

toho グループ



食を通して社会に貢献する

toho GROUP 2025

トーホーグループ 統合報告書



トーホーグループの存在意義

「食」のあらゆるシーンを支えながら、 食文化の向上に貢献するために存在する

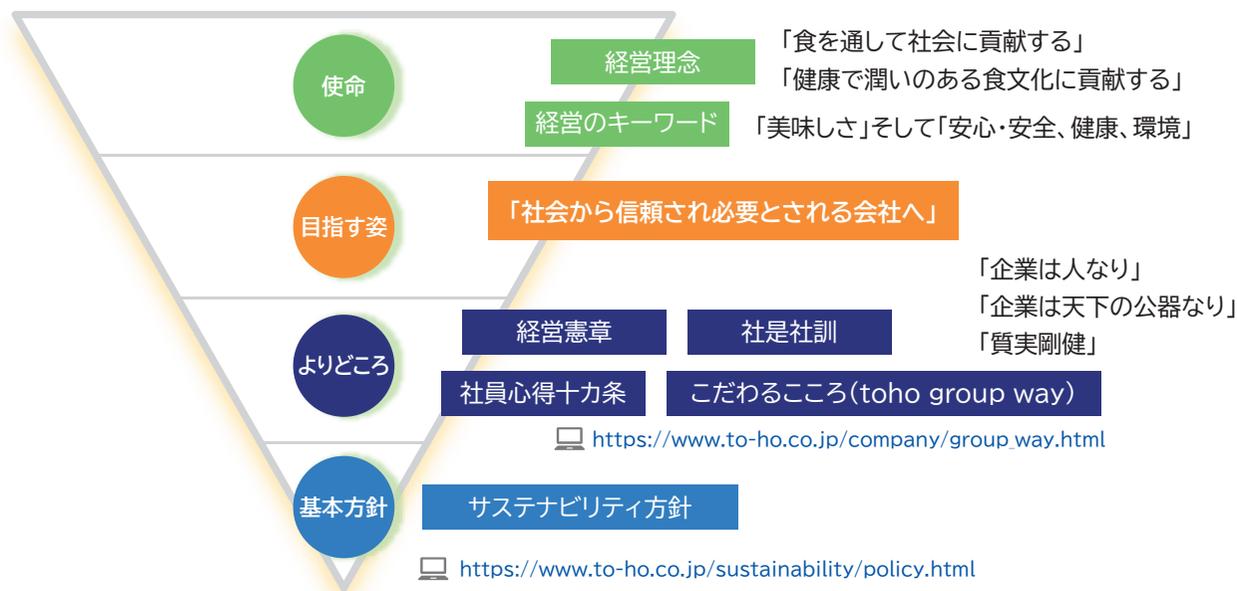
戦後まもない1947年、食糧難の時代に「食の流通を通して社会を豊かにしたい」という想いで創業しました。

「食を通して社会に貢献する」という経営理念

「美味しさ」そして「安心・安全、健康、環境」のキーワードのもと、

🕊️ 「食」のあらゆるシーンを支えながら、食文化の向上に貢献し続けます。





公式サイト

<https://www.to-ho.co.jp/>



IR情報

<https://www.to-ho.co.jp/ir/>

CONTENTS

- 2…………トーホーグループの存在意義
- 3…………トーホーグループの理念体系
- 4…………セグメント構成とトーホーグループの強み
- 6…………社長メッセージ
- 12…………財務戦略 財務担当役員メッセージ
- 14…………トーホーグループの歩み
- 16…………価値創造の道筋
- 18…………中期経営計画「SHIFT-UP 2027」
- 22…………事業別概況
- 28…………サステナビリティ方針(5つの重要課題)
- 32…………美味しく、安心・安全な食の提供
- 38…………持続可能な経営の継続
- 48…………未来へ繋げるための環境対策の取り組み
- 52…………個性の尊重と能力を発揮できる組織の構築
- 58…………地域社会発展への貢献
- 59…………会社情報
- 60…………連結貸借対照表
- 61…………連結損益計算書、連結包括利益計算書
- 62…………連結キャッシュ・フロー計算書

免責事項

本報告書にはトーホーグループの過去と現在の事実だけでなく、発行日時点における予想・予測・計画も含まれています。これらには記述した時点で入手できた情報に基づく仮定や判断が含まれ、実際の業績などは諸条件の変化によって本報告書に記載した予想・予測・計画とは異なる可能性があります。読者の皆様には、このような点をご了承いただきますようお願い申し上げます。

報告対象組織

(株)トーホー及び連結子会社
報告の内容により範囲が限定される場合は、文中もしくは表・グラフに対象範囲を記載しています。

報告対象期間

2025年1月期
(2024年2月1日から2025年1月31日まで)
※一部期間外の活動も含まれます。

発行月 2025年 11月

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」

トーホーグループは、「美味しさ」そして「安心・安全、健康、環境」を基本に「食」のあらゆるシーンを支える事業を展開し、食文化の向上に貢献しています。

セグメント構成

※社数、事業所数は本資料公開時点(2025年7月31日現在)



ディストリビューター(DTB)事業

あらゆる業態の飲食店のニーズに沿った業務用食品を国内外から調達し、お届け。また、グループの総合力を活かし、食材供給だけでなく、外食ビジネスをトータルにサポートしています。



13 社 80 事業所
(35 都道府県、海外 3 カ国)



キャッシュアンドキャリー(C&C)事業

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し、各地域にある中小飲食店の毎日の仕入れをサポートしています。



1 社 94 店舗
(30 都道府県, オンラインショップを除く)



フードソリューション(FSL)事業

飲食店に向けた業務支援システム、品質管理、業務用調理機器、総合建設請負、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。



7 社 30 事業所

売上構成比

売上高
246,465 百万円
(2025年1月期)



FSM事業1.9%

食品スーパー(FSM)事業は、2024年11月をもって全店舗の営業を終了し、事業から撤退しました。

トーホーグループの強み



プライベートブランド商品



「美味しさ」そして「安心・安全、健康、環境」をテーマに、75年以上にわたり外食ビジネスをサポートしてきた実績とノウハウを活かして産地やメーカーを厳選。和食・洋食・中華など、あらゆるジャンルの食材、商品をラインアップしています。



キャッシュアンドキャリー事業で販売するオリジナルブランドです。中小飲食店様にも使いやすいとご満足いただけるよう規格を小さくしました。高品質でありながら低価格を実現する自信のブランドです。



toho coffee

自社工場で飲食店様向けの業務用コーヒーを焙煎しています。1951年に焙煎を開始した歴史を持ち、プロのお客様の高い要望にお応えできるこだわりのコーヒーです。



代表取締役社長
奥野 邦治

はじめに

ビジョンの実現に向けて、
一步一步、具体的な取り組みを
進めてまいります。

2025年4月23日の第72回定時株主総会でのご承認をいただき、その後の取締役会の決議を経て代表取締役社長に就任いたしました。企業価値の更なる向上に向けて、皆様のご期待に添えますよう、努力いたす所存でございます。今後とも倍旧のご指導、ご鞭撻を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2025年1月期は新中期経営計画(3カ年計画)「SHIFT-UP 2027」の初年度となりました。重点施策の一つである「新たな成長ステージへの変革」を進めるため、まず、11月に食品スーパー事業から完全に撤退し、外食産業向けの販売を中心とした企業グループへと変革を果たしました。本中期経営計画では2030年1月期に向けた長期ビジョンとして「日本、そして海外の外食ビジネスの発展に貢献する企業グループを目指す」を設定しており、このビジョンの実現に向けて、一步一步、具体的な取り組みを進めてまいります。

中期経営計画(3カ年計画) 「SHIFT-UP 2027」の概要

当社グループでは更なる成長を実現していくため、2025年1月期を初年度とする中期経営計画(3カ年計画)「SHIFT-UP 2027」(期間：2025年1月期～2027年1月期、以下「本中計」と言います。)を策定し、具体的な取り組みを進めています。

重点施策については、3つ策定しており、1つ目が「新たな成長ステージへの変革」です。この重点施策については右図の5つのテーマに取り組み、事業の安定的な成長と一層の収益力向上に向けた戦略を推進いたします。2つ目が「サステナビリティ経営の推進」です。当社グループは、食品とそれに関連するサービスを提供する企業グループとしての責任を自覚し、企業活動を通じて“持続可能な社会の実現”と“事業の安定的な成長”を目指すため、サステナビリティ方針を掲げており、方針に沿った行動の具現化を進めてまいります。3つ目は「企業認知度の向上と株主還元の継続」であり、投資家向けIR活動を通じた企業認知度向上に取り組むとともに、株主還元として継続的な安定配当を実現するものです。

また、本中計では、2030年1月期に向けた長期ビジョンとして「日本、そして海外の外食ビジネスの発展に貢献する企業グループを目指す」を策定し、具体的な売上高目標として3,000億円を掲げました。この長期ビジョンを実現するため、本中計の重点施策に具体的に取り組み、企業価値の向上を目指してまいります。

中期経営計画

SHIFT-UP 2027

(2024/02-2027/01)

3つの重点施策

- 01 新たな成長ステージへの変革
- 02 サステナビリティ経営の推進
- 03 企業認知度の向上と株主還元継続

「新たな成長ステージへの変革」を実現するための5つのテーマ

- 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

本中計初年度の進捗について

本中計初年度の2025年1月期は、長年不採算事業となっていた「食品スーパー事業」から完全撤退いたしました。60年にわたり地域の食卓を支えてきた事業であり、当社グループにとって大きな決断となりましたが、これによって外食産業向けの販売を中心とする企業グループへと進化し、「新たな成長ステージへの変革」を実現していく体制が整いました。

業績につきましては、食品スーパー事業からの撤退に伴う影響がありましたが、外食産業向け業務用食材の販売が堅調に推移したことなどにより、売上高及び親会社株主に帰属する当期純利益については過去最高を更新することができました。その結果を受け、本中計最終年度(2027年1月期)の財務目標についても、右表のとおり、売上高を2,650億円から2,700億円へ、親会社株主に帰属する当期純利益を45億円から48億円へ、それぞれ上方修正いたしました。

なお、本中計2年目(2026年1月期)は売上高2,600億円(前期比5.5%増)、営業利益79億円(同5.4%増)、親会社株主に帰属する当期純利益47億円(同4.8%増)と増収増益を予想しています。



中期経営計画「SHIFT-UP 2027」財務目標上方修正(2025年3月13日付)

連結	2027年1月期 財務目標	
	当初計画	修正計画 (2025年3月13日付)
売上高	2,650億円	2,700億円
親会社株主に帰属する 当期純利益	45億円	48億円
ROE	10.0%以上	10.0%以上
PBR	1.0倍以上	1.0倍以上

「新たな成長ステージへの変革」を 実現する5つのテーマへの取り組み

前述の通り、本中計では「新たな成長ステージへの変革」を実現するため、5つのテーマを掲げ、具体的な取り組みを進めています。

「エリア毎の市場環境に沿った事業展開へのシフト」について、国内では少子高齢化や都市部への人口集中、またインバウンドなどを背景にした観光需要など、外食の市場環境もエリアによって変化しており、今後のシェア拡大が期待できる地域を中心に、積極的な成長投資を実行しています。

国内で今後もシェア拡大が期待できる市場の一つが関東地区です。関東地区は全国の業務用食品卸売市場の40%以上を占める巨大市場ですが、当社グループの関東地区の売上構成比は27%、シェア率は4%に届いておらず、逆に言えば成長の余地が非常に大きい地域です。その関東地区でのシェア拡大の施策として、新たに「マザー＆フロント構想」を進めています。従来、首都圏の拠点は繁華街から離れた場所にあり、交通渋滞などもある中、いかに効率的に配送や営業活動を行うかが課題でした。そこで㈱トーホーフードサービスでは横浜に大型物流拠点(横浜DC(マザーセンター))を新設し、従来の神奈川県内の4拠点を移転統合し、それぞれの拠点で行っていた倉庫業務・物流の効率化を図りました。併せて、得意先に近い繁華街にフロントステーションという小型の配送・営業拠点を設け、その日に配送する分だけを横浜DCから送り込み、フロントステーションから得意先に配送することで配送時間も短縮され、その分営業活動も強化できる、といった体制を構築しています。現在フロントステーションは新宿のみですが、今後、こうした小型拠点を複数設置し、関東地区のシェア拡大を実現していく考えです。

他にも㈱トーホーフードサービスでは観光需要で賑わう京都エリアや金沢エリアでの営業力や商品力を強化するため、京都支店(2025年4月)、金沢支店(2025年11月予定)の新築移転を実施した他、㈱トーホー沖縄においても観光客が増加している宮古島に、2025年11月、ディストリビューター事業とキャッシュアンドキャリー事業を融合した複合スタイルでの事業所開設を予定しております。この複合スタイルでの開設は、2017年に隣の石垣島で実施し、市場開拓に成功しており、今回の宮古島は2例目となります。こうした成長市場での更なるシェア拡大を進めていく計画です。

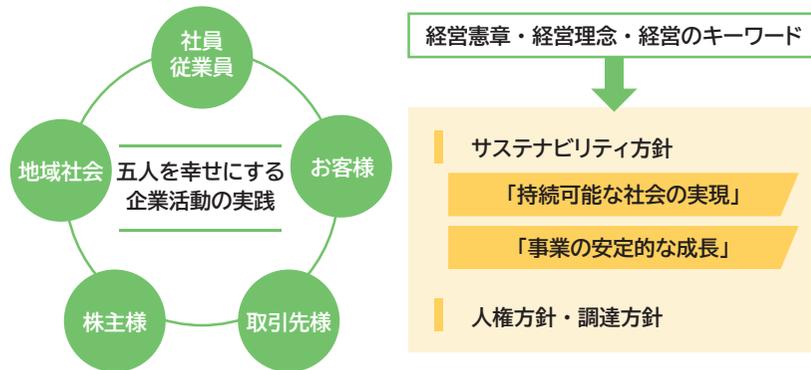
「新たな市場の開拓」では、プライベートブランド(PB)商品など、お客様にとってメニューの差別化につながる商品の開発・品揃えを一層強化し、外食市場の開拓を進めます。PB商品の販売強化は、当社グループにとって収益力の向上につながります。本中計では、PB商品売上構成比を2027年1月期に12%(2025年1月期は9.73%)まで向上させることを目標としています。その実現に向けて、外食産業のニーズを取り入れたPB商品の開発スピードを高めています。

また、キャッシュアンドキャリー事業では、未出店地域への事業拡大に向け、地域特性に応じた店舗モデルの開発やフランチャイズビジネスの拡大を進めています。海外事業についても、2024年2月に国内から海外事業をフォローする海外部を新設しており、既に進出しているシンガポール・マレーシア・香港の事業会社と連携し、更なる事業拡大を図ります。

「外食ビジネスをトータルにサポートする機能の拡充」ではM&Aやアライアンスを活用していく方針です。2025年9月に、約5年ぶりのM&Aとして「㈱三協食鳥」をグループ化しました。業務用食品卸売業界での鶏肉の扱いは外国産の冷凍が主力ですが、同社は国内のチルド鶏肉を中心に顧客のニーズに応じたカットや串打加工なども手掛けており、当社グループにとって商品力の強化につながります。また、これらの加工技術の提供は、顕在化している外食産業の人手不足への支援にもつながると考えており、スピード感をもってシナジー効果の発揮につなげていきたいと考えています。

サステナビリティ方針のもと 人権方針・調達方針を制定

当社グループは、食を取り扱う企業グループとしての責任を自覚し、「社員・従業員」「お客様」「取引先様」「株主様」そして「地域社会」の5つのステークホルダーを豊かにする企業活動を実践し、「持続可能な社会の実現」と「事業の安定的な成長」を目指すことをサステナビリティ方針として2021年9月に制定しました。



その取り組みの一つとして、2025年2月に、「トーホーグループ人権方針・調達方針」を制定いたしました。当社グループは経営憲章に掲げる「企業は人である」という基本的な考えのもと、職場環境の整備や教育研修の充実など、様々な施策に取り組んできましたが、今回「人権方針」を制定することで課題を明確にし、人権尊重への取り組みを一層進めていく考えです。

一方「調達方針」について、当社グループは経営理念である「食を通して社会に貢献する」のもと、美味しさ、安心・安全、健康、環境、人権に配慮した経営を進めていますが、こうした考えをサプライチェーンに係る取引先様とも共有し、環境や人権などに配慮した責任ある調達活動を行うことで、ともに持続的な繁栄を実現していくことを目指し、制定いたしました。

気候変動などの地球環境問題に対しては、環境負荷低減や生物多様性への配慮などの取り組みを継続して行っています。当社グループは食品流通のため各事業所に冷凍・冷蔵設備や配送車両がありますが、こうした設備については環境負荷の小さい設備への計画的な入れ替え、商品についても有機フェアトレード認証コーヒーの販売を強化するとともに、サステナブルフードの商品開発を、スピード感をもって進めています。2025年度の総合展示商談会では、当社グループのサステナビリティの取り組みを紹介する特設パネルコーナーを初めて設け、外食産業のお客様にも広く知っていただくための活動をスタートしました。





ここまで様々な取り組みを紹介いたしました。これらの活動を支える源は社員・従業員であり、社員・従業員とそれを支える家族の健康は不可欠です。健康経営の継続的な推進とともに、グループ間異動の活性化、自律的なキャリア育成支援、ダイバーシティの推進など、社員・従業員が更にモチベーションを高く保ち、成長できるよう、人的資本投資を継続・強化していきます。

なお、これらサステナビリティ方針に基づく経営の推進にあたっては、透明性・公正性の高い「コーポレート・ガバナンス体制」が基盤となります。ガバナンス体制をより強固なものにすることがサステナブルな社会の実現にも寄与していくと考えています。中長期的な視点で、企業価値の向上に向けて着実に進めていきたいと考えています。

株主還元の方針について

本中計では3つ目の重点施策に「企業認知度の向上と株主還元の継続」を掲げています。企業価値を持続的に向上させていくためには、成長戦略を着実に実行し事業を成長させ、株主様へ継続して利益を還元していくことだと認識しております。当社グループは中長期的な企業価値の増大を図りながら継続的に安定配当を行っていくことを基本方針にしており、本中計期間中に、配当性向 40%の達成を目指す考えです。

一方、当社グループは外食産業向けの卸売が中心であり、認知度が高い企業とは言えません。IR 機会の拡大や適時適切な情報開示を強化し、企業認知度の向上と適正な株価形成に向けた取り組みも合わせて進めてまいります。

当社グループは 2025 年 1 月期に不採算事業であった食品スーパー事業から撤退し、外食産業向けの販売を中心とした企業グループとなりました。本中計を通じて、「新たな成長ステージへの変革」に取り組み、外食産業に提供できる価値を更に磨き上げてまいります。引き続き一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

財務担当役員メッセージ

原田 大介

取締役 執行役員
財務部・海外事業・
IT戦略部担当兼
グループ戦略部長



2025年1月期の振り返り

2025年1月期は、中期経営計画（3ヵ年計画）「SHIFT-UP 2027」（期間：2025年1月期から2027年1月期、以下「本中計」と言います。）の初年度となりました。

当期はまず、投下資本利益率(ROIC)に基づく事業ポートフォリオ見直しの一環として、祖業の一つである食品スーパー事業から2024年11月に完全撤退し、外食産業向けの販売を中心とした企業グループへと変革いたしました。

また事業の安定的な成長に向けた戦略の推進として、外食産業向けに業務用食材を販売するディストリビューター(DTB)事業において、巨大市場の関東地区での更なるシェア拡大を実現していくため、横浜に大型の物流センター(株)トーホーフードサービス(TFS)横浜支店横浜DC)を開設し、周辺の4事業所を統合するなど、物流の効率化と営業力の強化に取り組みました。そして、一層の収益力向上に向けた取り組みとして、味や品質、使い勝手など外食産業のお客様に付加価値を提供できるプライベートブランド商品の開発・販売を力強く推進し、本中計でも目標に掲げているプライベートブランド商品の売上構成比を着実に向上させています。

これら取り組みの結果、売上高は246,465百万円(前期比0.6%増)、営業利益は7,496百万円(同4.1%減)、経常利益は7,693百万円(同3.5%減)、親会社株主に帰属する当期純利益は、前期に海外子会社の減損損失を計上していた反動があり4,485百万円(同24.4%増)となりました。この業績は、ほぼ計画通りの着地となり、売上高、親会社株主に帰属する当期純利益は過去最高を更新することができました。コロナ禍で悪化していた自己資本比率は34.8%と安定的な水準となり、健全な財務体質を維持しながら中長期の成長に向けた布石を打つことができました。

資本コストと株価を意識した経営について

資本コストと株価を意識した経営として、当社は、適正な資本構成のもと、次なる成長を見据えた投資を行い、本業での収益力を高め、中長期的な企業価値の増大を図りながら、株主還元として継続的に安定配当を行っていくことを基本方針とし、これによりROE(自己資本利益率)、PBR(株価純資産倍率)の向上を目指しています。

本中計における財務目標として、最終年度の2027年1月期にROE10%以上、PBR1.0倍以上の達成を目指していますが、初年度(2025年1月期)のROEは15.5%、PBRは1.0倍となりました。ROEは一定の水準を残している一方、PBRについては更に高めていく必要があると考えています。

株主還元については、初年度(2025年1月期)の1株当たり配当金は125円(配当性向30.0%)、2年目(2026年1月期)は同150円(同34.3%)を予定しており、本中計の最終年度(2027年1月期)までに配当性向40%の達成を目標としています。

次なる成長を見据えた投資という面では、コロナ禍で悪化していた財務体質も、健全な状態に戻りましたので、コロナ禍から一転して、攻めの投資を実行しています。

本中計では「エリア毎の市場環境に沿った事業展開へのシフト」をテーマに挙げています。前述の通り、巨大市場である関東地区でシェアを伸ばしていくことは当社グループの成長戦略の大きな柱の一つであり、初年度は横浜に大型の物流センターを稼働させました。今後はこのセンターを基点に、都心での物流・営業体制を整備し、更に関東地区でのシェアを高めていく方針です。関東地区以外でも、インバウンドなどにより観光・外食需要が高まっている地域の設備の増強を行っています。2025年には2月にTFS京都支店の新築移転を実施し、11月には金沢支店の新築移転を、(株)トーホー沖縄では同じく11月に宮古島にDTB事業所とC&C店舗の複合スタイルでの出店をそれぞれ予定しています。また本中計では「M&A、アライアンスの活用」もテーマの一つに掲げていますが5年ぶりにM&A投資を行い、2025年9月に国産鶏肉を中心に畜産品の生産・加工を行う(株)三協食鳥をグループ化しました。同社はDTB事業とC&C事業の商品力の強化につながりますので、早期にグループシナジーを発揮できるよう取り組みを進め、企業価値の増大を図ってまいります。ほかにも、将来的に国内外食市場のシュリンクが予想される中、海外事業の拡大に向けた取り組みも進めます。現在シンガポールや香港、マレーシアに進出していますが、これらを基点に周辺国への進出も検討を進めてまいります。また、人手不足が顕在化する中、外食産業にお

ける業務の効率化は重要な課題です。当社グループではそうした課題解決のため、外食産業向け業務支援システムの提供を行っていますが、更にお客様に快適・安心してご利用いただけるよう、システムの基盤刷新も進めていく計画です。

一方、PBRの改善にあたり、ROEは一定の水準にあると評価していますが、課題となるのがPERの低さです。当社のPERは、同じ食品卸売の上場会社と比較しても低い水準にあり、本業の成長以外でも株価を高める取り組みが必要だと認識しています。その実践として、2026年1月期に入り、従来からの機関投資家との個別ミーティングの実施に加え、個人投資家向けのIR活動も開始いたしました。こうした活動を通じて企業認知度の向上に取り組みつつ、当社の現状や将来のビジョンなどの情報発信の機会を増やし、株価の向上・安定を図ってまいります。

長期ビジョン達成に向けて

本中計では、2030年1月期の長期ビジョンとして「日本、そして海外の外食ビジネスの発展に貢献する企業グループを目指す」を定め、売上高3,000億円の達成を目指しています。この目標を達成していくために、外食産業に更に貢献できる企業グループとして、次なる成長に向けた基盤を構築していくこと、また企業価値の向上を目指していくために、人的資本への投資を強化し「企業は人なり」を実践すること、事業活動を通じて温室効果ガスを削減していくこと、美味しさ、安心・安全、健康、環境、人権に配慮した責任ある調達活動を行っていくこと、なども重要な課題です。サステナビリティ方針のマテリアリティへの取り組みも一歩一歩前進させ、持続可能な社会の実現と事業の安定期な成長を目指してまいります。

今後も当社グループの目指す姿やそれを実現していくための具体的な取り組みなど、情報開示の質を更に向上させながら、より多くの投資家の皆様にご理解いただき長期的な信頼関係を構築できるよう、引き続き取り組みを進めてまいります。どうぞご期待ください。

食を中心とした事業戦略と
 変化への積極的な対応により
 トーホーグループは成長してきました

1947年>> 創業～外食産業への食品卸売事業に本格参入



- 1947年 食品卸売事業を開始
有限会社藤町商店(佐賀市)創立
- 1951年 輸入コーヒー豆の取引を始め、戦後のコーヒー新時代を拓く
- 1954年 外食産業への食品卸に本格的に参入

食料品卸売として佐賀県で創業し、九州を中心に商圏を拡大

1960年>> コア事業の拡大と新規事業への参入



- 1960年 食品スーパー「トーホーストア」1号店を開店
- 1970年 業務用自社ブランド商品(GB ブランド)の開発が本格化
- 1983年 業容の拡大と今後の発展を期し、社名を「株式会社トーホー」とする
- 1987年 業界の先駆けとなるプロの食材の店「A-プライス」1号店(中津店)開店
キャッシュアンドキャリー事業開始
- 1994年 業界に先駆けて、「品質管理室(現：品質保証部)」を設置
食の安心・安全の取り組みを強化

詳細はこちらから

<https://www.to-ho.co.jp/company/history.html>

食品スーパー
事業開始

※2024年11月をもって、食品スーパー事業から撤退

創業

1947年 1948年 1949年 1950年 1951年 1952年 1953年 1954年 1955年 1956年 1957年 1958年 1959年 1960年 1961年 1962年 1963年 1964年 1965年 1966年 1967年 1968年 1969年 1970年 1971年 1972年 1973年 1974年 1975年 1976年 1977年 1978年 1979年 1980年 1981年 1982年 1983年

創業～外食産業への食品卸売事業に本格参入

コア事業の拡大と新規事業への参入

2000年 >> 関東初進出と商品・サポート機能の強化

- 2000年 六甲アイランドコーヒー工場完成
安心・安全な業務用自社ブランド「EAST BEE」
「スマイルシェフ」を投入
- 2001年 (株)アスピット設立、外食産業向けASP 事業開始
- 2003年 フェアトレードコーヒー発売開始
- 2005年 コーヒー豆の炭焼焙煎法にて初の特許取得

2010年 >> M&A戦略の加速、 関東地区のシェア拡大と海外進出

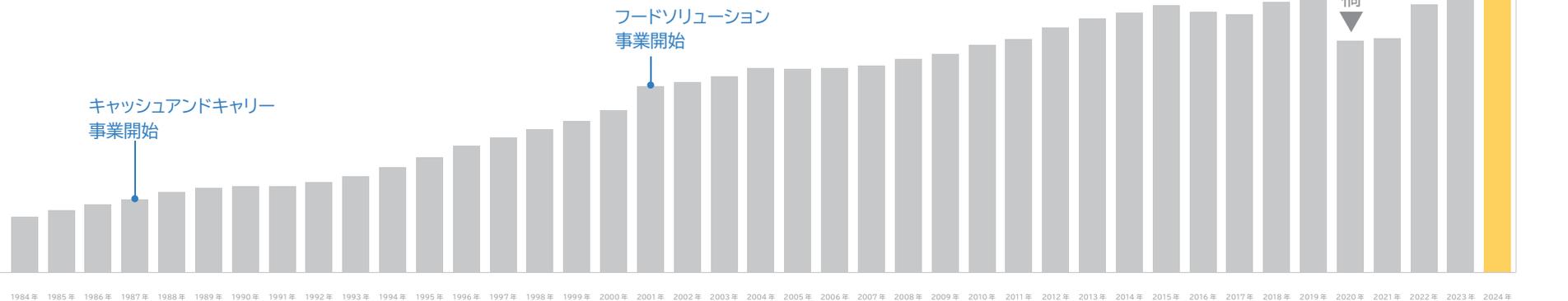
- 2010年～ 関東を中心に国内 23 社、シンガポール 8 社（関係子会社3社を含む）、マレーシア1社、香港1社の業務用食品卸売業の M&A 等を実施

2020年 >> コロナ禍での体質改善により収益力が向上

- 2020年 香港の業務用食品卸売業のM&A を実施
- 2023年 代替プロテイン「大豆ミート」を使用した「EAST BEE プラントベースハンバーグ」の販売を開始
- 2023年 (株)トーホー・仲間が(株)トーホー沖縄に社名変更し、沖縄県下の事業を統合

2024年 >> 「日本、そして海外の外食ビジネスの発展に 貢献する企業グループを目指す」

- 2024年 現 中期経営計画(3カ年計画)「SHIFT-UP 2027」スタート
- 2024年 BAP 認証を取得した「EAST BEE 海老フライ」の販売を開始
- 2024年 規格外のもったいないバナナを使用した外食産業向け業務用自社ブランドの「EAST BEE フリーカットケーキ ショコラバナナ」の販売を開始



コア事業の拡大と新規事業への参入

M&A戦略の加速、関東地区のシェア拡大と海外進出

新たな成長ステージへ

2030年 長期ビジョン

日本、そして海外の外食ビジネスの発展に貢献する企業グループを目指す

社会的課題・機会

トーホーグループのビジネス領域における

ステークホルダーの期待

グループを支える資本

財務資本

P60 をご確認ください。

<https://www.to-ho.co.jp/ir/5year.html>

営業基盤

拠点数：**204**拠点 グループ会社：**21**社
(国内15社、海外6社)

人的資本

※2025年7月31日現在

従業員数：**4,159**人 うち嘱託、パートタイマーなど
1,750人

※従業員数は就業員数であり、パート及び嘱託社員は1日8時間勤務換算人員を外数で記載しています。

培ってきたこと

※2025年1月31日現在

- ・ 外食ビジネスをサポートしてきたノウハウ
- ・ ブランド力
- ・ 様々な外食業態のお客様基盤
- ・ 幅広い調達ネットワーク
- ・ 多様な販売チャネル(配送、店舗、EC サイト、FC)
- ・ グループシナジーによる外食産業へのトータルソリューションの提供

調達・加工

業務用に特化したプライベートブランド商品

<https://www.to-ho.co.jp/business/distributor.html#product>



自社焙煎コーヒー

toho coffee

<https://www.to-ho.co.jp/business/coffee/>

ナショナルブランド商品など

中期経営計画

SHIFT-UP
2027

(2025/02-2027/01)

3つの重点施策

- 01 新たな成長ステージへの変革
- 02 サステナビリティ経営の推進
- 03 企業認知度の向上と株主還元継続

企業価値を支える要素

経営理念、経営のキーワード、サステナビリティ方針、toho group wayなど



ディストリ
ビューター
事業



キャッシュ
アンド
キャリア事業



フード
ソリューション
事業

連携

営業・販売

01 経済的価値

売上高目標
3,000億円
(2030年1月期)

02 社会的価値

外食ビジネスを営むお客様

- ・ 豊富な食材の提供
- ・ 持続可能な食の提供
- ・ 食の安心・安全
- ・ 選ばれるお店づくりの支援
- ・ 飲食店の人手不足対策への貢献
- ・ 地域の食文化の継承

03 2030年の目指すべき姿

- ・ グループに起因する食品事故ゼロ
- ・ サステナブルフード開発強化
- ・ ガバナンスの更なる強化
- ・ 温室効果ガス排出量の削減
- ・ 従業員の働きがいや誇りの醸成、従業員エンゲージメント向上等
- ・ 社会貢献活動の継続
- ・ 食を通して豊かな地域づくりに貢献する活動の継続

財務目標>>>2027年1月期

	2024年度(25/1期)	2026年度(27/1期)
売上高	246,465百万円	270,000百万円*
当期純利益	4,485百万円	4,800百万円
ROE	15.5%	10.0%以上
PBR	1.0倍	1.0倍以上

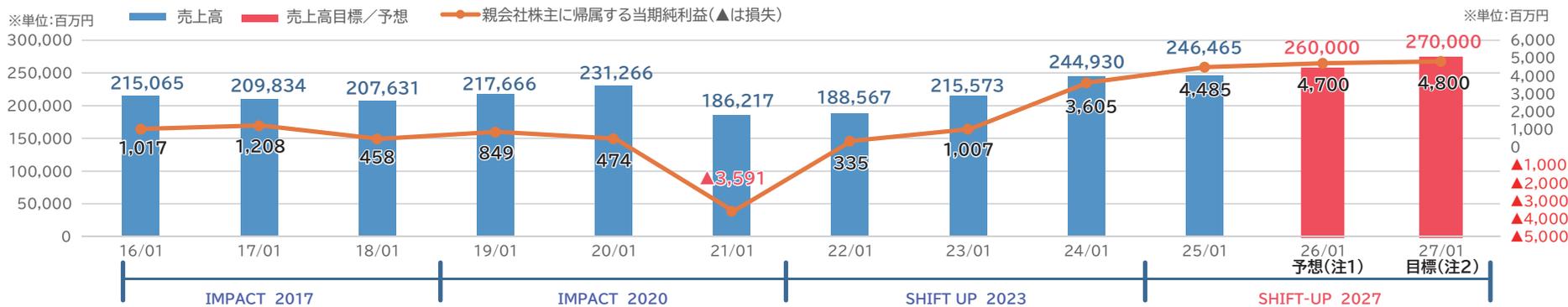
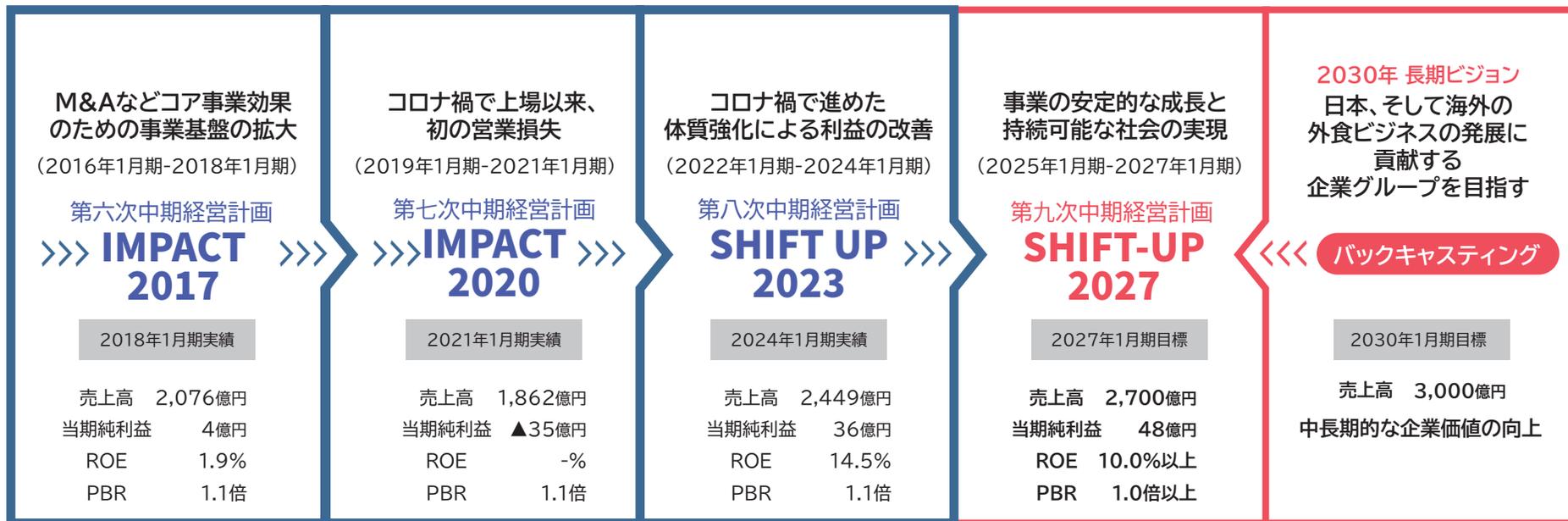
※2025年3月13日付「2025年1月期決算短信」において、2027年1月期の売上高目標を2,650億円から2,700億円へ、当期純利益目標を45億円から48億円へ、それぞれ上方修正しました。

マテリアリティ

- ・ 美味しく、安心・安全な食の提供
- ・ 持続可能な経営の継続
- ・ 未来へ繋げるための環境対策の取り組み
- ・ 個性の尊重と能力を発揮できる組織の構築
- ・ 地域社会発展への貢献

2030年、外食ビジネスの発展にさらに貢献できるグループを目指して

中期経営計画(3カ年計画)「SHIFT-UP 2027」では、「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つを重点施策に掲げ、具体的な取り組みを推進することにより、持続的な成長を目指しています。また、本中期経営計画の延長線上にある2030年1月期に向けた長期ビジョンとして「日本、そして海外の外食ビジネスの発展に貢献する企業グループを目指す」ことを掲げており、このビジョンの実現を図ることで中長期的な企業価値の向上を目指しています。



(注1)2025年9月11日公表の予想値

(注2)2025年3月13日公表の目標値(2025年3月13日付「2025年1月期決算短信」において、2027年1月期の売上高及び当期純利益の目標を上方修正いたしました。)

2030年 長期ビジョン

日本、そして海外の外食ビジネスの発展に貢献する企業グループを目指す

2030年1月期 目標

売上高…3,000億円

中期経営計画「SHIFT-UP2027」は3つの重点施策を推進し、2030年長期ビジョン「日本、そして海外の外食ビジネスの発展に貢献する企業グループを目指す」の実現に取り組んでいます。

3つの重点施策

- 01 新たな成長ステージへの変革
- 02 サステナビリティ経営の推進
- 03 企業認知度の向上と株主還元の継続

2027年1月期 目標

売上高…2,700億円※ ROE…10.0%以上

当期純利益…… 48億円※ PBR…1.0倍以上

※2025年3月13日付で値を修正

中期経営計画 SHIFT-UP 2027

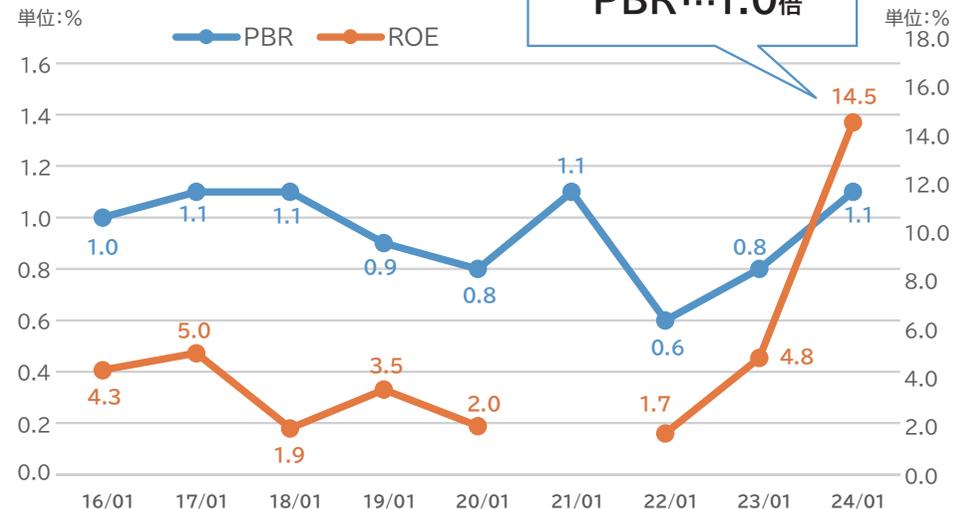
単位:百万円

	2025年1月期 実績	2026年1月期 予想※	増減額
売上高	246,465	260,000	+13,535
営業利益	7,496	7,900	+404
経常利益	7,693	8,000	+307
親会社株主に帰属する 当期純利益	4,485	4,700	+215
1株当たり 当期純利益(円)	416.92円	436.95円	+20.03円

※2025年9月11日公表

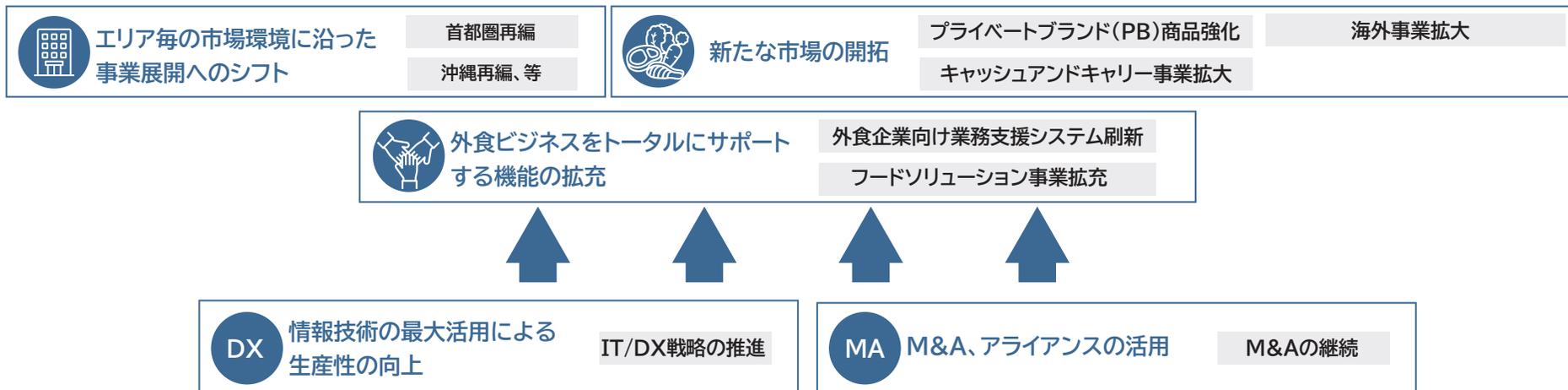
2025年1月期 実績

ROE…15.5%
PBR…1.0倍



3つの重点施策 01 新たな成長ステージへの変革「5つのテーマ」

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、次のテーマに関して取り組み、新たな成長ステージへの変革を実現します。



トピックス エリア毎の市場環境に沿った事業展開へのシフト

「(株)トールーフードサービス横浜支店 横浜 DC」を開設
 2024 年度を初年度とする中期経営計画(3ヵ年計画)「SHIFT-UP 2027」において、国内最大の外食市場である首都圏の市場環境に対応した物流体制を再構築し、更なるシェア拡大を図ることを成長戦略の一つに位置づけています。
 以前の東京都・神奈川県での営業体制は、在庫型営業拠点を東京都に2事業所、神奈川県に5事業所を設置し、得意先への配送を行っていましたが、2024 年 12 月より神奈川県下の4事業所(西湘支店除く)を「横浜支店 横浜DC」に移転統合しました。
 東京都内への物流については、既存の事業所に加え、新たに、得意先に近い繁華街に小型の配送拠点(フロント)を配置し、「横浜支店 横浜DC」をマザーセンターとしてフロントへの商品供給を行い、フロントから周辺の得意先に配送する「マザー&フロント体制」の構築を進めています。

2025年のスケジュール
【首都圏エリア】
 茨城県内で業務用食品卸売事業を展開する(株)トールー・北関東は、2025年3月10日、新たに「茨城西支店」を開設し、既存拠点である「筑西支店」と「つくば営業所」を統合。
【京都エリア・金沢エリア】
 (株)トールーフードサービスは、市場が拡大している京都エリア・金沢エリアのシェア拡大を図るため2025年4月1日「京都支店」を、11月10日に「金沢支店(予定)」を新築移転。
【沖縄エリア】
 沖縄県内でディストリビューター事業とキャッシュアンドキャリー事業を展開する(株)トールー沖縄は、2025年11月、市場が拡大している宮古島に「宮古島営業所」及び「A-プライス宮古島店」を開設予定。

3つの重点施策 02 サステナビリティ経営の推進「5つのテーマ」 P28 ~

当社グループは、食品とそれに関連するサービスを提供する企業グループとしての責任を自覚し、食を通して「社員・従業員」「お客様」「取引先様」「株主様」そして「地域社会」の5人のステークホルダーを豊かにする企業活動を実践し、“持続可能な社会の実現”と“事業の安定的な成長”を目指すためサステナビリティ方針を掲げています。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次の内容を掲げその達成を目指しています。



3つの重点施策 03 企業認知度の向上と株主還元の継続「2つのテーマ」

1. 企業認知度の向上

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、適正な株価形成及び企業価値向上を実現していきます。

- ・ IR機会の拡大
- ・ 適時適切な情報開示の強化
- ・ ブランド認知度向上とファンの拡大

2. 株主還元の継続

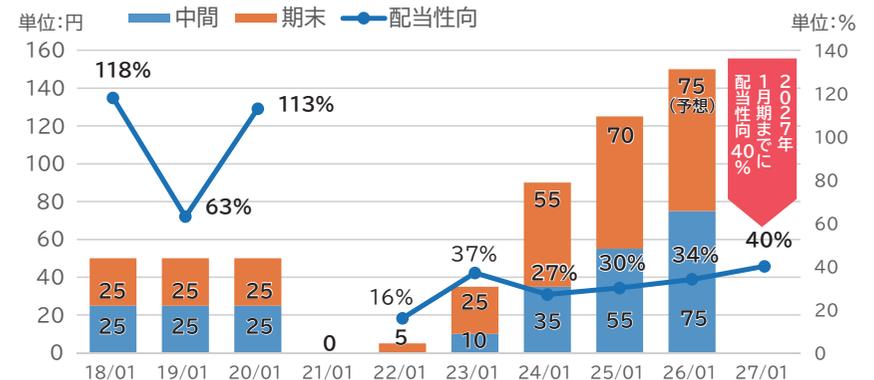
中長期的な企業価値の向上に向けて、将来の事業展開に備えた内部留保を図りながら、株主の皆様へ継続的に安定配当を行っていくことを目指しています。2025年1月期の配当は、期末配当を1株当たり70円、年間配当は1株当たり125円(配当性向30%、前期の1株当たり年間配当から35円の増配)とさせていただきます。当中期経営計画「SHIFT-UP 2027」の最終年度(2027年1月期)までに配当性向40%の達成を目指します。

対話実績

2025年1月期

アナリスト 機関投資家	個別面談	41回
	決算説明会	2回
個人投資家	グループ展示商談会での 来場者への説明	2回

2026年1月期は、IRフェアへの初出展等、個人投資家向けIR活動を強化していきます。



ディストリビューター事業

業務用食材の提供から、メニュー、情報、システム提案、調理機器に至るまで、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ながら外食産業の課題を解決し成長につなげています。



国内出店エリア 35/47都道府県

- (株)トーホーフードサービス…… 51拠点
- (株)トーホー・北関東 …… 7拠点
- 関東食品(株) …… 4拠点
- 昭和物産(株) …… 2拠点
- (株)鶴ヶ屋 …… 4拠点
- (株)藤代商店 …… 2拠点
- (株)トーホー沖縄 …… 2拠点



海外出店エリア 3か国

- シンガポール** ……
- TOHO Singapore Pte. Ltd. …… 3拠点
- FRESHdirect Pte. Ltd. …… 1拠点
- Bread N Better Pte. Ltd. …… 1拠点
- マレーシア**
- TOHO Foods Malaysia Sdn.Bhd. …… 1拠点
- 香港**
- TOHO FOODS HK CO.,LTD. …… 1拠点
- Suitfit Company Limited …… 1拠点



※2025年7月31日現在

売上高・営業利益 推移

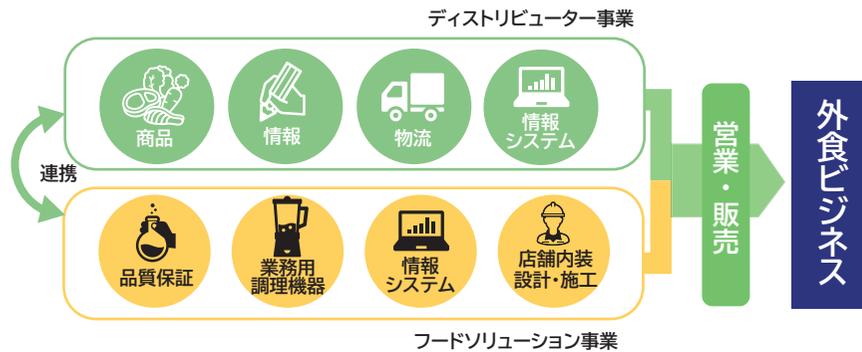


2025年1月期のふりかえり

- 国内のインバウンド需要の活況などを背景に、外食産業向けの販売は堅調に推移
- 各地で開業したホテルや商業施設など新規得意先の開拓も奏功
- PB商品の販売強化などにより粗利率は改善
- 人件費や運賃等は増加するものの、増収と粗利率改善による粗利額の増加が経費の増加を吸収し、営業利益は増益。前期に続き、セグメント最高益を更新

ディストリビューター事業

商流



事業の強み

- ・ 品質面での競争力が高いPB商品群の展開
- ・ 国内72か所を有する拠点網
- ・ エリア毎の市場環境に沿った事業所再編、新規出店計画の推進
- ・ 業界最大規模で実施する総合展示商談会
- ・ 「tohoグループ」のトータルサポート機能
- ・ 海外外食市場への対応と日本の飲食店の海外進出支援

市場環境

リスク

- ・ 国内景気の後退
- ・ 人手不足の顕在化
- ・ 物流費の高騰
- ・ 原材料やエネルギー価格の動向

機会

- ・ 継続が見込まれる訪日観光客数の増加
- ・ 各地における新規ホテル、商業施設の開業
- ・ DXに寄与するIT技術の進化

事業戦略

ディストリビューター事業は、業務用食品専門卸売業界の国内最大手として、外食産業のお客様に商品やサービスをお届けしています。事業活動の歴史が長く、基盤が充実している西日本に対し、近年は国内最大市場である関東地区や新たな成長市場として海外の事業基盤強化を推進しています。その実行策として2008年からM&Aも積極的に行っており、2025年1月末現在で関東地区は12社、海外は11社がグループ入りしました。

- ・ 「エリア毎の市場環境に沿った事業展開へのシフト」を実現すべく、全国で展開する(株)トーホーフードサービスにおいては、組織を3つのエリアに細分化し、リージョナルチェーン・商業施設・ホテル・ケアフード・中食など、地域ごとに取り組み強化業態を明確にし、営業施策を展開。
- ・ 巨大市場である首都圏では、2024年度に開設した「横浜支店 横浜 DC」を活用し、物流の効率化と営業力の強化に取り組む。
- ・ 海外事業は、日本の外食企業の海外進出を支援する取り組みを強化するなど、さらなる機能強化を図る。
- ・ 味・品質にこだわったPB商品や外食業界の人手不足や省力化に対応できる商品の提案を引き続き強化。
- ・ 消費者のサステナビリティへの関心の高まりにお応えできる商品として自社焙煎のフェアトレード有機コーヒーやBAP（養殖水産物基準）認証を受けた水産品などを積極的に販売。

キャッシュアンドキャリー事業

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し、各地域にある中小飲食店の毎日の仕入れをサポートしています。



国内出店エリア 30/47都道府県

- A-プライス(FC含む)…………… 87店舗
- せんどば 船橋店…………… 1店舗
- ニッショク…………… 4店舗
- こまつや…………… 2店舗
- A-プライスオンラインショップ… 1店舗

全95店舗

※2025年7月31日現在。オンラインショップを除く。

ECサイト



<https://a-price.jp/>

専用アプリ



会員証としても使える A-プライスのアプリ。デジタルチラシ、クーポンの配信、イベントカレンダーなどユーザーにとってお得な情報をリアルタイムで配信しています。

売上高・営業利益 推移



2025年1月期のふりかえり

- 主要顧客である中小飲食店への販売は堅調に推移
- PB商品の販売強化などにより粗利率は改善
- 増収及び粗利率改善により粗利額は増加したものの、人件費や運賃等の経費増加分を吸収できず営業利益は減益

キャッシュアンドキャリー事業

商流



事業の強み

- 100万軒を突破したアプリ会員に対し、タイムリーな情報提供を実施
- 関東から沖縄まで地域特性に応じた品揃え
- 食品から機材までを含めた顧客へのトータルサポート提案
- 各地域や店舗で実施する展示商談会の開催
- EC展開により未開拓エリアの顧客対応が可能

市場環境

リスク

- 国内景気の後退
- 少子高齢化による人手不足
- 物流費の高騰
- 原材料やエネルギー価格の動向

機会

- エシカル消費に関する関心の高まり
- 購入手段の多様化
- 飲食店の働き手不足に伴うソリューション機能の提案機会の拡大

事業戦略

キャッシュアンドキャリー事業は、主要顧客である中小飲食店の毎日の仕入れへのサポート力を高めるべく、地域食材やプライベートブランド商品などの品ぞろえの強化を図るとともに、季節やテーマに沿ったフェアや展示商談会の開催などを通じて商品・メニュー提案を強化しています。また、飲食店顧客の新規獲得のため、店舗外での営業活動を強化し、地域市場でのシェア拡大に努めています。

- 新商品やおすすめ・こだわり商品、メニュー提案などの情報提供の強化を図る。
- 味・品質にこだわったPB商品や外食業界の人手不足や省力化に対応できる商品の提案を引き続き強化。
- 自社焙煎のフェアトレード有機コーヒーやBAP(養殖水産物基準)認証を受けた水産品など、消費者のサステナビリティへの関心の高まりに対応できる商品を積極的に販売。
- 各店舗に試食販売専門の人員を配置し、味や品質にこだわったPB商品や新商品の試食販売を行い、販売を強化。
- 全店にレーン型セルフレジの導入やインカム導入による省人化・業務効率化への対応を実施。
- ECや異業種とのコラボレーションによる販売チャネルの拡大。

フードソリューション事業

飲食店に向けた業務支援システム、品質管理、業務用調理機器、総合建設請負、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。



国内出店エリア 15/47都道府県

- | | |
|---|---|
| (株)トーホービジネスサービス …………… 1拠点
品質管理サービス | (株)エフ・エム・アイ …………… 13拠点
業務用調理機器などの輸入・製造・販売・保守 |
| (株)トーホー・コンストラクション …………… 5拠点
総合建築請負業、飲食店の店舗内装設計など | (株)トーホーウイング …………… 1拠点
特例子会社 |
| (株)アスピット …………… 4拠点
外食企業向けASP事業 | (株)トーホー …………… 3拠点
IT戦略部、物流戦略部など |
| (株)システムズコンサルタント…………… 3拠点
ソフトウェアの開発・保守 | |

※2025年7月31日現在

売上高・営業利益 推移



2025年1月期のふりかえり

- 輸入業務用調理機器の販売において、一部の機器の切替対応の遅れなどにより販売が振るわず、加えて円安の影響で粗利率も低下したことにより、営業利益は減益。

フードソリューション事業

事業戦略

フードソリューション事業では、飲食店運営の深刻な課題である人手不足の解決のため、省力化や時短が図れる業務用調理機器、受注や損益管理などの店舗運営の効率化を図る業務支援システムの提案に注力しています。

(株)アスピット

<https://aspit.jp/>

外食企業にインターネットを通じて業務支援システム「ASPIT」を提供する事業を行っています。発注、買掛、支払業務、売上、勤怠といった業務システムを自社で構築するには、多額のシステム投資と要員が必要です。「ASPIT」は毎月一定料金でそれらのシステムを安価に、しかもわずかな期間で導入できるという画期的なシステムです。



▲外食企業向け業務支援システム

事業の強みと市場環境

- ・ 発注・売上・勤怠・損益に至るオールインワンのサービス提供
- ・ 顧客の課題解決に向けた手厚い支援体制、24時間365日有人対応のヘルプデスク
- ・ 他の事業との連携によるトータルソリューションの提供

リスク

- ・ 生成 AI 活用の進化速度への対応
- ・ 新規競合他社の業界参入

機会

- ・ 人手不足によるデジタル活用の重要性拡大
- ・ 法改正への対応に伴うニーズの拡大

2025年1月期のふりかえり

ターゲット層と利用顧客拡大及びビジネスモデル再構築を企図した ASPIT システム再構築プロジェクトを始動しました。また、現成長速度に加え ASPIT システム再構築後の更なる利用顧客拡大にも対応できる体制を整えるべく、営業部門の組織再編を行いました。

(株)エフ・エム・アイ

<https://www.fmi.co.jp/>

国際的に高品位として認められている業務用調理機器の輸入販売・自社製品製造販売を軸に、調理メニュー提案・調理デモンストレーション、全国ネットの保守サービス網、付帯備品供給等々を総合的に組合せ、厨房で生じる様々な課題へのソリューション・プロバイダーとなることを目指しています。



▲2024年度開催のセミナーの一例

事業の強みと市場環境

- ・ 欧米の厨房機器トップブランドの代理店であることや有力厨房代理店との強固な連携
- ・ 自社のプロフェッショナルな調理・料理人によるメニュー・調理手法の提案力
- ・ 著名シェフとのコラボレーションや、各拠点での体験型テストキッチンを活用した提案力
- ・ 自社の保守サービス部隊による充実した顧客サービス体制

リスク

- ・ 輸入物価の上昇、円安による仕入れ価格の上昇

機会

- ・ 人手不足に伴う、省力化・自動化・生産性向上への強いニーズ
- ・ セントラルキッチン、食品加工工場といった新たな市場の拡大
- ・ ヘルス&ケア事業分野の拡大

2025年1月期のふりかえり

- ・ 大手外食チェーンや、成長市場である中食・食品加工業向けに、省人化や生産性向上に貢献するブラストチラー（急速冷凍機）やスチームコンパクションオープンの販売に注力しました。
- ・ トーホーグループ各社と連携、「人手不足解消セミナー」を全国で開催し新規顧客の開拓に努めました。この結果、ブラストチラーを中心とするソリューション機器の売上は前期比 118% と大きく伸長し、特に、小型機は全国のベーカリーをはじめとする個店へ、大型機はセントラルキッチンや工場向けの納品が増加しました。

サステナビリティ方針(5つの重要課題)

当社グループは、食品とそれに関連するサービスを提供する企業グループとしての責任を自覚し、食を通して「社員・従業員」「お客様」「取引先様」「株主様」そして「地域社会」の5人のステークホルダーを豊かにする企業活動を実践し、“持続可能な社会の実現”と“事業の安定的な成長”を目指すためサステナビリティ方針を掲げています。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次の内容を掲げその達成を目指します。

サステナビリティ方針/重要課題

美味しく、
安心・安全な食の提供



私たちは食品を扱う企業グループとして、美味しく、安心して食べられる安全な食品の提供が基本だと考えています。私たちは、お客様や取引先様に提供する食品の安全と食品事故の防止に努めます。お客様や取引先様に満足いただける美味しく安全な食品やサービスを提供することで持続可能で豊かな食生活に貢献します。

持続可能な経営の継続

私たちは「企業は天下の公器である」と考えています。適時適切に情報を発信し、ステークホルダーとの対話を大切に、経営の透明性を高めていきます。公正な取引やそれを支える企業統治の充実とともに、グループで働くひとりひとりが公正な職場と健全な取引関係を築きあげ、ステークホルダーから支持される企業活動を通じて事業の安定的な成長を継続します。



個性の尊重と能力を
発揮できる組織の構築



私たちは「企業は人である」と考えています。そのための基本である従業員の健康に配慮します。私たちの企業グループで働くことでひとりひとりが成長し、その結果、会社も成長する教育を実施します。また、性別や国籍などで差をつけることなくそれぞれの人権を尊重し、個性を認め、持てる能力を十分に発揮できる組織作りを継続します。

未来へ繋げるための
環境対策の取り組み

私たちは未来の地球環境を今以上に良いものにしていきたいと考えています。食品を扱う企業として食品ロス削減による二酸化炭素排出抑制など気候変動緩和活動や環境保全活動を継続していきます。また、日常生活の中でも環境活動を推進できるよう従業員教育を継続します。



地域社会発展への貢献



私たちは地域・社会と共に成長していきたいと考えています。持続可能な地域の発展は、私たちの事業の基盤です。地域との様々な交流を通して地域・社会の発展に貢献します。また、私たちが扱う食品などを提供してくれる産地や生産者も意識し、共に成長できる活動を実践します。

5つの重要課題の主な取り組み

トーホーグループでは、サステナビリティ方針のもとサステナビリティ経営を推進するため、5つの重要課題(マテリアリティ)を掲げ、重要テーマに取り組んでいます。



美味しくで、
安心・安全な食の提供

グループに起因する食品事故ゼロ

食品を扱う企業グループの基本である、美味しくで、安心・安全な食品をお届けすることを更に強化していきます。

サステナブルフード開発強化

持続可能な社会の実現に貢献すべく、サステナブルフードの取り扱いに力を入れていきます。



持続可能な経営の継続

ガバナンスの更なる強化

当社グループは「企業は天下の公器である」という考えのもと、コーポレート・ガバナンス体制の更なる充実を図っていきます。



未来へ繋げるための
環境対策の取り組み

温室効果ガスの削減

2050年のカーボンニュートラル実現に向け、温室効果ガス排出量を2030年度までに基準年2013年度比で46%削減を目指します。※国内グループ会社



個性の尊重と能力を
発揮できる組織の構築

働きがいや誇りの醸成、従業員エンゲージメント向上
従業員が健康で活力に満ち、最高のパフォーマンスを持続できる労働環境の整備に取り組む「健康経営」の推進を最重要テーマと位置づけ、健康経営のもとで人材育成に取り組んでいます。



地域社会発展への貢献

食を通して豊かな地域づくりに貢献する活動の継続
当社グループは地域社会と共に成長していきたいと考え、食を通して豊かな地域づくりに貢献する活動を継続していきます。また、取扱商品を提供してくれる産地や生産者も意識し、共に成長できる活動を強化していきます。

重要課題の特定プロセス

サステナビリティ方針項目ごとに課題を洗い出し、重要課題を決定しています。

STEP
01

課題の洗い出し

国際規格やSDGsなどから課題の洗い出しを実施

STEP
02

ステークホルダー毎に課題を整理

洗い出した課題をステークホルダー毎に整理

STEP
03

主要グループ会社での重要性の評価

会社毎に課題の重要性を評価

STEP
04

外部有識者及びサステナビリティ委員会の意見を反映

STEP
05

重要課題の特定

取締役会で審議の上、重要課題を特定

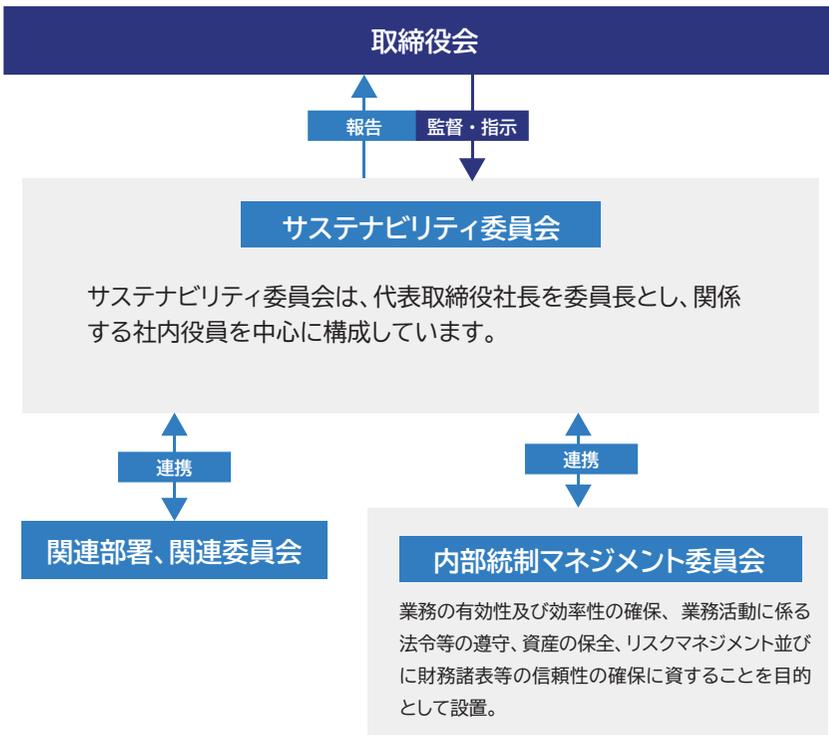
STEP
06

中期経営計画の策定とあわせ、重要課題を確定

推進体制

トーホーグループでは、経営理念である「食を通して社会に貢献する」ことを継続実施し、より一層社会から信頼され、必要とされる企業グループを目指し、中長期的な企業価値の向上につなげていくことを目的に、「サステナビリティ委員会」を設置しています。サステナビリティ委員会は代表取締役社長を委員長とし、取締役及び常勤監査役を委員として構成しています。サステナビリティ方針に基づいた経営を実践するための方策や重要課題の特定、取り組みの推進やモニタリングを行い、定期的に取り締役に報告・提言を行っています。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次の内容を掲げその達成を目指します。

サステナビリティ推進体制



サステナビリティ経営の浸透

「トーホーグループ サステナウィーク2024」を実施

当社グループ内でのサステナビリティへの理解を深めるとともに、お客様にも当社グループのサステナビリティへの取り組みを知っていただくことを目的に、グループ初の取り組みとなる「トーホーグループ サステナウィーク 2024」を実施いたしました。実施期間中（2024年10月28日～11月4日）、㈱トーホーフードサービスでは当社グループが取り扱うサステナブルフードをまとめたチラシを配布、㈱トーホーキャッシュアンドキャリーでは専用陳列コーナーを設置してお客様への認知度向上を図ったほか、グループ各社のコーポレートサイトやSNSも活用して情報発信を行いました。さらに、社内においても本社食堂でサステナブルフードを使用した限定イベントメニューの提供やフードドライブを実施するなど、サステナビリティへの意識の向上を図りました。

中期経営計画では、重点施策の一つに「サステナビリティ経営の推進」を掲げており、今後も持続可能な社会の実現と事業の安定的な成長を目指しています。



▲㈱トーホー・北関東の展示商談会では、特設ブースを設置し、お客様にサステナブルフードを案内しました。

社員・従業員向けの教育を実施し、サステナビリティ経営の浸透を図りました

国内全社員・従業員を対象に当社グループが目指すサステナビリティ経営について、中期経営計画の取り組みと併せて理解を深める教育月間を2024年9月に実施しました。また、2024年10月に開催したサステナウィーク期間中は、環境や社会に配慮したプライベートブランド品について知識を深める教育月間を実施しました。

人権方針と調達方針を制定しました

人権方針

当社グループでは、事業活動を通じて“持続可能な社会の実現”や“事業の安定的な成長”の両面を実現していくことを目指し、2019年7月に「トーホーグループ サステナビリティ方針」を制定しました。サステナビリティ方針は「5つの重要課題(マテリアリティ)」として、それぞれ2030年までに実現すべき目標を定め、具体的な取り組みを進めています。その中の1つ「個性の尊重と能力を発揮できる組織の構築」では、「企業は人である」という当社グループの基本的な考えのもと、社員・従業員の健康への配慮や成長のための教育の実施、また性別や国籍などで差をつけることなく、それぞれの人権を尊重し、個性を認め、持てる能力を存分に発揮できる組織作りを継続していくことを内容としています。一方で当社グループは、事業活動のあらゆる場面で人権に影響を及ぼす可能性があることも認識しており、サステナビリティ方針に基づく人権尊重への取り組みを一層強化していくため、2025年2月に「人権方針」を制定しました。

 <https://www.to-ho.co.jp/sustainability/policy.html#sec02>

調達方針

当社グループでは、経営理念である「食を通して社会に貢献する」のもと、美味しさ、そして安心・安全、健康、環境、人権に配慮した経営を進めていますが、こうした考えをサプライチェーンに係る取引関係者の皆様とも共有し、環境や人権などに配慮した責任ある調達活動を行うことで共に持続的な繁栄を実現することを目指して、2025年2月「人権方針」とあわせて「調達方針」を制定しました。

 <https://www.to-ho.co.jp/sustainability/policy.html#sec03>

人権への影響評価

当社グループの事業活動が人権に影響を及ぼす可能性のあることを認識し、人権への負の影響を特定し、その影響の軽減・是正に努めるため、今後リスク評価の実施やお取引先様向けのアンケートなどでサプライチェーン上の当社グループにとっての顕著な人権課題の洗い出しを行なう予定です。また、リスクが顕在化した際は、適切に対処します。

社内環境整備の取り組み

さまざまな社内環境・制度の整備を実施し、働きやすい職場環境作りを行い、社内の人権リスクを低減する取り組みを行っています。

ダイバーシティに対する考え方



P56をご確認ください。

 <https://www.to-ho.co.jp/sustainability/staff.html#sec03>

労働安全衛生の向上



P57をご確認ください。

 <https://www.to-ho.co.jp/sustainability/staff.html#sec05>

健康経営



P54をご確認ください。

 <https://www.to-ho.co.jp/sustainability/staff.html#sec04>

企業倫理・コンプライアンス推進活動



P44をご確認ください。

 <https://www.to-ho.co.jp/sustainability/compliance.html#sec03>

個人情報保護方針、情報セキュリティ基本方針

 <https://www.to-ho.co.jp/policy.html>



美味しく、安心・安全な食の提供

私たちは食品を扱う企業グループとして、美味しく、安心して食べられる安全な食品の提供が基本だと考えています。私たちは、お客様や取引先様に提供する食品の安全と食品事故の防止に努めます。お客様や取引先様に満足いただける美味しく安全な食品やサービスを提供することで持続可能で豊かな食生活に貢献します。

01 グループに起因する食品事故ゼロ

- ・ 外食事業者の声を反映したプライベート(PB)商品の開発
- ・ 賞味期限管理の徹底
- ・ 品質保証部によるPB商品製造工場監査
- ・ 温度帯別配送
- ・ 各事業所の商品保管設備の計画的な更新
- ・ 従業員教育

品質管理・検査体制

トーホーグループは、1994年に業界に先駆けて品質管理室を設置し、「食の安心・安全」に取り組んできました。2008年から(株)トーホービジネスサービスの品質保証部に改組し、トーホーグループの商品や原材料の微生物検査・理化学検査、調理・加工場施設の衛生点検及び自社作成の表示のチェックなどを実施しています。

1 HACCP に沿った全社の食品安全管理

グループの品質保証委員会の方針や指示に従い、品質保証部はグループ全体の食品安全に対して、法改正や食品安全を巡る環境変化・技術の進歩、消費者ニーズ等の情報を収集・分析し、HACCPに沿ったリスク分析及びその結果に基づく対策の継続的な検証と見直しを実施しています。

3 施設の衛生点検

自社運営の店舗や物流施設、プライベートブランド商品の製造委託先施設に対し、HACCPに沿った衛生管理の仕組み審査や実施状況の点検を行っています。

5 従業員教育

食品を扱う会社の従業員としての意識向上と衛生管理業務の着実な実行のため、従業員に対して定期的な衛生管理教育を実施しています。

2 食品の微生物と理化学検査

自社加工商品、プライベートブランド商品、並びに商品に使う原料に対し、食品の微生物検査、調理・加工現場の環境検査、また、食品の残留農薬検査、その他品質検査等を実施しています。

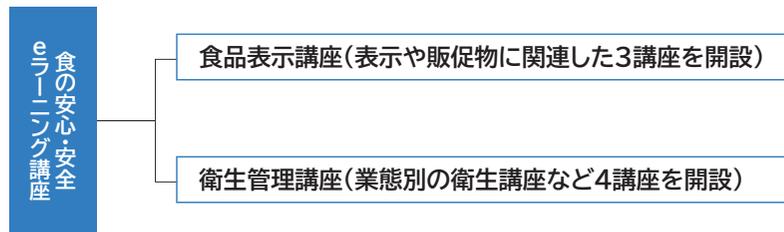
4 食品表示チェック

自社で制作する食品表示は、品質保証部の上級食品表示診断士が中心となりチェックを実施しています。

安心・安全への取り組み

トーホーグループは、毎月14日を「食の安心・安全の日」と定めています。「食の安心・安全」は、従業員全員の毎日の業務によって実現できるものとの観点から、毎月14日は食の安心・安全を再確認し、今行っている業務を見つめ直す日として、従業員全員で食品事故の防止に取り組んでいます。また、品質保証部から季節にあわせた衛生管理情報が定期的に配信されるなど、安全な食品をお客様にご提供できる教育も行っています。

食の安心・安全に関する教育



食品の安全と食品事故の防止のため「食の安心・安全 eラーニング講座」を開設し、食品の衛生管理及び表示管理の重要性について社員の意識の向上を図るとともに食品の安全管理の強化に取り組んでいます。

主な食の安心・安全に関する教育

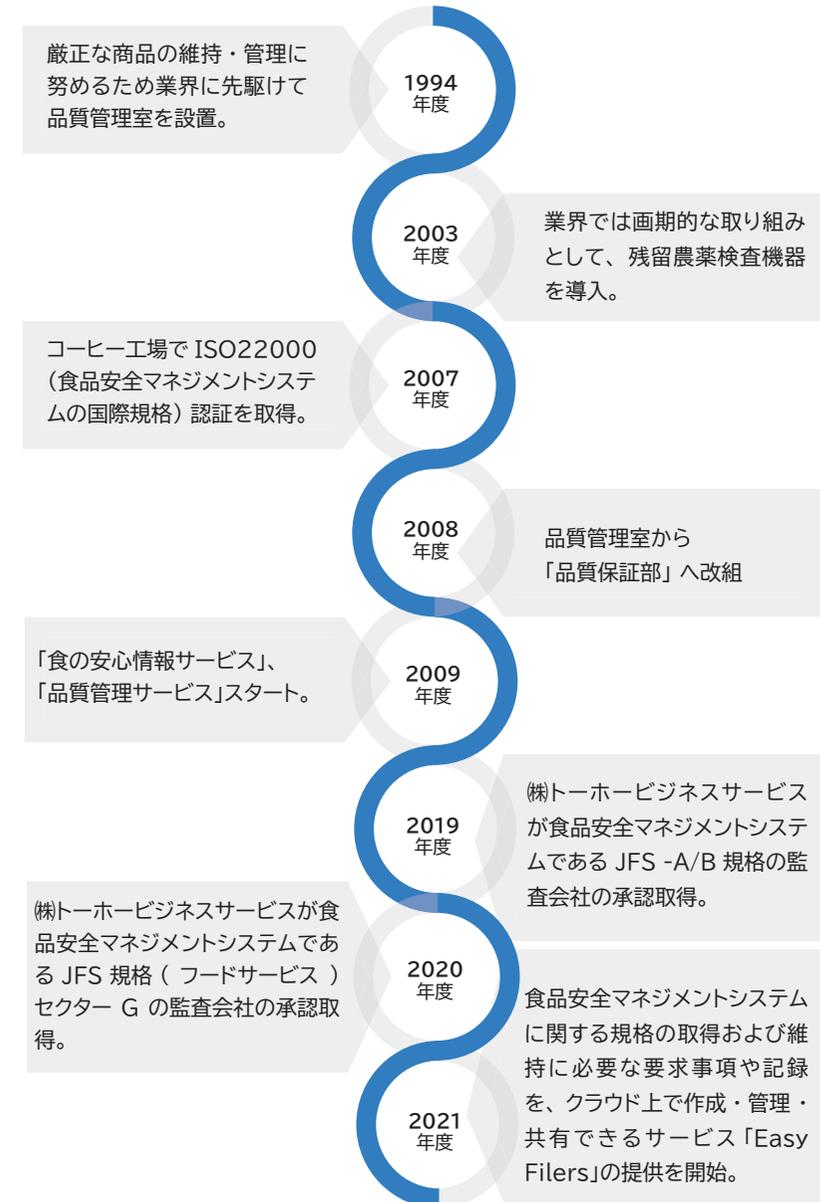
- ・ 食の安心・安全 eラーニング講座
- ・ 新入社員研修
- ・ 各階級別、各社での研修など
- ・ イン트라ネットによる衛生に関する情報発信など

食品安全衛生管理方針

<https://www.to-ho.co.jp/sustainability/culture.html#sec01>

1. 常にお客様の視点に立ち、「安心・安全」を最優先とする品質保証に取り組めます
2. 法令および自社基準を遵守し、適切な情報開示でお客様の信頼に応えます
3. リスクマネジメントでリスクを未然に防ぎ、より高い安全水準の維持に最善を尽くします
4. 全従業員が品質保証活動に参加し、安全で安心できる商品・サービスの提供に努めます

トーホーグループ「安心・安全」のあゆみ





美味しく、安心・安全な食の提供

02 サステナブルフード開発強化

- ・ 植物由来で畜産よりも環境負荷の少ないプラントベースフードの開発など、社会や環境課題に貢献できる商品の開発
- ・ 社会、環境に配慮した製品であることを証明する国際的なラベル商品の取り扱いを拡大

トーホーグループの 業務用プライベートブランド



- ・ 「美味しさ」そして「安心・安全、健康、環境」をテーマに 75 年以上にわたり、外食ビジネスをサポートしてきた実績とノウハウを活かした業務用プライベートブランド(PB)商品
- ・ プロ仕様として品質・味に徹底的にこだわった高付加価値 PB 商品を、和洋中あらゆるジャンルの食材、商品でラインアップ

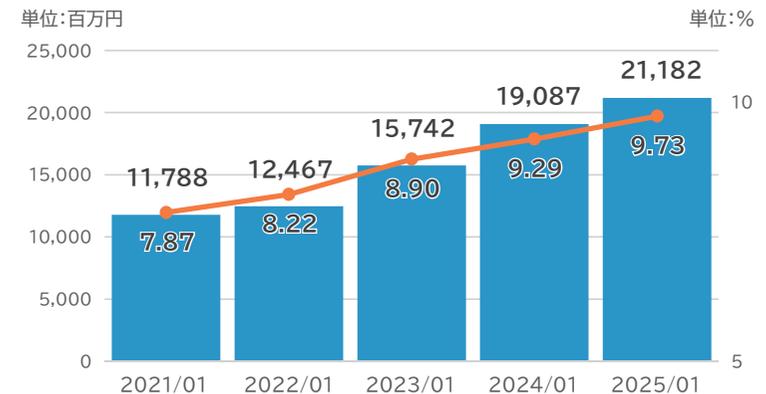
1 商品開発へのこだわり

- ・ お客様の課題解決やニーズを PB 商品開発に反映
- ・ 品質と味を評価して選んでいただける PB 商品を開発
- ・ 商品製造委託先を審査し、安全基準を確認

2 安心・安全のこだわり

PB商品の品質確保のため、(株)トーホー 商品戦略本部や(株)トーホービジネスサービス 品質保証部が商品製造委託先に赴き、自社基準に基づいた厳密な審査を実施。

PB 売上・売上構成比 推移



販売に注力しているPB商品の売上構成比は着実に上昇

(株)トーホー 商品戦略本部所属のMDを主要エリアに配置し、PB商品の知識向上のための勉強会やeラーニングを使用した教育、PB商品展示商談会を31会場で実施しました。また、新規開発商品やリニューアルも積極的に行い、直近期のPB売上構成比は9.73%と2027年1月期の目標である12.0%の達成に向けて着実に上昇しています。今後は、積極的な開発を進めると共に、売上構成比の低いカテゴリーの商品開発を強化する予定です。

持続可能な社会の実現に貢献するため、サステナブルフードの取り扱いを強化

世界人口の増加や新興国の経済成長などにより食料需要の増加が見込まれる中、気候変動により農産物の不作や生産可能な地域の変化により、食料の供給に影響が出る可能性が懸念されています。当社グループでは、持続可能な社会への貢献と持続可能な経営を目指すため、サステナブルフードの取り扱いに力を入れています。



BAP※1 (Best Aquaculture Practices) 認証を取得したサステナブルフード第2弾として業務用自社ブランドの「EAST BEE 海老フライ (BAP)」をM・L・2L・3Lの4サイズのラインアップで2024年3月下旬から販売を開始しました。

※1：世界水産物連盟(Global Seafood Alliance、通称GSA)によって定めた責任ある養殖水産物に関するグローバルな認証制度で、養殖水産物のふ化場、飼料工場、養殖場、加工工場を対象とし、その全ての段階において環境や社会への責任、養殖される魚介類の健康、食品安全を保証する認証制度です。BAP認証の基準には、「環境への責任」、「動物の健康と福祉」、「食品安全」、「社会への責任」の4つの柱があります。



流通過程におけるさまざまな要因により、捨てざるを得なくなった廃棄バナナを活用した「EAST BEE フリーカットケーキ ショコラバナナ」を2024年6月中旬から販売を開始しました。



トーホーグループで取り扱うサステナブルフードの一例

topix

MSC、ASC-COC認証の取得拠点を増やし、持続可能な商品の販路を拡大へ

2025年5月、持続可能な漁業・養殖業に関する国際認証制度である「MSC※2 (海洋管理協議会)」及び「ASC※3 (水産養殖管理協議会)」の「CoC (Chain of Custody) 認証」を、当社グループの25事業所で取得しました。CoC認証は、MSC・ASC認証の水産物が漁業・養殖場から最終消費者に届くまでのすべての流通・加工の段階において、非認証水産物と混ざらないよう適切に管理することを目的とした認証です。

※2：水産資源や環境に配慮し、適切に管理された持続可能な漁業に関する認証。

※3：環境と社会への影響を最小限にして育てられた責任ある養殖業に関する認証。

【認証取得事業所】

- 株式会社トーホーフードサービス
東京支店、横浜支店、名古屋支店、京都支店、大阪支店、神戸支店、広島支店、福岡支店、熊本支店、広域営業
- 株式会社トーホーキャッシュアンドキャリアー
A- プライス高井戸店、四日市店、脇浜店、岡山店、中広店、前原店、久留米店、鹿児島店
- 株式会社トーホー・北関東
宇都宮支店、那須支店
- 株式会社トーホー沖縄：1事業所
- 関東食品株式会社：1事業所
- 株式会社トーホー：3事業所



美味しく、安心・安全な食の提供

トーホーグループのコーヒーブランド **toho coffee**

トーホーグループは1951年に輸入コーヒー豆の取引を始めて以来、メーカーとしてコーヒーの自社焙煎を行っています。当社グループにとってコーヒーは開発力、技術力、ブランド力の原点といえる製品であり、当時から今に至るまで「味や香り」にこだわり、ホテルやレストランなどの外食ビジネスを営むプロのお客様にコーヒーをお届けしています。

1 コーヒー豆

- ・ 全日本コーヒー商工連合会・全日本コーヒー検定委員会/ J.C.Q.A. 認定「コーヒー鑑定士」が毎日のテイスティングにより豆の品質を鑑定し、産地・エリアを厳選
- ・ 調達するコーヒー豆は全ロットの残留農薬検査を経て、独自の味や品質基準に適合したものだけを使用

3 鮮度管理

- ・ 煎りたての鮮度を保持するため包装には「バルブパック」を採用
- ・ 工場設備では、コーヒー豆の最適な温度管理を行う「エイジングシステム(自動立体倉庫)」によって、コーヒーの香りや鮮度を保持

2 焙煎

- ・ 匠の技を持つ「焙煎士」が代々その技を継承し、美味しさを伝承
- ・ 大型・中型・小型の焙煎機をその特長によって使い分けお客様のニーズに応じた細やかな味づくりに対応

4 人材

- ・ コーヒー資格の最難関と言われる J.C.Q.A. 認定「コーヒー鑑定士」が厳しい目線から味づくりや品質管理を行い、あらゆる産地のコーヒー生豆を厳選し、そして製品の最終検査のチェックを行う
- ・ J.C.Q.A. 認定「コーヒー鑑定士」以外にも、Qグレーダーやコーヒーインストラクター、コーヒーマイスターなど、様々なコーヒーのプロフェッショナルがお客様へのアドバイスをサポート

社内検定「トーホーコーヒー販売検定」を実施し、販売のスキルアップとモチベーションに繋がっています

「トーホーコーヒー販売検定」は、自社製品「toho coffee (トーホーコーヒー)」の販売に必要な知識や抽出技術などの基礎知識を習得できる社内資格制度です。年に1回、希望者が受験し、テストや実技などを通し、合格者を決定しています。この検定により社員のコーヒーの知識が増えることでスキルアップし、販売へのモチベーションに繋がっています。

2003年からフェアトレードコーヒーの販売をスタート 2025年1月期には販売数量も134%で推移

コーヒーの小規模生産者に最低買入価格を保証し、公正な取引によって生産者の継続的な生活の向上と自立を支援するフェアトレードの趣旨に賛同し、2003年度からフェアトレード認証と有機 JAS 認証のダブル認証コーヒーを積極的に製品化し、販売しています。

2024年2月、新商品「フェアトレード 有機 珈琲 ダーク(豆・粉)」の販売を開始し、2025年1月期の販売量は前期比 134%で推移しました。

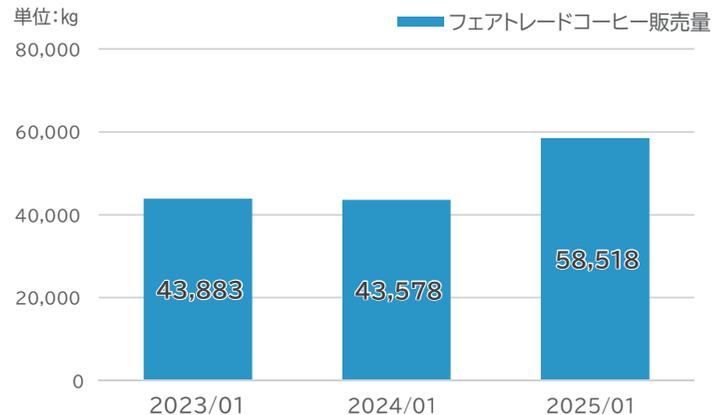


2024年2月販売
「フェアトレード 有機 珈琲 ダーク(粉・豆)」



特定非営利活動法人フェアトレード・ラベル・ジャパンが30周年を迎えることを記念し、フェアトレードの推進において優れた功績のあった日本企業・団体に対してその功績を表彰するものとして2023年10月開催された「第1回フェアトレード・ラベル・ジャパン アワード」。当社は、同アワードにおいて「セールス(コーヒー)部門 シルバー賞」を受賞しています。

フェアトレードコーヒー 販売量推移



また、フェアトレードコーヒーの一部商品では、輸送をトラックから鉄道輸送に転換するモーダルシフト^{*1}を取り入れており、国土交通省により制定され、公益社団法人鉄道貨物協会で運営されているエコレールマーク^{*2}商品の認定を取得しています。

※1：モーダルシフトとは、トラックによる幹線貨物輸送から大量輸送が可能な海運や鉄道輸送に転換する国土交通省の政策で、CO2 排出量が大幅に抑制できます。

※2：「エコレールマーク」：消費者が日常生活を営む上で目に触れにくい、企業が行う鉄道貨物輸送による環境負荷低減の取り組みを、企業の商品、カタログなど消費者の目に触れやすい媒体への表示を行うことにより理解を促すことで、消費者、企業が一体となって鉄道貨物輸送による環境負荷低減のための取り組みを進めるよう促すことを目的とするマークです。

topix

途上国の生産者支援と気候変動対策を図ることを目的に フェアトレード認証コーヒーの戦略的パートナーシップ締結

当社は、開発途上国の生産者支援と気候変動対策を図ることを目的に、認定NPO 法人フェアトレード・ラベル・ジャパンとフェアトレード戦略的パートナーシップを2025年6月に締結しました。このパートナーシップに基づき、トーホーは、2035年1月期までに国際フェアトレード認証コーヒーの調達量を1.5倍(2025年1月期対比)にすることを目指し、フェアトレード・ラベル・ジャパンと連携して調達拡大と販売促進に取り組みます。国内上場企業として、国際フェアトレード認証コーヒーの具体的な調達目標のコミットメントを掲げ、その目標達成に向けてフェアトレード・ラベル・ジャパンと戦略的パートナーシップを締結するのは国内では初めての事例となります。



持続可能な経営の継続

私たちは「企業は天下の公器である」と考えています。適時適切に情報を発信し、ステークホルダーとの対話を大切に、経営の透明性を高めていきます。公正な取引やそれを支える企業統治の充実とともに、グループで働くひとりの人が公正な職場と健全な取引関係を築きあげ、ステークホルダーから支持される企業活動を通じて事業の安定的な成長を継続します。

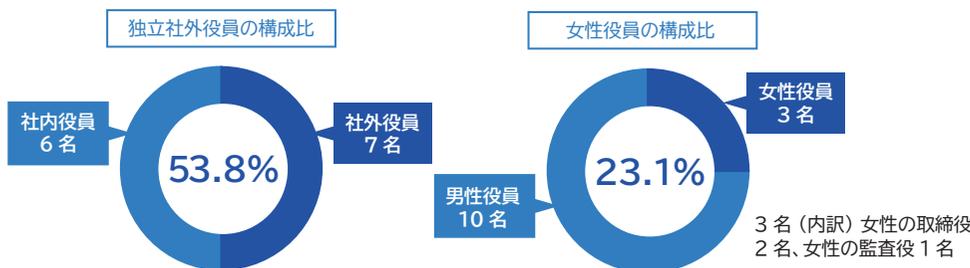
コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

📄 コーポレート・ガバナンスに関する報告書

<https://ssl4.eir-parts.net/doc/8142/tdnet/2596728/00.pdf>

取締役会の構成

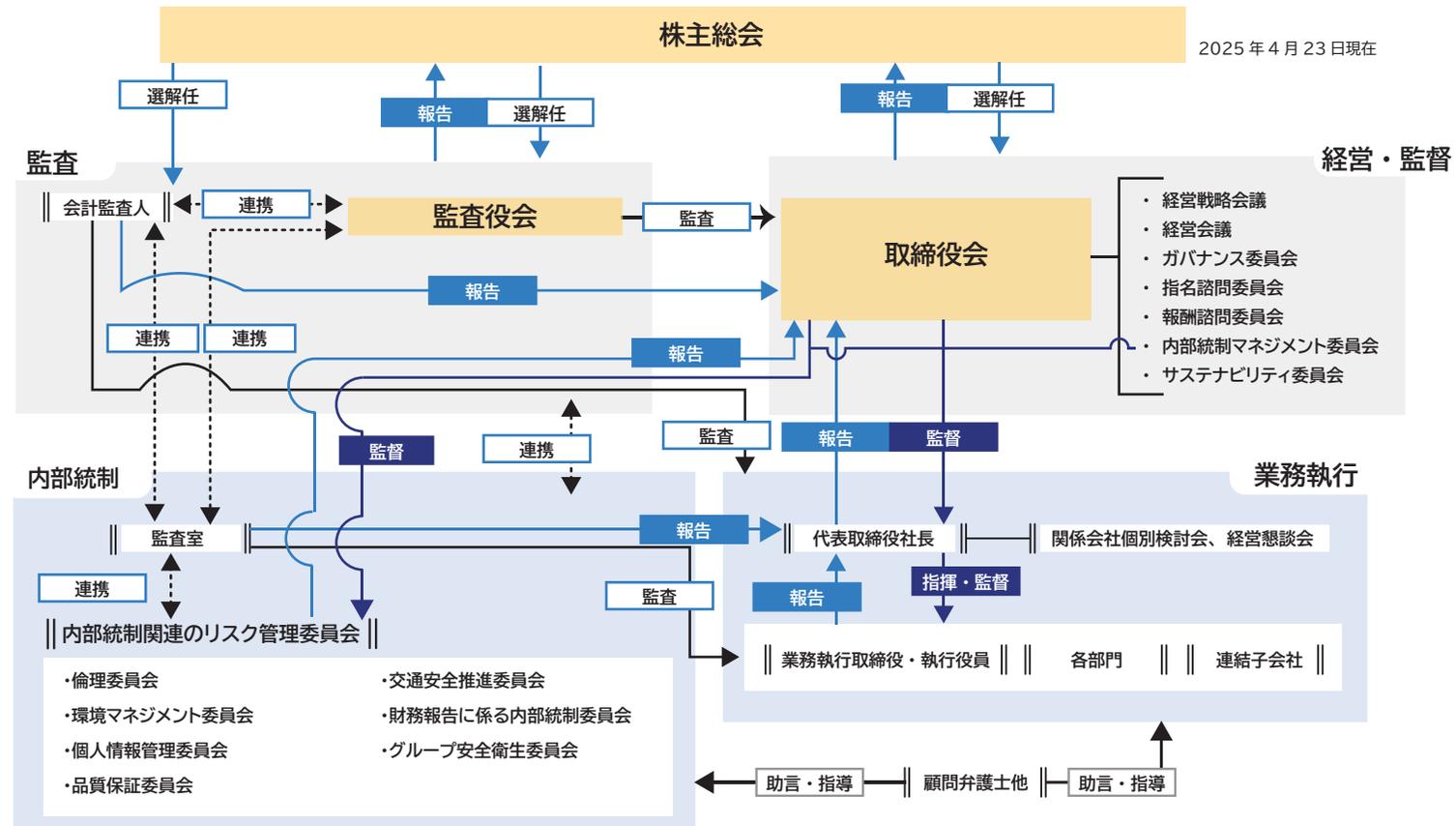
当社の取締役会は、業務執行取締役 5 名、社外取締役 4 名、及び常勤監査役 2 名(常勤監査役のうち 1 名は独立社外監査役)、社外監査役 2 名の 13 名で構成されています。原則として毎月1回、他に必要に応じ臨時取締役会を開催し、法令で定められた事項や経営に関する重要事項を決定するとともに、業務執行の状況を監督しています。



取締役会の審議内容

2025年1月期 開催：18回

報告	決議
<ul style="list-style-type: none"> - 当社取締役、執行役員の担当業務の執行状況に関する事項 - グループ内部統制システムの運用状況に関する事項 - サステナビリティへの取り組み状況に関する事項 - 中期経営計画に関する事項 	<ul style="list-style-type: none"> - 当社株主総会の招集および付議する議案に関する事項 - 株主優待の方針に関する事項 - 当社の四半期決算短信および半期報告書に関する事項 - コーポレート・ガバナンスに関する事項 - 当社の中間配当に関する事項 - 当社及び子会社の重要な財産の処分および譲受に関する事項 - 当社の重要な使用人に関する事項 - 当社及び子会社の年次予算に関する事項 - 当社及び子会社の経営上重要な契約の締結に関する事項 - 当社代表取締役の選任に関する事項 - 当社の株主総会決議に基づく取締役報酬に関する事項 - 当社の事業報告及び附属明細書並びに連結計算書類に関する事項



経営戦略会議

社外取締役4名を含む取締役9名、常勤監査役、主要子会社の社長で構成され、定期的で開催しています。当会議では、経営全般に関する方針、計画策定等の絞り込んだテーマについて審議しています。

ガバナンス委員会

ガバナンス委員会は、社外取締役4名を含む取締役9名で構成され、当社グループの持続的な成長と企業価値の向上を実現するため、コーポレート・ガバナンスの基本方針について協議・検討するとともに、当社グループを取り巻く経営環境の変化や当社グループが抱える経営課題等について協議・検討し、取締役会に答申しています。

サステナビリティ委員会

取締役、常勤監査役で構成され、定期的で開催し、サステナビリティ経営推進のための課題や戦略等について検討しています。

経営会議

社内取締役、常勤監査役で構成され、定期的で開催しています。経営戦略会議および経営会議での決議を要する事項のうち事前審議を要する事項や年次予算の策定にかかる事項について審議しています。

内部統制マネジメント委員会

担当取締役、常勤監査役、執行役員、主要子会社の社長で構成され、定期的で開催しています。当委員会では、グループ全体を俯瞰して内部統制システムの運用を行なうと共に、リスクマネジメントに重点を置き、課題の抽出と改善を行っています。

スキルマトリックス

トナーグループの経営に必要な各分野における知見・経験や見識等を持った社内外の役員で構成し、経営にあたっています。※会議などの出席回数は2024年度の実績です。

※2025年4月23日現在。

	在任 年数	所有 株式数	取締役会 監査役会 出席回数	指名・報酬 委員会 出席回数	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
取締役	代表取締役会長 古賀 裕之	8年	7,420株	取 18/18回		●	●				●	●
	代表取締役社長 奥野 邦治	4年	2,000株	取 17/18回	指 2/ 3回	●	●		●			●
	取締役執行役員 土井 弘光	2年	200株	取 18/18回		●	●					●
	取締役執行役員 田上 玲子※ 新任	-	1,000株	-	-	●		●	●		●	
	取締役執行役員 原田 大介※ 新任	-	500株	-	-	●		●		●		
	社外取締役 佐藤 尚文	4年	2,200株	取 18/18回	指 3/ 3回	●		●		●		
	社外取締役 原田 比呂志	4年	200株	取 18/18回	報 3/ 3回	●		●			●	
	社外取締役 渡真利 千恵	2年	300株	取 18/18回	報 3/ 3回	●			●		●	●
	社外取締役 山村 和正※ 新任	-	-	-	-	●		●	●			
監査役	常勤監査役 藤田 修一	1年	3,000株	取 15/15回 監 14/14回	-		●	●				
	社外常勤監査役 中島 亨	4年	1,800株	取 18/18回 監 18/18回	-	●	●					
	社外監査役 中川 一之	6年	1,800株	取 18/18回 監 18/18回	-		●					
	社外監査役 種谷 有希子	2年	100株	取 18/18回 監 18/18回	-			●			●	

※藤田 修一氏は、2024年4月25日開催の第71回定時株主総会において選任されたため、就任後に開催された取締役会等のみを対象としております。

※田上 玲子氏、原田 大介氏、山村 和正氏は、2025年4月23日開催の第72回定時株主総会において選任されたため、対象外としております。

【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営判断スキル
- 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

指名諮問委員会・報酬諮問委員会

当社が設置している指名諮問委員会及び報酬諮問委員会は、各々構成員である取締役3名のうち独立社外取締役を過半数の2名とし、両委員長も独立社外取締役としています。2024年度は両委員会共に、3回開催しています。

指名諮問委員会・報酬諮問委員会の構成



■ 社内 ■ 社外

委員長は、社外取締役を選任しています。

審議内容

指名諮問委員会	<ul style="list-style-type: none"> - 当社代表取締役の選定に関する事項 - 当社取締役候補者、監査役候補者、執行役員を選任に関する事項 - 対象グループ会社の代表取締役の選定に関する事項
報酬諮問委員会	<ul style="list-style-type: none"> - 当社取締役、監査役及び執行役員の報酬水準の妥当性及び報酬改定の方針に関する事項 - 子会社の取締役及び監査役の報酬水準の妥当性及び報酬改定の方針に関する事項

監査役会

当社は、監査役会設置会社であり、常勤監査役2名及び非常勤監査役2名の4名で構成されています。2024年度の監査役会は18回開催されています。

監査役会の構成



■ 社内 ■ 社外

常勤監査役（社内・社外 各1名）、社外監査役2名で構成されています。

審議内容

（決議事項）

監査役監査計画、監査実施状況、各監査役の監査報告、監査役会の監査報告書作成、会計監査人の再任、監査契約締結に関する監査報酬同意、監査役会議長選定、監査役報酬の個人別配分

（協議事項）

取締役会議案、定時株主総会招集通知の内容、財務報告に関わる内部統制報告書承認

（報告事項）

経営戦略会議案、経営会議案、会計監査人による監査報告、内部監査報告、国内・海外子会社株主総会、サステナビリティ委員会、その他事項

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。

評価方法

2024年度は、全取締役9名、全監査役4名に対し、2025年1月22日にアンケート用紙を配布し、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。

アンケートの内容

無記名によるアンケート形式(5段階評価 + フリーコメント)

- ① 取締役会の構成 (3問)
- ② 取締役会の運営 (3問)
- ③ 審議について (5問)
- ④ 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 (4問)
- ⑤ 諮問委員会について (4問)
- ⑥ 株主・投資家との対話 (3問)
- ⑦ 総合評価 (2問)

課題と今後の取り組み

2023年度のアンケートで課題とした、グループ全体の方向性に関する議論の充実を図る点については、経営会議を新設し、権限委譲を進めることで、取締役会での戦略的議論の充実を図ったこと、重要案件については、取締役会での議論だけでなく、経営戦略会議やガバナンス委員会などを通して複数回の議論を行う体制が定着したことなどにより、2024年度のアンケート結果から、一定の成果が上がったことがわかりました。

さらに取締役会の実効性を高めていくための課題を認識

①多様性と専門性の両面での更なる強化

取締役会の構成は、社内昇格の女性取締役の登用及び年齢構成の是正につながる取締役が選任されるなど、多様性の確保に向けた対応を進めています。引き続き多様性と専門性の両面での更なる強化を中期的な課題として取り組んでいきます。

②上程議案の見直し継続

グループ全体の方向性や戦略的な課題に関する議論を更に充実させるため、上程議案の見直しを継続し、中長期戦略やポートフォリオ戦略、サステナビリティ経営等の重要テーマについて、より多くの時間を割いて議論を深めます。

③より建設的な議論のための更なる改善

取締役会の実効性を高める運営面では、十分な事前検討時間を確保するための資料の早期提供や、議案の重要性に応じた適切な審議時間の確保、社外取締役にも理解しやすい内容での資料提供や説明を工夫するなど、より建設的な議論となるよう改善を図ります。

役員報酬

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又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

決定プロセス

当社の報酬諮問委員は、構成員である取締役3名のうち過半数が社外取締役であり、かつ社外取締役が委員長を務めています。

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、決定の全部又は一部を取締役その他の第三者に委任していません。

報酬の構成

当社の取締役(社外取締役を除く)の報酬は、業績連動報酬(業績連動金銭報酬と株式報酬)と役位別固定報酬で構成されています。

① 固定報酬

固定報酬は、役位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。

② 業績連動金銭報酬

単年度の業績反映分の業績連動金銭報酬は、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を基にして決定され、個人別に業績への貢献程度に応じて±30%で増減し、月額報酬の一部として支払われます。

③ 業績連動株式報酬

株式報酬に関して、2024年4月23日開催の第71回定時株主総会において、当社の取締役(社外取締役及び国内非居住者を除きます。)及び委任型執行役員(国内非居住者を除きます。)以下、併せて「取締役等」といいます。を対象とした業績連動型株式報酬制度の導入が決議されています。業績連動型株式報酬制度は、取締役等の報酬と当社の業績及び株式価値との連動性を明確にし、取締役等が株価上昇によるメリットを享受するのみならず、株価下落リスクまでも株主の皆様と共有することで、中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意欲を高めることを目的としています。

具体的には、役員向け株式給付信託の仕組みを活用し、取締役等に対して、各事業年度において、当社が定める株式給付規程に基づき、役位及び業績目標の達成度に応じて算出したポイント(基礎ポイント及び業績連動ポイント)が付与されます。業績連動係数は各事業年度における連結営業利益の目標値に対する達成率と、対象株式終値の前事業年度比に応じてそれぞれ設定されます。当該指標を選択した理由は、企業の成長性を表し、「本業の稼ぐ力」を示す指標であるためです。原則として取締役等が退任等し、株式給付規程に定める受益者要件を満たした場合、役員向け株式給付信託を通じて、取締役等に付与するポイント数の70%に相当する数の当社株式を取締役等に給付するとともに、残りのポイント数に相当する数の当社株式については、納税資金確保の観点から、当社株式の給付に代えて、当社株式の時価相当額の金銭を給付します。

<https://ssl4.eir-parts.net/doc/8142/yuho.pdf/S100VNGV/00.pdf>

2024年度に係る報酬等の総額等

	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(名)
		固定報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役 (うち社外取締役)	166 (18)	120 (18)	30 (-)	16 (-)	9 (4)
監査役 (うち社外監査役)	33 (19)	33 (19)	- (-)	- (-)	5 (3)
合計 (うち社外役員)	200 (37)	153 (37)	30 (-)	16 (-)	14 (7)

事業等のリスク

トーホーグループでは、リスクの影響を最小にするための様々な取り組みを行っています。

消費者や得意先のニーズへの対応遅れ

外食市場の動向などに対する情報収集とその対応が遅れることで、当社グループの品ぞろえやサービスが市場に受け入れられず、市場シェアを落とすリスク。



日々の営業活動を通じてお客様の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。

品質および衛生管理上の事故

品質管理や衛生管理、表示上の不備による事故などが発生した場合、販売の大幅な減少や当社事業への信用失墜など長期的なリスクにつながる可能性。



トーホーグループでは、品質・衛生管理を専門に行う「品質保証部」を設置し、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、改善すべき点は改善指導を実施。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。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。

海外からの商品調達の停滞など

海外の産地等で事故や紛争等により生産が止まった場合や輸送時の事故等により輸入が止まった場合、当社グループの販売に大きな支障を来すリスク。また、輸入に伴う為替変動により原価が上昇し利益を圧迫するリスク。



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国内と現地で情報共有し対応。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実施。直接輸入する商品は、可能な限り円による決済とし、為替リスクを抑える。

海外でのカントリーリスクや紛争

トーホーグループは、シンガポールやマレーシア、香港でグループ会社が事業を展開しています。各国での重大な法改正や諸制度の変更による大幅なコスト上昇や新たな制約により、また政変、テロ等の発生により、現地子会社の事業の継続に支障を来すリスク。



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、および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諸施策を講じる。

人材確保の計画未達

国内の少子高齢化の進展が今後も進み、人材獲得競争激化の結果、人材の確保が計画通りに進まなかった場合、従来通りの事業運営に支障が出たり、大幅にコストが上昇するリスク。



「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な実施や健康経営の実践により従業員の離職防止に努め、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。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、教育体系の整備を継続的に実施。多様な人材の活躍を推進。

資金調達の計画未達

事業を展開するために必要な資金が金融市場の激変や当社の業績悪化により計画通りに進まなくなり事業運営に支障を来すリスク。



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ち、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。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。

急激な金利の上昇

経済情勢の変化などにより、調達金利が急激に上昇した場合、当社の業績に影響を与えるリスク。



常日頃からマクロ経済等の定期的なモニタリングを実施。実際の調達金利の動向を注視し、資金を調達。金利情勢によって、金利をヘッジする手段を機動的に運用。

コンピューター基幹システムのダウン

営業活動全般の他、経理・人事などの事務処理、社内情報の共有などあらゆる面でコンピューター利用しており、これらが事故や災害、ウイルス感染により使用できなくなることで事業が停滞するリスク。



災害対策が施された外部データセンターの活用と定期的なバックアップデータの保管。外部からのコンピューターウイルス侵入対策の実施と疑わしい現象への対応について社内教育の実施。

伝染病等の拡大

予期せぬ伝染病などの感染拡大により社員・従業員の健康が害されるリスク、外食需要の急減により事業に多大な影響を及ぼすリスク。



新型コロナウイルス感染症拡大で培った経験とノウハウの活用。多岐にわたる取引業態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。

大規模な自然災害の発生

拠点やその周辺で大規模な地震や風水害などが発生した場合、各拠点での事業運営に支障を来すリスク。



災害発生時には、安否確認システムを利用し、社員・従業員の安全確認を行い、被災などがある場合は早期に対応できるよう緊急連絡網の整備や行動指針を掲出し、防災意識の向上を図る。主要拠点には、緊急物資を備蓄し、災害発生時の早期復旧に対応。



代表取締役会長 **古賀 裕之**

1976年 当社入社
 2008年 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 (株)トーホー・群馬 代表取締役社長 (現(株)トーホー・北関東)
 2015年 (株)昭和食品 代表取締役社長 (現(株)トーホー・北関東)
 2015年 (株)トーホー・北関東 代表取締役社長
 2017年 当社代表取締役社長
 2025年 当社代表取締役会長(現任)



代表取締役社長 **奥野 邦治**

1984年 当社入社
 2006年 当社A-プライス事業部営業企画室長
 2008年 (株)トーホービジネスサービス 人事総務部長
 2011年 当社取締役 人事総務部長
 2012年 (株)トーホーキャッシュアンドキャリア代表取締役社長
 2019年 (株)トーホービジネスサービス代表取締役社長
 2021年 当社取締役 人事部、コンプライアンス室担当
 2023年 当社取締役執行役員 商品戦略本部長
 2025年 当社代表取締役社長(現任)



取締役執行役員 **土井 弘光**

1978年 国分(株)(現 国分グループ本社(株))入社
 2009年 当社執行役員九州支社長
 2011年 当社取締役
 2015年 当社取締役常務執行役員
 2018年 当社取締役常務執行役員兼国分首都圏(株)取締役会長
 2021年 当社相談役
 2022年 当社入社 顧問
 2023年 当社執行役員 物流戦略部長
 2023年 当社取締役執行役員 物流戦略部長(現任)



取締役執行役員 **田上 玲子**

新任

1992年 三洋電機(株)入社
 2013年 当社入社
 2019年 当社人事部長
 2022年 当社執行役員 人事部長
 2024年 当社執行役員 コンプライアンス室担当 兼 人事部長
 2025年 当社取締役執行役員 法務・コンプライアンス部、コーポレート・コミュニケーション部担当 兼 人事部長(現任)



取締役執行役員 **原田 大介**

新任

2001年 当社入社
 2020年 当社海外子会社担当 兼 グループ戦略部長
 2022年 当社執行役員 海外子会社担当兼グループ戦略部長
 2024年 当社執行役員 海外事業、IT 戦略部担当 兼 グループ戦略部長
 2025年 当社取締役執行役員 財務部、海外事業、IT戦略部担当兼グループ戦略部長(現任)



社外取締役 **佐藤 尚文**

独立社外

1979年 (株)大和銀行(現(株)りそな銀行)入行
 2000年 同行渋谷支店営業第一部長
 2004年 (株)りそなホールディングス執行役員企画部統括推進室長
 2006年 (株)近畿大阪銀行(現(株)関西みらい銀行)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
 2008年 同行 代表取締役副社長兼執行役員
 2010年 (株)りそな銀行 常勤監査役
 2013年 (株)DACS 代表取締役社長
 2019年 旭精工(株) 非常勤監査役
 2021年 当社取締役(現任)
 2022年 (株)DACS 相談役
 2023年 (一財)阪大微生物病研究会 常務理事(現任)、(株)BIKEN 取締役(現任)、(株)DACS 顧問(現任)



社外取締役 **原田 比呂志**

独立社外

1981年 神戸市採用
 2006年 (財)先端医療振興財団常務理事兼総務部長
 2008年 神戸市水道局 総務部長
 2012年 (地独)神戸市民病院機構 理事兼法人本部長
 2015年 神戸市兵庫区長
 2017年 神戸ハーバーランド(株) 代表取締役社長
 2021年 当社取締役(現任)



社外取締役 **渡真利 千恵**

独立社外

1984年 (株)東急ハンズ(現(株)ハンズ)入社
 1999年 (株)千趣会入社
 2014年 当社 執行役員総務本部本部長
 2016年 当社 執行役員商品開発本部副本部長
 2017年 (株)プラネットワーク出向 取締役管理部長兼(株)デアーズ・プレーン取締役
 2019年 アサヒ軽金属工業(株)入社 事業企画室長
 2023年 当社取締役(現任)(株)帝国電気製作所 取締役(現任)
 2024年 (株)チノール取締役(現任)



社外取締役 **山村 和正**

新任
独立社外

1983年 (株)三井銀行(現(株)三井住友銀行)入行
2006年 同行 深江橋法人営業部 部長
2008年 同行 承継ビジネス事業部(大阪) 上席推進役
2009年 同行 プライベート・アドバイザリー部(大阪) 上席推進役
2010年 (株)室町クリエイト(現室町不動産クリエイト(株)) 出向
2010年 同社 執行役員関西支店長
2012年 同社 取締役執行役員関西支店長
2014年 同社 取締役常務執行役員関西支店長
2018年 室町建物(株) 取締役常務執行役員関西支社長
2020年 同社 取締役専務執行役員関西支社長
2023年 同社 上席推進役
2025年 当社 取締役(現任)



監査役 **藤岡 修一**

1988年 当社 入社
2008年 (株)トーホービジネスサービス 経理部財務会計グループ長
2013年 (株)トーホービジネスサービス ビジネスサポート推進部長
2019年 同社 経理部長
2024年 当社常勤監査役(現任)



社外監査役 **中島 亨**

独立社外

1983年 (株)太陽神戸銀行(現(株)三井住友銀行)入行
2003年 同行松戸支店長
2006年 同行千葉ブロック地域個人部長
2010年 同行ローン事業部長
2013年 (株)みなと銀行執行役員個人業務部長
2014年 同行執行役員営業企画部長兼営業企画部アジア室長
2015年 同行常務執行役員
2018年 神戸みなとサービス(株) 代表取締役社長
2021年 当社常勤監査役(現任)



社外監査役 **中川 一之**

独立社外

1980年 昭和監査法人(現EY新日本有限責任監査法人) 入所
2002年 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 中川一之公認会計士事務所 所長(現任)
2018年 ロングライフホールディング(株) 監査役
2018年 (株)イチネンホールディングス 監査役(現任)
2019年 当社監査役(現任)
2024年 (株)Blue Meme 監査役(現任)



社外監査役 **種谷 有希子**

独立社外

1999年 司法試験合格
2001年 大阪弁護士会登録
2005年 兵庫県弁護士会登録換 新神戸法律事務所入所(現任)
2016年 ハワイ大学ロースクール
2018年 日本弁護士連合会理事
2019年 兵庫県弁護士会副会長
2023年 当社監査役(現任)

社外役員の主な活動状況 (2025年1月31日現在)

佐藤 尚文 取締役会等においては金融業界および事業会社における経営者としての豊富な知識・経験等に基づき中立かつ客観的観点から適宜説明を求め意見等も述べており、企業経営を中心に当社が期待する役割を果たしています。

原田 比呂志 取締役会等においては行政分野および事業会社における経営者としての多様な知識・経験等に基づき中立かつ客観的観点から適宜説明を求め意見等も述べており、企業経営を中心に当社が期待する役割を果たしています。

渡真利 千恵 取締役会等においては事業会社で要職を歴任し、管理面や商品開発、女性活躍推進などでの豊富な知識・経験等に基づき中立かつ客観的観点から適宜説明を求め意見等も述べており、企業経営を中心に当社が期待する役割を果たしています。

中島 亨 取締役会および監査役会においては金融業界および事業会社における経営者としての豊富な知識・経験等に基づき中立かつ客観的観点から適宜説明を求め意見等も述べています。

中川 一之 取締役会および監査役会においては監査法人代表社員など公認会計士としての豊富な知識・経験等に基づき中立かつ客観的観点から適宜説明を求め意見等も述べています。

種谷 有希子 取締役会および監査役会においては弁護士としての豊富な知識・経験等に基づき中立かつ客観的観点から適宜説明を求め意見等も述べています。



未来へ繋げるための環境対策の取り組み

私たちは未来の地球環境を今以上に良いものにしていきたいと考えています。食品を扱う企業として食品ロス削減による二酸化炭素排出抑制など気候変動緩和活動や環境保全活動を継続していきます。また、日常生活の中でも環境活動を推進できるように従業員教育を継続します。

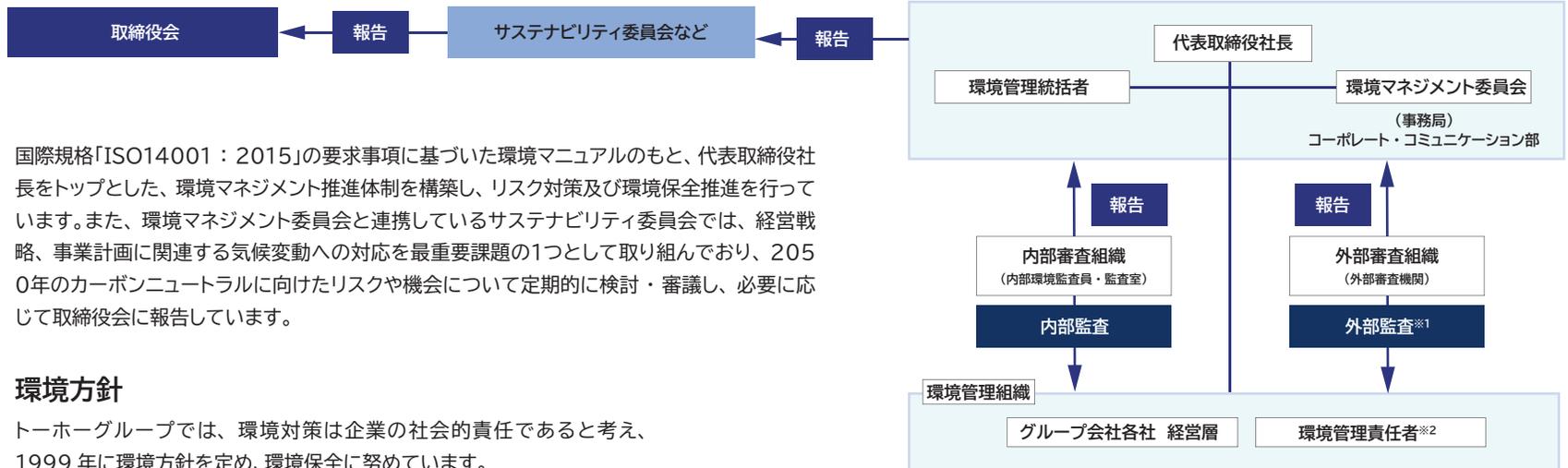
2030年度までに温室効果ガス排出量を2013年度対比で46%削減(Scope1・2)

※国内グループ会社

2050年のカーボンゼロ実現に向け、温室効果ガス排出量を2030年度までに基準年2013年度比で46%削減することを目指しています。



推進体制とリスク管理



国際規格「ISO14001：2015」の要求事項に基づいた環境マニュアルのもと、代表取締役社長をトップとした、環境マネジメント推進体制を構築し、リスク対策及び環境保全推進を行っています。また、環境マネジメント委員会と連携しているサステナビリティ委員会では、経営戦略、事業計画に関連する気候変動への対応を最重要課題の1つとして取り組んでおり、2050年のカーボンニュートラルに向けたリスクや機会について定期的に検討・審議し、必要に応じて取締役会に報告しています。

環境方針

トーホーグループでは、環境対策は企業の社会的責任であると考え、1999年に環境方針を定め、環境保全に努めています。

<https://www.to-ho.co.jp/csr/environment.html>

※1:外部審査の対象:(株)トーホー

※2:環境管理組織からの指示事項への対応、各部門及び支店・営業所・店舗の環境管理に関する業務を統括・管理する。

戦略

抽出した重要リスクの中では、中長期的に「温室効果ガス排出規制強化と炭素賦課金の上昇」が最も大きな財務インパクトになると考えています。当社グループの主要事業であるディストリビューター事業は全国の主要都市にある各事業所には在庫保管用の常温倉庫と冷凍・冷蔵庫を設置しています。一方、キャッシュアンドキャリー事業でも、冷凍ショーケースや在庫保管用の冷凍・冷蔵庫を設置しています。今後、温室効果ガス排出規制が強化されるとこうした冷凍・冷蔵庫の冷媒を自然冷媒に入れ替えるなどの必要性が出てくることが想定されます。また、ディストリビューター事業では、自社トラックで得意先様への配送を行っており、ガソリンや軽油を使用しています。今後、温室効果ガス排出抑制のため、これらを排出規制に対応した車両などに置き換えていくことも必要になってくると考えられます。こうした対応を進めることは、今後炭素賦課金が導入された場合、事業に与える影響を軽減することにつながるため、当社グループでは計画的に設備・車両の更新投資を行っていきたいと考えています。一方、気候関連のリスク及び機会が財務計画に及ぼす影響については、試算を進めており、それらのリスクと機会に対して対応策の検討も進めています。※数値は公開しておりません。

	シナリオ	想定リスク・機会	事業への影響	対応策
移行リスク	化石燃料由来エネルギーの規制強化と再生エネルギーの普及	<ul style="list-style-type: none"> 温室効果ガス排出規制強化と炭素賦課金の上昇 	<ul style="list-style-type: none"> 排出規制対応のための投資額増加 炭素賦課金による電力、ガソリン価格高騰によるコスト増 	<ul style="list-style-type: none"> 排出規制に対応した設備(冷凍庫や車両など)への計画的な置換え 再生可能エネルギーの導入
	温暖化による気温上昇、海水位上昇	<ul style="list-style-type: none"> 天然・養殖資源の減少、産地の変化 	<ul style="list-style-type: none"> 取扱品の調達難によるコスト上昇と販売機会の減少 原料、商品産地の遠隔化による調達コストの上昇 コーヒーの不作、産地変化による相場の上昇 	<ul style="list-style-type: none"> 複数仕入先、産地の確保 仕入先との情報や課題の共有など協力関係維持・強化 代替品の開発促進
	温暖化による気温上昇、大雨などの頻発	<ul style="list-style-type: none"> 環境負荷の低い商品への消費者意識の一層の高まり 	<ul style="list-style-type: none"> 環境負荷の高い既存商品の需要減による売上減少 	<ul style="list-style-type: none"> 環境負荷の低い調達方法の確立 環境負荷の低いPB商品の開発 環境負荷の低い配送方法の導入
	脱炭素への取り組み遅れ	<ul style="list-style-type: none"> 得意先・消費者や投資家の評判悪化 	<ul style="list-style-type: none"> 環境意識の高い外食企業との取引機会の喪失 持続可能な社会実現への取り組みが遅いという評価による投資家離れと株価低迷 	<ul style="list-style-type: none"> 温室効果ガス排出量削減に向けた計画的な取り組み、投資の継続 適時適切な情報開示
物理的リスク	風雨の増大・長期化、海水位上昇	<ul style="list-style-type: none"> 異常気象の激甚化 	<ul style="list-style-type: none"> 事業所建物の被災とそれによる事業停止や商品破損 	<ul style="list-style-type: none"> 水害の予防、耐震工事などの実施 懸念事業所の計画的移転 BCPの周知徹底
	温暖化による日常的な気温上昇	<ul style="list-style-type: none"> 倉庫など作業現場の高温化による作業性低下 	<ul style="list-style-type: none"> 冷房設備などの抜本的な見直しによるコスト増加 通院などによる業務停滞 	<ul style="list-style-type: none"> 計画的な設備投資 倉庫の自動化などDXの推進 時差出勤など柔軟な働き方の導入
機会	温暖化による気温上昇、大雨などの頻発	<ul style="list-style-type: none"> 環境に配慮した商品・サービスへの得意先・消費者・学生の関心の高まり 	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮商品やサービスの提供など環境を意識した経営実践企業としての評価による販売機会の増加、採用応募者の増加 	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮型商品、サービスの開発拡充 環境負荷の低い輸送体制の拡充 適時適切な情報開示
	脱炭素への世の中の関心の高まり	<ul style="list-style-type: none"> 環境負荷を低減する新しい設備の開発普及とそれによる導入コストの低下 	<ul style="list-style-type: none"> 計画的、継続的な設備刷新の進捗 燃料費(炭素賦課金)の抑制 	<ul style="list-style-type: none"> 配送車両の脱炭素化、電灯のLED化推進 環境負荷のより低い冷媒の採用 太陽光発電による再生可能エネルギーの利用拡大
	温暖化による気温上昇、海水位上昇	<ul style="list-style-type: none"> 産地の変化や資源の減少などによる商品調達の不安定化とコスト増 	<ul style="list-style-type: none"> 仕入先との長年の取引関係に基づく代替品などの安定的な調達 	<ul style="list-style-type: none"> 仕入先との情報や課題の共有など協力関係維持・強化



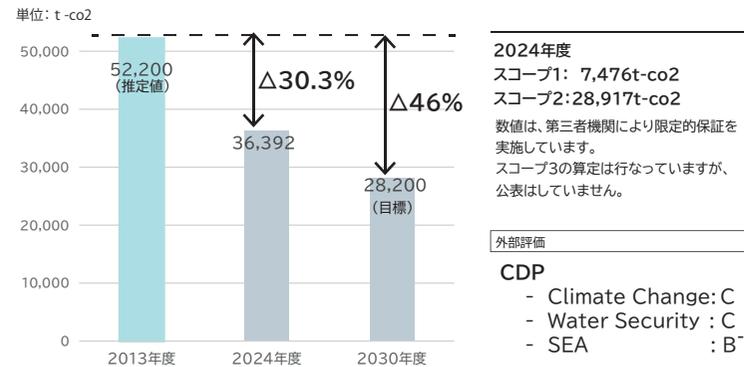
未来へ繋げるための環境対策の取り組み

指標と目標

当社グループでは、2050年のカーボンニュートラルの実現を目標としています。そのため、気候変動のリスクと機会を特定・評価していますが、今後のカーボンニュートラルに向けた取り組みを推進していくために温室効果ガス削減の中期目標を設定し、取り組みを推進します。

具体的には、2030年度までに、2013年度比で推定温室効果ガス排出量（Scope1・2合計 52,200t-co2）の46%削減に取り組んでいます（国内グループ会社）。当社グループは電気による排出量が総排出量の80%を占めており、LED 蛍光灯の導入を更に進めることや節電効果のある、またエネルギー消費効率の良い最新設備への更新や節電設備の導入などを計画的に進めます。また、ガソリン・軽油由来の排出量削減のため、エコ安全ドライブの励行やドライブレコーダーによる安全運転管理の実施、さらには配送車両のハイブリットカーへの転換などの検討を進めています。

温室効果ガス排出量 Scope1・2の目標と実績(国内グループ会社)



2024年度 環境教育

環境教育	(全従業員対象) トーホーグループの環境対策の取り組みを含む、グループのサステナビリティの取り組みについての教育を実施。 約3,600人の対象者に対し、理解度テストを実施した。
新入社員研修	トーホーグループの社会貢献、環境課題への対応についての教育を実施
環境関連法教育	(環境管理責任者等が対象) ポイントとなる環境関連法や法改正の動向について教育を実施

主な取り組み

- ・ 照明器具や冷蔵ショーケースの照明器具を LED 蛍光灯に変更
- ・ 環境教育の実施配送ルートの見直しなど
- ・ エコ安全ドライブの推進
- ・ 配送車の計画的な入替やハイブリットカーの導入
- ・ 計画的な改装の実施(省エネ機器の導入)
- ・ 冷凍空調設備の清掃の実施など
- ・ 太陽光パネルの設置による発電



トーホーグループでは、トーホー本社駐車場（神戸市）に982枚の太陽光パネルを設置し、年間で一般家庭の電力使用量約70戸分の電力の発電を行っています。加えて、トーホー平野祇園ビル屋上（神戸市）、(株)トーホー・北関東本社屋上（栃木県宇都宮市）、関東食品(株)本社（群馬県高崎市）でも太陽光発電を行っています。

生物多様性の取り組み

mangroveを植林しているインドネシアのカリマンタン島は、日本で一般的に流通しているエビであるブラックタイガー種の主産地です。インドネシアでは近年の継続的な養殖エビの増加により、 mangrove林周辺における土地の開拓が増え、結果として mangrove林の生体機能が損なわれ、生態系に重要な影響を与え始めました。そこで現地のエビを取り扱うトーホーグループは2006年から、伐採された mangroveの再生を目指す「生命の森プロジェクト」に賛同しています。インドネシアでの「生命の森プロジェクト」の取り組みはその後タイ、ベトナムへも広がり、現在では3ヶ国で展開しています。また、対象品種もブラックタイガーだけでなく、エビの主流であるバナメイエビも加わり、取り組みは一層拡大しています。トーホーグループではそれらの対象品の購入時にその買付代金の一部を負担するという形で協力しています。

食品廃棄物・廃棄物等削減の取り組み

トーホーグループでは、食品廃棄物の発生抑制に取り組んでおり、品質に問題はないものの当社独自の出荷基準日を超えたため販売できない商品の一部をフードバンクへ引き渡し、有効に活用しています。

食品廃棄物の排出量

	2024年度(実績)	2019年度(実績)
(株)トーホーフードサービス	37.2t 削減率59.5% (2019年対比)	62.5t
	2024年度(実績)	2023年度(実績)
(株)トーホーキャッシュアンドキャリー	158.7t 削減率4.7% (2023年対比)	166.3t

※(株)トーホーキャッシュアンドキャリーは、計量方法を変更し、可燃ごみを含めています。
※既存店対比

主な取り組み

- ・ 在庫管理支援システムの更なる活用
- ・ 適正在庫日数の設定
- ・ 類似品の統廃合による商品アイテム数削減

フードバンクの活用とフードドライブの推進

トーホーグループでは、食品ロス削減のみならず、生活困窮者支援の観点からも重要性が高まっている「フードドライブ活動」の推進とフードバンクの活用を行っています。また、品質に問題なく賞味期限も十分あり、自社の出荷基準を過ぎたため販売できない商品が出た場合、その一部をフードバンク実施団体などに寄贈しています。

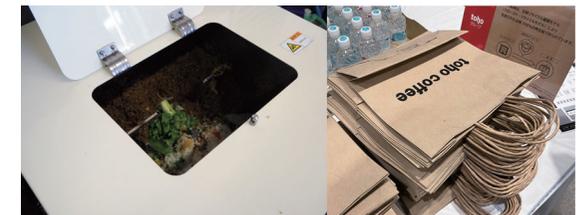
2024年度 フードドライブを
含む食品寄付量
1,360.1kg

災害対策

気候変動の影響による自然災害が各地で起こり、水害や土砂災害による災害が毎年のように発生しています。トーホーグループでは、緊急事態対応規程を制定しており、緊急事態が発生した場合には、緊急対策本部を設置し、グループ会社や関係部署と連携して対応する体制を構築しています。また、食品や水、衛生日用品などの備蓄を行っているほか、災害時は安否確認メールシステムを活用し、従業員の無事を迅速に確認しています。また、ハザードマップや災害時の初動対応を記載した掲示物や緊急事態対応マニュアルの整備を行い、災害が起こっても慌てずに対応できる体制づくりを行っています。



植樹された mangroveの苗
(トーホーグループ)
約62,183本
2009~2024年度(推計値)



(写真左)本社食堂から排出される生ごみは、生ごみ処理機を活用し、自社で処理。(写真右)トーホーグループでは、自社で排出したダンボールを原料とした古紙100%の「クローズド・リサイクル」の紙袋を作成し、総合展示商談会などでお客様にお渡ししています。「クローズド・リサイクル」とは、自社で発生した使用済みの素材を再び自社で再利用することをいいます。

フードドライブ実施店舗 ※2025年9月30日現在

A-PRICE 加古川別府店、熊本南店、熊本東店、北熊本店、那覇店、与那原店、糸満店、浦添店

せんじ 船橋店

※その他、社員が食品を持ち寄る事業所のフードドライブなども実施しています。

個性の尊重と能力を発揮できる組織の構築

私たちは「企業は人である」と考えています。そのための基本である従業員の健康に配慮します。私たちの企業グループで働くことでひとり一人が成長し、その結果、会社も成長する教育を実施します。また、性別や国籍などで差をつけることなくそれぞれの人権を尊重し、個性を認め、持てる能力を存分に発揮できる組織作りを継続します。

個性の尊重と能力を発揮できる組織の構築と自律型人材の育成に取り組んでいます

最重要テーマは「健康経営」

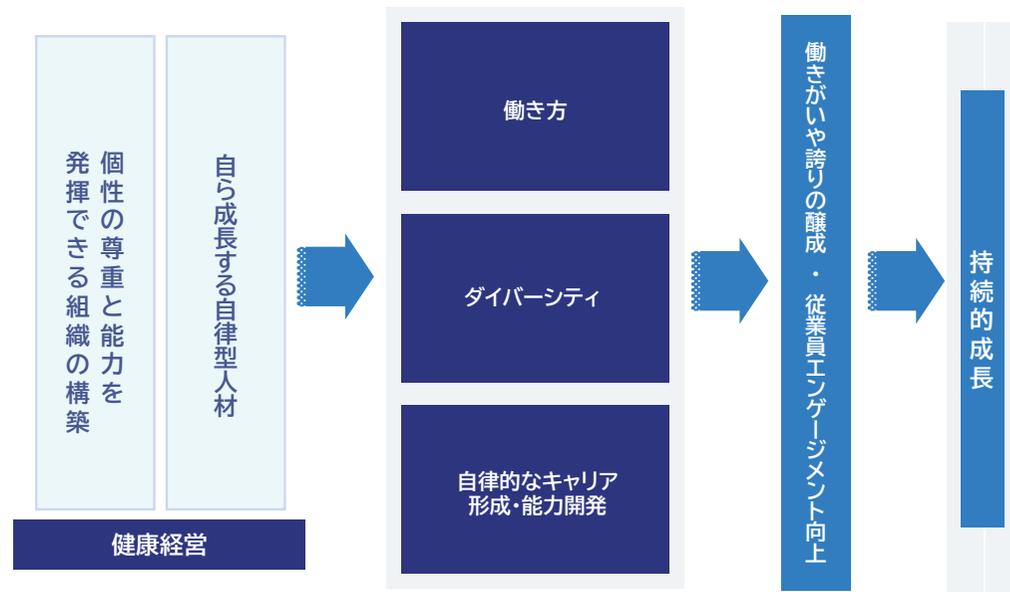
当社グループは、経営憲章の中で「企業は人である」と定め、企業の持続的成長には従業員の成長が必要不可欠であり、その中でも健康維持・向上は従業員とその家族の幸せに欠かせない最も基本的な要素だと考えています。そのために、従業員が健康で活力に満ち、最高のパフォーマンスを持続できる労働環境の整備に取り組む「健康経営」の推進を最重要テーマと位置づけています。

健康基本方針

<https://www.to-ho.co.jp/sustainability/staff.html#sec04>



「健康経営優良法人(大規模法人部門)」7年連続 7回目の認定



トーホーグループの従業員に関する基本的な考え方

トーホーグループは、「企業は人なり」「社員の成長なくして会社の成長なし」「従業員満足なくして顧客満足なし」といった、会社の成長を支えるのは”人”であるという考え方を大切に、当社グループで働くことでひとり一人が成長し、その結果、会社も成長する教育を実践しています。また、性別や国籍などで差をつけることなくそれぞれの人権を尊重し、個性を認め、持てる能力を存分に発揮できる組織づくりを継続して行っており、従業員がモチベーションを高く保ち、楽しく仕事に取り組める職場環境づくりを目指しています。

戦略

自ら考え、自ら行動し、自ら成長する自律型人材という当社グループが従業員に求める基本的な考え方、および、サステナビリティ方針のマテリアリティの1つである「個性の尊重と能力を発揮できる組織の構築」に基づき、グループ横断的に活躍する人材を育成すべく、多様な人材の活躍推進(ダイバーシティ)やグループ内の会社間異動の活性化、自律的なキャリア形成支援に取り組んでいます。今後は、海外部門への異動や海外派遣などの実践を通じてグローバルに活躍する人材層を蓄積しています。このように、従業員が働きがいや誇りを持って働くことの実現を通して、従業員エンゲージメントと企業価値の向上を目指しています。

トーホーグループでは、様々な仕事を体験する「ジョブローテーション」を、次代を担う優秀な人材を育てる方法と考え、自律的なキャリア意識を醸成する様々な制度を設けています。また、キャリアに応じた off-JT(研修) やトーホーグループ独自の社内検定、各種 e ラーニング講座などの自己啓発支援を行っています。

FA(フリーエージェント)制度

社員自らが取り組みたい職務への異動を申し出ることができる制度。

公募制度

特定のグループ会社・職種への異動を希望する社員を募集する制度。

次世代リーダー育成プログラム

経営幹部への登用が期待される社員を計画的なジョブローテーションで育成する制度。

自己申告制度

社員が希望の勤務地や職種、職務や職場の状況を申告できる制度。

		目標	進捗		
		2030年度	2024年度	2023年度	2022年度
従業員 エンゲージメント向上	エンゲージメントスコア	80.0% ^{※1}	74.2.% ^{※2}	73.7% ^{※2}	70.9% ^{※2}
自律的なキャリア 形成支援	人材公募、FA、次世代リーダーなどの 自律的異動者数(正社員に占める割合)	1%以上 ^{※1}	0.3% ^{※1}	0.3% ^{※1}	0.3% ^{※1}

※1：国内連結グループ会社

※2：(株)トーホー、(株)トーホーフードサービス、(株)トーホーキャッシュアンドキャリアー、(株)トーホービジネスサービス、(株)トーホー沖縄

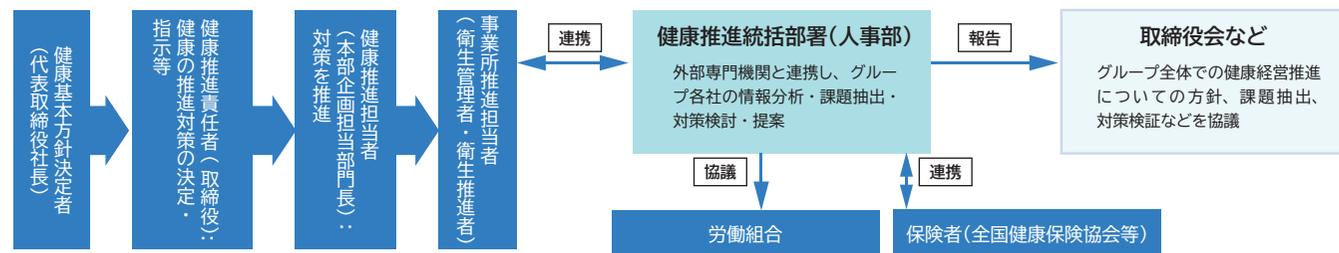


個性の尊重と能力を発揮できる組織の構築

健康経営

推進体制

健康経営に取り組む体制として、(株)トーホーの代表取締役が決定した「健康基本方針」に基づき、グループ各社にて施策の企画、実践を推進しています。また、グループ会社の横断的な委員会組織「内部統制マネジメント委員会」の中で健康課題の分析結果、施策の効果などを協議し、産業医など外部専門機関と連携して、各種施策を検討・展開しています。



従業員の健康課題と改善のための取り組み

従業員の平均年齢が高くなってきたことに伴い、脳疾患や心疾患、がんといった生活習慣に関する疾病の発生確率が高くなることが予想されます。そのため生活習慣の改善に向けて運動の奨励、禁煙などを推進しています。さらに、卸売がコア事業であるため、従業員の腰痛の発生確率が他業種に比べて高くなることが予想され、これらの予防や早期発見に向けた対策に取り組んでいます。

従業員の健康課題



① 要治療者の重症化予防

健康診断結果の重症者への対応強化、健康診断の再検査受診を徹底

② 早期発見、感染症対策

人間ドック、脳ドックなどへの費用補助、女性特有病の検診費用を補助、メンタルヘルスに対する施策、感染症予防に対する施策

③ 生活習慣の改善、ヘルスリテラシー向上

喫煙対策、腰痛予防対策の推進、生活習慣改善の推進、健康な食生活に関する啓発

④ ワークライフバランスの推進

「ワークライフバランスデー」運動の推進、「ポジティブ・オフ」運動の推進、年次有給休暇の計画付与制度、積立有給休暇制度、育児休業取得促進



【健康投資額】

	2024年度	2023年度	2022年度	2021年度	2020年度	2019年度
健康投資額	16百万円	17百万円	15百万円	15百万円	16百万円	16百万円

※2023年度から集計範囲を4社から5社に変更。

※主な投資内容:健康診断費用、人間ドッグなどの補助費用、イベント実施費用等。

【健康経営の取り組み結果】

	2024年度	2023年度	2022年度	2021年度
定期健康診断受診率	100%	100%	100%	100%
精密検査受診率	100%	100%	100%	82.6%
ストレスチェック受検率	100%	99.8%	96.4%	99.1%
従業員のヘルスリテラシー浸透率 ^{※1}	97.2%	85.4%	89.9%	92.3%
運動習慣者比率 ^{※2}	21.7%	22.0%	20.2%	17.6%
女性の健康課題に関する施策への参加状況 ^{※3}	12.4%	15.4%	9.8%	10.8%
月平均残業時間	17時間	16時間	14時間	10時間
労働災害件数(通勤災害除く)	33件	35件	41件	49件
死亡災害件数	0件	0件	0件	0件

【健康課題に関する取り組み目標と実績】

	目標	進捗			
	2027年度	2024年度	2023年度	2022年度	2021年度
特定保健指導対象者率	10.0%	17.1%	16.0%	15.3%	17.2%
高ストレス者率	10.0%	14.2%	12.8%	14.9%	11.0%
平均勤続年数	18.0年	17.3年	17.4年	17.2年	16.8年
傷病による休職率	0%	0.6%	1.1%	0.5%	0.6%

※1 2022年度以前は管理職対象教育正解率。2023年度以降は、全従業員対象教育正解率。

※2 1週間に2回、1回当たり30分以上の運動を実施している人の割合(健康診断問診結果)。

※3 女性特有病検診補助制度利用者、定期健診でのオプション検診利用者数の割合。



個性の尊重と能力を発揮できる組織の構築

ダイバーシティの考え方

トナーグループはサステナビリティ方針のもと、多様な個性・人材が集まり、従業員ひとり一人が自分の能力や適正を存分に発揮し、従業員とともに成長できる企業を目指しています。

女性の活躍とワークライフバランスの推進

2005年から女性活躍推進プロジェクトを立ち上げ、女性の職域拡大、育成・登用、意識改革、職場環境の改善の取り組みを進めてきました。現在では、「ダイバーシティ推進プロジェクト」へと改組し、女性管理職比率の向上と男性育児休業取得率の向上に取り組んでいます。

女性のリーダー職や管理職の育成

- 女性の管理職やリーダー職の研修や交流会を実施し、ネットワークを構築。ロールモデルとの接点強化により、女性自身が今後のキャリアをイメージしやすくなる機会を提供。
- 次世代経営人材の女性候補者に対する中長期キャリアの検討とジョブローテーションを実施。
- 成長スピードを上げるための多様な人材配置、業務経験機会を提供。(公募・FA、社内留学等)。

仕事と介護の両立支援

- 男女ともに仕事と介護を両立できるように様々な両立支援に関する制度を設け、周知を行っています。併せて、介護に直面した際の対応などを案内し、必要な情報を提供できる環境を整備しています。
- 介護休業・介護休暇・短時間勤務制・所定外労働の免除等

仕事と育児の両立支援

- 両立支援制度や柔軟な働き方等に関する情報発信を強化し、現場までの理解・浸透を図るとともに、新たな施策の検討を継続。
- 年次有給休暇の計画取得や男性の育休取得等を推進。

	目標	進捗		
	2030年度	2024年度	2023年度	2022年度
管理職とリーダー職の女性比率	20.0%※1	10.8%※2	9.8%※2	8.9%※2

※1：国内グループ連結会社

※2：㈱トナー、㈱トナーフードサービス、㈱トナーキャッシュアンドキャリア、㈱トナービジネスサービス、㈱トナー・北関東、㈱トナー沖縄、関東食品㈱、㈱エフ・エム・アイ、㈱トナー・コンストラクション、㈱アスピット

女性活躍やワークライフバランス推進のための対策

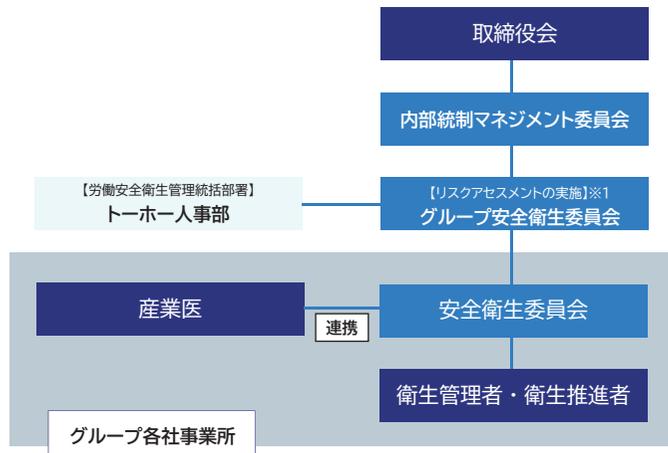
- ・ ワークライフバランス支援サイトの開設
- ・ ポジティブ・オフ運動の推進
- ・ 年次有給休暇の計画付与制度、積立有給休暇制度
- ・ パートナー社員 人事・給与制度
- ・ 一般職・総合職区分の廃止
- ・ 営業職を希望する女性の積極採用(新卒)と職場環境の整備
- ・ 育児などを理由に退職した社員の再雇用をサポートする「Job リターン制度」の導入
- ・ 育児目的休暇の導入
- ・ 同月内の勤務時間の調整ができる時短フレキシブルワーク制度の導入
- ・ 育児の短時間勤務を小学校6年生を修了するまでに延長
- ・ 在宅勤務制度の導入

労働安全衛生管理

当社グループは、「労働安全」と「労働衛生」を主軸に企業にとって大切なリソースの一つである「人材」を守るために労働災害の防止に努めています。グループ横断的に構成されたグループ安全衛生委員会にて、各社の課題を吸い上げ、リスクアセスメントを行い、事故撲滅に向けて注意を喚起すると共に、その低減措置を水平展開しています。グループ一丸となって、従業員の心身の健康と安心して働ける職場環境の整備に注力しています。

※1 リスクアセスメント方法

- ① 職場に潜在する危険性または有害性を特定する
- ② 既存の予防措置による災害防止効果を考慮したうえで、リスクの大きさを見積もる
- ③ 対策の優先度を特定し、リスク低減対策を検討(リスクの評価)する
- ④ リスク低減措置を実施する
- ⑤ 効果検証を行い、災害防止のノウハウを構築して、グループ各社へ水平展開する



男性労働者の育児休業取得率

	2024年度	2023年度
国内グループ会社	100.0%	46.9%
(株)トーホー	100.0%	100.0%
(株)トーホーフードサービス	100.0%	53.0%
(株)トーホーキャッシュアンドキャリアー	100.0%	100.0%

※育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律（平成3年法律第76号）の規定に基づき、育児休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則（平成3年労働省令第25号）第71条の4第1号における育児休業等の取得割合を算出したものです。出向者の集計方法については、管理職に占める女性労働者の割合は出向先、男性労働者の育児休業取得率は出向元において集計しています。

障がい者雇用率

	2024年度	2023年度	2012年度
障がい者雇用率	2.83%	2.44%	2.02%

共通理念の浸透

トーホーグループの変えてはならない考え方や使命、価値観、目指す姿、そしてグループ全員が大切にしたい思いや考えを46の「こだわること」として明文文化し、体系立てたものが「toho group way」です。朝礼で読み合わせを行うなど十分に理解しあう場を設け、理念の浸透を図り持続的成長と永遠の会社存続を目指しています。





地域社会発展への貢献

私たちは地域・社会と共に成長していきたいと考えています。持続可能な地域の発展は、私たちの事業の基盤です。地域との様々な交流を通して地域・社会の発展に貢献します。また、私たちが扱う食品などを提供いただいている産地や生産者も意識し、共に成長できる活動を実践します。



第14回「トーホーグループ子ども参観日」を実施しました

トーホーグループの社員・従業員の子ども(孫)を対象に「親(祖父母)が働く職場や仕事」をより身近に感じてもらう、子どもたちの勤労観・職業観の育成、家族のきずなを深めることを目的に、第14回「トーホーグループ 子ども参観日」を2024年8月、(株)トーホー本社(神戸市)で開催しました。当日は、13家族(子ども18名、保護者13名、合計31名)が参加しました。新しい企画として、当社グループ主要事業であるディストリビューター事業で実際に使用している配送トラックに乗って写真撮影を行う「トラック乗車体験」を実施するなど、家族で楽しい時間を過ごしました。

5月30日(ゴミゼロの日)にあわせ、 毎年恒例の全社一斉清掃を実施しました

日頃お世話になっている地域社会に貢献し、かつグループに一体感を持たせることを目的として、トーホーグループ全社で清掃活動を2017年から実施しています。2024年度は、国内グループ会社で働く1,577名の社員・従業員が参加し、地域の美化活動に貢献しました。



神戸市を通じて子ども食堂等へ食品を寄贈

トーホーグループでは毎年、社会貢献型株主優待制度(株主優待である「社会貢献への寄付」を選択された株主様の寄付金)と空き缶のプルタブ回収の換金を活用し、当社グループと関係の深い自治体に寄付を実施しています。2024年度は、「神戸市子ども家庭局」を通じて、当社のPB商品「EAST BEEお子様カレー」、兵庫県産米を子ども食堂等へ寄贈しました。また、同優待制度、換金を活用し、2008年～2021年の14年間で、全国の自治体に車椅子を寄贈しています。



神戸市を通じて寄贈した
EAST BEE お子様カレー

寄贈実績

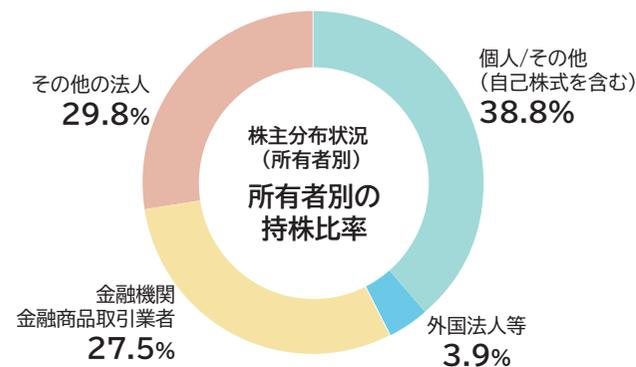
EAST BEE お子様カレー (2022年～2024年)	……	累計 7,560食
米 (2022年～2024年)	……	累計 2,100kg
車椅子 (2008年～2021年)	……	累計 155台



会社情報（2025年7月31日現在）

会社概要	
商号	株式会社トーホー(持株会社)
事業内容	各事業会社の経営管理 業務用食品の仕入・調達・開発 コーヒーの製造
所在地	神戸市東灘区向洋町西5丁目9番
資本金	53億4,477万円
代表者	代表取締役社長 奥野 邦治
連結売上高	2,464億円(2025年1月期)
グループ従業員数	3,827名(うち嘱託・パートタイマー等1,363名)
株式上場	東京証券取引所 プライム市場
グループ会社 2025年7月31日現在	<p>ディストリビューター事業 【国内】(株)トーホーフードサービス、(株)トーホー・北関東、 関東食品(株)、昭和物産(株)、(株)鶴ヶ屋、(株)藤代商店、 (株)トーホー沖縄 【海外】TOHO Singapore Pte.Ltd.、FRESHdirect Pte Ltd.、Bread N Better Pte Ltd、TOHO Foods Malaysia Sdn. Bhd.、TOHO FOODS HK CO.,LTD.、 Suitfit Company Limited</p> <p>キャッシュアンドキャリアー事業 (株)トーホーキャッシュアンドキャリアー</p> <p>フードソリューション事業 (株)トーホービジネスサービス、(株)アスピット、 (株)システムズコンサルタント、(株)エフ・エム・アイ、 (株)トーホー・コンストラクション、(株)トーホーウイング</p>

株式の状況（2025年1月31日現在）



発行可能株式総数	27,950,800株
発行済み株式数の総数	11,012,166株
株主数	12,307名
単元株主数	8,671名

大株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	1,142,400株	10.59%
国分ホールディングス(株)	977,000株	9.06%
国分グループ本社(株)	551,420株	5.11%
(株)日本カストディ銀行(信託口)	505,500株	4.69%
トーホー社員持株会	460,906株	4.27%
第一生命保険(株)	308,000株	2.86%
前田 玲子	283,000株	2.62%
(株)西日本シティ銀行	264,600株	2.45%
日本生命保険(相)	188,160株	1.74%
(株)福岡銀行	162,120株	1.50%

1. 当社は、自己株式を 225,866 株保有していますが、上記大株主からは除外しています。
2. 持株比率は、自己株式を控除して計算しています。
3. ㈱日本カストディ銀行(信託口)の所有株式には、「役員向け株式給付信託」の信託業務に係る株式30,000株が含まれています。

連結貸借対照表

資産の部	(百万円)	
	2023年度	2024年度
流動資産		
現金及び預金	9,650	9,226
受取手形、売掛金及び契約資産	19,282	19,714
棚卸資産	12,967	13,755
その他	3,744	3,830
貸倒引当金	△ 117	△ 142
流動資産合計	45,526	46,383
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	25,665	23,913
減価償却累計額	△ 17,941	△ 15,846
建物及び構築物(純額)	7,724	8,067
機械装置及び運搬具	6,579	6,807
減価償却累計額	△ 5,188	△ 5,481
機械装置及び運搬具(純額)	1,392	1,326
工具、器具及び備品	4,313	4,048
減価償却累計額	△ 3,637	△ 2,946
工具、器具及び備品(純額)	676	1,103
土地	14,451	14,130
建設仮勘定	226	133
リース資産	4,762	3,822
減価償却累計額	△ 3,552	△ 2,575
リース資産(純額)	1,210	1,247
有形固定資産合計	25,679	26,006
無形固定資産		
のれん	2,800	1,763
ソフトウェア	767	1,019
その他	198	464
無形固定資産合計	3,765	3,245
投資その他の資産		
投資有価証券	2,694	2,369
敷金	3,330	3,085
繰延税金資産	1,016	476
退職給付に係る資産	5,986	6,350
その他	502	566
貸倒引当金	△ 200	△ 161
投資その他の資産合計	13,328	12,686
固定資産合計	42,772	41,937
資産合計	88,297	88,320

負債の部	(百万円)	
	2023年度	2024年度
流動負債		
支払手形及び買掛金	28,063	28,971
1年内返済予定の長期借入金	8,387	7,587
未払法人税等	1,110	1,326
賞与引当金	981	512
製品保証引当金	36	31
事業整理損失引当金	405	38
資産除去債務	613	22
その他	4,881	4,310
流動負債合計	44,476	42,798
固定負債		
長期借入金	13,040	10,918
リース債務	915	953
繰延税金負債	471	450
退職給付に係る負債	474	468
資産除去債務	909	1,110
株式給付引当金	—	19
その他	448	486
固定負債合計	16,257	14,404
負債合計	60,734	57,202
純資産の部		
株主資本		
資本金	5,345	5,345
資本剰余金	5,061	5,079
利益剰余金	13,004	16,303
自己株式	△ 640	△ 661
株主資本合計	22,769	26,066
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	1,086	899
繰延ヘッジ損益	4	△ 2
為替換算調整勘定	2,007	2,546
退職給付に係る調整累計額	1,331	1,223
その他の包括利益累計額合計	4,428	4,666
非支配株主持分	367	386
純資産合計	27,564	31,119
負債純資産合計	88,297	88,320

連結損益計算書

	(百万円)	
	2023年度	2024年度
売上高	244,930	246,465
売上原価	194,958	197,435
売上総利益	49,972	49,030
販売費及び一般管理費		
運賃及び荷造費	5,858	6,901
販売促進費	1,063	955
貸倒引当金繰入額	98	△ 28
退職給付費用	△ 67	△ 141
株式給付引当金繰入額	-	19
従業員給料	14,480	14,077
従業員賞与	2,500	2,735
賞与引当金繰入額	962	508
福利厚生費	2,843	2,931
旅費及び交通費	1,163	1,189
水道光熱費	1,951	1,773
リース料	947	962
減価償却費	1,898	1,842
地代家賃	3,396	3,126
その他	5,061	4,685
販売費及び一般管理費合計	42,153	41,534
営業利益	7,819	7,496
営業外収益		
受取利息	14	18
受取配当金	36	49
為替差益	92	139
雇用調整助成金	19	25
その他	203	170
営業外収益合計	364	401
営業外費用		
支払利息	127	133
その他	85	71
営業外費用合計	212	203
経常利益	7,971	7,693
特別利益		
固定資産売却益	66	90
投資有価証券売却益	-	68
資産除去債務戻入益	-	△ 217
事業整理損失引当金戻入額	1,544	154
特別利益合計	1,610	529
特別損失		
固定資産売却損	5	3
固定資産除却損	83	170
減損損失	1,609	817
事業整理損失引当金繰入額	405	38
事業整理損	1,551	6
特別損失合計	3,653	1,034
税金等調整前当期純利益	5,928	7,189
法人税、住民税及び事業税	1,808	1,978
法人税等調整額	485	688
法人税等合計	2,292	2,665
当期純利益	3,636	4,523
非支配株主に帰属する当期純利益	31	39
親会社株主に帰属する当期純利益	3,605	4,485

連結包括利益計算書

	(百万円)	
	2023年度	2024年度
当期純利益	3,636	4,523
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	625	△ 187
繰延ヘッジ損益	14	△ 6
為替換算調整勘定	623	551
退職給付に係る調整額	606	△ 108
その他の包括利益合計	1,869	250
包括利益	5,504	4,773
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	5,473	4,723
非支配株主に係る包括利益	31	50

連結キャッシュ・フロー計算書

	(百万円)	
	2023年度	2024年度
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	5,928	7,189
減価償却費	2,007	2,043
のれん償却額	785	574
減損損失	1,609	817
固定資産除却損	20	170
事業整理損	1,551	6
貸倒引当金の増減額(△は減少)	78	△ 25
事業所閉鎖等引当金の増減(△は減少)	△ 2	-
賞与引当金の増減額(△は減少)	64	△ 477
製品保証引当金の増減額(△は減少)	△ 11	△ 5
事業整理損失引当金の増減額(△は減少)	△ 1,139	△ 367
株式給付引当金の増減額(△は減少)	-	19
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△ 427	△ 536
受取利息及び受取配当金	△ 50	△ 67
支払利息	127	133
資産除去債務戻入益	-	△ 217
為替差損益(△は益)	△ 15	△ 22
固定資産売却損益(△は益)	△ 62	△ 88
投資有価証券売却損益(△は益)	-	△ 68
売上債権の増減額(△は増加)	△ 872	△ 264
棚卸資産の増減額(△は増加)	△ 324	△ 706
その他債権の増減額(△は増加)	△ 370	△ 86
仕入債務の増減額(△は減少)	1,714	863
その他債務の増減額(△は減少)	348	△ 162
未払消費税等の増減額(△は減少)	339	△ 564
その他	△ 105	△ 33
小計	11,195	8,126
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△ 1,828	△ 1,578
利息及び配当金の受取額	56	67
利息の支払額	△ 120	△ 124
営業活動によるキャッシュ・フロー	9,303	6,490

	(百万円)	
	2023年度	2024年度
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△ 374	△ 43
定期預金の払戻による収入	642	392
固定資産の取得による支出	△ 2,008	△ 3,248
固定資産の売却等による収入	572	1,081
投資有価証券の取得による支出	△ 14	△ 35
投資有価証券の売却による収入	-	119
その他	△ 29	△ 427
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,211	△ 2,160
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△ 500	-
長期借入れによる収入	6,800	6,500
長期借入金の返済による支出	△ 11,700	△ 9,423
リース債務の返済による支出	△ 468	△ 498
自己株式の取得による支出	△ 0	△ 96
自己株式の処分による収入	-	96
配当金の支払額	△ 644	△ 1,181
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△ 40	△ 22
その他	△ 7	△ 11
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 6,560	△ 4,634
現金及び現金同等物に係る換算差額	172	197
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	1,704	△ 107
現金及び現金同等物の期首残高	7,512	9,216
現金及び現金同等物の期末残高	9,216	9,109

注記：
記載の金額は百万円未満を四捨五入して表示しています。

免責事項：
本報告書にはトーホーグループの過去と現在の事実だけでなく、発行日時点における予想・予測・計画も含まれています。これらには記述した時点で入手できた情報に基づく仮定や判断が含まれ、諸条件の変化によって、本報告書に記載した予想・予測・計画とは異なる可能性があります。読者の皆様には、このような点をご了承くださいませようお願い申し上げます。

toho グループ