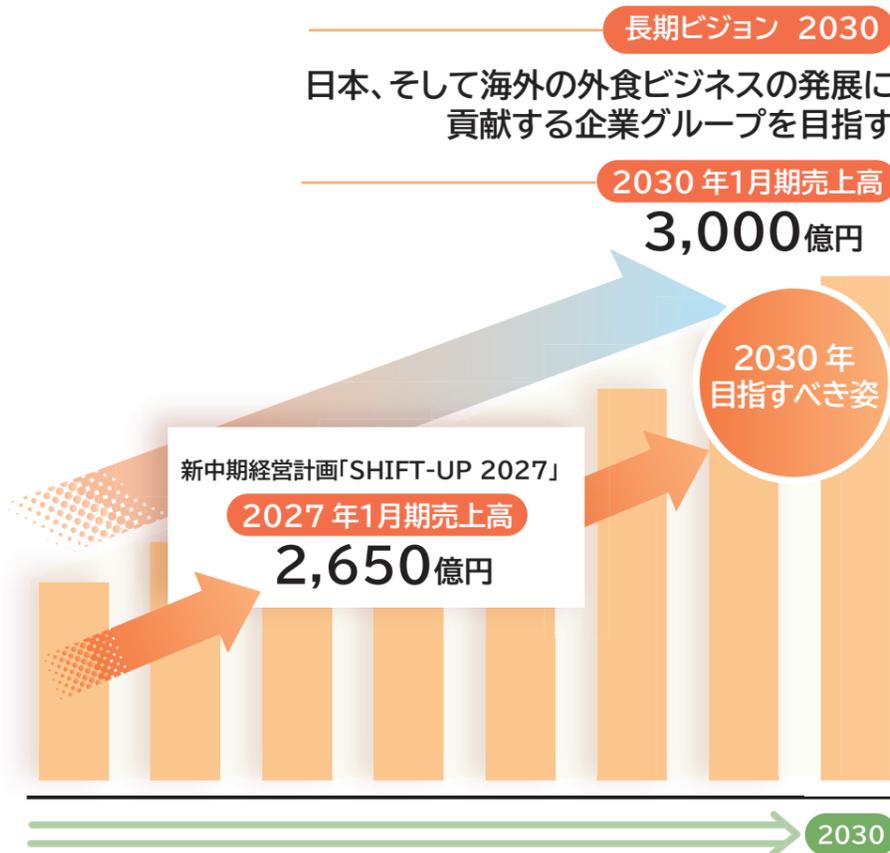


トーホーグループ新中期経営計画 SHIFT-UP 2027

2025年1月期から新中期経営計画(3カ年計画)「SHIFT-UP 2027」の取り組みがスタートしました。重点施策として「新たな成長ステージへの変革」「サステナビリティ経営の推進」「企業認知度の向上と株主還元継続」の3つを掲げ、2030年の長期ビジョンの実現に向けた基盤づくりを進めます。

新中期経営計画の全体像と 2030年のビジョン

新中期経営計画では、資本コストや株価を意識した経営の実現を図るべく、成長戦略の推進やサステナビリティ経営の推進により、「自己資本利益率(以下、ROE)」、「株価純資産倍率(以下、PBR)」の維持向上を目指します。重点施策として「新たな成長ステージへの変革」「サステナビリティ経営の推進」「企業認知度の向上と株主還元継続」の3つを掲げ、計画最終年度となる2027年1月期の財務目標として、売上高2,650億円、親会社株主に帰属する当期純利益45億円、ROE10.0%以上、PBR1.0倍以上の達成を目指していきます。



新中期経営計画「SHIFT-UP 2027」

計画1年目の連結業績予想 >> 2025年1月期

	2024年1月期(実績)	2025年度1月期(計画)
売上高	244,930百万円	246,000百万円
営業利益	7,819百万円	7,300百万円
経常利益	7,971百万円	7,500百万円
親会社株主に帰属する当期純利益	3,605百万円	4,400百万円
1株あたりの当期純利益(円)	335.15円	409.06円

2025年1月期は、減収要因として食品スーパー事業の撤退があるものの、引き続き外食産業の経営環境改善が進むという想定のもと、売上高2,460億円、営業利益75億円と予想しています。当期純利益は、前期に計上していた特別損失がなくなり、創業来最高益を予想しています。

3つの重点施策

- 1
- 2
- 3

1 新たな成長ステージへの変革
事業の安定的な成長並びに一層の収益力の向上(ROE改善)に向け、以下5つのテーマに取り組み、新たな成長ステージへの変革を実現します。

2 サステナビリティ経営の推進
トーホーグループ「サステナビリティ方針」の具体化を目指し、長期的な目標として以下の内容を掲げその達成を目指します。

3 企業認知度の向上と株主還元継続
IR機会の拡大、適時適切な情報開示の強化等により企業認知度の向上を図り、適正な株価形成と企業価値向上を実現します。

- ① エリア毎の市場環境に沿った事業展開へのシフト
 - ② 新たな市場の開拓
 - ③ 外食ビジネスをトータルにサポートする機能の拡充
 - ④ 情報技術の最大活用による生産性の向上
 - ⑤ M&A、アライアンスの活用
- ① 美味しく、安心・安全な食の提供
 - ② 持続可能な経営の継続
 - ③ 未来へ繋げるための環境対策の取り組み
 - ④ 個性の尊重と能力を発揮できる組織の構築
 - ⑤ 地域社会発展への貢献
- ① 企業認知度の向上
 - ② 株主還元継続

P30~をご確認ください。

トーホーグループ新中期経営計画 1 新たな成長ステージへの変革

エリア毎の市場環境に沿った事業展開へのシフト ……首都圏再編、沖縄再編

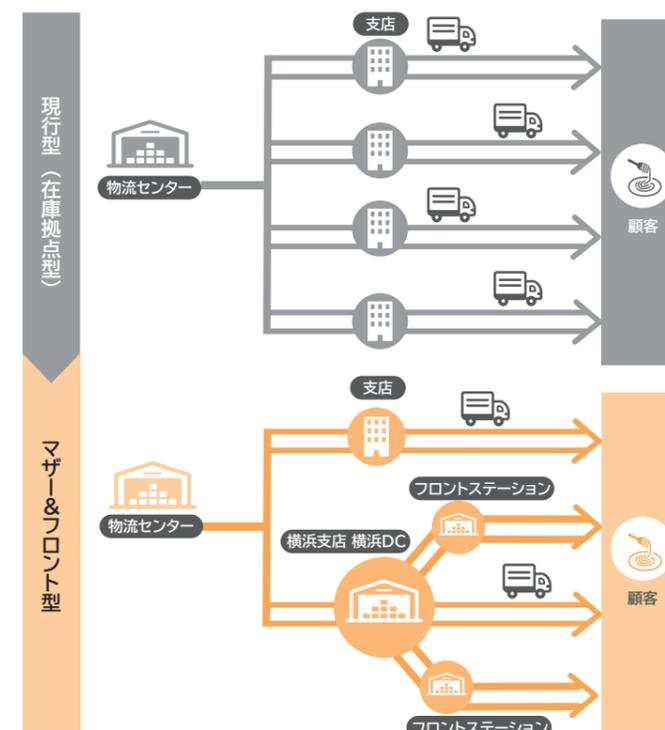
「エリア毎の市場環境に沿った事業展開へのシフト」の具体策の一つとして、神奈川県下の4拠点(トーホーフードサービス横浜支店、横浜南支店、川崎支店、厚木支店)を2024年12月より順次統合し、新拠点となる「トーホーフードサービス 横浜支店 横浜DC※(以下「横浜支店 横浜DC」といいます。)を設置します。当社グループの更なる成長において巨大市場である首都圏の一層のシェア拡大は重要課題であり、今後は横浜支店 横浜DCを基点に、得意先により近い場所にフロントステーションを複数配置する(マザー&フロント)体制を構築し、得意先の利便性向上と自社の配送効率の改善を実現します。

一方で、2023年8月、(株)トーホーフードサービス沖縄支店、(株)トーホーキャッシュアンドキャリアの沖縄のA-プライス7店舗、(株)トーホー・仲間(A-プライス石垣店+ディストリビューター事業)を統合し、沖縄エリアの営業体制を再編しました。地域人材の確保とともに商品力の強化、新たな市場の開拓を重点施策とし、沖縄エリアの更なるシェア拡大を目指します。

※DC: ディストリビューションセンター

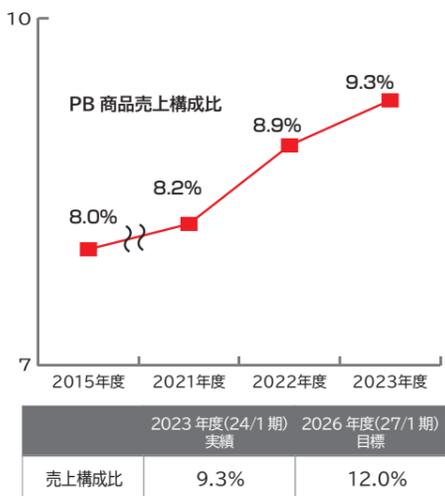


(株)トーホーフードサービス横浜支店 横浜DC(マザーセンター) (首都圏再編) 現状拠点をマザーセンター(写真1階の一部区画)に統合する一方、より顧客と近い繁華街にフロントステーションを配置。首都圏でのシェア拡大を支える高機能な営業・物流網を構築。



新たな市場の開拓……プライベートブランド商品の強化

海外事業とキャッシュ&キャリア事業の拡大

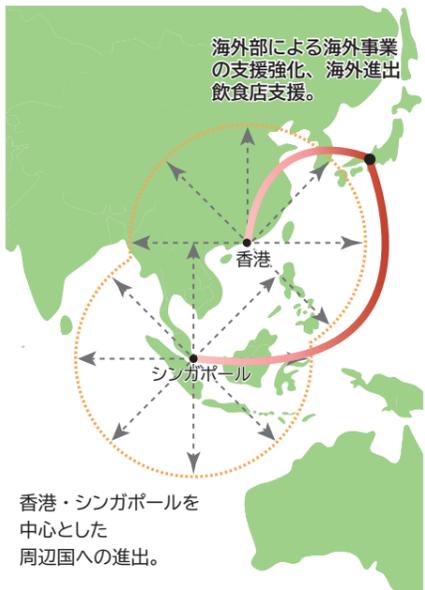


プライベートブランド商品の強化

1970年から開発を開始した業務用プライベートブランド商品(以下、PB)は、2023年度(2024年1月期)には連結売上2,449億円の9.3%を占めるなど、売上構成比10%が視野に入ってきました。味と品質にこだわり、加えて使い勝手の良さを求めたPB商品をはじめとした差別化商品の拡充は、当社グループの市場開拓の後押しになると共に、収益力の更なる向上に貢献できるため、商品戦略本部では2023年に「商品開発部」を新設し、PB商品の開発やリニューアルのスピードアップを図りました。2024年は「エリアMDグループ」を設置し、グループ会社と商品戦略本部が一体となった販売促進活動を強化しています。

シンガポール・香港を基点とした海外事業の拡大

2015年に海外進出を果たし、現在ではシンガポール、マレーシア、香港で外食産業向け業務用食品卸売事業を展開しており、海外進出から約8年目の2022年には売上高が100億円を突破しました。新中期経営計画では、2024年2月に新設した海外部との協働により既存の外食産業へのシェア拡大や国内外食産業の海外進出支援機能の強化、人口増加やそれに伴う外食市場の拡大を見込めるアジア・オセアニア周辺国への進出を検討しています。



海外途上国の人口増加・外食市場拡大

日本の飲食店の海外進出拡大

海外での食の安心・安全ニーズ拡大

海外事業拡大

既に進出しているシンガポール・香港を基点に、アジア・オセアニア周辺国への進出を検討

日本国内に海外部を新設(2024年2月)

- ① 海外事業の支援機能を強化
- ② 海外への進出を目指す日本の飲食店の支援機能を構築

キャッシュアンドキャリア事業未進出地域への事業拡大

プロの食材の店「A-プライス」を中心に、店舗で業務用食品を販売するキャッシュアンドキャリア事業では、直営店舗の進出に加え、引き続きフランチャイズやECビジネスを積極的に推進します。また、A-プライス難波千日前店のような「都市型モデル」や石垣島で展開している「キャッシュ&デリバリー事業モデル」などの新たな店舗モデルの構築を行い、未進出地域への事業拡大を進めます。

未進出地域への事業拡大

1. 新たな店舗モデルの構築
2. FCビジネスでの未開拓地域への展開
3. ECビジネスの強化

外食ビジネスをトータルにサポートする機能の拡充

……フードソリューション事業の拡充と外食企業向け業務支援システムの刷新

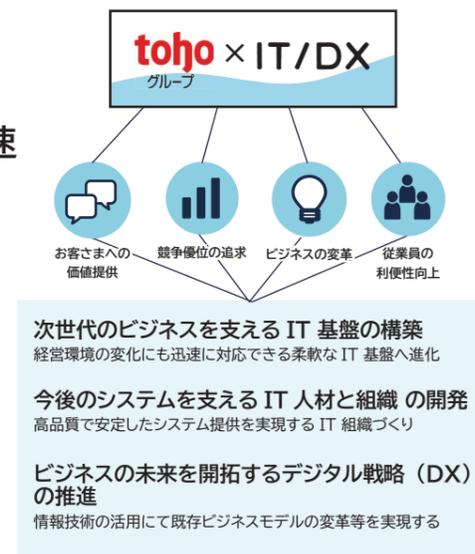
フードソリューション事業を構成する、品質管理サービスや不動産・建築関連サービス、業務用調理機器販売などコア事業を補完するグループ会社では、引き続き外食産業への更なる貢献を目指し、コア事業と協働し外食ビジネスをトータルサポートします。また、インターネットを通じて飲食店向けに業務支援システム「ASPIT」を提供している「㈱アスピット」は、新中期経営計画期間を通じて、システム基盤の大幅な刷新を予定しており、今後も人手不足対策に貢献できる外食産業の省力化、効率化を支援できる機能の拡充を目指します。



情報技術の最大活用による生産性の向上

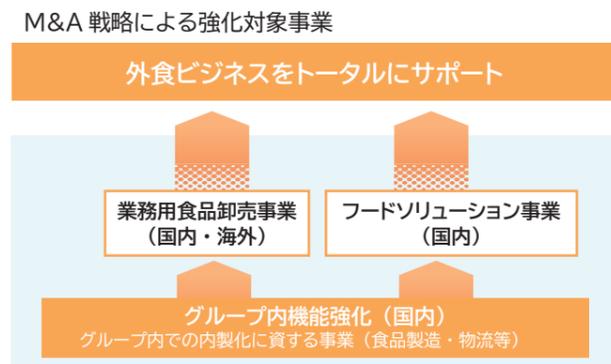
……IT/DX戦略を活用し、成長戦略の推進を加速

グループ全体のIT戦略を強力に推し進めると共に、IT人材の確保・育成に資する組織体制を構築するため、㈱トーホービジネスサービスの情報システム部を㈱トーホーに移管し、「IT戦略部」へと刷新しました。次世代のビジネスを支えるIT基盤の構築やIT人材の育成などを通じ、情報技術の最大活用を図り、成長戦略の推進を加速させます。



M&A、アライアンスの活用

……スピード感ある成長戦略の実現に向けたM&A、アライアンスの活用



2008年から業務用食品卸を中心にM&Aによる事業と機能を拡充してきました。2015年にはシンガポールで業務用食品卸売会社をM&Aし、海外進出を果たしました。現在までに国内外合わせて36社がグループ入りし、コア事業の強化を図ってきました。今後は、国内外の業務用食品卸売事業、国内のフードソリューション事業、グループ内での内製化に資する事業のM&Aやアライアンスを検討し、トーホーグループ全体の事業基盤の強化を推進します。