

## 2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	9月売上高実績	5	5	対予算（額：525千円）、対予算（率：100.60%）、対前年同月比（額：909千円）、対前年同月比（率：101.05%）を全て答えており、数値も合っている。
			4	対予算（額：525千円）、対予算（率：100.60%）、対前年同月比（額：909千円）、対前年同月比（率：101.05%）のうち3つを答えている。
			3	対予算（額：525千円）、対予算（率：100.60%）、対前年同月比（額：909千円）、対前年同月比（率：101.05%）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。
問1②	理由	5	5	ADRが下がったが稼働率が上がったことでカバーできたことに言及している。さらに販売チャネルごとの予算差異など他の実績についても触れている。
			4	ADRが下がったが稼働率が上がったことでカバーできたことに言及している。
			3	稼働率が上がったことに言及している。
			2	ネットAgt.や旅行会社の予算や前年同月比が上回ったことのみ言及している。（結果としての稼働率アップに触れていない）
			1	上記以外の理由を記載しているが、対予算・対前年同月比アップの理由につながらない
問2①	上半期人件費	5	5	対予算（額：-256千円）、対予算（率：99.79%）、対前年同期比（額：-179千円）、対前年同期比（率：99.85%）を全て答えており、数値も合っている。
			4	対予算（額：-256千円）、対予算（率：99.79%）、対前年同期比（額：-179千円）、対前年同期比（率：99.85%）のうち3つを答えている。
			3	対予算（額：-256千円）、対予算（率：99.79%）、対前年同期比（額：-179千円）、対前年同期比（率：99.85%）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。
問2②	理由	5	5	時間外手当や清掃業務委託費が増えたが、社員給与が減ったことで人件費が減ったことに言及している。合わせて人員数や労働時間の推移にも言及している。
			4	時間外手当、清掃業務委託費、雑給（パート・アルバイト）の全てが増えたが、社員給与が減ったことでトータルで人件費が減ったことに言及している。
			3	時間外手当、清掃業務委託費、雑給（パート・アルバイト）のどれかが増えたことに触れ、かつ社員給与が減ったことで人件費が減ったことに言及している。
			2	社員給与が減ったことだけに言及している。
			1	上記以外の理由を記載しているが、対予算・対前年同月比ダウンの理由につながらない
問3①	上半期ワースト科目	5	5	販売手数料、対予算（額：2,860千円）
			4	
			3	
			2	販売手数料は合っているが、対予算額の数値が間違っている。または未記載
			1	
問3②	理由	5	5	ネットAgt.、旅行会社の両方が売上予算を上回ったことに言及している。さらに旅行会社の手数料15%に触れ、販売手数料への影響にも言及している。
			4	
			3	ネットAgt.、旅行会社の両方が売上予算を上回ったことに言及している。
			2	ネットAgt.、旅行会社の片方のみ売上予算を上回ったことに言及している。
			1	上記以外の理由を記載しているが、対予算ワーストの理由につながらない

問4①	下半期売上高試算	5	5	過去の傾向と現在の予約状況を加味して試算している。 さらに根拠ある係数をかけるなどして計算している。
			4	チャンネル別の過去の傾向（3年、2年、1年間わず）と予約状況を両方加味して計算している。 <過去3年の場合> ・ネットAgt.:実績（169,637千円）×（過去3年：96.9%）×（予約：94.6%） = 155,502千円 ・旅行会社:実績（229,545千円）×（過去3年：97.5%）×（予約：96.0%） = 214,854千円 ・自社HP:実績（149,095千円）×（過去3年：96.0%）×（予約：94.4%） = 135,116千円 ・電話・Walk-in:実績（6,428千円）×（過去3年：100.3%）※予約100%と仮定 = 6,447千円 ・合計：511,919千円
			3	チャンネル別の過去の傾向（3年、2年、1年間わず）で計算している。 <過去3年の場合> ・ネットAgt.:実績（169,637千円）×（過去3年：96.9%）= 164,378千円 ・旅行会社:実績（229,545千円）×（過去3年：97.5%）= 223,806千円 ・自社HP:実績（149,095千円）×（過去3年：96.0%）= 143,132千円 ・電話・Walk-in:実績（6,428千円）×（過去3年：100.3%）= 6,447千円 ・合計：537,763千円
			2	全体での過去の傾向（3年、2年、1年間わず）のみ、または現在予約状況のみで試算している。 <全体での過去の傾向> ・全体実績（554,705千円）×（過去3年：96.9%）= 537,509千円
			1	計算根拠が不明
問5①	売上高アップ施策 （1つ目）	5	5	具体的な内容を伴った施策を提示できている。かつ実現可能性も高いと思われる。
			3	施策を提示できている。
			1	効果が期待できない施策であった。
		10	10	理由・根拠が明確で、定量的な数値も記載されている。 さらに定量的な効果（売上アップ額）も計算している。かつ対下期予算との関連にも触れている。
			8	理由・根拠が明確で、定量的な数値も記載されている。 さらに定量的な効果（売上アップ額）も計算している。
			6	理由・根拠が明確で、定量的な数値も記載されている。
			4	理由・根拠が記載されてはいるが、定量的な数値が記載されていない。
			1	理由・根拠が不明瞭
問5①	売上高アップ施策 （2つ目）	5	5	具体的な内容を伴った施策を提示できている。かつ実現可能性も高いと思われる。
			3	施策を提示できている。
			1	効果が期待できない施策であった。
		10	10	理由・根拠が明確で、定量的な数値も記載されている。 さらに定量的な効果（売上アップ額）も計算している。かつ対下期予算との関連にも触れている。
			8	理由・根拠が明確で、定量的な数値も記載されている。 さらに定量的な効果（売上アップ額）も計算している。
			6	理由・根拠が明確で、定量的な数値も記載されている。
			4	理由・根拠が記載されてはいるが、定量的な数値が記載されていない。
			1	理由・根拠が不明瞭
問5②	コスト削減施策	5	5	具体的な内容を伴った施策を提示できている。かつ実現可能性も高いと思われる。
			3	施策を提示できている。
			1	効果が期待できない施策であった。
		10	10	理由・根拠が明確で、定量的な数値も記載されている。 さらに定量的な効果（コスト削減額）も計算している。かつ対下期予算との関連にも触れている。
			8	理由・根拠が明確で、定量的な数値も記載されている。 さらに定量的な効果（コスト削減額）も計算している。
			6	理由・根拠が明確で、定量的な数値も記載されている。
			4	理由・根拠が記載されてはいるが、定量的な数値が記載されていない。
			1	理由・根拠が不明瞭

問6①	管理指標	5	5	稼働率、ADR、RevPARの3つが全て記載されている。
			4	稼働率、ADR、RevPARの3つのうち2つが記載されている。
			3	稼働率、ADR、RevPARの3つのうちどれか1つが記載されている。
			2	稼働率、ADR、RevPARは入っていないが、3項目以上が記載されている。
			1	稼働率、ADR、RevPARは入っていないが、2項目記載されている。
問7①	クレーム対応	5	5	以下のうち、4項目以上 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 課員に事例を報告し周知する</li> <li>・ この顧客の顧客メモにクレームがあったことを残す</li> <li>・ 次回ご利用時にフロントからも謝罪する</li> <li>・ 他の顧客でもクレームがなかったかを確認する</li> <li>・ ハウスキーピング課と定期的な事例報告共有の場を設ける</li> </ul>
			4	以下のうち、3項目。または以下の項目にはないが有効と思われるものが2つ以上記載されている。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 課員に事例を報告し周知する</li> <li>・ この顧客の顧客メモにクレームがあったことを残す</li> <li>・ 次回ご利用時にフロントからも謝罪する</li> <li>・ 他の顧客でもクレームがなかったかを確認する</li> <li>・ ハウスキーピング課と定期的な事例報告共有の場を設ける</li> </ul>
			3	以下のうち、2項目。または以下の項目にはないが有効と思われるものが1つ以上記載されている。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 課員に事例を報告し周知する</li> <li>・ この顧客の顧客メモにクレームがあったことを残す</li> <li>・ 次回ご利用時にフロントからも謝罪する</li> <li>・ 他の顧客でもクレームがなかったかを確認する</li> <li>・ ハウスキーピング課と定期的な事例報告共有の場を設ける</li> </ul>
			2	ハウスキーピングの作業手順の見直しなど、宿泊課以外に関することが記載されている。
			1	宿泊課長としてPDCAを回す対策になっていない。