

2025 年度 第 8 回

ホテル・マネジメント技能検定

1 級	学科試験
-----	------

問題用紙

実 施 日:2025 年 9 月 7 日(日)

試験時間:120 分

注意事項

1	問題用紙は、試験監督者の指示があるまで開かないでください。
2	試験監督の指示の後、問題用紙、解答用紙、配付資料のそれぞれの表紙に受検番号(10 桁)、氏名を記入してください。解答用紙に受検番号(10 桁)、氏名のないもの、間違った記載がなされた場合は失格になります。
3	問題用紙、解答用紙、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。これらを試験終了後、試験会場から持ち出した場合は失格になります。
4	問題用紙、解答用紙、配付資料の持ち出しは外さないでください。
5	問題用紙配付資料への書き込みは許可されています。
6	問題はすべて、2025 年 4 月 1 日の時点で施行(法令の効力発効)されている法律に基づいて解答してください。
7	印刷不明瞭や乱丁・落丁があった場合には、申し出てください。
8	携帯電話、スマートフォンなどの通信機能を有する機器は、電源を切ってカバン等へしまってください。試験時間中に携帯が鳴った場合は、本人の同意を得ず、試験監督が携帯の入ったバッグ等を試験場外に持ち出します。この場合、その携帯を保有する受検生は失格となることがあります。
9	机の上には、受検票、筆記用具、時計、計算機(電卓)以外のものは置かないでください。通信機能、辞書、メモ機能が付いている計算機・時計等の使用を認めません。上記機能が付いている場合、又はその疑いがあるものについては試験時間中、上記記載の機能の有無について尋ねたり、試験監督の方で預かることがあります。この場合は、試験監督の指示に従って下さい。なお、計算機を忘れた場合、貸し出しはありませんので試験問題は手計算でお願い致します。
10	不正防止のため、試験監督者が持ち物の提示を求める場合があります。
11	試験問題の音読は慎んでください。電卓を使用する際は、大きな音をたてないようにしてください。
12	試験開始の 30 分経過後は退室できます。ただし、試験時間終了の 10 分前は退室できません。
13	退室の際は、解答用紙を裏返し、配付資料を机の上に置き、忘れ物がないように荷物を持って退室してください。なお、退室後は廊下等での私語は慎んで、速やかに退館してください。

受検番号										氏名

一般社団法人 日本宿泊産業マネジメント技能協会

問 1. 厚生労働省の諮問機関である中央最低賃金審議会が今年 8 月に決定した、全国平均の最低賃金（時給）の目安はどれか。（配点:1 点）

- ① 968 円 ② 1,008 円 ③ 1,058 円 ④ 1,118 円

問 2. 問 1 の最低賃金の説明として適当でないものを選びなさい。（配点:1 点）

- ① 経営体力の弱い企業の経営悪化につながる一方、生産性の低い企業の淘汰により全体として競争力が向上するとの議論もある。
② 非正規社員のみならず、大企業の正社員給与にも影響を及ぼすものである。
③ 全国一律の同水準での引き上げではないので、地方からの労働者流出への有効策にはなりにくい。
④ 今回の前年比の引上額や率はともに、最低賃金を時給換算で示すようになって以降では過去最高には至らなかった。

問 3. 令和 7 年版の観光白書によれば国内の宿泊業の直近の年間支給総賃金額は全産業の平均と比較した場合、どのレベルか。（配点:1 点）

- ① 120%以上 ② ほぼ同等 ③ 75%程度 ④ 60%以下

問 4. 令和 7 年版の観光白書によれば国内の宿泊業の直近の労働生産性は全産業の平均と比較した場合、どのレベルか。（配点:1 点）

- ① 120%以上 ② ほぼ同等 ③ 90%程度 ④ 60%以下

問 5. 「ビジネスホテル」の説明として適当なものはどれか。（配点:1 点）

- ① シティホテルやリゾートホテルと比較すると収益性は高くない。
② 全国にチェーン展開している国内ホテルブランドの進出が多いが最近では外資系の進出も目立つ。
③ 外資ブランドの場合は運営受託方式を採用しているものが最も多い。
④ レストラン、宴会場、大浴場など数多く同施設内で提供している。

問 6. 「シティホテル」の説明として適当なものはどれか。（配点:1 点）

- ① 2000 年以前開業したものと比べて、1 ホテル当たりの客室数は減少傾向にある。
② 売上構成では宿泊売上が大部分を占める。
③ 大都市では建物一棟すべてがホテルで占められる場合が多い。
④ 外資系ホテルブランドによるテナント進出が著しい。

問 7. 「リゾートホテル」の説明として適当なものはどれか。（配点:1 点）

- ① 明治時代に在留外国人向けに提供され、現存する「クラシックホテル」が草分けである。
② 客室は都市部にあるホテルと比べると狭めに設計されている。
③ シーズンに関係なく繁閑格差は少ない。

- ④ 同じ立地内にある旅館とは、サービス手法が異なるため競合することは少ない。

問 8. 「会員制ホテル」の説明として適当なものはどれか。(配点:1 点)

- ① 客室を 1 室、または小口化し会員に所有権または利用権を販売したホテルのことをさす。
- ② 会員による管理組合によってのみ修繕計画などの計画が遂行される。
- ③ 会員のみしか客室をはじめ施設を利用できない。
- ④ リゾートに立地しており、大都市では存在しない。

問 9. 「サービスアパートメント」の説明として適当でないものはどれか。(配点:1 点)

- ① 主要ターゲットが中長期滞在層であるため、ホテルとの直接の競合度合いは低い。
- ② 客室内にはキッチン・冷蔵庫・洗濯/乾燥機などが置かれている。
- ③ 複数のレストランやルームサービスおよび宴会場などシティホテル並の附帯施設がある。
- ④ 旅館業法の対象となるのは原則 1 週間以上の滞在となる施設である。

問 10. 旅館業法において、旅館業を営もうとする者に対して許可を与えることができるのはどれか。(配点:1 点)

- ① 内閣総理大臣 ② 厚生労働大臣 ③ 国土交通大臣 ④ 都道府県知事

問 11. 民泊に関する説明として、正しくないものはどれか。(配点:1 点)

- ① 増加するインバウンド客などを対象におよそ 10 年間で急増している。
- ② 特区民泊または民泊新法のいずれかの法制度にもとづいていなければならない。
- ③ 民泊は年間営業日数や連泊に対する制限をかけられているものもある。
- ④ ゴミ出し問題や騒音など近隣住民とのトラブルが社会問題化している。

問 12. 特区民泊の登録が最も多い都道府県は次のうちどれか。(配点:1 点)

- ① 北海道 ② 東京 ③ 大阪 ④ 沖縄

問 13. 観光庁による宿泊旅行統計調査の 2024 年の国内宿泊市場に関する説明として適当でないものはどれか。(配点:1 点)

- ① 宿泊市場延べ宿泊者数は 2019 年を日本人・外国人共にそれぞれ上回っている。
- ② 外国人のうちアジアを除くと泊数が最も多い国はオーストラリアである。
- ③ 外国人による宿泊泊数が全体の約 4 分の 1 を占めている。
- ④ 全体で約 6.5 億泊の実績であった。

問 14. 観光庁による宿泊旅行統計調査の 2024 年の国内宿泊市場において稼働率が最も低い宿泊施設タイプはどれか。(配点:1 点)

- ① 旅館 ② シティホテル ③ リゾートホテル ④ 簡易宿所

問 15. 今後 2, 3 年間の国内宿泊市場の予測として適当でないものはどれか。但し、世界的な感染症、大災害、戦争・紛争および経済恐慌などは発生しない前提とする。(配点:1 点)

- ① オーバーツーリズム等の問題を適切に解消していけば今後ともインバウンド増加が続く。
- ② 高級ラグジュアリークラスのホテル開業が増加する。
- ③ 人手不足により外国人労働者が宿泊産業においても増加する。
- ④ 円高による日本人の海外旅行回帰が進み、国内旅行需要が減る。

問 16. 宿泊ビジネスが持つ装置産業の特徴についての説明で次のうち適切でないものはどれか。

(配点:1 点)

- ① 初期投資に多額の資金が必要である。
- ② 建物や FFE が経年劣化し陳腐化する。
- ③ 客室や席数など 1 日の販売数が制限される。
- ④ 「立地が最も重要」と唱えた「米国近代ホテルの父」と言われるのは Conrad Hilton である。

問 17. 労働集約産業でもある宿泊ビジネスにとって、現在の人手不足は深刻な問題の一つであるが、解決策として必ずしも適切でないものは次のうちどれか。(配点:1 点)

- ① 社員賃金の固定費化 ② 業務のシステム化・オンライン化
- ③ 社員の多職能化 ④ 業務の内製化・アウトソーシング化の見直し

問 18. 例えばマリオットのような外資系ホテルブランドが同一都市内に多店舗展開できる理由として適切でないものはどれか。(配点:1 点)

- ① それぞれのホテルのクラスに複数のブランドを有している。
- ② 運営受託方式やフランチャイズ方式で運営のみをホテル会社として引き受けているから。
- ③ ホテルの経営リスクを取らないから。
- ④ 世界規模のオンライン・トラベル・エージェント（OTA）と密接に提携しているから。

問 19. 上問選択肢④の OTA と JTB 等の従来のトラベルエージェントとの客室売上等に対する料率の過去 20 年間の推移に関して適切なものはどれか。(配点:1 点)

- ① どちらも料率は横並びでほぼ同水準で維持されている。
- ② 特に海外 OTA の料率が上昇傾向にあり、従来のエージェントの料率を上回りはじめている。
- ③ 従来のエージェントの料率が上昇傾向にあり、OTA の料率を逆転し上回っている。
- ④ 各社方針がばらばらで一定の傾向はみられない。

問 20. 日本国内におけるマリオットの Luxury Collection ブランドのホテルで多く採用されている仕組みに近いものは次のうちどれか。(配点:1 点)

- ① 所有・経営・運営一体方式 ② 運営受託方式 ③ フランチャイズ方式 ④ テナント方式

問 21. 所有・経営・運営それぞれが異なる A 社、B 社、C 社で行われている際に、FFE 更新のためのリザーブを約する契約が発生するのは通常どことどの会社間で最も起こり得るか。

(配点:2 点)

- ① A と B ② B と C ③ A と C ④いずれの間でも発生しない

問 22. 問 21 の場合、2020 年のコロナ禍のような逆風時において最も被害が大きい会社は次のうちどれか。(配点:2 点)

- ① A ② B ③ C ④ ABC 各社それぞれ

問 23. 問 21. の場合、所有会社 A の損益計算書において減価償却対象となり得る最も適切な経費は次のうちどれか。(配点:2 点)

- ① ホテル商標権 ② ホテルシステム ③ 開業準備費 ④ 建物躯体

問 24. キャッシュフロー計算書に計上される項目として適当でないものは次のうちどれか。(配点:2 点)

- ① 借入金金利返済額 ② 客室ユニットバスの改修工事代金 ③ 新規の FFE 購入額
④ 借入金元本返済予定額

問 25. 利益の指標として宿泊産業において GOP が重要とされている理由として最も正しいものは次のうちどれか。(配点:2 点)

- ① 所有直営、テナント、運営受託方式のいずれの方式でも同じ基準で比較可能な利益指標であるから。
② 米国ホテル会計基準で決められた運営利益だから。
③ 事業の最終利益を示す指標だから。
④ 運営利益から建物などの長期修繕積立資金を控除した指標だから。

問 26. 1990 年代に米国ホテル会計基準である「USALI」準拠の損益計算書が国内ホテルにも導入された際に、それまでの損益計算書とそれまでのものと比べて改善した点はどれか。(配点:2 点)

- ① 部門別の収益を算出するようになった。 ② 消費税計算が簡素化された。
③ 法人税計算が簡素化された。 ④ 損益分岐点が算出しやすくなった。

問 27. 問 26 の USALI で GOP 前の非配賦経費に該当しないものは次のうちどれか。(配点:2 点)

- ① 広告宣伝費 ② 総務部人件費 ③ 調理部門人件費 ④ 総支配人人件費

問 28. 問 26 の USALI で GOP と NOI の差額に該当しないものは次のうちどれか。(配点:2 点)

- ① 運営受託手数料 ② 固都税 ③ 建物火災保険料 ④ 資本的支出

問 29. 宿泊業における人材マネジメントの説明として適当でないものはどれか。(配点:2 点)

- ① 企業活動は「仕事の分担」と「組織上の分担」が並行して機能させていくことが必要である。
② 企業は長期的視点に立って人材の確保・育成・活用・定着に取り組むことが必要である。
③ 企業は短期的視点に立って社員区分制度を通じて複数の雇用形態を使い分けることが必要である。

④ 人材マネジメントは個人としての従業員を対象とした人事管理に焦点を絞るべきである。

問 30. サービス業であるホテルにおけるサービス労働の特徴として適当でないものはどれか。

(配点:2 点)

- ① 無形性 ② 社会的に望ましい感情を仕事として表現
③ 生産と消費の同時発生 ④ 従業員と顧客の直接的接触

問 31. 「カフェテリアプラン」の説明として適当でないものはどれか。(配点:2 点)

- ① 法定外福利厚生費の一樣式である。
- ② 従業員の成果への貢献度に応じて給付内容を変動させる方式である。
- ③ 労務費用のうち現金給与に該当する。
- ④ 多様なメニューから従業員に選択させる方式である。

問 32. 旅館業法の説明として適当でないものはどれか。(配点:2 点)

- ①「旅館業の健全な発達」を図ることを目的とする。
- ② 旅館業に対して、「公衆衛生及び国民生活の向上」に寄与することを目的とする。
- ③ 宿泊業者と宿泊客を直接規律することを目的とする。
- ④ 国や地方公共団体と旅館業者を規律することを目的とする。

問 33.「旅館業における衛生等管理要領」のフロント従業員による対面不要要件に関して今年改正されたもので適当でないものはどれか。(配点:2 点)

- ① 自動チェックイン機器等による本人情報の確認・照合が必要である。
- ② チェックイン時に交付した鍵がなければ宿泊者専用区域に出入りできない構造が必要である。
- ③ 自動チェックイン時の状況のみを顔で判別できる角度での録画が必要である。
- ④ 日本に住所を有しない外国人の旅券の保存は、自動チェックイン機器などによる電子的な保存も必要である。

問 34. 今年都内大手ホテル 15 社が公正取引委員会から警告を受けた事案について、その警告の根拠として適当でないものはどれか。(配点:2 点)

- ① 稼働率・客室単価等の内部情報の交換を長期間に渡り行っていたため。
- ② 独占禁止法違反に該当する恐れがあったため。
- ③ 対象ホテルによる客室料金の一斉値上げが確認されていたため。
- ④ 訪日外国人客増加等で宿泊料金が高騰する環境下において早期の是正が必要とされたため。

問 35. 今夏、宿泊予約サイトで「予約したはずの客室が確保されていない」等のクレームが多く、大手ホテルチェーン等から寄せられたのはどれか。(配点:2 点)

- ① 一休

- ② じゃらん
- ③ Agoda
- ④ 楽天

問 36. 直近のホテルの建築費高騰の背景として最も適当でないものはどれか。(配点:2 点)

- ① 半導体やデータセンターなどの関連施設建設の需要が高いため
- ② 昨年からの時間外労働規制の適用により工期が延びたため。
- ③ 人手不足による空調・電気工事サブコン業者による選別受注が特に深刻なため。
- ④ 中国の不動産バブルによる資材高騰がおさまらないため。

問 37. 昨年以降のホテル物件買収で外資ファンドによる買収でないものはどれか。(配点:2 点)

- ① ザ・リッツ・カールトン沖縄
- ② リーガロイヤルホテル大阪
- ③ ザ・パークフロンホテル・アット・ユニバーサルスタジオジャパン
- ④ ザ・プリンスギャラリー東京紀尾井町

問 38. 今年の 8 月末時点で新規開業がまだされていないホテルはどれか。(配点:2 点)

- ① フェアモント東京
- ② ドーチェスター・コレクション東京
- ③ パティーナ大阪
- ④ ウォルドルフ・アストリア大阪

問 39. 問 38 の③のホテルを運営するオペレーターは 2026 年にカペラ京都も開業予定である。
この本社が所在する国は次のうちどれか。(配点:2 点)

- ① 米国 ② 英国 ③ 中国 ④ シンガポール

問 40. 問 38 の①のホテルブランドは次のうちのどのグループの傘下にあるかど。(配点:2 点)

- ① マリオット・インターナショナル
- ② ヒルトン・ワールドワイド・ホールディングス
- ③ インターコンチネンタル・ホテルズ・グループ
- ④ アコー

問 41～問 43 は日本政府観光局（JNTO）が 7 月半ばに発表した数値を基に回答しなさい。

問 41. 今年 1 月から 6 月までのインバウンド数は何万人か。(配点:1 点)

- ① 2,052 万人 ② 2,102 万人 ③ 2,152 万人 ④ 2,202 万人

問 42. 今年上半期で対前年比で最も来日客が伸びた／減った国または地域の組み合わせはどれか。ただし、来日客が年間 100 万人以上に限る。(配点:1 点)

- ① 中国／香港 ② 香港／中国 ③ 米国／中国 ④ インド／香港

問 43. インバウンド 1 人あたりの消費額は前年比と比べてどのようになったか。(配点:1 点)

- ① 1 割減 ② ほぼ横ばい ③ 1 割増 ④ 2 割増

※問 44～問 60 は、下記の A・B・C ホテルの営業状況をまとめた【表 1】をもとに答えなさい。ただし、いずれの年度も 1 年間のホテルの営業日の日数は、365 日とし、A・B・C・D ホテルの所在は同じ都市である。

【表 1】A・B・C ホテルの 20X4 年度営業状況

	ホテルA		ホテルB		ホテルC		合計／平均
営業日数(閏年は考慮に入らず)	20X4年		20X4年		今年：20X4年		今年：20X4年
							1,200 室 438,000 室 388,513 室 508,133 人
宿泊部門							
基本客室数	300 室		400 室		500 室		
平均客室面積	38 ㎡		18 ㎡		16 ㎡		
販売可能室数	109,500 室		146,000 室		182,500 室		
販売室数	90,900 室		129,280 室		168,333 室		
宿泊人員	154,500 人		164,800 人		188,833 人		
客室稼働率	83.0%		88.5%		92.2%		
稼働室単価 (ADR)	25,413 円		15,656 円		11,287 円		
客単価	14,951 円		12,282 円		10,062 円		
1 日室当売上 (RevPAR)	21,096 円		13,863 円		10,411 円		
稼働室当利用人員 (DOR)	1.70 人		1.27 人		1.12 人		
(売上・経費の金額単位:千円)	(総売上比)		(総売上比)		(総売上比)		6,234,000 8,213,320 14,447,320
宿泊部門売上 (客室売上のみ)	2,310,000	28%	2,024,000	47%	1,900,000	96%	
料飲部門売上	5,821,200	72%	2,304,720	53%	87,400	4%	
売上合計	8,131,200	100%	4,328,720	100%	1,987,400	100%	
宿泊部門変動費	646,800	8%	465,520	11%	361,000	18%	
料飲部門変動費	2,968,812	37%	944,935	22%	27,968	1%	
変動費合計	3,615,612	44%	1,410,455	33%	388,968	20%	
宿泊部門固定費	581,400	7%	374,400	9%	420,000	21%	
料飲部門固定費	1,920,188	24%	845,064	20%	34,610	2%	
固定費合計	2,501,588	31%	1,219,464	28%	454,610	23%	
宿泊部門配賦前GOP	1,081,800	13%	1,184,080	27%	1,119,000	56%	
料飲部門配賦前GOP	932,201	11%	514,721	12%	24,822	1%	
配賦前GOP合計	2,014,001	25%	1,698,801	39%	1,143,822	58%	
共通配賦費用合計	768,398	9%	424,215	10%	174,702	9%	
配賦後GOP		15%	1,274,586	29%	969,120	49%	

問 44. この都市の 20X4 年度平均稼働率に最も近い稼働率となったホテルを選びなさい。

(配点:2 点)

- ① A ② B ③ C ④ いずれでもない

問 45. この都市の 20X4 年度の平均客室単価に最も近い値を選びなさい。(配点:2 点)

- ① 13,050 円 ② 14,550 円 ③ 15,500 円 ④ 16,050 円

問 46. この都市の 20X4 年度の 平均 RevPAR に最も近い値を選びなさい。(配点:2 点)

- ① 13,850 円 ② 14,200 円 ③ 14,950 円 ④ 13,000 円

問 47. この都市の 20X4 年度の稼働客室 1 室あたりの平均宿泊者数 (Double Occupancy Rate または同伴係数ともいう) に最も近い値を選びなさい。(配点:2 点)

- ① 1.31 ② 1.38 ③ 1.45 ④ 1.49

問 48. この都市の 20X4 年度の平均客室面積はどれか。各ホテルの客室数も考慮に入れた加重平均値に最も近い値を選びなさい。(配点:2 点)

- ① 20 m² ② 21 m² ③ 22 m² ④ 23 m²

問 49. この都市の 20X4 年度の A ホテルの配賦後 GOP に最も近い値を選びなさい。(配点:2 点)

- ① 11.9 億 ② 12.1 億 ③ 12.5 億 ④ 13.1 億

問 50. この都市の 20X4 年度の C ホテルの宿泊部門の配賦前 GOP の損益分岐点に最も近い値を選びなさい。(配点:2 点)

- ① 500 百万 ② 520 百万 ③ 540 百万 ④ 560 百万

問 51. この都市の 20X4 年度の A ホテルの料飲部門の配賦前 GOP の損益分岐点は B ホテルのそれと比較した場合におよそ何倍か最も近い値を選びなさい。(配点:2 点)

- ① 2.7 倍 ② 3.1 倍 ③ 3.5 倍 ④ 3.9 倍

問 52. この都市の 20X4 年度の B ホテルの共通配賦費用はすべて固定費だが、共通配賦費用額が宿泊・料飲部門で折半されるとした場合に、このホテルの配賦後 GOP の損益分岐点に最も近い値を選びなさい。(配点:2 点)

- ① 18.5 億 ② 20.5 億 ③ 22.5 億 ④ 25.5 億

問 53. この都市の全 3 ホテルの宿泊部門変動費はエージェント手数料とその他変動費 (客室清掃費、客用消耗品費、リネン、他) で構成されているとする。また、エージェント手数料率はどのホテルも一律 15% で、エージェント依存率が 80% とする。この場合、A ホテルの稼働室あたり

の宿泊部門その他変動費はいくらか。最も近い値を選びなさい。(配点:2 点)

- ① 2,980 円 ② 3,890 円 ③ 4,060 円 ④ 4,280 円

問 54. この都市の 20X4 年度に、感染症により料飲部門の売上が全ホテルにおいて 0 になり、料飲部門の固定費と共通配賦費用(全額固定費)の合計額は表中の料飲部門の固定費と同額とした場合、宿泊部門売上が 20X4 年度売上の 3 分の 1 になっても、ホテル全体の配賦後 GOP が黒字になるホテルを選びなさい。ただし限界利益率は変化しないものとする。(配点:2 点)

- ① C ② A ③ B と C ④ 該当なし

問 55. 上記の問 54 の場合に、全 3 ホテルの配賦後 GOP が黒字となるためには 20X4 年度の宿泊売上はおよそ何倍にならなければならないか。(配点:2 点)

- ① 0.6 倍 ② 0.9 倍 ③ 1.2 倍 ④ 1.5 倍

問 56. 20X5 年度初日に 400 室の D ホテルが新規参入した。同都市における 20X5 年度の需要客室数が前年度と変化がない場合、ホテル A、B、C の 3 ホテルの平均稼働率は、およそどれだけ低下するか。なお、D ホテルの初年度稼働室数は 12 万室である。(配点:2 点)

- ① 20% ② 30% ③ 40% ④ 50%

問 57. C ホテルと D ホテルの料飲部門は宿泊者のみを対象とした朝食営業のみの営業である。C ホテルの単価は一律 1,500 円である。20X4 年の C ホテルと 20X5 年のホテル D の喫食率が同じ場合、D ホテルの朝食単価に最も近い値を選びなさい。なお、D ホテルの初年度宿泊人数は 152,449 人で、料飲売上は C ホテルの 20X4 年度と同額である。(配点:2 点)

- ① 1,565 円 ② 1,665 円 ③ 1,748 円 ④ 1,860 円

問 58. 問 53 までの前提において、A ホテルは 20X6 年度当初から外資ホテル運営会社に運営委託をすることとした。運営手数料は宿泊部門売上比 1%ベースフィーに宿泊部門配賦前 GOP の 10%インセンティブフィーである。これらのフィーは宿泊部門の配賦前 GOP の後に控除される。また別途年間システム料として 1 千万円が固定費として計上される。一方でエージェントなどへの依存率は 80%から 20%となった。他の条件は 20X4 年度と変わらないとした場合(例えば、エージェント手数料も 15%のまま)、GOP 運営委託手数料控除後の宿泊部門の配賦前 GOP は、以前と比べて凡そどの程度変化するか。(配点:3 点)

- ① 12 百万円減る ② 殆ど変化しない ③ 14 百万円増える ④ 47 百万円増える

問 59. 上記の問 58 において、外資ホテル運営会社に A ホテルを運営委託することとした場合の宿泊部門の運営委託手数料控除後配賦前 GOP の損益分岐点は、委託しない場合の宿泊部門の配賦前 GOP の損益分岐点と比較して、どの程度変化するか。(配点:3 点)

- ① 67 百万円減る ② 殆ど変化しない ③ 20 百万円増える ④ 50 百万円増える

問 60. 上記の問 58 および 59 での収益構造を前提とした場合、A ホテルの経営者として外資ホテル運営会社に A ホテルを運営委託するという決断は、今後の宿泊部門の年間売上が従来と比べて凡そどのように変化するという見込みの場合か。ただし、運営委託しても料飲部門の収益には影響のないものとし、宿泊部門配賦前 GOP が赤字の場合、インセンティブフィーは発生しないものとする。(配点:3 点)

- ① 90%以上減る場合 ② 50%以上減る場合 ③ 現状から減る場合
- ④ 増減にかかわらずほとんどの場合