

## 中期経営計画（2024年3月期～2026年3月期）

株式会社Fast Fitness Japan（東証プライム市場 7092）

目次

- I. 直近状況の振り返り・事業環境認識
- II. 中期経営計画
  - ①成長戦略
  - ②数値計画
- III. 株主還元方針及びESGの取り組み

Appendix



## 第二の創業に向けて

Fast Fitness Japanは、これまでに日本国内で1,100店舗以上のエニタイムフィットネスを展開し、大きな成功を手にすることができました。この成功は、秀逸なビジネスモデルに賛同いただいたFCオーナー・パートナー企業の協力や、店舗スタッフをはじめ社員などこれまで携わってきたすべての人の懸命な働きが、強いブランドを生み、お客様から大きな信頼を勝ち得た賜物です。

一方で、当社のさらなる成長のためには、これまでの延長線上の取り組みだけでは不十分であり、日本国内のエニタイムフィットネス拡大という強力な「第1エンジン」に加えて、新たな「第2エンジン」を点火し、より高いステージを目指すべきであると考えています。

この第2エンジンとは、新たな収益を生むビジネスの展開や会員様の利便性の向上を指し、第2エンジンに点火するために、「第二の創業」をする覚悟で新たなチャレンジに臨みます。我々は失敗を恐れず、グローバルで『ヘルシアプレイスをすべての人々へ!』を提供できる、「健康創造企業」に生まれ変わります。

次なるステージを目指す「新生Fast Fitness Japan」に、どうぞご期待ください!

代表取締役社長  
山部清明

# I . 直近状況の振り返り・事業環境認識

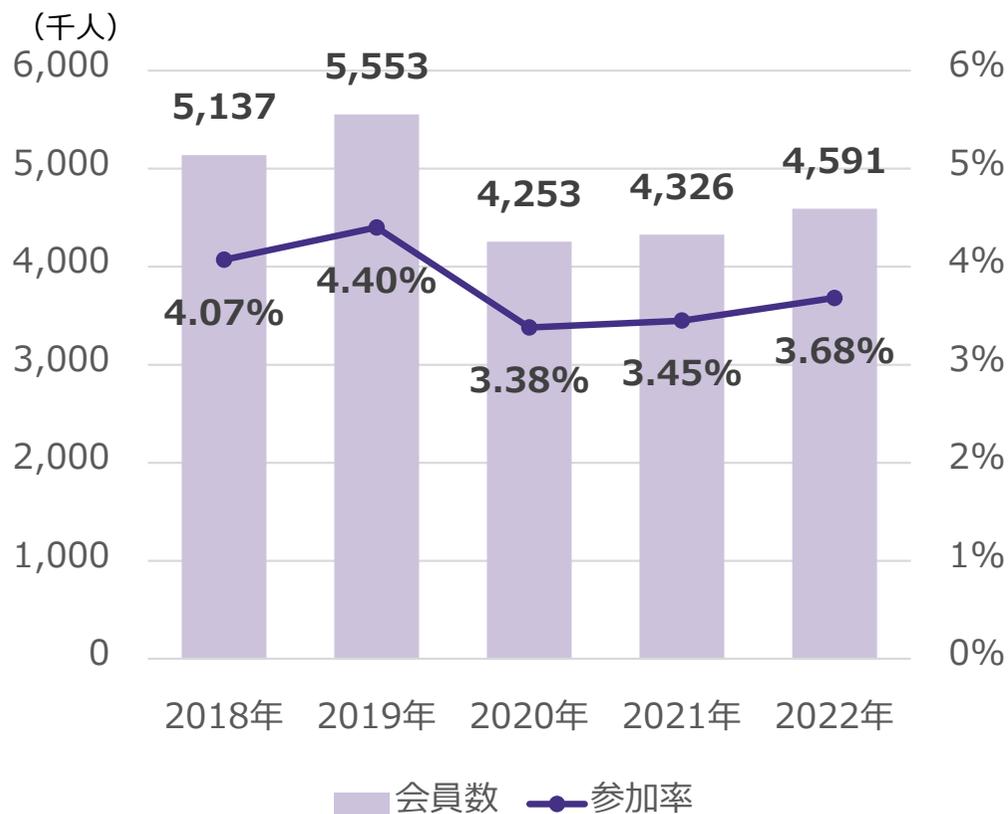
Fast Fitness Japan



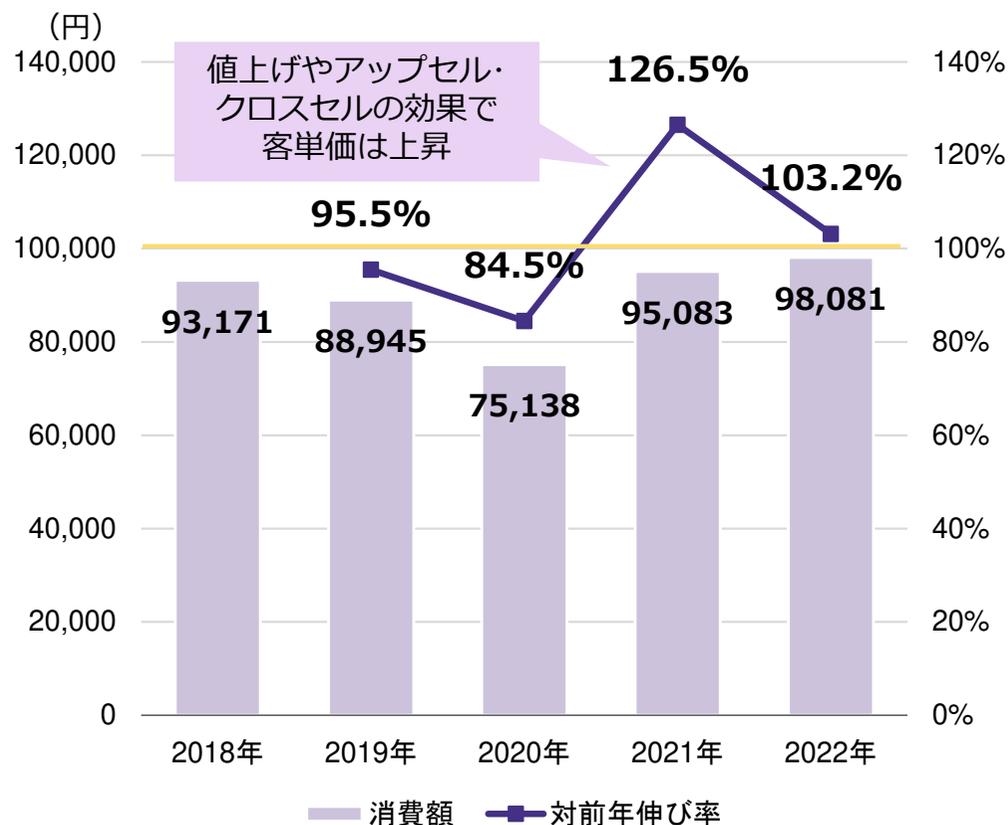


## コロナで落ち込んだ会員数・フィットネス参加率は緩やかに回復 会員1人当たりの年間消費額はコロナ前より増加

### クラブの会員数・フィットネス参加率

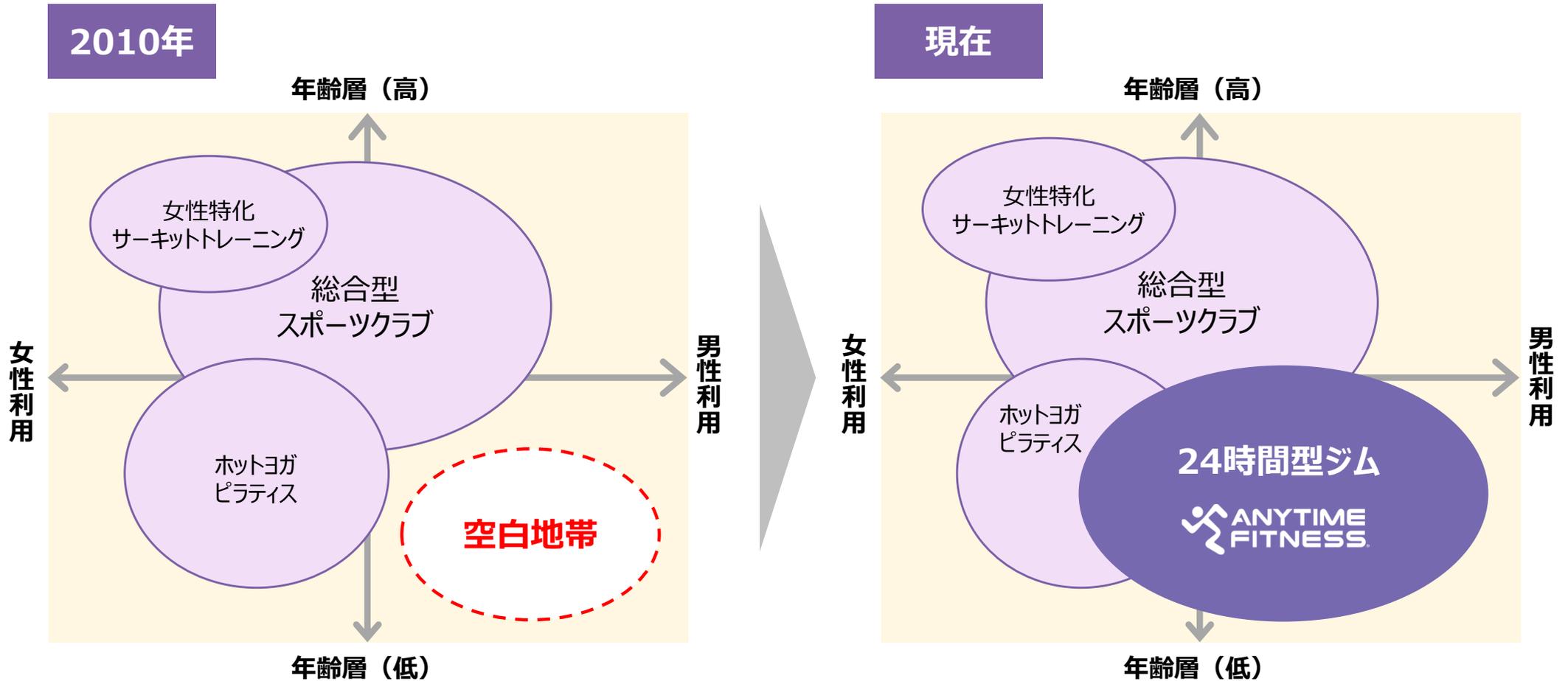


### 会員1人当たり年間消費額



出典：クラブビジネスジャパン「日本のフィットネスクラブ業界のトレンド2022年版」

## 2010年時点で空白地帯となっていた 若年層・男性のマーケット掘り起こしをこれまで推進してきた



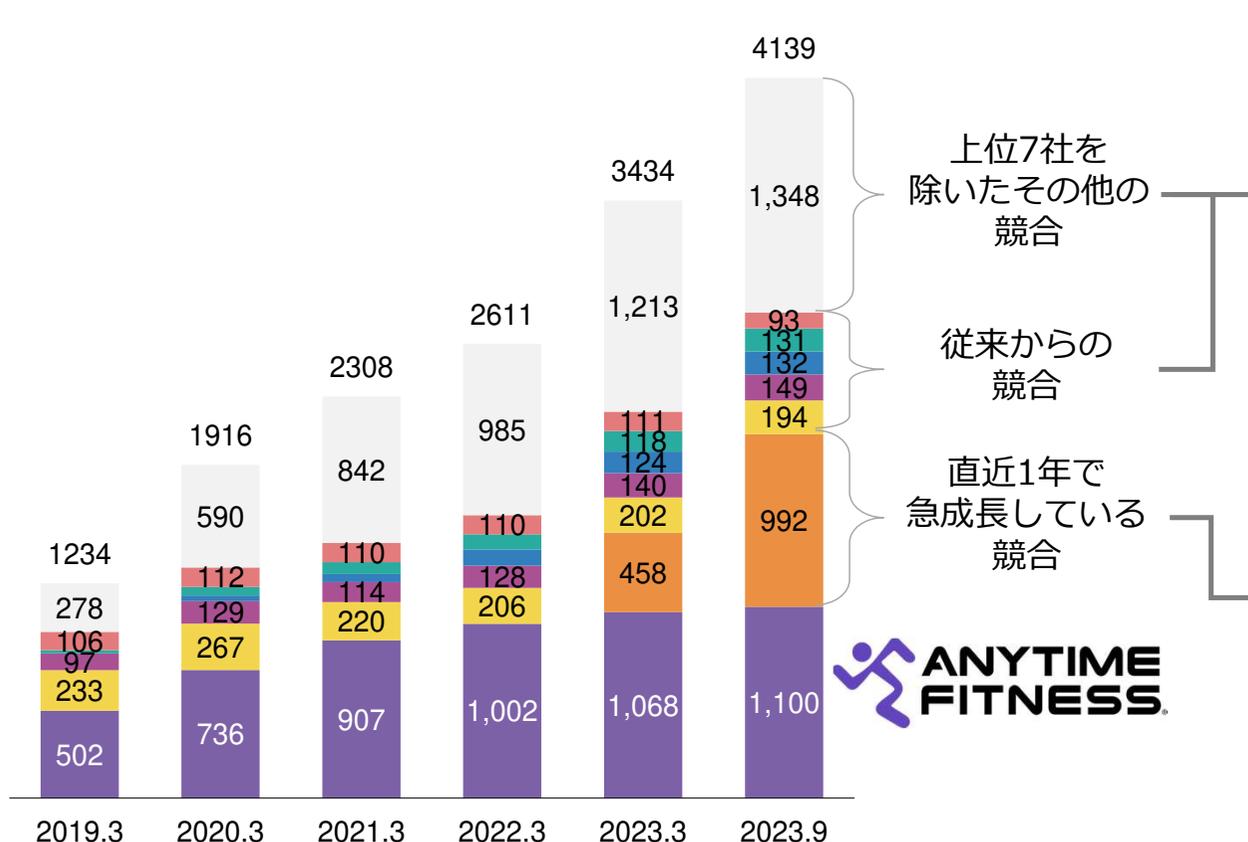
出典：当社調べ

(注) チャートの円の大きさ及び配置は、各社公表資料等を基に、各業態が想定する主要顧客層について当社が推定したものです

## 24時間型ジムの店舗数は全体として増加、マーケットは拡大を続ける 当社は圧倒的な店舗網と有人店舗運営により、唯一無二のポジションを確立

### 24時間型ジムの店舗数推移

(単位：店)



【当社の差別化要素】

- ✓ **競合を圧倒する店舗網**
  - **店舗数は1,100店舗を突破**
  - 全国に広がる店舗網で他社を圧倒
  
- ✓ **有人での店舗運営によるサービス性・安心感**
  - 無人・小規模店舗でライトユーザーを取り込む競合は、当社とはターゲットが異なる

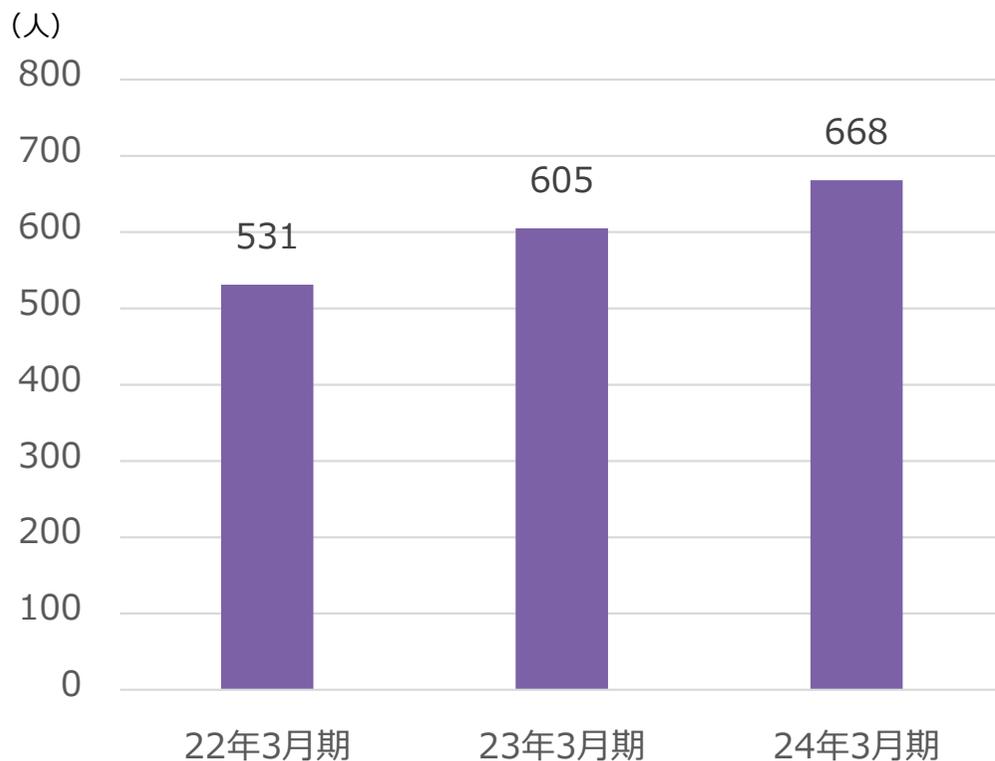


出典：当社調べ



## 2023年3月期の出店数は計画を下回ったものの、 収益性の高い立地を選び出店を進めている

### 質を重視した出店（新店在籍会員数）



※オープン3か月目の会員数（4月～8月オープン店平均）

### 地方部への新規出店

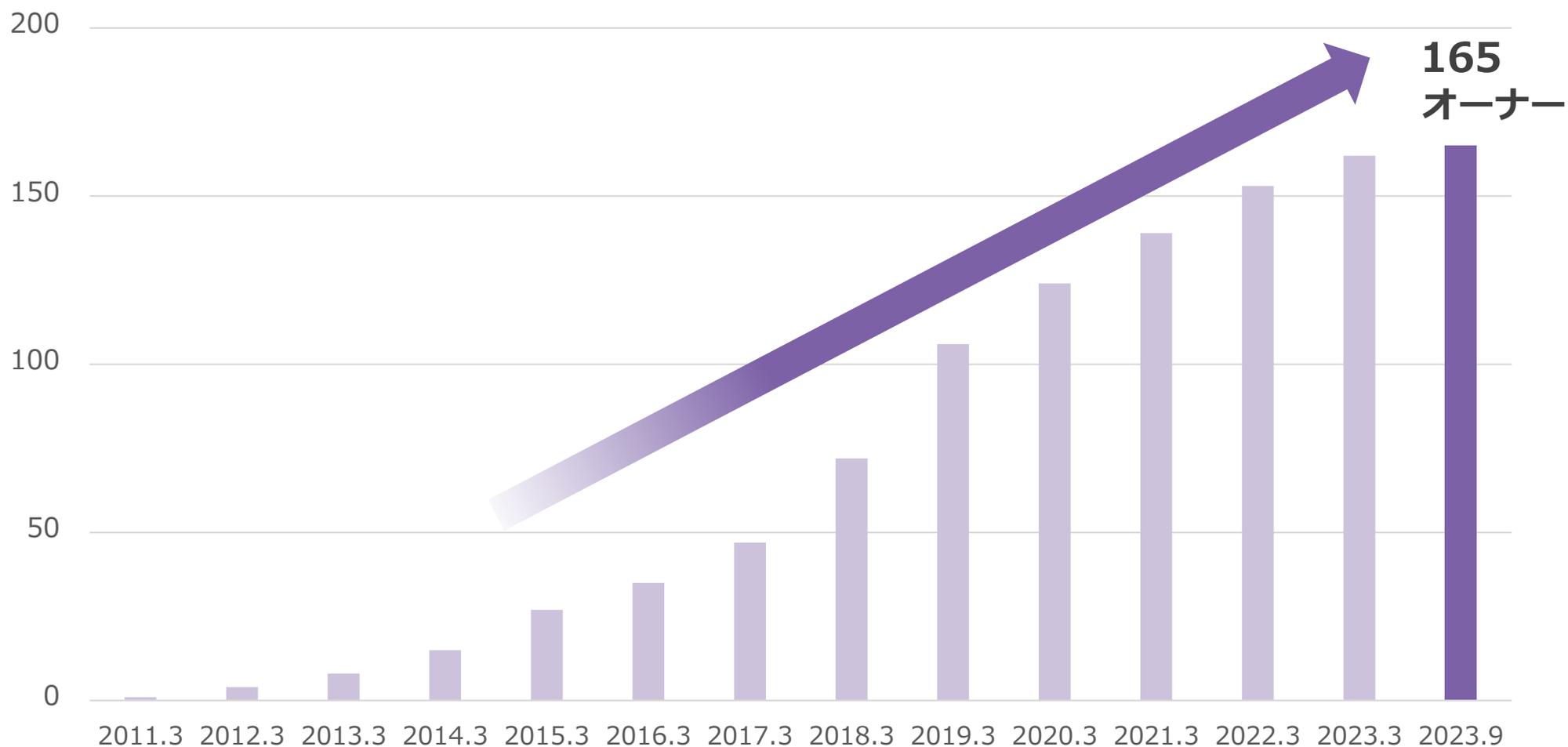
- ✓ 既存オーナーの土地勘が無い空白地帯は、新規FCオーナーによる出店が進む



安曇野店



## 土地や物件を保有する出店意欲が高いオーナーが増加 金融機関などと連携した活動により、地域に根差したFCオーナーも拡大



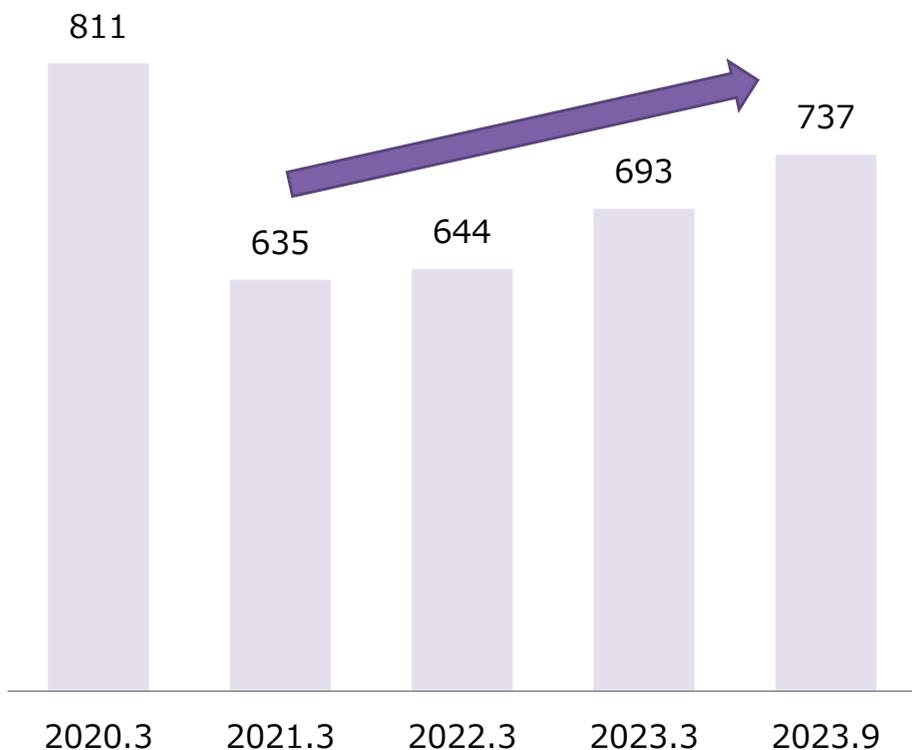


## フィットネス需要の回復に伴い、店舗当たりの会員数は着実に回復 会員の退会率・休会率も着実に減少

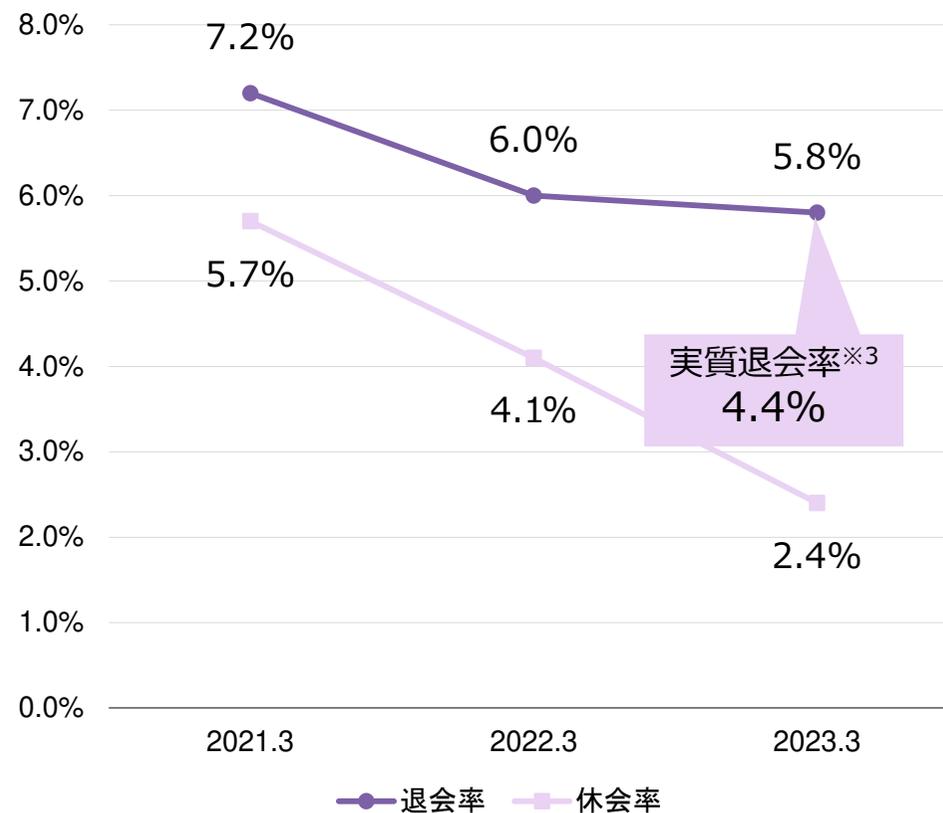
### 店舗当たり平均会員数推移

(人)

コロナ前の90%程度まで回復



### 退会率（移籍※<sup>1</sup>含む）・休会率の推移※<sup>2</sup>



※ 1. 「移籍」とは…所定の基準に基づき、利用頻度の高い店舗に所属が変更となる制度  
 2. データは直営店舗に限る  
 3. 上記移籍を除く、エニタイムフィットネス自体の退会率

## 地域性に合わせたマーケティングにより着実に会員を獲得

### 都市部でのマーケティング施策

- ✓ 既に認知度が高い都市部では、店舗毎にメリハリをつけた割引施策を実施
  - 直営店で実施した7月のキャンペーンでは1万人の新規会員を獲得



### 地方部でのマーケティング施策

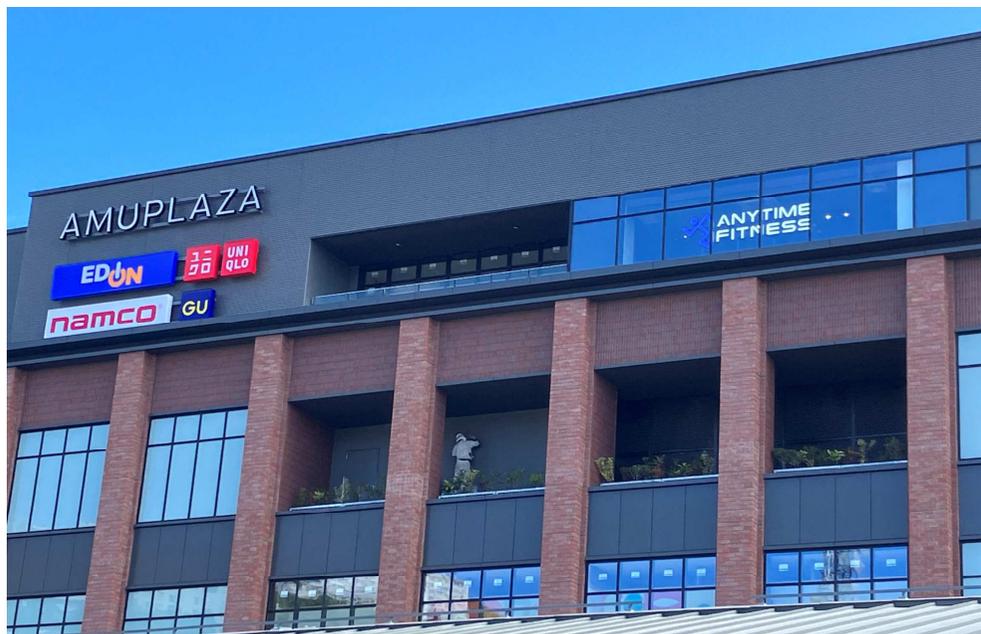
- ✓ 認知の取れていない地方部は、店舗のサービスレベルの向上に努め、紹介を中心に会員獲得
- ✓ 地域において発信力の強いインフルエンサーを活用



## トップランナーとして培ってきた実績と信頼により 競合の出店が難しい好立地への出店を継続的に実施

### 駅直結テナントへの出店 〈アミュプラザ長崎店〉

- ✓ JR長崎本線・西九州新幹線「長崎駅」直結  
「アミュプラザ長崎 新館」への出店



### 都市公園への出店 〈千葉公園店（仮称）〉

- ✓ Park-PFI制度※による再整備予定の千葉公園  
への出店



※ Park-PFI制度とは、飲食店、売店等の公募対象公園施設の設置又は管理と、その周辺の園路、広場等の特定公園施設の整備、改修等を一体的に行う者を、公募により選定する制度（国土交通省「都市公園の質の向上に向けたPark-PFI活用ガイドライン」より引用）



## スタッフのサービスレベルの向上に注力し 有人フィットネスならではのサービスを実現

### PLEASE-ist 制度※1

- ✓ 直営店舗約170店舗を7つのリージョンに分け、各リージョンからベストスタッフを表彰
- ✓ 好事例や今後の取り組み・方針等を全店に共有

#### PLEASE-ist : 制度

毎年、各リージョンマネージャーエリアより選ばれた7名を表彰  
対象者はPLEASEに基づく全店のサービスレベルの向上に波及  
する活動に参画 ※2



- P (Personal)
- L (Listen)
- E (Empathize)
- A (Anticipate)
- S (Sense of Urgency)
- E (Encourage)



※ 1.現在は直営店舗のみで実施  
2.「PLEASE」とは、エニタイムフィットネスの会員サービス基準を定めたもの



## 月会費以外の収入向上における取り組みを多数展開 売上拡大のみならず、会員の利便性向上に寄与

### 実施中の取り組み

- ✓ 場所を選んだ戦略的な都度利用の解禁
- ✓ サプリメント自販機※や水素水サーバーの設置

### 都度利用解禁の狙い

会員以外からの収益獲得をしつつ、新規入会を促す

インバウンド需要の  
取込

友人やパートナーの  
取込

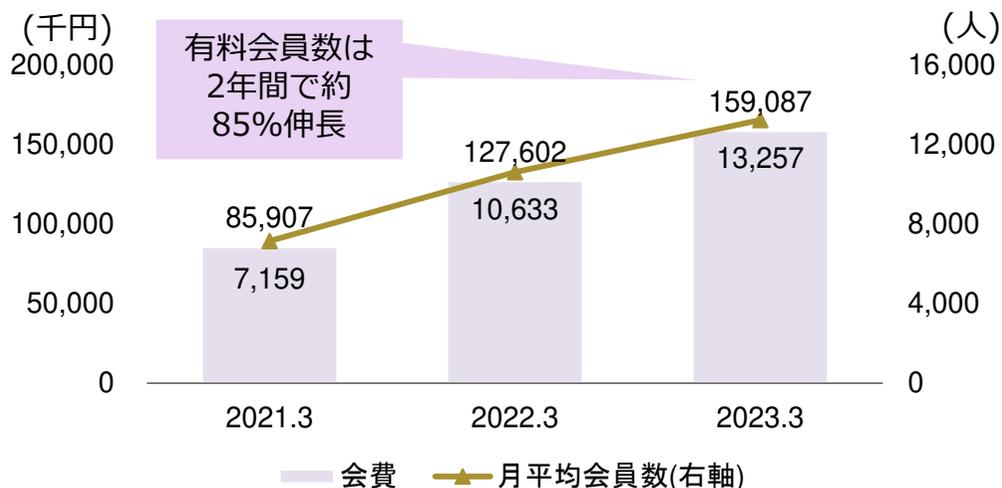


サプリメントの販売



水素水サーバー

### 水素水サーバーの実績推移



※ 現在は一部の直営店舗のみでの取り組み

## Ⅱ-①. 中期経営計画（成長戦略）

Fast Fitness Japan



## 1 新規出店による事業規模のさらなる拡大

- 中期的に1,400店舗をめざした出店の推進
- 同業他社のM&Aによる店舗数拡大も積極的に検討

## 2 既存店舗の収益性向上

- 既存店舗における会員数の拡大に向けたプロモーションと、顧客満足度向上

## 3 新たな顧客体験の創造によるブランド価値向上

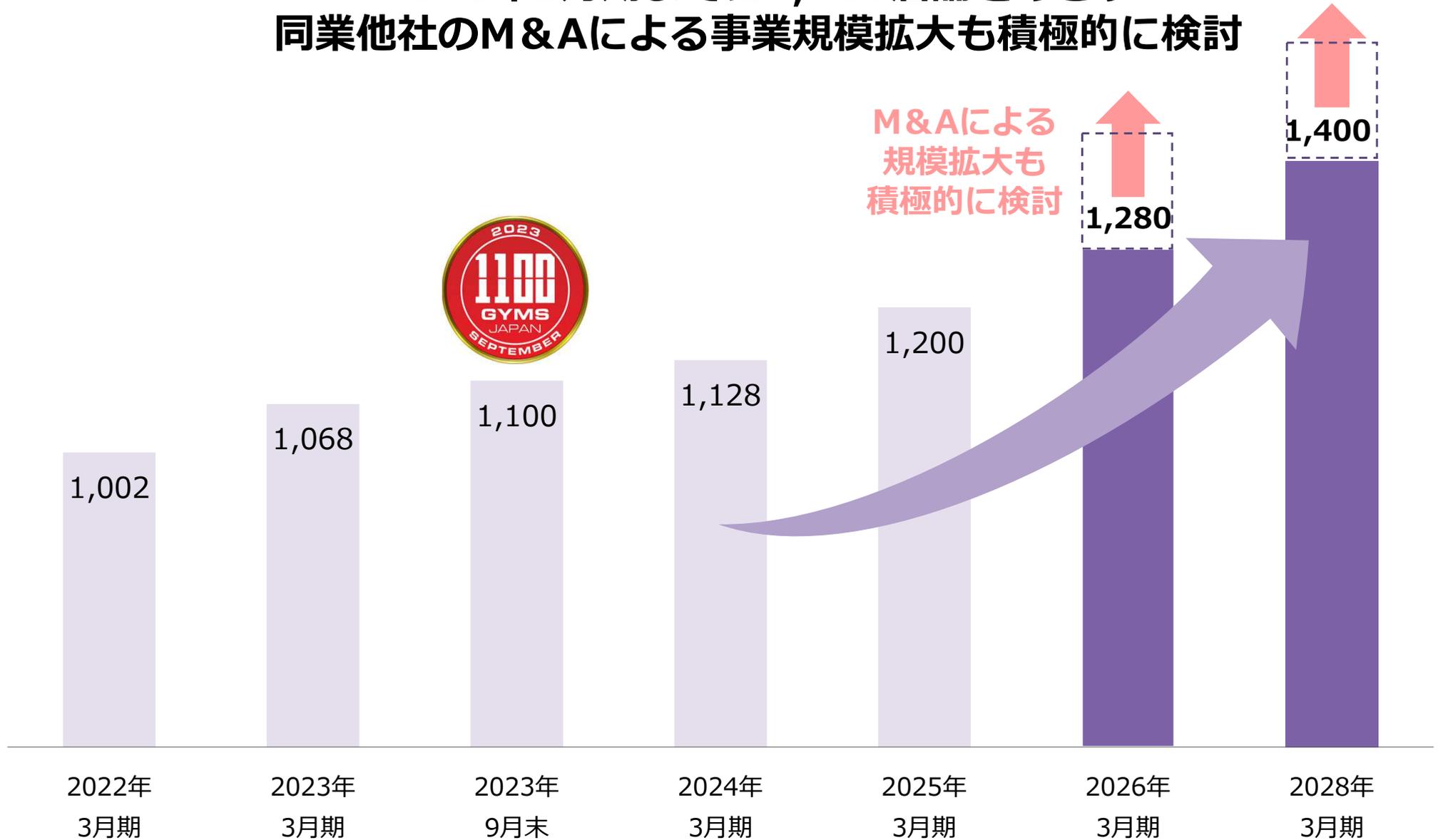
- エニタイムブランド・顧客資産を活かした新サービス（物販など）の展開により、ブランド価値をさらに向上させる

## 4 新たな成長領域の開拓

- 海外進出・新ブランド展開などにより、新たな成長領域を開拓



## 2028年3月期までに1,400店舗をめざす 同業他社のM&Aによる事業規模拡大も積極的に検討





既存FC・直営店中心のドミナント出店、特に地方部の未出店エリアには、当該エリアに強みを持つ新規FCオーナーの迎え入れを推進する

ドミナント出店

店舗運営  
効率化

会員の  
利便性



未出店エリア進出

店舗網  
充実

未出店エリアへの出店



新規FC

## 既存FCの出店増加

- ✓ 飲食店跡地などの好立地物件を中心としたドミナント出店が基本
- ✓ 店舗会員数拡大により、FCオーナーの出店意欲のさらなる向上を図る

## 直営店の出店継続

- ✓ ドミナント出店エリアには利益成長のドライバーとなる直営店も積極出店

## 新規FCの開拓

- ✓ 未出店エリアには、当該エリアに強みを持つ新規FCオーナーの迎え入れを推進

様々な企業・団体との協業を通じて、新たな店舗形態を実現  
大学キャンパス内や工場近隣の社員寮など新たなタッチポイントの獲得を進める

大学



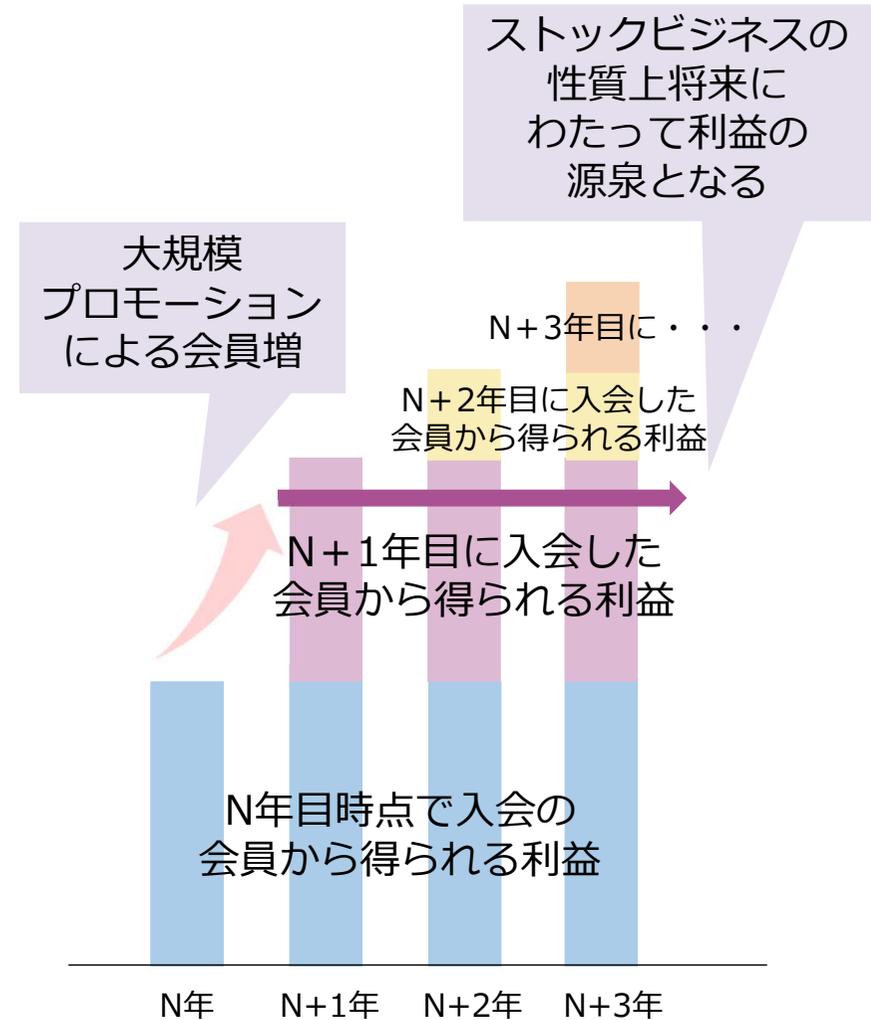
(イメージ)

社員寮



(イメージ)

## 将来にわたっての利益確保に向けて 新規会員の獲得を狙った大規模プロモーションを実施





## サービス品質の向上

- ✓ 直営店におけるベストスタッフの取り組みを展開



If you going to be a member today,

• Fee of this month 2,000 yen

• Next month 2,000 yen

• Security key 5,300 yen

Total initial fee

• Please notify us of your intention by the 10<sup>th</sup> of the month.

Cancellation or Suspension of your membership

3<sup>rd</sup> month 10,450 yen — regular membership fee for a month

4<sup>th</sup> month 10,450 yen

Membership fee will be withdrawn every month from your bank account or credit card.

Manners video/

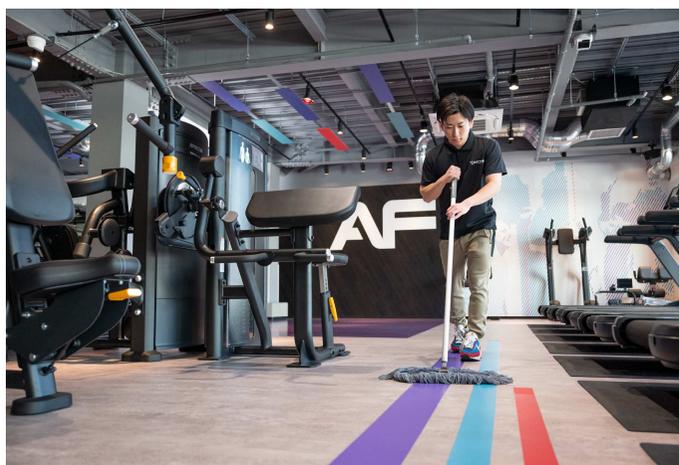
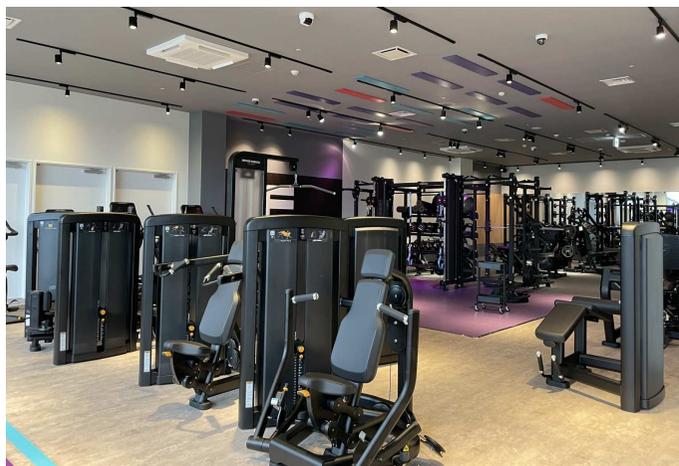


Look at me!

### 店舗スタッフが作成した英語マニュアル

## ブランドの磨き込み

- ✓ マシンの充実・清潔感



- ✓ 会員への特典を充実

### AF会員様限定!

## AF会員様だけに、スペシャルな特典 AF Premium

AF Premiumはエニタイムフィットネス会員様だけが利用できる、スペシャルな特典です。さまざまな企業やブランドとのコラボレーションしたサービスをお楽しみください。

この夏、ジムもアウトドアも、マイプロテインと一緒に!

MYPROTEIN フィットネスの夏 応援価格!

**AF会員最大 55%OFF**

日本で一番売れている海外スポーツ栄養ブランド「マイプロテイン」がAF会員様に55%オフの特別割引をご用意。プロテインからサプリ、ヘルシーなおやつからジムウェアまで、この機会にぜひお求めください。目玉商品は、暑い夏にオススメな、ジュースのようにゴクゴク飲める「クリアプロテイン」とシェイカーが、3,490円で手に入るお試しセット今すぐお買あれ!

AF Premium 専用割引は 25,520円!

ZENB ゼンブヌードル 豆麺

**AF会員最大 52%OFF**

ビープロテインの原料であるスーパーフードの食えんどう豆100%のゼンブヌードル。パスタと比べて糖質30%OFF。おまけに低脂肪1.7g、食物繊維が1/2日分以上、プロも認めるおいしいのたはく買ったつりのゼンブヌードルをおくにお試しください!

JALPAK JAL国内・海外ダイナミックパッケージ / 海外パッケージツアー

**旅行商品が最大5%割引!**

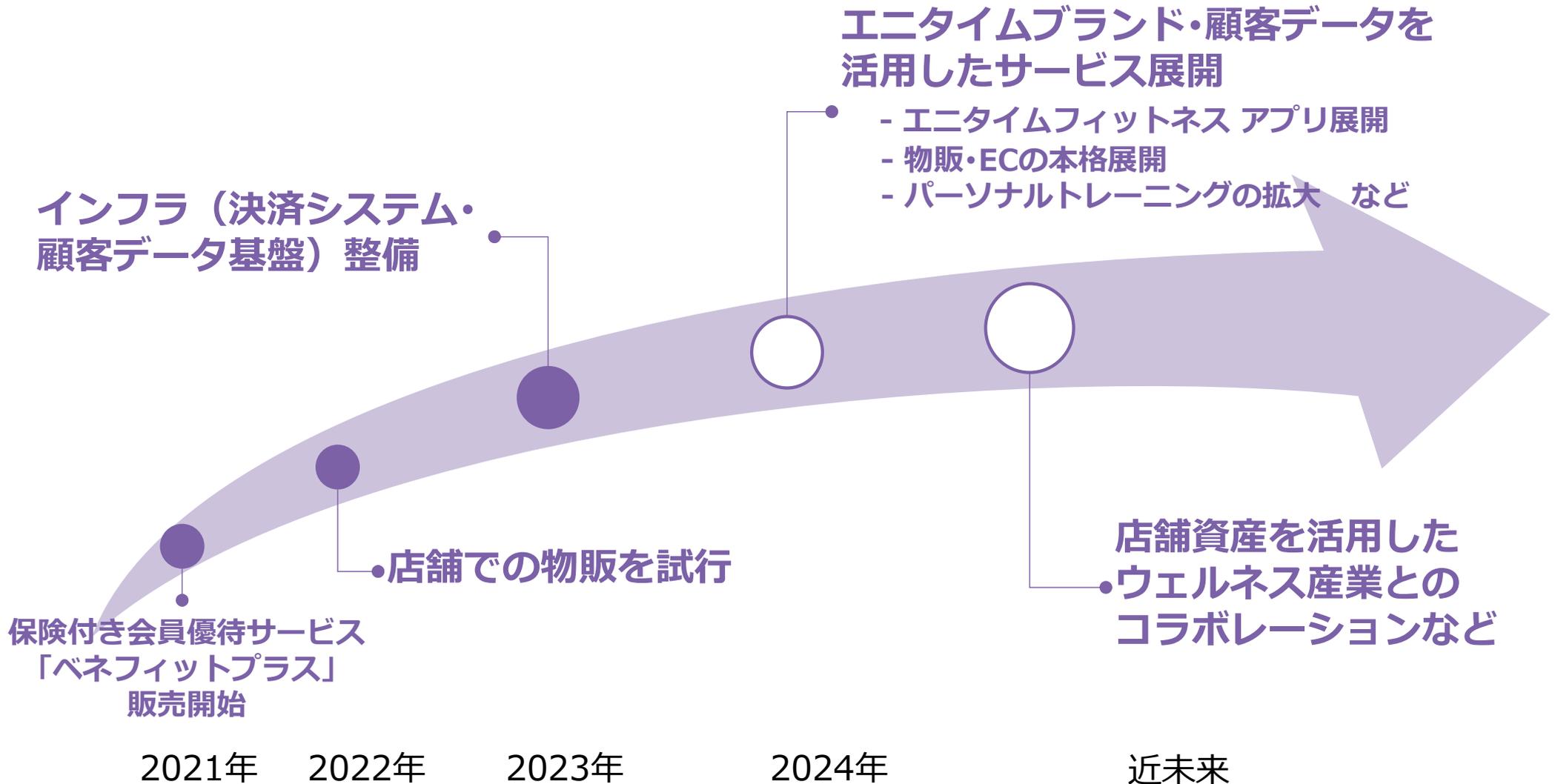
が全旅行商品の10%オフ、対象となる国内・海外の割引プランをお申し込みいただけます。

- JAL国内/海外ダイナミックパッケージ: 1%割引
- 海外パッケージツアー (JALバック): 5%割引
- 海外パッケージツアー (JMBツアー): 2%割引

12月10日(日)開催予定 第51回 JALに乗ってホノルルマラソンへ行こう!

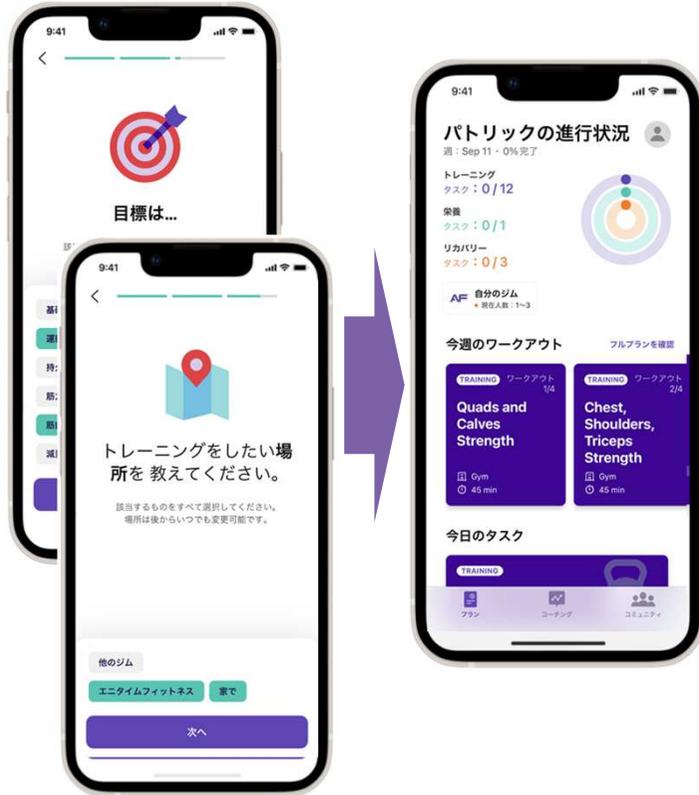
※2023年7月-9月の特典内容です

## エニタイムブランドの価値を向上により 顧客満足度を高めつつ、新たな顧客獲得を進める

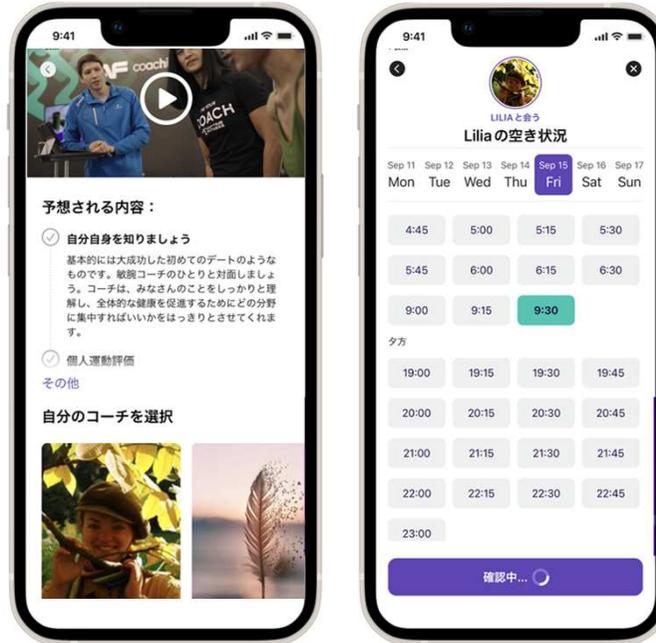


導入予定のアプリにより、顧客満足度・利便性を高めると共に  
会員管理システムと連携することで、会員情報と連携したサービス提供を行う

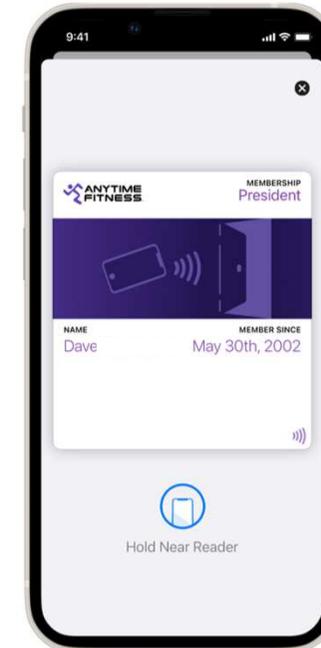
## トレーニングメニュー作成



## トレーニング予約



## デジタルキー





## 会員データとエニタイムブランド・店舗資産を活用すると共に 他社とのコラボレーションも検討しながら事業開発を推進

### 会員データとエニタイムブランドを 活用したサービス展開



パーソナルトレーニングの拡大



エニタイムブランド商品のEC展開  
(画像は一例)

### 店舗資産を活用した ウェルネス産業・病院との連携



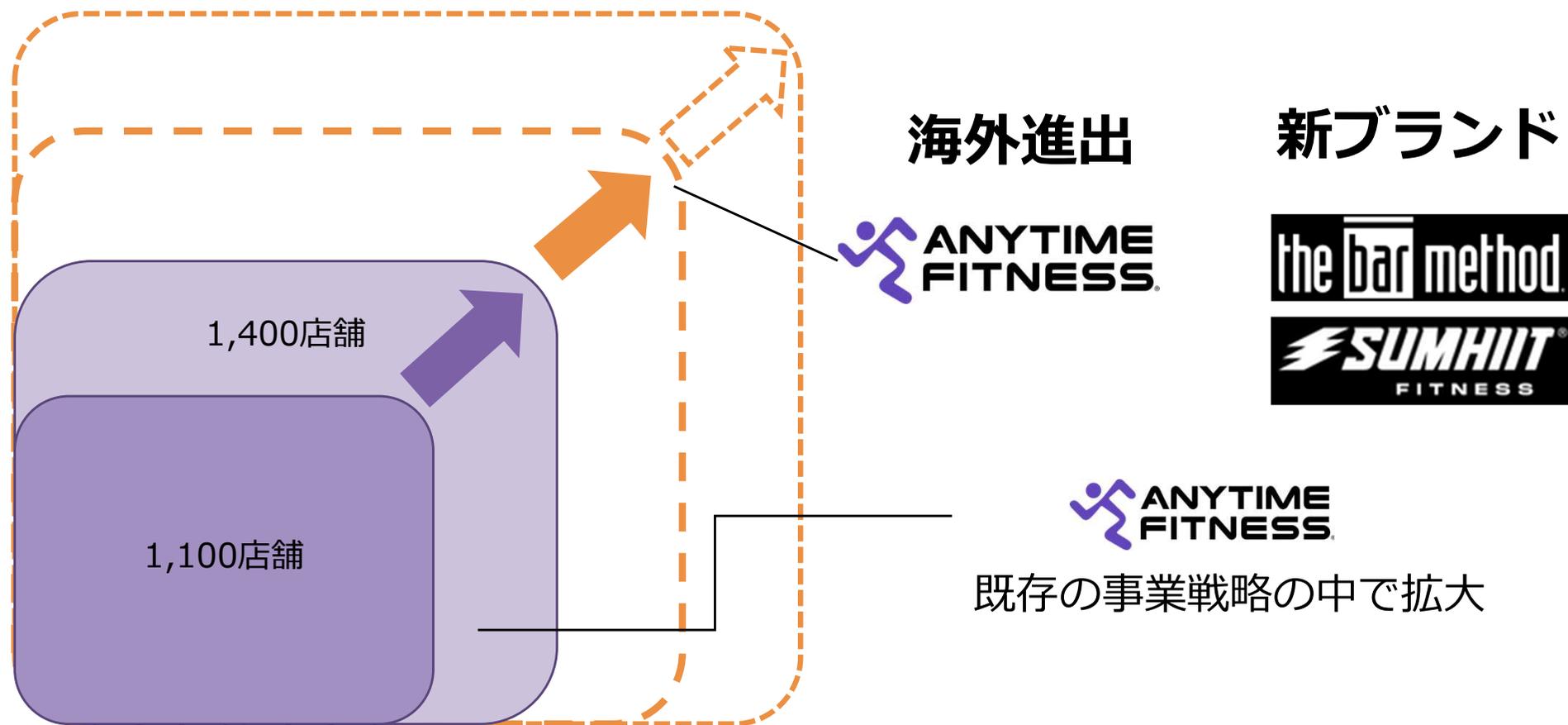
ウェルネス産業・病院





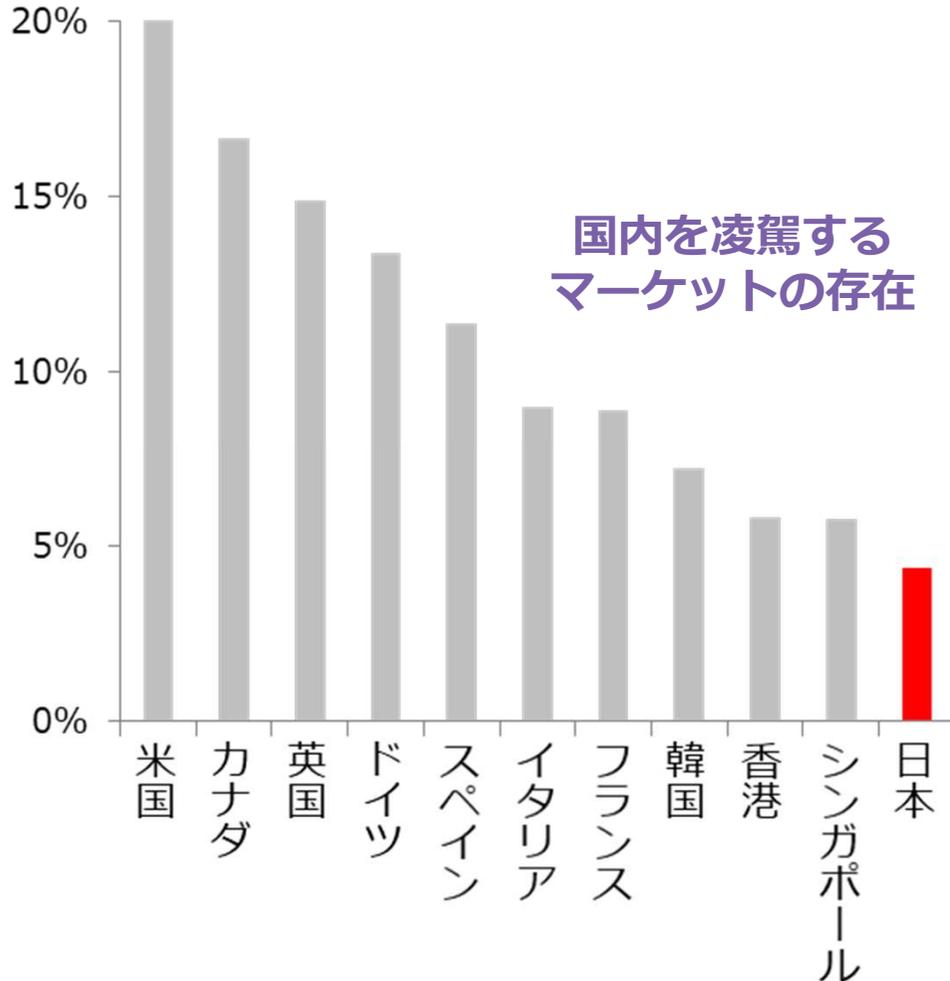
これまでの日本国内でのエニタイムフィットネス拡大にとどまらず

①当社による海外進出、②新ブランドフィットネス展開 を今後本格的に進める



## 店舗運営で培ったノウハウをベースに広大なグローバルマーケットに進出

### 諸外国のフィットネスクラブ参加率\*1



### グローバルの展開方針

全世界のマスターフランチャイザー方針  
2030年 グローバル10,000店舗



#### 当社の方針

国内店舗運営で培ったノウハウを基に  
グローバル市場へ進出

- ✓ 店舗づくり
- ✓ スタッフ教育
- ✓ マーケティング

※ 1.国際ヘルス・ラケット・スポーツクラブ協会調べ (2018)、フィットネスクラブ参加率=フィットネスクラブ会員数/人口



## 全世界のマスターフランチャイザーであるSelf Esteem Brands\*が 米国で展開するフィットネスブランドの国内展開を担う

\*Anytime Fitness Franchisor LLCの親会社

### the bar method

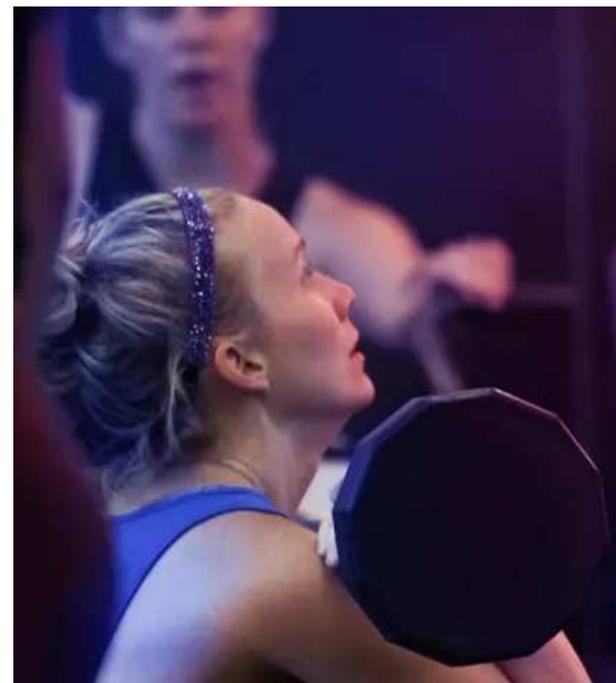
- ✓ バレエをベースにしたコンセプトフィットネス
- ✓ サンフランシスコ等北米西海岸で12店舗を展開



※参考 <https://barmethod.com/>

### SUMHIIT FITNESS

- ✓ 高負荷のヒート型フィットネス
- ✓ 全米で24店舗を展開



※参考 <https://www.basecampfitness.com/>

## Ⅱ-②. 中期経営計画（計数計画）

Fast Fitness Japan

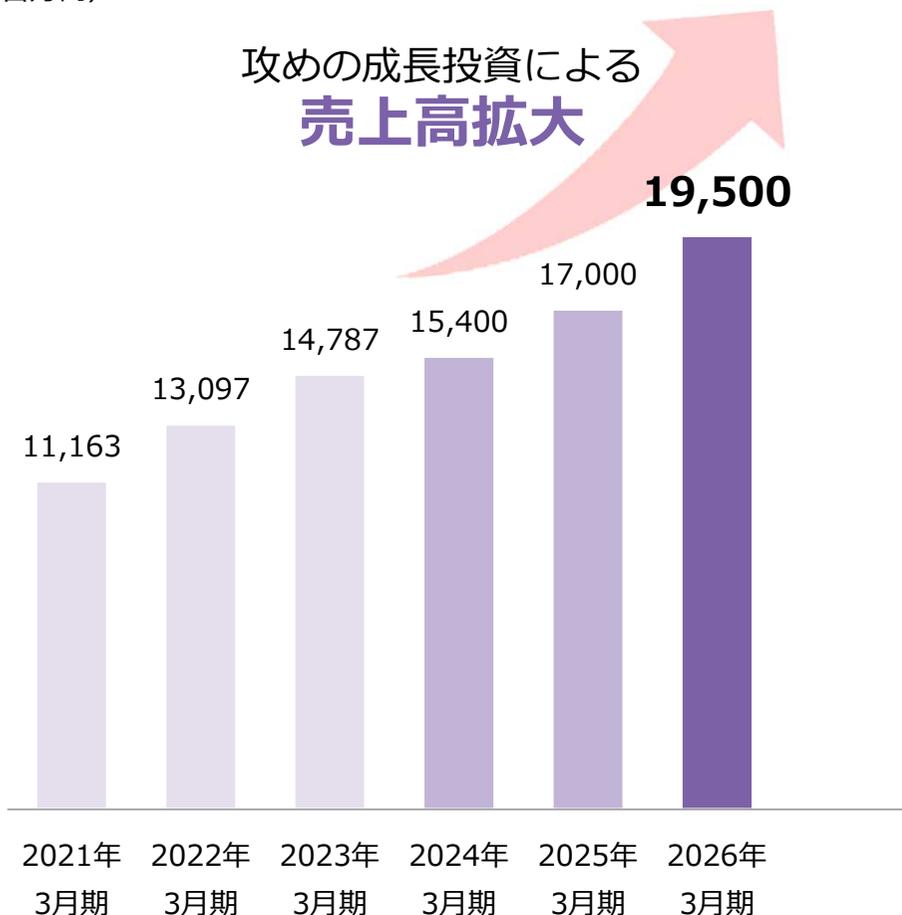




攻めの成長投資により、足元3年は利益水準を維持しつつ売上高の拡大を目指す  
さらに5年以内に、海外・新ブランド・新事業による収益積み上げを目指す

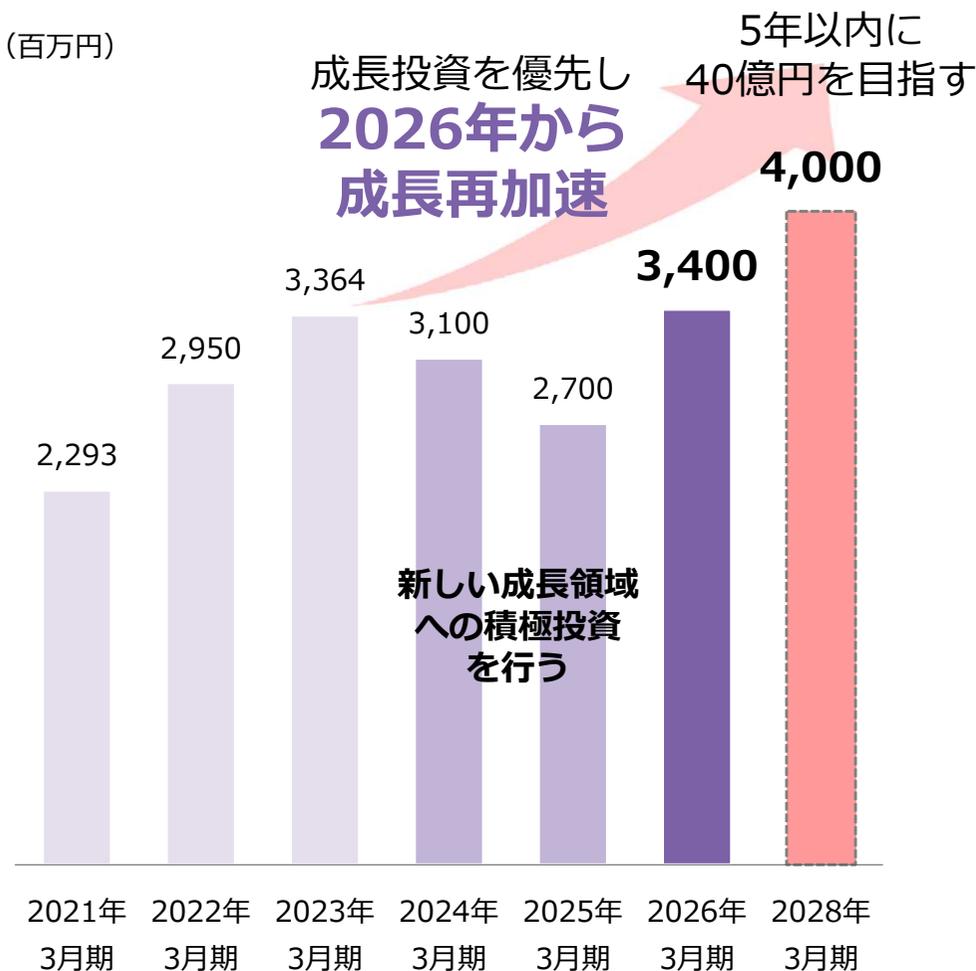
## 売上高

(百万円)



## 営業利益

(百万円)





## 株主還元を維持しながら、新しい領域への積極投資を行う

ヘルシアプレイスをすべての人々へ!

**Get to a healthier place®**

ビジョンの実現に向けた成長投資を加速

- ✓ 会員基盤拡大に向けた大規模なプロモーション
- ✓ M&Aによる既存事業の規模拡大
- ✓ 新たなブランド立ち上げの推進
- ✓ 新たな収益源創出に向けたインフラ整備
- ✓ 海外展開などさらなる事業拡大に必要なアセット獲得
- ✓ 物販・新サービス拡大に向けた外部アライアンス
- ✓ 人的投資の強化

現状の株主還元方針を継続（詳細次章）

フィット  
ネス  
事業の利益

成長投資  
約5割

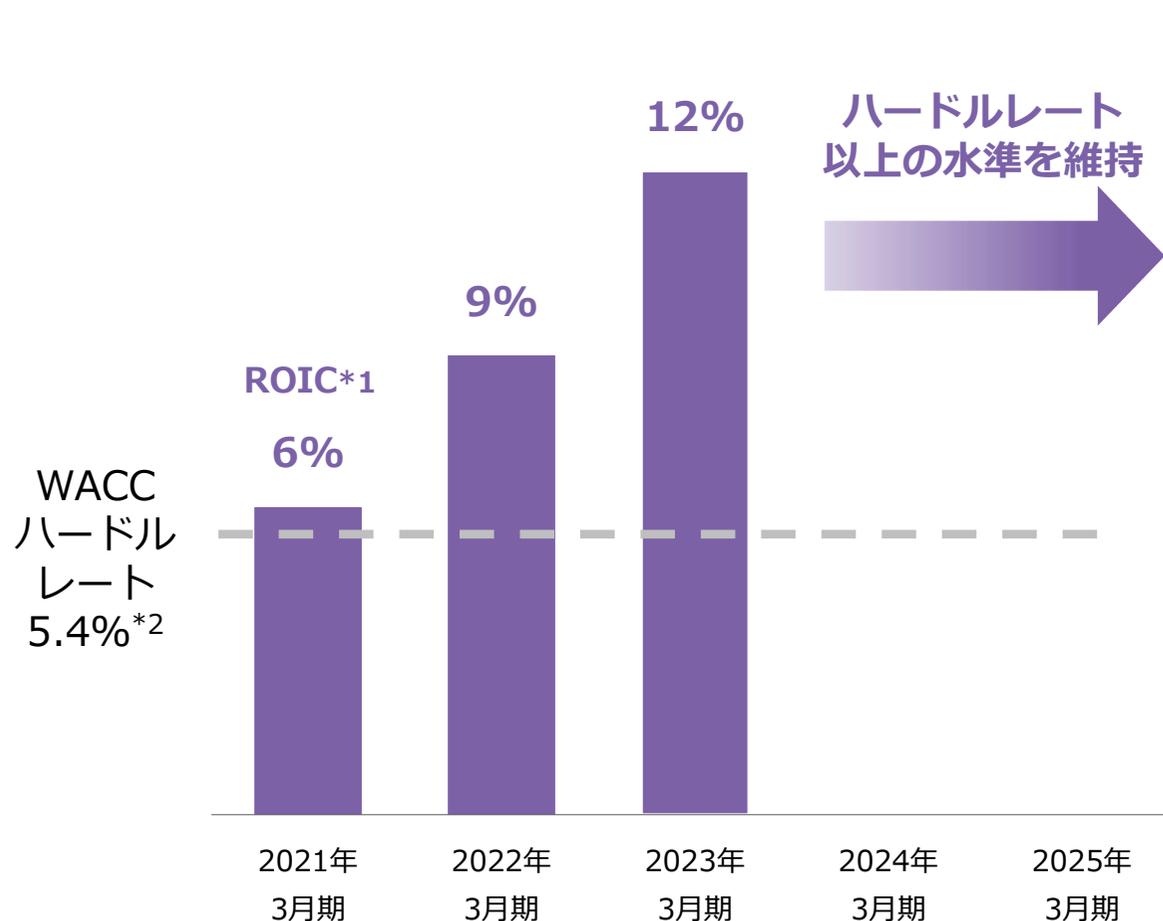
既存事業の  
更新投資

事業拡大に伴う  
運転資本の増加

株主還元



## 大幅な資産拡大を伴わずに利益が拡大するビジネスモデルのため 資本効率のよい事業運営が可能



### 利益の観点

- ✓ 新規出店・会員数回復・店舗売上拡大の3つを軸として売上・利益の成長をドライブ

### 資本・負債の観点

- ✓ FCビジネス・ストックビジネスの性質上、大幅な資産増加を伴わずに利益が拡大するため、資本効率も改善

※ 1.ROIC = 税引き後利益 / (株主資本+有利子負債)  
2.WACC : 加重平均資本コスト、当社算定

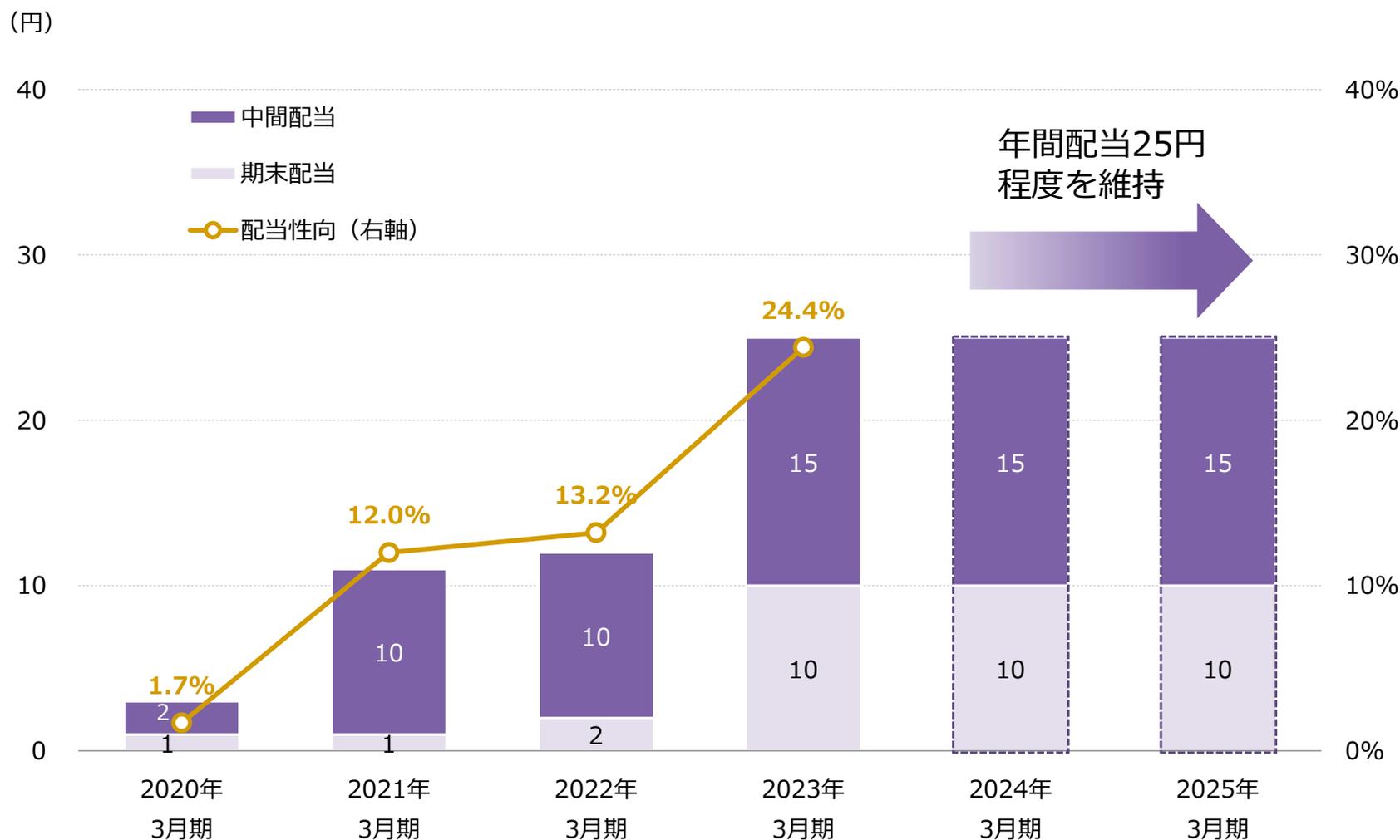
### Ⅲ. 株主還元方針及びESGの取り組み

Fast Fitness Japan





## 成長投資を実施しつつ、年間配当25円程度を維持



※ 2021年4月1日付で普通株式1株につき1.3株、2021年10月1日付で普通株式1株につき1.2株の割合で株式分割を行っております。上記は前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益を算定した上で配当性向を計算しております。



我々の企業理念である『ヘルシアプレイスをすべての人々へ!』を基軸に、  
事業活動を通じた社会貢献に積極的に取り組んでいく

## ヘルシアプレイスをすべての人々へ!

既存の取り組み

今後の取り組み

店舗ネットワークの拡大

顧客とのタッチポイント増加

さらなる会員満足度の追求

新業態による新たな市場開拓

海外進出

### 日本の健康を創る先進企業へ



- ✓ 店舗ネットワークと顧客タッチポイントの拡大を通じたフィットネス参加機会の拡大
- ✓ 質の高いフィットネスサービスの提供による利用者の健康維持・促進への貢献

### 地域の健康・安全を担うインフラへ



- ✓ 地域の健康と安全の担保に寄与するインフラとして店舗を開放
- ✓ 健康を切り口とした街づくりに貢献

## 地域の健康を創る様々な活動を展開

マシンの寄贈



清掃活動



AED普及



NPO活動支援※



※ バディウォーク等の活動支援



## 成長に向け人財像を明確にし 社内における人財育成への投資・外部人財の登用を強化していく

あるべき人財像から落とし込んだ要件・ポリシーの設定



フィットネス  
業界

当社で経験を積んだ人財を輩出することにより、  
国内外のフィットネス業界レベルアップに寄与

## 経営レベルでのコミュニケーション活性化とガバナンスの仕組み強化により 柔軟で透明性の高いガバナンス構造を確立する

### 経営レベルでのコミュニケーション

経営レベルの多様なコミュニケーション機会を設定し、迅速かつ柔軟な意思決定を行う  
(2023年7月より実施)

#### コミュニケーション機会の増加

CEOと会長の経営方針確認会議 (月次)

CEOと社外取締役の意見交換会 (月次)

CEOと監査等委員の意見交換会 (月次)

独立役員会議

経営レベルの多様なコミュニケーション強化

### ガバナンスの仕組み

社外取締役が過半数を占め、ガバナンスの効いた経営体制を敷いている

社内 (3名)

社外 (6名)

取締役会長

取締役

代表取締役社長

取締役

取締役  
(監査等委員)

取締役  
(監査等委員)

取締役  
(監査等委員)

取締役  
(監査等委員)

取締役  
(監査等委員)

社外取締役の存在

執行役員制の導入検討

執行役員制の導入検討により、取締役会の活性化と意思決定の迅速化を図る  
(2024年4月導入予定)



## 流通株式時価総額の上場基準への適合に向けて 大株主との対話を通じて、流通株式比率の向上を進める

### 上場維持基準の適合に向けた計画書に基づく 進捗状況について（2023年6月29日発表）

Fast Fitness Japan



2023年6月29日

各位

会社名 株式会社 Fast Fitness Japan  
 代表者名 代表取締役社長 山部 清明  
 (コード番号: 7092 東証プライム市場)  
 問合せ先 経営企画室長 佐藤 数馬  
 (TEL. 03-6279-0861)

上場維持基準の適合に向けた計画書に基づく進捗状況について

当社は、2021年12月27日にプライム市場の上場維持基準への適合に向けた計画書を提出し、基準を充足した旨を開示しておりましたが、2023年3月31日時点においてプライム市場における上場維持基準に適合しない状態となりましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 当社の上場維持基準の適合状況

当社の移行基準日時点（2021年6月30日）におけるプライム市場の上場維持基準への適合状況は、以下のとおり「流通株式比率」にかかる上場維持基準（35%以上）を充足してはおりませんが、現在の流通株式比率は37.0%と基準を充足しております。一方で2023年3月31日時点の、「流通株式時価総額」においては、90億円と上場維持基準（100億円）に適合しない状況となりました。このため当社は、「流通株式時価総額」の上場維持基準を充足するため、2026年3月期までに、各種取組みを進めてまいります。

総額の上場維持基準の充足に向け、上記を基本方針として改善に取り組んでまいります。

### 資本の流動性に関する現状認識

- 流通株式時価総額の上場基準を充たすためには、流通株式比率の向上も課題であると認識（維持基準35%に対し、23年3月末時点で37%）

### 流通株式の向上に向けた当社の取り組みスタンス

- ✓ 当社は、取締役会長であり大株主でもある大熊章氏が保有する株式保有比率を課題と捉えている
- ✓ 当社としては保有株式の一部売却を要請するなど対話を進めている
- ✓ 本主旨についてご理解をいただき、流通株式増加のため大熊章氏の保有株式比率の低減へ協力いただくこととなった

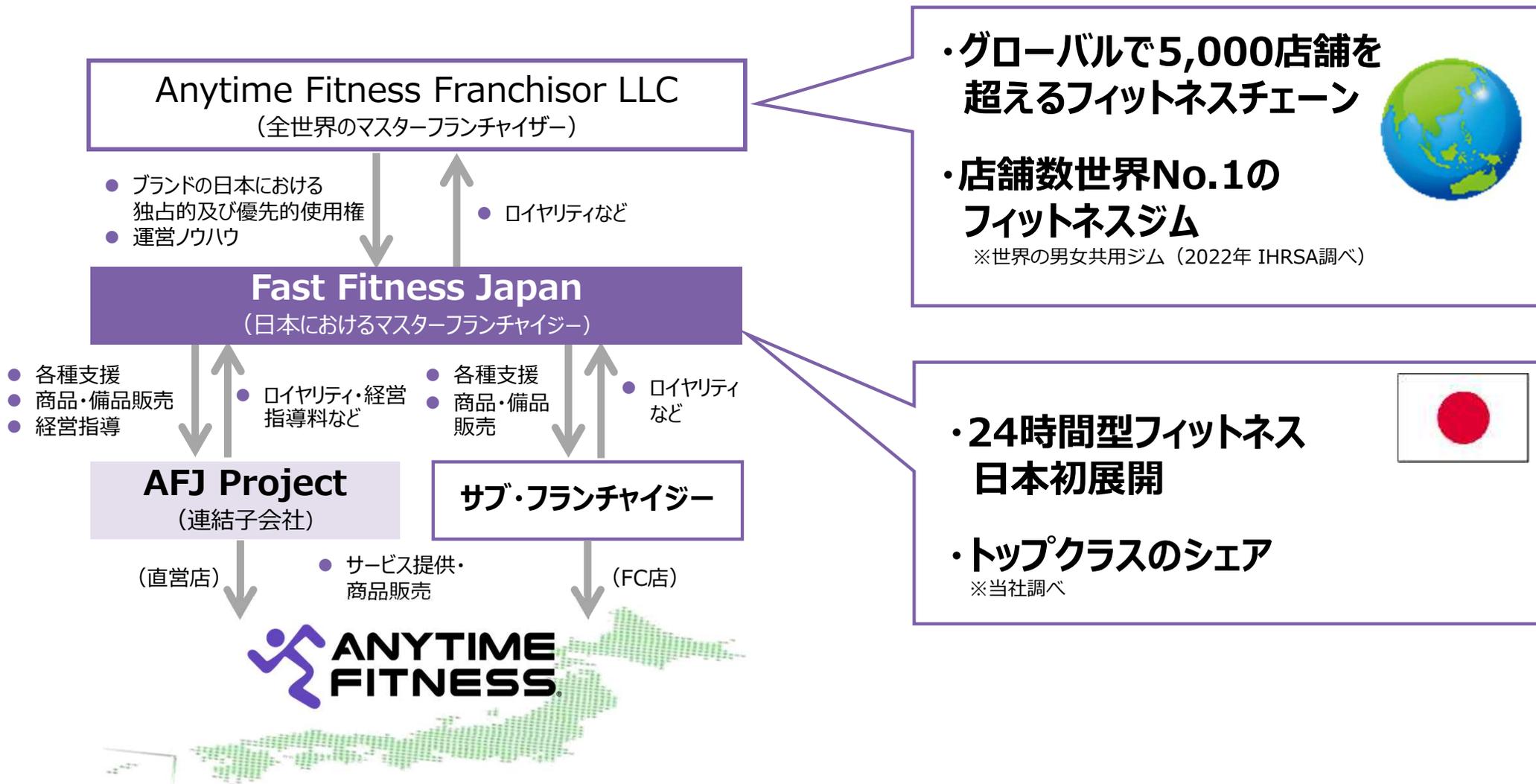
# Appendix

Fast Fitness Japan





- 24時間マシンジム特化型フィットネスクラブチェーン
- 「エニタイムフィットネス」の日本におけるマスターフランチャイジー





**24時間  
年中無休**

ライフスタイルに合わせて  
いつでも利用可能

**マシンジム  
特化型**

充実のトレーニング設備と  
ファンクショナルエリア

**全世界で相互  
利用可能**

国内だけでなく  
全世界どこでも利用可能

**「安全・安心・  
清潔・快適」**

安全で快適な施設と  
スタッフによるサポート



1

**若年層の需要を掘り起こし、会員は40代以下が約9割を占める**

**男女比は男性が8割弱、女性が2割強** (2023年7月末時点)

2

**損益分岐の低い店舗モデル**

店舗面積は80~120坪が中心の小商圈で成り立つビジネスモデルであり、  
総合型フィットネスが困難なエリアにも出店可能

3

**ストック型のビジネスモデル**

少人数・短期集中型のパーソナルジムと異なり、定額の会費を多数の  
会員様から頂くことで安定的にキャッシュが流入



## 2010年に日本初の24時間型ジムとして出店後、新たなマーケットを創出 新規参入が相次ぐ中、24時間型ジムのトップランナーとして1100店舗を突破

### 創業期

直営店の出店による  
事業基盤固め

業界関係者からは  
「日本では絶対に無理だ」  
と言われた

### FC開拓期

FC展開の実績を作り  
有力FC事業者を開拓

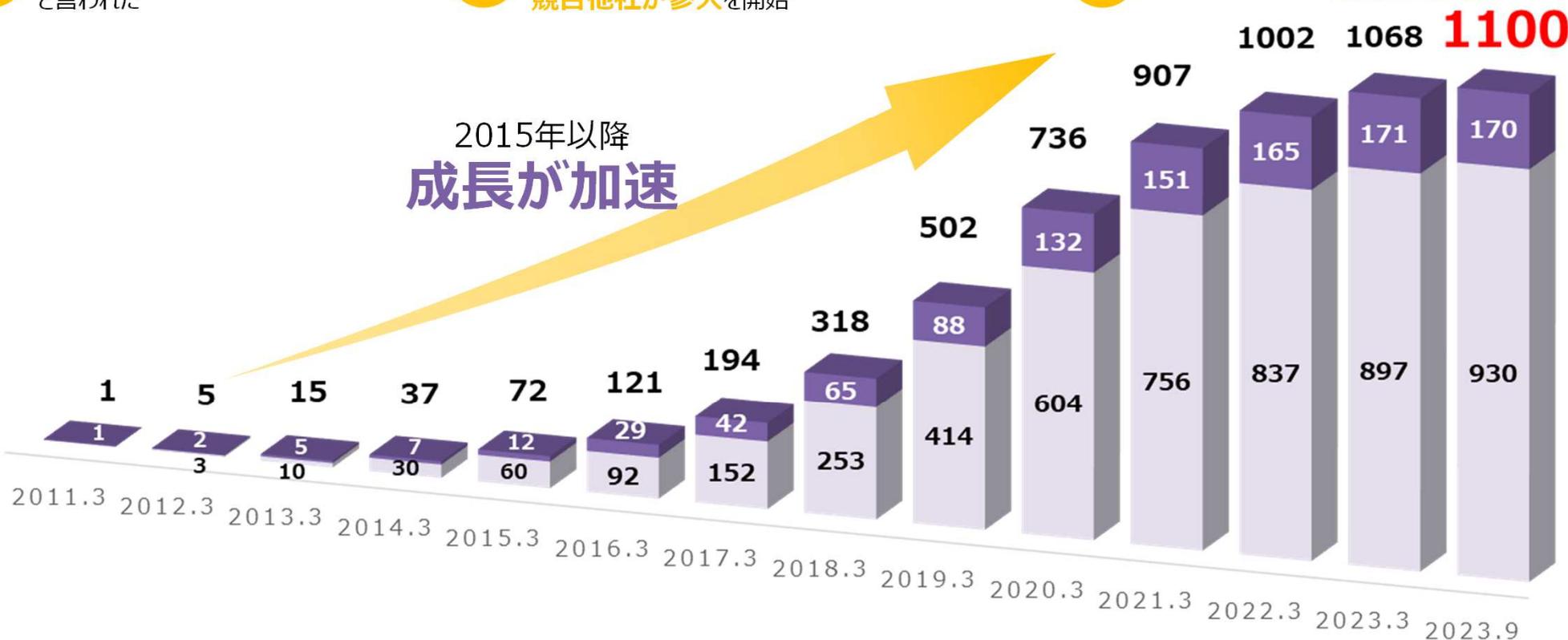
当社の成功が知れ渡り  
24時間フィットネスに  
競合他社が参入を開始

### 全国展開期

都心部だけでなく、全都道府県に出店・  
ロードサイド型の店舗も増加

競合他社の参入も増加し  
24時間フィットネス市場が活性化

2015年以降  
成長が加速

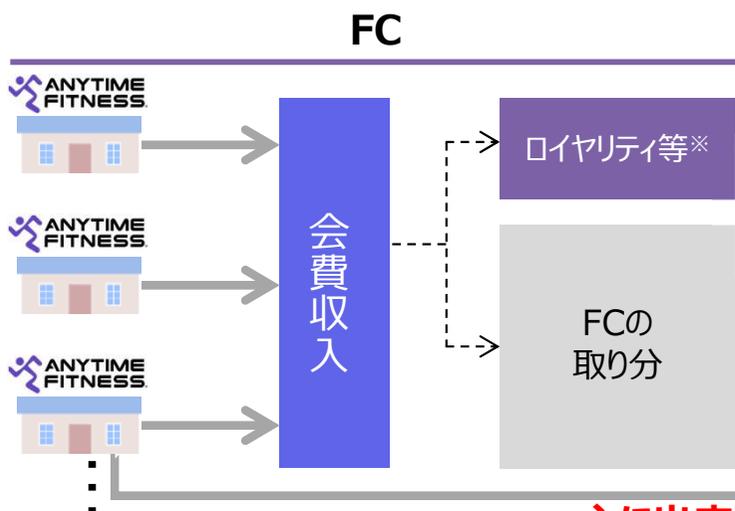




- ロイヤリティ収入 : FC店舗数の増加に比例して増加
- 商品売上高 : FC出店数に応じて増加
- 店舗売上高 : 会員数に応じて比例的に増加

FC店

2023年9月末時点  
930店



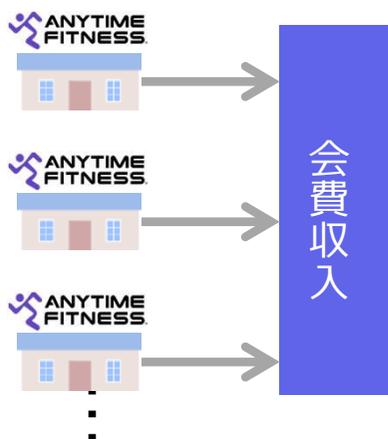
1店舗毎に固定

主に出店時に売上

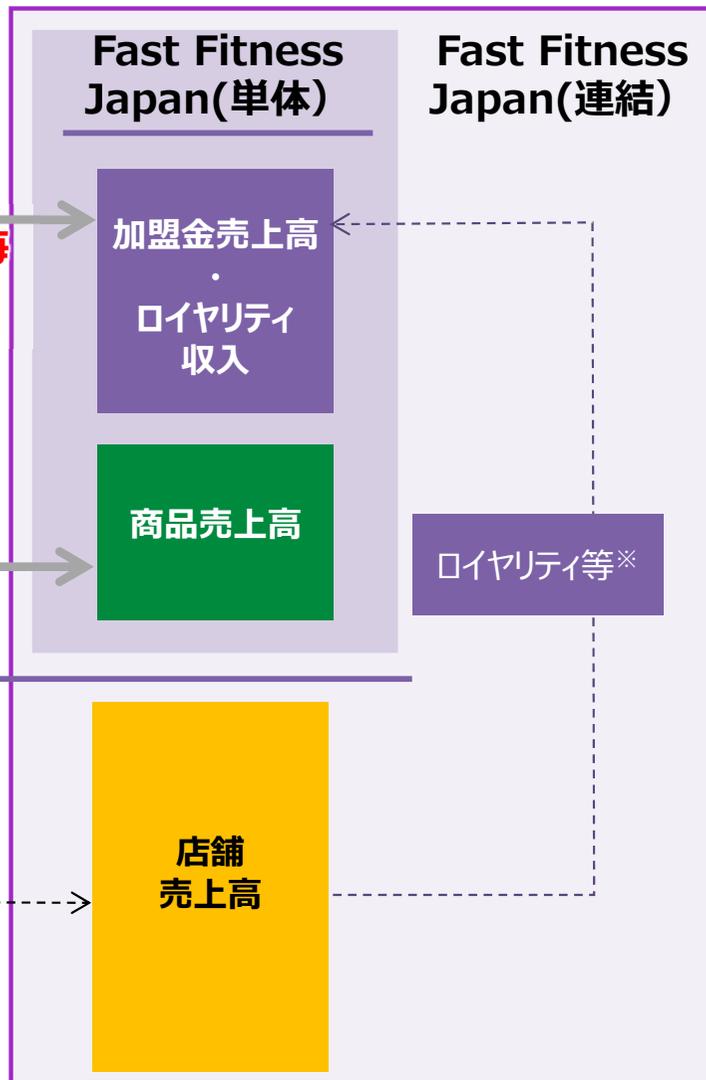
AFJ Project (連結子会社)

直営店

2023年9月末時点  
170店



会員数に応じて比例的に増加



※加盟金・ロイヤリティ・システム利用料等



## 1号店出店から 9年半で47都道府県に出店、11年半で1000店舗達成！

(2023年9月末時点 1100店舗)

出張先や転勤・転宅先など **いつでもどこでも**「エニタイムフィットネス」が利用可能な  
店舗ネットワークの充実・拡張を継続中

### 地域別出店状況

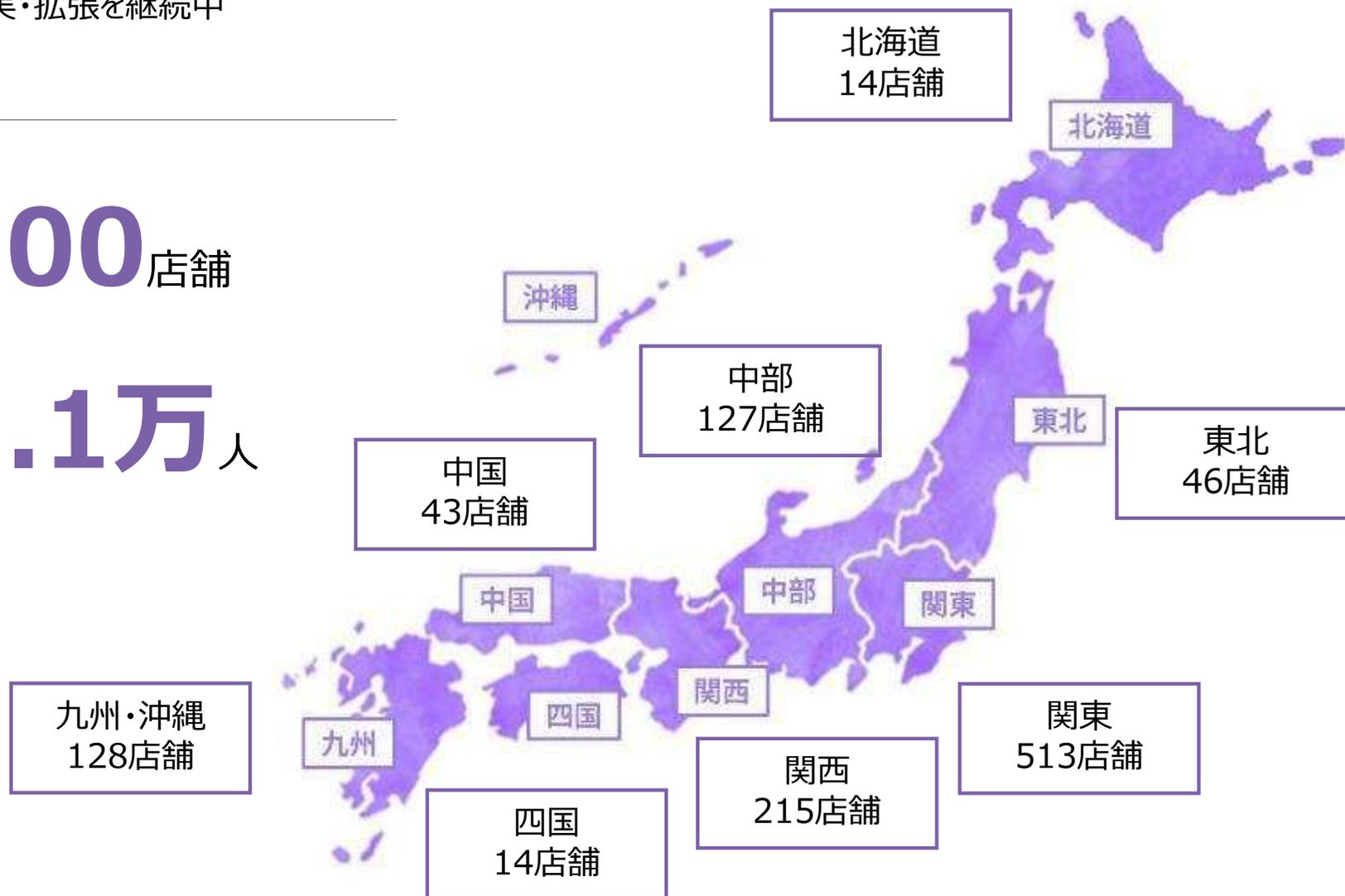
(2023年9月末時点)

全国

**1100**店舗

会員数

**81.1万**人





## マシンジムへの特化と無人化運営が可能な24時間ビジネスモデルを実現

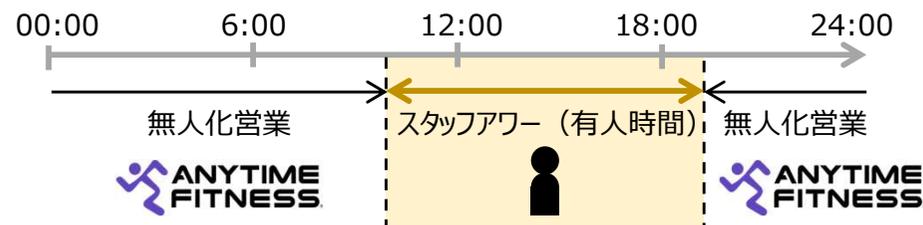
### マシンジム特化



- 初期投資、設備費・維持費を大幅に削減
- 水回りのトラブルからスタッフを解放

初期投資・ランニングコストを  
大幅に削減

### 無人化が可能

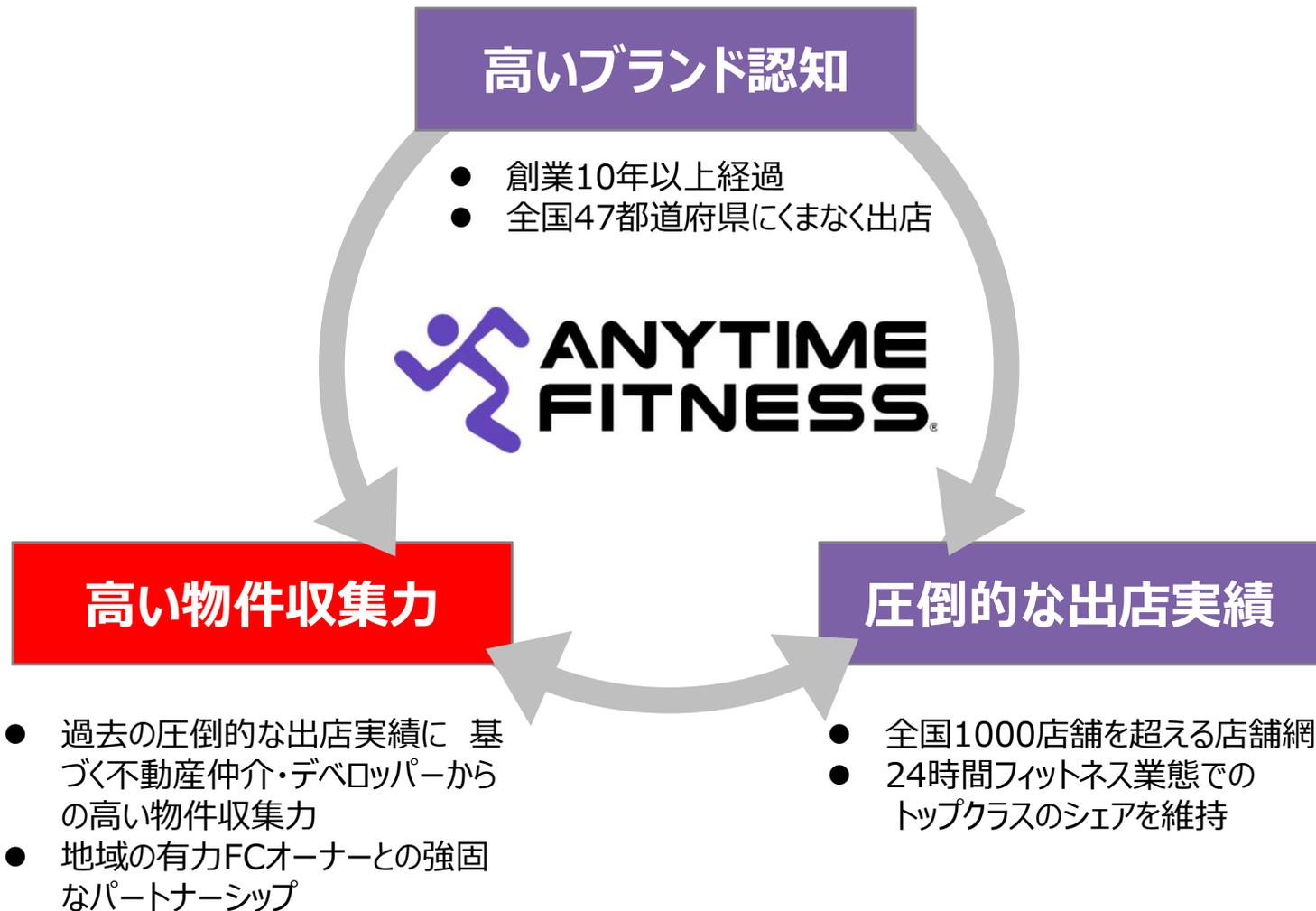


- 戸締りが不要で、スタッフの配置時間を大幅に短縮

無人時間を設け、人件費の削減が可能な  
店舗運営 (大手警備会社と連携)

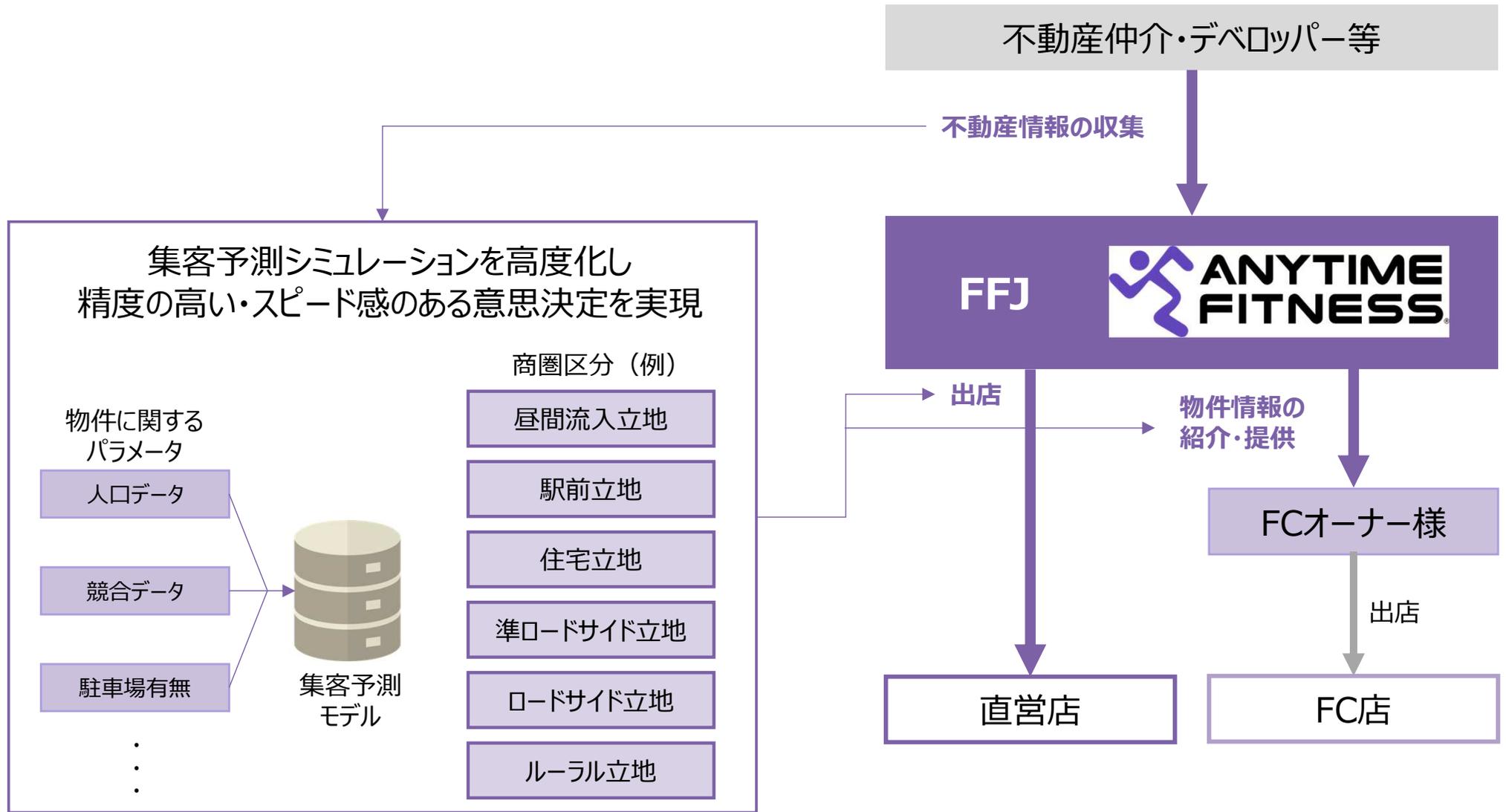


店舗自体の知名度の高さと、圧倒的な出店姿勢により、不動産事業者からの情報が集まりやすい構図となっている

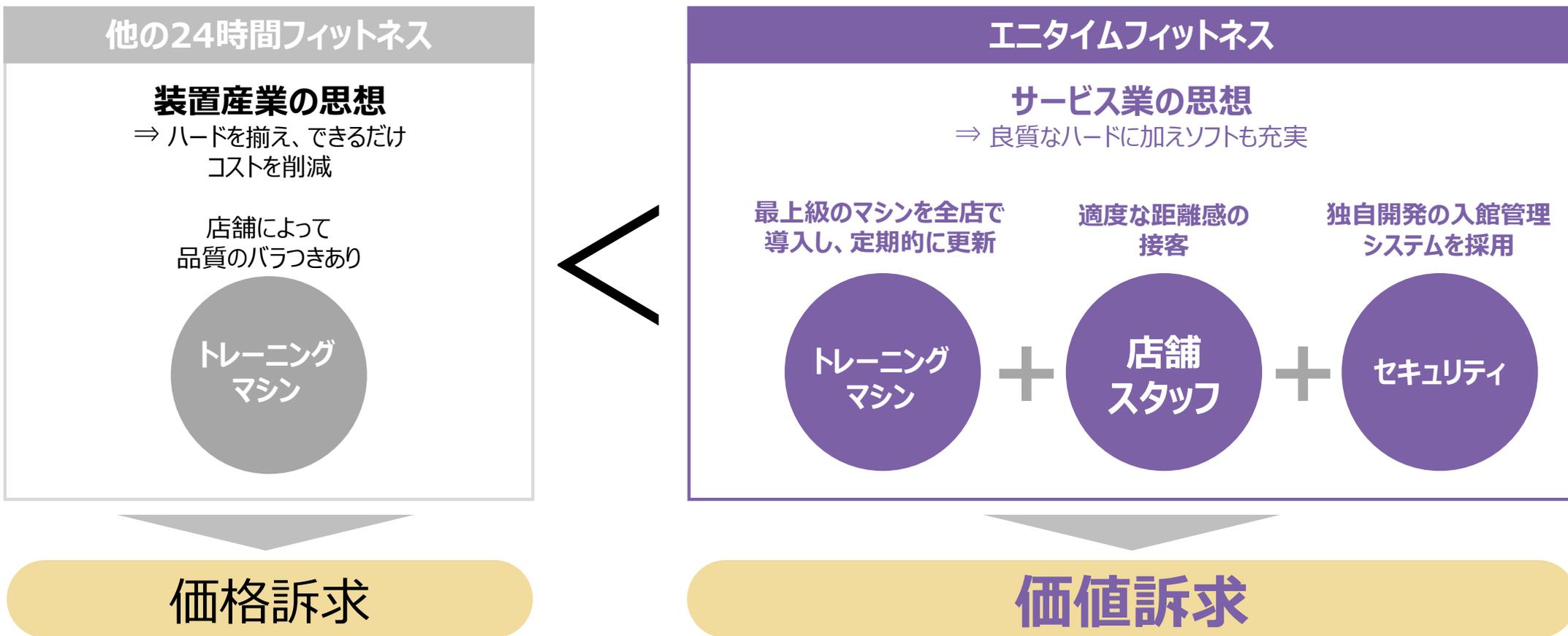




## これまでの出店経験値に基づいた独自の集客予測モデルに基づき、 高精度でスピーディな出店意思判断を実現



## サービス業の精神で**価値訴求**に注力した、会員満足度の高い店舗運営



### サービスの質の向上に向けた取り組み

- 大手航空会社・百貨店による接客研修
- 全店舗においてWeb上のオペレーションマニュアル、オンライン研修を活用

本資料の作成に当たり、当社は当社が入手可能な情報の正確性や完全性に依拠し、前提としています。

また、発表日現在の将来に関する前提や見通し、計画に基づく予想が含まれている場合がありますが、これらの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社として、その達成を約束するものではありません。

当該予想と実際の業績の間には、経済状況の変化や会員のニーズ及び嗜好の変化、他社との競合、法規制の変更等、今後のさまざまな要因によって、大きく差異が発生する可能性があります。



**Fast Fitness Japan**