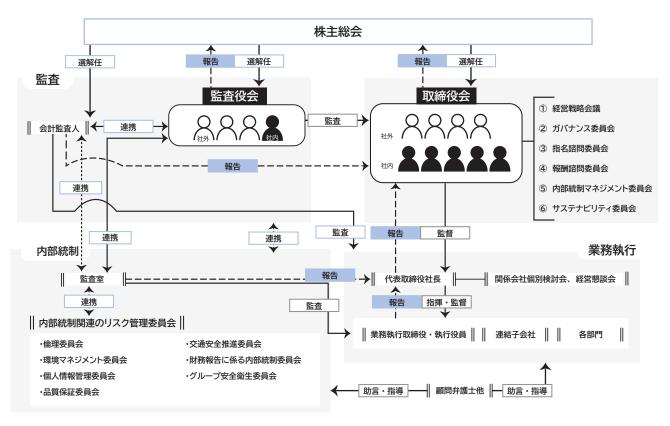
コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

トーホーグループは、「食を通して社会に貢献する」の経営理念のもと、株主をはじめとするすべてのステークホルダーに 対する使命と責任を果たし、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を果たすため、透明性・公正性の高い経営を支 える、より強固なコーポレート・ガバナンス体制の構築に取り組むことを基本的な考え方としています。

コーポレート・ガバナンス体制 2023年4月25日現在



① 経営戦略会議

議 长 代表取締役社長 古賀 裕之

榼 成 全取締役·常勤監査役·主要子会社社長

経営に関する重要事項 主な討議

③ 指名諮問委員会

議 長 取締役(独立社外) 中井 康之

構 成. 取締役3名(うち独立社外2名)

主な討議 当社の役員ならびに主要子会社の代表取締役の選解任



指名諮問委員会は過半数を独立社外 取締役で構成し、委員長も社外取締役が 担当しています。

⑤ 内部統制マネジメント委員会

議 長 代表取締役社長 古賀 裕之

成 担当取締役·常勤監査役·主要子会社社長

内部統制基本方針、重要なリスクへの対策、内部監査結果 主な討議

② ガバナンス委員会

議 长 代表取締役社長 古賀 裕之

構 成 全取締役

経営環境の変化や経営課題などについての情報交換・ 取締役会の運営に対する評価など 主な討議

④ 報酬諮問委員会

議 長 取締役(独立社外) 原田 比呂志

構 成 取締役3名(うち独立社外2名)

役員報酬の改定方針、役員報酬水準の妥当性、取締役賞与 主な討議

の支給の是非



報酬諮問委員会は過半数を独立社外 取締役で構成し、委員長も社外取締役が 担当しています。

⑥ サステナビリティ委員会

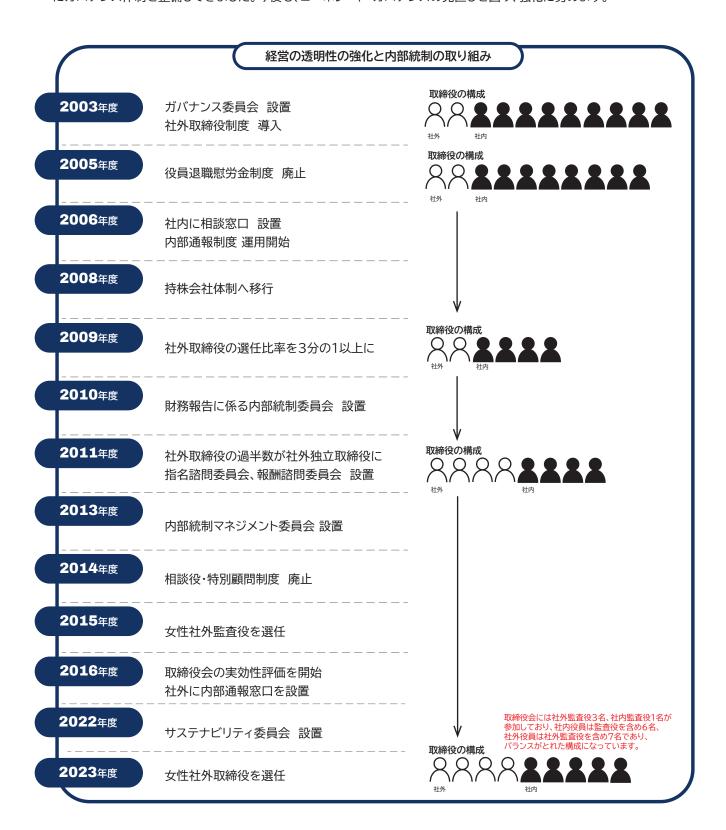
議 튽 代表取締役社長 古賀 裕之

担当取締役·常勤監査役

重要課題の検討、目標と対策など 主な討議

コーポレート・ガバナンス強化の変遷

トーホーグループは、持続的成長と透明性の高い経営を目指し、2003年より「社外取締役制度」を導入するなど、積極的にガバナンス体制を整備してきました。今後も、コーポレート・ガバナンスの見直しを図り、強化に努めます。



役員紹介(2023年4月25日現在)



代表取締役社長 古賀 裕之

取締役会の出席回数

1976年 4月 当社入社

2008年 2月 当社執行役員ディストリビューター 事業部四国地区担当

兼中国地区統括支店長兼広島支店長

2011年 3月 ㈱トーホー·群馬代表取締役社長

(現㈱トーホー・北関東)

2015年 3月 ㈱昭和食品代表取締役社長 (現㈱トーホー・北関東)

2015年10月 ㈱トーホー・北関東代表取締役社長

当社代表取締役社長(現任) 2017年 4月



取締役常務執行役員 佐藤 敏明

取締役会の出席回数 19回/19回

1982年 4月 当社入社

2007年 4月 当社経営企画室長兼関係会社管理部長

2008年 8月 当社グループ戦略部長

2011年 3月 ㈱トーホービジネスサービス 代表取締役社長

2013年 4月 当社取締役

当社取締役常務執行役員財務部兼 2023年 3月

コーポレート・コミュニケーション部担当 (現任)

19回/19回

1983年 4月 当社入社

当社執行役員ディストリビューター事業 2007年 4月 部、広域営業部長兼システム営業部担当

ーホーフードサービフ 2008年 8月 取締役広域営業部長兼システム営業部

同社取締役執行役員首都圏営業部長兼 2009年 2月

2010年 2月 同社取締役執行役員東日本

広域営業部担当兼沖縄営業部長

同社代表取締役社長 2012年 2月

2019年 4月 当社取締役

当社取締役執行役員品質統括部担当兼 2023年 3月

コーヒー部長兼業務用商品販売促進部

長(現任)



取締役執行役員

取締役会の出席回数 17回/19回

1984年 3月 当社入社

2006年 2月 当社A-プライス事業部営業企画室長

㈱トーホービジネスサービス 2008年 8月

人事総務部長

2011年 3月 同社取締役人事総務部長

2012年 2月 ㈱トーホーキャッシュアンドキャリー 代表取締役社長

㈱トーホービジネスサービス 2019年 3月

代表取締役社長

2021年 4月 当社取締役

当社取締役執行役員商品戦略本部長 2023年 3月

(現任)



取締役執行役員

淡田 利広

取締役会の出席回数

18回/19回

取締役執行役員 土井 弘光

2023年4月25日に選任

国分(株)(現 国分グループ本社㈱)入社 1978年 4月

同社執行役員九州支社長 2009年 1月

2011年 3月 同社取締役

同計取締役常務執行役員 2015年 3月

同社取締役常務執行役員兼国分首都圏 2018年 9月

㈱取締役会長

2021年 3月 同計相談役

2023年 3月

2022年 8月 当社入社 顧問

当社取締役執行役員物流戦略部長 2023年 4月

当社執行役員物流戦略部長



奥野 邦治

独立社外



取締役 中井 康之

取締役会の出席回数 19回/19回

㈱三井銀行(現㈱三井住友銀行)入行 1978年 4月 2000年10月 同行京都法人営業第二部長

三井生命保険相互会社 2003年 6月 (現 大樹生命保険㈱)出向

新田ゼラチン㈱出向 2007年10月 同社執行役員経営企画部長 2008年 6月

同社常勤監査役 2013年 6月

2017年 4月 当社取締役(現任)

㈱レザック顧問(現任) 2018年 2月

独立社外



取締役 **佐藤 尚文**

取締役会の出席回数 19回/19回

1979年 4月 ㈱大和銀行(現㈱りそな銀行)入行

2000年12月 同行渋谷支店営業第一部長

2004年 4月 ㈱りそなホールディングス執行役企画

部統合推進室長

2006年 3月 株近畿大阪銀行(現㈱関西みらい銀行) 専務執行役員システム部担当兼事務

企画部担当

2006年 6月 同行代表取締役兼専務執行役員システム部担当兼事務企画部担当兼リスク統

括部担当兼事故防止対策室担当

㈱東急ハンズ(現 ㈱ハンズ)入社

同社執行役員総務本部本部長

同社執行役員商品開発本部副本部長

㈱プラネットワーク出向 取締役管理部

長兼㈱ディアーズ・ブレイン取締役

アサヒ軽金属工業㈱入社 事業企画室長

当社取締役(現任)

2008年 4月 同行代表取締役副社長兼執行役員

2010年 6月 ㈱りそな銀行常勤監査役

2013年 4月 ㈱DACS代表取締役社長

2019年 6月 旭精工㈱非常勤監査役(現任)

㈱千趣会入社

2021年 4月 当社取締役(現任)

1984年 4月 1999年 8月

2014年 1月

2016年 1月

2017年 4月

2019年 5月

2023年 4月

2022年 6月 ㈱DACS相談役(現任)

独立社外



取締役 渡真利 千恵

2023年4月25日に選任



独立社外

取締役 原田 比呂志

取締役会の出席回数 18回/19回

1981年 4月 神戸市採用

2006年 4月 財団法人先端医療振興財団 常務理事兼総務部長

2008年 4月 神戸市水道局総務部長

2012年 4月 地方独立行政法人神戸市民病院機構

理事兼法人本部長

2015年 4月 神戸市兵庫区長

2017年 4月 神戸ハーバーランド㈱ 代表取締役社長

2021年 4月 当社取締役(現任)

「社外取締役および社外監査役の独立性の基準」について

当社指名諮問委員会では、下記のとおり社外取締役および社外監査役の独立性判断基準を定めており、次の事項のいずれにも該当しない社外役員を「独立社外取締役」および「独立社外監査役」としております。また、就任後も在任期間が長期化することで独立性が懸念されることのないよう、連続就任年数を原則8年までとしております。

(イ)グループ会社の役員・従業員

- ・ 本人が当社グループ会社の出身者
- 過去5年間において、2親等内の親族がグループ会社の取締役・監査役・理事・執行役員・経営幹部であった者

(口)大口取引先関係者

- 直近期末の連結売上高の2%以上の取引金額がある取引先グループの取締役・監査役・執行役・執行役員・従業員。または最近3年間においてその役職にあった者
- 直近期末の連結総資産の1%以上の借り入れがある金融機関グループの取締役・監査役・執行役・執行役員・従業員。または最近3年間においてその役職にあった者

(ハ)専門的サービス提供者(弁護士、公認会計士、税理士、弁理士、司法書士、コンサルタントなど)

・ グループ会社から過去2年間に年間5百万円以上の報酬を受領している者

(二)当社の法定監査を行う監査法人の所属員または最近3年間においてグループ会社の監査業務を担当した者

(ホ)大株主ほか

- 当社の議決権所有割合(法人の場合は当該法人が属する企業グループ合計の議決権所有割合)5%以上の大株主(法人の場合はその法人の取締役・監査役・執行役・執行役員・従業員)
- ・ グループ会社と競合関係にある法人の取締役・監査役・執行役・執行役員・従業員。または競合関係にある法人の株式を3%以上保有している者(法人の場合は、その法人の取締役・監査役・執行役・執行役員・従業員)
- ・ その他の重要な利害関係がグループ会社との間にある者(法人の場合は、その取締役・監査役・執行役・執行役員・従業員)

役員紹介(2023年4月25日現在)



監査役 奥村 卓哉

取締役会の出席回数 19回/19回

第一生命保険(相) 1983年 4月 (現第一生命保険㈱)入社

2012年 4月 ㈱トーホービジネスサービス出向

2016年 3月 ㈱フィナンシャル・アドバイス取締役

2017年 2月 ㈱トーホー・コンストラクション監査役

2017年 4月 当社入社 当社監査室長

2019年 3月 当社監査室シニアアドバイザー

2020年 4月 当社常勤監査役(現任)

独立社外



監査役 中島 亨

取締役会の出席回数 19回/19回

㈱太陽神戸銀行 1983年 4月

(現㈱三井住友銀行)入行

2003年10月 同行松戸支店長

同行千葉ブロック地域個人部長 2006年 4月

2010年 4月 同行ローン事業部長

2015年 4月

2005年 4月

2023年 4月

2013年 4月 ㈱みなと銀行執行役員個人業務部長

同行執行役員営業企画部長 2014年 4月

兼営業企画部アジア室長

同行常務執行役員 神戸みなとサービス㈱代表取締役社長 2018年 6月

2021年 4月 当社常勤監査役(現任)

独立社外



監査役 中川 一之

取締役会の出席回数 19回/19回

1980年10月 昭和監査法人(現EY新日本有限責任監 查法人)入所

2002年 5月 新日本監査法人(現EY新日本有限責任

監査法人)代表社員 2017年 7月 中川一之公認会計士事務所所長(現任)

ロングライフホールディング㈱監査役 2018年 1月

㈱イチネンホールディングス 2018年 6月

監査役(現任)

当社監査役(現任) 2019年 4月

独立社外



監杳役 種谷 有希子

2023年4月25日に選任

1999年11月 司法試験合格

2001年10月 大阪弁護士会登録

務所入所(現任)

当社監査役(現任)

兵庫県弁護士会登録換 新神戸法律事

2016年 8月 ハワイ大学ロースクール

2018年 4月 日本弁護士連合会理事

2019年 4月 兵庫県弁護士会副会長

・ 社外取締役を除く取締役は、当社および当社グループ会社における実務経験と専門的知見を有し、それらに基づく業務執行判断スキルを持つ者を選任する。

- ・ 社外取締役は、独立的・客観的な立場から当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するという観点から、他社の経営経験やガバナンス、法務、財 務・会計、IT・デジタル、ESG等についての専門的スキルを有する者を選任する。
- ・ 監査役は、独立的・客観的な立場から、取締役の職務執行の監査等の役割を果たすため、法務、財務・会計に関する豊富な知識と経験、高い見識を有している 者を選任する。
- ・ 当社が定める独立性の判断基準(有価証券報告書等で開示)をクリアしない者は社外役員として選任しない。

【必要とするスキルとその定義】

- 企業経営・経営戦略: 企業経営及び経営戦略策定・推進の経験に基づく経 堂判断スキル
- ・ 営業、マーケティング: グループでの営業、販売及びマーケティング推進 の経験に基づく業務執行・判断スキル
- 財務・会計、資本政策: 財務、会計、ファイナンスのスキル
- 法務、リスク管理、内部統制:企業経営と業界に関連する法律の理解と適 用スキル・品質保証等を含むリスク管理スキル・内部統制全般に関するス キル
- ・ 人事・労務: 採用、人材育成、労務管理に関するスキル及び関連するコン プライアンス課題への対応スキル
- ・ IT・デジタル: IT戦略、情報システム構築に関するスキル
- ・ ESG、地域コミュニティ: ESG経営の実践及び地域コミュニティとの共栄 を目指す経営の実践に資するスキル
- 商品調達・開発、物流: グループでの商品調達とPB商品の開発及び物流 構築・運営等の経験に基づく業務執行・判断スキル

スキルマトリックス

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現することを目的に、戦略や重要課題についての議論を充実させ、それに基づく重要な意思決定と実効性の高い監督を行うため、以下の考えのもと取締役会全体としての知識、経験、能力のバランスが最適になるように努めています。

		企業経営・ 経営戦略	営業、マーケ ティング	財務·会計 資本政策	法務、 リスク管理、 内部統制	人事·労務	IT・ デジタル	ESG、地域 コミュニティ	商品調達• 開発、物流
	代表取締役社長 古賀 裕之 在任年数:6年 年齡:66歳		Ø= //\					**	
	取締役常務執行役員 佐藤 敏明 在任年数:10年 年齢:63歳							**	
	取締役執行役員 淡田 利広 在任年数: 4年 年齢:63歳		O= //\						
	取締役執行役員 奥野 邦治 在任年数: 2年 年齢:61歳		⊘ = //\			<u>Q</u>			
取締役	取締役執行役員 土井 弘光 在任年数: 1年 年齢:67歳		Ø= //\						
	取締役 独立社外 中井 康之 在任年数: 6年 年齢:69歳								
	理算								
	取締役 原田 比呂志 在任年数: 2年 年齢:67歳							**	
	取締役 独立社外 渡真利 千恵 在任年数: 1年 年齢: 62歳					<u>Q</u>		**	
	常勤監査役 奥村 卓哉 在任年数: 3年 年齢:64歳								
監査役	<u>独立社外</u> 監査役 中島 亨 在任年数: 2年 年齢:63歳								
	<u>独立社外</u> 監査役 中川 一之 在任年数: 4年 年齢:66歳								
	整查役 独立社外 種谷 有希子 在任年数: 1年 年齡:46歳							**	

^{* 2023}年9月30日現在

取締役会の実効性の評価

当社は、取締役会が企業価値を向上させる組織としての役割・責務を継続的に果たしていくため、取締役会の実効性の評価を全取締役・全監査役によるアンケート形式により、2016年から毎年実施しています。その結果を参考に、継続的な改善を図っています。

2022年度は、全取締役8名、全監査役4名に対し、2023年 1月19日にアンケート用紙を配布し、同月31日に全員から回収しました。その後、アンケート結果をもとに取締役会で評価・検討を行いました。

対象者	全取締役8名·全監査役4名		
手法	無記名によるアンケート形式		
評価	5段階評価+フリーコメント		
質問項目	 取締役会の構成(4問) 取締役会の運営(4問) 審議について(5問) 社外役員に対する情報提供・ 社外取締役のパフォーマンス(8問) 諮問委員会について(6問) 総合評価(2問) 		

課題と今後の取り組み

2021年度に課題で挙げたグループ全体の方向性の議論や重要案件、大型案件について、より多くの時間を割き、議論を充実させる、という点については、2020年度から進めてきた取締役会上程議題の見直しが定着し、今回のアンケート結果では、一定の成果が上がっていると評価しました。

一方、今回のアンケートの結果から、さらに取締役会の実効性評価を高めていくために以下の課題があることを認識しており、中長期的に実現を図る内容もありますが、スピード感をもって改善についての検討を進めていきます。この課題を含め、以下の課題について改善を図っていきます。

【実効性のさらなる向上にむけて】

- 取締役会の構成における多様性(特に性別や年齢)については、中期的な課題として、今後も 継続して取り組んでいく。
- グループ全体の方向性の議論や重要案件、大型案件にさらに多くの時間を割き、今以上に議 論を充実させるために、上程議案の更なる見直しや議案の質と量に応じた開催時間の見直し などメリハリをつけた取締役会運営に取り組んでいく。
- 取締役会の議論を一層活発化させていくために、議論の基礎となる当社グループのリスクや ③ 財務に関する情報の定期的な提供や取締役会議題の事前説明などをさらに充実させていく 必要がある。
- 社外取締役と建設的な意見交換を行い方向付けを行っていくためには、提案部門での法務・財務面での事前検討などにより資料の正確性を高める必要がある。また、提案が業界特有の専門性の高い内容であればなおさら、社外取締役が理解しやすい、ポイントを整理した分かりやすい説明など事前準備の充実が求められている。

役員報酬

当社は、2021年2月22日開催の取締役会において、取締役の報酬等の内容の決定方針を決議しています。

【取締役の報酬等の内容の決定方針】

当社は、取締役の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する基本方針を次の通り定めています。

- 1. トーホーグループの長期継続的な成長と企業価値向上につながること
- 2. 毎年の経営目標達成のインセンティブとなること
- 3. 経営環境や業界水準など客観性のある水準であること
- 4. 透明性のあるプロセスで決定されること

当社の取締役(社外取締役は除く)の報酬は、業績連動報酬と役位別固定報酬で構成され、その割合は概ね3:7となってお り、すべて金銭で支払われます。また、取締役報酬の改定方針やその水準の検証、また役員賞与支給の妥当性については、構 成員の過半数を独立社外取締役とし、かつ独立社外取締役が委員長を務める報酬諮問委員会(代表取締役社長は原則とし て委員にならない)が客観的かつ公正な観点から検討し、取締役会に答申しています。なお、報酬諮問委員会は2022 年度 は3回開催しました。

【業績連動報酬】

業績連動報酬は連結営業利益の実績の業績予想値に対する 達成率と前年からの伸び率を基にして決定しています。算定 の基礎とした連結営業利益は事業会社として経営活動の基 本的な利益であり、取締役が果たすべき業績責任をはかる上 酬は、役員賞与と月額報酬の一部として支払われています。 役員賞与は前事業年度の連結営業利益の達成状況を基本 に、中期経営計画の達成状況も勘案し、報酬諮問委員会が支 給の妥当性を検討後、取締役会に答申し支給が決定され、定 時株主総会後に支給されます。月額報酬の一部として支払わ れる業績連動報酬は前事業年度の連結営業利益の達成状況 により決定されます。なお、個人別の業績への貢献度に応じ、 役員賞与は ±50%、月額報酬は ±30%で増減します。 取締役の個人別貢献度の評価は、報酬諮問委員会が委員全 員の同意のもと行い、報酬諮問委員会の評価結果(ただし、 代表取締役自身を除く)に代表取締役の評価を反映して最終 決定されます。取締役会は、報酬諮問委員会による最終確認 を経た評価結果に基づき、あらかじめ定められた算式で算出 した結果をもって個人別報酬額を決定しており、決定の全部

【固定報酬】

固定報酬は、役職に応じて設定されており毎月定額が支払わ れます。社外取締役に対しては、独立かつ客観的な立場から 当社の経営を監督するという役割からあらかじめ決められた 固定報酬のみが支払われます。

または一部を取締役その他の第三者に委任していません。

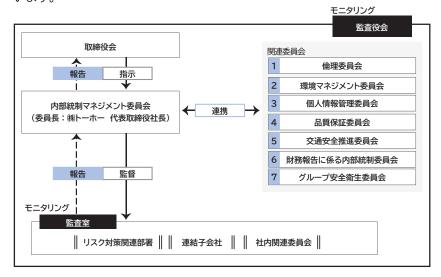
【役員報酬に関する総会決議】

取締役の報酬限度額は、2017年4月18日開催の第64 回定時株主総会において、年額300百万円以内(うち、社外 取締役分年額50百万円以内。ただし、使用人分給与は含ま ない。)と決議いただいています。決議当時の取締役の員数 でふさわしい指標であると考えています。また、業績連動報 は9名(うち、社外取締役の員数は4名)です。監査役の報酬 限度額は、2017年4月18日開催の第64回定時株主総 会において、月額5百万円以内と決議いただいており、決議 当時の監査役の員数は4名です。

	報酬など	報酬などの	対色とか			
区分	の総額(百万円)	固定報酬	業績連動 報酬など	非金銭 報酬など	対象となる役員の 人数(名)	
取締役	107	91	15	—	8 (4)	
(うち社外取締役)	(18)	(18)	(—)	(—)		
監査役	29	29	_	_	4 (3)	
(うち社外監査役)	(19)	(19)	(—)	(—)		
合 計	136	120	15	_	12	
(うち社外役員)	(37)	(37)	(—)	(—)	(7)	

リスクマネジメントの推進体制

事業上の様々なリスクに対応するため、グループ横断的な委員会組織として「内部統制マネジメント委員会」を2013年に設置し、リスクの分析・評価、経営に及ぼす影響の大きさに応じて優先的に対応すべきリスクを特定しています。特定された重点的に取り組むリスクについては、対応方針や対策責任部署を決定し、対策に取り組み、定期的に取締役会へ報告しています。



6 財務報告に係る内部統制委員会

財務報告に関する内部統制の整備・運用を行い、財務報 告の信頼性を確保しています。

7 グループ安全衛生委員会

グループ内で発生した労災事故の事案を把握し、その対策 などを行い、労災事故撲滅に努めています。

1 倫理委員会

企業倫理及び法令遵守の精神を社員・従業員に周知・徹底 し、倫理観の向上を図っています。

2 環境マネジメント委員会

「環境マニュアル」に基づき、継続的な地球環境保全のため活動を行っています。

3 個人情報管理委員会

個人情報保護法対応及び情報セキュリティ対策などを行い、 個人情報の適切な取り扱いに努めています。

4 品質保証委員会

「食品安全衛生管理規程」に基づき、食品に関する法令遵守・安全衛生体制を強化し、消費者及び取引先に提供する食品の安全確保に努めています。

5 交通安全推進委員会

交通規則ならびに車両の適正な管理や運転技術の指導教育 を行い、交通安全の推進や法令遵守の強化に努めています。

リスクマネジメントの推進体制

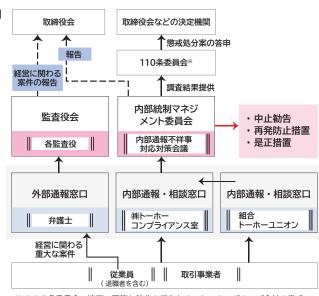
行動指針「倫理行動規範」

トーホーグループは公正な競争を通じて付加価値を創出し、持続的な成長とともに社会から信頼され必要とされる会社であり続けることを目指しています。そのため、国内外において人権を尊重し、関係法令、国際ルール及びその精神を遵守しつつ、持続可能な社会の創造に向けて高い倫理観をもって社会的責任を果たすべく、行動の基本原則「倫理行動規範」を定めています。また、倫理行動月間の実施や各種研修でコンプライアンス教育を行っています。

「内部通報制度」と「ハラスメント防止・撲滅に対する基本方針」

コンプライアンスに関する相談や不正行為などの通報のため、社内窓口に加え社外の弁護士が直接情報を受領する社外窓口を設置し、通報者の保護を徹底した内部通報制度を運用しています。通報があった案件は、調査を行い個別に対応するだけでなく、内部通報・不祥事対応対策会議において全社的な再発防止の検討を行っています。

また、当社グループはハラスメントのない健全な職場環境の 確保を企業の責任と考え、2020年に「ハラスメントの防止・ 撲滅に対する基本方針」を制定。パワハラやセクハラ、マタハ ラなどのハラスメント行為を許さず、すべての個人が尊重さ れ、お互いの信頼のもとに良好な人間関係を構築し、風通し が良く活気ある職場づくりを目指しています。



※110条委員会:適正・平等な処分を行うため、トーホーグループ全社の懲戒 処分案を審議し、懲戒処分決定機関に答申する委員会。

事業リスクとその対応

トーホーグループの財政状態及び経営成績に重要な影響を及ぼす可能性があるリスクには以下のようなものがあります。なお、文中における将来に関する事項は、2022年度末現在において判断したものです。

項目	対応
消費者や得意先の ニーズへの対応の遅れ	日々の営業活動を通じてお客様ニーズの把握に努めるとともに、メーカーや仕入先など様々な取引先とのコミュニケーションを密にし、業界・顧客動向に関する情報を入手し、得た情報を分析し、共有して様々なニーズの変化に対応しています。
品質および衛生管理上 の事故	品質・衛生管理を専門に行う部署(品質保証部)を置いており、各事業所への定期的な品質・衛生検査、表示チェックを実施し、改善すべき点があれば改善指導を行っています。一方、当社グループのプライベートブランド商品は、商品開発時に品質保証部が製造工場の検査を実施しています。また、あらゆる機会をとらえて品質管理や衛生管理等について従業員向けの教育を実施し、意識の向上に努めています。
海外からの商品調達の 停滞等	海外の社会情勢や業界の変化に常に注意し、影響を及ぼすと考えられる情報に対しては国内と現地で情報共有し、対応するようにしています。また、可能な限り複数の仕入先を通じた調達原産国の複数化による持続可能な調達を行っています。また、当社が直接輸入する商品は可能な限り円による決済にすることで為替リスクを抑えています。
海外でのカントリー リスクや紛争	常日頃から現地との緊密な情報交換を行うとともに、現地政府機関、日本大使館、並びに外務省からの発信情報に常に注意し、留意すべき情報に対しては、まずは従業員の安全確保を最優先に考えたうえでの諸施策を講じています。
人材確保の計画未達	「企業は人である」の考えのもと、従業員満足を高めるための諸施策の継続的実施や健康経営の実践により従業員の離職 防止に努めています。また、ITを活用した生産性向上、業務効率化による働き方改革を継続しています。一方、採用面で は多様な人材から選ばれる会社となるための人事・給与制度改革の継続、教育体系の整備を継続的に行っています。ま た、多様な人材(女性、障がい者、高齢者等)の活躍推進にも取り組んでいます。
急激な金利の上昇	常日頃から金利情勢に影響を与えるであろうと思われるマクロ経済等の定期的なモニタリングを行っています。また実際の調達金利の動向を注視して調達をしています。金利情勢によっては金利をヘッジする手段を機動的に運用しています。
資金調達の計画未達	調達先および調達方法が限定的になることを避け、適度に分散させることで資金調達の多様性を保っています。調達は保守的に計画することで、金融市場の悪化に対しても一定の余裕をもって対応しています。また、不測の事態に備えて複数行とコミットメントライン契約を締結しています。
伝染病等の拡大	従来、毎月14日を「食の安心・安全の日」と定め、品質保証部を中心にウイルスや病原菌などに対する様々な情報の発信を行い全従業員の意識向上を図っています。今回の新型コロナウイルス感染症拡大の事態に対しては、グループを横断した方針や対策を立案実施する委員会をいち早く立ち上げて対応しました。今後もこの経験・ノウハウを活かします。また、営業面では飲食店、宿泊施設、病院・介護施設、リゾート施設など多岐にわたる取引先への影響に常に注意を払い、リスクの小さい業態の強化など柔軟に対応しています。
コンピューター基幹 システムのダウン	災害や事故発生時に重要データが滅失しないように、災害対策が施された外部のデータセンターに保管するとともに、定期的にパックアップデータを遠隔地へ運搬し、保管しています。 一方、コンピューターウイルスに対しては、外部からの不正侵入を防ぐ機器(ファイアウォール)に加えて、ウイルス対策ソフトウェアを導入しています。また、ウイルス感染による事業活動への影響やそれを防ぐための対策、また疑わしい現象への対応について社内教育を継続的に実施しています。
大規模な自然災害の 発生	自然災害は防ぐことはできませんが、災害発生時には安否確認システムを利用し、従業員の安全確認を行い、被災等がある場合は早期に総力をあげて対応できるよう緊急連絡網を整備しています。また事業所ごとに緊急避難場所や災害発生時の行動指針を掲出し、日ごろから安全意識の向上を図っています。また、各地域の主要拠点にはマスクや水などの緊急物資を備蓄しております。こうした常日頃からの準備を怠らないことで、災害発生時の早期復旧に備えています。