

第20回 定時株主総会 招集ご通知



開催日時

2026年6月24日（水曜日）
午前10時（受付開始 午前9時30分）

※受付開始時間が前年とは異なりますので、お間違いないよう
ご注意ください。



開催場所

京都市中京区河原町通二条南入一之船入町537番地の4
ホテルオークラ京都 4階特設会場

（末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。）



決議事項

議案 取締役8名選任の件

インターネット等又は書面による議決権行使期限

2026年6月23日（火曜日）午後5時まで

※詳細につきましては、7頁をご参照ください。

本定時株主総会は株主様に限定し、インターネットによる
ライブ配信を行います。
詳しくは9頁「株主総会のライブ中継について」をご参
照ください。

事前にインターネットで議決権行使いただいた株主様には、議
案の賛否に関わらず抽選で200名様に電子ギフト（500円相当）
を贈呈いたします。

SGホールディングス株式会社

証券コード：9143

株主の皆さまへ

Grow the new Story.

新しい物流で、新しい社会を、共に育む。

代表取締役社長 松本 秀一



株主の皆さまには、平素より格別のご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。第20回定時株主総会の開催に当たり、ご挨拶申し上げます。

中期経営計画の初年度に当たる当期は日本国内の物価高の継続のほか、米国の通商政策の影響や、中東地域での地政学リスクの現実化など、厳しい事業環境の中、当社グループはトータルロジスティクスの高度化とグローバル物流の基盤拡大を基本方針に取り組んでまいりました。

2025年5月には半導体・ハイテク製品等の物流に強みを持つグローバルフレイトフォワードのMorrison社の株式を取得し、グローバル物流の基盤を強化しました。また、8月には輸配送インフラの維持・強化に向け、パートナー企業の支援を行うSDトランスラインを設立し、その取組みの一環として同社が幹線輸送パートナー企業の株式を取得いたしました。

連結業績については、前期に対して増収増益となり、おおむね計画どおりに進捗した初年度だったと総括しております。越境EC等の成長分野の需要を取り込み、宅配便取扱個数が増加、国内3PL等各サービスでの収益性改善に取り組んだほか、低温物流を中心にグループシナジー創出が業績に貢献しました。年末繁忙期には急激な物量増加により配送遅延が発生いたしました。お客さま、株主の皆さまをはじめ、多くの関係者の皆さまにご迷惑・ご心配をお掛けしましたことを、改めてお詫び申し

上げます。現在、体制強化やオペレーションの見直しを進め、安定した輸配送サービスの確立に注力しております。

米国関税の影響等により、アジア発米国向け輸送を中心とするエクスポランカ社の業績が悪化いたしました。一方で、当第2四半期より連結したMorrison社は計画どおり堅調に推移いたしました。

こうした状況を踏まえ、中期経営計画2年目は、初年度に築いた基盤を活かし、成長投資の成果創出と中長期目線で必要な投資の継続により、トータルロジスティクスの競争力向上を一層推進いたします。成長市場の獲得等による宅配便・TMSの持続的成長に加え、国内屈指のコールドチェーン構築に向けて低温物流のシナジー創出をさらに推進いたします。海外ではエクスポランカ社とMorrison社のシナジー創出に取り組むとともに、エクスポランカ社の構造改革を進めることで、グローバル物流事業の中長期計画の達成に向けたリカバリーを着実に推進いたします。

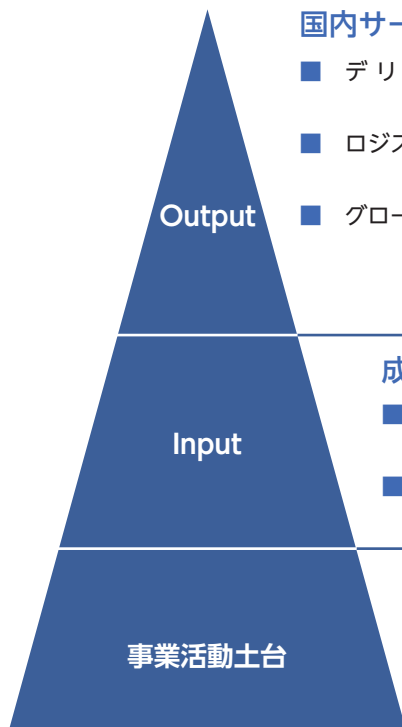
このようにして事業を通じて創出したキャッシュは、成長投資と株主還元へ適切に配分し、企業価値・株価の向上を実現してまいります。株主還元につきましては、中期経営計画で掲げた累進配当及び3か年累計総還元性向60%以上の方針のもと、株主の皆さまのご期待に応えてまいります。

株主の皆さまにおかれましては、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。



中期経営計画「SGH Story 2027」の進捗

1年目総括 グローバル物流事業に課題は残るがおおむね計画どおり進捗



国内サービス領域とグローバル物流基盤の拡大

- デリバリー事業：成長領域と定めた越境ECの荷物を獲得し、取扱個数が増加。リアルコマース®は認知度向上・取扱拠点拡大の取組みを推進し、次年度の拡大を目指す。
- ロジスティクス事業：低温物流領域のグループシナジー創出に取り組むとともに、外部環境も踏まえた適正料金収受や生産性向上を実現。
- グローバル物流事業：台湾拠点のグローバルフレイトフォワードである Morrison 社の早期グループ化によりグローバル物流基盤を強化。一方、エクスポランカ社では米国関税等の影響を受け、業績悪化。シナジー創出と既存領域の事業基盤強靱化が次年度以降の課題。

成長を支える経営資源の拡充

- 輸配送インフラの維持・強化に向けパートナー企業の支援を行う SDトランスラインを設立。その取組みの一環として同社が幹線輸送パートナー企業の株式を取得。
- 宅配便の年末繁忙期の配送遅延発生を踏まえ、輸送インフラの強靱化、リソース確保に向けて継続的に取り組み。

持続可能な経営に向けた取組み

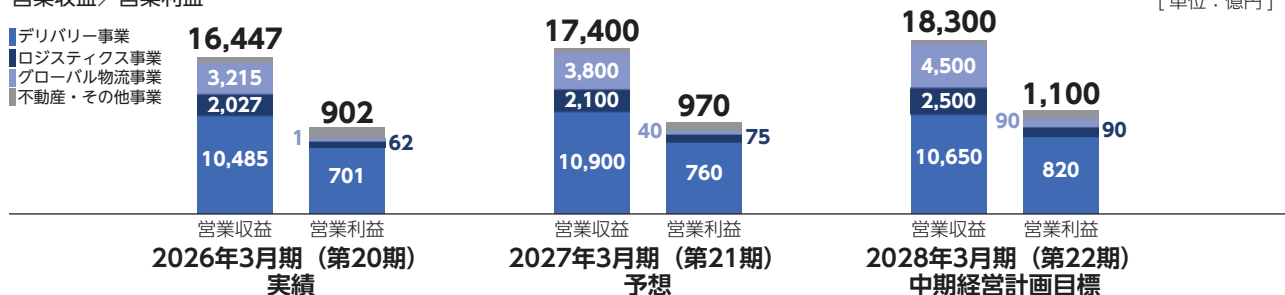
- ガバナンスの強化：グループガバナンス高度化を目的とした SG ホールディングスの組織改編を実施。取締役の選任や報酬決定に関する透明性の向上のため、任意の指名・報酬諮問委員会の委員長に社外取締役が就任。

経営目標 進捗

営業収益／営業利益

■ デリバリー事業
■ ロジスティクス事業
■ グローバル物流事業
■ 不動産・その他事業

[単位：億円]



2027年3月期の取組み

2026年3月期の成果と課題を踏まえて2027年3月期に取り組む施策をご紹介します。

デリバリー事業



- 成長領域の取組みでは、リアルコマース、低温物流領域（飛脚クール便®）の更なる取扱増加を目指す。越境ECは中期経営計画初年度の急成長を踏まえ、オペレーションの効率化や収益性の改善を重視。
- 持続的成長に向けた輸配送インフラの維持・強化を継続。

宅配便の成長

- 佐川急便、名精運輸及びヒューテックノオリンの3社によるシナジー創出により、飛脚クール便を拡大
- 越境ECを中心に、適正運賃収受の取組みを継続

輸配送インフラの強靱化

- 大型中継センターの新規稼働によるオペレーション効率化
- 幹線輸送パートナー企業の支援を継続

成長領域 リアルコマース

リアルコマースとは、旅行中の携行品や購入したお土産等の一時預かりおよび、ホテルやご自宅への配送を担う物流サービスです。「SAGAWA 手ぶらサービス」という名称で拡大中。

リアルコマース拡大の背景

旅行者数は国内居住者・訪日外国人ともに増加基調であり、観光・レジャー市場は拡大を継続。それに伴い、旅行者の手荷物に関する課題が顕在化

当社グループは、SAGAWA手ぶらサービスにより、個人のお客さまへ快適な旅行体験を提供するとともに、成長市場での収益機会を拡大



今後の取組みと目標

多様な取次店を増やし、顧客接点を拡大

取次店とお客さま双方の利便性を重視したシステム開発を推進

プロモーション強化によりサービスの利用を促進

中期経営計画目標：取扱個数 +500万個（2024年度比）

SAGAWA手ぶらサービスのご案内はこちら！



ロジスティクス事業

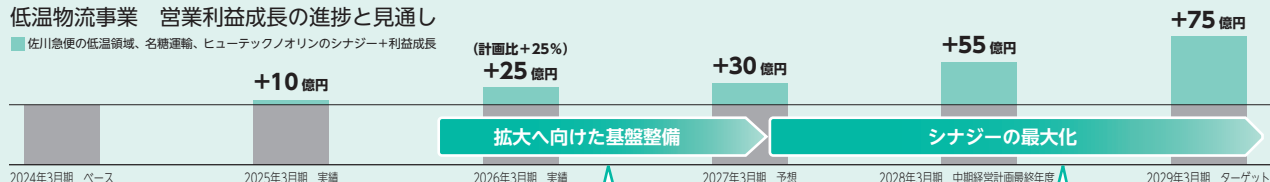


- 国内3PLでは、足元のコスト上昇を踏まえた適正料金収受の継続と付加価値の高い新規領域開拓でロジスティクス事業の基盤を強化。2027年3月期もこれらの取組みを継続。
- 低温物流事業においてはインフレ環境下で適正料金収受や生産性向上などの収益性改善を優先的に対応。その結果、2026年3月期の名糖運輸・ヒューテックノオリンは過去最高益を達成。

2027年3月期の低温物流事業

低温物流事業 営業利益成長の進捗と見通し

■ 佐川急便の低温領域、名糖運輸、ヒューテックノオリンのシナジー+利益成長



2027年3月期は引き続き採算管理の高度化に注力しつつ、シナジーの最大化に向けた準備も継続

2028年3月期以降は、キャパシティの増強及びデリバリー事業とのシナジーを通じた案件獲得を強化。高度化した採算管理と合わせてトップラインを拡大

グローバル物流事業



- 日本や米国等、消費国向けのフォワーディング事業を軸としてサービス領域と顧客の業界を拡張するグローバル戦略の基本方針を維持。
- セグメントの中核であるフレイトフォワーディング事業の基盤強化に向けた取組みを加速。

課題

- 2025年5月にグループ入りした Morrison 社とのシナジー創出
- 現在のフォワーディング事業における、市場環境に業績が左右されやすいビジネスモデルを改善し、安定した収益を上げられる構造へ変革

課題に対する主要アクション

①フォワーディング事業構造改革

- 労務費等の見直しを通じたEFL⁽¹⁾のコスト構造改革
- フォワーディング事業へのリソースの選択と集中
- オペレーションの一体化等、EFLとMorrison社の運営体制を協働化

②シナジー創出推進

- エクスポランカ社とMorrison社の共同営業による事業拡大
- EFLとMorrison社の共同調達で原価低減

③セグメント統括体制の強化

- 体制強化による迅速な意思決定等を通じて、エクスポランカ社とMorrison社のシナジー創出を促進し、セグメント全体の利益創出力を強化
- グローバル物流セグメントを統括するための管理機能拡充

注記 (1) EFL：エクスポランカ社の傘下にあるフォワーディング機能を有する事業会社の総称

株主各位

証券コード 9143

2026年6月5日

京都府京都市南区上鳥羽角田町68番地

SGホールディングス株式会社

代表取締役社長 松本 秀一

第20回 定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。

さて、当社第20回定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイト「第20回定時株主総会招集ご通知」及び「第20回定時株主総会の招集に際しての電子提供措置事項」として掲載しておりますので、次の当社ウェブサイトへアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト

<https://www.sg-hldgs.co.jp/ir/stock/meeting/>



電子提供措置事項は、上記ウェブサイトのほか、「ネットて招集」及び東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しております。

「ネットて招集」ウェブサイト

<https://s.srdb.jp/9143/>



東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



※ 東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）へアクセスして、銘柄名（SGホールディングス）又は証券コード（9143）を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類／PR情報」を選択のうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

なお、当日のご出席に代えて、インターネット等又は書面により議決権を行使することができませんので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討のうえ、2026年6月23日（火曜日）午後5時までに議決権をご行使いただきたくお願い申し上げます。インターネット等による議決権行使に際しましては、8頁の「インターネット等による議決権行使のご案内」をご確認くださいませようお願い申し上げます。

敬 具

記

1. 日時 2026年6月24日(水曜日) 午前10時(受付開始 午前9時30分)
※受付開始時間が前年とは異なりますので、お間違いのないようご注意ください。

2. 場所 京都市中京区河原町通二条南入一之船入町537番地の4
ホテルオークラ京都 4階特設会場

3. 目的事項 報告事項 1. 第20期(2025年4月1日から2026年3月31日まで)事業報告、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第20期(2025年4月1日から2026年3月31日まで)計算書類の内容報告の件

決議事項 議 案 取締役8名選任の件

以上

- 代理人により議決権を行使される場合は、議決権を有する他の株主の方1名を株主総会にご出席いただく代理人とすることができません。ただし、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。
- 電子提供措置事項のうち、「会計監査人に関する事項」、「業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況の概要」、「会社の支配に関する基本方針」、「連結株主資本等変動計算書」、「連結注記表」、「株主資本等変動計算書」、「個別注記表」につきましては、法令及び当社定款の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載しておりません。なお、監査役及び会計監査人はこれらの事項も含めて監査を実施しております。
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記インターネット上の各ウェブサイトにおいて、修正した旨、修正前の事項及び修正後の事項を掲載させていただきます。
- 株主の皆様へご郵送しておりました中間株主通信に関しては、地球環境に配慮する観点から、第21期中間期から当社ウェブサイトでの掲載とし、紙面による郵送を廃止させていただく予定です。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

● 剰余金の配当のお知らせ

当社は、2017年6月9日の株主総会決議により、剰余金の配当等の決定を取締役会で行う旨の定款規定を設けております。この当社定款規定に基づき、2026年5月21日開催の当社取締役会におきまして、第20期(2025年4月1日から2026年3月31日まで)の期末配当金のお支払いにつき、次のとおり決議いたしましたのでお知らせいたします。

1. 期末配当金 1株につき 金27円
2. 効力発生日及び支払開始日 2026年6月8日(月曜日)

なお、口座振込をご指定の方及び株式数比例配分方式をご指定の方には、2026年6月5日に「期末配当金計算書」及び「配当金振込先ご確認」のご案内をご送付申し上げる予定ですので、内容をご確認くださいようお願い申し上げます。

上記以外の方には、同日に「期末配当金領収証」及び「期末配当金計算書」をご送付申し上げる予定ですので、払渡期間内(2026年6月8日から2026年7月7日まで)にお近くのゆうちょ銀行又は郵便局の貯金窓口で配当金をお受け取りください。

議決権行使についてのご案内

株主総会にご出席されない方

インターネット等にて 議決権を行使いただく場合

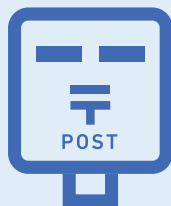


スマートフォン、パソコンにより次の行使期限までに議決権を行使ください。詳しくは、次頁をご覧ください。

行使期限

2026年6月23日(火曜日)
午後5時 入力分まで

議決権行使書用紙にて 議決権を行使いただく場合



同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、次の行使期限までに到着するようにご返送ください。

行使期限

2026年6月23日(火曜日)
午後5時 到着分まで

株主総会にご出席される方

株主総会当日に 議決権を行使いただく場合



同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。また、本招集ご通知をご持参いただきますようお願い申し上げます。

株主総会開催日時

2026年6月24日(水曜日)
午前10時
(受付開始 午前9時30分)



事前にインターネットで議決権行使いただいた株主様には、議案の賛否に関わらず抽選で200名様に電子ギフト（500円相当）を贈呈いたします。

応募方法はこちら⇒ <https://youtu.be/Vxj8vOCGMQ8>

※ 一部のQRコード読み取りアプリでは、推奨環境以外のブラウザを内蔵しているため、応募画面に遷移できない場合がございます。スマートフォンに備付けのQRコード読み取り機能をお試しください。

※ 「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。



議決権行使のお取扱い

- インターネット等による方法と議決権行使書用紙のご返送による方法により、重複して議決権を行使された場合は、インターネット等による議決権行使を有効とさせていただきます。また、インターネット等により複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。
- ご返送いただいた議決権行使書用紙において、議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示があったものとして取り扱わせていただきます。

機関投資家の皆様へ
議決権の行使方法として、株式会社ICJが運営する「議決権電子行使プラットフォーム」をご利用いただけます。

インターネット等による議決権行使のご案内



QRコードを読み取る方法

議決権行使書用紙に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。

- ① 議決権行使書用紙に記載のQRコードを読み取ってください。



- ② 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



インターネット等による議決権行使でパソコンやスマートフォンの操作方法などがご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ヘルプデスク

 0120-173-027

(通話料無料/受付時間 午前9時～午後9時)

議決権行使の方法として、株式会社ICJが運営する機関投資家向け「議決権電子行使プラットフォーム」をご利用いただけます。

※ インターネット等による議決権行使は、パソコン又はスマートフォンから、議決権行使サイト (<https://evote.tr.mufg.jp/>) にアクセスしていただくことにより実施可能です。(ただし、毎日午前2時30分から午前4時30分までは取扱いを休止します)

※ パソコン又はスマートフォンによる議決権行使は、インターネット接続にファイアーウォール等を使用されている場合、アンチウイルスソフトを設定されている場合、proxyサーバーをご利用の場合、TLS暗号化通信を指定されていない場合等、株主様のインターネット利用環境によっては、ご利用できない場合もございます。

2026年6月23日(火曜日)午後5時まで承りますが、お早めにご行先ください。

ご注意事項

- 株主様以外の第三者による不正アクセス(“なりすまし”)や議決権行使内容の改ざんを防止するため、「仮パスワード」は議決権行使サイト上で任意のパスワードへの変更が可能です。
- 株主総会の招集の都度、新しい「ログインID」及び「仮パスワード」をご通知いたします。
- 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用(インターネット接続料金等)は、株主様のご負担となります。また、スマートフォンをご利用の場合は、通信料・その他スマートフォン利用による料金が必要になりますが、これらの料金も株主様のご負担となります。

株主総会のライブ中継について

1 配信日時 2026年6月24日(水曜日) 午前10時～株主総会終了時刻まで

※配信ページは、午前9時30分頃から公開いたします。

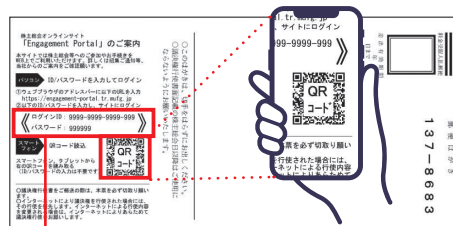
2 視聴方法 手順1 株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」へアクセス

当日視聴URL <https://engagement-portal.tr.mufig.jp/>



手順2 ログインIDとパスワードをご入力の上、ログイン

- 「ログインID」と「パスワード」は、議決権行使書用紙の裏面に記載されております。
- 議決権行使書用紙の裏面に印字されたQRコードをスマートフォン等で読み取っていただくと、直接ログインいただくことが可能です。



ログインID : XXXX-XXXX-XXXX-XXX
パスワード : XXXXXX

手順3 「当日ライブ視聴」ボタンを押し、ライブ中継をご視聴

ご留意事項

- ライブ配信にて株主総会をご覧いただく場合、会社法上の株主総会への出席とは認められず、当日のご質問、議決権行使等を行うことはできません。事前にインターネット等又は書面による議決権行使をお願いいたします。
- ご視聴は株主様ご本人に限定させていただきます。
- 株主総会を録音、録画、公開等することはお断りさせていただきます。
- ご使用のパソコン環境やインターネットの接続環境により、映像や音声に不具合が生じる場合がございますのであらかじめご了承ください。
- ご視聴いただくための通信料金等は、株主様のご負担となります。
- なお、当日の会場撮影は、ご出席株主様のプライバシーに配慮し、議長席及び役員席付近のみとしますが、やむを得ずご出席株主様が映り込んでしまう場合がございます。あらかじめご了承ください。
- 災害等の影響により、ライブ配信が実施できなくなる可能性がございますのであらかじめご了承ください。また、株主総会の運営について重要な変更が生じる場合には、当社ウェブサイトに掲載いたします。
※ 当社ウェブサイト
(<https://www.sg-hldgs.co.jp/ir/stock/meeting/>)

推奨環境は、こちらからご確認ください。

<https://www.tr.mufig.jp/daikou/pdf/faq.pdf>



本サイトに関するお問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部



0120-676-808

(通話料無料/土日祝日等を除く平日午前9時～午後5時)
ただし、株主総会当日は午前9時～株主総会終了まで

株主総会参考書類 議案及び参考事項

議

案

取締役8名選任の件

取締役全員（8名）は、本株主総会終結の時をもって任期満了となりますので、取締役8名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者 番号	氏名	現在の当社における地位及び担当	取締役会への 出席状況
1	くりわだ えいいち 栗和田 榮一 再任	代表取締役会長	18回／18回 (100%)
2	まつもと ひでかず 松本 秀一 再任	代表取締役社長	18回／18回 (100%)
3	もとむら まさひで 本村 正秀 再任	代表取締役副社長 事業推進担当	18回／18回 (100%)
4	たかがき こうじ 高垣 考志 再任	取締役 財務・経営企画担当	13回／13回 (100%)
5	ささもり きみあき 笹森 公彰 再任	取締役	18回／18回 (100%)
6	たかおか みか 高岡 美佳 再任 社外 独立	社外取締役	18回／18回 (100%)
7	さぎさか おさみ 鷺坂 長美 再任 社外 独立	社外取締役	18回／18回 (100%)
8	あきやま まさと 秋山 真人 再任 社外 独立	社外取締役	18回／18回 (100%)

再任 再任取締役候補者

社外 社外取締役候補者

独立 独立役員候補者

候補者番号 1



く り わ だ え い ち
栗和田 榮一 (1946年10月10日生)

再任

- 所有する当社の株式数
15,909株
- 在任年数
20年
- 取締役会出席状況
18/18回

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1977年 1月	東京佐川急便(株) (現 佐川急便(株)) 入社	2015年 3月	当社 代表取締役会長
1986年11月	大阪佐川急便(株) (現 佐川急便(株)) 代表取締役	2021年 6月	当社 代表取締役会長兼社長
1991年 7月	東京佐川急便(株) (現 佐川急便(株)) 代表取締役	2023年 6月	当社 代表取締役会長 (現任)
1992年 5月	佐川急便(株) 代表取締役社長		
2002年 6月	同社 代表取締役会長		
2006年 3月	当社 代表取締役社長		
2006年 6月	当社 代表取締役会長兼社長 佐川急便(株) 代表取締役社長		
2009年 6月	佐川急便(株) 会長 (現任)		

取締役候補者とした理由

栗和田榮一氏は、長年にわたり当社及び当社グループ全体の経営に携わり、当社子会社の佐川急便(株)や当社の代表取締役社長を歴任後、2006年6月から現在に至るまで当社の代表取締役会長としてグループの経営をリードしております。このような豊富な経験と実績を活かし、当社取締役として十分に役割を果たすことができると期待し、引き続き選任をお願いするものであります。

候補者番号 2



まつ もと ひ で か ず
松本 秀一 (1966年 8月10日生)

再任

- 所有する当社の株式数
370,159株
- 在任年数
7年
- 取締役会出席状況
18/18回

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1988年 7月	西埼玉佐川急便(株) (現 佐川急便(株)) 入社	2019年 4月	当社 執行役員 管理・統制担当 兼 秘書室 ゼネラルマネジャー (株)ニューヴェルゴルフ倶楽部 代表取締役社長
2007年 1月	佐川急便(株) C S R 環境推進部 担当部長	2019年 6月	当社 取締役 管理・統制担当 兼 秘書室 ゼネラルマネジャー
2007年 9月	環境省 総合環境政策局 環境経済 課	2021年 6月	当社 代表取締役 管理・統制担当
2009年 9月	佐川急便(株) 総務部 総務課 担当部長	2023年 6月	当社 代表取締役社長 (現任)
2014年 3月	当社 社長室 ゼネラルマネジャー	2025年 4月	SG HOLDINGS GLOBAL PTE. LTD. 取締役社長 (現任)
2015年 3月	当社 総務部 ゼネラルマネジャー	2026年 4月	Morrison Express Corp.,Ltd. 取締役 (現任)
2016年 9月	当社 執行役員 総務・秘書担当 兼 秘書室 ゼネラルマネジャー		
2016年12月	佐川林業(株) 代表取締役社長		

取締役候補者とした理由

松本秀一氏は、佐川急便(株)に入社後、営業所及び本社総務・環境部門での豊富な経験を有し、2007年9月から2年間は環境省で勤務し、帰任後は当社の総務・秘書部門に携わり、2019年6月からは取締役として当社グループの管理部門をリードし、2023年6月からは代表取締役社長としてグループの経営をリードしております。これらの実績から、当社取締役として十分に役割を果たすことができると期待し、引き続き選任をお願いするものであります。

候補者番号 3

もとむら まさひで
本村 正秀 (1960年3月27日生)

再任



- 所有する当社の株式数
11,759株
- 在任年数
7年
- 取締役会出席状況
18/18回

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1980年 8月	東京佐川急便(株) (現 佐川急便(株)) 入社	2018年 6月	同社 取締役
2004年 6月	佐川急便(株) 常務取締役	2019年 4月	同社 代表取締役社長 当社 執行役員 デリバリー・ロジ スティクス事業担当
2005年 3月	同社 専務取締役	2019年 6月	当社 取締役 デリバリー・ロジス ティクス事業担当
2005年 9月	(株)J L 代表取締役社長	2025年 4月	当社 代表取締役副社長 事業推進担当 (現任)
2007年 7月	(株)安全、ANZEN Group(株) 代表取締役社長	2026年 1月	名糖運輸(株) 代表取締役会長 (現 任) (株)ヒューテックノオリン 代表取 締役会長 (現任)
2011年 6月	kmホールディングス(株) 取締役		
2012年 6月	国際自動車(株) 取締役		
2012年 8月	ケイエム観光バス(株) 取締役		
2015年 3月	S G フィルダー(株) 理事		
2018年 3月	佐川急便(株) 理事		

取締役候補者とした理由

本村正秀氏は、佐川急便(株)に入社後20余年に及び現場経験と役員を歴任後、運輸関連企業の経営者として手腕を発揮してまいりました。2015年3月からは再び当社グループで現場改革に取り組み、2019年4月からは佐川急便(株)代表取締役社長、2019年6月からは当社取締役として、また、2025年4月からは当社代表取締役副社長として外部で培われた豊富な経験と実績を活かし、経営をリードしております。これらの実績から、当社取締役として十分に役割を果たすことができると期待し、引き続き選任をお願いするものであります。

候補者番号 4

たかがき こうじ
高垣 考志 (1972年9月20日生)

再任



- 所有する当社の株式数
2,637株
- 在任年数
1年
- 取締役会出席状況
13/13回

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1995年 4月	(株)三和銀行 (現 (株)三菱UFJ銀 行) 入行	2024年 8月	当社 経営企画部 理事 兼 コーポ レートコミュニケーション部 理事
2013年 1月	三菱東京UFJ銀行 (中国) 有限 公司 (現 MUFGバンク (中国) 有限公司) 上海支店 次長	2025年 4月	SG HOLDINGS GLOBAL PTE. LTD. 取締役 (現任)
2015年12月	(株)三菱UFJフィナンシャル・グ ループ 経営企画部渉外室 次長	2025年 6月	当社 取締役 財務・経営企画担当 (現任) 名糖運輸(株) 取締役 (現任) S G H グローバル・ジャパン(株) 取締役 (現任) S G リアルティ(株) 取締役 (現任)
2020年 4月	(株)三菱UFJ銀行 京都支店 副支店長	2025年10月	(株)ヒューテックノオリン 取締役 (現任)
2020年 5月	同行 理事 京都支店 副支店長	2026年 4月	佐川急便(株) 取締役 (現任)
2022年 4月	同行 理事 営業本部 営業第十六部 (現 営業本部 大企業営業部) 部長		
2024年 7月	当社 経営企画部 理事		

取締役候補者とした理由

高垣考志氏は、(株)三菱UFJ銀行や(株)三菱UFJフィナンシャル・グループで要職を歴任し、経営戦略や財務・会計等の豊富な知識及び見識を有しており、2024年7月からは当社グループの経営戦略策定等に注力し、2025年6月からは当社取締役として、当社グループの財務・会計及び経営戦略をリードしております。このような豊富な経験と実績を活かし、当社取締役として十分に役割を果たすことができると期待し、引き続き選任をお願いするものであります。

候補者番号 5

ささ もり きみ あき
笹森 公彰 (1964年11月13日生)

再任



- 所有する当社の株式数
293,505株
- 在任年数
3年
- 取締役会出席状況
18/18回

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1983年 3月	北海道佐川急便(株) (現 佐川急便(株)) 入社	2023年 6月	当社 取締役 特命担当
2009年 3月	佐川急便(株) 執行役員	2024年 4月	佐川急便(株) 常務取締役
2013年 3月	S Gムービング(株) 代表取締役社長	2025年 4月	当社 取締役 (現任) 佐川急便(株) 代表取締役社長 (現任)
2015年 3月	佐川急便(株) 取締役		
2016年 9月	当社 執行役員 企画・事業推進担当 兼 経営企画部 ゼネラルマネージャー		
2017年 6月	当社 取締役 管理・統制担当		
2019年 4月	佐川急便(株) 取締役		

取締役候補者とした理由

笹森公彰氏は、当社子会社である佐川急便(株)の取締役、S Gムービング(株)の代表取締役社長を務め、2017年6月からは当社の管理・統制担当取締役を務めました。2019年4月からは再び佐川急便(株)の取締役を務め、2023年6月からは当社の取締役、また、2025年4月からは佐川急便(株)の代表取締役社長として、幅広い側面から当社グループの経営をリードしております。このような豊富な経験と実績を活かし、当社取締役として十分に役割を果たすことができると期待し、引き続き選任をお願いするものであります。

候補者番号 6

たか おか み か
高岡 美佳 (1968年6月19日生)

再任

社外

独立



- 所有する当社の株式数
8,864株
- 在任年数
8年
- 取締役会出席状況
18/18回

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

2001年 4月	大阪市立大学 (現 大阪公立大学) 経済研究所 助教授
2002年 4月	立教大学 経済学部 助教授
2006年 4月	同大学 経営学部 助教授
2007年 4月	同大学 経営学部 准教授
2009年 4月	同大学 経営学部 教授 (現任)
2015年 6月	共同印刷(株) 社外取締役 (現任)
2018年 6月	当社 社外取締役 (現任)
2024年 6月	(株)ニッポン 社外取締役 (現任)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

高岡美佳氏は、大学教授として経営学等の専門的な知識及び見識を有しております。その経験を通じて培われた幅広い見識を活かし、当社の経営全般に寄与いただけると期待し、引き続き社外取締役として選任をお願いするものであります。なお、同氏は過去に社外役員以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、上記の理由により社外取締役候補者として適任であると判断いたします。

候補者番号 7



- 所有する当社の株式数
590株
- 在任年数
7年
- 取締役会出席状況
18/18回

さぎ さか おさ み
鷺坂 長美 (1956年1月23日生)

再任 社外 独立

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1978年4月	自治省 入省	2023年4月	認定NPO法人 救急ヘリ病院ネットワーク 理事長 (現任)
1999年2月	消防庁 救急救助課長		
2001年1月	環境省 環境計画課長、大臣官房総務課長等を歴任		
2009年7月	同省 水・大気環境局長		
2012年8月	同省 参与		
2012年9月	早稲田大学 非常勤講師 (環境法)		
2018年1月	小澤英明法律事務所 顧問 (現任)		
2019年6月	当社 社外取締役 (現任) (公財)日本防災協会 理事長		
2021年7月	(公財)埼玉県国際交流協会 理事長		

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

鷺坂長美氏は、国家公務員として旧自治省及び環境省にて要職を歴任し、退官後は環境法に関する大学での講師や、消防及び救急に関連した活動を継続しております。その経歴を通じて培われた幅広い見識を活かし、当社のサステナビリティに関する取組みやBCMに寄与いただけると期待し、引き続き社外取締役として選任をお願いするものであります。なお、同氏は過去に社外役員以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、上記の理由により社外取締役候補者として適任であると判断いたします。

候補者番号 8



- 所有する当社の株式数
590株
- 在任年数
6年
- 取締役会出席状況
18/18回

あき やま ま さ と
秋山 真人 (1957年5月18日生)

再任 社外 独立

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1980年4月	日本冷蔵(株) (現 ㈱ニチレイ) 入社	2019年4月	東京冷蔵倉庫協会 会長
2005年4月	㈱ニチレイロジグループ本社 執行役員	2019年5月	(一社)日本冷蔵倉庫協会 副会長
2006年4月	㈱ロジスティクス・ネットワーク 専務執行役員	2020年6月	当社 社外取締役 (現任)
2008年6月	同社 取締役専務執行役員		
2011年4月	同社 代表取締役社長		
2012年6月	㈱ニチレイロジグループ本社 取締役専務執行役員		
2018年4月	同社 取締役		
2018年6月	東京団地冷蔵(株) 代表取締役社長		

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

秋山真人氏は、物流業界に長年携わり、同業界の複数の企業で代表取締役を務めるなど、物流に関する豊富な知識及び企業経営に関する経験を有しております。その経歴を通じて培われた幅広い見識を活かし、当社の経営全般に寄与いただけると期待し、引き続き社外取締役としての選任をお願いするものであります。

- (注) 1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 各候補者の「所有する当社の株式数」は、2026年3月31日現在の株式数を記載しており、当社役員持株会における持分を含めた実質的所有数を記載しております。
3. 高岡美佳氏、鷺坂長美氏及び秋山真人氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であります。
4. 高岡美佳氏、鷺坂長美氏及び秋山真人氏は、株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ており、各氏が再任され就任した場合、引き続き独立役員として届け出る予定であります。
5. 当社と高岡美佳氏、鷺坂長美氏及び秋山真人氏は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。各氏が再任され就任した場合、各氏との間で当該契約を継続する予定であります。なお、当該賠償限度額は、各氏とも金1,000万円又は会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額となります。
6. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、被保険者である役員等がその業務の執行に関し責任を負うこと、又は当該責任の追及に係る請求を受けたことによって生ずることのある損害を当該保険契約により填補することとしております（ただし、保険契約上で定められた免責事由に該当するものを除きます。）。各候補者は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。
7. 高岡美佳氏、鷺坂長美氏及び秋山真人氏は、現在当社の社外取締役であり、それぞれ社外取締役としての在任期間は、本株主総会終結の時をもって高岡美佳氏が8年、鷺坂長美氏が7年、秋山真人氏が6年となります。

以 上

【ご参考】取締役・監査役のスキルマトリックス

当社の中長期的な経営の方向性や事業戦略に照らして、当社の取締役会がその意思決定機能及び経営の監督機能を適切に発揮するために備えるべきスキル（知識・経験・能力）を特定いたしました。

議案が原案どおり承認された場合、2026年6月24日以降の取締役会の構成、並びに各取締役及び監査役が備えるスキルは下表のとおりとなります。

	氏名	性別	独立 社外	企業経営	事業戦略	財務／会計	法務／ リスクマネ ジメント	サステナビ リティ	DX	グローバル	人事／ 労務
取締役	栗和田 榮一	男性		○	○			○			
	松本 秀一	男性		○	○		○	○		○	○
	本村 正秀	男性		○	○			○	○	○	
	高垣 考志	男性		○	○	○			○	○	
	笹森 公彰	男性		○	○		○	○	○		○
	高岡 美佳	女性	○	○		○		○			
	鷲坂 長美	男性	○				○	○			
	秋山 真人	男性	○	○	○					○	
監査役	田島 聡志	男性	○	○		○				○	
	新本 朋斉	男性		○		○	○			○	
	大島 義孝	男性	○	○			○				
	多田 智子	女性	○	○			○			○	○

※上記の一覧表は、各氏の経験などを踏まえ、専門的なスキルを有する分野に（○）を表しており、有する全てのスキルを表すものではありません。

【ご参考】 当社の「社外役員の独立性判断基準」について

社外役員の独立性判断基準

当社は、会社法に定める社外取締役及び社外監査役の独立性について、株式会社東京証券取引所が定める独立役員に関する判断基準を踏まえ、以下の各号の該当性を確認し、いずれにも該当がない場合には、独立性を有すると判断いたします。

1. 当社の主要株主（直接・間接に10%以上の議決権を保有する者）又はその業務執行者
2. 当社及びその子会社（以下、「当社グループ」という。）を主要な取引先とする者又はその業務執行者
3. 当社グループの主要な得意先又はその業務執行者
4. 当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産上の利益を得ているコンサルタント、弁護士及び公認会計士等の専門的サービスを提供する者
5. 当社グループから多額の金銭その他の財産上の利益による寄付を受けている者又はその業務執行者
6. 当社グループの取締役（社外取締役を除く）、監査役（社外監査役を除く）、執行役員又は使用人
7. 過去3年間において、上記1.から6.のいずれかに該当していた者
8. 上記1.から7.のいずれかに該当する者が重要な地位にある場合において、その者の配偶者及び2親等内の親族
9. 前各号のほか、当社と利益相反関係が生じ得るなど、独立性を有する社外役員としての職務を果たすことができない特段の事由がある者

以 上

事業報告 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

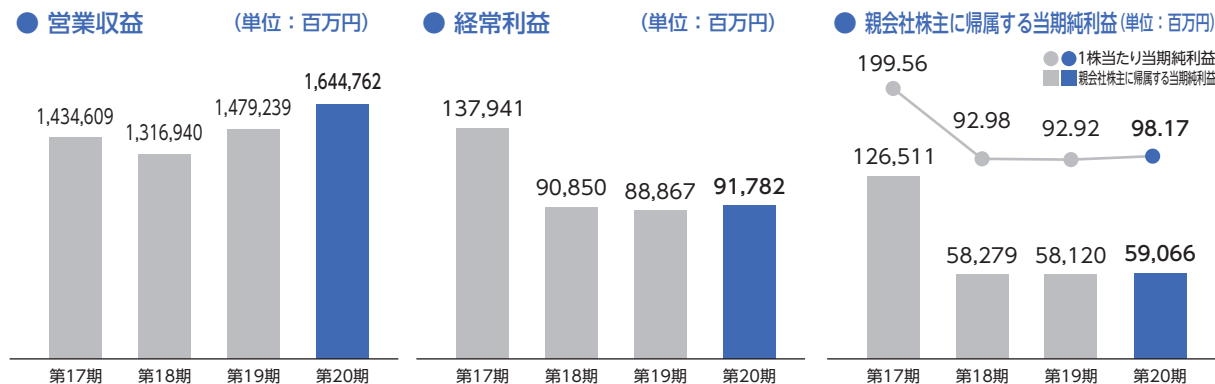
1 当社グループの現況に関する事項

(1) 事業の経過及び成果

当連結会計年度における我が国経済は、各国の通商政策等の影響を受けつつも、政府の経済対策や緩和的な金融環境などに支えられ、雇用・所得環境の改善や企業の設備投資も回復傾向にあります。一方、中東情勢の混乱など地政学リスクの長期化が懸念され、先行きは依然として不透明な状況が続いております。

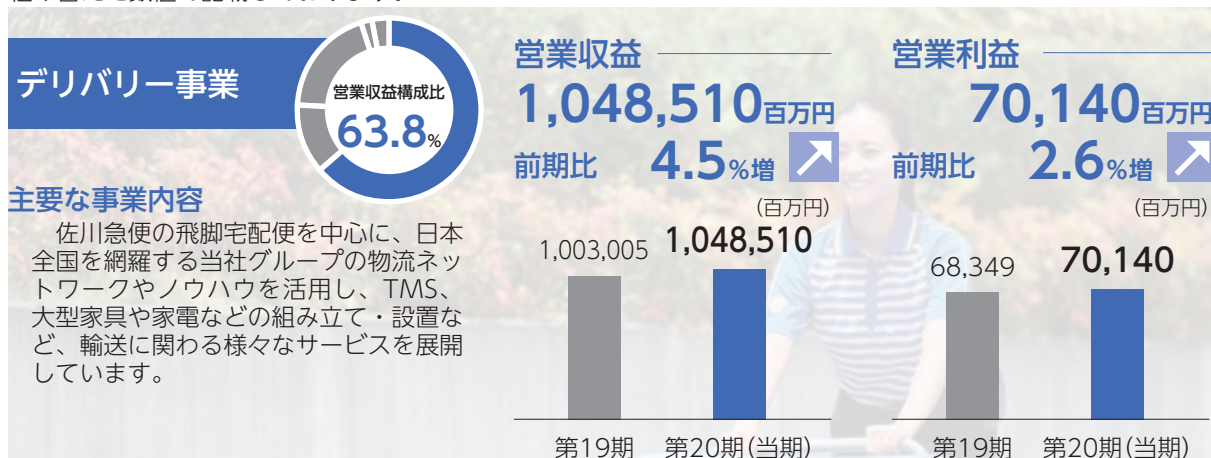
物流業界におきましては、物価上昇の落ち着きや賃金の上昇を受け、消費者マインドに改善の動きが見られるものの、一部大手E C事業者による自社配送網拡大の動きも見られること等から、競争環境は引き続き厳しい状況にあります。また、2024年4月から適用された自動車運転業務における時間外労働時間の上限規制（以下、「2024年問題」という。）への継続的な対応や、物価・人件費等のコスト上昇等、不安定な事業環境が継続しております。国際物流市場では、米国の通商政策によるサプライチェーンの混乱や、中東地域における輸送リスクの上昇等による影響も見られる中、海上・航空貨物の需要及び運賃の動向については不確実性の高い状況が継続しております。

こうした事業環境のもと、当連結会計年度の経営成績は、営業収益1兆6,447億62百万円（前期比11.2%増）、営業利益902億47百万円（同2.7%増）、経常利益917億82百万円（同3.3%増）、親会社株主に帰属する当期純利益590億66百万円（同1.6%増）となりました。なお、第3四半期連結会計期間において上海虹迪物流科技有限公司の出資持分の譲渡損を特別損失に、第4四半期連結会計期間において政策保有株式の売却益及び株式会社ワールドサプライの事業所立ち退きに係る補償金を特別利益に計上しております。



セグメントの業績は、次のとおりであります。

なお、長期ビジョン実現に向けた事業戦略の方向性や事業ごとの収益性の違い等を踏まえ、2026年3月期から報告セグメントの区分に「グローバル物流事業」を新設いたしました。「グローバル物流事業」には、これまで「ロジスティクス事業」に区分していたフォワーディング事業や海外3PL事業等が含まれます。加えて、「デリバリー事業」に含まれておりました納品代行や館内配送等を運営している株式会社ワールドサプライを「ロジスティクス事業」に変更いたしました。このため、前連結会計年度の数値は、変更後のセグメント区分に組み替えた数値で記載しております。



商品の名称	第19期 2024年4月1日から 2025年3月31日まで	第20期 2025年4月1日から 2026年3月31日まで	増減	増減率 (%)
取扱個数 (百万個)	1,308	1,360	52	4.0
飛脚宅配便 (百万個)	1,271	1,324	52	4.2
その他 (百万個)	36	36	△0	△0.6

- (注) 1. 取扱個数は、当社グループの主要商品の取扱個数であります。
 2. 報告セグメントの変更に伴い、第20期の取扱個数の集計範囲を変更いたしました。上表、第19期の取扱個数についても、集計範囲変更後の数値を反映し、増減を算出しております。
 3. 飛脚宅配便は、佐川急便株式会社が国土交通省に届け出ている宅配便の個数であります。
 4. その他は、佐川急便株式会社の提供する飛脚ラージサイズ宅配便の取扱個数であります。

デリバリー事業におきましては、消費者マインドに改善の動きが見られるものの、一部大手EC事業者による自社配送網拡大の動きにより、競争環境は引き続き厳しい状況にあります。

このような事業環境のもと、当社グループでは、成長市場と捉えている越境ECや低温物流での宅配便収益拡大に取り組んでまいりました。その結果、取扱個数は6月以降、前年同月を上回る水準で推移し、当連結会計年度では、BtoB・BtoCともに前期比で増加いたしました。特にBtoCの荷物のうち、越境ECの取扱個数増加が、全体の取扱個数の増加に貢献しています。平均単価は、越境ECの増加に伴う小型荷物の取扱い拡大等の影響により、前期比で低下いたしましたが、適正運賃収受の方針のもと、取引ごとの取扱量やコスト等を勘案した価格設定により、費用増加局面においてもセグメント全体としての営業利益率を維持しています。宅配便以外の付加価値を提供するソリューション「TMS (Transportation Management System)」については、グループ横断の先進的ロジスティクスプロジェクトチーム「GOAL (GO Advanced Logistics)」による提案営業の活動等により、前連結会計年度を上回って推移いたしました。

費用面に関しては、持続的・安定的なサービス提供のためのリソース確保を背景に、パートナー企業への委託単価の引き上げや、従業員に対するベースアップを実施しており、人件費・外注費を中心に引き続き増加傾向にあります。また、当連結会計年度は前連結会計年度に対して取扱個数が増加したことで、取扱個数の減少等に伴うコストコントロールを実施していた前連結会計年度に対して、営業費用が増加いたしました。加えて、11月後半に生じた想定以上の取扱個数増加による物流混乱を解消するため、追加的な車両・人員手配にかかるコストが発生したこともあり、当連結会計年度の営業費用は前期比で増加いたしました。

そのほか、2025年6月から、国内外のお客さまのニーズに応えるため、観光客向け物流サービス「SAGAWA手ぶらサービス」の拠点を順次拡大しております。今後も、多言語対応や多様な決済手段の導入等、お客さまの利便性向上に向けた運用体制の強化に取り組んでまいります。

この結果、当セグメントの営業収益は1兆485億10百万円（前期比4.5%増）、営業利益は701億40百万円（同2.6%増）となりました。

ロジスティクス事業



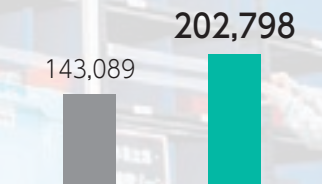
主要な事業内容

倉庫における保管、流通加工等のオペレーションや、冷蔵冷凍の商品を管理・輸送する低温物流、館内配送及び施設後方支援サービス、危険物倉庫など、広範囲でお客様のニーズをカバーできる物流ソリューションを提供しています。

営業収益

202,798百万円
前期比 41.7%増

(百万円)

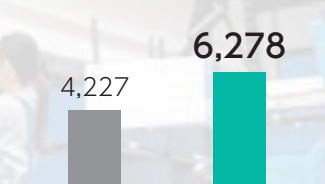


第19期 第20期(当期)

営業利益

6,278百万円
前期比 48.5%増

(百万円)



第19期 第20期(当期)

ロジスティクス事業におきましては、2025年3月期第3四半期連結会計期間から当社グループの連結業績に含めております、名糖運輸株式会社（旧「株式会社C & F ロジホールディングス」。以下、「名糖/ヒューテック」という。）の影響により営業収益が増加いたしました。また、名糖/ヒューテックの連結効果を除いても、既存の国内3PLでの適正料金の収受による収益拡大や生産性向上により、増収増益となりました。

この結果、当連結会計年度における当セグメントの営業収益は2,027億98百万円（前期比41.7%増）、営業利益は62億78百万円（同48.5%増）となりました。

グローバル 物流事業



営業収益

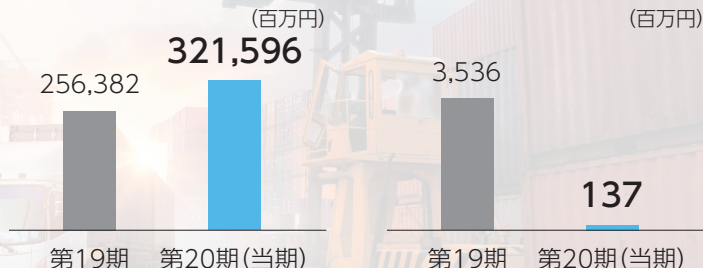
321,596百万円
前期比 25.4%増 ▲

営業利益

137百万円
前期比 96.1%減 ▼

主要な事業内容

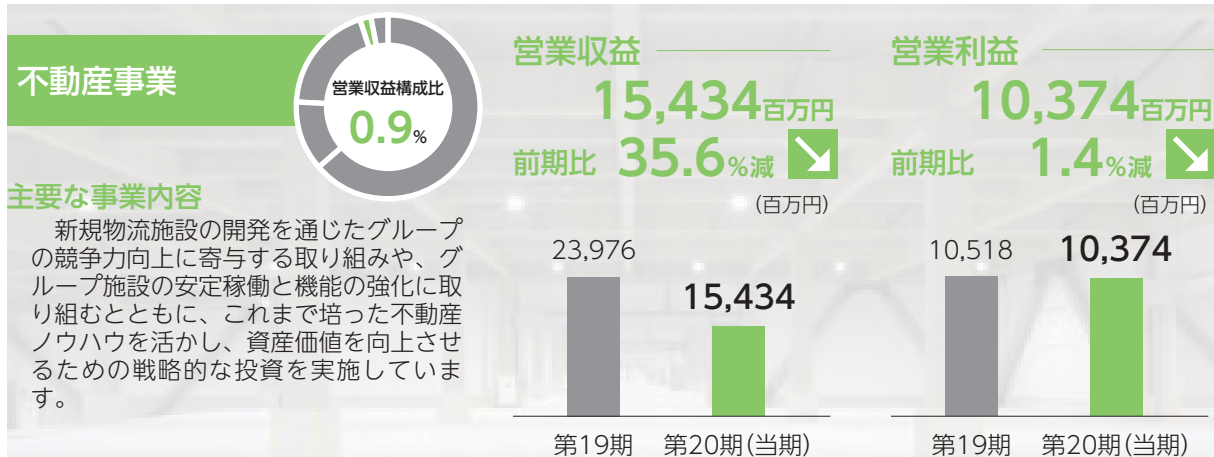
航空・海上貨物を扱うフォワーディング事業を中心に、アジアを起点として欧米をはじめとする各地域を結ぶ国際輸送サービスを提供しております。荷主のニーズに最適な輸送手配を通じて、グローバルなサプライチェーンを支えています。



グローバル物流事業におきましては、2026年3月期第2四半期連結会計期間より、Morrison Express Worldwide Corporation (以下、「Morrison社」という。)を当社グループの連結業績に含めております。既存のEXPOLANKA HOLDINGS Limited (以下、「エクスポランカ社」という。)においては、新規顧客の定着等により海上数量は前年並みの水準となりましたが、航空数量は前連結会計年度を下回る水準となりました。航空・海上運賃につきましては、米国の通商政策の影響等により、通常であればピークシーズンとなる第2四半期連結会計期間以降も、市況全体で需要の落ち込みが続き、下落傾向となりました。

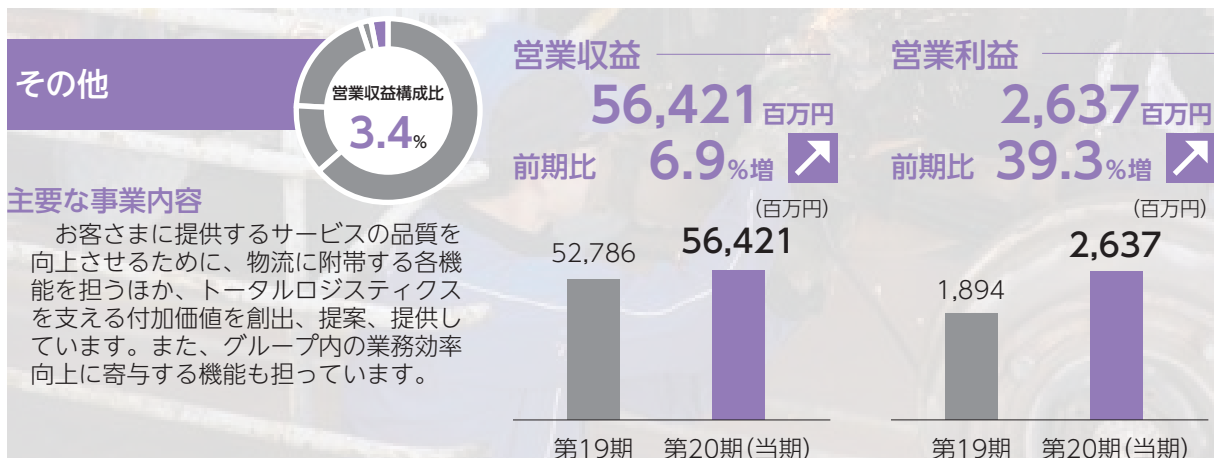
こうした事業環境のもと、営業収益はMorrison社の連結効果が寄与し、増加いたしました。営業利益につきましては、前連結会計年度に実施した拠点整理等による効率化が寄与した一方で、エクスポランカ社の減収の影響を吸収することができず、減少いたしました。

この結果、当セグメントの営業収益は3,215億96百万円(前期比25.4%増)、営業利益は1億37百万円(同96.1%減)となりました。



不動産事業におきましては、第4四半期連結会計期間に保有不動産を売却いたしました。不動産賃貸・管理等のビジネスにつきましては、計画どおり進捗いたしました。

この結果、当セグメントの営業収益は154億34百万円（前期比35.6%減）、営業利益は103億74百万円（同1.4%減）となりました。



その他の事業におきましては、大型トラック等の新車販売が増加したほか、システム関連の受託案件増加や費用の減少等により増収増益となりました。

この結果、当セグメントの営業収益は564億21百万円（前期比6.9%増）、営業利益は26億37百万円（同39.3%増）となりました。

(2) 設備投資の状況

当連結会計年度において実施いたしました当社グループの設備投資の総額は838億93百万円で、その主なものは次のとおりであります。

① 当連結会計年度中に完成した主要設備

(単位：百万円)

会社名	セグメントの名称	設備内容	投資額	状況
佐川急便株式会社	デリバリー事業	車両運搬具	14,332	取得
SGリアルティ株式会社	デリバリー事業・ ロジスティクス事業	物流施設（東京都江東区）	14,818	取得
SGリアルティ株式会社	デリバリー事業・ ロジスティクス事業	物流施設（東京都江東区）	10,785	取得
株式会社C&Fサポートサービス	ロジスティクス事業	物流施設（岩手県滝沢市）	2,703	取得

② 当連結会計年度継続中の主要設備の新設、拡充

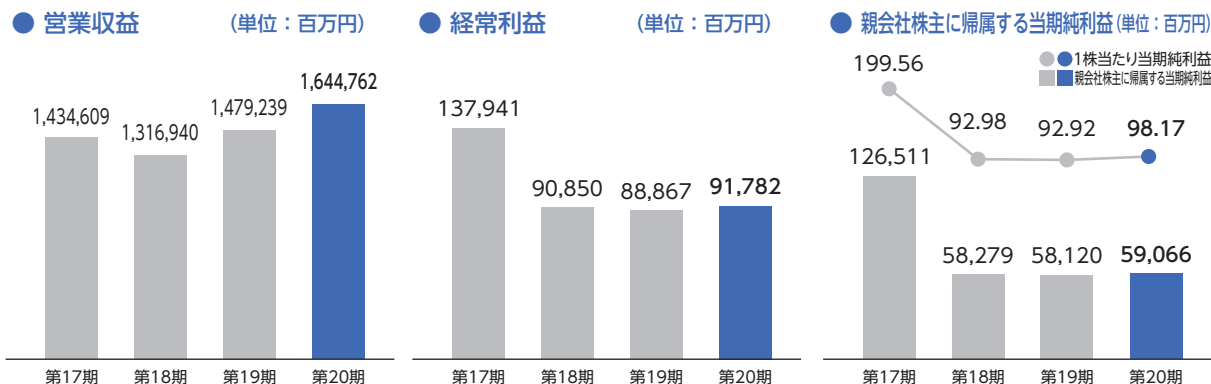
会社名	セグメントの名称	設備内容
SGリアルティ株式会社	デリバリー事業	物流施設（大阪市淀川区）
SGリアルティ株式会社	デリバリー事業	物流施設（福岡県糟屋郡）
SGシステム株式会社	デリバリー事業	貨物システムリプレイス
SGシステム株式会社	デリバリー事業	勘定系システムリプレイス
SGシステム株式会社	デリバリー事業	業務端末機器リプレイス
佐川急便株式会社	デリバリー事業	マテハン機器（東京都江東区）
佐川急便株式会社	デリバリー事業	マテハン機器（兵庫県尼崎市）
佐川急便株式会社	デリバリー事業	マテハン機器（福岡県糟屋郡）

(3) 資金調達の状況

当連結会計年度において、連結子会社化したMorrison社株式の取得資金につきましては、株式会社三菱UFJ銀行からのブリッジローンにより、1,476億円を調達いたしました。なお、当該資金につきましては、2027年3月期に長期借入金への借り換えを実施する予定であります。

(4) 当社グループの財産及び損益の状況

区分		第17期	第18期	第19期	第20期(当期)
		2022年4月1日から 2023年3月31日まで	2023年4月1日から 2024年3月31日まで	2024年4月1日から 2025年3月31日まで	2025年4月1日から 2026年3月31日まで
営業収益	(百万円)	1,434,609	1,316,940	1,479,239	1,644,762
経常利益	(百万円)	137,941	90,850	88,867	91,782
親会社株主に帰属する 当期純利益	(百万円)	126,511	58,279	58,120	59,066
1株当たり当期純利益	(円)	199.56	92.98	92.92	98.17
総資産	(百万円)	904,955	897,049	1,040,615	1,229,017
純資産	(百万円)	567,405	590,261	584,589	548,672
1株当たり純資産	(円)	878.84	923.33	927.54	915.31



- (注) 1. 1株当たり当期純利益は、自己株式を控除した期中平均発行済株式総数により、1株当たり純資産は、自己株式を控除した期末発行済株式総数により算出しております。控除対象の自己株式には、E S O P 信託口が所有する当社株式（当連結会計年度3,875千株）が含まれております。
2. 第18期において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、第17期に係る総資産、純資産及び1株当たり純資産については、暫定的な会計処理の内容を反映させております。
3. 第20期（当期）の状況については、「(1) 事業の経過及び成果」に記載のとおりであります。

(5) 対処すべき課題

中期経営計画「SGH Story 2027」では、「トータルロジスティクスの高度化とグローバル物流の基盤拡大」を基本方針に掲げ、①国内サービス領域とグローバル物流基盤の拡大、②成長を支える経営資源の拡充、③持続可能な経営に向けた取組みを推進してまいります。

① 国内サービス領域とグローバル物流基盤の拡大

- ・ 宅配便のサービス競争力の拡大と効率化による収益基盤の強化

物流業界の中長期的な見通しとして、人口減少等の影響が見込まれているものの、エンドユーザーへの配送等 E C に関連する物流の需要は緩やかに増加すると想定されております。一方で、物価・人件費等のコスト上昇や「2024年問題」の対応の本格化等を契機に、同業・異業種間の協業の増加及び大手 E C 事業者による自社配送網拡大等、業界構造に変化の兆しも見られます。

このような事業環境のもと、当社においては中期経営計画で宅配便の成長領域と定めるリアルコマース、低温物流領域の拡大に取り組んでまいります。また、同様に中期経営計画の成長領域と定めていた越境 E C については、旺盛な需要と営業活動の成果により、2026年3月期に前倒しで中期経営計画の個数目標を達成している状況であり、引き続きオペレーションの効率化や適正運賃収受を通じた収益性の向上を中心に取り組んでまいります。

- ・ 低温物流ソリューションの拡大による国内屈指のコールドチェーン構築

低温物流市場は昨今の食品市場のグローバル化や、食の多様性、少子高齢化等により拡大傾向にある中、当社グループは名糖/ヒューテックを連結化することで低温物流領域の基盤を獲得いたしました。中期経営計画では、国内屈指のコールドチェーン構築を目指し、国内の低温 E C のほか、共同配送や TMS の提供、海外の低温物流を拡充するなど、グループのシナジーを最大化してまいります。

- ・ 国内ロジスティクスの付加価値向上と TMS 事業領域の拡大

低温物流以外の既存の国内ロジスティクスにおいては、お客さまの業種や商材に応じたオーダーメイドの物流ソリューションに継続して取り組むほか、効率化につながるマテハン投資により、事業規模拡大・収益性向上を図ってまいります。

- ・グローバル物流の顧客基盤拡大と収益性向上

持続的な成長に向けて成長市場である海外でのビジネス拡大を実現するため、エクスポランカ社のフォーディングビジネスを起点に、インダストリと物流領域の拡張を進めてまいります。その一環として、当社は2025年5月に台湾に拠点を置くグローバルフレイトフォワードであるMorrison社をグループ化いたしました。当連結会計年度において、Morrison社は当初計画どおりに進捗をした一方、エクスポランカ社は米国の通商政策等の影響を受け、中期経営計画に対して遅れが生じております。

今後は、エクスポランカ社・Morrison社・国内の国際部門が一体となったコマーシャル活動の推進により、顧客パイプラインの共有やトップ顧客への共同営業、クロスセルの拡大を通じた顧客当たり売上の向上を図るとともに、特定顧客への依存度低減など顧客基盤の見直しを進め、市場環境の変動に左右されにくい収益構造の構築に取り組んでまいります。

併せて、両社協働によるプロキュアメントの強化や共同輸送の対象レーン拡大、拠点・倉庫の集約、ITリソースの相互活用などを通じたオペレーション効率の向上に加え、エクスポランカ社における固定費削減やオペレーション体制・役員報酬制度の見直しを実行し、原価低減及び費用構造の適正化を進めてまいります。さらに、ノンコア事業の再編を含む事業再編・構造改革にも取り組むことで、グローバル物流事業全体の収益性向上及び中期経営計画の達成に向けた施策を着実に推進してまいります。

② 成長を支える経営資源の拡充

- ・パートナー企業との連携強化を含むサービスインフラの維持・強化

持続可能な輸配送インフラの維持・強化に向けて、適正運賃収受の取組みを継続するとともに、輸配送拠点の集約による効率化、パートナー企業に対する支援拡充等に取り組んでまいります。輸配送拠点に関しては、当中期経営計画期間中において、東京・関西エリアの大型中継センターの稼働を予定しております。これにより、年間取扱個数の受容量の増加や拠点集約による効率化効果を見込んでおります。

また、パートナー企業に対しては、委託単価の見直しも含めた対話の場としての「適正取引促進会」の定期開催や、SAGAWAパートナープログラムの展開、事業承継窓口の設置等に取り組んでおります。

- ・人的資本への投資による企業価値の最大化

人材不足及びインフレの状況が継続する中、持続的に成長していくため、人材を重要な経営資源と位置付け、積極的な人的資本投資を実施いたします。人材の定着・確保の観点においては、継続的なベースアップを実施してまいります。また、人材育成の観点においては、グローバル物流研修やDX研修を実施することで高い専門性を持った人材の育成につなげてまいります。

- ・DX、R&D、最新テクノロジーへの投資による事業競争力向上

R&Dやオープンイノベーション活動など、DX、最新テクノロジーへの投資に引き続き取り組み、サービス品質の向上や業務効率化を実現してまいります。これにより、お客さまに選ばれるサービス競争力を拡大するとともに、当社グループの収益性も向上させてまいります。

③ 持続可能な経営に向けた取組み

- ・脱炭素をはじめとする社会・環境課題への対応

当社グループは、脱炭素社会の実現に向け、物流企業グループとして、2050年のカーボンニュートラルを目標としたグループ脱炭素ビジョンに基づき自社の温室効果ガス排出削減に取り組むとともに、お客さまの環境負荷低減に資するサービスを提供し、お客さまへの最適な物流ソリューションの提案を通じて社会全体の温室効果ガス削減に貢献してまいります。なお、グループ脱炭素ビジョンについては、M&Aによるグループ連結範囲の拡張や、日本政府による「第7次エネルギー基本計画」の公表を踏まえ見直しを行い、従来以上に環境と経済のバランスを図った施策の策定を進めております（2026年夏頃公表予定）。

- ・企業価値の向上に向けたガバナンスの高度化

企業価値向上に向けては、取締役をはじめとした経営陣やマネジメント層のコミットメントを強化し、ガバナンス体制を高度化することが重要となります。そのため、指名・報酬諮問委員会の委員長を代表取締役から独立社外取締役へ変更したほか、役員持株会の設立や従業員株式報酬制度の導入を実施いたしました。また、グローバル物流戦略を踏まえたガバナンス体制の整備・強化を進めるとともに、経営管理の観点においては、事業ポートフォリオ戦略を通じて資本収益性を意識した経営管理を推進いたします。さらに、ステークホルダーとの対話機会を一層拡充し、その内容を経営戦略へ適切に反映させることにより、企業価値向上に向けた好循環の創出を目指してまいります。

(6) 重要な子会社等の状況

① 重要な子会社の状況

会社名	所在地	資本金 (百万円)	議決権の 所有割合 (%)	主要な事業内容
佐川急便株式会社	京都市南区	1,000	100.0	貨物自動車運送業
佐川ヒューモニー株式会社	東京都江東区	100	100.0 (100.0)	特定信書便業
S Gムービング株式会社	東京都江東区	100	100.0	引越・設置輸送業
佐川グローバルロジスティクス株式会社	東京都品川区	3,450	100.0	荷造梱包業・倉庫業
株式会社ワールドサプライ	東京都江東区	95	100.0	納品代行業
名糖運輸株式会社	東京都新宿区	2,176	100.0	貨物自動車運送業・ 物流センター管理業
株式会社ヒューテックノオリン	東京都新宿区	1,217	100.0 (100.0)	低温食品の保管と共同配送 業・配送センターの運営
S G Hグローバル・ジャパン株式会社	東京都江東区	203	100.0	国際物流業
S Gリアルティ株式会社	京都市南区	20,000	100.0	不動産賃貸・管理業
佐川アドバンス株式会社	東京都江東区	27	100.0	商品販売業・保険代理業
S Gモーターズ株式会社	東京都江東区	10	100.0	自動車整備・販売業

会社名	所在地	資本金 (百万円)	議決権の 所有割合 (%)	主要な事業内容
SGシステム株式会社	京都市南区	350	100.0	システム販売・保守業、決済サービス業、シェアードサービス業
SGフィルダー株式会社	東京都江東区	100	100.0	人材サービス業
SG HOLDINGS GLOBAL PTE. LTD.	シンガポール	USD 1,526百万	100.0	海外事業統括
佐川急便国際物流 (深圳) 有限公司	中国 深圳	CNY 110百万	90.0 (90.0)	総合物流業
SG SAGAWA VIETNAM CO., LTD.	ベトナム ホーチミン	VND 382,653百万	100.0 (100.0)	総合物流業
SG SAGAWA AMERIOD PTE. LTD.	シンガポール	SGD 1百万	100.0 (100.0)	総合物流業
SG SAGAWA USA, INC.	米国 カリフ オルニア州	USD 1百万	100.0 (100.0)	総合物流業
EXPOLANKA HOLDINGS Limited	スリランカ コロンボ	LKR 4,097百万	100.0 (100.0)	総合物流業
EFL GLOBAL LOGISTICS (PTE.) LTD.	シンガポール	USD 1百万	100.0 (100.0)	総合物流業
EFL GLOBAL LLC	米国 フロリダ州	USD 10,000	100.0 (100.0)	総合物流業
EFL Container Lines, LLC	米国 ニュー ヨーク州	USD 10,000	100.0 (100.0)	総合物流業
EXPOLANKA FREIGHT (VIETNAM) LTD	ベトナム ホーチミン	VND 1,027百万	99.0 (99.0)	総合物流業
EXPO FREIGHT PRIVATE LIMITED	インド チェンナイ	INR 10百万	100.0 (100.0)	総合物流業
Locher Evers International Inc	カナダ ブリ ティッシュコ ロンビア州	CAD 30百万	100.0 (100.0)	総合物流業
Expo Freight (Shanghai) Limited	中国 上海	CNY 5百万	100.0 (100.0)	総合物流業
EXPOLANKA FREIGHT LTD	ケニア ナイロビ	KES 87百万	100.0 (100.0)	総合物流業
PT EFL GLOBAL INDONESIA	インドネシア ジャカルタ	USD 2百万	90.0 (90.0)	総合物流業
Expofreight (Hong Kong) Limited	中国 香港	HKD 1百万	100.0 (100.0)	総合物流業
EXPOLANKA FREIGHT (PRIVATE) LIMITED	スリランカ コロンボ	LKR 100百万	100.0 (100.0)	総合物流業
Expofreight (Shenzhen) Limited.	中国 深圳	CNY 5百万	100.0 (100.0)	総合物流業
EXPOLANKA FREIGHT DUBAI (L.L.C)	アラブ首長国 連邦 ドバイ	AED 300,000	100.0 (100.0)	総合物流業
EXPOLANKA FREIGHT (CAMBODIA) LIMITED	カンボジア プノンペン	USD 5,000	100.0 (100.0)	総合物流業

会社名	所在地	資本金 (百万円)	議決権の 所有割合 (%)	主要な事業内容
EFL HUB (PVT) LTD	スリランカ コロンボ	LKR 7,037百万	100.0 (100.0)	総合物流業
EXPOLANKA FREIGHT (PHILIPPINES) INC.	フィリピン パサイ	USD 200,000	100.0 (100.0)	総合物流業
EFL MALAYSIA SDN. BHD.	マレーシア セランゴール	MYR 1百万	100.0 (100.0)	総合物流業
Morrison Express Worldwide Corporation	サモア アピア	USD 18百万	100.0 (100.0)	総合物流業
Maxyork Investments Ltd	サモア アピア	USD 9百万	100.0 (100.0)	総合物流業
MEC Labuan Holding Co., Ltd	マレーシア ラブアン	USD 8百万	100.0 (100.0)	総合物流業

- (注) 1. 議決権の所有割合の () 内は、内数で間接所有割合であります。
2. 当事業年度の末日における特定完全子会社（完全子会社等の株式の帳簿価額が当社の総資産額の5分の1を超える場合における当該完全子会社等）の状況は、次のとおりであります。
特定完全子会社の名称：佐川急便株式会社
特定完全子会社の住所：京都府京都市南区上鳥羽角田町68番地
特定完全子会社の株式の帳簿価額：180,510百万円
当社の総資産額：793,433百万円
3. 株式会社C & F ロジホールディングスは、名糖運輸株式会社を存続会社とする吸収合併により消滅したため、連結の範囲から除外しております。
4. EXPOLANKA HOLDINGS Limitedが、子会社4社を新規設立したことにより連結の範囲に含めております。
5. SG HOLDINGS GLOBAL PTE. LTD. が、Morrison Express Worldwide Corporationの株式を取得したことに伴い、Morrison Express Worldwide Corporation、Maxyork Investments Ltd、MEC Labuan Holding Co., Ltd、他31社を連結の範囲に含めております。
6. SDトランスライン株式会社を新規設立したことにより、同社を連結の範囲に含めております。
7. 佐川グローバルロジスティクス株式会社が、上海虹迪物流科技有限公司の出資持分を全て譲渡したことにより、上海虹迪物流科技有限公司、他12社を連結の範囲から除外しております。
8. SDトランスライン株式会社が、株式会社ディーライン及びそのグループ6社の株式を取得したことに伴い、株式会社ディーライン、他6社を連結の範囲に含めております。
9. 株式会社ヒューテックノオリンは、名糖運輸株式会社を通じての間接所有となっておりますが、2026年4月1日より当社の直接所有となっております。

② 当社グループの状況

連結子会社は、上記の重要な子会社39社を含め201社であり、持分法適用の関連会社は7社となっております。

③ 重要な企業結合等の状況

2025年4月1日に名糖運輸株式会社を存続会社とし、株式会社C & F ロジホールディングスを消滅会社とする吸収合併をいたしました。

当社連結子会社であるSG HOLDINGS GLOBAL PTE. LTD.は、2025年5月20日にMorrison Express Worldwide Corporationの株式を取得し、同社を当社の連結子会社といたしました。

当社連結子会社であるSDトランスライン株式会社は、2025年11月7日に株式会社ディーライン及びそのグループ6社の株式を取得し、7社を当社の連結子会社といたしました。

(7) 主要な事業内容 (2026年3月31日現在)

当社は純粋持株会社であり、当社グループの各事業を営む会社を支配管理しております。子会社及び関連会社においては、デリバリー事業、ロジスティクス事業、グローバル物流事業、不動産事業、その他これらに付随する事業を展開しております。主要な商品及びサービスは次のとおりであります。

セグメントの名称	主要商品及びサービス
デリバリー事業	宅配便（飛脚宅配便、飛脚ラージサイズ宅配便、飛脚クール便、特定信書便）、メール便（飛脚ゆうメール、飛脚ゆうパケット便）、TMS（飛脚国際宅配便、引越、ルート配送、チャーター輸送、設置輸送、美術品輸送、食品輸送）
ロジスティクス事業	流通加工、物流システム構築、在庫保管・入出庫管理、物流センター運営、TMS（ルート配送、チャーター輸送）、館内配送、納品代行、施設管理、低温物流（冷蔵・冷凍食品における保管、仕分け、輸配送）
グローバル物流事業	国際航空・海上輸送、国際宅配便、通関代行、倉庫保管、検品検針、物流加工、国際EC物流
不動産事業	不動産賃貸・管理、不動産開発、資産管理・運用、再生可能エネルギー供給
その他	商品販売、保険代理、燃料販売、自動車整備・販売、システム販売・保守、e-コレクト、人材派遣・請負

(8) 主要な営業所（事業所）等（2026年3月31日現在）

① 当社

	所在地
本社	京都府京都市南区
東京事務所	東京都江東区

② 子会社

会社名	所在地
佐川急便株式会社	本社（京都府）、東京本社（東京都）
	北海道支店（北海道）、北東北支店（岩手県）、南東北支店（宮城県）
	北関東支店（埼玉県）、東関東支店（千葉県）、関東支店（東京都）
	西関東支店（東京都）、神奈川支店（神奈川県）、北陸支店（石川県）
	信越支店（長野県）、東海支店（静岡県）、中京支店（愛知県）
	京都支店（京都府）、関西支店（大阪府）、中国支店（広島県）
	四国支店（香川県）、九州支店（福岡県）、南九州支店（熊本県）

(注) 当社の重要な子会社については、「(6) 重要な子会社等の状況 ① 重要な子会社の状況」に記載のとおりであります。

(9) 従業員の状況 (2026年3月31日現在)

① 当社グループの従業員の状況

セグメントの名称	従業員数 (名)	前期末比増減 (名)
デリバリー事業	41,858 (29,609)	541 (△1,028)
ロジスティクス事業	7,984 (13,940)	△313 (△3)
グローバル物流事業	7,926 (68)	1,983 (34)
不動産事業	97 (2)	1 (0)
その他	2,128 (1,457)	2 (△56)
全社 (共通)	490 (205)	△2 (10)
合計	60,483 (45,281)	2,212 (△1,043)

- (注) 1. 従業員数は就業人員数であり、パートナー社員等は () 内に年間の平均人員を外数で記載しております。
2. 全社 (共通) には、当社及びS Gシステム株式会社のシェアードサービス業に従事する従業員数等を記載しております。
3. 当連結会計年度よりセグメント変更を行っており、前期末比増減は、変更後のセグメント区分に基づいております。

② 当社の従業員の状況

従業員数 (名)	前期末比増減 (名)	平均年齢 (歳)	平均勤続年数 (年)
242 (10)	6 (7)	38.5	9.9

- (注) 1. 従業員数は就業人員数であり、パートナー社員等は () 内に年間の平均人員を外数で記載しております。
2. 平均勤続年数の算定に当たっては、連結子会社からの転籍者については当該会社の勤続年数を通算しております。
3. 当社の従業員は全て全社 (共通) に属しております。

(10) 主要な借入先の状況 (2026年3月31日現在)

借入先	借入額 (百万円)
株式会社三菱UFJ銀行	184,286
株式会社三井住友銀行	43,915
株式会社SBI新生銀行	20,000
株式会社日本政策投資銀行	16,073
株式会社みずほ銀行	12,807

(11) その他当社グループの現況に関する重要な事項

当社連結子会社であるS G Hグローバル・ジャパン株式会社は、2025年12月に東京税関より通告処分を受け、2026年1月31日付で東京ロジスティクスセンター保税蔵置場の許可が更新されず失効いたしました。

2 会社の株式に関する事項 (2026年3月31日現在)

- (1) 発行可能株式総数 1,800,000,000株
- (2) 発行済株式の総数 640,394,400株 (自己株式39,785,985株を含む)
- (3) 株主数 41,996名
- (4) 大株主 (上位10名)

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
株式会社新生ホールディングス	107,771	17.94
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	54,797	9.12
公益財団法人S G H文化スポーツ振興財団	48,400	8.05
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	27,755	4.62
住友生命保険相互会社	25,200	4.19
佐川印刷株式会社	22,916	3.81
株式会社三菱UFJ銀行	20,750	3.45
株式会社三井住友銀行	20,750	3.45
田中産業株式会社	20,220	3.36
公益財団法人S G H防災サポート財団	20,000	3.32

- (注) 1. 株式数は千株未満を切り捨てて表示しております。
2. 自己株式 (39,785千株) には、E S O P 信託口が保有する当社株式 (3,875千株) は含めておりません。
3. 持株比率は、自己株式 (39,785千株) を控除して計算し、小数点以下第3位を切り捨てて表示しております。
4. 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ及びその共同保有者 (株式会社三菱UFJ銀行ほか) から、2024年7月29日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)において、2024年7月22日現在で33,643,900株保有している旨記載されているものの、当社として実質所有株式数の確認ができませんので、2026年3月31日現在の株主名簿に基づき記載しております。
なお、大量保有報告書(変更報告書)の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数(株)	株券等保有割合(%)
株式会社三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号	20,750,000	3.24
三菱UFJ信託銀行株式会社	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号	9,559,900	1.49
三菱UFJアセット マネジメント株式会社	東京都港区東新橋一丁目9番1号	3,334,000	0.52
計	—	33,643,900	5.25

5. 三井住友D S アセットマネジメント株式会社及びその共同保有者（株式会社三井住友銀行）から、2025年7月23日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)において、2025年7月15日現在で32,284,500株保有している旨記載されているものの、当社として実質所有株式数の確認ができませんので、2026年3月31日現在の株主名簿に基づき記載しております。

なお、大量保有報告書(変更報告書)の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数(株)	株券等保有割合(%)
株式会社三井住友銀行	東京都千代田区丸の内一丁目1番2号	20,750,000	3.24
三井住友D S アセット マネジメント株式会社	東京都港区虎ノ門一丁目17番1号 虎ノ門ヒルズビジネスタワー26階	11,534,500	1.80
計	—	32,284,500	5.04

(5) 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対し交付した株式の状況

	株式数 (株)	交付対象者数 (名)
取締役 (社外取締役を除く)	12,286	1
社外取締役	—	—
監査役	—	—

(注) 1. 当社の株式報酬の内容につきましては、「3(4)取締役及び監査役の報酬等 ② 業績連動報酬等 (非金銭報酬等) に関する事項」に記載のとおりであります。

2. 上記には、退任した会社役員に対して交付された株式を記載しております。

3. 当事業年度中に、執行役員1名に対し当社株式741株を交付しております。

(6) その他株式に関する重要な事項

当社は、2025年5月9日開催の取締役会決議に基づき、次のとおり自己株式を取得いたしました。

- ・ 取得対象株式の種類 普通株式
- ・ 取得した株式の総数 48,753,600株
- ・ 取得価額の総額 74,999百万円
- ・ 取得期間 2025年5月12日から12月23日まで
- ・ 取得方法 東京証券取引所の自己株式立会外買付取引 (ToSTNeT-3) を含む市場買付

3 会社役員に関する事項

(1) 取締役及び監査役の状況 (2026年3月31日現在)

地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役会長	栗和田 榮一	
代表取締役社長	松本 秀一	SG HOLDINGS GLOBAL PTE. LTD. 取締役社長
代表取締役副社長	本村 正秀	事業推進担当 名糖運輸株式会社 代表取締役会長 株式会社ヒューテックノオリン 代表取締役会長
取締役	高垣 考志	財務・経営企画担当
取締役	笹森 公彰	佐川急便株式会社 代表取締役社長
取締役	高岡 美佳	立教大学 経営学部 教授 共同印刷株式会社 社外取締役 株式会社ニッポン 社外取締役
取締役	鷺坂 長美	小澤英明法律事務所 顧問 認定NPO法人救急ヘリ病院ネットワーク 理事長
取締役	秋山 真人	
常勤監査役	田島 聡志	
常勤監査役	新本 朋斉	
監査役	大島 義孝	東京ベイ法律事務所 代表弁護士 大豊建設株式会社 社外取締役 野村スパークス・インベストメント株式会社 コンプライア ンス委員会 外部委員
監査役	多田 智子	多田国際社会保険労務士法人 代表社員 多田国際コンサルティング株式会社 代表取締役 日本化学工業株式会社 社外取締役 (監査等委員) 株式会社ムロコーポレーション 社外取締役 (監査等委員)

- (注) 1. 取締役 高岡美佳氏、鷺坂長美氏及び秋山真人氏は社外取締役であります。
2. 監査役 田島聡志氏、大島義孝氏及び多田智子氏は社外監査役であります。
3. 当社は、取締役 高岡美佳氏、鷺坂長美氏及び秋山真人氏並びに監査役 田島聡志氏、大島義孝氏及び多田智子氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
4. 当事業年度中の取締役及び監査役の異動は次のとおりであります。
- ・在任中において取締役でありました川中子勝浩氏は、2025年6月27日開催の第19回定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任いたしました。
 - ・在任中において監査役でありました岡村憲一郎氏は、2025年6月27日開催の第19回定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任いたしました。
 - ・取締役 高垣考志氏は、2025年6月27日開催の第19回定時株主総会において選任され、同日付で就任いたしました。
 - ・監査役 多田智子氏は、2025年6月27日開催の第19回定時株主総会において選任され、同日付で就任いたしました。
5. 監査役 田島聡志氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者であります。
6. 当社は執行役員制度を導入しており、吉田貴行氏を選任しております。また、2026年4月1日付で青木淳一氏を新たに選任しております。

(2) 責任限定契約の内容の概要

当社は、取締役 高岡美佳氏、鷺坂長美氏及び秋山真人氏並びに監査役全員との間で、会社法第427条第1項の規定に基づいて、会社法第423条第1項の責任につき1,000万円又は会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度とする責任限定契約を締結しております。ただし、当該会社役員の職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、責任限定が認められるのは、その責任の原因となった職務の遂行について善意でかつ重大な過失がないときに限るものとしております。

(3) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社及び当社グループの取締役、監査役、執行役員を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うこと、又は、当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により填補することとしております。ただし、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、保険契約上で定められた免責事由に該当する場合には、填補の対象としないこととしております。なお、保険料は全額当社が負担しており、1年ごとに契約を更新しております。

(4) 取締役及び監査役の報酬等

① 当事業年度に係る報酬等の総額

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 (固定部分)	業績連動報酬等		
			基本報酬 (業績連動部分)	非金銭報酬等 (株式報酬)	
取締役 (社外取締役を除く)	645	556	48	41	6
監査役 (社外監査役を除く)	23	23	—	—	1
社外取締役	42	42	—	—	3
社外監査役	46	46	—	—	4

(注) 1. 上記には、2025年6月27日開催の第19回定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任した取締役1名（うち社外取締役0名）及び退任した監査役1名（うち社外監査役1名）を含んでおります。

2. 上記の業績連動報酬等（非金銭報酬等）には、当事業年度における役員株式給付引当金繰入額を記載しております。

② 業績連動報酬等（非金銭報酬等）に関する事項

業務執行取締役の非金銭報酬等は、その職責に鑑み、報酬と当社の株式価値との連動性をより明確にし、中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を高めることを目的として、業績連動型株式報酬を導入しております。

業績連動型株式報酬は、当社の中期経営計画の期間に対応した連続した3事業年度を対象として、会社業績指標（連結営業収益及び連結営業利益）の達成度等に応じて当社普通株式及び金銭を交付及び支給するものとし（交付する株式数の上限は、1事業年度当たり125,000株とする）、業務執行取締役に対して交付する当社普通株式及び給付する金銭の額の算定方法等は、取締役会決議で制定した「株式交付規程」に定めるとおりであります。

会社業績指標として、連結営業収益及び連結営業利益を選定した理由は、業績連動型株式報酬は当社の中期経営計画の期間における業績に連動する報酬制度であることから、中期経営計画において経営目標として掲げる会社業績指標と合致させることにより、報酬と会社業績との関連性を高めるためであります。

なお、算定方法等の概要は、次のとおりであります。

(i) 本制度の対象者	取締役（非常勤取締役、社外取締役及び国内非居住者を除く 以下同じ）及び執行役員（国内非居住者を除く）（以下、「取締役等」という。）
(ii) 本制度の対象期間	3事業年度
(iii) 本制度の対象となる当社株式が発行済株式の総数に与える影響	
取締役等に交付等を行う当社普通株式（当社普通株式に代えてこれに相当する金銭を支給する部分も含む）の数の算定方法及び上限	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1事業年度当たり125,000株とし、対象期間（3事業年度）ごとに375,000株 ■ 上記上限株式数のうち、実際に取締役等が金銭報酬債権の現物出資を行い、割り当てが行われる当社普通株式の数の上限については、対象期間（3事業年度）ごとに上限株式数の70%である262,500株 ■ 1事業年度当たりに取締役等に交付等が行われる株式数の上限（125,000株）の当社発行済株式数（2026年3月31日時点 自己株式控除後）に対する割合は0.02%
(iv) 業績連動の内容	毎事業年度の連結営業利益等の会社業績指標の達成度等に応じて決定される業績連動係数により変動
(v) 株式交付時期	取締役等の退任時（死亡による退任を含む）

・業績連動項目（iv）に係る指標

連結営業収益	98%未満	98%以上	100%以上	102%以上	104%以上
連結営業利益	96%未満	96%以上	100%以上	104%以上	108%以上
評価ランク	C	B	A	S	SS
業績連動係数	0%	50%	100%	150%	200%

(注) 1. 上表に定める連結営業収益及び連結営業利益それぞれの評価ランクに対応する各業績連動係数に2分の1を乗じて求められる係数を合算する方式で決定いたします。

2. 当事業年度を含む連結営業収益及び連結営業利益の推移は、次のとおりであります。

区分	第17期	第18期	第19期	第20期(当期)
	2022年4月1日から 2023年3月31日まで	2023年4月1日から 2024年3月31日まで	2024年4月1日から 2025年3月31日まで	2025年4月1日から 2026年3月31日まで
連結営業収益 (百万円)	1,434,609	1,316,940	1,479,239	1,644,762
連結営業利益 (百万円)	135,275	89,204	87,847	90,247

3. 当事業年度における業績連動型株式報酬による株式の交付状況は、「2（5）当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対し交付した株式の状況」に記載のとおりであります。

③ 業績連動報酬等（基本報酬のうち業績連動部分）に関する事項

業務執行取締役に対する基本報酬は、報酬と会社業績との関連性をより明確にし、会社業績の向上への貢献意識を高めるため、月例の金銭報酬として固定部分（下限）のほかに業績連動部分を含む形としております。基本報酬のうち業績連動部分については、毎事業年度の会社業績指標（連結営業収益、連結営業利益、自己資本利益率（ROE））及び株主関連指標（株主総利回り（TSR））の達成度合い等に応じて決定される評価により報酬金額が変動するものとします。

会社業績指標として、連結営業収益、連結営業利益、自己資本利益率（ROE）及び株主総利回り（TSR）を選定した理由は、持続的な企業成長、企業価値向上への貢献を直接的に反映するとともに、中期経営計画との整合性及び株主価値との関連性を高めるためであります。

なお、算定方法等の概要は、次のとおりであります。

(i) 対象者	業務執行取締役
(ii) 業績連動の内容	毎事業年度の会社業績指標のうち、連結営業収益及び連結営業利益に加え、自己資本利益率（ROE）及び株主総利回り（TSR）を考慮して、それぞれの達成度合いに応じて決定される評価に基づき報酬金額が変動

・業績連動項目（ii）に係る指標

評価指標	評価ランク				
	C	B	A	S	S S
連結営業収益	98%未満	98%以上	100%以上	102%以上	104%以上
連結営業利益	96%未満	96%以上	100%以上	104%以上	108%以上
自己資本利益率 (ROE)	96%未満	96%以上	100%以上	104%以上	108%以上
株主総利回り (TSR)	90%未満	90%以上	100%以上	110%以上	120%以上

(注) 1. 当事業年度を含む連結営業収益、連結営業利益、自己資本利益率（ROE）及び株主総利回り（TSR）の推移は、次のとおりであります。

区分		第17期	第18期	第19期	第20期(当期)
		2022年4月1日から 2023年3月31日まで	2023年4月1日から 2024年3月31日まで	2024年4月1日から 2025年3月31日まで	2025年4月1日から 2026年3月31日まで
連結営業収益	(百万円)	1,434,609	1,316,940	1,479,239	1,644,762
連結営業利益	(百万円)	135,275	89,204	87,847	90,247
自己資本利益率 (ROE)	%	24.1	10.3	10.0	10.5
株主総利回り (TSR)	%	87.0	99.7	81.3	102.4

④ 取締役及び監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

取締役の金銭報酬の額は、2006年1月28日開催の佐川急便株式会社の株式移転による当社設立臨時株主総会において、年額1,500百万円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない）と決議しております。当該臨時株主総会終結時点の取締役の員数は11名（うち、社外取締役は1名）であります。

また、当該金銭報酬とは別枠で、2018年6月28日開催の当社第12回定時株主総会において、取締役（非常勤取締役、社外取締役並びに国内非居住者を除く）及び執行役員（国内非居住者を除く）に対する業績連動型株式報酬の導入を決議しております。（同制度の概要は、上記「② 業績連動報酬等（非金銭報酬等）」に関する事項」に記載のとおりであります。）当該定時株主総会終結時点の同制度の対象となる取締役の員数は7名、執行役員の員数は3名であります。

監査役の金銭報酬の額は、2006年1月28日開催の佐川急便株式会社の株式移転による当社設立臨時株主総会において、年額300百万円以内と決議しております。当該臨時株主総会終結時点の監査役の員数は4名であります。

⑤ 役員報酬等の内容の決定に関する方針等

イ. 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の決定の方法

企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能し、株主利益とも連動し、かつ、中期経営計画も踏まえた報酬体系を構築すべく、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を、2025年6月27日開催の取締役会において決議いたしました。

ロ. 決定方針の内容の概要

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう経済環境及び業績等を勘案して決定するものとし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責等を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としております。具体的には、業務執行取締役の報酬は、月例の金銭報酬としての基本報酬（固定部分（下限）のほか、業績連動部分を含む。）及び非金銭報酬としての業績連動型株式報酬により構成し、役位、職責に応じて定めた基本的な報酬テーブルを元に、連結営業収益、連結営業利益、自己資本利益率（ROE）、株主総利回り（TSR）の達成度合等に基づいて加減算し、決定いたします。監督機能を担う社外取締役については、その職責に鑑み、月例の金銭報酬としての基本報酬（固定部分に限り業績連動部分を含まない。）のみとしております。

なお、業績連動報酬等及び非金銭報酬等としての業績連動型株式報酬の内容及び算定方法の決定方針の概要につきましては、上記「② 業績連動報酬等（非金銭報酬等）」に関する事項」に記載のとおりであり、基本報酬のうち業績連動部分の内容及び算定方法の決定方針の概要につきましては、上記「③ 業績連動報酬等（基本報酬のうち業績連動部分）」に関する事項」に記載のとおりであります。

また、当社の取締役の報酬は基本報酬（固定部分（下限）のほか業績連動部分を含む。）と業績連動型株式報酬で構成され（社外取締役は基本報酬（固定部分に限り業績連動部分を含まない。）のみ）、期待される職務を基準に、成果・業績に対して処遇するものであり、具体的な配分については、高い役位になるほど、業績等に連動する割合が大きくなる内容とし、役位に応じてより高い成果・業績に対する責任を求める仕組みとしております。

取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項については、後述の「⑥ 取締役の個人別の報酬等の決定に係る委任に関する事項」に記載のとおりであります。

八、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由
取締役の個人別の報酬等の内容の決定に当たっては、取締役会の任意の諮問機関である指名・報酬諮問委員会において原案を審議し、同委員会の審議内容を踏まえて取締役会の決議によりその決定を同委員会に一任するプロセスを経ており、決定方針との整合性を含めた多角的な審議を同委員会において行っていることから、当社取締役会といたしましても基本的にその答申の結果を尊重し決定方針に沿うものであると判断しております。

⑥ 取締役の個人別の報酬等の決定に係る委任に関する事項

個人別の報酬等の具体的な内容（基本報酬の額及び業績連動型株式報酬の付与株式数）については、当事業年度におけるものも含めて、取締役会の任意の諮問機関である指名・報酬諮問委員会において原案を審議し、同委員会の審議内容を踏まえて2025年6月27日開催の取締役会の決議によりその決定を同委員会に一任しております。当該決定を同委員会に委任した理由は、社外取締役の関与のもとで経営陣の報酬決定プロセスの客観性と透明性を高めることで、当該決定権限が適切に行使されることを担保するためであります。なお、同委員会の構成員は、次のとおりであります。

- ・委員長 社外取締役 高岡美佳氏
- ・委員 社外取締役 鷺坂長美氏
- ・委員 代表取締役社長 松本秀一氏

(5) 社外役員に関する事項

① 他の法人等の重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係

- ・取締役 高岡美佳氏は、立教大学 経営学部 教授、共同印刷株式会社 社外取締役及び株式会社ニップンの社外取締役であります。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。
- ・取締役 鷺坂長美氏は、小澤英明法律事務所 顧問及び認定NPO法人救急ヘリ病院ネットワークの理事長であります。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。
- ・取締役 鷺坂長美氏は、公益財団法人埼玉県国際交流協会の理事長でありましたが、2025年6月11日付で退任いたしました。当社と公益財団法人埼玉県国際交流協会との間に特別な関係はありません。
- ・監査役 大島義孝氏は、東京ベイ法律事務所 代表弁護士、大豊建設株式会社 社外取締役及び野村スパークス・インベストメント株式会社のコンプライアンス委員会 外部委員であります。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。
- ・監査役 大島義孝氏は、功記総合法律事務所の共同パートナー弁護士でありましたが、2025年8月31日付で退任いたしました。当社と功記総合法律事務所との間に特別な関係はありません。
- ・監査役 多田智子氏は、多田国際社会保険労務士法人 代表社員、多田国際コンサルティング株式会社 代表取締役、日本化学工業株式会社 社外取締役（監査等委員）及び株式会社ムロコーポレーションの社外取締役（監査等委員）であります。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。

② 当事業年度における主な活動状況

出席状況、発言状況及び 社外役員に期待される役割に関して行った職務の概要	
社外取締役 高岡 美佳	当事業年度開催の取締役会18回のうち18回(100%)に出席いたしました。 主に経営・事業戦略についての専門的見地から積極的に意見を述べており、特に大学教授としての専門的な立場から監督、助言等を行うなど、意思決定の妥当性・適正性を確保するための適切な役割を果たしております。また、任意の諮問機関である指名・報酬諮問委員会の委員長として、当事業年度開催の委員会2回のうち2回(100%)に出席し、客観的・中立的立場で当社の取締役候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を担っております。
社外取締役 鷲坂 長美	当事業年度開催の取締役会18回のうち18回(100%)に出席いたしました。 主に経営・事業戦略についての専門的見地から積極的に意見を述べており、特に環境分野に関する豊富な経験と高い見識から監督、助言等を行うなど、意思決定の妥当性・適正性を確保するための適切な役割を果たしております。また、任意の諮問機関である指名・報酬諮問委員会の委員として、当事業年度開催の委員会2回のうち2回(100%)に出席し、客観的・中立的立場で当社の取締役候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を担っております。
社外取締役 秋山 真人	当事業年度開催の取締役会18回のうち18回(100%)に出席いたしました。 主に経営・事業戦略についての専門的見地から積極的に意見を述べており、特に物流に関する豊富な知識と企業経営に関する幅広い経験から監督、助言等を行うなど、意思決定の妥当性・適正性を確保するための適切な役割を果たしております。
社外監査役 田島 聡志	当事業年度開催の取締役会18回のうち18回(100%)、監査役会14回のうち14回(100%)に出席いたしました。 公認会計士としての専門的見地から、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための発言を行っております。また、監査役会において、適宜必要な発言を行っております。
社外監査役 大島 義孝	当事業年度開催の取締役会18回のうち18回(100%)、監査役会14回のうち14回(100%)に出席いたしました。 弁護士としての専門的見地から、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための発言を行っております。また、監査役会において、適宜必要な発言を行っております。
社外監査役 多田 智子	2025年6月27日の就任以降、当事業年度開催の取締役会13回のうち13回(100%)、監査役会10回のうち10回(100%)に出席いたしました。 特定社会保険労務士としての専門的見地から、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための発言を行っております。また、監査役会において、適宜必要な発言を行っております。

(注) 1. 取締役会の開催回数には臨時取締役会が6回含まれております。また、上記の取締役会の回数のほか、会社法第370条及び当社定款第25条の規定に基づき、取締役会決議があったとみなす書面決議が1回ありました。

2. 監査役会の開催回数には臨時監査役会が2回含まれております。

4 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営の重要課題の一つと認識しており、将来の事業展開及び経営体制の強化に必要な内部留保を確保しつつ、累進配当を基本とした配当の実施や自己株式取得を機動的に行うことで株主還元を図っております。

この方針のもと、中期経営計画においては、配当及び自己株式取得を通じた3ヵ年累計で総還元性向60%以上を目標とし、中間配当及び期末配当による年2回の配当を行うことを基本方針としております。

当社は、毎年3月31日又は9月30日の最終の株主名簿に記載若しくは記録された株主等に対して剰余金の配当を行うことができる旨を定款に定めております。また、剰余金の配当等、会社法第459条第1項各号に掲げる事項については、法令に別段の定めのある場合を除き、取締役会の決議によって定める旨を定款に定めております。

当事業年度の期末配当金につきましては、2026年5月21日開催の取締役会において1株当たり27.0円とする決議をいたしました。

なお、中間配当金を1株当たり26.0円といたしましたので、年間配当金は1株当たり53.0円（連結配当性向54.0%）となりました。

翌事業年度の配当につきましては、1株当たり中間配当金27.0円、期末配当金27.0円、年間で54.0円とすることを予定しております。

本事業報告に記載の金額は、表示単位未満を切り捨てております。

また、比率、1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産は、表示単位未満を四捨五入しております。

連結計算書類

連結貸借対照表 (2026年3月31日現在)

(単位：百万円)

資産の部		負債の部	
科目	金額	科目	金額
流動資産	383,486	流動負債	445,272
現金及び預金	96,706	支払手形及び営業未払金	101,296
受取手形、営業未収金 及び契約資産	228,796	短期借入金	204,787
販売用不動産	21,354	1年内返済予定の長期借入金	19,140
商品及び製品	605	リース債務	9,662
仕掛品	3,050	未払法人税等	22,811
原材料及び貯蔵品	3,004	預り金	25,586
その他	32,719	賞与引当金	20,161
貸倒引当金	△2,749	役員賞与引当金	107
		その他	41,717
固定資産	845,530	固定負債	235,072
有形固定資産	544,391	長期借入金	126,020
建物及び構築物	167,204	リース債務	34,815
機械及び装置	38,335	その他の引当金	443
車両運搬具	68,392	退職給付に係る負債	42,179
土地	192,625	株式給付引当金	331
リース資産	17,150	資産除去債務	10,164
建設仮勘定	32,496	その他	21,116
その他	28,186		
無形固定資産	217,192	負債合計	680,345
のれん	145,562	純資産の部	
ソフトウェア	13,707	株主資本	513,101
リース資産	84	資本金	11,882
その他	57,838	利益剰余金	567,367
投資その他の資産	83,946	自己株式	△66,149
投資有価証券	25,645	その他の包括利益累計額	33,096
繰延税金資産	23,224	その他有価証券評価差額金	7,174
その他	36,980	繰延ヘッジ損益	△209
貸倒引当金	△1,904	為替換算調整勘定	26,035
		退職給付に係る調整累計額	95
		非支配株主持分	2,474
資産合計	1,229,017	純資産合計	548,672
		負債及び純資産合計	1,229,017

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結損益計算書 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額	
営業収益		1,644,762
営業原価		1,454,871
営業総利益		189,891
販売費及び一般管理費		99,643
営業利益		90,247
営業外収益		
受取利息及び配当金	1,673	
持分法による投資利益	413	
為替差益	916	
その他	4,226	7,230
営業外費用		
支払利息	5,139	
その他	555	5,695
経常利益		91,782
特別利益		
固定資産売却益	767	
投資有価証券売却益	3,625	
立退補償金	1,178	5,572
特別損失		
固定資産除売却損	722	
減損損失	1,652	
関係会社株式売却損	3,170	5,545
税金等調整前当期純利益		91,809
法人税、住民税及び事業税	35,847	
法人税等調整額	△3,574	32,273
当期純利益		59,536
非支配株主に帰属する当期純利益		469
親会社株主に帰属する当期純利益		59,066

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

計算書類

貸借対照表 (2026年3月31日現在)

(単位：百万円)

資産の部		負債の部	
科目	金額	科目	金額
流動資産	69,012	流動負債	417,893
現金及び預金	4,852	短期借入金	399,520
営業未収金	968	1年内返済予定の長期借入金	16,233
前払費用	62	未払金	1,228
短期貸付金	17,755	未払費用	214
1年内回収予定の長期貸付金	42,162	未払法人税等	290
その他	3,210	賞与引当金	90
		その他	315
固定資産	724,421	固定負債	114,883
有形固定資産	2,384	長期借入金	112,024
建物及び構築物	47	繰延税金負債	1,634
機械及び装置	0	退職給付引当金	456
工具、器具及び備品	2,327	株式給付引当金	11
リース資産	8	その他の引当金	443
		その他	313
無形固定資産	90	負債合計	532,777
商標権	1	純資産の部	
ソフトウェア	20	株主資本	256,594
ソフトウェア仮勘定	64	資本金	11,882
その他	4	資本剰余金	109,089
投資その他の資産	721,945	資本準備金	109,089
投資有価証券	8,550	利益剰余金	201,771
関係会社株式	583,688	その他利益剰余金	201,771
長期貸付金	129,153	別途積立金	30,000
長期前払費用	3	繰越利益剰余金	171,771
その他	549	自己株式	△66,149
		評価・換算差額等	4,062
資産合計	793,433	その他有価証券評価差額金	4,271
		繰延ヘッジ損益	△209
		純資産合計	260,656
		負債及び純資産合計	793,433

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

損益計算書 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額	
営業収益		40,312
営業原価		4,148
営業総利益		36,163
一般管理費		7,273
営業利益		28,890
営業外収益		
受取利息	70	
受取配当金	350	
為替差益	24	
その他	111	556
営業外費用		
支払利息	0	
支払補償費	85	
支払手数料	16	
その他	2	104
経常利益		29,342
特別利益		
投資有価証券売却益	3,296	3,296
特別損失		
固定資産除却損	0	0
税引前当期純利益		32,637
法人税、住民税及び事業税	2,442	
法人税等調整額	45	2,488
当期純利益		30,149

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

独立監査人の監査報告書

2026年5月15日

S Gホールディングス株式会社
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ
京都事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	山田 円
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	須藤 英哉
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	渡邊 徳栄

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、S Gホールディングス株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、S Gホールディングス株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。

- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。

- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。

- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。

- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

- ・ 連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2026年5月15日

S Gホールディングス株式会社
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ
京都事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	山田 円
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	須藤 英哉
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	渡邊 徳栄

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、S Gホールディングス株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの第20期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監 査 報 告 書

当監査役会は、2025年4月1日から2026年3月31日までの第20期事業年度における取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の結果、監査役全員の一致した意見として本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、インターネットを經由した手段も活用しながら、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
 - ① 取締役会その他重要な会議にWeb会議システムを利用するなどして出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2026年5月19日

S Gホールディングス株式会社 監査役会

常勤監査役（社外監査役） 田 島 聡 志 ㊟

常勤監査役 新 本 朋 斉 ㊟

監査役（社外監査役） 大 島 義 孝 ㊟

監査役（社外監査役） 多 田 智 子 ㊟

