



2024年5月13日

各位

会社名 株式会社ロイヤルホテル  
代表者 代表取締役社長 植田 文一  
(コード番号9713 東証スタンダード市場)  
問い合わせ先 執行役員経営企画部長 福田 和師  
(TEL: 06-6448-1731)

## 中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は、2024年度を初年度とする3ヵ年計画「中期経営計画2026」を策定しましたので、下記の通りお知らせいたします。

### 記

#### 1. 新しいロイヤルホテルについて

##### ① パーパス

人を、地域を、日本を、世界を、あたたかい心で満たしていこう。

##### ② 長期ビジョン「RIHGA VISION 2035」

安心のサービスと感動のおもてなしで世界中のお客さまの期待を超える日本最高峰の  
ホテルグループ

#### 2. 中期経営計画2026「ReRISE」

##### ① 業績目標

2026年度目標 売上高270億円 営業利益10億円

##### ② 戦略

ホテルブランドカテゴリーの再編成・新規展開

ホテル事業のバリューアップ

新規出店パイプラインの拡大

##### ③ 期間

2025年3月期から2027年3月期まで

#### 3. 社会貢献・サステナビリティ経営の推進

#### 4. 資本コストや株価を意識した経営の実現

#### 5. Appendix

以上



RIHGA ROYAL HOTELS

# 中期経営計画2026

2024年5月13日

株式会社ロイヤルホテル

証券コード | 9713

# agenda

株式会社ロイヤルホテル  
中期経営計画2026



1. 新しいロイヤルホテルについて
2. 中期経営計画2026「ReRISE」
3. 社会貢献・サステナビリティ経営の推進
4. 資本コストや株価を意識した経営の実現
5. Appendix



# 新しいロイヤルホテルについて

中期経営計画2026

株式会社ロイヤルホテル

## 継承し続ける精神・サービス技術

RISE

RIHGA SPIRIT and SERVICES

当社の価値の源泉は、  
ホテルの建物のような形のある目に見えるものではありません。  
当社の社員が、先人から受け継いできた精神・サービス技術そのものです。

当社は、その価値の源泉をこれからも未来に受け継いでいき、  
その価値の源泉を礎に、新たな成長を目指します。

# ビジネスモデルの転換

資産保有・運営  
一体型



運営特化型を  
軸とした  
ビジネスモデル

リーガロイヤルホテル（大阪）の不動産売却により借入金を全額返済し、財務体質強化  
⇒運営特化型でのホテル展開や採算重視の投資戦略等、アセットライトな経営へのシフト



国内を重点に新規ブランドも活用した  
拠点数増加による **着実な成長を目指す**

# 多様な展開が可能なホテル事業

|                                 |                                                                                                                                                                                   | ホテル名                                                                           | 客室数                                    |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| ホテル事業                           | <div>フルサービス型ホテル</div> <div>宿泊・料飲施設に加え、婚礼や宴会・会議を開催できる宴会施設、フィットネス施設等を備える。</div> <div>・「大型宴会」、「MICE受入」、「皇室を始めとするVIP接遇」が強み<br/>・「ブランド力の維持向上」、「プロフェッショナル人材の育成」、「地域社会への貢献」等の役割を担う</div> | リーガロイヤルホテル（大阪）<br>リーガロイヤルホテル京都<br>リーガロイヤルホテル東京<br>リーガロイヤルホテル広島<br>リーガロイヤルホテル小倉 | 1,039室<br>489室<br>131室<br>491室<br>295室 |
|                                 | <div>宿泊主体型ホテル</div> <div>宿泊・料飲施設を主体の絞り込んだスペック。</div> <div>・高収益体制の実現で、ホテルオーナーからの新規出店機会を捕捉する役割を担う<br/>・2026年度以降、3ホテル出店予定</div>                                                      | リーガグラン京都<br>リーガプレイス肥後橋<br>リーガプレイス京都 四条烏丸<br>都市センターホテル                          | 261室<br>336室<br>95室<br>327室            |
|                                 | <div>FC（フランチャイズ）ホテル</div> <div>グループ外のホテル運営会社に、当社ブランドを貸与、フィー収入を得る契約。</div> <div>・ブランド認知向上の役割を担う<br/>・売上、営業利益に対する影響は小さいものの、効率性は非常に高い<br/>・ブランド価値向上に資する案件について検討</div>                | リーガロイヤルホテル新居浜<br>リーガロイヤルグラン沖縄<br>リーガホテルゼスト高松<br>リーガロイヤル・ラグーナ・グアム・リゾート          | 94室<br>157室<br>119室<br>318室            |
|                                 |                                                                                                                                                                                   | グループホテル：13拠点                                                                   | 計 4,152室                               |
| ホテル関連事業                         |                                                                                                                                                                                   |                                                                                |                                        |
| ・ホテル利用顧客以外に当社ブランドの認知度向上を図る役割を担う |                                                                                                                                                                                   |                                                                                |                                        |
| ホテル製品事業部                        |                                                                                                                                                                                   | 当社が企画開発したホテル製品を、全国の百貨店、スーパー等やWeb上で販売                                           |                                        |
| 事業所部                            |                                                                                                                                                                                   | 外部施設でのレストラン運営を通じ、ホテルの「美味しい料理」を身近に提供                                            |                                        |

# RIHGA VISION 2035

## パーパス

人を、地域を、日本を、世界を、  
あたたかい心で満たしていこう。

## RIHGA VISION 2035

安心のサービスと感動のおもてなしで世界中のお客さまの期待を超える  
日本最高峰のホテルグループ

## 信頼と期待

時代を超えて「受け継ぐ価値」

あたたかいおもてなし

美味しい料理

心地よい空間

時代と共に「進化していく価値」

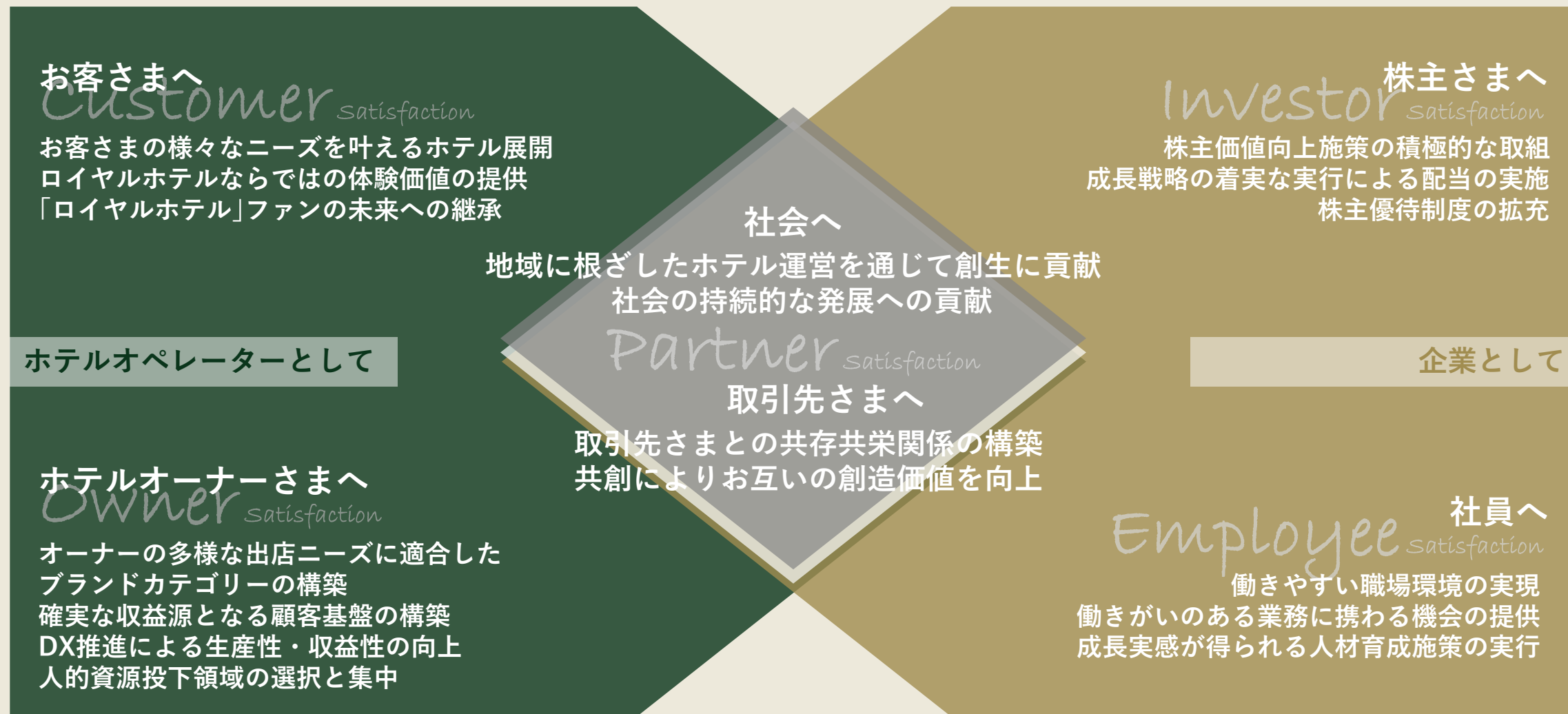
利便性の向上

多様性の尊重

安心安全の追求



# ステークホルダーへの約束





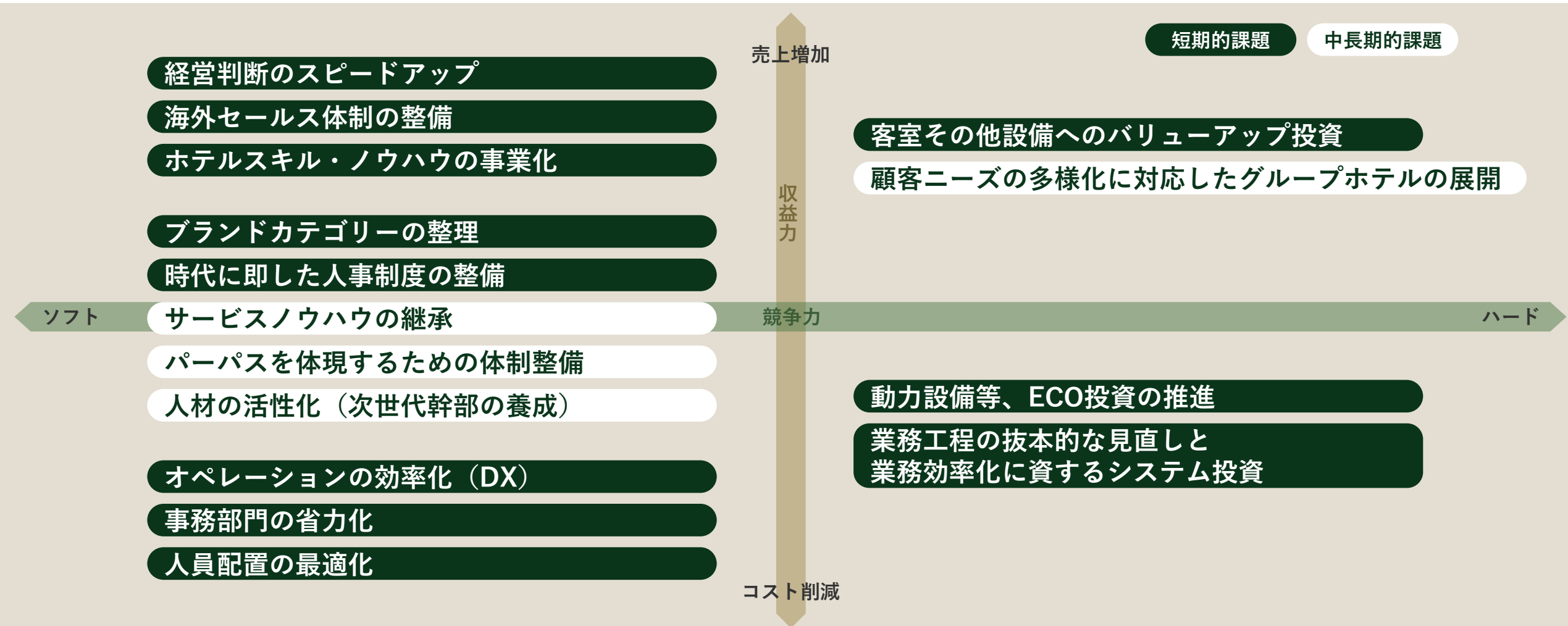
# 中期経営計画2026 「ReRISE」

中期経営計画2026

株式会社ロイヤルホテル

# 課題解決の方向性

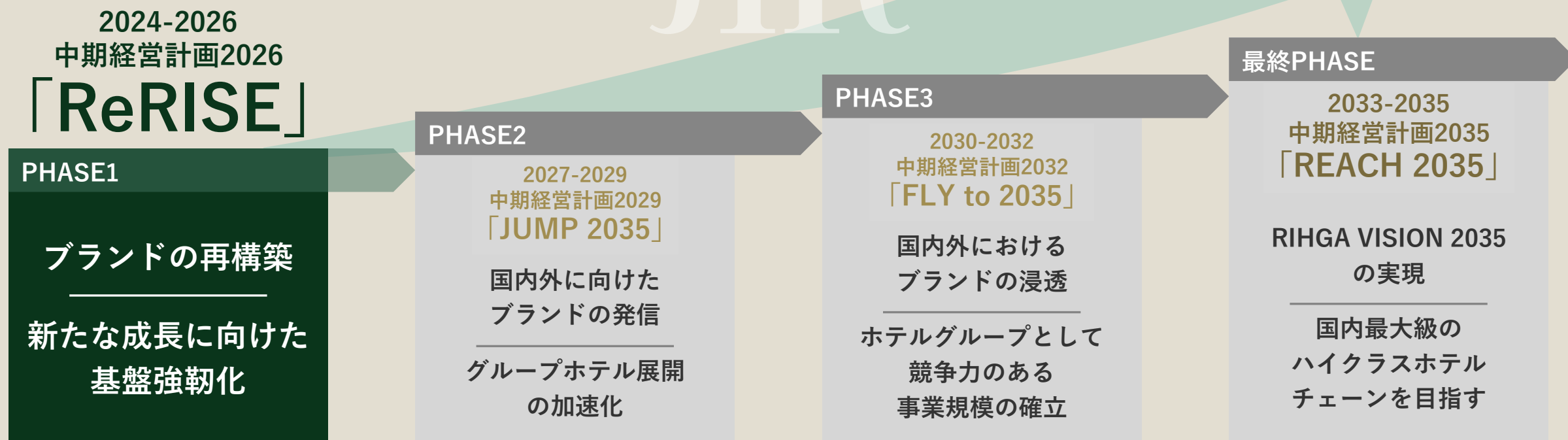
- || 現状の当社の課題と解決の方向性を収益力と競争力の観点で下図の通り整理。
- || 本中期経営計画において、短期的課題の解決を図りつつ、企業としての持続的成長を目指し、中長期的課題の改善に取り組んでいく。



# 中期経営計画2026「ReRISE」の位置づけ

- || 来たるべきホテル開業100周年にあたり、「RIHGA VISION 2035」を策定し、持続的成長を目指す
- || 今期から3年間は「RIHGA VISION 2035」の実現に向け、経営基盤・事業基盤の強靱化を行う「ReRISE」期と位置付け、中期経営計画2026を推進する

## RIHGA VISION 2035



# 「ReRISE」で目指す 業績目標・財務目標

- || 既存ホテルのバリューアップ投資等による堅実な成長を目標とする。
- || 2026年度以降の宿泊主体型ホテル新規開業により、営業利益の成長率拡大を目指す。

## 2026年度目標

売上高 **270** 億円      営業利益 **10** 億円

| 単位：百万円 |        |        |        |
|--------|--------|--------|--------|
|        | 2023年度 | 2024年度 | 2026年度 |
| 売上高    | 20,700 | 23,100 | 27,000 |
| 営業利益   | 600    | 700    | 1,000  |
| 営業利益率  | 2.9%   | 3.0%   | 3.7%   |

# ReRISE期において取り組む戦略

戦略 **1** | ホテルブランドカテゴリーの再編成・新規展開

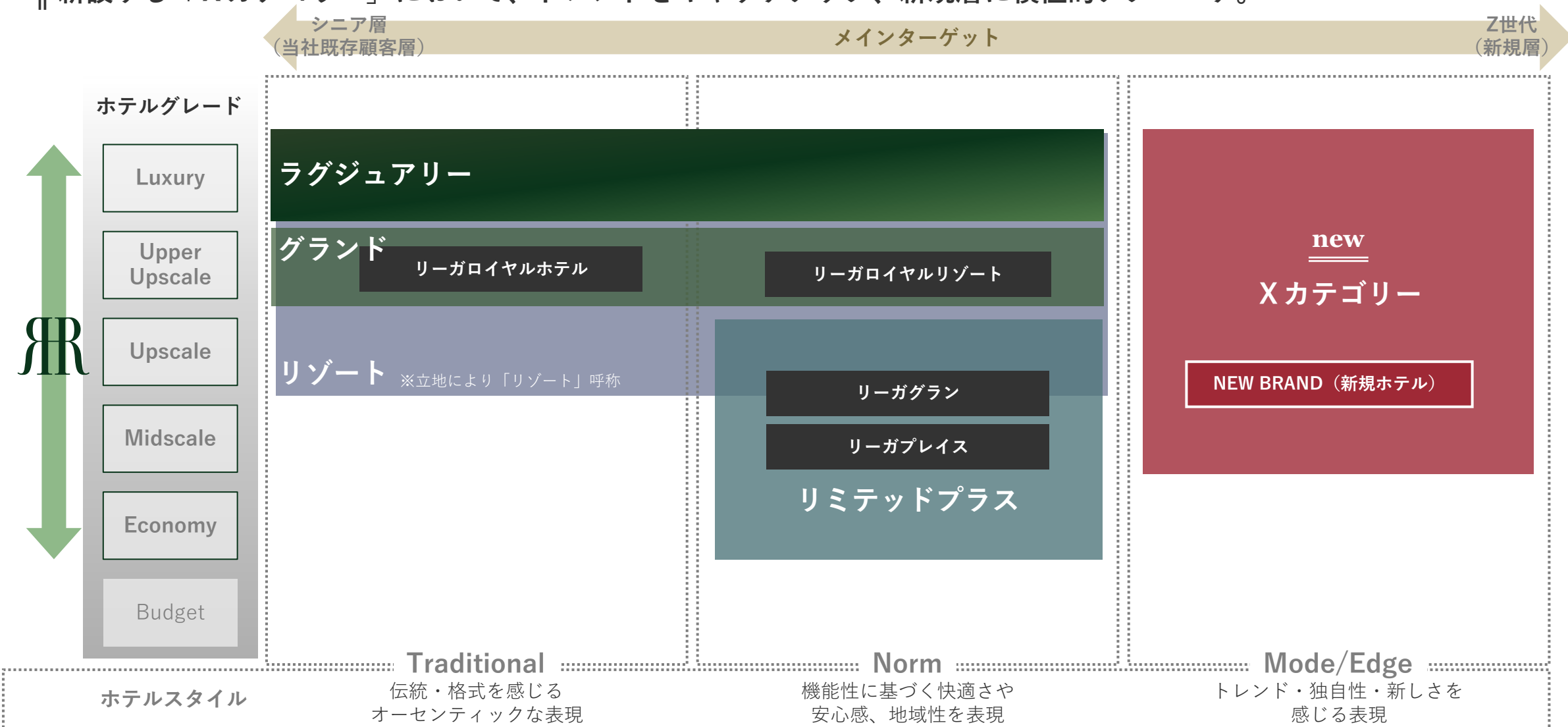
戦略 **2** | ホテル事業のバリューアップ

戦略 **3** | 新規出店パイプラインの拡大

# ブランドカテゴリー再編成による新規層開拓

|| ホテルスタイル別にカテゴリーを再整理、現行ブランドではカバーできていないターゲットの洗い出し。

|| 新設する「Xカテゴリー」において、トレンドをキャッチアップ、新規層に積極的アプローチ。



# 強みを活かしたドミナント展開

- || 当社の強みを活かしながら、将来の開発に幅広く対応できるブランドカテゴリーを展開。
- || バリエーションを増やすことにより、ドミナント展開においても個々の差別化を図る。

## ラグジュアリー

国内外の富裕層ニーズに応える、パーソナライズされた最上級のホテル体験、ファシリティを提供する



ブランド価値の向上

## グランド

地域の顔・社交の場に相応しいスケールで、プライベートからビジネスまで幅広いニーズに応えるフルサービス型ホテル

<ブランド名>  
・リーガロイヤルホテル

→旗艦となるホテルブランドを含むチェーン全体のサービス基準の礎



## リミテッドプラス

ビジネス・観光に対応するシンプルな機能性に加え、当社の強みを活かした食のこだわりや地域性の表現などの付加価値を提供する

<ブランド名>  
・リーガロイヤルグラン  
・リーガグラン  
・リーガプレイス



高収益モデルの確立

## リゾート

ビーチ、スノー、温泉など目的性の高いリゾートを、幅広いスケールで展開。グループ利用やコンドミニウムにも対応する

<ブランド名>  
・リーガロイヤルリゾート



多様化するニーズに対応する機能拡大、新コンセプト開発

new

## X カテゴリー

立地を活かしたコンセプト、様々な趣味嗜好に応えるテーマ性、体験を楽しむ独自性の高いホテル





# ホテル事業のバリューアップ

## バリューアップ施策

改装投資推進  
アウトソーシング活用

セールス&マーケティング  
ブランド発信の強化

DXの推進

人的資本の強化

RRH大阪売却資金を活用した  
効果的な投資

収益力・競争力  
向上

ブランド  
価値向上

# 改装投資推進による収益力強化

## 積極的な改装投資による ハードの魅力向上

- オーナー資金（総額135億円）による大改装とIHGのソフトブランド「ヴィニエット コレクション」へのリブランド実施（RRH大阪）
- 大規模改修、外資系ホテルのソフトブランド導入検討（グループホテル）

## 客室単価等、 各種単価の適正化

- 改装投資を踏まえた客室単価、各種単価の適正化検討
- 客室単価最適化のため、一部ホテルでレベニューシステムを更新  
⇒効果検証を踏まえ、他のグループホテルに展開

### リーガロイヤルホテル（大阪）のリブランド改装



※画像はすべて現在の開発段階の内容であり、変更される場合があります



# アウトソーシングの活用による収益性強化

## アウトソーシング による効率化

- ブライダル事業の一部につき、  
テイクアンドギヴ・ニーズ社への業務  
委託実施（RRH広島、RRH小倉）
- レストラン等についても、状況次第で  
アウトソーシングを検討

## 遊休スペースの 有効活用

- テナントスペースのリーシング強化  
（RRH広島、RRH小倉）
- ホテル内遊休スペース活用方法検討



# セールス & マーケティング・ブランド発信の強化①

## <セールス & マーケティングの強化>

- || 個人マーケティング：国内顧客とインバウンド顧客もターゲットとして利便性を向上し、効果的な利用促進を図る。
- || 団体セールス：国内MICE案件の営業を強化しつつ、海外でのタッチポイントを拡大し、認知度の向上を図る。

|      | 個人マーケティング（B to C）<br>＜高品質な顧客体験実現と利用促進＞                                                                                                                                                                                      | 団体セールス（B to B）<br>＜送客拡大とブランド認知度向上＞                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 市場全体 | 外資系ホテルブランド等の外部とのアライアンスを展開<br>国や自治体、国内外団体主催の商談会/イベントへの出展                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 国内市場 | <div>■ 顧客基盤の持続的成長</div> <ul style="list-style-type: none"><li>・リーガメンバーズの持続的増加に向けた取組の推進</li></ul> <div>■ 顧客との関係性強化</div> <ul style="list-style-type: none"><li>・新規出店を契機としたリーガメンバーズ経済圏の拡大</li><li>・会員情報を活用したサービス力強化</li></ul> | <div>■ MICEを柱とした営業強化</div> <ul style="list-style-type: none"><li>・新規出店及び重点市場におけるMICE案件の営業強化</li><li>・全国持ち回りの大型MICE案件の追求</li><li>・企業インセンティブ、セミナー受注の営業強化</li></ul> <div>■ 送客基盤強化に向けた営業拡大</div> <ul style="list-style-type: none"><li>・東アジア大都市圏の富裕層を主なターゲットとした営業強化</li><li>・海外営業拠点新設の検討</li></ul> |
| 海外市場 | <div>■ インバウンド顧客基盤の土台づくり</div> <ul style="list-style-type: none"><li>・リーガメンバーズの多言語対応や機能開発によるインバウンド顧客の会員化</li><li>・外資系ホテルを活用した海外渡航者の獲得・会員化<br/>→リピート層の囲い込み</li></ul>                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

# セールス & マーケティング・ブランド発信の強化②

## <ブランド発信の強化>

|| 顧客満足の上昇と次世代ロイヤルカスタマーの発掘のため、Web・Realの両面で積極的に当社ブランドを発信する。

### Web

#### デジタルコミュニケーションの強化

グループWebサイトのリニューアル、及びSNSやウェブマガジン等のデジタルコンテンツ強化

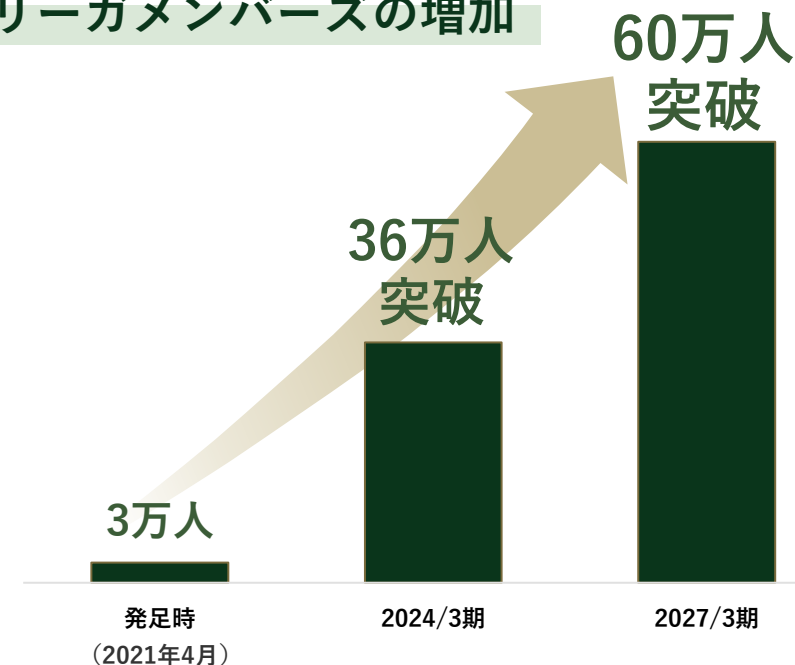
#### グループホテルの利用促進



#### 顧客基盤の持続的成長

新規拠点出店でのリーガメンバーズ経済圏拡大によるブランド認知エリア拡張

#### リーガメンバーズの増加





# セールス & マーケティング・ブランド発信の強化②

## <ブランド発信の強化>

|| ホテル伝統の「美味しい料理」をホテル外でも気軽に楽しめるReal体験を通じ、新しいファン層獲得を狙う。

### Real

#### 外部レストランの運営 (事業所部)

「食のロイヤル」を存分に感じて頂ける「美味しい料理」を提供



#### ホテル品質を身近に体験 (ホテル製品事業部)

「美味しい料理」パッケージ化製品の展開



# DXを活用した経営効率・オペレーション効率の改善

|| 各分野においてDXを推進し、経営判断のスピードアップと経営効率の改善を図り、事業環境の変化にタイムリーに対応できる会社組織にレベルアップさせるとともに、最適な人材配置を進めることで売上・利益の拡大を目指す。

## マネジメントDX

- ビジネスインテリジェンスプラットフォームの構築により、計数一括管理体制を整備

## オペレーションDX

- 汎用性のある基幹システムの導入により効率化を推進するとともに多店舗展開に対応
- 事務部門業務のオートメーション化により省力化を推進
- AIレベニューシステムの導入によりダイナミックかつタイムリーな客室単価設定が可能となり売上・利益を拡大
- FAQシステムに生成AIを活用することで顧客対応力を向上

## ヒューマンリソースDX

- 社員の人事情報やエンゲージメント調査内容等を一元管理できるシステムを導入し、人材の最適配置を推進

# 人的資本の強化①

## RISE

人的資本（社員）



あたたかなおもてなし

美味しい料理

心地よい空間



ブランドの向上・発信・活用

## ReRISE宣言

Reform by RISE

RISEに基づいた改革



再成長

## Rerise

- 精神・サービス技術のレベルアップ
- 日本で唯一無二のサービスを創造
- ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの実現
- イノベーションを促進する組織風土を醸成



## 人的資本の強化②

- || ブランドを支えるプロフェッショナル人材を育成する。
- || 幅広い人材が活躍する機会を創出し、イノベーションを促進する。
- || 人事の透明性を担保し、成長実感の充足とパフォーマンスの向上を図る。

### 人事・評価制度

#### キャリア自律の推進

- ・職務の明確化
- ・複線型人事の導入

#### 年功的な賃金制度の是正

- ・給与テーブルの見直し
- ・職務給の導入

### 人材育成

#### 教育・研修制度の充実

- ・社内資格・社外資格の取得支援
- ・職種別・階層別研修の拡充

#### 新しい組織文化の醸成

- ・挑戦を評価する企業風土
- ・多様な人材・働き方への理解と寛容

## 主体的かつ多様な働き方の実現

- ・パフォーマンス向上
- ・エンゲージメント向上

## RISEを体現する プロフェッショナル人材の育成

- ・競争力向上
- ・ブランド価値向上

# 人的資本の強化③

## 人事改革プロジェクトの進捗

社内公募制度の創設

オフィスカジュアル導入

若年層住宅補助制度

身だしなみ基準改定

## 目 標

技術研鑽によるブランド価値向上

|                           |        |      |
|---------------------------|--------|------|
| フランス調理研修派遣                | 累計131名 | 137名 |
| レストランサービス<br>技能検定1級（国家資格） | 累計70名  | 90名  |
| 接遇インストラクター<br>（社内検定）      | 累計39名  | 54名  |

働き方改革による社員のウェルビーイング向上

|                      |       |      |
|----------------------|-------|------|
| 男性育休取得率<br>（1週間以上取得） | 現在60% | 100% |
| 女性管理職比率              | 現在20% | 25%  |
| エンゲージメントスコア※         | ランクA  |      |

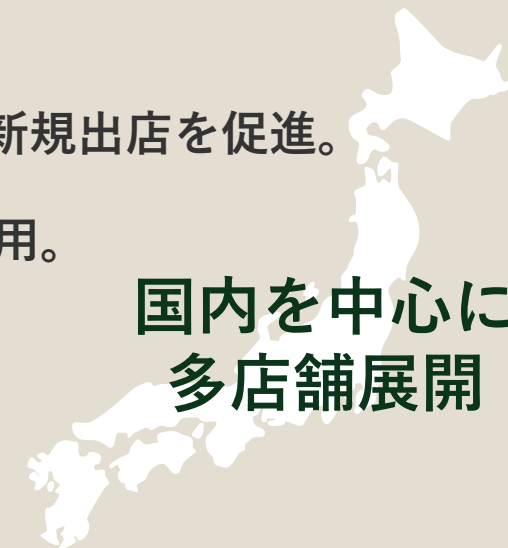
※外部調査機関に委託し、全従業員へモチベーション調査を実施

# 開発推進体制の構築とパイプラインの拡大

## 開発推進体制

- 2023年4月、「新規事業開発室」を新設し、効率的・効果的な新規出店を促進。
  - ー 長年培ってきた「リーガロイヤル」ブランドとノウハウを活用。
  - ー 出店候補地の立地環境を分析、その土地に最適なブランドカテゴリー・契約形態を選定。

国内を中心に  
多店舗展開



## パイプラインの拡大

- BGO社とのパイプラインの活用
  - ー 優先的にオペレータ契約の検討が可能
- インオーガニックな成長を視野に入れた他社とのアライアンスの検討。

新たな  
成長ステージへ

優良案件の  
積極的な検討

BGOとの  
パイプライン契約の活用

新規出店の増加

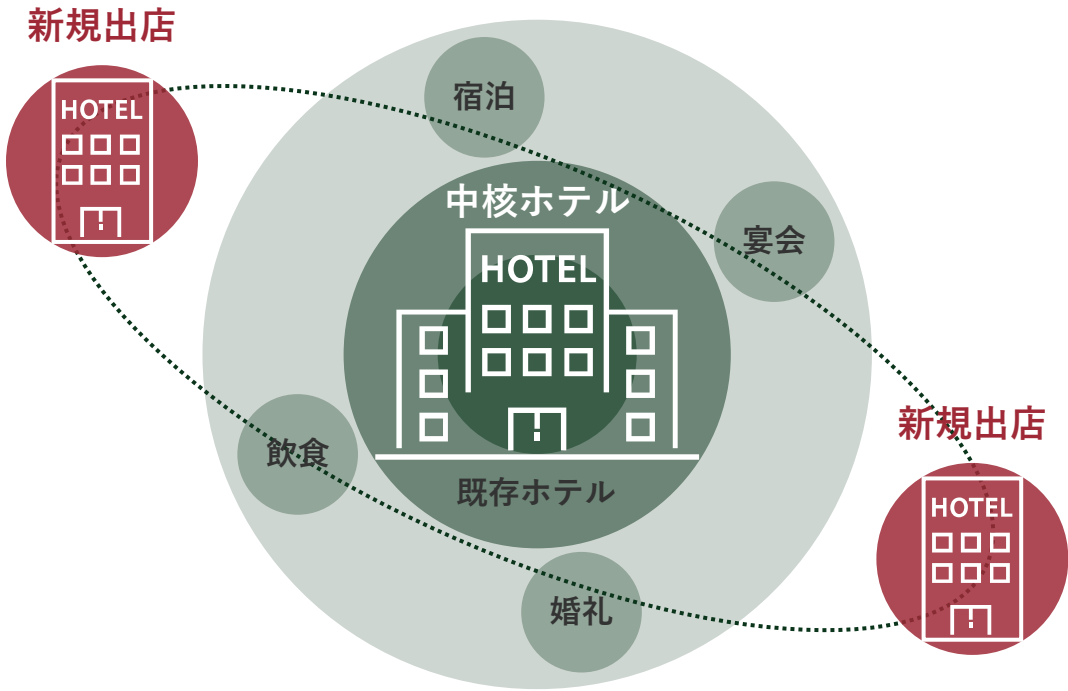
BGO以外からの  
案件招へいの拡大



# 国内重点の多店舗展開戦略

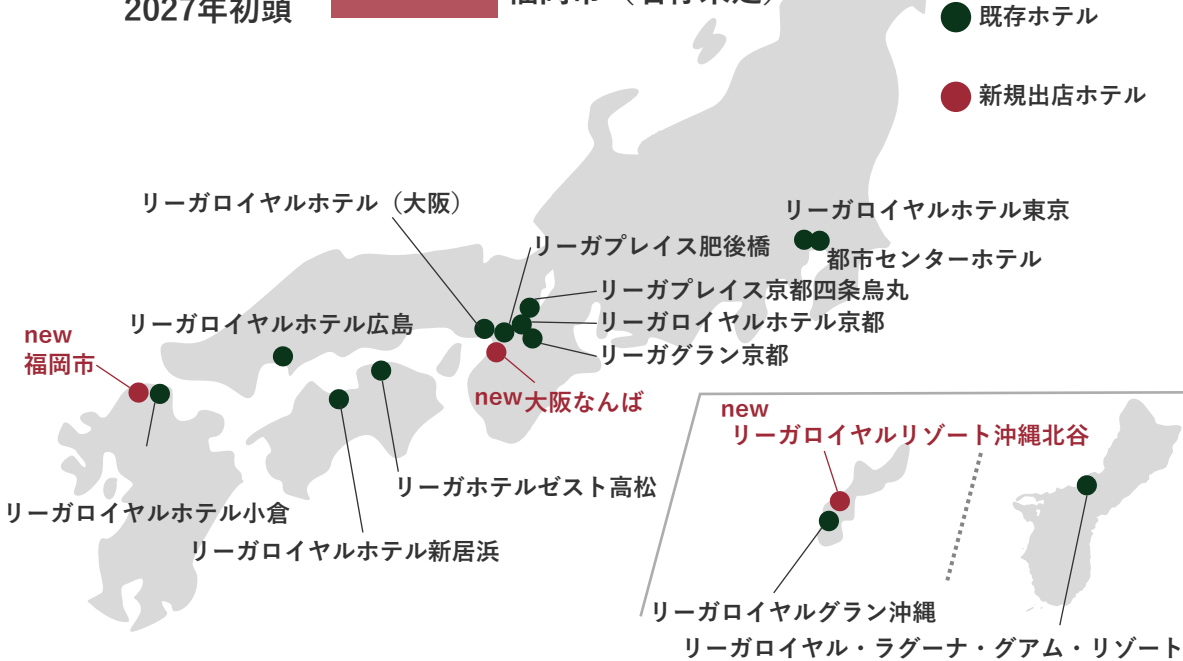
- 国内を重点対象とし、宿泊主体型を中心にグループホテル展開を推進
- 「リーガロイヤルホテル」等を中核として、ドミナント出店を推進

## ドミナント出店イメージ



## 今後の出店予定

|                    |              |                               |
|--------------------|--------------|-------------------------------|
| 2025年4月            | ブランド<br>チェンジ | リーガロイヤルホテル大阪<br>ヴィニエット コレクション |
| 2026年春             | 新規           | リーガロイヤルリゾート沖縄 北谷              |
| 2026年春             | 新規           | 大阪なんば (名称未定)                  |
| 2026年末～<br>2027年初頭 | 新規           | 福岡市 (名称未定)                    |





## リーガロイヤルリゾート沖縄 北谷



※完成予想CGは計画段階の図面を基に描き起こしたもので、実際とは異なる場合がございます。今後行政の指導、施工上の理由等により外観・仕様・色彩等に変更が生じる場合がございます。

## 大阪なんば（名称未定）

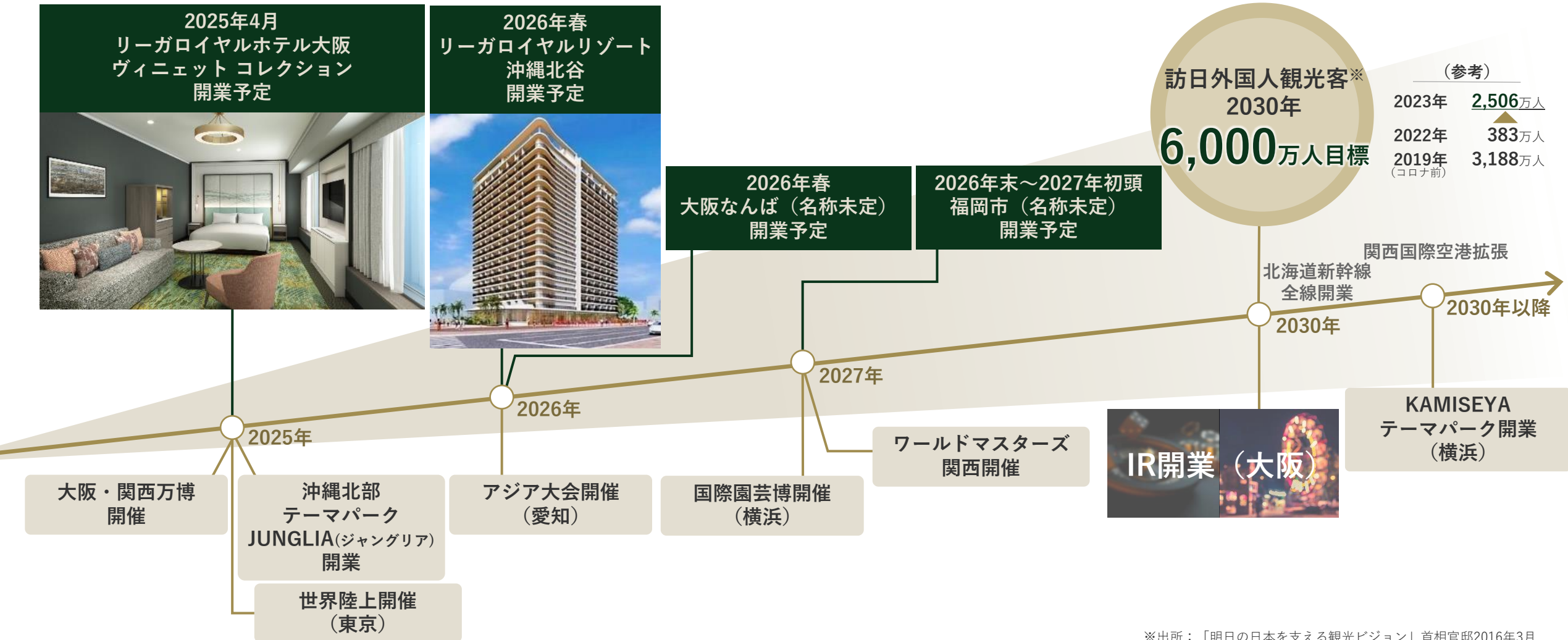
Coming soon

## 福岡市（名称未定）

Coming soon

# 【参考】マーケットの見通し

|| インバウンド需要を中心に国内マーケットの活況が見込まれ、各地で国際的なイベントの開催や注目施設の開業も予定。



※出所：「明日の日本を支える観光ビジョン」首相官邸2016年3月





# 社会貢献・サステナビリティ経営の推進

中期経営計画2026

株式会社ロイヤルホテル

# 社会貢献・サステナビリティ経営の推進

|| サステナビリティ委員会を設置し、直接経営に反映できる体制を整備

## 事業活動を通じた 環境保全への取組

- ・ 脱プラスチック  
（リサイクル、リデュース）
- ・ 節水・省電力機器への転換
- ・ エコ清掃の呼びかけ
- ・ 食材ロスの削減



## DE&I※を軸とした 働きやすい・ 働きがいのある 環境づくり

- ・ 女性活躍の推進
- ・ 育児・介護休業取得の推進
- ・ 健康戦略MAPに基づく施策の推進
- ・ 学習機会支援
- ・ 多様性の推進



※DE&I（ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン）：「ダイバーシティ＆インクルージョン」＋「公平／公正性（Equity）」

## 地域社会と積極的に関わり、 地域の魅力を発信

- ・ 地域催事への協力
- ・ 周辺清掃活動
- ・ 地元製品の提供
- ・ 中高生への学習提供
- ・ 周辺施設との提携



## 「安心・安全」を守る 組織づくりの推進

- ・ 取締役の多様性担保
- ・ コンプライアンス研修の実施
- ・ 自然災害への備え
- ・ バリアフリーの推進
- ・ 人権ポリシーの策定
- ・ 食の安全への取り組み





# 資本コストや株価を意識した経営

中期経営計画2026

株式会社ロイヤルホテル



# 資本コストや株価を意識した経営②

＜将来の成長に向けたキャッシュアロケーション＞

## 【2024-2026年度】

### 【2022-2023年度】 (過去の内訳)

|                         |                        |
|-------------------------|------------------------|
| 固定資産売却等※1<br><br>約529億円 | 営業CF △15億円             |
|                         | 借入金返済等※2<br><br>約322億円 |
|                         | 自己株式取得※3<br>約105億円     |
|                         | 手元資金増<br>約87億円         |



| 成長原資                                                |       | 投資の方向性 | 目的                     | 配分      |
|-----------------------------------------------------|-------|--------|------------------------|---------|
| 営業CF (※4)<br>40億円<br><br>+<br><br>手元資金 (※5)<br>50億円 | 成長投資  | 既存事業   | バリューアップ投資、設備更新・拡充等     | 40~50億円 |
|                                                     |       | 新規出店   | 新規開業、アライアンス            |         |
|                                                     | 基盤強靱化 |        | セールス&マーケティング、ブランド発信の強化 | 25~30億円 |
|                                                     |       |        | デジタルトランスフォーメーション       |         |
|                                                     |       |        | 人的資本への投資               |         |
|                                                     |       | 株主還元   | 配当、株主優待の拡充             | 5~10億円  |

(※1) リーガロイヤルホテル（大阪）の不動産を売却。  
(※2・3) 不動産売却代金にて、借入金を全額返済、及びB・C種優先株式を全額償還。  
(※4) 想定営業利益＋減価償却費  
(※5) 2024年3月末の現金同等物は約122億円。  
現金同等物70億円を最低水準とする前提で手元資金を成長原資として活用。



## 資本コストや株価を意識した経営③

### 株主還元方針の見直し

当社として  
27年振りの復配

2024年3月期末配当（予定）

一株当たり配当金 **5**円

### 株主優待の拡充

- ・ リーガメンバーズポイントの付与を検討  
（2025年3月期中）

投資魅力の向上

訴求力アップ  
ファン株主増加

### IR活動の強化

- ・ 説明会の継続
- ・ ステークホルダーとの対話
- ・ 情報開示の充実





# Appendix

中期経営計画2026

株式会社ロイヤルホテル

会社概要



|          |                                    |
|----------|------------------------------------|
| 社名       | 株式会社ロイヤルホテル                        |
| 本社所在地    | 大阪府大阪市北区中之島5丁目3番68号                |
| 創立年月     | 1932年（昭和7年） 2月                     |
| 開業年月     | 1935年（昭和10年） 1月                    |
| 代表取締役社長  | 植田 文一                              |
| 資本金      | 1億円                                |
| 発行済株式総数  | 15,303,369株（東証スタンダード上場）            |
| 従業員数（連結） | 1,726名（2024年3月31日時点）               |
| 事業内容     | 宿泊施設の経営、食堂・宴会場の経営、スポーツ設備の運営、食料品の販売 |

沿革

- || 国賓をはじめ国内外のお客様をお迎えするホテルとして誕生。
- || 2023年にはホテル運営に特化した企業として新たなスタートを切り、2035年には創立100周年を迎えます。

1935.2 株式会社新大阪ホテル創立

- 1935.1 新大阪ホテル開業（1973年閉鎖）
- 1958 リーガグランドホテル（旧大阪グランドホテル）開業（2008年営業終了）
- 1959 都市センターホテル開業

1965 リーガロイヤルホテル（大阪）開業  
（旧大阪ロイヤルホテル）

- 1969 リーガロイヤルホテル京都（旧京都グランドホテル）開業
- 1973 リーガロイヤルホテル（大阪）新館開業
- 1975 京都グランドホテル新館開業
- 1981 リーガプレイス肥後橋（旧中之島イン）開業
- 1990 リーガロイヤルホテルグループに改称  
リーガロイヤルホテル新居浜開業
- 1992 リーガホテルゼスト高松営業開始
- 1993 リーガロイヤルホテル小倉開業
- 1994 リーガロイヤルホテル広島開業  
リーガロイヤルホテル東京（旧リーガロイヤルホテル早稲田）開業

- 2012 リーガロイヤルグラン沖縄開業
- 2020 リーガグラン京都開業
- 2022 リーガロイヤル・ラグーナ・グアム・リゾート開業

2023 ホテル運営に特化し、新たなスタートを切る



- 終戦 1945
- 東京オリンピック  
新幹線開通 1964
- 大阪万博 1970
- 新元号「平成」 1989
- 阪神淡路大震災 1995
- アメリカ同時多発テロ 2001
- リーマンショック 2008
- 東日本大震災 2011
- 新元号「令和」 2019

# 人を、地域を、日本を、世界を、 あたたかい心で満たしていこう。

人や地域や国の魅力と文化を発見し、理解し、思い出を持ち帰る。

人と人との交流は、それぞれの心にあたたかい思い出を残し、それぞれの人生を豊かにし、  
やがて、世界を平和にしてくれる。私たちはそう信じています。

この地球の上で、人と人、地域と地域、国と国の交流の起点となり、  
そこからゆっくり波紋が広がるように、心に灯ったあたたかさで世界を満たしていきたい。

お客さま、サプライヤーの皆さま、投資家の皆さま、地域の皆さま、  
全てのステークホルダーの皆さまと一緒に、私たちはこの志を実現していきたい。  
その呼びかけがこのパーパス・ステートメントです。

紡いできたあたたかい思い出、この志を共にする皆さまとの絆、そして、  
家族に寄り添うようなあたたかい心くばりこそが、  
これまでもこれからも変わらない、未来に向けた私たちの誇りの源です。



# 先人から精神・サービス技術を受け継いだ歴史

## 長年のホテル運営で培われたノウハウ

多数のVIPのご宿泊や国際会議に携わった経験やノウハウは私たちの財産の一つです。最適な導線のご案内や客室備品の手配、時には2000名を超えるディナーの供出など、綿密な準備と臨機応変な対応でスムーズな運営を実現してきました。国賓のご来泊や主要な国際会議の記録は全て保存され、次世代へ引き継がれていきます。

[主な国際会議・イベント]

- ・日本万国博覧会（大阪万博・1970年）・国際花と緑の博覧会（大阪花博・1990年）
- ・APEC アジア太平洋経済協力 大阪会議（1995年）・G8サミット 財務大臣会合（2008年）
- ・SIBOS SWIFT International Banking Operations Seminar（2012年）
- ・G20 大阪サミット（2019年）・G7 広島サミット（2023年）



## プロフェッショナルが育つ土壌

当社は、先人が培ってきた精神を受け継ぎ、技術に磨きをかけたプロフェッショナル達を数多く輩出してきました。フロント、コンシェルジュ、ウエイター、ソムリエ、バーテンダー、調理人だけでなく、施設・家具修繕の専門家など裏方でホテルを支えるスタッフにもその精神は息づいています。リーガロイヤルホテルの「あるべき姿」を体現する彼等が後進の手本となり、様々な研修・資格取得支援などの制度で後押しすることで、リーガロイヤルホテルのサービス・精神を未来に繋ぐ人材を育成しています。

## 海外調理研修

中堅調理スタッフを対象に、主にフランスの星付きレストランへ半年間研修派遣。本場の味や文化に触れ、その経験をリーガロイヤルホテルの食の向上や後進の育成に活かしています。1976年より実施され、派遣人数はのべ131名にのびります。（2024年3月現在）

1970年代、当時では珍しいフランス人シェフと海外研修に赴いたシェフたち



# 数多くのコンテスト受賞、叙勲表彰、公的資格取得者

## コンテスト受賞

各個人のスキルアップのため、社外コンテストへの参加を積極的に推奨、入賞者へは社長表彰を実施しモチベーションアップを図っています。またサービス・調理の社内コンテスト・検定も実施しています。

### コンテスト入賞件数（各年度）

| 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 8    | 4    | 13   | 14   | 4    | 9    | 6    | 1    | 5    |

### 入賞コンテスト（一部抜粋）

第33回 司厨士協会料理技術コンクール 優勝・入賞  
 エスコフィエ・フランス料理コンクール 準優勝（第9回）入賞（第7・8・9・10回）  
 AJCA Culinary Challenge in OSAKA 優勝・入賞（第12回）  
 技能グランプリ（レストランサービス職種）準優勝（第28回）  
 食の都・大阪グランプリ 洋食・西洋料理部門 優勝（第6回）  
 サントリーカクテルアワード ロングカクテル部門最優秀賞（2017）  
 ラ・メゾン・コアントロー ジャパン 優勝／アジアファイナル 総合準優勝（2017）  
 メートル・ド・セルヴィス杯 第1位（第17回）  
 メートル・キュイジニエ・ド・フランス ジャン・シリンジャー杯 入賞（第17回）  
 料理コンクール 優勝（第36・37・40回）準優勝（第36回）  
 大阪府洋菓子コンテスト 優勝（第54・55回）・準優勝（第54・55回）

## 勲章・褒章表彰

長年の業務精励や技術、貢献が認められ受章の栄に浴した社員・役員が、後進の指導・育成を行っています。

|           | 受章者 |
|-----------|-----|
| 旭日単光章     | 1   |
| 黄綬褒章      | 4   |
| 藍綬褒章      | 1   |
| フランス農事功労賞 | 3   |

## サービスに関する公的資格取得者

料飲サービスに関するスタッフの公的資格取得について、講習や実技練習、資格取得時の費用負担などの支援をしています。

### レストランサービス技能検定

料飲サービスのプロとして、料飲サービスに関する唯一の国家資格。

| 資格詳細 | 在籍人数 |
|------|------|
| 1級   | 70   |

### 日本ソムリエ協会呼称資格

酒類、飲料、食全般の専門的知識・テイスティング能力について、日本ソムリエ協会により認定される資格。

| 資格詳細          | 在籍人数 |
|---------------|------|
| J.S.A.ソムリエ    | 20   |
| J.S.A.シニアソムリエ | 5    |

### 日本ホテルバーメンズ協会認定制度

一般社団法人日本ホテルバーメンズ協会が主催する本格派バーのあり方とカクテルを中心とした検定試験。

| 資格詳細          | 在籍人数 |
|---------------|------|
| HBAバーテンダー     | 7    |
| HBAシニアバーテンダー  | 13   |
| HBAマスターバーテンダー | 7    |

## 技能者表彰

極めて優れた技能を有し、技能を通じて産業の発展に寄与し模範となる者に表彰されるもの。  
 厚生労働省が認める「現代の名工」、各都道府県による表彰（大阪府は「なにわの名工」）。

|           | 受章者 |
|-----------|-----|
| 現代の名工     | 2   |
| なにわの名工    | 5   |
| なにわの名工若葉賞 | 3   |

※表彰・コンテスト入賞は当社在籍中の実績人数の為、現在の在籍者数とは異なります

# BGOとの戦略的資本業務提携

- || ベントール・グリーンオーク社（以下、「BGO」という）を不動産売却先、且つ戦略的資本業務提携先として選定
- || 「創業の地である中之島で、将来に亘ってホテル運営を続ける」という当社の想いを叶える提案内容が決め手



\*IHG：インターコンチネンタルホテルズグループ



# 外資系大手プレイヤーとの関係構築



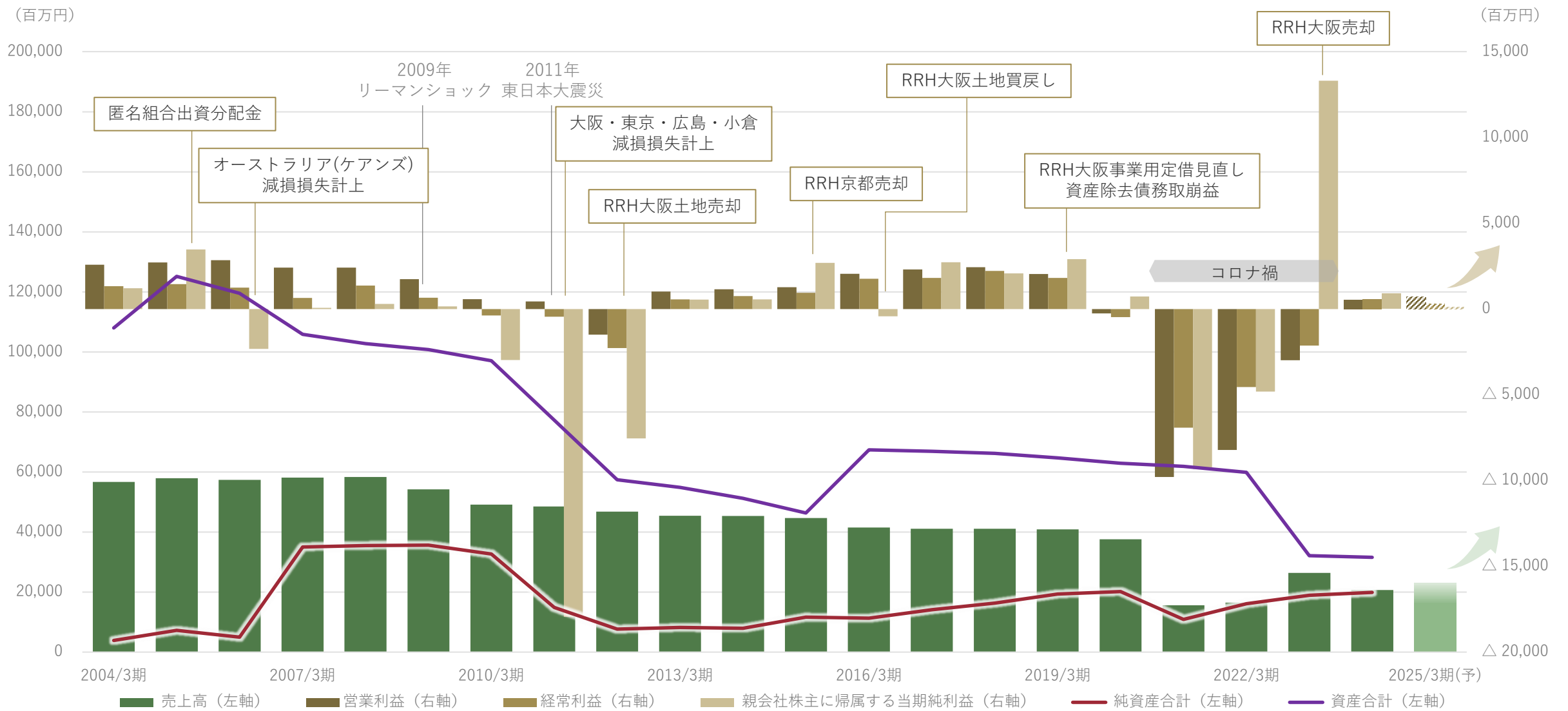
当社が長い歴史の中で培ってきたホテルオペレーターとしてのブランド及び運営ノウハウを評価。

- BGO
- カナダ大手生命保険会社グループSun Life Financial 傘下の、不動産プライベート・エクイティファンド運営会社
  - 2023年6月末現在、世界28拠点、運用総資産約830億米ドル（約12兆円）
  - 日本国内の不動産関連投資実績8,000億円程度。今後3,000億円超のホテルアセット投資を計画

当社のアイデンティティを体現した旗艦ホテルであるリーガロイヤルホテル（大阪）の歴史と伝統を評価。

- IHG
- インターコンチネンタルホテルズグループ
  - イギリスに本部を置き、19ホテルブランドで世界100か国以上、6,000軒以上のホテルを展開する世界的なホテルグループ

# 業績推移



# 株価推移



※2017/9/26以前、株価・出来高調整済



# 財務データ

単位：百万円

|                     | 2018年3月期 | 2019年3月期 | 2020年3月期 | 2021年3月期 | 2022年3月期 | 2023年3月期 | 2024年3月期 |
|---------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 売上高                 | 41,076   | 40,884   | 37,601   | 15,638   | 16,465   | 26,397   | 20,668   |
| 客室                  | 10,225   | 10,255   | 9,492    | 3,856    | 4,264    | 8,410    | 7,153    |
| 宴会                  | 14,057   | 14,039   | 12,507   | 3,131    | 4,285    | 8,082    | 4,689    |
| 食堂                  | 8,587    | 8,942    | 8,398    | 3,773    | 3,543    | 5,196    | 2,901    |
| その他                 | 8,206    | 7,646    | 7,202    | 4,876    | 4,371    | 4,709    | 5,675    |
| 売上総利益               | 30,792   | 30,532   | 28,188   | 11,633   | 12,470   | 20,675   | 17,059   |
| 販売費及び一般管理費          | 28,349   | 28,485   | 28,445   | 21,427   | 20,688   | 23,661   | 16,501   |
| 営業利益                | 2,442    | 2,047    | △257     | △9,794   | △8,217   | △2,986   | 557      |
| 経常利益                | 2,220    | 1,816    | △465     | △6,916   | △4,550   | △2,129   | 587      |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益 | 2,079    | 2,908    | 727      | △9,334   | △4,811   | 13,315   | 901      |
| 1株当たり当期純利益（円）       | 203.02   | 283.97   | 71.02    | △911.34  | △469.73  | 1,252.77 | 55.30    |
| 配当金（円）              | —        | —        | —        | —        | —        | —        | —        |
| 自己資本当期純利益率（％）       | 13.7     | 16.3     | 3.7      | △60.2    | △35.7    | 76.0     | 4.6      |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー    | 3,379    | 3,790    | 1,087    | △3,979   | △4,100   | 81       | △1,624   |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー    | △1,765   | 160      | △1,590   | △1,319   | △1,128   | 53,419   | △478     |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー    | △2,316   | △2,096   | △1,515   | 7,482    | 4,033    | △42,698  | △36      |
| 現金及び現金同等物の期末残高      | 2,735    | 4,589    | 2,570    | 4,754    | 3,559    | 14,361   | 12,221   |
| 従業員数（名）             | 2,038    | 2,049    | 2,036    | 2,059    | 1,832    | 1,678    | 1,726    |

# 財務データ

単位：百万円

|             | 2018年3月期 | 2019年3月期 | 2020年3月期 | 2021年3月期 | 2022年3月期 | 2023年3月期 | 2024年3月期 |
|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 流動資産        | 7,173    | 8,397    | 4,919    | 7,260    | 5,922    | 17,305   | 16,464   |
| 現金及び預金      | 2,737    | 4,591    | 2,572    | 4,756    | 3,561    | 14,363   | 12,337   |
| 固定資産        | 59,034   | 56,300   | 57,971   | 54,607   | 53,998   | 14,799   | 15,103   |
| 有形固定資産      | 44,665   | 42,869   | 42,991   | 42,159   | 41,452   | 812      | 965      |
| 無形固定資産      | 179      | 281      | 201      | 191      | 303      | 266      | 207      |
| 投資その他の資産    | 14,189   | 13,149   | 14,778   | 12,256   | 12,241   | 13,720   | 13,929   |
| 資産合計        | 66,207   | 64,698   | 62,890   | 61,867   | 59,920   | 32,105   | 31,568   |
| 流動負債        | 7,859    | 7,417    | 6,379    | 40,098   | 8,711    | 5,387    | 4,257    |
| 短期借入金       | 1,615    | 1,567    | 2,010    | 35,058   | 5,400    | —        | —        |
| 固定負債        | 41,989   | 37,938   | 36,326   | 10,872   | 35,120   | 7,774    | 7,433    |
| 長期借入金       | 30,235   | 28,668   | 27,158   | 2,000    | 26,400   | —        | —        |
| リース負債       | 458      | 262      | 271      | 139      | 87       | 38       | 38       |
| 負債合計        | 49,848   | 45,355   | 42,705   | 50,970   | 43,832   | 13,162   | 11,691   |
| 株主資本        | 16,660   | 19,568   | 20,295   | 10,961   | 16,149   | 18,972   | 19,873   |
| その他包括利益累計額  | △337     | △300     | △163     | △64      | △61      | △29      | 3        |
| 純資産合計       | 16,358   | 19,343   | 20,184   | 10,896   | 16,088   | 18,942   | 19,877   |
| 負債純資産合計     | 66,207   | 64,698   | 62,890   | 61,867   | 59,920   | 32,105   | 31,568   |
| 1株当たり純資産（円） | 129.10   | 416.71   | 501.13   | △400.67  | △870.09  | 829.40   | 890.58   |
| 自己資本比率（％）   | 24.7     | 29.8     | 32.0     | 17.6     | 26.8     | 59.0     | 63.0     |

本資料で記述されている業績予想並びに将来予測は、現在における入手可能な情報に基づき当社が判断した内容であり、潜在的リスクおよび不確実性が含まれます。このため、様々な要因の変化によって、実際の業績等は記述されている内容と大きく異なる可能性がありますのでご了承ください。