

2022年12月期 第1四半期決算 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5月13日

ROYAL
ロイヤルホールディングス株式会社

I 2022年12月期 第1四半期 実績報告

II 中期経営計画の進捗

III Appendix

I 2022年12月期 第1四半期 実績報告

II 中期経営計画の進捗

III Appendix

I - 1. 連結損益

- ✓ 売上高は、オミクロン型の感染拡大に伴う「まん延防止等重点措置」により、時短営業などの影響を受けたものの、対前年では増収
- ✓ 経常損失は、既存店の収益改善や構造改革の効果（事業再編、不採算店撤退など）、助成金収益計上の増加により大幅に縮小、EBITDAは黒字化

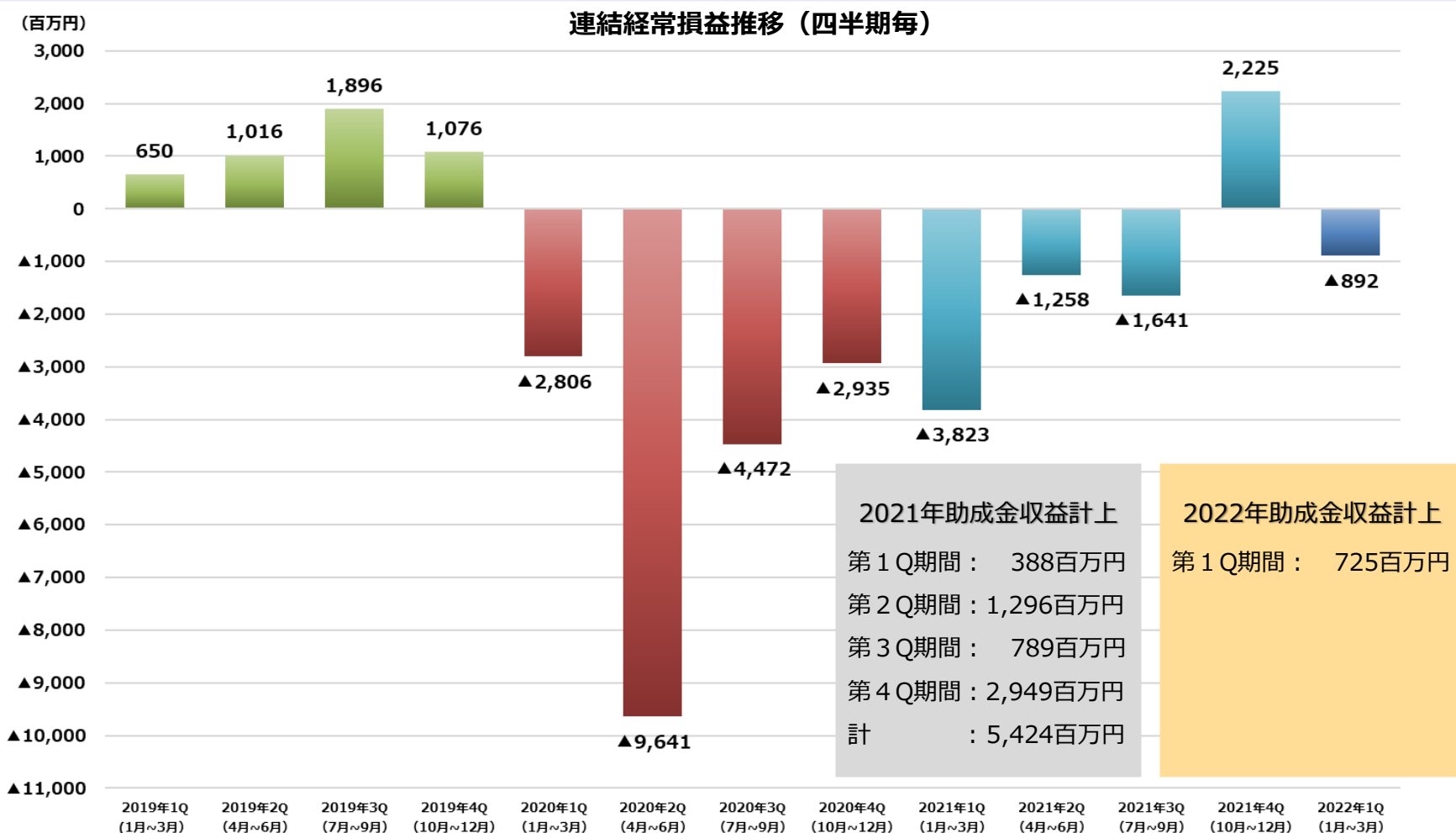
(単位：百万円)

	2021年12月期 第1四半期	2022年12月期 第1四半期	増減額	増減率
売上高	19,196	22,144	2,948	15.4%
営業利益	△3,251	▲1,033	2,217	-%
経常利益	△3,823	▲892	2,931	-%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	△2,474	▲1,058	1,416	-%
E B I T D A	△2,235	579	2,814	-%

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

I - 2. 連結経常損益推移（四半期毎）

✓ 2022年第1四半期期間（1月～3月）は、オミクロン型の感染拡大の影響もあり、外食や宿泊の需要が完全な回復には至っていないことから経常赤字、一方で、2020年および2021年の第1四半期期間と比較し、損失額は大幅に縮小



I-3. キャッシュ・フロー

- ✓ 営業キャッシュ・フローは、2 四半期期間連続でプラス
- ✓ 投資キャッシュ・フローは、持分法適用会社（ハイウェイロイヤル株式会社）の株式追加取得によりマイナス
- ✓ 財務キャッシュ・フローは、双日株式会社の新株予約権行使によりプラス
- ✓ 上記により、キャッシュ・フロー合計は47億円、現預金残高は期末時点で278億円

(単位：百万円)

	2021年度 第1四半期	2022年度 第1四半期	増減額
営業キャッシュ・フロー	△4,347	808	5,155
投資キャッシュ・フロー	1,461	▲3,192	△4,654
（うち設備投資）	△526	▲478	47
財務キャッシュ・フロー	14,796	7,096	△7,700
キャッシュ・フロー合計	11,911	4,712	△7,199

現金及び預金	25,800	27,826	2,026
--------	--------	---------------	-------

I-4. バランスシート

- ✓ 2022年度3月末時点の自己資本は391億円、自己資本比率は34.0%まで回復
- ✓ 固定長期適合率は86.4%、当四半期増減で▲1.8%

(単位：百万円)

	2021年度		2022年度	当四半期 増減
	3月末	期末	3月末	
総 資 産	113,364	109,767	115,023	5,256
(参考) うち現金及び預金	25,800	23,113	27,826	4,713
有 利 子 負 債	61,360	59,033	59,813	779
借 入 金	29,780	25,960	26,947	987
(ネット借入金)	(3,979)	(2,846)	(▲879)	(△3,725)
リ ー ス 債 務	31,580	33,073	32,865	△207
自 己 資 本	34,396	33,999	39,117	5,117
自 己 資 本 比 率	30.3%	31.0%	34.0%	3.0%
固 定 長 期 適 合 率	89.2%	88.2%	86.4%	△1.8%

I-5. セグメント別損益

- ✓ 全ての事業セグメントで、経常利益は前年を超過
- ✓ 外食事業・コントラクト事業は、時短営業等の対応を実施したものの、経常黒字を確保
- ✓ ホテル事業・食品事業は、経常赤字となったものの、損失額は縮小

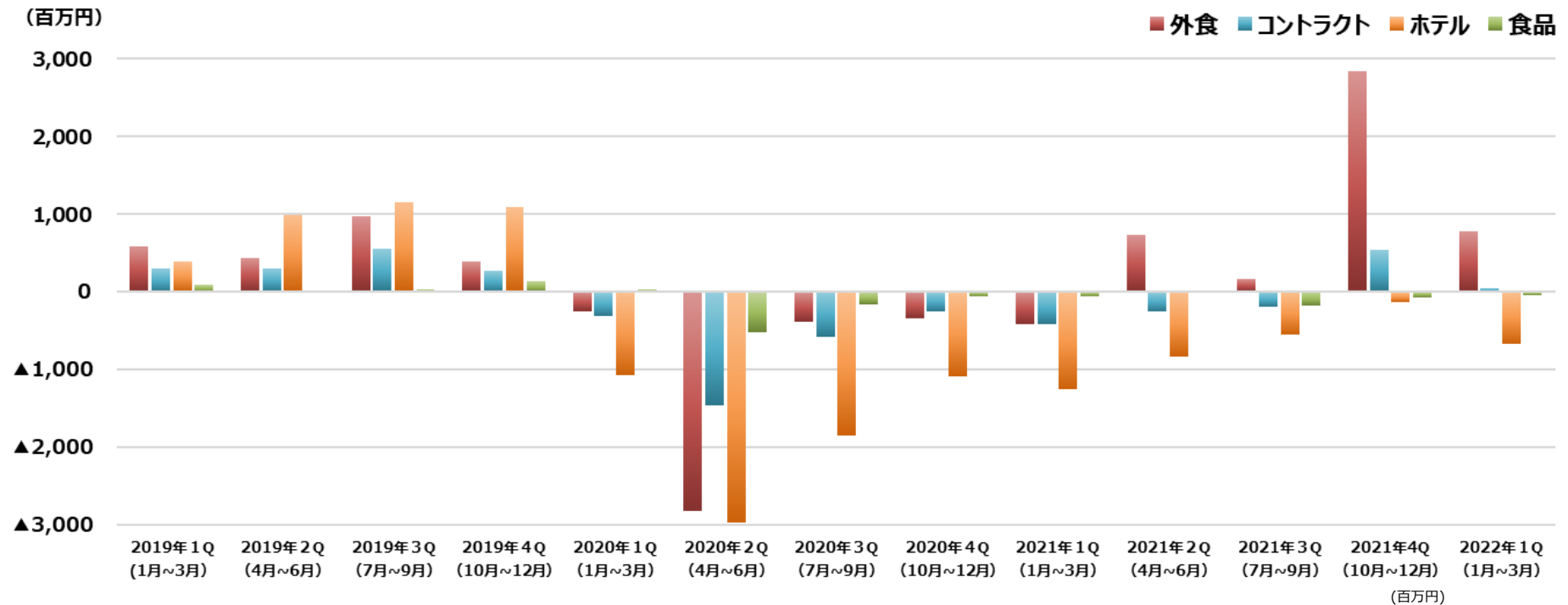
(単位：百万円)

	2021年12月期 第1四半期			2022年12月期 第1四半期			前期比較		
	売上高 増減額	(占有) (%)	経常利益 増減額	売上高 増減額	(占有) (%)	経常利益 増減額	売上高 増減額	(増減率) (%)	経常利益 増減額
外食事業	10,642	(55.4)	△414	12,036	(54.4)	784	1,394	(13.1)	1,198
コントラクト 事業	3,841	(20.0)	△420	4,595	(20.8)	49	754	(19.6)	470
ホテル事業	3,512	(18.3)	△1,254	4,505	(20.3)	▲670	992	(28.3)	583
食品事業	2,061	(10.7)	△53	2,349	(10.6)	▲41	287	(13.9)	11
その他事業	308	(1.6)	△411	95	(0.4)	▲143	△213	(△69.1)	268
セグメント間 相殺	△1,171	(-)	-	▲1,438	(-)	-	△266	(-)	-
全社部門	-	(-)	△1,270	-	(-)	▲870	-	(-)	399
合計	19,196	(100.0)	△3,823	22,144	(100.0)	▲892	2,948	(15.4)	2,931

I-6. 主要セグメント別経常損益推移（四半期毎）

- ✓ 主力の外食事業は4四半期連続、コントラクト事業は2四半期連続で経常黒字
- ✓ ホテル事業は、依然として宿泊需要が停滞しており、経常赤字が継続

主要セグメント別経常損益推移（四半期毎）



	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)	2022年1Q (1月~3月)
外 食	582	438	968	391	▲254	▲2,830	▲386	▲343	▲414	740	162	2,850	784
コ ン ト ラ ク ト	307	299	555	264	▲308	▲1,460	▲576	▲258	▲420	▲258	▲198	539	49
ホ テ ル	392	983	1,149	1,098	▲1,074	▲2,979	▲1,852	▲1,091	▲1,254	▲840	▲549	▲140	▲670
食 品	88	▲15	29	140	32	▲527	▲166	▲66	▲53	23	▲186	▲73	▲41
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	▲892

I-7. 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
- ✓ コントラクト事業においても、空港ターミナル・高速道路・事業所内で経常黒字に転換
- ✓ ホテル事業では、宿泊需要回復の遅れにより、経常赤字が継続するものの、損失額は縮小

(百万円)

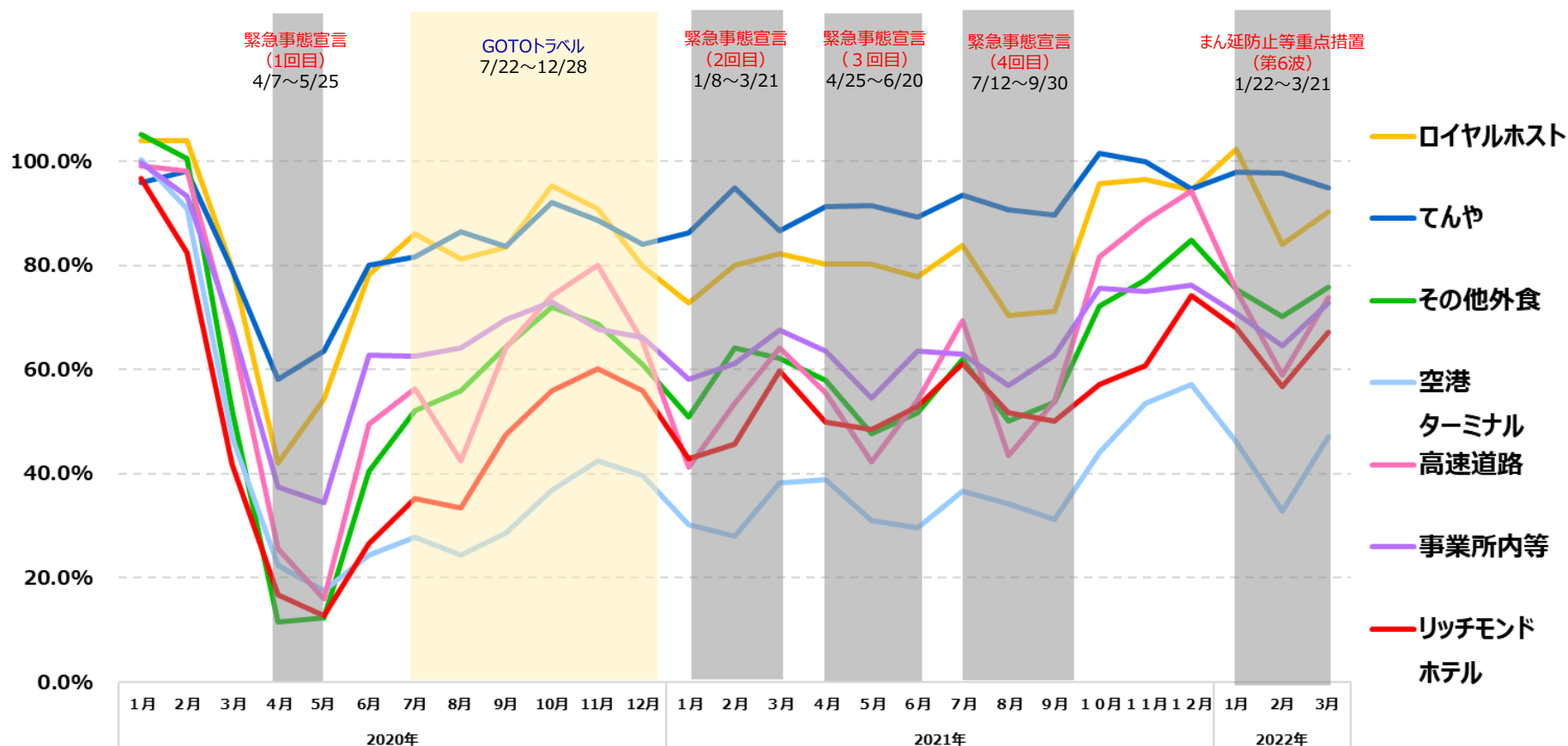
		2021年12月期 第1四半期		2022年12月期 第1四半期		前期比較	
		売上高	経常利益	売上高	経常利益	売上高	経常利益
外食事業	ロイヤルホスト	6,778	160	7,886	821	1,108	661
	てんや	2,399	57	2,431	139	32	81
	その他外食	1,464	△454	1,718	29	253	484
	外食本部	0	△177	0	▲206	0	△28
	計	10,642	△414	12,036	784	1,394	1,198
コントラクト事業	空港ターミナル	663	△54	836	22	173	76
	高速道路	1,288	△219	1,758	26	470	245
	事業所内等	1,890	△62	2,001	107	110	169
	コントラクト本部	0	△83	0	▲105	0	△21
	計	3,841	△420	4,595	49	754	470
ホテル事業	リッチモンドホテル	3,512	△1,221	4,505	▲617	992	604
	ホテル本部	0	△32	0	▲53	0	△20
	計	3,512	△1,254	4,505	▲670	992	583
食品事業	工場・購買物流ほか	2,061	△10	2,349	10	287	21
	食品本部	0	△42	0	▲52	0	△9
	計	2,061	△53	2,349	▲41	287	11

(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-8. 既存店売上高 対2019年比推移

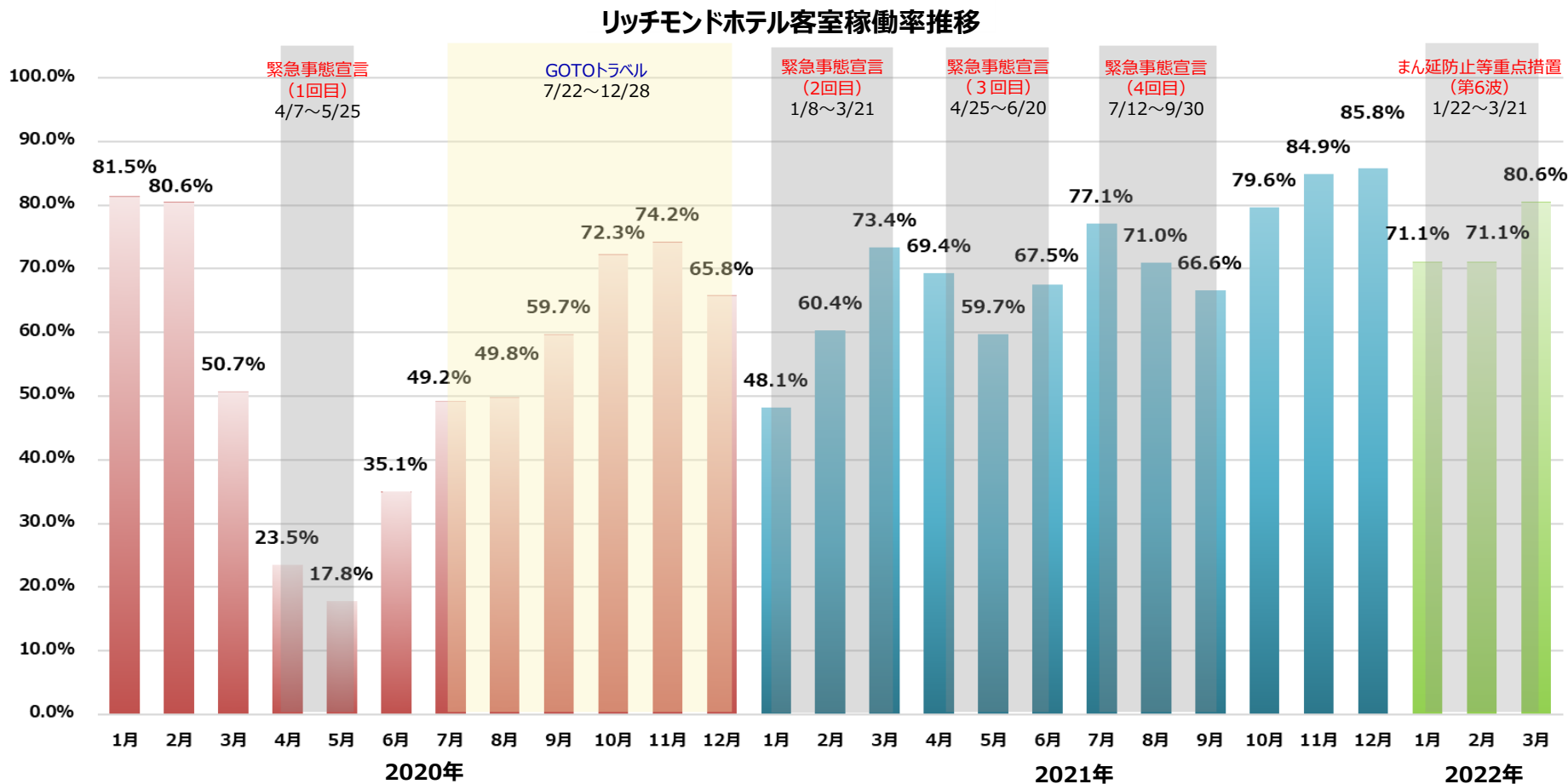
- ✓ 2022年第1四半期期間（1月～3月）は、オミクロン型の感染拡大により、各事業ラインにおいて、2月度を中心に低調な推移
- ✓ まん延防止重点措置が解除された3月度については、売上高は回復傾向

既存店売上高 対2019年比推移



I-9. リッチモンドホテル客室稼働率推移

- ✓ 2022年第1四半期期間（1月～3月）の客室稼働率は、前年同期を上回る水準ではあるものの、前四半期期間（前年10月～12月）との比較では低調な推移
- ✓ 3月度については、客室稼働率は80.6%となり、3ヶ月振りに80%台まで上昇



※ 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。

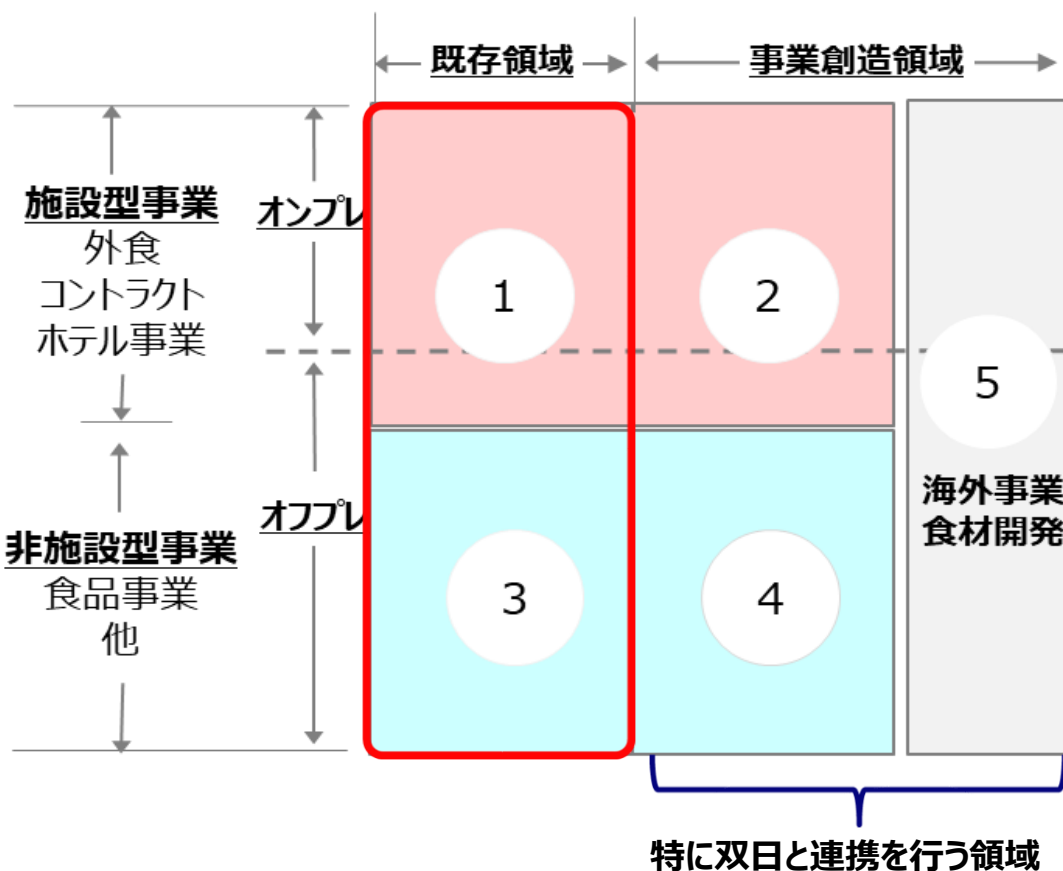
I 2022年12月期 第1四半期 実績報告

II 中期経営計画の進捗

III Appendix

Ⅱ-1. 新中期経営計画における事業戦略コンセプト

- 「既存領域」と「事業創造領域」、「オンプレミス」と「オフプレミス」に区分
- 「既存領域」は、戦略やオペレーションを深掘り



<カテゴリ 1>

- ・『高付加価値戦略』
- ・テイクアウト、デリバリー継続的強化

<カテゴリ 2>

- ・『新ライフスタイル型業態開発』

<カテゴリ 3>

- ・生産性向上、商品開発力強化

<カテゴリ 4>

- ・『リパッケージ戦略』
- ・当社の強みを活用（リパッケージ）した事業化・拡大

<カテゴリ 5>

- ・グループ事業基盤 強化

(注) オンプレミスとは自社施設により飲食（イートイン）や宿泊サービス提供等を行うもの、オフプレミスはテイクアウト・デリバリー等

Ⅱ-2. 既存領域・施設型事業（カテゴリー1）

➤ 外食事業：高付加価値戦略、テイクアウト・デリバリーの継続的強化

オンプレ

オフプレ

メニュー

ロイヤルホスト
洋食メニューの
ブラッシュアップ

- ・洋食小皿
- ・厚切りステーキ

てんや
旬、国産をテーマに
付加価値向上

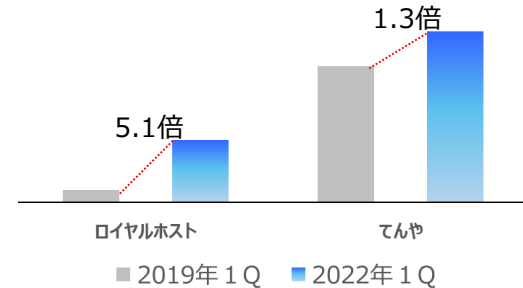
- ・季節の天丼
- ・旬の単品天ぷら
- ・ごちそう天丼

専門店
外食への期待・
楽しさに応える
グリルフェア
**American
BBQ Fair**

改装

“New ロイヤルホスト” 改装 **12**店舗 (1-3月)
当期 合計**45**店舗 実施予定

テイクアウト・デリバリー売上高 対2019年比較



IT

商品情報
クーポン販促

アプリ
(ロイヤルホスト、てんや)

連携
予定

モバイルオーダー

先行導入：てんや
上半期で
ほぼ全店導入予定

➤ コントラクト事業：拠点拡大

2022年出店実績 ※4月末現在

空港内 **1**店舗 (3月)

高速道路 **1**店舗 (4月)



Ⅱ-3. 事業創造領域・施設型事業（カテゴリー2）

fine food is our business **ROYAL**

➤ 外食事業：新ライフスタイル型業態開発（ファストフード）

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



グランドメニューを改訂

→ 来客数・客単価増加

- ① 新バーガー：ランチや軽食に合わせたボリュームと価格に変更
- ② 新サイドメニュー：スイーツ系や新スナックを追加
- ③ 新ボックスメニュー：ディナー需要に合わせた3種を追加



4月26日 FC1号店をオープン

※ハイウェイロイヤル株式会社（関連会社）とのFC契約

『**Lucky Rocky Chicken 海老名SA**』

神奈川県内にフードコートタイプ（高速道路SA）で初出店

➤ ホテル事業：新ライフスタイル型業態開発（レジャー型ホテル）

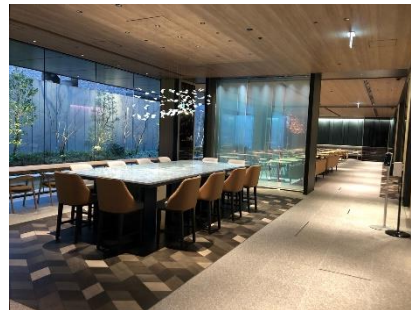
3月1日 **リッチモンドホテルプレミア京都四条** 開業

レジャー利用をメインターゲットに、『泊まる×体験』で非日常体験を提案



複数のチェックイン方法を導入

- ①リッチモンドホテル初の**タブレットチェックイン**
- ②自動精算機で非接触**セルフチェックイン**



コミュニケーションハブを設置

- お客様同士のコミュニケーションや
客室以外で利用可能なスペースとして提供



ホスピタリティラウンジを設置

- 京都のまちの魅力を発信する
様々なワークショップの開催を計画

↑ワークショップイメージ

Ⅱ-4. 既存領域・非施設型事業（カテゴリー3）

➤ 食品事業：グループ商品開発機能の集約

外食・コントラクト・ホテル事業の商品開発部門を食品事業子会社に移管・集約

商品開発ノウハウの共有
→ **開発力・商品力の向上**

SCMプロジェクトの推進
→ **コストメリットの創出**

セントラルキッチン稼働率向上
→ **生産性の向上**

➤ 食品事業：競争力のある商品の販売強化（スイートポテト）

創業時から販売する『スイートポテト』の販路拡大



大手小売チェーンでの販売
→ **販路の拡大**

Ⅱ-5. 事業創造領域・非施設型事業（カテゴリー4）

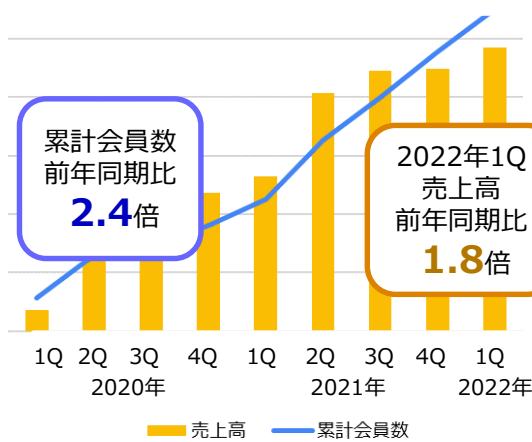
fine food is our business ROYAL

➤ 食品事業：リパッケージ戦略（フローズンミール『ロイヤルデリ事業』の拡大）



商品戦略とチャネル別戦略の強化

<売上高および登録会員数推移>



■ **商品戦略**：ニーズに応えたセット販売の新商品や人気メニューの商品化

■ **チャネル戦略**：グループ店舗の活用、EC販売、催事の実施、大手小売企業との連携強化



『ロイヤルデルリの洋菓子セレクション』
「タルトタタン」や焼き菓子の販売を開始



『#時短でおいしい新生活応援セット』
メッセージカード付で贈答品にも対応

➤ 食品事業：リパッケージ戦略（中食マーケットの売上拡大）

双日グループのネットワークを活用した、大手小売企業向けのPB商品の販売

・2021年 第1弾販売開始 →2022年 第2弾販売中

Ⅱ-6. 事業創造領域・海外事業/食材開発 (カテゴリ-5)

fine food is our business **ROYAL**

➤ 海外事業：てんやFC事業の拡大、直営事業基盤の確立

てんやFC事業 の拡大

海外店舗数 **26** 店舗
(2022年4月末現在)
タイ **13** フィリピン **8**
香港 **3** シンガポール **2**

■ 出店実績

2021年 **2** 店舗 (シンガポール、香港)

2022年 **1** 店舗 (フィリピン)

※ 4月末現在

■ 新規国の開拓

中国 1 号店 出店準備中

ほか 2 カ国で交渉進行中



TENYA SM Mall of Asia
(フィリピン)
2022年4月オープン



中国1号店
(深圳市)
出店準備中

直営事業基盤 の確立

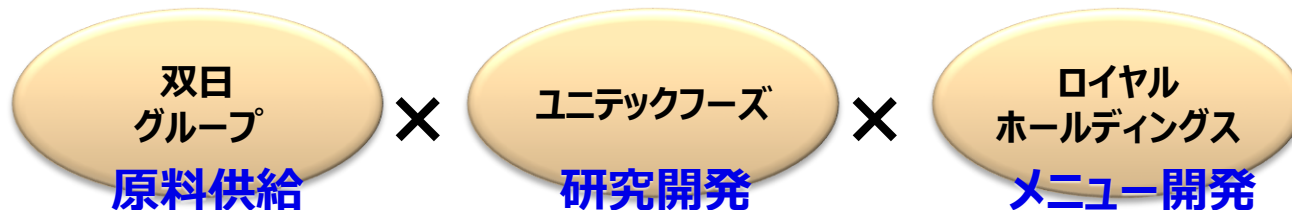
■ 直営事業基盤の確立

双日グループと連携し、案件を発掘・検討中

➤ 食材開発：フードテック参画

植物肉事業

戦略的業務提携契約を締結 (2022年1月)



3社共創により、植物肉を使用した製品を競争力のある価格・品質で提供

Ⅱ-7. 双日株式会社との業務提携に係る取り組み

SCM

- ✓ SCM推進等を通じた購買・物流のコストダウン
- ✓ 原材料価格高騰に対応した施策の推進

工場

- ✓ ロイヤルデリの売上拡大と収益性向上
- ✓ 大手小売企業との連携によるグループ外部向け売上の拡大

ホテル

- ✓ 客室単価の向上と収益性改善
- ✓ レジャー需要の取り込み強化

CX

- ✓ 各事業セグメントにおけるCX向上に向けた施策立案と支援
- ✓ グループCRM構築に向けた基盤整備

海外

- ✓ 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

機内食

- ✓ 需要回復を見据えた航空会社との契約更新
- ✓ 非航空系ビジネスの拡大

戦略的事業創造

- ✓ 植物肉事業に関する戦略的業務提携契約の締結（ロイヤルホールディングス、双日、ユニテックフーズ）

II-8. サステナビリティ課題への取り組み

ロイヤルグループ「サステナビリティ基本方針」に基づく目標設定(～2024年)

食品ロス削減

食品ロス 10%削減(2016年比)
(長期目標：2030年に2000年比半減)

女性管理職の比率向上

女性管理職比率 20%達成
(長期目標：2030年までに30%達成)

障害者雇用の促進

グループ各社法定雇用率2.3%
を常時維持

健康経営の推進

健康経営優良法人の認定維持

気候変動への対応

CO2排出量削減
スコープ①②の削減方針の策定
スコープ③を含めた総量把握

ガバナンスの向上

コーポレートガバナンス・コード
全原則対応 (役員株式報酬制度の
導入等を含む)

地域密着型 CSR活動推進

食育・教育・復興支援など、
取り組みの継続と社会環境の変化に
合わせたCSR活動の推進

2022年第1四半期現在のアクション

環境

■ 食品ロス削減

食品リサイクルの取り組み継続に加え、食べ残し削減の取り組み推進：環境省「mottECO普及事業」に参画
令和3年度 環境大臣表彰受賞

■ CO2排出量削減

本部オフィスへの「グリーン電力」試験的導入、検証

■ プラスチック削減

店頭のスロー、テイクアウト用容器・カトラリー等の脱プラスチック推進 (一部ブランドでは素材変更対応済)

人権・労働慣行

■ 女性管理職の比率向上

時代変化に対応した、働き方やキャリアパスの多様化を目的とする人事制度の改定 (2023年度) に伴い、比率向上への環境整備推進

■ 健康経営の推進

健康診断受診率100%達成の推進

I 2022年12月期 第1四半期 実績報告

II 中期経営計画の進捗

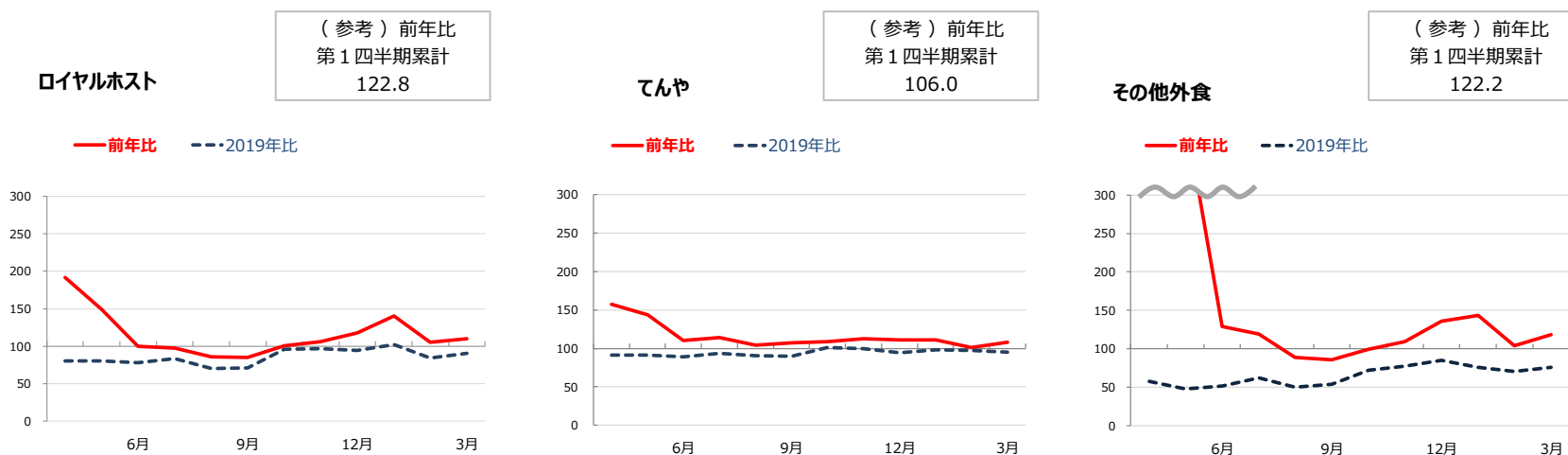
III Appendix

Ⅲ-1. 外食事業

(単位：百万円)

	2021年12月期 第1四半期		2022年12月期 第1四半期		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	10,642	△414	12,036	784	1,394	1,198
ロイヤルホスト	6,778	160	7,886	821	1,108	661
てんや	2,399	57	2,431	139	32	81
その他外食	1,464	△454	1,718	29	253	484
外食本部	0	△177	0	▲206	0	△28

〈〈 既存店売上前年（2019年）比 推移（％） 〉〉

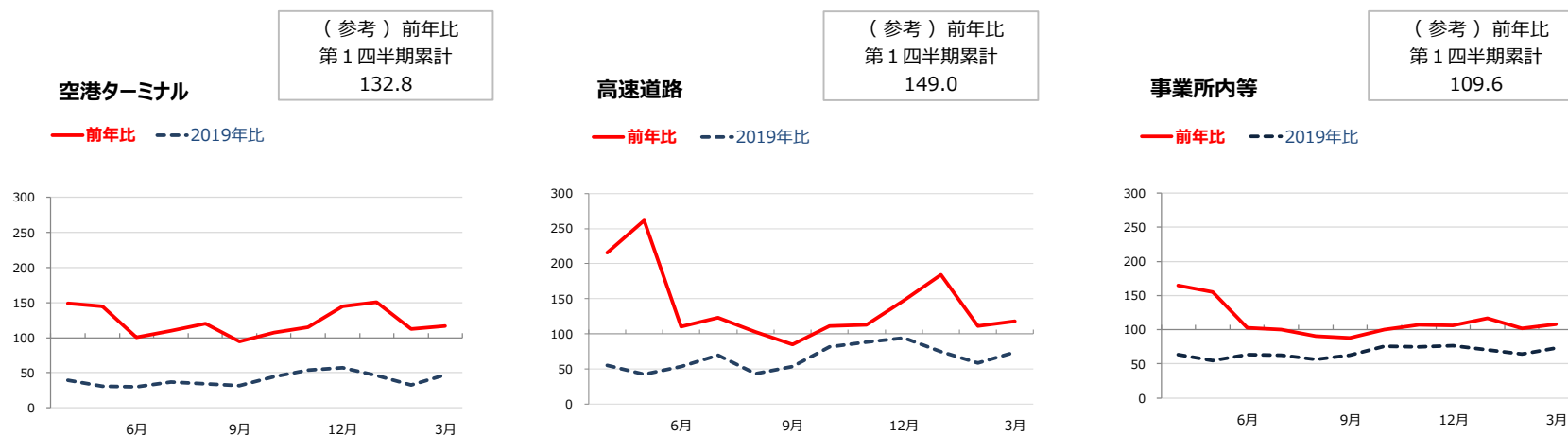


Ⅲ-2. コントラクト事業

(単位：百万円)

	2021年12月期 第1四半期		2022年12月期 第1四半期		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	3,841	△420	4,595	49	754	470
空 港 タ ー ミ ナ ル	663	△54	836	22	173	76
高 速 道 路	1,288	△219	1,758	26	470	245
事 業 所 内 等	1,890	△62	2,001	107	110	169
コ ン ト ラ ク ト 本 部	0	△83	0	▲105	0	△21

〈〈 既存店売上前年（2019年）比 推移（％） 〉〉



Ⅲ-3. ホテル事業

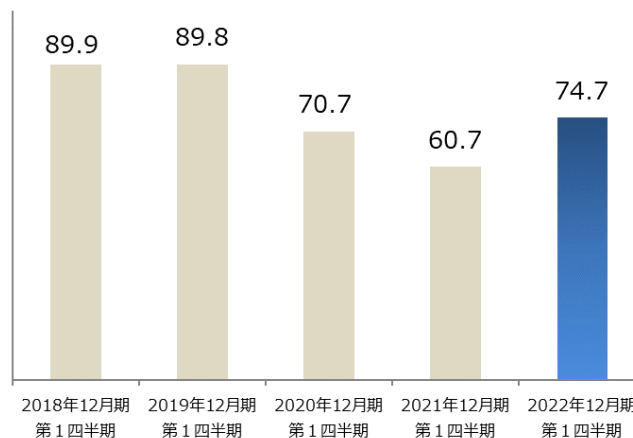
(単位：百万円)

	2021年12月期 第1四半期		2022年12月期 第1四半期		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	3,512	△1,254	4,505	▲670	992	583
リッチモンドホテル	3,512	△1,221	4,505	▲617	992	604
ホテル本部	0	△32	0	▲53	0	△20

【リッチモンドホテル 直営のみ】

	2021年12月期					2022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
店舗数（各四半期末）	42	42	42	42	42	43
各期末客室数（室）	8,498	8,485	8,485	8,485	8,485	8,669
直営ホテル客室稼働率	60.7%	65.5%	71.6%	83.4%	70.4%	74.7%

〈 客室稼働率推移（%） 〉



Ⅲ-4. 既存店売上高 2019年比

2022年度 (％)

		1月	2月	3月	第1四半期 累計
外食事業	ロイヤルホスト	102.3	84.0	90.2	92.3
	てんや	97.9	97.6	94.8	96.7
	その他外食	75.4	70.1	75.8	74.0
コントラクト 事業	空港ターミナル	46.1	32.9	47.1	42.5
	高速道路	75.2	59.0	73.8	70.3
	事業所内等	70.8	64.6	72.7	69.5
ホテル事業	リッチモンドホテル	67.9	56.6	67.2	63.9

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
	その他外食	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
	事業所内等	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

既存店売上2019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

	2021年 通期実績				2022年 第1四半期実績			
	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	13	△36	△23	488				
ロイヤルホスト	4	△4		232		▲12	▲12	476
直営		△4	△4	213				232
国内 F C※1	3		3	6				213
海外 F C	1		1	13				6
てんや	3	△18	△15	182		▲4	▲4	178
国内直営	1	△9	△8	116		▲1	▲1	115
海外直営								
国内 F C※1		△7	△7	40		▲2	▲2	38
海外 F C	2	△2		26		▲1	▲1	25
カウボーイ家族		△3	△3	4		▲2	▲2	2
シェーキーズ	1	△2	△1	19				19
直営	1		1	13				13
F C等		△2	△2	6				6
シズラー				10				10
ロイヤルガーデンカフェ		△2	△2	6				6
直営		△1	△1	6				6
F C等		△1	△1					
その他専門店	5	△7	△2	35		▲6	▲6	29
直営	5	△7	△2	35		▲6	▲6	29
F C等								
コ ン ト ラ ク ト 事 業 計	8	△18	△10	176	1	▲7	▲6	170
空港内レストラン・売店等		△1	△1	32	1		1	33
高速道路内レストラン・売店	1	△1		14				14
直営	1	△1		12				12
F C等				2				2
ビジネス&インダストリー	7	△11	△4	70		▲4	▲4	66
シルバー・ヘルスケア		△2	△2	38		▲2	▲2	36
百貨店内レストラン等		△3	△3	22		▲1	▲1	21
ホ テ ル 事 業 計	1	△2	△1	50	2		2	52
リッチモンドホテル等	1		1	45	2		2	47
直営				42	1		1	43
F C等	1		1	3	1		1	4
ホテル直営レストラン		△2	△2	5				5
グ ル ー プ 合 計※1	19	△56	△37	703	3	▲19	▲16	687
直営	15	△44	△29	618	2	▲16	▲14	604
F C等※1	4	▲12	▲8	85	1	▲3	▲2	83
(内、海外 F C)	3	▲2	1	39		▲1	▲1	38

※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