



# レベニューアシスタントの活用による 宿泊施設における価格調整業務の生産性向上について

株式会社リクルート

じゃらんnetプロデューサー  
旅行プロダクトマネジメントユニット長  
宮田 道生



氏名（フリガナ）

宮田 道生 ミヤタ ミチナリ

所属

株式会社リクルート  
プロダクト本部  
旅行プロダクトマネジメントユニット  
ユニット長/プロデューサー

経歴

2008年4月～2011年3月  
A.T.Kearney.K,K

2011年4月～ 株式会社リクルート入社  
新規事業立ち上げ  
旅行領域プロダクトマネジメント  
インバウンド、ゴルフ、SaaS  
保険事業等を立ち上げ

本日は、

宿泊施設様における  
レベニューマネジメント業務の  
生産性向上の事例紹介

をさせていただきますと思います



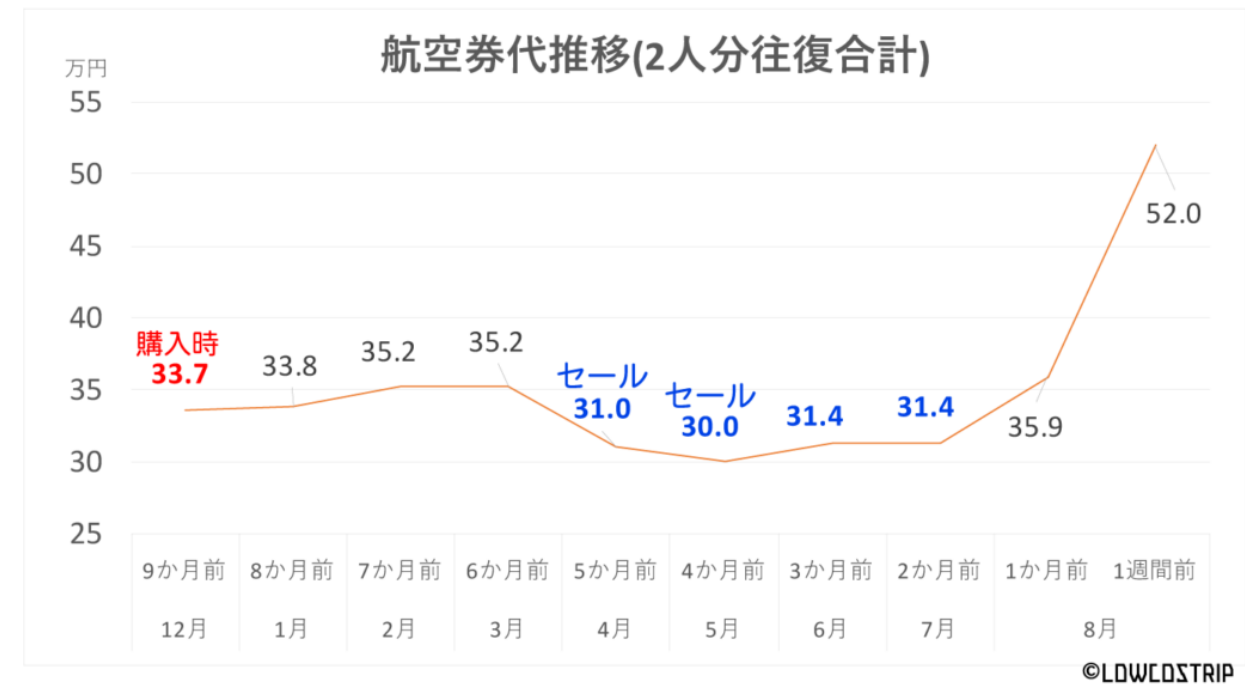
突然ですが、、、質問です。

レベニューマネジメントを  
ご存じですか？

# レベニューマネジメントとは？？



- 航空券は、徐々に値上げをしており、月や日付によって単価が変動する＝レベニューマネジメント



レベニューマネジメントとは、

「適切な製品やサービスを、適切な顧客に対して、適切な価格で、適切なタイミングで販売する」ことで、  
収益の最大化を図るプロセス

※単なる値上げではありません

レベニューマネジメントを行っているか？

全体で **4割** がYESと答えます

ホテルで **6割** がYESと答えます

旅館で **3割** がYESと答えます

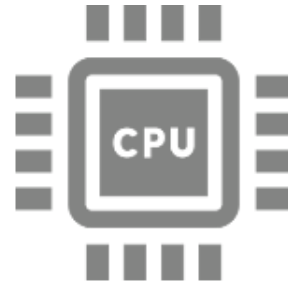
# レベニューマネジメントとは？？



✓ レベニューマネジメントが注目を集める理由は大きく4つ



航空業界  
での  
成功体験



CPUの  
性能向上  
低価格化



インター  
ネット  
の台頭



AIの進歩  
(AIは万能では無い  
が)

- ✓ 論文によると、「正しい値付けを実施すること」が最も投資対効果良く利益を上げられる手法

※ Michael and Rosiello 1992, Harvard Business Review

## Managing Price, Gaining Profit

by Michael V. Marn and Robert L. Rosiello

From the Magazine (September–October 1992)

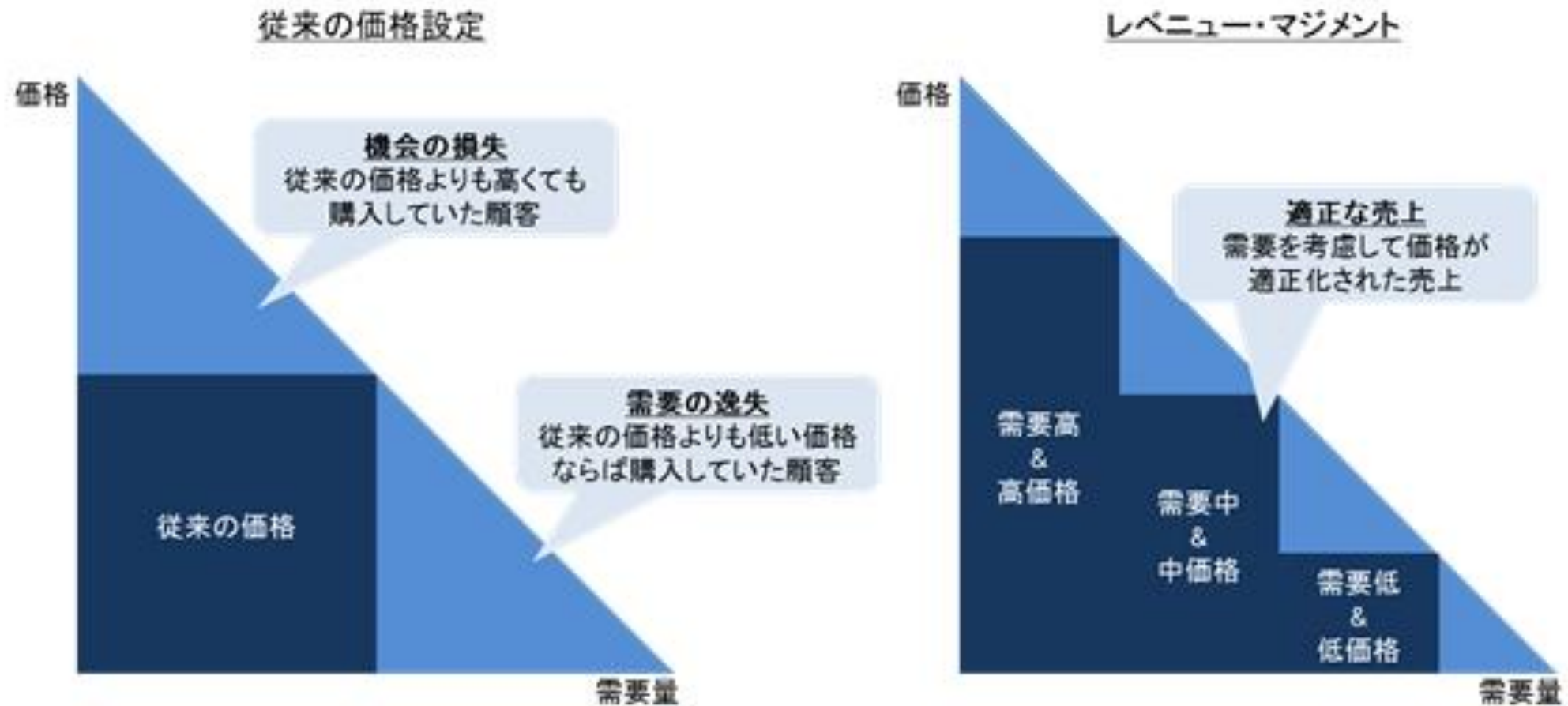
The fastest and most effective way for a company to realize its maximum profit is to get its pricing right. The right price can boost profit faster than increasing volume will; the wrong price can shrink it just as quickly. Yet many otherwise tough-minded managers shy away

最も早く、効率良く企業が利益をあげる方法は、**正しい値付けを実施すること**である。正しい値付けは販売数の増加よりも利益にインパクトがある。逆に言うと、間違った値付けは企業の利益の圧迫に繋がる。

# レベニューマネジメントとは??



- ✓ 最もシンプルにレベニューマネジメントを表現すると「需給を予測して、細かく単価調整を行っていくことを、**日々行う**」こと



# レベニューマネジメントとは??



- ✓ より具体的に行っている業務は、データ収集→分析→仮説出し→施策検討→実行→検証→修正の繰り返しを行うこととなる
- ✓ 海外大手ホテルでは、高度なマーケティング知識を持った人材が専任で徹底的に行っている

## 初期価格決定

今年の実績を元に1年先の日別価格を価格のランクにより設定する

| 価格ランクテーブル |        |        |        | 2016年8月 |    |    |    |    |    |    |
|-----------|--------|--------|--------|---------|----|----|----|----|----|----|
| 価格ランク     | Demand | 1名1室   | 2名1室   | 月       | 火  | 水  | 木  | 金  | 土  | 日  |
| A         | Top    | 20,000 | 40,000 | 1       | C  | C  | C  | C  | C  | B  |
| B         | High   | 18,000 | 36,000 | 2       | C  | C  | B  | A  | A  | A  |
| C         | Middle | 16,000 | 32,000 | 3       | 8  | 9  | 10 | 11 | 12 | 13 |
| D         | Low    | 13,000 | 26,000 | 4       | C  | C  | B  | A  | A  | A  |
|           |        |        |        | 5       | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
|           |        |        |        | 6       | A  | A  | B  | B  | B  | B  |
|           |        |        |        | 7       | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 |
|           |        |        |        | 8       | C  | C  | C  | C  | C  | B  |
|           |        |        |        | 9       | 29 | 30 | 31 |    |    |    |
|           |        |        |        | 10      | C  | C  | C  |    |    |    |

## 日次モニタリング+データ分析

約半年前から各OTAで販売  
1～4か月先のフォーキャスト、オンハンド状況、エリア・競合の価格・在庫状況をモニタリング

## 振り返り／未来着地分析

各施設の月毎の予算とKPI（OCC、ADR、RevPAR等）の振り返りと3か月先の着地実績を確認し、各月の要因の摺合せを行い、打ち手（プラン提案・プロモーション）の提案を行う



## 価格コントロール

1～4か月を切った在庫の価格コントロールを行う（リードタイムはまちまち）



# 今後想定される世界観とは？



- ✓ レベニューマネジメントが自動化されて、様々な情報をもとによりきめ細やかなマーケティングが当たり前



- データ抽出やエクセル分析など大量に工数がかかる現状から、常にリアルタイムに細かく自動で分析結果が得られるように



- 稼働率や単価向上など目的別にマーケティング(1人1人の嗜好に合ったレコメンド)が可能になる

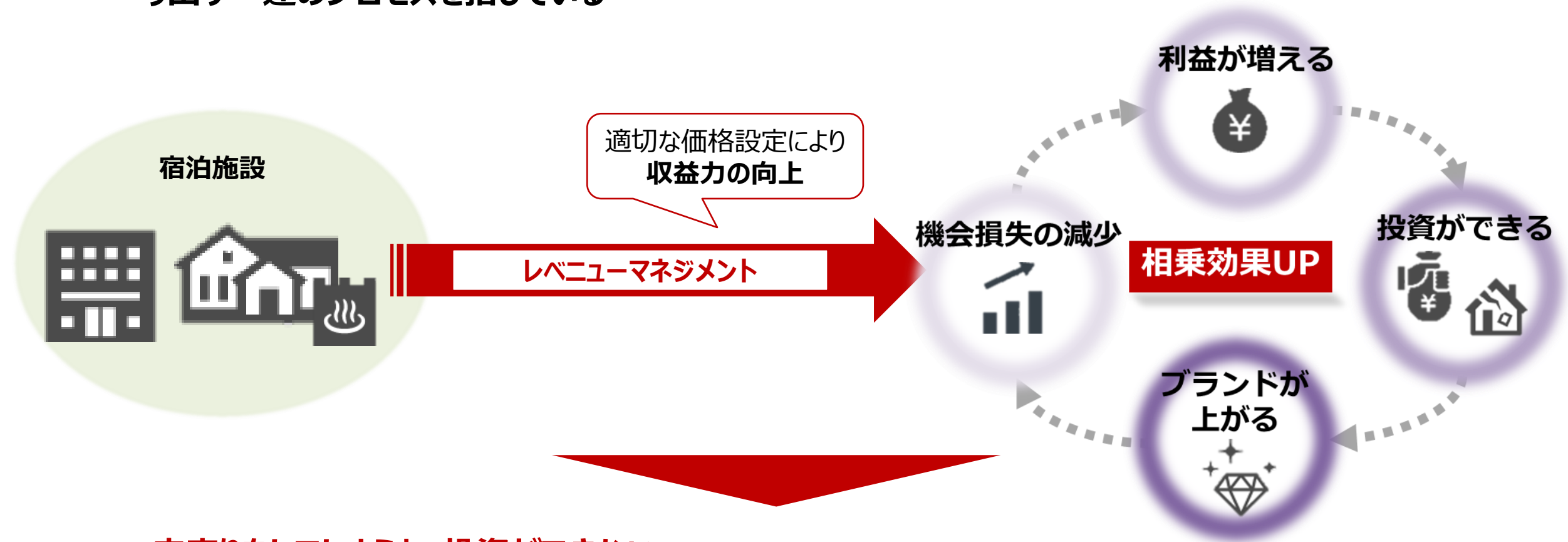
カスタマーの求めるものとテクノロジーの進化により、

**レベニューマネジメントとテクノロジーを駆使したおもてなし**  
が求められるようになると想定

# 今後想定される世界観とは？



- ✓ レベニューマネジメントは“良い体験”を通じてより収益を増やし、再投資することで、さらに“良い体験”を創り出す一連のプロセスを指している



- ✓ 安売りをしてしまうと、投資ができない
- ✓ 利益を上げることだけではなく、単価アップとともに体験価値を上げていくことが重要
- ✓ 体験価値が上がる⇒満足度が上がる⇒良い情報とし拡散される⇒単価アップ という良いサイクルに

# 実際にレベニューマネジメントを行うには



- ✓ 全ての製品を、全ての顧客、販売先、タイミングで値付けするのは至難の業

| 製品                                                                                 | 顧客                                                                                  | 販売先                                                                                  | タイミング                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 部屋タイプ、プラン                                                                          | ビジネス、レジャー、年齢、性別などで分けられるセグメント                                                        | リアルエージェント、OTA、直予約、etc...                                                             | 半年～1年前、直前                                                                            |
|  |  |  |  |

# 実際にレベニューマネジメントを行うには



- ✓ 私たちは、この高度なマーケティングをテクノロジーで解決することを目指しています



## レベニューアシスタントのご紹介



レベニューアシスタントは、  
宿泊施設における  
レベニューマネジメント(価格調整)  
業務を支援するシステムです

特許 第 6735878 号



GOOD DESIGN  
AWARD 2019

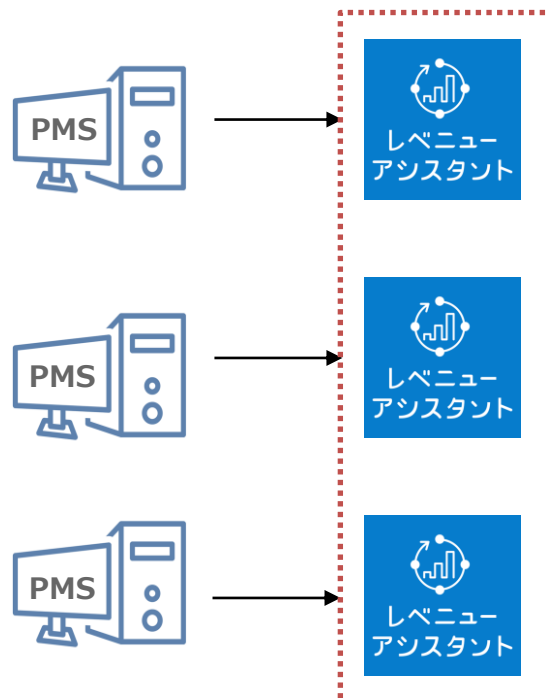
# 実際にレベニューマネジメントを行うには



## ✓ レベニューアシスタントのシステム構成を活用してエリア情報の可視化を実現

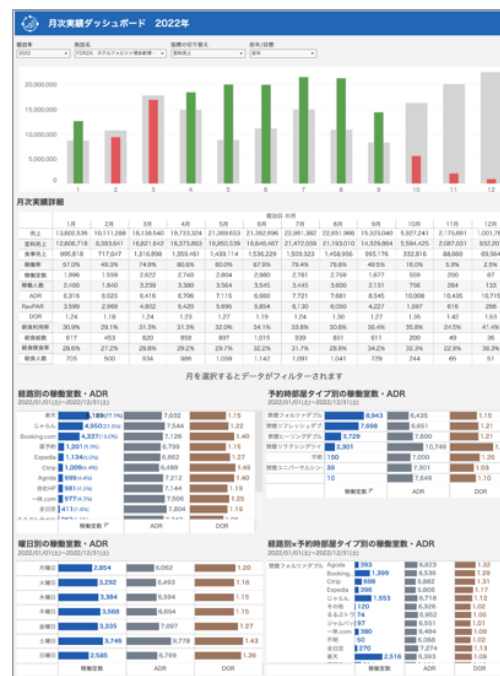
### PMSデータ集約

- PMSと連携を日次で連携可能なRAを導入することにより、予約状況、実績のデータを自動集約



### データ可視化

- 未来の予約動向、過去の宿泊予約の実績をエリア単位で集計・可視化を行う



### 各種関係者への共有

- 関係者に共有を行い、マーケット情報に基づく、打ち手の考案、在庫調達、管理、人員調整を行う



## ✓ レベニューアシスタントが解決できる「3大課題」

業務が多く十分な時間を確保できない

解決!

最も時間がかかる業務  
“データの集計・分析”を自動化!

できる人が限られている

解決!

勘・度胸・経験に頼らない、  
“データに基づいた”統計的な判断を後押し

収益効果の振り返りがむずかしい

解決!

振り返りデータも“自動化”し、  
収益効果もひと目で可視化!

# 実際にレベニューマネジメントを行うには



✓ 時間を短く、大量のデータを処理することが可能。しかも、、、誰でも

## ① 課題日把握

2分



メール通知



## ② 情報収集・分析

6分

競合比較

| 人数/食事 | 自社     | 天竺温泉ホテル<br>リゾート   | リゾート ホテル<br>リゾート  | くつろぎの館<br>リゾート | 天竺温泉リゾート<br>リゾート | スパリゾート<br>リゾート |
|-------|--------|-------------------|-------------------|----------------|------------------|----------------|
| 1名    | 20,000 | ×                 | 19,000            | ×              | ×                | ×              |
| 2名    | 22,000 | 21,500<br>(2,500) | 20,000<br>(2,000) | ×              | 22,200<br>(+200) | ×              |
| 3名    | 28,000 | 27,800<br>(3,000) | 25,000<br>(3,000) | ×              | 28,000           | ×              |
| 4名    | 31,000 | 32,500<br>(3,000) | 31,000<br>(3,000) | ×              | 33,400<br>(+400) | ×              |
| 5名    | 33,000 | 38,800<br>(3,000) | 36,000<br>(3,000) | ×              | 39,000           | ×              |
| 6名    | 39,000 | 38,000<br>(3,000) | 36,000<br>(3,000) | ×              | 40,600<br>(+600) | ×              |
| 7名    | 38,000 | 45,800<br>(3,000) | 43,000<br>(3,000) | ×              | 46,000           | ×              |

## ③ 選択・反映

2分

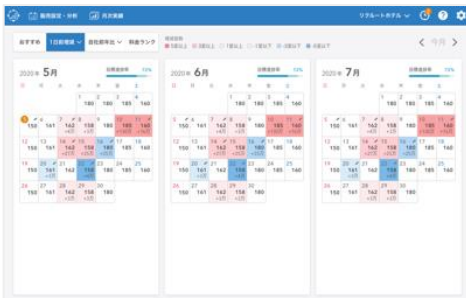
おすすめ販売設定



月次実績・着地予測



3ヶ月カレンダー



ブッキングカーブ



たった  
10分で  
完了!

収益効果

| 項目        | 期間    | 客数 | 客単価     | 売上        | 客数 | 客単価     | 売上        | 収益効果    |
|-----------|-------|----|---------|-----------|----|---------|-----------|---------|
| 07/01 (日) | 06/01 | 17 | 147,000 | 2,499,000 | 17 | 147,000 | 2,499,000 | +16,215 |
| 07/02 (月) | 06/02 | 13 | 17,000  | 221,000   | 13 | 17,000  | 221,000   | +12,246 |
| 07/03 (火) | 06/03 | 10 | 7,000   | 70,000    | 10 | 7,000   | 70,000    | +15,953 |
| 07/04 (水) | 06/04 | 1  | 17,000  | 17,000    | 1  | 17,000  | 17,000    | +82,140 |
| 07/05 (木) | 06/05 | 1  | 14,000  | 14,000    | 1  | 14,000  | 14,000    | +76,215 |
| 07/06 (金) | 06/06 | 5  | 10,000  | 50,000    | 5  | 10,000  | 50,000    | +59,765 |
| 07/07 (土) | 06/07 | 10 | 14,000  | 140,000   | 10 | 14,000  | 140,000   | +82,140 |

✓ データを活用すればより高度な“おもてなし”が実現できるため、より体験価値を高めることができる

- チェックインの直前でもマーケティング活動が行える
- オンラインチェックインでフロント業務の負担が下がる代わりに、サービス拡充や単価アップの施策を打てる
- カスタマ属性を把握することで、One To Oneマーケティングができる



- ✓ 予約単価を上げなくてもカスタマとの接点をフル活用してアドオンのサービスを提供することで顧客単価を上げることができる
- ✓ 全従業員の方が、単価アップできる機会を持っているし、よい体験を提供できれば単価アップを許容する

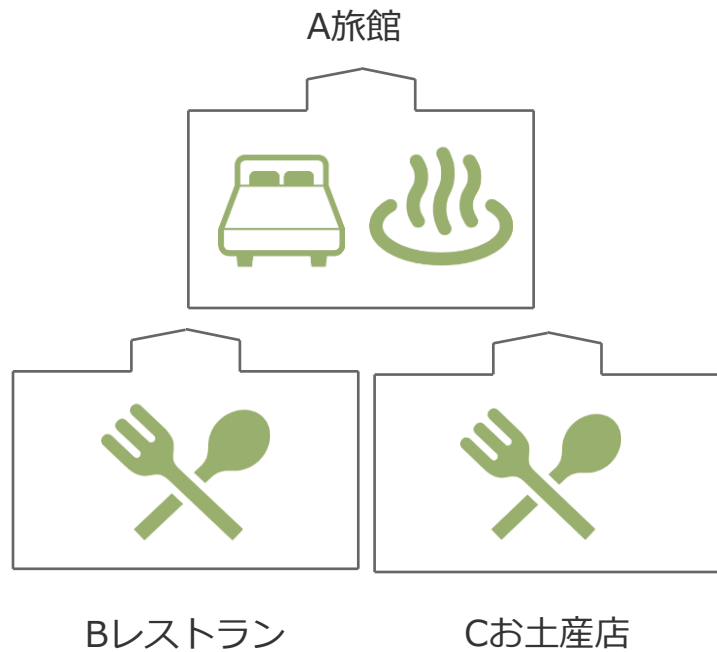


- 属性や嗜好を参考にして、クーポンなどの Recommend がリアルタイムに行える
- 館内消費に対してポイント付与やクーポン発行をすることで客単価を上げることが期待できる
- 将来のリピーター候補をターゲットに情報提供なども可能に

✓ これからは、地域全体で総合的な観光サービスを提供していくことが求められる

## いままで

- 各施設で完結型の観光サービスを提供



## これから

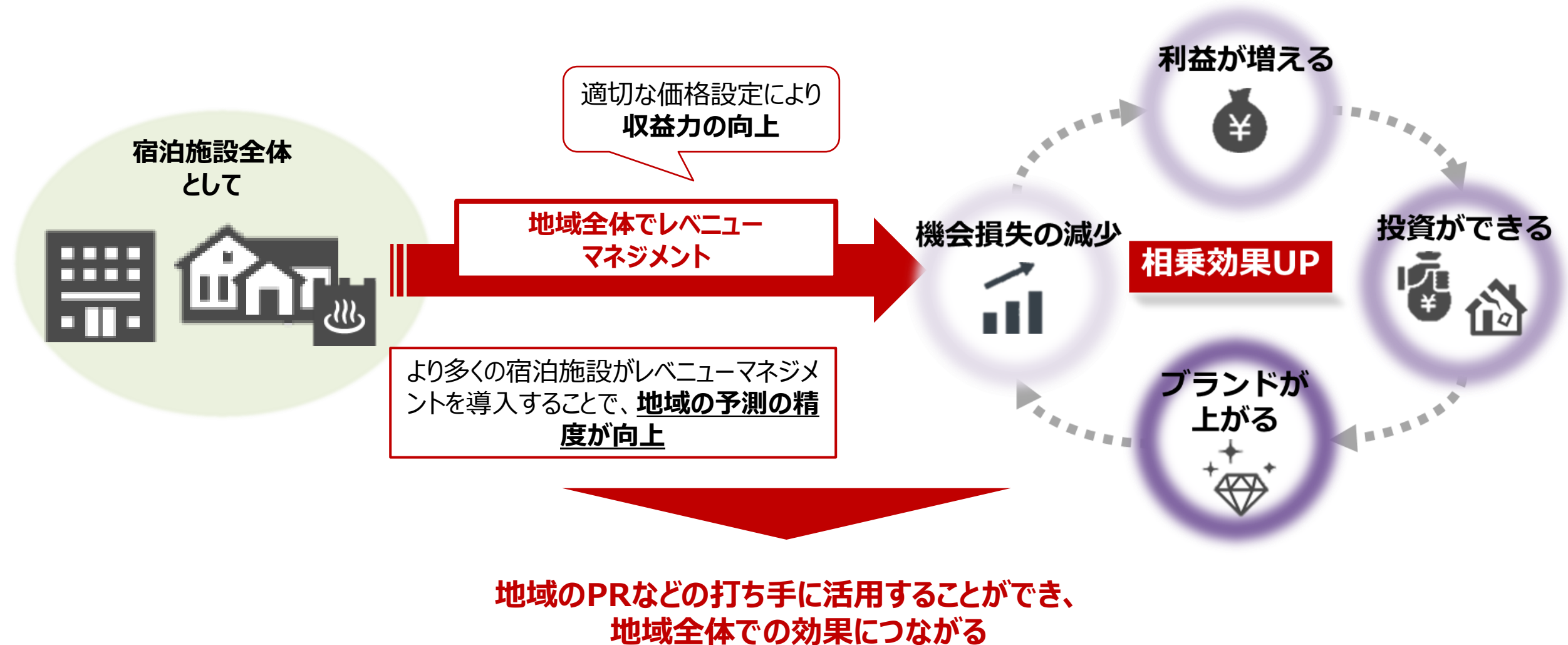
- 地域全体で総合的な観光サービスを提供



# レベニューマネジメントの可能性



- ✓ 個別ではなく、地域全体での収益向上と体験価値の向上に有用



# レベニューマネジメントの可能性



- ✓ 例えば需給予測の精度が上がると、食料廃棄を減らすことでサステナブルな価値提供も可能になる

## 需要予測

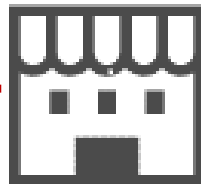
今年の夏休みの予約のピークは8月●日になりそう。  
現在までの予約属性は東京からのファミリー層が30%、  
シニアが25%、カップルが20%...

納入元



生産計画

土産物店



仕入れ計画

飲食店



受け入れ対策  
・メニュー開発  
・案内板設置  
など

サプライチェーン  
にも貢献

地域全体の観光消費額向上を目指すことができる

- ✓ 私たちもレベニューマネジメントを進化させて、地域貢献を行っていきたい

## 総地域消費額増加

リピート率の向上

おもてなしレベルの向上

魅力あふれる  
地域の仕事

流入・単価の増加

もっと観光を楽しむ

観光経営の進化

POINT

1

観光人材の  
安定確保

POINT

2

DX化による  
生産性向上

POINT

3

データに基づく  
消費機会の拡大

→レベニューマネジメントを活用

## (参考)弊社取組のご紹介

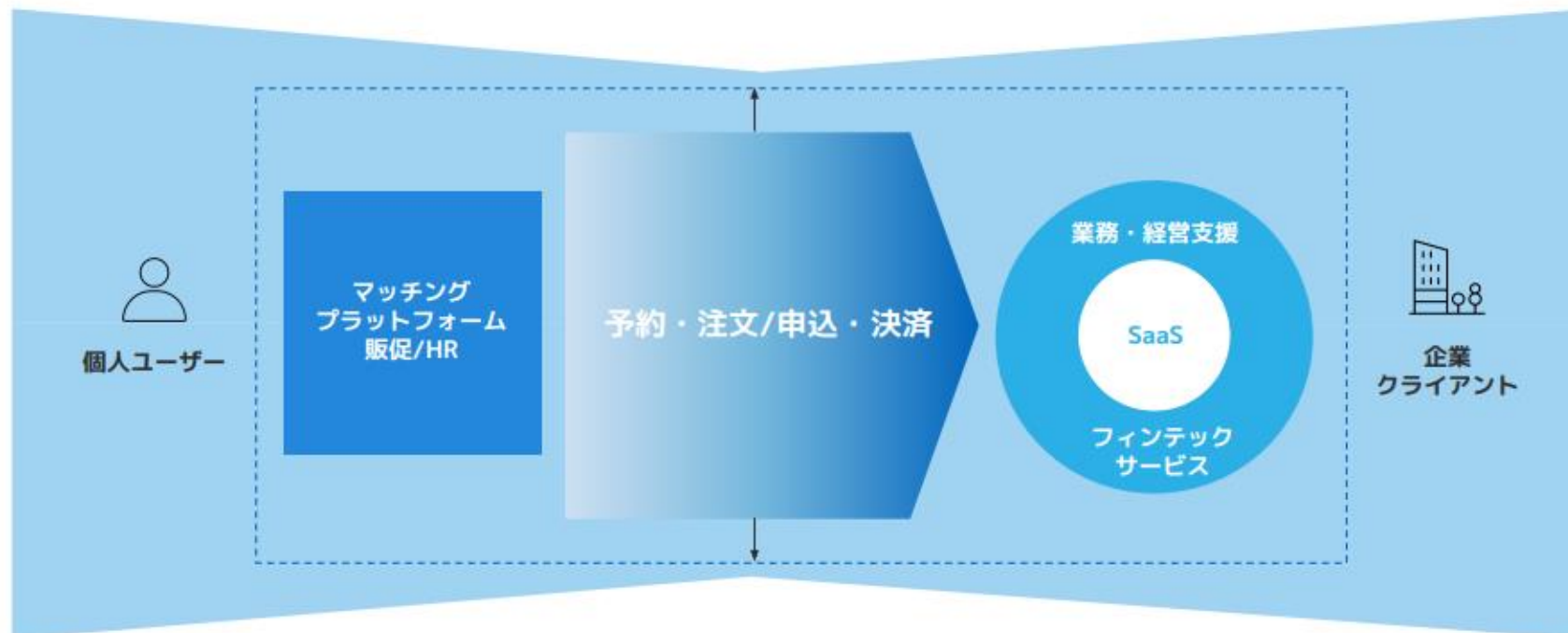


✓ リクルートは、従来のマッチングプラットフォームとしての役割から業務・経営支援、フィンテックサービスまでテクノロジーにより、速く、シンプルな企業経営をサポート

### テクノロジーで進化するビジネスモデル



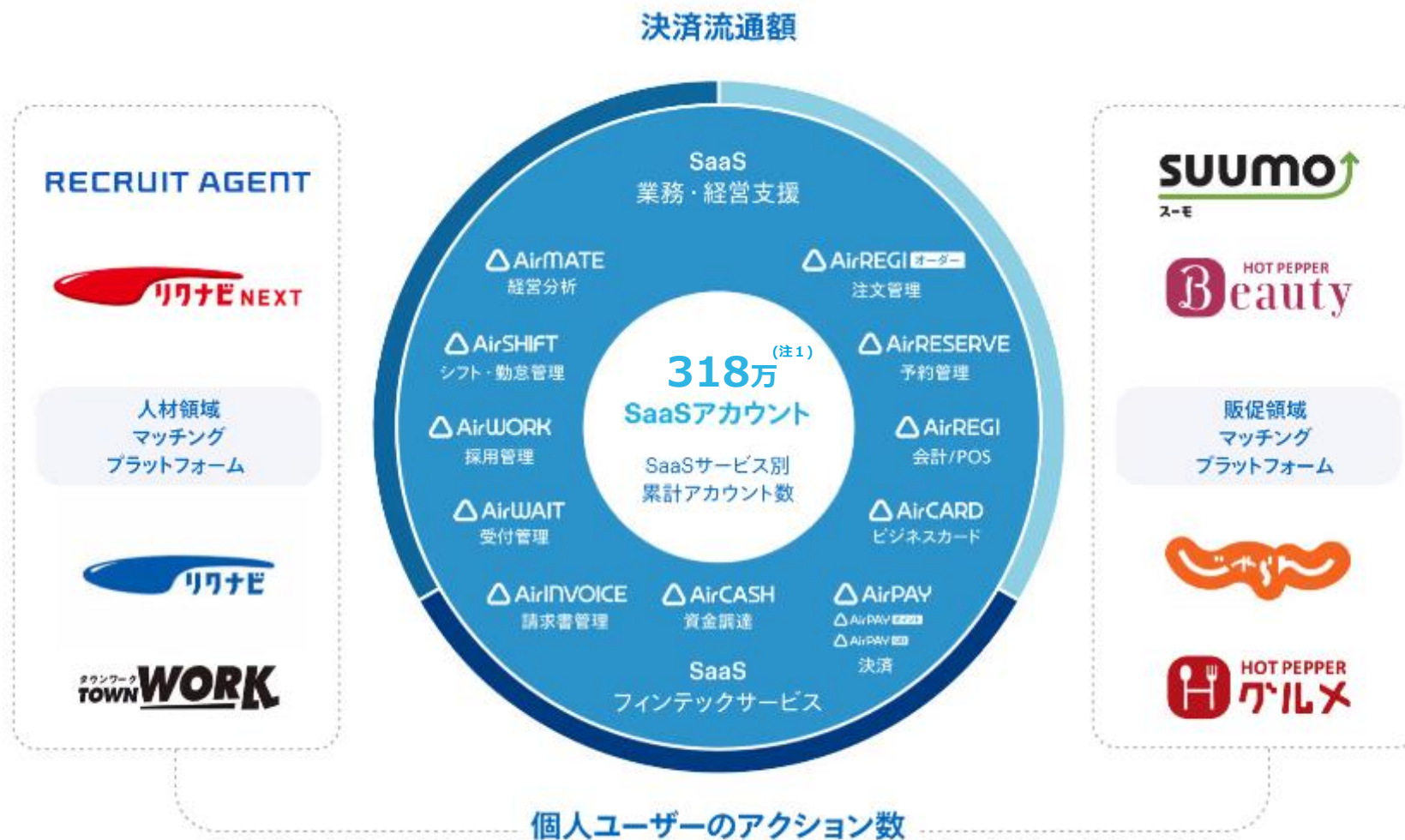
#### Simplify Business Processes



## (参考)弊社取組のご紹介



- ✓ マatchingプラットフォームで個人ユーザーのアクション数を最大化するとともに  
10周年を迎える「Air ビジネスツールズ」で多岐にわたる企業課題の解決を行っている



(注1) 2023年3月末時点でマatching&ソリューション事業が日本国内で提供する有料及び無料のSaaSサービス別累計アカウント数であり、各サービス登録加盟店舗数及び事業所数を指し、アクティブ及びノンアクティブを含みます。

## (参考)弊社取組のご紹介



✓ 既に多くの観光業界の業務・経営シーンで「Air ビジネスツールズ」の提供を開始しています

Ex

採用

自治体と連携した  
地域観光従事者の  
雇用促進



 AirWORK 採用管理

Ex

受付・食事

フロントや食事会場の  
待ち時間の解消



 AirWAIT

Ex

支払

宿や交通機関の  
カード・QR決済による  
支払利便性向上



 AirPAY  
 AirPAY QR

Ex

人材管理

アルバイトの  
シフト関連業務の  
効率化



 AirSHIFT



# まとめ

レベニューマネジメントを業界として高度化することで、  
良い顧客体験を作ることができる

そこに従事する方々や地域への適正な価値還元  
が実現により、よりよい日本の観光業が創れる

是非、一緒によりよい旅創りを目指せればと思います

長時間にわたりましたが、  
皆様の今後の活動に何かしらヒントがあれば幸いです

ご清聴ありがとうございました



# 質疑応答

何か疑問等ございましたら、  
お気軽にご質問ください

