toho グループ

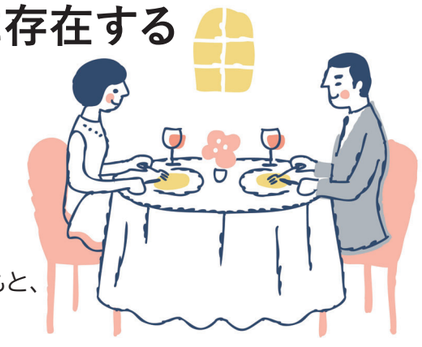
食を通して社会に貢献する

toho GROUP 2024

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

多彩な「食」の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。

CONTENTS

価値創造

04…… 経営体系/サステナビリティ方針
06…… トーホーグループの強み
08…… トーホーグループの歩み
10…… トーホーグループの価値創造の道筋
12…… トップメッセージ
16…… 財務担当役員メッセージ

経営戦略

18…… 前中期経営計画「SHIFT UP 2023」振り返り
20…… 新中期経営計画「SHIFT-UP 2027」
24…… 2023年度実績 ディストリビューター事業
26…… キャッシュアンドキャリー事業
28…… フードソリューション事業

サステナビリティ

30…… サステナビリティ方針の具体化
32…… 美味しくて、安心・安全な食の提供
36…… 持続可能な経営の継続
46…… 未来へ繋げるための環境対策の取り組み
50…… 個性の尊重と能力を発揮できる組織の構築
54…… 地域社会発展への貢献

55…… 会社概要
56…… 10年間の主要財務データ(連結)
58…… 連結貸借対照表
59…… 連結損益計算書、連結包括利益計算書
60…… 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、発効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
2024年1月期
(2023年2月1日から2024年1月31日まで)
※一部期間外の活動も含みます。

発行月
2024年 11月

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

新中期経営計画と共に2030年のビジョンを策定しました。

トーホーグループは、更なる企業価値の向上を実現するため新中期経営計画「SHIFT-UP　2027」と同時に、2030年に向けた長期ビジョン「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」を策定しました。また、2021年にはサステナビリティ方針を定め、次頁の5つの項目をトーホーグループのサステナビリティ方針の重点課題と捉えています。引き続き、経営方針「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」のもと、日本のみならず海外でも外食ビジネスの発展に貢献できる企業グループを目指します。

P20をご確認ください。

トーホーグループの経営体系

使命	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」
	経営のキーワード	「美味しさ」そして「安心・安全、健康、環境」
目指す姿	社会から信頼され必要とされる会社へ	
よりどころ	経営憲章	企業は人なり 企業は天下の公器なり 質実剛健
	社是社訓	
	社員心得十カ条	
	toho group way	こだわるこころ
基本方針	サステナビリティ方針	

トーホーグループのサステナビリティ方針

トーホーグループでは、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、以下の基本方針を掲げています。

美味しくて、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、美味しくて、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て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し、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一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。

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。

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践します。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。

地域社会発展への貢献

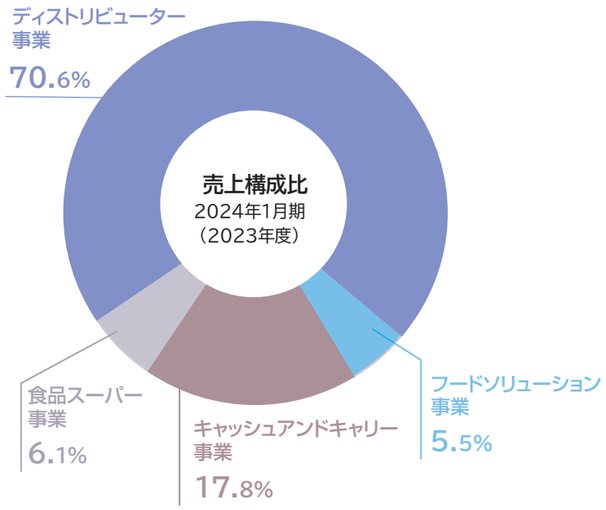
私たちは地域・社会と共に成長していきたいと考えています。持続可能な地域の発展は、私たちの事業の基盤です。地域との様々な交流を通して地域・社会の発展に貢献します。また、私たちが扱う食品などを提供してくれる産地や生産者も意識し、共に成長できる活動を実践します。

トーホーグループの強み

食のトータルソリューションカンパニー

グループのセグメント

トーホーグループは、外食ビジネスを営むお客様へ業務用食材を卸売する「ディストリビューター事業」、業務用食材を店舗形式で販売する「キャッシュアンドキャリー事業」、トータルサポート機能を提供する「フードソリューション事業」を展開しています。ディストリビューター事業を中心に、食材の調達はもとより、世界の産地に赴き魅力のある食材を発掘・調達し、外食・中食の様々な食のシーンを支えています。なお、「食品スーパー事業」については、2024 年11月をもって事業から撤退いたします。



■ ディストリビューター（DTB:業務用食品卸売）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。

■ キャッシュアンドキャリー（C&C：業務用食品現金卸売）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。

■ 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、品質衛生管理、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。

■ 食品スーパー（FSM）事業

2024 年11月をもって事業から撤退いたします。

国内シェア№1の業務用食品専業卸売（ディストリビューター事業、キャッシュアンドキャリー事業）

P24～をご確認ください。

国内進出エリア	国内DTB拠点数	国内C&C拠点数
37 都道府県（DTB：35都道府県 C&C:30都府県）	76 事業所	95 事業所

合計　171事業所

2008年から国内M&Aを実施し、コア事業を強化しています。

専門性の高い会社がグループ入り
◆給食業態◆製菓・製パン業態
◆中華業態◆業務用青果

専門性が高い会社がグループ入りすることで業態向け対応力を強化。

2015年には海外進出し、シンガポール、マレーシア、香港で業務用食品専業卸売を展開

コア事業の基盤強化の1つとしてトーホーグループでは2015年に海外初進出を果たし、11社がグループ入りしました。現在は統廃合を行い、シンガポール3社、マレーシア1社、香港2社で業務用食品専業卸売事業を展開しています。

シンガポール・マレーシア（2015 年度～）

MarukawaTrading(S)Pte.Ltd.
Tomo-Ya(朋屋)Japanese Food Trading Pte.Ltd.
Shimaya Trading Pte.Ltd.
Shimaya Trading Sdn.Bhd.
FRESHdirect Pte Ltd及び関係会社3社
Golden Ocean Seafood(S) Pte Ltd

香港（2018 年度～）

TOHO FOODS HK CO., LTD.
Suitfit Company Limited

2021 年度
□ 進出している3ヵ国すべてでコロナ禍でも増収、70 億円を突破。

2022 年度～
□ 海外初進出から約 8 年で売上高が 100 億円を突破。

toho Singapore
シンガポール 4 社を統合

toho Foods Malaysia
マレーシア：日本食の食材を中心とした業務用食品卸売事業

toho FOODS HK
香港：日本食の食材を中心とした業務用食品卸売事業

FRESHdirect
シンガポール：外食産業向けの業務用青果卸売事業
※関係会社：Bread N Better Pte Ltd（ケーキ・パン等の製造・卸売）

TFH 大發行食品公司 SINCE 1981
香港：日本食の食材を中心とした業務用食品卸売事業

P34～をご確認ください。

取扱いアイテムは、約160,000アイテム、飲食店の求める商品を開発・調達する力

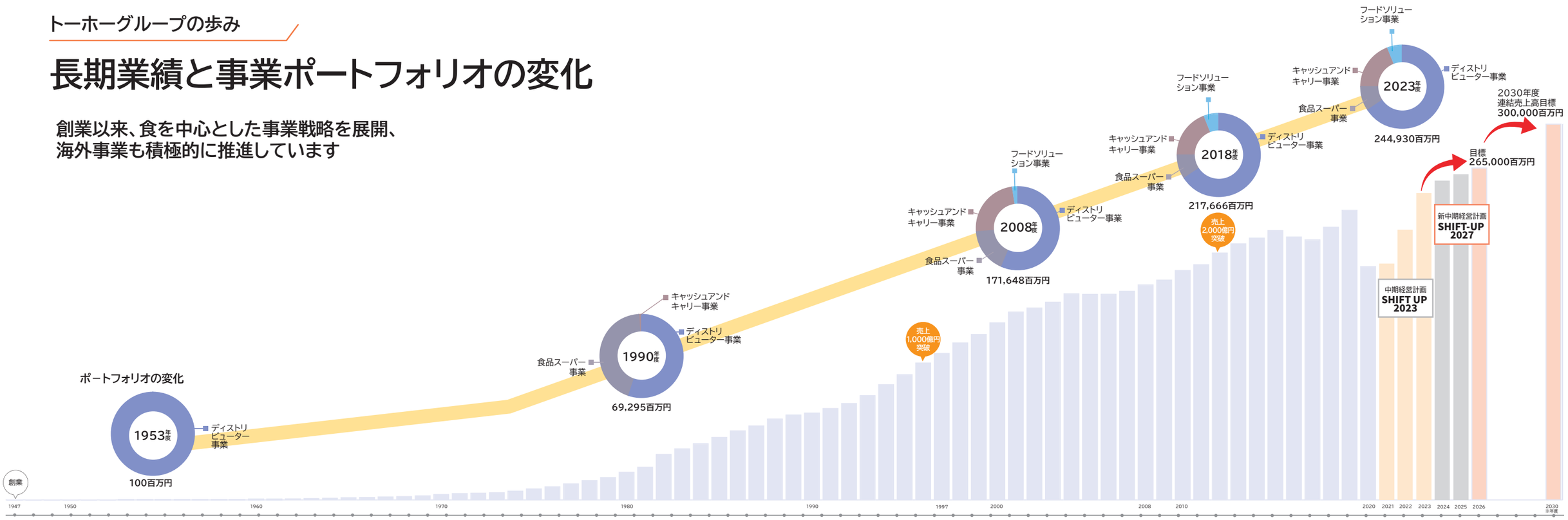
- 取扱品は約 160,000 アイテム。国内外の産地やメーカーから洋食・中華・和食あらゆる業態に対応できる業務用食材を仕入れています。
- 飲食店が求める味と品質、そして使い勝手の良さにお応えする PB 商品を開発し、お届け。
- 自社工場で味と品質、そして鮮度にこだわって焙煎したトーホーコーヒー。

価値創造

トーホーグループの歩み

長期業績と事業ポートフォリオの変化

創業以来、食を中心とした事業戦略を展開、海外事業も積極的に推進しています



創業～食品卸売業に本格参入

コア事業の拡大と新規業態への参入

関東初進出と商品・サポート機能の強化

M&A戦略の加速、関東地区のシェア拡大と海外進出

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

1947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(1951 年)
- 東蜂産業株式会社設立 (1953 年)
- 外食産業への食品卸に本格的に参入(1954 年)

1960年～

- 食品スーパー「トーホーストア」1 号店を開店(1960 年)

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(1970 年)

1980年～

- 業容の拡大と今後の発展を期して社名を「株式会社トーホー」とし、株式上場する(1983 年)
- 常温・冷凍の自動倉庫を備える鳥栖物流センターと鳥栖コーヒー工場が完成(1985 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(1987 年)

1990年～

- 厳正な商品の維持・管理に努めるため品質管理室(現品質保証部)を設置(1994 年)
- 関東進出(東京支店を開設)(1997 年)
- 7 温度帯管理など、その後のモデル事業所となる福岡支店完成(1999 年)

2000年～

- 東証一部上場(2000 年)
- 六甲アイランドコーヒー工場完成(2000 年)
- 安心・安全な業務用自社ブランド「EAST BEE」「スマイルシェフ」投入(2000 年)
- (株)アスピット設立、外食産業向け ASP 事業開始(2001 年)
- フェアトレードコーヒー発売開始(2003 年)
- コーヒー豆の炭焼焙煎法にて初の特許取得(2005 年)

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～

- 香港の業務用食品卸売業の M&A を実施(2020 年)
- 東証プライム市場に区分変更(2022 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クの販売を開始(2022 年)
- BAP 認証を取得した EAST BEE 海老フライの販売を開始(2023 年)

M&Aによるコア事業の構築と海外展開 ※赤文字は海外子会社

2008年
【グループ入り】
㈱トーホー・パワーラークス※1
桂食品工業㈱※2
【設立】㈱トーホー・仲間※3

2009年
【グループ入り】
㈱トーホー・カワサキ※2
㈱昭和食品※2
㈱神戸営繕・神戸コンフォーム㈱※4

2010年
【グループ入り】
㈱トーホー・共栄※5

2011年
【グループ入り】
㈱A. I. ※9
日食商事㈱※1

2012年
【グループ入り】
河原食品㈱※5
㈱小松屋食品※1
㈱藤代商店
㈱ケントップ※1
㈱鶴ヶ屋

2013年
【グループ入り】
㈱ヤジマ※2
【出資】
㈱ミクリード

2014年
【グループ入り】
㈱ハマヤコーポレーション※5
㈱日建※4

2015年
【グループ入り】
㈱プレストサンケー商会※5
Marukawa Trading(S)Pte.Ltd.※6

2016年
【グループ入り】
㈱システムズコンサルタント
【出資】関東食品㈱

2017年
【グループ入り】
Tomo-Ya Japanese Food Trading Pte.Ltd.※6
Shimaya Trading Pte.Ltd.※6
Shimaya Trading Sdn.Bhd.※7

2018年
【グループ入り】
㈱エフ・エム・アイ
昭和物産㈱
FRESHdirect Pte Ltd び
関係会社 3 社※8

2019年
【営業開始】
TOHOFOODS HKCO.,LTD.
【グループ入り】
関東食品㈱
Golden Ocean Seafood(S) Pte Ltd※6

2020年
【グループ入り】
Suitfit Company Limited

※1: 現 ㈱トーホーキャッシュアンドキャリー、※2: 現 ㈱トーホー・北関東、※3: 現 ㈱トーホー沖縄、※4: 現 ㈱トーホー・コンストラクション、※5: 現 ㈱トーホーフードサービス、
※6：現 toho Singapore pte.Ltd、※7：現 toho Foods Malaysia sdn.Bhd.、※8：現 FRESHdirect Pte,Ltd.、※9：解散

海外事業についてはP7をご確認ください。

価値創造

トーホーグループの価値創造の道筋

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

トーホーグループのビジネス領域における社会的課題・機会

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

P56をご確認ください。

営業基盤

グループ会社：**23**社
（国内：**17**社、海外：**6**社）
拠点数：**230**
※2024年４月１日現在

自ら考え自ら成長する自律型の人材
人的資本

従業員数（連結）
4,425名
うち嘱託・パートタイマーなど
1960名
※2024年1月31日現在

※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

- 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（EAST BEE Fine Quality／スマイルシェフ SMILE CHEF FINE QUALITY）
- 自社焙煎コーヒー toho coffee
- ナショナルブランド商品など

P34～をご確認ください。

ディストリビューター事業／フードソリューション事業／キャッシュアンドキャリー事業

連携　連携

営業・販売

新中期経営計画「SHIFT-UP 2027」

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

P20～をご確認ください。

財務目標>>>2027年1月期

	2023 年度(24/1 期)	2026 年度(27/1 期)
売上高	244,930 百万円	265,000 百万円
当期純利益	3,605 百万円	4,500 百万円
ROE	14.5%	10.0% 以上
PBR	1.1 倍	1.0 倍以上

マテリアリティ

- 美味しくて、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

P30～をご確認ください。

経済的価値

売上高目標
３，０００億円
（２０３０年１月期）

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

重要課題（マテリアリティ）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

P30～をご確認ください。

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

トップメッセージ

代表取締役社長　古賀 裕之

外食産業向けの販売を中心とした企業グループへと一新し、新たな成長ステージへ

2022年1月期から2024年1月期の3ヵ年において第8次（前）中期経営計画「SHIFT UP 2023」を進めてまいりました。最終年度の2024年1月期は新型コロナウイルス感染症が2類から5類に移行したこと、また旺盛なインバウンド需要の後押しもあり、当社グループの主要顧客である外食業界においては、人流が急速に回復し、その結果、当社グループの2024年1月期業績も、売上高・各段階利益ともに過去最高を更新することができました。

その一方で、食品スーパー事業については、1960年の事業開始から64年の歴史を紡いできましたが、事業環境の変化により近年は業績不振から抜け出せず、2025年1月期中に事業から撤退する決断をしました。

2026年1月期以降は外食産業向けの販売を中心とした企業グループへと一新し、新たな成長ステージへの変革を進めてまいります。

前中期経営計画（3ヵ年計画）「SHIFT UP 2023」最終年度の振り返り

前中期経営計画（3ヵ年計画）「SHIFT UP 2023」（期間：2022年1月期～2024年1月期）では、コロナ禍からの回復を目指し、「新たな環境に適合し、成長し続ける筋肉質な企業グループへの変革」をテーマに掲げ、業務改革やコスト・コントロールに徹底して取り組んだ結果、損益分岐点比率を引き下げ、過去最高益の更新、有利子負債の圧縮などの成果を上げることができました。ROE（自己資本利益率）については、2018年1月期以降、M&A投資やコロナ禍の影響で低下傾向にありましたが、最終年度の2024年1月期は、コロナ禍で培った筋肉質な企業体質が奏功し、14.5%と目標水準を大きく上回りました。またPBR（株価純資産倍率）についても、2019年1月期以降、1倍を下回る水準が続いていましたが、2024年1月期は1倍を回復することできました。

一方、前中期経営計画での最も大きなトピックスが、事業ポートフォリオの見直しにより、2025年1月期中の食品スーパー事業からの撤退を決断したことです。食品スーパー事業は1960年から兵庫県南部を中心に「健康で安心な地域の冷蔵庫」として、小規模の店舗ながら、地域の皆様の食生活を支えてきました。しかし事業環境の変化により、近年は業績不振から抜け出すことができず、苦渋の決断となりました。これを受け、2026年1月期以降、当社グループは外食産業向けの販売を中心とした企業グループとなり、更なる収益力の向上を実現していく所存です。

今後はコロナ禍で抑制していた成長投資の再開、予想される事業環境変化（外食市場の変化、人手不足、燃料費、光熱費などの高騰など）への対応、社会的要請事項でもあるサステナビリティに関する取り組みの強化などが経営課題となります。2025年1月期からスタートする新中期経営計画ではこれらの課題への具体的な取り組みを進めていきます。

次なる成長戦略、新中期経営計画（3ヵ年計画）「SHIFT-UP 2027」について

当社グループでは、次なる成長戦略として、2025年1月期を初年度とする新中期経営計画（3ヵ年計画）「SHIFT-UP 2027」（期間：2025年1月期～2027年1月期、以下「新中計」と言います）を策定いたしました。新中計では、「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の継続」を3つの重点施策に掲げており、事業の安定的な成長と更なる収益力の向上、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを推進してまいります。最終年度（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まいります。また、新中計では、2030年1月期に向けて「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」「売上高3,000億円」という長期ビジョンも設定しました。国内に留まらず、シェア拡大が見込める海外事業についても更に強化し、企業価値の向上を目指す考えです。

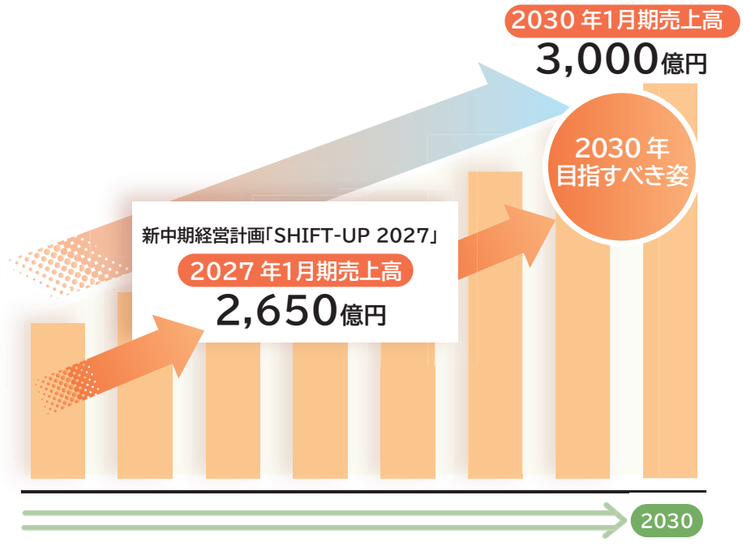
なお、新中計初年度の2025年1月期は食品スーパー事業の撤退に伴う影響があり、売上高246,000百万円（前期比0.4%増）、営業利益は7,300百万円（同6.6%減）、親会社株主に帰属する当期純利益4,400百万円（同22.0%増）を予想しています。

トーホーグループ新中期経営計画 SHIFT-UP 2027

2025年1月期（2024年度） >>> 2027年1月期（2026年度）

長期ビジョン 2030

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



3つの重点施策

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

「新たな成長ステージへの変革」のための5つのテーマ

新中計の重点施策「新たな成長ステージへの変革」では、以下の5つのテーマに取り組みます。

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充実
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

まず、「エリア毎の市場環境に沿った事業展開へのシフト」についてです。国内では今後、少子高齢化や都市部への人口集中などにより、外食の市場環境もエリアによって変化することが予想され、拠点の在り方や取り組みを強化すべき外食の業態など、それぞれのエリアに適した形に柔軟に対応していく必要があると考えています。例えば沖縄地区では沖縄本島と石垣島で展開する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 2023 年 8 月 1 日に一つの会社に統合し「株式会社トーホー沖縄」として始動させました。沖縄地区はインバウンドなどで更なる市場の拡大が見込まれる中、人員体制・商品開発・市場開拓など経営のスピードを更に高めていくことを目的としています。また、巨大市場の首都圏では新たに「マザー＆フロント構想」を進めています。現在㈱トーホーフードサービスでは首都圏に在庫型の拠点を複数配置し、その拠点から得意先様への配送を行っていますが、今回、神奈川県下の 4 拠点をマザーセンターと呼ぶ大型の在庫センター（2024 年 12 月稼働予定）に統合し庫内業務の効率化を図る一方、より得意先に近い繁華街にフロントステーション（現在「新宿フロント」が稼働中）を配置し、マザーセンターとフロントステーションが連携することで、より効率的かつ効果的な物流・営業体制を構築していきます。その他のエリアについてもそれぞれの特性に適した展開を検討していく考えです。

「新たな市場の開拓」では、商品面においては、プライベートブランド（PB）商品など差別化商品の品揃えの充実を図り、外食市場の開拓を進めます。収益力の観点からも、PB 商品の売上を高めることは、重要課題と認識しており、新中計では、PB 商品売上構成比を 2027 年 1 月期に 12%（2024 年 1 月期は 9.3%）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、2023 年 3 月には商品戦略本部内に商品開発部を設置し、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展開のため、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ました。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。

新中計では、他にも次世代の成長に向けた IT 基盤の構築や M&A、アライアンスを再開し、業務用食品卸売事業やフードソリューション事業の更なる成長を実現したいと考えています。

サステナブル（持続可能）な社会の実現に向けて

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。この方針のもと「美味しくて、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」を5つのマテリアリティ（重要課題）として、具体的な取り組みを進めます。

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を行うことによってリスクへの対応を進めています。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、こうした設備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や産地のマングローブ植樹に繋がるエビの販売を強化するとともに、BAP（養殖水産物国際基準）認証の水産物など、サステナブルフードの商品開発を強化しています。

また、企業の持続的成長には働く従業員の成長が不可欠ですが、それを支える源は従業員とその家族の健康です。その考えのもと、健康経営の継続的な推進と合わせ、グループを横断して活躍できる人材を育成すべく、グループ間異動の活性化、自律的なキャリア育成支援などに取り組んでいます。今後も「企業は人である」の考え方のもと、人的資本投資を継続・強化していきます。

一方、これらの取り組みを進めるにあたり、基盤となるのが透明性・公正性の高い経営を支える「コーポレート・ガバナンス体制」です。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。これらの取り組みは短期間で終わるものではなく、未来に向けて継続すべき道のりと捉え、一歩一歩着実に進めていきたいと考えています。

利益還元は経営の最重要項目の一つ

資本コストと株価を意識した経営が求められる中、新中計では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。当社グループは外食産業向けの販売が中心であり世間からの認知度は高いとは言えません。ですがそうした状況に甘んじることなく、IR 機会の拡大や適時適切な情報開示を強化し、認知度の向上と適正な株価形成に向けた取り組みを進めます。

また、 当社グループは株主様への利益還元を経営の最重要事項の一つとして認識しています。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、 新中計期間中に、 配当性向40%の達成目指す考えです。

冒頭にも申し上げましたが、 当社グループは 2025 年 1 月期に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す。新中計を通じて、外食産業に提供できる価値を更に磨き上げ、これまで以上に「社会から信頼され必要とされる企業グループ」を目指してまいります。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

取締役常務執行役員　佐藤 敏明
財務部、コーポレート・コミュニケーション部担当

財務の健全性を担保しつつ、積極的な投資により、中長期的に企業価値を高めます

2024年1月期を振り返って

2024 年 1 月期は売上高 244,930 百万円（前期比 13.6% 増）、営業利益 7,819 百万円（前期比 114.2%増）となり、親会社株主に帰属する当期純利益も 3,605 百万円（前期比 258.1% 増）を計上できました。

2020 年の年初から続いた新型コロナウイルス感染症が 2023 年 5 月に 5 類に移行したことで外食需要が急回復したことに加え、インバウンド需要の増加もあり大幅な業績回復となりました。

この結果について、特に営業利益率が 3.19% と、前期の 1.69% から大幅に改善することができたことが重要だと考えています。新型コロナウイルス感染症の拡大は外食市場に大きな影響を与え、結果当社グループも今までに経験したことのない厳しい経営を強いられました。こうした厳しい経営環境下で、コスト・コントロールを徹底し、従来のコストを聖域なく見直しました。その結果が今回の業績回復の下支えになっていると考えています。そして改めて認識したことは、どのような経営環境の変化にも耐え得る収益力を実現し、維持・向上させていくことの重要性です。その意味から、付加価値の高いプライベートブランド（PB）商品の販売強化と各事業間の連携強化によるシナジー発揮の方針を明確にし、取り組んできたことは大きかったと考えています。当社グループでは、従来から味や品質に加え、外食事業者の使い勝手の良さなども考慮した PB 商品を開発してきました。コロナ禍後はこの路線を一層強化し、商品開発のスピードを更に高めるために専門の部署を組織し、全社を挙げて販売強化に取り組んできました。また、品質・衛生管理や業務用調理機器など、外食事業者向けに様々なサービスを提供するフードソリューション事業とディストリビューター事業、キャッシュアンドキャリー事業との連携を強化し、トータルで外食事業者をサポートすることを推進してきました。今回の決算ではこれらの成果が現れたと考えています。

業績が回復したことで、コロナ禍で膨らんだ借入金を適正水準まで圧縮することができました。また自己資本比率も前期から 5.1 ポイント改善し、30.8% となり、コロナ禍前の水準に戻すことができました。なお、従来当社グループでは適切な資本構成を「ネット DE レシオ 0.7 ～ 0.9 倍」としておりましたが、コロナ禍を経て収益構造が変化したため、それをベースにした適切な資本構成を再検討する必要があると考えています。

新中期経営計画「SHIFT-UP 2027」がスタート

当社グループは 2025 年 1 月期を初年度とする新中期経営計画（3ヵ年計画）「SHIFT-UP 2027」（以下「新中計」といいます。）をスタートさせました。「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」という長期ビジョンの実現のため、新中計でも資本コストを上回る収益性を実現し、そこから生まれるキャッシュで株主還元を適切に行うとともに、次なる成長のための投資の継続を具体化していく考えです。

継続的に資本コストを上回る収益性を実現するために、既存の事業ポートフォリオを検証した結果、当社グループにとって祖業の一つであった食品スーパー事業から 2024 年 11 月中に完全撤退することを決定しました。食品スーパー事業から撤退することで、今後は外食産業向けに食材やサービスを提供することに特化した企業グループとなります。PB商品をはじめとする外食事業者のニーズに沿った商品の品揃えや業務用調理機器の提供、品質・衛生管理など、他社にはない当社グループの強みであるフードソリューション事業など、「外食ビジネスをトータルにサポートする」力を一層強化し、収益力を高めていきます。

一方で、コロナ禍で厳しい状況が続いたここ数年は、投資も十分に行うことができませんでしたが、2024 年 1 月期の業績回復を受け、今後は新中計の方針のもと設備、情報システム、M&A、人的資本への投資を再開していきます。

首都圏は巨大な外食市場であり、この市場にどう取り組んでいくのかは当社グループの持続的成長を実現するための大きな要素になると考えていますが、㈱トーホーフードサービスでは 2024 年 12 月に新「横浜支店　横浜 DC（ディストリビューションセンター）」を開設し、そこに周辺の既存 4 事業所を移転統合し、営業力の強化と物流の効率化を図り、更なるシェア拡大を目指します。従来型の拠点への投資に加え、このような将来を見据えた新しい拠点への投資も行っていく計画です。

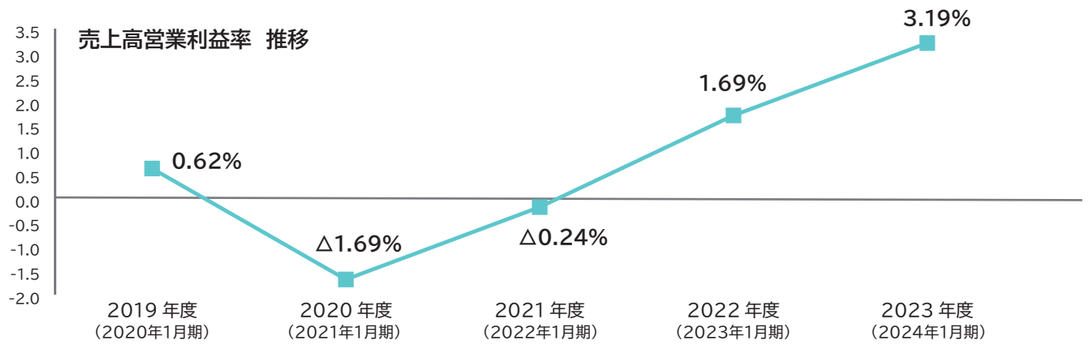
海外については、現在シンガポール、香港等に進出していますが、周辺各国の日本食ニーズにも対応していくためにM&Aなどにより拠点を拡充していくとともに、日本国内の外食事業者の海外出店をサポートする機能なども強化していきます。

また、DX 戦略を後押しする基幹システムへの投資や得意先の省力化に一層貢献できるように外食企業向け業務支援システム「ASPIT」の機能強化も計画しています。

なお、株主の皆様への配当につきましては、新中計期間中に配当性向 40% の達成を目指しており、こうした諸施策の実行により 10% 以上の ROE を維持していきたいと考えています。

一方で、「企業は人なり」の実践、即ち人的資本への投資を継続強化していくことや事業活動を通じた温室効果ガスの削減など、サステナビリティへの取り組みも持続的な成長を実現してくための重要課題です。それぞれの目標を明確にし、取り組みを着実に進めていきます。

そして、こうした当社グループが目指す姿やそれを具体化するための諸施策とその進捗状況を、より多くの投資家の皆様に深く理解していただき評価していただくことも課題の一つです。IRなどを通じ、情報開示の質を高める努力を継続していきたいと考えています。



トーホーグループ前中期経営計画2022年1月期＞＞2024年1月期

SHIFT UP 2023振り返り

2022年1月期からスタートした前中期経営計画(3ヵ年計画)「SHIFT UP 2023」は新型コロナウイルスの感染拡大を受け、大変厳しいスタートとなりましたが、5つの重点施策を着実に実行することで、中期経営計画の2年目には過去最高営業利益を達成、最終年度の2024年1月期には売上高、各利益ともに創業来最高を更新しました。

前期中期経営計画「SHIFT UP 2023」の最終年度は、新型コロナウイルス感染症が 5 類に移行し、加えてインバウンド需要の増加もあるなど、外食需要の堅調な回復に併せて既存得意先の深耕や新規得意先の開拓を積極的に推進したことにより、売上高は 2,449 億円（前期比 13.6%増)となりました。

一方で原材料や資源の高騰を背景とした食品価格の値上げ、加えて人手不足に伴う、人件費や運賃などの諸コストの上昇もあり、先行き不透明な経営環境が続く中、新たな環境に適合し、成長し続ける筋肉質な企業グループへの変革を図るべく、5つの重点施策に沿った取り組みを引き続き推進しました。その結果、最終年度となる 2024 年1月期の業績は、増収および収益構造改革による損益分岐点の引き下げ効果により、営業利益は 78 億 19 百万円(前期比 114.2%増)となるなど、過去最高益の更新、有利子負債の圧縮などの成果を上げることができました。

一方で、コロナ禍で抑制していた設備投資の再開などは新中期経営計画の経営課題として具体的な取り組みを進めます。

SHIFT UP 2023のテーマ

新たな環境に適合し、成長し続ける筋肉質な企業グループへの変革

5つの重点施策　2024年1月期の取り組み

1. コア事業の更なる強化	・顧客・現場視点での PB 商品の開発・販売強化 ・グループシナジーの更なる発揮
2. 新たなサービスの開発	・変化する顧客ニーズに即した商品、サービスの開発
3. 損益分岐点の引き下げ	・聖域なきコスト・コントロールの継続 ・働き方の更なる改革による生産性向上
4. 資産回転期間の改善	・メリハリのある投資と PDCA
5. 次代を担う人材の育成	・教育研修の更なる充実 ～オンライン研修の更なる充実やジョブローテーションの活性化

	2022年1月期（1年目）	2023年1月期（2年目）	2024年1月期（3年目）	前期比
売上高	188, 567	215, 573	244, 930	+13.6%
売上総利益	37, 091	43, 150	49, 972	+15.8%
販売管理費	37, 537	39, 500	42, 153	+6.7%
営業利益	△446	3, 650	7, 819	+114.2%
経常利益	178	3, 877	7, 971	+105.6%
親会社株主に帰属する当期純利益	336	1, 007	3, 605	+258.1%

単位:百万円

「SHIFT UP 2023」の成果

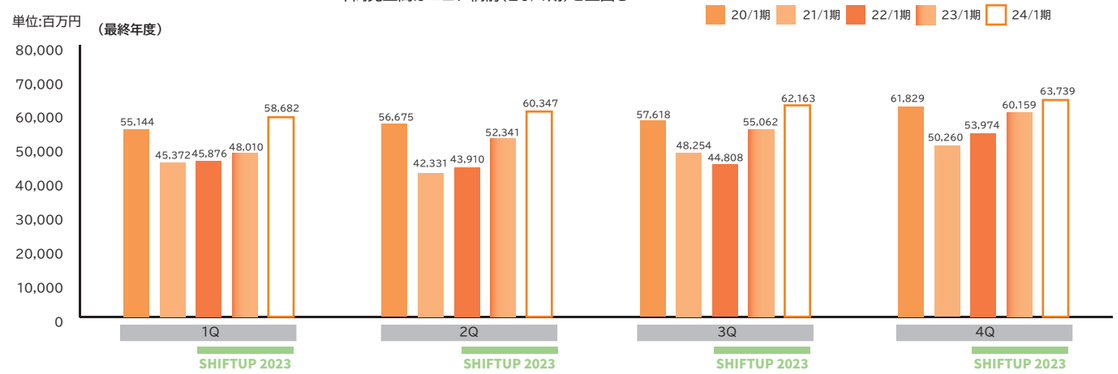
- 過去最高益の更新
- 損益分岐点比率の引き下げ
- 事業ポートフォリオの見直し
- 有利子負債の圧縮（D/E レシオの改善）

「新中期経営計画」に向けた経営の課題

- コロナ禍で抑制していた成長投資の再開
- 事業環境の変化への対応
  （外食市場の変化、人手不足、燃料費･光熱費の高騰など）
- サステナビリティに関する取り組みの強化

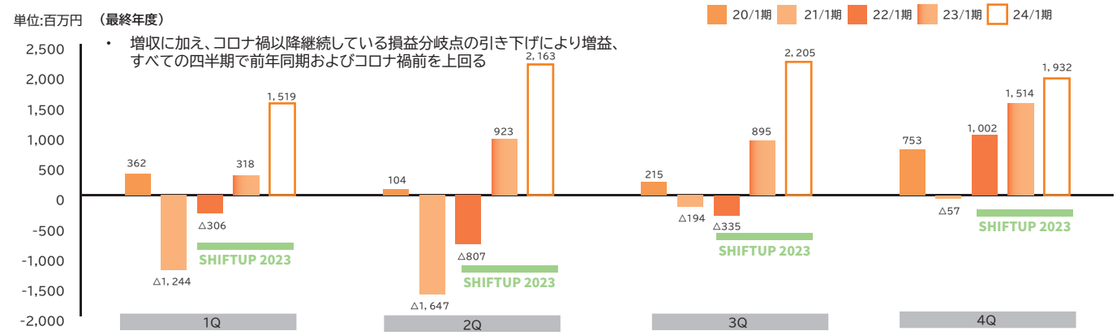
四半期別 売上高推移（5 期比較）

・社会経済活動の正常化が進み、個人消費の回復に加え、インバウンド需要も増加したことで、外食産業への販売が伸長。年間売上高はコロナ禍前(20/1期)を上回る

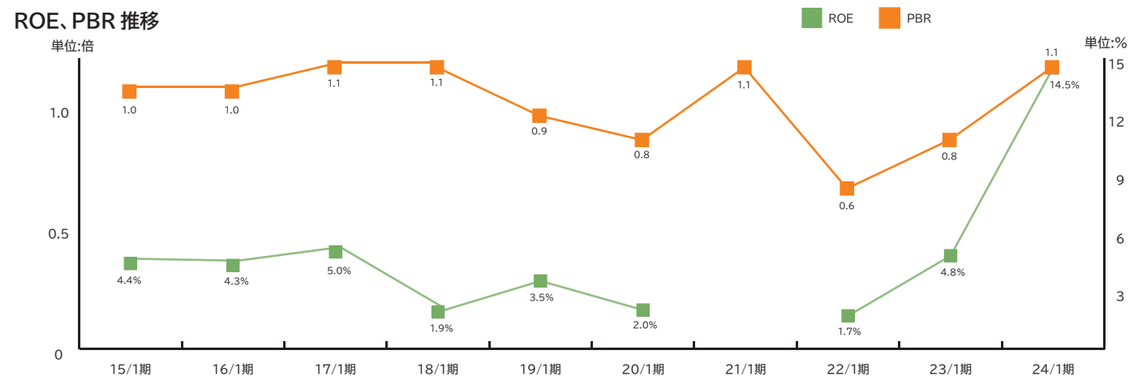


四半期別 営業利益の推移（5 期比較）

・増収に加え、コロナ禍以降継続している損益分岐点の引き下げにより増益、すべての四半期で前年同期およびコロナ禍前を上回る



ROE、PBR 推移



ROE(自己資本利益率)

2018 年 1 月期以降・・・ROE 低下
- 戦略的 M&A 投資 (先行投資)
- 加えてコロナ禍による大幅減益（2021 年 1 月期純損失)

2022 年 1 月期以降・・・継続的に ROE 改善
- コロナ禍からの回復
- コロナ禍で進めた体質強化 ➡ 収益力の向上

PBR(株価純資産倍率)

2019 年 1 月期以降・・・PBR1 倍以下
- 中期的な戦略の具体化のための M&A 投資の影響
- 中期的な戦略及びその進捗の情報発信不足
- コロナ禍の影響に伴う減配

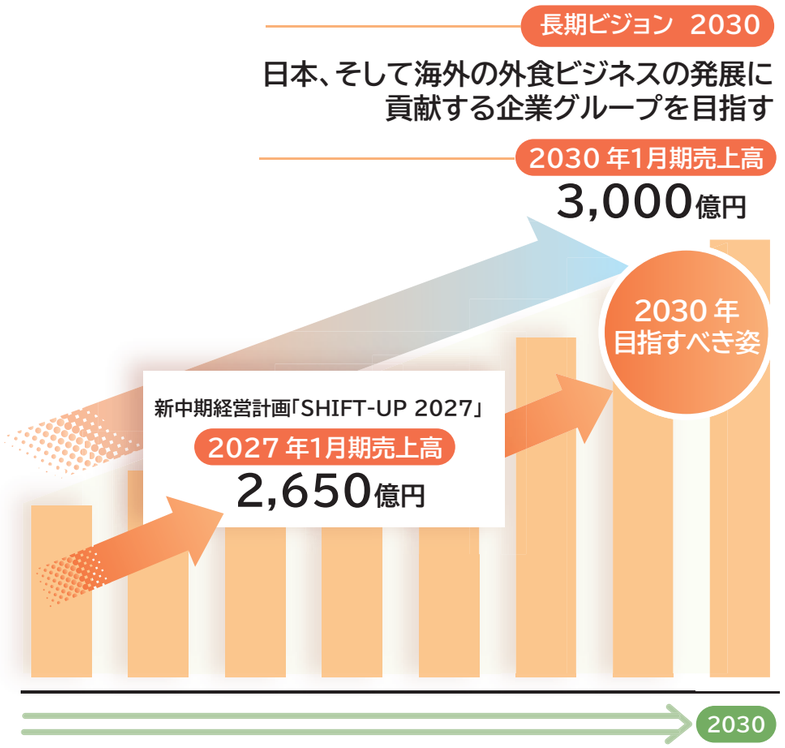
2024 年 1 月期・・・PBR1 倍超
- ROE の大幅改善

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ヵ年計画)「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の継続」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の継続」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 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。

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

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。

① 美味しくて、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

P30～をご確認ください。

3 企業認知度の向上と株主還元の継続

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 企業認知度の向上
② 株主還元の継続

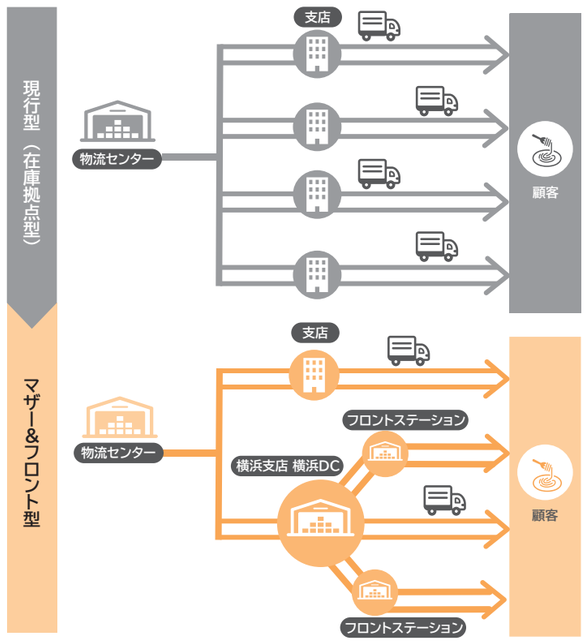
トーホーグループ新中期経営計画 1 新たな成長ステージへの変革

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

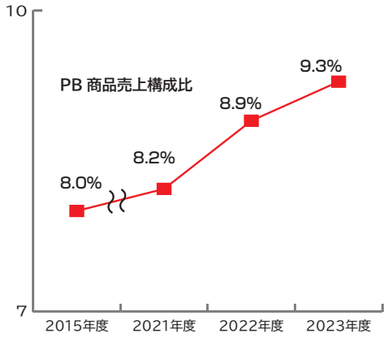
㈱トーホーフードサービス横浜支店 横浜DC（マザーセンター）▶
（首都圏再編）現状拠点をマザーセンター（写真 1 階の一部区画）に統合する一方、より顧客と近い繁華街にフロントステーションを配置。首都圏でのシェア拡大を支える高機能な営業・物流網を構築。

「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、㈱トーホーフードサービス沖縄支店、㈱トーホーキャッシュアンドキャリーの沖縄の A- プライス7店舗、㈱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



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＆キャリー事業の拡大



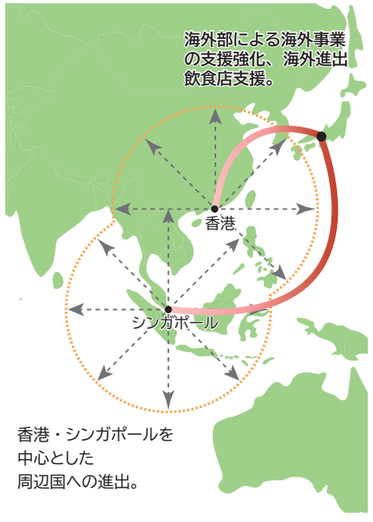
	2023 年度(24/1 期) 実績	2026 年度(27/1 期) 目標
売上構成比	9.3%	12.0%

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ー事業未進出地域への事業拡大

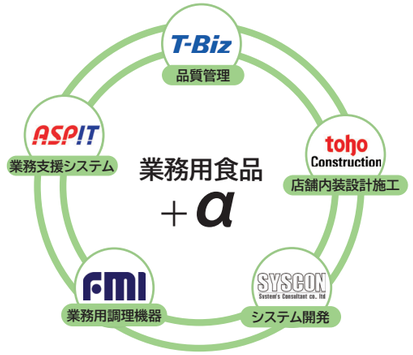
プロの食材の店「A- プライス」を中心に、店舗で業務用食品を販売するキャッシュアンドキャリー事業では、直営店舗の進出に加え、引き続きフランチャイズや EC ビジネスを積極的に推進します。また、A- プライス難波千日前店のような「都市型モデル」や石垣島で展開している「キャッシュ＆デリバリー事業モデル」などの新たな店舗モデルの構築を行い、未進出地域への事業拡大を進めます。

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

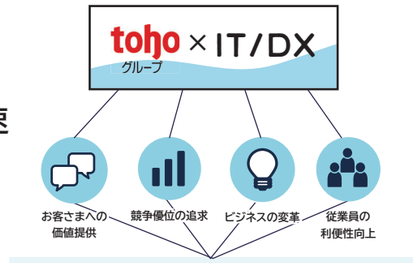
外食ビジネスをトータルにサポートする機能の拡充 ……フードソリューション事業の拡充と外食企業向け業務支援システムの刷新

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。



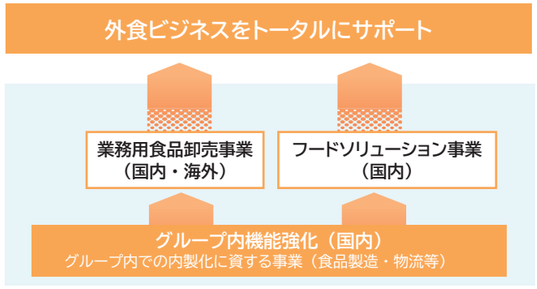
次世代のビジネスを支える IT 基盤の構築
経営環境の変化にも迅速に対応できる柔軟な IT 基盤へ進化

今後のシステムを支える IT 人材と組織 の開発
高品質で安定したシステム提供を実現する IT 組織づくり

ビジネスの未来を開拓するデジタル戦略（DX）の推進
情報技術の活用にて既存ビジネスモデルの変革等を実現する

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

M&A 戦略による強化対象事業



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、トーホグループ全体の事業基盤の強化を推進します。

外食ビジネスをトータルにサポートする

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都道府県

全 **76** 支店・営業所

㈱トーホーフードサービス	54 拠点
㈱トーホー・北関東	8 拠点
関東食品㈱	4 拠点
昭和物産㈱	2 拠点
㈱鶴ヶ屋	4 拠点
㈱藤代商店	2 拠点
㈱トーホー沖縄	2 拠点

海外

出店エリア
3 カ国

全 **6** 社 **8** 拠点

シンガポール	3 社 5 拠点
マレーシア	1 社 1 拠点
香港	2 社 2 拠点

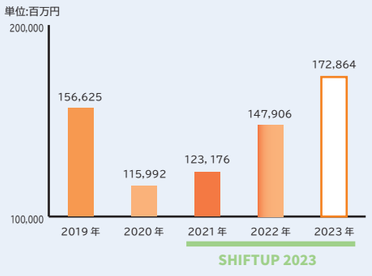
事業の強み

- 国内 76 拠点（35 都道府県 ）、海外 3 ヵ国に展開する拠点網
- 外食産業のニーズを反映した、品質面での優位性が高いプライベートブランド商品
- IT を活用した事業運営、営業活動のノウハウの蓄積
- 業界最大規模の総合展示商談会の開催などによるお客様繁盛に役立つ情報の提供
- 業務用青果卸や専門食材に強みを持つ業務用食品卸のグループ化による対応力の強化
- フードソリューション事業との連携による、外食産業向けトータルサポート機能

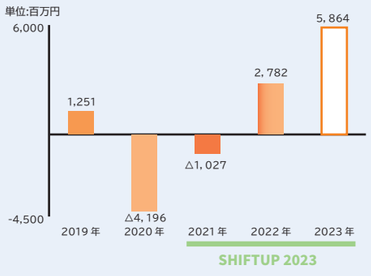
2024 年1月期（2023 年度） 業績概要

経済活動が正常化し、外食や宴会などの機会が増加、加えてインバウンド需要の増加もありホテルや飲食店、観光地への人流が大きく回復する中、既存得意先のニーズに応える営業を強化。また、各地で開業したホテルや商業施設などの新規得意先の開拓も強化しました。㈱トーホーフードサービスでは、 総合展示商談会を全国 8 会場で開催、 その他にもエリア別・テーマ別展示商談会を多数開催するなど積極的な営業活動を行いました。以上の結果、 1,728 億 64 百万円（前期比 16.9%増）、 営業利益は増収に加えコスト・コントロールを推進したことで、58 億 64 百万円（前期比 110.8%増）となりました。

売上高推移（5 期比較 ）



営業利益（5 期比較 ）



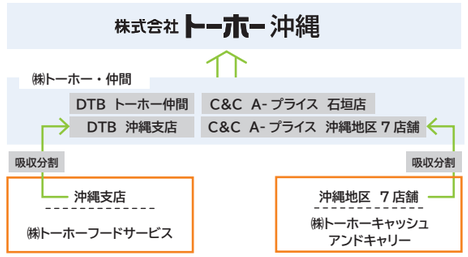
2024 年1月期 トピックス

DTB 事業の売上が大きく伸長

コロナ禍からの回復により外食産業の需要が急増する中、お客様のご要望にお応えすべく、丁寧な提案営業を重ねるなど既存得意先の深耕を図りました。加えて、 新規開業の商業施設やホテルなど新規得意先の開拓を進め、大幅な売り上げの伸長を実現しました。㈱トーホーフードサービスでは、 当事業の強みである業界最大級の総合展示商談会を前年度から 2 会場増やし、全国 8 会場で実施したほか、各地域でエリア別・テーマ別の展示商談会も 82 会場で開催し、お客様のニーズに沿った活発な商談を実施しました。一方、 外食産業における深刻な人手不足が顕在化しつつある中、時短やオペレーションの簡便化、ロス対策につながるプライベートブランド商品の販売を強化しました。

沖縄エリアのさらなる事業力強化のため ㈱トーホー沖縄を発足

沖縄エリアでは、 ㈱トーホーフードサービス沖縄支店がディストリビューター事業（以下、DTB事業）を、㈱トーホーキャッシュアンドキャリーがキャッシュアンドキャリー事業（以下、C＆C事業）を、石垣島において㈱トーホー・仲間がDTB事業・C＆C事業をそれぞれ展開していましたが、 2023 年 8 月にこれらを再編し、新生㈱トーホー沖縄をスタートしました。これにより、 さらに効率的な事業運営を行い、 地元に根差した企業として地元食材の発掘や人材獲得の強化などを通じてさらなる事業力の強化を図ります。



認識する機会とリスク、今後の成長に向けた戦略

機会

- エリアごとの市場環境の変化
- 国内経済、人流の回復、万博などのビッグイベントの開催
- 環境や社会に配慮した商品やサービスの需要拡大
- 外食業界の働き手不足に伴う業務効率化
- 外食業界の海外進出

リスク

- 国内の働き手不足
- 国内市場の縮小
- 物流費や原材料、エネルギー価格の高騰

戦略

- 市場環境に応じた戦略的事業所再編
- 人材配置の最適化（セールスエキスパートの新設、外部委託配送の活用など）
- フェアトレードコーヒーやサステナブルフードなど高付加価値商品の品揃えの拡充
- 万博などのビッグイベント向け専門チームの立ち上げ
- 情報技術の最大活用による生産性の向上（ハンディターミナル活用による庫内作業効率化、新しい倉庫管理システムの導入（横浜 DC）、受注自動化の更なる推進、TOP 販促機能の拡張）
- 省エネ機器などの計画的な入れ替えやエコ安全ドライブ推進によるコスト・コントロール
- 省人、省力化できる食材や調理機器の提案強化
- 海外市場での事業拡大

飲食店様の毎日の仕入れにお役立ていただける「プロの食材の店」

キャッシュアンドキャリー事業

1987 年に「A- プライス」第 1 号店を出店して以来、「プロの食材の店」「飲食店の毎日の仕入れをサポートする店」をコンセプトに、地域の飲食店様へ店舗形態で業務用食材を販売しています。

事業の強み

- 飲食店で使用する基本的な業務用食材に加え、季節や地域特性に応じた食材など品揃えが豊富。店頭にない商品はお取り寄せも可能
- 「美味しさ」「安心・安全、健康、環境」にこだわったプライベートブランド商品を販売
- 調理機器やユニフォームなど食材以外の飲食店ニーズにもトータルにサポート
- 店内での飲食店顧客への対面型営業によりニーズに応じた細やかな提案を実施
- 累計100万件を超えるアプリ会員へのタイムリーな情報提供と販促活動の実施
- 各地で実施する展示商談会での新たな販路の拡大

全 95 店舗

A-PRICE …… 88 店舗
※オンラインショップを除く

せんどば …… 1 店舗

NISSHOKU The world foods market …… 4 店舗

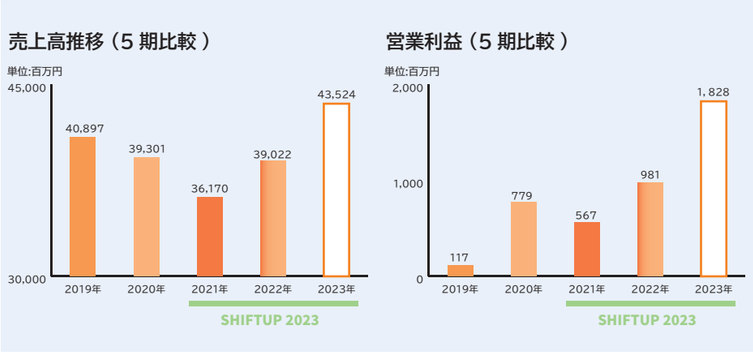
業務用食材専門店 こまつや …… 2 店舗

プロの食材の店 A-プライス オンラインショップ …… 1 店舗

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。

2024 年1月期（2023 年度） 業績概要

2023 年度は、アフターコロナが進む中でプロの食材の店「A- プライス」を中心に主要顧客である中小飲食店に対して、テーマ別フェアを通じたメニュー提案を計画的に実施しました。「A- プライス広島八丁堀店（広島市中区）」を開店、6店舗を改装しました。フランチャイズでは 2 号店となる「A- プライス福江店（長崎県五島市）」を 11 月に開店しました。また、展示商談会を全国 10 会場で開催し、飲食店のニーズに対応する商品提案を実施しました。以上の結果、売上高は 435 億 24 百万（前期比 11.5%増）、営業利益は増収に加えコスト・コントロールを推進したことで、18 億 28 百万円（前期比 86.34%増）となりました。



トピックス

プレゼンルールを設置した提案型 キャッシュアンドキャリー店舗が新規オープン

2023 年 4 月にオープンした「A－プライス広島八丁堀店（広島市中区）」では、ミニ展示商談会やセミナーなどが開催できるプレゼンルームを「A－プライス」で初めて導入しました。

▲ A- プライス広島八丁堀店

食品ロス削減にも貢献 コーヒーの量り売りをスタートしました

自社焙煎コーヒーを、いつでもお好みに合わせて必要な分量をお買い求めいただけるコーヒーの量り売りを 2024 年 4 月から「A- プライス久太郎町店（大阪市中央区）」で開始しました。2025 年 1 月期までに17店舗で販売をスタートします。

認識する機会とリスク、今後の成長に向けた戦略

機会
- 飲食店顧客の働き手不足に伴う業務効率化
- 働き手不足に伴う業務用食品卸の配送見直し
- 環境や社会に配慮した商品やサービスの需要拡大

リスク
- 競合の出店の加速
- 国内の働き手不足
- 賃金、物価上昇による運営コストの増加

戦略

- 新たな店舗モデル（ロードサイド型、都心型、キャッシュ＆デリバリー型など）の開発による出店強化
- フランチャイズ事業の拡大による未進出エリアへの出店
- IT 活用による顧客への対応力・提案力の強化と店内業務の効率化
- 計画的改装による省エネ設備への切替え
- EC 事業の強化
- クイックコマースの検討
- フェアトレードコーヒーやサステナブルフードの品揃えの拡充
- 対面型提案営業の更なる推進
- 省人、省力化できる食材や調理機器の提案強化

全8社 31拠点

- ㈱トーホービジネスサービス …… 1拠点
  品質管理サービス
- ㈱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
- ㈱アスピット …… 4拠点
  外食企業向け ASP 事業
- ㈱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
- ㈱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
- ㈱トーホーファーム …… 1拠点
  野菜の生産、加工
- ㈱トーホーウイング …… 1拠点
  特例子会社
- ㈱トーホー …… 3拠点
  コーヒー製造部、物流戦略部など

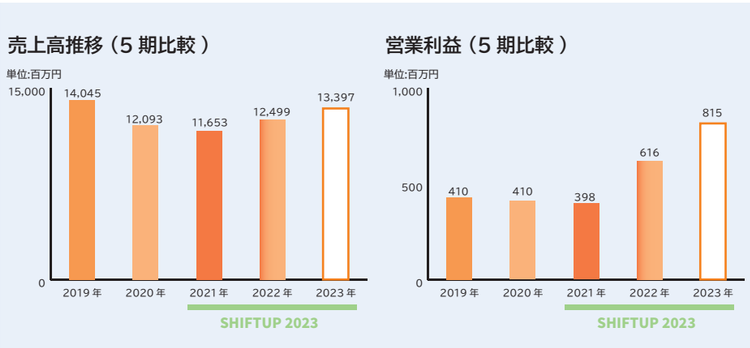
「外食ビジネスをトータルにサポートする」総合力の機能を担う

フードソリューション事業

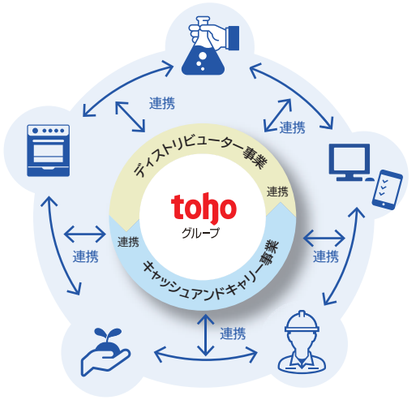
グループ内へのシェアードサービスに加え、主に品質管理サービスや外食企業の業務効率化に寄与する情報システムサービス、不動産・建築関連サービス、業務用調理機器の販売など、コア事業を補完する事業を展開しています。「外食ビジネスをトータルにサポートする」総合力の機能を担っています。

2024 年1月期(2023 年度) 業績概要

フードソリューション事業では、品質管理サービス、外食企業向け業務支援システム提供、業務用調理機器販売、店舗内装設計・施工などの「外食ビジネスをトータルにサポートする」機能を引き続き強化するとともに、グループ各社の展示商談会に積極的に出展するなどグループシナジーの発揮に努めました。業務用調理機器を取り扱う㈱エフ・エム・アイでは、外食事業者に向けて調理場の省力化を図れる高性能調理機器機の提案を強化。また、外食企業向けに業務支援システムを提供する㈱アスピットは、生産性向上に向けた IT 化に貢献できる提案を積極的に行うなど新規得意先の獲得を推進しました。以上に加え、建築関連の期中完工が増加したことなどにより、売上高は 133 億 97 百万円(前期比 7.2%増)となりました。また、セグメント内で相対的に利益率の高い業務用調理機器や業務支援システムの販売が好調に推移したことで、営業利益は 8 億 15 百万円(同 32.4%増)となりました。



環境や社会課題貢献に向けた取り組み



フードソリューション事業の「外食ビジネスをトータルにサポートする」総合力の機能

- 品質管理サービス
- 外食企業の業務効率化に寄与する業務支援システムやシステム開発
- 業務用調理機器の販売・保守
- 飲食等の店舗内装設計・施工
- 兵庫県産野菜の栽培と流通

㈱エフ・エム・アイ

社会や環境課題に貢献できる業務用調理機器を販売

▲ イリノックス社マルチフレッシュネクスト ML

㈱エフ・エム・アイでは、「人類の食文化発展への貢献」を企業理念に世界の最先端業務用調理機器を調達しお届けしています。機器を通じて「省力少人化」「作業時間短縮」「製品品質向上と均一化」「衛生管理」「厨房環境改善コンパクト化」など機能性向上の提案を継続して行い、外食産業や食品製造をサポートしています。2024年4月からは地球温暖化係数が低い自然冷媒を使用した急速冷凍機の販売を開始するなど、環境にも貢献できる商品の販売にも注力しています。

㈱トーホービジネスサービス

グループ内の業革を推進し、生産性がさらに向上

JFS-B
品質管理サービス

シェアードサービス

㈱トーホービジネスサービスでは、食品業界の安心・安全に寄与すべく品質管理サービスを提供しており、食品安全マネジメント規格「JFS-A/B 規格」および「JFS 規格(フードサービス)セクター :G」の監査会社として適合証明取得のために指導、助言、コンサル、監査までを手がけています。グループ内のシェアードサービスも担っており、IT を活用したグループ内の業務改革にも取り組んでいます。2024年にはマスターデータ管理部を設置し、商品情報をメーカー様からクラウドで提供いただくくシステムを構築し、マスタ登録の迅速化、商品画像など販促情報の充実、アレルゲンといった品質情報のお客様への提供など、情報活用の体制をさらに強化しました。

㈱アスピット

随時新たなサービスを開発し、利便性を向上

外食産業向け業務支援システム
発注・買掛管理、売上管理、勤怠管理、シフト管理、在庫・棚卸管理、損益管理、小口現金管理、FC 管理、調理工程表、請求書

外食業界では人手不足が顕在化しており、業務の効率化などの課題解決が求められる中、㈱アスピットでは外食を営む上で必要な経営や業務ノウハウがつまった業務支援システム「ASPIT」を提供しています。発注や在庫・棚卸等の日常業務、売上や原価などの財務・会計上の管理、シフト作成や給与計算などの労務管理といった様々な業務の効率化を実現するシステムで、新たな制度などへの対応についても常に機能のバージョンアップを行っています。2023 年度は適格請求書等保存方式(インボイス制度)等の対応として電子請求書システムを構築し、サービスの提供を開始しました。今後はより安心・快適にご利用いただけるようシステム基盤の刷新にも取り組んでいきます。

2 サステナビリティ経営の推進

サステナビリティ方針の具体化

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に関連する重要課題の特定プロセス

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

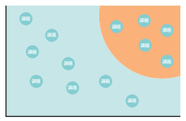
ステークホルダー毎に課題を整理

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

食の安心・安全、持続可能な調達、持続可能な経営、気候変動への対応、従業員の活躍、人権への配慮、地域社会との調和

STEP 06

中期経営計画の策定とあわせ、重要課題を確定

サステナビリティ推進の歩み

2021年 9月	2022年12月	2023年 2月	2023年 4月	2023年12月
サステナビリティ方針の制定	サステナビリティ委員会の設置	重要課題の検討	重要課題の特定	サステナビリティ方針に基づいた取組目標の設定

重要課題（マテリアリティ）

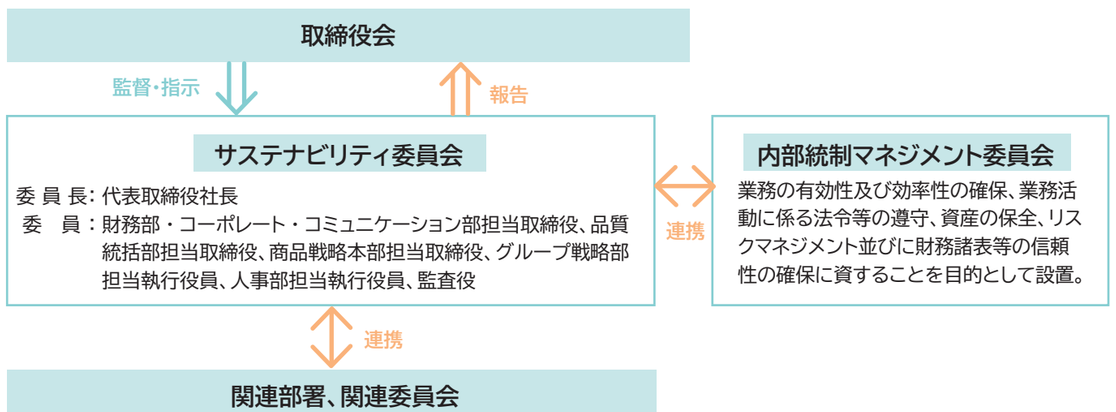
トーホーグループでは、サステナビリティ方針のもとサステナビリティ経営を推進するため、「美味しくて、安心・安全な食の提供」「持続可能な経営の継続」「未来へ繋げるための環境対策の取り組み」「個性の尊重と能力を発揮できる組織の構築」「地域社会発展への貢献」の 5 つの重要課題（マテリアリティ）を掲げ、重要テーマに取り組んでいます。

サステナビリティ方針/重要課題	主な取り組み内容	
美味しくて、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、美味しくて、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。
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、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。

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・執行役員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、定期的に取締役会に報告・提言を行っています。

サステナビリティ推進体制



2 サステナビリティ経営の推進

1. 美味しくて、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、美味しくて、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て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。

トーホーグループ新中期経営計画 **SHIFT-UP 2027**

「美味しくて、安心・安全な食の提供」のためにさらに強化すること

① 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、美味しくて、
安心・安全な食品をお届けすることをさらに強化します。

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

② 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ます。

- ☐ 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

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。

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。

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。

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。

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。

食品安全衛生管理方針

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みます
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

1994年度

厳正な商品の維持・管理に努めるため
業界に先駆けて品質管理室を設置

2003年度

業界では画期的な取り組みとして、
残留農薬検査機器を導入

2007年度

コーヒー工場で ISO22000
（食品安全マネジメントシステムの国際規格）認証を取得

2008年度

品質管理室から「品質保証部」
へ改組

2009年度

「食の安心情報サービス」、「品質管理サービス」スタート

2019年度

㈱トーホービジネスサービスが食品安全マネジメントシステムである JFS 規格 C セクターの監査会社の承認取得

2020年度

㈱トーホービジネスサービスが食品安全マネジメントシステムである JFS 規格 G セクターの監査会社の承認取得

2021年度

食品安全マネジメントシステムに関する規格の取得および維持に必要な要求事項や記録を、クラウド上で作成・管理・共有できるサービス「Easy Filers」の提供を開始

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。

食の安心・安全 eラーニング講座
- 食品表示講座：表示や販促物に関連した 3 講座を開設。
- 衛生管理講座：業態別の衛生講座など 4 講座を開設。

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
- イントラネットによる衛生に関する情報発信など

HACCPに沿った衛生管理の対応

トーホーグループ内においては、従来から取り組んでいる HACCP に沿った食品安全管理の更なる充実を図っています。また、㈱トーホービジネスサービスは他社への衛生管理サービスを強化するために、日本発の食品安全規格で「JFS-A/B 規格」C セクター（食品製造）及び、JFS 規格 G セクター（フードサービス）の監査会社としての資格を取得し、同規格の認証サービスを提供しています。

【トーホーグループ内の HACCP 対応】
（株）トーホービジネスサービス品質保証部はグループ各社と連携して、グループ各社の HACCP に沿った衛生管理マニュアルの検証と見直し、日々の実施状況の点検と改善指導、加えて商品の食品検査、表示チェック、従業員の e ラーニング研修と集合型研修等を定期的に実施し、消費者の安心・安全の確保とグループ全社での法令遵守の体制を維持しています。

【外食産業様向けの HACCP 対応】
（株）トーホービジネスサービスは 2020 年度より、食品安全マネジメントシステムである JFS 規格の認証とコンサルを本格的に開始しました。また、従来からの HACCP に沿った衛生管理の支援やコンサル業務も強化しています。

Easy Filersの主な機能

- アプリで事業所の記録データをデジタル管理
- HACCP対応に要する書類作成・管理の効率化
- 外部システムとの連携が可能
- 衛生管理に関するデータの一元化

2 サステナビリティ経営の推進

1. 美味しくて、安心・安全な食の提供

サステナブルフードの取り扱い強化

食の多様化が進み、世界人口の増加に伴う動物性たんぱく質の供給不足や家畜の飼育における環境負荷などさまざまな課題があるなか、世界中でプラントベースフードやサステナブルラベルの需要が高まっています。トーホーグループでは2023年1月に大豆たんぱくを主原料とした「EAST BEE プラントベースハンバーグ」、2023年9月には BAP※（Best Aquaculture Practices）認証を取得した原料を使用した「骨取り白身魚フィーレ（ パンガシウス ）2kg」の販売をそれぞれ開始するなど、サステナブルフードの開発を強化し、主要顧客である外食産業を通じて、消費者へ安心・安全で持続可能な商品供給に努めています。

※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。

トーホーグループのサステナブルフードの一例

写真上から :EAST BEE プラントベースハンバーグ、BAP 骨取り白身魚（パンガシウス）フィーレ、有機EXバージンオリーブオイル BIO、EAST BEE 海老フライ(BAP)、EAST BEE 北海道で育ったポテトサラダ、EAST BEE のびるミックスシュレッド

フェアトレード認証コーヒーの販売と モーダルシフトの推進

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。
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。

エコレールマーク認定を受けたフェアトレードコーヒーの一例

写真左上から、キャッシュアンドキャリー事業専用商品：フェアトレード有機珈琲、フェアトレード有機珈琲ダークディストリビューター事業専用商品 ： 有機フェアトレードフローラル、有機フェアトレード エスプレッソ

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・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」を受賞しました。

※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。

お客様の声を反映させたプライベートブランド商品の開発

トーホーグループでは、70 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クオリティと美味しさを最優先に業務用プライベートブランド（PB）商品開発を行っており、プロの料理人の方に納得いただける品質と味にするために、お客様の声を商品開発に反映させることも重要視しています。現在、PB商品の売上構成比は、約 10%で推移しており、多くのお客様に支持をいただいておりますが、更なる構成比率のアップを目指し、引き続き幅広い業態に対応できる商品開発を推進します。

トーホーグループの業務用プライベートブランド※

EAST BEE Fine Quality　スマイルシェフ SMILE CHEF FINE QUALITY

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商品の品質は、（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先に赴き、自社基準に基づき厳密な審査を実施。

※「美味しさ」そして「安心・安全、健康、環境」をテーマに、産地やメーカーを厳選。素材へのこだわりはもちろん、製造委託先については安心・安全、品質保証、生産管理技術など、厳しい自社基準をクリアしたメーカーを選定。味と品質に徹底的にこだわった信頼のブランドです。「和食・洋食・中華」などのさまざまな外食分野において、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。

2023年度新商品の一例

写真左から :EAST BEE 温州みかんジュース、EAST BEE 揚げ茄子とインゲンの含ませ、スマイルシェフ 極み鶏もも唐揚

自社焙煎コーヒーの製造

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。

コーヒーを焙煎している六甲アイランドコーヒー工場（神戸市）

トーホーグループ コーヒーブランド toho coffee

1 コーヒー豆

- SCA（スペシャルティコーヒー協会）/CQI 認定の技能者「Q グレーダー」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

2 人材

- SCA が定めた基準・手順でコーヒーの品質を評価することができる技能者「Q グレーダー」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
- Q グレーダー以外にも、J.C.Q.A. 認定「コーヒー鑑定士」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

3 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 味と香り

- 挽きたてをお届けするために鮮度管理を徹底：
  ①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
  ②工場設備では、コーヒー豆の最適な温度管理を行う「エージングシステム(自動立体倉庫)」によって、コーヒーの香りや鮮度を保持

2 サステナビリティ経営の推進

2. 持続可能な経営の継続

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え

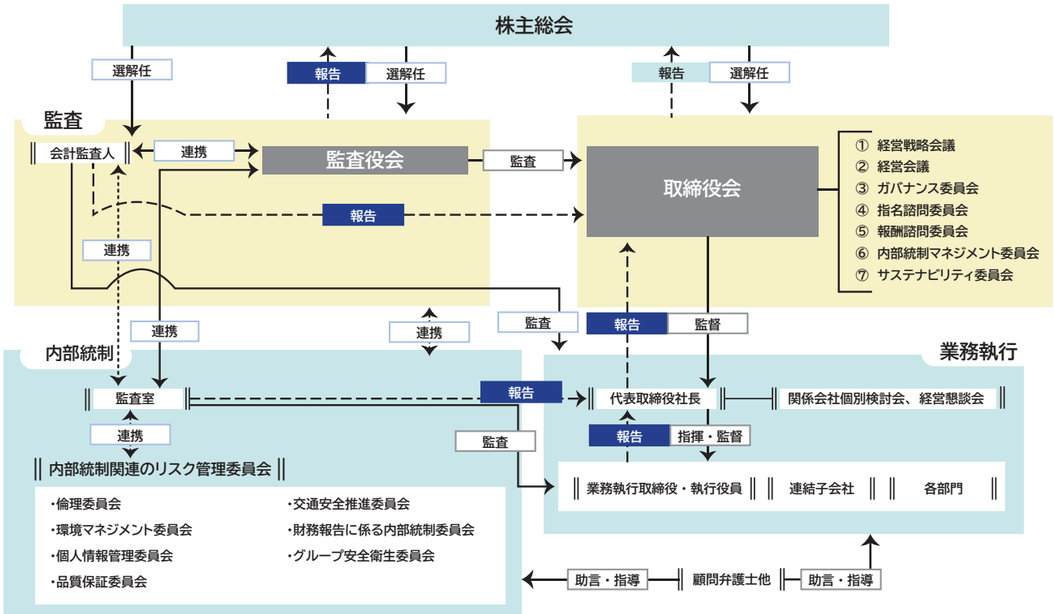
トーホーグループは、「食を通して社会に貢献する」の経営理念のもと、株主をはじめとするすべてのステークホルダーに対する使命と責任を果たし、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を果たすため、透明性・公正性の高い経営を支える、より強固なコーポレート・ガバナンス体制の構築に取り組むことを基本的な考え方としています。

コーポレート・ガバナンス体制

2024 年 9 月 30 日現在

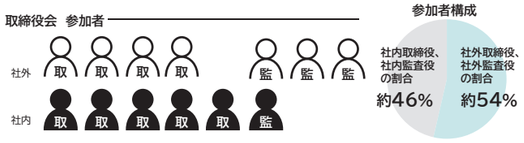
トーホーグループでは、経営の透明性を高めるため、コーポレート・ガバナンス体制の強化に取り組んでいます。また、コーポレートガバナンス・コードの基本原則をすべて実施しています。

詳細はWEBをご覧ください
https://ssl4.eir-parts.net/doc/8142/tdnet/2423917/00.pdf



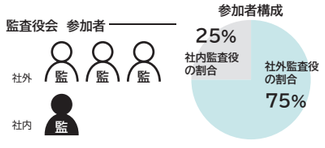
取締役会

取締役会は、社外取締役4名を含む取締役9名及び監査役 4 名で構成され、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。



監査役会

監査役会は、毎月1回開催され、各監査役は各年度に策定する監査計画に従い、監査室および会計監査人と連携して監査役監査を行っています。また、取締役会及びその他重要な会議へ出席し、経営状況の監査を行っています。



① 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、執行役員、主要子会社の社長で構成され、定期的に開催しています。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。

② 経営会議

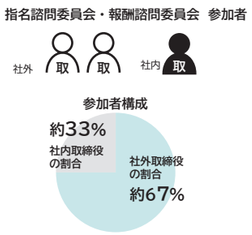
社内取締役、常勤監査役、執行役員で構成され、定期的に開催しています。取締役会および経営戦略会議 での決議を要する事項のうち事前審議を要する事項や年次予算の策定にかかる事項について審議しています。

③ 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。

④ 指名諮問委員会・報酬諮問委員会

取締役会の諮問機関として、指名委員会等設置会社の利点を取り入れた、指名諮問委員会及び報酬諮問委員会を設置しています。両委員会は、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おります。また、 代表取締役社長は原則として両委員会の委員となりません。



⑤ 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、定期的に開催しています。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。

⑥ サステナビリティ委員会

取締役、常勤監査役、執行役員、で構成され、定期的に開催し、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。

経営の透明性の強化と内部統制の取り組み

- 2003年度　ガバナンス委員会　設置
  社外取締役制度　導入
- 2005年度　役員退職慰労金制度　廃止
- 2006年度　社内に相談窓口　設置
  内部通報制度 運用開始
- 2008年度　持株会社体制へ移行
- 2009年度　社外取締役の選任比率を3分の1以上に
- 2010年度　財務報告に係る内部統制委員会　設置
- 2011年度　社外取締役の過半数が社外独立取締役に
  指名諮問委員会、報酬諮問委員会　設置
- 2013年度　内部統制マネジメント委員会 設置
- 2014年度　相談役・特別顧問制度　廃止
- 2015年度　女性社外監査役を選任
- 2016年度　取締役会の実効性評価を開始
  社外に内部通報窓口を設置
- 2022年度　サステナビリティ委員会　設置
- 2023年度　女性社外取締役を選任

2 サステナビリティ経営の推進

2. 持続可能な経営の継続

役員紹介（2024年9月30日現在）

代表取締役社長 **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 ㈱トーホー・群馬代表取締役社長（現㈱トーホー・北関東）
2015年 ㈱昭和食品代表取締役社長（現㈱トーホー・北関東）
2015年 ㈱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（現任）

取締役常務執行役員 **佐藤 敏明**

1982年 当社入社
2007年 当社経営企画室長兼 関係会社管理部長
2008年 当社グループ戦略部長
2011年 ㈱トーホービジネスサービス 代表取締役社長
2013年 当社取締役
2023年 当社取締役常務執行役員財務部、コーポレート・コミュニケーション部担当（現任）

取締役執行役員 **淡田 利広**

1983年 当社入社
2007年 当社執行役員ディストリビューター事業部広域営業部長兼システム営業部担当
2008年 ㈱トーホーフードサービス 取締役広域営業部長兼システム営業部長
2009年 同社取締役執行役員首都圏営業部長兼東京支店長
2010年 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
2012年 同社代表取締役社長
2019年 当社取締役
2023年 当社取締役執行役員品質統括部担当兼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 **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 ㈱トーホービジネスサービス 人事総務部長
2011年 同社取締役人事総務部長
2012年 ㈱トーホーキャッシュアンドキャリー 代表取締役社長
2019年 ㈱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
2023年 当社取締役執行役員商品戦略本部長（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㈱）入社
2009年 同社執行役員九州支社長
2011年 同社取締役
2015年 同社取締役常務執行役員
2018年 同社取締役常務執行役員兼国分首都圏㈱取締役会長
2021年 同社相談役
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 **中井 康之**

1978年 ㈱三井銀行（現㈱三井住友銀行）入行
2000年 同行京都法人営業第二部長
2003年 三井生命保険相互会社（現 大樹生命保険㈱）出向
2007年 新田ゼラチン㈱出向
2008年 同社執行役員経営企画部長
2013年 同社常勤監査役
2017年 当社取締役（現任）
2018年 ㈱レザック顧問（現任）

取締役 **佐藤 尚文**

1979年 ㈱大和銀行（現㈱りそな銀行）入行
2000年 同行渋谷支店営業第一部長
2004年 ㈱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 ㈱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 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
2008年 同行代表取締役副社長兼執行役員
2010年 ㈱りそな銀行常勤監査役
2013年 ㈱DACS代表取締役社長
2019年 旭精工㈱非常勤監査役（現任）
2021年 当社取締役（現任）
2022年 ㈱DACS相談役
2023年 阪大微生物病研究会 常任理事（現任）

取締役 **原田 比呂志**

1981年 神戸市採用
2006年 財団法人先端医療振興財団 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 神戸市兵庫区長
2017年 神戸ハーバーランド㈱ 代表取締役社長
2021年 当社取締役（現任）

取締役 **渡真利 千恵**

1984年 ㈱東急ハンズ（現 ㈱ハンズ）入社
1999年 ㈱千趣会入社
2014年 同社執行役員総務本部本部長
2016年 同社執行役員商品開発本部副本部長
2017年 ㈱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
2019年 アサヒ軽金属工業㈱入社 事業企画室長
2023年 当社取締役（現任）
2023年 ㈱帝国電気製作所 取締役（現任）

監査役 **藤田 修一**

1988年 当社 入社
2008年 ㈱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 ㈱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）

監査役 **中島 亨**

1983年 ㈱太陽神戸銀行（現㈱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 ㈱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㈱ 代表取締役社長
2021年 当社常勤監査役（現任）

監査役 **中川 一之**

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㈱監査役
2018年 ㈱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）

監査役 **種谷 有希子**

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

中井 康之	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。
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

2 サステナビリティ経営の推進

2. 持続可能な経営の継続

スキルマトリックス

				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	古賀 裕之 代表取締役社長	在任年数： 7年	取 18回中17回 ガ 12回中11回	●	●					●	
取締役	佐藤 敏明 取締役常務執行役員	在任年数:11年	取 18回中18回 ガ 12回中12回	●		●				●	
取締役	淡田 利広 取締役執行役員	在任年数： 5年	取 18回中18回 ガ 12回中12回	●	●		●				●
取締役	奥野 邦治 取締役執行役員	在任年数： 3年	取 18回中18回 ガ 12回中12回	●	●			●			●
取締役	土井 弘光 取締役執行役員	在任年数： 1年	取 15回中14回 ガ 9回中 9回	●	●						●
取締役	独立社外 中井 康之 取締役	在任年数： 7年 指名諮問委員会 委員長	取 18回中18回 ガ 12回中12回	●		●	●				
取締役	独立社外 佐藤 尚文 取締役	在任年数： 3年	取 18回中16回 ガ 12回中10回	●					●		
取締役	独立社外 原田 比呂志 取締役	在任年数： 3年 報酬諮問委員会 委員長	取 18回中18回 ガ 12回中12回	●						●	
取締役	独立社外 渡真利 千恵 取締役	在任年数： 1年	取 15回中15回 ガ 9回中 9回					●		●	●
監査役	藤田 修一 監査役	在任年数： -年 2024年4月23日選任	取 －回中 －回 監 －回中 －回			●	●				
監査役	独立社外 中島 亨 監査役	在任年数： 3年	取 18回中18回 監 15回中15回	●		●					
監査役	独立社外 中川 一之 監査役	在任年数： 5年	取 18回中18回 監 15回中15回			●					
監査役	独立社外 種谷 有希子 監査役	在任年数： 1年	取 15回中14回 監 11回中10回				●			●	

※土井 弘光氏、種谷有希子氏、,渡真利千恵氏は、2023年4月25日開催の第70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。
※藤田修一氏は、2024年4月23日開催の第71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。
※在日年数は、2024年9月30日現在。

【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

取締役会の具体的な検討内容

（決 議）
- 当社株主総会の招集および付議する議案に関する事項
- 当社の四半期決算短信に関する事項
- 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取得に関する事項
- 当社の重要な使用人の選任に関する事項
- 当社の重要な組織の設置、変更に関する事項
- 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

（報 告）
- 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
- 内部統制マネジメント委員会に関する事項
- サステナビリティ委員会に関する事項

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

（1）2023 年度は、全取締役 9 名、全監査役 4 名に対し、2024 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。

（2）同年 2 月 28 日の取締役会で、アンケート結果をもとに評価・検討を行いました。

アンケートの項目

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	① 取締役会の構成（4 問 ）、② 取締役会の運営（4 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（8 問 ）、⑤ 諮問委員会について（6 問 ）、⑥ 総合評価（2 問 ）

課題と今後の取り組み

2022 年度で課題となっていた「取締役会の構成における多様性（特に性別や年齢）」「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、女性取締役 1 名及び執行役員（男女各 1 名）が構成員に加わったこと、取締役会上程議案の絞り込みとともに、案件によっては取締役会での議論だけにとどまらず、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ことができていることなどにより、今回のアンケート結果では一定の成果が上がっていることを確認できました。

【実効性の更なる向上に向けて】
更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た。中長期的に実現を図る内容もあるが、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。

1

取締役会の構成については、性別や年齢とともに、スキル（知識や経験）の面でも多様性を強化できるよう、中期的な課題として、今後も継続して取り組んでいきます。

2

上程議案の更なる見直しに取り組み、グループ全体の方向性など戦略的な課題に関する議案について更に多くの時間を割き、今以上に議論を充実させる必要があります。

3

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、提案部門は事業の内容や業界特有の専門性など、社外取締役が理解しやすい説明を心がける必要があります。また、提案部門においては法務・財務面など事前の検討により資料の正確性を高めるとともに、当該提案内容の論点を整理し、十分な事前準備を行った上で、説明に臨む必要があります。

2 サステナビリティ経営の推進

2. 持続可能な経営の継続

取締役等の報酬

「取締役の報酬等の額」「算定方法の決定」に係る方針

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し、基本方針を定めています。

1. トーホーグループの長期継続的な成長と企業価値の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

役員報酬の構成

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。

業績連動報酬

業績連動報酬は、単年度の業績と個人評価によって決定される業績連動金銭報酬並びに中長期的な業績向上と企業価値増大を目的とする株式報酬で構成されます。

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等度に応じて±30%で増減し、月額報酬の一部として支払われます。

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に代表取締役の評価を反映して最終決定しています。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、決定の全部または一部を取締役その第三者に委任していません。

業績連動株式報酬
株式報酬は、役員向け株式給付信託の仕組みを採用し、取締役会で定めた「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を付与し、ポイント数に応じて当社株式を給付します。業績目標の評価指標は、連結営業利益の目標値に対する達成率と直接的な株主の利益を共有するための株価の前事業年度比率を用いています。

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。社外取締役に関しては、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。

業績連動型の株式報酬の導入について

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く）及び委任型執行役員（国内非居住者を除く）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ました。この制度は、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。

業績連動株式報酬の概要

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。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、本信託を通じて、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。

① 本制度の対象者	・当社の取締役（社外取締役及び国内非居住者を除く） ・当社の委任型執行役員（国内非居住者を除く）
② 対象期間	・当初対象期間（2025年1月末日で終了する事業年度から2027年1月末日で終了する3事業年度） ・当初対象期間の経過後に開始する3事業年度ごとの期間
③ ②の対象期間において、①の対象者に給付するために必要な当社株式の取得資金として当社が拠出する金銭の上限	・1事業年度あたり35百万円（うち取締役分として28百万円）に対象期間に含まれる事業年度の数を乗じた金額
④ 対象者に付与されるポイントの上限	・1事業年度あたり10,000ポイント（うち取締役分として8,000ポイント）に対象期間に含まれる事業年度の数を乗じたポイント数 ※1ポイントあたり当社株式1株として換算されます。（1ポイント未満の端数は切り捨て）

2023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）	145 （18）	116 （18）	29 （－）	－ （－）	10 （5）
監査役 （うち社外監査役）	35 （19）	35 （19）	－ （－）	－ （－）	5 （4）
合計 （うち社外役員）	180 （37）	151 （37）	29 （－）	－ （－）	15 （9）

取締役報酬の改定方針やその水準の検証、また株式報酬の算定方法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、報酬諮問委員会は今期7回開催しています。なお、監査役報酬の個人別配分については、監査役の協議によって決定しています。

指名諮問委員会・報酬諮問委員会の具体的な検討内容

（ 指名諮問委員会 ）
・当社監査役及び執行役員の候補者選任に関する事項
・子会社の取締役候補者及び監査役候補者の選任に関する事項
（ 報酬諮問委員会 ）
・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
・当社の取締役等に対する事業連動型株式報酬制度の導入に関する事項

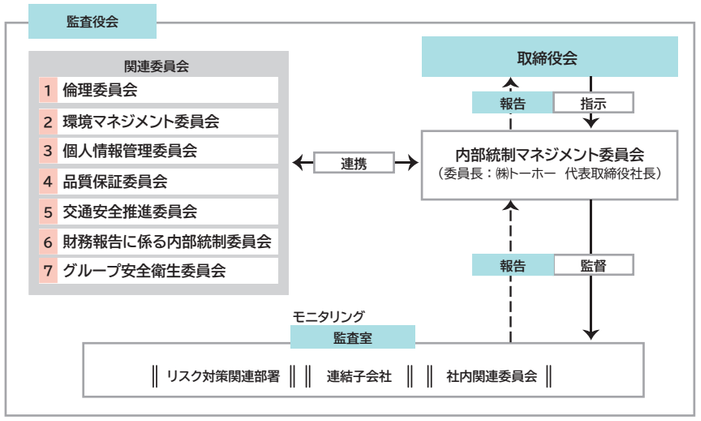
2 サステナビリティ経営の推進

2. 持続可能な経営の継続

リスクマネジメント

リスクマネジメントの推進体制

トーホーグループは、全社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、「グループ内部統制規程」に基づき、当社グループ全体のリスクについて統括管理を行うとともに、グループ会社の代表取締役社長を内部統制責任者として任命し、リスクマネジメントを行っています。特定された重点的に取り組むリスクは、対応方針や対策責任部署を決定し、定期的に取締役会へ報告しています。



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の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

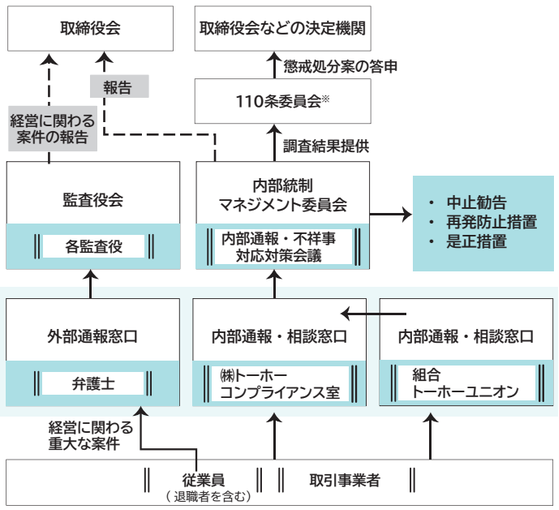
交通規則ならびに車両の適正な管理や運転技術の指導教育を行い、交通安全の推進や法令遵守の強化に努めています。

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。



※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。

「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、徹底した通報者の保護のもと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。

その他、倫理行動規範の制定、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実施しています。

事業リスクとその対応

□ 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。

□ 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。

□ 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。

□ 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。

□ 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、定期的にバ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。

□ 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、及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の諸施策を講じています。

□ 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資金を調達しています。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。

□ 伝染病等の拡大

従来から毎月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。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います。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。

2 サステナビリティ経営の推進

3. 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。

トーホーグループ新中期経営計画 **SHIFT-UP 2027**

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)

トーホーグループでは、気候変動への対応は経営上の重要課題の1つとして捉えており「未来へ繋げるための環境対策の取り組み」をマテリアリティの1つとして掲げております。2050 年のカーボンニュートラルの実現を目指すことで、当社グループの持続的な成長と価値向上のための新たなビジネスチャンスの創出を推進します。

- ☐ 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%削減を目指す(Scope1・2)※国内グループ会社
- ☐ 生物多様性への対応など
- ☐ サステナブルフード開発強化など
- ☐ 食品廃棄物削減への取り組みなど
- ☐ Scope3の削減

▲神戸本社の駐車場に設置した太陽光パネル

気候変動対策

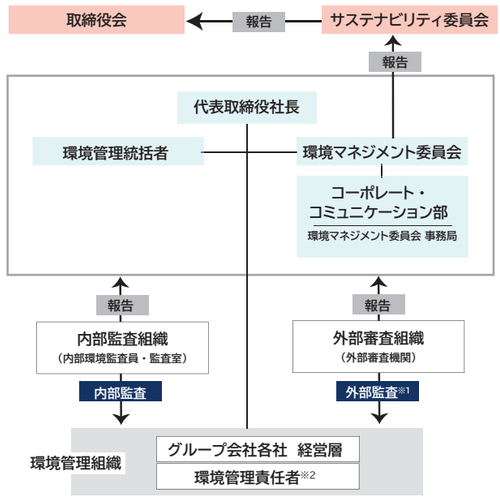
環境方針

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。

詳細はWEBをご覧ください
https://www.to-ho.co.jp/csr/environment.html

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。



※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

当社グループの事業活動に影響を与える可能性がある気候関連のリスクと機会を、シナリオ分析によって特定し影響度を評価しました。この結果を踏まえ、影響度の大きいリスクの低減と機会の獲得に向けた対応策を検討しています。

	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	温室効果ガス排出規制強化と炭素賦課金の上昇	・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	・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 ・再生エネルギーの導入
	温暖化による気温上昇、海水位上昇	天然・養殖資源の減少、産地の変化	・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	・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	環境負荷の低い商品への消費者意識の一層の高まり	・環境負荷の高い既存商品の需要減による売上減少	・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	得意先・消費者や投資家の評判悪化	・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	・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	異常気象の激甚化	・事業所建物の被災と事業停止や商品破損	・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	倉庫など作業現場の高温化による作業性低下	・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	・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	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	・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	・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	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	・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	・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	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	・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	・仕入先との情報や課題の共有など協力関係維持・強化

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、これらをハイブリッドカー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、当社グループでは比較的規模の大きい事業所や駐車場を利用して太陽光パネルによる発電を行っており、こうした再生エネルギーの活用も継続します。

2 サステナビリティ経営の推進

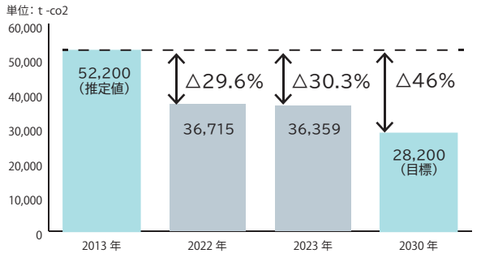
3. 未来へ繋げるための環境対策の取り組み

気候変動対策

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-co_2）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）



2023年度の主な取り組み

- ☐ 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
- ☐ 配送車の計画的な入替やハイブリットカーの導入
- ☐ エコ安全ドライブの推進
- ☐ 配送ルートの見直しなど
- ☐ 環境教育の実施

これまでの主な取り組み

- ☐ 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
- ☐ 一元管理システムやエネルギーマネジメントシステム導入による省エネ活動
- ☐ 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、トーホー平野祇園店ビル屋上（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。

災害への対策

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。

2023年度　環境教育

環境教育	（全従業員対象） 災害時の対応やトーホーグループの環境対策の取り組みについて教育を実施
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

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。

指標と目標

食品廃棄物の排出量

	2023年度（実績）	2019年度（実績）
㈱トーホーフードサービス	48.2t 削減率22.8% （2019年対比）	62.5t
㈱トーホーキャッシュアンドキャリー	28.4t 削減率4.6% （2019年対比）	29.8t

※㈱トーホーキャッシュアンドキャリーは計量方法の変更をしています。

2023年度の主な取り組み

- ☐ 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。

フードドライブ実施店舗　※2024 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
SENDAI せんだい	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も実施しています。

2023 年度　フードドライブを含む食品寄付量　1，214kg

クローズド・リサイクル紙袋の活用

「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。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ました。作成した紙袋は 2024 年 1 月から総合展示商談会などでお客様にお渡ししています。

生物多様性の取り組み

マングローブ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、マングローブ林周辺における土地の開拓が増え、結果としてマングローブ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、伐採されたマングローブの再生を目指す「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。

植樹されたマングローブの苗
（トーホーグループ）
約49，460本
2009～2023年度（推計値）

2 サステナビリティ経営の推進

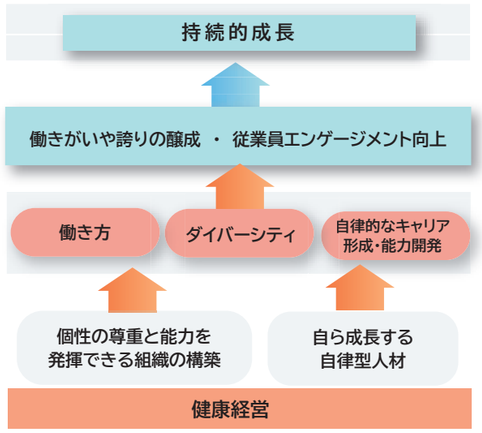
4. 個性の尊重と能力を発揮できる組織の構築

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践します。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。

トーホーグループ新中期経営計画 **SHIFT-UP 2027**

「個性の尊重と能力を発揮できる組織の構築」のために、さらに推進すること

「健康経営」に取り組む体制として、㈱トーホーの代表取締役社長が決定した「健康基本方針」に基づき、グループ会社にて施策の企画、実践を推進しています。また、グループ横断的な委員会組織「内部統制マネジメント委員会」にて健康課題の分析結果、施策の効果等を協議し、産業医等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。また、「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。今後の海外事業展開を見据え、国内の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ます。
従業員が働きがいや誇りをも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ます。



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し、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、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。

成長を支援する研修制度とジョブローテーション

トーホーグループでは、様々な仕事を経験する「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、キャリアに応じた研修やトーホーグループ独自の検定、各種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。

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)

2023年度(実績)	2022年度(実績)	2030年度(目標)
0.3%※	0.3%※	1%以上※

※国内グループ会社

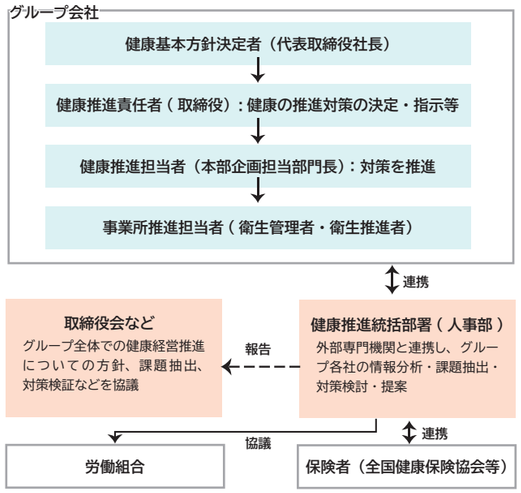
詳細はWEBをご覧ください
https://www.to-ho.co.jp/recruit/career/

健康経営

健康基本方針

トーホーグループは、「健康で潤いのある食文化に貢献する」を経営理念のひとつに掲げ、「美味しさ」そして「安心・安全、健康、環境」を経営のキーワードにするなど、これまでも常に「健康」に配慮した企業経営を行ってきました。私たちトーホーグループにとっては、健康の維持・向上は事業の成長と発展の源であると同時に、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であると考えています。トーホーグループは従業員の健康づくりを支援し、「健康経営」の推進を経営の最重要テーマの一つとして位置づけ、積極的に取り組んでいくことをここに宣言いたします。

推進体制



従業員の健康課題と改善のための取り組み

(1)従業員の健康課題	① 生活習慣病・がんなどの疾病の発生予防 ② 食生活改善 ③ 禁煙・受動喫煙防止 ④ 腰痛予防

(2)具体的な取り組み

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

健康経営の取り組み結果

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

健康課題に関する取り組み目標と実績

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

※1 2022 年度以前は管理職対象教育正解率。2023 年度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)

2 サステナビリティ経営の推進

4. 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

ダイバーシティの考え方

トーホ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組みを進めて決ました。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。

取組内容

1 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）。

リーダー職向け リーダーシップ研修の実施

次世代の女性リーダー候補者を育成するため 2023 年度も研修を実施し、トーホーグループ全社女性リーダー職の希望者 31 名が参加しました。また、管理者向けに「ダイバーシティ＆インクルージョンマネジメント研修」を実施し、ダイバーシティ・インクルージョンマネジメントやアンコンシャスバイアスへの対処について講座を実施しました。

2 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。

女性活躍に関する認定・受賞	• 2018年に次世代認定マーク「くるみん」の2度目の認定を取得 • 2018 年度「ひょうご女性の活躍企業表彰」受賞、「ひょうご仕事と生活のバランス企業表彰」受賞

社員・従業員 エンゲージメントスコア

2023年度（実績）	2022年度（実績）	2030年度（目標）
73.7%※3	70.9%※3	-※1

※1：エンゲージメントサーベイを見直し、その結果を起点とした目標を 2024 年度中に策定します。
※2：国内連結会社
※3：㈱トーホー、㈱トーホーフードサービス、㈱トーホーキャッシュアンドキャリー、㈱トーホービジネスサービス
※4：㈱トーホー、㈱トーホーフードサービス、㈱トーホーキャッシュアンドキャリー、㈱トーホービジネスサービス、㈱トーホー・北関東、㈱トーホー沖縄、関東食品㈱、㈱エフ・エム・アイ、㈱トーホー・コンストラクション、㈱アスピット

管理職に占める女性労働者の割合

2023年度（実績）	2022年度（実績）	2030年度（目標）
9.8%※2	8.9%※2	20.0%※4

男性労働者の育児休業取得率 ※開示対象会社のみ記載。

	2023年度（実績）
国内グループ会社	46.9%
㈱トーホー	100.0%
㈱トーホーフードサービス	53.0%
㈱トーホーキャッシュアンドキャリー	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わる法律（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。

3 仕事と介護の両立支援制度

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。

制度

介護休業・介護休暇・短時間勤務制・所定外労働の免除等

4 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

障がい者の活躍

障がい者の積極的な雇用を推進するため 2013 年に（株）トーホーウイングを設立し、2014 年に特例子会社の認定を受けました。現在では、社内メール便、伝票入力・事務補助、パソコン設定、Web や印刷デザインなど業務の幅も設立当初より広がっており、障がいを持つ方の雇用機会の拡大につながっています。

障がい者雇用率

2023年度（実績）	2022年度（実績）	2012年度（実績）
2.44%	2.45%	2.02%

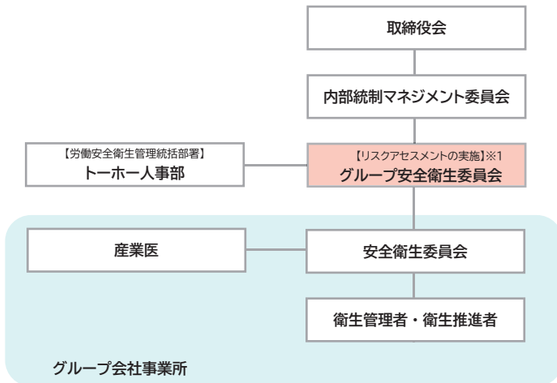
共通理念の浸透

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「こだわるこころ」として明文化し、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。

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。

労働安全衛生管理体制



※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

2 サステナビリティ経営の推進

5. 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。

トーホーグループ新中期経営計画 **SHIFT-UP 2027**

食を通して豊かな地域づくりに貢献する活動の継続

現在実施している社会貢献活動

- ☐ 「社会貢献型株主優待制度」による車いす寄贈(累計155台)やこども食堂などへの子ども用カレーや米の寄贈
- ☐ フードバンクや食を必要といている施設への寄贈

P49をご確認ください。

- ☐ 六甲アイランドコーヒー工場(神戸市)の見学を通じた地域の子どもたちへの食育活動
- ☐ グループの主要会社での子ども参観日の開催
- ☐ 全国の全事業所が参加する清掃活動「トーホークリーンディ」の実施
- ☐ 野球の観戦チケットを福祉団体などへ寄贈
- ☐ ペットボトルキャップの売却益によるワクチンの寄贈

産地、生産者と共に成長できる活動

- ☐ フェアトレードコーヒーの取り扱い

P34をご確認ください。

対面では4年ぶりの開催「第13回トーホーグループ子ども参観日」を開催

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い、子どもたちの勤労観・職業観の育成、家族の絆を深めることを目的に、対面では約 4 年ぶりとなる第 13 回「トーホーグループ　子ども参観日」を 2023 年 8 月、㈱トーホー本社（神戸市）で開催しました。当日は、21 家族(子ども 29 名、保護者 21 名、合計 50 名)が参加し、家族で楽しい時間を過ごしました。

「沖縄子どもの未来県民会議」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。2023 年度は、当社のグループ会社である㈱トーホー沖縄が同年8月に営業を開始したことに合わせ、㈱トーホー沖縄の「沖縄県の食文化に貢献する」という考えのもと、沖縄県の社会福祉向上に貢献するべく「沖縄子どもの未来県民会議」を寄贈先としました。なお、当社の本社所在地である神戸市においても、昨年に続き「神戸市こども家庭局」を通じて、神戸市内の子ども食堂へ同内容の寄贈をしています。

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。2023年度は、国内グループ会社で働く 1,152 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。

toho グループ 会社情報（2024年1月31日現在）

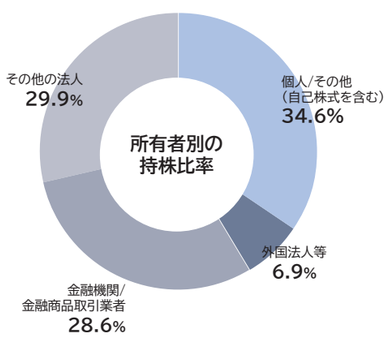
会社概要	
商号	株式会社トーホー
事業内容	各事業会社の経営管理　業務用食品の仕入・調達・開発　業務用コーヒーの製造
所在地	神戸市東灘区向洋町西5丁目9番
資本金	53億4,477万円
代表者	代表取締役社長　古賀 裕之
連結売上高	2,449億円(2024年1月期)
グループ従業員数	4,425名(うち嘱託・パートタイマー等1, 914名)
株式上場	東京証券取引所　プライム市場
グループ会社 2024年7月31日現在	**ディストリビューター事業** 【国内】(株)トーホーフードサービス、(株)トーホー・北関東、関東食品(株)、昭和物産(株)、(株)鶴ヶ屋、(株)藤代商店、(株)トーホー沖縄 【海　外】TOHO Singapore Pte.Ltd.、FRESHdirect Pte Ltd、Bread N Better Pte Ltd 、TOHO Foods Mlaysia Sdn. Bhd.、 TOHO FOODS HK CO.,LTD.、Suitfit Company Limited **キャッシュアンドキャリー事業** (株)トーホーキャッシュアンドキャリー **食品スーパー事業** (株)トーホーストア **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)トーホーファーム、(株)トーホーウイング

株式の状況（2024年7月31日現在）

発行可能株式総数	27,950,800株
発行済株式の総数	11,012,166株(自己株式225,733株を含む)
株主数	10,176名
単元株主数	6,552名

大株主名	持株数(株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	1,132,200株	10.50%
国分ホールディングス(株)	977,000株	9.06%
トーホー社員持株会	559,006株	5.18%
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)	489,700株	4.54%
第一生命保険(株)	308,000株	2.85%
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%

株主分布状況（所有者別）



1. 当社は、自己株式を 225,733 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。

10年間の主要財務データ(連結)

年度	2013	2014	2015	2016	2018	2019	2020	2021	2022	2023
									(百万円)	(百万円)
売上高	204,394	208,998	215,065	209,834	217,666	231,266	186,217	188,567	215,573	244,930
売上原価	165,844	169,883	175,184	169,840	175,892	187,162	149,813	151,476	172,423	194,958
売上総利益	38,550	39,114	39,881	39,993	41,774	44,104	36,404	37,090	43,150	49,972
販売費及び一般管理費	36,253	36,487	37,138	37,116	40,137	42,671	39,546	37,537	39,500	42,153
営業利益	2,297	2,627	2,742	2,877	1,637	1,433	-3,141	-446	3,650	7,819
営業外収益	211	248	223	236	297	272	1,299	823	413	364
営業外費用	316	323	537	219	181	186	221	198	186	212
経常利益	2,192	2,551	2,429	2,894	1,753	1,518	-2,063	178	3,877	7,971
特別利益	74	70	103	18	549	378	15	1,336	15	1,610
特別損失	488	257	380	366	318	223	1,318	366	3,190	3,653
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	1,777	2,364	2,152	2,546	1,983	1,672	-3,367	1,147	702	5,928
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)	516	1,000	1,017	1,208	849	474	-3,591	335	1,007	3,605
減価償却費	1,529	1,491	1,544	1,599	1,844	2,129	2,119	2,093	1,952	1,898
設備投資額	1,001	1,495	1,486	2,889	2,157	1,980	1,933	972	1,507	2,381
年度末									(百万円)	(百万円)
自己資本	22,137	23,597	24,065	24,747	23,853	23,807	18,794	19,923	22,409	27,197
総資産	75,997	80,608	78,459	77,454	89,257	90,745	83,162	82,702	87,352	88,297
有利子負債	24,761	24,392	21,843	21,524	31,738	31,351	35,536	31,992	28,194	22,726
1株当たり									(円)	(円)
1株当たり当期純利益又は当期純損失	47.35	91.62	93.23	110.65	79.01	44.15	-333.85	31.20	93.59	335.15
1株当たり純資産	2,027.33	2,161.16	2,204.25	2,266.74	2,217.46	2,213.16	1,747.20	1,852.14	2,083.28	2,528.40
1株当たり年間配当金	10.00	10.00	30.00	50.00	50.00	50.00	-	5.00	35.00	90.00
経営指標									(%)	(%)
総資産事業利益率(ROA)	2.6	3.2	2.9	3.4	2.4	2.0	-	1.5	1.0	6.9
自己資本利益率(ROE)	2.3	4.4	4.3	4.9	3.5	2.0	-	1.7	4.8	14.5
自己資本比率	29.1	29.3	30.7	32.0	26.7	26.2	22.6	24.1	25.7	30.8
非財務データ									(名)	(名)
従業員数	2,131	2,131	2,136	2,211	2,599	2,752	2,742	2,579	2,515	2,511
(嘱託・パートタイマー等)	(2,280)	(2,315)	(2,317)	(2,346)	(2,255)	(2,240)	(2,234)	(2,150)	(1,960)	(1,914)

注1:上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。
注2:2015年8月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を行いましたが、2011年の期首に、当該株式併合が行われたと仮定し、
1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益金額を算定しております。
注3:嘱託・パートタイマーは1日8時間勤務換算人数を外数で記載しています。

連結貸借対照表

（百万円）

資産の部	2022年度	2023年度
流動資産		
現金及び預金	8,163	9,650
受取手形、売掛金及び契約資産	18,294	19,282
棚卸資産	12,588	12,967
その他	3,530	3,744
貸倒引当金	△ 98	△ 117
流動資産合計	42,477	45,526
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	25,671	25,665
減価償却累計額	△ 17,194	△ 17,941
建物及び構築物（純額）	8,477	7,724
機械装置及び運搬具	6,477	6,579
減価償却累計額	△ 4,961	△ 5,188
機械装置及び運搬具（純額）	1,516	1,392
工具、器具及び備品	4,312	4,313
減価償却累計額	△ 3,643	△ 3,637
工具、器具及び備品（純額）	670	676
土地	14,947	14,451
建設仮勘定	29	226
リース資産	4,509	4,762
減価償却累計額	△ 3,197	△ 3,552
リース資産（純額）	1,312	1,210
有形固定資産合計	26,951	25,679
無形固定資産		
のれん	4,719	2,800
ソフトウエア	456	767
その他	172	198
無形固定資産合計	5,347	3,765
投資その他の資産		
投資有価証券	1,759	2,694
敷金	3,518	3,330
繰延税金資産	2,331	1,016
退職給付に係る資産	4,678	5,986
その他	425	502
貸倒引当金	△ 133	△ 200
投資その他の資産合計	12,576	13,328
固定資産合計	44,875	42,772
資産合計	87,352	88,297

（百万円）

負債の部	2022年度	2023年度
流動負債		
支払手形及び買掛金	26,301	28,063
短期借入金	11,180	8,387
未払法人税等	1,183	1,110
賞与引当金	915	981
製品保証引当金	55	36
事業整理損失引当金	1,544	405
資産除去債務	-	613
その他	4,149	4,881
流動負債合計	45,328	44,476
固定負債		
長期借入金	15,647	13,040
リース債務	959	915
繰延税金負債	732	471
退職給付に係る負債	467	474
資産除去債務	974	909
その他	493	448
固定負債合計	19,272	16,257
負債合計	64,600	60,734
純資産の部		
株主資本		
資本金	5,345	5,345
資本剰余金	5,101	5,061
利益剰余金	10,044	13,004
自己株式	△ 640	△ 640
株主資本合計	19,849	22,769
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	462	1,086
繰延ヘッジ損益	△ 10	4
為替換算調整勘定	1,390	2,007
退職給付に係る調整累計額	718	1,331
その他の包括利益累計額合計	2,560	4,428
非支配株主持分	343	367
純資産合計	22,753	27,564
負債純資産合計	87,352	88,297

連結損益計算書

（百万円）

	2022年度	2023年度
売上高	215,573	244,930
売上原価	172,423	194,958
売上総利益	43,150	49,972
販売費及び一般管理費		
運賃及び荷造費	5,174	5,858
販売促進費	1,056	1,063
貸倒引当金繰入額	44	98
退職給付費用	△ 40	△ 67
従業員給料	13,913	14,480
従業員賞与	1,978	2,500
賞与引当金繰入額	908	962
福利厚生費	2,711	2,843
旅費及び交通費	1,111	1,163
水道光熱費	2,004	1,951
リース料	906	947
減価償却費	1,952	1,898
地代家賃	3,297	3,396
その他	4,488	5,061
販売費及び一般管理費合計	39,500	42,153
営業利益	3,650	7,819
営業外収益		
受取利息	5	14
受取配当金	26	36
為替差益	72	92
雇用調整助成金	121	19
その他	189	203
営業外収益合計	413	364
営業外費用		
支払利息	129	127
持分法による投資損失	10	-
その他	48	85
営業外費用合計	186	212
経常利益	3,877	7,971
特別利益		
固定資産売却益	14	66
投資有価証券売却益	1	-
事実整理損失引当金差戻入額	-	1,544
特別利益合計	15	1,610
特別損失		
固定資産売却損	-	5
固定資産除却損	100	83
店舗閉鎖損失	33	-
減損損失	1,471	1,609
事業整理損失引当金繰入額	1,544	405
事業整理損	-	1,551
投資有価証券売却損	31	-
投資有価証券評価損	11	-
特別損失合計	3,190	3,653
税金等調整前当期純利益	702	5,928
法人税、住民税及び事業税	1,377	1,808
法人税等調整額	△ 1,706	485
法人税等合計	△ 329	2,292
当期純利益	1,031	3,636
非支配株主に帰属する当期純利益	25	31
親会社株主に帰属する当期純利益	1,007	3,605

連結包括利益計算書

（百万円）

	2022年度	2023年度
当期純利益	1,031	3,636
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	167	625
繰延ヘッジ損益	△ 11	14
為替換算調整勘定	1,240	623
退職給付に係る調整額	259	606
その他の包括利益合計	1,655	1,869
包括利益	2,687	5,504
（内訳）		
親会社株主に係る包括利益	2,648	5,473
非支配株主に係る包括利益	39	31

連結キャッシュ・フロー計算書

（百万円）

	2022年度	2023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	702	5,928
減価償却費	2,060	2,007
のれん償却額	886	785
減損損失	1,471	1,609
固定資産除却損	100	20
事業整理損	-	1,551
貸倒引当金の増減額（△は減少）	6	78
事業所閉鎖等引当金の増減（△は減少）	△ 2	△ 2
賞与引当金の増減額（△は減少）	459	64
製品保証引当金の増減額（△は減少）	△ 19	△ 11
ポイント引当金の増減額（△は減少）		-
事業整理損失引当金の増減額（△は減少）	1,544	△ 1,139
投資有価証券評価損益（△は益）	11	-
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	△ 409	△ 427
受取利息及び受取配当金	△ 31	△ 50
支払利息	129	127
持分法による投資損益（△は益）	10	-
為替差損益（△は益）	△ 33	△ 15
固定資産売却損益（△は益）	△ 14	△ 62
投資有価証券売却損益（△は益）	30	-
売上債権の増減額（△は増加）	△ 2,986	△ 872
棚卸資産の増減額（△は増加）	△ 1,659	△ 324
その他債権の増減額（△は増加）	△ 103	△ 370
仕入債務の増減額（△は減少）	2,665	1,714
その他債務の増減額（△は減少）	586	348
未払消費税等の増減額（△は減少）	137	339
その他	△ 61	△ 105
小計	5,238	11,195
法人税等の支払額又は還付額（△は支払）	△ 1,041	△ 1,828
利息及び配当金の受取額	31	56
利息の支払額	△ 121	△ 120
持分法適用会社からの配当金の受取額	4	-
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,110	9,303

（百万円）

	2022年度	2023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	△ 549	△ 374
定期預金の払戻による収入	6	642
固定資産の取得による支出	△ 1,109	△ 2,008
固定資産の売却等による収入	308	572
投資有価証券の取得による支出	△ 11	△ 14
投資有価証券の売却による収入	93	-
関係会社株式の取得による支出	-	△40
関係会社株式の売却による収入	398	-
その他	△ 68	△ 29
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 931	△ 1,251
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	△ 500
長期借入れによる収入	8,200	6,800
長期借入金の返済による支出	△ 12,601	△ 11,700
リース債務の返済による支出	△ 405	△ 468
自己株式の取得による支出	△0	△0
配当金の支払額	△ 161	△ 644
その他	△ 10	△ 7
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 4,477	△ 6,520
現金及び現金同等物に係る換算差額	213	172
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△ 1,085	1,704
現金及び現金同等物の期首残高	8,597	7,512
現金及び現金同等物の期末残高	7,512	9,216

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いただきますようお願い申し上げます。

toho グループ