

2024年度 (2024年12月期)

決算説明資料

2025年2月14日

SBSホールディングス株式会社 (東証プライム市場 : 2384)





01 2024年度連結業績概要

02 SBSグループの成長戦略

01 2024年度連結業績概要

02 SBSグループの成長戦略

2024年度 連結業績

- 物流事業における新規顧客の獲得や料金適正化の進展等により増収となるも、新拠点開設によるコスト先行等により減益

(単位：百万円)

	23年度	24年度	増減額	増減率
売上高	431,911	448,145	+16,233	(+3.8%)
営業利益	19,719	17,704	△2,014	(△10.2%)
経常利益	19,747	18,463	△1,284	(△6.5%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	10,056	9,619	△437	(△4.3%)
一株当たり当期純利益(EPS)	253.20 円	242.19 円	△11.01 円	(△4.3%)

セグメント別業績

【物流事業】

- 新規顧客の獲得や料金適正化が進展し増収
新拠点開設の立ち上げ費用の先行や一部セグメントの物量減少により減益

【不動産事業】

- 不動産流動化の実施により増収増益

(単位：百万円)

セグメント		23年度	24年度	増減額	増減率	増減内容
売上高	物流	408,684	420,333	+11,648	(+2.9%)	
	不動産	13,899	17,936	+4,036	(+29.0%)	不動産流動化実施額 増加 (+4,250)
	その他	9,328	9,875	+547	(+5.9%)	人材・マーケティング事業増収
	合計	431,911	448,145	+16,233	(+3.8%)	
営業利益	物流	11,501	9,220	△2,280	(△19.8%)	
	不動産	7,962	8,113	+150	(+1.9%)	不動産流動化実施額 増加 (+609)
	その他	359	390	+30	(+8.5%)	人材事業増益
	調整額	△104	△20	+84	-	
	合計	19,719	17,704	△2,014	(△10.2%)	
利益率		4.6%	4.0%			

主要グループ会社別業績

- SBS東芝ロジ : 家電等の物量増あるも、半導体等の物量減や新拠点開設のコストが先行し、増収減益
- SBSリコーロジ : 新規顧客獲得に加え、精密機器・オフィスサプライ等が堅調に推移するも、新拠点開設コストが先行し、増収減益

(単位：百万円)

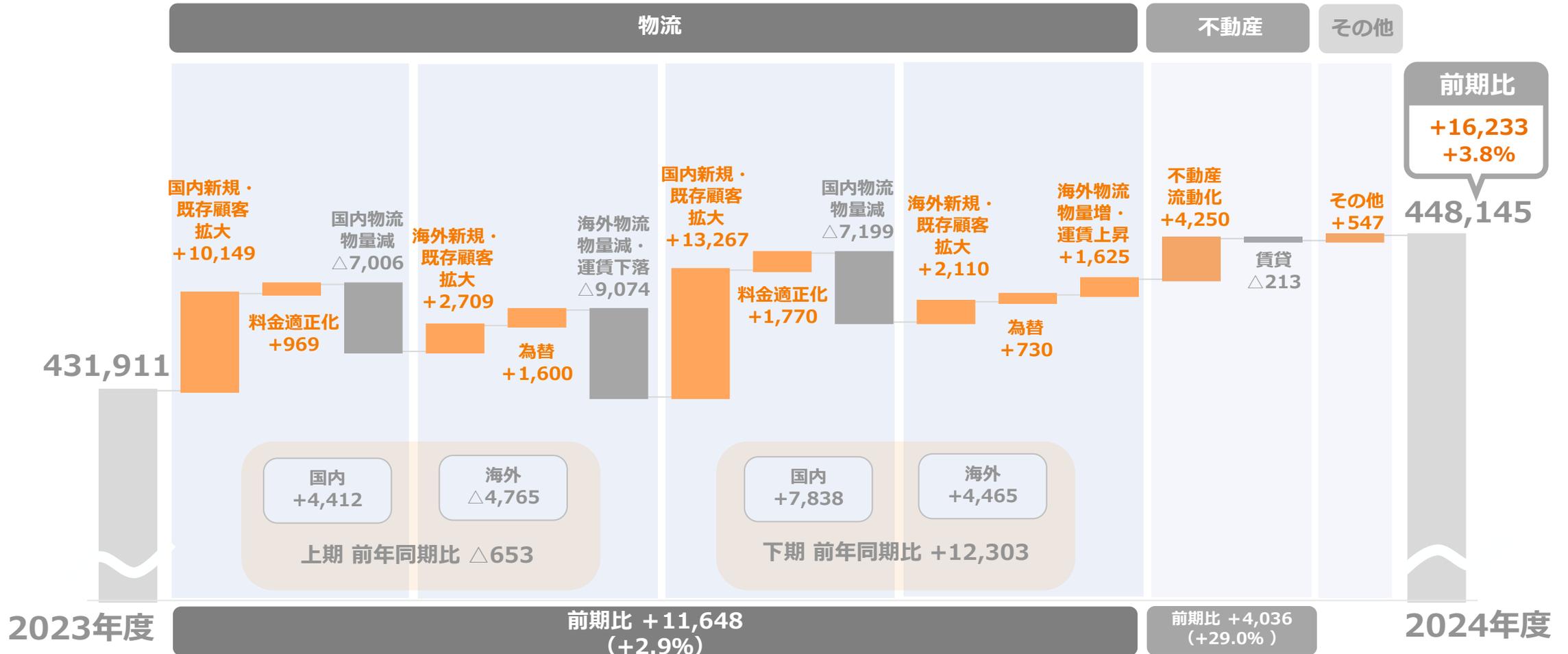
		23年度	24年度	増減額	増減率	増減内容
SBS東芝 ロジスティクスグループ	売上高	115,140	117,672	+2,532	(+2.2%)	・家電等物量増 ・新規事業所開設コスト増
	営業利益	4,347	3,547	△800	(△18.4%)	
SBSリコー ロジスティクスグループ	売上高	101,311	104,375	+3,064	(+3.0%)	・新規顧客獲得等 ・新規事業所開設コスト増
	営業利益	3,496	3,348	△148	(△4.3%)	
SBSロジコム グループ	売上高	73,301	74,800	+1,498	(+2.0%)	・新規受注売上増
	営業利益	5,712	5,837	+124	(+2.2%)	
3社合計	売上高	289,753	296,848	+7,095	(+2.4%)	
	営業利益	13,557	12,732	△824	(△6.1%)	
その他計	売上高	142,158	151,297	+9,138	(+6.4%)	
	営業利益	6,161	4,971	△1,190	(△19.3%)	・新規事業所開設コストや経営管理コスト増
連結業績計	売上高	431,911	448,145	+16,233	(+3.8%)	
	営業利益	19,719	17,704	△2,014	(△10.2%)	

※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
(23年度は吸収合併した子会社を含む)

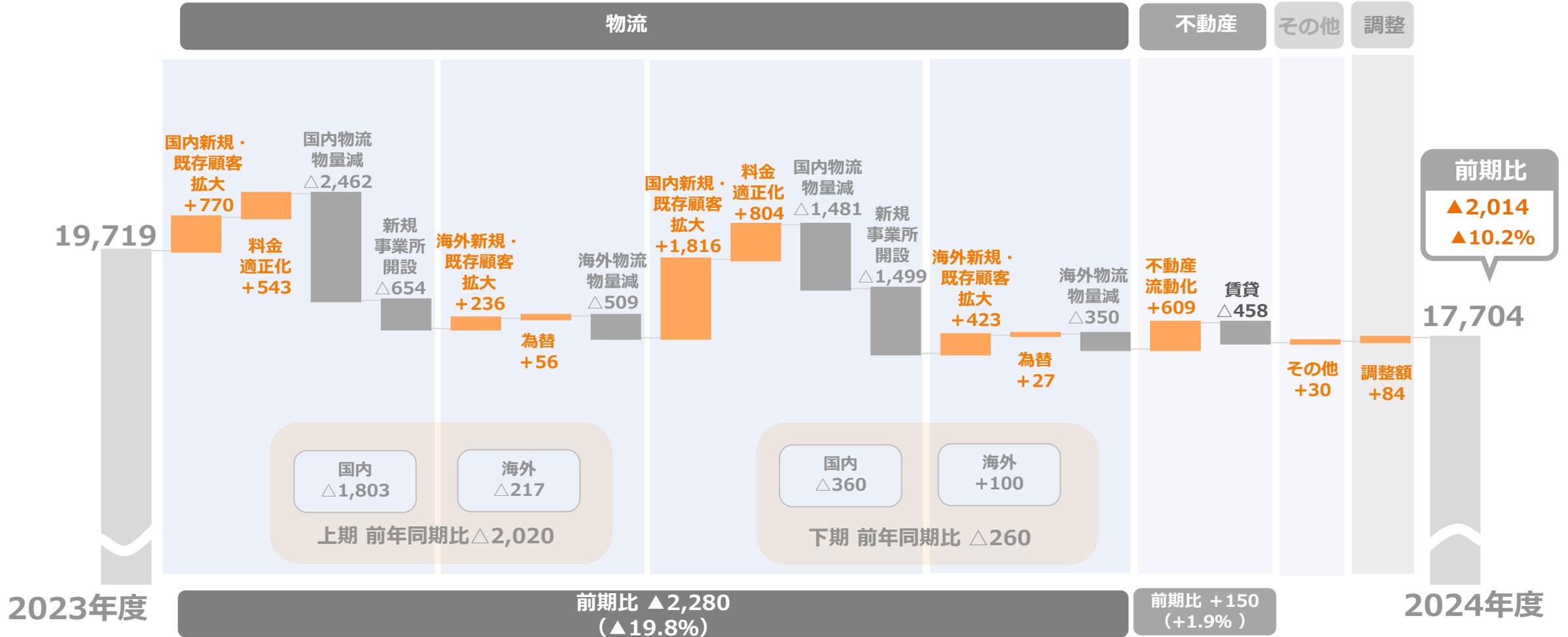
セグメント別売上高 増減要因

(単位：百万円)



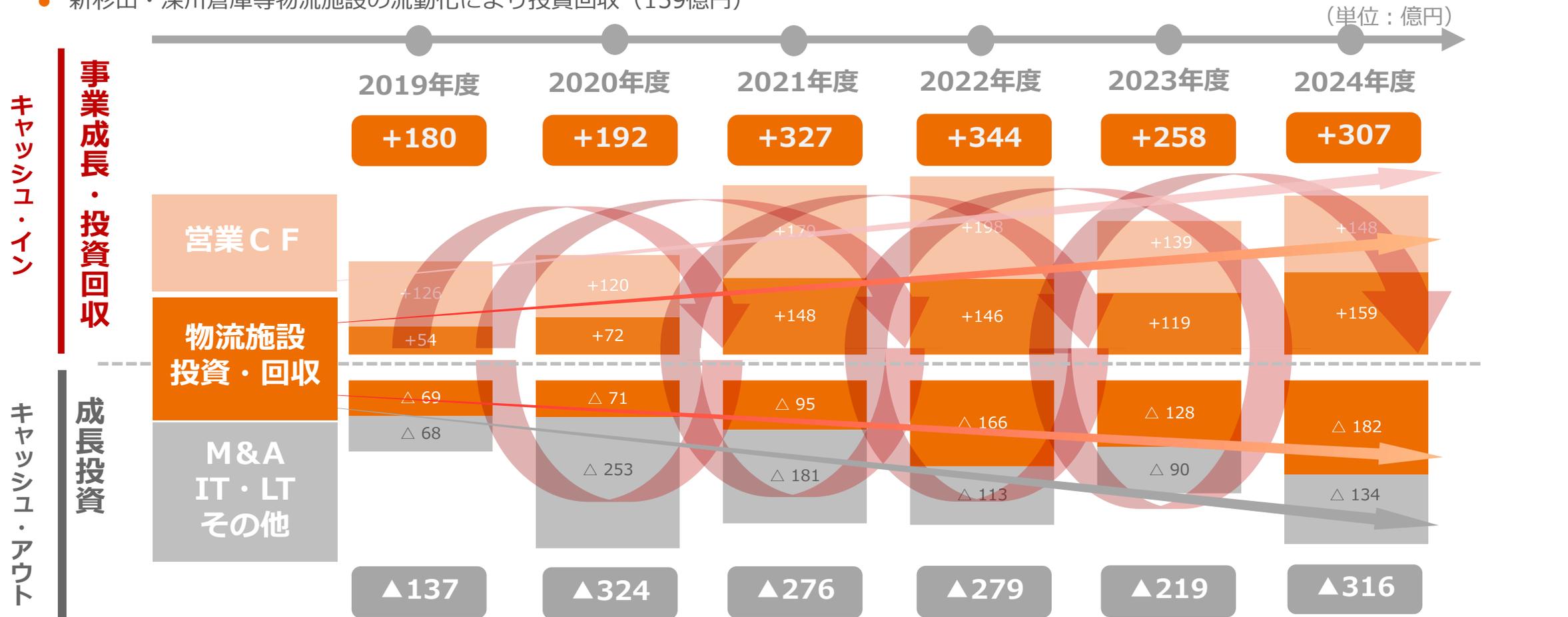
セグメント別営業利益 増減要因

(単位：百万円)



キャッシュ・フロー創出

- M&A・物流施設拡張によりキャッシュ・フロー創出力拡大。開発物流施設は投資・回収サイクルを加速
- 2024年度は野田瀬戸等の倉庫投資、倉庫用地買収を実施し、積極的な物流施設投資を継続（182億円）
- 新杉田・深川倉庫等物流施設の流動化により投資回収（159億円）



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 IT・LT 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・回収は除いております。

25年度(2025年12月期) 連結業績予想

- 物流事業における3PL、国際事業、EC事業の成長戦略を推進し、増収計画
- 前年新規立ち上げ拠点の収支改善、倉庫空き坪の解消など物流事業の収益構造改革を進め、増益計画
- 中期経営計画（25年度）との対比：海上運賃の変動などの事業環境の変化を受け、当初見込んだ計画から減額修正

(単位：百万円)

	実績	予想	増減額	増減率	中期経営計画（23年～25年）	
	24年度	25年度			25年度	
					当初計画	修正
売上高	448,145	485,000	+36,854	(+8.2%)	500,000	△15,000
営業利益	17,704	20,500	+2,795	(+15.8%)	27,500	△7,000
経常利益	18,463	20,100	+1,636	(+8.9%)		
親会社株主に帰属する当期純利益	9,619	11,200	+1,580	(+16.4%)		
一株当たり当期純利益(EPS)	242.19 円	281.99 円	+39.80 円	(+16.4%)		

: 23年2月策定

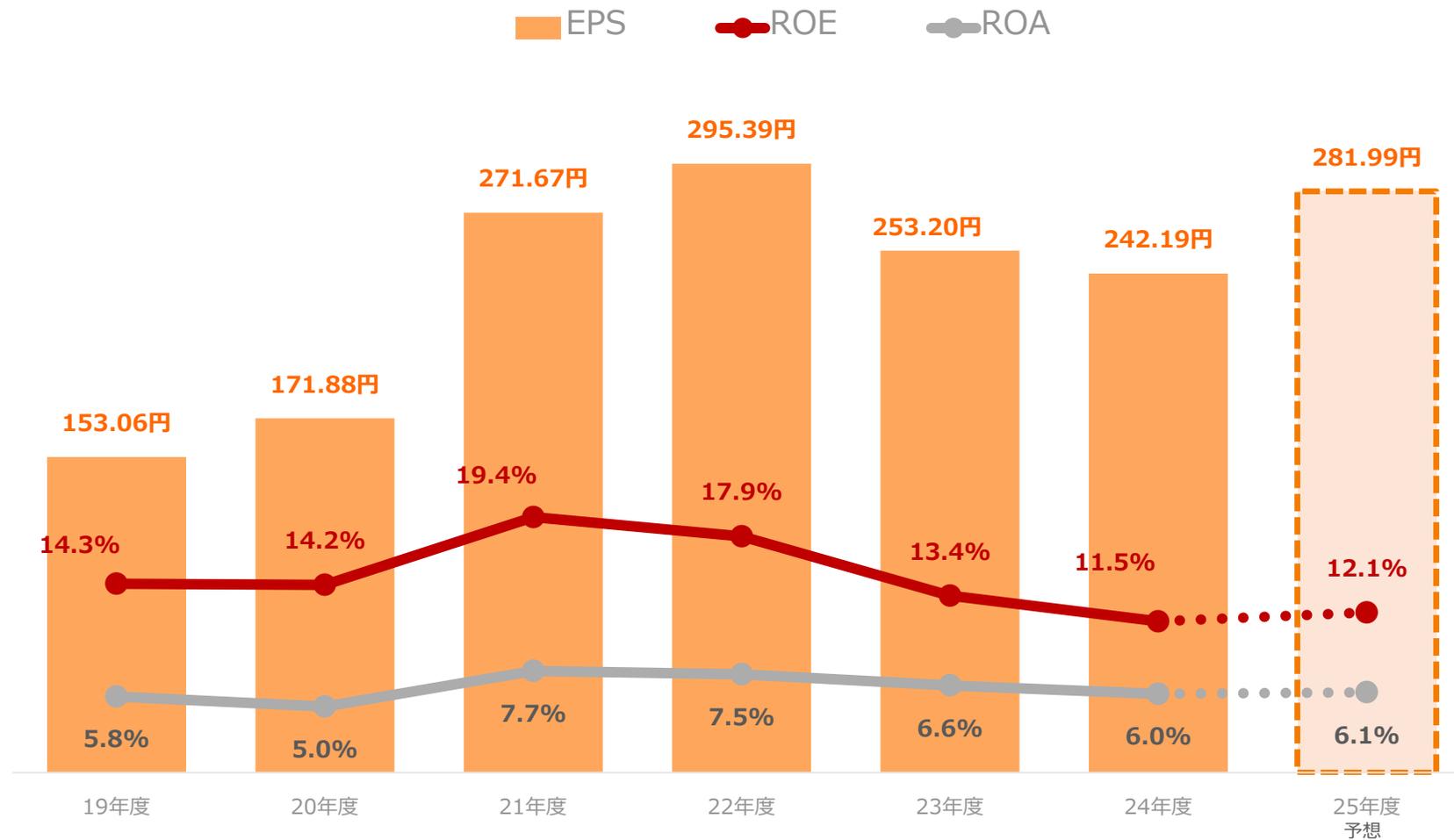
25年度(2025年12月期) セグメント別業績予想

- 【物流】 成長戦略の推進・収益力強化に取り組み、増収・増益を計画
- 【不動産】 不動産流動化の実施により増収・増益を計画

(単位：百万円)

セグメント		実績	予想	増減額	増減率
		24年度	25年度		
売上高	物流	420,333	455,600	+35,266	(+8.4%)
	不動産	17,936	18,400	+463	(+2.6%)
	その他	9,875	11,000	+1,124	(+11.4%)
	合計	448,145	485,000	+36,854	(+8.2%)
営業利益	物流	9,220	11,800	+2,579	(+28.0%)
	不動産	8,113	8,700	+586	(+7.2%)
	その他	390	500	+109	(+28.1%)
	調整額	△20	△500	△479	—
	合計	17,704	20,500	+2,795	(+15.8%)
利益率		4.0%	4.2%		

EPS・ROE・ROA推移

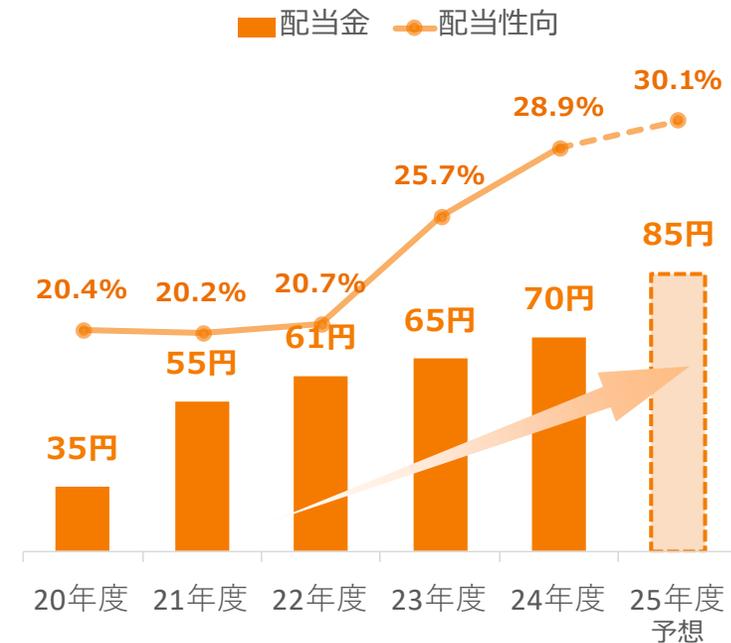


株主還元

- より強固な経営基盤の構築のために内部留保の充実を図るとともに、安定的な配当実施と業績に応じた配当水準の向上に努める
- 25年度配当金（予想）は配当性向 **30%** に引き上げ 25年度配当（予想）：**85円**（**15円増配**）

配当金の推移

	実績					予想
	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
配当金	35円	55円	61円	65円	70円	85円
配当性向	20.4%	20.2%	20.7%	25.7%	28.9%	30.1%

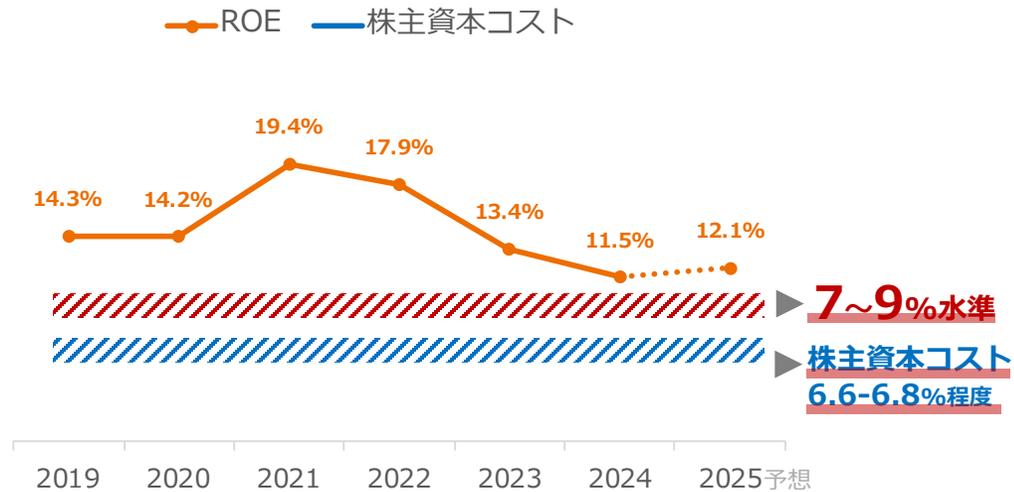


資本コストと資本収益性

「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応－①」

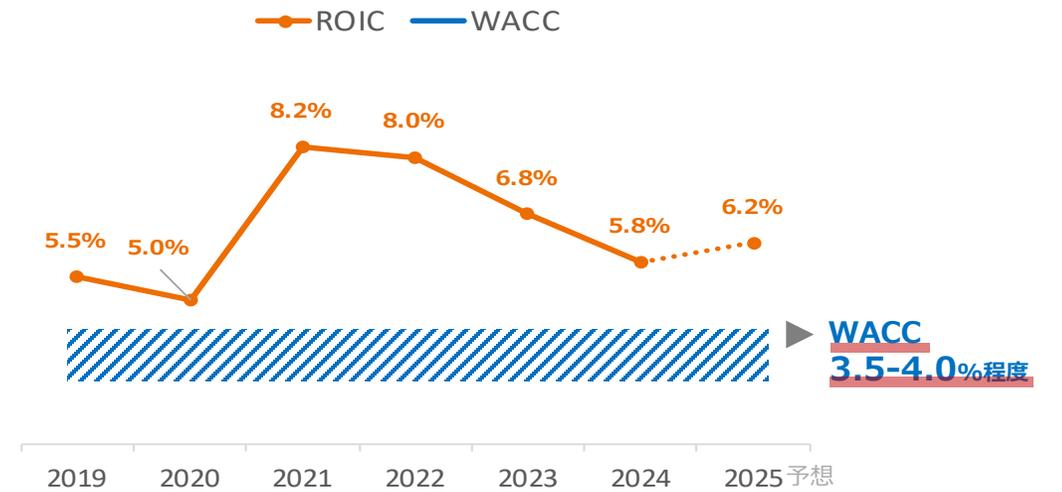
- ROEは株主資本コストを上回って推移するも、近年低下傾向。収益性改善に向けた取り組みにより向上を目指す
- ROICは加重平均資本コスト（WACC）を上回って推移。引き続き資本収益性を意識した成長投資を継続

資本コスト・資本収益性の推移



株主資本コスト：CAPMベース

7～9%：投資家からの一般的な期待リターンを7～9%程度と想定した場合の水準



WACC：CAPMベース

PBR・ROE・PERの現状と目標

「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応－②」

ROE

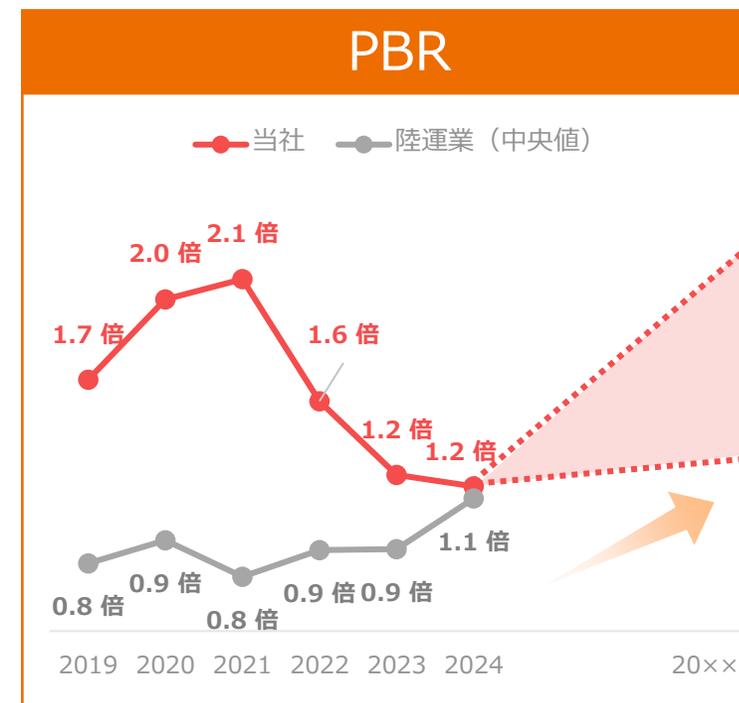
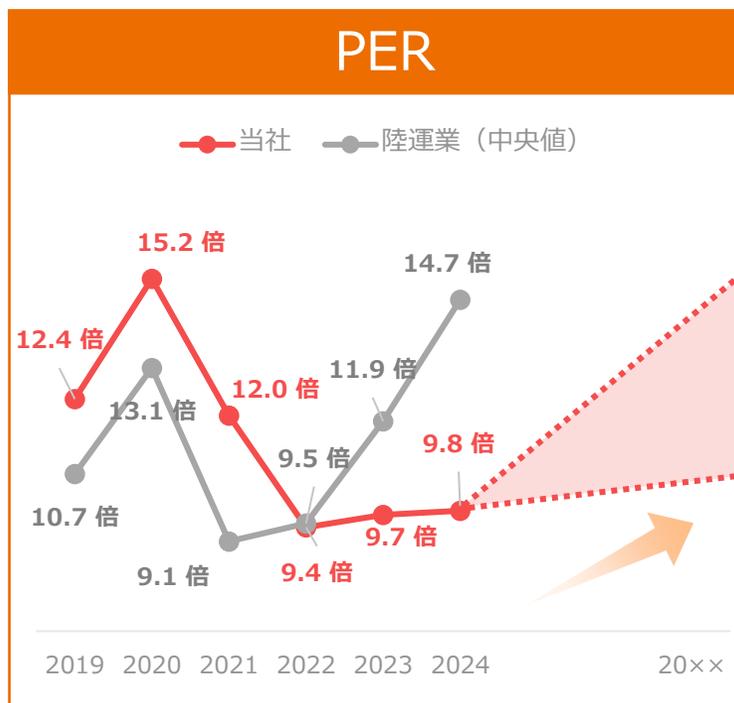
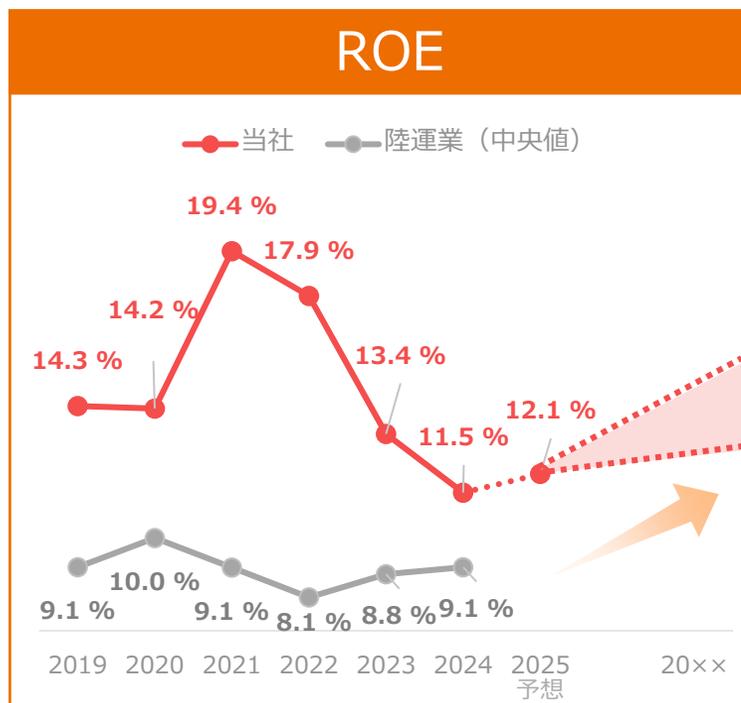
- 現状：業界平均を上回っているが近年低下
- **目標**：利益（率）向上と資本構成の最適化により、安定して **12% ~ 14%** 水準を確保する

PER

- 現状：近年は業界平均を下回って推移
- **目標**：期待成長率向上と資本コスト低減を通じて、将来的に業界平均水準の **15** 倍程度を目指す

PBR

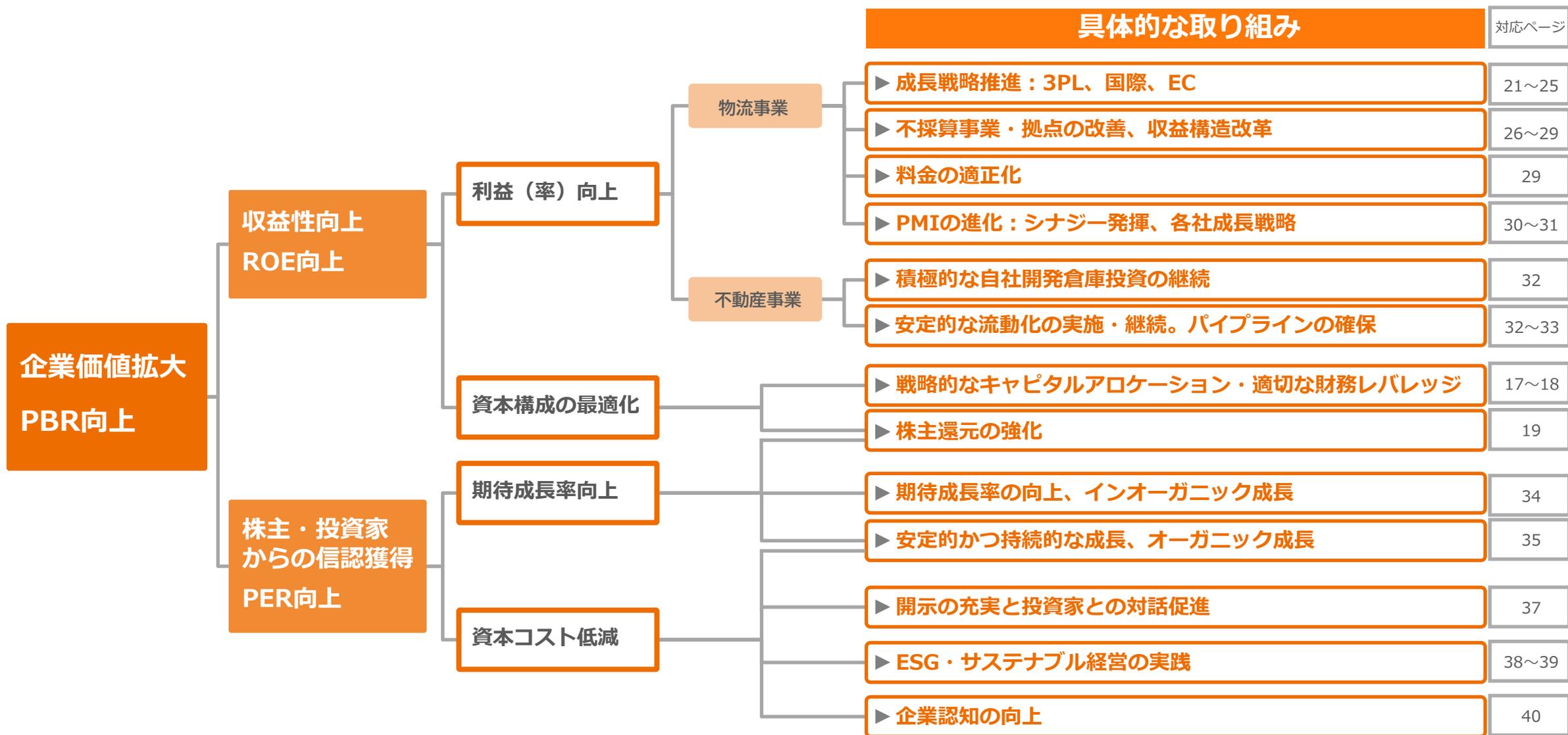
- 現状：PBR1.0倍、業界平均とも上回っているが近年低下
- **目標**：ROE・PERの向上により将来的に **1.2倍 ~ 2.0倍** 程度を目指す



：陸運業（中央値）「プライム市場・陸運業15社（鉄道・バス除く）」

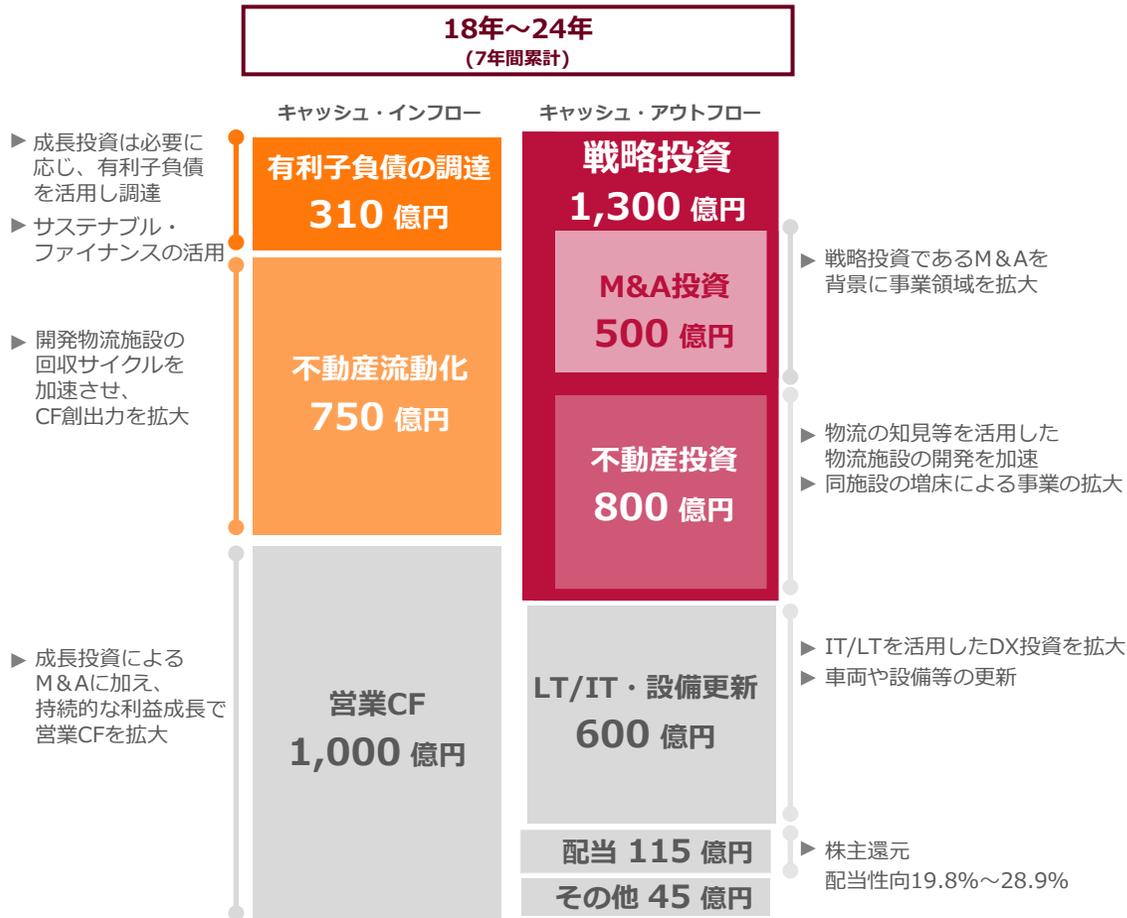
企業価値拡大に向けた取り組み

「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応－③」



戦略的なキャピタル・アロケーション

- 戦略的キャピタル・アロケーションにより成長基盤への投資と株主還元を拡大
- 資本効率を意識した投資を行い、不動産ポートフォリオ入替えによる投資・回収のサイクルを加速
- 有利子負債を積極的に活用し、適切な財務レバレッジを維持



注) 25年～27年の数値は、現状の見通しに基づく想定値。
具体的な計画値は次期中期経営計画（26年～28年）において策定予定。

**成長加速・
企業価値最大化**

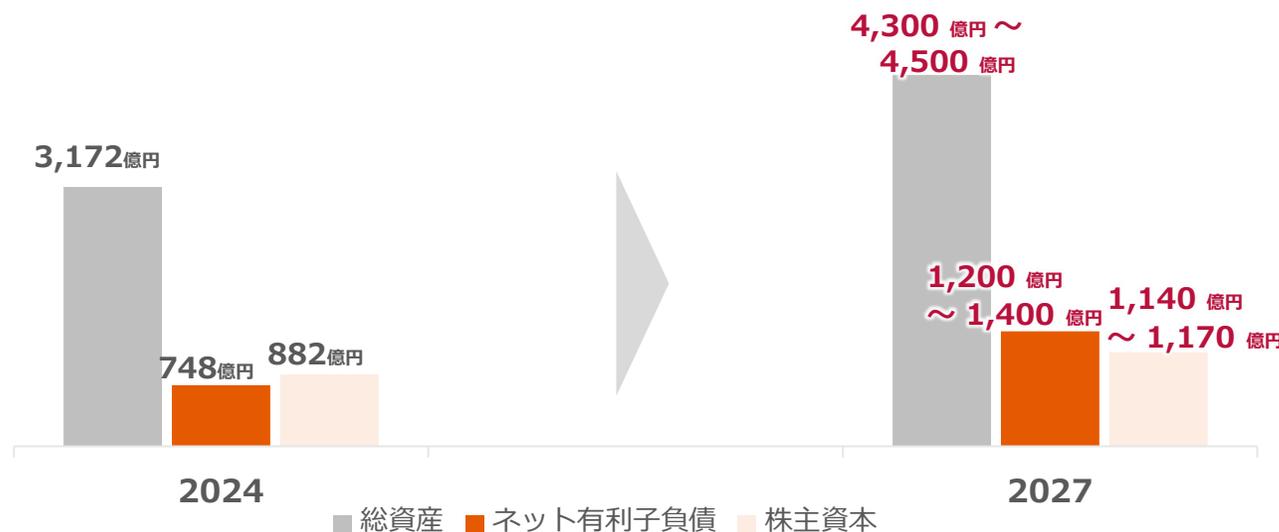


- ▶ 戦略投資であるM&Aや成長基盤となる物流施設（不動産）の拡大や、施設集約による効率化の投資を継続

適切な財務レバレッジ

- 適切な財務レバレッジにより、規模拡大と成長投資を拡大。CF創出力向上とBSマネジメントを強化
- 積極的な有利子負債の活用と株主還元による資本構成の最適化により、継続的なROEの向上を目指す

	21年度	22年度	23年度	24年度	25年～27年想定
自己資本比率	21.9%	23.7%	26.4%	27.8%	25% ~ 30% 程度を目標
財務レバレッジ	4.6倍	4.2倍	3.8倍	3.6倍	3倍 ~ 4倍 程度を目標
ネットD/Eレシオ	1.2倍	1.0倍	0.9倍	0.8倍	0.9倍 ~ 1.2倍 程度を目標



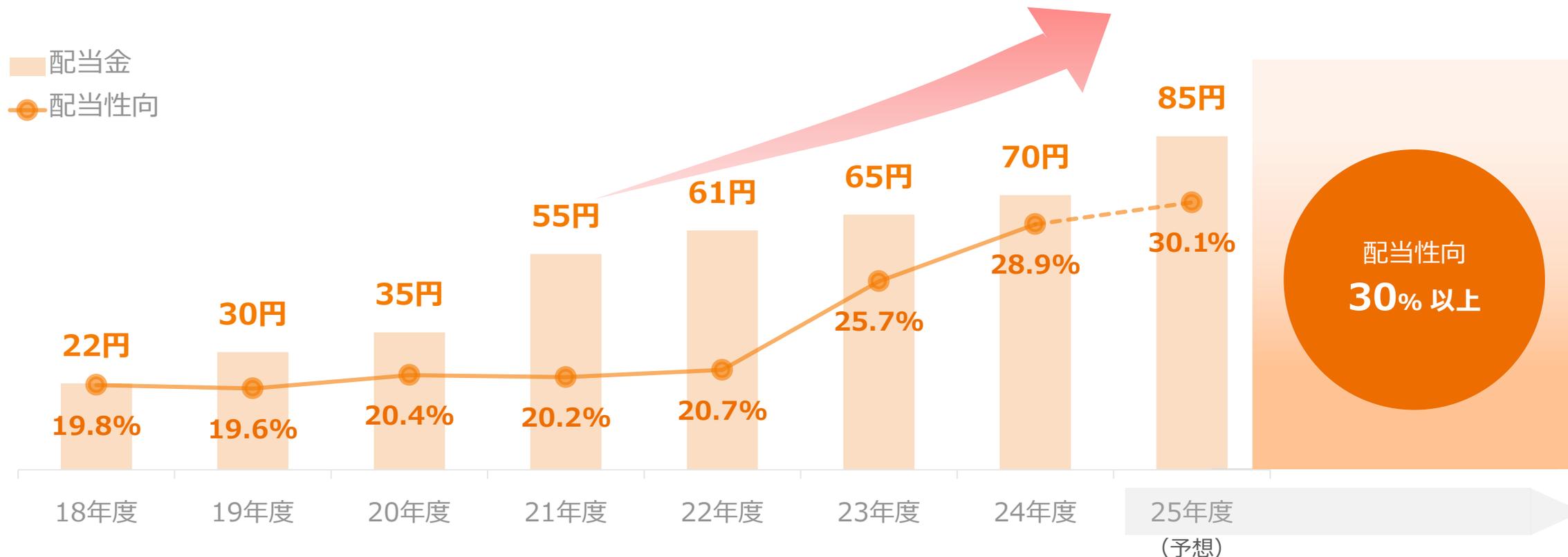
- 戦略投資 (M&A・物流施設)
- 成長投資 (DX投資「LT × IT」)
- 不動産ポートフォリオ入替え
- PMI促進によるグループ収益の改善
- 有利子負債の積極的活用
- 株主還元の強化

注) 27年度の数値は、現状の見通しに基づく想定値
 具体的な計画値は次期中期経営計画 (26年～28年) において改めて策定予定

株主還元強化

株主還元方針

- 配当性向 **30%** に引き上げ：25年度配当（予想） **85円**（**15円**増配）
- 今後も成長投資・財務健全性とのバランスを考慮しながら株主還元を強化し配当性向 **30%** 以上を継続



01 2024年度連結決算概要

02 SBSグループの成長戦略

3カ年経営計画「SBS Next Stage」(23~25年)進捗

3カ年計画重点施策の進捗 (24年度)

- **成長戦略** … 3PL、国際、EC各分野で、グループプラットフォーム構築にメド
- **物流基盤** … 物流施設の運営床面積が100万坪突破 (24年度+11万坪増床)
- **LT×IT** … 新LTラボ開設、ロボットソリューション (搬送系・GTP系) 実装
- **サステナビリティ** … 車両EV化 (中古車両のEV改造、EVバン導入)、人材育成強化 (次世代研修)

売上・利益目標の修正 (中計最終年度 2025年)

	3カ年計画	今回業績予想	増減
売上高	5,000億円	4,850億円	▲150億円
営業利益	275億円	205億円	▲70億円

- ・ NSKロジ連結 +165億円
- ・ 海上運賃の変動 ▲250億円
- ・ 半導体市況等の変化 ▲65億円

- ・ 環境変化による影響 ▲30億円
- ・ 新規立ち上げ拠点の不振 ▲30億円
- ・ その他売り上げの未達 ▲10億円

物流事業：2025年度重点施策 成長戦略推進と収益構造改革

- **不動産事業**を安定収益基盤としつつ、**物流事業**を中心とした高成長を目指す
25年度連結業績予想 売上高前年比+**8.2%伸長**・営業利益同+**28億円増益**
⇒**30年度連結売上高 7,000億円以上**
- 低収益率の**物流事業**の利益率大幅向上
24年度 2.2% ➡ **25年度 2.5%** ➡ **30年度 4.5%以上へ**

利益を伴う成長戦略の推進

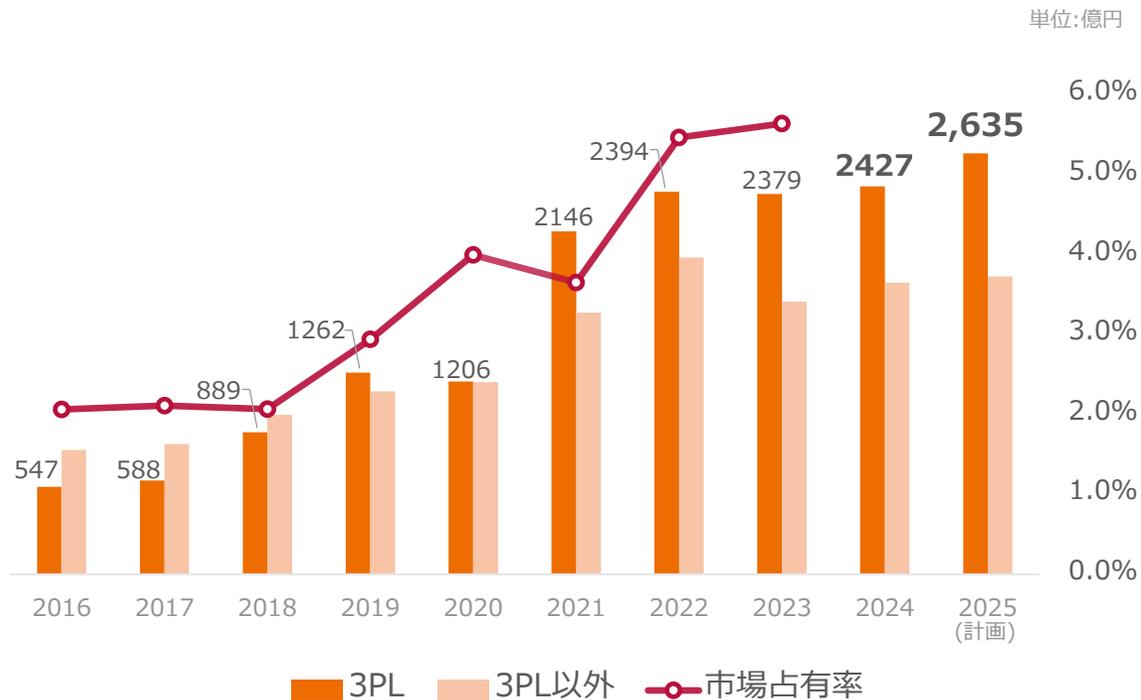
- 3PL … 新規顧客開拓と既存顧客の業務拡大。物流施設などのインフラ開発も継続
- 国際事業 … 体制再編が一段落。アジア地域に加えて欧州にも強固な基盤獲得
- EC事業 … 専用プラットフォームを基軸として成長加速。LT導入により生産性向上

物流事業の収益構造改革

- 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

成長戦略推進1：3PL

3PL事業売上高と市場占有率



市場占有率は、月刊「LOGI-BIZ」2023年9月号「3PL白書」のデータに基づき当社作成

- **M&A効果も加わり25年度は大幅に増加**

拠点の新設に加え既存業務拡大などで24年度まで堅調に推移
新規顧客の獲得に加え、NSKロジのグループ入りにより増加
を見込む

- **2月「野田瀬戸物流センター」稼働**

グループ最大規模4万坪
第1号ECプラットフォーム拠点稼働

- **8月「物流センター横浜福浦」開所**

1.7万坪満床稼働予定 (SBSリコロジ)

- **9月「医療プラットフォーム」拡大運営**

@柏沼南倉庫 (SBS東芝ロジ)

- **10月 NSKロジがグループ入り**

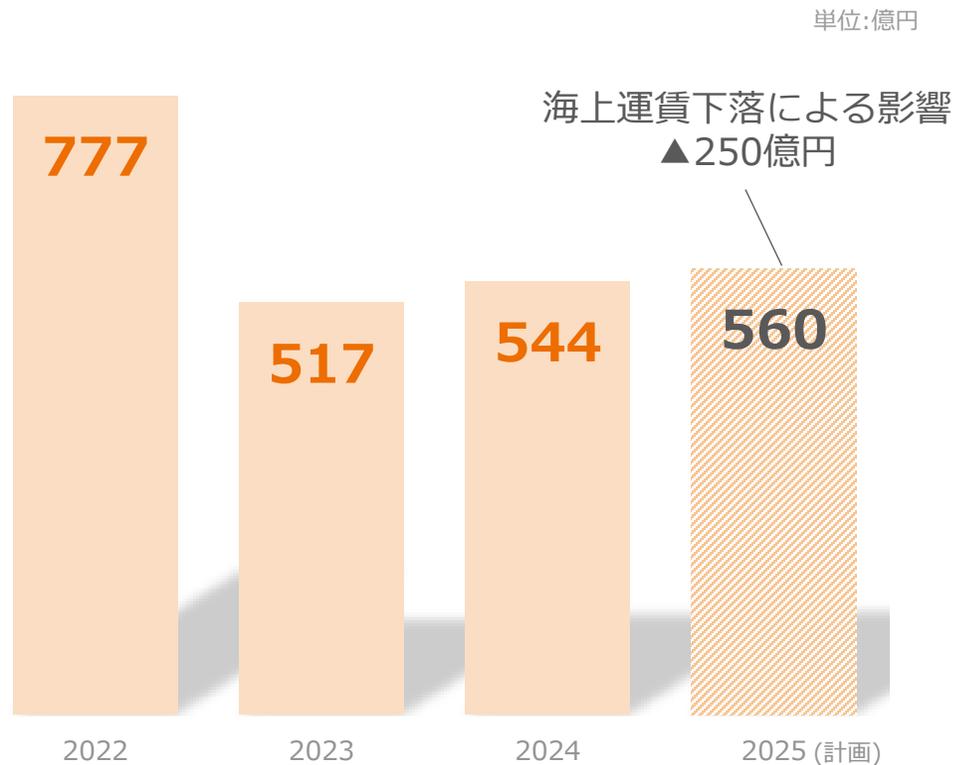
日本精工グループの3PL業務を取り込み

- **2024年度11万坪増床(上期8.1万坪/下期3.1万坪)**

物流施設の運営床面積が 100 万坪を突破、3PL拡大に向けた
潜在力を蓄積

成長戦略推進2：国際物流

売上高



- **拠点統合により2系統の海外事業推進体制を確立し、事業展開を加速**

- SBS古河物流の海外拠点（香港・上海拠点、フィリピン現地法人）をSBS東芝ロジとSBSリコロジの海外事業に統合
- 2系統体制（東芝ロジ・リコロジ）のもと、主に東アジア・東南アジアの発着貨物と同エリアの域内物流の取引拡大を狙う

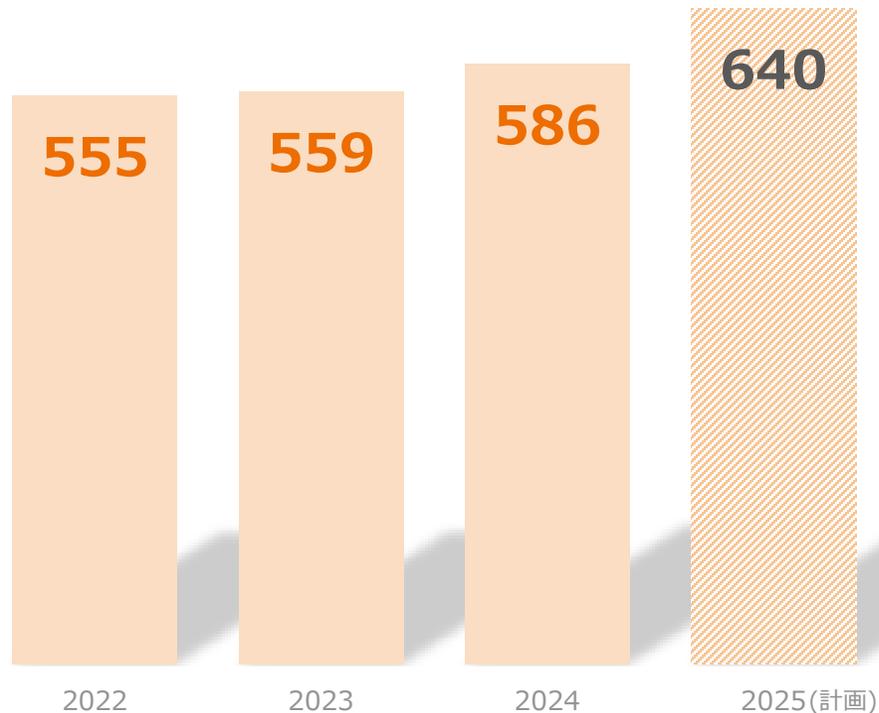
- **M&Aを通じ海外3PL強化**

- 3PL事業の拡大を目指し、域内ネットワークの物流機能や顧客基盤の拡充を図る。
- ターゲットとする地域は欧州、アジア、北米。中国や東南アジアの既存ネットワークとの融合を目指す

成長戦略推進3：EC物流

売上高

単位:億円



22, 23年度実績および2024年度計画値は、
2023年度決算説明会資料記載数値を修正しております

- **既存EC事業の落ち込みあるも増加傾向を継続、25年度も3カ年計画並み**
 - 24年度はラストワンマイル事業の取り扱い減、大口取引先失注にもかかわらず増収確保
 - プラットフォーム事業は受注が好調
- **業界初のEC専用プラットフォーム「EC野田瀬戸物流センター(1万坪)」が2月に稼働**
 - 主要取扱品：サプリメント、食品、化粧品、アパレル、雑貨等
 - 希少性ある定温設備（20度・30度帯）、冷凍冷蔵庫（約500坪、1F）を実装
 - 12月、棚ロボや高層型ロボット等、LTを導入したオペレーション開始
- **25年度はECプラットフォームを更に拡充**
 - EC野田瀬戸にて5,000坪増床
 - 2カ所目のEC物流拠点が本格稼働@大阪八尾市、約2,000坪

物流事業：収益構造改革

- **目標 = 物流事業の営業利益率を早期に4.5%以上へ**
⇒24年度実績 2.2% 25年度計画 2.5% 30年度 4.5%以上へ

3つのKPIに基づき、物流事業の収益構造を改革

2024年度 利益率悪化の主要因

- ・ 新規開設拠点の立ち上げコスト先行
- ・ 倉庫空き坪の高止まり
- ・ 低い車両積載率
- ・ 高コストな人員構成
- ・ 料金適正化の遅れ

⇒不採算拠点・事業の増加



2025年度～

〈利益率改善に向けた諸施策〉

- ・ 空き坪解消に向けた営業強化
- ・ 共同配送の促進などによる
車両積載効率の向上
- ・ 最適な人員構成への見直し
- ・ 大口顧客中心に料金適正化の徹底

〈重点KPIと2030年度の目指す姿〉

I. 不採算拠点・金額

⇒赤字削減への取り組みを徹底

II. 倉庫空き坪数

⇒可能な限りの空減空きスペース削減を徹底

III. 正社員比率・派遣社員数

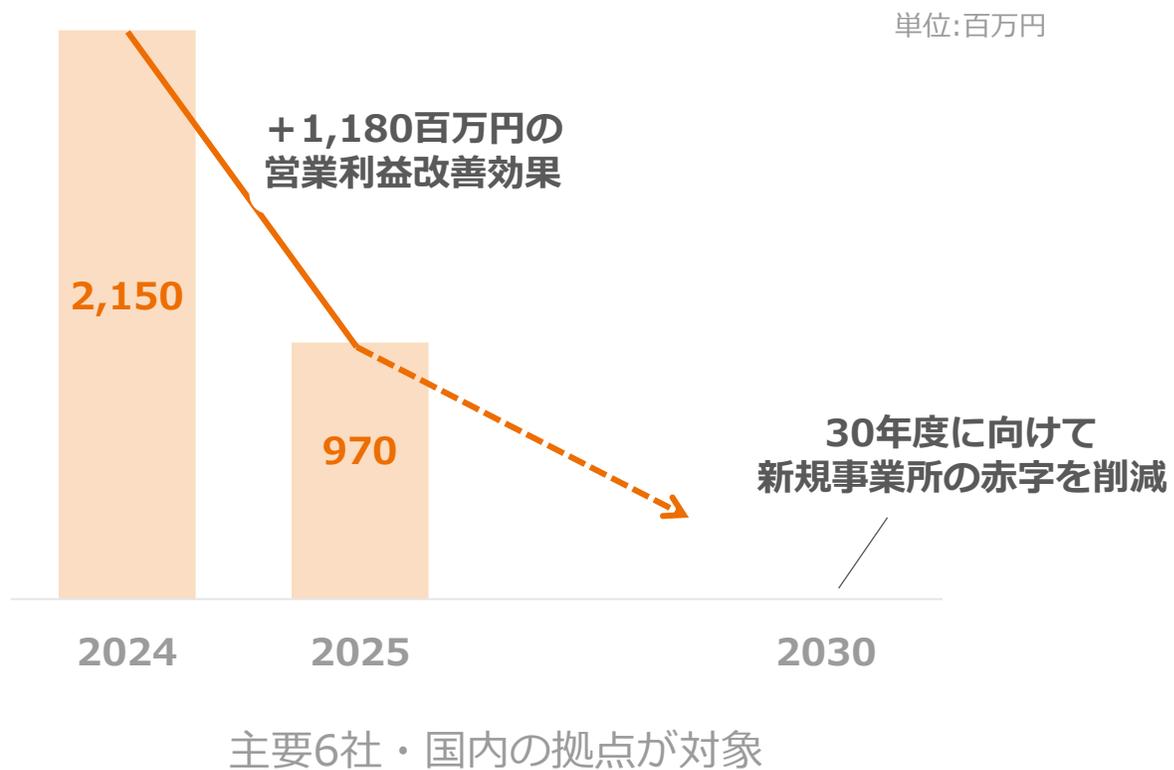
⇒人材派遣・請負を縮小、直雇用化を促進

料金適正化の推進

⇒業界水準並みの売上総利益率を確保するべく適正化

収益構造改革1：不採算拠点の削減

新規事業所開設時の赤字幅を縮小



新規事業所開設による赤字を縮小

24年度実績 2,150百万円



25年度計画 970百万円

11.8億円の営業利益改善効果

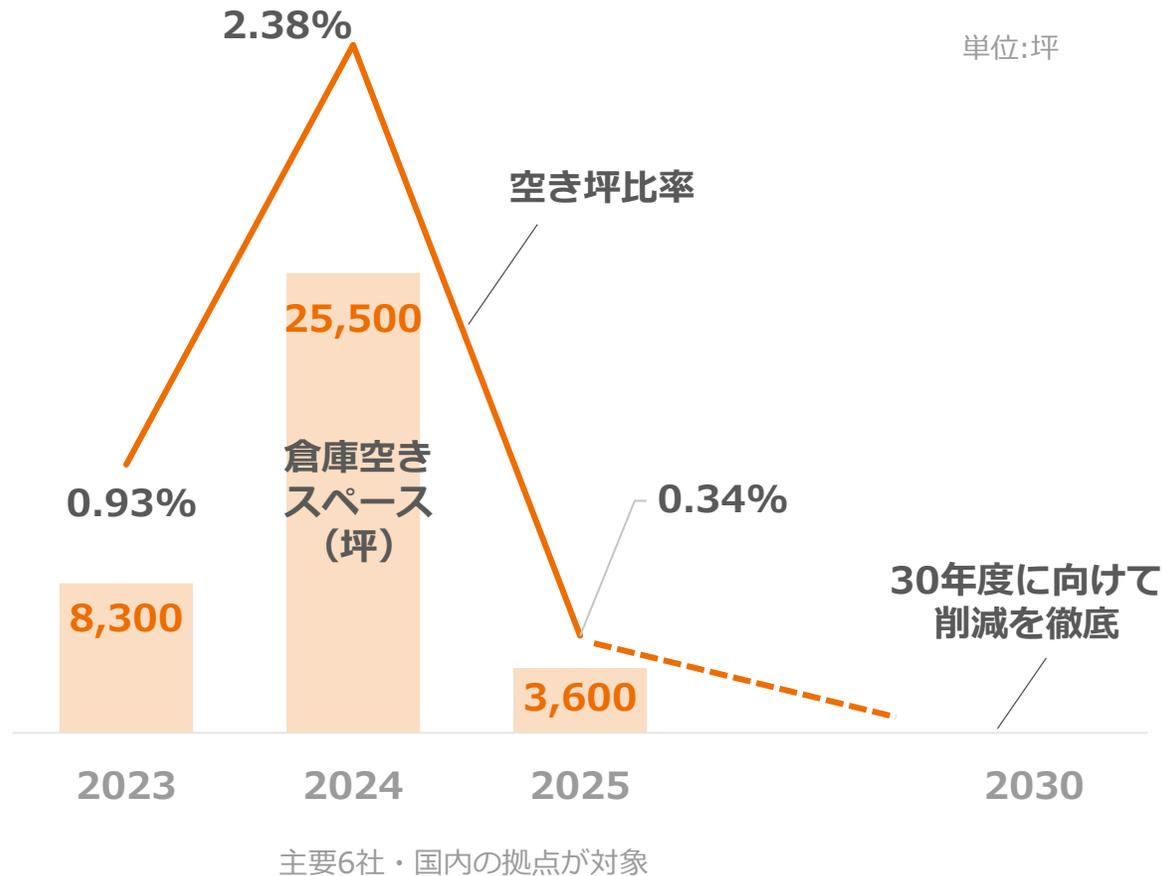
さらなる削減に向け取り組み強化

25年度の主な改善施策

- 自車・備車の積載率向上
- 倉庫の容積率の最大化
- 価格適正化の徹底
- 人材派遣の利用縮小

収益構造改革2： 倉庫の空き坪削減

倉庫の空き坪数



倉庫の空き坪状況

24年度末実績 25,500坪
SBS東芝ロジ、SBSリコロジなどで拠点新設が相次いだ影響もあり空き坪が急増



25年度末計画 3,600坪

▲21,900坪の削減

利益改善効果 +9.6億円

営業強化に取り組むことで25年度内に多くの拠点で満床となる見通し。倉庫の上層空間など実質的な空きスペースも削減



30年度に向け可能な限り削減

車両と合わせ
「空気をなくす」取り組みを徹底

収益構造改革3：人員構成の最適化／料金適正化

人員構成の最適化

- **物流波動に対する柔軟性を高め、かつ従業員の能力向上を企図し、現場の人員構成の最適化へ取り組む**
 - 業務遂行力にばらつきが生じやすい人材派遣・業務請負の割合を縮小し、直接雇用のパート・アルバイトの比率を引き上げることで、安定した現場運営を促進
 - 長年現場運営に携わり物流業務に精通したベテラン正社員を、新規営業や新規立ち上げのプロフェッショナルとして再配置。リスキリングを通じて人材価値の向上を実現

人的資本の価値向上と
労務コストの増加抑制を同時に実現

料金適正化

- **料金適正化への取り組みを継続、強化**
 - 25年度も人件費や原材料価格、エネルギー等のコスト上昇が見込まれることから、料金適正化交渉を強化
 - 荷量動向と現場状況を鑑み、適切な**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等**を併せて提案し、お客様と共にコストダウンを検討
- **料金適正化の注力分野**
 - 低温物流、インフラ関連業務、家電、半導体等

物流事業：主要各社の成長戦略

※ 数値は社内管理ベース (億円)

主要な事業会社の成長戦略		FY24 実績	FY25 計画	増減
SBS東芝ロジスティクス ・重量品、半導体の荷量回復に遅れ。今後、主要顧客の資本構成変化の影響懸念も ・24年度は家電・医療関連が復調する一方、半導体市況の低迷や新規拠点立ち上げ費用が重荷となり計画未達。営業体制の再編や倉庫・DXなど将来成長への投資を加速 ・25年度は新組織体制へスムーズに移行し、V字回復に向け新規拠点の採算改善や料金適正化に取り組む。売上高2,000億円が中期目標	売上高	1,176	1,230	+5%
	営業利益	35	45	+28%
SBSリコーロジスティクス ・国内のオフィス関連は荷動き鈍いまま推移。海外は荷量増および運賃切替により持ち直し ・24年度は新しい業種などへの参入を果たすも立ち上げに苦戦。オフィスサプライなどの好調で吸収できず計画比減益に ・25年度は、前年開設した関西拠点（大阪府八尾市）の満床稼働に向け営業活動を強化。他の新設拠点も含め、空き坪解消や料金適正化などで不採算拠点の黒字浮上を目指す方針	売上高	1,045	1,089	+4%
	営業利益	34	38	+12%
SBSロジコム ※不動産流動化数値を除く ・顧客基盤が多種多様な業種・業態に分散。小売りなどの不調を他の好調分野でカバー ・24年度、「野田瀬戸支店（野田瀬戸物流センター内）」を稼働、早期黒字化を実現。会社全体では計画比でわずかに減益となるも前期比では増収増益を確保 ・25年度以降も営業力強化に加え物流品質の向上や人材確保を積極化し、売上高・利益の持続的成長に取り組む。早期の1,000億円企業（売上高）達成を目指す	売上高	748	756	+1%
	営業利益	58	61	+5%

物流事業：事業ポートフォリオ拡充（M&A実績）

NSKロジスティクス（現・SBS NSKロジスティクス）

■ 2024年10月 株式66.61%取得完了

- ・日本精工（NSK）グループの国内事業・輸出入を事業領域とする物流機能会社
年間売上高：約165億円

⇒ グループ内「メーカー系物流会社」間でシナジー発揮

NSKグループとSBSグループの関係を深度化

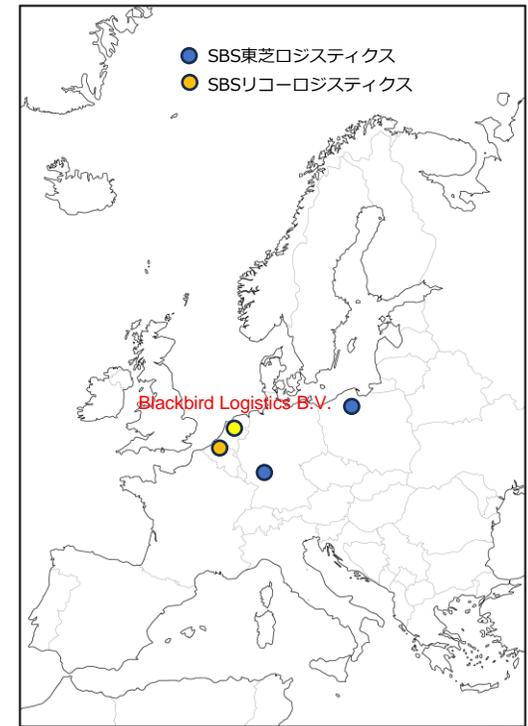
ブラックバード ロジスティクス B.V.（オランダ） 株式取得（予定）

■ 2025年4月 株式80.0%取得予定

- ・ロッテルダム（欧州最大港）に、欧州事業の橋頭堡を確保
年間売上高：約50,000k€

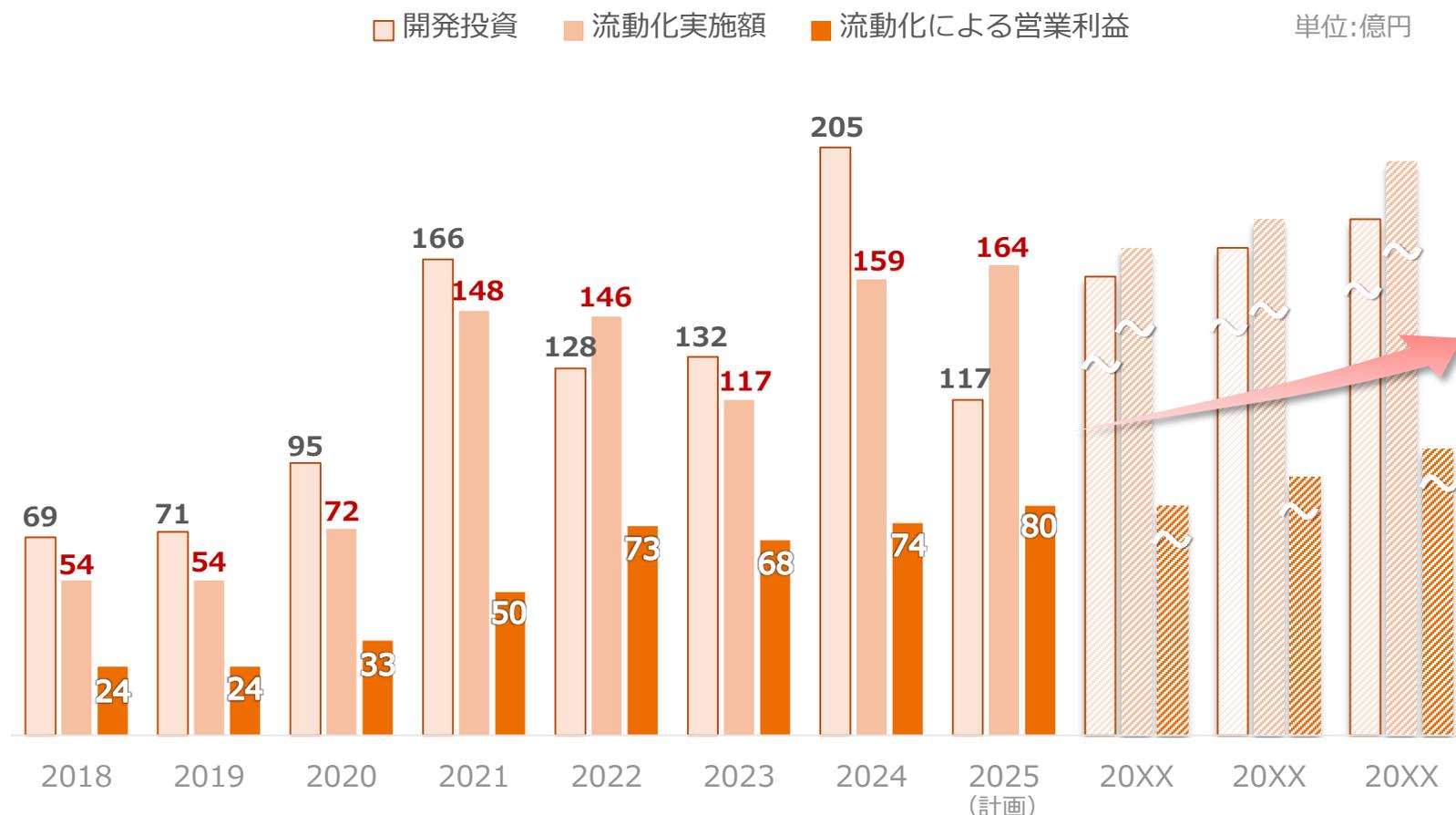
・欧州地域で3PL事業拡大 + 中国・アジアの既存事業及び顧客ネットワークと融合

⇒ SBSグループ全体の海外事業を強化



不動産事業：継続的な不動産開発投資の継続と安定した流動化の実施

- 積極的な用地取得と計画的な建築投資により、将来にわたり充実したパイプラインを確保
- 投資・開発規模の大型化に伴い、流動化規模も拡大傾向。安定した流動化利益を実現



● 高い投資効果

- ▶ 物流事業者のライセンスと知見を活かし、開発コストを抑制することで、投資効果を最大化

● 安定した流動化

- ▶ 長期一括のリースバック契約を前提とし、魅力ある投資物件として幅広い投資家へ訴求

● 充実したパイプライン

- ▶ 用地の仕入対象地域を全国規模に拡大。強力な営業力でリアルな荷主ニーズとマッチングしながら開発計画を推進

不動産事業：運営面積

時期	種別	稼働時期	名称	運営/開発	運営面積(坪)	運営面積(m ²)
～2023年12月末					968,200	3,200,656
自社開発	2月	野田瀬戸物流センターA棟	SBSリコロジ、SBSロジコム、SBSHD	43,800	144,793	
	5月	柏沼南倉庫	SBS東芝ロジ	8,706	28,780	
	5月	戸塚倉庫	SBS東芝ロジ	5,223	17,266	
	6月	滋賀湖南支店	SBSロジコム	13,326	44,053	
	8月	物流センター横浜福浦	SBSリコロジ	17,167	56,750	
	9月	厚木低温DC	SBSフレック	4,300	14,215	
	10月	BC川崎高津	SBSリコロジ	3,042	10,056	
	11月	物流センター八尾(仮称)	SBSリコロジ	7,991	26,416	
	その他	(3,000坪未満の増床および解約分)	SBSG	13,718	45,349	
2024年度実績					117,273	387,679
運営面積(2024年12月末) *1					1,085,473	3,588,335
借庫	1月	(M&A連結)	SBSNSKロジ	7,166	23,689	
	3月	南港第一支店	SBSロジコム	3,140	10,380	
	3月	川崎南支店	SBSロジコム	10,000	33,058	
	4月	(M&A連結)	ブラックバード	31,157	103,000	
	4月	北関東支店(名取倉庫)	SBS東芝ロジ	3,548	11,729	
	4月	BC熊本(仮称)	SBSリコロジ	3,133	10,357	
	その他	(3,000坪未満の増床および解約分)	SBSG	2,221	7,342	
2025年開設計画					60,365	199,553
自社開発	8月	富里物流センター(仮称)	エルマックス	34,000	112,397	
開発用地 *2	開発計画中	野田瀬戸B棟	SBSアセマネ	34,000	112,397	
		所沢土地A/B	SBSロジコム,SBS即配サポ	11,000	36,364	
		横芝光町土地	SBSロジコム	60,000	198,347	
		かすみがうら土地	SBSロジコム	20,000	66,116	
		筑紫野	エルマックス	28,000	92,562	
		那須	エルマックス	10,000	33,058	
		(小規模用地)	SBSG	600	1,983	
2026年度以降開設計画(パイプライン在庫)					167,960	555,239
潜在運営面積(実績+計画)					1,313,798	4,343,127

● 24年度：11.7万坪増床

- ▶ 大型拠点開発が重なり、例年の2倍強となる11.7万坪超の増床を実施

● 25年度：6万坪の増床計画

- ▶ 前年度の積み残しとなる空床解消に注力しながら、新規案件と既存拡大分の増床を適宜継続
- ▶ 新規連結2社の増床は6万坪となる見込み

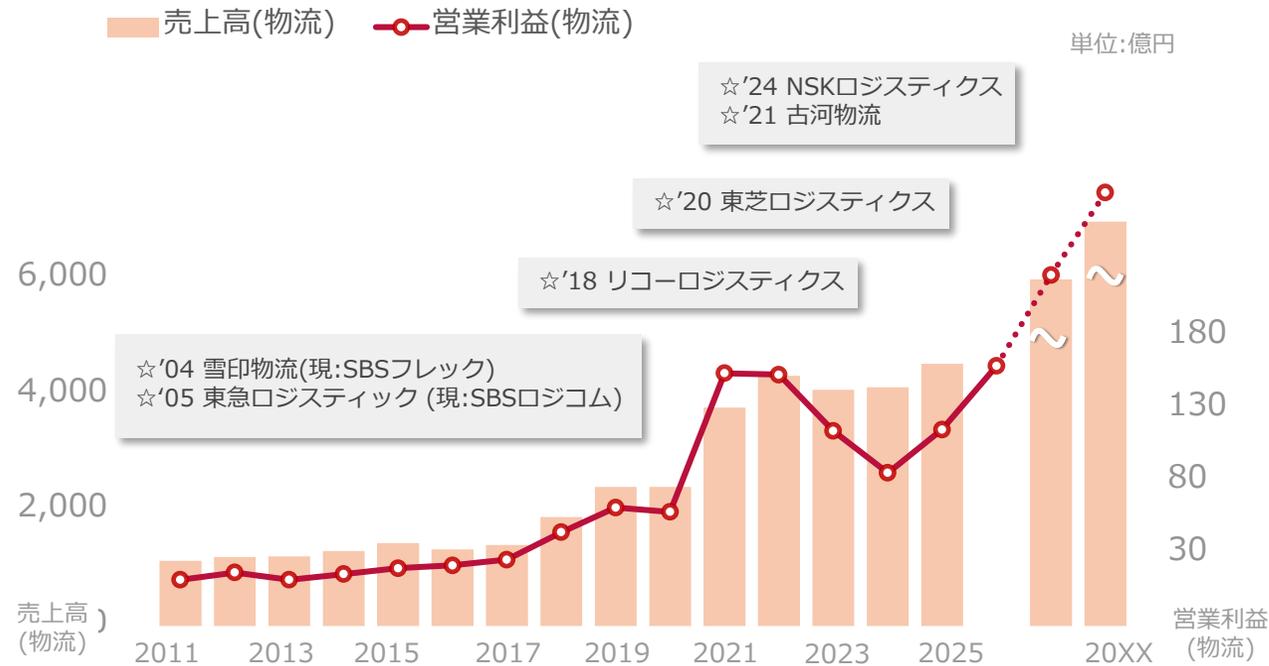
● 26年度以降：潜在運営面積約16万坪分の用地取得済

- ▶ 安定したパイプラインの維持のために用地取得を厳選し継続
- ▶ 対象エリアは関東～関西から九州、東北、北海道まで拡大

*1：運営面積…物流事業を運営するための有効面積(建築基準法上の延床面積とは異なります)

*2：開発用地…個別明細の面積は、建築基準法の延床面積(概算)を記載。合計面積は、個別明細の延床面積合計から、運営面積として見込む面積(延床面積のおよそ85%程度)を記載。

期待成長率の向上：インオーガニック成長



M&Aを通じ比類なき成長を実現

- 物流ポートフォリオの多角化・拡充
- スケールメリット創出
- ナショナルブランド企業の物流機能取り込み



優良荷主および優れた人材獲得

【物流ポートフォリオの多角化・拡充】

- 食品物流
- 小売物流
- 法人移転
- 館内物流
- 企業宅配 (首都圏)



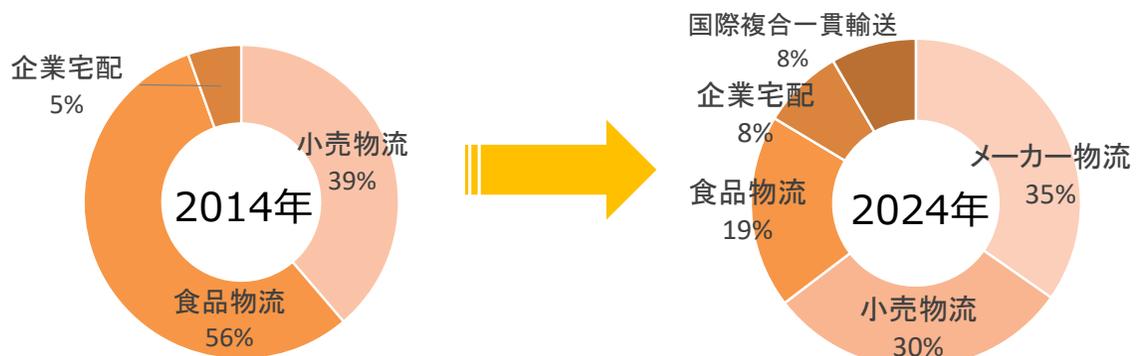
- 調達生産物流
- 精密機器、電子部品
- 事務機器
- EC
- フォワーディング
- 企業宅配(全国)



- 国際複合一貫輸送
- プラント機器
- 電子デバイス機器
- 家電、住設、昇降機
- 産業用ケーブル
- ベアリング ● 4 PL

期待成長率の向上：安定的かつ持続的なオーガニック成長

【物流ポートフォリオの多角化】



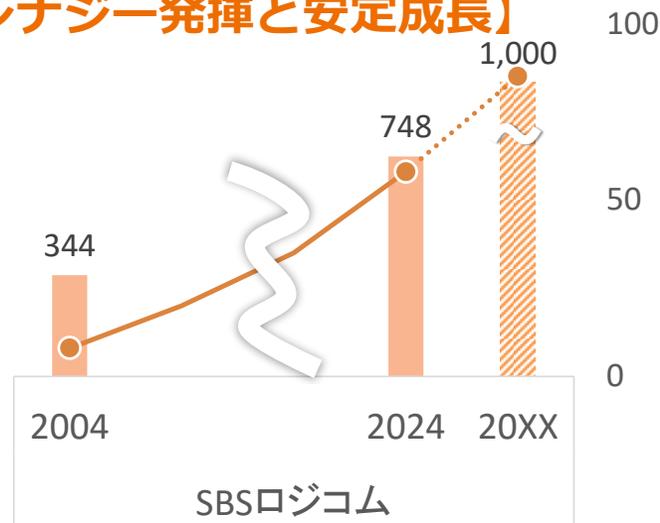
・ 物流×不動産のシナジー発揮

- 倉庫の自社開発プロジェクトを通じ、グループ各社が既存拡大や新規営業を推進
- 安定した流動化利益が、物流事業を補完

・ 物流ポートフォリオの拡充による安定成長

- toB/toC、内需/外需、国内/海外など事業領域の多様化が進展することで、景気サイクルや特定荷主に起因する物量の増減を吸収
- 新たなグループ企業の参画により、既存グループ企業にも安定成長基盤に厚みが増す

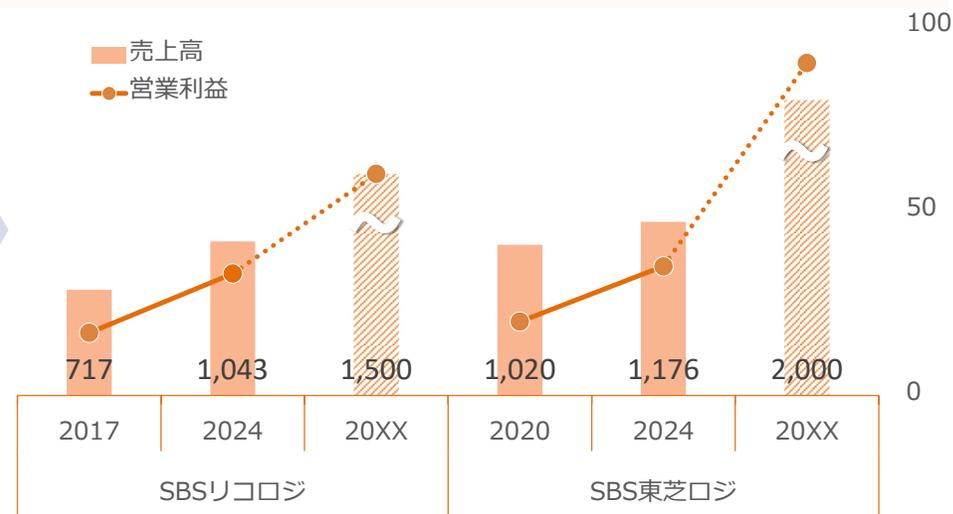
【シナジー発揮と安定成長】



20年前にグループ入りしたSBSロジコムが、飛躍的な成長を実現。

- ・ 売上高：2倍
- ・ 営業利益：7倍

新たにグループ入りした企業のモデルとして、営業開発や現場運営ノウハウ等移植。





Appendix

開示の充実と投資家との対話促進

■ 投資家との対話実績

対話・開示の機会	実績/年	活動状況
決算説明会	2回	✓ 第2・4四半期決算時に代表取締役び財務担当役員から説明
スモールミーティング	4～6回	✓ 半期毎に約2回、代表取締役および財務担当役員が出席するスモールミーティングを開催（アナリスト、機関投資家が参加）
個別面談 （うち、経営メンバー対応）	110～140件 （10～20回）	✓ IR担当者は、原則すべてのリクエストに対応 ✓ 要請に応じ経営メンバーがスピーカーとして経営戦略にかかる対話を実施
面談日程の公開	随時	✓ “みんせつ”にて公開
現場見学会	0～3回	✓ 新規取組がある現場等で見学会を実施。不定期開催。
レポート発行	6回+随時	✓ シェアードリサーチ社：四半期ごとの更新に加え適時開示の際に随時更新。 ✓ フィスコ社：年2回（3月、9月）IRレポートを発行
IRポータルサイト	随時	✓ Finantec社「IRStreet」へ最新情報を掲載
株主様向け情報発信	定期	✓ ビジネスレポート（3月）、統合報告書（9月）、HP定期更新（2～3月）

■ 経営へのフィードバック

経営層との共有

- ・ 経営層参加型IRミーティングを定期開催
- ・ アナリスト・投資家の反応を経営層・施策立案部署へ報告 etc.

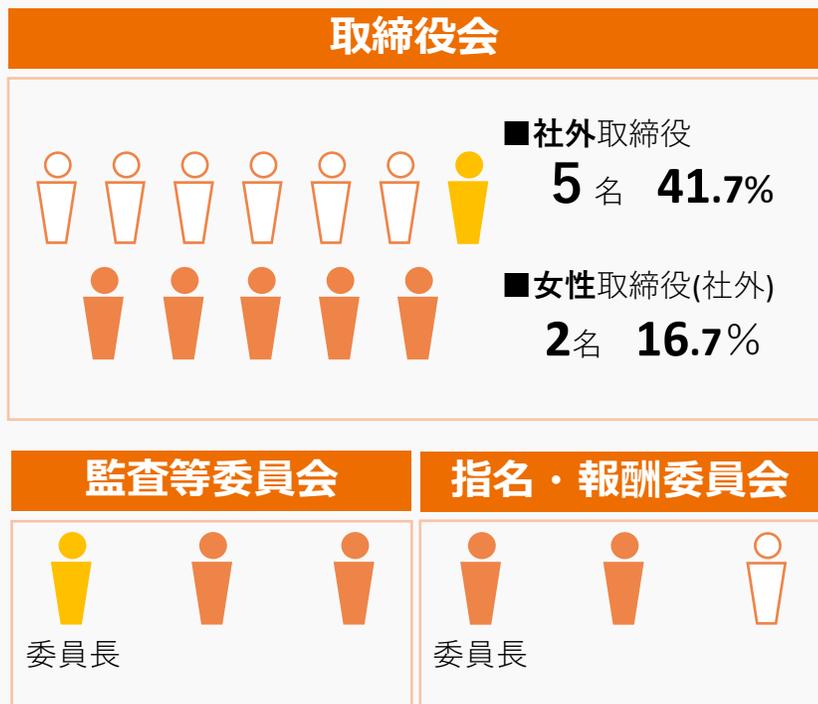
開示資料への反映

- ・ 資本コスト・資本収益性を開示
- ・ PBR・ROE・PERの目標設定など、開示情報を拡充

ESG・サステイナブル経営：ガバナンス強化に向けた取り組み

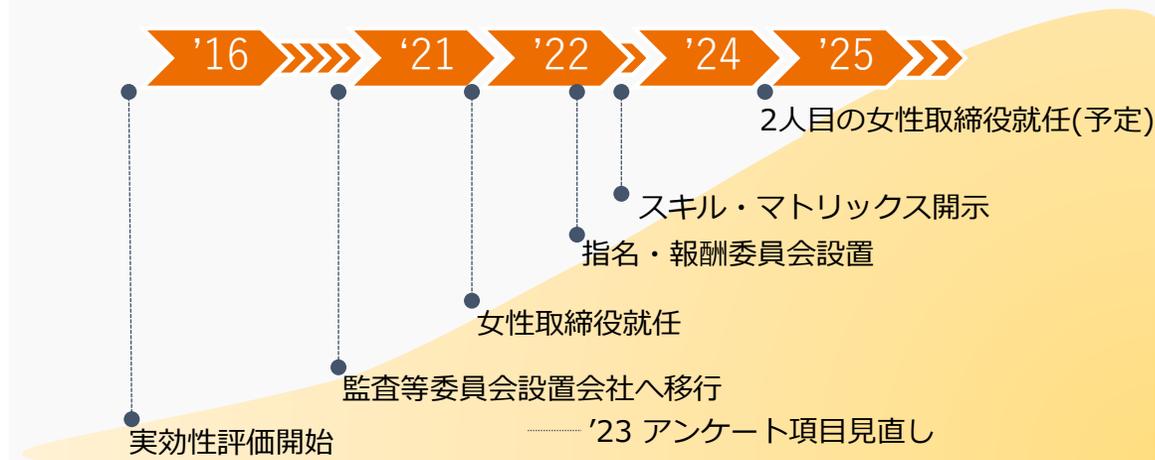
■ ガバナンス体制図

2021年監査等委員会設置会社へ移行以降
ガバナンス体制の拡充に注力



※ 2025年3月25日(予定)

■ ガバナンス強化のあゆみ



■ 社外取締役比率



■ 女性取締役比率



■ 取締役会実効性評価ポイントの推移

2022	2023	2024
3.95	4.05(+0.01)	4.06(+0.01)

ESG・サステイナブル経営：環境・コンプライアンス



中古1.5トントラックEV改造 走行試験
(2024年11月)

中古ディーゼルトラックをEV化改造 --- EV導入を加速

■ 実証実験開始

2トントラック：2024年3月～, 1.5トントラック：2024年11月～

- ・ 量産前提の中古ディーゼルトラックEV化改造は**国内初**
- ・ 2030年に1,000台程度の中・小型車両をEV化予定
(他社と共同研究・実証実験)

コンプライアンス体制強化

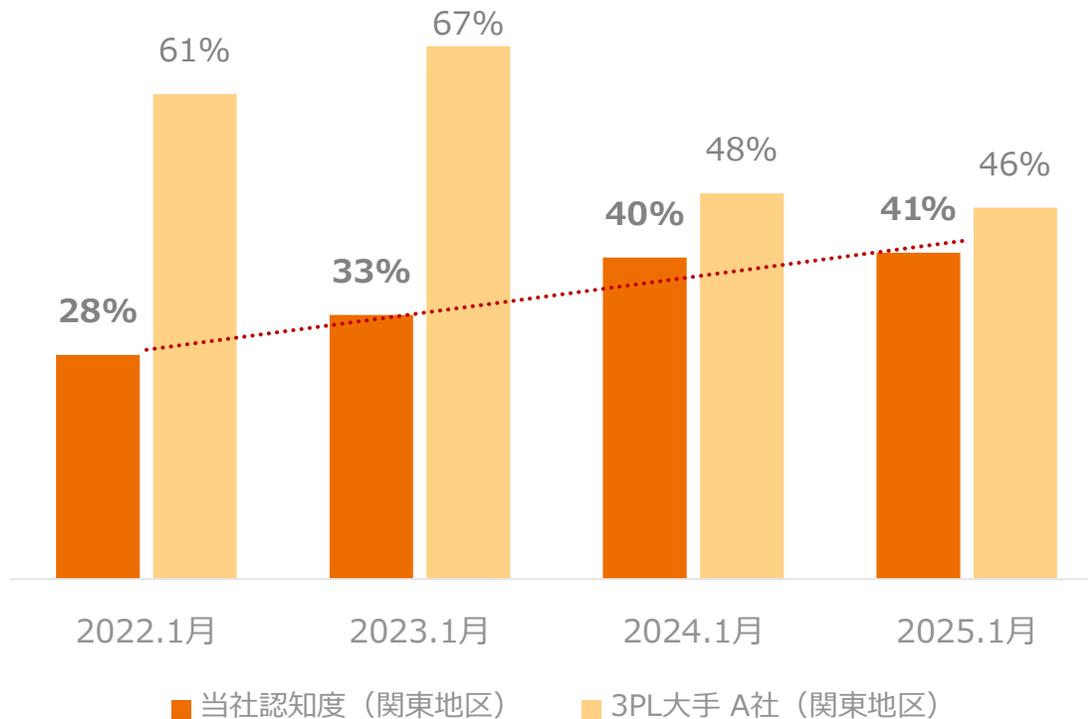
■ 内部通報担当者連絡会 定期開催 2025年1月～

- ・ 内部通報窓口運用の浸透、グループ会社間での情報共有・円滑な意思疎通 etc.

企業認知の向上：ブランド浸透活動

- テレビCMはじめ、SBSブランドの浸透活動を実施
⇒ 企業認知度は着実に上昇

企業認知度の推移（LINEリサーチによる調査結果）



「3PLの企業として知っているのはどこか」との設問に対し、主要4社を提示した助成想起による回答結果
対象：30-50代男女・係長主任クラス以上・「基幹系システム」「物流・倉庫関連」の選定に関わる人
(n=500)

コーポレートブランド浸透

- ・ 経済系・海外系メディアの記事増加
(ex. 日経新聞掲載件数 FY19 2件 ⇒ FY24 14件)
- ・ ドライバー採用活動強化
--グループ会社で採用SNS
- ・ プロスポーツ支援
--プロゴルフ
--ラグビーリーグワン
--サッカーJリーグ
--女子サッカーなでしこ1部 など

サービスブランド浸透

- ・ 「EC物流お任せくん」 2022年～
- ・ 「エコメルカリ便」「SBS Ecoロジ便」 2024年～
- ・ 上記をプロモートするテレビCM放映
(2022年～タレント起用)