



2025 年 7 月 1 日

各 位

会 社 名 エコナックホールディングス株式会社
代表者名 代表取締役社長 鈴木 隆 太
(コード番号 3521 東証スタンダード市場)
問合せ先 経理部 部長 野村 嘉之
(TEL 03-6418-4391)

新・中期経営計画 2028 策定に関するお知らせ

当社は、本日開催の取締役会において、「新・中期経営計画 2028」(2026 年 3 月－2028 年 3 月)を決議いたしましたので、その概要をお知らせいたします。

記

当社は、2026 年 12 月で創業から 100 年を迎えます。

当社グループを取り巻く環境は、古くは繊維事業を柱とし、近年では不動産事業を主軸に温浴事業を立ち上げ軌道に乗ったところに新型コロナウイルスにより、打撃を受けました。

しかしながら、徐々に新型コロナウイルスも落ち着き人々の行動制限も緩和されて直近ではコロナ前の売上・利益水準を上回るところまで回復してきております。

このような中、当社グループの存在意義を再定義するとともに、さらに 50 年先、100 年先の社会においても当社グループが有意義な存在となるべくあるべき姿を思い描きながら、それを実現するための方針・戦略を立案・策定いたしました。

本中期経営計画の詳細につきましては、別添資料をご参照ください。

以 上

新・中期経営計画2028

(2025年4月～2028年3月)

目 次

1. 事業概要 P3

セグメント別事業概要 温浴事業 P4
不動産事業 P5

2. 前中期経営計画の振り返り P7～P9

成果と課題 P8.9

3. 新・中期経営計画2028 P10～P17

具体的な取り組み:基本方針 P11

経営目標 P12

資本コストを意識した経営 P13.14

事業ポートフォリオ(基本方針と最適化) P15

人材育成・社内環境整備(基本方針と取り組み) P16

サステナビリティ(基本方針と取り組み) P17

エコナックホールディングス株式会社

不動産事業/グループ管理

- ・株式会社テルマー湯に東京都新宿区歌舞伎町の土地、建物を賃貸
- ・東京都港区西麻布に「エコナック西麻布ビル」を所有し、株式会社エレナ(地下1階から地上3階)に賃貸、共同住宅(地上4階から地上7階)として賃貸

[連結子会社]

株式会社テルマー湯 温浴事業

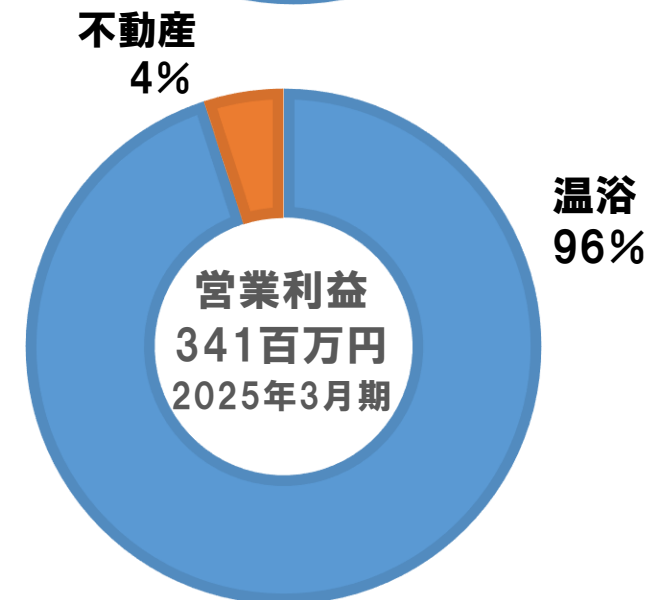
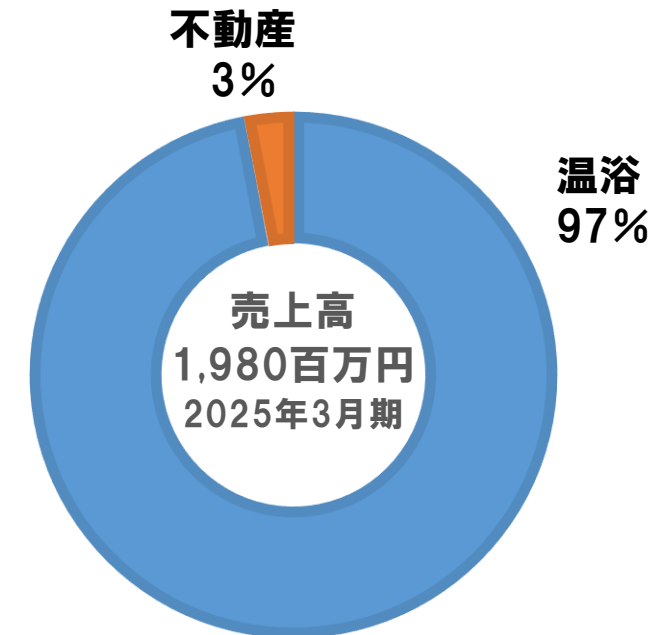
テルマー湯「新宿店」

東京都新宿区歌舞伎町にある天然温泉が利用できる
24時間利用可能な温浴施設

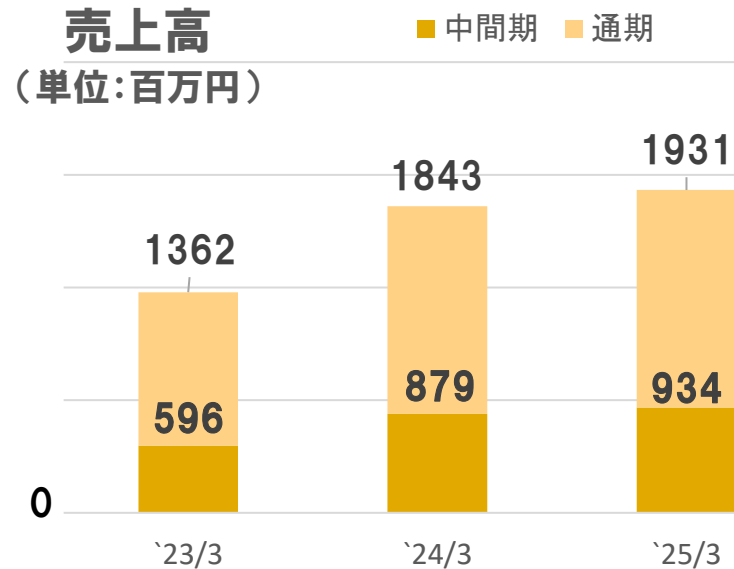
株式会社エレナ 温浴事業

テルマー湯「西麻布店」

東京都港区西麻布にある、サウナに特に力を入れた
宿泊も可能なサウナ・スパ施設



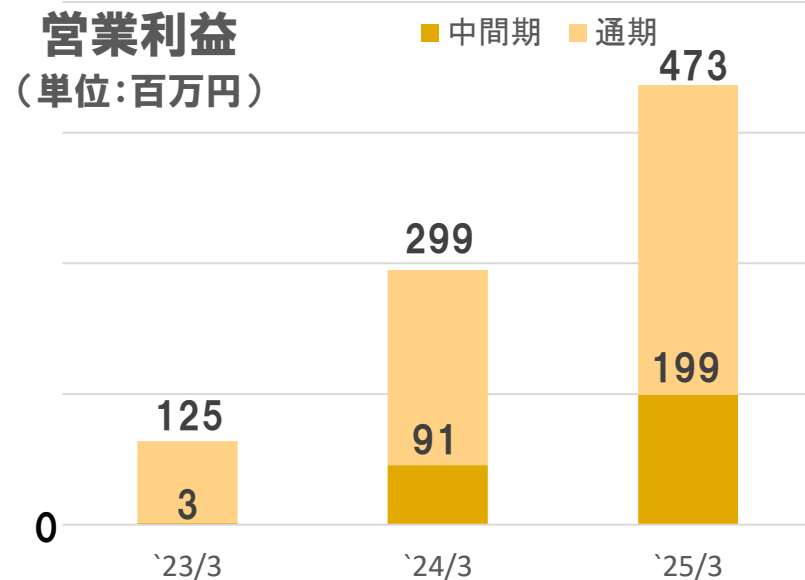
セグメント別事業概要 温浴事業



東京都心に温浴施設テルマー湯「新宿店」及び「西麻布店」の2店舗を展開

テルマー湯「新宿店」は2025年8月に10周年を迎え、様々なイベントを企画中
2025年3月期は「静岡・沖縄・広島・北海道フェア」を季節ごとに開催し、レストランでの限定メニューや限定グッズの販売が好調

テルマー湯「西麻布店」は2025年4月に2周年を迎え、様々なイベントを企画中
2025年3月期は有名アウフギーサーを多数ゲストに迎え、サウナに特に注力
また、併設する「サウナ&キャビン テルマー湯 西麻布」も順調に客足を伸ばし、温浴事業に寄与

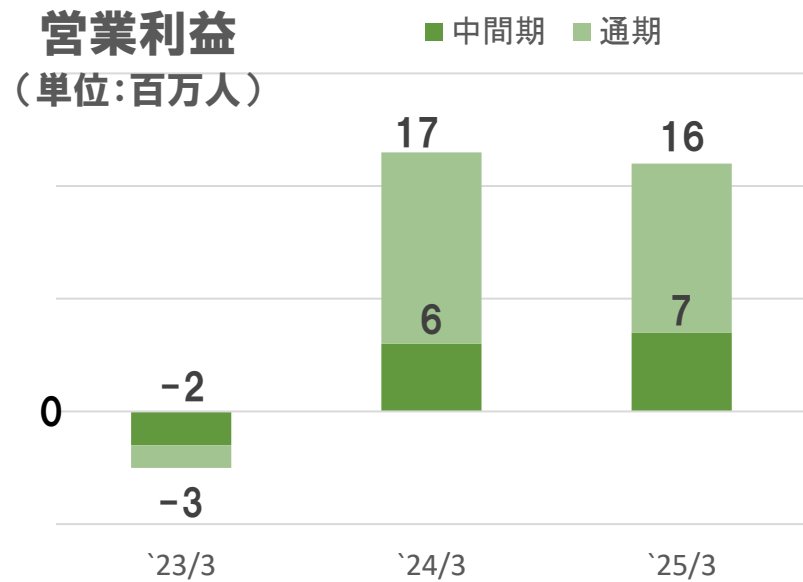
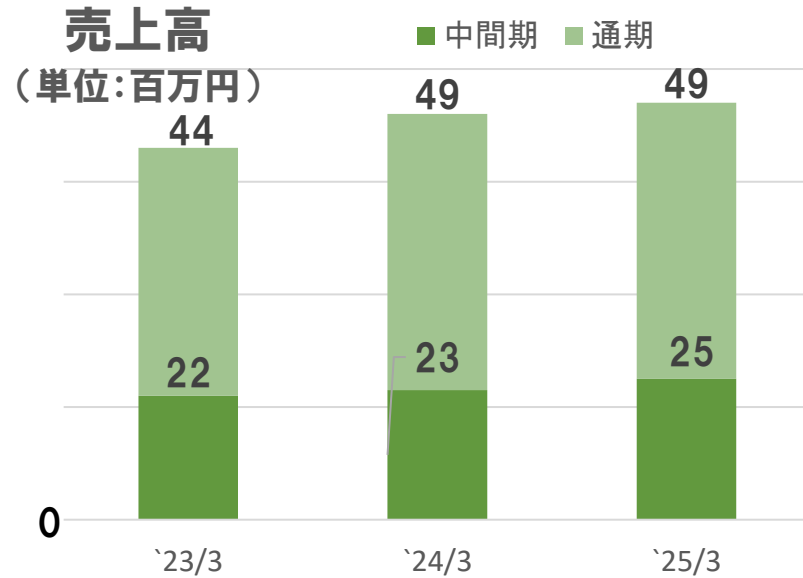


北海道フェア（新宿店のみ）



アウフグース

セグメント別事業概要 不動産事業



「エコナック西麻布ビル」の安定した賃料収入を軸に収益不動産の取得に取組

2025年3月期は共同住宅より継続して安定した賃料収入を得る



エコナック西麻布ビル

前中期経営計画の振り返り

（2023年3月～2025年3月）

〈前中期経営計画の経緯〉

プライム市場を維持すべく大幅な増収増益を計画

しかしながら、2023年5月に事業の方向を、足元を固める確実なものへシフトチェンジ(スタンダード市場に市場区分の変更を決定)し、目標を修正

プライム市場

大幅な増収、増益を計画し、投資価値を高め
流通株式時価総額の上昇をねらう



スタンダード市場

現在の身の丈に合った取り組み



足元を固め確実に利益を出す経営

	2025年3月期(計画)	2025年3月期(実績)	2023年3月期(実績)
売上高	3,000	1,980	1,407
経常利益	780	339	△7
当期純利益	510	191	51

単位: (百万円) (参考) 単位: (百万円)

成果

- ◎具体的な取り組みのなかで、温浴事業の多店舗展開を実施
2022年9月にテルマー湯滑川店をオープンするも撤退
(プライム市場に見合うべき事業規模の拡大を図った結果)
2023年4月にテルマー湯西麻布店をオープン、2年目には営業黒字を達成
- ◎宿泊施設を自社運営
2023年6月にテルマー湯西麻布店3階「サウナ&キャビン テルマー湯 西麻布」をオープン
- ◎「テルマー湯」のブランド構築(現在3店舗が利用: **うち滑川店は現在当社グループ外**)



テルマー湯 西麻布店



サウナ&キャビン テルマー湯 西麻布

成果

◎ガバナンス強化

人材育成方針、社内環境整備方針、サステナビリティ基本方針の策定

※新・中期経営計画
2028に各方針を掲載

◎人材・組織活性化、労働環境の改善(人的資本への投資)

子会社間の出向を通じ、次世代の管理職を担う人材を育成

人材流出の抑制と育成の強化(ストック・オプションの導入、給与体系の見直し)

◎人々の健康を促進

フィットネスの導入「テルマー湯 新宿店・西麻布店」

◎株主優待券の新設「テルマー湯 西麻布店」

◎復配(2025年3月末日基準)の実施

(1969年9月以来56年ぶり)

◎社名変更の予定「テルマー湯ホールディングス(株)」に

(知的財産への投資:テルマー湯ブランド)

課題

◎新たな収益の柱となる新規事業展開が未達成

◎事業を通じてサステナビリティ(SDGs、ESGなど)な企業となるべき目標を、明確化できなかった



フィットネス
(新宿店)

当社は、2026年12月に**創立100周年**を迎えます。

この100年の歩みは決して平坦な道のりではなく、創業当初のレースを主体とする繊維業から、現在は、温浴事業、不動産事業を主軸とする会社へと変貌してまいりました。

この新・中期経営計画は、次の100年に向けて受け継いだ財産を次世代に継承していく基本になると考えています。

策定にあたっては、次の点を念頭に置いて考えております。

- ①**既存事業の更なる発展**
- ②**M & A投資**
- ③**働きやすい職場環境(施設・体制・働き方改革)の確立**
- ④**サステナビリティ経営の推進**

「**更なる100年に向けて**」のスタートとして、取り組んでまいります。

①既存事業の更なる発展

「テルマー湯 新宿店」が10周年を迎え、施設のリニューアルやより魅力的なサービスの展開を目指す

②M & A投資

既存の事業では温浴事業にウェイトが偏りすぎ
新型コロナのような状況に陥った際に影響度が大きい
ため外部要因に左右されない事業等を模索

③配当方針：継続的な安定配当を目指す

④成長のための投資：3ヶ年で合計約15億円程度

（内訳 設備投資 5億、M & A投資 10億）

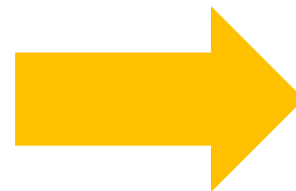
⑤資本コストや株価を意識した経営

基本方針・資本コストを意識した上で以下の業績を目標とします。

単位：(百万円)

	2025年3月期(実績)
売上高	1,980
経常利益	339
当期純利益	191
ROE (%)	4.0
年間配当金 (円)	5

3年後



単位：(百万円)

	2028年3月期(計画)
	3,000
	540
	300
	6.0
	10

資本コストや株価を意識した経営の指標としてPBR(=ROE×PER)を重要指標とし、改善に向けた取り組みを実施する。

PBR改善



資本収益性(ROE)の改善

(主な施策)

収益性向上(コスト削減)

M & A

効果的な設備投資

配当、自社株買いの強化



株価収益率(PER)の改善

(主な施策)

事業ポートフォリオの最適化

人材育成・社内環境整備の取り組み

サステナビリティの取り組み

コーポレートガバナンスの充実

IR・PRの積極的開示(HPのリニューアル)

《具体的な取り組み》

温浴事業における具体的な施策として、以下のような取り組みを進めてまいります。

1. 施設の差別化

- テーマ性の導入:「映画やアニメなどの他の業種とのコラボレーション」など、地域の特色や文化を活かしたテーマを設定することで、独自性を強調。
- サウナ特化型施設:サウナブームを活用し、ロウリュやアロマサウナなどの特化型サービスを提供。

2. 地域との連携

- 地域資源の活用:地元の食材や伝統工芸品を取り入れたイベントや商品を展開し、地域活性化に貢献。
- 観光客向け施策:訪日外国人旅行者をターゲットにしたマーケティングやサービスを強化。

3. 環境への配慮

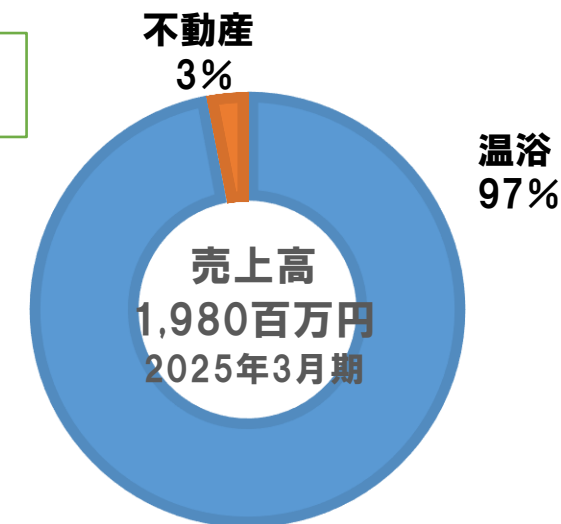
- 省エネ設備の導入:水道光熱費の削減を目指し、エネルギー効率の高い設備を導入。
- 持続可能な運営:環境に優しい取り組みをアピールし、ESG評価を向上させる。

具体的な取り組み：事業ポートフォリオ(基本方針と最適化)

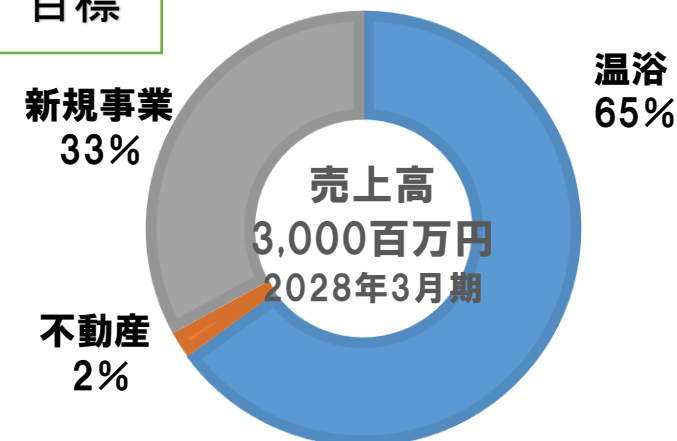
事業ポートフォリオに関する基本方針

1. 当社グループは、経営理念に基づき当社グループ全体の持続的な企業価値向上を図ることを目的としてグループの主要事業を温浴事業及び不動産事業に分類し、M&A戦略に基づく新規事業を含めて各グループ会社で事業を推進してまいります。
2. 経営判断の種類
事業ポートフォリオにかかる経営判断の種類は、次に掲げるとおりとします。
 - (1)新事業への進出
 - (2)既存事業の拡大、改善
 - (3)既存事業の縮小、撤退
 - (4)事業モデルの選択
 - (5)上記を踏まえた経営資源の分配
3. ポートフォリオの見直し状況
上記で分類した各主要事業について取締役会で定期的にポートフォリオの見直しについて議論しており、事業ポートフォリオの運用を監督しております。
4. 経営計画への反映
中期経営計画その他の経営計画の策定・変更時には、事業ポートフォリオの見直しの要否についても取締役会で審議したうえ、結果を反映することとしております。

現状



目標



③働きやすい職場環境(施設・体制・働き方改革)の確立

人材育成方針

当社グループは、社員が企業の最も重要な財産であり、社員一人ひとりの成長こそが会社の持続的発展に繋がると考えております。

当社グループの経営理念に共感する多様な人材を採用し、社員が自己成長できるようさまざまな機会の提供をしていきます。

様々に変化していく世の中に柔軟に対応していくために、今後も社員の成長・活躍を後押しすべく、人材育成方針を強化いたします。

社内環境整備方針

当社グループは、グループの一員としての誇りとやりがいを育む多様性と包摂性を兼ね備えた職場が重要であると考えております。そのため、人権尊重経営の徹底をはじめとする適切な施策を実施し、社員が心身ともに健康で安心していきいきと働くことができる職場環境を整備してまいります。

(2025年3月時点の取り組み)

女性の活躍を推進

前中期経営計画中に増加した
女性従業員5名(期末在籍者のみ)

管理部門女性比率 43%
全社グループ女性比率 29%

外国籍の方の活躍

従業員4名
全社グループ外国籍の方の比率 13%

今後の取り組み

上記人員は登用においては当社の規模から十分に満たしていると考えられるしながら、管理職になるまでは時間がかかることもあり、新中期経営計画の最終年度には左記の方針に基づき教育を行い、管理職に育てていく

④サステナビリティ経営の推進

サステナビリティ基本方針

当社グループは、「経営理念」に基づき事業活動を行っております。
この理念の下、企業として永続的に社会に価値を提供し成長を
続けていくために、サステナビリティを重視して経営を行います。
特に人々の暮らしと健康に役立つ事業を推進いたします。

1. 環境(E)

持続可能な社会に貢献すべく資源を大切にし、特にCO2削減
に努めます。

2. 社会(S)

社会やステークホルダーの皆様からの期待と役割を理解し、
安心・安全ですべての人が健康に取り組める社会に貢献
いたします。

3. ガバナンス(G)

全てのステークホルダーからの信用を得られるようガバナンス
経営に努めます。

(2025年3月時点の取り組み)

(E) 食品ロスの削減・有効活用
(社食の実施)

(S) 多様な社員が力を発揮できる
諸制度・環境の構築

スポーツ活動への支援

(G) コーポレートガバナンスの充実

今後の取り組み

(E) 水使用量の削減
井戸水を利用: 20%削減(目標)

(S) 人々がより健康になれるビジネス
モデルの追求

(G) 社外役員(多様性のある)の増員

本資料の取り扱いについて(免責事項)

本資料には、将来の見通しに関する記述を含みます。

これらの記述は、当該記述を作成した時点における見込み、予測およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実際にはこれらの記述とは異なる結果となる不確実性を含んでおり、将来の結果を保証するものではありません。

実際の結果は、環境の変化などにより、将来の見通し、計画と大きく異なる可能性があることにご留意ください。

実際の結果に影響を与えるリスク、不確実性などの要因には、国内外の経済情勢や当社グループの関連する業界動向等が含まれますが、これらに限られるものではありません。