

2026年5月8日

各 位

会 社 名： 株 式 会 社 ル ネ サ ン ス  
代 表 者 名： 代 表 取 締 役 社 長 執 行 役 員 望 月 美 佐 緒  
(コード番号：2378 東証プライム市場)  
問 合 せ 先： 取 締 役 専 務 執 行 役 員 安 澤 嘉 丞  
最高財務責任者 管理本部長  
( 電 話 番 号 0 3 - 5 6 0 0 - 7 8 1 1 )

### 中期経営計画の見直し及び策定に関するお知らせ

当社は、2024年5月に発表いたしました「2024-2027 中期経営計画」の内容を見直すとともに、新たに「2026-2030 中期経営計画」を策定し、本日開催の取締役会において決議しましたので、下記のとおりお知らせいたします。

#### 記

#### 1. 中期経営計画見直しの背景

当社は、2024年5月に2027年度を最終年度とする中期経営計画を発表し、①総合型スポーツクラブのリーディングカンパニーとして業界をリードすること ②フィットネス業界の枠を超えた中長期的な成長ドライバーの創出 を重要テーマに位置づけ、各種施策に取り組んでまいりました。

しかしながら、光熱費や人件費をはじめとする各種コストの高止まりなど、事業環境が大きく変化するなか、これまでの業績進捗をふまえ、中期経営計画の見直しが必要と判断いたしました。この度、新たに「2026-2030 中期経営計画」を策定し、事業構造改革に取り組むとともに、適切な投資配分を通じて、財務体質の回復・強化及び事業の再成長を目指してまいります。

#### 2. 中期経営計画の概要

##### (1) 対象期間

2026年度から2030年度まで（5か年）

##### (2) 重要な経営指標（2030年度目標）

|          |       |        |       |
|----------|-------|--------|-------|
| 売上高      | 770億円 | ROIC   | 6.0%  |
| 営業利益     | 35億円  | 配当性向   | 40.0% |
| 売上高営業利益率 | 4.5%  | 自己資本比率 | 20.5% |
| ROE      | 10.0% |        |       |

#### 3. その他

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以 上

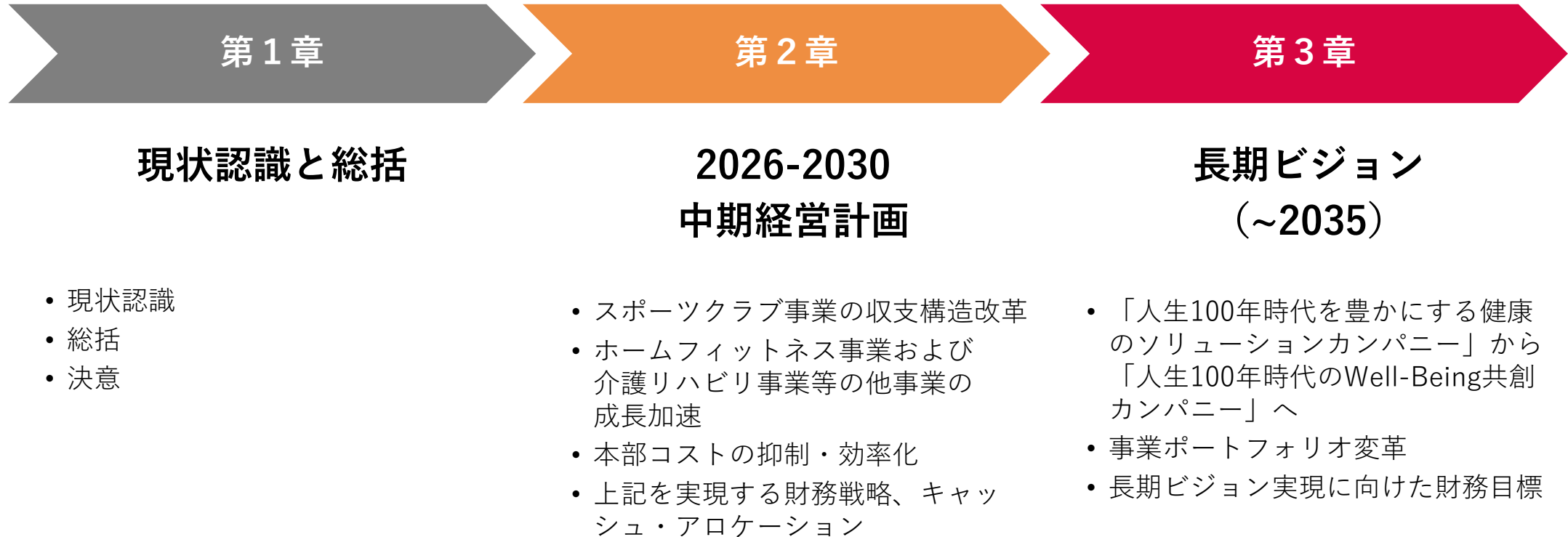
株式会社 ルネサンス

# 2026-2030 中期経営計画

---

# 目次

本資料は以下の構成となっております



# 第1章 現状認識と総括

---

# 第1章 サマリ

過去の総括をふまえ、これまでとは異なる成長を実現するための準備



## 前中計との乖離 (増収減益)

- 環境変化に対する事業構造の適応遅れによる**収益性低下**
- 高コスト構造に対応できない**不採算施設が増加**
- **売上高増 < 費用増**の構造定着化

## 「過去の経営環境を前提とした判断基準」の見直しの必要性を痛感

- 「スポーツクラブ施設数は営業努力により維持するという前提」を**転換**すべきタイミング
- スポーツクラブに依存した収益構造を**転換**すべきタイミング
- 収益性回復のため、上記の**抜本的な対策が必要**との結論

## 将来に向けた前向きな損出しと新中期経営計画の策定

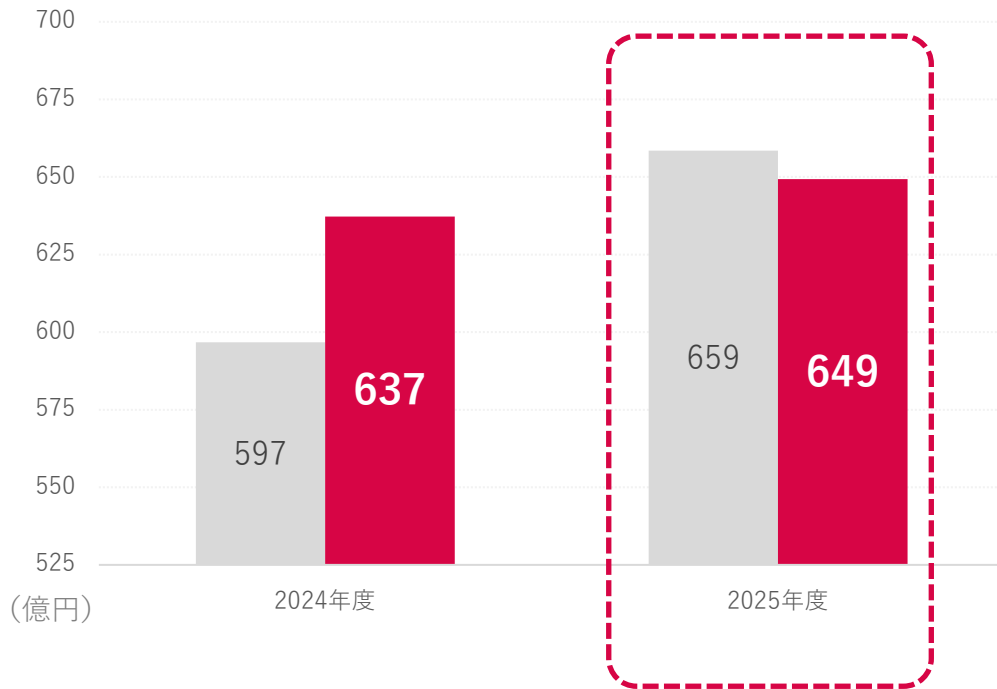
- 2025年度内において**不採算6施設の退店**を決定
- **資産除去債務の見直し**に加え、減損兆候施設の**減損処理**を実行
- 新たな中期経営計画を描きなおし、**次なる成長**に向かう決意

# 現状認識

2025年度は前年度より増収減益となり、前中期経営計画との乖離が広がる結果に

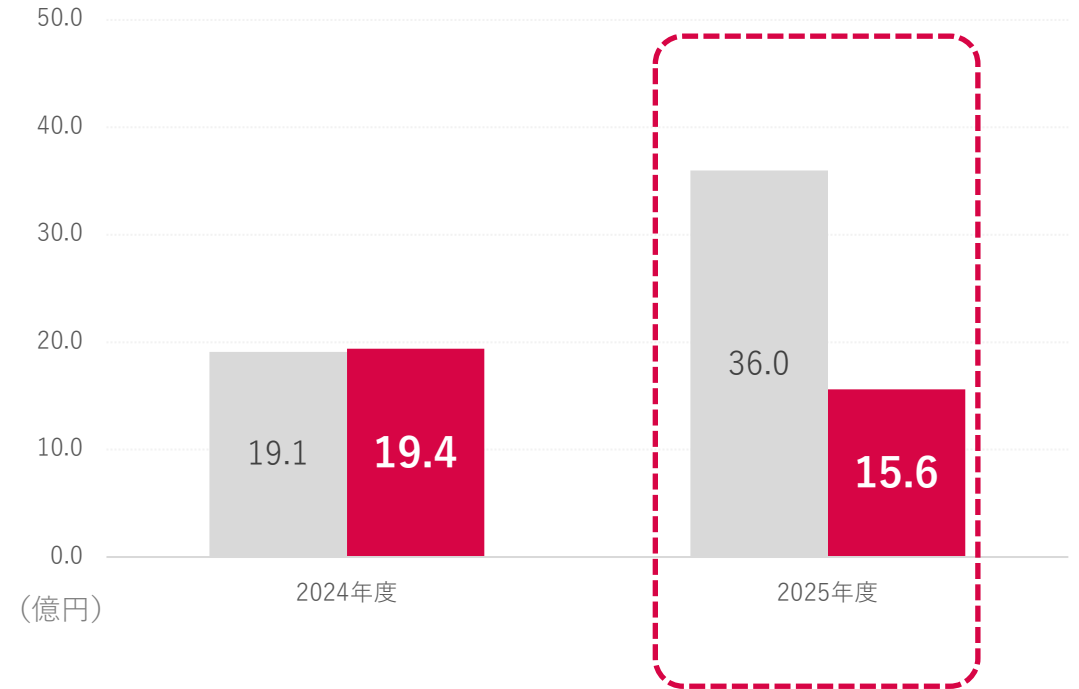
## 売上高

■ 前回中期経営計画 ■ 実績



## 営業利益

■ 前回中期経営計画 ■ 実績



# 現状認識

この2年間、一定の成果が得られた一方で構造的な課題も浮き彫りに

|                               | 成果   | 構造的課題   |
|-------------------------------|--|---|
| <b>総合型スポーツクラブのリーディングカンパニー</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>スポーツオアシスのM&amp;Aを通じた売上高業界No.1の獲得</li> <li>運動以外の価値提供基盤の構築</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>社会的コスト上昇圧力への対応に苦慮（高賃料・光熱費の上昇）</li> <li>クラブ収益の二極化（収益クラブと低収益・不採算クラブ）</li> <li>新店・M&amp;A・継承店舗の収益化遅延</li> </ul> |
| <b>フィットネスの枠を超えた成長ドライバー創出</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>ホームフィットネス事業の獲得</li> <li>楓の風の全株式、マイリハ事業譲受による介護リハビリ事業の基盤確立</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>新規BtoB/BtoG領域の成長スピードを上回るペースで、既存スポーツクラブの成長鈍化が進む事態に</li> </ul>   |

事業環境の変化に対し、自社の事業構造は適応しきれていなかった

# 総括

## 根本原因の分析：事業環境と収益構造のミスマッチ

地域の健康拠点であるスポーツクラブ施設数は、営業努力により  
極力維持する、という考え方が経営判断の前提にあった

社会的なコスト上昇 > 収益構造の変革スピード

「売上高増 < 費用増」の構造から抜け出せず  
抜本的なメスを入れない限り、収益性の回復は不可能という結論に至る

# 決意

## 2025年度に把握した「将来リスク」の抜本的排除

### ①不採算施設の退店

収益性の回復が見込めない  
不採算施設計6店舗の退店を決定

### ②将来リスクの排除

退店に伴う資産除去債務の見直し  
近い将来発生する可能性が  
高い損失を一括で処理

### ③資産の適正化

減損兆候施設において  
投資回収が見込めない38施設の  
減損処理を実行

将来予見される損失を処理し、次なる成長に向かう

## 第2章 2026-2030 中期経営計画

---

# 第2章 2026-2030 中期経営計画サマリ

## 2026-2030 中期経営計画

### スポーツクラブ事業の 収支構造改革

抜本的な戦略変更により  
全施設を収益化させる

### ホームフィットネス事業 および介護リハビリ事業等 他事業の成長加速

脱・スポーツクラブ依存を目指し  
他事業への投資を積極的に行う

### 本部コストの抑制・効率化

デジタルやAIの積極的な活用で  
業務のあり方を変革し  
本部コストを抑制・効率化を推し進める

### 新リース会計を見据えた財務体質の強化

投資の厳選・有利子負債の圧縮をおこない、毀損した財務体質を改善する

| 2030年度<br>財務目標 | 売上高           | 営業利益         | 営業利益率        | ROE         | ROIC         | 配当性向        | 自己資本比率        |
|----------------|---------------|--------------|--------------|-------------|--------------|-------------|---------------|
|                | <b>770</b> 億円 | <b>35</b> 億円 | <b>4.5</b> % | <b>10</b> % | <b>6.0</b> % | <b>40</b> % | <b>20.5</b> % |

# 各期間における位置づけ

**2025年度**

- 不採算施設の減損及び退店の決定により資産の適正化

**2026-2027年度  
[フェーズ①]**

- 事業への投資の厳選
- 有利子負債の圧縮
- 新リース会計適応への対応
- スポーツクラブ事業の収支構造改革
- 本部の業務改革・効率化

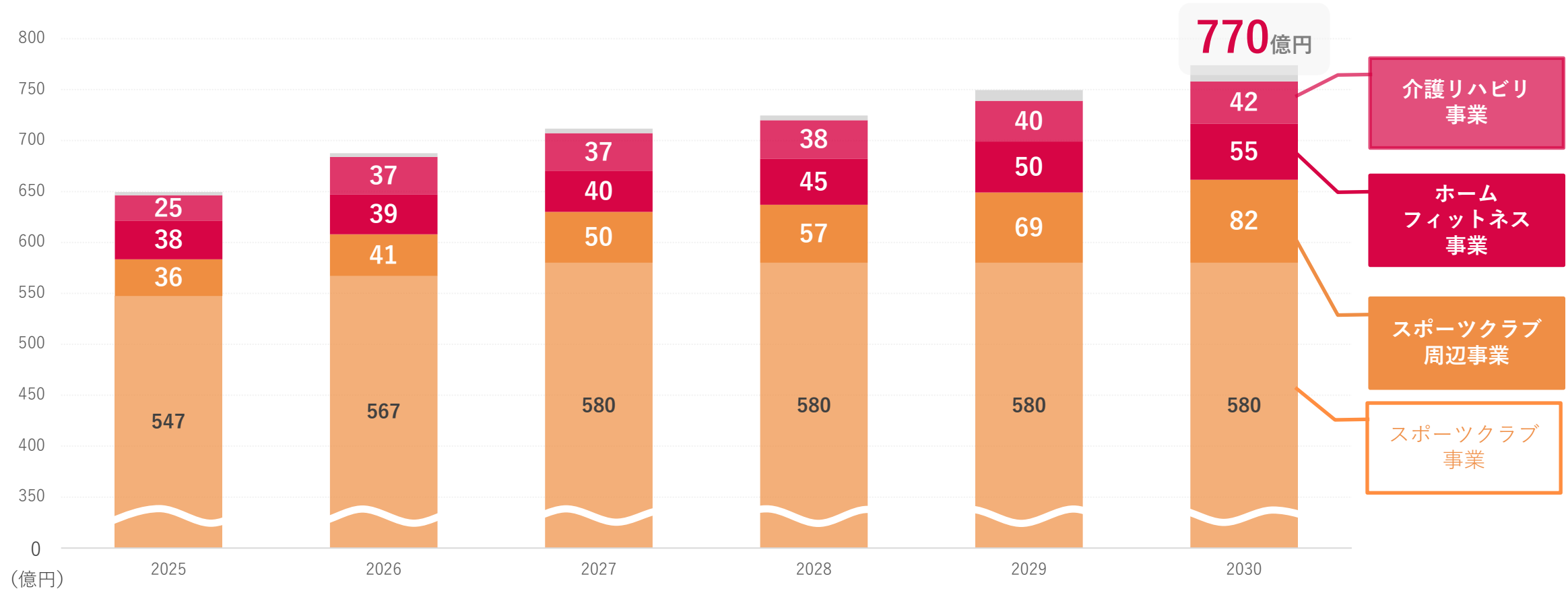
**2028-2030年度  
[フェーズ②]**

- 再成長への投資
- 積極的な株主還元

# 業績目標（売上高 2025-2030）

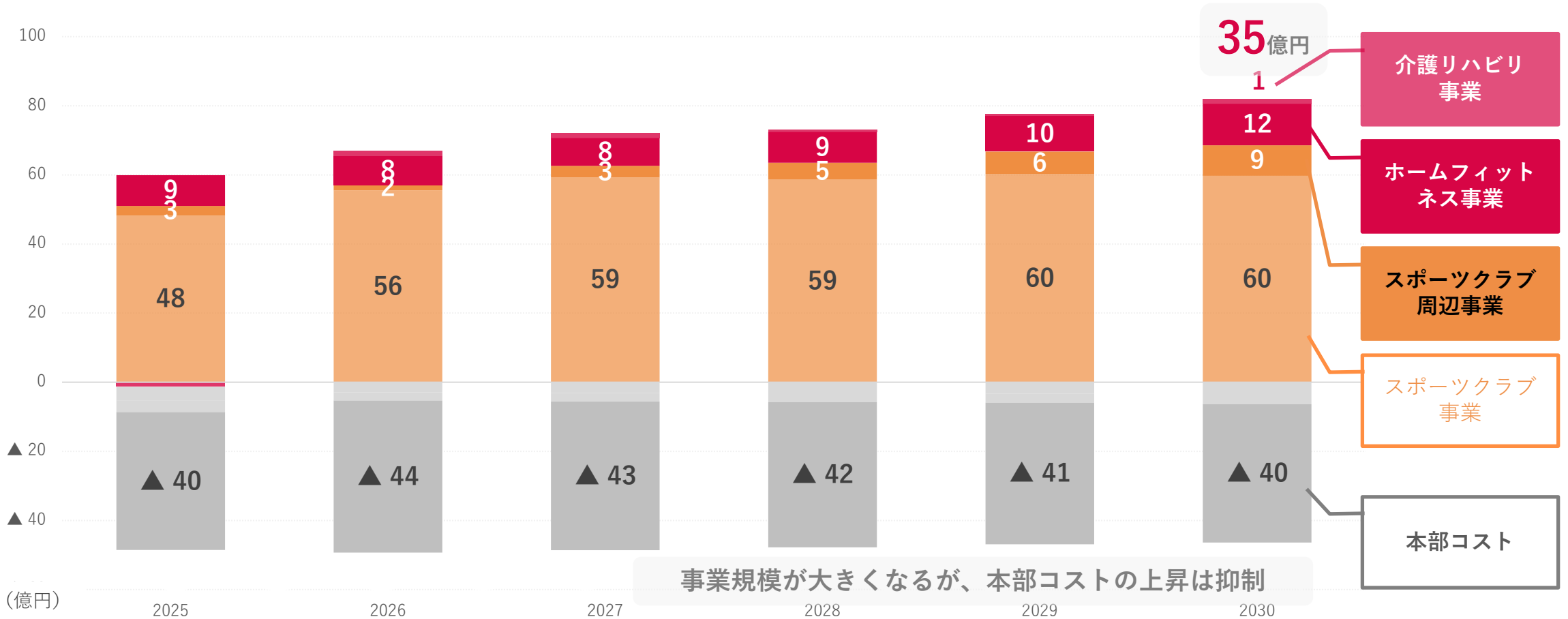
スポーツクラブの事業規模は維持しつつ

スポーツクラブ周辺事業・ホームフィットネス事業・介護リハビリ事業の成長を促進



# 業績目標（営業利益 2025-2030）

コスト上昇圧力の中、スポーツクラブ事業で源泉となる利益を生み出し成長事業へ投資



# 事業環境

## マクロ要因の客観的評価



### 政治 (Political)

健康増進・医療費抑制政策の推進  
働き方改革の浸透



### 経済 (Economic)

燃料費・物価の高騰/建築コストの上昇  
金利の変動/景気回復



### 技術 (Technological)

デジタル (DX) 化の加速  
AI技術の急速な普及



### 社会 (Social)

「8掛け社会」の到来 (生産人口減少)  
消費者の価値観変化 (健康志向のさらなる高まり・物価上昇によるニーズの変化)

# スポーツクラブ事業戦略①



| 業績目標 | 2025年度 | → | 2030年度      |
|------|--------|---|-------------|
| 売上高  | 547億円  | → | 580億円       |
| 営業利益 | 48億円   | → | <b>60億円</b> |

## [コンディション整備]

2025年度末

不採算・低収益施設の計画的退店  
減損損失の計上

## [価値向上]

稼ぎ方の進化、顧客ターゲットを拡大し  
「運動する場所」から「生活を豊かにする場所」へ

## [コストダウン]

不採算施設・エリア・サービスの廃止、DXを活用し  
た要員・業務見直しによる総人件費圧縮

# スポーツクラブ事業戦略②



[ 価値向上 ]

[ コストダウン ]

## スポーツクラブ事業全体の収支構造を聖域なく見直し

### 不採算施設の再生

不採算施設における要員見直し及び徹底したコスト管理と投資基準の厳格化



赤字施設の早期収益化による  
事業全体収益向上

### 撤退戦略

不採算な領域  
(施設・アイテム・オペレーション・エリア)  
の特定と廃止



徹底的な損失の回避

### 本部機能のスリム化

役割・業務の見直し（縮小）とAI活用による生産性向上を推進



事業系本部コストを圧縮

### DXを活用したクラブ運営の効率化

各種DXによる非顧客接点業務のスリム化と1人当たりの業務カバー領域拡大



事業全体の要員数適正化

# スポーツクラブ事業戦略③



[ 価値向上 ]

[ コストダウン ]

スポーツクラブという場の存在意義を再定義し、これまでとは異なる成長軌道へ

## 投資優先クラブの選択と集中

成長期待クラブに対して  
「顧客体験価値向上投資」と  
「価格の見直し」をセットで優先的  
に実施し収益性の飛躍的向上

## 既存サービスの再設計

「データ×AIの活用」による  
初期継続の強化

顧客体験価値を高め  
顧客生涯価値（LTV）を最大化

## 収益源の拡大

都度支払う料金体系の設定等による  
ライトユーザー層からの収益

利用率の低い「遊休スペース」の有効活用による  
新たな収益などマネタイズを多様化

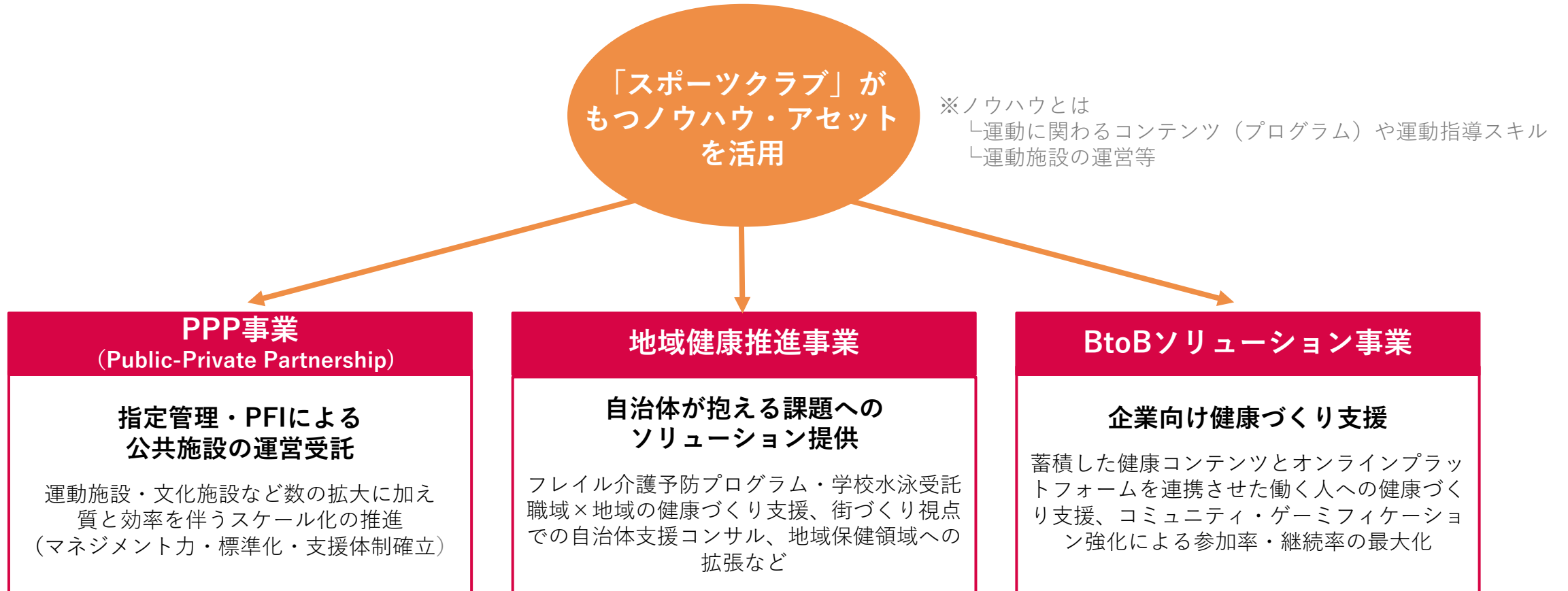
## 顧客ターゲットの拡大

「運動をする場所」から気分転換・  
リハビリ・社会的つながりも提供する  
「生活を豊かにする場所」へ  
クラブを再定義

# スポーツクラブ周辺領域の各戦略

| 業績目標 | 2025年度 | → | 2030年度     |
|------|--------|---|------------|
| 売上高  | 36億円   | → | 82億円       |
| 営業利益 | 3億円    | → | <b>9億円</b> |

スポーツクラブがもつノウハウ、アセットを活用し周辺事業を成長



# ホームフィットネス事業戦略



| 業績目標 | 2025年度 | → | 2030年度      |
|------|--------|---|-------------|
| 売上高  | 38億円   | → | <b>55億円</b> |
| 営業利益 | 9億円    | → | 12億円        |

運動器具から休養・美容・栄養へ領域を拡大し、ターゲット顧客も拡張

## ターゲット顧客の拡張

運動に対して非アクティブな層への  
アプローチ  
(潜在的な健康課題を満たす)

## 商品領域の拡張

従来の運動器具から  
「休養・美容・栄養」領域へ  
商品開発・販売

## 事業基盤の整備

売上拡大にともない  
販売管理業務・コンプライアンス強化のため  
バックヤード機能を強化

## 顧客基盤の構築

直接アプローチできる  
顧客基盤を構築

# 介護リハビリ事業戦略



| 業績目標 | 2025年度 | → | 2030年度      |
|------|--------|---|-------------|
| 売上高  | 25億円   | → | <b>42億円</b> |
| 営業利益 | ▲1.3億円 | → | 1億円         |

## 事業モデルの進化と領域の拡大

### 軽～中度領域の拡大



#### 「元氣ジム」を中心とする 通所介護施設の拡大

- マイリハ 事業譲受による拠点強化
- 事業モデルの進化
- 2027年度より積極的な新規出店を再開  
(年間4施設程度出店)

### 重度領域への拡張



#### 「楓の風」の連結子会社化

- より介護度の高い方へのサービス提供
- ノウハウの獲得と領域の拡大



事業モデルの進化と収益性向上



M&Aも引き続き積極的に検討

# 本部コスト削減の取り組み

| 業績目標 | 2025年度 | → | 2030年度      |
|------|--------|---|-------------|
| 対売上比 | 6.1%   | → | <b>5.2%</b> |
| 営業利益 | ▲40億円  | → | ▲40億円       |

事業規模成長に伴い業務は多様化するが、本部組織・コストの水準は維持

## 事業ごと収支管理

## 事業単位での業績モニタリングと要員最適化

- 2025年度に実施した組織改定をふまえ、本部単位ではなく事業単位での収支管理を徹底することで、事業単位での利益最大化を図る
- 営業現場と事業本部の機能のあり方を見直し、最も収益に繋がる体制の整備ならびに要員の配置を行う

## 旧オアシスのシステム統合

## 合併に伴う一時的な費用増を早期解消

- 業績管理システム統合（2025年4月）、基幹会計システム統合（2026年4月）、人事情報システム（2026年10月予定）の統合に続き、顧客管理システムの統合（2027~2028年度を予定）を急ぎ、各種オペレーションならびにシステムを統合させ、業務の効率化を図る

## 管理業務のAI活用推進

## AIの活用による管理業務の変革ならびに関連費用の削減

- 管理系本部の機能を、コーポレート機能とサービス機能を切り分け、特にサービス機能についてはAIの活用を前提に業務を再設計する
- 事業のサポート機能については、全社最適の視点のもと事業部門への再配置等の整理を行い、業務と要員の最適化を図る

# 財務戦略 全体方針と取組

## 厳格な財務規律と構造改革

投資は創出するキャッシュ・フローの範囲内に厳格に抑制

売上規模の追求から**利益とキャッシュ・フロー重視**の経営へ転換

不採算施設の計画的退店など  
経営にインパクトのある損失は処理済み

## 新会計基準への適応と最優先方針

新リース会計の適用（2027年度）により  
業績が回復しても  
自己資本比率は10%程度に低下する見込み

毀損した財務体質の回復を最優先とし  
多額の投資を必要としない事業への投資を  
実行する

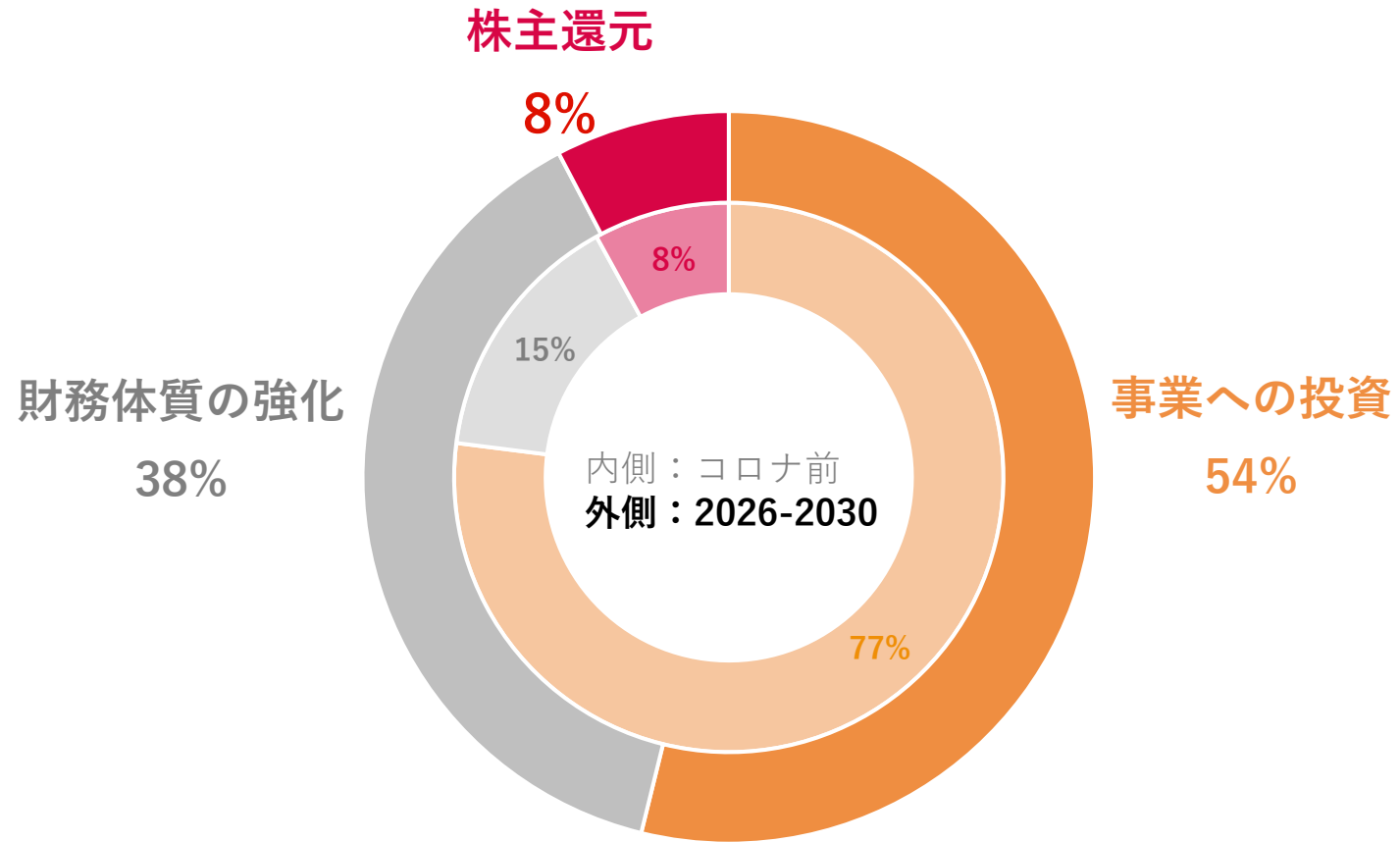
**2026-2027年度は 財務体質の回復を最優先とする**

# キャッシュアロケーション



# 投資配分方針

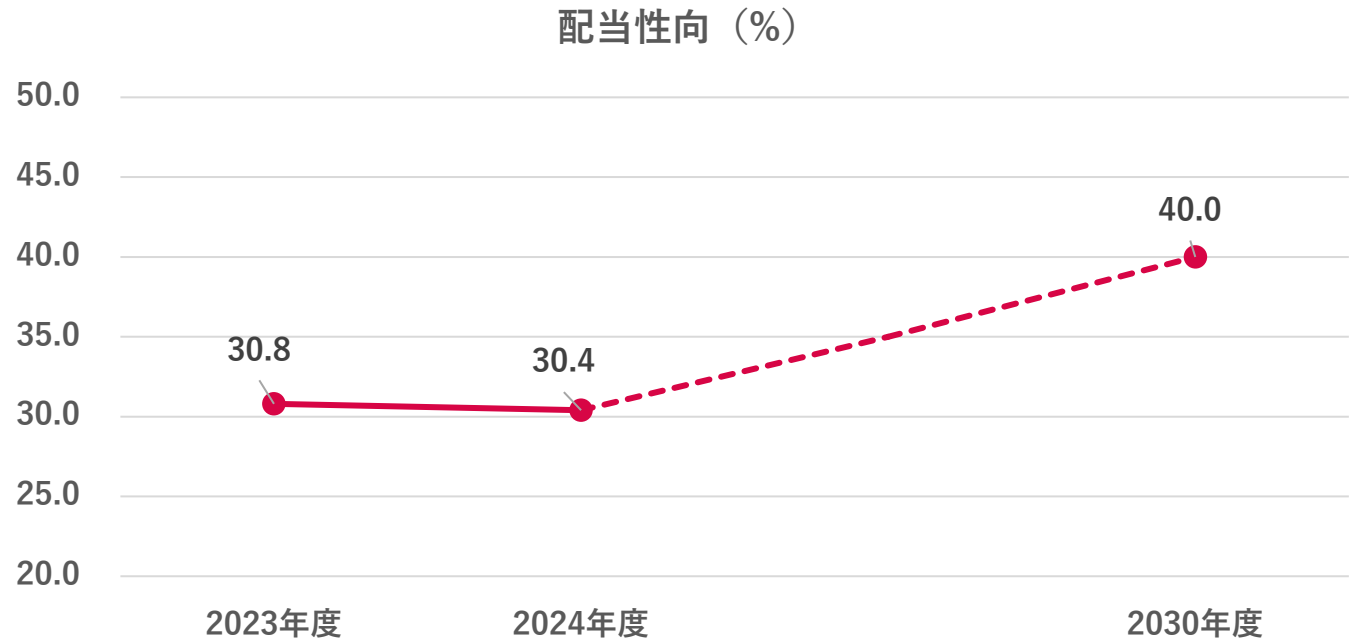
事業への投資を厳選した上で、財務体質の強化および株主還元を安定的に実施



# 株主還元方針

## 株主還元・IR戦略

安定的かつ継続的な配当  
株主優待制度の拡充  
個人投資家向けIR活動強化

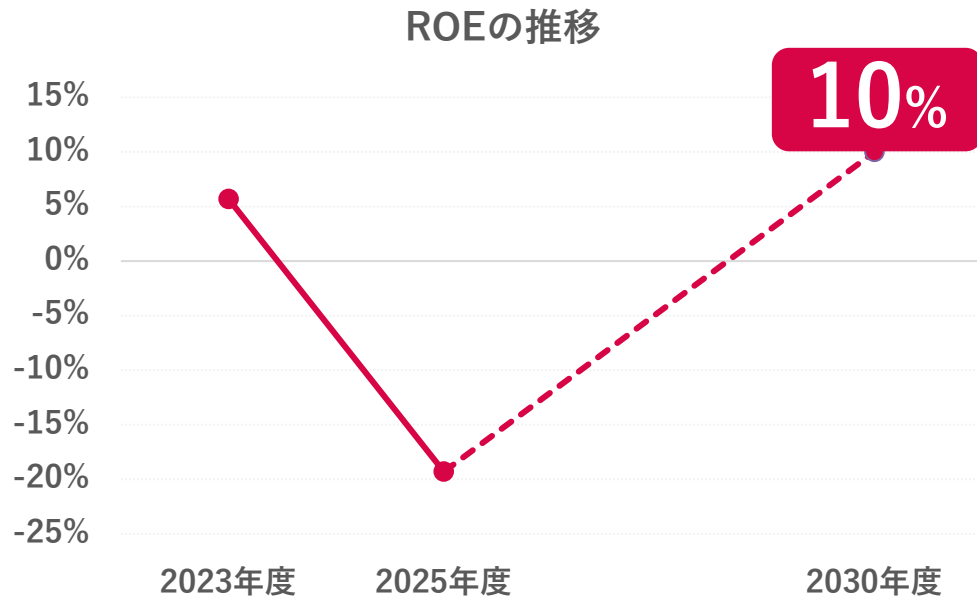


配当性向は **2030年度:40%** の水準を目指します

# 資本コストと株価を意識した経営

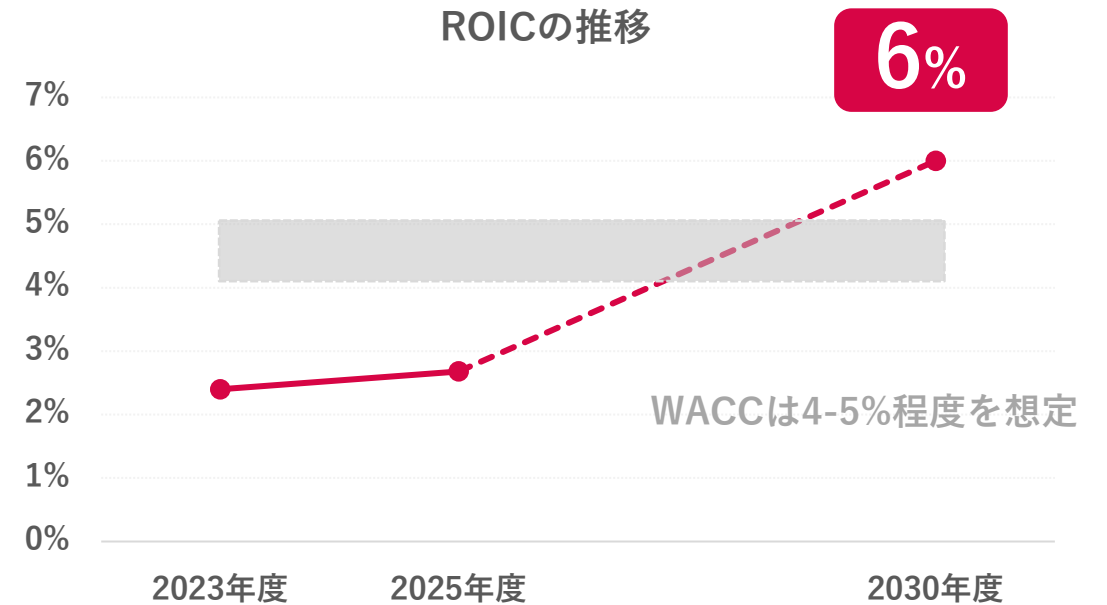
## 【ROE】

収支構造改革ならびに事業ポートフォリオ変革によりROE:10%を目指す



## 【ROIC】

ROIC:6%を目指し、資本収益性を意識した経営を実行する



# 第3章 長期ビジョン（2035）の実現にむけて

---

# 私たちが目指すもの

「健康のソリューションカンパニー」から「Well-being共創カンパニー」へ

これまで

人生100年時代を豊かにする  
健康のソリューションカンパニー

健康長寿社会の実現に向け  
事業活動を通じて  
社会の身体的・精神的・社会的な  
健康課題の解決に貢献する



これから

人生100年時代の  
Well-being共創カンパニー

スポーツとヘルスケアで  
人と人をつなぎ  
生きがいを共に創る

# 人生100年時代に予見される社会課題の解決と価値創造

すべての人々が自分らしく輝ける社会に向けて4つの課題解決と価値創造に取り組みます



## 【全世代】

全世代が健康で快適に暮らせる社会の実現



## 【シニア・長寿】

運動や人との触れ合いを通じた  
活気に満ちた健康長寿社会の構築



## 【介護・医療周辺】

治療や介護などの支援を必要とする方でも、誰もが  
自分らしい生活や人生を送ることができる社会への伴走



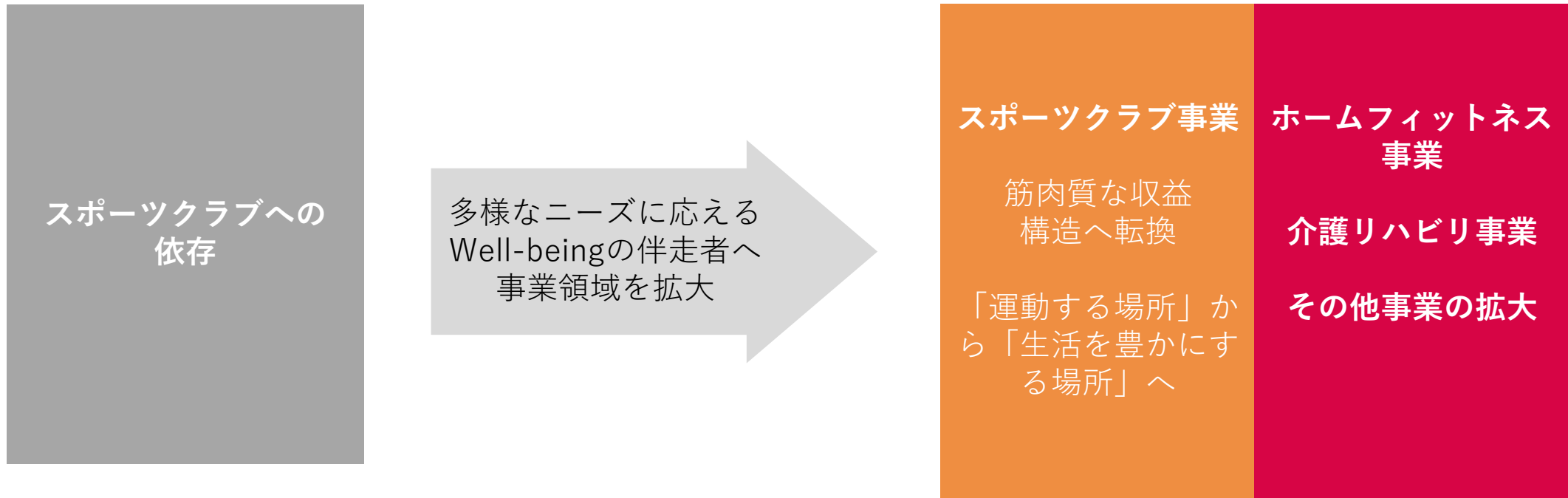
## 【コミュニティ】

人々が生き生きと地域コミュニティに  
参画できる社会の創出

# 事業ポートフォリオの変革

従来の構造から、持続可能な成長を目指し事業ポートフォリオを戦略的にシフトします

## 成長市場の本格展開による収益構造の多角化



# 各事業のつながり

各事業が相互につながり「Well-being共創カンパニー」を目指します



# 長期ビジョン実現に向けた財務目標

## [2026-2030]

### 【2030年度 財務目標】

売上高 **770**億円 営業利益 **35**億円

営業利益率 **4.5%**

ROE **10%** ROIC **6.0%** (2.5%)

配当性向 **40%**

自己資本比率 **20.5%** (11.5%)

※カッコ内は新リース会計導入による影響を加味したのになります

2030年度までを回復期間と位置づけ、負債抑制と資本の充実を優先します  
財務体質の立て直しを進めつつ、持続的な成長を遂げるための準備を整えます。

## [2031-2035]

### 【2035年度 財務目標】

売上高 **1,000**億円 営業利益 **50**億円

2035年には、スポーツクラブ事業とスポーツクラブ以外の事業の売上構成比率を50%：50%にします。



## 人生100年時代のWell-being共創カンパニー

- スポーツとヘルスケアで人と人をつなぎ、生きがいを共に創る -

# 中期経営計画における経営目標（非財務目標）

当社は「サステナビリティ方針」で

「事業活動を通じてすべてのステークホルダーの生きがいに貢献する」と明言しています



# 企業理念と長期ビジョン



## 企業理念

「生きがい創造企業」

## 長期ビジョン

人生100年時代のWell-being共創カンパニー

- スポーツとヘルスケアで人と人をつなぎ、生きがいを共に創る -

## 見通しに対する注意事項

- 本資料には、当社の将来の業績に関する見通し、計画、戦略等の将来予想に関する記述が含まれております。これらの記述は、現時点で入手可能な情報および合理的と判断する一定の前提に基づいて作成されたものであり、実際の業績等は、様々な要因によりこれらの見通しとは大きく異なる可能性があります。
- これらの要因には、経済情勢の変動、市場環境の変化、競争状況の激化、法規制の変更、為替・金利の変動、災害や感染症の発生等が含まれますが、これらに限られるものではありません。
- また、本資料に記載された情報は、作成時点において合理的であると判断したのですが、その正確性および完全性を保証するものではありません。今後予告なく変更されることがあります。
- 当社は、本資料に含まれる将来予想に関する記述について、法令に基づく場合を除き、更新または修正する義務を負うものではありません。