

株式会社コメリ

第四次中期経営計画

(2026年3月期－2028年3月期)



<https://www.komeri.bit.or.jp/>



2025年4月23日

東証プライム (8218)

第三次中期経営計画の振り返り



	2022年3月期 (実績)		2025年3月期 (目標)	2025年3月期 (実績)	評価	所見
営業収益	3,760億円	⇒	4,180億円	3,791億円	×	・継続的な物価上昇、実質賃金の低下による耐久消費財の買い控え ・建築費高騰による出店計画を見直した影響により、営業収益の伸長率は低調
営業利益	278億円	⇒	320億円	223億円	×	・コストプッシュインフレ、円安の影響により荒利益率が低下 ※為替変動±1円の影響⇒荒利額±2億円 ・PB売上比率は48.3%（+2.9%）に伸長したが、想定以上の輸入コスト上昇により荒利益率が低下
ROA	8.0%	⇒	8.0%以上	5.9%	×	
ROE	8.6%	⇒	8.0%以上	5.7%	×	
新規出店	1,214店舗	⇒	+100店舗	74店舗出店 (純増は+14店舗)	×	・建築費高騰により出店計画を見直し ・業態転換、スクラップ&ビルドを積極的に実施
既存店改装	総売場面積 10%強	⇒	総売場面積 (毎年)10%強	総売場面積 (毎年)10%強	◎	・人員の確保、分業化の徹底により計画通りに実施
流通センター	11	⇒	2センター新設 設備増強	1センター新設 設備増強	○	・計画通り静岡流通センター開設 ・新関西流通センターの稼働はシステム、レイアウトの熟考により一年延期
			投資金額800億円	投資金額408億円	×	・主に出店計画見直しにより差額が発生

第四次中期経営計画 数値目標



	2025年3月期 実績	2028年3月期 目標
営業収益	3,791億円	4,500億円
営業利益	223億円	320億円
ROA※	5.9%	8.0%以上
ROE	5.7%	8.0%以上

※ R O A : (総資本経常利益率)

第四次中期経営計画 投資計画



	2025年3月期 実績	>>	2028年3月期 設備投資計画	
新規出店	現状 1,228店舗	>>	出店100店舗	550億円
既存店改装等	売場面積の 10%強	>>	毎年売場面積の 10%強	70億円
流通センター	既存センター 機能拡充	>>	センター新設 既存センター 機能拡充	130億円
各種システム 投資		>>	システム導入	70億円
ESG投資			太陽光パネル設置	30億円
合計（成長基盤投資額）				850億円

■ 「衣食住」 ⇒ 「住食衣」 へ

お客様のご不満が最も多いのは“住関連分野”

- ・ 『衣・食』 足りて、『住』 足りず
- ・ 総需要拡大の要は、住分野の潜在需要への対応
- ・ 住関連分野の流通近代化

→ 生産～販売までのコーディネート

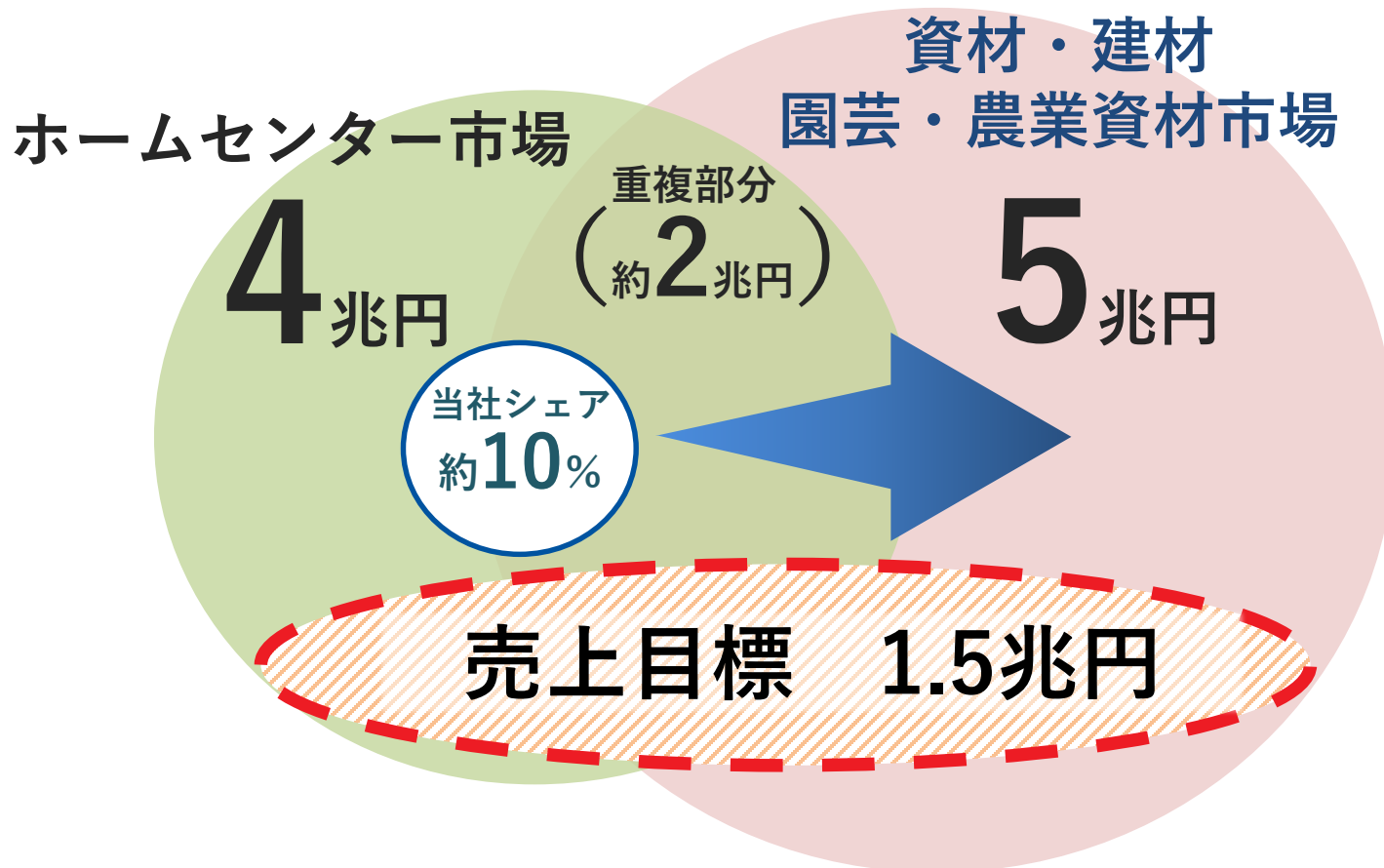


コメリのミッション



■遅れた分野の流通近代化

→コメリがチャレンジする 7兆円市場



出所：経済産業省「商業動態調査」、総務省統計局「全国家計構造調査」、農林水産省「農林業センサス」「営農類型別経営統計」より当社推計

コメリの核カテゴリーが示す差別化

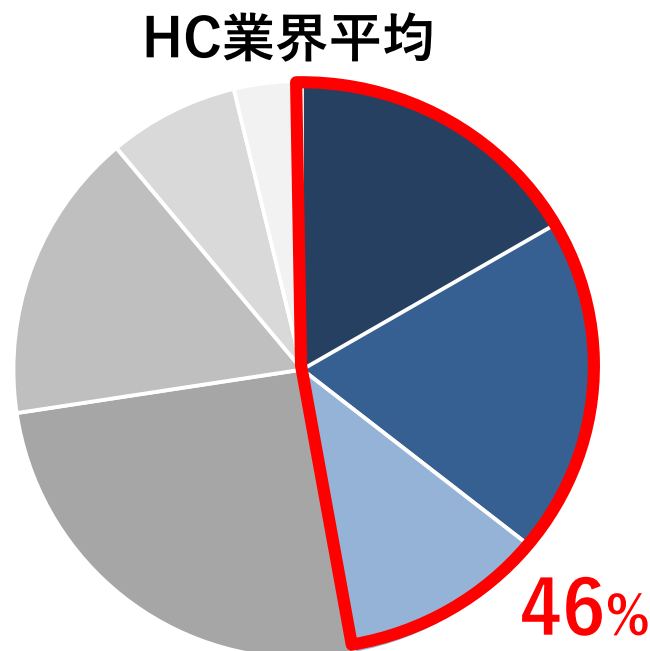
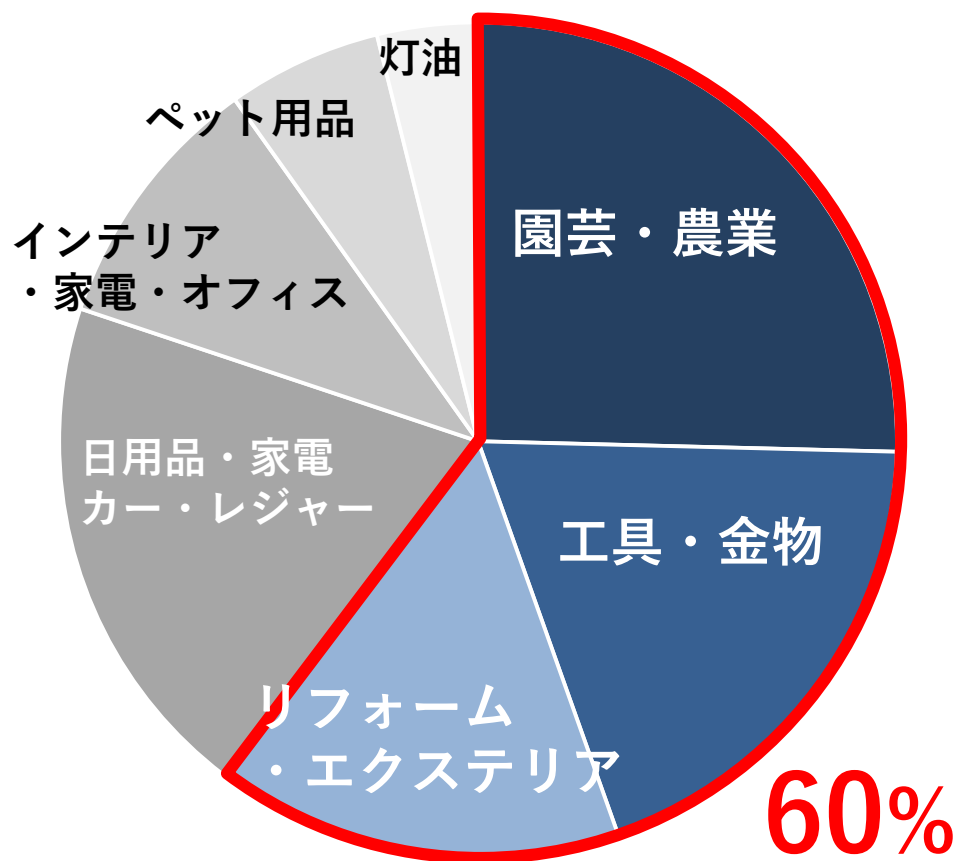


■資材・建材、園芸・農業で他社と差別化

→核カテゴリーのさらなる深耕

コメリ（2025年3月期）

<カテゴリー別売上構成比>



出所：ホームセンター経営統計2023より当社集計

外部環境の変化への対応



人口減少
少子高齢化

コメリだけが出店可能

**ホームセンター商材
入手困難地域への出店強化**

業種業態を越えた
カテゴリーの奪い合い

核カテゴリーで差別化

核カテゴリーのさらなる深耕

デジタルの進化

1,200店舗を超える店舗がもたらす優位性

ネットとリアルとの融合

相対的に小商圏に対応できるフォーマット



コメリハード&グリーン

1万人商圏で1店舗出店可能な独自フォーマット
小商圏フォーマットであるが由に多店舗展開可能



コメリパワー

3,000坪級の本格的メガホームセンター

大商圏型

旗艦店として周辺のハード&グリーンとも連携



コメリPRO

パワーの資材館をスピンアウト
プロのお客様のニーズに対応

プロニーズ
対応店舗

133店舗

重点施策 ― 出店戦略 ―

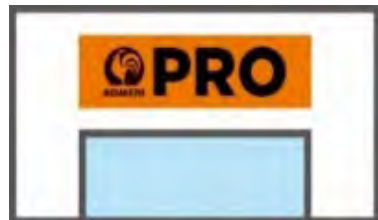


■ホームセンター商材入手困難地域への出店強化



■核カテゴリーのさらなる深耕

・ 資材・建材分野を強化



PROフォーマット
+50店舗

・ 農業資材分野を強化

農業資材を強化したH&G



重点施策 – 既存店の活性化 –



■ キーピング

改装を行い最新のレイアウトすることで生産性向上



■ プロットの水平展開

売上好調のプロットタイプのレイアウトを水平展開



■ フォーマット転換

立地与件、競合与件に合わせて大型化、専門化



重点施策 – 商品力の強化 –



■ 1,200を超える店数が生む商品開発力

- ・ 同じ商品であればどこよりも安く
- ・ 同じ価格であればどこよりも良いものを

➡ **マス化により実現**

■ カテゴリーブランドの強化

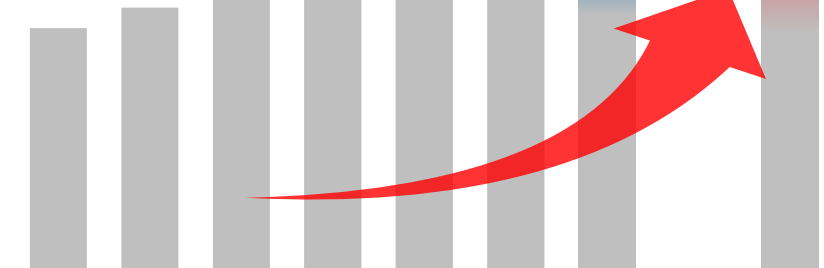


売上高構成比

(燃料を除く)

60%

45.4% 46.7% 47.7% 48.3%



22.3期 23.3期 24.3期 25.3期

28.3期

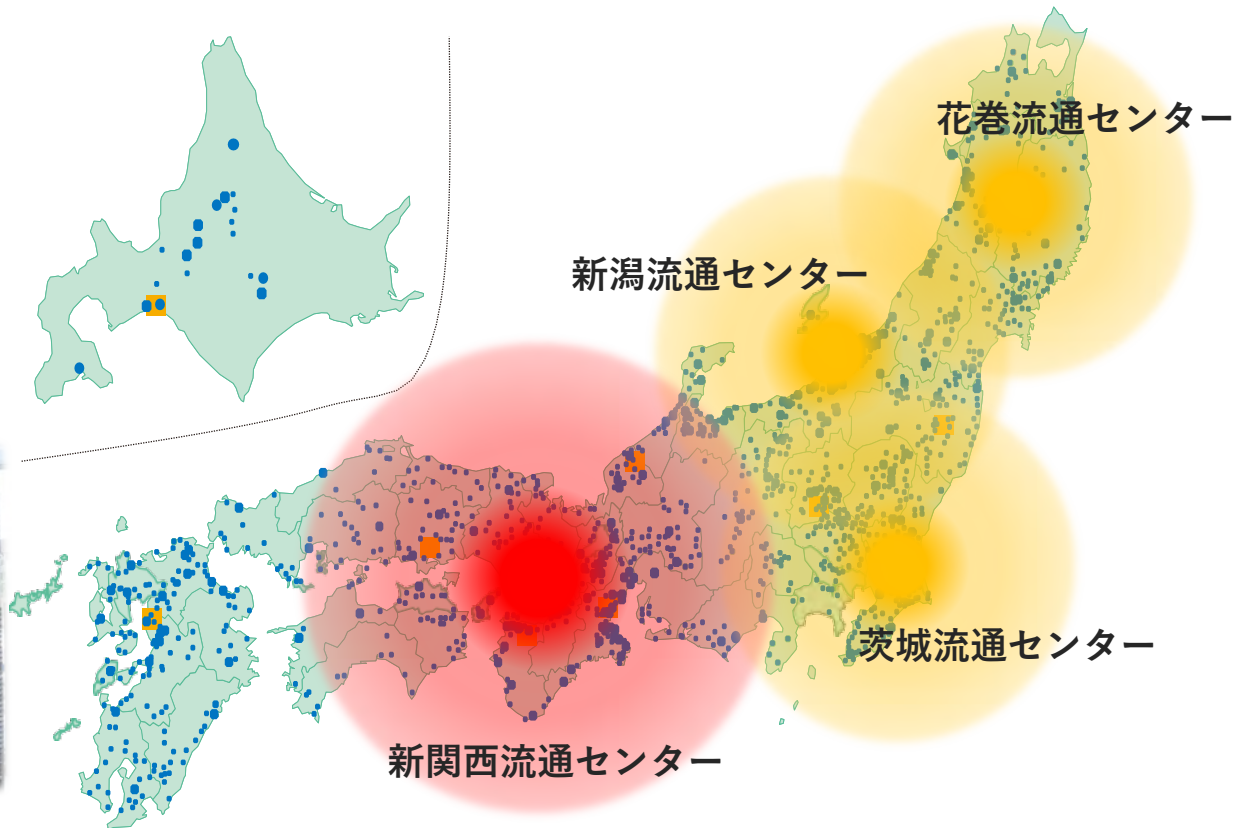
重点施策 – FMCの推進 –



■切花の流通、加工を自社で実施

- ・「より新鮮でより安い」

→4FMC：約1,000店舗カバー（カバー率：80%）

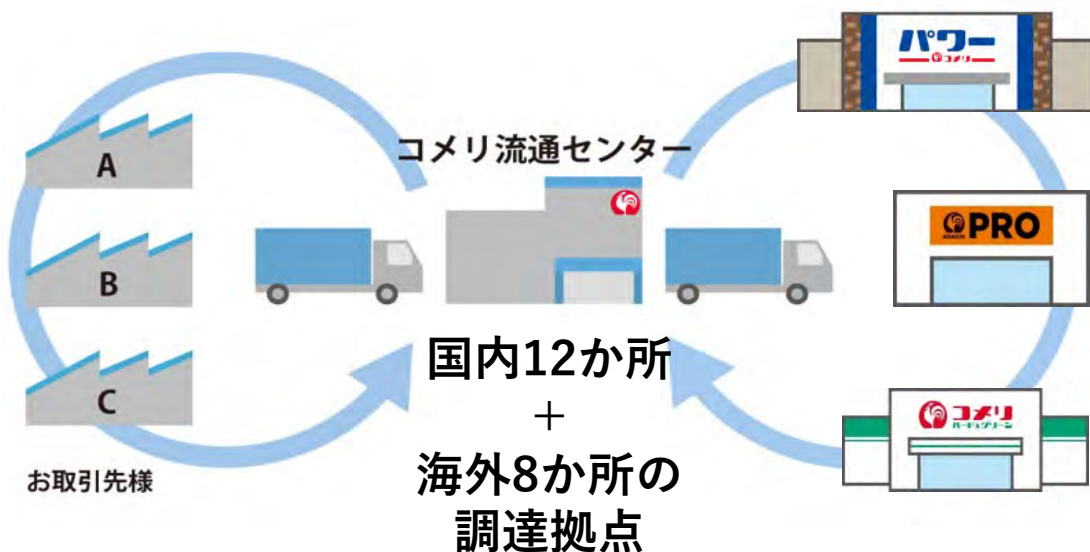


重点施策 ― グローバル調達物流 ―



■商品力強化のためのグローバル物流

- ・ 調達から販売までをトータルプロデュース
 - メーカーを含むいかなる調達先との取引を可能にする
 - 小ロットかつリードタイムの短縮を実現



<新関西流通センター イメージ>

重点施策 – B2B強化 –



■ 『B2C』 から 『B2B』 へ

核カテゴリーである「資材・金物」「農業資材」は
プロのニーズが大きい分野

ニーズ

- ・ 大口見積
- ・ 大量購入
- ・ 店舗非取扱



後方支援



ビジネスカード会員様限定!!
即割 最大2%引き
※ご利用金額により、翌年の割引率が変わります。



収穫時期に合わせた
「収穫期払い」で
12ヶ月後に
最長 **お支払い**



法人様向け
掛売会員証

農業用品
予約受付中

無料配達
致します
大袋肥料
50袋~

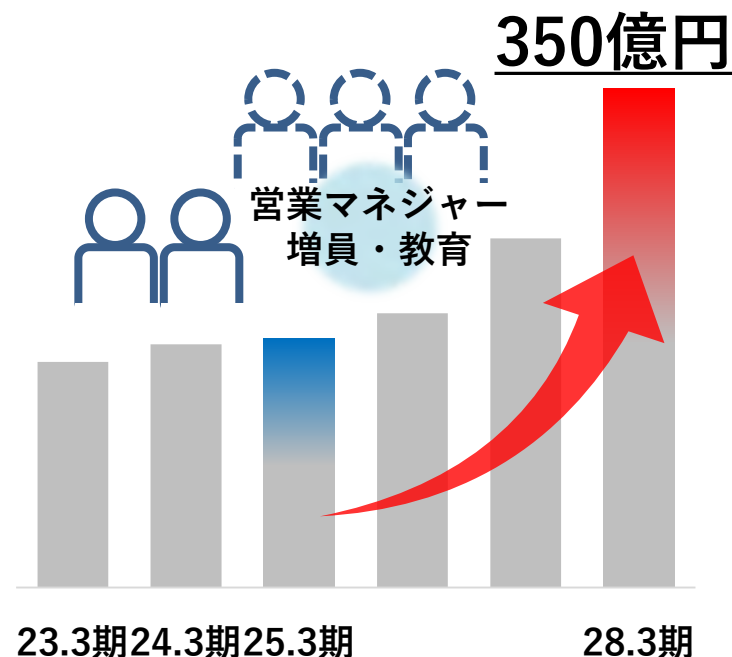


重点施策 – リフォーム事業拡大 –



■ 拠点数を活かしたチェーンリフォーム

- ・ 全国1,200超の全店舗で受付可能



2025年3月期

- ・ 営業マネージャー：200名
- ・ リフォーム売上172億円

2028年3月期計画

- ・ 営業マネージャー：300名
- ・ リフォーム売上350億円

重点施策 – ネットとリアル融合–



■ 1,200を超えるリアル店舗の強みを活用

全国1,200超の
全店舗で受取可能



送料不要の
店舗受取



 **KOMERI.COM**

約520,000SKUが
ネット注文可能



BOPIS

2025年3月期

- ・ EC売上構成比：6.1%
- ・ EC売上：221億円

2028年3月期計画

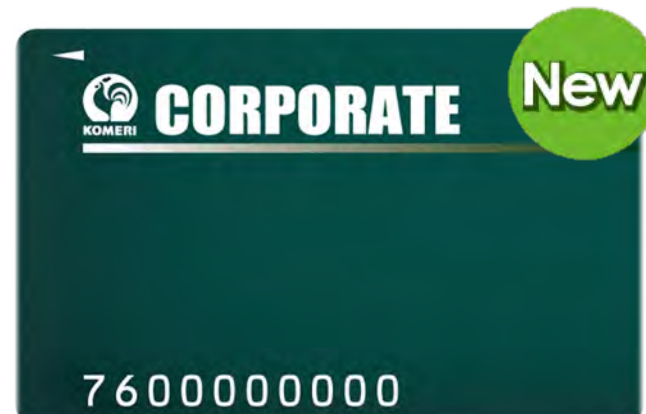
- ・ EC売上構成比：10%以上
- ・ EC売上：500億円

重点施策 — 固定客化の推進 —



■ カード会員数 528万人 突破

- ・ 来店頻度・客単価の向上
→ お得意様に向けたFSP制度
- ・ リピートを促すCRM販促
→ 農業資材予約・灯油宅配・
ペットトリミング・リフォーム 等
- ・ コーポレートカードがデビュー
→ 法人様向け掛売会員証が登場



人財育成投資



■ お客様のお困りごとを解決できる人材・環境づくり

業務習得



Eラーニング
OffJT & OJT

提案力



接客力向上の社内資格
マイスター2級・1級

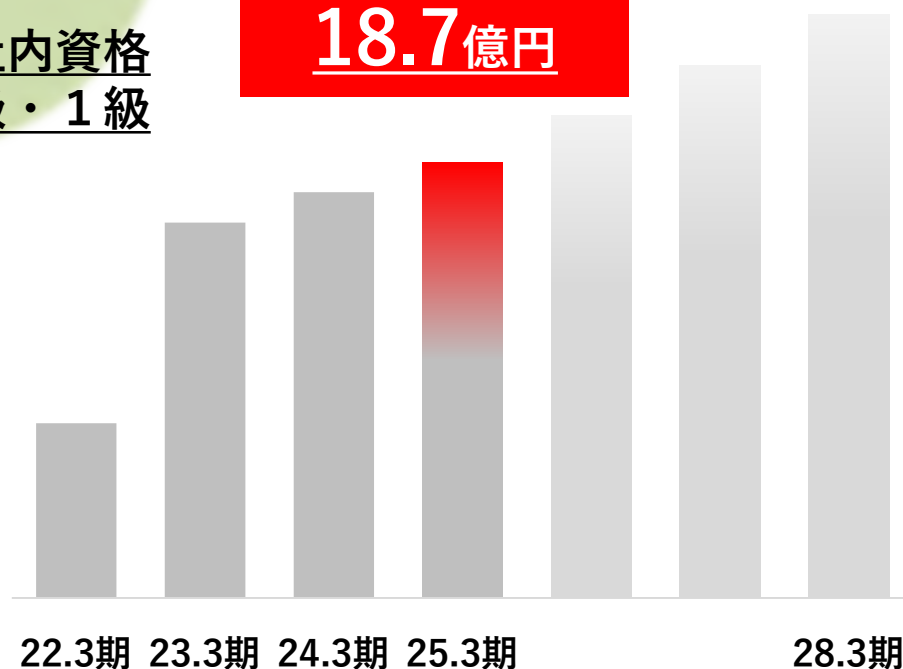
賢和塾

人財投資金額
18.7億円

マネジメント



中堅育成研修
大型店店長研修等



将来に向けた組織開発



環境の変化

- ・ 少子高齢化
- ・ 人口減少
- ・ 人件費高騰

分業化の徹底

- ・ 作業単元の明確化
- ・ 単元をくくり、職務を明確化
- ・ 職務をくくり、職位を明確化

業務効率化 生産性向上

●店舗でしか出来ない作業に集中



●システム導入による作業軽減



海外市場への挑戦



■ タイへの出店

- ・ 1号店：2021年6月オープン
- ・ 2号店：2022年5月オープン

■ チェーストアシシステム全体の輸出 & 展開

- ・ メコンにハード & グリーンの仕組みを構築



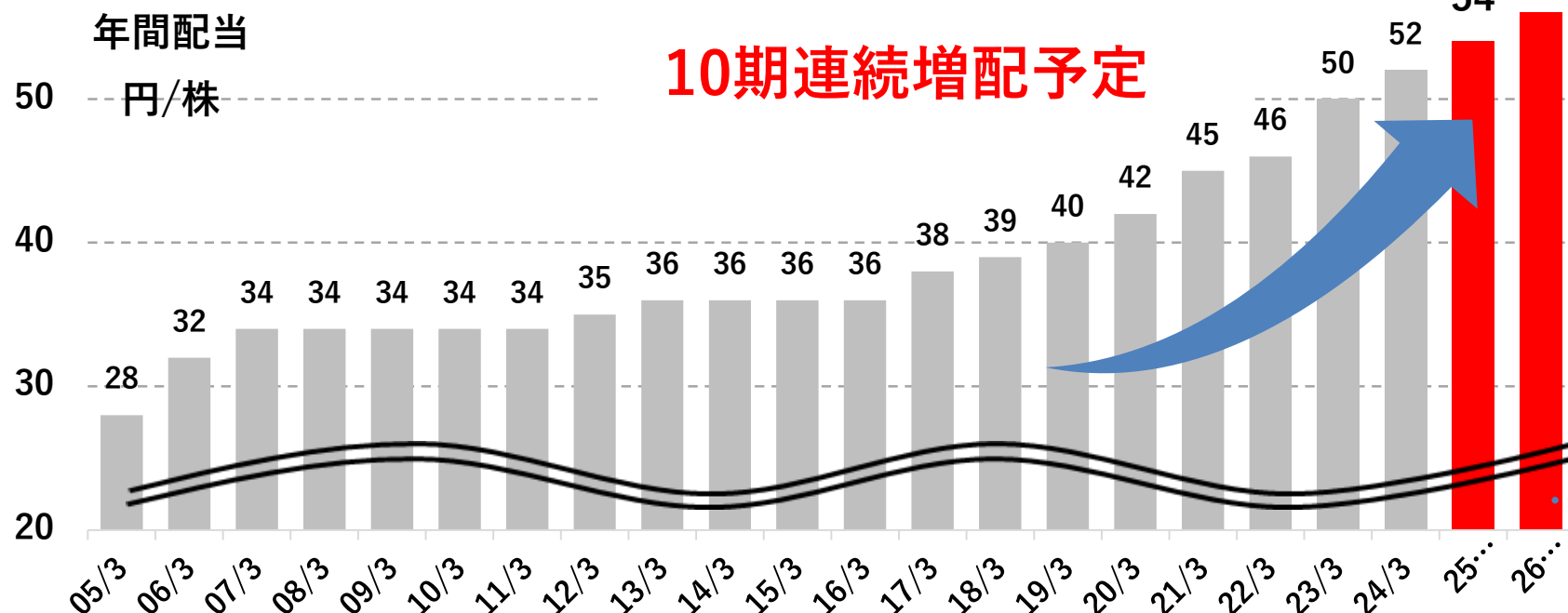
株主還元方針



■成長基盤投資及び内部留保のバランスを取りつつ、
中長期的な当社グループの企業価値向上が株主利益の
増大に資するとの考え方を基本としております。

→その結果としての安定的かつ
継続的な配当を基本としております。

過去20年間の配当金額

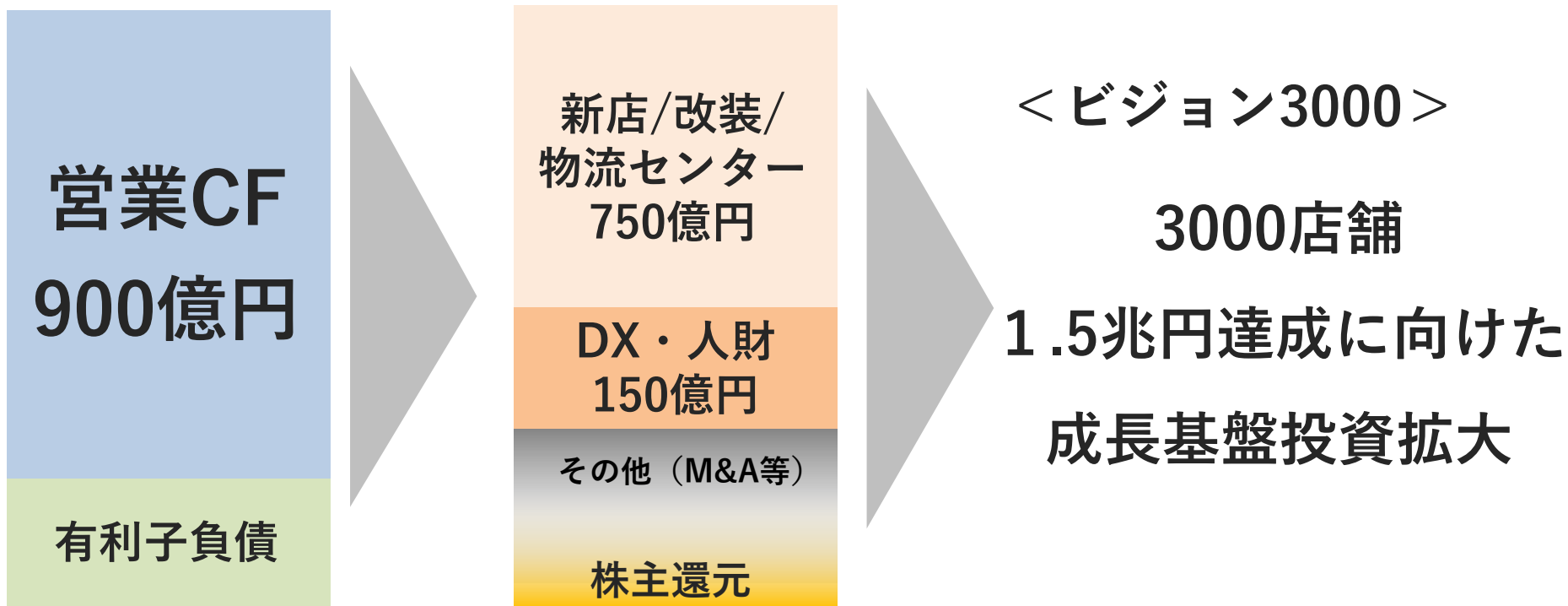


成長に向けたキャッシュアロケーション



- ・遅れた分野の流通近代化を実現する成長基盤投資
- ・生産性向上のためのDX・人的資本投資
- ・機動的に実行できるM&A投資の準備資金
- ・安定的・継続的な配当の実施

資本コスト
を意識



サステナビリティの取組み



■ 脱炭素社会に向けて

- ・ 国産材を積極的に利用
- ・ 太陽光パネル設置の拡大



2025年3月期末時点

- ・ 太陽光設置
→ 19店舗、4 センター
- ・ 約3,500世帯分を発電

2028年3月期計画

- ・ 太陽光設置
→ 100店舗、8センターに設置拡大
- ・ 年間8,000 t のCO2削減（当社CO2排出量の約10%）
- ・ 約7,000世帯分の電気を発電

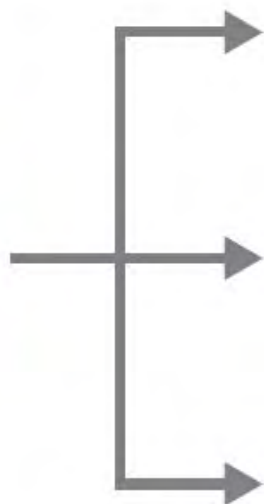
投資
約30億円

社会貢献活動



■ 地域社会へのご恩返し「コメリ緑資金」

- ・ 1990年から毎年利益の約1%を社会還元



NPO法人コメリ災害対策センター

公益財団法人コメリ緑育成財団

地域の文化振興・社会振興

35年間の活動総額は 約26.0億円

社会貢献活動



NPO法人
コメリ災害対策センター



＜北陸地方整備局と協定締結＞



＜輪島市仮設住宅へ物資供給＞

コメリ災害対策センター活動20年目

- ・北陸地方整備局と協定締結（初の国家機関）

→新たなステージへ

- ・1,151団体との物資支援協定を締結（25年3月時点）

社会貢献活動



公益財団法人

コメリ 緑育成財団



コメリ緑資金助成

コメリ緑資金
ボランティア

農業の振興・
支援事業



森林整備や自然環境の保全・育成に貢献
一般公募助成：42件（21都道府県）
ボランティア件数：437件

社会貢献活動

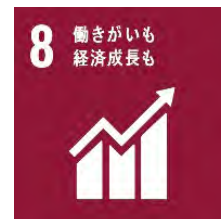


公益財団法人美術育成財団雪梁舎



雪梁舎美術館

SETSURYOSHA Museum of Art



若手芸術家の育成支援

※フィレンツェ賞展 優秀者へフィレンツェへの留学を支援



【見通しに関する注意事項】

当社が開示する情報の中には、将来の見通しに関する記述が含まれている場合があります。これらの記述は、当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定に基づくほか、様々なリスクや不確定性・不確実性を含んでおります。したがって、現実の業績は当社の見込とは異なる可能性があります。