

新中期経営計画 IMPACT 2020

第七次中期経営計画 —インパクトニーマルニーマル—

2018年度(2019年1月期) ▶ 2020年度(2021年1月期)

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、さらなる企業価値の向上を図るべく、第七次中期経営計画(3ヵ年計画)「IMPACT 2020」を策定しました。

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」

第六次中期経営計画

IMPACT 2017 の振り返り

(2015年度~2017年度)

できたこと

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投資による業務改革の推進
モチベーションを高める人事・給与制度の導入

7つの重点施策については、次なる成長に向けて、一定の成果を上げることができました

できなかったこと

財務目標未達

理由

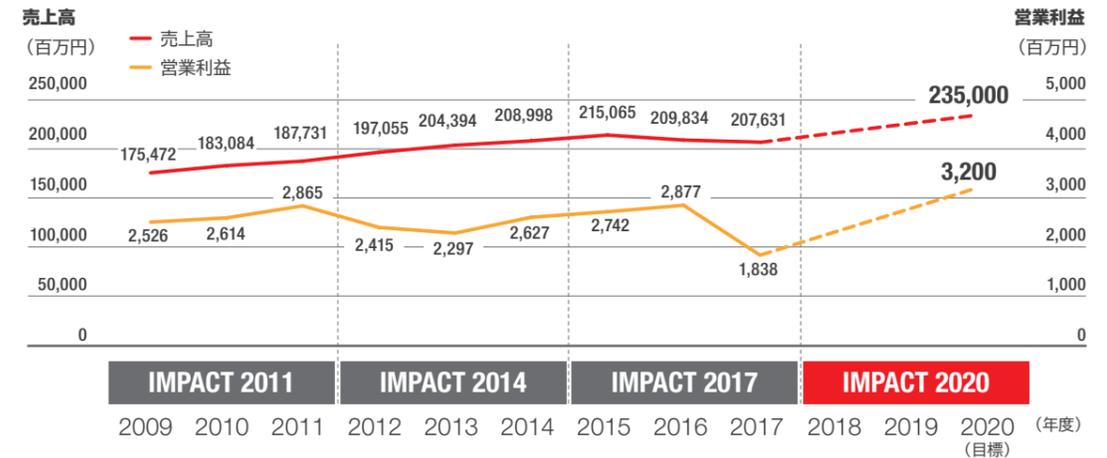
ディストリビューター事業での大口取引減少や食品スーパー事業での不採算店舗の閉店などにより、当初の売上高目標を下回ったため

IMPACT 2020 新中期経営計画の骨子

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

財務目標 (2020年度)	連結売上高	連結営業利益	自己資本利益率(ROE)
	2,350億円	32億円	5.5%



戦略の方向性

事業の選択と集中 全国展開の加速 生産性の向上 さらなる成長戦略 グループシナジーの追求 生産性の向上 収益力向上 グループ連携強化 海外事業力強化

IMPACT 2020 8つの重点施策

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」

戦略の方向性



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

- 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 ● 新たに加わったもの
- 3 グループ連携強化によるシナジー発揮
- 4 M&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

8つの重点施策

1 コア事業のシェア拡大

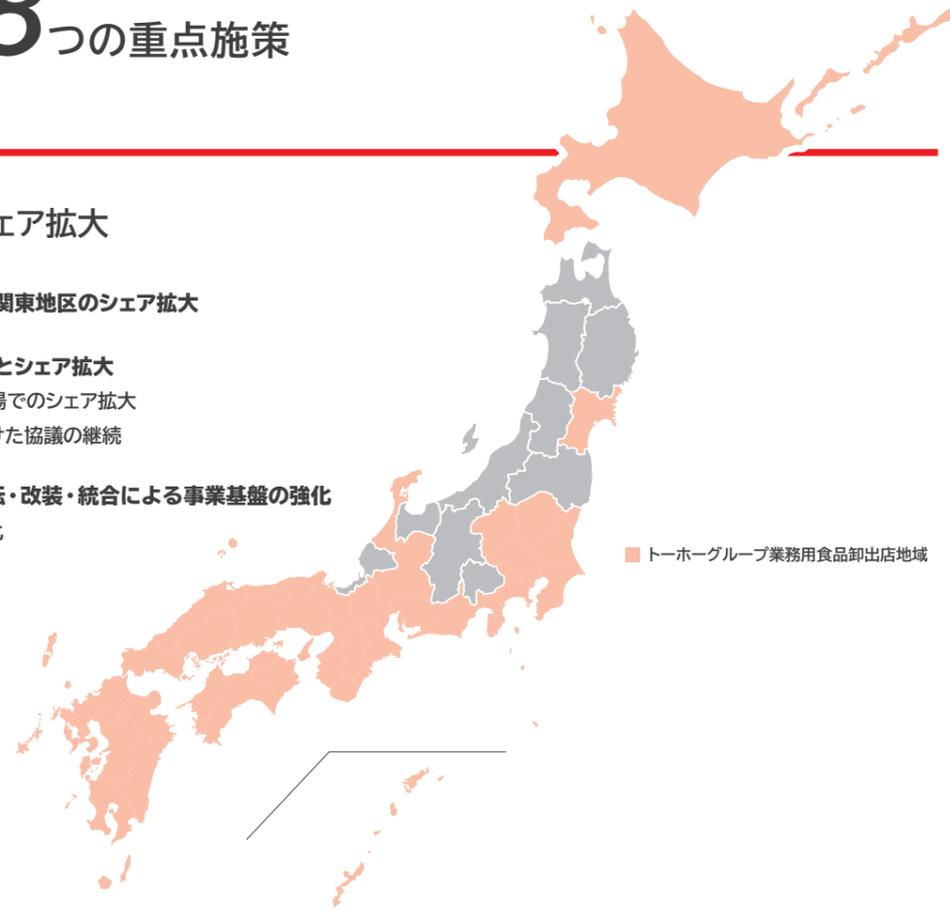
業務用食品卸の全国展開と関東地区のシェア拡大

海外市場での事業基盤整備とシェア拡大

- ・シンガポール・マレーシア市場でのシェア拡大
- ・香港での合弁会社設立に向けた協議の継続

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

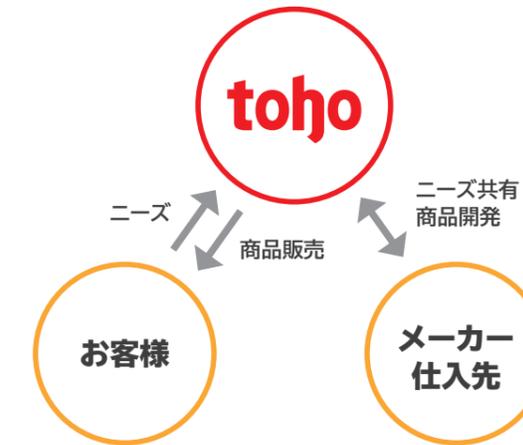
- ・既存事業基盤のさらなる強化



2 商品力・トータルサポート力の強化

商品力の強化

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、プライベートブランド商品の継続投入、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さらなる強化



2018年2月1日グループ入り

fmi 株式会社エフ・エム・アイ 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



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
- 情報共有およ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
- ・機動的な商品開発・調達を行い、販売を強化していくため業務用食材仕入・調達部門を東京（東京本部）に移動（2018年1月末）



東京本部テストキッチン

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

4つのコア事業+ワン



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店舗「せんどば」の育成



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



Web受発注システム「Toho Order Pro (TOP)」

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

女性の活躍推進に向けた取り組みの継続・強化

次代を担う人材の採用・育成強化

- フリーエージェント制度・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

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き下げ
費用対効果検証の徹底