

出張ビジネス客の重要性を 新型コロナ禍で再認識

ホテルネットワーク会員カード (株)Aカード ホテルシステム

代表取締役
内藤 信也氏

東京都千代田区神田錦町 2-5-16

☎03-5755-5531

<https://www.acard.jp/>



Aカードは宿泊客が貯めたポイントにより、フロントで現金キャッシュバックという方式で利益還元をする。宿泊主体型ホテル中心に加盟施設を増やし、2020年10月末で、加盟ホテル数は477施設、レストランは41店舗となっている。

2020年のコロナ禍で、Aカード加盟のホテル様も大きな危機に直面することになりましたが、Aカード会員の宿泊ゲストが、ホテル存続のいわば「救命具」になったという声を数多く頂きました。2019年の観光庁データでは外国人宿泊旅行客割合が23%、残りの8割弱の国内需要に占める出張・業務宿泊客が17.5%と、ビジネス出張客が重要なシェアを占めていることがわかります。コロナ禍発生前の2019年から、国内ホテル市場はインバウンドに支えられてはいるが、過去の指標から日本の宿泊産業は、既に景気後退に入っている可能性があり、同時に、東日

本大震災のようなイベントリスクに備えておく必要があると訴えてきました。実際にコロナ禍に直面し、ビジネス出張マーケットの重要性を改めて認識しています。オンラインツールの普及により出張需要は減りましたが、エッセンシャルワーカー同士の対面ミーティングを要する出張需要は少なくありません。Aカード会員の宿泊数データでも、緊急事態宣言直後の5月には前年比5割を切ったものの、8月以降からは年末時点まで7割程度まで出張に伴う宿泊需要が回復しました。会員数も昨年比で約7万人増、113万人以上となり、Aカードが加盟

ホテル様の売上の下支えとなっていると実感しています。GOTOトラベルによる一時的な売上増やワクチン開発の加速という明るい話題はあるものの、「7割経済」という前提のもとで、経営計画を立てる必要があると感じます。一般的なホテル・旅館経営の固定費7割・変動費3割のうち、変動費部分は現場での従業員様の努力で改善できる余地がありますが、直営・賃貸借といった運営形態が施設数の約8割を占める業界構造においては、いずれも賃料支払いや元金返済など、資金繰りに大きく影響する固定費の見直しは経営者様にしか出来ません。

当社のシミュレーションでは、通常時の宿泊特化型ホテルの運営利益(GOP)を50%前後とし、そのGOPの下で、賃料もしくは元利金の支払いがある収支構造の場合、リーマンショック・東日本大震災時のように、年間売上2割減で損益分岐点が既にギリギリであり、緊急事態宣言直後の売上8割(9割減、もしくはその後の売上回復後の4割(5割減)のままだでも、引き続き大きな赤字が発生し続けます。また、今回のコロナ禍を引き金として、ホテ

ル飲食などの店舗型サービス業↓サプライヤーなどの製造業↓企業の資金繰りを担う金融業と、リーマンショックとは逆のプロセスで、経済危機が広がる可能性も否定できません。その対応のためにも、コロナ禍回復後も「売上7割」を視野に入れ、売上が3割減でも適切な利益が確保できるようにするために、経営者様には、最低でも固定費全体の3割程度の削減という大きな課題が残ります。宿泊業界の生き残りをかけて、2021年は、この課題が最も大きなテーマとなると理解しております。

今、何をなすべきか？

ポスト新型コロナ時代への対策として、我々は何をなすべきでしょうか。ひとつは先ほど申し上げました「固定費の削減」です。関係する利害関係者のご協力を頂くために、経営者様の真の人間力が問われる年となると理解しています。宿泊施設の現場では、引き続き衛生管理が重要となります。すでにマニュアルを更新しながら、実行を徹底されていると思いますが、お客様にはホテルに来るまでは見えない部分ですので、HPなどでわかりやすくアピールすることや、OTAの口コミなどで、ホテルの衛生管理対策が安心できると書いて頂けるように工夫していくことが今後ますます重要になるでしょう。つまり、「衛生管理の見え化」がキーワードになると考えています。集客の面では、自社の「顧客ポートフォリオの見直し」につきます。今回のコロナ禍で、宿泊客の激減という危機に見舞われました。このことは逆に、コロナ禍であってもご宿泊頂ける有難いお客様が、どのような属性のお客様かをはっきり見極める非常に良い機会をもたらせてくれました。そのようなお客様属性にしっかりと向き、安心してご宿泊して頂けるような顧客ポートフォリオを再構築しなければなりません。