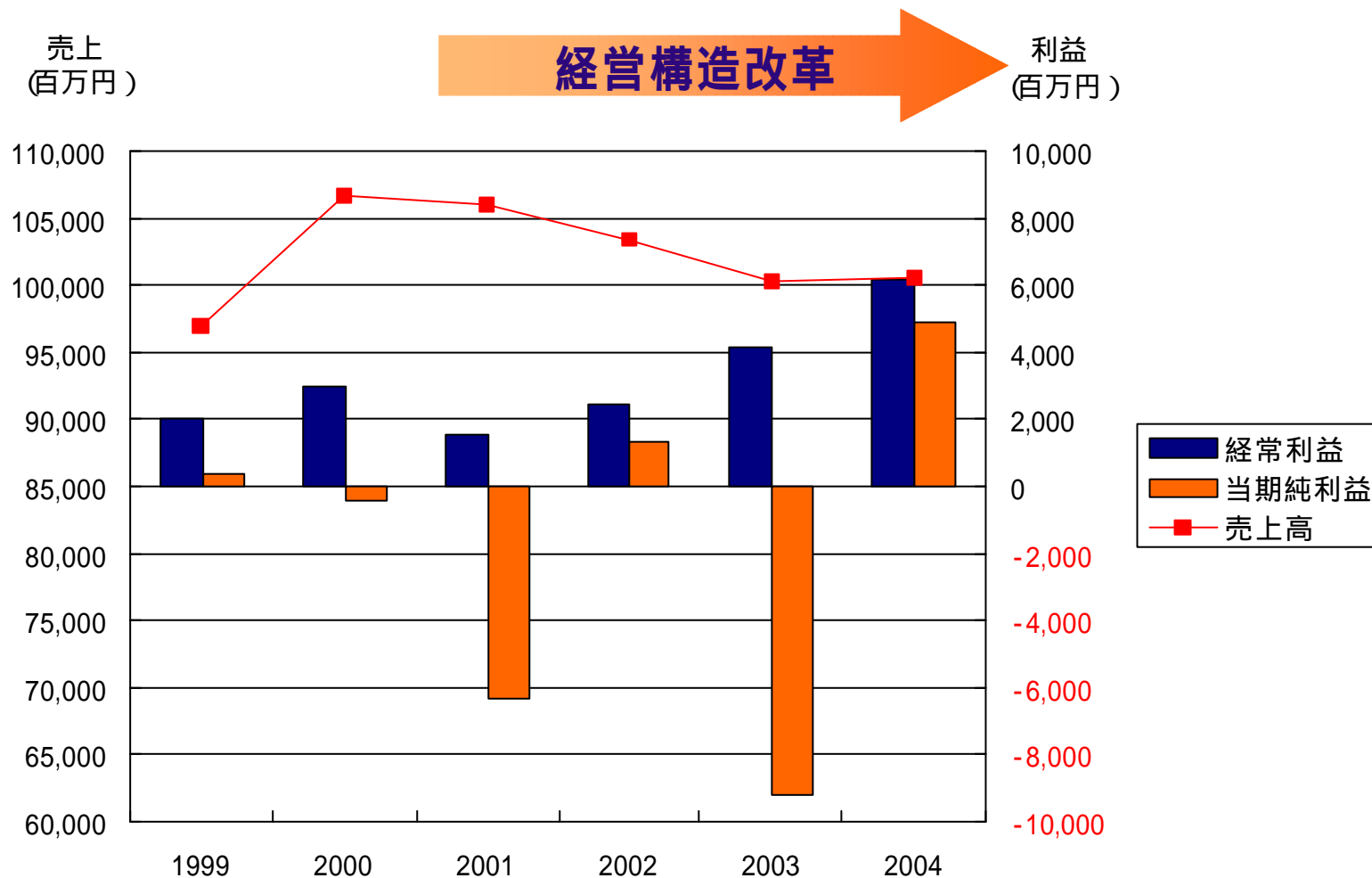


持株会社制移行について

2005年 2月 18日
ロイヤル株式会社



経営構造改革の進捗 (連結ベース)



経営構造改革の項目 (2004)

赤字店舗の閉店

	2001年	2002年	2003年	2004年	4年累計
閉店店舗数	28	48	34	19	129
(内ロイヤル単体)	(16)	(37)	(22)	(10)	(85)

➡ 赤字店舗の整理は概ね完了

本社機能の集約

福岡本社と東京本部の本社機能 (人事 / 経理) を東京に機能集約 (2004/6)

厚生年金基金の解散と401K制度への移行

制度移行により2005年12月期以降、退職給付会計上の債務・費用認識が不要

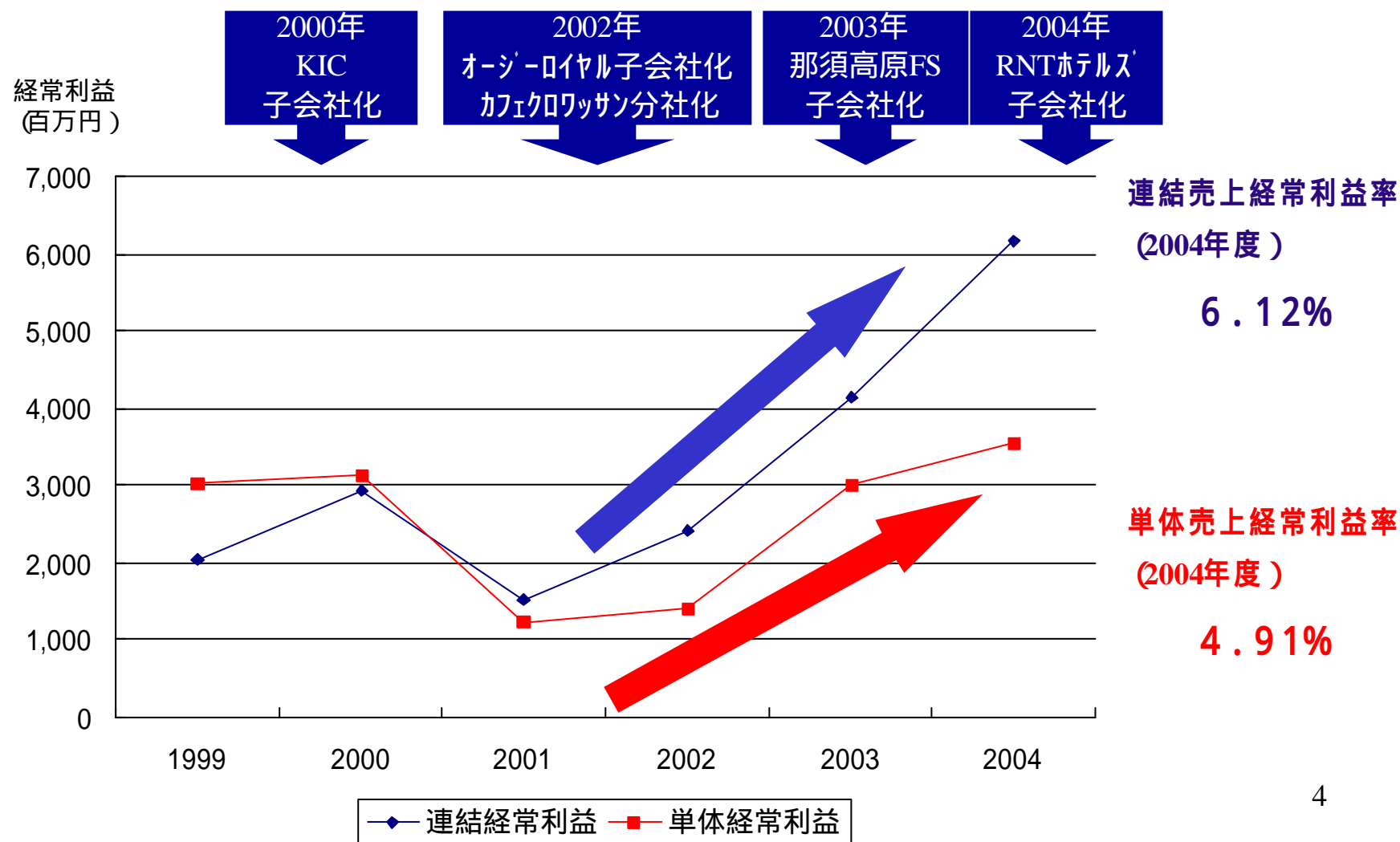
減損会計の早期適用

財務体質強化のため、減損処理を前倒しで実施

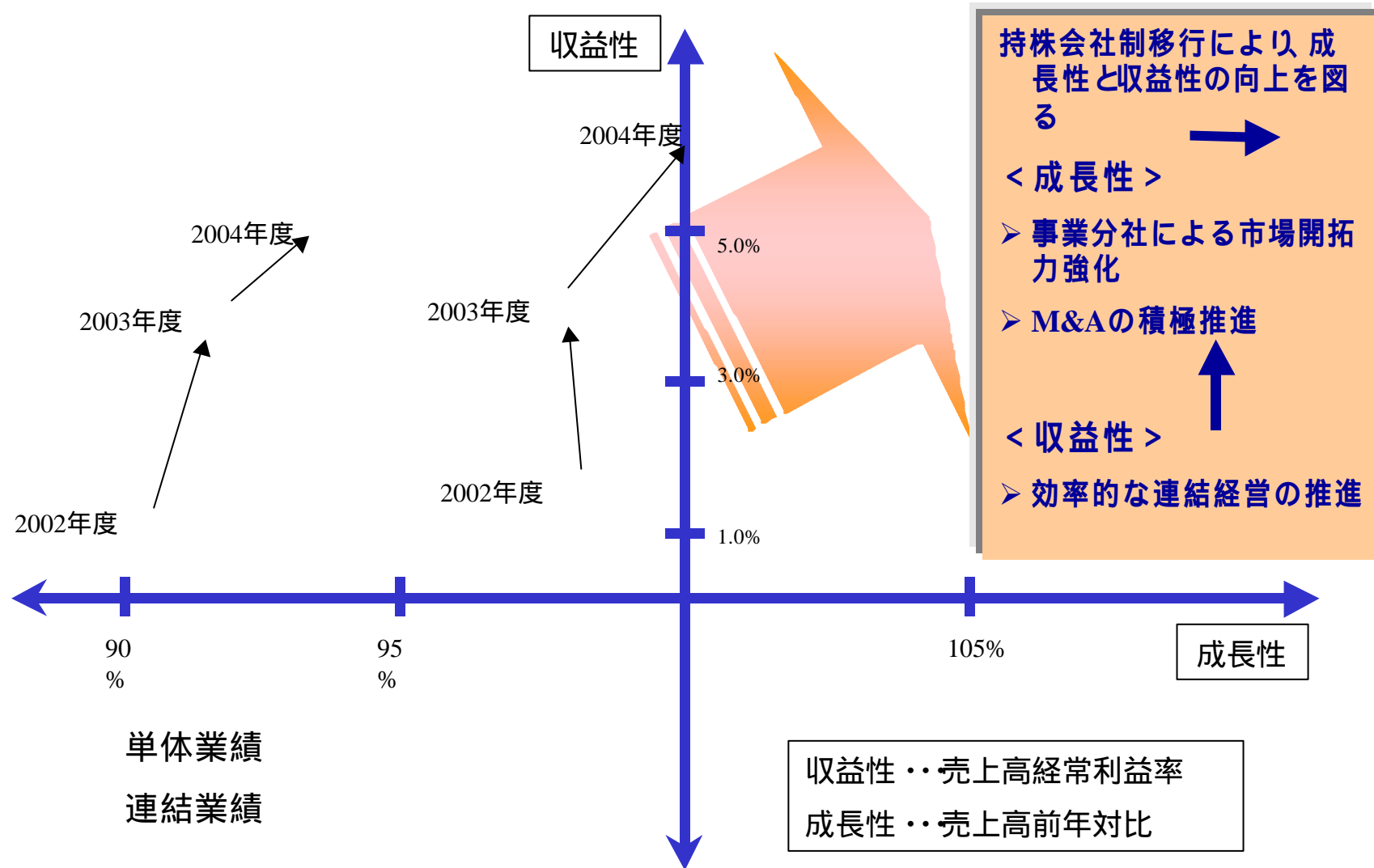
2003年度 (前倒し処理) 約 90億円
 2004年度 (早期適用) 約 8.7億円

ロイヤルグループの連結経営

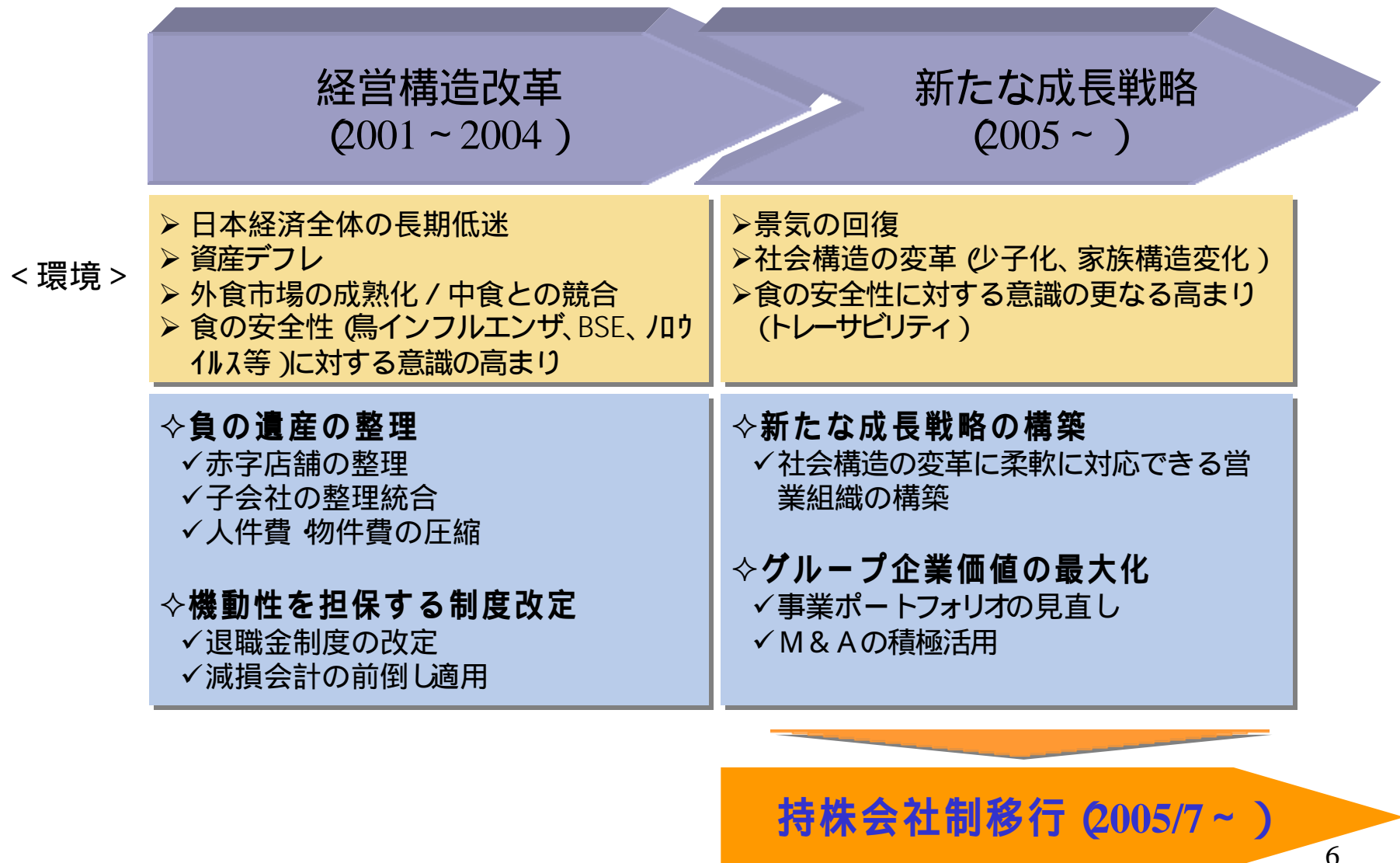
2001年以降連結子会社の業績は単体を上回る水準で推移しており、分社経営推進の原動力となっている。



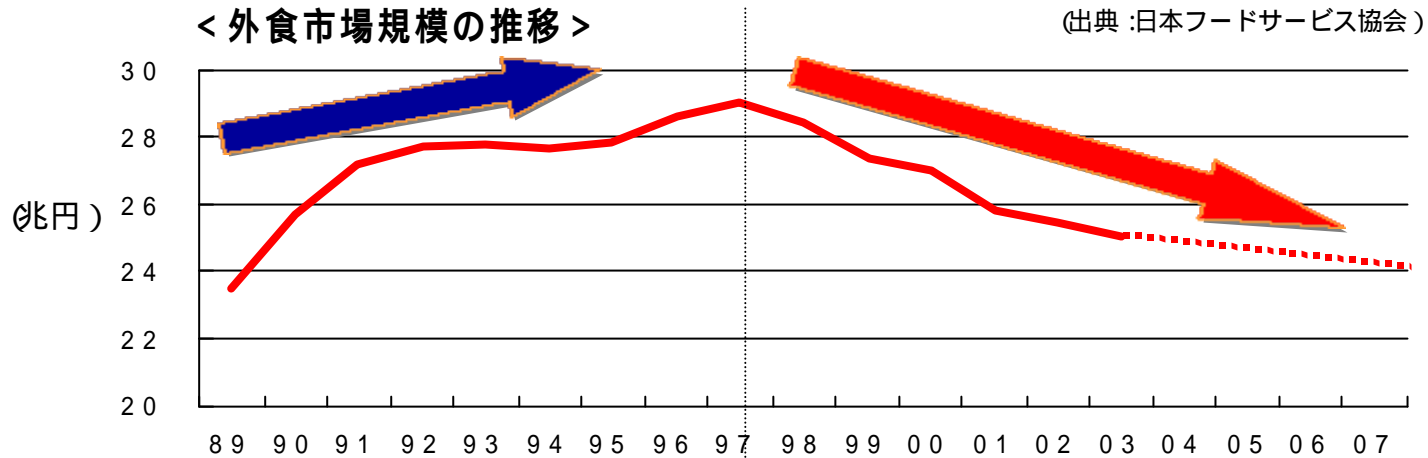
エクイティストーリーの構築に向けて



ロイヤルの方向性



持株会社制移行の合理性



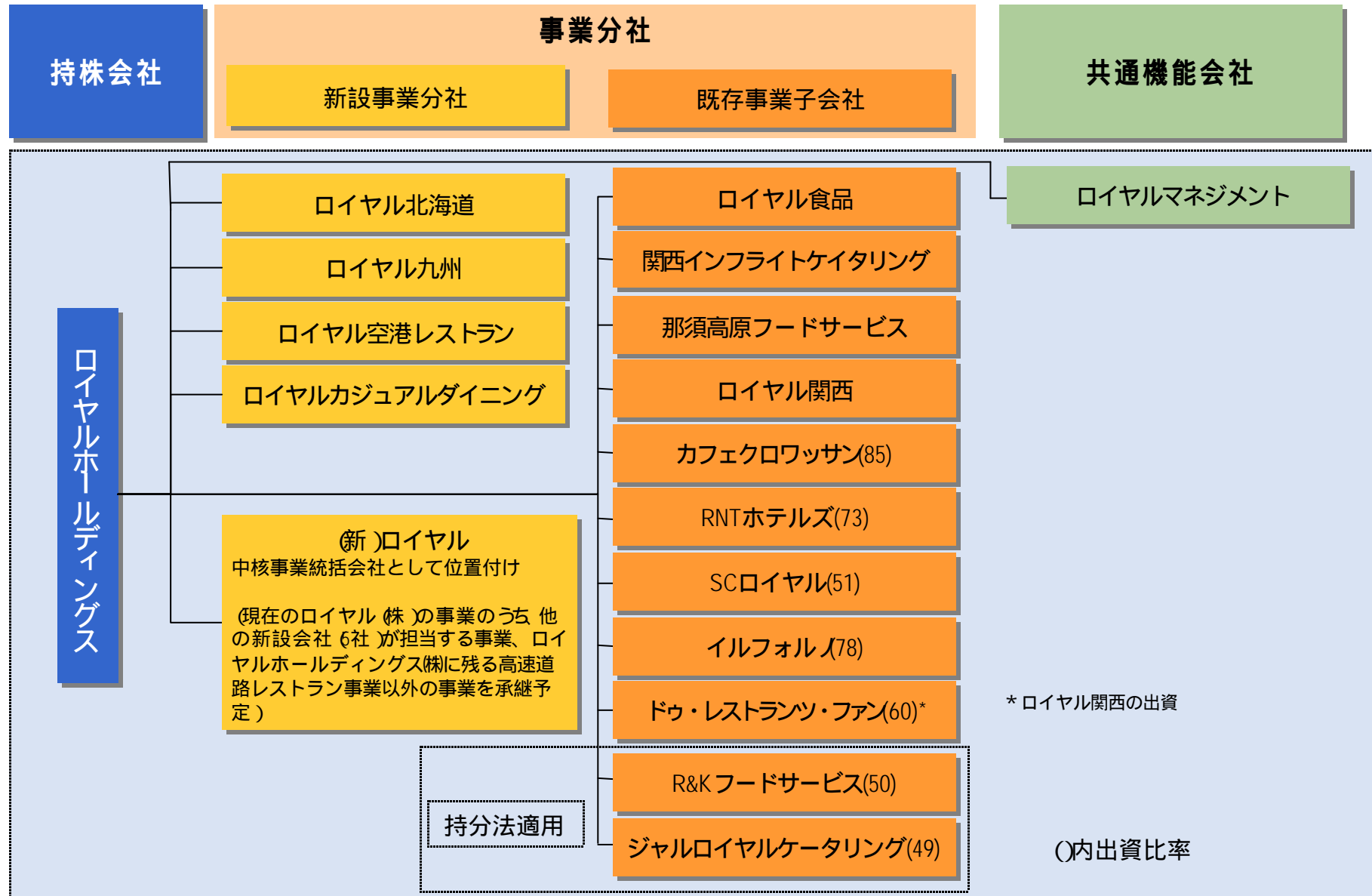
<p>環境</p>	<p>お客様のニーズが比較的単一であり、競争も少なかった</p>	<p>お客様のニーズが多様化するとともに、競争も激化。ファミリー構成も大きく変化の兆し</p>
<p>経営目標</p>	<p>出店増、売上増</p>	<p>利益率の向上、企業価値の最大化</p>
<p>経営組織</p>	<p>チェーン理論を実践するための中央集権的組織の構築 売上増加を支える大規模な組織</p>	<p>お客様のニーズに対応する機動的かつ自由度の高い組織 グループ全体の統一性を維持しつつ、各市場のニーズに合致した独自性を発揮する組織 (責任と権限の付与) 事業評価に基づく、事業ポートフォリオの見直しが可能となるシステム</p>

新体制におけるミッションと機能

	持株会社	事業分社	共通機能会社
ミッション	<ul style="list-style-type: none"> ✓ グループ企業価値の最大化 ✓ 事業ポートフォリオの最適化 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 所管事業部門における事業基盤の確立 / 強化 ✓ 担当事業部門における収益極大化 (= 事業価値極大化) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ グループ企業に対する最適かつ安価なインフラ / サービスの提供 ✓ シェアードサービス事業の外販事業化
機能	<ul style="list-style-type: none"> ✓ グループ戦略策定機能 ✓ グループ経営管理機能 ✓ グループ全体の内部統制機能 ✓ グループのIR、広報機能 ✓ M&A推進機能 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 上記ミッションを達成するための事業執行機能 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ シェアードサービス機能

持株会社と分社がそれぞれのミッションに対して責任と権限を有しつつ
グループ企業価値の最大化を目標とする

新たなグループ体制 (持株会社制) (2005.7.1移行) **ROYAL**



持株会社と各分社の概要

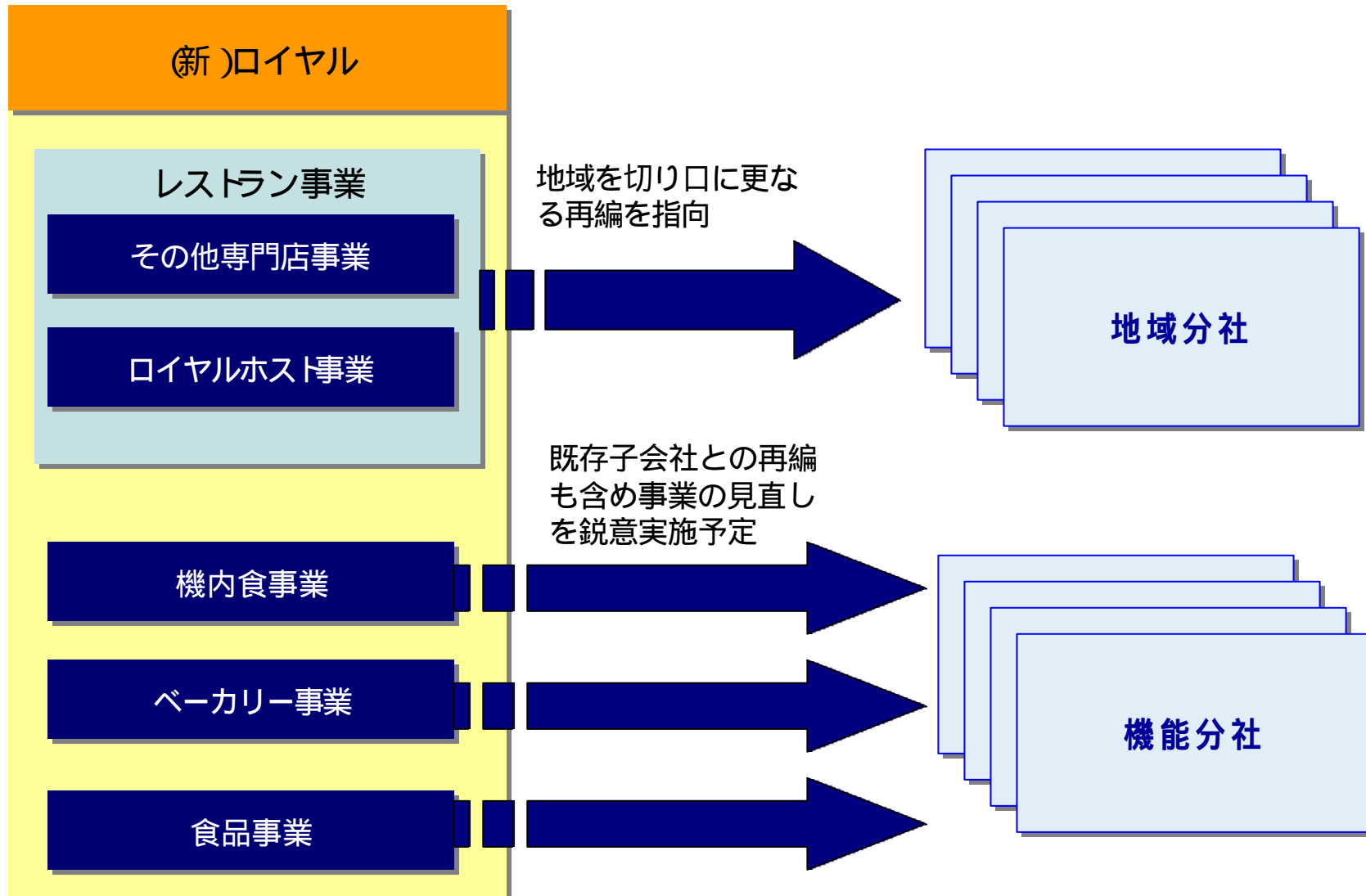
(2004年12月31日現在)

	営業責任拠点	店舗数	従業員数 (注2) (パート・アルバイト)	総資産 (百万円)
ロイヤル北海道	北海道に所在する拠点	19	48 (272)	1,307
ロイヤル九州	九州 / 山口県に所在する拠点	57	183 (871)	4,115
ロイヤル空港レストラン	空港に所在する拠点	26	105 (419)	909
ロイヤルカジュアルダイニング	シズラー拠点	8	29 (180)	412
(新)ロイヤル	上記並びに既存子会社 所管拠点以外すべて	236	1,121 (4,052)	11,988
ロイヤルマネジメント	N / A	0	19 (18)	200
ロイヤルホールディングス (注1)	高速道路上の拠点	8	102 (235)	60,236

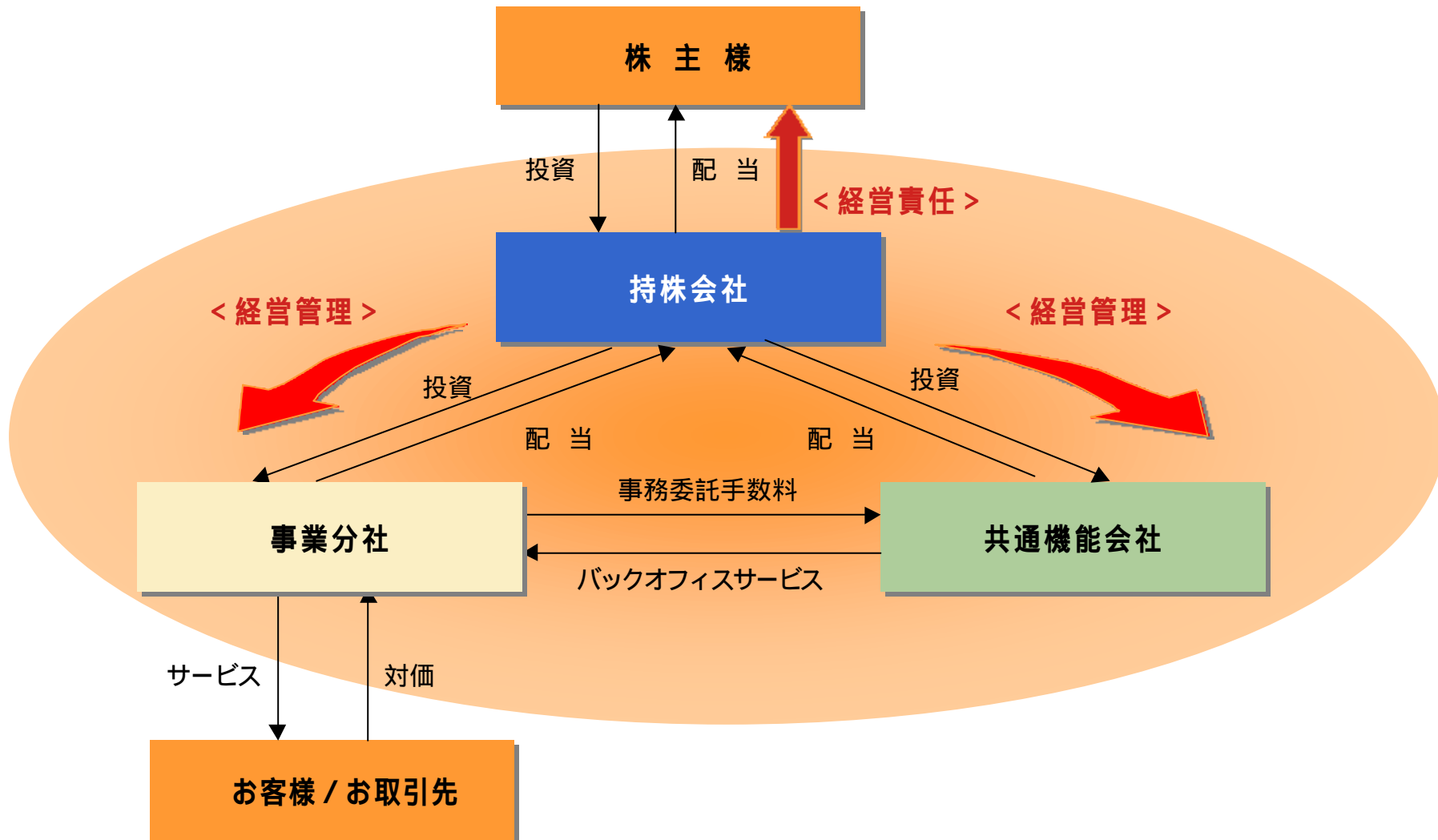
(注1)ロイヤルホールディングスは高速道路上のレストランおよび売店事業を直轄事業として営みます。

(注2)従業員はロイヤルホールディングスからの出向となります。パート・アルバイトは期中月間平均人員数(1人当たり8時間/日換算)を記載しております。

今後の組織再編の方向性 (Phase2)



グループガバナンスの構築



ロイヤルグループ経営基本理念

【ロイヤル経営基本理念】

ロイヤルは食品企業である。

お客様から代金を頂くからには、

一、食品は美味しくなければならぬ。

一、調理・製造も取扱いも衛生的でなければならぬ。

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ぬ。

以上のつとめを果たす報酬として、

正当な利潤を得られ、ロイヤルも私共も

永遠に繁栄する。