

企業名：センコーグループホールディングス

レポート名：センコーグループ統合報告書 2025

1. この会社が目指す姿が理解できるか（将来）

センコーグループホールディングスはスローガンとして「Moving Global」を掲げ、「未来潮流を創ることを目標として事業活動を展開する」ことをビジョンとしている。同社はこのビジョンを軸として一貫したビジネス方針を取っている。そのビジョンの実現として、創業当初からの物流事業に加えて、商事・貿易事業、ライフサポート事業、ビジネスサポート事業、プロダクト事業まで展開し事業領域を拡大した。積極的な M&A を行い多角的な経営方針を取ることで物流事業だけでは創造することのできなかった新たな価値を創造している。そして 2022 年度から 2026 年度に至る 5 年間の中期経営計画では、基本方針として「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」と策定されており、この方針は同社が目指すビジョンを大きく反映したものとなっている。現在までにおいて拡大してきた事業領域全てにおいて、売上高及び営業利益の向上を目指し「既存所業の拡大と深化」、「成長事業の創出と育成」を図っている。また、CEO のメッセージにおいても、価値創造と持続可能な成長を長期の目標として述べられている。人手不足や燃料高騰などといった同社を取り巻く事業環境に対応するべく物流事業のみにこだわらない経営方針を取り、事業規模の拡大及び多角化を行っている。現在では物流事業と非物流事業の売上高構成比は 65 対 35 にまで変化している。将来的には、物流事業を核としつつ、非物流事業の規模を物流事業並みにすることで激動の時代を乗り越え持続可能な成長と新たな価値創造を目指している。同社が将来において目指していきたい姿が、ビジョンそして実際の事業展開にも現れており、理解しやすかった。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

センコーグループホールディングスの競争優位性は統合報告書を読むことで十分理解することができる。多角的な経営方針を取ることで事業規模及び領域を拡大していることが同社の強みである。核となる物流事業は売上高及び営業利益は每期上昇しており、国内物流、冷凍冷蔵物流、国際物流、海運と 4 つに分けそれぞれの分野ごとに拡大を図っている。主力事業である物流事業の中に潜在する成長セグメントを模索しながら投資を行っていくことで競争優位性を確保しようとしている。また業界全体で共通する課題である、運送ドライバーといった人材が不足していることに対しては 2024 年 8 月に「TSUNAGU STATION 浜松」をオープンすることなどを行い、課題解決を図っている。さらに同社は非物流事業を積極的に推進していることが、同業他社に対して大きく競争優位性を確保している点である。

特に、ライフサポート事業やビジネスサポート事業は事業規模としてはまだ多くないものの売上高は每期大きく上昇している。今後さらなる投資を行い非物流事業の規模が物流事業に並ぶほどに成長することで、特定の市場環境に左右することのない事業形態を構築することができる。また、同社はサステナビリティ経営を強く推進している。サステナブル推進会議を年2回開催し、トップダウン型で進めている。統合報告書でのESG+Hの項目で同社が「環境先進企業」を目指していることをアピールできている。サステナビリティを強く意識した企業であることも競争優位性である。以上のことが統合報告書から読み取ることができる。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか（変化）

理解できるが、疑念は残る。センコーグループホールディングスの競争優位性は積極的なM&Aによる事業規模及び領域の拡大である。統合報告書から、現在展開している物流事業、商事・貿易機事業、ライフサポート事業、ビジネスサポート事業、プロダクト事業すべてにおいて売上高及び営業利益が上昇している。また、2027年3月期を最終とする中期経営計画においても売上高及び営業利益のさらなる上昇を目標としている。中期経営計画の重点課題を詳細に提示して今後の方針が明確にしているため、掲げた目標に対してどういった取り組みを行うかが理解できる。一方、M&Aで積極的に拡大した事業領域が全て期待した成長を遂げるわけではない。成長が見込めない市場もしくは参入障壁が高すぎる市場に対して、どういった経営戦略を取るかは統合報告書2025からでは少し不透明なままである。事業展開時に期待したほどのリターンが見込めない場合、同社の競争優位性を支える多角的な経営が崩れ、競争優位性を持続できない可能性もあるのではないかと考えられる。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

自身の人的資本の価値向上を達成できる。センコーグループホールディングスの人材育成に対する取り組みは手厚いと考えられる。各従業員のキャリアステージや個性に合わせた様々な研修を実施している。その一つとして挙げることができるのは、階層別人材育成である。グループ企業役員を対象として経営者が備えるべき知識習得などを行う経営陣財研修、管理職として必要なベーシック教育カリキュラムを行うマネジメント人材研修、新入社員から実務責任者に成長するまでに必要な主眼の育成を行うプロフェッショナル人材研修を実施している。各階層に必要なスキルやマネジメント能力を、研修を通して獲得することができる。子会社を多く抱える同社にとって階層ごと分割して研修を行うことは非常に効果的で、自身の人的資本価値向上を推進する。また、2016年にセンコーユニバーシティが開学した。将来の経営人材を養成する場として、現在経営人材学科とプロフェッショナル人材学科の2コースが設置されている。経営人材学科では事業革新・構創コース、プロフェ

ッショナル人材学科では DX ワークショップ、データサイエンス研修といった教育コースが設置されている。新たな価値創造のために、どう事業を展開し意思決定していくかを学ぶことができるシステムが形成されている。同社でしか通用しない人的資本ではなく、経営者として必要な知識、マネジメント能力といった同社以外の場でも通用する人的資を自身に形成することができる。

5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

内容における統合報告書の良かった点は、センコーグループホールディングスが目指すビジョンを中心として価値創造プロセスを明瞭に展開している点、サステナビリティ事業についての解像度の高い説明を行っている点、非財務情報の定量的な開示を行っている点である。同社が目指す将来像を把握することができ、社会課題にも積極艇に取り組む姿勢を理解することができる。構成においては、図表や写真を適宜用いて視覚的にわかりやすくなっており、データをもとにしたグラフや数字を提示することで説得力のある構成になっている。内容面、構成面においても非常に伝わりやすい統合報告書となっている。一方で、改善余地としては、積極的な事業領域の拡大によって生じる複雑性をより明瞭化することである。単に様々な事業領域に進出しているわけではなく、物流事業といった核と連携してシナジー効果を得ることができることを目的に進出しているとより強く伝える内容になれば、積極的な M&A に対しても投資家からの納得を得やすくなるのではないかと考える。また、全体的な内容として改善余地があると思うのがリスクに対する言及が少ない点である。多角化経営、グローバル展開、DX 投資すべてにおいて、激動の今時代では大きなリスクが伴う。そのリスクに対しどう取り組み、リスクを回避しながら持続的な成長を遂げていくのかをより明瞭化する必要があると考えられる。以上のように、ビジョンの一貫性、社会的取り組み、データの説得性は非常に良かったが、経営における負の側面についてのどう対処を行うかの言及が不足していると考えられる。