

2026 年 3 月期 テーマ別説明会＜低温物流戦略＞ 質疑応答内容

① 冷凍・冷蔵倉庫の建て替え課題と対応について

Q 1 : 冷凍・冷蔵倉庫については、老朽化やフロン（冷凍・冷蔵設備などで使用される冷媒ガスの一種）対策などの理由から建て替えが必要だという話を数年前からよく聞きますが、このような業界環境は、SG ホールディングスの事業にどのように影響するのでしょうか。

A 1 : フロンについては、2030 年までに使用の見直しが求められており、当社グループの名糖運輸とヒューテックノオリンでも対応計画を立てています。

老朽化に関して、当社の施設の中には、最も古いものは築 50 年近く経過しており、これらは主に湾岸部に位置しています。一方、内陸部の施設は比較的新しく、現時点では大きな問題はありません。

低温倉庫業界全体では、地域による差もありますが、築 40 年以上の倉庫が 4~5 割程度ある地域もあり、全体として老朽化に対する課題感があります。こうした倉庫は建て替える必要がありますが、大手企業は対応可能でも、業界の約 9 割を占める中小企業では、建築費の上昇なども考慮すると実現が難しいと考えられます。そのため、建て替え期における一時的な需給のタイト感や、将来的な冷凍・冷蔵倉庫の不足が懸念されます。

しかしながら、近年はマルチテナント型の低温倉庫の開発も進んでおり、従来の事業者ごとのシェアやビジネスモデルにも変化が生じると考えています。ここ 2~3 年、デベロッパー各社が投資対象として冷凍倉庫に注目しており、賃料は高水準ですが、賃借可能な施設が増加しており、2027 年にかけて竣工が増える見込みです。当社も日本 GLP が川崎市川崎区扇町に開発を進めるマルチテナント型物流施設「GLP 川崎 II」のキーテナントとなり、約 3 万坪のうち 1 万坪を賃貸予定です。この施設は湾岸地区に位置し、移動ラックを導入しながら業務展開を進めていきます。

一方で、BTS 型の施設であれば高さ 20m 程度の建物を建設し、自動倉庫の導入が可能です。（マルチテナント型ではそこまで階高が取れないため、大規模な自動倉庫の導入が難しい）冷凍食品の保管はマイナス 20 度以下と過酷な作業環境でもあるため、作業員の安定的な確保に向けては自動倉庫などを活用し、こうした環境下での作業を減らしていく必要もあると考えています。

このような背景のもと、今後の低温物流施設への投資については需給環境や建築費の動向などを踏まえたうえで、賃借/自社開発の両方を検討しながら、投資回収の可能性を慎重に見極めてまいります。

加えて、当社としては、現状の倉庫の稼働率は高いものの、まだ活用する余地は残されており、共同配送（以下、共配）事業にも拡張の余地があります。既存リソースを最大限活用しつつ、将来を見据えた効率的な投資を進めていきたいと考えています。

② 営業利益目標の達成に向けて

Q 2 : 2028 年度の営業利益目標 150 億円の達成に向けて、最も大きなシナジー効果はどの部分にあるとお考えでしょうか。増益の主要なドライバーや、具体的な達成までの道筋についてご教示ください。

A 2 : 共配事業は非常に魅力的な領域であると考えています。現場を確認する中で、大手乳業メーカーなど、これまで共配に参加していなかった企業も、地域によっては自社単独配送ではコストが合わず、共配への参加を検討する動きが出ています。このため、共配事業は今後の展開次第で確実に成長できると見込んでいます。

また、EC 領域については引き合いが非常に多く、今後も着実に伸びていくと考えています。さらに、クール便については佐川急便としても重点的に取り組んでいる分野であり、取扱個数は昨年以降大きく増加しています。名糖/ヒューテックの連結化後には、従来別の業者を利用していた案件も佐川急便の飛脚クール便に切り替えるなど、取り扱いの拡大が進んでいます。食品 EC の需要増加に伴い、クール便は今後さらに拡大していく見込みです。

加えて、低温 TMS についても、佐川急便の TMS と同様に冷凍分野での成長が期待でき、利益率も高い水準を維持しています。

これら 3 つ（共配、EC、クール便）の領域を優先的に強化しつつ、BtoB ロットなどの可能性も含め、目標達成に向けて事業を推進していきます。必要に応じて見直しも行い、営業利益 150 億円の達成を確実に実現できるよう努めてまいります。

③ 事業領域選択と構造見直し方針について

Q 3 : 低温の領域でも様々な事業がありますが、今後の事業展開において、選択と集中の観点から、より収益性の高い領域に経営資源を集中し、収益性の低い領域は縮小する方針でお考えでしょうか。

A 3 : 業態によっては、選択と集中を検討する必要があると考えています。ロジスティクス事業として、2030 年までに ROIC を 5.5%まで引き上げる計画ですが、それぞれの事業の収益性や成長性を見極めながら、事業構造の見直しや統廃合など、最善の手法を模索してまいります。なお、現時点で具体的な方針が決まっているものではありませんので、お話しできるタイミングになりましたら、改めてご説明させていただきます。

④ 施設投資方針と成長戦略の考え方について

Q 4 : 先ほどのご説明を踏まえ、自社投資よりも賃借を主軸とする方針と理解していますが、今後の成長スピードについては、物流施設の供給状況によって新たな大型倉庫が供給されれば、SG ホールディングスの利益成長も加速するという理解でよいでしょうか。

A 4 : 施設に関しては、供給や撤退など難しい判断が必要ですが、一部地域（ヒューテックノオリンの関西や東北など）では土地を確保しており、競合状況を見ながら自社施設

の増設も検討しています。また、顧客から十分な価格が確保でき、投資に見合った回収が見込める場合には、積極的に自社施設への投資を進めたいと考えています。建築費の高騰も踏まえ、慎重に判断しつつ、投資のタイミングが整えば積極的に進めてまいります。

⑤ 設備投資計画と利益改善施策の方向性について

Q 5 : 今後の設備投資額について、中期経営計画の期間中でどの程度を想定すればよいでしょうか。建築費の高騰などの影響により、当初の計画から大きく乖離していないか確認させてください。また、アセットリターン改善の観点では、共配や単価の引き上げといった施策が、やはり王道の戦略になると考えてよいでしょうか。

A 5 : 中期経営計画の3年間では、成長投資として施設投資に1,400億円、車両投資に140億円を計画しています。これらにはデリバリー施設のほか、低温倉庫や冷凍・冷蔵車両の増車も含まれています。

利益面の改善については、共配事業が効果を出しやすいと考えています。さらに、EC関連では庫内業務や流通加工、配送などの案件が多数寄せられており、これらは佐川急便の飛脚クール便とも連携しています。飛脚クール便は一般ドライ貨物の幹線輸送を使わず、クール専用で品質を重視しており、積載効率が利益構造に大きく影響します。現在、取扱個数は増加傾向にあるものの、季節変動への対応が課題となっています。特に12月は平常月の約2倍の物量となるため、ふるさと納税などのポータルサイトと協議し分散化を図ることで、積載効率を高めて利益率の改善に努めています。

こうした取組みに加え、名糖/ヒューテックの3PL事業を組み合わせることで、グループ全体の成長をさらに加速させていきたいと考えています。

⑥ 冷凍食品市場の動向と事業環境への対応について

Q 6 : 冷凍食品市場については、過去の実績では成長が示されていますが、直近では実質消費が厳しい状況にあり、冷凍食品市場も厳しくなっているとの見方もあります。SGホールディングスとして、来期・再来期に向けてロジスティクス事業の営業収益を10%程度ずつ伸ばしていく計画の中で、現在の事業環境をどのように捉えているのでしょうか。

A 6 : 名糖運輸とヒューテックノオリンは独立系の会社であり、特定メーカーの業績変動による影響は非常に小さいと考えています。

競合状況については、共配事業で日本全国を網羅できる企業は非常に少なく、当社も一部地域ではパートナー企業に共配事業を委託しています。ただし、東名阪を中心とした主要地域で確実に配送リードタイムを守るサービスを提供できる企業は限られており、この点で当社には一定の優位性、そしてそれに基づく価格統制力があると認識しています。地方には小規模な事業者が多数存在しますが、当社は価格統制力や物流の集約力を高めることで、競争優位性を発揮できると考えています。

事業環境が変化しても、チルド商品の物量が減少する中で、大手企業が自社対応できない部分を取り込むなど、当社の強みを生かして事業を展開していきたいと考えています。

以上