



第**68**期 株主の皆様へ  
2016年1月1日 ▶ 2016年12月31日

日本で一番質の高い  
“食” & “ホスピタリティ” グループへ



**ROYAL**  
ロイヤルホールディングス株式会社

証券コード ● 8179

### ロイヤル経営基本理念

ロイヤルは食品企業である。  
 お客様から代金をいただくからには、  
 一、食品は美味しくなければならない。  
 一、調理・製造も取扱いも衛生的でなければならない。  
 一、サービス・販売は、お客様の心を楽しませ、  
 社会を明るくするものでなければならない。  
 以上のつとめを果す報酬として、正当な利潤を得られ、  
 ロイヤルも私共も、永遠に繁栄する。

1956年(昭和31年)6月制定

株主の皆様には、日頃より格別のご支援を賜り厚くお礼申し上げます。「第68期 株主の皆様へ」をお届けするにあたり、ごあいさつ申し上げます。

当社グループを取り巻く環境は、賃金・雇用環境の改善等により、引き続き緩やかな景気回復基調にあるものの、海外経済の不確実性や訪日外国人による消費拡大の鈍化、企業収益の改善の減速に加え、生活物価の上昇等による消費者の生活防衛意識の高まりもあり、景気は引き続き足踏み状態にあるといえます。

平成29年度を最終年度とする中期経営計画「Fly to 2017」の2年目となる今期は、当社グループが有する各事業が「成長市場」「成熟市場」のどちらに位置しているか、また、労働力の確保が困難な分野かどうかなどを見極め、それぞれにあった成長を図るべく各種経営施策を着実に進め、平成28年度は、おかげさまで5期連続の増収、8期連続の経常増益となりました。

当社では、株主様への長期的かつ安定的な配当を株主還元の基本方針としており、内部留保資金を確保しつつ、業績と連動した株主配当を継続的に実施しております。この方針のもと、平成28年度の配当金につきましては、前期と同額の1株につき20円といたしました。

株主の皆様におかれましては、今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。



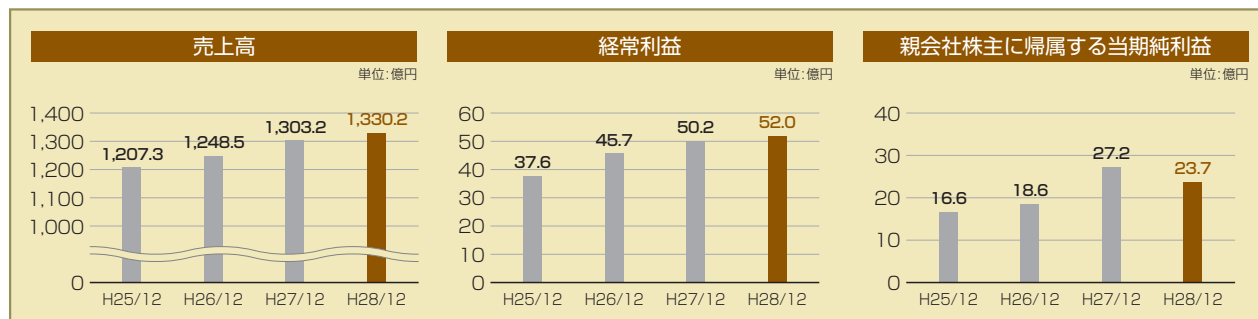
菊地 唯夫 黒須 康宏

平成29年3月

代表取締役会長(兼)CEO 菊地 唯夫

代表取締役社長(兼)COO 黒須 康宏

### 連結決算ハイライト



当社グループでは、「日本で一番質の高い“食”&“ホスピタリティ”グループ」の実現に向け、平成26年11月に平成29年を最終年度とする中期経営計画「Fly to 2017」を策定いたしました。

その2年目となる当連結会計年度におきましては、当社グループが有する多様な事業においてそれぞれの強みと事業環境を踏まえ、「付加価値向上」「新規市場創設」「効率性向上」という三つの視点から生産性の向上を図ると同時に顧客満足度の向上を図るべく、各種経営施策を着実に進めてまいりました。

これらの結果、当連結会計年度の売上高は133,025百万円（前年同期比+2.1%）、営業利益は5,222百万円（前年同期比+6.6%）、経常利益は5,205百万円（前年同期比+3.7%）となりました。また、特別利益を総額202百万円（前年同期比△60.5%）、特別損失を総額965百万円（前年同期比+52.2%）計上し、法人税等1,898百万円および非支配株主に帰属する当期純利益166百万円を差し引いた、当連結会計年度の親会社株主に帰属する当期純利益は2,377百万円（前年同期比△12.8%）となりました。

## ● 事業別の概況

### 外食事業

売上高 62,278百万円

- 業態転換・国内外フランチャイズを含めて26店舗を出店
- 「ロイヤルホスト」は、既存店舗への追加投資を継続するとともに、日本各地の食材を料理で紹介する“Good JAPAN”などこだわりのメニューを展開
- 「天丼てんや」は、旬の美味しさが楽しめる季節の天丼や若年層に人気の肉天丼シリーズで顧客満足度の向上を図り、国内・海外フランチャイズを含め24店舗を出店して12月末に200店舗を達成

### コントラクト事業

売上高 33,523百万円

- 空港ターミナルビル、高速道路サービスエリア、病院や医療介護施設などの受託により8店舗を出店
- 訪日外国人の増加に伴い、空港ターミナルビル店舗の利用者増で売上増
- 前期の大型改装店舗や事業所内給食等は売上が堅調に推移し増収

### 機内食事業

売上高 7,965百万円

- 7月に機内食事業の2社が合併し、ロイヤルインフライトケイタリング株式会社として新たにスタート
- 熊本地震により搭載食数の減少等の影響を受けたが、沖縄工場の売り上げが順調に拡大

### ホテル事業

売上高 25,392百万円

- 5月に直営36店舗目となる「リッチモンドホテル名古屋新幹線口」を開業
- 一部のホテルで休業を伴う大型改装を実施
- 既存ホテルが高い客室稼働率を維持し、前期および当期に開業したホテルが好調に推移して増収

### 食品事業

売上高 10,591百万円

- 外食インフラ機能として主に外食事業とコントラクト事業に対する食品製造、購買、物流事業のほか、一部グループ外向け製品を製造
- 前期の福岡工場に次ぎ、東京工場の大型改修を実施し、長期的な生産性向上を目指す

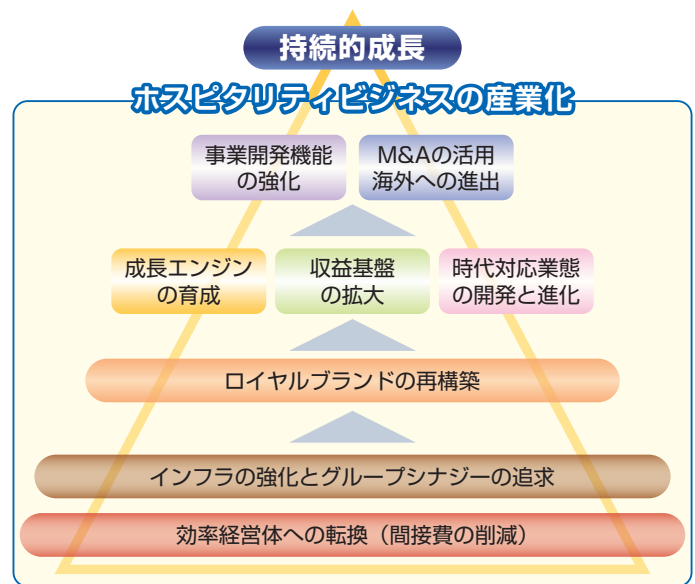
(注) ここまでに記載の売上高には、その他の営業収入を含めております。

# 中期経営計画「Fly to 2017」

当社グループでは「ロイヤルグループ経営ビジョン2020」において『「お客様の満足」を最大の目標とし、時代の変化にしなやかに対応する日本で一番質の高い“食”&“ホスピタリティ”グループを目指す』というグループビジョンを掲げております。

中期経営計画「Fly to 2017」の2年目である今期は、「ホスピタリティビジネスの産業化」を柱とした「経営ビジョン」の実現に向けて、当社グループの多岐にわたる事業・業態の特性を見極めながら、顧客満足度の向上、生産性向上に向けた施策を着実に進め、持続的成長を目指してまいります。

## 〔基本方針と戦略骨子〕



## 天井てんや 国内海外あわせて200店舗達成

天井てんやは、グループの成長エンジンとして直営とフランチャイズの同時展開によるハイブリッド経営を推進しています。国内では広島県に初出店、また海外は、タイ、インドネシア、フィリピンにそれぞれ新店舗をオープンし、節目となる200号店は、12月23日にオープンしたフィリピンの巨大ショッピングセンター「モール・オブ・アジア」内の店舗となりました。まさに今の「てんや」を象徴しています。今後も「あなたの街のてんやです。」をモットーに、地域の皆様に愛される店舗運営を目指してまいります。



200号店 Tenya SM Mall of Asia



天井てんや 福山曙店

## ロイヤルホスト 1971年の1号店出店から45周年

1971年、福岡県北九州市に1号店を出店したロイヤルホストは、12月に45周年をむかえました。既存店の改装では、3世代でのお食事を楽しんでいただける6名テーブルの新設やお手洗いの手すりの設置を進め、料理では、日本各地のこだわりの食材でつくる「Good JAPAN」フェアや高品質な素材のメニューが多くの方からご支持いただいています。これからもお客様に食を通じて楽しいひとときを過ごしていただける、地域に愛されるレストランづくりを目指してまいります。



郊外型ファミリーレストラン「ロイヤルホスト」1号店（北九州市黒崎）  
オープン当時の様子



6名テーブルの設置



冬のご馳走 黒毛和牛ZEN

## ロイヤルグループ共同プロモーションでブランドの認知度向上

ロイヤル各ブランドのファンのお客様とのつながりを強化し、これまで以上にご満足いただけるサービスを展開するため、11月よりグループ初となる共同プロモーションを開始しました。北海道内のロイヤルグループでは、来店探知型のポイントアプリ『楽天チェック』を、北海道を除く全国のロイヤルグループの店舗では、人工知能搭載型アプリ『Tamecco(タメコ)』を活用し、ブランドを超えた相互集客とロイヤルグループの認知度向上を図ります。

※一部店舗を除きます。詳しくはホームページでご確認ください。



# ■ 連結財務諸表（要旨）

## 連結貸借対照表

（単位：百万円）

科 目	前期末	当期末	
	H27.12.31 現在	H28.12.31 現在	
資産の部	流動資産	17,429	17,889
	固定資産	73,483	76,180
	有形固定資産	46,649	48,987
	無形固定資産	619	703
	投資その他の資産	26,213	26,489
資産合計	90,912	94,070	
負債及び純資産の部	流動負債	17,254	16,933
	固定負債	27,023	28,901
	負債合計	44,278	45,835
	株主資本	43,688	44,702
	資本金	13,676	13,676
	資本剰余金	23,499	23,042
	利益剰余金	9,740	11,340
	自己株式	△ 3,227	△ 3,357
	その他の包括利益累計額	2,157	2,651
	非支配株主持分	787	881
	純資産合計	46,634	48,234
負債・純資産合計	90,912	94,070	

## 連結損益計算書

（単位：百万円）

科 目	前 期	当 期
	H27.1.1 ▶ H27.12.31	H28.1.1 ▶ H28.12.31
売上高	127,159	129,732
売上原価	41,698	41,759
売上総利益	85,461	87,972
その他の営業収入	3,168	3,292
営業総利益	88,629	91,265
販売費及び一般管理費	83,729	86,042
営業利益	4,899	5,222
営業外収益	658	714
営業外費用	536	731
経常利益	5,021	5,205
特別利益	513	202
特別損失	634	965
税金等調整前当期純利益	4,900	4,443
法人税等合計	2,007	1,898
非支配株主に帰属する当期純利益	164	166
親会社株主に帰属する当期純利益	2,728	2,377

## 連結株主資本等変動計算書

（単位：百万円）

当 期 H28.1.1 ▶ H28.12.31	株主資本					その他の包括利益累計額 そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金	非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計			
当期首残高	13,676	23,499	9,740	△ 3,227	43,688	2,157	787	46,634
剰余金の配当	—	—	△ 778	—	△ 778	—	—	△ 778
親会社株主に帰属する 当期純利益	—	—	2,377	—	2,377	—	—	2,377
自己株式の取得	—	—	—	△ 575	△ 575	—	—	△ 575
自己株式の処分	—	—	—	1	1	—	—	1
自己株式の消却	—	△ 444	—	444	—	—	—	—
連結子会社の合併による 非支配株主持分の増減	—	△ 12	—	—	△ 12	—	12	—
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	—	—	—	—	—	493	80	574
当期変動額合計	—	△ 456	1,599	△ 129	1,013	493	93	1,600
当期末残高	13,676	23,042	11,340	△ 3,357	44,702	2,651	881	48,234

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

科目	前期	当期
	H27.1.1 ▶ H27.12.31	H28.1.1 ▶ H28.12.31
営業活動による キャッシュ・フロー	8,179	9,212
投資活動による キャッシュ・フロー	△ 5,081	△ 5,961
財務活動による キャッシュ・フロー	△ 3,366	△ 2,650
現金及び現金同等物の 増減額 (△は減少)	△ 268	599
現金及び現金同等物の 期首残高	4,736	4,467
現金及び現金同等物の 期末残高	4,467	5,067

## &lt;参考&gt;事業セグメント別売上高、経常利益

当期 H28.1.1 ▶ H28.12.31	売上高		
	金額	構成比	前年同期比
	百万円	%	%
外食事業	62,278	44.5	△ 1.0
コントラクト事業	33,523	24.0	1.6
機内食事業	7,965	5.7	△ 2.2
ホテル事業	25,392	18.1	14.1
食品事業	10,591	7.6	△ 2.4
その他の事業	186	0.1	△ 17.6
小計	139,937	100.0	1.9
全社部門	—	—	—
相殺消去	△ 6,912	—	—
合計	133,025	—	2.1

当期 H28.1.1 ▶ H28.12.31	経常利益		
	金額	構成比	前年同期比
	百万円	%	%
外食事業	2,947	33.1	△ 5.3
コントラクト事業	1,337	15.0	20.7
機内食事業	410	4.6	0.1
ホテル事業	3,846	43.2	13.0
食品事業	245	2.8	△ 25.7
その他の事業	112	1.3	△ 13.2
小計	8,900	100.0	4.8
全社部門	△ 3,694	—	—
相殺消去	—	—	—
合計	5,205	—	3.7

(注) 売上高には、その他の営業収入を含めております。

## 会社の概況

## ● 会社概要 (平成28年12月31日現在)

会社名	ロイヤルホールディングス株式会社 (英文名 ROYAL HOLDINGS Co., Ltd.)
設立	昭和25年4月
資本金	13,676,179,700円
従業員数	連結 2,617名
東京本部	東京都世田谷区桜新町一丁目34番6号
本社	福岡県福岡市博多区那珂三丁目28番5号
事業内容	グループの経営を統括・管理する 純粋持株会社

## ● 役員 (平成29年3月28日現在)

## 取締役

代表取締役会長(兼)CEO	菊地唯夫
代表取締役社長(兼)COO	黒須康宏
常務取締役	野々村彰人
取締役	木村公篤
取締役	貴堂聡
取締役相談役	富永真理

## 監査等委員

常勤監査等委員	浦一馬
監査等委員(社外取締役)	久保田康史
監査等委員(社外取締役)	渡辺佳夫
監査等委員(社外取締役)	高峰正雄

株主優待制度 詳細は <http://www.royal-holdings.co.jp/ir/stockholder/>

対象	毎年6月末および12月末現在の株主名簿に記載された100株以上ご所有の株主の皆様。
内容	6月末の株主様には9月中旬に、12月末の株主様には3月下旬にそれぞれ、株式数に応じて「株主ご優待券」をご送付申し上げます。

ご所有株式数	株主ご優待券
100株以上500株未満	年間 1,000円分 (500円×1枚×2回)
500株以上1,000株未満	年間 10,000円分 (500円×10枚×2回)
1,000株以上(一律)	年間 24,000円分 (500円×24枚×2回)

# 株式の情報

平成28年12月31日現在

Shareholders Information

## 株式の状況

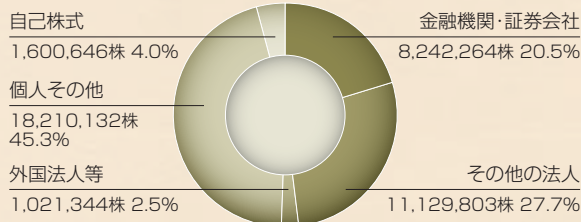
発行可能株式総数	120,000,000 株
発行済株式の総数	40,204,189 株
単元株式数	100 株
株主数	23,500 名

## 大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率 (%)
キルロイ興産株式会社	2,474	6.41
公益財団法人江頭ホスピタリティ事業振興財団	2,452	6.35
株式会社ダスキン	1,400	3.63
株式会社西日本シティ銀行	955	2.47
株式会社福岡銀行	833	2.16
日本生命保険相互会社	803	2.08
ハンナン株式会社	692	1.79
株式会社三越伊勢丹	681	1.76
コカ・コーラウエスト株式会社	662	1.72
資産管理サービス信託銀行株式会社(信託EIO)	639	1.66

(注) 当社は、自己株式1,600千株を所有しております。上記の持株比率は、自己株式を控除して計算しております。

## 所有者別株式分布状況



## 株主メモ

事業年度	毎年1月1日から12月31日まで
定時株主総会	毎年3月開催
基準日	定時株主総会 毎年12月31日 期末配当金 毎年12月31日
株主名簿管理人および特別口座の口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
株主名簿管理人事務取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
郵便物送付先	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
電話照会先	☎0120-782-031
公告方法	当社のホームページに掲載いたします。 ( <a href="http://www.royal-holdings.co.jp/">http://www.royal-holdings.co.jp/</a> )
上場取引所	東京証券取引所第一部 福岡証券取引所

### 株式に関する各種手続き

住所変更、配当金振込指定・変更、単元未満株式買取請求・買増請求等の各種お手続きは、口座を開設されている証券会社宛にお願いいたします。

証券会社に口座を開設されていない株主様は、上記の電話照会先にご連絡ください。

※平成22年5月1日に株式会社テン コーポレーションとの株式交換に伴う株式の割当により当社株主となられた株主様のうち、証券会社に口座を開設されていない株主様のご連絡先は、以下のとおりです。

特別口座の口座管理機関	東京都中央区八重洲一丁目2番1号 みずほ信託銀行株式会社
郵便物送付先	〒168-8507 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 みずほ信託銀行株式会社 証券代行部
電話照会先	☎0120-288-324

### IRサイトのご案内

アドレス <http://www.royal-holdings.co.jp/ir/>

## ロイヤルホールディングス株式会社

〒154-8584 東京都世田谷区桜新町一丁目34番6号  
電話：(03) 5707-8830



この冊子は、環境に優しい植物油インキを使用して印刷しています