



2026年4月期～2028年4月期

第二次 中期経営計画



東和フードサービス株式会社

2025年7月11日作成/2026年7月17日更新



目 次

- | | | |
|---|-------------------|-------|
| 1 | はじめに | ➡P.3 |
| 2 | 第一次 中期経営計画の振り返り | ➡P.4 |
| 3 | 中期ビジョン | ➡P.13 |
| 4 | 中期経営戦略 | ➡P.14 |
| 5 | 中期経営目標 | ➡P.20 |
| 6 | 第二次 中期経営計画の取り組み進捗 | ➡P.22 |

東和フードサービス株式会社は、東京圏にて高級喫茶店の「椿屋珈琲」を中心に、カフェ「ダッキーダック」、イタリアンレストラン「イタリアンダイニング DONA」、お好み焼き・もんじゃ焼き「こてがえし」「ぱすたかん」、その他、ケーキ物飯店などをチェーン展開する外食企業です。

都内にケーキ工場と珈琲焙煎所、神奈川県にソース、パスタ、ドレッシングなどの食品加工製造工場を有し、独自性の高い高品質な商品とサービスを提供しています。

本中期経営計画は、3年間(2026年4月期～2028年4月期)を対象とし、当社が直面する課題と、持続的な成長に向けた取り組みを明らかにします。

特に、2025年7月現在の経済情勢や社会課題(円安、インフレ、インバウンド、物価高、企業責任、環境問題、SDGs、DX、人手不足、高付加価値経営)を踏まえ、外食特有の具体例を用いて課題設定を行い、対応方針を策定しました。

中期経営戦略

1

顧客満足度向上のための戦略

新規出店

業態開発

新規事業

2

生産性向上

3

人材育成・確保

4

環境・サステナビリティ

新規出店

業態開発

新規事業

2022年5月～2025年4月

当初計画

実績

純増 イートイン 6店舗
物販店 6店舗

純増 イートイン 1店舗
物販店 -1店舗

	期間	出店	退店	
2023年4月期	2022年5月～2023年4月	物販店 2店舗	—	2店舗増加
2024年4月期	2023年5月～2024年4月	イートイン 3店舗	4店舗	1店舗減少
2025年4月期	2024年5月～2025年4月	イートイン 3店舗	4店舗	1店舗減少

Total

イートイン 出店 6店舗 退店 5店舗
物販店 出店 2店舗 退店 3店舗

- 出店よりも労務環境改善を優先した結果、店舗数は横ばい
- 退店は契約満了によるものが多いが、再開発による撤退、リロケーションも含む
- 物販店は収益化が難しい店舗の閉鎖を早期に決断

新規出店

業態開発

新規事業

テーマ

「椿屋ブランディング」

茶寮SiKi 抹茶をテーマにした新業態

- 2022年4月にコレットマーレ店、2023年10月に仙川店をオープン
- 愛知県西尾「南山園」の抹茶を使用



TSUBAKIYA Jiyugaoka

- 2023年10月にオープン
- 当日製造の苺のミルフィーユを自由が丘店限定で販売



焼きたて シュークリーム専門店

- 2023年10月に五反田店をオープン



新規出店

業態開発

新規事業

椿屋珈琲 焙煎所

- 江東区猿江に2024年10月竣工
- スペシャルティコーヒーへのこだわりを発信する場へ

技術力向上
(SCAJ・社内マイスター育成)

- SCAJ(日本スペシャルティコーヒー協会)主催の競技会で2023年に優勝
- 研修センターでの抽出技術の指導



新規出店

業態開発

新規事業

食物販事業の拡充

■ テイクアウト専門店の開発



椿屋珈琲 大森店



椿屋珈琲 五反田店

■ デリバリー需要の取り込み(Uber Eats・出前館)



- イートインの需要が戻ったことで、全体的な物販売上比率は低下
- 物販・テイクアウト・デリバリーは売上全体の約1割

新規出店

業態開発

新規事業

EC・実店舗の連携強化

椿屋珈琲グループの
ポイントアプリを開発

- 2023年4月にリリース
- アプリ会員は現在18万人超

椿屋珈琲
グループアプリおかげさまで
会員18万人突破！アニバーサリーケーキ
予約サイトの新設

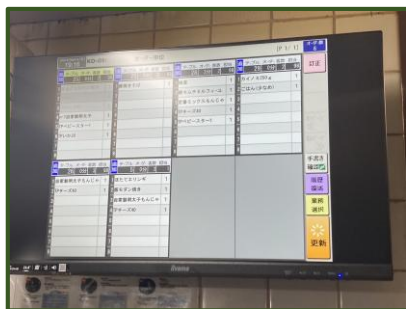
- 2023年11月にクリスマスケーキ予約サイトを
開発
- ハレの日をもっと手軽に楽しむアニバーサリー
ケーキ予約サイトへ2025年3月にリニューアル



2 生産性向上

生産性・利便性の向上

- 自動釣銭機への入替は概ね完了
- 順番待ち受付機の導入
- テーブルオーダー、キッチンディスプレイの配備
(こてがえし・ぱすたかん/一部他業態も導入)
- 配膳ロボットの導入
- 多層階店舗のインカム導入
- 社内コミュニケーションツールの刷新
- シフト作成ツールの導入、他店舗応援の仕組み化
- 店舗小口現金のキャッシュレス化
- 生産拠点の冷凍設備の入替、空調設備の交換を実施



サービスレベルの維持向上

- オンラインで待ち時間を確認、順番待ち予約ができるサービスの開始(こてがえし・ぱすたかん)

こてがえし そごう千葉店



- 外国人スタッフ向けのマニュアル翻訳

インバウンド対応

- アレルゲンの多言語対応(全業態)
- メニューや焼き方ガイドの多言語対応(こてがえし・ぱすたかん)

3

組織のフラット化

- お客様や店舗からの意見・クレームの吸い上げ
(Voice of customerで定着)
 - 年一回の従業員による会社評価アンケート実施(eNPS)
 - 長時間労働抑制と有給休暇取得促進
 - 福利厚生制度の大幅拡充
 - 家族手当(配偶者・子ども)の拡充
 - 奨学金支援制度の新設
 - 社宅補助の拡充
 - 資格取得助成金の拡充
 - 慶弔見舞金等の対象者拡充
(社会保険加入のアルバイトも対象へ)
- 



教育研修制度・人事評価

- 研修センターの設立
- トレーナーによる教育研修・
ランクアップ評価の実施
- 人事評価基準、昇進昇格基準の
見える化



安全・安心への取り組み

- ISO22000認証継続と管理基準向上
(安全安心委員会の価値向上)
- スペシャルティコーヒーの生産国
視察による、トレーサビリティの
確保



食品ロスの低減

- 原価管理システム導入とレシピ
厳守によるオーバーポーションの
低減
- 生麺リサイクル(製造時の端材を
牛の飼料へ)
- 規格外牛肉の有効活用



環境・健康志向

- 廃油リサイクル(SAF)
- 動植物性残渣の飼料化、発電
リサイクル
- 地産地消



経営理念

味覚とサービスを通して、
都会生活に安全で楽しい食の場を提供する。

当社は「あったら楽しい」「手の届くぜいたく」をテーマに、高品質な商品とサービスを通して、お客様にゆとりとくつろぎのひとときを提供し、社会に貢献する企業を目指します。



- 1 メニュー政策による収益性の向上
- 2 人的資本の充実
- 3 消費者ニーズの多様化と差別化の推進
- 4 付加価値創造のための生産性向上

原価管理精度の向上

- 食材の高騰に対応すべく、原価管理の基幹システムを2024年度に導入
- 各レシピ単位での理論原価を日々の発注単価ベースで更新・可視化することで、在庫管理の精度を高める
- 適正価格を設定することで、収益化に繋げる

高付加価値商品の開発

- 原価率の上昇を客単価の向上でカバーする戦略を展開
- 季節感あふれるメニューや旬のフルーツを使用したスイーツを開発



労働環境の改善

- 年間休日120日を目指した地区応援体制の確立
- 育休・産休制度や時短勤務制度等の労働環境の整備
- 福利厚生制度の周知(社内報・ガイドブック)

2025年4月期 実績

年間取得休日

平均 118.2日
(前年比 + 3.2日)

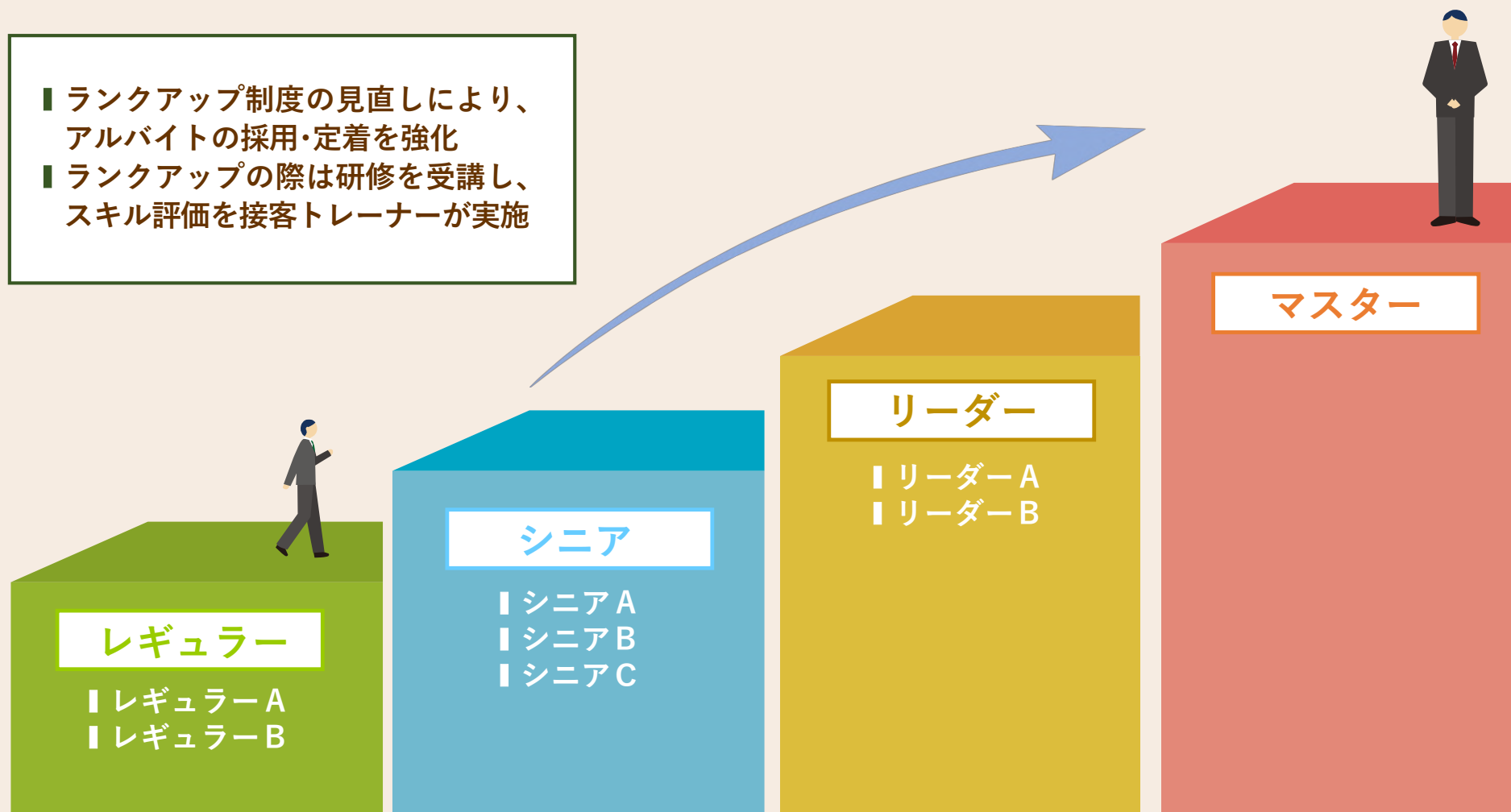
時間外労働時間

月間平均 16.9時間
(前年比 ▲7.6時間)

2 人的資本の充実

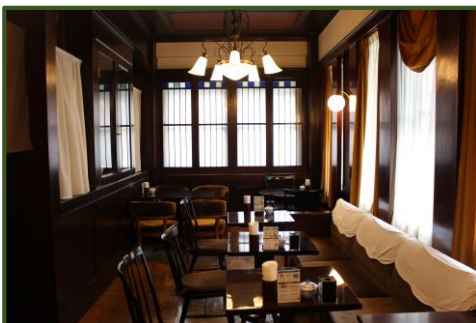
アルバイト教育・研修プログラムの体系化

- ランクアップ制度の見直しにより、アルバイトの採用・定着を強化
- ランクアップの際は研修を受講し、スキル評価を接客トレーナーが実施



体験価値の向上

- 2026年4月20日に30周年を迎える、椿屋珈琲の1号店「椿屋珈琲 銀座本館」をリニューアル



- 接客トレーナーの研修による接客サービスの高質化・標準化
- サービス接客検定1級の取得推進



付加価値の再訴求

- 国産のフレッシュなバジルを使用したバジルソース



- 最高級の国産薄力粉 増田製粉の「特宝笠」を使用



機械化・DX化による効率化

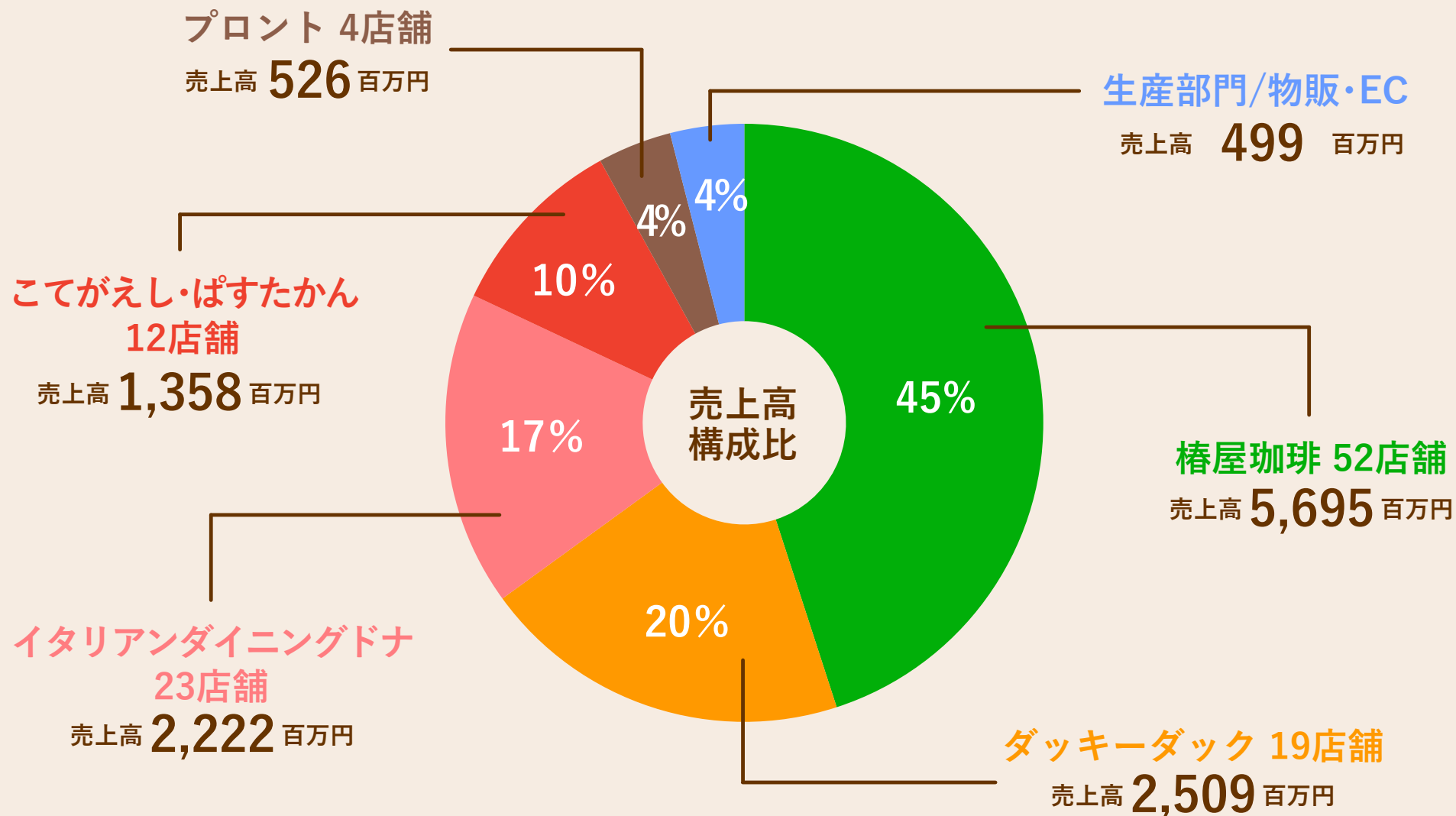
- 単純作業を自動化することで、従業員を接客や顧客満足度向上に繋がるサービスに注力させる



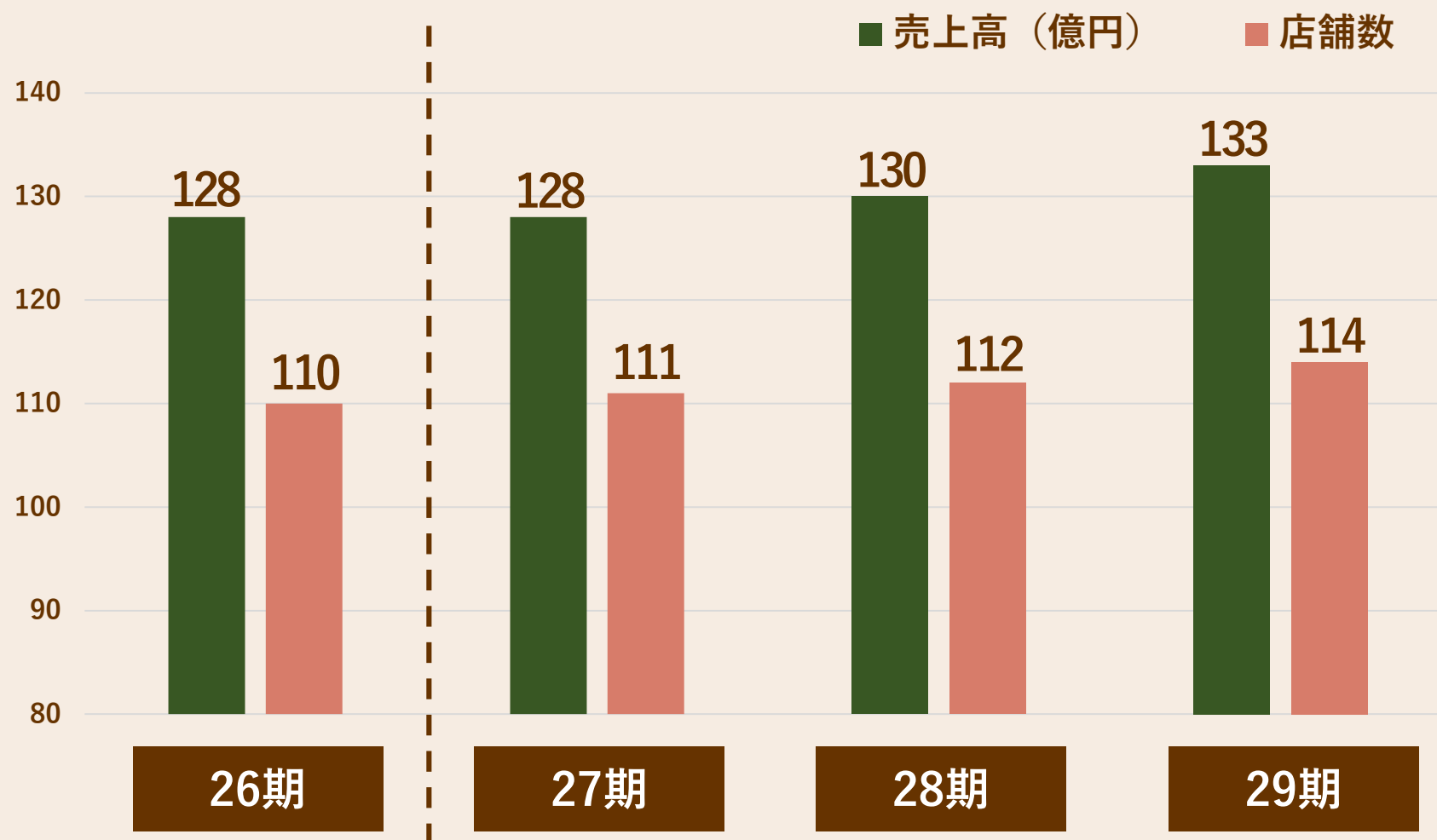
セントラルキッチンの活用

- 下処理やソース調合の集中化により、店舗での調理工数を削減





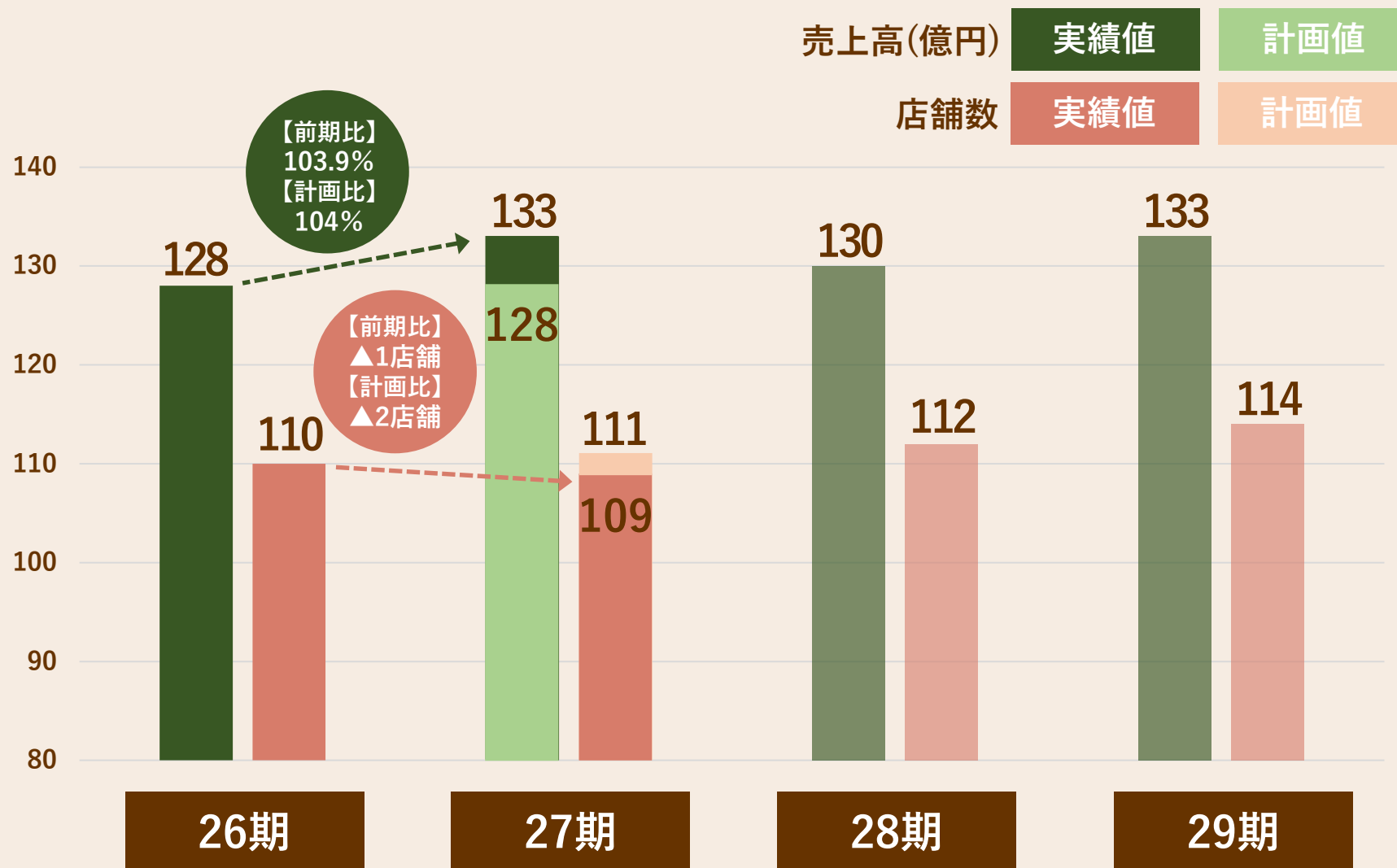
売上高と店舗数の推移



第二次 中期経営計画の取り組み進捗 ～2026年4月期の振り返りと課題～

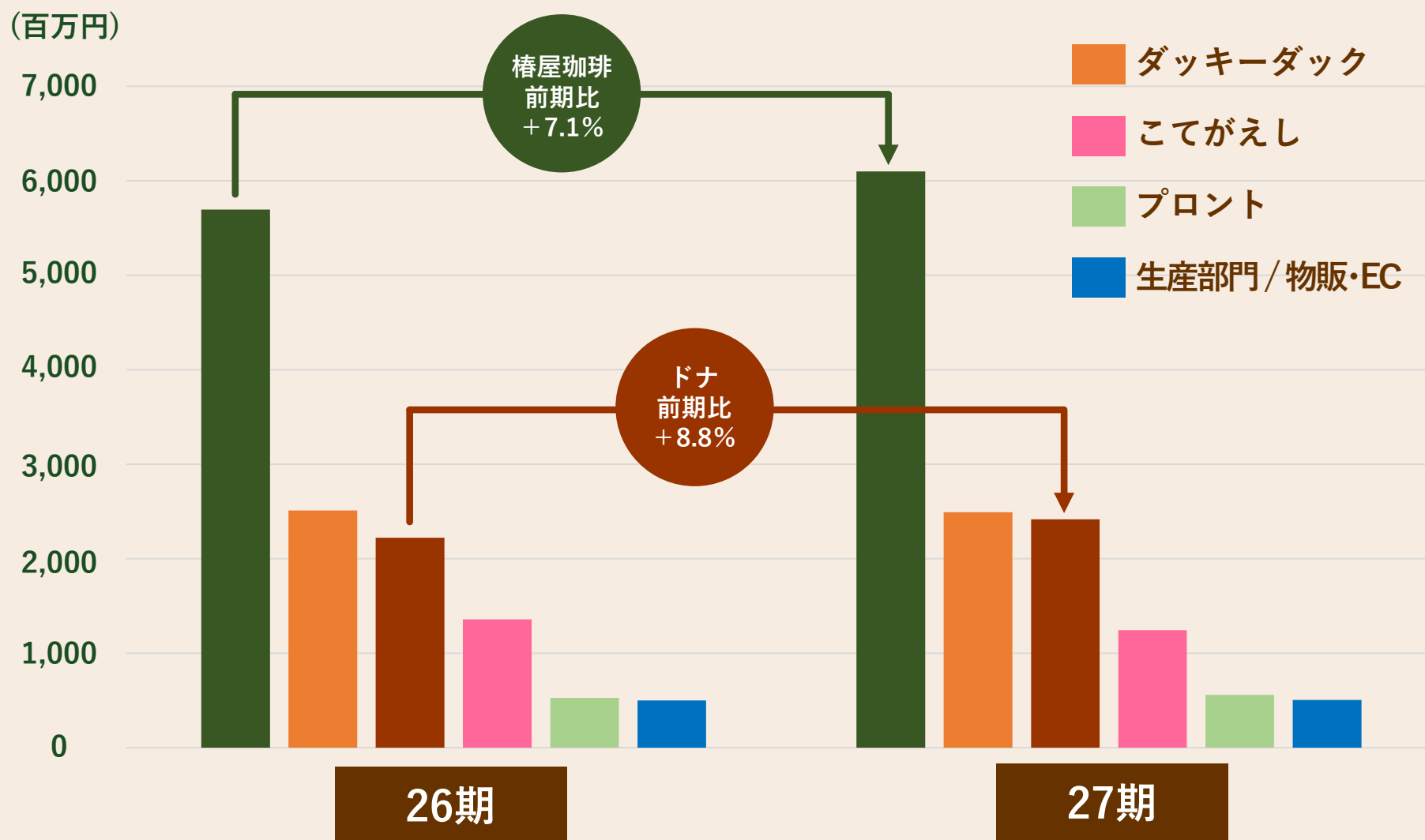
中期経営目標に対する進捗

売上高と店舗数の推移



中期経営目標に対する進捗

部門別の売上推移



2026年4月期の成果

トップラインの飛躍と着実な店舗展開

顧客体験の最大化

- 椿屋スペシャルティブレンドの刷新
- 日本一のサイフォニストが考案したブレンドの開発
- 旬のフルーツを使用したスイーツ



接客サービスの高質化

- 研修センターによる研修制度の充実化

「SC接客ロールプレイングコンテスト」
関東大会にて優勝、全国大会へ出場



ドミナント展開

- 多業態ドミナント展開によるシナジー効果の創出



2025年10月「椿屋茶房 大宮店」オープン

店舗基盤の強化

- 既存店舗の改装リニューアル(5店舗)



椿屋珈琲 銀座本館



ダッキーダック池袋アルパ店

2026年4月期の成果

店舗基盤を強化する人的資本経営とDX・生産性向上の推進

人的資本経営の推進

■ 労務環境の健全化

年間取得休日

118.2日 → 前期比 +0.9日 → 119.1日

時間外労働時間

16.9時間 → 前期比 ▲5.7時間 → 11.2時間

DX・生産性向上の推進

- テーブルオーダーシステムの導入
→35%導入完了
- 配膳ロボットの導入
→2025年10月オープンの「ぱすたかん 池袋アルパ店」に導入
- セントラルキッチンによる内製化
→内製化比率50%を維持し、調理工程のポーション化を進めることで品質の均一化とコストコントロールに寄与。



2027年4月期の重点取り組み課題

教育研修の柔軟化と生産性の向上



- 現場でのOJTとデジタルツールを用いたeラーニングを活用し、ランクアップ制度を柔軟な運用へと昇華させ、教育システムの再構築に取り組む
- 刷新したシフト管理システムを活用し、エリア制度による地区内の応援制度を強化し、人時売上高の最適化を図る(エリア内相互応援比率2.1%→15%を目標)

2027年4月期の重点取り組み課題

収益性の向上



高付加価値
メニューの
開発

ブランド
ポジショニングの
確立

ブランド
ストーリーの
共鳴

食材費
高騰への
対応

食品ロスの
低減

- 高付加価値メニューの開発と体験価値の向上をもって、価格競争からの脱却、他社との差別化につなげる
- 日次での理論原価と実績原価の差異分析を基盤とし、食材費高騰への対応と食材ロスの極小化を図る

おわりに

当社は、本中期経営計画を実行することで、持続的な成長と収益力向上を実現し、株主の皆さまにご満足いただける企業を目指してまいります。

※本中期経営計画は、2026年7月時点の情報に基づき作成しており、今後変更となる可能性があります。

※本資料は、情報提供のみを目的としており、投資判断の材料として使用されるべきものではありません。