

ケース（宿泊業の実態把握のアプローチ②）

（宿泊事業者B）

<企業概要>

- 創業50年、地元資本の旅館、10年前に2代目がビジネスホテルに鞍替えし、3.5億円を投資
- 長期固定資本4億円（うち純資産1億円）、固定資産3億円
- 同社より運転資金として2,000万円の申し出があった

宿泊事業者Bからの融資申込に際して実態把握を進めたところ、売上低下を背景に収支が悪化し、既に赤字補填の借入を実行していることがわかりました。

そのため、収支改善に向け、経営者と面談して、売上拡大に向けた計画策定に取り組む必要性などを伝えたいと考えています。

- ・ RevPAR（1室あたりの収益額）に関して、次の（1）、（2）のシミュレーションを実施してください。
 - （1） RevPARが20,000円、平均客室単価25,000円の場合の客室稼働率は？
 - （2） RevPARが20,000円、客室稼働率が50%の場合の平均客室単価は？
- ・ RevPARの指標を活用して客室稼働率あるいは客室単価を高める方策を検討してください。

- (1) RevPARが20,000円、平均客室単価25,000円の場合の客室稼働率は？
 (2) RevPARが20,000円、客室稼働率が50%の場合の平均客室単価は？

前提条件①：年間宿泊売上400百万円

前提条件②：販売可能室数20,000室（客室数×稼働日数）

前提条件③：1室あたりの平均宿泊者数2.5人

	年間宿泊 売上	年間販売 客室数	年間宿泊数	平均客室 単価	平均宿泊者 単価	1室あたり の宿泊者数
	(百万円)	(室)	(人)	(円/室)	(円/人)	(人/室)
(1)	400			25,000		2.5
(2)	400			?		2.5

	販売可能室数	客室稼働率	RevPAR
	(室)	(%)	(円)
(1)	20,000	?	20,000
(2)	20,000	50	20,000

● 宿泊業の実態把握のアプローチ（打ち手を検討する際の着眼ポイント）

	年間宿泊 売上	年間販売 客室数	年間宿泊数	平均客室 単価	平均宿泊者 単価	1室あたり の宿泊者数
	(百万円)	(室)	(人)	(円/室)	(円/人)	(人/室)
(1)	400	16,000	40,000	25,000	10,000	2.5
(2)	400	10,000	25,000	40,000	16,000	2.5

	販売可能室数	客室稼働率	RevPAR
	(室)	(%)	(円)
(1)	20,000	80	20,000
(2)	20,000	50	20,000

- 事業者のHPと旅行予約サイトの情報（特に客室・浴室・料理の写真等）の連動性・同一性を確認して、リピート率や口コミの低さに課題が直結していないか
- 人数などの条件を変更し旅行予約サイトを検索して、ニーズに沿ったプラン設定などの細やかな対応ができているか
- 部屋別売上、客数、プラン別売上、顧客情報など宿泊に関する販売情報の存在と粒度を確認し各種情報の活用ができているか
- 一般論として、客室稼働率・客室単価に関し、一方を高めると他方は低下する（両立しない）