

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2026年3月24日
【事業年度】	第77期(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
【会社名】	ロイヤルホールディングス株式会社
【英訳名】	ROYAL HOLDINGS Co., Ltd.
【代表者の役職氏名】	代表取締役社長 阿部 正孝
【本店の所在の場所】	福岡市博多区那珂三丁目28番5号 (上記は登記上の本店所在地であり、実質的な本社業務は下記「最寄りの 連絡場所」において行っております。)
【電話番号】	
【事務連絡者氏名】	
【最寄りの連絡場所】	東京都世田谷区桜新町一丁目34番6号
【電話番号】	03 - 5707 - 8800 (代表)
【事務連絡者氏名】	執行役員財務企画部長 藤岡 聡
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号) 証券会員制法人福岡証券取引所 (福岡市中央区天神二丁目14番2号) ロイヤルホールディングス株式会社東京本部 (東京都世田谷区桜新町一丁目34番6号)

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	第73期	第74期	第75期	第76期	第77期
決算年月	2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
売上高 (百万円)	83,975	104,015	138,940	152,150	165,495
経常利益又は経常損失 () (百万円)	4,498	2,156	5,266	7,315	7,917
親会社株主に帰属する当期純利益 又は親会社株主に帰属する当期純損失 (百万円) ()	2,873	2,754	4,035	5,926	5,660
包括利益 (百万円)	2,917	2,996	4,427	6,728	6,195
純資産額 (百万円)	33,999	44,808	47,821	50,474	55,481
総資産額 (百万円)	109,767	123,570	125,869	127,738	139,763
1株当たり純資産額 (円)	320.23	416.65	452.83	510.33	555.58
1株当たり当期純利益金額 又は1株当たり当期純損失金額 () (円)	34.30	26.43	38.41	60.20	57.48
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益金額 (円)	-	25.83	-	-	-
自己資本比率 (%)	31.0	35.8	38.0	39.3	39.2
自己資本利益率 (%)	-	7.0	8.8	12.1	10.8
株価収益率 (倍)	-	43.9	33.6	19.9	22.9
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	1,886	7,389	12,536	10,364	15,778
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	2,061	8,552	6,593	9,843	16,664
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	9,070	3,702	5,197	7,743	774
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	23,120	25,660	26,406	19,361	19,566
従業員数 (人)	1,894	1,875	1,855	2,056	2,383
(外、平均臨時雇用者数)	(5,983)	(6,825)	(7,488)	(7,717)	(7,819)

(注) 1 第73期の売上高には、その他の営業収入を含めて記載しております。

2 1株当たり純資産額の算定に用いられた期末の普通株式の数及び1株当たり当期純利益金額又は1株当たり当期純損失金額の算定上の基礎となる普通株式の期中平均株式数については、従業員インセンティブ・プラン「株式給付信託(J-E S O P)」及び業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(B B T)」の信託財産として、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有している当社株式を控除対象の自己株式に含めて算定しております。

3 第75期以降の潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。また、第73期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式は存在するものの1株当たり当期純損失金額であるため記載しておりません。

4 第73期の自己資本利益率及び株価収益率については、親会社株主に帰属する当期純損失のため記載しておりません。

5 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第74期の期首から適用しており、第74期以降の主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

6 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。第73期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益金額又は1株当たり当期純損失金額及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額を算定しております。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第73期	第74期	第75期	第76期	第77期
決算年月	2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
売上高 (百万円)	3,742	3,287	5,359	6,004	8,080
経常利益又は経常損失 () (百万円)	836	600	693	95	865
当期純利益又は当期純損失 () (百万円)	2,436	949	1,736	3,129	35
資本金 (百万円)	13,676	17,830	17,830	17,830	17,830
発行済株式総数					
普通株式 (株)	45,374,889	49,861,862	49,861,862	49,861,862	49,861,862
A種優先株式	3,000	3,000	3,000	-	-
B種優先株式	3,000	-	-	-	-
純資産額 (百万円)	36,627	45,647	46,876	46,531	45,383
総資産額 (百万円)	68,592	75,602	76,385	74,635	81,061
1株当たり純資産額 (円)	350.60	430.41	443.23	472.57	460.74
1株当たり配当額					
普通株式	5.00	10.00	20.00	32.00	35.00
A種優先株式	64,274.00	85,000.00	85,000.00	-	-
B種優先株式	34,027.40	-	-	-	-
(うち1株当たり中間配当額)					
(普通株式)	(0.00)	(0.00)	(0.00)	(0.00)	(0.00)
(A種優先株式)	(0.00)	(0.00)	(0.00)	(-)	(-)
(B種優先株式)	(0.00)	(0.00)	(-)	(-)	(-)
1株当たり当期純利益金額又は 1株当たり当期純損失金額 () (円)	29.09	7.34	15.05	31.79	0.36
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益金額 (円)	-	7.18	-	-	-
自己資本比率 (%)	53.4	60.4	61.4	62.3	56.0
自己資本利益率 (%)	-	2.3	3.8	6.7	0.1
株価収益率 (倍)	-	157.9	85.7	37.7	3,630.6
配当性向 (%)	-	68.1	66.4	50.3	4,820.7
従業員数 (人)	111	87	63	97	106
(外、平均臨時雇用者数)	(17)	(11)	(7)	(10)	(11)
株主総利回り (%)	103.4	126.9	142.1	133.8	148.8
(比較指標：配当込みTOPIX) (%)	(112.7)	(110.0)	(141.1)	(169.9)	(213.2)
最高株価 (円)	2,435	2,410	2,968	2,666	2,827
最低株価 (円)	1,648	1,700	2,252	2,111	2,236

- (注) 1 売上高は、営業収入を記載しております。
- 2 1株当たり純資産額の算定に用いられた期末の普通株式の数及び1株当たり当期純利益金額又は1株当たり当期純損失金額の算定上の基礎となる普通株式の期中平均株式数については、従業員インセンティブ・プラン「株式給付信託(J-E SOP)」及び業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(BBT)」の信託財産として、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有している当社株式を控除対象の自己株式に含めて算定しております。
- 3 第73期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式は存在するものの1株当たり当期純損失金額であるため記載しておりません。また、第75期以降の潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。
- 4 第73期の自己資本利益率、株価収益率及び配当性向については、当期純損失のため記載しておりません。
- 5 最高株価及び最低株価は2022年4月4日より東京証券取引所(プライム市場)におけるものであり、それ以前は東京証券取引所(市場第一部)におけるものであります。なお、A種優先株式及びB種優先株式は非上場であるため、株主総利回り、最高株価及び最低株価は記載しておりません。
- 6 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第74期の期首から適用しており、第74期以降の主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。
- 7 2025年12月期の1株当たり配当額35円00銭のうち、期末配当額35円00銭については、2026年3月26日開催予定の定時株主総会の決議事項となっております。

- 8 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。第73期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益金額又は1株当たり当期純損失金額及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額を算定しております。また、1株当たり配当額並びに最高株価及び最低株価は、株式分割前の実際の金額を記載しております。

2【沿革】

当社は、創業者である江頭匡一が、1951年10月の日本航空国内線の営業開始と同時に福岡空港において機内食搭載と喫茶営業を開始したことに始まります。その後、食を通じて国民生活の向上に寄与するべく「飲食業の産業化」を目指して、1956年5月にロイヤル株式会社（資本金1,000千円）を設立しました。

他方、1950年4月に、江頭匡一が米国極東空軍春日原ベース内で行っていたコンセッションニア（御用掛）の業務拡大に伴いキルロイ特殊貿易株式会社が設立され、同社を母体として、それぞれ別々の企業体でパン・ケーキの製造・販売業、レストラン業、アイスクリームの製造・販売業を行っていました。

その後、1971年5月、ロイヤル株式会社の株式額面を50円に変更することを目的として、キルロイ特殊貿易株式会社が、ロイヤル株式会社を吸収合併の上、会社名をロイヤル株式会社に変更し、被合併会社の営業活動を全面的に承継しました。従って、以下の「沿革」については、実質上の存続会社であるロイヤル株式会社（被合併会社）の設立の周辺から記載いたしました。

1951年10月	日本航空国内線の営業開始と同時に福岡空港において機内食搭載と喫茶営業を開始。
1951年12月	福岡市堅粕で製菓・製パン業を開始、(株)ロイヤルベーカリーを設立。
1953年11月	福岡市東中洲にレストランを開業、(有)ロイヤルを設立。
1955年2月	アイスクリームの製造販売に着手。
1956年5月	ロイヤル(株)(資本金1,000千円)を福岡市東中洲に設立。
1962年9月	セントラルキッチンシステム(集中調理方式)を採用し、業務用冷凍料理の製造に着手。
1969年9月	福岡市大字那珂に新本社・工場(ロイヤルセンター)が完成、全部門を移転。
1978年8月	福岡証券取引所に上場。
1981年8月	東京証券取引所市場第二部に上場。
1982年8月	東京都世田谷区桜新町に東京本社(現東京本部)を設置。
1983年6月	東京証券取引所市場第一部に指定。
1983年10月	千葉県船橋市高瀬町に東京食品工場を建設。
1990年10月	ロイヤルマリOTTアンドエスシー(株)(現ロイヤルコントラクトサービス(株))を設立。
2000年3月	(株)関西インフライトケイタリング(現双日ロイヤルインフライトケイタリング(株))を株式取得により連結子会社化。
2002年4月	オージー・ロイヤル(株)(現ロイヤルフードサービス(株))を株式の追加取得により連結子会社化。
2003年12月	那須高原フードサービス(株)を株式取得により連結子会社化。
2004年7月	アールエヌティーホテルズ(株)を株式の追加取得により連結子会社化。
2005年7月	持株会社制に移行し、会社名をロイヤルホールディングス(株)に変更。 会社分割により、ロイヤル(株)、ロイヤル北海道(株)(現ロイヤルフードサービス(株))、ロイヤル九州(株)(現ロイヤルフードサービス(株))、ロイヤル空港レストラン(株)(現ロイヤルコントラクトサービス(株))、ロイヤルカジュアルダイニング(株)(現ロイヤルフードサービス(株))及びロイヤルマネジメント(株)(いずれも連結子会社)に事業を承継。
2005年11月	(株)伊勢丹ダイニング(現ロイヤルコントラクトサービス(株))を株式取得により連結子会社化。
2005年12月	関連会社アールアンドケーフードサービス(株)(現ロイヤルフードサービス(株))がキリンダイニング(株)より飲食店26店の営業譲受け。取締役の派遣等により同社を連結子会社化。
2006年6月	(株)テンコーポレーション(現ロイヤルフードサービス(株))を株式取得及び取締役の異動により連結子会社化。
2007年4月	セントレスタ(株)(現ロイヤルコントラクトサービス(株))を株式取得により連結子会社化。
2007年8月	ロイヤル(株)が会社分割によりロイヤル関東(株)(現ロイヤルフードサービス(株))に事業を承継。
2008年7月	福岡ケータリングサービス(株)(現双日ロイヤルインフライトケイタリング(株))を株式取得により連結子会社化。
2009年1月	ロイヤル関東(株)(現ロイヤルフードサービス(株))がロイヤル東日本(株)を吸収合併。
2010年1月	那須高原フードサービス(株)を吸収合併。 アールアンドケーフードサービス(株)(現ロイヤルフードサービス(株))がロイヤルカジュアルダイニング(株)を吸収合併。 セントレスタ(株)(現ロイヤルコントラクトサービス(株))がアールアンドアイダイニング(株)(旧(株)伊勢丹ダイニング)を吸収合併。
2011年1月	会社分割によりロイヤル空港レストラン(株)(現ロイヤルコントラクトサービス(株))に高速道路事業を承継。 ロイヤル東日本(株)(現ロイヤルフードサービス(株))がロイヤル関西(株)及びロイヤル西日本(株)を吸収合併し、商号をロイヤルホスト(株)に変更。 アールアンドケーフードサービス(株)(現ロイヤルフードサービス(株))が(株)カフェクロワッサンを吸収合併。
2015年7月	福岡インフライトケイタリング(株)(現双日ロイヤルインフライトケイタリング(株))が、沖縄県那覇市鏡水に沖縄工場を建設。
2016年1月	ロイヤルコントラクトサービス(株)がセントレスタ(株)を吸収合併。
2016年7月	(株)関西インフライトケイタリング(現双日ロイヤルインフライトケイタリング(株))が福岡インフライトケイタリング(株)を吸収合併し、商号をロイヤルインフライトケイタリング(株)に変更。
2018年4月	(株)チャウダーズ(現ロイヤルコントラクトサービス(株))を株式取得により連結子会社化。
2019年1月	ロイヤル空港高速フードサービス(株)(現ロイヤルコントラクトサービス(株))が(株)チャウダーズを吸収合併。
2020年2月	西洋フード・コンパスグループ(株)(現コンパスグループ・ジャパン(株))からハイウェイロイヤル(株)(現ロイヤルコントラクトサービス(株))の株式を取得し、関連会社として持分法を適用。

- 2021年1月 ロイヤルホスト(株)が(株)テンコーポレーション及びアールアンドケイフードサービス(株)を吸収合併し、商号をロイヤルフードサービス(株)に変更。ロイヤル空港高速フードサービス(株)がロイヤルコントラクトサービス(株)を吸収合併し、商号をロイヤルコントラクトサービス(株)に変更。
- 2021年2月 双日(株)と「資本業務提携契約」を締結。
- 2021年3月 双日(株)を割当先とする普通株式9,999百万円を発行し、双日(株)が当社の主要株主となる。
ロイヤルインフライトケイタリング(株)の第三者割当増資に伴い同社が連結子会社から持分法適用の関連会社へ移行し、商号を双日ロイヤルインフライトケイタリング(株)に変更。
- 2021年8月 双日(株)との合弁契約により、シンガポール共和国に海外子会社Royal Sojitz International Pte. Ltd.を設立。
- 2022年2月 双日(株)による上記資本業務提携契約に基づく新株予約権の一部行使を受け、双日(株)が当社のその他の関係会社となる。
- 2022年4月 東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東京証券取引所の市場第一部からプライム市場に移行。
- 2022年12月 ハイウェイロイヤル(株)(現ロイヤルコントラクトサービス(株))を株式の追加取得により連結子会社化。
- 2023年5月 Royal Sojitz International Pte. Ltd.の子会社として、シンガポール共和国にRoyal Food Services (Singapore) Pte. Ltd.を設立。
- 2024年1月 ロイヤルコントラクトサービス(株)がハイウェイロイヤル(株)を吸収合併。
- 2024年8月 双日(株)との合弁契約により、ベトナム社会主義共和国に海外子会社ROYAL SOJITZ VIETNAM COMPANY LIMITEDを設立。
(2025年度より連結子会社)
- 2024年8月 Royal Food Services (Singapore) Pte. Ltd.がRoyal Sojitz International Pte. Ltd.を吸収合併。
(2024年度より連結子会社)
- 2025年8月 たびスル(株)を株式取得により連結子会社化。
- 2026年1月 普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施。

3【事業の内容】

当社グループ（当社及び当社の関係会社）は、当社、子会社9社及び関連会社6社で構成され、外食事業、コントラクト事業、ホテル事業及び食品事業を主な内容として、事業活動を展開しております。

当社グループの事業内容及び当社と関係会社の当該事業に係る位置付けは次のとおりであります。

なお、次の4部門は「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1)連結財務諸表 注記事項」に掲げるセグメントの区分と同一であります。

また、当社は、有価証券の取引等の規制に関する内閣府令第49条第2項に規定する特定上場会社等に該当しており、これにより、インサイダー取引規制の重要事実の軽微基準については連結ベースの数値に基づいて判断することとなります。

(1) 外食事業

子会社ロイヤルフードサービス㈱、Royal Food Services(Singapore) Pte.Ltd.、ROYAL SOJITZ VIETNAM COMPANY LIMITED、ロイヤルコントラクトサービス㈱、関連会社双日ロイヤルカフェ㈱、SUSHI-TEN USA Inc.が、ホスピタリティ・レストラン「ロイヤルホスト」、天井・天ぷら専門店「てんや」、サラダバー&グリル「シズラー」、ピザレストラン「シェーキーズ」等のチェーン店のほか、ピアレストラン、カフェ、各種専門店等の多種多様な飲食業態を展開しております。

(2) コントラクト事業

子会社ロイヤルコントラクトサービス㈱が、法人からの委託等により、空港ターミナルビル、高速道路サービスエリア・パーキングエリア、コンベンション施設、エンターテインメント施設、オフィスビル、医療介護施設、百貨店、官公庁等において、それぞれの立地特性に合わせた多種多様な飲食業態を展開しております。

(3) ホテル事業

子会社アールエヌティーホテルズ㈱、関連会社ケイ・アンド・アール・ホテルデベロップメント㈱が、「リッチモンドホテル」等を全国に展開しております。

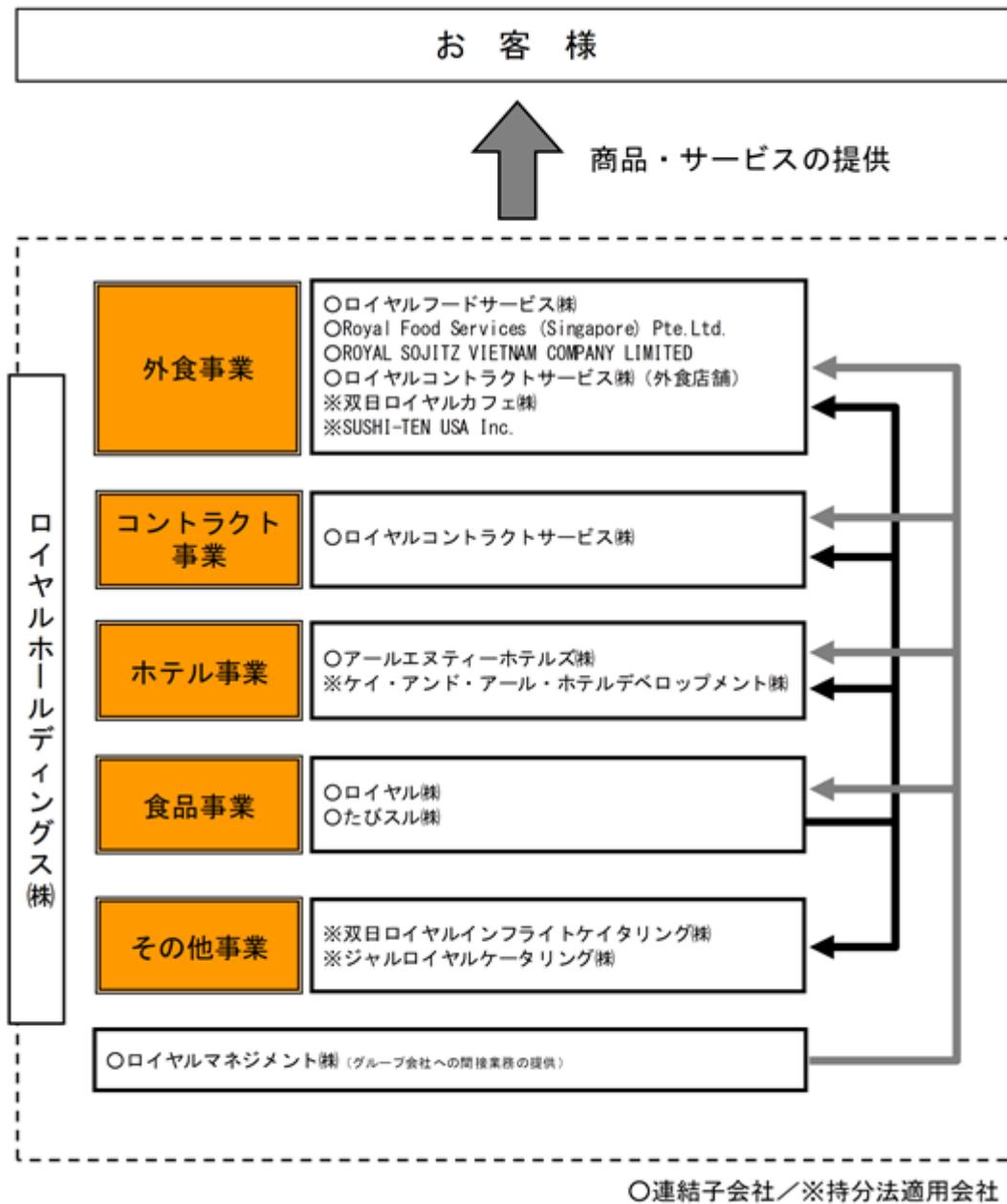
(4) 食品事業

子会社ロイヤル㈱が、主として当社グループの各事業における食品製造、購買、物流業務等のインフラ機能を担うとともに、グループ外企業向けの「業務食」および家庭用フローズンミール「ロイヤルホストデリ」の製造を行っているほか、子会社たびスル㈱が、法人向けおやつ定期宅配サービス事業を行っています。

(5) その他

関連会社双日ロイヤルインフライトケイタリング㈱、ジャルロイヤルケータリング㈱が行っている機内食事業及び当社が行っている不動産賃貸の事業等であります。

事業の系統図は、次のとおりであります。



- (注) 1. ROYAL SOJITZ VIETNAM COMPANY LIMITEDは重要性が増したため、当連結会計年度より連結の範囲に含めております。
2. SUSHI-TEN USA Inc. は重要性が増したため、当連結会計年度より持分法適用の範囲に含めておりません。
3. たびスル株式会社は、2025年8月5日付けで新たに株式を取得したことから、当連結会計年度より連結の範囲に含めております。

4【関係会社の状況】

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の 内容	議決権の 所有割合 又は 被所有割合 (%)	関係内容	
					役員の 兼任(人)	事業上の関係
(連結子会社) ロイヤルフードサービス㈱ (注) 3、5	東京都 世田谷区	100	外食事業	100.0		資金貸借、店舗賃貸、等
Royal Food Services (Singapore) Pte. Ltd.	シンガポール	8,180千 シンガポール ドル	外食事業	67.6		資金貸借、等
ROYAL SOJITZ VIETNAM COMPANY LIMITED	ベトナム ホーチミン市	184,000百万 ベトナムドン	外食事業	70.0		
ロイヤルコントラクトサービス㈱ (注) 3、5	東京都 世田谷区	100	コントラクト事業、 外食事業	100.0		資金貸借、等
アールエヌティーホテルズ㈱ (注) 3、5	東京都 世田谷区	100	ホテル事業	92.0		資金貸借、 賃借料等の支払保証、等
ロイヤル㈱	福岡市 博多区	100	食品事業	100.0		資金貸借、工場賃貸、等
たびスル㈱	東京都 世田谷区	30	食品事業	100.0		資金貸借、等
ロイヤルマネジメント㈱ (注) 3	東京都 世田谷区	100	全社(共通) (グループ会社への 間接業務の提供)	100.0	1	資金貸借、間接業務の委 託、等
(持分法適用関連会社) 双日ロイヤルカフェ㈱	東京都 渋谷区	950	外食事業	40.0		
SUSHI-TEN USA Inc.	米国 カリフォルニア州	12,000千 米ドル	外食事業	34.0	1	
ケイ・アンド・アール・ホテル デベロップメント㈱	千葉県 市川市	100	ホテル事業	49.0	1	資金貸借、等
双日ロイヤルインフライト ケイタリング㈱	大阪府 泉南市	100	その他	40.0	1	資金貸借、工場賃貸、等
ジャルロイヤルケータリング㈱	千葉県 成田市	2,700	その他	49.0	1	
(その他の関係会社) 双日㈱ (注) 4	東京都 千代田区	160,339	総合商社	被所有 19.9		資本業務提携、等

(注) 1 連結子会社及び持分法適用関連会社の主要な事業の内容欄には、セグメントの名称を記載しております。

2 議決権の所有割合及び被所有割合は、小数点第2位以下を切り捨てて表示しております。

3 特定子会社に該当しております。

4 有価証券報告書を提出しております。

- 5 ロイヤルフードサービス㈱、ロイヤルコントラクトサービス㈱及びアールエヌティーホテルズ㈱については、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く)の連結売上高に占める割合が10%を超えております。

ロイヤルフードサービス㈱

主要な損益情報等	売上高	62,219百万円
	経常利益	1,763百万円
	当期純利益	397百万円
	純資産額	1,293百万円
	総資産額	18,169百万円

ロイヤルコントラクトサービス㈱

主要な損益情報等	売上高	57,852百万円
	経常利益	2,160百万円
	当期純利益	1,968百万円
	純資産額	9,007百万円
	総資産額	14,744百万円

アールエヌティーホテルズ㈱

主要な損益情報等	売上高	41,419百万円
	経常利益	5,341百万円
	当期純利益	4,851百万円
	純資産額	5,803百万円
	総資産額	40,350百万円

5【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2025年12月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)	
外食事業	1,145	(4,111)
コントラクト事業	540	(2,351)
ホテル事業	242	(990)
食品事業	292	(300)
報告セグメント計	2,219	(7,752)
全社(共通)	164	(67)
合計	2,383	(7,819)

(注) 1 従業員数は就業人員数であり、臨時従業員数は()内に年間の平均人員を外数で記載しております。

2 前連結会計年度に比べ、外食事業において従業員数が262人増加しております。これは当連結会計年度において新たにROYAL SOJITZ VIETNAM COMPANY LIMITEDを連結の範囲に含めたこと、在留資格「特定技能」を有する外国人労働者の採用などによるものであります。

3 前連結会計年度に比べ、ホテル事業において従業員数が35人増加しております。これは従業員の充足のために採用を増やしたことなどによるものであります。

4 前連結会計年度に比べ、食品事業において従業員数が49人増加しております。これは在留資格「特定技能」を有する外国人労働者の採用などによるものであります。

(2) 提出会社の状況

2025年12月31日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(千円)
106 (11)	46.9	5.6	7,612

(注) 1 従業員数は就業人員数であり、臨時従業員数は()内に年間の平均人員を外数で記載しております。

2 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。

(3) 労働組合の状況

当社グループには、ロイヤルグループ労働組合が組織されており、連合（日本労働組合総連合会）の構成組織であるU Aゼンセンに加盟しております。

なお、労使関係について特に記載すべき事項はありません。

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異
提出会社

当事業年度				
管理職に占める女性労働者の割合（％） （注）1．	男性労働者の育児休業取得率（％） （注）2．	労働者の男女の賃金の差異（％） （注）1．3		
		全労働者	うち正規雇用労働者	うち非正規雇用労働者
32.0	100.0	67.1	76.2	112.2

（注）1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（平成27年法律第64号）の規定に基づき算出したものであります。

2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（平成3年法律第76号）の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」（平成3年労働省令第25号）第71条の6第2号における育児休業等及び育児目的休暇の取得割合を算出したものであります。なお、対象者がいない場合は「-」と記載しております。

3 「正規雇用労働者」は当社における月給制従業員の総称を指し、「非正規雇用労働者」は時給制従業員の総称を指すものであります。

国内連結子会社

当事業年度					
名称	管理職に占める女性労働者の割合（％） （注）1	男性労働者の育児休業取得率（％） （注）2	労働者の男女の賃金の差異（％） （注）1、3		
			全労働者	うち正規雇用労働者	うち非正規雇用労働者
ロイヤルフードサービス(株)	15.8	75.0	65.3	72.0	108.3
ロイヤルコントラクトサービス(株)	20.3	40.0	59.0	74.9	105.0
アールエヌティーホテルズ(株)	12.3	80.0	63.8	76.9	94.3
ロイヤル(株)	16.2	50.0	53.8	79.3	78.6
ロイヤルマネジメント(株)	43.8	-	71.7	84.2	253.2

（注）1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（平成27年法律第64号）の規定に基づき算出したものであります。

2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（平成3年法律第76号）の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」（平成3年労働省令第25号）第71条の6第2号における育児休業等及び育児目的休暇の取得割合を算出したものであります。なお、対象者がいない場合は「-」と記載しております。

3 「正規雇用労働者」は当社における月給制従業員の総称を指し、「非正規雇用労働者」は時給制従業員の総称を指すものであります。

4 海外の連結子会社及びたびす(株)は、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（平成27年法律第64号）及び「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（平成3年法律第76号）の規定による公表義務の対象ではないため、記載を省略しております。

国内連結会社（当社及び国内グループ会社）

当連結会計年度				
管理職に占める女性 労働者の割合（％）	男性労働者の育児休 業取得率（％）	労働者の男女の賃金の差異（％）（注）3		
		全労働者	うち正規雇用 労働者	うち非正規雇用 労働者
20.4	67.0	61.7	75.5	107.6

（注）1 「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和51年大蔵省令第28号）第2条第5号に規定されている連結会社のうち、海外の連結子会社及びたびスル(株)を除いた範囲を対象としております。

- 2 全労働者に見られる男女間の賃金差異は、パートタイム労働者が従業員の大半(90.4%)を占める事業の特性上、雇用形態の差によるものであると認識しております。当社グループにおいては、パートタイム労働者のうち70.4%を女性が占めていることが差異の主な要因となっております。

正規雇用労働者の差異は、男女の勤続年数の差および管理職の男女比率に加え、年代別在籍人数の偏りが大きく影響しております。女性が活躍できる環境を整えることで、女性管理職者の増加及び勤続年数の伸長が期待されるものとみて取り組みを行っております。

また、正規雇用労働者の中にはエリア限定社員や短時間勤務社員も含んでおります。これらはワークライフバランスを重視した柔軟な働き方のひとつであり、活用する女性社員が多くおります。

- 3 「正規雇用労働者」は当社における月給制従業員の総称を指し、「非正規雇用労働者」は時給制従業員の総称を指すものであります。

第2【事業の状況】

1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

文中の将来に関する事項は、提出日現在において、当社グループが判断したものであります。

(1) 経営方針

当社グループは、1951年に福岡で創業して以来、「“食”を通じて国民生活の向上に寄与すること」を目指してまいりました。2012年からは、ホテル事業の伸張を受け「日本で一番質の高い“食”&“ホスピタリティ”を通じて国民生活の向上に寄与すること」を掲げ、ロイヤルホスト、天井てんやなどの外食事業をはじめ、空港・高速道路や病院など大規模施設内で食を提供するコントラクト事業、リッチモンドホテルを運営するホテル事業、食品事業など、幅広く事業を展開してまいりました。

2025年2月には、「食とホスピタリティで、地域と社会を笑顔にする」を掲げる経営ビジョン2035を策定し、併せて策定した「変革から成長、そして飛躍へ」を基本方針とする中期経営計画2025～2027のもと、長期的かつ安定的な企業価値の向上に向け、「ブランド戦略」「グローバル戦略」「サステナビリティ戦略」「人材戦略」を全社戦略として推進し、あらゆるステークホルダーから共感・支持を得られる企業グループであり続けるよう、全社一丸となって取り組んでまいります。

(2) 経営環境

足もとのわが国経済は、社会経済活動の正常化が進んだことに加えて、各企業での賃金改善が行われる等、雇用・所得環境が改善し、緩やかな回復基調となりました。しかしながら、物価上昇の継続が個人消費の持ち直しの動きに影響を与えております。また、ロシアによるウクライナ侵攻の長期化やイラン情勢の緊迫化をはじめとする中東情勢の悪化といった地政学リスクの顕在化、米国の通商政策の動向、中国経済の減速懸念、為替相場の変動、少子高齢化に起因した労働力の不足などにより、国内経済の先行きは依然として不透明な状況が続いております。

当業界におきましては、人流の回復や賃金改善の効果、訪日外国人客の増加に伴い、外食および宿泊需要については回復の動きが継続しているものの、天候不順に伴う原材料費の高止まり、光熱費や物流費、建築費の上昇、需要が回復していくなかでさらなる労働力不足など、事業を取り巻く環境は依然として厳しいものとなっております。

(3) 中期的な会社の経営戦略及び優先的に対処すべき課題

当社グループは、経営ビジョン2035のもと、以下中期経営計画2025～2027を推進してまいります。

(中期経営計画の概要)

基本方針

「変革から成長、そして飛躍へ」

全社戦略

「ブランド戦略」

- ・ロイヤルグループブランドの確立、個々のブランドの進化
- ・データ分析基盤の整備とマーケティング機能の高度化

「グローバル戦略」

- ・グローバル人材の採用・育成
- ・海外における直営事業とフランチャイズ事業の両輪による成長と収益性の追求
- ・国内におけるインバウンド需要の獲得

「サステナビリティ戦略」

- ・サステナビリティ基盤の整備
- ・推進力、発信力の強化
- ・地域、社会との価値創造の推進

「人材戦略」

- ・さらなる人的資本投資の推進
- ・企業風土の変革

上記戦略に加え、財務規律を維持しつつ、収益性と資本効率性向上を意識した事業運営、新規事業の早期収益化と事業性を見極めを行い、長期的かつ安定的に企業価値を向上させ、あらゆるステークホルダーから選ばれる企業になるよう、中期経営計画の実現に取り組んでまいります。

(4) 目標とする経営指標

中期経営計画（2025年～2027年）の最終年度における主要財務目標は次のとおりです。

- ・収益力の強化 売上高 1,875億円、経常利益 100億円
- ・株主価値の創出 E P S 135円
- ・財務基盤の健全性 自己資本比率 40%
- ・資本効率の向上 R O E 12%

（注） 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますが、上記E P Sについては、当該株式分割前のE P Sを記載しております。

2【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組みは、次のとおりであります。なお、文中の将来に関する事項は、提出日現在において当社グループが判断したものであります。

当社グループは、2025年2月に「『食とホスピタリティ』で地域や社会を笑顔にする」をキーワードにした経営ビジョン2035及び、その実現に向けた「中期経営計画2025～2027」を定めました。

経営ビジョン2035におけるサステナビリティのビジョンとして、持続可能な社会の実現への貢献と、当社の持続的な成長＝S×(サステナビリティ・トランスフォーメーション)の実現を掲げております。

同ビジョンでは、経営戦略に4つの重点領域として「ブランド」「グローバル」「サステナビリティ」「人財中心経営」を設定しております。サステナビリティ戦略については「信頼の源泉」と位置づけ、環境(E)、社会(S)、ガバナンス(G)の要素を企業戦略や経営の中心に据え、持続可能で新たな価値を創造する取組みを進めてまいります。今後予測される、中長期的な外部環境や事業環境の変化(人口減少や雇用の流動化等による事業成長の鈍化、原材料の高騰、サステナビリティへの意識の高まりなど)を、当社のサステナビリティ経営に影響を与える重要な機会及びリスクと認識しており、これらの変化に対応すべく、当社グループのマテリアリティ「人財」「資源・環境」において定量的な目標を掲げ、取組みを進めております。

これらの事業活動を通して社会価値・経済価値を向上させることで、すべてのステークホルダーから信頼され、選ばれる企業・ブランドとしての企業価値向上を目指してまいります。

(基本方針の制定)

当社グループは、サステナビリティ経営の推進と経営基本理念具現化のため「サステナビリティ基本方針」を策定し、2022年2月の取締役会で決議しております。

《サステナビリティ基本方針》

「私たちロイヤルグループは、『食とホスピタリティ』企業グループとして、事業活動を通じて、社会・環境問題への対応に積極的に取組み、各ステークホルダーとのつながりを大切に、明るい未来の創造と持続可能な社会の実現に貢献します。」

(当社グループが目指す価値創造)

当社グループはロイヤル経営基本理念を礎に、地域・社会に根付いた企業となり、すべてのステークホルダーから共感・支持を得られる企業を目指しております。ステークホルダーとの良好な関係を尊重することで、社会価値を創造し、また食とホスピタリティの提供を通じて、無形の財産と人気の蓄積をすることで、経済価値を生み出してまいります。

これらの価値創造は、経営基本理念を礎とする当社グループにおいて、各事業セグメントで共通しているお客様への食とホスピタリティの提供をもって、実現を目指したいと考えております。

社会価値においては、品質衛生面の安全性を最優先に考えお客様に美味しい食品を提供することの他、社会貢献に資するものとしてフローズンミール等を更にブラッシュアップすることで、働く女性や育児に参画する男性、多様化する生活様式に対応できるよう、社会を明るくすることを実践してまいります。一方、持続可能な事業継続のために必要なサプライチェーンマネジメント改革は不可欠であり、今中計におけるロードマップを作成し推進してまいります。

それらの社会価値と経済価値を両立させ、持続的な企業価値の向上を目指してまいります。

「従業員」「お客様」「お取引先様」「株主様」、「地域・社会」、そして2025年上期のサステナビリティ推進委員会を経てその後の取締役会にて「地球」をステークホルダーに加えることを報告いたしました。地球を加えることで、「人と地球を笑顔に」(Making people and the planet smile)を掲げ、目指すべき方向性を示しております。すべてのステークホルダーに対して「安全・安心でおいしい“食”の追求」「心が通う“ホスピタリティ”の追求」を通して信頼され、選ばれる企業・ブランドとしての企業価値向上を目指してまいります。

(1) サステナビリティ全般

ガバナンス

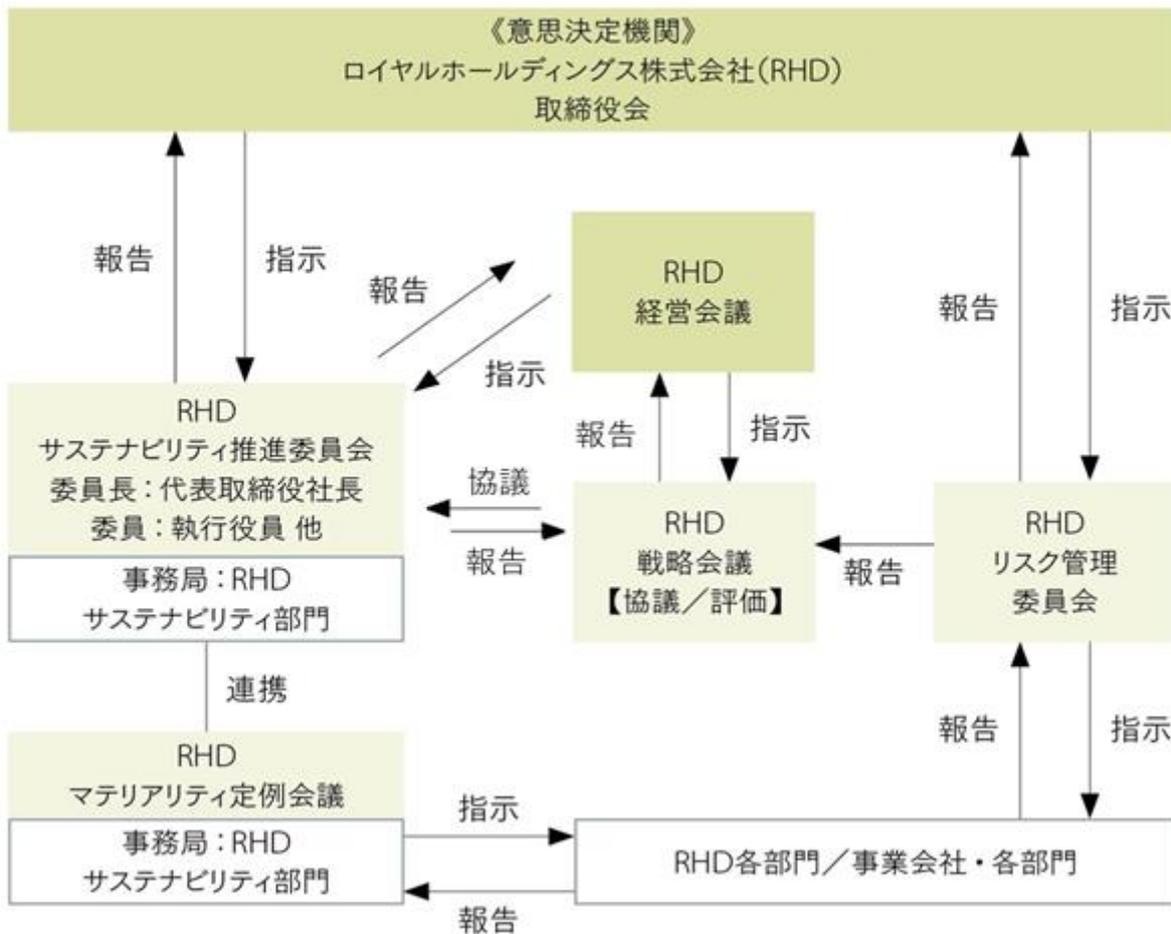
当社グループは、取締役会監督の下、2023年1月より代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ推進委員会」を設置しております。年2回開催するサステナビリティ推進委員会では、重要な経営課題と位置付ける気候変動対応や人的資本を含むサステナビリティに関する方針や目標、計画、施策の策定、戦略、リスク、重要課題(マテリアリティ)の特定と見直し及び推進している取組みに係る進捗の評価を協議し、取締役会へ報告しております。取締役会は、サステナビリティに関する重要事項「戦略」「リスク」等を審議し、最高意思決定機関として、サステナビリティ推進状況を監視、監督する体制を整えております。

代表取締役社長と全執行役員を主要メンバーとする戦略会議において各種の取組みに係る協議を重ね、執行に係る合意形成を図ることとしております。

取締役会へ報告の他、主要施策に関しては、常勤取締役、社外取締役、執行役員等が出席する経営会議にて議論を行うこととしております。また、具体的アクションのグループ内への浸透を目的に、サステナビリティ部門と各事業会社が、隔月1回定例会議を実施し、進捗状況の確認を行っております。グループ全体での取組み強化に関しては執行責任者の協議の場である戦略会議に定期的に付議・報告し、戦略会議での合意形成が図られた後に各社各部と連携して、様々な施策を推進する体制を構築しております。戦略会議では、企業価値向上を念頭に置き、社会価値・経済価値の創造に資する点を意識した協議を行います。

ガバナンス体制

サステナビリティガバナンス体制図



会議体（提出日現在）

会議体名称	役割	構成メンバー	開催頻度
取締役会	気候変動のリスクと機会の管理・評価を含めたサステナビリティ課題や、変化するステークホルダーの期待に対しどのように取り組んでいるか等、適切な対応が行われているかの監視・監督を行う。	取締役（注）	13回／年（定時開催・必要に応じて臨時取締役会を開催）
経営会議	サステナビリティ施策に関して、「リスク」「機会」の重要な事項について審議する。	取締役、執行役員、子会社社長、取締役が指名する者（注）	1回／月
戦略会議	事業会社の取組みについて進捗状況を報告・評価する。	代表取締役社長、取締役会の決定により事業又は子会社等の業務執行を管掌する取締役、執行役員、代表取締役社長（議長）が指名する者（注）	1回／週
サステナビリティ推進委員会	サステナビリティに関わる方針、体制、戦略、リスク、目標に関し、企画・立案・提言を行う。	常勤取締役、執行役員、子会社社長並びに委員長が指名する者	2回／年
リスク管理委員会	リスク管理に関する方針、計画および施策について協議する機関とする。	リスクマネジメント統括部門、経営企画部門（総務部門、法務部門を含む）、品質保証推進部門、人事企画部門、財務企画部門、サステナビリティ部門、システム部門、海外事業開発部門の担当役員、部門長並びにそれに準ずる者、子会社社長、ロイヤルマネジメント株式会社の店舗設計開発部門長	1回／年（定例） 4回／年（重要案件取扱）
マテリアリティ定例会議	各事業会社のマテリアリティ目標について、取組み進捗状況をモニタリング、方針・戦略・計画に対する意見交換を行う。	委員長：サステナビリティ担当役員 委員：サステナビリティ部門、事業会社社長、事業会社サステナビリティ担当	1回／隔月

(注) 詳細は、「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (1) コーポレート・ガバナンスの概要 企業統治の体制の概要」をご参照ください。

戦略

中期経営計画2025～2027におけるサステナビリティ戦略では、サステナビリティに関する基盤整備、推進力・発信力の強化、地域・社会との価値創造に注力し、グループ全体でサステナビリティ経営を推進してまいります。また経営ビジョン2035で掲げるSXの実現に向けては、特に気候変動や人権問題、地域における多様で複雑化するサステナビリティ課題に対して、中長期的なリスクを踏まえた活動やイノベーションが不可欠であり、既存のビジネスモデルや戦略の策定など、抜本的な経営の見直しを行うとともに、新たな分野へチャレンジすることが、企業の競争力と信頼性を高める手段であると考えております。

当社グループは、ロイヤル経営基本理念に基づき、事業及びステークホルダー双方の観点から、様々な社会課題の重要度を調査・検討し「人財」「お客様*」「資源・環境」「地域」「ガバナンス」をマテリアリティとして整理しております。

これらマテリアリティごとに定量指標（KPI）及び目標を設定し、各事業において取組みを着実に実行させ、サステナビリティ推進委員会などの会議体で定期的に確認することで、安全・安心、並びに質の高い食とホスピタリティの提供を行い、また、ロイヤルアカデミーの設立による人材育成を通じた価値創造、地域活動やお取引先様との協業による新たな価値創造により、すべてのステークホルダーから共感を頂き、選ばれる企業・ブランドへの変革を遂げるにより企業価値の向上を目指してまいります。

*2025年度マテリアリティの見直しに伴い、「食&ホスピタリティ」より変更

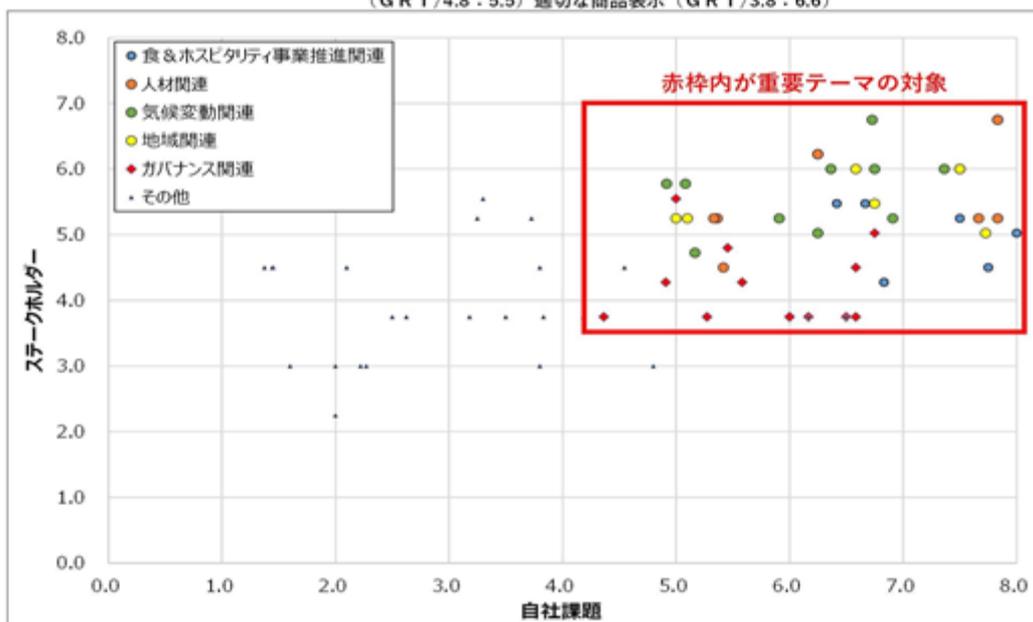
マテリアリティ特定プロセス

STEP 1 課題/リスクの抽出

多様な社会ニーズ・要請に対応するため、社会の期待・お客様やお取引先様ほかステークホルダーごとの重要課題から社会課題を選択。ロイヤルグループの事業領域やお客様層を考慮し、取り組むべき68項目の課題を抽出しました。

STEP 2 重要度測定・重要課題の特定

- 赤枠内の順位付けを以下の評価に基づき実施 (機関/ステークホルダー重要度数: 自社重要度数)
 - ・第1順位: 人材関連 (橙色) 人材育成 (GRI/6.8:7.8) ダイバーシティ (GRI/6.2:6.3)
 - ・第2順位: 事業推進関連 (青色) 食品安全 (SASB/5.0:8.0) 健康・栄養 (SASB/5.5:6.4)
 - ・第3順位: 資源・環境関連 (緑色) 廃棄物の削減 (GRI/6.8:6.7) 温室効果ガス削減 (GRI/6.0:7.5)
 - 原材料ロス削減 (GRI/6.0:6.8)
 - ・第4順位: 地域関連 (黄色) 地域経済への存在感 (GRI/6.0:6.6) 原材料調達 (SASB/5.0:7.7)
 - ・第5順位: ガバナンス関連 (赤色) サプライチェーンマネジメントと食品調達 (SASB/5.6:5.0) 顧客情報取扱強化 (GRI/4.5:6.6) ステークホルダーとのエンゲージメント強化 (GRI/4.8:5.5) 適切な商品表示 (GRI/3.8:6.6)



GRI (Global Reporting Initiative) 及びSASB (Sustainability Accounting Standards Board) に加えISSB (International Sustainability Standards Board)の定める開示基準・フレームワークを参考にしながら取り組むべき重要課題を5つの観点に絞り込み、重要テーマを踏まえたマテリアリティ(案)を整え、外部の総合研究所及び複数の取引金融機関のサステナビリティ関連部門等との意見交換を重ねました。

STEP 3 重要課題 (マテリアリティ)

観点	マテリアリティ	課題	ステークホルダーへのメッセージ	推進項目	2027年度目標	2027年度の「目指す姿」	SDGsとの関係
環境 (E)	資源・環境	・食品廃棄物削減およびリサイクル活用 ・気候変動対応・大気汚染防止 ・省エネルギーの推進 ・資源の有効活用	食品廃棄物の削減とリサイクル活用を推進する仕組みの実現、省エネルギー施策の継続により、GHG排出量削減を推進する	・気候変動と循環型社会への対応 ・トランスパレンシーに向けた3R基盤構築 ・店舗、工場、RPAのRPA対応 ・食品ロス削減に向けた3R+P活用 ・プラスチック使用量削減など環境配慮型素材の活用	<ul style="list-style-type: none"> ● GHG排出量(Scope1,2) 36%削減 ※2013年度比 ● GHG排出量算定システム構築 ● 食品ロス15%削減 ※2016年度比 ● 脱プラスチックに向けた方向性策定 	環境に配慮する意識を持ち続け、食品ロスの削減、脱プラスチック、循環型社会実現に向けた取り組みを推進し、目標を達成し続ける企業	
社会 (S)	人 財	・人材育成 ・従業員の健康、安全、ES向上 ・D&Iの推進 ・人権の尊重	従業員の成長を第一に、健全な労働・職場環境の維持向上、D&Iの浸透、人材への積極投資を推進する	・企業風土の改革 ・多様性やチャレンジの尊重 ・エンゲージメント向上 ・D&I推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 女性管理職比率25% ● 離職率4% ● 障がい者雇用率2.9% 	人材の確保・育成・働く環境の整備において業界をリードし、従業員から選ばれる企業	
	お客様	・サービス、商品の安全性の確保・品質向上 ・お客様に納得いただける価値ある商品提供 ・健康に配慮した商品開発	食の安全・安心を最優先し、健康への配慮や食品サービスの付加価値向上に注力することで明るい社会を創造する	・安心・安全の徹底 ・ブランド戦略の推進 ・ブランドに基づいた統合的な価値設計	<ul style="list-style-type: none"> ● ISO認証制度 継続維持 ● 顧客満足度調査評価向上 	企画・開発から営業まで一貫して高い品質を提供し続ける企業	
ガバナンス (G)	地域	・活動を通じた地域貢献 ・地域産業育成 ・地域の環境保持、文化の醸成	多様化する地域・社会のニーズに合わせた社会貢献活動を推進する	・自社主導による地域密着型CSR活動 ・教育機関との連携 ・自治体との連携 ・被災地域への継続的なボランティア支援	<ul style="list-style-type: none"> ● 各種地域貢献活動の継続の実施 ● 食育、教育、復興支援など、自発的、継続的な取り組みを実現できる仕組み構築 	地域社会・経済との連携を深め、地域とともに成長し続ける企業	
	ガバナンス	・公平、公正な取引の継続	食品調達・商品表示・情報管理において信頼を得られる体制を構築し、ステークホルダーとのエンゲージメント強化を図る	・情報開示、発信力の強化 ・認証制度の利用 ・人権尊重への取組	<ul style="list-style-type: none"> ● 開示方針に基づいた開示戦略実践 ● SCMによる適切な調達活動の実現 ● 調達における人権方針、購買基本方針の実践と定着化 	ステークホルダーとの強固な信頼関係を基盤に、高度なガバナンス機能を発揮し続ける企業	

ステークホルダー(「従業員」「お客様」「お取引先様」「株主様」「地域・社会」「地球」)の要請を集約し、当社グループの事業及びステークホルダー双方の観点から、様々な社会課題の重要度を調査・検討、サステナビリティ推進委員会、戦略会議、経営会議、取締役会での審議、及び取締役会での決議を経て、ロイヤルグループが取り組むマテリアリティを特定しております。

マテリアリティのテーマごとに社会要請と照らしながら目指す姿や目標値、推進項目、リスクと機会の見直しを定期的に行っております。2025年度はマテリアリティを推進する従業員の理解浸透を深めるため、構成や重要課題としてのマテリアリティのテーマ並びにKPIの見直しを行いました。構成はESGの体系に再編成、テーマについては

「食&ホスピタリティ」からホスピタリティ企業として幅広く取り組める「お客様」へ変更、「資源・環境」分野のKPIとしてプラスチック削減を加えるなどより実効性のある内容に更新しております。これらのマテリアリティを着実に実行していくことで、安全・安心、並びに質の高い食とホスピタリティの提供をもって、地域・社会から必要とされる企業として、企業価値の向上を目指してまいります。

リスク管理

当社グループは、サステナビリティリスクを含む様々なリスクへの適切な対応を行うとともに、リスクが顕在化した場合の影響を極小化するための体制を構築及び維持するため、リスク管理委員会を設置しており、リスク管理委員会では、16カテゴリー・165項目のリスクを「リスク管理台帳」にて管理しております。

サステナビリティに関するリスクに関しては、主管部門であるサステナビリティ部門が、リスク管理台帳に記載している「気候変動（地球温暖化）」「エネルギー管理と代替エネルギー」「廃棄物の削減とリサイクル」「サステナビリティ報告」「CSRに関する戦略」の5項目、並びにグループ内におけるその他のサステナビリティ関連リスクを把握し、その現状をサステナビリティ推進委員会に報告しております。また、経営上の様々なリスクに迅速かつ的確に対処し、企業価値の維持・向上に努めるミッションを担うリスクマネジメント統括室が、戦略会議を通じてグループ全体のリスクマネジメントを推進し、リスク管理委員会にて全社的なリスク管理に関する取り組み方針、計画、施策及び取組みの進捗について全社評価と対応を検討しており、定期的に取締役会へ報告しております。

詳細については当社ホームページに掲載の「統合報告書」をご参照下さい。なお、「統合報告書2025」の82、83ページ「リスクマネジメント」に記載しております。

<https://www.royal-holdings.co.jp/ir/accounts/reporting/>

指標及び目標

当社グループ中期経営計画2025～2027では、重要課題（マテリアリティ）を「人財」「お客様」「資源・環境」「地域」「ガバナンス」をテーマに整理し、重要課題（マテリアリティ）ごとに定量指標（KPI）及び目標を設定し、モニタリングをしております。特に当社グループにとって重要と考える人財と気候変動については2027年度の連結会社ベースの目標として、女性管理職25%、離職率6%、障がい者雇用率2.9%、GHG排出量36%削減（2013年比）、食品ロス15%削減（2016年比）を設定しております。各社事業特性に即した取組み施策をロードマップ化し、目標達成に向けた取組みを進めており、目標の進捗については、隔月1回開催される事業会社との定例会議で確認のうえ、戦略会議にて付議・報告しております。また年2回開催されるサステナビリティ委員会においても進捗の評価を協議し、これらの内容を取締役に報告しております。

(2) 気候変動

当社グループでは、TCFD提言に即した情報開示を進めております。

ガバナンス

気候変動課題に対する当社のガバナンスは、(1)サステナビリティ全般に記載の通りであります。

戦略

当社グループでは、企業の持続的成長がすべてのステークホルダーに対する責務であり、世界規模での取引が必須である現代において、地球全体の持続的成長を果たすため、私たちが直面する社会課題の解決に取り組むことも重要な責務であると考えております。

また、気候変動をはじめとした環境課題へ向き合うことは、その方針を構成する重要な一要素であり、この分野で新たな取組みにチャレンジすることで、社会から必要とされる企業へ進化すると考えております。当社グループとそのサプライチェーン全体における影響の特定評価と対策の検討にあたっては、TCFDのフレームワークを活用した気候変動リスク及び機会の特定及び対応策の策定と経営戦略への統合が、企業価値向上だけでなく地球全体の持続的成長に資するものと考え、TCFD提言に即した情報開示を進めております。今後もシナリオ分析を通じて当社グループの気候変動課題に対するレジリエンス性の強化を図ると同時に、持続可能な社会の実現に向けて貢献してまいります。

シナリオ分析

当社グループでは、気候変動による影響やその対策方針が不透明な将来における影響を特定評価するにあたり、国際エネルギー機関（IEA）や気候変動に関する政府間パネル（IPCC）が公表するシナリオをベースに、地球温暖化が深刻化する世界及び、脱炭素化への移行が推進され2050年までにカーボンニュートラルが達成されるとした世界の、以下2種類の仮説を設定し、それぞれの前提条件を踏まえた2030年時点における分析評価を実施しております。

項目	4 シナリオ	2 以下シナリオ
想定される世界観	地球温暖化が深刻化する世界を想定したシナリオ。産業革命期の世界平均気温と比較して、21世紀末までに世界平均気温が4 上昇する。気候変動政策は、2021年時点で施行されている規制以上に強化されず、脱炭素化への移行は推進されないため、温暖化の影響が拡大し災害の規模や頻度が拡大する。	脱炭素化が推進される世界を想定したシナリオ。産業革命期の世界平均気温と比較して、21世紀末頃の世界平均気温の上昇が2 未満に抑制される。カーボンニュートラルの実現に向けて、積極的な環境政策が推進されるために移行リスクによる影響が拡大する。
参考シナリオ	(4 シナリオ) IPCC : RCP8.5/4.5 IEA2021 : STEPS	(2 シナリオ) IPCC : RCP2.6 IEA2021 : SDS (1.5 シナリオ) NZE2050

リスクと機会

4 シナリオ

(イ) リスク

4 シナリオにおいては最も大きな影響として、洪水や気温上昇をはじめとする異常気象災害の激甚化による自社施設の被災や物流網の断絶といった直接的なリスク、原材料高騰や収穫量減少、品質低下、肉食需要への傾倒による人流の減少といった間接的なリスクが想定されます。また、エネルギーの観点では化石燃料需要が成行きの拡大することなどを背景に原油価格が高騰することで、石油由来商品の価格上昇や輸送コストの増加を予測しております。

(ロ) 機会

こうした影響はお客様においても想定され、国内における中食・肉食への需要は長引く物価高騰を背景に、フローズンミール「ロイヤルホストデリ」の価値向上と販路拡大を進めております。ロイヤルホストデリは、ロイヤルホストの売店や、高速道路のサービスエリア等で販売し、多様なライフスタイルの変化に対応する商品として、事業機会獲得にも繋がるものと認識しております。また、持続可能なサプライチェーンの見直しについても取り組んでまいります。

1.5 シナリオ（一部2 シナリオも併用）

(イ) リスク

1.5 シナリオ（一部2 シナリオも併用）では脱炭素化に向けてカーボンプライシング制度の導入や再生可能エネルギー由来電力への転換による電力価格の高騰など、事業運営コストの増加が予測されます。また、業界内競争に追いつくためのエシカル消費メニュー開発や省エネ化・脱プラスチック化といった環境配慮ニーズへの対応コストの増加や、その取り組み状況による顧客離れも予測されます。

(ロ) 機会

このような環境志向の高まりはプラントベースフードをはじめとした代替食材への需要増も見込まれるほか、新たな顧客行動の変化に対応するサービスを展開することで新規顧客獲得につながる可能性も認識しており、リスク緩和だけでなく脱炭素化の推進による機会拡大が重要課題の1つとなることを認識しております。

< 財務面の考察 >

前述を踏まえ、当社グループは、2030年時点を想定した2つのシナリオにおける事業及び財務への影響のうち、特に日本国内における炭素税の導入、原材料仕入れコストの変動、及び店舗における洪水被害の影響が重要なパラメーター指標になると考えております。

		事業インパクト評価(百万円)		
炭素税導入による追加支出	2 シナリオ	1,143.3		1
牛の生産量変化による影響	4 シナリオ	1,094.1		2
イネの収穫量変化による影響	4 シナリオ	81.3		2
洪水被害額	4 シナリオ	1,080.0		3

- Scope 1、2 算定結果のGHG排出量について、2022年を基準に2030年も同様の排出量があると仮定し、IEAによる先進国での炭素税負荷予想額を乗じて試算
- 2030年の仕入れ量は2022年を基準に2030年も同様と仮定して試算。2022年の単価は2020年の統計データを使用
- 拠点住所からハザードマップにて洪水による浸水深や河川等級を調査し、浸水深に応じた拠点の年平均の洪水被害額を試算

なお、特定したリスク及び機会は次の表のとおりであります。

特定したリスク及び機会

項目	2030年における影響		評価			現在の取り組み・対応方針
	要因	事象	影響種別	4℃シナリオ	1.5℃シナリオ	
脱炭素社会への移行に伴う影響	カーボンプライシング	-炭素税導入による事業運営コストの増加 -温室効果ガス排出削減に伴う支出の増加	リスク	小	大	✓ CO2削減目標の設定と推進 ✓ 再生可能エネルギーの導入(一部店舗)
	リサイクル規制の強化	-食品ロス削減や食品リサイクル規制の強化	リスク	小	中	✓ 食べ残し持ち帰りサービスの導入 ✓ 素材などを活用したメニューを企画、商品化 ✓ てんや天かす搾り機導入
	エネルギー価格の変化	-再生可能エネルギー由来発電への切り替え等による電力価格の高騰 -化石燃料需要の変化に伴う輸送コストの増加	リスク	中	中	✓ LED照明への更新 ✓ 企業調達を含むSCM改革の推進 ✓ メタン発酵ガスによる食品リサイクルループの構築を検討
	顧客行動の変化	-脱炭素化を意識した人々の変化 (出張機会の減少や地産地消ニーズの拡大など) -エシカル消費志向の拡大	リスク 機会	小 小	中 中	✓ メニューで使用する食材の原産地情報の開示 ✓ 地産地消型メニューの開発と地域別での展開
気候変動に伴う影響	原材料価格の変化	-脱炭素化の推進による農畜産業への規制強化や生産量減少 -温暖化影響による農・畜・水産業の収穫及び生産量減少や品質低下	リスク	大	中	✓ 代替食材メニューの開発と展開 ✓ 購買基本方針の策定と運用
	異常気象災害の激甚化	-事業所や生産拠点、店舗の被災による損失の発生 -サプライチェーンの寸断 -お客様の外出機会減少及び外食ニーズの低下	リスク	大	中	✓ BCP計画の策定と強化
	平均気温の上昇	-店舗の空調コストの増加 -内食需要への対応	リスク 機会	小 中	小 小	✓ 店舗設備の効率化への転換 ✓ LED照明への更新 ✓ 家庭用フローズンミールをロイヤルホストブランドで展開し、拡張 ✓ デリバリーサービスの利便性向上

- (注) 1 上表の1.5 シナリオは一部2 シナリオも併用しています。
 2 LED照明への更新は、店舗空調コストの増加への対応として、経費削減を企図しています。
 3 影響度評価の基準について
 大：影響額が経常利益に対して±10%以上のもの
 中：影響額が経常利益に対して±10%に満たないもの
 小：影響額が軽微(経常利益対比±1%以下)、もしくは無いもの

1.5 シナリオ(一部2 シナリオも併用)及び4 シナリオのいずれのシナリオ下においても、戦略のレジリエンスが中長期視点で見ても高くなるよう強化していく必要があります。そのため、事業戦略や中期経営計画において、マイナスのリスクに対しては適切な回避策を策定する一方、プラスの機会に対しては、環境変化へ積極的に対応する等、新たな成長機会の獲得を目指してまいります。

具体的には、省エネ活動やLED照明への更新、電気・ガス使用量のシステム化による可視化、一部店舗における再生可能エネルギーの導入、遮熱シートや遮熱フィルム、遮熱塗装といったトライアルの実施、食品ロス削減や食品残渣の適切な処理と再利用に取り組み食品リサイクルの推進などを通じた環境負荷低減、エシカル消費志向の拡大を捉えたメニュー・サービス開発、異常気象の頻発を見据えた内食・中食需要への対応など、環境課題への対応を踏まえた機会の創造に積極的に取り組んでおります。

また、災害対策においても外食業界では初の「DBJ BCM(事業継続管理)格付」を取得し、自然災害の発生に備えています。更には、シナリオ分析を通してハザードリスクが大きいと特定された拠点について、現在取組んでいる予防保全投資においてリスク回避策の織り込みを検討する等、防災対策・事業継続対策を推進しております。

リスク管理

気候変動課題に対する当社のリスク管理は、(1)サステナビリティ全般に記載の通りであります。

指標及び目標

2050年に向けた取組み

2015年のパリ協定の採択、2021年のCOP26における1.5 目標達成に向けた世界的な合意を踏まえ、2050年のカーボンニュートラル達成は世界的な最優先課題の一つとして捉えています。当社グループの現時点のGHG排出量は、次のとおりであります。

		GHG排出量(千t-CO2eq)		
		2013年(基準年)	2023年	2024年
Scope 1		30	23	23
Scope 2	(ロケーション基準)	82	74	71
	(マーケット基準)	-	61	57
合計	(ロケーション基準)	112	97	94
	(マーケット基準)	-	84	80

(注) 基準年のGHG排出量は、省エネ法定期報告書の集計方法に則り、当年4月～翌年3月の期間にて算出しております。
2023年以降のGHG排出量は、1月1日～12月31日の数値となります。

	GHG排出量(千t-CO2eq)	
	2023年(注)	2024年
Scope 3	205	290

(注) 算定方法の精緻化に伴い、過去に開示した2023年度の実績を見直しております。

Scope 3 カテゴリー別の排出量(千t-CO2eq)

Scope 3	GHG排出量	排出量全体 (Scope1+2+3)に占める割合
1: 購入	240.6	65.0%
2: 資本財	25.9	7.0%
3: エネルギー(調達部分)	14.4	3.9%
4: 輸送(上流)	3.7	1.0%
5: 廃棄	0.9	0.3%
6: 出張	0.3	0.1%
7: 通勤	1.9	0.5%
8: リース(上流)	-	-
9: 輸送(下流)	0.0	0.0%
10: 加工	-	-
11: 製品利用	0.0	0.0%
12: 製品廃棄	-	-
13: リース(下流)	-	-
14: フランチャイズ	1.9	0.5%
15: 投資	-	-
Scope 3 合計	289.6	78.3%

(注) 1 Scope 3のGHG排出量は、当社がみずほリサーチ&テクノロジーズ株式会社と共同で取組み、同社の支援を受けて算定した現時点での概算値であります。なお算定方法の見直し、算定精度の向上などにより変動する可能性があります。

2 算定基準としては国内法対応として算定・報告・公表制度(温対法SHK制度)に基づく算定のほか、国際的な算定方法として利用されているGHGプロトコルの双方に対応する形で算定を実施しています。

3 算定数値の該当期間は2024年1月1日～12月31日の期間中数値となります。

4 Scope 3の算定対象カテゴリーは1: 購入、2: 資本財、3: エネルギー(調達部分)、4: 輸送(上流)、5: 廃棄、6: 出張、7: 通勤、9: 輸送(下流)、11: 製品利用、14: フランチャイズであります。

5 Scope 3の算定対象外としたカテゴリーは、対象となる活動が少なく、排出量全体に与える影響が小さいものであります。

当社は気候変動への対応を重要な経営課題の一つとして位置づけ、2050年までのScope 1、およびScope 2 におけるカーボンニュートラル達成を目標としております。また、中間目標として2030年までに、2013年度比46%の排出量削減を掲げ、温室効果ガス(GHG)排出量の削減に取り組んでおります。

2024年度におけるScope1およびScope2のGHG排出量は、前年度比3.7千t-CO₂の減少となりました。主な削減要因としては、再生可能エネルギー導入拠点の拡大、各店舗における空調設定の適正管理や不要照明の消灯といった日常的な省エネルギー活動の継続、段階的に進めている照明のLED化などが貢献いたしました。この結果、2024年度の排出量は2013年度比で約28%の削減水準となっております。(注)

2025年度にScope1・2・3の排出量集計データベースを構築し、排出量データのシステム化および各拠点の使用量把握の精緻化を進めました。今後の取り組みとして、データの可視化・分析を通じて事業会社ごとの削減ロードマップを策定し、省エネルギーの徹底および再生可能エネルギー導入拡大等の具体的な施策を推進してまいります。

(注) 削減水準について基準年(2013年度)はロケーション基準、当連結会計年度はマーケット基準により算定しております。基準年当時は電力自由化前であり、両基準に実質的な乖離がないと見なして比較を行っておりますが、ロケーション基準による削減率は約16%となります。

当社グループのGHG排出量の多くは、購入した製品・サービスに伴う排出(Scope3のカテゴリ1)及び、他社から供給された電気、熱、蒸気の使用に伴う間接排出(Scope2)に由来しており、当社グループのGHG排出量削減の取組みは、低炭素由来の原材料の調達、及び再生可能エネルギー由来の電力の調達や脱炭素機器・資材の活用に重点を置くことが重要と考えております。

この分野においては、食品事業のロイヤル株式会社の取組みが重要であり、同社の部門責任者を含めたマテリアリティ定例会議を通じて、温室効果ガス排出量削減のための目標、施策、検証、実行についての評価をしてまいります。

また、既存事業・既存店舗においては、前述の取組みを意識して継続していくこと、さらにGHG排出量削減の指標として、セグメント別の売上高百万円当たり及び国内直営店1店舗当たりのGHG排出量(Scope1、2)を原単位とする方式を採用し、取組みを行ってまいります。

なお、当社グループのセグメント別の原単位当たりのGHG排出量は以下のとおりであります。

セグメント	売上高百万円当たりGHG排出量(t-CO ₂ eq/売上高百万円)			
	2013年(基準年)	2023年	2024年	増減
外食事業	0.97	0.49	0.47	0.02
コントラクト事業	0.57	0.47	0.39	0.08
ホテル事業	1.29	0.80	0.68	0.12
食品事業	0.90	0.78	0.53	0.25

(注) 1 2013年のGHG排出量は、省エネ法定期報告書の集計方法に則り、当年4月～翌年3月の期間にて算出しております。
2 2023年以降のGHG排出量は、1月～12月の期間で算出しております。
3 ロケーション基準に則り、算出しております。

セグメント	1店舗当たりGHG排出量(t-CO ₂ eq/店)			
	2013年(基準年)	2023年	2024年	増減
外食事業	125	65	64	1
コントラクト事業	80	123	115	8
ホテル事業	737	455	366	89
食品事業	4,099	4,652	3,349	1,303

(注) 1 食品事業については工場単位としております。
2 2013年のGHG排出量は、省エネ法定期報告書の集計方法に則り、当年4月～翌年3月の期間にて算出しております。
3 2023年以降のGHG排出量は、年1月～12月の期間で算出しております。
4 ロケーション基準に則り、算出しております。

食品廃棄物の削減

食品廃棄物の削減は、環境課題への対応において経営上重要な課題と認識しております。当社グループのマテリアリティ「資源・環境」の観点において、2016年の売上高百万円当たりの廃棄量52.7kgを指標とし、2027年は2016年比 15%の44.8kg、2030年は2016年比 20%の42.1kgを目標値として取組みを行ってまいります。当社グループの現時点における食品廃棄物削減量は、次の通りであります。

	売上高百万円当たりの廃棄量 (kg/売上高百万円)			
	2016年(基準年)	2023年	2024年	増減
グループ全体	52.7	44.3	45.4	1.1

(注) 当年度の算定方法の見直しに伴い、基準年、目標年、直近年度までの実績を修正しております。

店舗では、小盛りメニューの展開、食品廃棄量の可視化等の取組み、また食べ残し持ち帰りの取組み「mottECO」を自治体や同業他社と推進し、食品廃棄量の削減に取り組んでおります。工場においては、SCM改革を推進することにより、食品廃棄物削減に関する取組みを行っております。

食品リサイクル

食品リサイクル法に基づく「食品循環資源の再生利用等の促進に関する基本方針」では、2024年までに食品製造業は95%、外食産業は50%を達成するよう目標が設定されております。

当社グループの食品リサイクル率推移は、次のとおりであります。

	食品リサイクル率 (%)		
	2023年	2024年	増減
グループ全体	50.6	43.9	6.7
食品事業(食品製造)	99.7	99.4	0.3

福岡県では2010年以降、回収した食品残渣を堆肥化し、その肥料を使って栽培された玉ねぎを使用したメニューを一部期間、ロイヤルグループの商品として販売しております。同時に食品残渣からブタの飼料としても活用するなど工場を中心とする食品リサイクルループを構築しております。また、2025年には、福岡市内の工場、店舗から排出される食品廃棄物を回収し、メタン発酵ガスによる電気エネルギーへリサイクルする取組みを実施、食品ロス削減と温室効果ガス(GHG)排出削減を推進しています。その結果、東京工場および福岡工場では使用電力に伴うGHG排出量を実質ゼロとしました。店舗においては福岡地域で約10店舗まで食品残渣の回収を拡大しており、今後は各地域への展開を進め、循環モデルの拡充を図ってまいります。また、工場での生ごみ処理機導入、店舗での「食べ残し持ち帰り」促進、各店舗における廃棄物削減等により、国が定める基本方針の目標達成に向けた取組みを進めてまいります。

(3) 人的資本

基本的な考え方

私たちロイヤルグループは、すべての人財は付加価値を生む源泉であると捉え、人財の確保・育成・働く環境の整備を最重要課題として、積極的な投資を行います。また、労働市場における外食産業の地位向上を目指し、業界をリードする存在となります。

各種方針

人財育成方針

- ・『食とホスピタリティ』ビジネスのプロフェッショナル人財の育成
- ・広い視野・高い視座・新たな視点でビジネスを考えることができる、思考力の高い人財の育成

D & I 宣言

1. すべての従業員が、お互いをリスペクトし、公平に接する環境を整備します。
2. 経営陣・管理職が模範となり、率先して多様なバックグラウンドを持つ従業員をサポートします。
3. 安全で快適に仕事に取り組めるように、ハラスメントや差別のない職場環境を作ります。
4. 異なる背景や経験を持つ人材を積極的に採用し、公平な採用・教育・昇進の機会を提供します。

ロイヤルグループ健康経営宣言

従業員の健康は、ロイヤルグループの重要な資産です。

従業員とその家族の一人ひとりが、心身ともに健康な生活を送ることが、「生き生きと働ける職場」をつくりまします。ロイヤルグループの持続的成長に向けて、従業員の健康維持・増進に取り組まします。

戦略

当社グループでは「人材中心経営」を戦略の基盤として位置づけており、“食” & “ホスピタリティ” ビジネスのプロフェッショナル集団を目指し、人材への積極的な投資を行っています。従来、人材はヒト・モノ・カネという経営資源の中の一つとして捉えられ、ヒトに投じる費用はコストだと考えられてきました。しかし、現在では、従業員の成長は会社の成長と同一であり、人材は企業や社会に新たな価値を生み出す重要な資本として認識されています。人的資本の価値を最大限に引き出すため、当社では従業員個人のパフォーマンスの最大化とそれを可能にする組織風土の実現に向けて、以下のとおり人材への取り組みを推進してまいります。

	知識・スキル	心・身体
個人	<ul style="list-style-type: none"> ● 教育体系の整備とアカデミーによる教育研修の実施 ● プロフェッショナル人材(DX・海外)の育成 ● 自ら学習する意識の醸成(e-ラーニング活用) ● カオナビによるタレント情報の可視化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 健康経営の推進 ● 健康診断の受診と二次検診受診 ● 就業時間中の禁煙実施 ● ストレスチェックの受診率向上とメンタルヘルス教育
組織	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営幹部・管理職の多様性実現 ● 多様な人材の採用(海外人材・キャリア採用) ● 経営基本理念の理解・浸透 ● 多様な人材を活かす人事制度 	<ul style="list-style-type: none"> ● エンゲージメントの向上 ● 多様性を受容する組織風土 ● チャレンジを推奨し、評価する組織風土 ● いきいきと働ける労務環境

指標及び目標

当社グループでは人事戦略の達成度を測る総合指標として「従業員満足度調査」の総合結果を用いております。「従業員満足度調査」は2011年度より毎年実施(コロナ禍による一時中断期間あり)しており、従業員のエンゲージメントを定点観測し、次年度計画に反映するサイクルを継続しております。

「戦略」の実現に向けて、当社グループでは多様な人材の採用と登用を積極的に進めております。2025年度は新卒・中途合わせて324名を採用しました。また、将来のグローバル展開を見据えた海外の大学でのインターンシップを開始するなどあらたな取り組みを進めています。加えて、女性管理職の比率をさらに高めていくことを計画しております。人材の多様化に伴い、外国籍人材が活躍できる環境の整備が必須となっており、キャリアパスの整備や日本語の追加教育および生活サポート等、人材の定着に向けた取り組みを推進してまいります。

「戦略」を推進するための重要な位置づけである従業員の成長を担う教育研修機関として「ロイヤルアカデミー」を2025年4月に立ち上げました。「ロイヤルアカデミー」では人材育成方針のもと、階層別の教育体系を再整備し、教育研修の充実を図っています。また、タレント情報の可視化により個々の適正に合わせたフォローアップ体制を強化し、社員が最高のパフォーマンスを発揮し続けられる環境の実現を目指しています。

これらの戦略に対する指標及び目標は、次のとおりであります。なお、一部の指標において2025年度の実績が2026年度の目標を超過しておりますが、2026年度の目標については、進行中の中期経営計画2025～2027で掲げた目標値をそのまま記載しております。

(イ) 従業員満足度

指標	2025年度実績	2026年度目標
総合満足度	3.47点	3.40点

(ロ) 従業員の知識・スキル向上

指標	2025年度実績	2026年度目標
アカデミー主催研修の延べ参加人数	2,463名	3,000名

(ハ) 従業員の心と身体の健康増進

指標	2025年度実績	2026年度目標
二次検診受診率	70.0%	70.0%
喫煙率の減少	23.2%	20.0%
健康経営優良法人	認定	認定継続

(二) 多様な人材の採用と登用

指標	2025年度実績	2026年度目標
外国人比率（社員）	18.4%	20.0%
男女別賃金格差（社員）	75.5%	78.0%
障がい者雇用率	2.79%	2.80%
離職率	7.1%	6.5%

(ホ) 生き生きと働ける組織風土と職場環境の実現

指標	2025年度実績	2026年度目標
年次有給休暇取得率	55.4%	50.0%
男性の育児休業取得率	67.0%	70.0%

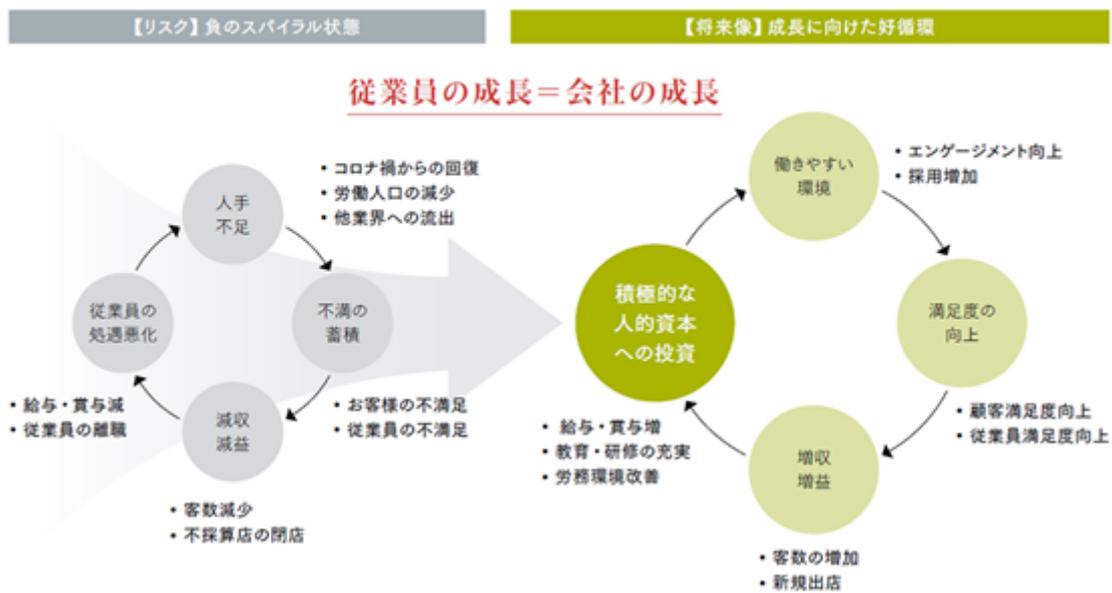
また、2025年度には人事制度改定を実施し、定年再雇用後の給与水準を定年前と同水準まで引き上げるとともに雇用上限年齢を70歳まで延長する等、シニア世代が活躍できる環境の構築に取り組んでおります。

人的資本への積極的な投資の一環である賃金改善に関しましては、「ロイヤルグループのすべての従業員は付加価値を生む源泉であり、一過性ではなく継続的な投資による人材の成長そのものが会社の成長に繋がる」との考えを有しており、人材確保の観点からも引き続き改善を進めてまいります。

将来ビジョン

ロイヤルグループが目指すべき将来像は、働きがい・働きやすさの観点から従業員に選ばれる企業となることです。それと同時に、従業員一人ひとりの成長が会社の成長にもつながるという好循環を持続させることです。人材への投資が従業員の働きがいにつながり、それがお客様満足度向上にも寄与し、結果としてロイヤルグループが持続的に成長するという好循環を繰り返していくことで、業界をリードする存在を目指します。

将来ビジョン



3【事業等のリスク】

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、経営者が連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があると認識している主要なリスクは、次のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

また、以下の記載につきましては、現経営環境下において経営者が重要と判断した順に記載しております。

(1) 人材の確保と育成

当社グループの事業において円滑な運営を継続するためには、短時間労働者、外国人労働者を含めた人材の確保が重要な課題であり、社員の配置転換、新卒・中途社員の採用、多様性のある働き方を推進する等、人材の確保に注力しております。また、当社グループが持続的に成長するためには確保した人材を教育し技能の向上を図る必要があります。労働人口の減少が先々見込まれる状況下、計画に沿った人材確保が困難な状況、確保した人材の育成に失敗した場合、処遇面での各種施策等の十分な効果が得られず、人材流出が継続・加速する場合、労働集約型のビジネスモデルが大半を占める当社グループにおいては、お客様に提供する商品やサービスの品質低下が生じる可能性を否認せず、経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループにおける人件費増加の発生可能性として、労働需給の変化や政府方針による最低賃金の引き上げに伴う社員及び短時間労働者の賃金上昇、労働・労務関連法規の改正や社会保険制度の変更等、現行制度の改変による影響が挙げられます。これらに対しては、従業員の育成による生産性向上に加え、デジタルやテクノロジーを活用した効率性の向上や、安心して働ける就業環境の整備に取り組む必要があると認識しております。このような状況下、前述の取組みが不十分のため関連法令や労働環境に係わる変化への対応に遅延又は不足が生じた場合には、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。

(2) 食品の安全性

当社グループでは、飲食店営業、食品製造、食品販売、それぞれについて食品衛生法に基づき、必要な営業許可等を取得し、営業・製造・販売を行っており、品質管理の重要性を十分認識した上で、従業員に対して品質管理の指導教育を徹底するとともに、定期的な点検や検査により品質問題の発生防止に取り組んでおります。さらにグループ横断的に食材の品質衛生状態を管理する独立部署を当社に置き、品質保証体制の強化に努めております。しかしながら、店舗、製造拠点、販売店において食中毒、異物混入等の品質問題が発生した場合には、営業停止あるいは風評悪化等により、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループが使用する食材については、法規制に加え自主基準を設けるとともに調達先を選別するなど、安全な食材確保に努めております。しかしながら、当社グループの使用する食材に健康被害をもたらすものが混入する等、使用食材の安全性に疑義が呈された場合、風評被害を含め、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。

(3) サステナビリティ戦略

国内外に営業拠点を持ち、様々な取引先と広範なサプライチェーンを構築し、労働集約型の事業を展開する当社グループにおいて、世界人口の増加、気候変動の進行、資源枯渇などの地球規模での構造的な変化による中長期的な経済活動への影響は事業継続に関わるリスクであると認識しております。

当社グループおよび当社グループのサプライチェーンにおける人権問題・環境破壊に起因する不買運動の発生、サステナビリティ課題への対応遅れによるブランドイメージや社会的信用の毀損などは、当社グループの経営成績や従業員の採用等に直接的な影響を及ぼす可能性があります。また、ここ数年の地球温暖化の影響による猛暑や大雨等の自然災害による生態系の構造・機能の変化、農作物の生育の影響等により、原材料の品質や物量、また調達コストへの影響が年々大きくなる可能性があります。

当社グループの気候変動対応については、TCFDのフレームワークを活用したリスクと機会の特定および対応策の策定を行っており、中長期でCO₂削減目標を設定し削減に向けた取組みを進めております。

また、食に関わる項目については当社グループの貢献が特に期待されていると認識しており、当社は、グループ全体で食品ロス削減の取組みの他、食品事業においては食品残渣の一部を利用した再生可能エネルギーの活用推進等を行っています。他方、災害支援などCSR活動への継続的かつ積極的な参加に努めておりますが、それらの活動内容や告知が十分でない場合、レピュテーションの毀損、消費者からの反発などを通じて、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。

(4) 海外事業の展開

海外子会社及び海外関連会社の進出国における政情、経済、法律または規制の変更、為替レートの変動、テロ・戦争その他の要因による社会的混乱、ビジネス慣習等の特有なカントリーリスクにより、計画した事業展開を行うことができない場合、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。

また、海外子会社及び海外関連会社で必要となる人材の確保が計画通りに進まない場合、新規出店や店舗展開に支障をもたらし、結果として当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは、海外において現地企業とフランチャイズ契約を締結し、同国内でのスムーズな多店舗展開及び地域に根付いた店舗運営を行っているため、フランチャイズ加盟企業の減少や業績の悪化により、フランチャイズ・チェーンの展開規模が縮小する、または計画通りに出店できない場合、ロイヤリティ等の収入が減少することなどにより、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。

また、海外事業の拡大を、グループ事業の成長ドライバーの一つとして位置付けている当社グループにおいて、海外事業が計画通りに拡大しない場合、当社グループの事業成長に影響を及ぼす可能性があります。

(5) 食材・商品等の供給体制と仕入コスト

当社グループは、店舗の食品の安全、効率的な運営と生産性の向上を目的に、食品工場、及び多数の取引先等からなるサプライチェーンを構築しています。

当該サプライチェーンの構成上、重要性が高い食品工場においては、品質安全性、商品差別化と供給の安定性を確保するために、自社にて一部商品の生産と供給を行っております。このため、自社生産部門において供給体制や品質等に問題が生じた場合には、商品の供給中断に伴う営業一時停止や営業制限等により、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。

また、当該サプライチェーンに取り込んでいる取引先より提供を受ける食材や商品の品質水準や、物流面を担うドライバーの不足等を含む供給体制等に問題が発生した場合、あるいは自然災害や、火災等の不測の事故等が発生した場合、さらに地政学的リスクが発生した場合、店舗への食材・商品・備品の供給に支障をきたす可能性があります。その結果、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。

加えて、当社グループが使用する食材等の仕入コストは、天候や為替相場など様々な要因により大きく変動する可能性があります。特に昨今、様々な要因により、価格の変動幅が大きくなっております。こうした仕入価格の変動が経営成績に与える影響を極力抑制するための各種施策を実施しておりますが、価格上昇の影響をすべて回避することは困難であり、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。また、主要食材を海外の特定地域からの調達とした場合、サプライチェーンの分断（地政学・気候変動・物流障害）のリスク、急速な円安の進行で食材費が高騰するリスクが発生する可能性があります。当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。国内食材の調達においては、一次産業の担い手不足による後継者不足から、気候変動等に限らず食材調達が困難となることや価格高騰に繋がる可能性があります。

(6) ブランド戦略

当社グループが展開する店舗名やロゴタイプ、商品に関する商標等の知的財産権は、重要性が高いものであると考えております。ロイヤルホスト・てんや・リッチモンドホテル等のブランドは長年にわたり顧客の支持を受けており、当社グループのブランドイメージの維持・向上やマーケティング戦略に不可欠なものとなっております。これら商標等の知的財産権については、その保護に努めておりますが、その保護が十分に図られなかった場合、又は第三者が当社グループの知的財産権を悪用若しくは侵害した場合、ブランドの価値が損なわれ、当社グループの事業、ブランドイメージ、社会的信用に影響を与える可能性があります。

また、当社グループは高付加価値戦略を選択しており、昨今の物価上昇、家計の可処分所得または可処分時間の争奪戦において、見合う価値を提供できなくなった場合に、ブランドの価値が損なわれ、当社グループの事業、ブランドイメージ、社会的信用に影響を与える可能性があります。

あわせて、当社グループ全体でブランディングを強化することで、露出が増える結果として当社グループだけでなく、個別のブランドへの影響度合いが増大する可能性があります。

(7) 店舗等拠点の管理

当社グループの外食事業の店舗の多くは借地又は賃借用の建物を使用しておりますが、賃貸借契約は賃貸人側の事情により解約される又は、賃料が改定される可能性があります。当社グループの拠点管理部署にて賃貸人と契約条件・期間の交渉を実施しておりますが、賃貸借契約の期間前解約、賃料の大幅な増加が想定以上に発生した場合、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループで運営する店舗・食品工場において建物・設備の計画的、定期的な保守点検、メンテナンスを実施しておりますが、経年による老朽化が進行した場合、昨今の気候変動や自然災害の大型化による影響等により損壊や崩落等の被害の可能性があります。その被害は、店舗の物理的な損壊等にとどまらず、人的被害を伴う可能性があるほか、営業の一時停止や営業制限等により、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。

(8) テクノロジーの導入

当社グループは飲食産業全体が抱える課題に対応すべく、AI等の様々な最新技術の情報を収集・分析し、活用に向けた検証、実証に取り組んでいます。テクノロジーは日進月歩で進化しており、業務拡大及び戦略的業務に有効活用するシステムの導入遅延が生じた場合、競合他社に対する優位性の低下や事業の収益性の低下につながる恐れがあり、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。

(9) 情報管理

当社グループでは事業運営に関わる機密情報や、経営数値情報、また、営業を目的とした顧客情報や、特定個人情報を取り扱っております。当社グループは機密情報の漏洩を重要なリスクと認識し、その取扱いに関するルールを定め、厳重な管理や取り扱いをグループ内に周知しておりますが、昨今頻繁に発生しているSNSによる情報流出やサイバー攻撃等による各種情報の漏洩や取り扱い情報の不正な改ざん等の問題、或いは個人情報の流出等の問題が発生した場合には、当社グループの信用に大きな影響を与えるとともに、損害賠償の責を負うなどにより、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループでは、サプライチェーンの管理、店舗での注文、決済等において情報通信システムに大きく依存しております。当社グループのシステム部門において、コンピューターウイルス・サイバー攻撃などに対し、適切に防止策を実施してリスクの低減を図っておりますが、情報通信システムが悪意ある攻撃などにより障害が発生した場合、効率的な運営ができず、又は情報喪失や情報流出により、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。

さらに当社グループに関連し、インターネット上で様々な書き込みや画像等により風評被害が発生した場合、その内容の真偽にかかわらず、当社グループの事業、経営成績、ブランドイメージ及び社会的信用に影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループ以外の風評被害であっても、外食産業の社会的評価や評判が下落するものの場合、当社グループの事業、経営成績、ブランドイメージ及び社会的信用にも影響を及ぼす可能性があります。

(10) 景気動向と競合

当社グループの経営成績は景気動向、特に個人消費の動向に大きく影響を受けます。所得税、消費税、社会保険負担、景況感や物価動向など様々な外部要因による個人可処分所得の増減が個人消費に影響するため、政治経済状況を注意深く観察しておりますが、社会環境の見通しの誤りやその変化への対応が遅れる場合、適切な価格改定が行えない場合などにおいては、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。また、女性の社会進出や少子化など社会構造の変化に伴い、消費者の生活スタイルも変容しており、中食やデリバリーサービスの日常化など消費やマーケットの構造もその影響を受けております。これに伴い外食同業間だけでなく業態・業種を超えて顧客確保のための企業間競争がますます激化するなど、構造変化とその対応如何が当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。さらに、インバウンド需要が当社グループの経営成績に与える影響は年々拡大しており、感染症の再拡大や国際情勢の変化、為替動向等により訪日客数が減少した場合には、当社グループの事業の収益に影響を及ぼす可能性があります。

(11) 自然災害

昨今の気候変動等により地球規模での自然災害が発生しております。特に日本においては東南海を震源とした地震に対する危険度の高まり、線状降水帯の発生頻度の増加、台風の大型化等が見受けられます。このような状況から大規模な地震等の自然災害が発生した場合に備え、当社グループでは専門部署を設置し、事業継続計画（BCP）の策定、防災訓練の実施、社員安否確認システムの整備などの対策を講じております。しかしながら、これらの自然災害により影響を受けた地域では、日常生活も深刻な状況となり、当社グループの店舗においても設備損傷、ライフラインの利用制限、さらに取引先、物流などのサプライチェーンの寸断により、正常な事業活動の継続が困難となり、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。

(12) 法令遵守

当社グループは、国内外の様々な法令の枠のもとで営業活動を行っており、情報開示や研修等による啓蒙活動によって法令遵守の意識向上に努め、当社グループのリスク管理規程に基づきリスク管理委員会を設置し、当社グループ内の様々なリスクを適切に認識し、具体的対策を実施しておりますが、国内外の新たな法令制定、法改正への対応に不備が生じた場合、または法令違反等が発生した場合には、当社グループの信用に大きな影響を与えるとともに、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。また、当社グループはフランチャイズ契約による事業活動も展開しており、当社グループがフランチャイジーとして店舗を運営するブランドにおける法令違反、また当社グループが保有するブランドのフランチャイジーに対する指導不足等により法令に違反する事例が生じた場合、当社グループの信用に大きな影響を与えるとともに、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。加えて、当社グループの事業は食品衛生法を始めとして、国内外の様々な法的規制の枠組みの中で運営しております。このため、食品表示関連も含め、さらなる法的規制が強化された場合、これに対応するための新たな費用の発生等により、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。

(13) M & A 戦略

当社グループは、持続的な成長に向けた既存事業の拡大や事業ポートフォリオの拡充を目的として、国内外において企業買収や資本提携を積極的に検討しております。投資の実行にあたっては、外部専門家を起用してデュー・デリジェンスを詳細に実施しております。しかしながら、経営管理体制・人事制度・ITシステム等の統合プロセスが計画通りに進捗しない場合や市場環境が著しく変化する場合などに、買収した企業の業績が事業計画を下回って推移した結果、のれんや無形資産の減損損失が発生し、当社グループの経営成績や財政状態等に影響を及ぼす可能性があります。

(14) 財務健全性

当社グループの既存の有利子負債は固定金利で調達しておりますので市場金利の上昇の影響は限定的ですが、金利が急速に上昇する場合は新たな資金調達において支払利息負担が増加し、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

経営者の視点による当社グループ（当社、連結子会社及び持分法適用会社）の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下、「経営成績等」という。）の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりであります。

(1) 経営成績等の状況の概要及び分析・検討内容

当連結会計年度における当社グループの経営成績等の状況の概要及び分析・検討内容は次のとおりであります。なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

経営成績の状況

（売上高及び営業損益）

当連結会計年度の売上高は、前連結会計年度から13,344百万円増加（+8.8%）し、165,495百万円となりました。高付加価値戦略に伴う販売価格の見直し等により既存店が伸長したことに加えて、新規出店も寄与いたしました。

当社グループのセグメント別売上高は、「(2) 生産、受注及び販売の実績」に記載のとおりであり、訪日外国人客の増加も支えし、観光需要が回復基調となったことから、ホテル事業が大幅な増収となったことに加えて、外食事業やコントラクト事業、食品事業においても増収となりました。また、グループ共通アプリ「MyROYAL」の展開や高付加価値な商品提供、海外での新規出店等に取り組み、中期経営計画（2025年～2027年）の重点領域として掲げた「ブランド」「グローバル」「サステナビリティ」「人財中心経営」に対応した全社戦略を推進いたしました。

売上原価につきましては、前連結会計年度に比べ2,299百万円増加（+5.0%）しました。なお、売上原価が売上高に占める比率（売上原価率）は、前連結会計年度から1.0ポイント低下し28.9%となっております。これは、原価率が相対的に低いホテル事業の売上シェアが増加したことによるものであります。

販売費及び一般管理費につきましては、前連結会計年度に比べ10,726百万円増加（+10.8%）しました。販売費及び一般管理費が売上高に占める比率（販管費率）は、賃金改善に伴い、従業員給与の占める割合が上昇したことに加えて、営業施策の強化に伴う販売手数料や販売促進費、新規出店や改装などの設備投資による減価償却費が増加したことなどにより、前連結会計年度に比べ1.2ポイント上昇し66.4%となっております。

以上の結果、営業利益は7,685百万円（前期比+4.3%）となっております。

（営業外損益及び経常損益）

営業外収益は、機内食事業を行う関連会社において、持分法による投資利益が増加したことなどにより、前連結会計年度に比べ361百万円増加（+30.7%）し、1,541百万円となりました。また、営業外費用は、支払利息の増加などにより、前連結会計年度に比べ79百万円増加（+6.4%）し、1,309百万円となりました。

以上の結果、経常利益は7,917百万円（前期比+8.2%）、E B I T D A（経常利益+減価償却費+のれん償却額+ネット支払利息）は2,209百万円増加（+14.5%）し、17,402百万円となっております。当連結会計年度については、国内外の堅調な観光需要を受けてホテル事業が伸長し、前期に対して増益となりました。中期経営計画（2025年～2027年）の2年目にあたる次期（2026年）においては、引き続き、重点領域として掲げた「ブランド」「グローバル」「サステナビリティ」「人財中心経営」に対応した全社戦略を推進してまいります。

（特別損益及び税金等調整前当期純損益）

特別利益は、受取補償金238百万円を計上したことなどにより、前連結会計年度から91百万円増加（+62.0%）し、238百万円となりました。また、特別損失は、収益性の低下等に伴う減損損失が787百万円増加したことなどにより、前連結会計年度から812百万円増加（+48.8%）し、2,479百万円となりました。

以上の結果、税金等調整前当期純利益は5,676百万円（前期比 2.1%）となっております。

(法人税等、当期純損益、非支配株主に帰属する当期純損益及び親会社株主に帰属する当期純損益)

法人税、住民税及び事業税につきましては、過年度に計上した繰越欠損金の解消が進んだことで、適正な税負担が生じる状況となり、前連結会計年度から2,085百万円増加し、2,753百万円となりました。一方で、法人税等調整額については、一部の子会社において税効果算定上の会社分類を見直したこと等に伴い、前連結会計年度から2,123百万円増加し、2,895百万円の利益計上となりました。法人税等(「法人税、住民税及び事業税」並びに「法人税等調整額」の合計額)全体では、これらの要因が相殺した結果、142百万円の利益となり、前連結会計年度と概ね同水準で推移しました。

これらの結果、当期純利益は5,818百万円(前期比 1.4%)となっております。

また、非支配株主に帰属する当期純損益は、非支配株主が存在する連結子会社の当期純損益のうち、その持分に相当する額であります。当連結会計年度についてはホテル事業を行う子会社の利益が増加したことなどにより、純利益158百万円を計上しております。

以上の結果、当連結会計年度の親会社株主に帰属する当期純利益は5,660百万円(前期比 4.5%)となりました。また、1株当たり当期純利益は57円48銭(前期比 2円72銭)となっており、中期経営計画(2025年~2027年)の最終年度目標として掲げる67円50銭の達成に向け順調に推移しております。なお、1株当たり当期純利益については、2026年1月1日付で実施した普通株式1株につき2株の割合の株式分割を考慮した数値としております。

各セグメント別の経営成績の状況については、次のとおりであります。

(外食事業)

当社グループの基幹である外食事業におきましては、ホスピタリティ・レストラン「ロイヤルホスト」、天井・天ぶら専門店「てんや」、サラダバー&グリルレストラン「シズラー」、ピザレストラン「シェーキーズ」などのチェーン店のほか、ビアレストラン、カフェ、各種専門店等の多種多様な飲食業態を国内外で展開しております。

「ロイヤルホスト」では、国産食材消費を応援する企画として、日本の食材を活かしながらロイヤルホストの洋食メニューと掛け合わせた「Good JAPAN」を開催するなど、高付加価値な商品の提供を行いました。また、「ロイヤルホスト イオンモール仙台上杉店(宮城県仙台市)」、「ロイヤルホスト 駒沢パーククォーター店(東京都世田谷区)」、「ロイヤルホスト 名古屋納屋橋店(愛知県名古屋市)」の3店舗を出店いたしました。

「てんや」では、全国のご当地食材を使用したメニューの提供を行うとともに、「そば」の変更を実施する等、商品の品質向上の取り組みを行いました。また、「てんや イオンモール川口前川店(埼玉県川口市)」、「てんや 千歳船橋店(東京都世田谷区)」、「てんや 桜新町店(東京都世田谷区)」、「てんや カメイドクロック店(東京都江東区)」の4店舗を出店するとともに、前期から取り組みを進めているリブランディング改装を推進し、ブランド価値の向上に取り組みました。

「専門店」では、ミドルサイズチェーンの「シズラー」において、日本食材の魅力を伝える企画として「Good JAPAN」、日本第1号店オープン以降の商品を振り返る企画として「ALL-STAR REVIVAL FAIR」を開催するとともに、「シズラー 新宿三井ビル店(東京都新宿区)」のリニューアルオープン、「シズラー 新宿東宝ビル店(東京都新宿区)」の新規出店を行いました。あわせて、ロイヤルガーデンカフェブランド関西1号店としてグラングリーン大阪南館に「Royal Garden Cafe うめきた(大阪府大阪市)」、ONE FUKUOKA BLDG.に「THE CONTINENTAL ROYAL & Goh(福岡県福岡市)」、代々木公園 BE STAGEに「Tiki's Tokyo(東京都渋谷区)」、麒麟ビール横浜工場内にレストラン「ピアポート(神奈川県横浜市)」、持分法適用の関連会社である双日ロイヤルカフェ(株)で「コスタコーヒー 武蔵小杉店(神奈川県川崎市)」、「コスタコーヒー 桜新町店(東京都世田谷区)」を出店いたしました。また、海外では、直営事業展開を推進するベトナムにおいて、「THE ROYAL」「博多いねや」「炭火いねや」「焼肉いねや」「ROLLいねや」「ROLL & TEPPANいねや」の6店舗を出店いたしました。

上記施策を実施したことなどにより、国内外の外食事業で増収となりましたが、海外での新規出店に伴う初期費用の計上や原材料費の上昇を受けて、売上高は66,844百万円(前期比+6.0%)、経常利益は2,337百万円(前期比26.9%)となりました。

(コントラクト事業)

コントラクト事業におきましては、法人からの委託等により、空港ターミナルビル、高速道路サービスエリア・パーキングエリア、スポーツ施設、コンベンション施設、エンターテインメント施設、オフィスビル、医療施設、百貨店、官公庁等において、それぞれの立地特性に合わせた多種多様な飲食業態を展開しております。

当連結会計年度におきましては、国内外での堅調な観光需要を受けて、各事業ラインで売上高は増加いたしました。また、空港ターミナルビルでは「ソラテラス那覇空港国際線ターミナル店(沖縄県那覇市)」「ROYALカフェテリアMIYABI(福岡県福岡市)」「JALラウンジ中部国際空港(愛知県常滑市)」「セブンイレブン大分空港店(大分県国東市)」「Standard Coffee大分空港店(大分県国東市)」「Standard Coffee中部国際空港第2ターミナルビル店(愛知県常滑市)」を出店し、同一空港拠点内での複数店舗展開を推進いたしました。また、事業所内等では「MLB café FUKUOKA(福岡県福岡市)」や大阪・関西万博内に「従業員食堂(大阪府大阪市)」「ラウンジ&ダイニング(大阪府大阪市)」の2店舗を出店したほか、「東北HERO'S CAFE(宮城県仙台市)」「セブンイレブン日本橋三越本店(東京都中央区)」を出店いたしました。

上記施策を実施したことなどにより、新規出店が増収に寄与いたしました。出店に伴う初期費用の計上などにより、売上高は53,364百万円(前期比+7.2%)、経常利益は2,656百万円(前期比+3.3%)となりました。

(ホテル事業)

ホテル事業におきましては、「ひとと自然にやさしい、常にお客さまのために進化するホテル」を経営理念として掲げ、全国に「リッチモンドホテル」等を48店舗展開しております。

当連結会計年度におきましては、国内観光需要が底堅く推移したことに加えて、インバウンド需要の増加が下支えし、各ホテルで売上高は堅調なものとなりました。また、「リッチモンドホテル宇都宮駅前アネックス(栃木県宇都宮市)」「リッチモンドホテル名古屋納屋橋(愛知県名古屋市)」「リッチモンドホテル浅草(東京都台東区)」の3ホテルを改装し、料飲部門のリニューアルや客室・共用部の改善を行い、宿泊価値の向上に取り組みました。加えて、新しいホテルブランドの1号店として、「THE BASEMENT HOTEL Osaka Honmachi(大阪府大阪市)」を開業するとともに、将来の成長を企図し、ラグジュアリーホテルの開業に向けて、世界各国で展開するマイナー・ホテルズとの合弁で、ロイヤルマイナーホテルズ(株)を設立いたしました。

上記施策を実施したことなどにより、稼働率ならびに純客室単価が伸長し、売上高は41,416百万円(前期比+18.1%)、経常利益は6,849百万円(前期比+26.3%)となりました。

(食品事業)

食品事業におきましては、主に当社グループの各事業における食品製造、購買、物流業務等のインフラ機能を担っているほか、グループ外企業向けの「業務食」および家庭用フローズンミール「ロイヤルホストデリ」の製造も行っております。

当連結会計年度におきましては、一部生産ラインの縮小等により、グループ外部向けの出荷が減少したものの、グループ店舗の堅調な売上推移を受けて、内部向けの製造販売量が増加したことに加えて、たびスル(株)を完全子会社化したことから、売上高は12,955百万円(前期比+3.9%)、経常利益は452百万円(前期比+320.7%)となりました。

(その他)

その他の事業は不動産賃貸や持分法適用の関連会社による機内食事業等であります。

当連結会計年度におきましては、国際線の航空需要の回復による機内食事業の改善により、売上高は316百万円(前期比+3.4%)、経常利益は973百万円(前期比+61.7%)となりました。

財政状態の状況

(資産)

流動資産は、未収入金の減少等に伴いその他の流動資産が966百万円減少した一方、売上高の増加等に伴う売掛金の増加1,077百万円や棚卸資産の増加504百万円があったことなどにより、前連結会計年度末から819百万円増加(+2.3%)し、36,974百万円となりました。

固定資産のうち有形固定資産は、減価償却費7,066百万円、減損損失1,702百万円などの減少要因に対し、各事業における新規出店や、既存店舗の改装・改修等の設備投資額(リース資産を含む)として11,336百万円を計上しており、前連結会計年度末から2,410百万円増加(+4.8%)し、52,365百万円となりました。無形固定資産は、たびスル(株)の新規連結に伴うのれん等の計上などにより、前連結会計年度末から5,460百万円増加(+32.4%)し、22,293百万円となりました。また、投資その他の資産は、一部の子会社において、税効果算定上の会社分類を見直したこと等による繰延税金資産の増加2,079百万円や、持分法による投資利益の計上等による投資有価証券の増加1,511百万円などにより、前連結会計年度末から3,333百万円増加(+13.4%)し、28,129百万円となりました。

これらにより、資産合計は、前連結会計年度末に比べ12,024百万円増加(+9.4%)し、139,763百万円となりました。

(負債)

流動負債は、業績の回復や繰越欠損金の解消等に伴い未払法人税等が2,144百万円増加したことを主な要因として、前連結会計年度末に比べ2,271百万円増加(+7.5%)し、32,370百万円となりました。

固定負債は、設備投資や子会社株式の取得等に向けた資金調達により、長期借入金が5,125百万円増加したことを主な要因として、前連結会計年度末に比べ4,746百万円増加(+10.1%)し、51,910百万円となりました。

これらにより、負債合計は、前連結会計年度末に比べて7,017百万円増加(+9.1%)し、84,281百万円となりました。

(純資産)

純資産のうち、株主資本につきましては、親会社株主に帰属する当期純利益5,660百万円等の増加要因、配当金の支払い1,591百万円等の減少要因により、前連結会計年度末から4,081百万円増加(+8.5%)し、51,864百万円となりました。

その他の包括利益累計額は、上場株式の時価の上昇等に伴う、その他有価証券評価差額金の増加376百万円等により、前連結会計年度末から394百万円増加(+16.0%)し、2,860百万円となりました。

以上により、株主資本にその他の包括利益累計額を加えた自己資本は54,725百万円となり、前連結会計年度末から4,475百万円増加(+8.9%)しております。

総資産のうち自己資本の占める割合である自己資本比率は、投資活動等の結果に伴い総資産が増加したものの、利益の積み上げにより自己資本も増加したことから、前連結会計年度末と同水準の39.2%となり、財務基盤の健全性は維持されております。また、親会社株主に帰属する当期純利益の自己資本に対する割合である自己資本利益率(ROE)は10.8%となりました。当社グループの中期経営計画(2025年~2027年)においては、最終年度の目標として、自己資本比率40%程度、自己資本利益率(ROE)12%を掲げておりますが、自己資本比率は目標値とする水準を維持しており、自己資本利益率(ROE)についても目標達成に向けた順調な推移となっております。

なお、自己資本に、非支配株主が存在する連結子会社の資本のうち、その持分に相当する額である非支配株主持分を合計した純資産全体では、前連結会計年度末に比べ5,006百万円増加(+9.9%)し、55,481百万円となっております。

キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末における現金及び現金同等物は、投資活動による支出が、営業活動による収入及び財務活動による収入の合計額を上回りましたが、新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額があったことで、前連結会計年度末に比べ204百万円増加し、19,566百万円となりました。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

営業活動によるキャッシュ・フローは、外食事業やコントラクト事業などの各事業における顧客からの売上代金の受取から、食材等の仕入、販売費及び一般管理費、法人税等の支払いなどを控除したキャッシュ・フローであります。当連結会計年度の法人税等の還付・支払前のキャッシュ・フロー(収入)は、前連結会計年度に比べ4,770百万円収入が増加し、16,139百万円の収入になっており、営業活動によるキャッシュ・フロー全体でも、前連結会計年度に比べ5,414百万円収入が増加し、15,778百万円の収入となりました。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

投資活動によるキャッシュ・フローは、各事業の新規出店や改装・改修などによる設備投資のほか、持続的な成長に向けた戦略的なM&A等による支出であります。前連結会計年度との比較では、当連結会計年度に、たびスル(株)の株式取得に伴う、連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出5,112百万円を計上しているのに加え、有形固定資産の取得による支出が2,618百万円増加したことなどにより、投資活動によるキャッシュ・フローは、前連結会計年度に比べ6,821百万円支出が増加し、16,664百万円の支出となりました。

以上の結果、営業活動によるキャッシュ・フロー及び投資活動によるキャッシュ・フローにより算定されるフリーキャッシュ・フローは、前連結会計年度は520百万円の収入でしたが、当連結会計年度では886百万円の支出となりました。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

財務活動によるキャッシュ・フローは、長期及び短期借入金の借入による収入及び返済による支出、ファインンス・リース債務の返済による支出などであります。前連結会計年度との比較では、長期借入れによる収入が8,000百万円増加したことを主な要因として、財務活動によるキャッシュ・フローは、前連結会計年度は7,743百万円の支出でしたが、当連結会計年度では774百万円の収入となりました。

(資本の財源)

当社グループの事業活動において必要となる資金については、営業活動によるキャッシュ・フローで獲得した資金を充当することを基本とし、内部資金に不足が生じる場合については、金融機関からの借入による資金調達を行うほか、不動産賃貸借契約等に基づくファイナンス・リース取引などを行っております。

長期資金の調達については、事業計画に基づく資金の使途、資金需要、金利動向等の調達環境、既存借入金の償還時期等を考慮の上、調達規模、調達手段を適宜判断して実施しております。

当連結会計年度におきましては、取引銀行8行から、総額16,000百万円の長期借入金の資金調達を行っているほか、主としてホテル事業の改装・改修に係るファイナンス・リース取引により、総額1,510百万円のリース債務を計上しております。

なお、当連結会計年度末時点において決定している重要な設備の新設等の計画については「第3 設備の状況 3 設備の新設、除却等の計画」に記載のとおりであります。次期におきましては、既存事業において前年度を上回る積極的な設備投資を計画しており、総額152億円（リース25億円を除く）を見込んでおります。セグメント別の内訳につきましては、外食事業（海外含む）で73億円、コントラクト事業で7億円、ホテル事業で50億円、食品事業で4億円、その他事業で4億円、全社部門で14億円（うちシステム関連6億円）を計画しております。また、これらの設備投資に加え、持続的な企業価値の向上に向け、機動的な成長投資（資本出資等）についても適宜検討してまいります。

（資金の流動性）

当社グループでは、国内の子会社に対してキャッシュ・マネジメント・システムを導入し、グループ内の効率的な資金管理を行っており、各社・各部署からの報告に基づき適時に資金繰計画を作成・更新するとともに、手元流動性を維持するなど、当社において当社グループの流動性リスクを一元的に管理する体制を構築しております。

なお、流動比率（流動負債に対する流動資産の割合）は、未払法人税等の増加など一時的な要因により、前連結会計年度比5.9ポイント低下し114.2%となっておりますが、依然、当社グループの事業運営上に必要な資金の流動性は十分に確保しているものと認識しております。また、当連結会計年度においては、運転資金等の機動的かつ安定的な調達を行うため、取引銀行との間で総額100億円の貸出コミットメント契約を新たに締結（当連結会計年度末において全額未使用）しており、資金確保の安定性をより一層強固なものとしております。

（2）生産、受注及び販売の実績

生産実績

当連結会計年度の生産実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	前年同期比(%)
食品事業(百万円)	8,964	98.6
合計(百万円)	8,964	98.6

（注）金額は製造原価によっております。

受注実績

当社グループは、主に販売計画に基づいて生産計画を立てて生産しております。一部受注生産を行っておりますが、受注高及び受注残高の金額に重要性はありません。

販売実績

当連結会計年度の販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	前年同期比(%)
外食事業(百万円)	66,844	106.0
コントラクト事業(百万円)	53,364	107.2
ホテル事業(百万円)	41,416	118.1
食品事業(百万円)	12,955	103.9
報告セグメント計(百万円)	174,582	108.9
その他(百万円)	316	96.6
合計(百万円)	174,898	108.8

(注) セグメント間の取引を含めた金額によっております。

(3) 重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

連結財務諸表の作成に当たって用いた会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定のうち、重要なものについては、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(重要な会計上の見積り)」に記載のとおりであります。

5【重要な契約等】

(役員候補者を指名する権利に関する契約)

当社は、当社の株主である双日株式会社との間で、同社の完全希薄化ベースの持株比率に応じて、当社の取締役(監査等委員を除く)を指名する権利を有する旨の契約を締結しております。

(1) 契約の概要

契約締結日	相手先の名称	相手先の住所	合意の内容
2021年2月15日	双日株式会社	東京都千代田区 内幸町2-1-1	双日株式会社の当社に係る完全希薄化ベースの持株数に対する、双日株式会社が指名する権利を有する当社の取締役の数 当初持株数の50%相当の株数以上：2名 当初持株数の25%以上の株数以上、 当初持株数の50%相当の株数未満：1名

当初持株数は、9,933,100株であります。なお、当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますが、当該当初持株数は株式分割前の株式数により記載しております。

当該契約において、前項に基づく取締役の指名がなされた場合、当該指名に係る者が当社の取締役に選任されるよう適切な措置を遅滞なく講じるものと定めております。

(2) 合意の目的

当社は、本資本業務提携により双日株式会社と戦略パートナーの関係性を構築し、当社が保有するコンテンツと双日株式会社が保有する国内外のネットワークを活用し、親和性の高い事業を推進するとともに、新たな商品・サービス・価値を共に創出・提供することで、両社の企業価値の向上を目指しております。

(3) 取締役会における検討状況その他の当社における合意に係る意思決定に至る過程

2021年2月15日の取締役会にて、提携後の事業体制等を検討したうえ、本契約の締結を決議しております。

(4) 合意が当社企業統治の及ぼす影響

双日株式会社は、当社株式の19.97%を保有しており(当連結会計年度末時点)、同社は、当社を持分法適用会社と位置付けております。

当社は、双日株式会社とのより大きなシナジーを発揮できるよう取り組みを推進する共同委員会(PGA: Profit and Growth for All)を設置し、本委員会の活動内容を戦略会議に報告し業務執行に活かすとともに、戦略会議より経営会議に報告し、企業価値向上に向けて同社と連携する体制としております。

加えて、当社は、同社から独立した立場にある独立社外取締役を3名選任し、協力関係を保ちながらも、独立した経営判断と事業活動を行う体制としております。

6【研究開発活動】

特記すべき事項はありません。

第3【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

当社グループ（当社及び連結子会社）は、当連結会計年度において、外食事業及びホテル事業における新規出店及び既存店の改装・改修等を主な目的として、11,725百万円の設備投資（無形固定資産及びリース資産を含む）を実施いたしました。

外食事業においては、ロイヤルフードサービス㈱等の新規出店及び既存店の改装・改修等を目的として、5,517百万円の設備投資（無形固定資産を含む）を実施いたしました。

コントラクト事業においては、ロイヤルコントラクトサービス㈱の新規出店及び既存店の改装・改修等を目的として、1,084百万円の設備投資（無形固定資産及びリース資産を含む）を実施いたしました。

ホテル事業においては、アールエヌティーホテルズ㈱の新規出店及び既存店の改装・改修等を目的として、3,654百万円の設備投資（無形固定資産及びリース資産を含む）を実施いたしました。

食品事業においては、ロイヤル㈱の既存設備の改善等を目的として、550百万円の設備投資（無形固定資産及びリース資産を含む）を実施いたしました。

また、全社資産として、当社及びロイヤルマネジメント㈱で、情報システム関連投資等、822百万円の設備投資（無形固定資産及びリース資産を含む）を実施いたしました。

2【主要な設備の状況】

当社グループ（当社及び連結子会社）における主要な設備は、次のとおりであります。

(1) 提出会社

2025年12月31日現在

事業所名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の 内容	帳簿価額（百万円）						年間 賃借料 (百万円) (注)1	従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	工具、 器具 及び備品	土地 (面積㎡)	リース 資産	合計		
東京本部 (東京都世田谷区) (注)2	全社（共通）	事務所	38	0	452	-	87	579	104	72
福岡本社 (福岡市博多区) (注)2	全社（共通）	事務所	396	20	95	481 (6,281)	5	998	-	6

(注) 1 年間賃借料は、主要な設備のうち連結会社以外の者から賃借しているものに係る支払額を記載しております。

2 国内子会社に賃借中の設備を含んでおります。

(2) 国内子会社

2025年12月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の 内容	帳簿価額（百万円）						年間 賃借料 (百万円) (注)1	従業員数 (人)
				建物 及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	工具、 器具 及び備品	土地 (面積㎡)	リース 資産	合計		
ロイヤル㈱	東京工場 (千葉県船橋市) (注)2	食品事業	工場	1,339	574	18	494 (13,317)	20	2,447	-	84
ロイヤル㈱	福岡工場 (福岡市博多区) (注)2	食品事業	工場	367	518	36	129 (9,268)	-	1,053	-	109
ロイヤルフードサー ビス㈱	ロイヤルホスト桜新町店他 (352店舗) (東京都世田谷区他) (注)2	外食事業	店舗	4,740	92	3,268	7,277 (45,643)	48	15,427	5,526	867
ロイヤルコントラ クトサービス㈱	海老名サービスエリア他 (155店舗) (神奈川県海老名市他) (注)2	コントラクト 事業	店舗	1,644	38	919	10 (2,230)	155	2,767	7,703	540
ロイヤルコントラ クトサービス㈱	THE CONTINENTAL ROYAL & Goh他 (30店舗) (福岡県福岡市他) (注)2	外食事業	店舗	570	5	151	-	-	727	530	85
アールエヌティーホ テルズ㈱	リッチモンドホテルプレミ ア東京スコレ他 (44ホテル) (東京都墨田区他)	ホテル事業	ホテル	4,853	85	1,106	-	18,961	25,006	4,012	242
ロイヤルマネジメ ント㈱	東京本部他 (2事務所) (東京都世田谷区他)	全社 (共通)	事務所	0	0	12	-	-	13	-	68

(注) 1 年間賃借料は、主要な設備のうち連結会社以外の者から賃借しているものに係る支払額を記載しております。

2 提出会社から賃借中の設備を含んでおります。

(3) 在外子会社

2025年12月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の 内容	帳簿価額(百万円)					年間 賃借料 (百万円) (注)1	従業員数 (人)	
				建物 及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	工具、 器具 及び備品	土地 (面積㎡)	リース 資産			合計
Royal Food Services (Singapore) Pte. Ltd.	ロイヤルホストシンガポールジュエル店他(2店舗) (シンガポール)	外食事業	店舗	-	-	-	-	-	-	190	34
ROYAL SOJITZ VIETNAM COMPANY LIMITED	THE ROYAL他(6店舗) (ベトナム)	外食事業	店舗	186	-	54	-	-	240	42	135

(注) 1 年間賃借料は、主要な設備のうち連結会社以外の者から賃借しているものに係る支払額を記載しております。

3【設備の新設、除却等の計画】

(1) 重要な設備の新設等

当連結会計年度末現在において新設等を予定している重要な設備の計画は次のとおりであります。

会社名	セグメント の名称	地区	設備の 内容	新設数	予算金額 (百万円)	既支払額 (百万円)	今後の 所要金額 (百万円)	着手年月	完成予定 年月	増加能力
ロイヤルフードサービス㈱	外食事業	関東地区	店舗 新設	6	1,109	33	1,075	2025年7月	2028年	2,118㎡ 301席
ロイヤルフードサービス㈱	外食事業	中国地区	店舗 新設	1	161	-	161	2026年	2027年3月	357㎡
ロイヤルフードサービス㈱	外食事業	沖縄地区	店舗 新設	1	193	-	193	2025年12月	2026年3月	396㎡ 100席
ロイヤルコントラクトサービス㈱	外食事業	関東地区	店舗 新設	5	303	-	303	2026年3月	2026年11月	502㎡ 214席
ロイヤルコントラクトサービス㈱	外食事業	九州地区	店舗 新設	2	135	-	135	2026年4月	2026年7月	116㎡ 96席
ロイヤルコントラクトサービス㈱	コントラクト 事業	九州地区	店舗 新設	1	175	-	175	2026年2月	2026年4月	411㎡ 110席
ROYAL SOJITZ VIETNAM COMPANY LIMITED	外食事業	ベトナム	店舗 新設	2	78	-	78	2026年1月	2026年4月	530㎡ 120席
-	合計	-	-	18	2,154	33	2,121	-	-	4,431㎡ 941席

(注) 1 今後の所要金額2,121百万円につきましては、自己資金及び借入金でまかなう予定であります。

2 上記の他、2026年度において、ロイヤルフードサービス㈱で12店舗(投資額約548百万円)及びオールエヌティーホテルズ㈱で5店舗(投資額約3,935百万円)の改装等をそれぞれ予定しております。なお、所要資金につきましては、自己資金、借入金及びファイナンス・リースでまかなう予定であります。

(2) 重要な設備の除却等

当連結会計年度末現在において除却等を予定している重要な設備の計画は次のとおりであります。

会社名	セグメントの名称	設備の内容	地区	除却又は売却数
ロイヤルフードサービス㈱	外食事業	店舗設備除却	北海道地区	2
ロイヤルフードサービス㈱	外食事業	店舗設備除却	関東地区	4
ロイヤルフードサービス㈱	外食事業	店舗設備除却	中部地区	2
ロイヤルフードサービス㈱	外食事業	店舗設備除却	関西地区	1
ロイヤルフードサービス㈱	外食事業	店舗設備除却	中国地区	2
ロイヤルフードサービス㈱	外食事業	店舗設備除却	九州地区	1
-	合計	-	-	12

(注) 上記店舗については、店舗閉鎖の意思決定時において設備の帳簿価額について所要の減損損失を計上しております。

第4【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	120,000,000
計	120,000,000

(注) 2025年11月28日開催の取締役会決議により、2026年1月1日付で株式分割に伴う定款の変更が行われ、発行可能株式総数は120,000,000株増加し、240,000,000株となっております。

【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2025年12月31日)	提出日現在 発行数(株) (2026年3月24日)	上場金融商品取引所名又は登録認可金融商品取引業協会名	内容
普通株式	49,861,862	99,723,724	東京証券取引所 プライム市場 福岡証券取引所	単元株式数 100株
計	49,861,862	99,723,724	-	-

(注) 2025年11月28日開催の取締役会決議により、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。これにより、発行済株式総数は49,861,862株増加し、99,723,724株となっております。

(2)【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4)【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2021年3月26日 (注)1	-	普通株式 39,554,189	-	13,676	7,500	7,436
2021年3月31日 (注)2	普通株式 5,820,700 A種優先株式 3,000 B種優先株式 3,000	普通株式 45,374,889 A種優先株式 3,000 B種優先株式 3,000	7,999	21,676	7,999	15,436
2021年3月31日 (注)3	-	普通株式 45,374,889 A種優先株式 3,000 B種優先株式 3,000	7,999	13,676	7,999	7,436
2022年2月17日 (注)4	普通株式 3,654,000	普通株式 49,028,889 A種優先株式 3,000 B種優先株式 3,000	3,639	17,315	3,639	11,075
2022年8月18日 (注)4	普通株式 458,400	普通株式 49,487,289 A種優先株式 3,000 B種優先株式 3,000	514	17,830	514	11,590
2022年10月5日 (注)5	普通株式 187,108	普通株式 49,674,397 A種優先株式 3,000 B種優先株式 3,000	-	17,830	-	11,590
2022年10月21日 (注)5	普通株式 187,465	普通株式 49,861,862 A種優先株式 3,000 B種優先株式 3,000	-	17,830	-	11,590
2022年11月29日 (注)6	B種優先株式 3,000	普通株式 49,861,862 A種優先株式 3,000	-	17,830	-	11,590
2024年4月9日 (注)6	A種優先株式 3,000	普通株式 49,861,862	-	17,830	-	11,590

(注) 1 会社法第448条第1項の規定に基づき、資本準備金を減少し、その他資本剰余金へ振替えたものであります。

2 有償第三者割当

(普通株式)

発行価格 1,718円
 資本組入額 859円
 割当先 双日(株)

(A種優先株式)

発行価格 1,000,000円
 資本組入額 500,000円
 割当先 (株)みずほ銀行、(株)日本政策投資銀行、(株)福岡銀行、(株)西日本シティ銀行

(B種優先株式)

発行価格 1,000,000円
 資本組入額 500,000円
 割当先 (株)みずほ銀行、(株)日本政策投資銀行、(株)福岡銀行、(株)西日本シティ銀行

- 3 株式の発行と同時に資本金の額及び資本準備金の額を減少し、その他資本剰余金へ振替えたものであります。
- 4 新株予約権の行使による増加であります。
- 5 株主からの取得請求権の行使に基づき、B種優先株式300株を自己株式として取得し、その対価として普通株式を交付しております。
- 6 自己株式の消却による減少であります。
- 7 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行い、発行済株式総数が49,861,862株増加しております。

(5)【所有者別状況】

2025年12月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)							単元未満株式の状況(株)	
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他		計
					個人以外	個人			
株主数(人)	-	16	21	415	124	61	28,901	29,538	-
所有株式数(単元)	-	73,351	3,108	184,581	29,484	340	207,409	498,273	34,562
所有株式数の割合(%)	-	14.72	0.62	37.04	5.92	0.07	41.63	100.00	-

- (注) 1 「金融機関」には、従業員インセンティブ・プラン「株式給付信託(J-E S O P)」及び業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(B B T)」の信託財産として、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有している当社株式4,917単元が含まれております。なお、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有している当社株式は、連結財務諸表及び財務諸表において自己株式として表示しております。
- 2 「個人その他」に1,191単元及び「単元未満株式の状況」に45株の自己株式が含まれております。なお、株主名簿記載上の自己株式数と、期末日現在の実質的な所有株式数は一致しております。
- 3 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますが、上記株式数については、当該株式分割前の所有株式数を記載しております。

(6)【大株主の状況】

2025年12月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式(自己株式を 除く。)の総数に対する 所有株式数の割合(%)
双日株式会社	東京都千代田区内幸町2丁目1-1	9,933	19.97
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社(信託口)	東京都港区赤坂1-8-1赤坂イン ターシティAIR	3,588	7.21
公益財団法人江頭ホスピタリティ 事業振興財団	福岡市博多区那珂3丁目28-5	2,452	4.93
キルロイ興産株式会社	福岡市博多区那珂3丁目28-5	1,624	3.26
日本生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内1丁目6-6	803	1.61
株式会社西日本シティ銀行	福岡市博多区博多駅前3丁目1-1	765	1.54
株式会社ダスキン	大阪府吹田市豊津町1-33	700	1.41
ハニューフーズ株式会社	大阪市中央区南船場2丁目11-16	692	1.39
株式会社三越伊勢丹	東京都新宿区新宿3丁目14-1	681	1.37
株式会社福岡銀行	福岡市中央区天神2丁目13-1	673	1.35
計		21,913	44.05

(注)1 上記のほか、自己株式(連結財務諸表及び財務諸表において自己株式として表示している、従業員インセンティブ・プラン「株式給付信託(J-E S O P)」及び業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(B B T)」の信託財産として、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有している当社株式は除く。)が119千株(0.24%)あります。

2 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますが、上記所有株式数については、当該株式分割前の所有株式数を記載しております。

(7)【議決権の状況】

【発行済株式】

2025年12月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 119,100	-	-
完全議決権株式(その他)	普通株式 49,708,200	497,082	-
単元未満株式	普通株式 34,562	-	一単元(100株)未満の株式
発行済株式総数	49,861,862	-	-
総株主の議決権	-	497,082	-

- (注) 1 「完全議決権株式(その他)」の普通株式には、従業員インセンティブ・プラン「株式給付信託(J-E S O P)」及び業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(B B T)」の信託財産として、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有している当社株式491,700株が含まれております。なお、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有している当社株式は、連結財務諸表及び財務諸表において自己株式として表示しております。
- 2 「単元未満株式」の普通株式には、当社所有の自己株式45株が含まれております。
- 3 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますが、上記株式数については、当該株式分割前の株式数を記載しております。

【自己株式等】

2025年12月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式総数 に対する所有 株式数の割合(%)
(自己保有株式) ロイヤルホールディングス 株式会社	福岡市博多区那珂 3丁目28-5	119,100	-	119,100	0.24
計	-	119,100	-	119,100	0.24

- (注) 1 上記のほか、従業員インセンティブ・プラン「株式給付信託(J-E S O P)」及び業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(B B T)」の信託財産として、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有している当社株式491,700株を、連結財務諸表及び財務諸表において自己株式として表示しております。
- 2 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますが、上記株式数については、当該株式分割前の株式数を記載しております。

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

1. 株式給付信託（J - E S O P）

本制度の概要

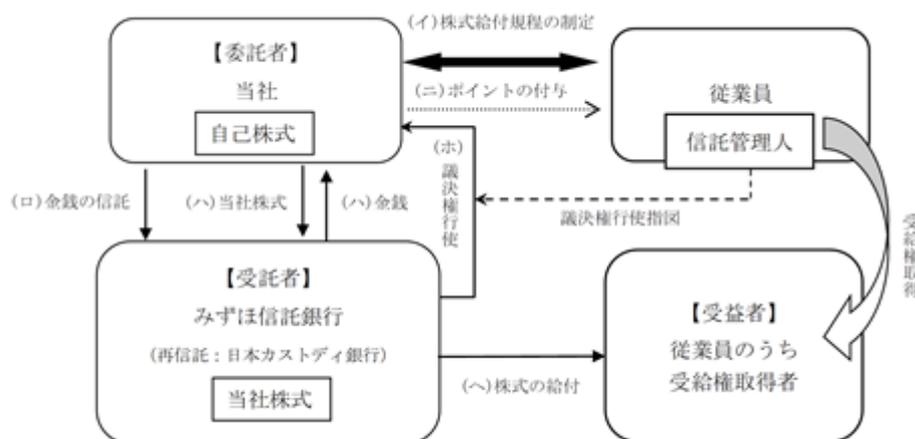
当社は2013年5月28日開催の取締役会において、当社の株価や業績と従業員の処遇の連動性をより高め、業績向上への意欲を高めるため、従業員（当社子会社の従業員含む）に対して自社の株式を給付するインセンティブプラン「株式給付信託（J - E S O P）」制度（以下、「本制度」という。）の導入を決議しております。

本制度は、予め当社が定めた株式給付規程に基づき、一定の要件を満たした当社の従業員に対し当社株式を給付する仕組みです。

当社は、従業員に対し個人の貢献度等に応じてポイントを付与し、一定の条件により受給権の取得をしたときに当該付与ポイントに相当する当社株式を給付します。従業員に対し給付する株式については、予め信託設定した金銭により将来分も含めて取得し、信託財産として分別管理しております。

本制度の導入により、当社従業員の株価及び業績向上への関心が高まり、意欲的に業務に取り組むことに寄与することが期待されます。

<本制度の仕組み>



(イ) 当社は、本制度の導入に際し「株式給付規程」を制定。

(ロ) 当社は、「株式給付規程」に基づき従業員に将来給付する株式を予め取得するために、みずほ信託銀行（再信託先：株式会社日本カストディ銀行）（以下、「信託銀行」という。）に金銭を信託（他益信託）（以下、「本信託」という。）。

(ハ) 信託銀行は、信託された金銭により、当社株式を取得。

(ニ) 当社は、「株式給付規程」に基づいて従業員に対し、「ポイント」を付与。

(ホ) 信託銀行は信託管理人からの指図に基づき、議決権を行使。

(ヘ) 従業員は、受給権取得後に信託銀行から累積した「ポイント」に相当する当社株式を受給。

本信託の概要

(イ) 信託の名称 株式給付信託（J - E S O P）

(ロ) 信託の種類 金銭信託以外の金銭の信託（他益信託）

(ハ) 信託の目的 株式給付規程に基づき当社株式等の財産を受益者に給付すること

(ニ) 委託者 当社

(ホ) 受託者 みずほ信託銀行株式会社

（みずほ信託銀行株式会社は株式会社日本カストディ銀行と包括信託契約を締結し、株式会社日本カストディ銀行は再信託受託者となります。）

(ヘ) 受益者 株式給付規程の定めにより財産給付を受ける権利が確定した者

(ト) 信託契約日 2013年6月14日

(チ) 信託設定日 2013年6月14日

(リ) 信託の期間 2013年6月14日から信託が終了するまで

（終了期日は定められておらず、制度が継続する限り信託は継続します。）

(ヌ) 制度開始日 2013年7月1日

本信託設定日において当社が信託した金額

989,440,000円

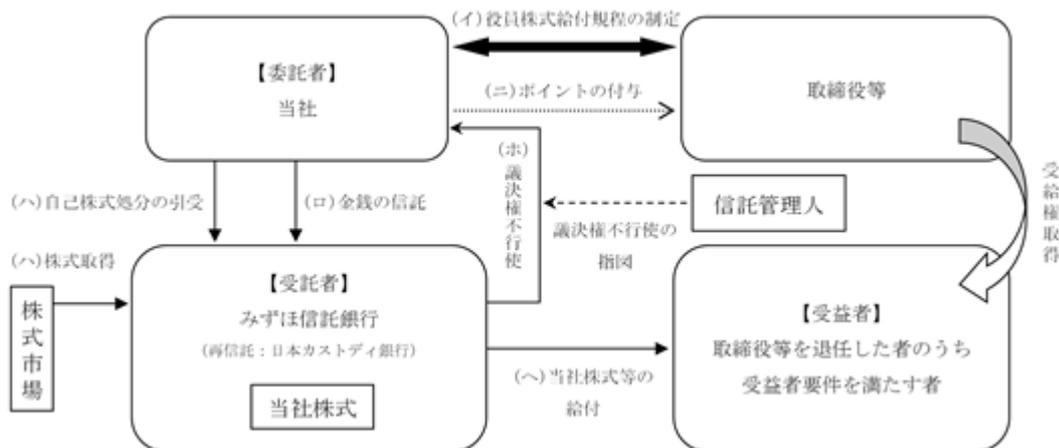
2. 株式給付信託（BBT）

本制度の概要

当社は2023年2月14日開催の取締役会及び同年3月29日開催の第74回定時株主総会において、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）及び委任型執行役員（以下「取締役等」という。）に対する新たな業績連動型株式報酬制度「株式給付信託（BBT（=Board Benefit Trust）」（以下、「本制度」という。）の導入を決議しております。本制度は、取締役等の報酬と当社の業績及び株式価値との連動性をより明確にし、中期経営計画の達成に向けたインセンティブ付与の効果等を通じて、取締役等が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主と共有し、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的としております。

本制度は、当社が拠出する金銭を原資として当社株式が信託（以下、本制度に基づき設定される信託を「本信託」という。）を通じて取得され、取締役等に対して、当社が定める役員株式給付規程に従って、当社株式及び当社株式を時価で換算した金額相当の金銭（以下、「当社株式等」という。）が本信託を通じて給付される仕組みです。取締役等が当社株式等の給付を受ける時期は、原則として取締役等の退任時となります。

<本制度の仕組み>



(イ) 当社は、株主総会の承認を受けた枠組みの範囲内において、「役員株式給付規程」を制定。

(ロ) 当社は、株主総会の承認を受けた範囲内で金銭を信託。

(ハ) 本信託は、(ロ)で信託された金銭を原資として、取引所市場を通じて又は当社の自己株式処分の引受により、当社株式を取得。

(ニ) 当社は、「役員株式給付規程」に基づき取締役等に対し、役位に応じて定まる「ポイント」及び業績達成度等に応じて変動する「ポイント」を付与。

(ホ) 本信託は、当社から独立した信託管理人の指図に従い、本信託勘定内の当社株式に係る議決権を行使しない。

(ヘ) 本信託は、取締役等を退任した者のうち「役員株式給付規程」に定める受益者要件を満たした者（以下、「受益者」という。）に対して、当該受益者に付与された「ポイント数」に応じた当社株式を給付する。ただし、取締役等が「役員株式給付規程」に定める要件を満たす場合には、「ポイント」の一定割合について、当社株式の時価相当の金銭を給付する。

本信託の概要

- | | |
|-----------|--|
| (イ) 信託の名称 | 株式給付信託（BBT） |
| (ロ) 信託の種類 | 金銭信託以外の金銭の信託（他益信託） |
| (ハ) 信託の目的 | 役員株式給付規程に基づき当社株式等の財産を受益者に給付すること |
| (ニ) 委託者 | 当社 |
| (ホ) 受託者 | みずほ信託銀行株式会社（再信託受託者：株式会社日本カストディ銀行） |
| (ヘ) 受益者 | 取締役等を退任した者のうち役員株式給付規程に定める受益者要件を満たす者 |
| (ト) 信託契約日 | 2023年5月15日 |
| (チ) 信託設定日 | 2023年5月15日 |
| (リ) 信託の期間 | 2023年5月15日から信託が終了するまで
(特定の終了期日は定めず、本制度が継続する限り信託は継続します。) |
| (ヌ) 制度開始日 | 2023年5月1日 |

本信託設定日において当社が信託した金額

191,000,000円

2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

(1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2)【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(3)【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	60	145,340
当期間における取得自己株式	64	85,312

(注)1 「当期間における取得自己株式」には、2026年3月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる取得株式数は含めておりません。

2 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますが、上記取得株式数については、当事業年度は当該株式分割前の株式数、当期間は株式分割後の株式数を記載しております。

(4)【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(円)	株式数(株)	処分価額の総額(円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	-	-	-	-
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転Iを行った取得自己株式	-	-	-	-
その他	-	-	-	-
保有自己株式数	119,145	-	238,354	-

(注)1 処理自己株式数には、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が従業員インセンティブ・プラン「株式給付信託(J-E S O P)」及び業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(B B T)」に基づき給付した株式数は含めておりません。また、「保有自己株式数」には、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)所有の当社株式は含めておりません。なお、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有している当社株式は、連結財務諸表及び財務諸表において自己株式として表示しており、その株式数は491,700株であります。

2 当期間における処理自己株式数には、2026年3月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買増請求による売渡し株式数は含めておりません。

3 当期間における「保有自己株式数」には、2026年3月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる取得株式数及び単元未満株式の買増請求による売渡し株式数は含めておりません。

4 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますが、上記取得株式数については、当事業年度は当該株式分割前の株式数、当期間は株式分割後の株式数を記載しております。

3【配当政策】

当社の株主還元の基本方針は、「中期経営計画2025～2027」において、財務規律を維持しつつ積極的な設備投資による企業価値向上及び株主の皆様への安定的な配当を行うことを企図し、D O E（株主資本配当率）3.5%・配当性向30%を目途に安定的な配当を目指すこととしております。

当期の期末配当につきましては、原材料価格の高騰の継続や労働力不足の深刻化への対応に加え、財務規律を維持しつつ将来に向けた成長投資を積極的に実行しながらも、販売価格の見直しや堅調な需要に支えられ、当社グループの当期の売上高及び経常利益が、過去最高の水準で推移していることを鑑み、普通株式につきましては、前期に比べ1株につき3円増配の35円（普通配当35円）として決議する予定であります。なお、当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますが、2025年12月31日を基準日とする2025年12月期剰余金の配当につきましては、当該株式分割前の株式数を基準として配当を実施いたします。また、内部留保資金につきましては、新規事業、出店、既存店の改装、システム投資、M & A等、今後の持続的な成長のために必要な投資に充当してまいります。

当社は中間配当を行うことができる旨を定款に定めておりますが、剰余金の配当は期末配当により行うことを基本方針とし、剰余金の配当の決定機関は、期末配当は株主総会、中間配当は取締役会としております。

決議年月日	株式の種類	配当の原資	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2026年3月26日	普通株式	利益剰余金	1,740	35.00
定時株主総会決議（予定）				

（注）普通株式に係る配当金の総額には、従業員インセンティブ・プラン「株式給付信託（J-E S O P）」及び業績連動型株式報酬制度「株式給付信託（B B T）」の信託財産として、株式会社日本カストディ銀行（信託E口）が所有する当社株式に対する配当金17百万円が含まれております。

4【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1)【コーポレート・ガバナンスの概要】

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社及び連結子会社（以下、「当社グループ」という。）では、経営基本理念に基づき、持続的成長と中長期的企業価値の向上を実現するため、法令遵守と企業倫理の徹底を経営の最重要課題のひとつと位置付けております。

とりわけ「食」を事業の柱とする企業として、食品の安全性や衛生管理に対しては創業以来、厳格な対応を徹底しております。また、「ホスピタリティ」を事業の軸とする企業として、「ロイヤルグループ行動基準」を制定し、当社グループ全従業員がこれを共有し、法令遵守はもとより、高い倫理観・道徳観をもった良識ある企業経営ができるよう努めております。

当社は、コーポレート・ガバナンスが有効に機能するよう、継続的にグループ体制・制度を見直し、透明性のある公正な体制の整備に取り組んでまいります。

企業統治の体制の概要

当社は、会社の機関として、会社法に規定する株主総会、取締役会、監査等委員会及び会計監査人のほか、経営諮問委員会を設置しております。また、当社は、執行役員制度を導入し、取締役会の決定により事業又は子会社等の業務執行を管掌する担当役員を配置するとともに、取締役と執行役員等を構成員とする経営会議及び代表取締役社長と執行役員等を構成員とする戦略会議を設置し、業務執行の推進力強化と取締役の職務執行の効率化を図っております。

なお、当社は2026年3月26日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名選任の件」「監査等委員である取締役4名選任の件」を提案しており、当該定時株主総会の直後に開催が予定されている取締役会の決議事項として、「代表取締役および役付取締役選定の件」が付議される予定であります。これらが承認可決された場合の取締役会及び監査等委員会の構成等については、「(2) 役員 の状況」をご参照下さい。また、この場合の経営諮問委員会の構成および委員長については、変更の予定はありません。

(取締役会)

取締役会は、代表取締役会長菊地唯夫を議長とし、取締役9名（当社の取締役は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名以内、監査等委員である取締役5名以内とする旨定款に定めております。）、うち社外取締役5名で構成され、経営及び業務執行に係る最高意思決定機関として原則として年13回定時開催されるほか、必要に応じて機動的に臨時取締役会を開催し、経営に関する重要事項を決定するとともに業務執行の状況を逐次監督しております。当事業年度において、当社は取締役会を15回（書面開催を除く。）開催し、各子会社の事業概況、決算の状況、資金計画、リスクマネジメント、内部統制、サステナビリティ推進、人材戦略、その他法令等に定められる事項について協議及び決議を行いました。当事業年度における役員の出席状況については、次のとおりです。なお、代表取締役会長菊地唯夫は、2026年3月26日開催予定の定時株主総会直後に開催予定の取締役会において、代表権のない取締役会長に就任する予定です。

氏名	役職等	2025年度取締役会 出席状況
菊地 唯夫	代表取締役会長	全15回中15回
阿部 正孝	代表取締役社長	全15回中15回
藤田 敦子	取締役	全15回中15回
平井 龍太郎	社外取締役	全15回中15回
三井田 砂理	社外取締役	全11回中11回
村井 宏人	社外取締役	全4回中4回
木村 公篤	取締役（常勤監査等委員）	全15回中15回
中山 ひとみ	社外取締役（監査等委員）	全15回中15回
梅澤 真由美	社外取締役（監査等委員）	全15回中15回
坂本 光一郎	社外取締役（監査等委員）	全15回中15回

（注）開催回数が異なるのは、就任及び退任時期の違いによるものであります。

(監査等委員会)

監査等委員会は、法律、会計、財務、企業経営等の分野で専門的な知見を有する社外取締役3名を含む監査等委員である取締役4名で構成されており、業務及び財産の状況の監査並びに取締役の職務執行の監査、法令・定款等の遵守状況の監査を実施しております。また、経営や業務執行の監督・牽制機能を果たすべく、監査等に関する重要な事項について報告を受け、協議を行い、又は決議を行っております。

(経営諮問委員会)

経営諮問委員会は、監査等委員である取締役4名（うち社外取締役3名）を構成員としております。当委員会は、取締役及び委任型執行役員 の指名及び報酬の決定に関し、取締役会の諮問に応じる機関として、その決定の妥当性及びプロセスの透明性を確保しております。当事業年度において、当社は経営諮問委員会を7回開催し、役員報酬および管掌業務に係る事項、後継者育成計画等について協議を行いました。当事業年度における経営諮問委員会の構成および出席状況は次のとおりです。（ は委員長を表します。）

氏名	役職等	2025年度経営諮問委員会 出席状況
木村 公篤	取締役（常勤監査等委員）	全7回中7回
中山 ひとみ	社外取締役（監査等委員）	全7回中7回
梅澤 真由美	社外取締役（監査等委員）	全7回中7回
坂本 光一郎	社外取締役（監査等委員）	全7回中7回

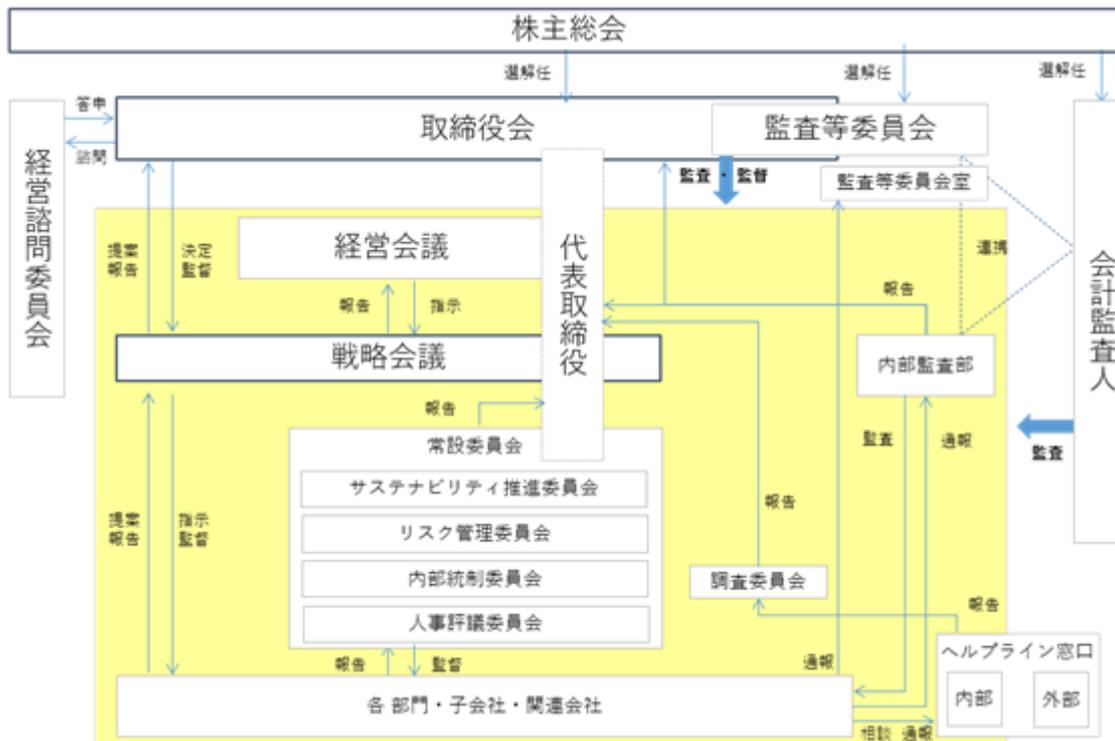
(経営会議)

原則として月1回開催される経営会議は、代表取締役社長阿部正孝を議長とし、取締役全員、執行役員全員、子会社社長全員、及び取締役が指名する者を構成員としております。本会議では、十分な議論を通じて経営の基本方針に基づき適切な経営判断を行うことを目的に、グループ全体の業務執行に関する重要事項を報告・審議しております。当事業年度において、当社は経営会議を11回開催しております。

(戦略会議)

原則として週次で開催される戦略会議は、代表取締役社長阿部正孝を議長とし、代表取締役社長、取締役会の決定により事業又は子会社等の業務執行を管掌する取締役1名、執行役員全員、及び議長が指名する者が出席しており、企業価値向上に資する取り組みの推進を目的としております。当社は、人的資本投資やサステナビリティ推進等のグループの経営課題や各拠点の出退店、設備投資、大規模改装・改修投資等を戦略会議等で協議し、重要な事項については経営会議または取締役会へ報告・審議し、所定の決裁権限に則り、意思決定を行う体制を採用しております。また、当社は、双日株式会社との資本業務提携契約に基づき設置した共同委員会（PGA：Profit and Growth for All）の活動内容を、戦略会議に報告し業務執行に活かすとともに、戦略会議より経営会議に報告し、企業価値向上に向けて双日株式会社と連携する体制としております。

当社グループの企業統治の体制の概要は、次のとおりです。



企業統治の体制を採用する理由

当社は、業務執行の状況が監督できる取締役会体制と同時に、戦略会議による迅速かつ確かな協議検討、意思決定プロセスへの関与・情報共有が行える体制と、重要な事項については月1回開催される取締役、執行役員、子会社社長等を構成員とする経営会議において審議し、適切な経営判断を行える体制が重要と考えており、取締役会、経営会議及び戦略会議は実質的な審議を効率的に行うことができる適切な規模としております。また、執行役員の業務執行の状況を取締役が監督し、監査等委員会が取締役の職務執行の監査を行う現状の体制が適切であると判断しております。

なお、当社の監査等委員である社外取締役3名は、当社との間に特別の利害関係はなく、豊かな経験と優れた知見を有する者であり、当社取締役会の3分の1以上を占める独立社外取締役として、当社経営陣より独立した立場から取締役会等へ出席することを通じて、経営の透明性向上と客観性確保が可能となる現状の体制が適切であると判断しているため、当該体制を採用しております。

内部統制システムの整備の状況

当社は、取締役会において内部統制システムの整備に関する基本方針を決定し、本基本方針に従い、コンプライアンス、リスク管理、業務の効率性の確保の観点から、具体的な体制整備と業務執行を行っております。

当社では、機動的かつ柔軟なグループ経営体制の構築を目的とし、持株会社体制を採用しており、グループ企業の取締役、役職員が常に意識すべき基準として「ロイヤルグループ行動基準」及び「ロイヤルグループ行動ガイドライン」を、グループ全体の経営効率向上と実効性のあるコーポレート・ガバナンスを確保することを目的として「ロイヤルグループ子会社管理規程」をそれぞれ制定すると共に、社内外にコンプライアンスヘルプラインを設置し、グループ全体の遵法意識の醸成を図っております。また、ヘルプライン窓口は、必要に応じて、経営企画部門長を委員長とする調査委員会に報告することとし、同委員会主導の下、必要に応じて是正措置、再発防止策と併せて、当該法令違反行為等に関する者に対する処分・勧告を行う体制としております。

さらに、取締役がグループ全体の業務執行状況を適時監督できるよう、中期経営計画の策定、年度予算の設定、月次業績の概要を取締役へ報告すると共に、業務執行の主要な課題や取り組みについて戦略会議等で協議し、重要な事項を取締役会または経営会議へ報告・付議し、所定の決裁権限基準に則り、意思決定を行う体制を構築しております。

グループ全体の運営においては、当社の取締役、執行役員またはそれに準ずる者が子会社の取締役及び監査役に就任すると共に、内部統制委員会を設置し、業務の有効性・効率性及び資産の保全等の観点から、グループ全体の内部統制上の課題を抽出・改善し、その実施状況を監督しております。さらに、子会社に定期的な経営情報や重要な情報の報告を義務づけるなど、牽制機能が働く体制を構築しております。加えて、内部監査部門がグループ会社に対する内部監査を実施することでグループ全体の業務の適正が確保される体制を構築しております。

リスク管理体制の整備の状況

当社は、当社グループのリスク管理に係る基本的な事項を定めた「リスク管理規程」を制定し、当社グループを取り巻く様々なリスクに的確に対処できる管理体制を整備するとともに、リスク管理委員会がグループ全体のリスクの評価、分析、対応策の検討を行い、「緊急時対応規程」において正常な事業活動に著しい影響を及ぼす事態が発生した場合の対応体制、対応手順等について定めることにより、損失の極小化に努めております。

また、大規模災害、食品事故、セキュリティインシデント等、グループ全体に大きな影響を与えるリスクに対しては、「ロイヤルグループ事業継続計画書（BCP）」、「ロイヤルグループ食品事故対応ガイドライン」及び「リスク発生時の広報対応ガイドライン」等を制定し、感染症対策として「ロイヤルグループ新型コロナウイルス等感染症対策事業継続計画書（BCP）」及び「感染時マニュアル・対応フロー」等の対応マニュアルを作成するなど、グループ全体に周知徹底を図り、リスクの拡大を最小限にとどめる体制をとるものとしております。

この他に、従業員や取引先からの通報・相談を受け付けるヘルプラインを複数設置するなど、分権型経営の下においても有効に機能する体制の構築に努めております。

責任限定契約の内容

当社と非業務執行取締役は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額を上限としております。なお、当該責任限定が認められるのは、当該非業務執行取締役がその職務を行うにつき善意でありかつ重大な過失がないときに限られております。

役員等賠償責任保険契約の内容

a. 被保険者の範囲

当社及び当社の子会社等の取締役、監査役、執行役員等

b. 保険契約の内容の概要

当社は会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる法律上の損害賠償金や争訟費用について、当該保険契約により補填することとしております。

但し、被保険者が私的な利益または便宜の供与を違法に得た場合や、犯罪行為あるいは法令に違反することを被保険者が認識しながら行った行為に起因して生じた場合には補填されないなど、一定の免責事由があり、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないように措置を講じております。

取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨、及び累積投票によらないものとする旨定款に定めております。

株主総会決議事項を取締役会で決議することができる事項

a. 自己株式の取得

当社は、経済情勢の変化に対応して機動的な資本政策を遂行できるようにするため、会社法第165条第2項の規定により、取締役会の決議によって自己株式を取得することができる旨定款に定めております。

b. 中間配当

当社は、株主への機動的な利益還元を可能とするため、会社法第454条第5項の規定により、取締役会の決議によって、毎年6月30日を基準日として中間配当を行うことができる旨定款に定めております。

c. 取締役の責任免除

当社は、取締役が職務の遂行にあたり、期待された役割を十分に発揮できるようにするため、会社法第426条第1項の規定により、取締役（取締役であった者を含む。）の賠償責任について、善意でかつ重大な過失がない場合には、法令の定める限度額の範囲内で、取締役会の決議によって免除することができる旨定款に定めております。

株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨定款に定めております。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものです。

(2) 【 役員の状況】

役員一覧

a . 2026年 3 月24日 (有価証券報告書提出日) 現在の当社の役員の状況は、以下のとおりです。

男性6名 女性3名 (役員のうち女性の比率33.3%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
代表取締役会長	菊地 唯夫	1965年12月 4 日	1988年 4 月 ㈱日本債券信用銀行 (現㈱あおぞら銀行) 入行 1997年 6 月 同行秘書室秘書役 2000年 2 月 ドイツ証券会社東京支店入社 2003年 4 月 同社投資銀行本部ディレクター 2004年 4 月 当社入社執行役員総合企画部長兼法務室長 2007年 3 月 当社取締役総合企画部長兼法務部長兼グループマネジメント部長 2010年 3 月 当社代表取締役社長 2016年 3 月 当社代表取締役会長 (兼) C E O 2018年 2 月 キュービーネットホールディングス㈱社外取締役 2019年 3 月 当社代表取締役会長 (現任) 2020年 4 月 京都大学経営管理大学院特別教授 2021年 9 月 キュービーネットホールディングス㈱社外取締役 (監査等委員) (現任) 2024年 4 月 公益社団法人経済同友会副代表幹事 (現任) 2024年 4 月 京都大学経営管理大学院客員教授 (現任)	(注) 4	6,000
代表取締役社長	阿部 正孝	1971年 3 月30日	1993年 4 月 当社入社 2009年11月 セントレスタ㈱ (現ロイヤルコントラクトサービス㈱) 業務部長 2016年 1 月 ロイヤルコントラクトサービス㈱業務企画部長 2017年12月 ロイヤルコントラクトサービス㈱首都圏営業部長 2018年 4 月 ロイヤルコントラクトサービス㈱取締役営業本部長 2019年 3 月 ロイヤルコントラクトサービス㈱代表取締役社長 2021年 4 月 当社執行役員共同プロジェクト統括室副室長 2022年 3 月 当社代表取締役社長 (現任)	(注) 4	3,400
取締役	藤田 敦子	1963年12月28日	1989年 6 月 当社入社 2015年 1 月 ロイヤルマネジメント㈱人事部長 2016年 4 月 当社人事企画部長兼ロイヤルマネジメント㈱取締役人事部長 2018年 3 月 当社執行役員人事担当兼人事企画部長兼ロイヤルマネジメント㈱取締役人事部長 2022年 3 月 当社執行役員人事企画担当兼人事企画部長ロイヤルマネジメント㈱担当 2023年 1 月 当社執行役員食品事業担当兼ロイヤル㈱代表取締役社長 2024年 3 月 当社取締役兼サステナビリティ本部長兼サステナビリティ推進部長 2025年 1 月 当社取締役兼サステナビリティ本部長兼ロイヤルアカデミー室長 2025年12月 当社取締役サステナビリティ、ロイヤル㈱担当 (現任)	(注) 4	1,300

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(株)
取締役	平井 龍太郎	1958年7月31日	1982年4月 日商岩井(株)(現双日(株))入社 2003年10月 日商岩井米国会社経営企画ゼネラルマネージャー 2007年2月 同社経営企画ゼネラルマネージャー兼双日米国会社ロサンゼルス支店長 2009年4月 双日(株)人事総務部長 2013年4月 同社執行役員 2015年4月 同社常務執行役員 2017年4月 同社アジア・大洋州総支配人兼双日アジア会社社長兼シンガポール支店長 2019年4月 同社専務執行役員 2020年4月 同社副社長執行役員 2020年6月 同社代表取締役副社長執行役員 2022年3月 当社取締役(現任) 2024年6月 双日(株)顧問(現任)	(注)4	-
取締役	三井田 砂理	1971年3月2日	1995年4月 日商岩井(株)(現双日(株))入社 2013年7月 双日米国会社Corporate Planning Dept.General Manager 2017年5月 双日(株)食料・アグリビジネス、リテール・生活産業、産業基盤・都市開発本部担当企画業務室長 2018年4月 同社リテール・生活産業本部投資マネジメント部長 2021年4月 同社リテール・コンシューマーサービス本部リテール事業部長 2022年4月 同社リテール・コンシューマーサービス副本部長兼リテール・コンシューマーサービス本部企画業務室長 2024年4月 同社理事 2025年3月 当社取締役(現任) 2025年4月 双日(株)執行役員リテール・コンシューマーサービス本部長(現任)	(注)4	-
取締役 (監査等委員)	木村 公篤	1958年8月19日	1982年4月 ソニー(株)(現ソニーグループ(株))入社 1988年1月 三井信託銀行(株)(現三井住友信託銀行(株))入行 1989年6月 (株)日本債券信用銀行(現(株)あおぞら銀行)入行 2005年2月 同行経理部長 2006年4月 ロイヤルマネジメント(株)取締役副社長 2007年1月 当社執行役員経理部長 2011年3月 当社取締役経理部長 2013年1月 当社取締役財務企画部長 2019年3月 当社常務取締役財務企画部長 2020年5月 (株)ハブ社外監査役 2022年1月 当社常務取締役 2024年3月 当社取締役(監査等委員)(現任)	(注)5	17,100
取締役 (監査等委員)	中山 ひとみ	1955年11月14日	1991年4月 弁護士登録(第二東京弁護士会) 霞ヶ関総合法律事務所入所 1994年6月 同 パートナー弁護士(現任) 2011年4月 第二東京弁護士会副会長 2013年4月 日本弁護士連合会常務理事 2016年7月 日本電気計器検定所監事 2017年6月 帝人(株)社外監査役 2020年3月 当社取締役(監査等委員)(現任) 2022年6月 日本郵便(株)社外監査役(現任)	(注)5	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(株)
取締役 (監査等委員)	梅澤 真由美	1978年11月8日	2002年10月 監査法人トーマツ(現有限責任監査法人トーマツ)東京事務所入所 2006年5月 公認会計士登録 2006年7月 梅澤公認会計士事務所(現公認会計士梅澤真由美事務所)開設 同事務所代表(現任) 2007年5月 日本マクドナルド(株)入社 2012年2月 ウォルト・ディズニー・ジャパン(株)ディズニーストア部門ファイナンスマネージャー 2016年7月 管理会計ラボ(現管理会計ラボ(株))代表取締役 2016年7月 Retty(株)社外監査役 2017年12月 同社社外取締役監査等委員 2019年11月 ジャパン・ホテル・リート投資法人監督役員 2021年4月 ウェルネス・コミュニケーションズ(株)社外取締役 2022年3月 当社取締役(監査等委員)(現任) 2024年9月 (株)メルカリ社外取締役(現任) 2025年4月 管理会計ラボ(株)取締役(現任)	(注)5	1,000
取締役 (監査等委員)	坂本 光一郎	1957年6月19日	1981年4月 (株)日本興業銀行(現(株)みずほ銀行)入行 2006年3月 (株)みずほコーポレート銀行(現(株)みずほ銀行)管理部長 2008年4月 (株)みずほ銀行丸の内中央支店第二部長 2010年4月 同行執行役員業務監査部長 2011年6月 太陽石油(株)執行役員 2014年4月 同社常務執行役員 2017年6月 同社取締役常務執行役員 2020年6月 日鉄興和不動産(株)社外監査役 2020年6月 日本ヒューム(株)社外監査役 2024年3月 当社取締役(監査等委員)(現任)	(注)5	200
計					29,000

(注)1 平井 龍太郎氏、三井田 砂理氏、中山 ひとみ氏、梅澤 真由美氏及び坂本 光一郎氏は、社外取締役であります。

2 梅澤 真由美氏は旧姓且つ職業上使用している氏名を上記のとおり表記しておりますが、戸籍上の氏名は福原 真由美であります。

3 当社の監査等委員については次のとおりであります。

委員長 木村 公篤、委員 中山 ひとみ、委員 梅澤 真由美、委員 坂本 光一郎
なお、委員長 木村 公篤は、常勤の監査等委員であります。

4 2025年3月26日開催の定時株主総会の終結の時から1年間

5 2024年3月27日開催の定時株主総会の終結の時から2年間

6 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますが、所有株式数については、当事業年度末(2025年12月31日)現在の株式数(株式分割前)を記載しております。

b . 2026年3月26日開催予定の第77期定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名選任の件」及び「監査等委員である取締役4名選任の件」を提案しております。当該議案が原案どおりに承認可決されれば、当社の役員状況は、以下のとおりとなります。

なお、役員状況は第77期定時株主総会直後に開催予定の取締役会の決議事項の内容（役職等）を含めて記載しております。

男性6名 女性3名（役員のうち女性の比率33.3%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(株)
取締役会長	菊地 唯夫	1965年12月4日	1988年4月 ㈱日本債券信用銀行（現㈱あおぞら銀行）入行 1997年6月 同行秘書室秘書役 2000年2月 ドイツ証券会社東京支店入社 2003年4月 同社投資銀行本部ディレクター 2004年4月 当社入社執行役員総合企画部長兼法務室長 2007年3月 当社取締役総合企画部長兼法務部長兼グループマネジメント部長 2009年5月 当社取締役管理本部長兼総合企画部長兼法務部長 2010年3月 当社代表取締役社長 2010年5月 ㈱ハブ社外取締役 2016年3月 当社代表取締役会長(兼)CEO 2018年2月 キュービーネットホールディングス㈱社外取締役 2019年3月 当社代表取締役会長 2020年4月 京都大学経営管理大学院特別教授 2021年9月 キュービーネットホールディングス㈱社外取締役（監査等委員）（現任） 2024年4月 公益社団法人経済同友会副代表幹事（現任） 2024年4月 京都大学経営管理大学院客員教授（現任） 2026年3月 当社取締役会長（現任）	(注)4	6,000
代表取締役社長	阿部 正孝	1971年3月30日	1993年4月 当社入社 2009年11月 セントレスタ㈱（現ロイヤルコントラクトサービス㈱）業務部長 2016年1月 ロイヤルコントラクトサービス㈱業務企画部長 2017年12月 ロイヤルコントラクトサービス㈱首都圏営業部長 2018年4月 ロイヤルコントラクトサービス㈱取締役営業本部長 2019年3月 ロイヤルコントラクトサービス㈱代表取締役社長 2021年4月 当社執行役員共同プロジェクト統括室副室長 2022年3月 当社代表取締役社長（現任）	(注)4	3,400
取締役	藤田 敦子	1963年12月28日	1989年6月 当社入社 2015年1月 ロイヤルマネジメント㈱人事部長 2016年4月 当社人事企画部長兼ロイヤルマネジメント㈱取締役人事部長 2018年3月 当社執行役員人事担当兼人事企画部長兼ロイヤルマネジメント㈱取締役人事部長 2022年3月 当社執行役員人事企画担当兼人事企画部長ロイヤルマネジメント㈱担当 2023年1月 当社執行役員食品事業担当兼ロイヤル㈱代表取締役社長 2024年3月 当社取締役兼サステナビリティ本部長兼サステナビリティ推進部長 2025年1月 当社取締役兼サステナビリティ本部長兼ロイヤルアカデミー室長 2025年12月 当社取締役サステナビリティ、ロイヤル㈱担当（現任）	(注)4	1,300

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	平井 龍太郎	1958年7月31日	1982年4月 日商岩井(株)(現双日(株))入社 2003年10月 日商岩井米国会社経営企画ゼネラルマネージャー 2007年2月 同社経営企画ゼネラルマネージャー兼双日米国会社ロサンゼルス支店長 2009年4月 双日(株)人事総務部長 2013年4月 同社執行役員 2015年4月 同社常務執行役員 2017年4月 同社アジア・大洋州総支配人兼双日アジア会社社長兼シンガポール支店長 2019年4月 同社専務執行役員 2020年4月 同社副社長執行役員 2020年6月 同社代表取締役副社長執行役員 2022年3月 当社取締役(現任) 2024年6月 双日(株)顧問(現任)	(注)4	-
取締役	齋藤 英暢	1972年4月24日	1996年4月 日商岩井(株)(現双日(株))入社 2017年10月 双日(株)海外プロジェクト推進室長 2019年4月 同社原子力・エネルギー事業部長 2020年4月 同社エネルギー事業部長 2021年4月 同社米州C O O兼双日米国会社C O O 2025年4月 同社理事(現任) 2026年2月 同社リテール・コンシューマーサービス副本部長(現任) 2026年3月 当社取締役(現任)	(注)4	-
取締役 (監査等委員)	木村 公篤	1958年8月19日	1982年4月 ソニー(株)(現ソニーグループ(株))入社 1988年1月 三井信託銀行(株)(現三井住友信託銀行(株))入行 1989年6月 (株)日本債券信用銀行(現(株)あおぞら銀行)入行 2005年2月 同行経理部長 2006年4月 ロイヤルマネジメント(株)取締役副社長 2007年1月 当社執行役員経理部長 2011年3月 当社取締役経理部長 2013年1月 当社取締役財務企画部長 2019年3月 当社常務取締役財務企画部長 2020年5月 (株)ハブ社外監査役 2022年1月 当社常務取締役 2024年3月 当社取締役(監査等委員)(現任)	(注)5	17,100
取締役 (監査等委員)	中山 ひとみ	1955年11月14日	1991年4月 弁護士登録(第二東京弁護士会) 霞ヶ関総合法律事務所入所 1994年6月 同 パートナー弁護士(現任) 2011年4月 第二東京弁護士会副会長 2013年4月 日本弁護士連合会常務理事 2016年7月 日本電気計器検定所監事 2017年6月 帝人(株)社外監査役(現任) 2020年3月 当社取締役(監査等委員)(現任) 2022年6月 日本郵便(株)社外監査役(現任)	(注)5	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役 (監査等委員)	梅澤 真由美	1978年11月 8日	2002年10月 監査法人トーマツ(現有限責任監査法人トーマツ)東京事務所入所 2006年 5月 公認会計士登録 2006年 7月 梅澤公認会計士事務所(現公認会計士梅澤真由美事務所)開設 同事務所代表(現任) 2007年 5月 日本マクドナルド(株)入社 2012年 2月 ウォルト・ディズニー・ジャパン(株)ディズニーストア部門ファイナンスマネージャー 2016年 7月 管理会計ラボ(現管理会計ラボ(株))代表取締役 2016年 7月 Retty(株)社外監査役 2017年12月 同社社外取締役監査等委員 2019年11月 ジャパン・ホテル・リート投資法人監督役員(現任) 2021年 4月 ウェルネス・コミュニケーションズ(株)社外取締役 2022年 3月 当社取締役(監査等委員)(現任) 2024年 9月 (株)メルカリ社外取締役(現任) 2025年 4月 管理会計ラボ(株)取締役(現任)	(注) 5	1,000
取締役 (監査等委員)	坂本 光一郎	1957年 6月19日	1981年 4月 (株)日本興業銀行(現(株)みずほ銀行)入行 2006年 3月 (株)みずほコーポレート銀行(現(株)みずほ銀行)管理部長 2008年 4月 (株)みずほ銀行丸の内中央支店第二部長 2010年 4月 同行執行役員業務監査部長 2011年 6月 太陽石油(株)執行役員 2014年 4月 同社常務執行役員 2017年 6月 同社取締役常務執行役員 2020年 6月 日鉄興和不動産(株)社外監査役 2020年 6月 日本ヒューム(株)社外監査役 2024年 3月 当社取締役(監査等委員)(現任)	(注) 5	200
計					29,000

(注) 1 平井 龍太郎氏、齋藤 英暢氏、中山 ひとみ氏、梅澤 真由美氏及び坂本 光一郎氏は、社外取締役であります。

2 梅澤 真由美氏は旧姓且つ職業上使用している氏名を上記のとおり表記しておりますが、戸籍上の氏名は福原 真由美であります。

3 当社の監査等委員については次のとおりであります。

委員長 木村 公篤、委員 中山 ひとみ、委員 梅澤 真由美、委員 坂本 光一郎
なお、委員長 木村 公篤は、常勤の監査等委員であります。

4 2026年 3月26日開催の定時株主総会の終結の時から 1年間

5 2026年 3月26日開催の定時株主総会の終結の時から 2年間

6 2026年 1月 1日付で普通株式 1株につき 2株の割合で株式分割を行っておりますが、所有株式数については、当事業年度末(2025年12月31日)現在の株式数(株式分割前)を記載しております。

社外役員の状況

当社の社外取締役は 5名、うち監査等委員である社外取締役は 3名であります。

社外取締役平井龍太郎氏は、長年にわたる商社における営業、人事総務、海外等の幅広く且つ豊富な業務経験を活かし、双日株式会社と当社グループの協業関係を最大限発揮させ、当社グループの事業拡大と企業価値向上に寄与することを目的として、同氏を社外取締役に選任しております。

社外取締役三井田砂理氏は、長年にわたる商社における豊富な業務経験を活かし、双日株式会社と当社グループの協業関係を最大限発揮させ、当社グループの事業拡大と企業価値向上に寄与することを目的として、同氏を社外取締役に選任しております。

社外取締役中山ひとみ氏は、弁護士としての専門的知識や他社の社外監査役や行政機関の委員等豊富な実績や経験等に基づき、当社の経営全般において独立性を確保した立場から適切な提言をいただくことを目的として、同氏を社外取締役に選任しております。

社外取締役梅澤真由美氏は、公認会計士として財務及び会計に関する豊富な専門知識と経験等に基づき、当社の経営全般において独立性を確保した立場から適切な助言をいただくことを目的として、同氏を社外取締役に選任し

ております。なお、同氏は、当社の株式を保有しておりますが、保有株式数は発行済株式数からみて僅少であり、重要性はないものと判断しております。

社外取締役坂本光一郎氏は、長年にわたる金融機関における職務経験と幅広い見識に基づき、当社の経営全般において独立性を確保した立場から適切な提言をいただくことを目的として、同氏を社外取締役に選任しております。

当社が考える社外取締役の機能は、経営の透明性の向上及び客観性の確保を通じて、コーポレート・ガバナンスの強化・充実を図ることにあります。

当社は、独自に社外取締役の独立性に関する基準として「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の中に「社外取締役の独立性判断基準」を記載しております。選任にあたっては、経歴や当社との関係を踏まえて、当社経営陣からの独立した立場で社外役員としての職務を遂行できる十分な独立性が確保できることを前提に判断しております。なお、中山ひとみ氏、梅澤真由美氏及び坂本光一郎氏を東京証券取引所及び福岡証券取引所に独立役員として届け出ております。

当社は2026年3月26日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名選任の件」「監査等委員である取締役4名選任の件」を提案しており、これが承認可決された場合、三井田砂理氏が任期満了により退任し、齋藤英暢氏が取締役（監査等委員である取締役を除く。）に就任する予定です。

当社は、齋藤英暢氏が長年にわたる商社における豊富な業務経験を活かし、双日株式会社と当社グループの協業関係を最大限発揮させ、当社グループの事業拡大と企業価値向上に寄与することを目的として、同氏を社外取締役候補者に選任しております。また、齋藤英暢氏は、双日株式会社の理事及びリテール・コンシューマーサービス副本部長に就任しており、2026年4月1日をもって、同社の執行役員リテール・コンシューマーサービス副本部長に就任予定です。当社と双日株式会社の関係性については、「第2 事業の状況 5重要な契約等」に記載のとおりです。

その他の社外役員の状況については、上記記載から変更の予定はありません。

社外取締役による監督又は監査と内部監査、監査等委員会による監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

当社の社外取締役は、取締役会に出席するほか、その他の重要会議にも出席する等、経営に対して独立した立場から監視・監督機能を果たしており、意思決定の妥当性・適正性を確保するための発言を行っております。また、社外取締役のうち、3名が監査等委員であり、監査等委員会による監査に従事し、会計監査人や監査部門とも定期的な情報交換を行っております。

（3）【監査の状況】

監査等委員会監査の状況

（監査等委員会監査の組織、人員及び手続）

監査等委員会監査の組織、人員及び手続については、「（1）コーポレート・ガバナンスの概要 企業統治の体制の概要」を参照ください。

（監査等委員及び監査等委員会の活動状況）

a. 監査等委員会への出席状況

当事業年度において当社は監査等委員会を合計14回開催しており、個々の監査等委員の出席状況については次のとおりであります。

氏名	監査等委員会出席状況
木村 公篤	全14回中14回
中山 ひとみ	全14回中14回
梅澤 真由美	全14回中14回
坂本 光一郎	全14回中14回

b. 当年度の重点監査項目と監査内容

	重点監査項目	具体的な監査内容
1	企業集団における内部統制システムの整備・運用状況とリスク管理体制	<ul style="list-style-type: none"> ・国内外事業会社の管理体制と機能等の確認 ・内部通報制度を含むコンプライアンス体制の確認 ・リスク管理、特にシステムリスク対応状況の確認
2	財務報告及び開示に係る統制状況	<ul style="list-style-type: none"> ・内部統制報告制度の運用状況の確認 ・管理会計の整備運用状況の確認 ・サステナビリティ情報の開示状況の確認
3	新中期経営計画の進捗と成長戦略に係る統制状況	<ul style="list-style-type: none"> ・計画実現に向けたプロセスの有効性・効率性の確認 ・成長投資に係る統制状況の確認 ・経営資源配分に係る意思決定プロセスの確認

c. 具体的監査活動

領域等	活動状況
取締役会	監査結果報告 取締役会への出席、意見の申述 取締役会運営の適法性等の確認
経営会議	経営会議・戦略会議・その他重要な会議への出席、意見の申述
取締役 / 執行役員等	代表取締役との意見交換（年2回） 執行役員・子会社社長・その他部門長等からのヒアリング・意見交換、および業務執行状況の確認
内部監査部	監査結果報告の確認（四半期ごと） 監査情報の交換等（毎月）
会計監査人	会計監査計画の説明の受領（年1回） 会計監査の実施報告の受領、監査上の主要な検討事項（KAM）に関する意見交換（四半期ごと） 会計監査人の評価の実施 会計処理上の論点の確認
グループ会社	事業所への往査による事業運営状況の確認 事業所従業員との情報・意見交換
グループ会社監査役	主要なグループ会社監査役等との情報・意見交換
重要書類の閲覧	稟議書等、重要な社内資料の閲覧、質疑の実施

内部監査の状況

当社は、内部監査部門として内部監査部を設置し、部長以下合計7名が年間監査計画に基づき、グループ全体の業務運営が適法かつ社会的責任を踏まえた上で執行されているかについての監査を行っております。

内部監査部は、会計監査人と定期的な情報交換を行うとともに、監査等委員会とも定期的な情報交換および意見交換を実施しております。内部監査の結果につきましては、被監査部門には都度報告、代表取締役、監査等委員会及び取締役会には四半期ごとに報告するとともに、各執行役員とも共有し、内部統制の実効性を確保しております。

また、食を中心に展開する企業グループとして社会的責任を果たすべく、グループ全体の品質保証管理を統括する部署として品質保証推進部を設置し、部長以下合計11名が、グループ全体の品質保証管理に関わる基準の策定、品質保証管理の状況についての監査を行っております。品質監査の結果につきましては、被監査部門には都度報告、取締役会には半期ごとに報告するとともに、各執行役員とも共有しております。

会計監査の状況

a. 監査法人の名称

有限責任監査法人トーマツ

b. 継続監査期間

1976年（第28期）以降

c. 業務を執行した公認会計士

指定有限責任社員・業務執行社員 茂木 浩之氏

指定有限責任社員・業務執行社員 川口 泰広氏

d. 監査業務に係る補助者の構成

当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士11名、会計士試験合格者4名、その他の者21名であります。

e. 監査法人の選定方針と理由

当社は、監査法人の独立性・専門性、品質管理の体制、監査報酬の妥当性、監査等委員及び経営者等とのコミュニケーションの有効性並びに不正リスクへの対応の適切性等を総合的に勘案した上で、監査法人を選定しております。

なお、当社の監査等委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合には、監査等委員全員の同意に基づき、当該会計監査人を解任いたします。

また、当社の監査等委員会は、会計監査人の職務執行状況等の評価を行う中で、適切な職務執行に支障があると認められる場合、その他必要があると判断した場合には、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定いたします。

f. 監査等委員会による監査法人の評価

当社の監査等委員会は、監査法人が独立性・専門性を有しているか、職務の遂行が適正に行われているかを検討し、総合的に評価しております。

監査報酬の内容等

a. 監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	76	-	88	-
連結子会社	5	-	6	-
計	81	-	94	-

b. 監査公認会計士等と同一のネットワーク（デロイトトーマツグループ）に対する報酬（a.を除く）

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	-	18	-	17
連結子会社	-	-	-	-
計	-	18	-	17

当社における非監査業務の内容は、当社の監査公認会計士等と同一のネットワークに属するデロイトトーマツ税理士法人による法人税等に関する助言業務及びDeloitte Consulting Pte Ltdによるデューデリジェンスに関する助言業務であります。

c. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

(前連結会計年度)

当社の連結子会社であるRoyal Food Services (Singapore) Pte. Ltd.は、WSC Partnershipに対して、監査証明業務に係る報酬7千シンガポールドルを当連結会計年度の費用として計上しております。

(当連結会計年度)

当社の連結子会社であるRoyal Food Services (Singapore) Pte. Ltd.は、WSC Partnershipに対して、監査証明業務に係る報酬7千シンガポールドルを当連結会計年度の費用として計上しております。

当社の連結子会社であるROYAL SOJITZ VIETNAM COMPANY LIMITEDは、CROWE VIETNAM CO., LTDに対して、監査証明業務に係る報酬50百万ベトナムドンを当連結会計年度の費用として計上しております。

d. 監査報酬の決定方針

監査公認会計士等に対する監査報酬の決定方針は定めておりませんが、監査計画、監査の実施状況及び監査報酬の算出根拠等を総合的に勘案した上で決定しております。

e. 監査等委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

当社の監査等委員会は、公益社団法人日本監査役協会の公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」等を踏まえ、会計監査人の監査計画、監査の実施状況及び監査報酬の算出根拠等を検討し、その妥当性を確認した結果により、会社法第399条第1項の会計監査人の報酬等についての同意をしております。

(4) 【役員の報酬等】

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社の取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の報酬体系は、当社の成長やグループビジョンを実現する能力・見識・スキルを有した優秀な人材を確保できる水準であり、且つ企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう、固定額の基本報酬、連結当期純利益等と連動する賞与、中期経営計画等と連動する株式報酬の三本立ての報酬体系としております。

社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬体系は、その役割と独立性の観点から、また、取締役（監査等委員である取締役）の報酬体系は、監督機能を果たすという職務に鑑み、固定額の基本報酬のみとしております。

当社は、2016年3月29日開催の第67期定時株主総会において、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の基本報酬、賞与の総額は、年額2億円と定めた固定枠と前事業年度の連結当期純利益（親会社株主に帰属する当期純利益）の2.0%以内と定めた変動枠の合計の範囲内とし、取締役（監査等委員である取締役）の報酬等の総額は、年額4,000万円以内とすることを決議しております。

また、2023年3月29日開催の第74期定時株主総会において、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の株式報酬の総額は、上記基本報酬、賞与の総額とは別枠で、1事業年度あたり57,600ポイント（ ）を上限として各事業年度に付与されたポイントの合計に退任事由別に設定された1を超えない所定の係数を乗じて得たポイント数を、原則として1ポイントあたり当社普通株式1株に換算した株式及び当社株式の時価に相当する金銭とすることを決議しております。

取締役の個人別の報酬等の内容の決定方針の具体的な内容は、次のとおりです。

2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますが、上記ポイント数については、当該株式分割後のポイント数を記載しております。

(基本報酬の内容および額の算定方法の決定に関する方針)

取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）は、株主より当社グループ全体の業務執行を行う重責を付託されていることから、その基本報酬は、業績に連動しない固定額の金銭報酬とし、個々の取締役の役位及び職責、並びに従業員給与水準や他社水準等を総合的に勘案して定める。

社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び取締役（監査等委員である取締役）の基本報酬は、その役割と独立性の観点から業績に連動しない固定額の金銭報酬とし、個々の取締役の役割や他社水準、個別事情等を総合的に勘案して定める。

各取締役の年額固定報酬は、個人別年額を12等分した「月額固定報酬」を毎月支払うものとする。

(賞与の内容および額の算定方法の決定に関する方針)

取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の報酬として「賞与」を設定しているのは、業績と報酬額が連動することが業務執行取締役の報酬の在り方として適当であると考えためである。この業績を図る定量指標として連結当期純利益（親会社株主に帰属する当期純利益）等を用いるのは、上記取締役は、各ステークホ

ルダーに対して当社グループ全体の業績を向上させる責任を担っていることから、連結当期純利益（親会社株主に帰属する当期純利益）等に連動させて業績を評価することが妥当であるとの考えに基づくものである。

上記の賞与は、個々の取締役の責任負担度、特定分野におけるスペシャリティおよび担当職務範囲における貢献度を踏まえ決定する。当該決定額を、前事業年度末の取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）在任者に対して、原則として定時株主総会開催日の翌銀行営業日に支給する。

（株式報酬の内容および額の算定方法の決定に関する方針）

取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の報酬として「株式報酬」を設定しているのは、報酬と当社業績、中期経営計画、及び株式価値等の連動がより明確化され、中長期的な企業価値の向上に貢献する意識を一層高めることができ、株主との価値共有を促進することができるものと考えているためである。

上記株式報酬は、役位及び連結経常利益、中期経営計画の達成状況等に応じた「業績等連動部分」と役位に応じた「在任期間部分」から構成され、株主総会において別枠で承認を得た範囲内で、当社が定める役員株式給付規程に従い、当社株式及び当社株式を時価で換算した金額相当の金銭等（以下、「当社株式等」という。）を原則として退任時に給付する。

中期経営計画2025～2027における株式報酬に係る業績連動指標は、次のとおりである。

当社にとって収益性向上が最重要な項目の一つであることから、中期経営計画において設定した各連結会計年度の連結経常利益額の達成状況を指標とする。

また、経営を担う取締役等の責務として株主視点での安定的且つ中期的な収益性の実現に責任を負う必要があるという観点から、中期経営計画期間中のEPS（1株当たり連結当期純利益）の達成状況を指標とする。

さらに、非財務指標としてサステナビリティへの取組（SDGsの状況）について、取締役会から授權された代表取締役社長が、経営諮問委員会の審議・答申を踏まえ、女性管理職比率、外国人社員比率、食品ロス削減及びCO2排出量削減の目標達成度に従業員満足度の改善の程度を定性評価として加味し、評価する。

（基本報酬、賞与、株式報酬等の種類別報酬割合の決定に関する方針）

取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の基本報酬、賞与、株式報酬の種類別報酬割合は、業績によってその構成割合が変動することから一律に示すことはできないが、上位の役職ほど業績連動報酬のウェイトが高まる構成を基本としている。

（取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項）

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬額については、前述の要領に従い、取締役会から各人の具体的な金額の決定について授權された代表取締役社長が、経営諮問委員会へ諮問し、その審議・答申を踏まえたうえで決定するものとする。

また、取締役（監査等委員である取締役）の個人別の報酬額については、株主総会において決議された報酬等の額の範囲内において、監査等委員である取締役の協議により決定する。

なお、当社取締役会は、代表取締役社長が経営環境や業績等に基づき総合的に取締役（監査等委員である取締役を除く。）の評価、及び個人別報酬等の額を決定することが最適と考えております。当事業年度に係る取締役の個人別報酬等については、代表取締役社長（阿部正孝）が経営諮問委員会での審議・答申を踏まえて決定していることを確認しており、上記決定方針に沿うものであるため、妥当と判断しております。

当社は2026年3月26日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「監査等委員である取締役の報酬等の額改定の件」を提案しており、これが承認可決された場合、取締役（監査等委員である取締役）の報酬等の総額は、年額6,000万円以内となる予定です。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(人) (注)3
		固定報酬	業績連動報酬 (注)1	非金銭報酬等 (注)2	
取締役(監査等委員を除く) (社外取締役を除く)	150	78	48	23	3
取締役(監査等委員) (社外取締役を除く)	19	19	-	-	1
社外役員	19	19	-	-	3

(注)1 業績連動報酬の総額は、2016年3月29日開催の第67期定時株主総会において連結当期純利益(親会社株主に帰属する当期純利益)の2.0%以内と決議しております。当事業年度の業績連動報酬の算定に係る連結当期純利益(親会社株主に帰属する当期純利益)は、5,660百万円です。

2 非金銭報酬等として支給する株式報酬は、当社の中期経営計画に掲げる業績目標等に連動し、取締役の退任時に給付されるものであり、当事業年度に費用計上を行う株式報酬等の総額は上記の通りです。本株式報酬の当事業年度に係る報酬額の算定に用いた指標は下記のとおりです。

・連結経常利益 目標：7,800百万円 実績：7,917百万円

3 社外役員のうち2名は無報酬のため、対象となる役員の員数から除いております。

(5)【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、当社の持続的な成長と長期的な企業価値の向上に資するため、重要な協力関係にある企業、取引先企業、金融機関等との安定的な関係を継続することにより取引基盤を強化すること、あるいは強固な財務基盤を確実なものとするのが期待できるといった合理性が認められる場合は、経営戦略の一環として、必要と判断する企業の株式を保有することができるものとしております。この政策的に保有する株式を純投資目的以外の目的である投資株式(政策保有株式)として区分しております。なお、純投資目的である投資株式は保有しておりません。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社では、純投資目的以外の目的である投資株式について、取締役会で毎年定期的に、個別銘柄ごとに保有の意義や、資本コスト等を踏まえた採算性について精査を行い、当社の持続的な成長と長期的な企業価値の向上に資することを検証しております。その結果、総合的に判断して保有する必要性が乏しいと認められた株式については、適宜・適切に売却し、縮減を図るものとしております。なお、現時点で保有している株式につきましては、保有の合理性を取締役会で確認しており、その結果として保有に特段の問題が無いものと認識しております。

また、政策保有株式の議決権に関しましては、適切なコーポレート・ガバナンス体制の整備や発行会社の中長期的な企業価値の向上に資する提案であるかどうか、また当社への影響等を総合的に判断して行使しております。

b. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	7	348
非上場株式以外の株式	7	4,619

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	-	-	-
非上場株式以外の株式	-	-	-

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	-	-
非上場株式以外の株式	-	-

c. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度		前事業年度		保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数(株)	株式数(株)	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)ハブ	1,865,200	1,865,200	1,865,200	1,865,200	(保有目的)営業活動における取引 関係の維持・強化のため (定量的な保有効果)(注)1	無
	1,725	1,443	1,725	1,443		
(株)三越伊勢丹ホールディングス	571,500	571,500	571,500	571,500	(保有目的)営業活動における取引 関係の維持・強化のため (定量的な保有効果)(注)1	無 (注)2
	1,300	1,573	1,300	1,573		
(株)西日本フィナンシャルホールディングス	174,020	174,020	174,020	174,020	(保有目的)長期的・安定的な取引 関係の維持・拡大を図るため (定量的な保有効果)(注)1	無 (注)3
	558	352	558	352		
(株)ふくおかフィナンシャルグループ	82,256	82,256	82,256	82,256	(保有目的)長期的・安定的な取引 関係の維持・拡大を図るため (定量的な保有効果)(注)1	無 (注)4
	416	324	416	324		
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	127,720	127,720	127,720	127,720	(保有目的)長期的・安定的な取引 関係の維持・拡大を図るため (定量的な保有効果)(注)1	無 (注)5
	318	235	318	235		
(株)みずほフィナンシャルグループ	41,400	41,400	41,400	41,400	(保有目的)長期的・安定的な取引 関係の維持・拡大を図るため (定量的な保有効果)(注)1	無 (注)6
	235	160	235	160		
第一生命ホールディングス(株) (注)7	49,200	12,300	12,300	12,300	(保有目的)長期的・安定的な取引 関係の維持・拡大を図るため (定量的な保有効果)(注)1	無
	64	52	64	52		

- (注)1. 特定投資株式における定量的な保有効果については記載が困難であります。保有の合理性は取締役会等にて、投資先ごとに保有目的などの定性面に加えて、取引実績、受取配当金及び株式保有コスト等を総合的に検証しております。
2. (株)三越伊勢丹ホールディングスは当社株式を保有しておりませんが、同社子会社である(株)三越伊勢丹は当社株式を保有しております。
3. (株)西日本フィナンシャルホールディングスは当社株式を保有しておりませんが、同社子会社である(株)西日本シティ銀行は当社株式を保有しております。
4. (株)ふくおかフィナンシャルグループは当社株式を保有しておりませんが、同社子会社である(株)福岡銀行は当社株式を保有しております。
5. (株)三菱UFJフィナンシャル・グループは当社株式を保有しておりませんが、同社子会社である(株)三菱UFJ銀行は当社株式を保有しております。
6. (株)みずほフィナンシャルグループは当社株式を保有しておりませんが、同社子会社である(株)みずほ銀行は当社株式を保有しております。
7. 第一生命ホールディングス(株)は、2025年4月1日付で、普通株式1株につき4株の割合で株式分割を行っております。

保有目的が純投資目的である投資株式
該当事項はありません。

第5【経理の状況】

1 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

- (1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号。以下「連結財務諸表規則」という。)に基づいて作成しております。
- (2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しております。
また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

2 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2025年1月1日から2025年12月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2025年1月1日から2025年12月31日まで)の財務諸表について、有限責任監査法人トーマツにより監査を受けております。

3 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組を行っております。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、または会計基準等の変更についての的確に対応することができる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、会計基準への理解を深め、また、新たな会計基準に対応しております。

1【連結財務諸表等】

(1)【連結財務諸表】

【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	19,349	19,554
売掛金	9,695	10,772
棚卸資産	² 2,922	² 3,427
その他	4,191	3,225
貸倒引当金	5	6
流動資産合計	36,154	36,974
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	53,380	56,935
減価償却累計額	39,766	41,199
建物及び構築物(純額)	³ 13,613	³ 15,736
機械装置及び運搬具	7,532	7,692
減価償却累計額	6,199	6,355
機械装置及び運搬具(純額)	³ 1,333	³ 1,336
工具、器具及び備品	28,588	31,020
減価償却累計額	23,412	24,797
工具、器具及び備品(純額)	³ 5,175	³ 6,222
土地	9,546	9,546
リース資産	36,075	37,125
減価償却累計額	16,236	17,846
リース資産(純額)	19,838	19,278
建設仮勘定	447	245
有形固定資産合計	49,955	52,365
無形固定資産		
のれん	4,931	8,769
施設運営権	10,646	10,054
顧客関連資産	-	2,065
その他	1,256	1,404
無形固定資産合計	16,833	22,293
投資その他の資産		
投資有価証券	¹ 8,817	¹ 10,329
差入保証金	14,601	14,645
繰延税金資産	840	2,920
その他	564	247
貸倒引当金	28	13
投資その他の資産合計	24,795	28,129
固定資産合計	91,584	102,789
資産合計	127,738	139,763

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	4,623	5,160
1年内返済予定の長期借入金	8,850	8,525
リース債務	2,762	2,486
未払法人税等	557	2,701
契約負債	771	863
賞与引当金	29	35
役員賞与引当金	56	54
株主優待費用引当金	179	173
その他	12,269	12,371
流動負債合計	30,099	32,370
固定負債		
長期借入金	12,850	17,975
リース債務	25,519	24,477
繰延税金負債	3,100	2,898
株式給付費用引当金	674	693
役員株式給付引当金	109	150
資産除去債務	4,380	5,404
その他	529	310
固定負債合計	47,164	51,910
負債合計	77,263	84,281
純資産の部		
株主資本		
資本金	17,830	17,830
資本剰余金	23,670	23,693
利益剰余金	7,366	11,392
自己株式	1,084	1,052
株主資本合計	47,782	51,864
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	2,454	2,830
為替換算調整勘定	12	30
その他の包括利益累計額合計	2,466	2,860
非支配株主持分	225	756
純資産合計	50,474	55,481
負債純資産合計	127,738	139,763

【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上高	152,150	165,495
売上原価	45,565	47,864
売上総利益	106,585	117,630
販売費及び一般管理費		
販売手数料	4,648	5,711
従業員給料及び賞与	31,141	33,727
法定福利及び厚生費	4,811	5,291
水道光熱費	5,507	5,807
賃借料	20,189	21,519
修繕維持費	2,940	3,034
減価償却費	6,005	7,504
のれん償却額	273	326
その他	23,700	27,022
販売費及び一般管理費合計	99,218	109,944
営業利益	7,366	7,685
営業外収益		
受取配当金	80	108
持分法による投資利益	881	1,094
協賛金収入	28	39
その他	188	298
営業外収益合計	1,179	1,541
営業外費用		
支払利息	1,135	1,232
その他	94	77
営業外費用合計	1,229	1,309
経常利益	7,315	7,917
特別利益		
固定資産売却益	1,104	-
受取補償金	42	238
特別利益合計	147	238
特別損失		
固定資産除売却損	2,751	2,776
減損損失	3,915	3,170
特別損失合計	1,666	2,479
税金等調整前当期純利益	5,796	5,676
法人税、住民税及び事業税	667	2,753
法人税等調整額	771	2,895
法人税等合計	104	142
当期純利益	5,900	5,818
非支配株主に帰属する当期純利益 又は非支配株主に帰属する当期純損失()	25	158
親会社株主に帰属する当期純利益	5,926	5,660

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
当期純利益	5,900	5,818
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	806	376
為替換算調整勘定	21	0
その他の包括利益合計	1,827	1,376
包括利益	6,728	6,195
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	6,746	6,030
非支配株主に係る包括利益	18	164

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

(単位：百万円)

	株主資本				
	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	17,830	26,767	2,698	1,122	46,173
剰余金の配当	-	-	1,249	-	1,249
親会社株主に帰属する 当期純利益	-	-	5,926	-	5,926
自己株式の取得	-	-	-	3,070	3,070
自己株式の処分	-	-	-	39	39
自己株式の消却	-	3,069	-	3,069	-
連結子会社株式の取得による 持分の増減	-	27	-	-	27
連結範囲の変動	-	-	7	-	7
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	-	-	-	-	-
当期変動額合計	-	3,097	4,668	38	1,609
当期末残高	17,830	23,670	7,366	1,084	47,782

	その他の包括利益 累計額			非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算調整勘定	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	1,648	-	1,648	-	47,821
剰余金の配当	-	-	-	-	1,249
親会社株主に帰属する 当期純利益	-	-	-	-	5,926
自己株式の取得	-	-	-	-	3,070
自己株式の処分	-	-	-	-	39
自己株式の消却	-	-	-	-	-
連結子会社株式の取得による 持分の増減	-	-	-	-	27
連結範囲の変動	-	-	-	-	7
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	806	12	818	225	1,044
当期変動額合計	806	12	818	225	2,653
当期末残高	2,454	12	2,466	225	50,474

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：百万円）

	株主資本				
	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	17,830	23,670	7,366	1,084	47,782
剰余金の配当	-	-	1,591	-	1,591
親会社株主に帰属する 当期純利益	-	-	5,660	-	5,660
自己株式の取得	-	-	-	0	0
自己株式の処分	-	-	-	32	32
連結範囲の変動	-	-	20	-	20
連結子会社の増資による持 分の増減	-	23	-	-	23
持分法の適用範囲の変動	-	-	22	-	22
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	-	-	-	-	-
当期変動額合計	-	23	4,025	32	4,081
当期末残高	17,830	23,693	11,392	1,052	51,864

	その他の包括利益 累計額			非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算調整勘定	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	2,454	12	2,466	225	50,474
剰余金の配当	-	-	-	-	1,591
親会社株主に帰属する 当期純利益	-	-	-	-	5,660
自己株式の取得	-	-	-	-	0
自己株式の処分	-	-	-	-	32
連結範囲の変動	-	-	-	-	20
連結子会社の増資による持 分の増減	-	-	-	-	23
持分法の適用範囲の変動	-	-	-	-	22
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	376	18	394	530	925
当期変動額合計	376	18	394	530	5,006
当期末残高	2,830	30	2,860	756	55,481

【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	5,796	5,676
減価償却費	6,481	7,936
のれん償却額	273	326
減損損失	915	1,702
引当金の増減額（ は減少）	145	48
受取利息及び受取配当金	93	118
支払利息	1,135	1,232
持分法による投資損益（ は益）	881	1,094
固定資産除売却損益（ は益）	643	776
売上債権の増減額（ は増加）	1,544	827
棚卸資産の増減額（ は増加）	66	463
仕入債務の増減額（ は減少）	240	419
その他	800	1,624
小計	12,378	17,239
利息及び配当金の受取額	125	139
利息の支払額	1,134	1,239
法人税等の還付額	17	273
法人税等の支払額	1,022	634
営業活動によるキャッシュ・フロー	10,364	15,778
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	7,142	9,760
無形固定資産の取得による支出	739	410
有形固定資産の売却による収入	114	-
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	-	2 5,112
関係会社株式の取得による支出	799	360
差入保証金の増減額（ は増加）	249	36
店舗閉鎖等による支出	828	764
その他	199	219
投資活動によるキャッシュ・フロー	9,843	16,664
財務活動によるキャッシュ・フロー		
長期借入れによる収入	8,000	16,000
長期借入金の返済による支出	8,900	11,200
自己株式の取得による支出	3,070	-
配当金の支払額	1,249	1,591
ファイナンス・リース債務の返済による支出	2,638	2,828
その他	115	394
財務活動によるキャッシュ・フロー	7,743	774
現金及び現金同等物に係る換算差額	10	10
現金及び現金同等物の増減額（ は減少）	7,213	122
現金及び現金同等物の期首残高	26,406	19,361
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	168	327
現金及び現金同等物の期末残高	1 19,361	1 19,566

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数 8社

ロイヤルフードサービス㈱、Royal Food Services (Singapore) Pte.Ltd.、
ROYAL SOJITZ VIETNAM COMPANY LIMITED、ロイヤルコントラクトサービス㈱、アールエヌティーホテルズ㈱、
ロイヤル㈱、たびスル㈱、ロイヤルマネジメント㈱

(注) ROYAL SOJITZ VIETNAM COMPANY LIMITEDは重要性が増したため、当連結会計年度より連結の範囲に含めております。

また、たびスル㈱は、2025年8月5日付けで新たに株式を取得したことから、当連結会計年度より連結の範囲に含めております。

(2) 非連結子会社の名称等

JAPANESE RESTAURANTS VENTURES (SINGAPORE) PTE. LTD.

(連結の範囲から除いた理由)

非連結子会社は小規模会社であり、総資産、売上高、当期純利益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等は連結財務諸表において重要な影響を及ぼさないため、連結の範囲から除いております。

2. 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法適用の関連会社数 5社

双日ロイヤルカフェ㈱、SUSHI-TEN USA Inc.、ケイ・アンド・アール・ホテルデベロップメント㈱、
双日ロイヤルインフライトケイタリング㈱、ジャルロイヤルケータリング㈱

(注) SUSHI-TEN USA Inc.は重要性が増したため、当連結会計年度より持分法適用の範囲に含めております。

(2) 持分法を適用していない非連結子会社及び関連会社の名称等

非連結子会社 JAPANESE RESTAURANTS VENTURES (SINGAPORE) PTE. LTD.

関連会社 ロイヤルマイナーホテルズ㈱

(持分法を適用していない理由)

持分法非適用会社は小規模会社であり、当期純利益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等から見て、持分法の対象から除いても連結財務諸表に及ぼす影響は軽微であるため、持分法適用の範囲から除いております。

(3) 持分法適用の会社の事業年度等に関する事項

持分法適用会社のうち決算日が連結決算日と異なる会社につきましては、連結財務諸表作成にあたり、連結決算日に実施した仮決算に基づく財務諸表を使用しております。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社の決算日は、すべて12月31日で連結決算日と一致しております。

4. 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

有価証券

(イ) 満期保有目的の債券

償却原価法(定額法)によることとしております。

(ロ) その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法によっております。

なお、評価差額は、全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定しております。

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法によっております。

棚卸資産

(イ)製品及び半製品

売価還元法による原価法（収益性の低下による簿価切下げの方法）によっております。

(ロ)商品

総平均法による原価法（収益性の低下による簿価切下げの方法）によっております。ただし、直営売店の商品は、最終仕入原価法による原価法（収益性の低下による簿価切下げの方法）によっております。

(ハ)原材料、仕掛品及び貯蔵品

最終仕入原価法による原価法（収益性の低下による簿価切下げの方法）によっております。

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

有形固定資産（リース資産を除く）

主として定率法（1998年4月1日以降に取得した建物（建物附属設備を除く）並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については定額法）によっております。

ただし、食品事業で使用する資産については定額法によっております。

なお、耐用年数及び残存価額については、法人税法に規定する方法と同一の基準によっております。

無形固定資産（リース資産を除く）

(イ)施設運営権

20年間の定額法によっております。

(ロ)顧客関連資産

15年間の定額法によっております。

(ハ)その他の無形固定資産

定額法によっております。

なお、耐用年数については、法人税法に規定する方法と同一の基準によっております。

ただし、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間（5年）に基づく定額法によっております。

リース資産

(イ)所有権移転ファイナンス・リース取引に係るリース資産

自己所有の固定資産に適用する減価償却方法と同一の方法を採用しております。なお、所有権移転ファイナンス・リース取引に係るリース資産については、有形固定資産に属する各科目に含めて表示しております。

(ロ)所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。なお、所有権移転外ファイナンス・リース取引のうち、リース取引開始日が2008年12月31日以前のリース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっております。

(3) 重要な引当金の計上基準

貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については、個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

賞与引当金

当社及び当社の連結子会社の従業員に対する賞与の支給に備えるため、支給見込額に基づき計上しております。

役員賞与引当金

当社及び当社の連結子会社の役員に対する賞与の支給に備えるため、支給見込額に基づき計上しております。

株主優待費用引当金

株主優待券の利用による費用負担に備えるため、株主優待券の利用実績等を基礎に、当連結会計年度末において将来利用されると見込まれる株主優待券に対する所要額を計上しております。

株式給付費用引当金

当社及び当社の連結子会社の従業員（連結子会社の一部の役員を含む。以下同じ。）に対する将来の当社株式の給付に備えるため、株式給付規程に基づき、従業員に割り当てられたポイントに応じた株式の給付見込額を基礎として計上しております。

役員株式給付引当金

当社の取締役及び執行役員（以下「取締役等」という。）に対する将来の当社株式の給付に備えるため、役員株式給付規程に基づき、取締役等に割り当てられたポイントに応じた株式の給付見込額を基礎として計上しております。

(4) 重要な収益及び費用の計上基準

飲食サービスの提供

主に外食事業、コントラクト事業において、様々な業態による飲食サービスの提供を行っております。これらのサービス提供については、顧客に対するテーブルサービスの提供時点において顧客が支配を獲得し履行義務が充足されると判断しており、当該サービスの提供時点で収益を認識しております。

飲食サービスの提供に伴い、顧客に対して他社の運営するポイント制度のポイント（以下、「他社ポイント」という。）を付与する場合、当社グループは当該他社に他社ポイント相当額を支払う義務を負うものの、他社ポイントにかかる履行義務は生じないことから、顧客との契約において約束された対価のうち、他社ポイントの付与相当額は、第三者のために回収する金額として、飲食サービスの提供にかかる取引価格から控除して収益を認識しております。

当社グループでは、グループ共通のポイントプログラムを導入し、外食事業において運用を開始しております。当該プログラムでは、会員制度に加入している顧客に対するサービスの利用料金等に応じて、ポイントを付与しておりますが、当該ポイントは将来の飲食サービス等の対価として使用されるため、履行義務として識別し、将来の利用見込み等を考慮して算定された独立販売価格を基礎として取引価格の配分を行い、ポイントが使用された時点で収益を認識しております。

商品の販売

主にコントラクト事業における高速道路サービスエリア・パーキングエリアの売店において、様々な商品の販売を行っております。これらの商品販売については、顧客に商品を引き渡した時点において顧客が支配を獲得し履行義務が充足されると判断しており、当該引き渡し時点において収益を認識しております。

一部の商品の販売については他の当事者が関与をしていることから本人代理人の判定をしております。これらの商品販売のうち、商品が顧客に提供される前に当社グループが商品を支配しておらず、代理人に該当する場合には、当該他の当事者により商品が提供されることが当社グループの履行義務であると判断し、対価の総額から他の当事者に対する支払額を差し引いた純額で収益を認識しております。

宿泊サービスの提供

ホテル事業において、宿泊サービスの提供を行っております。これらのサービス提供については、顧客の宿泊する滞在期間にわたり履行義務が充足されると判断しており、当該サービスの提供期間にわたり収益を認識しております。

ホテル事業においては、独自のポイントプログラムを導入しており、会員制度に加入している顧客に対する宿泊サービスの利用料金等に応じて、ポイントを付与しております。

当該制度に基づき付与したポイントは将来の宿泊料金等の対価として使用されるため、履行義務として識別し、将来の利用見込み等を考慮して算定された独立販売価格を基礎として取引価格の配分を行い、ポイントが使用された時点で収益を認識しております。

宿泊サービスの提供に伴い、顧客に対して他社の運営するポイント制度のポイント（以下、「他社ポイント」という。）を付与する場合、当社グループは当該他社に他社ポイント相当額を支払う義務を負うものの、他社ポイントにかかる履行義務は生じないことから、顧客との契約において約束された対価のうち、他社ポイントの付与相当額は、第三者のために回収する金額として、宿泊サービスの提供にかかる取引価格から控除して収益を認識しております。

製品の販売

食品事業において、グループ外企業向けの「業務食」及び家庭用フローズンミール「ロイヤルホストデリ」などの製品の販売を行っております。これらの製品販売については、顧客に製品を引き渡した時点において顧客が支配を獲得し履行義務が充足されると判断しており、当該引き渡し時点において収益を認識しております。

一部の製品の販売については、顧客から原材料等を仕入れ、加工を行った上で当該顧客に販売する有償受給取引を行っております。これら有償受給取引のうち、顧客が支給材の買戻し義務を有していると判断される場合には、製品の加工を行うことが当社グループの履行義務であると判断し、対価の総額から原材料等の受給額を差し引いた純額で収益を認識しております。

(5) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。なお、在外子会社等の資産及び負債は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定及び非支配株主持分に含めて計上しております。

(6) のれんの償却方法及び償却期間

のれんの償却については、20年間の定額法によっております。

(7) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

連結キャッシュ・フロー計算書における資金（現金及び現金同等物）は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資であります。

- (8) グループ通算制度の適用
グループ通算制度を適用しております。

(重要な会計上の見積り)

店舗の有形固定資産並びにのれん、施設運営権及び顧客関連資産に関する減損

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

当連結会計年度の連結貸借対照表には、有形固定資産52,365百万円を計上しており、主に外食事業におけるレストラン店舗、ホテル事業におけるホテル店舗及び食品事業における食品工場等の固定資産であります。また、無形固定資産には、のれん8,769百万円、施設運営権10,054百万円及び顧客関連資産2,065百万円を計上しております。これらは、国内高速道路のサービスエリアのレストラン、フードコート及び売店等を運営する事業並びに当連結会計年度に連結子会社とした法人向けおやつ定期宅配サービス事業を営むたびスル㈱に関連するものであります。このうち、当該サービスエリア運営事業に係るものは、のれん4,657百万円及び施設運営権であり、たびスル㈱に係るものは、のれん4,111百万円及び顧客関連資産であります。なお、当連結会計年度の連結損益計算書において計上した減損損失1,702百万円は、上記店舗等に係る有形固定資産であります。

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

減損損失の認識の判定については、減損の兆候がある店舗等について当該店舗等の将来キャッシュ・フローが店舗用固定資産の帳簿価額を下回る場合に減損損失を認識し、減損損失の測定においては、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として計上しております。なお、回収可能価額は、店舗等の使用による将来キャッシュ・フローの割引現在価値により算定される使用価値と正味売却可能価額とのいずれか高い方の金額としております。

減損損失の認識及び測定の判定に使用される将来キャッシュ・フローは、顧客数、顧客単価、原価率、人件費及び物件費等の主要な項目についての仮定を使用した事業計画に基づき見積っており、需要動向、原材料価格、エネルギーコスト等の見通しの変動した場合、翌連結会計年度の連結財務諸表に影響を及ぼす可能性があります。

(未適用の会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)
 - ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)
- 等

(1) 概要

企業会計基準委員会において、日本基準を国際的に整合性のあるものとする取組みの一環として、借手の全てのリースについて資産及び負債を認識するリースに関する会計基準の開発に向けて、国際的な会計基準を踏まえた検討が行われ、基本的な方針として、IFRS第16号の単一の会計処理モデルを基礎とするものの、IFRS第16号の全ての定めを採り入れるのではなく、主要な定めのみを採り入れることにより、簡素で利便性が高く、かつ、IFRS第16号の定めを個別財務諸表に用いても、基本的に修正が不要となることを目指したリース会計基準等が公表されました。

借手の会計処理として、借手のリースの費用配分の方法については、IFRS第16号と同様に、リースがファイナンス・リースであるかオペレーティング・リースであるかにかかわらず、全てのリースについて使用権資産に係る減価償却費及びリース負債に係る利息相当額を計上する単一の会計処理モデルが適用されます。

(2) 適用予定日

2028年12月期の期首より適用予定であります。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「リースに関する会計基準」等の適用による連結財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中であります。

(追加情報)

(従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引)

1. 株式給付信託 (J - E S O P)

当社は、2013年5月28日開催の取締役会決議に基づき、従業員インセンティブ・プラン「株式給付信託 (J - E S O P)」(以下、「J - E S O P」という。)を導入しております。J - E S O Pは、予め当社が定めた株式給付規程に基づき、一定の要件を満たした当社グループの従業員(連結子会社の一部の役員を含む。以下同じ。)に対して当社株式を給付する仕組みであります。当社グループの従業員に対して給付する株式については、予め設定した信託(以下、「J - E S O P信託」という。)により将来分も含めて取得し、信託財産として分別管理しております。J - E S O P信託に関する会計処理については、経済的実態を重視する観点から、当社とJ - E S O P信託は一体であるとする会計処理を採用しており、J - E S O P信託の資産及び負債並びに費用及び収益については、当社の連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結キャッシュ・フロー計算書に含めて計上しております。従いまして、J - E S O P信託が所有する当社株式は、連結貸借対照表の純資産の部及び連結株主資本等変動計算書において自己株式として表示しております。なお、J - E S O P信託が所有する当社株式の帳簿価額は前連結会計年度690百万円、当連結会計年度664百万円、株式数は前連結会計年度449,900株、当連結会計年度433,100株であります。

2. 株式給付信託 (B B T)

当社は、2023年2月14日開催の取締役会決議及び2023年3月29日開催の第74期定時株主総会決議に基づき、業績連動型株式報酬制度「株式給付信託 (B B T)」(以下、「B B T」という。)を導入しております。B B Tは、予め当社が定めた役員株式給付規程に基づき、当社の取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)及び委任型執行役員(以下「取締役等」という。)に対して役位に応じて定まるポイント及び業績達成度等に応じて変動するポイントを付与し、退任時に当該付与ポイントに相当する当社株式及び金銭を給付する業績連動型株式報酬制度であります。当社の取締役等に対して給付する株式及び金銭については、予め設定した信託(以下、「B B T信託」という。)により将来分も含めて取得し、信託財産として分別管理しております。B B T信託に関する会計処理については、経済的実態を重視する観点から、当社とB B T信託は一体であるとする会計処理を採用しており、B B T信託の資産及び負債並びに費用及び収益については、当社の連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結キャッシュ・フロー計算書に含めて計上しております。従いまして、B B T信託が所有する当社株式は、連結貸借対照表の純資産の部及び連結株主資本等変動計算書において自己株式として表示しております。なお、B B T信託が所有する当社株式の帳簿価額は前連結会計年度177百万円、当連結会計年度170百万円、株式数は前連結会計年度60,900株、当連結会計年度58,600株であります。

(連結貸借対照表関係)

1. 投資有価証券には、非連結子会社及び関連会社に対する次のものが含まれております。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
投資有価証券(株式)	3,944百万円	5,360百万円
投資有価証券(出資金)	381百万円	-

2. 棚卸資産の内訳は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
商品及び製品	1,364百万円	1,672百万円
仕掛品	0百万円	2百万円
原材料及び貯蔵品	1,557百万円	1,753百万円

(注) 原材料及び貯蔵品のうちには店舗棚卸資産が含まれております(前連結会計年度末残高841百万円、当連結会計年度末残高936百万円)。

3. 有形固定資産の取得価額から控除している圧縮記帳額は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
建物及び構築物	59百万円	59百万円
機械装置及び運搬具	163百万円	163百万円
工具、器具及び備品	78百万円	83百万円
一括償却資産	-	0百万円

4. 当社は運転資金等の機動的かつ安定的な調達を行うため、取引銀行との間で貸出コミットメント契約を締結しております。当該契約に基づく連結会計年度末における貸出コミットメントに係る借入未実行残高は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
貸出コミットメントの総額	-	10,000百万円
借入実行残高	-	-
差引額	-	10,000百万円

(連結損益計算書関係)

1. 固定資産売却益(特別利益)

前連結会計年度に計上した固定資産売却益は、主に建物及び構築物の売却によるものであります。

2. 固定資産除売却損(特別損失)

固定資産除売却損の内容は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
建物及び構築物除売却損	123百万円	95百万円
機械装置及び運搬具除売却損	3百万円	10百万円
工具、器具及び備品除売却損	27百万円	43百万円
無形固定資産(ソフトウェア等)除売却損	10百万円	2百万円
固定資産の除去に要した費用	586百万円	625百万円

3. 減損損失（特別損失）

当社グループが計上した有形無形固定資産等の減損損失の主な内容は次のとおりであります。

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

用途	種類	金額	場所
外食・コントラクト店舗 当社及び連結子会社2社 (90店舗)	建物及び構築物	472百万円	大阪府大阪市北区他
	機械装置及び運搬具	9百万円	
	工具、器具及び備品	371百万円	
	土地	44百万円	
	リース資産	3百万円	
	ソフトウェア	13百万円	

（減損損失の認識に至った経緯等）

当社グループは、店舗及び賃貸不動産については、キャッシュ・フローを生み出す最小単位として個別物件単位で資産のグルーピングを行っており、工場については製造ライン単位で資産のグルーピングを行っております。また、無形資産に計上されている、のれん及び施設運営権については、対象事業の固定資産に当該のれん及び施設運営権を加えたより大きな単位を資産グループとしております。

上記店舗につきましては、閉店の決定又は収益性の低下により事業資産の回収可能性が認められなくなったものであり、原則として帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として計上しております。

なお、当資産グループの回収可能価額は使用価値により測定しており、将来キャッシュ・フローを6.74%～7.92%で割り引いて算定しております。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

用途	種類	金額	場所
外食・コントラクト店舗 連結子会社3社 (58店舗)	建物及び構築物	804百万円	シンガポール他
	機械装置及び運搬具	74百万円	
	工具、器具及び備品	415百万円	
	リース資産	4百万円	
ホテル店舗 連結子会社1社 (2ホテル)	建物及び構築物	191百万円	鹿児島県鹿児島市他
	機械装置及び運搬具	0百万円	
	工具、器具及び備品	71百万円	
	リース資産	140百万円	
	ソフトウェア	0百万円	

（減損損失の認識に至った経緯等）

当社グループは、店舗及び賃貸不動産については、キャッシュ・フローを生み出す最小単位として個別物件単位で資産のグルーピングを行っており、工場については製造ライン単位で資産のグルーピングを行っております。また、無形資産に計上されている、のれん、施設運営権及び顧客関連資産については、それぞれが関連する事業を対象事業とし、当該事業の固定資産にこれら無形資産を加えたより大きな単位を資産グループとしております。

上記店舗につきましては、閉店の決定又は収益性の低下により事業資産の回収可能性が認められなくなったものであり、原則として帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として計上しております。

なお、当資産グループの回収可能価額は使用価値により測定しており、将来キャッシュ・フローを11.00%～11.30%で割り引いて算定しております。

(連結包括利益計算書関係)

1. その他の包括利益に係る組替調整額並びに法人税等及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	1,075百万円	477百万円
組替調整額	-	-
法人税等及び税効果調整前	1,075百万円	477百万円
法人税等及び税効果額	269百万円	101百万円
その他有価証券評価差額金	806百万円	376百万円
為替換算調整勘定：		
当期発生額	21百万円	0百万円
その他の包括利益合計	827百万円	376百万円

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度 期首株式数 (株)	当連結会計年度 増加株式数 (株)	当連結会計年度 減少株式数 (株)	当連結会計年度末 株式数 (株)
発行済株式				
普通株式	49,861,862	-	-	49,861,862
A種優先株式 (注) 1	3,000	-	3,000	-
合計	49,864,862	-	3,000	49,861,862
自己株式				
普通株式(注) 2、3、4	653,009	276	23,400	629,885
A種優先株式(注) 5、6	-	3,000	3,000	-
合計	653,009	3,276	26,400	629,885

(注) 1 A種優先株式の発行済株式総数の減少3,000株は、取得した自己株式を消却したことによる減少であります。

2 普通株式の自己株式数には、従業員インセンティブ・プラン「株式給付信託(J-E S O P)」及び業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(B B T)」の信託財産として、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有する当社株式(当連結会計年度期首534,200株、当連結会計年度末510,800株)が含まれております。

3 普通株式の自己株式数の増加276株は、単元未満株式の買取りによる増加であります。

4 普通株式の自己株式数の減少23,400株は、従業員インセンティブ・プラン「株式給付信託(J-E S O P)」及び業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(B B T)」に基づく従業員及び役員への給付等による減少であります。

5 A種優先株式の自己株式数の増加3,000株は、A種優先株式の取得による増加であります。

6 A種優先株式の自己株式数の減少3,000株は、自己株式の消却による減少であります。

2. 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

該当事項はありません。

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の 総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2024年3月27日 定時株主総会	普通株式	994	利益剰余金	20.00	2023年12月31日	2024年3月28日
	A種優先株式	255	利益剰余金	85,000.00	2023年12月31日	2024年3月28日

(注) 普通株式に係る配当金の総額には、従業員インセンティブ・プラン「株式給付信託(J-E S O P)」及び業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(B B T)」の信託財産として、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有する当社株式に対する配当金10百万円が含まれております。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

決議	株式の種類	配当金の 総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2025年3月26日 定時株主総会	普通株式	1,591	利益剰余金	32.00	2024年12月31日	2025年3月27日

(注) 配当金の総額には、従業員インセンティブ・プラン「株式給付信託(J-E S O P)」及び業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(B B T)」の信託財産として、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有する当社株式に対する配当金16百万円が含まれております。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度 期首株式数 (株)	当連結会計年度 増加株式数 (株)	当連結会計年度 減少株式数 (株)	当連結会計年度末 株式数 (株)
発行済株式				
普通株式	49,861,862	-	-	49,861,862
合計	49,861,862	-	-	49,861,862
自己株式				
普通株式(注)1、2、3	629,885	60	19,100	610,845
合計	629,885	60	19,100	610,845

(注)1 普通株式の自己株式数には、従業員インセンティブ・プラン「株式給付信託(J-E S O P)」及び業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(B B T)」の信託財産として、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有する当社株式(当連結会計年度期首510,800株、当連結会計年度末491,700株)が含まれております。

2 普通株式の自己株式数の増加60株は、単元未満株式の買取りによる増加であります。

3 普通株式の自己株式数の減少19,100株は、従業員インセンティブ・プラン「株式給付信託(J-E S O P)」及び業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(B B T)」に基づく従業員及び役員への給付等による減少であります。

4 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。上記は、当該株式分割前の株式数を記載しています。

2. 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

該当事項はありません。

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の 総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2025年3月26日 定時株主総会	普通株式	1,591	利益剰余金	32.00	2024年12月31日	2025年3月27日

(注)1 配当金の総額には、従業員インセンティブ・プラン「株式給付信託(J-E S O P)」及び業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(B B T)」の信託財産として、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有する当社株式に対する配当金16百万円が含まれております。

2 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。上記は、当該株式分割前の実際の配当金の額を記載しています。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

2026年3月26日開催の定時株主総会の議案として、次のとおり付議する予定です。

決議	株式の種類	配当金の 総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2026年3月26日 定時株主総会	普通株式	1,740	利益剰余金	35.00	2025年12月31日	2026年3月27日

(注)1 配当金の総額には、従業員インセンティブ・プラン「株式給付信託(J-E S O P)」及び業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(B B T)」の信託財産として、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有する当社株式に対する配当金17百万円が含まれております。

2 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。上記は、当該株式分割前の実際の配当金の額を記載しています。

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

1. 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
現金及び預金勘定	19,349百万円	19,554百万円
流動資産の「その他」(注)	12百万円	12百万円
現金及び現金同等物	19,361百万円	19,566百万円

(注) 従業員インセンティブ・プラン「株式給付信託(J - E S O P)」を目的として設定した信託及び業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(B B T)」を目的として設定した信託の信託財産に属する銀行勘定貸であります。

2. 連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出
前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

株式の取得により、新たにたびスル株を連結したことに伴う連結開始時の資産及び負債の内訳並びに当該会社株式の取得価額と取得による支出(純額)との関係は次のとおりであります。

流動資産	877百万円
固定資産	155百万円
顧客関連資産	2,100百万円
のれん	4,163百万円
流動負債	929百万円
固定負債	667百万円
株式の取得価額	5,700百万円
現金及び現金同等物	587百万円
差引: 取得による支出	5,112百万円

3. 重要な非資金取引の内容

(1) 新たに計上したファイナンス・リース取引に係る資産及び債務の額

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
ファイナンス・リース取引に係る資産の額	2,119百万円	1,364百万円
ファイナンス・リース取引に係る債務の額	2,342百万円	1,507百万円

(2) 新たに計上した重要な資産除去債務の額

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
重要な資産除去債務の額	139百万円	215百万円

(リース取引関係)

1. ファイナンス・リース取引(借主側)

所有権移転外ファイナンス・リース取引

リース資産の内容

有形固定資産

主として、ホテル事業における建物及び構築物、客室用備品であります。

リース資産の減価償却の方法

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項 (2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法」に記載のとおりであります。

なお、所有権移転外ファイナンス・リース取引のうち、リース取引開始日が、2008年12月31日以前のリース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっており、その内容は次のとおりであります。

(1) リース物件の取得価額相当額、減価償却累計額相当額、減損損失累計額相当額及び期末残高相当額
前連結会計年度(2024年12月31日)

	取得価額 相当額 (百万円)	減価償却累計額 相当額 (百万円)	減損損失累計額 相当額 (百万円)	期末残高 相当額 (百万円)
建物及び構築物	21,031	16,893	-	4,137
合計	21,031	16,893	-	4,137

当連結会計年度(2025年12月31日)

	取得価額 相当額 (百万円)	減価償却累計額 相当額 (百万円)	減損損失累計額 相当額 (百万円)	期末残高 相当額 (百万円)
建物及び構築物	19,306	15,980	-	3,326
合計	19,306	15,980	-	3,326

(2) 未経過リース料期末残高相当額等

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
未経過リース料期末残高相当額		
1年以内	1,069百万円	996百万円
1年超	4,751百万円	3,755百万円
合計	5,821百万円	4,751百万円

(3) 支払リース料、リース資産減損勘定の取崩額、減価償却費相当額、支払利息相当額及び減損損失

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
支払リース料	1,332百万円	1,208百万円
リース資産減損勘定の取崩額	8百万円	-
減価償却費相当額	861百万円	775百万円
支払利息相当額	224百万円	184百万円
減損損失	-	-

(4) 減価償却費相当額の算定方法

主として、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっております。

(5) 利息相当額の算定方法

リース料総額とリース物件の取得価額相当額の差額を利息相当額とし、各期への配分方法については、利息法によっております。

2. オペレーティング・リース取引（借主側）

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
1年以内	3,940百万円	4,504百万円
1年超	44,170百万円	44,936百万円
合計	48,110百万円	49,441百万円

3. オペレーティング・リース取引（貸主側）

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
1年以内	36百万円	53百万円
1年超	327百万円	298百万円
合計	363百万円	351百万円

(金融商品関係)

1. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、主に銀行借入及びファイナンス・リース取引により必要な資金を調達しており、余資は安全性の高い金融資産で運用しております。また、デリバティブ取引は行っておりません。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク

営業債権である売掛金は、相手先の信用リスクに晒されております。

投資有価証券は、主に業務上の関係を有する企業の株式であり、発行体の信用リスクに晒されております。また、上場株式については市場価格の変動リスクに晒されております。

差入保証金は、主に店舗の賃借に係る敷金及び保証金であり、差入の相手先の信用リスクに晒されております。

営業債務である買掛金は、原則として翌月末の支払期日であります。

借入金は、主に営業取引に係る資金調達を目的とし、支払金利の変動リスクを回避するため、原則として固定金利により借入を行っております。また、ファイナンス・リース取引に係るリース債務は、主に設備投資に係る資金調達を目的としております。

(3) 金融商品に係るリスク管理体制

信用リスク（相手先の契約不履行等に係るリスク）の管理

当社グループは、売掛金や差入保証金に係る相手先の信用リスクに関しては、新規取引時に相手先の信用状態を十分に検証するとともに、相手先の状況をモニタリングし、財務状況等の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減を図っております。また、投資有価証券に係る発行体の信用リスクに関しては、定期的に発行体の財務状況を把握し、業務上の関係を勘案して保有状況を継続的に見直しております。

市場リスク（為替や金利等の変動リスク）の管理

当社グループは、投資有価証券に係る市場価格の変動リスクに関しては、定期的に時価や発行体の財務状況を把握し、業務上の関係を勘案して保有状況を継続的に見直しております。

資金調達に係る流動性リスク（支払期日に支払を実行できなくなるリスク）の管理

当社グループは、各部署からの報告に基づき適時に資金繰計画を作成・更新するとともに、手元流動性の維持や貸出コミットメント契約の締結などにより流動性リスクを管理しております。

(4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件を採用することにより、当該価額が変動することがあります。

2. 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。

前連結会計年度（2024年12月31日）

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
(1) 投資有価証券(1)	4,142	4,142	-
(2) 差入保証金	14,601	13,500	1,101
資産計	18,744	17,642	1,101
(1) 長期借入金(2)	21,700	21,627	72
(2) リース債務(3)	28,282	30,727	2,444
負債計	49,982	52,354	2,371

当連結会計年度（2025年12月31日）

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
(1) 投資有価証券(1)	4,619	4,619	-
(2) 差入保証金	14,645	13,006	1,639
資産計	19,265	17,625	1,639
(1) 長期借入金(2)	26,500	26,192	307
(2) リース債務(3)	26,964	27,297	333
負債計	53,464	53,489	25

(1) 保有目的ごとの有価証券に関する事項については、注記事項「有価証券関係」をご参照ください。

(2) 1年内返済予定の長期借入金を含んでおります。

(3) リース債務（流動負債）、リース債務（固定負債）の合計額であります。

(4) 「現金及び預金」、「売掛金」、「買掛金」、「未払法人税等」については、現金であること、及び短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しております。

(5) 市場価格のない株式等は、「(1)投資有価証券」には含まれておりません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は次のとおりであります。

区分	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
非上場株式	4,675百万円	5,709百万円

(注) 1 金銭債権の連結決算日後の償還予定額

前連結会計年度（2024年12月31日）

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	19,349	-	-	-
売掛金	9,695	-	-	-
差入保証金				
償還予定日が明確なもの	123	90	40	5
合計	29,168	90	40	5

当連結会計年度（2025年12月31日）

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	19,554	-	-	-
売掛金	10,772	-	-	-
差入保証金				
償還予定日が明確なもの	59	74	36	-
合計	30,386	74	36	-

(注) 2 借入金及びリース債務の連結決算日後の返済予定額

前連結会計年度（2024年12月31日）

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
長期借入金	8,850	5,325	4,200	2,925	400	-	-
リース債務	2,762	2,246	2,250	2,255	2,106	7,269	9,390
合計	11,612	7,571	6,450	5,180	2,506	7,269	9,390

当連結会計年度(2025年12月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
長期借入金	8,525	7,400	6,125	3,600	850	-	-
リース債務	2,486	2,496	2,502	2,353	2,178	6,800	8,145
合計	11,011	9,896	8,627	5,953	3,028	6,800	8,145

3. 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に係るインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しております。

レベル1の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しております。

(1) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

前連結会計年度(2024年12月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券 その他有価証券 株式	4,142	-	-	4,142
資産計	4,142	-	-	4,142

当連結会計年度(2025年12月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券 その他有価証券 株式	4,619	-	-	4,619
資産計	4,619	-	-	4,619

(2) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品
前連結会計年度(2024年12月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
差入保証金	-	13,500	-	13,500
資産計	-	13,500	-	13,500
長期借入金	-	21,627	-	21,627
リース債務	-	30,727	-	30,727
負債計	-	52,354	-	52,354

当連結会計年度(2025年12月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
差入保証金	-	13,006	-	13,006
資産計	-	13,006	-	13,006
長期借入金	-	26,192	-	26,192
リース債務	-	27,297	-	27,297
負債計	-	53,489	-	53,489

(注) 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

投資有価証券

上場株式は相場価格を用いて評価しております。上場株式は活発な市場で取引されているため、その時価をレベル1の時価に分類しております。

差入保証金

差入保証金は、合理的に見積もった返還予定時期に基づき、その将来キャッシュ・フローを国債の利回り等適切な利率を基に割引現在価値法で算定しており、レベル2の時価に分類しております。

長期借入金及びリース債務

これらの時価は、元利金の合計額と、当該債務の残存期間及び信用リスクを加味した利率を基に、割引現在価値法により算定しており、レベル2の時価に分類しております。

(有価証券関係)

1. その他有価証券

前連結会計年度(2024年12月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの	株式	4,142	1,033	3,108
	小計	4,142	1,033	3,108
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの	株式	-	-	-
	小計	-	-	-
合計		4,142	1,033	3,108

(注) 1 表中の「取得原価」には減損処理後の帳簿価額が含まれております。

2 非上場株式(連結貸借対照表計上額349百万円)については市場価格がないことから、上表には含めておりません。

当連結会計年度(2025年12月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの	株式	4,619	1,033	3,585
	小計	4,619	1,033	3,585
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの	株式	-	-	-
	小計	-	-	-
合計		4,619	1,033	3,585

(注) 1 表中の「取得原価」には減損処理後の帳簿価額が含まれております。

2 非上場株式(連結貸借対照表計上額349百万円)については市場価格がないことから、上表には含めておりません。

2. 売却したその他有価証券

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

該当事項はありません。

(退職給付関係)

1. 採用している退職給付制度の概要

当社及び国内の主要な連結子会社は、従業員の退職給付に充てるため、確定拠出制度を採用しております。

2. 確定拠出制度

確定拠出制度への要拠出額 前連結会計年度 435百万円 当連結会計年度 483百万円

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
繰延税金資産		
税務上の繰越欠損金(注)2	6,109百万円	6,161百万円
減価償却超過額	2,065百万円	2,361百万円
減損損失	1,902百万円	2,169百万円
資産除去債務	1,484百万円	1,874百万円
投資有価証券評価損	1,156百万円	1,111百万円
資産調整勘定	76百万円	83百万円
土地評価損	78百万円	80百万円
その他	1,949百万円	2,223百万円
繰延税金資産小計	14,821百万円	16,066百万円
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額(注)2	5,198百万円	4,675百万円
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	7,090百万円	5,778百万円
評価性引当額小計(注)1	12,288百万円	10,453百万円
繰延税金資産合計	2,533百万円	5,612百万円
繰延税金負債		
施設運営権時価評価差額	3,682百万円	3,557百万円
その他有価証券評価差額金	630百万円	719百万円
顧客関連資産評価差額	-	655百万円
資産除去債務対応費用	315百万円	507百万円
その他	164百万円	150百万円
繰延税金負債合計	4,793百万円	5,591百万円
繰延税金資産又は繰延税金負債の純額	2,259百万円	21百万円

(注)1 評価性引当額の変動の主な内容は、回収可能性の見直しによる将来減算一時差異等の合計額に係る評価性引当額の減少であります。

2 税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額

前連結会計年度(2024年12月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)	合計 (百万円)
税務上の繰越欠損金()	9	27	5	-	682	5,383	6,109
評価性引当額	9	27	5	-	316	4,838	5,198
繰延税金資産	-	-	-	-	365	545	911

()税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

当連結会計年度(2025年12月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)	合計 (百万円)
税務上の繰越欠損金()	49	5	-	307	3,762	2,037	6,161
評価性引当額	49	5	-	9	2,612	1,999	4,675
繰延税金資産	-	-	-	297	1,150	38	1,486

()税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
法定実効税率 (調整)	30.5%	30.5%
交際費等永久に損金に算入されない項目	2.8%	2.8%
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	0.1%	0.1%
住民税均等割	5.5%	5.6%
持分法による投資利益	4.6%	5.9%
評価性引当額の増減	40.8%	43.9%
子会社との税率差異	4.4%	4.9%
その他	0.6%	3.6%
税効果会計適用後の法人税等の負担率	1.8%	2.5%

3. 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社及び一部の国内連結子会社は、グループ通算制度を適用しており、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年8月12日)に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。

4. 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以後開始する連結会計年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2027年1月1日に開始する連結会計年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.5%から31.4%に変更し計算しております。

この変更により、当連結会計年度の繰延税金資産の金額(繰延税金負債の金額を控除した金額)は29百万円減少し、法人税等調整額が9百万円増加し、その他有価証券評価差額金が19百万円減少しております。

(企業結合等関係)

(取得による企業結合)

1. 企業結合の概要

(1) 被取得企業の名称及びその事業の内容

被取得企業の名称 たびスル(株)
事業の内容 法人向けおやつ定期宅配サービス「たびスル」等の運営

(2) 企業結合を行った主な理由

被取得企業が運営する介護施設・学童施設等向けのおやつ定期宅配サービスを通じ、当社が戦略的に推進する人流に依存しない事業の成長や国内事業における顧客層の拡大を図るためであります。

(3) 企業結合日 2025年8月5日(みなし取得日2025年9月30日)

(4) 企業結合の法的形式 現金を対価とする株式の取得

(5) 結合後企業の名称 変更ありません。

(6) 取得した議決権比率 100%

(7) 取得企業を決定するに至った主な根拠

当社が現金を対価として株式を取得したことによるものであります。

2. 連結財務諸表に含まれている被取得企業の業績の期間

2025年10月1日から2025年12月31日まで

3. 取得原価の算定等に関する事項

(1) 被取得企業の取得原価及び対価の種類ごとの内訳

取得の対価 現金 5,700百万円(株式及び新株予約権の総額)
取得原価 5,700百万円(株式及び新株予約権の総額)

(2) 主要な取得関連費用の内容及び金額

アドバイザーに対する報酬・手数料等 63百万円

4. 取得原価の配分に関する事項

(1) 企業結合日に受け入れた資産及び引き受けた負債の額並びにその主な内訳

流動資産	877百万円
固定資産	2,255百万円
資産合計	3,133百万円
流動負債	929百万円
固定負債	667百万円
負債合計	1,596百万円

(注) 上記には、下記(2)の無形固定資産及び当該無形固定資産に係る繰延税金負債の額を含めており、企業結合日前に被取得企業が計上していたのれんを含めておりません。

(2) 取得原価のうちののれん以外の無形固定資産に配分された金額、その内容並びに償却方法及び償却期間

配分された金額

2,100百万円

内容

顧客との継続的な契約関係に基づく顧客関連資産

償却方法及び償却期間

15年間で均等償却

(3) 発生したのれんの金額、発生原因、償却方法及び償却期間

発生したのれん

4,163百万円

発生原因

主として、今後の事業展開によって期待される将来の超過収益力によるものであります。

償却方法及び償却期間

20年間で均等償却

5. 企業結合が連結会計年度の開始の日に完了したと仮定した場合の当連結会計年度の連結損益計算書に及ぼす影響の概算額及びその方法

売上高	1,595百万円
営業利益	100百万円
経常利益	90百万円
税金等調整前当期純利益	90百万円
親会社株主に帰属する当期純利益	312百万円
1株当たり当期純利益金額	3円17銭

(概算額の算定方法)

企業結合が連結会計年度開始の日に完了したと仮定して算定された売上高及び損益情報と、連結損益計算書における売上高及び損益情報との差額を、影響の概算額としております。また、当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っており、当連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して1株当たり当期純利益金額への影響額を算定しております。

なお、当該注記は監査証明を受けておりません。

(資産除去債務関係)

資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上しているもの

1. 当該資産除去債務の概要

主として、店舗等の不動産賃貸借契約に伴う原状回復義務であります。

2. 当該資産除去債務の金額の算定方法

使用見込期間を取得から2年～50年と見積り、割引率は0%～2.2%を使用して資産除去債務の金額を計算しております。

3. 当該資産除去債務の総額の増減

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
期首残高	4,348百万円	4,441百万円
有形固定資産の取得に伴う増加額	139百万円	215百万円
時の経過による調整額	20百万円	20百万円
資産除去債務の履行による減少額	250百万円	142百万円
その他増減額(は減少)	183百万円	937百万円
期末残高	4,441百万円	5,473百万円

(注) 1 「期首残高」及び「期末残高」は、資産除去債務(流動負債)、資産除去債務(固定負債)の合計額であります。

2 当連結会計年度の「その他増減額」は、主として原状回復に係る費用の高騰を反映し、資産除去債務の見積りを変更したことによる増加額であります。

(収益認識関係)

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

顧客との契約から生じる収益を分解した情報は、「注記事項(セグメント情報等)」に記載のとおりであります。

2. 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、「注記事項(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項) 4. 会計方針に関する事項(4) 重要な収益及び費用の計上基準」に記載のとおりであります。

3. 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報

(1) 顧客との契約から生じた債権、契約負債の残高等

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

	当連結会計年度(期首) (2024年1月1日)	当連結会計年度(期末) (2024年12月31日)
顧客との契約から生じた債権	8,151百万円	9,695百万円
契約負債	757百万円	771百万円

(注) 1 契約負債は、主に当社グループが付与した自社ポイント及び当社が発行した商品券のうち、期末時点において履行義務を充足していない残高であります。

2 当連結会計年度に認識した収益のうち、期首時点の契約負債に含まれていた額は398百万円であります。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

	当連結会計年度(期首) (2025年1月1日)	当連結会計年度(期末) (2025年12月31日)
顧客との契約から生じた債権	9,695百万円	10,772百万円
契約負債	771百万円	863百万円

(注) 1 契約負債は、主に当社グループが付与した自社ポイント及び当社が発行した商品券のうち、期末時点において履行義務を充足していない残高であります。

2 当連結会計年度に認識した収益のうち、期首時点の契約負債に含まれていた額は393百万円であります。

(2) 残存履行義務に配分した取引価格

顧客に付与した自社ポイントに係る残存履行義務は、ポイントが使用されるにつれて今後1年から2年の間で収益を認識することを見込んでおります。また当社が発行した商品券に係る残存履行義務は、商品券が使用されるにつれて今後1年から7年の間で収益を認識することを見込んでおります。

なお、当社及び連結子会社では、残存履行義務に配分した取引価格の注記にあたって実務上の便法を適用し、当初に予想される契約期間が1年以内の契約及び知的財産のライセンス契約のうち売上高又は使用量に基づくロイヤルティについては、注記の対象に含めておりません。なお、当該ロイヤルティは、15年以内に収益として認識されると見込んでおります。

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1. 報告セグメントの概要

当社の報告セグメントは、当社の構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社グループは、グループ全体を統括する持株会社の下で、事業運営会社が事業領域別に戦略を立案し、事業活動を展開しております。

したがって、当社グループは、事業領域別のセグメントから構成されており、「外食事業」、「コントラクト事業」、「ホテル事業」及び「食品事業」の4つを報告セグメントとしております。

「外食事業」は、子会社ロイヤルフードサービス㈱、Royal Food Services (Singapore) Pte.Ltd.、ROYAL SOJITZ VIETNAM COMPANY LIMITED、ロイヤルコントラクトサービス㈱、関連会社双日ロイヤルカフェ㈱、SUSHI-TEN USA Inc.が、ホスピタリティ・レストラン「ロイヤルホスト」、天井・天ぶら専門店「てんや」、サラダバー&グリル「シズラー」、ピザレストラン「シェーキーズ」等のチェーン店のほか、ビアレストラン、カフェ、各種専門店等の多種多様な飲食業態を展開しております。

「コントラクト事業」は、子会社ロイヤルコントラクトサービス㈱が、法人からの委託等により、空港ターミナルビル、高速道路サービスエリア・パーキングエリア、コンベンション施設、エンターテインメント施設、オフィスビル、医療介護施設、百貨店、官公庁等において、それぞれの立地特性に合わせた多種多様な飲食業態を展開しております。

「ホテル事業」は、子会社アールエヌティーホテルズ㈱、関連会社ケイ・アンド・アール・ホテルデベロップメント㈱が、「リッチモンドホテル」等を全国に展開しております。

「食品事業」は、子会社ロイヤル㈱が、主として当社グループの各事業における食品製造、購買、物流業務等のインフラ機能を担うとともに、グループ外企業向けの「業務食」および家庭用フローズンミール「ロイヤルデリ」の製造を行っているほか、子会社たびスル㈱が、法人向けおやつ定期宅配サービス事業を行っております。

2. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と概ね同一であります。

報告セグメントの利益又は損失は、経常利益又は経常損失ベースの数値であります。

セグメント間の内部売上高又は振替高は市場実勢価格に基づいております。

3. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報並びに収益の分解情報

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位:百万円)

	報告セグメント					その他 (注) 1	合計	調整額 (注) 2	連結 財務諸表 計上額 (注) 3
	外食 事業	コント ラクト 事業	ホテル 事業	食品 事業	計				
売上高									
ロイヤルホスト	41,698	-	-	-	41,698	-	41,698	-	41,698
てんや	11,405	-	-	-	11,405	-	11,405	-	11,405
外食専門店等	9,136	-	-	-	9,136	-	9,136	-	9,136
空港ターミナル店舗	-	10,444	-	-	10,444	-	10,444	-	10,444
高速道路店舗	-	24,310	-	-	24,310	-	24,310	-	24,310
事業所内店舗等	-	10,423	-	-	10,423	-	10,423	-	10,423
エンターテインメント施設内店舗	-	4,239	-	-	4,239	-	4,239	-	4,239
ホテル	-	-	34,775	-	34,775	-	34,775	-	34,775
工場・購買物流等	-	-	-	5,181	5,181	-	5,181	-	5,181
その他事業収益	-	-	-	-	-	50	50	-	50
顧客との契約から生じる収益	62,241	49,419	34,775	5,181	151,617	50	151,668	-	151,668
その他の収益	28	8	168	-	205	277	482	-	482
外部顧客への売上高	62,269	49,427	34,944	5,181	151,822	327	152,150	-	152,150
セグメント間の内部売上高又は振替高	764	361	128	7,291	8,546	-	8,546	8,546	-
計	63,034	49,789	35,072	12,473	160,369	327	160,696	8,546	152,150
セグメント利益又は損失()	3,197	2,747	5,424	107	11,477	601	12,079	4,763	7,315
セグメント資産	26,036	28,728	35,285	6,258	96,309	5,877	102,187	25,551	127,738
その他の項目									
減価償却費	1,806	1,238	2,588	488	6,122	122	6,244	236	6,481
のれんの償却額	-	273	-	-	273	-	273	-	273
受取利息及び支払利息(純額)(は支払)	75	91	920	1	1,088	18	1,107	14	1,121
持分法投資利益又は損失()	132	-	392	-	260	621	881	-	881
減損損失	712	165	-	-	878	26	904	11	915
のれんの未償却残高	-	4,931	-	-	4,931	-	4,931	-	4,931
持分法適用会社への投資額	561	-	-	-	561	3,063	3,625	-	3,625
有形固定資産及び無形固定資産の増加額(注) 4	4,148	1,565	3,846	501	10,061	185	10,246	773	11,020

- (注) 1 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、機内食事業及び不動産賃貸等の事業であります。
- 2 (1) セグメント利益又は損失の調整額は全社費用であり、主にセグメントに帰属しない販売費及び一般管理費であります。
- (2) セグメント資産の調整額は、セグメント間の債権と債務の相殺消去 405百万円、セグメントに配分していない全社資産25,957百万円であります。
- (3) その他の項目の減価償却費の調整額は全社費用であります。
- (4) その他の項目の受取利息及び支払利息(純額)の調整額は全社費用であります。
- (5) その他の項目の有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額は、セグメントに配分していない全社資産の増加額であります。
- 3 セグメント利益又は損失は連結損益計算書の経常利益と調整を行っております。
- 4 以下のセグメントの有形固定資産及び無形固定資産の増加額には、ファイナンス・リース取引開始日におけるリース資産の計上額として、各々に掲げる金額が含まれております。
- | | | |
|----------|-------|----------|
| 外食事業 | | 39百万円 |
| コントラクト事業 | | 191百万円 |
| ホテル事業 | | 1,888百万円 |

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント					その他 (注) 1	合計	調整額 (注) 2	連結 財務諸表 計上額 (注) 3
	外食 事業	コント ラクト 事業	ホテル 事業	食品 事業	計				
売上高									
ロイヤルホスト	43,398	-	-	-	43,398	-	43,398	-	43,398
てんや	12,197	-	-	-	12,197	-	12,197	-	12,197
外食専門店等	10,325	-	-	-	10,325	-	10,325	-	10,325
空港ターミナル店舗	-	11,795	-	-	11,795	-	11,795	-	11,795
高速道路店舗	-	25,187	-	-	25,187	-	25,187	-	25,187
事業所内店舗等	-	12,183	-	-	12,183	-	12,183	-	12,183
エンターテインメン ト施設内店舗	-	3,729	-	-	3,729	-	3,729	-	3,729
ホテル	-	-	41,105	-	41,105	-	41,105	-	41,105
工場・購買物流等	-	-	-	4,494	4,494	-	4,494	-	4,494
おやつ宅配事業	-	-	-	551	551	-	551	-	551
その他事業収益	-	-	-	-	-	41	41	-	41
顧客との契約から 生じる収益	65,922	52,895	41,105	5,045	164,968	41	165,010	-	165,010
その他の収益	28	20	160	-	209	274	484	-	484
外部顧客への売上高	65,951	52,915	41,266	5,045	165,178	316	165,495	-	165,495
セグメント間の内部 売上高又は振替高	893	448	150	7,910	9,403	-	9,403	9,403	-
計	66,844	53,364	41,416	12,955	174,582	316	174,898	9,403	165,495
セグメント利益 又は損失()	2,337	2,656	6,849	452	12,295	973	13,269	5,351	7,917
セグメント資産	28,134	27,696	35,750	12,793	104,375	6,807	111,182	28,580	139,763
その他の項目									
減価償却費	2,435	1,451	3,007	491	7,386	134	7,521	415	7,936
のれんの償却額	-	273	-	52	326	-	326	-	326
受取利息及び支払利息 (純額)(は支払)	108	124	930	8	1,171	28	1,200	21	1,222
持分法投資利益 又は損失()	235	-	335	-	99	994	1,094	-	1,094
減損損失	987	311	403	-	1,702	-	1,702	-	1,702
のれんの未償却残高	-	4,657	-	4,111	8,769	-	8,769	-	8,769
持分法適用会社への 投資額	940	-	319	-	1,259	4,041	5,300	-	5,300
有形固定資産及び無形 固定資産の増加額 (注) 4	5,517	1,084	3,654	550	10,807	96	10,903	822	11,725

(注) 1 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、機内食事業及び不動産賃貸等の事業であります。

- 2 (1) セグメント利益又は損失の調整額は全社費用であり、主にセグメントに帰属しない販売費及び一般管理費であります。
- (2) セグメント資産の調整額は、セグメント間の債権と債務の相殺消去 325百万円、セグメントに配分していない全社資産28,906百万円であります。
- (3) その他の項目の減価償却費の調整額は全社費用であります。
- (4) その他の項目の受取利息及び支払利息（純額）の調整額は全社費用であります。
- (5) その他の項目の有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額は、セグメントに配分していない全社資産の増加額であります。
- 3 セグメント利益又は損失は連結損益計算書の経常利益と調整を行っております。
- 4 (1) 以下のセグメントの有形固定資産及び無形固定資産の増加額には、ファイナンス・リース取引開始日におけるリース資産の計上額として、各々に掲げる金額が含まれております。
- | | | |
|----------|-------|----------|
| コントラクト事業 | | 17百万円 |
| ホテル事業 | | 1,232百万円 |
| 食品事業 | | 22百万円 |
- (2) 有形固定資産及び無形固定資産の増加額には、当連結会計年度においてたびスル(株)を連結子会社とした際に計上した顧客関連資産2,100百万円及びのれん4,163百万円は含まれておりません。

【関連情報】

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）及び 当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

1. 製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

2. 地域ごとの情報

(1) 売上高

本邦の外部顧客への売上高が連結損益計算書の売上高の90%を超えるため、記載を省略しております。

(2) 有形固定資産

本邦に所在している有形固定資産の金額が連結貸借対照表の有形固定資産の金額の90%を超えるため、記載を省略しております。

3. 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の売上高の10%以上を占める相手先がないため、記載を省略しております。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）及び 当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）及び 当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）及び 当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

関連当事者との取引

1. 連結財務諸表提出会社の連結子会社と関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主（個人の場合に限る。）等

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

種類	会社等の名称 又は氏名	所在地	資本金 又は 出資金 (百万円)	事業の内容 又は 職業	議決権等 の所有 (被所有) 割合	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員及び その近親者 が議決権の 過半数を所 有している 会社（当該 会社の子会 社を含む）	キルロイ 興産㈱ (注) 1	福岡市 博多区	62	不動産業等	- % (直接 3.3%)	ホテル店舗 等の賃借	賃借料の支払 (注) 2	197	流動資産の 「その他」 (前払費用)	18

取引条件及び取引条件の決定方針等

- (注) 1 当社取締役（監査等委員）富永真理及びその近親者が議決権の100%を直接保有している会社であります。
なお、富永真理は2024年3月27日付で当社取締役（監査等委員）を退任し、相談役に就任しております。
- 2 賃借料は、近隣の家賃を参考に決定しております。
- 3 期末残高は、消費税等を含んでおります。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

種類	会社等の名称 又は氏名	所在地	資本金 又は 出資金 (百万円)	事業の内容 又は 職業	議決権等 の所有 (被所有) 割合	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員及び その近親者 が議決権の 過半数を所 有している 会社（当該 会社の子会 社を含む）	キルロイ 興産㈱ (注) 1	福岡市 博多区	62	不動産業等	- % (直接 3.3%)	ホテル店舗 等の賃借	賃借料の支払 (注) 2	207	流動資産の 「その他」 (前払費用)	19

取引条件及び取引条件の決定方針等

- (注) 1 当社相談役富永真理及びその近親者が議決権の100%を直接保有している会社であります。
- 2 賃借料は、近隣の家賃を参考に決定しております。
- 3 期末残高は、消費税等を含んでおります。

2. 重要な関連会社に関する注記

当連結会計年度において、重要な関連会社は双日ロイヤルインフライトケイタリング㈱であり、その要約財務情報は以下のとおりであります。なお、双日ロイヤルインフライトケイタリング㈱は決算日が異なるため、要約財務情報は連結決算日に実施した仮決算に基づくものであります。

(単位：百万円)

	双日ロイヤルインフライトケイタリング㈱	
	前連結会計年度（注）	当連結会計年度
流動資産合計	-	4,713
固定資産合計	-	1,521
流動負債合計	-	1,525
固定負債合計	-	130
純資産合計	-	4,579
売上高	-	12,333
税引前当期純利益	-	1,710
当期純利益	-	1,922

(注) 双日ロイヤルインフライトケイタリング㈱は、重要性が増したため、当連結会計年度から重要な関連会社としております。

(1株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
1株当たり純資産額	510円33銭	555円58銭
1株当たり当期純利益金額	60円20銭	57円48銭

(注) 1 潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

2 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して1株当たり純資産額及び1株当たり当期純利益金額を算定しております。

3 1株当たり純資産額の算定上の基礎は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
純資産の部の合計額(百万円)	50,474	55,481
純資産の部の合計額から控除する金額(百万円)	225	756
(うち非支配株主持分(百万円))	(225)	(756)
普通株式に係る期末の純資産額(百万円)	50,249	54,725
1株当たり純資産額の算定に用いられた 期末の普通株式の数(千株)	98,463	98,502

4 1株当たり当期純利益金額の算定上の基礎は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
親会社株主に帰属する当期純利益金額(百万円)	5,926	5,660
普通株主に帰属しない金額(百万円)	-	-
普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益金額 (百万円)	5,926	5,660
期中平均株式数(千株)	98,440	98,480

5 1株当たり純資産額の算定に用いられた期末の普通株式の数及び1株当たり当期純利益金額の算定上の基礎となる普通株式の期中平均株式数については、従業員インセンティブ・プラン「株式給付信託(J-E S O P)」及び業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(B B T)」の信託財産として、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有している当社株式を、控除対象の自己株式に含めて算定しております。

(重要な後発事象)

(株式分割及び定款の一部変更)

当社は、2025年11月28日開催の取締役会決議に基づき、2026年1月1日付で株式の分割及び定款の一部変更を行っております。

1. 株式分割の目的

当社株式の投資単位当たりの金額の引き下げにより、当社株式の流動性の向上及び投資家層の拡大を図ることを目的としております。

2. 株式分割の概要

(1) 分割の方法

2025年12月31日を基準日(注)として、同日最終の株主名簿に記載または記録された株主の所有する普通株式を、1株につき2株の割合をもって分割いたします。

(注) 同日は株主名簿管理人の休業日のため、実質的には2025年12月30日となります。

(2) 分割により増加する株式数

株式分割前の発行済株式総数	49,861,862株
今回の分割により増加する株式総数	49,861,862株
株式分割後の発行済株式総数	99,723,724株
株式分割後の発行可能株式総数	240,000,000株

3. 株式分割の日程

基準日公告日	2025年12月15日
基準日	2025年12月31日(注)
効力発生日	2026年1月1日

(注) 同日は株主名簿管理人の休業日のため、実質的には2025年12月30日となります。

4. 1株当たり情報に及ぼす影響

1株当たり情報に及ぼす影響については、当該箇所に記載しております。

5. 定款の一部変更について

(1) 定款変更の理由

今回の株式分割に伴い、会社法第184条第2項の規定に基づき、当社定款第6条の発行可能株式総数を変更しております。

(2) 定款変更の内容

(下線は変更箇所を示しております。)

変更前	変更後
(発行可能株式総数) 第6条 当社の発行可能株式総数は、 <u>12,000</u> 万株とする。	(発行可能株式総数) 第6条 当社の発行可能株式総数は、 <u>24,000</u> 万株とする。

(3) 定款変更の日程

効力発生日 2026年1月1日

6. その他

(1) 資本金の額の変更について

今回の株式分割に際して、資本金の額の変更はありません。

(2) 配当について

今回の株式分割は、2026年1月1日を効力発生日としておりますので、2025年12月31日を基準日とする2025年12月期期末配当金については、株式分割前の普通株式数を基準に実施いたします。

【連結附属明細表】

【社債明細表】

該当事項はありません。

【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	-	-	-	
1年以内に返済予定の長期借入金	8,850	8,525	1.17	
1年以内に返済予定のリース債務	2,762	2,486	3.31	
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	12,850	17,975	1.21	2027年1月～ 2030年4月
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)	25,519	24,477	3.72	2027年1月～ 2051年8月
その他有利子負債	-	-	-	
合計	49,982	53,464	-	

(注) 1 「平均利率」については、借入金等の期末残高に対する加重平均利率を記載しております。

2 長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)及びリース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)の連結決算日後5年内における1年ごとの返済予定額は次のとおりであります。

区分	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
長期借入金	7,400	6,125	3,600	850
リース債務	2,496	2,502	2,353	2,178

【資産除去債務明細表】

本明細表に記載すべき事項が連結財務諸表規則第15条の23に規定する注記事項として記載されているため、資産除去債務明細表の記載を省略しております。

(2)【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上高(百万円)	78,805	165,495
税金等調整前中間(当期)純利益(百万円)	3,253	5,676
親会社株主に帰属する中間(当期)純利益(百万円)	1,986	5,660
1株当たり中間(当期)純利益(円)	20.17	57.48

(注) 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っており、当連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり中間(当期)純利益を算定しております。

2【財務諸表等】

(1)【財務諸表】

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	18,303	17,943
前払費用	94	113
関係会社短期貸付金	5,756	4,833
未収入金	1,379	1,207
その他	13	39
流動資産合計	24,547	23,137
固定資産		
有形固定資産		
建物	3,204	3,473
構築物	22	22
機械及び装置	0	20
車両運搬具	0	-
工具、器具及び備品	370	639
土地	7,175	7,175
リース資産	14	92
建設仮勘定	279	190
有形固定資産合計	11,067	11,615
無形固定資産		
借地権	26	26
ソフトウェア	545	507
その他	121	163
無形固定資産合計	693	697
投資その他の資産		
投資有価証券	4,491	4,968
関係会社株式	23,469	28,807
その他の関係会社有価証券	381	767
出資金	0	0
関係会社長期貸付金	6,110	7,331
差入保証金	1,384	1,369
長期前払費用	8	12
その他	34	34
貸倒引当金	15	-
投資その他の資産合計	38,326	45,610
固定資産合計	50,087	57,923
資産合計	74,635	81,061

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
負債の部		
流動負債		
1年内返済予定の長期借入金	8,850	8,525
未払金	1,440	1,411
未払費用	280	207
未払法人税等	102	108
契約負債	51	53
預り金	1,3,637	1,6,236
賞与引当金	28	20
役員賞与引当金	53	48
ポイント引当金	9	34
株主優待費用引当金	456	450
その他	1,50	1,220
流動負債合計	13,960	16,316
固定負債		
長期借入金	12,850	17,975
リース債務	8	71
長期預り保証金	1,142	1,142
繰延税金負債	557	657
株式給付費用引当金	53	63
役員株式給付引当金	109	150
資産除去債務	240	252
その他	182	49
固定負債合計	14,143	19,361
負債合計	28,104	35,677
純資産の部		
株主資本		
資本金	17,830	17,830
資本剰余金		
資本準備金	11,590	11,590
その他資本剰余金	11,928	11,928
資本剰余金合計	23,518	23,518
利益剰余金		
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	3,812	2,256
利益剰余金合計	3,812	2,256
自己株式	1,084	1,052
株主資本合計	44,076	42,553
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	2,454	2,830
評価・換算差額等合計	2,454	2,830
純資産合計	46,531	45,383
負債純資産合計	74,635	81,061

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
営業収入		
関係会社受取配当金	728	1,817
関係会社受取ロイヤリティ	2,436	2,529
関係会社不動産賃貸料	640	675
その他	1,268	1,290
営業収入合計	6,004	8,080
販売費及び一般管理費	1,360	1,375
営業利益又は営業損失()	14	844
営業外収益		
受取利息	1,229	1,237
受取配当金	80	108
その他	40	44
営業外収益合計	350	391
営業外費用		
支払利息	1,232	1,367
その他	8	2
営業外費用合計	240	370
経常利益	95	865
特別利益		
貸倒引当金戻入額	2,968	15
特別利益合計	2,968	15
特別損失		
固定資産除売却損	34	24
減損損失	37	-
関係会社株式評価損	-	541
関係会社新株予約権放棄損	-	4,399
特別損失合計	72	966
税引前当期純利益又は税引前当期純損失()	2,991	85
法人税、住民税及び事業税	3	119
法人税等調整額	134	1
法人税等合計	138	121
当期純利益	3,129	35

【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：百万円）

	株主資本					利益剰余金 合計
	資本金	資本剰余金			その他 利益剰余金 繰越 利益剰余金	
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計		
当期首残高	17,830	11,590	14,997	26,587	1,933	1,933
当期変動額						
剰余金の配当	-	-	-	-	1,249	1,249
当期純利益	-	-	-	-	3,129	3,129
自己株式の取得	-	-	-	-	-	-
自己株式の処分	-	-	-	-	-	-
自己株式の消却	-	-	3,069	3,069	-	-
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	-	-	-	-	-	-
当期変動額合計	-	-	3,069	3,069	1,879	1,879
当期末残高	17,830	11,590	11,928	23,518	3,812	3,812

	株主資本		評価・換算差額等		純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	評価・換算差額等 合計	
当期首残高	1,122	45,228	1,648	1,648	46,876
当期変動額					
剰余金の配当	-	1,249	-	-	1,249
当期純利益	-	3,129	-	-	3,129
自己株式の取得	3,070	3,070	-	-	3,070
自己株式の処分	39	39	-	-	39
自己株式の消却	3,069	-	-	-	-
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	-	-	806	806	806
当期変動額合計	38	1,151	806	806	345
当期末残高	1,084	44,076	2,454	2,454	46,531

当事業年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：百万円）

	株主資本					
	資本金	資本剰余金			利益剰余金	
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	その他 利益剰余金 繰越 利益剰余金	利益剰余金 合計
当期首残高	17,830	11,590	11,928	23,518	3,812	3,812
当期変動額						
剰余金の配当	-	-	-	-	1,591	1,591
当期純利益	-	-	-	-	35	35
自己株式の取得	-	-	-	-	-	-
自己株式の処分	-	-	-	-	-	-
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	-	-	-	-	-	-
当期変動額合計	-	-	-	-	1,556	1,556
当期末残高	17,830	11,590	11,928	23,518	2,256	2,256

	株主資本		評価・換算差額等		純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	評価・換算差額等 合計	
当期首残高	1,084	44,076	2,454	2,454	46,531
当期変動額					
剰余金の配当	-	1,591	-	-	1,591
当期純利益	-	35	-	-	35
自己株式の取得	0	0	-	-	0
自己株式の処分	32	32	-	-	32
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	-	-	376	376	376
当期変動額合計	32	1,523	376	376	1,147
当期末残高	1,052	42,553	2,830	2,830	45,383

【注記事項】

(重要な会計方針)

1. 資産の評価基準及び評価方法

有価証券の評価基準及び評価方法

(1) 満期保有目的の債券

償却原価法(定額法)によることとしております。

(2) 子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法によっております。

(3) その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法によっております。

なお、評価差額は、全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定しております。

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法によっております。

2. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産(リース資産を除く)

定率法(1998年4月1日以降に取得した建物(建物附属設備を除く)並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については定額法)によっております。

なお、耐用年数及び残存価額については、法人税法に規定する方法と同一の基準によっております。

(2) 無形固定資産(リース資産を除く)

定額法によっております。

なお、耐用年数については、法人税法に規定する方法と同一の基準によっております。

ただし、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間(5年)に基づく定額法によっております。

(3) リース資産

主として、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

3. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については、個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

(2) 賞与引当金

従業員に対する賞与の支給に備えるため、支給見込額に基づき計上しております。

(3) 役員賞与引当金

役員に対する賞与の支給に備えるため、支給見込額に基づき計上しております。

(4) ポイント引当金

将来のポイント使用に備えるため、ポイント未使用残高に使用見込率を掛け合わせて計上しております。

(5) 株主優待費用引当金

株主優待券の利用による費用負担に備えるため、株主優待券の利用実績等を基礎に、当事業年度末において将来利用されると見込まれる株主優待券に対する所要額を計上しております。

(6) 株式給付費用引当金

従業員に対する将来の当社株式の給付に備えるため、株式給付規程に基づき、従業員に割り当てられたポイントに応じた株式の給付見込額を基礎として計上しております。

(7) 役員株式給付引当金

取締役及び執行役員(以下「取締役等」という。)に対する将来の当社株式の給付に備えるため、役員株式給付規程に基づき、取締役等に割り当てられたポイントに応じた株式の給付見込額を基礎として計上しております。

4. 収益及び費用の計上基準

純粋持株会社である当社の主な収益は、子会社からの経営指導料であります。これらは、契約内容に応じた経営指導を行うことで履行義務が充足されると判断しており、当該履行義務は時の経過につれて充足されるため、契約期間にわたって均等額で収益を認識しております。

5. その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

(1) 外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、期末日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。

(2) グループ通算制度の適用

グループ通算制度を適用しております。

(重要な会計上の見積り)

関係会社株式及びその他の関係会社有価証券の評価

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

当社は純粋持株会社であり、当事業年度の貸借対照表に計上されている関係会社株式28,807百万円及びその他の関係会社有価証券767百万円は、事業を営む子会社及び関連会社に対する投資であります。また、当事業年度の損益計算書において計上されている関係会社株式評価損541百万円は、当該関係会社株式に係るものであります。

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

関係会社株式及びその他の関係会社有価証券は取得原価を貸借対照表価額としており、当該関係会社の財政状態の悪化や、超過収益力の棄損により実質価額が低下したときは、相当の減額を行うこととしております。超過収益力を反映した実質価額は、事業計画に基づく将来キャッシュ・フローにより見積っており、事業計画に用いている需要動向、原材料価格、エネルギーコスト等の見通しが変動した場合、翌事業年度の財務諸表の損益に影響を及ぼす可能性があります。

(追加情報)

(従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引)

1. 株式給付信託 (J - E S O P)

当社は、2013年5月28日開催の取締役会決議に基づき、従業員インセンティブ・プラン「株式給付信託 (J - E S O P)」(以下、「J - E S O P」という。)を導入しております。J - E S O Pは、予め当社が定めた株式給付規程に基づき、一定の要件を満たした当社グループの従業員(連結子会社の一部の役員を含む。以下同じ。)に対して当社株式を給付する仕組みであります。当社グループの従業員に対して給付する株式については、予め設定した信託(以下、「J - E S O P信託」という。)により将来分も含めて取得し、信託財産として分別管理しております。

J - E S O P信託に関する会計処理については、経済的実態を重視する観点から、当社とJ - E S O P信託は一体であるとする会計処理を採用しており、J - E S O P信託の資産及び負債並びに費用及び収益については、当社の貸借対照表、損益計算書及び株主資本等変動計算書に含めて計上しております。従いまして、J - E S O P信託が所有する当社株式は、貸借対照表の純資産の部及び株主資本等変動計算書において自己株式として表示しております。なお、J - E S O P信託が所有する当社株式の帳簿価額は前事業年度690百万円、当事業年度664百万円、株式数は前事業年度449,900株、当事業年度433,100株であります。

2. 株式給付信託 (B B T)

当社は、2023年2月14日開催の取締役会決議及び2023年3月29日開催の第74期定時株主総会決議に基づき、業績連動型株式報酬制度「株式給付信託 (B B T)」(以下、「B B T」という。)を導入しております。B B Tは、予め当社が定めた役員株式給付規程に基づき、当社の取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)及び委任型執行役員(以下「取締役等」という。)に対して役位に応じて定まるポイント及び業績達成度等に応じて変動するポイントを付与し、退任時に当該付与ポイントに相当する当社株式及び金銭を給付する業績連動型株式報酬制度であります。当社の取締役等に対して給付する株式及び金銭については、予め設定した信託(以下、「B B T信託」という。)により将来分も含めて取得し、信託財産として分別管理しております。

B B T信託に関する会計処理については、経済的実態を重視する観点から、当社とB B T信託は一体であるとする会計処理を採用しており、B B T信託の資産及び負債並びに費用及び収益については、当社の貸借対照表、損益計算書及び株主資本等変動計算書に含めて計上しております。従いまして、B B T信託が所有する当社株式は、貸借対照表の純資産の部及び株主資本等変動計算書において自己株式として表示しております。なお、B B T信託が所有する当社株式の帳簿価額は前事業年度177百万円、当事業年度170百万円、株式数は前事業年度60,900株、当事業年度58,600株であります。

(貸借対照表関係)

1. 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務(区分表示されたものを除く)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
短期金銭債権	23百万円	135百万円
長期金銭債権	130百万円	132百万円
短期金銭債務	3,644百万円	6,234百万円
長期金銭債務	57百万円	57百万円

2. 偶発債務

前事業年度(2024年12月31日)

当社は、関係会社の契約履行に対する以下の保証を行っております。

アールエヌティーホテルズ(株)の一部の建物の賃貸借契約にかかる賃借料等について支払保証を行っております。なお、当事業年度末における賃貸借契約の残存契約年数は最も長いもので19年であり、月額賃借料総額は27百万円であります。

当事業年度(2025年12月31日)

当社は、関係会社の契約履行に対する以下の保証を行っております。

アールエヌティーホテルズ(株)の一部の建物の賃貸借契約にかかる賃借料等について支払保証を行っております。なお、当事業年度末における賃貸借契約の残存契約年数は最も長いもので18年であり、月額賃借料総額は28百万円であります。

3. 当社は運転資金等の機動的かつ安定的な調達を行うため、取引銀行との間で貸出コミットメント契約を締結しております。当該契約に基づく事業年度末における貸出コミットメントに係る借入未実行残高は、次のとおりであります。

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
貸出コミットメントの総額	-	10,000百万円
借入実行残高	-	-
差引額	-	10,000百万円

(損益計算書関係)

1. 関係会社との取引高(区分表示されたものを除く)

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
営業取引高		
営業収入	138百万円	155百万円
販売費及び一般管理費	2,314百万円	2,599百万円
営業取引以外の取引による取引高(注)	246百万円	270百万円

(注) 利息の受取及び支払などであります。

2. 関係会社受取ロイヤリティ(営業収入)

関係会社受取ロイヤリティは、関係会社と締結したマネジメント契約等に基づく、事業ノウハウの提供、継続的経営指導、商標の使用許諾、間接業務の提供などの対価であります。

3. 販売費及び一般管理費

販売費及び一般管理費は、主として一般管理費であり、その主要な費目及び金額は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
従業員給料	605百万円	784百万円
業務委託費	2,073百万円	2,455百万円
減価償却費	461百万円	676百万円
役員賞与引当金繰入額	53百万円	48百万円
役員株式給付引当金繰入額	116百万円	46百万円
賞与引当金繰入額	28百万円	20百万円
株主優待費用引当金繰入額	389百万円	377百万円
株式給付費用引当金繰入額	21百万円	19百万円
ポイント引当金繰入額	9百万円	24百万円

4. 関係会社新株予約権放棄損(特別損失)

関係会社新株予約権放棄損は、発行会社である、たびスル(株)が当社の完全子会社であり、当社において当該新株予約権を行使する予定がないことから、当社が保有する同社新株予約権の全てを放棄したことによるものであります。

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式

市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

区分	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
子会社株式	20,410百万円	25,388百万円
関連会社株式	3,058百万円	3,419百万円
その他の関係会社有価証券	381百万円	767百万円

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
繰延税金資産		
税務上の繰越欠損金	172百万円	204百万円
関係会社株式評価損等	6,136百万円	6,486百万円
減損損失	204百万円	208百万円
土地評価損	78百万円	80百万円
投資有価証券評価損	95百万円	19百万円
その他	1,230百万円	1,391百万円
繰延税金資産小計	7,917百万円	8,392百万円
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額	172百万円	204百万円
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	7,633百万円	8,082百万円
評価性引当額小計	7,806百万円	8,286百万円
繰延税金資産合計	111百万円	105百万円
繰延税金負債		
其他有価証券評価差額金	630百万円	719百万円
資産除去債務対応費用	5百万円	6百万円
その他	33百万円	37百万円
繰延税金負債合計	669百万円	763百万円
繰延税金負債の純額	557百万円	657百万円

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
法定実効税率 (調整)	30.5%	-
交際費等永久に損金に算入されない項目	5.8%	-
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	7.6%	-
住民税均等割	0.2%	-
評価性引当額の増減	33.3%	-
その他	0.2%	-
税効果会計適用後の法人税等の負担率	4.6%	-

(注) 当事業年度は、税引前当期純損失のため注記を省略しております。

3. 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社は、グループ通算制度を適用しており、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年8月12日)に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。

4. 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以後開始する事業年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2027年1月1日に開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.5%から31.4%に変更し計算しております。

この変更により、当事業年度の繰延税金負債の金額(繰延税金資産の金額を控除した金額)は19百万円増加し、其他有価証券評価差額金が19百万円減少しております。

(収益認識関係)

顧客との契約から生じた収益を理解するための基礎となる情報は、「注記事項(重要な会計方針)4.収益及び費用の計上基準」に記載のとおりです。

(重要な後発事象)

(株式分割及び定款の一部変更)

当社は、2025年11月28日開催の取締役会決議に基づき、2026年1月1日付で株式の分割及び定款の一部変更を行っております。

詳細は、連結財務諸表における「重要な後発事象」に記載のとおりであります。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却累計額
有形固定資産	建物	3,204	522	-	253	3,473	10,820
	構築物	22	3	-	2	22	191
	機械及び装置	0	21	-	1	20	18
	車両運搬具	0	-	0	0	-	9
	工具、器具及び備品	370	527	2	255	639	1,037
	土地	7,175	-	-	-	7,175	-
	リース資産	14	91	-	12	92	34
	建設仮勘定	279	276	365	-	190	-
	計	11,067	1,443	368	526	11,615	12,111
無形固定資産	借地権	26	-	-	-	26	-
	ソフトウェア	545	111	-	149	507	-
	その他	121	162	120	0	163	-
	計	693	273	120	149	697	-

(注) 1 「当期減少額」欄の()内は内書きで、減損損失の当期計上額であります。

2 「当期増加額」のうち、主なものは次のとおりであります。

建物	工場(関係会社への賃貸物件)改修工事に伴う増加(282百万円) 研修施設新設工事に伴う増加(145百万円)
工具、器具及び備品	情報機器等の購入による増(385百万円) 研修施設等新設工事に伴う増加(122百万円)
ソフトウェア	システム開発による増加(111百万円)
無形固定資産(その他)	システム開発によるソフトウェア仮勘定の増加(162百万円)

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	15	-	15	-
賞与引当金	28	20	28	20
役員賞与引当金	53	48	53	48
ポイント引当金	9	24	-	34
株主優待費用引当金	456	377	383	450
株式給付費用引当金	53	19	8	63
役員株式給付引当金	109	46	6	150

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	1月1日から12月31日まで
定時株主総会	3月中
基準日	12月31日
剰余金の配当の基準日	6月30日 12月31日
1単元の株式数	普通株式 100株
単元未満株式の買取り	
取扱場所	(特別口座) 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
株主名簿管理人	(特別口座) 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
取次所	
買取手数料	無料
公告掲載方法	当会社の公告方法は、電子公告とする。ただし、事故その他やむを得ない事由によつて電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行く。 公告掲載URL https://www.royal-holdings.co.jp/
株主に対する特典 (普通株式)	毎年6月末、12月末の株主名簿に記録された普通株式単元株以上所有株主に対し、それぞれ3ヶ月以内に、所有株式数に応じて次のとおり株主優待券を贈呈。 100株以上500株未満所有の株主に対し、500円相当の株主優待券を年2回贈呈(年間1,000円相当) 500株以上1,000株未満所有の株主に対し、5,000円相当の株主優待券を年2回贈呈(年間10,000円相当) 1,000株以上所有の株主に対し、12,000円相当の株主優待券を年2回贈呈(年間24,000円相当)

(注) 1 当社定款の定めにより、単元未満株主は、会社法第189条第2項各号に掲げる権利、同第166条第1項の規定による請求をする権利、株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受け権利並びに単元未満株式の売渡請求をする権利以外の権利を有していません。

2 株主優待制度の一部変更について

(1) 変更の理由

当社は毎年6月30日、また12月31日現在の株主名簿に記載された100株以上ご所有の株主様に対し、その所有株式数に応じて株主優待券を贈呈しておりますが、今回の株式分割に伴い贈呈基準を変更いたします。なお、本贈呈基準の変更は分割比率に応じた見直しであり、優待内容は実質的にはこれまでと変更ありません。

(2) 変更の内容

(下線は変更箇所を示しております。)

株主優待券	贈呈基準(変更前)	贈呈基準(変更後)
年間1,000円分(500円×1枚×2回)	<u>100株以上500株未満</u>	<u>200株以上1,000株未満</u>
年間10,000円分(500円×10枚×2回)	<u>500株以上1,000株未満</u>	<u>1,000株以上2,000株未満</u>
年間24,000円分(500円×24枚×2回)	<u>1,000株以上(一律)</u>	<u>2,000株以上(一律)</u>

2025年度の株主優待は2025年12月31日を基準日とするため、株主優待の贈呈基準は従来通り「100株」となります。

(3) 日程

贈呈基準の変更日：2026年1月1日(木)

第7【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

当社には親会社等はありません。

2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

- (1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書
事業年度（第76期）（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）2025年3月27日関東財務局長に提出
- (2) 内部統制報告書
2025年3月27日関東財務局長に提出
- (3) 半期報告書及び確認書
（第77期中）（自 2025年1月1日 至 2025年6月30日）2025年8月8日関東財務局長に提出
- (4) 臨時報告書
2025年4月4日関東財務局長に提出
企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2（株主総会における議決権行使の結果）の規定に基づく臨時報告書であります。

第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年3月23日

ロイヤルホールディングス株式会社

取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	茂木 浩之
--------------------	-------	-------

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	川口 泰広
--------------------	-------	-------

< 連結財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているロイヤルホールディングス株式会社の2025年1月1日から2025年12月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、ロイヤルホールディングス株式会社及び連結子会社の2025年12月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

店舗等の有形固定資産並びにのれん、施設運営権及び顧客関連資産に関する減損判定	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社の当連結会計年度の連結貸借対照表に計上されている有形固定資産52,365百万円は、連結総資産の37.4%を占めており、主に外食事業におけるレストラン店舗、ホテル事業におけるホテル店舗及び食品事業における食品工場等の固定資産である。また、のれんの内4,657百万円及び施設運営権10,054百万円は、国内高速道路のサービスエリアのレストラン、フードコート及び売店等を運営する事業に関連して計上されたものの、のれんの内4,111百万円及び顧客関連資産2,065百万円は、法人向けおやつ定期宅配サービス事業を営むたびスル株式会社の取得に関連して計上されたものである。なお、連結損益計算書に記載されているとおり、会社は当連結会計年度において総額1,702百万円の減損損失を計上している。</p> <p>会社は、固定資産の減損に係る会計基準の適用にあたり、【注記事項】（連結損益計算書関係） 3 . 減損損失（特別損失）に記載のとおり、キャッシュ・フローを生み出す最小単位として店舗及び工場の製造ライン（以下、「店舗等」）を資産グループとし、のれん、施設運営権及び顧客関連資産については、対象事業の固定資産にこれら無形資産を加えたより大きな単位を資産グループとしている。また、減損の兆候の把握において、店舗等の営業活動から生ずる損益が、継続してマイナスあるいは継続してマイナスとなる見込みである場合、または閉店の意思決定等の使用方法について変化が生じる場合等において、減損の兆候があると判定している。減損損失の認識の判定においては、【注記事項】（重要な会計上の見積り）店舗の有形固定資産並びにのれん、施設運営権及び顧客関連資産に関する減損に記載のとおり、減損の兆候がある店舗等について店舗等の将来キャッシュ・フローが固定資産の帳簿価額を下回る場合に減損損失を認識し、減損損失の測定においては、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として計上している。なお、回収可能価額は、店舗等の使用による将来キャッシュ・フローの割引現在価値により算定される使用価値と正味売却価額とのいずれか高い方の金額としている。</p> <p>この減損損失の認識及び測定の判定における将来キャッシュ・フローは、経営者が作成した事業計画に基づき見積られている。当該事業計画には、顧客数、顧客単価、原価率、人件費及び物件費等の主要な項目に対して経営者の仮定が使用されており、これらの経営者の仮定には、需要動向、原材料価格及びエネルギーコスト等の見通しが重要な影響を及ぼす。</p> <p>上記のとおり、店舗等の有形固定資産並びにのれん及び施設運営権に関する連結貸借対照表価額には重要性があり、また、減損損失の認識及び測定の判定における将来キャッシュ・フローの基礎となる事業計画には、経営者による判断に基づく仮定が使用されており、見積りの不確実性が高い。このため、当監査法人は、店舗等の有形固定資産並びにのれん、施設運営権及び顧客関連資産に関する減損判定が「監査上の主要な検討事項」に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、店舗等の有形固定資産並びにのれん、施設運営権及び顧客関連資産に関する評価について、主に以下の監査手続を実施した。</p> <p>店舗等の有形固定資産並びにのれん、施設運営権及び顧客関連資産の減損会計の適用に関する内部統制の整備・運用状況の有効性を評価した。</p> <p>店舗等の有形固定資産に関する減損損失の認識及び測定の判定における将来キャッシュ・フローの基礎となる事業計画（店舗等別損益計画）について、以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 店舗等別損益計画の集計額と会社の取締役会において承認された事業計画との一致を検証した。 ・ 過年度に作成された店舗等別損益計画と当連結会計年度の実績とを比較し、経営者による見積りの精度を検証した。 ・ 顧客単価及び原材料価格等の見直しについて、経営者等に質問するとともに、外部データを含む根拠資料と比較し、経営者による見積りの合理性を検証した。 ・ 上記の見直しを踏まえ、店舗等別損益計画の見積りに使用された顧客数、顧客単価、原価率、人件費、物件費等の経営者の仮定について、経営者等に質問するとともに過去からの推移を分析し、経営者による見積りの合理性を検証した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止され

ている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 内部統制監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、ロイヤルホールディングス株式会社の2025年12月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、ロイヤルホールディングス株式会社が2025年12月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

内部統制報告書に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査等委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

< 報酬関連情報 >

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等(3)【監査の状況】に記載されている。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

1. 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
2. X B R Lデータは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2026年3月23日

ロイヤルホールディングス株式会社
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 茂木 浩之

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 川口 泰広

< 財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているロイヤルホールディングス株式会社の2025年1月1日から2025年12月31日までの第77期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、ロイヤルホールディングス株式会社の2025年12月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

関係会社株式及びその他の関係会社有価証券の評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社は純粋持株会社であり、当事業年度の貸借対照表に計上されている関係会社株式28,807百万円及びその他の関係会社有価証券767百万円は、事業を営む子会社及び関連会社に対する投資である。なお、損益計算書に記載されているとおり、会社は当事業年度において541百万円の関係会社株式評価損を計上している。</p> <p>会社は、【注記事項】（重要な会計上の見積り）関係会社株式及びその他の関係会社有価証券の評価に記載のとおり、関係会社株式及びその他の関係会社有価証券は、取得原価をもって貸借対照表価額とし、当該関係会社の財政状態の悪化や、超過収益力の棄損により実質価額が著しく低下したときは、相当の減額を行うこととしている。</p> <p>関係会社株式及びその他の関係会社有価証券の残高は重要性があり、また、超過収益力を反映した実質価額は連結財務諸表に計上されているのれん、施設運営権及び顧客関連資産と同様に、見積りの不確実性が高い。このため、当監査法人は、関係会社株式及びその他の関係会社有価証券の評価が「監査上の主要な検討事項」に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、関係会社株式及びその他の関係会社有価証券の評価について、主に以下の監査手続を実施した。</p> <p>関係会社株式及びその他の関係会社有価証券の評価に関する内部統制の整備・運用状況の有効性を評価した。</p> <p>純資産に基づく実質価額（1株当たり純資産に基づく価額）と帳簿価額を比べ、実質価額の著しい下落が無いかどうかに関する会社の評価を検討した。</p> <p>超過収益力を反映した実質価額については、連結財務諸表に対する監査報告書における監査上の主要な検討事項（店舗等の有形固定資産並びにのれん、施設運営権及び顧客関連資産に関する減損判定）に記載した監査手続を実施した。</p>

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

1. 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
2. X B R L データは監査の対象には含まれていません。