

# トモシアグループビジョン2027

---

2023年7月13日

トモシアホールディングス株式会社

## TGV (Tomoshia Group Vision) 2027

### 地域に、本気だ。2.0

リスタート  
**問屋、再起動！**  
ジョーシキを書き換える



挑みをつなぐ

守るべきは、地域の食の豊かさ。描くべきは、地域にふさわしい食の未来。2027年、トモシアHDIは、創意あるプレイヤーと連携し、地域の個性に応じた食産業と食文化の未来を描き、支える存在に転生する

勢いをたばねる



兆しをはぐくむ



# TGV2027と事業会社3社経営計画

## TGV2027 中期経営計画5か年

breakdown



旭食品グループ  
中長期経営計画

2024年～2030年

**ACE2030**

- ◆ 3+1事業間グループシナジーの追求
- ◆ ROIC経営による事業ポートフォリオマネジメント
- ◆ 『探す・作る・運ぶ・売る』機能の進化とエリアの拡大



伝えます食文化の香り

**カナカン株式会社**

カナカングループ  
中期経営計画

2023年～2025年

**CHALLENGE THE NEXT**

- ◆ 基幹事業領域の拡大と強化
- ◆ 人材育成と組織力の強化
- ◆ 物流機能強化と最適物流体制の構築
- ◆ サステナビリティ経営の推進



**丸大堀内株式会社**

丸大堀内グループ  
中期経営計画

2023年～2025年

- ◆ 低温事業・物流機能強化のための投資
- ◆ 新領域(商事機能、自社商品)への注力
- ◆ グループ内外との連携による事業規模拡大、効率向上

# 5か年中期経営計画 (TGV2027)

TGV2027の方向性を踏まえ、経営計画遂行のための4つの施策に整理し、トモシアグループの戦術を具体化していきます

拡大施策

差別化施策

コスト削減施策

## 1. エリア×カテゴリ×チャンネル戦略

- 全国空白エリア×強化カテゴリ(低温・菓子・酒)×新規・成長チャンネル(DS・DGS・外食)と3次元のターゲットを定め、総合食品卸売業としての持続的成長を実現

## 2. 地域深耕施策

- 生産者・行政・地域企業・教育機関等と連携し、食に関わる産業創出を継続的に実施
- 一次産業と連携し、二次(食品加工)×三次(流通・販売)の強みを発揮

## 3. 共創戦略

- 同業との非競争領域における物流や情報システム分野における連携
- 理念を共にする同業との資本・業務提携
- 製配販パートナー企業の拡大

## 4. 4社組織・デジタル改革

- トモシア+事業会社3社の機能分担と各社における管理部門の集約
- 間接材・直接材の共同調達範囲の拡大
- システム基盤整備と生産性向上デジタル投資

# 1. エリア×カテゴリ×チャンネル戦略

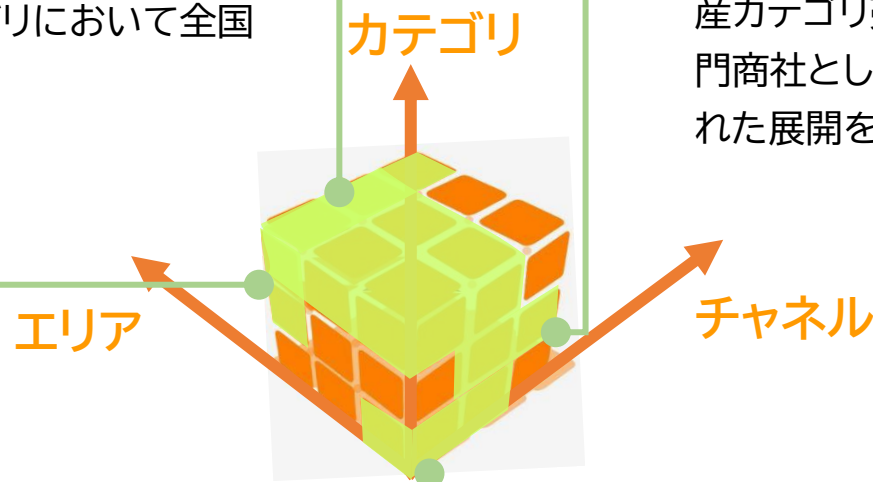
今後、5か年で強化するエリア×カテゴリ×チャンネルを下記の通り定め、集中的な投資を行い、競争優位性を獲得していきます

## ①全国×菓子・酒類×SM・DGS・DS

- 菓子売上高1,000億円以上、酒類売上高2,000億円以上、各カテゴリにおいて全国5位以内を目指します

## ②全国・海外×水産×SM・DS・外食

- 現状、外食卸売上高500億円強(直近M&Aを行った香西物産含む)のうち、水産カテゴリ売上高が6割程度あり、水産専門商社として全国並びに海外も視野にいたる展開を目指します



## ③新潟×フルライン×SM・DGS・DS・外食

- 新潟長岡に投資した自動倉庫を活用し、フルラインであらゆる得意先にサービスを提案し地域シェアトップを目指します

## ④東北×低温×SM・DGS・DS

- 面積の広い東北エリアについて低温物流網を強化し、総合食品卸としてのシェア拡大を目指します

## 2. 地域深耕施策(生産・商品開発)

地域の産業開発を促進し、欠かすことのできない地方創生企業として「地域の、新しいあり方」を商品を通して実現していきます



地域の原材料を使った  
商品開発



地元高校生と  
パウンドケーキ開発



地域メーカー様や有名店  
とのコラボ企画実施

- 地域の素材の魅力を伝えるための商品開発を行い、**持続可能な農業の実現**に貢献してまいります

- 地元名産品を使用した商品を地元高校生やメーカー様と開発・販売し、**産学連携を通じ人材育成**にも貢献してまいります

- 日本の多様な食文化の継承・発展**に貢献するため、トモシアグループの流通網で企画・提案を実施してまいります

## 2. 地域深耕施策(環境・社会課題解決)

地域の社会課題、流通業者としての責任を認識し、様々な手法でその解決に向け尽力してまいります



新たに5か所太陽光発電取得  
計全国23か所・15.6メガW

発電場所	容量(kW)
倉敷市西尾	973
倉敷市玉島	1,686
豊田市	2,509
三戸郡三戸町1	1,876
三戸郡三戸町2	1,876
合計	8,920

- CO<sub>2</sub>を排出する流通業者としての責務として、自社物流センター屋上を中心に全国18か所の太陽光発電に加え、5か所で太陽光発電所を取得
- 10年以上の取組実績があり、食品卸として日本最大級の発電能力を保有



青森県庁食堂で  
できるだし定食販売

- 食塩摂取量が多い青森県が主導する、だしのうま味を活用して減塩に取り組む活動「だし活」に賛同しメニュー開発



ドローンによる消毒作業  
で農家支援

- ゆずの生産地である高知市土佐山で生産者の高齢化や人手不足を解決するためドローンを使用した消毒作業の取り組みを開始

# 3. 共創戦略

人口が減少する国内においては、持続可能な事業構築のため、同業との提携を推進し競争力を高めつつ、また、非競争領域・新規分野では競合とも協同していきます



## Category

- 首都圏における酒類販売拡大のための(株)東京イズミックの設立(イズミック×トモシア)

理念を共有する同業と協業を進め、顧客へのサービスレベルを高めていきます



## Logistics

- 同業とのエリア別物流協業
  - ✓ 東北:丸大堀内×国分・三菱食品
  - ✓ 近畿:旭食品×三菱食品・加藤産業

日食協など業界団体にも積極的に関わり、2024年問題解決に向け行動していきます



## Digital・IT

- デジタルサイネージによる販促(伊藤忠食品×旭食品)
  - ✓ サイネージ導入はカナカン・丸大堀内も実施

EDI共通基盤整備など大手卸が進める施策に賛同し、歩調をあわせていきます

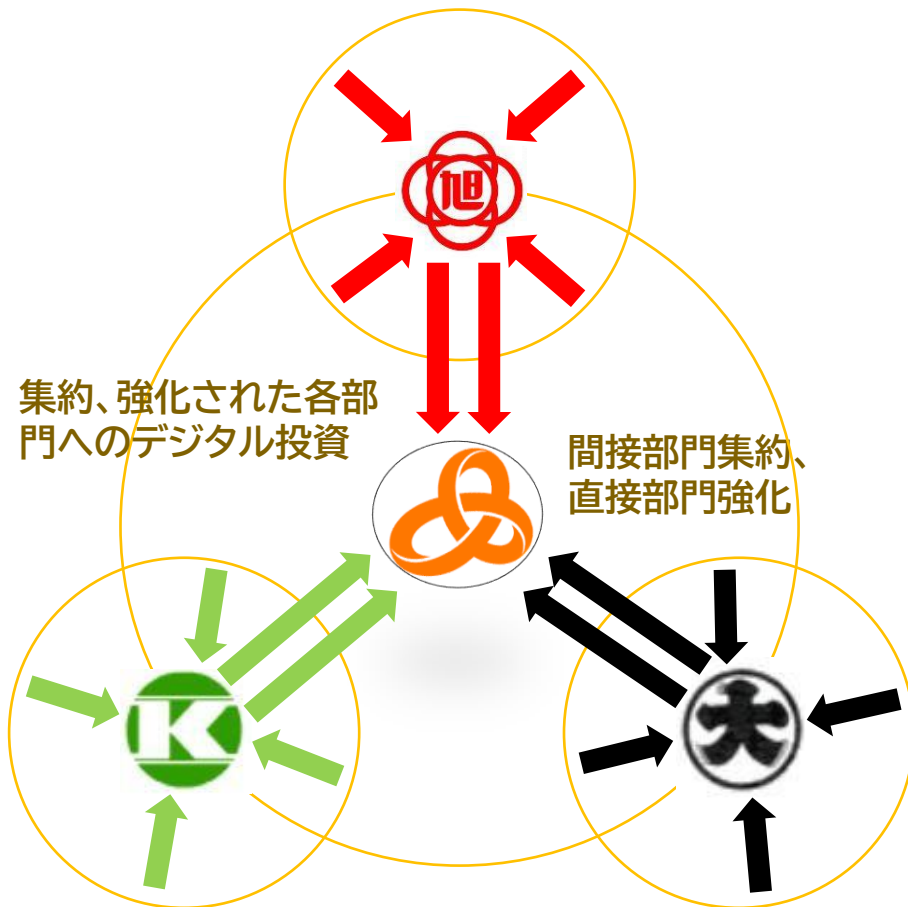


# 4. 4社組織・デジタル改革

トモシアと事業会社3社の組織改革とデジタル改革を連動させ、一人当たりの生産性を大幅に向上させ、コスト競争力を高めます

組織改革

デジタル



- 3社拠点別の管理部門各社内集約による効率化・機能高度化
- 3社重複機能をトモシア本部機能へ段階的に移管(買掛、法務、物流企画、情報、広域営業、商品開発等)

- 在庫発注は、トモシアで一部得意先向けのAI需要予測システムを元に、汎用向けに再開発したシステムを1年後リリース
- トモシアでの物流機器集中購買Web稼働

## 2 2027年度目標

---



問屋、再起動！

# 2027年度目標

TGV初年度(2023年度予算)、最終年度目標について下記に記載します  
(単位:億円)

	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 予算	2027年度 目標
売上高	7,422	7,755	8,000	10,000
営業利益	29	54	65	95
経常利益	42	67	78	110
当期純利益	26	59	55	77

初年度売上高8,000億円から最終年度1兆円を  
経常利益は昨年度決算より1.6倍を設定

# 2027年度目標

## トモシアグループ

	旭食品 グループ	カナカン グループ	丸大堀内 グループ
売上高	6,320億円	2,100億円	1,580億円
経常利益	68億円	25億円	15億円

### 2022年度実績

### 2027年度目標

売上高	7,755億円	▶	1兆円
経常利益	67億円	▶	110億円
ROE	7.2% <small>※繰延税金資産の計上除く</small>	▶	10.0%以上
自己資本比率	21.3%	▶	30%以上

※2026年から原則適用の「リースに関する会計基準」については考慮にいていない

「地域に、本気だ。」を次なるステージへ。

「地域の、新しいあり方」を追求することが日本の社会課題解決を先導する

「地域に、本気」になることが地域を豊かにし、日本社会を豊かにする



共に創り出し  
共に栄える未来へ