

2020年度 第3回 ホテル・マネジメント技能検定

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：-5,208千円）、対予算（率：95.68%）、対前年同期比（額：-3,207千円）、対前年同期比（率：97.30%）を全て答えており、数値も合っている。
			4	対予算（額：-5,208千円）、対予算（率：95.68%）、対前年同期比（額：-3,207千円）、対前年同期比（率：97.30%）のうち3つを答えている。
			3	対予算（額：-5,208千円）、対予算（率：95.68%）、対前年同期比（額：-3,207千円）、対前年同期比（率：97.30%）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	時間外手当は増えたが、社員給与や雑給（パート・アルバイト）、清掃業務委託費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	時間外手当は増えたが、社員給与や雑給（パート・アルバイト）、清掃業務委託費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	時間外手当は増えたが、清掃業務委託費、雑給（パート・アルバイト）のどれかが減ったことに触れ、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(額：47,304千円)、対予算(額：2,161千円)、対予算(率：104,79%)のうち、3つを答えた
			4	販売手数料(額：47,304千円)、対予算(額：2,161千円)、対予算(率：104,79%)のうち、2つを答えた
			3	販売手数料(額：47,304千円)、対予算(額：2,161千円)、対予算(率：104,79%)のうち、1つを答えた1つを答えている
			2	販売手数料額は合っているが、対予算額の数値が間違っている または未記載。
			1	全ての数値が間違っている。
問3②	理由	5	5	旅行会社は若干売上予算を下回ったが、ネットAgtが大きく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	旅行会社は若干売上予算を下回ったが、ネットAgtが大きく予算を上回ったことに言及している。さらに旅行会社の販売手数料への影響にも言及しているが料率に触れていない。
			3	旅行会社は若干売上予算を下回ったが、ネットAgtが大きく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年の場合の計算式例> ①ネットAgt.：上半期実績×過去3年対下半期×下半期9月末時点前年度比 ②旅行会社：上半期実績×過去3年対下半期×下半期9月末時点前年度比 ③自社HP：上半期実績×過去3年対下半期×下半期9月末時点前年度比 ④電話・Walk-in：上半期実績×過去3年対下半期×下半期9月末時点前年度比 ・合計：①+②+③+④

			3	<p>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年の場合の計算式例> ①ネットAgt.：上半期実績×過去3年対下半期 ②旅行会社：上半期実績×過去3年対下半期 ③自社HP：上半期実績×過去3年対下半期 ④電話・Walk-in：上半期実績×過去3年対下半期 ・合計：①+②+③+④</p>
			2	<p>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の計算式例> ・上半期全体実績×過去3年対下半期 ・前年下半期全体実績×下半期同日比</p>
			1	計算根拠が不明
問5①	上半期業績評価 要因・対策	5	5	正確な評価が出来ている。要因・対策も明解であった。
			3	正確な評価が出来ている。要因・対策は不明瞭か記載無し又は何方かであった。
			1	評価が不正確であった
		10	10	評価と要因が明確で、定量的な数値も記載されている。 さらに対策が有効的で定量的な数値（削減経費科目・金額、売上向上KPI項目・指標）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	評価と要因が明確で、定量的な数値も記載されている。 さらに対策が有効的で定量的な数値（削減経費科目・金額、売上向上KPI項目・指標）も計算している。
			6	評価と要因が明確で、定量的な数値も記載されている。
			4	評価と要因が明確であるが定量的な数値が記載されていない。
			1	評価が不正確で要因・対策も不明瞭又は記載がなかった。
問5②	売上高アップ施策 (立地・地域視点)	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（立地・地域視点の明記） 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（立地・地域視点の明記） 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（立地・地域視点の明記）
			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5③	売上高アップ施策 (他部門連携)	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。（他部門連携の明記） 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。（他部門連携の明記） 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。（他部門連携の明記）
			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	ゲストコメントカード（顧客アンケート）・OTAレビュー・旅行関連サイト（トリップアドバイザー等）レビュー・SNS口コミ・CS度調査、ホテルガイドブック評価（ミシュラン等）等の内、5つと理由が記載されている。
			4	上記のうち4つと理由が記載されている。
			3	上記のうち3つと理由が記載されている。
			2	上記のうち2つと理由が記載されている。
			1	上記のうち1つと理由が記載されている 又は項目は1つ以上記載されているが理由の記載がない。
問7①	クレーム対応	5	5	<p>以下のうち、4項目以上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・即日、お詫びの電話を入れるかお詫びレターを書き送る ・課員に事例を報告し周知の上、改善する ・この顧客の顧客メモにクレームがあったことを残す ・次回ご利用時に予約・フロントより連絡を貰い自らも謝罪する ・他の顧客でもクレームがなかったかを確認する

		4	<p>以下のうち、3項目。又は以下の項目には無いものを含めて有効と思われるものが3つ記載されている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・即日、お詫びの電話を入れるかお詫びレターを書き送る ・課員に事例を報告し周知の上、改善する ・この顧客の顧客メモにクレームがあったことを残す ・次回ご利用時に予約・フロントより連絡を貰い自らも謝罪する ・他の顧客でもクレームがなかったかを確認する
		3	<p>以下のうち、2項目。又は以下の項目には無いものを含めて有効と思われるものが2つ記載されている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・即日、お詫びの電話を入れるかお詫びレターを書き送る ・課員に事例を報告し周知の上、改善する ・この顧客の顧客メモにクレームがあったことを残す ・次回ご利用時に予約・フロントより連絡を貰い自らも謝罪する ・他の顧客でもクレームがなかったかを確認する
		2	<p>以下のうち、1項目。又は以下の項目には無いものを含めて有効と思われるものが1つ記載されている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・即日、お詫びの電話を入れるかお詫びレターを書き送る ・課員に事例を報告し周知の上、改善する ・この顧客の顧客メモにクレームがあったことを残す ・次回ご利用時に予約・フロントより連絡を貰い自らも謝罪する ・他の顧客でもクレームがなかったかを確認する
		1	<p>宿泊課長としてPDCAを回す対策になっていない。</p>