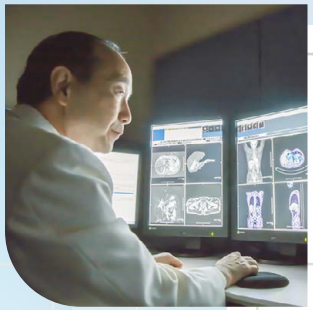
ご一緒します、いい人生

RESORTTRUST GROUP

Integrated Report 2026

























リゾートトラストグループ 経営理念

私たちリゾートトラストグループは
『新天地開拓』を企業精神として
「信頼と挑戦」「ハイセンス・ハイクオリティ」「エクセレントホスピタリティ」
を追求し お客様のしなやかな生き方に貢献します

リゾートトラストグループアイデンティティ

ご一緒します、いい人生

～より豊かで、しあわせな時間（とき）を創造します～

サンクチュアリコート外房雀島

本報告書で特にお伝えしたいこと

01 代表取締役の伏見が語る、会員制ビジネスの可能性

▶ P.5 CEOメッセージ

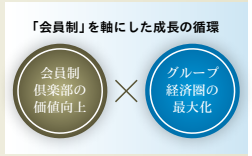
2026年4月よりCEOの役割も担う伏見が、過去最高業績を更新する中で、リゾートトラストグループの現在地と、今後の成長戦略について語ります。次代の成長エンジンと位置づけるメディカル事業をはじめ、グループ全体の持続的な成長に向けた経営の方向性をお伝えします。



02 独自の会員制ビジネスモデルが生む競争力

▶ P.15「会員制」ビジネスモデル

当社の競争力は、「会員制倶楽部の価値向上」と「グループ経済圏の最大化」を両輪とする独自のビジネスモデルにあります。会員権販売による早期の投資回収と、施設利用等に伴う長期の安定収益を両立させ、得られた収益を新たな施設や高付加価値サービスへ再投資します。これにより会員様との長期的な信頼関係を築き、高い参入障壁と持続的な成長を実現しています。



03 社外取締役×元機関投資家 座談会

▶ P.50 社外取締役×元機関投資家 座談会

社外取締役と元機関投資家が、それぞれの立場からリゾートトラストの経営と企業価値向上について意見を交わします。社外の視点を経営にどう活かすのか、また、資本市場との対話から得られる声や期待を、取締役会の監督や意思決定にどうつなげていくのか。持続的な成長に向けたガバナンスのあり方と、さらなる企業価値向上への課題や期待を掘り下げます。



04 価値創造を支えるリゾートトラストの強み

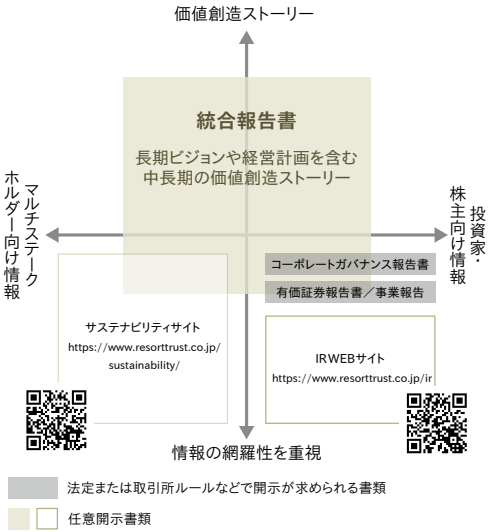
▶ P.19 人的資本 | ▶ P.25 財務資本 | ▶ P.28 事業資本 | ▶ P.30 知的資本 | ▶ P.32 社会関係資本

持続的な成長を支える財務基盤、価値創造の担い手となる人財、多様な事業を展開する事業基盤、長年培ってきたノウハウや知見、そして会員様や地域社会、パートナーとの信頼関係。私たちは、これらの資本を蓄積し、相互に活かすことで独自の競争力を築いてきました。それぞれの資本がどのように価値創造へとつながり、今後の成長を支えていくのかを紹介します。



統合報告書の位置づけ

リゾートトラストグループの統合報告書は、経営方針や事業戦略、財務情報に加え、人的資本、環境、社会、ガバナンスなど、中長期的な企業価値向上を支える非財務情報を一体的にお伝えする報告書です。有価証券報告書などの義務開示資料では、法令等に基づく情報を開示しています。本報告書は、これらを補完する任意開示資料として、財務・非財務情報のつながりを示し、当社グループの強みや成長戦略、価値創造のプロセスを分かりやすくお伝えすることを重視しています。当社グループがどのような価値を生み出し、それを持続的な成長へつなげていくのかを示すことで、株主・投資家をはじめ、会員様・お客様、従業員、取引先、地域社会など幅広いステークホルダーの皆様との建設的な対話につなげることを目指しています。なお、サステナビリティに関する個別の取り組みや各種データなどの詳細情報は、当社サステナビリティサイトに掲載しています。本報告書と併せてご覧ください。



編集方針

報告対象期間:
2025年度(2025年4月1日～2026年3月31日)

報告対象範囲:
リゾートトラスト株式会社及び
国内外のグループ会社

発行時期:2026年10月

次回発行予定:2027年10月

お問い合わせ先:サステナビリティ推進部(IR部門)

参照ガイドライン/フレームワーク
- 国際統合報告評議会(IIRC)
- 経済産業省「価値協創ガイダンス」
- TCFDのガイドライン　等

見通し及び数値に関する注意事項

この統合報告書には、当社グループの将来についての計画や戦略、業績に関する予想及び見通しの記述が含まれています。これらの記述は過去の記述ではなく、当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定及び所信に基づく見込みです。また経済動向、業界における競争の激化、個人消費、市場需要、税制や諸制度に関わるリスクや不確実性を際限なく含んでいます。それゆえ、実際の業績は、当社の見込みとは異なる可能性のあることをお含みおきください。

CONTENTS

イントロダクション

経営理念 P.02
編集方針･見どころ P.03
目次 P.04
CEOメッセージ P.05

リゾートトラストのビジネスモデルと競争力

価値創造の歩み P.11
At a Glance P.12
事業別概要 P.13
価値創造プロセス P.14
「会員制」ビジネスモデル P.15
各資本の関係 P.18
人的資本 P.19
対談 リゾートトラストの人財戦略 P.23
財務資本 P.25
事業資本 P.28
知的資本 P.30
社会関係資本 P.32

ビジョンと経営戦略

長期ビジョン達成に向けたロードマップ P.33
中期経営計画の進捗状況 P.34
セグメント別 事業戦略 P.36
　会員権セグメント P.36
　ホテルレストラン等セグメント P.37
　メディカルセグメント（メディカル事業･シニアライフ事業） P.38
メディカル事業の強み P.39
投資計画 P.42

マテリアリティ

マテリアリティ P.43
地球や地域にやさしい会員制倶楽部の実現に向けて P.45

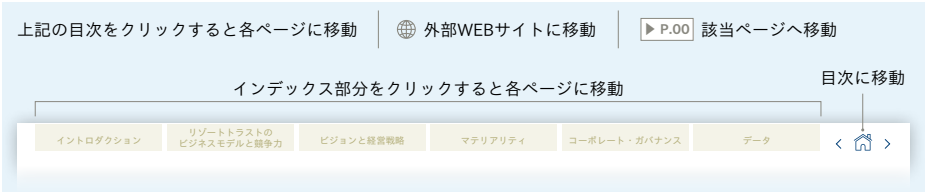
コーポレート･ガバナンス

社外取締役×元機関投資家　座談会 P.50
コーポレート･ガバナンス／取締役一覧 P.54
ステークホルダーとの対話 P.59

データ

財務･非財務サマリー P.60
グループネットワーク P.62
会社情報／株式情報／関係会社一覧 P.64

PDFについて このPDFファイルは、インタラクティブPDFとなっており、次のような操作ができます。

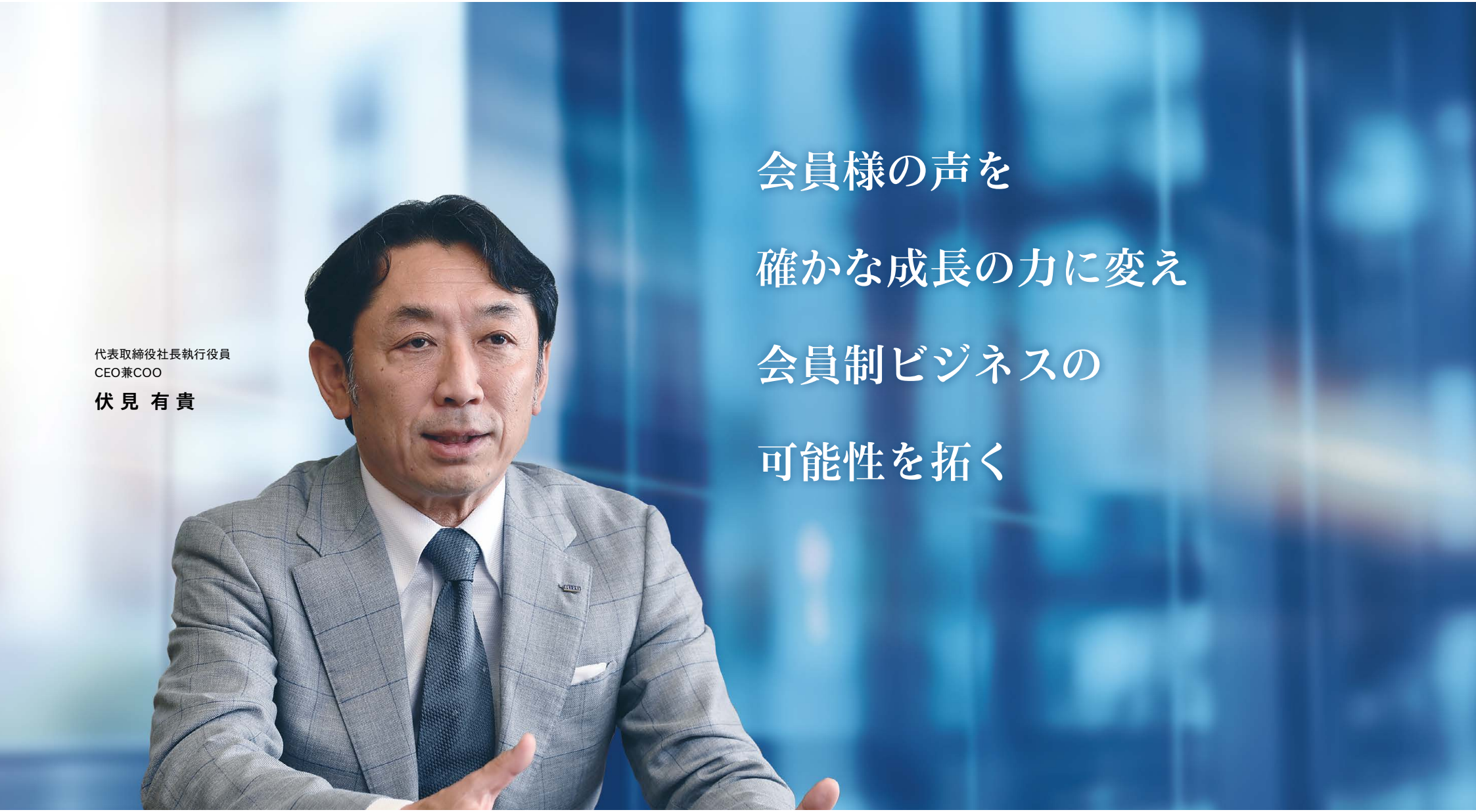


表紙に込めた思い

リゾートトラストグループの価値創造を支える原点は、会員様（顧客）に寄り添い、期待を超える体験を生み出す「人財」にあります。本報告書の表紙には、お客様と向き合うスタッフを配し、一人ひとりの専門性やホスピタリティが、サービスを通じて付加価値へと結実していく姿を象徴的に表現しました。誰かのより豊かでしあわせな時間（とき）のために働くスタッフの力が、リゾートトラストらしい価値創造につながっているという思いを込めています。



CEOメッセージ



代表取締役社長執行役員
CEO兼COO
伏見 有貴

CEOメッセージ

業績は過去最高を更新し、次の成長ステージへ

― 新中計初年度を終え、全事業での成果に確かな手応え

2025年度は、業績と定性面の双方で非常に良い1年だったと総括しています。連結売上高は2,630億円、営業利益は291億円となり、4期連続の増収増益を達成しました。売上高と全ての利益項目で過去最高を更新し、会員権販売の年間契約高も5期連続で過去最高となりました。繰延べ要素を除いた実力値である評価営業利益は前年度比25.4%増の328億円となり、中期経営計画『Sustainable Connect ～to wellbeing～2.0』が掲げる毎期10%以上の成長を大きく上回っています。

もっとも、新中計を策定した段階から、大規模施設の開業がない2026年度、2027年度においても、確実な業績成長を実現していくための施策が不可欠になると認識していました。その意味で2025年度は、単に好業績を上げる年ではなく、この中計の達成をうらなう年になると考えてきました。ホテル、メディカルの両事業が着実に伸び、CS(顧客満足度)、ES(従業員満足度)、エンゲージメント、離職率などの指標も改善しています。足元の成果と将来への準備が両立したことに、大きな手応えを感じています。

― 金沢と淡路島が販売を力強く牽引

特に印象深いのは、「サンクチュアリコート金沢」と「サンクチュアリコート淡路島」という2つの大型物件の会員権の募集を相次いで開始し、いずれも計画を上回るペースで推移したことです。2025年度のホテル会員権契約高は1,221億円となり、前年度を約16%上回りました。金沢が590億円、淡路島が315億円と、新たな商品が販売を力強く牽引しています。

また、ご利用機会が減少した既存物件の会員権を買い取り、新たな顧客へ再び販売するビジネスモデルにも確かな手応えを得ました。開始当初は会員権の在庫不足への対応という側面もありましたが、市場やニーズが多様化する中で、今では顧客ニーズを踏まえた取り組みとして位置づけることができ、今後の事業計画にも活かせる選択肢が増えたことは大きな成果です。ホテル運営も稼働率、消費単価とも順調に回復し、メディカル事業も新たな展開を進めることができました。

さらに、2026年2月には「サンクチュアリコート日光」が予定通り開業しました。販売、開発、運営がそれぞれ着実に前進し、次の成長につながる事業基盤が一段と厚みを増しています。


サンクチュアリコート金沢


サンクチュアリコート淡路島


サンクチュアリコート日光

― DXの実装に向けてデータ基盤を整理

成果が上がった一方、今後取り組むべき課題も明確になりました。その一つがDXです。2025年度までに、グループ内に散在していたデータから、お客様の潜在ニーズや要望を実装するための基盤が概ね整いました。これから重要になるのは、蓄積したデータをどのような価値に変えるかであり、そのためにどのように組織や人財を育成・活用し、実践に落とし込むかです。類似テーマとして生成AIの活用がありますが、単に使うだけでは経営に資するAI活用とはいえません。何をインプットし、どのような解を導き、事業やサービスの改善につなげるかという戦略が問われます。

例えば、当社グループには数多くのホテルとレストランがあり、全ての情報を全ての会員様にお届けすれば、かえって情報過多になります。愛犬と旅行される方にご案内をお送りする場合でも、犬種や頭数によって利用できる施設は異なります。一人ひとりの嗜好や利用履歴を踏まえ、「今、この方に必要な情報は何か」を見極め、テーラーメイドでお届けすることが必要です。2025年度は、実装に向けて課題を洗い出し、取り組みの順序を整理できた年でもありました。



会員制の強みを持続的成長へつなぐ

― 事業の持続可能性を支える会員様との絆

当社グループは国内を中心に事業を展開しており、為替や海外景気の変動から直接受ける影響は相対的に限定されています。加えて、長年にわたって築いてきた会員様との関係が、事業の強靭性を支えています。リーマンショック時には新規販売が厳しくなった一方、ホテルの稼働が高まりました。コロナ禍で全施設を休業せざるを得なかった際には、会員様から「ここは単なるホテルではなく、自分たちの別荘であり、家族にとって大切な場所だ。応援するから続けてほしい」と励ましていただきました。

この経験からも、会員制は非常に強く、持続可能性の高いビジネスモデルだと確信しています。会員権の販売によって開業前に投資資金を早期に回収し、開業後は会費や施設利用による安定収益を長期に積み上げることができます。しかし、本当の強みは財務構造だけではありません。会員様と継続的に対話し、人生の変化に応じた提案を重ねられることこそ、会員制の本質的な価値です。

― 最大の強みは信頼関係であり、その毀損がリスク

近年は、シェア型別荘をはじめ、新しい会員制サービスが相次いで登場しています。私は、こうした参入を脅威とだけ捉えてはいません。会員制や共同所有という選択肢の認知が広がり、市場全体が活性化することは歓迎すべき動きです。それぞれの商品に異なる特徴があり、複数の会員権を保有される方もいます。多様なサービスを体験した上で、最終的に当社グループを選んでいただける完全会員制倶楽部としての価値を磨けば、市場の拡大は追い風になります。

反対に、当社グループにとって最大の逆風は、会員様の信頼を失うことです。それに尽きると考えています。コンプライアンスの徹底は当然の前提であり、ハードとサービスの品質、安全性、情報管理など、あらゆる接点で信頼に応え続けなければなりません。さらに、要望を受けてから動くのではなく、潜在的なニーズを一歩先に捉え、提案することが必要です。信頼は長年の積み重ねによって生まれますが、失う時は一瞬です。この緊張感を常に持って経営に当たります。

― 会員様と創り出す新たな事業価値

当社グループには、会員様一人ひとりに営業担当者が寄り添い、長く関係を築く仕組みがあります。営業担当者は商品を販売するだけではなく、日々の対話を通じて、余暇、健康、介護、相続、お孫様の教育など、さまざまな関心事に触れます。そこで得られる声は、施設の改善から新たなサービス、新規事業まで、次の価値を生み出す源泉です。公式アプリ内に開設した「Membership Lounge」なども活用し、より幅広い会員様の意見を集め、双方向のコミュニケーションをさらに深めていきます。

施設を利用された会員様への営業担当者のフォローからは、毎日100件ほどの声が社内に届きます。お褒めの言葉だけでなく、食事やサービスへの厳しいご意見もあります。それらに極力私自身も目を通し、改善できることは速やかに現場へ反映しています。こうした日々の対話の積み重ねが、サービスの質と信頼を支えています。

この仕組みは、新規ビジネスの成功確度を高める上でも大きな強みです。シニアレジデンスを始める際には、事前のアンケートで約4分の1の会員様から関心が示され、それが事業化を判断する指標や根拠になりました。既存施設に温泉を新設する場合も、単に「欲しいですか」と尋ねるのではなく、さまざまな角度からの質問により確認することで、投資回収の見通しを具体化できます。多くの会員様の意思を事前に把握できるため、需要を確かめてから投資を行える点で、クラウドファンディングにも似ています。会員様の声を丁寧に聴き続ける限り、新たなコンテンツはいくらでもあります。それが当社グループの成長力です。

メディカルを次代の成長エンジンへ

― お客様の一生涯に寄り添うサービス展開

今後の成長を牽引するのがメディカル事業です。会員制総合メディカル倶楽部「グランドハイメディック倶楽部」では、画像診断を中心に世界最高水準の検診を提供しています。高精度検診で病気を早期発見し、必要に応じて適切な治療につなげ、治療後もフォローする。同時に、健康な方には日常の健康管理やプライマリーケアを提供する。さらに、年齢を重ねた先には介護や看護、看取りまで支える。このように「予防」「治療」「健康長寿への支援」を一つの流れとして捉え、生涯にわたって寄り添うことが、私たちの目指す姿です。

検診は通常、年1回、あるいは年2回の接点にとどまります。そこを起点に、栄養指導、サプリメント、エイジングケア、化粧品、シニアレジデンス、訪問看護などへ接点を広げれば、会員様の健康や生活をより継続的に支えることができます。会員様の声を聴きながら、一人ひとりに合ったサービスを形にしていく余地は非常に大きいと見ています。

― データの蓄積と検証が生み出す競争優位

当社グループのメディカル事業には30年以上の蓄積があります。1,000人を超える医師の方々、外部の連携医療機関とのネットワークに加え、長年蓄積してきた検診データを有することが大きな強みです。病気になる前の健康な方のデータは、大学や研究機関にとっても貴重です。共同研究を通じて新たな検査法や治療法の開発に貢献し、その成果を私たちのサービスに還元することで、常に最先端の医療水準へと更新し続ける循環が生まれています。

シニアレジデンスでは、認知症予防・認知症ケアを軸とする「ハイメディックケア」を強化し、神戸大学などと共同研究を進めています。「良質な睡眠」「運動」「お食事」「コミュニケーション」からなるケアプログラムを実施してデータを取り、科学的な裏付けを得た上でブランドとして確立し、将来は在宅サービスにも活かしていく考えです。医療は、印象や流行だけで語ることはできません。データを蓄積し、アカデミックな検証を経てサービスとして提供する。この一連のプロセスが、容易には模倣できない競争優位性になります。

― アライアンスで加速するメディカル事業の成長

メディカル事業では、自前主義にこだわらず、さまざまなパートナーとのアライアンスを重視しています。遠隔読影、クリニック運営、一般健診、インバウンド健診、先端医療などの各領域で、企業や医療機関が持つ専門性やネットワークと、当社グループの会員基盤、医療・健診基盤、ホスピタリティを組み合わせています。互いの役割が明確で、単独では得られない相乗効果を生み出せることが、パートナー選定の基本です。

アライアンスによって、自社だけでは難しい領域にも、より速く、より広く展開できます。2026年4月には、終末期の24時間看護に強みを持つナースアテンダントを子会社化し、訪問看護事業への本格進出を決めました。在宅においても、医療とホスピタリティを融合した当社グループならではのサービスを会員様と共に磨き上げています。会員制の強みを活かして一般市場へと展開していくメディカル事業には、2035年に向けた大きな成長ポテンシャルは十分にあると考えています。

財務と非財務の両面で経営を磨く

― ROE15%を実現する利益成長と還元

経営管理では、営業利益をはじめ、多面的なKPIを設定しています。稼ぐ力に加えて、資本をどれだけ効率よく活用しているかを示すROEを重視し、中期ターゲットとして安定的に15%を掲げています。2025年度のROEは13.7%でしたが、評価利益ベースの計算では15.4%に達しました。会計上、未開業物件の不動産収益が開業時まで繰り延べられるため、年度によって利益が変動する面があります。こうした要素を除いた実力ベースや、会計上で15%以上を生み出せる経営基盤を築き、市場に示していきます。

株主還元ではDOEを採用し、4.5%を下限とし、5%を目標としています。利益の変動に左右されすぎず、安定的かつ累進的な配当を実現する考えです。利益成長、資本効率、株主還元を一体で捉え、企業価値の向上につなげます。

― 関係性の深化によりクロスセルを活性化

事業面では会員数、会員口数を重視しています。ただし、新規会員を短期間に増やすことだけが目的ではありません。2026年3月末のグループ会員数は21.0万口、名寄せ後の会員数は14.7万人へ着実に拡大していますが、近年は一人の会員様がホテルやメディカルなど複数の商品を持つクロスセル、すなわち複数所有者が増えています。実際にご利用いただき、満足していただけるのであれば、複数所有は会員様との関係が深まっている証しです。

メディカル会員権も、無理に販売を促すものではありません。長くフォローする中で健康への関心や不安が生じた時に、最適な選択肢としてご案内する。ご本人に価値を感じていただければ、ご家族にも利用が広がります。会員様のロイヤルティを高め、一生涯にわたる関係を築くことが、結果として持続的な成長につながります。

― 事業に根差した社会的価値の創出

環境面では、当社グループだからこそできる取り組みを重視します。2026年4月に設立したRTファームでは、ホテルで使用する食材を対象に、地域の生産者や研究機関などと連携し、養殖や生産技術の確立に取り組みます。安定調達や地産地消を進めながら、希少な生物資源の保全、地域経済への貢献、食文化の継承にもつなげます。社会的価値を事業から切り離すのではなく、本業の強化と同時に価値を生み出すことが、経済的価値との持続的な両立につながると考えています。

また、毎年ホテルやメディカル施設が開業していく中で、当社グループの環境負荷をいかに下げていくかも重要です。GHGの削減に向けた取り組みであっても当社らしさとして、お客様の快適さと環境影響をどちらも考えながらチューニングを行っています。食品残渣のリサイクルや、アメニティ容器の刷新を含むプラスチック使用量の削減など、施設の運営にまつわる多くの取り組みを進めながら、倶楽部としての社会的価値の向上を目指します。



▲ 伏見の経営哲学(座右の銘)である「天の時、地の利、人の和」

人財と対話が独自の価値創造を支える

― ブランドアイデンティティを軸とした共感の連鎖

2025年度に得た定性的な成果の中で、私が特にうれしく感じているのが、ブランドアイデンティティ「ご一緒します、いい人生」の浸透です。社員から「この言葉が好きです」と声を掛けられることが増え、先日、クリニックを訪れた際にも、医師から「これ、いいよね」と言ってもらいました。短く、わかりやすい言葉ですが、会員制を軸に、人生のさまざまな場面に寄り添う当社グループの姿勢を端的に表しています。

この言葉は、採用時に当社グループを選んでいただく際の共感軸であると同時に、社員が判断に迷った時の拠り所にもなります。宿泊、医療、介護それぞれで、同じ状況であっても、ご本人やご家族が望む選択は一人ひとり異なります。専門的な選択肢を十分に提示した上で、その方が望む人生に寄り添う。その時に「ご一緒します、いい人生」が社員の心にあれば、私たちらしい判断につながります。ブランドアイデンティティは掲げるだけの言葉ではなく、日々の行動をそろえる経営の軸です。

CEOメッセージ

― 声を聴き、対話を通じて挑戦を促す組織風土

人財の力を引き出すには、教育制度を整えるだけでなく、一人ひとりの声を聴くことが重要です。私は各施設を訪ね、若手や中堅社員とのワークショップを続けています。自由に話す場もあれば、テーマを設けて議論する場もあります。そこで出た意見について、できること、すぐにはできないこと、中長期で取り組むことを整理し、結果を必ずフィードバックします。話を聴くだけで終わらせず、変化につなげることが、社員の信頼と挑戦意欲を高めます。

自ら立候補する意欲の高い社員を中心とした「ブランドアンバサダー」の活動も広がっています。ホテルの社員が医療現場で研修し、シニア施設の介護職がホテルで接客を経験するなど、会社や事業の壁を越えて学び合っています。ある会員様の記念日にどのようなサービスを提供するかを仲間と考え、現場で実行する。任期を終えた後もアンバサダーとしての意識は残り、その経験者が増えることで、施設全体の風土が変わります。社員持株会の加入率も単体で約5割※に達しました。多くの社員が株主の視点も持ちながら、自ら会社を良くしようと考える組織にしていきます。

※期末時点の数字。グループ社員の持株会加入率は継続的な加入振興策により上昇し、2026年9月末時点ではグループで81.9%、単体の加入率86.8%となります。

― 顧客満足を追求する中で広がる会員制ビジネスの可能性

今後、積極投資を進め、それに見合った成果を求めることは重要な経営課題です。新規事業だけでなく、既存施設への再投資によって顧客満足度と収益性を高め、成長投資を確実に回収する力を示さなければなりません。同時に、本音を申し上げれば、DXとCX、そして当社グループの強みである人によるフォローをどう融合するかが大きな課題です。予約や案内をデジタル化すれば利便性と生産性は高まります。しかし、その結果として会員様との距離が広がっては意味がありません。

デジタルだけで十分な信頼関係を築ける方もいれば、電話や対面でのやり取りを望む方もいます。AIやデータから学ぶべきことは積極的に取り入れながら、人にしかできない気付きや提案は守る。AIに答えを委ねるのではなく、社員が自ら考えた企画やサービスを検証し、より良いものへ磨くために活用することが大切です。全てを一律に変えるのではなく、一人ひとりに合った接点を選び、時間をかけて最適なバランス、いわば「塩梅」を見極めます。

株主・投資家の皆様には、単年度の会員権販売口数や富裕層人口だけでは測れない、会員制ビジネスの可能性をぜひ見ていただきたいと思います。会員様との深いつながりの中で夢や可能性を捉え、自社で、あるいは信頼できるパートナーと解決策を提供する。そこで生まれた満足が、次の声と新たな事業につながる。この好循環が続く限り、コンテンツは尽きません。私たち自身も独自のビジネスモデルをよりわかりやすく伝え、理解を広げていく必要があります。「ご一緒します、いい人生」のもと、会員様、社員、株主・投資家をはじめとする全てのステークホルダーの皆様と共に、会員制の可能性をさらに大きく拓いていきます。



リゾートトラストグループ 価値創造の歩み

リゾートトラストグループは創業以来、会員権事業を核に、幅広い領域で事業を展開するホスピタリティ企業へと成長してきました。
「ハイセンス・ハイクオリティ」「エクセレントホスピタリティ」を追求し、人々の健康長寿、ウェルビーイングに貢献することで、
これからの50年も、築き上げた唯一無二のブランドをしっかりと守りながら、会員様、社員、社会と共に価値を共創し、より豊かな人生の実現を目指しています。

主なターニングポイント

1973 創業

非日常の空間提供・新たな余暇の過ごし方を提案

働き方や余暇に対する価値観が変化する中、「日本の余暇文化の創造」を志し、1974年に会員制リゾート事業を開始。欧米の一流リゾートに比肩する上質なサービスと、別荘のように各地のリゾートを楽しむ新たな余暇のスタイルを提案しました。




1987

タイムシェアリングシステムで「完全利用日保証」を実現

会員数の増加に伴い、希望日に宿泊しにくいという課題が生じる中、区分所有をもとにタイムシェアリングの考え方を明確化した「エクシブ」を開発。1987年にエクシブ鳥羽を開業し、「完全利用日保証」の実現によって会員制リゾートへの信頼を高め、事業の飛躍的な成長につなげました。





1994

メディカル×ホスピタリティで高精度検診を提供

事業のさらなる成長を模索する中、会員様へのヒアリングから見えてきたのが「健康管理」への強いニーズでした。1994年に会員制検診施設「ハイメディック山中湖」を開設し、リゾート事業で培ったホスピタリティと先進的な医療を融合。予防医療という新たな価値提供の領域を切り拓きました。





2020

安心・安全が徹底された「会員制」の価値が改めて浸透

コロナ禍によって観光・医療を取り巻く環境が大きく変化する中、衛生管理の徹底や非接触型サービスの導入など、安心・安全を最優先した取り組みを推進。プライベートな空間を確保できる会員制ホテルの価値が改めて認識され、法人の福利厚生を含む新たな需要の広がりにもつながりました。

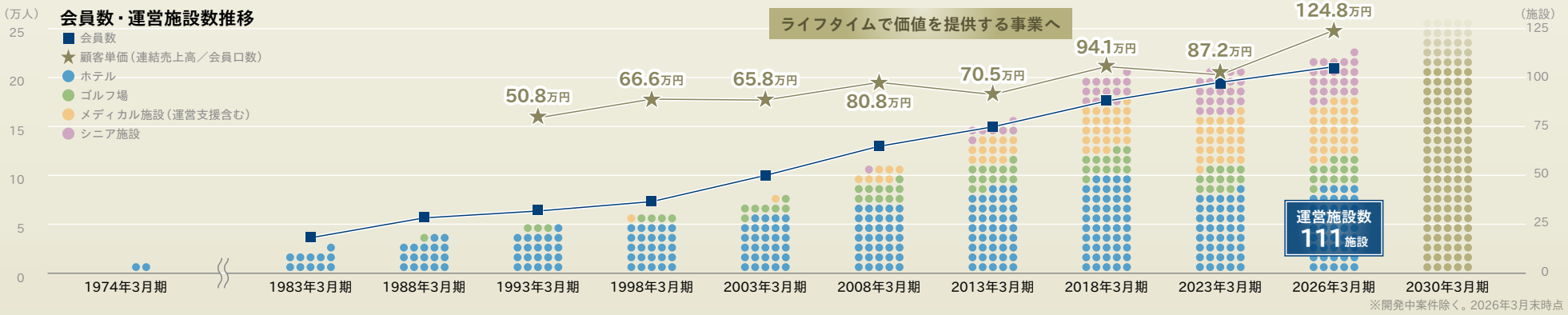



2025~

お客様のウェルビーイングと潜在的なニーズ、夢の実現へ

「ご一緒します、いい人生」をグループアイデンティティに掲げ、ホテルやメディカルなど個々のサービスを超えて、お客様のライフタイムに寄り添う事業基盤の強化を進めています。会員様とのつながりやDXを活かしながら、より豊かで健やかな人生を支える「会員制プラットフォーム」への進化を目指しています。



※開発中案件除く。2026年3月末時点

At a Glance (2026/3)

ROE
13.7%

DOE(株主資本配当率)
4.7%

PER
17.6倍

PBR
2.3倍

株主数
48,707名

外国人株主比率
22.6%

グループ従業員数(連結、期間雇用者含む)
13,310名

離職率(単体)
7.48%

従業員満足度(エンゲージメントスコア)
4.01／5.00

平均賃上げ率(ベースアップ、定期昇給、一時慰労金)
6.8%

正社員比率(連結)
71.2%

女性管理職比率(連結)
21.3%

新中期経営計画(2025.4-2030.3)において、DOE(株主資本配当率)を用いた還元基準を初めて導入し、安定的な成長、配当を実現していきます。

「一人ひとりの能力が発揮できる環境づくり(働きがい・成長実感)」と「それを支えるための職場環境の整備(働きやすさ)」を重要な要素とし、各施策を進めています。



会員制事業モデルにおける安定した固定収入、メディカル事業の成長を軸とした強固な財務基盤により、非常時にも対応できる財務の健全性と安定性を維持・向上させています。

1973年の創業以来、「会員制」ビジネスモデルをベースに成長を続け、会員様数20万人を超えるまでになりました。

売上高
2,630億円

営業利益 ／ 2029年度目標
291億円／500億円以上

売上高営業利益率
11.1%

長期格付(JCR)
A-

グループ会員数
21.0万人 口数ベース

グループ施設数
グループネットワーク ▶ P.62
111施設

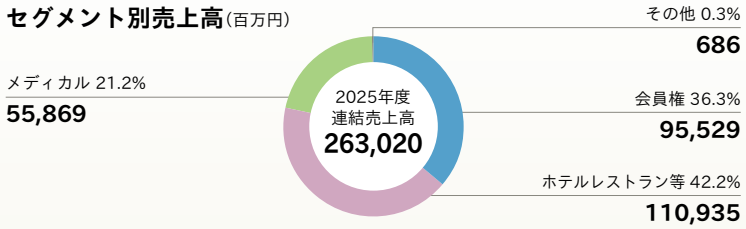
紹介契約率
80%以上 既存会員様由来の契約

国内富裕層(2023年)
165万世帯

事業別概要

当社グループは、会員制ビジネスという独自のビジネスモデルを中心として、お客様の一生涯に寄り添い、より豊かで幸福な社会の実現を目指した商品・サービスを共創する企業グループです。リゾートトラスト株式会社及び子会社24社並びに関連会社8社より構成されており(2026年3月末時点)、事業セグメントは、「会員権事業」「ホテルレストラン等事業」「メディカル事業」、その他(不動産賃貸等)です。

セグメント別売上高(百万円)



会員権セグメント



ホテル会員権等販売事業

リゾートトラストグループは、圧倒的な品質の高さと、訪れる方々に非日常を味わっていただける空間を追求し続けながら、会員制リゾートホテルを展開しています。

2021年、滞在自体が旅の目的となる地域密着型の「ディスティネーションホテル」である「サンクチュアリコート」シリーズを皮切りに販売が好調に推移しており、5期連続で過去最高の販売額を更新しています。

主な商品・サービス

- 会員制リゾート「エクシブ」 ―― 年間13泊商品・26泊商品
- 完全会員制リゾート「ベイコート倶楽部」 ―― 年間12泊商品・24泊商品
- 完全会員制リゾート「サンクチュアリコート」 ―― 年間10泊商品・20泊商品／年間8泊商品・16泊商品
- 「グランディ」ほか、各種ゴルフ会員権

(会員権価格一例)2026年6月22日発売　サンクチュアリコート外房雀島
8泊会員権:1,067～2,695万円 ／ 運営管理費12～19万円　16泊会員権:2,013～5,087.5万円 ／ 運営管理費 17～28万円
※2026年９月末時点(税込み)

メディカルセグメント



メディカル事業

会員制総合メディカル倶楽部の会員募集及び運営に加え、一般向け医療施設の運営支援事業等を行っています。

PET検査を日本で初めて導入した検診プログラムは好評をいただいており、最先端技術を取り込んだ新たながん治療や、AIを活用したお客様向けパーソナライズサービスを提供するための研究開発を進めています。

主な商品・サービス

- 会員制総合メディカル倶楽部「グランドハイメディック倶楽部」 ―― 11コース14拠点
- クリニック運営支援事業の受託施設による健康診断「ミッドタウンクリニック」「進興会」 ―― 21施設
- エイジングケア化粧品「MUNOAGE」「SWISS PERFECTION」「SUNOT」「estre」
- エクオールサプリメント、プラズマローゲンほか
- がん治療の研究開発、機器販売

(会員権価格一例)2025年10月23日発売　ハイメディック横浜ベイコース
会員資格金(入会金):357.5万円 ／ 月会費5.4万円　※2026年９月末時点(税込み)

ホテルレストラン等セグメント



ホテル及び付帯施設等運営事業

お客様のニーズを的確に捉え、心温まる時をお過ごしいただくため、それぞれの運営施設において、洗練された品質を備えた最高級のハードと最上のホスピタリティサービスを提供しています。

主な商品・サービス

- 会員制リゾート「エクシブ」 ―― 26施設(3,613室)
- 完全会員制リゾート「ベイコート倶楽部」 ―― 4施設　(824室)
- 完全会員制リゾート「サンクチュアリコート」 ―― 3施設　(450室)
- 一般向けラグジュアリーリゾート「ザ・カハラ・ホテル＆リゾート」 ―― 2施設　(484室)
- 一般・会員制のハイブリッド施設「サンメンバーズ」 ―― 6施設　(528室)
- 一般向けホテル「ホテルトラスティ」 ―― 2施設　(402室)
- 会員制ゴルフクラブ「グランディ」ほか ―― 14ヵ所

(宿泊者消費単価／人)　※2026年3月期実績
エクシブ:2.0万円　ベイコート倶楽部:3.4万円　サンクチュアリコート:2.9万円　サンメンバーズ:1.1万円
ホテルトラスティ:1.1万円

メディカルセグメント



シニアライフ事業

メディカル事業の強みや、会員制リゾートホテルの運営で培ったホスピタリティあふれるサービスを活かし、2006年にシニアレジデンスの運営を開始しました。

ハイエンド有料老人ホーム「トラストガーデン」や、サービス付き高齢者向け住宅「トラストグレイス」ほかの運営、介護サービスの提供を行っています。

主な商品・サービス

- 介護付有料老人ホーム「トラストガーデン」ほか
- サービス付き高齢者向け住宅「トラストグレイス」ほか
- 予防医療の知見を活かした「ハイメディックレジデンス ザ・ガーデン」 ―― 合計23施設

(前払い賃料一例)
トラストグレイス白壁　入居時65才の場合:6,950万円～29,090万円　入居時85才の場合:3,220万円～13,470万円
※2026年９月末時点(非課税)

リゾートトラストの価値創造プロセス

グループアイデンティティ ご一緒します、いい人生 ～より豊かで、しあわせな時間（とき）を創造します～

主な経営資本(インプット)

人的資本
- グループ従業員数：**13,310**名
※臨時雇用者平均含む
- 検診業務に従事する医師契約数：**1,000**名超　他

財務資本
- 総資産：**5,253**億円
- 純資産：**1,666**億円
- 現金及び現金同等物：**328**億円

事業資本
- 運営施設数：**111**施設

知的資本
- 施設利用データ・検診データ
- 共同研究・寄附講座
（東大病院・京大病院 ほか）

社会関係資本
- ビジネスパートナー
- 地域社会との協働・連携

自然資本
- 事業を支える
エネルギー資源や水資源、食材

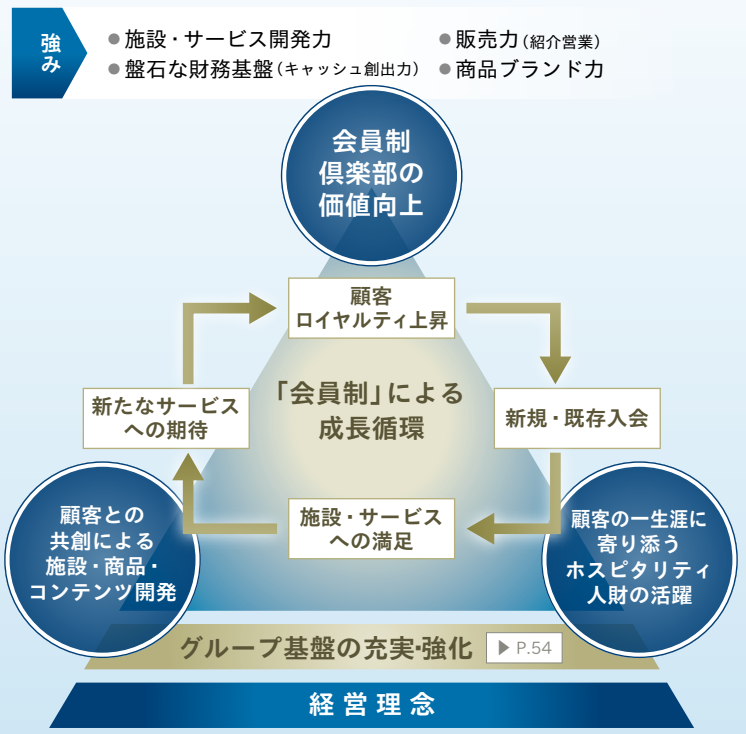
顧客資本
- 各資本と結びついて価値を
生み続ける**21**万人(口数)超の会員基盤

※特記のないものは2026年3月期(末)の実績値

リゾートトラストの事業

中期経営計画の策定・実行 ▶ P.34

経営数値目標		
連結営業利益	2025－2028年度	CAGR**10**%以上
	2029年度	**500**億円以上
ROE 中長期ターゲット	**15**%（最終年度16.5%）	
DOE	下限**4.5**%～目標**5**%	



創出する価値

株主価値
- 株主総利回り(TSR)：**201.8**%(167.4%)
- ROE：**13.7**%(14.7%)
- 配当性向：**34.5**%(32.6%)
- DOE：**4.7**%(4.8%)

健やかでしなやかな生き方への支援
《あらゆるライフステージにおけるサービスの提供》
- 会員満足(入会満足・紹介意向)
- 新規会員の継続的な入会

《心身ともにやすらぐ空間の提供》
- リゾート施設利用者層の拡大

《健康寿命の延伸》
- 検診／健診事業の拡大、予防医療の推進
- 医療機関への運営支援の拡大
- 介護施設入居者の要介護度の維持・軽度化

多様性の発揮と働きがいの実現
- 女性管理職比率(連結)：**21.3**%(20.7%)

持続性のある社会への貢献
- 地域や社会の活性化に資するプロジェクトの実行
- 医療機関との共同研究による医学的知見の普及
- 地球環境の維持・改善：
GHG排出量削減、省エネや資源循環の取り組み
- 自然と事業活動の共存と共栄

※(　)内は前年度の実績値

リゾートトラストグループの「会員制」ビジネスモデル

会員権販売と継続収益を、次の価値創造へ。

「会員制」を軸にした成長の循環



リゾートトラストグループの「会員制」ビジネスは、ホテルやメディカル倶楽部などの会員権の募集開始を起点に、施設・サービスの利用を通じて会員様との長期的・継続的な関係を築くことを特徴としています。こうした会員基盤をもとに、「会員制倶楽部の価値向上」と「グループ経済圏の最大化」を両輪として、会員様との関係を深めながら持続的な成長につなげています。

リゾートトラストの成長モデルは「会員数(関係顧客)」×「一生涯利用額」の乗数的な成長

会員制倶楽部の価値向上が生み出す独自の収益構造

会員権販売によって新規施設への投資資金を早期に回収するとともに、開業後は年会費・運営管理費や施設・サービスの利用を通じて継続的な収益を創出しています。こうして得られた収益を、新たな施設開発や既存施設の品質向上、高付加価値サービスへ再投資することで、会員制倶楽部としての魅力と利用価値を継続的に高め、次の会員権販売や施設利用の拡大へとつなげています。

01
キャッシュインが先行し投資を牽引する「早期の投資回収」

02
年会費収入と継続的な利用による「長期の安定収益」

03
顧客との共創による「成長投資への再循環」

会員様との関係深化が広げるグループ経済圏

ホテル、レストラン、ゴルフ、メディカル、シニアライフなど、「余暇」と「健康」にまたがる多様な事業・サービスを、共通する会員基盤の上で展開しています。会員様のライフステージやニーズの変化に応じて利用できるサービス領域を広げることで、長期にわたって接点を持ち続け、一人ひとりの生涯利用額の拡大につなげています。こうした会員様との長期的な関係を基盤に、グループ全体の提供価値と事業機会を高め、独自の経済圏の拡大を目指しています。

01
会員様との「継続的な関係」に基づく信頼関係

02
「一生涯」の多様な潜在ニーズ、富裕層の購買余力

03
信頼と紹介の連鎖が生む「高い参入障壁」

リゾートトラストグループの「会員制」ビジネスフロー①

会員制倶楽部の価値向上

会員権販売と継続収益が生み出す独自の収益構造

成長原資の創出

販売	運営
契約高1,300億円	運営収入1,000億円
会員権販売収入	運営管理費 利用料 飲食等代金

会員権販売

新規施設の会員権を販売し、開業前から投資回収を進めるとともに、新たな会員基盤を形成。

強み 01 **「早期の投資回収」**
新規着工～開業までの間に投資回収を完了。

施設・サービスの利用

年会費・運営管理費に加え、宿泊・飲食・ゴルフ・メディカル利用により、継続的な収益を創出。

強み 02 **「長期の安定収益」**
年会費・利用料による安定的な収益。

人財への投資／食材・原材料支出

営業CF:年間約500億円

企画・開発・共創

会員様ニーズや利用動向を踏まえ、新施設や高付加価値サービスへ再投資し、次の成長機会を創出。

強み 03 **「成長投資への再循環」**
会員様ニーズを踏まえて新施設・サービスへ再投資し、相互利用の拡充と既存会員権の価値向上につなげます。

新施設への投資

会員様ニーズを捉えた新たな施設を継続的に開発し、会員制ネットワークの魅力と販売機会を拡大します。

年間約200億円

新サービス・高付加価値サービスへの投資

既存施設の品質向上や新サービスの創出を通じて、会員様のライフステージに応じた事業領域の拡張。

年間約100億円

※各金額は今中計期間における単年度の標準的なイメージ

ビジネスモデル上の収益構造の比較

比較対象	リゾートトラストの会員制ビジネス	一般的な販売モデル（マンション、一般ホテル等）	一般的なリカーリングモデル（サブスクリプション等）
投資回収	会員権収入により、 **開業前に投資回収を終え、販売利益を計上。**	販売時の収益がトータルの収支となるため、 綿密なマーケティング、値付け等の商品設計が極めて重要。	イニシャルでは大きな収益が計上できないため、 **投資に対しての回収期間が長くなる。**
事業の拡張	ご利用の都度人対人の接点を持ち、 担当営業が継続的に提案・フォロー。 **ご家族、周辺を巻き込みながらロイヤルティを醸成。** **⇒アップセル/クロスセルが機能**	販売後にユーザーとの関係性を保つための **接点を保ちづらく、収益の継続性に課題。**	ユーザーの離脱を防ぎながら、アップグレード、 アップセルに向けた高付加価値メニューの創出と提案が、 収益向上には不可欠。

リゾートトラストグループの「会員制」ビジネスフロー②

グループ経済圏の最大化

会員様との関係深化が広げるグループ経済圏

顧客視点（カスタマージャーニー）

新規入会

既存会員様からの紹介、法人の福利厚生利用などを通じて、リゾートトラストの施設・サービスに触れるきっかけが生まれます。会員制ならではの安心感や利用価値への期待が、新たな入会につながります。

会員権（ホテル）購入　1,500万円

施設・サービスの利用

営業担当者や施設担当者とのやり取りで、最も都合の合う利用日、施設の予約を取ります。年間に複数回、施設スタッフや営業担当との「直接的な接点を持つ」ことが特徴です。

利用、会費　年額約60万円（毎期）

満足・信頼の蓄積

高品質な施設空間や料理、きめ細かなホスピタリティ、会員制ならではの安心感を体験します。期待に応えるサービスの積み重ねによって、満足と信頼が積み重なっていきます。

利用の増加　泊数、単価の向上↑

新たな期待

新規施設の開業や新サービスの登場を通じて、次に訪れたい場所や新たに利用したいサービスへの期待が高まります。会員様であり続けることへの魅力を感じ、次に期待する内容を営業担当者や、フィードバックの仕組みを通じて伝えます。

次の施設展開へ　要望のフィードバック

利用・関係の拡大

利用頻度が高まるとともに、家族や友人、法人会員様の従業員などへ利用機会を提供します。また、ホテルからゴルフ、メディカル、シニアライフへと、期待するサービスの領域が拡大します。

周辺利用者層の拡大↑　ランクアップ↑

ロイヤルティ向上

満足と信頼、新たな期待の積み重ねによって、継続利用や会員権の買い増し、他サービスの利用へとつながります。さらに、家族や知人への紹介を通じて、新たな会員様の紹介も生まれます。

紹介、買い増し、クロスバイ（基盤の増幅）

※金額は一会員様あたりのイメージ

会員制事業
国内シェアNo.1
※自社調べ

ホテル会員数10万人以上
（業界2位の他社クラブは3万人規模と推定）
メディカル会員数3万人以上
（1,000人を超える他クラブは、ほとんど確認されず）

会員様は、施設・サービスの利用を通じて満足と信頼を深め、新たな体験への期待を高めていきます。リゾートトラストは、こうした期待やニーズを次の施設・サービス開発に活かし、利用機会の拡大や継続利用、買い増し、紹介へとつなげることで、会員様との長期的な関係を育み、会員制ビジネスの持続的な成長を実現しています。

築き上げた信頼関係による高い参入障壁

会員制ビジネスは、長く続けるほどに顧客との信頼関係が深まり、
ビジネスの選択肢や可能性が広がり、商品の付加価値が積み上がっていきます。
（新規施設・サービスの導入に伴い、既存会員権の所有価値も常にアップデートされていく）
当社は会員様と共に長期にわたって施設開発を継続し、常に新たなサービスを
探索してきた結果、徐々に競合が限定され、今では圧倒的なシェアを誇ります。

各資本の関係

リゾートトラストグループは、人的資本、事業資本、社会関係資本、財務資本、知的資本、自然資本を相互に連携させながら独自の価値を創出しています。それぞれの資本は、14.7万人の会員様という「顧客資本」と、「会員制」という独自のビジネスモデルによって模倣困難性が形成・強化されている点が他社に無い特徴であり、それにより持続的な競争優位を築いています。顧客資本は、当社グループにとって欠くことのできない価値創造の源泉であり、そこから得られる信頼や期待、ニーズを各資本へ還元することで継続的な投資と価値創造の好循環を生み出しています。

顧客資本が育む当社ならではの強み

各資本のページでは、
当社の独自性・
競争優位性である
「○○資本×顧客資本」
について解説しています。



顧客資本を中心に広がる価値創造の循環

顧客資本
（会員基盤）
14.7万人の会員基盤を
価値の源泉とした
会員制ビジネスモデル

人的資本 ▶ P.19
専門性とホスピタリティで、
期待を超える体験を提供

財務資本 ▶ P.25
安定した収益基盤を、
サービス向上と成長投資へ還元

事業資本 ▶ P.28
多様な施設とサービスで、
生涯にわたる価値を提供

知的資本 ▶ P.30
蓄積したノウハウを、
独自の体験価値へつなげる

社会関係資本 ▶ P.32
地域やパートナーとの共創で、
サービスの価値を高める

自然資本
豊かな自然環境を活かし、
心身の充足を提供

人的資本



リゾートトラストグループは会員制事業を中核に、ゴルフ、メディカル、シニアライフへと事業領域を広げ、お客様の人生に長く寄り添う価値を提供してきました。その価値を支えているのは、現場でお客様と向き合い、お一人おひとりの人生に寄り添い、感動を生み出す社員の力です。当社グループでは、人財を持続的成長の源泉と位置づけ、社員が安心して働き、成長を実感しながら能力を発揮できる環境づくりを進めています。人的資本への取り組みを通じて、社員の力を組織の力へと高め、お客様価値と企業価値の向上につなげていきます。

顧客資本が育む当社ならではの強み

50年かけて受け継がれてきた「会員制事業」としての「お客様との長期にわたる関係性」

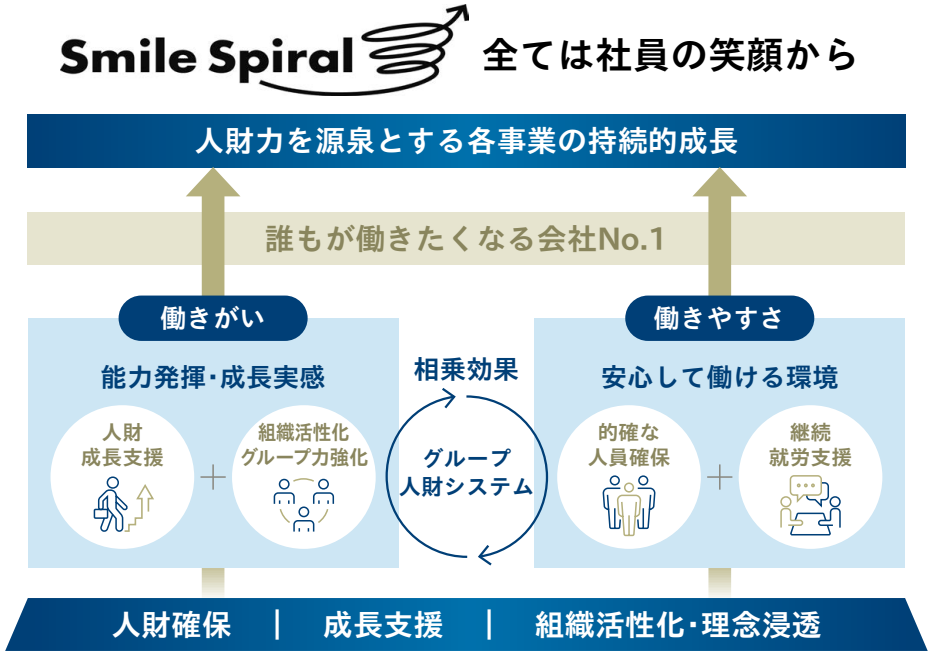
人的資本 × 顧客資本

当社の人的資本において、他社が模倣できない一番の強みは、14.7万人の会員様による「厳しくも温かい目」です。会員権を購入いただいたお客様を営業担当から預かる、またその会員様から大切なゲストの方を預かるという高い緊張感。継続を前提とした長期の関係性から得られる多数のフィードバックが、会員制ならではのエコシステムとして機能しています。会員制という非日常空間での期待を超える感動の提供、代金をいただいてなお「ありがとう」のお言葉をかけていただける環境が、「お客様の喜びが私たちの歓びである」というマインド・文化を醸成しており、これが他社が真似したくてもできない人財の育成につながっています。

Smile Spiral　全ては社員の笑顔から

リゾートトラストが提供する価値の源泉は、社員一人ひとりの力にあります。私たちは、社員が安心して働ける環境の下で成長を実感し、いきいきと力を発揮することが、お客様へのより良いサービスにつながり、ひいては各事業の持続的成長を生むと考えています。この考え方を表したものが「Smile Spiral」です。働きがいと働きやすさの両輪を整え、人財確保・成長支援・組織活性化・理念浸透を一体的に進めることで、社員の笑顔を起点とした価値創造の循環を生み出しています。Smile Spiralは、当社グループの人財戦略全体を貫く基本思想です。

Smile Spiralが示す価値創造の循環



リゾートトラストでは、社員一人ひとりが安心して働き、成長を実感しながら能力を発揮できる状態を重視しています。働きがいと働きやすさの両輪を高めることで、社員の笑顔が生まれ、その笑顔がお客様への価値提供につながります。さらに、その積み重ねが各事業の持続的成長を支える――これがSmile Spiralの考え方です。

人的資本

「ブランドアンバサダー」とグループアイデンティティ浸透活動

当社グループのアイデンティティである「ご一緒します、いい人生 ～より豊かで、しあわせな時間(とき)を創造します～」は、社員一人ひとりの行動の土台となる考え方です。この理念を現場に根づかせ、次世代へ継承していく取り組みの一つがグループアイデンティティ浸透活動です。同活動では、各ホテルから選ばれた若手リーダーである「ブランドアンバサダー」が中心となり、お客様にさらに喜んでいただくための行動や考え方を現場から発信しています。ブランドアンバサダーは、感動体験を届ける担い手であると同時に、その思いを仲間へ広げていく存在です。当社が目指しているのは、特定の優れた社員だけが高いホスピタリティを発揮する状態ではありません。お客様を大切にする、仲間を大切にする、そして自分自身も大切にする。その積み重ねによって、誰もが自然に当社らしいホスピタリティを体現できる組織をつくることです。制度や仕組みは、そのための手段です。大切なのは、お客様の喜びを自分たちの歓びとして感じられる人を増やし、その思いが職場の中で受け継がれていくことです。同活動は、当社らしいホスピタリティを未来へつなぐ人的資本施策であり、組織文化を磨き続ける取り組みでもあります。

リゾートトラストグループアイデンティティ
ご一緒します、いい人生
～より豊かで、しあわせな時間(とき)を創造します～



▲ ブランドアンバサダー研修風景。若手リーダーが中心となり、現場からホスピタリティ文化を広げている

ブランドアンバサダー
浸透活動推進役

会員制本部 | ホテル&ゴルフ本部 | メディカル本部 | 本社業務部門

プロモーター
浸透活動支援役、推進状況管理役

グループアイデンティティ活動事務局

自律型ブランド人財の創出

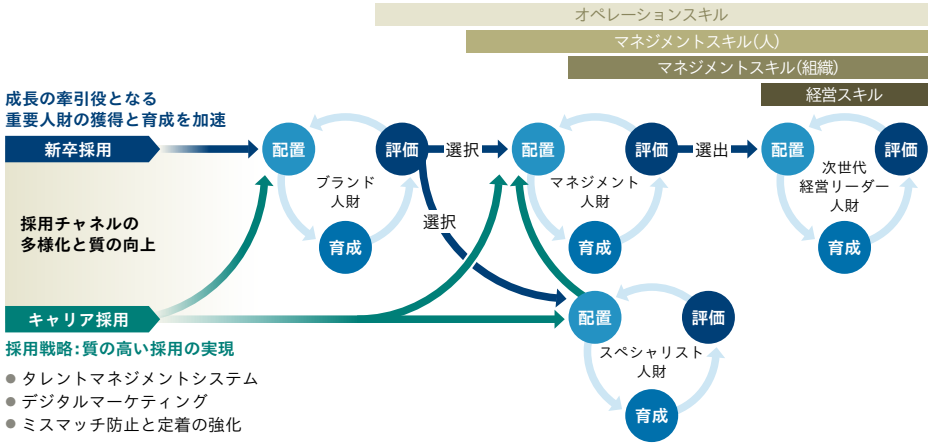
当社グループではアイデンティティを体現できる人財の確保、成長支援及び組織活性化へ向けて各分野で施策を実施しています。特に、ホテルなどの施設運営スタッフを中心に、円滑なコミュニケーション、効果的な対人関係構築につながるようなヒューマンスキルの向上を目指した各種研修を実施しています。

01 人財確保
採用ブランディング及び
マーケティングの強化、
スタッフ紹介採用、
その他各種チャネルの活用など

02 成長支援
各種研修のほか、リードシステム・
ブラザーシスターシステム・
さまざまな自己学習ツールの
提供など

03 組織活性化・理念浸透
全社ブランド
アンバサダー体制による、
理念・アイデンティティの
浸透、体現化推進など

自律型ブランド人財開発のフロー



リゾートトラストグループ新規事業構想プロジェクト

2025年6月～2026年3月までの10か月間、グループ横断で共創価値の創出を目指す越境型活動「リゾートトラストグループ新規事業構想プロジェクト研究」を実施しました。当社グループ全体から手挙げで集った13名が学び合い、切磋琢磨しながら、未来のタネを生み出す事業構想計画を一人ひとりがつくり上げました。

今後は、実際の事業の立ち上げに向けたさらなる挑戦や、外部とのコラボレーション、地域課題の解決など、さまざまな形で活動を続けていきます。



人的資本

女性活躍の推進とその考え方

当社グループには多くの女性社員が働いており、欠かすことのできない大切な経営資本です。「女性の活躍が、事業成長に直結する」という認識の下、その活躍を支援していくことを重要な経営課題としています。そのため、特にメディカル事業においては以前より女性特有の悩みに寄り添う製品やサービスを提供し、事業機会として取り組んでいます。

女性活躍推進人事施策

- **実力ある女性リーダーを育成する仕組み・環境の整備**
  → 女性の女性による女性のためのリーダー育成研修、座談会の実施等
  キャリア面談の実施　女性を活かすマネジメント研修
- **次世代の女性リーダーの母集団形成**
  →20-30代女性の退職率に着目した継続就労を支援する制度の拡充、個別分析の実施

As is（現状）		ギャップの把握・解消	To be（目指す姿）	
2025年度実績			2027年度目標	
女性管理職比率※1 ※2	21.3%		女性管理職比率※1 ※2	25%
男女間賃金格差※3	69.5%		男女間賃金格差※3	75%

※1 グループ　※2 翌年度4月1日時点の数値　※3 グループ/全社員

人的資本戦略の進捗を示す主要指標

多様な人財がいきいきと働き、成長し続けられる環境づくりに向けて、働き方や人財育成、多様性に関する指標を継続的に把握し、各種施策の改善・充実に取り組んでいます。

重要指標	2022年度	2025年度
男性育児休業取得率	65.8%	78.6%
自己都合退職率	10.96%	7.48%
私傷病介護休暇取得者数	81名	132名
障がい者雇用率	2.96%	2.74%
外国籍管理職比率	3.8%	4.8%
HEP（Human Element Program）研修	84名	114名

ダイバーシティ＆インクルージョン

LGBTQ+（性的マイノリティ）について、2018年度から、全スタッフ向けの「eラーニング」を実施し、グループ全体に向けた「LGBTハンドブック」配布も行っています。また全国11ヵ所の「事務支援センター」を核として障がい者雇用を促進しており、「令和元年度障害者雇用職場改善好事例 奨励賞（高齢・障害・求職者雇用支援機構理事長賞）」を受賞しました。また、2023年度より、外国籍人財の採用を本格的に強化し、主にフィリピンやミャンマーの方々を中心に、2023年度には149名、2024年度には181名を受け入れています。





ダイバーシティ＆インクルージョンの推進　https://www.resorttrust.co.jp/sustainability/social/diversity/

ダイバーシティ＆インクルージョンへの社内啓発を一層推進するために、LGBTQ+支援者である「ALLY（アライ）」を表明するためのALLYロゴを制作し、ALLY宣言者にステッカーを配布しています。

女性の健康サポート福利厚生パッケージの導入

スタッフの約4割を女性が占めることを踏まえ、2025年4月に福利厚生パッケージ「Smile Y'elle（スマイルエール）」を導入しました。不妊治療とQOL（Quality of Life）向上の支援を柱に、休職制度の拡充や治療費補助を通じて、女性が健康課題と仕事を両立し、安心して働き続けられる環境づくりを進めています。

多様な働き方の実施

育児や介護などのライフイベントを経ても働き続けられるよう、法定基準を上回る休業・短時間勤務制度に加え、フレックスタイム制度や勤務地限定制度を整備しています。ワークショップやeラーニングによる意識啓発も進めています。さらに、病気やけがによる長期休職時の復職支援体制を整え、介護休業補償とGLTD（団体長期障害所得補償保険）制度を導入しています。

ワークライフバランスの推進
https://www.resorttrust.co.jp/sustainability/social/work_life_balance/

人的資本

外部からの評価

MSCI日本株女性活躍指数(WIN)/ MSCIジャパンESG セレクト・リーダーズ指数に選定

2026 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)

2026 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数

性別多様性やESGに関する開示情報をもとに優れた企業が選定され、企業のESGの取り組みを重視する世界の投資家から重要な判断基準として活用されています。

【免責事項】
MSCI指数にリゾートトラスト株式会社が採用されていること、及びMSCIのロゴ、トレードマーク、サービスマークまたは指数名称が使用されていることは、MSCIまたはその関連会社がリゾートトラスト株式会社を支持、推奨または宣伝していることを意味するものではありません。MSCIインデックスはMSCIの独占的財産です。MSCI、MSCIインデックスの名称及びロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標またはサービスマークです。

「HR's SDGs アワード2025」「志と志を重ねて」部門最優秀賞



当社が最優秀賞を受賞した「志と志を重ねて」部門は、「個人と企業の使命や目標を共有・理解し合い、相互の実現に向けたパートナーシップを築く」取り組みを評価するもので、当社ホテル人財開発プログラム「Pleasureプログラム」が、この賞のコンセプトと合致し、高く評価されました。

ハタラクエール2026「福利厚生推進法人」

ハタラクエール(福利厚生表彰・認証制度)は、福利厚生の充実・活用に力を入れる企業・団体・自治体を表彰する制度です。

次世代認定マーク「くるみん」取得

当社は、2016年6月、厚生労働省より次世代育成支援対策推進法に基づく認定マーク「くるみん」を取得し、2019年1月には新基準での「くるみん」が認定されました。

令和7年度 名古屋市障害者雇用優良企業表彰 最優秀賞



名古屋市が2021年度から実施している制度で、障がい者雇用において積極的な取り組みを行っている企業を称え、その功績を表彰するとともに、取り組み事例を広く紹介・周知啓発する表彰制度です。

当社グループでは、スタッフ一人ひとりが専門性を磨き、国内外のさまざまな舞台で活躍しています。

世界一のバーテンダーとしてさらなる挑戦へ

髙橋 裕也 ザ・カハラ・ホテル&リゾート 横浜

世界的カクテルコンペティション「#Hennessy MyWay 2024」で総合優勝。2020年の入社後、エクシブ有馬離宮でバーテンダーとして研鑽を重ね、現在はザ・カハラ・ホテル&リゾート 横浜に勤務。世界一の技術と感性を活かし、唯一無二のカクテルを追求しています。



更年期ケアのノウハウを社会へ発信

三浦 知代 アドバンスト・メディカル・ケア

管理栄養士・メノポーズカウンセラーとして、更年期女性の健康支援や情報発信に尽力。2025年には「ベストメノポーズカウンセラー of the Year 2025」を受賞しました。メディア出演や講演、健康レシピの考案など、専門性を活かし、更年期ケアの普及啓蒙活動に努めています。



対 談

リゾートトラストグループの人財戦略

～スタッフの成長と笑顔が、持続的な企業価値を創る～



上村 恭子
執行役員 メディカル本部
シニアレジデンス運営事業副担当

松下 浩子
執行役員
業務部門経営企画部長

リゾートトラストグループの価値創造を支える源泉は、お客様に寄り添い、自らの専門性を磨きながら新たな価値を生み出す「人財」です。一方、少子高齢化による労働力人口の減少や働き方・キャリア観の多様化が進む中では、採用だけでなく、社員一人ひとりが成長を実感し、長く活躍できる環境づくりがこれまで以上に重要になってきます。今回は、経営企画の立場からグループ全体の人財戦略を推進する松下浩子 執行役員 業務部門経営企画部長と、シニアレジデンス事業で人財育成や組織づくりを推進する上村恭子 執行役員 メディカル本部 シニアレジデンス運営事業副担当が対談し、リゾートトラストらしい人財の強みと課題、一人ひとりの成長を事業の成長につなげるための施策、そして今後目指す人財・組織のあり方について語り合いました。

※本対談は2025年7月に実施したものです

人に寄り添うホスピタリティの精神が価値創造の源泉

― リゾートトラストグループの人財の強みと課題をどのように捉えていますか。

松下：各拠点を訪問し、働く社員と接する中で感じてきたのは、「お客様に喜んでもらえることがうれしい」という純粋な思いを持って働いている人財が非常に多いということです。本社でも同様で、誰かのために行動し、その相手が喜んでくれることを自分自身の喜びとして感じられる人が多いですね。当社グループはホテルやシニアレジデンスをはじめ、人と人との関係性が価値に直結する事業を展開しています。その中で、こうしたホスピタリティの精神を自然に持っていることは大きな強みだと思います。

上村：そうですね。私も、働く皆が持っている「誰かのために」という思いは、当社グループに共通する強みだと感じています。メディカルやシニアレジデンスにも、成長意欲やプロフェッショナルとしての意識が高い人財が多くいます。特にシニアレジデンスでは、お客様の生活だけでなく、その人生や命に向き合い、看取りまで支えることが求められます。介護、看護、機能訓練など、それぞれの専門性に加えて高い総合力が必要な仕事です。また、シニアレジデンス事業はまだ成長途上にあるからこそ、自分で考え、裁量を持って仕事をつくっていくことに魅力を感じる人財も集まっています。決められたことをこなすだけではなく、「自分たちでより良いものをつくりたい」という人が活躍できる余地が大きいことも、当社ならではの魅力だと感じています。

松下:おっしゃる通りです。そうした意欲や専門知識を持つ人財が多いことは、当社の大きな強みです。一方で、一人ひとりが持つスキルや経験、志向を会社が十分に把握できておらず、適切な配置や育成に活かしきれていない面があります。今後は、タレントマネジメントの仕組みをさらに高度化し、それぞれの強みをより発揮できる環境を整備していく必要があります。また、採用を強化するだけではなく、入社後の成長をどのように支え、定着につなげていくかも重要です。中長期的な教育体系やキャリア形成の仕組みを整え、一人ひとりが力を発揮することで、事業の成長につなげていきたいと考えています。

多様な成長と活躍を支える組織を目指す

― 人財の定着に向けて、どのような取り組みを強化していきますか。

上村:まず、社員の年代やライフステージによって求めるものは異なるという前提に立つことが重要です。若手社員にとっては、自身の成長を実感できることや、その先のキャリアを描けることが大きな意味を持ちます。一方、シニアレジデンス事業では40～50代の社員も多く、自身の家族の介護と仕事を両立するための柔軟な働き方も欠かせません。そこで現在は、従来の「管理職になること」だけではないキャリアパスの整備を進めています。看護師や介護士、機能訓練士などが専門職として技術を磨き、その領域の最高峰を目指せるポジションや教育体系を整えています。国家資格の取得支援や外部研修も含め、「ここで働けば専門性を高められる」と感じてもらえる環境をつくることが、人財の成長と定着につながると考えています。

松下:そうですね。社員一人ひとりが置かれている状況や、目指すキャリアはさまざまですから、それぞれに合った成長や働き方を支えられる環境づくりが重要ですね。今後の事業拡大と労働力人口の減少を考えると、人財定着の重要性はより増していきます。そのためには一人ひとりの将来の成長まで見据えた仕組みを整えるとともに、既存の制度や福利厚生を必要な社員にきちんと届け、活用してもらうことも大切です。今回の中期経営計画で取り入れている「スマイルスパイラル」▶P.19についても、この言葉を浸透させるだけではなく、その背景にある思いまで共有し、社員が笑顔で働きながら自らの成長や働く意義を感じられる組織づくりを進めていきたいと考えています。



上村 恭子
ホテル、航空会社での勤務を経て、2000年にリゾートトラストへ入社。ホテル、人事企画・人財開発を経験した後、クリニックの立ち上げに参画。美容、化粧品・サプリメント、がん治療など幅広いメディカル事業に携わる。現在はシニアライフ事業で、人財育成やサービス・ブランドの強化を推進している。

松下 浩子
大学卒業後、リゾートトラストに入社。2003年から経営企画部を中心に、予算・中期経営計画、会員権関連業務、ホテル事業の課題解決などに携わる。現在は経営企画の立場から、持続的な成長に向けた経営課題の解決や新たな事業モデルの構築を推進している。



当たり前となっている慣習を問い直し、挑戦により新しい価値を生み出す人財に

― 持続的な成長に向けた理想の人財像と組織のあり方をお話しください。

松下:グループとして目指す人財像は、誰かが決めてくれるのを待つのではなく、自分で考え、行動できる人財です。与えられた責任を果たし、信頼を得た上で、自分がやりたいことにも挑戦する。そして、その挑戦を上司や周囲が受け入れ、応援できる組織でありたいと考えています。そうした環境が一人ひとりの意欲を高めることにつながり、アウトプットを増加させ、結果として組織全体の力を高めていくと思います。

上村:私は、社員各自の担当領域で、プロフェッショナルとしての専門性を磨き続けられる人財を増やしたいと考えています。その上で、業界の慣習やアンコンシャス・バイアス(これまでの経験や慣習から生じる無意識の思い込みや固定観念)にとらわれず、「お客様にとって本当に良いものは何か」を常に考え、新しい価値を生み出せる人財であってほしいと思います。シニアレジデンス事業では、介護という仕事そのものを、専門性が高く、誇りを持って働ける魅力ある仕事へと変えていくことを目標として掲げています。当社が培ってきたブランドやホスピタリティ、メディカルの知見を活かし、自分たちが「ここで働きたい」と思われる組織をつくる。その積み重ねがお客様への提供価値を高め、グループの持続的な成長につながると考えています。

松下:まさに、そうした個人の専門性や挑戦する姿勢を組織として支えていくことが重要だと思います。一人ひとりが自分の強みを磨きながら、新しいことに挑戦できる環境があれば、社員自身の成長だけでなく、組織にも新たな発想や価値が生まれていきます。そのためにも、我々が会社として多様な挑戦の機会を用意し、それぞれの力を発揮できる土壌を整えていきます。人財が成長し、その力が事業の成長につながり、そこからさらに新たな挑戦の機会が生まれる。そうした好循環をグループ全体で生み出し、持続的な企業価値の向上につなげていきたいと思います。

財務資本

会員制事業モデルの特徴を活かし、自然災害等、非常時にも対応できる財務の健全性と安定性を維持・向上させています。

安定的な事業成長により継続的にキャッシュを創出し、その資源を人財・知財をはじめとするサステナビリティ関連投資や、M&Aなどの成長投資に充てるとともに、株主還元も強化することで高い資本効率を実現していきます。



顧客資本が育む当社ならではの強み

大型施設の建設時にも外部資金調達を必要としない、キャッシュフローの安定性

財務資本 × 顧客資本

当社グループの強靭な財務基盤は、富裕層を中心とした14.7万人の会員様との信頼関係に支えられています。通常、数百億円規模のホテル開発には多額の外部借入が必須ですが、当社は着工時から会員権を販売します。物件がまだ「影も形もない」状態にもかかわらず、クラブそのものの価値や既存施設の利用価値、あるいは未来へと続く商品ラインナップの拡充余地を高く評価いただき、既存会員様の追加購入やご紹介によって販売が急速に進捗します。顧客層や信頼関係が生み出す早期の資金回収モデルが、多額の外部資金に頼ることなく、他社には真似できないスピードでの大胆な施設展開を可能にしています。

資金回収の早い会員制事業モデル

会員制ホテルの建設には多額の資金が必要ですが、当社はその資金を、基本的に自社の会員権販売代金によって賄っています。総販売額のおよそ5割が販売済みになれば、その時点で全体の事業費を回収できるよう商品設計を行っています。近年では販売ペースが加速し、開業時の販売済割合はさらに高まる傾向にあります。特に「サンクチュアリコート」シリーズは、2024年に開業した高山、琵琶湖のほか、2026年開業の日光も過去最も早い販売ペースで進み、ほぼ完売の状態で開業しました。

コミットメントラインの枠は2026年3月末時点で900億円を確保していますが、当社の会員制施設の事業投資では物件ごとに、販売によるキャッシュインが工事代金等によるキャッシュアウトを上回るペースで推移する傾向にあります。そのため、着工物件が重なる場合でも基本的には借入金等の資金調達を大きくは必要とせず(2026年3月末時点の借入金は約60億円)、健全な財務体質を維持できます。また会員制ホテルは開業後も、年会費収入や保証金償却入などの固定収入が収益を下支えする仕組みとなっており、さらにメディカル事業の成長も寄与して、より強固な財務基盤を構築することができています。

ホテル会員権の計上(未開業物件の場合)

販売合計額(100%)	契約 販売額の50%を受領	上棟 販売額の75%を受領	竣工 販売額の100%を受領	会計処理
預り保証金(10〜20%)	契約時に受領			契約時に負債計上※2
登録料(35〜40%)	契約時に受領			契約時に売上計上
不動産代金(45〜50%)		25%を上棟時に受領	25%を竣工時に受領	開業時に売上計上

※2 開業後、償却してホテルレストラン事業の売上計上

約5割販売進捗で投下資金の回収

(例)会員権価格が1,000万円のケース

	契約	上棟	竣工	開業	会計処理
預り保証金 100万円	100万円				B/S負債計上※2
登録料 400万円	400万円				売上計上(契約時)
不動産代金 500万円		250万円	250万円		売上計上(開業時)
契約高合計 1,000万円	600万円	250万円	250万円		
売上計上額	400万円	0万円	0万円	500万円※1	
				売上原価 350万円	
				年会費 13万円	

※1 不動産代金については、開業するまで繰り延べられ、開業時に売上計上

(注1) 上棟…建築物を建てるにあたり、柱や梁などを組み立ててから、屋根の一番上にある梁を取り付けるところまでを指す
(注2) 竣工…予定していた建築物や土木関係などの工事が完了、当社へ物件引渡しできる状態に至ったタイミングを指す
(注3) 開業…ホテルとして宿泊客を受け入れ、営業を開始するタイミングを指す

財務資本

強固なバランスシートが示す財務健全性

バランスシートには、まずは営業資産として1,100億円以上の営業貸付金／割賦売掛金が計上されていますが、これは当社の会員権をローンで購入される方々への貸付残高で、多くの場合、購入された物件の開業までに返済されていきます。また、棚卸資産としては約200億円の販売不動産(仕掛含む)があり、これらを合わせた約1,300億円が、負債側にある前受金・前受収益と対応する関係にあります。前受金は、そのほとんどが未計上(未開業)の不動産代金とハイメディックの登録料(8年間で均等償却計上)の未償却部分です。この状況から、金融機関からの借入れをほぼ要さず、会員権販売時に受け取る代金によって物件開発や顧客への貸付を実行できていることがわかります。

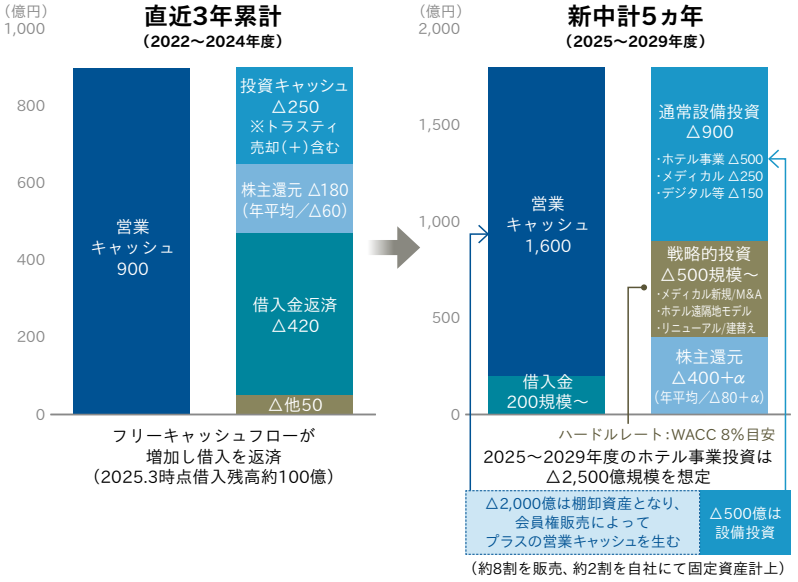
また、もう一つの大きな営業資産である有形固定資産は約2,100億円であり、このうち会員制施設(分譲をしないレストラン等の部分)が約1,500億円を占めます。この1,500億円は負債側にある預り保証金が対応しており、この状況も、当社の会員制施設への固定資産投資が顧客から預かる無利息の預り金で賄われ、会員制事業がほぼ無借金で経営されていることを示しています。また、これら負債計上された2,000億円以上の前受金や預り保証金は、一定の時期に収入として取り崩される資本的な性格を持つことから、当社の財務健全性は数値上の自己資本比率約30%よりも、遥かに高い水準と考えることができます。



本中計期間(2025.4～2030.3)のキャッシュアロケーション〈成長投資と還元の双方を強化〉

本中期計画では、5年間で1,600億円規模の営業キャッシュフローを見込み、通常の事業拡大や設備維持に向けて900億円の投資を見込みます。ホテルの新規開発においては従来通り、年1～1.5ヵ所の着工を予定していますが、建築費の高騰も背景に、事業費全体として2,500億円規模の支払いが発生する見込みです。そのうち2割弱に当たる約400億円が当社の固定資産に計上され、修繕投資の約100億円を加えた500億円をホテルの投資キャッシュフローとして予定しています。その他の400億円の通常投資は、メディカル事業の既存部分の拡大投資やDX等に活用していく計画です。

さらに、この先5年間で500億円規模のより戦略的な投資を実施していく方針であり、ここにはメディカル事業の新規投資のほか、既存ホテルのリモデルなどへの投資が含まれます。この戦略的投資については、市場のリスクプレミアムやリスクフリーレートが上昇傾向にあることを踏まえ、WACCを直近の7%台と想定し、8%以上のリターンを投資のハードルレートに据え、10%を目標に取り組んでいきます。この中計期間においては900億円規模の豊富な借入枠を活用し、200億円以上の借入金による資金調達も視野に入れています。



財務資本

株主還元方針

本中計において、当社は初めてDOE（株主資本配当率）を用いた還元基準を導入しました。この狙いは大きく2つあります。一つ目は、株主還元の安定性、累進性の向上です。従来の配当性向による株主還元が、成長企業である当社にはふさわしいという評価をいただいていた一方で、当社の会計上の利益が開業に伴う繰延収益の一括計上という要素に左右され、その規模も増大する傾向にあるため、配当性向からは毎期の安定的な還元をイメージしづらい、といったご意見もありました。その点で、単年度の利益水準がダイレクトに反映されにくいDOE基準は、投資家の皆様に安心していただける還元方針であると考えています。二つ目は、株主資本水準のコントロールの観点です。当社が中長期のターゲットとしているROE15%の水準を安定的に実現するには、分子である利益を最大化することに加え、分母である株主資本の増加率を一定レベルに抑えていくという考え方も重要です。そのため、ROEと同様に株主資本を分母とするDOEを使用し、具体的には5%の還元率を目標設定しています。この「5%」という還元率は、本中計で掲げる利益成長率10%を前提とした場合、ROE15%の水準を持続するために計算上必要となる水準です。自己資本増加率が10%を超えると、分母の成長に対して分子である利益の伸びが追い付かず、翌期のROEが低下するという関係性にあるためです。

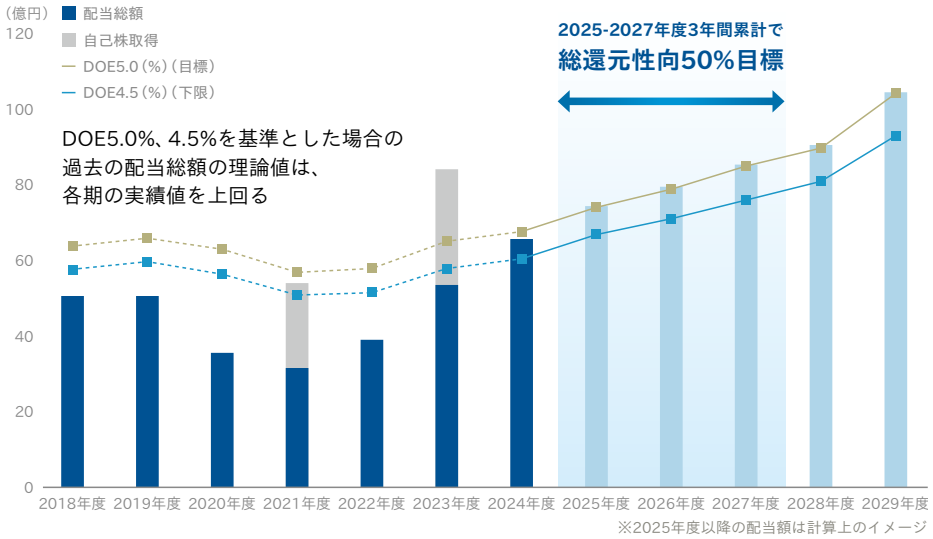
計算式　ROE15%－利益成長率10%＝DOE5%

この新たに設定したDOE4.5～5%を従来の配当性向による還元と比較するため、過去に遡ってDOE基準による配当を実施していたと仮定すると、2020～2021年度においては、コロナ禍に会計基準変更等による自己資本の一時的な低下により若干の下振れが見られるものの、単年度業績に伴う振れ幅は小さく、従来の配当性向基準に基づく配当額を大きく上回る水準となることがわかります。また、今後の5ヵ年についても自己資本の増加が見込まれることから、DOEに基づく配当額も安定的な増加が見込まれます。他方、これまで重視してきた配当性向による還元水準を全面的に見直すわけではなく、特に2025～2027年度の3年間については、累計での総還元性向50%を目標に掲げています。これは、現時点での開業スケジュールを踏まえた場合、2026年度及び2027年度の新規物件開業に伴い計上される収益の規模が相対的に限定的となることを想定し、還元方針については会計上の一時的な要因に左右されず、実質的なキャッシュフローの強さを反映させたいという考えに基づき、あえて高い還元目標を設定しているものです。これらの方針に則って、引き続き本中計においても、株主価値の最大化に資する企業運営を目指していきます。

株主還元方針〈2025-2029年度〉

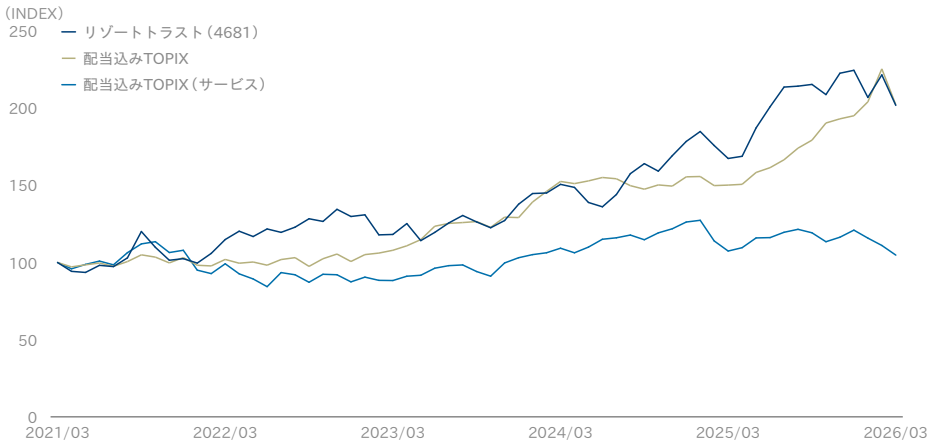
- DOE4.5%を下限、5%を目標
- 先3年間（2025-2027）の総額は総還元性向50%を目指す

※会計上の営業利益を評価営業利益（営業上の実力値）が上回る期において、重点的に追加の還元策を検討



※2025年度以降の配当額は計算上のイメージ

TSR（5年間）



※2021年3月末日の終値を100とした配当込み株価指数の推移

事業資本



リゾートトラストグループは、ホテル、ゴルフ、レストラン、メディカル、シニアライフなど、「余暇」と「健康」にまたがる多様な施設・サービスを展開しています。これらの事業を通じて培ってきた施設運営の基盤と幅広いサービス領域は、当社グループならではの重要な事業資本です。お客様のライフステージやニーズに応じて、滞在、食、レジャー、健康管理、シニアライフまで幅広い価値を提供できることが、グループの事業展開を支えています。今後も、それぞれの事業が持つ機能や専門性を活かしながら、より豊かで健やかな人生を支える価値の提供につなげていきます。

顧客資本が育む当社ならではの強み

アセットライトな開発、会員様とその周辺までを取り込んだサービス展開によるクロスセル

事業資本 × 顧客資本

会員制の事業モデルは、キャッシュの側面だけでなく、お客様に資産を保有していただくことで、アセットの最適化という面でも筋肉質な経営を実現しています。加えてホテルやメディカルといった最高峰の施設群、サービスラインナップがブランド価値を創出し、それが強固な同一顧客基盤の上で展開されることで、新規獲得コストを抑えた「クロスセル」が成立しています。また、自由診療などの先進領域を会員様に提供することで、それらの「社会実装」に向けて一般化するビジネスも可能です。そうした取り組みにあわせ、会員様ご本人からご家族、従業員様へと広がるエコシステムが、持続的な成長機会を生み出しています。

事業資本の成長が支える「会員制」ビジネスモデル

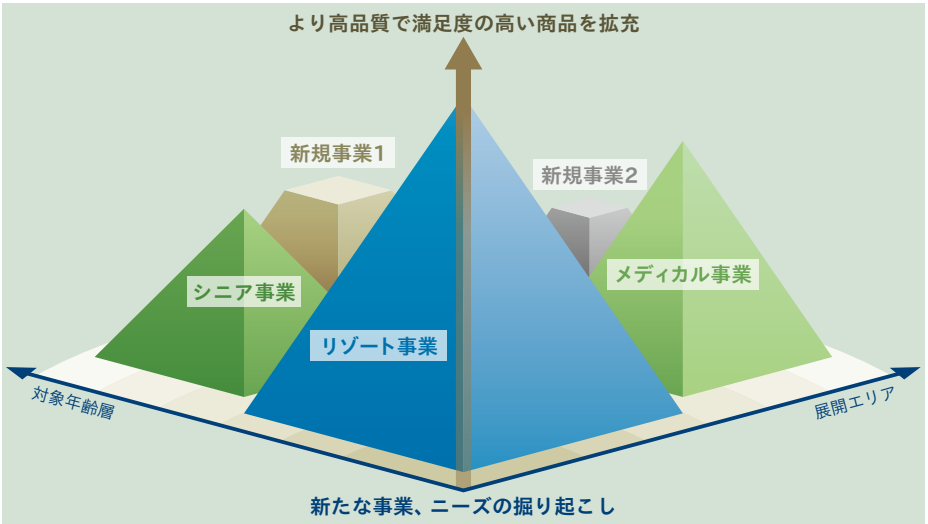
リゾートトラストグループは、会員制ホテルを起点に、ゴルフ、メディカル、シニアライフなどへ事業領域を広げながら、ハイセンス・ハイクオリティを追求した施設・サービス基盤を築いてきました。立地や空間設計、設備、サービス品質にこだわりながら長年にわたり蓄積・拡充してきた事業資本は、当社グループの価値創造とブランドを支える重要な基盤となっています。

また、多様化するライフスタイルや健康へのニーズを捉え、余暇から予防医療、シニアライフまで事業領域を広げることで、お客様とそのご家族の一生涯に寄り添う価値提供へとつなげています。

こうした幅広い事業基盤は、一つひとつの施設やサービスが単独で価値を生むだけではありません。長年培ってきた施設開発や運営のノウハウ、質の高い空間やサービス、ホテルや検診施設の運営で培ったホスピタリティや顧客接点をほかの事業にも活かすことで、グループ全体としての提供価値を高めています。さらに、会員様との継続的な接点から得られるニーズを次の施設・サービス開発へ反映することで、事業資本そのものを継続的に磨き、成長させる循環を生み出しています。

こうした事業資本の継続的な成長と拡大は、会員制プラットフォームの価値を高め、施設・サービスの利用拡大や新たな会員様とのつながりを生み出す原動力となります。事業資本をさらに磨き、相互の連携を深めることで、「会員制」を軸としたリゾートトラストグループ独自のビジネスモデルをより強固なものへと進化させていきます。

限られた領域に向けて尖った商品を提供するランチェスター戦略



事業資本

ハイクオリティなハードが支える圧倒的なブランド競争力

当社が蓄積してきた事業資本の根本には、絶対的な施設のクオリティがあります。施設コンセプトから備品の細部に至るまでこだわり抜くことで、強固なブランド力を構築してきました。お客様のニーズに寄り添い、ビジネスパートナーと新たな価値を共創してきた歴史が今日の地位を築いています。数々の当社ホテルに携わった設計会社の視点から、施設に共通する価値や魅力を伺いました。



伝統と革新のシナジーが生み出す空間デザイン戦略

ラグーナベイコート倶楽部 ホテル＆スパリゾート
2019年3月開業

『日本空間デザイン賞2019』ショートリスト入賞。
日本最大級の空間デザインアワードにおいて、「ベスト100」に相当するショートリスト（入賞）に選出されました。

（ラグーナベイコート倶楽部　設計・監理を担当：安井建築設計事務所 清水 満氏）



半世紀を超える実績に裏付けられた安心感と、新しい施設ならではの驚きや感動。その両方を提供できることが、リゾートトラストの価値です。なかでも、ホテルへ向かう過程で印象的に景色を見せ、到着への期待感を高めるアプローチ空間に、その姿勢が象徴されています。

例えばラグーナベイコート倶楽部では「Futuristic Luxury」をコンセプトに、これまでにない先進性を備えたラグジュアリー空間を設計チーム一丸となって追求しました。

建物は海岸線の緩やかなカーブに沿って配置し、大開口によって海との一体感を創出。エレガントさとダイナミックさを兼ね備えたフォルムが、水盤に浮かぶような景観を生み出しています。インテリアには、外観と呼応するきらめきのある素材や有機的な曲線を採用し、建築と調和したデザインとしました。また、ホテルへのアプローチからゲート、ロビー、客室へと進むにつれて景色が移り変わる構成とすることで、訪れる方の期待感や高揚感を高めています。建築とインテリアが融合した世界観を体感いただける空間を実現しました。

確かなクオリティと新鮮な体験を両立し、お客様の心を動かすこと。それこそが、リゾートトラストならではの魅力だと思います。



ゲートを通るシーンから、非日常への切り替わりとゲストの期待感を高める仕掛けがすでに始まっている

「大切な人と、質の高い時間を過ごす人生」そのものを提供しているところに、リゾートトラストの施設に共通する大きな価値や魅力があると感じています。

一般的な高級ホテルと違って、会員制だからこそ、「ホテル＝一度泊まる場所」ではなく、何度も帰ってきたくなる「自分たちのリゾート」として愛着を育んでいけます。さらに、全国の施設を交換利用できる仕組みによって、「場所を所有する」のではなく「人生の選択肢を所有する」という人生の余暇インフラを提供しています。

その根底には、常に「より豊かで、しあわせな時間を創造する」という考え方があり、圧倒的なハイセンス・クオリティの施設と、会員様一人ひとりに寄り添ったホスピタリティ・サービスを一体として提供し続けていることが、同社ならではの魅力だと思います。







（サンクチュアリコート日光　設計・監理を担当：観光企画設計社 北村幸治氏）



「空間の所有」から「体験の共有」へ

サンクチュアリコート日光 ジャパニーズモダンリゾート 2026年2月開業

日光の荘厳な自然を背景に、気品ある優雅な“和”をモダンに昇華させたリゾート。
敷地前の鬼怒川とつながるかのような流水景の主庭が、時の移ろいとともに幻想的に変化し、非日常の空間を演出します。

知的資本



1973年の創業以来、50年以上にわたる事業活動を通じて、施設の開発・運営やサービスの提供に関する多様なノウハウと知見を蓄積してきました。会員制ホテルからゴルフ、メディカル、シニアライフへと事業領域を広げる中で培った専門性に加え、デジタルやデータの活用、外部パートナーとの連携を通じて、それぞれの事業が持つ知見やノウハウを進化させています。こうした知的資産を事業の枠を越えて共有・活用し、新たなサービスや価値の創出につなげる力が、リゾートトラストグループの持続的な価値創造を支えています。

顧客資本が育む当社ならではの強み

顧客との密な連携の蓄積によるはずれを生まないマーケティング、長期データに基づくエビデンス

知的資本 × 顧客資本

当社の最大の無形資産は、富裕層を中心とした顧客と半世紀にわたって蓄積した「経験知」です。マス広告に費用を掛ける代わりに、他社が真似できないようなレベルまで、「人」を介したお客様のフォローにリソースを投入しています。そこから得られるフィードバックや知見は、次の物件・商品開発への確度や自信へとつながっています。また、リーマンショック時の買い替え需要に注力した対応や、コロナ禍でのプライベート空間の再評価など、歴史的局面における経験も、当社の大きな強みです。この長期的な関係性は医療分野にも活かされ、経年データという強固なエビデンスに基づく独自の事業展開を実現しています。

CX推進プロジェクト概要と2026年度の取り組み

顧客接点の深化に向けたCX推進

現中期経営計画では、人手不足やコスト上昇といった喫緊の課題に対して、デジタル活用とデータマーケティングを軸に、生産性向上と顧客接点の深化を図っています。具体的な取り組みとして、2025年5月、DeNA社との合弁会社であるウェルコンパスと連携し、グループにおけるデジタルマーケティングの「司令塔」を担う「CX推進プロジェクト」を発足。これまで課題となっていたお客様ごとの適時・適切なコミュニケーションを、グループ内の豊富なデータを活用して実現していきます。会員制ビジネスならではの「双方向かつ永続的な関係性」を強みに、多様な顧客の声に応え続ける唯一無二の存在として、企業価値のさらなる向上に取り組んでいきます。

2026年度の取り組み「Membership Lounge」の始動



2026年4月1日より、会員向けの公式スマートフォンアプリ「RTTGアプリ」内に、新たな価値共創プラットフォーム「Membership Lounge」を開設いたしました。これまでもアンケート等を通じて、会員様のご意見の収集を行ってまいりましたが、新たに提供を開始する本プラットフォームでは、会社と会員様間のやり取りをアプリ上で可視化します。会員様から頂いたご要望に対する意見の賛否を「見える化」し、施策実現の「透明化」を行うことで、会員様との「共創」を実現します。当社グループは、本プラットフォームを通じて、会員様・社員・社会が一体となって社会貢献と喜びを分かち合う、持続可能な「次世代の会員制倶楽部」の文化を醸成してまいります。第一弾として、エクシブ山中湖での温浴施設の開発に関してご意見を伺いながら進めています。

本プラットフォームを通じて会員様お一人おひとりの想いに真摯に向き合い、会員制倶楽部としての新たな価値を、共に創り上げてまいります。

知的資本

データ(施設利用データ・検診データ)活用による価値創造

前中期経営計画では、業務の効率化や老朽システムの刷新、データ分析基盤の整備を通じて、お客様との接点の高度化に取り組んできました。今後は、デジタルと人的対応を最適に組み合わせ、接点の質をさらに高めていきます。お客様の多様なニーズやご要望に対しては、グループ内の情報や知見を結集し、ワンストップで対応。デジタル化が一般的となってきた予約や情報発信などの場面では、デジタルへのスムーズな移行を促進し、これまで以上に利便性の高い体験や蓄積データを活用したきめ細かなサービスを提供します。また、従来は十分に対応できなかった領域にも踏み込むことで、人ならではの業務にさらに専念できる環境を整え、より個々の会員様に寄り添った顧客接点の構築を目指します。

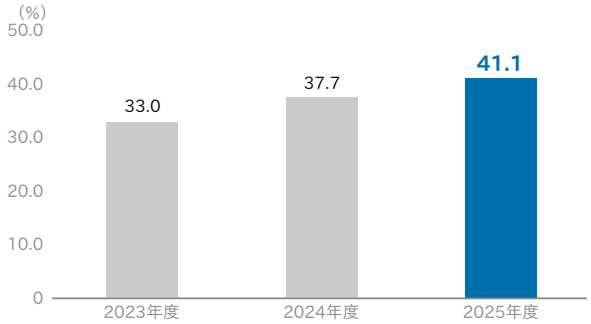
2025年度の成果(2026年3月末時点)

ホテルWEB予約率
41.1%
(前年度比 3.4ポイント上昇)

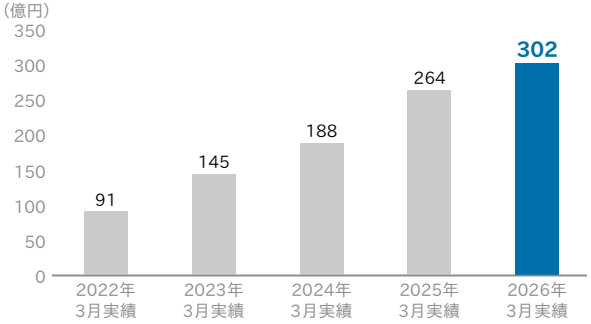
デジタル活用契約高
302億円
(前年度比 14%増)

デジタル配信登録数(見込み客)
14.1万人
(前年度比+1.3万人)

ホテルWEB予約率



デジタル活用契約高



医療・研究機関との連携による事業価値の向上

当社グループのグランドハイメディック倶楽部では、会員様の健康寿命の延伸を目指し、予防医療の進化を続けています。2024年には「ウェルビーイング」に向けた検診を掲げ、従来の重篤な疾患の早期発見・早期治療(二次予防)に加え、健康維持・健康増進・生活習慣の改善(一次予防)への取り組みを強化し、介護を必要としない体づくり(介護予防)に注力してまいりました。

さらに2026年からは次なるフェーズとして、これらの前段階となる病気の“原因の原因”を取り除くことや健康になるための環境づくりを目的とした「ゼロ次予防」を標榜し、取り組みを進めています。

この予防医療の飛躍的なアップデートを裏打ちしているのが、大学や研究機関等との共創です。一例として、日常の「睡眠」データと検診結果を統合し、疾患の発症予測やメカニズム解明を目指すコホート研究などを産学連携で推進しています。

ハイメディックでは、こうした共創を通じて研究・臨床の水準を継続的に向上させています。最新の科学的知見を医療現場に実装し、発症前からの兆候を捉える質の高い予防医療を提供することで、今後も外部機関との連携という知的資本を最大限に活かし、事業価値のさらなる向上に努めてまいります。

「検査精度・予測精度向上」のための共同研究・寄附講座

● 株式会社ハイメディック ╳ 東京大学 コンピュータ画像診断学/予防医学講座

「コンピュータ画像診断学/予防医学講座」の支援を通して、AIを応用した先端医療技術開発研究に貢献しています。
その他寄付企業:シーメンスヘルスケア(株)

● 株式会社ハイメディック ╳ 名古屋大学

MRI装置を用いた3次元シネ位相コントラスト磁気共鳴画像法(4DFLOW)での血流解析の臨床応用と普及に取り組んでおり、血流と血管病変との関連を明らかにする研究を行っています。
血流動態の解析による、将来の病変の発生や病気の進行状態の推定の実現を目指しています。

● 医療法人社団ミッドタウンクリニック ╳ 京都大学

京都大学医学部附属病院 先制医療・生活習慣病研究センターの検診事業を通して得られる大規模な健常人のデータを長期間集積・活用して研究を進め、生活習慣病の発症病理の解明、発症予測の為の指標の探索やその臨床応用を目指しています。

● 株式会社ハイメディック ╳ 慶應義塾大学医学部

ハイメディック東京日本橋コースにおいて、慶應義塾大学病院で撮影したPET/CT画像をもとに骨の変化について探索的に調査する「PET/CT検診者の骨変化に関する疫学研究」を行っています。

社会関係資本



リゾートトラストグループは、全国各地で展開するホテル、メディカル、シニアライフなどの事業を通じて、自然環境や地域社会、医療・介護に関わる多様なステークホルダーとの信頼関係を築いています。

地域ごとの自然や文化を尊重し、お客様や地域の皆様、事業者、医療・介護関係者と連携しながら、環境保全や資源循環、地域資源を活かした商品・サービスの開発、がんの早期発見・治療や認知症ケアの高度化に取り組んでいます。

「地域」「医療」を軸とした共創を通じて、豊かな環境と暮らしを次世代へつなぐとともに、地域の持続可能性と人々の健康長寿に貢献し、事業の持続的な成長を支える社会関係資本を育んでいます。

顧客資本が育む当社ならではの強み

顧客の中心である富裕層の資産から広がる社会的価値の波及、企業間連携の構築

社会関係資本 × 顧客資本

14.7万人の富裕層という顧客基盤の下で、当社の事業活動は貯蓄に代表される休眠資産の循環を促すことで、社会課題の解消に向けたポジティブなインパクトを持っています。この可能性は、新たなパートナーシップ構築においても強力な「引力」となり、世界トップクラスの企業や最先端の医療機関との高レベルな協業を実現しています。当社は、単なる富の運用ではなく、質の高い「実需」の選択肢を日本の富裕層に提示し、最高の体験や高度な健康管理という価値を提供することで、固定化された資産を経済に還流させる「富の好循環」という社会インフラを担っています。

医療とケアの力で、健やかな未来へ ～健康寿命を支えるつながり～

社会の高齢化が進む中、予防医療や介護、認知症ケアに対するニーズは一層高まりを見せています。当社グループは、メディカル事業やシニアライフ事業を通じて、医療・介護関係者とのネットワークを広げながら、がんの早期発見・治療、健康寿命の延伸、質の高いケアの提供に取り組んでいます。

シニアレジデンス事業では、全国の施設で蓄積した認知症ケアや日々のケア実践の知見を共有する「事例研究発表会」を毎年開催し、より良いケアのあり方を探求しています。また、「フェリオ百道」(福岡市)の4階フロアは、一般社団法人日本ユマニチュード学会より、フランス生まれのコミュニケーション・ケア技法「ユマニチュード®」を通じて質の高いケアを実践する組織としてブロンズ認証を取得しました。ご入居者一人ひとりの尊厳と“その方らしさ”に寄り添い、安心して暮らせる環境づくりを進めています。



- 運営支援医療機関数:21(2026年度実績)
- ユマニチュード®ブロンズ認証取得(2025年):国内で14ヵ所目、福岡県では初の認証取得

地域社会との共創による持続可能な事業基盤 ～地域資源を価値創造の源泉に～

全国に施設を展開する当社グループにとって、地域社会や自然環境との良好な関係は、事業を継続する上で欠かせない基盤です。各施設では、地域の事業者や生産者と連携しながら、資源循環や地域資源を活用した商品・サービス開発を進め、環境負荷の低減と地域価値の向上の両立を図っています。

ホテルのレストランで発生した食品廃棄物を堆肥化し、近隣の生産者の協力の下、その堆肥で育てた作物をホテルのメニューとして提供する「食品リサイクル・ループ」の構築を進めています。ホテルと地域の生産者が連携し、お客様にも循環の成果を届けることで、食品廃棄物の削減と地域資源の有効活用を両立しています。地域との協働を通じて、豊かな自然環境を将来へつないでいきます。



またエクシブ琵琶湖では、ホテルスタッフが地元の酒米生産者や蔵元「池本酒造」と連携し、オリジナル日本酒「伍縁」を手掛けています。スタッフ自ら田植えや稲刈りに参加し、地域の方々とともに商品をつくり上げることで、地域の伝統文化を継承しながら、ホテルならではの新たな価値を創出しています。地域に根差した体験と商品を通じて、地域経済の活性化にも貢献しています。



- 食品リサイクル率:60.5%

長期ビジョン達成に向けたロードマップ

グループアイデンティティ「ご一緒します、いい人生」の実践を通じ、当社グループは本中計期間以降において、500億円以上の利益水準を見込んでいます。
特に「メディカル・シニアライフ事業」の成長余地は大きく、将来的には「会員制ホテル事業」と同等以上の利益水準になると見込んでいます。
新中期経営計画では、積極的な事業投資と生産性改善、プラットフォーム機能の強化に取り組み、新たな成長基盤を構築していきます。

Connect 50
2018.4-2023.3

グループシナジーの追求と より強いグループブランドの実現

計画の骨子
1. グループブランドの強化・浸透
2. 働き方改革による劇的な生産性の向上
3. より安定的な事業ポートフォリオの実現

振り返り
- コロナ禍を機としたデジタル化の推進（販売、顧客フォロー、予約）
- アイデンティティの制定による一体感の醸成
- 新たなニーズに沿った新商品の開発
- カハラブランド、シニア施設の展開
- トラスティ事業の一部撤退、会員制事業へのリソース投入

課題
- サービス業界全体の人手不足への採用強化（新卒、中途、外国籍人財採用）
- 上記に対応した、処遇改善の実施（ベースアップ、中抜け勤務改善）
- エネルギー価格、資材価格等の高騰に対する価格改定の検討
- シニアライフ事業の収益性改善

Sustainable Connect
2023.4-2025.3

サステナビリティを 軸とした経営の実践

計画の骨子
1. 共感、共創を目指したサステナビリティ経営の推進
2. 顧客志向の企業変革活動による生産性の向上
3. 収益性向上と安定的な事業ポートフォリオの実現

振り返り
- 各種商品、サービス価格改定の実施
- ベースアップ、処遇改善、外国籍人財採用の実施
- シニアライフ事業の収益性改善、新施設計画
- 資本効率の重視（自社株買いの実施）
- ガバナンス体制の強化（新任社外取締役の就任）

課題
- 新商品の発売（2ヵ所以上を予定）及び在庫確保
- デジタル活用による利用促進、顧客フォローの推進
- ホテルレストラン等事業への人財投資と収益性改善

Sustainable Connect ～ to wellbeing ～ 2.0
2025.4-2030.3

グループのプラットフォームを強化し、「会員制」を軸とした成長の好循環を目指す

計画の骨子
1. 会員制プラットフォームの構築による価値共創
2. 各事業における生産性改善と資本効率の向上
3. メディカル事業を中心とした戦略的投資の拡大

代表的な KPI 項目
- ROE 15%
- 営業利益 500億円以上

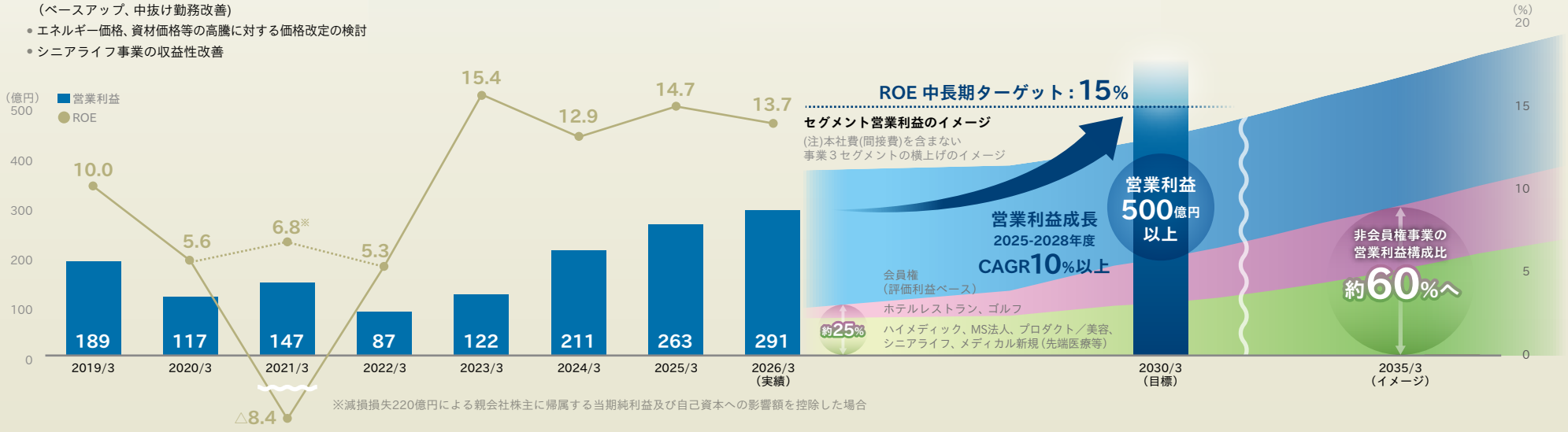
中期経営計画 ▶ P.34

リゾートトラストグループのありたい姿

ご一緒します、いい人生
～より豊かで、しあわせな時間（とき）を創造します～



※PHR（パーソナル・ヘルス・レコード）：個人が自分の医療情報や健康に関するデータを記録・管理できる仕組み



※減損損失220億円による親会社株主に帰属する当期純利益及び自己資本への影響額を控除した場合

中期経営計画の進捗状況

中期経営計画　『Sustainable Connect ～to wellbeing～2.0』(2025.4-2030.3)の概要

当社は、昨年2025年5月に、2025年度から2029年度(2025年4月～2030年3月)の5年間を対象とした、新たな中期経営計画『Sustainable Connect～to wellbeing～2.0』を策定しました。2023年5月より取り組んでいた中計の３年目のスタートに際して、新しい会員制事業モデルの確立に向けた取り組み事項の具体化と、定量計画の見直しを行ったものです。 本計画では、これまで培ってきた基本的な方針を継承しつつ、特に「会員制倶楽部の価値向上」を主軸に据え、デジタル領域の拡大やデータマーケティングの活用を進めるとともに、会員様へのフォロー体制をさらに強化することで、多様化する顧客ニーズに柔軟に対応できる仕組みを構築します。これにより、当社グループのプラットフォーム機能を強化し、お客様と社員が一体となって、「会員制」を軸とした成長の好循環を目指します。また、各事業において積極的な投資・戦略を実行することで収益力を高め、還元についても強化を図ることでキャッシュを適切に配分し、資本効率のさらなる向上と持続的な企業価値の創出を実現していきます。

新中計(2025.4～2030.3)	
営業利益年平均成長率(CAGR)／最終年度連結営業利益	2025.4～2029.3期:10%以上／2030.3期営業利益:500億円以上
ROEターゲット／最終年度	中長期15%／2030.3期:16.5%
還元方針(5ヵ年共通)／総還元性向(2025.4～2028.3期)	DOE4.5%下限、5.0%目標／3年累計総還元性向50%目標
会員増加数(5ヵ年、口数)	ホテル25,000口、メディカル15,000口

2030.3期は大型物件の2施設開業を予定しており、各利益やROE等の指標が大きく伸長する予定です。開業物件の規模により、会計上の利益が一定程度左右されることが想定されますが、実力(評価)ベースでの利益成長としては、毎期10%以上を目標としています。

【各事業の開発・投資計画及び戦略について】▶ セグメント別事業戦略 ▶ P.36 をご参照ください
【データマーケティング、プラットフォーム機能について】▶ DX戦略 ▶ P.30 をご参照ください
【キャッシュアロケーション、株主還元方針について】▶ 財務資本戦略 ▶ P.26-27 をご参照ください

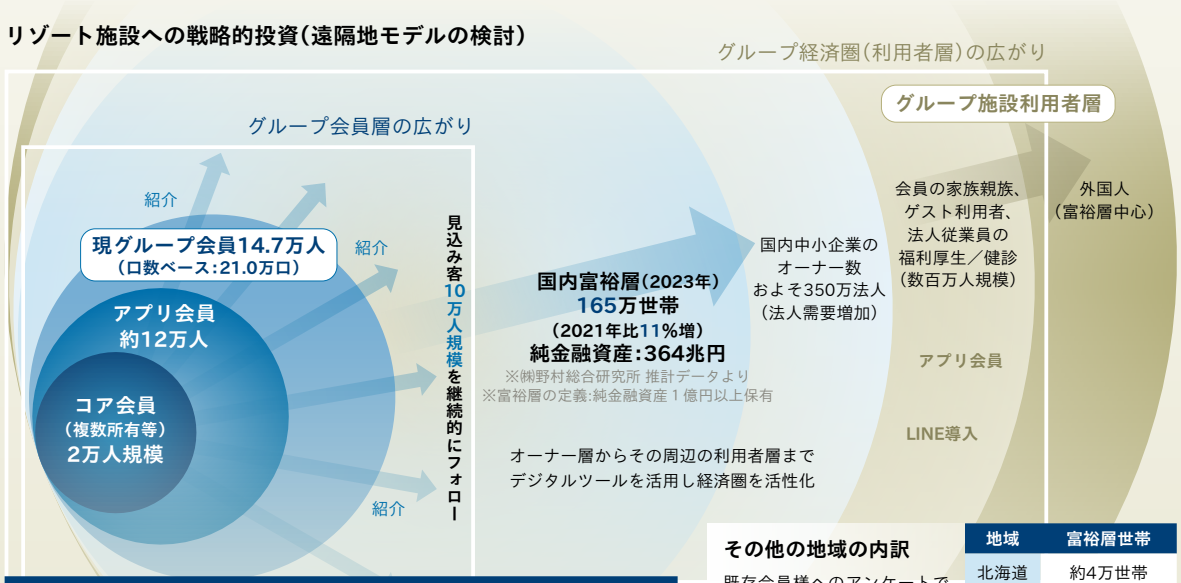
顧客・事業の展開エリアの広がりと新たな戦略の検討

当社グループの現会員数は14.7万人(口数ベース約21万口、2026年3月現在)である中で、2023年時点(最新)での国内富裕層(純金融資産1億円以上保有)の数は推定165万世帯(2021年比、約11%増)※とされており、まだまだ会員数が伸びる余地は大きいと想定しています。

継続的にフォローしている見込み客の規模は10万人にのぼります。地域別の富裕層世帯数と会員数の分布を見ると、関東エリアでは約8%(2023年3月現在)の会員数浸透率になっており、引き続き、関東での会員数拡大はまだまだ可能性が大きく、重要なエリアと捉えています。

また、関東・中部・関西といった従来の主要な展開エリア以外の「北海道」「沖縄」「九州」といった地域にも施設展開の期待が高く、この新中計期間においては、こうした遠隔地での新しい会員制商品モデルの検討にも着手します。

リゾート施設への戦略的投資(遠隔地モデルの検討)



地域	富裕層世帯	23.3会員数	23.3浸透率	(潜在的余地)
関東	約65万世帯	約5万人	8%	20～25%目安 重点地域として「関東」のほか、「その他」の余地も大きい
中部	約23万世帯	約4万人	17%	
関西	約24万世帯	約4万人	16%	
その他	約37万世帯	約1万人	2%	

※統計数値及び会員データ等から当社推計(富裕層世帯を149万世帯と定義した時点での試算)

その他の地域の内訳

既存会員様へのアンケートでは「北海道」、「沖縄」に続き、「九州」も全国で3位に希望されるエリア。
遠隔地向け新モデルとして、インバウンドとハイブリッド形式等の想定も検討が可能。

地域	富裕層世帯
北海道	約4万世帯
東北	約8万世帯
中国	約8万世帯
四国	約4万世帯
九州	約11万世帯
沖縄	約1.5万世帯

2026年3月期の主要指標進捗状況

新たな中計初年度となった2026年3月期は、会員権販売を始めとして各事業が大きく利益成長し、特に評価営業利益は25%の成長となりました(目標は毎期10%成長以上)。ROEは13.7%と前年比で低下したものの、「評価利益ベースで算出した一株利益」で計算した場合の(調整後)ROEは15.4%となり、2027年3月期も同算出で15%程度を見込んでいます。2027年3月期、2028年3月期にかけては3年累計50%の総還元性向を意識した資本政策も検討しています。

主要な経営目標数値

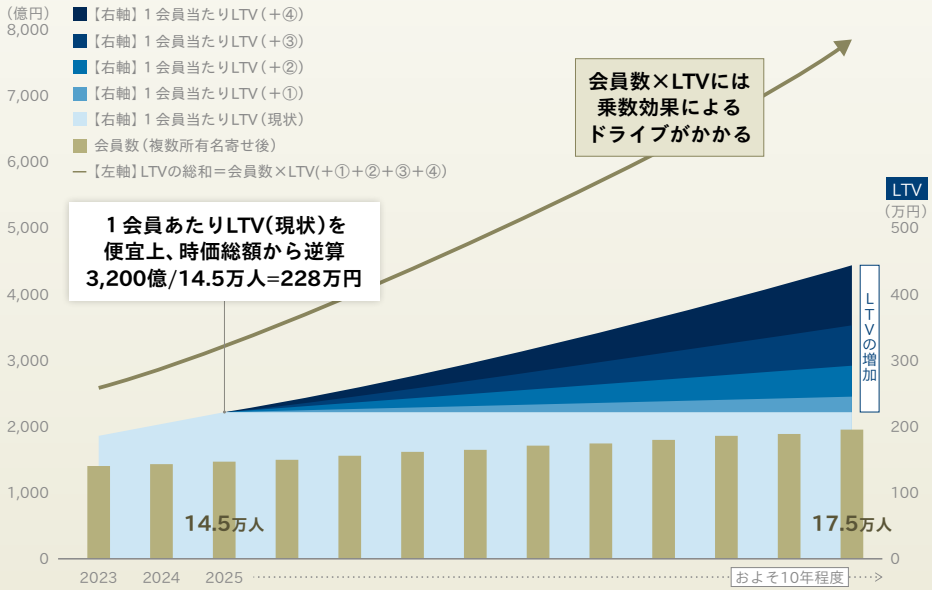
連結ベース	2025.3 実績	2026.3 実績	前年比	(参考) 2027.3 計画	中計の設定値	現時点の進捗
営業利益(億円)	263億円	291億円	+10%	310億円	2029.3期までのCAGR(平均成長率) 10%	― ※単年度ではなく4年平均で評価
評価営業利益(億円)	**261億円**	**328億円**	**+25%**	**365億円**	**毎期10%成長**	◎ 想定を大幅に上回る
ROE	14.7%	13.7% ※評価利益ベースの算出では15.4%	△1.0%	―	中長期ターゲット 15%	― ※中長期的に評価
DOE(株主還元)	**4.8%**	**4.7%**	**△0.1%**	―	**4.5%を下限 5.0%を目標**	○ 下限と目標の中間
総還元性向	32.6%	34.5%	+1.9%	―	2026.3～2028.3期の累計額で 50%を目標	― ※単年度ではなく3年累計で評価

2027年3月期の収益力の向上・収益性の改善に向けた取り組みの進捗(抜粋)

- 会員権価格の見直し:金沢・淡路島(2026年1月)、日光・八ヶ岳・既存(2026年4～7月)
- BNCT機器(がんに対する放射線治療装置)を医療機器製造販売承認申請(2026年4月)
- 千葉県へ初進出「サンクチュアリコート外房雀島」販売開始(2026年6月)
- 九州での施設展開・商品開発を見据え、ホテル等事業用地を2ヵ所契約(2026年5月・8月)
- 東京・大阪にて再生医療などを扱うクリニックを2ヵ所開設予定(2027年)

LTV最大化×会員数増加の乗数効果によって成長を加速

本中計策定時点で14.5万人の会員は、10年後には3万人程の増加が見込まれます。ここに、1会員あたりの「利用頻度」「利用単価」「継続期間」「購入本数(クロスセル)」といった要素が掛け合わされば、各要素の成長が年率2%程度であったとしても、10年後に約2.5倍の価値を生むことが可能になります。2025年5月時点の時価総額から単純に逆算した1会員あたりLTVは200万円程ですが、これを2倍の規模にしていきたいと考えています。



1会員あたりLTVの増加ドライバー ① × ② × ③ × ④ ≒2.0 ※先10年程度を目安

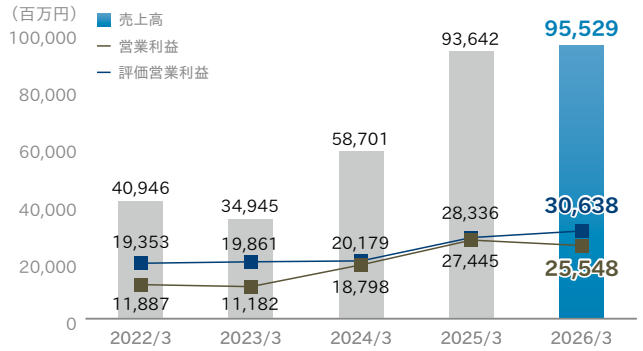
① 利用頻度(回)×1.1 (登録数／利用者数)	② 利用単価(円)×1.2 (アップグレード)	③ 継続期間(年)×1.2 (一生涯向け商品)	④ 購入本数(商品数)×1.25 (買増・クロスセル)
● 顧客との関係性の深化 ● 複数登録制度の浸透 ● 働き方改革、休日数増	● 高付加価値サービスの拡充 ● 物価上昇に伴う価格設定 ● 人によるサービスの希少化	● 健康寿命の延伸 ● 高齢者向けサービス拡充 ● エンゲージメント向上	● クロスセル機能の強化 ● 商品のイノベーション ● 富裕層可処分資産の増加

セグメント別 事業戦略

会員権セグメント


サンクチュアリコート金沢

売上高・営業利益推移(実績のみ)



2025年度の経営成績

「サンクチュアリコート金沢」及び「サンクチュアリコート淡路島」の販売が好調に推移し、ホテル会員権契約高は過去最高を更新しました。一方で、未開業物件の販売比率が上昇したことで収益の繰延べが増加しました。これにより、売上高は95,529百万円(前年比2.0%増)、営業利益は25,548百万円(同6.9%減)となりました。なお、繰延べの影響を除いた評価ベースでは、増収増益となりました。

環境認識

- 国内富裕層世帯数及び保有資産の増加(2023年:165万世帯、純金融資産364兆円)
- コロナ禍以降における会員制商品の価値の再認識
- 法人の福利厚生需要の拡大
- デジタル活用による見込み客との接点拡大
- 建築費の高騰に伴う開発原価の上昇
- 開発期間の長期化と未開業物件販売の増加

リソース/強み

- 顧客に密着した営業組織:842名
- 既存会員様　14.7万人(会員様からの紹介契約率:約8割)
- 10万人規模の見込み客(潜在顧客)
- デジタル活用や外部連携による販売チャネルの拡充
- 顧客ニーズに基づく堅実なマーケティング・商品開発
- 継続的な開発による豊富なラインナップと再販モデル(新規施設の商品力+既存会員権の価値向上)

『Sustainable Connect　～to wellbeing～2.0』での取り組み

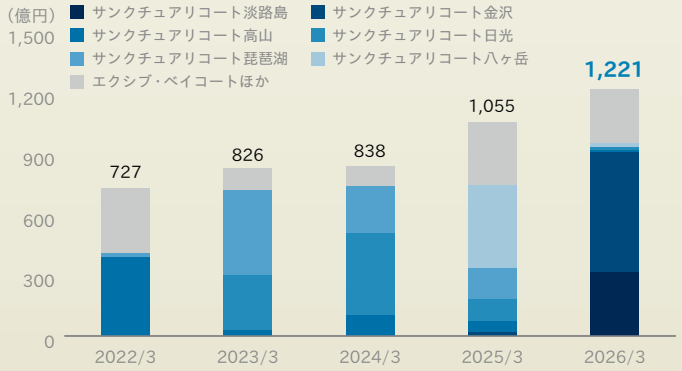
2025年度は北陸で当社初の販売物件となる「サンクチュアリコート金沢」の会員権契約高が590億円に達し、東名阪の３都市から離れた新エリアでの開拓にも大きな手応えを得ました。新規物件の段階的な値上げを実施するとともに既存物件の価格も見直し、インフレに対応しながら事業全体の収益性確保を推進。2026年6月には新進出エリアである千葉で「サンクチュアリコート外房雀島」の販売を開始。新たな土地や多彩な商品タイプの開発に取り組んでいます。

5ヵ年目標

売上高営業利益率 **25**%以上
ホテル会員権販売 **25,000**口


サンクチュアリコート外房雀島

主要指標の推移　商品別ホテル契約高

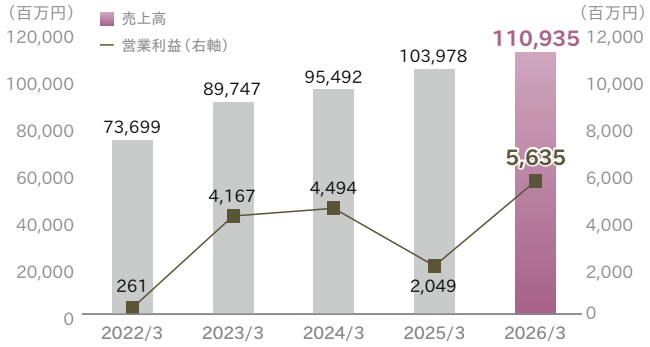


セグメント別 事業戦略

ホテルレストラン等セグメント


日本料理レストラン 浮殿

売上高・営業利益推移(実績のみ)



2025年度の経営成績

年会費や一部施設のルームチャージ、飲食料金の改定効果に加え、会員制ホテルの稼働率上昇が増収に寄与しました。また、2026年2月に開業した「サンクチュアリコート日光」も業績を下支えしました。これにより、売上高は110,935百万円(前年比6.7%増)、営業利益は5,635百万円(同175.0%増)となり、大幅な増収増益を実現しました。課題であった営業利益率も5%台まで回復しました。

環境認識

- 他社ホテルでのインバウンド需要の拡大と宿泊料金の上昇
- 国内旅行需要の底堅い推移
- 法人の福利厚生ニーズの増加
- 人件費、食材費、エネルギー価格等の上昇
- 宿泊業界における人手不足と人財獲得競争の激化
- デジタル化・省人化による生産性向上の必要性

リソース/強み

- 国内施設数:42施設、5,963室
- 従業員数(ほか、平均臨時雇用者数):5,949名(3,063名)
- リカーリング型の安定した収益構造(会費+利用料)
- 高品質で洗練された、非日常空間の提供
- 会員制ならではの安心感と高いホスピタリティ
- 地域に密着したその土地ならではの体験価値

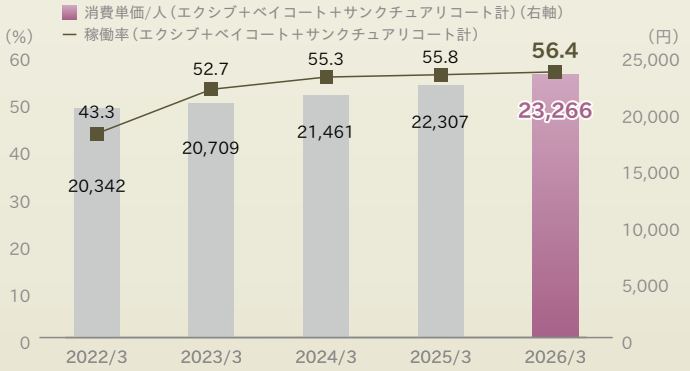
『Sustainable Connect　～to wellbeing～2.0』での取り組み

北関東地域で当社初の施設展開となる「サンクチュアリコート日光」が2026年2月に開業。価格改定効果によって利用単価が上昇しつつ、同時に稼働率も向上したことから、課題であった営業利益率は5%台へ回復。引き続き、ノンストップチェックイン／アウトの仕組みや各種デジタル化による、生産性向上に取り組みます。2026年度以降は既存施設への温浴施設やドッグランの増設等の追加投資や、新設したアプリ内プラットフォーム「Membership Lounge」を通じて会員様とのつながりを深め、さらなる付加価値の向上を目指します。

5ヵ年目標　売上高営業利益率 7%


サンクチュアリコート日光

主要指標の推移　年間累計 稼働率・単価(施設売上／宿泊人数)



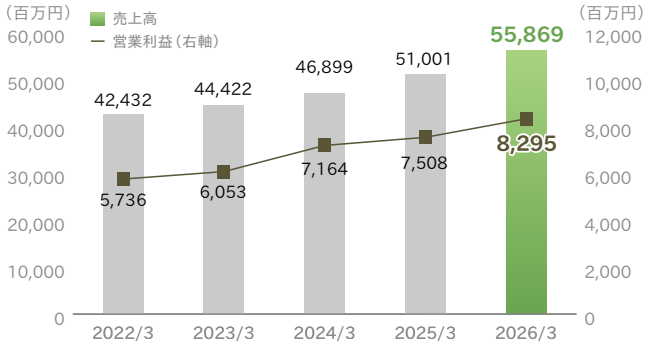
セグメント別 事業戦略

メディカルセグメント（メディカル事業・シニアライフ事業）



ハイメディック大阪中之島コース

売上高・営業利益推移（実績のみ）



2025年度の経営成績

「ハイメディック横浜ベイコース」の販売が好調に推移したほか、会員数の増加に伴うハイメディック事業の収益拡大、一般健診事業を担うMS法人収入の増加などが寄与しました。また、シニアライフ事業の入居率も期末時点で約89％まで上昇しました。これにより、売上高は55,869百万円（前年比9.5％増）、営業利益は8,295百万円（同10.5％増）となり、5期連続の増益、過去最高益を達成しました。

環境認識

成長領域
- 健康寿命の延伸や予防医療への関心の高まり
- 検診・健診、介護・シニアサービス需要の拡大と受け皿不足
- 法人における健康経営の浸透
- 富裕層・経営者層を中心とした高付加価値医療への需要増加

中長期的な課題
- 医療・介護分野における専門人財の確保と生産性向上
- 人件費、建築費、医療機器・資材価格等の上昇

リソース/強み

- グループ会員様とその家族・従業員へ広がる豊富な顧客基盤
- ハイメディック事業で培った高精度な検診・予防医療のノウハウ
- 医療、健診、シニアライフ、先端医療を横断する幅広い事業基盤
- 医療法人、大学、研究機関等との連携ネットワーク

『Sustainable Connect　～to wellbeing～2.0』での取り組み

主力のハイメディック事業で“ゼロ次予防”を目指す新検診コース（横浜）の販売が大きく伸長したほか、検診事業とのシナジーを活かした「ハイメディックケア」によるシニア事業での新ブランド展開、海外事業でのベトナム企業との提携など、将来に向けた成長の種まきを着実に進めました。今後はさらに、10月より本格展開する保険外の訪問看護事業を通じて在宅ケアへと事業領域を拡大することで、グループの強みを活かした新たな価値を提供してまいります。

5ヵ年目標

売上高営業利益率　17％以上
2029年度営業利益　116億円
ハイメディック販売　15,000口

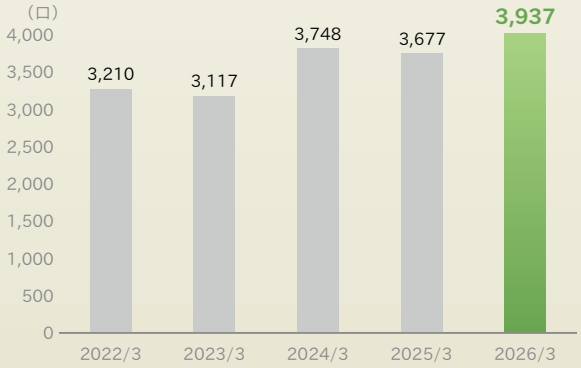
HIMEDIC RESIDENCE THE GARDEN


ハイメディックレジデンス ザ・ガーデン荻窪


ハイメディックレジデンス ザ・ガーデン常磐松


ハイメディックレジデンス ザ・ガーデン等々力

主要指標の推移　ハイメディック販売口数



メディカル事業の強み

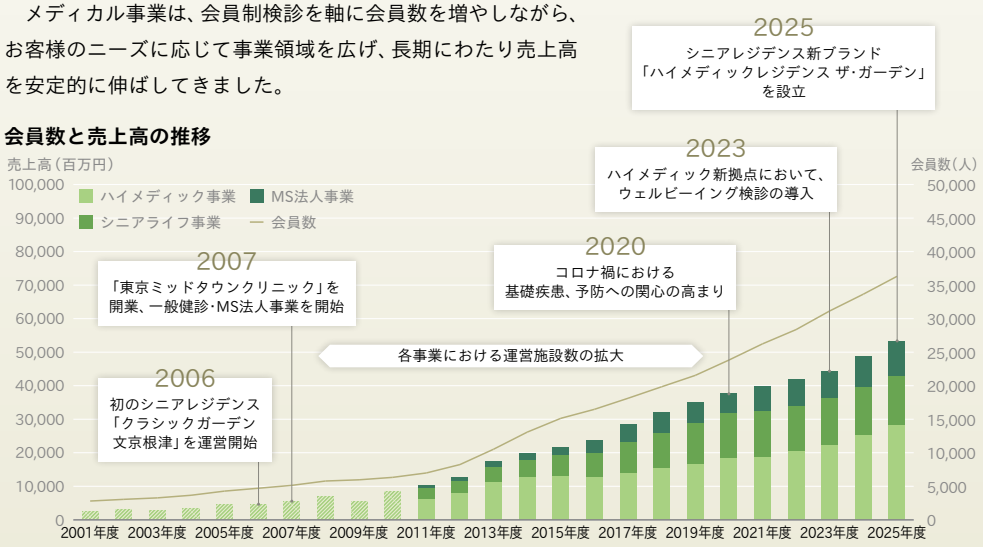
人生100年時代の健康長寿社会を実現

メディカル事業は、当社グループがホテル・リゾート事業に次ぐ成長の柱として育成していく重要な領域です。高齢化の進展や健康寿命への関心の高まりを背景に、予防医療、先端医療、シニアライフへのニーズは一層拡大しています。当社は、会員制事業で培った顧客基盤と信頼関係を活かし、高精度検診を行う会員制総合メディカル倶楽部「グランドハイメディック倶楽部」、一般健診、シニアレジデンス、プロダクト、再生医療・先端医療などを有機的に結び付け、独自のヘルスケアエコシステムを構築しています。今後は、DX・AIの活用や外部パートナーとの連携をさらに進め、サービス品質と生産性を高めながら、より多くのお客様に「健康で豊かな人生」を支える価値を提供してまいります。

メディカル事業の成長

メディカル事業は、会員制検診を軸に会員数を増やしながら、お客様のニーズに応じて事業領域を広げ、長期にわたり売上高を安定的に伸ばしてきました。

会員数と売上高の推移



リゾートトラストのメディカル事業は、会員制リゾートで培った上質な空間づくりと、先端的な予防医療サービスを組み合わせた「山中湖方式」を原点に発展してきました。医師・看護師などによる医療の専門性と、会員様一人ひとりに寄り添う接遇の快適性という「ソフト」に、PET検診をはじめとする先端設備の「ハード」を掛け合わせることで、快適で質の高いメディカルサービスを提供しています。





持続的な成長のための重要な資源



人財

リソース
- 医師契約数：約1,000名
- メディカル事業法人スタッフ：約2,000名（シニア・介護事業を含む、連結正社員）
- 提携医療法人スタッフ：約1,000名

医療業界におけるプレゼンス

リソース
- 医療への貢献「30年来の検診モデル」
- アカデミアとの全国的な連携体制
- 診断結果の蓄積／共同研究への活用 ※年間3.5万件(会員)+65万件(一般)の実績
- 最先端医療の研究開発

事業機会

リソース
- 会員制14ヵ所／一般21ヵ所の健診施設 ※読影体制の構築（読影事業 国内2位規模）
- 事業パートナー、自治体との連携
- キャッシュ創出力／最新鋭機材・技術
- グループ21万人の会員／PHRデータ

本部長メッセージ



専務執行役員
メディカル本部 本部長
古川 哲也

当社は、リゾートホテルで培ってきた会員制ビジネスに、「生涯にわたる健康サポート」という新たな価値を掛け合わせ、1994年に「ハイメディック山中湖倶楽部」を開設しました。ここから始まったメディカル事業は、現在では3万7千人を超える会員基盤を有するハイメディック事業を核に、年間65万人が受診する一般健診・健康経営支援、ウェルビーイングプロダクト、BNCTをはじめとする先端医療、ロンジェビティ、シニアレジデンス、訪問看護へと領域を広げ、独自の事業ポートフォリオを形成しています。

次の目標は、2027年度営業利益100億円、そして2034年度200億円です。その実現に向け、医療拠点の拡充や生産性向上による既存事業の成長に加え、研究・臨床から新たな医療・介護技術やプロダクトを生み出し、事業化するサイクルを強化します。そこで蓄積した知見を再び各事業のサービス向上につなげることで、予防・健診から先端医療、シニアレジデンス、訪問看護までが相互に価値を高め合う成長モデルを構築していきます。

さらに、ホテルを含むリゾートトラストグループの顧客基盤とデータを活かし、AI・CRMによるサービスの個別化と、お客様との継続的なつながりを強化します。2026年10月には、三菱商事がグループ子会社アドバンスト・メディカル・ケアに資本参画し、業務提携を開始しました。両社の強みを掛け合わせ、メディカルリテールビジネスのさらなる強化や海外展開など、新たな成長領域を開拓していきます。

会員制という原点を大切にしながら、その価値を「生涯の安心」へと広げていく。それが、私たちの目指すメディカル事業の姿です。

メディカル事業の強み

長期ビジョン:2034年度目標 営業利益200億円への道筋

メディカル事業は、過去から安定的な利益成長を続けており、今後は積極投資と独自の事業リソース、パートナーシップの活用により成長を加速させます。営業利益は2024年度75億円、2025年度83億円から、2026年度90億円、2027年度100億円を計画しており、本中計5年間では既存事業の成長などによりCAGR約10%を見込みます。さらに本中計期間より年平均100億円、10年間で1,000億円規模の投資を予定し、既存事業と新規事業・基盤強化に、それぞれ約50億ずつを配分します。DX、AI、人財、研究開発に加え、M&AやJV、資本提携も活用し、次期5年間では新規事業の投資回収を上乗せすることでCAGR約12%の成長を目指し、2034年度には営業利益200億円以上の達成を目標としています。

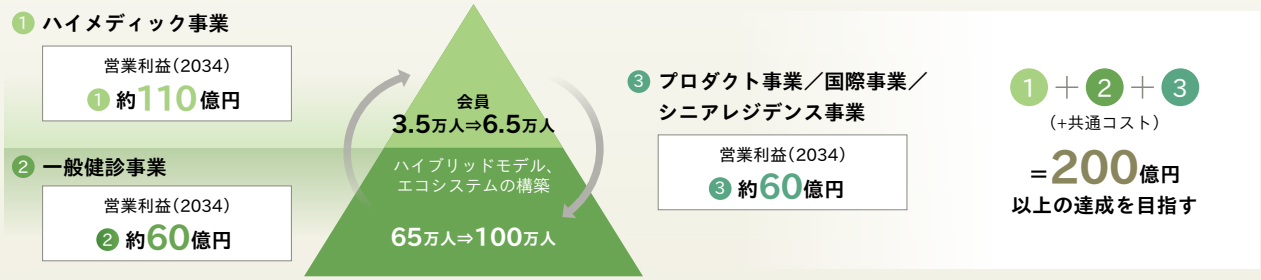
ハイメディック・健診事業を軸とした成長イメージ

事業領域としては、ハイメディック事業、MS法人事業、シニアレジデンス事業、プロダクトセールス事業、先端医療事業、医療DX事業、国際医療事業を展開しています。各事業は、グループ内の所管法人や医療法人、関連施設と連携しながら、予防医療、健康管理、先端医療、シニアライフ、医療DX、国際医療などの領域でサービスを提供しています。2034年度に目指す営業利益約200億円以上の内訳は、①ハイメディック事業で約110億円、②一般健診事業で約60億円、③プロダクト事業／国際事業／シニアレジデンス事業で約60億円を見込んでいます(別途、共通コスト▲30億円規模)。

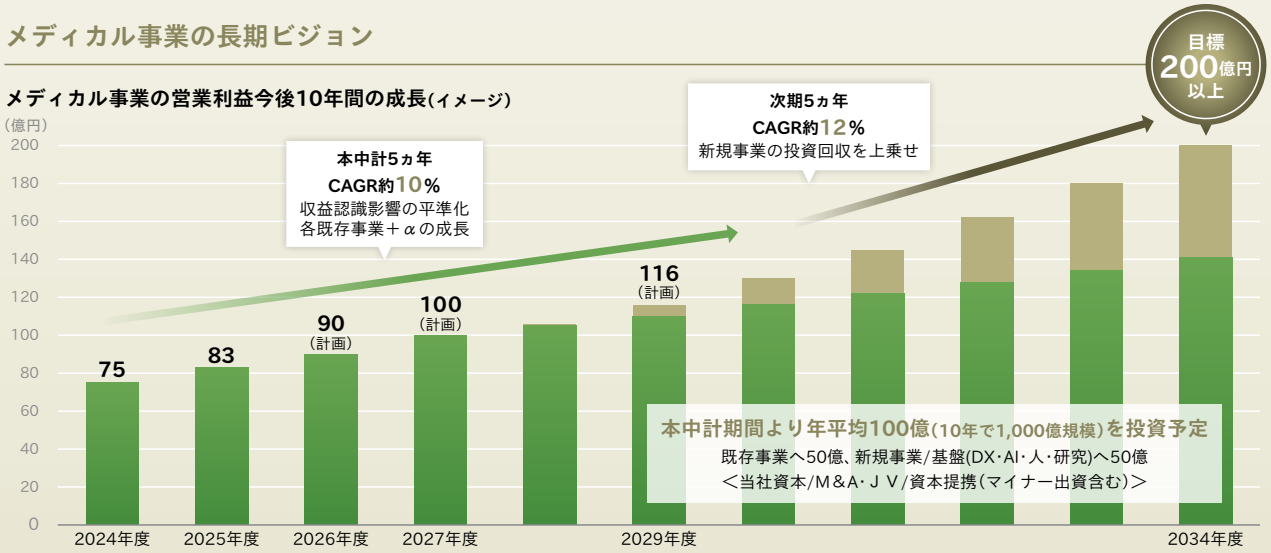
ハイメディック事業は、「国内メディカル会員権事業の最高峰」として、会員数を2025年度の3.5万人から2034年度に6.5万人へ拡大する計画です。最大目標は7.5万人です。名古屋、大阪での新規展開に加え、札幌・福岡は将来検討としています。東京・横浜では既存施設のキャパシティ増をさらに強化し、一般健診施設とのハイブリッド案件により拡大を図ります。今後は、大都市部での立地制約や、家賃・内装建築・高度医療機器コストの増加に対応したハイブリッド展開を活用しつつ、付加価値創出、価格決定力の強化を進めます。

一般健診事業は、「日本最大の健診チェーン」を目指し、健診数を2025年度の65万人から2034年度に100万人へ拡大します。地域一番店を目指して地方都市にも展開し、比較的安価な家賃や、ハイメディックの半額水準の建築単価を活かします。デジタル、AI、遠隔読影との親和性が高く、人財確保のしやすさや生産性向上余地も大きい事業です。今後は、札幌・立川での増床、東京・横浜でのハイブリッド新規展開、福岡・名古屋・大阪等での新規展開に加え、M&Aも積極的に検討します。

主要事業の成長イメージ



メディカル事業の長期ビジョン



メディカル事業の強み

海外・シニア・新たな成長に向けた動き

リゾートトラストグループは、会員制リゾート事業で培った顧客基盤、ホスピタリティ、施設運営ノウハウを活かし、メディカル事業及びシニアレジデンス事業の成長領域を拡張しています。国内では、医療・介護・住まいを融合したシニア向けサービスの多角化を進めるとともに、既存施設のリブランディングを通じて、認知症予防やウェルビーイングを軸とした新たな価値提供を強化しています。さらに海外では、三菱商事との戦略的提携をはじめ、アジア市場を中心とした事業展開を推進し、次世代の成長基盤構築を目指しています。

国内外における高付加価値医療の提供

三菱商事との連携強化

当社グループのアドバンスト・メディカル・ケア(AMC)は、三菱商事と資本業務提携を締結しました。AMCが培ってきた予防医療・ウェルネス領域の専門性と、三菱商事のグローバルネットワークや幅広い事業知見を融合し、高付加価値医療の海外展開を加速するとともに、国内既存事業の変革を推進します。

業務提携の主な内容
① 健診事業の高度化
② サプリメント・化粧品の海外展開
③ 再生医療拠点の開設
④ 先端医療・健診センターの海外展開
⑤ インバウンド事業の拡充
⑥ 経営体制の強化

将来展開 各国EC事業者との連携やM&Aも視野に、アジアを中心に事業機会の拡大を目指します。

先端医療事業の推進

グループ会社である株式会社CICSでは2026年4月30日、加速器を用いたホウ素中性子捕捉療法(BNCT※)用中性子照射装置「CICS-1」の薬事申請を実施しており、2026年度中の薬事承認取得を目指しています。承認取得後は、国内複数拠点での臨床開始に加え、ベトナム・台湾・中国など海外での事業展開も視野に入れています。予防医療にとどまらず、がん治療など先端医療領域へ事業領域を広げることで、メディカル事業の成長ポテンシャルを高めていきます。


国立がん研究センター中央病院のBNCT照射室

事業領域 BNCT機器を中心とした先端医療機器
進捗 2026年4月30日に薬事申請を実施
目標 2026年度中の薬事承認取得
展開先 国内医療機関、ベトナム・台湾・中国等
意義 予防医療から先端治療領域への拡張

※ホウ素中性子捕捉療法(BNCT)
BNCTは放射線治療の一種で、新しいがんの治療方法です。患者様にホウ素薬剤を投与すると、ホウ素(^{10}B)ががん細胞に集まります。その後、患部に体外から中性子線を照射します。照射する中性子線は、非常にエネルギーが小さく、人体への影響はほとんどありませんが、ホウ素(^{10}B)とぶつかると核反応を起こし、放射線(アルファ線と7 Li 核)が発生します。この放射線によってがん細胞を選択的に破壊します。また、原則1回の中性子線の照射で治療が完了し、身体への負担が少ない治療法として期待されています。

シニアレジデンス事業

多角化 医療・介護・住まいを融合 シニアライフ領域の提供価値を拡張

訪問看護事業への本格進出

- 24時間365日看護に強みを持つナースアテンダント社を子会社化→居宅介護・看護機能を強化(段階的にエリア拡大予定)
- 「プレミアム在宅看護」:在宅看取り対応。中重度ケアが必要な方への高度処置を自宅で提供(2026年10月開始予定)
- 外出同行サービス:旅行や通院に看護師が同行
- 「在宅ハイメディックケア」:健康維持層向けに、日常のコンディショニングを支援(2027年10月検討開始)

ハイメディックケアの取り組み強化

- 認知症予防・認知症ケアをブランドの核として強化。神戸大学との共同研究を実施
- 都内導入4施設で入居率向上効果を確認。2026年度中に都内・横浜で8施設まで拡大予定

リブランディング 認知症予防とウェルビーイングを軸に介護ブランドを再定義

介護ブランド新シリーズの創設

- 既存2施設を「ハイメディックケア」ブランドとしてリブランディング
- 「人生100年時代のウェルビーイングを、ここから。」をコンセプトに設定
- 医療機関・専門医・管理栄養士などとの連携

オーダーメイド検診

- 脳、骨、筋肉、生活習慣病などを総合的に評価し、個人に合わせたケアを設計
- 認知症予防、ホルモンマネジメントに取り組み健康管理支援

脳にやさしいケアプログラム

- 神戸大学等との研究・監修を活用
- 良質な睡眠、運動(認知症予防型運動プログラム)、食事(MIND食)、コミュニケーションを柱に構成

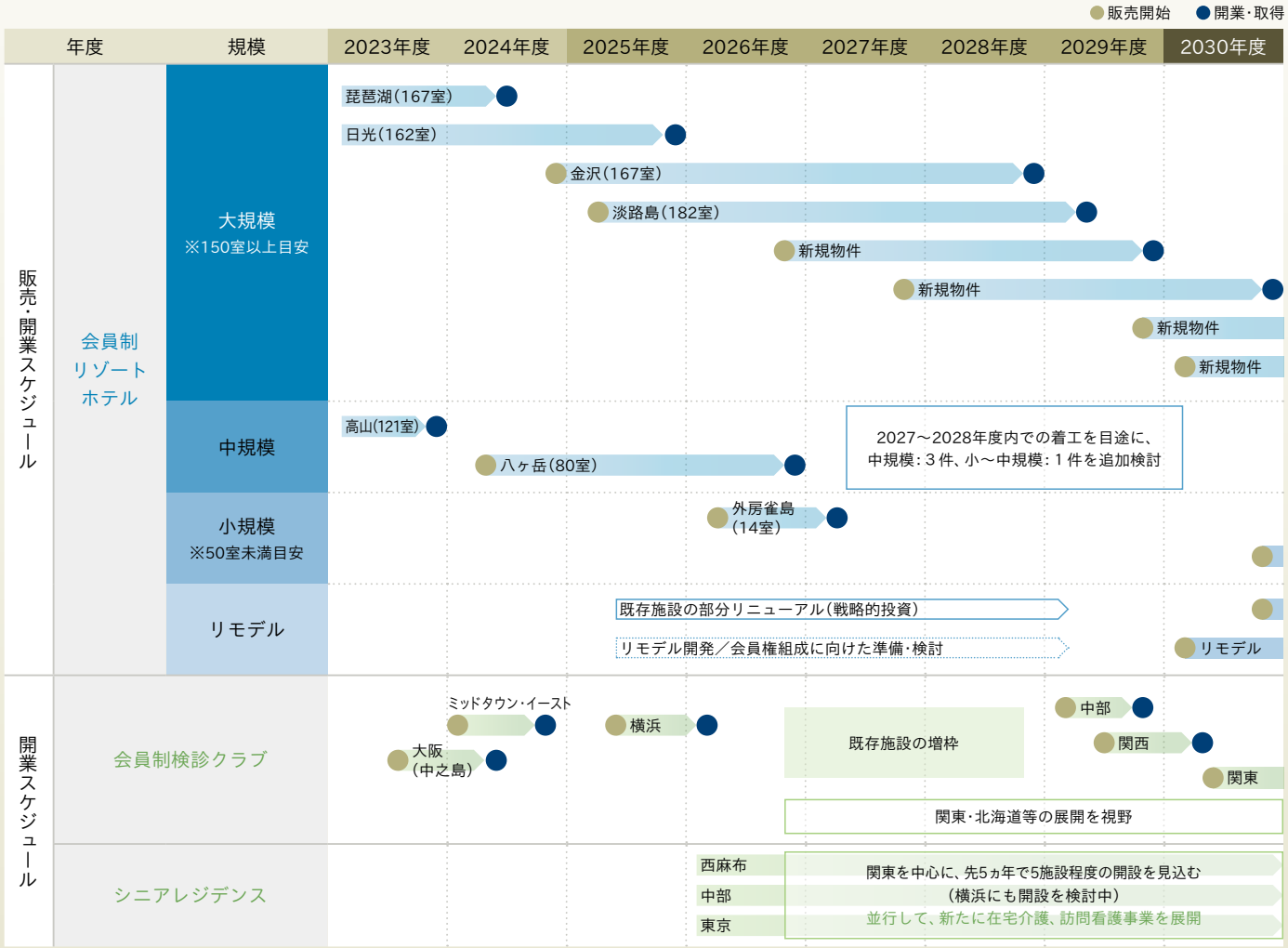

セロトニンの分泌を促す定期的な日光浴の実施や、生体リズムを整える照明「サーカディアンリズム・コントロール」を館内に設置し、夜間のメラトニンの自然分泌を促し、穏やかな眠りへと導きます


MIND食は認知症予防を目的に考案された食事法で、「地中海式食事」と「DASH食(高血圧予防食)」を組み合わせたもの

投資計画

ホテルの開発スケジュールは、2025年度より開始した中期経営計画を基に、2026年度以降も概ね１年間に１～1.5施設のペースを予定しており、今後10ヵ所以上の新規候補地を検討中です。投資額としては、今中計期間の５ヵ年でホテル全体で2,500億円規模（分譲部分含む）のほか、メディカル事業でも積極的な投資を予定（10年で1,000億円規模投資）しています。従来の候補地に加え、直近での新たな取り組みとして、九州エリアで５月と８月に計２ヵ所のホテル等事業地を売買契約済。今後、複数立地の展開を検討しています。

販売及び開業スケジュール ※今後変動の可能性あり



施設開発に対するリスクへの対応

販売及び開業スケジュールの円滑な進行のため、資源高をはじめとするリスクへの対応を進めています。

リスク　開発期間中のインフレ分の負担

人手不足などの影響により、開発原価が上昇するとともに工期が長期化。働き方改革関連法の適用に伴い、従来は施工業者が吸収していた工期延長や労務費増などのインフレ分を、下請け保護の観点から施主が負担する構造へ変化しました。これに伴い、着工時の想定を上回る原価上昇リスクが発生しています。

対応策　利用ニーズに対応しつつ、リスクに対応した商品設計と価格改定

「サンクチュアリコート」の商品展開においては、既存会員様の利用実態（年間平均泊数6～7泊）に鑑み、従来の権利泊数20泊または10泊/年から16泊または8泊/年へ再設計し（金沢以降）、原価の上昇に対応しています。その一方で、法人利用などに向け、直近の空室の利用時において権利泊数を消化せずに泊まれる仕組みをさらに強化しました。また、販売時期を段階的に区切り、市況や在庫の進捗等を見極めながら順次価格改定をすることや、物件規模・構造を多様化させることで、開発期間のインフレや長期化に伴うリスクを軽減しております。

マテリアリティ

マテリアリティとサステナビリティ推進体制

当社グループでは今後も将来に向けて社会とともに持続的に成長するために取り組むべき重要課題として、4つのテーマ・11のマテリアリティを2022年に特定しました。
特定に際しては、お客様や株主・投資家、スタッフをはじめとした各ステークホルダーの関心や期待、経営理念及びグループアイデンティティとの関連、事業への影響などを踏まえ、重要性を評価しました。
現在、サステナビリティ委員会を中心とした推進体制の下で、マテリアリティの事業戦略への統合、社内への浸透を進めています。

マテリアリティ特定プロセス

お客様や株主・投資家、スタッフをはじめとした各ステークホルダーの関心や期待、
経営理念およびグループアイデンティティとの関連、事業への影響などを踏まえ、重要性を評価しました。

マテリアリティ候補の洗い出し

世界経済フォーラム(WEF)が2020年9月に公表した
ESG報告ガイドライン「ステークホルダー資本主義測定指標」の開示項目を採用
(採用理由:ESG項目について網羅的検証が可能／開示推奨事項が示されている／SDGsとの結びつきも示されている)

重要性評価

リゾートトラストグループにとっての重要性

企業理念・行動指針・各種基本方針	経営計画・ディスクロージング
• グループアイデンティティ • リゾートトラストグループ経営理念 • 行動指針 • 購買スピリット • 環境方針 • 健康経営宣言 • ハラスメントゼロ宣言 • 品質管理方針　など	• 中期経営計画『Connect 50 ローリングプラン』 • リゾートトラストグループのサステナビリティ(サステナビリティサイト) • コーポレートガバナンス報告書

ステークホルダーにとっての重要性
(ステークホルダーからの期待)

スタッフ	顧客	取引先
• ブランド調査 • 働き方改革PJアンケート	• ブランド調査 • アンケート各種	• 取引先の一般的な意識

社会	投資家・株主
• 国連世界観光機関(UNWTO) • グローバル・サステナブル・ツーリズム協議会 世界の持続可能な観光基準-ホテル版 • 地方創生SDGs取組達成度評価項目 • SDGs企業行動リスト	• 株主アンケート • SASBマテリアリティマップ／業種別スタンダード(ホテル、レジャー施設)

リスク・機会の検討

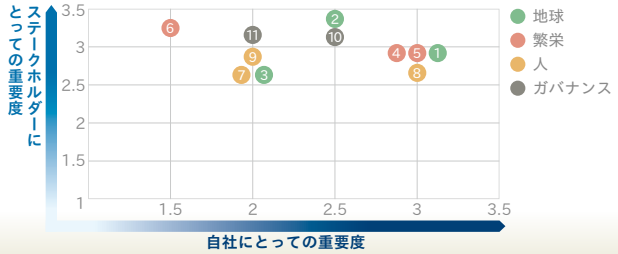
重要性の検討を深める目的で、
各項目のリスクと機会を整理

マテリアリティ候補の絞り込み

収集した情報を総合し、
マテリアリティ候補を絞り込み

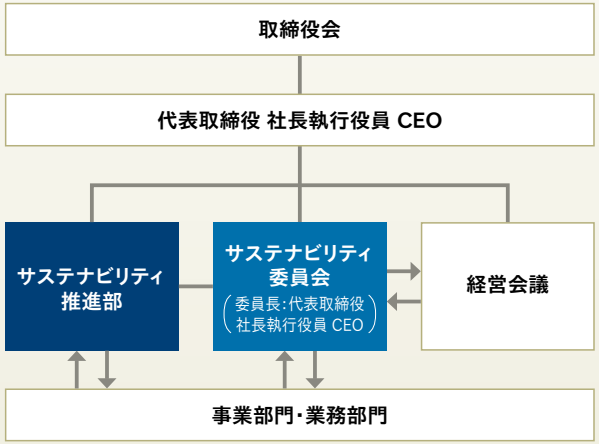
代表取締役 社長執行役員 COOを委員長とする
サステナビリティ委員会にて審議の上、選定

マテリアリティマトリックスによる重要性評価



サステナビリティ推進体制

(2026年7月時点)



当社グループはサステナビリティ経営に関わる各課題に対して個別に方針を策定し、取り組みを実施しています。
詳細はESG関連規定・方針サイトをご参照ください。
https://www.resorttrust.co.jp/sustainability/management/policies/

サステナビリティ委員会の議題

(第6回(2026年7月6日))

- 過去4年間のサステナビリティ推進の振り返り
- 人的資本経営の推進について
- 廃プラスチック削減、食品リサイクルの取り組みについて
- GHG排出量の削減について
- リゾートトラストグループの今後の方向性や展望について

マテリアリティとリスク･機会

区分	カテゴリ	リゾートトラストグループのテーマ	マテリアリティ	リスクと機会（●リスク ★機会）	KPI目標	2026年3月期	関連ゴール
E	地球	**環境負荷の低減** （自然と共に生きつづける）	① GHG排出量の削減 ② 廃プラスチック･食品ロスの低減 ③ 生物多様性の保全	● 異常気象の発生による事業被害 ● 再生可能エネルギーへの転換に伴う経費の圧迫 ★ 美しい自然が観光資源となり、地域の活性につながる	GHG(Scope1,2)の削減量(連結) 2030年:2019年度比 40%減 2050年:カーボンニュートラル	143,799t-CO_2 2019年度比 0.8%増	
					特定12品目※の提供量削減量(単体) 2027年度:2019年度比 40%減	34.7t 2019年度比 20.5%減	
					食品廃棄物の再生利用等実施率(単体) 2027年度:65.6%	60.5%	
S	繁栄	**「ご一緒します、いい人生」の実現** **グループ独自の付加価値の協創**	④ 一人ひとりの人生に寄り添うサービスの提供 ⑤ サービスの品質･安全性･革新性の追求 ⑥ 地域活性化への貢献	● 顧客の高齢化 ● 物価などの高騰による経費インパクト ● 地域の方の生活環境、自然環境の変化 ★ 一生涯を通じたサービスの提供 ★ 新たな技術などを取り入れた商品の開発 ★ 地域とのパートナーシップによる地域活性化	会員数(連結) 2027年度:22.5万人	21.0万人	
	人	**スタッフの「いい人生」**	⑦ ダイバーシティ＆インクルージョンの推進 ⑧ 全スタッフの「しあわせ」の追求 ⑨ 能力･キャリアの開発	● 適切な労働環境を整えていないことで、経験豊富な人財やノウハウを持った人財などの流出、人財の獲得困難などに陥る ★ 誰もが働きやすい職場の実現 ★ ワークライフバランスの充実	女性管理職比率(連結) 2027年度:25%	21.3%	
					男女間賃金格差(連結) 2027年度:75%	69.5%	
					男性育児休業取得率(連結) 2027年度:85%	78.6%	
G	ガバナンス	**ガバナンス強化**	⑩ 透明性の高い公正な事業運営 ⑪ 非財務情報の開示とステークホルダーとの対話促進	● ガバナンスの機能不全による事業継続リスクの発生 ● 信頼の喪失による損失の発生 ★ ガバナンス体制を整えることによる経営の透明性の向上	ガバナンス、リスクマネジメント体制を強化し、投資家との建設的な対話を通じて、企業価値向上に努めていきます。	機関投資家とのIRミーティング、年間231回	

（注1）ESG報告ガイドライン「ステークホルダー資本主義測定指標」に基づきカテゴリに分けています （注2）モニタリング指標や目標値は今後継続して審議していきます
※「プラスチックに係る資源循環の促進等に関する法律」に基づき政令で定める特定プラスチック製品12品目。実績はバイオマス等を除くバージンプラスチックの量を記載

地球や地域にやさしい会員制倶楽部の実現に向けて

私たちの暮らしや経済活動は、地球の有限な資源を活用しています。この限りある資源を次世代に、さらに永続的に残すことは、私たちの責務であると考えます。特にリゾート事業を行う私たちにとって、美しい自然環境は最も魅力のあるかけがえのない財産です。GHG(Greenhouse Gasの略称:温室効果ガス)の排出量を減らす、資源の循環型利用を進める、生態系への負荷を減らすなど、自然資本の劣化を食い止めることはもとより、自然や生き物の豊かな地球の未来のために、当社グループは事業活動においてさまざまな取り組みを行っています。気候変動対応や環境資源の持続的利用など、自然環境と共に生きていくことを使命に企業活動を行っていきます。

サステナビリティ活動を通じて生み出す好循環サイクル https://www.resorttrust.co.jp/sustainability/cycle

脱炭素社会の実現

GHG排出量の削減

当社グループは、GHGの排出量を毎年測定し、2019年度以降はグループ全体の排出量を公表しています。Scope1,2については、目標(2050年度カーボンニュートラル)を設定した上で、排出削減に向けた取り組みを進めています。また、Scope3についてはグループでの実績を開示し、今後は目標の設定や削減のための取り組みを検討していきます。

GHG排出量

項目	対象	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
Scope 1	グループ	t-CO_2	55,190	54,771	54,510	54,192	57,021	57,383
Scope 2			76,080	81,751	79,735	85,146	85,194	86,415
Scope 3			—	—	234,454	272,993	300,767	265,503
Scope 1,2			131,270	136,522	134,245	139,338	142,216	143,799
Scope 1,2,3			—	—	368,699	412,331	442,983	409,302
Scope 1	単体	t-CO_2	44,368	48,990	49,244	48,487	51,078	51,800
Scope 2			56,404	63,804	63,188	67,301	67,665	68,551
Scope 3			153,406	116,915	185,102	207,878	229,332	206,520
Scope 1,2,3			254,179	229,709	297,534	323,666	348,076	326,872
CO_2排出量原単位(Scope 1,2,3)	単体	t-CO_2/㎡	0.28	0.25	0.34	0.38	0.38	0.34

再生可能エネルギーの活用とEV化で脱炭素を推進

当社グループは、2030年までにGHG排出量を2019年度比40%削減し、2050年までにカーボンニュートラルを実現する目標を掲げ、事業活動における脱炭素化を進めています。その一環として、国内全ての会員制リゾートホテルとグループゴルフ場に太陽光発電設備を導入しました。各施設の条件に応じてホテル屋上や駐車場などを活用し、発電した電力を施設内で自家消費しています。



グランドエクシブ浜名湖　管理棟への太陽光パネル設置



送迎用EVバス

「グランドエクシブ浜名湖」では、日中に使用する電力の約30%を太陽光発電で賄っています。また、「リゾートトラスト メガソーラー那須白河」には、災害時に電気自動車へ電力を供給できる非常用充電設備も備えています。

移動に伴う環境負荷の低減にも取り組み、「サンクチュアリコート高山」や「サンクチュアリコート琵琶湖」では、ホテルと最寄り駅を結ぶ送迎用EVバスを導入しました。再生可能エネルギーの活用と車両のEV化を両輪に、施設運営からお客様の移動まで、GHG排出量の削減を進めています。

地球や地域にやさしい会員制倶楽部の実現に向けて

TCFD提言に基づく情報開示

気候変動は当社グループの事業に大きな影響を及ぼす重要な問題の一つです。当社グループは2022年度、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言に賛同し、気候変動に関するリスクと機会が経営に与える財務影響の評価の開示をスタートしました。「1.5℃シナリオ」「4℃シナリオ」の2つのシナリオのもと、TCFD提言におけるリスクの分類に沿って「短期（～2024年度）」「中期（～2030年度）」「長期（～2050年度）」の時間軸で検討し、各リスク・機会による財務影響の大きさは、費用へのインパクトや事業戦略及びブランド・企業価値への影響、人命への影響の面で、定性的に評価し、小・中・大で表示しています。

脱炭素社会の実現（TCFD）
https://www.resorttrust.co.jp/sustainability/environment/carbon_neutral/

想定したシナリオ

シナリオ	概要	参照した主な外部シナリオ
1.5℃シナリオ	2050年カーボンニュートラルに向けて、政策・規制導入や市場変化が急速に進行することで、地球の平均気温上昇が1.5℃に抑えられる。	● IEA（国際エネルギー機関）Net Zero by 2050 シナリオ ● SSP1-2.6シナリオ など
4℃シナリオ	GHG排出削減に向けた政策・規制や社会の取り組みが進まず、地球の平均気温上昇が4℃となる。災害などの気候変動による影響が甚大化する。	● SSP5-8.5シナリオ など

脱炭素社会への移行に伴うリスク・機会（1.5℃シナリオ）

分類	想定したシナリオの概要		当社グループの事業におけるリスク・機会／財務影響	時間軸	財務影響の大きさ 短期	中期	長期	対応戦略
政策・法規制	当社及びサプライチェーンにおけるGHG排出に対する炭素価格の導入・強化 2030年：130$/t-$CO_2$ 2050年：250$/t-$CO_2$	リスク	当社の事業を通じた排出量やアメニティなどの調達品に対し、炭素価格がかかることで操業コストが増加	中～長期	―	中	大	● GHGの排出削減目標・削減計画の設定 ● 省エネ、再生可能エネルギーの導入、電化、電気自動車導入などの排出削減対策の検討・推進 ● サプライチェーンのGHG排出量の把握及びサステナブル調達
	ホテルやシニアレジデンスなどの建設・大規模改修時の省エネ性能の基準の強化	リスク	省エネ性能を満たすための建設コストの増加	中～長期	―	小	小	● 規制動向のモニタリング、施設のメンテナンスによる大規模改修の回避
	排出削減の一環として、プラスチック資源や食品廃棄物などの資源循環関連の規制の強化	リスク	ホテルやリゾート施設を中心に、廃棄物の削減・循環に関する対応コストの増加	中～長期	―	小	小	● アメニティなどのプラスチック削減やフードロス削減への取り組み、「ECOステイ」の提案の推進
技術	カーボンニュートラルに向けた排出削減強化のための技術導入の必要性	リスク	再生可能エネルギーの導入、再エネ電力の調達、省エネ性能の高い設備の導入、エネルギー転換などのコスト増加	短～長期	小	中	中	● 排出削減の費用対効果の高い取り組みを優先的に推進
市場	顧客や利用者における気候変動への危機感・関心の高まりによる価値観・選好の変化	リスク・機会	GHG排出削減への取り組みの有無による、利用者にとっての魅力度への影響	短～長期	小	中	中	● GHG排出削減に向けた積極的な取り組みの推進 ● 気候変動への取り組みの具体的・効果的な広報
評判	投資家やスタッフ、採用応募者における気候変動への関心の高まり	機会	気候変動への積極的な取り組み・開示による投資家・金融機関からの評価向上、人財採用・定着への好影響	短～長期	小	中	中	● GHG削減に向けた積極的な取り組みの推進と情報開示 ● 気候変動への取り組みの社内外への広報・情報共有の強化

気候変動の物理的な影響によるリスク・機会（主に4℃シナリオ）

分類	想定したシナリオの概要		当社グループの事業におけるリスク・機会／財務影響	時間軸	財務影響の大きさ 短期	中期	長期	対応戦略
急性	洪水や猛烈な台風、豪雨の頻度の増加、土砂災害の危険性の高まり	リスク	● 自然災害による、施設などのプロパティ損害、事業停止による利益損害、スタッフの出社困難 ● 食材やアメニティなどの調達困難、交通インフラの混乱	短～長期	小	中	大	● 各施設のリスクの把握及びリスクに応じた対策の検討・推進 ● 施設立地における災害リスクの考慮 ● 調達先の分散 ● 備蓄品の確保や避難体制の整備
慢性	著しい気温上昇及び頻繁な猛暑・熱波の発生	リスク	● 施設利用者やスタッフにおける熱中症リスクの増加、就業環境の悪化	中～長期	―	中	大	● 施設における環境のモニタリング、ヘルスケアDXの活用などを含む熱中症対策の強化
		機会	● 避暑地を中心としたリゾート施設の需要の増加	中～長期	―	小	中	● ニーズに応じた広報・販売の強化
	海面上昇、高潮の危険性の増加	リスク	● 施設などのプロパティ損害、事業停止による利益損害	長期	―	―	大	● 災害リスクの把握・リスクに応じた対策の検討・推進

地球や地域にやさしい会員制倶楽部の実現に向けて

自然との共生

当社グループは事業活動において多くの自然の恩恵を受け、自然があるからこそお客様にさまざまなサービスや商品を提供できると考えています。そのため自然と共生し、自然資本の劣化を食い止め、地球上の限りある資源を次世代に、さらに永続的に残すことは、私たちの責務であると言えます。リゾート開発に伴う環境変化や、施設建設や事業運営に欠かせない資材や食材等の調達、周辺地域への影響など、当社グループの事業と自然の関連性を適切に把握し、その維持や回復に努めていきます。

自然との共生(TNFD)
https://www.resorttrust.co.jp/sustainability/environment/biodiversity/

TNFD Forum Member

環境設計の実施

当社の主要事業の一つである会員制事業の根幹となるリゾートホテルを建設するには、周辺の自然環境を維持し、活かしていくことがとても重要です。2018年4月にオープンした「エクシブ六甲サンクチュアリ・ヴィラ」は、兵庫県神戸市にあり、六甲山の豊かな自然に囲まれています。「天空の聖域」と呼ぶにふさわしく、都会の生活から離れ、ゆったりとした時間が過ごせる会員制リゾートホテルです。建設する際に、六甲の自然を守り、再生する計画を神戸市と環境省に提案し、自然との共生を実現しました。もともとこの敷地は長年使われずに放置されていた場所でしたが、当社はこの土地を再利用すべく、残せる自然はできるだけ残すように既存の森林の手入れと植樹を施し、生物の保全なども踏まえて、六甲の森を再生させました。

会員様とともに育む「ありがとうの森」

地域の自然環境を守り、生物多様性の保存につなげる取り組みとして、三重県多気郡大台町で植樹活動を行っています。植樹エリアを「ありがとうの森」と名付け、2024年11月と2025年11月に植樹を実施しました。この場所は、かつて植林された針葉樹の伐採跡地で、宮川森林組合の協力のもと、地域の方々が育てたヤマザクラやクリ、アオダモなど多様な広葉樹を植えています。森を再生することで地域の生物多様性を回復するとともに、水源涵養による防災や宮川の清流、さらには伊勢湾の漁場環境を守ることにもつなげていきます。2025年には、グランドエクシブ鳥羽で「ありがとうの森」がある三重県大台町を源流とする「宮川の天然水」等を販売し、売上の一部を植樹活動の寄付として充てさせていただいた他、女子プロゴルフトーナメント「リゾートトラストレディス」で実施したチャリティ活動での寄付金も活用し、会員様16名とともに植樹を実施しました。今後もお客様や地域の皆様とともに、美しい自然を未来へつなぐ取り組みを進めています。



TNFD提言に基づく情報開示

2023年9月に発表されたTNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)の提言は、企業が自然関連の依存・インパクト、リスク・機会に関する適切な情報開示を行うことを通じて、経済をネイチャーポジティブなものに転換することを目指しています。当社グループはその理念に賛同し、2024年1月に、開示提言の早期採用者「Early Adopter」となりました。そして同年6月、TNFDのフレームワークに沿って、当社グループの事業を通じた自然関連課題について、情報開示しました。WEB上での本開示では、TNFDのLEAPアプローチを参考に検討した結果を、TNFDの一般要件及び開示提言に沿って開示しています。

TNFDフレームワークに基づく主な開示内容

1	一般要件	(1) マテリアリティの適用 (2) 開示のスコープ (3) 自然関連課題の地域性 (4) その他サステナビリティ課題との統合 (5) 考慮した時間軸 (6) 先住民、地域コミュニティ、影響を受けるステークホルダーとのエンゲージメント
2	ガバナンス	
3	戦略	
4	リスク・インパクト管理	
5	測定指標・ターゲット	
6	取り組みの紹介	

開示全編はWEBサイトをご参照ください
TNFD提言に基づく情報開示
https://www.resorttrust.co.jp/sustainability/_assets/pdf/environment/biodiversity/resorttrust_tnfd.pdf

① 一般要件

(1)マテリアリティの適用
全社的なマテリアリティの項目の中で、環境については、GHG排出量の削減、廃プラスチック・食品ロスの低減、生物多様性の保全を特定しています。本開示では、その中の自然関連課題に焦点を当てて開示しています。

(2)開示のスコープ
当社グループの全事業分野、主要バリューチェーン段階について、自然への依存・インパクトの概観を把握した上で、リスク・機会を検討しました。優先地域の評価においては、当社が運営している施設の場所全てを対象としました。開示推奨項目の中で、シナリオ分析については、今回開示では対象外としており、今後、検討を深めていきます。

(3)自然関連課題の地域性の考慮
当社グループが直接事業を行う施設については、優先地域の基準に照らし合わせた評価を実施しました。特に優先される地域については、今後必要に応じ、詳しい評価を検討します。

(4)その他サステナビリティ課題との統合
自然関連課題は、気候変動などほかのサステナビリティ課題と密に関連しており、自然関連課題の検討においては、気候 変動などのほかの要因による影響も考慮しています。

(5)考慮した時間軸
短期(直近3年程度)、中期(～2030年)、長期(～2050年)の時間軸で想定されるリスク・機会を検討しました。

(6)先住民、地域コミュニティ、影響を受けるステークホルダーとのエンゲージメント
新規にホテルなどの拠点を建設する際には、各種法令を遵守し、建設予定地の周辺住民を対象として説明会等を実施し、地域社会との関係構築に前向きに取り組んでいます。

地球や地域にやさしい会員制倶楽部の実現に向けて

当社グループの自然関連のリスク・機会／事業に対する影響

事業	分類			関連する自然への依存・インパクト	リスク/機会項目	リスク/機会によるビジネスへの影響	影響度	発生可能性／切迫度
会員権事業 ※企画・開発におけるリスク/機会は本事業で集約しています	リスク	物理的	急性/慢性	【依存】 文化的サービス （景観・アメニティなど）	自社・他者の開発活動／気候変動などに伴う自然の変化による自然景観の劣化、観光資源・地域の魅力の低下	顧客の選好性低下、収益の減少	大	中
		移行	政策	【インパクト】 土地改変・利用	自然・環境保護のための保護地域の拡大、土地改変に関する規制・条例等の強化	新規施設開発（再エネ施設も含む）の困難化	大	中
			政策	【インパクト】 土地改変・利用	残置森林比率、敷地内の緑化率の向上など、不動産開発時の自然への配慮に関する規制の強化	開発段階での建設コストの増加	中	高
			評判損害賠償	【インパクト】 土地改変・利用ほか、ネガティブなインパクト	地域の生態系や景観、文化的サービスに影響を与える開発活動に対する批判や訴訟	ブランドイメージの低下、計画変更・開発遅延、損害賠償	大	低
ホテルレストラン等事業 ※運営や調達に伴うリスク/機会を評価	リスク	物理的	急性/慢性	【依存】 文化的サービス （景観・アメニティなど）	自社・他者の開発活動、気候変動などに伴う自然の変化による自然景観の劣化、観光資源や地域の魅力の低下	顧客の選好性低下、収益の減少	大	中
			急性/慢性	【依存】 グローバル・地域レベルの気候調整機能／災害緩和・土壌安定機能	自然の気候調整力低下／自然の保水力の低下による風水害の激甚化、浸水被害の増加、土壌保持能力の低下による土砂災害の増加（施設及びサプライチェーン）	資産・設備の損害、復旧費用の発生、操業停止による収益の減少、食材・資材調達の停滞や価格高騰（農産物・畜産物・水産物・加工食品）	大	中
		移行	市場	【インパクト】 全般	自然や生態系への負荷を低減する、またはポジティブインパクトを与えるような施設やサービスに対する顧客の選好の高まり	（市場の選好の変化に対応できない場合）収益の減少	中	中
			評判損害賠償	【インパクト】 水資源利用、汚染など	施設運営時の水の大量消費や水質汚濁、土壌汚染、かく乱（光害や騒音）に対する批判、訴訟の発生	ブランドイメージの低下、損害賠償	大	低
シニアライフ事業 ※運営におけるリスク/機会を評価	リスク	物理的	急性	【依存】 グローバル・地域レベルの気候調整機能／災害緩和機能	自然の気候調整力低下／自然の保水力の低下による風水害の激甚化、浸水被害の増加	操業停止による収益低下、復旧費用	大	中
			急性/慢性	【依存】 水資源の供給	●森林など自然の保水・水源涵養機能の低下による水資源供給の減少 ●自然の水質浄化能力の低下による水質悪化 ●自社や他者の過剰取水/水質汚濁による水資源の劣化	水不足による操業停止、水調達コストの増加	大	低

② ガバナンス

自然関連課題に関しては、サステナビリティ委員会にて事業へのリスク・機会を踏まえた施策の立案や、KPIの検討を行っており、同委員会で承認された施策の実行は、当社グループ各社とともに具体的な活動・検討を進めています。新規施設開発時には 1.一般要件（6）に記載の通り、影響を受けるステークホルダーとエンゲージメントを行っています。

人権方針・ステークホルダーエンゲージメントについて

当社グループは、グループ経営理念に掲げる「信頼と挑戦」、及びグループアイデンティティ「ご一緒します、いい人生 ～より豊かで、しあわせな時間（とき）を創造します～」の下で、お客様、取引先、株主、地域社会、スタッフなど、あらゆるステークホルダーの皆様とともに、地域や社会の発展に資する事業活動に取り組んでいます。当社グループの事業活動に関わる全ての方の人権を尊重し、一人ひとりの人生に寄り添うことが不可欠であると認識しています。

サステナビリティ経営　https://www.resorttrust.co.jp/sustainability/management/
人権方針
https://www.resorttrust.co.jp/sustainability/management/policies/#contents-02-04

③ 戦略

全社的に想定される自然関連リスク・機会の内容と、各項目の定性的な重要性を評価しました。重要性は、影響度と発生可能性／切迫度の2軸で評価をしています。影響度は、費用面のインパクトや、事業戦略・ブランド・企業価値への影響を踏まえて小～極大の4段階で定性的に評価、発生可能性／切迫度は、発生可能性や顕在化の懸念を踏まえて低～高の3段階で評価しました。特定したリスク・インパクトに対しては、社会動向も踏まえた対策を検討し、その内容・有効性について「サステナビリティ委員会」で報告・審議を行っています。その対策はグループ全体で推進しています。特に、急性の物理的リスクについては、お客様及びスタッフの安全確保や、事業のバックアップ対策を施すとともに、緊急事態発生時の行動指針や連絡・初動体制、事業継続計画（BCP）などについても整備しています。移行リスクについても、政策のモニタリング等を進めています。

水資源の保全

水資源は、人々の暮らしや農林水産業を支えるだけでなく、ホテル・ゴルフ場の開発・運営、メディカル施設やシニアレジデンスの運営など、当社グループの事業活動においても欠かせない重要な資源です。当社グループでは「水資源に関する方針」を定め、各拠点の特性に応じて、水使用量の削減や有効利用に取り組んでいます。

水資源に関する方針　https://www.resorttrust.co.jp/sustainability/management/policies

循環ろ過による水の再利用

ラグーナベイコート倶楽部では、水盤に循環ろ過設備を導入し、水を繰り返し利用しています。さらに、水盤の水をスパの冷却水として活用し、年間約14,500kWhの電力削減にもつなげています。



地球や地域にやさしい会員制倶楽部の実現に向けて

資源循環型社会の実現

排水による水質汚染や、プラスチックなどの漂着ごみによる海洋汚染、海岸の景観の悪化は、世界的に深刻な環境問題となっています。当社グループは、美しい自然に建つ会員制ホテルをはじめ、多様な自然とともに事業活動を行っており、環境問題は大きなリスクと考えています。大量生産、大量消費、大量廃棄による環境の悪化を低減するため、当社グループでは限られた資源を大切に活用していきます。

客室アメニティ等の環境配慮



当社ホテルでは、客室アメニティの一部に、環境に配慮した製品を導入しています。例えば、歯ブラシの包材にはバイオマス素材、本体にはリサイクル樹脂を採用。使用済みの歯ブラシは回収し、先端を切り取り再度リサイクルします。使用と回収を同時にできるのはホテルならではの資源の循環です。その他、従来使用していた紙製ストローから、お客様の体験価値と環境配慮の両面の向上を図るべく、順次、100%バイオマス由来のカネカ生分解性バイオポリマー「Green Planet®」製へと変更しています。

アクリルパネルを新たな体験価値として提供



エクシブ蓼科では、コロナ禍に飛沫感染防止対策として使用していたアクリルパネルを、子どもたちのお絵描きや自然観察に活用しています。2024年に始まったこの企画は、自然散策や夏休みの縁日イベントなどへと広がり、敷地内の草花を観察したり、四つ葉のクローバーをパネルに挟んだりすることで、蓼科の自然に触れる機会も創出しています。役目を終えた資材に新たな価値を持たせ、廃棄物の削減とともに、楽しみながら環境について考えるきっかけを提供しています。

地域と取り組む「食品リサイクル・ループ」



エクシブ蓼科では、レストランで発生した食品残渣を堆肥へと再生し、地域の農地で活用する「食品リサイクル・ループ」に取り組んでいます。茅野市で誕生した野菜の地域ブランド「蓼科野菜」と連携し、その堆肥を活用して地域の生産者が農産物を育て、再びホテルで提供する、資源循環の取り組みです。食品として役目を終えた資源を廃棄せず、再び農業に活かし、地域の食として循環させることで、食品廃棄物の削減と資源の有効活用を進めています。

藻類産業構築プロジェクト「MATSURI」への参画

当社グループは、ちとせグループが主導する「MATSURI」に参画しています。「MATSURI」は、化石資源前提の社会からバイオを基点とする社会への実現に向け、幅広い領域に挑む取り組みです。当社グループもその一員として、バイオテクノロジーを活用した新たな商品やサービスの開発・展開により、地球環境を守りながら、より一層、お客様の豊かでしあわせな人生の実現に貢献してまいります。

CHITOSE MATSURI



MATSURI ｜ バイオエコノミーを推進する産業横断型の共創イニシアチブ

食の安定供給と一次産業の持続性に向け「RTファーム」を設立







当社グループは、気候変動や生産者不足などにより、将来的に食材の安定調達が難しくなるリスクを見据え、2026年4月に100%子会社「RTファーム株式会社」を設立しました。

ホテルやレストランで使用する高品質な食材を安定的に確保するとともに、これまでホテル開発・運営で培ってきた省エネルギーや水資源管理のノウハウを一次産業にも活かしていきます。再生可能エネルギーの活用や水の循環利用など、環境負荷を抑えた生産方法の導入も検討していきます。

加えて、生産者への出資や技術・経営面での支援を行い、地域の生産基盤の維持や生物多様性の保全に寄与します。生産した食材はグループのホテルで提供するほか、収穫体験などにも活用し、食材そのものにとどまらない新たな体験価値へと広げていきます。

社外取締役×元機関投資家　座談会

社外の視点と対話を通じて、持続的な企業価値向上を導く

リゾートトラストは、取締役会の構成を見直して監督と執行の役割を一段と明確にし、執行の権限委譲を進めました。今回の座談会では、元機関投資家としての豊富な見識を持ち、長年当社へのIR面談も経験されてきた小澤氏をお招きしました。モデレーターとして、資本市場からの期待や問いを投げかけていただく中で、社外取締役4人が、取締役会改革の手応え、後継者育成への主体的な関与、成長投資と資本効率の監督、会員様や投資家の声を経営に活かす仕組みについて、現在の課題も交えながら率直な議論を交わしました。

社外取締役（監査等委員）
寺澤 朝子

社外取締役（監査等委員）
荒本 和彦

社外取締役（監査等委員）
三宅 勝

社外取締役
小杉 善信

モデレーター
小澤 大二 氏



小澤 大二氏
一般社団法人
機関投資家協働対話フォーラム　理事

1985年東京銀行に入行後、ニッセイ・アセット・マネジメント等への出向を経て、1998年よりシティグループ、モルガン・スタンレー、インベスコ・アセット・マネジメントで勤務。
インベスコでは2014年より取締役運用本部長兼最高投資責任者(CIO)。2024年6月末退職。39年に及ぶ機関投資家としての日本株投資経験を有す。
2013年～2021年日本CFA協会理事。
2024年9月より現職。
2025年6月より株式会社みずほ銀行社外取締役。
CFA協会認定証券アナリスト。
日本証券アナリスト協会認定アナリスト。

01 取締役会改革で監督機能を高める 社外の意見を経営判断に反映する

小澤（モデレーター）：投資家は、投資先企業の取締役会の人数や制度そのものより、改革によって意思決定の質が高まり、そこに至る議論が企業価値向上に活かされているかを重視しています。貴社が取締役を18名から9名へ半減し、業務執行は執行役員が担う体制へ権限委譲を進めたことで、意思決定のスピードや議論の質にどのような変化を感じていますか。

荒本：意思決定は速くなり、議論の質も高まったと実感しています。以前は出席者が多く、発言を控える場面もありましたが、現在は各案件に十分な審議時間を確保できます。ほぼ全ての案件に社外取締役から質問や意見が出て、執行側も対応しています。実際に、全員が懸念を示し、案件の結論の方向性が大きく変わったこともありました。幅広い議論が形式に終わらず経営判断に反映される点に、監督機能の実効性が表れています。

一方、今後は監督と執行の役割分担をさらに明確にする余地があると感じます。例えば、大型化する開発案件で、初期段階で投資目的、採算性、主要リスク、許容範囲を評価した後、その範囲内の執行を現場に委ね、前提が大きく変われば改めて報告を求める形などです。取締役会は個別事案だけでなく、戦略、リスク、資本配分の議論に時間を振り向けられるようさらに変化する途上にあると考えています。

小杉：人数を減らした効果は大きいと思います。それに加え、社外取締役と経営陣の対話が深まったことも大きな変化です。2025年10月から約半年、執行の役割を担う8名の経営陣に2時間ずつ2回、個別にヒアリングしました。社外取締役全員が参加し、成長ビジョンだけでなく、実行上の課題、コンプライアンス、後継者の育成状況まで踏み込んで話し合いました。

この対話の目的は、執行側が何を目指し、どこにリスクや組織上の弱点があるのかを把握することであり、監督として取締役会でより有効な問いを発するための取り組みです。経営陣が課題を率直に説明し、社外取締役が必要な指摘をする双方向の対話が、

意思決定に必要な情報の質を高めました。

小澤:経営陣への個別ヒアリングを通じて、社外取締役と執行との間の共通認識も深まったように思われます。社外取締役同士の連携や、執行側からの情報提供はいかがですか。

三宅:当社には社外取締役同士が意見を交換する場があり、取締役会実施の機会などを活用して、テーマを絞って議論しています。常勤の監査等委員がオブザーバーとして論点整理や資料の準備を担います。サクセッション・プラン(後継者育成計画)への関与を契機に開催頻度が上がり、メールでも意見を交換するようになりました。それぞれの経験に基づく見方を持ち寄り、必要なときには共通認識を形成して取締役会に臨んでいます。

取締役会資料は数日前までに共有され、重要案件は事前説明も受けます。経営会議や開発会議など、社外取締役が出席しない会議も、必要な資料や議事内容が提供されます。背景や検討経緯を踏まえて審議できるため、表面的でない質問ができます。必要に応じ、執行役が直接説明し、質疑する機会もあります。

荒本:事前の情報提供に加えて、実効性を高めるために論点を整理した資料を早期に受け取り、疑問があれば執行側に質問できることが大切です。同時に、社外取締役も評価される立場です。実効性評価ではAI・デジタルや不動産・建設関連など特定領域の知見を補う必要性が示されました。社外取締役自身も必要な能力を備えているかを問われ続ける。その緊張感も欠かせません。

02 透明な後継者選定を着実に進める 次世代を担う経営人財を育成する

小澤:会社を取り巻く環境が大きく変わる中、外部からは、ファウンダーとCEO兼COOの伏見社長がどう役割を分担しているかという点にも関心が集まります。3名の代表取締役の役割と、社外取締役の関わり方をお聞かせください。

三宅:両ファウンダーは会員制リゾート事業を創り、会員様の声を起点にホテル、メディカル、シニアライフへ事業を広げてきました。長年の経験から方向性を見極める力は重要です。一方、伏見社長は複数本部を経験しさらにはメディカル事業の拡大を牽引した実績から、グループを俯瞰して各事業をつなぐことができます。4月からはCEOとCOOを兼務する体制で、リーダーシップを発揮することで、戦略の実効性はより一層高まってくると期待しています。

社外取締役は、ファウンダーの経験や着想と、執行側が示す事業性や実行計画の双方を冷静に検証します。ガバナンスは牽制だけを意味しません。合理的な挑戦には背中を押し、リスクや前提に疑問があれば立ち止まらせる。誰の意見かではなく、企業価値に資するかを基準に判断します。

小杉:おっしゃる通り、合理的な挑戦の背中を押すことも重要です。ファウンダーには、長年の経験から本質を見抜く力があります。事業化には採算性、実現可能性、リスクの検証が必要です。伏見社長が経営判断と執行をつなぎ、社外取締役が独立した立場で双方の意見を聞くことで、意思決定のバランスが保たれます。信頼関係を基礎にしつつ、「和して同ぜず」の姿勢を崩さないことが大切です。

小澤:5年後、10年後を見据え、必要な資質やスキルから逆算して次世代を育てることも重要だと思います。後継者育成計画への社外取締役の関与と、次期CEOや経営人財に求める資質をお聞かせください。

三宅:これまで執行側を中心に進めてきた後継者育成計画に、現在は社外取締役が主体的に関与しています。先ほどの経営陣ヒアリングも、そのプロセスの一環です。今後は、経済産業省のガイドラインを参考に、後継者要件の明確化、候補者の選定、育成、評価などを段階的に進めます。社外取締役が関与することで、客観性と透明性を高めることができます。





各領域の専門家は育っていますが、グループ全体を率いるには複数の本部を経験することが重要です。候補者には異なる事業や機能を経験してもらい、環境変化の中でどう判断し、人を動かすかを見極める必要があります。特定部門の最適化にとどまらず、事業間の連携でグループの価値を高められる人財を計画的に育てることが課題です。

寺澤:これらの取り組みは非常に有効だったと思います。社外取締役が経営陣と個別に向き合い、事業課題や後継者候補を確認したことは、後継者育成計画の実効性を高める一歩でした。重視したのは、高いコンプライアンス意識を持っているか、次世代を育てているかという点です。一部事業では候補者の絞り込みや育成を急ぐ必要があることもわかりました。執行側に任せきりにせず、進捗を監督します。

CEO候補には、複数部門での経験に加え、困難な課題を最後までやり切った経験が必要だと考えます。平時の実績だけでなく、利害が対立する状況や計画が想定通りに進まない局面で、適切に決断できるかが問われます。候補者の選出、育成、評価に社外取締役が継続的に関与し、指名時だけの手続きにしないことが重要です。

小澤:報酬構成は、株式と金銭がバランスしていることが開示からも読み取れますが、重要なのは適切なインセンティブが働くかです。役員報酬とサステナビリティを、取締役会でどのように監督していますか。

三宅:報酬諮問委員会では、売上高や営業利益などの定量評価、年度計画や重要課題の達成度を見る定性評価、懲戒事案の有無など内部統制に関する評価を議論しています。固定報酬、業績連動報酬、株式報酬を組み合わせ、中長期の企業価値向上へのインセンティブが働く設計になっているかを検証しています。今後はサステナビリティ指標や新中期経営計画の達成度をどの程度反映するかも重要な論点です。制度があるだけでなく、評価が適切に運用されているかを見ていきます。

寺澤:サステナビリティについては、監査等委員会で担当部署から年に数回、進捗の報告を受け、質問や提案をしています。環境面では事業活動と地域・自然環境への配慮が両立しているか、人財面では制度が定着やエンゲージメントに結び付いているかを重視します。個別活動ではなく、事業の持続性や会員様への価値にどうつながるかという視点で監督すべきです。

小杉:人財面について補足すると、エンゲージメントに関する指標は改善していますが、部署によっては給与・賞与、業務内容、人間関係への満足度が低いという課題もあります。全社平均だけで良しとせず、ばらつきの要因を見て対策を促すことが大切です。処遇の改善に加え、表彰や成長機会など、金銭面以外も含めて働く意欲を高める仕組みが必要です。

03 成長投資の機会とリスクを見極める 資本効率を意識し進捗を監督する

小澤:前中期経営計画の目標を前倒しで達成し、新たな中期経営計画を策定しました。私も、5年後、10年後の成長を考えると、ホテルに加えてメディカルが一段と重要になると感じました。この戦略をどう評価していますか。

三宅:デフレからインフレへ経営環境が変わる中、計画を見直したタイミングは適切でした。メディカル事業は、健康長寿への関心が高まる社会環境と会員ニーズの双方に合致します。検診による早期発見、認知症予防、在宅ケア、企業の健康経営支援など、既存基盤を活かせる領域は広い。蓄積データも、適切な管理を前提に、研究機関との連携から新たな価値を生む可能性があります。

ただし、成長性が高くても、無条件に投資を進めてよいわけではありません。新規事業や海外展開には固有のリスクがあり、市場性、競争優位、投資回収、実行体制を継続して議論します。成長シナリオだけでなく、前提が崩れた場合の対応まで検証することが監督の役割です。

小杉:おっしゃる通り、成長性が高くても慎重な検証は必要です。一方、ホテル事業では用地の制約、資材高、人手不足で新規開発の難度が上がっています。メディカルを次の成長軸とする方向性には合理性があります。10年間で1,000億円規模の投資を成果に結び付けるには、提案する側の勇気と判断する側の覚悟が必要です。同時に、金額に引っ張られず、案件ごとの目的と採算性を冷静に判断しなければなりません。

荒本:まさに海外では、最初の案件の成功が重要です。その上で、カントリーリスクや現地の情報網をどう補うかを考えなければなりません。不足する知見をパートナーのネットワークや専門性で補うことには合理性があります。ただし、提携先がいることだけで安心せず、責任分担、意思決定権、撤退基準まで評価する必要があります。成長機会を狭めず、リスクが許容範囲に収まっているかを見ていきます。

小澤:投資家は、資本コストが個別の投資判断にどう活かされているかが重要だと考えます。取締役会では、資本コストと資本生産性についてどのような議論がありますか。



荒本:新中期経営計画ではROE15%を中長期目標とし、安定還元の指標としてDOE4.5~5.0%を掲げています。執行側は投資案件でハードルレートを意識し、単独の収益性だけでなく他事業への波及効果も説明するようになりました。資本効率の意識は浸透しつつありますが、各部門内での意思決定にも活かすことが重要です。ROICも検証していますが、ホテル・会員権一体の事業と成長段階のメディカル事業では、投下資本や収益化の時間軸が異なります。一律の指標で単年度の優劣を判断すれば、実態を見誤りかねません。全社のROEを重視しつつ、個別案件は事業特性に応じた採算性と資本効率を確認し、投資後の進捗と成果を監督します。取締役会としても事業成長と還元・資本政策のあるべき姿を議論していきつつ、その実現を後押ししていきます。



04 会員様の声を価値創造に結び付ける市場との対話を監督に活かしていく

小澤：会員様の声を起点に新しいサービスを生み出し続けることが、成長のドライバーだと捉えています。加えて、会員制ビジネスの価値は「特別感」にあると考えます。富裕層に喜んでお金を使っていただけるサービスを創造することが、リゾートトラストの目指す方向ではないでしょうか。中長期的な成長には何が重要ですか。

小杉：会員制ビジネスの出発点は、会員様が何を望むかを捉え、その声を体験やサービスに変えることです。当社にはホテル、メディカル、シニアライフなど多様な接点があり、人生の段階に応じた提案ができます。重要なのはサービスの数ではなく、会員様が価値を感じ、参加したいと思える企画です。地域や外部企業とも連携し、プラットフォームの価値を高められます。

寺澤：おっしゃる通り、会員様の声を聞き、反映・実現する姿勢と仕組みは当社の強みです。完成したサービスを一方的に提供するだけでなく、会員様が時間や知見を持ち寄り、共に体験をつくる余地もあります。若手経営層、子育てや介護を担う層、そしてシニア層とでは、求める価値が異なります。グループのサービスをつなぎ、ニーズに応え続けることが長期的な関係を深めます。

一方、築年数を重ねた施設の再価値化は避けて通れません。新しい施設に利用が集中すれば、既存施設の収益性だけでなく従業員の意欲にも影響します。修繕にとどまらず、地域特性や会員ニーズを踏まえて役割を再定義する必要があります。新規開発と既存資産の活用への資本配分を、取締役会でも継続して見ていきます。

三宅：ご指摘の通り、既存施設の再価値化も会員様の声を起点に考える必要があります。当社は長年、現場の気づきを組織で共有し、商品やサービスに反映してきました。この循環を速く、確実にすることが差異化につながります。競争優位は施設の豪華さだけではありません。食の品質、スタッフとの関係、ホテルとメディカルをまたぐサービスなど、複数の強みを組み合わせることが重要です。



小澤：IT、DX、AIはどの企業にも共通する課題ですが、特に人手を要する事業では、コスト削減と競争力向上の両面で重要です。会員様の声を価値に変える仕組みを、DXやAIはどのように支えますか。

荒本：まさに、会員様の声を集めるだけでなく、実現につなげる基盤が必要です。予約や事前チェックイン、業務入力などのデジタル化で生産性を高めてきました。今後は会員様や従業員の声を継続的に収集し、サービスや業務改善につなげる全社基盤とすべきです。要望を把握しても、部門間で共有されず実現に時間がかかれば価値になりません。CXの定着と成果を取締役会でも評価します。

また、AIやローコード、ノーコードを現場に広げる人財育成も必要です。ホテルのバックヤード業務を自動化する場合も、運営、施設開発、ITの各部門が設計段階から連携しなければ部分最適に終わります。人にしかできない接客の価値を守り、裏側の業務を効率化する。DXをコスト削減にとどめず、サービス品質と働きやすさを両立させる経営課題として監督します。

小澤：機関投資家は、投資家との対話が経営にどう反映されたかに関心を持っています。年間230回を超える投資家との対話は取締役会にどう活かされていますか。社外取締役と投資家との対話についてもお聞かせください。

寺澤：証券会社や投資家の評価、対話で示された意見は、入手後速やかに社外取締役へ共有されます。成長投資、資本効率、後継者育成など、私たちと共通する問題意識も少なくありません。取締役会では伏見社長が投資家の意見を引き合いに出して対応を説明することがあり、戦略の策定や見直しに活かされています。

私自身、投資家と直接対話し、「取締役会でどのような意見を述べ、それによって会社はどう変わったのか」と問われました。社外取締役は肩書ではなく、具体的な行動で評価されると認識しました。今後も社外取締役が市場と直接対話する機会があれば監督の実態を説明するとともに、投資家の視点を踏まえ取締役会での議論を進めていきます。

三宅：おっしゃる通り、投資家の視点を取締役会に持ち帰ることは重要です。株価やバリュエーションを単独の議題にする機会は多くありませんが、新規ホテルや海外投資の審議では企業価値へのつながりを意識します。市場評価を短期的に追うのではなく、戦略やガバナンス改革への受け止めを把握し、経営へフィードバックすることが重要です。



小澤：最後に、投資家をはじめとするステークホルダーへメッセージをお願いします。

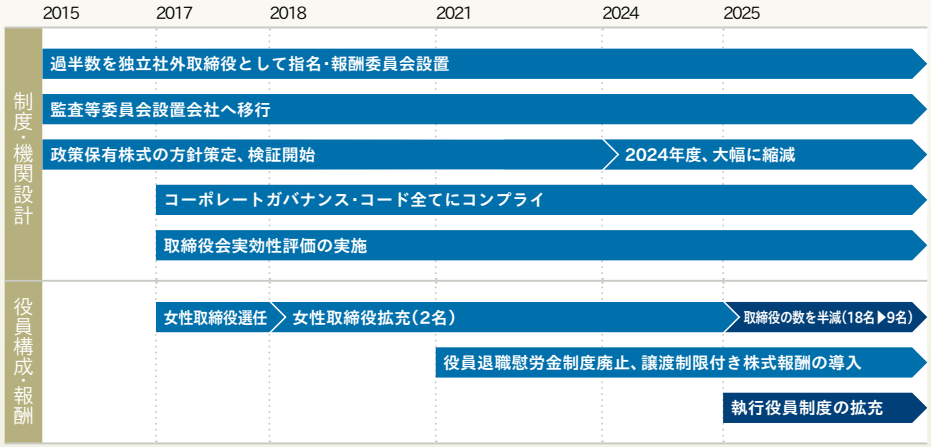
三宅：新中期経営計画は、会員制倶楽部の価値向上を軸に、各事業へ戦略的に投資する計画です。社外取締役は、独立した立場からリスクと機会を検証し、計画が着実に実行されているかを監督します。サクセッション・プランの透明性を高め、取締役会の実効性をさらに向上させることで、中長期の企業価値向上に貢献します。

小杉：社外取締役と投資家は、持続的な成長と企業価値向上という共通の目標を持っています。私たちは、戦略的投資の採算性、資金調達、計画と実績の差異、キャッシュフロー、コンプライアンス、後継者育成を継続して評価します。執行側との信頼関係を基礎に、親しさの中にも緊張感を保ち、必要なときには異論を示す。会員様から寄せられる「なぜ、こうしたサービスがないのか」という問いにこそ成長の機会があると捉え、その声が経営に反映されているかを監督していきます。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス強化の変遷

当社グループは、株主をはじめお客様、取引先、地域社会、従業員等全てのステークホルダーから信頼される企業体制を構築するため、コーポレート・ガバナンスの充実と強化を経営上の最重要課題として位置づけ、経営の透明性の向上及び効率性を確保し、経営環境の変化に対応できる組織体制による企業価値の増大に努めています。



Focus **経営と執行の分離を実行（2025年度）**

当社は、昨年6月、「監督と執行の分離」を進め、取締役会の実効性を高めることを目的として、役員体制を刷新しています。また、本年4月より、社長の伏見有貴が新たにCEOの役割を担っています。COOとしてグループ事業の最前線を担ってきた伏見がトップに立つことで、事業戦略と経営戦略のより円滑な統合を図り、「果断な経営判断」と「中長期の事業成長」を加速させる体制へと移行します。同時に、次世代リーダー層への権限委譲を促進し、組織全体の成長意欲を醸成し実行力を高めます。創業者であり、当社を牽引してきた伊藤與朗及び伊藤勝康は、今後も代表取締役ファウンダーとして豊富な知見・経験を活かし、社内の最高決定機関である取締役会における監督・助言機能に携わるとともに、経営理念の体現者としてその深化・継承を担うことで、グループ全体のさらなるブランド価値向上とサステナビリティの実現に貢献していきます。

取締役人事（委嘱事項の変更）（2026年4月1日付）

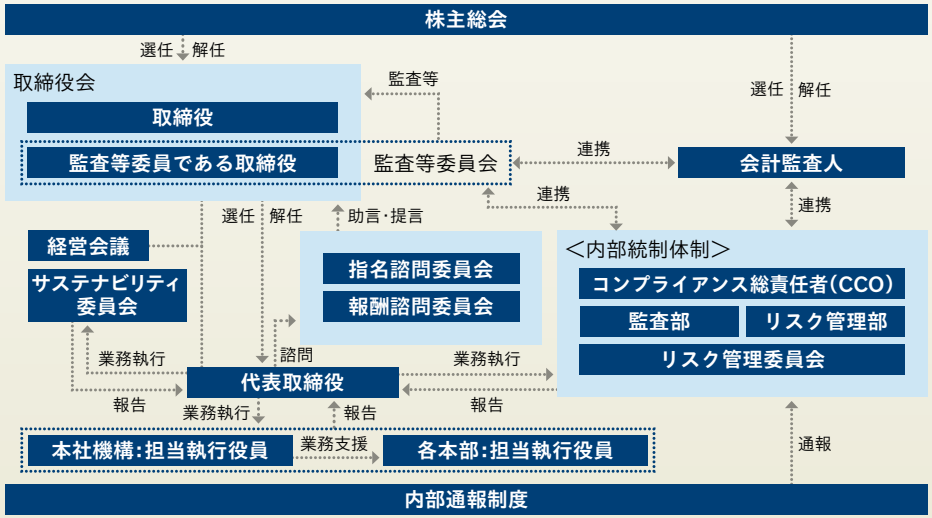
新役職名	氏名	旧役職名
代表取締役ファウンダー	伊藤 與朗（いとう よしろう）	代表取締役ファウンダーグループCEO
代表取締役ファウンダー	伊藤 勝康（いとう かつやす）	代表取締役会長CEO
代表取締役社長執行役員CEO※	伏見 有貴（ふしみ ありよし）	代表取締役社長執行役員COO

※COOを兼務

コーポレート・ガバナンス体制

当社は、持続的企業価値向上を図り、適時・適切なガバナンス体制の構築・運用に努めるため、監査等委員会設置会社の企業統治体制を採用し、「監査等委員会」「経営会議」「取締役会」の機関を設置、運用しています。また「指名諮問委員会、報酬諮問委員会」を設置し、会社の意思決定の透明性・公正性を確保し、実効的なコーポレート・ガバナンスを実現しています。指名諮問委員会は取締役の選任及び解任に関する事項について審議し、報酬諮問委員会は取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬に関する事項について審議を行い、取締役会に対して助言・提言を行います。委員会は代表取締役社長の諮問に応じて審議、取締役会に対して助言・提言を行うため、独立性を重視しています。当社における重要事項の決定プロセスは、議案提出部署が、毎月開催される「経営会議」に起案事項を付議します。経営会議がさまざまな観点から議論を尽くし、その後毎月開催される定例取締役会において重要事項を審議し、決定する形をとっています。

体制図（2026年7月1日現在）



経営会議

経営目的を適切に遂行することを目的とし、承認された事項は、職務権限に基づき、取締役会等に上申する機能を果たしています。議長は代表取締役社長の伏見有貴氏。伊藤與朗氏、伊藤勝康氏、新谷敦之氏、及び監査等委員である戸田泰氏の計5名で構成しています。

コーポレート・ガバナンス体制の状況

- 機関設計：監査等委員会設置会社
- 定款上の取締役の員数：25名
- 取締役会の議長：社長
- 社外取締役のうち独立役員：4名
- 定款上の取締役の任期：1年
- 取締役の人数：9名（うち社外取締役4名）
- 女性取締役の人数：1名（11.1%）

取締役会

取締役会は月1回開催し、会社の意思決定機関として法定事項を協議決定し、経営の基本方針並びに業務執行上の重要な事項を決定または承認するとともに、取締役の職務の執行を監督するものとし、経営上の重要事項を承認するため、職務権限規程上、最高の決裁権限を有しています。議長は代表取締役たる最高経営責任者(CEO伏見有貴氏)で、的確な経営及び執行判断を補佐するため、執行役員18名(2026年7月1日時点)を選任しています。2025年度は定時株主総会後に行う取締役会を含め、取締役会を13回開催しました。

取締役会の実効性分析・評価

前年度の分析・評価を踏まえた取締役会の運営の結果、取締役会はその役割・期待を適切に果たし、前年度に引き続き取締役会の実効性が十分に確保できているものと分析・評価しています。

評価の概要

評価方法

1. アンケート実施(2025年度第4四半期)
2. アンケート結果をもとに、取締役会において分析・自己評価

※ 透明性を確保するため、アンケートの作成及び結果のとりまとめについては外部機関に委託しています

対象

取締役(監査等委員を含む) 計9名

高評価のポイント

- 新体制への移行(取締役会のスリム化、監督と執行の分離)により、取締役会がモニタリング機能を発揮しやすい基盤が整った
- 社外取締役の助言・監督が機能し、社外取締役間の協議・情報共有も進んでいる

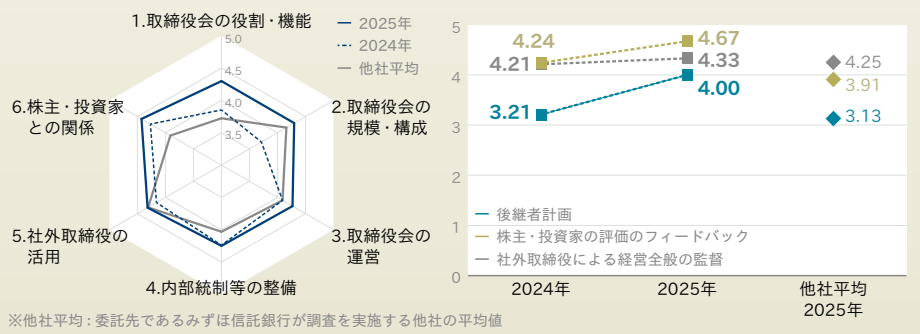
今後の課題

- 中長期テーマ(サステナビリティ、事業ポートフォリオ等)を年間アジェンダに位置づけ、継続的な討議として定着させる
- 指名・報酬(サクセッション、報酬決定基準の明確化)について、指名諮問委員会・報酬諮問委員会及び取締役会での定例的な運用(PDCA)と、判断基準の明確化を進める

課題に対する対策

- 執行役員制度を拡充し「委任型」執行役員制度を導入し、取締役会の構成人数を適正化
- サクセッション・プランについての役員研修と各役員への面談を実施

「取締役会の実効性に関するアンケート」結果



※他社平均:委託先であるみずほ信託銀行が調査を実施する他社の平均値

監査等委員会

監査等委員会は、社外取締役3名を含む4名の監査等委員である取締役により構成され、毎月開催される取締役会に出席するほか、経営会議その他の重要な会議について監査等委員である常勤取締役が出席し、公正な経営監視体制をとっています。監査等委員会は、監査部及びリスク管理部から監査等の報告を受けます。会計監査人から、その監査計画及び監査の結果について四半期ごとに報告及び説明を受け、これに基づき財務諸表監査及び内部統制監査の結果について検証を行うとともに、会計監査人の品質管理体制についても報告及び説明を受けています。

監査等委員会の活動内容の詳細は「有価証券報告書」参照 https://www.resorttrust.co.jp/ir/library/security_reports/

指名諮問委員会・報酬諮問委員会

指名諮問委員会は、取締役の選任及び解任に関する事項について審議をし、取締役会に対して助言・提言を行っています。2025年度は1回開催し、その結果を取締役会にて報告しました。

報酬諮問委員会は、取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬に関する事項について審議し、取締役会に対して助言・提言を行っています。2025年度は2回開催し、その結果を取締役会にて報告しました。両委員会とも監査等委員の三宅勝氏が委員長を務め、委員も同じメンバーです。

指名諮問委員会・報酬諮問委員会の構成

委員長	三宅 勝	社外取締役(監査等委員)
委員	伊藤 與朗	代表取締役ファウンダー
	伊藤 勝康	代表取締役ファウンダー
	伏見 有貴	代表取締役 社長執行役員 CEO
	小杉 善信	社外取締役
	荒本 和彦	社外取締役(監査等委員)
	寺澤 朝子	社外取締役(監査等委員)

役員報酬

当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。以下同じ)の報酬は、当社グループの持続的な成長と長期的な企業価値の拡大を目指すインセンティブとして十分に機能し、優秀な人財を経営者として確保可能な報酬体系とし、各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。社外取締役の報酬は独立性の観点から、固定報酬のみとしています。基本報酬は、月例の固定報酬とし、役位、職責、在任年数に応じて他社水準、当社の業績、従業員給与の水準をも考慮しながら決定します。また退職慰労金は、役位、在任年数、貢献度その他の事情を考慮し、取締役の退任時に打ち切り支給します。

取締役の株式給付信託(BBT)は、業績や株価を意識した経営を行うこと、及び株主との利益意識を共有することを目的として、役位、職責、業績への貢献度、ESG・サステナビリティに係る指標等、その他の事情を踏まえ、取締役に対し業績達成度等に応じてポイントを付与し、退任時に当該付与ポイントに相当する当社株式(ただし、ポイントの端数部分については現金)を給付します。

譲渡制限付株式報酬は、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えつつ、株主との一層の価値共有を進めることを目的として、役位、職責、在任年数その他の事情に応じて予め設定した水準に従い、原則として、毎年一定の時期に譲渡制限を設定した当社株式(譲渡制限付株式)を割り当てています。

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(2025年度)

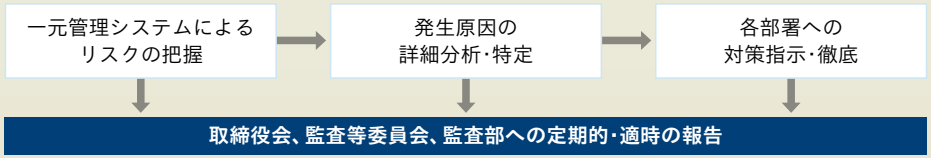
役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる役員の員数(名)
		固定報酬	業績連動報酬	譲渡制限付株式報酬	左記のうち非金銭報酬等	
取締役(監査等委員を除く)(社外取締役を除く)	1,420	678	289	452	741	11
取締役(監査等委員)(社外取締役を除く)	13	13	—	—	—	1
社外役員	25	25	—	—	—	6

リスク管理体制

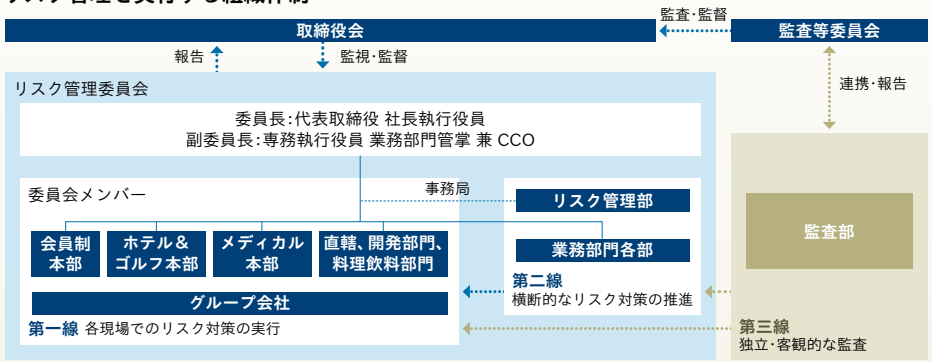
当社グループではリスクマネジメント基本方針に基づき、リスクの防止及び損失の最小化を図るとともに、当社事業の発展に資することを目的にリスクマネジメント活動を推進しています。ホテルや介護施設、医療サービス施設など、主に「人対人」のサービスを中心とした事業を複数拠点で運営していることから、各現場で発生するリスクの管理が特に重要と考えています。そのため、社内のリスクを一元管理するためのシステムを構築・運用することで、「ヒヤリハット」も含めた幅広い現場のリスク情報を収集し、重大事故に発展させないための未然防止策や再発防止策を講じるとともに、グループ会社も含め展開し、徹底を図っています。

また、それらの取り組み状況は、社長への月次報告のほか、監査等委員会、監査部、リスク管理部、各本部、内部統制部署間の定期的なテーマミーティングの開催により組織横断で共有され、実施している対策の有効性などについて議論されるとともに、重要なものについては取締役会にも報告しています。2025年度からは監査体制の強化のため、従来から運用していた三線体制(一線:各本部(事業部門)、二線:リスク管理部、ほか本社系各部(全社横断)、三線:監査部(内部監査))の役割の再確認を行い、各部門が主体的にかつ連携しながら全社的なリスク管理を徹底できるよう努めています。

グループ会社を含めた「各現場で発生するリスク」への対応



リスク管理を実行する組織体制



BCP対策

当社グループは自然災害や大火災などの緊急事態に遭遇した場合において、BCP(事業継続計画)及びBCP基本方針に基づき、事業資産の損害を最小限にとどめつつ、中核となる事業の継続あるいは早期復旧に努めています。

全事業所、ホテルやシニア施設などのBCP対策

範囲	取り組み内容
全社	● 当社グループの全スタッフを対象とした安否確認システムの運用 ● 公共交通機関の運休時におけるスタッフの出社・退社基準を策定 ● 災害時の行動指針及び心構えをスタッフ向けに配信 ● 全社幹部向け緊急連絡網を整備し、配信 ● 災害備蓄品の配備、消費期限到来時の更新管理を実施 ● 専用システム「BCPortal」を活用し、台風襲来時の被災情報集約 ● 各施設のハザードマップを基にしたリスク調査を進行中
本社・支社	● 名古屋本社が災害などで事業機能を失った場合、対策本部、支払い業務などの事業継続機能を東京本社、大阪支社に移転する計画を策定 ● 本社と支社間で衛星電話網を構築 ● 災害対策本部立ち上げ時の停電対策を検討・推進中
ホテル	● 台風等による停電対策を実施 ● 取引先企業への災害時支払業務継続計画を策定 ● 災害時における宿泊稼働の確保に向けた対策を実施
シニア施設	● 台風停電対策として必要な災害備蓄品を配備 ● 施設ごとに事業継続計画を策定

コンプライアンス体制

コンプライアンスの徹底を図るため、コンプライアンス総責任者(CCO)を設置し、その指揮の下でリスク管理部が、企業倫理に則った公正な事業活動及び法令遵守の徹底強化を推進しています。グループ全ての事業所にコンプライアンス責任者・推進者を任命し、事業所ごとにコンプライアンス遵守を推進できる体制を敷いています。また全スタッフに対しコンプライアンスに関する研修や啓発活動を実施するとともに、内部通報制度やホットライン制度を設置し、社内外からの通報を受け付けています(2025年度の内部通報・ホットライン件数は162件)。

政策保有株

株式の保有に関しては、その保有の意義が認められる場合を除き、保有しないことを、当社の基本方針としています。保有目的については純投資目的での保有はしておらず、純投資目的以外の目的で保有しています。取締役会において、保有する政策保有株式について、個別銘柄ごとに、保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等、定期的、継続的に保有の意義を検証し、その意義が乏しいと判断される銘柄については、当社は市場への影響やその他考慮すべき事情に配慮しつつ、売却を行います。現状保有する政策保有株式は、いずれも保有方針に沿った適正な保有であることを確認しています。

銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数	貸借対照表計上合計額（百万円）
非上場株式	4	5
非上場株式以外の株式	6	5,952

株主・投資家との建設的な対話

当社は「株主との建設的な対話に関する方針」を定めており、株主、投資家に対し、積極的にIR活動を行っています。

機関投資家、アナリストとの対話
2025年度 **231回**

2025年度における対話の主なテーマ・関心事項

短期的な業績見通し・業績の安定性	● 新規物件開発における建築費高騰への対応 ● 商品・サービス価格施策及び客単価・稼働動向 ● 販売戦略の見通し
中長期視点での経営・事業の展望	● 開発規模の端境期における業績・利益について ● 中計目標（営業利益・ROE）達成に向けた成長戦略・資本政策の考え方、資本効率向上を含む経営のビジョン

対話を踏まえた改善
- 中計の策定における主要KPIの絞り込み
- より安定的な還元方針の開示
- 施設見学会の開催
- メディカルスモールMTG開催
- 本部長によるメディカル事業の中計の解説


伏見社長と古川専務執行役員によるメディカルスモールミーティング（2025年6月）

株主・投資家との対話状況は「ステークホルダーとの対話」参照
https://www.resorttrust.co.jp/sustainability/management/stakeholder/
インサイダー情報の管理については「ディスクロージャーポリシー」参照
https://www.resorttrust.co.jp/corporate/disclosure_policy/

スキルマトリックス

当社グループは会員制を軸にホテル、メディカル、シニアライフの事業を展開しています。グループアイデンティティ「ご一緒します、いい人生」を掲げる中で、事業の融合やデジタルの活用による新事業の創出を通じてさらなる企業価値の向上を目指しています。

こうした会社経営の観点から、充実した議論に基づく業務執行の意思決定、適切な監督・監査機能を発揮するため、当社の取締役会にとって重要と認識する経験・知見を、「企業経営」「開発営繕」「CX・DX戦略」「国際的経験」「法務行政」「財務会計」「ブランド人財」「サステナビリティ ESG」と定義し、これらを有する方を役員候補者として指名します。なお、上記の経験・知見は、外部環境や会社の状況を踏まえ、適宜見直しを行います。

氏名	当社における職位	当社が特に期待する分野・経験							
		企業経営	開発営繕	CX・DX戦略	国際的経験	法務行政	財務会計	ブランド人財	サステナビリティ ESG
伊藤 與朗	代表取締役 ファウンダー	●	●					●	
伊藤 勝康	代表取締役 ファウンダー	●	●				●		
伏見 有貴	代表取締役 社長執行役員	●		●					●
新谷 敦之	取締役 副社長執行役員	●		●				●	
小杉 善信	社外取締役	●						●	●
戸田　泰	取締役（監査等委員）					●	●		
三宅　勝	社外取締役（監査等委員）					●			●
荒本 和彦	社外取締役（監査等委員）	●		●	●				
寺澤 朝子	社外取締役（監査等委員）					●		●	●

※上記の表は、各氏に対して当社が特に期待する分野・経験から最大３つ『●』を記載しており、各氏の全ての分野・経験を表すものではありません

サクセッション・プラン

当社グループでは、次世代の経営者を計画的に育成し、持続的な成長を続けるためのサクセッション・プランを策定しています。サクセッション・プランでは、新任役員候補者（執行役員を含む）を対象とし、役員に求められるコンピテンシーを踏まえて、計画的に選抜・育成プログラムを実施しています。選抜・育成プログラムの状況については、透明性・公平性を確保するため人事委員会、監査等委員会や当社経営会議、取締役会等で必要に応じて報告されます。

取締役一覧



代表取締役ファウンダー
伊藤 與朗（いとう よしろう）　所有株式数：6,760,285株

1962年 8月 株式会社宝塚コーポレーション 代表取締役社長(現任)
1973年 4月 当社代表取締役社長
1996年 5月 同 CEO(最高経営責任者)
1999年 4月 同 代表取締役会長
2018年 4月 同 代表取締役ファウンダー(現任)、同グループCEO(グループ最高経営責任者)



代表取締役ファウンダー
伊藤 勝康（いとう かつやす）　所有株式数：2,425,405株

1973年 4月 当社常務取締役
1980年 9月 同 専務取締役
1993年 7月 同 代表取締役副社長
1996年 5月 同 COO(最高執行責任者)
1999年 4月 同 代表取締役社長
2018年 4月 同 代表取締役会長、同 CEO(最高経営責任者)
2026年 4月 同 代表取締役ファウンダー(現任)



代表取締役 社長執行役員 CEO兼COO(最高経営責任者兼最高執行責任者)
伏見 有貴（ふしみ ありよし）　所有株式数：339,339株

2003年10月 当社経営企画室長
2005年 6月 同 取締役
2006年 7月 同 経営企画･広報部門管掌兼広報部長
2007年 7月 同 メディカル事業本部長
2013年 6月 同 常務取締役
2014年 4月 同 専務取締役　同 メディカル本部長
2014年 6月 株式会社東京ミッドタウンメディスン 代表取締役(現任)
2016年 5月 当社 取締役副社長
2018年 4月 同 代表取締役社長、同 COO(最高執行責任者)、株式会社ハイメディック 代表取締役社長(現任)
2019年 6月 株式会社CICS 代表取締役会長(現任)
2019年 9月 株式会社シニアライフカンパニー 代表取締役(現任)
2025年 6月 当社代表取締役 社長執行役員 COO
2026年 4月 同 代表取締役 社長執行役員、CEO(最高経営責任者)兼COO(最高執行責任者)(現任)
2026年 4月 アール･ティー･ファーム株式会社　代表取締役(現任)



取締役 副社長執行役員 会員制本部長
新谷 敦之（しんたに あつゆき）　所有株式数：218,298株

1998年 6月 当社取締役
2003年10月 同 常務取締役会員制事業本部東京支社長
2012年11月 同 常務取締役会員制事業本部東京支社長兼横浜支社長
2014年 4月 同 常務取締役会員制本部副本部長兼東京支社長兼横浜支社長
2016年 5月 同 専務取締役会員制本部本部長兼東京支社長
2023年 9月 同 取締役副社長会員制本部本部長
2025年 6月 同 取締役副社長執行役員会員制本部本部長(現任)

(注1)各取締役の経歴、及び独立役員の独立性、選任理由等の情報については、当社の第53回定時株主総会招集ご通知、及び独立役員届出書をご覧ください
(注2)所有株式数は、2025年4月1日を効力発生日とする、分割後(1株→2株)を記載しています
＊独立役員



社外取締役＊
小杉 善信（こすぎ よしのぶ）　所有株式数：6,781株

2011年 6月 日本テレビ放送網株式会社(現日本テレビホールディングス株式会社)取締役 執行役員
2012年10月 同 常務取締役
2013年 6月 同 専務取締役
2018年 6月 同 取締役 副社長 株式会社読売新聞グループ本社 監査役(現任)
2019年 6月 日本テレビホールディングス株式会社 代表取締役 社長
2021年 6月 同 代表取締役 副会長
2022年 6月 日本テレビ放送網株式会社 顧問(現任)
2023年 3月 ＳＢＳホールディングス株式会社 社外取締役(現任)
2023年 6月 当社社外取締役(現任)



取締役 (監査等委員)
戸田 泰（とだ やすし）　所有株式数：1,397株

2012年10月 三菱UFJスタッフサービス株式会社 執行役員名古屋支社長
2014年 6月 当社入社
2015年 4月 同 リスク管理部長就任
2017年 9月 同 リスク管理部長兼品質管理部長
2022年 7月 同 監査等委員会事務局主査
2023年 6月 同 取締役(監査等委員)(現任)



社外取締役＊(監査等委員)
三宅 勝（みやけ まさる）　所有株式数：0株

2013年 4月 名古屋市立大学副理事長兼事務局長
2018年 5月 同 経済学研究科特任教授(現任)
2018年 5月 同 都市政策研究センター センター長(現任)
2021年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)



社外取締役＊(監査等委員)
荒本 和彦（あらもと かずひこ）　所有株式数：0株

2012年 6月 NTTコミュニケーションズ株式会社 取締役 第二営業本部長
2015年 6月 同 常務取締役 第二営業本部長
2016年 6月 NTTコムエンジニアリング株式会社代表取締役社長
2020年 6月 NTTコミュニケーションズ株式会社常勤監査役
2023年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)
2026年 5月 株式会社テクノラボ社外取締役(現任)



社外取締役＊(監査等委員)
寺澤 朝子（てらざわ あさこ）　所有株式数：4,191株

2010年 4月 中部大学 教授 経営情報学部 経営総合学科
2018年 6月 当社社外取締役
2021年 4月 中部大学 学長補佐 経営情報学部 経営総合学科(現任)
2025年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)
2025年 6月 愛知電機株式会社社外取締役(現任)

ステークホルダーとの対話

ステークホルダーエンゲージメント

当社グループは、「お客様のしなやかな生き方に貢献する」ために、お客様、地域社会の皆様、株主・投資家や取引先の皆様、スタッフを主なステークホルダーと位置づけ、対話を通じて、当社グループに対する要請や期待を的確に把握し、それらに応えていくことが重要だと考えています。

また皆様の声を事業活動に反映するため、各ステークホルダーに適した窓口を設置し、サステナビリティ推進部が各種窓口を通したご意見をはじめ、ステークホルダーエンゲージメントの結果を把握し、事業活動の改善に活かしています。ご意見は経営会議や取締役会などを通じて経営陣へ適切に共有しています。

スタッフ

企業理念の実現に向け、多様性を尊重し、全てのスタッフが能力を発揮し、活躍できる機会や環境の整備に努めています。



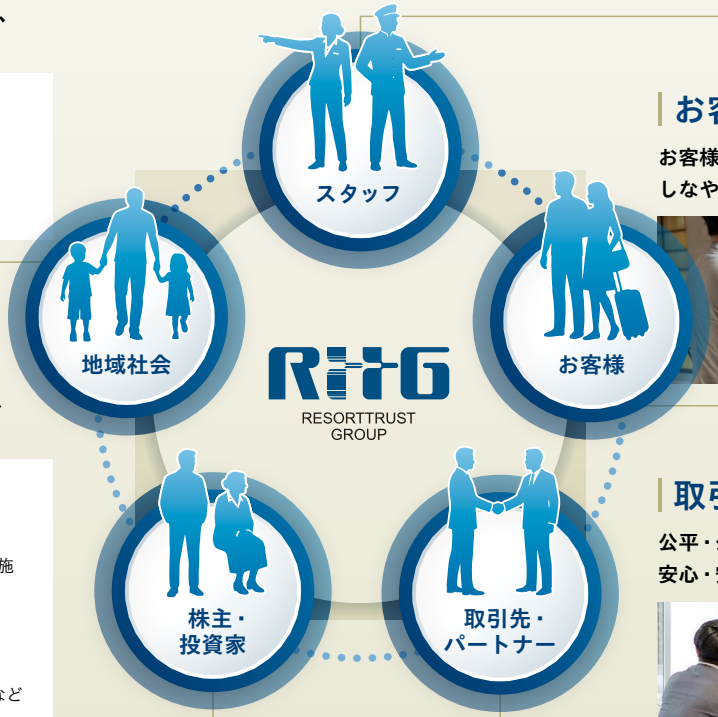
- 役職や職種に合わせた教育研修制度の充実
- 定期面談の実施（年2回以上）
- ES（従業員満足度）調査（年1回）
- イントラネット上での情報の発信や共有
- LINE WORKSアプリを利用したコミュニケーションの促進
- エンゲージメントサーベイの実施（毎月）
※本社・ホテルスタッフ等を対象

地域社会

地域との共生を大切にし、自治体との連携や社会貢献活動を通じて、地域の活性化と持続的な発展に貢献しています。



- 地元行事等へのボランティア参加
- 出張食育授業の実施
- 東日本大震災・能登半島地震復興支援活動
- 地域の特産品や農産物の活用



お客様

お客様一人ひとりの声に真摯に耳を傾け、より豊かでしなやかな生き方に貢献する商品・サービスの提供に努めています。



- リゾートトラストインフォメーションセンターの設置
- CS（顧客満足度）調査（年1回）
- ご利用施設でのヒアリング（通年）
- SNSを通じた情報発信

株主・投資家

株主・投資家の皆様の期待に応えるため、正確かつ公平な情報開示と、双方向の対話機会の積極的な創出に取り組んでいます。



- 機関投資家向け決算説明会（年4回）
- 機関投資家とのIRミーティング開催（年間およそ230件）
- 機関投資家・アナリスト向け施設見学会の実施
- 統合報告書（日・英）を発行（年1回）
- 自社ＨＰでの決算説明会動画・音声の公開
- スポンサードリサーチサービスの活用
- 個人投資家向け特設サイトの設置
- 株主総会動画（期間限定）、議事録の公開　など

取引先・パートナー

公平・公正な取引の下、適切な連携関係と情報管理体制を構築し、安心・安全で質の高いサービスの提供に努めています。



- 取引先との情報交換（随時）
- 見積依頼におけるコミュニケーション
- 購買システム掲示板の設置（通年）

財務・非財務サマリー

財務データ

（単位：百万円）

経営成績	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
売上高	142,249	143,541	165,413	179,542	159,145	167,538	157,782	169,830	201,803	249,333	**263,020**
営業利益	18,640	13,514	17,742	18,877	11,652	14,707	8,693	12,270	21,119	26,365	**29,161**
経常利益	19,439	14,806	19,422	19,528	12,476	17,647	11,123	13,247	21,807	26,848	**29,281**
税金等調整前当期純利益（純損失△）	17,531	16,290	18,585	19,049	11,153	△6,953	10,780	22,567	22,870	28,411	**29,514**
親会社株主に帰属する当期純利益（純損失△）	13,044	11,010	11,830	12,358	7,135	△10,213	5,775	16,906	15,892	20,139	**20,912**
減価償却費（キャッシュ・フローベース）	7,030	7,746	8,609	9,678	10,944	11,331	10,556	9,264	9,001	9,710	**10,436**
EBITDA※1	25,670	21,260	26,351	28,555	22,596	26,038	19,249	21,534	30,120	36,075	**39,597**
設備投資額	14,177	14,409	26,490	20,652	16,870	15,391	6,404	10,425	23,160	20,980	**20,661**
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,616	26,249	8,456	16,674	19,096	22,981	22,662	24,285	39,116	36,691	**50,260**
投資活動によるキャッシュ・フロー	△33,824	3,881	△7,282	△2,057	△8,247	△13,577	2,736	6,314	△12,519	△30,936	**△35,529**
財務活動によるキャッシュ・フロー	△8,624	△15,593	△9,177	△23,198	△13,364	22,012	△49,026	△30,995	△23,310	△9,272	**△10,702**
現金及び現金同等物の期末残高	25,476	40,365	32,469	23,895	21,376	52,756	29,210	28,926	32,260	28,894	**32,887**
純資産	112,515	118,379	125,190	132,050	132,991	120,791	106,832	123,889	135,607	150,742	**166,683**
総資産	407,430	421,606	421,440	401,426	400,833	407,243	394,408	439,999	468,565	492,949	**525,309**

（単位：%）

各種指標（連結）※2	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
売上高営業利益率	13.1	9.4	10.7	10.5	7.3	8.8	5.5	7.2	10.5	10.6	**11.1**
総資産経常利益率（ROA）	4.9	3.6	4.6	4.7	3.1	4.4	2.8	3.2	4.8	5.6	**5.8**
自己資本当期純利益率（ROE）	12.5	9.9	10.1	10.0	5.6	△8.4※3	5.3	15.4	12.9	14.7	**13.7**
自己資本比率	26.6	27.0	28.7	31.7	31.9	28.4	25.7	26.8	27.6	29.3	**30.5**
時価ベースの自己資本比率	66.0	49.6	56.6	40.0	28.2	48.6	56.3	51.0	59.8	62.4	**70.2**
インタレスト・カバレッジ・レシオ（倍）※4	5.3	44.9	13.0	24.0	34.6	64.9	52.6	89.6	150.6	122.9	**151.4**

財務・非財務サマリー

（単位：円）

1株当たり情報（連結）※2 ※5	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
当期純利益	61.7	51.7	55.4	57.8	33.3	△47.7	27.1	79.5	75.0	95.2	**98.6**
純資産	509.7	534.1	565.1	595.3	596.8	539.7	477.5	553.7	612.7	681.3	**754.7**
配当金	23.0	23.0	23.0	23.0	20.0	15.0	15.0	22.5	27.0	31.0	**34.0**
配当性向（%）	37.3	44.5	41.5	39.8	60.0	―	55.3	28.3	36.0	32.6	**34.5**

※1 EBITDA＝営業利益＋減価償却費（キャッシュ・フローベース）
※2 各種指標及び1株当たり情報については、それぞれ小数点第2位で四捨五入して表しています
※3 減損損失220億円による親会社株主に帰属する当期純利益及び自己資本への影響額を控除した場合：6.8%
※4 インタレスト・カバレッジ・レシオ＝営業活動によるキャッシュ・フロー／利息の支払い額
※5 2025年4月1日を効力発生日とする株式分割（1株→2株）の影響を考慮し、2025年3月期以前の1株当たり指標はすべて遡及修正した数値を表示しています

非財務データ

環境	単位	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
GHG（Scope1,2）排出量※1	t-CO_2	136,522	134,245	139,338	142,216	**143,799**
特定12品目※2の提供量削減量※3	t	―	43.06	34.19	31.99	**34.70**

ガバナンス	単位	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
女性取締役比率	%	11.8	11.1	11.1	11.1	**11.1**
社外取締役比率	%	35.2	33.3	33.3	44.4	**44.4**

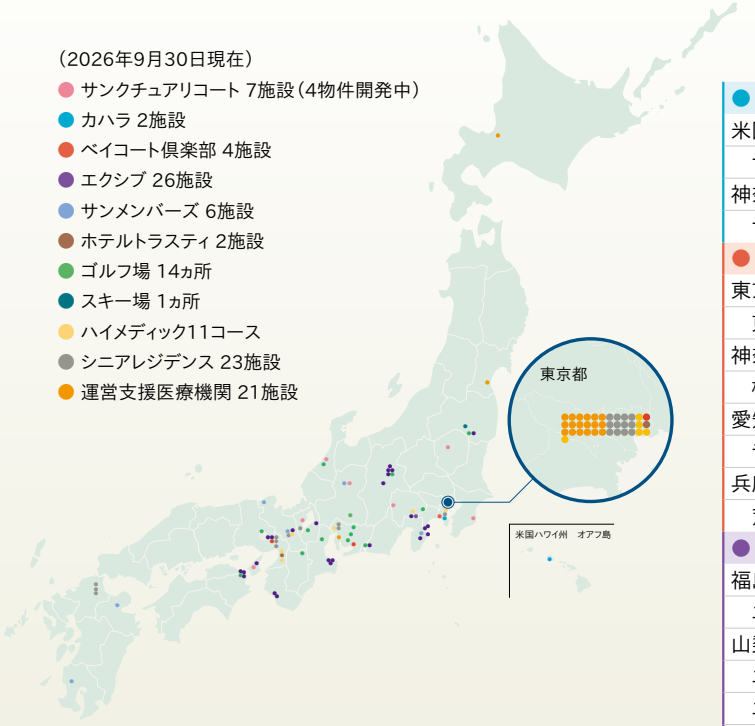
社会	単位	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
女性管理職比率※1※4	%	18.4	18.3	19.6	20.7	**21.3**
男性育児休業取得率※3	%	49.2	65.8	63.0	79.0	**78.6**
男女間賃金格差（グループ/全社員）	%	68.0	69.4	68.2	67.8	**69.5**
平均有給休暇取得率（日数ベース、単体/正社員のみ）	%	48.0	50.0	56.0	56.2	**56.9**

※1 グループ
※2「プラスチックに係る資源循環の促進等に関する法律」に基づき政令で定める特定プラスチック製品12品目。実績はバイオマス等を除くバージンプラスチックの量を記載
※3 単体
※4 翌年度4月1日時点の数値

グループネットワーク

（2026年9月30日現在）

- サンクチュアリコート 7施設（4物件開発中）
- カハラ 2施設
- ベイコート倶楽部 4施設
- エクシブ 26施設
- サンメンバーズ 6施設
- ホテルトラスティ 2施設
- ゴルフ場 14ヵ所
- スキー場 1ヵ所
- ハイメディック11コース
- シニアレジデンス 23施設
- 運営支援医療機関 21施設



ホテル施設

	運営開始年	部屋数
● サンクチュアリコート		893
栃木県		
サンクチュアリコート日光	2026	162
千葉県		
サンクチュアリコート外房雀島	2027（予定）	14
石川県		
サンクチュアリコート金沢	2029（予定）	167
山梨県		
サンクチュアリコート八ヶ岳	2027（予定）	80
岐阜県		
サンクチュアリコート高山	2024	121
滋賀県		
サンクチュアリコート琵琶湖	2024	167
兵庫県		
サンクチュアリコート淡路島	2029（予定）	182
● カハラ		484
米国ハワイ州　オアフ島		
ザ・カハラ・ホテル&リゾート	2014	338
神奈川県		
ザ・カハラ・ホテル & リゾート 横浜	2020	146
● ベイコート倶楽部		824
東京都		
東京ベイコート倶楽部	2008	292
神奈川県		
横浜ベイコート倶楽部	2020	138
愛知県		
ラグーナベイコート倶楽部	2019	193
兵庫県		
芦屋ベイコート倶楽部	2018	201
● エクシブ		3,613
福島県		
エクシブ那須白河	2005	58
山梨県		
エクシブ山中湖	1993	252
エクシブ山中湖 サンクチュアリ・ヴィラ	2009	28
長野県		
エクシブ軽井沢	1990	200
エクシブ軽井沢 パセオ	2012	32
エクシブ軽井沢 サンクチュアリ・ヴィラ	2004	40
エクシブ軽井沢 サンクチュアリ・ヴィラ ムセオ	2012	16
エクシブ蓼科	1999	230
神奈川県		
エクシブ湯河原離宮	2017	187
エクシブ箱根離宮	2010	187
静岡県		
エクシブ初島クラブ	2000	200
エクシブ伊豆	1988	227
エクシブ浜名湖	2004	193
三重県		
エクシブ鳥羽	1987	207
エクシブ鳥羽アネックス	1991	198
エクシブ鳥羽別邸	2016	121
滋賀県		
エクシブ琵琶湖	1997	268
京都府		
エクシブ京都 八瀬離宮	2006	210
和歌山県		
エクシブ白浜	1989	104
エクシブ白浜アネックス	1993	144
兵庫県		
エクシブ六甲 サンクチュアリ・ヴィラ	2018	48
エクシブ有馬離宮	2011	175
エクシブ淡路島	1992	109
徳島県		
エクシブ鳴門	2001	135
エクシブ鳴門 サンクチュアリ・ヴィラ	2003	22
エクシブ鳴門 サンクチュアリ・ヴィラ ドゥーエ	2005	22
● サンメンバーズ		528
静岡県		
リゾーピア熱海	1983	206
京都府		
リゾーピア久美浜	1984	57
サンメンバーズ京都嵯峨	1980	67
大分県		
リゾーピア別府	1984	57
岐阜県		
サンメンバーズひるがの	1974	36
鹿児島県		
サンメンバーズ鹿児島／ホテルサンフレックス鹿児島	1980	105
● ホテルトラスティ		402
東京都		
ホテルトラスティ東京ベイサイド	2008	200
大阪府		
ホテルトラスティ大阪 阿倍野	2012	202

グループネットワーク

ゴルフ場

		ホール数
福島県	グランディ那須白河ゴルフクラブ	36
山梨県	メイプルポイントゴルフクラブ	18
長野県	グランディ軽井沢ゴルフクラブ	18
石川県	ゴルフ倶楽部 金沢リンクス	18
静岡県	グランディ浜名湖ゴルフクラブ	18
岐阜県	スプリングフィールドゴルフクラブ	18
愛知県	パインズゴルフクラブ	18
	セントクリークゴルフクラブ	27
	ザ・トラディションゴルフクラブ	18
三重県	グレイスヒルズカントリー倶楽部	18
滋賀県	ザ・カントリークラブ	18
兵庫県	関西ゴルフ倶楽部	18
奈良県	オークモントゴルフクラブ	27
徳島県	グランディ鳴門ゴルフクラブ 36	36

スキー場施設

		運営開始年
福島県	グランディ羽鳥湖スキーリゾート	2004

※営業休止中

ハイメディック（検診コース）

	開業年
山梨県	
ハイメディック山中湖コース	1994
東京都	
ハイメディック・東大病院コース	2006
ハイメディック・ミッドタウンコース	2013
ハイメディック東京ベイコース	2015
ハイメディック東京日本橋コース	2020
ハイメディック・ミッドタウン・イーストコース	2024
神奈川県	
ハイメディック横浜ベイコース	2026
愛知県	
ハイメディック名古屋コース	2016
京都府	
ハイメディック京大病院コース	2016
大阪府	
ハイメディック大阪コース	2005
ハイメディック大阪中之島コース	2024

シニアレジデンス施設

	部屋数
	2,087
東京都	
トラストガーデン杉並宮前	99
ハイメディックレジデンス ザ・ガーデン南平台	39
トラストガーデン桜新町	86
トラストガーデン用賀の杜	128
ハイメディックレジデンス ザ・ガーデン等々力	57
ハイメディックレジデンス ザ・ガーデン東嶺町	32
トラストガーデン本郷	118
ハイメディックレジデンス ザ・ガーデン常磐松	50
クラシックガーデン文京根津	51
ハイメディックレジデンス ザ・ガーデン荻窪	50
フェリオ多摩川	68
フェリオ成城	65
神奈川県	
トラストガーデン横浜ベイ馬車道	72
愛知県	
トラストグレイス白壁	72
モーニングパーク主税町	41
滋賀県	
アクティバ琵琶（自立棟 / 介護棟）	384
京都府	
トラストガーデン四条烏丸	54
兵庫県	
トラストガーデン宝塚	89
トラストグレイス御影	214
トラストグレイス御影 ケアレジデンス	63
福岡県	
フェリオ天神	95
フェリオ百道	98
レジアス百道	62

運営支援医療機関

北海道
札幌フジクリニック
宮城県
せんだい総合健診クリニック
東京都
東京ミッドタウンクリニック
東京ミッドタウン皮膚科形成外科 Noage
東京ミッドタウンデンタルクリニック
東京ミッドタウンクリニック健診センター
ミッドタウンクリニック東京ベイ
ミッドタウンクリニック有明
ミッドタウンクリニックイースト
東京ミッドタウン先端医療研究所
東京ダイヤビルクリニック
進興クリニック
進興クリニックアネックス
オーバルコート健診クリニック
セラヴィ新橋クリニック
立川北口健診館
立川北口レディス健診館
東プラ健診クリニック
浜町公園クリニック
日本橋室町三井タワー ミッドタウンクリニック
愛知県
ミッドタウンクリニック名駅

会社情報／株式情報／関係会社一覧

会社情報

（2026年3月31日現在）

社　　名	リゾートトラスト株式会社 (RESORTTRUST, INC.) URL https://www.resorttrust.co.jp/
本　　社	〒460-8490 名古屋市中区東桜二丁目18番31号 Tel(052)933-6000(大代表) ※2026年10月より下記住所に移転 〒460-0004 名古屋市中区新栄町二丁目13番地 栄トリッドスクエア
東京本社	〒151-0053 東京都渋谷区代々木四丁目36番19号 リゾートトラスト東京ビル Tel(03)6731-0001(大代表)
創　　業	1973年4月
資 本 金	19,590百万円
従業員数	9,477名(連結)
決 算 期	3月(年1回)

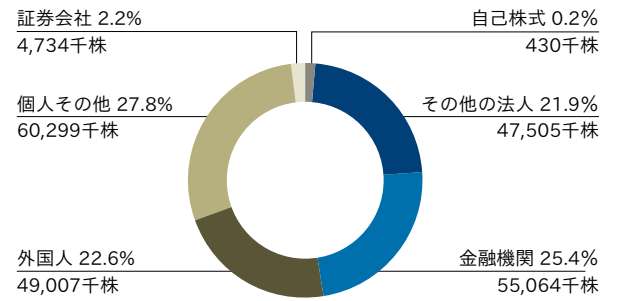
株式情報

（2026年3月31日現在）

株式情報	
上場証券取引所	東京（プライム）・名古屋（プレミア）
発行可能株式総数	300,000,000株
発行済株式総数	217,041,598株
株主数	48,707名

株主優待	
権利確定	3月、200株
優待内容	「RTTGポイントクラブ」アプリを基本に電子優待券発行

所有者別株式数



大株主

株主名	所有株式数（千株）	持株比率（%）
株式会社宝塚コーポレーション	26,839	12.37
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	26,339	12.14
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	12,466	5.74
伊藤與朗	6,760	3.11
株式会社日本カストディ銀行（信託E口）	4,261	1.96
株式会社ジーアイ	3,843	1.77
住友生命保険相互会社	3,110	1.43
株式会社きんでん	2,885	1.33
株式会社KY	2,670	1.23
JP MORGAN CHASE BANK 385781	2,556	1.18

外部からの評価等

MSCI日本株女性活躍指数（WIN）/
MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数に選定

2026 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

2026 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数

SOMPO
サステナビリティ・インデックス
7度目の選定

2026
Sompo Sustainability Index

ハタラクエール2026
「福利厚生推進法人」
表彰・認証

次世代認定マーク
「くるみん」取得

2026年度
「JPX日経インデックス400」の
構成銘柄として選定

JPX-NIKKEI 400

【免責事項】
MSCI指数にリゾートトラスト株式会社が採用されていること、及びMSCIのロゴ、トレードマーク、サービスマークまたは指数名称が使用されていることは、MSCIまたはその関連会社がリゾートトラスト株式会社を支持、推奨または宣伝していることを意味するものではありません。MSCIインデックスはMSCIの独占的財産です。MSCI、MSCIインデックスの名称及びロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標またはサービスマークです。

関係会社一覧

（2026年3月31日現在）

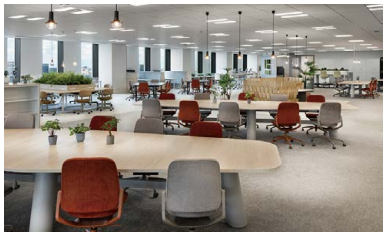
会社名	事業内容	資本金（百万円）	議決権所有割合（%）
連結子会社			
RESORTTRUST HAWAII, LLC ※5	ホテルレストラン等事業	290,000千米ドル	100.0
（株）コンプレックス・ビズ・インターナショナル	ホテルレストラン等事業	50	100.0
（株）ジェス	ホテルレストラン等事業	10	100.0
（株）サンホテルエージェント	ホテルレストラン等事業	10	100.0（100.0）
（株）ハイメディック ※6	メディカル事業	300	100.0
（株）CICS※5	メディカル事業	2,222	86.4（86.4）
（株）東京ミッドタウンメディスン	メディカル事業	100	66.5（66.5）
（株）アドバンスト・メディカル・ケア	メディカル事業	200	100.0（100.0）
（株）ウェルコンパス	メディカル事業	100	51.0
（株）進興メディカルサポート	メディカル事業	200	50.0（50.0）
（株）トータルヘルスケア・マネージメント	メディカル事業	50	50.0（50.0）
（株）iMedical	メディカル事業	100	51.0（51.0）
（株）セントメディカル・アソシエイツ	メディカル事業	9	51.0（51.0）
（株）シニアライフカンパニー	メディカル事業	1万円	100.0（100.0）
アール・ティー開発（株）	その他	100	100.0
ジャストファイナンス（株）	会員権事業 メディカル事業	10	100.0
アール・エフ・エス（株）	共通	10	100.0
リゾートトラストゴルフ事業（株）	ホテルレストラン等事業	100	100.0
（株）関西ゴルフ倶楽部 ※3 ※4	ホテルレストラン等事業	98	100.0（100.0）
大浜リゾート開発（株）	ホテルレストラン等事業	100	93.7
持分法適用関連会社			
（株）メイプルポイントゴルフクラブ ※3 ※4	ホテルレストラン等事業	100	1.4（0.2）[43.0]
（株）オークモントゴルフクラブ ※3 ※4	ホテルレストラン等事業	100	3.9（1.6）[36.9]
岡崎クラシック（株） ※3 ※4	ホテルレストラン等事業	100	3.5（0.0）[17.8]
多治見クラシック（株） ※3 ※4	ホテルレストラン等事業	50	5.8（0.0）[21.4]
（株）セントクリークゴルフクラブ ※3 ※4	ホテルレストラン等事業	100	4.5（0.0）[17.4]
京都プロメド（株）	メディカル事業	71	35.8（35.8）

※1「議決権所有割合」の（内書）は、間接所有割合です
※2「議決権所有割合」の［外書］は、緊密な者等の所有割合です
※3「議決権所有割合」については、議決権のない優先株式を除いて算出しています
※4 有価証券報告書を提出しています
※5 特定子会社です

※6（株）ハイメディックについては、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%を超えています
2025年度の主要な損益情報等　① 売上高　40,464百万円　② 経常利益　8,157百万円　③ 当期純利益　5,032百万円　④ 純資産額　24,484百万円　⑤ 総資産額　86,819百万円

編集後記

リゾートトラストグループの統合報告書は、発行を開始して今年で7年目を迎えました。これまでは「統合報告書」の名に相応しく、定量・定性情報が統合された網羅的な内容となるよう、毎年、形式面も含めた情報の拡充を図ってまいりました。それらが概ね整ってきた中、今回制作した『Integrated Report 2026』では、当社グループの最大の強みである「唯一無二性／模倣困難性」に、改めてフォーカスし直すというアプローチをとっています。
独自のビジネスモデルと、「顧客資本」を中心とした価値創造の構造について解像度を高め、より積極的に当社独自のエッセンスを打ち出すことに努めるとともに、読みやすさを追求し、誌面をA4横型スタイルへとデザイン面も一新いたしました。
また、自社からの発信にとどまらない客観的な視座を取り入れるべく、元機関投資家の方をお招きした社外取締役座談会など、外部視点を取り入れたコンテンツを新たに企画しています。
本報告書が、株主・投資家の皆様をはじめとする多様なステークホルダーの皆様にとって、当社グループの真の価値と未来への可能性をご理解いただくための有意義な対話のツールとなりましたら、制作チーム一同、これに勝る喜びはありません。



2026年10月、本社を移転し新たなスタートを切っています！

ご一緒します、いい人生

～より豊かで、しあわせな時間（とき）を創造します～

https://www.resorttrust.co.jp/

Printed in Japan 2026