



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

SGホールディングス株式会社

テーマ別説明会

<グローバル物流事業戦略>

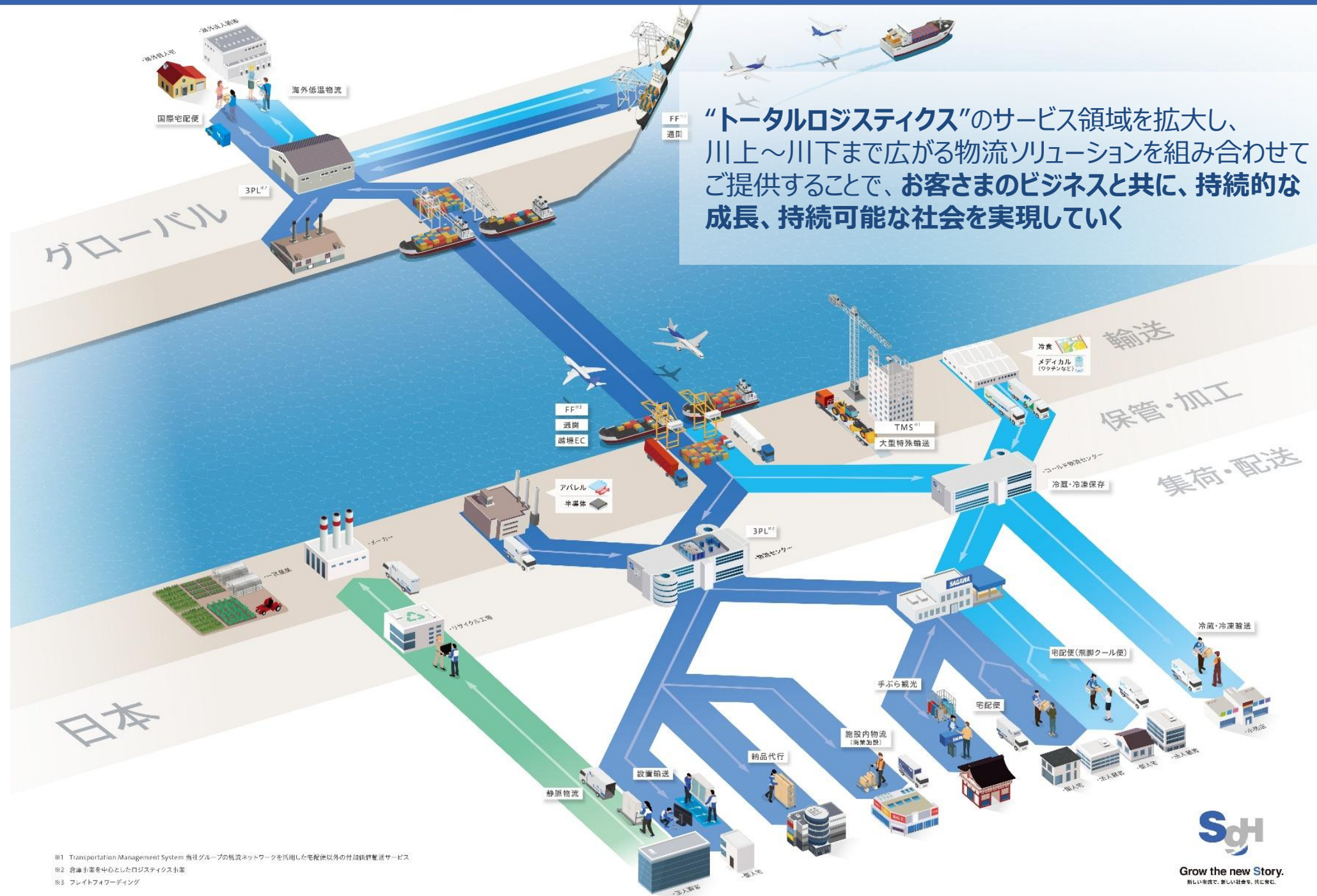
2025年9月18日

1. SGホールディングスグループ 成長戦略について



SGHビジョン2030 ～ありたい姿～

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）であり続ける



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

SGHグループのグローバル事業展開の歴史

- ✓ 1980年代に通関や海上輸送をスタート。2000年代にかけて徐々にサービス・エリアを拡充
- ✓ 2014年にエクスポランカ社をグループ化し、グローバル化がさらに加速
- ✓ 2025年、トータルロジスティクスに向けたグローバル物流戦略策定。Morrison社グループ化

【グローバル事業の軌跡】

1957年
京都ー大阪間での
飛脚業を開始

1980年代～
通関・海上輸送
提供開始

1990年代～
香港を皮切りにアジアでの基盤拡大
飛脚国際宅配便(Sgx)の取扱開始

2014年
エクスポランカ社
グループ化

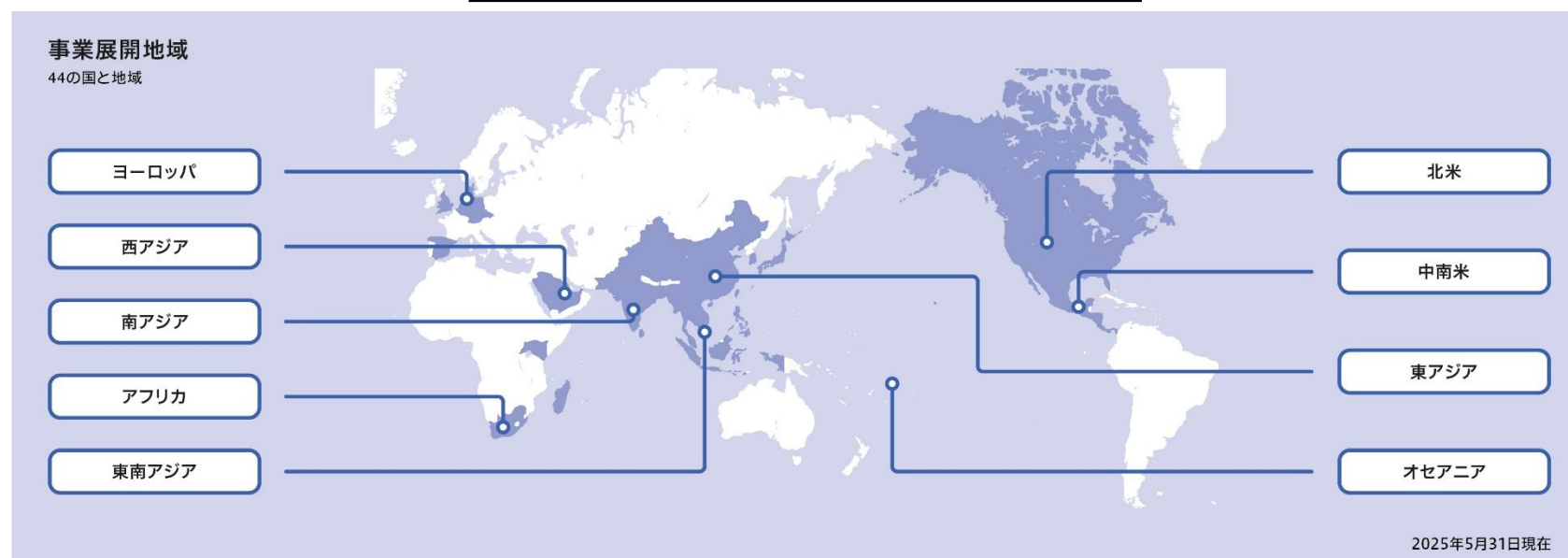
1965年
佐川急便設立

2012年
SG Holdings
Global設立

2025年
グローバル戦略策定
Morrison社グループ化

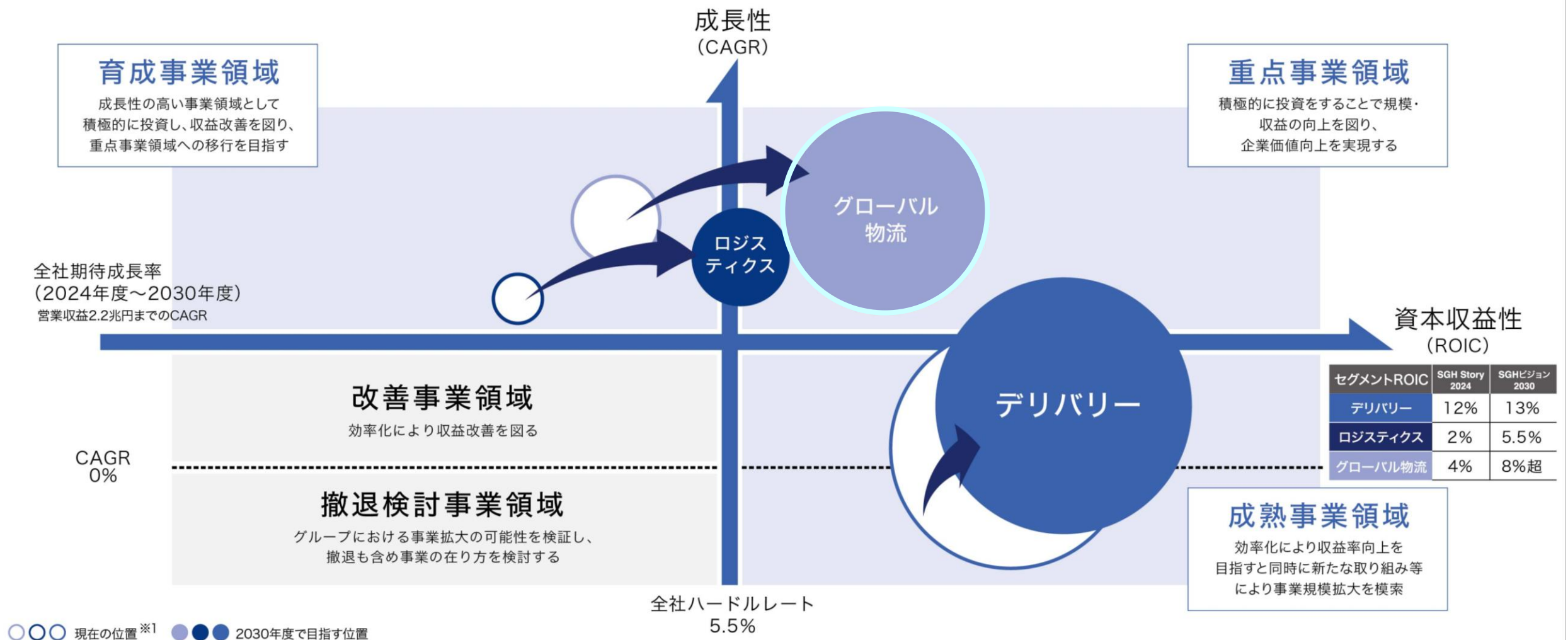


44の国と地域で事業を展開



SGHビジョン2030実現に向けた事業ポートフォリオ戦略

- ✓ SGHビジョン2030実現に向けた事業戦略の方向性を踏まえ、グローバル物流セグメントを新設
- ✓ 各事業間のシナジーを拡大し、グループ全体の成長性と資本収益性をバランスよく維持・向上させる



	2024年度	2027年度	2030年度
営業収益	2,563億円	4,500億円	6,000億円
営業利益	35億円	90億円	200億円
営業収益の構成比	17%	25%	27%



**グローバル物流事業を
第2の収益の柱として成長させていく**

グローバル戦略を語る：登壇者のご紹介



SGホールディングス(株) 執行役員 国際戦略担当 兼
EXPOLANKA HOLDINGS Limited 取締役会長 兼 社長

山内 陸人

<略歴>

2003年 4月	佐川急便(株) 関東支社 三多摩店 営業課 入社
2020年 6月	同社 神奈川支店 支店長
2021年 4月	SGフィルダー(株) ⁽¹⁾ 代表取締役社長
2022年 4月	SGHグローバル・ジャパン(株) ⁽²⁾ 代表取締役社長
2023年 4月	EXPOLANKA HOLDINGS PLC (現：EXPOLANKA HOLDINGS Limited) 取締役会長
2023年 7月	SGホールディングス(株) 国際戦略事業部長
2024年 4月	EXPOLANKA HOLDINGS PLC (現：EXPOLANKA HOLDINGS Limited) 取締役会長 兼 社長 (現任)
2025年 4月	SG HOLDINGS GLOBAL PTE. LTD. 取締役 (現任)
2025年 6月	SGホールディングス(株) 執行役員 国際戦略担当 兼 国際戦略事業部長 (現任)

※略歴は説明会開催時点のもの

注記 (1) SGフィルダー(株)：SGHグループで人材派遣事業を展開する子会社 (2) SGHグローバル・ジャパン(株)：SGHグループの国際物流サービスを提供する子会社

2. SGHグループ グローバル物流事業の戦略について



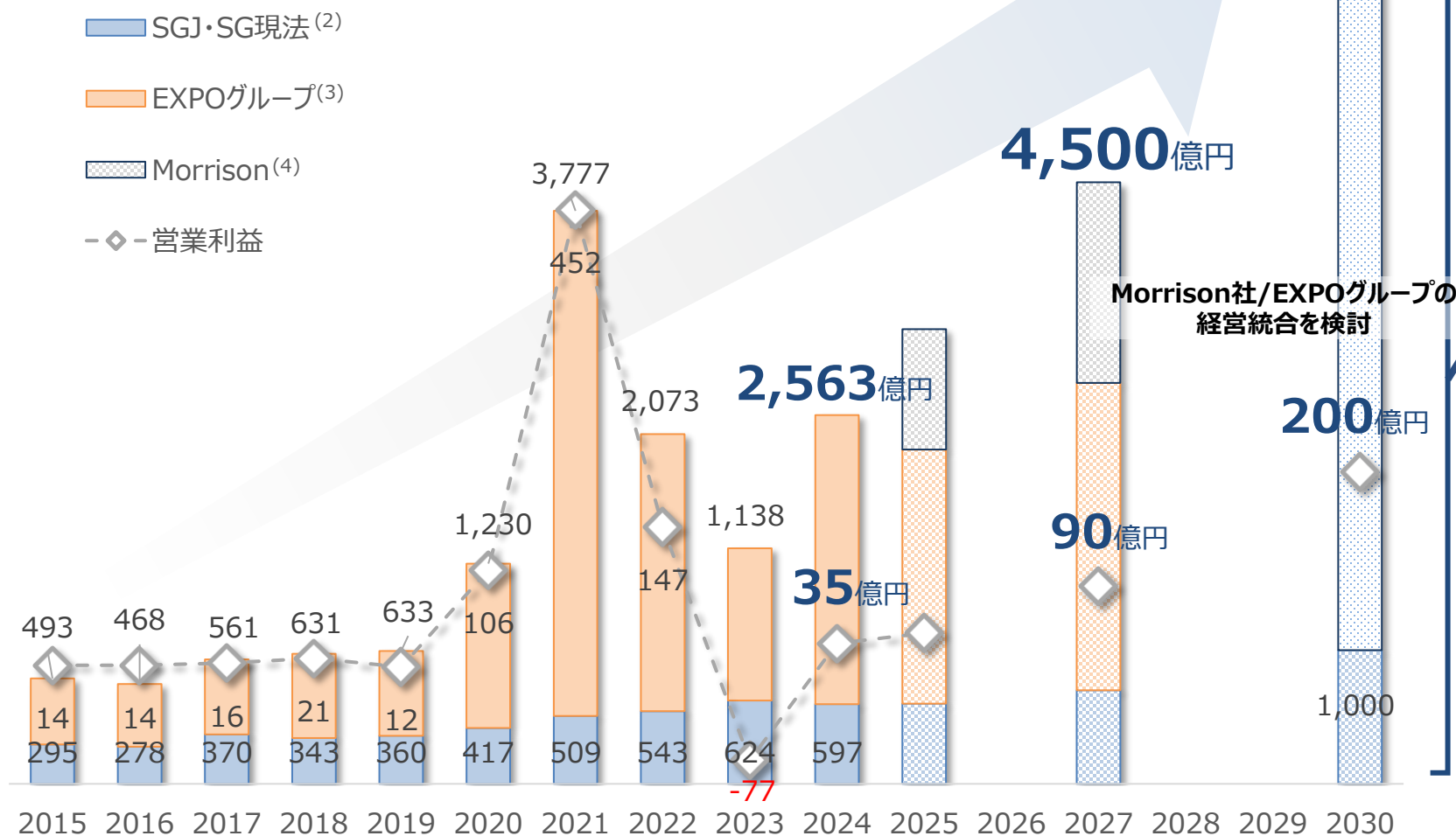
グローバル物流セグメント事業計画

- ✓ 2027年度には営業収益**4,500億円**、営業利益**90億円**、
2030年度には営業収益**6,000億円**、営業利益**200億円**、ROIC **8%超**を目指す

【グローバル物流セグメントの業績推移】

(単位：億円)

2025年度以降 USD/JPY = 151 (予算レート)



2030年度

営業収益 : **6,000** 億円

FF (EXPO+Morrison)

5,000 億円

Express (SGJ・SG現法)

1,000 億円

営業利益 : **200** 億円

営業利益率 : **3.3** %

ROIC : **8 % 超**

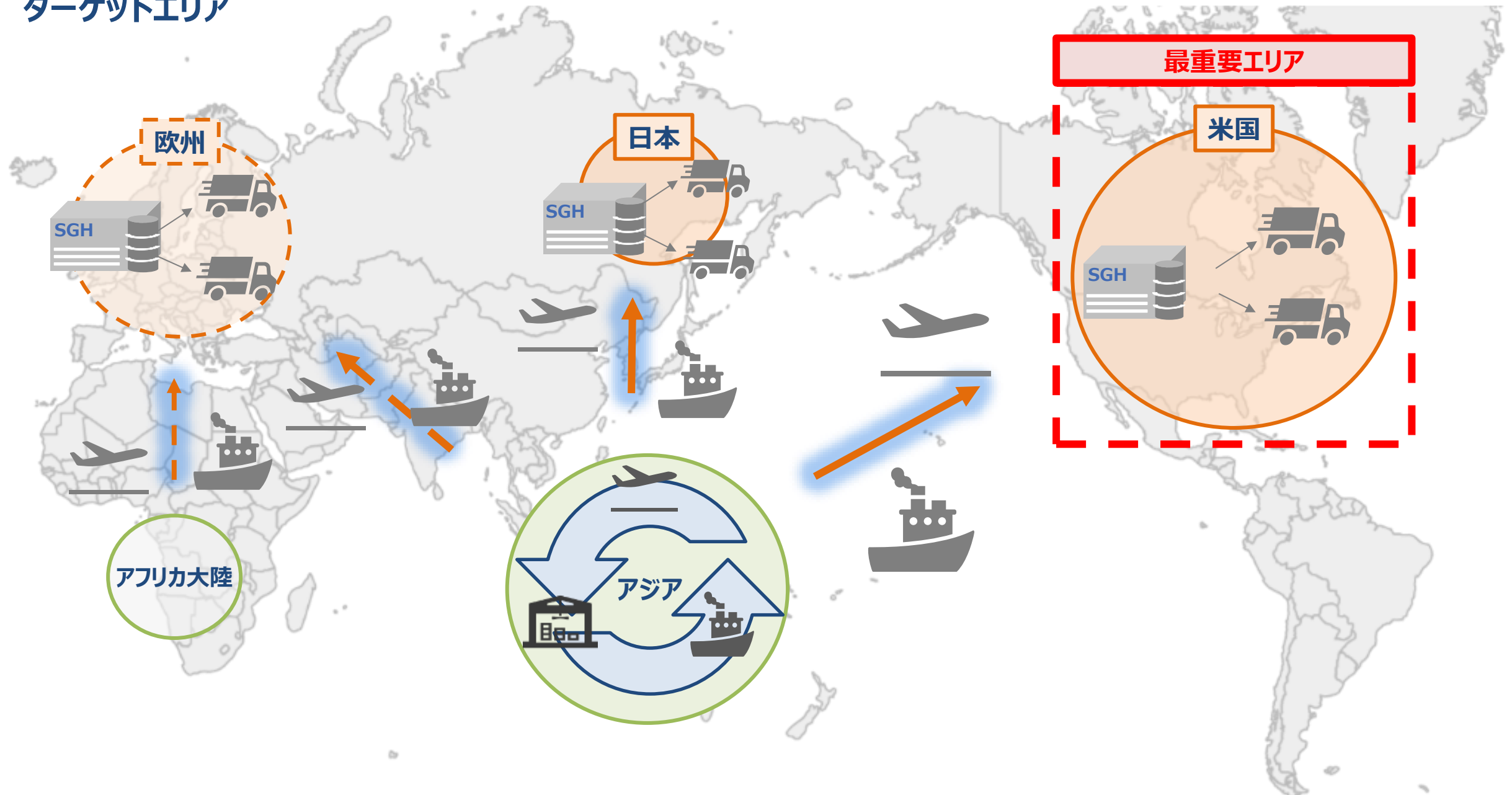
注記 (1) 国際事業計：2024年度以降はグローバル物流セグメントの実績及び計画 (2) SGJ・SG現法：単純合算の数値

(3) EXPOグループ：同グループ内、連結調整後の数値 (4) Morrison：同グループ内、連結調整後の数値。また、1-12月期から4月-翌3月期へ修正

今後のグループ国際事業の方向性 -1-

- ✓ 顧客ニーズの変化が著しく、巨大消費市場である米国・日本・欧州がターゲットエリア

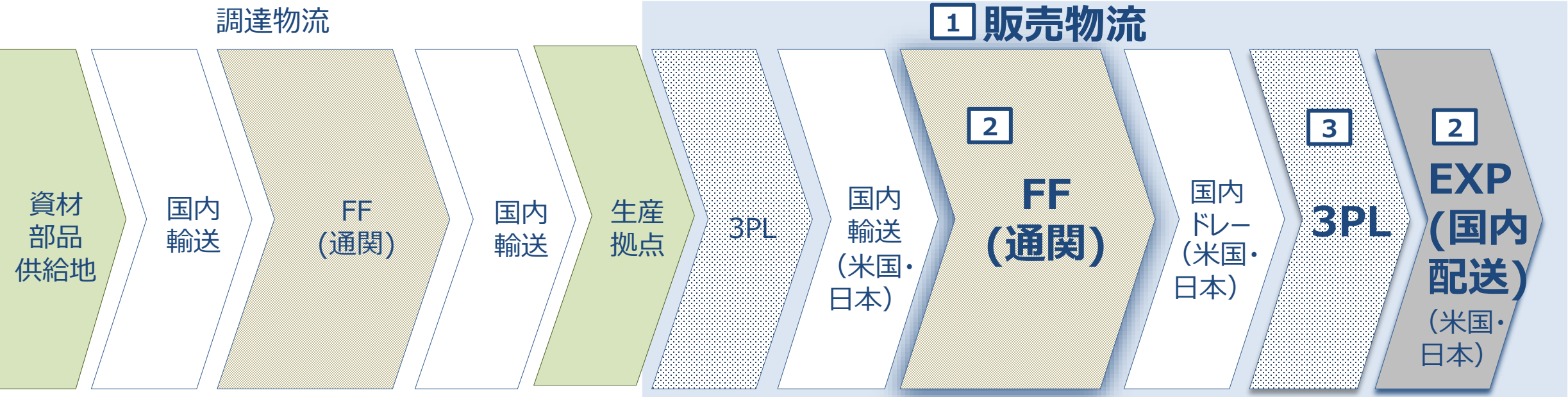
ターゲットエリア



今後のグループ国際事業の方向性 - 2 -

- ✓ SGの小口輸送・EFLの大口輸送の顧客リレーションを活用し、顧客サプライチェーンの**販売物流**に注力
- ✓ FF事業及びEXP事業を**顧客接点事業**、3PL事業を**顧客グリップ事業**と位置づけ段階的に強化

ターゲット事業範囲



1

販売物流選択の理由

完成品・半製品を扱う販売物流が、当社との親和性が高い

	調達物流	販売物流
貨物	資源、原材料	完成品、半製品
輸送契約	キャリア直契約	フォワーダー委託
サービス	コスト・キャパ / 小	多様なサービス / 大

2

顧客接点事業拡大の理由

顧客リレーション獲得の為には、顧客接点となる輸送事業(FF・EXP)の基盤構築が必要

3

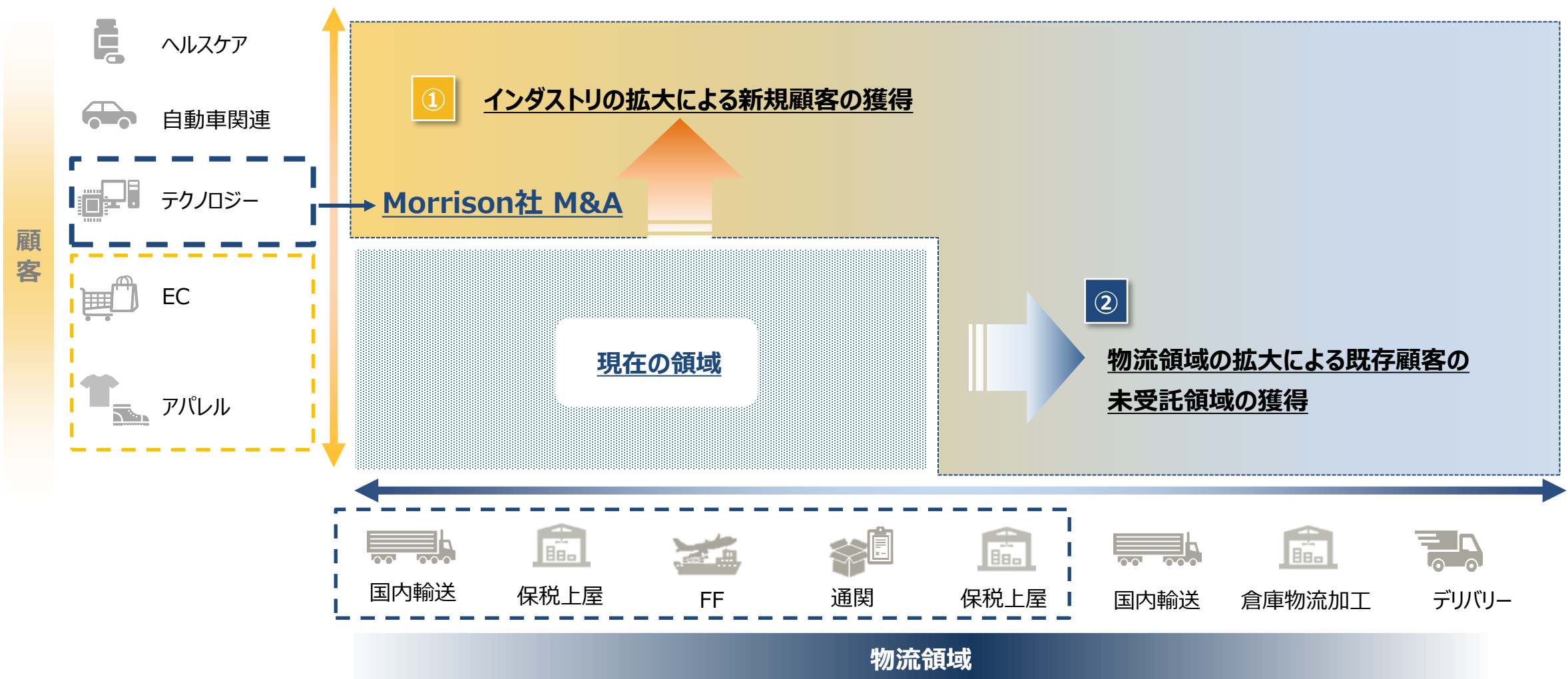
顧客グリップ事業強化の理由

獲得した顧客を持続的な事業成長に繋げる為、ターゲットエリア内で3PL事業に領域拡大

事業拡大に向けたポイント

- ① インダストリー拡大により、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(Morrison社のM&A)
- ② FF・EXP事業に付随し、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

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



事業拡大に向けた取組み（シナジーの創出）

- ✓ まず、ノウハウや既存リソース(事業/顧客/エリア)を最大限活用し、**事業構造の強化**を推進
- ✓ 事業基盤をベースに、**事業の拡大**を段階的に実施

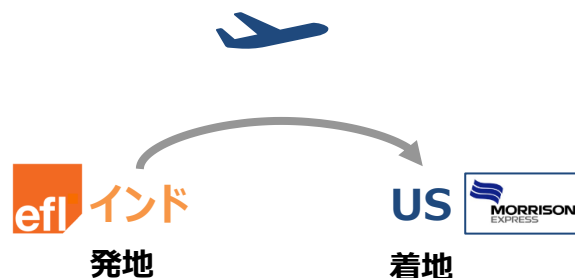
事業 拡大

②相互活用

1社がリソースを持つエリア

(欧州/インド)

1. 新規顧客獲得
2. 既存顧客のエリア/領域拡大

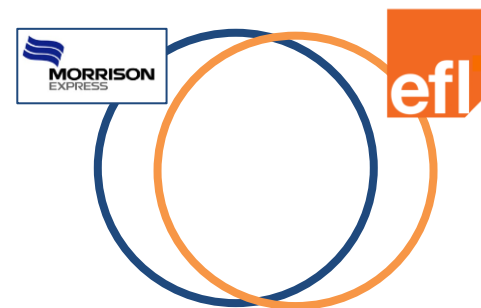


③既存効率化

各社がリソースを持つエリア

(中国/アメリカ/東アジア)

1. リソース統合/共用による**効率化**



④新リソースの拡充

今後拡大余地のあるエリア

(欧州エリア)

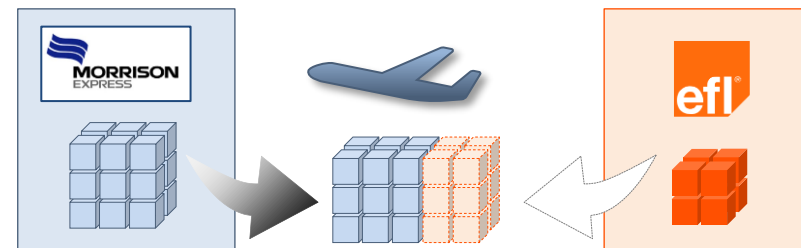
1. 新規エリアの開拓



構造 強化

①ノウハウの活用

共同調達/貨物混載の推進



ノウハウの共有

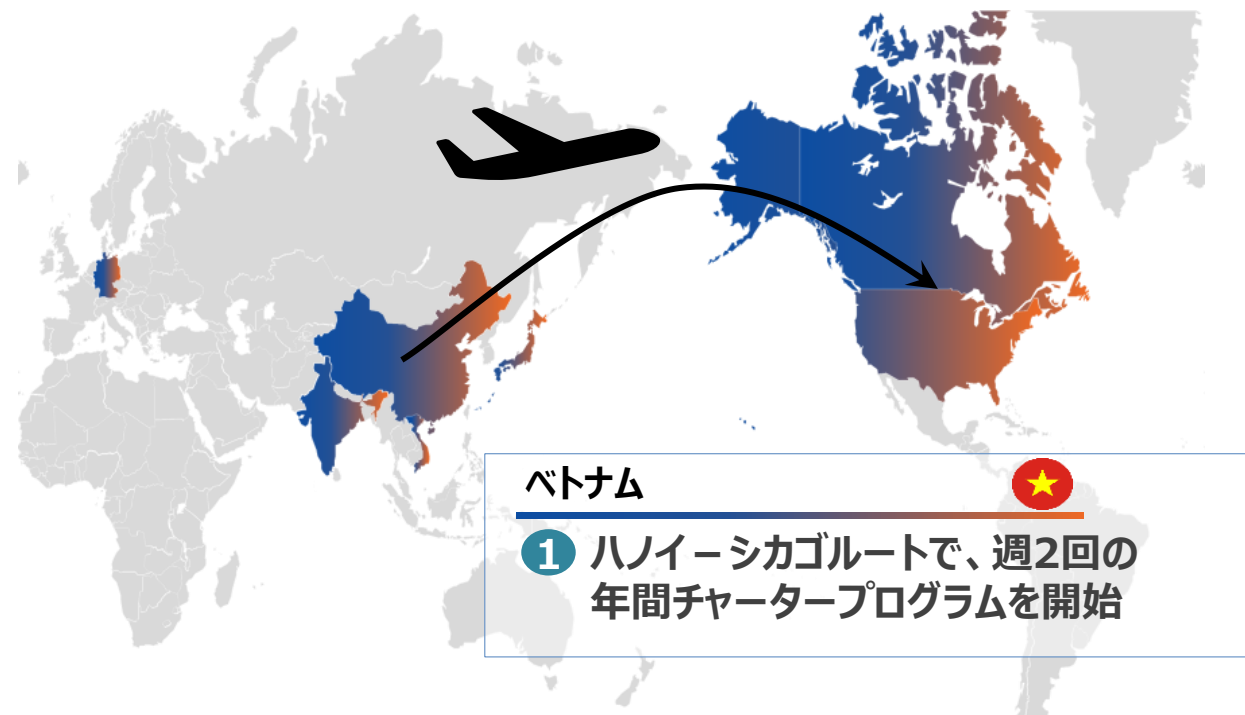
- システム
- 業務管理

注記 (1) EFLとは、エキ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

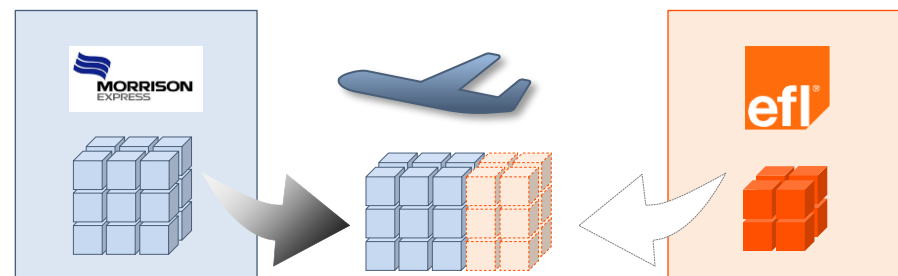
シナジー創出 ①ノウハウの活用 事案1

- ✓ 共同混載のチャーター機運用により、**競争力のある運賃調達**を実現

EFL/Morrison社で共同して貨物混載チャーター機を運用



航空貨物の混載（Co-load）



効果

- ✓ 価格面での顧客訴求力の向上
- ✓ 輸送能力の向上
- ✓ 航空会社との交渉力の向上



取扱物量見込

9,240トン/年

収益見込

営業収益： 約 57,400千ドル
営業利益： 約 1,800千ドル

シナジー創出 ②相互活用 事案2

- ✓ Morrison社のノウハウ×EFLのエリア基盤を融合し、取引を拡大

Morrison社 既存顧客（ハイテク最大手）のインド発案件獲得

- ✓ 既存顧客のサプライチェーンがインドへシフト



- ✓ EFLを活用し、既存顧客の新レーン貨物を獲得



取扱物量見込

760トン/年

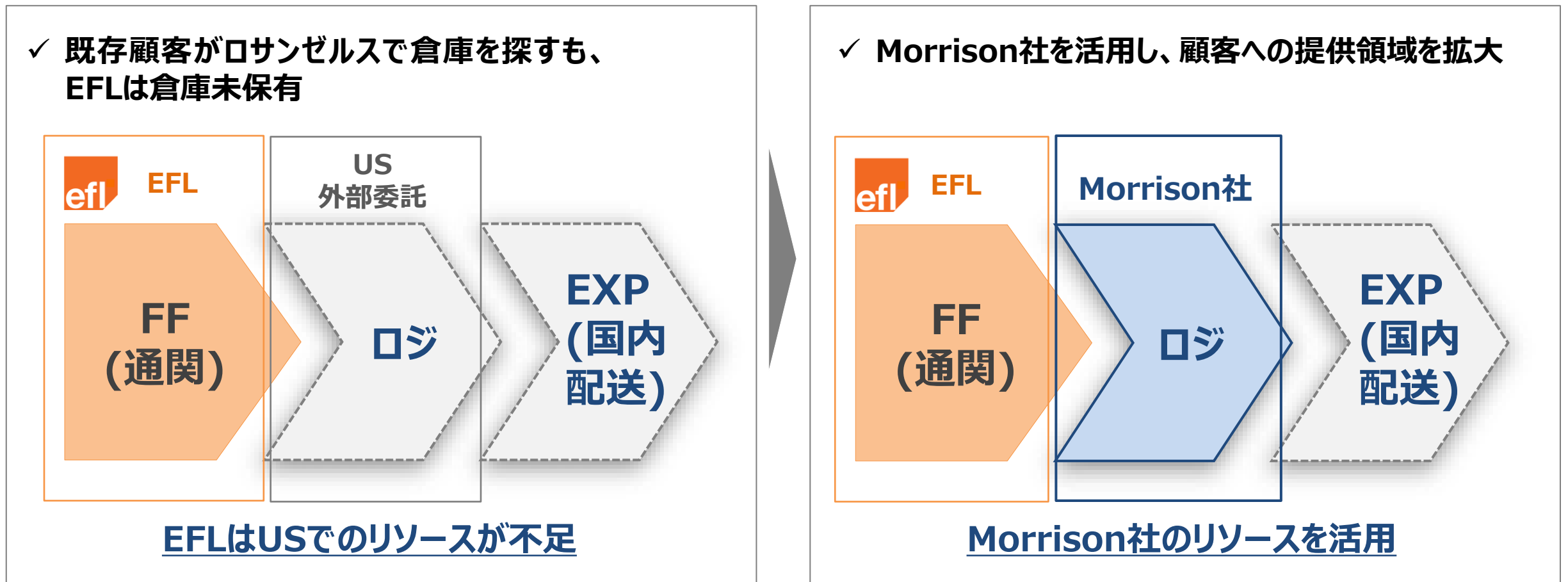
収益見込

営業収益： 約 **3,300**千ドル
営業利益： 約 **100**千ドル

シナジー創出 ②相互活用 事案3

- ✓ Morrison社のリソース×EFLの顧客基盤を融合し、取引を拡大

EFL 既存顧客（アパレル大手）のロジスティクス事業獲得による取引拡大



取扱物量見込	収益見込
1,400TEU/年	営業収益： 約 1,000千ドル
	営業利益： 約 600千ドル

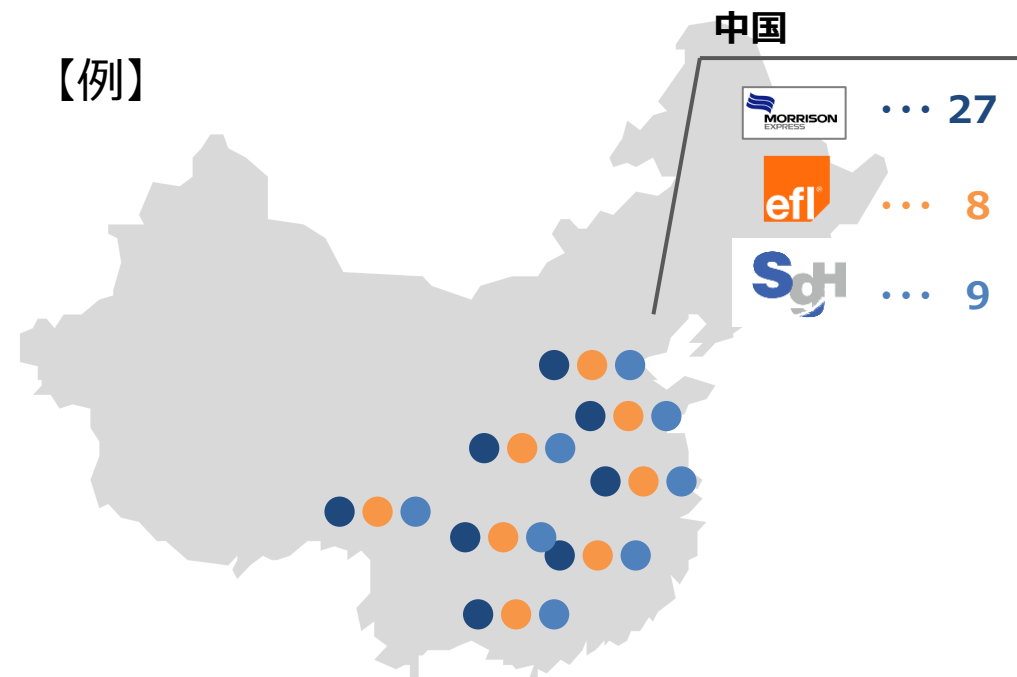
シナジー創出 ③既存効率化 事案4

✓ Morrison社×EFLのリソース最適化

各社リソースの共用/統合により、価値の最大化/効率化を図る

✓ 同一エリア内で各社のリソースが点在

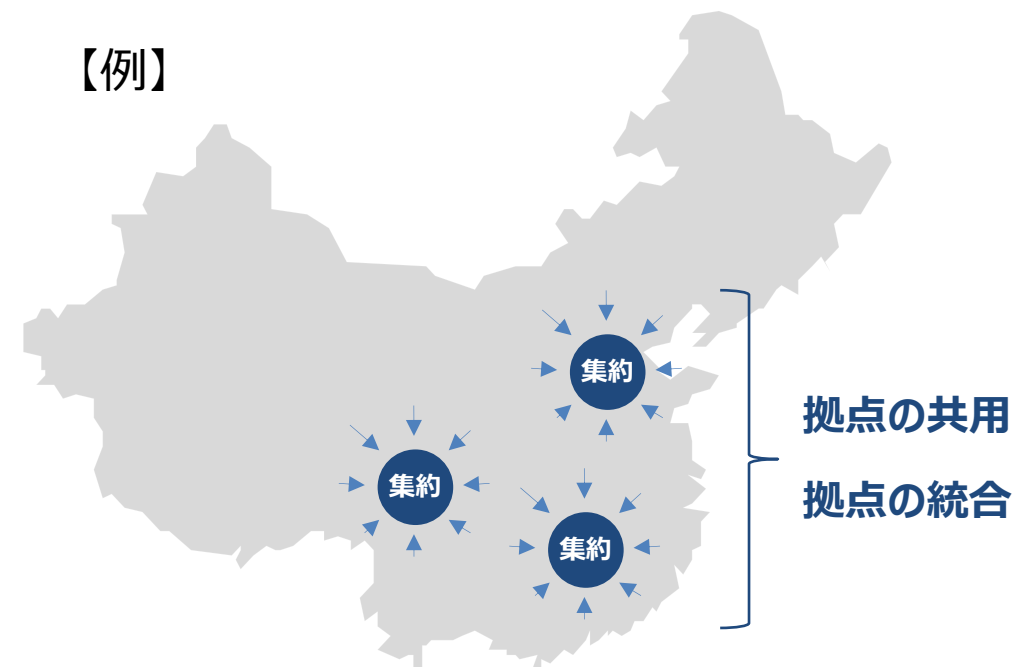
【例】



アジアでは、10か国で各社のリソースが混在

✓ リソースの再編や集約を実施し、効率化を図る

【例】



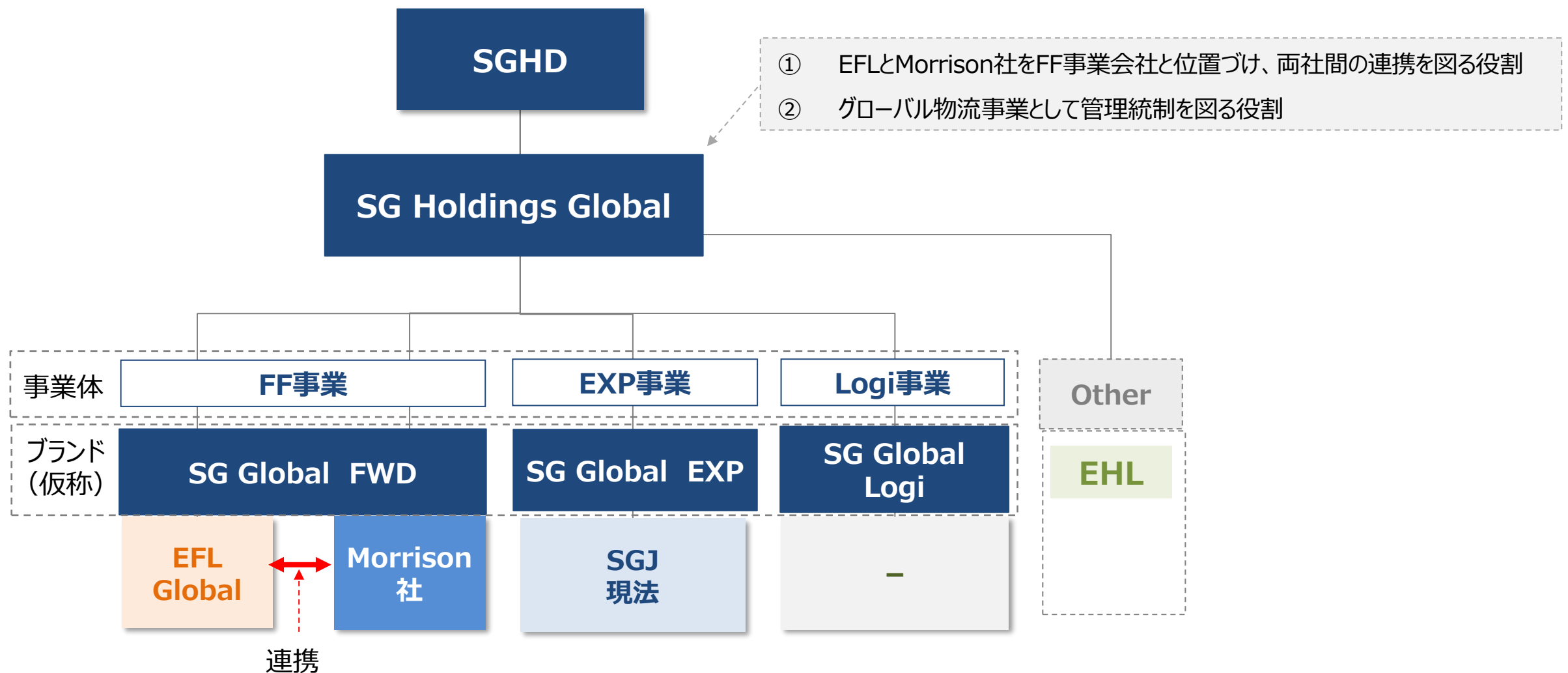
リソースを共用/統合

効果

- ✓ ノウハウ(システム)の共用
- ✓ 人員の効率化
- ✓ 貨物集約によるベースカーゴ構築

グローバルガバナンス体制の強化

- ✓ グローバル物流セグメントとして、各事業会社を統括し戦略的な視点を持って国際事業の採算性を明確化し、管理・統制を強化
 - EFL、Morrison社、SGJ/現地法人の事業の棲み分けを行い、**各事業ごとに統括**を図る
 - 各事業ごとにグルーピングし、**専門的に機動力**を持って事業推進が出来る体制を構築



米国通商政策(トランプ関税)の影響に関して (航空)

- ✓ Morrison社は、アジア域内の事業を中心に提供しており、米国通商政策による影響は限定的
- ✓ 一方、EFLはアジア-米国の事業割合が大きく、今後の影響を注視

期間：2024年4月～2025年3月

主要トレードレーン	Morrison		EFL	
	kt	構成比	kt	構成比
アジア域内	86.2	51%	14.6	10%
アジアー米国	47.2	28%	64.9	46%
アジアーEMEA	13.6	8%	26.6	19%
米国ーアジア	12.5	7%	0.5	0%
EMEA ⁽¹⁾ ーアジア	6.2	4%	0.8	1%
米国ーEMEA	1.0	1%	0.5	0%
EMEAー米国	0.7	0%	4.2	3%
米国国内	0.9	1%	3.0	2%
EMEA域内	0.1	0%	13.7	10%

注記 (1) EMEA:ヨーロッパ、中東、アフリカの3地域を指す略語 (2) 集計方法の違い等により、開示資料と一致しない

両社のTOP10レーン（航空）

✓ ハノイ-シカゴレーンは両社ともに取扱量があり重複していることから、共同調達によるシナジー創出を推進

期間：2024年4月～2025年3月

トレードレーン		Morrison TOP10	
		合計 (kt)	構成比
1	シンガポールー台北	9.4	6%
2	台北ー上海	9.3	6%
3	上海ーシカゴ	5.7	3%
4	シンガポールー上海	5.5	3%
5	上海ー台北	5.4	3%
6	鄭州ーシカゴ	5.1	3%
7	香港ー台北	5.0	3%
8	韓国ー上海	3.9	2%
9	ハノイーシカゴ	3.8	2%
10	台北ーシンガポール	3.6	2%

トレードレーン		EFL TOP10	
		合計 (kt)	構成比
1	ハノイーシカゴ	7.0	5%
2	サイゴンーシカゴ	4.8	3%
3	ナイロビーロンドン	4.5	3%
4	コロンボーマレ	4.0	3%
5	ナイロビーアムステルダム	3.0	2%
6	コロンボーコロンバス	2.7	2%
7	ジャカルターシカゴ	2.5	2%
8	ハノイーコロンバス	2.2	2%
9	ダッカーシカゴ	2.1	2%
10	ハノイーロサンゼルス	2.0	1%

米国通商政策の影響に関して（海上）

- ✓ Morrison社は、アジア域内の事業を中心に提供しており、米国通商政策による影響は限定的
- ✓ 一方、EFLはアジア-米国の事業割合が大きく、今後の影響を注視

期間：2024年4月～2025年3月

主要トレードレーン	Morrison		EFL	
	千TEU	構成比	千TEU	構成比
アジア域内	48.7	56%	24.2	11%
アジアー米国	19.8	23%	111.2	52%
アジアーEMEA	14.9	17%	35.9	17%
米国ーアジア	2.1	2%	7.9	4%
EMEAーアジア	1.1	1%	3.9	2%
米国ーEMEA	0.4	1%	4.1	2%
EMEAー米国	0.4	0%	11.7	6%
米国国内	0.1	0%	6.5	3%
EMEA域内	0.0	0%	3.3	2%

注記 (1) 集計方法の違い等により、開示資料と一致しない

両社のTOP10レーン（海上）

✓ 中国-米国レーンは両社ともに取扱量が多く、共同調達によるシナジー創出を検討

期間：2024年4月～2025年3月

トレードレーン	Morrison TOP10	
	合計 (千TEU)	構成比
1 中国－米国	9.1	10%
2 中国－台湾	8.7	10%
3 台湾－中国	7.1	8%
4 中国－フランス	6.1	7%
5 韓国－台湾	5.9	7%
6 中国－オランダ	3.2	4%
7 韓国－中国	2.6	3%
8 台湾－韓国	2.3	3%
9 フィリピン－米国	2.3	3%
10 台湾－米国	2.1	2%

トレードレーン	EFL TOP10	
	合計 (千TEU)	構成比
1 中国－米国	35.3	17%
2 ベトナム－米国	14.9	7%
3 インド－米国	12.7	6%
4 中国－カナダ	9.3	4%
5 スリランカー－米国	8.1	4%
6 カンボジア－米国	5.4	3%
7 タイ－米国	5.0	2%
8 インド－オランダ	3.8	2%
9 インドネシア－米国	3.6	2%
10 中国－スリランカ	3.3	2%

【参考】2024年度 財務実績

期間：2024年4月～2025年3月

単位	Morrison社	エキスポランカ社	合計	
物量				
航空貨物	kt	168	143	311
海上貨物	千TEU	87	182	269
営業収益	百万米ドル	998	1,427	2,425
航空貨物	%	73%	53%	61%
海上貨物	%	19%	37%	29%
ロジ	%	5%	2%	4%
通関	%	1%	3%	2%
国内トラック輸送	%	2%	4%	3%
その他	%	0%	1%	1%
売上総利益	百万米ドル	202	232	435
売上総利益率	%	20.2%	16.3%	17.9%
営業利益	百万米ドル	54	31	85
営業利益率	%	5.4%	2.2%	3.5%

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。