総額120億円 ベトナム国ダナン市に 日系企業過去最大の大型投資

MIKAZUKI DANANG PROJECT

掲載記事クリッピング



ベトナム国 フック首相が参加した「2017ダナン投資フォーラム」 1,000名を超える投資家の中で投資研究許可書を受け取る



見届け人 ベトナム国 フック首相



◆写真中央: 社長 小髙 芳宗 ◆写真中央: 降壇するフック首相

NEWS RELEASE

平成29年10月17日

まずル シ り ね 株式会社 勝浦ホテル三日月 HOTEL MIKAZUKI 代表取締役社長 小高芳宗

フック首相を見届人とし、ホテル三日月グループのベトナム進出案件が採択

ダナン市の「リゾート型ホテル開発」に向けて 同市の人民委員会は全面的な協力に合意

10月15日、ホテル三日月グループ(以下、ホテル三日月)の代表取締役社長 小高芳宗は政府の要人達と会い、 同国パートナー企業との契約が締結できることを前提とし、ベトナムダナン市進出を目指すことを発表した。 フック首相の見届けの下、ダナン市への「リゾート型ホテル」の進出に向けた案件とし、ダナン市人民委員会 (日本の県庁に相当)から同案件に対する協力合意の認可が下された。

ホテル三日月は、ダナン市スアン ティウ観光区にて「リゾート型ホテルの開発」への投資を進めていく予定。 第1期開発は約13%(130,000㎡)で、投資総額は約120億円となる。ホテルの宿泊・バンケット機能に加え、 各種アトラクションプールや温浴を楽しむ「スパドーム施設」などを併設。ホテル三日月のビジネスモデル、 「スパ&ホテル」をベトナム展開する上で、クールジャパンの観点も加味。日本文化の海外輸出という側面を 有する事業コンセプトとなる。インバウンド獲得と併せ、親子三世代の家族が楽しめる複合型レジャーエリア としてダナン観光の新たな拠点開発を目指す。

なお、今回のベトナム・ダナン進出については、2017年3月に独立行政法人 日本貿易振興機構(ジェトロ)の 「新輸出大国コンソーシアム事業」に登録し、その支援を受けての計画進行となる。

〈ダナン投資促進フォーラムにて、ホテル三日月は「観光区の拡張に係る投資研究案件」として認可〉

同日、ダナン市アリヤナコンベンションセンターにてダナン投資促進フォーラムが開催され、小高芳宗社長より Nguyễn Chí Dũng (グエン・チー・ズン) 計画投資大臣、Trương Minh Tuấn (チュオン・ミン・トゥアン) 情報 通信大臣らに対し、「ダナン市におけるホテル三日月の進出案件」についてプレゼンテーションを行なった。 1,000人を超える投資家が国内外から集まり、Nguyễn Xuân Phúc (グエン・スアン・フック) 首相からはダナン を中心としたベトナムの投資環境の魅力について講演が行われた。また、フォーラムではダナン投資決定 及び 進出前提の採択案件約20社(内、日系企業は2社のみ)が、ダナン市Huỳnh Đức Thơ (ヒュイン・ドック・ トー) 人民委員長(日本の県知事に相当) から紹介され、投資認可 及び 決定に対するダナン市の協力が発表 された。ホテル三日月の投資計画は、ダナン市トー人民委員長が紹介し、Xuân Thiều (スアン ティウ) 観光区 拡張に係る投資研究案件として認可が下された。

<ダナン市トー人民委員長とのバイ会談(2国間会談)>

同日の16時より、小高芳宗社長はダナン市人民委員会を訪問し、ヒュイン・ドック・トー人民委員長とバイ会談 を行った。バイ会談では、ホテル三日月のダナン市における投資案件の概要について改めて説明を行い、更なる 理解、手続きにおける支援を依頼。トー人民委員長からは、今回の案件に対し大きな期待をしており、ダナン市 観光発展の為にも全力で協力するとの回答を受けた。また、ホテル三日月の小高芳宗社長からは、千葉県鴨川市 の伝統工芸である満祝染(まいわいぞめ)をトー人民委員長に贈呈し、ホテル三日月の伝統である「萬祝染を着 て大盃を飲み干す儀式(萬祝大盃の儀)」に用いる縁起物であることを申し添えた。







● HOTEL MIKAZUKI GROUP 《本件に関するお問い合わせ先》 <本社>株式会社 勝浦ホテル三日月 〒299 - 5225 千葉県勝浦市墨名820 1年 0470 - 73 - 1111 担当/高橋・高梨

10月17日 NEWSRELEASE 注目高まる 掲載内容は次ページより

2017年10月20日 日本経済新聞35面【千葉·首都圏経済】

p

施設を併設

20階のホテル棟を建

前後に設定する見込み。

干菓のまちを調

いたとされ

千葉開い

た豪族テ

大規模をプ

8

したグルメイベンドが、

に千寨市中心部で開かれる。

ルや大型の噴水を整備す

金は一部屋あたりの方円

【ベトナム―観光】

ホテル三日月がダナンにリゾート、海外初

勝浦ホテル三日月 (千葉県勝浦市) は、中部ダナン市 にリゾートホテルを建設する。120億円を投じてスアン ティエウ観光区に 2019 年にレジャー施設を、20 年に併 設するリゾートホテルを開業する計画だ。同社にとって 海外初進出となる。

地場パートナーとの契約を前提にダナン市人民委員

会が協力することが15日に同市で発表された。第1期 の敷地面積は13ヘクタールで、日本と同じくスパとホ テルの複合施設を開発する。進出にあたっては、日本貿

ホテル三日月グループは、千葉県と栃木県で4店舗を 運営しているほか、レジャー施設も経営している。

2017年10月24日 千葉日報 【ちば経済】 4面



ベトナムで開発するリゾート型ホテルの完成イメージ

発表する今月 は困難となる。 に純損益を黒字転換するの の協議の状況などを踏ま入先と進めている費用負 17年9月中間連結決算を

した強度などの性能を満た神戸製鋼は、顧客と約束 タを書き換えるなど ている。

の国内の下請け企業が1万でいた日産自動車グループ 。年商10億円未嵩ゾ)、 651社に上ると発表し 新車の無資格検査をし23 社と全体の

2017年(平成29年) 10月24日(火曜日)

開発するのは、 需要の取り込みを狙う。 -型ホテルを開業する。 ・開発に乗り出す。 20 今後の伸びが見込まれるレジャ ルなどのレジャ ルをオ

-プン予定だ。投資で、20年6月にホテ

23日、分かった。アルミニ回する検討に入ったことが 極められないためだ。撤回 3月期の通期業績予想を撤神戸製鋼所が2018年 ム製品や銅製品などの性 夕改ざんの影響を見

益は35

問題製品の納入先から交換「未定」とする公算だが、 などに伴う費用の負担請求 する場合、業績予想は当面 めるにつれて不正を行った

査に乗り出しており、一連 増えている。米司法省も調 増えている。米司法省も調 の不正で多額の損失を被る 製品の種類は拡大し、 国の

> 238本 社県 中小に 請け ンクは23

水着で入れる露天一を決めた。同グループ担当

撤

百

応にもつなげたい考えだ。

終判断する。 改ざんで算出困難 3月期は自動車向け

ルミの需要増などで純利 〇億円を見込んで の負担を求める方針で、自部品の交換などに伴う費用 R東日本やJR西日で確認されていないが | 約500社に及ぶ。

R西日本は

年めど、 三日月グル

ダーや温浴施設のある屋内一ク」と、ウオータースライ・た屋外プール「アクアパー ルや大型の噴水を備え

施設を併設し

も併設 見込む。宿泊客や日帰り客の利用を

部屋約2万円を想定する。 ト地で高級ホテルが多い も海が望めるオ 0室を予定。 ホテルは20階建て、 宿泊料金は1 2 8

も海が望めるオーシャンビ|た人材を日本のグループ地を生かし、どの部屋から| また、ベトナムで育成 ルは少ないため進出 込みたい」と狙い

など事業を拡大しており、日月(木更津市)の新館増設 テルで活用することも進出 金を使う傾向がある。 いのでレジャー需要を取りン市には遊べる施設が少な ムは日本よ を話した。 ホテル三

2017年(平成29年)10月20日(金曜日)





屋内プールも設ける。(水更単市 の確定域スパホテル三日月) = 写真上。同下は完成イメージ

も殴ける。 気が なるとみている。 地地客の「日帰り利用 大風呂もつぐるなどして スライダー 屋内プ 起でウオー 水管で入る露 ルは高さの

の高い経済成長が続い **サムは年6%程度**

の食材を使ったウー

飲食店の食べ歩きイベント

「千葉氏」グルメ共演

する―宣真。 で30の飲食店が、 學とされるひしおと に明く「ちばハロヴィン」の市中心部の中央公園で同日 刀を誇った鎌倉時代に調味料 「ちーバル」に参加する合計 子寮氏が勢

勝浦ホテル三日月(子重県勝薫市)はペトテムに進出する。 外国人観光客の需要のほか、現地の顧客のレジャ ホテル三日月 ド地のダナンに屋内プ ルを備えた複合レジ B0201

9年に同国中部にある」

海に置した13公の敷地 する。露天風呂や和食の りある客室のすべてをオ

文化を発信する。宿泊料

設した高級ホテルは少な だが、レジャ は同国有数のリン らむと判断した。

グナシ

ph を運営する。スパ 大力・ション・スパート 足対策も理由のひとつ 日月(勝浦市)や龍宮城 進出は人手不 Š

輸出大国コンツ て専門家の助言を受け シア

経費(ジェトロ)のコ 小企業の海外港出 の一新

施設として認知度を高 することも検討 質のベトナム進出

毎日新聞2017年11月8日 23面【千葉房総】

ホテル三日月グループ

設すると発表した。 たリゾートホテルを建 ム中部のダナン市に複 ホテル三日月グル (勝浦市) はベト -施設を備え ナ ムに進出 建ての「ホテル棟」 業を目指している。 ホテルは20年6月の開 室から海を望める22階 た約13%。 建設予定地は海に而

を受ける。総事業費約 ナムでレジャー需要を い経済成長が続くベト 日本貿易振興機 プの海外進出は 来年6月 の支援 部屋の料金はベト 浴施設を設けた 噴水を整備した屋外 流れるプー の高級ホテル並みの タースライダ 「アクアパ・ ム型の屋内にウオ うからなる。 ルや大型の や温

ジェトロ

20億円。

19年6月

Т

レジャー

取り込むのが狙い。

利用は同55万人を見込 約2万円に設定する。 設した高級ホテルは少 有数のリゾ ホテルは年間22万人 他のホテル宿泊者の日 帰り利用も想定。 ダナン市はベトナム レジャー 施設の日帰り 当たりの消費 ート地だ 現地客や -施設を併 日帰

ジ図―同グループ提供 ゾート型ホテルのイメー ベトナムに建設予定のリホテル三日月グループが みている。 額は300

織である る」との回答を得たと のため全力で協力す ヒュイン・ドック・ト の小高芳宗社長は先 月、ダナン市の行政組 委員長に計画概要を 「市の観光発展 住委員会の 同グルー

がる 討している。 ルで活用することも検 本国内のグル 台で育てた人 【信田真由美、 同グループはべ プホテ

市川の魅力 知って/

全280



車ショップ (ディ OPPO 、幡の自転 が、 貨店など40店を紹介す 同市内の飲食店や雑 るガイドマップ

目転車ショップ

がガ

派

を進める志を語った。 を実施した。新たな挑戦で、改めてベトナ ティングなど「ホテル三日月の『價性化』と成長戦略」をテーマに議演 発表。7月に亡くなった前会長の遺志を継ぎ、 リョケン(佐野洋一社長、静岡県魏海市) 「龍宮城スパ・ホテル三百月」で、通算・ 宿泊施設の関係者ら約2 ム・ダナンへのグローバル展開 は昨年12月12日に千葉県・木 が集まった。経営方針やマ グループ一丸となり歩み 0回の旅館大学セミナ 平綿 裕二

木更津、栃木県鬼怒 が、千葉県の勝浦と鴨 ホテルの客室を合わせ 創業から56年の歴史を は異。法人として、 のホテルを連修する 1千室を超えるま 10至から始まった る情報だ」と、開催の意 蛇とは違う』ということ 力、経営思想が、 統率する水心力や組織能 フは規模が大きく、自 大きな組織を では小高芳宗

> 情勢が一致したときに次 腰を見れば、すべからく

で開墾が報じられている けて進行

見てもらったのは、旅館

高芳宗社長は「裏郷線も

(ジェトロ) の支援を受

バックヤ

いる視察。

ホテル三日月の成長戦略学ぶ

内部留保を得た後、経済

発電所など、グルー 成長させた、 を学んできた。 講演を実施。 明ク 会長の傍でその手

「旬な税制がある。

知

民委員長から投資研究

とと述べた。 に立てればと思ってのこ 葉の皆様に少しでもお役

5

労働者は有期契約か

いる。18年4月1日か

万宗社長)のほか、太陽 端ホテル三日月

縄光弘総支配人の3人が 社長と小高秀元専務、

の投資を行つて

が「絵は描けているが

会長 (享年8歳) の跡を 継いだ小高芳宗社長が登 小鷹芳男師

> 細かな税制を駆使 内部留保を細めてき さまざまな税制を紹

> > 地主との交渉を継

自己に佐野社長が登

となり、この最初の期限 織で働けるのは3年まで なる。派遣社員が同じ組 ら無明への転換を申

て「野り

いるも

佐野社長が講演 セミナー2日目

死上は約56億円と規模が る。ホテル部門の直近 佐野社長は閉会のあ 杜1組合を組織 『三日月グル ナを1代で急 だった」と振り返る。 らなければ損をする」と た。次なる投資でグル



ト地のダナン市で、

长。

継いで邁進する」と強調

丸となり、会長の意思を な決定がなざれる見通し 18年の5月ごろに最終的 続して行っている段階 からの内話は得て 許可証を受け、金融機関

小高社長は歴外

打

シャー施設を併設した

佐野洋一社長があいさつ

の後、藤縄総支配人は地 と意気込みを語った。そ に、舎を尽くして 活動を展開していく考え 域社会に持続可能な貢献 小高専務は「社長を守 投資に前向き

孪

当日は館内見学も行

に統一される。

政府は「生産性向上国

画。日本貿易振興機構 段は見ることのできない 客室から大浴場

氏運動推進協議会\

ている。 18年問題なども浮 遺法の2つの法改正で 前業の 値ぎ方改革も 進め 労働契約法と派

新たな挑戦、海外展開も視野に 原の常盤館では、露天風例えば、長野県・菱野温 値」を提言した。 調。これらを踏まえ、

にもつながっている。 が高まり、プランド構築 る。これにより独自価値 眺望のよい露天風呂へ至 車を使用する。これが 登山列車に乗車して、 レッチ効果を上げた。

れることができるように

素材に興味を持つのか調

「18年以降、宿泊藥(旅 18年の経営指針とし ウードに購煙を行 独自信息 九州周遊ツアー 7県グランブリ 販売 阪急

の観光素材を「グルメ」

巡るものや、 の企画に生かして 套折

は九州の名場を 4月以降の

「温泉」「名所」の3つ マに沿って2 しめるこれらの商品は 3つ同時に売り出した。 日間で周遊する新商品を 「K-- 7県 (九州7県) 九州の魅力を存分に楽

グランプリ」と命名。

見えてくる課題 る」と力を込める。 融通が利く。 再度現金化もでき 1日の最高

忠商事や新生銀行などか 0万人を突破した。 伊藤 の提携についても、 付けている。 資を受けるなど、勢いを ら総額3億円を超える出 取扱高は2兆円を上回 dy」の利用者数が10 ン決済サー 区)の手がけるオンライ エンジコーポレーション 燃ベンチャーのエクスチ 倒的な規模感だ。 (杉江陸社長、東京都港 日本では昨年11月、 年分の取扱高に迫る圧 国内大手ECサイ -LX Pa 交渉

設」、20年に20階建50

がある。

小高社長は「レ 競合が多い側面

緊視模の「リゾ

ジャ

施設を併設したも

とを誤った

矣

円)を設定している。

シで170岁 (約2

を分析。これまでのホテ のは上つもない」と市場

ルニ百月のビジネスモデ

ベトナムは経済成長率

ル「スパ&ホテル」で培

みに、既存のホテルとは

線を画す考えた。 同計画では人手不足の

った知見、ノウハウを強

楽しむ「スパドー

ム施

キャッシュレス化対応

新規客取り込む機会に

ションプ

ルや温客を

外資系ホテルが17軒ほど はすでに5つ星クラスの ている。ただこのエリア ダナンでは3千パを超え Pは2200がを超え、

ロントの約32分の土地を 投資をし、オーシャンフ

粤では約100億円の

トナム・ダナン市の

が高い。

公当たりGD

ナムで心億円投資

スパとリゾ

を建設へ

られる。

挑戦すれば何かを得

の対策を練ることもでき

開発する。19年にアトラ

は、即時決済を電話番号 「Paidy」の特徴 ルアドレスのみで

小高秀元専務

小高芳宗社長が講演

旅館そのものの特徴が が同年9月末となる。 とくに旅館を見ると、 和筆で寝具が布団 温泉などの有さ 旅館以外

めることは難しい」と強 められるもの」だという 帯
く
、
客
に価値として認 独自価値とは「他所と ドとして「独自価 佐野社長は を シンクロが重要だ」と呼 ネスモデル化を意識して 価値には収益改善、ビジ 館の活動や方針などとの スマッチは避けたい と留意点を挙げ

邑に行くまでに、登山別 社長は「経営者と社員の 生むことができる。 って育ててほしい」 の色でざまざまな価値を 源や地元産品など、 ヨンの向上にもつなけて 独自価値をモチベ 旅館は地域観光資

見通し。 なお、次回は7月に長

館)は大転換物にある」 は「旅館・ホテル営業」 館樂法が施行されれば 要の奪い合いになり、 辛る見重し。民治で帰 旅館業法の改正法案が成は、民宿新法が施行され、 (佐野社長)。18年に ルと旅館の営業種別 ス関西はこのほど、九州 阪急交通社トラビック

3県を2

のを用意している。 映え、する名所を巡るも

ド対応の一環として、キ が進む。国内ユーザ ヤッシュレス化への対応 る日本でも、インパウン 「現金大国」と呼ばれ ピスに取り込むべ 企業も躍進を続

ける。新規顧客を取り込 ンスとなりそう

ダナン進出計画のボテルイメージ

挑戦しなければわからな

長は「できるか、否か、 材の交流も狙う。小高社 本のホテルに登用し、 ナムで育成した人材を日 課題解決もはかる。ベト

むチャ

ンチャ

Planning Dept Hotel Mikazuki confidential and proprietary information

熊本県と頒本市は、

佐藤健さんが展災

興のために自ら発案し

Da Nang-Mikazuki IAPANESE RESORTS & SPA

首都圏広報に活用

発案本

集中すべき。客はプラン

を購入する」と述べ

野社長は「ここに無識を

海外投資セミナー

ホ

テ

三日月

で

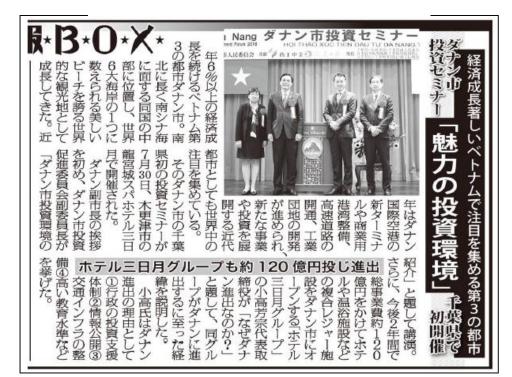
2018年8月1日 千葉日報 ちば経済面8面

『なぜダナン進出なのか ?」と題して講演した小高 社長は、プロジェクトの進 ちょくを報告。成長を堅持 ちょくを報告。成長を堅持 するベトナムの税制メリッ するベトナムの税制メリッ するベトナムの税制メリッ するベトナムの税制メリッ を立った。 でローバル企業意識が生ま がローバル企業意識が生ま がローバル企業のベトナ また、同市人民委員会の また、同市人民委員会の また、同市人民委員会の また、中小企業のベトナ な進出コンサルタントの斉 を述っている。

型ボテルを開業する。

県内外から13社 本更津市北浜の龍宮城ス 木更津市北浜の龍宮城ス 大ナムのダナン市人民委員 トナムのダナン市人民委員 トナムのダナン市人民委員 トナムのグナン市人民委員 トナムのグラン・ 一版設を併設したリゾート 一施設を併設したリゾート

2018年8月23日 日刊ゲンダイ 28面



2018年7月30日 千葉テレビ放送NEWSチバにて放映 PM6:00~6:15 PM9:30~9:55 の間で2回放映されました。



本誌5月25日号で紹介したルートイン

グループのベトナム・ダナン進出。それ

から間もない 7月30日、ホテル三日月グ

ループがダナンでの投資セミナーを「籠

宮城スパ・ホテル三日月」の富士見亭で

開催した。三日月グループがベトナム・

ダナンにホテル展開するうえで、ダナン

市の要請でダナンに投資する企業を募集

する場を設けたのである。主催はベトナ

ム社会主義共和国ダナン市人民委員会。

共催はホテル三日月グループ・商工組合

セミナーは「ベトナムの最新投資環境

について」(株式会社 VCC 代表齊藤正

之氏)、「ダナン市投資環境の紹介」(ダ

ナン市投資促進委員会副委員長 Huynh

Lien Phuong 氏) *の講演に続き休憩をは

さみ、「なぜ、ダナン進出なのか?」(ホ

テル三日月グループ代表取締役小高芳宗

氏) 講演、質疑応答と続き 17 時から懇

親会・名刺交換会に移った。セミナー参

加企業は140社、250人。千葉県内の中

講演内容を大まかにまとめると、ベト ナム経済は毎年6%の成長率を保ち、ダ

ナン市の観光収入は6割。日本の将来展

望が描きにくい中で、ベトナムはその逆

を行っている。建設費は日本と比べ3割

程度。もちろん人件費も安い。一方、売

上価格は世界のリゾート地と比べ若干安

い程度。また、ベトナムの法人税率は

小企業が中心で大企業も出席。

中央金庫。

更津市のグル 勝浦市)はこのほど、

(小高芳宗社長

ダナン市人民委員会

7月12日にダナ

により資金調達をい

長も講演した。

会社を設立した。

ることができた。

(8)

0 進出 市投資セミナ 計 画語

ホテル三日月

小高社長

世には0日本にジャパン

トホテルが集

点を挙げた。 く開催される

決定の早さは中

央エリアの3万7千坪。

デスクがあるの行政がデ は機構が少なくインフラ 夕を多く公開している

なアクティビティを楽し りスパ棟を建設

中するメー ないはあるが、さまざま させる環境の地を選ん はなく、三日月満を彷彿 ここにホテル棟と目帰 トホテルでもスパ

の景色を眺めながらの むアクションスパはな にホテル上部にもスパを 一人トを各所に散りばめ またホテルは和のテ 高さ1 客室は69・5平 200

小高芳宗社長

地を訪れた際の、昨年急 めたのは、社員旅行で現

した小高芳男会長の

石川県・和倉温泉の加

と楽」を改装し、 食事処をオー

るなど、近年、多様化 個性化が進む旅行形態

営業開始は10月の予定

加賀屋

(小田與之意社長)

フがベトナムに進出を決

これによると同グル

を取っても日本より安

内食事処を

販売管理費のど

から若干安い程度と

一員だった。これに関

「四季亭」と居四屋「と

一を希望する宿泊客が増え

場所で食事 プンする。 新たな

場所は急ビッチで開発が進むダナン市 内の南側ではなく、北側のダナン湾のほ ぼ中央で海に面した場所。空港から車で 約15分。敷地は3万7000坪。工事は

全天候型 (ドーム) のレジャー施設と スパは着工後1年、ホテル棟はさらに1 年後の2020年の開業を予定している。 ホテル棟は20階建て。全室オーシャン ビュー、露天風呂付きにする予定。最初 は 300 室を開業し、その後 200 室を隣接 して追加する段階的オープン計画。客室 の広さはパルコニーを入れて69.5㎡。パ ルコニーを除いても最低 55㎡を確保す る。トリプル、フォースを中心に畳部屋も 作る予定。

1 軒、レストラン1店、ほかにゴルフ場、

ボウリング場を経営している。今回発表し

たダナンへの進出は同グループ初の海外

店となる。

今年秋に着工予定。

ダナンのピーチ沿いでの高層ホテルは 珍しく、しかもウオーターアトラクション を備えた多機能ホテルは現地でも評判を 呼ぶものと期待されている。

ホテルの基本コンセプトをホテル三日 月グループの小髙芳宗社長は「ベトナム に根っこを張る覚悟の施設。中単価で基 本はベトナム人の親子3代楽しめる。そ れに加えて世界に伍していける高級感の あるホテルづくりを加える」と語る。

すでに日本にいるベトナム人を今年28 名採用し、グループホテル 4 カ所で働い ている。条件は日本人と同じ月給19万 5000円~20万円(専門学卒・大卒)。 顧客の評判は上々だ。今後毎年ベトナム 人を採用し、将来のダナン進出の際に活 躍してもらいたい意向だ。

三日月グループの年商は約200億円。 ベトナムの年間売り上げは約30億円を目 標としている。

本陆松沢良治 ryo@ohtapub.co.jp

「ユースな話る

物クローズアップ



国内のビジネスで培ったバイオニア精神でベトナム・ダナンに進出。2019 年に複合レジャー施設、20年にホテル棟(300章)を完成予定

20%。ハイテク製 造業は優遇税制も あり、ベトナム・ダ ナンに投資するいい チャンスだ。

ホテル三日月グ ループは現在国内 にリゾートホテル4 軒、ビジネスホテル

2019年5月24日号 週刊ホテルレストラン

ダナン三日月本格治ニュースな話&人物クローズアップ

1

本誌 松沢良治



あいさつするホテル三日月グループ代表小高芳宗氏。総開発面積約 13ha (オーシャンゾーン含む) のダナンビーチ初の 5 スターホテルとレジャースポットが誕生へ

千葉県、栃木県に5館のスパ&リゾーツホテルを展開するホテル三日月グループ (本社千葉県勝浦市、代表小高芳宗氏) は、総投資額120億円のうち商工中金による総額90億円のシンジケートローンを組成し、ベトナムダナンプロジェクトを本格始動させた。2020年には日帰りスパドーム開業、2021年ジャパニーズリゾーツ&スパ完成を目指す。ベナムよりIRC(投資登録証明書)も発行された、国家肝いりの一大プロジェクトとしても注目されている。

同プロジェクトは2018年4月にダナ ンのパートナー企業の SPA (株式譲渡契 約) を皮切りに、同年7月には66%の 株式を取得することで、10 社目のグルー プ企業が誕生。また2019年4月3日に は 100% 出資の外国子会社となり、M&A を終了。その後 ERC (企業登録証明書) 発行を受け、商工中金のサポートにより、 ホテル三日月グループへの総額90億円 のシンジケートローンが組成された。同 シンジケートローンは、商工中金がアレ ンジャーを務め、千葉銀行、三井住友銀 行、みずほ銀行、京葉銀行、千葉興業銀 行、銚子信用金庫が参加しており、民間 金融機関等の協調によりその組成が実現 したもの。本件は、商工中金が取りまと める海外投資にかかるシンジケートロー ンとしては過去最大級の組成額となって いる。ベトナムでの建設許認可を取得完 了し、ベトナム大手ゼネコンとの契約締結 と契約金の支払いも完了している。

> 5つ星ホテルが多く立ち 並ぶミーケビーチではな く、ダナン湾エリアを開拓 すべく日系企業初となるベ トナムのダナン市土地オー クションの落札を得て、総 直積 13ha もの風光明美な 土地でプロジェクトを開始 することになる。

またダナンビーチ初となる5ツ星ホテルの複合施設、ウオーターパーク、フー

ド&エンターテインメントエリアなどを持つ一大リゾートを建設する総投資額1億ドルの本プロジェクトについて、地元紙も「日本の巨人がダナンの海岸に5ツ星リゾートを建設する」と大きく報道するなど、ベトナム国内でも大きな注目を集めている。

当地はまた、日本文化の発信地(プラットフォーム)として、和のおもてなしを大切にした上質なりゾートであると同時に、日本のホテル三日月グループが親子三世代をターゲットとするようにインバウンドだけでなく、ベトナム人が家族で利用しやすい和のラグジュアリーな5スターホテル、4名1室利用での料金も設定してベトナム国内需要も取り込めるハイブリッドなホテルを目指す。

プロジェクト背景は 2017 年 3 月、三日 月グループ創始者故小高芳男氏が日本の 労働者不足、建設費の高騰、少子高齢 化などの諸問題がリゾート開発の長期経 営計画に大きな影響を与えることを危惧 し、ベトナムでのプロジェクトを立ち上げ た。それを引き継いだ現社長の小高芳宗 氏は、現地のセレモニースピーチで次の ように語った。

「祖父は残念ながら、2年前に他界しました。祖父の夢を実現する為に、冷静(合理性)と情熱(勇気ある経営判断)のパランスを持って"できるまでやる"と不退転の決意で、信念を持ち使命を果たすと誓い、本日まで歩んで参りました。ダナンは世界遺産が近隣に3ヶ所もあり、観光資源に恵まれているかつ、経済成長の新行者から団体客、休暇を過ごすすべての皆様に日本のおもてなしをお届けします。本プロジェクトの誕生は、きっと近い将来、ダナンの観光サービスの質の向上に寄与、貢献するものと確信しております」。

創業者を失いながらも「遺された夢の 実現で、会社を奮い立たせることができ れば、祖父が遺した夢は何よりもかけが えのないものになる」とも決意を述べた。 次回は施設概要を紹介する。

千葉日報 5ば経済面 2019年4月16日(火)付



2019年5月31日号 週刊ホテルレストラン

物クロ

県、栃木県に5館のスパ&リゾートホテ ルを展開)のベトナムダナンプロジェクト。 総開発面積は約13ha(オーシャンゾー ン含む)、ダナン湾エリアの開拓でダナン ビーチ初の5スターホテルとレジャース ポットが誕生する。具体的な開発計画と 施設内容を紹介する。

既存施設改修工事からスタートし、 2019年7月にはラグジュアリーヴィラ& オーシャン ZONE がオープン。その後第 1期工事として、2020年6月に温泉&ア クアドーム ZONE (①) とガーデンラグー ンZONE (②) を開業。第2期工事は 2021 年 4 月にホテル & レストラン ZONE (③)をオープンする(294室が先行し、 最終的に全客室500室を予定している)。

①温泉&アクアドーム ZONE (ダナン初の ドーム型施設)

ドーム面積 1ha を超え、全天候型で 365 日楽しめる温浴テーマパーク。ウェー ブプールやドラゴンスライダーなど、水着 で楽しめる多彩なアミューズメントプール ゾーンなどで構成。日本文化「温泉」を 楽しむ水着風呂、裸風呂ゾーンなどもあ

②ガーデンラグーン ZONE

ダナン湾の新・観光スポットと和テイ ストのヴィラ。ベトナムで最長となる1周 450m の流水プール「ガーデンラグーン」。

> ウォータースライダー×各 種アトラクションプール× 富士山モニュメント。日本 の高級な離れ形式を思わ せるラグジュアリーなヴィラ 12棟・全48室。

③ホテル&レストランZONE (全客室オーシャンビュー ×露天風呂付き)

ダナン湾エリアで初の複くの支援を受けての計画進行となる。

前号で紹介した三日月グループ (千葉 | 合型 5 スターホテル。全客室オーシャン ビュー、当初 294 室、最終的には全客室 500室を予定。全客室バルコニーにダナ ン湾を臨む露天風呂を完備。日本流スパ 体験を提供。地上80mの最上階に、露 天風呂のようなプールゾーン。日本文化 を体感するサービスと空間演出×くつろ ぎの客室×和洋中グルメ。個人旅行・観 光、ビジネス、MICE はもちろん親子 3 世 代で楽しめる複合施設。

> ダナン三日月の特徴は、日本文化を取 り入れた客室と一番小さな部屋でも広さ 69.5㎡ (バルコニー含む) もあり、すべ てに露天風呂が設置されていること。ま た地上80mの最上階に、露天風呂のよ うなプールゾーンもある。 さらに 1ha を 超える広さに365日天候に関係なくいつ でも楽しめる屋内ドームのほか、屋外に はベトナムで最長となる1周450mの流 れるプールジャングルなどがあげられる。

> 計画地のダナン市は、ベトナム中部の 中心に位置し政府直轄主要都市。人口は 100万人を超え、100を超える大学・専 門学校・職業訓練センターから毎年4万 名以上の労働人口が生まれる街。一人当 たりの GDP も日本の高度経済成長期後半 と同水準程度で今後も発展が期待されて いる。自然豊かで、観光業に欠かせない 資源、世界遺産が近隣に3カ所あり、行 政の観光収入は6割を超えると言われ、 観光都市らしく、世界最大級の花火大会 やトライアスロン大会なども積極的に行 なわれている。市内のビーチは米国雑誌 「フォーブス」によれば、世界で最も魅 力的なビーチと紹介されている。

なお、今回のベトナム・ダナン進出に ついては、2017年3月に独立行政法人 日本貿易振興機構(ジェトロ)の「新輸 出大国コンソーシアム事業」に登録し、

本誌 松沢良治 ryo@ohtapub.co.jp

(2)



今年の7月に既存施設を改修しラグジュアリーヴィラ&オーシャ ン ZONE がオープンする。2021 年 4 月にはホテル&レストラ: ZONE が 294 室先行オープン(最終的には全客室 500 室を予定)

2019年 7月1日号 ちばぎん総合研究所 「MANAGEMENT SQUAREJ

企業最前線

ホテル三日月グループ

- ト開発プロジェクトを本格始動

日エリア・ダナンで

ドからベトナム人の家族まで楽しめるリゾー 日月グループ。現在は2021年の創業60周年に向けて、ベトナム・ダスパ・ホテル事業を中心に県内の観光産業をけん引してきたホテル三 ナンの風光明媚なビーチで大型リゾー 水浴場の活性化に取り組む 川のホテルでは日本最大級のウォーターアイランドを開設、地元の海 ークやフー ・ド&エンターテインメントエリアを併設し、 ト開発事業を進行中だ。ウォ トを目指す。一方、勝浦と インバウン タ



約13haに及ぶ 「ダナン三日月ジャパニーズ リゾーツ&スパ」 の完成予想図。 2020年 夏にレジャー施設、21年春に20階建ての五つ星ホテル (第1期294室) をオープン予定

和36)年、勝浦市で10室の宿から (故)小高芳男氏。 月の現社長・小高芳宗氏の祖父

不退転の決意 創業者の夢実現へ、

ホテル三日月グループは「勝

業を関連9社で手がけている。 のレジャー事業、太陽光発電事 社・テナント事業、ゴルフ場など 光ホテル事業を主力として、 ぬ川ホテル三日月」の四つの観 ル三日月」、 三日月」、木更津に「龍宮城ホテ 浦ホテル三日月」と「鴨川ホテル 創業者は株勝浦ホテル三日 栃木県日光市の「き 商

し、ホテル三日月を一 1961(昭

> 大ホテルグループへと発展させ ダナン三日月起工式での小高芳宗社長。ダナン市行 政当局など400人以上が参加し、新聞、テレビなど メディア70媒体に取り上げられた 退転の決意で本事業を成し遂 当に進められるのかと案じる吉 身全霊を捧げて計画を進めまし もあった。しかし小高社長の「不 巨額の投資となるこの事業を本 てしまいました」(小高芳宗社長) たが、志半ばで体調を崩し、 を始めることを宣言

会長という、羅針盤、を失い

末を見定めることなく逝去し

パ」を順次開業していくプロジ 日月ジャパニーズ リゾーツ&ス 者数は実に120万人超を誇る。 ホテルで1113室、 トナムで人気が高まるダナン市 える同グループでは、 える同グループでは、現在、ベ2021年に創業60周年を迎 当初は国内での他地域進出を が進められている。 19年現在、 トエリアに「ダナン三 四つの観光 年間来場

どを1

年半かけて学んだ。現地

事業は継続することになる。 げる」という強い信念により、

グループの次の世代につな

ベトナムに毎月足を運んで、

社内に海外事業部を立ち上げ、

ナムの税制度や法律、国柄な

ダナンで優れたビジネスパー

ーである観光開発会社との出

会いもあった。

小企業の強み

国外へ目を転じるなかでベト ケットの縮小などにより断念。 検討したが、 ムに着目したきっかけとなった 少子高齢化に伴うマ 建設費の高騰や人

> るグループ会社が誕生した(翌年 株式を68%取得し、10社目とな

ムの観光開発パー

通常の倍以上のスピー である意思決定の早さを活かし、

ドで手続

18年7月にはベト

ダナン市をはじめJETRO きな期待を寄せられている。 日本アセアンセンタ に及ぶ壮大なプロジェクト のだ。この総投資額1 の約13haの開発がスター て落札を実現し、ダナン湾周辺 クションで日系企業として初め にはダナン市所有地の土地オ 魅力に富む 20億円 路や鉄道などの交通インフラは

位置し、人口は約102万人。 の2164ドルを上回る305 長率は16年時点で9・0%。 いる。ダナン市の実質GDP成地には日系企業も多く進出して の産業都市で、 ホーチミンやハノイに続く第三 4ドルだ。 人当たりGDPはベトナム平均 ダナン市は南中部沿岸地方に ハイテク工業団

> 選んだ大きな決め手となった。 との直行便があることも当地を 港までは車で15分と近く、日本 のような渋滞も少ない。 整備され、ホーチミンやハノイ

で第一位を獲得している。 気上昇中の観光都市201 観光面でも近年脚光を浴びて トリップアドバイザ

岸にエリア初となる五つ星ホテ 日月湾を彷彿とさせるエメラル ルを建設します。 ではなく、 ルが立ち並ぶミー 「当社は、 ダナンでも既にホテ 未開発のダナン湾沿 ダナン湾は三 ケビーチ周辺

> 魅力的です」 年間5種類ものイベントが目 洞窟を持つ五行山があるほか、 った三つの世界遺産や幻想的な エ、ホイアン、ミーソン遺跡とい も眺望できます。周辺に古都フいハイヴァン峠やソンチャ半島 自然が豊かな一方で、高速道 ハイヴァン峠やソンチャ半島 観光地としても非常に

どが挙げられる。 自然災害リスクが少ないことな ダナンは地震がほとんどなく、 秀な人材を集めやすい。さらに ス系に特化した学校が多く、 配当送金には源泉税がかからな ベトナムから日本の親会社への からないことはもちろん、税制 建設費用や販管費が日本よりか 経営面でもメリットが多い。 また人材面では観光サービ 法人税率が20%と安く、 優

型スパドームやフードな工夫を凝らしています。 人の親子三世代が楽しめるよう の観光客はもちろん、 「建設中のホテルは世界中から ド&エンタ

> 五つ星ホテルに勝る和の魅力を 月流の旅館で、世界の名だたる 打ち出します」 天風呂付きの部屋を備えた三日

チャレンジ継続 00年企業目指して

にまで減少。勝浦中央海水浴場 りすることが見込まれる。 ホテルでも、このままでは先細 も減少傾向にある。 用客は、昭和46年に134 人を記録して以来、約9分の1 トを備える同グループの傾向にある。屋内にスパ 千葉県の海水浴場の利

国際空

地域と一体となって取り組む。一環であり、市の観光協会など の観光や海水浴場の活性化策のースポットとなる。ともに房総 ランスブリッジなど約25種にお 海上に設営された6mのウォ の海水浴場に新設するウォー 千葉県初の首都圏最大級のサマ アイランドだ。特に勝浦では トラクションを設置し、 やジャンプ台、

> 目標は1 界第2位に10倍以上の差をつけ 0年企業。「日本は世

光地づくり』を引き継ぎ、これか である『地域一番店づくり』『観 ます。当社も創業者の経営理念 ある経営判断) のバランスを持っ らも冷静 (合理性) と情熱 (勇気 ことで持続的な発展を遂げてい の老舗企業をみると、 伝統を継

ヤレンジを開始しました」 型施設をつくろうと、新たなチ ビーチを楽しんでいただける大

それが勝浦と鴨川のホテル前



イントと捉え、

もっとお客様に

「そんな今をブレークスルー

て新たな挑戦を続けていきます。 1961 (昭和36) 小高芳宗 勝浦市墨名820 (昭和36)

資從所代設 本資本表 金数地者立



今夏、勝浦と鴨川のホテル前には首都圏最大級のウォーター アイランドを開設

営感覚をもとに当地で観光開発

すでに87歳でした。

全

したのだ。

会長職だった創業者がベト

480名による社員旅行だった。

17年3月に実施した総勢

の成長性を肌で感じ、

自らの経

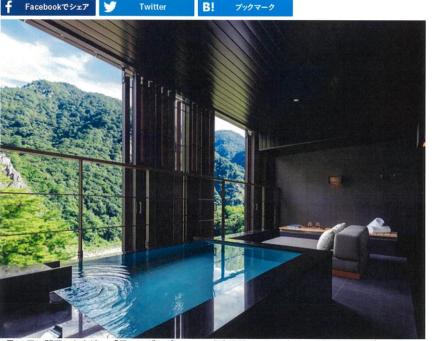
https://www.nna.jp/news/show/1922913

NNAカンパサール Webマガジン

アジア経済を視る July, 2019, No.54

Feature

【アジア取材ノート】 アジアで沸騰、日本の温泉文化 ホスピタリティ企業の進出加速



6月30日に開業した台湾の「星のやグーグァン」の客室に設けられた半露天風呂(星野リゾート提供) 日本の温泉文化がアジアに広まりつつある。温泉文化に触れた訪日観光客が、それぞれの母国でも日本式 の温泉や温浴施設を利用したいと考える人が増え、そうしたニーズを取り込もうと日本企業がアジアで温 泉施設を開発する動きが加速している。温泉旅館を前身とする星野リゾート(長野県軽井沢町)と、千葉 県などで温泉リゾートを運営するホテル三日月グループ(千葉県勝浦市)は、それぞれ台湾とベトナムに 進出。自然との一体感を前面に押し出し、日本の温泉文化を満喫できるリゾート施設を提供する。(文= NNA東京編集部 須賀毅)

全室源泉かけ流しの客室風呂

台湾の中央に位置する台湾第二の都市、台中の郊外にある温泉地グーグァン。3,000メートル級の山々が連なる台湾中央山脈を、河川「大甲渓」が削ってできたダイナミックな自然が残る。星野リゾートは6月30日、日本のひなびた温泉地のようななつかしさがある同地で、温泉リゾートホテル「星のやグーグァン(虹夕諾雅 谷関)」を開業した。

50室の客室全てに源泉かけ流しの半露天風呂を備える。総支配人の田川直樹氏は、「『温泉三昧ができる宿』というのが星のやグーグァンのテーマ。日本の温泉地の50室規模の旅館で、これだけ豊富な湯量を使えるところはない。『客室露天風呂』は他の旅館にもあるが、全室源泉かけ流しの客室浴場というのは前代未聞だ」と強調する。

客室露天風呂とは別に露天の大浴場も備える。海外の温泉入浴は水着着用が一般的だが、同施設の大浴場では、日本の温泉文化を味わってもらうため、水着なしでの入浴を可能にした。ほかにプール、スパ、屋外のウオーターガーデンなどを備え、自然との一体感と開放感という、日本の温泉文化ならではの醍醐味(だいごみ)を味わえるデザインとした。

グーグァンは、台湾高速鉄路(高鉄)台中駅から車で90分ほど。霧の深い秘境として知られる同地は、温泉を満喫しながらゆっくり過ごすことができるほか、周囲にはトレッキングコースなどがあり、アウトレジャーも楽しめる。

開業当初は台湾からの客が8割程度を占めると想定するが、将来的には近隣アジア圏や欧米などからの来客を見込む。

星野リゾートの星野佳路代表は、昨年9月に台北で開かれた記者会見で「台湾内外の人にとって、台北以 外の旅行のきっかけになれば」と期待を示した。

同社は、台湾以外の海外ではタヒチとインドネシア・バリ島で施設を運営する。星野代表は「話があれば どこでも検討したい」と話し、今後の海外展開の拡大に意欲を見せた。

ベトナムに現代版龍宮城

一方、ホテル三日月グループは、ベトナム中部のビーチリゾート地、ダナンで大規模レジャー施設「ダナン三日月ジャパニーズ リゾーツ&スパ」の開発を進めている。約13ヘクタールの土地に、裸風呂ゾーンを含む全天候型のドーム施設や、全客室にダナン湾を望める露天風呂を備えた複合型5つ星ホテルなどを開発する。温泉をはじめとした「日本文化の発信基地として和のおもてなしを大切にした上質なリゾートであると同時に、ベトナム人家族4人1室利用での料金も設定してベトナム国内需要も取り込めるハイブリッドなホテル」を標榜している。

水着風呂と裸風呂を備えた「温泉&アクアドーム」や、全客室500室を予定する「ホテル&レストラン」など4つのゾーンからなり、2020年6月に温泉&アクアドームゾーン、21年4月にホテル&レストランゾーンの開業を計画している。

今年3月に開かれた着工式典で小高芳宗社長が強調したのは、日本文化の発信とともに独自の「非日常性」の演出だ。五重塔や鳥居などが建つ庭園を設け、管内にも格子や畳をアクセントとする和風のデザインを取り込む。目指すは日本で培った独自のスタイル「現代版龍宮城」の創造だ。

同社にとっては初めての海外プロジェクトだが、総投資額は120億円に上る。総額90億円のシンジケートローン (協調融資) が組成され、商工中金が取りまとめた海外投資に関する協調融資としては過去最大級だ。

小高社長は、「ベトナムにはかつての日本の高度経済成長に似た熱気がある。首都ハノイや最大都市ホーチミン市も視察したが、ダナンは世界遺産のフエやホイアンなどにも近く観光資源に恵まれている。国内外の観光客にとって魅力的な都市だ」と説明。「ダナン市に無い商品、他のホテルに無い商品を高品質かつ安価で提供することで他社との差別化を図りたい」と語った。宿泊と日帰りを合わせた年間来客数は60万人を見込んでおり、売り上げ目標は30億円を掲げている。

2019年 7月号「NNAカンパサール」webマガジン

https://www.nna.jp/news/show/1922913

ただし、全裸で他人と同じ風呂に入ることに戸惑いを覚える中国人も多いことから、温泉文化の 丁寧な説明が必要と指摘。さらに、中国人の心をつかむ上でのポイントとして、温泉施設の清潔さ の維持を挙げた。

※特集「アジア取材ノート」は、アジア経済を観るNNAのフリー媒体「NNAカンパサール」2019年7月号 http://www.nna.ip/nnakanpasar/>から転載しています。

関連国・地域: 台湾/ベトナム/日本 関連業種: 観光/メディア・娯楽



大規模レジャー施設「ダナン三日月ジャパニーズ リゾーツ&スパ」の完成イメージ(ホテル三日月グループ提供)

温泉産業は中国を中心に安定成長

世界の温泉産業は、アジアを中心に成長を続けている。米国の非営利組織(NPO)グローバル・ウェルネス・インスティテュート(GWI)は、向こう $5\sim10$ 年の世界的な温泉産業の見通しについて、人々の健康意識の高まりを背景に、自然と気軽に触れ合えるレジャーとして、中国を中心に安定的に拡大すると予想している。

GWIは、温泉産業を「特別な性質のある水を活用した健康増進、レクリエーション、セラピーを目的とした営利事業」と定義した上で、17年時点で世界127カ国・地域に3万4,057カ所の温泉施設があると推計。うち日本には2万972カ所があり、世界全体の62%を占める温泉大国だ。

一方、世界の温泉市場の規模は17年が562億米ドル(約6兆円)で、15年に比べて10%拡大した。うちアジア太平洋地域は316億米ドルと全体の56%だった。国・地域別の売上高では、世界最大の人口規模を誇る中国が175億米ドルで首位。日本が128億米ドルで続き、両国で世界全体の売上高の54%を占めた。

最大市場である中国で、日本の温泉文化が普及

2017年国・地域別の温泉市場の規模

国・地域	世界順位	売上高 (100 万米ドル)	施設数
中国	1	17,501.1	3,900
日本	2	12,795.5	20,972
ドイツ	3	7,151.9	1,265
台湾	18	434.5	251
韓国	20	336.1	108

出所: Global Wellness Institute

する可能性はあるのだろうか。日本でスーパー銭湯を運営する極楽湯ホールディングス(東京都千代田区)は11年に中国・上海に進出。現在は長春、青島、武漢などで直営とフランチャイズを合わせて計8店舗を運営しており、今後も店舗網の拡大を表明している。

中国人の消費行動に詳しい三菱総合研究所の劉瀟瀟研究員によると、中国の温泉は、日本のような風呂というよりは水着で遊ぶ温水プールのイメージ。一方で、日本の温泉文化は訪日中国人などを通じて中国国内でよく知られており、養生思想を重視する中華圏でも日本式の温泉が受け入れられる余地は十分にあるという。

特別企画「ホテル三日月グループ」 1 ベトナムの注目都市ダナンに大型リゾート施設開業

ベトナム・ダナンに日系企業最大の大型投資

情熱と経済合理性をもって

100年企業を目指す

関東を代表するリゾート企業 ホテル三日月グループ (本社:千葉県勝浦市) は、経済成長が目覚ましいベトナムの注目エリア・ダナンに、大型リゾー トコンプレックス(ホテル 294 室・アジア最大級の日帰りスパドーム)を 2020年に順次開業する。現在、同グループは千葉県内の外房に「勝浦ス パホテル三日月」「鴨川スパホテル三日月」、内房の木更津に「龍宮城スパホ テル三日月」、栃木県日光市に「きぬ川スパホテル三日月」とともに、ベト ナム国ダナン市のヴィラを含む 5 ホテル 1113 室を所有運営し、国内 9 社・ 海外 1 社のグループ連結年商は 200 億円。グループ初の海外進出を弾みに 100年企業を目指すグループ代表の小高芳宗氏に展望を伺った。

ホテル三日月グループ 代表 小髙 芳宗 氏

聞き手 本誌 松沢 良治 文 福嶋 美香 レイアウト flippers(フリッパーズ)

ホテル三日月グループ代表取締役。2015年現職に就任。17年5月海外展開調査開始。17年12月第160回旅館大学セミナー講師(参加者150名)。18年7月ベトナム国ダナン市スアンティ エウ観光投資総代表就任 (M & A 株式 66%取得)。同年7月ダナン市主催ダナン市投資セミナー講師(千葉県初開催参加者 250 名)、19年1月ダナン市土地オークションで日系企業 初の土地リース契約落札。同年3月ジェトロ海外展開プラットフォームセミナー講師(参加者160名)。同年4月スアンティエウ観光投資線(M&A株式100%取得)、外国子会社「ODK MIKAZUKI VIETNAM Co.Ltd. に商号変更。同年6月ダナン市投資懇談会議師(参加者50名)。

海外プロジェクトに初挑戦 未来に向けた飛躍を図る

ベトナム進出のきっかけとは。

2017 年 7 月にホテル三日月グループの 創業者である会長の小髙芳男が他界しま した。その少し前の3月、社員旅行でベト ナムのホーチミンに赴いたときに夕食の席で 会長がふいに「ここで商売をしよう」と言い 出したんです。その表情は本気でした。

ちょうど会社として将来の在り方を模索し ているところでした。日本国内の建築費や、 人件費、原材料費が高騰し経費がかさむ 一方、人口減少による市場縮小で売り上 げが頭打ちになることは目に見えていて、成 長戦略を立てるにも心細い状況でした。そ うした中、会長はベトナムの現状と、創業 時の日本の高度経済成長期を重ねたので しょう。ベトナム人の気質が日本人に比較

的似ていることや、海外にグループホテル があれば国際的な人材交流に期待が持て ることも鑑みた、30年先を見据えた一言 だったと思います。

われわれにとって会長の言うことは絶 対です。ではどうするか。それまで海外進 出の経験など一度もなく五里霧中でしたが、 とにかくベトナム進出のために、法務・会計・ 会社法全般からマーケット、ベトナムのこと ならなんでもと、猛勉強を始め、2カ月の 間に徹底的に土地と価格をもハノイ、ダナ ン、ホーチミン計 30 カ所以上洗い出しまし た。言葉にならない苦労でした。

会長には2回、候補地に赴いていただき ました。 車いすの会長を男 4 人で担ぎ上げ、 手足は血まめだらけ、全身汗まみれでビー チを歩いたりもしました。2回目の訪問の際、 車から降りてくる会長を地主さんがいきなり 抱擁するという運命的な出来事があり、そ の瞬間、互いの意思は固まりました。翌月 には3回目の訪問をし、「どうしたら互いの 条件を許容しM&Aができるか」という具 体的な話と、建設イメージの図面会議をし て帰国し、わずか2週間たたずに会長が他 界。享年87歳。命日は2017年7月10日。 前日は5時間以上も設計事務所と会議をし ていたにもかかわらず突然の別れでした。

国家肝入りのプロジェクト。

このとき、冷静(経済合理性)と情熱(勇 気ある経営判断) のバランスがとれたときに 初めてプロジェクトは成功するのだと強く実 感しました。弔い合戦になりそうな気持ちを 抑え、経済合理性の追求を始め、企業買 収を確実にするための法律や優遇税制を勉 強し、いかにして金融機関様にご理解をい ただくかの検討。そして、ベトナムでは建設 コストや人件費が抑えられる上、法人税は 20%と安く、日本への配当送金に源泉税が



Da Nang-Mikazuki JAPANESE RESORTS & SPA

2019年 7月26日号 週刊ホテルレストラン



ベトナム首相が参加した「2017 ダナン投資フォーラム」。1000 名を超える投資家の中で投資研究 許可書を受け取った



2018年4月他国での契約調整では何度も意見をぶつけ合い、ようやく SPA (株式譲 渡契約書) 締結。兄弟の契りを交わし、互いのクロージング条件達成を約束した

今日 1000 室を超えるホテルグループへと育 て上げるまで、半世紀以上にわたりひたすら 走り続けてきた人です。この一言で、すごさ は伝わるのではないかと思います。

一方、今、私は2代目として、周囲から 測られている最中ととらえています。成功体 験を重ねると、人は必ずこちらに振り向いて くれるはずです。迷いがあっても、「大丈夫」 と言ってエールを送り背中を押してくれる、一 緒に仕事をしてくれる人たちに本当に助けら れています。こんな日本企業初の大風呂敷で、 中小企業には無謀な海外進出も、私と、プ ロジェクトを信じてついてきてくれた人たちの 存在があってこそ実現できたものです。

創業時から育まれる フロンティア精神

ダナンを選んだ決め手は。

会長がダナン湾を視察したとき「三日月 湾に似ているな」と感想を口にしました。勝 浦ホテル三日月のある湾のようだと言うので す。実際には、勝浦湾の幅は3~4kmです が、ダナン湾は25kmの規模で、左右は山 に囲まれた、風光明美な自然に圧倒される エリアです。

ダナンはホーチミン、ハノイに次ぐベトナム 第三の都市です。ミーケビーチのような別工 リアにはすでに5ツ星ホテルが約20軒あり、 市場は飽和していますが、ダナンビーチエリ アには5スターホテルが一軒もありません。 われわれとしては、むしろ、誰も出たことの ないところでほかのホテルにない魅力のある 商品開発に打って出る、「ブルーオーシャン 戦略」が、亡き会長の考えに最も近いと考 えました。

ダナン湾エリア近郊には鉄道や道路が整

備され、国際空港は車で 15 分のところにあ り、日本との直行便も就航しています。三つ の世界遺産へのアクセスも良好で、今後開 発が期待される注目のエリアです。ダナン湾 エリア初の5スターホテルになるわれわれは、 【日本文化の発信基地】を創ると提唱し、 ダナン市と、外国人投資家、合計600名 が見守る中でスピーチの後に、IRC(投資 登録証明書) が授与されました。

ベトナムとともに歩む 地元密着型リゾート

ベトナム経済をどうとらえていますか。

ベトナムでは一人当たりの GDP が毎年 6 ~8%成長し、消費者物価指数 CPI は 2 ~3%程度の伸びです。収入に対して物価 の上昇が緩やかなので、豊かさを実感しや すい経済構成と言えます。人口 9370 万人 の平均年齢はほぼ30歳と若く、生産性と 人口を考慮すればやがて ASEAN をけん引 する経済大国になる可能性があります。

ベトナム人の消費力は数値以上に高いと 感じます。これは GDP という指標が、金融 機関や行政の把握しうる範囲内でしか換 算されていないこともあるでしょう。 ベトナム 国全体での一人当たり GDP は 2018 年で 2600 \$程度ですが、スマホとバイクは驚異 的な普及率であり、家電や車は所有率が低 かったり、ねじれていると感じることがあります。

例えば、ダナン空港から車で1時間くらい の山間に「タンタイ山ホットスプリングスパ」 という施設があります。入館料は日本円にし て約 1500 円、バス代 750 円をあわせて約 2250円。そこの年間利用者数は50万人に 上るそうです。

そこで、空港から車で I5 分のところに三

日月の大きなドーム型スパ施設があるとなれ ば、お客さまは必ずや足を運んでくださるは ずです。将来的に成長が見込まれる魅力的 な市場が広がっており、日本の一般的な概 念を飛び越えたところでビジネスが動くこと から、高い利益率を期待しています。

「宝船大作戦」というストーリーも展開へ。

ベトナムで事業を成功させるには 「政治力に頼りすぎると、その力が落 ちたときに淘汰されてしまう可能性が あるので、政治家や政権を問わず認め てもらえるプロジェクトであり続ける ことが重要」と助言されました。そう した意味で、われわれは出会いに恵ま れたと思います。「よい出会いはお金 では買えない価値である」と会長もよ く言っておりました。有形無形の資産 を見極め、磨き、共に輝くことが大切 ということです。



2019 年 4 月. 念願の着工式を迎える。行政機関など 600 名の参加者が集まり ベトナムメディアから 50 針以上の 取材と掲載を受け一躍有名プロジェクトになった



2018 年 7 月千葉県初開催のダナン市主催 ダナン投資セミナーの前夜祭での集合写直

かからず、日本での課税割合が低くなる税制 も多く学びました。

本プロジェクトは2018年4月にダナンの パートナー企業の SPA (株式譲渡契約) を 皮切りに、同年7月には66%の株式を取得 することで、グループ企業 10 社目が誕生し ました。その後 ERC (企業登録証明書) 発 行を受け、商工中金のサポートにより、ホテ ル三日月グループへの総額 90 億円のシンジ ケートローンが組成されました。本シンジケー トローンは、商工中金がアレンジャーを務め、 千葉銀行、三井住友銀行、みずほ銀行、 京葉銀行、千葉興業銀行、銚子信用金庫

が参加しており、民間金融機関などの協調 によりその組成が実現したものです。

本件は商工中金が取りまとめる海外投資 にかかわるシンジケートローンとしては過去 最大級の組成額となります。すでに建設許 可を取得し、ベトナム大手ゼネコンとの契約 も終了し、本格始動となります。

毎月ベトナムに赴き、交渉を重ねながらさ まざまな問題をクリアしつつカウンターパート と、「ようやく兄弟になれたね」と言い合えた のが、18年4月に株式譲渡契約を締結した ときです。このとき、首から実印をぶらさげて 「やるかやらないか」の交渉をする日本人は



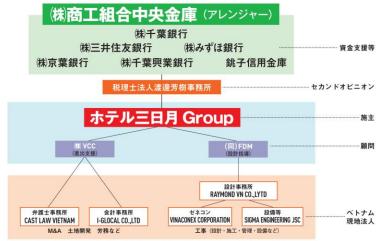
初めてだと言われました。

私もカウンターパートに対して「日本人に 信用信頼を説くベトナム人は初めてだ」と思 いました。

その後、一般的には4~5年かかるとさ れるうえに、日系企業のダナン市過去最大 の投資案件を、ほぼ2年で着工までこぎつ けたのは、間違いなく常識外れな話です。こ うしたスピード感は中小企業にしかできない 最大の強みであり、会長の仕事ぶりから身を もって学んだことでもあります。

会長は 1961 年に観光地でも何でもない 千葉県の勝浦市で、10部屋の宿を創業。

プロジェクト関係図



本事業は独立法人日本貿易振興機構 (ジェトロ) の「新輸出大国コンソーシアム事業」に登録されている (2017年3月)

-2019.7.26 - HOTERES 15

14 HOTERES _2019 7 26_

業組合と千葉県と、勝浦市でした。実 施ができそうだと知って早速動き始め ました。

このほか、木更津の龍宮城では動物とふれあえる「アニマルロビー」が7 月に登場します。全面リニューアルして間もない鴨川随一の展望露天風呂「一望千里の湯」などとあわせて、グループ全体で話題づくりに力を入れていきます。その話題が、中期的なブレークスルーポイントの道標になり、われわれを長期的な成長に導いてくれるような成長の節目を、未来創造していきます。

今後の展望をお聞かせください。

2年後に創業60周年を迎えます。そして、その先を見据えた「100年続く企業」が理念です。その投資が理念に見合った投資であるのかどうか、日々常に考えます。それこそが自分を突き動かす顕針像にほかなりません。三日



日本企業の代表としてスピーチした後、ダナン市 フィン ドク トウ市長より約 120 億円の IRC (投資登録証明書) を受け取る

月グループのすべての店舗を強い利益 体質へと導くことも、100年企業とい う大きな目標があるからです。その一 言に尽きます。

そうした中で最も重視しなければならないのが、先ほどお話しした情熱と経済合理性のパランスです。これがあって初めて真の強さが生まれます。この数年、海外進出を図る上でつかんだ感覚です。

成長の基礎となるのは、会長が長年 にわたり積み上げてきた三日月グループの看板であり信用力です。社訓の和 は「企業を通じてこそいろいろな人に 出会え、この舞台で仕事ができる」と 会長はよく話していました。

さらに、「観光地は創るものである」とも会長は考えていました。勝浦という関東で最も人口が少ない市に観光地を創り出すことができた会長ゆえの言葉です。何もないところから自分たちで創りあげていくという理念を、ダナンでも実践します。

創業者がこれまで築き上げてきたものを継承し、それを新しく変えていきながら100年企業という夢に向かって 進んでいきます。会長が遺した夢は何よりもかけがえのないものですから。 企業による観光投資最大金額で、ダナン市においては業種にかかわらです過去 最大投資金額のプロジェクトである大き レデンスもございます。ここまで、 な風呂敷を広げたからには、「ペ企業も 及所が無視できない、外資系大注目 の、日本文化の発信基地【宝船大作戦】 というストーリーも展開したいと協力 よす。これは、二学を設立する大学を の一の提供や業務アライアにある企業や合弁企業を との実がを開発している企業、スを 組む企業、日本を PR する商品販売ス ストーリーの提供や業務アライアがあります。 なた、日本を PR する商品販売ス マッチングも可能と考えているという ことです。

三日月ダナンプロジェクトは、日本

日本旅館が持つ、日本の「食」「伝統」「嗜好品」「信仰心」「医療・教育」 「ファッション」などなど、多くの魅力と、多くの文化を発信するには、日 系企業の力を結集させる必要があります。オールジャパンで取り組む必要があります。

この話をして目を輝かせて聞いてくれない人はいません。いい商品を売るときは気持ちが良いもので、お話をしていても人に夢を売りに行く気持ちでまっ中小企業のホテル三日月が大企投資検討開始をして2年。最短距離で着工までこぎつけている。こんな船があるならすぐにでも乗りたいという方も久く反応がすごくいい。苦労して作り

上げた船が大きくなればなるほど、強くなればなるほど、ダナン政府のみならずペトナム政府も無視できない日本文化の発信基地をつくっていければいいと思います。

100年企業を目指し人と人との心をつなぐ

有形無形の日本文化も輸出したい。

海外に進出する以上は有形無形の日本文化を輸出していきたいと考えます。すでに日本でベトナム人スタッフを50人以上採用しています。東門学校で、日本の短期大学や大学、東門学校を卒業している人材です。彼ら割でもベトナムに帰国して働きたいという人材が育てばベトナムで第一をいしている。そこでまた部下たちに日本工の心配りやおきるなばです。うる人材もおくる可能性もあります。

ダナンでは380人程のスタッフが従事する予定です。企業買収を経てもそれまで勤めていた人材を解雇はせずに 経続採用しました。これによる金銭の 出費は損ではなり、マイナスをプラスにかえてくれる財産であり、ベトナムの2スターホテルから、日本式5スターホテルから、大に成長していくシンデレラスルへ、共に成長していくシンデレラス



第丁中全(アレンジャー)メンバーの現地調査同行の样-

トーリーを創りたいのです。企業は最終的には人の力が最も大切です。

ダナン三日月に入社する気のあるベトナム人を集めて、先行教育を行ない、 試験を合格すれば入社できるというス キームを提案してくれている企業もあ るくらいです。

日本での新しい動きを教えてください。

千葉県初・関東最大級の「ウォーター アイランド On the sea」(全長 210m) を、勝浦ホテル三日月がある勝浦中央 海水浴場に7 月にオープンします。約5 種類のアトラクションが親子で楽 しめる最新のサマースボットになりま す。砂浜で楽しめる「ウォーターアイ ランド On the beach」もあり、こちら は勝浦と鴨川の 2 カ所にオープンしま

地元の海水浴客が減少傾向にあるからこそ、これをプレイクスルーポイントととらえ、地域の観光協会とともに推進する DMO (観光地経営) の事業の一つとして、集客の起爆剤となれるよう盛り上げていきます。

きっかけはダナン出張中に近くの島のビーチを視察したとき、小さなウオーターアスレチックが浮かんでいるのを見て「面白い、うちのずました。帰国後、たまたまある会社の方から似たものを「ダナンでどうか」と打診され、カタログを手に一晩考えたのですが、これはむしる日本でやったほうがいいと思い至りました。まだ日本では珍しく、千葉県では初挑戦になるからです。

では、実際にどこに許可を得ればいいか調べると、海上保安庁と地域の漁

◆プロジェクトが破談になってしまう危機(ターニングポイント)

カウンターパートと SPA 締結 2 カ月後に、第一回目の買収代金(約 13 億円)を送金するタイミングになったときに、クロージン グ条件を 1 カ所満たしていないという事件と直面しました。関係者の中にはブレーキ役として、支払いを止めるように提言された方が いました。むしろ、その満たしていない条件を残したまま支払いを行なう企業を過去に見たことがないとまで言われました。しかし、裏 話ですが、対象会社の土地がベトナム金融機関に担保設定されており、リスケを繰り返しておりましたので、ここで支払いを止めたら、 いよいよ土地をベトナムの銀行に取られてしまうというプロジェクトの危機でした。この場面はしびれました。13億円もの大金をリスク 承知で支払うか、プロジェクトを断念するか・・・。究極の二択は体力的にも、精神的にも、こんなに疲弊したことはないというくらい 2週間ほど悩みました。これは体験しなければ理解できないと思いますが、私の出した答えは、通常の進出形態では御法度と理解し ながらも、「支払う」という選択でした。むろん、勝算がありましたし私は若いのが武器ですから「失敗したら残り 50 年の人生を無 給で働く覚悟はあり、念書でも何でも書きますよ。それだけ自信があります。大切なのはフィジビリティスタディを重ねてきた自分たちを 信じること。しょせん、私をここで止める助言をする人はプロジェクトを終わらせる責任は取ってくれない。だったら、失敗したときの責 任は私が取れば良い」 5 対 5 の決断だったら「ギャンブル」と言われますが、7 対 3 だったら GO するのが「海外ビジネス」だろう、 と結論づけました。10対0なんてビジネスの世界ではあり得ませんし、そういう人は「石橋をたたいて壊してしまう人」で、経営者に は向いてないと思います。場面によって【最悪のことを想定内にして、最高のシナリオを開拓する】というかじ取りが迫られましたので、 シンジケートローンが実行される日までは「もし日本で富士山が噴火したら・・・」、なんて場面まで想定してプロジェクトを【つなげる】 ことができました。ネガティブなアドバイスをしてくれた人にも感謝をしておりますし、ポジティブなアドバイスをしてくれた人には「信じて くれてありがとう」と、あの場面を思い出すたびに周囲の「人」に恵まれたなあって感謝しています。一人は無力ですから。



2019年 7月26日号 週刊ホテルレストラン



開発基本コンセプトと概要

オークションで日系企業初の土地リース契約を落札した約5 haと、 M&Aで取得した土地の合計総開発面積約13haに広がる本格的なジャ パニーズスパリゾートコンプレックス。日本貿易振興機構ジェトロの「新 輸出大国コンソーシアム事業」にも登録されている。設計はレーモンド 建築設計事務所の現地法人レーモンド・ベトナム社、施工はベトナム大 手ゼネコンのヴィナコネックス、設備関連工事はシグマエンジニアリン グと契約している。

大きく4ゾーンで構成。ベトナム初・アジア最大級の全天候型「温 泉&アクアドームZONE」、エリア初の5ツ星ホテル「ホテル&レストラ ンZONE」、ラグジュアリーな和風ヴィラとアトラクションプールがある 「ガーデンラグーンZONE」、ビーチに面した飲食・パンケット施設が入る 「オーシャンZONE」があり、これらを段階的にオープンしていく。

まず、ゼロ期工事として「ガーデンラグーンZONE」に位置する既存施 設のヴィラ12棟48室と、「オーシャンZONE」のレストランおよびコンベ ンションホールを日本風に改修し、19年10月にオープンする。今までは 地元宴会と宿泊で年間約8000万円を売り上げていたという。

1期目として20年6月に「温泉&アクアドームZONE」をオープンする。 アクアドームは1haの広さを誇る、アジア最大級の全天候型日帰り温 泉テーマパーク。規模は「スパリゾートハワイアンズ」の1.5倍、「東京サ マーランド」の2倍の大きさ。中には、水着で楽しめる、日本庭園風露天 風呂、はだか湯、造波プール、アジア最長の特殊ウオータースライダー、 ゲームセンター、日本式カプセルホテル、日本式エステマッサージ、日越 折衷フードコートなどの主力商品を中心に、【祭】を体感できるような施 設になっている。

2期目に「ホテル&レストランZONE |をオープン

2期目として21年4月に「ホテル&レストランZONE」をオープンする。中 核施設として20階建て294室全室オーシャンビュー露天風呂付き、5ツ 星ホテルを開業する。地上90mの最上階にはインフィニティープール& 露天風呂も設置。隣接地に約200室を増室する計画もあり、最終的には 500室以上の規模となり、ホテル三日月グループ全体で1600室以上を

ホテルとレストランは日本を感じてもらえるジャパニーズテイストで、 テーマは安土桃山時代の豪華絢爛な時代を彷彿とさせる【婆娑羅】にす る。宿泊客向けバイキングレストランや和食会場、フードコートにはテナ ントが7店舗入る予定だ。

5スターホテルが約20軒ひしめくダナンで、世界の一流ホテルたちと は一線を画する必要が出てくるので日本を押し出している。日本のホテ ルが、ベトナム国で日本を発信するという、商品コンセプトの違いを参 入障壁にして、後から市場の論理で類似商品を作られて淘汰されること がないような独創性を持った商品に磨きをかけたいとしている。



13haの敷地は大きく四つのゾーンで構成 ①全天候型「温泉&アクアドームZONE」②5ツ星 ホテル[ホテル&レストランZONE] ③[ガーデンラグーンZONE] ④[オーシャンZONE]

特別企画「ホテル三日月グループ」2



日本文化の発信基地として、多くの人に愛される



「親子三世代」が日本文化を楽しめるリゾートを目指している 地上90mにある最上階のインフィニティーブール&露天風呂(2期目



ストランも和風文化を取り入れて



500室になる予定



コンベンションは約1000㎡あり立倉1000人を収容可能

全天候型の日帰りができる温泉テーマパーク。規模は「スパリゾートハワイアンズ」の1.5倍



人を遺し、夢を遺した創業者 故・小高芳男氏

創業者亡き後の弊社の羅針盤は「100年企業」を目指すことです。カリスマ的存在の創業者が 生きていたときは、その強いリーダーシップに身を任せていれば良かったのですが、これからの 時代は、創業者の理念を継承しながら環境変化に対応できるようにしてお客さまの多様なニーズ に応えていかなければなりません。

カリスマを失ったから悲しむのではなく、創業者はビジネスモ デルと夢を遺してくれたから、今のビジネスモデルを磨きながら、 新たな夢を追いかける挑戦企業の楽しみを感じられる。

国内事業(ディフェンス)においても、海外事業(オフェンス)に おいても、ゼロを1にする産みの苦しみを社員と分から合い、遺 された夢の実現で会社を奮い立たせることができれば、創業者が 遺した夢は何よりもかけがえのないものになる。

関東で最も小さな市(勝浦市)に本社を置くわれわれが、日系企業最大のプロジェクトに挑戦している。地方の中小企業が日本代表のつもりで遮二無二に突き進み、国内外のホテル三日月社員が一丸となって世界の名だたるリゾートホテルに挑戦していると考えると、自然に力が湧きます。われわれ三日月の社員ならきっとできると信じていますし、完成したら恒例の海外研修旅行に社員告行きたいです。誰もやったことがないことですが、いつか誰かがやるなら三日月がやってやろうってここまで来ましたから。

ホテル三日月グループには現在、日本採用のベトナム人スタッフが50名を超えます。さらに、ベトナムに誕生した新会社に既存ベトナム人社員が77名おり、全部で100名を超える外国人スタッフが三日月ファミリーの仲間入りをしました。世界経済はもちろ



100%のM&Aが完了し、ベトナムと日本の両家が家族になった懇親会





100年企業を目指す使命をスタートさせます。

亡くなった創業者の思いを 明文化して、100年企業を目指す

励浦市と鴨川市の名誉市民に推載



すぐやる 出来るまでやる

ん、日本経済が目まぐるしく変化し、多様化しています。企業間の競争激化と淘汰が繰り返され、日本企業の寿命が30年と言われる時代に、われわれは創業者から受け継いだ精神を胸に、総力をおげて

日本は世界一100年企業が多い国です。第二位の国に10 倍以上の差をつけています。老舗と呼ばれる企業は、伝統を継承しながら環境変化に適応し、革新的なことに取り組みつつ持続的な発展を遂げています。日本企業は価値を人と人とを通して伝達する能力、気持ちを伝え/ウハウを知的財産として伝承していくのが世界一だという誇りを感じます。当社も創業者の経営理念である「観光地削り」「地域一番店削り」を引き継ぎ、これからも冷静(経済合理性)と情熱(勇気ある経営判断)のバランスをもって新たな挑戦を続けていけば、創業者はわれわれの中で生き続けてくれるという実感でいます。

和を以て貴しとなす(あとがき)

まだ成功したわけではありませんが、着工したことで見える景色も違いますし、見られる三日月の企業価値も上がったかとは思います。商売繁盛し、ベトナムの地で愛され地域貢献技が高いホテルになることが中期的な目標。えらそうなことをたくさん言ってしまいましたが、着工するまでの過程では、失敗や、怖い経験もたくさんしました。異国での商売が難儀で、あきらめそうになった場面もありました。しかしながら「人の役に立つ」ために、目先の自己の利益のみならず【和を以て貴しとなす】つもりで働きます。ベトナムと日本のために、日本の先人たちのおかげで今は日本人の価値が非常に高く受け入れられていることを感謝しながら、日本人として真面目に熱く精進してまいりたいと思います。



ホテル三日月グループ幹部 写真前列中央 ホテル三日月グループ代表 小高芳宗/前列右 専務 小高秀 元/後方左より:海外事業部グナン三日月プロジェクト ゼネラルマネージャー 高無國彦/海外事業部造派 ゴ ヴァン ヒェブ/撤宮地スパホテル三日月 総務部長 機川福祉/衛宮地スパホテル三日月 副支配人 中村一英/ 織宮地スパホテル三日月 取締役職支配人 藤藤光弘/衛宮地スパホテル三日月 営業部忠長 立野活(徴物場)

特別企画「ホテル三日月グループ 2



ダナン市街地の俯瞰図。ダナン湾のほぼ中央に「ダナン三日月リゾーツ&スパ」があり、すぐ近くに新興住宅地やハイテク工業団地などがある。ダナン国際空港からも車で15分という好立地





5ツ星ホテルにふさわしい調度品と広さを持った客室。 ホテル全体が日本的なデザインで統一されている。 一番小さな部屋でも69.5㎡もあり、すべてに露天風呂を設置している



ターゲット層はファミリー層

日本と同様、地元の親子三世代をターゲットとしている。ほかの外資 系とは異なり、ラグジュアリーかつ地元ベトナムの地に根を張り、地元に 愛されるジャパニーズリゾートが目標だ。「地域に愛されるホテル」とい うのは会長のこだわりでもあった。 開業当初はインパウンドと半々だろう と予想しているが、いずれ地元の方の利用が大きくなってほしいと念願 している。

ホテルではベトナム人が親子で利用しやすいよう、最も小さな部屋で も69.5mとなっている。家族や仲間との絆を大切にするベトナム人が、 4人以上で泊まれる部屋を132室用意している。ADR(答室平均単価)は 近隣マーケットとのパランスを見ながら、宿泊とスパ・ブール使用料を 含めて他社平均の1万8500円程度を考えており、スパとブールが付帯 しているホテルで他社との割安感を感じられるような価格設定だ。

また、ベトナムの経済が成長するにつれて4名以上で泊まれる部屋の 割安盛が顕著になり、需要が増倍することを狙っている。客室稼働率7 割以上を目指し、施設全体の初年度の売り上げは30億円を目標にして いる。

2019年 7月26日号 週刊ホテルレストラン

特別企画「ホテル三日月グループ」3

観光とは、創るもの 自ら観光資源を創造し続けるスパホテル三日月

1961年、勝浦漁港に近代的な観光ホテルが誕生。観光資源を自らの手で創造するチャレンジがここから始まった。 その後鴨川、木更津、きぬ川へと出店。さらに2016年には木更津にある「龍宮城スパホテル三日月」(現在の「龍宮亭」)の隣に ハイグレードな「富士見亭」をオープンするなど地域経済に大きな貢献を果たしている。 国内4施設を紹介する。年間利用客数は130万人にもおよぶ。

自ら観光地を創る

勝浦スパホテル三日月

1961年10室の宿を創業。これがホテル三日月グループの"新創業"となった。 何もないからこそ、大型化することで自らが観光資源となる――。 ホテル三日月グループの基本的なビジネスモデルはここからスタートした。







全室オーシャンビュー基準室一例



2019年4月リニューアル バイキング会場

名称=勝浦スパホテル三日月 運営企業=株式会社勝浦ホテル三日月 所在地=千葉県勝浦市墨名820(勝浦海岸)

客室数=169室 開業=1961年

構造=鉄筋鉄骨13階建て

地域との共存共栄を貫く

古くは大正時代。日蓮大聖人ゆかりの地に出店した、誕生寺門前茶屋「三日月亭」が起源。 1983年現在の所在地に千葉県随一の宿場町に、千葉県最大級の大型リゾートホテルを設立。

鴨川スパホテル三日月



天然木の温もりと天然温泉の温もり「誕生の湯」

名称=鴨川スパホテル三日月

構造=鉄筋鉄骨10階建て







2018年7月オープン 外売師一、地上35m露天用呂「一望千里の湯」

誰もまねできないリゾート

都心から35分、世界遺産「富士山」の大眺望を望む、国内最大級のリゾートコンプレックス。 "通過点"だった木更津を、"新・リゾートエリア"に変えた龍宮城スパホテル三日月。



[富士見亭] 2層吹き抜け1,200mの開放感あふれるロビ











時価3億8000万円 世界初「純プラチナ風呂」





元祖「黄金風呂」







所在地=千葉県木更津市北浜町1番地(金田海岸) 客室数=富士見亭219室/龍宮亭260室 開業=2000年(スパ)/2002年(龍宮亭)/2016年(富士見亭) 構造=鉄筋鉄骨11階建て(富士見亭)、10階建て(龍宮亭)、

歴史ある鬼怒川温泉に新しい風

きぬ川スパホテル三日月



ロケーションにもこだわったライブキッチン「デリシャス」 全天候型スパ 1周100m [流水浴プール]

所在地=栃木県日光市鬼祭川温泉大原140

名称=きぬ川スパホテル三日月 運営企業=株式会社三興

東京都

袖奈川県

客室数=246室



大型ホテル「鬼怒川ホテルニュー岡部」とのM&Aに成功し、2009年リニューアルオープン。

北関東初のホテルとスパを融合させた「リゾート型温泉テーマパーク」へと生まれ変わる。



世界初 和楽器で奏でるオリジナル音楽噴水ショー





Narita

一 干葉県木更津市/木更津三日月温泉

千葉県鴨川市・小湊鯛の浦温泉



龍宮城スパホテル三日月

勝浦スパホテル三日月

22 HOTERES -2019.7.26-

客室数-171室

開業=1961年

日本経済新聞 文化面 2019年 10月25日付



日本経済新聞 電子版 2019年 10月24日付

https://ps.nikkei.co.jp/shokochukin1025/vol1.html

それから会長は小高代表らを伴い、ハノイやホーチミン、ダナンなど30カ所以上もの候補地を精力的に回った。最終的に「ダナン湾の形が創業地である勝浦湾に似ている」「まだ5つ星ホテルが進出していない観光地」などの理由からホテル建設地をダナンに決めた。だがその訪問からわずか2週間後、会長は突加帰らぬ人となってしまったのだ。

「会長の遺志を継ぐという気持ちが強くなるあまり、とかく果敢な経営判断という『情熱』に走りがちになるが、このプロジェクトを進めるにあたっては経済合理性という『冷静さ』とのパランスを心掛けた」と小高代表は振り返る。

社内横断チームを即時結成

会長の鶴の一声でベトナム進出を決めたものの、ベトナム の法律に関する知識も人脈もなく手探りの状況。そんなとき に頼りにしたのが、長年にわたって取引があるメインバンク の商工中金だった。

小高代表の行動は早かった。東は会長からベトナム進出を 明かされた社員旅行から帰国した翌日には商工中金の担当者 である菅原行人氏に相談を持ち掛けていたのだ。日ごろのコ ミュニケーションから「近い将来、海外展開を検討するだろ う」と感じていた菅原氏はすぐに国際部・ソリューション事 業部など自社の専門部署を巻き込み、特別チームを結成し た。

日本貿易振興機構 (ジェトロ) などの社外ネットワークを 活用し、自身も小高代表の訪越に同行してマーケットなどの 情報を収集。商工中金がこれまで培ってきたノウハウも生か しながら、建設業者の選定や収支計画書の作成といった面で ホテル三日月グループを総合的に支援した。

「ダナン三日月は『日本文化の発信基地』というしっかり したコンセブトが確立していたので、私どもは金融機関から 見た収支計画の検証や想定されるリスクとそのヘッジ策など を中心にアドバイスさせていただいた」と管原氏は語る。



商工組合中央金庫 千葉支店 菅原行人氏 (現在は大阪支店)



総額90億円の協調融資組成を主導







ホテル三日月グループ 代表取締役 小高芳宗氏

創業者の遺志を継ぎベトナム進出

「湯ったり、たっぷり、の~んぴり。」のフレーズでおなじみのホテル三日月グループ。現在は千葉県と栃木県に5つのスパ・リゾートホテルを展開しているが、2020年からベトナム第3の都市ダナンに総面椿13へクタールもの大型リゾートコンブレックス「ダナン三日月」を順次開業する。

同グループのベトナム進出は、創業者で当時会長だった小 高芳男氏が17年のベトナム社員旅行の初日の晩に突然「ここ で商売をしよう」と言い出したのがきっかけだった。折しも 日本国内では建築費や人件費、原材料費が高騰し、また人口 が減少する中で宿泊利用者はもちろん従業員の人材確保も厳 しさを増している。

一方でベトナムは経済成長が著しく、人口増加に伴い観光 客数も右肩上がりの状況だ。現在、グループの代表取締役を 務める小高芳宗氏は「この先長くないことを感じていた会長 はホテル三日月グループの30年先を見越し、未来につなぐ情 熱と脳内のビッグデータの分析によって進出を判断したのだ ろう」と推測する。

日本経済新聞 電子版 2019年 10月24日付

宝船大作戦で日本文化発信

ダナン三日月は「宝船大作戦」と称し、日本の食や伝統、嗜好品などをまるごと持ち込み、日本の文化を発信する予定だ。「ベトナムの家族3世代のほか、訪越している他国の方たちにも『日本』を楽しんでもらえるリゾートを目指す」と小高代表は意気込む。

一方、菅原氏は「ホテルはまだ建設段階であり、今後もメインバンクとしてきめ細かくプロジェクトの進捗状況をフォローしていく。開業後は運営面に加え、当金庫のネットワークを生かして全国の中小企業とダナン三日月のビジネスの橋渡し役になりたい」と話す。

ホテル三日月グループと商工中金の挑戦は終わらない。



日本文化を発信する「宝船大作戦」



商工中金のサポート事例など詳しくはこちら

免責 著作権

N-BRAND STUDIO

[PR] 企画・制作:日本経済新聞社 デジタル事業 メディアビジネスユニット/メディアビジネス イベント・企画ユニット

NIKKEI Nikkei Inc. No reproduction without permission.

情報共有徹底し、信頼関係構築

総額90億円のシンジケートローンを組成

現地政府機関や地権者、建設業者などとの折衝と並行して、菅原氏は自ら現地に足を運んで集めた情報を基に 実査リポートを作成。他の国内金融機関と情報共有するなど、協力を取り付けるために奔走した。その結果、商 工中金は総額90億円という、同金庫の海外進出サポート案件としては過去最大規模のシンジケートローン(協調 融資)の組成に成功したのだ。

進出決定からわずか2年という異例の早さでプロジェクトの本格始動にこぎつけた。「商工中金の行動力とスピードには驚くばかりだった」と小高代表。菅原氏は「お客様との連携を密にし、ちょっとした状況の変化も他の金融機関に逐一伝えることで彼らと強固な信頼関係を構築できた。それが今回の協調融資組成の成功要因」と分析する。



「ダナン三日月JAPANESE RESORTS&SPA」完成予想図

ジェトロ発行「コンソーシアム事例集」掲載 2019年 10月

https://www.jetro.go.jp/case_study/2019/mikazuki.html











株式会社勝浦ホテル三日月 (ホテル三日月グループ)

「スパ&リゾート」というビジネスモデルで千葉県を中心に大型ホテルを展開。 海外初進出に向けて、2018年に現地パートナー企業と株式譲渡契約を締結、 2019年に土地使用権を取得し、建物の着工。2019年から順次開業を目指す

展開国・地域 2019年 ベトナム

所在地: 千葉県勝浦市 従業員数: 200名

設立: 1961年11月 URL: http://www.mikazuki.co.jp/katuura/





海外進出のきっかけは社員旅行

弊社は、創業以来50年にわたり国内でビジネスを行ってきましたが、国内の建築費、 人件費、原材料費が高騰し経費がかさむ一方、人口減少による市場縮小、労働力 減少は、リゾートホテルにおいて成長戦略が描きにくい状況にありました。そんな中、 突然転機がやってきます。弊社では、毎年社員旅行を企画しており、2017年にベト ナムを訪れました。滞在中の夕食時、創業者である故会長から「ベトナムなら我々が 思い描いている商売ができるのではないか?」と、ベトナムの市場成長性と100年企 業としての弊社の経営を見据えての一言を受けました。帰国後、メインバンクに相談 したところ、「海外展開であればジェトロに相談してみては?」と提案を受け、最寄りの ジェトロ千葉を訪問。「新輸出大国コンソーシアム」に登録し、弊社はベトナム進出 に向けて舵を大きく切り始めます。以降、サービス産業の進出に知見を持つ専門 家、税務を専門とする専門家を中心に、毎月のように面談を重ねることになります。

度重なる交渉の末に

土地の選定にあたっては、ベトナム国内30カ所もの候補地を視察しました。眼前 に広がるダナン湾が三日月型であるというストーリー性も相重なり、その中からダナ ンの土地を候補地として選定。しかし、その矢先に創業者の会長が他界します。会 長の遺志を継いだ私たちは、土地を所有する現地企業との交渉を進めることにな ります。計画を進めるためには、経済合理性を追求する冷静さと勇気ある経営判 断を下す情熱の両面が不可欠です。担当専門家からは、現地企業との提携に向 けてのデューデリジェンスの重要性や交渉における留意点などアドバイスをもらい 計画を進めました。過去に類を見ないケースを含む、困難が多い計画だったため、 幾度も交渉が決裂しそうになりましたが、M&Aはもとより、ベトナム最大手ゼネコン との直接契約や、営業ライセンスの取得まで、ダナン市における日系企業過去最 大の120億円の投資が、発案からたった2年で着工までを迎えられたのは、関係者 の尽力のおかげです。

ベトナムでも親子三世代に愛される旅館を目指して

ダナンでは、現在20軒ほどの5スターホテルがあります。その中で他社にない弊社の 強みは、日帰りでも365日楽しめる全天候型スパ施設(アジア最大級の大きさ)をは じめとする多機能型ホテルである点です。また、5スターホテルが立ち並ぶミーケビー チではなく、ダナンビーチ初の5スターホテルを目指すのは、まさしく創業理念の「観 光創造」と合致します。日本でも売りにしてきた親子三世代に愛される、日本文化の 発信基地をベトナムでも目指します。当初から支援いただいた金融機関をはじめ、関 係ステークホルダーの皆様には、創業者の夢にお付き合いいただき、心より感謝し ています。また、アジアで商売をする際に感謝を忘れてはいけないのは、日本のビジ ネスパーソンの先人のお陰で、今は日本人の価値が非常に高い地位にあることで す。目先の自己の利益のみならず『和を以って貴しとなす』つもりで、世界一の老舗 企業大国である誇りを持ち、旅館業の新たな形の持続的発展にまい進いたします。



専門家からのポイント



千葉商工会議所が会員企業に発行している 広報誌「夢シティちば」2019年12月号掲載

ラットフォームの役割を担うる。現地の日本文化の発信基定するなどマーケティング戦でなどで、日本文化の発信基

決定したホテル三日月グループ■ベトナムの市場成長を見越して進出を

(シェトロレポート)

いま世界に目を向けて

プロジェクトは、発案からたった2年で着ン市における日系企業過去最大の投資金額 ムの市場性、観光都市としてのダムが市場開拓を目指す同社にとって、 、現地法人を含めると100名 ・ 一百、特に人材面の備えも入念 ・ 日本採用のベトナム人スタンを、 のでは、 は物の建設に並行する

■ジェトロのサービスも積極的に活用し プロジェクトを推進 の訪問がベト

ホテル三日月グループのベトナム・ダナン進出 構築に関する覚書を締結に発展■木更津市とダナン市間の好協力関係 安長 日本貿易振興機構 (ジェトロ) 千葉貿易情報センター 043-271-4100 [XX] 043-271-4486

式典、研修会、ミーティング等に・・・

県内企業様の 全社大会・研修会・会議など ご利用実績多数!

青葉の森公園芸術文化ホール

をご利用ください!

関すると、両

活動する企業が互いに進出する際にることが決定した。報道によると、役資や観光の分野し **覚書を締結し、投資や観光の分野で協月末両市間の友好協力関係構築に関** 地域間の連携も加速して

≪施設利用料金例≫ (2019年10月以降)

https://www.jetro.go.jp/consortium.

(平日・午前・午後/付帯料金別途)

練習室 (定員 70人) 6,020円 (午前・入場料なしの場合) 会議室(定員40人) 5,360円(午前の場合)

区分:午前…8:30~12:00 午後…13:00~17:00 夜間…18:00~21:30

≪主なアクセス≫

★千葉駅からバス約15分、ハーモニープラザ下車、徒歩8分

★蘇我駅からバス約15分、芸術文化ホール前下車、徒歩5分

★青葉の森公園の駐車場あり(有料・全583台)

〒260-0852 千葉市中央区青葉町 977-1 Tel 043-266-3511 (9-17 時 / 月曜休館) https://www.aobageibun.com/

ジェトロ記事 千葉日報 2019年 11月16日(土)付

日 〇 1 「(第三種郵便物認可) 日 日 日 〇 〇



(5)

北川 浩伸氏

10月に日本貿易振興機構 (ジェト ロ) の関東地域担当理事に就任した 北川浩伸氏(54)が干葉日報社のイン タビューに応じ、県内企業を含むサ ービス産業の海外進出の現状を語っ た。就任前までベトナムのハノイ事 務所長を務めており、県が19日から 経済ミッション団を派遣するベトナ ムの市場価値について「可能性に満 ちている」と解説した。

多い。アドバンテージ海外展開の割合の方が ◇きたがわ・ひろのぶ 1989年日本 貿易振興会 (現ジェトロ) 入会。ロン ドンセンター、サービス産業部長、ハ イ事務所長などを経て2019年10月か ら現職。ジェトロ・アジア経済研究所 (千葉市)の理事も担当。東京都出身。

小売会社が苦戦する 中、イオン(干葉市) が展開を拡大している。ハノイには君津市 のスーパー「富分」が 進出し、日本人駐在員 うに高い評価を得てい - 19日から県内企業 がハノイやゲアン省ビ ン市を訪問する ベトナムの実質国内 ベトナムの実質国内 ので、1910年間約6~ さは日本が頭一つ抜け ジ、運営ノウハウの高 ど、運営ノウハウの高 方法や、映画館や居酒

業の海外展開がめざま

が、現在は非製造業のいってり大国」と 業界が、2008年ご理美容など多種多様な も行われている。 ど、業界を超えた挑戦

グローバル人材育成にも意欲

準も着実に上昇している。世界からの直接投資体数は、18年に過去 らんだ。製造業の新規投資は増加してで、事業拡張を目指すで、事業拡張を目指すで、事業拡張を目指すで、事業拡張を目指すがあり、建設需要も 育に積極的で有力な人育に積極的で有力な人力野に強く、日本の中小建設 は、18年に過去る。世界からの直接投資は増加している。ペトナムは1Tロる。ペトナムは1Tロる。 が開発され労働力は非 が開発され労働力は非 が開発され労働力は非 立身出世をするという が、ビン市は今後間違ホーチミンが圧倒的だ

られて戸惑う

今の時代、どんな仕事に携わる可能性があたる。地元企業に就職したのに、突然「グローたのに、突然「グロースがな人材になれ」と よう、ジェトロやアジ 見てきた。若いうちか 人を大勢

-理事としての抱負

外食や小売りなどへの が及効果も高い。ダナ でもあり、企業の進出 たとしてダナンに注目 界がダナンに着目し、 でいる。同社の進出で はの観光やホテル業 があり、期待し 日本の観光業ノウ

ト施設を開業する

著書:アイ・グローカル代表 蕪木 優典様 書籍『これからのベトナムビジネス2020』(発行:東方通信社) 2019年12月24日刊行



ゲスト ホテル三日月グループ 代表 小高芳宗 (おだか・よしむね)



インタビュアー

I-GLOCAL(アイ・グローカル)グループ 代表 蕪木優典 (かぶらぎ・ゆうすけ)

観光・宿泊業インタビュー ホテル三日月グループから学ぶ観光・宿泊業のベトナムビジネス

110

20億円

た経営スタ



著書:アイ・グローカル代表 蕪木優典様 書籍『これからのベトナムビジネス2020』(発行:東方通信社) 2019年12月24日刊行

観光・宿泊業インタビュー



Da Nang-Mikazuki
JAPANESE RESORTS & SPA

第4章 観光・宿泊業はリゾート開発に商機あり

況でしたが、私たちは創業者が亡くなる前日

もダナンの建築に関して5時間におよぶ熱い

ジェクトそのものが頓挫してもおかしく

らぬ人となってしまいました。ともすれば、プロ

ところが、そのわずか2週間後、創業者は帰

著書:アイ・グローカル代表 蕪木優典様 書籍『これからのベトナムビジネス2020』(発行:東方通信社) 2019年12月24日刊行

観光・宿泊業インタビュー



無木優典(かぶらぎ・ゆうすけ)

蕪木

建設資金の本格的な借入計画の作成は、20 建設資金の調達はどうしたのでしょうか 7年8月に商工中金さんとともに開始しま

を持ったまま交渉することで、創業者が他界 ました。ホーチミン市の非居住者口座に現金 M&A費用の25億円をホーチミン市に送金し 準備で慌ただしいなかでしたが、私はプロジェ ることができたのです。不退転の決意でした。 なってこのプロジェクトの成功のために邁進す 打ち合わせをしたのを目の当たりにしていま クトの手を止めず、金融機関の担当者と概算 しても、自分たちが本気であることを伝えた した。だからこそ、その遺志を受け継ぎ、一丸と そして創業者が亡くなって2日後、葬儀の

小高

かったのです。

ティを信じることが大切だ」と決断し、念書を書いたうえで支払いを実行しました。そして、13 提携先に未達の条件があり資金リリ 武器に「失敗 ループ会社となりました。しかし、このときにひとつの事件が発生しました。初めての資金リ ースだったこともあり、両者が株式譲渡契約にある項目をクリア なお、提携先に関しては2018年7月12日に株式の65至を取得して私が代表に就任し、グ したら残りの 人生50年を無給で働けばいい」「これまでの自分たちのフィジビリ えにストップがかかってしまったのです。が、私は若さを していなければならないのに、

の後、デューデリジェンスやリーガルチェック、資金調達などに1~2年を要するそうですが、中小 です。通常、この手の海外進出を実現するには、海外法人の設立や現地調査などに2~3年、そ います。商工中金さんが取りまとめたシンジケー

(千葉銀行、三井住友銀行、みずほ銀行、京葉銀行、千葉興業銀行、銚子信用金庫)が参加して

トローンとしては過去最大級の組成額だそう

てもらって開催し、20

トローンが意思結集されました。アレンジャ

企業の最大の強みである「意思決定のはやさ」を生かし、すべての手続きを2年ほどで終え、着

工することができました。

した。その後、同年12月にホテル三日月グループの債権者会議を関連する金融機関に立ち会っ

18年6月に商工中金さんのサポートのおかげで総額9億円のシンジ

は商工中金さんで、その他多数の金融機関

著書:アイ・グローカル代表 蕪木 優典様 書籍『これからのベトナムビジネス2020』(発行:東方通信社) 2019年12月24日刊行

観光・宿泊業インタビュー

事務所に行くと、その書が飾られていて、 &A先の社員たちもそのままホテル三日月グループに迎え入れることができました。 なれると感動しました。おかげで、オー 億円の送金伝票と一緒に私の拙い字で『信頼』と記した書を送りました。後日、提携先のダナン ナーとは現在も良好な信頼関係を築けています 信頼を勝ち得たことを実感し、国境を超えて兄弟に

蕪木 資金調達に関して、商工中金とタッグを組んだ決め手はなんだったのでしょうか。

ました。この言葉には今も鼓舞されることが多いので、私はつねにこの言葉が記載された商工中 況、そして事業承継にいたるまで、つねに真摯に当社と向き合い、さまざまな実情を理解したう 進出にかぎらず、創業時の資金繰りが厳しい時代より、新規投資、東日本大震災時の危機的状 金さんのクレドカ の未来を中小企業とともに」というスローガンに何度も心を奮い立たされました。ダナン進出に -969年からの半世紀におよぶ信頼関係がすべてです。そもそも、商工中金さんは今回のダナン たっても判断に迷うことがしば また、商工中金さんの「変わらない使命のために、変わりつづける」という理念、そして「地域 してくれました。過去のお付き合いについては創業者から常々聞かされてきました。 -ドを胸ポケットに入れています。 しばあ りましたが、最後はこの言葉が私の背中を押

また、商工中金さんとホテル三日月グルー プの リレ シ 日 ンを信じて、ともにシン

には心より感謝しています。借りられなければ夢に挑戦できなかったのですから。 \Box シに 参加 してい ただい た金融機関さんと、既存取引がある金融機関の皆さん

蕪木 ダナン市政府が主催する土地オ ークションにも参加 したそうです

た。これが日系企業初の出来事として注目され、ジェトロのセミナー ようです。無事にその土地を落札することができ、合計13鈴を開発できることになりまし 府の関係者によると、こうした土地オ 先との条件でしたので、2019年1月7 M&Aによって取得した土地の隣接地の土地使用権をオークションで落札する クションに日本 日に提携先と一緒に参加しました。ダナン 人が参加したのは初めてだった に講師として招聘さ 0 が 市政 提携

「宝船大作戦」で日本文化の魅力を発信

ダナン市の商圏としての魅力はどうですか

ダナン市の人口は約 人口は800万人におよびます。そのため、私たちとしてはダナン在住+近郊都市 0 万人ですが、半径30 0 キルが圏内の人口は1 47万人、 流入 流

第4章 観光・宿泊業はリゾート開発に商機あり

火大会やトライアスロンなど、

年間52もの観光イ

1 を決

める花 したビ

それに私たちが進出するダナン湾はリゾ

にも

かかわらず、空港か

5

0

また、屋外スパリ

ジネスを展開したいと考えています。また、世界一 観光客の合計にあたる約2000万人をターゲ

"

著書:アイ・グローカル代表 蕪木優典様 書籍『これからのベトナムビジネス2020』(発行:東方通信社) 2019年12月24日刊行

観光・宿泊業インタビュー

ることなどから、全天候型のスパド

形態に関しては、空港から1 スが車で15分と良好です。 とんど開発されていない

総面積13分という広大な土地を活用し、 ダナン三日月JAPANESE RESORTS&SPAはどのような施

全室オ

ナム企業がいること、その施設がかなり強気の価格 時間弱の場所にすでに成功して ムで365日楽しめる う事業 アクセ でい が開 T

トナム人を呼び込ん

ダナン三日月イメージ俯瞰

ユ

ルと温泉露天風呂を設け、全天候型のド

(294室)の22階建てのホテルを建設して地上92点の最上階にはインフ

ていきます。順次開業ですから、20

19年末にヴィラとオ

ンビ ケット

ーンには飲食やバン

施設を建

450

や12棟48室のヴィラ、オー

を建設する予定です。また、

ウェー

ルやドラゴンスライダ -ム施設(アジ

水着で楽

ア最大級)となる温泉&全天

1 ーニティ

ジャパニーズレストラン波のエントランス





ジャパニーズレストラン波の個室

著書:アイ・グローカル代表 蕪木 優典様 書籍『これからのベトナムビジネス2020』(発行:東方通信社) 2019年12月24日刊行

観光・宿泊業インタビュー

蕪木

日本文化の発信基地「宝船大作戦」というコンセプト 積極的に推進して 13 大々 、的に掲

企業誘致の広告宣伝塔になると感じていただけて 者も積極的に応援してくれ って行きたい の投資に関しては現段階では過去最大です と考えています。今回の私たちのプロジェ 、神社仏閣や衣料品、教育、美容用品まで、日本の素晴ら ています。ホテル三日月グル を最大限に活用 て、寿司 いると思 や天ぷ ープの成功が、 し、ダナン市政 ら、和牛 は総額 \exists ダナン市にお 2 府も地元 本 0 0 関係 およ た食 け ~~

三日月があるため、日光東照宮とは先代から長年にわたって親交があるのです てることになりました。宗教的にはご分霊を拝戴させていただくとい その活動 への参加を表明してくださり、ダナンの施設内に日光東照宮の て宝船大作戦に参加 の一環として、先日、日光東照宮に足を運びまし か宮司に直談判してみたの た。日光市には、きぬ川ホテ です。すると、宝船大 って良 を模し た社を建 と思 が、

際にも多数のメディ 営手腕にも秀でており、さまざまな面から勉強させていただいています。平 この社を見る多くの です っさらには アに取り 上げられましたが、日本の神社仏閣ではありえない っています。 日本の神社仏閣やその建築様式に興味を持 国内に日本文化を発信する、私たちの 成の 大修理の 修理 0 のよ 7

を体現されてい 「複数年契約」を取り ます。 れるなど、まさしく不易流行

ダナンでのビジネスはまだまだ開発の余地が 込みながらフ 宝船大作戦の一 日本のテナントによる の底から闘志が湧い たの れません で、今後はマ 7 ンドを組成してみるの 環とし ッチするか てきて、自分にあってい マ て、 返済義務の ほ " か 0 しれ 団体・ も展開 ません \$ 企業などを巻き おも 入のほうが しろ ただ、今 11



宮内庁御用達 神輿屋宮本にて、日光東照宮ととも に文化輸出の神輿作成に着手

120

第4章 観光・宿泊業はリゾート開発に商機あり

ユ

宿泊者の

ト層はどの

あたり

ージされています

のコンセ たちは

プトを大切にして

きたいと考えて

ます。そし

て、基本的には地元の人たちに

ムにお

13

てもこ

玉 4

内にお

て「親子三世代」をテ

7

喜んでもらえるようなホテルづくりをしていきたいと考えています。

4

0

間層に喜んでもらえるようなホテ

ル

づ

を目

の富裕

び込むのでは

©2019 Planning Dept Hotel Mikazuki confidential and proprietary information

著書:アイ・グローカル代表 蕪木優典様 書籍『これからのベトナムビジネス2020』(発行:東方通信社) 2019年12月24日刊行

します。たとえば、5スタ

ホ

iv

0 はベ

ッド

がふ た

0

0

2人部屋が

般的ですが

ンに

観光・宿泊業インタビュー



日の出ヴィラのフロント



日の出ヴィラの客室



日の出ヴィラのバスルーム

本気度とユーモアが交渉のポイント Incentive、Convention、Exhibition/Eventの総称)対応に力を注ぎたいと思っています。 ズにも対応していきたいです が過熱してくるはずなので、中間層の 泊まれる部屋を用意し そのほか、 0 とも小さな部屋でも69・5平 ナンにおい ので、 かつての日本がそうだったように、これからベトナムでは団体旅行の 、その家族にも来てもらうことで親子三世代のテ 日本文化 ても似たような戦略を展開できればと考えてい 7 の魅力を打ち出しながら独自の 方ばと、今回 ファミリ 今後は国際会議などの需要も高まっ 本では修学旅行などで子どもたちに の進出にあ ーとあわせて、そうい たっ М ーマを実現してきました ます。 CE(7 った団体旅行 人家族が ス:Meeting てくると思 ゆ ファ 0 0

実際にダナンで交渉や施工を進めるにあたっ て、日本とのギャ プを感じることはあ

著書:アイ・グローカル代表 蕪木優典様 書籍『これからのベトナムビジネス2020』(発行:東方通信社) 2019年12月24日刊行

観光・宿泊業インタビュー

った会話でやわらかい

雰囲気になり、心を許してくれました。

ていました。そうすると、多くの たが、自分が権力者であるということを認識し、話の最初にはかならず のです。ですから、私も本気度はアピール 相手にも本気になってほしいと思ったのです。実際、その効果は大いにあったと感じて ユ ーモアに関しては、創業者の影響が大きかったですね。創業者は怖 のは裸だけど良いかい?」とい 場を和ませるように心がけたのです。ユー けどどうぞ」といったり、ダナン市長に「明日は60 人は笑顔になるし、そこから話がスムーズに進ん しながらも、話の最初には「空輸してきた土産は しました。こうい モアは万国共通、多く った具合にちょ 5 人の前でス 13 で 13

蕪木 表の姿勢に感動すら覚えました。 提携先や取引先に対 して、とにか 真正面 から体当たりでぶ か 0 7 Vi

ときにはその実直さゆえに先方と衝突することもあったのではない 私が今回のプ らいの覚悟がなければこの事業を成し遂げることはできない 手を握りながら話すことも 市政府、デベロ 「骨までだきしめる」ことをモット らが誠意を持って接すれば、かならず相手も誠意を持って向き合っ などと交渉 に関して決めていたの しばしばありました。クレ したり、議論を交わ ーにこのプロジェク は、絶対にウソをつ したり トに取り組みました。提携相手や -だと思わ する際には相手の目を見て 、そう思って臨みま てくれるはずと信じ でしょうか 、それく

そうですね。木更津の当社のホテル(富士見亭)での打ち合わせの際に、提携先との議論 て交渉を再開することができ、無事に事を運ぶことができました。 おしぼりを投げつけら したが、だったらまずはたがい が大切だと思っ れてしまったこともありました。もちろん、そのときには にしっかりと向き合わない ました。理屈や理論も大切ですが、やは けないと思

123 第4章 観光・宿泊業はリゾート開発に商機あり

を大切にすることで乗り越えることができました。

ては、現地での交渉にあたってはつねに実印を首から下げる袋に入れ

でも、その場で契約を結ぶぞ」という本気度をみせることで

の違い

に困惑することはあ

つねに本気度を伝えること、そしてユー

実際、これまでにないほどのプレ

ッシャ

ーを感じています。自己資本だけではなく、

回以

これだけのことを仕掛けるとなると、プレ

ッシャ

も大きい

と思います。

著書:アイ・グローカル代表 蕪木 優典様 書籍『これからのベトナムビジネス2020』(発行:東方通信社) 2019年12月24日刊行

具体的にはどのようなチャ

レンジだったのですか

観光・宿泊業インタビュー

蕪木

う思いで、事業を展開しつづけてきました。たとえば、2019年の夏には本社所在地で あり、創業の地でもある千葉県勝浦市であらたなチャレンジを試みました。

「観光地は創るものだ」という使命感

のだと思います

だったなと思えると感じています。きっと創業者も同じような思いで事業に臨んで

いっても若さです。このプロジェクトに人生をかけて全力を出し切るつもりで取り組 上出たこともありましたし、ほぼ仕事の夢で目を覚まします。しかし、私の強みはなんと 資本でやっているだけにプレッシャーは絶大です。実際、40℃近い高熱が3カ月で10

ます。そして、この情熱を持ちながら人生最後の瞬間まで走れたら、最高に良い

人生

2

61

国内においても、失敗してもい ホテル三日月グループの場合、国内市場に関しても攻めの姿勢を持ちつづけています 13 から勝算のあるチャレンジをしなければならないとい

ターアイランド(海上アスレチック)をつくるために韓国に渡り、ダナンの経験を生 なる」とピンときたのです。そして、すぐさま勝浦中央海水浴場に日本最大級のウ に韓国の事業者から海上アスレチックの売り込みがありました。彼らの主張はダナンで 推移していました。しかし、それ以降は徐々に宿泊客数が落ち込み、2018年には 10~15年前、当グループが経営する勝浦ホテル三日月の8月の宿泊者数は2万人以 たクロスボー の展開でしたが、その説明を聞いているうちに「これが勝浦にできたら千葉県初 6630人と20誓減となっていました。そんな折、ダナンプロジェクトがきっかけ ダーでの購買に着手しました。 の目玉に で当社 才

前年比352㍍、3万5000人ものお客さまに来ていただけました。こういった挑戦と 試行錯誤を繰り返しながら、創業者が築いてきた経営資源を生かしていかなけ 完成した海上アスレチックにはスライダーやジャンプ台、バランスブリッジなど、 トラクションが備わっています。このことを新聞折込チラシやテレビCM、 の受け入れなどで大々的にPR 直近10年で2番目の好成績となりました。また、海水浴客に関 したところ、宿泊者数が前年比17評増の れば なら ては 1万 ユー 約 25

チュ 種の

著書:アイ・グローカル代表 蕪木 優典様 書籍『これからのベトナムビジネス2020』(発行:東方通信社) 2019年12月24日刊行

育て上げましたし、ダ

ナン進出

に関してもあえてメイ

・ンのビー

チからはなれた地域に

しました。そうやってゼロからイチを生み出してい

くことが、地域の発展、そして当グ

プの発展につながると思うのです。

蕪木

ホテル三日月グループの変遷をみると、節目、節目にプロテイン(借金)を飲み込み、ひ

蕪木さんは筋トレで見事に激マッ

チョになりましたから、まさに鍛錬から生まれた名言

るので、財務構造上そのよう

すら筋トレ(経営努力)をする会社のように思えます

ですね。ありがとうございます。旅館業は装置産業に似てい

にみえるのかもしれませんね

観光・宿泊業インタビュー

蕪木 それがホテル三日月グループの強みであり、躍進の原動力であるように感じます トナムにかぎらず、国内におい ってい ても積極的な攻めの姿勢を貫 13 ているのですね。まさに

いと思

そのとおりだと思います。また、これからのことでいいますと、 予定ですが、たんに耐震改修を行うのではなく、5スターホテルのような水盤テラスや庭 できるようにしたいと思います。もちろん、オペレーションシステムに関しても最新のも テル三日月の耐震改修工事に着手しなければなりません。2020年 を導入し、労働集約型の旅館業務をIoTの活用で最適化していく予定です。 つものホテル三日月価格で世界の5スタ ホテルに来ている感覚も 国内にお 1月から着工 いてはきぬ 。おそらく 体験 する Ш

蕪木 小高 創業者は「観光地は創るものだ」という信条を持っていました。実際、創業者は漁業しか産 素晴らしいチャレンジ精神ですね。その根底にはどのような思い ので、今回の改修でインバウンドの心も掴めるようにしていきたいですね。 があるのでしょう

ます。また、現時点できぬ川ホテル三日月の宿泊者数に占めるインバウンドの

総額20億円ほどの投資になりますが、これを機に鬼怒川温泉を活性化したいと考えて

った勝浦に観光ホテルを立ち上げ、ホテル三日月グループをここまでの規模に

トナムの 人材のポテンシャルを引き出す

蕪木 ダナンはもちろん、日本においてもベト ナム人を積極的 に正規雇用 しているそうです

日本の人口 年齢人口は44 たりGDPは26位にまで下がってきています。ですが、べ 「が減っ 18万人になるとされています。 てい くのは明らかで、2060年には8673万人にまで減少し、 しかも、 トナムはまだまだ人口ボ かつては世界2位だった一 人当 生産

第4章 観光・宿泊業はリゾート開発に商機あり

割合は2割

着

による経済成長がつづきますし、多くのべ

てもベトナム人を積極的に採用し、優秀で頑張ってい

る人材が

ばすぐに抜擢す

し、よく努力し勉強します。そのあたりのポテンシャルを踏まえて、当社では国内に

トナム人は

いングリ

著書:アイ・グローカル代表 蕪木 優典様 書籍『これからのベトナムビジネス2020』(発行:東方通信社) 2019年12月24日刊行

観光・宿泊業インタビュー

清掃を経験したりしてもらい

のですが、目を見張る成長ぶりでした。

タッフについても日本に7、8人ずつ招き、日本側の正社員と交流したり、レストランや

、ホテルスタッフとしての仕事やマナーを学んでも

なみに、ダナンの10

ずれは国内のスタッフの2割くらいはベトナム人になる

ナム

人ス

のでは

おっ かなか人材が集まりません。とくに若手 日本での人材不足が深刻ということでもありますね しゃるとおり、日本での も、私たちの本社がある勝浦市の人口は約1万7000人と、千葉県内の市 人材不足は深刻で、ホテルのスタッフを採用 人材を採用するのは年々難しくなってきて 13 ます。 のなか てもな

で最少です。私はこの地に家族とともに住み、子育てもしているので、地域における著し い高齢化、そして子どもの少なさを日々、実感しています。実際、私が住んでいる地区では 19年に七五三を迎える子どもが9人しかいませんでした。ある意味、日本の 人口

業者は今よりはるかに厳しい クからジリジリ減少する時代を生きる私たちにはまだまだ打つ手があるはずです。 が、東京まで車で1時間半という立地は世界的にみたら素晴らしい商圏です 化の最先端モデル地域であるとい 時代を生き、ゼロ ベー 0 ても過言では スから当社を創業したわけですから、 ないと思います。

ときには良いモノを安く大量に売ることが至上のビジネスモデルになりますが、人口が もちろん、だからといってやみくもに攻めては意味がありません。人口が増加傾向にある

減少傾向にある今はそれではビジネスを拡大させることはできません。

どの教育に全力を投じなければなりません。まだまだチャレンジの途上ではありますが、 現するには海外 要因の多く かこの逆境を跳ねのけることができたら、そのノウハウを持って同じような悩みを 人口縮小時代におい や海外の都市にも展開 は、過剰な設備投資か経営一族の不和によるものだと思っています からも優秀な人材を雇用 ては、高付加価値がキ してみたいですね。私は旅館やホテルが経営破綻する際 設備投資や生産性向上、さらには社員研修な ーワー -ドになります。そして、それを実

お話には大い に共感できます。ベトナム人のなかには転職は当たり前という感覚が 教育に投資しすぎて経営破綻したという話は聞いたことがありませんから

著書:アイ・グローカル代表 蕪木 優典様 書籍『これからのベトナムビジネス2020』(発行:東方通信社) 2019年12月24日刊行

観光・宿泊業インタビュー

企業や人を通して、今後は国境を越えた地域間の交流も盛んになってくるのでは うので、当グループもそうい が行われました。これによりますますダナン市と木更津市の 市に友好都市協定の申し入れをしたところ、2019年4月には正式締結となり、 顧客になってくれる可能性もあります るはずです。また、そうなれば仮に辞めたとしても会社の良いところを広めてくれるし、 りますが、社員教育に力を入れていけば、自然とその社員は会社のファンになってくれ たとえば、2018年10月には木更津市長と一 った流れを全力で推進していきたいと考えています。また、 人的交流は盛んになると思 緒にダナンに行き、 調印式 ダナン な 13

創業者精神を持ちつづけながら事業に臨む

た感覚を共有したいと思っています。

ASEANで商売をする以上は、同じアジア

人なのだから「和を以て貴しとなす」とい

今回のベトナムでの体験では、小さな成功体験の裏にふたつの要素があったと感じてい 今後の目標についてお聞かせください

社員の制服を一新するなどしてブランド刷新をはかる予定です。また、短期的には合計1 きも冷静と情熱をあわせ持つことで弊社の合理性を説明することができました。 います。ちなみに、ダナン進出に挑戦している最中には税務調査まで入りましたが、そのと 113室(20 力)を意味しており、60周年の節目であり、ダナンのホテルがオー |言葉であらわしています。冷静はそろばん(経済合理性)、情熱は勇気ある経営判断(行動 す。私はそれを「冷静と情熱をもって100年企業を目指すSPA&RESORT」とい 19年現在)の客室を、2021年には合計1500室超にしたいと考えて プンする2021年には

たるところにミニ三日月ホテルをつくり、社内ベンチャーのような形で任せてみる 国への展開も積極的に検討していくつもりです。社員教育も兼ねて、ASEAN諸 ます。ダナンでのビジネスが軌道に乗ったら、ベトナムの他地域やほかのASE また、今後の海外展開に関してはダナンをひとつの大きなきっかけにしたいと考え かもしれません 玉 A N 諸 0

0年企業になるにはどのようなことが重要になってくると思います

小高 蕪木

日本は世界でもっとも100年企業が多い国として知られていますが、その根底には 統を継承 しながら環境変化に適応し革新しつづけ るマ インドと、地域と共生し うづ it 伝

第4章 観光・宿泊業はリゾート開発に商機あり

著書:アイ・グローカル代表 蕪木優典様 書籍『これからのベトナムビジネス2020』(発行:東方通信社) 2019年12月24日刊行

観光・宿泊業インタビュー

蕪木 もに国内外のビジネスにチャレンジしていきたいと思っています。 で難を乗り切ることができましたから。これからもその関係性を大切にしながら、と は非常に刺激を受けました。やはり中堅・中 小企業のベトナム進出には、小高社長の

倒できるものだと思います。 ようなリ ーシップが不可欠だと思います し、そのスピードと情熱は大手企業すら圧

2代目の経営者というと守りに入ってしまうイ ことができたので、これからも創業者に感謝し、創業精神を持ちながら、事業に邁進して ました。勉強するにつれて「馬上で天下を獲っても、馬上で天下が治められましょうか た思いを胸に、当グルー 大小にかかわらず、やはりチャレンジすることを忘れてはいけないと思います。そうい きたいと思います つか誰かがやるなら、ホテル三日月グル いにあらわ ているような、守勢しながら新創業を立ち上げる難しさなどを学ぶ プでは『貞観政要』(中国・唐の太宗の問答集)を幹部で学びはじめ メージがあるかも しれませんが、企業 0

プがやってみたいから。

庫を貸してくれたり、「三日月の復旧は地域の復旧になる」と大浴場掃除をしてくれたお 電で冷蔵庫の食料をどうするかという問題に直面したときに、三日月会の皆さんが冷蔵 プライ 購入し、それを被害の大きかった木更津に運ぶことで、地域住民やお客さまに喜んでいた た。また、比較的被害が少なかった勝浦では地元のスーパーマーケットで食料品を大量に います。日常的な業務はもちろん、年に一度の運動会などでも懇親を深めているのですが だけました。地域に根差す企業としては、こう い段階で復旧できたので、地域の方たちに浴場を無料開放し、大い 19号のときには当ホテルも停電や風災などの被害に見舞わ 極的に地域貢献を進めていきたいと考えています。たとえば、2019年の台風15号、 の台風15号による停電の際にはこの三日月会の皆さんに本当に助けられました。停 ならないし、それがホテル三日月グルー もうひとつ重要なのがサプライヤ との関係性を重視しており、サプライヤー各社を総称して三日月会と呼んで ては人口減のなかでますます重要な要素になってくるので、これまで以上に あるように思います。前者につい てはこれまでい ーとの共生です。ホテル三日月グルー したときにこそ地域の皆さんの役に立たな プの存在意義だと思っています。 れましたが、幸い ろいろと述べてきましたが に喜んでいただけまし にしてはや プ

令和2年1月1日(毎月1四1日発行)第57巻第1号 HOTEL RYOKAN MANAGEMENT

> 2020 January

[提携誌] Cornell Hospitality Quarterly

躍進する宿泊業界の未来と自社展望~



小高芳宗 氏

挑戦する1年にしたいと思いまは必至ですが、積極的な変化に ホテル三日月グル

が小さくても世界から尊敬されが小さくても世界都市」を目指していまったとえ人口規模や経済規模す。たとえ人口規模や経済規模が小さくても世界がある豊岡市は「小

により商環境が厳しくなること

前述の通り、

社会構造の変化

い1年にしたいと思います。 なまち。地方から日本を元気に を新時代の幕閉けにふさわし

住所●千葉県勝浦市墨名820 住所●千葉県勝浦市墨名820

社訓の〝和〟にあるように、 全社員の総力を挙げて挑戦致 の自己の利益にとらわれずに 和を以て貴しとなす」ことに

差をつけて、100年

番多くある国です。

伝統を 企業が世

込んでおります。 を「毎年一つ重ねよう」と意気 修繕維持投資と、新規商品投資ライフサイクルコストに鑑みた をより強固な礎にするために (オフェンス)はもちろんのこした経営判断を重ね、海外事業 と、国内事業(ディフェンス

葉県・勝浦市(一部鴨川市)

人種、国籍をボーダーレス化し また、中小企業最大の強みで

ホテル三日月も今年で創業59年 者の皆様のお陰様を持ちまして

経営する、ハイリスク・ハイリらオペレーションまで一貫して

ーンの、身の丈以上の挑戦で

テークホルダーから地域関係ご愛顧頂いたお客様をはじめ、

から地域関係

ある「意思決定の早さ」を活か

開発を着工

億円の大型投資として総開発

ベトナム国ダナ

20年には、 至)、全天候型スパド レストランが19年開業。 回積約13 haに及ぶ大型リゾ

日本風ヴィラ(48 しました。施設は、

続い

始めとする金融団の皆様方の

心より感謝を申

を組成して頂いた商工中金様 て90億円のシンジケ を迎えられたのは、 す。発案からたった2年で着下

トロー

はインフィニティ温泉プールを年に20階建て294室、屋上に

化と、人口減少を見据え、

創業

30年先の日本のマ

人スタッフ70名、 M&Aした現地会社のベトナ 者が夢見た5スター

日本国内で約 ホテルです ーケット

の海上アスレチック 市観光協会における日本版DM の」という理念を体現し、 隆盛を彷彿とさせたことです 352%に伸ばし、昭和中期の 一途を辿る海水浴客を前年 かい

と、旅館コンサル

品になる予定です。 館らしく、勝算設計あふれる商 ぬ川店に鬼怒川温泉でNo 日本は世界2位に10倍以上の 。グローバル展開している旅 した水盤テラス庭園を作り ションを有する、海外の最 ホテルをオマ

良い時に慢心せずに「次の一手

そして、

経営が安定している

達上通組織の「参加型経営」

口系企業過去最大120億円投資 ~日本文化発信基地~

ル三日月の100%出資子会

土地建物(アセッ

トかか

変的な良い部分を残しながらも と言われる時代に、 会と共生し続けるマインド わず、常に「どうしたら今より **る弊社は、長く続く伝統的で不** 新し続けるマインドと、

地域社 も良くなるだろう」という意識 今ある価値観が最善」とは思 ます。企業の平均寿命が23年と共生し続けるマインドがあ しながら環境変化に適応し革 員満足度の向上に努めます

20年の国内事業の目玉は、計画の柱になりました。 1のロ タッフの教育に挑戦します。 を二刀流で実践し、時代の流れ 会社はない」と、プロの経営ジ 員教育に金を掛け過ぎて潰れた ぎて潰れた会社はあって また、「設備投資に金を掛け過 に適応する、質の高い三日月ス た。幹部は、持続的発展のバイ

ルと言われる『貞観政要』ま 創業者の「英雄型経営」と、

を打つ」ことをブレー 創業者を亡くし、羅針盤不在

海外まで日本文化を発信してま と、情熱(勇気ある経営判断)」 日系企業過去最大投資のプロジ たホテル三日月第2創業期は、 社訓を守り、 す。そして創業者の経営理念と 集まる人達を骨ごと抱き えてくれました。夢に賛同 エクト着工が、見える景色を変 の先行き不安からリスター 『冷静(そろばん)

特別レポート

2020年1月10日・17日合併号 週刊ホテルレストラン 年頭所感 特別レポート





ベトナム国ダナン市に 日系企業過去最大 120 億円投資 ~日本文化発信基地~

ホテル三日月グループ

小髙 芳宗 氏

ご愛顧いただいたお客さまをはじめ、ステークホルダーから | す。先代が遺した「観光地は創るもの」という理念を体現し、 地域関係者の皆様のおかげ様を持ちまして、ホテル三日月も今 年で創業59年を迎えます。

2019年、ベトナム国ダナン市に日系企業過去最大の120億 円の大型投資として総開発面積約 13ha に及ぶ大型リゾート開 発を着工しました。施設は、レストランが19年開業。続いて 20年、日本風ヴィラ(48室)&アジア最大級1haの全天候 型スパドームを、21年には20階建て294室、屋上にはインフィ ニティ温泉プールを設置した、ダナンビーチ初の5スターホテ ルを順次開業予定です。それは、くしくも弊社グループの60周 年の年となります。ホテル三日月の100%出資子会社が、土地 建物 (アセット) からオペレーションまで一貫して経営する、ハ イリスク・ハイリターンの、身の丈以上の挑戦です。発案からたっ た2年で着工を迎えられたのは、弊社を信じて90億円のシン ジケートローンを組成していただいた商工中金様をはじめとす る金融団の皆様方のおかげです。心より感謝を申し上げます。

30年先の日本のマーケット変化と、人口減少を見据え、創 業者が夢見た5スターホテルです。M&A した現地会社のベトナ ム人スタッフ 70 名、日本国内で約3年にわたり正社員採用し てきたベトナム人社員約70名、そして日本人スタッフ約1000 名。人種、国籍がボーダーレス化し、社訓の【和】にあるよう に、国境を越えてアジア人同士、目先の自己の利益にとらわれ ずに「和を以て貴しとなす」ことに、全社員の総力を挙げて挑

また、中小企業最大の強みである「意思決定の早さ」を生か した経営判断を重ね、海外事業(オフェンス)はもちろんのこと、 国内事業(ディフェンス)をより強固な礎にするために、ライフ サイクルコストを鑑みた修繕維持投資と、新規商品投資を「毎 年一つ重ねよう」と意気込んでおります。

2019年の国内事業の目玉は、千葉県勝浦市 (一部鴨川市) に設置した千葉県初・関東最大級の海上アスレチック『勝浦 ウォーターアイランド』が、減少の一途をたどる海水浴客を前 年比で352%に伸ばし、昭和中期の隆盛を彷彿とさせたことで 勝浦市観光協会における日本版 DMO 計画の柱になりました。

2020年の国内事業の目玉は、きぬ川店に鬼怒川温泉でナン バーワンのロケーションを有する、海外の最先端5スターホテ ルをオマージュした水盤テラス庭園を作ります。グローバル展開 している旅館らしく、勝算設計あふれる商品になる予定です。

日本は世界 2 位に 10 倍以上の差をつけて、100 年企業が 世界で一番多くある国です。

その行動様式には、伝統を継承しながら環境変化に適応し革 新し続けるマインドと、地域社会と共生し続けるマインドがあり ます。企業の平均寿命が23年と言われる時代に、59期を迎 える弊社は、長く続く伝統的で不変的な良い部分を残しながらも、 「今ある価値観が最善」とは思わず、常に「どうしたら今よりも 良くなるだろう」という意識を持ち、「問題がない」ことを「問題」 としながら、顧客満足度と従業員満足度の向上に努めます。ま た、「設備投資に金を掛け過ぎて潰れた会社はあっても、社員 教育に金を掛け過ぎて潰れた会社はない」と、プロの経営ジャー ナリストと、旅館コンサルを招聘し社員勉強会を始めました。幹 部は、持続的発展のバイブルと言われる【貞観政要】までも身 につけようとしております。創業者の『英雄型経営』と、下達上 通組織の『参加型経営』を二刀流で実践し、時代の流れに適 応する、質の高い三日月スタッフの教育に挑戦します。

そして、経営が安定している良いときに慢心せずに「次の一 手を打つ」ことをプレークスルーポイントとします。

創業者を亡くし、羅針盤不在の先行き不安からリスタートした ホテル三日月第2創業期は、日系企業過去最大投資のプロジェ クト着工が、見える景色を変えてくれました。夢に賛同し、集ま る人たちを骨ごと抱きしめます。そして創業者の経営理念と社 訓を守り、『冷静(そろばん)と、情熱(勇気ある経営判断)』 を併せ持つスパリゾートとして、海外まで日本文化を発信してま いります。

いつか誰かがやるなら、ホテル三日月がやってみたいから…。

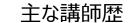
海外事業年譜

2017年 8月 ダナン三日月 海外プロジェクトスタート
10月 「ダナン投資フォーラム」投資研究許可書を受け取る
12月 バンクミーティング開催
2018年 1月/5月 シンジケート団 計画地調査
6月 シンジケート団 意思結集
7月 ベトナム観光開発会社の株式66%を取得
三日月グループとして10社目となる合弁会社が誕生
小高 芳宗 共同代表に就任(※2019年4月株式100%取得)
7月 千葉県初開催 投資セミナー開催
8月 ダナン市と木更津市の友好都市関係化に向けホテル三日月サポート
2019年 1月 ダナン市所有の土地オークションで日系企業初 5 haの土地リース契約落札

総投資額120億円 IRC(投資登録証明)授与 4月 商工中金による総額90億円のシンジケートローン組成。 日系企業過去最大の投資金額としてベトナムダナンプロジェクト着丁

3月 ジェトロ海外展開プラットフォームセミナー講師依頼を受ける

3月 THE SPRING DIALOGUE 2019



2017年	12月	第160回 旅館大学セミナー講師 主催:株式会社リョケン	(参加者140名)
2018年	7月	千葉県初開催 投資セミナー講師 主催:ベトナム国ダナン市	(参加者250名)
2019年	3月	海外展開プラットフォームセミナー講師 主催:日本貿易振興機構(ジェトロ)	(参加者160名)
2019年	6月	ダナン市投資懇談会講師	(参加者50名)
2019年	11月	「ベトナム社会主義共和国」研究会講師 主催:一般財団法人アジアフードビジネス協会	(参加者30名)
2019年	12月	ワンストップ海外投資セミナー講師 主催: 商エ中金・日本貿易振興機構 (ジェトロ)	(参加者300名)
2020年	2月	千葉県中小企業家同友会講師	(参加者150名予定)





