

1級 実技試験 解答・解説

実技試験①：ケーススタディ

※未回答は0点とする

	配点	評価点	解説
問1① 上半期実績 (全体・主要指標)	5	5	売上額 (554,705千円) 対予算 (額：22,380千円)、対予算 (率：104.20%)、対前年同月比 (額：11,941千円)、対前年同月比 (率：102.20%) を全て答えており、数値も合っている。
		4	売上額 (554,705千円) 対予算 (額：22,380千円)、対予算 (率：104.20%)、対前年同月比 (額：11,941千円)、対前年同月比 (率：102.20%) のうち3つを答えている。
		3	売上額 (554,705千円) 対予算 (額：22,380千円)、対予算 (率：104.20%)、対前年同月比 (額：11,941千円)、対前年同月比 (率：102.20%) のうち額または率のどちらかのみを答えている。
		2	対予算、対前年同月比のどちらかのみを答えている。
		1	数値が間違っている。
	5	5	部門利益 (330,974千円) 対予算 (額：17,368千円)、対予算 (率：105.54%)、対前年同月比 (額：12,426千円)、対前年同月比 (率：103.90%) を全て答えており、数値も合っている。
		4	部門利益 (330,974千円) 対予算 (額：17,368千円)、対予算 (率：105.54%)、対前年同月比 (額：12,426千円)、対前年同月比 (率：103.90%) のうち3つを答えている。
		3	部門利益 (330,974千円) 対予算 (額：17,368千円)、対予算 (率：105.54%)、対前年同月比 (額：12,426千円)、対前年同月比 (率：103.90%) のうち額または率のどちらかのみを答えている。
		2	対予算、対前年同月比のどちらかのみを答えている。
		1	数値が間違っている。
	5	5	客数、稼働率、ADR、RevPARの対予算 (額・率)、対前年度比 (額・率) すべてを答えており、数値も合っている。
		4	客数、稼働率、ADR、RevPARのうちどれか2つの指標の対予算 (額・率)、対前年度比 (額・率) すべてを答えており、数値も合っている。
		3	客数、稼働率、ADR、RevPARのうちどれか2つ以上の指標の対予算 (額・率) か対前年度比 (額・率) を答えており、数値も合っている。
		2	客数、稼働率、ADR、RevPARのうちどれか1つの指標の対予算 (額・率) か対前年度比 (額・率) を答えており、数値も合っている。
		1	数値が間違っている。
	5	5	ネットAgt、旅行会社、自社HPの対予算 (額・率)、対前年度比 (額・率) すべてを答えており、数値も合っている。
		4	ネットAgt、旅行会社、自社HPのうちどれか2つのチャネルの対予算 (額・率)、対前年度比 (額・率) すべてを答えており、数値も合っている。
		3	ネットAgt、旅行会社、自社HPのうちどれか2つ以上のチャネルの対予算 (額・率) か対前年度比 (額・率) を答えており、数値も合っている。
		2	ネットAgt、旅行会社、自社HPのうちどれか1つのチャネルの対予算 (額・率) か対前年度比 (額・率) を答えており、数値も合っている。
		1	数値が間違っている。
	5	5	シングル、ツイン、ダブル他の対予算 (額・率)、対前年度比 (額・率) すべてを答えており、数値も合っている。
		4	シングル、ツイン、ダブル他のうちどれか2つの部屋タイプの対予算 (額・率)、対前年度比 (額・率) すべてを答えており、数値も合っている。
		3	シングル、ツイン、ダブル他のうちどれか2つ以上の部屋タイプの対予算 (額・率) か対前年度比 (額・率) を答えており、数値も合っている。
		2	シングル、ツイン、ダブル他のうちどれか1つの部屋タイプの対予算 (額・率) か対前年度比 (額・率) を答えており、数値も合っている。
		1	数値が間違っている。

		5	5	社員給与、時間外手当、清掃業務委託費、販売手数料の対予算（額・率）、対前年度比（額・率）すべてを答えており、数値も合っている。 さらに人件費については人員数や労働時間にも言及している。
			4	社員給与、時間外手当、清掃業務委託費、販売手数料の対予算（額・率）、対前年度比（額・率）すべてを答えており、数値も合っている。
			3	社員給与、時間外手当、清掃業務委託費、販売手数料のうちどれか2つ以上の費用の対予算（額・率）か対前年度比（額・率）を答えており、数値も合っている。
			2	社員給与、時間外手当、清掃業務委託費、販売手数料のうちどれか1つの費用の対予算（額・率）か対前年度比（額・率）を答えており、数値も合っている。
			1	数値が間違っている。
問2①	売上試算評価	5	5	過去3年の平均傾向が直近の傾向とズレないか（傾向が変わっていないか）を確認させる。また上半期の実績の前年比とすでに入っているオンハンド（予約状況）をチャンネル別に加味するように指示する。
			4	上半期の実績の前年比とすでに入っているオンハンド（予約状況）をチャンネル別に加味するように指示する。
			3	上半期の実績の前年比とすでに入っているオンハンド（予約状況）を加味するように指示する。
			2	上半期の実績の前年比を加味して、下半期の傾向も考えるように指示する。
			1	特に問題ないと評価する。
問2②	下半期部門利益試算	5	5	売上見込みは、過去3年ほどの売上実績の推移、上半期の予実と前年比、オンハンド（予約状況）を加味して、チャンネル別に過去の実績から試算するように指示する。原価と販売管理費は、上半期の予実と前年比をもとに、売上見込みに応じた固定費の変動費化などを加味して試算するように指示する。
			4	売上見込みは、上半期の予実と前年比、オンハンド（予約状況）を加味して、チャンネル別に過去の実績から試算するように指示する。原価と販売管理費は、上半期の予実と前年比をもとに、売上見込みに応じた固定費の変動費化などを加味して試算するように指示する。
			3	売上見込みは、上半期の予実と前年比、オンハンド（予約状況）を加味して、過去の実績から試算するように指示する。原価と販売管理費は、上半期の予実と前年比をもとに試算するように指示する。
			2	売上見込みは、上半期の予実と前年比から試算するように指示する。原価と販売管理費は、上半期の予実と前年比をもとに試算するように指示する。
			1	売上見込みや原価、販売管理費に既定値を用いて試算するように指示する。
問3①	売上高アップ施策	10	10	マーケティング戦略とサービス品質の維持・向上策をそれぞれ1つ提示している。かつ、下記に加え、施策のリスクを記載している。
			9	マーケティング戦略とサービス品質の維持・向上策をそれぞれ1つ提示している。かつ、下記に加え、施策の効果も記載している。
			8	マーケティング戦略とサービス品質の維持・向上策をそれぞれ1つ提示している。かつ、売上を伸ばすための要素（客数×単価）を定量的データを用いて明確にして、施策を提案している。
			6	マーケティング戦略とサービス品質の維持・向上策をそれぞれ1つ提示している。かつ、売上を伸ばすための要素（客数×単価）を明確にして、施策を提案している。
			3	マーケティング戦略とサービス品質の維持・向上策をそれぞれ1つ提示しているが、施策のみを記載している。
			1	マーケティング戦略とサービス品質の維持・向上策のいずれか一方のみを提示している。
				<p>【マーケティングとサービス品質に関して】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・実現可能なマーケティング戦略が具体的に示されている ・実現可能なサービス品質の維持・向上策が具体的に示されている <p>【客室単価アップに関して】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・競合他社と比べてADRが低く客室単価アップの余地がある ・どれだけの単価アップが可能か示されている ・具体的な単価アップの施策（プラン）が示されている ・競合他社と同じにすれば、価格競争力がなくなるリスクがある <p>などが記載されていること</p> <p>【客数アップに関して】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・集客増の可能性があるチャンネルが示されている ・自社HPが伸びているので、自社HP経由での集客にする ・代理店全体では伸びていないが、伸びそうな代理店の割合を増やす <p>などが記載されていること</p>

問3②	コスト削減/ 労働生産性改善	10	10	「コスト削減」のための施策案と労働生産性の改善策をそれぞれ1つ提示している。かつ、下記に加え、施策のリスクも記載している。
			9	「コスト削減」のための施策案と労働生産性の改善策をそれぞれ1つ提示している。かつ、下記に加え、施策の効果も記載している。
			8	「コスト削減」のための施策案と労働生産性の改善策をそれぞれ1つ提示している。かつ、対象となるコストを定量的データを用いて明確にして、施策を提案している。
			6	「コスト削減」のための施策案と労働生産性の改善策をそれぞれ1つ提示している。かつ、対象となるコストを明確にして、施策を提案している。
			3	「コスト削減」のための施策案と労働生産性の改善策をそれぞれ1つ提示しているが、施策のみを記載している。
			1	「コスト削減」のための施策案と労働生産性の改善策のいずれか一方のみを提示している。
				<p>【コスト削減に関して】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・売上比率が前年度より悪化しているコストが削減対象であることが示されている ・人件費→業務の見直しによる残業（人件費）の削減 ・リネンサプライ費→業者の見直しによるリネンサプライ費の削減 ・代理店の選択と集中によりさらに代理店手数料が減る可能性があることが示されている <p>などが記載されていること</p> <p>【労働生産性の改善策について】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・労働による成果（付加価値）の向上策 ・労働投入量（従業員数や時間当たりの労働量）の削減策 ・従業員の能力やスキルを高める施策 ・組織の活性化策 ・職場環境の改善策 ・柔軟性の高い労働環境の整備に関する施策 <p>などが記載されていること</p>

