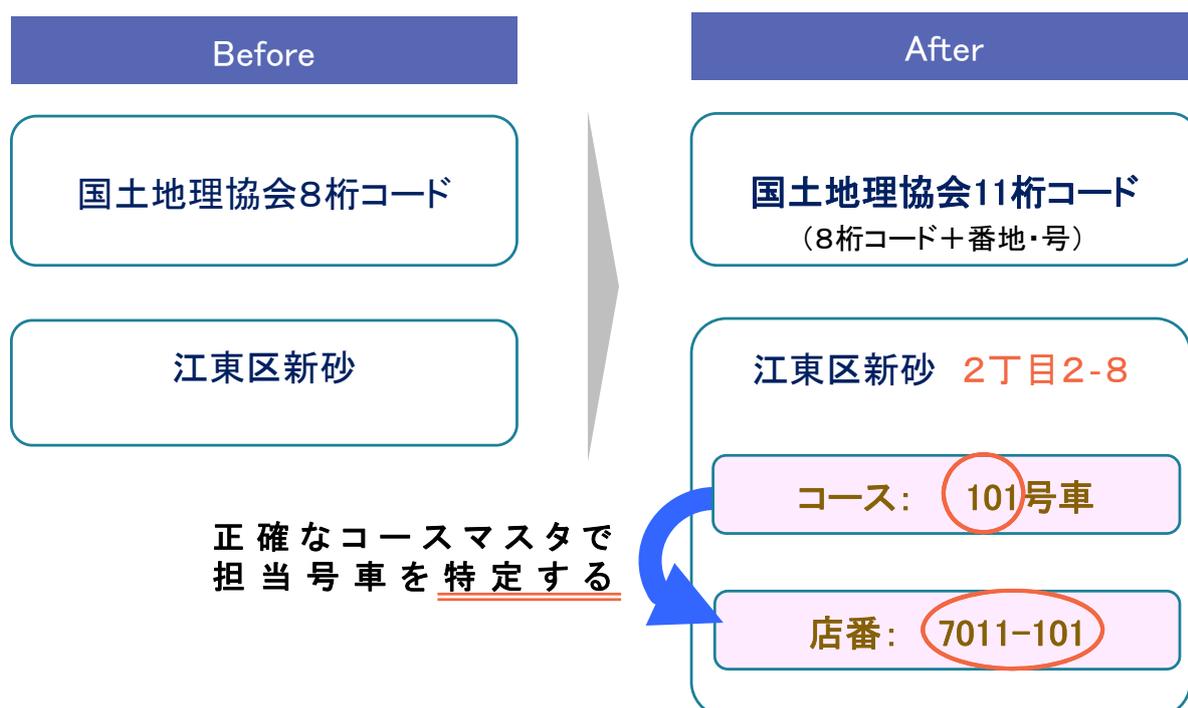
SECOND STAGE 2021

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

＜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

● 業務効率化に向けた改善事例



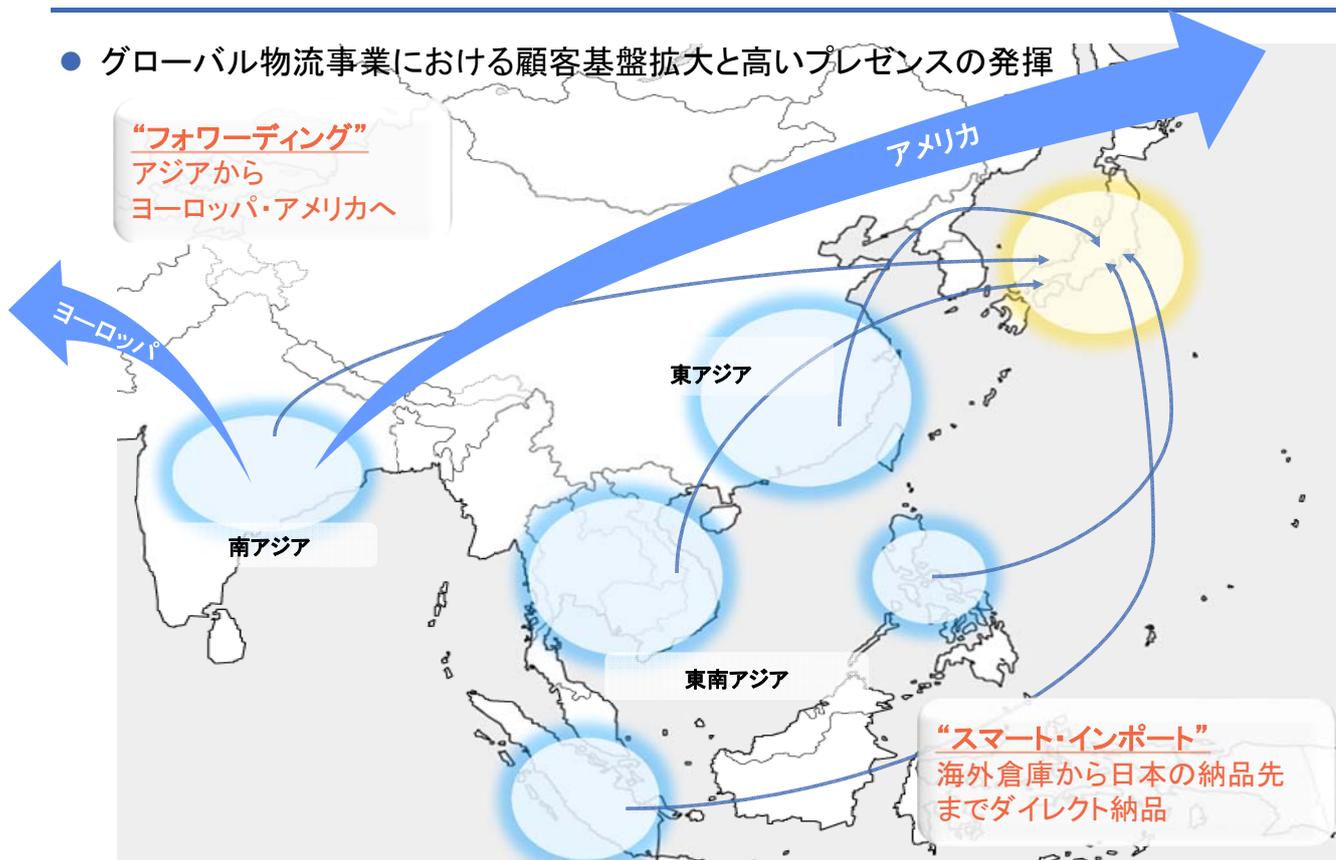
SECOND STAGE 2021

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

＜重点施策＞

- 1 Expolankaを軸としたグローバルネットワークの拡大
- 2 GOALを中心とした成長市場への展開
- 3 アジアを中心とした収益基盤の拡張(3PL・デリバリー)

- 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



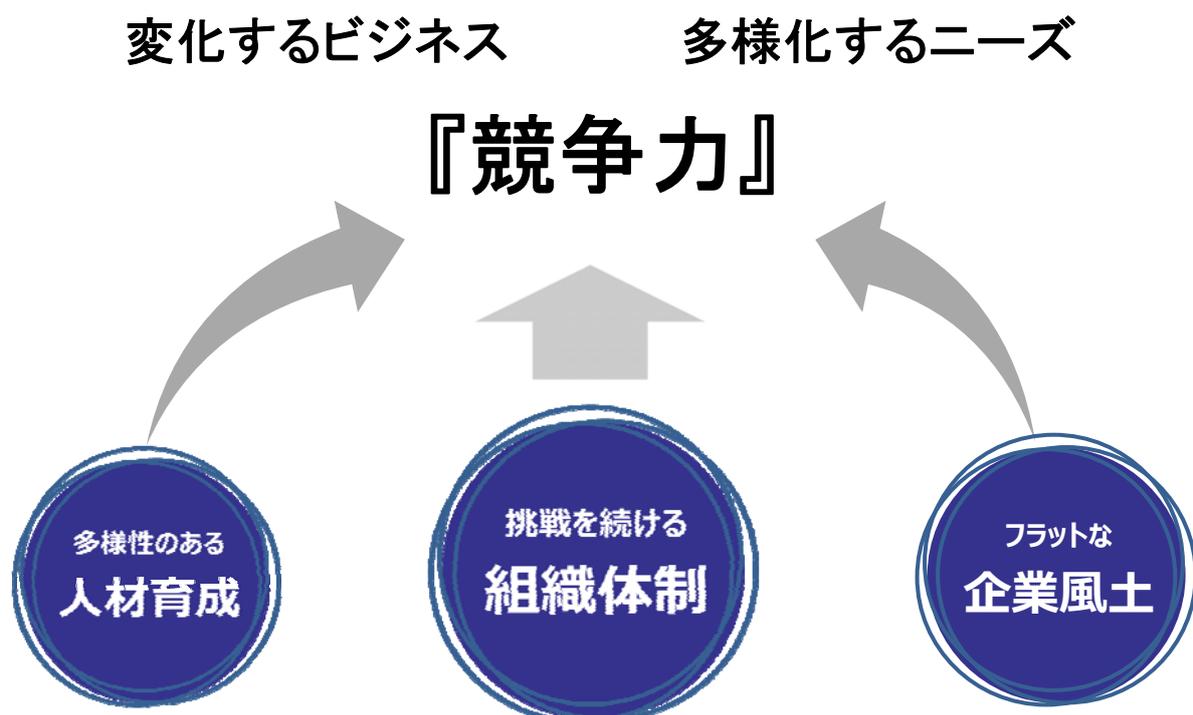
SECOND STAGE 2021

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

＜重点施策＞

- 1 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
- 2 競争優位につながる新たな価値を創出する人材の育成
- 3 常に改善・挑戦を続ける活力のある組織づくり

- 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



SECOND STAGE 2021

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

<重点施策>

- 1 コーポレートガバナンスの一層の強化
- 2 社会を支える物流企業としてSDGsへの貢献
- 3 持続的成長に向けた投資と安定した株主還元の両立

● 社会を支える物流企業としてSDGsへの貢献

当社と親和性の高いSDGs



SDGsの達成に向けて
SGHグループが貢献できること

- 安全・安心な交通社会の実現
- 環境に配慮した事業推進
- 個性・多様性を尊重した組織づくり
- 総合物流ソリューションによる新しい価値の創造
- 地域社会への貢献
- サステナブル調達の推進
- 責任ある経営基盤の構築

● 配当方針

基本方針

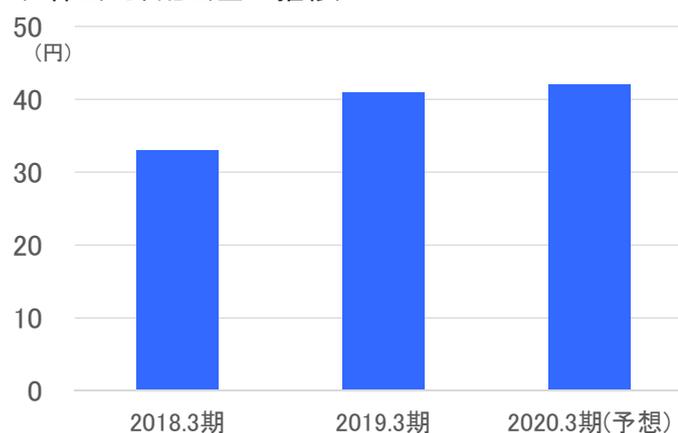
- ・ 将来の事業展開と経営体質の強化に必要な内部留保を確保しつつ、安定した配当を継続すること

目標

連結配当性向

30%

(1株当たり配当金の推移)



Copyright © 2019 SG HOLDINGS CO., LTD. All Rights Reserved.

24

(億円)	2019年3月期	2022年3月期	
	実績	目標	2019年3月期比
営業収益	11,180	12,130	108.5%
営業利益	703	740	105.3%
営業利益率	6.3%	6.1%	△0.2pt
親会社株主に帰属する 当期純利益	434	455	104.8%
EBITDA	913	1,060	116.1%

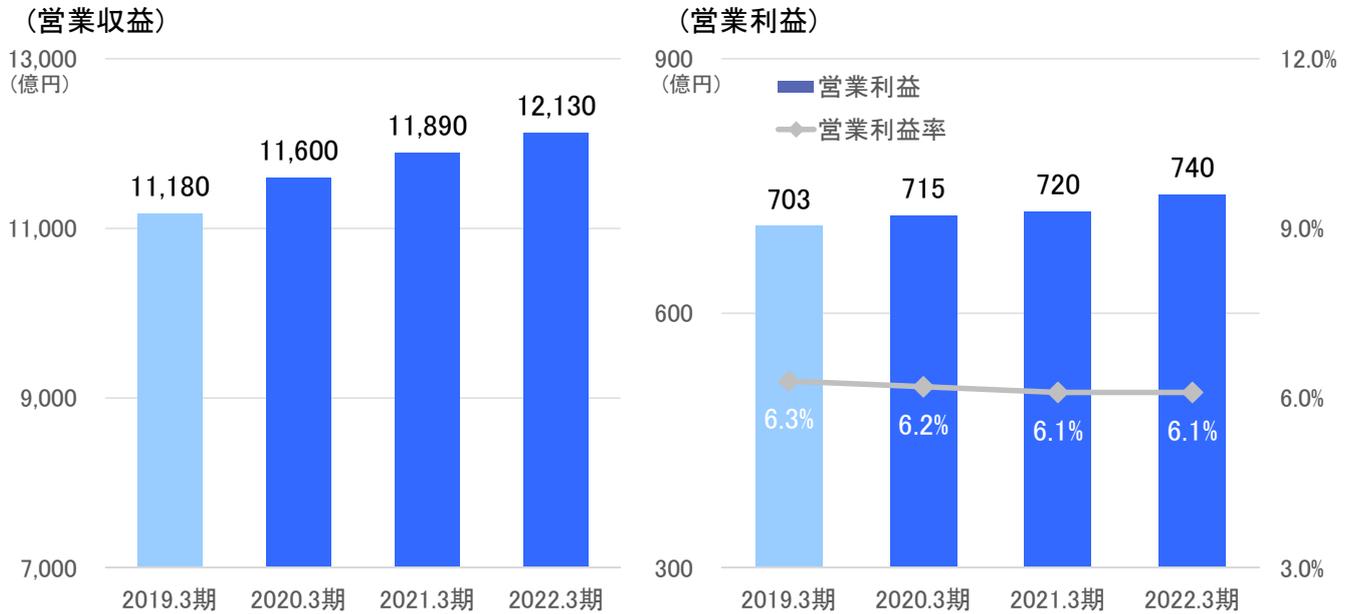
Copyright © 2019 SG HOLDINGS CO., LTD. All Rights Reserved.

25

中期経営計画「Second Stage 2021」経営目標②

● 営業収益・営業利益の推移

- ・ 「高付加価値サービス」と「適正運賃收受」を中心に増収
- ・ 営業利益は、大型中継センター稼働に伴う初期コストなどを吸収しながら増加
- ・ 大型中継センター稼働後は、安定稼働と並行した取扱数量増加によるキャパシティの活用

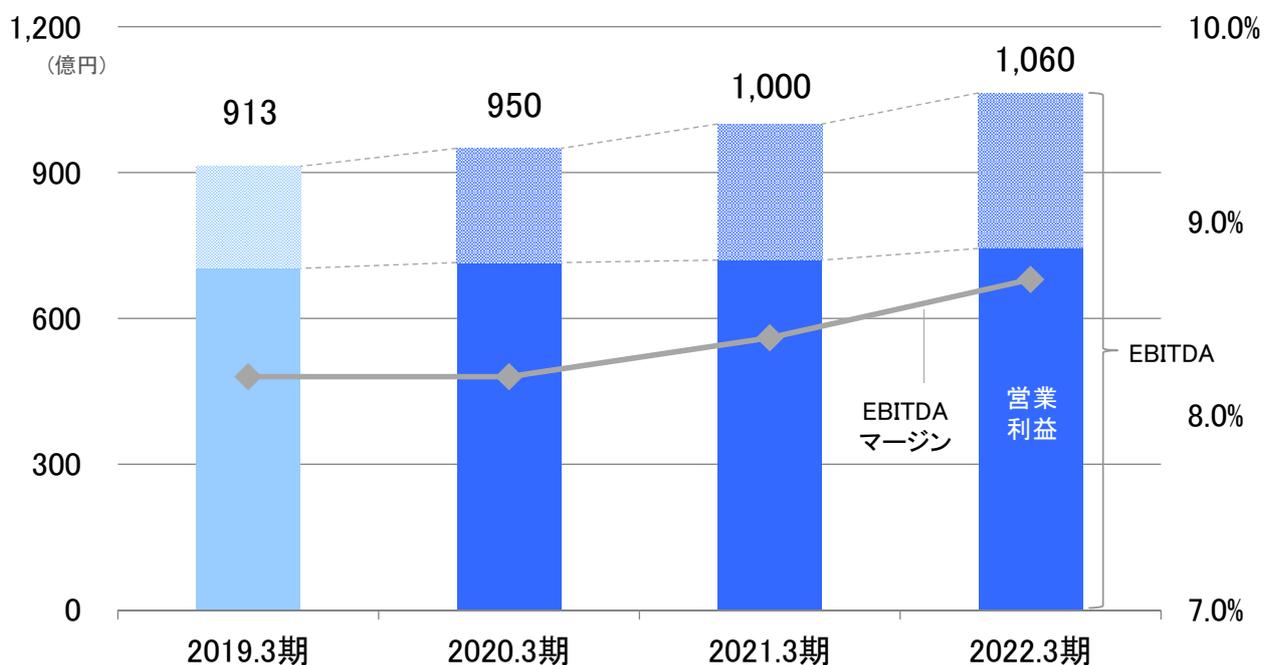


Copyright © 2019 SG HOLDINGS CO., LTD. All Rights Reserved.

中期経営計画「Second Stage 2021」経営目標③

● 営業利益とEBITDAの推移

- ・ 本業の収益力を高めつつ、施設・ITへの投資を実施

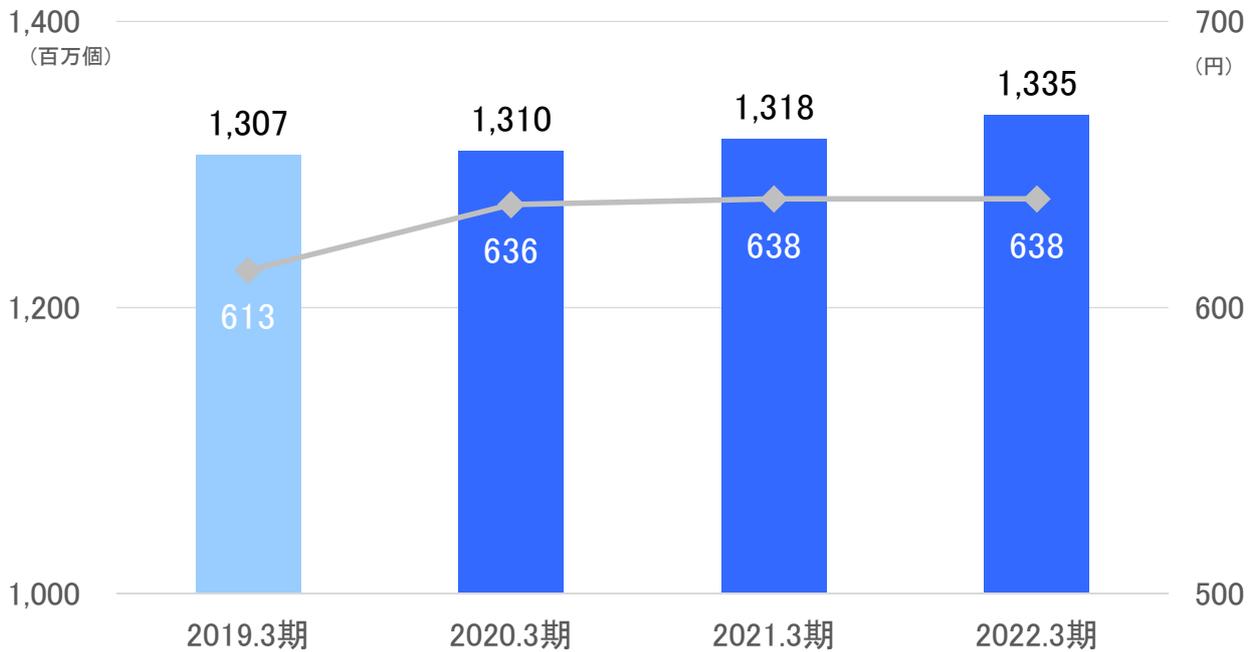


Copyright © 2019 SG HOLDINGS CO., LTD. All Rights Reserved.

中期経営計画「Second Stage 2021」経営目標④

● 中期計画目標の前提:取扱個数・単価

- ・ 適正運賃收受の取組みを継続
- ・ 2022.3期以降、大型中継センターの稼働に合わせて取扱個数を増加



Copyright © 2019 SG HOLDINGS CO., LTD. All Rights Reserved.

中期経営計画「Second Stage 2021」投資計画

● 3か年の投資計画

- ・ Xフロンティアプロジェクトなど施設投資、効率化・省人化のためのIT投資を実施

投資総額(3か年累計)	1,590 億円
施設投資	825 億円
車両投資	335 億円
IT投資	350 億円
その他	80 億円

Copyright © 2019 SG HOLDINGS CO., LTD. All Rights Reserved.

本資料は、SGホールディングス株式会社および当社グループ(個別に又は総称して、以下「当社」または「SgH」といいます)の企業情報等の提供のために作成されたものであり、国内外を問わず、当社の発行する株式その他の有価証券への勧誘を構成するものではありません。また、本資料の全部または一部を当社の承諾なしに公表または第三者に伝達することはできません。

本資料に、当社に関連する見通し、計画、目標などの将来に関する記述がなされています。これらの記述には、「予想」、「予測」、「期待」、「意図」、「計画」、「可能性」やこれらの類義語が含まれることがありますが、これらに限られるものではありません。これらの記述は、当社が現在入手している情報に基づき、本資料の作成時点における予測等を基礎としてなされたものです。また、これらの記述は、一定の前提(仮定)の下になされています。これらの記述または前提(仮定)は、客観的には不正確であったり、または将来実現しないという可能性があります。

このような事態の原因となりうる不確実性やリスクとしては、金利の変動、株価の低下、為替相場の変動、保有資産の価値変動、信用の低下、国内外の企業の生産活動又は個人消費の低迷、原油価格の高騰、人件費の高騰、eコマース市場の低成長、(株)日立物流との資本業務提携のシナジーの未実現やディスシナジーの発現、システム・事務・人的・法令違反リスク、不正・不祥事の発生、風評・風説等によるイメージ・信用の低下、事業戦略・経営計画が奏功しないリスク、業務範囲の拡大等に伴う新たなリスク、経済・金融環境の変動、競争条件の変化、大規模災害等の発生、業務提携・外部委託等に伴うリスク、繰延税金資産の減少その他様々な要因が挙げられますが、これらに限られません。

なお、本資料における記述は本資料の日付(またはそこに別途明記された日付)時点のものであり、当社は、それらの情報を最新のものに随時更新するという義務も方針も有しておりません。これらの要因により、将来の見通しと実際の結果は必ずしも一致するものではありません。

また、本資料に記載されている当社以外の企業等にかかわる情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性・適切性等について当社は何らの検証も行っておらず、また、これを保証するものではありません。