

IR 通信別冊

IT & RENOVATION

IR

ホテル・旅館業界

年鑑 2017&2018

IR Almanac of Hotel & Ryokan Industry 2017&2018



RESORT
MARKETING

運営面から見た リノベーションに対する考え方

ホスピタリティマネジメント(株) 代表取締役社長 菅野 潔

ホテル・旅館ビジネスの現状

宿泊産業を取り巻く営業環境はここ数年間で大きく変化している。国内需要は横ばいのなか外国人訪日観光客数(インバウンド)は2016年に過去最高の2400万人となり、2020年までに4000万人という新たな目標が発表された。2020年の東京オリンピックという一大イベントを控え、日本の観光マーケットはインバウンドの増加に伴い大きな転換点を迎えるようとしている。

一方で国内の旅行需要は熟年層を中心に個人旅行が堅調に推移し、団体需要は一定のボリュームはあるものの、漸減傾向にある。さらに募集団体旅行および目的が明確な体験



菅野 潔 (すがの きよし)

ホスピタリティマネジメント(株) 代表取締役社長

都ホテル東京(現シェラトン都ホテル東京)、ホテル西洋銀座(開発準備室、予約、営業、事業開発室等の各部署マネージャー兼任)、総合会員制ホテル・ウラク青山(取締役総支配人)を経て、2003年ホスピタリティマネジメント(株)設立。ホテル西洋銀座勤務当時よりコンサルティング業務に携わる。現在は、ホテル、旅館、飲食ビジネスの収益改善、経営分析、教育研修、新規開業、ミステリーショップ等も手がけると同時に、異業種での講演・セミナー実施多数。現場の実情を踏まえながらのコンサルティング業務として多くの施設の経営改善、運営改善に定評がある

型旅行の需要などは今後も継続するものと考えられる。

こういった環境の中、宿泊産業の二極化がさらに進み、インバウンドを取り込める大都市圏や一部の観光地では、客室が不足している状況もあるが、一方で以前にも増して低価格競争や施設の老朽化および耐震工事などに対しても新規の投資(融資が受けられない)ができず、地域内競争力の低下から廃業や転売に追い込まれるケースも多々あるのも事実である。むしろ国内全体を見たらそういった厳しい宿泊施設や地域の方が多いことも事実である。

観光庁が発表した2014年の宿泊統計調査によると、年間の延べ国内宿泊者数は4億7350万人泊であり、内訳は日本人が4億2868万人泊、外国人が4482万人泊(一人平均宿泊日数3.34泊)であり、全体に占める外国人の宿泊者比率は9.46%となる。しかも外国人宿泊者は東京、大阪、北海道で全体の51.9%を占有している。確かに外国人需要は急成長しているマーケットではあるが、圧倒的に国内マーケットが多いということも改めて認識をしておきたい。

運営面から見たリノベーションとは

そもそもリノベーションというと一般的には建築設備や施設改築という意味合いで捉えられるが、弊社の立ち位置はハード(設備や建築・デザインなど)よりも運営の仕組みやノウハウまたは人材育成による運営能力向上により経営改善(収益改善、顧客満足改善、従業員満足改善)のことに軸足を置いている。

いわゆる弊社の意味するリノベーションは運営や組織および考え方を「刷新=イノベーション」するということである。建築設備やデザインが重要であることに異論をはさむ余地はないが、さらに重要なことはその施設や設備を運用する「人や仕組み」であるという考えである。その「人」の潜在的な能力を引き出し、集客するための仕組みの構築をサポートするのが弊社の役割である。

施設改装をするということは言い換えれば、「新規の投資をする=新規の融資を受ける=新規の返済が発生する」、ということである。

新規の設備投資や改装をすることのできる施設がある一方で、弊社には新規投資どころか経営再建の依頼も多数寄せられてくる。経営破綻または経営危機に陥る宿泊施設の多く

の共通点は過去の過大な設備投資による返済負担の大きさが経営を圧迫するケースが多い。金融機関への返済が滞る中、将来にむけた前向きな投資どころか修繕やメンテナンスにも事欠く状況になり、返済を優先するあまり経費(人件費、原価、販促費など)までも必要以上に削減し、施設もスタッフも疲弊し顧客離れ・従業員離れを招いている状況も頻繁に見かける。そして競争力の低下と共にマーケットニーズの変化に対応できなくなり破綻するケースである。

しかし一方で足元の経営が厳しいあまりに投資のタイミングを逸すると、マーケットの変化に乗れず、地域内の競争力低下を招き、結果としては経営再生が困難になるということも認識しておく必要がある。要するに投資のタイミングと根拠のある事業収支計画の策定と、同時にそのホテルで働くスタッフの意識改革が重要となってくる。

投資に対する優先順位の考え方

独立系の多くのホテルや旅館では、金融機関から新規の融資を引き出すことがしにくい経営状況におかれている。そのためにもまずは収益改善(売り上げ増)を実現し、その後設備投資というステップとなる。弊社が考える投資には大きく分類して3種類の投資がある。それが「ハードウェア」「ソフトウェア」「ヒューマンウェア」である。会社のおかれている状況によって優先順位や評価は違ってくることは間違いないが、運営を専門としている弊社の立場で、あえて優先順位をつけるとしたら、「ヒューマンウェア→ソフトウェア→ハードウェア」という順番となる。もちろん理想形は同時進行である。施設の改装計画が出た段階で改装工事期間中に、しっかりとオペレーションの仕組みの再構築と人材育成のための教育研修を実行することが最良と考える。

| ハードウェア | 投資額 | 大 | ハードウェアは、建築、デザインなど集客やブランドイメージにとっては非常に重要な要素である。しかし長期的にみると施設や設備は徐々に劣化し常にメンテナンスも必要となり、またトレンドやニーズなども変化し変化に対応するためには新たな投資も必要となる。そもそも初期投資が大きいことが経営を圧迫するリスクも含んでいる。 |
|----------|-----|---|---|
| | 効果 | 大 | |
| ソフトウェア | 継続性 | 中 | ソフトウェアは、いわゆるホテル運営の仕組みやシステム・ノウハウまたは業務手順やサービススタンダード等である。運営の仕組みは業務の効率化や顧客満足または従業員満足にも大きな影響を及ぼす重要な要素である。 |
| | 投資額 | 中 | |
| | 効果 | 中 | |
| ヒューマンウェア | 継続性 | 中 | ヒューマンウェアは、いわゆる「人」のサービスや接客または知識・技術・考え方などである。ハードやソフトが充実していても、それを運用する人材が伴わなければ効果を求めることはできない。ホテルビジネスは「人」が顧客を満足や収益を生み出すビジネスである。そのためには教育研修等が重要となる。効果は継続的に期待できる。 |
| | 投資額 | 小 | |
| | 効果 | 大 | |
| 継続性 | 大 | | |

運営サイドから見たリノベーションへのアプローチ

ホテル運営の専門家の立場で考えるリノベーションを実行するため考え方の一例を紹介する。

1) 顧客満足の観点からみたリノベーション

既存施設の改装をする際に一つの根拠となるのはお客さまの声(アンケートや口コミなど)である。現状の施設や商品に対してお客さまが何を必要としているのか、不足している点はないか、何が評価されているか、自社アンケートやWEB口コミの中からお客さまのニーズを抽出することが必要である。アンケートコメントの場合は施設や設備的な改善ヒントも多数あるが、むしろオペレーションの改善に関する指摘や期待をするコメントが多い。その意味においても施設の改装と同時に商品や運営面での全面的な改善が必要となる。もちろんその前提には改装後のターゲット客層または価格帯などをマーケット分析や事業収支計画などで多面的に検証し、客層と価格に見合った商品が提供できるような施設改装をすることが重要となる。

次ページの図は、お客さまアンケート分析と同時に実施している弊社のスタッフによる目視調査から抽出した課題のごく一部の抜粋である。

これからの課題に関しては、当該ホテルに限って言えば、施設の大規模改装時にほぼすべて改善をすることができた。お客さまアンケートの指摘事項と重複する内容も多いが、上記のような目視調査における改善事項は顧客満足の改善のみならず作業効率面や従業員満足の観点からみてもスタッフの生産性の改善に大きく寄与し、結果として人件費効率(人手不足解消)の大幅な改善を実現することもできた。顧客満足改善と生産性向上のために、エントランスとフロントカウンターの位置関係を見直し、フロントをエントランスの見える位置に移設したことや、空調、水回り、防音、分煙、食事会場などの改装が大きく寄与した事例である。作業効率面では、食事会場の常設化、客室清掃の時間短縮、3カ所に分散していた洗い場の統合、オフィス内のレイアウトと機能の改善などが寄与した。従業員満足の面においては休憩室の充実、無駄な会場設営作業の軽減などが成果としてあげられる。

2) 収益力強化の観点からみたリノベーション

改装することで最も直接的に期待できる経営的效果は集客増(稼働アップ)と販売価格(単価アップ)のアップの効果である。改装により販売可能室数を増やすという選択肢と、客室数を減らしてでも高単価販売や高付加価値を目指すという選択肢もある。

数を増やすにしても質を高めるにしても、マーケット(需要)があるか否か、または新たなマーケットを創造できるか否かは、地域自体の魅力やホテル自体の持つブランドイメージも重要なファクターとなる。また競争力強化という面においては、一例としては都市型ホテルにおいては温浴施設の充実があげられる。旅館であれば、食事場所の充実や露天風呂付き客室の新設などで競争力と共に単価アップを目論む改装がかつては主流であった。

| | |
|-------------|--------------------------------|
| パブリック | エントランスがフロントから見えない角度にある |
| | フロント前の柱が大きくロビーに死角ができる |
| | フロントカウンターに収納が少なく乱雑になる |
| | 外壁が汚いと指摘がある |
| レストラン 宴会 | 駐車場の台数が少ない |
| | 館内に和式トイレが多く残っている |
| | 喫煙コーナーがロビー内にあり分煙されていない |
| | 館内の段差が多く年配者には危険 |
| 客室 | 施設が大きすぎて作業効率が悪い |
| | 団体志向で宴会場が多い |
| | 朝食会場が常設でないでその都度の会場準備で人手がかかる |
| | 朝食buffetの評価は高いが会場が食堂のようだとされる |
| | 夕食は個室の食事会場が多く人手がかかり過ぎる |
| | 宴会場でカラオケを使用すると客室に聞こえてしまい苦情になる |
| | 部屋の鍵が自動ロックではないので不便 |
| | カードキーにするべき |
| | 客室の量が古くて苦情が多い |
| | 客室トイレの入り口に段差があって危険 |
| | 布団が寝にくいと言われる |
| | 水とお湯の切り替え不安定で危険 |
| 温泉浴場 | 洋室の比率を増やしたい |
| | 禁煙ルームが少なく販売しにくい |
| | 客室タイプが多すぎて価格の整合性がとりにくい |
| | 客室の照明が暗すぎると言われる |
| バックスペース | 防音が悪く隣の音がまる聞こえになっている |
| | 湿度で壁にカビができる |
| | 空調の温度調節ができない |
| | 空調の切り替えができないので、季節の変わり目には苦情が多い |
| 温泉浴場 | 温泉大浴場の中の段差が危険 |
| | 大浴場の手すりが必要 |
| | サウナはあるが水風呂が無い |
| | 脱衣所のスペースが狭く落ち着かない |
| バックスペース | 貸切風呂・家族風呂が無い |
| | 洗い場に仕切りがないので隣の水が流れ込む |
| | 収納スペースが少なすぎて館内が煩雑 |
| | オフィスの分散して情報の共有がしにくい |
| バックスペース | 厨房内に冷蔵庫・冷凍庫を設置するスペースがなく外に置いている |
| | 厨房内の排水状態が悪く臭いがこもる |
| | 厨房や洗い場が3か所に分かれているので効率が悪い |
| | ドリンクのストックスペースが無いので館内に分散している |
| バックスペース | 従業員入り口や喫煙コーナーがお客様から見えてしまう |
| | 女子の休憩室が狭く、ロッカールームの床に座って休憩している |

しかしその傾向も多くのホテルや旅館で取り入れたことで、施設面での差別化要素にはなりにくくなっていることも事実である。むしろハード(施設)に依存するのではなく、ターゲット(客層)を絞り込んだ改装と商品の見直しをすることが重要であることは言うまでもないことである。

一方では不採算部門を収益部門に用途変更することも経営改善には極めて有効なことは周知の通りである。その代表的な事例としては宴会場や婚礼施設を縮小し客室への用途変更である。ただし宴会場売り上げや婚礼需要の見込める地域や、地域内の競争力がある施設は、むしろ婚礼施設への適正な追加投資も収益改善には有効である。

3) 安全性確保の観点から見たリノベーション

地方の観光地や温泉地では耐震診断や耐震工事をするための投資ができずに宿泊事業から撤退する施設も出始めている。対象となるホテル・旅館に義務づけられているのは、耐震診断と診断結果の報告のみで耐震改修については現状では努力義務となっているが、施設名を公表される予定となっているため、事業者は苦しい選択に迫られている。国や自治体からの資金的な支援はあるものの、自己資金に乏しく金融

機関から新規の融資を受けにくい施設に関しては、耐震工事を先送りせざる負えない状況もかなりあるように見受けられる。さらには金融機関から資金調達できないホテルや旅館は、耐震改修による負担増をきっかけに廃業に追い込まれるケースが増えてくることは容易に予想できることである。

4) 経費削減の観点から見たリノベーション

施設の老朽化と共にボイラーや厨房機器または空調設備などの設備更新などは大きな投資が伴うケースである。また突発的な故障が生じた場合に営業面に与える影響を考えると耐用年数を見据えた適切な更新計画の策定および計画に沿った更新工事が必要である。ホテル運営にとって大きな経費は、商品原価・人件費・エネルギーコストである。施設改装時にそれらのコストが改装後の事業収支にどのように反映してくるのかを想定(収支見込み)する必要がある。

5) 作業効率アップの観点から見たリノベーション

昨今のホテル業界での最大の課題は人手不足であることを考えると、スタッフの業務量を軽減することも施設改装の際には重要な検討要素となる。一つの作業に要する時間短縮を導線や収納スペースなど検証することにより効率アップを実現することが可能となる。例えば、厨房からの距離や配膳コーナーの場所・機能などの検証を行い、顧客満足を下げることなく、作業効率の改善につなげることを目指す。

弊社がサポートした西日本地区の都市に隣接した有名温泉地でのホテル改装の事例では、和風の個室食事処と宴会場を廃止して、開放的なオープンキッチンを導入し、バルコニーと一体化したオールデイダイニングレストランに改装、料理メニューも典型的な宴会料理だったものを全面的に見直した結果、1泊2食の平均販売単価が改装前は1万1,000円程度だったものが、1万6,500円までアップし、個人客比率も40%だったものが改装後は70%までアップし、収益が大きく改善できた事例がある。

作業効率という意味においては、客室清掃効率なども重要なことである。使用する材質や客室レイアウト、またはストックスペースの位置なども作業効率には大きく影響してくる。またフロントロビーのリノベーション時には「フロントカウンターの位置をどこにするか」、「エントランスからの角度をどのようにするか」、「スタッフがフロントカウンターからロビーに出ていきやすいか」、「カウンターの高さは女性スタッフでも無理なく使いやすいか」、「フロントカウンター内に十分な備品類の収納スペースやお客さま荷物の保管スペースが近くにあるか」、なども作業効率にはとても重要な要素となる。

6) 従業員満足度の観点から見たリノベーション

従業員満足度の観点から見た場合、多くのケースはバックスペースの確保や収納スペースの確保または作業効率改善という声に集約されてくる。しかし経営的に見た場合重要なこと

は営業スペースの確保であり、バックスペースは必要最小限となってしまいう傾向にある。スペースも重要だがスタッフにとっては休憩室の機能やデザインなども重要な要素である。

またホテルや旅館は女性が働く職場でもあるが、女性スタッフの職場環境整備なども考えた。ホテルや旅館の利益を創出しているのは立地や設備や機能であると同時に、そのすべての根底にあるのはスタッフであることを忘れてはいけない。

7) マーケットの観点から見たリノベーション

すべての客層に満足していただくという平均的なホテルや旅館を目指すのではなく、主要ターゲットを決め、その客層にあった施設や客室構成を検証する必要がある。また客層と同時に利用目的別(観光、ビジネス、会議、婚礼、大会など)の分析や性別年齢別などの属性を明確にすることも必要である。

要するに「誰に宿泊してもらいたいホテルにするのか」ということを明確にするということである。どういうお客さまに来てもらいたいというイメージターゲットを決め、その客層にあったサービスや商品を徹底的にこだわってソフト(商品や接客スタイルなど)とハード(設備や機能など)のバランスをとることである。

競合施設と設備面で差別化をしようとする、改装当初は良いが、いずれそれは陳腐化し、また同じことを繰り返し、限りなく設備依存型の施設になり、いつまでたってもソフトウェア(仕組みや商品力)やヒューマンウェア(スキルや知識など)が成長しないことは明らかである。設備を生かすも殺すもオペレーション(運営)次第ということである。

8) 経営サイドの観点から見たリノベーション

適正な資本的投資とは、調達した資金を計画通りに返済することが可能か否かということになる。売り上げを伸ばし経費を適正化し収益を最大化するためには、マーケット分析や属性分析など、客観的な事業分析を実施し、そのうえで達成ができるというしっかりとした根拠のある事業収支計画の策定が必要となる。

事業収支計画は数値のみではなく、数値を達成するためのアクションプランや販売計画なども必要であることは言うまでもない。実現不可能な数字(売り上げ計画や返済計画)を並べるのではなく、マーケットを勘案した事業収支計画を作るべきである。過去において破たんした多くのホテルや旅館の共通点の一つには、現実不可能な希望的観測による事業収支計画を策定し、身の丈を超えた借入をしている会社であることは周知の通りである。

9) 適正な設備投資と人材育成の観点から見たリノベーション

都市部や主要リゾート地ではホテルの改装計画や新規ホテル開業予定が続々と発表され、2020年の東京オリンピックに向けて準備が着々と進行している。

特に東京・大阪・京都などでのホテル改装や新規開業情報に関しては明らかに外国人マーケットを狙った改装計画であり、また客室付加価値アップによる客室単価アップに集

点を当てた改装計画となっている。しかしここで大切なことは「提供商品やサービスと販売価格との整合性がとれているか?」ということである。

いまのホテル業界はある意味においてバブル的な要素が強い、特に都市部は需要が供給を上回っているため、15㎡程度のシングルルームが以前であれば、1万円前後であったものがいまでは高い日には3万円を超えるような価格設定で販売をしているホテルも出てきている。百歩譲って身の丈を超えた高単価販売をするのであれば、せめて人員増強や教育研修・人材育成などに力を入れ、利用者の価格に対する満足度(価値)を下げない努力をするべきである。

ここで忘れてはいけないことは、建築設備には巨額な投資はするが、人材育成への投資がおろそかになってないか検証することである。せめて建築コストの3%程度は教育研修など人材育成や人事制度の見直しなどへのコスト(=投資)に充てるべきという考え方である。

人材不足をどのように克服するか

宿泊産業において最も懸念されていることが労働人口の減少による「人手不足」と「過重労働の解消」である。かつては「人材不足」と言われてきたが、いまや「人」自体が確保できない状況である。地方の観光地などではスタッフが不足して営業できないような状況も出始めている。さらに都市部では多くの新規開業計画もあり求人は企業にとって深刻な問題となっている。このような状況になると仕事のやり方や仕組みを抜本的に変革する必要がある。再度、業務の無駄の発掘やIT化の促進およびスタンダードの見直しなどを一方で、スタッフの生産性をアップするための人事制度や教育研修の重要性が増してきていることは周知の通りである。この取り組みにいち早く着手した企業が今後生き残る上では重要な差別化要素となる。

労働集約型産業といわれるホテル業において最重要課題は「人材育成」である。どんなに素晴らしい施設改装をしても、施設の評価はそこで働く「人」によって大きく左右される。さらには接遇の良しあしで収益も左右されることを考えると設備投資の総額の一部を人材育成に掛けることが、投資に見合った収益を確保するためにも極めて合理的な判断であることは既述の通りである。

適正な収益を確保するための考え方は、「教育訓練→技術力のアップ→プロ意識の醸成→顧客満足向上→集客力のアップ→収益の向上」、という至極当たり前のことを確実に実行することができる体制作りをサポートすることが弊社の役割である。ホテルの各セクションで働くスタッフの意識レベルの統一を図り、目指すべき方向性を一致させることが施設改装と同様に重要なこととなる。

ホスピタリティマネジメントについて

ホスピタリティマネジメント株式会社は、ホテルやレストランの現場を長年経験したホテルマネジメントのエキスパート集団です。今までのコンサルティング会社との大きな違いは、現場と経営者の双方の視点から経営を見ることができることです。私たちはコンサルティング会社というよりも、ホテル・レストランの運営改善のためのサポート企業です。

弊社は2003年4月に創業をしました。ホテル業界・旅館業界に特化したコンサルティング企業です。弊社の特徴はメンバー全員がホテル業界出身者で構成されていることです。そのコンサルティング手法は一般論・正論を突きつけるのではなく、経営者、現場、双方の考え方や置かれている状況等を理解して現実的な解決策を具体的に提案し、実行までサポートできるのが特徴です。

ホテルの運営現場出身者ですから、課題把握や実行段階において弊社のスタッフ自ら現場に入り込み、課題抽出面では表面的には見えない潜在的課題や強みなどの抽出が可能です。また、実行段階ではスタッフを上手に巻き込みながら、最終的にはホテル・旅館が自立できるサポートを行ないます。

特にここ数年は、テクノロジーも価値観も大きく変化しています。弊社としてもテクノロジーの進化やそれに伴うノウハウの進化については積極的に学び、変化・進化をしていかなくてはならない部分であると感じています。一方で、これまで大切にしてきた謙虚さ、誠実さという姿勢は変えずに業務を行なって参ります。

企業理念

ホスピタリティマネジメント株式会社は、ホスピタリティ産業の将来を見据えたホテルのあり方を提案し続けるとともに、開業サポート・収益改善・運営改善・人材育成などを通してホスピタリティ産業の発展と働く人の満足度を高めて社会貢献して参ります。

ホスピタリティマネジメント株式会社は、『すべての顧客の視点に立って物事を分析し、現場スタッフと一緒に改善すること』をコンセプトとして業務を行ないます。

サービスのご案内

■コンサルティングメニュー：研修から運営受託まで幅広いサービス

経営再建&運営改善

- ・運営方針の作成
- ・営業数値分析
- ・売上改善のための手法の指導
- ・収支改善のための手法の指導
- ・事業収支計画書の作成
- ・営業計画の作成
- ・ホテル、旅館、レストランの経営再建

意識改革

- ・ホスピタリティマインド研修
- ・セールスマインド研修
- ・マネジメント（階層別）研修
- ・オペレーションマニュアルの作成
- ・ジョブディスクリプションの作成
- ・サービストレーニング
- ・イールドマネジメント研修
- ・その他ホテル専門分野研修

経営診断&事業性評価

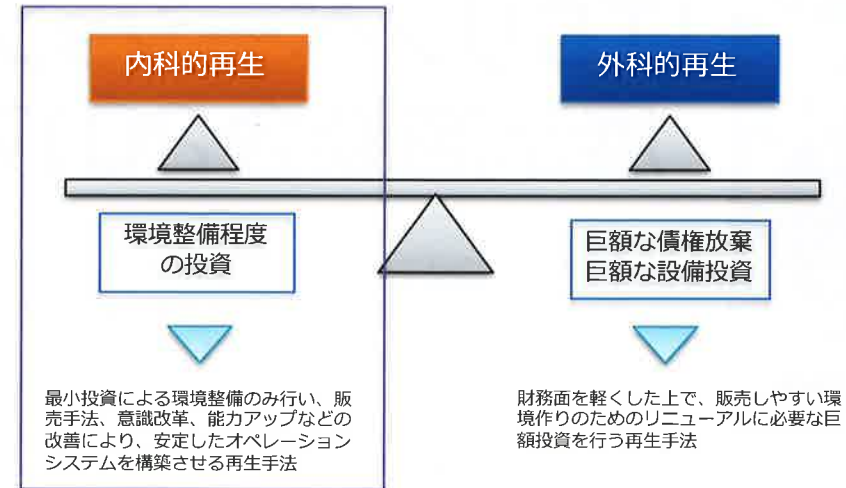
- ・ミステリーショッパー（覆面調査）
- ・サービス品質調査
- ・マーケット調査
- ・各種インスペクション・調査結果を客観的に分析、改善点の提案
- ・ホテル・旅館の経営診断
- ・デューデリジェンス（事業性評価）

新規開業サポート及び運営受託業務

- ・マーケティングプラン作成
- ・販売促進の推進
- ・商品企画・商品開発の提案や助言
- ・インターネットマーケティング
- ・ホテルリノベーション
- ・マネジメントスタッフの派遣

主な事業内容は、既存ならびに新規ホテル・旅館やレストランの経営改善指導及び運営改善、開業から運営に至るまでのサポートと、安定した経営が持続可能になるような運営システムを構築致します。また、ホテル・旅館の事業再生も数多く取り組んでおり、大きな成果を出しております。弊社の事業再生の考え方は「外科的再生ではなく内科的再生」に取り組み、ホテルや旅館が持っている本来の力を引き出していきます。また経営改善指導として、スタッフトレーニングによるサービス品質指導など、全般的な運営改善指導を行っています。必要に応じて専門家の長期派遣による経営改善も致します。短期間のコンサルタント契約よりも継続的な契約が多く、クライアントからの信頼の厚さを証明しております。

■内科的再生と外科的再生：最小投資による「再生」への最大効果 ホスピタリティマネジメント(株)は内科的再生を重視します

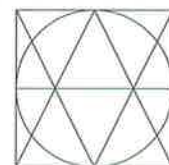


■コンサルティングフロー：現実的な内科的再生を経て外科的再生へ



◎ 『人に投資をする企業は必ず生き残る』

ホテル運営においては、「ハードウェア（建物・施設）」「ソフトウェア（システム・しくみ）」「ヒューマンウェア（スタッフ・マインド）」の3つのバランスが重要です。その中でも弊社のスタンスは「ヒューマンウェア」への投資、つまりはノウハウ・スキル・マインドを身に着けるための支援を継続的に行なっていく事が極めて重要であるという考えです。正にヒューマン・リソース (Human Resources) 構築のための投資こそ、これからのホテル業界にとっては極めて重要になります。ホスピタリティマネジメント株式会社では、皆様のより良いホテル・旅館運営のためのサポートを全力でさせていただきます。お気軽にお問い合わせください。



HOSPITALITY MANAGEMENT INC.

お問い合わせ：

TEL：03-5205-3622 FAX：03-5205-3623 URL：http://www.homa.jp

ホスピタリティマネジメント株式会社

〒103-0023 東京都中央区日本橋本町2-4-12 イズミビルディング8F

弊社創業以来の業務内容実績

| 2003年～2017年業務内容 | 実施件数 |
|---------------------|------|
| 収益改善コンサルティング（年間契約） | 488 |
| 高級リゾートホテル | 120 |
| シティホテル、宿泊特化型ホテル | 140 |
| 観光地のホテル、旅館 | 110 |
| 地方のホテル（シティ・ビジネス） | 38 |
| レストラン | 65 |
| 婚礼施設 | 15 |
| デューデリジェンス・事業評価 | 410 |
| 高級リゾートホテル | 85 |
| 都内のシティホテル | 75 |
| 観光地のホテル、旅館 | 130 |
| 地方都市のホテル | 85 |
| 婚礼施設 | 15 |
| レストラン | 20 |
| 事業計画書・フィージビリティ・営業計画 | 217 |
| 高級リゾートホテル | 35 |
| シティホテル | 45 |
| 観光地のホテル、旅館 | 60 |
| 地方都市のホテル | 40 |
| 婚礼施設 | 12 |
| レストラン | 25 |
| 新規開業/リノベーション | 57 |
| 高級リゾートホテル | 18 |
| 観光地のホテル、旅館 | 15 |
| 都市のホテル | 12 |
| レストラン | 12 |
| 各種研修、セミナー&講演 | 1260 |
| 高級リゾートホテル | 120 |
| シティホテル | 95 |
| 観光地のホテル、旅館 | 120 |
| 地方都市のホテル | 135 |
| 婚礼施設 | 35 |
| レストラン | 110 |
| ゴルフ場 | 35 |
| 病院 | 40 |
| ホテル運営本部 | 25 |
| その他サービス業 | 85 |
| 金融、不動産、製造業、他 | 350 |
| セミナー&講演会 | 110 |
| 運営受託、人材出向 | 6 |
| 都市型ホテル、リゾートホテル、旅館 | 6 |
| マーケット分析 | 530 |
| 新規ホテル開業およびM&A関連 | 280 |
| 全国主要都市のホテル需要動向調査 | 250 |
| ミステリーショッパー（覆面調査） | 883 |
| 大手チェーンホテル | 350 |
| 大手シティホテル | 85 |
| リゾートホテル | 120 |
| 海外リゾートホテル | 8 |
| 病院 | 10 |
| レストラン | 250 |
| ゴルフ場 | 35 |
| 婚礼施設 | 25 |

*上記業務実績は2003年～2017年で実施した延べ件数です。

*上記件数には一部業務が重複しているものもあります。