



株式会社 トーキー

更なる企業価値の向上に向けて  
トーキングループ 第七次中期経営計画

2018年度（2019年1月期）～2020年度（2021年1月期）

**IMPACT 2020**

（インパクト ニーマルニーマル）

～社会から信頼され必要とされる会社へ～

1. 第七次中期経営計画の策定について
2. タイトルについて
3. テーマについて
4. 財務目標
5. 8つの重点施策

2018年4月  
(2019年4月更新)

# 1. 「IMPACT 2020」の策定について

トーホーグループでは、経営理念、経営のキーワードのもと、「5つの経営方針」を具現化し、更なる企業価値の向上を図るべく、第七次中期経営計画（3カ年計画）「IMPACT 2020」(2018年度(2019年1月期)～2020年度(2021年1月期))を策定いたしました。

第六次中期経営計画（3カ年計画）「IMPACT 2017」は、ディストリビューター事業における大口取引の減少や食品スーパー事業において不採算店舗を閉店したことなどにより、最終年度の売上高、営業利益が初年度を下回る不本意な着地となりました。

しかしながら7つの重点施策については、初の海外進出や国内事業基盤の強化、新業態店舗の出店、積極的IT投資による業革の推進、モチベーションを高める人事・給与制度の導入など、次なる成長の布石を着実に打つことができました。

今後も国内景気は堅調に推移すると予想されますが、人手不足やそれに伴う人件費の高騰、消費者の生活防衛意識の継続など、予断を許さない経営環境は継続すると思われます。

このような状況のもと、第七次中期経営計画では再び成長路線へと転換すべく、8つの重点施策に沿って具体的な取組みを推進し、企業価値の更なる向上に努めてまいります。トーホーグループの更なる飛躍にご期待ください。

## 経営理念

食を通して社会に貢献する  
健康で潤いのある食文化に貢献する

## 経営のキーワード

「美味しさ」そして  
「安心・安全、健康、環境」

## 5つの経営方針

1. 持続的成長と収益力の向上
2. 組織の活性化と人材の活性化
3. 顧客・現場視点の経営
4. コンプライアンスと適時情報開示
5. スピード経営

## 2. 「IMPACT 2020」 タイトルについて **toho**

(インパクト ニーマルニーマル)  
**IMPACT 2020**

2019年1月期（2018年度）～2021年1月期（2020年度）

**IMPACT(衝撃)**

**Innovation**：革新

**Motivation**：動機付け、刺激、意欲

**Passion**：情熱

**Activation**：活性化

**Collaboration**：協調・連携・協力

**Tradition**：伝統

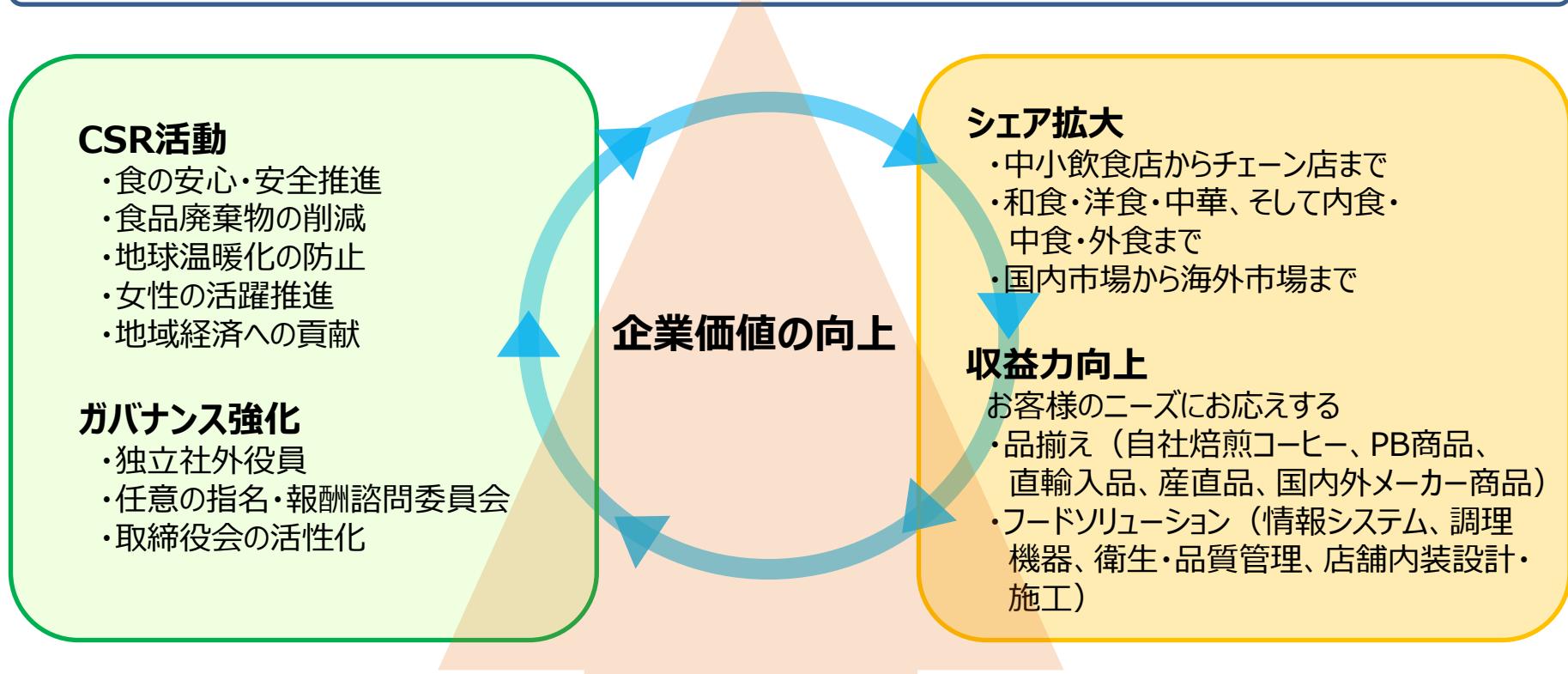
«目指す姿»

70年間培ってきた信頼・ノウハウ・技術を駆使し、  
次なる未来に向けて、大胆な変革に挑戦する企業グループへ

# 3. 「IMPACT 2020」テーマについて

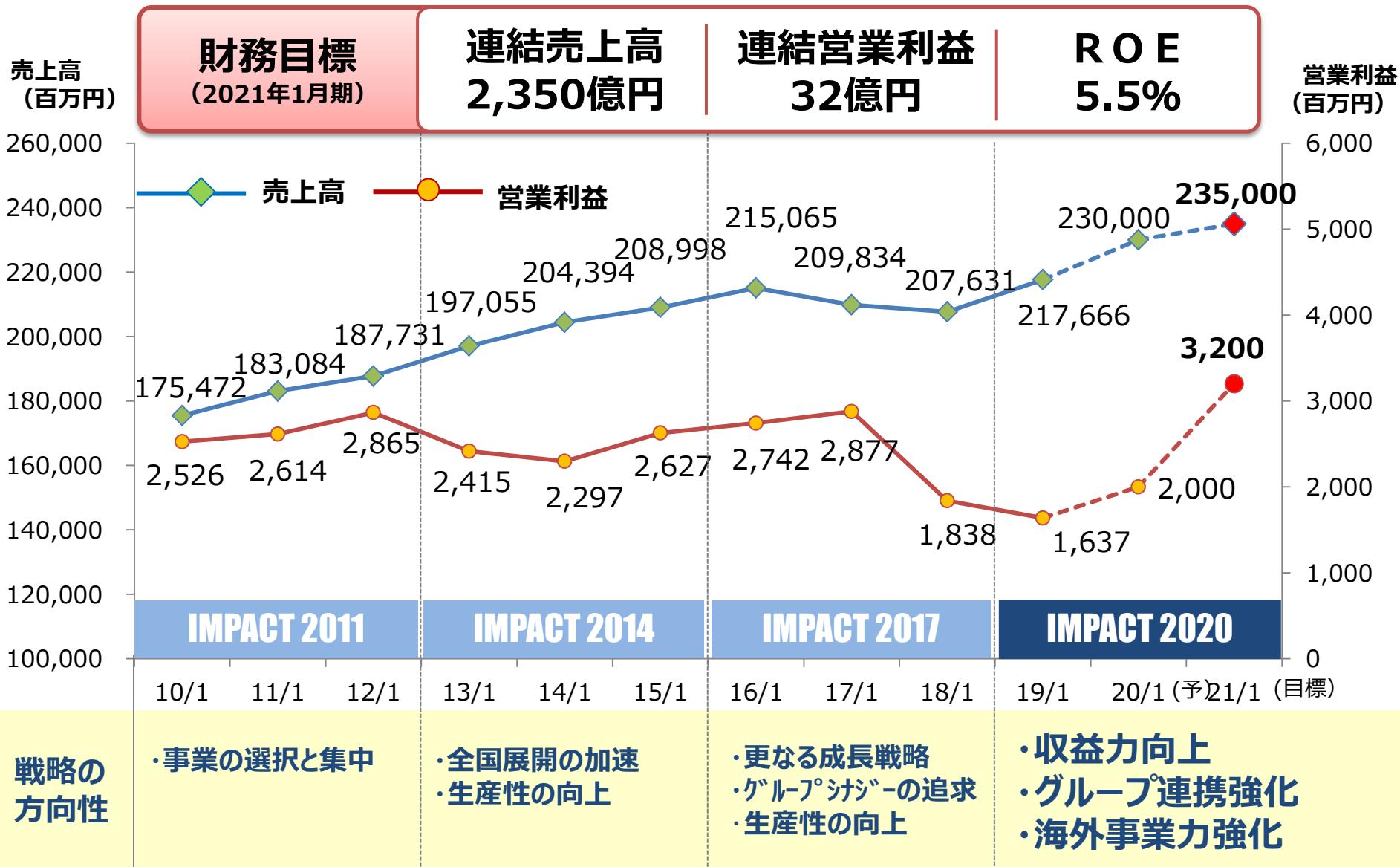
**toho**

## テーマ：社会から信頼され必要とされる会社へ



経営理念 食を通して社会に貢献する  
経営のキーワード 「美味しさ」そして「安心・安全、健康、環境」

# 第七次中期経営計画 「IMPACT 2020」財務目標



# 5. 「IMPACT 2020」 8つの重点施策

toho

## 経営理念

食を通して社会に貢献する  
健康で潤いのある食文化に貢献する

## 経営のキーワード

「美味しさ」そして  
「安心・安全、健康、環境」

## 5つの経営方針

1. 持続的成長と収益力の向上
2. 組織の活性化と人材の活性化
3. 顧客・現場視点の経営
4. コンプライアンスと適時情報開示
5. スピード経営

タイトル	IMPACT 2020
テーマ	社会から信頼され必要とされる会社へ
戦略の方向性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・収益力向上</li> <li>・グループ連携強化</li> <li>・海外事業力強化</li> </ul>
8つの重点施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>①コア事業のシェア拡大</li> <li>②商品力・トータルサポート力の強化</li> <li>③グループ連携強化によるシナジー発揮</li> <li>④M&amp;A戦略の更なる加速</li> <li>⑤新たなビジネスモデルの創生・育成</li> <li>⑥人事・給与制度改革の継続</li> <li>⑦業革の進化と水平展開による生産性向上</li> <li>⑧コスト・コントロールの徹底</li> </ul>

# 5. 「IMPACT 2020」 8つの重点施策 **toho**

## ①コア事業のシェア拡大

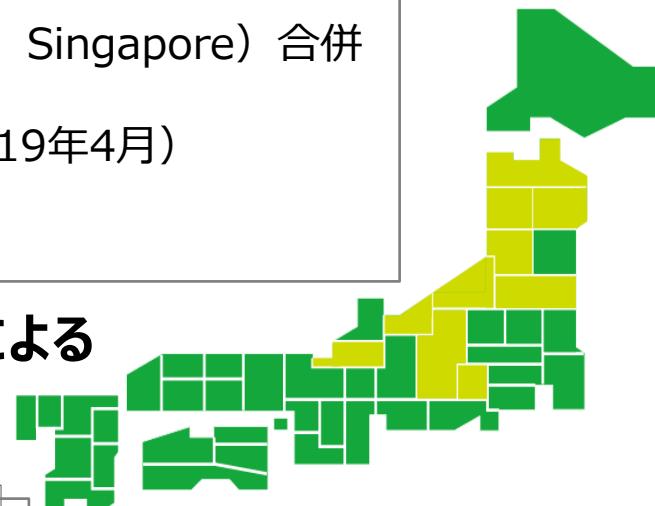
- ✓ 業務用食品卸の全国展開と関東地区のシェア拡大
- ✓ 海外市場での事業基盤整備とシェア拡大

・シンガポール・マレーシア・香港市場でのシェア拡大  
 ・Shimaya Trading(マレーシア) 本社移転(18年11月)  
 ・TOHO FOODS HK(香港) 営業開始(19年3月)  
 ・シンガポール3社 (Marukawa, Tomo-Ya, TOHO Singapore) 合併  
 (19年8月予定) 新生「TOHO Singapore」へ  
 ~合併に向けてMarukawa Trading本社移転 (19年4月)  
 ※年内に他2社も新拠点へ移転  
 ※システム統合による業務効率化。

- ✓ コア事業の計画的出店・移転・改装・統合による  
事業基盤の強化  
～店舗統合による収益改善

### «19/1期 主な実績»

- ・DTB事業:関東地区を中心に開設3、新築移転2
- ・C&C事業:島根県に初出店。ほか新築移転1、改装9
- ・FSM事業:2年ぶりに出店。ほか改装 2



※濃緑：トーホーグループ業務用卸出店地域

# 5. 「IMPACT 2020」 8つの重点施策 **toho**

## ②商品力・トータルサポート力の強化

### 【商品力強化】

- ✓ 市場・お客様ニーズに即した商品の発掘・開発・調達の強化
- ✓ 顧客ニーズに沿ったコーヒー・PB商品の継続的投入、リニューアル



### 【トータルサポート力の強化】

- ✓ 外食ビジネスをトータルにサポートする機能の更なる強化  
～外食産業の人手不足や時短ニーズに対応



2018年2月1日  
業務用調理機器、コーヒーマシン、製菓機器の  
輸入・製造・販売



株式会社工フ・エム・アイ



# 5. 「IMPACT 2020」 8つの重点施策 **toho**

## ③グループ連携強化によるシナジー発揮

### ✓ グループ連携強化によるサービス力・販売力の強化

- ・各社が持つ力を結集したグループサービス力の発揮
- ・情報共有及び各社の力を結集するための組織強化と機能化

- ・関東地区グループ会社で、エリア・得意先・商品の視点での連携を強化
- ・業務用食材仕入・調達部門を東京本部に異動（18年1月）
- ・業務用調理機器(株)エフ・エム・アイと業務用食品卸売事業会社とのコラボレーションを強化
- ・(株)トーホー・共栄と(株)ハマヤコーポレーションが合併し、新生(株)トーホー・共栄始動（19年2月）

業務用食材仕入・調達  
部門を東京本部に異動



# 5. 「IMPACT 2020」 8つの重点施策 **toho**

## ④M&A戦略の更なる加速

- ✓ 業務用食品卸の事業基盤拡大や  
コア事業の強化につながるM&A、アライアンスの継続
  - ～持続的成長と収益の下支え
  - ～地域戦略の補完（関東地区の基盤強化と海外進出）
  - ～外食ビジネストータルサポート機能の強化  
(青果・高級輸入食材・製菓食材・業務用調理機器等)

### «18年2月～19年3月 M&A・アライアンス実績»

- ・業務用調理機器等の輸入・製造・販売 (株)エフ・エム・アイ (18年2月)
- ・首都圏の製菓・製パン向け業務用食品卸売 昭和物産(株) (18年8月)
- ・業務用青果卸売 Fresh Direct他3社(シンガポール) (18年10月)
- ・海外3カ国目、香港初進出 「TOHO FOODS HK」 (19年3月営業開始)
- ・北関東の給食事業向け業務用食品卸売 関東食品(株) (19年3月)

# 5. 「IMPACT 2020」 8つの重点施策 **toho**

## ⑤新たなビジネスモデルの創生・育成

- ✓ グループシナジー発揮による新たなビジネスモデルの創生・育成
- ✓ ワンストップ型キャッシュアンドキャリー  
「せんとば」の育成
- ✓ 新たな店舗運営モデルの構築



## ⑥人事・給与制度改革の継続

- ✓ 組織・人材活性化につながる人事・給与制度改革の継続
- ✓ 女性活躍推進に向けた取組みの継続・強化
- ✓ 次代を担う人材の採用・育成強化  
～FA制度・公募制度を活用したジョブローテーションの活性化による人材育成
- ✓ 「働き方改革」をテーマにした人事・給与制度改革

# 5. 「IMPACT 2020」 8つの重点施策 **toho**

## ⑦業革の進化と水平展開による生産性向上

- ✓ ITを活用した業務改革・業務改善の推進による生産性の向上
- ✓ 生産性向上策のグループ各社への水平展開

- ・定型業務を自動化する新たな技術の活用
- ・業革のグループ水平展開による業務の標準化 等



Web受発注システム  
「toho Order Pro(TOP)」

## ⑧コスト・コントロールの徹底

- ✓ あらゆるコストの見直しによる損益分岐点の引下げ
- ✓ 費用対効果検証の徹底

**【免責事項】**

本資料に記載されている将来に関する予想については、現時点で入手可能な情報に基づき判断した見通しであり、多分に不確定な要素を含んでおります。実際の業績などは業況の変化等により、異なる場合があることをご承知おきください。

**【ご注意】**

※本資料は百万円未満を切り捨てて表記しております。

食を通して社会に貢献する

**toho**

株式会社 **トーホー**