株式会社コメダホールディングス
中期経営計画 CONNECT 2030 説明資料
2026年4月８日

※ English version is available on our website at https://komeda-holdings.co.jp/english

目次

1章　前中期経営計画の振り返りと新中期経営計画の概要

2章　事業環境と重点施策

3章　資本政策

4章　サステナビリティ方針

１章　前中期経営計画（2021-2025年度）の振り返りと新中期経営計画（2026-2030年度）の概要

1．前中期経営計画 VALUES 2025 振り返り

株式会社コメダホールディングス

主要な定量目標を達成

◎：目標超過、○：目標達成、△：目標未達

テーマ	重点施策	概要/定量目標	実績	総評
既存モデルの拡充	QSCの向上	“くつろぐ、いちばんいいところ”を提供する人財の育成	**FC店長会議や認定制度**等で人財育成を支援	○
	出店拡大	**1,200**店舗（うち海外**80**店舗）	**1,150**店舗（うち海外**83**店舗）	△ (○)
	DXの推進	SNSやアプリを活用した顧客ロイヤルティ向上、業務効率化および省人省力化	**公式アプリのローンチ及び827万DL達成**	○
新しい共創価値の追求	新事業開発	ブランドと顧客ベースを活用した新サービスの開発	「米屋の太郎」や「ジェリコ堂」等の**新業態を開発**	○
	M&A	既存モデルとのシナジーを目的とした提携・買収の推進	**シンガポールPOON社**を連結子会社化	○
	SDGs対応	コメダ式サステナビリティ活動を通じた、ブランドエクイティの強化	地域密着活動数28倍（21/2期 17回→26/2期 488回）	○
財務価値の拡大	成長性	EPS年平均成長率 **≧＋13%**	**12.8%**	△
	収益性	ROIC 最終年度 **≧11.5%**	**11.8%**（2026年2月期）	○
	財務健全性	自己資本比率 最終年度 **≧40%**	**45.2%**（ 2026年2月期末）	◎
	株主還元	総還元性向累計 **≧50%**	**50.9%**（5年累計）	○

1. グループミッション、理念体系

**私たちはグループミッションである“心にもっとくつろぎを”の実現に向けて
お客様、FC加盟店、地域、社会、ステークホルダーの皆様とともに考え、
“くつろぎ”を共創する企業であり続けます。**

ミッション

“心にもっとくつろぎを”

KOMEDA COMES TRUE. with YOU

経営理念

**私たちは“珈琲を大切にする心から”を通してお客様に
“くつろぐ、いちばんいいところ”を提供します**

経営方針

お客様第一｜共存共栄｜永久進化

CONNECT 2030

“KUTSUROGI”で、人と地域と世界をつなぐ

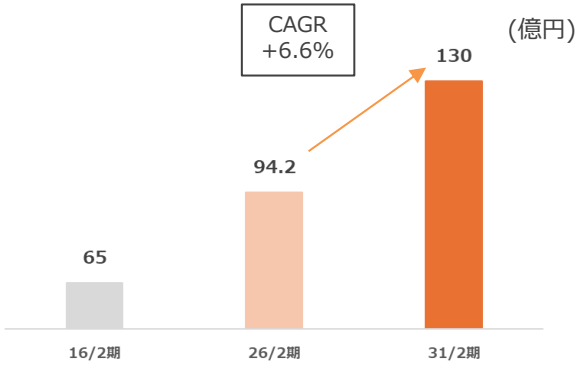
私たちは、ミッションである“心にもっとくつろぎを” の実現に向けて
人と人、人と地域、そして世界をつなぎ、その価値を広げていきます。
お客様、パートナー、そして地域コミュニティとともに、
KUTSUROGIを世界へ。世界中の人々へ。
そして、その価値を持続可能な社会へと循環させていきます。

1. 新中期経営計画　CONNECT 2030　のハイライト

株式会社コメダホールディングス

計数数値

上場直前期比2倍
営業利益130億円を目指す



KGI※

営業利益

130億円
※最終年度

うち海外
10億円
CAGR+6.6%

KPI※

EPS成長率

+7.0%以上
※年平均

利益成長
＋
積極的な株主還元

ROE

13.0%
以上維持

資本効率の追求
参考：WACC6.5%
26年2月期末時点

総還元性向

50.0%以上
※期間累計

成長と還元の
適正バランス

従業員エンゲージメントスコア

B以上
※最終年度

※26年2月期実績
C+

※KGI（Key Goal Indicator）は「重要目標達成指標」の略で、
本中期経営計画期間における達成すべき指標です。

※KPI（Key Performance Indicator）は「重要業績評価指標」の略で、
目標達成の進捗状況を数値で計測・評価するための指標です。

重点テーマ

お客様第一の継続と持続的な成長の追求

- ✓ コメダ式フルサービスの追求
- ✓ 出店立地や新たな形態等、収益性を重視した出店の推進
- ✓ 自社製造機能の強化を通じた安全・安心の徹底と生産性向上

お客様への新しい価値共創

- ✓ おかげ庵の出店強化による50店舗以上体制の確立
- ✓ 海外進出国でのFC展開の本格化、ASEANを中心とした新規国の開拓
- ✓ 「コメダ珈琲店」ブランド（IP）の拡大と新規顧客の獲得

DX投資の加速と財務基盤の強化

- ✓ AI活用やDX投資の推進による生産性の向上
- ✓ 資本コスト経営のさらなる推進による株主還元強化と資本効率の向上、創出したキャッシュの投資への活用
（財務レバレッジを活用したM&A戦略の推進）

２章　事業環境と重点施策

2．事業環境と新中期経営計画期間の対応

株式会社コメダホールディングス

当社グループを取り巻く外部環境の変化に対し、グループの強みを活かしながら、機会点を獲得し、対応を推進

	外部環境の変化	対応
リスク要因	**【コストインフレ環境での課題】** ・原材料市況や為替相場の変動による原材料、仕入コストの上昇 ・資材価格や家賃相場の高騰、開発競争の激化に伴う建築コストの上昇、出店環境の変化 ・労働力不足等に伴う労務費の上昇、人財獲得難	・原材料の先物予約、複数購買の実施、店舗数の増大に伴うスケールメリットによるコスト低減 ・立地特性に対応した店舗形態、地域に根差した店舗内装など、収益性を重視した出店 ・コメダの匠の育成やFC店長会議の実施を通じた人財の育成強化、DX推進による省力化の実現
強みと機会	**【コメダ珈琲店で培った強みの強化・成長機会】** ・安全・安心な自社製造品供給 ・顧客ロイヤルティの高さとコメダファンの存在 ・海外市場での成長余地 ・投資余力を使った成長投資の機会	・自社製造機能の強化によるおいしさの追求 ・コメダ珈琲店のブランド力を活用したライセンス事業及びeGift事業の拡大 ・既存国でのFC展開の本格化とASEANを中心とした新規国進出による海外出店の強化 ・M&A戦略によるインオーガニックな成長

2. 当社の価値共創プロセスと差別化

株式会社コメダホールディングス

ステークホルダーとの“くつろぎ”の共創を通じたビジネスモデルの差別化をさらに加速

コメダグループの競争優位の源泉/ループ

“くつろぎ”による顧客ロイヤルティの追求

- 地域に合った居心地のいい空間
- コメダ式フルサービス型の接客
- 店舗運営を通じた地域貢献
- コメダファンコミュニティの拡大
- 海外での”くつろぎ”の展開

売上拡大による強固な収益/財務基盤

- フランチャイズチェーン全体での売上最大化

商品開発/加盟店支援の充実

- 安全・安心な自社製造品の供給
- 季節限定商品をはじめとしたお客様に愛される商品開発力
- 加盟店サポート体制の充実

加盟店との信頼関係

- FC加盟店オーナーとの強固な“共存共栄”の関係性
- FC加盟店、本部の役割分担によるくつろぎの空間づくり

2. 新中期経営計画　CONNECT 2030 重点施策

株式会社コメダホールディングス

既存事業のさらなる強化と新しい領域への成長投資により、グループ連結営業利益130億円を実現

テーマ	重点施策	概要/定量目標	達成に向けた取り組み
お客様第一の継続と持続的な成長の追求	店舗におけるQSC向上とDX投資によるブランド強化	コメダ式フルサービスの追求	人財の育成、顧客ロイヤルティ向上、コメダ式DX推進
	地域に根差した多様な出店の推進	グループ合計1,400店舗（うち海外180店舗）	立地多様化、地域密着の店づくり、収益性を重視した出店
	SCM機能の強化	製造・調達の最適化に伴う効率性の追求	安全・安心を追求した自社製造機能の強化、物流の効率化・調達最適化の継続
お客様への新しい価値共創	おかげ庵展開加速	都市圏を中心に50店舗以上へ出店拡大	おかげ庵の出店強化とFC展開本格化
	海外事業のさらなる拡大	海外180店舗体制、事業利益10億円	新規国開拓を含むアジア展開の強化、海外事業基盤の強化
	ブランド活用による新規顧客の獲得	コメダ珈琲店のブランド力を活用した収益拡大	ライセンスビジネス、eGiftなどを活用した新規ファン層の創出
DX投資の加速と財務基盤の強化	AI活用やDXへの積極投資	業務プロセス改革とデータの利活用による生産性の向上	DX人財の育成・採用、データ基盤の強化とデータに基づく戦略立案・実行、定型業務の自動化による労働環境の改善と高付加価値業務へのシフト
	積極的な資本施策の推進による資本効率の維持	ROE13%以上維持、総還元性向50%以上（中期経営計画期間累計）	株主還元と成長投資のバランスを図り、負債調達等を活用した最適な資本効率の実現
	M&A	新規業態獲得、サプライチェーン強化	M&A実行体制のさらなる強化

2. 重点施策：QSC向上とDX投資によるブランド強化

株式会社コメダホールディングス

コメダ式フルサービスの追求

人財の育成

QSCを支える人財の獲得/育成を推進

具体的な取り組み

- コメダの匠を育成
- 全国でFC店長会議を開催し、店舗人財を育成
- コメダ独自の福利厚生導入による店舗人財の満足度向上

顧客ロイヤルティ向上

コメダファン層の獲得
（アプリ会員/コメダ部員）

具体的な取り組み

- 季節限定商品やコラボ商品開発による新規顧客の獲得
- 公式アプリの機能充実によるアプリ利用者数増加
- SNSやファンコミュニティサイト内の交流促進

コメダ式DX推進

顧客体験価値の最大化と省力化推進

具体的な取り組み

- モバイルオーダー導入店舗の増進
- オペレーションの見える化を行い、改善を実施
- 営業基盤ツールの導入による店舗運営の効率化

コメダ式フルサービスの進化により、顧客ロイヤルティを向上させ、コメダ式DX推進により既存店舗のさらなる成長を進める

2. 重点施策：地域に根差した多様な出店の推進

株式会社コメダホールディングス

グループ合計1,400店舗体制（うち海外180店舗）の実現

立地の多様化

**都市部を中心に
多様な立地特性に対応**

具体的な取り組み

- 都市部を中心に、ビルイン、駅チカ、SC等の多様な立地特性に対応
- 新たな出店形態にも挑戦

地域に根差したお店づくり

**地域に根差したお店づくりに
こだわった“くつろぎの空間”
を創出**

具体的な取り組み

- 出店地域の文化や歴史をお店づくりにとり入れた、地元特有のくつろぎの場を創出

収益性を重視した出店

収益性の高い店舗展開の加速

具体的な取り組み

- 当社と加盟店収益性を確保できる開発物件を厳選して出店
- 商圏に合わせて、出店ブランドを選択

珈琲所 コメダ珈琲店

おかげ庵

おむすび 米屋の太郎

積極出店による“くつろぐ、いちばんいいところ”の拡大を継続して推進

2. 重点施策：SCM機能の強化

株式会社コメダホールディングス

製造・調達の最適化に伴う効率性の追求

安全・安心を追求した自社製造機能の強化

具体的な取り組み

【供給の安定化】
・製造（安全、品質、生産計画）に特化した教育の実施

・在庫管理の自動化による適正在庫の維持管理（原料）

・内製品の拡充、OEMの拡大

＋

物流の効率化・調達最適化の継続

具体的な取り組み

【事業拡大に対応した体制強化】
・食材の複数社購買を強化し、調達コストの最適化実施

・海外進出時の食材調達の継続

・おかげ庵出店拡大に伴う物流網の最適化

・早朝、夜間納品による配送効率向上

安全・安心でコストメリットのある食材・資材の供給

2. 重点施策：おかげ庵展開加速

株式会社コメダホールディングス

都市圏を中心に50店舗以上へ出店拡大

おかげ庵の出店方針

【新規出店】
2026年2月期の18店舗から
50店舗以上へ拡大

【オーナー数の拡大】
FC展開の加速

【コメダ珈琲店との共存】
コメダ珈琲店が出店している
地域での出店が可能

おかげ庵の優位性（特徴）

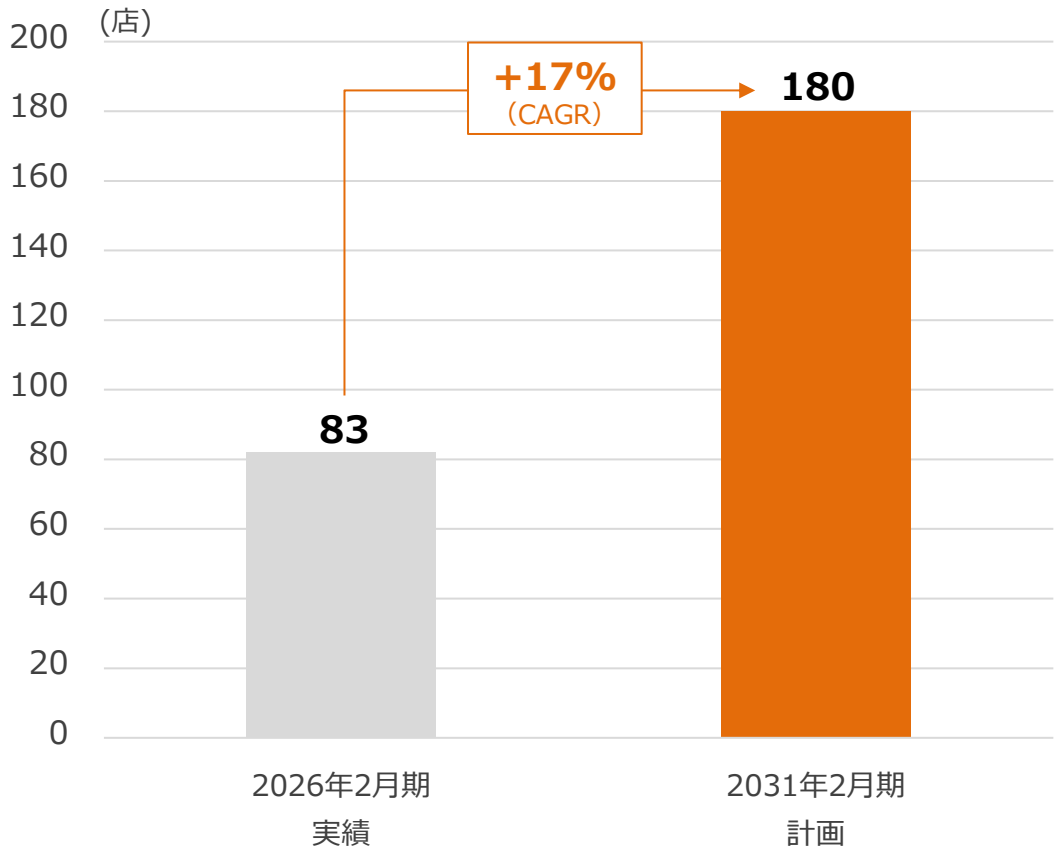
【外部要因】
- 抹茶を使った商品の需要が増大
- 観光客やインバウンド需要が旺盛

【業態としての特徴】
- 体験型の和喫茶
- 若年層や女性の顧客が多い
- 海外進出時のメニューとして採用
（インドネシア）

2. 重点施策：海外事業のさらなる拡大

海外180店舗体制、事業利益10億円を目指す

海外事業　出店計画



新規国開拓を含む、アジア展開の強化

【既進出国での着実な成長】
・着実な出店とブランド力向上、収益の最大化
・それらを支える各国の体制及び本社からのサポート強化
【シンガポールPOON社とのシナジー】
・25年3月にグループ入りしたシンガポールPOON社のリソースを利用し、ASEANのハブであるシンガポールでのコメダ珈琲店出店と近隣国への展開を加速
【新規国への展開】
・事業ポテンシャルの高い国の選定と事業展開
・コメダの価値を活かしつつ、現地のニーズにフィットした店舗フォーマットの確立

海外事業基盤の強化

【海外人財の育成】
・海外事業の拡大を担う人財の発掘と育成
・グローバル化に向けた組織体制の整備
【海外ガバナンスの強化】
・拡大する海外事業を支える内部統制の強化

※事業利益：海外セグメントにおける営業利益

2. 重点施策：ブランド活用による新規顧客の獲得

コメダグループのブランド力を活用した収益拡大

ライセンスビジネス

ブランド活用によるロイヤルティ収益強化

- ブランドの相乗効果によるさらなる認知拡大
- 店舗だけでなくコンビニ等でコメダ商品を楽しめる

新規顧客の獲得

拡大するeGift市場での
ブランド活用による収益拡大

- 店舗外でコメダファンを獲得
- 季節の贈答品やちょっとしたプレゼント需要の獲得

コメダブランドを活用することで店舗への来店意欲を高める

３章　資本政策

3．キャッシュ・アロケーション

■ 継続した成長へ向けた投資の実施（総還元性向50%以上は堅持）

キャッシュイン

営業キャッシュフロー
（5年累計）
＋約500億円

財務レバレッジ/負債調達

キャッシュアウト

投資/還元原資
▲700億円

成長投資
▲ 500億円

既存事業投資
▲200億円

M&A/新規事業
▲300億円

株主還元
（配当＋自己株式取得）
▲200億円

備考

国内外の出店投資
自社製造設備投資
DX投資

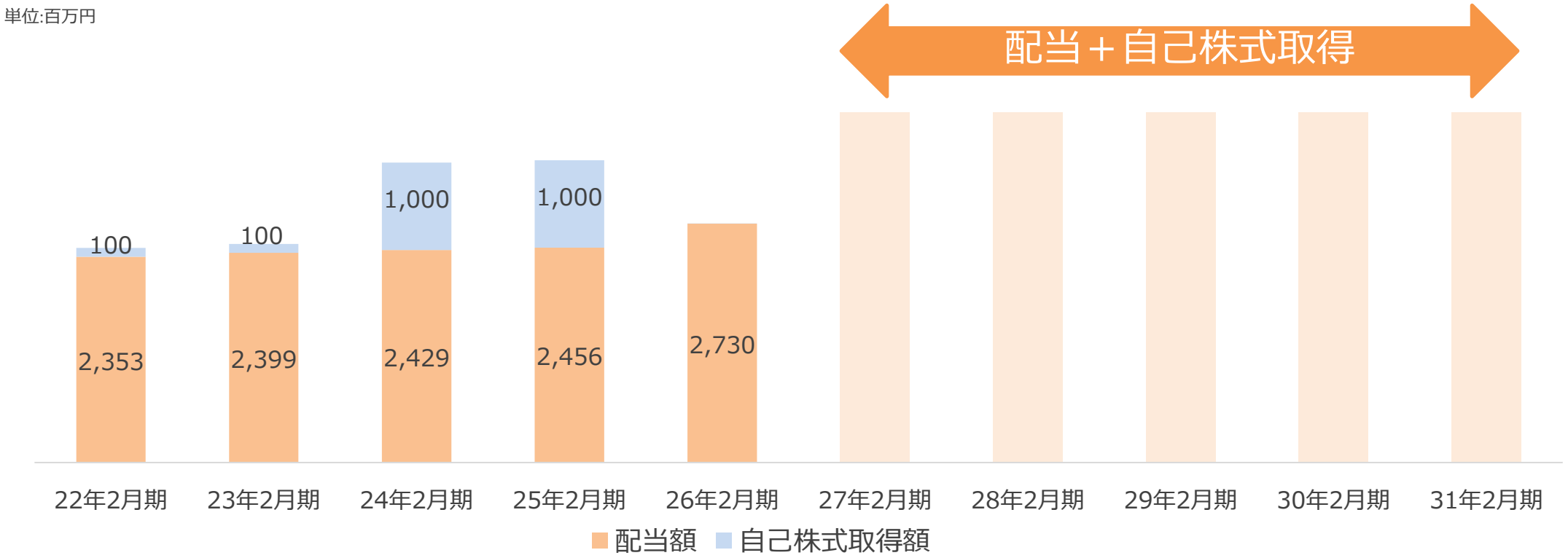
M&Aを含む**厳選した**
戦略投資の実施
※追加還元への資金配分も検討

中期経営計画期間累計
総還元性向50%以上実施
※更なる資金調達も含めた
最適な資本構成を検討

3．株主還元

株式会社コメダホールディングス

・株主還元方針
　借入金の返済のほか、業績や事業拡大のための資金需要に対応した内部留保の確保を総合的に勘案した上で、中期経営計画「CONNECT 2030」のもとで中長期的に最適な資本配分を行うべく、株主の皆さまに対するさらなる株主還元の柔軟性と安定性を強化するために、2031年２月期までの５ヵ年を対象とした中期経営計画期間累計の総還元性向を50%以上とすることを目標としております。



４章　サステナビリティ方針

4. 重点施策の振り返り（コーヒーのサステナビリティ）

株式会社コメダホールディングス

■ 持続可能な調達と抽出後のコーヒー粉再利用を通じ、サステナブルな社会の実現を目指しています

	2018-2019	2020-2021	2022-2023	2024-
産地支援・調達	**プロジェクト開始** オラム社※1を通じた コーヒー豆調達を開始 農家支援と環境保全へ	**商品を通じた可視化** プレミアムコーヒー Sophia 発売 ブラジル女性農園主 支援ストーリーを お客様へ届ける	**プロジェクト本格化** 女性生産者支援 プログラムを本格始動 営農指導による 収穫量・品質向上へ プログラム参加者 のべ 26名 	**深化と進化** 代表取締役 ブラジル農園視察 人権・環境を確認 サプライヤー認証豆 75%
ステナイ・資源循環	抽出後のコーヒー粉の 再利用を組織的に推進 	コーヒー粉配合商品の 開発開始 線香・アパレルなど 20アイテム以上を展開	コーヒー粉再利用の 地域啓発開始 出張授業にて再利用の ワークショップを展開	地域循環の実現 麻袋の動物園寄付 工場由来の コーヒー粉再利用率 97.2%

※1 オラム社・・・食料・農産物トレーディングのグローバル大手。サステナビリティをビジネスの中心に据える先進企業。

4．サステナビリティ方針

■ 新マテリアリティ

100年先の未来に“くつろぎ”を持続させるため
マテリアリティに基づき、サステナビリティ経営を行います。

くつろぎをともに創る

- **商品・サービスの安全安心の追求**
- **お客様の体験価値の追求**
- **地域コミュニティとの共生**

背景	生活者の安全・体験志向 地域活性化への期待の高まり
リスク	品質事故・体験毀損・欠品による信用低下と地域関係の後退
機会	品質基盤・体験設計・地域連携の強化による推奨拡大と常連化

くつろぎを創る人を支える

- **安全で働きやすい職場の実現**
- **多様な人財の活躍と成長支援**
- **人権の尊重**

背景	労働者不足による人財戦略への要求・健康・育成の重要性の高まり
リスク	離職・健康悪化・心理的不安による稼働率低下・運営品質の乱れ
機会	健康支援・業務設計・DX活用による生産性向上と定着・採用力強化

くつろぎの環境を守る

- **自然環境の保全**
- **気候変動への対応**

背景	気候変動・資源制約・規制強化の進行 それに伴うコスト圧力・供給構造の変化
リスク	原価上昇・規制負担・供給脆弱化による コスト増と事業の不安定化
機会	省エネ・再エネ・資源効率向上による 原単位改善とレジリエンス強化

＋ **上記の前提となる組織運営の基盤としての取り組み**　●最適なコーポレートガバナンスの追求　●リスクマネジメントの確立　●企業倫理の徹底と腐敗防止　●情報開示と透明性の向上

4. サステナビリティ方針

株式会社コメダホールディングス

■ 新マテリアリティと指標・目標

テーマ	マテリアリティ	コミットメント	指標	対象範囲	2026年2月	2031年2月目標
くつろぎをともに創る	商品・サービスの安全安心の追求	商品・サービスのすべてにおいて、安全・安心を追求し、お客様との信頼関係を構築する。	新商品のPB製造工場監査合格率	㈱コメダ/琉球	100%	100%
	お客様の体験価値の追求	多様化する社会のニーズに応え、お客様に付加価値を提供する。	「コメダの匠」※1在籍店舗数	㈱コメダ/琉球（FC含む）	618店舗	980店舗
			コンテスト参加店舗数	㈱コメダ/琉球（FC含む）	912店舗	1,100店舗
	地域コミュニティとの共生	地域の活性化に貢献できる店舗を国内外に拡大する。	店舗数	グループ全体（FC含む）	1,150店舗	1,400店舗
			出張授業参加児童数	グループ全体	のべ2,500名	のべ3,500名
くつろぎを創る人を支える	安全で働きやすい職場の実現	健康で多様な働き方ができる職場環境の整備と企業文化を確立する。	有給休暇取得率	グループ全体	63.3%	70.0%
			男性の育休等取得率	グループ全体	93.3%	100%
	多様な人財の活躍と成長支援	ダイバーシティ経営を推進し、次代を担う人財を育成する。	従業員エンゲージメントの向上※2	㈱コメダ/琉球	スコアC+	スコアB以上
			女性管理職比率	グループ全体	24.9%	30.0%
	人権の尊重	サプライチェーン全体で人権に関する取組を推進する。	コーヒー豆調達における現地監査合格率	㈱コメダ/琉球	100%	100%
くつろぎの環境を守る	自然環境の保全	資源循環の推進、水資源と生物多様性の保全を通して、環境負荷軽減に努める。	工場排出コーヒー粉再利用率	㈱コメダ/琉球	97.2%	100%
			「コメダの森」※3整備区域	–	12ha	28ha
	気候変動への対応	サプライチェーン全体で気候変動の緩和と適応を推進する。	CO_2排出量(Scope1,2,3)削減（対FY2015年比）	グループ全体	75.8%増加	50.0%削減

※1 コメダの匠・・・コメダ独自の研修プログラム課程を修了し、検定に合格とした者
※2 従業員エンゲージメント調査　総合スコアの業界水準比較
※3 コメダの森・・・コメダが木のぬくもりを持続させるため、保全活動を行う三重県菰野町の森

将来見通し等に関する注意事項

本資料につきましては、株主・投資家の皆様への情報提供のみを目的としたものであり、売買の勧誘を目的としたものではありません。

本資料における、将来予想に関する記述につきましては、目標や予測に基づいており、確約や保証を与えるものではありません。

また、将来における当社の業績が、現在の当社の将来予想と異なる結果になることがある点を認識された上でご利用ください。

なお、業界などに関する記述につきましても、信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。

本資料は株主・投資家の皆様がいかなる目的にご利用される場合においても、株主・投資家の皆様ご自身のご判断と責任においてご利用されることを前提にご提示させていただくものであり、当社はいかなる場合においてもその責任は負いません。