

解答例・解説

3級実技試験：ケーススタディ

宿泊部門

問1-①	配点	正答
ア	2	112,260 千円
イ	2	7,500 千円
ウ	2	107.2 %
エ	2	25,157 千円
オ	2	1,459 千円
カ	2	183,027 千円
キ	2	181,558 千円
ク	2	49.8 %
ケ	2	-1,321 千円
コ	2	99.3% %

問1-②	正答	解説
客室稼働率	2	75.5 % 客室稼働率 = 販売客室数 / 販売可能客室数
定員稼働率	2	56.9 % 定員稼働率 = 宿泊客数 / 最大定員数
ADR	2	17,587 円 ADR = 宿泊売上高 / 販売客室数
Rev.PAR	2	13,282 円 Rev.PAR = 宿泊売上高 / 販売可能客室数 = 客室稼働率 × ADR
HPR	2	1.31 人 HPR = 宿泊客数 / 販売客室数

問2-①	正答
社員（基本給＋社保）	2 固定費
社員（残業代＋賞与）	2 変動費
パート・アルバイト	2 変動費
外注清掃費	2 変動費
リネンサプライ費	2 変動費
販売手数料	2 変動費
販売促進費	2 変動費
水道光熱費	2 変動費
地代家賃	2 固定費

問2-②	正答	解説
限界利益	3	233,446 千円 限界利益 = 売上高 - 変動費
限界利益率	3	64.0 % 限界利益率 = 限界利益 / 売上高
損益分岐点売上高	6	81,075 千円 損益分岐点売上高 = 固定費 / 限界利益率

問3-①	ポイント
重点的に売る商品	2 「1泊朝食付きプラン」「1泊素泊まりプラン」「1泊朝食付きプラン（VOD見放題）」の中から選んでいる。 3 売上貢献度が高いことが記載されている。 1 売上貢献度がわかる数値が記載されている。 3 粗利の貢献度が高いことが記載されている。 1 粗利の貢献度がわかる数値が記載されている。

問3-②	ポイント
見直しが必要な商品	2 ①「1泊朝食付きプラン」「1泊素泊まりプラン」「1泊朝食付きプラン（VOD見放題）」の中から選んでいる場合 ②「1泊2食付きプラン（懐石：Cコース）」「1泊2食付きプラン（懐石：Aコース）」の中から選んでいる場合 ③「1泊2食付きプラン（懐石：Dコース）」「1泊2食付きプラン（天ぷらコース）」の中から選んでいる場合 6 ①さらに積極的な売上を目指した販促が必要であることが記載されている。 ②粗利率が高いことに言及し、積極的な販促が必要であることが記載されている。 ③商品ラインアップから外すことが記載されている。 2 ①②③とも具体的な数値を示している。

問4-①	ポイント
その場のクレーム対応	以下のような内容が記載されている。 2 お客様に謝罪する。 2 お客様に謝罪する際に何が原因でそうなったのかを伝える。 2 部屋は確保できることを伝える。 2 二度と不備が起きないように取り組むことを伝える。 2 部屋のアップグレードなどの対応について、上司と相談する。

問4-②	ポイント
今後の対応	以下のような内容が記載されている。 2 上司への報告など、今回のクレームについてホテル内で共有する。 2 原因を深掘りして対応案を検討する。 2 マニュアルなど、共有できるものを作る。 2 今回ミスしたスタッフを含め他のスタッフへの周知徹底（朝会での共有や研修）。 2 今回のお客様へのフォローを行う。

解答例・解説

3級実技試験：ケーススタディ

料飲部門

問1-①	配点	正答
ア	2	30,819 千円
イ	2	33.1 %
ウ	2	99.0 %
エ	2	2,514 千円
オ	2	1,863 千円
カ	2	42,356 千円
キ	2	19,932 千円
ク	2	21.4 %
ケ	2	-1,163 千円
コ	2	94.5% %

問1-②	正答	解説
平均客単価	2	2,168 円 平均客単価 = 売上 / 客数
席回転数	2	2.93 回 席回転数 = 客数 / 席数 (※) (※) 席数 = 80席 × 稼働日数 2.98回は180日換算の場合
月当たり坪売上高	2	194 千円 月当たり坪売上高 = 売上高 / (坪数 × 6ヶ月)
FLコスト	2	57,297 千円
FL比率	2	61.5 %

問2-①	正答
料飲原価	2 変動費
社員 (基本給 + 社保)	2 固定費
社員 (残業代 + 賞与)	2 変動費
パート・アルバイト	2 変動費
外注清掃費	2 変動費
消耗品費	2 変動費
販売促進費	2 変動費
水道光熱費	2 変動費
地代家賃	2 固定費

問2-②	正答	解説
限界利益	3	52,925 千円 限界利益 = 売上高 - 変動費
限界利益率	3	43.2 % 限界利益率 = 限界利益 / 売上高
損益分岐点売上高	6	46,866 千円 損益分岐点売上高 = 固定費 / 限界利益率

問3-①	ポイント
重点的に売る商品	2 「Bコース (懐石6品)」 「Aコース (懐石5品)」 「おまかせ」の中から選んでいる。 3 売上貢献度が高いことが記載されている。 1 売上貢献度がわかる数値が記載されている。 3 粗利の貢献度が高いことが記載されている。 1 粗利の貢献度がわかる数値が記載されている。

問3-②	ポイント
見直しが必要な商品	2 ①「Bコース (懐石6品)」の中から選んでいる場合 ②「Aコース (懐石5品)」 「おまかせ」の中から選んでいる場合 ③「特選しゃぶしゃぶコース」 「特選和牛ヒレコース」の中から選んでいる場合 6 ①さらに積極的な売上を目指した販促が必要であることが記載されている。 ②粗利率が高いことに言及し、積極的な販促が必要であることが記載されている。 ③商品ラインアップから外すことが記載されている。 2 ①②③とも具体的な数値を示している。

問4-①	ポイント
その場のクレーム対応	以下のような内容が記載されている。 2 お客様に謝罪する。 2 お客様に謝罪する際に何が原因でそうなったのかを伝える。 2 食事は予約したコースでできることが時間がかかることを伝える。 2 二度と不備が起きないように取り組むことを伝える。 2 Dコースへの変更や追加料理のサービスなどの対応について、上司と相談する。

問4-②	ポイント
今後の対応	以下のような内容が記載されている。 2 上司への報告など、今回のクレームについてホテル内で共有する。 2 原因を深掘りして対応案を検討する。 2 マニュアルなど、共有できるものを作る。 2 今回ミスしたスタッフを含め他のスタッフへの周知徹底 (朝会での共有や研修)。 2 今回のお客様へのフォローを行う。