

## 宿泊主体型ホテル利用者の実態調査

# 出張は「実費精算」への移行加速 ホテルに付加価値を求めるビジネスマン

差別化をいかにして図り、主な利用者であるビジネスマンに選ばれるか。宿泊主体型ホテルの大きなテーマである。その答えに近づくために、2009年7月、(株)Aカードホテルシステムが実施したアンケート調査の集計結果に基づき、ビジネスマンの出張における宿泊主体型ホテル利用の実態について検証する。

●アンケート概要  
実施機関: (株)Aカードホテルシステム  
実施期間: 2009年7月1日～7月3日  
(前回調査: 2009年1月)  
有効回答: 633人(前回調査: 649人)  
男性: 約9割 女性: 約1割  
30～50代の割合: 約9割  
会社員・公務員・自営業の割合: 約9割

宿泊主体型ホテル利用者の実態を考えると、ビジネスマンを取り巻く状況として、「定額支給」方式から「実費精算」方式へと移行を進める企業の傾向を挙げておきたい。その結果、「宿泊費を抑えて、差額分を飲食などに充てよう」という考え方よりも、「出張規程の範囲内であれば、できるだけ良い部屋に泊まりたい」というニーズが、消費者マインドの中で強まってきているようだ。

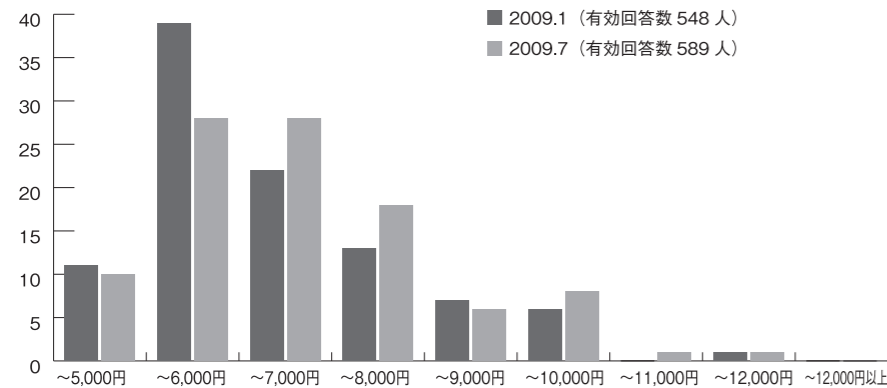
実際に今回の調査結果を見ても、宿泊費の単価は若干の上昇傾向にある。もちろんその背景には、不況により出張する人材や場所に関する制限が厳しくなってきたといった要因もあるだろう。しかしそれでも、集客が落ちているから宿泊料金を一律に下げるといった方法が、売り上げの増加や回復に必ずしもつながるものではないことを念頭に置いておく必要がある。

部屋の質の向上、ポイントによるキャッシュバックシステムなど、単価上昇に伴って考えられるサービスの可能性が広がってきたと考えるべきだろう。主な顧客であるビジネスマンに対していかに付加価値を提示し、満足度を上げていくか。宿泊主体型ホテルが活路を見出す方向性をアンケートデータが示してくれている。

### 出張の際、実際利用しているホテルの宿泊費

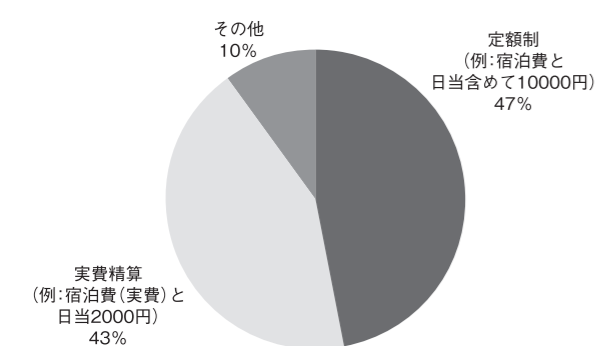
宿泊費の上限規定を設けている企業のビジネスマンが、実際にいくらホテルに支払っているのかを聞いた。前回調査では6,440円だった平均価格が、今回は6,670円と230円上昇している。最も多い価格帯も逆転。前回トップだった6,000円台が2位に、代わって7,000円台が28%で1位となった。8,000円台

出張の際、実際利用しているホテルの宿泊費



実際利用しているホテルの宿泊費		
	2009.1	2009.7
1位	～6,000円 213人(39%)	～7,000円 166人(28%)
2位	～7,000円 123人(22%)	～6,000円 164人(28%)
3位	～8,000円 71人(13%)	～8,000円 107人(18%)
加重平均価格	6,440円	6,670円

出張の際の宿泊規定



も13%から18%に上昇している。その要因として、不況による合理化から上位役職者に出張機会が限られてきたこと、出張先も比較的単価の高い主要都市に絞られてきたことなどが考えられる。

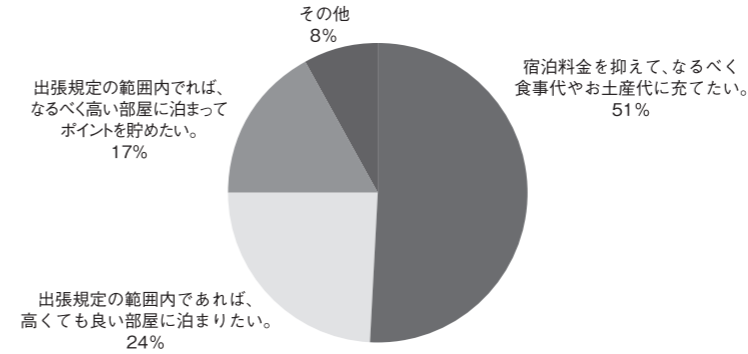
### 出張の際の宿泊規定

「定額支給」方式から「実費精算」方式へとシフトする傾向が見られる。定額支給は前回の53%から47%へ下降、実費精算は36%から43%へ上昇し、ほぼ拮抗する割合となってきた。当然のことながら、実費精算に移行されるのに伴い、宿泊費をできるだけ安く抑えようとするインセンティブは少なくなる。企業の上限規定に収まる範囲であれば、宿泊料金は高くてもかまわないと考えるビジネスマンが増えていると見ていいだろう。そうした傾向を見極めて、価格の打ち出しをする必要がある。

宿泊料金を検討する際の要因

「宿泊料金を抑えて、なるべく食事代やお土産代に充てたい」が51%（前回調査59%）で1位。これは定額支給における傾向と一致するもの。続いて実費精算の傾向を示す回答として、「出張規定の範囲内であれば、高くても良い部屋に泊まりたい」が24%（前回調査19%）、「出張規定の範囲内であれば、なるべく高い部屋に泊まってポイント貯めたい」が17%（前回調査16%）。2位・3位の数字を合計すると41%（前回調査35%）。約4割のビジネスマンが、部屋の質やポイント制によって宿泊ホテルを決めることになる。

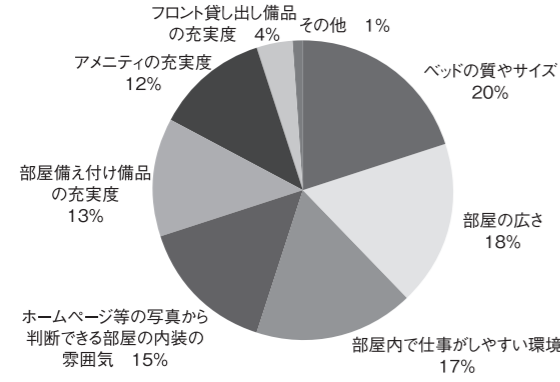
宿泊料金を検討する際の要因



利用検討する際に、評価する部屋の設備・雰囲気

「ベッドの質やサイズ」が20%と、「部屋の広さ」、「部屋内で仕事しやすい環境」をおさえて1位に。快眠に対する設備を重視する傾向が、ビジネスマンの間で強まっていることが見て取れる。ストレス社会を背景に、消費者の睡眠に対するニーズはここ数年目に見えて大きくなっている。より良い眠りを求めるニーズに対してアピールするためにも、ベッドをはじめとする寝具の充実が差別化のための大きな要素となるだろう。また、快眠をテーマにした宿泊プランの実施なども有効かもしれない。

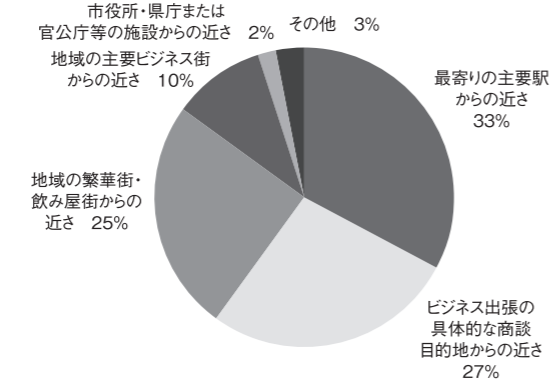
利用検討する際に、評価する部屋の設備・雰囲気



利用検討する際に、評価する立地の条件

「最寄りの主要駅からの近さ」が33%（前回調査34%）で1位だった。2位「ビジネス出張の具体的な商談目的地からの近さ」

利用検討する際に、評価する立地の条件



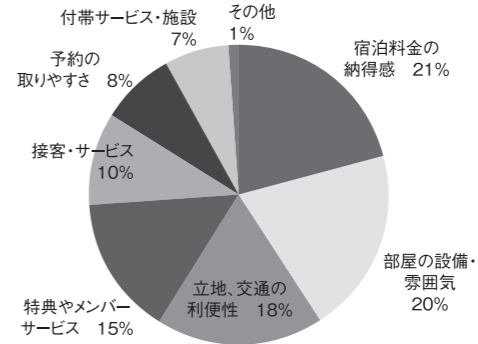
ホテルの予約方法

1位はやはり「自分でインターネットで予約する」で、71%（前回調査80%）にもなる。「ホテル予約はインターネットで」という形は、ビジネスマンの中で完全に一般化していると言っていられる。すなわち、ホームページによるホテルからの情報提供が非常に重要だということ。魅力的なプランやサービスをインターネットを通じていかにアピールできるかがポイント。PC用、携帯用ともに、コンテンツやデザインの実装を図ることが得策と言えるだろう。

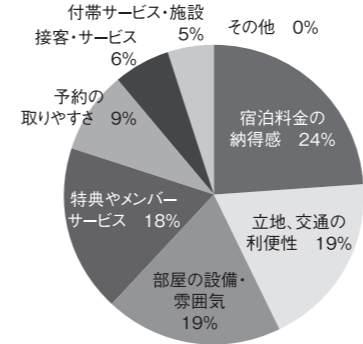
同じホテルを利用(リピート)したいと思う理由/他のホテルに切り替えようと思った理由

リピートしたい理由/したくない理由ともに、ホテル選びの定番要素である「宿泊料金の納得感」、「立地、交通の利便性」、「部屋の設備・雰囲気」が1〜3位に入っている。4位はリピートしたい18%、したくない15%の「特典やメンバーサービス」で、上位と大きな差を開けることなく根強い支持を集めた。メンバーズカードの発行、

他のホテルに切り替えようと思った理由



同じホテルを利用(リピート)したいと思う理由



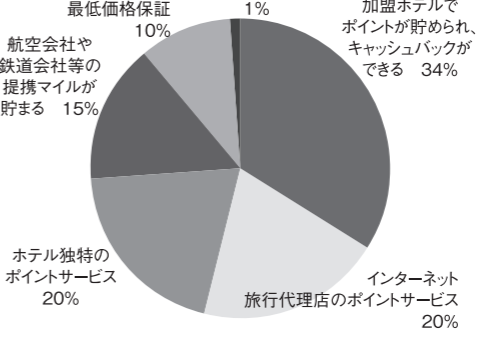
27%（前回調査34%）、3位「地域の繁華街・飲み屋街からの近さ」25%（前回調査22%）と続く。いかにストレスなく移動できるか、ビジネス拠点としての利便性が立地からホテルを選択する際のポイントとなるようだ。

ポイント付与といったサービスは、ビジネスマンのリピーターを確保するための有効な手段であることが分かる。

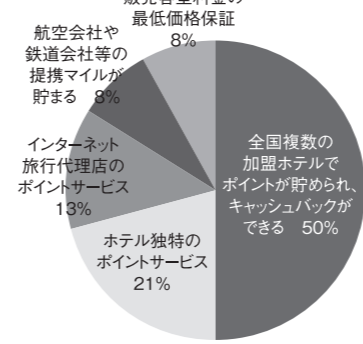
ホテルを選ぶ際に良いと思う特典は

1位「キャッシュバックシステム」、2位「インターネット旅行代理店のポイントサービス」、3位「ホテル独自のポイントサービス」の順となった。実費精算への移行傾向が強まる中、ビジネスマンはキャッシュバックに大きな魅力を感じているようだ。ただし、キャッシュバックシステムが前回

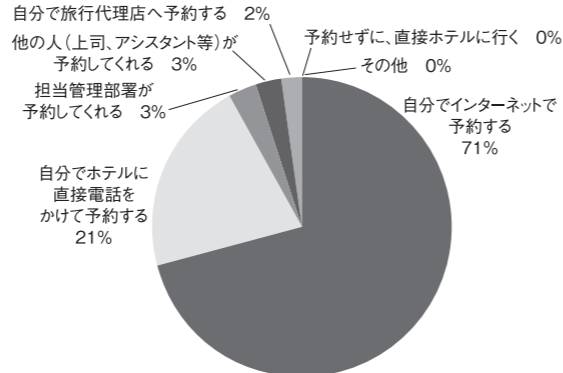
2009.07



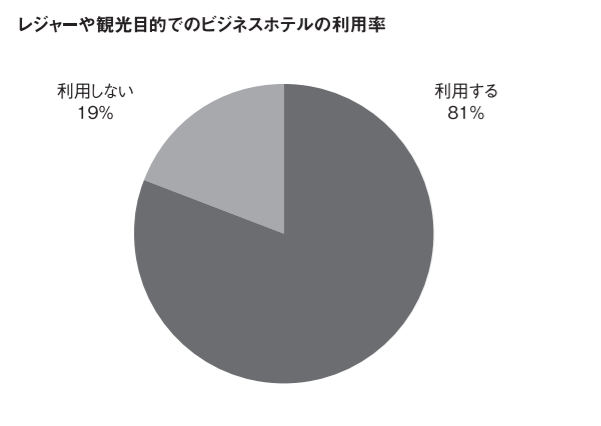
ホテルを選ぶ際に良いと思う特典は 2009.01



ホテルの予約方法



レジャーや観光目的でのビジネスホテルの利用率

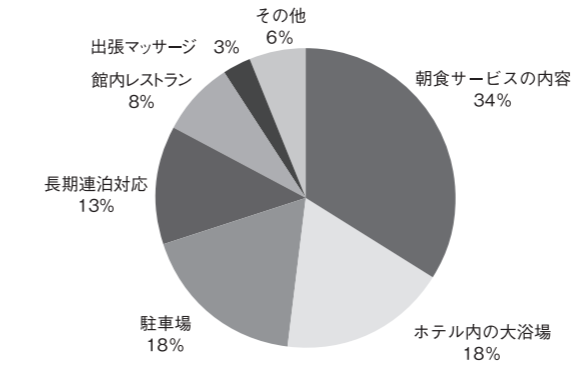


50%から34%に割合を落としているのに対して、インターネット旅行代理店のポイントサービスが13%から20%にその割合を増やしている。手数料のかかるサービスだけに、ホテルにとっては対応が難しいところだろう。

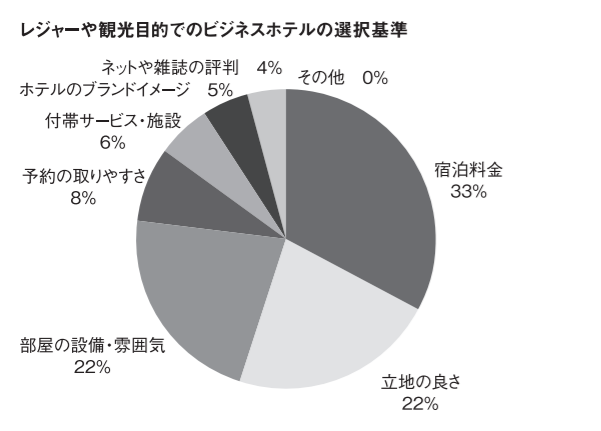
利用検討する際に、評価する付帯サービス・施設

「朝食サービスの内容」が34%で1位。ビジネスマンにホテルを印象づけるためには、朝食メニューをいかに充実させるかが重要なポイントとなる。2位が「ホテル内の大浴場」で18%。出張中の仕事の疲れを癒やす付帯施設として、大浴場の有無はホテル選択の大きなカギを握る。大浴場を持つチェーンホテルの満足度が高いという別の調査結果もあると聞く。宿泊料金以外の付加価値をどのように提供し、差別化をどう図っていくか。今後の方向性を考える上で、この結果を参考に必要がある。

利用検討する際に、評価する付帯サービス・施設



レジャーや観光目的でのビジネスホテルの選択基準



8割以上の方がレジャーや観光においても利用するビジネスホテル。選択の際に最も重視されるのは「宿泊料金」33%という結果だった。リーズナブルな価格を前提に、3位の「部屋の設備・雰囲気」における価値などを強化すれば、ビジネス利用以外の客層にも選んでもらえる可能性が拡大するとも考えられる。女性や子どもの視点に立った、新しいサービスの模索についても求められるのではないだろうか。

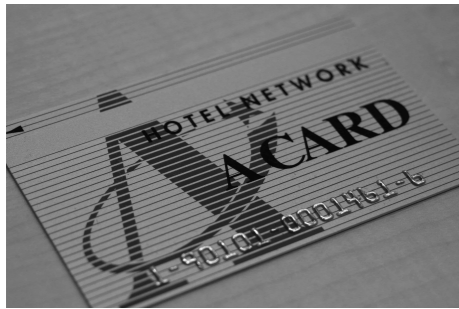


図4

会員プロフィール	
Aカード総会員	15万3930人(2009年9月末時点)
性別	男性:約9割 女性:約1割
年齢	30~50代の割合:約8割
職業	会社員・公務員・自営業の割合:約9割

図5

1. 初期費用	
ネットワーク加盟契約料	3万円(税込)
2. 固定費用	
システム・端末使用料	9800円(税込み)/月額
広告宣伝料・販促料	8400円(税込み)/月額
3. 集客に応じた費用	
キャッシュバックポイント料	
●ポイント付与率	
①通常料金10%以上	
②割引料金5%以上	
●ポイント手数料	
通常または割引宿泊料金(税別)の2%とその消費税	

独立系ビジネスホテルを取り巻く経営環境は、近年非常に厳しくなっている。特に昨年後半のリーマンショック以降、法人の経費抑制の動きや、国内製造業の不振などの影響を受け、国内のビジネス出張需要が激減する一方で、大手宿泊特化型ホテルチェーンの新規出店による客室供給数の増加が依然として続いている。

こうした中で、独立系ビジネスホテルの経営者が集客面において直面する課題は、次の二つに大別できる。

①稼働率の減少  
②客室販売単価の下落

Aカードホテルシステムは、この集客面における二つの課題に対し、有効なソリューションを提供している。

課題① 稼働率の減少…相互送客と特定多数送客によるスケールメリットで稼働率アップを図る

Aカードホテルシステムは「1商圈1ホテルの加盟」が原則。特定の商圈において、

特定のホテルがAカード加盟店として、Aカード会員の宿泊需要を一手に取り込めることで、安心して各加盟ホテルが自らの既存顧客や新規顧客をAカード会員に加入するよう積極的にフロントで勧誘活動することが可能となっている。

そして、ある特定のホテルで加入されたAカード会員が、別の地域に出張の際、ポイントをとめようとする動機により、別の加盟ホテルに宿泊することで、加盟ホテル間の自律的な相互送客が可能となっている。現在では、Aカード加盟158ホテル(総客室数:1万8647室)が共有する約15万4000人のAカード会員で、この相互送客によるスケールメリットを実現している。(09年9月末時点) (図2および図3参照)

またAカード会員は、ビジネス出張需要の強い特定多数の顧客層で占められていることも大きな特徴となっている。Aカード会員全体の約8割は、40代を中心とする30代~50代の会社員で占められてお

り、ネットエージェントが、不特定多数の送客ツールであるのに対し、Aカードホテルシステムは、特定多数の送客ツールとなっている。従って、Aカード会員の取り込みを行なうことは、ビジネスホテルにとって一番大切な顧客基盤を不況下で強化できる、数少ない有効手段の一つなのである。(図4参照)

さらに、こうした特定多数客を集客するコストも、大手ネット・エージェントの手数料率が8%であるのに対し、Aカードホテルシステムでは2%であり、コストを抑制して優良顧客を取り込むことが可能となっている。(図5参照)

課題② 客室販売単価の下落…ポイント還元率の高さで、実費精算の出張ビジネスマンへ定価で客室販売

先述したとおり、Aカードホテルシステムの大きな特徴は「キャッシュバックの平均還元率が10%程度と高い」ことである。この高い還元率は、キャッシュバックという面において、出張を頻繁に行なうAカード会員は、勤務先の出張旅費規程の範囲内において、安い客室料金で泊まりたいという動機を生じさせることになる。一般的に出張旅費規程において定額制を導入している企業のビジネスマンより、実費精算を導入している企業のビジネスマンにおいて、このような動機がより強く生じているとされている。

近年、大手シンクタンクの調査においても示唆されているとおり、同社が会員に対して実施した調査においても、実費精算の割合が高まりつつある傾向が読み取れる。(P63参照)

リーマンショック以降においては、減少する客室売り上げを補うため、ネット・エージェント等を通じた値下げにより集客を図り、稼働率を上げようとする傾向が一層強く見受けられる。

こうした状況の中、Aカードホテルシステムを導入することで、キャッシュバック・ポイントの付与を通じて、宿泊客がホテルの定価で宿泊しようとするに、より高い動機付けをすることが可能となっている。厳しい集客環境の中、客室を安易に安売りすることなく販売する価格戦略をサポートしているのだ。

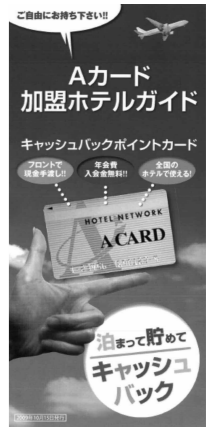
**宿泊特化型ホテル市場の将来の方向性**

国内の宿泊特化型ホテル市場においても、既存大手チェーンの新規出店のみならず、外資系や、電鉄系の積極的な進出がみられる。国内ビジネスホテルのチェーン比率も将来、欧米並みに高まること予想される。

ホテルチェーンの強みは、顧客の囲い込み、広告宣伝、運営経費、人材教育面などにおけるスケールメリットであるが、Aカードホテルシステムは、加盟ホテルの経営の独立性を維持しつつも、こうしたスケールメリットの面で、大手ホテルチェーンに負けない国内最大のボランティアチェーンになることを目指している。2011年4月までに300加盟ホテル、Aカード会員25万人を目標に掲げている。

# ボランティアチェーンとしてのスケールメリットを生かし、 大手ホテルチェーンに対抗 優れた集客ツール 「Aカードホテルシステム」

(株)Aカードホテルシステム  
所在地:東京都千代田区神田錦町2-5-16 名古屋ビル新館8階  
☎03・5755・5531 FAX:03・5755・5882  
URL: http://www.acard.jp E-mail: info@acard.co.jp



Aカード会員配布用の加盟店ガイドブック

**Aカードとは**

Aカードとは、頻繁に出張するビジネスマンなどを中心とした会員(ホテル宿泊利用者)にキャッシュバック・サービスを提供するポイントカード。現在、会員数は約15万4000人、全国158の加盟ホテルで、このAカードによるキャッシュバック・サービスが受けられる(09年9月末時点)。

Aカード会員が宿泊の際、各加盟ホテルのフロントで会員カードを提示することにより、宿泊金額に応じてポイントがたまり、一定のポイントに達した時点で、全国の加盟ホテルのフロントで直接現金でキャッシュバックが受けられる。

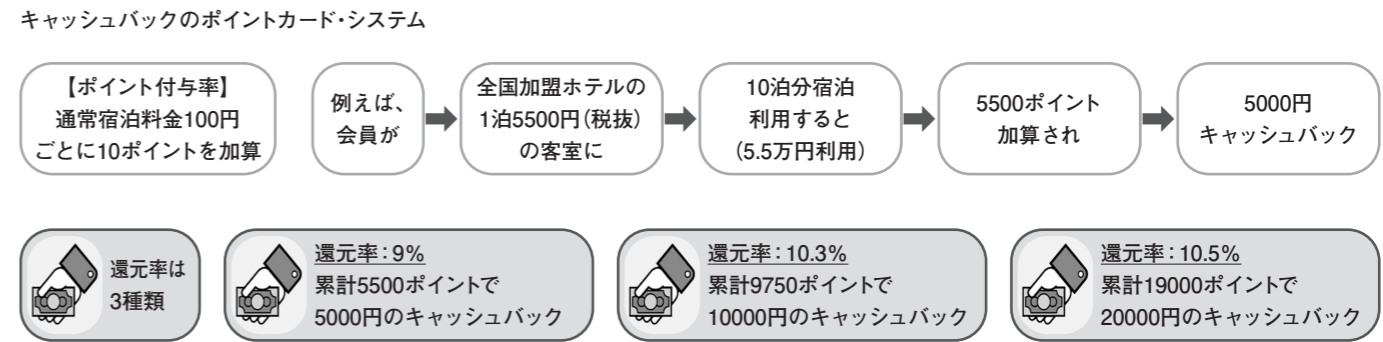
例えば、Aカード会員が5500ポイント(5.5万円(税抜)の宿泊利用金額に相当)がたまると、5000円のキャッシュバックが受けられるという仕組みだ。

ほかの多くのホテル向けポイントカード・サービスとは異なり、Aカードでは、5000円、1万円、そして2万円と、3段階によるキャッシュバックを設定しており、これらの3段階によるキャッシュバックの平均還元率は10%前後と高い還元率である点も大きな特徴となっている。

出張頻度の高いビジネスマンを中心とした優良なホテル宿泊利用者をAカード会員として囲い込むことに成功している。(図1参照)

**ビジネスホテルを取り巻く経営環境とAカードホテルシステムが提供するソリューション**

図1 Aカードのしくみ



※上記、還元率は定価販売の場合

図2 2009年のAカード加盟ホテル数の推移

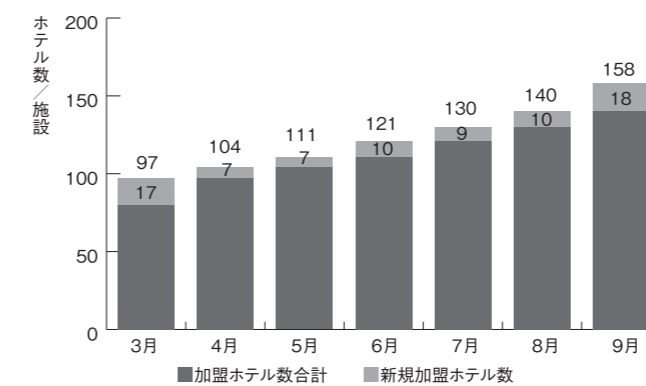
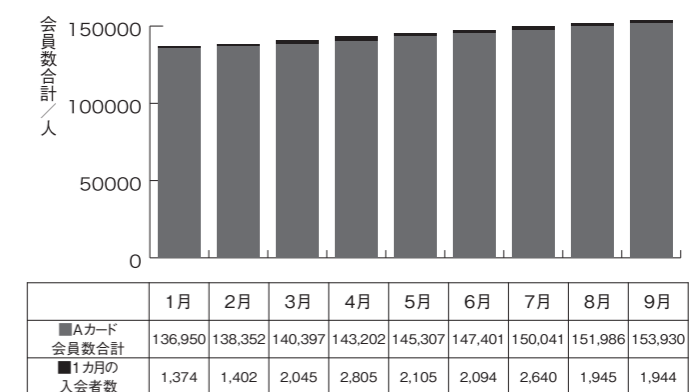


図3 2009年のAカード会員数の推移



## 目標は日本一のボランタリーチェーン 会員数急増、サービス向上を続けます



(株)Aカードホテルシステム  
代表取締役 田中章生氏

Aカード加盟ホテルは、2009年9月現在で158ホテルとなっています。08年3月にホスピタリティパートナーズグループとなった時点で64ホテルでしたから、1年半の間に94ホテルが加盟したことになります。その伸びがいかに急速なものであるか、ご理解いただけたと思います。さらに「2011年4月に300ホテル」を目標に、営業活動を加速させていきます。

Aカード会員数については、ここ数カ月、毎月2000人以上の新規会員獲得を維持する形で推移してきました。着実にその数を伸ばし、2009年9月現在で約15万4000名となっています。今後は毎月の獲得数を3000名台に持っていき、さらに来年に向けて4000人、5000人といった水準にまで向上させていく予定です。その結果、「1年半後に25万人」を一次的な目標としていきたいと思っています。

ホスピタリティパートナーズグループは今後の方向性として、「日本一のボランタリーチェーンになる」「会員数を急増させる」「会員様へのサービスの向上」「加盟ホテル様へのサービスの向上」を掲げています。1年半後に300ホテルという目標を達成できれば、ある意味で日本最大のチェーンとなるでしょう。その競争力をもって有力な単独ホテルチェーンに立ち向かっていけるよう、これからもサービス向上を続けていきたいと思っています。

「経費アンケート」については、客室一室当たりの清掃料423円(前回411円)、リネンサプライ料245円(前回217円)、歯ブラシ11円(前回11円)、カミソリ12円(前回12円)、ボディソープ430円/1ℓ(前回470円)、シャンプー&リンス433円/1ℓ(前回472円)、ボディスポンジ11円(前回10円)、シャワーキヤップ9円(前回7円)といった、ホテルの各種運営経費の平均料金が示された。「朝食アンケート」では、朝食形式と価格をはじめとする各種データが発表された。集計結果によると、朝食の販売平均単価は和洋バイキング712円(原価率54.8%)、和洋食725円(原価率48.2%)、洋定食625円(原価率57.1%)となっている。また、フローラルイン西中洲福岡県、弘前国際ホテル(青森県)から、売りにしている朝食メニューが紹介された。メ



春のキャンペーンで好成績を打ち出したホテルが表彰された

なった。ただし、「高くても良い部屋に泊まりたい」が24%(前回19%)、「出張規定の範囲内で、なるべく高い部屋に泊まってポイントためたい」が17%(前回16%)という結果もあり、良質な部屋へのニーズ、ポイント還元への期待といったマインドも同時に見て取れる。

「経費アンケート」については、客室一室当たりの清掃料423円(前回411円)、リネンサプライ料245円(前回217円)、歯ブラシ11円(前回11円)、カミソリ12円(前回12円)、ボディソープ430円/1ℓ(前回470円)、シャンプー&リンス433円/1ℓ(前回472円)、ボディスポンジ11円(前回10円)、シャワーキヤップ9円(前回7円)といった、ホテルの各種運営経費の平均料金が示された。「朝食アンケート」では、朝食形式と価格をはじめとする各種データが発表された。集計結果によると、朝食の販売平均単価は和洋バイキング712円(原価率54.8%)、和洋食725円(原価率48.2%)、洋定食625円(原価率57.1%)となっている。また、フローラルイン西中洲福岡県、弘前国際ホテル(青森県)から、売りにしている朝食メニューが紹介された。メ

中沢康彦氏は「日経トップリーダー」取材現場から見た宿泊産業活性化策」と題して、独自の企業文化構築により成長を遂げた星野リゾートのケーススタディを中心に講演した。「言いたいことを、言いたいときに、言いたい人に言う」というフラットな現場づくりを推進し、責任者の立候補制度、新しい働き方の仕組みづくり、トップダウンとボトムアップの両立などを図っている星野佳路代表取締役社長の経営手法を紹介。現場での出来事を改革に生かし、常に顧客満足度を高めていくことの意義などを解説した。

7グループに分かれて行なわれたディスカッションは、売上向上対策と経費削減の両面から数多くのアイデアをポストイットに書き出し、それをボードに張って検討していく形で進められた。独立系ホテルとして全国各地で日々奮闘する参加者たちは、Aカード加盟ホテルのパートナーたちと情報交換しながら、解決策を見出している。

なお、Aカードホテルシステム営業開発部の和田孝部長から、同社の母体であるホスピタリティパートナーズグループが取り組んでいるサポート体制についての説明があった。ガイドブックやポスター、Aカード申込書など販促ツールの刷新、今年10月のホームページリニューアルと携帯サイトオープンのほか、運営改善や事業承継、省エネなどのコスト削減策、施設改修など、Aカード加盟ホテルの経営者が抱える問題を解決するためのトータルサポート体制が整えられている。

### パートナーとディスカッション 情報交換で解決策を導く

## 独立系ホテルの強カツール 「Aカード」でチェーンに立ち向かう

ホスピタリティパートナーズグループ (株)Aカードホテルシステム

(株)Aカードホテルシステム(田中章生代表取締役)は「Aカードトップ会」を9月11日、コンベンションホールAP浜松町で開催した。14回目を迎えた会合に、独立系ホテルの経営者や総支配人ら約50名が参加した。ホテルビジネスのマーケットにおいて、有力チェーンとの競争をサポートする独立系ホテルの集客ツール「Aカード」は、ネットワーク拡大による相互相客のボリュームアップを目指し続ける。



約50人のホテル経営者が集まり、交流を深めた



グループディスカッションでは、各ホテルの現場で見られる具体的な問題が提示された。その解決策を話し合うことで、新しい発想を生み出していく

### 情報共有化を目指し 全国の加盟ホテルが参加

Aカードは、出張の多いビジネスマンを中心にキャッシュバック・サービスを提供するポイントカード。加盟ホテルに宿泊すると、その都度ポイントがたまっていく。5500ポイント(5万5000円分利用)がたまると、ユイザーは加盟ホテルのフロントで5000円のキャッシュバックが受けられる。

Aカードトップ会は、加盟ホテルによる情報の共有化などを目的に開催されている。主催するAカードホテルシステムが



アンケート結果を発表する内藤信也  
執行役員



星野リゾートの事例を踏まえ、ホテル経営のヒントを伝える中沢康彦氏



ホスピタリティパートナーズグループのサポート体制を解説する和田孝営業開発部長

「宿泊料金を抑えたいニーズととも」

続いて、Aカードホテルシステムの内藤信也執行役員が、Aカード会員のホテル利用実態、Aカード加盟ホテルの経費、朝食に関するアンケート結果についてそれぞれ発表した。

今年7月に実施した「ホテル利用実態アンケート」の集計結果によると、Aカード会員の年間出張日数は37日(前回1月調査では45日)、出張規定の上限宿泊費の加重平均は8279円(東京都・大阪府を除く、前回8194円)だった。実際に利用しているホテルの宿泊費の加重平均は6670円(前回6440円)であり、上限規定額よりも1609円安く宿泊している。

また、「宿泊料金を検討する際の要因」の質問に対して51%(前回59%)の会員が「宿泊料金を抑えて、なるべく食事代やお土産代に充てたい」と回答していることから、前回と同様に差額分のお金で飲食など充実させたいという傾向が浮き彫りとなっている。

「宿泊料金を抑えたいニーズととも」

続いて、Aカードホテルシステムの内藤信也執行役員が、Aカード会員のホテル利用実態、Aカード加盟ホテルの経費、朝食に関するアンケート結果についてそれぞれ発表した。

今年7月に実施した「ホテル利用実態アンケート」の集計結果によると、Aカード会員の年間出張日数は37日(前回1月調査では45日)、出張規定の上限宿泊費の加重平均は8279円(東京都・大阪府を除く、前回8194円)だった。実際に利用しているホテルの宿泊費の加重平均は6670円(前回6440円)であり、上限規定額よりも1609円安く宿泊している。

また、「宿泊料金を検討する際の要因」の質問に対して51%(前回59%)の会員が「宿泊料金を抑えて、なるべく食事代やお土産代に充てたい」と回答していることから、前回と同様に差額分のお金で飲食など充実させたいという傾向が浮き彫りとなっている。

「宿泊料金を抑えたいニーズととも」

続いて、Aカードホテルシステムの内藤信也執行役員が、Aカード会員のホテル利用実態、Aカード加盟ホテルの経費、朝食に関するアンケート結果についてそれぞれ発表した。

今年7月に実施した「ホテル利用実態アンケート」の集計結果によると、Aカード会員の年間出張日数は37日(前回1月調査では45日)、出張規定の上限宿泊費の加重平均は8279円(東京都・大阪府を除く、前回8194円)だった。実際に利用しているホテルの宿泊費の加重平均は6670円(前回6440円)であり、上限規定額よりも1609円安く宿泊している。

また、「宿泊料金を検討する際の要因」の質問に対して51%(前回59%)の会員が「宿泊料金を抑えて、なるべく食事代やお土産代に充てたい」と回答していることから、前回と同様に差額分のお金で飲食など充実させたいという傾向が浮き彫りとなっている。