



株式会社 トーホー

更なる企業価値の向上に向けて
トーホーグループ 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



(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)

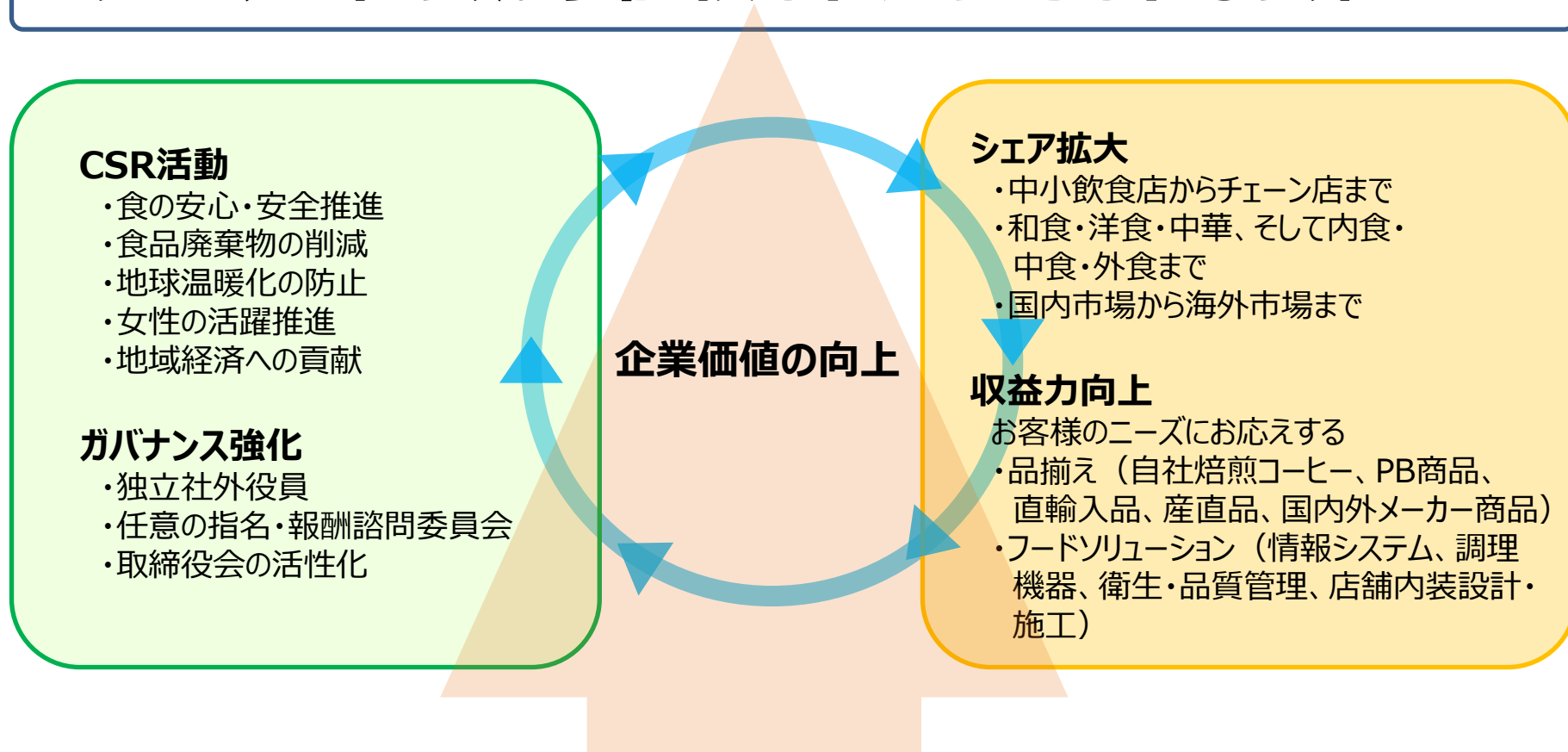
Innovation : 革新 **M**otivation : 動機付け、刺激、意欲 **P**assion : 情熱
Activation : 活性化 **C**ollaboration : 協調・連携・協力 **T**radition : 伝統

＜＜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

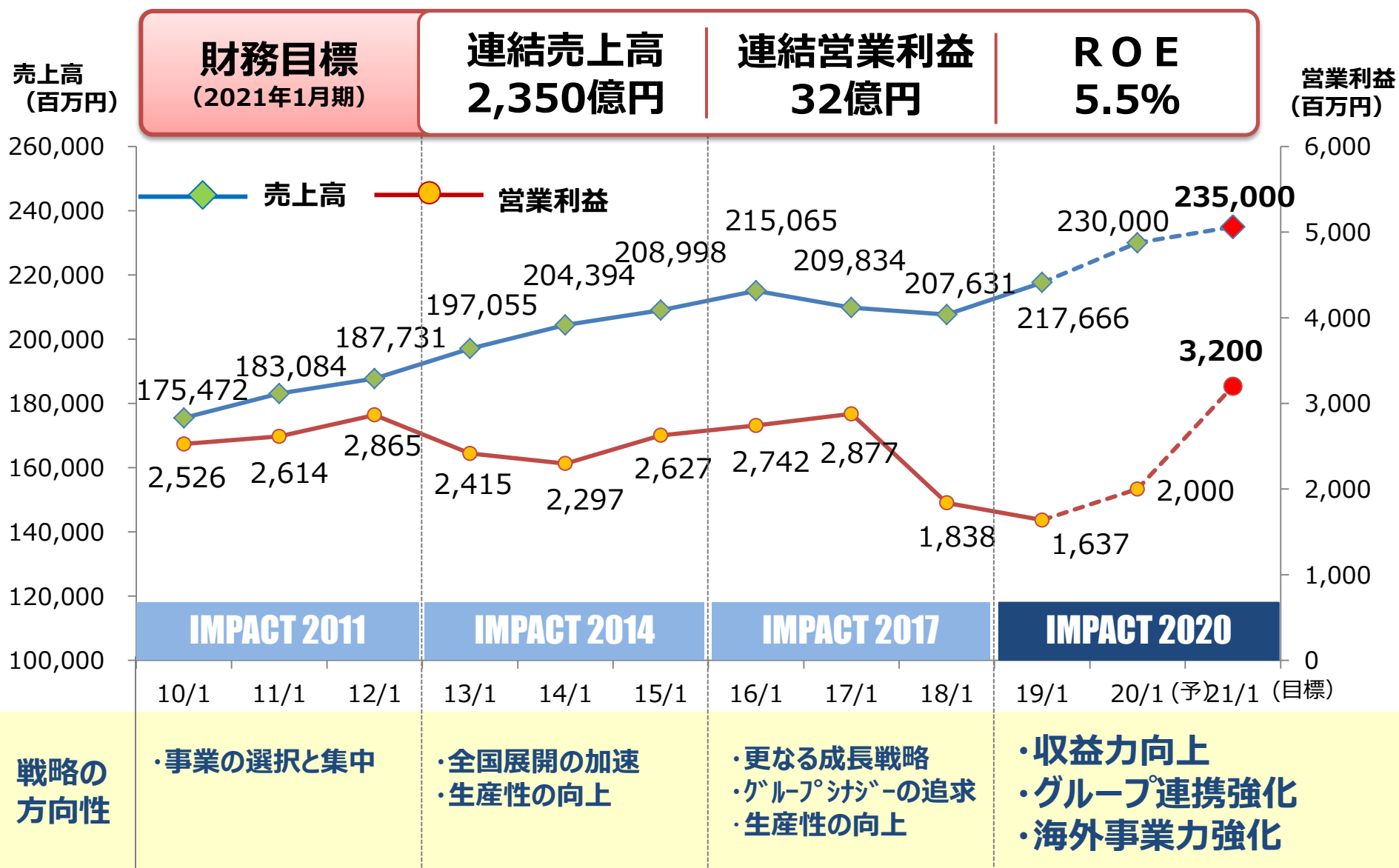
3. 「IMPACT 2020」 テーマについて

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」

4. 「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

- ・収益力向上 ・グループ連携強化
- ・海外事業力強化

8 つ の 重 点 施 策

- ①コア事業のシェア拡大
- ②商品力・トータルサポート力の強化
- ③グループ連携強化によるシナジー発揮
- ④M&A戦略の更なる加速
- ⑤新たなビジネスモデルの創生・育成
- ⑥人事・給与制度改革の継続
- ⑦業革の進化と水平展開による生産性向上
- ⑧コスト・コントロールの徹底

5. 「IMPACT 2020」 8つの重点施策

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

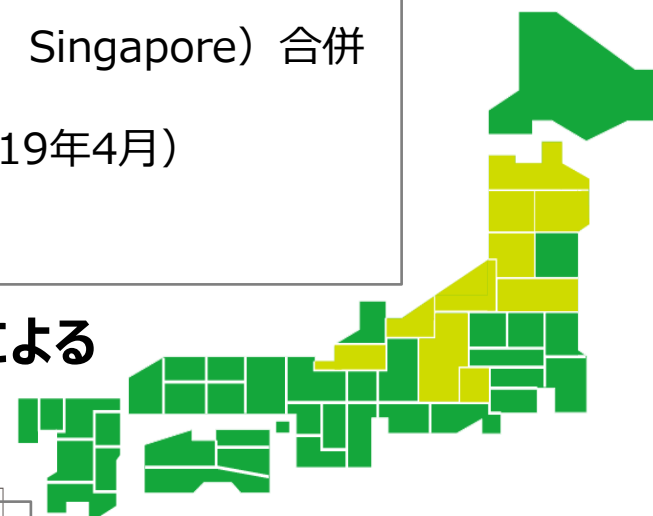
～店舗統合による収益改善

《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

fmi 株式会社エフ・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**

④ M&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
「せんどば」の育成
- ✓ 新たな店舗運営モデルの構築

選度の鮮度を千度でも
**SEN
DOBA**
せんどば



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