



# 宿泊主体型ホテルの マーケティング最前線

景気低迷の影響による出張経費の抑制で、これまでシティホテルに宿泊していたビジネスマンがよりリーズナブルなホテルにシフトしている。そうした客層を取り込むために宿泊主体型ホテル、宿泊特化型ホテルも多様化し、さまざまな形態、ブランドが誕生し、付加価値の付け方も工夫を凝らしている。

この多様化する宿泊主体型ホテルのいまを紹介するとともに、集客や単価アップに成功している各ホテルの具体的な取り組みや、ホテル利用者の実態調査などを紹介する。

●取材・構成・本誌 近藤寛和 久保亮吾 松森純子

## CONTENTS

- 44 宿泊主体型ホテルのマーケティング成功のための2大ポイント  
株式会社亜欧堂 代表取締役 堀口洋明
- 47 宿泊特化型ホテルを取り巻くマーケット動向  
需要減少に取るべき方策とは？  
(株)Scene Consulting & Research 代表取締役  
新橋 実
- 52 ケーススタディ
- ① スマイルホテル長野  
「エンパワーメント」でとんがり  
権限委譲がモチベーションとスピードを上げる
- ② レム  
「明確なコンセプト」でとんがり  
「レム」という名の新ブランド構築が成功を導いた
- ③ スーパーホテル  
「人材育成」でとんがり  
効率とCS(顧客満足)の両立を徹底的に追求
- ④ 三井ガーデンホテルズ  
「モチベーション・マネジメント」でとんがり  
ホテルの理念とコンセプトに基づいてモチベーション  
アップ
- 59 インタビュー (社)全日本シティホテル連盟 会長 清水信夫氏
- 60 独立系ホテルがチェーンから学ぶもの  
米国の宿泊重視型ブランドの最新動向  
本誌編集顧問 春口和彦
- 63 宿泊主体型ホテル利用者の実態調査
- 66 優れた集客ツール「Aカードホテルシステム」

「エンパワメント」で  
とんがり

ケーススタディ①「スマイルホテル長野」

# 権限委譲がモチベーションとスピードを上げる

長野新幹線開通以来、長野市内のホテルはどこも非常に苦戦している。稼働率は60~70%、ADRも5500円前後と低空飛行を続けている。そんな中、大手ホテルチェーンから運営がホスピタリティオペレーションズに代わったスマイルホテル長野は、なんと平均稼働率86%という高稼働を維持している。なぜ、そのような好成績を残しているのか。その秘密を取材した。



小森ひとみ支配人

スマイルホテル長野は、JR長野駅から徒歩8分、長野市の最大の観光名所である善光寺と駅とのちょうど中間に位置。もともとは、大手ホテルチェーンが24年間営業していたホテルを、現在の経営会社であるホスピタリティオペレーションズがオーナーと賃貸借契約を締結して運営を引き受け、2006年5月にスマイルホテル長野として再出発した。

大幅なリノベーションに頼ることなく前のホテルのまま営業を続けている。それにもかかわらず、以前50%程度だった平均稼働率は86%にまで上昇している。

その理由は、まず、料金をリーズナブルにして、朝食を無料サービスにしたこと。コストパフォーマンスを高め、それがお客さまに評価されていることが、大きな要因である。以前は朝食を付けていなかったが、現在は朝食付きでしかも料金を基本シングル4980円に下げている。

サービススタイルも変えた。以前は、いわゆるシティホテルを意識したかしこまったサービスであったが、スマイルホテルは、お客さまとスタッフが、とても近い感じ

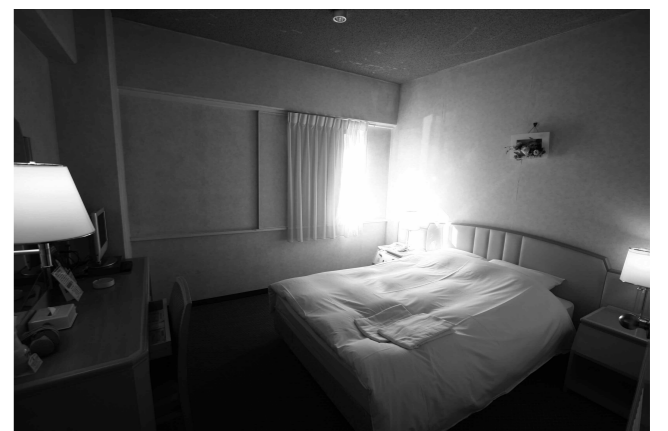
話ができる雰囲気をかもし出している。そうすることによってリピート利用してくれるお客さまが増えたという。よって、リピーター比率も50%と高い。

そのほか、キャッシュバックポイントカード(Aカードホテルシステム)からの送客も多くある。自社サイトでの直販、ネットエージェント対応や法人契約への営業も奏功しているという。また、女性スタッフの繊細なサービスを前面に押し出し、お客さまに積極的に声を掛けをするなど男性ビジネスマン受けする訴求も行なっている。

## 任せられる人は責任感を強くする

ただ、ここまでは、どこでもやっている施策であろう。スマイルホテル長野の高稼働、好業績を導いているのは別の理由にあった。スマイルホテル長野の小森ひとみ支配人は、次のように語ってくれた。

「弊社の特長は、業務をスタッフ一人一人に任せられることですね。スマイルホテルになって本部であるホスピタリティオペレーションズから支配人が赴任してきたのですが、その支配人は、現場を尊重してくれました。アドバイス程度はしてくれませんが、あまり口出しせずに、現場の意見やお客さまの声に耳を傾けて、やりたいことをやらせてくれました。その結果、スタッフのモチベーションも自然と上がり、コミュニケーションもとりやすい環境になりました。各スタッフに業務を任せ



てくれることによって、現場が活気付き、かつ、スタッフ一人一人が責任感を持って業務に当たっていることが、高稼働・好成績の最も大きな要因だと思います」  
とかくホテル企業はヒエラルキーができていて、トップダウンで物事が進むことが多い。上司は部下に指示だけして見ているだけということになりやすい。けれども、ホスピタリティオペレーションズのように現場に権限を委譲し、判断を任せると、モチベーションとスピードが上がり、お客さまのニーズに合った判断をすることができ、デイリーの客室料金の上げ下げや、提供部屋数の出し入れについても、アルバイトスタッフに任せており、迅速な対応ができているのだ。

## 32歳の女性を ホテルのトップに抜擢

スマイルホテル長野が営業を開始してちょうど2年が過ぎた2008年5月、小森さんは、支配人に抜擢された。32歳でホテルのトップを任されたのである。

小森さんは、前のホテルからのスタッフである。スマイルホテルチェーンの本部であるホスピタリティオペレーションズに代わってからも、またアルバイトとして雇われ、その後、契約社員、正社員となり、入社後2年で支配人になった。

会社は、長野というマーケットを最も知り、お客さまを知り、このホテルを最も知っている人を引き上げた。これによる小森さん自身のモチベーションアップは、計り知れない。

小森さんは「とにかく、夢中でビジネスの勉強を独学でしました。ビジネス書を読み、ほかのホテルの支配人や長野市の商工会の経営者たちと交流を深めたり、セミナーに出席したりしました」と当時を振り返る。宿泊プランについても、現場からのアイデアを吸い上げている。アルバイトスタッフにも声を掛けてアイデアを聞き出し、それを商品化している。

最近では「地球にやさしく」エコロジープラン」がヒットした。これは、タオル以外のアメニティを用意せず、お客さまに歯ブラシやかみそりなどを持参いただき、

### 【ケースのデータ項目】

① 経営企業名	(株)ホスピタリティオペレーションズ
② ホテル住所	〒380-0821 長野県長野市鶴賀上千歳町1177-3
③ URL:スマイルホテル	http://www.smile-hotels.com/ スマイルホテル長野: http://www.smile-hotels.com/nagano.html
④ 開業日	2006年5月20日
⑤ 標準客室料金	SB4,980円/TB7,980円 DB6,980円/ワイド9,980円
⑥ 標準面積	SB12.8㎡/TB16.6㎡・18.8㎡/DB17.9㎡ ワイドTB24.5㎡/ワイドDB20.2㎡
⑦ 立地	繁華街
⑧ ルームミックス	シングル/ツイン/ダブル ワイドツイン/ワイドダブル
⑨ 契約形態	賃貸借契約
⑩ 平均客単価(年平均)	5,100円
⑪ 稼働率(年平均)	86%
⑫ 客室数	184室
⑬ 朝食	テナント、無料
⑭ 今後の出店計画	全国ベースで検討

その分、通常料金より300円ほど安くしているというもの。  
また、テナントで入っているキーキッシュとタイアップして、「クリスマスプラン」(二人へのギフト)という宿泊プランもアルバイトスタッフのアイデアで実現した。客室のベッドがセミダブルである特長を生かし、カップルで宿泊してもらい(一人利用料金にプラス500円で二人宿泊可能)、クリスマスケーキと記念写真付のクリスマスカードをプレゼントするという企画である。  
そのほか、団体のお客さまの管理をアルバイトスタッフに任せ、また、当日のウォークインの料金も、現場スタッフが担っている。それによりスタッフ全員が生きて仕事をしてくれる。  
権限委譲により、モチベーションとスピードが格段に上がった。  
この効果は、想像以上に大きい。

## グループホテルの豊富な新築・改装経験を生かし好評を博す (株)ホスピタリティパートナーズのコンサルティング業務

スマイルホテルを運営する(株)ホスピタリティオペレーションズの関連会社である(株)ホスピタリティパートナーズ(以下、HP)は、グループ内の運営ホテルの新築・改装経験を生かし、グループ外のホテル・旅館の新築・改装のコンサルティングも行なっている。同社の強みはこれまで培ったノウハウにプラスして、グループホテルから寄せられる宿泊客や運営スタッフの生の声を聞くことで、より運営成績に直結した手法を提案・実施できるところにある。

例えば、HPグループ内リゾートホテルの和室客室の改装においてベッドを導入し、宿泊客の好評を得、それをコンサルティング先の旅館で実施した。またHPグループ内ビジネスホテルにおいて、コストを抑えて改装を行ない、現在のビジネスマン宿泊客に満足してもらえる客室グレードまで引き上げる手法をグループ外のホテルに提案した。

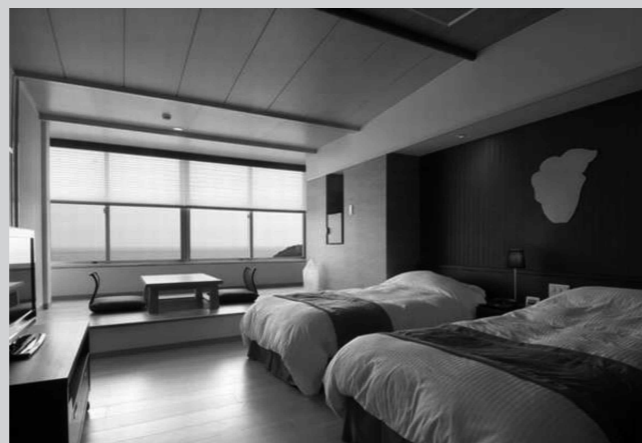
最近では、高まるコスト削減ニーズに対応するため、グループ内ホテルで実施し、成功した省エネ対策においても、その対策を導入した現場で計測した実証データと併せて、その省エネ手法を提案・実施するサービスを開始。またホテルのビル管理においてもグループ外ホテルからの依頼に応じて、品質を維持しながら

らより低コストで各種ビル管理サービスを提供している。こうした例はどれも好評を得ている。

### 【問い合わせ先】

(株)ホスピタリティパートナーズ

建設施設本部担当: 柳村 ☎03・5755・5515



改装事例—ホテル名:星の照游月 所在地:三重県鳥羽市、和室を改装しベッドを導入

## 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、あたり、ビジネスマンを取り巻く大状況として、「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。

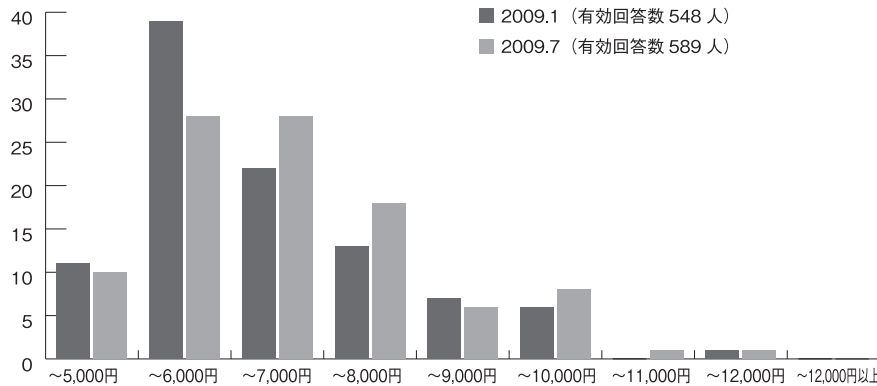
実際に今回の調査結果を見ても、宿泊費の単価は若干の上昇傾向にある。もちろんその背景には、不況により出張する人材や場所に関する制限が厳しくなってきたといった要因もあるだろう。しかしそれでも、集客が落ちているから宿泊料金を一律に下げるといふ方法が、売り上げの増加や回復に必ずしもつながるものではないことを念頭に置いておく必要がある。そうである。

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

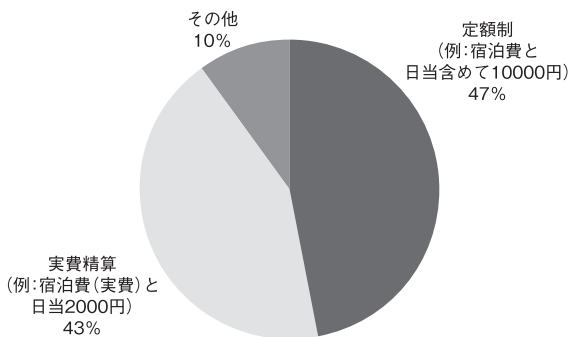
宿泊費の上限規定を設けている企業のビジネスマンが、実際にいくらホテルに支払っているのかを聞いた。前回調査では6,440円だった平均価格が、今回は6,670円と230円上昇している。最も多い価格帯も逆転。前回トップだった6,000円台が2位に、代わって7,000円台が28%で1位となった。8,000円台

出張の際、実際利用しているホテルの宿泊費



	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。

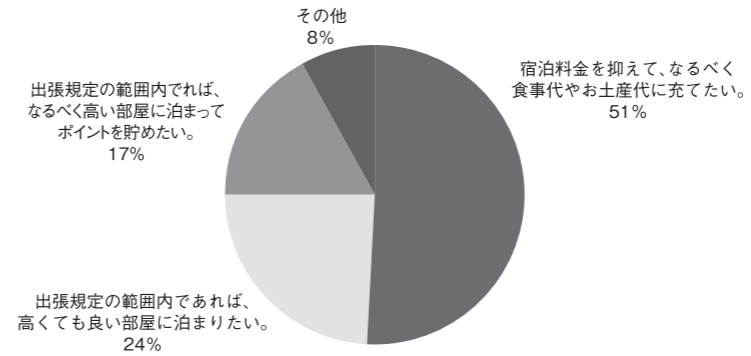
**出張の際の宿泊規定**

「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くと見ていいだろう。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。

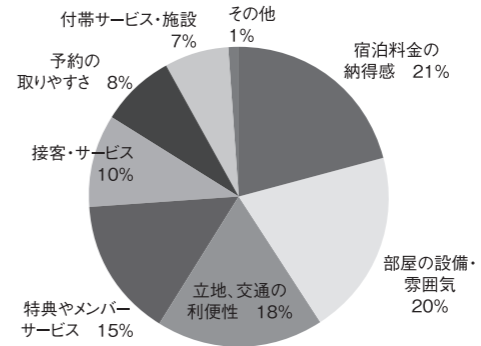
宿泊料金を検討する際の要因



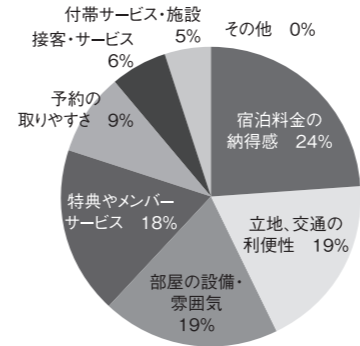
同じホテルを利用(リピート)したいと思う理由/他のホテルに切り替えようと思った理由

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



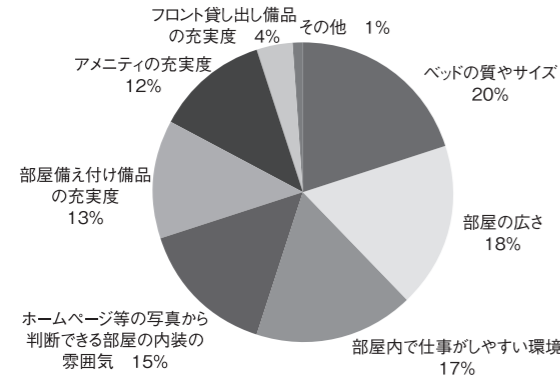
同じホテルを利用(リピート)したいと思う理由



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

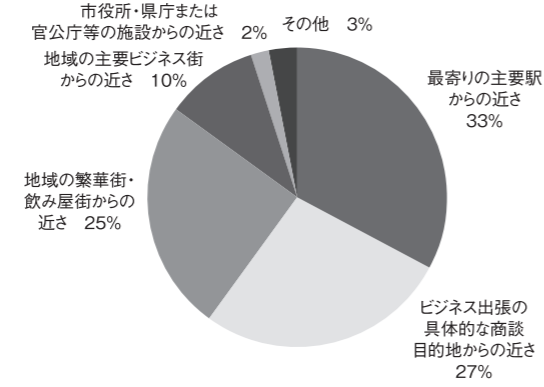


利用検討する際に、評価する立地の条件

「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地からの近さ」

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面からホテルを選択する際のポイントとなるようだ。

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

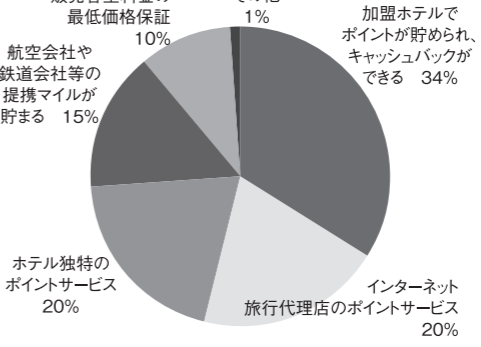
1位はやはり「自分でインターネットで予約する」で、71%（前回調査80%）にもなる。「ホテル予約はインターネットで」という形は、ビジネスマンの間で完全に一般化していると言っていられる。すなわち、ホームページによるホテルからの情報提供が非常に重要だということ。魅力的なプランやサービスをインターネットを通じていかにアピールできるかがポイント。PC用、携帯用ともに、コンテンツやデザインの実装を図ることが得策と言えるだろう。

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。

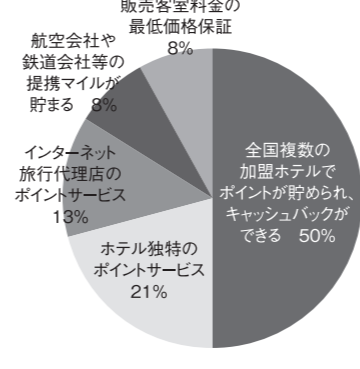
ホテルを選ぶ際にあれば良いと思う特典は

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

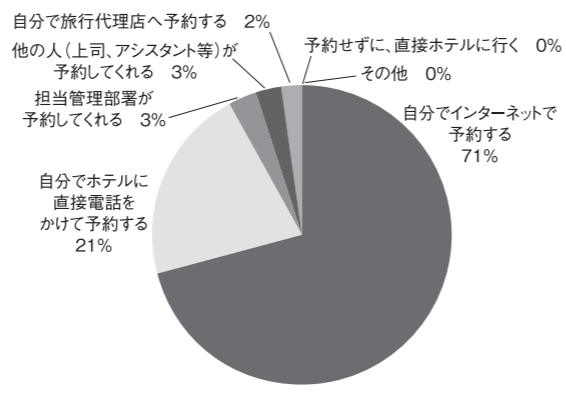


ホテルを選ぶ際にあれば良いと思う特典は 2009.01

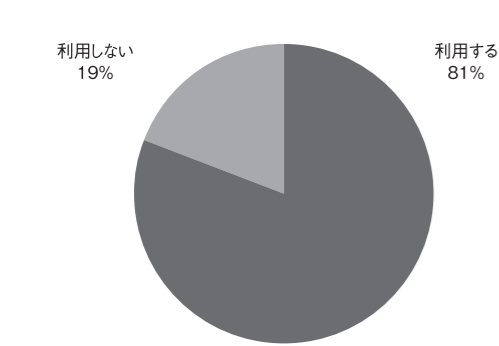


ホテルの予約方法

81%の人が、ビジネスホテルをレジャー



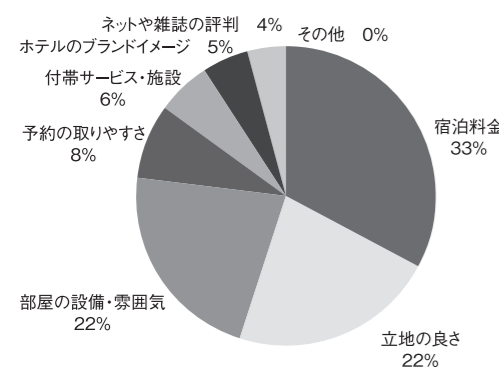
レジャーや観光目的でのビジネスホテルの利用率



レジャーや観光目的でのビジネスホテルの利用率

81%の人が、ビジネスホテルをレジャー

レジャーや観光目的でのビジネスホテルの選択基準

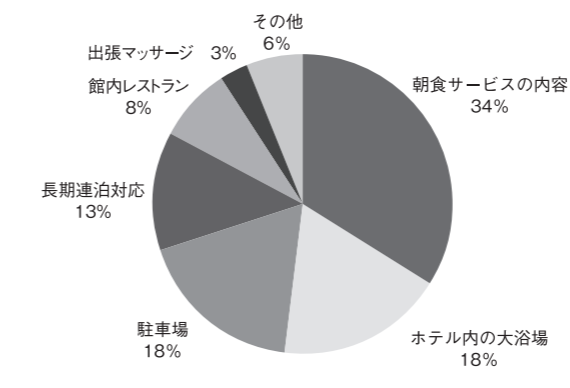


50%から34%に割合を落としているのに対して、インターネット旅行代理店のポイントサービスが13%から20%にその割合を増やしている。手数料のかかるサービスだけに、ホテルにとっては対応が難しいところだろう。

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割以上の人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。

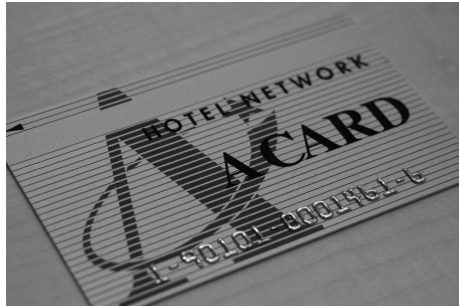


図4

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るより、より高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。

国内の宿泊特化型ホテル市場において、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。

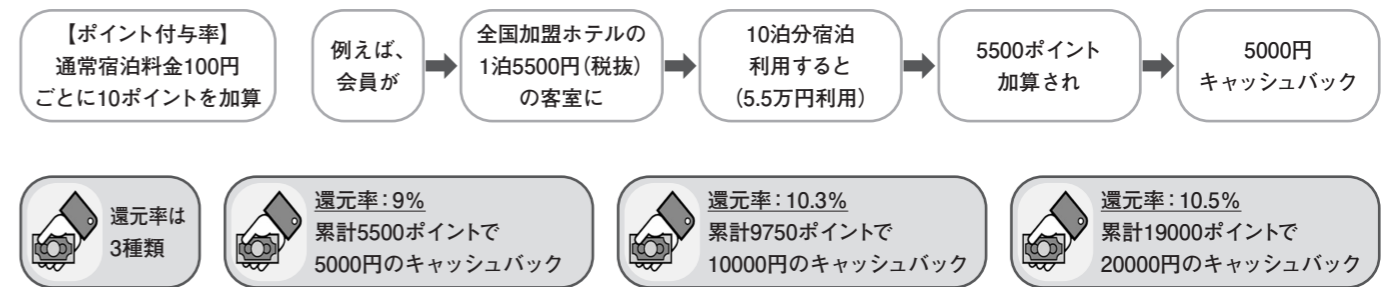
ほかの多くのホテル向けポイントカード・サービスとは異なり、Aカードでは、5000円、1万円、そして2万円と、3段階によるキャッシュバックを設定しており、これらの3段階によるキャッシュバックの平均還元率は10%前後と高い還元率である点も大きな特徴となっている。

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

キャッシュバックのポイントカード・システム



※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

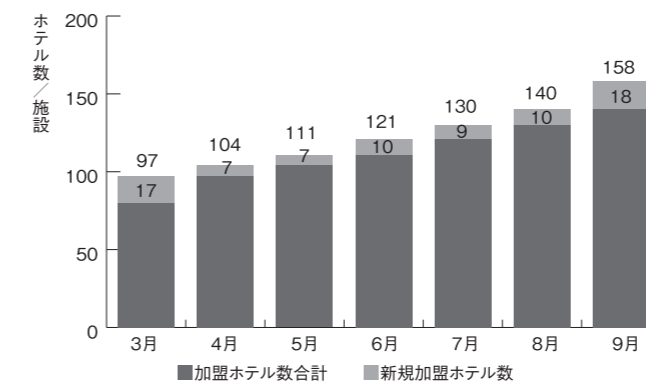


図3 2009年のAカード会員数の推移

