

2021年12月期 決算説明資料

ロイヤルホールディングス株式会社

(証券コード：8179)

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

2022年2月14日

ROYAL
ロイヤルホールディングス株式会社

- I 2021年12月期 実績報告**
- II 2022年12月期 業績予想**
- III Appendix**

- I 2021年12月期 実績報告**
- II 2022年12月期 業績予想
- III Appendix

I - 1. 連結損益

- ✓ 売上高は、緊急事態宣言やまん延防止等重点措置が年後半まで断続的に続いた影響を受け、対前年で微減
- ✓ 対前年で減収となったものの、経常損失は、構造改革の推進に伴う費用低減や助成金の収益計上などにより大幅に縮小

(単位：百万円)

	2020年 12月期	2021年 12月期	増減額	増減率
売上高	84,304	83,975	△328	△0.4%
営業利益	△19,269	▲7,366	11,902	-%
経常利益	△19,855	▲4,498	15,357	-%
親会社株主に帰属する 当期純利益	△27,532	▲2,873	24,659	-%

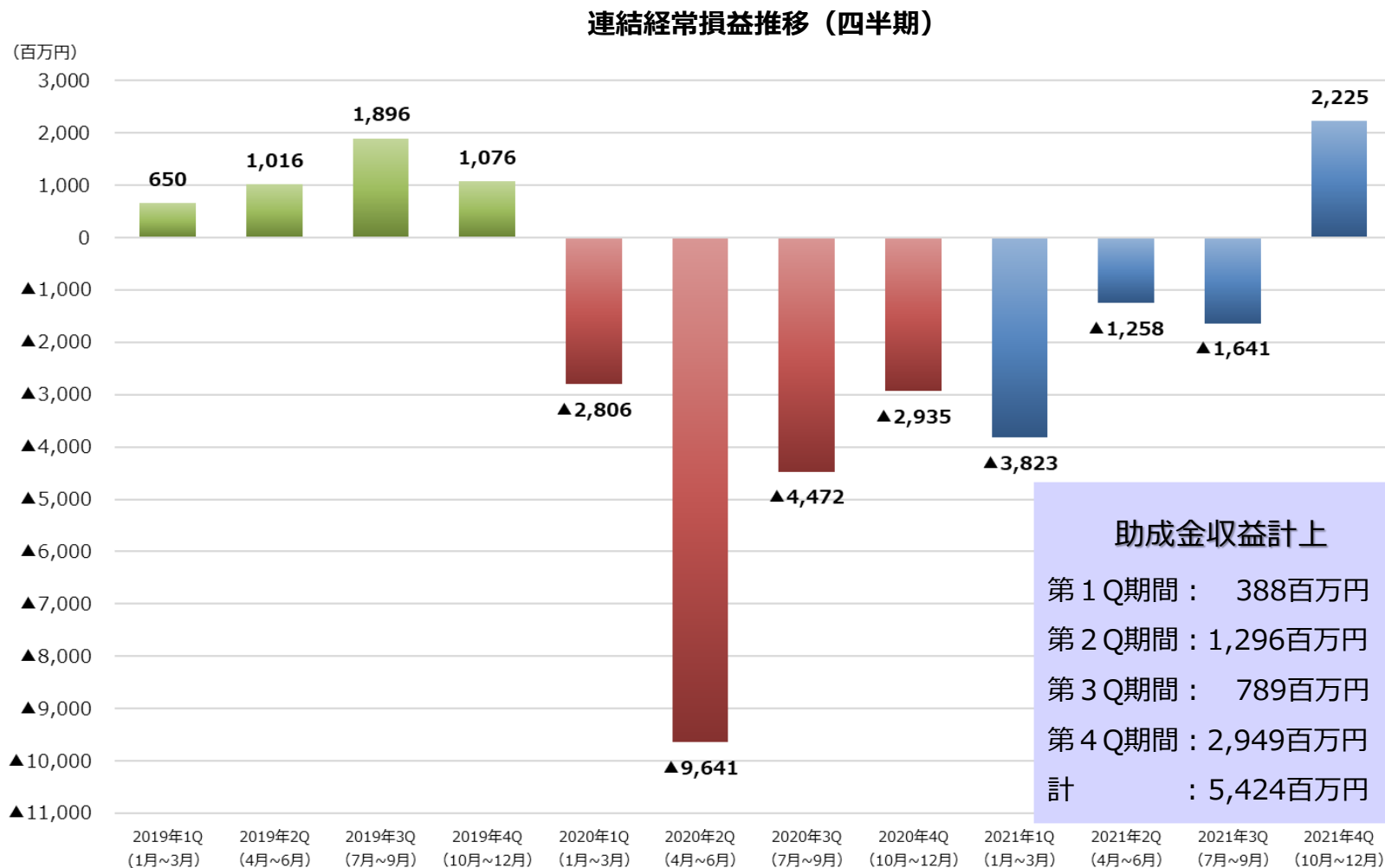
E B I T D A	△12,737	1,909	14,646	-%
-------------	---------	-------	--------	----

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

年間配当金 (普通株式)	0円	(1株当たり) 5円	5円	-%
-----------------	----	---------------	----	----

I-2. 連結経常損益推移（四半期毎）

✓ 2021年第4四半期期間（10月～12月）は、需要回復に伴う売上増や助成金（時短協力金・雇用調整助成金）の収益計上等により、8四半期ぶりに経常黒字に転換



I-3. キャッシュ・フロー

- ✓ 特殊要因（早期退職金14億円、納税猶予消費税の一括納付20億円など）もあり、営業キャッシュ・フローはマイナス
- ✓ 双日株式会社を割当先とする第三者割当による普通株式の発行、および、主要取引銀行への優先株式の発行により、財務キャッシュ・フローはプラス
- ✓ 上記により、キャッシュ・フロー合計は92億円、現預金残高は期末時点で231億円

（単位：百万円）

	2020年度 累計	2021年度 累計	増減額
営業キャッシュ・フロー	△7,234	△1,886	5,348
投資キャッシュ・フロー （うち設備投資）	△9,918 △3,054	2,061 △2,114	11,980 939
財務キャッシュ・フロー	26,590	9,070	△17,520
キャッシュ・フロー合計	9,437	9,245	△191

現金及び預金	13,884	23,113	9,229
--------	--------	---------------	-------

I-4. バランスシート

- ✓ 2021年度期末時点の自己資本は339億円、自己資本比率は31.0%まで回復
- ✓ 固定長期適合率は88.2%、対前期末で▲47.8%の改善

(単位：百万円)

	2020年度 期末	2021年度 期末	増減額
総 資 産	105,896	109,767	3,870
(参考) うち現金及び預金	13,884	23,113	9,229
有 利 子 負 債	62,295	59,033	△3,262
借 入 金	30,147	25,960	△4,187
(ネット借入金)	(16,263)	(2,846)	(△13,417)
リ ー ス 債 務	32,148	33,073	925
自 己 資 本	20,896	33,999	13,102
自 己 資 本 比 率	19.7%	31.0%	11.2%
固 定 長 期 適 合 率	136.0%	88.2%	△47.8%

I-5. セグメント別損益

- ✓ 外食事業は、時短営業や酒類販売停止に対応したものの、年間で経常黒字
- ✓ コントラクト事業は、対前年で減収となったものの、費用低減により損失額は縮小
- ✓ ホテル事業・食品事業は、対前年で増収となり、損失額は縮小

(単位：百万円)

	2020年 12月期		2021年 12月期			前期比較		
	売上高 (占有) (%)	経常利益	売上高 (占有) (%)	経常利益	売上高 増減額 (増減率) (%)	経常利益 増減額		
外食事業	46,254 (54.9)	△3,813	45,059 (53.7)	3,339	△1,195 (△2.6)	7,153		
コントラクト 事業	18,569 (22.0)	△2,602	17,268 (20.6)	▲336	△1,300 (△7.0)	2,266		
ホテル事業	13,991 (16.6)	△6,996	16,710 (19.9)	▲2,784	2,718 (19.4)	4,212		
食品事業	8,175 (9.7)	△727	9,526 (11.3)	▲290	1,351 (16.5)	437		
その他事業	2,506 (3.0)	△1,838	576 (0.7)	▲812	△1,930 (△77.0)	1,026		
セグメント間 相殺	△5,194 (-)	-	▲5,167 (-)	-	27 (-)	-		
全社部門	- (-)	△3,877	- (-)	▲3,615	- (-)	261		
合計	84,304 (100.0)	△19,855	83,975 (100.0)	▲4,498	△328 (△0.4)	15,357		

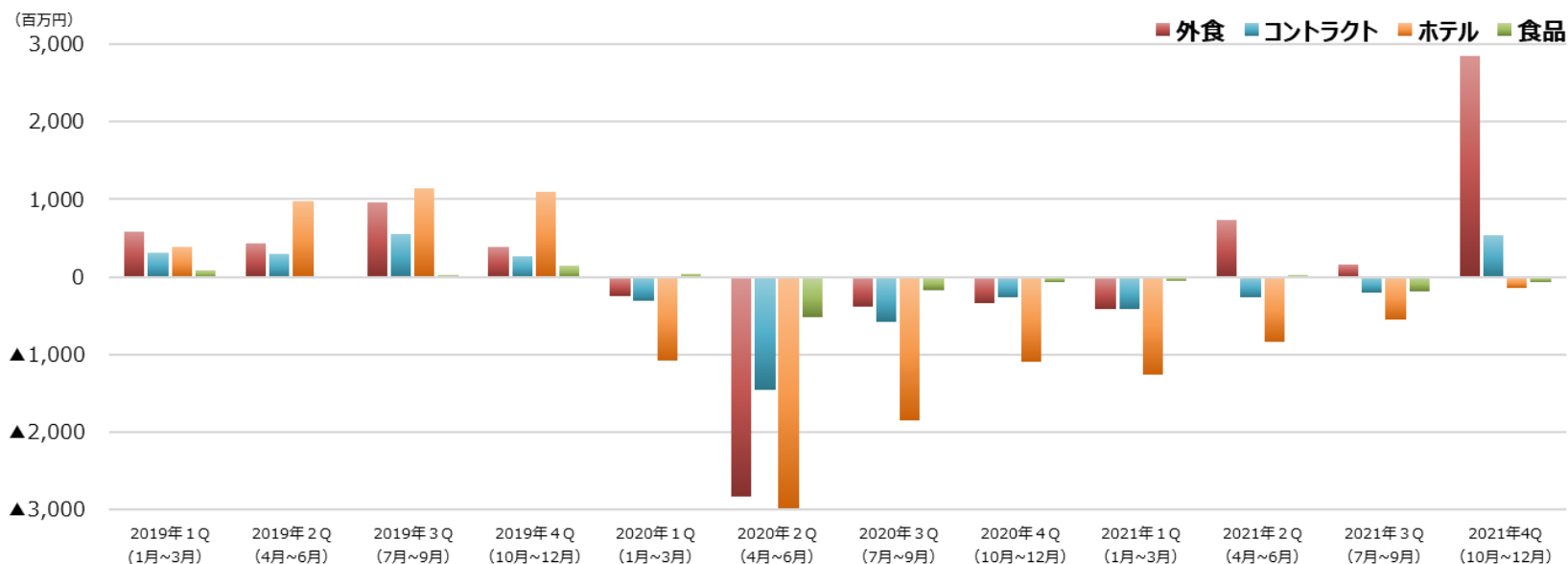
※ 機内食事業（2021年通期売上高264百万円、経常利益△846百万円）は、当期から「その他事業」に含めております。

I-6. 主要セグメント別経常損益推移 (四半期毎)

fine food is our business **ROYAL**

- ✓ 主力の外食事業は、3 四半期連続で経常黒字
- ✓ コントラクト事業は、8 四半期ぶりに経常黒字を確保
- ✓ ホテル・食品事業は、経常赤字が続いているものの、損失額は縮小

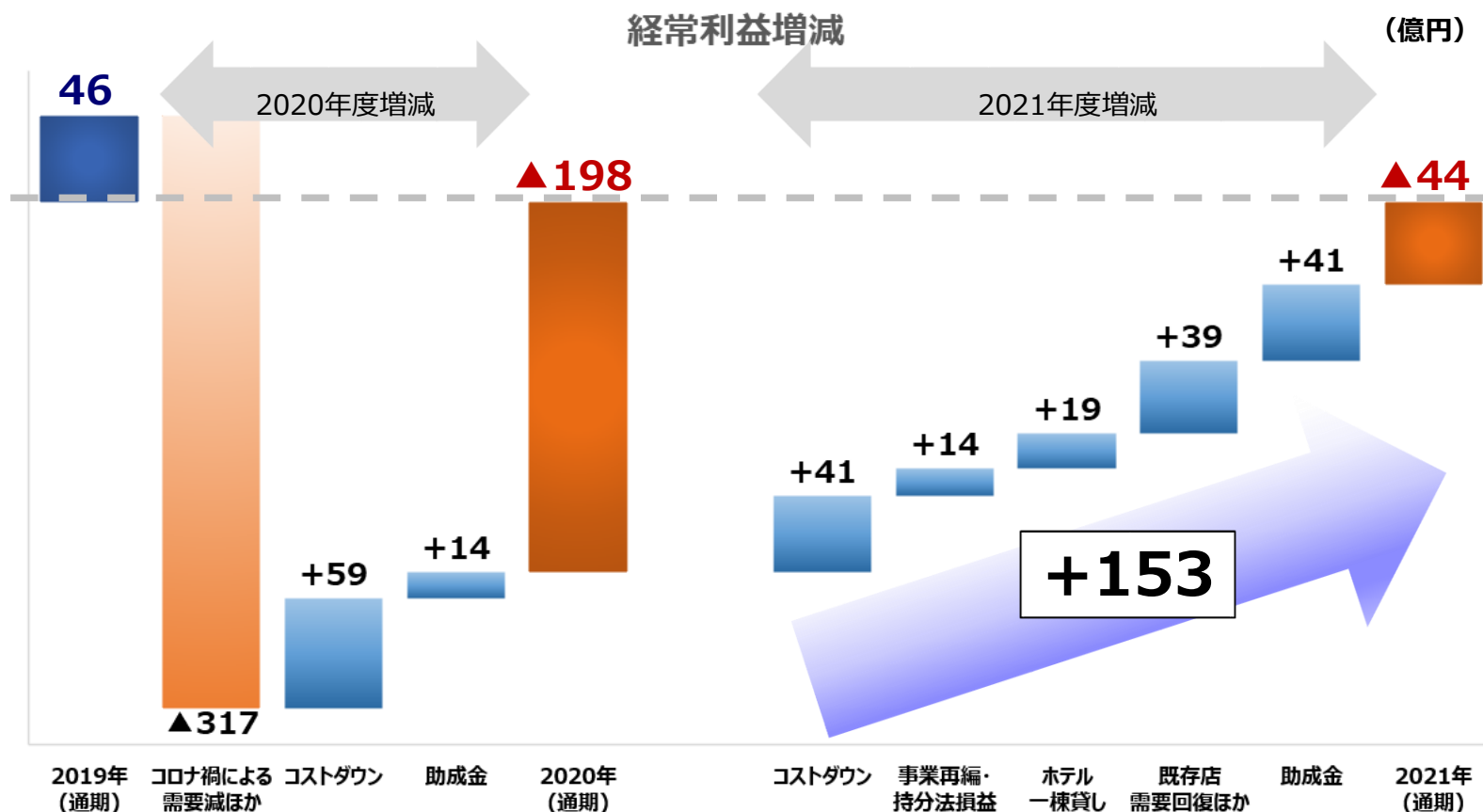
主要セグメント別経常損益推移 (四半期)



	2019年1Q (1月~3月)	2019年2Q (4月~6月)	2019年3Q (7月~9月)	2019年4Q (10月~12月)	2020年1Q (1月~3月)	2020年2Q (4月~6月)	2020年3Q (7月~9月)	2020年4Q (10月~12月)	2021年1Q (1月~3月)	2021年2Q (4月~6月)	2021年3Q (7月~9月)	2021年4Q (10月~12月)
外 食	582	438	968	391	▲254	▲2,830	▲386	▲343	▲414	740	162	2,850
コ ン ト ラ ク ト	307	299	555	264	▲308	▲1,460	▲576	▲258	▲420	▲258	▲198	539
ホ テ ル	392	983	1,149	1,098	▲1,074	▲2,979	▲1,852	▲1,091	▲1,254	▲840	▲549	▲140
食 品	88	▲15	29	140	32	▲527	▲166	▲66	▲53	23	▲186	▲73
連 結	650	1,016	1,896	1,076	▲2,806	▲9,641	▲4,472	▲2,935	▲3,823	▲1,258	▲1,641	2,225

I-7. 対前年経常利益改善内訳

- ✓ 対前年で、3億円の減収、153億円の増益
- ✓ 助成金（時短協力金・雇用調整助成金）は対前年で41億円の増加
- ✓ 助成金の増減影響を除いた増益額は112億円（経費削減・人件費低減・事業再編・ホテル一棟貸しなど）



I-8. 主要事業ライン別損益

- ✓ 外食事業では、ロイヤルホスト・てんや・その他外食で経常黒字となり、大幅な増益
- ✓ 繁忙期に地域間移動が停滞し、空港ターミナル・高速道路店舗の回復は途上
- ✓ 宿泊需要回復の遅れにより、リッチモンドホテルでは赤字が継続、対前期比較では収支改善

(百万円)

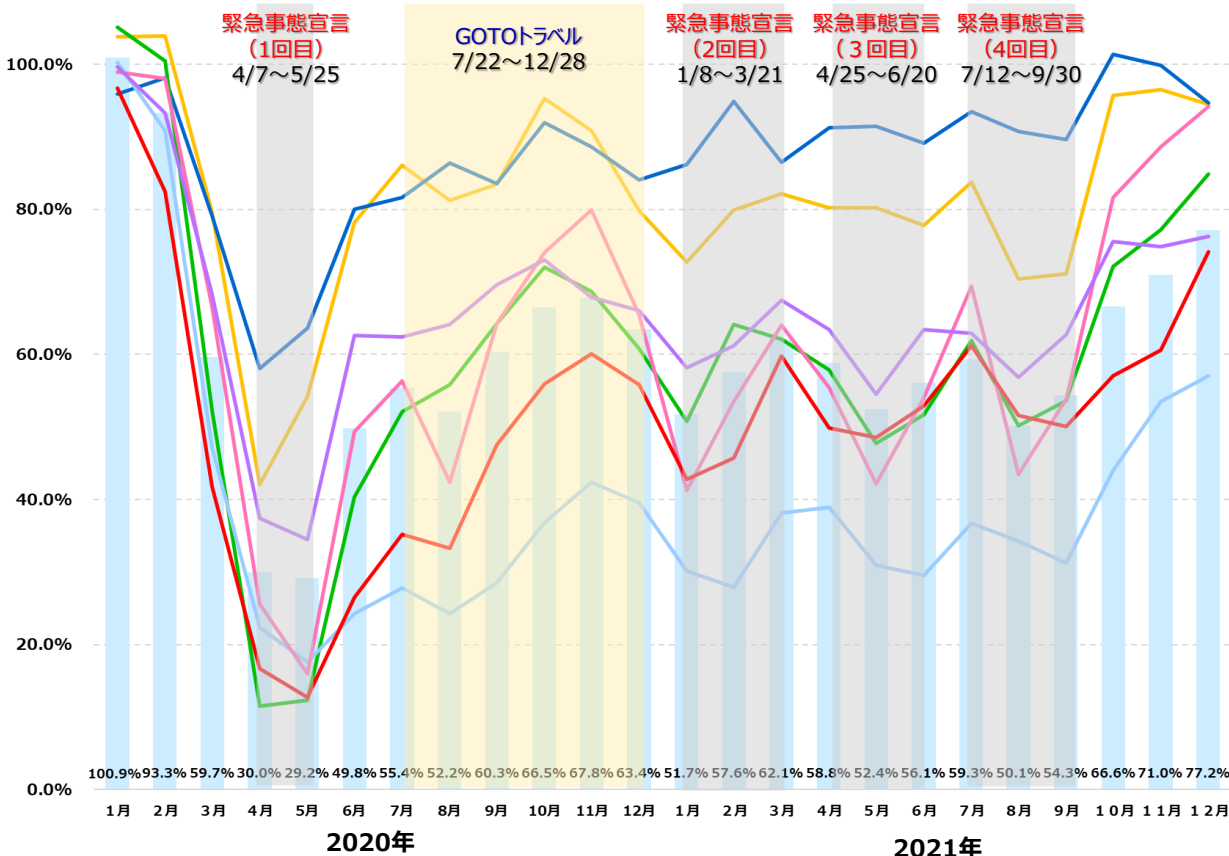
		2020年 12月期		2021年 12月期		前期比較	
		売上高	経常利益	売上高	経常利益	売上高	経常利益
外食事業	ロイヤルホスト	29,033	413	28,633	3,034	△399	2,621
	てんや	9,965	△606	9,980	1,257	15	1,864
	その他外食	7,255	△2,423	6,445	176	△810	2,600
	外食本部	0	△1,196	0	▲1,129	0	67
	計	46,254	△3,813	45,059	3,339	△1,195	7,153
コントラクト 事業	空港ターミナル	4,031	△791	3,132	245	△898	1,036
	高速道路	6,264	△647	6,137	▲424	△126	223
	事業所内等	8,273	△704	7,998	233	△275	937
	コントラクト本部	0	△458	0	▲390	0	68
	計	18,569	△2,602	17,268	▲336	△1,300	2,266
ホテル事業	リッチモンドホテル	13,991	△6,665	16,710	▲2,547	2,718	4,118
	ホテル本部	0	△330	0	▲236	0	93
	計	13,991	△6,996	16,710	▲2,784	2,718	4,212
食品事業	工場・購買物流ほか	8,175	△467	9,526	83	1,351	550
	食品本部	0	△260	0	▲374	0	△113
	計	8,175	△727	9,526	▲290	1,351	437

(注) てんやには台湾子会社、その他外食・高速道路・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。

I-9. 既存店売上対2019年比推移

- ✓ 2021年第4四半期期間（10月～12月）は、各事業ラインで売上水準が上昇
- ✓ 2021年12月においては、外食事業の主力2業態（ロイヤルホスト・てんや）や高速道路店舗が2019年対比で90%を超過し、堅調な推移

既存店売上 対2019年比推移



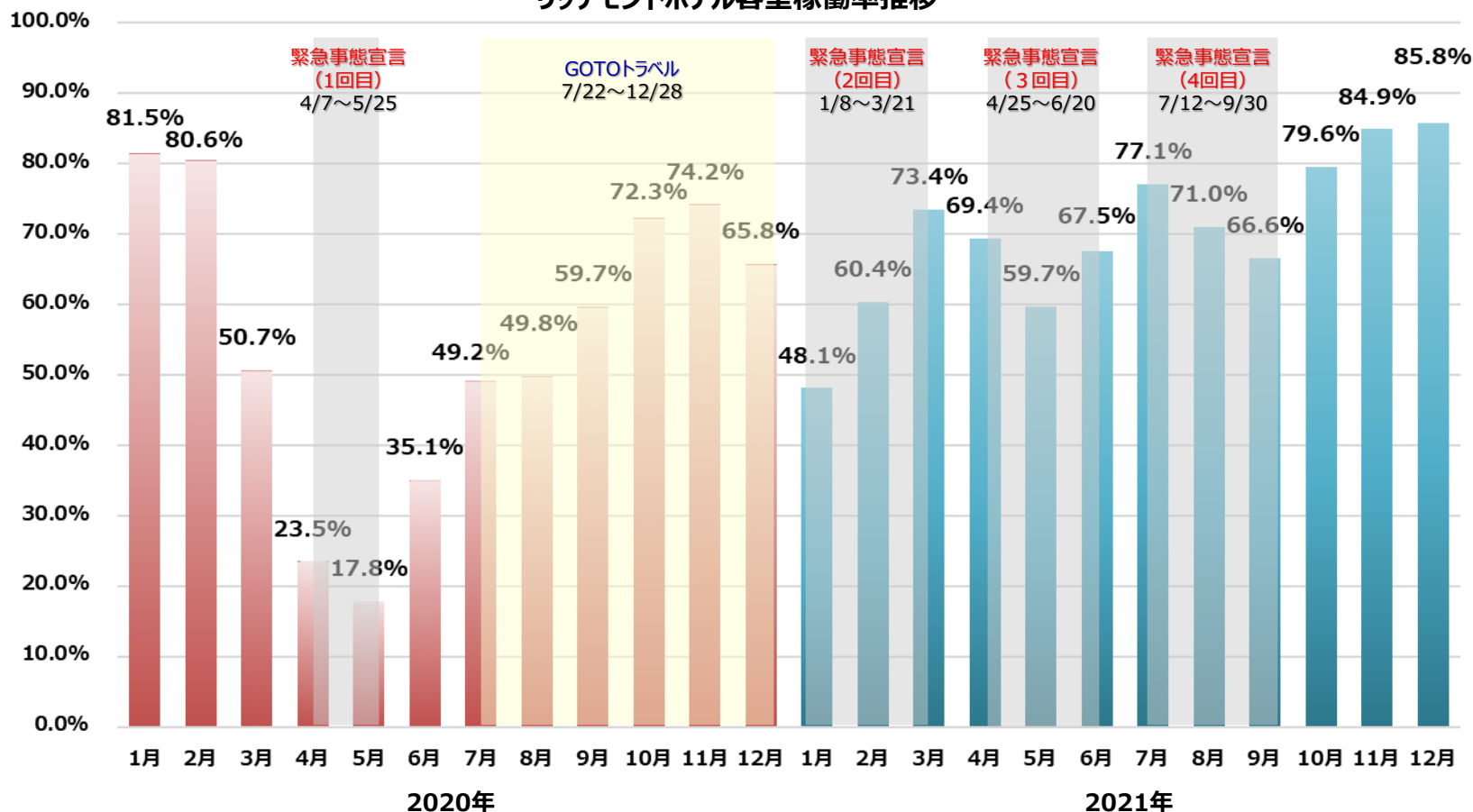
	10月	11月	12月
てんや	101.4	99.9	94.7
ロイヤルホスト	95.7	96.5	94.5
高速道路	81.6	88.6	94.2
専門店	72.1	77.2	84.9
事業所内	75.6	74.9	76.3
リッチモンドホテル	57.1	60.6	74.2
空港ターミナル	44.0	53.5	57.0

- 折れ線グラフ = 既存店ベースの売上高2019年比
- 棒グラフ = 全店ベースの売上高2019年比

I-10. リッチモンドホテル客室稼働率推移

- ✓ 緊急事態宣言の全面解除を受け、2021年10月以降の客室稼働率は上昇傾向
- ✓ 12月の客室稼働率は85.8%で、コロナ禍の影響が顕在化した2020年以降では最も高い水準まで回復

リッチモンドホテル客室稼働率推移



※ 客室稼働率には、新型コロナウイルス感染症の軽症者・無症状者の宿泊療養施設として提供しているホテルを含んでおります。

I-11. 構造改革の推進（変化への対応）

➤ 外食事業：テイクアウト・デリバリー販売の強化

メニュー拡充、歳時にマッチしたメニュー展開で、イートイン回復傾向時も継続して売上高増加

	2020年 占有比	2021年 占有比	2021年 売上高前年比 (%)
ロイヤルホスト	4.5	6.1	133.1
天丼てんや	43.5	44.7	104.0
専門店 ※	4.7	6.2	154.3



※シズラー、シェーキーズのみ

専門店のクリスマス向け商品

➤ 外食・コントラクト事業：営業力の強化

来店での体験価値向上を促進する取り組みを展開



- 高付加価値メニュー戦略
(高級素材、クリスマスコース予約、50周年メニュー)
- 改装（客席空間やドリンクバーのアップグレード）

イートイン客単価
2019年比
105%



- 高品質素材使用や、「国産・旬」をテーマに付加価値を高めた高単価季節メニューの投入
- 新型オートフライヤー改装による提供時間改善

高速道路店舗 店舗リニューアル めかりPA上り線: 売上前年比 182% (8月)

寄居PA上り線: 売上前年比 140% (12月)

※リニューアルオープン後期間比較

➤ ホテル事業：販売プランの多様化

新たな利用方法や、ビジネス以外の利用促進プランの展開

デユース・テレワーク
マンスリー・ウィークリー
サブスクリプション

シニアプラン
大人旅プラン
トラベルプラン



施策プラン効果 稼働率 **+4%**

I-12. 構造改革の推進（成長分野の育成）

fine food is our business **ROYAL**

➤ 食品事業の拡大（ロイヤルデリ、中食マーケット）

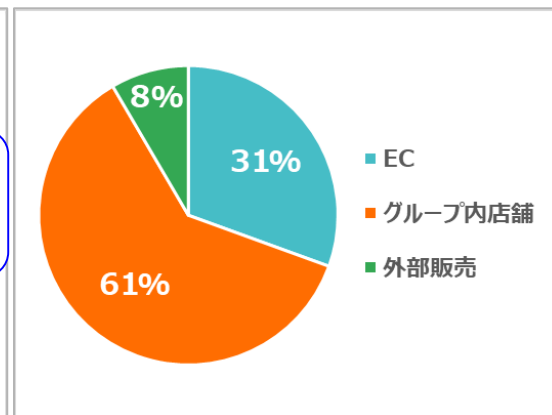
① **ロイヤルデリ** ROYAL DELI

＜売上高および登録会員数推移＞



2021年売上実績 7.8億円

＜2021年 販売チャネル別売上比＞



■ EC

- ・新規顧客獲得（デジタル広告・SNS）
- ・リピート顧客獲得（DM・会員ポイント制度・ニーズに合わせた商品企画）

■ グループ内店舗

- ・ブランド認知度向上
- ・ECとの相互送客（店舗でのリーフレット配布など）

■ 外部販売

- ・ブランド認知度向上（催事・常設店舗の展開、百貨店EC販売等）
- ➔ 催事・常設店実績 2021年：計**17カ所**

② 中食マーケット

- ・2021年9月～ 大手小売企業向けのPB商品の販売開始
- ・双日グループのネットワークを活用した売上拡大

➤ ファストフード新業態（2021年：4店舗出店）

Lucky Rocky Chicken

バターミルクフライドチキン専門店
テイクアウト・デリバリー中心



- 5月29日オープン 1号店 **武蔵小山店**（東京都品川区）
- 10月13日オープン 2号店 **吉祥寺店**（東京都武蔵野市）
- 11月 2日オープン 3号店 **新小岩店**（東京都葛飾区）
- 12月 7日オープン 4号店 **代々木八幡店**（東京都渋谷区）

テイクアウト・デリバリー
売上占有率 **86%**
※5月～12月末現在

2022年

4店舗で今後の展開モデルを検証

I-13. 双日株式会社との業務提携の進捗

fine food is our business **ROYAL**

購買・物流

- ✓ 双日との共同委員会（PGA）において、コストダウン活動を推進
- ✓ 双日グループの調達力を活かした仕入金額の低減

工場

- ✓ 大手小売企業PB商品の出荷スタート
- ✓ 双日グループの協力工場との協業検討

コントラクト

- ✓ マーチャンダイジングの見直し（高速道路SA・PA）
- ✓ 双日グループのネットワークを活かした空港拠点への出店検討

海外事業

- ✓ 共同出資によるシンガポール現地法人の設立
- ✓ 海外事業パートナー・M & A 案件を共同で発掘

ホテル

- ✓ レジャー需要の取り込み強化
- ✓ 新たな事業領域への進出を検討

- I 2021年12月期 実績報告
- II 2022年12月期 業績予想**
- III Appendix

Ⅱ. 2022年12月期 連結業績予想

- ✓ 対前年で、売上高は200億円の増収、経常利益は59億円の増益を予想
- ✓ 各事業の需要回復に伴い、助成金減による減益影響を吸収し、経常黒字を確保

(単位：百万円)

	2021年 12月期	2022年12月期 予 想	増減額	増減率
売 上 高	83,975	104,000	20,025	23.8%
営 業 利 益	△7,366	2,800	10,166	-%
経 常 利 益	△4,498	1,500	5,998	-%
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益	△2,873	400	3,273	-%
1 株 当 た り 当 期 純 利 益 (円)	△68.60	0.24	68.84	-%

I 2021年12月期 実績報告

II 2022年12月期 業績予想

III Appendix

Ⅲ-1. 外食事業

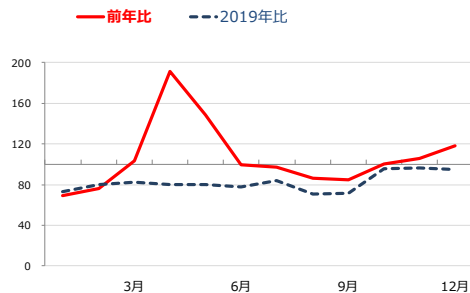
(単位：百万円)

	2020年 12月期		2021年 12月期		増減額	
	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	46,254	△3,813	45,059	3,339	△1,195	7,153
ロイヤルホスト	29,033	413	28,633	3,034	△399	2,621
てんや	9,965	△606	9,980	1,257	15	1,864
その他外食	7,255	△2,423	6,445	176	△810	2,600
外食本部	0	△1,196	0	▲1,129	0	67

〈〈 既存店売上前年（2019年）比 推移（％） 〉〉

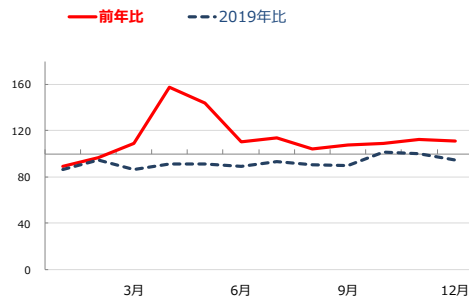
(参考)
通期累計
100.5

ロイヤルホスト



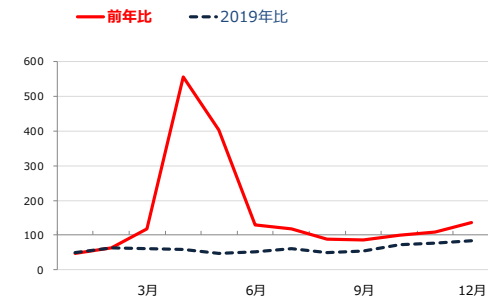
(参考)
通期累計
111.5

てんや



(参考)
通期累計
108.1

その他外食



Ⅲ-2. コントラクト事業

(単位：百万円)

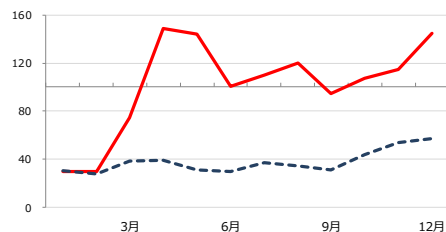
	2020年 12月期		2021年 12月期		増減額	
	売上高	経常利益	売上高	経常利益	売上高	経常利益
コ ン ト ラ ク ト 事 業	18,569	△2,602	17,268	▲336	△1,300	2,266
空 港 タ ー ミ ナ ル	4,031	△791	3,132	245	△898	1,036
高 速 道 路	6,264	△647	6,137	▲424	△126	223
事 業 所 内 等	8,273	△704	7,998	233	△275	937
コ ン ト ラ ク ト 本 部	0	△458	0	▲390	0	68

《 既存店売上前年（2019年）比 推移（％） 》

(参考)
通期累計
84.1

空港ターミナル

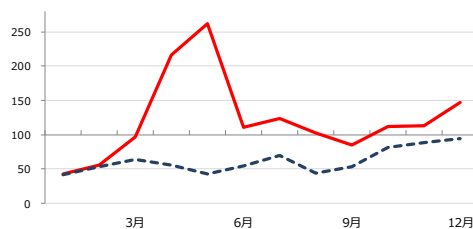
— 前年比 — 2019年比



(参考)
通期累計
103.1

高速道路

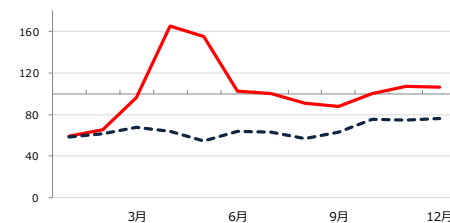
— 前年比 — 2019年比



(参考)
通期累計
95.9

事業所内等

— 前年比 — 2019年比



Ⅲ-3. ホテル事業

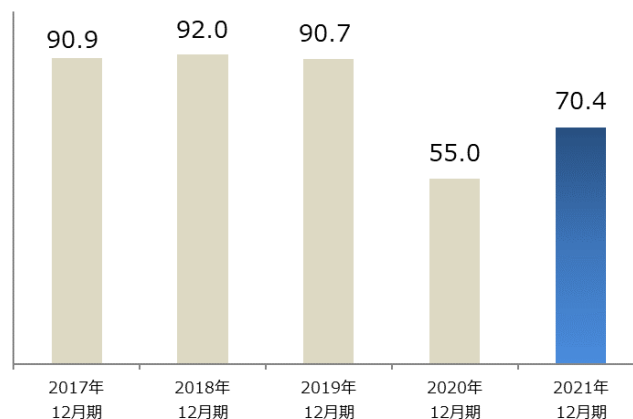
(単位：百万円)

	2020年 12月期		2021年 12月期		増減額	
	売上高	経常利益	売上高	経常利益	売上高	経常利益
ホテル事業	13,991	△6,996	16,710	▲2,784	2,718	4,212
リッチモンドホテル	13,991	△6,665	16,710	▲2,547	2,718	4,118
ホテル本部	0	△330	0	▲236	0	93

【リッチモンドホテル 直営のみ】

	2020年12月期					2021年12月期				
	第1四半期 1月-3月	第2四半期 4月-6月	第3四半期 7月-9月	第4四半期 10月-12月	通期	第1四半期 1月-3月	第2四半期 4月-6月	第3四半期 7月-9月	第4四半期 10月-12月	通期
店舗数(各四半期末)	41	41	41	42	42	42	42	42	42	42
各期末客室数(室)	8,312	8,311	8,309	8,498	8,498	8,498	8,485	8,485	8,485	8,485
直営ホテル客室稼働率	70.7%	25.4%	52.9%	70.7%	55.0%	60.7%	65.5%	71.6%	83.4%	70.4%

《 客室稼働率推移 (%) 》



Ⅲ-4. 既存店売上2019年比

2021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	2021年 累計
外食事業	ロイヤルホスト	72.8	80.0	82.2	80.2	80.3	77.8	83.8	70.5	71.1	95.7	96.5	94.5	81.9
	てんや	86.2	94.9	86.5	91.3	91.5	89.2	93.5	90.7	89.6	101.4	99.9	94.7	92.3
	専門店	50.8	64.1	62.1	57.9	47.7	51.7	61.9	50.2	53.6	72.1	77.2	84.9	61.0
コントラクト 事業	空港ターミナル	30.1	27.9	38.1	38.9	31.0	29.5	36.7	34.3	31.3	44.0	53.5	57.0	37.8
	高速道路	41.3	53.5	64.1	55.4	42.2	54.0	69.4	43.4	53.8	81.6	88.6	94.2	59.9
	事業所内	58.1	61.2	67.5	63.5	54.5	63.4	62.9	56.8	62.7	75.6	74.9	76.3	64.8
ホテル事業	リッチモンドホテル	42.8	45.7	59.8	49.9	48.5	52.9	61.2	51.6	50.0	57.1	60.6	74.2	54.7

2020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	2020年 累計
外食事業	ロイヤルホスト	103.8	103.9	79.7	42.1	54.2	78.2	86.1	81.2	83.5	95.3	90.8	79.8	81.2
	てんや	95.9	98.2	79.1	58.1	63.6	80.1	81.6	86.4	83.6	92.0	88.6	84.1	82.3
	専門店	105.1	100.5	52.3	11.5	12.3	40.3	52.1	55.9	64.2	72.0	68.7	60.8	56.1
コントラクト 事業	空港ターミナル	100.3	90.8	47.1	22.4	17.6	24.3	27.8	24.3	28.5	36.8	42.4	39.6	41.3
	高速道路	99.0	98.0	66.6	25.6	15.9	49.4	56.3	42.4	64.2	74.1	80.0	65.4	58.7
	事業所内	99.6	93.3	68.3	37.4	34.4	62.6	62.4	64.1	69.6	73.0	67.8	66.0	66.3
ホテル事業	リッチモンドホテル	96.7	82.5	41.8	16.6	12.7	26.5	35.2	33.3	47.5	55.9	60.1	55.9	45.4

既存店売上前年比の算定対象には、休業店舗や営業時間短縮店舗等を含んでおります。

Ⅲ-5. 店舗展開状況

	2020年 通期実績				2021年 通期実績			
	開店	閉店/異動	増減	期末	開店	閉店/異動	増減	期末
外 食 事 業 計	4	△56	△52	512	14	▲38	▲24	488
ロイヤルホスト	1	△1		231	5	▲4	1	232
直営				217		▲4	▲4	213
国内 F C ※1	1	△1		2	4		4	6
海外 F C				12	1		1	13
てんや	2	△34	△32	197	3	▲18	▲15	182
国内直営	1	△24	△23	124	1	▲9	▲8	116
海外直営		△3	△3			▲7	▲7	40
国内 F C ※1		△6	△6	47	2	▲2		26
海外 F C	1	△1		26		▲3	▲3	4
カウボーイ家族		△11	△11	7	1	▲3	▲2	19
シェーキーズ				21	1	▲3	▲2	19
直営				12	1		1	13
F C 等				9		▲3	▲3	6
シズラー				10				10
ロイヤルガーデンカフェ	1	△2	△1	8		▲2	▲2	6
直営	1	△2	△1	7		▲1	▲1	6
F C 等 ※1				1		▲1	▲1	
その他専門店		△8	△8	38	5	▲8	▲3	35
直営		△8	△8	38	5	▲8	▲3	35
F C 等								
コ ン ト ラ ク ト 事 業 計	5	△38	△33	180	13	▲17	▲4	176
空港内レストラン・売店等		△17	△17	33		▲1	▲1	32
高速道路内レストラン・売店	1	△2	△1	13	2	▲1	1	14
直営	1	△2	△1	11	2	▲1	1	12
F C 等				2				2
ビジネス&インダストリー	4	△8	△4	71	9	▲11	▲2	69
シルバー・ヘルスケア		△6	△6	38	2	▲2		38
百貨店内レストラン等		△5	△5	25		▲2	▲2	23
ホ テ ル 事 業 計	1		1	55	1	▲6	▲5	50
リッチモンドホテル等	1		1	44	1		1	45
直営	1		1	42				42
F C 等				2	1		1	3
ホテル直営レストラン				11		▲6	▲6	5
グ ル ー プ 合 計 ※1	9	△94	△85	739	24	▲61	▲37	702
直営	8	△86	△78	646	20	▲48	▲28	618
F C 等 ※1	1	△8	△7	93	3	▲13	▲10	83
(内、海外 F C)	1	△1		38	3	▲2	1	39

※1 グループ内 F C 店舗を含む。てんや「国内 F C」6店舗、ロイヤルホスト「国内 F C」5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売上高には、その他の営業収入を含めております。
- 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 電話：03-5707-8873