2026年12月期
第３四半期
決算説明会資料

ROYAL

ロイヤルホールディングス株式会社

『食とホスピタリティ』で、
地域や社会を笑顔にする

2026年11月18日

（東証プライム･福証　証券コード：８１７９）

目次

Ⅰ　サマリ

Ⅱ　2026年12月期第３四半期 実績報告

Ⅲ　中期経営計画（2025～2027）の進捗

Ⅳ　Appendix

Ⅰ．サマリ

- 2026年12月期第３四半期累計期間（１月～９月）の売上高、営業利益、経常利益は対前年同期で増収増益
- 売上高、経常利益は第３四半期累計期間における過去最高を更新
- ホテル事業は国内外の堅調な観光需要を受けて、稼働率、純客室単価（ADR）ともに前年を上回る推移となり、増収増益
- コントラクト事業は空港ターミナルや高速道路店舗における売上高の堅調な推移や事業所内等の収支改善により増益、スポーツ施設内では野球場、サッカー場等での新規運営受託を拡大
- 国内の外食事業は既存店売上高の堅調な推移により増収
- 海外の外食事業はベトナムを中心に複数出店を推進

目次

Ⅰ　サマリ

Ⅱ　2026年12月期第３四半期 実績報告

Ⅲ　中期経営計画（2025～2027）の進捗

Ⅳ　Appendix

Ⅱ-１．連結損益

fine food is our business ROYAL

- ✓ 売上高は販売価格の見直し等により既存店が伸長したことに加えて、新規出店が寄与し増収
- ✓ 経常利益は原材料費の上昇や新規出店に係る初期費用の計上はあったものの、ホテル事業を中心に既存店売上高が堅調に推移したことなどにより増益、EBITDAは増益、また、EBITDAマージンの水準も上昇

（単位：百万円）

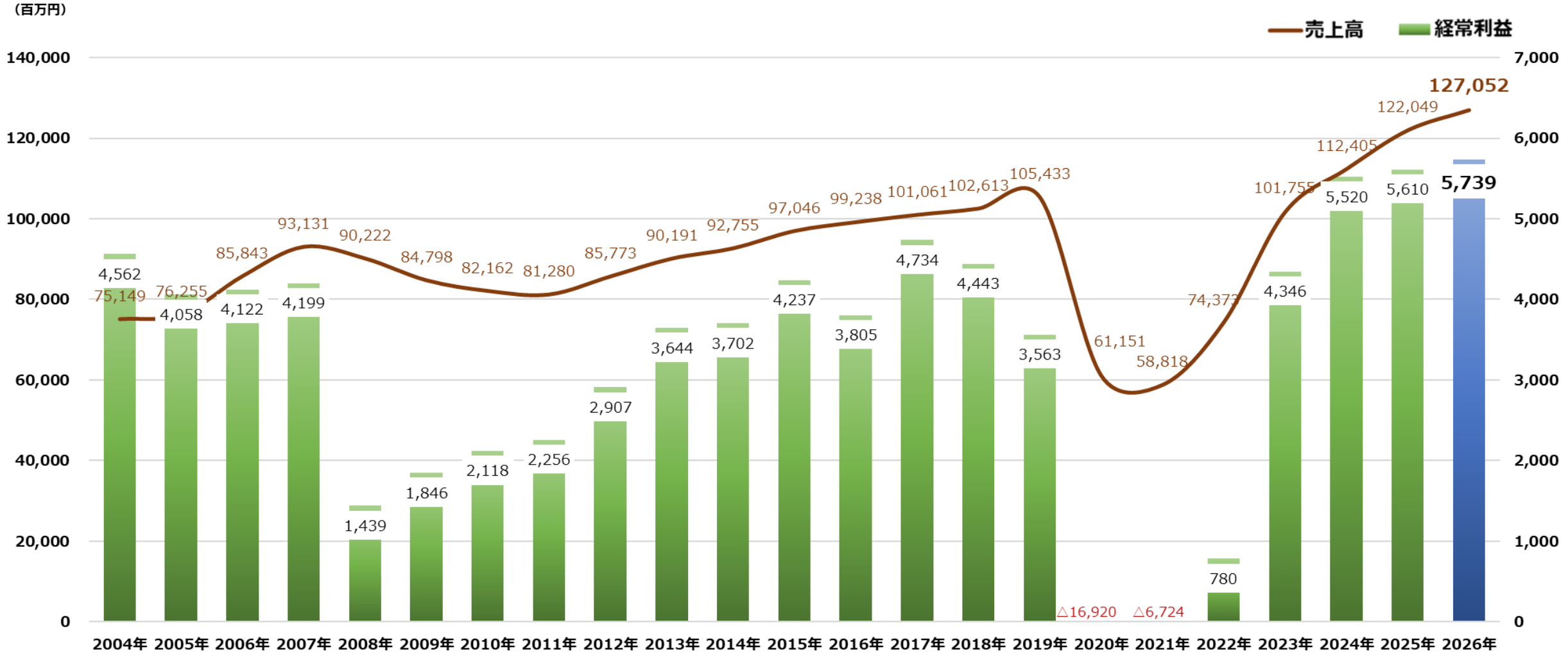
	2025年12月期 第３四半期	**2026年12月期 第３四半期**	増減	増減率	**2026年12月期 通期計画**	進捗率
売上高	122,049	**127,052**	+5,003	+4.1%	**174,800**	72.7%
営業利益	5,465	**5,574**	+108	+2.0%	**8,950**	62.3%
（売上高比）	(4.5%)	**(4.4%)**	(△0.1%)		**(5.1%)**	―
経常利益	5,610	**5,739**	+128	+2.3%	**8,800**	65.2%
（売上高比）	(4.6%)	**(4.5%)**	(△0.1%)		**(5.0%)**	―
親会社株主に帰属する四半期純利益	3,475	**3,309**	△166	△4.8%	**5,700**	58.1%
（売上高比）	(2.8%)	**(2.6%)**	(△0.2%)		**(3.3%)**	―
ＥＢＩＴＤＡ	12,177	**13,083**	+906	+7.4%	―	―
（売上高比）	(10.0%)	**(10.3%)**	(+0.3%)		―	―

（注）ＥＢＩＴＤＡ＝経常利益＋減価償却費＋のれん償却額＋支払利息（ネット）

Ⅱ-２．第３四半期累計期間 連結売上高・経常損益推移

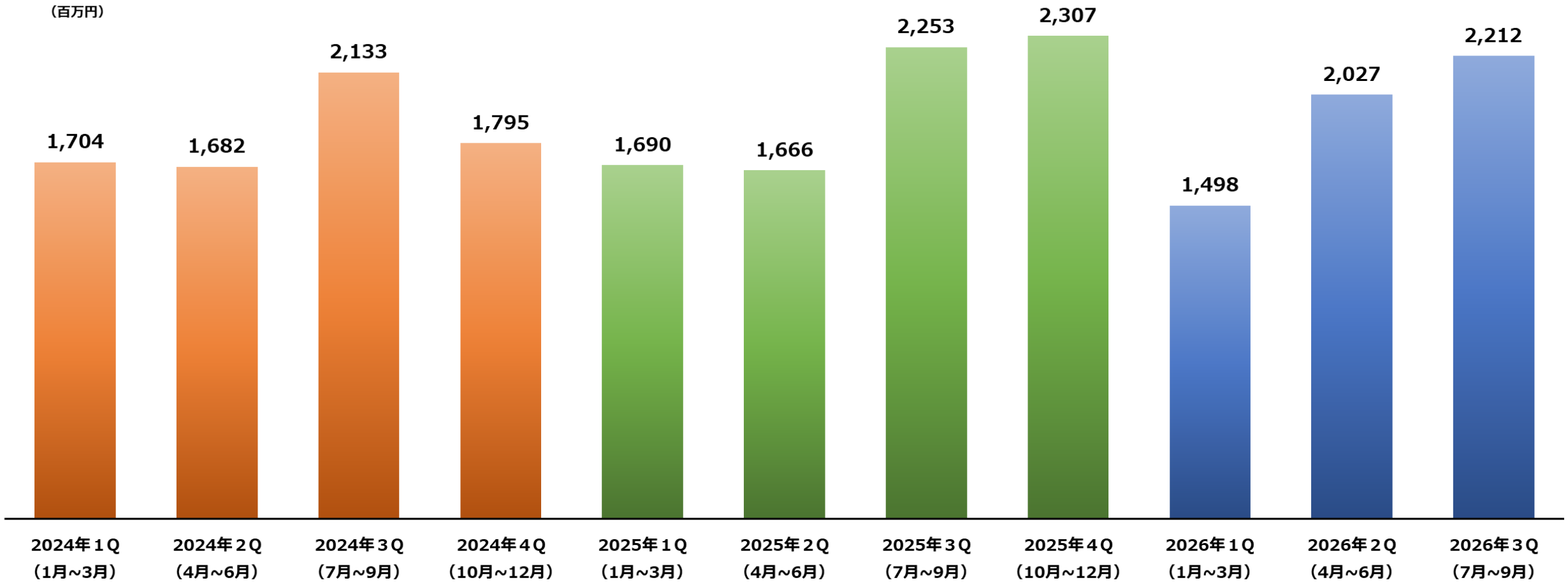
fine food is our business ROYAL

- ✓ 2026年第３四半期累計期間は売上高、経常利益ともに過去最高を更新
- ✓ 売上高は天候不順や国内外での新規出店の計画差等の影響が生じているものの、各事業セグメントにおける販売価格の見直しや費用低減の取り組みが奏功し、経常利益は計画通りの水準



Ⅱ-３．連結経常損益推移（四半期毎）

✓ 2026年第３四半期期間（７月～９月）は、関東地方の一部店舗では台風や長雨等の天候不順による影響を受けたものの、販売価格の見直し等も奏功し、事業セグメント全体では既存店売上は堅調な推移となったことから、経常利益は前年同四半期期間とほぼ同水準を確保



Ⅱ-４．仕入価格高騰の影響額（対前期比較）

- ✓ 第３四半期累計期間においては食肉や加工品（油脂関連など）、足元では青果の仕入価格が上昇
- ✓ 牛肉の産地切替や新米への移行等により、期末にかけて仕入価格を抑制
- ✓ 現時点において中東情勢による影響は限定的、電気・ガスは政府支援策などにより対前期比較で横ばい

	第３四半期累計（実績）	第４四半期（見込）	2026年通期（見込）
原材料	＋15億円	＋４億円	＋19億円
電気・ガス	△１億円	＋１億円	＋０億円
影響額計	＋14億円	＋５億円	＋19億円

※2022年通期　原材料＋13億円　電気・ガス＋10億円　影響額計＋23億円
※2023年通期　原材料＋24億円　電気・ガス△０億円　影響額計＋24億円
※2024年通期　原材料＋８億円　電気・ガス＋１億円　影響額計＋９億円
※2025年通期　原材料＋21億円　電気・ガス＋２億円　影響額計＋23億円

Ⅱ-５．バランスシート

fine food is our business ROYAL

- ✓ 2026年９月末時点の総資産は1,397億円、前期末とほぼ同水準、自己資本比率は41.0%、固定長期適合率は96.4%
- ✓ 繰越利益剰余金の増加などに伴い、純資産が増加

（単位：百万円）

	2025年度		2026年度	当第３四半期増減額		2025年度		2026年度	当第３四半期増減額
	９月末	期末	９月末			９月末	期末	９月末	
流動資産	36,714	36,974	**34,728**	△2,245	負債	83,136	84,281	**81,786**	△2,495
（うち、現金及び預金）	21,770	19,554	**19,457**	△96	（うち、借入金）	(29,475)	(26,500)	**(27,470)**	(+970)
固定資産	99,251	102,789	**105,028**	+2,239	（うち、リース債務）	(26,728)	(26,964)	**(25,740)**	(△1,223)
有形固定資産	51,910	52,365	**53,268**	+902					
（うち、リース資産）	(19,032)	(19,278)	**(18,375)**	(△902)					
無形固定資産	21,883	22,293	**21,735**	△558	純資産	52,830	55,481	**57,970**	+2,488
（うち、のれん）	(10,322)	(8,769)	**(8,574)**	(△194)	（うち、自己資本）	(52,362)	(54,725)	**(57,341)**	(+2,616)
（うち、施設運営権、顧客関連資産）	(10,202)	(12,119)	**(11,571)**	(△548)					
投資その他の資産	25,458	28,129	**30,024**	+1,895					
資産合計	135,966	139,763	**139,756**	△6	**負債純資産合計**	135,966	139,763	**139,756**	△6

（参考）

固定長期適合率	94.5%	96.4%	**96.4%**	+0.0%	自己資本比率	38.5%	39.2%	**41.0%**	+1.8%

Ⅱ-６．キャッシュ・フロー

fine food is our business ROYAL

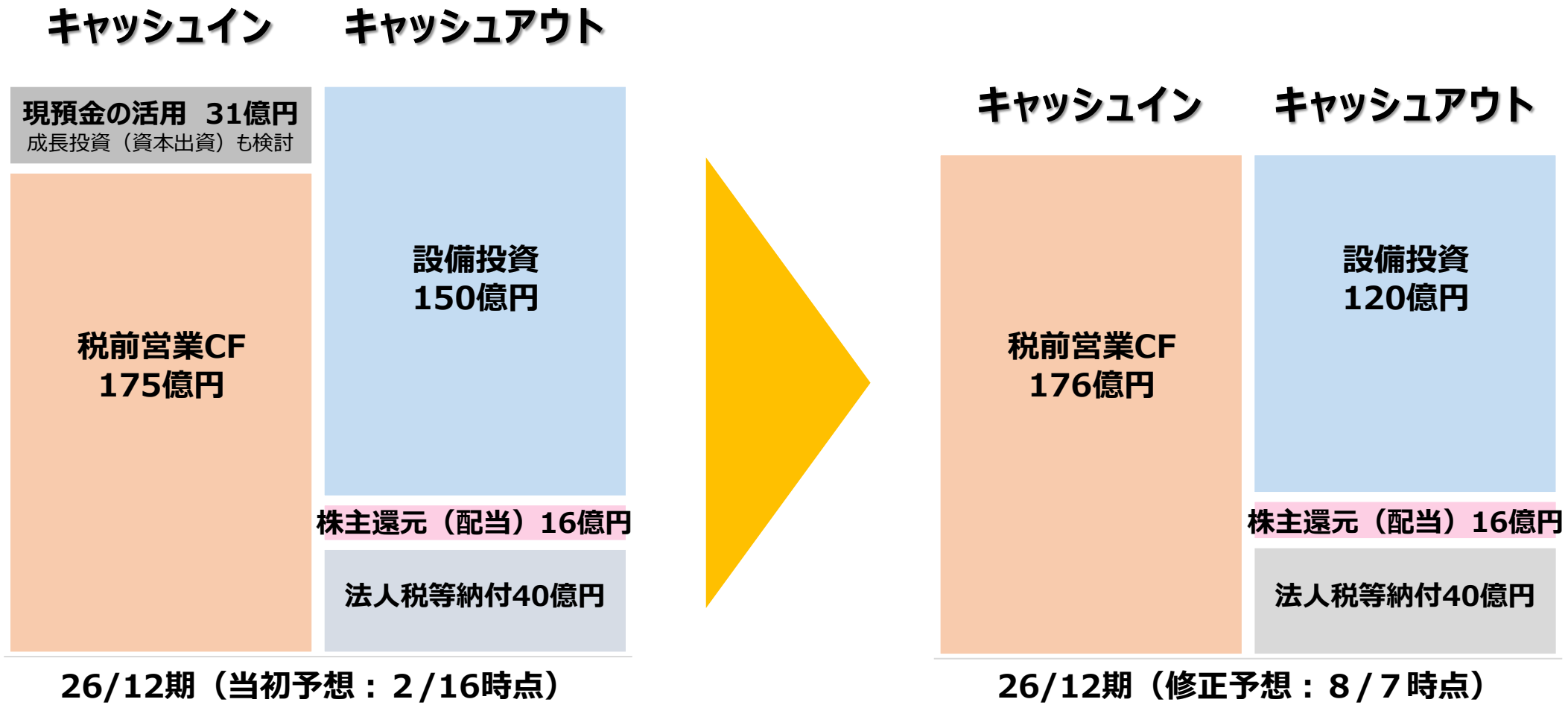
✓ 対前期比較で、営業CFは法人税等の納付額が増加しマイナス、投資CFは前期における関係会社株式取得の反動や設備投資の減少によりプラス、財務CFは年度資金調達額の減少によりマイナス

（単位：百万円）

	2025年12月期 第３四半期	**2026年12月期 第３四半期**	増減額
営業キャッシュ・フロー	11,824	**9,524**	△2,300
投資キャッシュ・フロー	△13,902	**△6,795**	+7,107
（うち、有形/無形固定資産取得支出）	(△7,645)	**(△6,356)**	(+1,289)
（うち、関係会社株式取得支出）	(△5,473)	**(0)**	(+5,473)
財務キャッシュ・フロー	4,202	**△2,830**	△7,033
（うち、借入金収支）	(7,775)	**(970)**	(△6,805)
（うち、配当金支払）	(△1,591)	**(△1,740)**	(△149)
キャッシュ・フロー合計	2,124	**△102**	△2,226

Ⅱ-７．キャッシュアロケーション修正予想（再掲）

- ✓ 設備投資は、急速な建築コストの上昇を鑑み、実施時期を精査中
- ✓ 営業CFを成長投資と株主還元に充当
- ✓ 株主還元は、配当方針（DOE 3.5%および連結配当性向30%を目途）に基づき、継続的な還元を実施

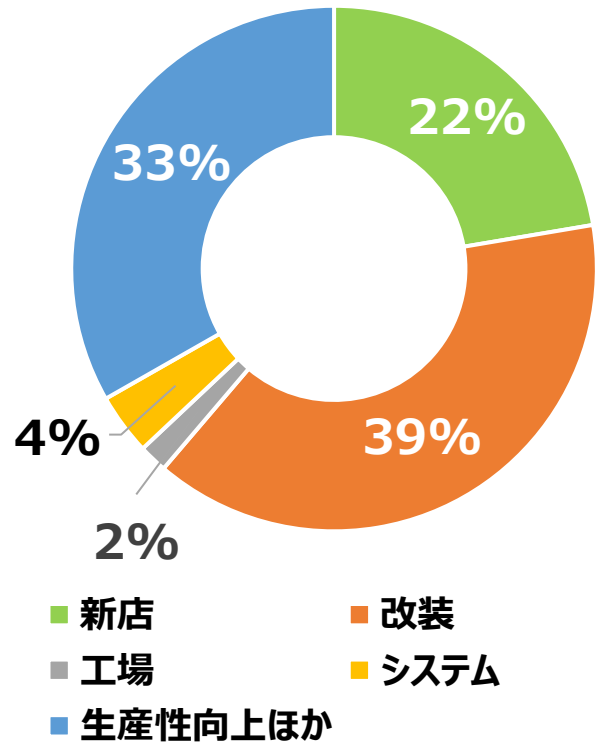


Ⅱ-８．セグメント別設備投資額

fine food is our business ROYAL

	2026年度 第３四半期 累計期間実績	内訳	３カ年投資計画（2025年～2027年）	進捗率 ※2026年 第３四半期時点（2025年からの累計）
外　食　事　業	39.7億円	・新店　：13.4億円 ・改装　：15.7億円 ・生産性向上ほか：10.5億円	170億円	55.8% （94.9億円）
（うち海外）	（1.1億円）	・新店　：1.1億円 ・生産性向上ほか：0.0億円	（25億円）	（13.4%） （3.4億円）
コントラクト事業	4.0億円	・新店　：2.3億円 ・改装　：0.1億円 ・生産性向上ほか：1.5億円	40億円	37.2% （14.9億円）
ホ　テ　ル　事　業	22.4億円	・新店　：0.7億円 ・改装　：13.0億円 ・生産性向上ほか：8.6億円	190億円	31.0% （59.0億円）
食　品　事　業	1.5億円	・工場　：1.3億円 ・システム　：0.1億円	15億円	46.8% （7.0億円）
そ　の　他　事　業	1.8億円	・生産性向上ほか：1.8億円	―	―
全　社　部　門 ※事業基盤整備等	4.5億円	・システム　：2.4億円 ・生産性向上ほか：2.0億円	50億円	25.5% （12.8億円）
グループ計	**74.1億円**		**465億円**	**41.1% （191.3億円）**

設備投資種別構成比
（2026年第３四半期）



※設備投資額：有形・無形固定資産の増加額（リース含む）

2025年における たびスル株式会社の株式取得金額等を含む	**52.9% （246.0億円）**

Ⅱ-９．セグメント別損益

fine food is our business ROYAL

- ✓ ホテル事業は稼働率、純客室単価（ADR）ともに前年同期間から伸長し、増収増益
- ✓ コントラクト事業は前期万博出店の反動減等により減収、一方で各事業ラインでの収支改善により増益
- ✓ 外食事業は国内既存店の堅調な売上推移や海外での新規出店により増収となったものの、各種コストの上昇などにより減益

（単位：百万円）

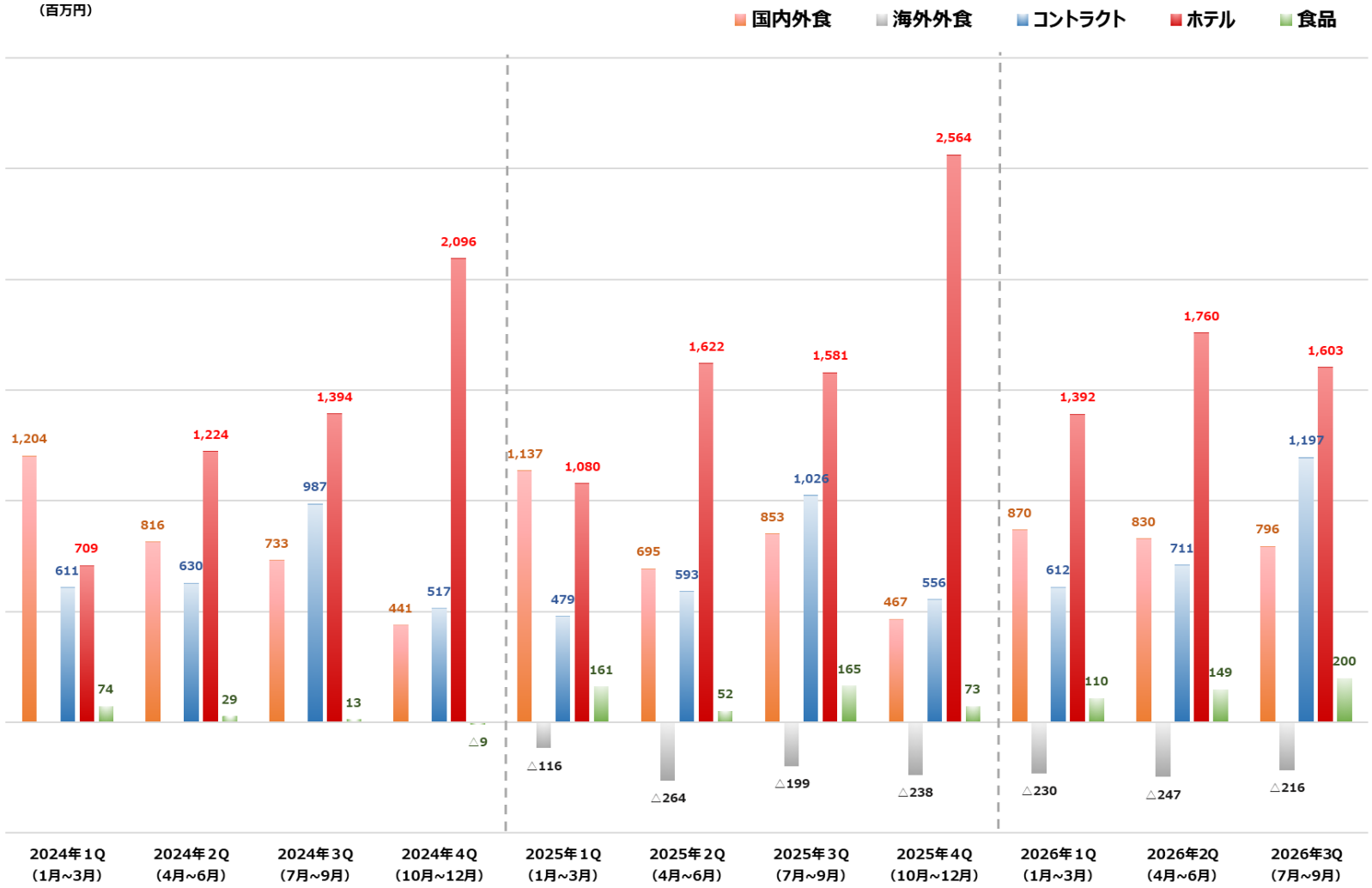
	2025年12月期 第３四半期		**2026年12月期 第３四半期**		前期比較				**2026年12月期 通期計画**		対通期計画	
	売上高	経常利益	**売上高**	**経常利益**	売上高		経常利益		**売上高**	**経常利益**	売上高	経常利益
					増減	（増減率）	増減	（増減率）			（進捗率）	（進捗率）
外食事業	49,686	2,108	**52,429**	**1,804**	+2,743	+5.5%	△303	△14.4%	**72,300**	**4,000**	72.5%	45.1%
（うち国内）	(49,185)	(2,688)	(51,734)	(2,499)	(+2,548)	+5.2%	(△189)	△7.0%	(70,400)	(4,300)	(73.5%)	(58.1%)
（うち海外）	(500)	(△580)	(695)	(△694)	(+194)	+39.0%	(△114)	(－)	(1,900)	(△300)	(36.6%)	(－%)
コントラクト事業	40,208	2,100	**39,290**	**2,521**	△917	△2.3%	+421	+20.1%	**53,000**	**2,900**	74.1%	86.9%
ホテル事業	29,750	4,284	**31,500**	**4,756**	+1,749	+5.9%	+471	+11.0%	**43,800**	**7,100**	71.9%	67.0%
食品事業	9,171	379	**10,817**	**459**	+1,646	+17.9%	+79	+21.1%	**15,400**	**200**	70.2%	229.5%
その他事業	237	723	**253**	**596**	+15	+6.7%	△127	△17.6%	**400**	**900**	63.3%	66.2%
セグメント間相殺	△7,004	－	**△7,238**	**－**	△234	－	－	－	**△10,100**	**－**	－	－
全社部門	－	△3,986	**－**	**△4,399**	－	－	△412	－	**－**	**△6,300**	－	－
合計	122,049	5,610	**127,052**	**5,739**	+5,003	+4.1%	+128	+2.3%	**174,800**	**8,800**	72.7%	65.2%

（注１）外食事業のうち海外については、2025年12月期第１四半期から集計を開始しております。

（注２）たびスル株式会社の連結子会社化に伴い、2025年12月期第４四半期から食品事業に含めております。

Ⅱ-10. 主要セグメント別経常損益推移（四半期毎）

- ✓ 第３四半期期間（７月～９月）は台風や長雨などの天候不順の影響を受け、国内外食は対前年同四半期期間で減益となったものの、コントラクトとホテルについては増益
- ✓ 海外外食はベトナムやアメリカでの新規出店に係る初期費用の計上により減益



Ⅱ-11. 主要事業ライン別損益

fine food is our business ROYAL

- ✓「リッチモンドホテル」「高速道路」「空港ターミナル店舗」は増収増益
- ✓「ロイヤルホスト」「てんや」は営業費用の増加などにより増収減益、「その他外食」は海外での開業費用等を含み増収減益

（単位：百万円）

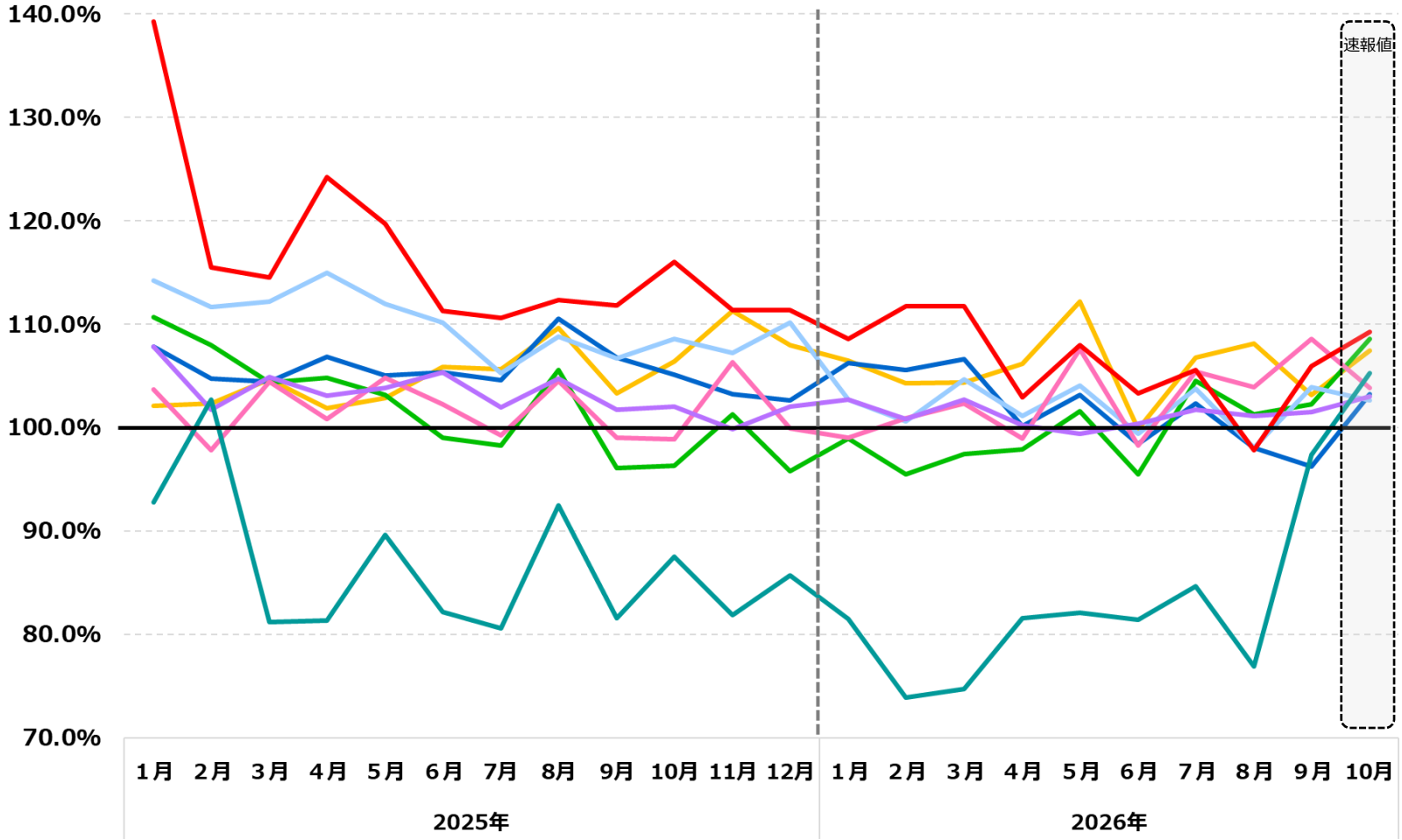
		2025年12月期 第３四半期		**2026年12月期 第３四半期**		前期比較	
		売上高	経常利益	**売上高**	**経常利益**	売上高	経常利益
外食事業	ロイヤルホスト	32,748	2,487	**34,305**	**2,218**	+1,557	△269
	てんや	9,028	579	**9,244**	**405**	+216	△173
	その他外食	7,909	△124	**8,878**	**△347**	+969	△223
	外食本部	0	△834	**0**	**△471**	+0	+362
	（うち海外）	(500)	(△580)	**(695)**	**(△694)**	+194	△114
	計	49,686	2,108	**52,429**	**1,804**	+2,743	△303
コントラクト事業	空港ターミナル	8,751	890	**9,221**	**899**	+470	+8
	高速道路	18,868	838	**19,713**	**1,013**	+845	+175
	事業所内等	9,830	746	**8,054**	**762**	△1,776	+16
	エンターテインメント施設内	2,758	303	**2,301**	**268**	△456	△35
	コントラクト本部	0	△678	**0**	**△422**	+0	+255
	計	40,208	2,100	**39,290**	**2,521**	△917	+421
ホテル事業	リッチモンドホテル	29,750	4,931	**31,500**	**5,448**	+1,749	+516
	ホテル本部	0	△646	**0**	**△691**	+0	△45
	計	29,750	4,284	**31,500**	**4,756**	+1,749	+471
食品事業	工場・購買物流ほか	9,171	605	**10,817**	**721**	+1,646	+115
	食品本部	0	△225	**0**	**△261**	+0	△35
	計	9,171	379	**10,817**	**459**	+1,646	+79

(注１）その他外食には海外子会社の売上高および経常損益、持分法適用会社の持分法損益を含んでおります。リッチモンドホテルには持分法適用会社の持分法損益を含んでおります。
(注２）たびスル株式会社の連結子会社化に伴い、2025年12月期第４四半期から食品事業に含めております。

Ⅱ-12. 既存店売上高前年比推移

fine food is our business ROYAL

- ✓ 第３四半期期間（７月～９月）は天候不順の影響を受けたものの、販売価格の見直しも寄与し、各事業ラインで概ね、前年を上回る堅調な推移
- ✓ 低調な推移が続いていた「エンターテインメント施設内」は施設の集客増に伴い、直近の売上高は上昇傾向



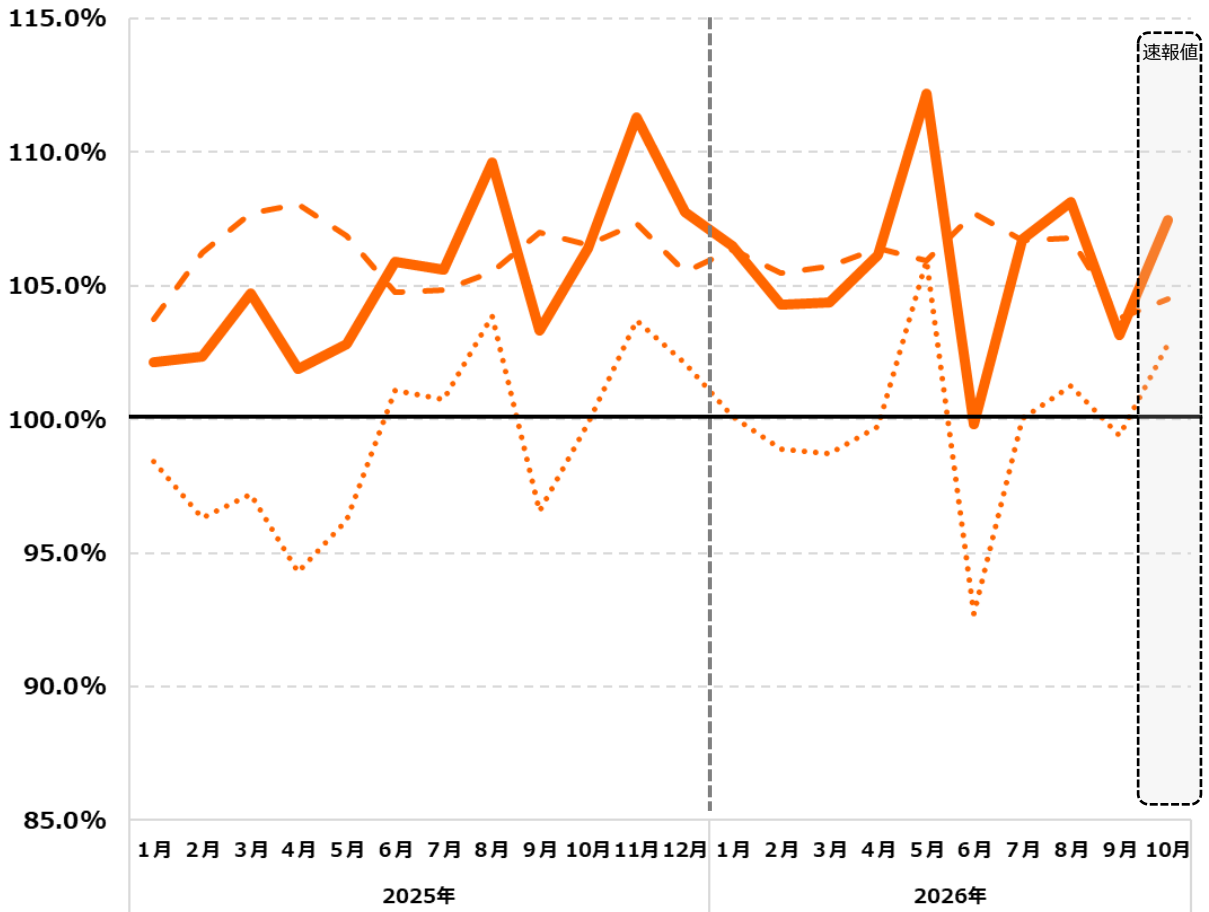
	7月	8月	9月	10月（速報値）
リッチモンドホテル	105.6%	97.8%	105.9%	109.3%
その他外食	104.5%	101.3%	102.3%	108.6%
ロイヤルホスト	106.8%	108.1%	103.2%	107.5%
エンターテインメント施設内	84.7%	76.9%	97.4%	105.2%
高速道路	105.4%	103.9%	108.6%	103.9%
てんや	102.3%	98.0%	96.2%	103.3%
事業所内	101.7%	101.1%	101.5%	103.0%
空港ターミナル	103.8%	98.1%	103.9%	102.6%

Ⅱ-13. ロイヤルホスト・てんや　既存店前年比推移

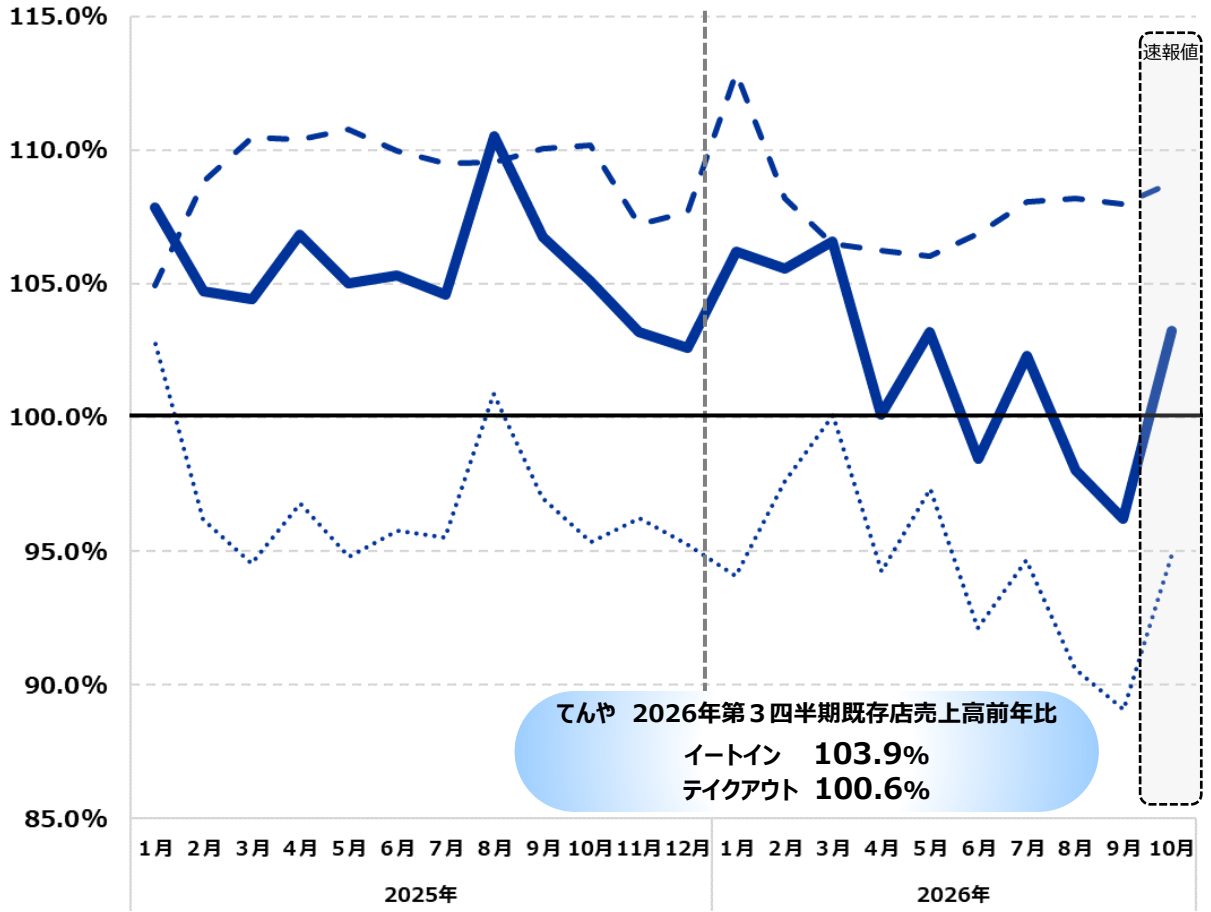
fine food is our business ROYAL

- ✓ ロイヤルホストは2026年に計２回のグランドメニュー改訂を実施、来客数、客単価ともに前年を超過する推移
- ✓ てんやは2025年12月および2026年６月にメニュー改訂を実施、客単価は上昇
- ✓ ９月はてんやにおいて天候不順の影響を受けたものの、足元10月の売上高は前年を上回る水準に回復

Hospitality Restaurant Royal Host



てんや 天丼・天ぷらそば

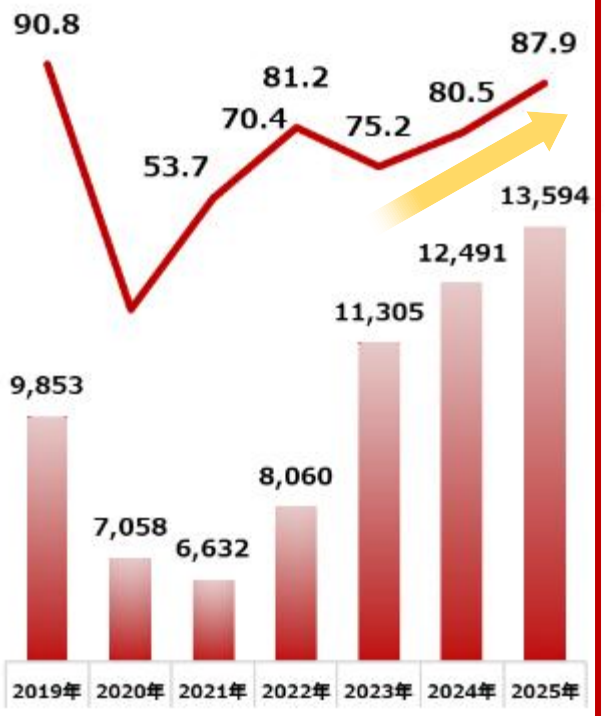


Ⅱ-14. 直営ホテル客室稼働率・純客室単価推移

fine food is our business ROYAL

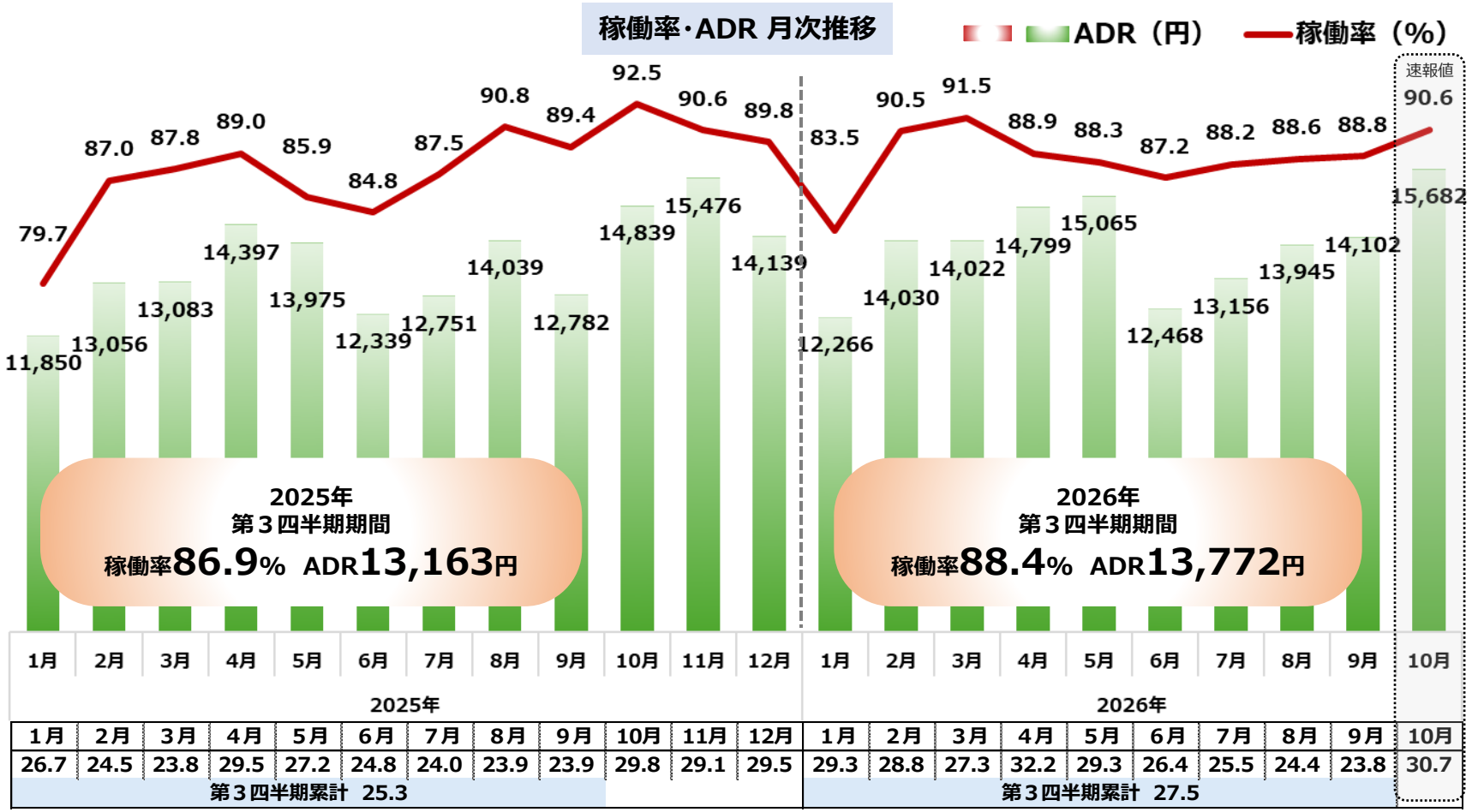
- ✓ 第３四半期累計の直営ホテル全体の稼働率は88.4%、純客室単価（ADR）は13,772円、インバウンド宿泊比率の上昇もあり、対前期比較で、稼働率が＋1.5ポイント、純客室単価（ADR）が＋610円の伸長
- ✓ 引き続き、中国からの日本への渡航自粛はあるものの影響は限定的、他国・他地域からの需要は堅調

稼働率・ADR 年間推移



	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
インバウンド比率（%）	16.2	4.7	1.3	3.1	17.2	21.0	26.4

稼働率・ADR 月次推移



2025年	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
	26.7	24.5	23.8	29.5	27.2	24.8	24.0	23.9	23.9	29.8	29.1	29.5
第３四半期累計 25.3												

2026年	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月
	29.3	28.8	27.3	32.2	29.3	26.4	25.5	24.4	23.8	30.7
第３四半期累計 27.5										

※直営ホテル：リッチモンドホテル44棟・THE BASEMENT HOTEL１棟（2026年10月末時点）

目次

Ⅰ　サマリ

Ⅱ　2026年12月期第３四半期 実績報告

Ⅲ　中期経営計画（2025～2027）の進捗

Ⅳ　Appendix

Ⅲ-１．中期経営計画（2025～2027）：基本方針

fine food is our business ROYAL

■中期経営計画（2025～2027）基本方針：**変革から成長、そして飛躍へ**

■目指す姿：経営ビジョン2035の達成に向け、力強く成長し、飛躍のための確固たる基盤を構築する

2025年２月
開示資料（再掲）

業績指標（2024年度実績）

2027年度　売上高 1,875億円（1,521億円）　経常利益 100億円（73億円）

財務指標（2024年度実績）

2027年度　ROE 12%（12%）　EPS 135円（120円）　自己資本比率 40%（39%）

株主還元（2024年度実績）

DOE 3.5%（3.3%）・配当性向 30%（26.6%）を目途に安定的な配当を目指す

Ⅲ-２．中期経営計画（2025～2027）：全社戦略

fine food is our business ROYAL

2025年２月
開示資料（再掲）

「変わりゆくロイヤルグループ」の実現に向け、
経営ビジョン2035の重点領域に対応した４つの全社戦略を策定

重点領域	目指す姿	実現に向けた全社戦略
➢ ブランド	✓ ロイヤルグループブランドの確立 ✓ 個々のブランドの進化	・データ分析基盤の整備 ・マーケティング機能の高度化
➢ グローバル	✓ 成長領域での事業展開 ✓ グローバル人材の採用・育成	・海外事業：直営、FCの両輪で成長と収益性を追求 ・国内事業：インバウンド需要の獲得 ・グローバル人材の採用、育成の強化
➢ サステナビリティ	✓ 社会・環境価値と経済価値の両立 ✓ SX（サステナビリティトランスフォーメーション）の推進	・サステナビリティ基盤の整備 ・推進力、発信力の強化 ・地域、社会との価値創造の推進
➢ 人財中心経営	✓ 多様性やチャレンジが尊重される企業風土への変革	・更なる人的資本投資と企業風土の変革に取り組み新たな価値を生み出す人材を育成

全社戦略推進費用
（2027年）

＋**20**億円　（2024年度対比）

Ⅲ-3．中期経営計画（2025～2027）：計画進捗率

fine food is our business ROYAL

- ✓ 中計最終年度の経常利益目標100億円の達成に向けて、計画通りの進捗
- ✓ ホテル事業は既に中計最終年度の経常利益目標を超過し、全体を牽引

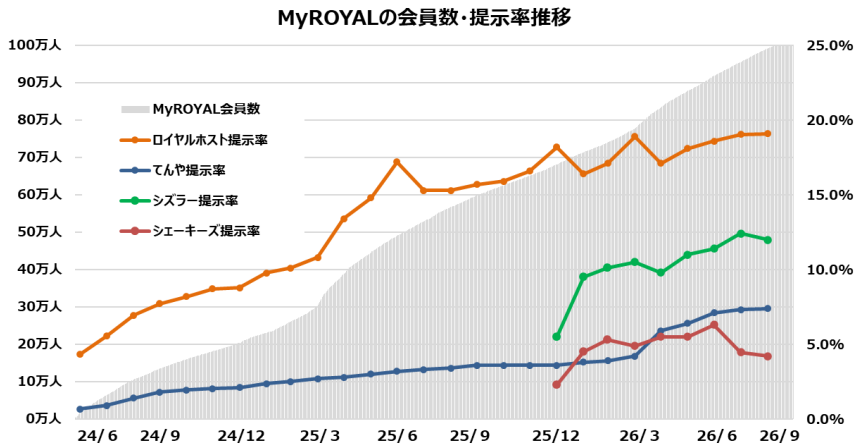
（億円）

事業セグメント	2026年度（計画）		2027年度（目標）		進捗率	
	売上高	経常利益	売上高	経常利益	売上高	経常利益
外食事業（うち海外）	723（19）	40（▲3）	800（75）	50（5）	90.3%（25.3%）	80.0%（▲60.0%）
コントラクト事業	530	29	575	35	92.1%	82.9%
ホテル事業	438	71	455	65	96.3%	109.2%
食品事業	154	2	130	1	118.5%	200.0%
その他事業	4	9	5	9	80.0%	100.0%
セグメント間相殺	▲101	－	▲90	－	－	－
全社部門	－	▲63	－	▲60	－	－
合計	1,748	88	1,875	100	93.2%	88.0%

「MyROYAL」と「リッチモンドクラブ」のアカウント連携の開始と、ロイヤルグループブランディングの推進

「MyROYAL」会員数100万人突破！

2024年６月にサービス開始以降、利用可能なブランドを拡充し、会員数も提示率（バーコードスキャン比率）も順調に推移



「MyROYAL」と各ブランドとの連携実績と予定時期（2026年10月末時点）



「MyROYAL」と「リッチモンドクラブ」のアカウント連携で、ロイヤルグループでのポイントの共通利用が可能に！

「MyROYAL」と、リッチモンドホテルの会員サービスである
「リッチモンドクラブ」とのアカウント連携サービスを開始（11月10日～）

MyROYAL ・・・・ Richmond Club

ロイヤルグループならではの『食』と『泊』の新しい体験をお客様に訴求していく

➢ MyROYALによるデータ分析基盤整備・マーケティング機能の高度化推進

・MAツールの実装も完了し、外部パートナーを活用した専門性のある組織体制確立など
デジタル顧客接点の拡充・顧客基盤構築・グループシナジーの創出に向けて、着実に進行中

➢ ロイヤルグループブランディングの取り組み進捗

・社内向けブランディングについて、下期に連結子会社が主催したタウンミーティングにおいて、2027年以降のお客様接点での実装に向け、ブランド特性に応じたアイデア出しを実施

・社外発信の方針の大枠策定も進んでおり、次期中計に向け、コーポレートとお客様接点との両軸で、実装フェーズへ進めていく方針

Ⅲ-５．ブランド：マーケティング（個々のブランドの進化）

fine food is our business ROYAL

個々のブランド方針の策定やグループ横断フェアの開催、既存店への積極的な改装・検証を推進

➢ 2027年ブランド方針の完成

「ロイヤルホスト」「てんや」「シズラー」「シェーキーズ」において、ブランドガイドラインに基づく2027年方針が完成。商品開発・店舗空間・販促の一貫性を担保し、各ブランドの強みを最大化してLTV向上を目指す

➢ グループ横断で「Good JAPAN北陸フェア」開催（10月～12月）

北陸の食文化・厳選食材を使用したフェアを４ブランド合同で展開
一括調達による原価率最適化と相互送客・話題化を両立

Hospitality Restaurant Royal Host　てんや 天丼・天ぷらそば　Sizzler　Shakey's

ロイヤルホスト55周年を記念した初のファンブックを発売
『Royal Host ぴあ～55周年記念ファンブック～』

➢ 概要・目的

・メニュー・サービス・空間へのこだわりや、55年の歴史をまとめたもので、社内外に対して、ブランド価値をわかりやすく伝えるツールとして位置付け

➢ 重版４回、累計発行部数10万部を突破！

・2026年下半期にかけて、オンラインとオフライン双方でプロモーションの取り組みを予定



6月16日発売／1,320円（税込）

➢ 既存店改装とリブランディングの強力推進（収益基盤の強化）

・**「ロイヤルホスト」新デザイン改装の横展開**
2026年１Ｑに実施した板橋店の新デザイン改装にて収益力向上を実証
2026年４Ｑに複数店舗で新デザイン改装を実施し、店舗価値と顧客LTVを高める

・**「てんや」リブランディング改装の着実な進捗**
客数回復および新規顧客層（ファミリー・女性層）獲得に向け、シンプルでモダンな「和」の店舗空間への改装を推進
2026年10月累計30店舗目のリブランディング改装完了。新店含むと40店舗達成！

丹青社との共創型アワードを開催
『丹青社空間アワード with ROYAL』

TANSEISHA DISPLAY AWARD 2026 丹青社空間アワード with ROYAL

➢ 概要・目的

・社外の多様な視点を活用し、将来の新規出店・改装に向けた「次世代型空間デザイン」や「働く環境価値（EX・採用力）」を高める店舗アイデアを獲得・検証
選出された優れた構想は、今後の新規出店や既存店改装におけるプロトタイプ・実証実験への活用を検討

・テーマ：『誰かを連れて行きたくなる空間』に設定し、当社および飲食業界全体の課題（人手不足・資材高騰・体験価値向上等）の解決につながる空間・体験のアイデアを社外から募集

・開催期間：募集…８/３～10/４、最終審査…12月中を予定
・対象ブランド：Hospitality Restaurant Royal Host　Sizzler　Shakey's

Ⅲ-6．人財中心経営：ロイヤルアカデミー

fine food is our business ROYAL

ロイヤルアカデミーによる全社教育で組織全体の能力を底上げし、「挑戦を称賛し、誇りを育む」企業文化を醸成

ロイヤルHD人事企画部　**人財戦略・人財育成方針策定**

人財育成方針

- ✓ 『食とホスピタリティ』ビジネスのプロフェッショナル人財の育成
- ✓ 広い視野・高い視座・新たな視点でビジネスを考えることができる、思考力の高い人財の育成

ロイヤルアカデミー

人財育成方針に従い、中長期視点の全社共通教育
各社が求める事業特性に準ずる教育

■**2025年４月にロイヤルアカデミーを設立（横浜トレーニングセンターも新設）**
・階層・職種別の役割を果たすために知識として知っておかなければいけないことを研修で教育したり、業務に必要な専門知識・スキルを研修で教育する（Off JT）

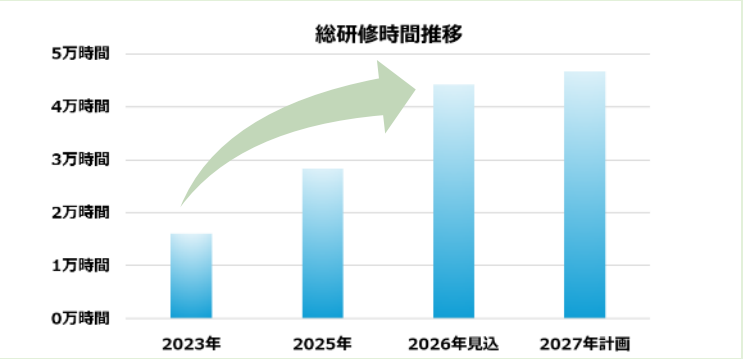
事業会社

現場での実務教育（知識の実践化・スキル定着）
・知識として知っていることを上手く実践できるようにする（OJT）
・業務を行うために必要な資格の取得

今後は、全社教育をロイヤルアカデミーに統合し「教育の融合・基準の統一と質の向上」を目指す

段階的に事業会社の教育部門をロイヤルアカデミーに集約中

教育投資効率の最大化や運営生産性の向上が実現
教育研修費は抑制しながら、研修時間を増加させ、最小限の運営人数で教育機会を創出する体制を構築



各トレーニングセンターでの研修の様子（若林・横浜・森ノ宮・福岡）








Ⅲ-7．人財中心経営：人的資本投資の進捗

fine food is our business ROYAL

更なる人的資本投資と企業風土の変革に取り組み、新たな価値を生み出す人材育成を強化

採用･教育の強化

【新卒】 2026年４月入社 **87名**

【中途】 2026年１月～9月 **93名**

※うち外国籍人材 **（50名）**

・ 新卒･中途ともに、人材確保は順調に進捗



・ 2026年においても、ハノイ大学（ベトナム）での寄附講座、インターンシップを実施。さらに、海外事業の成長を見据えた**「海外トレーニー制度」**を導入し、候補者の選抜を完了



D&Iの推進

【外国籍人材の定着をサポート】

・ 特定技能２号試験は10名合格（外食）

・ 特定技能２号試験合格に向けた対策講座を開始、15名受講

・ 外国籍社員の比率 2025年 **18%**

・ 定着に向けたサポートを一層強化

2027年度目標 20%

【障がい者雇用の推進】

・ 障がい者雇用率

2025年 **2.79%** ➡2026年 **2.83%**

【男性の育休取得推進】

・ 男性の育休取得率 2025年 **66.7%**

・ くるみんマークを取得

【女性活躍推進】

・ 女性管理職比率

2025年 **20.4%**

2027年度目標 25%

組織風土の変革/労務環境の改善

【処遇の改善】

・ 2026年 ベースアップ＋定期昇給 **5.2%**

（2023年 6.8%、2024年 7.2%、2025年 6.1%）

・ 賞与の支給水準を0.2ヶ月引上げ

今後も継続的に社員の給与水準の引上げを実施予定

【健康経営の推進】

・ 健康経営優良法人認定（2025年）

2025 健康経営優良法人 KENKO Investment for Health 大規模法人部門

・ 就業時間中の禁煙実施等により喫煙率**▲3%**

・ 健康であることを称える組織風土の構築を目指し、健康診断の結果が良化した従業員を表彰する制度を導入

【エンゲージメント向上】

・ 従業員満足度調査総合満足度

2024年 **3.35** ➡2025年 **3.47**で27年目標達成

2027年度目標 3.4

・ 表彰制度の定着で称賛文化を醸成し、さらなるエンゲージメント強化へ

Ⅲ-８．ブランド：外食事業①（フェアメニュー施策）

fine food is our business ROYAL

国産、旬の食材とグループの開発力、ブランド力で高付加価値商品戦略を推進

Hospitality Restaurant
Royal Host







ロイヤルホストフェア
年間で４回実施予定

季節デザートフェア
年間で６回実施予定

てんや 天丼・天ぷらそば

てんや季節キャンペーン
年間で６回実施予定





Sizzler

「北陸」をテーマに、ブランド連動企画を開催

シズラーフェア
年間で４回実施予定



Shakey's



シェーキーズフェア
年間で５回実施予定



◀グランドメニューのリニューアルも実施！

付加価値を追求したメニュー改訂によるブランド品質の更なる向上

Hospitality Restaurant Royal Host

2026年2月18日～
- ✓ 定番『**黒×黒ハンバーグ**』**のコンビネーションメニューが２品**登場
- ✓ ブレックファスト限定メニューとして、『**エッグベネディクトパンケーキ**』も登場

2026年4月22日～
- ✓ 2009年に誕生して18年目を迎える定番メニュー『**黒×黒ハンバーグ**』を刷新
- ✓ 『**ロイヤルホストハンバーグ**』が新登場

2026年5月20日～
- ✓ **米国産「ブラックアンガスビーフ」**を使用した一部商品の価格を改定
  ➡主要原材料である**米国産牛肉の供給不安定化に伴う調達価格高騰に対応**

2026年9月16日～
- ✓ **グランドメニュー改定**の実施により、コンビネーションメニュー等を充実させ、スパゲッティ類やカレー、オムライス等の一部商品は、税込55円～165円の幅で価格を改定

2026年10月23日～
- ✓ **米国産「ブラックアンガスビーフ」の在庫がなくなり次第、豪州南部産「パスチャーフェッドビーフ」に切り替え、新価格で提供**

【 背景 】
円安および北米における牛不足により、米国産牛肉価格が高騰しているため、販売価格を下げて、より多くのお客様に提供するために、豪州南部産「パスチャーフェッドビーフ」への切り替えを実施

- ✓ **ステーキ感謝キャンペーンを開催中（～11月30日）**





AUSSIE BEEF オーストラリア産牛肉™

てんや 天丼・天ぷらそば

2025年2月～



- ✓ すべてのそばを『**藪そば**』に変更
  ➡**国産米を使用する丼ぶり商品の占有率低減**
- ✓ 同年12月からすべての**麺メニューのつゆを見直し**

2025年12月～



- ✓ 『天丼』（620円）から**『てんやの天丼』（690円）**に変更してんやの名前を背負う王道な天丼としてリニューアル！
  ※「きす」は 1 尾の開きを使用

2026年6月11日～

- ✓ 『てんやの天丼』（690円）は**『元祖てんやの天丼』（730円）**として販売開始
- ✓ 『オールスター天丼』は830円から860円に価格改定





「てんや Week!!」は毎月開催を継続中



Ⅲ-10. ブランド：外食事業③（新規出店①）

高集客立地へのマルチブランド展開を推進

出店戦略の基本方針

・高集客エリアへの重点配置
ターミナル駅周辺、大型商業施設、公園内など、
視認性と集客力の高い立地を厳選

・マルチブランド展開
主力ブランドに加え、専門性の高い
新業態を立地に合わせて投入

中計期間出店実績（11月16日時点）

国内出店実績　直営：**26**店舗　FC：**2**店舗

Hospitality Restaurant **Royal Host**

- 2025年　3店舗出店
- 2026年　4店舗出店

■ロイヤルホスト大分空港店（4/24）
※詳細はコントラクト事業ページに記載






■ロイヤルホストekubo新鎌ケ谷店（9/10）
駅前に新規開業した商業施設「ekubo京成 新鎌ケ谷」の3階に出店
約125坪、客席数は130席とロイヤルホストの中でも有数の広さと席数を備えた、ゆとりある店舗設計
「"ロイヤルホストらしさ"＝"新しさと古き良き伝統へのリスペクト"」をコンセプトに、シンプルモダンとクラシックが調和した空間を設計






■ロイヤルホストイオン八王子滝山店（6/26）※八王子インター店のリロケ店舗
施設全体で掲げている「ペットフレンドリー」のコンセプトに合わせて、
30席のテラス席では、犬・猫と利用可能。ドッグメニューも販売中！

■ロイヤルホスト那覇国際通り店（4/3）
「ホテルモントレ ラ・スール那覇」に出店
朝食ビュッフェでは、ご当地メニューを提供

てんや 天丼・天ぷらそば

- 2025年　5店舗出店
- 2026年　1店舗出店





■てんやイオンタウン富士南店(FC店舗)（6/29）
静岡県内5店舗目の出店。テイクアウト・デリバリーにも対応

Sizzler

- 2025年　2店舗出店
- 2026年　1店舗出店




■シズラー大井町トラックス店（3/28）
大井町駅直結の複合商業施設「OIMACHI TRACKS」に出店

STAND T



■STAND T -HAKATA-（7/21）
他社と協業で、博多駅前に開業した複合ビル
「西日本シティビル」に立ち飲み酒場を出店

Standard Coffee



■Standard Coffee門司港店（7/24）
門司港レトロ地区に新規開業した、ホテル併設の
商業エリア「AMAZING SPOT」に出店

Mrs. Elizabeth Muffin



■ミセスエリザベスマフィン
南町田グランベリーパーク店（4/24）
来年は福岡県の商業施設への出店を計画中

Ⅲ-11. ブランド：外食事業④（新規出店②）

fine food is our business ROYAL

小スペースで多店舗展開できるファストカジュアルブランドの開発

ROYAL ロイヤルグループ
長年培った店舗運営ノウハウ・拠点開発力

＋

株式会社ブルース＆ブラザーズ
ブルース佐藤氏プロデュース
優れたクリエイティビティ・業態開発力

＝

新たなブランドの開発
15坪前後で多店舗展開可能なファストカジュアルブランドの開発

- ✓ 7月7日 てんやの新業態「おにどん」と「JB's TOKYO」の２業態を「エキュートエディション御茶ノ水」に同時グランドオープン
- ✓ 8月8日 「JB's TOKYO」ブランド８店舗目となる「海老名マルイ店」をオープン

おにどん

てんやの「まかない」から誕生！〈おにぎり天丼専門店〉







- ✓ てんやのノウハウを活かしたクイックな「揚げたて」を提供
- ✓ 手軽に「おにぎり」として食べられる利便性
- ✓ 具だくさんのごちそう豚汁で満足な「一汁一飯」を提供
- ✓ おにぎり業態で、高品質な「イートイン」体験と、日常的な「テイクアウト」の利便性を両立するポジション

BAKERY & BURGER JB'S TOKYO

100%手づくりクラフトバーガー専門店「JB's TOKYO」
当グループ４店舗目をオープン（B&B社と合計で８店舗目）

- ✓ B&B社が運営する代々木本店は、2024年・2026年の「食べログハンバーガー百名店」にも選出
- ✓ ファストフードハンバーガー業態としては珍しい、「100%手づくり」をコンセプトに掲げるハンバーガー店
- ✓ 看板メニュー「100%バーガー」はワンコインで提供



«当社グループ　店舗展開状況»
■2024年６月　海老名SA店
■2026年４月　セブンパークアリオ柏店
■2026年７月　エキュートエディション御茶ノ水店
■2026年８月　海老名マルイ店（８/４）　▶
■2026年12月 秋葉原UDXに出店予定（12/10）



ロイヤルホスト、てんやを中心とした改装によるブランド価値向上

Hospitality Restaurant Royal Host 既存店改装による滞在価値の向上

第３四半期累計期間改装実績 28店舗

■ロイヤルホスト板橋店（3/11）▼新デザイン改装を実施






売上高前年比 111% EBITDA前年比 125%

（2025年10月～2026年８月改装店舗 2026年１月～９月実績）
※2026年改装店舗は改装翌月以降実績

てんや 天丼・天ぷらそば リブランディング改装の継続によるブランド価値向上

第３四半期累計期間改装実績 11店舗（リブランディング改装累計30店舗）

■てんやイオンモール八千代緑が丘店（9/18）




■てんや浅草店（10/9）




■てんや大宮西店（10/16）




売上高前年比 104% EBITDA前年比 93%

（2025年10月～2026年８月改装店舗 2026年１月～９月実績）
※2026年改装店舗は改装翌月以降実績

リブランディング店舗数推移

2024年	2025年	2026年３Q累計期間
２店舗	17店舗	11店舗

fine food is our business ROYAL

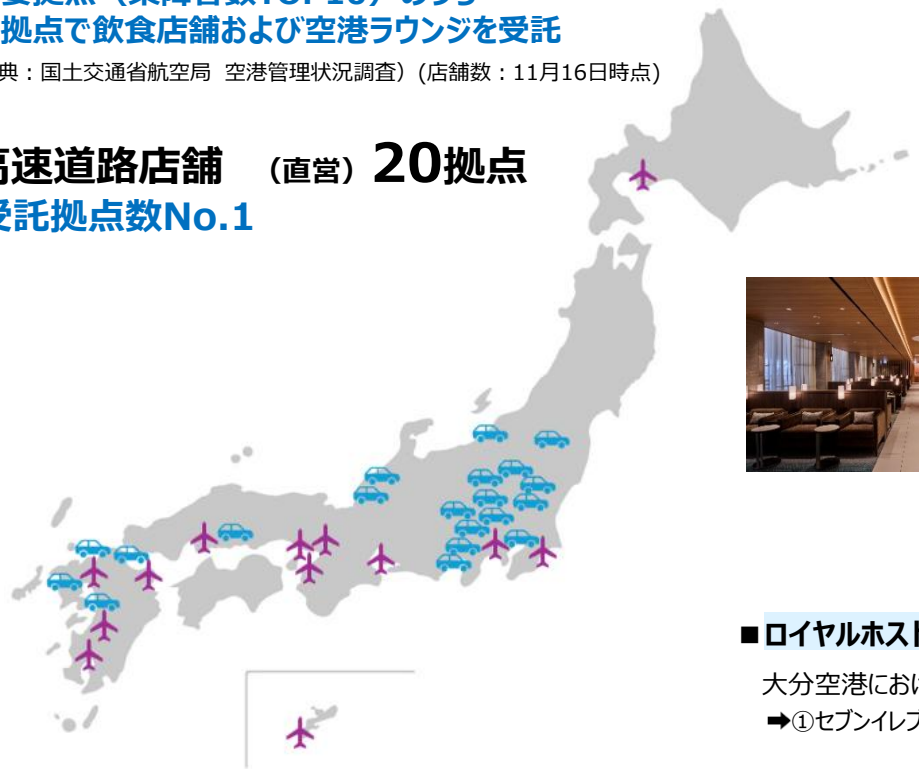
空港拠点の面展開による運営受託と高速道路店舗の新規拠点獲得への準備を推進

点から面への展開

ロイヤルグループの「食とホスピタリティ」の強みを活かし
質を追求することで参入障壁を確立
オーナー様との関係強化による面展開の推進へ

■ **空港店舗　13拠点　46店舗**
主要拠点（乗降客数TOP10）のうち
９拠点で飲食店舗および空港ラウンジを受託
（出典：国土交通省航空局　空港管理状況調査）（店舗数：11月16日時点）

■ **高速道路店舗**　（直営）**20拠点**
受託拠点数No.1



中計期間 空港店舗出店実績

面展開

- ■那覇空港　1店舗
- ■福岡空港　1店舗
- ■中部国際空港　2店舗　※ラウンジ含む
- ■関西国際空港　1店舗　※ラウンジ含む

新拠点・面展開

- ■大分空港　3店舗

2025年	2026年	2027年
13拠点	13拠点	13拠点
44店舗	46店舗	約50店舗

2027年内に、既存空港拠点への
ロイヤルホスト等、複数業態の出店を予定

中計期間 高速道路店舗改装実績

■ **南条サービスエリア（下り線）**
2025年７月　全面リニューアル



■ **小谷サービスエリア（下り線）**
2025年８月　フードコート・ベーカリー
2025年12月　売店リニューアル



2026年度は、2027年内の新規拠点の獲得と
改装に向けた準備を推進中



■ **関西国際空港でのラウンジ営業受託を開始**（10/１）
空港ラウンジ５拠点の営業受託を開始。今後も受託拡大を計画
➡①成田空港国際線 ②羽田空港国際線 ③羽田空港国内線 ④中部国際空港国際線 ⑤関西国際空港国際線

■ **ロイヤルホスト大分空港店**（４/24）
大分空港における面展開で３店舗目の出店
➡①セブンイレブン ②Standard Coffee ③ロイヤルホスト

Hospitality Restaurant Royal Host







ロイヤルホストでは、2025年に大阪・関西万博で使用したテーブルやベンチシート、スタンドライトを活用

スポーツ施設および社員食堂等における運営受託を推進

アセットライトに、様々な分野で飲食ビジネスを展開

アセットライトな形態

運営受託を主な形態とすることで
アセットライトな展開を実現

多様な業態の展開

BtoCの実績に基づき
多様な業態展開に向けた信頼感を獲得

スポーツ＆コンベンション施設

■**スポーツ施設内運営受託　８拠点**（球場６拠点、アリーナ２拠点）

■**楽天モバイル最強パーク宮城　選手食堂**（２/25）
既存拠点における面展開として、選手食堂の運営を新たに受託

■**横浜スタジアム　直営売店**（３/14）
球場施設としては６拠点目の展開で、運営受託を開始

■**長崎スタジアムシティへの段階的なレストラン・ブース出店を開始**

８拠点目となるスポーツ施設内の運営受託を開始
- 2026年：立ち食い蕎麦店**「あご出汁蕎麦 こがね丸 Express」**を出店（９/12）
  焼肉業態**「ばらかもん」**を12月中に出店予定
- 2027年：スタジアムやアリーナ内の複数区画においても**ブースの運営受託**を予定







施設内レストラン・社員食堂



■**他社ホテル内のレストランにおける商品企画等を受託**（６/１）
福島県双葉郡双葉町のリトリート型ホテル「FUTATABI FUTABA FUKUSHIMA」内レストラン**「～The Local Grill～ Umino Yamano」**の商品企画・開発・調理を受託

■**Cafe＆Dining LUANA**（10/16）
タイムズサービス株式会社が運営する「タイムズ スパ・レスタ」（東京都豊島区）内に南国リゾートを思わせる料理やドリンクを提供するレストランを出店（レストラン利用のみも可能）





■**ＴＯＨＯスタジオ社員食堂**（９/３）
世田谷区成城の「ＴＯＨＯスタジオ」にて社員食堂の運営受託を開始





■**メロワール　海と大地のめぐみ**（10/５）
「伊勢丹新宿」７階で20年以上営業してきた「ラ・ターブル・エディアール」を業態転換し、カジュアルフレンチレストランとしてリニューアルオープン



■**都内エンタメ企業のフラッグシップショップにて、カフェ運営の受託を開始**（10/10）

運営受託での出店を開始、改装や新ブランド開発による宿泊価値の向上

Richmond Hotel

八戸市の再開発プロジェクトにおいて、初のMC展開
（運営受託：マネジメントコントラクト）

■**リッチモンドホテル八戸スクエア**（10/15）

- ✓ 青森県八戸市の十三日町・十六日町地区再整備支援事業「ハチノスクエア」の複合商業施設棟に開業（全126室）
- ✓ 資本効率の最大化を目指した「運営サービス単体」の受託
- ✓ リッチモンドホテルで初めて大浴場・サウナ・ととのいスペースを設置





次世代アセットライト型モデル（MC）

- ➢ ビルオーナー・投資家がホテル資産を所有・投資し、当社は**運営実務・ノウハウのみを提供**
- ➢ リッチモンドホテルなどの「自社ブランド」に固執せず、当社の『おもてなし・マネジメント力』を高く評価する**他社所有ホテルの運営代行や、他社ブランドでの受託を「コントラクト」として受託**

客室・共用部の改装による宿泊体験価値の向上

2026年 ホテル改装状況（４棟）

- ■ **リッチモンドホテル那覇久茂地（7/13）**
- ■ **リッチモンドホテルなんば大国町（8/3）**
- ■ **リッチモンドホテルプレミア浅草（11/8）**
- ■ **リッチモンドホテル福岡天神（12/24予定）**




■**リッチモンドホテルプレミア浅草**（11/8）

- ✓ 「日本の伝統の核心が結晶する場所」をコンセプトに、浅草に息づく歴史や文化を現代的に再構築
  ➡フロント・ロビー、テラス、客室、朝食会場を全面改装
- ✓ リッチモンドホテル初のバンクベッド（２段ベッド）の導入で６名利用が可能になり、「集い、過ごす」ことを重視する家族やグループ向けの客室を実現

THE BASEMENT

双日社・アクタス社との協業による宿泊レジャー型ホテル

ROYAL	×	双日	×	アクタス
ホテル事業における運営ノウハウ		PJTマネジメントや不動産バリューアップのノウハウ		ブランドデザイン・設計・施工のノウハウ

- ✓ 既存物件の改装・リブランドによる開業で、建設コストの抑制や物件獲得の拡大を見込む
- ✓ インバウンドやZ世代を中心とした「体験・レジャー重視顧客」を獲得

■**THE BASEMENT HOTEL Osaka Honmachi**
（2025/4/18開業）




Ⅲ-16. ブランド：ホテル内料飲店舗展開

fine food is our business ROYAL

グループの「食」の強みを活かしたホテル内での料飲店舗の展開

他社ホテル内 グループ店舗出店 8店舗

✓ ブランドやグループの特色を活かした朝食提供による宿泊体験価値の向上



■ロイヤルホスト那覇国際通り店



■シズラー新宿東宝ビル店

他社ホテル内グループ店舗

■ロイヤルホスト東新宿駅前店	（相鉄フレッサイン東新宿駅前）
■ロイヤルホスト八丁堀店	（ホテルサードニクス東京）
■ロイヤルホスト高輪店	（京急EXホテル高輪）
■ロイヤルホスト新横浜駅ビル店	（ホテルアソシア新横浜）
■ロイヤルホスト那覇国際通り店	（ホテルモントレ ラ・スール那覇）
■シズラー新宿東宝ビル店	（ホテルグレイスリー新宿）
■シズラー東京ドームホテル店	（東京ドームホテル）
■～The Local Grill～ Umino Yamano	（FUTATABI FUTABA FUKUSHIMA）

自社ホテル内 グループ店舗 36店舗

Richmond Hotel THE BASEMENT

✓ 地域の特色を活かした料理やライブキッチンでの提供などによる体験価値の創出



■八戸スクエアレストラン（10/15）

アールエヌティーホテルズ直営店舗（27店舗）

■札幌大通（モディッシュ）	■なんば大国町
■帯広駅前（夜光杯）	■東大阪
■青森	■姫路
■八戸スクエア	■福山駅前
■盛岡駅前	■高知
■山形駅前	■福岡天神（NODE TABLE）※12/24～
■プレミア仙台駅前	■長崎思案橋（亜華蘭）
■宇都宮駅前ANNEX	■熊本新市街（いねや）
■プレミア浅草	■宮崎駅前（オルトカフェ）
■プレミア武蔵小杉	■鹿児島金生町（いねや）
■浜松（ケイズカフェ）	■鹿児島天文館（DINING & LOUNGE）
■名古屋新幹線口	■那覇久茂地（テラスブルー）
■プレミア京都駅前	■THE BASEMENT HOTEL大阪本町
■プレミア京都四条	

✓ 宿泊体験価値の向上に寄与する朝食提供およびランチ・ディナーの提供による利益率向上



リッチモンドホテル内グループ店舗（９店舗）

■ロイヤルホスト仙台店	（リッチモンドホテル仙台）
■なごみCafe & Dining	（リッチモンドホテル浅草）
■シズラー押上店	（リッチモンドホテルプレミア東京スコーレ）
■シズラー三鷹店	（リッチモンドホテル東京武蔵野）
■ロイヤルホスト横浜駅前店	（リッチモンドホテル横浜駅前）
■Royal's Cafe & Shop馬車道店	（リッチモンドホテル横浜馬車道）
■ロイヤルホスト名古屋納屋橋店	（リッチモンドホテル名古屋納屋橋）
■ロイヤルホスト天神西通り店	（リッチモンドホテル天神西通）
■博多いねや	（リッチモンドホテル博多駅前）

ラグジュアリーホテルにおける料飲店舗の展開に向けた対応も準備中

ラグジュアリーホテル展開に向けた取り組みを推進

ROYAL × MINOR HOTELS

2024 2025 2026 2029 2030

2025年３月

合弁会社**「ロイヤルマイナーホテルズ株式会社」**を設立

➡世界59か国で640軒以上のラグジュアリーホテルやリゾート・ブランドレジデンスを展開する
Minor Hotelsの100%子会社とロイヤルHDが出資比率を50%ずつとする合弁会社

2025年７月

リストデベロップメント株式会社と、日本初進出となる

「Anantara Karuizawa Retreat」に関するホテルマネジメント契約を締結

2030年度に高級リゾートエリアである軽井沢に開業予定

2026年６月

大成建設株式会社、平和不動産株式会社、およびMINOR INTERNATIONAL PCL.
が推進する「（仮称）京都新聞ビル再開発計画」において、ホテル運営を担うことが決定

2029年度にプレミアム・ライフスタイルホテル

「（仮称）Avani Kyoto（アヴァニ京都）」を開業予定

■ **（仮称）Avani Kyoto**（2029年度）



■**Anantara Karuizawa Retreat**（2030年度）



fine food is our business ROYAL

オフプレミス事業拡大による収益基盤の多層化

Royal Host Deli 「ロイヤルホスト デリ」で普段を、豊かに。

セントラルキッチンで長年培ってきた“美味しさ”で、**「普段を、豊かに。」**することを目的に
2025年６月に誕生し、ECサイト・実店舗にて、３温度帯（冷凍・冷蔵・常温）で販売中

温度帯別商品展開

冷凍品



冷蔵品



常温品



ロイヤルホスト人気商品が新登場！スイートポテトは冷蔵・個包装タイプが登場！







外部パートナーとの共創による食物販事業の拡大



シュガーバターの木ソフトクリーム
ロイヤルのスイートポテト風



シュガーバターサンドの木



バター衣しゃ

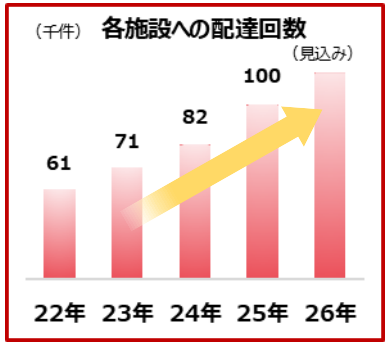


横濱レンガ通り

たびスル 「おやつの提供でエッセンシャルワーカーを支援

介護施設や学童施設で働く職員のおやつ手配で生じる買出しや発注業務の負担を軽減し、
施設利用者に毎日飽きのこないメニュー提供で満足度の高いおやつ時間を創出

2025年８月　たびスル株式会社の株式取得（完全子会社化）	
事業内容	介護施設・学童施設等に向けたおやつ定期宅配サービス「たびスル」等の運営
設立年月日	2021年８月４日　（サービス開始：2015年８月）
議決権比率	100%
取得対価	現金　57億円
株式譲渡日	2025年８月５日



SCMデジタル基盤改革推進

«目指す姿»　需要予測エンジンを活用し、需要に適した在庫状況へ

店舗自動発注を迅速に定着させ、店舗における実績とオープンデータを駆使した
需要予測エンジンを活用し、店舗・物流センター（倉庫）・工場において、
需要とマッチした最適な在庫状態を実現する

- ✓ Phase１（～2026年１Q）・・・・・HANZO店舗自動発注の発注採用率向上による精度向上
- ✓ Phase２・３（2026年２Q～）・・・HANZOデマンドマネジメント・HANZO倉庫自動補充

ベトナムにおいて、「立地キック」によるドミナント出店を推進

11店舗
（11/16時点）

点から「面」展開

✓2024年　ベトナムで双日社と現地法人設立

✓2025年～　ホーチミン市にドミナント出店

ROYAL × sojitz New way, New value

➡2025年６店舗、2026年５店舗出店

①「Hakata Grill & Bar」 ②「博多いねや」 ③「炭火いねや」
④「焼肉いねや」 ⑤「鮨いねや」 ⑥「TEPPAN & IZAKAYA SUSHI いねや」
⑦「炭火いねや（２店舗目）」 ⑧「焼肉いねや（２店舗目）」
⑨「拉麺いねや」 ⑩「豚カツいねや」 ⑪「PIZZA & PASTA APETITO」

✓2026年内に、さらに出店を予定

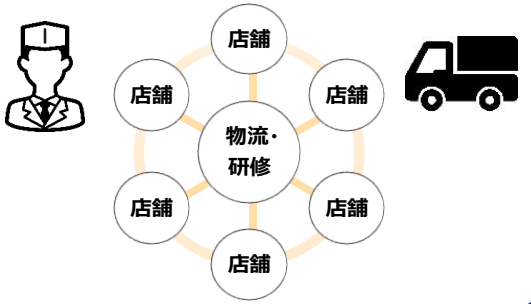
立地キック方式による最適化

優良立地の確保を先行後、
最適業態を選定・開発

優良立地を確保出来るだけでなく
従前のブランドキック方式で起こる
ミスマッチリスクの軽減が可能

ドミナント出店のメリット

物流・サプライチェーンの最適化や
人材流動・管理効率の向上、
エリア内ブランド露出最大化等が可能

























北米における寿司業態への挑戦、２ブランド目の展開をスタート



３店舗
（11/16時点）

- ✓ **2024年　双日社と銚子丸社との３社で米国での現地合弁会社設立**（SUSHI-TEN USA Inc.）
- ✓ **2025年12月　“寿司” を軸とした飲食店「SUSHI NIGIRIBA」を出店**
- ✓ **2026年３月　２号店もカリフォルニア州に出店**
- ✓ **2026年10月　３号店は、新ブランド「SUSHI BLISSBA」を同州に出店**

メニューなど、詳しくはホームページをご覧下さい（https://sushi-nigiriba.com/）

拡大する米国寿司市場に対して、３社の「本物の技術」×「現地化」で挑戦

ROYAL × 株式会社銚子丸 × sojitz New way, New value

長年培ってきたレストランチェーン運営ノウハウ	寿司の独自性と専門性	現地事業基盤と事業開発力

SUSHI NIGIRIBA

伝統的な赤酢シャリの江戸前寿司をお値打ち価格で提供
１～２号店はすべてカウンター形式（約50坪、24席）
レビュー割引やInstagram等での販促・マーケティング活動を強化中

１号店





２号店






SUSHI BLISSBA

BLISS＝この上ない幸せ と、BA＝日本語の“場” を組み合わせた造語
寿司を中心とした美味しい和食とお酒を楽しむお客様の様々なニーズに応えるため、カウンター席・テーブル席・テラス席を用意（約84坪、118席）

３号店









Ⅲ-21. グローバル③（シンガポール、てんや海外FC）

fine food is our business ROYAL

シンガポールにおけるマルチブランド展開

３店舗
（11/16時点）

✓2021年　双日社とシンガポールで合弁会社設立
✓2024年　「ロイヤルホスト」ブランドで２店舗出店
✓2026年　和食レストランブランドの事業を承継（10/１）
「SUN with MOON Japanese Dining & Cafe」
（譲渡会社：HOT PALETTE (ASIA PACIFIC) PTE. LTD.）
➡2027年内にも新規出店を計画中

Hospitality Restaurant Royal Host

①「シンガポールジュエル店」





②「シンガポール髙島屋 S.C.店」



「SUN with MOON Japanese Dining & Café」（180席）









インドネシアへのFCドミナント出店の加速

✓海外FC事業：「てんや」ブランドで、４エリア・19店舗体制（11/16時点）

てんや 天丼・天ぷらそば

フィリピン７店舗　インドネシア５店舗　香港４店舗　シンガポール３店舗

✓ インドネシア　：2025年11月からドミナント出店を推進し、現在は５店舗体制
✓ 香港　：2026年２月に巨大スポーツ・商業複合施設「GO PARK Sai Sha」に出店
✓ シンガポール　：2026年11月に「ロイヤルホスト」を出店中の「ジュエル チャンギ エアポート」に出店
・「てんや」「ロイヤルホスト」「SUN with MOON」でマルチブランド展開


Plaza Senayan店


Gandaria City店


Central Park店


PIK Avenue店


Grand Indonesia店


Sai Sha Go Park店


Jewel Changi Airport店

目次

Ⅰ　サマリ

Ⅱ　2026年12月期第３四半期 実績報告

Ⅲ　中期経営計画（2025～2027）の進捗

Ⅳ　Appendix

Ⅳ-１．既存店売上高前年比推移：2026年度

fine food is our business ROYAL

2026年度

※四半期ごと累計　※四半期末年度累計　（%）

		1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月（速報値）	11月	12月	1～3月累計	4～6月累計	7～9月累計	10～12月累計	1～3月累計	1～6月累計	1～9月累計	2026年通期
外食事業	ロイヤルホスト	106.5	104.3	104.4	106.1	112.2	99.8	106.8	108.1	103.2	107.5			105.0	106.1	106.2		105.0	105.6	105.8	
	てんや	106.2	105.6	106.6	100.1	103.2	98.4	102.3	98.0	96.2	103.3			106.1	100.6	98.9		106.1	103.4	101.9	
	その他外食	98.8	95.9	97.5	97.9	101.6	95.5	104.5	101.3	102.3	108.6			97.3	98.4	102.7		97.4	97.9	99.6	
	計	105.3	103.3	103.7	103.7	108.9	98.9	105.5	105.4	101.8	106.8			104.1	103.9	104.3		104.1	104.0	104.1	
コントラクト事業	空港ターミナル	102.7	100.6	104.7	101.1	104.0	99.4	103.8	98.1	103.9	102.6			102.7	101.6	101.7		102.7	102.1	102.0	
	高速道路	99.1	100.9	102.4	99.0	107.6	98.2	105.4	103.9	108.6	103.9			100.8	102.0	105.6		100.8	101.4	103.0	
	事業所内等	102.7	100.8	102.7	100.2	99.4	100.3	101.7	101.1	101.5	103.0			102.1	100.0	101.5		102.1	101.0	101.2	
	エンターテインメント施設内	81.5	73.8	74.7	81.5	82.1	81.4	84.7	76.9	97.4	105.2			76.6	81.7	85.1		76.6	78.9	81.0	
	計	99.1	98.2	100.5	98.4	103.6	97.6	102.7	100.4	105.4	103.2			99.3	100.0	102.5		99.3	99.7	100.7	
ホテル事業	リッチモンドホテル	107.2	110.4	110.7	102.3	107.1	102.5	105.0	97.2	105.1	109.6			109.5	104.0	102.2		109.5	106.6	105.1	
	ホテルレストラン	144.2	148.9	138.8	119.0	131.4	122.9	119.2	112.0	124.9	102.5			143.6	124.4	118.3		143.6	133.3	127.7	
	計	108.6	111.8	111.7	102.9	108.0	103.3	105.6	97.8	105.9	109.3			110.8	104.8	102.9		110.8	107.6	106.0	
3事業計		104.1	104.1	104.8	101.9	107.0	99.7	104.7	101.8	104.0	105.2			104.3	103.0	103.4		104.3	103.7	103.6	

※参考（ロイヤルホスト･てんや　来客数･客単価）

※四半期ごと累計　※四半期末年度累計　（%）

		1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月（速報値）	11月	12月	1～3月累計	4～6月累計	7～9月累計	10～12月累計	1～3月累計	1～6月累計	1～9月累計	2026年通期
ロイヤルホスト	来客数	100.1	98.9	98.7	99.7	105.9	92.7	100.0	101.3	99.4	102.8			99.2	99.5	100.3		99.2	99.3	99.7	
	客単価	106.4	105.5	105.7	106.4	105.9	107.7	106.7	106.8	103.8	104.5			105.8	106.7	105.9		105.8	106.3	106.1	
てんや	来客数	94.1	97.6	100.1	94.3	97.3	92.1	94.7	90.6	89.1	94.9			97.3	94.6	91.5		97.3	95.9	94.4	
	客単価	112.9	108.2	106.5	106.2	106.0	106.9	108.0	108.2	108.0	108.8			109.1	106.4	108.1		109.1	107.7	107.8	

Ⅳ-２．既存店売上高前年比推移：2025年度

fine food is our business ROYAL

2025年度

		1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
外食事業	ロイヤルホスト	102.1	102.3	104.7	101.9	102.8	105.9	105.6	109.6	103.3	106.4	111.3	108.0
	てんや	107.8	104.7	104.4	106.8	105.0	105.3	104.6	110.5	106.8	105.1	103.2	102.6
	その他外食	110.7	108.0	104.3	104.8	103.1	99.0	98.2	105.6	96.0	96.3	101.3	95.8
	計	104.1	103.4	104.4	103.1	103.2	104.9	104.4	109.2	102.9	104.7	108.2	105.5
コントラクト事業	空港ターミナル	114.2	111.6	112.1	115.0	112.0	110.1	105.2	108.8	106.7	108.6	107.2	110.1
	高速道路	103.7	97.8	104.4	100.8	104.8	102.2	99.2	104.5	99.0	98.8	106.3	99.9
	事業所内等	107.8	101.7	105.2	103.1	103.8	105.4	98.2	105.6	96.0	102.0	99.9	102.0
	エンターテインメント施設内	92.8	102.7	81.1	81.3	89.6	82.2	80.6	92.5	81.6	87.5	81.8	85.7
	計	105.7	102.4	103.5	102.3	104.8	102.6	99.3	104.4	99.8	100.7	103.2	100.9
ホテル事業	リッチモンドホテル	139.6	115.4	114.4	124.3	120.3	111.4	110.2	112.8	110.3	115.1	112.3	111.0
	ホテルレストラン	131.1	117.0	116.8	122.6	106.4	107.7	119.6	103.2	166.6	144.4	90.3	122.0
	計	139.3	115.5	114.5	124.2	119.7	111.3	110.6	112.3	111.8	116.0	111.3	111.4
３事業計		111.3	106.1	106.5	108.2	107.8	105.7	104.3	108.2	104.0	106.5	107.5	105.5

※四半期ごと累計

1～3月累計	4～6月累計	7～9月累計	10～12月累計
103.1	103.5	106.3	108.5
105.6	105.7	107.3	103.6
107.4	102.4	100.0	97.8
104.0	103.7	105.6	106.1
112.7	112.4	107.0	108.6
102.3	102.7	101.5	101.8
105.0	104.0	102.8	101.3
90.8	84.3	85.3	85.0
103.9	103.3	101.5	101.6
121.4	118.9	111.2	112.8
120.9	112.0	122.2	115.1
121.4	118.6	111.6	112.9
107.9	107.3	105.7	106.5

※四半期末年度累計

1～3月累計	1～6月累計	1～9月累計
103.1	103.3	104.3
105.6	105.7	106.2
107.4	104.9	103.2
104.0	103.9	104.5
112.7	112.5	110.5
102.3	102.5	102.1
105.0	104.5	103.9
90.8	87.7	86.9
103.9	103.6	102.8
121.4	120.1	117.0
120.9	115.9	118.1
121.4	120.0	117.0
107.9	107.6	106.9

（%）

2025年通期
105.4
105.5
101.8
104.9
110.0
102.0
103.3
86.4
102.5
115.8
117.3
115.9
106.8

※参考（ロイヤルホスト･てんや　来客数･客単価）

		1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
ロイヤルホスト	来客数	98.4	96.3	97.2	94.3	96.2	101.1	100.7	103.9	96.6	99.9	103.7	102.1
	客単価	103.8	106.2	107.7	108.1	106.9	104.7	104.8	105.5	107.0	106.5	107.3	105.7
てんや	来客数	102.8	96.2	94.5	96.8	94.8	95.8	95.5	100.9	97.0	95.4	96.2	95.3
	客単価	104.9	108.8	110.5	110.4	110.8	110.0	109.5	109.5	110.1	110.2	107.2	107.7

※四半期ごと累計

1～3月累計	4～6月累計	7～9月累計	10～12月累計
97.3	97.1	100.6	101.9
105.9	106.6	105.7	106.5
102.0	93.7	92.4	95.6
108.1	110.4	109.7	108.3

※四半期末年度累計

1～3月累計	1～6月累計	1～9月累計
97.3	97.2	98.4
105.9	106.2	106.1
97.7	96.7	97.1
108.1	109.2	109.4

（%）

2025年通期
99.2
106.2
96.7
109.1

Ⅳ-３．店舗展開状況

fine food is our business ROYAL

	2025年 通期実績				2026年 第３四半期実績				2026年 通期見込			
	開店/異動	閉店/異動	増減	期末	開店/異動	閉店/異動	増減	期末	開店/異動	閉店/異動	増減	期末
外食事業計	**24**	**△23**	**1**	**469**	**22**	**▲23**	**▲1**	**468**	**29**	**△25**	**4**	**473**
ロイヤルホスト	3	△4	△1	227	4	▲11	▲7	220	4	△13	△9	218
国内直営	3	△4	△1	214	3	▲11	▲8	206	3	△13	△10	204
国内FC※1				11	1		1	12	1		1	12
海外直営				2				2				2
てんや	7	△15	△8	169	5	▲9	▲4	165	7	△9	△2	167
国内直営	4	△1	3	116		▲2	▲2	114		△2	△2	114
国内FC※1	1	△1		33	1		1	34	1		1	34
海外FC	2	△13	△11	20	4	▲7	▲3	17	6	△7	△1	19
シェーキーズ		△3	△3	13				13				13
直営		△2	△2	9				9				9
FC等		△1	△1	4				4				4
シズラー	1		1	11	1		1	12	1		1	12
ロイヤルガーデンカフェ	1		1	7		▲1	▲1	6		△1	△1	6
その他専門店	12	△1	11	42	12	▲2	10	52	17	△2	15	57
国内直営	3	△1	2	25	7		7	32	8		8	33
国内FC等	2		2	10		▲2	▲2	8		△2	△2	8
海外直営	6		6	6	4		4	10	7		7	13
海外FC等	1		1	1	1		1	2	2		2	3
コントラクト事業計	**11**	**△24**	**△13**	**157**	**6**	**▲3**	**3**	**160**	**10**	**△3**	**7**	**164**
空港内レストラン・売店等	6	△3	3	44	1		1	45	2		2	46
高速道路内レストラン・売店				22				22				22
直営				20				20				20
FC等				2				2				2
社員食堂	1	△6	△5	45	2		2	47	4		4	49
スポーツ&コンベンション施設	3	△1	2	13	3		3	16	4		4	17
エンターテインメント施設内	1		1	2				2				2
シルバー・ヘルスケア		△13	△13	13				13				13
百貨店内レストラン等		△1	△1	18		▲3	▲3	15		△3	△3	15
ホテル事業計※2	**2**	**△1**	**1**	**67**	**1**		**1**	**68**	**4**		**4**	**71**
リッチモンドホテル等	1		1	48				48	1		1	49
直営	1		1	44				44	1		1	45
FC等				4				4				4
ホテル直営レストラン※2	1	△1		19	1		1	20	3		3	22
グループ合計※1	**37**	**△48**	**△11**	**678**	**28**	**▲26**	**2**	**680**	**42**	**△28**	**14**	**692**
直営	**31**	**△33**	**△2**	**608**	**22**	**▲17**	**5**	**613**	**33**	**△19**	**14**	**622**
（内、海外直営）	6		6	8	4		4	12	7		7	15
FC等※1	**6**	**△15**	**△9**	**70**	**6**	**▲9**	**▲3**	**67**	**9**	**△9**		**70**
（内、海外FC）	3	△13	△10	21	5	▲7	▲2	19	8	△7	1	22

※１　グループ内ＦＣ店舗を含む。てんや「国内ＦＣ」５店舗、ロイヤルホスト「国内ＦＣ」11店舗は、他のセグメントと重複カウントとなるため、グループ合計からは除外。

※２　2025年12月期決算説明資料より、ホテル事業計には宿泊者のみが利用する朝食会場やラウンジ等も含み、過年度に遡って修正を適用。

Ⅳ-４．店舗展開状況推移

（店舗）

店舗展開状況推移	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年（見込）
外食事業計	**565**	**571**	**564**	**512**	**488**	**465**	**468**	**468**	**469**	**473**
ロイヤルホスト	234	229	231	231	232	221	222	228	227	218
てんや	216	224	229	197	182	181	182	177	169	167
シェーキーズ	22	23	21	21	19	19	17	16	13	13
シズラー	8	9	10	10	10	10	10	10	11	12
その他	85	86	73	53	45	34	37	37	49	63
コントラクト事業計	**228**	**225**	**213**	**180**	**176**	**167**	**168**	**170**	**157**	**164**
空港内レストラン・売店等	40	48	50	33	32	33	37	41	44	46
高速道路内レストラン・売店	13	13	14	13	14	15	22	22	22	22
エンターテインメント施設内	－	－	－	－	－	－	1	1	2	2
その他	175	164	149	134	130	119	108	106	89	94
ホテル事業計	**60**	**63**	**67**	**68**	**63**	**66**	**66**	**66**	**67**	**71**
ホテル	38	40	43	44	45	47	47	47	48	49
ホテルレストラン	22	23	24	24	18	19	19	19	19	22
グループ合計	**848**	**853**	**837**	**752**	**715**	**685**	**690**	**689**	**678**	**692**

（百万円）

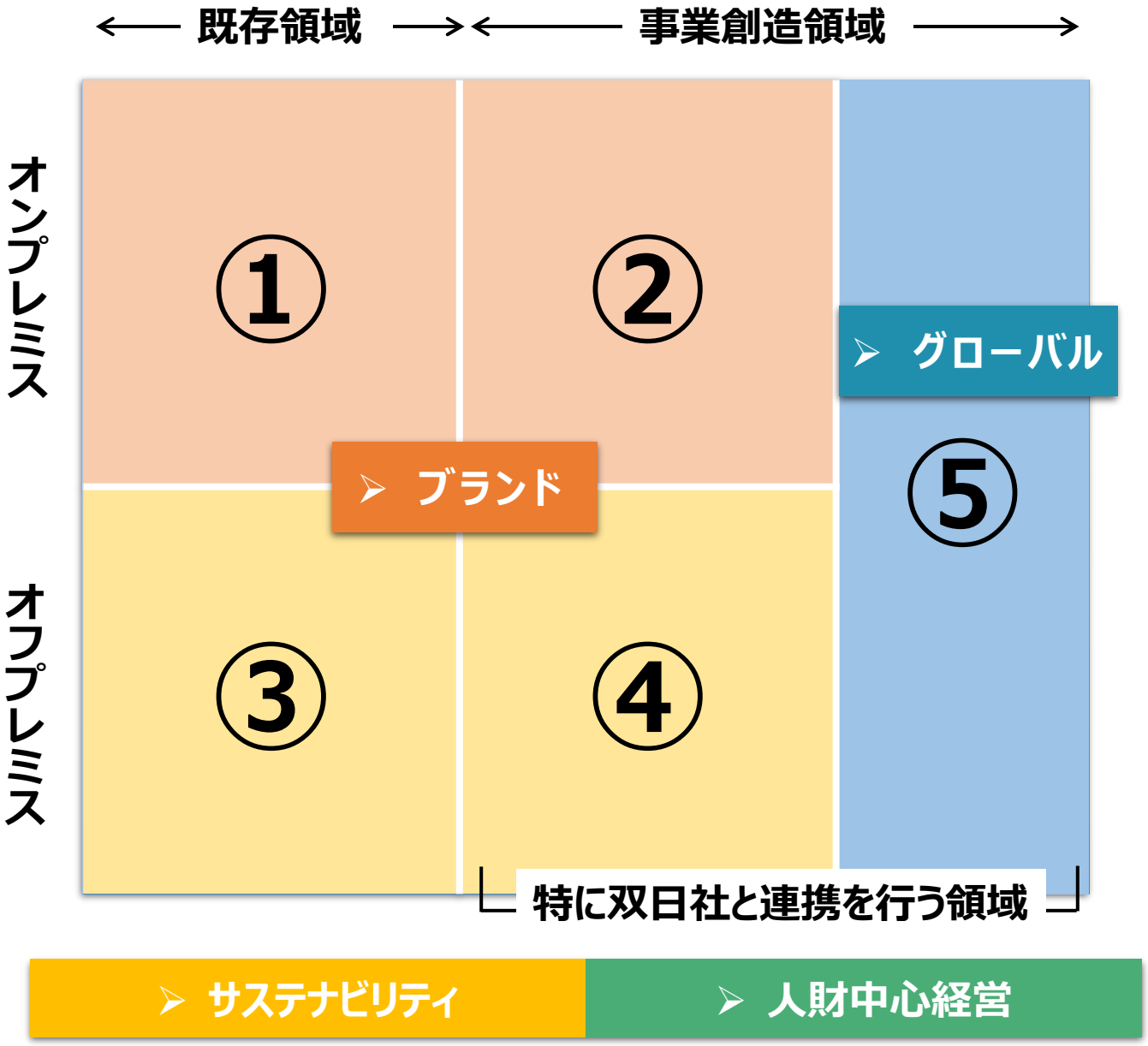
売上高	135,563	137,701	140,578	84,304	83,975	104,015	138,940	152,150	165,495
経常利益	6,056	5,765	4,639	△19,855	△4,498	2,156	5,266	7,315	7,917
設備投資額	5,573	11,655	10,135	6,509	4,987	2,818	6,560	11,020	11,725
営業キャッシュフロー	9,350	8,478	9,849	△7,234	△1,886	7,389	12,536	10,364	15,778
（うち、減価償却費）	5,412	5,700	6,516	6,176	5,228	4,851	5,945	6,481	7,936

※店舗展開状況推移：期末時点の店舗数。グループ内ＦＣ店舗を含む。ロイヤルホストとてんやの「国内ＦＣ」は、他のセグメントと重複カウントとなるため、グループ合計からは除外。
2025年12月期決算説明資料より、ホテル事業計には宿泊者のみが利用する朝食会場やラウンジ等も含み、過年度に遡って修正を適用。

※設備投資額：有形・無形固定資産の増加額（リース含む）

Ⅳ-５．中期経営計画（2025～2027）：ポートフォリオ

fine food is our business ROYAL



①
- **外食事業（うち国内事業）**
  ➡ロイヤルホスト、てんや、シズラー、シェーキーズ、ロイヤルガーデンカフェ、その他専門店
- **コントラクト事業**
  ➡空港ターミナル、高速道路、社員食堂、スポーツ＆コンベンション施設、シルバー・ヘルスケア、百貨店内レストラン等
- **ホテル事業**
  ➡リッチモンドホテル

②
- **外食事業（うち国内事業）**
  ➡てんやリブランディング店舗、コスタコーヒー
- **コントラクト事業**
  ➡エンターテインメント施設内
- **ホテル事業**
  ➡THE　BASEMENT、ロイヤルマイナーホテルズ

③
- **食品事業**
  ➡商品開発、製造、SCM

④
- **食品事業**
  ➡ロイヤルホスト デリ、たびスル

⑤
- **外食事業（うち海外事業）**
  ➡ロイヤルホスト、てんや、THE ROYAL、いねや、寿司業態等

2025年２月
開示資料（再掲）

Ⅳ-６．中期経営計画（2025～2027）：事業別ミッション

fine food is our business ROYAL

各セグメントのミッションを明確化し、力強く成長する事業ポートフォリオを構築

事業セグメント	戦略セグメント	ミッションキーワード
外食	ブランド事業（Hospitality Restaurant Royal Host、てんや）	進化し続けるブランド
外食	専門店事業（Sizzler、Shakey's、Royal Garden Cafe）	ロイヤルグループの成長・開発エンジン
外食	海外事業	ロイヤルグループの成長・開発エンジン
コントラクト	コントラクト事業	ロイヤルグループの成長・開発エンジン
ホテル	ホテル事業（Richmond Hotel）	収益基盤・更なる成長
食品	インフラ事業	価値の源泉・コアバリューの継承
食品	食品物販事業（Royal Host Deli）	戦略事業・更なる成長

Ｍ＆Ａを積極的に検討

ターゲット	**国内・国外を問わず、飲食業態を中心に優良なブランドを保有する事業** ・ロイヤルグループの専門知識やスキルが活かせる事業 ・今後成長が見込める事業 ・財務規律の維持及び適切な経営管理が可能な事業

2025年２月
開示資料（再掲）

Ⅳ-７．中期経営計画 １年目（2025年）主要トピックス

fine food is our business ROYAL

グループのブランド、ノウハウを活用したシナジー創出と他社との共創により収益力向上

2026年２月
開示資料（再掲）

「THE BASEMENT HOTEL」（宿泊レジャー型ホテル）
双日社とアクタス社と協業し、新ホテルブランドが誕生
～既存物件の改装・リブランド開業・共用部の価値を拡充～

ROYAL　双日　アクタス

2025年４月 大阪本町に１号店OPEN



ロイヤルグループ３度目の万博出店
他社との協業で来場者やスタッフへ上質なおもてなしを提供

✓ 協業パートナー：コカ･コーラ ボトラーズジャパン社、うかい亭、
大阪府鮓商生活衛生同業組合、オリィ研究所等





JALラウンジ４拠点目となる
中部国際空港で運営受託開始



長年の信頼のもと
高い参入障壁を持つ
運営受託ビジネスを拡大

HOTEL

ホテル事業

多様なニーズに応える
新ブランドの誕生

コントラクト事業

信頼に基づく領域の拡大

My ROYAL

国内外食事業・食品事業等

ホスピタリティレストラン運営ノウハウ
セントラルキッチン・SCM機能

海外外食事業

ベトナム・北米での
直営事業開始

マイナー・ホテルズとJVで日本に新たなラグジュアリーホテルを展開予定
2025年３月合弁会社設立 ROYAL × MINOR HOTELS



2030年　軽井沢での開業が決定
「Anantara Karuizawa Retreat」
リストデベロップメント社との
ホテルマネジメント契約を締結

ホテル内レストランの運営も
ロイヤルグループが対応

ベトナムにて双日社と直営事業を開始
『立地キック』でドミナント出店（６店舗出店）

リッチモンドホテル内にて３店舗展開中のいねやを
ホーチミン市内に５店舗出店し、今後も展開予定

関西万博の運営で培った
ノウハウも積極的に活用



北米にて銚子丸社と双日社と
寿司業態展開（１店舗出店）

SUSHI NIGIRIBA





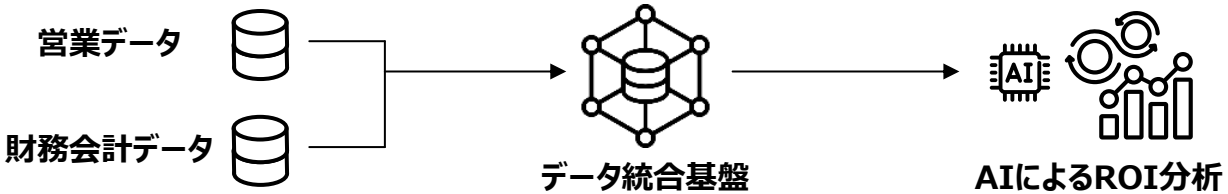
Ⅳ-８．その他トピックス：IT・テクノロジー

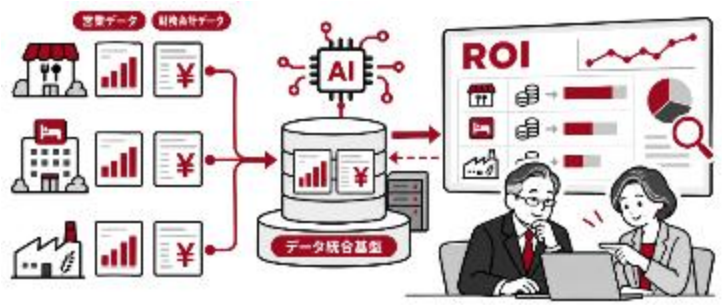
fine food is our business ROYAL

データドリブン経営

データ統合基盤で各事業会社のデータを横断的に分析し、経営に活用

データ統合基盤にて一元管理されている各事業会社のデータを横断的に分析を行い、経営に活かしていく
営業、財務会計データを統合しROI分析基盤構築を検討中





AIの有効活用により、経営層自らROI分析等が可能に(計画中)

事業会社貢献

現場の業務効率化と最適化をはかるとともに、全社的なIT投資の健全化と高度化を推進

“業務プロセスのデジタル化推進” “店舗管理システム「Polaris」の事業会社導入” “ITガバナンス・内部統制(ITGC)の強化”の領域を中心に推進

業務システムのデジタル化・省力化推進



店舗および本部業務の生産性向上に向け、各種人事・労務システムを導入し、現場の入力から本部の承認・記録までデジタルで連携。手間と管理リスクの削減を実現

- 雇用契約システムの導入
- 人事データ連携の自動化

店舗管理システム「Polaris」の事業会社導入



販売・商品管理・労務の業務プロセスを標準化。現場の生産性向上と管理負荷の軽減を目指し、商品管理機能を「てんや」全店に展開開始

- 販売管理
- 商品管理
- 労務管理

ITガバナンス・内部統制(ITGC)の強化



ITコストの可視化と実運用の照合により、無駄の削減、投資効果の最大化、迅速な経営判断を支える統制枠組みを確立

- IT資産管理台帳の運用
- ITコスト管理と可視化
- IT投資プロセスの整備
- 投資後モニタリング導入

Ⅳ-９．その他トピックス：サステナビリティ（情報開示、環境）

fine food is our business ROYAL

第三者保証取得による環境データの信頼性向上と地域への取り組みを推進

資源環境への取り組み

環境データの開示とデータ信頼性向上

➢ **環境データの第三者保証を取得**

2030年以降に対応が求められるSSBJ（サステナビリティ基準委員会）が定める開示基準を見据え、開示情報の正確性・妥当性を担保する目的で、2026年８月に**GHG排出量（Scope１,２,３）および食品廃棄物算出データの信頼性確保を目的に、第三者機関による検証**を実施（保証機関：SGSジャパン）

➡2025年度実績の開示におけるデータ保証を取得


独立した第三者保証報告書

SGS

2026年8月14日
意見書番号：SGS26/143

ロイヤルホールディングス株式会社
東京都新宿区西新宿一丁目34番6号
代表取締役社長
阿部 正孝 様

SGSジャパン株式会社（以下、当社）は、ロイヤルホールディングス株式会社（以下、組織）からの依頼に基づき、組織が作成した「環境パフォーマンスデータ算定報告書」（以下、算定報告書）に記載される以下の対象の2025年度のサステナビリティデータ（以下、ステートメント）について、限定的保証業務を実施した。

組織の責任
組織は、組織が定めたステートメントの算定・報告規準（以下、組織の定めた規準、算定報告書に記載。）に準拠してステートメントを作成する責任を負っている。なお、GHGの算定は、様々なガスの排出量を統合するための必要な排出係数と数値データの決定に利用される科学的知識が不完全なため、固有の不確実性の影響下にある。

当社の独立性と品質管理
当社は、誠実性、客観性、職業的専門家としての能力と正当な注意、守秘義務、及び職業的専門家としての行動に関する基本原則に基づく独立性及びその他の要件を含む、国際会計士倫理基準審議会の公表した「職業会計士の倫理規程」を遵守した。
当社は、国際品質管理基準第1号に準拠して、倫理要件、職業的専門家としての基準及び適用される法令及び規則の要件の遵守に関する文書化された方針と手続を含む、包括的な品質管理システムを維持している。

当社の責任
当社の責任は、実施した手続及び入手した証拠に基づいて、ステートメントに対する限定的保証の結論を表明することにある。当社は、国際監査・保証基準審議会の公表した国際保証業務基準（ISAE）3000（「過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」及び国際保証業務基準（ISAE）3410「温室効果ガス報告に対する保証業務」に準拠して、限定的保証業務を行った。
当社が実施した手続は、当社の職業的専門家としての判断に基づいており、下記を含む。
- ステートメントの選定・集計・算定・報告方法に関する質問及び適切性の評価
- ステートメントとその基礎となる記録が一致していることの照合
- ステートメントに関する算定方法並びに内部統制の整備状況に関する質問
- 定量的データに対する分析的手続及び質問
- ロイヤル株式会社実施および協同土壌小規地調査
- 組織の見積りを開発する方法が、適切であり、一貫して適用されていたかどうかの評価
※見積りの基礎となったデータのテスト・見積りを評価するための独自の見積りの開発を含めていない

限定的保証業務で実施する手続は、合理的保証業務に対する手続と比べて、その種類が異なり、その実施範囲は狭い。その結果、限定的保証業務で得た保証水準は、合理的保証業務を実施したとすれば得たであろう保証水準ほどには高くない。

限定的保証の結論
当社が実施した手続及び入手した証拠に基づいて、算定報告書に記載されるステートメントが、組織の定める規準に準拠して作成されていないと信じさせる事項は、全ての重要な点において認められなかった。

SGSジャパン株式会社
神奈川県横浜市保土ケ谷区神戸町134
横浜ビジネスパークノーススクエア1
ビジネスマネージャー
認証・認定検証責任者
竹内 裕二

本書面は、SGSジャパン株式会社によってwww.sgs.com/terms_and_conditions.htmで参照することができる標準サービスの一般条件に従って発行されたものであり、電子サービスカー一般条件に規定されている責任の制限と補償に関する条項および管轄に関する条項に従います。この書面に記載された内容は検証を行った時点における当該活動および組織の指示の範囲内における検証内容を示しています。組織および、この書面に関するSGSジャパン株式会社の責任は当社文書に含まれるすべての条件および免責事項の適用を受けます。無断でもその全部または一部を複製または改ざんすることは法律について許可なく偽造、変造または改ざんすることは違法であり違反した場合には法令に基づく刑事罰の範囲において罰せられる可能性があります。

1 / 1

保証機関：SGSジャパン

対象範囲：Scope１,２,３

対象期間：2025年度実績（１月～12月）

保証内容：ISAE3000,3410に基づいた限定的保証

URL　　：リンク

地域貢献環境

リッチモンド@こども食堂

➢ **リッチモンドホテルで初の「こども食堂」を開催**

2026年８月24日（月）**リッチモンドホテルプレミア武蔵小杉**（神奈川県）にて、ホテルと地域の皆さまとの交流を目的に、地域のこどもたちやご家族を対象とした**「こども食堂」**を開催し、**ご家族13組40名**をお迎え

認定NPO法人 全国こども食堂支援センター・むすびえ様、NPO法人かわさきこども食堂ネットワーク様にご協力を頂き、企画・運営を実施

メニューは、普段リッチモンドホテルプレミア武蔵小杉で提供している朝食ビュッフェを体験いただき、**レストランにて使いきれなかったmottainai食材を一部活用**したラーメントッピング体験などを実施





情報開示

英語版　統合報告書2026発行

➢ **英文版　統合報告書2026発行**

2026年６月に発行した日本語版の**統合報告書2026の英文版**を９月に発行
国内のみならず、海外の株主・投資家の皆様をはじめとする多様なステークホルダーの皆様との対話を深めるきっかけとして活用予定

Ⅳ-10. その他トピックス：サステナビリティ（環境・地域）

fine food is our business ROYAL

地域の皆様と共に、被災地への支援や次世代育成を推進

次世代育成

サステナ KIDS AWARD みらいアクション STATIONS

➢ **「サステナ KIDS AWARD みらいアクション STATIONS」に協賛・参画**

一般社団法人SWiTCH主催、東急株式会社が共催する
「サステナ KIDS AWARD みらいアクション STATIONS」に参画

本アワードは、子どもたちが「ミッション」を選び、作品を制作する過程で、企業・団体がサステナブルな社会の実現に向けて取り組んでいるさまざまなアクションを知り、SDGsに関するリテラシーを向上できる機会を提供する取り組み

2026年９月１日に「ミッション」の内容や賞品などを掲載する特設サイトを開設しており、交通広告や各種イベント、小学校への出張授業、ワークショップなどを通じた応募促進活動を推進

当社グループでは、協賛およびミッション提供企業として、子どもたちが環境課題について自発的に考え、表現する機会を創出





社会貢献

「令和8年熊本地震」被災地支援

➢ **炊き出し支援を実施**

令和8年熊本地震において、被災された皆様に少しでも心と体の温まるひとときをお届けするために、熊本県八代市および宇城市の避難所にて、**温かいお食事とホスピタリティを提供する支援活動を実施**

熊本県八代市では、鶏の陳皮黒酢ソースと五目炒飯風ごはん、オニオンスープ、アップルパイ等のお食事を**530食提供**







➢ **災害義援金　募金活動**

・実施期間：2026年８月５日～９月６日
・実施内容：当社グループ店舗の店頭に設置した募金箱による募金活動

➡お預かりした募金額：**総額 2,362,458円**
　お預かりした募金の寄付先：**日本赤十字社**

今後も被災地の皆様に寄り添いながら継続的な支援を実施してまいります

注意事項

- 本資料に記載している営業利益・経常利益・親会社株主に帰属する当期(四半期)純利益については、
それぞれ営業損失・経常損失・親会社株主に帰属する当期(四半期)純損失の場合に「△」で表示しております。

- 本資料に記載している業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると
判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

« 本資料に関する問い合わせ先 »
ロイヤルホールディングス株式会社　財務企画部　業績管理・IR室
電話：03-5707-8873　　MAIL：ir@royal.co.jp
コーポレートサイト：https://www.royal-holdings.co.jp

Hospitality Restaurant Royal Host

てんや 天丼・天ぷらそば

Sizzler

Shakey's

Royal Garden Cafe

HANANOKI SINCE 1953

FOREST BEER GARDEN

Standard Coffee

Mrs. Elizabeth Muffin

Richmond Hotel

THE BASEMENT

Royal Host Deli

ROYAL

～『食とホスピタリティ』で、地域や社会を笑顔にする～