

# 2026年12月期 第2四半期 (中間期) 決算説明会資料

2026年8月10日

(東証プライム・福証 証券コード：8179)

# 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

## 目次

### I サマリ

### II 2026年12月期第2四半期 実績報告

### III 中期経営計画（2025～2027）の進捗

### IV ホテル事業説明

### V Appendix

---

- 2026年12月期第2四半期累計期間（1月～6月）の売上高、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する中間純利益は対前年同期で増収増益
- 売上高、経常利益は第2四半期累計期間における過去最高を更新、また、経常利益は期初の中間期予想を超過
- 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、スポーツ施設内は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となったものの、営業費用の増加などにより減益
- 海外の外食事業はベトナムやアメリカでの複数出店を推進

## 目次

I サマリ

**II 2026年12月期第2四半期 実績報告**

III 中期経営計画（2025～2027）の進捗

IV ホテル事業説明

V Appendix

---

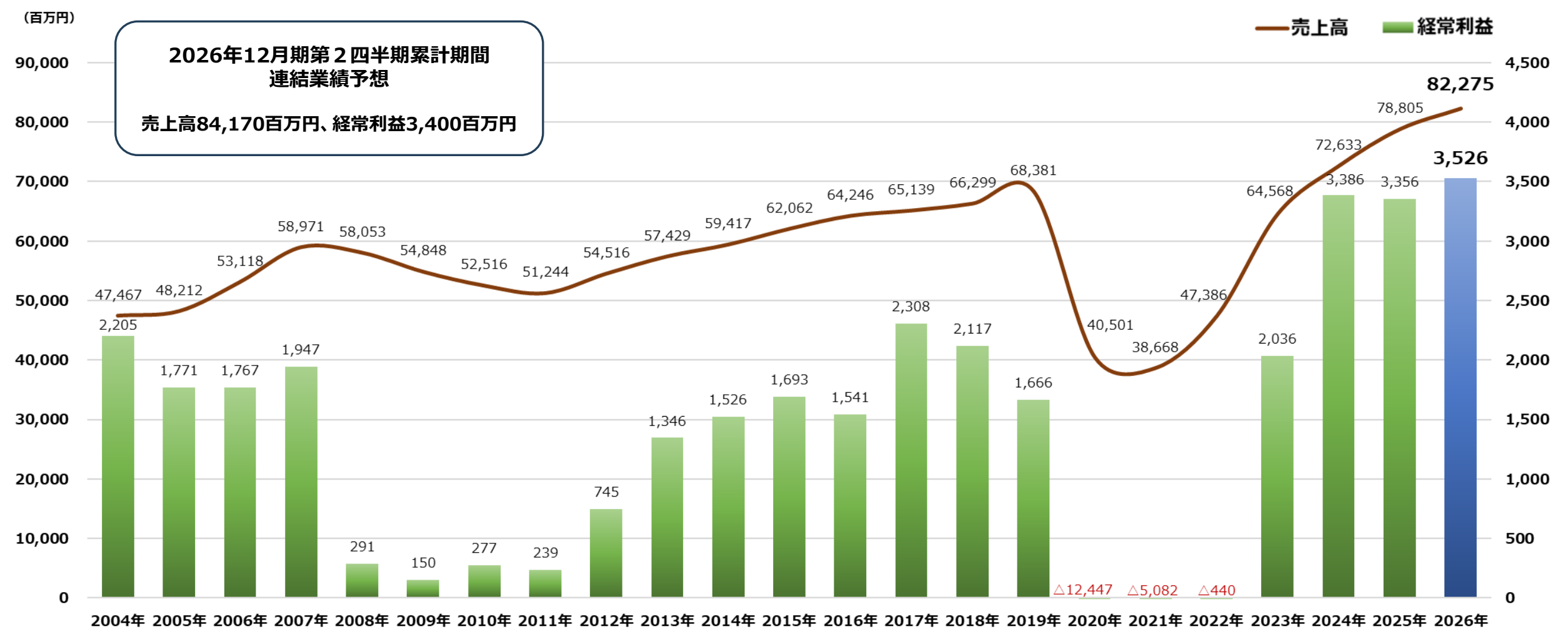
- ✓ 売上高は販売価格の見直し等により既存店が伸長したことに加えて、新規出店が寄与し増収
- ✓ 経常利益は原材料費の上昇や新規出店に係る初期費用の計上はあったものの、ホテル事業を中心に既存店売上高が堅調に推移したことなどにより増益

(単位：百万円)

|                               | 2025年12月期<br>第2四半期 | 2026年12月期<br>第2四半期 | 増減              | 増減率    | 2026年12月期<br>通期計画 | 進捗率        |
|-------------------------------|--------------------|--------------------|-----------------|--------|-------------------|------------|
| 売上高                           | 78,805             | 82,275             | +3,469          | +4.4%  | 174,800           | 47.1%      |
| 営業利益<br>(売上高比)                | 3,195<br>(4.1%)    | 3,315<br>(4.0%)    | +120<br>(△0.0%) | +3.8%  | 8,950<br>(5.1%)   | 37.0%<br>— |
| 経常利益<br>(売上高比)                | 3,356<br>(4.3%)    | 3,526<br>(4.3%)    | +169<br>(+0.0%) | +5.0%  | 8,800<br>(5.0%)   | 40.1%<br>— |
| 親会社株主に帰属する<br>中間純利益<br>(売上高比) | 1,986<br>(2.5%)    | 2,201<br>(2.7%)    | +214<br>(+0.2%) | +10.8% | 5,700<br>(3.3%)   | 38.6%<br>— |
| E B I T D A<br>(売上高比)         | 7,599<br>(9.6%)    | 8,297<br>(10.1%)   | +697<br>(+0.4%) | +9.2%  | —<br>—            | —<br>—     |

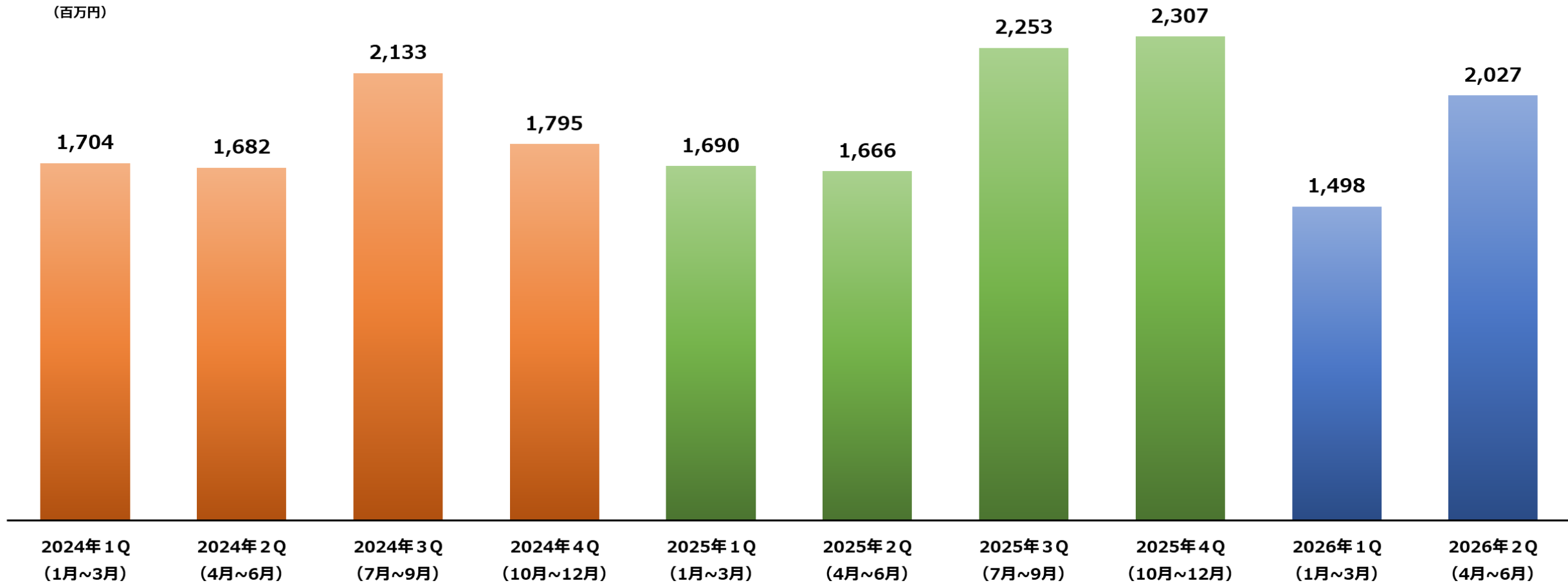
(注) E B I T D A = 経常利益 + 減価償却費 + のれん償却額 + 支払利息 (ネット)

- ✓ 2026年第2四半期累計期間は売上高、経常利益ともに過去最高を更新
- ✓ 中国人観光客の減少や天候不順の影響等により、売上高は期初予想を下回ったものの、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、経常利益は期初予想を超過



## Ⅱ-3. 連結経常損益推移（四半期毎）

- ✓ 2026年第2四半期期間（4月～6月）の経常利益は対前年同四半期期間で増益
- ✓ 各事業セグメントで既存店売上高が堅調に推移し、経常利益は第2四半期期間（4月～6月）として過去最高を更新



# Ⅱ-4. 仕入価格高騰の影響額（対前期比較）

- ✓ 第2四半期累計期間においては食肉（ブラジル産チキン・米国産牛肉など）の仕入価格の上昇が継続
- ✓ 牛肉の調達方法の見直しや新米への切替等により、期末にかけて仕入価格の上昇は緩和される見通し
- ✓ 現時点において中東情勢による影響は限定的（ニトリル手袋や包材など一部品目では仕入価格が上昇）

|       | 第2四半期累計<br>（実績） | 第3四半期以降<br>（見込） | 2026年通期<br>（見込） |
|-------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 原材料   | + 10億円          | + 12億円          | + 22億円          |
| 電気・ガス | △ 1 億円          | + 3 億円          | + 2 億円          |
| 影響額計  | + 9 億円          | + 15億円          | + 24億円          |

|          |            |              |             |
|----------|------------|--------------|-------------|
| ※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

- ✓ 2026年6月末時点の総資産は1,337億円、前期末に対して△59億円の減少、自己資本比率は42.0%、固定長期適合率は98.8%
- ✓ 借入金の返済等に伴い、現金及び預金が減少し、資産ならびに負債が減少

(単位：百万円)

|                   | 2025年度   |          | 2026年度   | 当中間期<br>増減額 |            | 2025年度   |          | 2026年度   | 当中間期<br>増減額 |
|-------------------|----------|----------|----------|-------------|------------|----------|----------|----------|-------------|
|                   | 6月末      | 期末       | 6月末      |             |            | 6月末      | 期末       | 6月末      |             |
| 流動資産              | 43,886   | 36,974   | 29,671   | △7,302      | 負債         | 84,903   | 84,281   | 76,968   | △7,312      |
| （うち、現金及び預金）       | 28,752   | 19,554   | 15,439   | △4,114      | （うち、借入金）   | (32,450) | (26,500) | (23,775) | (△2,725)    |
| 固定資産              | 91,829   | 102,789  | 104,093  | +1,304      | （うち、リース債務） | (26,820) | (26,964) | (25,737) | (△1,226)    |
| 有形固定資産            | 51,115   | 52,365   | 52,661   | +295        | 純資産        | 50,813   | 55,481   | 56,795   | +1,314      |
| （うち、リース資産）        | (18,913) | (19,278) | (18,311) | (△966)      |            |          |          |          |             |
| 無形固定資産            | 16,424   | 22,293   | 21,715   | △578        |            |          |          |          |             |
| （うち、のれん）          | (4,794)  | (8,769)  | (8,528)  | (△241)      |            |          |          |          |             |
| （うち、施設運営権、顧客関連資産） | (10,350) | (12,119) | (11,753) | (△365)      | （うち、自己資本）  | (50,431) | (54,725) | (56,181) | (+1,456)    |
| 投資その他の資産          | 24,289   | 28,129   | 29,716   | +1,587      |            |          |          |          |             |
| 資産合計              | 135,716  | 139,763  | 133,764  | △5,998      | 負債純資産合計    | 135,716  | 139,763  | 133,764  | △5,998      |

(参考)

(参考)

|         |       |       |       |       |        |       |       |       |       |
|---------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|-------|
| 固定長期適合率 | 87.3% | 96.4% | 98.8% | +2.4% | 自己資本比率 | 37.2% | 39.2% | 42.0% | +2.8% |
|---------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|-------|

- ✓ 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は設備投資の減少によりプラス、財務CFは年度資金調達時期の前期との差異によりマイナス

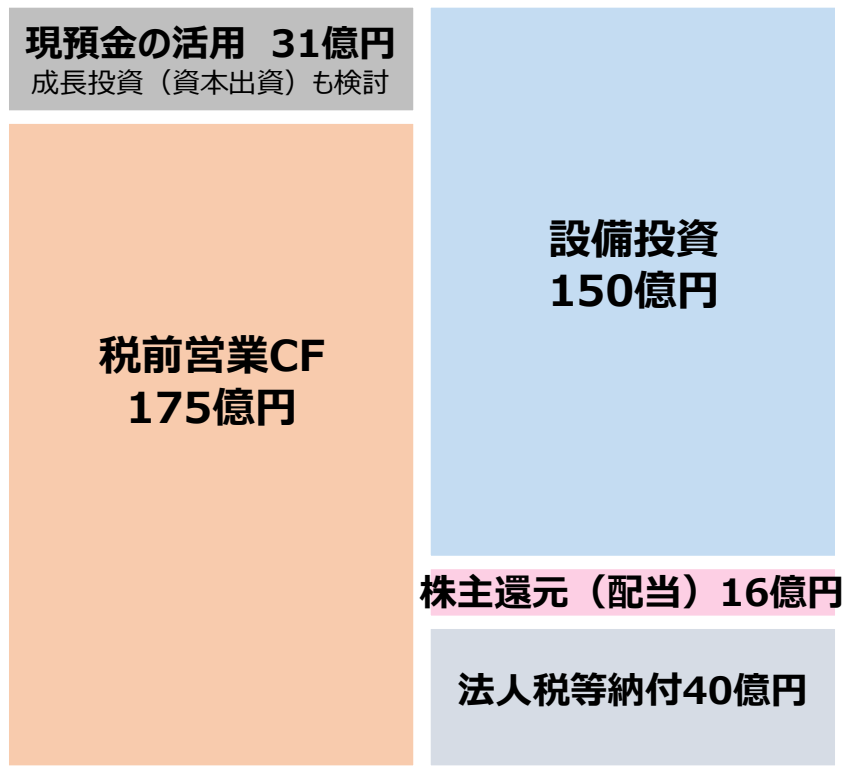
(単位：百万円)

|                    | 2025年12月期<br>第2四半期 | 2026年12月期<br>第2四半期 | 増減額       |
|--------------------|--------------------|--------------------|-----------|
| 営業キャッシュ・フロー        | 6,564              | 5,993              | △570      |
| 投資キャッシュ・フロー        | △5,295             | △4,245             | +1,050    |
| （うち、有形/無形固定資産取得支出） | (△5,225)           | (△3,978)           | (+1,247)  |
| （うち、関係会社株式取得支出）    | (△60)              | (0)                | (+60)     |
| 財務キャッシュ・フロー        | 7,837              | △5,880             | △13,717   |
| （うち、借入金収支）         | (10,750)           | (△2,725)           | (△13,475) |
| （うち、配当金支払）         | (△1,591)           | (△1,740)           | (△149)    |
| キャッシュ・フロー合計        | 9,105              | △4,131             | △13,237   |

# II-7. キャッシュアロケーション修正予想

- ✓ 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

## キャッシュイン      キャッシュアウト



26/12期（当初予想）



## キャッシュイン      キャッシュアウト

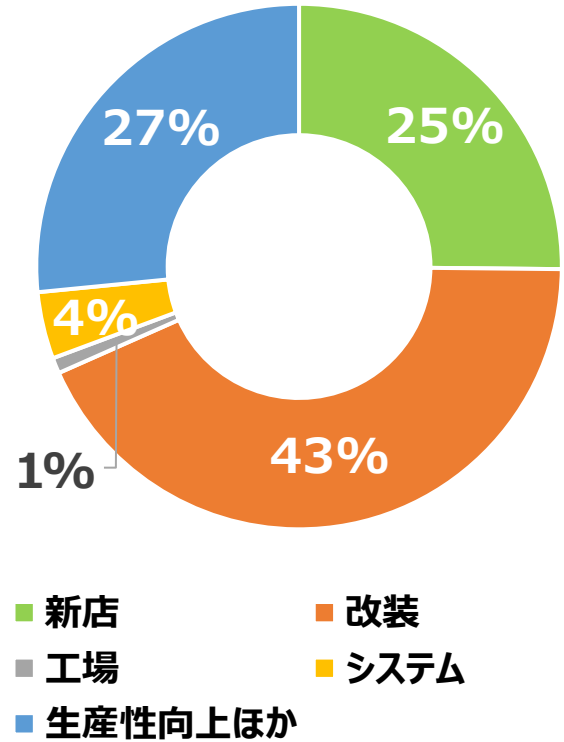


26/12期（修正予想）

Ⅱ-8. セグメント別設備投資額

|                  | 2026年度<br>第2四半期<br>累計期間実績 | 内訳                                              | 3カ年投資計画<br>(2025年～<br>2027年) | 進捗率<br>※2026年<br>第2四半期時点<br>(2025年からの累計) |
|------------------|---------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------|
| 外食事業             | 25.0億円                    | ・新店 : 8.2億円<br>・改装 : 11.6億円<br>・生産性向上ほか : 5.2億円 | 170億円                        | 47.1%<br>(80.2億円)                        |
| (うち海外)           | (1.0億円)                   | ・新店 : 1.0億円<br>・生産性向上ほか : 0.0億円                 | (25億円)                       | (12.6%)<br>(3.2億円)                       |
| コントラクト事業         | 3.1億円                     | ・新店 : 1.6億円<br>・改装 : 0.1億円<br>・生産性向上ほか : 1.3億円  | 40億円                         | 34.7%<br>(13.9億円)                        |
| ホテル事業            | 8.9億円                     | ・新店 : 0.8億円<br>・改装 : 6.6億円<br>・生産性向上ほか : 1.5億円  | 190億円                        | 23.9%<br>(45.4億円)                        |
| 食品事業             | 0.6億円                     | ・工場 : 0.4億円<br>・システム : 0.2億円                    | 15億円                         | 40.3%<br>(6.0億円)                         |
| その他事業            | 1.6億円                     | ・生産性向上ほか : 1.6億円                                | —                            | —                                        |
| 全社部門<br>※事業基盤整備等 | 3.2億円                     | ・システム : 1.6億円<br>・生産性向上ほか : 1.6億円               | 50億円                         | 22.7%<br>(11.4億円)                        |
| グループ計            | 42.2億円                    |                                                 | 465億円                        | 34.3%<br>(159.4億円)                       |

設備投資種別構成比  
(2026年第2四半期)



※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<br>たびスル株式会社の株式取得金額等を含む | 46.5%<br>(214.1億円) |
|----------------------------------|--------------------|

# Ⅱ-9. セグメント別損益

- ✓ 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各事業ラインでの収支改善が進み、減収ながら増益
- ✓ 外食事業は国内外の既存店が堅調に推移し増収となったものの、各種コストの上昇などにより減益

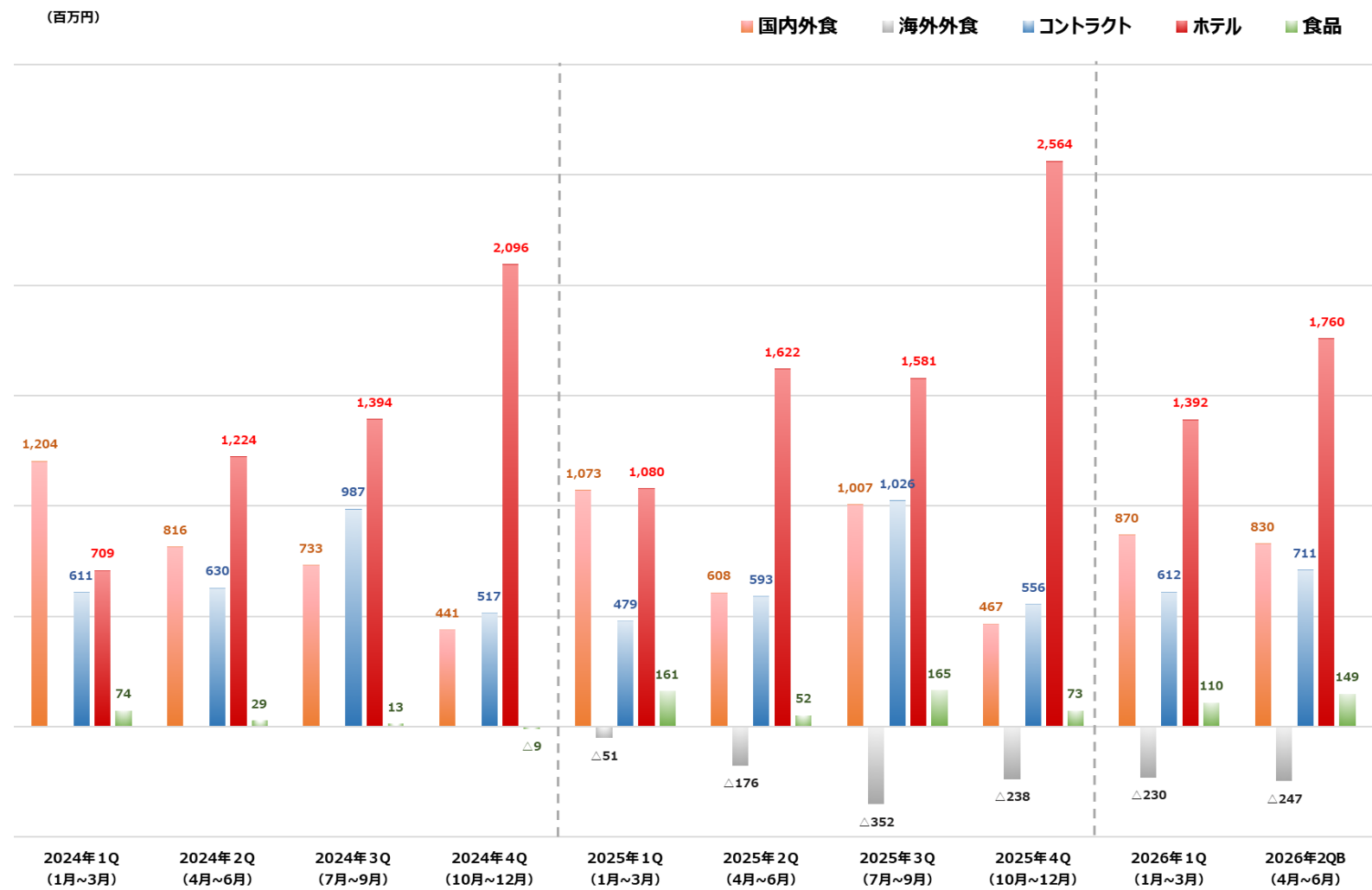
（単位：百万円）

|          | 2025年12月期<br>第2四半期 |         | 2026年12月期<br>第2四半期 |         | 前期比較     |        |        |        | 2026年12月期<br>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<br>(進捗率) | 経常利益<br>(進捗率) |
|          |                    |         |                    |         | 増減       | (増減率)  | 増減     | (増減率)  |                   |         |              |               |
| 外食事業     | 32,400             | 1,453   | 34,209             | 1,224   | +1,809   | +5.6%  | △228   | △15.8% | 72,300            | 4,000   | 47.3%        | 30.6%         |
| （うち国内）   | (32,091)           | (1,833) | (33,765)           | (1,702) | (+1,673) | +5.2%  | (△131) | △7.2%  | (70,400)          | (4,300) | (48.0%)      | (39.6%)       |
| （うち海外）   | (308)              | (△380)  | (444)              | (△478)  | (+135)   | +44.0% | (△97)  | (-)    | (1,900)           | (△300)  | (23.4%)      | (-)           |
| コントラクト事業 | 25,392             | 1,073   | 24,732             | 1,323   | △660     | △2.6%  | +250   | +23.3% | 53,000            | 2,900   | 46.7%        | 45.6%         |
| ホテル事業    | 19,365             | 2,703   | 20,770             | 3,152   | +1,405   | +7.3%  | +449   | +16.6% | 43,800            | 7,100   | 47.4%        | 44.4%         |
| 食品事業     | 6,063              | 213     | 7,010              | 259     | +946     | +15.6% | +45    | +21.3% | 15,400            | 200     | 45.5%        | 129.5%        |
| その他事業    | 156                | 465     | 170                | 371     | +13      | +8.7%  | △94    | △20.2% | 400               | 900     | 42.5%        | 41.2%         |
| セグメント間相殺 | △4,573             | -       | △4,617             | -       | △44      | -      | -      | -      | △10,100           | -       | -            | -             |
| 全社部門     | -                  | △2,552  | -                  | △2,805  | -        | -      | △253   | -      | -                 | △6,300  | -            | -             |
| 合計       | 78,805             | 3,356   | 82,275             | 3,526   | +3,469   | +4.4%  | +169   | +5.0%  | 174,800           | 8,800   | 47.1%        | 40.1%         |

（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2四半期期間（4月～6月）は各事業セグメントで売上高が堅調に推移し、国内外食、コントラクト、ホテル、食品の各事業が対前年同四半期期間で増益
- ✓ 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

- ✓ 「リッチモンドホテル」「高速道路」は増収増益、「空港ターミナル店舗」は原材料費の上昇などにより増収減益
- ✓ 「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、ほか、間接業務の集約により外食およびコントラクト本部で費用減

(単位：百万円)

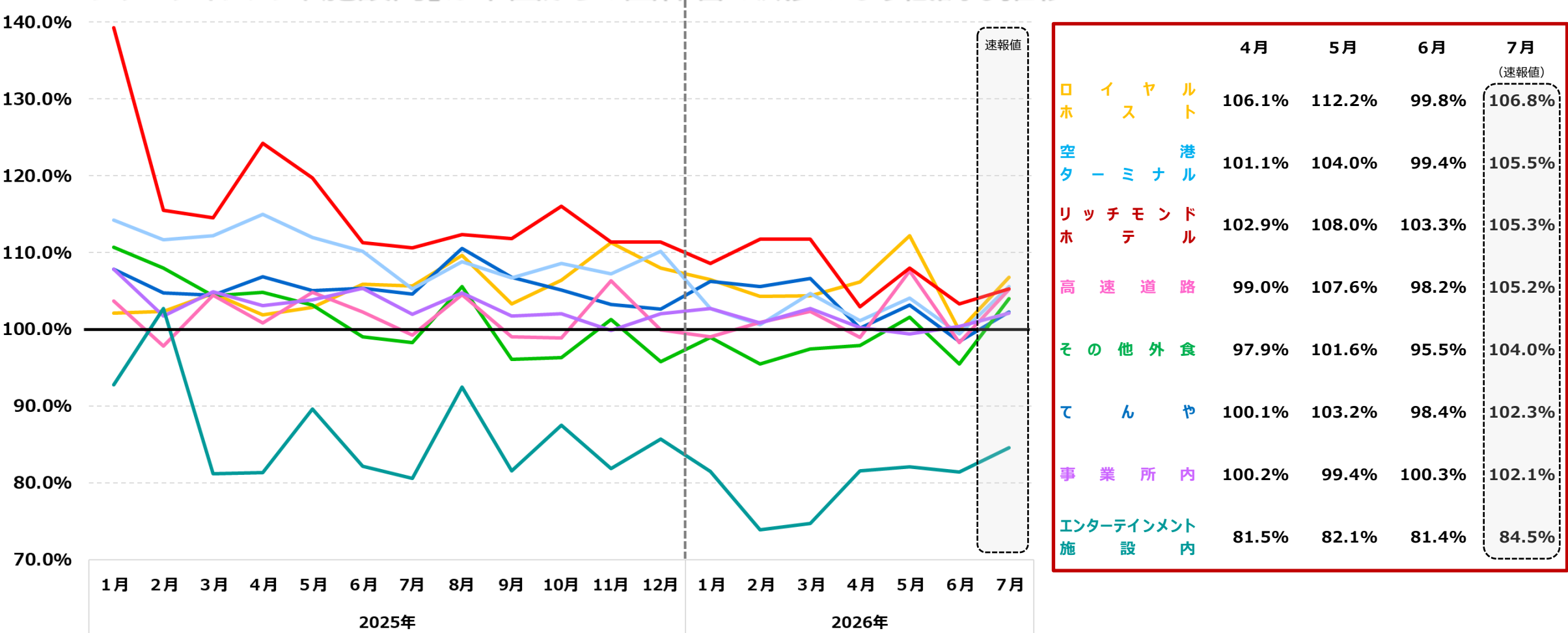
|          |               | 2025年12月期<br>第2四半期 |        | 2026年12月期<br>第2四半期 |        | 前期比較   |      |
|----------|---------------|--------------------|--------|--------------------|--------|--------|------|
|          |               | 売上高                | 経常利益   | 売上高                | 経常利益   | 売上高    | 経常利益 |
| 外食事業     | ロイヤルホスト       | 21,561             | 1,740  | 22,391             | 1,440  | +830   | △299 |
|          | てんや           | 5,931              | 358    | 6,188              | 312    | +256   | △46  |
|          | その他外食         | 4,906              | △158   | 5,629              | △284   | +722   | △126 |
|          | 外食本部          | 0                  | △488   | 0                  | △244   | +0     | +243 |
|          | (うち海外)        | (308)              | (△380) | (444)              | (△478) | +135   | △97  |
|          | 計             | 32,400             | 1,453  | 34,209             | 1,224  | +1,809 | △228 |
| コントラクト事業 | 空港ターミナル       | 5,695              | 576    | 6,000              | 548    | +305   | △27  |
|          | 高速道路          | 11,769             | 371    | 12,102             | 434    | +332   | +62  |
|          | 事業所内等         | 6,093              | 370    | 5,123              | 442    | △970   | +71  |
|          | エンターテインメント施設内 | 1,833              | 190    | 1,505              | 170    | △327   | △20  |
|          | コントラクト本部      | 0                  | △435   | 0                  | △271   | +0     | +164 |
|          | 計             | 25,392             | 1,073  | 24,732             | 1,323  | △660   | +250 |
| ホテル事業    | リッチモンドホテル     | 19,365             | 3,134  | 20,770             | 3,617  | +1,405 | +482 |
|          | ホテル本部         | 0                  | △431   | 0                  | △464   | +0     | △33  |
|          | 計             | 19,365             | 2,703  | 20,770             | 3,152  | +1,405 | +449 |
| 食品事業     | 工場・購買物流ほか     | 6,063              | 351    | 7,010              | 413    | +946   | +61  |
|          | 食品本部          | 0                  | △137   | 0                  | △153   | +0     | △15  |
|          | 計             | 6,063              | 213    | 7,010              | 259    | +946   | +45  |

(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。

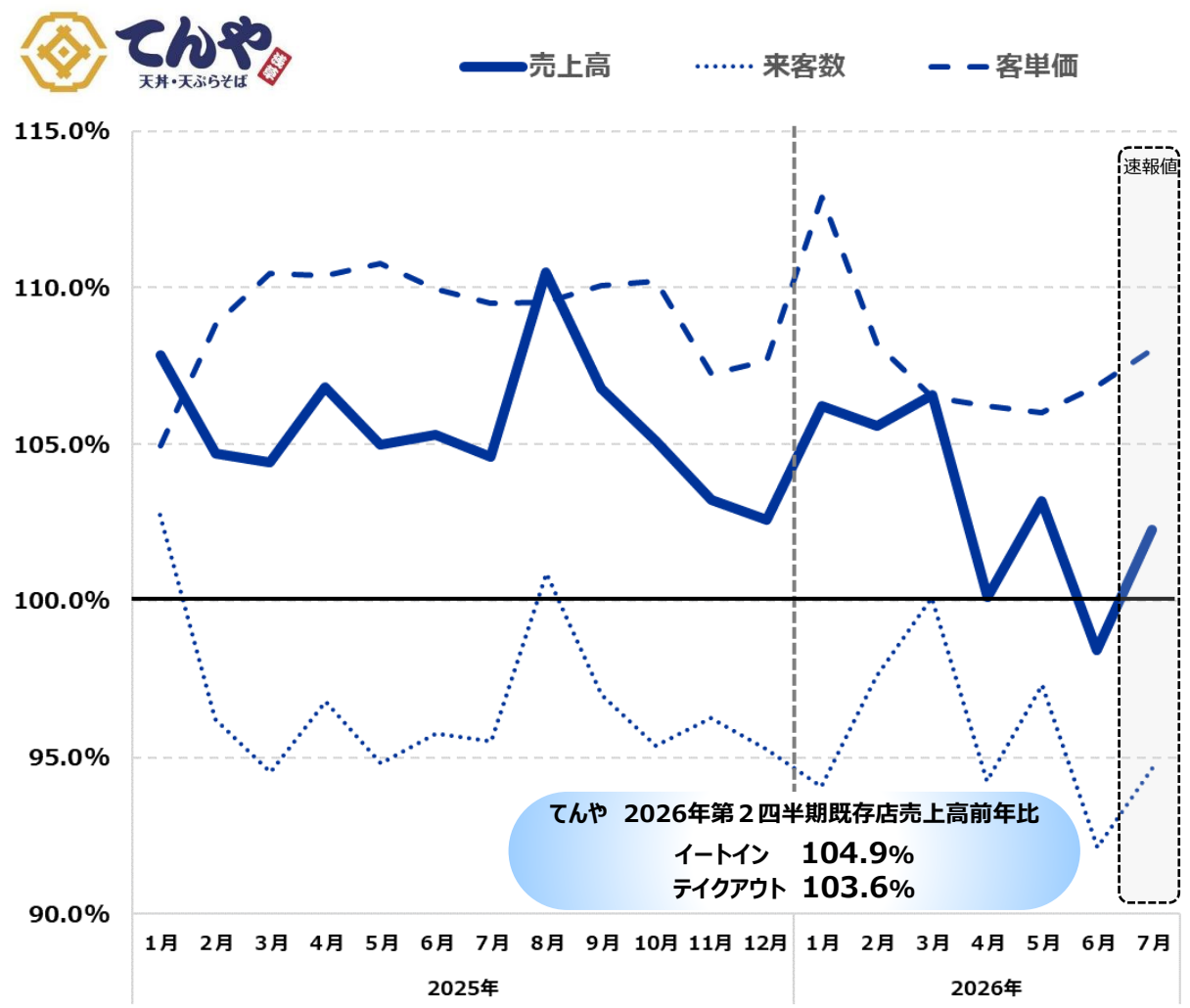
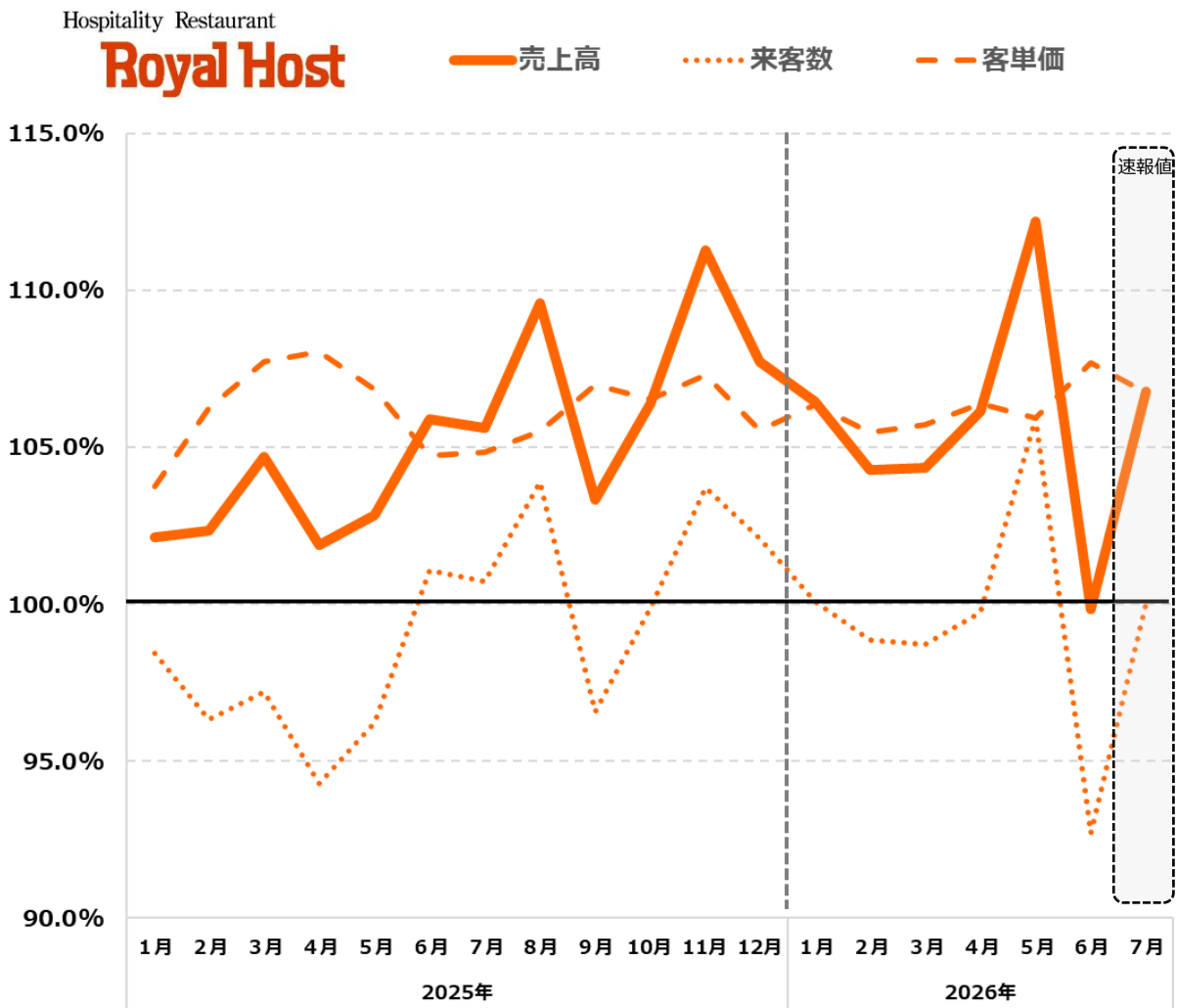
# Ⅱ-12. 既存店売上高前年比推移

- ✓ 国内外の観光需要を取り込み、「リッチモンドホテル」が引き続き、堅調に推移
- ✓ 台風など天候不順の影響で6月は多くの事業ラインで前年を下回ったものの、足元の7月については「ロイヤルホスト」や「てんや」をはじめ、各事業ラインで前年を上回る推移
- ✓ 「エンターテインメント施設内」は中国からの団体客の減少により低調な推移



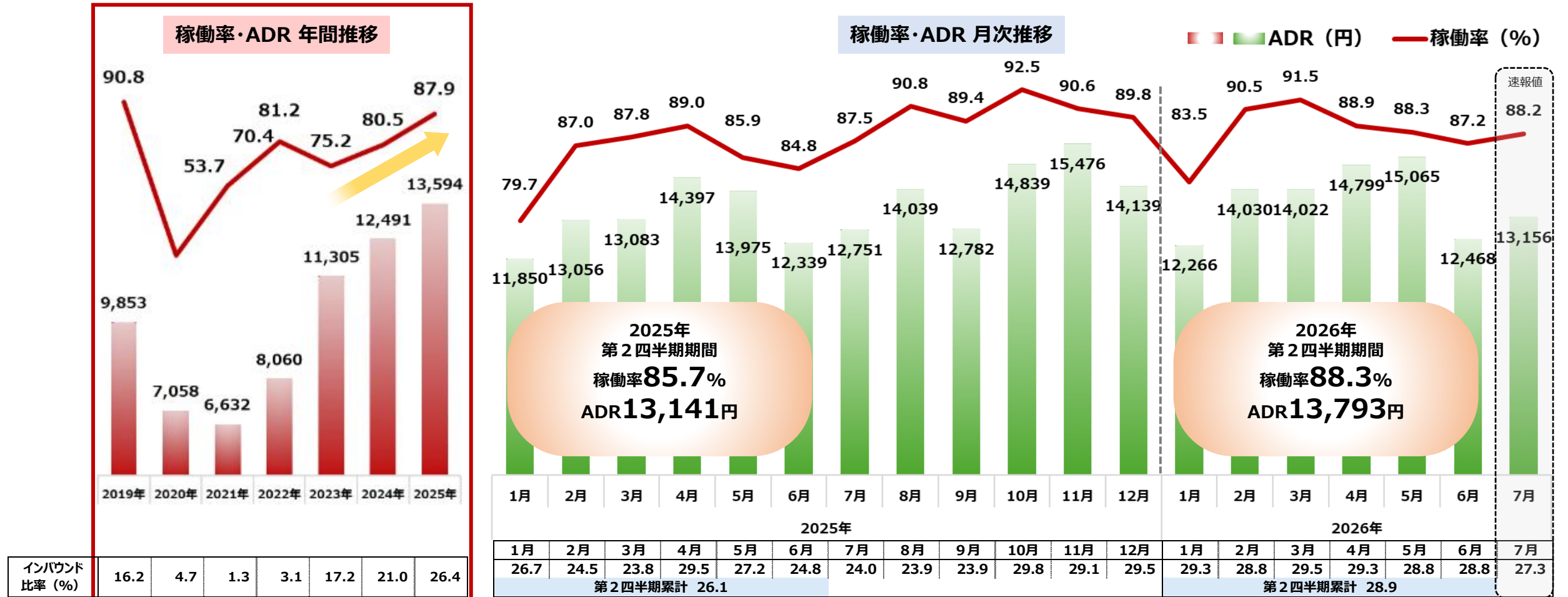
# Ⅱ-13. ロイヤルホスト・てんや 既存店前年比推移

- ✓ ロイヤルホストは2026年2月にグランドメニュー改訂を実施し、客単価は対前年で+5%を超える伸長
- ✓ 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
- ✓ 6月は天候不順の影響で売上高および来客数が前年未達、足元7月の売上高は前年を上回る水準に回復



# Ⅱ-14. 直営ホテル客室稼働率・純客室単価推移

- ✓ 第2四半期期間の直営ホテル全体の稼働率は88.3%、純客室単価（ADR）は13,793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+2.6ポイント、純客室単価（ADR）が+652円の伸長
- ✓ 引き続き、中国からの日本への渡航自粛が続くものの影響は限定的、他国・他地域からの需要は堅調



## 目次

I サマリ

II 2026年12月期第2四半期 実績報告

**III 中期経営計画（2025～2027）の進捗**

IV ホテル事業説明

V Appendix

- 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% を目途に安定的な配当を目指す  
（26.6%）

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     | <ul style="list-style-type: none"><li>✓ ロイヤルグループブランドの確立</li><li>✓ 個々のブランドの進化</li></ul>                         | <ul style="list-style-type: none"><li>・データ分析基盤の整備</li><li>・マーケティング機能の高度化</li></ul>                                           |
| ➤ グローバル    | <ul style="list-style-type: none"><li>✓ 成長領域での事業展開</li><li>✓ グローバル人材の採用・育成</li></ul>                           | <ul style="list-style-type: none"><li>・海外事業：直営、FCの両輪で成長と収益性を追求</li><li>・国内事業：インバウンド需要の獲得</li><li>・グローバル人材の採用、育成の強化</li></ul> |
| ➤ サステナビリティ | <ul style="list-style-type: none"><li>✓ 社会・環境価値と経済価値の両立</li><li>✓ <b>SX</b>（サステナビリティトランスフォーメーション）の推進</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>・サステナビリティ基盤の整備</li><li>・推進力、発信力の強化</li><li>・地域、社会との価値創造の推進</li></ul>                   |
| ➤ 人財中心経営   | <ul style="list-style-type: none"><li>✓ 多様性やチャレンジが尊重される企業風土への変革</li></ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>・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</li></ul>                                       |

全社戦略推進費用  
（2027年）

+ **20**億円（2024年度対比）

国産、旬の食材とグループの開発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

マンゴーデザートをめぐる  
スタンプラリーを開催

Gracias



てんや季節キャンペーン  
年間で6回実施予定



シズラーフェア  
年間で4回実施予定



シェーキーズフェア  
年間で5回実施予定



**Good JAPAN**

「Good JAPAN」は、産地や素材の背景、その土地ならではの食文化を大切に、素材本来の美味しさを活かしたメニューを通して日本各地の魅力を届けるロイヤルグループの企画です。

Hospitality Restaurant  
**Royal Host** **Shakey's**

## Hospitality Restaurant

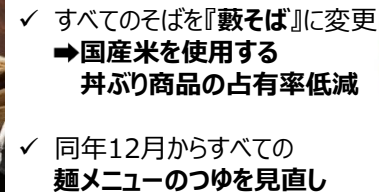
# Royal Host

- ✓ 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

- ✓ 2009年9月に誕生して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

- ✓ **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

✓ ロイヤルホスト誕生55周年記念「Good JAPAN 夏のカレーフェア」を開催中  
→バスマティライスをブレンドしたターメリックライスの使用で国産米の使用率低減



- ✓『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



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

てんや初登場の冷や汁うどんや  
季節の冷やしそばメニューが登場



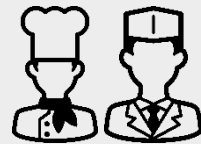
## 高集客立地へのマルチブランド展開を推進

### 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（8月7日時点）

国内  
出店  
実績

直営：25店舗 FC：2店舗

Hospitality Restaurant  
**Royal Host**

■ekubo新鎌ヶ谷店（9/10予定）  
駅前に新規開業する商業施設に出店

➢ 2025年 3店舗出店  
➢ 2026年9月末迄 4店舗出店予定



■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）  
駅中央改札の向かい側に出店

## 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&ブラゼーズ  
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



てんやの「まかない」から誕生！〈おにぎり天井専門店〉



- ✓ 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



100%手づくりクラフトバーガー専門店「JB's TOKYO」  
当グループ3店舗目をオープン（B&B社と合計で7店舗目）

- ✓ B&B社が運営する代々木本店は、2024年・2026年の「食ベ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年秋頃 東京都内商業施設に出店予定



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

上期改装実績 **22**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 **109.1%** EBITDA前年比 **150%**超  
(2025年7月～2026年6月改装店舗 2026年1月～6月実績)  
※2026年改装店舗は改装翌月以降実績

 **てんや** リブランディング改装の継続によるブランド価値向上  
天井・天ふらそば

上期改装実績 **6**店舗（リブランディング改装累計**25**店舗）

■てんや荻窪店（4/22）



■てんや溝の口店（5/22）



■てんや調布とうきゅう店（5/29）



売上高前年比 **104.0%** EBITDA前年比 **130%**超  
(2025年7月～2026年6月改装店舗 2026年1月～6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年上期 |
| 2店舗           | 17店舗  | 6店舗     |

## 他社ホテル料飲店舗の企画開発やスポーツ施設における運営受託、空港店舗の面展開の推進



### ホテル内レストラン・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ゾート型ホテル  
「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
- 社員食堂の新規運営受託（9月予定）  
TOHOスタジオの社員食堂を受託開始予定



### スポーツ&コンベンション施設

- 長崎スタジアムシティへの  
レストラン・ブース出店を予定 **面展開**  
8拠点目となるスポーツ施設内の運営受託を開始予定  
2026年内：立ち食い蕎麦・焼肉業態の店舗を受託予定  
2027年内：スタジアムやアリーナ内のブースにおいても受託予定



### 高速道路店舗 受託拠点数としてはNo.1を維持

- 20拠点（直営）

新規拠点の受託に向けた取り組みを推進中



### 空港店舗

- 13拠点 45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）

Hospitality Restaurant

**Royal Host**



- ロイヤルホスト大分空港店（4/24）

**面展開**

空港13拠点目となる大分空港における面展開

➡大分空港内3店舗目（①セブンイレブン ②Standard Coffee ③ロイヤルホスト）

新たな空港ラウンジの運営受託や

既存空港拠点へのロイヤルホストの出店を

本中計期間中に予定

## 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



### 八戸市の再開発プロジェクトにおいて 初のMC（運営受託）展開を予定

#### ■ リッチモンドホテル八戸スクエア（2026年秋頃開業予定）

- ✓ 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」にて運営受託による開業予定（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初の共用部内に温浴施設を設置



### 客室・共用部の改装による宿泊体験価値の向上

#### ■ 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）



#### 年内 2 棟の改装を予定

リッチモンドホテルプレミア浅草（11/9 予定）

リッチモンドホテル福岡天神（12/24 予定）

## 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



- ✓ 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）



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                 | (ホテルモンテ 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 35 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



■リッチモンドホテル青森 (2026/4 朝食リニューアル)

アールエヌティーホテルズ直営店舗

- |                |                           |
|----------------|---------------------------|
| ■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                       |
| ■盛岡駅前          | ■福山駅前                     |
| ■山形駅前          | ■高知                       |
| ■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

- |                          |                      |
|--------------------------|----------------------|
| ■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)    |
| ■Royal Garden Cafe天神店    | (リッチモンドホテル福岡天神)      |
| ■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

## 2035年 ラグジュアリーホテル21棟体制に向けた取り組みを推進

— **ROYAL** × **MINOR** —  
HOTELS

2024

2025

2026

2029

2030

2035

### 2025年 3月

合併会社「**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%ずつとする合併会社

### 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）



売上規模  
**210**億円

**21**棟  
体制へ

ロイヤルグループブランドの確立・MyROYAL

- **ロイヤルグループブランドの確立に向けた取り組み進捗**
  - ・社内向けブランディングについて、2026年春のR-セッションの実施結果をもとに、秋の事業子会社主催のタウンミーティングにおいて、さらなる深掘りを予定
  - ・あわせて、社外発信方針の大枠策定を進める方針
  - 次期中計に向け、グループブランディング戦略の実装フェーズに入っていく
- **MyROYALアプリによるデータ分析基盤を整備・マーケティング機能の高度化を推進**
  - ・各ブランドとの連携開発は順調。MAツールの実装も完了
  - ・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

「MyROYAL」と各ブランドとの連携予定時期（2026年7月末時点）



個々のブランドの進化

- **個々のブランドの進化に向けた取り組み進捗**
  - ・「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」において2025年に作成したブランドガイドラインをもとに、2027年の各ブランド方針を作成中
  - 海外展開においては、国内ブランド方針を基に各国の文化・状況にカスタマイズ予定
  - ・2026年上期に複数ブランドで開催したグループ横断企画「Good JAPANフェア」を下期にも開催を検討

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！**
  - ・現在は供給安定化も、メディア露出効果もあり、発売当初より、ロイヤルホスト店頭販売分、ネットおよびリアル書店とも一時入荷待ちになるなど想像以上の手応え
  - ・発売1ヶ月でテレビ5媒体にて取り上げられたほか、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



1,320円（税込）

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



**10店舗**  
(8/7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

➡2025年6店舗、2026年4店舗出店

①「THE ROYAL」 ②「博多いねや」 ③「炭火いねや」  
④「焼肉いねや」 ⑤「鯨いねや」 ⑥「ROLL&TEPPAN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」

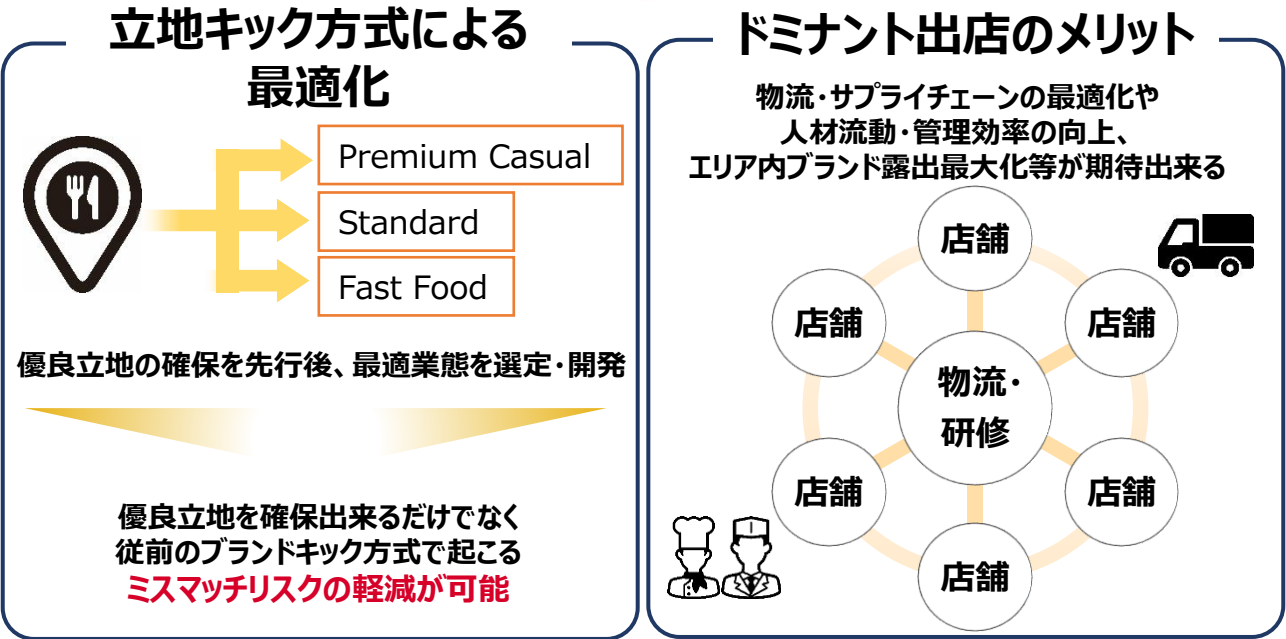
✓ 2026年内、さらに数店舗の出店を予定



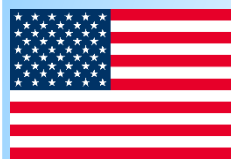
×



New way, New value



## シンガポール、ベトナムに次ぐ北米への挑戦と、インドネシアへのFCドミナント出店の加速



2店舗  
(8/7時点)

- ✓ 2024年 双日社と銚子丸社との3社で米国での  
**現地合併会社設立** (SUSHI-TEN USA Inc.) ※持分法適用会社
- ✓ 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 ➡下期にも出店を計画  
メニューなど、詳しくはホームページをご覧ください (<https://sushi-nigiriba.com/>)

SUSHI  
NIGIRIBA

「SUSHI NIGIRIBA」

伝統的な赤酢シャリの江戸前寿司を提供  
1～2号店は24席すべてカウンター形式



1号店：ハンティントンビーチ店



2号店：カルバーシティ店



- ✓ インドネシアへのてんやFCドミナント出店を推進  
・2019年に閉店し、2025年に6年10カ月ぶりの出店



Plaza Senayan店



Gandaria City店



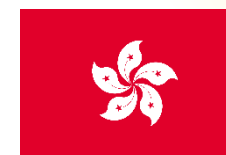
Central Park店



PIK Avenue店



- ✓ 2021年 双日社とシンガポールで合併会社設立
- ✓ 2024年 ロイヤルホストを2店舗出店  
■ 「ロイヤルホストシンガポールジュエル店」「ロイヤルホスト高島屋S.C.店」



- ✓ てんや海外FC事業：フィリピン8店舗・香港4店舗・シンガポール2店舗・インドネシア4店舗

## 目次

I サマリ

II 2026年12月期第2四半期 実績報告

III 中期経営計画（2025～2027）の進捗

**IV ホテル事業説明**

V Appendix

# ホテル事業の成長戦略と多面的展開

「食とホスピタリティ」の強みを活かした高付加価値化とアセットライトな拡大

ロイヤルホールディングス株式会社

執行役員 ホテル事業・国内事業開発担当 本山 浩平

## ロイヤルホールディングス株式会社

### 直営・グループ中核

アールエヌティーホテルズ株式会社

ロイヤルHD 連結子会社

- **リッチモンドホテル (Richmond Hotels)**  
- 全国の主要都市で展開する高品質な宿泊主体型
- **THE BASEMENT HOTEL**  
- 双日社・アクタス社との協業による体験重視の宿泊レジャー型



**THE BASEMENT**

### 国内アライアンス

ケイ・アンド・アール・  
ホテルデベロップメント株式会社  
(持分法適用会社)

京成電鉄 51% / ロイヤルHD 49%

- **京成リッチモンドホテル**  
- 京成電鉄社とのアライアンスによる共同開発店舗

### グローバル・アライアンス

ロイヤルマイナーホテルズ株式会社

ロイヤルHD 50% / Minor Hotels 50%

Minor Hotelsとの合併によるラグジュアリー展開

- **Anantara / Tivoli**  
- アジア・欧州の超富裕層向けラグジュアリーブランド
- **Avani**  
- グローバル水準のプレミアム・ライフスタイルブランド



### 01. 直営ブランド事業

Richmond Hotel & THE BASEMENT HOTEL

#### 既存店の付加価値向上と改装

- ◆ 「こころもおなかも幸せにする朝ごはん」を通じた食のバリューアップ
- ◆ 既存リッチモンドホテルの計画的改装による宿泊体験価値の最大化
- ◆ 新ブランド「THE BASEMENT HOTEL」による宿泊レジャー層の新規開拓

### 02. ラグジュアリー事業

Royal Minor Hotels

#### 高ADR（客室単価）市場への参入

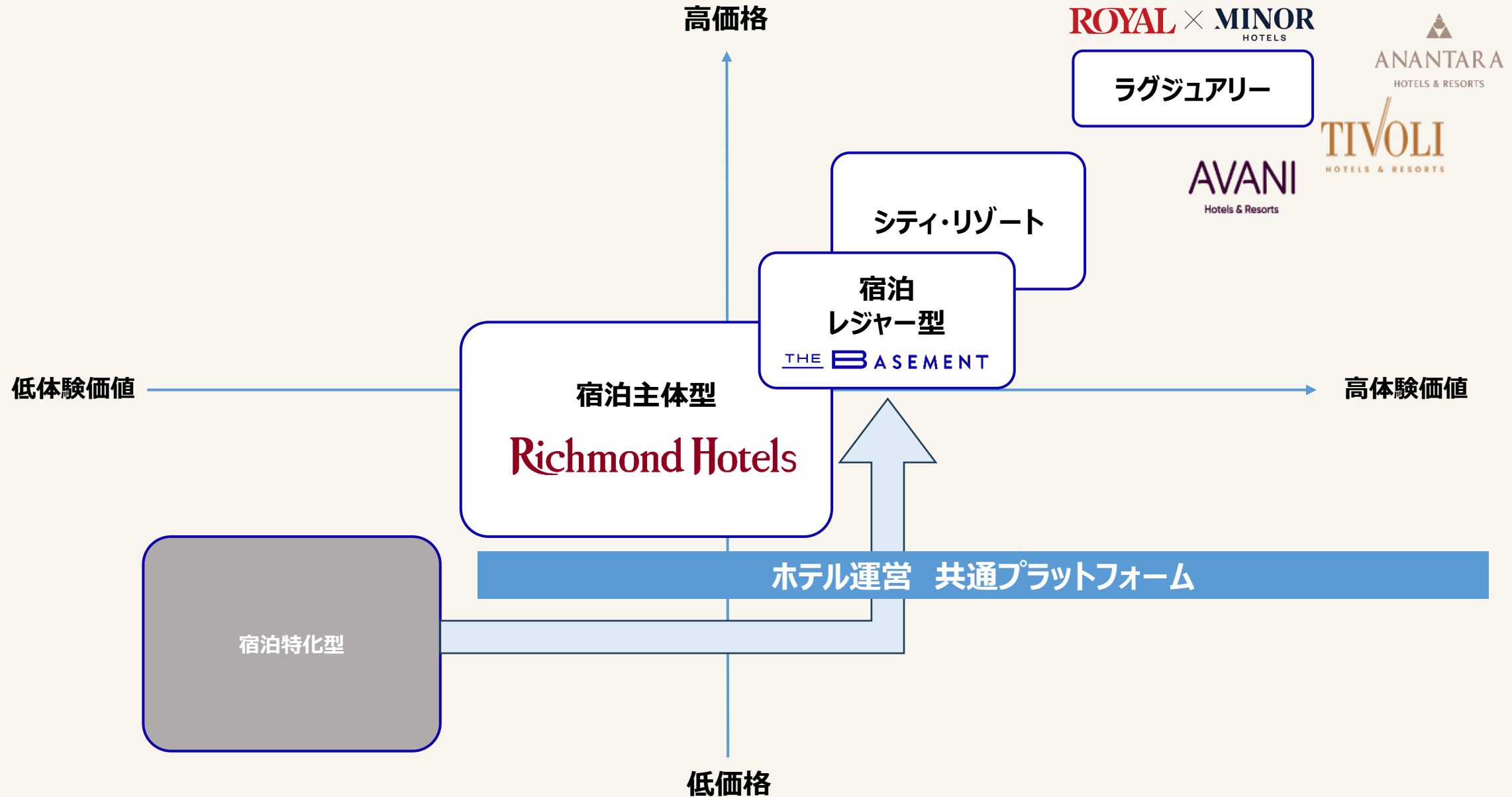
- ◆ Minor Hotelsとの合併（ロイヤルマイナーホテルズ）によるラグジュアリー展開
- ◆ Anantara・Avani・Tivoliなど、世界基準のプレミアムブランドを国内観光適地に展開し、顧客層を拡大

### 03. 運営受託（MC）事業

ASSET-LIGHT EXPANSION

#### 資本効率の最大化と他社展開

- ◆ 自社ブランド（リッチモンドホテル等）に固執しない「運営サービス単体」の受託ビジネス展開
- ◆ リッチモンドホテル八戸スクエアをはじめ、アセットライトにスピード展開



## Richmond Hotels THE BASEMENT

### HARD : 改装投資による滞在体験価値向上

- ◆ リッチモンドホテルの客室・共用部改装を段階的に実施し、観光・レジャー需要獲得への適合力を最大化
- ◆ 那覇久茂地のリニューアル、仙台におけるプライベートサウナ新設やキッズ・ファミリーラウンジの導入など、店舗特性に合わせた差別化改装を推進
- ◆ 改装ホテルのEBITDA実績は前年を上回る推移を見せ、投資回収は非常に好調に推移中



### SOFT : 朝食価値向上

### 「ここもおなかも幸せにする朝ごはん」

- ◆ ロイヤルグループならではの「食」の専門力を活かし、高品質な朝食を展開
- ◆ アジアンフェアやカレーフェアなどのグループシナジーを活かした企画商品の投入、ご当地名物を提供するライブキッチンでの朝食価値向上を徹底
- ◆ クチコミ評価は目標値を大きく上回る高水準を継続



## THE BASEMENT

### 協業・アライアンスモデル

双日 × アクタス × ROYAL

- ◆ 双日社の「不動産開発・バリューアップ機能」、アクタス社の「空間デザイン・設計・家具施工力」、そしてロイヤルグループの「ホテル運営力」を掛け合わせ、新たな価値を共創
- ◆ 外部企業のリソースを柔軟に活用した、インオーガニック成長の強みを証明

### 実証：大阪本町 1 号店の実績

新たな顧客層を開拓

- ◆ 2025年4月に開業した大阪本町 1 号店は、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」の獲得に成功
- ◆ エリアの類似競合平均を大きく上回る高水準のADR（客室単価）を達成、リノベモデルを実証

### 今後の拡大とリノベーション手法

2027年までに5店舗展開体制へ

- ◆ 建築資材・建築価格の高騰を踏まえ、従来型の新築開発から、「宿泊特化型アセットの中古リノベーション（コンバージョン）」に特化
- ◆ 低資本投資で高付加価値（共用部の充実 + ダブル化）へとバリューアップし、ADR向上を効率的に獲得



### MINOR HOTELSとの強力な合併体制

- ◆ グローバルでトップクラスの高級ブランドを多数保有する「マイナー・ホテルズ」と50%対50%の出資比率で合併を設立（ロイヤルマイナーホテルズ）
- ◆ マイナー社の世界的ブランド力、GHA（Global Hotel Alliance）の会員基盤と、ロイヤルグループが有する「国内での質の高い現場運営ノウハウ」を融合
- ◆ 従来、当社がリーチできなかった、体験価値とブランドプレミアムに裏打ちされた「最高級ラグジュアリー領域」への確実な進出を図る

### 長期的な売上成長ビジョンと展開ブランド

- ◆ 長期ビジョン（2035年目標）として、国内観光地にラグジュアリーホテル【21棟の開業】を目指す
- ◆ アジア・世界的富裕層を魅了する最高峰ブランドの展開：
  - ・Anantara（アナンタラ）：地域文化と極上のリゾートの融合
  - ・Avani（アヴァニ）：最先端の現代的なデザインライフスタイルホテル
  - ・Tivoli（チボリ）：欧州のクラシックな伝統を持つラグジュアリー
- ◆ ホテル事業の新たな成長の柱を強固に構築



## **(仮称) Avani Kyoto (2029年度開業予定)**

- ◆ インバウンドの人气が極めて高い伝統都市、京都に計画中
- ◆ プレミアム・ライフスタイルブランド「Avani」として日本初進出を予定
- ◆ 京都の情緒的な景観・歴史と、Avaniならではのコンテンポラリーでエッジの効いた現代デザイン・ライフスタイル提案が融合
- ◆ 国内屈指の体験価値型ホテルとして、開業準備を順調に推進中

## **Anantara Karuizawa Retreat (2030年度開業予定)**

- ◆ 日本屈指の避暑地「軽井沢発地」エリアにて、開発面積約4万㎡の壮大なスケールで計画
- ◆ マイナー社旗艦最高級ブランド「Anantara」の日本進出第1弾を予定  
全室がスイート&ヴィラで、離れ客室も備えた国内屈指の超高級リゾート
- ◆ リストデベロップメント社とホテルマネジメント契約をすでに締結完了
- ◆ アセットライト（受託運営）での最高級ブランド運営という、当社の「運営ノウハウの商品化」を証明する戦略的モデル

### 従来型モデル（リース・賃貸借）

- × 当社または合併会社が長期賃貸借契約を締結し、ビルオーナーへ固定家賃（または家賃＋変動）を支払うモデル
- × B/S（貸借対照表）上に多額のリース債務がオンされ、かつホテルの業績にかかわらず固定家賃の負担リスクを背負う
- × 開発時の保証金・設備投資額も高くなりやすく、出店スピードや財務規律上の制約に繋がるケースが多い

### 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【ホテル運営受託契約（MC）】に基づき、運営実務・ノウハウのみを提供
- ◎ 自社の資本投資が最小限で済むため、極めて高いROE（自己資本利益率）を維持したまま、迅速に出店を加速させることが可能
- ◎ 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」として幅広く受託

## 初のリッチモンドブランドでの運営受託（MC） 「八戸プロジェクト」

- ◆ 青森県八戸市の中心市街地再整備支援事業「ハチノスクエア」に新規ホテル出店を決定
- ◆ 当ホテル事業において「初」となる本格的な【運営受託（MC：マネジメントコントラクト）】での開業を予定
- ◆ 自社が資産・賃料リスクを負わないアセットライト出店であり、かつ地域創生や活性化に寄与する次世代モデルの試金石となる最重要プロジェクト

## ROYAL News Release

 Richmond Hotels

2026年7月24日  
ロイヤルホールディングス株式会社

### 青森・八戸の新たなランドマーク「ハチノスクエア」に 「リッチモンドホテル八戸スクエア」が 2026 年秋開業！ -人と街をつなぎ、八戸の魅力と出会う新たな滞在拠点へ-

ロイヤルグループでホテル事業を担うアールエヌホテルズ株式会社（本社：東京都世田谷区、代表取締役社長：米持公平）は、青森県八戸市の事業複合施設「ハチノスクエア」において、運営受託にて「リッチモンドホテル八戸スクエア」を2026年秋に開業予定であることをお知らせします。

本ホテルは、「ハチノスクエア」商業・ホテル棟（地上9階建）の2階から9階に位置し、全126室を備えます。2026年7月末の竣工を予定しており、リッチモンドホテルブランドとして、地域と旅人をつなぐ新たな滞在拠点を目指します。



※画像はイメージです。

「ハチノスクエア」は、株式会社東日本不動産が推進する、八戸中心市街地の新たな交流拠点を創出するプロジェクトです。当社は、そのまちづくりの理念に共感し、長年培ってきたホテル運営のノウハウとホスピタリティを活かしながら、八戸ならではの魅力を感じられる滞在体験を提供してまいります。

#### ■ホテルを起点に、八戸の魅力と出会う新たな滞在体験を

本ホテルのコンセプトは、「八戸にふれる、こころ踊る、酔いしれる『あたらしい』旅」。

コンセプトおよび空間づくりは、株式会社東日本不動産がデザインパートナーとともに企画し、当社はホテル運営者としての知見を反映しながらも具現化しました。館内では、八戸の自然、祭り、食文化、ものづくりなど、この土地ならではの魅力を現代的な感性で再編集し、滞在を通じて自然に八戸らしさを感じられるホテルづくりを目指します。

レセプションエリアでは、港町としての歴史や文化から着想を得た素材や照明計画により、旅の始まりから八戸の空気を感知される雰囲気演出します。客室には、八戸焼を想起させる色彩や海・自然を感じさせるマテリアルを採用し、一日の終わりに街歩きの後をゆっくりと味わえる設えとしています。また、ラウンジや共用空間では木質素材や柔らかな間接照明を取り入れ、街歩きの記憶を振り返りながら、翌日も街へ出かけたいような滞在体験を提供します。

ホテルという空間だけで完結するのではなく、ホテルと街が一つの体験としてつながる滞在価値を提供することが、本ホテルのデザインコンセプトです。



※画像はイメージです。

## Tableau & 販売データ分析

### データ分析による高付加価値販売

- ◆ データ分析基盤（Tableau）およびレベニューマネジメントシステムの徹底定着化を完了
- ◆ 市場動向や宿泊ニーズの分析を精緻に自律化し稼働率とADR（客室単価）の安定成長を両立
- ◆ データに基づいた精度の高い需要予測で、販売機会ロスの徹底排除を推進中

## グループ共通アプリ「MyROYAL」連携

### 巨大顧客基盤の活用

- ◆ ロイヤルグループ共通アプリ「MyROYAL」とのホテル連携を2026年内から段階的に開始予定
- ◆ グループ外食店舗等で獲得した会員データベースを活用
- ◆ 外食 × コントラクト × ホテル間の「相互送客」を高度化し、送客コストを抑えた新規顧客開拓

## ITガバナンスと直販35%目標

### おもてなし品質の極大化へ

- ◆ ホテルシステムおよび自社予約エンジンの高度連携により、自社直販比率【35%目標】に挑戦中
- ◆ IT投資をグループ全体で高度推進  
店舗バックオフィス事務を「ゼロ化」し、削減した人員をお客様への寄り添い（ホスピタリティ）へ再配分

## 既存バリューの最大化 (改装 × 朝食価値向上)

既存店の持続的な成長

- ◆ 改装によるインバウンド・レジャー需要の取り込み、名物「朝ごはん」の付加価値徹底追求により客室価値・滞在価値を持続的向上
- ◆ 安定的なキャッシュ創出力の最大化

## 多面的マルチブランドの完成 (BASEMENT × ロイヤルマイナーホテル)

新業態・ラグジュアリーの本格展開

- ◆ 体験価値重視の「THE BASEMENT HOTEL」の多店舗展開
- ◆ ロイヤルマイナーホテルズによる、京都・軽井沢など国内超富裕層マーケットにおける確固たるラグジュアリーホテルの実績構築

## アセットライトMCの本格化 (他社ブランド・八戸MCなど)

資本効率（ROE）の高い成長へ

- ◆ 八戸での初のMC進出を契機とし、全国デベロッパーからの「ホスピタリティ・おもてなし運営受託」を引き受け、出店スピードを加速
- ◆ 自社ブランドにこだわらない多角的受託の拡大

■ 2027年（中期経営計画最終年度）ホテル事業の経常利益目標【65億円】を2025年に前倒しで達成 更なる収益の最大化を図る

## 従来の単一ブランド・アセット保有型（点）から、グループ総合力を活かした多面的な成長ポートフォリオ（面）へUpgrade



【面展開の推進エンジン】ロイヤルグループ共通アプリ「MyROYAL」との連携によるCRM相互送客 × 模倣困難な「食」のオペレーション提供

## 目次

I サマリ

II 2026年12月期第2四半期 実績報告

III 中期経営計画（2025～2027）の進捗

IV ホテル事業説明

**V Appendix**

---

# V-1. 既存店売上高前年比推移：2026年度

| 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<br>(速報値) | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1～3月<br>累計 | 4～6月<br>累計 | 7～9月<br>累計 | 10～12月<br>累計 | 1～3月<br>累計 | 1～6月<br>累計 | 1～9月<br>累計 | 2026年<br>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       |    |    |     |     |     | 105.0      | 106.1      |            |              | 105.0      | 105.6      |            |             |
|                    | て ん や             | 106.2 | 105.6 | 106.6 | 100.1 | 103.2 | 98.4  | 102.3       |    |    |     |     |     | 106.1      | 100.6      |            |              | 106.1      | 103.4      |            |             |
|                    | そ の 他 外 食         | 98.8  | 95.9  | 97.5  | 97.9  | 101.6 | 95.5  | 104.0       |    |    |     |     |     | 97.3       | 98.4       |            |              | 97.4       | 97.9       |            |             |
|                    | 計                 | 105.3 | 103.3 | 103.7 | 103.7 | 108.9 | 98.9  | 105.5       |    |    |     |     |     | 104.1      | 103.9      |            |              | 104.1      | 104.0      |            |             |
| コ ン ト ラ ク ト<br>事 業 | 空 港 タ ー ミ ナ ル     | 102.7 | 100.6 | 104.7 | 101.1 | 104.0 | 99.4  | 105.5       |    |    |     |     |     | 102.7      | 101.6      |            |              | 102.7      | 102.1      |            |             |
|                    | 高 速 道 路           | 99.1  | 100.9 | 102.4 | 99.0  | 107.6 | 98.2  | 105.2       |    |    |     |     |     | 100.8      | 102.0      |            |              | 100.8      | 101.4      |            |             |
|                    | 事 業 所 内 等         | 102.7 | 100.8 | 102.7 | 100.2 | 99.4  | 100.3 | 102.1       |    |    |     |     |     | 102.1      | 100.0      |            |              | 102.1      | 101.0      |            |             |
|                    | 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  | 84.5        |    |    |     |     |     | 76.6       | 81.7       |            |              | 76.6       | 78.9       |            |             |
| 計                  |                   | 99.1  | 98.2  | 100.5 | 98.4  | 103.6 | 97.6  | 102.5       |    |    |     |     |     | 99.3       | 100.0      |            |              | 99.3       | 99.7       |            |             |
| ホ テ ル 事 業          | リ ッ チ モ ン ト ホ テ ル | 107.2 | 110.4 | 110.7 | 102.3 | 107.1 | 102.5 | 105.1       |    |    |     |     |     | 109.5      | 104.0      |            |              | 109.5      | 106.6      |            |             |
|                    | ホ テ ル レ ス ト ラ ン   | 144.2 | 148.9 | 138.8 | 119.0 | 131.4 | 122.9 | 109.2       |    |    |     |     |     | 143.6      | 124.4      |            |              | 143.6      | 133.3      |            |             |
|                    | 計                 | 108.6 | 111.8 | 111.7 | 102.9 | 108.0 | 103.3 | 105.3       |    |    |     |     |     | 110.8      | 104.8      |            |              | 110.8      | 107.6      |            |             |
| 3 事 業 計            |                   | 104.1 | 104.1 | 104.8 | 101.9 | 107.0 | 99.7  | 103.7       |    |    |     |     |     | 104.3      | 103.0      |            |              | 104.3      | 103.7      |            |             |

※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<br>(速報値) | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1～3月<br>累計 | 4～6月<br>累計 | 7～9月<br>累計 | 10～12月<br>累計 | 1～3月<br>累計 | 1～6月<br>累計 | 1～9月<br>累計 | 2026年<br>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       |    |    |     |     |     | 99.2       | 99.5       |            |              | 99.2       | 99.3       |            |             |
|         | 客単価 | 106.4 | 105.5 | 105.7 | 106.4 | 105.9 | 107.7 | 106.7       |    |    |     |     |     | 105.8      | 106.7      |            |              | 105.8      | 106.3      |            |             |
| てんや     | 来客数 | 94.1  | 97.6  | 100.1 | 94.3  | 97.3  | 92.1  | 94.7        |    |    |     |     |     | 97.3       | 94.6       |            |              | 97.3       | 95.9       |            |             |
|         | 客単価 | 112.9 | 108.2 | 106.5 | 106.2 | 106.0 | 106.9 | 108.0       |    |    |     |     |     | 109.1      | 106.4      |            |              | 109.1      | 107.7      |            |             |

# V-2. 既存店売上高前年比推移：2025年度

| 2025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   | 11月   | 12月   | 1～3月<br>累計 | 4～6月<br>累計 | 7～9月<br>累計 | 10～12月<br>累計 | 1～3月<br>累計 | 1～6月<br>累計 | 1～9月<br>累計 | 2025年<br>通期 |
| 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 | 103.1      | 103.5      | 106.3      | 108.5        | 103.1      | 103.3      | 104.3      | 105.4       |
|          | 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 | 105.6      | 105.7      | 107.3      | 103.6        | 105.6      | 105.7      | 106.2      | 105.5       |
|          | 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  | 107.4      | 102.4      | 100.0      | 97.8         | 107.4      | 104.9      | 103.2      | 101.8       |
|          | 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 | 104.0      | 103.7      | 105.6      | 106.1        | 104.0      | 103.9      | 104.5      | 104.9       |
| 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 | 112.7      | 112.4      | 107.0      | 108.6        | 112.7      | 112.5      | 110.5      | 110.0       |
|          | 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  | 102.3      | 102.7      | 101.5      | 101.8        | 102.3      | 102.5      | 102.1      | 102.0       |
|          | 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 | 105.0      | 104.0      | 102.8      | 101.3        | 105.0      | 104.5      | 103.9      | 103.3       |
|          | 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  | 90.8       | 84.3       | 85.3       | 85.0         | 90.8       | 87.7       | 86.9       | 86.4        |
| 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 | 103.9      | 103.3      | 101.5      | 101.6        | 103.9      | 103.6      | 102.8      | 102.5       |
| 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 | 121.4      | 118.9      | 111.2      | 112.8        | 121.4      | 120.1      | 117.0      | 115.8       |
|          | 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 | 120.9      | 112.0      | 122.2      | 115.1        | 120.9      | 115.9      | 118.1      | 117.3       |
| 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 | 121.4      | 118.6      | 111.6      | 112.9        | 121.4      | 120.0      | 117.0      | 115.9       |
| 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 | 107.9      | 107.3      | 105.7      | 106.5        | 107.9      | 107.6      | 106.9      | 106.8       |

※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   | 11月   | 12月   | 1～3月<br>累計 | 4～6月<br>累計 | 7～9月<br>累計 | 10～12月<br>累計 | 1～3月<br>累計 | 1～6月<br>累計 | 1～9月<br>累計 | 2025年<br>通期 |
| 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 | 97.3       | 97.1       | 100.6      | 101.9        | 97.3       | 97.2       | 98.4       | 99.2        |
|         | 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 | 105.9      | 106.6      | 105.7      | 106.5        | 105.9      | 106.2      | 106.1      | 106.2       |
| 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  | 102.0      | 93.7       | 92.4       | 95.6         | 97.7       | 96.7       | 97.1       | 96.7        |
|         | 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 | 108.1      | 110.4      | 109.7      | 108.3        | 108.1      | 109.2      | 109.4      | 109.1       |

V-3. 店舗展開状況

|                | 2025年<br>通期実績 |       |     |     | 2026年<br>通期計画 |       |    |     | 2026年<br>第2四半期実績 |       |    |     |
|----------------|---------------|-------|-----|-----|---------------|-------|----|-----|------------------|-------|----|-----|
|                | 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 | 39            | △18   | 21 | 490 | 16               | ▲14   | 2  | 471 |
| ロイヤルホスト        | 3             | △4    | △1  | 227 | 6             | △13   | △7 | 220 | 3                | ▲6    | ▲3 | 224 |
| 国内直営           | 3             | △4    | △1  | 214 | 5             | △13   | △8 | 206 | 2                | ▲6    | ▲4 | 210 |
| 国内F C※1        |               |       |     | 11  | 1             |       | 1  | 12  | 1                |       | 1  | 12  |
| 海外直営           |               |       |     | 2   |               |       |    | 2   |                  |       |    | 2   |
| てんや            | 7             | △15   | △8  | 169 | 11            | △5    | 6  | 175 | 5                | ▲6    | ▲1 | 168 |
| 国内直営           | 4             | △1    | 3   | 116 | 8             | △2    | 6  | 122 |                  | ▲1    | ▲1 | 115 |
| 国内F C※1        | 1             | △1    |     | 33  |               |       |    | 33  | 1                |       | 1  | 34  |
| 海外F C          | 2             | △13   | △11 | 20  | 3             | △3    |    | 20  | 4                | ▲5    | ▲1 | 19  |
| シェーキーズ         |               | △3    | △3  | 13  | 1             |       | 1  | 14  |                  |       |    | 13  |
| 直営             |               | △2    | △2  | 9   | 1             |       | 1  | 10  |                  |       |    | 9   |
| F C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   |               |       |    | 7   |                  |       |    | 7   |
| その他専門店         | 12            | △1    | 11  | 42  | 20            |       | 20 | 62  | 7                | ▲2    | 5  | 47  |
| 国内直営           | 3             | △1    | 2   | 25  | 11            |       | 11 | 36  | 2                |       | 2  | 27  |
| 国内F C等         | 2             |       | 2   | 10  |               |       |    | 10  |                  | ▲2    | ▲2 | 8   |
| 海外直営           | 6             |       | 6   | 6   | 8             |       | 8  | 14  | 4                |       | 4  | 10  |
| 海外F C等         | 1             |       | 1   | 1   | 1             |       | 1  | 2   | 1                |       | 1  | 2   |
| コントラクト事業計      | 11            | △24   | △13 | 157 | 2             | △1    | 1  | 158 | 4                | ▲3    | 1  | 158 |
| 空港内レストラン・売店等   | 6             | △3    | 3   | 44  | 1             |       | 1  | 45  | 1                |       | 1  | 45  |
| 高速道路内レストラン・売店  |               |       |     | 22  |               |       |    | 22  |                  |       |    | 22  |
| 直営             |               |       |     | 20  |               |       |    | 20  |                  |       |    | 20  |
| F C等           |               |       |     | 2   |               |       |    | 2   |                  |       |    | 2   |
| 社員食堂           | 1             | △6    | △5  | 45  |               |       |    | 45  | 1                |       | 1  | 46  |
| スポーツ&コンベンション施設 | 3             | △1    | 2   | 13  | 1             |       | 1  | 14  | 2                |       | 2  | 15  |
| 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  |               | △1    | △1 | 17  |                  | ▲3    | ▲3 | 15  |
| ホテル事業計※2       | 2             | △1    | 1   | 67  | 6             |       | 6  | 73  | 1                |       | 1  | 68  |
| リッチモンドホテル等     | 1             |       | 1   | 48  | 3             |       | 3  | 51  |                  |       |    | 48  |
| 直営             | 1             |       | 1   | 44  | 2             |       | 2  | 46  |                  |       |    | 44  |
| F C等           |               |       |     | 4   | 1             |       | 1  | 5   |                  |       |    | 4   |
| ホテル直営レストラン※2   | 1             | △1    |     | 19  | 3             |       | 3  | 22  | 1                |       | 1  | 20  |
| グループ合計※1       | 37            | △48   | △11 | 678 | 46            | △19   | 27 | 705 | 20               | ▲17   | 3  | 681 |
| 直営             | 31            | △33   | △2  | 608 | 43            | △16   | 27 | 635 | 14               | ▲10   | 4  | 612 |
| (内、海外直営)       | 6             |       | 6   | 8   | 8             |       | 8  | 16  | 4                |       | 4  | 12  |
| F C等※1         | 6             | △15   | △9  | 70  | 3             | △3    |    | 70  | 6                | ▲7    | ▲1 | 69  |
| (内、海外F C)      | 3             | △13   | △10 | 21  | 4             | △3    | 1  | 22  | 5                | ▲5    |    | 21  |

※1 グループ内F C店舗を含む。てんや「国内F C」5店舗、ロイヤルホスト「国内F C」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。

# V-4. 店舗展開状況推移

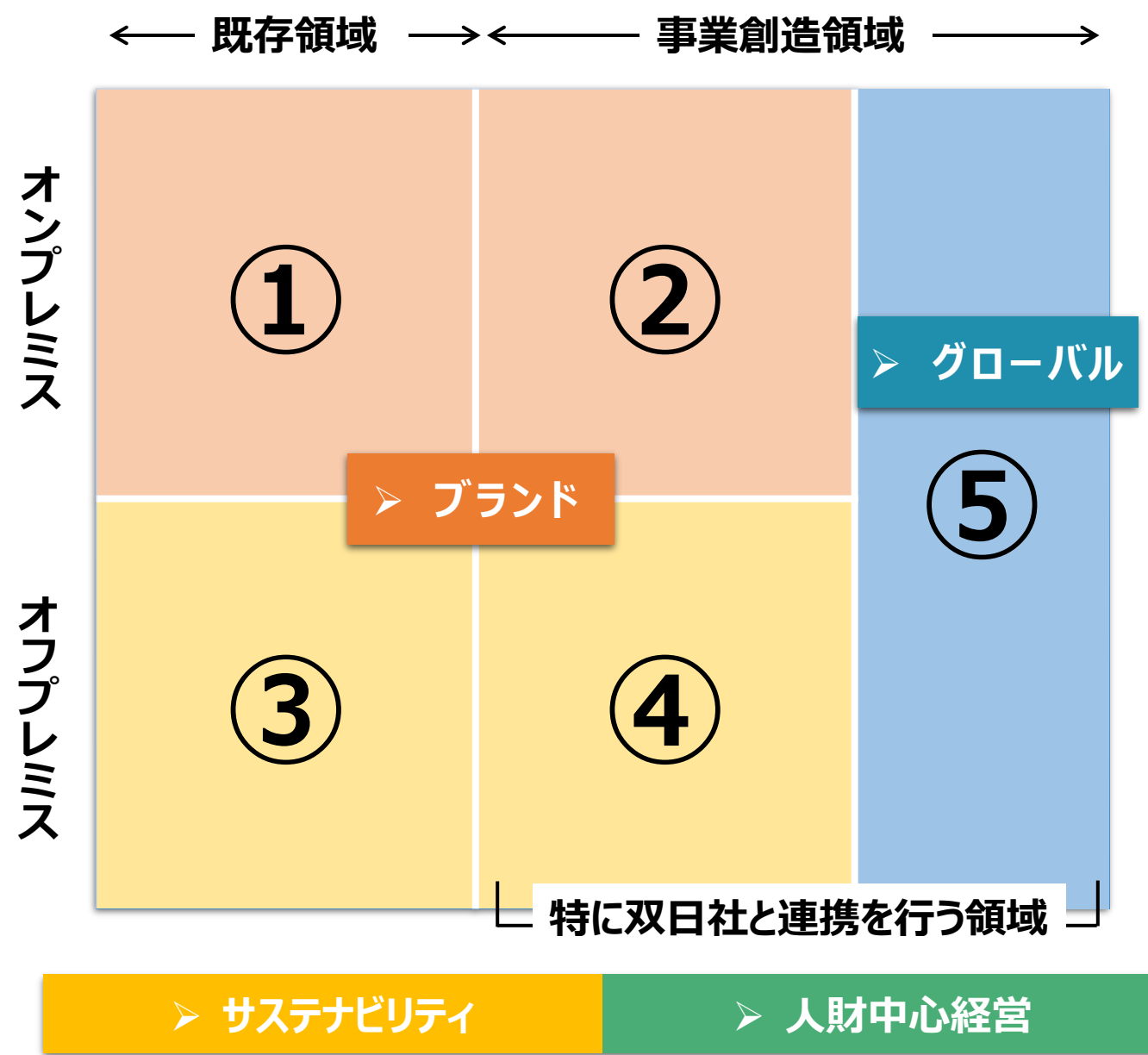
| (店舗)          |       |       |       |       |       |       |       |       |       |               |
|---------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|---------------|
| 店舗展開状況推移      | 2017年 | 2018年 | 2019年 | 2020年 | 2021年 | 2022年 | 2023年 | 2024年 | 2025年 | 2026年<br>(計画) |
| 外食事業計         | 565   | 571   | 564   | 512   | 488   | 465   | 468   | 468   | 469   | 490           |
| ロイヤルホスト       | 234   | 229   | 231   | 231   | 232   | 221   | 222   | 228   | 227   | 220           |
| てんや           | 216   | 224   | 229   | 197   | 182   | 181   | 182   | 177   | 169   | 175           |
| シェーキーズ        | 22    | 23    | 21    | 21    | 19    | 19    | 17    | 16    | 13    | 14            |
| 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    | 69            |
| コントラクト事業計     | 228   | 225   | 213   | 180   | 176   | 167   | 168   | 170   | 157   | 158           |
| 空港内レストラン・売店等  | 40    | 48    | 50    | 33    | 32    | 33    | 37    | 41    | 44    | 45            |
| 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    | 89            |
| ホテル事業計        | 60    | 63    | 67    | 68    | 63    | 66    | 66    | 66    | 67    | 73            |
| ホテル           | 38    | 40    | 43    | 44    | 45    | 47    | 47    | 47    | 48    | 51            |
| 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   | 705           |

| (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 F C 店舗を含む。ロイヤルホストとてんやの「国内 F C」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）



- 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

各セグメントにおける中期経営計画の目標値を設定

2025年2月  
開示資料（再掲）

(億円)

| 事業セグメント          | 2024年度     |            | 2027年度（目標）  |           | 増減            |             |
|------------------|------------|------------|-------------|-----------|---------------|-------------|
|                  | 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<br>（うち海外） | 630<br>(3) | 32<br>(▲3) | 800<br>(75) | 50<br>(5) | +170<br>(+72) | +18<br>(+8) |
| 🏠 コントラクト事業       | 498        | 28         | 575         | 35        | +77           | +7          |
| 🏨 ホテル事業          | 351        | 54         | 455         | 65        | +104          | +11         |
| 🍷 食品事業           | 125        | 1          | 130         | 1         | +5            | 0           |
| その他事業            | 3          | 6          | 5           | 9         | +2            | +3          |
| セグメント間相殺         | ▲85        | —          | ▲90         | —         | ▲5            | —           |
| 全社部門             | —          | ▲48        | —           | ▲60       | —             | ▲12         |
| 合計               | 1,521      | 73         | 1,875       | 100       | +354          | +27         |

| 出店数          |              |
|--------------|--------------|
| 直営           | FC等          |
| +69<br>(+50) | +82<br>(+72) |
| +31          | —            |
| +5           | —            |
| —            | —            |
| —            | —            |
| —            | —            |
| —            | —            |
| +105         | +82          |

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<br><small>Hospitality Restaurant</small><br>Royal Host                                                           | 進化し続けるブランド         |
|          | 専門店事業<br> Shakey's  Royal Garden Cafe | ロイヤルグループの成長・開発エンジン |
|          | 海外事業                                                                                                                                                                                                       |                    |
| 🏠 コントラクト | コントラクト事業                                                                                                                                                                                                   |                    |
| 🏨 ホテル    | ホテル事業<br> 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    |
|          | 食品物販事業<br>                                                                                                              | 戦略事業・更なる成長         |

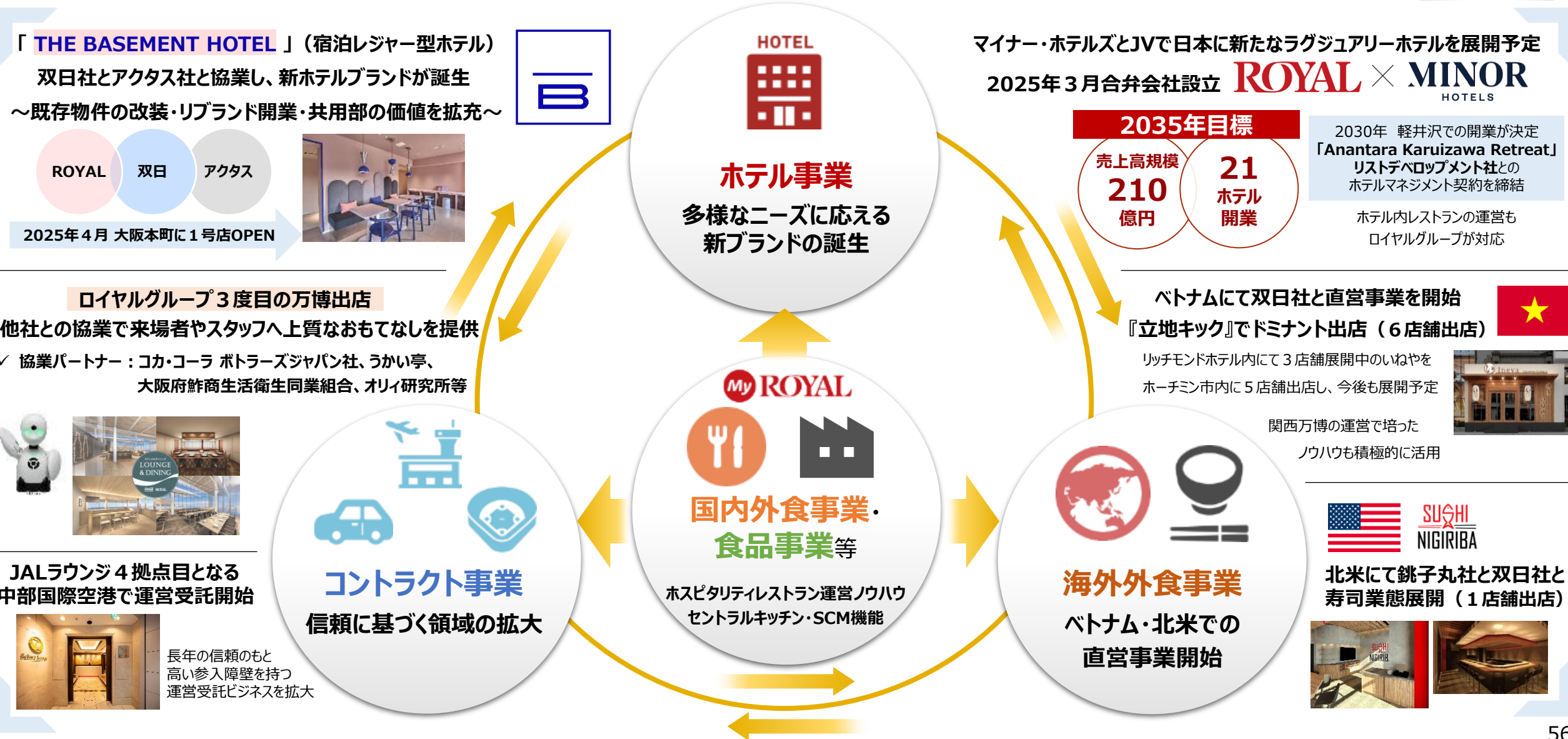
M & Aを積極的に検討

|       |                                                                                                                                |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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                                                                                               |
|       | <ul style="list-style-type: none"><li>・ロイヤルグループの専門知識やスキルが活かせる事業</li><li>・今後成長が見込める事業</li><li>・財務規律の維持及び適切な経営管理が可能な事業</li></ul> |

2025年2月  
開示資料（再掲）

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）



毎年恒例の夏季限定ビアガーデンをアップデートし、営業をスタート



■ 森のビアガーデン (4/22～9/30)  
@明治神宮外苑

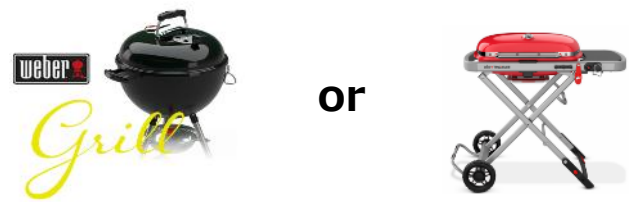
～2025年  
樽ごと冷やせるプレハブ型冷蔵庫直結ビールサーバー・サワーサーバー、  
冷たさを保つ「魔法のジョッキ」、冷却装置「クールミスト Line®」の設置、  
クラフトビール4種類「豊潤ラガー 496」、「シルクエール 白」、  
「JAPAN エール 香」、「ジャズベリー」を提供

2026年  
アメリカンBBQの生みの親であり、蓋付きグリルのパイオニアともいえる  
「Weber」社のグリルと、最大6名までお楽しみいただける  
タープテント設営エリアを導入。3年ぶりに入口正面に構える滝も稼動  
初めて発泡酒2種類「のどしく生」「淡麗極上生」を提供



■ グリルテラス日本橋 (4/15～10/25)  
@日本橋三越本店 本館 屋上ビアガーデン

「Weber」社の炭グリルに加えて、今年からガスグリルが選択可能に！  
コース料理に加えて、アラカルトメニューもお客様の声に応じてリニューアル



お好みで選べるBBQ 炭グリル / ガスグリル



レギュラーコース 飲み放題込み  
大人 炭/3時間 7,920円  
ガス/2時間～ 6,820円～  
US サーロイン / ボークベリー BBQ マリネ /  
ペリペリチキン ナチョス(ディップソース) /  
ハワイ風焼き枝豆 焼きロメインレタス /  
5種のグリル野菜 / ビタパン



スペシャルコース 飲み放題込み  
大人 炭/3時間 10,010円  
ガス/2時間～ 9,460円～  
黒毛和牛サーロイン / ボークベリー BBQ マリネ /  
ペリペリチキン / ソフトシェルスリム /  
ソフトシェルスリム / ナチョス(ディップソース) /  
ハワイ風焼き枝豆 / 焼きロメインレタス /  
5種のグリル野菜 / ビタパン / リンゴのシブースト

Sizzler ■ シズラーお台場BBQテラス (4/28～10/31)  
@シズラーアクアシティお台場店



BBQプラン各種 ※ご注文は3名様より承ります。

|                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>お肉を楽しみたい方</b><br><b>TRIPLE MEAT PLATE</b><br>トリプルミートプレート<br>¥6,819 (税込 ¥7,500)<br>リブローステーキ(150g×2枚)、<br>みつせ焼もも肉(140g×2枚)、<br>ナムチョップ(150g)、ペイタダポテト(1個)、<br>野菜盛り合わせ(お好みで追加)、<br>サラダバー、チーズトースト付                     | <b>シーフードを楽しみたい方</b><br><b>SEAFOOD PLATE</b><br>シーフードプレート<br>¥6,819 (税込 ¥7,500)<br>帆立貝柱(4個)、シュリンプ(4個)、<br>ロブスター(2尾)、サーモン(180g×1枚)、<br>ペイタダポテト(1個)、<br>野菜盛り合わせ(お好みで追加)、<br>サラダバー、チーズトースト付 |
| <b>お肉もシーフードも両方楽しみたい方</b><br><b>SURF &amp; TURF PLATE</b><br>サーフ&ターフプレート<br>¥8,182 (税込 ¥9,000)<br>リブローステーキ(150g×2枚)、ラムチョップ(150g)、<br>帆立貝柱(4個)、シュリンプ(4個)、ロブスター(2尾)、<br>ペイタダポテト(1個)、野菜盛り合わせ(お好みで追加)、<br>サラダバー、チーズトースト付 | <b>飲み放題プラン</b><br>(2時間制)<br>¥2,000 (税込 ¥2,200)<br>詳しくは<br>裏面に<br>チェック！                                                                                                                  |

Children's Menu  
チャイルドサラダバー(7歳～12歳) ¥1,790 (税込 ¥1,969) キッズサラダバー(3歳～6歳) ¥1,110 (税込 ¥1,221)

「Weber」社のBBQグリルで「本格炭火BBQ」と  
「シズラープレミアムサラダバー」を都会の絶景とともに提供

オフプレミス事業拡大による収益基盤の多層化

Royal Host  
Deli

新ブランド「Royal Host Deli」展開

2025年6月30日、ロイヤルグループのセントラルキッチンが長年培ってきた“美味しさ”で「普段を、豊かに」することを目的に誕生し、現在はECサイト・実店舗にて販売中

ロイヤルホスト人気商品が新登場



2026.6.17 新商品登場  
パンケーキ  
お店で食べるあのパンケーキを、ご家庭でも。



2026.5.12 新商品登場  
オムライス  
トリュフ香るさのこクリームソース～

「松坂屋上野店」に  
期間限定ポップアップストアを出店  
(7/22～7/28)



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・ホソソフトクリーム  
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



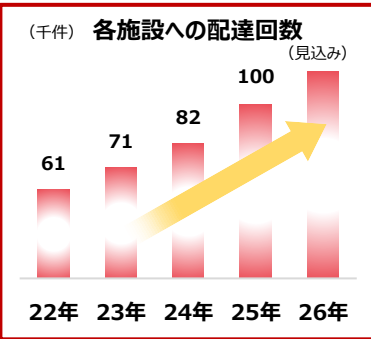
横濱レンガ通り

たびスル

おやつを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

- ✓ Phase 1（～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
- ✓ Phase 2・3（2026年2Q～）…HANZOデマンドマネジメント・HANZO倉庫自動補充

IT中計重要施策

顧客への貢献

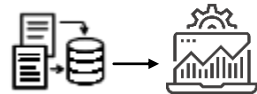


店舗利用時の顧客体験価値を向上させる  
**グループCRM (MyROYAL)**を強化。



会計時の利便性が高まるデジタルシステム  
**(次世代POS/キャッシュレス端末)**を導入。

データドリブン経営



商品の売上データ、サプライチェーンの計画・実績データに加え、顧客行動や外部データなど、**事業を取り巻くあらゆるデータを一元的に管理**。  
多角的な視点からの分析で戦略的判断の実現を目指す。

AIの取り組み



バックオフィス業務を極力“ゼロ”にすることで、従業員がホスピタリティに集中できるよう、AIが“人”をサポートできるような取り組みを推進する。

従業員の働き方改革



店舗管理システムの統合で、データ収集作業、レポート作成作業といった**接客以外のバックオフィス業務の工数を削減**し、従業員の働き方改革を図る。

共通インフラ刷新



老朽化システムの順次更改や最新のIT動向を鑑み、ロイヤルグループ共通の**デジタルインフラ基盤の最適化、セキュリティー機能向上を推進**。  
経済的損失の削減、企業イメージの保護、市場での競争力向上を目指す。

ITガバナンスの推進



IT投資の最適化、リスク管理、コンプライアンスの確保など、デジタル化が進む中で企業価値を毀損しないよう、経営戦略と歩調を合わせIT戦略に取り組む。

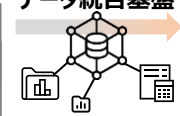
IT・テクノロジーの主要施策の進捗

「攻めのIT(データ統合基盤)」と「守りのIT(ITガバナンス、店舗管理システム)」の整備が予定通り進捗中

| 攻めのIT         |                               | 守りのIT          |                                   |
|---------------|-------------------------------|----------------|-----------------------------------|
| ✓ <b>経営貢献</b> | データドリブン経営の核となる「データ統合基盤」の構築が完了 | ✓ <b>事業貢献</b>  | 「Polaris」の各事業会社への展開がオンスケジュールで進行   |
|               |                               | ✓ <b>リスク管理</b> | ITガバナンス強化に向けた「IT資産管理台帳」の整備が計画通り進行 |

経営貢献：データ統合基盤の構築

データ統合基盤の構築が完了し、集客に繋げるPhase 1での活用を開始  
経営陣が各事業会社のデータを横断的に分析を行うデータドリブン経営の土台が完成

| データ統合基盤                                                                             |                |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 項目                                                                                  | 従来(データ統合基盤構築前) |
| データ管理                                                                               | 事業会社ごとのサイロ化    |
| 経営分析                                                                                | 個別集計によるタイムラグ発生 |
|  |                |
| 今後(データ統合基盤構築後)                                                                      |                |
| 統合基盤での一元管理                                                                          |                |
| 横断的かつ迅速な分析基盤の確立                                                                     |                |

Phase 2 へ向け、ユースケースを策定中。スピード感あるシステム実現を目指す

ITガバナンス対応：IT資産管理台帳の整備

システム及びデータ管理台帳の整備が順調に進行。シャドーITのリスク低減とシステム重複投資の抑制に寄与



グループ全体の統制強化に活用。各事業会社とのデータ定義統一の壁も乗り越えることを実現  
インシデントを未然に防ぎ、将来的な無駄なコストを抑制予定

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                               | 商品管理                      | 労務                      |
|----------------------------------|---------------------------|-------------------------|
| 「シズラー」「シェーキーズ」などミドルサイズチェーンへの展開完了 | 「てんや」全店で商品管理機能を展開完了（6月1日） | グループ事業会社の清掃部門への導入（8月予定） |

システム導入により、各事業会社の業務プロセスの標準化と現場の業務負荷軽減及び、コストの可視化を推進中

非財務情報の開示拡充と、第三者検証による環境データの信頼性向上を推進

情報開示

統合報告書2026の発行

➤ 統合報告書2026



統合報告書2026を発行  
当社の**提供価値ストーリーとそれを支える基盤**という構成で、財務・非財務情報を包括的に開示するとともに、人財中心経営をすすめる施策の一つである、**ロイヤルアカデミーに関する特集や社外役員の鼎談**などを新たに追加

発行：2026年6月末（日本語）  
\* 英語版は10月発行予定

ページ：75P

URL：[リンク](#)

● 人財中心経営：ロイヤルアカデミー



● 社外役員の鼎談



環境

環境データの第三者検証

➤ 環境データ精度向上に向けた取り組み～第三者検証の受審

従来自社で算定、開示を行っていた環境分野のデータの信頼性を高めるため、当社としては初めてとなる第三者検証を受審  
今後の**SSBJ準拠に則った開示義務化に備え、データの確実性を担保する**ための取り組みを進める

目的

- データの信頼性向上
- ESG評価・開示対応（CDP・TCFD等）
- 内部管理レベルの高度化（データ統制強化）
- 将来的な保証レベル向上への基盤構築

対象範囲

- 連結対象会社全て
- ロイヤル(株)  
東京・福岡工場現場監査

対象データ：2025年度実績

- GHG排出量 Scope1,2,3
- 食品廃棄量



60

## 食品ロス削減に向けた啓発活動と、地域社会・次世代への貢献を推進

### 環境

#### mottECO FESTA 2026への参加

##### ➤ mottECO FESTA2026

ロイヤルホールディングスが参加する「mottECO普及コンソーシアム」による「**mottECO FESTA 2026**」が2026年7月27日（月）東京都千代田区飯田橋のホテルメトロポリタンエドモントで開催

イベントには延べ580名の方が来場  
事業者、関係省庁、有識者等による食品ロス削減紹介のブース出展やパネルディスカッション、食品ロス削減をテーマとした講演会、もったいないメニュー等の試食を通じて、食品ロス削減を中心としたSDGs、資源循環等、環境問題を考えるイベントで、ブース出展を行い、ロイヤルグループの食品ロス削減の取り組みについて紹介



##### 【mottECOとは】

お客様が食べきれない料理のお持ち帰りをご希望された場合、安全にお召し上がりいただくための注意喚起チラシと容器をお渡しし、ご自身の責任においてお持ち帰りいただくことで、「食べ残したものは自分の責任で持って帰り、ごみにしない文化」の創造と普及を図る



### 食品ロス

#### 竹下まつりへの参加

##### ➤ 第42回竹下まつりへの出店

ロイヤルグループは、2026年5月17日（日）福岡本社の近くで開催される地域イベントに出店し、「**Mottainai～もったいない商品**」の販売を通じて、食品ロス削減への取り組みを発信  
当日は、地域の皆さまと交流を深めながら、9種類・1,600個の商品を販売全商品完売という大盛況の中終了し、**約320kgの食品ロス削減に貢献**



### 社会貢献

#### 職場体験の受け入れ

##### ➤ ロイヤルホストやてんやにて職場体験学習

ロイヤルグループでは、**中学生の職場体験受け入れ**を実施し、飲食店の仕事を身近に感じ、体験していただく機会を提供  
職場体験では、将来の職業観に繋がるよう社会の学習機会を提供

➤ 新宿区立西新宿中学校 他  
調布市立第三中学校



## 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】 2025年1月～12月 **258名**  
 ※うち外国籍人材 **(132名)**
- 新卒・中途ともに計画を上回り、人材確保は順調に進捗



- ハノイ大学（ベトナム）での寄附講座とインターンシップを実施し、今後も継続予定。加えて海外事業の成長を見据えた「**海外トレーニー制度**」を新設。



### D&Iの推進

#### 【外国籍人材の定着をサポート】

- 特定技能2号試験合格に向けた対策講座を開始10名が2号試験に合格（外食）
- 外国籍社員の比率 2025年 **18%**
- 特定技能1号の受け入れが上限に達したため、定着に向けたサポートをより強化する必要性あり

**2027年度目標**  
**20%**

#### 【障がい者雇用の推進】

- 障がい者雇用率
- 2024年 **2.68%** → 2025年 **2.79%**

#### 【男性の育休取得推進】

- 男性の育休取得率 2025年 **66.7%**
- くろみんマークを取得



#### 【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)
- 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て、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**

## 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



事業会社

### 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する（Off JT）
  - ・業務に必要な専門知識・スキルを研修で教育する（Off JT）

### 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

### ロイヤルアカデミーが実施する階層別研修（一例）

- ① 幹部研修  
部長研修・課長研修・新任課長研修・M0研修・女性管理職研修・福岡研修
- ② 調理職研修  
(初級) 基本技能研修  
(中級) ロイヤル伝統料理研修  
(上級) 洋食専門料理研修
- ③ マネジメント研修（オンライン・eラーニング）  
労務管理研修・食品衛生の安全安心について・情報セキュリティ・店舗保安全管理研修・クレーム対応セミナー・外国人受け入れ・品質保証・リスク管理・表示に関する研修
- ④ 入社導入研修  
中途採用社員導入研修・特定技能社員導入研修
- ⑤ 新入社員研修・定期入社フォローアップ研修  
61期入社導入研修・ローテーション研修・58期～60期フォローアップ研修

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」を進めている段階

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）



- 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**



**Shakey's**

✱ *Royal Garden Cafe*



Ⓜ Mrs. Elizabeth Muffin



**Richmond Hotel**

THE **B**ASEMENT



# ROYAL

～『食とホスピタリティ』で、地域や社会を笑顔にする～