



Grow the new **Story.**

新しい物流で、新しい社会を、共に育む。

2025年3月期第3四半期 決算説明資料

2025年2月7日

SGホールディングス株式会社

1.	2025年3月期第3四半期 決算概要	1 ~ 9
2.	2025年3月期 業績予想	10 ~ 13
3.	C&Fロジホールディングスについて	14 ~ 17
4.	参考資料 ＜Morrison Express社の株式取得に関する説明 P28以降＞	18 ~ 27

決算のハイライト

- 第3四半期累計の連結業績は、前年同期比で増収・増益で着地
 - 営業収益：宅配便の平均単価は概ね計画通りに推移。一方で取扱個数は前年同期比で弱いトレンドが継続
フォワーディング事業を営むエクスポランカ社の業績が好調に推移
第3四半期から、C&F社の業績を当社グループの連結業績に含めたことにより増加
不動産事業において、第2四半期に保有不動産を売却
 - 営業利益：取扱個数減少等に伴いデリバリー事業が減益となったものの、エクスポランカ社の増益に伴い、
ロジスティクス事業は増益。また、不動産事業は保有不動産の売却により増益
- 通期業績予想は、前回予想から修正なし
 - セグメント別で見ると、通期計画に対しデリバリー事業はやや弱い進捗・見通しの一方、第3四半期の
ロジスティクス事業が想定より上振れて着地したこと等を受け、連結全体では概ね計画通り着地の見通し
- トピックス
 - C&F社のシナジーの事例についてはP14~17
 - グローバル物流の基盤強化を目的に、本日Morrison Express社の株式取得を決定。詳細はP28以降

業績概要

デリバリー事業

- 取扱個数は、消費者マインドの改善に足踏みが見られることや、一部大手EC事業者による自社配送網拡大の動きもみられるなど、競争環境が厳しくなっていること等の影響により、BtoB・BtoCともに減少
- 平均単価は、2024年4月からの届出運賃の改定や、取引ごとの適正運賃収受の取組み等により上昇
- TMS⁽¹⁾の売上高は、GOAL^{®(2)}による提案営業等により増加
- 委託単価の引き上げ等、持続的・安定的なサービス提供のためのリソース確保にかかる費用は増加傾向

ロジスティクス事業

- 海上・航空運賃は、紅海の通航回避による海上輸送の混乱やそれに伴う航空輸送へのシフトによる市場価格の変動に加え、価格交渉が進捗したことを背景に上昇
- 海上・航空取扱量は、上記の紅海の影響や新規顧客の獲得等により好調に推移

不動産事業

- 第2四半期に保有不動産を売却。不動産賃貸・管理等のビジネスについては、計画通り進捗

その他の事業

- BPO案件の減少、大型トラック等の新車販売の減少

注記 (1) TMS : Transportation Management System、当社グループの物流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 (2) 「GOAL」はSGホールディングス㈱の登録商標

連結業績サマリー

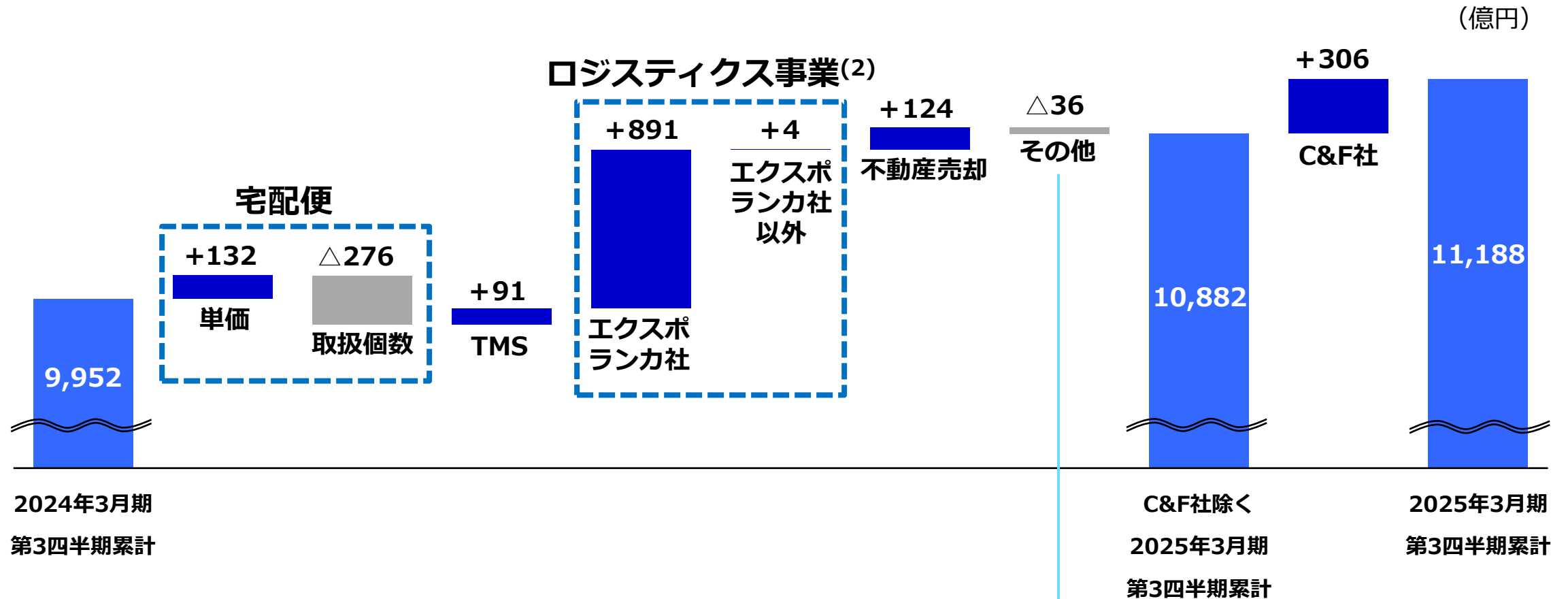
▶ 当第3四半期より、C&F社の実績を連結業績に含む

(億円)	2024年3月期 第3四半期累計	2025年3月期 第3四半期累計	前年同期差	前年同期比
営業収益	9,952	11,188	+ 1,235	112.4%
営業利益 (営業利益率)	716 (7.2%)	766 (6.9%)	+ 49	106.9%
経常利益	738	772	+ 34	104.7%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	483	513	+ 30	106.3%

【参考】ROE⁽²⁾ 2025年3月期第3四半期累計：11.9%（前年同期：11.5%）

注記 (1) 億円未満切り捨て (2) ROEの算出方法：親会社株主に帰属する四半期純利益×12/9÷期中平均自己資本 (3) のれんの償却額は、C&F社の株式取得に際し発生したのれんの金額において、当第3四半期末時点で取得原価の配分が完了していないため、暫定的に計上しているのれんの金額をもとに算定（以降も同様）

営業収益の増減分析

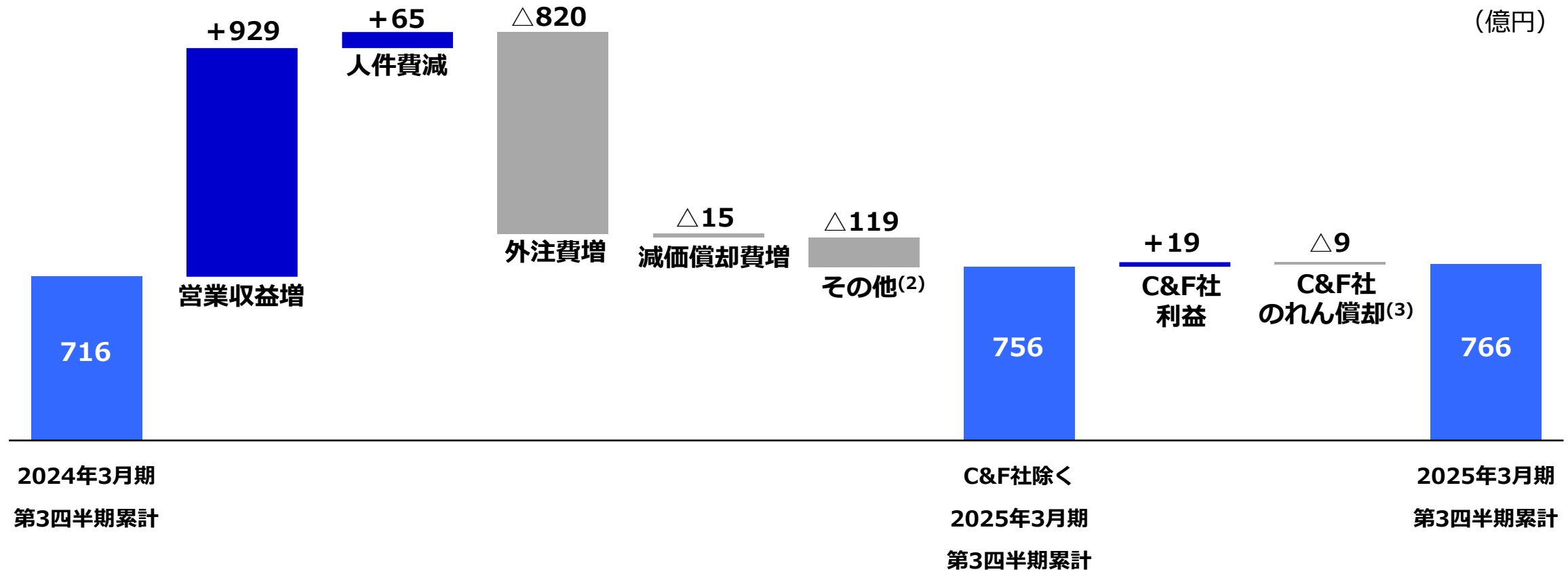


- 平均単価 : 662円 (前年同期差 +13円)
- 取扱個数 : 1,006百万個 (前年同期比 95.9%)
- TMS売上高 : 941億円 (前年同期比 110.7%)

その他の主な内訳
 ・その他の事業 △33

注記 (1) 億円未満切り捨て (2) TMS、C&F社を除く

営業利益の増減分析



- 人件費 : 取扱個数減少による費用減等
- 外注費 : ロジスティクス事業の増収、デリバリー事業の委託単価の引き上げ等
- 減価償却費 : 有形固定資産の取得等
- その他⁽²⁾ : 不動産販売原価の増加等

注記 (1) 億円未満切り捨て (2) 「その他」は燃料費を含む (3) C&F社ののれん償却額は暫定的に計上しているのれんの金額をもとに算定 (詳細はP4注記(3))

セグメント別業績

▶ C&F社はロジスティクス事業に区分

(億円)	2024年3月期 第3四半期累計	2025年3月期 第3四半期累計	前年同期差	前年同期比	営業利益の増減要因
営業収益 合計	9,952	11,188	+ 1,235	112.4%	
デリバリー事業	7,844	7,797	△ 46	99.4%	<ul style="list-style-type: none"> • <u>デリバリー事業</u> -平均単価の上昇やTMS売上高の増加の一方、取扱個数は減少。また、委託単価の引き上げによる外注費増加等により減益 • <u>ロジスティクス事業</u> -エクスポランカ社の取扱量増加及び運賃上昇により増益 -C&F社の利益取込みによる増加の一方、のれん償却の発生 • <u>不動産事業</u> -保有不動産の売却により増益 • <u>その他の事業</u> -BPO案件の減少、大型トラックの新車販売の減少等により減益 • <u>調整額</u> -C&F社の株式取得にかかるアドバイザー費用の計上等
ロジスティクス事業	1,634	2,828	+ 1,193	173.0%	
不動産事業	55	178	+ 122	318.4%	
その他の事業	417	384	△ 33	92.0%	
営業利益 合計	716	766	+ 49	106.9%	
デリバリー事業	661	619	△ 41	93.8%	
ロジスティクス事業	△ 27	67	+ 94	-	
不動産事業	34	64	+ 30	188.1%	
その他の事業	29	14	△ 15	49.4%	
調整額	18	0	△ 18	0.0%	

注記 (1) 億円未満切り捨て

連結キャッシュ・フロー計算書

(億円)	2024年3月期 第3四半期累計	2025年3月期 第3四半期累計
営業活動によるキャッシュ・フロー	392	795
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 322	△ 1,192
フリーキャッシュ・フロー ⁽²⁾	70	△ 396
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 695	209
現金及び現金同等物の増減額	△ 590	△ 159
現金及び現金同等物の四半期末残高	1,192	1,312

注記 (1) 億円未満切り捨て (2) フリーキャッシュ・フロー = 営業活動によるキャッシュ・フロー + 投資活動によるキャッシュ・フロー

連結貸借対照表

(億円)	2024年3月期末	2025年3月期 第3四半期末	(億円)	2024年3月期末	2025年3月期 第3四半期末
流動資産	3,973	4,194	負債	3,067	4,960
現金及び預金	1,472	1,312	買掛債務	784	898
営業債権及びその他の債権	1,899	2,327	有利子負債	847	2,134
棚卸資産	375	280	その他	1,435	1,928
その他流動資産	226	273			
固定資産	4,996	6,579	純資産	5,902	5,813
有形固定資産	3,879	4,586	親会社株主帰属分	5,775	5,768
のれん ⁽³⁾	83	834	非支配株主持分	127	45
その他固定資産	1,033	1,158			
資産合計	8,970	10,774	負債純資産合計	8,970	10,774
			自己資本比率	64.4%	53.5%

注記 (1) 億円未満切り捨て (2) 資産及び負債は、第2四半期累計期間においてC&F社を新たに連結子会社としたことによる影響で大幅に増加 (3) C&F社ののれんは暫定的に計上している金額

1.	2025年3月期第3四半期 決算概要	1 ~ 9
2.	2025年3月期 業績予想	10 ~ 13
3.	C&Fロジホールディングスについて	14 ~ 17
4.	参考資料 <Morrison Express社の株式取得に関する説明 P28以降>	18 ~ 27

連結業績予想及び配当予想

➤ 2024年11月8日公表の予想から修正なし

(億円)	2024年3月期 実績	2025年3月期 業績予想 (2024年11月8日公表)	前期差	前期比
営業収益	13,169	14,700	+ 1,530	112%
営業利益 (営業利益率)	892 (6.8%)	900 (6.1%)	+ 7	101%
経常利益	908	910	+ 1	100%
親会社株主に帰属する 当期純利益	582	600	+ 17	103%

(円)

1株当たり 配当金	第2四半期末	26	26	+ 1	-
	期末	25	26		
	合計	51	52		

注記 (1) 億円未満切り捨て (2) 通期の連結業績には、2024年10月1日から2025年3月31日までの期間のC&F社の業績見通しを含む（以降も同様）

セグメント別業績予想

(億円)	2024年3月期 実績	2025年3月期 業績予想 (2024年11月8日公表)	前期差	前期比
営業収益 合計	13,169	14,700	+ 1,530	112%
デリバリー事業	10,285	10,240	△ 45	100%
ロジスティクス事業	2,197	3,700	+ 1,502	168%
不動産事業	126	240	+ 113	190%
その他の事業	560	520	△ 40	93%
営業利益 合計	892	900	+ 7	101%
デリバリー事業	815	740	△ 75	91%
ロジスティクス事業	△ 48	50	+ 98	—
不動産事業	71	100	+ 28	140%
その他の事業	34	20	△ 14	59%
調整額	20	△ 10	△ 30	—

注記 (1) 億円未満切り捨て

連結業績予想の前提条件 <前回予想から修正なし>

- **宅配便・TMS**
 - 平均単価 : 662円 (前期差 +14円)
 - 取扱個数 : 13.2億個 (前期比 96%)
 - TMS売上高 : 1,200億円 (前期比 106%)

- **エクスポランカ社**
 - 営業収益 : 2,010億円 (前期比 176%)
 - 営業利益 : 20億円 (前期比 -)
 - 取扱量 : 航空 140千t (前期比 139%)
海上 170千TEU (前期比 114%)

- **C&F社⁽²⁾**
 - 営業収益 : 590億円 (前期比 -)
 - 営業利益 : 23億円 (前期比 -) ※のれん償却額20億円(暫定)を除く

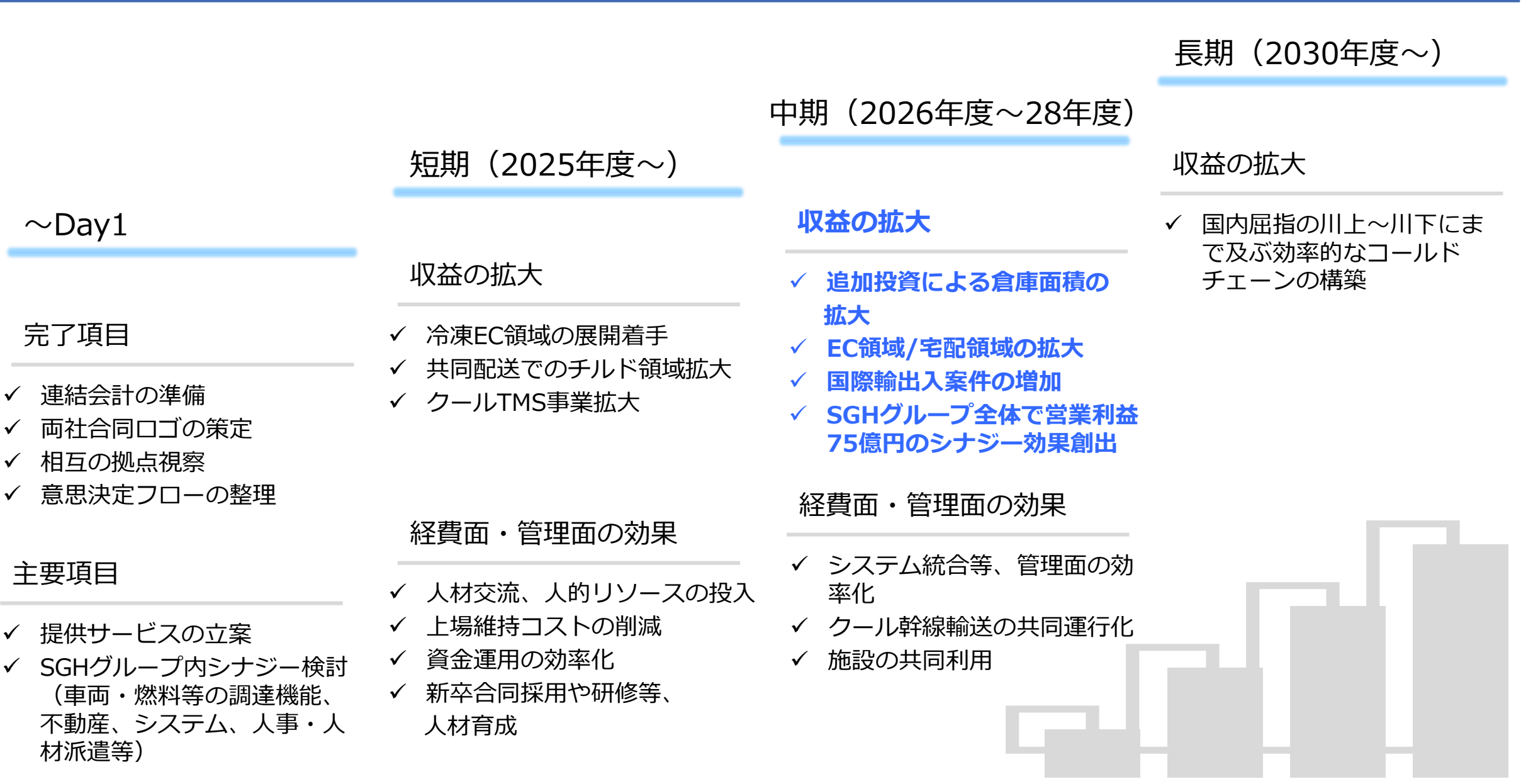
- **営業費用**
 - 人件費 : 4,530億円 (前期比 104%)
 - 外注費 : 7,100億円 (前期比 120%)
 - 減価償却費 : 400億円 (前期比 114%)
 - その他⁽³⁾ : 1,770億円 (前期比 106%)

- **為替レート**
 - 第4四半期は1\$=146円で予想

注記 (1) エクスポランカ社業績はIFRS基準に基づく (2) C&F社の業績予想は2024年10月1日から2025年3月31日までの期間の見通し (3) 「その他」は燃料費含む

1.	2025年3月期第3四半期 決算概要	1 ~ 9
2.	2025年3月期 業績予想	10 ~ 13
3.	C&Fロジホールディングスについて	14 ~ 17
4.	参考資料 <Morrison Express社の株式取得に関する説明 P28以降>	18 ~ 27

C&F社とのシナジー創出①



C&F社とのシナジー創出②

➤ SGHグループとC&F社共同の取組みによる効果

● 収益の拡大

- 両社共同の取組みを開始後、約4か月間で年換算にしてトータル約5億円（営業利益ベース）の案件を獲得済み
- 上記獲得案件のうち、約2/3は定期・継続案件であり、今後の業績に安定的に寄与する見込み
- 物流効率化のご相談を数多くいただいております、今後も荷主の事業成長に物流面から貢献

● 経費面・管理面の効果

- SGHグループ各社機能の統合・利用によるシナジー効果の創出
- 上場維持コストの削減
- 年間1億円以上の経費削減の見込み

● 今後の重点項目

- 案件数拡大に伴うロジスティクス事業におけるインフラ（倉庫、車両、人員）への投資拡大
- 低温配送サービスのキャパシティ拡大



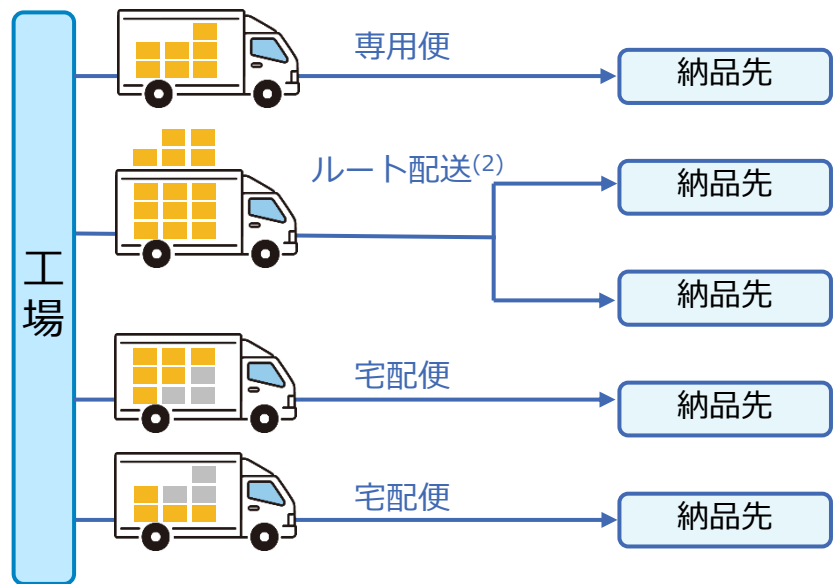
SGHグループ - C&F社 サービス提供事例 (乳製品メーカー)

➤ C&F社のインフラを活用して、お客さまに最適な物流ソリューションを提供

顧客課題

販売量増加に伴い、物流のキャパシティがひっ迫。複数の配送業者の使い分けや工場での仕分け作業が増加

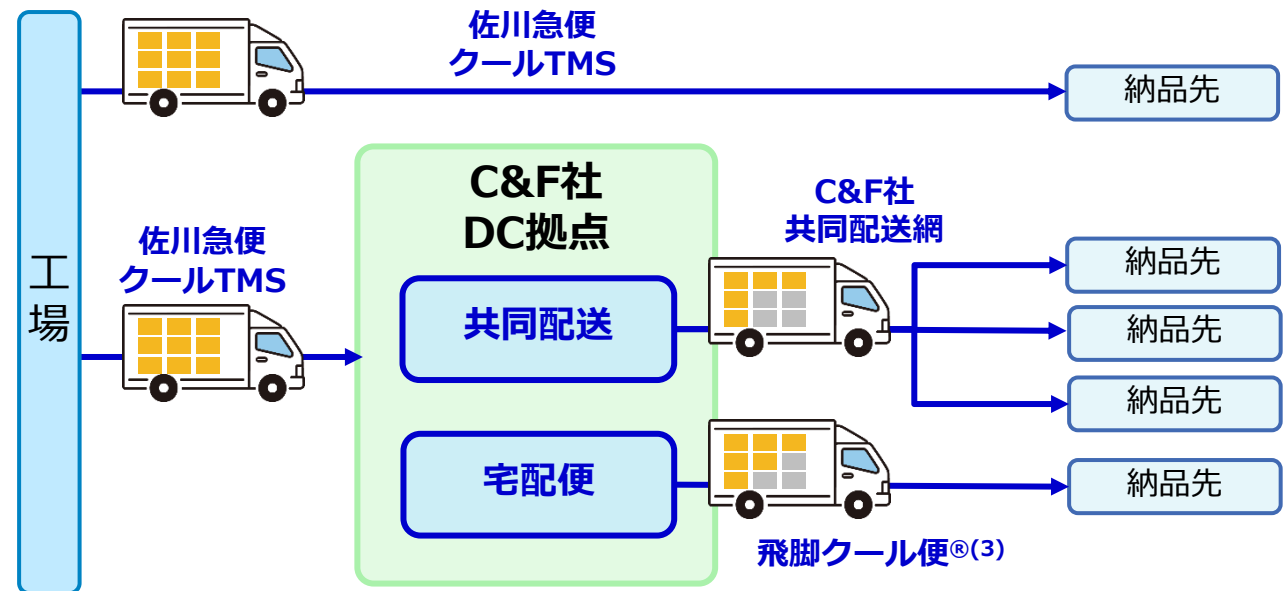
Before



解決策

佐川急便クールTMSとC&F社のDC拠点⁽¹⁾および共同配送を活用することで、荷物の行先や物量に合った輸配送体制が構築可能となる

After



注記 (1) 保管在庫型の物流拠点 (2) 特定の日時とルートで、あらかじめ決まった店舗や事業所等に荷物を配送すること (3) 「飛脚クール便」はSGホールディングス(株)の登録商標

1. 2025年3月期第3四半期 決算概要 1 ~ 9
2. 2025年3月期 業績予想 10 ~ 13
3. C&Fロジホールディングスについて 14 ~ 17
4. **参考資料** **18 ~ 27**
＜Morrison Express社の株式取得に関する説明 P28以降＞

外部環境

国内物流市場

- 賃上げの定着及び、政府の経済対策の効果発現などが個人消費を下支えすることにより、一定程度荷動きが回復すると期待されている
- 当第3四半期累計期間においては、実質賃金のプラス基調が定着していない中、消費者マインドの改善にも足踏みが見られる。加えて、一部大手EC事業者による自社配送網拡大の動きも見られ、競争環境は引き続き厳しい状況にある
- 2024年問題への対応や、物価・人件費上昇などに伴う継続的なコスト上昇を見込む

国際物流市場

- 紅海の通航回避による海上輸送の混乱やそれに伴う航空輸送へのシフトが見られるなど、海上・航空貨物の需要・運賃の不確実性が高まっている

連結業績サマリー（四半期連結会計期間）

(億円)	第1四半期		第2四半期		第3四半期		第3四半期累計	
	25年3月期	前年同期比	25年3月期	前年同期比	25年3月期	前年同期比	25年3月期	前年同期比
営業収益	3,345	105.0%	3,735	115.0%	4,107	116.8%	11,188	112.4%
営業費用	3,150	105.1%	3,538	116.1%	3,732	117.0%	10,421	112.8%
人件費	1,064	97.1%	1,096	100.8%	1,206	107.7%	3,367	101.9%
外注費	1,598	112.4%	1,841	126.4%	1,923	121.8%	5,363	120.3%
燃料費	31	102.6%	35	95.3%	43	134.1%	110	110.1%
減価償却費	90	108.5%	90	104.5%	108	122.8%	288	112.1%
その他経費	365	100.0%	474	125.4%	451	121.6%	1,291	115.8%
営業利益 (営業利益率)	195 (5.8%)	104.1%	196 (5.3%)	97.4%	375 (9.1%)	114.4%	766 (6.9%)	106.9%
経常利益	194	104.2%	192	92.8%	385	112.1%	772	104.7%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	124	104.8%	130	95.9%	259	113.3%	513	106.3%

注記 (1) 億円未満切り捨て

セグメント別業績（四半期連結会計期間）

(億円)	第1四半期		第2四半期		第3四半期		第3四半期累計	
	25年3月期	前年同期比	25年3月期	前年同期比	25年3月期	前年同期比	25年3月期	前年同期比
営業収益 合計	3,345	105.0%	3,735	115.0%	4,107	116.8%	11,188	112.4%
デリバリー事業	2,517	99.9%	2,486	98.3%	2,793	100.0%	7,797	99.4%
ロジスティクス事業	686	133.9%	975	177.1%	1,166	204.1%	2,828	173.0%
不動産事業	17	96.2%	143	732.0%	16	94.6%	178	318.4%
その他の事業	123	91.6%	129	87.4%	131	97.6%	384	92.0%
営業利益 合計	195	104.1%	196	97.4%	375	114.4%	766	106.9%
デリバリー事業	179	104.8%	114	66.1%	325	103.0%	619	93.8%
ロジスティクス事業	0	—	34	—	33	—	67	—
不動産事業	11	103.0%	41	364.3%	10	94.6%	64	188.1%
その他の事業	3	32.6%	7	65.0%	3	52.0%	14	49.4%
調整額	△0	—	△2	—	3	41.8%	0	0.0%

注記 (1) 億円未満切り捨て

デリバリー事業業績サマリー（四半期連結会計期間）

(億円)	第1四半期		第2四半期		第3四半期		第3四半期累計	
	25年3月期	前年同期比	25年3月期	前年同期比	25年3月期	前年同期比	25年3月期	前年同期比
営業収益	2,517	99.9%	2,486	98.3%	2,793	100.0%	7,797	99.4%
営業費用	2,444	99.1%	2,475	100.0%	2,574	99.0%	7,493	99.4%
人件費	869	95.2%	901	99.7%	869	93.7%	2,641	96.2%
外注費	1,231	102.0%	1,218	100.1%	1,338	101.9%	3,788	101.4%
燃料費	30	102.0%	34	95.1%	32	102.0%	98	99.4%
減価償却費	58	108.5%	59	107.2%	61	108.8%	179	108.2%
その他経費	253	96.8%	260	99.3%	272	101.1%	786	99.1%
営業利益	179	104.8%	114	66.1%	325	103.0%	619	93.8%
(営業利益率)	(7.1%)		(4.6%)		(11.6%)		(8.0%)	

注記 (1) 億円未満切り捨て (2) 営業収益は「外部顧客への営業収益」を表示。営業費用は「セグメント間の内部営業収益又は振替高」を含むセグメント営業収益合計に対する営業費用を表示

エクスポランカ社の実績

(億円)	第1四半期		第2四半期		第3四半期		第3四半期累計	
	25年3月期	前年同期比	25年3月期	前年同期比	25年3月期	前年同期比	25年3月期	前年同期比
営業収益	421	172.5%	708	256.1%	585	193.1%	1,715	208.2%
営業原価	353	181.8%	607	272.5%	490	193.4%	1,451	216.3%
営業総利益	67	136.4%	102	188.0%	95	192.1%	264	172.6%
販売費及び一般管理費	74	106.6%	75	116.3%	79	110.1%	229	110.9%
営業利益	△6	—	26	—	15	—	35	—
航空 数量 (千t) ⁽²⁾	33	153.9%	41	164.2%	36	140.7%	110	152.8%
海上 数量 (千TEU) ⁽²⁾	33	81.5%	58	125.8%	43	147.1%	135	115.7%
[参考]為替レート (1\$/円) ⁽³⁾	155.88	113.5%	149.38	103.3%	152.44	103.1%	152.57	106.5%

注記 (1) 億円未満切り捨て (2) 小数点以下切り捨て (3) 期中平均レート (累計AR) (4) 営業収益は「外部顧客への営業収益」を表示。営業費用は「グループ内部営業収益」を含む営業収益合計に対する営業費用を表示

【参考】C&F社の実績

(億円)	第1四半期		第2四半期		第3四半期		第3四半期累計	
	25年3月期	前年同期比	25年3月期	前年同期比	25年3月期	前年同期比	25年3月期	前年同期比
営業収益	298	103.6%	305	103.2%	306	102.5%	909	103.1%
営業原価	272	103.7%	277	102.6%	278	102.5%	829	102.9%
営業総利益	25	101.9%	27	109.4%	29	111.1%	82	107.6%
販売費及び一般管理費	10	95.3%	10	108.4%	10	112.4%	31	105.1%
営業利益	15	106.7%	16	110.1%	19	110.5%	51	109.2%

注記 (1) 億円未満切り捨て (2) 上記C&F社の実績については、当第3四半期より連結業績に含む (3) 当第3四半期より、営業収益は「外部顧客への営業収益」を表示。営業費用は「グループ内部営業収益」を含む営業収益合計に対する営業費用を表示

連結キャッシュ・フロー計算書 主な内訳

2025年3月期 第3四半期累計

(億円)

● 営業活動によるキャッシュ・フロー	795
主な内容：	
税金等調整前四半期純利益	776
減価償却費	286
のれん償却額	24
賞与引当金の増減額	(△は減少) △ 130
為替差損益	(△は益) 21
売上債権の増減額	(△は増加) △ 290
棚卸資産の増減額	(△は増加) 92
仕入債務の増減額	(△は減少) 60
預り金の増減額	(△は減少) 112
未払費用の増減額	(△は減少) 26
立替金の増減額	(△は増加) △ 31
未払消費税等の増減額	(△は減少) 38
法人税等の支払額	△ 153

● 投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,192
主な内容：	
有形固定資産の取得による支出	△ 226
無形固定資産の取得による支出	△ 44
C&F社株式の取得による支出	△ 925
● 財務活動によるキャッシュ・フロー	209
主な内容：	
短期借入金の純増減額	(△は減少) 1,123
長期借入金の返済による支出	△ 191
リース債務の返済による支出	△ 60
エクスポランカ社株式の追加取得	△ 340
配当金の支払額	△ 321

注記 (1) 億円未満切り捨て

商品・サービスの状況

デリバリー事業 取扱個数・単価の状況

(百万個、円)	第1四半期		第2四半期		第3四半期		第3四半期累計	
	25年3月期	前年同期比	25年3月期	前年同期比	25年3月期	前年同期比	25年3月期	前年同期比
取扱個数合計	329	96.6%	323	95.5%	353	95.7%	1,006	95.9%
飛脚宅配便 ^{®(2)(4)}	318	96.6%	312	95.5%	341	95.6%	971	95.9%
その他 ⁽³⁾	11	96.8%	11	96.0%	12	97.6%	35	96.8%
平均単価	655	101.8%	662	102.3%	668	101.9%	662	102.0%

〔参考〕 2025年3月期第3四半期累計 対前年日数増減：平日+2、土曜△1、日曜祝日△1

TMSの状況

(億円)	第1四半期		第2四半期		第3四半期		第3四半期累計	
	25年3月期	前年同期比	25年3月期	前年同期比	25年3月期	前年同期比	25年3月期	前年同期比
売上高	293	108.9%	311	112.7%	337	110.6%	941	110.7%

注記 (1) 億円未満切り捨て (2) 飛脚宅配便は、佐川急便(株)が国土交通省に届け出ている宅配便の個数 (3) その他は、飛脚ラージサイズ宅配便^{®(4)} 及びその他の会社の取扱個数 (4) 「飛脚宅配便」、「飛脚ラージサイズ宅配便」はSGホールディングス(株)の登録商標

従業員・車両・拠点の状況

(人、台、拠点)		2024年3月期末	2025年3月期 第3四半期末	前期末差
連結従業員数合計		93,403	99,639	+ 6,236
(うちパートナー社員等⁽¹⁾)		(41,094)	(41,121)	(+ 27)
デリバリー事業		73,751 (31,549)	74,212 (32,107)	+ 461 (+ 558)
ロジスティクス事業 ⁽²⁾		14,805 (7,368)	20,966 (7,248)	+ 6,161 (△ 120)
不動産事業		97 (2)	95 (2)	△ 2 (-)
その他の事業		4,049 (1,983)	3,672 (1,572)	△ 377 (△ 411)
全社 (共通)		701 (192)	694 (192)	△ 7 (-)
佐川急便(株)	車両台数	25,992	25,860	△ 132
	主な拠点数	847	833	△ 14
	中継センター	22	22	-
	営業所	427	428	+ 1
	小規模店舗 ⁽³⁾	398	383	△ 15

注記 (1) 期中の平均人員数 (2) ロジスティクス事業の従業員数は当第3四半期からC&F社を含めたことにより増加 (3) サービスセンター、デリバリーセンターの合計



Grow the new **Story**.

新しい物流で、新しい社会を、共に育む。

Morrison Express社の株式取得に関する 説明資料

2025年2月7日

SGホールディングス株式会社

はじめに

今回、Morrison Express Worldwide Corporationを当社グループに迎えることになりました。
(以下、Morrison社)



注記 (1) 企業価値ベース (本件取引完了時の対象会社の純有利子負債や運転資本等に係る調整を行い、実際の取得価額を確定予定)

(2) SGGはSGホールディングスグローバル(株)の略称

1.	「SGH Story 2027」の方向性と グローバル物流の基盤拡大について	3 ~ 4
2.	Morrison社の概要	6 ~ 7
3.	当社のグローバル物流の戦略について	9 ~ 11
4.	株式取得の目的	13 ~ 18
5.	グローバル物流の今後の展望	20 ~ 23

長期ビジョン

Grow the new Story.

新しい物流で、新しい社会を、共に育む。

お客さまおよび社会において、必要不可欠な存在（インフラ）として一層のサービス拡充

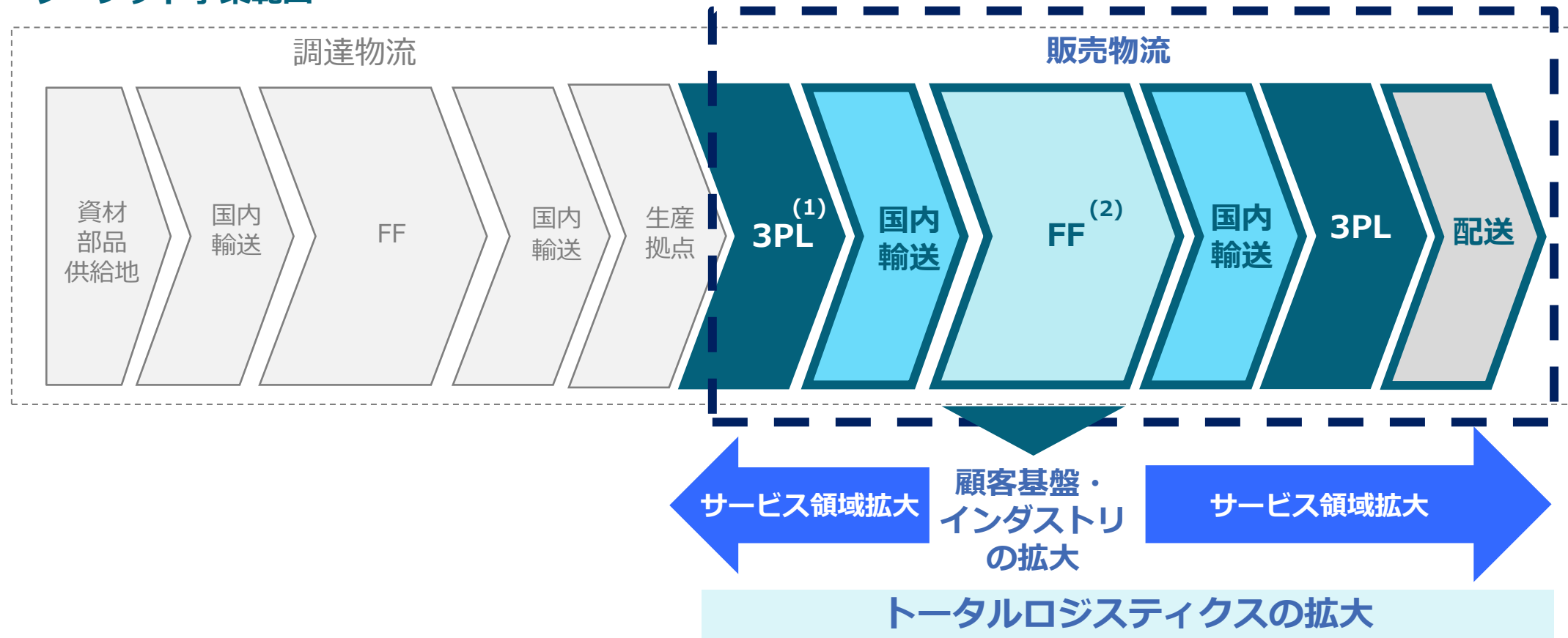
- SGHグループが提供する“トータルロジスティクス”のサービス領域の拡大
- 競争優位性を確立することで、持続的な成長を実現



グローバル物流の基盤拡大の方向性

- 顧客サプライチェーンの販売物流（発地3PL～着地）領域をターゲットに顧客基盤の獲得
- ノンオーガニック戦略も含め、インダストリ拡大、サービス領域拡大、エリア拡張による事業規模と収益性の拡大
- 越境EC等、サプライチェーン広域での品質向上とオペレーション効率化を確立

ターゲット事業範囲

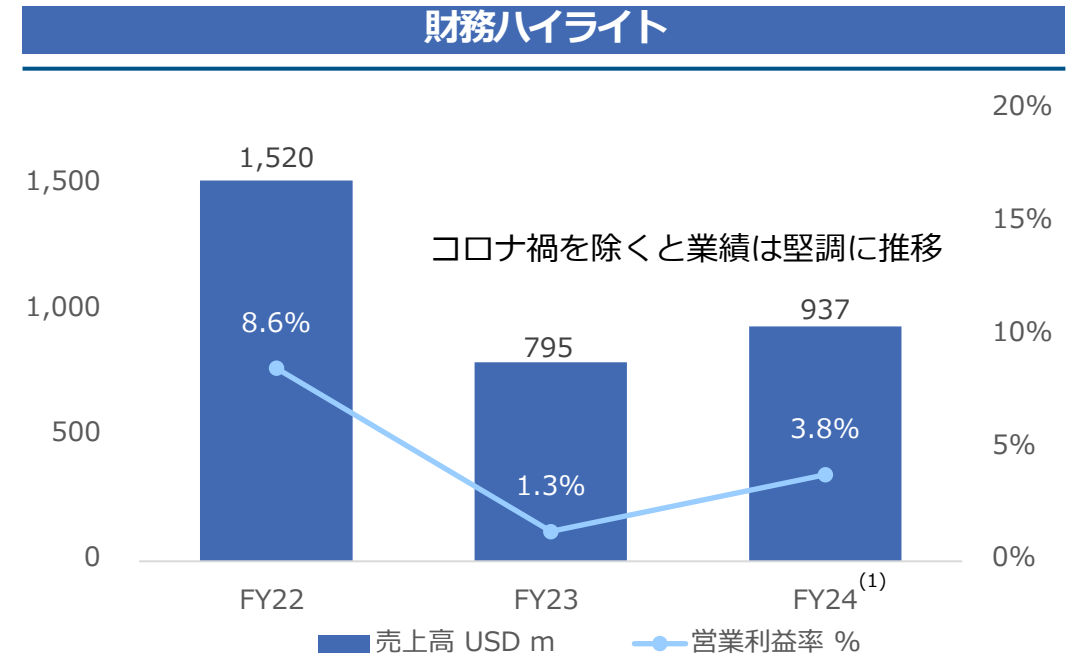


注記 (1) 倉庫事業を中心としたロジスティクス事業 (2) フレイトフォワーディング

1.	「SGH Story 2027」の方向性と グローバル物流の基盤拡大について	3 ~ 4
2.	Morrison社の概要	6 ~ 7
3.	当社のグローバル物流の戦略について	9 ~ 11
4.	株式取得の目的	13 ~ 18
5.	グローバル物流の今後の展望	20 ~ 23

Morrison社の概要

会社名	Morrison Express Worldwide Corporation
本社所在	台湾台北市
設立/創業	1972年
代表	Danny T. Chiu
事業内容	グローバル・フレイトフォワード -ハイテク・電子製品航空輸送で業界リーダー 3PL、通関業務
顧客産業	半導体、電子機械、小売



対象会社主要拠点

アイントホーフエン倉庫 (オランダ)



フェニックス倉庫 (アメリカ)



ロサンゼルスオフィス (アメリカ)



香港オフィス



注記 (1) FY2024の数値については監査確定前

Morrison社のビジネス概要

- 創業期から台湾の半導体製造のEMS⁽¹⁾顧客を中心に事業を展開し、その後顧客の製造拠点が中国に移転するのに伴って、上流工程の部材～完成品物流にまで領域を広げ、事業を拡大
- デジタル化により情報連携を図ることでバリューチェーン全体を押さえ、顧客をグリップしている

ハイテク産業関連バリューチェーン



MORRISON
EXPRESS

バリューチェーン全体で顧客をグリップ

EMS顧客を中心に

96%

の顧客を独自開拓

トップ15顧客で

平均**15年以上**

のリレーション

世界のハイテク関連企業など

6,000社以上

の取引実績

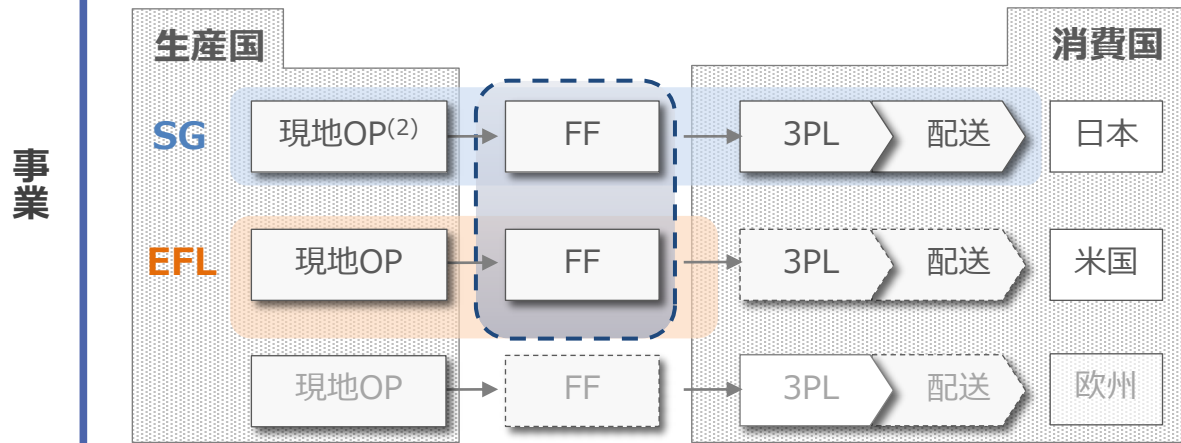
注記 (1) EMS : Electronics Manufacturing Service、電子機器の製造や設計などを委託・受託するサービス

1.	「SGH Story 2027」の方向性と グローバル物流の基盤拡大について	3 ~ 4
2.	Morrison社の概要	6 ~ 7
3.	当社のグローバル物流の戦略について	9 ~ 11
4.	株式取得の目的	13 ~ 18
5.	グローバル物流の今後の展望	20 ~ 23

これまでの振り返り（「SGH Story 2024」における国際事業の取組み）

顧客 SG：日系生産工場および販売事業者 EFL⁽¹⁾: 米国販売事業者

海外は、各事業会社がそれぞれで**フォワーディング事業**を中心に国際物流を展開。



エリア

SG：アジア→日本（小口貨物） EFL：アジア→米国（大型案件）



生産国・消費国でフォワーディング事業に注力

成果

- ✓ 米国向け貨物におけるEFLの成長
- ✓ 日本向け越境ECをはじめとした国際小口貨物（国際宅配便）の取扱い拡大

次へのステップ

- ✓ フォワーディング事業の安定性向上
- ✓ グローバルなトータルロジスティクスによる顧客への価値提供

注記 (1) エクスポランカ社の傘下にあるフォワーディング機能を有する事業会社の総称 (2) 現地オペレーション業務

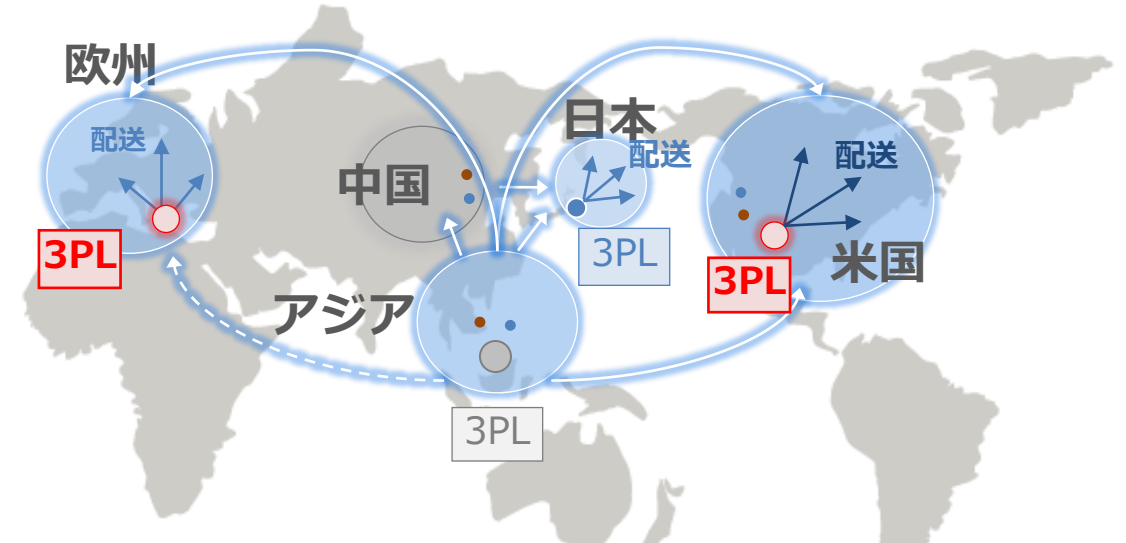
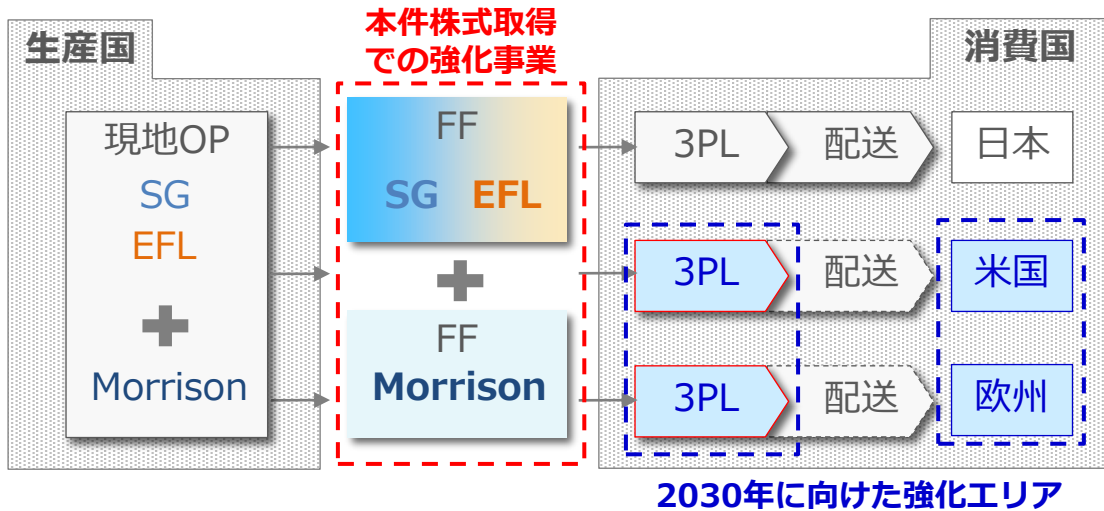
次期中計における本件株式取得の位置づけと2030年に向けてのグローバル物流の戦略

顧客

消費国における販売事業者

事業

3PL事業を基軸に、消費国の国内物流に注力
各社の専門性を連携し、生産国から最終消費者までの物流を取り込む



本件での取組み

- ✓ フォワーディング事業の基盤強化
- ✓ 電子部品・半導体業界の物流ノウハウ獲得によるソリューションの高度化
- ✓ グローバルネットワークの拡大

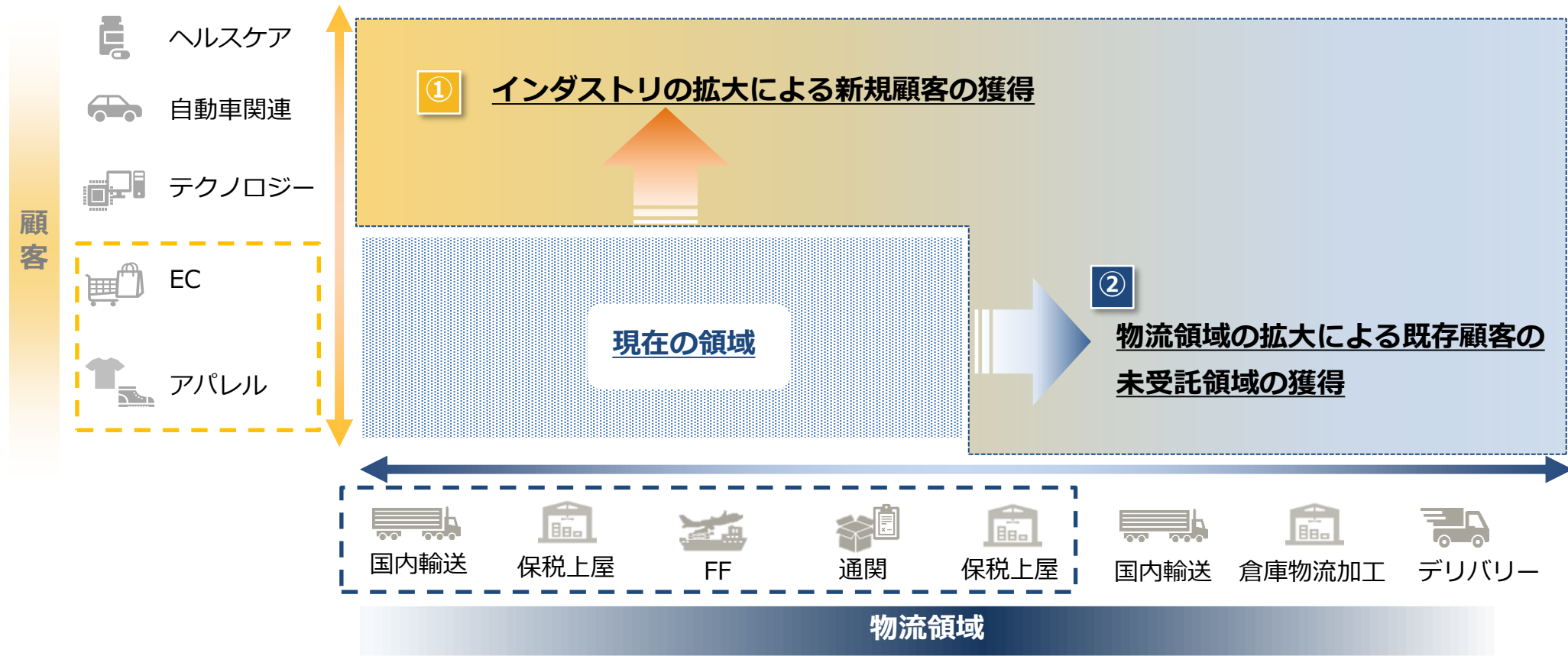
2030年までに目指す姿

- ✓ EFL/Morrison社のフォワーディング事業の顧客基盤をベースに消費国内での3PL事業強化
- ✓ 3PL事業とデジタル技術などの活用により、お客さまへ価値の高いトータルソリューションを提供することでビジネス領域を拡大

グローバル物流における課題の状況・認識

- ① 特定顧客だけでなく他のインダストリへのサービス提供により、景気動向や顧客の出荷状況に左右されにくい事業基盤を構築
- ② フォワーディング事業に付随するサプライチェーン領域拡大によって顧客の受託物流領域の拡大を図る

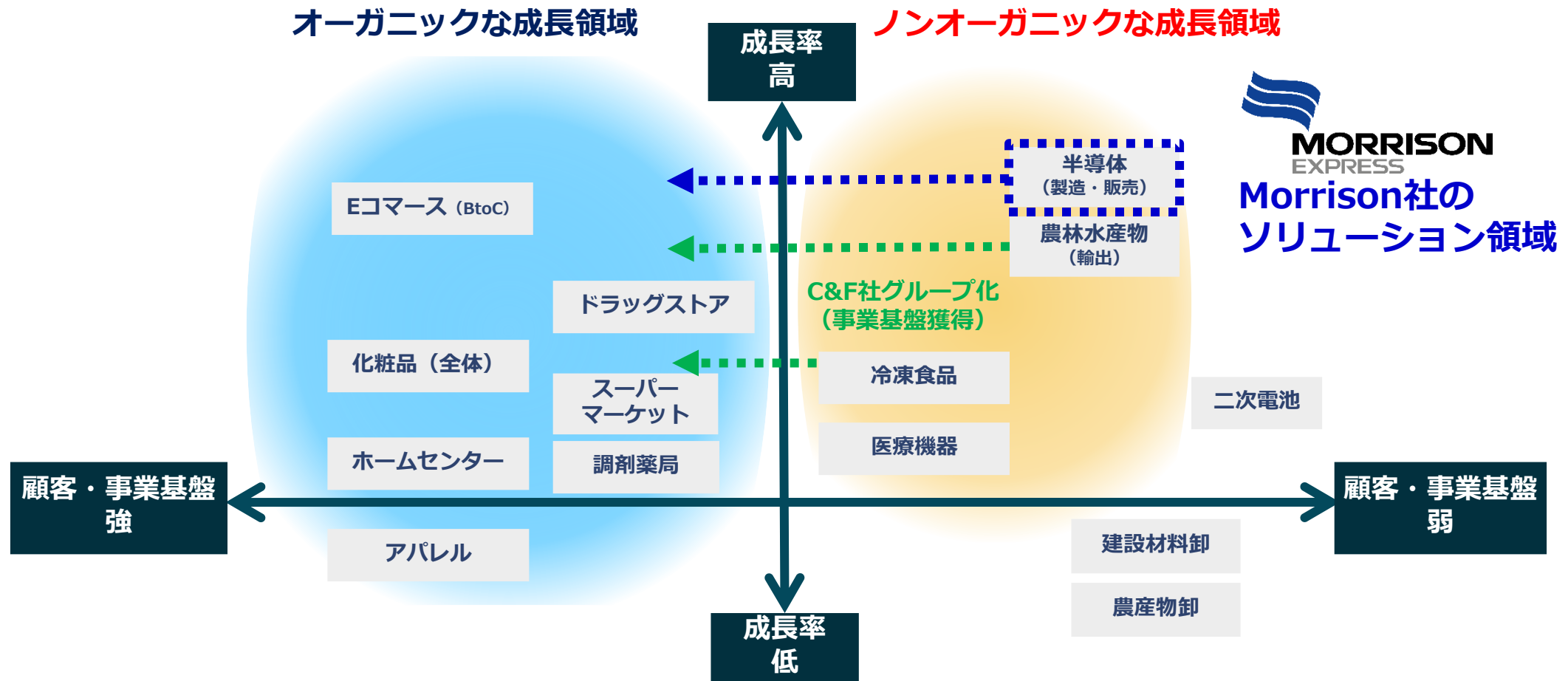
「Morrison社」に資本参加し、顧客基盤の拡大を図ると共に既存事業と融合することで事業の安定を図る



1.	「SGH Story 2027」の方向性と グローバル物流の基盤拡大について	3 ~ 4
2.	Morrison社の概要	6 ~ 7
3.	当社のグローバル物流の戦略について	9 ~ 11
4.	株式取得の目的	13 ~ 18
5.	グローバル物流の今後の展望	20 ~ 23

株式取得の戦略的意義

- 本件株式取得は事業領域拡張および顧客基盤拡大へ向けた成長投資の位置づけ
- 成長分野である半導体関連物流のノウハウを取り込むことで更なるソリューションの高度化を狙う
- フォワーディング事業の中核会社であるEFLだけでなく、国内事業会社との連携によるシナジーの創出



株式取得の目的

① 物流ノウハウ

- 航空/海上の調達・半導体関連のオペレーションノウハウを共有することでの品質・価格・リードタイムの安定化

② インダストリ拡大・新規顧客

- 新しい成長分野の顧客にリーチできる事で各エリアにおける新規顧客にアプローチ
- 物流の新領域への足掛かり

③ アジア事業基盤強化

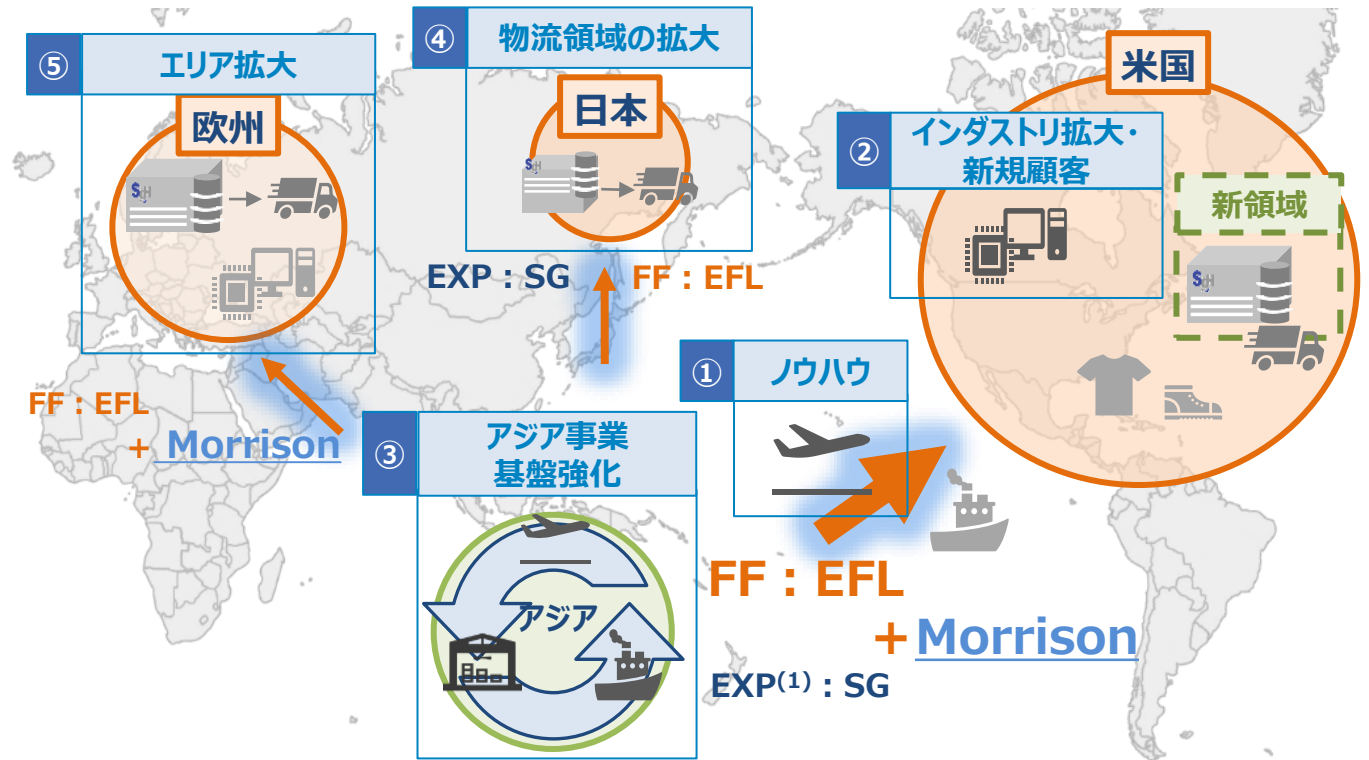
- アジアでの事業基盤が強化される事で、アジア発着貨物における顧客へのソリューションの幅が拡張

④ 日本向け物流領域の拡大

- 海外から半導体業界の顧客を日本側へつなぐ事で、日本国内での輸配送&ロジなどの事業拡張へ寄与

⑤ エリア拡大

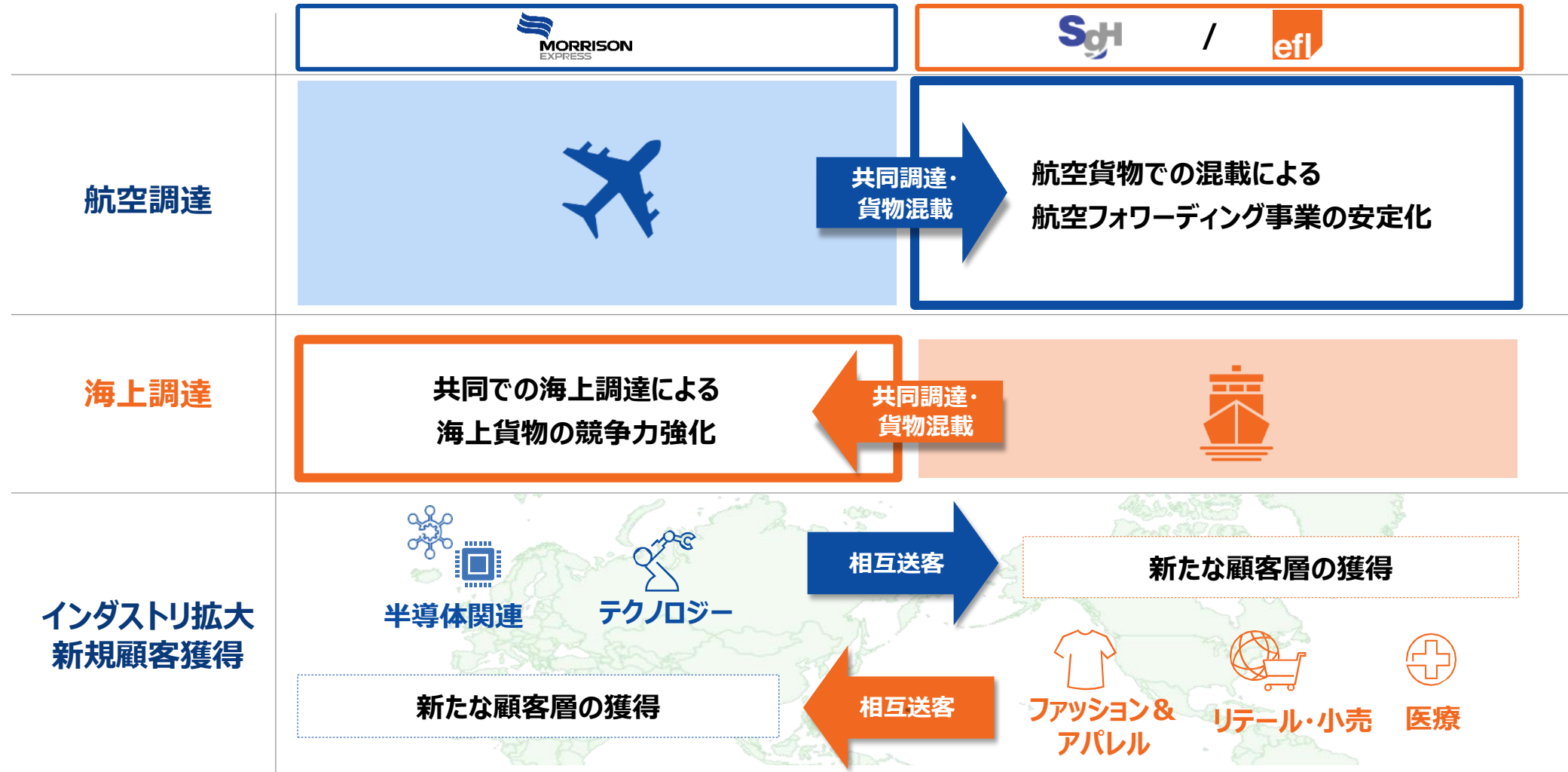
- SG、EFL、Morrison社での顧客基盤・拠点ネットワークを基に、欧州などの新規エリアへの事業拡大



注記 (1) 国際宅配便

株式取得の目的①/② ノウハウの獲得とインダストリ拡大および新規顧客獲得

- Morrison社は20年以上電子部品・半導体業界の航空フォワーディング事業の運営経験があり、航空運賃調達・貨物スペース確保などへの知見が豊富
- 強固な営業基盤、業界ノウハウ及び取扱物量により、SGHグループ全体の成長領域への進出と新規事業の拡大に寄与できる



株式取得の目的③ アジア基盤強化

- Morrison社の拠点ネットワークを加え、アジアを中心に物流サービスネットワークの強化をさらに推進
- 拠点再編を含め両社の強みを最大化する取組みを実施

半導体製造大手の進出や投資が加速する
インド市場へのリーチ



- MORRISON EXPRESS ... 中国本土・東アジア地域に強み
- efl ... 東南アジア・インド地域に強み
- SGH ... 日本・東アジア地域に強み

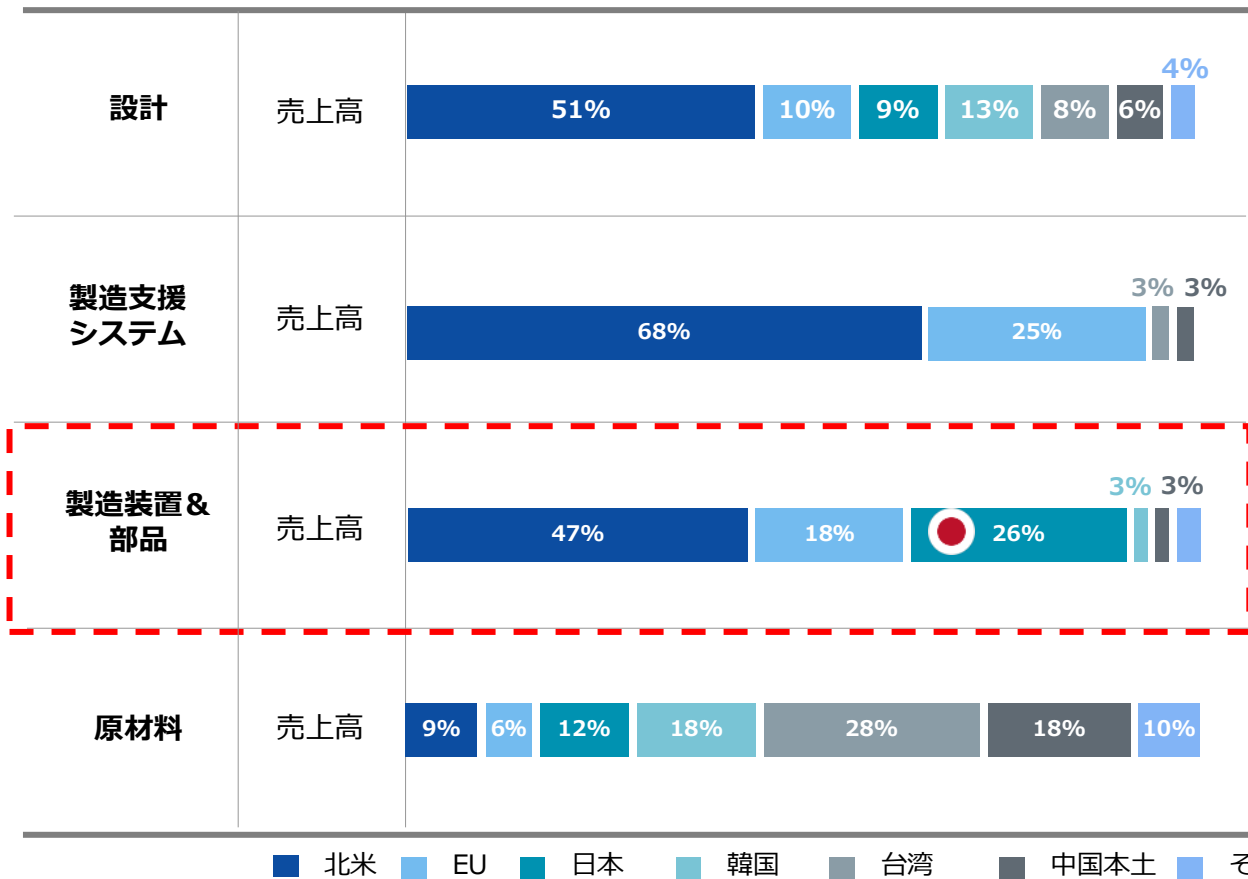
世界第2位の経済大国で、巨大な市場を有する
中国市場へのリーチ

人口増加や経済成長が進み生産拠点としての存在感が高まる
東南アジア市場へのリーチ

株式取得の目的④ 日本向け物流領域の拡大

- 日系の半導体製造設備の製造企業は米系企業に次ぐ世界第2位の売上規模
- SGHグループのリソースを基に、日本国内物流ソリューションによる事業拡大、日本発着貨物の増加を目指す

国別ハイテク産業製造関連のセグメント割合(1)



日本国内物流ソリューション



※佐川急便との連携強化によりリソース活用の最大効果を創出する

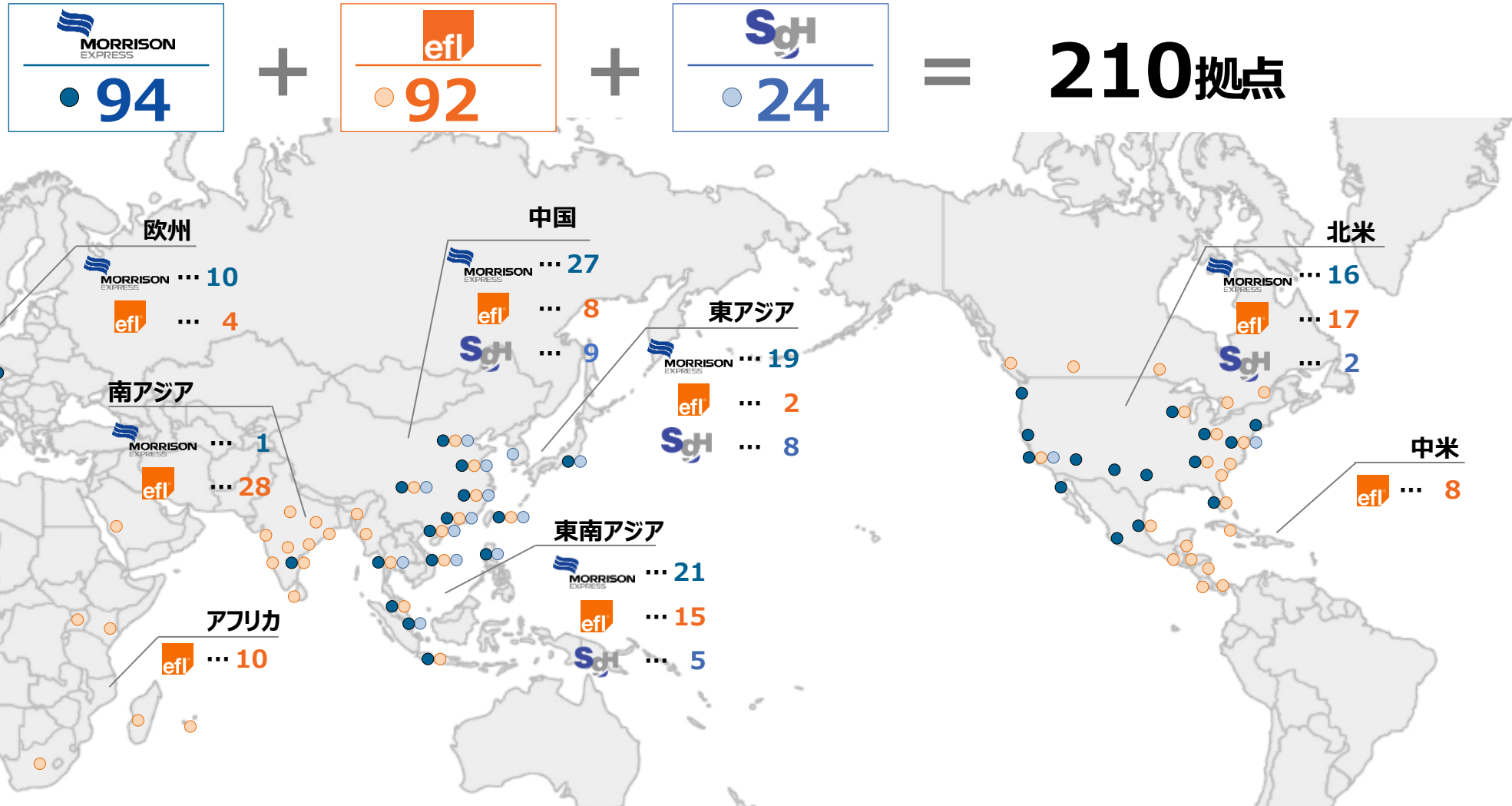
日本発着貨物の増加



注記 (1) BCG + SIA (Semiconductor Industry Association)の2024年4月付レポートに基づく2022年実績データ

株式取得の目的⑤ エリアの拡大

- Morrison社の加入により、欧州、SG/EFLの東アジア（中国、台湾、韓国）、米国での既存事業展開が加速
- SGHグループのリソースにより、インド、日本、ラテンアメリカ、アフリカでのMorrison社の新規事業が拡大

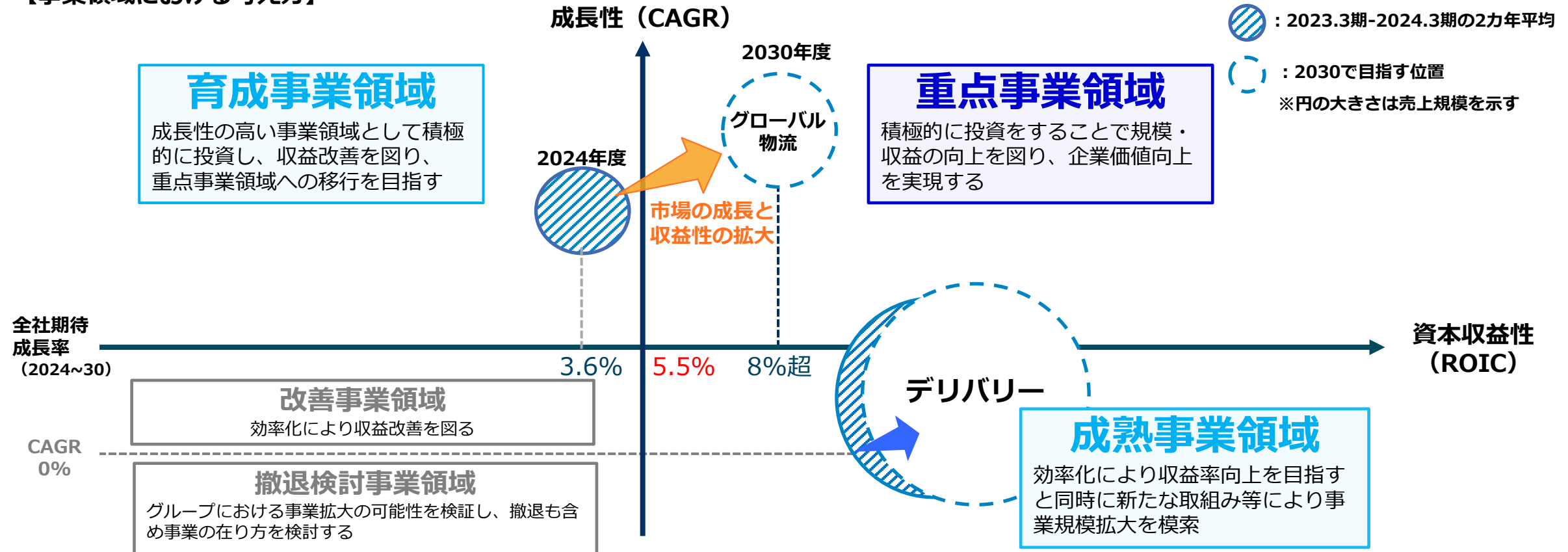


1.	「SGH Story 2027」の方向性と グローバル物流の基盤拡大について	3 ~ 4
2.	Morrison社の概要	6 ~ 7
3.	当社のグローバル物流の戦略について	9 ~ 11
4.	株式取得の目的	13 ~ 18
5.	グローバル物流の今後の展望	20 ~ 23

SGHグループの事業に対する考え方

- 市場成長性ならびに資本収益性の観点から各事業領域において戦略の方向性を検討
- グローバル物流は現段階では、ROICがWACC5.5%を下回っているものの、市場の成長と収益性の拡大に鑑み、2030年度には基準を超える収益性を実現
- WACCを可能な限り低減させる取組みとして借入を積極的に活用。本件についても全額借入方針

【事業領域における考え方】

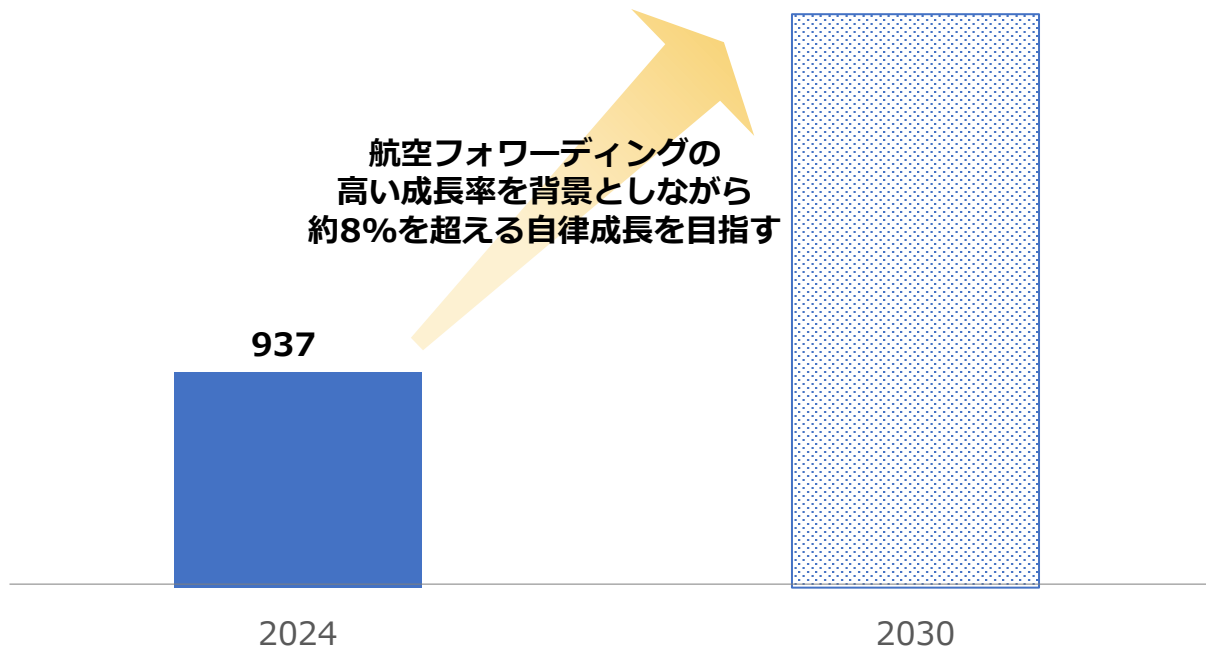


本件での株式取得に対する収益性について

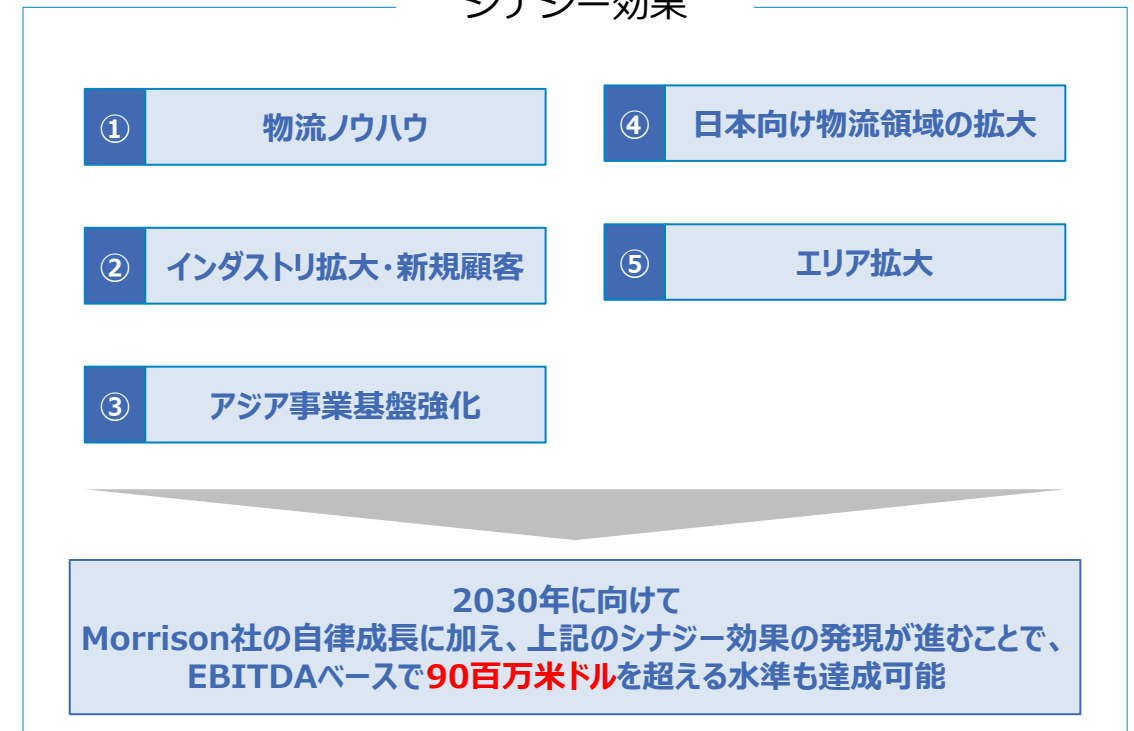
- 本投資については5つの株式取得の目的を中心に確度が高いシナジーを見込む
 - 業界の同業他社の直近1年の市場マルチプル水準はおよそ約13-20倍弱⁽¹⁾で推移しており、本取引価格は当該水準と比較して同程度の水準

Morrison社の2030年度売上高成長イメージ

単位：百万米ドル



シナジー効果



注記 (1) フレイト・フォワーディング事業を行う同業他社における上場株式の取引倍率 (IFRS 16号適用による影響を調整)

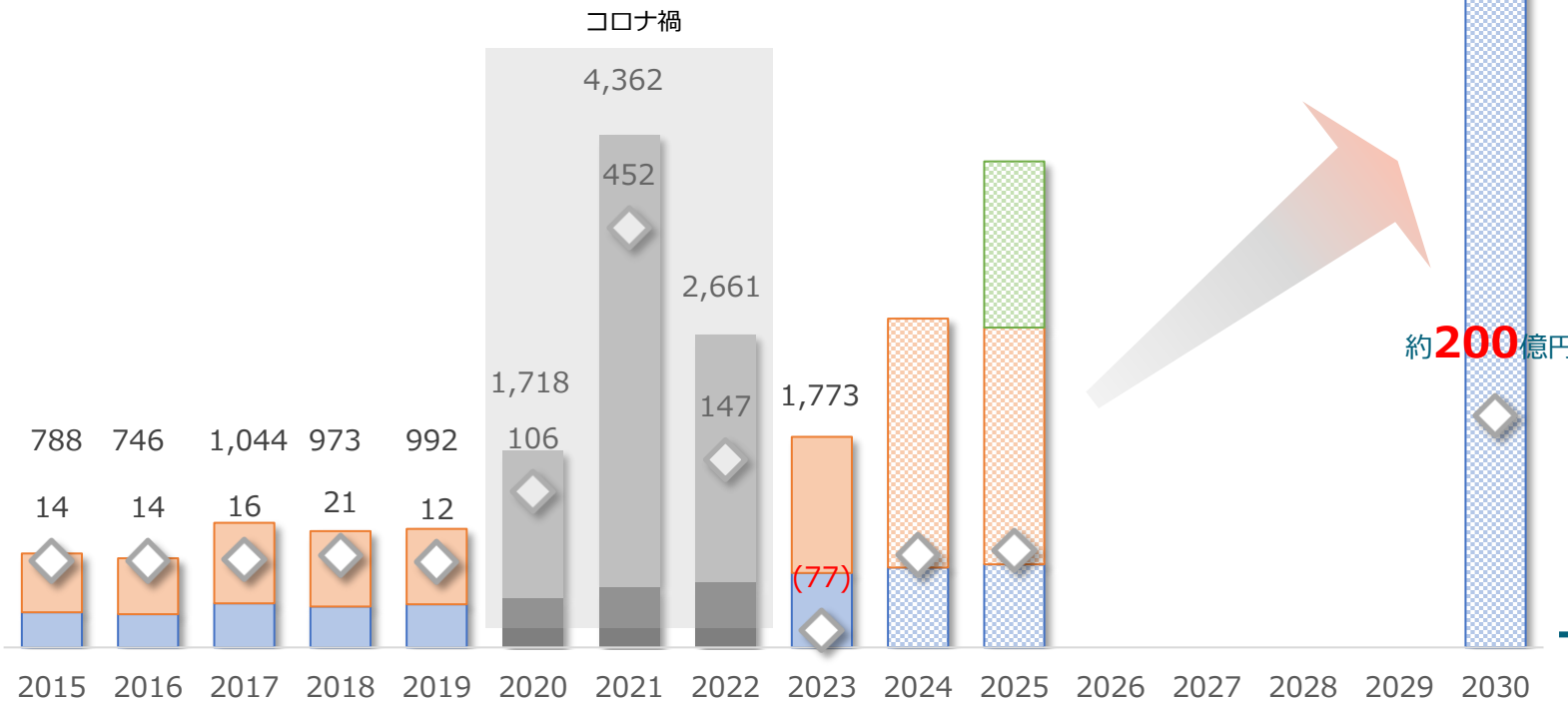
グローバル物流における2030年度までの事業計画

■ 今後、グループのグローバル物流において、2030年度で営業収益約6,000億円、営業利益約200億円、ROIC8%超を目指す

【グローバル物流の業績推移】⁽⁵⁾

(単位：億円)⁽⁴⁾

営業収益：■ SG 国際事業⁽¹⁾ ■ EXPO⁽²⁾ ■ Morrison⁽³⁾ ◆ 営業利益



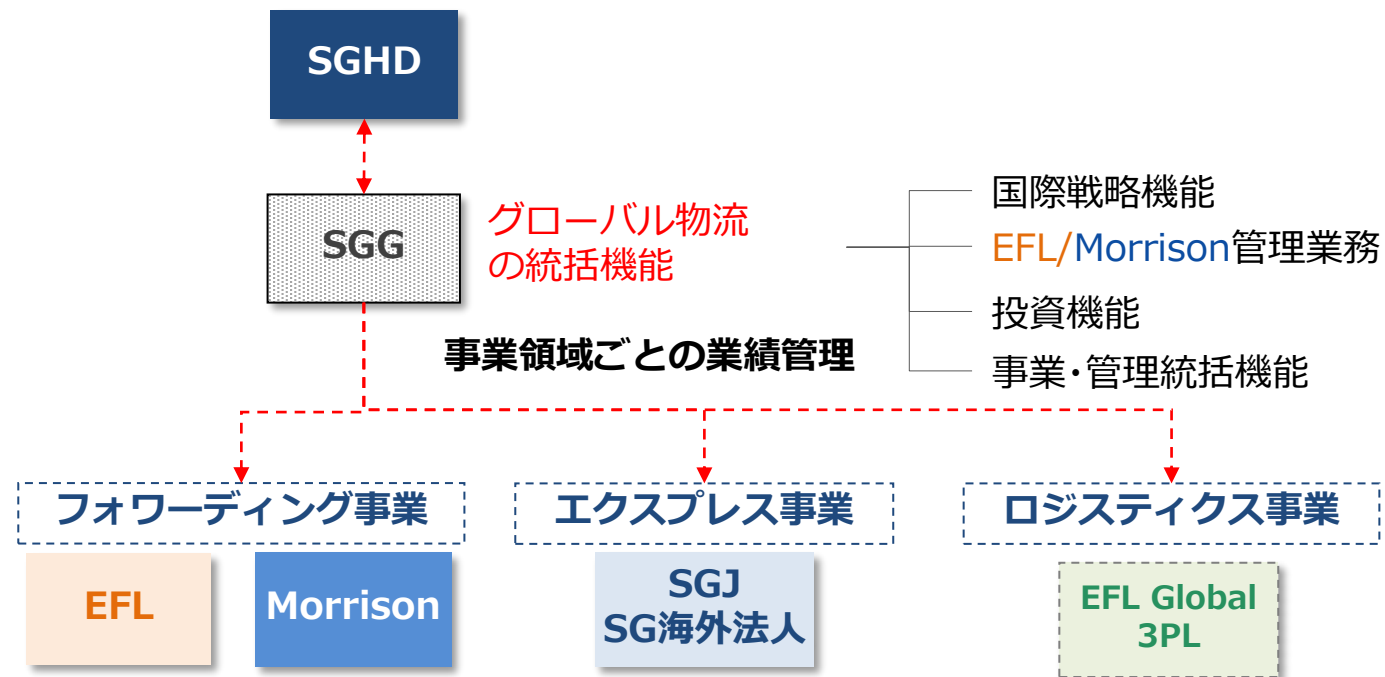
2030年度	
営業収益	: 約 6,000 億円
FF (EXPO + Morrison)	5,000 億円
Express (SG 国際事業)	1,000 億円
営業利益	: 約 200 億円
ROIC	: 8%超

注記 (1) SG 国際事業：SGHグローバルジャパン(株)、同社及びSGG傘下 (Expo除く) の海外法人 (2) エクスポランカ社の連結数値
 (3) Morrison社の連結数値、決算月を3月期へ換算 (4) USD/JPY = 140 (2024年12月 予算レート) (5) 2024年度以降は将来予測及び事業計画

グローバル物流の運営体制について

- グローバル物流に関わる全体の管理統制については、SGGが管理することによりガバナンスの強化を目指す
- 3つの事業領域ごとに管理・統制を行うことで、意思決定の迅速化を図る
 1. フォワーディング事業
 2. エクスプレス事業
 3. ロジスティクス事業（ロジスティクス機能の強化については今後検討）

運営体制の再整理



注記 (1) SGHDはSGホールディングス(株)、SGJはSGHグローバル・ジャパン(株)の略称

ディスクレイマー

本資料は、SGホールディングス(株) (以下、「当社」とします) 及びそのグループ会社 (以下当社とあわせて、「当社グループ」とします) 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目的と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または個人消費の低迷、原油価格の高騰、人件費の高騰、EC市場の低成長、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グループ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。