

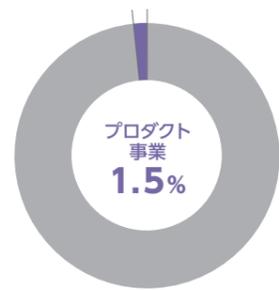
〈特集〉センコーグループのものづくり プロダクト事業への進出

当社グループの主力事業である物流が持つ、製造から販売までのサプライチェーンすべてに関わっている強みを生かして、この度「プロダクト事業本部」を新設しました。新たに当社グループに加わった中央化学株式会社を中心に、ものづくりを本格化させていきます。

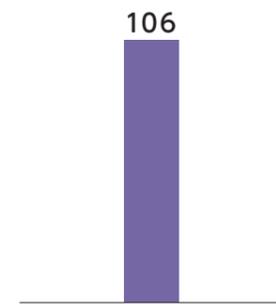
事業概況

第4四半期より中央化学(株)が連結子会社となり、プロダクト事業の売上高は106億4百万円、営業損失は1億80百万円となりました。なお、中央化学(株)の2023年3月期年間の営業収益は、485億5百万円、営業利益は、4億46百万円です。

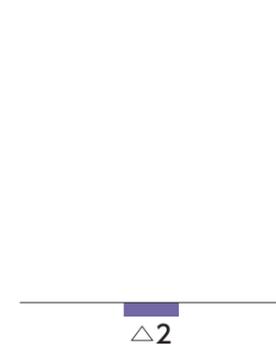
プロダクト事業 (2023年3月期)
売上構成比



プロダクト事業 (2023年3月期)
売上高 (億円)



プロダクト事業 (2023年3月期)
営業損失 (億円)



企業概要

事業内容とあゆみ

中央化学は「守る」「支える」「彩る」をキーワードに、豊かな食生活を支える食品包装容器メーカーのパイオニアとして1961年に誕生してから約60年間、いつの時代も社会のニーズに応えていくことで、暮らしに必要な不可欠な役割を担ってきました。ライフスタイルは時代を経るごとに大きく変わりましたが、当社の食品包装容器は、食品の衛生を守り、品質を保持し、彩りを提供しながら、産地・工場から食卓に並ぶまで皆さまの安全・安心、便利な生活を支えるため、時代のニーズにあった製品を世に送り出してきた結果、さまざまな場面でエッセンシャルユース(必要不可欠なもの)として使われています。

社是への想い

社是として「全員創意」を掲げています。この社是は創業社長である渡辺浩二より脈々と受け継がれており、その意味するところは、文字どおり全員が自分事として考えるということに他なりません。会社でのさまざまなビジネスシーンにおいて、業績アップだけを指すのではなく、自分たちとお客様の安全・安心も含めて、従業員一人ひとりが経営者であるかのようにアイデアを出して、いって欲しいという想いが込められています。

事業領域における市場環境

現在、プラスチックに対する逆風が非常に強くなっています。一方で、軽量、強靱、安価なプラスチックは、食品流通にかかせない素材で食品文化そのものであり、環境への影響を最小限に抑えるべく、当社は事業を通じて出来る限りの改善の取り組みを行っています。



中央化学のものづくり① ものづくりの理念とこだわり

食品容器を通じて、食文化の向上と消費者の皆さまの生活の質向上にどのように役立てるのかを常に考え、それを使命として製品開発を行っています。製品開発は大きく分類すると「素材の開発」と「容器の形状やデザイン」に分かれますが、当社は素材に遡って開発をするという取り組みを重視しており、その結果、例えば初の電子レンジ対応容器を作ったり、製品に印刷しても綺麗に見える製品(表面に光沢があり、消費者の目を引くデザイン)の開発を通じて、当社の柔らかな雰囲気が伝わる工夫や購買意欲を刺激するような工夫をしています。また、お客様の安全・安心を第一に考えながら、ケミカル・マテリアル・サーマルといった3つのリサイクルを行っています。



中央化学のものづくり② 強みを生かした製品提供

中央化学の強みとして挙げられるのは、市場ニーズをいち早くキャッチし、素材の開発に着手できる技術力とデザイン力、それらを実現できる人財となります。技術力を支えるのは、サプライヤーさまからの「原料・資材調達」に始まり、「素材開発」「マーケティング(製品企画・開発)」「製造」「品質管理・品質保証」「営業」からお客様に直接届ける「物流」、その後の「リサイクル」までを網羅しているため、各工程におけるノウハウの蓄積とお客さまの声をすぐ実現できるサプライチェーンとなります。これらの強みを発揮してこれまで幅広い容器や製品を提供してきました。これからもこの強みを武器に、さまざまな製品を提供していきます。



中央化学のものづくり③ 一翼を担う中国事業

世界最大の人口を有する中国市場にいち早く注目し、1994年より唯一の外資系プラスチック製食品包装容器メーカーとして事業を開始しました。そして四半世紀の歳月を経た現在、日系企業としての技術力、デザイン力そして安全・安心の品質は、中国市場でもお客さまからの厚い信頼をいただいています。プラスチック製食品包装容器は人々の食生活を支えるエッセンシャルユースとして活躍する一方、中国においても環境配慮のニーズは年々高まっています。当社は環境配慮型素材・製品を開発することで、幅広く環境配慮型製品・商品をラインナップし、包装容器の総合企業としてお客さまニーズに応えます。

また、中国で製造した容器を東南アジアを中心に世界各国に輸出しているため、今後も当社の中核事業として規模の拡大を目指します。



中国事業における 主な環境配慮型製品・商品

- ・耐熱生分解性プラスチック(T-PLA) [中国事業独自の技術で開発]
- ・生分解性レジ袋・パルプモールド容器など市場ニーズに応える商品ラインナップ
- ・紙容器(非プラスチック容器の自社製造)
- ・天然素材を使用したカトラリー類製造合弁会社の設立(販売開始)

中央化学のものづくり④ センコーグループとのシナジー

2022年12月よりセンコーグループの一員となりました。センコーグループが掲げる「消費者の利便性向上」は当社の理念とも共通するものがあるため、今後シナジー効果が発揮されると期待しています。特に大きなシナジー効果として期待されるのは、物流面を中核としたセンコーグループの持つお客さまとのつながり・連携を強めることによる事業効率のアップが挙げられます。

また副次的な効果として、センコーグループの資本も活用できるようになったことから、当社社員がより大きな夢の実現を目指せるようになり、モチベーションアップにつながっていることが大きなメリットとして挙げられます。センコーグループが新たな柱としているプロダクト事業に貢献できるよう、当社が中心となって推し進めていきます。

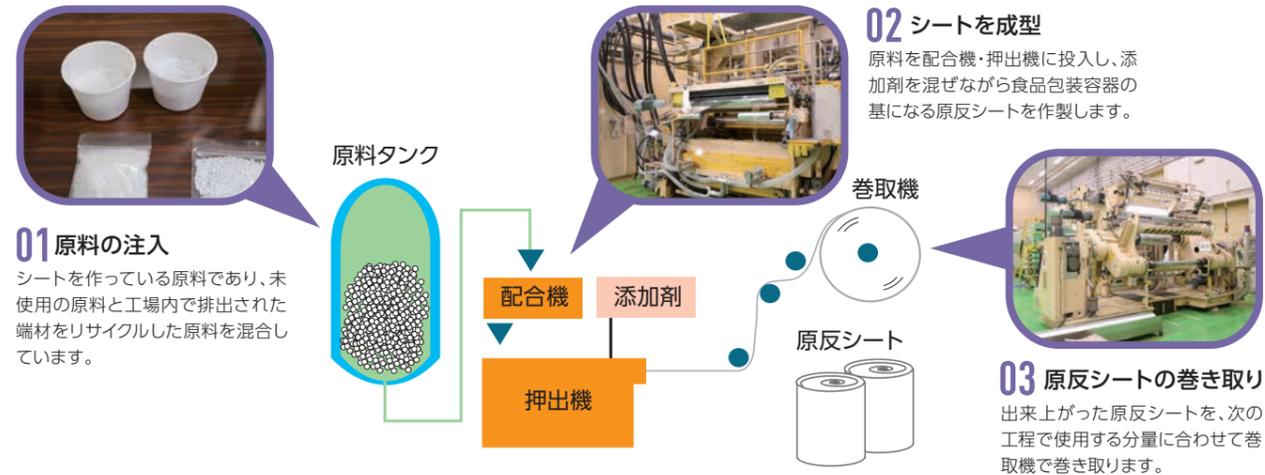


〈特集〉センコーグループのものづくり

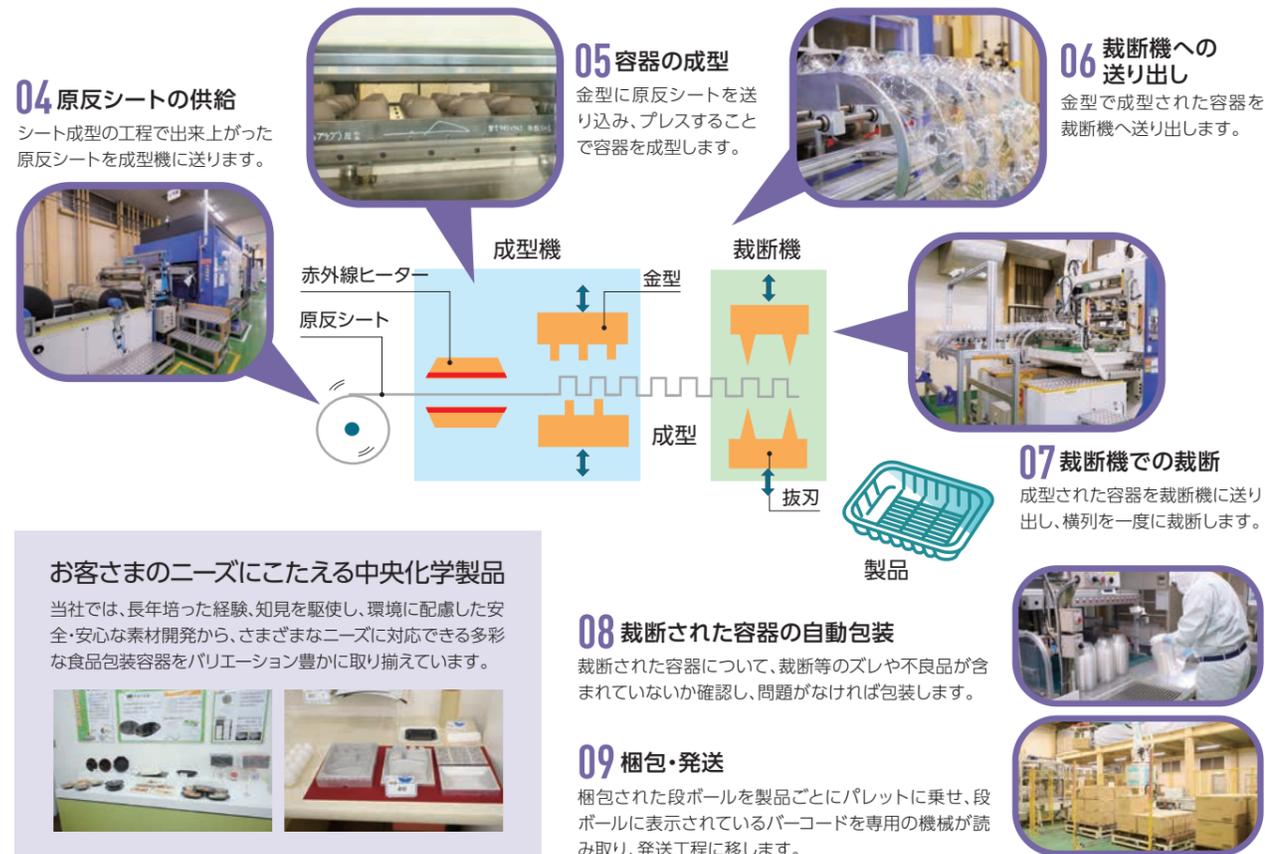
中央化学のものづくりの現場

中央化学は、国内8カ所、中国3カ所に工場を保有し、安全衛生管理を徹底の上、シート成型から容器成型に至るまでの食品包装容器製造に取り組んでいます。

シート成型



容器成型



お客様のニーズにこたえる中央化学製品

当社では、長年培った経験、知見を駆使し、環境に配慮した安全・安心な素材開発から、さまざまなニーズに対応できる多彩な食品包装容器をバリエーション豊かに取り揃えています。

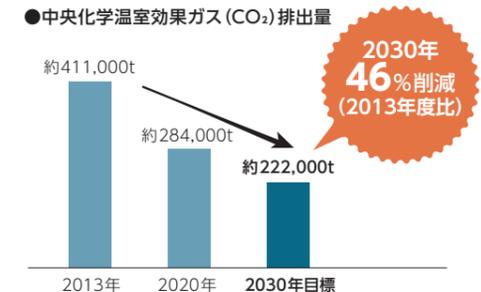


中央化学の環境への取り組み

1. 環境マネジメント

中央化学では、独自に環境基本方針および企業行動基準を策定し、環境マネジメントシステム推進や地域環境条例への対応を行っています。

また、カーボンニュートラル社会の実現に向けて、政府目標(2030年までに46%(2013年度比)の温室効果ガス削減目標)に貢献すべく、リサイクル素材やバイオマス由来原料の活用、製品製造時の省エネルギー化、輸送効率の向上、プラスチック廃棄物の削減、食品ロス削減に寄与する製品開発などあらゆる方式を駆使して取り組んでいきます。



※当社ESGデータ集や使用済み製品の廃棄等を考慮した推定値。今後、算出対象カテゴリーの見直し等により、数値は変化する場合があります。

■温室効果ガス排出量削減に向けた当社の取り組み(2030年度目標)

資源循環リサイクル	11 12 17	PET製品のC-APG化	100%
環境配慮型素材・製品の開発	12 13 環境配慮 リデュース バイオマス	PSR、OPS、C-APG製品の軽量化 環境配慮型製品の販売割合増加	5% 7倍
食品ロス対策	2 12 17	機能性容器の販売数量増加	8倍

2. 環境配慮型素材・製品

「環境配慮型素材・製品の開発・拡充」を通じて、「CO₂排出量の削減」「食品ロス削減」に寄与する以下の素材開発・製品開発を進めていきます。

- ・天然資源「タルク※中国・海城中央化学に隣接する鉱山から直接調達」の使用によるCO₂排出量約49%削減(当社PP比)「TALFA」
- ・使用済みPETボトルをプラスチック製食品包装容器にリサイクルすることによるCO₂排出量約27%削減(当社A-PET比)「C-APG」
- ・紙を主原料とした新素材、バイオマス原料を50%以上使用することによるCO₂排出量約41%削減(当社PP比)「MAPKA」
- ・持続可能な植物由来の有機資源を使用することによるバイオCF・バイオCTともにCO₂排出量約7%削減(当社CF・CT比)
- ・発泡素材により軽量化された容器で石油資源の使用量を減らすことによる環境負荷低減に貢献
- ・機能性容器(ガスバリア包装や密閉包装技術)の開発による消費期限の延長により食品ロスの削減に貢献

中央化学についての詳細は右記URLより確認下さい >>> <https://www.chuo-kagaku.co.jp/>

まだまだある、センコーグループのものづくり

株式会社オクムラ <https://www.okumura-int.co.jp/>

創業120余年を迎える老舗スリッパメーカーです。「癒す」「治す」「鍛える」を開発理念に、付加価値の高い商品群を世に送り出しており、デパートや雑貨チェーン、ドラッグストアだけでなく、高級インテリアショップやリゾートホテル・料亭などに販路を広げています。

株式会社タカノ機械製作所 <https://www.takanokikai.co.jp/>

1976年の創業以来、印刷用機械の製造および販売、印刷用材料の販売を行っています。レタープレス印刷用刷版の販売と、その水現像製版装置の製造を主力としており、製版機の国内出荷台数は日本のトップシェアを誇っています。また感光性樹脂版の取扱いも国内シェアの約30%を有しています。

事業活動とSDGsの関係性

人を育て、人々の生活を支援する センコーグループの事業活動とSDGs

センコーグループでは、「健全な地球環境」と「良好な社会関係」の上に「経済活動」が成り立つという考え方を原則とし、事業を通じて社会課題の解決と新しい価値の創造を目指しています。

ライフサポート事業

介護・家事代行／フィットネス／
総合卸売・小売／保育／レストラン／
農業 など

クレフィール湖東
交通安全教育／人材育成／
こども交通公園 など

ビジネスサポート事業

物流コンサルティング／ITソリューション／
コンタクトセンター／人材派遣／ホテル／不動産 など

商事・貿易事業

貿易／石油販売／
日雑品・食品・酒類の販売 など

物流事業

輸送／保管／
構内作業／
流通加工／
国際物流 など

プロダクト事業

食品容器製造／生活用品製造 など

Economic level

事業を通じて社会に新しい価値を提供する

人を育て、人々の生活を支援する事業

事業活動を通じ、サステナビリティ
施策と連動した取り組みで社会課題
の解決を目指すとともに、社会の
バリアフリー化に貢献します。



お客様との協働による
グリーントランス
フォーメーションの推進

自然災害に強い
レジリエンスな
物流サービスの提供

介護・保育・健康サービス
をはじめとするライフ
サポート事業の展開

生活支援サービスの
フルライン化

食の利便性を支える
ものづくり

Society level

地域コミュニティをはじめ、センコーグループにつながる、あらゆるステーク
ホルダーとの対話と協働を推進し、良好な社会関係を構築します。

基盤となる人材と組織

社会との協働

サステナビリティ
社会活動
安全活動
健康活動



人とビジネスを育てる
センコーユニバーシティ



人材の多様性と個性や
能力を最大限に発揮で
きる職場づくりの推進



家族で楽しみながら交
通安全意識を高められ
る「こども交通公園」



ドライバーに交通事故削減
を啓蒙する取り組み

地球環境の持続可能性



PDセンターでの太陽光
発電・省エネ設備の導入

輸送インフラの低エネルギー・低炭素化
(液化天然ガストラック、電気トラックの導入)

再生プラスチック
パレット

大阪湾再生プロジェクト
に協力

サステナビリティ
環境活動

Environmental level

事業活動による環境負荷を最小限に抑える

物流企業として「エネルギー消費」や「温室効果ガスの排出」
についての責任を自覚し、その把握と削減に最大限努めます。

センコー
グループの
SDGs
優先テーマ

- 9 産業と技術革新の基盤をつくろう
- 10 人や国の不平等をなくそう
- 11 住み続けられるまちづくりを
- 13 気候変動に具体的な対策を
- 17 パートナリシップで目標を達成しよう

センコー
グループの
SDGs
優先テーマ

- 3 すべての人に健康と福祉を
- 4 質の高い教育をみんなに
- 5 ジェンダー平等を実現しよう
- 8 働きがいも経済成長も
- 17 パートナリシップで目標を達成しよう

- 3 すべての人に健康と福祉を
- 7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに
- 12 つくる責任 つかう責任
- 13 気候変動に具体的な対策を

トップメッセージ



成長の柱として モノづくりを 本格化させ、 新たな価値を提供

センコーグループホールディングス株式会社
代表取締役社長
サステナブル推進会議 議長

福田 啓久

称しました。これは国内物流と国際物流の管掌部門を分けることによる経営体制の強化と、物流に限らず商事・貿易等他の事業の海外展開を積極的に進めるためです。国際事業本部のもとで各事業間での連携を強固なものとして、海外事業のさらなる拡大を強力に推進していく方針です。

新事業部として「プロダクト事業本部」を新設

2023年6月、「プロダクト事業本部」を新設しました。当社グループの主力事業である物流は、製造から販売までのサプライチェーンのすべてに関わっています。その強みを生かして、物流、商事・貿易、ライフサポート、ビジネスサポートに続く5番目の柱として、プロダクト事業を発足させ、中央化学(株)を株式公開買付けによりグループに迎えました。

食品包装容器メーカーの中央化学(株)は当社グループ入りで物流改善が見込まれること、またお客さまの多くが重複しており、販路拡大が見込める点もグループ会社化の要因となりました。

モノづくりを本格化させる中で、今後は生活雑貨の領域を拡大させる方針であり、当社グループの取扱が多いアパレル関係の商材などは有望と考えています。また東南アジアのメーカーから資本・業務提携等の引き合いも多く、物流以外の領域も担当する新生「国際事業本部」と連携し、グローバルでのモノづくりにも積極的に取り組みたいと考えています。

20年連続の増収、14年連続の経常増益に

2023年3月期における当社グループの決算は、売上高が対前年731億円増収の6,963億円、営業利益が7億6千万円増益の255億4千万円、経常利益が5千万円増益の261億5千万円となりました。

物流事業で2023年の1月から3月における物量の急激な減少等があったものの、拡販や料金・価格改定を進めるとともに、新たな会社がグループに加わったことも寄与し、20年連続の増収、14年連続の経常増益となりました。

一方、M&Aはコンスタントに進捗し売り上げ拡大に貢献しており、物流センターの継続的な開発も収益拡大に

グループのビジョン(企業理念)や 目指す姿(ありたい姿)について

当社グループは、人を育て、人々の生活を支援する公共性の高い事業に取り組んでいる企業グループとして、物流・商事事業を核に、未来を動かすサービス・商品の新潮流の創造にたゆみなく挑戦し、真に豊かなグローバル社会の実現に貢献することをミッションとした「未来潮流を創る企業グループ」を目指しています。

そして、この想いを「Moving Global 物流を超える、世界を動かす、ビジネスを変える」のスローガンとして掲げています。物流センターを基軸とした、製造だけではなく販売を含む幅広い物流、さらには生活支援にまで事業活動を拡げ、株主、お客さま、従業員をはじめ社会やすべての人々に貢献し、信頼される企業となってきました。

市場の変化やリスク・機会に対する考え

現在の当社グループを取り巻く経済環境は、コロナ禍からの社会経済活動の正常化が進みつつある中、緩やかな持ち直しが続いている一方で、世界的なエネルギー・食料価格の高騰や欧米各国の金融引締めを背景とした急激な為替変動など、厳しい状況が続いていると考えています。

今後も世界的なインフレ、エネルギーコストの上昇が見込まれ海外景気の下振れリスク等が懸念される一方で、コロナ禍からの回復や、雇用・所得環境の改善等による緩やかな経済成長を期待しています。

このような中で、電気料金や燃料・仕入価格の上昇は業績に影響を与えるものの、自社での努力に加え、適正な水準への価格転嫁を進めることで、対応は可能と考えて

います。また事業領域の拡大を目指しており、中央化学(株)のグループ入りで生活に身近な生活雑貨等を中心としたモノづくりを推進していきたいと考えています。

一方、事業面でのリスクとしては、国内の少子高齢化が挙げられ、年間で100万人が予想される労働力の減少に対しては、外国人労働者の活用等で対応していく必要があります。また市場の変化に対応すべく「M&A」によるグローバルでの事業拡充や、フォーワードイング、貿易事業の伸長を中心に海外事業を大きくしていく方針です。

組織再編について

2023年4月、機構改正を行いました。これまで物流の事業会社であるセンコー(株)に設置していた国際物流事業本部をホールディングスに移管し、さらに国際事業本部に改

トップメッセージ

寄与しています。2024年3月期は、売上高7,900億円、営業利益290億円を計画していますが、M&Aの大型案件の情報もいくつかあり、今後の売上目標の上積みにも期待しています。

サステナビリティ経営を重視

世界規模で持続可能な社会の実現が求められ、企業も単に稼ぐだけでは社会から評価されない状況にあります。

当社グループは、「持続可能な環境・社会の実現」に貢献し、「グループの持続的な成長」を図るため、当社グループの持つ多様な事業を通じて、人と社会を「つなぐ」、新しい価値を届けることを目指します。”というサステナブル方針を掲げ、さまざまな課題解決につながる価値を提供していきます。

当社グループ経営理念のバリューの1つでもある多様性や、環境保護などを大切にされた経営が求められており、お客さまも自社を含めたサプライチェーン全体での持続可能な経営の実現を目指されるなど、一丸となってサステナビリティ活動に取り組んでいるのが当社グループの特徴です。

さらに「人的資本」等の言葉がまだ使われていなかった30年ほど前から、当時の利益額の3倍の資金を投じて開設したクレフィール湖東で先駆的な人材教育を推進していることや、会社籍期間だけでなく生涯を通じた従業員の健康維持・向上のために、ESGに加えてH（健康）に取り組んでいることも特徴として挙げられます。

企業価値向上に向けて

残念ながら当社のPBRは1倍を下回る水準で推移してお

り、資本コストや株価を意識した経営の実現に取り組んでいきます。PBRはROE×PERで考えられるので、利益率の向上（ROE向上）と株価収益率の向上（株価の向上）を意識する必要があります。

利益率の向上については、中期経営計画最終年度の2026年度に営業収益1兆円、営業利益450億円を達成することで、現在3.7%程度の営業利益率を4.5%まで高めます。

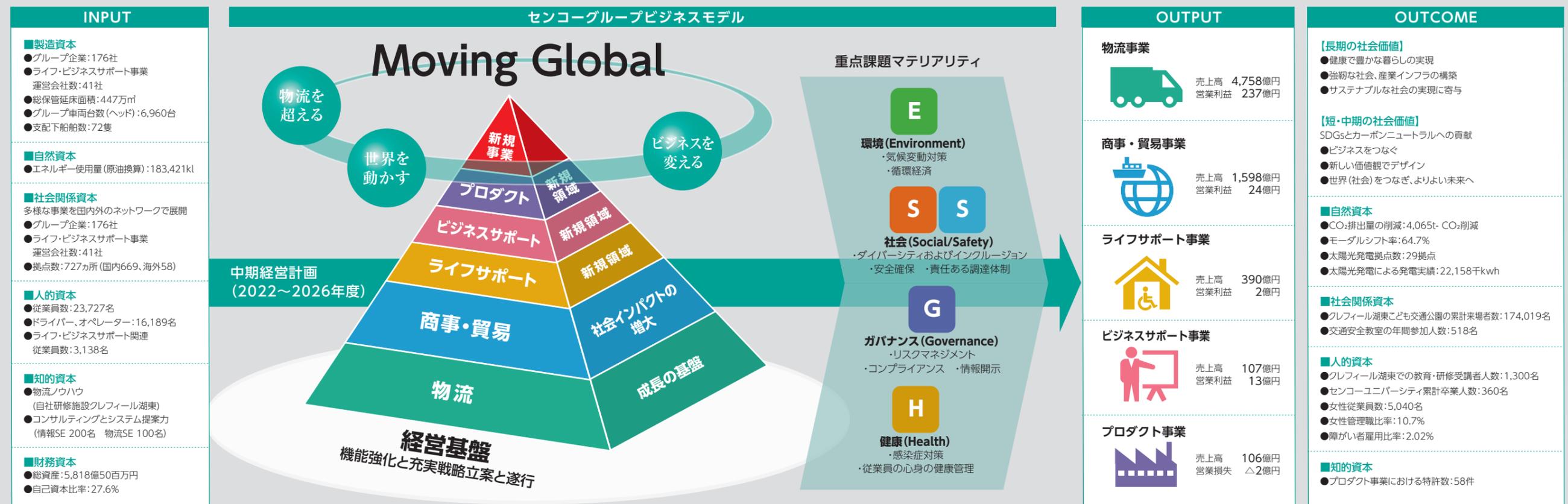
株価の向上については、株主還元水準の維持・向上を図ります。株主還元については、「将来の事業展開と経営体質の強化のために必要な内部留保を確保しつつ、株主への利益還元を充実させるため、安定配当に加え、業績連動を考慮した配当を実施する」という利益配分に関する基本方針を原則として、2026年度までに配当性向を40%以上とすることを目標とします。そして利益率向上と

株価上昇から、PBRが1倍を上回る水準を目指します。

また投資家の皆さまに、当社グループの将来性を認識していただくため、成長戦略の詳細説明にも力を入れています。さらに、今後は人材確保が経営上の最大の課題となることから、保有アセットの規模などのハード面に加えて、物流センター内の託児所整備など働きやすい職場環境のアピールや、文化・スポーツ活動の紹介といったソフト面の広報展開を図り、多様な人材が集まり、働き甲斐と個人の成長の実現が図れるグループを目指します。

これからも当社グループは、投資家・株主の皆さまのご期待に応えるべく、ビジネス環境の変化をチャンスととらえ、新たな分野、新たな手法へ挑戦し、企業価値の向上を図りながら、持続的な成長を続けます。

センコーGHD価値創造モデル



※数値は、2023年3月31日時点または2023年3月実績

中期経営計画

中期経営計画の概要

「事業の深化と創出を通じて、人と社会に新しい価値を届け、持続的な成長を目指す」を基本方針に、センコーグループは、2022年度から2026年度に至る5年間の中期経営計画を策定いたしました。

以下4方向の「つなぐ」をスローガンに掲げて、中期経営計画の達成およびさらなる成長に向けた施策を実行していきます。

中期経営計画スローガン

サプライチェーンをつなぐ

物流を超える

従来の物流企業の枠組みを超えて、サプライチェーンをつなぐ



あらゆる事業をつなぐ

ビジネスを変える

新たな価値を提供するために
世の中のあらゆる事業をつなぐ



世界をつなぐ

世界を動かす

事業活動を世界で展開し、世界をつなぐ国際企業となる



次世代につなぐ

バトンを渡す

未来を担う次世代が成長し、活躍できる企業となる

中期経営計画の重点課題

人を育て、人々の生活を支援する、公共性の高い事業に取り組んでいる企業グループとして、1.既存事業の拡大と深化 2.成長事業の創出と育成 3.ESG+H(健康)経営への取り組み 4.グループ経営の高度化 5.働きがいと個人の成長の実現、この5項目を重点課題とした取り組みを進めます。

1 既存事業の拡大と深化

物流事業においてドラッグストア・通販・チェーンストア等の成長領域での事業拡充、物流センターの運営業務・ケミカル関連等の新規事業分野への進出、商事事業では新商材・海外事業・M&Aにより事業拡大を図ります。

2 成長事業の創出と育成

ライフサポート事業においてコロナからの回復と安全・安心な事業展開の推進、ビジネスサポート事業において不動産・人材派遣等のビジネスサポート各事業の拡大、新規事業において新たな事業の芽を育成していきます。

3 ESG+H経営への取り組み

2050年カーボンニュートラルに向けたCO₂削減の取り組みの推進、ダイバーシティ&インクルージョン教育の推進、グループ全体のリスクマネジメント体制の強化、スポーツ・文化イベントを通じた健康増進の取り組みを進めます。

4 グループ経営の高度化

資本コストを意識した投資基準の導入、ITセキュリティと従業員のIT教育の強化、省力化・省人化に向けた先端技術の研究・企画・開発、各事業グループとの連携によるグループシナジー効果の創出等を進めます。

5 働きがいと個人の成長の実現

「チェンジ&チャレンジ活動」を通じた従業員が挑戦する風土の醸成、グループ間の情報交換・人材交流によるグループ活性化、センコーユニバーシティによる次世代経営者人材の育成、従業員持株会の拡大を進めます。

中期経営計画の進捗事例

中期経営計画に基づき、物流事業、商事・貿易事業では既存事業領域の拡大とグローバル化をさらに推進。ライフサポート事業、ビジネスサポート事業、新規プロダクト事業においては成長事業の創出・育成を目指した取り組みを順次実施していきます。以下①②③は、2022年度に行った取り組み事例です。

事例① 物流センターを各地で開設

物流事業部門では、事業の拡大につなげるため、物流センターの開設を加速しています。

2022年4月に「さいたまPDセンター」(さいたま市岩槻区)、「仙台北PDセンター」(宮城県利府町)、5月に「葛西第2PDセンター」(東京都江戸川区)、7月に「アクロストランスポート札幌センター」(北海道北広島市)、8月に「綾瀬ロジスティクスセンター」(神奈川県綾瀬市)、12月に「北神戸PDセンター」(神戸市西区)、「京葉PDセンター」(千葉県市原市)の7拠点を新たに稼働させました。



さいたまPDセンター

事例② ライフサポート事業での新規出店

㈱けいはんなヘルパーステーションが2022年4月ケアテラス(株)に社名変更し、同月にデイサービス併設住宅型有料老人ホーム「トゥインクル香芝」がオープンしました。

また、介護事業を展開する㈱ビーナスが、2022年12月に初めての看護小規模多機能型居宅介護「ビーナススイズ」を大阪府堺市にオープンさせました。訪問看護と小規模多機能居宅介護を組み合わせ、「通い」「泊まり」「訪問介護」「訪問看護」を一体的に提供するサービスを行うことで地域の人の暮らしを支えていきます。



ビーナススイズ

事例③ 経済産業省が定める「DX認定事業者」認定

DX(デジタルトランスフォーメーション)認定制度とは、経済産業省が「デジタルによって自らのビジネスを変革する準備ができていない状態(DX-Ready)、事業者」を認定する制度です。

当社グループは、DX戦略の実現に向け、2021年に「DX推進プロジェクト」を発足。AIによる物量予測、経費精算の電子化、DX人材の育成などの取り組みが評価され、2023年2月に認定を取得しました。

今後は、デジタル化によるビジネス・サービスの変革を戦略的に推進し、グループ全体の事業改革を支えるDX推進、デジタルデータの利活用による事業競争力の維持・強化、新規顧客の獲得、また新たなデジタル技術による新規ビジネスの創出、デジタル技術の利活用による生産性向上を目指していきます。

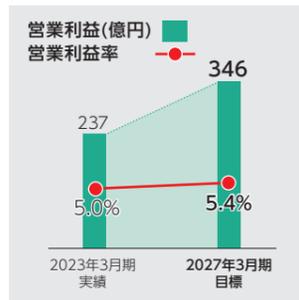
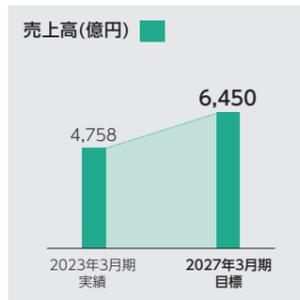


中期経営計画

中期経営計画の事業別目標と重点施策

既存事業の拡大と深化 ● 既存事業領域の拡大 ● グローバル化のさらなる展開

物流事業



国内物流

- 総合提案力と直営主体の安定力に基づく受注拡大
- 物流施設・車両体制の増強とM&Aの推進

冷凍冷蔵物流

- 拠点整備の加速と配送網のさらなる拡大

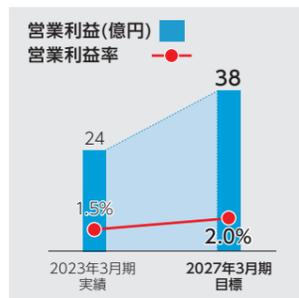
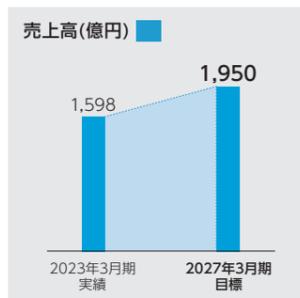
国際物流

- 拠点拡大によるグローバルネットワークの確立

海運

- 船腹増強によるシェアアップの推進

商事・貿易事業



商品販売

- EC販売の強化と独自商品の拡大

家庭紙卸

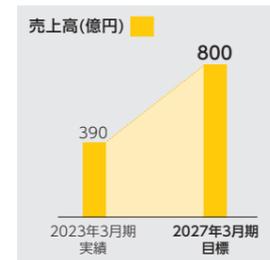
- 卸3社の運営効率化とシェアアップの推進

貿易

- 中国電子材料商社との合併運営による商権の維持・拡大

成長事業の創出と育成 ● ライフサポート事業、ビジネスサポート事業のさらなる成長 ● 新たな事業への挑戦(モノづくりなど)

ライフサポート事業



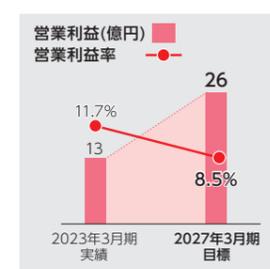
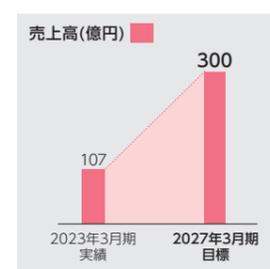
健康領域

生活領域

食領域

- 新型コロナウイルス感染症の落ち込みからの早期回復と出店拡大
- 健康、生活、食領域におけるM&Aの推進

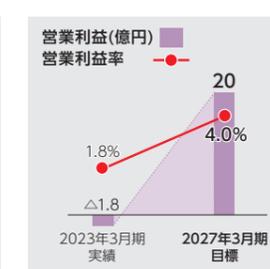
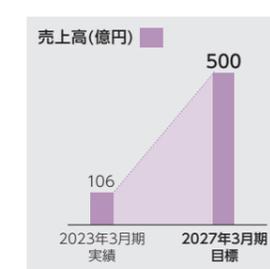
ビジネスサポート事業



不動産、情報、人材派遣など

- 新型コロナウイルス感染症の落ち込みからの早期回復
- 人材派遣業など、M&Aの推進

プロダクト事業



- 新分野への参入

分野別の売上目標

		2023年3月期	2027年3月期	増加額	増加率
物流事業	食品物流	869	1,150	281	32.3%
	チェーンストア物流	943	1,250	307	32.6%
	ファッション物流 (EC物流含む)	525	650	125	23.8%
	その他物流	506	750	244	48.2%
	計	2,842	3,800	958	33.7%
	ケミカル物流	892	1,300	408	45.7%
	住宅物流	617	750	133	21.6%
	その他物流等	407	600	193	47.4%
	計	4,758	6,450	1,692	35.6%
	商事・貿易事業		1,598	1,950	352
ライフサポート事業		390	800	410	105.1%
ビジネスサポート事業		107	300	193	180.4%
プロダクト事業		106	500	394	371.7%
合計		6,963	10,000	3,037	43.6%
国際関係売上*	物流事業	630	770	140	22.2%
	商事・貿易事業	292	430	138	47.3%
計		922	1,200	278	30.2%

*上記に含む国際関係売上 ※顧客ならびに新規連結会社の業容を再精査し、金額先を見直しております。

ESG・グループ経営の重点施策

CO ₂ 排出原単位 (陸運事業)	2020年度比10%削減
女性管理職比率	15%以上

- 自社環境対策やモーダルシフトの推進
- 多様な人材を生かせる制度改革と就業機会の拡大
- 自動化・省力化に向けた先端技術の導入
- スポーツ・文化活動を通じた健康経営の実践

当社は、安定配当に加え、業績連動を考慮した配当の実施ならびに配当性向の向上を目指す中で、株主還元の実現を図ります。