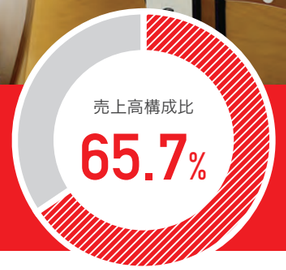
ディストリビューター事業（業務用食品卸売事業）

業務用食材の提供から、メニュー、情報、システム提案に至るまで、
あらゆるジャンルの外食ビジネスをトータルにサポートしています。



成長戦略

1 関東地区でのシェア拡大

2018年度は、国内における最も大きな外食市場である関東地区でのシェア拡大を図るべく、昭和物産（株）のM&Aに加え、3事業所の開設、2事業所の新築移転を行いました。

中でも、10月には（株）トーホーフードサービス千葉支店の新築移転では、浦安市から千葉市へ拠点を移し、成田へのアクセスが30分圏内になるなど、競争力のあるロケーションを実現。年間約5億円の増収、燃料費削減や労働時間改善の効果も見込んでいます。

今後も関東地区での更なるシェア拡大を目指し、新たな拠点の開設も視野に入れています。

（株）トーホーフードサービス 千葉支店のリニューアルポイント

1. 千葉、成田へ30分圏内のロケーション
2. 倉庫内の動線短縮により効率化を可能にするコンパクト設計
3. 土足厳禁や庫内ゴミステーション設置による徹底した衛生管理
4. テストキッチン併設によりコミュニケーションスペースとしても活用

2 トーホーコーヒーなど、PB商品の販売強化

中長期的な戦略として、トーホーコーヒーの販売を強化します。グループの売上に占めるコーヒーの割合は高くはありませんが、メーカーとして製造・販売している収益性の高い商材であるため、更に販売を強化し、売上構成比を高めていきます。

また業務用プライベートブランド商品のEAST BEE（イーストビー）についても、開発力を一層高め、他社との差別化を図ります。

3 強みであるホテル業界への攻勢

（株）トーホーフードサービスの売上構成比の約12%を占める得意先であるホテル業界については、来たる様々な世界的イベントに備え、国内での競争が激化しています。

そのような中、2017年より、朝食に特化した展示商談会の開催を強化するなど、ホテル選定の基準と呼ばれる3B※のひとつ、朝食（Breakfast）の訴求に力を入れてきました。この展示内容はホテル業界だけでなく、ビュッフェ型レストラン業態にも反響をいただいています。

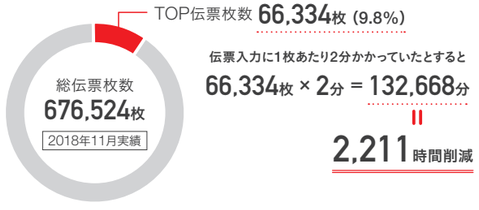
※3B：朝食（Breakfast）、ベッド（Bed）、お風呂（Bath）の頭文字

4 業務効率化と女性活躍の推進

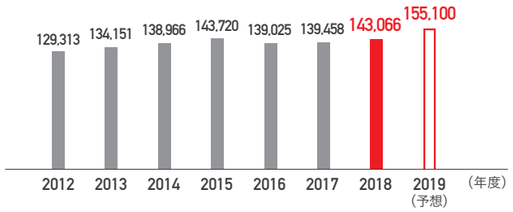
2015年6月より運用を開始したWeb受発注システム「toho Order Pro（TOP）」の導入軒数が2018年度は得意先軒数の20%を超えました。TOPの導入により、得意先様にとってはパソコン・スマートフォン・タブレットでいつでも簡単に発注ができるなど利便性が高まり、トーホーグループにとっては、システム上で受発注管理ができるなど、業務効率化やペーパーレスの推進につながっています。

なかでも伝票入力作業の時間は大幅に削減され、これまで伝票発行を担当していた女性社員に営業の補助業務を行うセールスアシスタントとして活躍してもらうなど、職域拡大を図ることができました。この施策により、女性正社員の構成比は5年前に比べ5ポイントアップし、20%となりました。今後も更に女性が活躍できる環境を整備していきます。

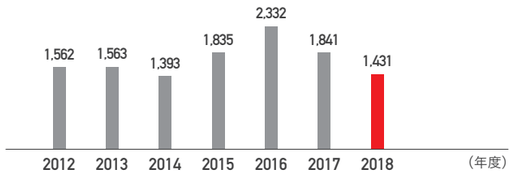
TOP導入による伝票入力作業時間の削減



売上高（百万円）



営業利益（百万円）



2018年度の業績について

更なるシェア拡大を図るべく、全国7会場で総合展示商談会を開催し、外食業界の喫緊の課題「人手不足」に対応するため、調理時間の短縮につながる商品・メニューの提案を引き続き強化するとともに、インバウンド消費への対応として、宿泊業界向けの朝食提案にも注力しました。加えて、2月にグループ入りした（株）エフ・エム・アイの機能を活かし、調理機器を活用した調理オペレーションの効率化につながる商品の提案を強化しました。M&A戦略では、昭和物産（株）（東京都）、Fresh Direct Pte Ltd、他関係3社（シンガポール）をグループ化し、海外での事業基盤を強化しました。

以上の結果、売上高は1,430億66百万円、営業利益は14億31百万円となりました。

強みと特長

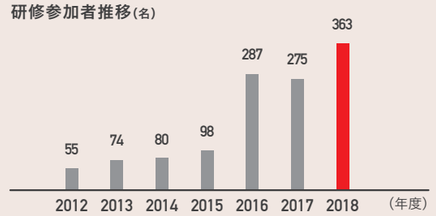
1. 業務用食品卸のリーディングカンパニー
2. 「外食ビジネスをトータルにサポートする」多彩な機能
3. 西日本は高シェア、東日本は成長エリア
4. ITを活用した受発注支援（顧客の利便性向上と自社の生産性向上）

ESG close-up

積極的な教育研修

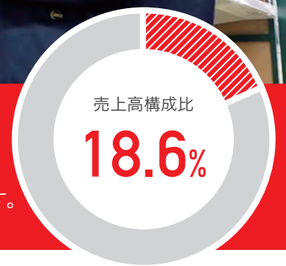
（株）トーホーフードサービスでは、社員による社員のための教育研修に力を入れています。2016年度より各商材別の販売研修を増やし、より幅広く専門知識を共有。2018年度に研修を受講した社員は363名、全社員の40%にのぼります。販売力を強化することで、トーホーグループの目指す「食のトータルソリューションカンパニー」としての人材育成を実現していきます。

研修参加者推移（名）

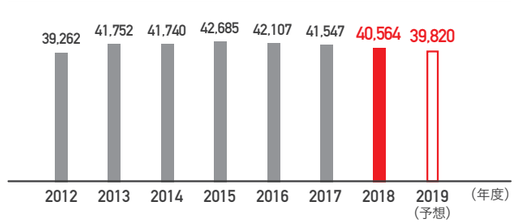


キャッシュアンドキャリー事業

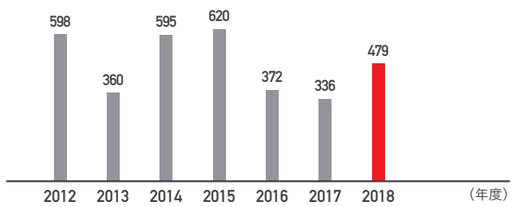
飲食店の毎日の仕入れにお役立ていただけるプロの食材の店「A-プライス」などを運営しています。



売上高(百万円)



営業利益(百万円)



2018年度の業績について

A-プライスにおいて島根県へ初進出となる出雲店を出店したほか、1店舗を新築移転、9店舗を改装し、地域特性に応じた品揃えを強化しました。一方で、4店舗を閉店しました。

全店統一のフェアの開催や8会場で開催した展示商談会を通じ、産地直送品や専門食材、プライベートブランド商品などの提案を強化しました。加えて、グループ機能を活かした品質管理サービスや調理オペレーションを効率化する調理機器など、顧客の課題解決につながる提案も強化しました。また、最新の販促情報をタイムリーに提供するため、スマートフォン専用「A-プライスアプリ」の会員獲得にも継続的に取組みました。

以上の結果、売上高は405億64百万円、営業利益は4億79百万円となりました。

強みと特長

1. 地域の食文化、食習慣を大切にした品揃え
2. 試食会、展示商談会を店舗で開催する提案力
3. 専用アプリを利用した情報提供
4. 差別化と時短の両面を実現するメニュー提案力
5. 顧客との対話で築いた信頼関係

成長戦略

1 ドミナント戦略、新店と改装で拡大

2018年度は、9店舗の改装に加え、A-プライスとして初出店となる島根県への出店や移転、契約満了などによる閉店を実行し、計画的なビルド・アンド・スクラップを継続的に実施しました。

今後は、出店と計画的改装を継続して行い、ドミナント戦略によるシェア拡大と新しいエリアへの進出を目指します。

改装では、設備刷新のほか、売場レイアウトの見直しにより品揃えを充実させるとともに、作業効率の向上も図っています。また、節電効果の高い設備への刷新で電気使用量を抑えることができ、環境へ配慮した店づくりを行っています。

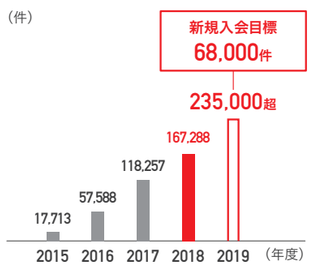
改装により節電効果の高い冷蔵・冷凍ケースに替え環境負荷も軽減している。

2 「A-プライスアプリ」でのリレーション強化

2015年度に導入したA-プライスアプリ会員数は2019年1月末現在で16万人を超え、ポイント還元セール時にはカード会員とのポイント還元率に差をつけるなどして積極的な普及活動を進めてきました。アプリ内では季節商品などの商品情報やメニューレシピの発信に加え、お客様のお店を紹介できる媒体としても機能しており、集客と送客の両面を実現しています。

2019年3月には、トレンドメニューを発信する「レシピ」や「アンケート」機能を新たに追加し、より利便性の高いツールを目指し、顧客とのリレーションを強化していきます。

アプリ会員数の推移



A-プライスアプリ画面

3 来店頻度や買い上げ点数の向上

A-プライスではカード会員およびアプリ会員の月別購入額を5段階に分けて考察し、顧客のニーズを吸い上げ新しい商品やメニュー提案を行い固定客のボトムアップを促進しています。

現在購入額の少ない顧客層や浮動客の固定化を推進しており、買い上げ点数増や来店頻度を高める施策を打ち、ファン化に努めています。

ESG close-up

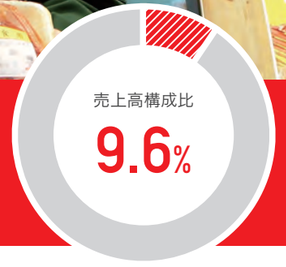
社外研修の実施で商品知識と販売力を強化

(株)トーホーキャッシュアンドキャリーでは、お取引先様の協力を得て、外部研修を積極的に実施し、自ら考え、自ら行動し、自ら成長する「自律型社員」の育成を行っています。参加者は応募制とし、2018年度は全社員の約50%が社外研修の参加申請を行い、国内外を含めた13カ所の研修に68名が参加しました。今後も様々な研修を通し、ニーズの多様化、同業社との厳しい競争に柔軟に対応し、問題を解決できる社員の育成を推進していきます。

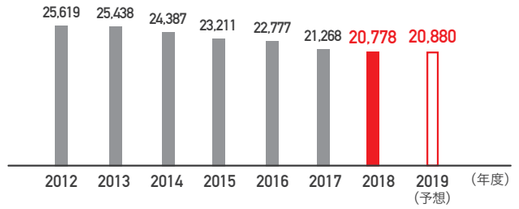
2018年度の社外研修のご協力メーカー様：味の素(株)様、カゴメ(株)様、キッコーマン食品(株)様、キユーピー(株)様、(株)ニチレイフーズ様、(株)Mizkan様、を含む全13社。
※五十音順で一部を掲載。

食品スーパー事業

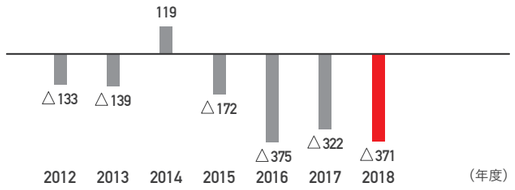
「健康で安心な地域の冷蔵庫」「あなたの街の食品スーパー」「毎日のおかずを提供する店」をコンセプトに兵庫県南部で地域密着型の食品スーパー（トーホーストア）を運営しています。



売上高（百万円）



営業利益（百万円）　※△損失



2018年度の業績について

根強い日常消費の節約や業界の垣根を越えた競争の激化など、激しい経営環境が継続する中、地域密着型食品スーパーとして自社農園やその近郊農家で栽培された高鮮度の「かんで野菜」や兵庫県産牛肉など、兵庫県ならではの品揃えを充実させるとともに、鳥取県境港をはじめとする産地直送の海産物フェアを定期的に開催するなど、生鮮三品や惣菜を中心に品揃えの差別化に注力しました。

事業基盤は、6月にかりばプラザ店（神戸市西区）を出店、改装も2店舗で行い、インストアベーカリーも導入しました。しかしながら、前期に実施した業績不振店の閉店や競争激化により売上高207億78百万円、営業損失は3億71百万円となりました。

強みと特長

1. 兵庫県南部に36店舗
2. 地域の食文化、食習慣を踏まえた品揃え
3. 買い物支援サービスの提供
   （タクシー利用補助券配布、宅配サービス）
   ※タクシー便はエリア限定で実施
4. 高鮮度の「かんで野菜」をはじめ
   生鮮三品と惣菜の充実

成長戦略

1 攻めの出店と計画的な改装

前期・前々期より不採算店舗の閉店を先行してきましたが、2018年度は、約2年ぶりとなる新規出店を行いました。加えて、6月には志染駅前店、9月には高砂店の改装を実施、2016年より導入を進めているインストアベーカリーを改装を機に新たに導入するなど、主力店舗の活性化を図り、既存のお客様の満足度向上と新規のお客様への来店動機につなげています。これにより（株）トーホーストアにおけるインストアベーカリーの設置は、4店舗となりました。

2019年度も、引き続き攻めの体制をとり、新規出店を計画しています。

来店動機につながる店内調理パンのほとんどは100円で提供しています。

2 小型フォーマットの育成で店舗を活性化

（株）トーホーストアの出店エリアである兵庫県内の都市部は徐々に高齢化が進んでおり、徒歩圏内にある小型の食品スーパーの需要が高まることが予想されます。そのため、（株）トーホーストアでは、小型店のフォーマットを開発し、新たな出店・改装の柱とする計画を進めています。2019年3月に出店した「六甲アイランド店（神戸市東灘区）」の店舗運営を通じてノウハウを磨き、新店開発および既存店舗への刷新の足掛かりとしています。

2019年3月28日にオープンした六甲アイランド店の店内。

3 地域密着型の深化と来店機会拡大

私たちは地域の食文化を地域の皆様に継承していく「インフラ」としての役割も果たしていると考えています。その一環として、関係企業にご協力いただき兵庫県豊岡市での稲刈り体験ツアーなどの就農体験や、地産地消を推進する「かんで野菜」の販売も行っています。

今後も兵庫県特有の食文化を継承する提案や、お客様とのコミュニケーションによって的確な情報収集に努め、地域一番店の実現を目指していきます。

今後も、ハレの日需要への対応のみならず提案型の販促や、インストアベーカリーなどの新しい取組みを通して、より集客力のある店舗を目指します。

自社農園（株）トーホーファーム（神戸市西区）やその近隣農家が生産した「かんで野菜」は、（株）トーホーストアが推進する「地産地消」を具体化する商品です。

ESG close-up

地域の不便を解決する
六甲アイランド店がオープン

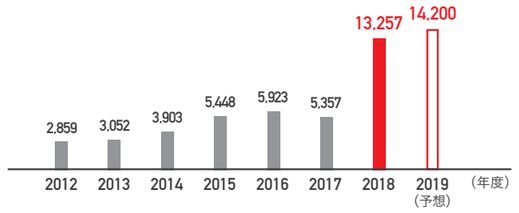
トーホー本社のある兵庫県神戸市六甲アイランド内の他社スーパー2店舗のうち、1店舗が閉店することとなり、（株）トーホーストアが出店に名乗りをあげました。

3月下旬にオープンしたこの六甲アイランド店は、今期の目標である小型店舗のフォーマット化実証店舗でもあり、可能な限りバックヤードを小さくすることで売場面積を拡大するほか、従業員が売場へ出ることで必然的に顧客とのコミュニケーションも図れる、より地域に根ざした店舗を目指しています。

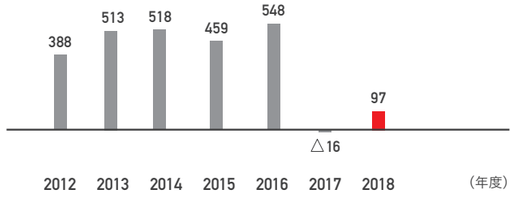
フードソリューション事業

業務支援システムや品質管理、業務用調理機器、店舗内装設計・施工など、外食ビジネスをトータルにサポートする、様々なソリューションを提供しています。

売上高(百万円)



営業利益(百万円)　※△損失



2018年度の業績について

「品質管理」「業務支援システム」「店舗内装設計・施工」といった外食ビジネスをトータルにサポートする機能の充実を図る中で、2018年2月に新たな機能として「業務用調理機器・コーヒーマシン・製菓機器などの輸入・製造・販売」を営む(株)エフ・エム・アイがグループに加わり、一層の機能強化を実現できました。

以上の結果、売上高は132億57百万円、営業利益は、97百万円(前期は16百万円の営業損失)と改善しました。

強みと特長

1 外食ビジネスをトータルにサポートする機能を提供

品質管理サービス
業務支援サービス
店舗内装設計・施工
業務用調理機器などの輸入・製造・販売

2 グループ内にシェアードサービスを提供し、バックオフィス業務を集約

主なソリューションと事業会社について

外食ビジネス トータルサポート機能

品質管理サービス

株式会社トーホービジネスサービス　T-Biz

グループ内で培った品質管理のノウハウを活用し
お客様の品質管理をサポート

- 残留農薬検査、微生物検査
- 食品表示に関するコンプライアンス監査
- 工場及びバックヤードや厨房の衛生点検
- セミナーや従業員教育、他

外食産業向け 業務支援サービス

株式会社アスピット　ASPIT

全国7,000店舗以上で使用される業務支援システムで
業務の効率化をサポート

- 発注・買掛・売上・勤怠・シフトの管理システム
- 在庫・棚卸の管理システム
- 損益・小口現金の管理システム
- FC管理システム、情報サービス、他

店舗内装設計・施工

株式会社トーホー・コンストラクション　toho Construction

不動産の開発から設計・施工・営繕・管理まで、
施設をトータルサポート

- 飲食店の内装設計・施工業
- 省エネ環境設備のご提案
- 不動産の仲介及び管理運営
- 保険代理店業、他

業務用調理機器などの輸入・製造・販売

株式会社エフ・エム・アイ　fmi

業務用調理機器を通し、
厨房現場の様々な課題をサポート

機器による ソリューション	エスプレッソマシン、スチームコンベクションなど調理機器の輸入・製造・販売
コンサルティング サポート	シェフ、パティシエ、ジェラティエーレ、バリスタ、管理栄養士から構成されるコンサルティングスタッフがメニュー開発、衛生指導、現場指導など機器の導入による効果向上など、繁盛店作りをサポート

その他の事業会社

農業

株式会社トーホーファーム

兵庫県産野菜の栽培と流通を確立し、生産者の顔が見える安心・安全で新鮮な野菜をご提供しています。

システム開発

株式会社システムズコンサルタント

製造・流通・金融業界などに対しソフトウェアの開発・保守を営んでいます。

障がい者雇用

株式会社トーホーウイング(特例子会社)

トーホーグループの障がい者雇用の中核を担う特例子会社です。障がい者の方々が安心して就労できる職場環境の確保を図っています。

フードソリューション事業について

2018年3月発表した2018年1月期決算短信から「その他事業」のセグメント名称を「フードソリューション事業」に変更し、外食産業のお客様の「食」に関連する様々な課題を解決する事業であることを明確化しました。

お客様の課題解決への取組みをご紹介

フードソリューション事業が取組む外食産業の課題解決

ベーカリー「TOLO PAN TOKYO」田中 真司シェフ

TOLO PAN TOKYO ｜株式会社cup bearer｜

創業年月	2009年7月
事業内容	›パン製造・販売 ›飲食事業「TOLO COFFEE&BAKERY/PASTA」
社員数	18名

http://tolotokyo.com

（株）エフ・エム・アイ ｜ウノックスXBシリーズ 電気式ベーカートップ（製菓用）｜

業務改善にもつながった、おいしいパン作りを支えるスチームコンベクション

東急電鉄池尻大橋駅（東京都）から歩いて数分の場所に店舗を構えるベーカリー「TOLO PAN TOKYO」は、「おいしい」「日常食」「テイクアウト」をキーワードとし、「翌日まで絶対おいしいパン」をコンセプトにパンの製造・販売を行っています。店舗や自社のベーカリーカフェでのパンの販売以外に、都内のレストランやホテルなどへパンを卸しており、自社工場で約120種類のパンを製造されています。

（株）エフ・エム・アイが総代理店となっているウノックスXBシリーズ電気式ベーカートップ（製菓用）を毎日使用しパンを製造されている田中 真司シェフは、ウノックスを「新しい時代を創るオーブン」とおっしゃいます。

「ベーカリー業態で今現在、ウノックスほど優れたオーブンはないと感じています。コンベクションオーブンが苦手なハード系のパン、山食も焼成できることもポイントですが、ウノックスは付きっきりにならなくてよいため、生産性や労働時間短縮につながっています」。

今までは窯に付きっきりで他の作業ができなかったが、ウノックスはプログラムを組めば、微調整は必要だがボタン1つでパンを焼くことができるため、焼いている時間にミキサーやめん台にも入ることができ、指導や試作も行えるなど、焼成しながらスリーポジションが可能になったとおっしゃいます。

また、「以前は適正な労働時間にするため、製造するパンの種類を約15種類ほど減らさなければなりませんでしたが、ウノックスの操作にスタッフが慣れたこともあり、ミキシングに充てる時間が増え製造するパンの種類を増やすことができました。自動洗浄機能が付いているため、清掃する手間もかかりません」と生産性がアップしたとおっしゃいます。

自動洗浄機能により機器がきれいな状態を保つことができるため、ガラス扉から芯温計で糊化状態を確認することができるなど、製パン理論を用いた後輩への指導もしやすいとおっしゃいます。

「僕にとってウノックスは一番でこれ以上のものはない」とおっしゃる田中シェフだが、今後のパン作りで（株）エフ・エム・アイやトーホーグループに望まれることとして、「（株）エフ・エム・アイについては、ウノックスの総代理店として新機能の仲介役の働きかけをお願いしたいと考えています。トーホーグループは食材もたくさんお持ちですので、ウノックスと食材のコラボレーションや展示商談会での宣伝などを通し、ベーカリーで独立を考えている方などに情報を届けていただければ嬉しいです」とおっしゃいます。

良い機器だからこそ、いろんな方に使っていただきたいとおっしゃる田中シェフ、今後もおいしいパン作りのお手伝いをさせていただきます。

ウノックスXBシリーズ 電気式ベーカートップ（製菓用）活用の利点

- 焼成をプログラムすることで、生産性向上や労働時間短縮に寄与
- 自動洗浄機能により、省力化と庫内確認が容易に

株式会社エフ・エム・アイ FMI

（株）こころ 渡邉 一博代表取締役社長

株式会社こころ

創業年月	2004年6月
事業内容	›外食事業：業態開発／店舗開発および運営 ›IT事業：外食クラウドサービス／外食オムニチャンネル ›FC事業
社員数	70名　※グループ会社を含む

https://www.cocoro-inc.net

（株）アスピット ｜発注買掛管理・売上管理・勤怠管理のシステム｜

生産性が上がった、外食産業に特化した業務支援システム

静岡県浜松市に本社を置く（株）こころ様は、飲食とITという一見かけ離れた言葉をキーワードに、ITを駆使した飲食店の経営を行っている先進的な会社です。事業は、居酒屋ダイニングやしゃぶしゃぶなど6ブランドを展開する飲食事業を柱に、フランチャイズ事業、そして、IT事業の3事業を展開されています。

起業する以前、システムエンジニアであった渡邉 一博社長と佐藤 充晃副社長は、異業種からの参入だったこともあり、論理的ではなく、ITリテラシーが低いその当時の飲食業界は無理や無駄が多いと感じたとおっしゃいます。

しかし、異業種からの参入だったからこそIT業界の視点で、他にない独自のシステム「COCORO ITクラウドシステム」という自社システムの集合体を構築し、業務の効率化や顧客の利便性を向上させ、話題の飲食店を次々と展開されてきました。「COCORO ITクラウドシステム」は、自社開発クラウドシステムと外部ASPを連携させ、シフト管理や売上管理、店舗の営繕業務の案件管理もシステム上で完結する外食企業のノウハウが詰まったシステムです。

しかしながら、ITを活用し自社でシステムを構築されている企業がどうしてASPITを使われているのか。その理由として、「（株）アスピットのシステムは外食産業に特化したシステムだということと、トータルに管理したい私たちにとっては最適なシステムでした」と渡邉社長はおっしゃいます。「食材の値上げがあった場合、値上げの話が店長で止まっていたらレシピの原価が変わらないなど、食材の価格トラブルが発生します。ASPITはマスタと連動しているため、食材の原価トラブルを防ぐことができ、レシピ原価、棚卸表のメンテナンスなど、今まで労力がかかっていたものに、店も本部も手を取られることがなくなりました」。店であれば接客に専念でき、本部は新しい業務に取組むことができるなど、生産性が上がったとおっしゃいます。

今後280円均一居酒屋「てらきん」のフランチャイズを本格的にスタートさせるという（株）こころ様の今後の事業展開の中で、（株）アスピット、そして、トーホーグループはどのような価値向上のお手伝いができるのだろうかという問いに対して、「（株）アスピットのサービス以外にも、（株）トーホーフードサービスからは食材の提供はもちろん、メニュー支援や一括物流システムなどを提供いただいています。今後、フランチャイズの展開や他県他エリアなどへの出店をする際にも、今のスタイルで展開できたらと考えています」とおっしゃいます。

この先上場を視野に企業を大きくしていくために、データの蓄積など、ITでのインフラ固めの強化を進めるとおっしゃる渡邉社長、IT技術を駆使した次なる展開をバックアップできるよう、課題解決のお手伝いに努めます。

発注買掛管理・売上管理・勤怠管理のシステム活用の利点

- 外食産業に特化したシステム
- マスタと連動しているため原価トラブルを未然に回避
- 省力化により生産性向上

株式会社アスピット ASPIT