

中期経営計画

平成28年度 ~ 平成30年度



RIHGA ROYAL HOTELS

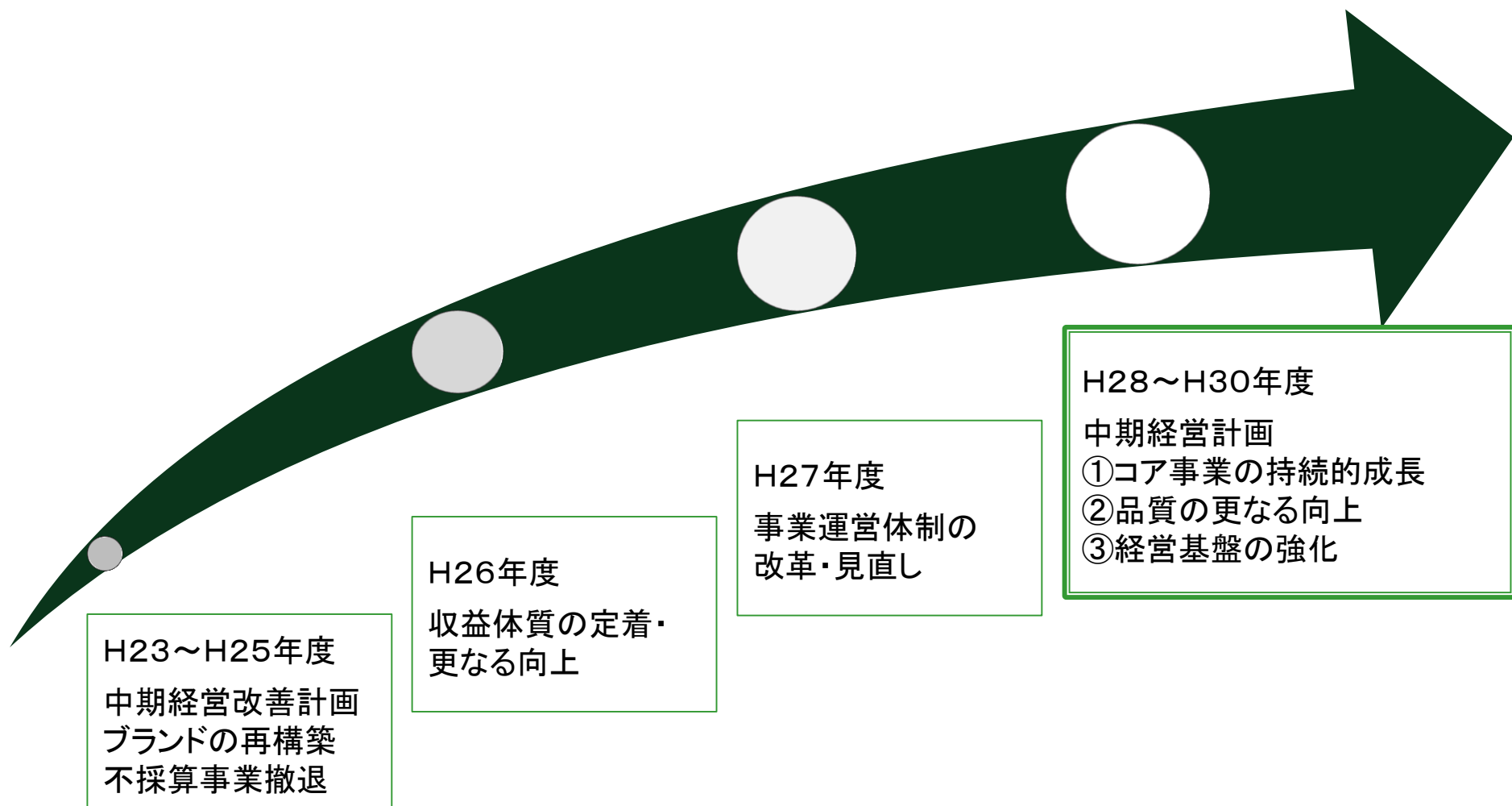
平成27年11月

株式会社 ロイヤルホテル

1. 中期経営計画の位置づけ	
(1) 中期経営計画の位置づけ	P.2
(2) 連結業績推移	P.3
2. 事業環境	P.4
3. 中期経営計画	
(1) 全体ビジョン	P.5
(2) 施策	
① コア事業の持続的成長	P.6
② 品質の更なる向上	P.7
③ 経営基盤の強化	P.8
(3) 数値計画	
① 経営指標目標	P.9
② 連結業績計画	P.10
4. IR方針・株主還元	P.11
5. CSRへの取り組み	P.12

(1) 中期経営計画の位置づけ

- ・ ブランド再構築とともに不採算事業からの撤退、賃料適正化に努め、黒字体質への転換を実現
- ・ 今後はハードとソフト両面の投資を行い、更なる成長を展望



(2) 連結業績推移

- ・ リーガロイヤルホテル京都の運営受託化に伴い減収ながら、営業利益及び営業利益率は改善
- ・ 3期連続の当期黒字により、自己資本比率はH24年度対比で10ポイント改善

(単位:百万円)

	H24年度 (実績)	H25年度 (実績)	H26年度 (実績)	H27年度 (11/13公表)
売上高	45,416	45,378	44,689	40,850
営業利益 (同率)	1,022 (2.3%)	1,153 (2.5%)	1,272 (2.8%)	1,400 (3.4%)
当期利益	552	561	2,695	(注1) ▲1,100

(注1)東京事業の減損損失他20億円を含んでおります

ROE	7%	7%	(注2) 28%	-
自己資本比率	15%	15%	25%	-

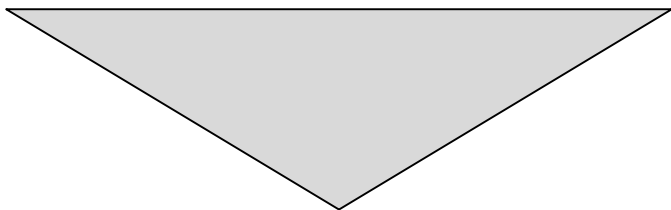
(注2) 事業譲渡益33億円及び訴訟損失引当金繰入額20億円の特殊要因を含んでおります

需要の増加

- ビザ発給要件緩和等、政策の後押し
- 世界的なイベントの開催
 - H31年 ラグビーワールドカップ
 - H32年 東京オリンピック・パラリンピック
 - H33年 関西マスターズゲーム
- 円安による訪日外国人の増加
購買力の高まり

供給の増加

- 新規開業ホテルの増加
(海外ブランド、国内ホテルチェーン等)
- 他業種の新規参入、
業種の壁を超えた競争の激化



ホテル供給が増え、他業種との競争が激化する中、
経営基盤を強化し、ホテルの独自性や付加価値を向上させることがより一層重要

(1) 全体ビジョン

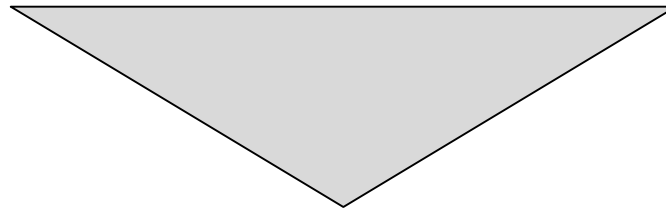
企業理念：Rihga Royal Vision(リーガロイヤルビジョン)

CS・ES・No.1

すべてのシーンにあふれる笑顔、それが私たちの喜びです。

誇りうるNo.1ホテルグループの創造を通じ、社会に貢献すること、それがRIHGA ROYALの使命です。

リーガロイヤルビジョンとは私たちの"願い"です。



H28～H30年度 中期経営計画 全体ビジョン

品質の更なる向上と、経営基盤強化による
持続的成長の実現

①コア事業の
持続的成長

②品質の
更なる向上

③経営基盤の強化

①コア事業の持続的成長

時代のニーズをとらえた設備投資の実施

- 心地よさを追求した客室のリノベーション
- グループ・家族利用への対応
 コンバージョンによる客室数・収容人数の増加
- 料飲・宴会施設の魅力度アップ



インバウンド需要やMICE需要の取り込み

- 海外営業・販売促進の強化
- 館内施設の整備
 免税一括カウンターの設置、ショッピングアーケードの集客力強化

新規出店・新事業の展開

- 新規ホテルや新事業所の出店
- ノウハウを活用した新事業の展開
- 大阪のホテル底地を取得し、再開発計画を推進

②品質の更なる向上

施設・サービス・料理の品質管理の強化

- 品質管理向上へ向けた改善指導体制の強化
- お客様の声（口コミ、アンケート等）への迅速な対応
顧客ニーズに対応した商品力の向上

品質基準に沿った設備投資の実施

- 品質基準に基づく定期的な設備投資
肌理細やかなメンテナンスにより、施設の品質を維持



サービスの更なる向上

- 高品質と高効率の両立
お客様対応スタッフの増強、役割分担見直しによる効率性向上
宴会や料飲のプレゼンテーション力強化

(2) 施策 ③経営基盤の強化

③経営基盤の強化

グループ運営力の強化

- グループサービス部門のサポート体制強化

グループを横断したセールスやマーケティングの体制を構築

サービス力の強化及び広報活動により知名度・ブランド力を向上

人材基盤の強化

- 現場力を有した人材の育成・スペシャリストの育成

各拠点への研修指導体制強化、専門性を有した人材の育成

- 多様性を取り入れた魅力ある職場づくり

運営体制効率化の実現

- WEB販売等を活用した効果的な販促活動の高度化

各部門の顧客データ管理による効果的な広告

- 業務改革による生産性の向上

部門毎の規模に応じた人員配置、間接部門人員の圧縮



(3) 数値計画 ①経営指標目標

- 投資を積極的に行い収益性を高めることで、営業利益20億円、ROE8%を目指します

連結指標

営業利益

H26年度

12億円



H30年度

20億円～

売上高
営業利益率

2.8%



5.0%以上
を目指します

ROE

8%以上を目指します

(3) 数値計画 ②連結業績計画

- ・H28～H30年度の3年間で総額30億円の設備投資を実施
- ・宿泊部門を中心に売上増強を図り、グループ全体の収益水準を向上させる

(単位：百万円)

	H25年度 (実績)	H26年度 (実績)	H27年度 (公表)	H28年度 (計画)	H29年度 (計画)	H30年度 (計画)
売上高	45,378	44,689	40,850	41,000	↑ 41,500	↑ 41,700
うち宿泊	9,371	10,018	9,100	9,300	9,300	10,000
うち宴会	17,379	16,447	14,100	14,100	14,400	14,400
うち料飲	10,032	9,775	8,600	8,600	8,700	8,700
営業利益	1,153	1,273	1,400	1,800	2,100	2,100
(同率)	(2.5%)	(2.8%)	(3.4%)	(4.6%)	(5.2%)	(5.1%)
当期利益	561	2,695	(注2)▲1,100	900	1,300	1,300
ROE	7%	(注1) 28%	—	9%	11%	10%
純資産	7,917	11,631	10,531	↑ 11,400	↑ 12,700	↑ 14,000
自己資本比率	15%	25%	16%	17%	20%	22%

(注1)事業譲渡益33億円及び訴訟損失引当金繰入額20億円の特殊要因を含んでおります

(注2)東京事業の減損損失他20億円を含んでおります

設備投資額	700	846	1,700	1,000	1,000	1,000
-------	-----	-----	-------	-------	-------	-------

(※) 設備投資額には建物等に関わるもののみを記載しております

IR方針

株主との対話は、総務チーム、戦略チーム及び財務チーム(以下、IR担当チーム)が担当しております

- (i) 株主との対話に関しては、IR担当チームが担当取締役と対応方法を検討し、適切に対応するものとしします
- (ii) 当社においては、IR担当チームが適宜協働して決算等の開示・説明において意見交換を行い、連携して株主との対話の支援を行います
- (iii) 株主との対話の対応は、グループサービス部門担当役員のほか、主としてIR担当チームが行っております
- (iv) 対話において寄せられた株主等からの意見を、当社経営戦略のレビュー等に積極的に活用しております
- (v) 株主との対話では原則として未公表の法人関係情報を伝えないことで、インサイダー情報の管理に留意しております。また仮に法人関係情報を伝える際には適切な措置を講じるものとしします

株主還元

本中期経営計画の全体ビジョン「品質の更なる向上と、グループ経営基盤強化による持続的成長の実現」に全力で取り組み、株主価値の向上を図り、将来の復配に向けた基盤作りを推進する

CSRへの取り組み

ロイヤルホテルグループでは、社会に貢献することを使命と考え、社会貢献や環境保全に関するさまざまな取り組みを行っております。

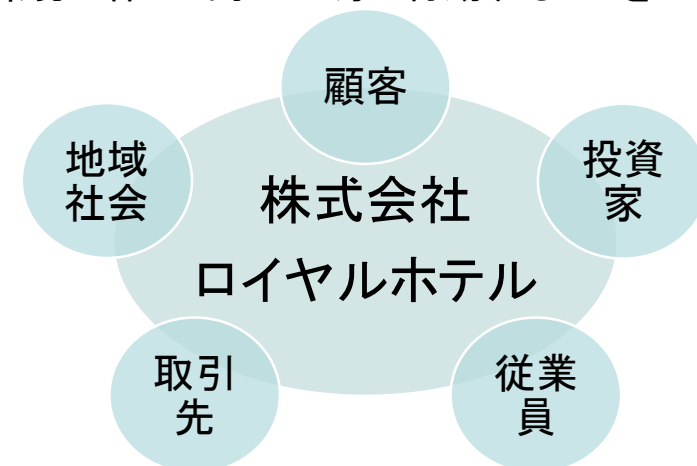
1. 社会貢献活動

- ・ 地域貢献活動
地域の構成員として、地域振興・地域活性化に繋がる活動に取り組んでおります。
 - ・ 中之島なつまつり（大阪中之島の盆踊り大会に主催者の1社として参画）
 - ・ 橋洗い（水の都と呼ばれた大阪の橋をきれいにする活動に参加）等
- ・ 社会貢献活動
広く社会に貢献する活動として、寄付活動（東日本大震災復興支援等）や従業員による献血活動等に取り組んでおります。



2. 環境への取り組み「グリーンリーガロイヤル」

- ・ リーガロイヤルホテルグループは企業活動の全てを通じて「人、社会、地球」の調和と共生を尊重し、“グリーン・リーガロイヤル21”運動に一人一人が参加して地球環境の保全・向上の為に行動することを宣言します。
 - ・ 「グリーンキャンペーン」
お客様の要望に応じて、2泊以上ご宿泊のお客様のリネン類の交換を不要とする取り組みです。
 - ・ 生ゴミのリサイクル
レストラン等で発生する生ゴミのリサイクルを行っております。



本資料には、将来の業績予想等に関する記述が含まれています。
こうした記述は、本資料作成時点で入手可能な情報に基づき、
当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が内包するものです。
経済情勢、市場動向、経営環境の変化などにより、実際の結果は
本資料にある予想と異なる可能性があることにご留意ください。
また、本資料は投資勧誘を目的としたものではありません。



RIHGA ROYAL HOTELS