

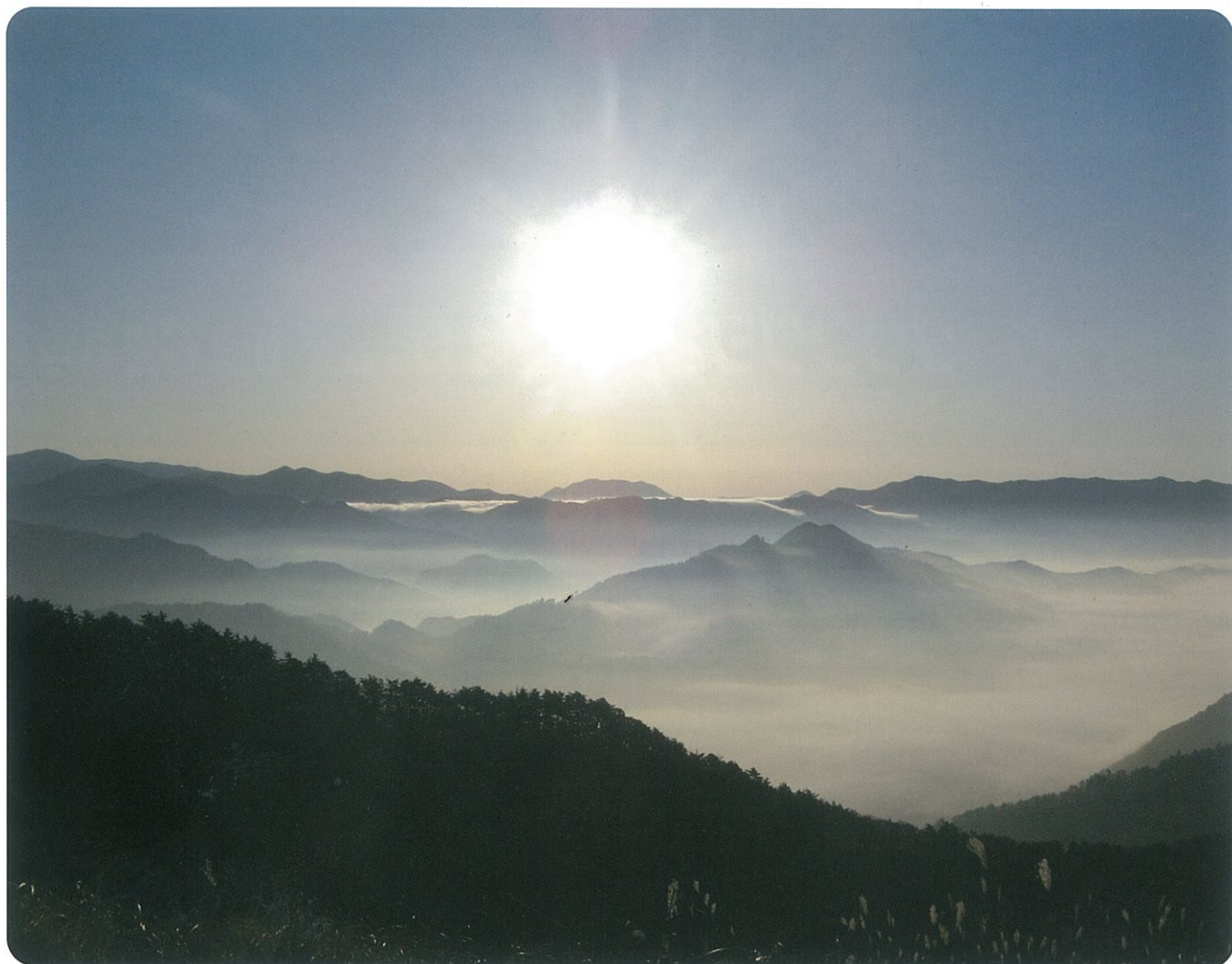
日本の宿



No.005

2014 冬号

平成26年1月1日発行(季刊)



晩秋の早朝「南陽スカイパーク」から見る置賜盆地の雲海おきたま(山形県・赤湯温泉)

新設 「日本料理指南役」が相談をお受けします — 旅館・ホテルから和食文化を発信

「和食 日本人の伝統的な食文化」が無形文化遺産に登録されました

【メニュー等の表示問題について】

【特別寄稿】天空の宿 奥の細道 大田 忠 道 氏

【旅館にとって本当に必要なITとは何か(3)】

原価の見える化に向けて

鶴巻温泉 元湯陣屋 宮 崎 富 夫 氏

【いらっしゃいませ わが街】

山の向こうのもうひとつの日本

～山形県・赤湯温泉 いきかえりの宿 瀧波～

【Business-EYE】

川野雅之の旅館ホテル再生戦略講座(4)

不振先には、今後どんな事が起こるのか？

【平成25年度夏季営業概況調査・営業状況等統計調査】

【日本旅館協会「経営セミナー」開催について】



日本旅館協会



Japan.
Endless
Discovery.

旅館にとって本当に必要なITとは何か (3)

鶴巻温泉 元湯陣屋(神奈川県) 代表取締役社長 宮崎 富夫氏(日本旅館協会IT戦略委員会委員)

～原価の見える化に向けて～

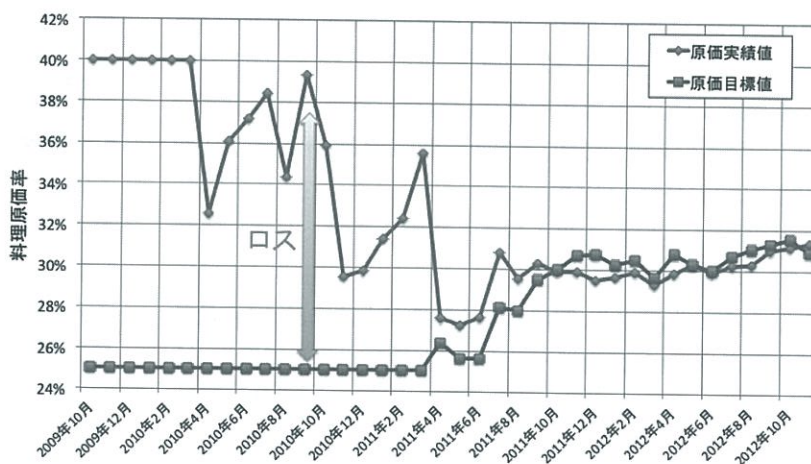
今から4年前、私がエンジニアを辞め赤字旅館の社長に転身した直後、十年来お付き合いのある顧問会計事務所との月例ミーティングでの議題の一つが「原価率」についてだった。先月の原価率が前年同月比で3%近くアップしているの、料理長に注意した方が良いと会計士の先生からアドバイスを受けた。早速調理長を呼んで話をしたが「売上が下がっているからロスが多くなる」「宿泊が減って婚礼や結納など高価な食材を使う料理が多く出ると原価率は上がる」と言われた。適切なアドバイスができずに困っている私を見て料理長は「まあ、来月から食材のランクを少し落とすなどして上手く調整します」と言った。その時私は「ああ、これでは負のスパイラルに陥ってしまう。顧客満足と利益を両立できないこんなやり方ではダメだ。」と強く感じ、原価管理とメニュー構成を含めた抜本的改革を決意した。

料理の原価率が曖昧になっていた第一の原因は「1泊2食付き」というプランの内訳(室料・夕食代・朝食代)を管理していなかったため、原価率は室料と料理の両方を含んだ値になっていたことだった。原価率の低い「素泊まりプラン」と原価率の高い「結納プラン」の販売比率によって原価率は毎月上下するのは当然のことだった。また、経営者の判断でお得意様や顔見知りの料理を無料アップグレードしたにも関わらず経費または自費として計上していなかったことも原価率を曖昧にする要因となっていた。原価率を下げる取組みの前に、まずは原価の見える化が必要だと考えた。

原価の見える化に向けて、まずは売上と仕入を「室料」「料理」「飲料」「売店」「外注」に分類し、従来は消耗品や雑費の勘定科目で費用計上していた固形燃料、箸、シーツ、浴衣、アメニティなども各分類の仕入として管理を始めた。そして、販売している全ての商品毎に価格と原価目標値を決め、毎月献立が変わる料理の原

価目標値は毎月更新した。1泊2食付きプランなどは商品の組み合わせとして登録し、内訳の販売実績を明確にした。経営者の判断で無料提供していた飲料や料理アップグレード分は広告宣伝費や研究費、経営者の自費として計上。商品単位での販売実績と原価目標値から、「室料」「料理」「飲料」「売店」「外注」それぞれについて月毎の原価目標値を算出し、原価実績値(実際の仕入高)との差異を「ロス」として定義した。原価率を下げるのではなく、ロスを減らそうと全社で取り組んだ。紙やエクセルで管理するのは大変なので、予約管理システム「陣屋コネクト」の一機能として自社開発し、日々の通常業務を行うだけで原価目標値、原価実績値、ロスが自動集計され、「いつでも・だれでも・どこでも」確認出来るできる仕組みを構築した。

原価の見える化に取り組み始めて2年が経ち、料理に関してロスは15ポイント近く減り、毎月の試食会の中で料理品質向上のために原価目標値を高めていったにも関わらず、結果として原価率が10ポイント近く低減した(グラフ参照)。ピーター・ドラッカーの名言「If you can't measure it, you can't manage it.(測定できないものは管理できない)」の重みを実感できた貴重な経験だった。



プロフィール 宮崎富夫(みやざきとみお)

慶応義塾大学工学部および同大学院卒業後、株式会社本田技術研究所に入社。2009年10月より家業を引継ぎ、鶴巻温泉 元湯陣屋の代表取締役社長に就任。クラウド型 予約・顧客管理システムを自社開発し、ITを活用したデータ分析とおもてなし向上を実現。3年間で経営危機に陥っていた旅館を再生。2012年4月、株式会社セールスフォース・ドットコム(OEMパートナー)となり、自社開発したシステム「陣屋コネクト」を全国のホテル・旅館に提供を開始。2012年CRMベストプラクティス賞受賞。

連絡先 株式会社陣屋コネクト

TEL:0463-77-1303 Mail:tomio_miyazaki@jinya-connect.com