

2018年度 第1回

ホテル・マネジメント技能検定

2級	実技試験
----	------

配付資料

1. 配付資料は、試験監督者の指示があるまで開かないでください。
2. 配付資料は試験終了後、回収しますので持ち帰らないでください。
3. 表紙に受検番号（10桁）、氏名を記入してください。
4. 配付資料のホチキスは外さないでください。
5. 配付資料への書き込みは許されています。
6. 印刷不明瞭や乱丁・落丁があった場合には、お申し出ください。

受検番号										氏名

ホテル業界検定スタートアップ支援協議会

①2018年度上半期 損益計算書および予実管理表

単位：千円、%は小数点2桁目を四捨五入

		宿泊部門（宿泊課、ロビーサービス課、ハウスキーピング課合計）								競合他社		
		前年度 上半期実績	予算		実績					実績平均		
			売上構成比 (%)		売上構成比 (%)	対予算 (額)	対予算 (%)	対前年比 (%)	売上構成比 (%)			
売上	ネットAgt.	102,950	100,800	28.0%	103,472	28.4%	2,672	102.7%	100.5%	28.9%		
	代理店	145,550	147,600	41.0%	142,196	39.0%	▲ 5,404	96.3%	97.7%	38.2%		
	自社HP	103,704	104,760	29.1%	112,260	30.8%	7,500	107.2%	108.3%	31.6%		
	電話予約	2,101	3,960	1.1%	3,643	1.0%	▲ 317	92.0%	173.4%	0.9%		
	Walk-in	697	2,880	0.8%	3,014	0.8%	134	104.7%	432.4%	0.4%		
売上計		355,002	360,000	100.0%	364,585	100.0%	4,585	101.3%	102.7%	100.0%		
原価	料飲原価											
販売手数料	販売管理費	人件費	社員（基本給+社保）	39,086	36,768	10.2%	36,768	10.1%	0	100.0%	94.1%	8.9%
			社員（残業代+賞与）	8,752	8,233	2.3%	8,605	2.4%	372	104.5%	98.3%	2.3%
			パート・アルバイト	11,448	10,800	3.0%	11,303	3.1%	503	104.7%	98.7%	3.0%
		その他費用	外注清掃費	26,655	24,480	6.8%	25,157	6.9%	677	102.8%	94.4%	6.6%
	チャネル	販売手数料	リネンサプライ費	13,653	12,600	3.5%	13,490	3.7%	890	107.1%	98.8%	3.6%
	ネットAgt. (OTA)	売上の10%	販売手数料（ネットAgt.）	10,295	10,080	2.8%	10,347	2.8%	267	102.7%	100.5%	2.7%
	代理店	売上の10%	販売手数料（代理店）	14,555	14,760	4.1%	14,220	3.9%	▲ 540	96.3%	97.7%	3.8%
			販売促進費	1,543	1,800	0.5%	1,459	0.4%	▲ 341	81.1%	94.6%	0.4%
			水道光熱費	23,239	25,920	7.2%	28,438	7.8%	2,518	109.7%	122.4%	6.3%
			地代家賃	15,120	15,120	4.2%	15,120	4.1%	0	100.0%	100.0%	4.0%
		その他販売管理費	10,658	16,560	4.6%	18,120	5.0%	1,560	109.4%	170.0%	4.8%	
		販売管理費計	175,004	177,121	49.2%	183,027	50.2%	5,906	103.3%	104.6%	46.4%	
部門利益			179,998	182,879	50.8%	181,558	49.8%	▲ 1,321	99.3%	100.9%	53.6%	
その他の指標												
		宿泊客数（人）	26,800	27,000		27,056		56	100.2%	101.0%		
		販売客室数（部屋）	19,800	20,000		20,730		730	103.7%	104.7%		
		販売可能客室数（部屋）	27,450	27,450		27,450		0	100.0%	100.0%		
		故障部屋数（部屋）	0	0		0		0	100.0%	100.0%		
		総客室数（部屋）	27,450	27,450		27,450		0	100.0%	100.0%		
		最大定員数（人）	47,580	47,580		47,580		0	100.0%	100.0%	↓実績平均	
		客室稼働率（%）	72.1%	72.9%		75.5%		2.66%	103.7%	104.7%	76.5%	
		定員稼働率（%）	56.3%	56.7%		56.9%		0.12%	100.2%	101.0%	58.8%	
		ADR（円）	17,929	18,000		17,587		▲ 413	97.7%	98.1%	18,095	
		RevPAR（円）	12,933	13,115		13,282		167	101.3%	102.7%	13,843	
		HPR（1部屋当たりの人数）	1.35	1.35		1.31		▲ 0.04	96.7%	96.4%	1.33	

②2018年度上半期 部屋タイプ別チャネル別実績表

■客室稼働率：各チャネルごとの割当室数に対する販売部屋数
 ■定員稼働率：各チャネルごとの割当定員数に対する宿泊客数

部屋タイプ	チャネル	2018年度 上半期実績											
		販売部屋数				宿泊客数	1部屋当たり客数	客室単価(円)	売上(千円)	予算(千円)	予実差(千円)	達成率(%)	対前年比(%)
		日～木	金土・祝前	計	構成比								
シングル	ネットAgt. (OTA)	1,025	494	1,519	28.3%	1,519	1.0	12,000	18,228	18,054	174	101.0%	100.8%
	客室稼働率	74.4%	73.5%	74.1%									
	定員稼働率	74.4%	73.5%	74.1%									
	代理店	1,391	682	2,073	38.7%	2,073	1.0	12,000	24,876	26,436	▲ 1,560	94.1%	97.0%
	客室稼働率	69.0%	69.3%	69.1%									
	定員稼働率	69.0%	69.3%	69.1%									
	自社HP	1,076	530	1,606	29.9%	1,606	1.0	12,000	19,272	18,763	509	102.7%	108.3%
	客室稼働率	70.5%	71.2%	70.8%									
	定員稼働率	70.5%	71.2%	70.8%									
	電話予約	66	20	86	1.6%	86	1.0	12,000	1,032	709	323	145.5%	221.9%
	客室稼働率	4.3%	2.7%	3.8%									
	定員稼働率	4.3%	2.7%	3.8%									
	Walk-in	53	26	79	1.5%	79	1.0	12,000	948	516	432	183.8%	432.8%
	客室稼働率	1.1%	1.1%	1.1%									
定員稼働率	1.1%	1.1%	1.1%										
シングル計	3,611	1,752	5,363	100.0%	5,363	1.0	12,000	64,356	64,478	▲ 122	99.8%	103.4%	
客室稼働率	73.4%	73.0%	73.3%										
定員稼働率	73.4%	73.0%	73.3%										
ツイン	ネットAgt. (OTA)	2,127	1,073	3,200	28.8%	4,441	1.4	19,268	61,656	60,179	1,477	102.5%	100.7%
	客室稼働率	77.2%	79.8%	78.1%									
	定員稼働率	53.6%	55.4%	54.2%									
	代理店	2,816	1,412	4,228	38.1%	6,621	1.6	20,000	84,560	88,119	▲ 3,559	96.0%	96.9%
	客室稼働率	69.8%	71.7%	70.4%									
	定員稼働率	54.7%	56.2%	55.2%									
	自社HP	2,367	1,174	3,541	31.9%	4,800	1.4	18,787	66,524	62,543	3,981	106.4%	108.6%
	客室稼働率	77.6%	78.9%	78.0%									
	定員稼働率	52.6%	53.5%	52.9%									
	電話予約	62	19	81	0.7%	129	1.6	20,037	1,623	2,364	▲ 741	68.6%	131.6%
	客室稼働率	2.0%	1.3%	1.8%									
	定員稼働率	1.6%	1.0%	1.4%									
	Walk-in	40	19	59	0.5%	112	1.9	22,492	1,327	1,719	▲ 392	77.2%	346.3%
	客室稼働率	0.4%	0.4%	0.4%									
定員稼働率	0.4%	0.4%	0.4%										
ツイン計	7,412	3,697	11,109	100.0%	16,103	1.4	19,416	215,690	214,925	765	100.4%	102.1%	
客室稼働率	75.3%	77.0%	75.9%										
定員稼働率	54.6%	55.8%	55.0%										
ダブル他	ネットAgt. (OTA)	802	391	1,193	28.0%	1,529	1.3	19,772	23,588	22,567	1,021	104.5%	99.8%
	客室稼働率	77.6%	77.6%	77.6%									
	定員稼働率	49.7%	49.7%	49.7%									
	代理店	1,104	534	1,638	38.5%	2,292	1.4	20,000	32,760	33,045	▲ 285	99.1%	100.3%
	客室稼働率	73.0%	72.4%	72.8%									
	定員稼働率	51.1%	50.6%	50.9%									
	自社HP	941	407	1,348	31.7%	1,621	1.2	19,632	26,464	23,454	3,010	112.8%	107.3%
	客室稼働率	82.3%	72.9%	79.2%									
	定員稼働率	49.5%	43.9%	47.6%									
	電話予約	33	13	46	1.1%	78	1.7	21,478	988	887	101	111.4%	245.7%
	客室稼働率	3%	2%	3%									
	定員稼働率	2%	2%	2%									
	Walk-in	20	13	33	0.8%	70	2.1	22,394	739	645	94	114.6%	784.9%
	客室稼働率	0.5%	0.7%	0.6%									
定員稼働率	0.6%	0.8%	0.6%										
ダブル計	2,900	1,358	4,258	100.0%	5,590	1.3	19,854	84,539	80,597	3,942	104.9%	103.8%	
客室稼働率	78.6%	75.4%	77.6%										
定員稼働率	51.6%	49.5%	50.9%										
ホテル計	ネットAgt. (OTA)	3,954	1,958	5,912	28.5%	7,489	1.3	17,502	103,472	100,800	2,672	102.7%	100.5%
	客室稼働率	76.5%	77.7%	76.9%									
	定員稼働率	55.9%	56.8%	56.2%									
	代理店	5,311	2,628	7,939	38.3%	10,986	1.4	17,911	142,196	147,600	▲ 5,404	96.3%	97.7%
	客室稼働率	70.2%	71.2%	70.5%									
	定員稼働率	56.1%	56.9%	56.3%									
	自社HP	4,384	2,111	6,495	31.3%	8,027	1.2	17,284	112,260	104,760	7,500	107.2%	108.3%
	客室稼働率	76.7%	75.7%	76.3%									
	定員稼働率	54.7%	53.9%	54.4%									
	電話予約	161	52	213	1.0%	293	1.4	17,103	3,643	3,960	▲ 317	92.0%	173.5%
	客室稼働率	2.8%	1.9%	2.5%									
	定員稼働率	2.2%	1.5%	2.0%									
	Walk-in	113	58	171	0.8%	261	1.5	17,626	3,014	2,880	134	104.7%	432.8%
	客室稼働率	0.6%	0.6%	0.6%									
定員稼働率	0.5%	0.6%	0.5%										
ホテル計	13,923	6,807	20,730	100.0%	27,056	1.3	17,587	364,585	360,000	4,585	101.3%	102.7%	
客室稼働率	75.5%	75.6%	75.5%										
定員稼働率	56.8%	57.0%	56.9%										

※電話予約の稼働率は自社割当分を分母に、Walk-inの稼働率は全部屋数を分母にして計算
 ※ツイン、ダブルにおける1人利用（シングルユース）およびエキストラベッド搬入による3人利用もあり

③チャネル別部屋割当表（目安）

部屋タイプ	室数	チャネル	割当割合	割当室数
シングル	40	ネットAgt. (OTA)	28.0%	11
		代理店	41.0%	16
		自社 (HP・電話)	31.0%	12
ツイン	80	ネットAgt. (OTA)	28.0%	22
		代理店	41.0%	33
		自社 (HP・電話)	31.0%	25
ダブル他	30	ネットAgt. (OTA)	28.0%	8
		代理店	41.0%	12
		自社 (HP・電話)	31.0%	9
ホテル計	150	ネットAgt. (OTA)	28.0%	42
		代理店	41.0%	62
		自社 (HP・電話)	31.0%	47

④2018年度上半期 代理店別 送客実績（室数）

※人数ではなく室数

単位：室数

部屋タイプ	顧客区分①	顧客区分②	A代理店			B代理店			C代理店			D代理店			E代理店			上期計			
			上半期実績	割当数	充足率	上半期実績	割当数	充足率													
シングル	ビジネス		0			0			0			0			0			0			
	個人-国内		291			207			177			177			83			935			
	個人-海外		0			0			0			135			125			260			
	団体-国内		221			225			248			49			0			743			
	団体-海外		0			0			0			56			79			135			
		シングル計		512	750	68.2%	432	600	72.0%	425	600	70.8%	491	600	81.8%	213	450	47.3%	2,073	3,001	69.1%
ツイン	ビジネス		0			0			0			0			0			0			
	個人-国内	夫婦		67			104			35			34			0			240		
		男女		53			65			46			24			0			188		
		家族(3人以上)		51			124			35			41			0			251		
		グループ		52			9			14			22			0			97		
		一人		155			23			46			3			205			432		
			個人-国内計		378			325			176			124			205			1,208	
	個人-海外	夫婦		0			0			0			24			135			159		
		男女		0			0			0			3			103			106		
		家族(3人以上)		0			0			0			3			45			48		
		グループ		0			0			0			3			30			33		
		一人		0			0			0			3			21			24		
			個人-海外計		0			0			0			36			334			370	
	団体-国内		622			534			625			627			0			2,408			
	団体-海外		0			0			0			24			218			242			
	ツイン計		1,000	1,502	66.6%	859	1,200	71.6%	801	1,200	66.7%	811	1,200	67.6%	757	899	84.2%	4,228	6,002	70.4%	
ダブル	ビジネス		0			0			0			0			0			0			
	個人-国内	夫婦		22			25			15			12			0			74		
		男女		25			7			17			15			0			64		
		家族(3人以上)		21			40			14			19			0			94		
		グループ		2			0			7			5			0			14		
		一人		6			0			4			3			124			137		
			個人-国内計		76			72			57			54			124			383	
	個人-海外	夫婦		0			0			0			20			46			66		
		男女		0			0			0			5			36			41		
		家族(3人以上)		0			0			0			3			18			21		
		グループ		0			0			0			3			12			15		
		一人		0			0			0			5			6			11		
			個人-海外計		0			0			0			36			118			154	
	団体-国内		278			256			276			129			0			939			
	団体-海外		0			0			0			78			84			162			
	ダブル計		354	563	62.9%	328	450	72.9%	333	450	74.0%	297	450	66.0%	326	338	96.6%	1,638	2,251	72.8%	
代理店計	ビジネス		0			0			0			0			0			0			
	個人-国内	夫婦		89			129			50			46			0			314		
		男女		78			72			63			39			0			252		
		家族(3人以上)		72			164			49			60			0			345		
		グループ		54			9			21			27			0			111		
		一人		452			230			227			183			412			1,504		
			個人-国内計		745			604			410			355			412			2,526	
	個人-海外	夫婦		0			0			0			44			181			225		
		男女		0			0			0			8			139			147		
		家族(3人以上)		0			0			0			6			63			69		
		グループ		0			0			0			6			42			48		
		一人		0			0			0			143			152			295		
			個人-海外計		0			0			0			207			577			784	
	団体-国内		1,121			1,015			1,149			805			0			4,090			
	団体-海外		0			0			0			158			381			539			
	代理店計		1,866	2,815	66.3%	1,619	2,251	71.9%	1,559	2,251	69.3%	1,525	2,251	67.8%	1,370	1,687	81.2%	7,939	11,255	70.5%	
売上	(千円)		33,843			31,852			25,880			25,737			24,884			142,196			
売上比率	(%)		23.8%			22.4%			18.2%			18.1%			17.5%			100.0%			
前年度比(室数ベース)	(%)		87.2%			100.2%			98.5%			97.6%			110.2%			95.5%			

⑤売上実績推移

単位：千円、%は小数点2桁目を四捨五入

		2014年度		2015年度		2016年度		2017年度		2018年度			
		実績		実績	対前年比	実績	対前年比	実績	対前年比	上半期予算	上半期実績	対予算比	対前年比
売上	ネットAgt.	187,000		193,200	103.3%	199,500	103.3%	205,900	103.2%	100,800	103,472	102.7%	50.3%
	代理店	319,600		310,500	97.2%	301,000	96.9%	291,100	96.7%	147,600	142,196	96.3%	48.8%
	自社HP	158,440		171,120	108.0%	184,100	107.6%	197,380	107.2%	104,760	112,260	107.2%	56.9%
	電話/Walk-in	14,960		15,180	101.5%	15,400	101.4%	15,620	101.4%	6,840	6,657	97.3%	42.6%
			680,000		690,000	101.5%	700,000	101.4%	710,000	101.4%	360,000	364,585	101.3%
販売比率	ネットAgt.	27.5%		28.0%	101.8%	28.5%	101.8%	29.0%	101.8%	28.0%	28.4%	97.9%	97.9%
	代理店	47.0%		45.0%	95.7%	43.0%	95.6%	41.0%	95.3%	41.0%	39.0%	95.1%	95.1%
	自社HP	23.3%		24.8%	106.4%	26.3%	106.0%	27.8%	105.7%	29.1%	30.8%	110.8%	110.8%
	電話/Walk-in	2.2%		2.2%	100.0%	2.2%	100.0%	2.2%	100.0%	1.9%	1.8%	83.0%	83.0%
			100.0%		100.0%		100.0%		100.0%	100.0%	100.0%		

⑥ADR（当社、競合A、競合B）

		シングル			ツイン			ダブル		
		当社	競合Aホテル	競合Bホテル	当社	競合Aホテル	競合Bホテル	当社	競合Aホテル	競合Bホテル
2014年度		11,050	11,532	11,872	18,236	19,072	19,562	18,342	19,234	19,811
2015年度		11,180	11,821	11,982	18,453	19,352	19,853	18,562	19,462	20,023
2016年度		11,265	11,982	12,083	18,764	19,682	19,987	18,752	19,673	20,176
2017年度		11,289	12,002	12,182	18,972	19,893	20,362	18,934	19,854	20,358
2018年度	4月	12,000	12,022	12,187	19,219	20,031	20,583	19,878	19,982	20,627
	5月	12,000	11,921	12,200	19,331	20,045	20,652	19,864	20,102	20,631
	6月	12,000	11,854	12,172	19,285	19,854	20,293	19,747	20,003	20,239
	7月	12,000	12,102	12,354	19,471	19,934	20,578	19,862	20,122	20,101
	8月	12,000	12,108	12,432	19,557	20,012	20,652	19,883	20,201	20,429
	9月	12,000	11,892	12,004	19,602	19,975	20,321	19,879	19,941	20,238

⑦チャンネル別売上推移表 ※4月基準

4月を100とした場合の各月の伸び

		4月	5月	6月	7月	8月	9月	上半期Ave.	10月	11月	12月	1月	2月	3月	下半期Ave.	対上半期
2014年度	ネットAgt.	100	107	98	110	118	113	108	102	118	105	110	99	102	106	98.5%
	代理店	100	105	96	105	112	108	104	100	102	92	102	90	90	96	92.0%
	自社HP	100	103	95	108	111	105	104	100	115	101	108	95	97	103	99.0%
	電話/Walk-in	100	105	98	109	110	104	104	100	105	97	101	98	98	100	95.7%
2015年度	ネットAgt.	100	108	97	110	117	116	108	103	120	107	112	99	102	107	99.2%
	代理店	100	106	95	106	110	110	105	100	101	92	103	85	88	95	90.7%
	自社HP	100	105	96	105	112	110	105	100	116	101	111	97	99	104	99.4%
	電話/Walk-in	100	105	97	108	109	103	104	100	106	95	100	97	100	100	96.1%
2016年度	ネットAgt.	100	109	98	112	118	114	109	100	119	106	110	98	103	106	97.7%
	代理店	100	110	97	106	112	110	106	98	102	96	102	86	88	95	90.1%
	自社HP	100	108	97	108	112	107	105	101	118	102	110	95	101	105	99.2%
	電話/Walk-in	100	106	97	109	110	104	104	100	107	96	102	96	102	101	96.3%
2017年度	ネットAgt.	100	110	97	110	116	111	107	102	119	105	113	99	104	107	99.7%
	代理店	100	107	96	105	112	110	105	100	103	96	103	83	85	95	90.5%
	自社HP	100	108	96	107	112	108	105	101	119	102	112	96	98	105	99.5%
	電話/Walk-in	100	107	98	110	110	104	105	100	108	96	105	97	101	101	96.5%
2018年度	ネットAgt.	100	113	96	105	120	98	105								
	代理店	100	118	98	110	125	108	110								
	自社HP	100	118	99	108	122	103	108								
	電話/Walk-in	100	117	98	108	123	104	108								

■過去2年の平均で下半期の推移を計算した場合

ネットAgt.	102.5	119.0	106.0	111.0	99.0	102.0	106.6	101.1%
代理店	100.0	101.5	92.0	102.5	87.5	89.0	95.4	86.9%
自社HP	100.0	115.5	101.0	109.5	96.0	98.0	103.3	95.3%
電話/Walk-in	100.0	105.5	96.0	100.5	97.5	99.0	99.8	92.2%

■過去3年の平均で下半期の推移を計算した場合

ネットAgt.	101.7	119.3	106.0	111.7	98.7	103.0	106.7	101.2%
代理店	99.3	102.0	94.7	102.7	84.7	87.0	95.1	86.6%
自社HP	100.7	117.7	101.7	111.0	96.0	99.3	104.4	96.3%
電話/Walk-in	100.0	107.0	95.7	102.3	96.7	101.0	100.4	92.9%

■過去4年の平均で下半期を計算した場合

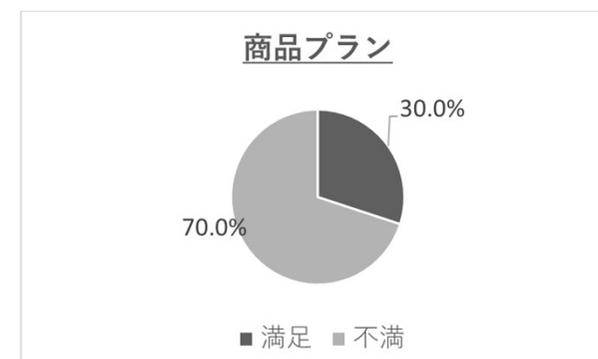
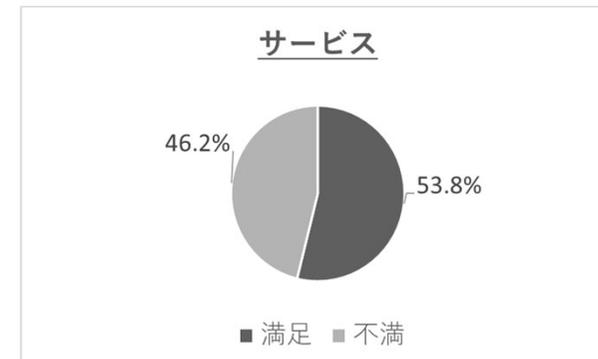
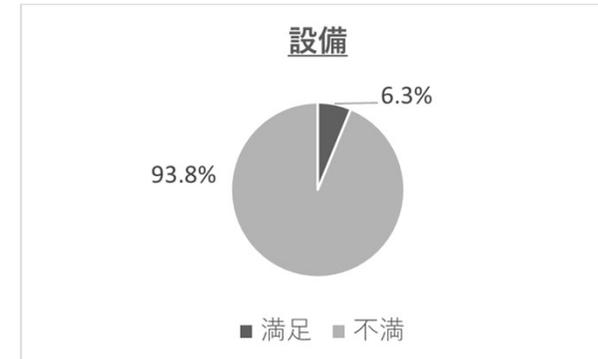
ネットAgt.	101.8	119.0	105.8	111.3	98.8	102.8	106.5	101.1%
代理店	99.5	102.0	94.0	102.5	86.0	87.8	95.3	86.8%
自社HP	100.5	117.0	101.5	110.3	95.8	98.8	104.0	95.9%
電話/Walk-in	100.0	106.5	96.0	102.0	97.0	100.3	100.3	92.7%

⑧2018年9月末時点での予約状況

部屋タイプ	チャンネル	年度	稼働率/ADR	10月		11月		12月		1月		2月		3月		予約状況 前年度比	
				9月末時点	最終実績												
シングル 標準レート 12,000	ネットAgt.	2018年度	稼働率	60.4%		57.4%		35.4%		28.2%		13.7%		4.4%		98.0%	
		2017年度	稼働率	62.2%	75.9%	58.6%	88.8%	34.7%	78.9%	27.4%	83.0%	14.7%	73.7%	4.6%	76.7%		
	代理店	2018年度	稼働率	12,000	11,482	12,000	11,713	12,000	11,598	12,000	11,785	12,000	11,933	12,000	11,659		
		2017年度	稼働率	58.2%		51.2%		42.0%		41.7%		30.8%		25.3%		86.0%	
	自社HP	2018年度	稼働率	64.0%	65.3%	56.9%	66.9%	49.4%	61.7%	48.4%	67.3%	36.7%	56.4%	31.7%	57.6%		
		2017年度	稼働率	12,000	11,493	12,000	11,582	12,000	11,486	12,000	11,876	12,000	11,923	12,000	11,905		
	電話	2018年度	稼働率	54.0%		55.9%		39.4%		30.2%		14.5%		4.5%		97.5%	
		2017年度	稼働率	56.8%	72.8%	57.7%	84.8%	38.3%	73.6%	28.8%	79.9%	15.3%	69.4%	5.0%	71.6%		
	計	2018年度	稼働率	12,000	10,936	12,000	11,602	12,000	10,200	12,000	11,237	12,000	11,353	12,000	11,469		
		2017年度	稼働率	1.6%		1.4%		0.6%		0.4%		0.1%		0.1%		95.7%	
	ツイン 標準レート 22,000 (電話) 23,000	ネットAgt.	2018年度	稼働率	2.0%		2.1%		0.7%		1.9%		2.0%		1.9%		2.0%
			2017年度	稼働率	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	
		代理店	2018年度	稼働率	58.0%		54.9%		39.5%		34.5%		21.0%		13.0%		94.3%
			2017年度	稼働率	61.8%	71.2%	58.0%	79.3%	42.0%	70.8%	36.6%	76.2%	23.9%	65.9%	15.8%	67.9%	
自社HP		2018年度	稼働率	12,000	11,318	12,000	11,633	12,000	11,111	12,000	11,642	12,000	11,741	12,000	11,686		
		2017年度	稼働率		72.2%		77.9%		73.2%		75.8%		72.1%		69.4%		
電話		2018年度	稼働率		11,876		12,003		11,982		12,009		11,872		11,765		
		2017年度	稼働率	60.3%		48.4%		29.5%		35.5%		31.2%		12.4%		95.0%	
計		2018年度	稼働率	62.3%	74.4%	51.2%	77.2%	30.4%	74.3%	36.5%	79.2%	30.2%	73.4%	15.3%	76.2%		
		2017年度	稼働率	19,134	19,134	19,073	19,073	18,802	18,802	18,915	18,915	19,168	19,168	19,442	19,442		
ダブル 標準レート 22,000 (電話) 23,000		ネットAgt.	2018年度	稼働率	60.1%		48.2%		42.2%		50.2%		45.1%		36.2%		96.3%
			2017年度	稼働率	64.3%	67.5%	52.0%	68.9%	48.3%	65.3%	48.3%	75.4%	43.9%	72.2%	37.2%	73.3%	
		代理店	2018年度	稼働率	19,774	19,774	19,896	19,896	19,872	19,872	19,949	19,949	20,011	20,011	19,957	19,957	
			2017年度	稼働率	60.2%		49.9%		32.2%		43.4%		39.1%		20.1%		101.1%
	自社HP	2018年度	稼働率	62.3%	75.1%	50.2%	77.3%	33.4%	71.1%	42.2%	80.2%	38.2%	74.3%	18.4%	77.1%		
		2017年度	稼働率	18,317	18,317	19,137	19,137	18,115	18,115	18,578	18,578	18,748	18,748	19,051	19,051		
	電話	2018年度	稼働率	2.0%		1.8%		0.8%		2.5%		2.5%		1.6%		100.3%	
		2017年度	稼働率	2.1%	2.6%	1.9%	3.3%	0.8%	2.6%	2.2%	5.8%	2.8%	4.6%	1.4%	3.4%		
	計	2018年度	稼働率	23,000	23,000	23,000	23,000	23,000	21,333	23,000	21,333	23,000	21,750	23,000	21,571		
		2017年度	稼働率	60.8%		49.3%		35.8%		44.8%		40.1%		25.0%		98.2%	
	計	ネットAgt.	2018年度	稼働率	63.8%	72.6%	51.8%	74.9%	38.9%	70.4%	43.8%	79.8%	39.2%	74.6%	25.7%	76.3%	
			2017年度	稼働率	19,159	19,159	19,458	19,458	19,042	19,023	19,303	19,265	19,446	19,422	19,571	19,552	
		代理店	2018年度	稼働率		73.4%		75.2%		72.5%		80.2%		75.4%		78.4%	
			2017年度	稼働率		21,320		20,830		20,632		21,893		22,003		21,420	
計		ネットAgt.	2018年度	稼働率	63.5%		50.2%		29.9%		35.5%		33.5%		18.6%		96.3%
			2017年度	稼働率	64.5%	73.5%	53.2%	75.4%	31.2%	70.2%	35.5%	77.9%	34.5%	71.2%	20.2%	74.5%	
		代理店	2018年度	稼働率	19,134	19,211	19,073	19,353	18,802	19,191	18,915	19,257	19,168	19,403	19,442	19,216	
			2017年度	稼働率	65.0%		52.2%		48.3%		49.4%		46.8%		36.2%		99.2%
		自社HP	2018年度	稼働率	65.2%	66.2%	53.1%	68.3%	50.1%	66.4%	52.1%	72.1%	46.5%	72.2%	34.3%	73.2%	
			2017年度	稼働率	19,774	19,705	19,896	19,765	19,872	19,694	19,949	19,956	20,011	20,021	19,957	19,985	
		電話	2018年度	稼働率	65.3%		55.4%		35.3%		42.2%		42.2%		19.5%		101.3%
			2017年度	稼働率	66.4%	74.3%	58.3%	76.2%	33.4%	72.1%	41.1%	79.4%	40.3%	75.3%	19.2%	76.9%	
		計	2018年度	稼働率	18,317	18,118	19,137	19,161	18,115	18,030	18,578	18,635	18,748	18,866	19,051	19,110	
			2017年度	稼働率	2.0%		1.6%		0.6%		2.6%		2.9%		1.5%		97.8%
	計	2018年度	稼働率	1.9%	2.4%	1.9%	3.5%	0.6%	2.5%	2.5%	5.4%	3.1%	5.9%	1.5%	4.1%		
		2017年度	稼働率	23,000	23,000	23,000	23,000	23,000	21,333	23,000	21,333	23,000	21,750	23,000	21,571		
	計	ネットAgt.	2018年度	稼働率	65.3%		53.1%		39.3%		44.1%		42.5%		26.6%		98.7%
			2017年度	稼働率	66.0%	71.5%	55.3%	73.8%	39.8%	70.0%	44.8%	77.7%	42.2%	74.7%	26.1%	76.0%	
代理店		2018年度	稼働率	19,154	19,086	19,463	19,502	19,045	19,040	19,290	19,371	19,465	19,537	19,582	19,526		
		2017年度	稼働率		72.5%		74.6%		72.3%		79.5%		76.2%		77.2%		
自社HP		2018年度	稼働率		20,738		20,841		20,593		21,754		22,042		21,542		
		2017年度	稼働率	60.7%		54.0%		33.1%		31.1%		20.9%		8.2%		96.7%	
電話		2018年度	稼働率	62.5%	74.6%	55.8%	79.9%	33.1%	74.7%	30.9%	80.0%	21.4%	73.0%	9.4%	76.0%		
		2017年度	稼働率	59.5%		50.4%		42.7%		45.0%		36.7%		29.7%		90.6%	
計		2018年度	稼働率	64.2%	66.7%	55.1%	68.3%	49.1%	64.6%	48.8%	72.6%	39.8%	68.0%	33.6%	69.1%		
		2017年度	稼働率	57.0%		54.1%		36.8%		35.4%		24.7%		10.7%		100.2%	
電話		2018年度	稼働率	59.4%	74.3%	55.5%	79.1%	36.3%	72.0%	34.0%	80.0%	24.6%	73.2%	10.4%	75.6%		
		2017年度	稼働率	1.7%		1.6%		0.7%		1.3%		1.1%		0.7%		99.5%	
計		2018年度	稼働率	1.8%	2.4%	1.6%	3.0%	0.7%	2.4%	1.2%	4.7%	1.2%	4.2%	0.6%	3.2%		
		2017年度	稼働率	59.6%		53.0%		38.3%		38.5%		28.9%		18.0%		94.5%	
計	2018年度	稼働率	62.8%	72.0%	55.9%	75.8%	40.8%	70.4%	39.5%	78.3%	30.3%	72.3%	19.8%	74.0%			
	2017年度	稼働率															

⑨（参考）お客様アンケート（2018/7~9実施）

No.	分類	区分	サマリ	投稿者属性			満足度（5点満点）				コメント
				年代	性別	利用	サービス	料金	設備	食事	
1	宿泊	設備	満足	30代	女性	夫婦	4	4	4	4	駅から近くて便利
2	宿泊	設備	不満	50代	男性	ビジネス	4	2	2	3	施設が少し古い感じがした
3	宿泊	設備	不満	40代	女性	家族	4	3	2	4	部屋のにおいが気になった
4	宿泊	設備	不満	30代	男性	ビジネス	4	3	2	-	シングルはもう少し広いといいが...
5	宿泊	設備	不満	40代	男性	家族	4	2	2	4	シングルにエキストラベッドを入れてもらったが狭すぎる
6	宿泊	設備	不満	40代	女性	家族	4	2	2	4	ツインにエキストラベッドを入れてもらったが狭く感じた
7	宿泊	設備	不満	30代	男性	家族	4	1	2	3	家族4人（大人2人、子供2人）が泊まるちょうどいい部屋がない
8	宿泊	設備	不満			代理店	3	3	1	-	壁紙や床が汚れていて、あまりいい印象ではなかった
9	宿泊	設備	不満			代理店	3	3	3	3	シングルで子どもと添い寝したが、少々圧迫感を感じる
10	宿泊	設備	不満			代理店	4	3	3	3	ダブルにエキストラベッドを入れてもらったが狭い
11	宿泊	設備	不満			代理店	3	3	2	-	全体的に古さを感じた
12	宿泊	設備	不満			代理店	3	3	2	-	壁紙やカーペットが所々傷んでいた
13	宿泊	設備	不満			代理店	4	3	3	-	可もなく不可もなくという感じのホテルだった
14	宿泊	設備	不満			代理店	3	3	3	-	広めのベッドにしてほしい
15	宿泊	設備	不満			代理店	3	2	2	3	ツインは狭い
16	宿泊	設備	不満			代理店	4	3	3	4	ツインに泊まったが、ソファが椅子があればよかった。狭いので入らないかもしれないが
17	宿泊	サービス	満足	60代	女性	個人旅行	5	4	3	4	サービスが行き届いて良かった
18	宿泊	サービス	満足	30代	男性	夫婦	5	4	3	4	フロントの対応が良かった
19	宿泊	サービス	満足	50代	女性	個人旅行	5	4	3	4	行きたい場所を丁寧に教えてくれた
20	宿泊	サービス	満足	40代	女性	ビジネス	5	4	3	4	禁煙室へ切り替えてもらって良かった
21	宿泊	サービス	不満	30代	男性	ビジネス	2	3	2	-	水を頼んだが、持ってくるのが遅い
22	宿泊	サービス	不満	50代	男性	個人旅行	2	3	3	4	海外客への対応をきちんとしてほしい（ロビーや朝食会場で騒ぐ）
23	宿泊	サービス	不満	40代	男性	ビジネス	2	3	3	-	チェックアウトに時間がかりすぎ（海外対応？）
24	宿泊	サービス	満足			代理店	5	4	3	4	薄手の毛布を頼んだら、すぐにに対応してくれてよかった
25	宿泊	サービス	不満			代理店	2	3	2	3	海外の客だと思うが、夜騒がしかった
26	宿泊	サービス	満足			代理店	5	4	3	4	フロントの応対もよく心地よく過ごせた
27	宿泊	サービス	不満			代理店	2	2	2	4	禁煙部屋が取れず仕方なく喫煙部屋を取ったが、子供と一緒になので変更してほしい
28	宿泊	サービス	満足			代理店	5	4	4	4	ホテルのスタッフは皆丁寧に接してくれて良かった
29	宿泊	サービス	不満			代理店	2	3	3	4	英語以外の語学ができる人がいれば助かる（添乗員がいつも一緒に居れないので）
30	宿泊	プラン	満足	50代	男性	夫婦	4	4	4	5	夕食付プランはお得感がある
31	宿泊	プラン	満足	40代	男性	夫婦	5	5	3	5	ホテルのHPからしか予約できない夕食付プランは魅力的である
32	宿泊	プラン	不満	40代	男性	夫婦	4	2	3	3	ビジネス向けのプランが多いような気がする
33	宿泊	プラン	不満	30代	男性	家族	4	2	3	3	家族向けのプランをもっと作ってほしい
34	宿泊	プラン	不満	30代	男性	家族	4	3	3	3	子供用のお得なプランがあったらいい
35	宿泊	プラン	不満	30代	女性	個人旅行	4	4	4	4	ホテルのHPの料金がネット系より少し安いのがいい
36	宿泊	プラン	不満	30代	女性	個人旅行	4	4	3	3	女性同士の利用も多いと思うが、魅力的なプランがない
37	宿泊	プラン	不満	30代	男性	ビジネス	4	3	2	-	ホテルのHPからの予約でも提携ポイント（例：Tポイント等）が付くといい
38	宿泊	プラン	満足			代理店	4	4	3	4	親子で体験できるツアーを企画してほしい。ホテルはよかった
39	宿泊	プラン	不満			代理店	2	2	2	-	秦泊まりはもっと安くしてほしい
40	宿泊	予約	不満	30代	男性	家族	3	1	2	4	ホテルのHPからはツインやダブルの予約が取りづらい（すぐ満室になる）
41	宿泊	予約	不満	40代	男性	家族	3	2	3	4	ホテルのHPが見にくい。予約しづらい
42	宿泊	予約	不満	40代	女性	個人旅行	3	3	2	4	ホテルのHPの部屋の写真が実物と違う（広く見える）
43	宿泊	予約	不満	50代	男性	ビジネス	4	3	3	3	〇〇ネットトラベルでは、必ずBホテルが先に出てくるので、Bホテルを考えてしまう
44	宿泊	予約	不満	50代	男性	ビジネス	4	2	3	3	数年利用しているが、段々料金が上がっているのは残念
45	宿泊	予約	不満	30代	女性	ビジネス	3	2	3	4	自社HPよりネットが安いことがよくある。自社サイトはベストレートであってほしい
46	宿泊	予約	不満	40代	男性	家族	3	2	2	4	かなり前から予約しようとしても、開示部屋数が少ないのか、全然予約できない
47	宿泊	予約	不満	30代	女性	個人旅行	3	2	2	4	女性同士の利用なので、ツインを取りたいが、ときが多い
48	宿泊	予約	不満	50代	男性	ビジネス	4	3	3	-	当日に電話で予約したが、かなり待たされた。結果空室にいて良かったが
49	宿泊	予約	不満	40代	男性	個人旅行	2	1	2	-	当日に電話で予約したが、高い部屋を案内された気がする。仕方ないが...
50	宿泊	予約	不満	30代	女性	個人旅行	4	5	3	5	予約サイトでは希望日が全て完売だったが、店に電話したら予約できた。手順をかけないようしてもらいたい



⑩（参考）過去に実施した施策

単位：円						
No	区分	施策内容	実施期間	効果（期間合計、前年同期間対比）	投資額	備考
1	宿泊	OTAバナー広告	3ヶ月	客室稼働率2%アップ	3,000,000	
2	共通	自社サイトSEO対策	6ヶ月	客室稼働率1%アップ、テーブル稼働率0.5%アップ	900,000	
3	宿泊	QUOカード付プラン	6ヶ月	販売実績350室。宿泊部門売上効果：約650万円	157,500	500円のQUOカード進呈（仕入：450円）
4	宿泊	〇〇遺跡チケット付プラン	6ヶ月	販売実績100室。宿泊部門売上効果：約200万円	1,000,000	〇〇遺跡のチケット付
5	料飲	朝食クーポン配付	3ヶ月	販売実績1,200人。料飲部門売上効果：約140万円	0	朝食無しプランの宿泊者に1,200円のクーポン券を配付（通常1,400円）
6	宿泊	朝食クーポン付プラン	3ヶ月	販売実績900室。宿泊部門売上効果：約1,700万円	0	朝食無しプランより500円アップ。朝食売上分は料飲部
7	宿泊	夕食クーポン付プラン	3ヶ月	販売実績150室。宿泊部門売上効果：約300万円	0	夕食無しプランより2,000円アップ。夕食売上分は料飲部
8	料飲	日本料理 懐石コース販促強化（SNS活用、紹介HP作成、タイアップ等）	6ヶ月	懐石コース売上効果：約100万円	300,000	世界遺産登録タイミングで、日本語英語で販促（目玉商品化）
9	宿泊	OTA販促強化（OTA独自プラン）	3ヶ月	客室稼働率1%アップ	2,000,000	
10	宿泊	代理店販促強化（全代理店向け）	3ヶ月	客室稼働率1%アップ	2,000,000	
11	料飲	クリスマス、年末年始向け自社HP編集	2ヶ月	（直接効果測れず）	300,000	
12	宿泊	忘年会・新年会プラン	2ヶ月	販売実績50室。宿泊部門売上効果：約100万円	200,000	朝夕食付。朝夕食売上分は料飲部
13	宿泊	お正月プラン	5日間	販売実績40室。宿泊部門売上効果：約160万円	200,000	朝夕食付。朝夕食売上分は料飲部
14	宿泊	受験生応援プラン	3ヶ月	客室稼働率1%アップ	300,000	朝夕食付。朝夕食売上分は料飲部
15	宿泊	卒業旅行プラン	2ヶ月	販売実績20室。宿泊部門売上効果：約50万円	200,000	朝夕食付。朝夕食売上分は料飲部
16	宿泊	女子会プラン	3ヶ月	販売実績100室。宿泊部門売上効果：約200万円	600,000	朝夕食付。朝夕食売上分は料飲部
17	宿泊	記念日プラン	3ヶ月	販売実績50室。宿泊部門売上効果：約150万円	400,000	朝夕食付。朝夕食売上分は料飲部
18	共通	会員へのダイレクトメール送付	1回	半年で販売実績200室。宿泊部門売上効果：約400万円。料飲部門売上効果：約20万円。	2,500,000	1人あたり500円のDMを5,000人に送付
19	宿泊	シフト見直し（残業見直し）	6ヶ月	人件費の3%削減		
20	宿泊	ハウスキーピング作業見直しによる業務委託費削減	6ヶ月	業務委託費：100万円削減		
21	宿泊	連泊者の清掃不要ご協力	6ヶ月	業務委託費：100万円削減	200,000	協力者に水（ペットボトル500ml）を進呈
22	料飲	レストラン販促強化（SNS活用、館内イベント、会員への紹介、周辺チラシ等）	3ヶ月	料飲部門売上効果：200万円	500,000	電話予約が多くなり、対応に時間がかかる結果となった（ネット予約ハシトする取り組みを今後検討）
23						
24						
25						
26						