



INNOVATE LOGISTICS

SBS GROUP

INTEGRATED REPORT 2026

SBSグループ統合報告書



CONTENTS

本レポートについて

編集方針

SBSグループは、短・中・長期的な価値創造に関心をお寄せくださっているステークホルダーの皆様のために、統合レポートを年次発行しています。統合レポートでは、経営理念と経営ビジョンを基礎に、事業活動とサステナビリティ経営の推進状況をご報告しています。情報の正確さと信頼性を期するとともに、当社グループについて事前の知識をお持ちでない方にも無理なくお読みいただけるように、明確で平易な記述とすることを心がけています。なお、SBSグループのウェブサイトでは、本レポートに掲載されていないサステナビリティ情報のほか、IR情報や企業情報を幅広く開示しています。

<https://www.sbs-group.co.jp>

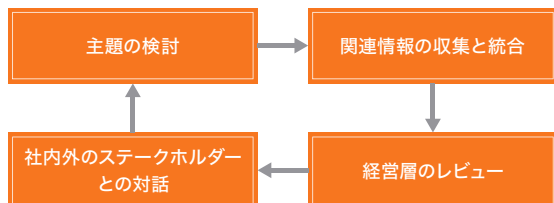
<参照ガイドライン>

・IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」

・経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス2.0」

報告プロセス

本レポートの内容は、当社グループの短・中・長期的な価値創造能力への影響が大きい主題を軸として構成しています。その特定と重み付けは、年次の報告サイクルにおける起点として環境変化を踏まえつつ慎重に実施し、報告内容の基礎としています。関連情報を有機的に統合して作成したレポートは、経営層のレビューを経て、印刷媒体および電子媒体で公開しています。



報告対象範囲

SBSホールディングス(株)ならびにグループ会社を報告対象とします。

報告対象期間

2025年度(2025年1月～12月)

理念と価値創造

- 01 本レポートについて
- 03 経営理念とその実践
- 05 SBSグループについて
- 07 SBSグループの軌跡
- 09 トップコミットメント
- 13 SBSグループの価値創造プロセス

事業と戦略

- 15 連結業績
- SBSグループ中期経営計画
- 19 経営計画と長期ビジョン
- 21 数値目標
- 23 重要戦略の全体像
- 成長戦略／オーガニック
- 25 3PL事業
- 29 国際物流
- 31 EC物流
- 33 LT×IT
- 成長戦略／インオーガニック
- 35 M&A・PMI
- 36 収益構造改革
- 企業価値向上に向けた取り組み
- 37 企業価値拡大への道筋と主要指標の推移
- 39 資本構成の最適化
- 40 株主・投資家からの信認
- 41 経営リスクの管理

統合報告上の主題

物流市場の変化

国内外の物流市場の短・中・長期的な変化を見据えた機動的な対応と成長戦略

M&Aとグループシナジー

成長戦略の核としてのM&Aと、その効果を最大化するプロセス

3PL

企業の物流業務を包括的に手がけ最適化するサービスの強化と展開

物流施設開発

ビジネスモデルの基礎として、計画的に増床



43 サステナビリティ経営

環境/ENVIRONMENT

47 取り組みの総括

49 SBSグループの脱炭素プランと削減目標

50 SBSグループの中・長期環境計画

51 物流をサステナブルに

安全/SAFETY

53 2025年度の取り組みの総括と2026年度の計画

55 教育・啓発・事故防止

56 安全運転管理

社会/SOCIAL

57 取り組みの概要

58 お客様そして社会との関わり

59 SBSグループの人財戦略

61 DEI IN ACTION

63 DEI TALK (社外取締役と考える女性活躍の未来)

65 社会貢献活動

ガバナンス/GOVERNANCE

67 基本的な考え方

68 コーポレート・ガバナンス体制

69 取締役・執行役員

71 実効性の確保

74 株主およびステークホルダーとの建設的な関係の維持

76 コンプライアンス

77 危機管理

78 情報セキュリティ



79 財務・事業情報

81 ESGデータ

83 ESG関連方針

85 CO₂排出量の算定方法について

86 会社概要と株主の状況

テクノロジー

LT※・ITを戦略的に活用し、価値創造と競争力強化に結び付ける

※Logistics Technology

品質と安全

事業活動の根幹となる輸送・サービス品質と安全の確保

人財

当社グループの成長と物流の発展を支える多様な人財の獲得とその活躍の支援

働き方と生産性

新しい働き方を実現する環境づくりと、業務生産性の継続的向上の追求

エネルギー・気候変動

エネルギー需給ギャップや気候変動のリスクに長期視点で戦略的に対応

危機管理

自然や人為による災害、国際情勢の変動を含む、経営にとっての危機への備えの充実

社会との関係

幅広いステークホルダーの皆様との対話に根差した共生と協働

ガバナンス

価値創造の基礎となるコーポレート・ガバナンスの仕組みを改善し進化させる

SBSグループ
経営理念

われわれの提案するサービスによって、
お客様に喜ばれ、株主に喜ばれ、
そして社員の幸せにつながる会社を目指す。
企業の永遠の繁栄は、人を大事にすることにある。
みなが生き生きと働くことが繁栄をもたらす。
社会的責任なくして企業の発展はあり得ない。
社会と共に生き、人々に喜ばれ、
広く内外社会の発展に貢献する。

経営理念の主な実践状況 (2025年度)

お客様

総走行距離

141,783,984km

連結売上高

4,903億円

株主

ROE(自己資本純利益率)

12.7%

ROIC(投下資本利益率)

6.6%

一株当たり配当金

90円

配当性向

30.3%

社員

研修実施項目

233項目

研修参加実数

12,032名

年次有給休暇取得率(SBSグループ全体)

63.1%

グループ スローガン

夢への挑戦が未来を拓く

For Your Dreams.

社会と環境

Gマーク取得事業所数(取得率)

199事業所(96.6%)

物流研究助成

6件

社会的養護を受ける学生への
奨学金給付

54件

環境投資

3,680百万円

環境効率(CO₂排出量の売上高原単位)

26.00t/億円

(過去3年間で2.86%改善)

モーダルシフト輸送量

327,354t

太陽光発電 総発電量

20,768千kWh

どんな時代が来ようとも

お客様に選ばれる会社になりたい。

私たちは、「夢」を追い続けてきました。

夢がひとつ、またひとつとつながり

同じ志を持った企業グループに。

夢が持つ力を私たちは確信しています。

経済と生活を支える

物流という重要な社会インフラを守り、

進化させることが私たちの使命です。

集う人々の夢をつなぎ、未来を拓く。

豊かな社会づくりに貢献する

SBSグループは、夢への挑戦を続けます。

さまざまなものを 最適な環境で安全・安心に、かつ よりサステナブルな方法で 運び届ける

SBSグループの事業

総合物流事業	- トラック輸送 - 鉄道利用輸送 - 低温物流 - 物流センター運営 - 国際物流 - 流通加工 - 企業向け即配便 - 個人宅配達(個配) - 法人移転・個人引越 - 館内物流 3PLコンサルティング
不動産事業	- 賃貸事業 - 開発事業
物流支援事業	- マーケティング事業 - ペットウェルネス事業 - 保険・リース - 環境事業 - 人材事業

主な事業リソース ※2026年1月1日現在

グループ従業員数 26,316名 正社員10,315名 有期雇用従業員16,001名	運営倉庫床面積 約126.5万坪	拠点数 832拠点 国内747、海外85	保有車両台数 5,124台 いずれも環境配慮型車両
---	-----------------------------------	--	---

事業別売上高構成比



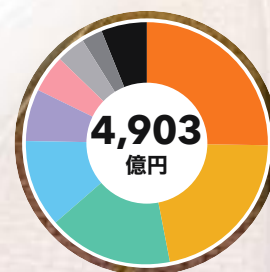
■ 物流事業 4,602億円 (94%)
 ■ 不動産事業 193億円 (4%)
 ■ その他事業 107億円 (2%)

事業別営業利益構成比



■ 物流事業 118億円 (56%)
 ■ 不動産事業 91億円 (43%)
 ■ その他事業 6億円 (3%)
 調整 △4億円

各社別売上高構成比



■ SBS東芝ロジスティクス (26%)
 ■ SBSネクサード (22%)
 ■ SBSロジコム (17%)
 ■ SBSフレック (12%)
 ■ SBS即配サポート (7%)
 ■ SBSゼンツウ (5%)
 ■ SBS NSKロジスティクス (4%)
 ■ SBS古河物流 (3%)
 ■ その他 (6%)

(2025年度連結実績) ※合計は四捨五入の関係で100%にならない場合があります

国内外のグループ会社 ※2026年1月1日現在

1 SBSホールディングス株式会社

2 SBS東芝ロジスティクス株式会社

SBSロジスター株式会社
 東芝ロジスティクス上海外高橋社
 東芝ロジスティクス杭州社
 東芝ロジスティクス大連社
 東芝ロジスティクス香港社
 東芝ロジスティクスシンガポール社
 東芝ロジスティクスフィリピン社
 ↳ TLフォワーディングサービス・フィリピン社
 東芝ロジスティクスタイ社
 ↳ TLサービスタイ社
 東芝ロジスティクス・マレーシア社
 東芝ロジスティクス・ベトナム社
 東芝ロジスティクス・インド社
 東芝ロジスティクス米国社
 東芝ロジスティクス欧州社
 丸嘉運輸倉庫株式会社

3 SBSネクサード株式会社

SBS三愛ロジスティクス株式会社
 RICOH LOGISTICS CORPORATION [USA]
 RICOH INTERNATIONAL LOGISTICS(H.K.) Ltd. [香港]
 ↳ 理光国際貨運代理(深圳)有限公司
 SBS Logistics(Thailand)Co., Ltd. [タイ]
 SBS Vietnam Co., Ltd. [ベトナム]
 株式会社ジャス
 SBSグローバルネットワーク株式会社
 株式会社EMC

4 SBSロジコム株式会社

SBSフレイトサービス株式会社
 旭新運輸開発株式会社
 SBSロジコム関東株式会社

5 SBSフレック株式会社

SBSフレックネット株式会社
 株式会社日ノ丸急送

6 ブリヂストン物流株式会社

東和運輸株式会社

7 SBS即配サポート株式会社

株式会社アイアンドアイ

8 SBSゼンツウ株式会社

9 SBS NSKロジスティクス株式会社

10 SBS古河物流株式会社

株式会社横浜ドラム製作所

11 SBSスタッフ株式会社

12 SBSファイナンス株式会社

13 マーケティングパートナー株式会社

14 株式会社ユニバーサルメタル

15 SBSアセットマネジメント株式会社

株式会社エルマックス

16 SBS自動車学校

17 SBS Europe B.V.

Blackbird Logistics B.V.
 ↳ Pyxis Logistics Solutions B.V.
 ↳ De Zwaluw Logistiek B.V.
 ↳ De Zwaluw Shipping B.V.
 ↳ Maasvlakte Customs Service B.V.
 ↳ Transmission Hoorn B.V.

その他関係会社(海外)

SBS Logistics Singapore Pte. Ltd. [シンガポール]
 SBS Logistics Holdings Hong Kong Ltd. [香港]
 SBS Total Logistics Malaysia Sdn. Bhd. [マレーシア]
 PT TANGGUH JAYA PRATAMA [インドネシア]
 TAS Logistics Co., Ltd. (Thailand) [タイ]
 Atlas Logistics Private Ltd. [インド]

● SBS東芝ロジスティクス株式会社 ● SBSネクサード株式会社 ● SBS古河物流株式会社 ● その他海外グループ会社、関係会社

中国・アジア



北米

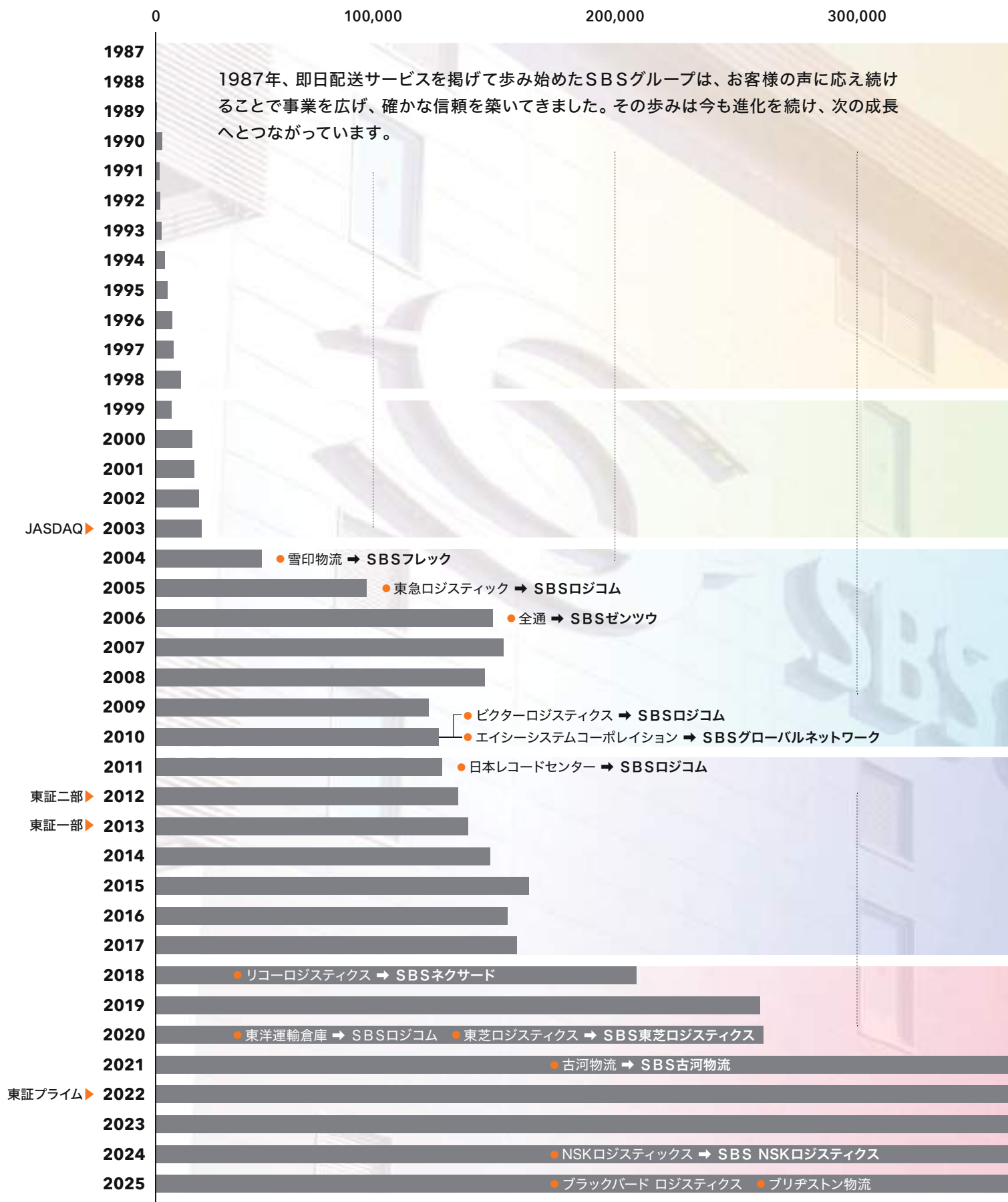


欧州



SBSグループの軌跡

創業以来のSBSグループ売上高の推移 (単位: 百万円) ●主要なM&A



400,000

500,000

第1期 (1987~1998)

創業から事業の多角化へ

1987年12月、東京都江東区佐賀に50坪ほどの倉庫を借り、軽トラックの配送事業を開始しました。首都圏を対象エリアとする企業間即日配送を軸に事業規模を拡大しました。顧客ニーズに応え、倉庫、トラック輸送、メーリングなどの事業も次々に開始しました。1998年1月には、SBSグループの成長戦略の中核となっていく3PLサービスの営業を開始しました。

第2期 (1999~2003)

総合アウトソーシング企業として株式上場

総合アウトソーシング企業としてさらなる発展を目指し、商号をエスピーエスに改めました。メーリングや人材派遣事業の拡大、産業廃棄物処分業への進出、国際物流会社の設立などを進め、成長を続けます。次のステージへ向け、足かけ4年の準備期間を経て、2003年にJASDAQ上場を果たします。

第3期 (2004~2010)

M&Aによる成長

アウトソーシング機能の品揃えを充実させていく一環として、他社との協働や提携、そしてM&Aを進めていきました。2004年には雪印乳業の物流子会社の株式を取得し、食品物流へ参入。これを皮切りにM&Aを次々と実施し、売上高は1,000億円を突破しました。その後、選択と集中による事業整理や管理部門の強化も行い、SBSグループ体制を固めました。その間、大型物流施設の自社開発も進めています。

第4期 (2011~2017)

SBSブランドの構築

物流と施設を一体化する独自の成長戦略を展開。3PLサービスに磨きをかけつつ、その拠点となる物流センターを整備しています。M&Aで新しいメンバーを迎え入れる中、企業価値向上を目指してブランド統一も実施しました。東日本大震災の試練を経て、2012年に東証二部へ上場し、2013年には東証一部への指定替えとなりました。

第5期 (2018~)

グローバル事業展開の本格化

2018年のリコーロジスティクス(SBSネクサード)の参画を皮切りに、グローバル物流網の構築を本格化。東芝ロジスティクスをはじめとする大手メーカー物流会社を次々と傘下に収め、国内基盤を強固にしつつ海外ネットワークを整備しています。2025年にはオランダのブラックバードロジスティクスが参画し、欧州市場に地歩を築きました。国内外を一気通貫でつなぐグローバル3PLプロバイダーとして、力強い成長を続けています。



**2030年に向けた
新中期経営計画がスタートしました。
売上高7,000億円を、
物流事業の利益率を高めながら
実現してまいります。**

SBSグループ代表

鎌田正彦

挑戦者として

SBSグループのDNAは、挑戦者としての姿勢です。1987年に「首都圏の即日配送」というサービスで創業して以来、新しい顧客と市場、そして事業領域の開拓を積み重ねることによって成長してきました。その過程で当社グループへ参画した、大手メーカーの物流機能を担う企業群も、グループ各社が共有する“不屈のベンチャー精神”を獲得し、旺盛な成長につなげています。節目ごとに売上高目標を達成し、着実に規模を拡大する中で、当社グループは自らを「メガベンチャー」と再定義しました。

事業環境変化をチャンスに

物流業界を取り巻く環境は複雑さを増しています。地政学リスクが顕在化している国際情勢は、燃料価格のみならず各国の経済全体にも大きな影響を及ぼし、主要産業のサプライチェーンの変革さえ促しています。AI(人工知能)をはじめとする先端技術が物流に新たな可能性をもたらす一方で、担い手の不足はいよいよ深刻化しつつあります。物流をめぐる法規制のアップデートは、事業者には新たな課題の解決を迫っています。

こうした動向は、物流業界にとっては総じて逆風ですが、SBSグループにとっては大きなチャンスでもあります。環境変化を成長機会とするため、規模と利益の両面で地力を養って態勢を整えとともに、“世の中の役に立つ会社”と自他ともに認める存在になる決意を新たにしています。

2025年度の振り返り

「SBSグループ3カ年経営計画：SBS Next Stage 2025」の締め括りだった2025年度は、その前の2カ年度の進捗を踏まえ、重要施策へ取り組みました。

主力の物流事業では、既存顧客との取引拡大、高い物流機能を求める新規顧客の獲得、EC物流の需要取り込みのほか、ラストワンマイルにおける置き配サービスの本格導入などのサービスラインナップの拡充にも注力しました。並行して、新規事業所開設時の赤字幅縮小や倉庫の空き坪数解消などの収益構造改革も、さらに進めました。

その成果は、3期ぶりに増収増益となった連結業績に現れました。売上高は前期より421億99百万円増(+9.4%)の4,903億44百万円、営業利益は同35億91百万円増(+20.3%)の212億95百万円、経常利益は同26億80百万円増(+14.5%)の211億43百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は同21億64百万円増(+22.5%)の117億83百万円となりました。売上高と当期純利益は過去最高を更新しました。

しかし、私はこの決算を、直近2期の減収減益から少し反転し

た程度だと捉えています。収益構造改革もまだ道半ばです。これからどのような軌跡を描けるかが問われています。

2つの物流会社を新たに迎えて

2025年度中にSBSグループの一員となった2つの物流会社は、当社グループの事業展開を前進させる重要な存在になるうとしています。

日本を代表するナショナルブランドであるブリヂストングループの製品や原材料の物流を担ってきたブリヂストン物流は、未来を拓く志を持って当社グループへ参画しました。その日本全国に広がる物流網と効率的で高品質のオペレーションが、当社グループのノウハウや顧客と出会うことで、次の成長機会が生まれます。当社グループの自動車関連分野における3PL(サードパーティ・ロジスティクス)事業の先駆けとなるだけでなく、国内外においてタイヤ物流のプラットフォーマーになる潜在力があります。

急成長する大手ディスカウント小売業者の物流を主事業とするブラックバード ロジスティクスは、オランダ国内で信頼される老舗物流グループであり、欧州の最大港であるロッテルダムに倉庫群を構えます。当社グループが初めて欧州市場で地歩を築くことになり、SBSネクサードやSBS東芝ロジスティクスとの幅広い連携も見込めます。また、倉庫空間の効率的な活用に長けた同社のノウハウは、当社グループの物流事業全体の利益率向上にも貢献するはずです。

新中期経営計画 「Harmonized Growth 2030」

2026年度からは、新たな5カ年の中期経営計画「Harmonized Growth 2030」を実施しています。“均整のとれた成長”と銘打った当計画は、売上高の伸長と利益率の向上を一体的に追求するものです。2030年度の目標は、連結売上高7,000億円、物流事業の営業利益率4.5%です。

その達成に向けて、物流事業における成長分野である3PL事業、国際事業、EC事業を伸ばします。3PL事業は、各グループ会社が持つ競争優位性を活かした新規営業と、営業情報のグループ内共有とを組み合わせます。国際事業では、全体最適の視点から主要なグループ会社が注力する国・地域を明確化するとともに、構築してきたネットワーク基盤をフル活用します。EC事業は、構築済みのプラットフォームをSBSロジコムが運営する体制へと移管する一方、個社の強みを活かして荷主ニーズに合わせて設計する「カスタマイズ型」への需要も積極的に取り込みます。これら各事業分野の主要施策を、自社開発倉庫への投資、物流網の整備、テクノロジーの導入とセットで推進し、お客

トップコミットメント

様にとってメリットの大きいサービスを広く提供します。このようなオーガニックな成長と併せて、インオーガニック成長として戦略的なM&Aを国内外で準備・実施していきます。

さらには、収益構造改革を徹底するため、グループ共通の4つのKPI(不採算事業・拠点、倉庫空き坪数、最適人員配置、料金適正化)を設定して進捗管理し、水際対策としての新規受注案件の事前審査体制も強化します。

独自のPMIがすべてのM&Aを成功に導く

M&AでSBSグループへ迎え入れる物流会社の相当数は旧親会社を主要顧客として事業展開を行ってきたために営業開拓に慣れないケースもしばしばあります。そのため当社グループでは、SBSホールディングスが事業インフラや営業情報などの共有を主導するとともに、各グループ会社におけるトラックの自車化、倉庫への投資、人員の再配置などを進め、積極的に新規営業をするよう導きます。新しい仕事を作るマインドを涵養しつつ、段階を踏みながら利益重視の姿勢を根付かせていきます。

当社グループがM&Aを通じて参画した物流会社の企業価値を高めてきた実績は、この度のブリヂストン物流の参画にもつながりました。

サステナビリティ経営

SBSグループは、企業価値向上が持続可能な社会の実現と軌を一にすることを目指し、サステナビリティ経営を推進しています。

安全・安心な物流サービスに向けて、重大事故および車両加害事故の削減をはじめ、車両、施設、従業員を対象とする施策を実施しています。2030年度までにAIドラレコなどの選定安全装置を事業用車両の70%以上へ導入する計画です。

環境重視の物流インフラを整備するうえでは、車両や物流施設の低炭素化を進めており、2030年度までに中・小型車両を中心に1,000台程度の車両をEV化します。水素を使用するFCVなども研究し、将来の選択肢の幅を確保する考えです。また、置き配サービスから共同物流に至るまで、物流の効率化とCO₂排出量削減の可能性を幅広く追求しています。

人的資本経営のためには、採用・育成・定着にわたる包括的な施策を実施します。多様な人材が活躍できる環境の整備はもちろんのこと、今後に本格化すると予想されるドライバー不足に備え、SBS自動車学校を核として外国人ドライバー採用のための職業訓練プログラムを展開します。

意思決定や経営リスク管理の質がますます求められる中、コーポレートガバナンス・コードの各原則を参照しつつ、ガバナンスの強化にも継続的に取り組んでいます。

2025年度業績(連結)

売上高

4,903 億円(+9.4%)

営業利益

212 億円(+20.3%)

営業利益率

4.3 %(+0.3ポイント)

営業利益率(物流事業)

2.6 %(+0.4ポイント)

2030年度数値目標

売上高

7,000 億円

営業利益率(物流事業)

4.5 %

株主還元 2025年度実績

一株当たり配当

90 円

配当性向

30.3 %

株主還元の現在地点と今後

SBSグループは、お客様をはじめとする幅広いステークホルダーへ価値を届けることを通じて利益を生み出し、株主の皆様へ還元しています。成長投資と財務健全性のバランスを考慮しながら、株主還元を継続的に強化してきました。

2025年度は、一株当たりの配当金を90円とし、前期から20円増やしました。その結果、配当性向は30.3%と、目安としてきた30%を達成しました。

2026年度は、105円へと引き上げることを計画しています。その後も、配当性向は30%以上を継続し、35%以上を新たな目標として取り組みます。



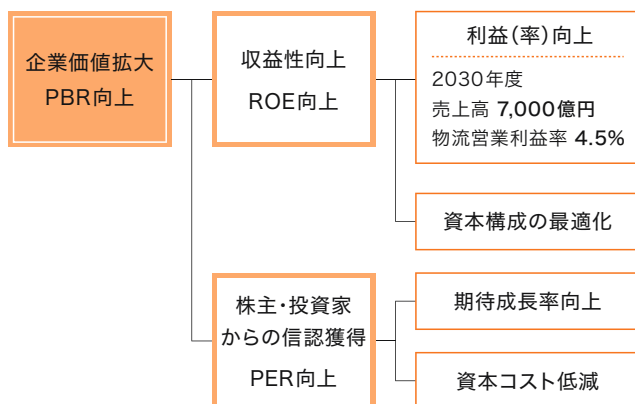
企業価値拡大へのアプローチ

SBSグループは、企業価値拡大への道筋を描き、着実な取り組みに役立てています。まず、利益率の向上と資本構成の最適化により、収益性を高めます。また、期待成長率の向上と資本コストの削減により、株主・投資家からの信認の獲得を目指します。これらの実現に真摯に取り組むことで、企業価値の拡大につなげていきます。

PBR(株価純資産倍率)の向上は、企業価値拡大を代表する指標です。当社グループのPBRは、2021年度の2.1倍から2024年度には1.1倍まで下降していましたが、2025年度には1.6倍と再上昇しました。今後は、1.6~2.0倍程度を目標水準とし、各施策に取り組みます。

その最大のカギは物流事業の営業利益率の底上げであり、そのために最大限の経営資源を充てていきます。

● 企業価値拡大への道筋



ビジネスモデルを磨く

SBSグループの「全方位の物流機能を有する3PL企業集団」としてのビジネスモデルは、物流施設の自社開発と流動化サイクルの計画的な循環を基礎としています。これは、お客様にサービスおよび価格面で大きなメリットをお届けするとともに、財務面においてもキャッシュを最大限に有効活用でき、事業の安定的成長のエンジンです。

不動産事業と連携したビジネスモデルは、M&Aにおいても効果を発揮します。例えば、メーカーの物流子会社を当社グループへ迎えるにあたり、親会社だったメーカーの遊休地をまとめて引き受け、倉庫などに有効活用して、Win-Winの関係を築くよう図ります。

事業の規模、多様性、地理的範囲が大きくなる中でも、当社グループの強みの源泉であるビジネスモデルを、さらに磨き上げていきます。

豊かな社会づくりに貢献する

SBSグループには、物流という重要な社会インフラを守るとともに進化させ、豊かな社会づくりに貢献するという使命があります。お客様と社会の信頼をいただく努力を重ねながら、この使命を果たし続けることで、ついに視野に入ってきた連結売上高1兆円、そして物流業界トップティアの確固たる地位が、自ずから現実のものとなるはずです。

私たちのさらなる挑戦に、どうぞご期待ください。

SBSグループの価値創造プロセス

物流という社会インフラを提供するSBSグループの事業は、幅広い資本に支えられています。こうした資本を充実させることができるよう、開かれた視野を持って成長戦略の策定と推進にあたるよう努めています。

INPUTS

企業活動に活用する資本

財務資本

積極的な投資活動と財務健全性の維持との均衡を保つ。目標とする自己資本比率を30%と設定。株主への利益還元は、継続的な配当維持と業績に応じた配当水準の向上に努める。

サービス提供資本

物流施設、車両、設備・機器、情報システム、サービス拠点をはじめとする包括的な物流業務のインフラを、お客様の化するニーズを十分に満たせる規模と品質で整備する。

人的・組織的資本

人的資本経営に関する基本戦略のもとで、社員の能力向上とキャリア開発の支援、ワークライフバランスやダイバーシティ&インクルージョンの向上を図りながら、業務品質・生産性の向上のための仕組みも構築・運用する。

知的資本

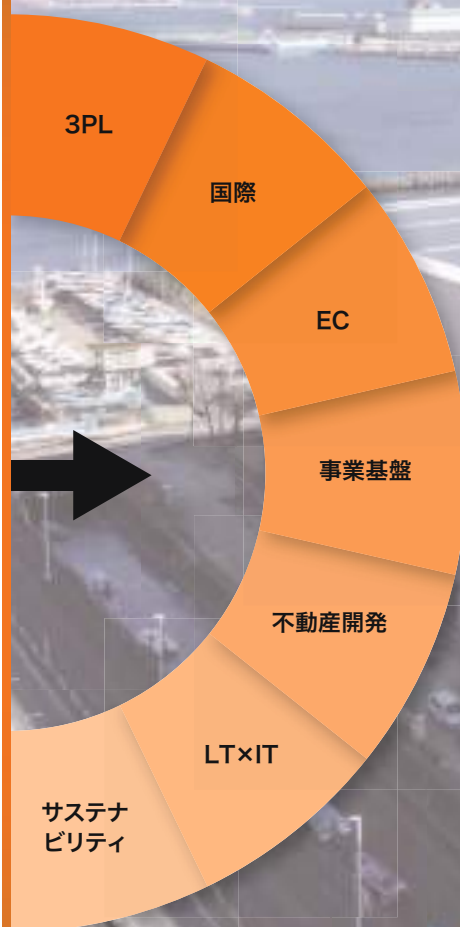
幅広い物流サービスの運用能力をさらに高めるとともに、お客様の課題解決につながる知識の組織的な蓄積、共有、開発を進める。

社会関係資本

ステークホルダーとの対話を通じて各々の期待・要請を把握し、企業活動に反映し、社会との共生と協働に努める。特に、物流事業者への最も重要な社会的要請である安全の確保に注力する。また、企業市民として社会・地域に貢献する。

自然資本

国内外の物流システムをより効率的で持続可能なものとし、各国・地域そして地球規模の自然を健全なものに維持すること貢献する。



指標

総資産(百万円)

純資産(百万円)

自己資本比率(%)

ネットD/Eレシオ(倍)

株主数

事業拠点数(国内拠点のみ)

車両台数

フォークリフト台数

設備投資額(百万円)

従業員数※1

研修参加実数

ISO9001(品質)認証取得法人数

ISO14001(環境)認証取得法人数

ISO27001(情報セキュリティ)認証取得法人数

グループ平均燃費(km/L)

エコドライブ受講人数(累計)

Gマーク取得事業所数

事故率(車1台当たりの年間事故率)(%)

物流研究助成件数

社会的養護を受ける学生への奨学金給付件数

フードバンク支援費(百万円)

環境効率(CO₂排出量の売上高原単位)(t/億円)

太陽光発電 総発電量(千kWh)

静脈物流(廃棄物)取扱量(t)

環境投資額(百万円)

※1 すべての就業人員数であり、有価証券報告書記載の数値とは異なります

※2 CO₂排出量の2024年度の売上高原単位として昨年開示した値「24.24」に誤りがありました。正しくは「26.26」です。お詫びして訂正いたします

推移				
2021	2022	2023	2024	2025
277,197	296,898	301,317	317,287	346,852
80,707	92,172	102,592	112,948	126,553
21.9	23.7	26.4	27.8	27.9
1.23	1.01	0.90	0.80	0.90
4,501	4,247	4,804	5,157	4,206
674	678	707	716	747
4,884	5,080	5,165	5,057	5,124
1,488	2,154	2,278	2,554	3,564
14,501	17,859	10,952	14,738	13,974
23,950	23,773	23,944	23,809	26,316
8,966	10,658	11,693	12,975	12,032
7	7	7	7	5
9	9	9	9	7
5	5	5	5	5
5.03	5.05	5.05	5.05	5.01
1,617	1,662	1,697	1,709	1,758
169	177	189	194	199
0.85	0.98	0.81	0.77	0.75
4	7	5	5	6
76	86	50	55	54
2.41	2.92	1.36	3.5	1.7
28.23	26.76	26.63	26.26 ^{※2}	26.00
11,146	12,734	19,987	16,609	20,768
7,579	9,195	10,160	8,924	16,294
3,581	1,972	2,046	4,227	3,680

OUTCOMES

中・長期的な価値の創造と
資本の充実



財務資本

2030年度に向け、利益成長を伴う
バランスのとれた安定成長を実現



サービス提供資本

これからのお客様ニーズに応える
物流システム



人的・組織的資本

各人財の能力とグループシナジー
を最大化



知的資本

これからの3PL/4PLビジネスモ
デルを支える技術・ノウハウの蓄
積と活用



社会関係資本

幅広いステークホルダーとの信頼・
協力関係を構築



自然資本

気候変動の2℃目標の実現への
ロードマップ

2025年度連結業績

連結業績概要

<連結業績>

当期は、雇用・所得環境の改善や消費者マインドに持ち直しの動きが見られた一方で、人手不足やエネルギー・原材料価格の高止まり、地政学リスクの高まりなど、先行きは依然として不透明な状況が継続しました。売上高は、物流事業における新規顧客の獲得や新規連結の効果などにより増収となり、利益についてもこれらの増収効果に加え、物流事業における収益構造改革の進展により、各利益項目とも増益となりました。

売上高は4,903億44百万円(前期比9.4%の増収)、営業利益は212億95百万円(同20.3%の増益)、経常利益は211億43百万円(同14.5%の増益)、親会社株主に帰属する当期純利益は117億83百万円(同22.5%の増益)となりました。売上高は前期に続き過去最高となり、当期純利益も3年ぶりに過去最高を更新しました。

ROE(自己資本利益率)は収益性の改善により12.7%となり、1.3%上昇しました。

物流、不動産、その他の3セグメントすべてにおいて増収増益となりました。

<物流事業>

売上高は新規顧客の獲得および新規連結効果等により4,602億33百万円(同9.5%の増収)、営業利益はこれらの増益効果に加え、料金適正化の進展、既存不採算拠点の収支改善等により118億88百万円(同28.9%の増益)となりました。

<不動産事業>

売上高は193億31百万円(同7.8%の増収)、営業利益は91億42百万円(同12.7%の増益)となりました。

<その他事業>

売上高は107億78百万円(同9.1%の増収)、営業利益は6億75百万円(同73.0%の増益)となりました。

●2025年度連結業績(金額は百万円単位)

	2024年度	2025年度	増減額	増減率
売上高	448,145	490,344★	+42,199	+9.4%
営業利益	17,704	21,295	+3,591	+20.3%
経常利益	18,463	21,143	+2,680	+14.5%
親会社株主に帰属する当期純利益	9,619	11,783★	+2,164	+22.5%
一株当たり当期純利益	242.19円	296.69円	+54.50円	+22.5%
自己資本利益率(ROE)	11.5%	12.7%	+1.3%	

★過去最高

●セグメント別業績(金額は百万円単位)

セグメント		2024年度	2025年度	増減額	増減率
売上高	物流	420,333	460,233	+39,900	+9.5%
	不動産	17,936	19,331	+1,395	+7.8%
	その他	9,875	10,778	+902	+9.1%
	合計	448,145	490,344	+42,199	+9.4%
営業利益	物流	9,220	11,888	+2,667	+28.9%
	物流利益率	2.2%	2.6%		
	不動産	8,113	9,142	+1,028	+12.7%
	その他	390	675	+284	+73.0%
	調整額	△20	△409	△389	-
	合計	17,704	21,295	+3,591	+20.3%
	利益率	4.0%	4.3%		

セグメント別増減要因

<物流事業>

売上高は上期で162億円(同7.9%増)、下期で236億円(同11.0%増)の増収となりました。

上期下期とも一部荷主の物量減少の影響がありましたが、新規の顧客獲得や料金の適正化を進めたことによりこれをカバーし、新規連結効果も加わったことで、特に下期にかけて売上が増加しました。

営業利益は上期は3億円の増益にとどまりましたが、下期は22億円の増益となり、増益幅も48.2%増と大幅に拡大しました。年間を通じて、一部荷主の物量減少による減益を、新規・既存顧客の拡大と料金適正化の進展によりカバーしたことに加え、当期より重点課題として取り組んできた不採算拠点の収支改善の効果が上期は4億円、下期は12億円あり、全体の増益につながりました。

収益性改善の結果、物流事業の四半期ごとの利益率は、1Qは1.8%でしたが、2Qは2.6%、3Qは2.9%、4Qは3.0%と着実に改善しました。

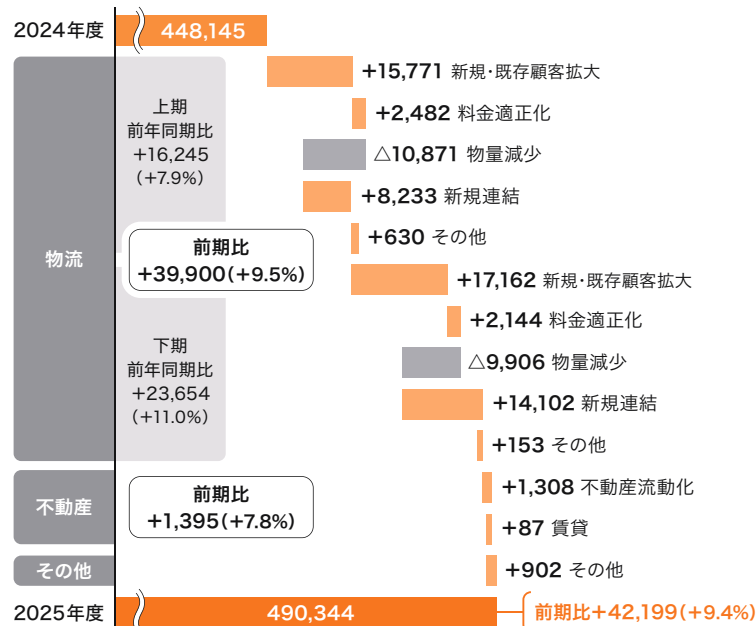
<不動産事業>

連結子会社が保有する物流倉庫(野田瀬戸物流センターA棟)の信託受益権の一部譲渡を実施しました。流動化規模の拡大により、売上高は13億円(同7.8%増)の増収、営業利益は10億円(同12.7%増)の増益となりました。

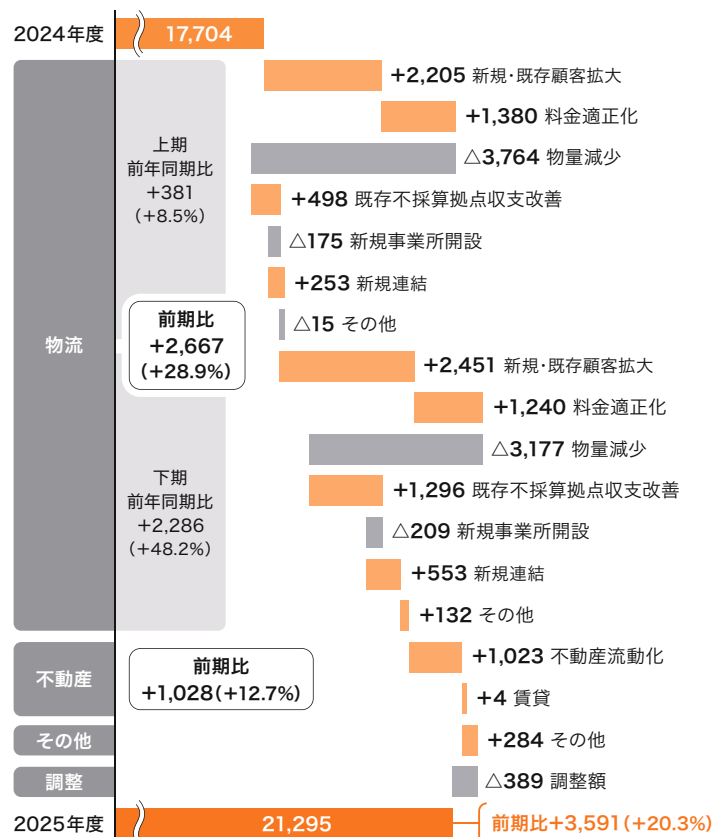
<その他事業>

マーケティング事業における販売増加や人材事業における受注増加などにより、売上高は9億円(同9.1%増)の増収、営業利益は2億円(同73.0%増)の増益となりました。

○セグメント別売上高の増減要因 (金額は百万円単位)



○セグメント別営業利益の増減要因 (金額は百万円単位)



○2025年度物流事業の営業利益率推移

第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	通年
1.8%	2.6%	2.9%	3.0%	2.6%

2025年度連結業績

主要グループ会社別業績

SBS東芝ロジスティクスグループは、家電・医療・エネルギーなどの物量増加に加えて、前期に稼働した事業所の収支改善や料金適正化が進展し、売上高は7%、営業利益は44%の増加となりました。

SBSネクサードグループは、新規顧客を獲得し、オフィスサプライなどが堅調に推移したものの、一部荷主の物量減や新規開設拠点のコストが響き、増収減益となりました。

SBSロジコムグループは、新拠点開設や既存顧客の物量増加があった一方で、倉庫空き坪増加や新規事業所の立ち上げコストの影響により、増収減益となりました。

キャッシュ・フロー創出の状況

当期は、これまでの事業成長と投資回収の効果であるキャッシュ・イン総額が大きく増加し、これを受けて成長投資も大きく増加させました。キャッシュ・イン側では、野田瀬戸物流センターの流動化など物流施設の投資回収を195億円進めたほか、好調な事業成長により営業キャッシュ・フローが251億円に増加し、キャッシュ・イン総額は447億円となりました。この増加したキャッシュを、M&A投資や物流施設投資などの成長投資に総額378億円振り向けました。

主要グループ会社別業績（金額は百万円単位）

		2024年度	2025年度	増減額	増減率
SBS東芝ロジスティクスグループ	売上高	117,672	126,201	+8,528	+7.2%
	営業利益	3,547	5,132	+1,585	+44.7%
SBSネクサードグループ (旧社名) SBSリコーロジスティクスグループ	売上高	104,375	107,867	+3,491	+3.3%
	営業利益	3,348	3,088	△259	△7.8%
SBSロジコムグループ	売上高	74,800	77,365	+2,565	+3.4%
	営業利益	5,837	5,591	△246	△4.2%
3グループ合計	売上高	296,848	311,434	+14,586	+4.9%
	営業利益	12,732	13,811	+1,079	+8.5%
その他計	売上高	151,297	178,909	+27,612	+18.3%
	営業利益	4,971	7,484	+2,512	+50.5%
連結業績計	営業利益	448,145	490,344	+42,199	+9.4%
	営業利益	17,704	21,295	+3,591	+20.3%

※1 数値は、社内管理ベース ※2 SBSロジコムグループは不動産流動化数値を除く

キャッシュ・フロー創出状況（金額は億円単位）

	キャッシュイン			キャッシュアウト		
	事業成長・投資回収			成長投資		
	営業CF	物流施設投資・回収		M&A/LT・IT/その他		
2020年度	+192	+120	+72	△71	△253	△324
2021年度	+327	+179	+148	△95	△181	△276
2022年度	+344	+198	+146	△166	△113	△279
2023年度	+258	+139	+119	△128	△90	△219
2024年度	+307	+148	+159	△182	△134	△316
2025年度	+447	+251	+195	△87	△290	△378

フリーキャッシュ・フローを「営業CF(※1)・「物流施設投資・回収」・「M&A/LT・IT/その他」へ区分しております。

※1 営業CFに含まれている不動産(棚卸資産)の投資・回収は「物流施設投資・回収」に区分しております

2026年度連結業績予想 (2026年2月13日現在)

連結業績予想

売上高は、物流事業における成長戦略の推進ならびに新規連結効果により増収を見込んでいます。

営業利益は、これらの増収効果に加え、物流事業の収益構造改革を着実に進めることで各利益とも増益を見込んでいます。

2026年度の一株当たり配当金は、15円増配の105円(配当性向30.9%)を予想しています。

セグメント別業績予想

物流事業は、3PL、国際事業、EC事業の成長戦略の推進およびブリヂストン物流の連結化(計画売上高550億円)により増収を見込んでいます。これらの増収効果に加え、不採算拠点の収支改善、倉庫空き坪の解消などの収益構造改善を進めることで、増益を見込んでいます。

不動産事業は、前年度と同規模の不動産流動化を実施することで、ほぼ同水準の売上高および営業利益を見込んでいます。

○2026年度連結業績予想 (金額は百万円単位)

	2025年度実績	2026年度予想	増減額	増減率
売上高	490,344	560,000	+69,655	+14.2%
営業利益	21,295	24,000	+2,704	+12.7%
経常利益	21,143	24,000	+2,856	+13.5%
親会社株主に帰属する当期純利益	11,783	13,500	+1,716	+14.6%
一株当たり当期純利益	296.69円	339.90円	+43.22円	+14.6%
自己資本利益率(ROE)	12.7%	13.2%	+0.5%	
一株当たり配当金	90円	105円	+15円	
配当性向	30.3%	30.9%	+0.6%	

※1 数値は、社内管理ベース ※2 SBSロジコムグループは不動産流動化数値を除く

○セグメント別業績予想 (金額は百万円単位)

セグメント		2025年度実績	2026年度予想	増減額	増減率
売上高	物流	460,233	527,000	+66,766	+14.5%
	不動産	19,331	20,000	+668	+3.5%
	その他	10,778	13,000	+2,221	+20.6%
	合計	490,344	560,000	+69,655	+14.2%
営業利益	物流	11,888	14,700	+2,811	+23.7%
	物流利益率	2.6%	2.8%		
	不動産	9,142	9,000	△142	△1.6%
	その他	675	700	+24	+3.7%
	調整額	△409	△400	+9	-
	合計	21,295	24,000	+2,704	+12.7%
	利益率	4.3%	4.3%		

経営計画と長期ビジョン

利益成長を伴うバランスのとれた安定成長を軌道に乗せ、長期ビジョンを実現していくために、新たな中期経営計画「Harmonized Growth 2030」を推進しています。

中期経営計画「Harmonized Growth 2030」(2026年度～2030年度)

昨今の世界情勢により、物流を含めたサプライチェーンは地球規模での再構築が進んでいます。国内でも、インフレの進行や金利の上昇、物流を取り巻く制度の変化などにより、経営環境の先行き不透明感が強まっています。

このような環境下で、SBSグループは、2025年度を最終年度とした3カ年経営計画「SBS Next Stage 2025」のもと、社会インフラを担う企業として一歩先の成長ステージを目指してきました。そして、その取り組みの成果刈り取りを最大化すべく、利益をより重視する成長目標を掲げた新たな中期経営計画「Harmonized Growth 2030」を策定しました。事業環境の激しい変化をむしろ飛躍の好機と捉え、さらなる物流革新に挑み、業界トップティアの地位を強化します。

当計画においても、中核に位置付ける3PL事業の推進、成長が期待できる海外での事業拡大、国内外で市場拡大が続くEC事業への注力を成長戦略の3本柱とします。また、M&Aによる非連続的(インオーガニック)な成長も、これまで同様、積極的に追求します。

利益を伴う持続的成長の実現に向けて、当社グループにとつ

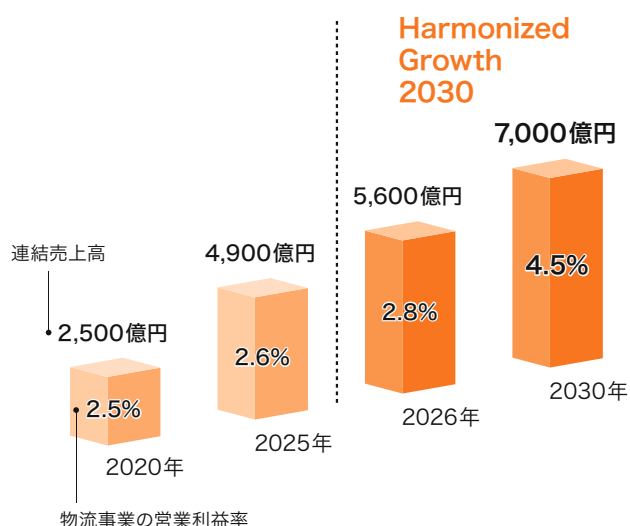
て競争優位性が高い事業領域とM&Aに経営資源を集中配分するとともに、それらを支える事業基盤の強靱化にも取り組み、高度な専門性を有する物流人財や海外展開に備えたグローバル人財の育成、物流施設の開発や将来のイノベーションを見据えたLT(ロジスティクス・テクノロジー)の実装を加速します。同時に、物流事業のベースを支えるドライバーをはじめ人的資本の充実を重要な経営課題と捉え、そのための人事制度の整備、優秀な人財の採用とリスクリングを促進させるほか、社員一人ひとりが働きがいと誇りを持てる職場環境を整備します。さらに、グループ全体でサステナビリティ経営を実践します。

こうした取り組みにより、2030年度の連結売上高を4,900億円(2025年度)から7,000億円へと拡大することを目指します。同時に、物流事業の営業利益率を2.6%から4.5%へと引き上げることを目指します。

加えて、「ロジスティクス・テクノロジー(LT)×IT」で成長するメガベンチャー」という長期ビジョンをさらに具体化していきます。

中期経営計画「Harmonized Growth 2030」

利益成長を伴うバランスのとれた安定成長を実現



長期ビジョン

“ロジスティクス・テクノロジー(LT)×IT”
で成長するメガベンチャー

業界トップティアの地位を
確固たるものとし
あらゆるお客様の
物流ニーズに応えるとともに
社会と共生し
信頼される企業を目指す

成長戦略と収益構造改革の概要

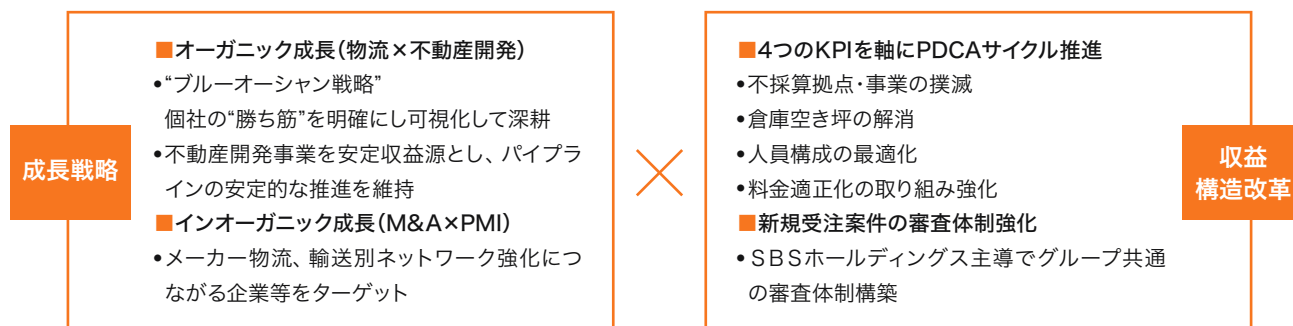
当計画の柱は、成長戦略と収益構造改革の2つです。

成長戦略では、当社グループ物流事業の戦略領域である3PL、国際物流、EC物流および不動産開発を核としたオーガニック成長と、M&AとPMI(ポスト・マージャー・インテグレーション)によるインオーガニックな高成長の両方を推進します。オーガニック成長は、グループ共通基盤の活用を通じて規模のメリットを追求することに加え、個社の“勝ち筋”を明確化しさらに競争力を高めます(ブルーオーシャン戦略)。インオーガニック成長は、メーカー物流や、輸送別ネットワークの強化に

つながる企業をM&Aの主対象とします。

一方、収益構造改革では、「不採算拠点・事業の撲滅」「倉庫空き坪の解消」「人員構成の最適化」「料金適正化の取り組み強化」という4つのKPI(重要成果指標)をグループ共通で設定し、2025年度よりも細かいメッシュでPDCAサイクルを回して、着実な改善を図ります。また、新規受注案件については、SBSホールディングス主導で当社グループ共通の審査体制を新たに構築し、利益を生む事業を拡大していきます。

○ 成長戦略と収益構造改革の概要



SBSグループの特性に立脚するハイブリッド戦略

SBSグループには、異なる歴史と文化を持ち、得意とする物流領域も異なる企業の集合体としての側面があります。これを強みにつなげるために、グループ連携を重視しています。具体的には、グループとして協業する領域をあらかじめ定め、トータルで売上5,000億円のパワーを顕在化させる手法を採用しています。3PL、国際物流、EC物流、不動産開発という戦略領域では、ノウハウや物流インフラを提供し、グループ一体として取り組んでいます。

一方、SBSグループの各社は、旧親会社という強固な顧客基盤を有し、特定の領域では圧倒的な競争力を持つことが通常です。グループ各社がその独自性を維持・発展できるようにすることを、グループ運営において重視しています。“求心力”の源泉となる共通のプラットフォームと、“遠心力”を生みやすい独自性という、一見して相反するものを組み合わせることにより、均整のとれた安定成長を目指します。これが、SBSグループの「ハイブリッド戦略」です。



数値目標

2030年度に売上高7,000億円、物流事業の営業利益率4.5%、ROE14.1%を達成することが中期経営計画の目標です。

連結ベースでの目標

中期経営計画「Harmonized Growth 2030」の最終年度である2030年度に、売上高7,000億円、物流事業の営業利益率4.5%※、ROE14.1%を達成することを目標としています。そのうち、オーガニック成長すなわち既存のグループ会社によるものは、売上高が6,400億円、営業利益が380億円です。物流事業の営業利益率が4.5%です。

インオーガニック成長(M&Aによる)は、売上高で600億円と見積もっています。いつ実施できるか、いつシナジー効果が発現して利益貢献できるかは不確かなため、2030年度における利益貢献は計画上ゼロとしています。

※既存のグループ会社を対象として設定

グループ業績目標(2030年度)

売上高

7,000 億円

物流事業の
営業利益率

4.5 %

ROE

14.1 %

○数値目標:連結 単位:億円 %:営業利益率

2025年度(実績)			
売上高	オーガニック成長	物流	4,602
		不動産	193
		その他	107
		小計	4,903
	インオーガニック成長	M&A	
		合計	4,903
営業利益	オーガニック成長	物流	118 2.6%
		不動産	91
		その他	6
		調整額	△4
		小計	212
	インオーガニック成長	M&A	
		合計	212 4.3%
ROE		12.7%	

中期経営計画			
2026年度		2030年度	
5,270		5,768	
200		456	
130		176	
5,600		6,400	
		600	
5,600		7,000	
147	2.8%	260	4.5%
90		105	
7		17	
△4		△2	
240		380	
		-	
240	4.3%	380	5.4%
13.2%		14.1%	

主要3社の目標

SBS東芝ロジスティクスグループ

売上高は1,400億円、営業利益は79億円が2030年度の目標です(2025年度実績は1,262億円、51億円)。

重量品物流・家電物流のプラットフォーマーとして、顧客に信頼される3PLサービス・4PLソリューションを提供していきます。

SBSネクサードグループ

売上高は1,232億円、営業利益は67億円が目標です(2025年度は1,078億円、30億円)。

グループの中でグローバル3PL拡大の責務を果たすとともに、事務機器物流のプラットフォーマーとして共同配送や業界再編を主導していきます。

SBSロジコムグループ

売上高は930億円、営業利益は71億円が目標です(2025年度は814億円、51億円)。

強みとする多様性・柔軟性・スピード感を活かし、顧客の信頼確保と事業拡大に取り組んでいきます。

戦略領域毎の目標

3PL

SBSグループ全体で3PL事業の売上高3,996億円を達成することが2030年度の目標です(2025年度実績は2,754億円)。

国際物流

売上高897億円が目標です(2025年度は625億円)。

EC物流

売上高791億円が目標です(2025年度は643億円)。

○数値目標:オーガニック成長の事業内訳 単位:億円

2025年度(実績)			
売上高	主要会社 内訳	SBS東芝ロジスティクスグループ	1,262
		SBSネクサードグループ (旧) SBSリコーロジスティクスグループ	1,078
		SBSロジコムグループ	814 ※1
		その他 計	1,749
	合計		4,903
		うち 3PL	2,754
		うち 国際	625
		うち EC	643
営業利益	主要会社 内訳	SBS東芝ロジスティクスグループ	51
		SBSネクサードグループ (旧) SBSリコーロジスティクスグループ	30
		SBSロジコムグループ	51 ※1
		その他 計	80
	合計		212

※1 事業再編の影響を反映した調整値 ※2 数値は社内管理ベース

中期経営計画

2026年度計画	2030年度計画
1,260	1,400
1,094	1,232
839	930
2,407	2,838
5,600	6,400
3,489	3,996
744	897
718	791
55	79
38	67
55	71
92	163
240	380

重要戦略の全体像

2030年度を最終年度とするSBSグループの新中期経営計画「Harmonized Growth 2030」の重要戦略は、以下のように体系化しています。

均整の取れた成長への戦略

オーガニック

事業領域

3PL

- グループ会社が有する競争優位性を“ブルーオーシャン”として設定
- 営業データベースを可視化し深耕



P25～28

国際

- 再編した海外事業推進体制を基盤に、グループ内の連携を強化
- M&Aを活かし欧州での業容を拡大



P29～30

基盤領域

物流網

- 幹線ネットワークとラストワンマイル網の強化
- トラック新法施行を見据えた自車比率の引き上げ
- 倉庫・輸配送ネットワーク、国際物流網等グループの物流事業の基盤強化
- リスキリングやグループ内人事交流を通じた人材確保・適正配置と外国人ドライバーの育成



P32

LT×IT

- 省力省人化技術による現場の合理化、人手不足を補う堅牢な運営体質づくり
- 物流データ活用による物流の高度化を通じた競争優位性の確立
- AIの積極活用による間接部門のローコスト化



P33

Harmonized Growth 2030

EC

- グループのECプラットフォーム運営を事業会社（SBSロジコム）へ移管し、さらなる事業拡大と収支改善を推進
- グループ各社の強みを活かした「カスタマイズ型」EC事業の強化



P31

インオーガニック

M&A PMI

- 豊富なM&A実績で培ったノウハウで競争力ある提案、クロージング、PMIの推進
- 主なターゲットとして、国内メーカー物流のほか輸配送ネットワーク拡充を見据えた案件を想定

P35

不動産開発

- 物流施設の自社開発は、対象エリアを全国に拡大し継続
- 用地仕入れを積極化
- 保有資産の流動化を促進し、財務の健全性を維持



P34

収益構造改革

- グループ共通の4つのKPIをベースにPDCA推進
 - ①不採算事業・拠点解消
 - ②倉庫空き坪削減
 - ③最適人員配置
 - ④料金適正化の徹底
- 新規受注案件の審査体制強化

P36

財務戦略

財務戦略／企業価値向上への道筋

- ROE、PER、PBRを重視し資本コストと資本収益性を意識した事業運営
- 戦略的キャピタル・アロケーションを通じ成長基盤への投資と株主還元を拡大

P37～40

中・長期戦略

サステナビリティ経営

- ガバナンス強化
- 安全・安心な物流サービス
- 環境重視のインフラ構築
- 人的資本経営

P43～78

成長戦略／オーガニック

3PL事業

SBSグループは、企業物流をトータルに支援する「3PL」を重視し、そのための強みを築き上げてきました。そして、手がける領域や地理的範囲をさらに拡大しています。

経営戦略の中核としての3PL

SBSグループが経営戦略の中核に置く3PL(サード・パーティー・ロジスティクス)は、「荷主に対して物流改革を提案し、包括的に関連サービスを受託する業務」です。お客様が描く“あるべき姿”の実現に向けて、サプライチェーン領域で発生する輸送、梱包、保管、荷役、情報管理といった多岐にわたる業務機能をお客様に代わって企画・運用します。“物流の外部化”の流れが人手不足やコスト上昇により加速し、3PLは大幅な市場拡大が見込まれます。

当社グループでは、荷主企業様との直接契約、中・長期計画、複数業務の一括受託という条件を満たす物流業務を3PLとして定義し、3PLがもたらすメリットの最大化へ一貫して取り組んでいます。これまで鍛え上げてきたローコストオペレーションを基礎に、コンサルティング、情報システム、物流センターといった要素を柔軟に組み合わせ、幅広い業種・業態のお客様を支援しています。

3PLの付加価値を高め、経営戦略に沿った物流戦略を提案し具現化する(経営課題を解決する)ことを、当社グループでは「4PL」と呼び、その事例を積み上げてきています。中・長期的な視点から、サプライチェーン全体の最適化に向けた施策を構想し、お客様と共に推進しています。



○ SBSグループの3PL/4PLサービスの概要 ※プロジェクトにより調整

レベル	主なサービス内容
戦略	お客様の立場に立った物流戦略づくりの支援／物流業務全体のレビュー・再構築および成果の保証 ● 物流課題の明確化 ● 中・長期の戦略策定 ● 物流ネットワークの最適化 ● ロジスティクス視点からの製品・工程設計 (DFL) ● 新しい技術・インフラの導入 ● 組織体制の構築・見直し
マネジメント	物流業務を円滑に運営するための仕組みの設計と確実な運用 ● データ分析 ● オペレーションKPIの管理 ● コスト管理 ● 安全・品質管理と環境保全 ● 業務の見直し ● 共同配送・拠点協業
オペレーション	日々の物流業務の各要素を、お客様に代わって高品質かつ効率的に遂行 ● 保管・荷役 ● 国内外の輸配送 ● 在庫や棚卸しの管理 ● 流通加工 ● 受注・出荷処理 ● 教育・研修

SBSグループの3PLサービスは、一般的な3PLの対象とされるオペレーション、マネジメントに加え、戦略(物流改革)の視点を持ちながら提供しています。4PLという言葉を用いることで、そのことを当社の業務の一環として明確化しています。

3PL事業の多層的展開

多様な強みを持つ物流事業者の集合体であるSBSグループは、3PL事業を多層的に展開しています。

電機メーカーの物流機能分担会社として出発したSBS東芝ロジスティクスは、SBSグループにおける「4PL」をけん引しながら、重量物や各種の量産品へも事業領域を広げています。

精密機器メーカーの物流子会社としての実績を持つSBSネクサード(旧SBSリコーロジスティクス)は、その技術・ノウハウと事業インフラを最大限に活かした3PLサービスを提供。精密機器物流をはじめ、高い専門性が要求される電子部品や機械部品の物流、工場のニーズに応える調達生産物流、複雑化する納品業務をサポートする量販店向け物流やオフィス通販物流、さらには化粧品・医薬部外品物流まで、幅広いお客様を支援しています。

複数の電鉄系物流会社を前身に持つSBSロジコムは、メー

カー、チェーン小売業、ネット通販など多種多様な業種のお客様向けに3PLサービスを提供し、国際一貫輸送から物流センター運営、店舗配送など多岐にわたる業務を手がけています。BCP(事業継続計画)としての物流機能強化を受託している事例もあります。

3温度帯(冷蔵、冷凍、常温)の食品物流を提供するSBSフレックは、食品メーカーの生産拠点からお得意先までの物流管理業務をワンストップで担う「食品3PL」サービスを提供し、食の安全・安心、商圈拡大への対応、そして物流の効率化とコスト削減へのニーズに応えています。

タイヤ物流を手がけるブリヂストン物流は、タイヤの原料調達から最終製品の小売店への配送に至るまでの物流全体を最適化するための提案とその具現化に取り組んでいます。

3PL事例

半導体物流

世界的なデジタル化の進展により、半導体は自動車の電動化や生成AI、IoTの普及を支える基盤産業として重要性を増しています。国内でも熊本や北海道に新工場が建設されるなど、国家プロジェクト規模で産業基盤の再構築が進行中です。そこでSBS東芝ロジスティクスは、急拡大する半導体需要に対応し、原材料調達から製品出荷、海外輸送までサプライチェーン全体を一気通貫で支える体制を構築しました。半導

体メーカーである東芝の物流業務の経験を活かし、ウエハーや化学材料、精密装置などの取扱いに精通し、防塵構造・温湿度管理・静電気対策など高度な品質管理を徹底しています。国内主要拠点に加え、上海・台湾などの海外ネットワークを展開し、国内・海外ともに高品質で短リードタイムのサービスを提供。半導体特化の専門性と柔軟な供給体制により、お客様の事業の競争力向上に貢献しています。

サプライチェーンを一気通貫で支える物流パートナー

原材料調達



製造拠点
間材倉庫/装置搬入



国内外への出荷・輸送
(工場・商社)



最終製品 メーカー
自動車・家電・IT機器など

新中期経営計画の重要施策として

新中期経営計画で、SBSグループは3PL事業を成長戦略の筆頭に位置付けています。各社の強み(勝ち筋)を活かした新規営業を強化し、特定領域のプラットフォーマーとなることで、ボリュームメリットやサービス品質の高度化などを進め、競争力の向上を図ります。また、グループ会社間でナレッジを共有し、ノウハウや営業情報を最大限に活用します。

■新規営業活動

全物流事業の新規営業活動において、各社の特性を活かした得意領域(ブルーオーシャン)を設定します。主要サービスの明確な差別化を進めるとともに、オペレーションをさらに向上させます。

新規開拓の基盤として、統合営業データベースを構築します。2026年度中にグループ横断的に取引状況を可視化する計画です。2027年度からはデータベースのマーケティングへの活用を開始する予定で、AIによる精度向上も視野に入れています。

さらに、新規受注案件の事前審査を厳しくし、採算基準を明確化するほか、早期収益化のための体制も整備します。

■既存顧客の深耕

取引実績のあるお客様へ高付加価値提案を行い、未受託領域(ホワイトスペース)の営業を活発化します。お客様のメリットを最大化するため、川上から川下までのサプライチェーンの最適化を追求します(一気通貫サービスの提供)。

■ナレッジ共有

東芝ロジスティクスが得意としてきた「4PL」を、3PL提案のスコープを拡大するアイテムとしてSBSグループ全体で標準化します。

また、物流倉庫を中心とする拠点の開設に関してSBSロジコムが蓄積してきたノウハウも水平展開し、より効率的な開設を推進します。

3PLのブルーオーシャン

SBS東芝ロジスティクス

- インデント(重量物)物流
- 電子部品、家電、医療機器の物流プラットフォーム化
- 医療では調達・構内ロジスティクスも強化



SBSネクサード

- 事務機器に加え、カメラ・ICT機器の業界共同物流化を主導
- サービス部品ロジを活用したヘルスケア領域に注力



SBSロジコム

- 幅広いジャンルの既存荷主の未取引領域拡大を中心に、成長性が高い業界にも新規アプローチ



SBSフレック

- 冷蔵・冷凍物流のプラットフォーマーとして、全国レベルで食品メーカーや給食などとの取引拡大



ブリヂストン物流

- 圧倒的シェアを有するタイヤ物流のプラットフォームの構築(次ページ参照)



新たな領域でプラットフォームを築く ブリヂストン物流の参画

ブリヂストン物流は、1995年に株式会社ブリヂストンの100%子会社として設立されて以来、ブリヂストングループの物流機能を担ってきました。同社は、ブリヂストンがSBSホールディングスと締結した株式譲渡契約(66.6%)により、2025年10月1日付でSBSグループの一員となりました。

ブリヂストン物流は、ブリヂストングループやその主要取引先のために高品質でローコストのタイヤ物流サービスを提供してきました。SBSグループが持つ事業インフラを活用し、グループ会社との協業も進めていくことで、より付加価値の高い総合的な物流サービスを幅広いお客様へ提供できる体制が整います。

SBSグループにとってブリヂストン物流は、輸送能力やコスト上昇など、物流業界が抱える喫緊の課題を共に解決するための力強い新パートナーでもあります。タイヤ業界全体へ共同物流(保管・輸送)を提案し、積載率向上、人手不足解消、環境負荷低減を実現していく構想です。



■ブリヂストン物流の概要

事業内容：貨物自動車運送事業、貨物利用運送事業、
倉庫業、通関業 など

倉庫：国内41カ所

資本金：400百万円

設立年月日：1995年7月1日

株主構成：SBSホールディングス株式会社 66.6%
株式会社ブリヂストン 33.4%

タイヤ物流を次のステージへ

ブリヂストン物流株式会社は、北海道から九州まで41の倉庫を有し、地区DCにおいては約12万カ所への広域配送を担っています。

この全国ネットワークを活かし、地域ごとの多様なニーズにきめ細かく対応する体制を整えています。

この強みを活かし、現在タイヤおよび親和性の高い商材をもつ各社へ“共同物流”の提案を強化し、タイヤ業界の共通課題解決に努めています。

また、タイヤ国内物流は、季節による繁閑差が大きく(ex.北海道エリア 季節稼働約5倍)、この課題に対応するため、フレキシブルな人員配置を構築し、労務費の変動化の実現につなげています。

このように、当社の強みに加えてSBSグループのシナジーを最大化させ、3PLとして独自のブルーオーシャン戦略を基軸に“タイヤ物流を束ねる”施策を強化し、さらなる高付加価値サービスと高収益体質を実現して参ります。



三好 由浩

ブリヂストン物流株式会社
代表取締役社長

成長戦略／オーガニック

国際物流

2025年度までに国際事業推進体制の再編を終えました。これまでに構築したネットワーク基盤を活用し、国内3PL既取引先の海外事業取り込みを中心に、国際関連事業を強化・拡充していきます。



2系統の海外事業推進体制のもと グループ間の連携を緊密化

SBS東芝ロジスティクスとSBSネクサードは、過去の海外事業展開を通じて、営業ネットワークと輸送インフラを構築しています。これらの“2系統”の事業推進体制を基軸として、SBSグループにおける海外連携を緊密化します。

また、当社グループの3PLサービスを国内でご利用くださっている荷主様へ、国際物流もご提案することでニーズを掘り起こしていきます。新しいニーズへ最適に対応することの積み重ねによって、提供サービスの高度化・複合化を目指します。

注力する国・地域の明確化と強みを活かせる 事業領域の峻別と実行

経営資源に制約がある中で、ターゲット市場と事業領域の優先順位を一層明確化します。

●SBS東芝ロジスティクス

海外現地法人と国内営業の連携を強化します。従来の東南アジア・インドに加え、東アジア・欧米の空白地域でも攻勢をかけます。

●SBSネクサード

SBS古河物流を含めたグループ連携で、複合一貫輸送モデルを構築し拡販します。越境ECや代理購買、国際リサイクル物流も拡充します。

●ブラックバード ロジスティクス／欧州

ブラックバード ロジスティクス(オランダ)を要として欧州での業容を拡大します。そして、グループ共通の営業データベースに基づく営業活動を展開し、SBSグループ全体での成果を最大化していきます。

国際事業のブルーオーシャン

SBS東芝ロジスティクス

- 東アジア：深圳に続く新規拠点検討
- 東南アジア・インド：重量品ロジなど営業面で日本と協調加速
- 欧米：グループ間連携強化



SBSネクサード

- End to end、高付加価値サービス、フォワーディングに注力
- 古河グループをはじめ、グループ各社の顧客案件取り込み
- ブラックバード ロジスティクスとの協働で欧州における業容拡大



ブラックバード ロジスティクス

- 欧州における事業基盤のさらなる強化
- グループ顧客の欧州事業の拡張促進



欧州市場で地歩を築く ブラックバード ロジスティクスグループ化

SBSグループは2025年4月、オランダに本拠地を置く3PL企業グループの持株会社、ブラックバード ロジスティクス B.V.(以下「ブラックバード」)を、新たに一員として迎えました。同社のビジネスの柱は、欧州で急成長を続ける大手ディスカウント小売業者の物流です。メインの倉庫をロッテルダム港(欧州最大の港)の近隣に置き、主に中国などのアジア地域からコンテナ船で運ばれた商品を荷卸しします。そして、オーダーを受けて保管商品をピッキングし、欧州各地の店舗向け配送センターへ納品しています。ブラックバードが統括する企業グループの中核は、1948年創業のズワルウロジスティックB.V.(以下「ズワルウ」)です。ズワルウは、高度な倉庫オペレーションを誇ります。パレット貨物は倉庫の天井近くに達するまで積み、庫内スペースを最大限に利用しています。そのために取り揃えた荷役機器と倉庫管理システム、そして知識・経験が豊富なスタッフによって実現しています。

SBSグループは、ブラックバードの事業拡大を支援しながら、グループシナジーを生むためのステップを踏んでいきます。欧州における倉庫の新設や、海上輸送におけるSBSグループ企業との連携を、その端緒とする計画です。そして、国際物流事業全体の競争力強化と拡大を進めます。



■ブラックバード ロジスティクス B.V.の概要

所在地: ブロッカー (オランダ)

資本金: 18千ユーロ

売上高: 53,745千ユーロ (2024年12月期)

主要倉庫: 5棟 (常温3棟、危険物1棟、他1棟)

保有車両: トラック約65台、シャーシ/トレーラー約120台

※ベネルクス3国で600台以上のトラックを稼働するトランスミッションネットワークにも参加

ブラックバードのさらなる成長に向けて

私は、ブラックバードグループがSBSグループへ参加する可能性が浮上した2024年当時からプロジェクトに携わってきました。現在は、SBSヨーロッパおよびブラックバードグループのマネジメントを担当しています。

ブラックバードグループは今までオーナー企業として経営されてきました。上場企業であるSBSグループの一員になったということは、新たな責任とそれを果たすための仕組みが必要になります。さらには意思決定やリスク管理のあり方も変わります。これらの実現は、ブラックバードグループが次の段階へ進む事を必ず後押ししてくれるはずです。

ブラックバードグループは、アジアとりわけ中国で商品を買付け、欧州に輸入する商社様に対して、SBSグループのスケールメリットを活かした競争力のある海上運賃を提供することができます。これはディスカウント小売業者向け物流の拡大に貢献するだけでなく、欧州市場でのエンドツーエンドでの付加価値創出につながります。このことは、今後のSBSグループの欧州ビジネス展開の一つのビジネスモデルになっていくと感じています。

ブラックバードグループの中核を担うズワルウは、優れたサービス品質と高効率な倉庫オペレーションで知られています。倉庫内の空間を巧みに活用する技術力は特筆に値します。ブラックバードグループの成功事例をSBSグループ内で共有、水平展開するとともに、SBSグループからも多くの事を学び取っていくようにオープンなグループ間交流を積み重ねていく考えです。



レイモンド・レッドフォード

Executive Director

SBS Europe B.V.

General Director

Blackbird Logistics B.V.

成長戦略／オーガニック

EC物流

プラットフォーム型とカスタマイズ型のEC事業を並行して推進し、バランスの取れた成長を追求します。

プラットフォームの本格運用を開始

2022年12月提供開始の『EC物流お任せくん』は、SBSグループが培ってきた能力や資源を基礎とする、ECのためのプラットフォームです。生産系や販売系の各専門業界のB to B物流で培ったノウハウ、大規模拠点の開発・運用能力、LT（ロジスティクス・テクノロジー）・ITへの投資と研究開発力、そして自社ラストワンマイル網の構築力などが特長です。これまでSBSホールディングス主導で進めてきたプラットフォーム構築と運営体制の整備が2025年内に完了しました。今後はSBSロジコムをプラットフォームの運営会社とし、野田瀬戸物流センターのEC専用拠点を軸に、各支店のEC事業も併せて効率化します。ロボットを活用し、人件費を抑制して、収支改善を図ります。

グループ各社の特性を活かしたEC事業

プラットフォームの準備を進めてきた中で、個社の強みを活かし荷主ニーズに合わせて設計する「カスタマイズ型」にも大きな需要があることから、グループ各社において積極的に拡大しています。以下にあげるのは、2025年度までの主要な動きです。

SBSネクサードは、大口パートナー企業のラストワンマイル事業を維持、拡充しています。加えて越境ECビジネスの基盤構築と展開を目指しています。

SBSフレックは、成長余地の大きい食品ECで主導権を確保すべく、高品質・低料金の冷凍ECメソッド確立に向けた取り組みを進めています。

SBS即配サポートは、既存パートナー企業との信頼関係をより強固なものとし、ラストワンマイル事業の持続的な成長を追求しています。都市圏の即配モデルとしてクイックeコマースへの参入も検討しています。



EC事業のブルーオーシャン

SBSロジコム

- 野田瀬戸のEC専用センターを軸に、支店のEC業務も効率運営
- 越境ECにも注力
- 物流センター内3PL派生の案件を中心に取り組み



SBSネクサード

- 大口荷主との関係強化による法人向け通販物流の拡充
- 既存受託事業の横展開(越境EC、化粧品、玩具等)



SBSフレック

- 全国を対象に高品質・低料金の冷凍ECメソッド確立



SBS即配サポート

- 大口荷主との関係緊密化を通じラストワンマイルを安定的に成長
- 都市圏クイックeコマース参入



ラストワンマイルから国際的な物流インフラに至るまで、輸配送ネットワークを重層的に強化します。
また、物流を支える優れた人財の確保に向けた打ち手も講じます。

輸配送ネットワーク拡充

幹線およびラストワンマイルを網羅する輸配送ネットワークの再構築と拡充により、3PLとEC事業の成長の基盤とします。また、規模のメリットを追求し、コスト削減につなげます。

全国配送網の再構築

3PLとEC物流拠点の全国展開に伴い、冷凍・チルドを含む幹線ネットワークとラストワンマイル網を強化します。

自車比率の引き上げ

「トラック新法」の施行を見据え、各グループ会社の物流業務において自社で保有・運用する車両を増やします。特にSBSロジコム、ブリヂストン物流の両社では重点的に取り組みます。そして、コストコントロールを含めた輸配送の安定性を向上させます。

国際事業インフラの整備

国際事業におけるグローバル一気通貫体制を構築します。

人財の確保と育成

物流事業成長をけん引する人財の確保と育成を図ります。

リスクリング

全年代層の職務遂行能力の柔軟性向上を目指します。

グループ内人事交流

制度化も視野に入れながら、グループ横断的な人財の最適配置を促進します。

外国人ドライバーの育成

協力機関との提携やネットワーキングなどを通じ、安定した人財確保および育成体制構築を目指します。



成長戦略／オーガニック

LT×IT

有効性を確認したテクノロジーの物流現場への最適な落とし込みと、新しいテクノロジーの探索・試験を進めます。2030年に向けて、“合理化”と“高度化”が二大テーマとなります。

LT・IT専任組織の改編と増強

専門組織を発展的に改編

2020年4月から稼働したLT企画部（SBSホールディングス）における5年間のR&D活動を踏まえ、同組織を発展的に改編します。その役割を進化させ、人員を増強します。

投資回収の仕組みづくり

LT化（ロボットなどの導入）の推進方法を仕組み化し、早期の投資回収を目指します。

データ解析ノウハウ強化

蓄積したデータの解析スキルを向上させ、有効活用を進めます。

技術チームを設置

カスタマイズや保守・メンテナンスを統括する新機能を持つ技術チームを新設します。

高度LT人材の確保・育成

LT関連の知識・技術と高度な物流専門性を兼備する人材を採用するとともに、社内でも育成するプログラムを実施します。

※LTは、ロジスティクス・テクノロジーの略です

業界トップクラスの省力省人化の実現

省力省人化技術による物流現場のさらなる合理化を進めます。

LTラボの活用

当社グループのLT実験施設「LTラボ」を活用し、最先端技術の習得と設計レベルの醸成を図ります。

実践型の技術

ダイナミックな設備投資により、実践型の技術実装からグループ内展開までを進めます。

高度なデータ利活用を通じ物流事業を高度化

物流データ利活用による物流の高度化を加速します。

- SFA（営業支援システム）／CRM（顧客関係管理）を構築します。
- 業務の標準化、システム統制、データ系エンジニアの確保など活用基盤を整備します。
- 概念検証と実践の積み重ねにより物流サービスを高度化します。



物流施設開発のスキームを全国へと拡大展開するとともに、開発した資産の流動化も推進します。

物流倉庫の整備と流動化

用地仕入れから建設、現場運営、流動化まで一気通貫で物流施設を開発するSBS独自のスキームを継続します。安定した収益源として運用すると同時に、中核事業領域である3PLの推進ドライバーとしても活用していく方針です。

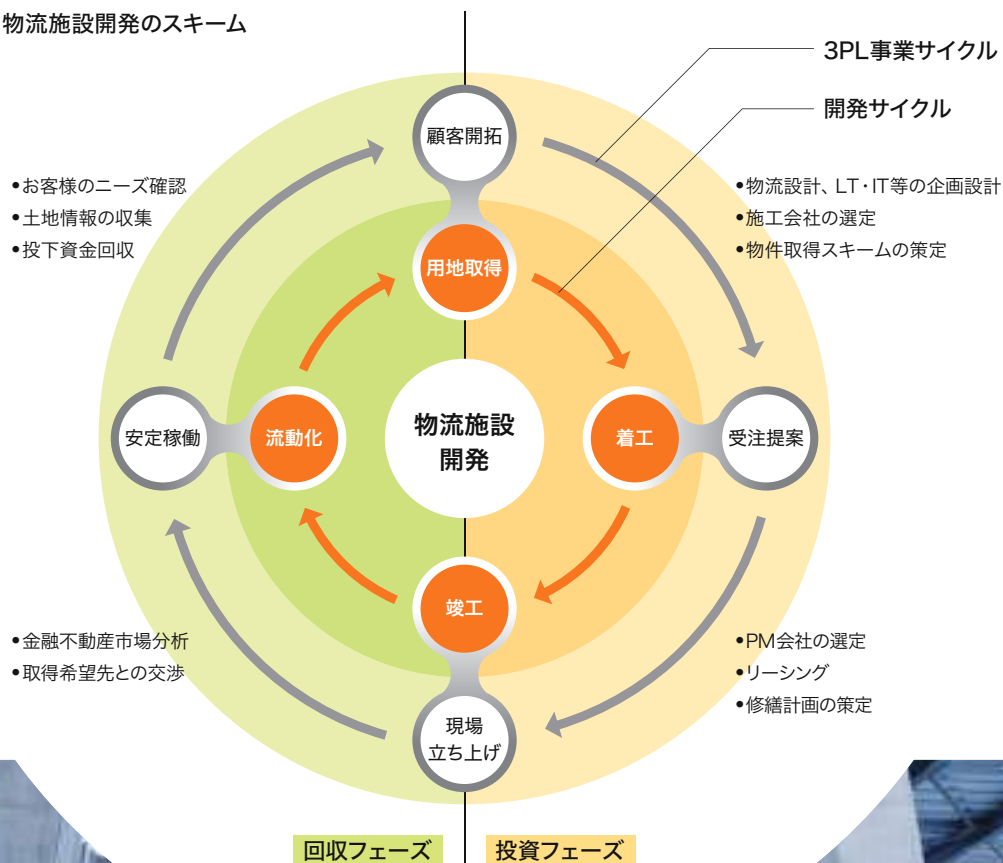
用地取得エリアを全国に拡大

荷主様の物流拠点戦略に、用地取得段階から提案するケースが増加しています。こうしたニーズに合わせ、北海道から九州まで、仕入れ用地エリアを拡大します。

保有資産の流動化を推進

拠点提案の活発化に伴い、保有資産の流動化を推進し、財務の健全性を維持するとともに、キャッシュの有効活用を図ります。

○ 物流施設開発のスキーム



成長戦略／インオーガニック

M&A・PMI

M&Aは、これからもSBSグループの成長のドライバーとして非常に重要です。
それぞれのM&Aを実り多いものとするために、丁寧なPMIを実施します。

戦略的なM&Aをさらに推進

SBSグループは、昨今の産業環境が要請する“商物分離”（商流と物流の分離）を進めるにあたりメジャーな手法になっていくことに着目し、2000年代前半からM&Aに取り組んできました。成功事例を積み重ねることによって、より大きな挑戦の機会をいただけるようになり、当社グループにとって、非連続的（インオーガニック）な成長の安定したドライバーとなっています。

さらなるM&Aの主なターゲットとしては、まず強固な顧客基盤と強みのある事業領域が明確なメーカー系物流、すなわちプラットフォームになりうる企業を想定しています。また、輸配送ネットワーク強化の足掛かりとなる企業も、当社グループとして重視しています。

グループシナジーを生むPMI

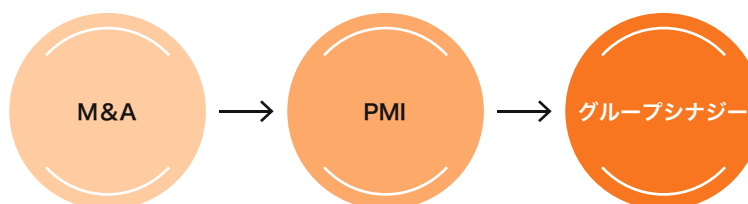
当社グループでは、一つひとつのM&Aを実施後、PMI（post merger integration）つまり買収後の統合プロセスを丁寧に実施します。各社の強みをできるかぎり活かしながら、当社グループに参画したことのメリットの最大化を図ります。

主要なPMI施策は、下表にあるように多重的です。各社とよくコミュニケーションを取り、それぞれのケースに適した施策を、順序も検討しつつ講じていきます。必要な時間をかけて、各社が当社グループ会社の一員として成長できる軌道に乗せていきます。

○ SBSグループの主要なM&A

年度	主なM&A	主なPMI施策
2025	ブリヂストン物流 ブラックバード ロジスティクス（オランダ）	
2024	NSKロジスティクス（現SBS NSKロジスティクス）	
2021	古河物流（現SBS古河物流）	● 社名・VI変更 ● 本社機能集約
2020	東芝ロジスティクス（現SBS東芝ロジスティクス） 東洋運輸倉庫（現SBSロジコム）	● 事業インフラとノウハウの共有・拡充 ● 営業・オペレーション上の連携
2018	リコーロジスティクス（現SBSネクサード）	● 戦略的課題への取り組み
2011	日本レコードセンター（現SBSロジコム）	● グループ横断的なプロジェクト
2010	ビクターロジスティクス（現SBSロジコム） エイシーシステムコーポレーション（現SBSグローバルネットワーク）	● 共同研修 ● 人事交流
2006	全通（現SBSゼンツウ）	● インターナルコミュニケーション
2005	東急ロジスティック（現SBSロジコム）	● 統合報告
2004	雪印物流（現SBSフレック）	

○ M&Aからの流れ



収益構造改革

物流事業の営業利益率を早期に4.5%以上へと引き上げるために、4つの柱からなる収益構造改革をさらに進めます。

不採算拠点の収支改善

SBSグループ全体で不採算拠点をなくしていくため、新規開設した事業所の赤字金額をKPI(重要業績評価指標)とし、継続的に管理・削減します。

2025年度の赤字額は1,928百万円で、前年度比222百万円(10%)の縮小となりました。車両の積載率向上、倉庫空きスペースの削減、および現場の生産性向上が寄与しました。

倉庫の空き坪数の縮減

物流倉庫の効率的な利用を進めていくために、空きスペース(坪)数をKPIとしています。空き坪数は、拠点新設に伴って一時的に高まる面もありますが、着実に抑制していくことで利益を生み出せます。

2025年度末の空きスペースは20,964坪で、前年度末比18%減となりました。新設拠点や大口顧客の失注があった拠点での空き坪が残ったことが課題でした。2026年度末には、空き坪率を1%未満へ縮減することを目標としています。

人員構成の最適化

物流につきまとう需要の波へ柔軟に対応できるようにするとともに、従業員の能力を向上させるために、現場の人員構成最適化に取り組みます。業務遂行にばらつきが生じがちな人材派遣・業務請負の割合を縮小する一方、直接雇用の比率を引き上げ、現場運営を安定化させます。

また、物流業務に精通したベテラン正社員を、新規営業や拠点立ち上げのプロフェッショナルとして再配置します。さらに、物流事業に従事する人員のためにリスクリングの機会を設け、人的価値を向上します。

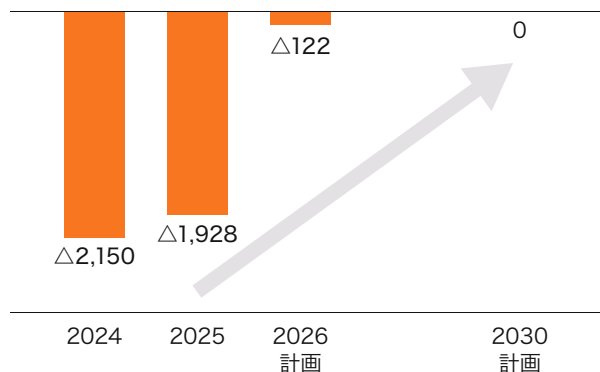
料金適正化の推進

人件費や原材料・エネルギーの価格などの上昇が続いていることに鑑み、お客様との料金適正化交渉を強化・継続します。

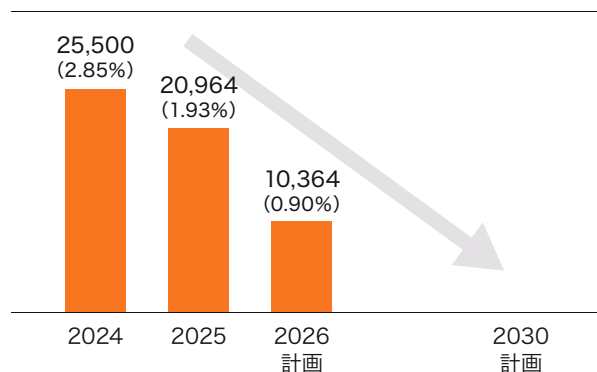
交渉にあたっては、オペレーション改善による生産性向上、サービスの高付加価値化を併せて提案し、お客様と共に物流コストを削減します。

適正原価を下回る運送料金の是正を求める「トラック新法」の2028年までの施行を見据え、その対応に向けた体制を整備します。

○新規開設した事業所の赤字金額 単位:百万円



○倉庫の空き坪数(空き坪率) 単位:坪



企業価値拡大への道筋と主要指標の推移

企業価値拡大に向けた取り組みの全体像

企業価値拡大のためには、収益性の向上と株主・投資家からの信認獲得の両面の引き上げが必要です。これらを数値で表す場合は、企業価値にはPBRを、収益性にはROEを、株主・投資家からの信認にはPERを、それぞれ指標として用いることができます。

収益性向上

収益性向上には、利益(率)向上と資本構成の最適化が重要です。利益(率)向上のため、物流事業においては、成長戦略推進、インオーガニック成長、収益構造改革を推進します。また、不動産事業においては、自社開発倉庫投資への積極投資と安定的な流動化の実施、パイプラインの拡充を図ります。

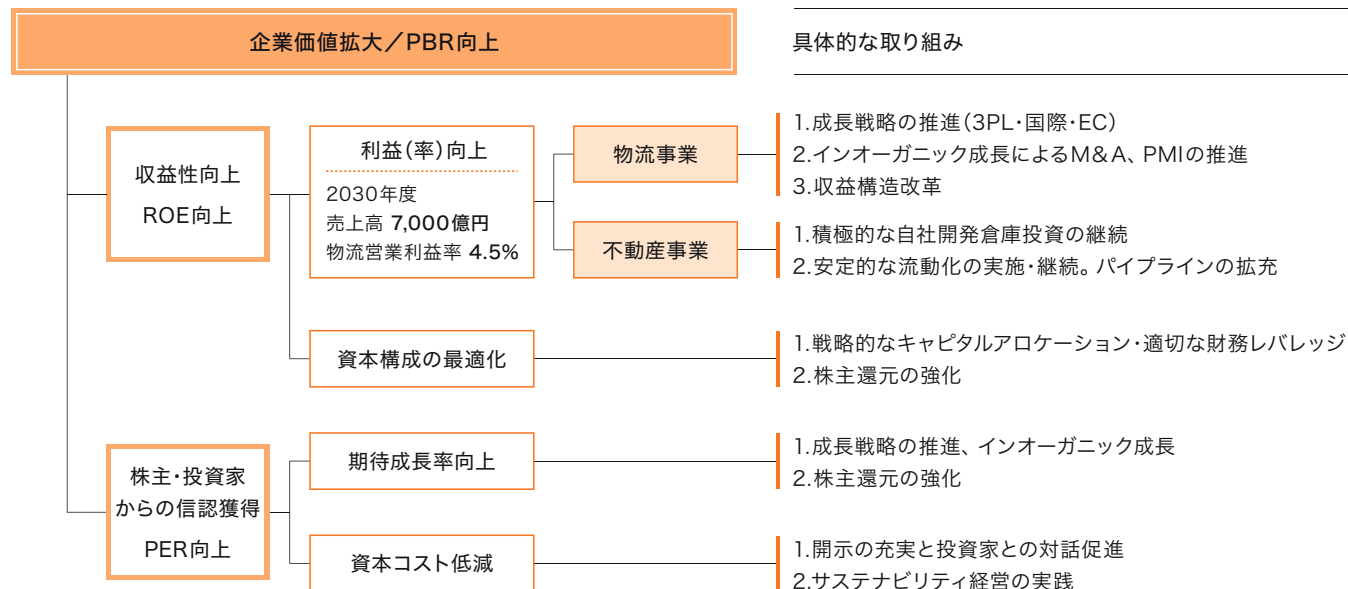
中計目標として、物流事業の営業利益率を4.5%へ引き上げていくことを目指します。

資本構成の最適化のためには、適切な財務レバレッジのもとで戦略的なキャピタル・アロケーションを実施し、バランスのとれた成長投資と株主還元を図っていく方針です。

株主・投資家からの信認獲得

株主・投資家からの信認獲得には、投資家からの期待成長率を引き上げるか、投資家からの期待リターンである資本コストを低減させることが有効です。オーガニック、インオーガニック両面での成長戦略に対する理解と信頼を獲得し、当社への期待成長率を向上させるとともに、情報開示の充実と投資家との対話促進により情報の非対称性を低減させ、ガバナンス強化などを含めたサステナビリティ経営を実践していくことで、資本コストを低減していきます。

●企業価値拡大への道筋



PBR・ROE・PERの現状と目標

企業価値を代表するPBRは、概ね業界平均を上回って推移しており、近年低下していたものの2025年度は1.6倍まで上昇しました。PBRについては、ROEやPERの改善を図ることで、さらなる向上を目指す方針です。

収益性を表すROEは、近年は低下していたものの業界平均を上回って推移しており、足元では改善傾向にあります。今後についても、利益(率)の向上と資本構成の最適化を図っていくことにより、安定して12%台をボトムに14%を上回る水準を目標としています。

株主・投資家からの信認に係るPERは、近年、業界平均を下回って推移していますが、2025年度は12.7倍に改善しました。今後も株主・投資家からの成長期待を向上させること、ならびに資本コストを低減させることを通じて、向上を目指します。

ROE(自己資本利益率)

株主が出した資本に対する利益率です。

株主の視点からの指標であり、「利益」には当期純利益を用います。

PER(株価収益率)

株価を一株当たり当期純利益(EPS)で割って求めます。

現在の株価が企業の利益水準に対して割安か割高かを示します。

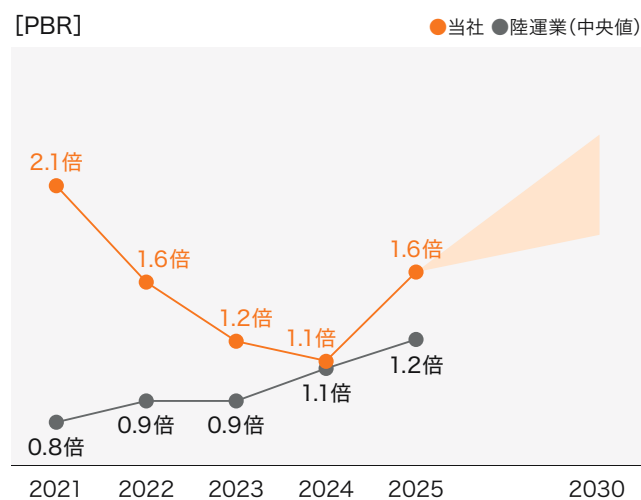
PBR(株価純資産倍率)

株価が一株当たり純資産の何倍かを示す指標です。

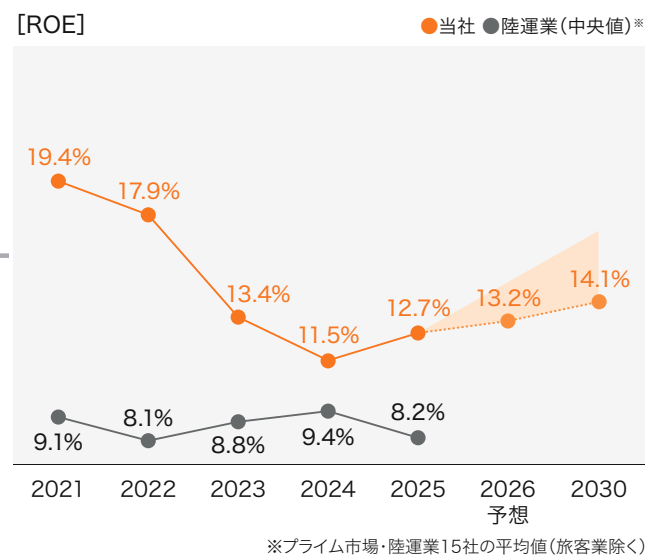
短期的な業績変動を受けにくく、長期的な投資尺度となります。

○主要指標の推移

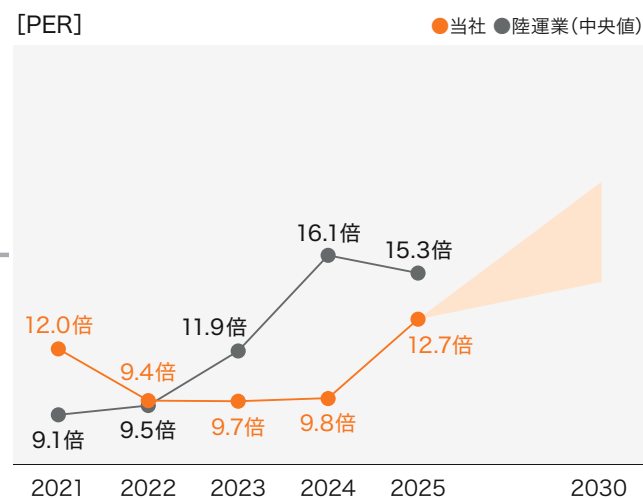
[PBR]



[ROE]



[PER]



資本構成の最適化

戦略的なキャピタル・アロケーション

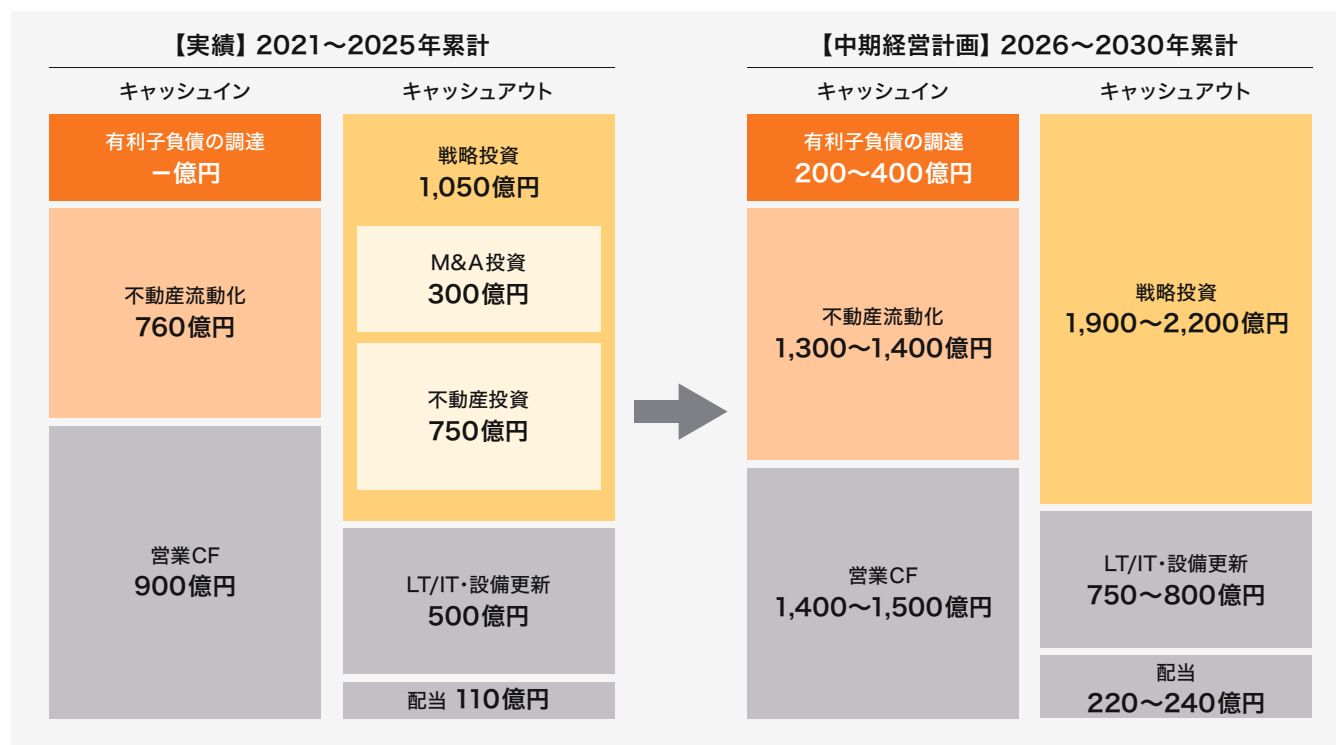
2021年度～2025年度までの前5年間では、営業CF(900億円)、不動産流動化による収入(760億円)によるキャッシュ・インを、M&A(300億円)や不動産開発投資(750億円)などの戦略投資に1,050億円振り向けました。株主還元としては、配当性向を20%から30%へ徐々に引き上げ、累計で110億円の配当を実施しました。

新たな中期経営計画期間(2026～2030年度)では、業容拡大により、営業CFと不動産流動化のキャッシュ・イン総額は前5年間の1.6倍から1.7倍に増加していくことを見込み、この増加するキャッシュを引き続き戦略投資に振り向けていく方針です。新中計では、必要に応じて有利子負債も活用しながら、前5年間に比較して、2倍規模の戦略投資が十分可能なキャッシュ・ポジションとなる見込みです。また、配当についても、株主還元をさらに強化していく方針です。

適切な財務レバレッジ

ROE向上のためには、必要に応じて有利子負債を活用しながら、成長投資を行っていくことが有効です。これまで資本の蓄積が徐々に進み、財務レバレッジは、足元で3.6倍まで改善してきました。新中計期間においても、財務健全性は維持しつつも、良質な成長機会は逃すことなく、バランスのとれた投資を行います。財務レバレッジは、今後の投資により変動しますが、目途としては現状と同水準である、3倍から4倍程度の水準で運営していく方針です。

○戦略的なキャピタル・アロケーション



○財務レバレッジの状況

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026～2030年度
自己資本比率	21.9%	23.7%	26.4%	27.8%	27.9%	25～33%を目途
財務レバレッジ	4.5倍	4.2倍	3.8倍	3.6倍	3.6倍	3～4倍を目途
ネットD/Eレシオ	1.2倍	1.0倍	0.9倍	0.8倍	0.9倍	0.8～1.2倍を目途

※2028年度から適用予定の新リース会計基準は考慮せず

株主・投資家からの信認

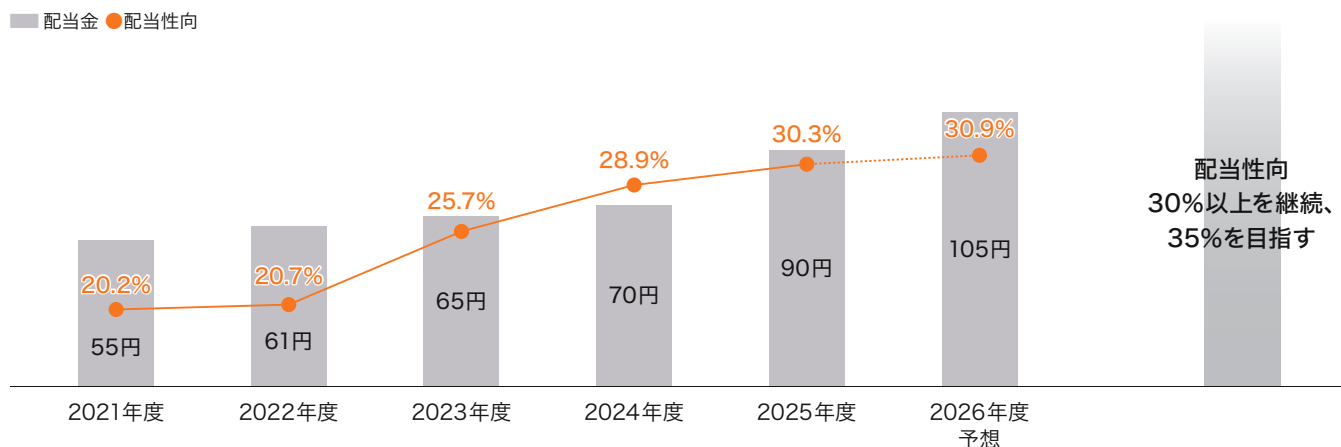
株主還元の強化

引き続き成長投資と財務健全性のバランスを考慮しながら、株主還元を強化していく方針です。配当性向については、これまで30%以上を目標としていましたが、すでに2025年度において30%台に達したため、新中計では、目標値を引き上げました。今後の配当性向は、30%以上を継続していくとともに、35%へ引き上げていくことを新たな方針とします。この方針に沿って、2026年度配当予想は、配当性向を30.9%に引き上げ、105円としました。

情報開示と投資家との対話促進

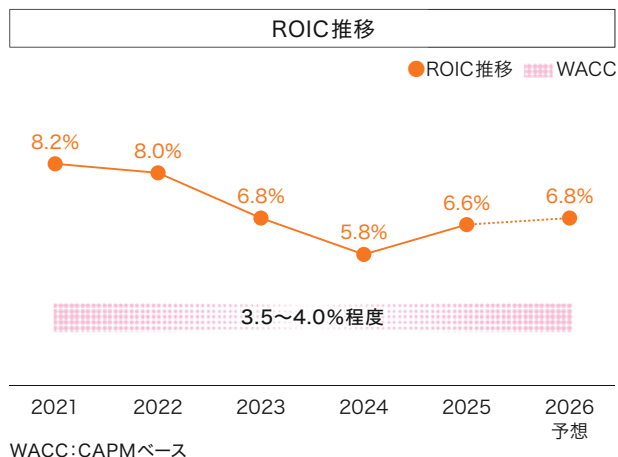
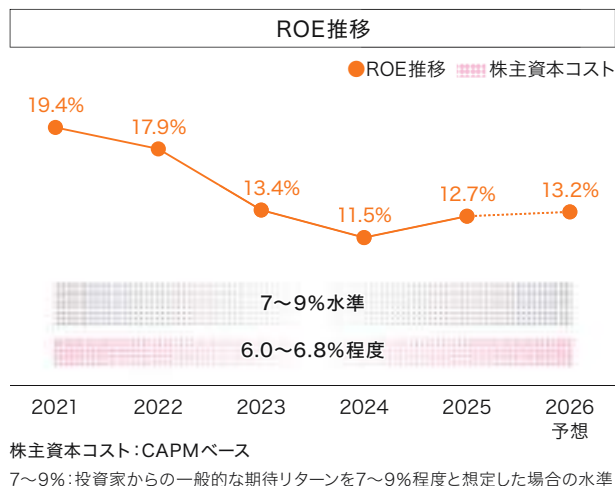
当社をより良く理解していただくため、透明性、公平性、継続性を基本として迅速な情報開示に努めています。株主・投資家との建設的対話を行うため、IRの所管部署を設置して、対話を促進しています。2025年度は、年2回の決算説明会や四半期ごとのスモール・ミーティングに加えて、機関投資家・海外投資家との個別面談を約120件実施し、そのうち海外投資家との個別面談は54件、また代表取締役社長が出席した個別面談は12件でした。

株主還元の推移



資本コストと資本収益性

ROE(自己資本利益率)は、継続して株主資本コストを上回る水準で推移しており、高いエクイティ・スプレッドを確保しています。ROIC(投下資本利益率)も加重平均資本コスト(WACC)を上回って推移しています。これらの実績は、これまでの成長投資や事業活動が、全体として当社の企業価値の増加につながってきたことを意味します。今後も引き続き資本収益性を意識した経営を行います。



経営リスクの管理

物流事業者の経営環境における不確実性は、国際情勢の変動や世界経済をめぐる動向などにより増大しています。SBSグループは、注視すべきリスクを広い視野で特定し、その性質や影響を分析して、効果的な管理に努めています。

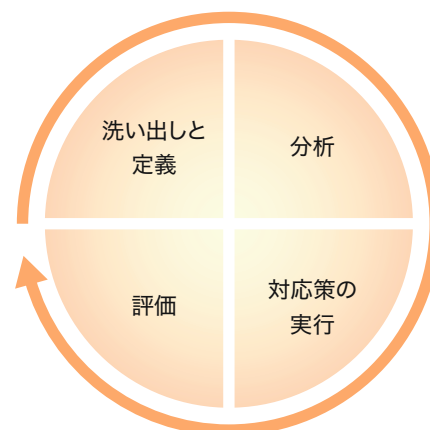
グループ全体でのリスク管理

SBSグループでは、「SBSグループリスク管理規程」を定め、経営活動の脅威となり得るすべてのリスク事象の管理を図っています。影響が短期的に現れる事象はもちろん、中・長期的な視点から対処すべきだと判断されるリスクについても、管理の対象としています。

SBSホールディングスおよび各グループ会社では、部門ごとに対応すべきリスクを洗い出し、各リスクの発生可能性、起こった場合の影響度、制御の可能性などを精査・分析します。そのうえで対応策を実行し、リスクによる損害や損失の予防と最小化に努めています。

グループ全体でのリスク管理を継続的に行っていくために、グループ各社から選任された委員で構成される「SBSグループリスク管理会議」を設置しています。原則として年間2回開催する同会議では、リスクをグループ全体とグループ各社に分け、各々のリスク対策状況のモニタリングを実施し、リスク発生の未然防止と、緊急事態によって発生する被害の抑制を推進しています。

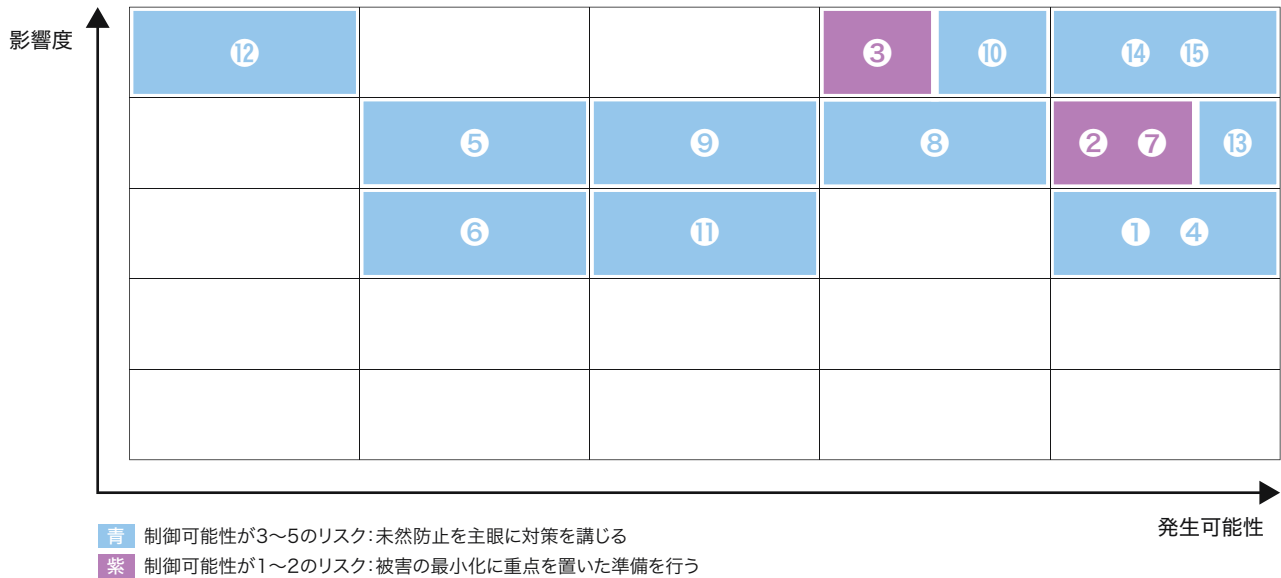
○リスク管理の年次プロセス



○主要なリスクと対応状況

	リスク	対応状況
①景気の変動によるリスク 短期	・輸送需要の低迷、輸出入量の減少 ・輸配送料金への押し下げ圧力	事業の多様化促進、取引先企業の拡大などによるリスク分散／事業ポートフォリオの充実・最適化
②燃料価格高騰によるリスク 短・中・長期	・燃料価格上昇によるコストの増加	燃料価格の変動を織り込んだ予算の作成／燃料効率の高い輸送車両の積極導入／販売価格への転嫁
③金融環境悪化によるリスク 短・中期	・戦略投資への資金調達力低下 ・調達金利の上昇 ・一部の借入金に係る財務制限条項への抵触	物流施設流動化や営業キャッシュ・フローなどによる有利子負債の返済促進／資金調達における取り決めの工夫(金利の固定化など)／資金調達手段の多様化
④M&Aのリスク 短・中期	・事業計画の進捗遅延によるのれんの減損リスク ・買収後の財務・法務・人材管理リスク	事前デューディリジェンスの徹底／被買収企業の経営層との丁寧な調整／PMI(ポスト・マージャー・インテグレーション)の計画的推進
⑤不動産事業のリスク 短・中期	・顧客獲得の難航による業績への影響 ・建設コストの上昇、開発遅延リスク	顧客の確保を前提とした物流施設の開発／開発工程のきめ細かい管理／開発した物流施設を流動化する多様なスキームを準備
⑥法制度変更によるリスク 短・中期	・新たな費用負担の発生 ・事業展開の変更を余儀なくされる	業界団体などを通じた情報収集／法制度の変更をあらかじめ想定した準備・対応(取引先・協力会社への支援を含む)
⑦自然災害等の発生によるリスク 短・中・長期	・荷主企業や当社グループ施設の被災 ・物流サービスの一部または全体の停止	BCP(事業継続計画)の策定／大規模災害等に備えた訓練の定期実施／建物の耐震性確保／主要事業拠点の分散化
⑧感染症によるリスク 短・中期	・オペレーションの制限や停止 ・対策によるコスト増	各事業拠点・車両の衛生管理を徹底／従業員には国の指針に従った感染防止・拡大抑制対策を徹底

○ リスクマップ (2026年4月現在)



	リスク	対応状況
⑨ 重大事故の発生によるリスク 短期	- 訴訟・賠償リスク - お客様の信頼や社会的信用の低下 - 行政処分	「SBSグループ運輸安全推進会議」のもとでSBSグループ全体の運輸安全マネジメントを継続的に運営／「教育・啓発」「事故防止」「安全運転管理」の三本柱で運輸安全を推進
⑩ システムダウンによるリスク 短・中期	- サービス提供の中断 - 業務処理の遅延や混乱 - 第三者への被害	「SBSグループCSIRT会議」のもとでセキュリティ対策を推進／SOC (Security Operation Center) サービスによる監視／EDR (Endpoint Detection & Response) による監視防御／その他、ゼロトラストネットワークアクセスやバックアップ対策強化、メールセキュリティなどさまざまなセキュリティ強化の実施／第三者による検証
⑪ 顧客情報の流出リスク 短・中期	お客様からの信用の毀損に伴う受注の減少	社内規程で顧客情報の適正管理を制度化／情報セキュリティマネジメントの一環として、顧客情報、個人情報の適正管理のための対策を継続的に実施
⑫ コンプライアンスによるリスク 短・中期	- 当社グループの社会的信用の毀損 - 顧客からの取引停止 - 課徴金や損害賠償請求	「SBSグループ行動憲章」と「SBSグループコンプライアンス規程」を制定／「SBSグループコンプライアンス会議」を中心に、啓発活動や違反事案の監視・確認・調査・改善を実施／啓発ツールの配付と意識調査の定期実施
⑬ 国際展開によるリスク 短・中期	- 経済リスク - カントリーリスク - 国際規範への抵触	事業展開先の国・地域に関する継続的な情報収集・分析／非常時の代替的手段の確保／信頼できる事業パートナーの発掘と連携
⑭ 人財の獲得と育成のリスク 中・長期	人財不足による事業展開、業績、成長見通しへの影響	新卒・中途を分け隔てしない人財採用／人財育成基本方針に則り、グループ各社従業員の能力向上とキャリア開発を支援／ダイバーシティと働きやすい職場づくりの推進／段階的な待遇改善
⑮ 気候変動によるリスク 中・長期	- 規制や炭素価格によるコスト増 - 海面上昇や異常気象による被害	TCFD宣言への賛同を2022年12月に表明し、中・長期環境計画の推進／エネルギー効率の高い物流の提案／災害対策の強化(リスク⑦と同様)

※各リスクの詳細については、SBSホールディングス有価証券報告書の「事業等のリスク」および「サステナビリティに関する考え方及び取組」をご参照ください

サステナビリティ経営

SBSグループは、社会課題の解決による持続可能な社会の実現と、持続的な企業価値の向上とを、サステナビリティ経営において同軸に位置づけ、統合的に追求しています。

経営戦略とサステナビリティの統合

SBSグループは、企業を取り巻く環境が大きく変化し、社会課題の解決による持続可能な社会の実現と、持続的な企業価値の向上の両立を図ることの重要性が一層増していることを踏まえ、サステナビリティ経営という考え方を打ち出しました。

新中期経営計画「Harmonized Growth 2030」においても、サステナビリティ経営を支えるガバナンスの強化と重要課題（マテリアリティ）への対応強化を掲げ、経営戦略とサステナビリティの統合を図りました。

SBSグループ サステナビリティ方針

SBSグループのサステナビリティ方針（2023年1月制定）は、サステナビリティ経営を推進するにあたり、経営層と従業員が共に大切にすべき価値と目標を示すとともに、ステークホルダーに向けた方針の適切な開示を行うことを目的としたものです。

物流を生業にする企業らしく、“つながり”を方針のテーマとしています。「人・社会・地球」の3つの“つながり”というテーマは、重要課題とも共通です。SBSグループが賛同する国連グローバル・コンパクトとも通底する内容としています。



[基本理念]

SBSグループは人を尊重し、社会的責任を貫くという経営理念の精神に基づき、社会インフラである物流を通じて、人々の暮らしの安定と持続可能な社会の実現に貢献するため、以下の方針のもと、グループ全従業員が国際社会の一員である自覚を持ち、積極的にサステナブルな取り組みを推進します。

[基本方針]

① SBSグループは、人とつながり、人の想いを大切にします。

- 私たちは、あらゆる企業活動において人権および多様な価値観を保護・尊重します。
- 私たちは、多様な人財が互いを認め合い協働できる風土と、安全で健康に働くことができる環境を提供します。
- 私たちは、適時・適切な教育を実施し、価値創造をもって社会に貢献できる人財を育成します。

② SBSグループは、社会とつながり、社会の期待に応えます。

- 私たちは、法令・国際ルールを遵守し、公正・誠実に業務を遂行するとともに、徹底した腐敗防止に取り組みます。
- 私たちは、社会のルールを尊重し、地域社会と相互に信頼しあい、事業活動を通じて社会に貢献します。
- 私たちは、適切な情報開示と責任ある対話を実施し、全てのステークホルダーの要請や期待に誠実に応えるよう努力します。

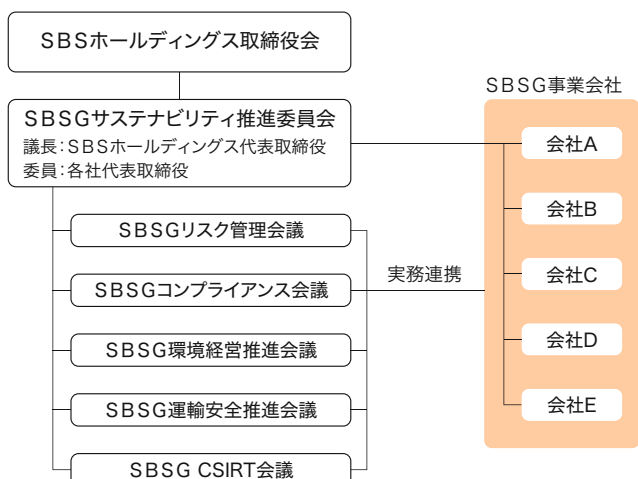
③ SBSグループは、地球とつながり、地球の未来に配慮します。

- 私たちは、環境経営の徹底を重要課題とし、あらゆる事業活動で環境負荷の低減を進め、地球の環境保全に最善を尽くします。
- 私たちは、気候変動のリスクを常に意識し、脱炭素社会の実現に向けた温室効果ガス排出削減の取り組みを推進します。

SBSグループ サステナビリティ推進委員会

SBSグループは、サステナビリティ方針に則った経営体制の整備・強化を行い、グループ全体でサステナビリティ経営を実践して持続可能な社会の実現と持続的な企業価値の向上の両立を図るため、サステナビリティ推進委員会を定期開催しています。本委員会は、取締役会の諮問機関と位置付け、SBSグループ全体のサステナビリティ戦略・活動方針の立案と、KPI指標およびグループ内活動の連携状況のモニタリングを行います。本委員会は、当社の代表取締役を議長とし、当社の取締役、執行役員およびグループ各社の代表取締役により構成されます。

○ SBSグループ(SBSG)サステナビリティ推進体制



国連グローバル・コンパクトへの参画

国連グローバル・コンパクトは、各企業・団体が責任ある創造的なリーダーシップを発揮することによって、社会の良き一員として行動し、持続可能な成長を実現するための自発的な取り組みです。SBSグループは、国連グローバル・コンパクトへの賛同を表明した2023年1月以降、人権の保護、不当な労働の排除、環境への対応、そして腐敗の防止に関わる10の原則の実現に向けて努力を継続しています。なお、10原則の詳細は、SBSホールディングスのウェブサイトに掲載しています。



○ 国連グローバル・コンパクトの4分野10原則

人権

- 原則1 国際的に宣言されている人権の保護を支持、尊重し、
- 原則2 自らが人権侵害に加担しないよう確保すべきである

労働

- 原則3 結社の自由と団体交渉の実効的な承認を支持し、
- 原則4 あらゆる形態の強制労働の撤廃を支持し、
- 原則5 児童労働の実効的な廃止を支持し、
- 原則6 雇用と職業における差別の撤廃を支持すべきである

環境

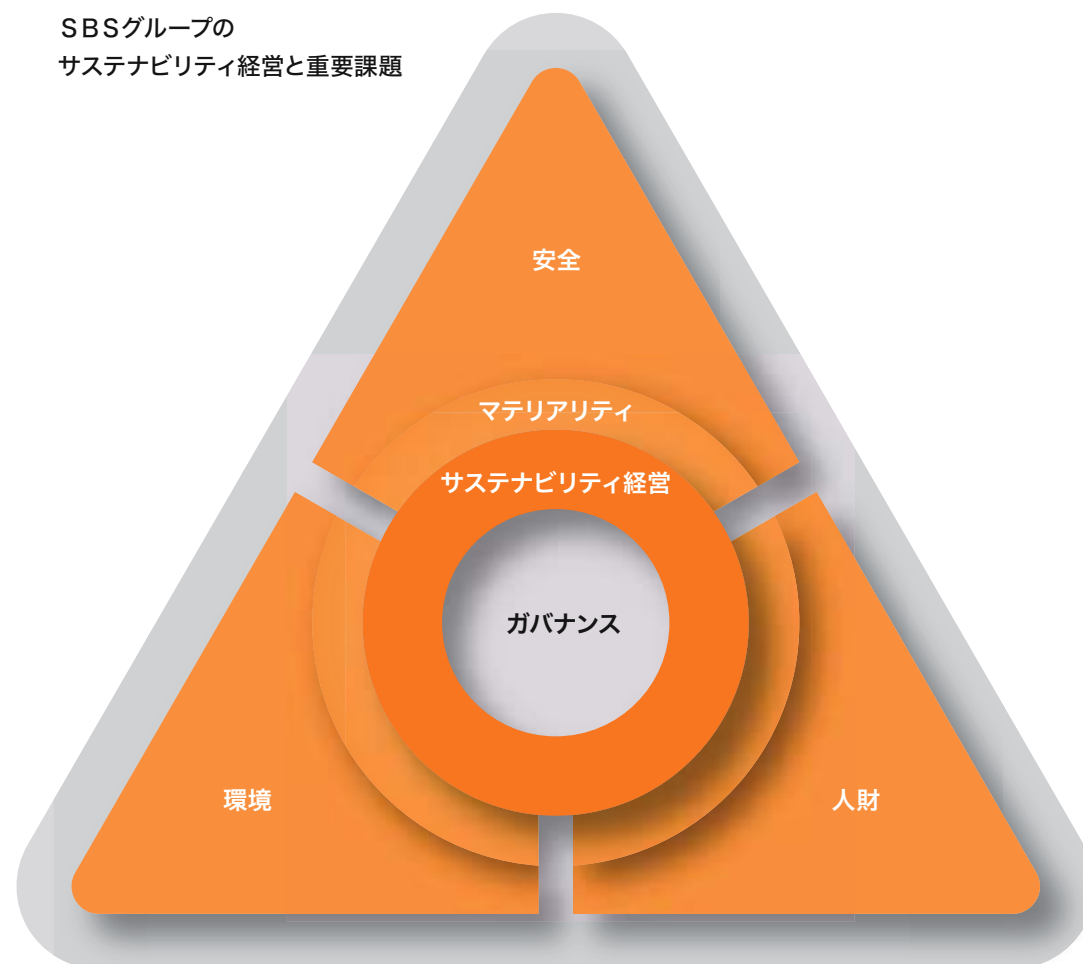
- 原則7 環境上の課題に対する予防原則的アプローチを支持し、
- 原則8 環境に関するより大きな責任を率先して引き受け、
- 原則9 環境にやさしい技術の開発と普及を奨励すべきである

腐敗防止

- 原則10 強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止に取り組むべきである

サステナブルな世界に向けて

経営戦略とサステナビリティを統合する視点から、SBSグループの重要課題として「安全」「環境」「人財」の3つを特定し、継続的で戦略性の高い取り組みを追求しています。



ガバナンスを基盤とした持続的成長モデルの確立

サステナビリティ経営における重要課題(マテリアリティ)は、「自社のビジネスモデルの持続可能性にとっての重要性」を意味します。重要課題を特定し、取り組みをすすめる、開示することは、ステークホルダーにとって企業の中・長期的な持続可能性を見極めるうえで非常に有用な情報となります。

SBSグループは、企業としての価値観(経営理念)とビジネスモデルに基づき、企業活動を行ううえで、リスクと機会の観点から影響のある3つの課題を特定しています。

なお、重要課題についてはステークホルダーの重要度評価(投資家の評価・評価機関の指標など)、また、当社グループにおける重要度評価(事業戦略上の注力事項・実際の取り組みなど)に

照らし合わせながら再評価を行うとともに、重点事項を確認していくものとします。

SBSグループでは、社会課題の解決による持続可能な社会の実現と、企業価値を向上させることの重要性が一層増していることを踏まえ、当社グループが重視する価値感とその実現に向けた目標を明確にするため、「サステナビリティ方針」を制定しています(P43ご参照)。

サステナビリティ経営を支えるガバナンスと重要課題(マテリアリティ)への対応を強化し、経営戦略とサステナビリティの統合を図っています。

安全	環境	人財
安全・安心な物流サービス	環境重視の物流インフラ整備	人的資本経営
事故ゼロを目指した安全への取り組み強化 社会インフラを支える物流事業者として、 その発展を実現するために	“シンシアチャレンジ2030”の完遂と次期 展開「次の成長につなぐ」 脱炭素・環境対応および資源循環の可能性 探索による環境経営の確立	“SBS Well-being & Pride 2030” (働きがいと誇りの醸成) 人が集まる、人が育つ、人が辞めないSBS グループへ
1: 重大事故および車両加害事故の削減 2030年度の加害事故削減率を2025年度比10%以上目標 2030年度までに選定安全装備(AIドラレコ等)を事業用車両の70%以上へ導入 2: 物流施設の防火対策徹底 3: 従業員の健康管理強化 4: 車両燃費の向上促進	1: 車両の低炭素化 2030年度までに中・小型車両中心に中古車を含め1,000台程度の車両をEV化 2: 物流施設の低炭素化 3: その他の物流サービスグリーン化 4: 資源循環の促進 5: 天然資源の保全	1: 採用力の強化(新卒、中途、外国人ドライバー等) - リファラル・アルムナイ採用の導入 - 外国人ドライバー採用パッケージの構築とグループ内展開 2: グループ人財の育成 3: 人財の定着とモチベーション向上 4: グループ人事ガバナンスの強化

重要課題に関連する重点施策

【安全】

「安全・安心な物流サービス」を中核テーマとし、事故ゼロを目指した安全への取り組みへの強化を進めています。

重大事故および車両加害事故の削減を一番目の施策にあげ、2030年度の加害事故削減率を25年度比10%以上とすること、2030年度までに選定安全装置(AIドラレコなど)をSBSグループの事業用車両の70%以上へ導入すること、の二つを目標として設定しています。

また、物流施設の防火対策の徹底、従業員の健康管理の強化のほか、車両燃費の向上促進も施策として打ち出しています。

【環境】

「環境重視の物流インフラ整備」に向けて、SBSグループ中・長期環境計画「シンシアチャレンジ2030」の完遂へ取り組みます。また、脱炭素・環境対応と資源循環の可能性探索により、環境経営を確立していきます。

車両の低炭素化のために、2030年度までに中・小型車両を中心に1,000台程度の車両をEV化します(中古車を含めて)。並行して、物流施設の低炭素化や、置き配サービスのように物流サービスをグリーン化する他の手段も講じていきます。

包括的なアプローチとして、資源循環の促進とともに、天然資源の保全にも取り組みます。

【人財】

人的資本を重視する経営を追求し、働きがいと誇りの醸成を図ります。

採用力を新卒、中途、外国人ドライバーといった各カテゴリーの人財について強化します。その一環として、リファラル・アルムナイ採用を導入します。また、外国人ドライバー採用パッケージの構築(SBS自動車学校と連携)と、そのグループ内展開も進めます。

迎え入れた人財が活躍できるよう、グループ人財の育成に注力します。人財の定着とモチベーション向上、グループ人事ガバナンスの強化にも取り組みます。

【ガバナンス】

サステナビリティ経営ならびに3つの重要課題への取り組みを着実に推進するため、その基盤となるガバナンスの高度化と体制強化を進めていきます。

ENVIRONMENT

環境

取り組みの総括

SBSグループは、2030年・2050年のGHG削減目標を含めた「SBSグループ脱炭素への取り組み」を進めています。削減への主な取り組みは、車両の次世代自動車化と施設の再生可能エネルギー由来の電源の確保です。車両においては事業の主力である中型以上の実用車種が市場にないなどの問題がありますが、グループ内で創出された再生可能エネルギーの自家利用の推進と環境価値の確保など、できることから着実に取り組みを進めていきます。

主要指標(2025年度実績)

エコ・安全ドライブ研修受講人数

1,758人

モーダルシフト輸送量

327,354t

太陽光発電 総発電量

20,767,905kWh
(うち自家利用分3,493,867kWh)

CO₂総排出量(前年比)

7.52%増

CO₂売上高当たり排出量(前年比)

0.99%減



CO₂排出量とエネルギー使用量

SBSグループでは、エネルギー使用の効率化とCO₂排出量削減へ継続的に取り組んでいます。

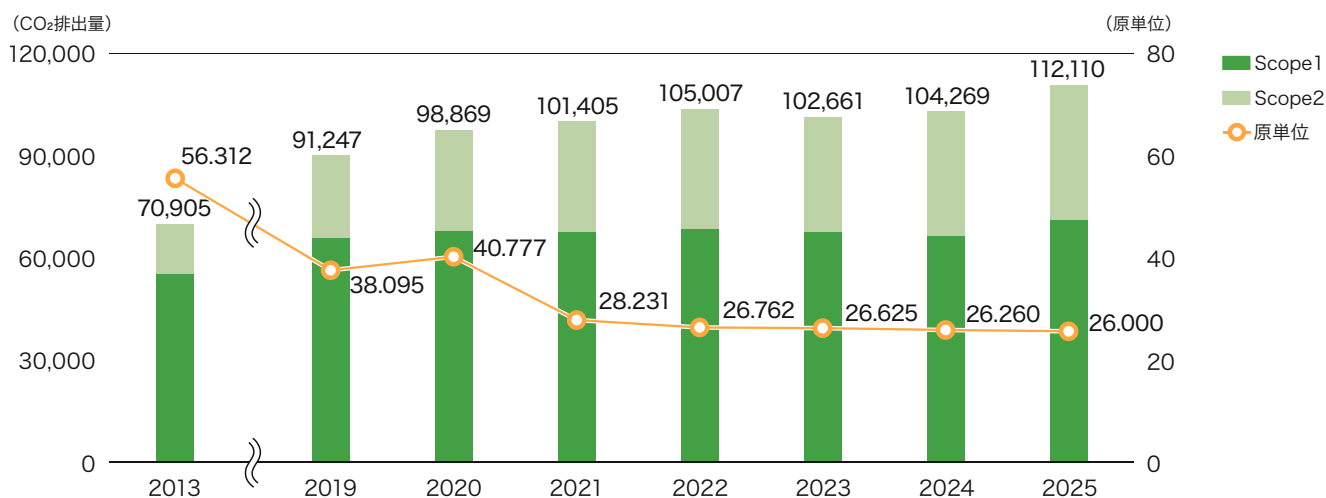
2025年度の実績

SBSグループでは、中・長期の脱炭素戦略を車両と施設の2点に注力し、取り組みを進めています。

2025年度は、車両分野においてEVコンバージョントラックの改造認可申請が正式に認可され、今後のEV導入の道筋がつけました。

また、施設分野においては、再生可能エネルギー由来の電力の利用を継続的に推進しています。

CO₂排出量と原単位(売上高当たりのCO₂排出量)の推移



※CO₂排出量の2024年度の売上高原単位として昨年開示した値「24.24」に誤りがありました。正しくは「26.26」です。お詫びして訂正いたします

GHGプロトコル排出量(Scope1・2・3)

Scope1	自社の車両燃料・ガスなどからの直接排出	72,005 t
Scope2	購入電力の使用による間接排出	40,105 t
Scope3※	カテゴリ1(購入した製品・サービス)	840,184 t
	カテゴリ3(Scope1・2に含まれない燃料・エネルギー活動)	19,802 t
	カテゴリ5(事業から出る廃棄物)	2,001 t

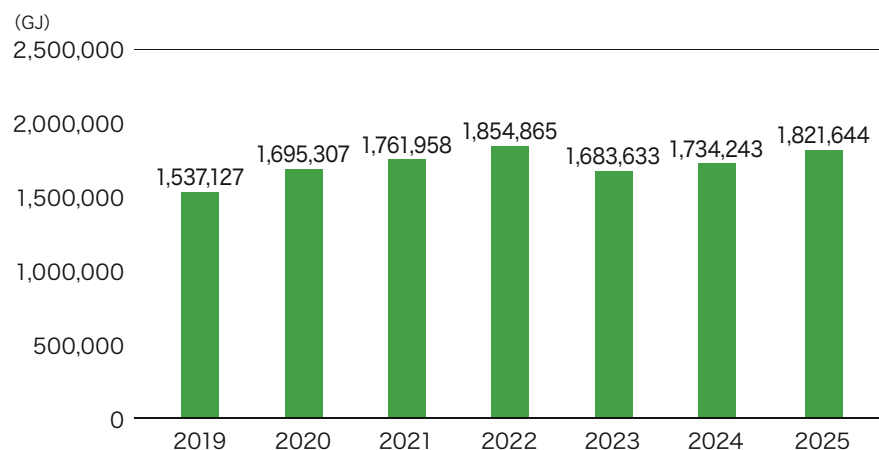
※算出条件などは、「CO₂排出量の算定について」(P85)をご参照ください

エネルギー消費量(種類別)

電力	91,625,227 kWh
水	113,684 m ³
コピー用紙	92,796,811 枚
灯油	57,971 ℓ
LPG※	52,205 m ³
都市ガス	387,817 m ³
A重油	0 ℓ
フォークガソリン	4,982 ℓ
フォーク軽油	66,270 ℓ
車両燃料	26,972,040 ℓ

※2025年度より、施設LPGとフォークLPGを合算しております

エネルギー消費量の推移(熱量)



SBSグループの脱炭素プランと削減目標

2015年にパリ協定が採択され、2020年には日本政府が2030年の削減目標、2013年比46%（業種別目標含む）および2050年のカーボンニュートラル達成を宣言しました。当社グループは総合物流事業を展開し、多くの貨物自動車を使用して

います。脱炭素に向けた取り組みは、物流という社会インフラを担う企業グループとしての責務であるとともに、物流サービスを新たにする契機だと認識しています。

SBSグループ脱炭素プラン

SBSグループは、2050年のカーボンニュートラルを見据え、2030年をターゲットにしたScope1・2の抜本的なGHG削減を目指し、以下の2点に注力していきます。

車両

排出されるGHG（温室効果ガス）の削減※1

（EVをはじめとする次世代自動車の導入、その他技術の導入、エコドライブ）

施設

再生可能エネルギー由来の電源利用の推進※2

（グリーン電力の調達・太陽光発電による再生可能エネルギー創出増強と自家利用率向上・省エネ照明導入などの対策推進）

※1：メーカーの開発動向による
※2：第6次エネルギー基本計画におけるエネルギーミックス状況による

削減目標

対象Scope	排出削減目標
Scope 1・2	2030年：CO ₂ 排出量35%減（2013年度比）を目指します。※3 2050年：カーボンニュートラルを目指します。
Scope 3	サプライチェーンにおける排出削減に取り組みます。

※3：日本の業種別削減目標である「運輸部門：▲35%」に基づく

目標達成に向けて

【環境配慮型車両の導入について】

私たちにとって、車両の導入転換は非常に重要な事業投資です。今後も国の方針・政策と自動車メーカーの開発動向を注視しながら着実な計画を策定し、導入のタイミングを見極めようと考えています。

【カーボンオフセット】

削減には再生可能エネルギー創出およびクレジットによるオフセットを含みます。

【削減目標について】

- ①Scope1・2の2030年目標に対する基準年は、我が国の「パリ協定に基づくGHG削減目標基準年」に準じた基準年を設定しておりますが、今後はSBT認定を見据え、当該認定との整合を図った取り組みを行っていく予定です。
- ②国の削減水準や上記条件に変更などがあった場合、排出削減目標を変更する可能性があります。

● SBSグループ中・長期環境計画

計画名 シンシアチャレンジ2030

スローガン “環境にやさしい緑あふれる社会 私たちは挑戦します！”

重点課題 中期 CO₂排出量の削減(車両・施設の低炭素化)
資源循環の促進(廃棄物の効果的活用と再資源化)
天然資源の保全(コピー用紙・水の使用量削減)

長期 車両排出CO₂削減強化
(次世代自動車導入計画策定・施行)



● 目標と実績

目的	行動	目標			実績		達成状況
		2024	2025	2026	2024	2025	
 地球温暖化防止	売上高当たりのCO ₂ 排出量削減	前年比3%以上			26.26t/億円※	26.00t/億円	× 0.99%減
	車両走行距離当たりのCO ₂ 排出量削減	前年比1%以上			0.50kg/km	0.53kg/km	× 6.00%増
 資源保全【水・森林】	従業員一人当たりの水使用量削減	前年比1%以上			5.01m ³	4.32m ³	○ 13.77%減
	従業員一人当たりのPPC用紙使用量削減	前年比1%以上			3,437枚	3,710枚	× 7.94%増
 資源循環	産業廃棄物再資源化の可視化	サンプリング	対象事業所拡張	積極推進	検討中	推進中	○
 物流サービスグリーン化	燃費改善	前年比1%以上			5.05km/ℓ	5.01km/ℓ	× 0.79%減
	エコドライブ推進	エコ・安全ドライブ研修受講の促進			12人	49人	○ 対前年増
 教育	環境行動の啓発(ポスター掲示等)	積極的推進			「シンシアチャレンジ2030」および「半径5mの環境行動ポスター」掲示展開		○ 維持
 社会貢献	環境団体への支援	1団体以上へ支援			環境団体1団体への賛助および活動支援を行った		○ 維持

※CO₂排出量の2024年度の売上高原単位として昨年開示した値「24.24」に誤りがありました。正しくは「26.26」です。お詫びして訂正いたします

物流をサステナブルに

物流改革は、環境保全面でも大きな効果を及ぼします。SBSグループは、社会システムとしての物流を、よりサステナブルなものにする取り組みを続けています。

■車両の取り組み

物流システムの基本単位である車両の環境負荷低減を図るため、ドライバーへのエコドライブ(省燃費走行)教育と安全意識の浸透を進めるとともに、環境性能の高い車両への計画的な更新を推進しています。

【エコドライブ】

SBSグループでは、エコドライブの浸透を教習と実地の両面から図っています。教習はエコ・安全ドライブ研修としてグループで実施し、実地は乗務員が給油量・走行距離・燃費を自ら記録することで、自分の走りを把握させています。

○エコ・安全ドライブ研修受講人数

1,758人 (2025年12月末現在)

【次世代自動車の導入】

2025年4月、SBSグループ、ヤマトモビリティ&Mfg.株式会社、株式会社IATの共同開発により、日本初の量産・量販EVコンバージョントラックの発売が開始され、車両ナンバーを取得しました。これにより、同型の新車を新規購入するのと比較して約3分の1の費用でEVトラックを導入することが可能となり、CO₂排出量削減に向けてトラックのEV化が一層加速されることとなります。

2030年までに、中・小型車両を中心に1,000台程度の車両をEV化する計画を進めています。

なお、低公害車両の導入により、大気汚染物質の排出量も継続的に低減しています。



初号車サイドビュー

■施設の取り組み

倉庫をはじめとする物流施設の脱炭素化を進めるために、多角的な環境性能を追求しています。

2025年度にオープンした主な施設では、SBS東芝ロジスティクス東北営業所の名取倉庫、SBSフレックの阿見低温物流センター、SBSゼンツウの西淀川センターのいずれも、脱炭素面での特長を有しています。

【太陽光発電への取り組み】

SBSグループでは2025年12月末現在で19カ所の太陽光発電設備を保有しています。総発電量に占める自家利用の割合(17%)はまだ限定的ですが、2030年に向けて、再生可能エネルギー由来の電力使用へのシフトを進めていく予定です。



SBS東芝ロジスティクス
東北営業所 名取倉庫

太陽光発電による共用部の
電源供給



SBSフレック
阿見低温物流センター

大型太陽光発電設備



SBSゼンツウ
西淀川センター

ノンフロン仕様の冷媒設備
倉庫内LED照明



物流倉庫屋上の太陽光発電設備(SBSネクサード 物流センター横浜金沢)

○太陽光発電 総発電量

20,767,905kWh

(うち自家利用3,493,867kWh)

■ 社会を脱炭素化する物流サービスの創出

社会の“動脈と静脈”を担う物流には、社会の動きそのものを脱炭素化するポテンシャルがあります。SBSグループは、運ぶ方法の改良、他社との新たな協働、サービス自体の再設計といった多様なアプローチで、物流のポテンシャルを顕在化しています。

【オペレーション改善】

物流オペレーションの改善は、コスト面だけでなく、エネルギー効率向上とCO₂排出量削減に直結します。SBSグループでは、オペレーションのあらゆる側面を対象とする改善を積み重ねています。

【共同配送】

SBSネクサードは、複数の事務機器メーカーによる共同配送を推進しています。まず北海道、東北、北陸の各エリアで実施し、2025年は九州、甲信越、中国・四国へ展開。参加企業は、物流の安定性、コスト削減、環境負荷の削減、労働環境の改善といったメリットを享受しています。この取り組みは、経済産業省や国土交通省の「フィジカルインターネットの実現に向けた取り組み」と連携しています。

SBSグループは、これを先行事例として、さまざまな業界向けに共同配送を提案しています。

【モーダルシフト】

モーダルシフトは、貨物トラックによる輸送を鉄道輸送や内航船輸送に切り替えることを指し、環境負荷低減やドライバー不足の軽減につながります。SBSグループは、モーダルシフトによる物流改善の機会を常に探しています。

<モーダルシフトを実施するグループ会社>

SBS東芝ロジスティクス | SBSネクサード

SBSロジコム | SBS古河物流 | ブリヂストン物流

● モーダルシフト輸送量

327,354t (2025年度)

鉄道貨物

285,159t

船舶貨物

42,195t

■ CO₂排出量削減を伴う3PL提案

SBSロジコムは、鉄道・船舶へのモーダルシフトや共同配送を組み合わせ、CO₂排出量削減を実現する3PLソリューションを提供しています。長年の鉄道輸送ノウハウを活かし、リードタイムを維持しつつ環境負荷を抑えた輸送を設計。さらに倉庫の共同利用や省エネ設備導入など、多面的な取り組みで持続可能な物流を支えています。

TOPICS

医療装置用包装改善による CO₂排出量削減

SBS東芝ロジスティクスは、医療装置用向けに積層可能な段ボールホルダーを開発し、大幅なCO₂排出量削減に成功しました。

医療装置部品の梱包材として独自に開発した段ボールホルダーを採用し、従来は大量に必要なだった包材(緩衝材)を廃止。これにより、包材によるCO₂排出量を約60%削減するとともに、容積率向上と開梱作業時間の削減を実現しました。また、段ボールホルダーの内装仕切りを可変式にし、部品の形状が異なっても1種類の包装へ統合できるようにしました。

この取り組みにより、SBS東芝ロジスティクスは一般社団法人日本物流団体連合会が主催する「第26回物流環境大賞」において「奨励賞」を受賞。これで4年連続の受賞となりました。



左から：日本物流団体連合会真貝会長(当時)、
SBS東芝ロジスティクス 物流改革推進部 喜瀬参事



SAFETY

安全

2025年度の取り組みの総括と2026年度の計画

2025年度は、「教育・啓発」「事故防止」「安全運転管理」という従来からの三本柱を引き続き推進し、事故率はやや低減しました。

2026年度は、さらなる取り組みで事故率低減と重大事故撲滅を目指します。主な施策として、グループ全体の物流品質の向上、運輸安全マネジメントのさらなる推進に加え、車両集中購買(標準車両の策定とそれに基づく発注)や次世代自動車の段階的な導入も進めます。

主要指標(2025年度実績)

グループ平均燃費

5.01 km/ℓ

グループ安全運転講習会回数

124 回

運輸安全推進会議開催数

4 回

Gマーク認定事業所数(取得率)

199 事業所(96.6%)

事故率(車1台当たりの事故率)

0.75 %



運輸安全マネジメント

運営方針

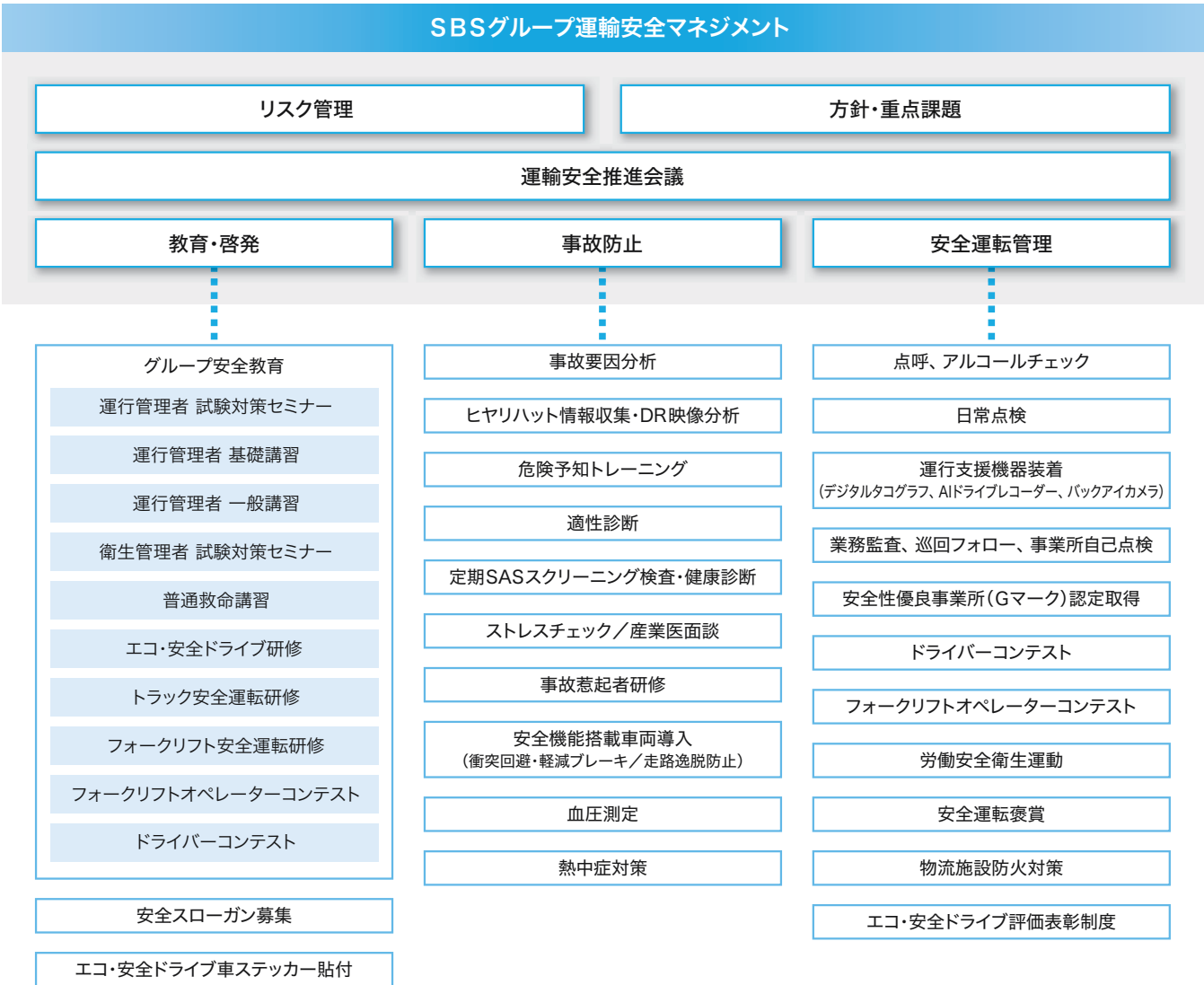
運輸安全マネジメントの着実な推進

重点課題(2025年度)

- 事故低減(車両事故・労働災害)
- 物流施設防火対策強化(防火対策協議会設置)
- 従業員の健康管理強化(SAS対策強化)
- 燃費向上

●車両1台当たりの事故率

2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
0.98%	0.81%	0.77%	0.75%



■ 運輸安全推進会議

グループ会社16社が参加する運輸安全推進会議を年4回開催しています。当会議では主に運行管理業務、法改正対応に向けた運用諸施策の展開、自動車・労災事故の詳細分析、健康起因事故対策の具体的運用等、運輸安全に関する各種情報、取り組みの共有化が図られます。

■ 各グループ会社の体制と情報開示

SBSグループを構成する国内の主要物流子会社は、国土交通省の指導に従い、輸送の安全に関する基本的方針、安全統括管理者と運行管理者、輸送の安全に関する目標とその達成状況、安全管理規定の整備状況などについて、年次の情報開示を行っています。

教育・啓発・事故防止

■ グループ安全教育

運行管理者による日々の判断は、重大事故をはじめとするリスクを最小化していくうえで非常に重要です。SBSグループでは運行管理者の育成とスキルアップに注力し、グループ全体の運輸安全マネジメント力の底上げを図っています。体系的な安全教育カリキュラムを設けているほか、さまざまなポスターを作成・掲示し、車両事故・労災事故の防止および安全意識の啓発を図っています。

● SBSグループ安全教育カリキュラム 2025年度実施状況

カリキュラム	開催回数	受講者数
運行管理者試験対策セミナー	4	97
運行管理者試験対策模擬試験	11	148
運行管理者基礎講習	6	34
運行管理者一般講習	2	125
衛生管理者試験対策セミナー	5	67
普通救命講習	6	105
安全運転講習会	124	623
エコ・安全ドライブ研修	3	49
フォークリフト安全運転研修	4	61
ドライバーコンテスト	1	33
フォークリフトオペレーターコンテスト	1	20

● カリキュラム開催回数

167回

● カリキュラム受講者数

1,362名

■ 安全スローガン

SBSグループでは、事故ゼロの実現を目指した重要な施策のひとつとして、年間の「安全スローガン」をグループ各社従業員から公募し定めています。応募総数は17,877件にのぼり、最終選考は従業員の投票です。2025年度のスローガンを「交通安全」と「事業所の安全」の2部門で一つずつ選定し、1月の年度初め早々に発表しました。

■ エコ・安全ドライブ車ステッカー貼付

2017年12月からSBSグループ貨物車両車にこのステッカーを貼付しています。このステッカーは、社会の皆様に、SBSグループの車両が環境と安全に配慮することをお約束するものです。



■ 運行管理標準化

複数の物流会社で構成されるSBSグループでは、グループ共通の運行管理マニュアル(冊子とDVD)を作成し、運行管理者・整備管理者・乗務員の知識および業務運営の標準化を進めています。

■ 5S活動

SBSグループでは、安全衛生管理の一環として、5S活動を推進しています。安全な環境を作り上げ、改善や平準化を進め、より良い職場風土を醸成することで、安全と人財育成環境のさらなる向上を目指します。

■ 乗務員の健康管理

SBSグループでは、健康に起因する事故を防止するため、定期的な健康診断とSAS(睡眠時無呼吸症候群)スクリーニング検査を実施しています。SASスクリーニング検査では、必要な二次検査や検査後のモニタリングも適宜対応しています。また、社会的に脳疾患に関わる事故も看過できないため、必要に応じて脳MRI検査も行っています。

■ 作業員の健康管理

SBSグループでは、2018年度から庫内の熱中症対策を強化しました。主に空調環境の整備により庫内の温度管理を徹底しています。また、車両の乗務員にはエアコンの連続運転を推奨しています。その結果、熱中症発生数は減少しています。暑さが年々厳しくなる中で、効果的な対策をさらに模索し実施していきます。



安全運転管理

■ 運行支援関連機器の装着

SBSグループの全貨物車両にはデジタルタコグラフ（運行記録計）が装着され、運行速度、加速・減速、ドアの開閉、アイドリングを含むデータの記録と評価分析を行い、事故防止や燃費向上につなげています。

また、ドライブレコーダーも全車両に装着し、運転状況をモニタリングしています。AIドライブレコーダー※のトラックへの導入も進めており、2025年度中に850台以上の装着が完了しました。2030年度までにグループ事業用車両の70%以上への導入を計画しています。

その他、新しい車両にはバック走行時の衝突事故を防ぐバックアイカメラや衝突回避支援システムなどが装備されています。

※ドライブレコーダーにAI（人工知能）による画像解析機能を搭載し、事故記録だけでなく、運転行動や周囲の危険をリアルタイムで検知・分析するシステム

■ 物流施設の防火対策

「SBSグループ防火対策協議会」（2023年度に設置）において、各物流拠点のリスク診断を行っています。対策状況进行评估するとともに課題を特定・共有し、グループ全体の対策強化を図っています。2025年度は50拠点の診断を実施しました。

■ Gマーク取得の推進

安全性優良事業所の印である「Gマーク」は、トラック運送事業者の交通安全対策などへの事業所単位での取り組みを評価し、一定の基準をクリアした事業所が認定されるものです。SBSグループは、Gマークの取得を継続的に推進しています。

○ AIドライブレコーダーのトラックへの導入

2025年度実績

850 台以上の装着を完了

2030年度目標

グループ事業用車両の**70**%以上への導入

○ 物流拠点のリスク診断件数（2025年度）

50 拠点

○ Gマーク認定事業所数（取得率）

199 事業所（96.6%）

■ エコ・安全ドライブ評価表彰制度

SBSグループでは、エコ・安全ドライブの意識と技術を広く浸透させることで、輸送の安全と適正な事業運営を達成することを目的として、エコ・安全ドライブ評価表彰制度を実施しています。燃費改善率、安全運転管理・安全教育実施状況などを評価し、優れた実績を残した事業所を表彰するものです。

○ エコ・安全ドライブ表彰制度 2025年度表彰対象

SBSロジコム関東株式会社 矢板支店

SBSゼンツウ株式会社 浦安行徳営業所



TOPICS

第8回SBSグループ ドライバーコンテスト開催

2025年度は11月15日にSBS自動車学校のSBSドライビングスクール姉崎で実施し、4トン部門15人、1.5トン部門18人の男女計33人が出場。応援者を含め240名が参加し、安全運転を主体とした知識と技術を競いました。



SOCIAL

社会

取り組みの概要

SBSグループでは、サービスを提供している「お客様」をはじめ「株主・投資家」、ともに働く「従業員」、そして調達先や委託先などの「取引先」や、事業展開をする「地域社会」を主なステークホルダーと位置付けています。ステークホルダーに対しては、「お客様第一主義」「適正な情報開示」「働きやすい職場づくり」「パートナーシップ」「地域社会への貢献」をお約束し、ステークホルダーとのさまざまな対話を通じて企業活動に反映し、企業市民として法令・マナー・モラルの遵守、環境保全、社会貢献を行うことなどを行動基準として定め、社会との共生に努めています。

主要指標(2025年度実績)

女性管理職登用促進

(SBSグループ管理職全体数の女性比率)

6.7%

年次有給休暇取得率

(SBSグループ全体)

63.1%

従業員エンゲージメントスコア平均値

(SBSグループ)

44.8

フードバンク支援実績

1,754千円

SBS鎌田財団

物流研究助成

6件

奨学支援

54人



お客様そして社会との関わり

■ 品質マネジメントシステム

SBSグループでは、グループ各社が品質マネジメントシステムを構築し、輸送・サービス品質の維持・向上に努めています。品質マネジメントシステムの体系的な要求事項を示す国際規格であるISO9001をはじめ、情報セキュリティマネジメントシステムに関する国際規格のISO27001、個人情報保護に関するプライバシーマーク、さらにはJAS有機農産物小分け認証、引越安心マークといった認証も適宜取得しています。

■ 改善活動の展開

SBSグループにはさまざまな改善活動があり、その活動成果の顕彰と、優れたノウハウの共有を目的とする「改善大会」が開催されています。例えば、SBSネクサードでは経営課題を取り込んだ「KAIZEN」「改革」をテーマにした「グローバルKAIZEN大会」を行っています。また、SBSゼンツウでは四温度帯の食品宅配を担当する生活物流部門において、働きやすい職場づくりのための「改善事例発表会」と宅配の接客スキルを競いながら学ぶ「接客達人コンクール」を実施し、SBSフレックネットでは、より良いサービスの提供と、より良い労働環境を目指すことを目的とした「業務改善発表会」があります。それぞれが、気づき・学びを共有する場であるだけでなく、企業風土・文化を醸成する場としても位置付けられています。

■ 取引先とのパートナーシップ

SBSグループでは、取引先と関わりを結ぶにあたり、互恵に基づくパートナーシップを旨としています。そのことをグループ内で周知徹底し、取引先の皆様との一層の信頼関係構築を計るため、公正な取引に積極的に取り組むことを宣言した「パートナーシップ構築宣言」を表明しています。詳細はSBSホールディングスのウェブサイトをご参照ください。



パートナーシップ構築宣言は、企業のサプライチェーン全体に共存共栄の関係を生み出していくために、経済産業省が関係省庁と連携して推進している自主的取り組みです。

■ 自治体への支援

SBSグループは、自治体が取り組む地方創生事業に対し、企業版ふるさと納税や施設へのネーミングライツなどの制度を活用しながら支援を行っています。

- 宇宙のまちづくり（北海道大樹町）に賛同し、「みんなのロケットパートナーズ」活動に加入
- 吉祥院公園球技場（京都市）において、SBSロジコムがネーミングライツを取得
- 女性のキャリア支援と町おこしに賛同し、企業版ふるさと納税制度にてヴィアアマテラス宮崎（宮崎県新富町）を支援

■ 情報の提供

SBSグループでは、委託された業務に関する情報開示は元より、お客様を中心にさまざまな情報を提供することでステークホルダーからの信頼獲得につなげています。

なお、SBSロジコムが発行する物流広報誌「LOGILINK（ロジリンク）」は、企業、団体、官公庁向けに、物流のソリューション事例や最新情報をお届けするメディアとしてご活用いただいています。

○ 従業員とのコミュニケーション

グループ報「SBS Express」発行

紙 **1**回 | オンライン **123**回

○ メディアコミュニケーション

プレスリリース数

105件（うちIRニュースリリース25件）

○ ウェブインフォメーション

3件

○ 株主・投資家との対話促進（2025年度1Q～4Q）

決算説明会延べ出席者数

中間 **46**名 | 期末 **50**名 | 合計 **96**名

スモールミーティング

2回 | **25**名 ※投資家・アナリスト対応 120件/年

○ ウェブサイトコミュニケーション

訪問者数 ※（ ）内はSBSホールディングス

1,131,158人（378,505人）

ページビュー

3,419,027 PV（1,161,953PV）

SBSグループの人財戦略

SBSグループでは、“企業の永遠の繁栄は、人を大事にすることにある”という理念に基づき、“人財”こそが企業の価値創造の最重要源泉と位置付けております。この考えのもと、人的資本経営を推進し、“人財”の育成と価値創造力の最大化を図っています。

■ 人的資本経営について

SBSグループでは、新中期5カ年計画「Harmonized Growth 2030」において、グループ内の人財力と組織力の強化による競争力向上を目指し、人的資本経営に関わる基本戦略を定めました。これからの人的資本投資およびその開示に向けた基盤整備を進める枠組みとなる当戦略は、以下の①～⑤の通りです。

①従業員の能力向上とキャリア開発の支援

SBSグループは、人財育成基本方針(下記)に則り、グループ各社で働くすべての社員を対象に各種教育研修を実施しています。研修は階層別研修、テーマ別研修、専門テーマ別研修、自己啓発支援で構成・体系化され、社員の能力向上とキャリア開発を支援しています。

人財育成基本方針

- ・経営戦略ならびに人財戦略の一環として実施し、グループの成長・発展に貢献できる人財を育成します。
- ・多種多様な教育研修により“人財”を育成して、人的資本の蓄積を図ります。
- ・生涯教育を通じて社員の自己実現目標の達成を支援します。

②従業員のワークライフバランス向上

SBSグループでは、ダイバーシティ・働き方改革の推進を軸に、“誰もが安心して働ける、能力を発揮できる”職場づくりに取り組んでいます。

その一環として、在宅勤務制度やフレックスタイム制度の体制整備、年次有給休暇取得率の向上に取り組んでいます。また、産後休暇中の配偶者がいる男性従業員のために、2024年7月から育児支援休暇(特別休暇)を制定し、男性育児休業取得を促しました。これらと並行して、グループ標準(骨格)となる福利厚生制度の展開も進めています。

今後もそれぞれの事情に応じた多様で柔軟な働き方を提供できるよう、ワークライフバランスの推進を図ります。



SBSホールディングスは、金融庁および経済産業省がオブザーバーとして参加する「人的資本経営コンソーシアム」に参加しています。同会参加企業との情報共有や意見交換を通じて人的資本経営への理解を深め、SBSグループの次世代を担う人財への投資を一層加速し、持続的な成長と企業価値の向上に努めています。

● SBSグループ研修実績(2025年度)*

次世代育成、階層別、領域別、専門テーマ、自己啓発の研修の講座数と受講者数

講座数	受講者数
233 講座	12,032 名

● 年次有給休暇取得率(SBSグループ全体)

63.1% (2025年度実績)



働きやすい職場認証制度(自動車運送事業者)

※SBSネクサード、SBSゼンツウ

③ライフイベントと仕事の両立を柔軟に行うための環境整備

SBSグループでは「SBSグループダイバーシティ方針」を定め、ダイバーシティ&インクルージョンを重要な経営戦略に位置付けています。誰もが生き生きと能力を発揮できる環境づくりのために、3つのアクションプランを推進しています。

SBSグループダイバーシティ方針

- ・従業員の多様な個性を尊重します
- ・従業員が個性をより輝かせることができるよう支援します
- ・従業員の多様性を活かす組織風土の醸成に努めます

● 女性管理職比率(SBSグループ全体)

6.7% (2025年度実績)

● 多様性啓発推進研修参加者数

507 名 (2025年度実績)

※SBSグループ研修実績の内訳は、ESGデータ(P81～82)をご参照ください

④生産的な雇用と働きがいのある人間らしい仕事(ディーセント・ワーク)の確保

SBSグループは、すべての従業員がその働きに見合う正当な報酬を受けることができるよう、人事労務制度を整備しています。また、SBSグループでは、「SBSグループ人権方針」においてビジネスにおける人権尊重への取り組みについて定めるとともに『SBSグループ「人権尊重ならびにハラスメント行為根絶」宣言』を定め、社員へ、人権尊重とハラスメント防止の理解と遵守の徹底を図っています。

⑤グループ全体最適の推進

2025年度から、SBSグループとしての全体最適に向けた人事受託業務の再編・構築を進めています。あわせて、サービスレベルの維持・改善を図るため、業務品質および生産性の向上に向けた仕組みも整備しています。

■働きがいと誇りの醸成

人的資本経営に関わる基本戦略を推進することにより、働きがいと誇りを醸成していきます。新中期5カ年計画では、「SBS Well-being & Pride 2030」を掲げ、「人が集まる、人が育つ、人が辞めない企業グループ」を2030年までに実現すべき将来像としています。そのような観点からの管理指標として、従業員エンゲージメントを経年で把握しています。

グループ人事ガバナンスも強化し、採用力の強化、グループ人財の育成、人財の定着とモチベーション向上を総合的に進めています。

●従業員エンゲージメントの向上(SBSグループ)

スコア平均値 **44.8** (2025年度)



女性活躍推進企業認定「えるぼし」
※SBSホールディングス



子育てサポート企業認定「くるみん」
※SBSホールディングス



健康経営優良法人2026
※SBSホールディングス、SBSネクサード、
SBSフレイトサービス

品質・環境労働安全の統合認証を取得

SBS東芝ロジスティクスの関連会社で中国杭州にある現地法人、Toshiba Logistics (Hangzhou) Co., Ltd. [中国 杭州]は2025年11月、品質マネジメントシステム国際規格「ISO9001」、環境マネジメントシステム国際規格「ISO14001」、および労働安全衛生マネジメントシステム国際規格「ISO45001」の統合認証を同時取得しました。

改善のダイヤモンド認定を授与

SBS東芝ロジスティクスは、公益社団法人日本ロジスティクスシステム協会が運用する「物流現場改善優良認定」制度において、2025年度「物流現場改善優良認定 2025 ダイヤモンド」に認定されました。『ムリ・ムダ・ムラ取り改善による作業者の負荷軽減～ストレスのない作業を目指して～』と『画像を用いたロジ現場のカイゼン～合理的な安全対策の確立～』という2つの事例が評価されました。



TOPICS

「東京 2025 デフリンピック」で 資材の収集運搬業務を担当

SBSリコーロジスティクス(実施当時、現SBSネクサード)は、日本で初開催となった「東京 2025 デフリンピック」において、横断幕やのぼり旗など大会資材の収集・搬送業務を担当しました。大会ロゴを掲出した車両によるPRにも貢献し、100周年記念大会の運営を物流面から支えました。



DEI IN ACTION

DEI推進インタビュー 多様性が生み出す組織の力



EC黎明期からウェブ開発に携わり、個人的に「POCHI」を利用したことがきっかけで入社しました。事業の成長を支える仕事はシステム面を超え、海外工場との折衝や生産計画の立案にも及びます。今後も、メンバーとともに悩みながら一歩ずつ取り組みます。

マーケティングパートナー(株)
ペットウェルネス事業部 部長



ドライバー時代の効率と安全を心がけた経験を活かし、点呼係を担当。仲間の安全を支える立場から、ドライバー一人ひとりの体調や運行ルートを確認し、帰庫後も声かけをしています。人との交流は日々の活力源で、健康であるかぎり働き続けたいと考えています。

旭新運輸開発(株)
岩見沢営業所



大叔父の薫陶で20年前に来日し、日本語学校、専門学校(物流)で学びました。商社系、EC系の物流会社を経て、国際フォワーディング業務全般を担当しています。業務知識を深めながら、韓国とのつながりを活かし、グループ全体に貢献できるよう努めます。

SBSグローバルネットワーク(株)
国際輸送本部 東日本国際輸送営業部
輸送営業第一課 係長



専門学校を卒業後、志望の港湾業務に従事。一度家庭に入りましたが、物流業界へ戻りました。今の職場では、入出庫、在庫管理、備車手配のほか、お客様との商談にも対応します。娘が大学を卒業するのを機に、より責任のある業務に挑戦したいと考えています。

SBSフレイトサービス(株)
新杉田センター営業所 係長



出版・メディア業界で経験を積んだ後、求人へ惹かれて入社しました。お客様の課題解決に向けた広告提案営業を担当しています。取材や発信を通じて物流業界全体の前進を促すことに喜びを感じています。今後は日本国内にとどまらず視野を世界へ広げていきます。

LOGISTICS TODAY(株)
編集局 東京編集部部长



「縁の下の手持ち」というあり方が好きで、物流の仕事を選びました。電子部品を扱う部署や海外現地法人の管理を経て、現在は経営企画部で会社全体の方向性づくりに従事。これまでの経験を活かしながら、仲間と共に成長を感じられる仕事を続けていきたいです。

SBS東芝ロジスティクス(株)
経営企画部 企画担当



ベトナムの大学で日本語を学びました。当社で技能実習生として一年間働いた経験を活かし、社員として入社してからは、後輩のベトナム人実習生の業務指導と通訳を担当。異なる背景を持つ仲間と協力して、一人ひとりが力を発揮できる環境づくりに取り組みます。

SBSロジスター(株)
南関東営業所



「物流は社会を支える基盤だ」と考えてこの道を選び、伝票を扱う業務を担ってきました。在宅勤務が主となった今は、4人のチームで勤務しています。経験不足もあり、管理職になりたい気持ちは半分ほどですが、人を支えられる環境を作りたいと思います。

SBSフレックネット(株)
北海道物流運営部 札幌サテライト 主任



体育系の専門学校、インストラクター、子育てを経て、この職場に来ました。今の担当業務は、路線便の配車、新規案件対応、新人教育、売上管理と多岐にわたります。当センターの良好な環境をしっかりと支えながら、より幅広く貢献できるよう成長する所存です。

SBS古河物流(株)
第3事業本部 関西物流センター

2024年度から実施しているDEI(Diversity, Equity & Inclusion:多様性・公平性・包摂性)推進インタビューは、多様な働き方や価値観を可視化し社内に発信するものです。2025年度は、外国人社員、再雇用社員、育児休業を取得した男性社員を含む32件を実施しました。現場から本社機能まで連携し価値を創出する物流企業として、誰もが自分らしく活躍できる職場環境づくりを促進しています。DEIを企業文化として定着させ、持続的成長につなげます。



勤務する470名のうち150名がベトナム人従業員の当支店で、募集、作業指導、マナー教育、通訳翻訳、マニュアル作成などを担当しています。成功事例を増やすことで、外国人従業員の可能性を広げながら、事業全体の生産性向上に貢献したいと思っています。

SBSネクサード(株)
国内営業本部OS事業部城南島支店
保管技術一課



入社から25年の間、多くの経験と人との出会いに恵まれ、育児休業も経験しました。現在は、主業務の経理に加え、外販、外部調達輸送、新規案件開拓に取り組んでいます。将来は、管理職として女性社員も活躍できる環境を体現するロールモデルを目指します。

SBS古河物流(株)
小山物流センター



グローバルな接点に惹かれて機械メーカーの輸出入部門で働き、出産や夫の海外赴任を経て今の職場へ。管理職となった今、メンバーや組織の成長がやりがいの源です。SBSグループならではの新たな事業や業務に挑戦し、社員の力を引き出したいと思っています。

SBS NSKロジスティクス(株)
管理本部 輸出入管理部 部長



車が好きで、人を育てるのが好きなことから、祖父と同じ教習指導員の道を選びました。安全運転教育を日々行うほか、送迎バスの運転、窓口業務、電話対応なども担当しています。最近の1か月の育児休業で得た喜びと気づきは、仕事にもつながると感じています。

SBS自動車学校(株)
SBSドライビングスクール稲毛
教習指導員



喫茶店の店長職と子育てとの両立に苦しんだ時期を経て、ご縁で通い始めた教習所の温かさに惹かれ転職。現在は、自らが教習生の気持ちに寄り添った接客対応を心掛けています。職場で出会った仲間と共に、誰かの一歩を後押しできる存在でありたいと思います。

SBS自動車学校(株)
SBSドライビングスクール姉崎



体を動かす、人と接する、そして運転することが大好きで、SBSゼンツウに入りました。現在は拠点長として、社員が気軽に相談できる雰囲気づくりを心がけています。部下のモチベーションを高めながら、共に成長し続けることで、より強い組織を目指します。

SBSゼンツウ(株)
千葉宅配課 中央営業所 係長(所長)



スリランカの大学で日本語を専攻。学生時代の日本語講師のアルバイトのご縁で来日しました。現在は海外案件を中心としたM&Aのサポートを担当し、他部署と連携した円滑な案件推進に努めています。スキルアップに励み、M&Aの最前線での貢献を目指します。

SBSホールディングス(株)
事業開発部

「WA!」プロジェクトが踏み出す次の一歩

SBSフレックグループが2023年に始めた、女性管理職が話し合い、学び合う場としての「WA!」プロジェクトには、年を重ねるごとに新たな広がりが見られています。その一つが、SBSゼンツウ、SBS古河物流、SBSホールディングスというグループ各社の女性管理職も参加する座談会の開催です。初めて顔を合わせる参加者のディスカッションは熱を帯び、いつの間にか女性活躍の枠を超えて、日々の業務に関連する課題の共有と改善・解決のあり方に及びました。試みとして企画されたこの場合は、各参加者が視野を広げ、お互いに刺激をもたらし良い機会となりました。





DEI TALK

社外取締役と考える女性活躍の未来

SBSグループでは、DEI推進の一環としてグループ初となる座談会「DEI TALK」を開催しました。社外取締役2名を迎え、グループ横断で女性社員が集い、キャリアや働き方に関する課題や想いを共有。組織の枠を超えた対話を通じて、新たな気づきと今後の成長につながる一歩となりました。

本特集では、座談会の内容に加え、社外取締役から見た当社グループへの期待や女性活躍の展望についても紹介します。

SBSグループは2025年8月、ロールモデルとなりうる女性社員の交流と、キャリア意識高く働ける環境づくりのために、座談会「DEI TALK」を開催しました。

この場では、「女性の働きにくさとキャリアアップ」と「私たちがSBSグループのためにできること」という2つのテーマを設定。SBSグループ8社から参加した女性社員8名は、二つのチームに分かれ、辻社外取締役と関根社外取締役のリードのもとで活発に議論をし、それぞれのチームが導き出した回答を互いに発表しました。

対話を通じ、キャリアアップに向けた前向きな意識の醸成や、グループ全体で取り組むべき課題の明確化が進みました。参加者からは「悩みを共有できたことで前向きになれた」「社外取締役の言葉がキャリア形成の指針になった」といった声が寄せられ、グループ横断でのネットワーク形成やキャリア意識向上のきっかけとなりました。

SBSグループは今後も、グループ横断的なDEI推進体制の構築を進めます。社員一人ひとりが安心して能力を発揮できる環境づくりを通じ、持続的な企業成長と社会への貢献を実現していきます。

発表内容より

【テーマ1】

女性の働きにくさとキャリアアップ

- 子育てを共に担うことが、真の働きやすさにつながる。
- 管理職登用は、声をかける時点で能力を認めている。
- 完璧主義にならず、機会を前向きに受けとめる。
- 女性が管理職になることを歓迎する雰囲気づくりが鍵に。
- 柔軟な評価制度のような仕組みが助けになる。

【テーマ2】

私たちがSBSグループのためにできること

- 自信を持って管理職に挑戦し、事例を作る。
- 女性の多くが持つ特質を活かしながら柔軟に取り組む。
- キャリアを築き、グループの目標に貢献する。



DEI(特に女性活躍)の現状をどのように見えていますか。

また、それが今後の企業の成長にどのようにつながると考えますか。

辻 女性活躍をはじめとするDEIは着実に進展しているものの、そのスピードは依然として十分とは言えず、数値目標の達成にも課題が残っています。「昇進を打診しても断られる」「適任者がいない」といった声はよく聞かれますが、実際にDEIトークでお話してみると、皆さんが仕事にやりがいを持ち、「昇進ウェルカム!」という前向きな意欲を持っていたのが印象的でした。このギャップの背景には、「女性はリーダーではなくサポート役」といった無意識のバイアスや、ロールモデルの不足があると感じています。こうした状況を乗り越え、多様な人財が力を発揮できる環境を整えることが、物流の現場をより働きやすくし、一人ひとりの能力やアイデアを最大限に引き出す、強いグループにつながっていくと考えます。

関根 当社はDEI、特に女性活躍の面で前進を実感できる段階にあります。その背景には、現場で挑戦を重ねてきた女性社員と、それを支えてきたDEI推進部門の積み重ねがあり、その実践が経営層の認識を変え、今や組織として本質的に推進しようとする意思につながっています。こうした変化を内発的に生み出している企業は決して多くありません。女性活躍は単なる機会均等の問題ではなく、不確実性の高い事業環境において、企業の持続的成長を支えるエンジンです。多数のグループ会社から成る当社において、各現場の意思決定や価値創出に女性がエンジンとして参画することは、組織全体の推進力を高める強力な要素となります。

SBSグループが今後さらに成長していくために、

DEIの観点からどのような取り組みが重要だとお考えでしょうか。

辻 今後の成長に向けては、女性管理職を「特別な存在」ではなく「当たり前」にしていくことが重要です。そのためには、昇進前に過度に意向を探るのではなく、「まずはやってみる」といった挑戦を後押しする風土づくりが求められます。

また、家事・育児・介護や地域活動を通じて培われる「マルチタスク遂行能力」「リスク・危機対応力」「多様な価値観を持つ人たちとのコミュニケーション能力」は、仕事にとっても非常に重要なスキルです。こうした経験は男女問わず重要な成長機会であり、男性の育児参画の促進も含めて、誰もがライフステージごとに多様な経験を積むことが大切です。そして、それらをお互いに支え合いながら仕事にも活かしていく——そうした視点が、DEIの取り組みの中で定着することを期待しています。

関根 今後さらに成長していくためには、多様な人財がそれぞれの強みを発揮できる環境を一層整備していくことが不可欠です。自らの強みに自信を持ち、それを磨きながら一步踏み出す意識を持つ人財が増えることで、組織の総合力は飛躍的に高まります。とりわけ女性活躍の余

地が大きい日本においては、女性社員の主体的な意識と行動がグループ全体の競争力強化に直結します。DEIの推進は、現場も上司も一体となって、古く時代にそぐわない考えや慣習から自らを解放し、人財の可能性を引き出し、企業価値の持続的な向上を支える中核的な取り組みであると考えます。



二人の社外取締役のご紹介

SBSホールディングスの社外取締役を務める辻さちえ氏(2021年3月選任)と関根千津氏(2025年5月選任)は、それぞれの専門分野でキャリアを築いてきました。辻氏は、公認会計士として多種多様な企業の会計監査、IPO支援、そして幅広いエンタープライズリスクに関わる支援に従事してきました。関根氏は、博士(工学)として住友化学で研究開発畑を歩み、技術の商業化や事業推進も手がけ、理事も務めました。お二人の歩みには企業がDEIを考えるうえで参考になることが多く、この記事ではその等身大の言葉を紹介しています。



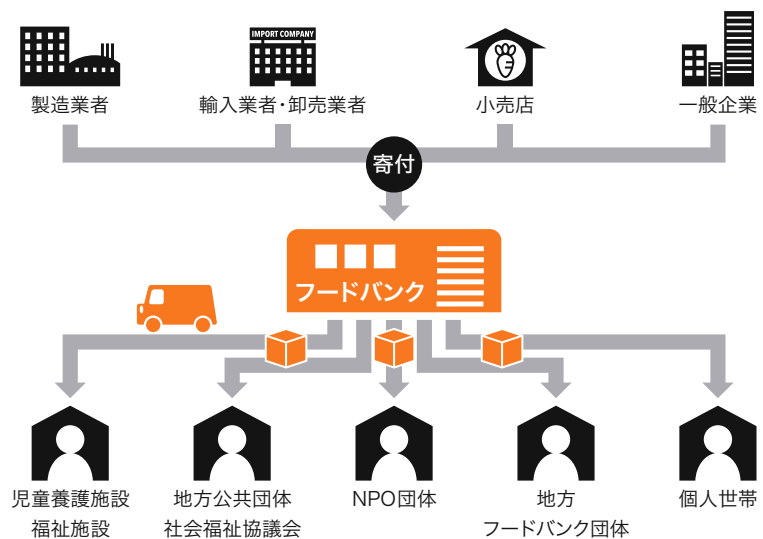
社会貢献活動

■ フードバンク支援

SBSグループでは、2018年からフードバンク支援を開始しました。フードバンクとは、まだ賞味期限が来ていないにもかかわらずさまざまな理由で売ることができない食品を集めて（企業などから提供を受け）、必要な人に届ける活動もしくは活動する団体のことです。当社グループが支援を行っているのは東京都台東区浅草橋に本拠を構える国内最大のフードバンク団体「認定NPO法人セカンドハーベスト・ジャパン（以下、2HJ）」です。2HJが目指す“食べることに困ったときに頼れる場所が当たり前のようにある社会づくり”に共感し、継続的に協力しています。

当社グループは、フードバンクの活動に欠かせない物流面を支援しています。主な支援内容は、食品寄贈希望者と2HJ拠点間の臨時物資輸送と、倉庫運営ならびに車両運行に関する助言・提言です。臨時物資輸送とは、2HJが車両や人手を確保できない状況が発生した場合、当社グループの車両が代替輸送を行うものです。まれに2HJの倉庫が満床の際には物資の保管要請もあり、状況に応じて対応しています。

なお、フードバンク支援は、生活に困っている方々の暮らしをサポートするフードライフラインの強化に寄与するだけでなく、フードロス（食品の廃棄）の削減にも役立ちます。



● フードバンク支援（輸送・保管）の実績

千円

2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
470	540	2,220	2,412	2,924	1,359	3,502	1,754

フェアトレード商品販売会

「フェアトレード」とは、経済的・社会的に強い立場にある先進国が、発展途上国の生産者・労働者と正当な取引をすることで、発展途上国で暮らす生産者・労働者の生活を改善し自立させることを目指す取り組みです。SBSグループは、フェアトレード販売会を開催することで、社内で楽しみながらフェアトレードについて学び、直接手にとる機会を設けています。2025年度は12月に実施しました。



社会貢献販売会

地域社会との共生および多様性の尊重を目的に、新宿福祉作業所によるパン販売会（通称：パン祭り）を本社にて年4回開催しています。本イベントでは、利用者が製作したパンの販売に加え、描いた絵の展示も行い、活躍の場と社会参加の機会を創出しています。毎回多くの社員が訪れ、販売開始前から列ができるなど高い関心を集め、短時間で完売する盛況ぶりとなっています。本取り組みを通じて、障がいのある方々の自立支援や社会的包摂を促進するとともに、社員の理解促進と共生社会の実現に貢献しています。



グループ本社周辺清掃活動

重要課題である「環境」への取り組みとして、SBSグループは2018年に「シンシアチャレンジ2030」を策定し、「環境にやさしい緑あふれる社会」の実現に向けた活動を推進しています。その一環として、2024年2月より新宿区の清掃キャンペーンと連携し、新宿駅西口エリアの清掃活動を開始しました。現在はサステナビリティ推進部が中心となり、本社周辺でのクリーン活動を毎月実施しています。本活動を通じて、地域社会への貢献と環境美化を図るとともに、社員一人ひとりの環境意識を高め、持続可能な社会の実現に向けた行動の定着を目指しています。



SBS鎌田財団

SBSホールディングスの寄付により2013年に設立されたSBS鎌田財団※は、物流領域の研究助成と社会的養護下の若者への奨学金給付を通じて、社会的価値創出に取り組んでいます。 ※当初は一般財団法人として発足し、2015年に公益財団法人へと移行しました

物流研究助成

社会インフラである物流の学術研究を支援し、物流効率化や事故防止などの研究成果をもって産業全体の発展と国民生活の向上に寄与することを目的として、助成事業を行っています。

対象研究

物流の振興・発展に資する①学術研究
②研究集会、シンポジウム、セミナー等の開催を対象とします。

※取り組みテーマ例：物流の効率化・貨物輸送の安全向上・物流の仕組みの改善を通じての地球環境負荷の低減（CO₂排出量の削減）

助成金額：総額300万円、一件当たり限度額を50万円とします

●2025年度助成件数

6件

社会的養護を受ける学生・生徒への奨学金給付

当事業は意欲と能力のある学生等が経済的理由により修学を断念することがないように、学生本人に対して奨学金の給付を行い、教育の機会均等および人財の育成に寄与し、教育と福祉の向上に貢献することを目的としています。

応募条件

原則18歳を迎え、進学が決定した学生であって、関東地方の各種児童福祉施設に入所している児童、または里親家庭で生活している児童であること、大学、短期大学、専門学校等が進学先であることなど

給付額

一人30万円（進学支度金として）

●2025年度給付人数

54名

●助成事業の実績

		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
物流研究	件数	6	7	7	9	6	6	4	7	5	5	6
	助成額	2,994	3,374	3,300	4,499	2,995	2,600	2,000	3,434	2,000	2,500	2,990
奨学金給付	人数	-	-	30	34	57	74	76	86	51	55	54
	助成額	-	-	9,000	10,200	16,800	21,000	22,800	25,800	15,300	16,500	16,200

※金額は千円単位

企業の森活動

SBSネクサードは、2011年から東京都青梅市御岳にある1.76ヘクタールの土地を借り受け、企業の森活動に取り組んできました。物流事業者として排出する二酸化炭素や排気ガスを吸収する森を育てるとともに、森づくりを通じて組織間の垣根を超えたコミュニケーションを図っています。2025年度の活動には総勢45名がボランティアとして参加し、下草刈りや枝切り作業に汗を流しました。これからも、森づくりと人づくりを両輪とする活動を続けていきます。



東京大学でLTの現場活用事例を講演

SBSホールディングスは2025年7月、東京大学の先端物質科学寄付講座において、物流現場が直面する人手不足や作業負荷の増大といった課題を紹介し、それに対するLT（Logistics Technology）の活用事例を講演しました。自動化・省力化技術の導入だけでなく、現場の知見をデータ化し改善につなげる取り組みを説明。EC需要の拡大に伴う物流の高度化に向け、産学連携による技術革新の重要性を強調しました。SBSグループはこの寄付講座に2020年から参画しています。



中学生との交流授業を実施

SBSロジコムは、2025年11月20日、埼玉県春日部市立緑中学校で交流授業を実施しました。「物流とは何か？」をテーマに、企業が商品を生産してから消費者の手元に届くまでの「モノの流れ」について解説しました。物流は単にモノを運ぶだけでなく、保管、荷役、梱包・包装、流通加工、情報システムといったさまざまな機能を内包することを紹介したほか、現場の改善活動を生徒たちが体験する機会を設けました。この交流授業は、千葉・埼玉エリアで地域の新聞社が発行する中学校向けの職業紹介教材4冊に当社の仕事に掲載された実績から依頼を受け、実現したものです。



GOVERNANCE

ガバナンス

基本的な考え方

当社は、SBSグループのホールディング・カンパニーとして、SBSグループ全体の経営の効率性、健全性および透明性を確保します。また、企業価値の継続的な向上と社会から信頼される会社の実現のために、コンプライアンスとリスク管理をSBSグループ全体で推進します。

コーポレート・ガバナンスについての詳細は、当社ウェブサイトをご参照ください。以下の資料を含む体系的な開示情報を掲載しています。

- 当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な枠組みおよび考え方を取り纏めた「SBSホールディングス コーポレート・ガバナンス・ガイドライン」
- 東京証券取引所に提出している「コーポレート・ガバナンス報告書」
- 財務報告に関わる内部統制の有効性に関する「内部統制報告書」

TOP → サステナビリティ → コーポレート・ガバナンス

<https://www.sbs-group.co.jp/sbshlds/csr/governance>

主要指標(2025年度実績)

社外取締役

5名(取締役12名中)

※2026年4月現在:社外取締役6名(取締役12名中)

社外取締役の取締役会出席率

全取締役 **99.4%**

社外取締役 **98.4%**

監査等委員会出席率

100%

令和7年度財務報告に係る内部統制評価

有効

取締役会開催回数および出席状況 (2025年度)

開催回数	14回	
出席率(%)	全取締役(12名)	99.4%
	社外取締役(5名)	98.4%

監査等委員会の開催回数および出席状況 (2025年度)

開催回数	14回
出席率(%)	100%



当社は監査等委員会設置会社であり、株主総会、取締役会、監査等委員会、会計監査人を会社の機関として設置しています。

当社が現在の体制を採用している理由は、①当社および当社グループ会社の経営上の最大の強みである迅速な意思決定と意思決定機関の機動性の確保、②客観的・中立的な経営の監視による経営の健全性の堅持、の2点です。

会社は、毎年12月31日の最終の株主名簿に記載または記録された株主をもって、その事業年度に関する定時株主総会においてその権利を行使できる株主としています。定時株主総会は、毎事業年度末日の翌日から3カ月以内に招集し、臨時株主総会は必要に応じ随時招集しています。株主総会は、取締役社長が招集し、議長を務めています。株主総会における意思決定としての決議は、法令または定款に別段の定めがある場合を除き、出席した議決権を行使することができる株主の議決権の過半数をもって行います。

当社の取締役会は、12名で構成し、このうち6名が社外取締役です。法令に別段の定めがある場合を除き、取締役社長がこれを招集し、その議長となりますが、監査等委員会が選定する監査等委員も取締役会を招集することができます。意思決定機関として法令および定款に定められた事項のほか、経営方針および経営に関わる重要事項を決定するとともに、取締役の業務執行の監視・監督を行っています。取締役会の決議は、議決に加わることができる取締役の過半数が出席し、出席した取締役の過半数をもって行います。

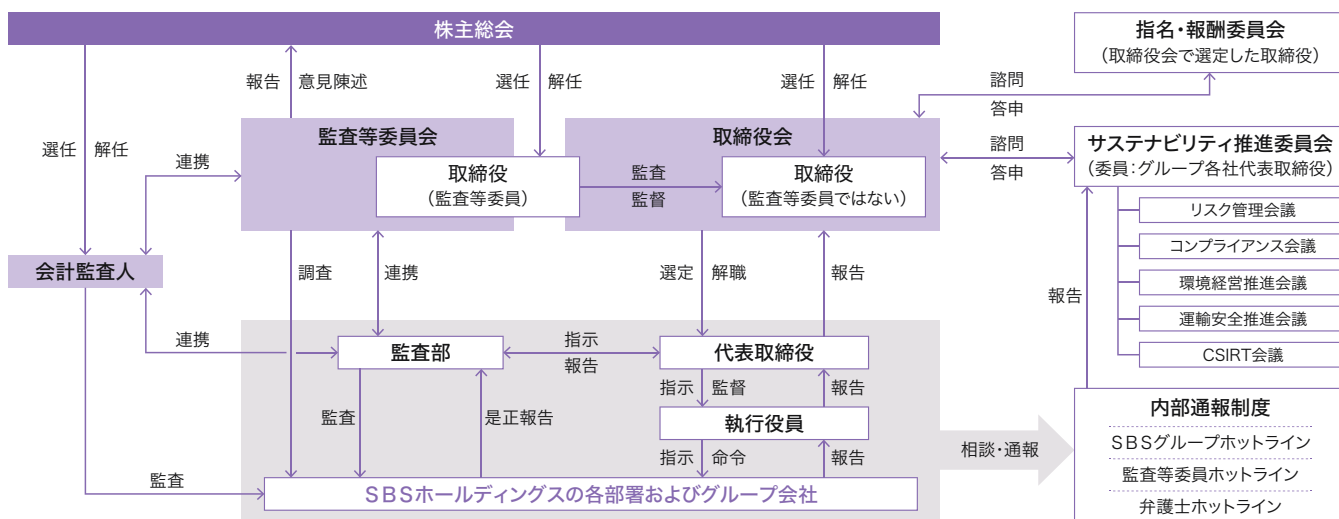
締役は主要子会社の取締役を兼任しており、取締役会への出席を通して、子会社の重要事項の審議および当社グループ内の意思疎通の円滑化を図っています。

【監査等委員会】

監査等委員会は、監査等委員である取締役4名で構成し、このうち3名が社外取締役です。監査等委員は、月1回以上監査等委員会を開催するほか、必要に応じて臨時的監査等委員会を開催し、監査等委員以外の取締役会の業務執行や適法性を監査・監督しています。また、議長の川井裕也を中心として取締役会をはじめとする社内の重要な会議に出席し、必要に応じて助言を行っています。

指名・報酬委員会は、取締役4名で構成し、そのうち3名が独立社外取締役です。同委員会は、1年に1回以上開催するほか、必要に応じて臨時に開催し、取締役および監査等委員の指名・報酬等に関する手続きの公平性・透明性・客観性を強化しています。委員長は社外取締役の岩崎二郎が務めます。

会計監査人の選定について、監査等委員会は、当社の業務内容に対して効率的な監査業務を実施することができる一定の規模と世界的なネットワークを持つこと、審査体制が整備されていること、さらに監査実績等により統合的に判断し、選定しています。



取締役・執行役員

取締役会



鎌田 正彦

代表取締役社長 代表執行役員

1988年3月から当社代表取締役社長を、2004年3月から当社代表執行役員を務める。当社グループのSBSロジコム(株)およびSBS即配サポート(株)の代表取締役や、SBS東芝ロジスティクス(株)、SBSフレック(株)、SBSゼンツウ(株)、SBSネクサード(株)の取締役も務める。2013年7月からは公益財団法人SBS鎌田財団の代表理事でもある。



泰地 正人

取締役 常務執行役員

サステナビリティ推進部・監査部・人事部・総務部・物流品質管理部担当

現在はいずれもSBSロジコム(株)となっている東急ロジスティック(株)、ティーエルロジコム(株)にて人事部長を務め、2017年3月から当社取締役に就任。2019年3月からは常務執行役員(人事・総務統括責任者)、2022年3月からはSBSロジコム(株)の取締役を、2026年3月からはマーケティングパートナー(株)の代表取締役を務める。



田中 康仁

取締役 常務執行役員

経営企画部・事業開発部・法務室担当

(株)住友銀行(現(株)三井住友銀行)での勤務を経て、2010年11月に当社経営企画部次長に就任。2018年12月から当社執行役員、2021年3月からは取締役、2024年3月からは常務執行役員に就任。SBSアセットマネジメント(株)、エルマックス(株)、SBSネクサード(株)の取締役も務める。



五味 夏樹

取締役 執行役員

最高財務責任者(CFO)

IR広報部・財務部・経理部担当

(株)日本長期信用銀行(現(株)SBI新生銀行)、楽天(株)執行役員、野村信託銀行(株)常務を経て、2021年7月から当社顧問に就任し、同年10月からは当社執行役員を務める。2023年3月には当社取締役に就任し、同時にSBSアセットマネジメント(株)取締役、(株)エルマックス取締役も務める。



若松 勝久

取締役 執行役員

グループ事業戦略部担当

(株)リコーで生産統括センター所長を務めた後、2011年10月にリコーロジスティクス(株)(現SBSネクサード(株))で取締役執行役員(経営管理本部長)に、2013年10月に当社代表取締役社長執行役員に就任。2019年3月から当社の取締役を、2023年3月からは執行役員(事業戦略部担当)も務める。SBS東芝ロジスティクス(株)取締役も兼務している。



岩崎 二郎

社外取締役

TDK(株)にて取締役専務執行役員を務め、(株)JVCケンウッドでも取締役執行役員常務(コーポレート戦略部長)を務める。GCA(株)では社外監査役、次いで社外取締役を、ルネサスエレクトロニクス(株)でも社外取締役を務める。当社では、2011年3月から社外監査役に、2015年3月からは当社社外取締役に就任。



小杉 善信

社外取締役

日本テレビ放送網(株)(現日本テレビホールディングス(株))の要職を歴任した後に代表取締役を務める。2022年6月から同社顧問を務める。2023年3月に当社社外取締役に就任。(株)読売新聞グループ本社社外監査役、リゾートトラスト(株)社外取締役も務める。



関根 千津

社外取締役

住友化学工業(株)(現 住友化学(株))、先端材料開発研究所での勤務を経て、2020年6月から(株)住化技術情報センター代表取締役社長に就任。その後、(株)KOKUSAI ELECTRIC社外取締役およびアルパイロジェン(株)社外取締役を務め、2025年3月から、当社の社外取締役に、同年6月に蝶理(株)、(株)KOKUSAI ELECTRICの社外取締役に就任している。

監査等委員会



川井 裕也
取締役
常勤監査等委員

三愛運輸(株)(現SBSネクサード(株))の要職を歴任し、2025年3月、当社グループ各社(SBS東芝ロジスティクス(株)、SBSネクサード(株)、SBSロジコム(株)、SBSフレック(株)、SBSゼンツウ(株)、SBS NSKロジスティクス(株)、SBS古河物流(株))の監査役に就任。同年10月にはブリヂストン物流(株)監査役に就任している。



辻 さちえ
社外取締役
監査等委員

公認会計士として、(株)ビズサブリ代表取締役、辻さちえ公認会計士事務所所長、一般社団法人日本公認不正検査士協会理事を務める。2021年3月から、当社の社外取締役(監査等委員)を務める。なお、大塚ホールディングス(株)の社外監査役でもある。



鷲尾 英一郎
社外取締役
監査等委員

公認会計士、税理士、行政書士として、鷲尾英一郎公認会計士事務所、鷲尾英一郎税理士事務所、鷲尾英一郎行政書士事務所を設立。農林水産大臣政務官、衆議院環境委員長、外務副大臣を歴任し、2025年3月より、当社の社外取締役に就任。2026年2月には第51回衆議院議員総選挙に当選している。



藤浦 宏史
社外取締役
監査等委員

公認会計士として、現(株)ブレインコンサルティング、(株)アガットコンサルティング代表取締役に就任。税理士法人アガットを設立し、現公益財団法人SBS鎌田財団監事、(株)ディーファイブコンサルティング社外取締役に就任。また(株)アガットイノベーションを設立し代表取締役に就任。2026年3月に当社社外取締役(監査等委員)に就任している。

※星秀氏は2026年3月30日開催の定時株主総会時点にて退任されております

取締役男女別構成

男性 **10** 名 女性 **2** 名
(男性83%、女性17%)

他の執行役員

阿久澤 了	執行役員(IT企画部・情報システム1部・2部・3部・グループITインフラ統括部・LT企画部担当)
佐藤 公博	執行役員(SBS東芝ロジスティクス(株)代表取締役会長執行役員・CEO)
金澤 寧	執行役員(SBS東芝ロジスティクス(株)代表取締役社長執行役員・COO)
角至 貢	執行役員(SBSフレック(株)代表取締役社長執行役員)
上田 裕彦	執行役員(SBSアセットマネジメント(株)代表取締役、(株)エルマックス代表取締役)
三好 由浩	執行役員(ブリヂストン物流(株)代表取締役社長)

氏名	地位	社外	指名・報酬委員会	取締役候補者が有している専門性と経験							
				企業経営	営業・マーケティング	会計・財務	法務・リスク管理	人事・人財開発	LT・IT	ESG・サステナビリティ	海外
鎌田 正彦	代表取締役社長		●	●	●	●	●			●	
泰地 正人	取締役			●			●	●		●	
田中 康仁	取締役			●		●	●		●	●	●
五味 夏樹	取締役			●		●	●		●	●	
若松 勝久	取締役			●	●				●	●	
岩崎 二郎	取締役	●	●	●			●	●			●
小杉 善信	取締役	●	●	●	●						
関根 千津	取締役	●		●		●				●	●
川井 裕也	常勤監査等委員			●	●	●	●	●		●	●
辻 さちえ	監査等委員	●		●		●	●				
鷲尾 英一郎	監査等委員	●		●		●	●			●	●
藤浦 宏史	監査等委員	●		●		●	●				

※代表取締役および指名・報酬委員会構成員は、本株主総会終了後の取締役会にて決定いたします
※上記の一覧表は各氏の経験などを踏まえ、より専門的な知見を有する分野を表しており、有するすべての知見を表すものではありません

実効性の確保

■ 取締役の選任

当社の取締役は、SBSグループの経営、財務戦略、リスク管理、法令遵守等に関する多様な知見および専門性を有し、人格に優れ、求められる責務を遂行できる知識と経験、能力を有する人物を取締役会からの諮問に対する指名・報酬委員会からの答申を尊重して取締役社長が指名し、選任議案を取締役会に諮り、株主総会で承認を得ることとしています。

また、グループ会社の代表取締役などの経営幹部の選任にあたっては、人格に優れ、求められる責務を遂行できる知識と経験、能力を有する人物を取締役社長が指名し、当社の取締役会の承認を経てグループ会社の株主総会で承認を得ることとしています。

なお当社は、取締役候補者全員の個別の選任理由を株主総会招集通知に記載しています。

■ 当社取締役による兼任の制限

当社は、社外取締役を除く取締役が、他の上場会社の役員を兼務する場合は、当該企業との取引関係の強化に資する等の明確な理由がある場合に限るものとし、極力当社の職務に注力するものとしています。このような兼務の状況は、事業報告にて毎年開示することとしています。

■ 社外取締役

当社では経営の監督機能の強化を図るため、6名の社外役員を

選任しています。独立性と透明性の高い監視機能、また、慣習などに縛られない、新たな発想や理念を形成する役割にも期待しています。社外取締役の独立性基準については、コーポレート・ガバナンス・ガイドラインの別表1において定め、一般株主と利益相反が生じることを防止しています。

取締役会における議論を活性化させることを目的として、取締役会資料を事前に送付するとともに、社外取締役の要望に応じて、起案部署が議案の事前説明を行うなどの対応をし、社内の取締役との情報格差を最小化するよう努めています。また、社外監査役の職務を補助する監査役スタッフを1名選任しており、必要に応じて内部監査組織である監査部もその補助を行っています。

■ 取締役会全体の知識・経験・能力のバランス、多様性および規模に関する考え方

取締役候補者の選任にあたっては、経営監督機能強化の観点のもとより、監督と執行の人数バランスも考慮しています。また、取締役会の役割・目的を実効的に果たすため、事業経営に関する重点分野における経験と知見を有する人財をもって構成するものとしています。

社外取締役候補者の選任にあたっては、取締役会からの諮問に対する指名・報酬委員会からの答申を尊重して、取締役社長が、本人の経歴および企業経営に関する豊富な経験や専門的知識を有する人物を候補者として選定し、取締役会で決定しています。社内の取締役候補者については、当社グループの経営、

● 社外取締役の選任状況

氏名	監査等委員	独立役員	選任理由	兼務状況
岩崎 二郎		●	長年にわたる会社役員としての経営に関する豊富な経験と幅広い見識、また、社外役員としての経験と知見を当社の経営に反映していただけるものと判断したことによるものです。	ルネサスエレクトロニクス(株) 社外取締役
小杉 善信		●	長年にわたり会社役員として経営に参画されており、その経験と経営能力を当社の取締役として活かしていただくことが取締役会の意思決定に資するものと判断したことによるものです。	(株)読売新聞グループ本社 社外監査役 日本テレビホールディングス(株) 顧問 リゾートトラスト(株) 社外取締役
関根 千津		●	技術・化学品安全性の調査および特許検索の受託、化学技術情報の提供を主たる事業とする企業で経営に携わってこられたほか、複数の企業において社外役員として企業経営に参画されており、これらの知見・経験が当社の取締役会の意思決定に資するものと判断したことによるものです。	(株)KOKUSAI ELECTRIC 社外取締役 アールバイロジェン(株) 社外取締役
辻 さちえ	●	●	公認会計士としての専門的知識・経験に加え、内部統制、内部監査、コンプライアンスに関する業務に長年取り組まれた経験を有しており、これらの専門的な知見を、当社の監査に活かしていただけるものと判断したことによるものです。	(株)ビズサブリ 代表取締役 辻さちえ公認会計士事務所 所長 一般社団法人日本公認不正検査士協会 理事 大塚ホールディングス(株) 社外監査役
鷲尾 英一郎	●	●	大手監査法人、個人事務所にて会計業務に携わるなど会計、税務等の業務経験および法律知識を有しており、また衆議院議員として6期当選し、農林水産大臣政務官、衆議院環境委員長、外務副大臣など数多くの要職を歴任され、これらの幅広い知見・経験を当社の監査等委員である取締役として当社の監査に活かしていただけるものと判断したことによるものです。	-
藤浦 宏史	●	●	公認会計士として上場・大手企業の監査に従事し、内部統制およびコーポレート・ガバナンスに関する高度で専門的な知識を有しており、社外取締役として、独立した立場から経営監督に携わった実績を有し、監査等委員として当社のガバナンスの実効性向上に貢献いただけるものと判断したことによるものです。	(株)アガットコンサルティング 代表取締役 (株)ディーファイブコンサルティング 社外取締役 (株)アガットイノベーション 代表取締役 公益財団法人SBS鎌田財団 監事

財務戦略、リスク管理および法令遵守等に関する多様な知見および専門性を有し、人格に優れ、求められる責務を遂行できる知識と経験、能力を有する人物を選定しています。

2023年度より、監査等委員会を含む各取締役の専門性と経験を一覧化したいわゆるスキル・マトリックス(P70に記載)を開示しています。

■ 取締役の能力向上

当社は、取締役へ各々が求められる役割を果たすため、就任時に取締役としての義務や責任に関する事項の説明を行います。また、社外取締役には、当社グループの経営方針や事業に関する説明を併せて行います。

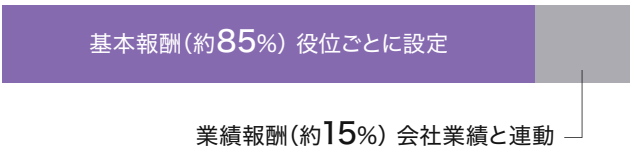
当社は、取締役への継続的なトレーニングとして、年2回程度、外部講師を招き研修会を開催するほか、自己研さんに対して必要な支援を行います。

■ 役員報酬

当社は、監査等委員会設置会社への移行を機に、取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬等の額またはその算定方法に関わる決定に関して、第35期定時株主総会(2021年3月25日開催)において方針を説明しました。

当社の業務執行をする取締役の報酬については、持続的な成長と企業価値向上への動機付けを図ることを目的として、「取締役の報酬内規」の定めに従い、役位ごとに定められた基本報酬と会社業績と連動した業績報酬から構成され、業務指標を100%達成した場合において報酬総額に対する業績報酬の割合が15%前後となるよう設定されています。子会社の代表取締役を兼務する取締役の業績評価は当該子会社において行われているため、当社における報酬は同内規に基づく基本報酬のみとしています。社外取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬は、同内規に基づく基本報酬のみとしています。

○ 取締役の報酬の構成



○ 役員区分ごとの報酬 (2025年度実績)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		対象となる役員の員数(名)
		基本報酬	業績報酬	
監査等委員でない取締役(うち社外取締役)	133(20)	124(20)	9(-)	9(3)
監査等委員である取締役(うち社外取締役)	31(14)	31(14)	-(-)	5(3)

※取締役(社外取締役を除く)には、子会社代表取締役兼務2名が含まれており、その2名の業績評価は当該子会社において行われているため、当社の報酬の支払は基本報酬のみとしています

業績報酬は、会社業績との連動性を高め、かつ客観性・透明性を高めるために、連結営業利益を基礎としています。業績報酬の額は、連結営業利益の目標達成に応じた定量ポイントと、役位ごとに求められる役割、機能、責任、実績を評価した定性ポイントの合計に、役位ごとの基準額を乗じて算定しています。当事業年度における業績連動報酬に係る連結営業利益(不動産売却益を除く)の目標は「13,971百万円(不動産売却益を除く)」、実績は「10,306百万円」となっております。

当社は、取締役の指名・報酬等に関する手続の公正性・透明性・客観性を強化し、コーポレート・ガバナンスの充実を図るため、2022年12月14日開催の取締役会における決議により、任意の指名・報酬委員会を設置しました。これにより、2023年度以降、各取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬については、代表取締役社長が取締役会の一任を受けただうえで、取締役会からの諮問に対する指名・報酬委員会の答申の内容を尊重して、決定しております。また、監査等委員である取締役の報酬については、取締役会からの諮問に対する指名・報酬委員会の答申の内容を尊重して、監査等委員である取締役全員の協議により(監査等委員である取締役全員の合意がある場合には監査等委員会において)決定しております。

当社の取締役に対する報酬総額の上限は、第35期定時株主総会において承認を得ており、監査等委員でない取締役への報酬は年額200百万円以内(うち社外取締役は年額40百万円以内)、監査等委員である取締役への報酬は年額50百万円以内と定めています。

なお2026年度からは、報酬総額に対する業績報酬の割合を30%へ拡大し、その額は財務指標(営業利益)および非財務指標(ESG指標)に基づき決定することとしました。

○ 社外取締役に占める独立役員の数

6名(6名中)

○ 当事業年度における業績連動報酬に関わる連結営業利益

目標 **13,971** 百万円

実績 **10,306** 百万円

※不動産売却益を除く

実効性の確保

■ 取締役会の実効性

当社は、取締役会の実効性を自己評価するためのアンケート（無記名）を2017年から年1回実施しています。

アンケートは、監査等委員を含む全取締役（12名）を対象に、無記名で次の4項目22設問について5段階で評価する方式とし、各設問のコメント欄および末尾に設けた自由記述欄に補足説明や意見などを記す方法としています。

取締役および監査等委員の変更による評価への影響を含め、定点観測による比較検証を目的に2017年の開始当初から2021年までの5年間にわたり同じ設問としました。2022年は、当社の監査等委員会設置会社への移行ならびに市場区分の見直しを考慮し、設問の追加や表現の修正といった見直しを行いました。ただし、若干の見直しであることから、評価方法については例年どおり、評価ポイントによる比較検証としました。なお、今回の設問および評価方法に変更はありません。

アンケートの全設問に対する評価点の平均は4.34（昨年の4.04から0.30ポイントの微増）となり、概ね十分な実効性をもって機能しているとの評価結果に至りました。

アンケートへの回答結果や提出された意見につきましては、取締役会において意見交換を行うとともに、今後に向けての課題を共有し、取り組みのあり方について審議を行いました。

当社の取締役会は、この度の評価結果を踏まえ、取締役会の実効性のさらなる向上を目指し、議論を重ねたうえで必要な取り組みを実行し、継続的な改善に取り組んでまいります。

アンケートの構成（各問は5段階評価）

- ① 取締役会の構成について（全3問）
- ② 取締役会の運営について（全5問）
- ③ 取締役会の議題について（全10問）
- ④ 取締役会を支える体制について（全4問） 計22問

※評価の補足・その他意見を記述できる欄を設けています

○ 取締役会の実効性に関する評価点の平均値

4.34

点（5点満点）

■ 監査等委員会の運営

当社の監査等委員会は、常勤の監査等委員1名と非常勤の監査等委員3名で構成されています。定期的な監査等委員会を月1回以上開催するほか、必要に応じて臨時の監査等委員会も開催し、委員間の協議や意見交換を行うことにより、取締役の法令および社内規程の遵守状況を把握するほか、業務監査や会計監査が有効に実施される環境を整えるべく努めています。

当社の監査等委員は、社内の重要な会議へ出席するほか、重要書類の閲覧、役職員への質問などの監査手続きを経て、経営に

対する適正な監査を行っています。

また、各種の会議議事録、その他の文書を自由に閲覧することができる権限を付与しています。

当社では、監査等委員会の職務を補助する監査等委員会スタッフを1名専任しており、必要に応じて監査部がその業務を補助することで業務の円滑化を図っています。監査等委員会スタッフの任命や異動などの人事権に関わる事項については、事前に監査等委員会の同意を得て決定することとしています。

監査等委員、当社監査部、当社が任命する会計監査人は、当社およびSBSグループ各社の内部統制部門と連携して監査計画を策定・実行し、その結果を取締役会へ報告しています。

○ 監査等委員会の活動状況（2025年度）

氏名	開催回数	出席回数	出席率
遠藤 隆	4	4	100%
松本 正人	4	4	100%
川井 裕也	10	10	100%
辻 さちえ	14	14	100%
鷲尾 英一郎	10	10	100%

※第39期定時株主総会をもって、遠藤隆氏、松本正人氏は退任、川井裕也氏、鷲尾英一郎氏は選任されております

■ 会計監査の状況

当社の会計監査は、EY新日本有限責任監査法人が担当しています。当社の業務内容に対して効率的な監査業務を実施することができる一定の規模と世界的なネットワークを持つこと、審査体制が整備されていること、さらに監査実績等により統合的に判断し、選定しています。同監査法人による継続監査機関は25年間です。

2025年度の監査業務を執行した公認会計士は、指定有限責任社員 業務執行社員の長崎 将彦氏、菅沼 淳氏の2名です。補助者は、公認会計士11名、その他24名により構成されています。監査報酬は、監査法人から提示される監査計画の内容をもとに、妥当な監査日数を見積もるなどして決定しています。

■ 内部統制

当社は、企業会計審議会の公表した「財務報告に関わる内部統制の評価および監査の基準ならびに財務報告に関わる内部統制の評価および監査に関する実施基準の設定について（意見書）」に示されている内部統制の基本的枠組みに準拠して財務報告に関わる内部統制を整備および運用し、年次報告を行っています。直近の財務報告に関わる内部統制の評価は、2025年12月31日を基準日として実施しました。評価の範囲は、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性の観点から決定し、当社、連結子会社29社、持分法適用関連会社1社としています。

内部統制報告書は、過去のものも含めて、当社ウェブサイトに掲載しています。

TOP → サステナビリティ → コーポレート・ガバナンス
<https://www.sbs-group.co.jp/sbshlds/csr/governance/>

株主およびステークホルダーとの建設的な関係の維持

■ 株主権利の確保

当社のコーポレート・ガバナンス・ガイドラインは、株主権利の重要性を踏まえ積極的な情報開示により経営の透明性を高め、すべての株主の権利が確保されるよう適切な環境の整備に努めることを明記しています。その一環として、株主総会に提出した会社提案の議案への賛否状況を取締役に報告すること、会社が提案した議案に総議決権数の20%を超える反対票が投じられた場合には、必要に応じて株主との対話などの対応を検討することとしています。

■ 株主総会の活性化と議決権行使の円滑化

当社は、株主総会を「株主との建設的な対話」として重視し、株主総会における株主の権利行使に関して適切な環境を整えるように努めています。また、株主総会における株主の議決権行使を「株主の重要な権利の一つ」と認識し、議決権行使の判断に資する適切な情報を適時・適切に提供するように努めています。より多くの株主が総会に出席し議決権を行使できるよう、いわゆる総会開催集中日を避けて開催日程を設定するように努めています。

株主が株主総会議案の十分な検討期間を確保するため、「株主総会招集通知」を法定の発送期日よりも早期に発送するように努めています。また、「株主総会招集通知」を株主総会招集に関する取締役会決議後遅滞なく、当社および東京証券取引所のウェブサイトならびに議決権電子行使プラットフォームに掲載しています。

株主が議決権を行使する方法として、書面のほか、パソコン、スマートフォンまたは携帯電話から当社が指定する議決権行使サイトにアクセスすることにより、インターネット経由で議決権を行使する方法も選択できるようにしています。

■ 政策保有株式の扱い

当社は、当社および当社グループが将来に向けて持続的に成長するためには、取引先企業との協力関係の構築は重要であり、当社および当社グループの企業価値向上の観点から「政策保有株式を保有する意義がある。」と判断した場合に限り、当該企業の株式を保有しています。

当社は、主要な政策保有株式を個別銘柄ごとに取引関係の維持・強化によって得られるメリットを毎年検証し、「当該企業の株式保有を継続することが中長期的に当社および当社グループの企業価値向上への貢献度が小さい」と判断される場合は、当社および当社グループの業績や株式市場への影響等を考慮しつつ、取締役会の承認を経て当該株式を売却しています。

当社は、政策保有株式の議決権行使を、原則として保有先企業の経営方針や事業戦略等を個別に判断したうえで、議案内容が当該企業ならびに当社および当社グループの企業価値向上に資するか否かを判断し、議案の賛否を判断することとしています。

■ 買収防衛策

当社は、いわゆる「買収防衛策」を導入しないことを基本としています。当社株式が公開買付けに付された場合は、取締役会としての考え方を株主に明確に説明し適正な手続きを確保します。

第40回定時株主総会の概要

【日時】

2026年3月30日(月曜日) 午前10時～

【場所】

東京都新宿区西新宿八丁目17番1号 住友不動産新宿グランドタワー37階 当社会議室

【報告事項】

1. 第40期(2025年1月1日から2025年12月31日まで)事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第40期(2025年1月1日から2025年12月31日まで)計算書類報告の件

【決議事項と結果】

- 第1号議案 監査等委員でない取締役8名選任の件
第2号議案 監査等委員である取締役1名選任の件
第3号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

株主総会招集通知や臨時報告書(「決議事項に対する賛成、反対および棄権の意思の表示に関わる議決権の数、当該決議事項が可決されるための要件ならびに当該決議の結果」を含む)は、当社ウェブサイトでご覧いただけます。

TOP → 株主・投資家情報 → 株主総会

<https://www.sbs-group.co.jp/sbshlds/ir/meeting/>

株主およびステークホルダーとの建設的な関係の維持

■ 資本・配当政策

当社は、当社および当社グループの持続的成長による企業価値および株主価値の向上を図り、成長のための戦略投資に耐えうる財務の健全性を維持すべく、自己資本比率30%以上を目標とし、その達成に努めています。

当社は、株主還元を「経営の重要な課題の一つ」と位置付け、より強固な経営基盤の構築に向けて内部留保の充実を図るとともに、継続的な配当の維持と業績に応じた配当水準の向上に努めることを基本方針としています。

○ 自己資本比率

27.9%

○ 一株当たり配当(2025年12月期)

90円

■ 情報開示

当社は、法令に基づく開示を適切に行うことに加え、中・長期的な企業価値向上の実現のため、将来の企業成長に必要な経営基盤や事業戦略等に関する計画を策定した場合は、これを開示します。

国内外における株主および投資家をはじめとするステークホルダーから企業評価を得るとともに、株主、投資家およびステークホルダーとの対話をととして世界水準の企業価値向上に資するための合理的な範囲において、英語での情報開示を進めています。

株主や投資家との対話を推進する窓口としてIR担当役員を任命し、IR・広報部を担当部署としています。株主や投資家との個別対話は、主にIR・広報部長が、適宜取締役社長やIR担当役員も参加します。

■ 株主以外のステークホルダーとの協働

当社および当社グループは、「SBSグループ行動憲章」のもとで中・長期的な企業価値向上に向けてはステークホルダーを尊重するとともに、当社および当社グループの存在意義を明確にして良好な関係の維持に努めています。

また、当社の取締役会は、「SBSグループ行動基準」が広く実践されているかを定期的に評価する責任を担っています。

当社は、持続可能性を巡る課題への取り組みを推進する当社および当社グループが協働して「SBSグループ サステナビリティ推進委員会」を設置し、同委員会のもとで運営される会議体において各種課題への対応方針を決定・実行しています。

(P45-46「サステナブルな世界へ向けて」をご参照ください)

■ コーポレートガバナンス・コードへの対応

当社は、各上場会社の持続的な成長と中・長期的な企業価値の向上に資する主要な原則を取りまとめた文書であるコーポレートガバナンス・コード(株式会社東京証券取引所が金融庁と連携して策定・公表)を重視しています。そして、同コードが求める「コンプライ・オア・エクスプレイン」の姿勢により取り組んでいます。

当社のコーポレートガバナンス報告書では、コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示状況を報告するとともに、直ちに全面的な対応には至っていない補充原則については、その理由や今後の見通しについて、当社としての説明を掲載しています。

- 実質株主の株主総会への出席に対する対応(補充原則1-2-5)
- 最高経営責任者等の後継者の計画の監督(補充原則4-1-3)
- 代表取締役の選解任の手続き(補充原則4-3-2、3)
- 「筆頭独立社外取締役」を選任する等、独立社外取締役と経営陣との連携(補充原則4-8-2)

なお、中核人財の登用等における多様性の確保(補充原則2-4-1)、サステナビリティを巡る課題(原則3-1-3)については、まだ途上ではあるものの、課題を把握し、取り組みを進めています。

(株)東京証券取引所に提出している「コーポレート・ガバナンス報告書」は、当社ウェブサイトに掲載しています。

TOP → サステナビリティ → コーポレート・ガバナンス

<https://www.sbs-group.co.jp/sbshlds/csr/governance/>

コンプライアンス

■ マネジメント

SBSグループでは、「SBSグループ行動憲章」および「SBSグループコンプライアンス規程」を定め、コンプライアンスの体制整備とその推進に取り組んでいます。その役割の中心はグループ各社から選任された議員で構成される「SBSグループコンプライアンス会議」です。コンプライアンス会議は啓発活動推進の中心を担う一方、コンプライアンス違反事案の監視・確認・調査・改善を行っています。また、意識啓発ツール(コンプライアンス・カード、コンプライアンスマニュアル、コンプライアンスルール・ブック)をグループ全社員に配布し、意識と知識を共有することで、公正かつ倫理的な行動および活動の推進に努めています。

■ 意識向上への取り組み

SBSグループでは、社員に対し、定期的な研修と情報発信を行うことで、コンプライアンス意識向上を図っています。階層研修においては主に広義のコンプライアンスを、専門テーマ別研修は管理者を対象にハラスメントをテーマにしています。また、実務担当者向け教育素材を定期的に配信し、現場でも教育・啓発ができるようにフォローしています。全社員向けには「コンプライアンス通信」を発行し、基本的な考え方や参考にすべき具体的事例などを伝えているほか、オリジナルのコンプライアンス教育ビデオを活用しています。

■ コンプライアンス意識調査

SBSグループでは、社員のコンプライアンス意識の浸透度や社員を取り巻く環境の変化を把握するために、定期的にコンプ

ライアンス意識調査を実施しています。調査結果は、行った施策の有効性の判断、課題の特定、そして次の取り組みの検討に幅広く活用されます。

■ 内部通報体制と通報者の保護

SBSグループは「SBSグループ内部通報規程」に基づき、グループで働くすべての社員が職場環境や業務上での問題および法令・社内規則または企業倫理に違反する行為を知ったときに相談・通報できる窓口を設置・運用しています。

窓口は、コンプライアンス会議事務局が受け付ける「SBSグループホットライン」、常勤監査等委員が受け付ける「監査等委員ホットライン」、顧問弁護士が受け付ける「弁護士ホットライン」の3つがあります。「SBSグループホットライン」は、相談者の選択により、電話、メール、チャット等の相談方法が選べます。各窓口へ寄せられた相談・通報内容は、コンプライアンス会議事務局から取締役会へ報告されます。客観的な調査・検証のうえで、当社および当社グループの関係部署と対応を協議しています。

また、重大性が懸念される事案が把握ないし報告された場合には、SBSグループコンプライアンス会議議長を委員長とする「内部調査委員会」を設置し、事実関係の調査および勧告、監査等委員会へ臨時の取締役会の招集を提案するといった、適切な対応を講じる体制としています。

なお、通報者の保護にあたっては、同規程に「通報者の探索および報復行為の禁止」を定めているほか、公益通報者保護法に基づいた従事者指定による守秘義務の徹底など、不利益が起らない体制を整えています。

○ コンプライアンス会議開催数

2回

○ コンプライアンス関連研修開催数

階層研修など

18回(約418名)

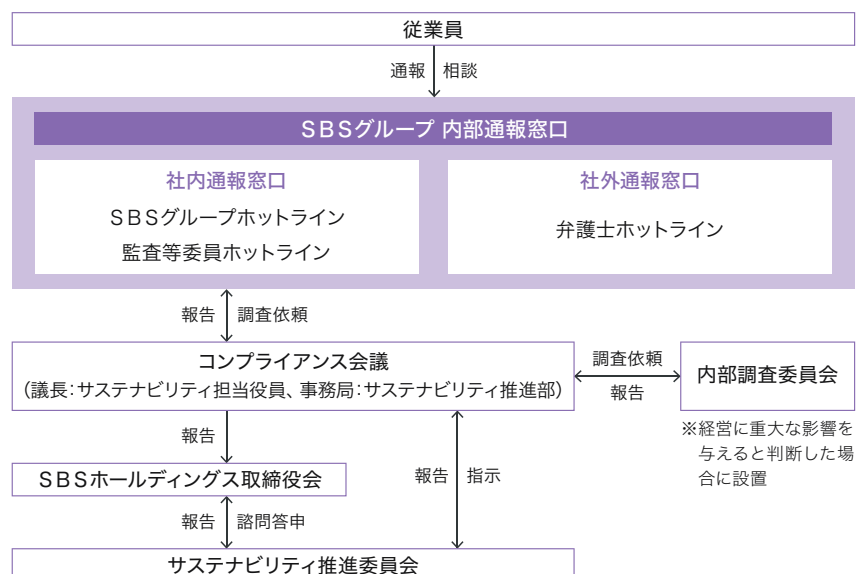
2025コンプライアンスキャンペーン

ウェブ研修 16,714名

○ SBSグループホットラインへの 通報・相談件数

414件

○ 通報・相談の流れ



危機管理

■ 危機管理体制

【情報共有】

SBSグループリスク管理会議を中心に、運輸安全、コンプライアンス、情報セキュリティの各専門会議体で管轄する危機管理事項の情報共有を行うことで、リスクを早期に発見し、事前に効果的な対策を打つことでクライシスの発生を予防しています。

【危機管理広報】

万が一クライシスが発生した場合、事態を早期に収束させ、被害の拡大を防ぎます。当社グループに対するレピュテーション（信用・評判・風評）に与える影響を最小化させ、信頼回復にかかる時間を短縮することで組織を守るため、「危機管理広報マニュアル」を整備・策定し、不測の事態に備えています。

主なクライシス事項

- ITリスク
大規模なセキュリティ事故・サイバー攻撃によるシステム障害および情報流失など
- 運輸安全リスク
重大な車両事故、労災事故、施設火災など
- コンプライアンスリスク
各種法令違反、不適切な労務管理、不正会計などの企業不祥事
- 自然災害
強度の地震、台風など
- その他
財務関連、SNS上での炎上、社員の失言・失態

■ BCP／BCM

SBSグループでは、大規模災害発生時には人命の安全確保を前提に、社会インフラの一部としての物流を中心とした事業活動を行い続けることがSBSグループの社会的責任であると考え、BCP(Business Continuity Plan：事業継続計画)を策定しています。BCPでは、対策の前提、事前準備、初動対応、復旧対応などが明確に規定されています。また、策定したBCPが適正に機能するようBCM(Business Continuity Management：事業継続マネジメント)にも注力しています。なお、SBSグループの事業継続計画に関する基本方針は、災害情報ポータルサイト（一般にも公開）に掲載しています。

■ 緊急時対応訓練

大規模地震発生などに備えた緊急時対応訓練を定期的を実施しています。この訓練では対策本部・緊急時代替拠点の設営、各社・各拠点の被災状況や安否情報等の情報連携および関連するすべての情報の共有を中心に行われ、毎回想定シナリオを変更し実施されます。

■ グループ内緊急連絡網の整備

有事の際に、社員の安否確認を行い、拠点の被災情報をいち早く共有し、事業継続につなげるために緊急連絡体制および緊急連絡網を継続的に整備・管理しています。

■ 拠点情報の整備とハザードリスクの共有

BCMの一環としてハザードリスク※を含む拠点情報を一元管理し、グループ内で共有しています。情報を共有することで、課題対策の共通化が図れるほか、近隣事業所との連携にも役立っています。 ※行政が発行しているハザードマップを使用

■ ドライバーの安全確保

ドライバーの安全確保のため、グループの全車両に緊急時備蓄品（水、非常用トイレ、防寒シート）が配備されています。また、有事の際にドライバーの避難場所として使用することができるように相互受け入れが取り決められています。

■ 安否確認

震災などの不測の事態に備え、グループ全社で安否確認運用の統一化を進めています。今現在は、各社個別の仕組みと運用により、安否確認を行っていますが、ツールの統一化を図ることにより、情報の正確性と情報共有の効率化を図ることが目的です。

情報セキュリティ

SBSグループは、お客様をはじめとするステークホルダーのあらゆる情報を適切に保護・管理することを、重要な社会的責任と認識しています。これに基づき、情報セキュリティポリシーおよび各種標準を定め、さまざまな情報・サイバーセキュリティリスクに対し、実効性のある管理体制を整えています。

■ 情報セキュリティ方針

「SBSグループ情報セキュリティ基本方針」を定め、グループ全体で情報セキュリティに取り組むことを宣言しています。

SBSグループ情報セキュリティ基本方針

- ① 情報セキュリティに関する法令、国が定める指針、その他規範を遵守します。
- ② 情報セキュリティに関する責任を明確にし、対策を実施するための体制を整備します。
- ③ 情報セキュリティリスクを識別し、人的・組織的・技術的・物理的に適切な対策を実施します。
- ④ 情報セキュリティに関する教育・啓発を実施し、全従業員が情報セキュリティ意識をもって業務を遂行できるようにします。
- ⑤ 情報セキュリティに関する管理体制および取り組みについて点検を実施し、継続的に見直し・改善を行います。

【情報セキュリティマネジメント】

「情報セキュリティポリシー」に則り、CSIRT※の活動等を通して、グループ全体のセキュリティ対策状況のモニタリングおよびセキュリティ教育・啓発を定期的に行うことでセキュリティレベルの維持・向上に努めています。

※CSIRT（シーサート）は、Computer Security Incident Response Teamの略で、コンピュータセキュリティにかかるインシデントに対処するための組織の総称です

【脅威からの防御】

年々高度化するサイバー脅威に対応するため、ZTNA（ゼロトラストネットワークアクセス）を基本としたネットワークを構築、さらに最新のマルウェアに対応できるようEDR（エンドポイントセキュリティ）を導入し、SOC（Security Operation Center）サービスと併せることで最新のマルウェアだけでなく不審な通信なども検知・遮断できるようにしています。

【脆弱性対応】

社内端末やサーバ、利用ソフトウェアへはIT資産管理等のシステムを利用した定期的なアップデートを実施、外部公開サーバにつきましても定期的な脆弱性診断を実施することで脆弱性を極力排除し安全性の維持を図っています。

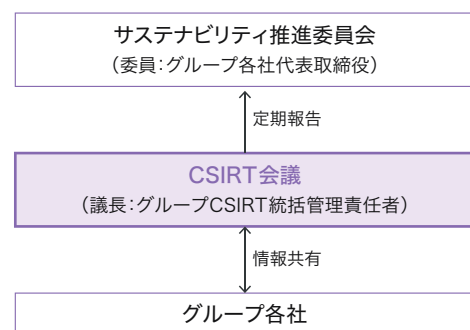
【第三者の検証】

定期的に情報セキュリティ専門会社によるマネジメントレビューを実施し、効果的な改善策へつなげています。

■ 情報セキュリティガバナンス

SBSグループでは情報セキュリティガバナンス体制を整え、グループ共通の基盤整備と情報共有を図っています。また、セキュリティインシデント（セキュリティ上の問題）に対し、効果的に対応できるようCSIRT体制（グループCSIRT・各社CSIRT）を整え、インシデント発生時の迅速な復旧とその後の確実な防止に備えています。CSIRTは、発生時の対応だけでなく、平時の予防策および教育・啓発の企画・実施などグループのセキュリティマネジメントをコントロールしています。

○ SBSグループ 情報セキュリティガバナンス



■ 教育・啓発

【セミナー】

各種階層および各社情報セキュリティ担当者に向けたカリキュラムを用意しており、それに基づくセミナーを実施しています。

【eラーニング】

年に1回グループ全社を対象に受講を義務付け定期的な啓発を図っています。

○ 2025年度受講人数

オンサイトおよびオンラインセミナー参加者

440名

eラーニング受講者

7,829名

財務・事業情報

回次		第31期	第32期	第33期	第34期
決算年月		2016年	2017年	2018年	2019年
売上高	百万円	149,054	152,870	203,516	255,548
経常利益	百万円	7,832	6,475	7,607	10,172
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	5,111	4,446	4,409	6,079
包括利益	百万円	5,346	4,702	4,494	6,923
純資産額	百万円	34,533	38,510	48,173	54,077
総資産額	百万円	122,330	127,802	171,796	180,047
一株当たり純資産額	円	818.55	916.50	1,001.05	1,136.22
一株当たり当期純利益金額	円	128.69	111.94	111.01	153.06
自己資本比率	%	26.6	28.5	23.1	25.1
自己資本利益率(ROE)	%	16.9	12.9	11.6	14.3
株価収益率(PER)	倍	6.3	10.1	12.8	12.4
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	12,201	11,671	12,398	16,872
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△10,043	△8,127	△22,433	△12,579
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△1,733	△1,420	14,815	△2,084
現金および現金同等物の期末残高	百万円	9,383	11,534	16,303	18,495
従業員数 (外、平均臨時雇用者数)	名	5,189 (8,652)	5,515 (8,911)	6,979 (10,575)	7,124 (10,674)
連結対象子会社	社	17	16	25	24
設備投資	百万円	10,455	9,576	11,607	11,710

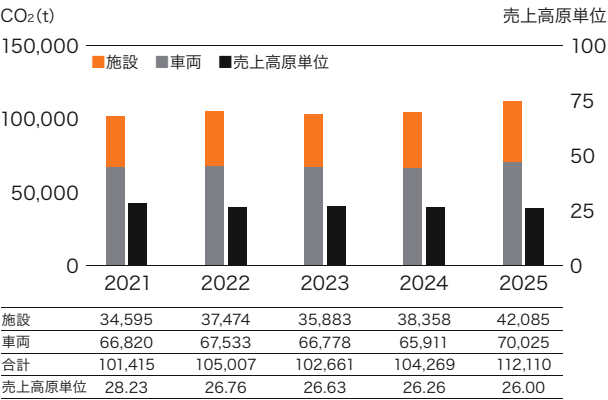
注記

1. 第32期より、「連結財務諸表作成における在外子会社等の会計処理に関する当面の取扱い」(実務対応報告第18号 2017年3月29日)及び「持分法適用関連会社の会計処理に関する当面の取扱い」(実務対応報告第24号 2017年3月29日)を早期適用したため、第31期については遡及適用後の数値を記載しています
2. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月26日)を第34期の期首から適用しており、第33期については遡及適用後の数値を記載しています
3. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第37期の期首から適用しており、第37期については遡及適用後の数値を記載しています
4. 従業員数は、就業人員数を表示しています

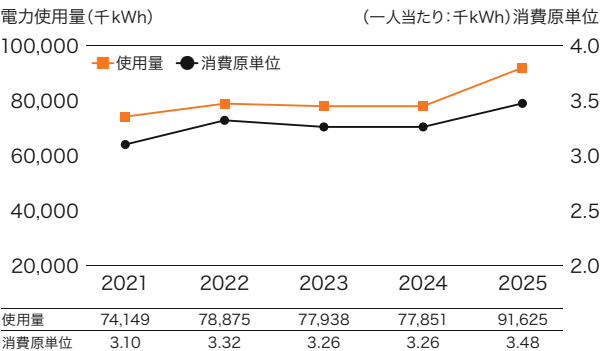
	第35期	第36期	第37期	第38期	第39期	第40期
	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
	257,192	403,485	455,481	431,911	448,145	490,344
	10,883	20,489	21,404	19,747	18,463	21,143
	6,826	10,790	11,732	10,056	9,619	11,783
	7,181	13,936	14,189	13,439	12,603	15,740
	68,146	80,707	92,172	102,592	112,948	126,553
	254,550	277,197	296,898	301,317	317,287	346,852
	1,277.92	1,527.58	1,772.04	2,003.63	2,221.18	2,435.25
	171.88	271.67	295.39	253.20	242.19	296.69
	19.9	21.9	23.7	26.4	27.8	27.9
	14.2	19.4	17.9	13.4	11.5	12.7
	15.2	12.0	9.4	9.7	9.8	12.7
	17,262	27,472	22,407	14,113	15,807	35,432
	△30,480	△22,343	△15,895	△10,184	△16,723	△28,542
	22,726	△9,278	489	△7,647	△1,293	△14,853
	27,537	23,795	32,668	29,660	28,436	20,439
	9,742 (12,098)	10,689 (12,805)	10,859 (11,970)	10,903 (12,057)	10,759 (12,611)	11,772 (13,270)
	28	33	41	40	41	50
	11,507	14,501	17,859	10,952	14,738	13,974

ESGデータ

CO₂排出量



電力消費量



※CO₂排出量は、経済産業省資源エネルギー庁が提供する「ロジスティクス分野におけるCO₂排出量算定方法共同ガイドラインVer.3.2」に沿って算出しています
※原単位は売上高ベースと消費ベースを併用しています。CO₂排出量は、その大半が車両の運行によって生じることから、SBSグループの事業活動全体の活動量と効率性によって左右されます
そのため、売上高という会社全体の活動量を反映する指標を 分母としています。一方、水、電力、コピー用紙といった環境負荷は、事業所・施設内で発生するのが主で、従業員の環境保全行動によって削減する余地が小さいものです。そのため、これらについては一人当たりの値を計算しています
※CO₂排出量の2024年度の売上高原単位として昨年開示した値「24.237」に誤りがありました。正しくは「26.26」です。お詫びして訂正いたします

環境投資

(単位:百万円)

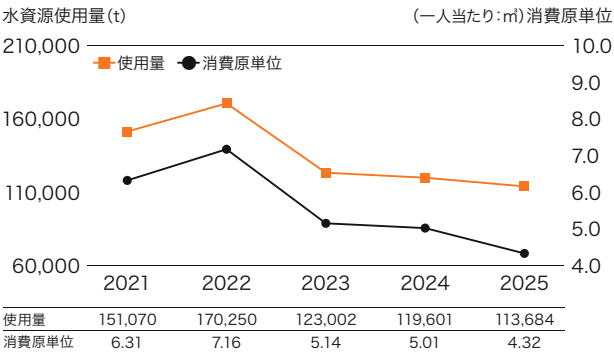
投資項目	内容	2020	2021	2022	2023	2024	2025
車両関連投資	CNG、LPG、ハイブリッド、重量車燃費基準達成車など	4,379	3,514	1,880	1,870	4,059	3,559
	燃費改善(エコ・安全ドライブ研修など)	19	8	0	4	1	0.4
施設省エネルギー化などに伴う投資	デマンド監視・省電力照明等	26	14	39	141	152	94
地球環境保全投資	太陽光発電等	6	29	34	11	1	12
環境マネジメント	環境マネジメント登録・管理活動等	4	8	9	6	4	6
環境コミュニケーション	社内外への啓発・報告資料作成等	10	8	10	13	10	10
合計		4,444	3,581	1,972	2,046	4,227	3,680

※環境省「環境会計ガイドライン2005年版」を踏まえながら、総合物流事業者としてのSBSグループの事業特性に鑑みた分類を行っています
※「地球環境保全投資」は、自社で運営する施設における再生可能エネルギー由来の発電設備の設置・運用・維持管理に関わる支出です。これまでではすべてが太陽光発電です

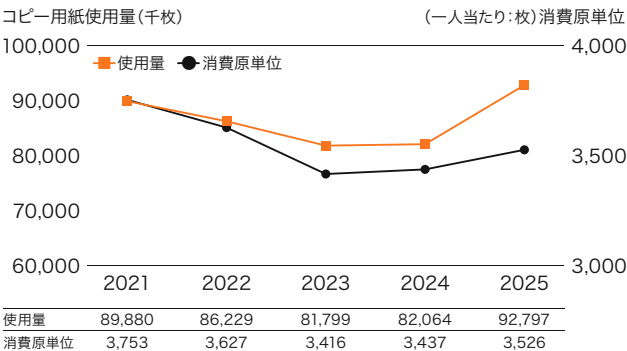
太陽光発電 発電量(2025年度末時点)

施設名	発電量(千kWh)	施設名	発電量(千kWh)
野田吉春物流センター	499	豊橋物流センター	256
芝山第一発電所	3,257	新杉田物流センター	1,141
川越物流センター	852	所沢物流センター	1,085
西日本ロジスティクスセンター(京田辺)	712	南港物流センター	1,709
芝山第二発電所	754	横浜金沢物流センター	1,028
小田原支店	242	大東倉庫	149
高崎営業所	196	物流センター一宮	2,004
君津支店	287	野田瀬戸物流センター	5,071
吉川支店	256	北関東支店	235
長津田物流センター	1,037	合計	20,768

水使用量



コピー用紙使用量



廃棄物処理量

品目名称	取扱量(t)
廃プラスチック(タイヤ含む)	8,904
再生プラスチック	4
金属くず	6,048
木くず	682
紙類・その他(OA機器等)	591
ガラスくず(蛍光灯等)	65
ゴムくず	0
合計	16,294

環境関連認証取得状況(2025年度末時点)

認証	会社名
ISO14001 (環境マネジメントシステム)	SBS東芝ロジスティクス、SBSネクサード、SBS三愛ロジスティクス、SBSフレイトサービス、SBS即配サポート、SBS NSKロジスティクス、SBS古河物流
グリーン経営認証	SBSロジコム、ブリヂストン物流、東和運輸
GPN認証 (グリーン購入ネットワーク)	SBSロジコム ※「エコ商品ネット」の輸配送サービスに認定
グリーン・エコプロジェクト	丸嘉運輸倉庫

品質系認証取得状況(2025年度末時点)

認証	会社名
ISO9001 (品質マネジメントシステム)	SBS東芝ロジスティクス、SBSフレイトサービス、SBS三愛ロジスティクス、SBS古河物流、ブリヂストン物流
ISO27001 (情報セキュリティマネジメントシステム)	SBS東芝ロジスティクス、SBSネクサード、SBS三愛ロジスティクス、SBSロジコム、SBS即配サポート
ISO/IEC17025 (試験所・構成機関マネジメントシステム)*	SBS東芝ロジスティクス
ISO45001 (労働安全衛生マネジメントシステム)	ブリヂストン物流
AEO認定 (特定事業者)	SBS東芝ロジスティクス、SBSネクサード
プライバシーマーク	SBSフレイトサービス、SBSスタッフ、マーケティングパートナー、丸嘉運輸倉庫
JAS有機農産物小分け認証	SBSゼンツウ
引越安心マーク	SBSロジコム
働きやすい職場認証	SBSネクサード、SBS三愛ロジスティクス、SBSゼンツウ、東和運輸

※国際電気標準会議(IEC) 合同

Gマーク取得状況(2025年度末時点)

会社名	新規取得 事業所数	既取得 事業所数	Gマーク取得 事業所数計	Gマーク対象 事業所数	Gマーク 取得率
SBSネクサードグループ	0	27	27	27	100.0%
SBSロジコムグループ	0	53	53	54	98.1%
SBSフレックグループ	0	31	31	32	96.9%
SBS即配サポート	0	7	7	9	77.8%
SBSゼンツウ	4	67	71	73	97.3%
東和運輸	0	8	8	8	100.0%
丸嘉運輸倉庫	0	2	2	3	66.7%
SBSグループ合計	4	195	199	206	96.6%

※全国のトラック運送事業所の取得率:34.4%(2025年度、全日本トラック協会HPより)
※対象事業所数には新設事業所(Gマーク申請条件未達の3年未経過事業所)が含まれます

人財育成取り組み状況 SBSグループ研修実績(2025年度末時点)

区分	内容	講座数	受講者数(名)
次世代育成研修	●次世代経営層育成プログラム ●次世代若手リーダープログラム ●女性活躍のためのキャリアデザイン研修など	3	70
階層別研修	●部長研修 ●管理職研修 ●監督職研修 ●中堅社員研修 ●新入社員研修など	42	1,226
領域別研修	●現場管理者育成研修 ●OJT導入研修 ●ビジネスキャリア検定試験対策講習会など	11	203
専門テーマ研修	●エコ・安全ドライブ研修 ●運行管理者研修 ●情報セキュリティ研修など	173	9,578
自己啓発研修	●通信研修 ●eラーニング ●Udemy Business ●Biz Campus	4	955
合計		233	12,032

多様性啓発推進研修参加者数(2025年度末時点)

実績年度	2023	2024	2025	2026(目標)
参加者数	280	508	507	500

年次有給休暇取得率(2025年度末時点)

実績年度	2023	2024	2025	2026(目標)
取得率	55.7%	55.5%	63.1%	前年比増

SBSグループホットラインへの通報・相談件数(2025年度)*

相談内容	件数
労務・業務に関するもの	220
職場の人間関係に関するもの	182
その他	12
合計	414

※従業員が直接相談できる社内・外に設置された窓口への合計相談数

ESG関連方針

SBSグループ行動基準

1. 公正で透明性のある企業活動
 - 私たちは、法令・規約や社会常識にもとづいた、公正で透明性のある企業活動を行います。
 - 私たちは、反社会的な活動や勢力に対しては毅然とした態度で臨みます。
2. コーポレート・ガバナンスの推進
 - 私たちは、株主や社会に対して積極的な情報開示を行い、経営の透明性を高めます。
 - 私たちは、経営の改善などにかかわる提案を尊重し、株主や社会に対してオープンな経営を目指します。
3. 安全の確保
 - 私たちは、安全、無事故を最大の使命とし、社会的責任とその役割を自覚し安全確保に努めます。
 - 私たちは、ルールを守り、基本に忠実に、知識・技術・技能を高め安全を必然とした風土を目指します。
4. 社会貢献と環境への配慮
 - 私たちは、「良き企業市民」としての責任を自覚し、企業活動をととして積極的に社会に貢献します。
 - 私たちは、「良き地球市民」として環境問題に心を配り、健全な地球環境を子孫に継承します。
5. お客様第一主義
 - 私たちは、「お客様第一主義」の視点に立って、常にお客様の立場で考え誠実に行動します。
 - 私たちは、思考と行動の絶え間ない革新に挑戦し、お客様の期待に応えるサービスを提供します。
6. 法令・規程の遵守
 - 私たちは、すべての法令を守り、社会的規範に照らしてお客様に非難を受けることのないよう誠実に行動します。
 - 私たちは、企業の一員として責任を持って自分の職務を果たすとともに、業務を遂行するうえで守るべき規程・ルールやマナーはしっかりと守ります。
7. 働きがいのある職場づくり
 - 私たちは、創造性・主体性をお互いに尊重し合い、礼儀正しく自由で風通しの良い企業風土を醸成します。
 - 私たちは、安全で働きやすい職場環境を確保するために相互の協調と職場での意思疎通を大切にします。

SBSグループ環境方針

【基本理念】

SBSグループは、環境への配慮を経営の重要課題のひとつに位置付け、事業にともなう環境負荷の低減および事業活動をととして環境改善への取り組みを推進し、「良き企業市民」として環境の保全に努めます。

【基本方針】

SBSグループは、国内外における様々な事業活動を行うにあたり、以下の方針に従い、グループ会社が協力して基本理念の実現に努めます。

1. 国内外の環境法令を遵守します。
2. 自然環境の維持・保全に十分配慮します。
3. 資源・エネルギーの有限性を認識し、有効活用に努めます。
4. 環境保全を推進する体制を整え、教育・啓発活動に積極的に取り組みます。
5. 本理念と本方針をSBSグループで働くすべての人へ周知し、その取り組み成果を広く開示します。

SBSグループ人権方針

【基本方針】

SBSグループは「経営理念」と「SBSグループ サステナビリティ方針」の理念に基づき、人権に関する最上位の方針として「SBSグループ人権方針」(以下、本方針)を定め、人権尊重に関する取り組みを推進します。

【基本的な考え方】

SBSグループは、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」を基本とし、「国際人権章典」、「労働における基本原則及び権利に関するILO宣言」、「子どもの権利とビジネスの原則」、「グローバル・コンパクト」等人権に関する国際規範を支持・尊重し、これらの原則に基づいて事業活動を行います。

【適用範囲】

本方針は、SBSグループの全ての役員と従業員に適用します。また、ビジネスパートナーやその他の関係者にも本方針の理解と支持を期待します。

【人権デューデリジェンス】

SBSグループは、事業活動に関係する人権への負の影響を特定、評価、防止、軽減するために適切な人権デューデリジェンスを行うよう努めます。SBSグループの事業活動が人権に負の影響を引き起こしている、あるいは助長していることが明らかになった場合、適切な手段を通じて、その是正・救済等の対策を講じます。

【救済・是正・予防】

SBSグループは、人権に関わる各種の基準が適切に守られていないと認められる場合、国連指導原則に従って、影響を受けた人々に対して適切な救済措置を講じるとともに、その問題の原因を特定し、効果的な改善策を講じます。また、人権等に関する相談窓口として、お客様をはじめとするステークホルダーの方々からは電話やホームページ等で、従業員からは社内外の通報窓口によって相談を受け付け、人権問題に責任を持って対応する体制を整えております。なお、これらの窓口では、相談者が不利益を被ることがないよう、匿名性や秘密保持について十分な配慮がなされています。

【教育・啓発】

SBSグループは、本方針が理解され効果的に実施されるよう、役員および従業員に対して適切な教育と啓発を行います。

【責任者】

SBSグループは、本方針の実行に責任を持つ担当役員を定め、実施を監督します。

【ステークホルダーとの対話と協議】

SBSグループは、人権への負の影響に対する措置について、関連するステークホルダーと誠実に対話と協議を行い、改善に努めます。

【情報開示】

SBSグループは、人権尊重に関する取り組みの進捗状況や結果をホームページや報告書等で公開し、ステークホルダーの方々にご理解いただけるよう努めていきます。

【人権方針の改定】

SBSグループは、人権の尊重が今後ますます重要性を高めること、また、社会の変化や事業の動向等により取り組むべき課題が変化することを理解しており、定期的に本方針の見直しの要否を検討し、必要に応じて改定を行います。

SBSグループダイバーシティ方針

【基本方針】

SBSグループは、従業員ひとり一人が個性を活かし、生き生きと意欲的に新たな創造へ挑戦できる職場を理想とし、その環境構築が企業の責務であると認識しております。従業員が多様性を活かし、個の能力を発揮することが新たな価値創出の源泉となることから、「ダイバーシティ&インクルージョン」を重要な経営戦略の一つとして位置づけ、「SBSグループダイバーシティ方針」を定めて企業価値の持続的な向上をめざしてまいります。

【アクションプラン】

- ① SBSグループは、従業員の多様な個性を尊重します。
 - ・SBSグループは、従業員の多様性(性別、年齢、障がい、国籍、学職歴、雇用形態、価値観、性的指向、性自認等)を尊重します。
 - ・SBSグループは、人種、宗教、国籍、性別、性的指向、障がいの有無等にとらわれず、多様な人財を採用し、育成、登用します。
- ② SBSグループは、従業員が個性をより輝かせることができるよう支援します。
 - ・SBSグループは、従業員ひとり一人がダイバーシティの重要性を理解し、互いの個性を尊重し合い承認できるよう、従業員教育を実施します。
 - ・SBSグループは、従業員の能力と個性が発揮できるよう、能力開発とともにキャリア開発も支援します。
- ③ SBSグループは、従業員の多様性を活かす組織風土の醸成に努めます。
 - ・SBSグループは、互いの個性や違いを認め合い、対等他者として尊重し、誰もが安心して意見し、行動できる職場の構築に努めます。
 - ・SBSグループは、全従業員が良好なワークライフバランスを享受できるよう、柔軟で多様な働き方の整備を推進します。

SBSグループ「人権尊重ならびにハラスメント行為根絶」宣言

人はみな、生まれながらに尊厳と権利について平等であり、誰も人格を傷つけることはできません。

私たちはこの基本理念のもと、人権への理解を深め、人権尊重にもとづいた言動を取ります。

私たちは、みなが生き生きと働ける職場環境を維持するため、ハラスメント行為を根絶します。私たちは根絶のため、積極的に教育・啓発活動に参加し、コンプライアンス情報にも耳を傾け知識と対応力を身に付けます。

私たちは、ハラスメント行為を受けたり目にしたときは、必ず相談窓口などへ相談・通報し、放置しません。

SBSグループは『性別、年齢、国籍、人種、民族、宗教、社会的地位、障がいの有無、SOGI(性的指向・性自認)、価値観、ライフスタイル等の人と人との違い』におけるいかなるハラスメントと差別行為も許しません。

CO₂排出量の算定方法について

※当該報告対象範囲および対象期間に基づく

※環境省データベース:「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース(Ver.3.4)」

■Scope 1

燃料・ガスなどの使用量に、環境省「温室効果ガス排出量算定・報告マニュアル(Ver6.1)」“算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧”の該当係数等に乗じて算定

■Scope 2

電気の使用量に、環境省・経済産業省公表の「電気事業者別排出係数(特定排出者の温室効果ガス排出量算定用)－R6年度実績－R8.1.9」の該当係数等に乗じて算定

■Scope 3

Category1:購入した製品・サービス

定義	SBSグループの主力事業(物流)におけるサービス購入を算定することとする。集計範囲は、報告対象年度に購入した利用運送サービスを対象とし、利用運送を取り扱わないグループ会社は対象外とする。
算定方法	利用運送費用を活動量とし、環境省データベースの「5産連表DB」原単位を乗じて排出量を算定。
活動量	対象各社が支払っている報告対象年度の利用運送費用の総額(単位:百万円)
排出係数	[列コード:712201]道路貨物輸送(除自家輸送)3.93t-CO ₂ eq/百万円

Category3:Scope1・2に含まれない燃料・エネルギー活動

定義	報告対象年度に自社が購入した燃料の上流側(資源採取、生産及び輸送)の排出、自社が購入した電気・熱(蒸気、温水又は冷水)の製造過程における上流側(資源採取、生産及び輸送)の排出を範囲とする。
算定方法	Scope1・2算定で集計したエネルギーの使用量を活動量として、エネルギー種別ごとに環境省データベースの「5産連表DB」もしくは「7電気・熱」の原単位を乗じて排出量を算定する。
活動量	エネルギーの使用量を活動量とする。 a.電力(kWh) b.都市ガス(千m ³) c.ガソリン、軽油、A重油(kl) d.LPガス(kl) ※LPガス単位換算係数4.192l/m ³ (=kl/千m ³)
排出係数	環境省データベース「7電気・熱」の原単位を使用する。 a.電力0.0682(kgCO ₂ e/kWh)環境省データベース「5産連表DB」の物量ベースの原単位を使用する。 b.都市ガス[列コード:512101]都市ガス0.497t-CO ₂ eq/千m ³ c.ガソリン、軽油、A重油[列コード:211101]石油製品0.573t-CO ₂ eq/kl d.LPガス[列コード:211101]石油製品0.573t-CO ₂ eq/kl

Category5:事業から出る廃棄物

定義	自社の事業活動から発生する廃棄物(有価のものは除く)の自社以外での「廃棄」と「処理」に係る排出を範囲とする。 ・環境省データベースの区分に従い、廃棄物の収集・運搬に係る排出(廃棄物輸送段階)を含めて算定する。 ・事業系一般廃棄物は、対象外とし、有価で譲渡する物も同様とする。
算定方法	廃棄物種類・処理方法(リサイクル有無)別の重量を活動量として、種類ごとに環境省データベースの「9廃棄物【種類別】」の原単位を乗じて排出量を算定する。リサイクルを実施していない、もしくは有無が不明な場合には、「リサイクル処理されていないもの、又は処理方法が不明なもの」(廃棄物輸送段階を含む)の原単位を適用する。 ※リサイクルの実施が証明できる場合は「8廃棄物【種類・処理方法別】」の原単位を乗じる
活動量	廃棄物の種類、処理別の重量を活動量とする。 a.廃油(t) b.廃プラスチック(t) c.紙くず(t) d.木くず(t) e.金属くず(t) f.ガラスくず(t) g.汚泥(t) h.動植物残渣(t)
排出係数	環境省データベースの「9廃棄物【種類別】」の原単位を使用する。 <リサイクルを実施していない、もしくは有無が不明な場合>(廃棄物輸送段階を含む) a.廃油1.8153(tCO ₂ e/t) b.廃プラスチック0.8214(tCO ₂ e/t) c.紙くず0.1317(tCO ₂ e/t) d.木くず0.1127(tCO ₂ e/t) e.金属くず0.0122(tCO ₂ e/t) f.ガラスくず0.0321(tCO ₂ e/t) g.汚泥0.2161(tCO ₂ e/t) h.動植物残渣0.1006(tCO ₂ e/t)

■エネルギー消費量(熱量)

- ・電気は電気事業者からの買電8.64GJ/千kWh、太陽光発電3.6GJ/千kWhのエネルギー換算係数を使用して算定
- ・燃料・ガスなどは、環境省「温室効果ガス排出量算定・報告マニュアル(Ver6.1)」“算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧”の該当係数等に乗じて算定 ※都市ガスは45GJ/千m³を使用して算定

会社概要と株主の状況

会社概要

※2026年6月30日現在

社名	SBSホールディングス株式会社
代表取締役	鎌田 正彦
創立	1987年12月16日
資本金	39億20百万円
売上高	4,903億44百万円(連結) ※2025年12月期
所在地	〒160-6125 東京都新宿区西新宿8-17-1 住友不動産新宿グランドタワー 25階 TEL:03-6772-8200(代表)
事業内容	物流事業、不動産事業、マーケティング事業、人材事業 ほか
事業年度	1月1日～12月31日

役員

※取締役のみ掲載、2026年6月30日現在

代表取締役社長	鎌田 正彦	社外取締役	小杉 善信
取締役	泰地 正人	社外取締役	関根 千津
取締役	田中 康仁	取締役(常勤監査等委員)	川井 裕也
取締役	五味 夏樹	社外取締役(監査等委員)	辻 さちえ
取締役	若松 勝久	社外取締役(監査等委員)	鷲尾 英一郎
社外取締役	岩崎 二郎	社外取締役(監査等委員)	藤浦 宏史

株式の状況

発行可能株式総数	154,705,200株
発行済株式の総数	39,718,200株 単元未満株9,200株含む
単元株制度の有無	有(100株)
証券コード	2384
上場市場	東京証券取引所 プライム市場

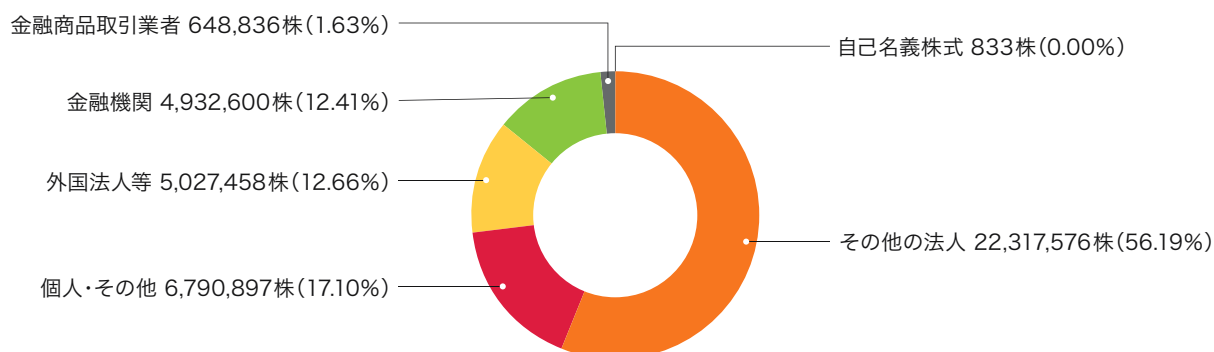
大株主の状況

※2025年12月31日現在

株主名	持株数	持株比率(%)
株式会社鎌田企画	19,688,400	49.57
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,924,900	7.36
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,662,700	4.18
SBSホールディングス従業員持株会	1,240,700	3.12
和佐見 勝	1,078,600	2.71
東武不動産株式会社	1,001,000	2.52
CEPLUX-THE INDEPENDENT UCITS PLATFORM2	967,700	2.43
大内 純一	501,400	1.26
株式会社ばんせい総合研究所	410,000	1.03
GOVERNMENT OF NORWAY	304,975	0.76

※発行済株式総数に対する所有株式数の割合は、小数第3位を切り捨てて表示しています

所有者別株式分布状況 (発行済株式総数:39,718,200株)



お問い合わせ先

SBSホールディングス株式会社 サステナビリティ推進部
〒160-6125 東京都新宿区西新宿8-17-1 住友不動産新宿グランドタワー25階
TEL:03-6772-8200(代表)
<https://www.sbs-group.co.jp>

