



藤田観光株式会社

2019

統合報告書

2019年12月期



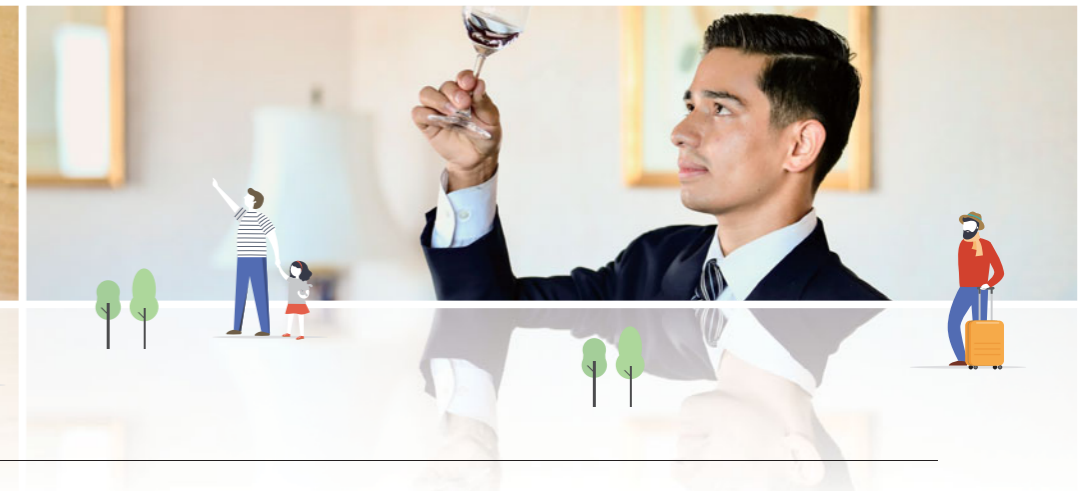
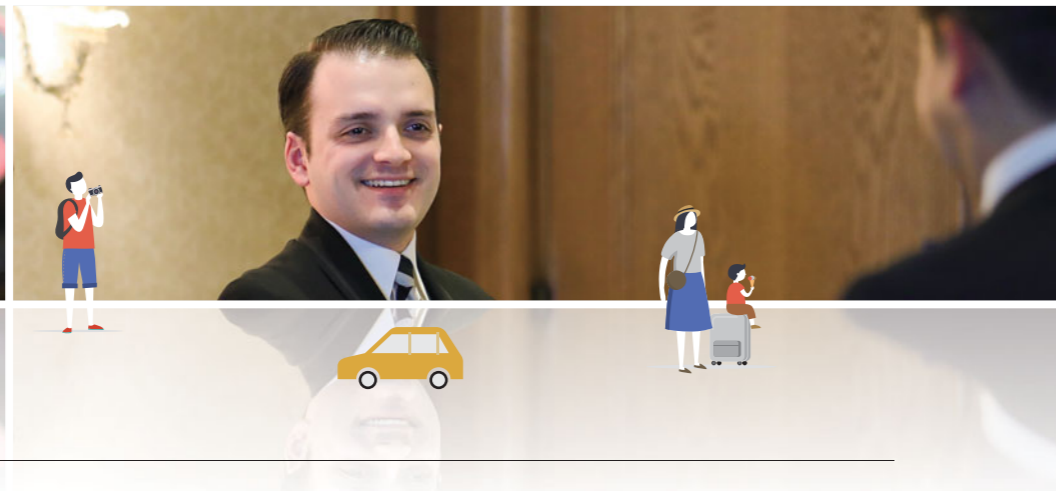


長期ビジョン

みんなが笑顔になるために、
ライフスタイルに寄り添うユニークな事業展開で、
成長し続けます。

社 是

私たちは、健全な憩いの場と温かいサービスを提供することによって、潤いのある豊かな社会の実現に貢献したいと願っております。



目次

イントロダクション	1	持続的成長のために	
社長メッセージ	2	藤田観光グループのSDGsに関する取り組み	21
藤田観光について		多様な価値観の共生	22
事業・ブランドの成り立ち	8	健全な環境づくり	24
価値創造モデル	10	地域・社会貢献	25
ホスピタリティマインドを持った人材	12	日本文化の継承	25
多彩なブランド	14		
全国・アジアに広がる拠点	16	コーポレート・ガバナンス	
文化財や歴史ある建物・庭園	17	社外取締役からのメッセージ	26
		コーポレート・ガバナンスの概要	28
中期経営計画 事業別戦略		役員一覧	29
WHG 事業	18	11年間の財務・非財務サマリー	30
ラグジュアリー & バンケット事業	19	藤田観光グループの営業施設および	
リゾート事業	20	主な子会社・関連会社	32
		会社概要・投資家情報	33

藤田観光のルーツ

戦後、藤田家の長男・藤田平太郎が1918年に建てた純日本風家屋の別荘(現「蕎麦 貴賓館」)を譲り受けた小川栄一は、華族・財閥が独占していた様々な庭園や邸宅を広く一般に開放することが観光事業であり、経営者がなすべき社会事業であるとの信念のもと、根強くあった周囲の反対を物ともせず、この別荘を箱根小涌園として1948年に開業。日本の観光業の礎を築きました。



初代社長
小川 栄一
(1899~1978年)



開業当時の箱根小涌園

藤田家から受け継いだ別荘を初代社長・小川栄一が旅館として開業



開業当時の「椿山荘」

明治の元勳・山縣有朋の庭園と邸宅を譲り受け、戦後改修し、ガーデンレストランとしてオープン

〈将来の見通しに関する注意事項〉

本誌は、現在当社が入手している情報に基づいて、当社が本誌の制作時点において行った予測などを基に掲載しています。これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、一定のリスクや不確実性を内包しています。したがって、将来の実績が本誌に記載された見通しや予測と大きく異なる可能性がある点をご承知ください。



原点の想いを堅持しながら、 自己変革と挑戦を続け 新たな藤田観光グループへの飛躍を目指します。

お客さまや社会のニーズの変化に即応するスピード感と外部環境の変化にも揺らぐことのない盤石な収益基盤の構築に向け、一人ひとりが自己変革を起こし、挑戦し続けることで、新しい藤田観光グループを確立していきます。

代表取締役 兼 社長執行役員

伊勢 宜弘

10年先の藤田観光が目指す姿を長期ビジョンとして描き、そこから新たに「中期経営計画2020～2024」を策定しました。

このたび、2020年から2024年を事業年度とする新中期経営計画を策定し、スローガンに掲げた「自己変革と挑戦」に乗り出しました。新中期経営計画の策定にあたっては、まず長期ビジョンとして、10年先の私たちが目指す姿を思い描くことからスタートしました。

長期ビジョンは「みんなが笑顔になるために、ライフスタイルに寄り添うユニークな事業展開で、成長し続けます。」としました。私たちの事業は、藤田財閥が所有していた「椿山荘」（現「ホテル椿山荘東京」）や「太閤園」「箱根小涌園」などで観光業を始めたことを端緒とし、バリエーション豊かなユニークな事業展開がその特長です。加えて、創業者である小川栄一の「健全な憩いの場と温かいサービスによって潤いのある豊かな社会の実現に貢献したい」という想いは普

遍的なものであり、これまでも社是として大切にしてきました。今回掲げた長期ビジョンは、創業の精神にもう一度立ち返り、変化していくライフスタイルに寄り添い、自らも変化しながらユニークさを前面に打ち出して社是を具現化していくという意思表明です。

そして「みんなが笑顔になるために」のみんなとは、株主の皆さまはもとより、お客さまや従業員、地域などのあらゆるステークホルダーを意味しています。様々なステークホルダーとのエンゲージメントが強く求められる時代背景を考慮すると、3～5年の短いスパンで戦略を策定した中期経営計画だけでは本来目指すべき姿を見誤る可能性が少なからずあると感じました。10年先を見据えて定めたこの長期ビジョンを軸に、新中期経営計画のもとで新たな成長を図っていく決意です。

前中期経営計画の成果とそこから浮かび上がった課題を踏まえ、新中期経営計画の策定プロセスも大胆に変えて挑みました。

初めに、新中期経営計画策定に至るまでのプロセスとして、前中期経営計画における成果と課題を解説します。

2015年から2019年の前中期経営計画では、投資を積極的に行うことで環境に適応しながら、基盤強化と成長を図ってきました。ここ数年はインバウンドの個人客であるFIT*の獲得により、WHG事業が好調でしたが、「ホテル椿山荘東京」や「箱根小涌園」といった主力事業の収益力が低迷したことで、当初の計画は未達となりました。これは、多様化するお客さまニーズにスピード感を持って対応できていないことが原因と考えます。またWHG事業においても、急激な供給増加や国際情勢などを背景に価格競争が激化し、外部環境は非常に厳しくなってきました。加えて、2019年末に発生した新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の拡大など、このような変化や有事に耐えうる収益基盤の構築が喫緊の課題と認識しています。

新中期経営計画の策定については、これまでと手法を大きく変え、現場で働く従業員を策定メンバーとして選抜し、策定期間中は専従で取り組んでもらいました。前中期経営計画では、希望的観測も加わり計画と実績に乖離があったことを反省し、専従メンバーには忖度なしで徹底的な議論を重ねるように要望したことで、現場からの率直な意見や考えをかなり盛り込むことができました。計画策定プロジェクトの推進において、いくつか課題が散見したものの、これも人材育成の貴重なステップとなったと感じています。

さらに、取締役会での審議においても、自由闊達な意見交換がなされ、有意義なものとなりました。2019年より社外取締役を増員（2名から4名に増員）しましたが、当社が直面している課題・状況を踏まえ、今までのルールを変えてでも変革し、新たな飛躍に向けて挑戦しなければならない旨を理解していただけたと思います。

新中期経営計画では「自己変革と挑戦」というスローガンも打ち立てました。今ある仕組みを一部変更する“改革”ではなく、あえて“変革”という言葉を選んだのは、組織や業務内容など仕組みそのものを前例にとらわれず根本から見直し、ゼロから新しいものを作

り出すことを標榜しているからです。また“自己”を加えたのは、組織が変わるためには一人ひとりが変わっていく必要があり、誰もが自分事として捉えた新中期経営計画とすることを表しています。

※FIT(Foreign Individual Travelers):インバウンドの個人客

藤田観光らしさと企業理念の実現に向け、主要戦略を立案。3事業においては、収益力強化に向けて再確立していきます。

新中期経営計画は6つの主要戦略によって構成されており、それぞれの関連性を表したものが右ページの(中期経営計画の概要)です。最上位に“藤田観光らしさ”として会社の方向性を示す企業理念と長期ビジョンがあります。この目標に向かって、収益力を強化するための3事業の再確立戦略があり、さらにビジネスチャンスと顧客層拡大を実行していく戦略として、販売・マーケティングのリエンジニアリングとSDGsの推進が続きます。加えて、これら全ての戦略を完遂するための基盤強化として、人材開発・生産性の向上も主要戦略として位置づけました。

新中期経営計画を達成し、長期ビジョンの実現につなげていくには、当社の3本柱であるWHG事業、ラグジュアリー&バンケット事業、リゾート事業の全てが確固たる柱として立つ必要があると考えます。そのため、事業別戦略としては、『『椿山荘』ブランド再生による、事業の再建』『箱根小涌園再開発』『宿泊事業の領域拡大』の3つをテーマに掲げました(事業別戦略の詳細はP.18~20をご参照ください)。

特に、最初に掲げた『『椿山荘』ブランド再生による、事業の再建』については、不転換の覚悟で挑みます。「ホテル椿山荘東京」のブランド力向上と営業力強化は、前中期経営計画においても取り組んできましたが、満足できる成果には至りませんでした。なかでも婚礼事業では、マーケット全体が縮小している状況下において、これまでのやり方を変えることができなかったことが反省点であり、新中期経営計画においては従来の価格訴求型・件数重視の思考を改め、料理などソフト面の強化による付加価値向上、単価引き上げ、件数の絞り込み、またこれらに合わせてオペレー

ション体制を再構築します。宿泊・料飲事業では、ラグジュアリーホテルとしての最高格付けを目指し、商品・人材・販売力を向上させるほか、宴会事業もあわせて海外販売体制の強化を行います。

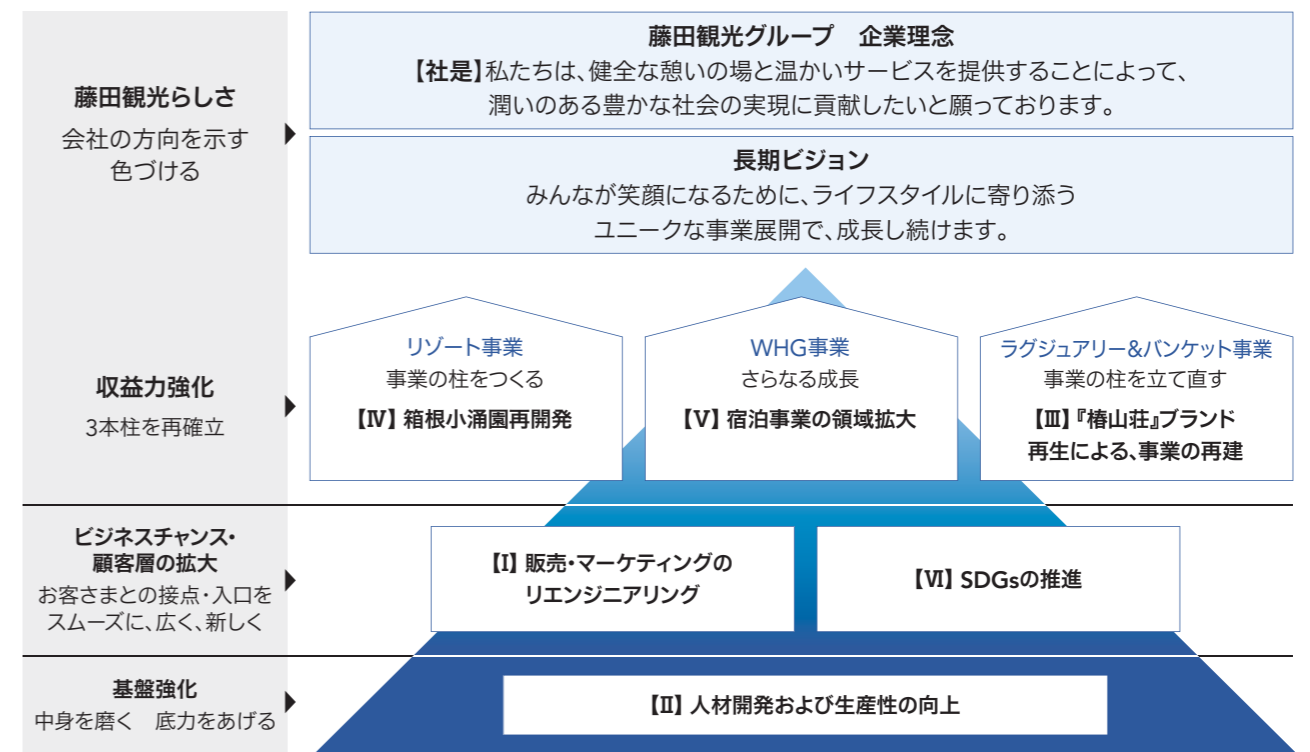
また、私たちは豊かな自然に囲まれた都心のホテルとして、唯一無二の魅力を持っていますが、お客さまがわざわざお越しいただきたいくなる仕掛け作りも一層強化する必要があります。その一環として、多言語対応の音声ガイドを使い、受け継いできた歴史・伝統を音やエピソードを聴きながら庭園を巡っていただくツアーや、雲海をイメージしたライトアップの演出などを本年秋より開始することで、庭園の魅力をさらに高めていきます。加えて、ホテル棟とバンケット棟を区分し、それぞれの特徴を生かしたブランド、コンセプト、商品構成、運営体制を取ることで、お客さまにわかりやすいブランドへと生まれ変わらせます。70周年を迎える2022年を目指し、『『椿山荘』ブランド再生による事業の再建』に取り組みます。

箱根小涌園においては、幅広い顧客層のニーズに対応するという原点に立ち返り、マーケットのボリュームゾーンを取り込む考えのもと、再開発を行います。2017年に開業した「箱根小涌園 天悠」においても、ご友人、ご夫婦、ご家族連れ、FITの方など幅広いお客さまに利用いただいておりますが、「天悠」とは差別化を図り、私たちが次に取り組むべきは、最大のボリュームゾーンであり、当社が得意とされるご家族やFITの方々が楽しく過ごせる中価格帯施設だと考えました。そこで、「箱根ホテル小涌園」の跡地に新ホテルを2023年元日にオープンさせるとともに、日帰り温浴施設「箱根小涌園ユネッサン」でもアクティビティ機能や

中期経営計画の概要

課題	
<ul style="list-style-type: none"> 顧客ニーズの変化へのスピード感ある対応 主幹事業所である「ホテル椿山荘東京」、「箱根小涌園」のブランド力と収益力の強化 	<ul style="list-style-type: none"> 生産性の向上 外部環境の変化に耐えうる収益基盤の構築
事業環境	
機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> 東京オリンピック・パラリンピックの開催 インバウンドの増加 働き方改革、休日取得の推進 AI、IoT技術の発展 SDGsに対する意識の高まり 	<ul style="list-style-type: none"> 宿泊市場、婚礼市場の変化 労働力人口の減少による人手不足 自然災害・感染症流行による宿泊需要の減退 地政学・地経学リスク 情報セキュリティ対策の必要性向上

中期経営計画2020~2024
— 自己変革と挑戦 —



箱根エリアマップ



温泉街、フードコートなどの機能を順次新設するなど様々な拡充を行い、箱根小涌園全体をアクティブに丸2日間楽しめる複合リゾートとして再興します。

前中期経営計画において成長ドライバーとして収益を出してきたWHG事業についても、相次ぐ競合の台頭や国際情勢の変化、新型コロナウイルス感染症

の影響などの市場変化を踏まえ、あらためて生産性向上に向けてオペレーション体制の変革に取り組むとともに、2019年に1号店目を開業したHOTEL TAVINOS(タビノス)ブランドをはじめ、中計期間中にさらなるホテル開業を目指します。

をいただくと、心から「うれしい」と思う人であふれていると、長年、現場で様々な経験を積んできた私自身が確信していることです。接客や調理に対する技術力を明確な目標を持って引き上げることで、お客さまに喜んでいただく機会を増やしていくと同時に、労働生産性の追求による利益志向の向上にも新たに取り組めます。

また、個々に「自己変革と挑戦」の意識を持たせるためにも、組織構造や人事制度も含む目標管理体制、

細かなところでは会議の進め方などについても、変革が必要であると考えています。すでに、本社や本部などの間接部門をスリム化し、現場に人材を厚くする思い切った変革や、複雑だった部署名や役職名の整理などを実行しました。これは社内でも、「会社が大きく変わるんだ」という強烈なメッセージとして受け取られています。今後はPDCAサイクルを回しながら、人事評価まで一貫通貫で行っていく考えです。

ビジネスチャンスと顧客層拡大に向け、お客さまとの接点や入口をスムーズに、広く、新しくしていきます。

事業部共通の課題として、販売・マーケティングのリエンジニアリングにも取り組みます。「ホテル椿山荘東京」や「太閤園」「箱根小涌園」も、ここにしかないものがあり、わざわざ来るべき場所、その価値があると自負していますが、バラエティ豊かな事業や施設の魅力をお客さまに伝えきれていないと率直に感じており、販売力・マーケティング力を徹底して鍛え上げていく考えです。

私が社長に就任した2019年からすでに、本社にマーケティング本部を設置し、全社の販売活動の統括および新たにデジタルマーケティングに取り組むべく体制を整えてきました。今後はより具体的に、顧客情報システムの改修をはじめ、会員プログラムのリニューアル、予約システムの機能強化を図ることで、顧客データ活用の基盤を構築します。今まで一元管理ができていなかった顧客情報を集約することで、よりお客さまのニーズや嗜好に合った提案が可能になるとともに、利用実績をもとにしたマーケティングにより、再利用と当社グループ施設内の回遊性も高めていきます。また、一元管理によって、情報漏洩リスクを低

減させることも可能です。会員プログラムについては、藤田観光グループ・メンバーズカード「FGMC」のポイントプログラムなど機能を充実させることで、お客さまの利便性を高めます。これらの施策により、利用頻度や回遊性、さらには当社ウェブサイトでの直接予約比率を向上させ、お客さまとの結びつきを強化していきます。

当社の魅力を伝える一つの手法として、SDGs推進にも積極的に取り組みます。SDGsは、事業を通じて「潤いのある豊かな社会に貢献する」という当社の社是に通じており、プラスチック製ストローの廃止や連泊のお客さまへの客室エコ清掃、障がいのあるお客さまへのユニバーサル対応など、事業活動にSDGsの考え方を取り入れています。また、「ホテル椿山荘東京」「太閤園」「箱根小涌園」などの自然豊かな施設や、当社が所有する和歌山県の畝畑山林なども含めて、多くのCO₂吸収に寄与しています。本年4月には、社長直轄の「SDGs推進室」を新たに設置し、SDGsに対する取り組みを加速します。

新型コロナウイルス感染症という未曾有の危機も耐え抜き、中期経営計画の推進を通じて、新たな価値の創造を図ります。

新型コロナウイルス感染症により亡くなられた方に謹んでお悔やみ申し上げますとともに、罹患された方およびご家族の皆さまに心よりお見舞い申し上げます。

新中期経営計画を発表した2月初旬においてはまだ限定的であった新型コロナウイルス感染症の影響は、日に日に増大し、5月初旬には、宿泊・宴会・料飲・婚礼とほぼ全ての事業にて未曾有の試練を迎えました。政府による緊急事態宣言の発令以降は、多くの事業所で開業以降初となる長期休業を余儀なくされた一方、営業を継続しているホテルにおいては、体調確認や施設内の清掃・換気・消毒の徹底など、お客さまと従業員の感染リスクを最小限に抑えながら、医療関係者や警察の皆さま、海外からの帰国者・外国人渡航者の14日間隔離者を多数受け入れ、安全・安心な宿泊場所を提供してきました。引き続き、事業を通じて社会貢献に努めつつ、従業員の雇用を守るべく不急コストの見直しや資金調達など、この全世界的な危機を耐え抜くために尽力しています。

事態収束後には、政府の需要喚起策や長引く自粛生活の反動で、需要増加が期待できると考えています。きたるその時に備え、まずは先行して需要が増すと見込まれる国内旅行者向けの施策を厚く展開し、続いてアジア、さらに欧・米・豪に向けた販売戦略の見直しなどの準備を行っています。また同時に、感染拡

大の第2波・第3波に備えるとともに、事態が長引き新型コロナウイルス感染症との共生が求められることも想定し、ソーシャルディスタンスを確保した接客をはじめ、AIを使った非接触サービスやキャッシュレス化、施設内の清掃・消毒・換気などの衛生面の見直しなど、新たな価値観や生活様式に合わせたサービスを提供していきます。さらに、環境衛生について新たにトレーニングを受けた者を「環境衛生スーパーバイザー」として任命し、各施設に本年9月までに配置を完了させる計画です。内部監査を担当しているSDGs推進室が衛生管理の遂行状況をモニタリングするなど、体制の一層の強化を図ります。

新型コロナウイルス感染症は、これまでの常識や考え方を一変させ、出張や旅行、婚礼・宴会などに関するお客さまニーズもまた新時代へと突入することが予想されます。これはまさに、中期経営計画に掲げた、お客さまニーズの変化へのスピード感ある対応と外部環境の変化に耐えうる収益基盤の構築、生産性の向上に通じるものがあり、現情勢を耐え抜き、中期経営計画を推進することで、当社の新たな価値を創造していきます。

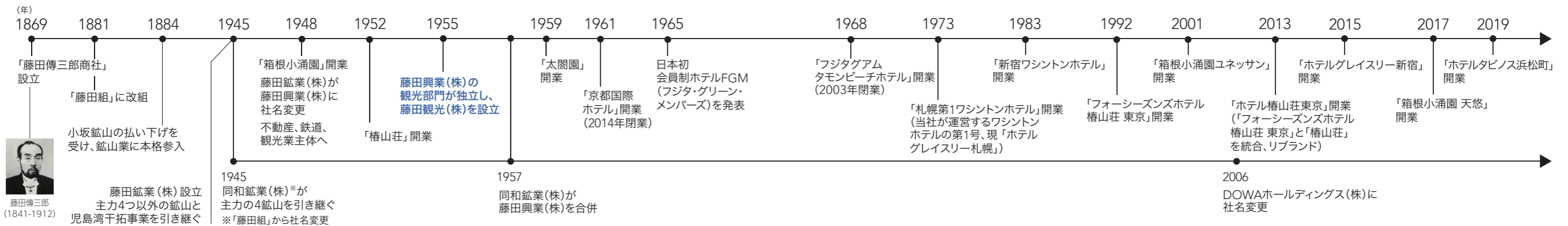
私たちは、新型コロナウイルス感染症による世界的危機を乗り越えた先にある未来に向けて、事態が収束に向かうよう願いながら、「朝の来ない夜はない」を胸に、希望を持って挑んでいきます。

ホスピタリティマインド豊かな人材のさらなる活用と様々な変革の断行により、中期経営計画の達成を目指します。

中期経営計画の達成のためには、当社の基盤である人材のさらなる活用が重要だと認識しています。主要戦略の一つとして、人材開発・生産性の向上を掲げまし

た。当社グループの強みは、なんといっても、ホスピタリティマインドを持った従業員たちです。お客さまを喜ばせたいという気持ちが強く、お客さまから感謝の言葉

事業・ブランドの成り立ち



WHG事業

ビジネスホテルの基盤確立

初代社長・小川栄一は1人で宿泊するビジネスパーソンが多いことに着目し、ワシントンホテルを開業。出張費用内で宿泊できるよう客室面積を抑え、ユニットバスをコンパクトに改良しました。

新ビジネスモデルで地方都市へ出店加速

1980年代、ワシントンホテルの全国展開を加速。1983年に開業した「新宿ワシントンホテル」では、世界初の自動フロントシステムを導入、同ホテルの成功がその後の事業展開に大きく寄与しました。

観光・レジャーの需要拡大に伴い新ブランドを立ち上げ

ワシントンホテルの全国展開をさらに加速すると同時に、より上質なホテルグレイスリーブランドと、宿泊特化型ホテルの新ブランドHOTEL TAVINOSを展開し、サービスの充実を図っています。

事業の強み

- 1 ビジネスと観光ニーズに合致したホテルブランドを展開
- 2 長年のインバウンド受け入れ実績により個人客の誘客を強化

ラグジュアリー&バンケット事業

結婚式場・宴会場のビジネスモデルを構築

1953年、「椿山荘」本館が完成し、本格的に営業を開始。「太閤園」とともに、それまで自宅で行うのが一般的だった婚礼の新たなニーズに応え、婚礼・宴会施設の事業モデルを構築しました。

高品質な施設・サービスの拡充

東京での高級ホテル開業を目指し、フォーシーズンズホテルズ&リゾーツ社と業務提携契約を締結。1992年、都内有数の庭園を有する「フォーシーズンズホテル 椿山荘 東京」をオープンしました。

高度化・多様化したニーズに応えるべくブランドを転換

ノウハウの蓄積を経て、フォーシーズンズホテルズ&リゾーツ社との提携を終了。「フォーシーズンズホテル 椿山荘 東京」と「椿山荘」を統合し「ホテル 椿山荘 東京」として2013年にリブランドオープン。高品質なサービスを提供しています。

事業の強み

- 1 磨き上げたサービス技術と世界に誇る“和”のおもてなし
- 2 60年以上にわたる婚礼実績が新たな顧客基盤へと拡大

リゾート事業

大型リゾートの全国展開

小川栄一は、箱根屈指の別荘地だった小涌園一帯をリーズナブルな料金で利用できる日帰り施設として提供。観光・レジャーの大衆化とともに、箱根小涌園を全国ブランドへと成長させました。

新たなスタイルのテーマパーク開業

国内旅行が団体から家族などの小グループへと転換するなか、箱根小涌園の再開発に着手。新しいスタイルの複合型温泉テーマパークとして、2001年に「箱根小涌園ユネッサン」が誕生しました。

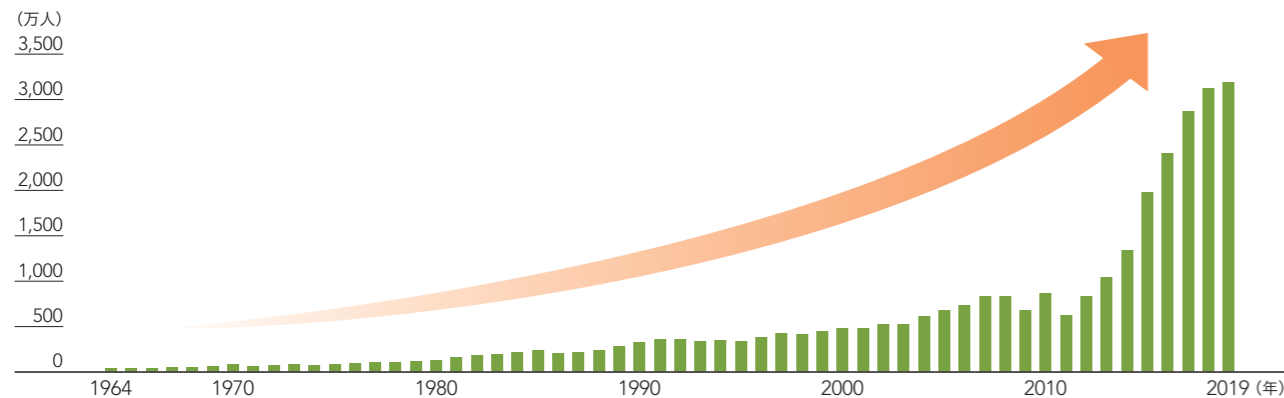
新しい宿泊の形を提案する「箱根小涌園 天悠」の誕生

インバウンドのコト消費志向や個人旅行における高級旅館需要の高まりに伴い、2013年にハイクラスなひとときが楽しめる緑涌ブランド、2017年には「箱根小涌園 天悠」を開業しました。

事業の強み

- 1 箱根の広大な敷地を70年以上にわたって独自に開発
- 2 社是を体現する大胆な発想で時代のニーズを先取り

訪日外国人客数の推移

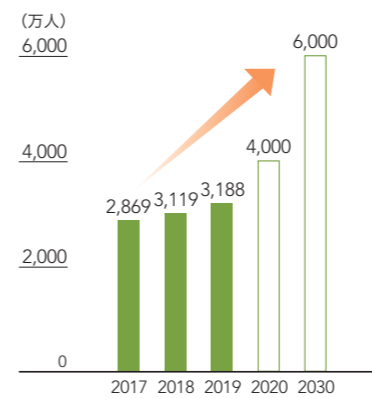


※出典:法務省の資料に基づき、外国人正規入国者のうちから日本に永続的に居住する外国人を除き、さらに一時上陸者などを加えて集計しています。 * 値は全て確定値です。

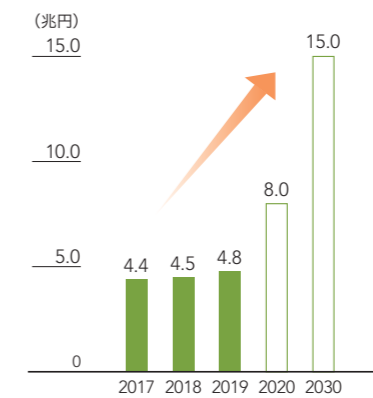
インバウンドニーズの伸長

日本政府の目標

インバウンド数目標



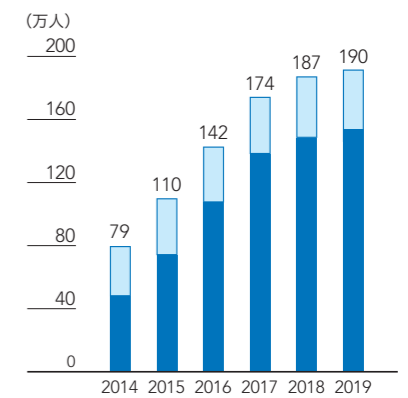
消費額目標



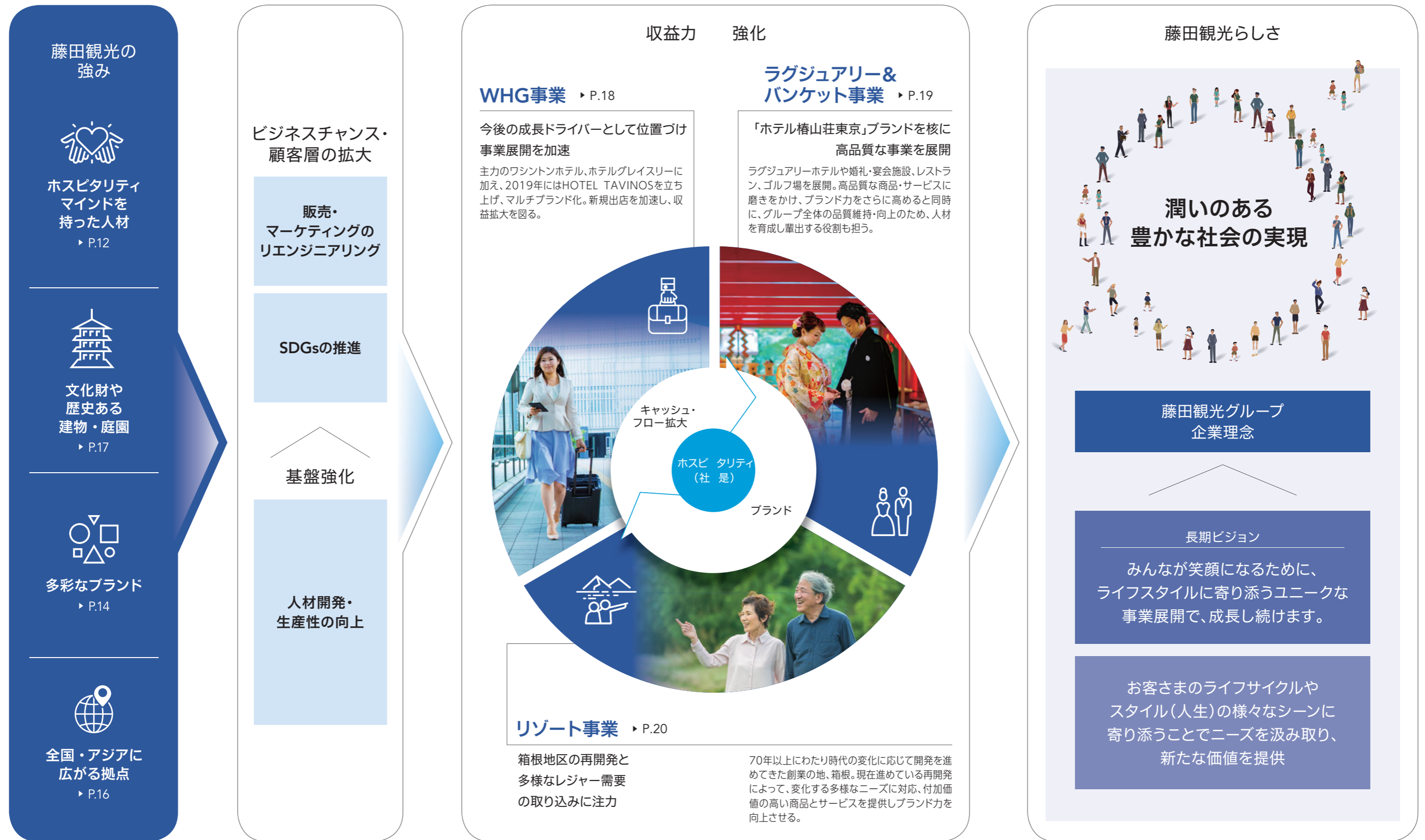
※出典:観光庁の報道資料より
 ・インバウンド数:https://www.mlit.go.jp/kankocho/siryou/toukei/in_out.html
 ・消費額:https://www.mlit.go.jp/kankocho/news02_000405.html

藤田観光グループの実績

当社グループ インバウンド延べ宿泊者数



藤田観光グループは人材や文化財などのあらゆる企業資産を最大限に活用し、より多くのお客さまに憩いの場と温かいサービスの提供することで、潤いのある豊かな社会を実現していきます。



ホスピタリティマインドを持った人材

当社では、人材育成について、「企業の根幹は人であり、人材の育成が企業発展の基礎であることを確信し、意欲に燃え、平衡感覚に優れた人材を育成する」と経営方針の一つと定めています。さらに、新たに策定した長期ビジョンでは「みんなが笑顔になるために、ライフスタイルに寄り添う」と、お客さまの人生の様々なシーンに寄り添う価値の提供を追求していくことを宣言し、藤田観光ならではの人材育成に取り組んでいます。

藤田観光ならではのホスピタリティマインド

経済変動の激しい現在、お客さまの人生の様々なシーンに寄り添った価値を提供できる人材こそが当社の成長の源泉であり、「人材育成戦略=当社の成長戦略」と考えています。その人材育成において、基盤となるのが、藤田観光グループで働く一人ひとりが共有する価値観「オール藤田ホスピタリティマインド」です。

「いつも、ありがとうのいちばん近くに。」のもと、「オール藤田

ホスピタリティマインド」は、「知識・スキル」と「お客さまに誠意をもって対応する心」の2つの要素を真に理解し、行動することで初めて体现されるものです。藤田観光ならではのホスピタリティマインドを磨き、サービスの質を高める。その付加価値によってお客さまから高評価をいただき、さらに藤田観光ならではのホスピタリティマインドを高めていくという好循環の構築を目指し、様々な施策を推進しています。

ホスピタリティマインドを育む主要な取り組み

HRDL：ヒューマン・リソース・デベロップメント・リーダー

藤田観光ならではのホスピタリティマインドを体现する人材育成に向けて、各事業所内に3つの担当(HRDL、総務課長、OJCL(オン・ザ・ジョブ・コーチング・リーダー))を選任し、取り組みを推進しています。人材育成の要でありリーダーとなるHRDLは、事業所長直轄で組織横断的な研修を実施するとともに、「研修実施報告書」などにより、本社人事本部と密に連携し、きめ細かな活動を推進しています。



OCP：オリエンテーション・コーチング・プログラム

ホスピタリティマインドと従業員のマインド・行動を近づけ、競争力の基盤を固めるため、従業員やアルバイトスタッフなどの雇用形態の違い、出身地・国籍などの違いにかかわらず、全従業員に対するファンダメンタル・プログラムを実施しています。



多様なバックグラウンドを持つ人材の活躍

現在、当社グループ全体の外国籍人材比率は21.4%、そして、2019年度新入社員における外国籍人材比率は34.7%まで高まっており、藤田観光ならではの価値提供には、多様な人材の活躍が必要不可欠です。新中期経営計画においても主要戦略として「人材開発および生産性の向上」を掲げ、施策として「多様な人材が活躍できる仕組みの構築」に取り組んでいます。その施策の要ともなる各事業所における人材育成リーダーHRDLには、8名の外国籍従業員が就任し、活躍しています。

当該外国籍HRDLは、インバウンド客の多い施設(「新宿ワシントンホテル」「ホテルグレイスリー新宿」「ホテルグレイスリー京都三条」「ホテル椿山荘東京」「関西エアポートワシントンホテル」)において、人材育成と社内コミュニケーションの要となり、藤田観光ならではの多様化を促進しています。



技術力向上と継承に向けた取り組み

取り組み一覧

	テーマ	2019年度の取り組み
人材育成 教育強化	外国籍従業員への教育	企業理念理解をより浸透させるための外国籍HRDLを養成 「従業員のこころえ」英語・韓国語・中国語版をイントラネットで配信
	次世代経営者候補の育成	中堅指導職層に対する経営者育成研修、実践型マネージャー養成研修を実施
	グローバル人材の育成	海外トレーニー制度による語学研修と実地研修(ジャカルタ)
	自己啓発ツールの提供	基幹部署の基本知識自己学習アプリを提供
ワークライフ バランスの推進	技術力向上と継承に向けた取り組み	技能コンクール(詳細は下記「技能コンクールの種別」ご参照)、女将技藝、調理研修、F&B [※] マネージャー研修を実施
	働く時間革命の推進	管理職の長時間労働是正に向けて啓発活動を実施 1年間の取り組み成果を競う「働き方改革アワード」を開始
ダイバーシティ& インクルージョン の推進	永く働ける仕組みの強化	セーフティネット型テレワークトライアルを実施 ジョブリターン制度の仕組み強化
	女性活躍推進	若手層女性従業員向けセミナーを開催。先輩女性従業員によるパネルディスカッションや講演会などを実施
	シニア活躍推進	45~60歳対象ライフマネジメントセミナー、50歳社員研修を実施
	障がい者活躍推進	ノーマライゼーション研修を実施 施設のユニバーサル化について情報発信を強化
	外国籍従業員活躍推進	外国籍HRDLの選任とOCPの実施
	人権尊重に向けた啓発活動	管理職向け「ビジネスと人権」フォーラムを開催 企業のLGBTに関する取り組みの評価指標「PRIDE指標2019」で「シルバー」を受賞 令和元年度東京都「心のバリアフリー」好事例企業に認定
職場風土の醸成	多様性尊重と相互理解を推進する活動を継続実施 職場風土と従業員エンゲージメントの相関関係を把握	

※F&B(Food & Beverage)：料理と飲物

技能コンクールの種別

装花・施設部門 …………… 装花(ゲストテーブル・ブーケ・贈呈花束)、ハウスキーピング、電気配線
料理部門 …………… 和食・洋食の基礎、基礎・技術、応用
サービス部門 …………… レストランサービス(和食・洋食)、フロント、コンシェルジュ、婚礼プランニング、手話、英語スピーチ

今後に向けて

長期ビジョン、新中期経営計画で掲げる目標の達成に向けて、「高度専門能力の向上」を確実に進めていきます。具体的には、以下3つの施策に注力します。

1. 日本・世界に通用する人材の育成と評価の在り方の構築

- ・スタッフの能力向上に向けた専門研修の実施
- ・インバウンドの増加に対応したスタッフの育成
- ・スタッフのグローバル化による企業ブランド力の向上

2. 商品・サービス企画力・開発力の強化

- ・各施設ならではの競争優位性ある新商品・新サービスの創造力の強化
- ・市場環境変化に対応した商品開発力の強化

3. 宿泊・宿泊予約分野でのITリテラシーの強化

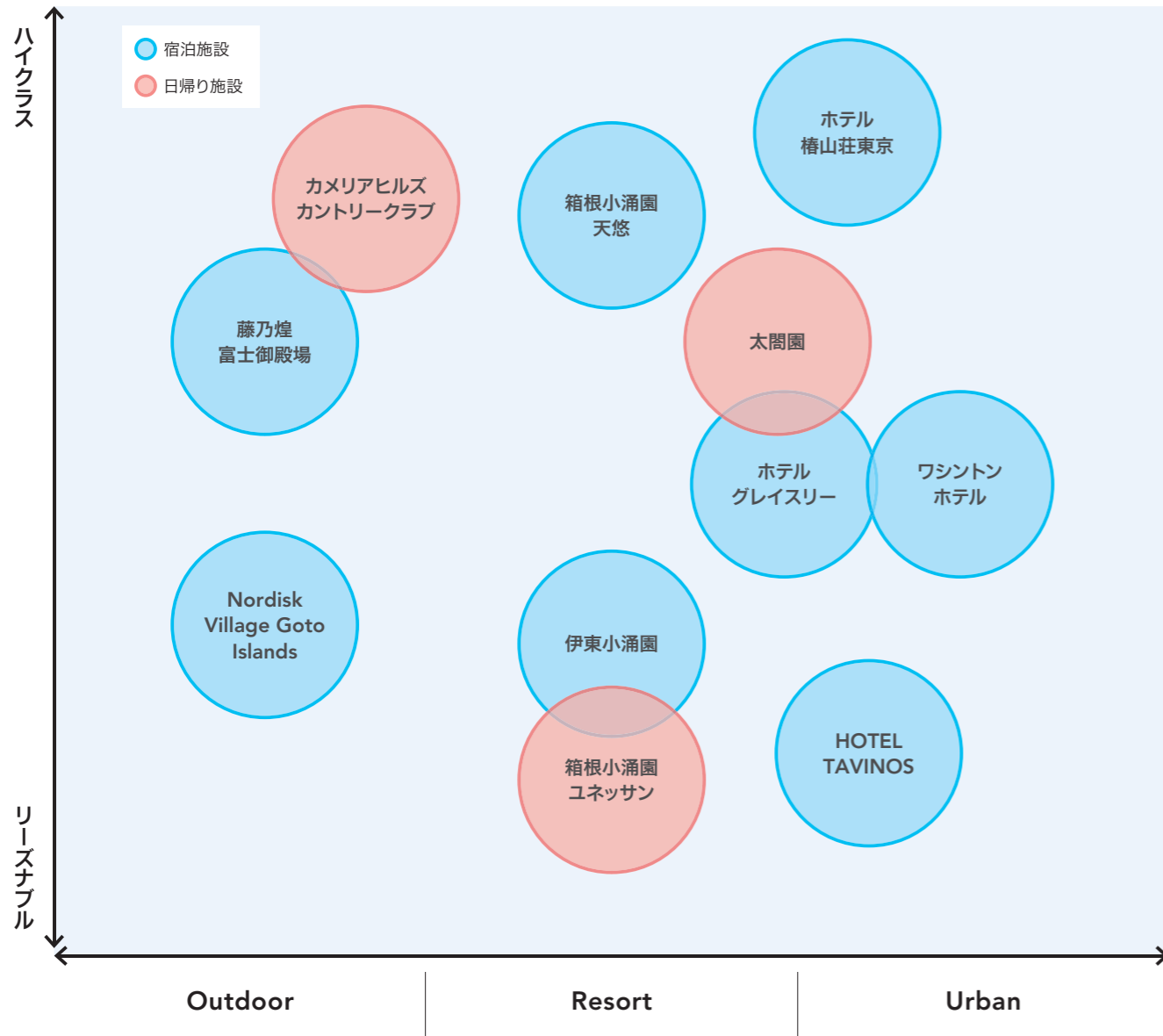
- ・OTA(Online Travel Agent)対応などの予約システムの仕組み構築および予約・顧客管理などに関わる情報技術の基礎能力向上

藤田観光の人材育成にゴールはありません。長期ビジョン実現に向けて、お客さまの人生の様々なシーンに寄り添う、価値の提供を担うホスピタリティマインドを持った藤田観光ならではの人材育成に取り組んでいきます。

多彩なブランド

藤田観光は、お客さまの様々なニーズに応えるべく、独自性のある多彩なブランドを展開することで、潤いのある豊かな社会の実現を目指しています。

ブランド展開：ニーズの深掘り×市場規模拡大



健全な憩いの場と温かいサービスを提供し続けるため、多様化する市場ニーズを捉え、多彩なブランドを展開することにより、市場規模の拡大を図っています。

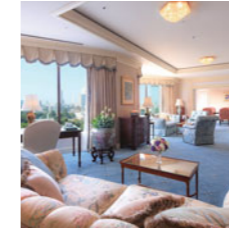
都心のなかにさながら森のような庭園にたたずむ「椿山荘」や、70年以上にわたり開発を続け歴史・伝統を有する「箱根小涌園」、利便性と快適性を追求したサービスでビジネスニーズに応える「ワシントンホテル」、新たなアウトドアの魅力を提供する「藤乃煌」など、独自性のある多彩なブランドを展開しています。

これまで確立してきたブランドを堅持しながら、お客さまの人生の様々なシーンに寄り添い、時代のニーズを捉えて新たな価値を加えることで、事業をさらに進化・発展させ、より多くのお客さまに憩いの場と温かいサービスを提供し続けます。

主要ブランド

ホテル椿山荘東京

HOTEL 椿山荘 TOKYO CHINZANSO

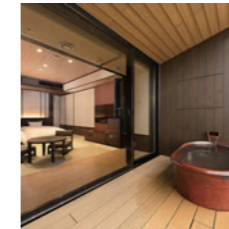


世界をもてなす、日本がある

山縣有朋の庭園と邸宅を譲り受け、ガーデンレストランとしてオープン。歴史、伝統・文化、自然を継承し、森のような美しい庭園のなか、日本のおもてなしの心とグローバル基準の高品質なサービスで、世界中のお客さまをお迎えしています。

箱根小涌園 天悠

天悠 TEN-YU

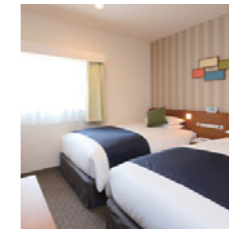


五感が喜ぶ箱根旅

全室に温泉露天風呂を備えた、五感が癒される箱根の湯宿。全ての方をやさしく包み込む天のように広い絶対的な包容力と、時の流れを忘れさせる悠々とした癒しのひとときで、非日常の空間を提供しています。

ワシントンホテル

WASHINGTON HOTEL

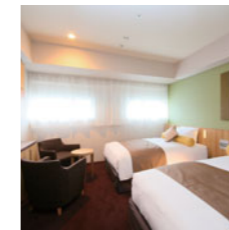


もっと、ビジネスの frontline 基地へ

日本で初めて「ビジネスホテル」という事業モデルを生み出した、業界を代表するトップブランドホテル。先進テクノロジーによる利便性と快適性により、スピード感のあるサービスを提供し、お客さまのご要望にお応えしています。

ホテルグレイスリー

HOTEL GRACERY

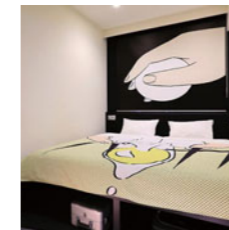


もっと、旅の感動拠点へ

家でも職場でもないサードプレイス(第三の場所)として、旅とレジャーに新たなスタイルを提案するホテルブランド。心と身体の疲れをリセットしていただくため、魅力的な都市の中に優雅な時間と空間をご用意しています。

HOTEL TAVINOS

TAVINOS HOTEL TAVINOS

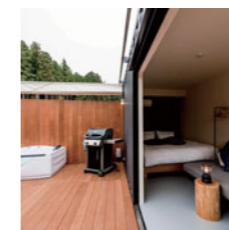


日本の旅の中心へ、新スタイルのトラベルハブホテル

世界をアクティブに旅するお客さまに“日本の旅(TAVI)を楽しんでいただくための巣(SPACE)でありたい”という願いを込めたホテル。カルチャーとテクノロジーが融合した、とっておきの宿泊体験を提供しています。

藤乃煌 富士御殿場

BLAMPING 藤乃煌 FUJINO KIRAMEKI



全く新しい、旅のスタイルを提案

キャンプの魅力である自然との一体感を、プライベート感を重視した独立型キャビンで実現した施設。キャンプ最大のイベントである、野趣あふれる食事をホテルライクな快適空間でお楽しみいただけます。

藤田観光グループは日本国内だけでなく、アジアを中心とした各国に広がっています。さらなる拠点の拡充により、海外における藤田観光ブランドを確立することで、インバウンドの誘客にもつなげていきます。

藤田観光グループの拠点展開

(2020年5月21日現在、開業予定を含む)

国内拠点

● 宿泊施設 ● 婚礼・宴会 ● レストラン ● レジャー

53 8 9 4

海外拠点

● 海外現地法人・駐在員事務所 ● 宿泊施設

4 3



ホテルグレイスリー札幌



ISORAS CIKARANG



キャナルシティ福岡ウジントンホテル



箱根小涌園 天悠



箱根小涌園 新ホテル イメージ



ホテルグレイスリー札幌

ジャカルタ
1 拠点

北京
1 拠点

上海
1 拠点

台北
2 拠点

ソウル
1 拠点

広州
1 拠点

九州・沖縄
6 拠点

甲信越・北陸
6 拠点

近畿・中国
14 拠点

伊豆・箱根・東海
16 拠点

北海道
1 拠点

東北
8 拠点

首都圏
23 拠点

藤田観光グループは創業時より、貴重な文化財や歴史的建造物を数多く有しています。先達から受け継いだ日本の財産であるこれらの文化財、建造物を保全し、未来に引き継いでいきます。

ホテル椿山荘東京

1878年、山縣有朋によって「椿山荘」と名づけられて以来、激動の140年を経た庭園は、現在もあふれるばかりの緑と格調高い造形美で、訪れる人々に深い感銘を与えています。庭園内には、室町時代に建てられたといわれる「三重塔」や、茶室「残月」などの国登録有形文化財をはじめ、般若寺式石燈籠、伊藤若冲の下絵による羅漢石など、歴史的建造物・史跡が点在しています。また、春の桜、夏の螢、秋の紅葉、冬の椿や雪景色など、四季折々でその表情を変える美しさと風情で訪れる人を魅了します。



国登録有形文化財「三重塔」

箱根小涌園

藤田観光の創業の地でもある箱根小涌園には、2棟の国登録有形文化財があります。1918年に藤田平太郎の別邸として建築された純和風の日本家屋「貴賓館」。室内の装飾は当時の最高技術が施され、庭園とともに現在も当時の面影をそのまま残しています。現在では蕎麦処として営業しており、100年前と変わらない景色が広がる窓から、当時の文化や自然を感じることができます。もう一つの国登録有形文化財である「迎賓館」は、1875年、宮大工により建築された庄屋屋敷です。樺を主材として松や栗などの建材を使用した重厚な造りで、当時の梁や柱を残しており、歴史ある空間で特別な時間をお楽しみいただけます。



国登録有形文化財「蕎麦 貴賓館」

太閤園

「太閤園」は、明治時代、藤田傳三郎が淀川畔に築造した屋敷がもととなります。本邸、西邸、東邸と豪壮を誇った藤田邸の大半は1945年の戦災で焼失しましたが、唯一残った東邸周辺が、「太閤園」として生まれ変わりました。東邸は現在、四季折々に美しい表情をたたえる庭園と由緒ある佇まいを有する料亭「淀川邸」として使われています。敷地内に築かれた築山式回遊庭園では、小豆島や生駒山などから集めた自然の奇石、珍石を庭石に使用。また、歴史ある燈籠や石仏塔なども日本全国から集められました。



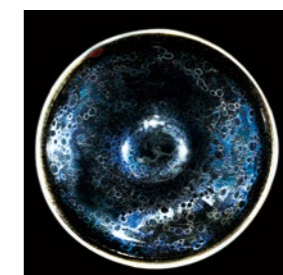
料亭「淀川邸」

藤田美術館への支援活動

藤田財閥の創立者である藤田傳三郎と、長男平太郎、次男徳次郎が明治初年から大正にかけて収集した東洋古美術品を中心としたコレクションを公開する目的で、1951年に設立、1954年に開館した「藤田美術館」。

古美術や茶道への造詣が深かった父子が収集した絵画、書跡、陶磁器、彫刻、漆工、金工、染織、考古資料など約2,000件が収蔵され、そのうち9件が国宝、53件が重要文化財に指定されています。藤田観光はルーツのつながりとした文化財の保存を目的として、公益財団法人藤田美術館への寄付とPRなどの支援を行っています。

※藤田美術館は、施設の全面的な建て替えのため、長期休館しており、2022年4月にリニューアルオープン予定です。



国宝 曜変天目茶碗 (撮影:三好和義)



国宝 玄奘三蔵絵

中期経営計画 事業別戦略

WHG事業



販売力の向上と
顧客の囲い込みを図ります



WHG事業部長
村上 健二

機会

- ・国内出張およびインバウンド需要の回復
- ・新型コロナウイルス感染拡大の収束後における国内需要喚起の政策
- ・異業種参入ホテルなどの新規開発案件獲得機会の増大

リスク

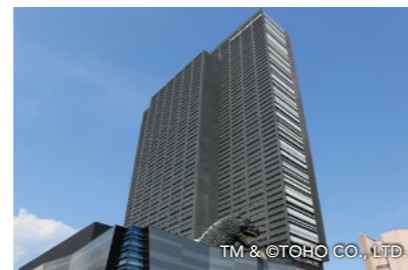
- ・新型コロナウイルス感染症の長期化・影響拡大
- ・国際政治情勢などの影響によるインバウンド減少
- ・競合ホテル急増による価格競争激化



「ホテルタビノス浅草」ロビー



HOTEL TAVINOS AIコンシェルジュ



「ホテルグレイスリー新宿」外観

前中期経営計画の振り返り

10件の新規出店とFITの取り込みに成功

前中期経営計画においては、WHG事業を全社の成長ドライバーと位置づけ、積極的な投資を行いました。中計期間中は「ホテルグレイスリー新宿」を皮切りに、「ホテルグレイスリー京都三条」「ホテルグレイスリー浅草」、新ブランドとなる「ホテルタビノス浜松町」など、10件の新規出店を実現しました。

また、大規模改修工事後の「新宿ワシントンホテル」と「ホテルグレイスリー新宿」を中心に、FIT※の取り込みに成功。そのノウハウを生かし、新ブランドHOTEL TAVINOSを立ち上げ、マルチブランド化を推進しました。HOTEL TAVINOSは、これまでのワシントンホテル、ホテルグレイスリーブランドの顧客層とは異なるミレニアル世代のインバウンドを主要ターゲットにしており、将来的なグループの顧客層拡大が期待できるうえ、極小地や変形地でも出店が可能となり、出店の選択肢が増大しました。さらに、AI技術の活用や、宿泊に特化し朝食レストランを保有しないなどのビジネスモデルにより、生産性向上も見込めます。

一方で2019年は、韓国からの宿泊者減少などにより収益性が悪化したことに加え、競合ホテルの急増もあり、他社との差別化と生産性向上が課題であると認識しています。さらに、今後は急激な市場変化や有事に耐えうる販売手法の強化・徹底、顧客獲得が急務であると考えています。

※FIT(Foreign Individual Travelers):インバウンドの個人客

新中期経営計画の戦略

成長ドライバーとして収益力をさらに拡大

新中期経営計画では、引き続きWHG事業を当社の成長ドライバーと位置づけ、収益力のさらなる拡大を目指します。具体的には、急激な市場変化に耐えうる販売手法の強化・徹底を行うとともに、新規販路の開拓による販売力向上に取り組みます。また、顧客情報管理の一元化およびデジタルマーケティングの推進によって、会員プログラム再構築と自社ウェブサイトの優位性を高める計画です。これによって、顧客満足度の向上により顧客との結びつきを強化し、直予約比率を増加させます。

さらに、HOTEL TAVINOSの事業モデルの確立により新規出店を加速させます。2019年に開業した「ホテルタビノス浜松町」では、既存ブランドでは訴求しきれなかった若年層(ミレニアル世代)をターゲットとし、ニーズに寄り添い、お客さまとの会話やSNSなど双方向のコミュニケーションに注力しました。今後の新規展開としては、2024年までに「ホテルタビノス浅草」や「ホテルグレイスリー台北」のほか、HOTEL TAVINOSブランドをさらに京都、御徒町、東日本橋エリアなどに展開する計画です。

また、HOTEL TAVINOSで推進している効率的なオペレーション体制や仕組みなどを今後早期に既存ブランドへ横展開することで、事業部の課題である生産性の向上とブランド・商品力強化の両立を図っていきます。

ラグジュアリー& バンケット事業



商品力・販売力の強化により
「椿山荘」ブランドの
再構築を進めます



ラグジュアリー&バンケット事業部長
中村 雅俊

機会

- ・インバウンド復活に伴う宿泊およびMICE需要
- ・多様化する消費者のライフスタイルへの適応
- ・2022年「椿山荘」開業70周年

リスク

- ・新型コロナウイルス感染症の長期化・影響拡大
- ・婚礼市場の縮小
- ・外資系ラグジュアリーホテルも含めた競合台頭による供給過剰懸念



「ホテル椿山荘東京」庭園



「太閤園」チャペル「ヴァンヴェール」

前中期経営計画の振り返り

収益構造改革を推進するも低迷が継続

前中期経営計画においては、「ホテル椿山荘東京」にて、世界最大の独立系ホテルブランドのネットワーク「プリファード ホテルズ & リゾーツ」に加盟。そのネットワーク活用と営業体制の強化によってMICE※獲得を進め、婚礼事業主体から宿泊・宴会・料飲事業への収益構造改革を推進しましたが、施策の遅延により効果創出には至りませんでした。婚礼事業では、庭園内神殿を新設し和婚の強化を図ったものの、婚姻件数の減少トレンドを抑制できず、収益力の低迷が続いている状況です。

また、地方主要都市への事業展開として大阪、広島、北九州に出店し、既存施設でのプロデュース力向上に寄与しました。しかしながら、新規展開は目標の5拠点に対して3拠点達成にとどまりました。一方、「太閤園」は2019年、開業60周年プランの販売やチャペルリニューアルの効果によって、婚礼・料飲部門が好調に推移しました。また、「G20財務大臣・保健大臣合同セッション」の会場に選ばれるなど、前中期経営計画期間中に一定の成果を創出できたと思えます。

※MICE：企業等の会議(Meeting)、企業等の行う報奨・研修旅行(Incentive Travel)、国際機関・団体、学会等が行う国際会議(Convention)、展示会・見本市、イベント(Exhibition, Event)の頭文字。多くの集客交流が見込まれるビジネスイベントの総称

新中期経営計画の戦略

『椿山荘』ブランド再生による事業の再建

当事業は施策が結果に結びつかず、急速に収益が落ち込んでいる現状を直視し、新中期経営計画では基本に立ち返り、商品・サービス・品質の立て直しとブランド力・販売力の強化を図っていきます。

最優先課題として、『椿山荘』ブランド再生による事業の再建に取り組み、開業70周年を迎える2022年までの3年間で商品力と販売力の強化を図る計画です。具体的には、ホテル棟とバンケット棟を区分し、それぞれの特徴を生かしたブランド、コンセプト、商品構成、運営体制の構築に着手します。これに先立ち、組織体制については、すでに新体制が始動しています。また、宴会場のMICE対応や婚礼式場の新設など設備投資だけではなく、庭園の活用など、新商品開発機能の整備にも取り組み始めました。

「ホテル椿山荘東京」の事業別の施策については、宿泊部門ではラグジュアリーホテルの最高格付けを目指した商品・人材・販売力を強化、料飲部門ではレストランポートフォリオを見直し、ラグジュアリー層の朝食満足度を高めるべく、レストランの改装を行います。婚礼部門では収益体制を変革するため、料理を中心とした付加価値向上と付帯商品、オペレーション体制の見直し、宴会部門では海外販売体制の強化により引き続きMICEの取り込みを強化していきます。

さらに、日常と非日常が融合したレジデンスやオフィスとの両立など、将来の再開発を見据えた研究やトライアルを中期経営計画期間中に開始します。

リゾート事業



箱根小涌園の
収益力強化と
再開発に注力します



リゾート事業部長
恩田 豊

機会

- ・2023年の新ホテル開業
- ・箱根エリアの観光客数は毎年約2,000万人を維持
- ・国内シニア層を中心とした個人旅行の増加

リスク

- ・新型コロナウイルス感染症の影響拡大および自然災害の発生
- ・リゾート地で顕著な人手不足の影響
- ・箱根エリアにおける競合ホテルの台頭



「箱根小涌園 天悠」の大浴場「浮雲の湯」露天風呂



「箱根小涌園 天悠」露天風呂付特別客室「仙石原」



「箱根小涌園ユネッサン」施設内イメージ

前中期経営計画の振り返り

「箱根小涌園 天悠」で集客力と収益力が向上

前中期経営計画においては、箱根小涌園再開発の一環として、2017年に「箱根小涌園 天悠」を開業しました。顧客満足度の向上に努めるとともに、高付加価値商品の提供によって、アッパーミドル層のお客さまを獲得することができました。2019年には、お客さまからのご要望が多かった朝食のbuffet化により、顧客満足度がさらに向上したほか、FITの取り込みも加わり、平日の集客を伸ばしてきました。さらに「箱根小涌園 天悠」では、スタッフのマルチタスク化など生産性向上の取り組みも進展し、収益力の強化につながりました。

その一方で「箱根小涌園ユネッサン」は、2018年に営業終了した「箱根ホテル小涌園」の影響を想定以上に受けたことにより、入場人員が減少。さらに2019年には、箱根山噴火警戒レベルの引き上げや度重なる大型台風といった自然災害の影響を受け、箱根エリア全体で減収となりました。

新中期経営計画の戦略

箱根小涌園を再び誰もが楽しめるエリアへ

新中期経営計画では、箱根小涌園の収益力強化と再開発に注力します。再開発計画では、箱根小涌園の原点に立ち返り、幅広い顧客層のニーズに対応していく考えです。

具体的には、「箱根ホテル小涌園」跡地に2023年元日開業予定の新ホテルを建設し、隣接している「箱根小涌園ユネッサン」とあわせてアクティブに丸2日楽しめる複合リゾートとして再出発します。「温泉」「自然」「食事」「文化」「体験」をキーワードに、宿泊・日帰りを問わず箱根にお越しになる、様々なお客さまに楽しんでいただける箱根のシンボリックな施設を目指します。

新ホテルは、ファミリー層を中心にインバウンドを含む幅広い顧客層のニーズに応えることで、市場のボリュームゾーンの取り込みを図ります。施設計画では、自然の景観を生かした露天風呂付き大浴場を最上階に配置し、レストランは庭園に面したロケーションで、できたての料理をbuffet形式で提供します。ほかにも、お客さま同士が交流を図るコミュニティスペースやお子さま連れでも安心なキッズスペースなどの設置を計画しています。さらに「箱根小涌園ユネッサン」では、貸し切り風呂や自然を生かしたアミューズメント施設などに加え、周辺の宿泊者やFITの方向けの食事場所やナイトアクティビティ機能として温泉街やフードコートなどを順次新設し、より一層お楽しみいただける施設へと進化させます。

箱根エリアはこれまで年間約2,000万人の観光客を維持してきたブランド力があるリゾート地であり、箱根小涌園の再開発に際し、箱根町やエリアの企業などと連携し話題性を創出・発信することで、さらなる観光需要の喚起に貢献していきます。

持続的成長のために

藤田観光グループの SDGs に関する取り組み

活動方針

私たち藤田観光は創業以来、「健全な憩いの場と温かいサービスを提供することによって、潤いのある豊かな社会の実現に貢献したい」という社是のもと、「環境に関する取り組み」、「多様な価値観に対する取り組み」などを企業としての持続的成長に不可欠で重要なものと捉え、進めてまいりました。これらの取り組みは、持続可能な社会の実現を目指す「SDGs(持続可能な開発目標)」の理念に相通じるものです。今後も当社は「SDGs」の達成に寄与できるよう、事業を通じて社会課題の解決と持続可能な社会の実現に努めてまいります。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



多様な価値観の共生

日々多様化するお客さまのニーズに合わせて、私たちの商品・サービスも柔軟に対応していかなければ持続的な成長は望めません。そのため、ニーズに応じた取り組みを推進するとともに、性別・年齢・国籍などにかかわらず従業員の個性を尊重し、それぞれが能力を発揮できる環境の整備に努めています。

各種取り組みの詳細

ユニバーサルデザインへの取り組み

より多くのお客さまに快適かつ安心してご利用いただけるよう、ユニバーサルルームや貸出備品をご用意するとともに、障がいのあるお客さまへの対応情報などを自社ウェブサイトに掲載しています。グランピング施設「藤乃煌 富士御殿場」のユニバーサルキャビンでは、アプローチからウッドデッキへの段差をなくし、広さを確保したトイレや手すりを設置したバスルームなどを備えています。また、東京オリンピック・パラリンピックの開催に向けて、車椅子利用者を想定した消防訓練を全社的に推進しています。



ノーマライゼーションの取り組み

「障がい者や高齢者をありのまま受け入れ、健常者と分け隔てなく普通に共存できる社会がノーマルな状態である」というノーマライゼーションの考え方にに基づき、従業員教育として、有識者による講演・手話講習会・補助犬同伴のお客さまへの対応研修など様々な取り組みを行っています。さらに、配慮が必要なお客さまへの接遇方法をまとめたハンドブックを従業員に配付するほか、「ユニバーサルマナー検定」の取得を進め、身体の不自由なお客さまや高齢のお客さまに適切な理解のもと行動できる人材の育成に努めています。



多文化への対応

多文化対応の一つとして、ハラール食対応の和食レストラン「和食 折紙 浅草」を2018年7月に開業しました。ハラール食材講習を修了した調理師がハラール認証された食材・調味料を使用して、本格的な和食を提供しています。また、施設内に礼拝室を設置することで、ムスリムのお客さまがいつでも安心して食事を楽しんでいただけるよう取り組んでいます。今後は、同店舗で培った調理や接遇のノウハウを生かし、さらに幅広いお客さまに対応し、満足度の向上を目指します。



従業員の声

Win(お客さま)-Win(お取引先さま)-Win(当社)の心構えで

今では夏の風物詩として毎年多くのお客さまをお迎えする「シャンパンガーデン」というイベントは、ビアガーデンが主流の頃(2013年)に、新しい取り組みとして様々なアイデア交換・議論を経て生まれ、多様性による成功を私に体感させてくれた記憶に残る企画です。

国内外に広がる多様な事業所、各所にいる多彩なスタッフ、そして、多岐にわたるお取引先さまと連携できることは当社の宝だと考えており、さらに、意見に耳を傾け議論できる土壌があることを強みだと思っています。

私はこの強みと、「Win(お客さま)-Win(お取引先さま)-Win(当社)」の心構えで挑戦を続けることで、まだ見ぬ化学変化と持続的な成功に出合えると確信しています。多様な内外の仲間と議論を重ね、今後も新しい価値を創造し、皆さまにお届けしていきたいと考えています。

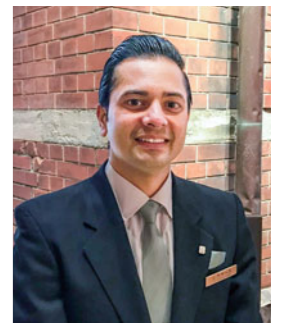


ホテル椿山荘東京
マーケティング支配人
眞田 あゆみ

日本文化を伝えていく懸け橋になりたい

来日当初は、日本人の謙虚さに戸惑い、コミュニケーションに苦労した面もありましたが、異なる文化・考え方を受け入れる風土が当社にはありました。自分が苦労した経験を踏まえ、指導者として日本の文化やおもてなし、会社のビジョンを伝えていく懸け橋となる存在になりたいと考え、HRDL^{*}プログラムに挑戦しました。人の考え方は様々です。HRDLの講師をする時は、違う価値観を否定することなく、納得しながら同じ方向に向かって進んでいるか、仕事をしているかに気をつけ、感謝の気持ちを持ちながら取り組んでいます。また、外国人スタッフに日本の文化、ルールなどを教えるだけでなく、日本人スタッフにも外国人を受け入れていくための研修や座談会などに一層力を入れていくことにより、外国人スタッフの採用増加や、当社の強さにつながっていくと感じています。

※HRDL(Human Resource Development Leader):当社のファンダメンタル教育カリキュラムの講師



東京大学 伊藤国際学術研究
センター
レストラン「カメラリア」接客担当
バガレ レクナート

ユニバーサルデザインで全ての方に配慮を

ユニバーサルデザインを考えることは、障がいのある方だけでなく、超高齢社会に突入した、日本のサービス業において必要不可欠な問題です。全ての人に合わせたハードウェアを作ることは不可能ですが、少しお手伝いをするだけで壁がなくなる例が多くあり、一つひとつの事例を理解・配慮する行動も、ユニバーサルデザインの一つだと考えられています。

当社は、ユニバーサルルームをはじめユニバーサルデザインに取り組んでいる施設があるにもかかわらず、情報発信を積極的に行っていませんでした。そこで、何が提供でき、何ができないか、情報を発信することが重要だと捉え、コーポレートサイト上でユニバーサルデザイン情報をわかりやすく掲載する取り組みを進めました。また、私自身も車いすで働く上で当初は問題もありましたが、コミュニケーションを取りながら働きやすい環境を整えていただきました。今後も様々な視点を活かし、ユニバーサルデザインの拡充に貢献していきたいです。



企画本部 経営企画・広報部
唐澤 豊光

「人々が将来にわたり安全で、楽しく、豊かな時間と空間を過ごしていただくことができるよう、環境負荷の低減と循環型社会の形成に向け、人と地球に優しい企業市民を目指します」という環境理念のもと、環境保全活動を推進しています。

健全な環境づくり

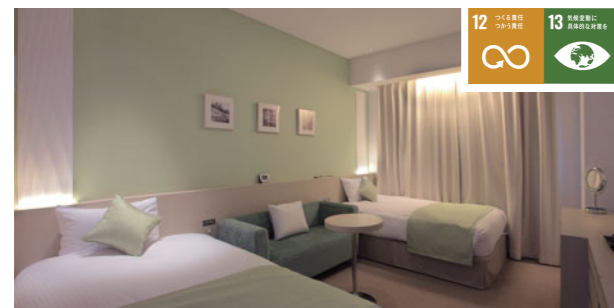
プラスチック製ストローの廃止

世界的に問題となっているプラスチックによる海洋汚染に対する取り組みとして、当社が運営するホテル・レストラン・宴会場などの施設で使用している、プラスチック製ストローを全て紙製または生分解性プラスチック製ストローへ切り替えました。この活動によって、年間約60万本のプラスチック製ストローが削減される見込みです。



客室のエコ清掃実施

WHGホテルズでは地球環境保護への貢献を目的とし、お客さまのご理解とご協力のもと、2泊以上の滞在の場合、客室のエコ清掃(タオル交換・アメニティ補充・ゴミ捨てのみの簡易清掃)を行っています。清掃やクリーニングにかかるエネルギー使用量を少しでも低く抑えることで、お客さまとともにCO₂排出の削減に取り組んでいます。



下田海中水族館の出張授業

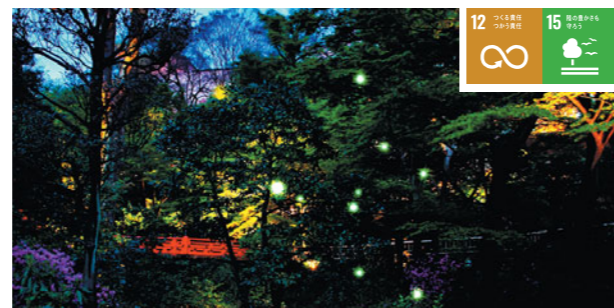
「下田海中水族館」では飼育員やショーを担当しているスタッフが講師となり、静岡県内外の園児および小・中学生に向けて、イルカ・クジラ・ウミガメ・ペンギンなどの動物や伊豆の海の生物についての出張授業を実施しています。

海の生態系を知ることで、海の環境保全に対する関心を高めており、2019年は55回開催し、延べ約3,900人の方に参加いただきました。



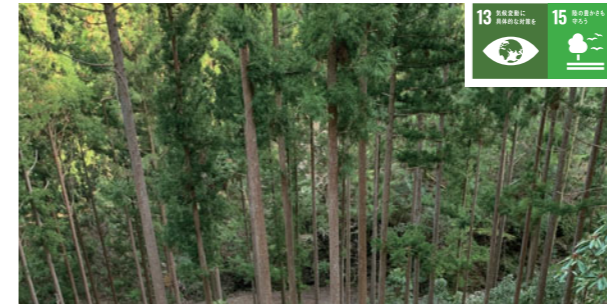
ホテル椿山荘東京・太閤園での環境整備

緑豊かな庭園を持つ「ホテル椿山荘東京」「太閤園」では、庭園に湧き出る地下水や近くを流れる川の水を生かした環境整備を行い、夏季には、お客さまに蛍の飛翔をお楽しみいただいています。毎年、近隣小学校の児童を招待して庭園内の清流に蛍の幼虫を放流し、勉強会や鑑賞会を実施するなど、地域の皆さまとの交流を深める季節行事となっています。



自然豊かな山林の所有

日本全国に約1,480haの自然豊かな山林を所有しており、それらは多くのCO₂の吸収に寄与しています。なかでも、約691haに及ぶ和歌山県新宮市畝畑地区の山林は、年間約2,004tのCO₂吸収量があると算出されています。一般社団法人フォレストストック協会の認定森林の一つに数えられており、山林の景観と、生物多様性の維持にも貢献しています。



地域・社会貢献

藤田観光グループでは2007年より、家族の絆から地域の絆をテーマに、「私たちは、社会における役割と責任を自覚し、良き企業市民として経営資源を有効に活用し、藤田観光グループならではの地域・社会貢献活動を通じて、豊かな社会の実現に貢献します」という基本方針を掲げて、地域・社会貢献活動に取り組んでいます。全国の事業所では、地域イベントへの参加・協賛、清掃活動、交通安全・防災活動への参加といった地域共生活動に加え、職場体験受け入れなどの教育支援活動、募金や

日本文化の継承

藤田観光は、戦後の日本の再建に尽くす人々に「憩いの場と温かいサービスを提供する」ことこそ社会的事業であると考え、明治時代の藤田財閥から受け継いだ別荘・邸宅や庭園を活用して、観光事業を開始しました。こうした背景から、創業時より、貴重な文化財や歴史的建造物を多数所有しています。日本の財産であるこれらの文化財・建造物を保全し、未来に引き継いでいくことも大切な使命であると考え、社会貢献活動の一環として取り組んでいます。また、当社のルーツである藤田財閥の創業者・藤田傳三郎と、長男・平太郎、次男・徳次郎らが明治初めから大正にかけて収集した、東洋古美術品を中心としたコレクションを公開する目的で1951年に設立、1954年に開館した「藤田美術館」に所蔵される文化財の保存を目的として、公益財団法人藤田美術館への寄付とPRなどの支援を行っています。古美術や茶道に造詣が深かった父が収集した絵画、書跡、陶磁器、彫

食品ロス削減に向けた取り組み

食品ロスの削減に向けて、ブッフスタイルの宴会においては「3010運動[※]」に賛同するとともに、WHGホテルズや「箱根小涌園 天悠」での朝食ブッフェにおいても、盛り付けや配膳の工夫とお客さまへの協力を促すためのご案内・ポスター掲示を今後、全社的に推進していきます。また、食品のリサイクルについても、対象の事業所を広げて取り組んでいます。

※ 宴会での食品ロスを減らすための取り組み。乾杯からの30分間とお開き前の10分間は自席で料理を楽しみ食べ残しを減らそうという目的から「3010(さんまるいちまる)運動」と名づけられた



リサイクルなどの慈善活動などを行っています。

2019年は、「ホテル椿山荘東京」「太閤園」「秋葉原ワシントンホテル」、本社などにおいて、専門学校および国内外の大学からのインターンシップを受け入れたほか、「箱根小涌園ユネッサン」では児童養護施設の児童と職員の方々を招待、「ホテルグレイスリー那覇」では首里城復興支援金の寄付など、全事業所合計で496件の活動を行いました。

刻、漆工、金工、染織、考古資料など約2,000件が収蔵され、そのうち9件が国宝、53件が重要文化財に指定されています。

こうした有形文化財のみならず、和食や和の作法も当社が受け継いできた重要な資産と考え、和食料理人研修や女将技藝^{おかみじやく}などを通じて伝統技能の継承に努めています。

※ 単なる接客サービスだけではない日本の和食文化、立ち居振る舞いや作法、着物着付けなどを習得したプロを育て、よりレベルの高い人材をオペレーションの専門家として育成していく目的で、2016年4月より開講しています。



社外取締役からのメッセージ

ニューノーマルを見据えて、英知と気概を結集したい



残間 里江子
社外取締役

財務省の財政制度等審議会委員などを経て2010年3月、当社社外取締役就任。株式会社キャンディッド・プロデュース代表取締役社長のほか、株式会社IBJ、株式会社島精機製作所、株式会社トラスト・テックにて社外取締役を兼職。

Q. 2010年に社外取締役に就任されてから藤田観光のガバナンスはどう変わりましたか

A. 金融庁と東京証券取引所が「コーポレートガバナンス・コード」を企業統治方針としたのは2015年のことです。私が社外取締役に就任した当時、当社は長い歴史のなかで培われてきた「自律の精神」が従業員それぞれの行動に貫かれていて、企業統治はうまくいっていた印象がありました。以降も、コーポレート・ガバナンスへの取り組みは時間をかけながらも一歩ずつ推進してきたと評価しています。

取り巻く環境が複雑化し、当社の収益の柱がインバウンドになるなど、実質的なグローバル化が進む現在では、企業価値の向上に向けたコーポレート・ガバナンスへの取り組みは、より一層、当社のなかで「自分事」として根づきつつあると認識しています。

Q. 長期ビジョンを策定する際に、重要視しなければいけないポイントはなんですか

A. 藤田観光グループとしての長期ビジョンを策定する際、時代の流れの速さを抜きに考えることはできません。なぜなら、自然災害はもとより、国際政治における国家間の関係性が収益に直接跳ね返ってくるからです。新型コロナウイルスによる世界的な感染拡大は予測の範囲を超えていましたが、一瞬の出来事でこれまで積み上げてきたビジョンが容易に崩壊してしまう“現実”を勘案して、策定したビジョンが不意の環境変容に遭遇した際に、どこまで柔軟な対応ができるかを考察し、想像力の範囲を広げて考え抜きました。

当社は、世情を見る際に性善説で捉えがちです。それはサービス業としてあるべき姿ですが、あえて言えば展望について総じて読みが甘い気がします。この時代の経営陣は、右の懐にお客さまに夢や憧れを醸成するシナリオを持ち、左の懐には最低最悪のシナリオを持ち合わせていなければならないと考えます。

Q. 社外取締役として、ご自身が果たすべき役割をどのようにお考えでしょうか

A. 私はプロデューサーという仕事柄、「情報の海」を漂いつつも、社会の針路を探っていかなければならないと考えています。そのためには絶えず時代の先端を視野に入れ、人や物の動きを見据えていることと、折に触れ正確で有効な情報を届けることを必須要件だと心得ています。特に企業の社会性が企業価値と直結する昨今は、社外の者だからこそ見極められる客観性を重視し、当社の針路との整合性を見極めていくことが重要な任務と考えています。

取締役会に上程される案件は、執行役員会で議論されているので、執行役員会議事録にも目を通し、現場の議論や、とりわけ異論・反論を意識して熟読することも必須だと捉えています。また、社外取締役が4名となり、それぞれの経歴や知見が異なることがかなり功を奏していると感じています。

Q. 今後に向けて、藤田観光の魅力ある資源と期待についてお聞かせください

A. 藤田観光グループには、自身でも気づいていない素晴らしい資源がまだまだたくさんあると思います。今後、業態が変わっても、長い歴史のなかで培われた品位あるサービス・コンテンツを主軸としながら、「ホテル椿山荘東京」や「太閤園」のような比類のない庭園や、箱根での存在感など、これまで当たり前としてきたものをあらためて掘り起こし、この時代の価値観に照らし合わせて、外部のプロフェッショナルの力を借りながらさらに磨くことによって、国際的にも価値のある観光資源になりうると思います。継承していくべきものと刷新すべきものの峻別が今後の課題でしょう。

新型コロナウイルス感染拡大の収束後は「ニューノーマル」になると予想されています。藤田観光も、この苦しい時期を英知と気概を集結して乗り越え、新しい時代の新しい標準を追求していきたいと考えています。

一人ひとりが創る藤田観光ブランドが最大の強みです



高見 和徳
社外取締役

1978年に松下電器産業株式会社(現 パナソニック株式会社)入社。パナソニック株式会社副社長を経て、2019年3月、当社社外取締役就任。株式会社エフエム東京社外取締役、株式会社ノジマ社外取締役を兼職。

Q. 就任から1年が経ちましたが、取締役会の変化とそこで感じた期待をお聞かせください

A. 藤田観光グループの社外取締役に就任して1年が経過しましたが、2019年からは社外取締役を2名から4名に増やすなど、取締役会での監視・監督の充実に取り組んでいると感じています。

また、指名委員会や報酬委員会も、昨年よりさらに改善が進み、コーポレート・ガバナンスが発揮できる仕組みが整いつつあるという印象を持っています。特に指名委員会においては、社長を委員から除外して議事運営を行うことには率直に言って驚きを隠せませんが、この点については、他社と比べてもガバナンスがかなり進んでいるとの認識を持っています。

今後も、ガバナンスの強化と取締役会の充実が重要な課題だと考えます。引き続き、経営トップに対する後押しとそれに伴う監督体制の双方を同時に構築し、企業価値の最大化に向け、事業成長が達成できているかを監督していきたいと思えます。

Q. 今回の長期ビジョン、新中期経営計画の策定において重視された点をお教えてください

A. 長期ビジョン策定にあたって重視したのは、会社のフィロソフィーが社会やステークホルダーの皆さまに対してわかりやすくまとめられているかという点です。さらに、その時間軸は正しいのか、投資内容が事業価値向上につながっていくのか、取り組みの優先順位は正しいのか、そして何よりも、従業員に夢と希望を与えられることができるのかという視点で検討しました。

今回の策定は新型コロナウイルス感染症の発生前でしたが、日韓関係の悪化によりインバウンド需要に影響を及ぼす事態になった時には、このビジネスモデルからの脱却の必要性も痛感していました。さらに、デジタル化の進歩によって、お客さまの行動変化が顕著になることや情報セキュリティ対策の必要性など、これまでの想定とは異なる様々リスクに対応できるように準備しておく必要があると感じています。

Q. 社外取締役本来の役割はなんですか。ご自身ではどのような貢献をお考えですか

A. 社外取締役の役割は、経営執行側が企業価値の最大化に向けて、事業経営の視点からROE向上に努めているかをステークホルダーの代表として監督することです。また、私自身は、激変する世の中において、経営改革と経営判断が適切かどうか、さらには施策効果のスピードアップを図るために社外取締役として早期の決断を求めていく役割もあると考えます。

今後は、安定した経営基盤の構築を目指し、事業構造をどう生かして企業価値向上へマネジメントしていくのか、大変難しい舵取りが求められます。そういう意味でも取締役会での意思決定の重要性が増し、社外取締役としても知見の向上を図る必要があります。私自身も、自ら事業経営責任者として経験してきた知見とマーケティングノウハウを生かした指摘を通じて、当社の企業価値向上に役立ちたいと考えています。

Q. 藤田観光グループの強みは率直に何だと感じられていますか

A. 藤田観光グループには、幸いにも当社を愛してくださっている多くのお客さまがおられ、ホスピタリティマインドを体現する従業員一人ひとりとお客さまとの強い絆があります。この点から、藤田観光グループの企業価値としてまず挙げたいのは、心のこもった接客を通してお客さまに笑顔と安らぎを与える多くの仲間たちが誇りを持って藤田観光ブランドを守っていることだと感じています。

さらに、土地や建物、美術装飾品など、ほかに類を見ない豊富な事業資産を所有し、宿泊・婚礼・宴会・レジャーなどの多彩な事業を通じて、幅広い層のお客さまのニーズに応え続けているユニーク性も強みです。なお一層、一人ひとりの絆をプライドとして、これからもお客さまに愛され続ける会社を目指し、役員と従業員が一丸となってがんばっていききたいと思えます。

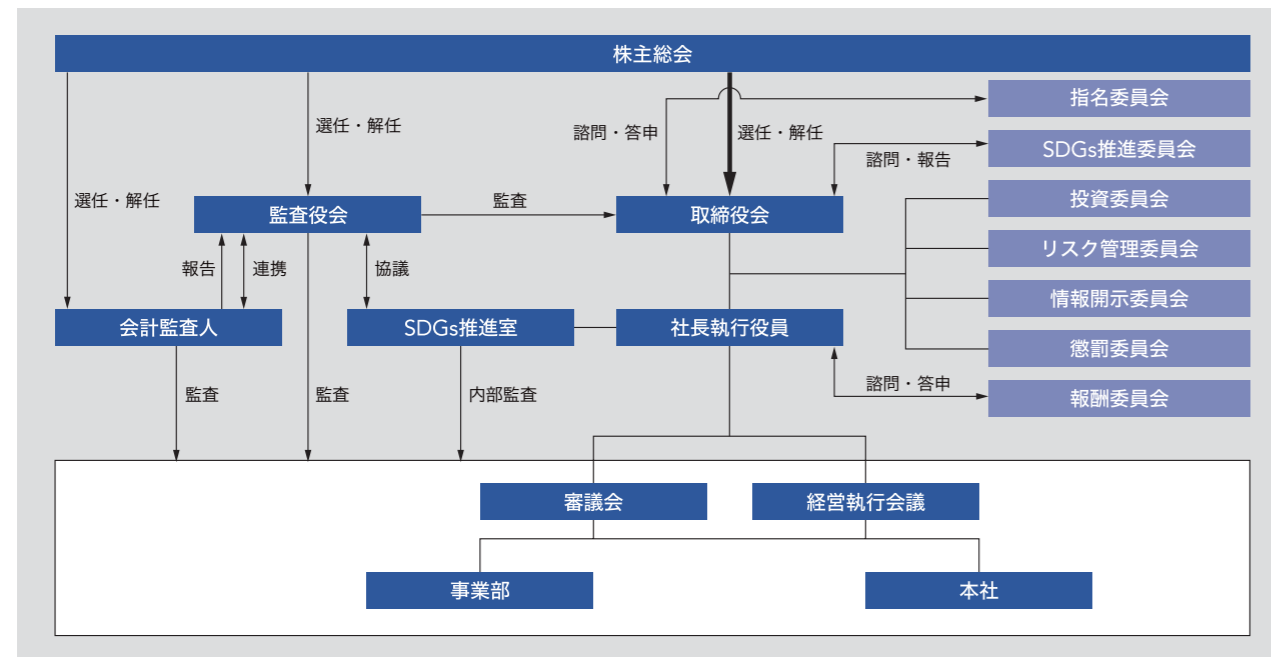
コーポレート・ガバナンスの概要

当社は、事業を通じて豊かな社会の実現に貢献する企業を目指し、株主をはじめとする全てのステークホルダーと良好な関係を保ち、企業としての社会的責任を果たすため、コーポレート・ガバナンスの充実に努めます。

当社は2020年3月末時点で「コーポレートガバナンス・コード」の各原則を実施しています。

▶ 詳細はコーポレート・ガバナンス報告書をご覧ください。 <https://www.fujita-kanko.co.jp/ir/management/file/governance.pdf>

コーポレート・ガバナンス体制図



委員会の概要

委員会	委員長	役割
指名委員会	独立社外取締役	取締役の選解任ならびに取締役・監査役候補者の指名手続きに係る取締役会機能の独立性・客観性・透明性強化。審議結果について取締役会へ答申する。
SDGs推進委員会	社長執行役員が指名するもの	長期的な企業価値の向上を目的とし、事業を通じ社会への貢献に資する施策の検討、運用方針および主管部署の選定を行い、定期的に活動内容を取締役会に報告する。
投資委員会	企画本部管掌取締役	投資内容・効果について専門的な見地から実施前審査を行うことで、投資の妥当性を評価するとともに、審査した案件の効果測定を定期的に行うことで、より吟味された投資案件の立案・実行につなげる。
リスク管理委員会	社長または社長が指名するもの	当社グループの経営に係るリスクの掌握とその低減を図る。
情報開示委員会	企画本部管掌取締役	法令や諸規則で求められる開示情報の適時・適切な開示と投資家にとって有益と思われる情報や重大な事件・事故等の発生の開示についての適確な判断を行う。
懲罰委員会	社長執行役員	就業規則および会社規程に基づく、役員および従業員の懲罰についての審議と決定を行う。
報酬委員会	人事本部管掌取締役	取締役および執行役員の報酬等の客観性と透明性の確保。社長からの諮問要請に応じ、審議結果について答申する。

取締役



伊勢 宜弘
代表取締役兼社長執行役員



山田 健昭
代表取締役
本社(管理・人事・企画本部)管掌



北原 昭
取締役
マーケティング本部管掌



松田 隆則
取締役
人事本部管掌



野崎 浩之
取締役
企画本部管掌



残間 里江子
社外取締役



高見 和徳
社外取締役



鷹野 志穂
社外取締役



山田 政雄
社外取締役

監査役



江川 茂
監査役(常勤)



和久利 尚志
監査役(常勤)



中塩 弘
社外監査役(常勤)



宮本 俊司
社外監査役

執行役員 (取締役兼務者を除く)

中村 雅俊
執行役員
ラグジュアリー&バンケット事業部長

和泉 浩
執行役員
ラグジュアリー&バンケット事業部
太閤園総支配人

恩田 豊
執行役員
リゾート事業部長 兼
箱根小涌園総支配人

森本 哲哉
執行役員
SDGs推進室長

村上 健二
執行役員
WHG事業部長

佐藤 信也
執行役員
企画本部
料理・料飲サービスマネジメント部門管掌

山下 信典
執行役員
ラグジュアリー&バンケット事業部
ホテル椿山荘東京統括総支配人

加賀 和広
執行役員
総料理長 兼 企画本部
料理・料飲サービスマネジメント部門管掌

和田 修治
執行役員
WHG事業部
WHG新宿統括総支配人

小宮 泰
執行役員
管理本部長

11年間の財務・非財務サマリー (2019年12月31日現在)

(単位：百万円)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
会計年度											
売上高	61,295	64,249	57,371	60,498	62,109	64,250	63,981	68,789	70,624	69,285	68,960
売上総利益	4,413	5,651	4,522	4,598	5,275	5,576	4,446	6,195	6,651	5,744	4,733
販売費及び一般管理費	3,032	3,510	3,203	3,720	4,070	4,210	4,407	4,483	4,655	4,645	4,452
営業利益	1,380	2,140	1,318	877	1,205	1,365	39	1,712	1,995	1,099	280
経常利益	1,395	1,828	1,042	630	1,169	1,390	▲172	1,698	2,048	1,105	401
税金等調整前当期純利益	1,458	962	▲3,606	583	1,019	1,469	509	2,151	3,171	1,292	▲521
親会社株主に帰属する当期純利益	579	227	▲3,544	368	878	531	32	858	1,672	556	▲285
減価償却費	3,479	3,416	3,409	3,564	3,495	3,773	3,998	4,473	4,759	4,864	4,934
減価償却費等負担前営業利益	—	—	—	—	—	5,995	5,141	7,219	7,677	6,763	5,966
設備投資額等	5,062	2,827	5,015	4,407	4,643	3,609	8,160	9,500	8,589	4,391	3,846
会計年度末											
総資産	97,903	97,204	95,918	97,027	104,787	100,881	104,732	105,834	107,362	102,045	103,271
純資産	24,381	23,654	20,253	21,358	27,894	27,774	27,012	26,526	27,637	24,724	26,438
現金及び現金同等物	7,375	8,265	6,961	5,071	5,026	5,925	4,063	4,704	4,304	3,388	3,348
自己資本	24,092	23,336	20,107	21,193	27,707	27,570	26,826	26,326	27,428	24,509	26,263
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,487	4,317	3,158	3,886	4,367	3,663	▲415	6,246	5,538	5,428	4,946
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲4,786	▲2,827	▲5,015	▲4,407	▲4,643	1,901	▲8,184	▲6,004	▲6,667	▲4,324	▲3,496
フリー・キャッシュ・フロー	▲1,299	1,489	▲1,857	▲521	▲275	5,565	▲8,600	242	▲1,129	1,104	1,450
財務活動によるキャッシュ・フロー	2,027	▲601	552	▲1,371	220	▲4,671	6,748	414	736	▲1,880	▲1,467
1株当たり情報											
1株当たり当期純利益(円)	49.80	19.60	▲298.40	30.70	73.30	44.31	2.74	71.65	139.54	46.46	▲23.82
1株当たり純資産(円)	2,070.60	2,005.80	1,677.50	1,768.20	2,311.72	2,300.37	2,238.51	2,196.96	2,289.13	2,045.65	2,192.09
1株当たり配当金(円)	50.0	50.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	30.0
財務指標											
配当性向(%)	100.5	256.4	—	130.2	54.6	90.2	1,463.0	55.6	28.7	86.1	—
総資産経常利益率(ROA)(%)	1.4	1.9	1.1	0.6	1.2	1.4	▲0.2	1.6	1.9	1.1	0.4
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	2.5	1.0	—	1.8	3.6	1.9	0.1	3.2	6.2	2.1	▲1.1
自己資本比率(%)	24.6	24.0	21.0	21.8	26.4	27.3	25.6	24.9	25.5	24.0	25.4
非財務指標											
従業員数(名)	1,209	1,178	1,151	1,171	1,220	1,234	1,270	1,356	1,421	1,515	1,700
平均勤続年数(年)											
男性	18.2	19.0	19.8	22.0	22.2	22.4	22.2	22.1	21.5	21.4	20.4
女性	9.3	10.5	10.4	10.6	10.1	10.3	10.6	10.3	9.3	8.8	8.1
女性管理職比率(%)	—	—	7.6	9.2	9.6	9.8	10.4	10.9	11.1	11.8	13.1
離職率(%)											
男性	2.2	1.7	2.7	2.7	2.3	1.0	2.6	2.6	2.3	4.0	5.3
女性	7.6	5.0	4.8	5.4	3.9	6.0	4.5	7.0	7.1	10.8	14.0
育児休業取得率(%)											
男性	—	—	—	—	0.0	0.0	2.9	0.0	4.5	14.3	16.0
女性	—	—	—	—	76.9	100.0	106.3	87.5	81.8	123.1	88.0

- (注) 1. 2019年12月期末現在の連結子会社は29社、関連会社は2社、その他の関係会社は1社です。
 2. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。
 3. 当社は、2017年7月1日付で当社普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しました。これに伴い、2008年12月期の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、算出しています。
 4. 総資産経常利益率(ROA) = 経常利益 ÷ 総資産
 5. 自己資本当期純利益率(ROE) = 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 自己資本
 6. 非財務指標については、従業員数は2019年12月31日時点、その他は2020年3月31日時点の数値を開示しています。

藤田観光グループ営業施設一覧

WHG事業 (総客室数: 既存10,476室、新規開業526室、合計11,002室)

施設名	客室数
仙台ワシントンホテル	223
山形七日町ワシントンホテル(FC)	213
山形駅西口ワシントンホテル(FC)	100
会津若松ワシントンホテル(FC)	154
郡山ワシントンホテル(FC)	184
いわきワシントンホテル(MC)	148
新宿ワシントンホテル本館	1,280
新宿ワシントンホテル新館(MC)	337
秋葉原ワシントンホテル	369
東京ベイ有明ワシントンホテル	830
立川ワシントンホテル(FC)	170
横浜桜木町ワシントンホテル	553
横浜伊勢佐木町ワシントンホテル	399
浦和ワシントンホテル	140
木更津ワシントンホテル(FC)	146
燕三条ワシントンホテル(FC)	103
関西エアポートワシントンホテル	504
宝塚ワシントンホテル(FC)	135
広島ワシントンホテル	266
キャナルシティ・福岡ワシントンホテル	423
佐世保ワシントンホテル(FC)	190
ホテルグレイスリー札幌	440
ホテルグレイスリー銀座	270
ホテルグレイスリー田町	216
ホテルグレイスリー浅草	125
ホテルグレイスリー新宿	970
ホテルグレイスリー京都三条 北館	97
ホテルグレイスリー京都三条 南館 ^{※2}	128
ホテルグレイスリー大阪なんば	170
ホテルグレイスリー那覇	198
ホテルグレイスリーソウル	336
ホテルグレイスリー台北(2021年開業予定)	248
ホテルフジタ福井	354
ホテルフジタ奈良	117
ホテルタビノス浜松町	188
ホテルタビノス浅草(2020年7月15日開業予定)	278

そのほか、2021年に京都エリア、御徒町エリア、2022年に東日本橋エリア、浅草橋エリアにてタビノスブランドの開業を予定しています。

ラグジュアリー&バンケット事業 (総客室数: 267室)

施設名	客室数	
宿泊施設 (1拠点)	ホテル椿山荘東京 ^{※1}	267
婚礼・宴会 (8拠点)	太閤園 ^{※1}	—
	桜苑 ^{※1}	—
	オペラ・ドメーヌ高麗橋	—
	マリエイト	—
	ザ サウスハーバーリゾート	—
	ルメルシエ元宇品	—
	マリコレ ウェディングリゾート	—
	鞠ヶ谷ガーデン アグラス	—
レジャー (1拠点)	カメラリアルズカントリークラブ ^{※1}	—

リゾート事業 (総客室数: 既存381室、新規開業150室、合計531室)

施設名	客室数	
宿泊施設 (11拠点)	箱根小涌園 天悠 ^{※1}	150
	箱根小涌園 美山楓林 ^{※1}	15
	箱根小涌園 新ホテル(2023年1月開業予定) ^{※1}	150
	伊東小涌園 ^{※1}	50
宿泊施設	伊東 緑涌 ^{※1}	7
※新規開業予定1拠点を含む	湯河原温泉ちとせ(MC)	38
	ホテルやまなみ(MC)	26
	十和田ホテル(業務提携)	50
	藤乃煌 富士御殿場	19
	Nordisk Village Goto Islands	8
	永平寺 親禪の宿 柏樹園	18
レストラン (3拠点)	レストラン あかしあ亭	—
	箱根小涌園 蕎麦 貴賓館 ^{※1}	—
	箱根小涌園 鉄板焼・しゃぶしゃぶ 迎賓館 ^{※1}	—
レジャー (3拠点)	箱根小涌園ユネッサン ^{※1}	—
	箱根小涌園 森の湯 ^{※1}	—
	下田海中水族館 ^{※1}	—

その他事業 (総客室数: 214室)

施設名	客室数	
宿泊施設 (1拠点)	ISORAS CIKARANG (インラス チカラン) ※インドネシア サービス・アパートメント	214
レストラン (6拠点)	東京大学伊藤国際学術研究センター内レストラン (MC)	—
	シビックスカイレストラン椿山荘	—
	明治大学 葉紺館 フォレスト椿山荘 (MC)	—
	和食 折紙 浅草	—
	エフエム東京 JET STREAM (MC)	—
	エフエム東京 CORNET (MC)	—

会員制リゾートホテル (総客室数: 460室)

施設名	客室数	
宿泊施設 (7拠点)	ウイスタリアンライフクラブ ヴェルデの森 ^{※3}	100
	ウイスタリアンライフクラブ 箱根 ^{※3}	18
	ウイスタリアンライフクラブ 熱海 ^{※3}	54
	ウイスタリアンライフクラブ 宇佐美 ^{※3}	58
	ウイスタリアンライフクラブ 野尻湖 ^{※3}	64
	ウイスタリアンライフクラブ プロミネント車山高原 ^{※3}	90
	ウイスタリアンライフクラブ 鳥羽 ^{※3}	76

海外現地法人・駐在員事務所

施設名	客室数	
(4拠点)	上海 広州 北京 台北	—

FC: フランチャイズ方式。所有と経営・運営ともにオーナー企業に帰属し、当社はブランド使用権の貸与と運営指導

MC: マネジメントコントラクト方式。所有と経営はオーナー企業に帰属し、当社は運営を受託

※1 土地・建物とも当社が所有
 ※2 建物は当社が所有
 ※3 土地・建物は会員と当社が共同所有
 無印の施設は土地・建物とも当社は所有せず、リース方式などにより経営・運営

主な子会社・関連会社一覧

連結子会社 (29社)

会社名	主要な事業の内容
札幌ワシントンホテル(株)	WHG事業
浦和ワシントンホテル(株)	WHG事業
WHG関西(株)	WHG事業
WHG西日本(株)	WHG事業
リザベーションサービス(株)	WHG事業
WHGホテルタビノス(株)	WHG事業
WHG KOREA INC.	WHG事業
台湾藤田飯店股份有限公司	WHG事業
伊東リゾートサービス(株)	リゾート事業
下田アクアサービス(株)	リゾート事業
(株)アウトドアデザインアンドワークス	リゾート事業
藤田セレンディビティ(株)	リゾート事業
太閤園(株)	ラグジュアリー&バンケット事業
藤田リゾート開発(株)	ラグジュアリー&バンケット事業
藤田観光工営(株)	ラグジュアリー&バンケット事業
(株)ビジュアルライフ	ラグジュアリー&バンケット事業
(株)Share Clapping	ラグジュアリー&バンケット事業
(株)Share Clapping Fukuoka	その他
(株)フェアトン	その他
藤田グリーン・サービス(株)	その他
藤田(上海)商務咨询有限公司	その他
PT.FUJITA KANKO INDONESIA	その他
ほか7社	その他

持分法適用関連会社 (1社)

会社名	主要な事業の内容
東海汽船(株)	海運業

その他の関係会社 (1社)

会社名	主要な事業の内容
DOWAホールディングス(株)	非鉄金属業

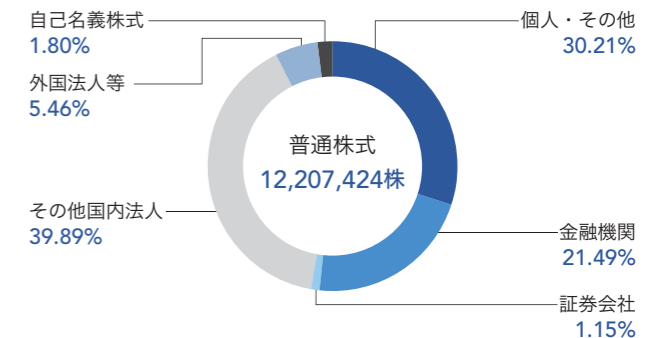
会社概要

商号	藤田観光株式会社	資本金	12,081,592,677円
設立	1955年11月7日 (登記上は、1946年6月12日)	主な営業種目	ホテル・旅館業、飲食店業ほか
本社所在地	〒112-8664 東京都文京区関口2-10-8 TEL 03-5981-7700(代表) URL https://www.fujita-kanko.co.jp/	従業員数	1,700名 (平均有期雇用者数 2,991名)

投資家情報

発行可能株式総数	44,000,000株
発行済株式総数	12,207,424株
株主数	20,671名
決算日	12月31日
上場証券取引所	東京証券取引所市場第一部
証券コード	9722
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 〒100-8233 東京都千代田区丸の内1-4-1

所有者別株式分布状況 (普通株式)

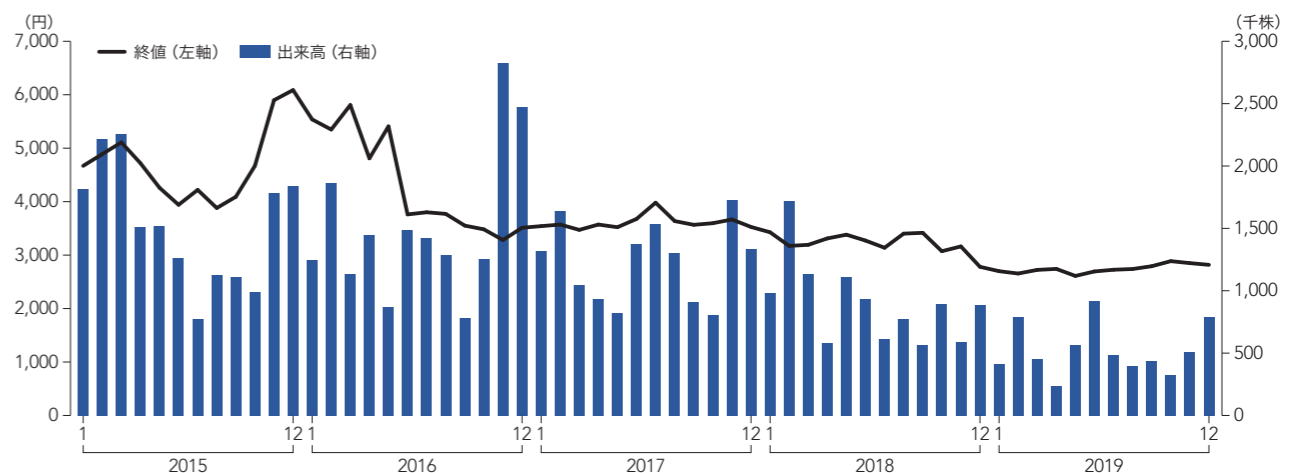


大株主の状況

株主名	所有株式数(千株)	持株比率(%)
DOWAホールディングス株式会社	3,814	31.82
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	322	2.69
明治安田生命保険相互会社	300	2.51
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	272	2.27
日本生命保険相互会社	218	1.82
清水建設株式会社	184	1.54
アサヒビール株式会社	181	1.51
株式会社みずほ銀行	180	1.51
株式会社三菱UFJ銀行	180	1.51
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	168	1.40

(注) 1. 当社は自己株式220千株(発行済株式総数に対する割合1.80%)を保有していますが、上記大株主から除いています。
 2. 持株比率の算定においては、発行済株式総数から自己株式220千株を除いています。
 3. 所有株式数は、千株未満を切り捨てて表示しています。

株価の推移



※当社は2017年7月1日付で当社普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しました。上記の株価および出来高については、株式併合後を基準に記載しています。

藤田観光株式会社

〒112-8664 東京都文京区関口2-10-8

TEL: 03-5981-7700

URL: <https://www.fujita-kanko.co.jp/>