IMPERIAL HOTEL
INTEGRATED REPORT 2026

帝国ホテル | 統合報告書 2026

2026年3月期

帝国ホテル





企業理念

帝国ホテルは、創業の精神を継ぐ日本の代表ホテルであり、
国際的ベストホテルを目指す企業として、
最も優れたサービスと商品を提供することにより、
国際社会の発展と人々の豊かでゆとりある生活と文化の向上に貢献する。

帝国ホテル

コーポレート・シンボルの由来

ライオンマークの原型が作られた20世紀初めの日本は、7つの海を越え、長い航海を経てたどり着く異国の地。
長旅の後のお客様に最高の「おもてなし」ができるように、との願いを舵輪を操る百獣の王ライオンに託したのです。
このマークがはじめて使われたのは、明治時代末期といわれています。





CONTENTS

価値創造の源泉

03 社長メッセージ
07 帝国ホテルのあゆみ
09 事業所紹介
11 [巻頭特集1] 帝国ホテル 京都 30年ぶりの新規開業
15 [巻頭特集2] 帝国ホテル 大阪 開業から30年

価値創造の戦略

19 価値共創サイクル
21 細部に宿る「おもてなし」
23 中長期経営計画
27 「帝国ホテル 東京」再開発計画
29 副社長メッセージ
30 「おもてなし」を支える人材への取り組み
31 「さすが帝国ホテル推進活動」とは？
33 従業員座談会

価値創造を支えるサステナビリティ

37 サステナビリティの推進
39 環境への取り組み
41 社会課題への取り組み
45 人的資本経営
49 コーポレート・ガバナンス
53 役員一覧
55 社外取締役インタビュー

データセクション

59 11ヵ年財務・非財務データ
61 会社概要・株式情報





編集方針

帝国ホテルは、ステークホルダーのみなさまに当社の経営姿勢と持続的成長への取り組みをご理解いただき、末永くご支援を賜るため、財務・非財務情報を一冊にまとめた「帝国ホテル 統合報告書」を発行しています。

主な構成内容

財務情報：「中長期経営計画」に基づく成長戦略、事業概要、業績推移、競争力強化の取り組み。
非財務情報：130年以上の歴史と伝統、コーポレート・ガバナンス、サステナビリティ（環境対策、地域社会貢献、人材育成、安全・サービス品質向上）。

編集基準と対話への姿勢

国際統合報告書フレームワークや価値共創ガイダンス等を参考に、持続的な企業価値向上を体系的に伝えています。今後も開示の質を高め、みなさまとの建設的な対話を通じてさらなる成長を目指します。

※より詳細な情報は、当社ウェブサイト等の開示資料も併せてご参照ください。

報告概要

報告期間：2025年4月～2026年3月（2025年度）を原則とする。
発行年月：2026年10月

見通しに関する注意事項

本報告書に記載されている将来の予測・計画は、リスクや不確定要素を含んでいるため、実際の業績や成果は記載と異なる場合があります。

ダイジェスト動画のご案内

本報告書のポイントを約5分で解説したダイジェスト動画はこちらからご覧ください。



社長メッセージ

代表取締役 社長執行役員
風間 淳

「日本的価値観」に根ざしたおもてなしで、次の百年へつながる持続可能な経営を推進してまいります

社長に就任してからの一年を振り返って――変革への着実な一歩

2025年4月の社長就任から1年が経過しました。昨年の「自らの責任で決断し実行することが重要である」との言葉どおり、まさに決断の連続であり、あっという間に過ぎ去ったというのが実感です。

2026年3月には、30年ぶりの新規ホテルとなる「帝国ホテル 京都」の開業を無事に迎えることができました。歴史ある町、55室のみの“スモールラグジュアリー”という初の領域への挑戦でしたが、幸いにも長年ご愛顧いただいているお客様からも多くのご利用を賜るなど、順調なスタートを切ることができました。

京都における“スモールラグジュアリー”という新領域への挑戦や東京の再開発に向けて、新規顧客層の開拓を含むマーケティング強化を喫緊の課題と捉え、本年4月に「マーケティング部」を新設いたしました。同部は各事業所から独立した部署であり、グループ全体のマーケティング、ブランディング、顧客戦略を推進する司令塔として大きな役割を担います。

また開業30周年を迎えた「帝国ホテル 大阪」では、2025年10月に閉幕した大阪・関西万博において、海外の賓客をはじめ、国内外から多くのお客様が来館され、宿泊だけでなく宴会需要も大きく増加しました。国の迎賓館としての役割を果たせたことは従業員の大きな誇りとなり、「帝国ホテル 大阪」の歴史に新たな1ページを刻む一年となりました。

未来を見据えた最適な決断

「帝国ホテル 東京」の建て替え計画については、昨今の建築市況や物価動向、社会環境などから事業計画の時期を見直し、タワー館の解体着工は2030年度末頃を目指すことといたしました。それに伴い改訂した中長期経営計画では、2026年～2030年度を東京事業所建て替えに向けた準備期間と位置づけ、タワー館の営業再開や「帝国ホテル 京都」の本格稼働をはじめ、全事業所における収益体制の再構築を通じて、全社収益力の最大化とキャッシュの創出に注力してまいります。

ホテル事業で最も投資が必要となる場面は施設の一新です。その判断は、数十年単位での経済環境や需要を見据え、投資とリターンが整って初めて踏み切れるものです。今回の見直しは、タワー館が残っていたからこそできた選択であり、現時点でベストな判断であったと考えています。私自身、長年再開発事業に携わってまいりましたが、この節目において経営の舵取りを行うことは運命の巡り合わせと感じています。

また、開業以来“日比谷”で営業を継続することが当社のブランドの礎であり、この唯一無二の地で存続していく以上、将来再び建て替えが必要になります。この延期期間を通じて「現在の計画通りの建て替えが最適か」「今後も継続するための最善の方法は何か」というサステナブルな未来に向けた方法論をあらゆる角度から検証していきます。

再開発計画の時期見直しにあたり、私が何よりも重視したのは、従業員との丁寧な対話です。計画の変更は、未来をともにつくる従業員のモチベーションに少なからず影響を与えると考えます。だからこそ真摯に向き合い、私自身の言葉でその理由と目指すべき未来の姿を直接伝えることに努めてまいりました。

新本館、新タワーが稼働した瞬間から50年、100年先へ成長を続けられる建て替え計画に道筋をつけることが、私の使命だと考えております。

「帝国ホテル 京都」で培ったスモールラグジュアリーの知見を、日比谷の新たなホテルへ

「帝国ホテル 京都」は、これまで当社が築き上げてきた利益や信頼のもとに成り立ち、当社の可能性をさらに高める重要拠点です。長年ご愛顧いただいているお客様が京都にもお越しくださり、京都で初めて当社のサービスを体験されたお客様が東京などの既存拠点に期待を寄せてくださるといった、相互の好循環が生まれ始めており、大きな手ごたえを感じています。「帝国ホテル 京都」では55室という特性を活かして、当社の強みであるサービスをよりきめ細やかに提供し、その価値に相応しい客室単価を実現してまいります。

また、「帝国ホテル 東京」の隣で建設が進むNTT日比谷タワー（2031年タワー竣工予定）の高層階には、約100室の新ブランドのスモールラグジュアリーホテルを開業いたします。「帝国ホテル 京都」で培われるスモールラグジュアリーの知見は、この新規ホテルはもちろん、旗艦ホテルである「帝国ホテル 東京」の価値向上にも大きく貢献し、帝国ホテルのブランドを更なる高みへと飛躍させてくれるものと確信しております。

帝国ホテルが目指すもの――「日本的価値観」に基づくおもてなし



現在、多くのホテルが存在する中で、私たちが大切にすることの一つに「日本的価値観」があります。これは、日本ならではの美意識や他者への深いリスペクトに根ざしたホスピタリティです。1890年に「日本の迎賓館」としての役割を担って誕生し、130余年にわたり国際的なプロトコール（国際儀礼）を磨き続けてきた私たちは、日本生まれのホテルとして、伝統的な価値観で国内外のお客様をお迎えし、普遍的なサービスを提供し続けてきました。こうした“おもてなし”が、他のホテルにはない、海外からお越しのお客様にも驚きと喜びを感じていただける、帝国ホテルならではのサービスの礎となっています。

新たな挑戦となった「帝国ホテル 京都」でも高い評価をいただいており、開業当初から多くのご支持をいただけていることは大きな自信となっております。この日本的価値観に基づくサービスをグループ全体で徹底できれば、数あるホテルの中でも必ずお客様から選ばれ、感動していただけるホテルであり続けられると考えております。

価値創造の源泉――地域に根ざし、人にしか提供できないサービスを追求

帝国ホテルは、「日本的価値観」に根ざしたおもてなしを届けていくとともに、その土地に深く根ざす存在であり続けたいと考えております。

効率性や利益のみを追求するのであれば、宿泊特化型ホテルを運営する方が有利かもしれません。しかしそれでは、地域の人々が“集う場”としての役割を果たすことはできません。丸の内や霞が関に隣接する日比谷でホテルを営むということは、宿泊のみならず、宴会やレストランなど日々の生活でもご利用いただき、街の文化の象徴としての社会性を担うことにほかなりません。これは、関西のビジネスの中心地である大阪においても同様であり、これからもその地域とのつながりを守り続けていきます。

大阪は開業30周年、上高地は90年を超え、地域とともに歩みを進めてまいりました。京都におきましても、祇園町のシンボルである国の登録有形文化財「弥栄会館」の一部を保存・活用して開業いたしました。これは建物の意匠を受け継ぐだけでなく、地域のみなさまの想いを受け継ぎ、ともに歩んでいく決意の表れです。町が育んできた歴史と文化に心から敬意を払い、町のみなさまから「帝国ホテルが来てくれてよかった」と思っていただけるよう、全力を尽くしてまいります。

また、コロナ禍に開始したサービスアパートメント事業では、近隣にお住まいのお客様のご利用が多く、身近なエリアにも確かな需要があることを実感いたしました。この事実は「やはり帝国ホテルは地域のみなさまから愛される存在でなければならない」という思いを一層強くするものでした。NTT日比谷タワーで新たに運営する宴会場は、本館建て替え中であっても地域の集いの場を提供し続ける重要拠点となります。P.28

私たちは今後も、宿泊、宴会、レストラン、外販といった多面的な接点を持つグランドホテルとしてのあり方を大切にしながら、企業理念である「人々の豊かでゆとりある生活と文化の向上に貢献」すべく努めてまいります。

さらに、ホテルとしてお客様と地域の懸け橋になることも大切だと考えています。海外からお越しになるお客様には、日本の伝統や文化に強い関心をお持ちの方が多くいらっしゃいます。そうしたお客様に地域社会と調和しながらその魅力を味わっていただけるよう、例えば京都では、飲食店や体験のご予約時などに、町のマナーや留意点もお伝えしています。ホテル内にとどまらず、地域の暮らしや文化に触れ、本物の体験を持ち帰っていただくきっかけをつくることも、私どもが果たすべき大切な役割であると自覚しております。

こうした地域との共生や細やかな気配りは、どこまでも“人の手”で担うべきものと考えています。当社のドアアテンダントは、車のナンバーを記憶し、お名前を呼びかけてお迎えしています。ナンバーの記憶自体は自動化が可能な時代ですが、お車の情報を通じて心を込めてお迎えする姿勢は、デジタルでは置き換えられません。当社はデジタル技術の導入による業務効率向上は積極的に推進していますが、その効率化により生まれた時間でお客様と接する時間をいかに増やし、サービスや生産性の向上につなげるかという観点で考えております。テクノロジーが進歩する時代だからこそ、私たちは人にしか生み出せない価値、お客様の琴線に触れるおもてなしを突き詰めてまいります。

サステナビリティの推進――人的資本への惜しみない投資と帝国ホテルならではの環境対策を実施

「日本的価値観」を宿したサービスの提供には、人が不可欠です。お客様へのサービスクオリティを高め、社会へ提供する価値を向上させるには、多様な従業員が生き生きと働ける環境が欠かせません。賃金面だけでなく、ワークライフバランスやモチベーションなど、個々の従業員の働き方を見極めた人的資本への継続的な投資こそが、持続的な成長を可能にします。

従業員の働きがいが顧客満足につながり、さらなる成長を生む「価値共創サイクル」を経営の中心に据え、優秀な人材の採用・育成・定着に必要な投資を継続していきます。マニュアル化が難しいサービス業において、従業員の創意工夫を共有する「さすが帝国ホテル推進活動」は、サービス向上の取り組みとして1999年より継続しています。また、海外の大学やホテルで知見を積む海外留学奨励制度には、若い世代も積極的に立候補し、現地で得た学びを活かしてくれています。

当社では様々な場面で、失敗が許されない大きな責任を伴いながらも、お客様に心から喜んでいただけるやりがいや幸せがあることも、従業員一人ひとりの誇りと働く上での活力になっています。また、親子2代、親子孫3代にわたって働く従業員も珍しくありません。家族を入社させたいと思える職場であることは、企業として健全な企業風土を育んできた証であると自負しております。

当社は健康経営へ取り組んだ結果、「健康経営優良法人（大規模法人部門）」のホワイト500に認定されました。人的資本への投資が、当社の最大の競争力である“おもてなし”を進化させ、収益基盤を一層強固にすると考えております。

また、社会全体のサステナビリティの推進に向けても、お客様に豊かな時間をお過ごしいただくのにふさわしいホテルとなれるよう貢献してまいります。本来ホテルは非日常を楽しむ場所であり、過度に我慢や節制を強いるだけのエコでは魅力が薄れてしまうと考えています。しかし同時に、環境や社会の持続可能性に思いを巡らせ行動できること自体が“真の贅沢”であり、上質なゆとりを提供するホテルだからこそ体現できる取り組みでもあります。持続可能性への配慮なしには、ホテル業の未来も成り立ちません。食品ロスの削減をはじめ、今できる取り組みに真摯に向き合い、上質な時間の中にサステナブルな選択肢を自然に組み込んでいく――この両立こそが、これからの時代における本当の贅沢であり、「心の豊かさ」につながると信じております。

また、安定的な成長のためには高いガバナンスも必要です。当社は指名報酬諮問委員会を設置しており、2025年から私も委員として出席しております。同委員会は独立社外取締役3名、社内取締役2名で構成され、委員長は独立社外取締役が務めております。社長として自らを律し、自らを顧みる必要がありますが、不安な時も当然あります。そうした時、日本を代表する企業の経営に携わる方々が私を客観的な目で監督し、いざという時にはブレーキをかけてくれる安心感は、非常に心強く感じております。今後も社外役員のみなさまとの率直な議論を通じ、透明性の高い迅速な意思決定を行ってまいります。

ステークホルダーのみなさまへ――歴史的局面を切り開き、株主のみなさまの期待に応える

建て替え計画の再検証を進める状況におきましても、安定・継続的な株主還元は重要事項と認識しております。2026年3月期は「帝国ホテル 京都」の開業記念配当1円を含む年間7円の配当を実施いたしました。また、みなさまのご期待にお応えする形で導入した株主優待制度は、株主のみなさまに直接サービスを体験いただくことが、当社へのご愛顧と信頼の向上に大きくつながることを改めて実感する機会となりました。今後も配当とともに、優待を通じた直接的なコミュニケーションを深め、「帝国ホテルの株主で良かった」と思っていただける企業であり続けたいと考えております。

こうした株主のみなさまとの確かな信頼関係を築き、持続的な成長を実現する原動力こそが、働く「人」にほかなりません。従業員が誇りをもって働き、その能力を最大限に発揮できる環境を整え、適切な経営の舵取りを行ってまいります。

帝国ホテルは、30年ぶりの新規開業や東京の再開発という大きな転換期を迎えています。まずは、改訂した中長期経営計画のもと、タワー館の営業継続による全社収益力の最大化と確固たる経営基盤の構築を着実に進め、同時により質の高い事業計画とそれに合わせた中長期経営計画の策定を主導することで、経営トップとしての責任を果たしてまいります。

ステークホルダーのみなさまにおかれましても、これからも帝国ホテルが目指す「国際的ベストホテル」としての未来にご期待いただき、末長いご支援を賜りますようお願い申し上げます。



帝国ホテルのあゆみ

1890年に「日本の迎賓館」としての役割を担い誕生した帝国ホテルは、2025年11月3日に開業135周年を迎えました。
これからも世代を超えて受け継がれてきた「おもてなし」を追求し、最も優れたサービスと商品を提供することにより、
国際社会の発展と人々の豊かでゆとりある生活と文化の向上に貢献し続けてまいります。

1890~

「日本の迎賓館」としての役割を担い誕生。近代化の歩みとともに、国際交流の基盤を構築。

- 1890 帝国ホテル開業
- 1893 渋沢栄一 初代取締役会長に就任
- 1907 メトロポールホテルと合併し「株式会社帝国ホテル」設立
- 1910 宮内省御用に指定される
  ホテル内郵便局開設 *日本初
- 1911 ホテル内洗濯部（ランドリー）、製パン部（ベーカリー）開設 *日本初
- 1912 自動車部（現 ㈱帝国ホテルハイヤー）開設
- 1923 帝国ホテル2代目本館（通称「ライト館」）開業
  ホテル内アーケード誕生 *日本初
  ホテルウエディング誕生 *日本初
- 1929 ツェッペリン伯号乗組員の歓迎場及び宿舎となり、東京～ロサンゼルス飛行の全糧食を調理
- 1932 喜劇俳優チャールズ・チャップリン来泊
- 1933 上高地ホテル（現 上高地帝国ホテル）開業
- 1934 **声楽家フョードル・イワノビッチ・シャリアピン来泊（1936に再度来泊）**
- 1937 ヘレン・ケラー来泊
- 1945 マッカーサー一行、帝国ホテルで昼食会開催
  連合軍の将官及びGHQ高官用宿舎として接収される
- 1948 上高地帝国ホテル、接収解除され営業再開

1950~

戦後復興から国際舞台への回帰へ。日本の躍進を支えるグローバルな接遇を確立。

- 1950 政府登録ホテル第一号となる
- 1952 接収解除、自由営業再開
- 1953 国鉄の特急列車「つばめ」号の食堂車経営開始
- 1954 マリリン・モンローとジョー・ディマジオ来泊
  第一新館竣工
- 1958 第二新館竣工
  ブフェ形式のレストラン「インペリアルバイキング」開店 *日本初
- 1961 帝国商事㈱（現 ㈱帝国ホテルサービス）設立
  東京証券取引所市場第二部（現スタンダード）に上場
- 1964 ニュー斉藤サービス㈱（現 ㈱ニューサービスシステム）設立
  国際オリンピック委員会会議開催
- 1965 初のフードフェスティバル（スイス）開催
- 1966 シアターレストランインペリアル開業 *日本初
  （雪村 いづみによる「チェリーブロッサムショー」）

1970~

高度経済成長と国際化の進展に対応する、新本館の開業と新たなライフスタイル文化の創造。

- 1970 新本館（現本館）開業
- 1971 フードストア「ガルガンチュワ」開店
  お正月プラン販売開始
- 1972 第1回ブライダルフェア開催
- 1973 帝国ホテルハイヤー㈱設立
  日比谷クラブ（現インペリアルクラブ）発足
- 1974 ㈱インペリアルキッチン（現 ㈱帝国ホテルキッチン）設立
- 1975 **エリザベスⅡ世英女王陛下・フィリップ殿下来館**
- 1977 上高地帝国ホテル 全面改装し開業
- 1983 インペリアルタワー開業（現 帝国ホテル 東京 タワー館）
- 1987 ザ・リーディングホテルズ・オブ・ザ・ワールド（LHW）に加盟
- 1990 ㈱アイ・エイチ・エス（現 ㈱帝国ホテルエンタープライズ）設立
  開業100周年
  即位の礼、34カ国、1国際機関の使節団来泊
- 1996 帝国ホテル 大阪開業

2000~

世界からの賓客を迎え続ける信頼を礎に、持続可能な成長と、次世代の価値創造への挑戦。

- 2000 ザ・クレストホテル柏開業
- 2004 第1回「インペリアル・ジャズ・コンプレックス」開催
- 2008 バイキング50周年、8月1日を「バイキングの日」に制定
- 2012 IMF・世界銀行年次総会の会場となる
- 2017 「エコマークアワード2016金賞」受賞
- 2019 G20大阪サミットに伴い参加国受入
  即位の礼、25カ国の使節団受入
- 2022 中長期経営計画2036発表
  ヴィーガンメニューの拡充
- 2023 ESG国際認証「Sakura Quality An ESG Practice」の最高評価「5御衣黄ザクラ」を3事業所同時に取得（東京・大阪・上高地）
- 2025 「健康経営優良法人2025」ホワイト500に認定
- 2026 帝国ホテル 京都開業

それぞれの時代に誕生した"食"のストーリー

シャリアピンステーキ



1934年、滞在中の声楽家シャリアピン氏の「歯を痛めていてもステーキが食べたい」という要望に応え、当時のシェフがすき焼きに着想を得て考案しました。牛肉を玉ねぎに漬け込んでやわらかくして焼き、ソース代わりに玉ねぎのソテーをのせたこの料理を氏は大変気に入り、1936年の再来時に命名を許可されメニューとなりました。近代化とともに国際交流の舞台となる中で生まれた、お客様の想いに深く寄り添うおもてなしの心が宿る一品です。

バイキング



北欧の伝統料理「スモーガスボード」に着想を得て、1958年に"好きなものを好きなだけ味わう"日本初のブフェレストラン「インペリアルバイキング」が誕生しました。連日行列を呼ぶ盛況を呈し、映画『バイキング』から得たその名は、食べ放題の代名詞として日本全国へ広まりました。日本が再び世界へ向けて歩み出した時代、国際的な食文化を採り入れて日本の食を活気づけた、外食産業のイノベーションともいえるスタイルです。

海老と舌平目のグラタン"エリザベス女王"風



1975年、当時の料理長・村上信夫が、ホテルで開かれた日英協会主催の午餐会にご出席されるエリザベスⅡ世英女王陛下のためにメニューを考案しました。女王陛下は魚介類がお好きと聞き、車海老と舌平目を使用したこの料理は、女王陛下の名を冠するメニューとして長く愛されています。日本の国際化が大きく進展する時代において、世界の賓客をお迎えする洗練されたおもてなしと、食文化の成熟を象徴する一品です。

ヴィーガンガストロノミー



様々な背景をお持ちのお客様にも食事や社交を楽しんでいただけるよう、動物性原材料を使用していないヴィーガンメニューのラインナップを拡充しました。時代が変わってもすべてのお客様に寄り添う心を大切に、多様な食の選択肢を通してサステナブルな未来と次世代の価値を創造してまいります。

事業所紹介

上高地帝国ホテル | 長野県松本市



唯一無二の山岳リゾート

1933年に日本初の山岳リゾートとして開業しました。上高地は、中部山岳国立公園に位置し「特別名勝」「特別天然記念物」の2つの称号を持つ唯一無二の景勝地です。厳しい規律のもと守られた美しく雄大な自然は、「また訪れたい」という不思議な憧憬の念を与えてくれます。この美しい自然と共存し、幾度訪れても変わらぬ「おもてなし」を提供できるよう、これからも邁進してまいります。

開業：1933年（10月5日）
客室：74室（レストラン3、バー・ラウンジ2、ギフトショップ1）

帝国ホテル 京都 | 京都府京都市



次は、寛ぎの舞台へ

2026年3月、祇園の中心に位置する「祇園甲部歌舞練場」の敷地内に佇む「弥栄会館」を一部保存・活用し「帝国ホテル 京都」として開業しました。

国の登録有形文化財であり地域に愛されてきた同会館の意匠を継承し、本年7月に「旧弥栄会館」としてその登録が継続されました。新たな息吹をもたらし、その歴史を未来へと紡いでまいります。

P.11-14 特集：帝国ホテル 京都 30年ぶりの新規開業

開業：2026年（3月5日）
客室：55室（レストラン2、バー・ラウンジ2、ペストリーショップ1、スパ・フィットネスジム1）

帝国ホテル 大阪 | 大阪府大阪市

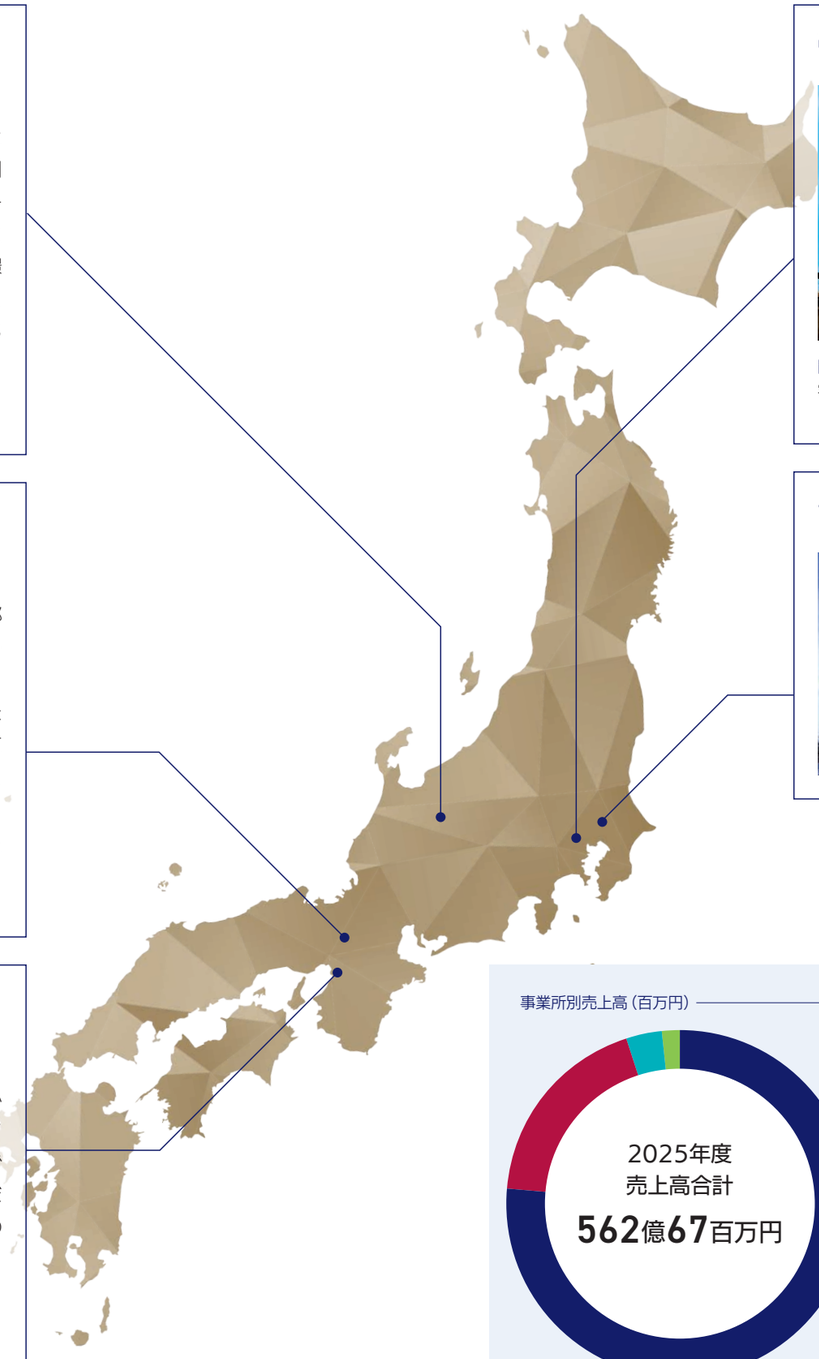


四季の移ろいと上質な時間

2026年3月に開業30周年を迎えました。都心近くに位置しながら、四季折々の移ろいを感じていただける環境で、地域のみなさまとともに歩んでまいりました。「帝国ホテル」ブランドを受け継いだ大阪の迎賓館として、これからも国内外の多くのお客様をお迎えしてまいります。

P.15-18 特集：帝国ホテル 大阪 開業から30年

開業：1996年（3月15日）
客室：378室（宴会場21、レストラン7、バー・ラウンジ1、ホテルショップ1、フィットネスクラブ1）



帝国ホテル 東京 | 東京都千代田区



進化するグランドホテル

1890年の開業以来、広く国内外から選ばれ、その歴史をお客様とともに紡いでまいりました。

お客様により高品質なサービスをお届けできるよう、設備、機能のさらなる充実に絶えず取り組んでおります。これからも時代を見つめ、この日比谷の地で、変わらぬ「おもてなしの心」でお迎えいたします。

開業：1890年（11月3日）
客室：909室（宴会場28、レストラン8、バー・ラウンジ4、ホテルショップ1、プール・サウナ・フィットネスジム1）

ザ・クレストホテル柏 | 千葉県柏市



この街とともに息づくホテルを目指して

2000年11月に「この街で愛されるホテル」をコンセプトに柏駅西口に開業した帝国ホテルエンタープライズが運営するコミュニティホテルです。帝国ホテルグループの上質なホスピタリティで、心安らぐひとときをお届けいたします。（2027年9月30日営業終了予定）

開業：2000年（11月3日）
客室：87室（宴会場7、レストラン1）

事業所別売上高（百万円）

帝国ホテル本社	76.6%	売上高	430億89百万円（前期比6.1%増）
帝国ホテル 大阪	18.4%	売上高	103億80百万円（前期比8.6%増）
上高地帝国ホテル	3.6%	売上高	20億15百万円（前期比6.1%増）
その他事業所	1.4%	売上高	7億80百万円（前期比43.6%増）

※帝国ホテル 京都の売上は「その他事業所」、ザ・クレストホテル柏の売上は「帝国ホテル本社」に含まれます。



巻頭特集 1

帝国ホテル 京都
30年ぶりの新規開業

2026年3月5日、帝国ホテルとして30年ぶりの新規拠点となる「帝国ホテル 京都」が開業いたしました。東京、上高地、大阪に次ぐ4軒目の舞台として選んだのは、歴史と伝統が息づく京都・祇園。国の登録有形文化財である「弥栄会館」を一部保存・活用し、地域社会との共生を体現する本ホテルは、当グループの持続的成長を牽引する新たな挑戦でもあります。

祇園の花街文化や歴史的意匠を受け継ぐ京都のレガシーと、130余年にわたり培ってきた帝国ホテルのおもてなしが融合し、いかなる新たな価値と滞在体験を創出していくのか――。次世代へとつなぐ、“寛ぎの舞台”の幕が開きました。

帝国ホテル 京都の担う戦略的意義

マーケットの変化

ラグジュアリートラベルの多様化

富裕層のニーズは“画一的な豪華さ”から“パーソナルな体験”にシフト。

市場の変化

個人富裕層は旅行に対し「豪華な消費」ではなく、特別な体験、文化への深い理解などの「パーソナルな体験」を求めるように。

スモールラグジュアリーへの挑戦

顧客ニーズの変化、多様化を踏まえ、帝国ホテルとして新たな事業領域への挑戦。

帝国ホテル 京都での実践

新事業領域の知見を蓄積

全55室で追求するお客様一人ひとりに寄り添う新たな事業モデルの知見を蓄積。

事業モデルの構築

55室だからこそ実現できる一人ひとりに深く寄り添うサービスの実践により、富裕層の嗜好やニーズを把握し、運営の知見を蓄積する。

本質的な価値の提供

国の登録有形文化財「弥栄会館」を一部保存、活用した“歴史的価値”、京都祇園という立地による“文化的価値”の提供。

東京事業所への展開・還元

グループへの還元

京都で培った知見を、中地区ホテル、東京の新本館などの他拠点に展開、還元しグループの成長につなげる。

グループの成長

新拠点とスモールラグジュアリー領域でのホテル開業を通じて、収益基盤の拡大と事業ポートフォリオの多様性を確保し、将来の成長の原動力とする。

ブランド力の向上

京都で培ったスモールラグジュアリーホテル運営の知見や新規顧客層を、中地区ホテルや新本館につなげ、ブランド力のさらなる向上に活かす。

～弥栄会館の記憶と、伝統の美意識、そして美食が響き合う新たな舞台～

祇園の象徴である国の登録有形文化財「弥栄会館」の格調高い外観を一部保存・活用し、文化価値の持続的発展を体現し誕生した「帝国ホテル 京都」。本年7月には「旧弥栄会館」としてその登録が継続されました。全55室の客室は、創建当時の建築構造を活かし保存した本棟ヘリテージエリアの21室、現代の快適性を備えた本棟の26室、そして日本の伝統美を湛えた北棟（畳敷き）8室という、趣の異なる3つのエリアで構成されています。

館内には3つのレストラン・バーや宿泊者専用のルーフトップバーに加え、心身のウェルビーイングをサポートするプール、フィットネス、スパトリートメント完備のウェルネス施設を備えました。内装設計には「新素材研究所」の建築家・榊田倫之氏を起用。「Old is New（古いものが新しい）」をコンセプトに掲げ、日本の伝統工芸と現代の美意識を高度に融合した空間が随所に広がっています。

「本物の日本美」が彩る、一人ひとりに寄り添うプライベート体験



エントランス

館内に入ると、上質な静けさが心身を優しく包み込みます。まず、お客様を迎えるのは、大きな一枚板のロゴ看板です。奈良県白馬寺の水分（みくまり）神社に自生していた大欅を使用し、ホテル名は鮑と黒蝶貝の螺鈿細工、ライオンマークは特注の青銅鋳物であしらわれています。日本が誇る「本物」の職人技と素材の力強さが、唯一無二のブランド体験の幕開けを象徴しています。



宿泊者ラウンジ

エントランスの奥には、宿泊者ラウンジが広がり、プライベートな環境を整えました。お茶と季節の和菓子を味わいながら行うチェックインは、深い寛ぎへの第一歩です。ソファに腰掛けると、掛込天井から庇の先の石積みの庭へと自然に視線が誘導されます。国産欅の家具、そして弥栄会館の貴賓室で用いられた田皆石の柱壁には、帝国ホテル2代目本館を手がけたフランク・ロイド・ライトゆかりのレリーフを青銅鋳物で再現。歴史的記憶と静寂に包まれる、プライベートな空間を実現しています。

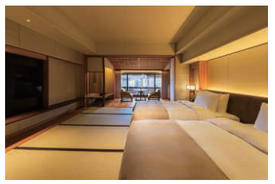
登録有形文化財の保存と活用による、弥栄会館の記憶と歴史的価値の継承



弥栄スイート

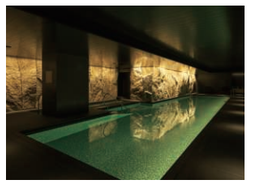
本棟保存エリアの客室は、国の登録有形文化財である弥栄会館の柱や梁、窓枠などの建築構造を活かし、随所に往時の名残を留めています。「弥栄スイート」のバルコニーへの開口部は、かつて劇場であった同館の大道具搬入口でした。バルコニーへ出ると、弥栄会館当時の外壁タイルやテラコッタを実際に間近にご覧いただくことができる、歴史の息遣いと現代のラグジュアリーが交差する、唯一無二の空間です。

帝国ホテル初の挑戦による、伝統の継承と新たな顧客体験価値（CX）の創出



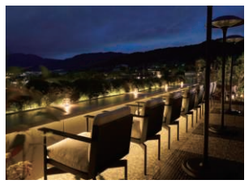
北棟グランドプレミア

北棟には、帝国ホテル初の畳敷きの客室を配置しました。靴を脱いで寛ぐ日本古来の生活様式を取り入れ、祇園の町家に佇むような深い安らぎを提供します。ヤマザクラの上がり框（かまち）から、ミズメザクラの廊下、畳、そして栗材の板張りへと続き、素足を通して伝わる自然素材の心地よさを追求。窓辺からは風情ある祇園の町並みが間近に広がり、その土地の情緒に五感で浸る、没入感の高い滞在価値を創出しています。



プール（ウェルネス施設）

プール、フィットネスから、温浴施設、スパまで、総合的なウェルネス環境を配し、心身を深く癒やす滞在価値を提供します。全長17.5mの室内プール空間は、巨大な北木石の壁面に包まれています。この北木石は、弥栄会館の外壁材として現在もファサードに残る歴史的素材であり、地上と地下で建物の記憶をつなぐ壮大な演出となっています。



ザ ルーフトップ

帝国ホテル初となるルーフトップバーは、かつて弥栄会館の屋上で親しまれていたビアガーデンの歴史を現代に継承しています。宿泊者専用のエクスクルーシブな空間で、東山から北山へと連なる京都の四季折々のパノラマを堪能でき、滞在の付加価値を飛躍的に高めます。



フランス料理「練」

帝国ホテル初となるカウンター形式のフランス料理店です。受け継がれてきたフランス料理の格式に、京都のカウンター割烹が持つ臨場感を融合。「二十四節気」をテーマに、移ろゆく季節を表現するメニューを提供し、五感で味わう革新的なガストロノミー体験を創出します。



総支配人インタビュー

帝国ホテル 京都が切り拓く新たなブランド価値 スモールラグジュアリーへの挑戦

帝国ホテル 京都 総支配人
坂田 玲子

開業後の帝国ホテル 京都の現状について、総支配人の坂田にインタビューを行いました。現場の最前線で指揮を執る坂田が、実際にお客様をお迎えして感じた手応えや、日々実感するスタッフの成長、そして55室だからこそ追求できるおもてなしの在り方を語ります。伝統を受け継ぎつつ、帝国ホテルの新たな時代を切り拓くスタッフが働く舞台の確かな歩みと、未来への決意をお届けします。

「帝国ホテル 京都」の特徴と開業後の率直な手応え

2026年3月の開業以来、お客様からは数多くの温かい声をいただいています。本プロジェクトで最も大切にしたのは、「地域があってこその帝国ホテル 京都である」という点です。90年前、地域のお茶屋さん、芸妓さん、舞妓さんのお花代からの「一円貯金」の寄付によって建てられ、長く集いの場として愛されてきた弥栄会館。当時の想いと建物の意匠を生かした空間づくりによる「歴史の継承」と、地域のみなさまと関係を築き、祇園の文化を学びながら「地域のお役に立つこと」の両面から取り組みを進めてきました。

帝国ホテルをよくご存じのお客様からは、「新しいホテルなのに、一歩足を踏み入れると、伝統が継承された温かい帝国ホテルらしさを感じる」という声に加え、館内のアートワークや設え、細部までこだわった空間づくりへの高い評価をいただいています。また、海外のお客様からは、55室という規模だからこその落ち着いた雰囲気や、一人ひとりに寄り添うサービス、日本らしい美意識を感じられる空間が好評です。私たちが目指しているスモールラグジュアリーホテルとしてのありたい姿が少しずつ伝わり始めていると感じています。

また、私自身が最も大きな手応えを感じているのは、スタッフの成長です。開業前は、大きな期待と同時にプレッシャーもあり、表情にも緊張が見られました。しかし、実際にお客様をお迎えするようになると、一人ひとりが生き生きと輝き始めました。お客様との接点を通じて学び、自ら考え、行動する姿勢や、スタッフ間のチームワークを大切にする考え方が自然と育ってきていると感じています。

例えば、お客様から「なぜレストランの看板の文字が白いのですか」と質問をいただいた際には、スタッフがすぐに由来を調べ、「茶室に掲げられる『扁額』をイメージしてつくられているからです」とお答えし、即座にその内容を全部門に共有していました。宿泊、レストラン、調理など部門の垣根を越えて情報を共有し、知識を深めながら、お客様により良いサービスを提供しようとする姿勢が自然と根付き始めています。

私自身はこれまで主に婚礼部門でキャリアを積んできましたが、その経験を通じて培ってきた「一期一会」の精神は、京都でも変わることはありません。お客様にとってその時間は二度とない大切なひとときです。一組一組のお客様と真摯に向き合い、相手を尊重し、その時間に誠心誠意寄り添うことを原点として、スタッフとともに歩みを続けていきたいと考えています。

帝国ホテルグループにとっての京都の位置づけと戦略

帝国ホテルグループでは、中長期経営計画において、「グランドホテルの進化」「企業としての安定的成長」「社会課題の解決」の3つを基本戦略に掲げています。そのなかで「企業としての安定的成長」の実現に向けた取り組みとして、帝国ホテル 京都は「ブランドのイノベーションを牽引するフロントランナー」という重要な役目を担っています。

帝国ホテルは、これまで海外からの賓客や政府関係者をはじめ、多くのお客様を迎えるグランドホテルとしての役割を果たしてきました。一方で現在は、よりパーソナルな体験を求めるお客様がラグジュアリーホテルを選ぶといった環境の変化が起こっています。ビジネス利用が主体で、グランドホテルとしての位置づけである約900室の東京、ビジネスとレジャー双方のニーズに応える約380室の大阪、山岳リゾートとして約70室を持つ上高地。ここに、スモールラグジュアリーホテルとして55室の京都が加わります。帝国ホテルとして新しいジャンルへの挑戦でもあり、事業ポートフォリオの多様化という観点でも重要な存在です。

京都の55室という規模だからこそ実現できるおもてなしは、ゆとりや寛ぎといった体験を求める市場の変化に対する、帝国ホテルとしての新たな答えです。この限られた客室数を生かして、日本の美意識を感じるこの祇園の地で、日本人による内装設計、日本の石や木材をふんだんに使った、その場にいるだけで心身が休息できる空間で、お一人おひとりに向き合ったサービスを追求することで、外資系ラグジュアリーホテルとの差別化を図っています。

例えば、館内にはチェックインカウンターがありません。ご到着されたお客様は、日本庭園を眺めるラウンジのソファで、ゆっくりとお茶と和菓子を楽しんでいただきながら手続きをしていただきます。もしお疲れでいらっしゃれば、先に客室にご案内してそのまま室内で手続きをしていただくご提案をする場合もあります。決められたひとつの方法にお客様を合わせるのではなく、その時々に応じてお客様の視点で柔軟に対応することができるシステムを採用しています。そして、この京都という場で帝国ホテルとして新しい挑戦も行っています。例えば、ルーフトップバーやスパは、帝国ホテルとして初めて導入した施設です。さらに、プールやフィットネスジムなどのウェルネス施設も備え、スモールラグジュアリーホテルとして滞在そのものを楽しんでいただけるコンテンツを追求しながら、帝国ホテルらしい新たな価値の提案に挑戦しています。

誠実で温かい帝国ホテルらしいサービスと、歴史的でありながら真の寛ぎを追求した施設、そして現代的なシステムを組み合わせたスモールラグジュアリーホテルを確立させることで、多様化するお客様のニーズに応えていく。そして、その取り組みを通じて、帝国ホテルブランドの価値をさらに高めるとともに、収益基盤の多様化・強化につなげていく狙いもあります。

文化や芸術、歴史を求める旅人が集う京都の地で選ばれ続けるホテルに

今回の挑戦の舞台が京都であることにも大きな意味があります。文化や芸術、歴史を愛し、その土地ならではのストーリーや滞在価値を求めるお客様が世界中から集まる京都は、スモールラグジュアリーホテルの価値を最も発揮できる場所のひとつです。この地でお客様から繰り返し選ばれるホテルへ育てることが、帝国ホテルグループの次の時代を切り拓く重要な一歩になると信じています。

こうした視点があるからこそ、旺盛なインバウンド需要が見込まれる京都であっても、海外のお客様に偏ったホテルにする考えはありません。これまでも帝国ホテルを支えてくださっている国内のお客様にもしっかりとご愛顧いただきながら、海外のお客様もお迎えし、双方にとって心地よい存在でありたいと思います。単に稼働率を高めることだけではなく、帝国ホテルならではのおもてなしに価値を感じていただき、繰り返しご利用いただくことが大切だと考えております。文化や芸術、歴史を愛し、そこに込められたストーリーを大切にしてくださる国内外のお客様から、「京都に行くなら帝国ホテル」と選ばれ続けるホテルへと育ててまいります。

その実現は、一朝一夕で成し遂げられるものではありません。祇園の歴史と文化に学び、地域のみなさまとの信頼を築き、お客様一人ひとりとの一期一会を何よりも大切にしていく。その日々の積み重ねこそが、帝国ホテルの次の50年、100年につながる新たな価値を生み出すと信じています。スタッフとともに挑戦を続け、選ばれ続けるホテルを目指してまいります。



巻頭特集 2

帝国ホテル 大阪 開業から30年

30th Anniversary つないでいく、歩んでいく。



2025年の大阪・関西万博で多くの賓客をお迎えした帝国ホテル 大阪は、2026年3月に開業30周年を迎えました。大川の水と緑に恵まれた地で、「関西の迎賓館」として地域社会の発展や国際化に貢献してきた30年。その歴史の中で培われた高い技術や部門間の連携、挑戦の風土は、グループの価値創造を支える重要な「人的資本」へとつながっています。

本特集では、培ってきた強みを再確認するとともに、持続的成長に向けた今後の展望をお伝えします。

総支配人メッセージ

大阪・関西万博を終えて



執行役員
帝国ホテル 大阪 総支配人
菅原 徳行

帝国ホテル 大阪は、1996年3月15日に開業いたしました。都心にほど近い立地でありながらも、四季折々の移ろいを感じていただける豊かな自然環境のなか、地域のみなさまとともに歩み、国内外から多くのお客様をお迎えしてまいりました。開業の約2年前の1994年には関西国際空港が開港し、国際的な玄関口が開かれたことで、大阪が国際都市として多くのお客様をお迎えする環境が整いつつある時期でもありました。

私自身、10年以上前に大阪で勤務していましたが、2026年4月に総支配人として再び着任いたしました。ホテルが位置するこの地は、水と緑に恵まれた素晴らしいロケーションであることを、あらためて実感しております。

2025年度は、大阪・関西万博の開催に伴い、約50の国と国際機関から多くの賓客のみなさまをお迎えいたしました。国内外のお客様に帝国ホテル 大阪の魅力を知っていただく貴重な機会となり、さらに宴会需要の増加と客室単価の上昇により売上を伸長させることができました。

帝国ホテルには、初代会長である渋沢栄一翁の「色々の風俗習慣の、色々の国のお客を送迎することは、大変に御苦労なことである。骨の折れる仕事である。然(しかしなが)乍ら君達が丁寧に能く尽して呉れゝば、世界中から集り世界の隅々に帰つて行く人達に日本を忘れずに帰らせ、一生日本をなつかしく思出させることの出来る、国家の為にも非常に大切な仕事である。精進してやつて下さいよ」という言葉が代々受け継がれています。この受け継がれてきたおもてなしの心を最大限に生かし、そして開業時のコンセプトの一つである「関西の迎賓館」としての役割を、帝国ホテル 大阪においても十分に担うことができたと感じております。

2026年3月15日には帝国ホテル 大阪は開業30周年の節目を迎えました。この30年の歩みは、お客様や地域のみなさまとのつながりはもちろんのこと、帝国ホテルが紡いできたおもてなしの歴史、そして各事業所の従業員が一丸となって繋いできた熱い想いがあったからこそ、ここまで歩んでくることができました。30周年のスローガン「つないでいく、歩んでいく。」には、これまでの感謝と、今後さらにみなさまに愛されるホテルであるために、新しいことにも挑戦しながら一歩一歩確実に未来へ向けて進んでいきたいという想いを込めております。

新たに開業した京都とともに、今後は大阪と京都、関西エリアの2拠点が一体となり、帝国ホテルブランドをより一層盛り上げてまいります。

これからも代々受け継がれてきた伝統を大切に、培ってきたサービス力をさらに磨き上げ、丁寧かつ細やかなおもてなしで大阪を訪れるみなさまを誠心誠意お迎えしてまいります。

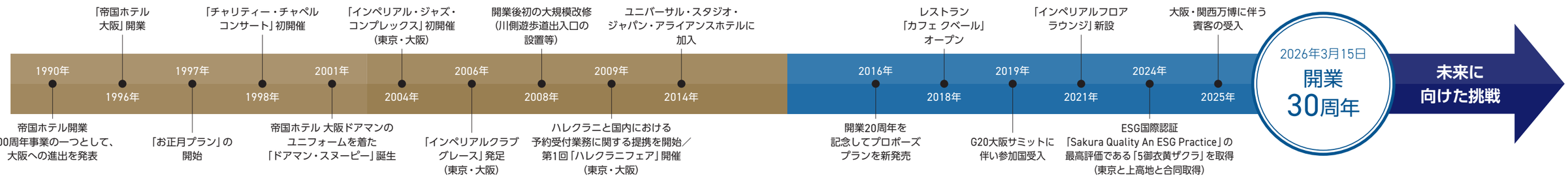
数字で振り返る、帝国ホテル 大阪の30年

開業年　1996年
100年を超える歴史とおもてなしを継承し、「花、緑、水、そして光と影」をテーマに四季の移ろいを感じられる地に誕生いたしました。

累計宿泊室数　約286万室
国内外からお迎えするお客様一人ひとりに感謝を込め、全従業員が一丸となって、安全で快適な上質の滞在空間を創造し続けます。

累計挙式件数　22,614件
人生の節目となる大切な日を安心して迎えていただけるよう、お二人の想いに深く寄り添い、真心を込めたおもてなしでお応えします。

「帝国ホテル 大阪」開業からの歴史と未来に向けて



これまでの取り組み



開業当時

- 国際的ベストホテルを目指すという理念のもと「関西の迎賓館」「女性に愛されるホテル」「地元に愛されるホテル」をコンセプトとして1996年3月15日に「水の都・大阪」に開業。
- 都心近くに位置しながらホテル周辺には日本有数の桜の名所や川の流れがあり、ゆったりと過ごせる。



地域との協働

- 夏恒例の天神祭への参加や、毎月開催しているチャリティー・チャペルコンサート、クリスマスシーズンにはサンタクロースの慰問を実施。
- 日本国際博覧会協会が主催する「TEAM EXPO 2025-共創チャレンジ」に参画し、2021年から2025年まで留学生への日本就労支援プロジェクト「産官学連携・三方よしのペアインターンシップ」を実施。



関西の迎賓館としての役割

- G20大阪サミット（2019年）：国際会議における各国要人の接遇と安全・安心な滞在環境の提供。
- 2025年大阪・関西万博： 約50カ国の国と国際機関の賓客受け入れをはじめ、万博協会への出向者派遣や、館内パネルの設置などによる機運醸成に貢献。

未来に向けた取り組み

環境に配慮したサステナビリティ推進

- 木製カードキーの導入やリサイクル素材（コースター等）の活用を通じた環境負荷の低減。
- サステナビリティ推進活動の一環として、大阪市環境局主導の「大阪マラソン“クリーン UP”作戦」に参加したほか、天神祭後の清掃活動にも積極的に参加。



未来を担う人材育成

- 入社10年未満の若手社員を中心とした「開業30周年プロジェクト」による柔軟なアイデアの商品化、人材育成。P.33
- 『第18回「若き才能エスコフィエ」国際コンクール』（25歳未満対象）への挑戦を通じた、若手料理人とサービススタッフの技術継承とグローバルな成長支援。P.22



顧客基盤拡大への価値創造

- 開業30周年記念の特別企画（300万円福袋等）による、長年ご愛顧いただいているお客様への特別な体験価値のご提供。
- 誕生25周年を迎える「ドアマン・スヌーピー」を活用したレストラン企画やホテルショップでの新商品開発の他、季節ごとに装いを変えるアフタヌーンティーやバイキングによる、若年層・新規顧客の獲得。



開業30周年記念企画

「315文字の想い出エピソード」

これまでホテルを支えてくださったお客様の想い出を共有し、人生に寄り添い続ける場所としての絆を深める取り組み。

最優秀賞「赤い絨毯が繋ぐ、三世代の記憶」

　初めて訪れたのは、まだ私が幼い頃でした。父に連れられ、緊張で強張る私の手を引いて歩いたふかふかの赤い絨毯。見上げるほど高い吹き抜けと、鼻をくすぐる上品な花の香り。あの時、父がご馳走してくれた料理の味以上に覚えているのは、魔法にかけられたような高揚感と、少し大人になれた気がした誇らしさです。

　今年、私は三十二歳になりました。今は守るべき小さな子供をもち、日々に追われる毎日ですが、ふとした瞬間にあの口ビーの静謐な煌めきを思い出します。かつて父が私に贈ってくれた「本物」に触れる喜びを、今度は私の子供にもそっと手渡したい。三世代でテーブルを囲む日は、きっと私にとっても、父にとっても、最高のご褒美になるはずです。

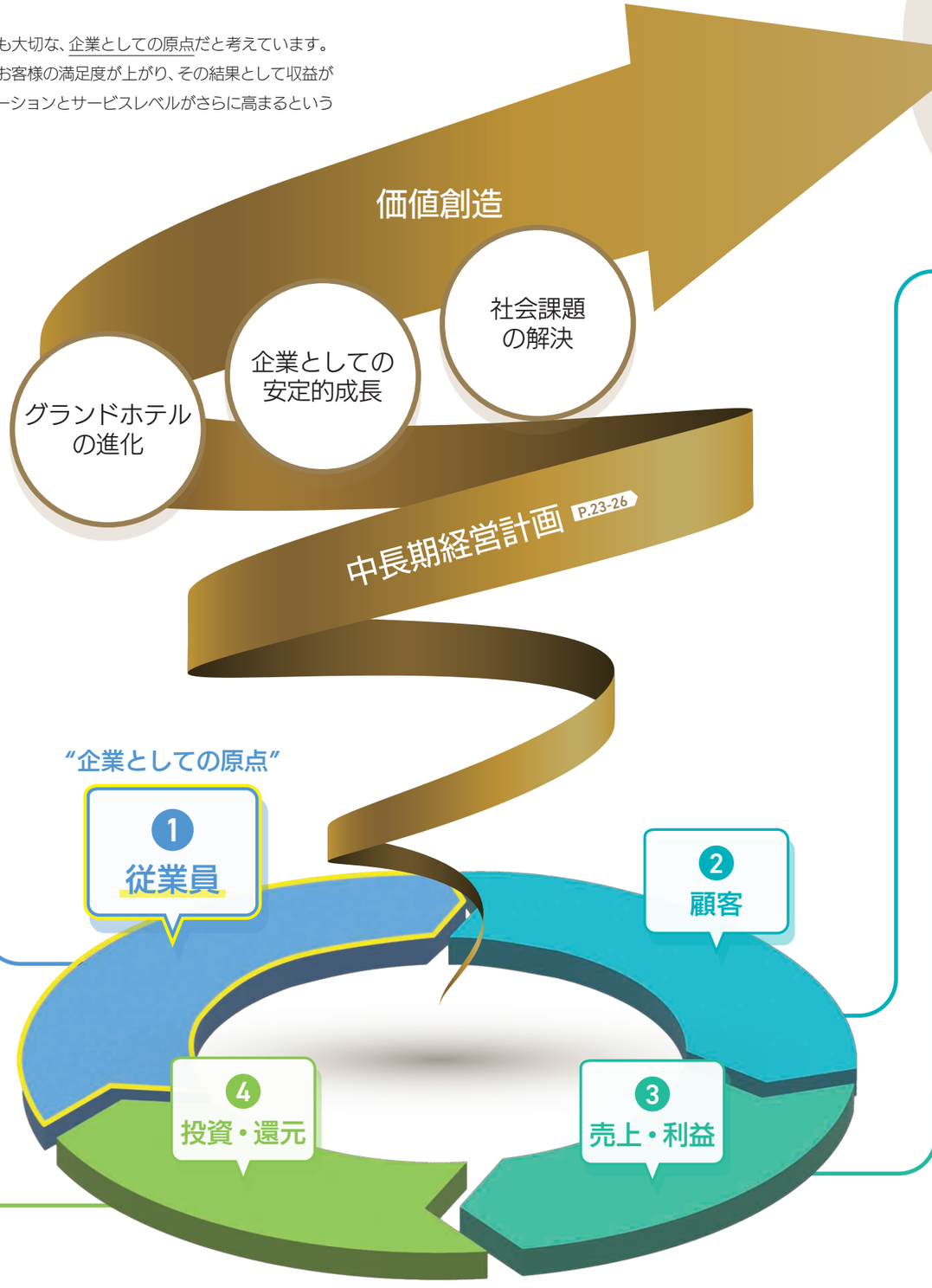
価値共創サイクル

私たちは、誠実で人間味あふれる従業員の存在が、企業価値を高めるうえで何よりも大切な、企業としての原点だと考えています。

ホテル業として従業員の満足度を高めながらサービスレベルを向上させることで、お客様の満足度が上がり、その結果として収益が向上し、その収益をハードウェアの改善や人材投資につなげることで従業員のモチベーションとサービスレベルがさらに高まるという理想的なサイクルを創り上げていきます。

目指すべき姿

日本を代表するホテルとして帝国ホテルブランドをさらに進化させる



従業員の育成、満足度向上

当社の商品とサービスは従業員の立ち居振る舞いそのものであり、その評価が業績につながります。従業員が高い満足度で活き活きと働くことが、価値創造の原点であると考えています。

無期雇用従業員一人あたりの研修費

2018年度比 **+26.8%** ※2027年度までの目標 2018年度比 +30%

P.31-32 「さすが帝国ホテル推進活動」とは？
P.33-36 従業員座談会
P.45-48 人的資本経営

投資・還元

生み出された収益をハードウェアや人材へ投資することで、従業員のモチベーションとサービスレベルがさらに高まり、様々なステークホルダーへの還元につながります。

配当

7円（2025年度） ※帝国ホテル 京都開業の記念配当1円を含む

P.11-14 [巻頭特集1] 帝国ホテル 京都
P.62 株主優待

顧客満足度向上

従業員一人ひとりが良き伝統を継承しながら、お客様の求めるものを鋭い感性で察知し、期待以上のサービスを提供することで、高い顧客満足度を実現し、帝国ホテルのブランドは進化してきました。

JCSI（日本版顧客満足度指数）シティホテル業種

17年連続 **1位**

P.7-8 帝国ホテルのあゆみ
P.21-22 細部に宿る「おもてなし」

売上・利益向上

高い顧客満足度の実現は売上・利益へと繋がります。このサイクルをいかなる環境下においても持続できる体制を構築すべく、本業であるホテル業を中心とした収益力の強化をはじめ、様々な施策によって、さらなる価値創造に取り組んでまいります。

売上高

562.6億円（2025年度）

EBITDA

46.4億円（2025年度）

P.59-60 11ヵ年財務・非財務データ

細部に宿る「おもてなし」—— 帝国ホテルのブランドを支えるプロフェッショナルたち

帝国ホテルの真価は、お客様の目に触れない「細部」にこそ宿っています。各部門を牽引するプロフェッショナルたちが、妥協なき探求心をもって日々の業務に向き合っています。一人ひとりのお客様に寄り添う誠実な眼差しこそが、帝国ホテルの揺るぎない競争力の源泉であり、未来へと続く価値創造の基盤となっています。

快適なご滞在を陰で支える「インスペクターの目」

お客様をお迎えする準備が整った客室を、ご滞在されるお客様の目線で点検するのがインスペクターです。快適な室温、メモ用紙に残されたかすかな筆跡、絨毯の状態など、チェック項目は100以上に及びます。客室の清潔を保つため、入室時には靴を脱ぎ、お客様が椅子に腰掛けた際の目線にまで気を配ります。細部まで徹底してこだわる理由は、「完璧な客室でお客様をお迎えしたい」という誇りがあるからです。スタッフ一人ひとりの誠実な思いが、妥協のない快適なご滞在を支えています。



想いを記憶に刻む「香りのおもてなし」

帝国ホテル 大阪では1996年の開業以来、日本で初めてとなる「香りのおもてなし」でお客様をお迎えしています。ロビーに漂うのは、川沿いに咲き誇る桜をイメージして特別に調香された「インペリアルフレグランス『桜』」です。館内に一歩足を踏み入れた瞬間から、旅の思い出を美しい記憶として心に刻んでいただきたい——。目に見えない香りにまでスタッフの温かな願いを込めることで、館内を包み込む寛ぎの空間を創造し、特別なひとときに彩りを添えています。





自然とともに歩む「栗の木の床」の手入れ

上高地帝国ホテルを訪れるお客様を迎え入れるのは、敷き詰められた約2万4,000個もの栗の木の床です。乾燥に弱い栗の木を守るため、スタッフは日々状態を確認し、水をまいて湿度を管理しています。さらに、ひとつひとつを丁寧に叩いて響く音を聴き、傷み具合を手作業で確かめて定期的にメンテナンスを行います。お客様が踏みしめる一歩一歩に寛ぎを感じていただけるよう、見えない場所で寛ぎの時間を整えるスタッフの真摯な姿勢が、空間の温もりを守り続けています。



折り目正しいおもてなしを映す宴会場の設え

国際会議や華やかな宴が催される宴会場で、寸分の乱れもない美しい空間を整えるのが宴会担当のスタッフです。長いロープをぴんと張り、机や椅子、書類やグラス、そしてコーヒーカップの取っ手の角度にいたるまで一線に並べていきます。500席を超える会場では数時間に及ぶ手作業ですが、スタッフが真摯に向き合うことで、会場には凛とした清々しい空気が流れます。「忙しい時間の合間に、折り目正しいおもてなしを感じてほしい」というスタッフの志が、妥協のない美しい舞台を創り上げています。



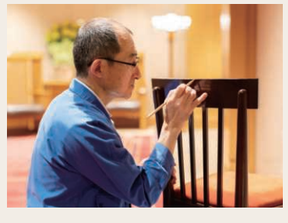
衣類の先にあるお客様と向き合うランドリー

1911年の創設以来、100年以上にわたり脈々と受け継がれてきた直営ランドリー。スタッフは帝国ホテルの従業員です。お預かりした衣類を目で見極め、手で触れて確かめます。取れかけたボタンを付け直し、適切な薬品を選んでシミを抜く作業はまさに職人技です。「向き合っているのは洗濯物ではなく、その先にいらっしゃるお客様自身」という誇りを胸に、大切な分身であるお洋服を一着一着丁寧に仕上げます。お客様の笑顔のために妥協を許さない手仕事への志は、未来へ受け継がれています。



旅を支える、見えない手仕事

ホテルのあらゆるメンテナンスを専門に行うスタッフがいます。シャワーヘッドの交換から家具の修復まで、100年以上受け継がれた技術でホテルの「いつも」の美しさを陰から支えています。さらに、旅先でトランクのキャスターが壊れてしまったといった「もしも」の窮地にも、長年培った確かな経験を活かして対応いたします。直接顔を合わせることはなくても、「お客様のお役に立ちたい」というおもてなしの志は同じ。その手仕事が確かな安心を届けています。



「おもてなし」の根底には、従業員一人ひとりのたゆまぬ研鑽があります。その高い専門性は国内外で高く評価され、数々のコンクールにおける実績として結実しています。

令和8年 春の「黄綬褒章」を受章（レストラン・調理部門）

レストラン部門における高度な接客や技術指導を通じた業界発展への尽力、ならびに調理部門における要人接遇の際の調理の陣頭指揮や地域貢献の実績に加え、両名が長年にわたり現場を牽引し後進の育成に努めてきた姿勢が高く評価されました。



世界的な製パンコンクール「クープ・デュ・モンド ドゥ・ラ・ブーランジェリー」／製菓コンクール「クープ・デュ・モンド ドゥ・ラ・パティスリー」に日本代表チームのメンバーとして出場（調理部門）

製パン
2026年1月に開かれた世界大会で4位に入賞しました。（写真右から）1人目：日本代表チームのヘッドコーチを務めた当社ベーカリーシェフ／2人目：日本代表として出場した当社ベーカリースーシェフ



洋菓子
2026年4月に開催されたアジア大陸予選で優勝し、2027年1月に開かれる世界大会に出場します。（写真中央）当社ペストリースタッフ



©ASIAN PASTRY CUP 2026

第18回「若き才能エスコフィエ」国際コンクールで入賞、さらに特別賞を受賞（大阪レストラン・調理部門）

“近代フランス料理の父”と呼ばれるオーギュスト・エスコフィエの志を継ぐ国際エスコフィエ協会が主催するコンクールで、日本大会で優勝し出場権を得た大会。出場資格は25歳未満で、料理部門とサービス部門があり、それぞれのテーマに合わせた料理制作と、テーブルコーディネートで技術を競いました。



第48回「技能五輪国際大会」（中国・上海）ホテルレセプション職種で日本代表選手として出場（宿泊部門）

日本を含めた65カ国・地域の代表が技術を競う「技能五輪国際大会」。「ホテルレセプション職種」では、英語でフロント業務における正確性や接客能力が審査されます。日本代表選手選考会において1位を獲得した宿泊部門のスタッフが日本代表選手として国際大会（中国・上海）に出場しました。



第62回「技能五輪全国大会」レストランサービス部門で銀賞を受賞（レストラン部門）

青年技能者（原則23歳以下）が日本一を競う、国内最大級の技能競技大会。「レストランサービス部門」では、テーブルセッティングからカクテル作り、料理の提供まで、高度な接客技能を総合的に審査します。



第33回「技能グランプリレストランサービス職種」金賞ならびに労働大臣賞を受賞（レストラン部門）

レストランサービス技能検定1級取得者のみが出場資格を持ち、接客応対やテーブルマナー、メインディッシュの切り分けやフランベまで、熟練された接遇技術の日本一を競う競技大会です。

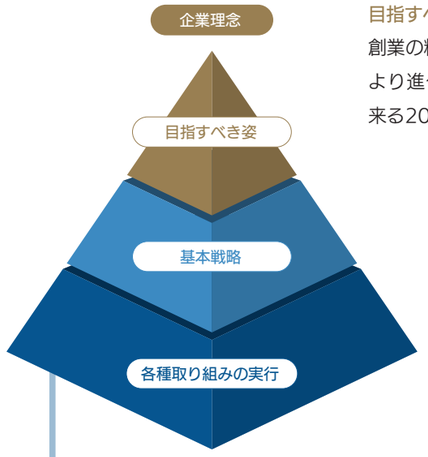


中長期経営計画

目指すべき姿の実現のため、帝国ホテルは進み続けます。

当社は帝国ホテル 京都の開業、帝国ホテル 東京の再開発などを踏まえた「中長期経営計画」を策定しています。

本計画では、従業員がお客様に提供するサービスを当社の価値創造の原点とし、成長へとつなげる理想的なサイクル（価値共創サイクル P.19-20）を発展させることを中心に据えるとともに、コロナ禍という例を見ない経験により、ホテル事業が外部環境の影響を受けやすいと改めて認識したことを踏まえ、不動産事業の拡大など、安定した事業継続体制の構築を目指します。



目指すべき姿

創業の精神を継ぐ「日本を代表するホテル」として、人を原点とする帝国ホテルブランドをより進化させる。また、いかなる経営環境下においても企業継続できる体制を構築し、来る2040年の開業150周年を目指す。

基本戦略

①グランドホテルの進化
日比谷本館建て替えによるハードウェア刷新と人材育成強化によるヒューマンウェアの充実をもって当社ブランド力を高める

②企業としての安定的成長
今後のホテル事業を盤石の体制とするため、不動産事業等の拡充により、収益力・財務基盤の強化を図る

③社会課題の解決
当社企業活動の全てについてSDGs貢献度を最大限向上させる

❶ グランドホテルの進化

- 初の直営日本料理店「帝国ホテル 寅黒」の開店やオンラインモール事業の開始など、サービス内容や顧客との接点の拡充を図ってきました。
- 企業としての原点である「従業員」のサービス力、スキル強化のため、社内研修の強化、ビジネススクールなどの外部研修の積極的活用を進めてきました。



❷ 企業としての安定的成長

- 2026年3月に当社初のスモールラグジュアリー分野となる「帝国ホテル 京都」を開業し、新たな収益基盤を築きました。
- 大阪・関西万博や開業30周年を契機とし、「帝国ホテル 大阪」の関西におけるプレゼンスの更なる強化を図りました。



❸ 社会課題の解決

- 健康経営の取り組みを進め「健康経営優良法人」ホワイト500に認定されました。
- ダイバーシティを推進し、男性育児休業取得率100%、女性管理職比率20%の目標を達成しました。（女性管理職比率は、さらなる向上を目指しています。）
- 脱炭素、食品ロス削減に向けた各種取り組みを着実に推進しました。

2026 健康経営優良法人 KENKO Investment for Health 大規模法人部門 ホワイト500

■ 中長期経営計画の改訂について

当社は、これまでも目指すべき姿の実現に向けて各種施策を実行してきましたが、建築費、労務費、エネルギー価格等の物価動向や近時の社会環境による影響を踏まえ、より質の高い再開発事業計画を検討するため、帝国ホテル 東京 タワー館の解体工事着工を2030年度末頃に変更する決断をいたしました。P.27

この延長した期間を「タワー館営業再開・京都本格稼働期間（建て替え準備期間）」と位置づけ再開発事業計画を練り直すと同時に、タワー館の営業を継続し、全社収益力の最大化とキャッシュの創出を図ります。

目指すべき姿を変更することなく、日本を代表するホテルとして次の100年、200年先の未来に「帝国ホテル」をつなげてまいります。

2026～2030年度の最重要課題

全社的な稼ぐ力の強化
本部部門の組織体制の抜本的な見直し、全社協同体制の構築や新技術活用による業務効率向上により稼ぐ力を強化する。

マーケティング力の強化
各事業所の特性や顧客層に合った商品設計を行うなど、マーケティング力の強化により、顧客満足度を高め、顧客の定着化を図る。

中地区新規事業計画の推進 P.27「帝国ホテル 東京」再開発計画
最新の機能、特色を持つ宴会場と都心におけるスモールラグジュアリーホテルの建設計画を実現し、新規顧客層の開拓を図る。

建て替え計画の実現＝目指すべき姿の実現

定量目標

Ⅰ【タワー館営業再開・京都本格稼働期間】（2026～2030年度）	タワー館の営業再開と京都事業所の本格稼働を軸に、全社収益力の最大化とキャッシュの確保を最優先とし、東京事業所建て替え準備を着実に遂行する。
Ⅱ【現本館＋中地区ホテル営業期間】	タワー館閉館による一時的な収益力低下が見込まれるが、既存事業所及び、新規開業予定の中地区ホテル事業を軌道に乗せて収益の最大化を図る。
Ⅲ【新タワー＋中地区ホテル営業期間】	新タワー・中地区ホテル・宴会場での営業期間は、主に不動産事業の拡充により収益力の大きな向上を目指し、新本館の開業後は建て替え前を上回る収益力を確保する。

	2025年度実績	2026年度目標	2027～2030年度目標
売上目標	562億円	614億円	620億円以上
EBITDA目標	46億円	59億円	70億円以上

当社は、資本コストや株価を念頭に、持続的な企業価値の向上を目指した経営に取り組んでいます。

この実現のため、一定の自己資本を保有しつつ、本計画の実行において創出したキャッシュを成長投資（中地区新規事業計画、東京事業所の建て替え計画など）と株主還元に適切に分配してまいります。

中長期経営計画

本ページでは、当社の目指すべき姿の実現に向けた「中長期経営計画」のこれまでの進捗をご報告するとともに、2026年5月に改訂を行った本計画の全体像についてご紹介いたします。

	2022～2025年度まで	タワー館営業再開・京都本格稼働期間（建て替え準備期間）	現本館＋中地区ホテル営業期間（タワー館建て替え期間）	新タワー＋中地区ホテル営業期間（本館建て替え期間）
	コロナ禍からの早期回復を目指し、各種施策に取り組み、その目標を実現しました。また、帝国ホテル 京都をはじめとした新規事業や健康経営の推進をはじめとした人的資本の強化による企業価値の向上に取り組んでまいりました。	東京事業所建て替えに向けた事業計画の再検討を進め、全社収益力の最大化とキャッシュの確保を最優先としつつ、ハード・ソフト・ヒューマンの三位一体による中地区新規事業計画の推進及び全事業所の収益体制の再構築を図ります。	東京事業所建て替えに伴う事業規模の変動にしっかりと対応しながら新規事業となる中地区ホテルを安定運営し、開発期間中の営業継続と雇用の確保を行いながら建て替え計画を着実に遂行します。	日比谷本館の万全な体制での開業に向けた準備を推進し、日本を代表するホテルとして更なる飛躍を目指します。
	＜実行した主な取り組み＞	＜期間中の主な取り組み＞	＜期間中の主な取り組み＞	＜期間中の主な取り組み＞
グランドホテルの進化	●売上・利益の確保 ➡開業135周年を契機とした各種記念商品を販売 ➡保有資産を最大限活用すべく現タワー館客室の販売を再開 ●人材育成の強化 ➡マネジメント人材やグローバル人材の育成に向けた研修を強化 ➡各種コンクールに参加し、優勝、入賞などの実績を残す	●マーケティング力の強化による顧客政策の拡充 ➡マーケティング、ブランディング、顧客政策を担う「マーケティング部」を新設 ➡各事業所の顧客層に合った商品構築、設計 ➡リーチしきれていない海外個人富裕層の獲得 ➡デジタルを基盤とする会員組織の再編と顧客の定着化 ●中地区新規事業計画の推進（宴会場） ➡現宴会場にはない機能、特色を持つ「帝国ホテルの新しい宴会場」の設計と需要の開拓	●ハードの刷新と商品バランスを考慮した新規展開 ●中地区宴会場の営業開始と安定運営 ●最新のオペレーションの構築	●ハードの刷新 ●建て替え期間中のノウハウ維持、サービス力継承 
企業としての安定的成長	●帝国ホテル 大阪の取り組み ➡大阪・関西万博需要の着実な取り込み ➡開業30周年を契機とした各種記念商品を販売 ●帝国ホテル 京都の開業 ➡2026年3月5日にグループ初のスモールラグジュアリーホテルとして開業（Forbes Japan「Destinations of the Year 2026」の【The 30 Collections】に選出）  ●ガバナンスの強化 ➡指名報酬諮問委員会（任意）の設置、株式報酬制度の導入	●中地区新規事業計画の推進（ホテル） ➡NTTグループとの新ブランドホテルとしての特色を活かした設計、新たな顧客層の開拓 ●稼ぐ力の強化 ➡組織変更を含む要員、費用の抜本的見直し ➡事業所、部門を超えた協同体制構築や、生成AIなどのデジタル技術を活用した業務効率化の推進 ➡各事業所の付加価値を向上し、利益創出力を高める ●ガバナンスの強化 ➡取締役会の多様性の推進と実効性の向上	●中地区ホテル開業と安定運営 ●流動的な人材活用施策の実施 ●現本館におけるリソース最適化と利益最大化 	●流動的な人材活用策の継続 ●事業継続リスクへの対応 ●新タワーにおける利益の最大化 ●150周年、さらにその先の世代へ引き継ぐ成長し続けるホテルへ
社会課題の解決	●健康経営の推進 ➡「健康経営優良法人」ホワイト500に認定 ●ダイバーシティの推進 ➡女性管理職比率の向上 ➡男性育児休業取得率100％を達成 ●気候変動への取り組み ➡東京、上高地、大阪にCO_2フリー電力を導入 ●食品ロス対策、脱プラスチックの推進 ➡食べ残しを持ち帰ることができる食品ロス削減アクション「mottECO（モッテコ）」に参画 ➡客室アメニティに木製製品を採用	●健康経営の推進 ➡「健康経営優良法人」ホワイト500の継続認定 ➡健康関連の各種指標の向上 ●ダイバーシティの推進 ➡女性管理職比率目標値の上方修正（2030年度までに23％以上） ➡男性育児休業取得率100％の維持 ●人権尊重 ➡社内外のステークホルダーを対象とした人権デュー・デリジェンスの実施、浸透 ●環境への取り組み ➡さらなる食品ロス対策 ➡サプライヤーと協働した環境配慮素材、食材の活用推進	●新ハードへの最新技術導入による環境負荷低減	●2050年度までに直営事業所でのカーボンニュートラル（CO_2排出量実質ゼロ）を目指す ●街としての永続的価値向上
財務戦略	●持続的な企業価値向上のための新たな成長投資 ●既存事業の収益力強化と新規事業への成長投資により資金を確保するとともに、有利子負債、自己資本、建て替え後の収益力のバランスを考慮しながら財務の健全性を確保 ●安定的な配当水準の維持			
	➡帝国ホテル 京都への投資	➡中地区ホテル・宴会場への投資	➡新タワーへの投資	➡新本館への投資

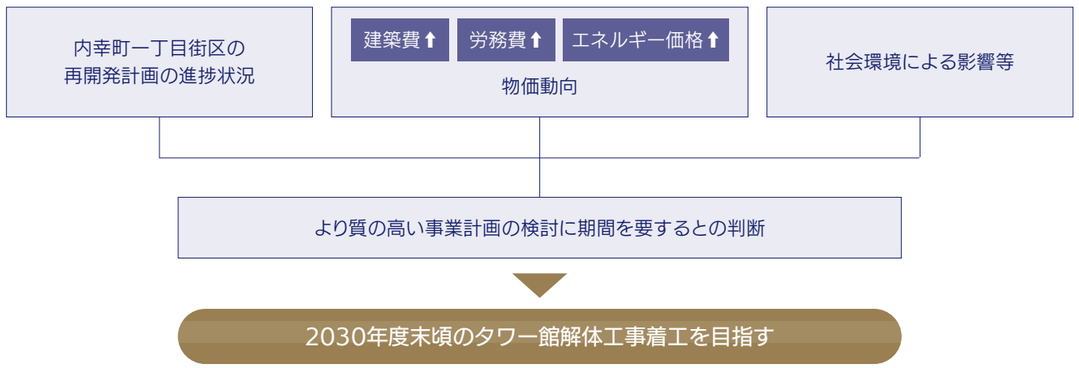
新本館開業

「帝国ホテル 東京」再開発計画

当社は持続的成長に向け、帝国ホテル 東京の建て替えを含む再開発計画の準備を進めてまいりましたが、再開発計画の進捗状況、物価動向、社会環境による影響などの諸要因を総合的に検討した結果、現タワー館の営業を継続し、2030年度末頃の解体着工を目指す決断をしました。

建て替えまでの5年間を計画の実現に向けた重要期間と捉え、より質の高い事業計画を検討するとともに、既存事業の収益力の強化と新規事業への成長投資を両立し、強固な財務基盤の構築に向け、キャッシュの確保を図っていきます。

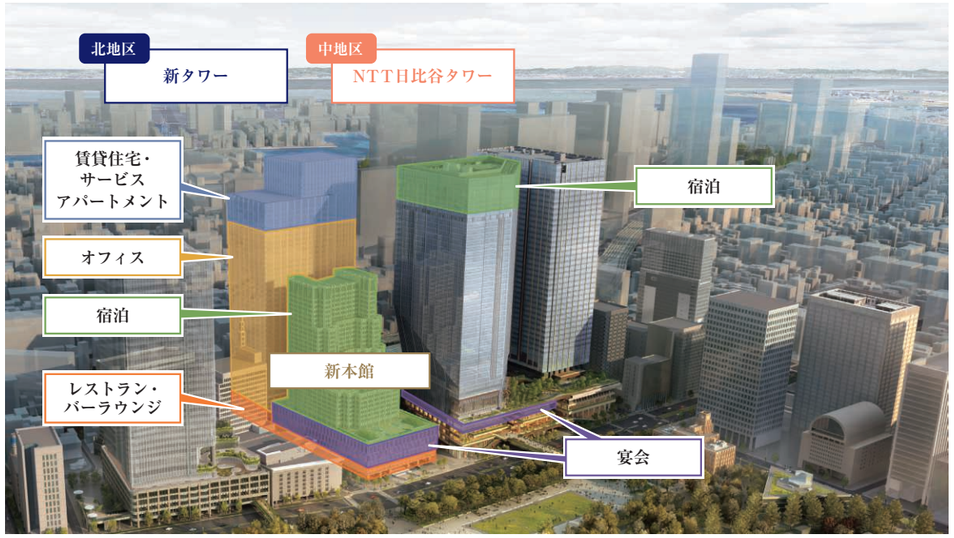
この決断をさらなる飛躍の契機とし、次の100年も世界に選ばれ続ける「国際的ベストホテル」の実現に歩みを進めていきます。



再開発計画の概要

帝国ホテル 東京の建て替えを含む「内幸町一丁目街区開発プロジェクト」

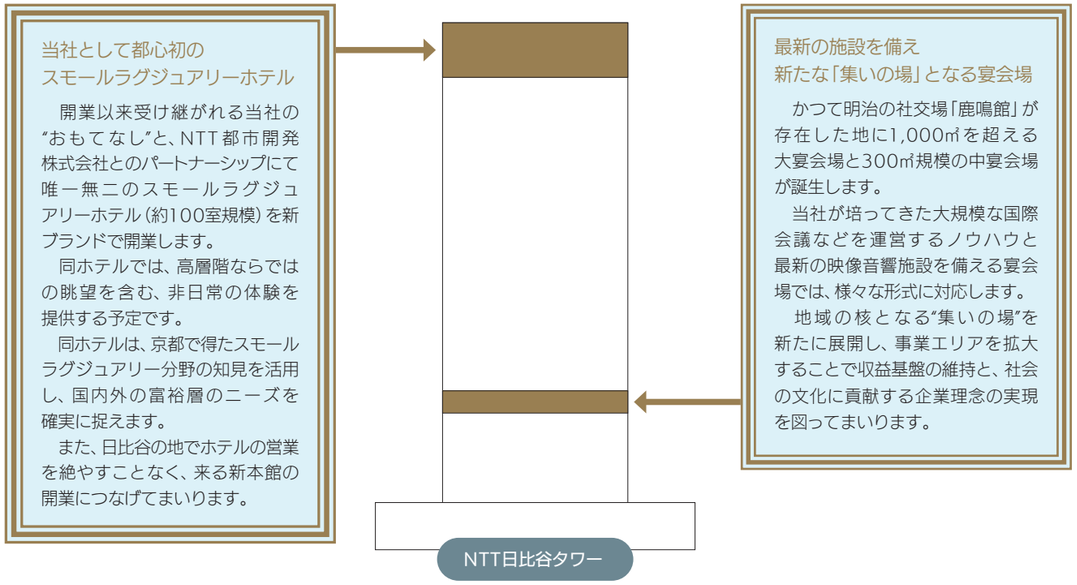
旗艦ホテルである帝国ホテル 東京の建て替え計画は、「HIBIYA CROSSPARK」のパートナーシップによって、現在の帝国ホテル 東京本館及びタワー館の建て替えに加え、街区内 中地区に営業エリアを拡張し、新たにホテル事業と宴会事業を展開することで成長的にポートフォリオの強化を目指します。



HIBIYA CROSSPARK完成イメージ　※2026年4月14日時点の計画であり、変更となる場合があります。

中地区ホテル、宴会場について

帝国ホテル 東京に隣接する中地区ではNTT日比谷タワーが建設中です。同ビルの高層階にて当社は新ブランドのスモールラグジュアリーホテルを運営します。また、低層階にても宴会場を運営し、本館の再開発期間中も“集いの場”を提供し続けてまいります。



段階的な建て替え計画

旗艦ホテルである帝国ホテル 東京の再開発は、顧客の維持やブランドの継続の観点と、サービスの源泉であるおもてなしを従業員が絶やすことなく継承するため、段階的に進め、途切れることなく営業を続けてまいります。



	本館＋タワー館営業期間	本館＋中地区ホテル、宴会場営業期間（タワー館建て替え）	新タワー＋中地区ホテル、宴会場営業期間（本館建て替え）	新本館完成
本館	客室 宴会場		建て替え期間	客室 宴会場
タワー館	客室 オフィス 宴会場	建て替え期間	サービスアパートメント 賃貸住宅 オフィス	
中地区：ホテル・宴会場（NTT日比谷タワー）		客室 宴会場		

副社長メッセージ



代表取締役 副社長執行役員
徳丸 淳

従業員を原点とした共創サイクルで新しい価値を創造し、「国際的ベストホテル」を目指す

「帝国ホテル 京都」の新規開業や、東京・日比谷の再開発が進む中、当社は今、大きな変革期を迎えています。施設（ハード）の進化に伴い、サービスの質（ソフト）、そして最高のサービスを生み出す原動力である従業員（ヒューマン）の成長こそが、次の時代も選ばれ続ける鍵になると考えています。そのため、中長期経営計画の柱に「従業員を原点とした共創サイクル」を掲げました。130年以上の歴史のなかで受け継いできたおもてなしの心を未来へつなぎ、「国際的ベストホテル」に相応しい付加価値を創造していくため、人的資本への投資を強化しています。

具体的には、4年連続のベースアップによる賃金水準の向上をはじめ、ビジネススクールへの通学の奨励や幅広い研修の実施など、原点となる従業員の育成に取り組んでいます。また、観光立国推進の動きも踏まえ、グローバルなコミュニケーション対応力強化に向けた施策にも注力しています。

多様な経験を通じて従業員一人ひとりが可能性を広げていくことが、サービスの品質向上、お客様の満足度向上へと結びつきます。そしてその成果をハード改善の設備投資と、最終的に株主のみなさまや従業員へ還元することで、さらなる従業員のモチベーションの向上と次の高みへ繋げていく――この好循環こそが、私たちの目指す理想的なサイクルです。

このように従業員が自身の能力を最大限に発揮するには、心身ともに健康で活躍できる基盤が欠かせません。当社の健康経営における取り組みが評価され、「健康経営優良法人認定制度」の大規模法人部門において、特に優れた上位500法人に与えられる「ホワイト500」に2年連続で認定されました。当社はこれまでもワークライフバランスの向上やダイバーシティの推進などの環境整備に全社一丸となって取り組んでまいりましたが、その結果、2025年度の育児休業取得率は男女ともに100%となり、女性管理職割合も年々向上しています。今後も、従業員一人ひとりが心身ともに健康で、持てる力を十分に発揮できる環境を整え、誇りを持って自分らしく働ける組織基盤の維持・発展に努めてまいります。

こうした確固たる基盤のもと、お客様一人ひとりに寄り添い、心通わせる日々のやり取りの中で従業員がプロフェッショナリズムを磨き、その成長を顧客満足度向上とブランド価値の最大化へ直結させる――これらを制度化したものが、当社独自の「さすが帝国ホテル推進活動」です。現場の細やかな気づきやマニュアルの一歩先を行く創意工夫を、暗黙知のまま終わらせず全社の財産として共有・蓄積・賞賛し、組織全体の力へと高めるこの活動こそが、持続的成長を支える原動力であると確信しています。

今後もハード・ソフト・ヒューマンが三位一体となって高い付加価値を創出し続けることで、持続的な成長サイクルをより強固なものとしていきたいと思います。

私たちはこれからも、開業150周年、そしてさらにその先の未来に向けて、帝国ホテルが大切に育んできたおもてなしの心を受け継ぎ、次代へと紡いでまいります。

P.31「さすが帝国ホテル推進活動」とは？

「おもてなし」を支える人材への取り組み

帝国ホテルは「中長期経営計画」において“人を原点とする帝国ホテルブランドをより進化させる”ことを掲げています。お客様にご満足いただける最高のサービスと商品を追求することが、国際ベストホテルを目指して成長し続けるために重要であり、その根底にあるのは創業から継承されてきた「おもてなし」の精神です。

帝国ホテル全体に息づくこの精神のもと、「おもてなし」の担い手として従業員一人ひとりが職務に励み成長を図ることができるよう、安心して働き続けられる環境の整備と人材育成に取り組んでいます。

多様性を組織の強みとする風土改革 ～全社一丸となって「おもてなし」を追求～

人材育成方針・環境整備方針の策定

事業の持続的な成長や発展の原点は「人」です。当社は顧客満足度の向上は多様な人材が年齢、性別、国籍を問わずそれぞれの強みを発揮することでもたらされると考え、企業価値と顧客満足度の継続的な向上を目指すにあたっての方針として人材育成方針を定め、人材育成に取り組んでいます。

また、従業員が自律的に自身の能力向上に取り組める制度を整えているほか、多様な従業員が優れたサービスや商品を提供し続けるために、安心して働き続けられる環境の整備を進めています。

▶人材育成方針・環境整備方針

人材育成 ～「おもてなし」を担う一人ひとりの成長を支援～

帝国ホテルでは、「人材育成室」を設置し、体系的な人材育成を推進しています。

新入社員育成

新入社員研修では、帝国ホテルスタッフとしての基本的な知識、「おもてなし」の考え方と行動について学びます。さらに入社1年前後まで研修を含むフォローアップも行っています。



新入社員研修

次世代リーダー育成

次世代リーダー育成の一環として、東京・大阪間の交流から海外留学まで、幅広い社内外の研修を進めています（応募制、指名制）。

階層別研修

組織の視点を養い、チームを運営していくために必要な考え方と方法を、社内資格/役割等級に応じて修得します。

帝国ホテルスタッフとしての基本技能向上

全従業員を対象に、語学研修、介助支援者研修、職種別研修などを実施しています。また各部門では、必要に応じて、専門的な知識や技能を高めるための研修を行っています。



基本技能向上研修

自己啓発支援

資格取得の奨励や通信教育の援助など、従業員が成長を目指して、自ら行動できるよう環境を整えています。

外国語・留学サポート

職種や語学に応じて受講できる語学研修を実施しています。また、留学・研修のプランを自ら提案、応募する方式で、海外留学奨励制度を運用しています。

「さすが帝国ホテル推進活動」とは？



2026年4月20日に開催された「さすが帝国ホテル推進会議部長会」の様子

「さすが帝国ホテル推進活動」は、お客様や社会からの高い期待に応え、それを上回るサービスを提供し、お客様から「さすが帝国ホテル」という評価をいただけるよう行動することを推進する社内活動として、1999年にスタートいたしました。

本活動の柱となっているのが「帝国ホテル行動基準」と「9つの実行テーマ」です。実行テーマである「挨拶」「清潔」「身だしなみ」「感謝」「気配り」「謙虚」「知識」「創意」「挑戦」を実践することが、お客様から「さすが」と言っていただくための第一歩と捉え、従業員一人ひとりへの行動基準の浸透を推進しています。

毎月、東京・上高地・大阪・京都の全部長が一堂に会して開催している「さすが帝国ホテル推進会議部長会」（以下、さすが部長会）は、売上実績等を議論する会議とは一線を画し、「帝国ホテルらしさ」の本質的議論や各職場での活動を後押しする場として継承されています。

また、特に「さすが帝国ホテル」に相応しく賞賛すべき個人や団体（職場）を各部から推薦し、さすが部長会での審議を経て、「個人表彰」「団体表彰」の選考を行っています。

■ スローガンに込められた思いと「チーム帝国」の定義

2026年4月20日、帝国ホテル 東京にて「さすが部長会」が開催され、新スローガン策定に向けた熱心な議論が交わされました。各グループの事前案発表後、全体ワークへ移行。多様な意見の反映を意識し、2名の推進部長による進行のもとで検討を進めました。案を絞り込む局面では、従業員の心に響くスローガンとして類語の微妙なニュアンスの違いや、そこに込める意味合いの議論を重ね、簡潔さの追求に至るまで、細部までこだわり抜き、最終的に『チーム帝国、「誇り」を力に「未来」を形に』のスローガンが満場一致で採決されました。

あわせて、「チーム帝国」という言葉の定義についても再整理がなされました。「チーム帝国」とは、帝国ホテルの社員だけでなく、業務委託先、関連会社など、パートナー企業も含めた全員を指します。誰か一人ではなく、ホテル全体、そしてパートナーのみなさまも含めて全員で新しい価値を創り出し、気づきを共有していきたいという強い意志が込められています。

本会議終了後には全従業員にスローガンと込められたメッセージが発信され、思いを新たにスタートを切りました。

さすが部長会に寄せて

マーケティング部長 照井 修吾

帝国ホテルらしいプロフェッショナル意識とは



私たちは、先人から継承した精神と日々の研鑽から生まれる二つの「誇り」を行動の源泉としています。この風土は、理念を守り抜く「変わらない心」と、変化に挑み続ける「変えていく力」を両立させてきた歴史によって培われてきたものであり、数知れない「さすが」という称賛の積み重ねでもあります。

「さすが」と称される行動の根幹にあるのは、お客様の感動を自らの喜びとし、直面する課題を「自分事」として捉えて解決に尽くす主体的姿勢です。互いの高潔な振る舞いに触発され、その水準を自らのスタンダードとして課す矜持。この「チーム帝国」に根ざす強固なプロフェッショナル意識こそが、未来の価値を創造する原動力であると確信しています。



宿泊部長 谷口 貴浩

活動成果を「確かな収益」へ結びつける新しいフェーズへ

「さすが帝国ホテル推進活動」は、新たなフェーズへ移行していく時期だと私は考えています。これまで十分にフォーカスされてこなかった「稼ぐ力」を全社で徹底的に意識し、活動を具体的な収益へと繋げる視点が不可欠だと考えます。タワー館が存在する今後5年間は、全社的な意識改革と、従来のやり方・仕組みを積極的に変える勇気が求められます。収益力と生産性を高めるため、日々発生する様々な課題を、全従業員が「自分事」として捉え、草の根的な改善を推進する姿勢を、「さすが帝国ホテル推進活動」を通じて後押ししていきたいです。お客様に喜ばれるだけでなく、この活動で生み出した価値を確かな利益として会社に残し、更なる飛躍に繋げていきたいと思います。

外販事業部長 池本 知恵紀

We are the IMPERIAL ～「自信」と「誇り」の循環～



個の能力を信じる「自信（Self-Confidence）」と、組織の価値を信じる「誇り（Pride）」。この二つは互いを高め合う循環関係にあります。「個」の自信というものは時に壁にぶつかり、揺らぐこともあります。「チーム帝国」への誇りは、困難に直面したときにも向き合う勇気を与え、心の拠り所ともなり得ます。同時に「よき一員であろう」とする想いは、次なる自己研鑽の動機となり、新たな自信を育みます。不確実な時代においても、私たちは孤立せず、この自信と誇りの循環を力に変えて、新たな可能性を切り拓き、帝国ホテルの「未来」を確かな形にしていきます。



年間大賞表彰式（個人表彰）



年間大賞表彰式（団体表彰）

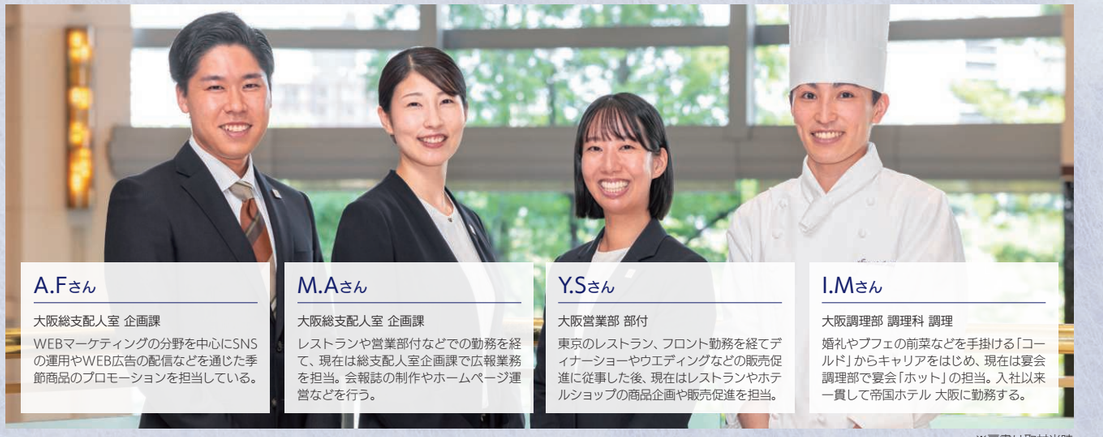
さすが帝国ホテル年間大賞

前年度の受賞者の中で、特に「さすが」と評価される受賞者は、「さすが部長会」による投票及び全従業員による投票を通じて、年間大賞に選ばれます。投票を通じて、従業員一人ひとりが「何がさすが帝国ホテルにふさわしいのか」を真剣に考え、行動を参考にする場となっています。

（2025年度個人表彰数 33件41名・団体表彰数 17件）

従業員座談会

30周年は、新たなスタート。若手社員が描く帝国ホテル 大阪の未来



A.Fさん
大阪総支配人室 企画課
WEBマーケティングの分野を中心にSNSの運用やWEB広告の配信などを通じた季節商品のプロモーションを担当している。

M.Aさん
大阪総支配人室 企画課
レストランや営業部付などでの勤務を経て、現在は総支配人室企画課で広報業務を担当。会報誌の制作やホームページ運営などを行う。

Y.Sさん
大阪営業部 部付
東京のレストラン、フロント勤務を経てディナーショーやウエディングなどの販売促進に従事した後、現在はレストランやホテルショップの商品企画や販売促進を担当。

I.Mさん
大阪調理部 調理科 調理
婚礼やブフェの前菜などを手掛ける「コールド」からキャリアをはじめ、現在は宴会調理部で宴会「ホット」の担当。入社以来一貫して帝国ホテル 大阪に勤務する。

※肩書は取材当時

1996年の開業から30年。帝国ホテル 大阪はみなさまへの感謝を込め、スローガン「つないでいく、歩んでいく。」のもと、2027年3月まで多彩な記念プロジェクトを展開しています。受け継がれてきたおもてなしの心と、未来へ向けた新たな挑戦。企画に参加した若手社員が熱い想いを語り合います。

開業30周年プロジェクトにかける、それぞれの思い。目指した方向性

「開業30周年プロジェクト」では、企画関係の部門だけでなく、ホテルの最前線で働いている宿泊やレストラン、婚礼や調理部門から若手社員が集まり、企画の立案から実践までを主体的に進めました。スタート当初は、様々なアイデアを形にしていく責任の大きさに戸惑いもありました。その一方で、自身のアイデアを実現できる貴重な機会でもあると感じ、ワクワクしたことも覚えています。

プロジェクトに参加したメンバーと議論をしていく過程で、「30周年はゴールではなく、新たな挑戦のスタートである」ということを何度も確認しました。30年積み重ねてきた実績を自信に変えながら、これまでにないアイデアにも積極的に挑戦していくことが、これからの私たちの役割だという共通認識があったからです。現状に満足するのではなく、挑戦を続ける姿勢こそが、これからも選ばれ続けるホテルであるために大切なのだと感じました。

そうした思いは、30周年のロゴやスローガンを検討した際の議論にも表れています。「つないでいく、歩んでいく。」というスローガンには、これまで支えてくださったお客様や地域のみなさまへの感謝を未来へつなぐこと、そして伝統を大切にしながらも、新たな挑戦を重ね、一歩一歩先へ向けて着実に歩んでいくという思いを込めました。30周年を一つの節目ではなく、次の時代へ向けた新たなスタートと位置づけていたことが印象に残っています。

調理部門から参加した私にとっても、「伝統と進化の両立」がプロジェクトで目指すべき大きな方向性でした。帝国ホテルには、長年積み重ねてきた確かな料理の歴史や価値があります。先輩方から受け継いだその伝統の味を守りつつ、そこに若手ならではの新しいアイデアを積極的に取り入れ、時代の変化に柔軟に対応していく姿勢が必要です。これまでの価値を大切にしながら、どのように新しい魅力へと昇華させていくかという視点を常に持っていたいと考えていました。

実際の企画はプロジェクトメンバーを中心に進めましたが、アイデアはメンバーだけで完結させるのではなく、それぞれが所属部署に持ち帰り、現場の意見を集めてブラッシュアップしていきました。各部署ならではの視点や専門性を取り入れることで、企画の内容がより磨かれ、実現性も高めることができたと感じています。

プロジェクトにおいてどのような議論があり、企画へと結びついたか

私が担当したプロジェクトの中で印象に残っているのは、お客様からこれまでの帝国ホテル 大阪での思い出やエピソードを募集し、開業記念日当日には地元ラジオ局と連携して客室から生放送を行ったことです。寄せられたエピソードから、30年という歴史の重みを改めて実感するとともに、ホテルがお客様の大切な人生の節目に寄り添うことができる場所であるということを再認識しました。そうした思い出を多くの方と共有できたことは、帝国ホテル 大阪の魅力をより知っていただく良い機会になったと感じています。また、この企画を通じて、私たち自身もホテルの歴史や歩みを改めて振り返ることができました。

私は従業員からアイデアを募り、カクテルとノンアルコールカクテルを1種類ずつ商品化する企画に携わりました。普段バーとは関わりがない部署のスタッフから出たアイデアをベースに、オールドインペリアルバーのスタッフの技を融合させ、開業30周年にふさわしい特別感のある一杯に仕上げています。一見身近な素材であっても、特別な価値へと昇華させるプロセスは、カクテルづくりだけでなく、帝国ホテル 大阪のおもてなしそのものにも通じるものだと思っています。

私はより多くの方にレストランを利用してもらう機会を増やそうと、毎月開催しているチャリティーチャペルコンサートを活用し、レストランでのお食事付きプランを企画しました。アイデア自体はシンプルですが、プロジェクトメンバーに入ったからこそ気づけた視点であり、自らの力で実行まで移せたことが大きな自信となりました。

従業員向けの企画として、従業員食堂では毎月1回、ホテルの伝統的なメニューを提供しています。料理を通してホテルの歴史や文化を深く知ってもらいたいという想いから始めた取り組みです。調理スタッフは厨房にいる場面が多いため、私自身、他部署のスタッフと関わる機会が少なかったのですが、今回のプロジェクトを通じて様々な部署のスタッフと交流する場が増え、横のつながりが広がったことは非常に大きな収穫になりました。

その企画は社内でも大変な反響がありましたよね。私自身も提供日には、「売り切れる前に行こう！」と周りのスタッフを誘って食堂に向かっています。自然と会話も弾んで楽しい時間を過ごせています。

特別メニューについては、後日他のスタッフから「とっても美味しかった」という感想とともに料理の写真を見せてもらうこともあります。改めて多くのスタッフが仕事の合間での食事を楽しみにしていて、私たちの働く力につながる企画だと実感した覚えがあります。

私は毎月の特別メニューの社内告知を担当しています。その際、Iさんから料理に込められた思いや歴史的な背景について詳しく教えてもらい、「なぜこの料理が長年愛され続けているのか」というストーリーも含めて発信することを意識しました。美味しい食事であることにとどまらず、レシピ誕生の背景などホテルに受け継がれている知識を共有することで、食堂での会話が広がるだけでなく、ホテルスタッフとしての知識も蓄えられ、お客様により質の高いサービスが提供できることに繋がりますので、スタッフ同士のコミュニケーションの場がいかに大切かを改めて認識しました。



毎月一回従業員食堂で提供される伝統メニューの一例



厨房での調理風景。帝国ホテルの歴史や伝統を、料理を通して伝えていきたいと語るI.Mさん

30周年のプロジェクトを通じて得た学び。そして改めて気づいた帝国ホテルの強み



チャペルコンサートの特別企画を考案し、現場で準備を進めるA.Fさん。伝統ある空間から新たな価値の発信に挑戦している

私も従業員食堂での企画で、まずは従業員同士で帝国ホテルの歴史や伝統、その背景にある思いを伝えることの重要性を実感しました。そして、どの仕事も様々な部署との連携が欠かせません。一人ひとりが「お客様にご満足いただきたい」という共通の目標を持って取り組む姿勢こそが、ホテル全体の価値やブランド力を築いているのだと、このプロジェクトを通じて改めて学びました。繰り返しになりますが、部署を超えた連携はとても重要だと実感しています。

私も非常に共感します。カクテル企画に携わりましたが、応募段階では、作り手の思いが込められたタイトルが付けられていました。一方で、お客様に手に取っていただくことを考えると、覚えやすさや注文のしやすさも大切です。そこで、作り手だけでなく営業部や調理部、企画担当も加わり、様々な立場で意見を出し合いタイトルをブラッシュアップしていきました。その経験を通じて、一つの商品は決して一人でつくるものではなく、多くの人の知恵や工夫が重なって初めて形になることを実感しました。

確かに、30年間受け継がれてきたことや、お客様・地域のみなさまと築いてきた信頼は、これからも大切に守るべき財産です。他方で、市場環境やお客様の価値観は変化し続けており、新規ホテルも次々と誕生しています。だからこそ、これまで積み上げてきたものを土台にしながらも、新しい挑戦を続けていくことが大切なのだと感じています。発信の方法や商品の見せ方なども時代に合わせて進化させることが求められているということも感じました。

帝国ホテル 大阪がこれからも選ばれ続けるためには、従業員一人ひとりが新しいことに挑戦し、実践していくことが欠かせません。その積み重ねこそが、より多くのお客様にご利用いただくことにつながるのだと、プロジェクトを通じて改めて感じました。

また、2025年の大阪・関西万博期間中には、短期間に世界各国から多様な文化的背景を持つお客様をお迎えしました。営業担当者と連携しながら、調理の現場でも多様なご要望に柔軟に対応してきました。そうした経験を通じて、お一人おひとりのお客様に寄り添い、サービスや商品を提供し続けることが、私たちならではの強みであると感じています。



商品化に向け現場と議論を重ねたY.Sさん。作り手の想いとお客様の視点を両立させ、最高の形で届けることを追求した



全従業員を対象に社内カクテルコンペを実施し選ばれた2杯。
左から「ノスタルジア」と「レナトゥス」（ノンアルコールカクテル）

万博を通じて改めて感じたのは、帝国ホテル 大阪が「グランドホテル」なのだということです。宿泊やレストランだけでなく、宴会場やフィットネスまで幅広い機能を備え、多様なお客様の様々なご要望にお応えできる点は、大きな強みです。グランドホテルとしての総合力という強みを、より大切にしていくべきだと感じています。

さらに、その価値を支えているのが、私たちを含めた「人」の存在です。これまでの経験の蓄積は、マニュアルだけで身に付くものではなく、先輩たちから代々受け継がれてきたものです。その積み重ねこそが、お客様に安心や信頼を感じていただける理由であり、帝国ホテルならではの差別化につながっているのだと思います。

帝国ホテル 大阪のこれからに対して、どのような役目を果たしていくか

私は婚礼をはじめとしたライフステージにおけるイベントでホテルにいらっしゃるお客様に「10年後、20年後も思い出の場所としてあり続けられることが帝国ホテルの価値です」とお伝えしています。その価値を守り続けるためには、おもてなしの精神やサービスという本質は揺らぐことなく大切に受け継いでいかなければなりません。一方で、時代に合わせた新しい取り組みにも挑戦し続けることが重要です。新たな企画や価値を生み出し、多くの方にホテルの魅力を知っていただくことで、新しいお客様との出会いを広げ、未来につなげていきたいと考えています。

「料理のおいしさなら帝国ホテル 大阪」「大切な一日を任せるなら帝国ホテル 大阪」と、お客様お一人おひとりにとって一番のホテルでありたいと考えています。そのために必要なのは、特別なことよりも基本である「お客様に寄り添う」姿勢です。プロジェクトを通じて学んだことを生かして、ホテルで体験できる価値や魅力を常に発信し、お客様に選んでいただけるよう様々な接点を持っていきたいです。

みなさんの話でも触れられていたように、私も調理スタッフとして伝統と進化を両立することが求められていると考えます。長年培ってきた帝国ホテルらしさを大切に、新しいアイデアや挑戦も積極的に取り入れて、幅広い世代のお客様や海外からのお客様にも選ばれ続けるホテルを目指して、日々の仕事に取り組んでいきたいと決意を新たにしています。

私は、小学生の頃に家族と一緒に帝国ホテル 大阪で食事をした思い出があります。当時感じた料理のおいしさや行き届いたサービスは、今でも鮮明に覚えています。働く立場となった今、その価値を私たちがしっかりと身につけ、またバトンをつないでいくことが役割だと感じています。これまでを大切にしつつ、さらなる挑戦も重ね、10年後、20年後もお客様に選んでいただけるホテルを築いていきたいと思います。



ショップで企画商品の確認を行うM.Aさん。広報としてホテルの多様な魅力を多角的に発信することに取り組んでいる



帝国ホテル 大阪の開業当時のドアマンの制服を着た「ドアマン・スヌーピー」と仲間たちをあしらったアクリルスタンド

価値創造を支えるサステナビリティ

サステナビリティの推進

当社グループは2020年4月、国連が提唱するSDGs（持続可能な開発目標）への対応を積極的に推進するため、従来の「環境委員会」を改め「サステナビリティ推進委員会」を発足させ、SDGsを基盤とした取り組み（環境配慮、リスク管理、社会貢献、ダイバーシティ等）を進めています。『中長期経営計画』においても社会的な課題の解決を重点課題の一つと位置づけ、企業活動の全てについてSDGs貢献度を最大限向上させることを戦略としています。

■ 推進体制

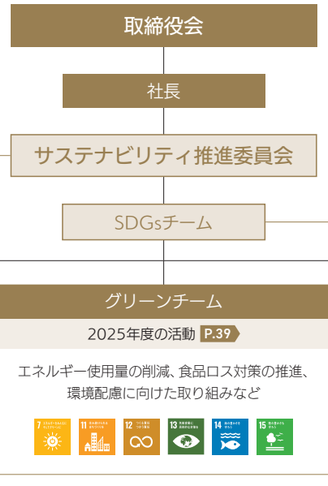
サステナビリティ推進委員会は社長を委員長とし、社内役員・全部長・子会社社長で構成され、定例会議を年2回、その他必要に応じて随時開催しています。審議内容は、サステナビリティ推進活動の4つの基本方針に基づき、サステナビリティ全般に関わる法定報告・提出書類の適法な管理、各取り組みの適正性等を常に念頭に置き、目標の設定、計画の立案ならびに進捗の管理を行い、その審議・決議内容は取締役会において随時報告しています。

なお取締役会は、これらの取り組みの進捗確認や協議等を行っています。

4つの基本方針

1. 健全な事業活動を通じ、持続可能な成長と社会課題の解決を図る。
2. 安全、信頼、公正、適正を念頭に計画・実行する。
3. 「良き企業市民」として、ステークホルダーと協働して社会の発展に貢献する。
4. 常に国内外の情勢に照らし、社会的活動の実効性を高める。

❶ 委員長　社長
❷ 委員　社内役員、全部長、子会社社長
❸ 開催　年2回、その他必要に応じ随時
❹ 目的　(1) 帝国ホテルグループ全体のサステナビリティに係る活動を総合的に把握するとともに、基本的な事項を決定する。
(2) 当社グループの社会的活動全般を、国内外の情勢を照らし合わせ俯瞰的に検証する。



❶ リーダー　総務部長
❷ メンバー　各部門管理職
❸ 活動　定例会議年4回及び課外活動等随時
SDGsと結び付けた活動・施策を検討・実行し、併せて各分科会活動の進捗を管理するとともに、全従業員への浸透を図る。

■ 活動の考え方

日本の迎賓館としての役割を担い誕生した創業の精神を継承し、国際的ベストホテルを目指す企業として国際社会に貢献することを当社の理念としています。「ラグジュアリーとサステナビリティの両立」を掲げ、お客様とともに持続可能なホテルを「共創」すべく、本業を通じた取り組みを推進しています。



サステナビリティ年表

社会の動き	当社の動き・認証取得	各種取り組み
1997年 ●京都議定書が国連で採択		
2000年 ●MDGsが国連で採択	2001年 ●環境委員会設置	
	2003年 ●リスク管理委員会設置	2002年 ●太陽光発電 ●生ごみ乾燥機稼働
	2008年 ●食の安全と信頼委員会設置	2004年 ●レインフォレストアライアンスコーヒーの採用 2007年 ●環境循環型野菜の提供開始
		2009年 ●エコキャップ回収活動開始
	2013年 ●大規模災害時帰宅困難者受入協定締結（東京）	2011年 ●エンタの街日比谷打ち水月間開始 2012年 ●従業員向け社内環境ツアーを実施
	2014年 ●「くるみん」マーク取得	2013年 ●ワインコルクの分別回収リサイクル開始 ●連泊時のリネン不交換の導入 2014年 ●宴会場でのグリーン電力商品販売開始 ●EV充電器設備設置
2015年 ●SDGsが国連で採択 ●パリ協定が国連で採択 2016年 ●女性活躍推進法施行 ●障害者差別解消法施行	2016年 ●ダイバーシティ推進表明 ●4事業所にてエコマーク認定取得 2017年 ●エコマークアワード2016金賞 ●環境人づくり企業大賞2016　優秀賞 ●「トモニン」マーク取得	2015年 ●日比谷公園花壇共同管理の開始 2016年 ●天神祭の清掃ボランティアに参加
2019年 ●食品ロス削減推進法施行	2019年 ●「えるぼし」マーク取得 ●日本ホテル協会「第1回 社会的貢献表彰」最優秀賞	2019年 ●ストローのプラスチック使用量削減
2020年 ●容器包装リサイクル法改訂	2020年 ●サステナビリティ推進委員会設置（旧環境委員会） 2021年 ●災害時における旅行者の受入れ等に関する協定締結（大阪）	2021年 ●TABLE FOR TWO参画メニュー販売開始（東京） ●something sustainable for IMPERIAL WEDDING販売
2022年 ●プラスチック資源推進促進法施行	2022年 ●「健康経営優良法人2022」認定	2022年 ●カーボンニュートラル運営開始（上高地） ●脱炭素ロードマップ策定・公表 ●ヴィーガンメニュー提供開始 ●客室アメニティのプラスチック製品切替開始 ●「TEAM EXPO2025-共創チャレンジ」参画によるインターンシップ受入開始 ●ちばSDGsパートナー登録
2023年 ●人的資本開示の義務化	2023年 ●サステナビリティ調達方針策定・公表 ●国際認証「Sakura Quality An ESG Practice」5御衣黄桜取得（東京、大阪、上高地） 2024年 ●人権方針策定・公表	2023年 ●使用電力全量CO_2フリー化（東京・大阪） ●カーボンオフセット都市ガス導入（東京・大阪） 2024年 ●従業員食堂にてスマートミール認証取得（東京・大阪） ●コーヒー豆かすによる食品リサイクルループ開始
2025年 ●大阪・関西万博	2025年 ●「健康経営優良法人2025」ホワイト500認定 ●人権啓発推進委員会設置 ●VERIFIED Responsible Hospitality認定取得	2025年 ●廃食用油のSAFへのリサイクルを開始（東京、大阪、柏、京都（2026年3月～）） ●食べ残しの持ち帰り「mottECO」の導入





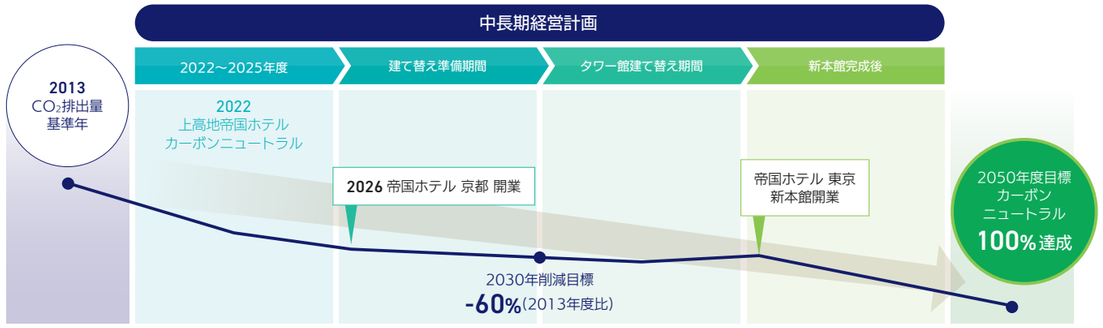


環境への取り組み

■ 脱炭素の推進



当社グループは中長期経営計画における脱炭素ロードマップに基づいて、直営事業所におけるCO_2排出量（Scope 1＋2）を 2030年度までに（2013年度比）60%減、2050年度までに実質ゼロとする目標を掲げ、様々な施策を進めています。省エネルギー活動の推進、再生可能エネルギーの導入を進めるとともに、再開発時の新ハードウェアへの最新技術導入により、環境負荷軽減に努めます。



■ プラスチック使用量の削減



2022年に施行された「プラスチック資源循環促進法」に則り、プラスチック製品の削減を進めました。歯ブラシなどの主なアメニティは木製・竹製、マドラーはステンレス製へ切り替えました。バスアメニティは環境に配慮した容器を採用しています。また、レストランで提供するストローはバイオマス素材の製品を使用しています。

グリーンチーム活動

グリーンチームでは、社内での活動のほか、政府や自治体が参加する環境や食品ロス削減をテーマとするイベントに積極的に参加しています。

2026年7月には、食品ロス削減推進を目的とした「mottECO FESTA 2026」に参加し、資源循環などの環境に関わる取り組みや、食品ロス削減につながるメニューを紹介しました。チームのメンバーが来場者に向けて当社の取り組みを説明するとともに、他企業の先進的な取り組みに触れる機会となっています。



「全国食品ロス削減全国大会」参加者のコメント

他企業の取り組みを知る機会となったことはもちろん、若い世代の関心の高さを感じ、当社でもまだまだ取り組めることがあると思うので、今後の日常業務でも意識していきたいです。外販事業部 A.O



2025年11月全国食品ロス削減全国大会 in千代田

■ 食品ロス削減への取り組み

食品ロス削減はホテル業界において重要な課題であるという認識のもと、当社グループでは、食材仕入れの管理の徹底、調理時に食材を無駄なく使用する工夫など、各部門で取り組みを進めています。

なお、食品リサイクル法に基づく生ごみ再資源化実施率（直営5事業所合計）は、義務値達成を維持しています。

食べ残しの持ち帰り「mottECO（モッテコ）」の導入

消費者の自己責任でやむを得ず食べ切れなかった料理を持ち帰るという食品ロス削減アクション「mottECO（モッテコ）」を、帝国ホテル 東京・大阪の一部レストラン及び宴会場で導入しています。食品ロスの削減とともに、“食べ残したものは自分で持ち帰る文化”の普及を後押しし、お客様とともに持続可能な社会の実現を目指してまいります。

2025年11月から2026年5月までの実績

利用件数	295件
食品ロス削減量	約74kg

※6月～9月は夏季休止期間
※1箱250gとして概算

廃食用油でSAFへのリサイクル

廃食用油を原料に、持続可能な航空燃料（SAF）を製造することで脱炭素社会を目指す「Fry to Fly Project」に東京、大阪、京都、柏で参加しています。従来の航空燃料に比べ、CO_2排出量を約80%削減するこの取り組みを通じ、航空分野の脱炭素化と持続可能な観光を推進します。

2025年4月1日から12月31日までの実績

廃食用油回収量	56,912L
SAF等生産量※1	155,313L
CO_2削減量※2	184,059kg-CO_2

※1　SAF（Sustainable Aviation Fuel）及びRD（Renewable Diesel）
※2　航空分野などへのCO_2削減への貢献を示す



製油所（大阪府堺市）の視察

コーヒー豆かすによる食品リサイクルループ

帝国ホテル 東京では、コーヒー豆かすの飼料化と牛乳購入の循環による食品リサイクルループの取り組みを進めており、2025年7月、ホテル業界初のスキームとして再生利用事業計画（食品リサイクルループ）に認定されました。リサイクル事業者や酪農家との持続可能なサプライチェーンを推進するこの取り組みは、接客の第一線を担う従業員のアイデアから生まれ、新たな施策に繋がりました。

2025年度の実績

コーヒー豆かすの リサイクル量	11.8t



担当スタッフコメント

私の担当する宴会場ではコーヒーを提供する機会が多く、抽出後の豆かすも大量に発生するため課題感をもっていたところ、この食品リサイクルループの取り組みを知り、提案しました。新たな挑戦を後押しする環境もあり、飼料化施設の視察や現場での運用方法の検討が進み、宴会場から導入され認定を取得するに至りました。将来的にはホテル業界や地域に広がり、企業間で協力し合える未来につながることを願っています。　営業部宴会サービス課　Y.H

食品リサイクルループ（資源循環）の流れ



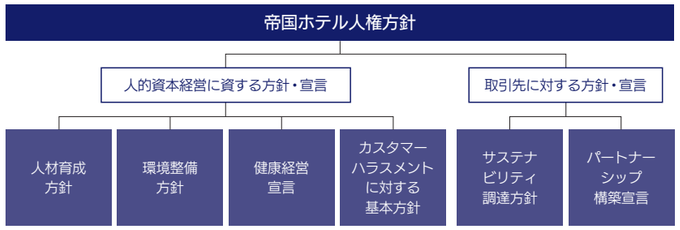
社会課題への取り組み

企業理念のもとサステナビリティを推進するため、人権の尊重を重要な経営基盤の一つと位置づけています。その考え方に基づき、全てのステークホルダーに対する社会的責任を果たすべく、人と社会に貢献する取り組みを進めてまいります。

■ 人権

「帝国ホテル人権方針」を定め、この方針に沿った啓発活動を通じて、人権を尊重する企業文化の醸成と企業活動全般にわたる取り組みを推進することにより、ステークホルダーに対する人権尊重の責任を果たします。

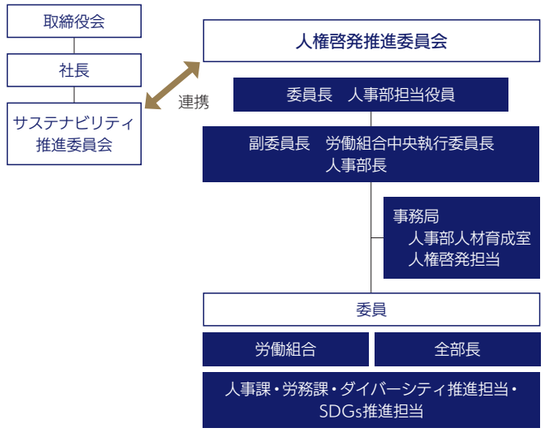
▶帝国ホテル人権方針



推進体制

1985年に東京人権啓発企業連絡会へ加盟し、「同和問題推進委員会」を設置して人権に関する取り組みを進めておりました。その後、2024年の帝国ホテル人権方針公表を経て、2025年4月1日に「人権啓発推進委員会」として体制を再整備しました。

全部長を軸に、労働組合役員の協力を得て構成される部門横断的な体制のもと、人権に関する全社的な方針や取り組みの検討・推進、各部現場の声と実態に即した現状把握と改善や、人権課題に関する情報共有と誰一人取り残すことのないようなきめ細かい啓発活動を行っています。なおこれらの活動は、社長を委員長とするサステナビリティ推進委員会と連携し、適宜、取締役会に報告することとしています。



取り組み内容

- **従業員への啓発**　人権方針に基づいた行動が事業活動に反映されるよう、適切な教育・研修を実施しています。
- **相談窓口**　「帝国ホテルグループ ヘルプライン社内規程」を定め、社内・社外にそれぞれ窓口を設置しています。
  また人事担当者による「ハラスメント相談窓口」も運営しています。
- **カスタマーハラスメントに対する基本方針**　従業員を守る立場から「カスタマーハラスメントに対する基本方針」を策定し公開しています。万が一カスタマーハラスメントに該当する行為が確認された場合、本方針に則り、毅然と対応します。

▶利用規約 | 帝国ホテル

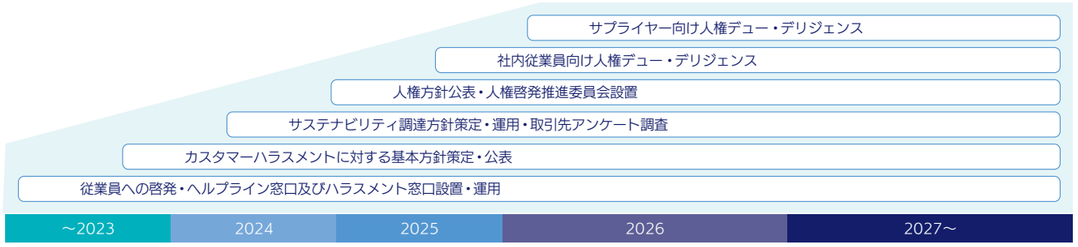
私たちを取り巻く人権課題は多様化しており、世界規模で人権への配慮が企業に求められています。社内での啓発活動は、直接的に社会的問題の解決に結びつかないかもしれません。しかし、従業員一人ひとりの人権感覚が育つことは、当社の企業価値を高め、必ず問題解決の力になっていくはずです。自己の能力を十分に発揮でき、活きいきと働くことができる職場、そして心理的安全性が保たれた職場、そこには『人権の尊重』が不可欠です。　人事部人権啓発担当　M.H



■ 人権デュー・デリジェンス

国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」の人権デュー・デリジェンスの考え方ならびに当社人権方針に基づき、事業活動と関係する人権に対する負の影響を特定し、防止・軽減させることを目的に、人権デュー・デリジェンスの構築に取り組んでいます。

これまで従業員への啓発、相談窓口の設置や各種方針の策定を進め、2025年度より、従業員及びサプライヤーを対象に、人権リスクの特定・評価と人権侵害の防止・軽減の措置を進めています。



人権デュー・デリジェンス

当社計画に基づき、2026年3月に以下内容にて全従業員を対象に人権に関するアンケート調査を実施しました。

実施概要

アンケート内容	人権方針・啓発活動の理解と浸透度、人権方針遵守事項(当社が配慮すべき人権課題10項目)に対する会社の取り組みや職場の状況等(14問)を5段階(5：高評価～1：低評価)で評価・回答
回答結果	総合平均値4.03pt (回答率100%)

特定・予防是正措置

この結果を基に、平均値が低い項目を当社が優先的に取り組むべき人権課題と特定し、予防是正措置を進めています。

優先課題	労働時間管理、相談窓口の認識、ハラスメント、健康かつ安全な労働環境等
予防是正措置	全社的な規範意識の再徹底、各部フィードバックと環境改善、個別面談等

当社が配慮すべき人権課題10項目

1. 人身取引及び強制労働、児童労働の禁止
2. お客様の安全確保と透明性のある情報開示
3. 多様性の尊重
4. あらゆる形態の差別の禁止
5. 公正な採用選考
6. 結社の自由及び団体交渉権等の尊重
7. ハラスメント、不公平な扱いの禁止
8. 適正な労働時間の管理と過剰な労働時間の削除
9. 最低賃金の確保と生活賃金の支持
10. 健康かつ安全な職場環境の確保

サプライヤー向け人権デュー・デリジェンス

主要取引先（資材関連約220社）、パートナー企業（宴会、客室、施設関連 合計約120社）に向け、2026年10月よりアンケート調査を開始しています。

アンケート内容	当社が配慮すべき人権課題10項目に関連する各社の取り組み、当社との取引における人権リスクの有無等(24問)

■ 責任ある調達

国連や経済産業省のガイドラインとパートナーシップ構築宣言を踏まえ、品質管理、公正・公平な取引や人権の尊重はもとより、地球環境や動物福祉への配慮などといった、ホテルや飲食業ならではの視点を加えた「帝国ホテルグループ サステナビリティ調達方針」を策定し公開しています。 公開後直ちに、取引先に向け説明会を開催し、主要取引先200社に向けアンケート調査を実施しています。

今後も取引先の理解と協力を得ながら、持続可能で責任ある調達を目指していきます。

▶帝国ホテルグループ サステナビリティ調達方針

サステナビリティ調達方針

1. 法令、条例、規制の遵守
2. 品質管理
3. 公正、公平な取引
4. 人権の尊重
5. 強制労働の禁止
6. 健康経営の推進と労働安全
7. 反社会的勢力に対する対応
8. 地球環境への配慮
9. 動物福祉への配慮
10. 情報管理
11. サプライチェーンへの展開
12. 方針の更新

■ 社会貢献活動

未来を担う子どもたちへ



小学生を対象とした、大手町・丸の内・有楽町地区でのサステナビリティ体験や価値を提供する「エコキッズ探検隊」に参画しています。環境に配慮した客室アメニティやバリアフリーの取り組みの紹介、柑橘類の皮を活用したポプリ作りなどの体験を通じて学びの機会を提供しました。

味覚の授業



画像提供：「味覚の一週間」®実行委員会

フランスで30年以上の実績を有する食育活動「味覚の一週間」®に参画し、「子どもの食の未来」をテーマとした味覚の授業を地域の小学校で実施しています。2025年度は、大阪・関西万博での「味覚の授業」へ参画し、五感で味わうことで広がる食の豊かさ、産地や生産方法などに触れ、日本を取り巻く食の課題について考えるきっかけを提供しました。

リサイクルコルクコースター



帝国ホテルを含む全国の企業や店舗などから回収されたコルク栓を「ドアマン・スヌーピー」コースターにリサイクルしています。
コルク栓の選別・洗浄、加工には障がいのある方々が参加しており、商品の収益の一部は、障がい者の自立支援に役立てられています。

「上高地を美しくする会」への参加



上高地帝国ホテルでは、唯一無二の自然環境を次世代へ継承するため地域の清掃活動等を定期的に行っています。活動への参加により、美しい上高地の環境保護に協力するとともに、環境配慮に対する従業員の意識向上を図っています。

TABLE FOR TWO「シルバーパートナー」



世界的な食の不均衡を解消するためのプログラム「TABLE FOR TWO」に参画しています。ご宴席でTABLE FOR TWO参画メニューを1食提供するごとに20円を寄付することで、開発途上国の子どもたちの学校給食1食分としてお届けしています。当社の2025年の支援に対して、「シルバーパートナー」として2年連続で認定され、感謝状を受領しました。

エンタの街　日比谷　打ち水月間



日比谷を訪れる方々を少しでも涼しくお迎えしようという「おもてなし」の気持ちを込めて、18施設・団体が各施設で「打ち水」を行っています。2026年度に第14回目を迎えた「日比谷 打ち水月間」のオープニングセレモニーには、千代田区観光協会観光大使リラックマが登場しました。

チャペルコンサート



帝国ホテル 大阪の高さ12メートルの吹き抜けと大理石の壁が美しい響きを生み出す空間で、多彩な音楽をお届けするチャペルコンサートは、これまでに360回以上開催してきました。入場料の一部を社会福祉活動へ寄付しています。

ちばSDGsパートナー登録



ザ・クレストホテル柏は千葉県SDGsパートナーメンバーへ加盟し、地元農家と連携した収穫体験・観光ツアーなどの他、地元小学校の社会科見学の受け入れも実施しています。2024年度から従業員による田植えを継続しており、収穫後には館内レストランで「クレスト米」として提供しています。

社会貢献チーム活動

地域のより良き一員であるための地域貢献活動、及びボランティア活動を各事業所において実施しています。東京では、隣接する日比谷公園敷地内の花壇の協働管理や除草活動に地域企業とともに参加しました。



日比谷公園協働花壇



2026年神幸祭



千代田区防災フェスタ

■ バリアフリーの推進

誰でも安心かつ快適にホテルを利用できるように、様々な観点からバリアフリーの対応を推進しています。

「観光施設における心のバリアフリー認定」

東京、大阪、京都ではハード・ソフト面、従業員教育、情報発信に関する認定基準を満たし、観光庁「心のバリアフリー認定制度」に認定されています。

バリアフリー環境の整備





電動ベッドや補助器具を常設したバリアフリー対応の客室に加え、車いすをご利用のお客様がより快適に過ごせるよう部分的に改修した一般客室を、東京では9室、大阪及び京都では各1室、ご用意しています。

主な特徴　・入口の有効幅を拡張
・バスルームへの緩やかな傾斜
・テレビボードや洗面台下部に車体挿入スペースを確保

館内・建物周囲のスロープや多目的トイレの設置、盲導犬・聴導犬・介助犬の受け入れ体制や災害時要配慮者対応マニュアルなどハード・ソフトの両面で整備しています。

「第25回夏季デフリンピック競技大会 東京2025」に協賛



2025年11月15日から12日間にわたり開催された第25回夏季デフリンピック競技大会 東京2025では、周辺エリアを会場として競技が行われることをうけ、「The Rendez-Vous AWA」を選手及び大会関係者専用のラウンジとして提供しました。

大会期間中、ロビー周辺の従業員はオリジナルの水引ブローチを着用しました。このブローチは大会エンブレムの多様性を表す4色の水引を使用し、紐を引いて結ぶことから「人と人を結ぶ」という想いを込めて従業員が手作りしました。

「2026パラアスリート講演会」



障がいがあるお客様への理解と合理的配慮について知識を深め、接客力や多様なニーズへの対応力を高めることを目的に、2年連続となる講演会を開催しました。ホテル利用時や日常生活における当事者視点からの具体的な課題と解決策を学び、従業員一人ひとりが気付きを得て、自ら考える機会となりました。

ウェブアクセシビリティの強化

帝国ホテルでは、すべてのお客様がホームページに掲載されている情報を入手できるよう、ウェブアクセシビリティの強化に取り組んでいます。2024年第12回Webグランプリにおいて「企業グランプリ部門」アクセシビリティ賞グランプリをホテル業界で初めて受賞しました。

2026年7月、従業員を対象に実施したウェブアクセシビリティ研修には約120名が参加し、多様性の尊重を目指す取り組みの一つとしての理解を深めました。

食の多様性の推進



ホテルは国内外から様々なお客様を迎える場所であるため、宗教や環境、動物福祉等の背景や信条をお持ちのお客様にとっても選択肢を広げ、安心して食事や社交を楽しんでいただけるよう、動物性原材料を使用していないヴィーガンメニューを一部レストランや宴会で常時提供しています。

人的資本経営

■「人的資本と多様性の推進」における5つのテーマ



❶ 多様性を組織の強みにする風土改革　❷ 働き方改革　❸ 人材育成
❹ 健康経営　❺ 多様な人材の活躍

人的資本経営は当社の共創サイクル及び「中長期経営計画」において重要な課題です。その実現のために5つのテーマを設定して取り組みを進めています。

■ 人材育成方針・環境整備方針の策定

人材育成方針・環境整備方針を策定し、安心して働き続けられる環境の整備と人材育成に取り組んでいます。

P.30 「おもてなし」を支える人材への取り組み

目標・実績

従業員が自律的に自身の能力向上に取り組める制度を整えているほか、多様な従業員が優れたサービスや商品を提供し続け、また安心して働き続けられる環境整備を進めるため、人材育成方針・環境整備方針を策定し（P.30 参照）、指標として以下の目標値を掲げ推進しています。

	指標	目標	2025年度実績
育成	無期雇用従業員一人あたりの研修費	2027年度までに2018年度比＋30%	2018年度比+26.8%
流動性	離職率	2027年度までに2018年度比△20%	2018年度比△12.7%
ダイバーシティ	採用した従業員に占める女性従業員割合	毎年50%以上	64.1%
	男女の平均勤続年数差異	2027年度までに4年未満	8.7年
	障がい者雇用率	法定雇用率以上の水準を維持	2.8%
その他	外国への派遣人数（海外ホテルでの研修や国際的コンクールへの従業員出場等）	2027年度には2018年度比＋50%	2018年度比+12.5%

■ 働き方改革

従業員一人ひとりの多様な働き方に対応するための制度や仕組みを整える働き方改革を実行しています。

働きがいのある制度の整備

より働きがいのある企業を目指して様々な制度を導入しています。

在宅勤務制度　育児／介護のための就労制度
積立有給休暇制度の拡充　副業制度

福利厚生の充実

従業員の健康増進とリフレッシュのために、福利厚生の充実を図り、主に以下のような施策を実施しています。

リラクゼーションルーム完備　サークル活動の支援
健康増進イベントの実施　検診補助



リラクゼーションルーム



サークル活動（ブロギング）

■ 健康経営

帝国ホテルは、健康経営宣言に基づいて、従業員が健康に働くための様々な取り組みを進めています。

健康経営宣言

帝国ホテルグループでは「中長期経営計画」において“人を原点とする帝国ホテルブランドをより進化させる”ことをビジョンとして掲げており、健康経営は重要な経営課題の一つに位置づけております。 従業員の健康はモチベーションや生産性の向上を通じて組織の健康につながり、最終的にはお客様へのよりよいサービスに結び付くと考えております。1890年の開業以来、従業員一人ひとりがお客様のニーズを理解し、期待以上のサービスを形にすることで帝国ホテルは進化してきました。これからも進化を続けられるよう、従業員の健康維持・増進に取り組んでまいります。

代表取締役 社長執行役員　風間 淳

「健康経営優良法人2026（大規模法人部門）」ホワイト500に2年連続認定

健康経営に優れた企業として、「健康経営優良法人2026（大規模法人部門）」に5年連続、さらに同部門の上位法人に付加されるホワイト500に２年連続で認定されました。

経営層のコミットメントと透明性の高い情報開示、ワークライフバランスとダイバーシティの推進や健康診断結果における有所見率の低減、食を通じた健康増進と社会貢献などの活動が評価されました。

目標・実績

健康関連の最終的な目標指標（KGI） ホテルは24時間365日稼働しており、勤務形態が多岐にわたることから、従業員の生活は不規則になりやすく、心身への負担も大きくなりがちです。従業員が本来持つパフォーマンスを最大限に発揮し、健康であり続けることは、ホテルの持続的な成長に不可欠です。2030年度のKGI達成に向け、健康経営を着実に実践してまいります。

指標	2030年度目標（KGI）	2025年度実績
生活習慣（脂質の有所見率）	30%以下	32.4%
ワークエンゲージメント※1	2.8点以上	2.7点
アブセンティーイズム※2（延所定労働日数に対する休職率）	0.5%以下	0.52%
プレゼンティーイズム※3	20%以下	23.4%

※1 ワークエンゲージメント：新職業性ストレス簡易調査票の「仕事をしていると活力がみなぎるように感じる」「自分の仕事に誇りを感じる」2問の平均点：（4点満点高いほど良い）
※2 アブセンティーイズム：（健保組合の傷病手当金給付延べ日数÷在籍者の延べ所定労働日数）×100で算出、在籍者数：2,376名（2025年度末）
※3 プレゼンティーイズム：『東大1項目版』を用いて生産性の損失割合を測定（割合が高いほど損失が多い）

従業員食堂でのヘルシーメニューの提供

従業員食堂では、2017年よりTABLE FOR TWOに参画しています。世界環境デー、世界食料デー、国際女性デーに合わせて年3回イベントを実施し、スタッフが考案したヘルシーメニューや環境に配慮した食材を使用したメニューを提供しています。





健康イベントの実施

従業員の健康意識とコミュニケーション活性化を目的として、ウォーキングイベントを定期的に実施しています。 2025年度実績：延べ1,135名（3回開催）

また、生活習慣の改善を目的として健康測定会を毎年実施しており、血管年齢や姿勢の測定などを通じて自身の健康状態への気づきと意識改革を促しました。

じぶんスキャン　東 京 200名　大 阪 102名　満足度 97%



ウォーキングイベント
上位入賞者



健康測定会
じぶんスキャン

■ 多様な人材の活躍

帝国ホテルでは、ダイバーシティ推進を中長期的な重点課題の一つに位置づけ、多様なライフスタイルの従業員が自分らしく最大限の能力を発揮し、「多様なおもてなしを生み出し、すべてのお客様に愛される企業」を目指し、推進しています。

目標・実績

指標	2030年度目標	2025年度実績　※（ ）内は対前年
女性活躍推進	女性管理職比率 23%	87人（+1）／20.0%（+0.6）（2026年4月1日時点）
育児／介護支援	男性の育児休業・育児目的休暇取得率 100%維持	21人（+2）／100%（+17.4）
障がい者雇用	障がい者雇用率 法定以上	2.80%

ダイバーシティ・マネジメント研修

全社的なダイバーシティ・エクイティ＆インクルージョン（DE&I）の実現に向け、多様な部下をマネジメントする管理職を対象とした研修を実施しました。「帝国ホテルとしてのダイバーシティ推進」のあるべき姿を目指して各部署の現状や課題を共有し、活発な議論を通じて、今後のダイバーシティマネジメントの実践方法を考察する貴重な機会となりました。



女性の活躍推進

「2027年4月末までに女性管理職割合20%」の目標を掲げ、積極的に女性管理職の登用を行ってまいりました。多様なキャリアコースの用意や研修をはじめとするキャリアアップ支援など、様々な取り組みを進めた結果、2026年4月1日時点で女性管理職割合が20%に達し、当初の目標を前倒しで達成しました。今後さらなる推進を目指し、新たに「女性管理職割合23%以上」という次なる目標を設定しました。また、積立有給休暇の取得事由に「不妊治療」を、外部相談内容にプレコンセプションケアを追加したり、配偶者転勤帯同時の休職制度を導入するなど、女性が安心して働き続けられるよう制度改定を随時行っています。



女性のキャリアアップ支援

女性のキャリアアップ支援として「女性リーダー育成研修」を実施しています。

この研修は職場の中核を担う20代・30代を中心とする女性従業員を対象とし、社内のロールモデルの紹介や今後のキャリアアップについての講義や議論などを通して、自らの価値観や仕事観を客観的に整理し、今後の働き方や目指すべきリーダー像を明確にすることを目的としています。



ダイバーシティチーム活動

国際女性デーに合わせて、イメージカラーの黄色に因んだ商品の販売や、接客部門の従業員が手作りの水引ブローチを着用するなど、多様性の推進に取り組む企業としての姿勢を発信しています。国際女性デー当日にご宿泊されたお客様にプレゼントしたポプリは、調理の際に発生する柑橘の皮と館内のハーブを使用し、ダイバーシティチームのメンバーと調理部の女性スタッフが製作しました。



従業員に向けては、女性特有の健康に関する意識の向上などを目的とした「乳がん検診体験会」を実施しました。

ワークライフバランスの推進

育児休業を子が3歳までの年度末まで取得可能とし、復職後も子が中学校就学前まで短時間勤務や短日数勤務（週3日勤務あるいは週4勤務）を取得できるなど、法律を上回る制度を多数設けています。2019年に在宅勤務制度を導入して以来その利用実績は400名を超えています。 また、2025年4月には育児や介護相談ができる社外相談窓口の設置や子の看護等休暇の5日間有給化など、さらなる制度拡充を行い、柔軟な勤務形態を選択できるようにしました。啓発活動としては、「ダイバーシティ通信」を人事部より定期的に発信することで、従業員への周知も図っています。

そして、女性のみならず男性従業員の育児参画促進にも注力しています。2024年以降、育児休業取得前の人事面談には上司の同席を義務化、育児休業取得応援金制度を導入するなどの環境整備をした結果、2025年度の男性取得率は過去最高の100%に達しました。







育休取得男性コメント

第2子の出産に合わせて、半年間の育児休業を取得しました。妻が安定期に入った段階で部長をはじめ上司に相談したところ、「おめでとう、奥様と上のお子様のケアをしっかりね」と育休取得を後押しいただき、嬉しかったです。休業が繁忙期と重なる不安もありましたが、職場で引き継ぎ体制を調整いただいたおかげで安心して育休に入れ、産後の大変な時期を家族で過ごすことができました。

プロジェクト推進部　K.U



育休取得男性コメント

第2子、第3子の誕生に合わせ、それぞれ約1ヶ月の育休を取得しました。調理の現場はシフト勤務のため、職場への影響や今後のキャリアへの不安もありましたが、職場のサポート体制のおかげで家庭と育児に向き合える貴重な時間を過ごすことができました。この経験により、職場メンバーへの配慮の意識が高まったほか時間管理や生産性向上にも役立っていると感じています。

調理部　T.M

障がい者雇用推進

障がい者の雇用促進に積極的に取り組み、多様な職域において活躍できる職場の環境整備を進めており、2006年度以降、法定雇用率を達成しています。従業員が実演者となり業務に役立つ基礎手話の動画を制作し、社内イントラネットに動画を配信することで、挨拶などの手話の周知を図り、従業員間のコミュニケーション体制を構築するなど、聴覚障がい者に対する理解促進とお客様へのさらなるサービスの向上を図っています。



■「人の営み」を組織の資産へと高める社報『いんぺりある』

社報「いんぺりある」は1964年2月の創刊以来350号を超え、昭和、平成、令和とともに歩むホテルと従業員の姿を記録し続けています。数々の国際会議や即位礼などの国家行事、震災で多数の帰宅困難者を受け入れた記録、歴史やアーカイブにまつわる記事等も掲載。「中長期経営計画」のもと、働く人々の多様な思いや挑戦を紐解き、思わず手に取りたくなる、そんな魅力あふれる誌面づくりを目指しています。

経団連推薦社内報雑誌・新聞型社内報部門奨励賞受賞

2026年3月、「経団連推薦社内報審査」において、社報「いんぺりある」が「奨励賞」を受賞しました。「帝国ホテルらしさ」を表現する気品やおもてなしの心、伝統、従業員一人ひとりの佇まいを伝える写真や、読みやすさなどのデザイン性が評価されました。中でも、新社長就任後に社報通信委員が実施したインタビュー記事の和やかなコミュニケーションの空気を伝えた企画や、どんな状況でもプロとして業務に徹する帝国ホテルグループの従業員のプライドを感じさせる「笑顔の舞台裏」は特に高く評価されました。





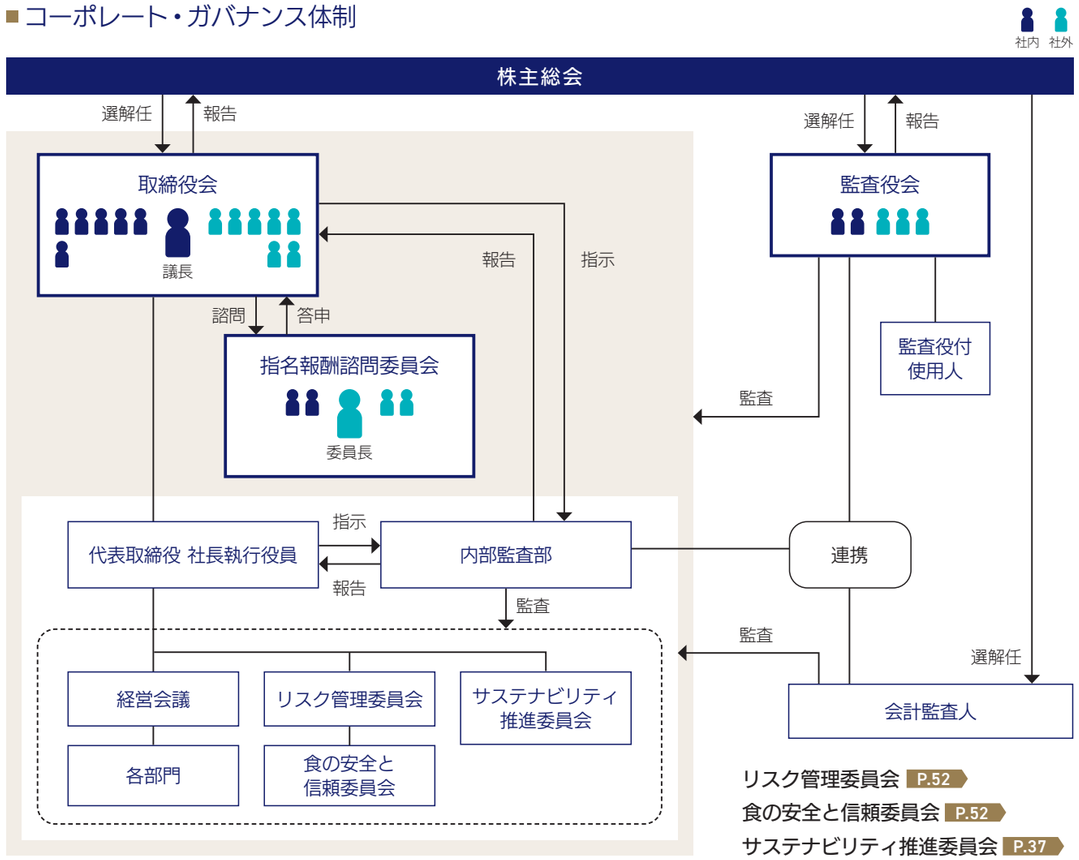
コーポレート・ガバナンス

■ 基本的な考え方

当社は、コーポレート・ガバナンス体制の充実により、経営の透明性、健全性、効率性を向上させ、株主、顧客等各ステークホルダーの信頼確保に努め、持続的な成長・発展とともに、社会的な責任を果たしていくことが重要と考えています。

以上を踏まえ、取締役会の監督機能の強化、監査役と内部監査部の連携による経営の監視体制の充実、執行役員制度の導入による経営の健全性と効率性の向上を図り、実効性のあるコーポレート・ガバナンス体制を構築し、持続的に企業価値を高めることを基本方針としています。

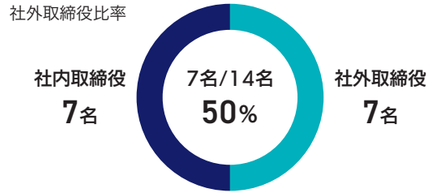
■ コーポレート・ガバナンス体制



リスク管理委員会 P.52
食の安全と信頼委員会 P.52
サステナビリティ推進委員会 P.37

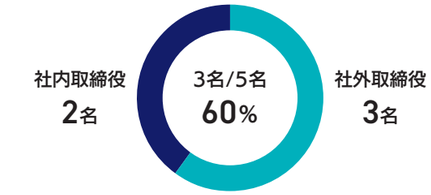
取締役会

現在、取締役14名が選任され、その半数を社外取締役で構成することで、実効性の高い監督体制を構築し、経営の透明性、公正性を確保しています。取締役会は、経営方針、営業概況その他の重要事項について報告・審議及び決定するとともに、取締役及び執行役員による職務執行を監督しています。2025年度においては10回開催しました。



指名報酬諮問委員会

取締役及び監査役の指名及び報酬に関する委員会として、指名報酬諮問委員会を設置しております。過半数を独立社外取締役で構成し、取締役会の諮問機関として客観的かつ公正な視点から、取締役及び監査役の選解任や報酬に関する事項等について審議し取締役会へ答申を行っています。2025年度においては4回開催しました。

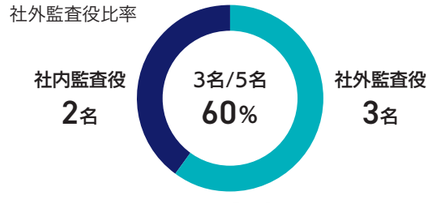


指名報酬諮問委員会の主な活動状況（2025年度）

・取締役候補者の検討、選任　・株式報酬制度の導入、取締役の報酬制度の改定　・取締役会の構成　・社長の後継者計画

監査役会

現在、監査役５名（うち社外監査役３名）が選任されており、監査役会を原則月１回開催し、業務及び財産の状況の調査を行うとともに、取締役会その他の重要な会議への出席、重要書類の閲覧等から、取締役の職務執行を監査しております。なお、社内監査役は、当社経理部門や内部監査部門に携わり、財務・会計・監査等に関する知見を有する者を選任しております。2025年度においては11回開催しました。



※うち女性監査役2名

■ 取締役会の多様性

当社は持続的な企業価値向上のため、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランスに加えて、専門知識の多様性も必要と考えています。これを踏まえ、社外取締役については、取締役会の監督機能の強化を図るべく多様な知見や豊富な経験を持つ者を選定しています。また、社内取締役については、それぞれ各部門での経験・実績や知識・専門性を有する者を選定しています。
（スキルマトリックス P.54）

■ 役員の選解任に関する方針・手続き

取締役会は経営陣幹部の選任について、それぞれの経験・実績等を分析しながら、その資質や意思決定能力等を十分に有する者を指名しています。

社内取締役候補者は、それぞれ各部門での経験・実績や知識・専門性を有する者を指名し、また、社内監査役候補者は、当社経理部門や内部監査部門に携わり、財務・会計・監査等に関する知見を有する者を指名しています。社外取締役及び社外監査役は、取締役会全体の監督・監視機能の強化を図るべく、多様な知見や豊富な経験を持つ候補者をそれぞれ指名しています。

経営陣幹部の選解任については、職務執行の内容や実績等を定期的に検証・評価し判断するとともに、不正又は重大な法令・定款違反等があった場合には解任する方針です。

なお、取締役及び監査役の選解任に当たっては、指名報酬諮問委員会での審議を経て、取締役会において決議のうえ株主総会に付議することとしており、また監査役の選解任については事前に監査役会の同意を得ることとしています。

■ 取締役会の実効性評価

取締役会の実効性を評価するために、2016年度から全取締役、全監査役を対象にアンケートを実施し、その結果を取締役会において評価、分析しております。評価結果を踏まえ、引き続き企業価値の向上に向けて取り組んでまいります。

評価方法・プロセス	実施方法　アンケートによる自己評価方式（評点及び自由記述によるコメントにて回答） 実施時期　毎年度末 対象期間　各事業年度の取締役会 対象者　取締役（社外取締役含む）、監査役（社外監査役含む） 質問事項　全24問（構成、運営、議題など）
実効性評価を踏まえて近年取り組んできた事項	2022年：指名報酬諮問委員会（任意の諮問委員会）の設置 2023年：決算説明資料、英文資料の開示 2024年：統合報告書の発行 2025年：指名報酬諮問委員会委員長に独立社外取締役が就任
今後、取締役会の実効性向上に向けて取り組んでいく事項	・取締役会の構成面（人数や多様性）に関する議論の深化 ・社長の後継者計画（サクセッションプラン）のさらなる検討

■ 役員報酬

企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能し、株主利益と連動した報酬体系となるよう設計しています。具体的には、業務執行取締役の報酬は各役位の役割や責任に応じて定めた基本報酬、業績連動報酬、株式報酬で構成し、社外取締役は主に監督機能を担うことから基本報酬のみとなっています。なお、2025年6月開催の第184期定時株主総会において株式報酬制度を導入し、併せて金銭による基本報酬と業績連動報酬の見直しを行いました。役員報酬に関する客観性、透明性を確保するため、取締役会の任意の諮問機関として、独立社外取締役が過半数を占め、かつ、委員長とする指名報酬諮問委員会を設置しています。

役員報酬は、株主総会で決議された報酬等の総額内で、指名報酬諮問委員会の審議を経て、取締役会が決定しています。

役員区分	報酬区分	付与方式	構成比率	概要
取締役／執行役員	基本報酬	金銭	70%	・各役位の役割や責任に応じて設定された基本報酬を支給。
	業績連動報酬		20%	・業績目標達成に向けたインセンティブとして、目標の達成度に応じて支給される報酬。 ・各役位に応じて設定された基準額の0%～175%の範囲で支給。 ・目標は財務項目（EBITDA）と非財務項目（人的資本や環境への取り組みなどのサステナビリティに関する項目を含む経営計画の達成度）で設定。
	株式報酬	株式	10%	・中長期的な企業価値向上と持続的な成長を図るインセンティブとして、各役位の役割や責任に応じて設定したポイントを付与し、役員を退任した時点で保有するポイント数に応じた当社株式を支給。
社外取締役	基本報酬	金銭	100%	・監督機能を担う観点から基本報酬のみ支給。

■ コンプライアンス

コンプライアンス浸透のための取り組み

2007年に制定した「帝国ホテルグループ コンプライアンス基本規程」、2008年に制作した「コンプライアンスブック」をもとに、毎年帝国ホテルグループ全従業員を対象としたコンプライアンス研修を実施する等、従業員一人ひとりのコンプライアンスマインドの醸成を図っています。上記に加えて、2025年度には、各部の法令管理担当者と法令順守状況の確認セミナーを実施しました。

内部通報制度

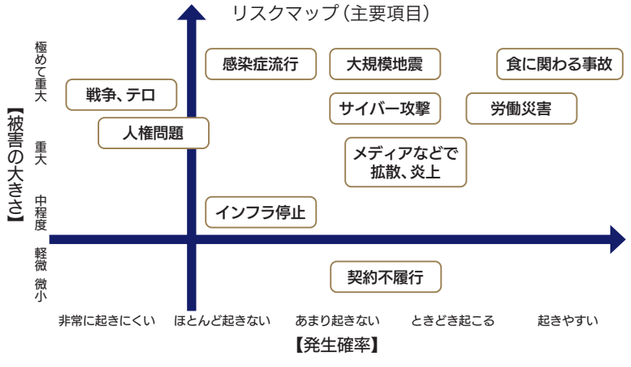
日常業務の法的問題の相談窓口に加え、内部通報のためのヘルプラインやハラスメント相談窓口を設置し、帝国ホテルグループ全体に、法令ならびに企業倫理の遵守の徹底を図っています。

■ リスクマネジメント

当社グループは事業等のリスクに関し、諸規程を整備し、各種リスクに対する予防及び発生時の対処等について研修、訓練を実施し、リスク管理の実効性を向上させています。地震・火災・水害などの災害、テロやインフラ停止、感染症対策など、緊急時に迅速に対応するための各種マニュアルを整備し、全社訓練や各部門訓練を実施するとともに、定期的なマニュアルの見直しも行っています。

リスク管理委員会

事業運営に伴う各種リスクの適正な分析評価と予防措置、発生時の被害最小化、事業継続性確保などの対応策を検討し、従業員の法令遵守や倫理意識向上に向け、各種規程の整備拡充や教育訓練の実施を推進しています。リスク管理委員会を定期的に開催し、事業運営に伴う各種リスクの適正な分析・評価、リスクの予防措置、発生時の対応等を検討し、総合的なリスク管理体制を整備しています。2025年度には、教訓を組織の資産として将来に備えるべく、感染症対策のマニュアルを策定した他、新規開業した「帝国ホテル 京都」関連のリスク管理を行いました。



情報セキュリティリスクに対する取り組み

顧客の個人情報や営業機密の管理は、社内の情報管理部門を中心に堅牢なセキュリティ体制を構築しています。平時の対策として、個人情報管理状況の確認やサイバー攻撃対策、SNSモニタリングに加え、生成AIの適正利用ルールの策定、決済情報の厳重管理、従業員教育を徹底しています。また、個人情報保護法に基づき、外部委託先を監督・管理しています。万一のインシデントに備えては、社内CSIRT「I-SIRT」を組織し、対応手順のマニュアル化や定期的な訓練、外部専門機関との連携を実施しています。

災害・事故のリスクに対する取り組み（防災対策）

『災害対策訓練計画表』に基づいた各種訓練を定期的に行い、有事対応力の強化に努めているほか、火災防止対策として、消防設備の改善、避難階段施設の適正指示管理、火災発生時の初動体制の整備や訓練・教育の実施に取り組んでいます。東京は、2013年9月から千代田区と大規模災害時における帰宅困難者等受け入れに関する協定を締結しており、管轄の丸の内消防署より優良防火対象物として認定されています。また、大阪では大阪府と大阪市、ホテルの3者間で「災害時における旅行者の受入れ等に関する協定」を締結しています。



事件・犯罪のリスクに対する取り組み（防犯対策）

警視庁OBの保安担当者が常駐することで、反社会的勢力や不審者の入館時においても、すみやかに必要な対応を実施し、警察機関ともスムーズな連携ができる体制を敷いており、テロ対策としては、専門機関からアドバイスを得ながら策定した「テロ対策マニュアル」をもとに、警察機関とも連携をした訓練を年間２回行っています。

「食の安全」リスクに対する取り組み

「食の安全と信頼委員会」を設置し、グループ全体の食の安全と信頼を守り、社会やお客様の期待に応え続けるべく衛生管理の徹底に取り組んでおります。具体的には、HACCPに沿った衛生管理による食中毒対策の他、異物混入防止や食物アレルギー対応、メニュー及び食品表示管理などについてルールを定め、様々なリスク対策を講じています。

また社員教育・訓練、啓発に重点を置き、新入社員研修をはじめノロウィルス対策、HACCP教育、食物アレルギー対応シミュレーションなどを委員会で主導し、食品安全の維持・向上を図っています。

役員一覧

取締役

① 取締役 会長執行役員
定保 英弥（さだやす ひでや）
1984年 3月　当社入社
2025年 6月　当社取締役 会長執行役員

② 代表取締役 社長執行役員
風間 淳（かざま じゅん） 指名報酬諮問委員
1986年 3月　当社入社
2025年 6月　当社代表取締役 社長執行役員
内部監査部担当

③ 代表取締役 副社長執行役員
徳丸 淳（とくまる あつし） 指名報酬諮問委員
1986年 3月　当社入社
2025年 6月　当社代表取締役 副社長執行役員
企画部、技術ソリューション部、
人事部担当、兼SDGs推進担当

④ 取締役 専務執行役員
古谷 厚史（ふるや あつし）
1988年 3月　当社入社
2026年 4月　当社取締役 専務執行役員
事業開発部、総務部担当

⑤ 取締役 常務執行役員
大和田 寛（おおわだ ひろし）
1994年 4月　当社入社
2026年 4月　当社取締役 常務執行役員
プロジェクト推進部、
不動産事業部担当

⑥ 取締役 常務執行役員
今井 徹（いまい とおる）
1984年 3月　当社入社
2026年 4月　当社取締役 常務執行役員
経理部担当

⑦ 取締役 執行役員
八島 和彦（やしま かずひこ）
1994年 4月　当社入社
2026年 4月　当社取締役 執行役員
帝国ホテル 東京総支配人
兼マーケティング部担当

⑧ 独立社外取締役
小路 明善（こうじ あきよし） 指名報酬諮問委員
1975年 4月　アサヒビール株式会社入社
2020年 6月　当社社外取締役
2025年 3月　アサヒグループホールディングス
株式会社会長

⑨ 独立社外取締役
米山 好映（よねやま よしてる） 指名報酬諮問委員
1974年 4月　富国生命保険相互会社入社
2022年 6月　当社社外取締役
2025年 4月　富国生命保険相互会社取締役会長

⑩ 独立社外取締役
寺本 秀雄（てらもと ひでお） 指名報酬諮問委員
2023年 6月　当社社外取締役

⑪ 独立社外取締役
野瀬 裕之（のせ ひろゆき）
1986年 4月　サッポロビール株式会社入社
2023年 6月　当社社外取締役
2026年 7月　サッポロビール株式会社顧問

⑫ 社外取締役
徳田 誠（とくだ まこと）
1987年 4月　三井不動産株式会社入社
2023年 6月　当社社外取締役
2026年 4月　三井不動産株式会社
取締役副社長執行役員

監査役

⑬ 独立社外取締役
中田 誠司（なかた せいじ）
1983年 4月　大和証券株式会社入社
2024年 4月　株式会社大和証券グループ本社
取締役会長兼執行役
2025年 6月　当社社外取締役

⑭ 独立社外取締役
藤本 宣人（ふじもと のぶと）
1987年 4月　日本生命保険相互会社入社
2025年 6月　当社社外取締役
2025年 7月　日本生命保険相互会社
副社長執行役員

⑮ 常勤監査役
田村 麻理子（たむら まりこ）
1987年 3月　当社入社
2024年 6月　当社常勤監査役

⑯ 監査役
金澤 睦生（かなざわ むつお）
2008年 6月　当社取締役
2022年 6月　当社監査役

⑰ 独立社外監査役
中山 こずゑ（なかやま こずえ）
2019年 6月　当社社外監査役

⑱ 独立社外監査役
仲 浩史（なか ひろし）
2019年 6月　当社社外監査役

⑲ 社外監査役
広川 義浩（ひろかわ よしひろ）
1984年 4月　三井不動産株式会社入社
2024年 6月　当社社外監査役
2024年 6月　三井不動産株式会社常任監査役

執行役員

常務執行役員
杉本 雄（すぎもと ゆう）　総料理長兼東京料理長

執行役員
加藤 俊也（かとう としや）　プロジェクト推進部付

執行役員
髙橋 義幸（たかはし よしゆき）　大阪料理長兼大阪調理部長

執行役員
小山田 淳次（おやまだ じゅんじ）　人事部長

執行役員
鈴木 稔樹（すずき としき）　企画部長

執行役員
菅原 徳行（すがわら のりゆき）　帝国ホテル 大阪総支配人
兼帝国ホテル 京都担当



スキルマトリックス

	氏名	地位	独立役員	企業経営	新規事業開発	国際性国際経験	財務・会計	法務リスク管理	営業マーケティング	人事・労務人材開発	サステナビリティ	ITデジタル
①	定保 英弥	取締役 会長執行役員		○	○	○			○	○	○	
②	風間 淳	代表取締役 社長執行役員		○	○		○		○		○	○
③	徳丸 淳	代表取締役 副社長執行役員		○				○		○	○	○
④	古谷 厚史	取締役 専務執行役員			○			○		○	○	
⑤	大和田 寛	取締役 常務執行役員			○		○	○				
⑥	今井 徹	取締役 常務執行役員			○		○					○
⑦	八島 和彦	取締役 執行役員				○			○			
⑧	小路 明善	社外取締役	●	○	○	○	○			○	○	
⑨	米山 好映	社外取締役	●	○	○		○			○		
⑩	寺本 秀雄	社外取締役	●	○	○		○	○	○			○
⑪	野瀬 裕之	社外取締役	●	○	○	○			○		○	
⑫	徳田 誠	社外取締役		○	○			○	○		○	
⑬	中田 誠司	社外取締役	●	○	○			○	○	○	○	
⑭	藤本 宣人	社外取締役	●	○			○	○		○	○	
⑮	田村 麻理子	常勤監査役					○	○		○	○	
⑯	金澤 睦生	監査役			○		○	○			○	
⑰	中山 こずゑ	社外監査役	●	○	○	○			○	○	○	
⑱	仲 浩史	社外監査役	●			○	○	○		○	○	○
⑲	広川 義浩	社外監査役			○				○	○	○	○

(注) 本一覧表は、各人の有する全ての知見や経験を表すものではありません。

社外取締役インタビュー


社外取締役
中田 誠司


社外取締役
野瀬 裕之


社外取締役
藤本 宣人

「人」を原点に、伝統を守り果敢に革新へ挑む その姿勢が、帝国ホテルの価値を長期的に向上させる

これまでのキャリアを踏まえ、社外取締役としてご自身の役割をどのように捉えていますか



課題に丁寧に向き合い、ガバナンスも着実に進化 グローバルな営業・ブランドマーケティングの知見から、新たな視座を提供する

私は1986年にサッポロビールに入社して以来、一貫して商品開発とブランドマーケティングに従事してきました。市場激動の数十年を現場の最前線で経験し、その後は経営企画、海外担当、事業責任者を務めました。

帝国ホテルは1890年に開業し渋沢栄一翁が初代会長を務められましたが、サッポロビールの前身「札幌麦酒会社」の初代委員長も渋沢翁です。さらに「ヱビスビール」の発売年も同じ1890年。明治・大正・昭和・平成・令和と、同じ息吹を感じ、同じ歴史を経験してきた会社であることに親近感を抱いてまいりました。

2023年6月に社外取締役に就任して以降は、そこに「真面目」というイメージが加わりました。ちょうど2023年は、コロナ禍の影響で2期連続の赤字を計上した直後のタイミングで、東京の建て替え計画も前に進めるという難局にあったのは間違いないと思います。その状況で帝国ホテルの経営陣、そして従業員一人ひとりが一つひとつの課題に向き合い、丁寧に取り組む姿勢に感銘を受けました。それから約3年で、インバウンドの追い風もあり経営は劇的な改善を遂げています。ガバナンス面も着実に進化を遂げており、取締役会の実効性についても、高い水準にあると認識しています。

そうした帝国ホテルに対して私ができるのは、グローバルな営業やブランドマーケティングの経験に基づく異なる視点や論点を提供し、議論を活性化させることだと自認しています。

ビール会社が提供するのは形のある商品で、帝国ホテルが提供するのは形のないサービスという区別の仕方もあろうかと思います。しかし、お客様の存在を原点とし、最高のおもてなしでファンになっていただくこと、そしてその積み重ねによって成長していくという点は同じだと思っております。



圧倒的なホスピタリティを持つ「ホテル・オブ・ジャパン」 経営経験と資本市場の視点から、IR活動と企業価値向上をサポートする

10代の頃から、帝国ホテルには日本一のホテルであるという印象を抱いていました。1983年に大和証券に入社し、1989年に法人部門へ異動して帝国ホテルを担当することになった際、まだ30歳前後であった一担当者の私に対しても、お客様に接するかのような高いホスピタリティを持った対応をしていただいたことは今も忘れられません。2025年6月からは社外取締役という立場になり、改めて深いご縁を感じております。

社外取締役に就任して以降、国内外で利用する他ホテルのサービスに以前に増して目を配るようになりましたが、改めて帝国ホテルの圧倒的なホスピタリティを実感します。どの拠点でも高いレベルで同質のサービスが提供されていることが帝国ホテルの最大の特徴であり、強みであると再認識しました。まさにホテル・オブ・ジャパンです。

その帝国ホテルに対し、私は大和証券グループで社長・会長として約10年間にわたり会社経営を担ってきた経験と、上場企業を担当する法人部門などに約20年従事し、常に資本市場に向き合ってきたキャリアを活かして、企業価値向上に貢献していきたいと考えます。帝国ホテルも上場企業として、株主をはじめとする様々なステークホルダーに真摯に向き合う必要があります。昨今、資本市場において短期的な利益追求が求められるケースもありますが、そうした動きに惑わされることなく、中長期的な視点からどう経営を行えば評価されるのかアドバイスができればと思います。経営計画にあるサービスが向上し顧客満足度を高めるサイクルは、ホテルとしての評価だけでなく必ず企業としての評価にも繋がります。そのうえで、適切なIR活動や市場対話を通じ、持続的な成長戦略を実現するためのサポート役を務められればと考えております。



環境変化に果敢に挑み、伝統と革新を見事に融合 機関投資家としての視点から、持続的な成長を支える

帝国ホテルのある日比谷は、かつて日本生命の東京本部があり、今も日生劇場があるなど、私にとっても非常に親しみのある街です。私もこれらの拠点に勤務しながら、帝国ホテルに対しては、ホテル業界のトップという認識を持つ一方で、日本の迎賓館としての成り立ちや135年を超える長い歴史を考えると、少々保守的な面があるのではないかと想像していたことも事実です。

しかし、2025年6月から社外取締役という立場になってからは、守るべきところは守りながら、激変する経営環境に対して果敢にチャレンジする組織であると感じるようになりました。東京の建て替えのロードマップを見直したのも、環境変化への高い対応力が発揮されたものと受け止めています。

2026年3月に開業した帝国ホテル 京都にも、伝統と革新の両面が現れていると感じます。私は大学時代を京都で過ごしたので当時の弥栄会館も記憶していますが、歴史的建造物の意匠を受け継ぐ形で誕生した一方で、外部環境の変化を踏まえ、帝国ホテルにとって初となる畳敷きの客室や、カウンター形式のフランス料理も採用しています。これらはスモールラグジュアリーホテルという領域において、「人々の豊かでゆとりある生活と文化の向上に貢献する」という帝国ホテルの企業理念を具現化した一つの作品のようです。

私は日本生命において、資産運用や人事をはじめ、営業、法務、リスク管理、サステナビリティなど、多岐にわたる業務を経験してまいりました。機関投資家としての視点から持続的な企業成長を促す対話（スチュワードシップ活動）を通じて得た知見や経験を、社外取締役という立場で帝国ホテルの持続的成長と企業価値向上のために活かしていければと考えております。

当社はどのように強みを磨いていくべきですか



「日本的価値観」に基づいたグランドホテルとして その価値を時代に合わせて再定義していく

帝国ホテルの強みは、歴史に裏打ちされた価値に加え、サービス業の特性である「品質の変動性」※に対する対応力が高く、常に均一で高いクオリティが担保されている点です。これは、バックオフィスを含む全従業員が高いレベルの教育を受けているからでしょう。また、帝国ホテル（Imperial Hotel）という名称も、唯一無二のブランド資産です。

こうした強みを軸に、風間社長が掲げる「日本的価値観」に基づくサービスの提供や、自社で全てを賄うグランドホテルで

あり続ける方針は、最高のホスピタリティの源泉です。これを今後も守り抜くには、「新しいものを作るのではなく、すでにある伝統（WHAT）を変えずに、伝える手段や見せ方（HOW）を分かりやすく整理する（再定義する）」アプローチが大切ではないかと思います。「日本の迎賓館」や「グランドホテル」という伝統的な強みを、若い世代やインバウンドのお客様にも響く言葉や体験へとかみ砕き、具現化していく作業です。「誰に・何を・どう届けるか」という視点で価値を整理し直すことで、本来の魅力がより明確に伝わるはずです。

これは自戒を込めて申し上げますが、社内にいると「お客様も我々と同じ価値観を共有してくださっている」と当事者視点で思い込んでしまいがちです。しかし実際は、日常的に自社の商品やサービスに強い関心を持たれているのは一部のコアなファンであり、多くの方はそうではありません。だからこそ、自社の価値観を客観的に再定義し、まだ接点のない方々にも届くような新たなコミュニケーションの「きっかけ」を作ることが重要なのです。帝国ホテルは、社会環境の変化を受け、東京の建て替え計画の見直しを決断しました。この延期期間を天からの贈り物と受け止め、しっかりと時間をかけて徹底的な再定義を行ってもいいのではないでしょうか。それにより、今後の意思決定の基準も明確になるはずです。

※サービス業の4つの特性として、形やモノがない「無形性」、サービスを作り出すのと顧客が受けるのが同時に起こるという「生産と消費の不可分性」、提供する人や場所によって品質にバラつきがある「品質の変動性」、在庫として保存・蓄積ができない「消滅性」がある。



「人」をコアコンピタンスに
ブランドのサステナビリティを重視した建て替えを貫く

帝国ホテルの強みは、圧倒的なホスピタリティですが、強調すべきはその均一性にあると思います。もちろん他のホテルにも素晴らしいサービスを提供するスタッフはいますが、拠点や人によって差があると感じます。ところが帝国ホテルの場合、サービスの質が高い水準で統一されています。これは徹底した教育の賜物であり、一朝一夕に真似できるものではありません。

そうした教育を可能にしているのは、経営陣が従業員を「人材」ではなく「人」と捉え、その感性の豊かさや素晴らしさを活かすことが、経営のコアコンピタンスであると考え、実行に結びつけているからでしょう。

この強みを今後どう磨くべきか。私は東京の建て替えにおいても「ブランドとしての持続可能性（サステナビリティ）」を軸に置く方針を貫くことだと考えます。この建て替えは歴史的な投資であり、事業性能の確保は大前提ですが、効率性を優先し、これまで培ってきたブランドストーリーやコアコンピタンスが損なわれては帝国ホテルが帝国ホテルでなくなってしまいます。今回の計画延期も、単なる採算性でなく、ブランドのサステナビリティを総合的に考慮した結果の判断だと思います。

「企業は人なり」と言いますが、「人間そのものの素晴らしさ、感性」こそが経営のコアです。建て替えでもこれを根幹に据え続け、ハードとソフトとともに磨き上げることが大切であり、私自身は資金調達の効率化などテクニカルな支援を通じ、この維持に貢献できればと考えています。

また、昨今は個人投資家も増えています。市場の要請もあり、上場会社として株主や投資家に対してより能動的に事業戦略を発信する必要があると感じています。公表された第3次コーポレートガバナンス・コードでも、形式的に原則を守ることから、企業自らが中長期の成長戦略を打ち出し説明することがこれまで以上に求められています。この潮流を踏まえ、帝国ホテルも上場企業としてより一層IR活動や市場対話を活性化させていく必要があります。



経営哲学が込められた「人」の力を源泉に
非財務の可視化と攻めのガバナンスで価値を高める

帝国ホテルは、これまでの取り組みを高度化する局面を迎えています。進行中の東京の建て替えは大きな経営課題であり、伝統と革新を調和させた形で完遂することが求められます。

伝統を堅持しながら新しい時代のサービスをどう具現化するかも問われており、まさに「人という最大の資産」を通じて新たな価値体験を届ける京都での挑戦の成功と、その波及が期待されます。

帝国ホテルの原点である「人」については、お客様に満足感だけでなく幸福感をもたらすサービスの源泉であり、これまで以上に従業員一人ひとりが自律的に高いホスピタリティを発揮し、自らの役割に誇りを持って働ける環境を整えることが、他社との差別化を決定的にするでしょう。すでに研修制度なども充実していますが、私が最も評価したいのは、そうした人材育成の仕組みに魂とも言うべき経営哲学が徹底的に込められている点です。これこそが、長きにわたりトップブランドを保持している秘訣でしょう。 こうした強みは、積極的に外部へ発信していく必要があります。どれだけ言葉を尽くしても、サービスの素晴らしさは体験しなければわかりにくく、その価値は数値化しにくいのも事実です。そこで有効となるのが、従業員エンゲージメントや離職率といった定量的指標と、リピート率や客単価、稼働率といったデータを因果関係として紐づけ、ストーリーとして提示することです。目に見えにくいサービスの価値がどのように収益性へ結びついているのかを示すことが、投資家へのロジカルな説明の一助となります。

そして、企業の持続的成長には、リスク管理などの守りのガバナンスだけでなく、価値創造をもたらす攻めのガバナンスが不可欠です。経営環境が激変する中、人材育成という魂の伴った風土を守り抜きながらも、変えるべきは果敢に変えるという絶妙なバランスがひときわ求められています。

当社の企業価値向上に向けて、ご自身の抱負をお聞かせください



人を大切にする経営と丁寧な説明責任を軸に
能動的な接点創出で未来のファン層を拡大する

帝国ホテルは人を大切にして成長してきた会社です。今後もそれは変わらないでしょう。私は監督を担う社外取締役として、従業員を大切にする経営方針を支持するとともに、少数株主を含む幅広いステークホルダーに対しても、経営の意思決定の背景などをより透明性をもって丁寧に説明していけるよう、ガバナンスの観点からも後押ししていきたいと思います。

また、中長期的な価値の向上には「未来のお客様」へのアプローチも不可欠です。ビールの世界でもそうですが、既存のお客様以上に「ブランドを知っていても未体験の方」が圧倒的に多いのが現実です。これからも既存の枠組みにとらわれない多様なお客様との接点を活用して、「帝国ホテル」のブランドストーリーを更に能動的にお届けする仕組みがあってもいいように思います。それが長期的な帝国ホテルの価値向上に寄与するはずです。



今後のスタンダードの先駆者に
客観的な視点から取締役会の実効性向上に貢献

帝国ホテルが長期的に価値を向上させるには、伝統を守りながら革新を進めていく必要があります。現在、お客様の層は国内外問わず広がっており、コアコンピタンスを軸としたサービスの多様化が求められています。ただし、一時的な流行を追いかけるのではなく、将来新たな「スタンダード」となる本質的な価値を厳選し、取り入れていくことが大切です。一方で、ホテル事業の経験がない私が実務の細部にまで過度に介入することは、社外取締役の本質的な役割ではありません。私の責務は、ホテルのプロフェッショナルである社内経営陣の知見や戦略を尊重したうえで、客観的な外部の視点、そしていちユーザーとしてのカジュアルな立場からも意見することで議論を深め、取締役会の実効性向上に貢献することです。

その先で目指すのは、帝国ホテルと株主・お客様・従業員という運命共同体それぞれが高い満足感を得ながら、帝国ホテルの価値を中長期的に上げ続けていくことです。



時代に応じてサービスを具現化し
街のサステナビリティの核であり続ける

帝国ホテルは、伝統をしっかりと受け継ぎながらも、新たな時代の要請に応えるサービスを具現化していくことが求められています。特に東京の建て替えは、非常にチャレンジングな局面であり難易度の高い舵取りが必要になりますが、そこを乗り越える原動力となるのは間違いなく従業員一人ひとりの力です。

その存在は、街全体にも大きく影響します。日比谷という街は、多様な文化やエンターテインメントが集積し、常に新しい感動を生み出す場所です。建て替え後も、帝国ホテルがその街のサステナビリティの核であり続けるために、私は社外取締役として、数十年先を見据えた長期的な視点と、守りと攻めのガバナンスの観点から、その着実な実現に向けて経営をサポートしていきたいと思います。



野瀬 裕之（のせ・ひろゆき）

サッポロビール株式会社 顧問。2023年6月から当社社外取締役。



中田 誠司（なかた・せいじ）

株式会社大和証券グループ本社 取締役会長、大和証券株式会社 代表取締役会長。2025年6月から当社社外取締役。



藤本 宣人（ふじもと・のぶと）

日本生命保険相互会社 副社長執行役員。2025年6月から当社社外取締役。

11ヵ年財務・非財務データ

財務データ

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
損益状況											
売上高（百万円）	55,813	56,031	57,236	58,426	54,558	22,051	28,617	43,772	53,335	52,610	56,267
営業利益又は営業損失（△）（百万円）	4,072	4,934	4,698	5,036	3,160	△ 11,710	△ 11,121	348	2,839	1,590	2,126
経常利益又は経常損失（△）（百万円）	4,303	5,165	4,961	5,314	3,495	△ 7,901	△ 7,827	1,652	3,296	2,062	2,664
親会社株主に帰属する当期純利益又は当期純損失（△）（百万円）	3,163	3,689	3,399	3,686	2,404	△ 14,363	△ 7,886	1,951	3,377	2,585	4,290
EBITDA（百万円）	6,766	7,908	7,759	7,987	6,154	△ 5,310	△ 4,857	4,365	5,813	4,045	4,649
財政状態											
総資産（百万円）	73,460	74,667	79,225	81,067	79,572	65,420	59,111	61,743	65,706	69,034	81,869
純資産（百万円）	50,789	53,727	56,577	59,335	60,627	46,073	37,970	40,000	43,036	45,347	49,076
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー（百万円）	7,189	4,959	7,964	6,073	4,748	△ 8,321	△ 1,723	3,938	4,201	7,063	4,115
投資活動によるキャッシュ・フロー（百万円）	△ 6,388	△ 3,635	△ 4,928	△ 844	723	217	△ 1,430	△ 1,584	△ 3,073	△ 14,137	△ 9,666
財務活動によるキャッシュ・フロー（百万円）	△ 771	△ 949	△ 890	△ 889	△ 1,008	△ 474	△ 282	△ 240	△ 718	△ 724	7,940
現金及び現金同等物の期末残高（百万円）	25,909	26,283	28,429	32,768	37,231	28,651	25,215	27,329	27,738	19,939	22,328
1株当たり情報											
1株当たり当期純利益又は当期純損失（△）（EPS）（円）	26.66	31.09	28.65	31.07	20.26	△ 121.06	△ 66.47	16.45	28.46	21.79	36.22
1株当たり純資産額（BPS）（円）	428.07	452.83	476.85	500.10	510.98	388.32	320.02	337.13	362.72	382.20	414.75
1株当たり年間配当金（円）	7.5	7.5	7.5	8	8	2	2	4	6	6	7
財務指標											
総資産当期純利益率（ROA）（%）	4.40	4.98	4.42	4.60	2.99	△ 19.81	△ 12.67	3.23	5.30	3.80	5.68
自己資本利益率（ROE）（%）	6.4	7.1	6.2	6.4	4.0	△ 26.9	△ 18.8	5.0	8.1	5.9	9.1
自己資本比率（%）	69.1	72.0	71.4	73.2	76.2	70.4	64.2	64.8	65.5	65.7	59.9
連結配当性向（%）	28.1	24.1	26.2	25.7	39.5	-	-	24.3	21.1	27.5	19.3
株価収益率（PER）（倍）	45.7	33.5	37.6	32.5	37.6	△ 8.2	△ 13.5	58.3	34.5	41.0	43.1
株価純資産倍率（PBR）（倍）	2.9	2.3	2.3	2.0	1.5	2.6	2.8	2.8	2.7	2.3	3.8

非財務データ

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
人的資本											
従業員数（人） 各年度3月31日時点	1,941	1,976	1,983	1,940	1,960	1,986	1,824	1,680	1,758	1,813	1,899
外、平均臨時雇用者数（人）	1,035	996	1,005	998	953	711	660	741	750	756	572
女性管理職者数（人） 各年4月1日時点	42	47	52	53	55	54	59	67	73	77	87
女性管理職者比率（%）	10.9	11.8	12.7	12.6	13.1	12.8	13.5	15.1	16.4	17.3	20.5
障害者雇用率（%）	2.2	2.2	2.1	2.3	2.3	2.3	2.3	2.6	2.6	2.6	2.8
育児休業者数（人）	27	25	34	21	41	31	37	38	38	41	42
男性（人）	1	4	5	4	9	9	14	14	14	19	21
男性取得率（%）	2.0	9.0	10.0	7.0	20.9	23.1	33.3	48.3	53.8	82.6	100.0
女性（人）	26	21	29	17	32	22	23	24	24	22	21
女性取得率（%）	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
環境											
改正省エネ法に基づくエネルギー使用量（kl）	25,618	25,614	24,235	24,196	23,180	18,755	19,878	20,957	19,816	19,020	34,051
食品リサイクル法に基づく生ごみ発生量（t）	1,428.4	1,439.8	1,427.2	1,371.3	1,372.4	493.1	604.6	804.5	967.4	878.8	856.8
再資源化義務値（%）	48.0	50.0	51.0	52.0	53.0	54.0	55.0	56.0	57.0	58.0	59.0
再資源化実施率（%）	61.3	59.7	66.6	65.9	65.1	64.7	69.1	69.8	71.4	74.9	77.2
特定温室効果ガス排出量［東京本社］（t-CO_2）	32,066	31,800	29,349	29,420	28,749	23,286	25,241	26,965	26,479	23,448	6,608
削減義務率（%）	-17.0	-17.0	-17.0	-17.0	-17.0	-27.0	-27.0	-27.0	-27.0	-27.0	-50.0
対基準排出量（%）	-19.9	-20.5	-26.7	-26.4	-28.2	-41.8	-36.9	-32.6	-33.8	-41.4	-83.5

（注）1　当社は2023年10月1日付で普通株式1株を2株に分割しています。これに伴い、一部のデータは2014年度の期首に当該株式分割のすべてが行われたと仮定して算定し掲載しています。
2　2021年度より、「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号2020年3月31日）等を適用しています。
3　EBITDA＝経常利益＋支払利息及び減価償却費
4　2025年度の特定温室効果ガス排出量及び対基準排出量は速報値です。

会社概要・株式情報

■ 会社概要

社名	株式会社 帝国ホテル（Imperial Hotel, Ltd.）
設立年月日	1887年（明治20年）12月14日
開業年月日	1890年（明治23年）11月3日
資本金	14億8,500万円
決算期	3月
上場市場	東京証券取引所スタンダード市場
証券コード	9708
従業員数（連結）	1,899名（2026年3月31日現在）
グループホテル	帝国ホテル 東京（直営）／上高地帝国ホテル（直営）／帝国ホテル 大阪（直営）／帝国ホテル 京都（直営） ザ・クレストホテル柏（直営）
営業所一覧	国内：首都圏営業所／大阪営業所／名古屋営業所 海外：ニューヨーク営業所／シンガポール営業所／台北（営業総代理店）
子会社	株式会社帝国ホテルエンタープライズ／株式会社帝国ホテルサービス／株式会社帝国ホテルハイヤー／ IMPERIAL HOTEL AMERICA, LTD.／IMPERIAL HOTEL ASIA PTE. LTD.

■ 外部からの評価（一例）

エコマーク（ホテル・旅館）認定（東京・上高地・大阪・柏）

省エネ・節水・廃棄物削減などの基本的な環境対策に加えて、宿泊施設の環境活動への利用者の理解を深め、宿泊を通して環境配慮への気づきを与える環境コミュニケーションなどを評価する「エコマーク」を取得しています。

エコマーク認定
帝国ホテル
Eco Mark certification
Imperial Hotel

Sakura Quality An ESG Practice

ESGの取り組みを実践する宿泊施設を認定する国際認証において、東京・大阪・上高地の3事業所が5段階評価のうち最高評価「5御衣黄ザクラ」を取得し、ザ・クレストホテル柏は「4御衣黄ザクラ」を取得しています。

SAKURA® QUALITY

VERIFIED TM Responsible Hospitality

帝国ホテル 東京は、世界的なホスピタリティ格付けシステムであるフォーブス・トラベル・ガイドが環境を保全する100を超える厳格な基準への取り組みを実証したラグジュアリーホテルに、持続可能性の証明として与える認証「VERIFIED TM Responsible Hospitality」を取得しています。

VERIFIED™
RESPONSIBLE HOSPITALITY
2025
Wellbeing – Environment – Community

健康経営優良法人2026（大規模法人部門）ホワイト500

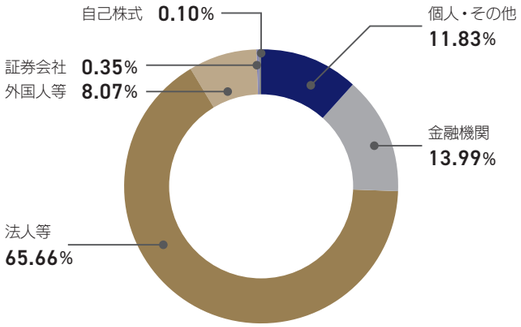
経済産業省と日本健康会議が推進する「健康経営優良法人2025（大規模法人部門）」に2022年から連続して認定されており、2025年から、認定法人のうち、上位法人に付加されるホワイト500に2年連続で認定されました。

2026
健康経営優良法人
KENKO Investment for Health
大規模法人部門
ホワイト500

■ 株式情報

発行可能株式総数	384,000,000株
発行済株式の総数	118,800,000株 （うち自己株式数125,969株）
株主数	12,215名

所有者別株式分布



大株主（上位10名）

株主名	所有株式数（千株）	持株比率（%）
三井不動産株式会社	39,400	33.20
アサヒビール株式会社	6,816	5.74
株式会社大和証券グループ本社	6,091	5.13
日本生命保険相互会社	5,544	4.67
富国生命保険相互会社	5,252	4.42
株式会社みずほ銀行	4,132	3.48
清水建設株式会社	3,500	2.94
鹿島建設株式会社	3,220	2.71
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505010	3,100	2.61
三機工業株式会社	2,163	1.82

※2026年3月31日現在
※持株数の千株未満は切捨てて表示しております。
※持株比率は自己株式（125,969株）を控除して計算しております。
※自己株式には株式給付信託（BBT）が保有する当社株式（320,000株）を含めておりません。

■ 株価の推移



※2023年10月1日付で普通株式1株につき2株の割合で分割を行っており、株価は当該株式分割を反映しています。

■ 株主優待

保有株式数	優待内容（ホテルご利用券）	
	継続保有年数5年未満の株主様	長期保有者優遇制度 継続保有年数5年以上の株主様
100株以上300株未満	1,000円（1,000円券1枚）	—
300株以上1,000株未満	3,000円（1,000円券3枚）	左記に＋1,000円（1,000円券1枚）
1,000株以上2,000株未満	10,000円（5,000円券2枚）	左記に＋5,000円（5,000円券1枚）
2,000株以上10,000株未満	25,000円（5,000円券5枚）	左記に＋15,000円（5,000円券3枚）
10,000株以上	25,000円（5,000円券5枚） 宿泊1泊招待券	左記に＋15,000円（5,000円券3枚）

株式会社 帝国ホテル

東京都千代田区内幸町1丁目1番1号
TEL. 03-3504-1111(大代表)
https://www.imperialhotel.co.jp

UD FONT

FSC
www.fsc.org
ミックス
紙 | 責任ある森林管理を支えています
FSC® C022915