

IR 通信別冊

IT & RENOVATION

IR

ホテル・旅館業界
年鑑 2018&2019

IR Almanac of Hotel & Ryokan Industry 2018&2019



RESORT
MARKETING

6	IT INDEX	74	購買システム (Purchasing System) 総論 (株)ユニコーン ソリューション事業部 主任 SE 小島智宏
8	IT 総論 (株)サイグナス 代表取締役 丸山英実	78	インルームエンターテインメント総論 (In-room Entertainment) クラウドイット(株) 代表取締役社長 板倉康和 ブリッジ・モーション・トゥモロー(株)
12	TOP INTERVIEW handy Japan (株) CEO 勝瀬博則氏	80	
14	SPECIAL INTERVIEW (株)JTB ビジネスイノベーターズ 代表取締役社長 永山哲男氏	84	カード錠 (Card Key) 総論 (株)アッサアプロイ ホスピタリティ ジャパン 代表取締役 蔦木芳美
16	SPECIAL INTERVIEW (株)ビースポーク 代表取締役 綱川明美氏	88	ORM(Online Reputation Management) 総論 TrustYou (株) 代表取締役 下嶋一義
20	PMS(Property Management System) 総論 クラウドイット(株) 代表取締役社長 板倉康和	92	コンサルティング (Consulting) 総論 (株)コレリアンドアトラクト 代表取締役 松本慶大
22	SPECIAL INTERVIEW (株)タップ 代表取締役社長 清水吉輝氏	96	(株)コレリアンドアトラクト
24	(株)タップ	98	RENOVATION INDEX
26	(株)アルメックス	100	ホテルリノベーション総論 ホスピタリティマネジメント(株) 代表取締役社長 菅野潔
28	(株)ナバック	104	デザイン総論 三井デザインテック(株) ソリューション推進部長 馬渡伸之
32	CRS(Centralized Reservation System) 総論 クラウドイット(株) 代表取締役社長 板倉康和	106	SPECIAL INTERVIEW デュラビット・ジャパン 代表 小池庸輔氏
36	OTA(Online Travel Agent) 総論 クラウドイット(株) 代表取締役社長 板倉康和	110	SPECIAL INTERVIEW イヴレス(株) 代表取締役 山川景子氏
40	マーケット分析 (Market Analysis) (株)サイグナス 執行役員 ASP 事業部長 上垣徹	114	SPECIAL INTERVIEW (株)アレグロクス TM ホテルマネジメント 代表取締役社長 武山拓昭氏
44	(株)サイグナス	118	SPECIAL INTERVIEW (株)エアウィーヴ 法人営業部長 青木國雄氏
48	婚礼・宴会システム (Bridal & Banquet System) 総論 (株)ユニコーン 全社統括プロジェクトマネジャー 山本泰生	123	KENNETH COBONPUE
50	(株)ユニコーン	132	(株) DESIGN STUDIO CROW
54	WEB 予約エンジン (WEB Reservation Engine) 総論 クラウドイット(株) 代表取締役社長 板倉康和	136	寄稿 個人消費時代におけるストック型体験価値と ホテル人格・客層コーディネート (株)ホテル格付研究所 代表取締役所長 (株)日本ホテルアプレイザル 取締役 北村剛史
58	チャンネルマネージャー (Channel Manager) 総論 クラウドイット(株) 代表取締役社長 板倉康和	140	寄稿 五感に訴えストーリー性感じるホテルリノベーション ホテル評論家 瀧澤信秋
62	CRM(Customer Relationship Management) 総論 シーアンドアールエム(株) 代表取締役社長 小林武嗣		
64	シーアンドアールエム(株)		
68	ユニフォームシステム (Uniform System) 総論 (株)コム システム販売部 チーフシステムコーディネーター 信本悟		
70	(株)コム		

「温故知新」 ～マーケットチェンジへの備えはできていますか～

(株)サイグナス 代表取締役 丸山 英実

「温故知新」（故きを温めて新しきを知れば、以って師と為すべし）

この言葉は、孔子の「論語」に記述されており、意味は、「昔の事実や学んだことをもう一度調べたり、考えたりして、そこから新しい考えや知識を導き出せる」ということである。「過去の事実を分析し、くる未来に備えるためには、過去のデータが必要である」。マーケットが著しく変わることが予想される現状では、マーケットチェンジのタイミング（潮目）を見極めることが重要であり。そのためには、過去データの分析が必ず必要となる。さて、皆さんには、その準備はできているだろうか。



丸山英実（まるやま・ひでみ）

(株)サイグナス 代表取締役

2003年5月 NEC ソフトウェア退社。同年6月ホテル業界向けコンサルティング会社、エム・エイチ・シー設立。04年7月(株)サイグナス代表取締役就任。ホテル業界向けコンピューターシステム設計・開発、データ分析ウェブサイトの運営、インターネット・イントラネットシステムの構築、インターネットマーケティング支援、コンピューターシステム保守・運用コンサルティング、ITコンサルティングなどを行なっている。

データの管理体制の構築と効率的利用

マーケットの背景

過去、宿泊施設におけるシステム投資は、業務効率向上や顧客へのサービス向上が目的とされ、進められてきた。一方、過去の詳細な予約状況や実績についてのデータ保持・管理することは、おざなりにしてきたのではないだろうか。

現在の日本において、インバウンド需要は年々延びており、衰えるところを知らない。さらには、2019年の「ラグビーワールドカップ」、2020年の「東京オリンピック」、2021年～2022年の「オリンピック開催年を避けた需要」、2023年ごろに予定されている「IR法案成立」によるカジノリゾート解禁など、先5年間はホテルマーケットの好調が予想されている。

昨今、既存ホテルチェーンの新築、海外から日本のホテルへの投資、異業種からのホテル業への進出、さらには、民泊の法令化による一般オーナーの増加と、日本全国にてホテル建設ラッシュが続いており、供給数の増加に伴う競争状況も厳しさを増している。

この状況下において、既存の施設が新規競合施設より優位性を持つことができる点は、過去のデータと経験である。そして、いかに自社のノウハウや経験を生かすかは、過去のデータより事実を研究し、新たな戦略を策定するための実力をつけることが重要である。まさに、「温故知新」を実行しなければならない時期にきている、と言えよう。

データ保持の必要性

皆さんは、自社の過去データが、どの単位で、どのように保持され、誰が管理しているのかをご存知だろうか？会社の組織として管理されていない場合、担当者個人がエクセルなどにて管理しており、当事者が退職してしまうと、データの存在がわからなくなる、というケースも発生している。

重要なのは、「企業として」「組織的に」「戦略策定できるメッシュ」にて過去データが保持・管理され、「いつでも利用可能」な状態に保たれていることである。

中規模以上の宿泊施設では、直販のみならず、リアルエー

ジェント契約や団体予約の受注を行っているはずである。これらの宿泊施設においては、今後のビジネス計画（予算策定）や増収増益に向けた改善点の洗い出し、戦略の策定を行うために、過去のデータと実施戦略記録の分析が不可欠となる。

近年の訪日外国人の増加は、2,3年先に起こる変化に比較すれば緩やかな変化であった。しかしながら、2019年、2020年は特定期間ではあるが、大きなマーケット変化が起こることは想像に難くない。

そのため、2020年における2021年のビジネス計画では、2017年、2018年の年間データを参照しなければならない状況が発生するかもしれない。そのためには、過去データが組織的に最低3年～5年分は、保持されていなければならない。

過去データは、通常、PMSが保持しているはずであるが、ソフトウェアのバージョンアップやベンダー変更などにより、過去のデータが移行されずに、PMS上からは消失してしまうケースも少なくない。

PMSのバージョンアップやベンダー変更をしていない場合、PMSでの保持期間や保持メッシュ、出力可能機能

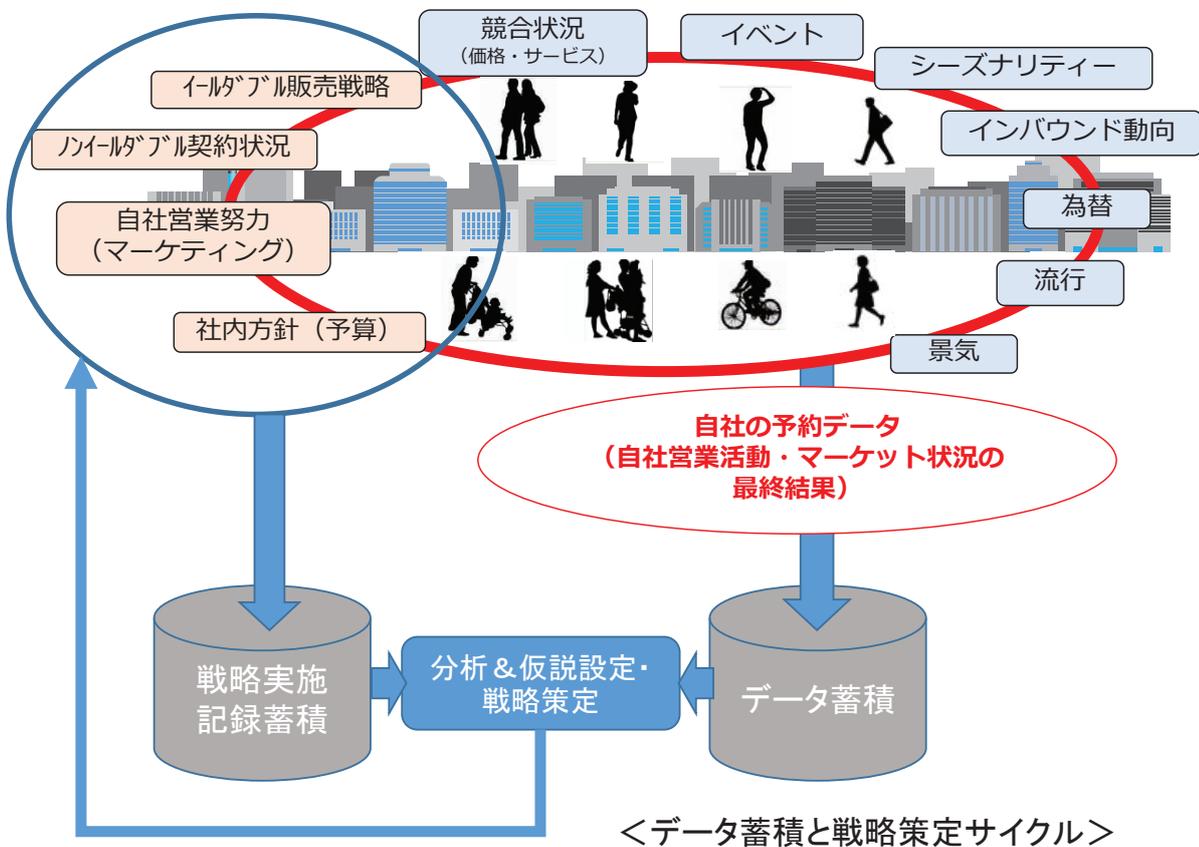
形態の調査を行い、できる限り早い段階でデータ保持方法を策定しておく必要がある。

データの保持方法としては、エクセルやCSV形式、もしくはシステムでの保持が望ましい。紙やPDFでの保持は、データ分析を行う際にデータ形式に変換しなければならないため、分析に時間を要することが考えられる上、変換間違いなどデータの品質にも影響を及ぼす危険がある。

保持するデータの内容について

フルサービスのホテルにおいては、宿泊部門以外の料飲、宴会等の各部門のデータの保持も必要である。保持すべきデータとしては、日次の予約・実績の明細情報を全て保持しておくことが理想的である。明細レベルにて保持されていれば、将来的に集計単位や集計方法が変更された際にも、再集計が可能となるからである。

保持できるデータが集計形式の場合には、戦略策定の単位となるマーケットセグメント別が望ましい。さらに、複数のチャンネルを持っている施設については、チャンネル別の集計も必要となる。



マーケットセグメンテーションについて述べれば、以前は「レジャー利用」「ビジネス利用」などのマーケティング戦略を中心とした分類とされていたが、個人予約の半分以上がインターネットを通じて受注する状況である昨今では、目的を正確に把握することが不可能となった。

現状で考えられるマーケットセグメントとして、大きくは「個人」、「団体」に分類されることに変わりないが、次に「イールダブル」、「ノンイールダブル」を分類する必要がある。個人は、チャンネル（直接予約・OTA など）に近く、団体は、宿泊目的（MICE・修学旅行など）で分けておくことにより、将来への戦略・戦術策定が可能となるであろう。さらにチャンネル別戦略を策定していく場合にも、実際のチャンネル別のデータが役に立つこととなる。

また、実際の予約・実績データだけではなく、「価格コントロール」「チャンネルコントロール」「マーケティングの方法」など、自社で実施した戦略の内容も記録しておくことが必要である。

未来の365日の戦略策定

現在では、ビッグデータの分析が脚光を浴びているが、ミディアムデータやスモールデータで事足りる場合も多く存在する。

どの宿泊施設においても、1年365日の中に、自社の存在するマーケットへの需要が供給を超える日（地域が満室となる）が10日前後存在し、次にマーケットが混雑する日が20日～30日存在するはずである。ということは、過去365日分のデータを分析することにより、日別に需要を確認することができ、未来の365日を予測することが可能となるはずである。

つまり、ビッグデータの分析を実施しなくても、日別に見ることにより、マーケットに対する宿泊需要が高い日は、「連休」「花見や紅葉」「観光・スポーツを中心としたシーズンナリティー」や「祭り」「花火」など、毎年の定期的（シーズン含む）に発生するイベント、「人気のコンサート」「学会」などの不定期に発生する需要でもたらされていることが、すぐにわかるはずである。

このように、直近365日において需要が高かった日を抽出し、高需要原因の仮説を立て、前年以上の収入を上げる戦略を策定することが基本であり、既に実施されていることではないだろうか。

需要予測と戦略策定をより効率的かつ正確にするためには、セグメント別に、いつから予約を受注してきたのか？販売料金はいくらだったのか？また、どのような価格コントロール、チャンネルコントロール、マーケティングを行っ

たのか？の記録が保持されていなければならない。

また、1年365日の中には、当然ながら需要が低調な日も存在する。需要が低調な日については、「需要を上げる努力」であるマーケティングなどの戦略を実施しなければならない。

このマーケティング計画は、半年前に締結するエージェント契約や1年～数カ月前より予約が発生する団体予約向けのマーケティング活動が必要となるため、1年先を見据えた計画が必要である。

戦略策定時に考慮するポイントとRM運用

未来の日別需要を分析する際、日本の状況や流行を考慮することはもちろんであるが、現在の状況では、訪日外国人や国内需要の状況を過去データから分析し、グローバルに考えなければならない。

現在の訪日外国人のほとんどがアジアからの人々であることを考えれば、アジア各国のカレンダーを調査する必要がある。調査によって、アジア圏では、ほとんどの国において年に1.2回の連休が存在する。また、旧暦の伝統が残っており、新暦に換算すると毎年日程がずれる連休も珍しくはないことが簡単に判明する。実際、最近では、インターネットにてアジアの休日カレンダーを確認しながら、過去の予約・実績状況との関係性を考察し、価格戦略やマーケティング戦略を策定していくことされている方も多いのではないだろうか？

そして、今後、日本の国家戦略として観光立国を目指していく上で、訪日外国人の増加を狙っているのは西洋である。西洋では、カレンダー上の大きな連休はなく、バケーションシーズンや宗教の絡んだ連休を取ることが多いことは知られている。

つまりは、現在の状況と大きな流行や国家戦略を考慮しながら戦略策定をしていくことがポイントとなる。

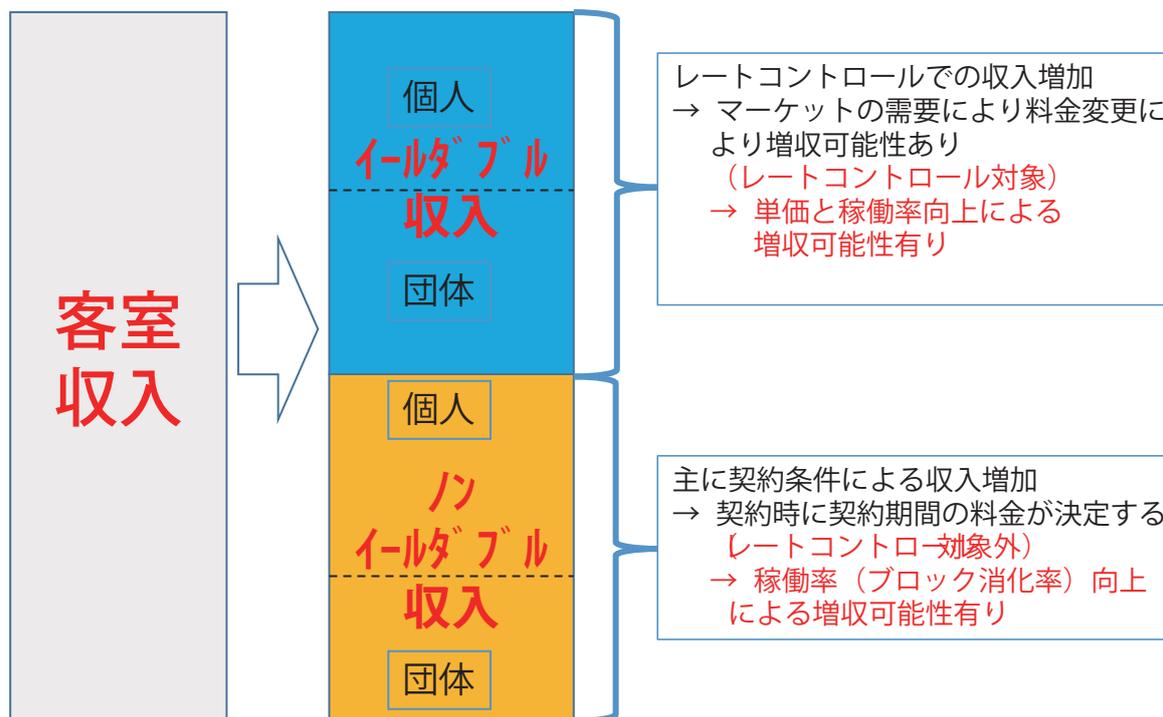
そして、レベニューマネジメント運用においても過去データの分析は不可欠である。そこで、分析のステップを下記に紹介しておく。

①常に過去の365日の過去データを参照しながら、自社の未来365日について、需要の強さを決定する。（予算策定）

②日次にて、当初決定した需要の強さの妥当性を確認しながら、妥当性に掛ける場合には需要の強さの見直しを行う。（フォーキャスティング）

③予約受注状況を毎日確認し、需要の高い日については、販売価格や販売チャンネルのコントロールを行い、最大売り上げ、最大利益を目指す。

「温故知新」 ～マーケットチェンジへの備えはできていますか～



<マーケットセグメントと増収計画>

(料金・チャネルコントロール)
 ④需要の低い日には、マーケティング（需要を起こす努力）を実施する。
 （マーケティング計画と実行）

以上、①～④のステップを実施するためには、過去データは欠かせないのである。

おわりに

自社の予約状況は、現在起こっている全ての事象から発生している結果であり、真実は予約データにある。宿泊施設を利用するゲストにとって、1回の宿泊の目的が多岐に渡っていることは少なく、その宿泊期間においては、目的が絞られているのがほとんどである。

目的を持ったゲストにとっては、宿泊施設利用目的をターゲットとしており、宿泊施設側としては、予測・想像可能な事象であり、それらの内容を加味して予約受注戦略を策定し、実行していけば良いはずである。時には、なぜマーケットが混んでいるかわからない場合もある。この場合には、再度検討し、需要の源を明らかにしておかなければならない。

このような過去データの分析と仮説の設定・検証により、ミクロレベルでのゲストの未来行動を予測することは、実際には日常的に実施されているはずである。

重要なのは、「正確な過去データ」が「正しく保持されている」ということと、各日に対して自社の戦略内容の記録がとられていることである。

民泊や小規模施設の場合には、「売れた」「売れなかった」の2者択一となるが、中規模以上の宿泊施設にとっては、「誰に」「どれぐらいで売れたか」が重要となる。過去の経験（データ、戦略）を再検討し、変化するマーケットに対して、新たな戦略を生み出していくビジネスサイクルを構築することがもっとも重要なことである。まさに「温故知新」を実践しなければならない。