SBS グループ
For Your Dreams.

SBSグループ 新中期経営計画

（2026～30年度 5カ年）

Harmonized Growth 2030

目次

新中期経営計画
「*Harmonized Growth 2030*」

- 経営理念、スローガン、ビジョン ・・・ P3～4
- グループ経営の現状と特性 ・・・P5
- 基本方針、数値目標、重要戦略体系 ・・・ P6～9
- 成長戦略／オーガニック ・・・ P10～15
- 成長戦略／インオーガニック ・・・ P16
- 構造改革 ・・・ P17
- サステナビリティ経営戦略 ・・・ P18～19
- 企業価値向上に向けた取り組み ・・・ P20～25

Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

SBS グループ
For Your Dreams.

グループ経営理念とスローガン

SBSグループ　経営理念

われわれの提案するサービスによって、
お客様に喜ばれ、株主に喜ばれ、
そして社員の幸せにつながる会社を目指す。

企業の永遠の繁栄は、人を大事にすることにある。
みなが生き生きと働くことが繁栄をもたらす。

社会的責任なくして企業の発展はあり得ない。
社会と共に生き、人々に喜ばれ、
広く内外社会の発展に貢献する。

グループ
スローガン

夢への挑戦が未来を拓く

For Your Dreams.

どんな時代が来ようとも
お客様に選ばれる会社になりたい。
私たちは、「夢」を追い続けてきました。

夢がひとつ、またひとつとつながり
同じ志を持った企業グループに。
夢が持つ力を私たちは確信しています。

経済と生活を支える
物流という重要な社会インフラを守り、
進化させることが私たちの使命です。

集う人々の夢をつなぎ、未来を拓く。
豊かな社会づくりに貢献する
SBSグループは、夢への挑戦を続けます。

SBS グループ
For Your Dreams.

Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

長期ビジョン

経営計画 「Harmonized Growth 2030」

～利益成長を伴うバランスのとれた安定成長を実現～

長期ビジョン

“ロジスティクス・テクノロジー（LT）×IT” で成長するメガベンチャー

業界トップティアの地位を確固たるものとし

あらゆるお客様の物流ニーズに応えるとともに

社会と共生し信頼される企業を目指す

Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

SBS グループ For Your Dreams.

ＳＢＳグループ経営の現状と特性

求心力

グループ連携

×

遠心力

独　自　性

各社の個性とグループ連携を両輪とする

ハイブリッド戦略

SBSグループは、連結ベースの売上高では業界大手に迫るも圧倒的な規模を有する中核会社がないことから、競争優位性を確保するために…

グループ連携が不可欠
（=プラットフォーム化）

グループ各社は旧親会社という強固な顧客基盤を有し、特定の領域において圧倒的な競争力、独自性を持つ

グループ各社の独自性を維持・発展させること（各社単位の独自戦略）が今後のグループ運営に有効である

一見相反する概念を
組み合わせ
均整のとれた
安定成長を目指す

Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

SBS グループ
For Your Dreams.

基本方針

- 物流事業の成長戦略（3PL、国際物流、EC物流）＆不動産開発のオーガニック成長と、独自の競争優位性持つM&Aによりインオーガニックな高成長を組み合わせた成長を実現。
- 同時に近年低下した物流事業の営業利益率改善に向けて収益構造改革を推進、トップラインとバランスのとれた成長を目指す。

成長戦略

■ **オーガニック成長（物流×不動産開発）**
- **“ブルーオーシャン戦略”**
  個社の“勝ち筋”を明確にし可視化して深耕
- 不動産開発事業を安定収益源とし、パイプラインの安定的な推進を維持

■ **インオーガニック成長（M&A×PMI）**
- メーカー物流、輸送別ネットワーク強化につながる企業等をターゲット

×

構造改革

■ **４つのKPIを軸にPDCAサイクル推進**
- 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

■ **新規受注案件の審査体制強化**
- SBSHD主導でグループ共通の審査体制構築

Harmonized Growth 2030

売上高（連結）
7,000億円

営業利益率（物流事業）
4.5%

Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

SBS グループ
For Your Dreams.

数値目標：連結

			2025年度(実績)		中期経営計画 2026年度		中期経営計画 2030年度	
売上高	オーガニック成長	物　流	4,602		5,270		**5,768**	
		不動産	193		200		456	
		その他	107		130		176	
		小　計	4,903		5,600		**6,400**	
	インオーガニック成長	M & A					**600**	
	合　計		4,903		5,600		**7,000**	
営業利益	オーガニック成長	**物　流**	118	2.6%	147	2.8%	**260**	**4.5%**
		不動産	91		90		105	
		その他	6		7		17	
		調整額	△4		△4		△2	
		小　計	212		240		380	
	インオーガニック成長	M & A					—	
	合　計		212	4.3%	240	4.3%	**380**	**5.4%**
ROE			**12.7%**		**13.2%**		**14.1%**	

単位：億円
%　：営業利益率

Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

SBS グループ
For Your Dreams.

数値目標（オーガニック成長）：物流事業内訳

単位：億円

			2025年度 実績	中期経営計画 2026年度 計画	中期経営計画 **2030年度** 計画
売上高	主要会社内訳	SBS東芝ロジスティクスグループ	1,262	1,260	1,400
		SBSネクサードグループ (旧) SBSリコーロジスティクスグループ	1,078	1,094	1,232
		SBSロジコムグループ	814 ※1	839	930
		その他　計	1,749	2,407	2,838
		合　計	4,903	5,600	**6,400**
		うち 3PL	2,754	3,489	3,996
		うち 国際	625	744	897
		うち ＥＣ	643	718	791
営業利益	主要会社内訳	SBS東芝ロジスティクスグループ	51	55	79
		SBSネクサードグループ (旧) SBSリコーロジスティクスグループ	30	38	67
		SBSロジコムグループ	51 ※1	55	71
		その他　計	80	92	163
		合　計	212	240	**380**

※1 事業再編の影響を反映した調整値
※2 数値は社内管理ベース

Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

SBS グループ For Your Dreams.

重要戦略

Harmonized Growth 2030 重要戦略				
成長戦略	オーガニック	事業領域	３ＰＬ	グループ会社が有する競争優位性を“ブルーオーシャン”として設定、営業データベースを可視化し深耕
			国　際	再編した海外事業推進体制を基盤に、グループ内の連携を強化。M&Aを生かし欧州での業容を拡大
			Ｅ　Ｃ	運営を事業会社（SBSロジコム）へ移管、さらなる事業拡大を目指す
		事業基盤		■ 幹線ネットワークとラストワンマイル網の強化。トラック新法施行を見据え自車比率の引き上げ ■ 倉庫・輸配送ネットワーク、自社車両増強、国際物流網等グループの物流事業の基盤強化 ■ リスキリングやグループ内人事交流を通じた人財確保・適正配置。外国人ドライバーの育成
		不動産開発		■ 物流施設の自社開発は対象エリアを全国に拡大し継続。用地仕入れ積極化 ■ 保有資産の流動化を促進、財務の健全性を維持
		LT×IT		■ 省力省人化技術による現場の合理化、人手不足を補う堅牢な運営体質づくり ■ 物流データ利活用による物流の高度化を通じた競争優位性の確立 ■ AIの積極活用により間接部門のローコスト化を追求
	インオーガニック	M&A PMI		■ 豊富なM&A実績で培ったノウハウで競争力ある提案、クロージング、PMIの推進 ■ ターゲットとして、国内メーカー物流のほか輸配送ネットワーク拡充を見据えた案件を想定
構造改革				■ グループ共通の４つのKPIをベースにPDCA推進 ①不採算事業・拠点解消　②倉庫空き坪削減　③最適人員配置　④料金適正化の徹底 ■ 新規受注案件の審査体制強化
サステナビリティ経営戦略				■ ガバナンス強化、重要課題の取り組み　■安全・安心な物流サービス ■ 環境重視のインフラ構築　■人的資本経営
企業価値向上に向けた取組み				■ ROE,PER,PBRを重視し資本コストと資本収益性を意識した事業運営 ■ 戦略的キャピタル・アロケーションを通じ成長基盤への投資と株主還元を拡大

Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

SBS グループ
For Your Dreams.

成長戦略／オーガニック：３ＰＬ事業

- 各社の強み（“勝ち筋”）を生かした新規営業を強化。特定領域のプラットフォーマーとなることで、ボリュームメリットやサービス品質の高度化など競争力を向上。
- DB活用やナレッジマネジメントを導入、グループ内で営業情報を可視化し、情報網羅性を高める。

1：新規営業活動（全物流事業が対象）

- **各社の特性を生かした領域“ブルーオーシャン”を設定：**
  得意領域を特定し提案活動を実施。サービス品質の高度化で差別化を図る。
- **統合営業データベースを構築：**26年度中にグループ横断的に取引状況を可視化。27年度以降は**DBマーケティング**を通じた営業開始。**AI**による精度向上も視野に。
- **事前審査の厳格化：**採算基準の明確化、早期収益化のための体制を整備。

2：既存顧客の深耕

- **ホワイトスペース**の獲得：高付加価値提案を行い未受託領域の営業を活発化。
- **一気通貫サービス**の提供により、川上から川下までのサプライチェーンを最適化。

3：各社間におけるナレッジ共有

- **東芝ロジの「４PL」：**３ＰＬ提案のスコープを拡大するアイテムとして標準化。
- **SBSロジコムの「拠点開設ノウハウ」：**効率的な拠点開設のノウハウを水平展開。

３ＰＬのブルーオーシャン

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

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

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

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

ブリヂストン物流
- 圧倒的シェアを有するタイヤ物流のプラットフォーマーに

Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

成長戦略／オーガニック：国際物流

■ 海外事業推進体制の再編は一巡。

■ 構築したネットワーク基盤を活用し、国内３ＰＬ既取引先の海外事業取り込みを中心に国際関連事業を強化・拡充。

1：2系統の海外事業推進体制のもとグループ間の連携緊密化

- SBS東芝ロジスティクスとSBSネクサードが保有する営業ネットワーク、輸送インフラを核とした2系統体制を基軸に、グループにおける海外連携を緊密化。
- 国内荷主において未開拓であった国際物流業務を取り込むことで、提供サービスの高度化・複合化を目指す。

2：注力する国・地域の明確化。強みを活かせる事業領域の峻別と実行

- 経営資源（人財、インフラ等）に制約ある中でグループ協業、優先順位を明確化
- グループ共通の営業データベースに基づく営業活動。
- ＳＢＳ東芝ロジスティクス ：海外現法と国内営業の連携強化。従来の東南アジア・インドに加え、東アジア・欧米の空白地域でも攻勢。
- ＳＢＳネクサード ：ＳＢＳ古河物流含めたグループ連携で、複合一貫輸送モデルを構築し拡販。越境ECや代理購買、国際リサイクル物流も拡充
- ブラックバード・ロジスティクス（蘭）を要として欧州での業容拡大。

国際事業のブルーオーシャン

ＳＢＳ東芝ロジスティクス

<成長エリア・未進出地域へ攻勢>

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

ＳＢＳネクサード

<複合一貫輸送モデルの展開>

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

ブラックバード・ロジスティクス

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

Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

SBS グループ For Your Dreams.

成長戦略／オーガニック：ＥＣ物流

- SBSHD主導のプラットフォーム（PF）構築と運営体制整備が完了、ＳＢＳロジコムに運営を移管し早期収益化実現へ。
- 個社の強みを生かし荷主ニーズに合わせて設計する「カスタマイズ型」 にも大きな需要があることから積極拡大。
- PF型／カスタマイズ型を並行してバランスの取れた成長を目指す。

1：ＳＢＳロジコムをプラットフォーム「EC物流お任せくん」の運営会社に

- 野田瀬戸物流センターのEC専用拠点を軸に、各支店のEC事業を効率化。ロボットを活用し人件費を抑制、収支改善を図る。

2：グループ各社の特性を活かしたEC事業の取り組み

- ＳＢＳネクサード：大口パートナー企業のラストワンマイル事業を維持、拡充。加えて越境ECビジネスの基盤構築と展開をめざす。
- ＳＢＳフレック：浸透度が低く成長余地の大きい食品ECで主導権を確保すべく、高品質・低料金の冷凍ECメソッドを確立。
- ＳＢＳ即配サポート：既存パートナー企業との信頼関係をより強固なものとし、ラストワンマイル事業の持続的な成長追求。都市圏の即配モデルとしてクイックeコマースにも参入。

EC事業のブルーオーシャン

ＳＢＳネクサード
- 大塚商会との関係維持・強化による、たのめーる事業の拡充
- 既存受託事業の横展開（越境EC、化粧品、玩具等）

ＳＢＳロジコム
- 野田瀬戸のEC専用センターを軸に、支店のEC業務も効率運営
- 越境ECにも注力
- B to Cには参入せず、3PL派生の案件を中心に取り込み

ＳＢＳフレック
- 全国を対象に高品質・低料金の冷凍ECメソッド確立

ＳＢＳ即配サポート
- 大口荷主との関係緊密化を通じラストワンマイルの安定成長を目指す。
- 都市圏クイックeコマース参入

Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

成長戦略／オーガニック：物流事業基盤の整備・拡充

- 幹線＋ラストワンマイルを網羅する輸配送ネットワークの再構築によりEC事業成長を支える。
- 物流事業成長をけん引する人財の確保と育成。

1：輸配送ネットワーク拡充（規模のメリットを追求）

- **全国配送網の再構築：**EC物流拠点の全国展開に伴い、冷凍・チルド含む幹線ネットワークとラストワンマイル網強化。
- **自車比率の引き上げ：**トラック新法施行を見据え、コストコントロール含めた輸配送の安定性向上。
- **国際事業インフラ整備：**国際事業におけるグローバル一気通貫体制の構築。

2：人財の確保と育成

- リスキリング：全年代層の職務遂行能力の柔軟性向上を目指す。
- グループ内人事交流：制度化も視野にグループ横断的な人財の最適配置を促進。
- **外国人ドライバーの育成：**協力機関との提携・ネットワーキングなど安定した人財確保および育成体制構築を目指す。

Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

SBS グループ
For Your Dreams.

成長戦略／オーガニック：LT×IT（物流DX推進）

- 省力省人化技術による物流現場のさらなる合理化。
- 物流データ利活用による物流の高度化。

1：LT・IT専任組織の改編と増強

- **専門組織を発展的に改編：**2020年4月から稼働したLT企画部における5年間のR&D活動を踏まえ増強を図る。
- **投資回収の仕組みづくり：**LT化推進方法を仕組み化し早期の投資回収を目指す。
- **データ解析ノウハウ強化：**蓄積したデータの解析スキル向上。
- **技術チームを設置：**カスタマイズや保守・メンテナンスを統括する新機能。
- **高度LT人財の確保・育成**：LT関連の知識・技術と高度な物流専門性を兼備する人財。

2：業界トップクラスの省力省人化の実現

- **「LTラボ」**活用による最先端技術の習得と設計レベルの醸成。
- ダイナミックな設備投資による実践型の技術実装～展開。

3：高度なデータ利活用を通じ物流事業を

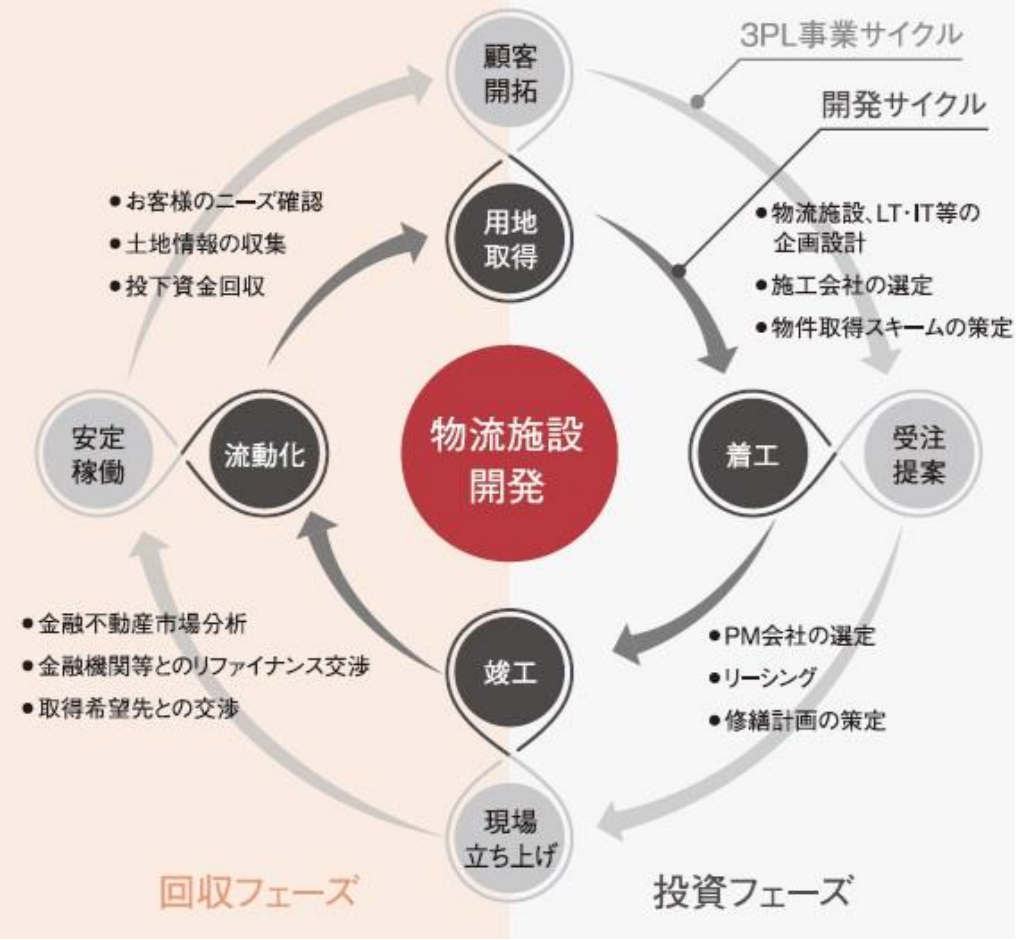
- **SFA（営業支援システム）／CRM（顧客関係管理）**の構築。
- 業務の標準化、システム統制、データ系エンジニアの確保など活用基盤を整備。
- 概念検証と実践の積み重ねにより物流サービスを高度化。

Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

SBS グループ For Your Dreams.

成長戦略／オーガニック：物流施設開発

- 用地仕入れから建設、現場運営、流動化まで一気通貫で物流施設を開発するＳＢＳ独自のスキームを継続。
- 用地取得対象エリアを全国に拡大。
- 保有資産の流動化を促進、財務の健全性を維持。



1：用地取得エリアを全国に拡大

- 荷主様の物流拠点戦略に、用地取得段階から提案するケースが増加。
- ニーズに合わせ北海道から九州まで仕入れ用地エリアを拡大。

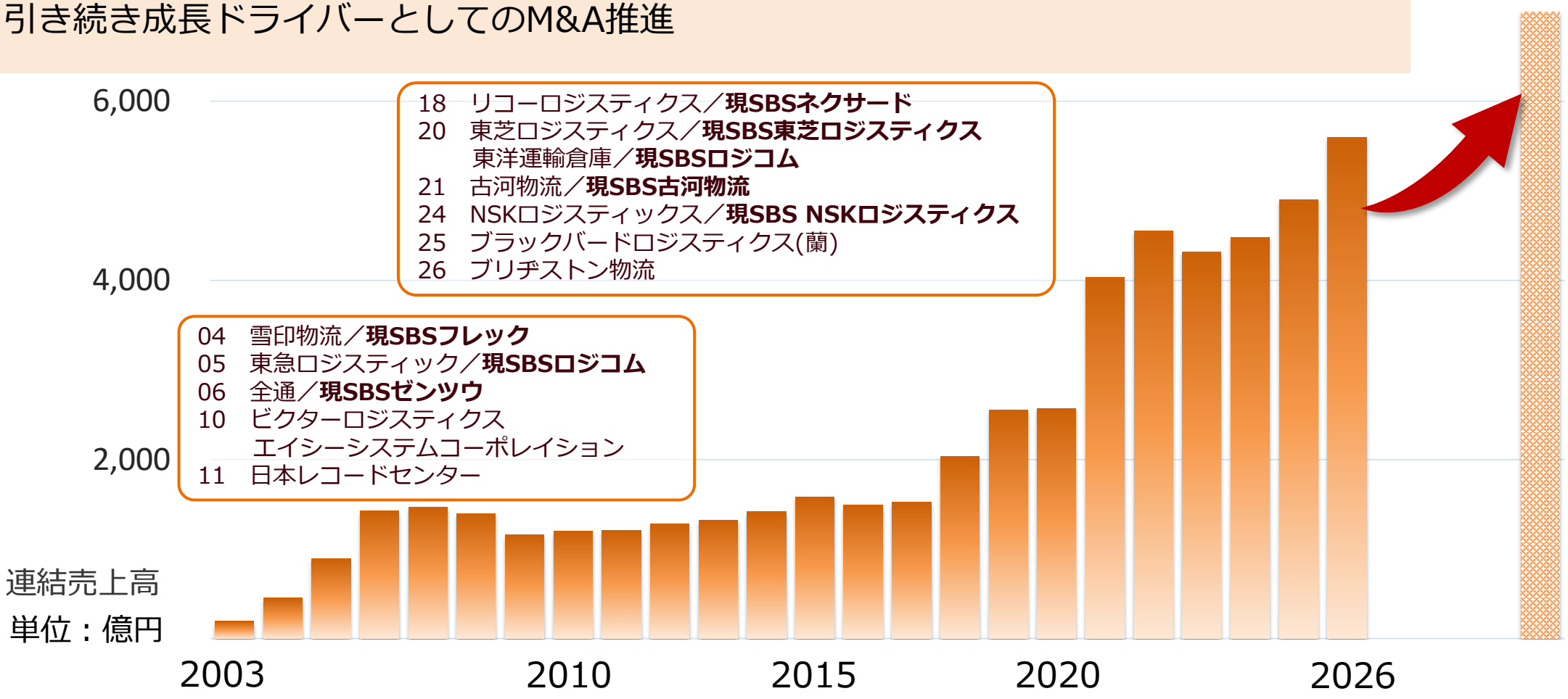
2：保有資産の流動化を推進

- 拠点提案の活発化に伴い財務健全性の維持するため、保有資産の流動化を推進。

Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

成長戦略／インオーガニック：M&A・PMI

■ メーカー物流、輸配送ネットワーク強化の足掛かりとなる企業などをターゲットに、引き続き成長ドライバーとしてのM&A推進

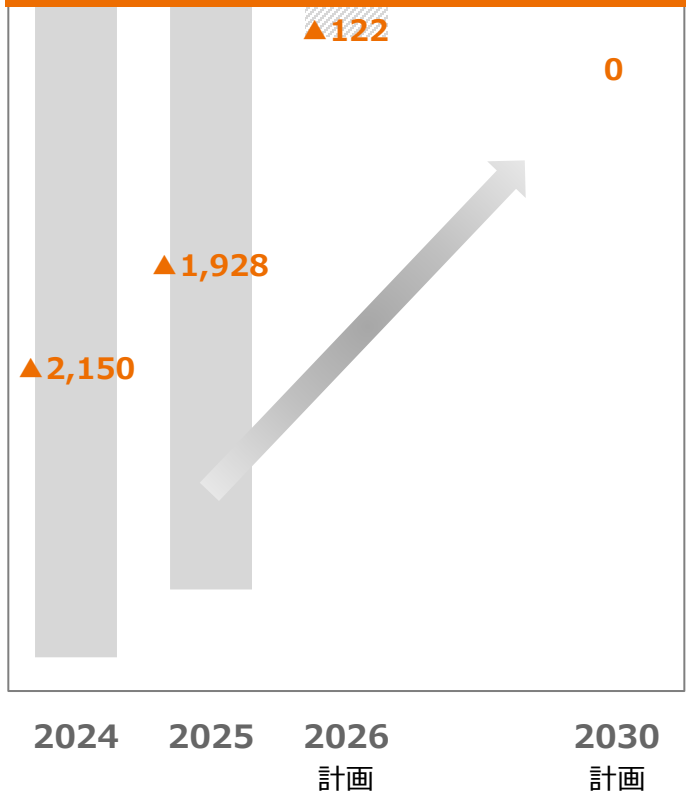


Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

SBS グループ
For Your Dreams.

構造改革

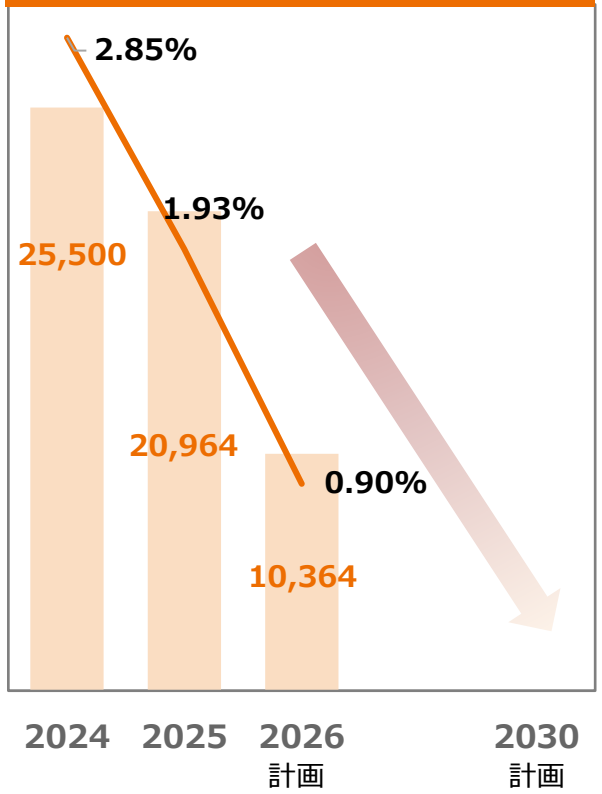
新規開設した事業所の赤字金額



・**25年度 赤字額　1,928百万円**
　前年度比　222百万円（10%）縮小

車両の積載率向上、倉庫空きスペースの削減。および現場の生産性向上が寄与

倉庫の空き坪数



•**25年度末 空きスペース　20,964坪**
　前年度末比 ▲18%減

新設拠点および大口顧客の失注があった拠点での空き坪が残るも、26年度末には空き坪率を1%未満へ縮減

人員構成の最適化

・**物流波動への柔軟性確保に加えて、従業員の能力向上を目的として、現場の人員構成最適化に取り組む**

- 業務遂行にばらつきが生じがちな人材派遣・業務請負の割合を縮小する一方、直接雇用のパート・アルバイトの比率を引き上げることで現場運営を安定化
- 物流業務に精通したベテラン正社員を、新規営業や拠点立ち上げのプロフェッショナルとして再配置。リスキリングを通じ人的価値を向上

料金適正化の推進

- 人件費や原材料価格、エネルギー等のコスト上昇が続いており、料金適正化交渉を強化・継続
- **オペレーション改善による生産性向上、サービスの高付加価値化**を併せて提案し、お客様と共に物流コストを削減
- 適正原価を下回る運送料金の是正を求める「トラック新法」が2028年までに施行されるのを見据え、詳細な制度設計の検討状況を注視しつつ、新法への対応に向けた体制を整備

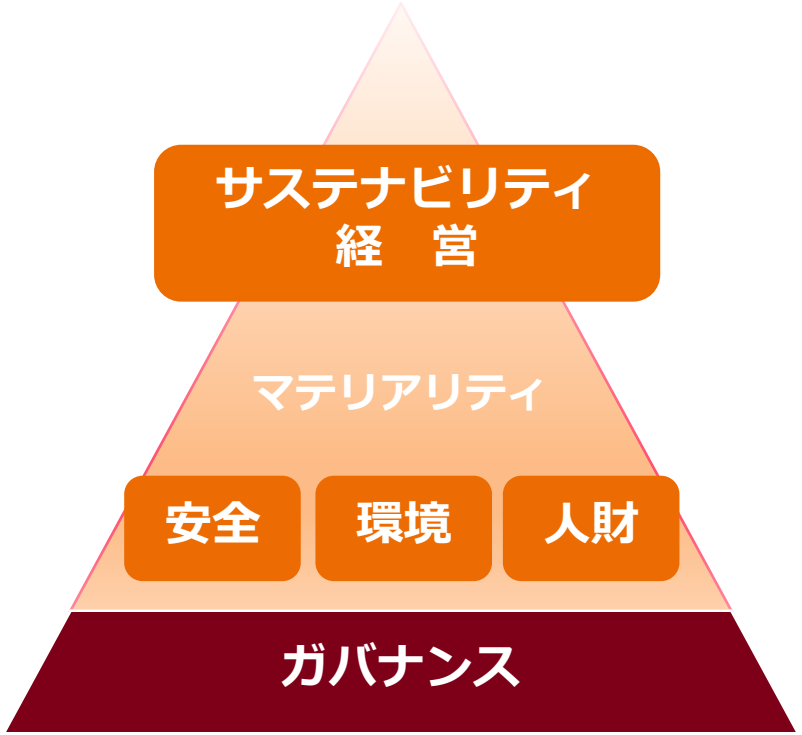
Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

SBS グループ
For Your Dreams.

サステナビリティ経営の強化

■ 持続可能な社会の実現と企業価値向上の両立を目指した体制の構築

- サステナビリティ経営を支えるガバナンスの強化
- 安全、環境、人財の3分野における重要課題（マテリアリティ）の取り組み



ガバナンスを基盤とした持続的成長モデルの確立

主なトピックス

【安全】AIドラレコによる安全運行強化

・SBSロジコム等でトラックへの導入を開始、
850台以上の装着が完了、事故削減等の効果
➡2030年度までにグループ事業用車両70%以上の
導入を目標

AI搭載通信型ドライブレコーダー

【環境】中古トラックEV化、置き配サービスでCO2削減

【人財】外国人ドライバーの活用促進

・SBS自動車学校と連携した外国人ドライバー採用パッケージの構築と
グループ内展開を推進
➡持続可能な物流体制へ

Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

SBS グループ
For Your Dreams.

サステナビリティ経営の具体的な施策

安全	安全・安心な 物流サービス	事故ゼロを目指した安全への取り組み強化 社会インフラを支える物流事業者として、その発展を実現するために	1：重大事故および車両加害事故の削減 ・2030年度の加害事故削減率を25年度比10%以上目標 ・2030年度までに選定安全装備（AIドラレコ等）を事業用車両の70%以上へ導入 2：物流施設の防火対策徹底 3：従業員の健康管理強化 4：車両燃費の向上促進
環境	環境重視の 物流インフラ整備	“ シンシアチャレンジ2030 “の完遂と次期展開「次の成長につなぐ」 脱炭素・環境対応および資源循環の可能性探索による環境経営の確立	1：車両の低炭素化 ・2030年度までに中・小型車両中心に中古車を含め1,000台程度の車両をEV化 2：物流施設の低炭素化 3：その他の物流サービスグリーン化 4：資源循環の促進 5：天然資源の保全
人財	人的資本経営	“ SBS Well-being & Pride 2030 “ （働きがいと誇りの醸成） 人が集まる、人が育つ、人が辞めないSBSグループへ	1：採用力の強化（新卒、中途、外国人ドライバー等） ・リファラル・アルムナイ採用の導入 ・外国人ドライバー採用パッケージの構築とグループ内展開 2：グループ人財の育成 3：人財の定着とモチベーション向上 4：グループ人事ガバナンスの強化

ガバナンス　・・・ガバナンスを「経営判断に組み込む」

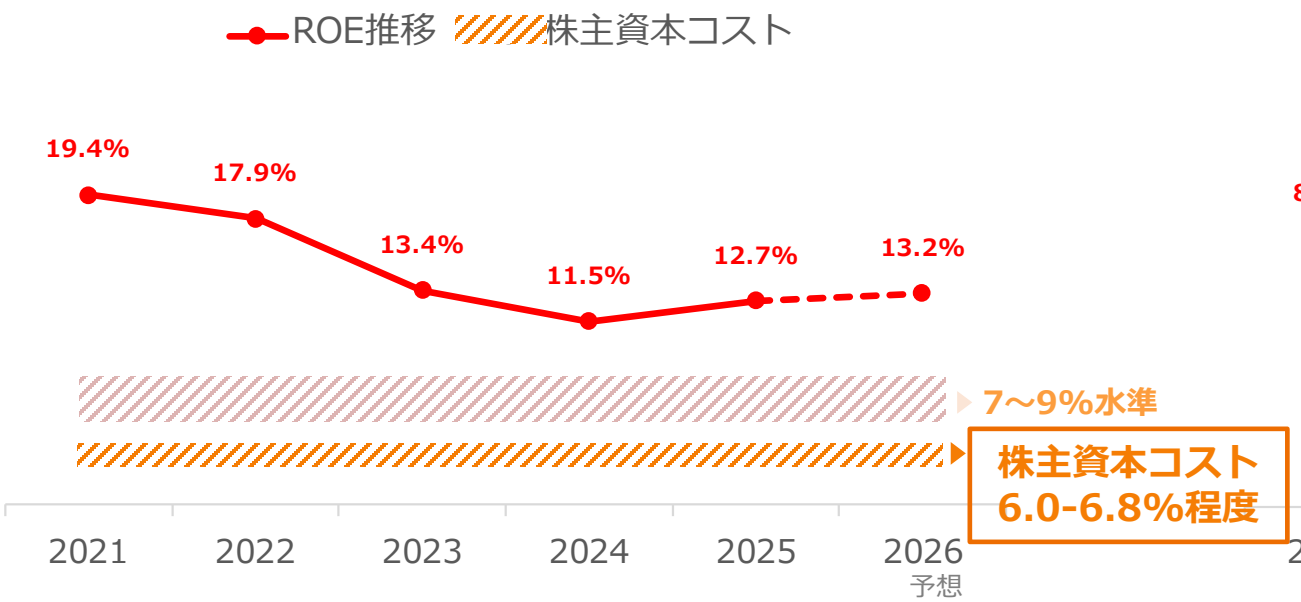
Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

SBS グループ
For Your Dreams.

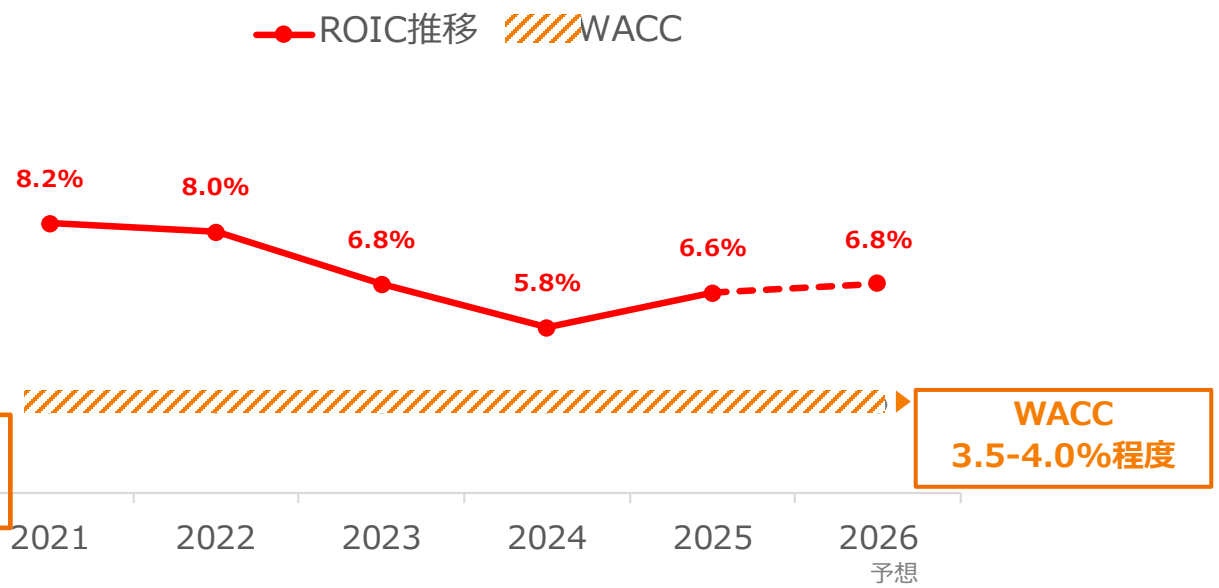
資本コストと資本収益性

- ROEは株主資本コストを上回り、高いエクイティ・スプレッドを確保。今後も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。資本収益性を意識した成長投資を継続

ROE推移



ROIC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

Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

SBS グループ For Your Dreams.

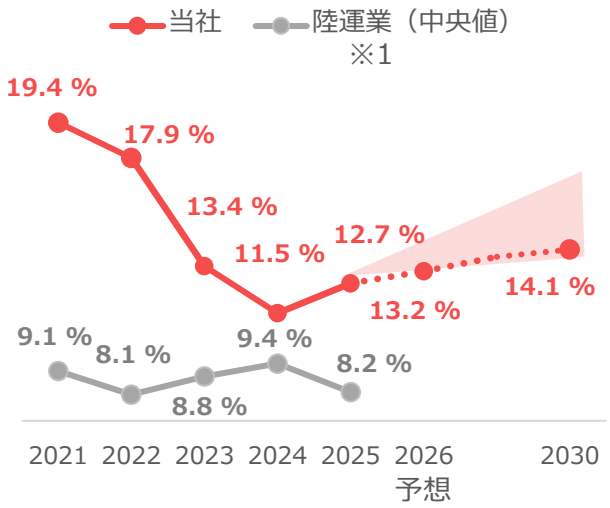
ROE ・PER ・PBRの現状と目標

- 25年度は、ROEとPERの改善により、PBR（企業価値）向上
- 利益（率）向上と資本構成の最適化によるROE向上に注力

ROE

現状：業界平均を上回って推移。25年度は**12.7%**へ改善（**+1.3%**）

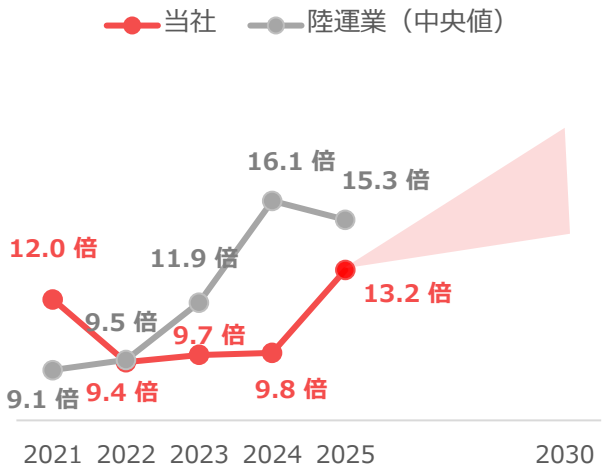
目標：利益（率）向上と資本構成の最適化により、安定して **12%** ～ **14%＋** 水準を確保する



PER

現状：近年は業界平均を下回るものの、25年度は**13.2倍**に改善

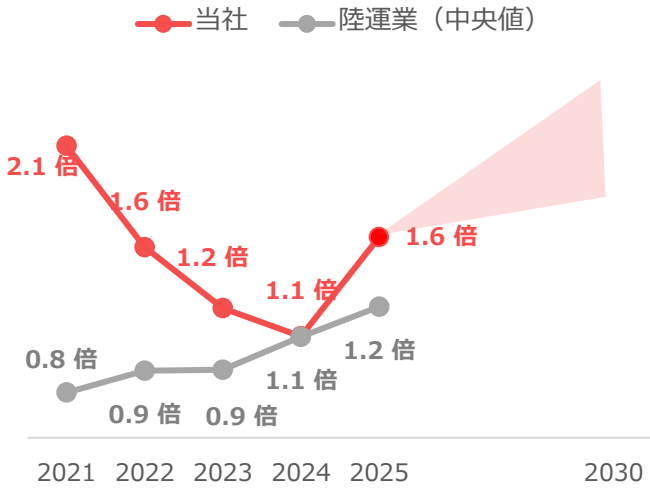
目標：期待成長率向上と資本コスト低減を通じて、将来的に業界平均水準の **15 倍**程度を目指す



PBR

現状：近年低下傾向であったものの、25年度は**1.6倍**まで上昇

目標：ROE、PERの向上により将来的に **1.6倍** ～ **2.0倍** 程度を目指す



※1 「プライム市場・陸運業１５社（旅客業除く）」

Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

SBS グループ For Your Dreams.

企業価値拡大に向けた取り組み

具体的な取り組み

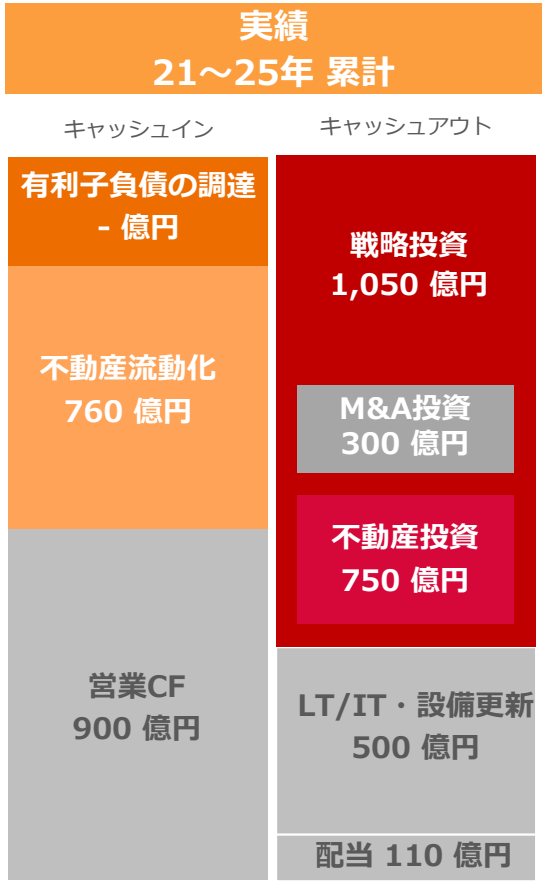
- **企業価値拡大 PBR向上**
  - **収益性向上 ROE向上**
    - **利益（率）向上**
      - 2030年度
        売上高 7,000億円
        物流営業利益率 4.5%
      - **物流事業**
        - 1.成長戦略の推進（3PL・国際・EC）
        - 2.インオーガニック成長によるM&A、PMIの推進
        - 3.収益構造改革
      - **不動産事業**
        - 1.積極的な自社開発倉庫投資の継続
        - 2.安定的な流動化の実施・継続。パイプラインの拡充
    - **資本構成の最適化**
      - 1.戦略的なキャピタルアロケーション・適切な財務レバレッジ
      - 2.株主還元の強化
  - **株主・投資家からの信認獲得 PER向上**
    - **期待成長率向上**
      - 1.成長戦略の推進、インオーガニック成長
      - 2.株主還元の強化
    - **資本コスト低減**
      - 1.開示の充実と投資家との対話促進
      - 2.サステナビリティ経営の実践

Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

SBS グループ For Your Dreams.

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
- 資本収益性を意識した投資を継続し、営業CF拡大と不動産ポートフォリオ入れ替えによる投資・回収のサイクルを加速



Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

SBS グループ
For Your Dreams.

適切な財務レバレッジ

- 適切な財務レバレッジを活用した事業規模拡大と成長投資の継続、CF創出力向上を主眼としたBSマネジメントの実践
- 中期計画期間中(26年度～30年度)の財務レバレッジは、今後の投資機会により変動するが、現状と同水準の3倍～4倍程度を想定

	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年～30年想定
自己資本比率	21.9%	23.7%	26.4%	27.8%	27.9%	**25%** ～ **33%** 程度を目途
財務レバレッジ	4.5倍	4.2倍	3.8倍	3.6倍	3.6倍	**3倍** ～ **4倍** 程度を目途
ネットD/Eレシオ	1.2倍	1.0倍	0.9倍	0.8倍	0.9倍	**0.8倍** ～ **1.2倍** 程度を目途

※28年度から適用予定の新リース会計基準は考慮せず

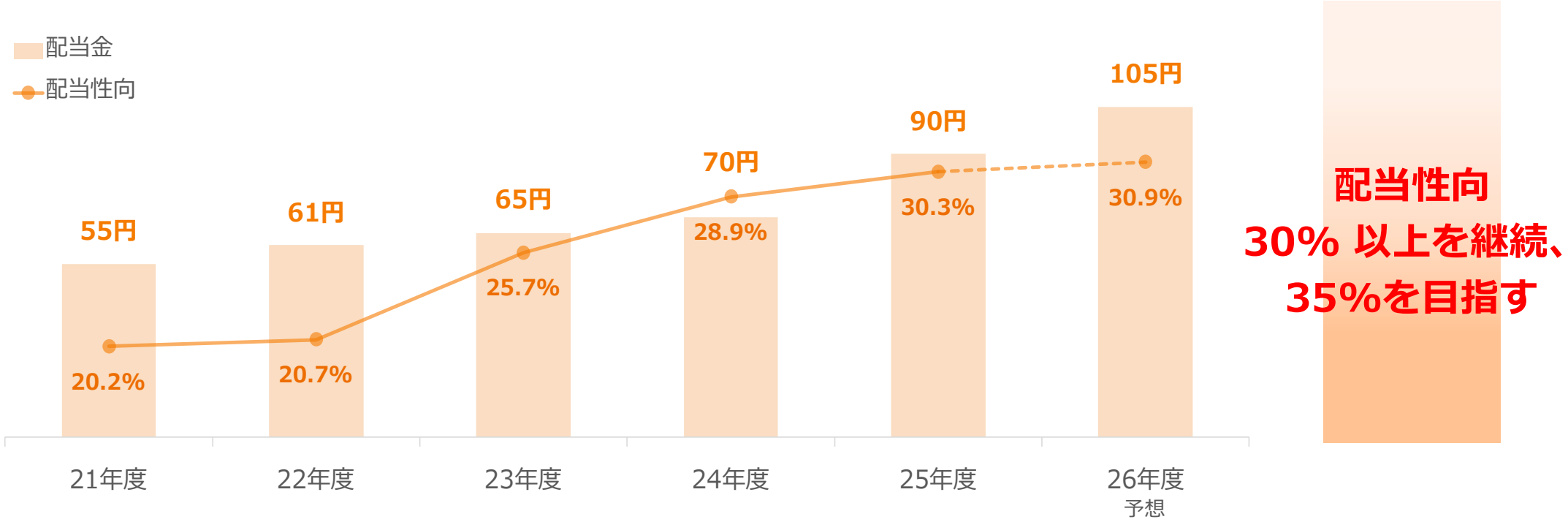
Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

SBS グループ
For Your Dreams.

株主還元の強化

株主還元方針

- 成長投資と財務健全性のバランスを考慮しつつ、株主還元を強化
- 株主還元方針の見直し：配当性向は30%以上を継続していくとともに、35%への引き上げを目指す
- 26年度配当予想は、配当性向を30.9%に引き上げ、 105円とする



Copyright SBS Holdings, Inc. All rights reserved.

SBS グループ
For Your Dreams.

SBS GROUP

For Your Dreams.