

外資系企業(リゾートホテル等)の誘致 自治体としての留意点

2016年8月

(株)フィーモ代表取締役

大澤 真

<https://www.fe-mo.jp>

email:makoto.ohsawa@fe-mo.com

自治体として実現したいことは何か

- 直接的経済効果（重要なのは短期ではなく長期的効果）
 - － 雇用
 - － 税収
 - － 地主への賃借料
- 波及効果、外部効果
 - － 地価上昇
 - － 関連企業の進出
 - － 環境保全、地域密着・貢献

政策目標実現の鍵

進出企業・事業計画の精査と比較

- 進出企業の精査（DD<デューデリ（due diligenceの略）>）
 - － 企業グループ全体としての財務的健全性、進出実績（地域との連携姿勢、長期的コミットメント等）、法令順守への姿勢等
- 事業計画の精査（専門家の関与が不可欠）
 - － 事業計画（財務三表で記述）の長期的蓋然性
 - － 事業リスク（最悪の場合には事業継続困難）への対応方法
 - － 所有とオペレーションが分離されている場合にそれぞれの主体が変更する可能性も考慮（特にリゾートホテルの場合）

(参考) 事業計画のチェックポイント

ホテルの事例

- 売上げ目標(単価と稼働率)
- 売上げ目標を達成するための手段(セールス・マーケティングの妥当性)
- 設備投資計画: 建設費高騰の影響等
- 維持・改築費用の計上状況
- 販管費: オペレーターとの交渉状況、サービス人材逼迫への対応策など
- 資金調達計画の蓋然性
- 投資収益率の妥当性
- 政策目標(雇用、税収、賃借料)の達成可能性

- 精査に関する説明責任（アカウンタビリティ）
 - － どのような評価フレームワーク・体制で実施するのかを明確化（横串を入れる意味でも県ないし国の関与が不可欠か）
 - 県の下地島企業誘致PJでは委員会方式を採用。
 - － 進出企業に対する説明責任
 - － 地主に対する説明責任
 - － 政治的介入を回避する方策にも

自治体としての進出企業のサポート

- サポートメニュー（国際競争に勝つために）
 - － できることとそのタイムスケジュールを明確化（他地域との比較で投資判断を行う外資系企業にとっては事業実施の時間軸が重要）
- 不動産関連事業の場合には、資金調達が極めて重要
 - － 例えば地元とのJV（地主や企業が一部出資）の形をとれば公庫の資金が活用できるといったスキームの可能性