

社長メッセージ

第七次中期経営計画を 着実に実行します

代表取締役社長 古賀 裕之



2018年度は増収となるも、 営業利益は減益となりました

第七次中期経営計画(3カ年計画)「IMPACT 2020」(以下第七次中計)の初年度である2018年度は、売上高は2,176億66百万円(前期比4.8%増)と、過去最高を更新できましたが、営業利益は16億37百万円(同11.0%減)と減益となりました。

売上高については、2017年度及び2018年度に実施した4件のM&Aが大きく寄与し増収となりましたが、既存事業では不採算店舗の閉店や同業並びに異業種との競争激化、相次ぐ自然災害の発生などによって減収となり、2018年度は厳しい一年だったと言わざるを得ません。

自然災害が発生すると、トーホーグループのお客様である外食業界では、直接的な影響として、営業を中止せざるを得ない状況が発生したり、周辺地域のホテルや観光地では宴会のキャンセルや、観光客が減少したりと、間接的な影響も発生します。特に2018年度は、地震や豪雨、台風など、大きな自然災害が相次いで発生したことも売上に影響を及ぼしました。

一方、営業利益については、物流関連費用の上昇による売上原価や経費の増加、加えて、基幹システムの入替や積極的なM&Aなど、先行投資に伴う経費の増加を吸収できず減益となりました。

事業基盤の強化やM&Aを 積極的に実施しました

2018年度は営業減益となりましたが、第七次中計「8つの重点施策」に沿って、将来の成長につながる布石を着実に打つことができました。

ディストリビューター(業務用食品卸売、以下DTB)事業では、既存事業会社の事業所開設・新築移転に加え、M&A戦略も活用して、関東地区や海外の事業基盤を強化しました。

関東地区では、(株)鶴ヶ屋(埼玉県戸田市)が2月に宇都宮営業所(栃木県宇都宮市)、11月に船橋営業所

(千葉県船橋市)を、10月に(株)藤代商店(横浜市神奈川区)が東京営業所(東京都江東区、豊洲市場内)を開設したほか、10月には(株)トーホーフードサービスが千葉支店(千葉市花見川区)を、12月には(株)トーホー・共栄が本社(現:西湘支店、神奈川県足柄下郡)を新築移転しました。

また、M&Aによって8月に、首都圏で製菓・製パン業態向けに事業を展開する昭和物産(株)(東京都荒川区)がグループ入りしました。トーホーグループにとって製菓・製パン業態は開拓が必要な市場であり、グループ全体での対応力の強化が期待できます。

関東地区は全国の外食市場の4割以上を占める巨大市場です。事業基盤の強化を通じて更なるシェア拡大を実現していきます。

海外事業については、10月にシンガポールで業務用青果卸を展開するFresh Direct Pte Ltd、他関係3社(以下FD社)がグループに加わりました。シンガポールでのM&Aは4期連続となりますが、これまで青果の取扱いが少量でしたので、FD社が加わることで、商品力の強化や販路の拡大につながると考えています。

更に、11月には海外3カ国目、香港初進出となるTOHO FOODS HK CO.,LTD.を設立、2019年3月から営業を開始しており、海外はシンガポール7社、マレーシア1社、香港1社の9社体制となり、更なる市場開拓を進めます。

キャッシュアンドキャリー(業務用食品現金卸売、以下C&C)事業では、10月に島根県初進出としてA-プライス出雲店を出店し、新築移転・改装を計10店舗、閉店を4店舗で実施しました。主力業態のA-プライスでは、新築移転や改装による売場の活性化に加え、展示商談会や店舗での提案活動が奏功し、既存店が好調に推移しています。今後もメニューの差別化など、お客様の課題解決につながる提案を強化していきます。

食品スーパー事業では、6月にかりばプラザ店(神戸市西区)を出店し、2店舗の改装を実施しました。生鮮三品や惣菜に力を入れるなど、品揃えの強化を進めていますが、業界の垣根を越えた競争が激化し、苦戦を強いられている状況です。地域密着型の店舗運営を

追求し、地域のお客様に信頼、支持していただけるお店作りを更に強化していきます。

フードソリューション事業では、「外食ビジネスをトータルにサポートする機能」の充実を進めており、従来からの品質管理、業務支援システム、店舗内装設計・施工に続く、新たな機能として2月に業務用調理機器、コーヒーマシン等の輸入・製造・販売を営む(株)エフ・エム・アイ(以下(株)FMI)がグループに加わりました。

DTB事業やC&C事業の展示商談会では食材の提案に加え、業務用調理機器を活用した新たな提案につながっています。今後、グループ連携が進めば、更にシナジー効果を発揮できると考えており、非常に楽しみに会社です。

インバウンド需要にもしっかり対応していきます

DTB事業では海外事業力の強化を進める一方、国内のインバウンド対応も強化しています。

近年、訪日外国人が増加する中、大都市や観光地ではホテルなどの宿泊施設の建設が相次いでいます。宿泊施設にとって朝食の充実が差別化のポイントとなっており、DTB事業では、そうしたインバウンド需要をしっかりと取込んでいくため、総合展示商談会などを通して、宿泊施設の朝食に特化した提案を強化しています。

外食業界の人手不足が深刻化する中、人手や手間

を掛けずに、より付加価値の高いメニューを提供できるよう、工夫を凝らした提案を行っており、受注を拡大しています。

東京五輪の開催に向けて、インバウンド需要は更に高まることが予想され、提案内容を強化しながら、更なるシェア拡大を図ります。

2019年度は商品力やグループ連携を強化し、増収増益を目指します

第七次中計の2年目となる2019年度は、売上高2,300億円(前期比5.7%増)、営業利益20億円(同22.2%増)を予想しています。

既に2019年3月には新たなM&Aとして、関東地区で学校・病院などの給食事業者向けにDTB事業を展開する関東食品(株)(群馬県高崎市)がグループ入りしたほか、C&C事業ではA-プライス鳥栖店(佐賀県鳥栖市)が、食品スーパー事業では六甲アイランド店(神戸市東灘区)が出店しています。

今後更なる成長を実現していくためには、新たなM&Aや出店を継続的に実施していくと同時に、既存事業の収益力を更に高めていく必要があります。

トーホーグループは販売会社であり、魅力ある商品の調達・開発は重要な課題です。昨年、業務用食品の調達・開発部門を、情報が最も集中する東京に移動させており、今まで以上に、お客様のニーズを捉えたプライベートブランド(以下PB)商品の開発や商品の調達を進めていきます。自社焙煎コーヒーをはじめとするPB商品の販売は売上の拡大に加え、収益力の向上にもつながるため、eラーニングを活用した商品知識の底上げなども並行して行い、全社一体での販売の強化に取り組めます。

また、新たにグループ入りした業務用調理機器を取扱う「(株)FMI」、製菓・製パン業態向けの事業を強みとする「昭和物産(株)」、学校・病院などの給食事業者向けの事業を強みとする「関東食品(株)」など、既存事業会社との連携を強化することによって、グループとしてお客様に提供できる価値を一層高めていく考えです。



「女性活躍推進」や「健康経営」に継続して取組み、人材活性化を図ります

トーホーグループでは2005年から女性活躍推進プロジェクトを設置し、性別を問わず社員・従業員が活躍できるよう意識改革や制度改革を進め、加えてワークライフバランスの推進を含む健康経営にも積極的に取り組んでいます。

今回、こうした取組みが評価され、「ひょうご女性の活躍企業表彰」や優良な健康経営を実践している企業として「健康経営優良法人2019～ホワイト500～」の認定など、計5つの表彰・認定をいただきました。

人材の活性化は会社成長の源であり、社員が生き生きと働ける環境を整えていくことは必要不可欠であると考えています。2019年度も連続休暇の取得を加速させるなど、有給休暇が取りやすい環境づくりを進めていく方針です。

そのためには職場での十分なコミュニケーションと業革による生産性向上が重要です。コミュニケーションの活性化は職場単位での風通しを良くすることはもちろん、仕事の共有にもつながり、休暇を取得しやすい状況が生まれます。私自身、コミュニケーション

の重要性を様々な場面で伝えていく考えです。

一方、業革については、近年(株)トーホーフードサービスで強力に推進してきましたが、現在ではそのノウハウを、他のDTB事業会社に水平展開する段階へと進んでいます。また、最近では(株)トーホービジネスサービスが中心となりRPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)^{*}といった、新たな技術の活用によるバックオフィス業務の自動化・効率化にも積極的に取り組んでおり、こうした業革の継続こそが生産性を向上させ、休暇を取得しやすい環境づくりにもつながっていくと考えています。

トーホーグループの一番の魅力は、会社を支える真面目で優秀な人材です。その人材が持つ「無限の知恵」を十分に発揮できる環境を整えることで、経営理念である「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」を更に追求し、企業価値の更なる向上に取り組んでいくことをお約束します。

ステークホルダーの皆様には、今後ともご支援を賜りますようお願い申し上げます。

^{*}RPA:ソフトウェアのロボットを使用して、パソコン上の定型的な事務作業を自動化する技術。

