

# HotelierStaff Summer

通信No.42

発行日 2015年7月 発行者 ホテルiestaff 村井 直美

ホテルiestaffの皆様、お仕事お疲れ様でございます。  
季節も夏になり、暑い時期の到来ですね。  
ホテルiestaffでは沖縄ダイビングツアーもありますが、皆様、夏のご予定はいかがでしょうか？

さて、前々回から『ホテルマネジメント』について学んでまいりました。  
1回目は「インターナル＝カスタマー」、2回目では「エンパワーメント」、そして今回で最終回の3回目では「イールド＝マネージメント」を勉強しましょう。

夏休みになるとホテル業界は繁忙期に入ります。  
忙しい中でも、おもてなしの心を忘れず、お仕事に励みましょう。

## ● 「イールド＝マネージメント」とは ●

昨今、日本ホテル業界で「イールド＝マネージメント」と呼ばれる新しい経営手法が話題になってきている。これは今までの「稼働率」重視の経営から、「収益」重視の経営に移ってきているという良い傾向と言えるのではないだろうか。しかしながら、イールド＝マネージメントを正しく理解し、実際に取り入れ遂行しているホテルとなると未だあまり数がないのではないだろうか。ある都内某有名ホテルでは、レベニューマネージャというポジションはあるがイールド＝マネージメントシステムは今だ導入されていなく、マネージャーも特にトレーニングを受けていないそうである。

イールド＝マネージメントとは、「一室あたりの収益を最大にするために部屋を需要と供給に合わせ正しい価格で、その部屋を本当に望むゲストに、収益を最大にする期間（1日若しくは複数日）売ること」と解釈できる。つまり、イールド＝マネージメントの究極的な目標とは、一室あたりの収益を最大化することにある。また、イールド＝マネージメントによるコスト削減（フォーキャストにより、人員及び在庫品調整もできる）により、ホテル全体としての収益を上げることもできる。

この考え方は、1970年代、規制緩和によって競争が激化したアメリカ航空業界で発達した。各航空会社の関心は、コストを上げずにどの様にして1フライト当たりの収益を最大化できるかに集中した。そして、1フライト当たりの収益を上げるためには一客席当たりの収益を最大化する必要があった。これがイールド＝マネージメントの始まりと言われている（注）。そして、イールド＝マネージメント導入により収益を上げた航空業界に続けと、ホテル会社がそれぞれ、ホテルのイールド＝マネージメント確立し始めた。ここで注目したいのは、エアラインとホテルは類似点が多い点だ。これらの類似点はイールド＝マネージメントを導入するうえで必要なものである。



⇒裏面に続く

ここで難しいのは、いつ予約が来て、どのくらい前から予約が始まり、そして、最終的に将来どのくらいの需要があるのかという点を予測（フォーキャスト）することだ。これらがわかっているならばホテルも需要の高い日は料金のある程度上げ、需要の低い日は料金を下げてなるべく多くの部屋を売るといように、料金を設定することができる。しかし、現実問題として100%完全な予想することは不可能だ。それでは、ホテルはどの様にしてこれらの予測を立て、料金設定・必要滞在期間などを決定するのであろうか。



ここで、正しく理解され導入されたイールド＝マネジメントが威力を発揮する。

まずイールド＝マネジメントではなるべく正確なフォーキャストを得るために、過去の客層別予約パターンに関するデータを入手しなければならない。過去のデータと言ってもどのくらいさかのぼるべきかの判断は難しいところだが、データが多ければ多いほど良いといわけでもない。なぜなら市場は常に変化しつづけており、新しい競争相手なども出現しているかもしれない。そのような環境であまりにも古いデータを使ってフォーキャストを立てると、大きな誤差が生じる可能性が高い。

また、曜日別・月別のデータも、正確なフォーキャストを得るのに必要なデータである。これらのデータにより取得できる需要予測は、そのホテルのイールド＝マネジメントの土台となるものなので、データの十分な集積と分析とが必要となる。更に、これらのデータから過去特定の日に何人のゲストが実際ホテルに訪れなかったかというデータも取得する必要がある。これらの客をノーショー(No Show)と呼ぶが、過去のデータからノーショーのフォーキャストを立て、それを基に受付可能予約数よりも少し多めに予約を取れば、ノーショー客のリスクを削減することができる。これをオーバーブッキングと呼ぶ。



これらの作業には当然ながら、優れたイールド＝マネジメントシステムが必要となるが、いくら優れたシステムを持っていてもそれを使うマネージャーがイールド＝マネジメントを正しく理解していなければそのシステムも無用の長物になってしまう。

このように過去のデータ集積と分析、そしてフォーキャストの設立、それを基に料金設定、宿泊日数設定、オーバーブッキング設定というものがイールド＝マネジメントの流れであると言えよう。

## 健康診断



健康管理、福利厚生の一貫と致しまして、年1回、必ず健康診断を受診してください。各自のご都合の良い日に最寄の病院にて受診してください。受診料金は各自で負担して頂き、後日診断書と領収書提出にて返金（上限あり）いたします。基本的な一般健康診断で受診下さい。料金は4000円～8000円ぐらいで受診できます。社会保険加入者で35歳以上の方は、生活習慣病予防健診も受診可能です。健康診断を受診される方は、ホテルiestaff村井まで事前にご連絡お願いします。  
TEL 0798-22-2057 E-mail: hotelier\_office@hotelier.co.jp