

2024年12月期 第2四半期（中間期） 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>

2024年8月7日

ROYAL
ロイヤルホールディングス株式会社

I 2024年12月期 第2四半期 実績報告

II 中期経営計画「2022～2024」の進捗

III Appendix

I 2024年12月期 第2四半期 実績報告

II 中期経営計画「2022～2024」の進捗

III Appendix

I-1. 連結損益

- ✓ 売上高は、各事業セグメントで既存店が堅調に推移したことに加えて、前期および今期における新規出店が寄与し、対前期比較で大幅な増収
- ✓ 経常利益は、ホテル事業や持分法損益の改善などにより、対前期比較で増益

(単位：百万円)

| | 2023年12月期 第2四半期 | 2024年12月期 第2四半期 | 増減額 | 増減率 |
|----------------------|--------------------|--------------------|-------|--------|
| 売上高 | 64,568 | 72,633 | 8,065 | 12.5% |
| 営業利益 | 2,520 | 3,443 | 922 | 36.6% |
| 経常利益 | 2,036 | 3,386 | 1,349 | 66.3% |
| 親会社株主に帰属する 四半期純利益 | 1,481 | 2,968 | 1,487 | 100.4% |
| E B I T D A | 5,461 | 7,054 | 1,593 | 29.2% |

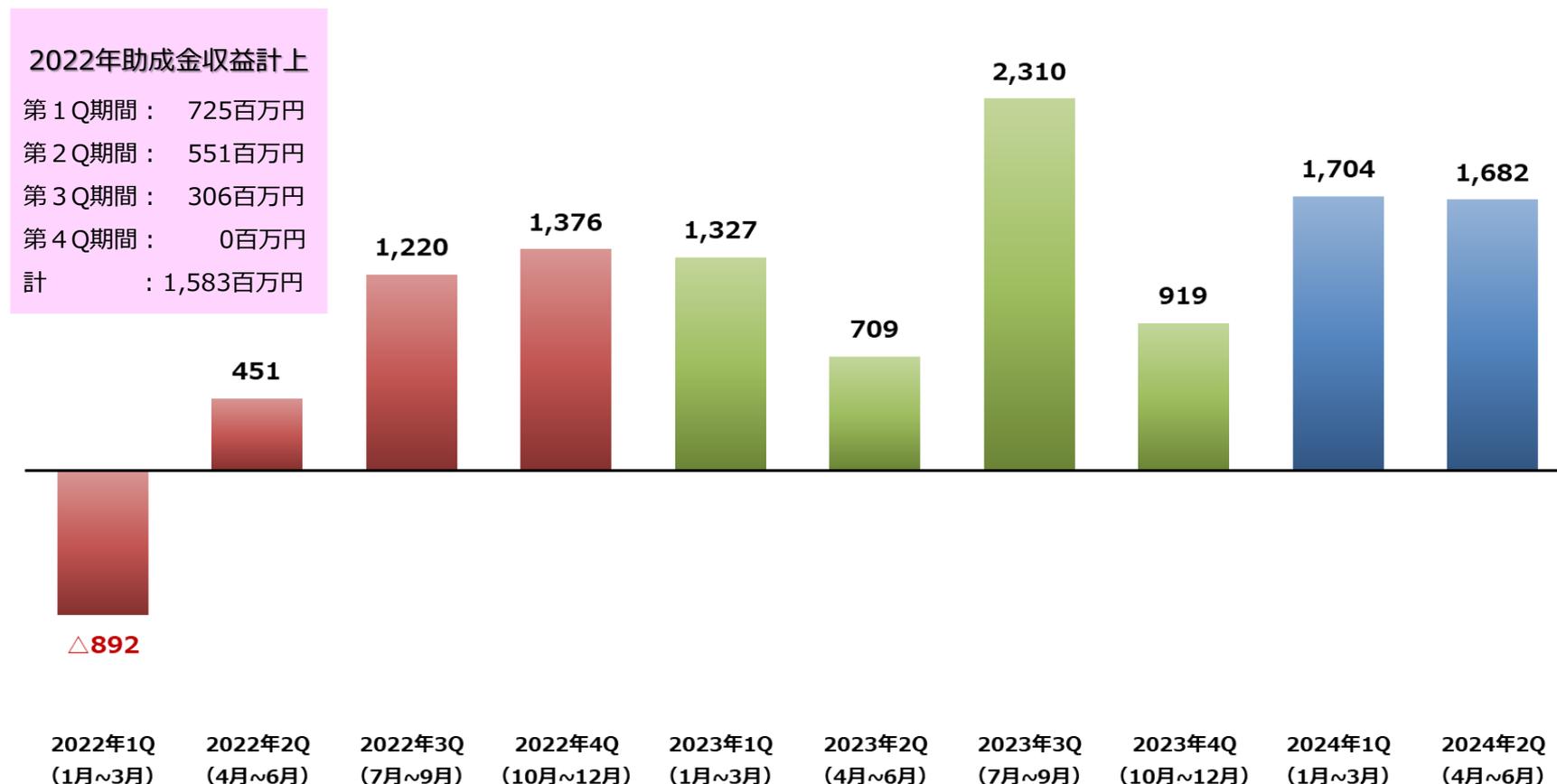
※EBITDA = 経常利益 + 減価償却費 + のれん償却額 + ネット支払利息

I - 2. 連結経常損益推移（四半期毎）

- ✓ 2024年第2四半期期間（4月～6月）は、9四半期期間連続での経常黒字
- ✓ 訪日外国人客の増加など観光需要の活発化に伴い、ホテル事業や空港ターミナル店舗を中心に業績は堅調な推移、経常利益はコロナ禍前を上回る水準まで上昇

連結経常損益推移（四半期）

(百万円)

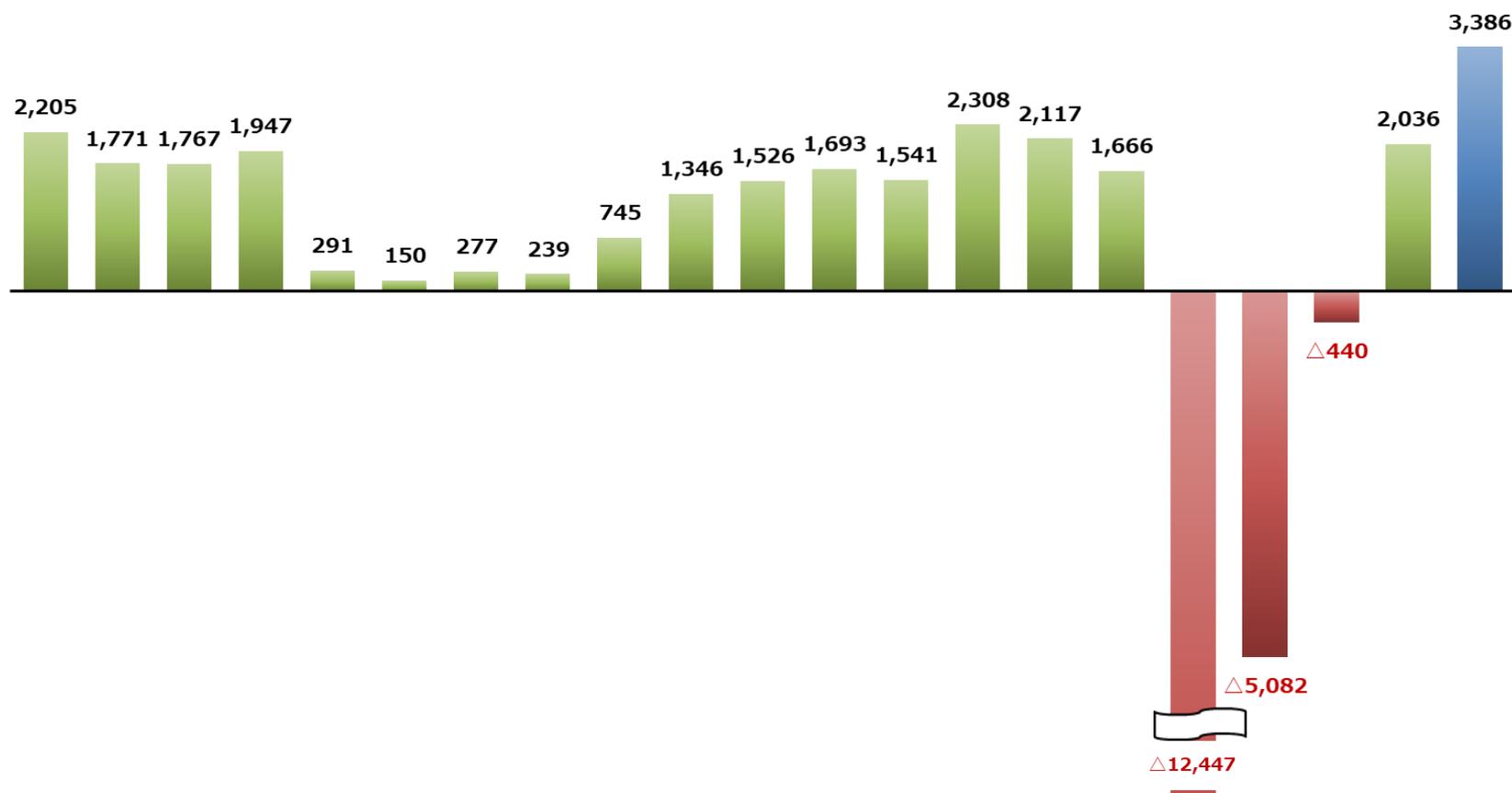


I-3. 第2四半期 経常損益推移 (2004年~2024年)

- ✓ 第2四半期期間（1月～6月）は、コロナ禍における赤字を脱し、2年連続で経常黒字
- ✓ 2024年第2四半期期間（1月～6月）の経常利益は、売上高が過去最高の水準まで上昇したことに伴い、30億円台まで増加

(百万円)

第2四半期 経常損益推移 (四半期)



2004年 2005年 2006年 2007年 2008年 2009年 2010年 2011年 2012年 2013年 2014年 2015年 2016年 2017年 2018年 2019年 2020年 2021年 2022年 2023年 2024年

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 (実績) | 第3四半期以降 (見込) | 2024年通期 (見込) |
|-------|-------------------|-----------------|-----------------|
| 原材料 | + 5 億円 | + 6 億円 | + 11 億円 |
| 電気・ガス | △ 3 億円 | + 2 億円 | ▲ 1 億円 |
| 影響額計 | + 2 億円 | + 8 億円 | + 10 億円 |

- 引き続き、主要食材の米国産牛肉で仕入価格の上昇が継続
- ほか、第2四半期からは米価も顕著な上昇
- 第2四半期までは光熱費は低減傾向、政府補助金は休止期間（5月～7月）と再開期間（8月～10月）の影響を想定

※ 2022年実績 + 23 億円、2023年実績 + 24 億円

I-5. キャッシュ・フロー

- ✓ 営業キャッシュ・フローは、増益となるも、前期分の業績連動賞与を当期に支給したこと等の要因により、前期比較でマイナス
- ✓ 投資キャッシュ・フローは、設備投資の増加や関係会社への出資により、前期比較でマイナス
- ✓ 財務キャッシュ・フローは、自己株式（優先株式）の取得により、前期比較でマイナス
- ✓ 上記により、キャッシュ・フロー合計は△20億円、現預金残高は期末時点で243億円

(単位：百万円)

| | 2023年度 第2四半期 | 2024年度 第2四半期 | 増減額 |
|-------------|-----------------|-----------------|--------|
| 営業キャッシュ・フロー | 5,097 | 4,229 | △868 |
| 投資キャッシュ・フロー | △1,972 | ▲4,365 | △2,392 |
| （うち設備投資） | △1,964 | ▲3,240 | △1,275 |
| 財務キャッシュ・フロー | △513 | ▲1,880 | △1,366 |
| キャッシュ・フロー合計 | 2,610 | ▲2,016 | △4,627 |

| | | | |
|--------|--------|--------|--------|
| 現金及び預金 | 28,258 | 24,377 | △3,881 |
|--------|--------|--------|--------|

I-6. バランスシート

- ✓ 2024年6月度末時点の総資産は1,252億円、前期末に対して△5億円の減少
- ✓ 自己資本は475億円、自己資本比率は37.9%
- ✓ 固定長期適合率は88.6%、適正水準を維持

(単位：百万円)

| | 2023年度 | | 2024年度 | 当中間期 増減額 |
|---------------|----------|----------|----------------|-------------|
| | 6月末 | 期末 | 6月末 | |
| 総資産 | 124,080 | 125,869 | 125,285 | △583 |
| (参考) うち現金及び預金 | 28,258 | 26,394 | 24,377 | △2,016 |
| 有利子負債 | 55,874 | 51,204 | 53,793 | 2,588 |
| 借入金 | 26,030 | 22,600 | 26,350 | 3,750 |
| (ネット借入金) | (△2,228) | (△3,794) | (1,972) | (5,766) |
| リース債務 | 29,844 | 28,604 | 27,443 | △1,161 |
| 自己資本 | 45,210 | 47,821 | 47,544 | △276 |
| 自己資本比率 | 36.4% | 38.0% | 37.9% | △0.0% |
| 固定長期適合率 | 84.8% | 87.6% | 88.6% | 1.0% |

I-7. セグメント別損益

- ✓ コントラクト・ホテル事業は対前期比較で増収増益、外食事業は仕入価格の高止まりや人件費の上昇などにより、対前期比較で減益
- ✓ その他事業は、機内食事業における持分法損益が改善し、対前期比較で増益

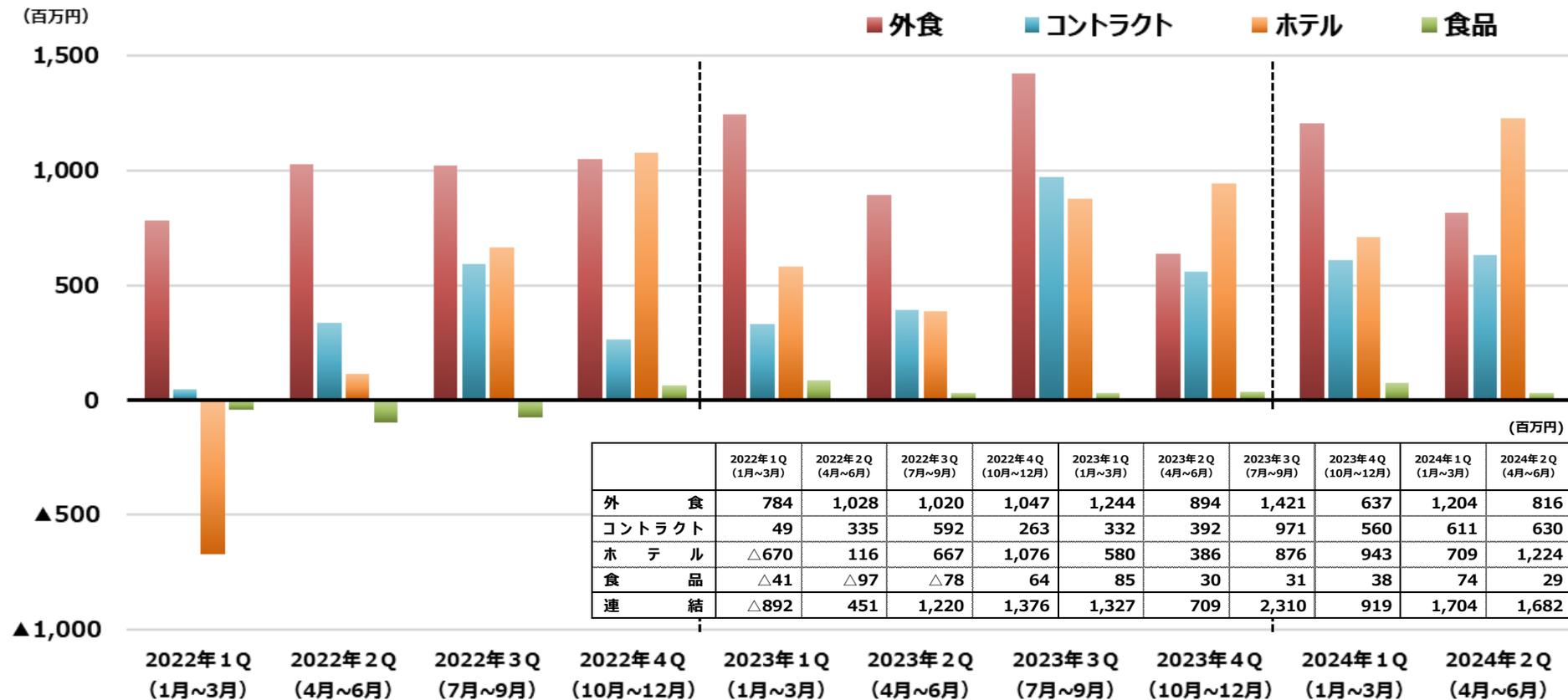
(単位：百万円)

| | 2023年12月期 第2四半期 | | 2024年12月期 第2四半期 | | 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 | 29,956 (46.4) | 2,139 | 31,012 (42.7) | 2,021 | 1,055 (3.5) | △117 |
| コントラクト 事業 | 19,388 (30.0) | 725 | 23,531 (32.4) | 1,242 | 4,142 (21.4) | 517 |
| ホテル事業 | 13,355 (20.7) | 966 | 16,139 (22.2) | 1,933 | 2,783 (20.8) | 967 |
| 食品事業 | 5,572 (8.6) | 116 | 5,893 (8.1) | 103 | 320 (5.8) | △12 |
| その他事業 | 132 (0.2) | △72 | 164 (0.2) | 248 | 32 (24.2) | 321 |
| セグメント間 相殺 | △3,838 (-) | - | ▲4,106 (-) | - | △268 (-) | - |
| 全社部門 | - (-) | △1,838 | - (-) | ▲2,164 | - (-) | △326 |
| 合計 | 64,568 (100.0) | 2,036 | 72,633 (100.0) | 3,386 | 8,065 (12.5) | 1,349 |

I-8. 主要セグメント別経常損益推移（四半期毎）

- ✓ 7四半期期間連続で、外食・コントラクト・ホテル・食品の主要4事業全てが経常黒字
- ✓ 第2四半期期間（4月～6月）は、ホテル・コントラクト事業が牽引し、連結の経常利益は、前年第2四半期期間（4月～6月）との比較で大幅な増益

主要セグメント別経常損益推移（四半期毎）



I-9. 主要事業ライン別損益

- ✓ 既存店の売上高が堅調に推移し、全ての事業ラインが経常黒字を確保
- ✓ 「リッチモンドホテル」と前期新店の「エンターテインメント施設内」などが対前期比較で増益、一方で、原材料費・人件費の上昇により、「その他外食」「ロイヤルホスト」などが減益

(百万円)

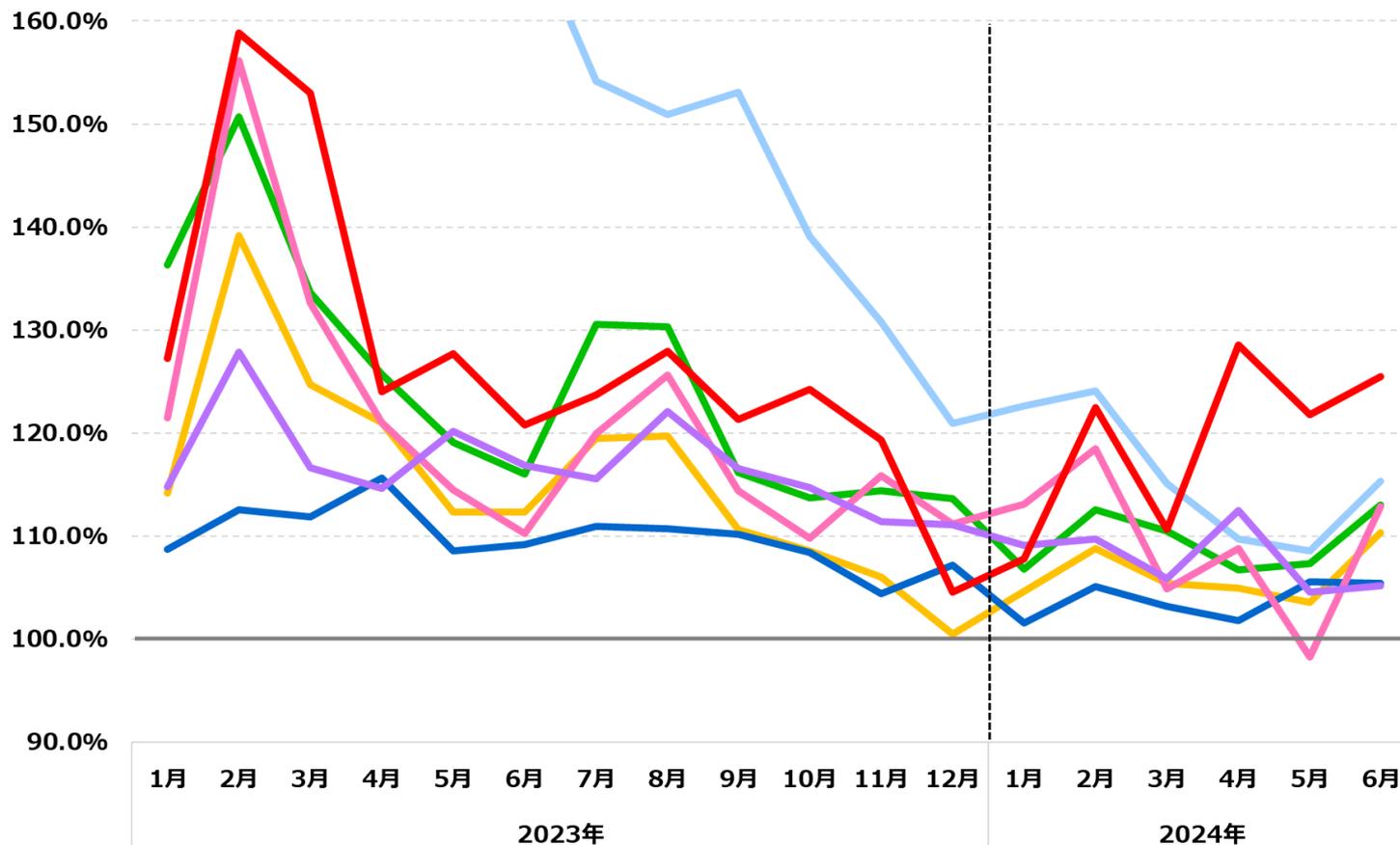
| | | 2023年12月期 第2四半期 | | 2024年12月期 第2四半期 | | 前期比較 | |
|-------|---------------|--------------------|-------|--------------------|--------------|-------|-------|
| | | 売上高 | 経常利益 | 売上高 | 経常利益 | 売上高 | 経常利益 |
| 外食事業 | ロイヤルホスト | 19,772 | 1,689 | 20,832 | 1,640 | 1,060 | △49 |
| | てんや | 5,350 | 341 | 5,584 | 409 | 234 | 67 |
| | その他外食 | 4,834 | 479 | 4,594 | 390 | △239 | △88 |
| | 外食本部 | 0 | △371 | 0 | ▲418 | 0 | △46 |
| | 計 | 29,956 | 2,139 | 31,012 | 2,021 | 1,055 | △117 |
| 契約事業 | 空港ターミナル | 3,845 | 374 | 4,838 | 425 | 992 | 51 |
| | 高速道路 | 10,510 | 377 | 11,381 | 459 | 871 | 82 |
| | 事業所内等 | 4,862 | 419 | 5,221 | 504 | 358 | 85 |
| | エンターテインメント施設内 | 169 | △113 | 2,090 | 258 | 1,920 | 372 |
| | 契約本部 | 0 | △331 | 0 | ▲406 | 0 | △74 |
| | 計 | 19,388 | 725 | 23,531 | 1,242 | 4,142 | 517 |
| ホテル事業 | リッチモンドホテル | 13,355 | 1,195 | 16,139 | 2,260 | 2,783 | 1,064 |
| | ホテル本部 | 0 | △228 | 0 | ▲326 | 0 | △97 |
| | 計 | 13,355 | 966 | 16,139 | 1,933 | 2,783 | 967 |
| 食品事業 | 工場・購買物流ほか | 5,572 | 226 | 5,893 | 222 | 320 | △4 |
| | 食品本部 | 0 | △109 | 0 | ▲118 | 0 | △8 |
| | 計 | 5,572 | 116 | 5,893 | 103 | 320 | △12 |

(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。

I-10. 既存店売上高前年比推移

- ✓ 第2四半期期間（4月～6月）は、観光需要の回復を受け、「リッチモンドホテル」「空港ターミナル」「高速道路」が順調に推移、改装リニューアルの推進により「その他外食」も堅調
- ✓ 主要業態の「ロイヤルホスト」は33ヶ月連続、「てんや」は40ヶ月連続で前年の水準を超過

既存店売上高 対前年比推移

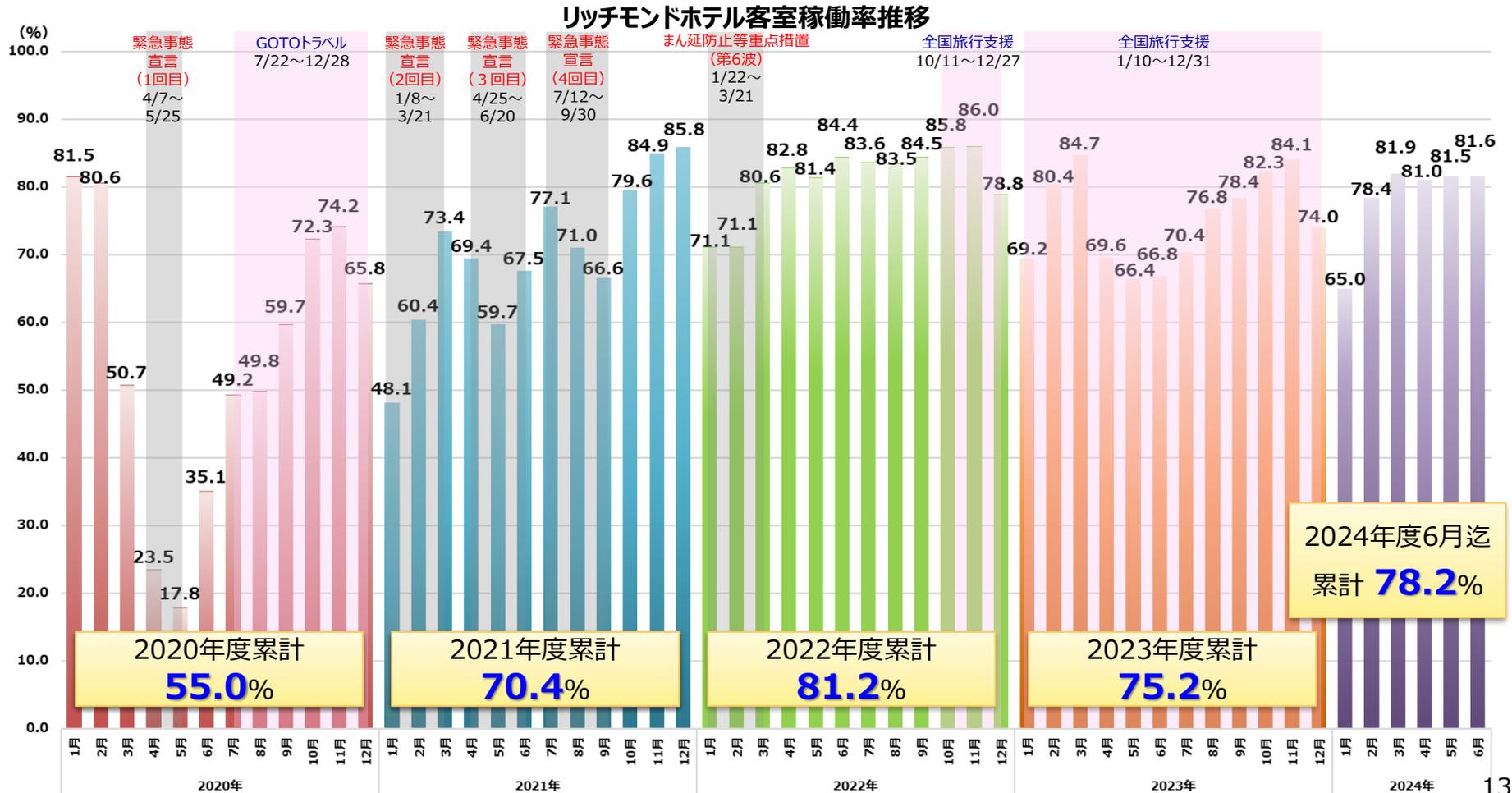


| | 4月 | 5月 | 6月 |
|-----------|--------|--------|--------|
| リッチモンドホテル | 128.6% | 121.8% | 125.5% |
| 空港ターミナル | 109.7% | 108.6% | 115.3% |
| その他外食 | 106.7% | 107.3% | 113.0% |
| 高速道路 | 108.8% | 98.3% | 112.9% |
| ロイヤルホスト | 104.9% | 103.5% | 110.3% |
| てんや | 101.8% | 105.5% | 105.4% |
| 事業所内 | 112.5% | 104.5% | 105.2% |

※空港ターミナルの
2023年1月～6月度推移は
170%～280%のためグラフから省略。
P.29 既存店売上高前年比を参照

I-11. リッチモンドホテル客室稼働率推移

- ✓ 第2四半期期間（1月～6月）の稼働率は78.2%、観光需要の回復を受け、前年の全国旅行支援による反動減を吸収し、前年同期（74.2%）を上回る水準まで上昇
- ✓ 直近のインバウンド宿泊比率は4月25%・5月23%・6月23%で推移



※ 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たホテル（8棟）を含んでおります。

I-12. 2024年12月期 通期業績予想の修正について

- ✓ 売上高予想は、個人消費の動向を慎重に判断するとともに、高付加価値戦略に伴う販売価格の上昇・改装などのブランド価値向上の施策効果・観光需要の回復による足元の堅調な推移を勘案し、前回予想を上回る水準で推移することを想定
- ✓ 利益予想は、米国産牛肉などの原材料価格や人件費の上昇を想定

(単位：百万円)

| | 前回発表 予想 | 今回 予想 | 増減額 | 増減率 |
|---------------------|------------|----------|-------|-------|
| 売上高 | 148,000 | 149,200 | 1,200 | 0.8% |
| 営業利益 | 7,000 | 7,200 | 200 | 2.9% |
| 経常利益 | 6,400 | 6,800 | 400 | 6.3% |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 4,800 | 5,400 | 600 | 12.5% |
| 1株当たり 当期純利益(円) | 97.53 | 109.72 | 12.19 | 12.5% |

※ 詳細は2024年8月1日開示の「業績予想の修正に関するお知らせ」をご覧ください。

I 2024年12月期 第2四半期 実績報告

II 中期経営計画「2022～2024」の進捗

III Appendix

Ⅱ-1. 中期経営計画の方向性・事業戦略コンセプト

《中期経営計画ビジョン》

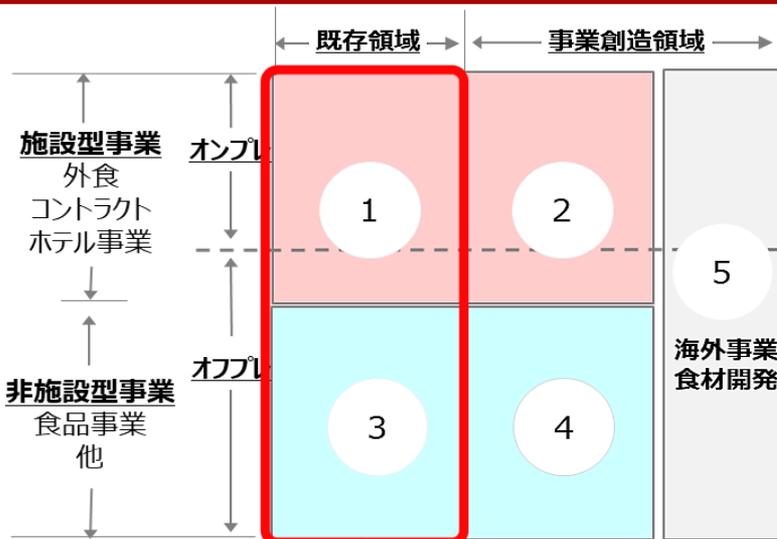
時間や場所にとらわれない
“食” & “ホスピタリティ”の提供

MISSION: 地域と社会に貢献する

VALUE: 高品質・高付加価値・時代対応

「再生・変革」から「成長」へ

- 「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』の継続的強化

<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)

<カテゴリ 5>

・グループ事業基盤 強化

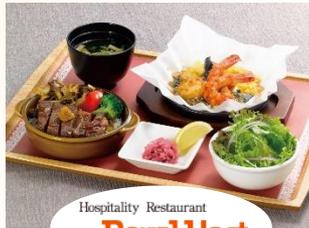
Ⅱ-2. 既存領域・施設型事業（カテゴリ-1）

外食事業

高付加価値戦略・新規出店・改装による既存店の活性化



✓ 高付加価値戦略：国産食材の消費を応援する『Good JAPAN』推進



Hospitality Restaurant
Royal Host



Sizzler

Hospitality Restaurant

Royal Host ✓ ロイヤルホストの新規出店を加速

- 2023年4月25日 光が丘IMA店
- 2023年12月19日 京都高島屋S.C. 店
- 2024年3月1日 **ららテラスHARUMI FLAG店**
- 2024年7月11日 **神戸空港店**
- 2024年7月19日 **シンガポール ジュエル店**

- 2024年オープン予定
中部国際空港店（9月）
阿蘇くまもと空港店（10月）
- 2024年 他1店舗
商業施設内出店を検討中



神戸空港店



シンガポール ジュエル店

✓ 新型モデルへのアップデート改装によるブランド価値向上

Shakey's シェーキーズ『NEW OLD AMERICAN』をテーマにアップデート

- 2023年7月7日 ららぽーと TOKYO-BAY店
- 2023年9月30日 横浜西口店
- 2023年11月29日 池袋東口店
- 2024年2月28日 **吉祥寺店**
- 2024年6月14日 **聖蹟桜ヶ丘店**
- ※2024年 **新店オープン検討中**



聖蹟桜ヶ丘店

Sizzler シズラー『NEWサラダバー・ダイニング』へのアップデート

- 2022年3月18日 桜新町店
- 2022年12月15日 押上店
- 2023年4月26日 ランドマークプラザ店
- 2024年4月26日 **府中店**
- 2024年6月28日 **大塚駅前店**



府中店

大塚駅前店

Ⅱ-3. 既存領域・施設型事業（カテゴリ-1）

コントラクト事業

新規運営受託の強化、既存事業ラインの活性化

✓ 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の飲食店・売店運営受託を拡大



■ 2024年7月6日
大型多目的アリーナ施設「LaLa arena TOKYO-BAY」内の
4店舗の運営受託を開始（千葉県船橋市）



■ 2024年3月29日
ベースボールスタジアム「ZOZOマリンスタジアム」内の
2店舗の運営受託を開始（千葉県千葉市）



■ 2023年6月16日
新規開業したエンターテインメント施設内の
4店舗の運営受託（東京都練馬区）

✓ 業態転換や新規受託による既存事業の活性化



高速道路



JB's TOKYO 海老名 S A 店
(神奈川県・海老名 S A : 6月26日)
Lucky Rocky Chickenから業態転換オープン

クラフトバーガー専門店「JB's TOKYO」を運営する
株式会社ブルース&ブラザーズとの業務提携 第1号店



空港店舗

北海道味噌キッチン
(北海道・新千歳空港
国際線ターミナル : 7月29日)

■ 2024年 空港ターミナルへのロイヤルホスト出店を加速
Hospitality Restaurant
Royal Host
国内外空港内で
計9店舗体制

- ・神戸空港店（7月）
- ・シンガポール ジュエル店（7月）
- ・中部国際空港店（9月）
- ・阿蘇くまもと空港店（10月）

✓ グループ3度目の国際博覧会へ

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

従業員食堂の出店候補者に選定

分身ロボット「OriHime」
コントラクト既存店舗への
試験導入を開始



→ロイヤルホスト羽田空港店（2024年7月～）
(2022年に業務提携した株式会社オリイ研究所と協業)
※「OriHime」は株式会社オリイ研究所の登録商標です。

ホテル事業

高付加価値戦略・生産性の向上



Richmond Hotels

✓ 料飲部門強化、客室・共用部改装、マーケティング強化で更なる宿泊価値向上を推進

朝食・ラウンジ強化による差別化

～「こころもおなかも幸せにする朝ごはん」～

朝食メニュー・朝食会場リニューアルを推進

■ 2022年～2024年 **18** 店舗リニューアル



ライブキッチンの導入、豊富な郷土料理のラインナップ、夜食・アルコール・To Order等のサービスを開始。併せて、ラウンジ利用にも配慮したレイアウト設計に改装

➔**リニューアル後 口コミ評価・喫食率上昇**

※直営ホテル43棟中**33**棟の朝食を直営またはグループ会社で運営

客室・共用部改装による

宿泊体験価値向上

■ 2023年 ホテル **6** 棟を改装

■ 2024年7月末時点 ホテル **2** 棟改装実施

➔ 8月以降ホテル **3** 棟の改装を予定

リッチモンドホテル宮崎駅前

(2024年8月1日リニューアルオープン)
全館改装 (ロビー・EVホール・客室・更衣室)



マーケティング施策強化による ブランド認知度向上・ホテル会員増

■ メディアへのアプローチ、媒体掲載、各リリースの対応フロー整備を推進

➔ スポンサー契約記念キャンペーン

・映画タイアップキャンペーン

・ライフスタイル雑誌内プレゼント枠獲得

・SNS（主にInstagram）全店活用開始 等

■ リッチモンドクラブ会員入会を促進

全ホテルで積極的な入会促進のご案内に加えて「RNT設立20周年キャンペーン」にて1,000ポイントプレゼント等を実施

➔ **2024年6月迄累計入会数が**

2023年度累計入会数を超過

今後も新規媒体での広告掲載や個人会員入会促進の継続と定点観察によるブラッシュアップでさらなる入会数やブランド認知度向上を目指す



Ⅱ-5. 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

次世代に向けた取り組み



✓ 次世代型店舗の出店と既存店改装で付加価値向上

次世代型店舗（NEWてんや）

フルセルフレジ・タブレットオーダー・キッチンディスプレイの他に保温機能付きライスロボや自動水切り機等の導入

➔品質・生産性・利便性が向上



- 2023年～2024年 関西 4店舗オープン
- ・2023年 8月 7日 難波千日前店
- ・2023年 10月 19日 イオンモール大日店
- ・2023年 11月 1日 天六店
- ・2024年 4月 2日 あべのキューズモール店
- ・2024年他 1店舗 関東圏内に出店検討中



横須賀中央店
(神奈川県・横須賀市：
7月19日リロケーション)



あべのキューズモール店



羽田空港第2ターミナル店
(東京都・羽田空港：4月5日リニューアルオープン)

✓ 双日社との合併カフェ事業「COSTA COFFEE」のチェーン展開

■ 2023年 1月
双日ロイヤルカフェ株式会社設立

■ 2023年 5店舗オープン

- ・2023年 8月 4日 CIRCLES渋谷店
- ・2023年 9月 1日 OOTEMORI店
- ・2023年 10月 6日 CURA銀座店
- ・2023年 12月 1日 福岡空港国際線ターミナル店
- ・2023年 12月 25日 学芸大学店



日比谷国際ビル店
(東京都千代田区：1月22日)



吉祥寺マルイ店
(東京都武蔵野市：3月9日)



L.Biz日本橋店
(東京都中央区：7月8日)

コストコーヒーバリスタコンテスト
マレーシアリージョン大会および
ロンドン世界決勝大会において
日本代表バリスタ
(吉祥寺マルイ店/阿部店長)
が初出場し、2位を受賞！



※COSTA COFFEE、コストコーヒーは、COSTA Limitedの登録商標です。

Ⅱ-6. 既存・事業創造領域・非施設型事業 (カテゴリー3・4)

fine food is our business **ROYAL**

食品事業

サプライチェーンマネジメント (SCM) ・商品開発力の強化

✓ SCMプロジェクトの推進

需給

- **自動発注 導入店舗拡大**
→2024年内にロイヤルホスト・てんや
全店に導入予定

購買

- 競争・集中購買の強化
- 仕入価格高騰への対応
- 開発購買の推進 (食材加工度UP)

物流

- 従量単価制を稼働・物流コスト適正化
- 2024年問題対応 (納品時間削減)
- 関東エリアの物流拠点再編



✓ 商品企画開発力の強化

- 『Good JAPAN』企画を継続



- 新しい付加価値の提案

Hospitality Restaurant
Royal Host ドリンクバーの
ティーブランドのラインナップを拡充



✓ 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
(東京・福岡の各工場にて実施)

- 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



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』の販売強化

EC

- ギフト施策を強化



グループ内販

- ストッカーからショーケースへのリニューアル実施
→収納力・視認性が改善



外部販売

- 冷凍自動販売機のリロケーションを推進
(マンション・シェアハウス・漫画喫茶等)

新規事業

飲食店開業支援

✓ 飲食店開業支援プラットフォーム『オミセクラフト』を展開

- 2023年 双日社とSREホールディングス社の3社にて業務提携契約を締結

- 2024年 5月15日より『オミセクラフト』サービス開始

- 飲食店開業者のニーズや開業のフェーズに即し、一連の準備をワンストップでサポートする
飲食店専門の開業支援サービス



Ⅱ-7. 海外事業・新規事業・食材開発（カテゴリー5）

fine food is our business **ROYAL**

海外事業

海外直営事業基盤の確立・海外FC事業の拡大

✓ 海外直営事業基盤の確立

■ 2021年8月 シンガポールで双日社との合併会社設立
(Royal Sojitz International Pte. Ltd.)

Hospitality Restaurant

Royal Host

ロイヤルホスト初の海外直営店舗をシンガポールに出店

ロイヤルホスト シンガポール ジュエル店
(シンガポール：2024年7月19日)

シンガポール・チャンギ国際空港隣接の大型商業施設
「Jewel Changi Airport」内に出店

➔オープン初月 月商3,000万円超
主にハンバーグメニューが好評



■ 2024年3月 双日社と銚子丸社との3社にて米国での現地合併会社設立
(SUSHI-TEN USA Inc.)

ROYAL 株式会社 **銚子丸** **sojitz**
New way, New value

■ 背景：今後の国内市場の縮小と海外市場の拡大

➔米国西海岸を起点に市場ニーズを捉えた、寿司を中心とする新業態を創出
3社合併により、単独では成し得ない新たな価値を創造

✓ てんや海外FC事業の拡大

てんや
TEMPURA TONJON TENYA
AMASA TOKYO

33店舗体制（7月末現在）

| 国・地域 | 2023年/12末 店舗数 | 2024年/7末 店舗数 |
|--------|------------------|-----------------|
| タイ | 12 | 12 |
| フィリピン | 10 | 11 |
| 香港 | 6 | 6 |
| シンガポール | 4 | 4 |



TENYA NAIA Terminal 3
(フィリピン：2024年5月23日)



TENYA Festival Mall
(フィリピン：2024年6月28日)

中期経営計画2022～2024目標達成に向け、マテリアリティの下での取り組みを推進

■ 女性管理職を育成する取り組み

人財

グループ内中核人材における多様性の確保



人事企画部に「D&I課」を設置

- ✓ 新任女性管理職研修を実施
- ✓ 管理職における多様性確保
(女性・外国人・キャリア)
- ✓ 2024年目標比率：20%

資源・環境 ■ 気候変動対応 ≫ 食品ロス削減



てんや (直営店) 搾油の再利用



- ✓ 2023年11月～2024年1月
直営店舗に「搾油機」を115台導入
➔ 搾油した油は再利用
天かす (生ごみ) の廃棄量は半減

“食” & “ホスピタリティ”

■ 持続可能な原材料の調達

第3回 SCM部お取引先説明会実施 (約60社、100名超の参加)
～ROYAL SUPPLY PARTNER CONFERENCE 2024～



ロイヤルグループのサプライチェーンの目指す姿＝ビジョン

ROYAL



Copyright © 2023 by ROYAL Co., Ltd.

3

Confidential

Ⅱ-9. サステナビリティ経営への取り組み②

■ 能登半島 被災地支援① フードトラック活用

- 1回目（2月27日） 300食提供
- 2回目（4月18日） 240食提供
- 3回目（6月3日） 263食提供

フローズンミール弁当、コーンスープ、
あんぱん、フィナンシェ、コスモドリア、
オニオングラタンスープ、クワッサン、マドレーヌ、
ミネラルウォーター、コーヒー等を提供



事務局および社内公募ボランティア参加者：延べ46名参加

■ 能登半島 被災地支援② ど冷えもん（ロイヤルデリ冷凍自動販売機）設置

設置：石川県鳳珠郡穴水町さわやか交流館プラート内
期間：5月29日～6月27日

避難所から仮設住宅へと「通常の生活」へと移行が進む中、
レストランの味をお届けしたいとの思いから、一定期間無料の自動販売機を設置

- ✓ ロイヤルグループ：コスモドリア、ビーフシチュードリア、シーフードドリア 計 6,624個
- ✓ サントリー社：サントリー天然水、サントリー伊右衛門 計 2,400本



■ 能登半島 被災地支援③ 店頭募金活動

グループ内店舗でお客様からお預かりした募金総額 **2,632,090円**を
日本赤十字社を通じて被災地へ寄付（2月）

II-10. サステナビリティ経営への取り組み③

<人的資本投資> 一過性ではなく、継続的な投資による成長循環を創り出す

継続的な 処遇改善

- ✓ ベースアップ実施 +15,000円
- ✓ 初任給の引き上げ +20,000円
- ✓ 役職手当の増額 +10,000円
- ✓ 賞与の引き上げ +0.2ヶ月
- ✓ シニア店長・料理長の処遇改善 +15%

2024年度賃金改善 **7.2%**

シニア・エリア社員の処遇改善を検討中
(2025年4月実施)

採用力の 強化

- ✓ 新卒 (2025年4月計画) 100名
(2024年4月入社実績 59名)
- ✓ 中途採用の強化
 - ・外国人採用 (特定技能1号) 110名
 - ・クルーからの登用 50名
 - ・その他 (媒体・紹介) 40名

2024年度採用計画 **300**名

6月末時点採用数 **141**名

併せて退職率も低減傾向
(2024年6月末時点 前年比△1.9%減)

働きやすい 職場環境の 整備

- ✓ D&Iの推進
 - ・新任女性管理職研修
 - ・女性管理職対象メンター
 - ・オンライン診療サービス
 - ・男性の育児休業取得推進
- ✓ 健康経営優良法人認定
- ✓ ハラスメント研修実施 (全社員)
- ✓ 海外人材サポート体制整備

女性管理職比率 目標 **20%**
6月末時点14%、より積極的に登用

男性育休取得率 目標 **70%**
前年実績61% 当年も計画どおり進捗

グループ共通アプリ「MyROYAL」にてポイントサービスを開始

2024年度 DX計画・進捗

■ CRM (カスタマー リレーションシップ マネジメント)

➢ 中期経営計画：ロイヤルグループ共通認証IDの実現

・ロイヤルグループ共通アプリ「MyROYAL」

2024年6月25日～以下のブランドでポイントサービス開始

➡ロイヤルホスト、天丼てんや・天ぷらてんや、とんかつおりべ

※2025年以降開始予定：リッチモンドホテル、ロイヤルデリ、
ロイヤルガーデンカフェ、シズラー、シェーキーズ



■ 新店舗管理システム <Polaris>

➢ 中期経営計画：間接業務軽減、サービスレベル向上

・統合店舗管理システム (Polaris) による業務効率化

➡既存テスト店にて実証中

2024年内、ロイヤルホストから順次展開予定

2025年上期に向けて商品管理を検討開始



■ SCM (サプライチェーンマネジメント)

➢ 中期経営計画：原材料調達から販売の統括管理、需要予測に基づく調達、
生産管理や在庫管理の最適化

・統合マスタ (POS・材料展開) を用いた自動発注

➡2024年内、ロイヤルホスト・てんや全店に導入予定

■ 業態 <出島>

➢ 中期経営計画：持続可能 (サステナブル) なビジネスモデルの創造

・出島：駒込天井 (2022年12月オープン)

TEN Labo (2023年4月オープン)

⇒顧客体験価値や従業員体験価値の向上と、

環境配慮型で地方創生が可能な業態を開発中



■ 共通インフラ更改

➢ 中期計画：時間や場所にとらわれない“食”&“ホスピタリティ”の提供の
一環として社内ネットワークの高度化及び店舗環境を整備

・店舗無線ネットワーク 順次切替

・2024年中にオフィス・店舗ネットワーク更改

店舗の業務用無線環境整備完了予定

・POS更改などの詳細化を検討中

■ EA (エンタプライズアーキテクチャ)

➢ 中期経営計画：「変化への対応」を実現するためのIT環境の最適化と
IT環境の整備及びシステムガバナンスの強化

・SCMシステム 可視化・高度化

・データ分析基盤拡充

・業務効率化・全社ITシステム効率化

・セキュリティ高度化

Ⅱ-12. DXの取り組み②

グループCRMアプリ「MyROYAL（マイロイヤル）」を当初予定通り2024年6月にサービス開始
 ロイヤルグループとしての統合的なマーケティング・ブランディング活動のハブとして、着実な顧客基盤構築を進めるほか、今後ブランドやカテゴリーをまたぐ特典提供などを通じてグループロイヤリティ向上を目指す

「MyROYAL」の位置付け、役割と期待

- 経営ポートフォリオの有機的一体化の体現
- ロイヤルグループの認知・ロイヤリティ向上
- 個別ブランドの利用機会向上、データ活用



「MyROYAL」と各ブランドとの連携時期・会員数（想定）



Hospitality Restaurant
Royal Host



30万人利用

Richmond Hotel



ロイヤルデリ ROYAL DELI

Royal Garden Cafe

Shakey's

200万人～
300万人利用

I 2024年12月期 第2四半期 実績報告

II 中期経営計画「2022～2024」の進捗

III Appendix

Ⅲ-1. 既存店売上高 前年比

2024年度

(%)

| | | 1月 | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 第1四半期 累計 | 第2四半期 累計 |
|--------------|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------------|-------------|
| 外食事業 | ロイヤルホスト | 104.6 | 108.8 | 105.4 | 104.9 | 103.5 | 110.3 | 106.2 | 106.2 |
| | てんや | 101.6 | 105.1 | 103.2 | 101.8 | 105.5 | 105.4 | 103.2 | 103.7 |
| | その他外食 | 106.8 | 112.6 | 110.5 | 106.7 | 107.3 | 113.0 | 109.9 | 109.4 |
| コントラクト 事業 | 空港ターミナル | 122.6 | 124.1 | 115.1 | 109.7 | 108.6 | 115.3 | 120.4 | 115.6 |
| | 高速道路 | 113.1 | 118.5 | 104.9 | 108.8 | 98.3 | 112.9 | 111.3 | 108.4 |
| | 事業所内等 | 109.1 | 109.7 | 105.8 | 112.5 | 104.5 | 105.2 | 108.1 | 108.3 |
| ホテル事業 | リッチモンドホテル | 107.8 | 122.5 | 110.6 | 128.6 | 121.8 | 125.5 | 113.6 | 119.4 |

2023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 | 2023年 累計 |
|--------------|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------------|
| 外食事業 | ロイヤルホスト | 114.1 | 139.2 | 124.7 | 121.0 | 112.3 | 112.3 | 119.5 | 119.7 | 110.6 | 108.6 | 106.0 | 100.5 | 114.9 |
| | てんや | 108.7 | 112.5 | 111.8 | 115.7 | 108.6 | 109.1 | 111.0 | 110.7 | 110.2 | 108.4 | 104.4 | 107.2 | 109.8 |
| | その他外食 | 136.3 | 150.7 | 133.6 | 125.7 | 119.1 | 116.0 | 130.5 | 130.3 | 116.1 | 113.7 | 114.4 | 113.6 | 123.7 |
| コントラクト 事業 | 空港ターミナル | 189.3 | 282.4 | 203.9 | 192.5 | 179.5 | 170.2 | 154.2 | 150.9 | 153.0 | 139.1 | 130.8 | 120.9 | 162.5 |
| | 高速道路 | 121.5 | 156.2 | 132.7 | 121.0 | 114.5 | 110.2 | 119.9 | 125.6 | 114.4 | 109.8 | 115.9 | 111.2 | 119.8 |
| | 事業所内等 | 114.8 | 127.9 | 116.6 | 114.6 | 120.2 | 116.8 | 115.5 | 122.1 | 116.6 | 114.7 | 111.4 | 111.1 | 116.7 |
| ホテル事業 | リッチモンドホテル | 127.3 | 158.8 | 153.0 | 124.0 | 127.7 | 120.8 | 123.7 | 127.9 | 121.3 | 124.3 | 119.3 | 104.6 | 126.2 |

Ⅲ-2. 店舗展開状況

| | 2023年 通期実績 | | | | 2024年 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 |
| 外 食 事 業 計 | 17 | △14 | 3 | 468 | 6 | ▲11 | ▲5 | 463 |
| ロイヤルホスト | 2 | △1 | 1 | 222 | 1 | | 1 | 223 |
| 国内直営 | 2 | △1 | 1 | 214 | 1 | | 1 | 215 |
| 国内F C※1 | | | | 8 | | | | 8 |
| てんや | 7 | △6 | 1 | 182 | 3 | ▲7 | ▲4 | 178 |
| 国内直営 | 3 | | 3 | 116 | 1 | ▲4 | ▲3 | 113 |
| 国内F C※1 | 1 | △4 | △3 | 34 | | ▲2 | ▲2 | 32 |
| 海外F C | 3 | △2 | 1 | 32 | 2 | ▲1 | 1 | 33 |
| シエーキーズ | | △2 | △2 | 17 | | ▲2 | ▲2 | 15 |
| 直営 | | △1 | △1 | 12 | | ▲2 | ▲2 | 10 |
| F C等 | | △1 | △1 | 5 | | | | 5 |
| シズラー | | | | 10 | | | | 10 |
| ロイヤルガーデンカフェ | 1 | △1 | | 6 | | | | 6 |
| その他専門店 | 7 | △4 | 3 | 31 | 2 | ▲2 | | 31 |
| 直営 | 3 | △4 | △1 | 27 | | ▲2 | ▲2 | 25 |
| F C等 | 4 | | 4 | 4 | 2 | | 2 | 6 |
| コ ン ト ラ ク ト 事 業 計 | 16 | △14 | 2 | 168 | 2 | ▲5 | ▲3 | 165 |
| 空港内レストラン・売店等 | 5 | △1 | 4 | 37 | | | | 37 |
| 高速道路内レストラン・売店 | 9 | △1 | 8 | 22 | | | | 22 |
| 直営 | 9 | △1 | 8 | 20 | | | | 20 |
| F C等 | | | | 2 | | | | 2 |
| 社員食堂※2 | | △4 | △4 | 53 | | ▲3 | ▲3 | 50 |
| スポーツ&コンベンション施設※2 | | | | 8 | 2 | | 2 | 10 |
| エンターテインメント施設内 | 1 | | 1 | 1 | | | | 1 |
| シルバー・ヘルスケア | | △7 | △7 | 27 | | ▲1 | ▲1 | 26 |
| 百貨店内レストラン等 | 1 | △1 | | 20 | | ▲1 | ▲1 | 19 |
| ホ テ ル 事 業 計 | | | | 52 | | | | 52 |
| リッチモンドホテル等 | | | | 47 | | | | 47 |
| 直営 | | | | 43 | | | | 43 |
| F C等 | | | | 4 | | | | 4 |
| ホテル直営レストラン | | | | 5 | | | | 5 |
| グ ル ー プ 合 計※1 | 33 | △27 | 6 | 676 | 8 | ▲16 | ▲8 | 668 |
| 直営 | 25 | △21 | 4 | 599 | 4 | ▲13 | ▲9 | 590 |
| F C等※1 | 8 | △6 | 2 | 77 | 4 | ▲3 | 1 | 78 |
| (内、海外F C) | 3 | △2 | 1 | 32 | 2 | ▲1 | 1 | 33 |

※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」7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 事業ライン間異動：社員食堂（旧名称：ビジネス&インダストリー）・スポーツ&コンベンション施設 8店舗

- 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