

# 2025年12月期 第2四半期 (中間期) 決算説明資料

2025年8月5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     2025年12月期第2四半期 実績報告**
  - II    中期経営計画（2025～2027）の進捗**
  - III   Appendix**
-

## 目次

- I      2025年12月期第2四半期 実績報告**
  - II      中期経営計画（2025～2027）の進捗
  - III     Appendix
-

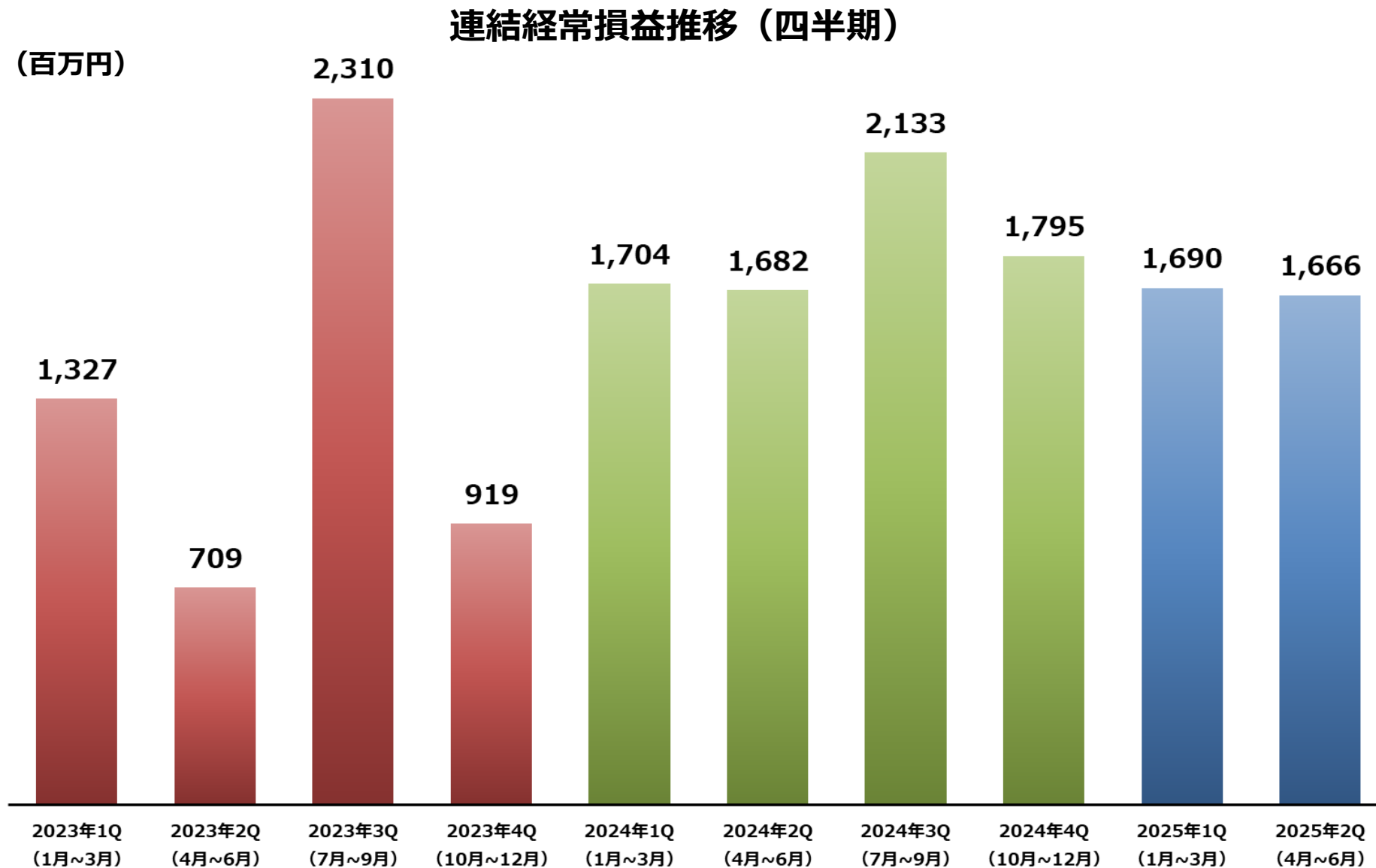
(単位：百万円)

|                         | 2024年12月期<br>第2四半期 | 2025年12月期<br>第2四半期 | 増 減   | 増 減 率  |
|-------------------------|--------------------|--------------------|-------|--------|
| 売 上 高                   | 72,633             | <b>78,805</b>      | 6,172 | 8.5%   |
| 営 業 利 益                 | 3,443              | <b>3,195</b>       | △247  | △7.2%  |
| 経 常 利 益                 | 3,386              | <b>3,356</b>       | △29   | △0.9%  |
| 親会社株主に帰属する<br>中 間 純 利 益 | 2,968              | <b>1,986</b>       | △981  | △33.1% |
| E B I T D A             | 7,054              | <b>7,599</b>       | 545   | 7.7%   |

※EBITDA = 経常利益 + 減価償却費 + のれん償却額 + ネット支払利息

- 売上高は、販売価格の上昇に加えて、訪日外国人客の増加を受けた堅調な観光需要も下支えし、既存店で増収を確保
- 経常利益は、新規出店やシステム投資等による費用増があったものの、既存店の堅調な推移と持分法損益の改善により、前年同期と同水準を維持
- 純利益は、ホテル子会社の欠損金解消に伴う法人税等の増加により、対前期比較で減益

## I - 2. 連結経常損益推移（四半期毎）

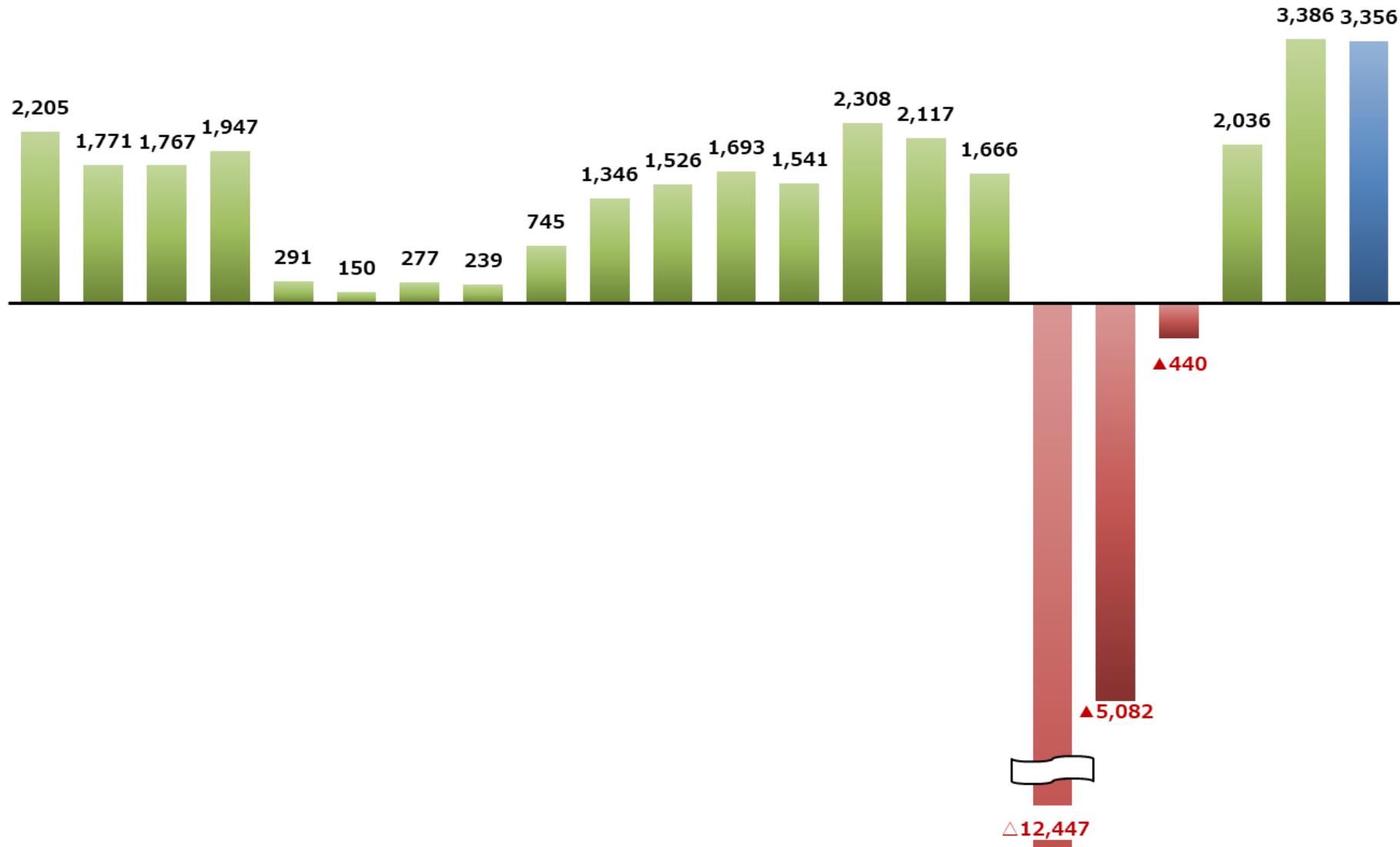


- 2025年第2四半期期間（4月～6月）は、13四半期期間連続での経常黒字
- 原材料費の高騰や賃金改善に伴う人件費の増加、建築コストの上昇傾向等は継続
- 一方で、各事業セグメントにおける販売価格の見直しや収益性改善の取り組みが奏功し、利益水準は安定的に推移

# I-3. 第2四半期累計期間 連結経常損益推移

(百万円)

## 連結経常損益推移



- 2025年第2四半期累計期間（1月～6月）は、3年連続での経常黒字
- 各事業セグメントにおける販売価格の見直し等により、各種コスト増を吸収し、第2四半期累計期間（1月～6月）の経常利益額は、前年同期期間（2024年1月～6月）に続き、コロナ禍前を上回る水準で推移

## I-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<br>(実績) | 第3四半期以降<br>(見込) | 2025年通期<br>(見込) |
|-------|-------------------|-----------------|-----------------|
| 原材料   | + 9 億円            | + 10 億円         | + 19 億円         |
| 電気・ガス | + 2 億円            | + 2 億円          | + 4 億円          |
| 影響額計  | + 11 億円           | + 12 億円         | + 23 億円         |

- 引き続き、米の仕入価格高騰が継続、米国産牛肉の仕入価格も高止まり
  - ほか、加工品、ドリンク、青果、乳製品、鶏卵等も上昇傾向
  - 政府補助金の再開（7月～9月）に伴い、電気・ガス代はやや低減
- ※ 2022年実績 + 23億円、2023年実績 + 24億円、2024年実績 + 9 億円

(単位：百万円)

|                         | 2024年度<br>第2四半期  | 2025年度<br>第2四半期  | 増減額            |
|-------------------------|------------------|------------------|----------------|
| 営業キャッシュ・フロー             | 4,229            | 6,564            | 2,335          |
| 投資キャッシュ・フロー<br>(うち設備投資) | △4,365<br>△3,240 | ▲5,295<br>▲5,225 | △930<br>△1,985 |
| 財務キャッシュ・フロー             | △1,880           | 7,837            | 9,717          |
| キャッシュ・フロー合計             | △2,016           | 9,105            | 11,122         |

|        |        |        |       |
|--------|--------|--------|-------|
| 現金及び預金 | 24,377 | 28,752 | 4,375 |
|--------|--------|--------|-------|

- 営業CFは、税金等調整前中間純利益の改善と運転資本の増減により、対前期比較でプラス
- 投資CFは、関係会社株式取得に係る支出が減少したものの、設備投資が増加し、対前期比較でマイナス
- 財務CFは、配当金支払等があったものの、年度資金（長期借入金）の増加により、対前期比較でプラス
- CF合計は91億円

(単位：百万円)

|                         | 2024年度  |         | 2025年度  | 当中間期<br>増減額 |
|-------------------------|---------|---------|---------|-------------|
|                         | 6月末     | 期末      | 6月末     |             |
| 総 資 産                   | 125,285 | 127,738 | 135,716 | 7,977       |
| ( 参 考 ) う ち 現 金 及 び 預 金 | 24,377  | 19,349  | 28,752  | 9,403       |
| 有 利 子 負 債               | 53,793  | 49,982  | 59,270  | 9,287       |
| 借 入 金                   | 26,350  | 21,700  | 32,450  | 10,750      |
| ( ネ ッ ト 借 入 金 )         | (1,972) | (2,350) | (3,697) | (1,346)     |
| リ ー ス 債 務               | 27,443  | 28,282  | 26,820  | △1,462      |
| 自 己 資 本                 | 47,544  | 50,249  | 50,431  | 181         |
| 自 己 資 本 比 率             | 37.9%   | 39.3%   | 37.2%   | △2.1%       |
| 固 定 長 期 適 合 率           | 88.6%   | 94.0%   | 87.3%   | △6.7%       |

- 2025年6月末時点の総資産は1,357億円、前期末に対して+79億円の増加
- 自己資本は504 億円、自己資本比率は37.2%の水準
- 固定長期適合率は87.3%、適正水準を維持

# I-7. セグメント別損益

(単位：百万円)

|          | 2024年12月期<br>第2四半期 |             |        | 2025年12月期<br>第2四半期 |             |        | 前期比較      |              |            |
|----------|--------------------|-------------|--------|--------------------|-------------|--------|-----------|--------------|------------|
|          | 売上高                | (占有)<br>(%) | 経常利益   | 売上高                | (占有)<br>(%) | 経常利益   | 売上高<br>増減 | (増減率)<br>(%) | 経常利益<br>増減 |
| 外食事業     | 31,012             | (42.7)      | 2,021  | 32,400             | (41.1)      | 1,453  | 1,388     | (4.5)        | △568       |
| (うち海外)   | (-)                | (-)         | (-)    | (308)              | (0.4)       | (▲228) | (-)       | (-)          | (-)        |
| コントラクト事業 | 23,531             | (32.4)      | 1,242  | 25,392             | (32.2)      | 1,073  | 1,860     | (7.9)        | △169       |
| ホテル事業    | 16,139             | (22.2)      | 1,933  | 19,365             | (24.6)      | 2,703  | 3,226     | (20.0)       | 769        |
| 食品事業     | 5,893              | (8.1)       | 103    | 6,063              | (7.7)       | 213    | 170       | (2.9)        | 110        |
| その他事業    | 164                | (0.2)       | 248    | 156                | (0.2)       | 465    | △7        | (△4.6)       | 216        |
| セグメント間殺  | △4,106             | (-)         | -      | ▲4,573             | (-)         | -      | △466      | (-)          | -          |
| 全社部門     | -                  | (-)         | △2,164 | -                  | (-)         | ▲2,552 | -         | (-)          | △388       |
| 合計       | 72,633             | (100.0)     | 3,386  | 78,805             | (100.0)     | 3,356  | 6,172     | (8.5)        | △29        |

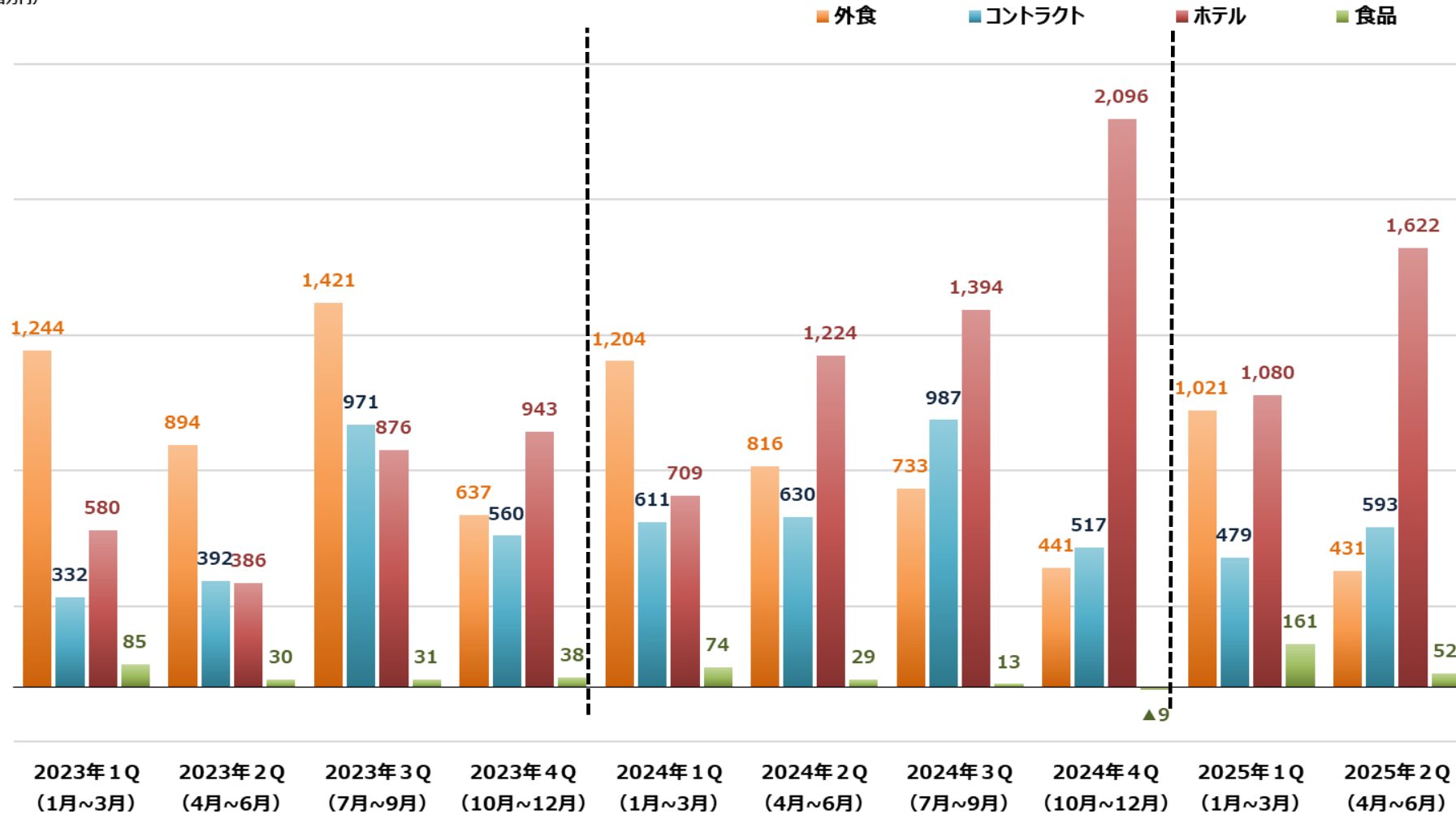
(注) 外食事業のうち海外については、2025年12月期第1四半期から集計を開始しております。

- 外食・コントラクト事業は既存店が堅調に推移し、増収となったものの、原材料費高や国内外の新規出店費用などにより減益
- 食品事業はグループ向け出荷が増加
- ホテル事業は対前期比較で増収増益
- その他事業は、機内食関連会社の持分法損益が改善し、対前期比較で増益
- 全社部門は、DXやマーケティング関連費用の増加により減益

# I-8. 主要セグメント別経常損益推移（四半期毎）

主要セグメント別経常損益推移（四半期毎）

（百万円）



- 外食・コントラクト・ホテル・食品の4事業全てが経常黒字
- 第2四半期期間（4月～6月）は、国内外の観光需要を取り込み、ホテルの伸長が継続
- 外食は米を中心とした原材料費の上昇や海外での出店費用が増加
- コントラクトは新規出店費用を計上し、前年同期（2024年4月～6月）に対して減益

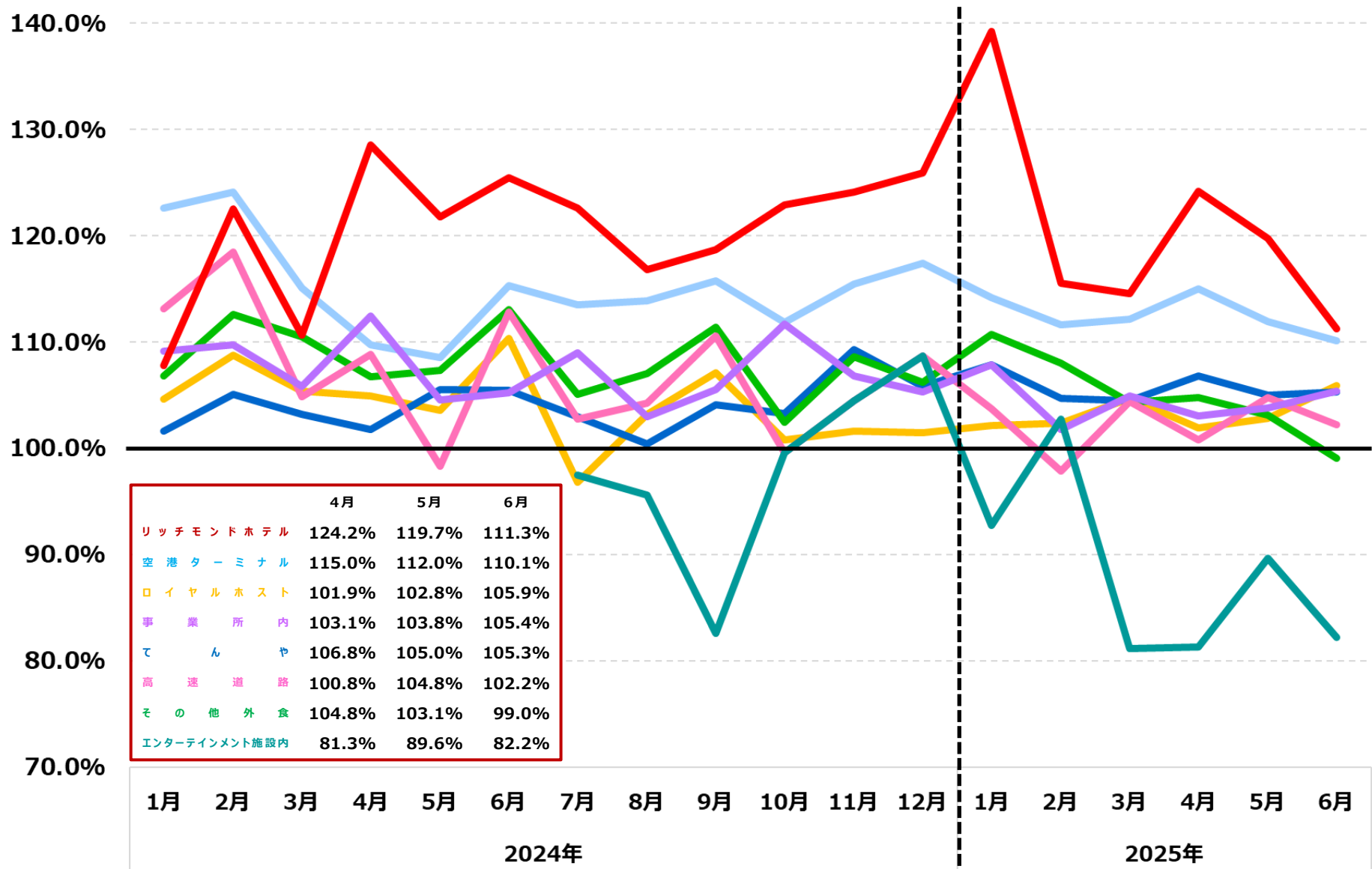
# I-9. 主要事業ライン別損益

|          |               | 2024年12月期<br>第2四半期 |       | 2025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       | 20,832             | 1,640 | 21,561             | 1,740 | 728   | 100  |
|          | てんや           | 5,584              | 409   | 5,931              | 358   | 347   | △50  |
|          | その他外食         | 4,594              | 390   | 4,906              | ▲158  | 312   | △548 |
|          | 外食本部          | 0                  | △418  | 0                  | ▲488  | 0     | △70  |
| 計        |               | 31,012             | 2,021 | 32,400             | 1,453 | 1,388 | △568 |
| コントラクト事業 | 空港ターミナル       | 4,838              | 425   | 5,695              | 576   | 856   | 150  |
|          | 高速道路          | 11,381             | 459   | 11,769             | 371   | 388   | △88  |
|          | 事業所内等         | 5,221              | 504   | 6,093              | 370   | 872   | △133 |
|          | エンターテインメント施設内 | 2,090              | 258   | 1,833              | 190   | △256  | △67  |
|          | コントラクト本部      | 0                  | △406  | 0                  | ▲435  | 0     | △29  |
| 計        |               | 23,531             | 1,242 | 25,392             | 1,073 | 1,860 | △169 |
| ホテル事業    | リッチモンドホテル     | 16,139             | 2,260 | 19,365             | 3,134 | 3,226 | 873  |
|          | ホテル本部         | 0                  | △326  | 0                  | ▲431  | 0     | △104 |
| 計        |               | 16,139             | 1,933 | 19,365             | 2,703 | 3,226 | 769  |
| 食品事業     | 工場・購買物流ほか     | 5,893              | 222   | 6,063              | 351   | 170   | 129  |
|          | 食品本部          | 0                  | △118  | 0                  | ▲137  | 0     | △19  |
| 計        |               | 5,893              | 103   | 6,063              | 213   | 170   | 110  |

(注) その他外食、リッチモンドホテルの経常利益には持分法適用会社の損益を含んでおります。

- 堅調な観光需要を受け、「リッチモンドホテル」「空港ターミナル」などが増収増益
- 販売価格の見直しが奏功し、「ロイヤルホスト」は増収増益
- 「てんや」は客単価増により増収となったものの、米価の上昇を受けて減益
- 「その他外食」は海外での開業費用等を含み減益
- 「事業所内等」は新規出店に伴う費用増で減益

既存店売上高 対前年比推移

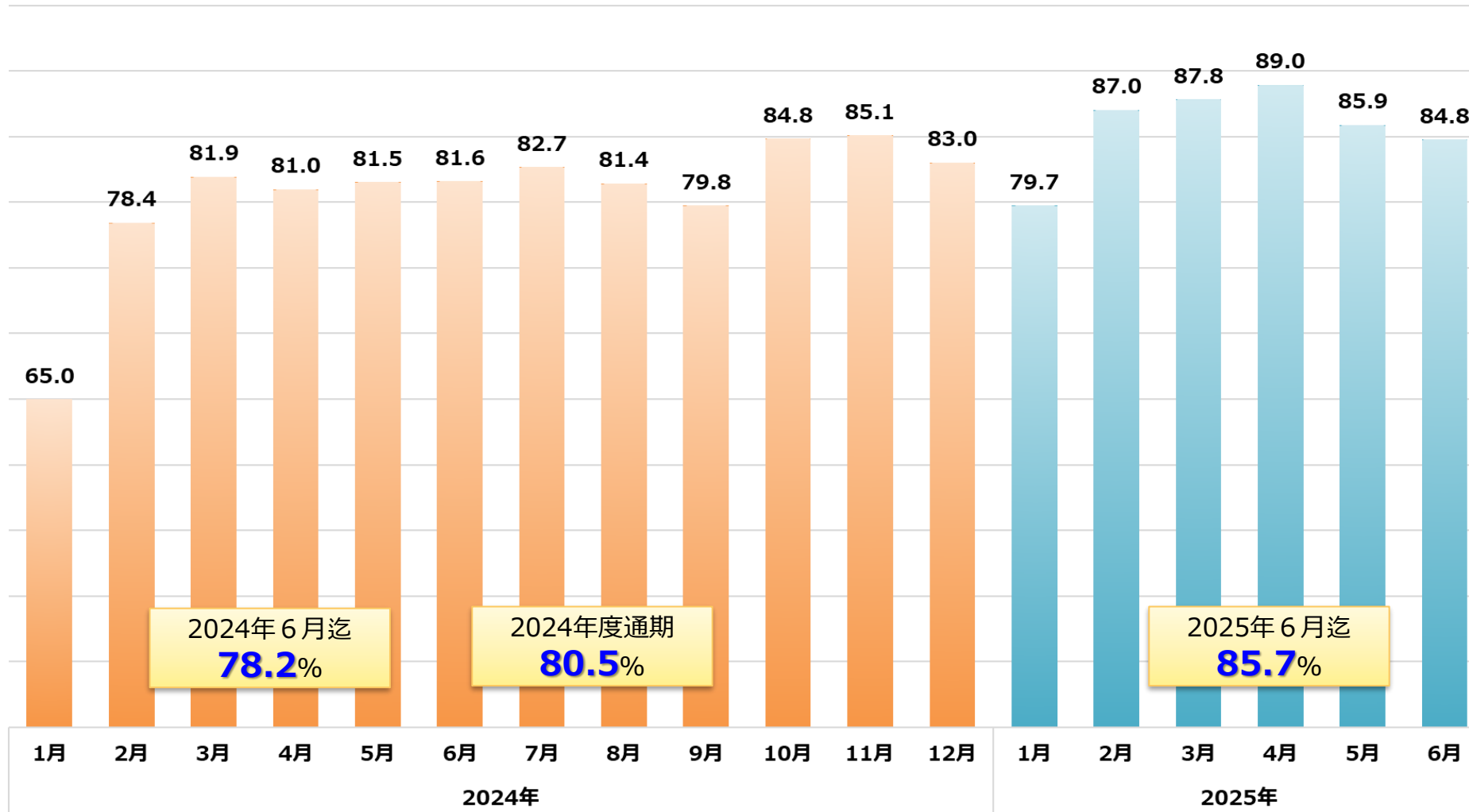


- 第2四半期期間（4月～6月）は、国内外の観光需要を取り込み、「リッチモンドホテル」「空港ターミナル」が好調に推移
- 「てんや」は2021年3月以降、52ヶ月連続で前年を超過
- 「ロイヤルホスト」「事業所内」「高速道路店舗」も対前期比較で伸長
- エンターテインメント施設内はオープン景気の反動減

# I-11. リッチモンドホテル客室稼働率推移

## リッチモンドホテル客室稼働率推移

(%)



- 2025年第2四半期累計期間（1月～6月）の稼働率は85.7%、前年同期間（2024年1月～6月）の水準（78.2%）に対して+7.5ポイント上昇
- 福岡、首都圏の拠点为好調な推移
- 直近のインバウンド宿泊比率は4月32%・5月29%・6月25%で推移、第2四半期累計期間（1月～6月）では28%の水準

## たびスル株式会社の株式取得（完全子会社化）

地域・社会との価値創造、人流に依存しない事業の拡大

### ➤ 子会社化の概要

|           |                                     |
|-----------|-------------------------------------|
| 企業名       | たびスル株式会社                            |
| 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）           |
| 取得した議決権比率 | 100%                                |
| 取得対価      | 現金 5,700百万円                         |
| 株式譲渡日     | 2025年8月5日                           |

### ➤ 取得理由

#### ①親和性

目指す姿、企業風土



たびスル

「エッセンシャルワーカーが輝ける明日をつくる。」



ROYAL 『食とホスピタリティ』で、地域や社会を笑顔にする

#### ②ポートフォリオ

エッセンシャルワーカー向けの事業であり、地域・社会に貢献でき、人流に依存しにくい

#### ③シナジー

将来顧客の獲得、グループとしてのLTV向上、グループブランドのロイヤリティ醸成



<https://tabisul.co.jp/>

### ➤ 「たびスル」のサービス概略

独自の事業モデルによるおやつ提供でエッセンシャルワーカーを支援。たびスルをご利用いただくことにより、介護施設や学童施設で働く職員の皆様には、おやつ手配で生じる買出しや発注業務の負担を軽減し、施設を利用される皆様には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します。

## 目次

- I 2025年12月期第2四半期 実績報告
- II 中期経営計画（2025～2027）の進捗**
- III 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

#### 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

「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」を企図し、ブランドを起点としたマーケティングの展開、グループ共通アプリ「MyROYAL（マイロイヤル）」の施策高度化、それを支えるデータ分析基盤の整備を進める。前組織を発展的解消させたマーケティング本部を新設。今後グループ全体での統合的なブランド・マーケティングを推進。

ロイヤルグループブランドの確立

- ・グループブランディング戦略の策定に着手し、**パートナー企業を選定**ロイヤルグループとしての共通価値定義策定を進める
- ・グローバル展開はもちろん、今後積極的に検討していくM&Aなどによるポートフォリオ構成の進化にも対応できるよう包括的に設計

個々のブランドの進化

- ・「上質な時間と空間を提供し、グローバルで成長」の実現に向けて、**ブランドコンセプト、及びブランドガイドラインの見直し**を進行中
- ・FC含む海外複数国に向けての展開までを意識し、時代対応を前提とした**ブランドマネジメントのあり方についてブランドマネジメント室主体で検討中**

デジタル顧客接点としてのMyROYALアプリ

- ・サービス開始より1年で**会員数50万人達成**（想定より早いペースで推移）
- ・ロイヤルグループとしての統合的なブランド・マーケティング活動のハブとして、各ブランド連携によるデジタル顧客接点の拡充、着実な顧客基盤構築を推進

データ分析基盤を整備・マーケティング機能の高度化

- ・顧客接点拡充により可能となるグループシナジーの創出に向けて、**MAツールの選定を開始**（※）構築中のデータ分析基盤の利活用体制も整備
  - ・併せて、外部パートナーを活用した専門性のある組織体制も構築中
- ※ Marketing Automationツール。導入により、One to Oneの高度な施策実行が可能となる



「MyROYAL」と各ブランドとの連携時期



MyROYAL × キリンビール コラボ企画  
初開催（5月横浜、6月福岡）



2025年より新IT中計として下記 6 項目を重要施策として策定

IT中計重要施策

顧客への貢献

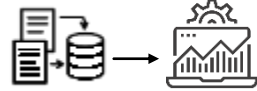


店舗利用時の顧客体験価値を向上させる  
**グループCRM (MyROYAL)**を強化。



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。

2025年第2四半期トピックス

①データを一元的に管理するためのデータ分析基盤構築に着手

ロイヤルグループが保有する各種データを活性化するため、データ分析基盤構築に着手する。現時点では、当該基盤構築後のデータ分析結果の還元について、調査分析を実施中。



サプライチェーンデータ

売上出数データ

製造、在庫、物流などのデータの持ち様を調査し、現状の課題を抽出。データ分析基盤での解決を模索。

店舗管理システムに存在するデータから分析効果の高いものをBIダッシュボード化する準備を開始。

②経営へ貢献するITシステムの戦略的な統制“ITガバナンス”の取り組み

ITシステムの投資効果を高め、リスクを抑えて最適な運用を行えるよう、“ITガバナンスフレームワーク”に基づき、最優先で取り組むべき課題を解決する活動に着手。

ITガバナンスに係る主要な課題

|            |                                                                               |              |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| IT方針・ルール整備 | 【評価手法】<br>ITガバナンス統制フレームワーク<br><b>CQBIT<sup>2019</sup></b> が定める<br>40の活動で課題を評価 | 最優先に取り組むべき活動 |
| IT運用管理     |                                                                               |              |
| ITリテラシー    |                                                                               |              |

評価結果

|         |
|---------|
| ベンダーの管理 |
| データの管理  |

③お客さま/従業員への貢献として“AIの取り組み”を推進

人材育成や働き方改革に貢献するAIなど、部分的にAIを導入し検証を実施。今後、結果に基づき全社に拡大。

人材育成

AIが能力向上をサポート



- パーソナルトレーナー機能
- メンター機能
- オリジナルマニュアル作成 など

働き方改革

業務の一部をAIが代替え



- 翻訳/多言語対応
- 社内問い合わせ対応
- お客様相談室(クレーム分析) など

クルー教育に、AIを用いたシステムの実証実験を対象店舗を増やし検証中。

全社員が業務上で生成AIを利用できるよう、AI利用の仕組みを整える。

国産食材や旬の食材とロイヤルの開発力で高付加価値商品を提供

Hospitality Restaurant  
**Royal Host**



日本ワイン「シャトー・メルシャン」や日本酒、紅茶ブランド「TEARTH」とのペアリングも提案



「ALL-STAR REVIVAL FAIR」(1991年の日本上陸からのメニューをリニューアル)  
・第1弾「Sizzler Classics」: 1990年代日本上陸当初の提供メニュー  
・第2弾「Summer Favorites HAWAIIAN」: 2021年～2023年実施メニュー



そば全品を江戸三大そば「**藪そば**」に変更(2月13日～)  
香りや歯ごたえ、コシのバランスが良く、そばの甘味が引き立ち、  
てんやのキリッと立たせた醤油風味の麺つゆとの相性も向上



Shakey's × 産業能率大学  
経営学部 漆田ゼミ



「シェーキーズ ワールドツアー」(発祥の地アメリカを飛び出し世界中をめぐるフェア) や  
産業能率大学との産学連携プロジェクトで学生が考案したメニューを期間限定販売

## 商業施設や公園内への新規出店を加速



### ■ シズラー新宿東宝ビル店

(6月3日：東京都新宿区 ◎「新宿東宝ビル」1階  
※ホテルグレイスリー新宿にて朝食を提供)



### ■ シズラー新宿三井ビル店

(5月28日：東京都新宿区 ◎「新宿三井ビル」2階  
※約1年半の改装期間を経て、完全リニューアルオープン)



### ■ コスタコーヒー武蔵小杉店

(6月6日：神奈川県川崎市

◎「パークシティ 武蔵小杉ザ・ガーデンタワーズイースト」1階)



### ■ コスタコーヒー桜新町サザエさん通り店

(7月27日：東京都世田谷区

◎「ラ・コリーナ・ボラッチャ」1階)

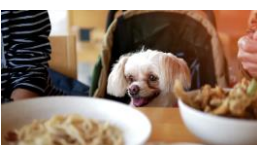
※(8月5日時点) 12店舗展開中



### ■ Tiki's Tokyo

(4月25日：東京都渋谷区

◎「代々木公園 BE STAGE」1階)



### ■ THE CONTINENTAL ROYAL & Goh

(4月24日：福岡県福岡市

◎「ONE FUKUOKA BLDG.」1階)



### ■ Royal Garden Cafeうめきた店

(3月21日：大阪府大阪市

◎「グラングリーン大阪」南館2階)



### ■ ビアポート

(6月17日：神奈川県横浜市

◎「麒麟ビール横浜工場」内レストラン)



工場内で運営している「麒麟横浜ビアホール」は工場見学が再開した1年後2023年4月にリニューアルオープンし、「ビアポート」は4年半ぶりの営業再開

改装・業態転換によるブランド価値向上



**リブランディング改装を実施**  
(店内の居心地やロゴの変更、食器等の備品の見直し)

2024年：2店舗実施  
2025年：上期8店舗  
下期10店舗実施（予定）

**てんや新コンセプト「天井一杯の幸せ」**  
～今までより、幅広いお客様がもうちょっと豊かに、幸せに～

消費積極層の新たな需要の獲得とインフレ下でのコストアップへの対応を目的として現状調査し、その結果をもとにあるべき姿・価値を定量化し、リブランディングを推進（改装後はWPTが上昇 ※WPT：支払意思額）

ロゴデザイン

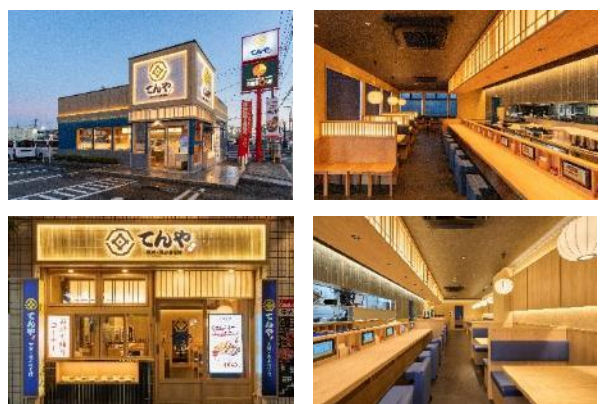


店舗デザイン・レイアウト





江戸時代に作られた伝統的な縁起文字「勘亭流書体」ベースに変更し、マークに「天井」を残し、藍色・きび色・朱色も引継ぎ『創業当時から守り受け継いできた大切な価値』を表現



Hospitality Restaurant

**Royal Host**

**リスク改装・RBC改装を実施**  
(内外装、設備の経年対応の期間を一律化し、各設備の使用期限を設定)

| 改装内容                  | 2024年 | 2025年               |
|-----------------------|-------|---------------------|
| リスク改装（屋根・天井老朽化対策）     | 29店舗  | 上期10店舗実施、下期3店舗実施予定  |
| RBC改装（ロイヤルビバレッジカウンター） | 45店舗  | 上期14店舗実施、下期15店舗実施予定 |





**プレミアムサラダバー改装を実施**

2022年～2025年：6店舗実施



- **シズラー東京ドームホテル店**  
(6月12日リニューアルオープン：東京都文京区)
- **シズラーアクアシティお台場店**  
(3月14日リニューアルオープン：東京都港区)

## 空港国際線ターミナルやスポーツ施設への積極的出店と高速道路店舗の大型改装を推進

### ■ ソラテラス（3月12日：那覇空港国際線T）



### ■ 南条SA下り線（7月23日：福井県南条郡 ※北陸自動車道）

→ レストランを閉店し、売店とフードコートを拡充し全館リニューアル



「恐竜王国福井」の味と楽しさを体験できるエリアにリニューアル  
→ 店内に恐竜アートや恐竜のオブジェを設置

### ■ 小谷SA下り線（8月1日：広島県東広島市 ※山陽自動車道）

→ 7月末にフードコートとベーカリー改装、12月に売店を改装予定



広島県産の牡蠣や小鯛、しらす、レモン等を使用した新メニューを販売

### ■ 「海老名メロンパン」をリブランディング（5月～）



### ■ MLB café FUKUOKA（3月1日：福岡県福岡市）

◎ みずほPayPayドーム横「E-ZO FUKUOKA」内



### ■ 東北HERO'S CAFE（4月1日：宮城県仙台市）

◎ 「楽天モバイルパーク宮城」内



### ■ プロ野球パ・リーグの本拠地施設にて

POPUPSTOREを初出店（出店期間：5月30日～6月5日）



### 大分空港に初出店予定（2025年下期）

→ 2025年：コンビニエンスストア・カフェ、2026年：レストラン

8月開業予定のエンターテインメントコンテンツの  
公式ショップ内に出店予定

ロイヤルグループ 3 度目の万博出店

■ 1970年 日本万国博覧会（大阪万博）

- ✓ 米国ゾーンに外国店扱いで「ロイヤル・アメリカン・カフェテリア」をはじめ「ウェスタン・ステーキハウス・ロイヤル」など **4 店舗を出店**
- ✓ 開催前年に稼働させた日本初の本格的なセントラルキッチンを活用したオペレーションシステムを確立  
➡ **会場内のレストランの中で期間中No. 1 の売上を記録**

■ 2005年 日本国際博覧会（愛知万博）

- ✓ 「従業員食堂」の運営を受託

■ 2025年 日本国際博覧会（大阪・関西万博）  
（4月13日～10月13日）

- ✓ 「ラウンジ&ダイニング」 コカ・コーラボトラーズジャパン社と協業出店
- ✓ 「従業員食堂」を 2 エリアに出店➡オリパラ従業員食堂の実績等を評価いただき出店が決定

ラウンジ&ダイニング



ダイニングエリア・カウンター専門店エリア・レセプションルームを用意

- ✓ ダイニングエリア：関西の地産地消料理と世界料理のビュッフェを提供
- ✓ カウンター専門店エリア：「うかい亭」・「大阪府鮭商生活衛生同業組合」と協業で、鉄板焼きと寿司を提供
- ✓ レセプションルーム：関西・近畿地方で大切にされてきた植物をテーマに 7 つの個室を用意。国内外の招待客、賓客の接待や会食をコースで提供

2025年 6 月より、レセプションルームでフレンチのメインディッシュ付きビュッフェ 2 種類の提供を開始



フランス料理にルーツをもつロイヤルグループが誇る技術を結集し、一皿ごとに物語を込めたコース料理やメインディッシュを非日常の個室空間でご提供

従業員食堂

| 店舗名称                                 | 座席   | 営業時間        |
|--------------------------------------|------|-------------|
| Staff Cafeteria <b>EAST</b> by ROYAL | 432席 | 8：00～21：00  |
| Staff Cafeteria <b>WEST</b> by ROYAL | 352席 | 11：00～17：00 |



- ✓ 社員食堂の運営ノウハウとグループブランドを積極活用した豊富なメニューを万博スタッフに提供（ロイヤルホスト、天丼てんや、あご出汁うどんこがね丸、那の福、チャンパー、ロイヤルデリなど）

既存ホテルの改装と新ブランドホテル 1 号店の開業で宿泊価値向上



■ リッチモンドホテル仙台

- ✓ 2024年12月28日：ロビー・客室の改装に加えて、キッズスペース・スポーツジム・ビジネスラウンジ新設
- ✓ 2025年4月19日：新設したプライベートサウナフロアをグランドオープン

■ リッチモンドホテル浜松 朝食会場  
(1月31日リニューアル：静岡県浜松市)



- ✓ 地元の名物メニューを堪能できる「朝ごはん」を追加し、ライブキッチンで出来立てを提供
- ✓ USBポートやコンセントを備えた席を設置し、日中はラウンジとして利用可能

■ リッチモンドホテル東大阪 朝食会場  
(2月12日リニューアル：大阪府東大阪市)



■ リッチモンドホテル鹿児島天文館 朝食会場  
「天文館 DINING & LOUNGE」  
(7月7日リニューアル：鹿児島県鹿児島市)



THE BASEMENT

新ホテルブランド「THE BASEMENT」

- ✓ 双日社とアクタス社と協業し、新ホテルブランドが誕生
- ・ロイヤルG：ホテル事業における運営ノウハウ
- ・双日社：PJTマネジメントや不動産バリューアップのノウハウ
- ・アクタス社：ブランドデザイン・設計・施工のノウハウ



■ THE BASEMENT HOTEL Osaka Honmachi

(4月18日：大阪府大阪市 ※1号店)

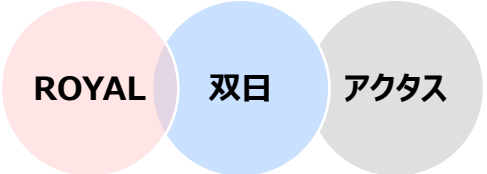
- ✓ 14階ラウンジ：朝食以降は、ケーキやアルコールなどが無料

ロイヤルマイナーホテルズ

■ 2024年3月に合併会社設立「ロイヤルマイナーホテルズ株式会社」

■ 2025年7月に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年に高級リゾートエリアである軽井沢に開業予定

■ 2035年までにラグジュアリーホテルを 21 棟 開業予定



### 商品開発力とSCMの強化・リパッケージ戦略

**Royal Host**  
*Deli*

#### ■新ブランド「Royal Host Deli」誕生（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”を、  
より身近なかたちでお届けしたいという想いから誕生



#### パッケージデザインへのこだわり（デザイナー：徳田 祐司氏）

見るたびに、温かい気持ちになれる世界観を目指して、ロイヤルホストの店内を  
想起させる温かみのあるオレンジ、ブラウン、グリーンを基調に、日常の中の  
豊かさを象徴するシーンをイラストで表現し、商品ごとに異なるデザインを採用  
（シーン例：花を飾る、音楽を流す、本を読むなど）

#### ■工場の現場力向上プロジェクト

##### 「ロイヤルファクトリークラシック」開催

製造トレーナー・トレーニー評価による教え合いの文化を醸成



シンガポールに続き、ベトナムでの直営事業展開とグローバル人材の育成強化



- ✓ 2021年8月 シンガポールで双日社との合併会社設立
- ✓ 2024年7月 1号店「ロイヤルホストシンガポールジュエル店」オープン
- ✓ 2024年12月 2号店「ロイヤルホスト高島屋S.C.店」オープン



- ✓ 2024年8月 ベトナムで双日社と現地法人設立
- ✓ 2025年4月 1号店「THE ROYAL」オープン
- ✓ 2025年5月 2号店「博多いねや」オープン
- ✓ 2025年8月 3号店「炭火いねや」オープン

■ THE ROYAL

(4月18日：ホーチミン市)



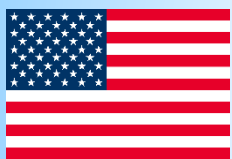
■ 博多いねや

(5月23日：ホーチミン市)



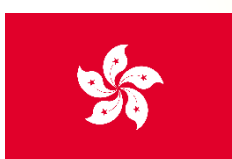
■ 炭火いねや

(8月5日：ホーチミン市)



- ✓ 2024年3月 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.)
- ✓ 2025年中に“寿司”を軸とした業態を複数出店予定

✓ てんや海外FC事業：22店舗体制（フィリピン・香港・シンガポール・タイ）



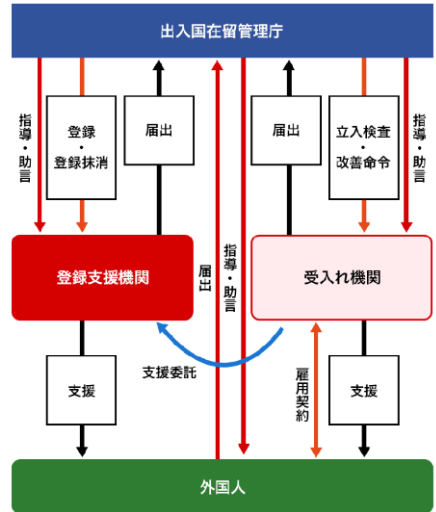
✓ 2025年：既存国を深掘りしてマルチブランドの展開と新規国開拓による事業拡大を予定

■ 2025年4月 特定技能1号資格人材の登録支援機関に認定

(ロイヤルマネジメント株式会社 担当：人事企画部 D&I推進課)

- ✓ 特定技能1号資格人材を雇用する企業からの委託を受け、外国籍労働者が業務を安定的かつ円滑に行なうための在留期間における支援計画の作成、実施を行う機関に認定

- ✓ 自社で行なうことで、グループ全体で今後ますます積極的な外国人採用が進められることや、コストカットのメリットが得られる



経営ビジョン2035

経営ビジョン  
目指す姿

『食とホスピタリティ』で、地域や社会を笑顔にする  
上質な時間と空間を提供し、グローバルで成長する“食”&“ホスピタリティ”グループ

サステナビリティ経営戦略

サステナビリティ基本方針

私たちロイヤルグループは、“食”&“ホスピタリティ”企業グループとして、事業活動を通じて、社会・環境問題への対応に積極的に取り組み、各ステークホルダーとのつながりを大切に明るい未来の創造と持続可能な社会の実現に貢献します

(E) 環境方針 ・ (S) 人権方針

<ステークホルダー>

従業員 お客様 取引先 株主 地域・社会 地球



<マテリアリティ>

人財 “食”&“ホスピタリティ” 資源・環境 地域 ガバナンス

キーメッセージ

-人と地球を笑顔に-  
Making people and the planet smile

R-SX（事業変革）推進 ロードマップ・アクションプラン策定

温室効果ガス  
排出量削減

### 現状分析による効果的な施策の検討

ロイヤルホスト電気使用量内訳（独立経年店舗）

空調動力 35.12KWh 42%

照明 11.804KWh 14%

一般コンセント 2.366KWh 3%

厨房コンセント 16.782KWh 20%

厨房動力 16.92KWh 21%

■ 空調動力 ■ 厨房動力 ■ 厨房コンセント ■ 照明 ■ 一般コンセント

主要厨房機器

| 厨房動力       | 消費電力    |
|------------|---------|
| 電気コンベアオーブン | 11.7 KW |
| ガラスウォッシャー  | 6.2 KW  |
| バスターチャーマー  | 6.2 KW  |
| プレハブ冷凍庫    | 3.0 KW  |
| ホットフードテーブル | 2.0 KW  |
| アイスメーカー    | 1.05 KW |
| ドアタイプ洗浄機   | 1.0 KW  |

厨房コンセント

| 消費電力          | 消費電力     |
|---------------|----------|
| ドリップコーヒーマシン   | 3.95 KW  |
| 電子レンジ         | 2.8 KW   |
| 電子レンジ         | 2.8 KW   |
| 電子レンジ         | 2.8 KW   |
| 電子レンジ         | 2.8 KW   |
| 電磁調理器         | 2.5 KW   |
| 電磁調理器         | 2.5 KW   |
| コーヒーマシン       | 2.45 KW  |
| おコロン          | 1.4 KW   |
| ポップアップトースター   | 1.4 KW   |
| ホットフードテーブル    | 1.2 KW   |
| 煎茶庫           | 1.068 KW |
| 自動ドリップコーヒーマシン | 1.015 KW |
| 味噌汁ディスペンサー    | 1.01 KW  |
| オーブントースター     | 1.0 KW   |

空調省エネ施策比較表

| No. | 方式      | 会社名 | 概要                                                                    | 費用                | 投資回収  | メリット                                                                                                                                        |
|-----|---------|-----|-----------------------------------------------------------------------|-------------------|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | 室内機制御   | A社  | ・コントローラーとデータロガーによる室内機の制御                                              | 150万円～（工事費込）      | 2年～4年 | ・機器本体と通信線で接続するだけなのでメーカー保証を確保<br>・外気温、室温、室温による制御を行うため快適環境を維持<br>・5分ごとの継続的な最適化により空調運用の無駄を削減                                                   |
| 2   | 室外機制御   | B社  | ・エアコンを停止せずに快適性を保ったまま節電を実現する室外機制御システム<br>・送風モードを稼働せずに電力削減が可能となる特許技術を使用 | 室外機1台 約30万円（工事費込） | 3年～4年 | ・エアコンを止めます時期を制御可能（快適性を保持）<br>・各メーカー（ダイキン・日立・三菱・東芝）保証書付き<br>・計画と実際の効果と比較し、削減実績を確認しからの契約となる「お試し後一括お支払いプラン」選択可能<br>・全国対応で日中施工が可能（営業時間中でも導入対応可） |
| 3   | 電気料制御   | C社  | ・IoTセンサーと制御装置による電気使用量削減ソリューション<br>・店舗ごとに毎月削減された電気代の50%を成功報酬として支払い     | —                 | —     | ・電気代削減（店舗設備の最大30%の電力使用量を削減）<br>・導入コストゼロ・固定費ゼロ<br>・店舗スタッフの負担なし<br>・迅速な導入（店舗での導入作業は数時間で完了）<br>・電力代削減が実現しなかった場合、費用負担発生なし                       |
| 4   | 室外機冷却   | D社  | ・不凍布による室外機周囲冷却システム（数分冷却）<br>・IoTによる室外機周囲温度の検知および自動放水                  | 飲食店1店舗 50万円～100万円 | 3年～5年 | ・初期費用が業界の中では比較的安価<br>・工事不要（開店必要なし）<br>・室外機の改造や加工の必要なし                                                                                       |
| 5   | 室外機遮熱塗装 | E社  | ・遮熱塗装 室外機への塗装による省エネ（遮熱効果）                                             | 室外機6台 約60万円（工事費込） | 2年    | ・室外機塗装に特化<br>・影響性や耐汚染性の向上も期待<br>・屋外工事のため開店の必要なし<br>・水性のため乾燥時間も早い                                                                            |
| 6   | 屋根遮熱塗装  | F社  | ・断熱塗装 屋根への塗装による省エネ（遮熱効果）                                              | 4,300円/㎡ ※300㎡以上  | 10年   | ・屋外工事のため開店の必要なし<br>・従業員熱中症対策に寄与（バックヤードの環境改善）                                                                                                |

### 導入予定の施策

- ・拠点の照明完全LED化
- ・計画的な空調機更新
- ・空調制御システムの導入
- ・省エネ厨房機器の導入
- ・遮熱対策（塗装・フィルム）
- ・太陽光パネル発電（新店）
- ・再生可能エネルギーの採用

現状分析により電気使用量の約8割を占める空調、厨房機器に焦点を絞る施策検討

各社トライアルを実施し、来年度予算化する施策を決定

食品ロス削減

### 「食品リサイクル発電+CO2実質排出量ゼロ」の電力プラン導入

ロイヤル創電割®取り組みイメージ

ROYAL 東京工場・福岡工場

J&T 環境株式会社

食品廃棄物をメタン発酵、バイオガス発電し、その電力をアーバンエナジー社へ供給

アーバンエナジー株式会社 JFEエンジニアリング100%出資 小売電気事業者

対象エリアの拡大を検討中

ロイヤルホールディングス、「食品リサイクル発電+CO2 実質排出量ゼロ」の電力プランを導入

ロイヤルグループでは、食品事業を担うロイヤル株式会社（本社：福岡県福岡市、代表取締役社長：自岩 雅博、以下「ロイヤル」）は、JFEエンジニアリング株式会社（以下「J&T 環境」）が運営する千歳バイオガスセンター、J&T 環境の子会社である福岡バイオフードリサイクル株式会社（食品廃棄物をタンク内でメタン発酵させ、回収したメタンガスを燃料にガスエンジン発電機でバイオガス発電を行います。そこで発電された電力はアーバンエナジーへ買い取り、一般送配電事業者（東京エナジー東武電力グループ、九州エリアは九州電力送配網）の送配電網を通じて各工場へ供給されます。さらに、使用済みエネルギーの再生可能エネルギー指定の非化石証書®を活用した電力プラン「ゼロエミッション」®を導入することで、CO2 実質排出量をゼロを実現します。

農林水産省が発表した「令和3年度食品廃棄物等の年間発生量及び食品循環資源の再生利用等実施率（推計値）」<sup>※1</sup>によれば、外食産業の再生利用実施率は35%にとどまっており、十分な進捗が見られない状況となっており、ロイヤルグループとしても重要な課題であると認識しております。この取り組みにより、食品リサイクル率の向上に加え、廃棄物削減や再生可能エネルギーの活用を通じて、持続可能な社会の実現に寄与できると考えております。

ロイヤルグループ、JFEエンジニアリンググループは、環境に配慮したサービスの拡充を図り、今後も推進を続けることで、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

※1 「循環割合」とは、アーバンエナジーが廃棄物の発生元施設へ供給する場合には、廃棄物量に応じて電力料金を割引サービス。同サービスは2017年から開始しており、新電力として独自サービス。

※2 非化石証書とは、太陽光、風力、水力など、非化石由来の電源から発電された電力の環境価値を証書化したもの。

※3 「ゼロエミッション」とは、お客様の使用電力を全て再生可能エネルギー指定の非化石証書®を組み合わせたことで、調整後CO2 排出係数0で実質的に再生可能エネルギー100%の電気を提供するプラン。

※4 農林水産省 令和3年度食品廃棄物等の年間発生量及び食品循環資源の再生利用等実施率（推計値） <https://www.maff.go.jp/shokusan/recycle/syokushin/attach/pdf/kouhyou-14.pdf>

### 「mottECO（モッテコ）導入モデル事業」に参画

ロイヤルグループが参加する食品ロス削減の取り組みが環境省の「mottECO（モッテコ）導入モデル事業」に採択

現在、グループ全体で273店舗実施中  
実施店舗の拡大を検討中

産・官・学・民連携で推進する食品ロス削減の取り組みが環境省の「mottECO（モッテコ）導入モデル事業」に採択

ロイヤルホールディングス株式会社（本社：福岡県福岡市、代表取締役社長：阿部 正幸）が参加する環境省「mottECO 普及コンソーシアム」※1に株式会社クララが選出された「食べ残し持ち帰り促進ガイドライン普及委員会」の食品ロス削減の取り組みが、環境省「令和7年度 食品の消費行動に伴う食品ロス削減対策導入モデル事業（部門1）」mottECO 導入モデル事業に採択されました。

mottECO普及コンソーシアムは、外食12、小売9、学食1、自治体3、大企業2、一般団体3の合わせて30団体からなる、食品ロス削減を目的とした定常型民間型プラットフォームで、令和3年度から本事業を推進しています。株式会社クララも、昨年、同モデル事業に参画しており、前年モデル事業主体者同士が連携した事業計画の採択は、初のこととなります。

今回採択されたのは、mottECOを「食べ残し持ち帰り促進ガイドライン」の普及策として、今年度、関係省庁（消費者庁、厚生労働省、環境省、農水省）を中心に加えて推進する「食べ残し持ち帰り促進ガイドライン」推進費・事業者双方に周知普及とすることで、食べ残しを持ち帰りにおける消費者の安全と事業者の取り組みリスク低減を目指すものです。

※1 連携団体

自治体・  
教育機関・  
企業との  
連携

「TAMA サスティナブル・アワード 2024-2025」

グッドライフスタイル部門大賞を受賞

「TAMAサスティナブル・アワード」：東京都多摩市が地域や学校、企業などで実践されている「持続可能なライフスタイル」「環境にやさしい取り組み」を募集し、特に優れた団体を表彰することで、一人ひとりの啓発につなげていくことを目的とした取り組み

ロイヤルホストは、グッドライフスタイル部門にて同業他社と共に参加する「mottECO普及コンソーシアムTAMA」として受賞



シェーキーズと産業能率大学の産学連携プロジェクト

シェーキーズ 5店舗で学生発案のメニューを6月17日より期間限定で販売

ロイヤルフードサービス株式会社が運営する「シェーキーズ」では、産業能率大学 経営学部との産学連携プロジェクトにおいて、各店舗が抱える課題をテーマに学生が提案したアイデアをもとに開発したメニューを2025年6月17日より首都圏の5店舗にて期間限定で提供



オリイ研究所とともに外出困難な方の就労機会を創出

期間限定地域キャラバンカフェ  
「分身ロボットカフェ DAWN ver.β」に協賛、運営協力

期間限定地域キャラバンカフェ「分身ロボットカフェ DAWN ver.β」は、計6回行われ、そのうち4回をロイヤルグループが協賛、運営協力

また現在、大阪・関西万博でコカ・コーラ ボトラーズジャパン株式会社と協働運営中の「ラウンジ&ダイニング」において「OriHime」を採用し、自宅から遠隔操作で接客できる環境を創出



子どもたちがロイヤルホストのお仕事体験に参加

「第3回福岡ドリームフェスティバル」参画

ロイヤルホールディングス株式会社は、キッズニア福岡のオフィシャルアクセラレーターとして、2025年3月8日に福岡市内で開催された「第3回福岡ドリームフェスティバル」（主催：キッズニア福岡）に参画

当日は、ロイヤルホストと協同し、子どもたちが接客や調理といったレストランの仕事を体験できるワークショップ「レストランの接客体験」を実施



ロイヤルホスト一部店舗にEV用急速充電器を導入

テラチャージと連携し地域の利便性向上へ

ロイヤルフードサービス株式会社は、運営するレストラン「ロイヤルホスト」の一部店舗に、電気自動車（EV）向け充電サービス「Terra Charge（テラチャージ）」の急速充電器を導入することを決定

今後、Terra Charge 株式会社と連携し、EV充電器を順次導入予定



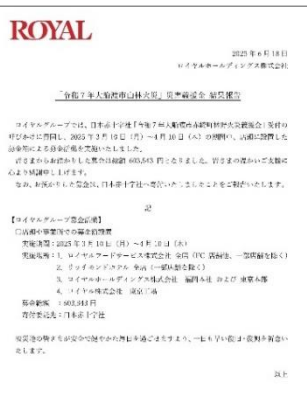
「令和7年大船渡市山林火災」災害義援金募金活動

「令和7年大船渡市山林火災」災害義援金募金活動を実施

ロイヤルグループでは、日本赤十字社による「令和7年大船渡市赤崎町山火災義援金」受付の呼びかけに賛同

2025年3月10日～4月10日の期間中、店頭に設置した募金箱による募金活動を実施

皆さまからお預かりした募金（総額 603,543 円）を日本赤十字社へ寄付いたしました



地域貢献

地域貢献

ロイヤルホスト@子ども食堂

ロイヤルホストの店休日（7月10日）を利用し、ロイヤルホスト桜新町店にて実施  
今回のスキームをマニュアル化し、他の地域への展開も検討中

ロイヤルホスト@こども食堂が目指すこと

- ロイヤルホストのお客様へ“感謝の気持ち”を伝えたい
- 未来に羽ばたくこども達への食育
- “ ” の職業体験
- 食材の“Mottainai”が“美味しい”へ（食品ロス取組）
- 社会課題・環境課題への取組
- 他社や近隣商店街とのコラボレーションで、価値の最大化

地域のお客様を笑顔に

開催概要

1. 開催日時：2025年7月10日（木）17時～19時30分
2. 開催場所：ロイヤルホスト桜新町店
3. 参加対象：世田谷区に住居がある小学生～高校生を中心  
ロイヤルホストの近隣の方々  
合計70名募集  
用費
4. メニュー：RYL膠着在庫を中心としたビーフシチュー、ハンバーグ、カレーブ  
レート、発芽米をブレンドしたおにぎり、ペットボトル飲料
5. プログラム：メニュー紹介～Mottainaiを美味しいへ～  
ロイヤル  
紙芝居～食育『赤・緑・黄色の食品ってな～んだ？』  
ファンケル
6. その他：Mottainai売店商品の「Mottainai Sale」

ロイヤルホスト@こども食堂 食育

なにげない感謝をずっと、  
FANCL KIRIN ROYAL

食育 バランスガイド

赤 緑 黄 これら3色の色の食品ってな～んだ？

メニュー

こども食堂 MENU

「食品ロス削減」「資源の有効活用」といった社会課題にも配慮

CK保管品  
①ビーフシチュー  
②ペンネアラビータベース  
③ニョッキゴルソーソース  
④フィナンシェ

RYL商品本部サンプル  
①サイドワインダーポテト  
②ニチレイフーズ唐揚げ  
③バターロール  
④フロッグリー  
⑤人参  
⑥ミドマト  
のコーン

おいしい！たのしい！まなぶ  
こども食堂

ロイヤルホスト  
@子ども食堂

子どもたちの“育つ”を  
応援する場所

2025  
7/10木  
17:00-19:30

開催場所  
ロイヤルホスト桜新町店  
世田谷区桜新町1-34-6  
東急田園都市線 桜新町駅 徒歩10分

こども無料  
大人500円（現金のみ）

ご応募はこちら

Hospitality Restaurant  
Royal Host × KIRIN  
協力：おむすび子ども食堂 桜新町みんなの食堂

- 参加者実績：合計24組78名（応募総数約300名程度）
- ・こども食堂への参加者：19組64名
  - ・近隣の方々・桜新町商店街：5組14名

人財中心経営の実現に向けて、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

| 多様性の尊重                                                                                                                                                                                                                                                          | チャレンジの推進                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 労働環境の整備                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 採用・教育の強化                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div>【外国籍人材の積極的な採用】</div> <div><ul style="list-style-type: none"><li>・2024年：100名入社</li><li>・2025年：70名入社（6月末時点）</li><li>・ロイヤルマネジメント(株)が登録支援機関の認可を取得</li></ul></div> <div></div> | <div>【ロイヤルアワードの設立】</div> <div><ul style="list-style-type: none"><li>・挑戦的な取り組みを行った社員を表彰する制度を導入（12月に表彰）</li></ul></div> <div>【FA制度の導入】</div> <div><ul style="list-style-type: none"><li>・3年以上同一部署で勤務した社員は希望部署への異動が可能</li></ul></div> <div>【キャリア申告制度】</div> <div><ul style="list-style-type: none"><li>・キャリアの希望について人事部による面談を実施</li></ul></div> <div></div> | <div>【人事制度の改定】</div> <div><ul style="list-style-type: none"><li>・エリア社員、シニア社員の給与水準を引き上げ（2025年4月）</li></ul></div> <div>【処遇の改善】</div> <div><ul style="list-style-type: none"><li>・賃金改善 6.1%</li></ul><p>※過去3カ年で約20%の改善を実施（2023年 6.8%、2024年 7.2%、2025年 6.1%）</p></div> <div>【健康経営の推進】</div> <div><ul style="list-style-type: none"><li>・健康経営優良法人認定</li></ul><p>➡健康診断受診率100%達成見込み</p><ul style="list-style-type: none"><li>・喫煙率の低下に向けて就業時間中の禁煙を就業規則に明記</li></ul><div><p>2025<br/>健康経営優良法人<br/>KENKO Investment for Health<br/>大規模法人部門</p></div></div> | <div>【採用】</div> <div>実績（6月末時点）／年間目標</div> <div>210名／240名</div> <div>新卒・キャリア採用ともに計画を上回る<br/>人材確保は順調に進捗</div> <div>【教育研修】</div> <div><ul style="list-style-type: none"><li>・ロイヤルアカデミーの設立</li><li>グループ人財に共通して必要となる知識・スキルを身につけるための研修を開始</li><li>・横浜のホテルにトレーニングセンターを新設</li></ul></div> <div></div> |

経営ビジョンで掲げた想いを日本経済新聞の全面広告に掲載

(2025年6月14日朝刊) 従業員全員に原寸大ポスターを配付

## R-セッションで全国の従業員と 双方向の対話機会創出

(R-セッション：従業員向け決算説明会&交流会)

- ・取締役と執行役員が全国各地に赴き、グループ内の一体感や課題意識の醸成促進を目的に半期毎に開催

・『10年後のロイヤル』を創るため、策定中の経営ビジョンに全従業員の意見を反映（座談会も実施）  
（上期66箇所 1,372名、下期30箇所 1,058名）

- ・策定した経営ビジョンの理解促進と浸透のため  
上期20箇所開催し、962名参加  
併せて、サステナビリティ経営のマテリアリティの1つ  
「地域」をテーマに自身でやるべきことをディスカッション
- ・下期30箇所開催で、約1,000名参加見込み  
「地域」への取り組み事例の共有等も予定



**大橋賢治(1969年入社)**  
0478000-0000の3桁を念頭に  
発行可能 0477000 / ツツム / 上海五洲製薬所  
【第1回】イソラシロニルンA株とB株  
の両株を保有

(出典：株式会社日本経済新聞社)

## 目次

- I 2025年12月期第2四半期 実績報告
  - II 中期経営計画（2025～2027）の進捗
  - III **Appendix**
-

Ⅲ- 1 . 既存店売上高前年比

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 | ※四半期ごと累計   |            |            |              | ※四半期末年度累計  |            |            | (%)         |
|--------------------|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----|----|----|-----|-----|-----|------------|------------|------------|--------------|------------|------------|------------|-------------|
|                    |                   |       |       |       |       |       |       |    |    |    |     |     |     | 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 | －  | －  | －  | －   | －   | －   | 103.1      | 103.5      | －          | －            | 103.1      | 103.3      | －          | －           |
|                    | て ん や             | 107.8 | 104.7 | 104.4 | 106.8 | 105.0 | 105.3 | －  | －  | －  | －   | －   | －   | 105.6      | 105.7      | －          | －            | 105.6      | 105.7      | －          | －           |
|                    | そ の 他 外 食         | 110.7 | 108.0 | 104.3 | 104.8 | 103.1 | 99.0  | －  | －  | －  | －   | －   | －   | 107.4      | 102.4      | －          | －            | 107.4      | 104.9      | －          | －           |
|                    | 計                 | 104.1 | 103.4 | 104.4 | 103.1 | 103.2 | 104.9 | －  | －  | －  | －   | －   | －   | 104.0      | 103.7      | －          | －            | 104.0      | 103.9      | －          | －           |
| コ ン ト ラ ク ト<br>事 業 | 空 港 タ ー ミ ナ ル     | 114.2 | 111.6 | 112.1 | 115.0 | 112.0 | 110.1 | －  | －  | －  | －   | －   | －   | 112.7      | 112.4      | －          | －            | 112.7      | 112.5      | －          | －           |
|                    | 高 速 道 路           | 103.7 | 97.8  | 104.4 | 100.8 | 104.8 | 102.2 | －  | －  | －  | －   | －   | －   | 102.3      | 102.7      | －          | －            | 102.3      | 102.5      | －          | －           |
|                    | 事 業 所 内 等         | 107.8 | 101.7 | 105.2 | 103.1 | 103.8 | 105.4 | －  | －  | －  | －   | －   | －   | 105.0      | 104.0      | －          | －            | 105.0      | 104.5      | －          | －           |
|                    | 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  | －  | －  | －  | －   | －   | －   | 90.8       | 84.3       | －          | －            | 90.8       | 87.7       | －          | －           |
| 計                  |                   | 105.7 | 102.4 | 103.5 | 102.3 | 104.8 | 102.6 | －  | －  | －  | －   | －   | －   | 103.9      | 103.3      | －          | －            | 103.9      | 103.6      | －          | －           |
| 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 | －  | －  | －  | －   | －   | －   | 121.4      | 118.9      | －          | －            | 121.4      | 120.1      | －          | －           |
|                    | ホ テ ル レ ス ト ラ ン   | 131.1 | 117.0 | 116.8 | 122.6 | 106.4 | 107.7 | －  | －  | －  | －   | －   | －   | 120.9      | 112.0      | －          | －            | 120.9      | 115.9      | －          | －           |
|                    | 計                 | 139.3 | 115.5 | 114.5 | 124.2 | 119.7 | 111.3 | －  | －  | －  | －   | －   | －   | 121.4      | 118.6      | －          | －            | 121.4      | 120.0      | －          | －           |
| 3 事 業 計            |                   | 111.3 | 106.1 | 106.5 | 108.2 | 107.8 | 105.7 | －  | －  | －  | －   | －   | －   | 107.9      | 107.3      | －          | －            | 107.9      | 107.6      | －          | －           |

2024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   | ※四半期ごと累計   |            |            |              | ※四半期末年度累計  |            |            | (%)         |
|--------------------|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------------|------------|------------|--------------|------------|------------|------------|-------------|
|                    |                   |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       | 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 | 2024年<br>通期 |
| 外 食 事 業            | ロ イ ヤ ル ホ ス ト     | 104.6 | 108.8 | 105.4 | 104.9 | 103.5 | 110.3 | 96.8  | 103.2 | 107.1 | 100.8 | 101.6 | 101.5 | 106.2      | 106.1      | 102.2      | 101.3        | 106.2      | 106.2      | 104.8      | 103.9       |
|                    | て ん や             | 101.6 | 105.1 | 103.2 | 101.8 | 105.5 | 105.4 | 102.9 | 100.4 | 104.1 | 103.3 | 109.3 | 105.8 | 103.2      | 104.2      | 102.5      | 106.1        | 103.2      | 103.7      | 103.3      | 104.0       |
|                    | そ の 他 外 食         | 106.8 | 112.6 | 110.5 | 106.7 | 107.3 | 113.0 | 105.1 | 107.0 | 111.4 | 102.4 | 108.6 | 106.2 | 109.9      | 108.9      | 107.7      | 105.7        | 109.9      | 109.4      | 108.8      | 108.0       |
|                    | 計                 | 104.3 | 108.5 | 103.1 | 104.6 | 104.4 | 109.7 | 99.0  | 103.2 | 107.1 | 101.5 | 104.0 | 102.9 | 105.1      | 106.1      | 103.0      | 102.8        | 105.1      | 105.6      | 104.7      | 104.2       |
| コ ン ト ラ ク ト<br>事 業 | 空 港 タ ー ミ ナ ル     | 122.6 | 124.1 | 115.1 | 109.7 | 108.6 | 115.3 | 113.5 | 113.9 | 115.7 | 111.9 | 115.4 | 117.4 | 120.4      | 111.1      | 114.3      | 114.9        | 120.4      | 115.6      | 115.1      | 115.0       |
|                    | 高 速 道 路           | 113.1 | 118.5 | 104.9 | 108.8 | 98.3  | 112.9 | 102.8 | 104.2 | 110.6 | 99.6  | 104.5 | 108.7 | 106.5      | 111.3      | 105.7      | 105.5        | 111.3      | 108.4      | 107.3      | 106.5       |
|                    | 事 業 所 内 等         | 109.1 | 109.7 | 105.8 | 112.5 | 104.5 | 105.2 | 109.0 | 103.0 | 105.5 | 111.7 | 106.8 | 105.3 | 109.3      | 107.3      | 105.9      | 107.9        | 109.3      | 108.3      | 107.4      | 107.6       |
|                    | エンターテインメント施設内     | －     | －     | －     | －     | －     | －     | 97.5  | 95.6  | 82.5  | 87.3  | 93.4  | 105.7 | －          | －          | 92.1       | 95.9         | －          | －          | 92.1       | 94.0        |
| 計                  |                   | 114.3 | 117.9 | 107.5 | 109.8 | 101.6 | 111.5 | 105.6 | 104.9 | 107.6 | 103.1 | 106.0 | 109.5 | 112.7      | 107.2      | 105.9      | 106.2        | 112.7      | 109.9      | 112.6      | 107.7       |
| ホ テ ル 事 業          | リ ッ チ モ ン ド ホ テ ル | 106.1 | 121.2 | 108.9 | 127.0 | 120.1 | 123.6 | 121.4 | 114.5 | 118.7 | 122.8 | 122.6 | 125.0 | 112.0      | 123.5      | 118.0      | 123.4        | 112.0      | 117.8      | 117.9      | 119.4       |
|                    | ホ テ ル レ ス ト ラ ン   | 168.8 | 170.6 | 184.3 | 182.8 | 177.3 | 187.9 | 161.1 | 196.1 | 116.9 | 125.6 | 169.1 | 157.1 | 175.2      | 182.4      | 160.6      | 150.9        | 175.2      | 179.0      | 172.1      | 165.8       |
|                    | 計                 | 107.8 | 122.5 | 110.6 | 128.6 | 121.8 | 125.5 | 122.6 | 116.8 | 118.7 | 122.9 | 124.1 | 125.9 | 113.6      | 125.2      | 119.2      | 124.3        | 113.6      | 119.4      | 119.4      | 120.7       |
| 3 事 業 計            |                   | 108.0 | 114.5 | 106.1 | 111.5 | 107.2 | 113.7 | 106.1 | 106.7 | 109.9 | 107.2 | 109.6 | 110.0 | 109.2      | 110.7      | 107.5      | 108.9        | 109.2      | 110.0      | 109.1      | 109.0       |

Ⅲ-2. 店舗展開状況

| 外 食 事 業 計         |  |  |  |
|-------------------|--|--|--|
| ロイヤルホスト           |  |  |  |
| 国内直営              |  |  |  |
| 国内F C※3           |  |  |  |
| 海外直営              |  |  |  |
| てんや               |  |  |  |
| 国内直営              |  |  |  |
| 国内F C※3           |  |  |  |
| 海外F C             |  |  |  |
| シェーキーズ            |  |  |  |
| 直営                |  |  |  |
| F C等              |  |  |  |
| シズラー              |  |  |  |
| ロイヤルガーデンカフェ       |  |  |  |
| その他専門店            |  |  |  |
| 国内直営              |  |  |  |
| 国内F C等            |  |  |  |
| 海外直営              |  |  |  |
| コ ン ト ラ ク ト 事 業 計 |  |  |  |
| 空港内レストラン・売店等      |  |  |  |
| 高速道路内レストラン・売店     |  |  |  |
| 直営                |  |  |  |
| F C等              |  |  |  |
| 社員食堂              |  |  |  |
| スポーツ&コンベンション施設    |  |  |  |
| エンターテインメント施設内     |  |  |  |
| シルバー・ヘルスケア        |  |  |  |
| 百貨店内レストラン等        |  |  |  |
| ホ テ ル 事 業 計       |  |  |  |
| リッチモンドホテル等        |  |  |  |
| 直営                |  |  |  |
| F C等              |  |  |  |
| ホテル直営レストラン        |  |  |  |
| グ ル ー プ 合 計※3     |  |  |  |
| 直営                |  |  |  |
| F C等※3            |  |  |  |
| (内、海外F C)         |  |  |  |

| 2024年<br>通期実績 |       |    |     |
|---------------|-------|----|-----|
| 開店/異動         | 閉店/異動 | 増減 | 期末  |
| 19            | △19   |    | 468 |
| 7             | △1    | 6  | 228 |
| 2             | △1    | 1  | 215 |
| 3             |       | 3  | 11  |
| 2             |       | 2  | 2   |
| 7             | △12   | △5 | 177 |
| 3             | △6    | △3 | 113 |
| 1             | △2    | △1 | 33  |
| 3             | △4    | △1 | 31  |
| 1             | △2    | △1 | 16  |
| 1             | △2    | △1 | 11  |
|               |       |    | 5   |
|               |       |    | 10  |
|               |       |    | 6   |
| 4             | △4    |    | 31  |
|               | △4    | △4 | 23  |
| 4             |       | 4  | 8   |
| 8             | △6    | 2  | 170 |
| 5             | △1    | 4  | 41  |
|               |       |    | 22  |
|               |       |    | 20  |
|               |       |    | 2   |
|               | △3    | △3 | 50  |
| 3             |       | 3  | 11  |
|               |       |    | 1   |
|               | △1    | △1 | 26  |
|               | △1    | △1 | 19  |
|               |       |    | 52  |
|               |       |    | 47  |
|               |       |    | 43  |
|               |       |    | 4   |
|               |       |    | 5   |
| 24            | △25   | △1 | 675 |
| 20            | △19   | 1  | 600 |
| 4             | △6    | △2 | 75  |
| 3             | △4    | △1 | 31  |

| 2025年<br>第2四半期末実績 |       |    |     |
|-------------------|-------|----|-----|
| 開店/異動             | 閉店/異動 | 増減 | 期末  |
| 9                 | ▲13   | ▲4 | 464 |
|                   | ▲3    | ▲3 | 225 |
|                   | ▲3    | ▲3 | 212 |
|                   |       |    | 11  |
|                   |       |    | 2   |
| 1                 | ▲8    | ▲7 | 170 |
| 1                 |       | 1  | 114 |
|                   |       |    | 33  |
|                   | ▲8    | ▲8 | 23  |
|                   | ▲2    | ▲2 | 14  |
|                   | ▲2    | ▲2 | 9   |
|                   |       |    | 5   |
| 1                 |       | 1  | 11  |
| 1                 |       | 1  | 7   |
| 6                 |       | 6  | 37  |
| 3                 |       | 3  | 26  |
| 1                 |       | 1  | 9   |
| 2                 |       | 2  | 2   |
| 6                 | ▲5    | 1  | 171 |
| 3                 | ▲2    | 1  | 42  |
|                   |       |    | 22  |
|                   |       |    | 20  |
|                   |       |    | 2   |
|                   | ▲1    | ▲1 | 49  |
| 3                 |       | 3  | 14  |
|                   |       |    | 1   |
|                   | ▲2    | ▲2 | 24  |
|                   |       |    | 19  |
| 1                 |       | 1  | 53  |
| 1                 |       | 1  | 48  |
| 1                 |       | 1  | 44  |
|                   |       |    | 4   |
|                   |       |    | 5   |
| 16                | ▲18   | ▲2 | 673 |
| 15                | ▲10   | 5  | 605 |
| 1                 | ▲8    | ▲7 | 68  |
|                   | ▲8    | ▲8 | 23  |



※1 コントラクト事業その他店舗数も含む  
※2 提携ホテル、ホテル直営レストラン含む  
※3 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」10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

- 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  
<https://www.royal-holdings.co.jp/>

Hospitality Restaurant  
**Royal Host**

天丼てんや  
TEMPURA TENDON TENYA  
ASAKUSA TOKYO

**Sizzler**

**Shakey's**

✳️ *Royal Garden Cafe*

HANANOKI  
SINCE 1953

FOREST BEER GARDEN

*Standard Coffee*

Ⓜ Mrs. Elizabeth Muffin



**Richmond Hotel**

THE **B**ASEMENT

**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～