



**2019年 日本  
ホテル業界調査**

**2018 会計年度**

**2019 Japan  
Hotel Industry  
Survey of Operations**

**2018 Financial Year**



# 目次

はじめに	4
<b>フルサービスホテル調査結果概要</b>	<b>5</b>
表 1.1 全ホテル合計 2018年度対 2017年度	6
表 1.2 平均客室単価別	8
表 1.3 地域別	10
<b>部門売上および費用</b>	<b>12</b>
表 2.1 全ホテル合計 2018年度対 2017年度	12
表 2.2 平均客室単価別	14
表 2.3 地域別	16
<b>部門費用</b>	<b>20</b>
表 3.1 平均客室単価別	20
表 3.2 地域別	22
<b>非配賦費用</b>	<b>24</b>
表 4.1 平均客室単価別	24
表 4.2 地域別	26
<b>顧客セグメント</b>	<b>28</b>
表 5.1 平均客室単価別	28
表 5.2 地域別	30
<b>予約及びマーケティング関連</b>	<b>32</b>
表 6.1 平均客室単価別	32
表 6.2 地域別	32
<b>国籍別顧客プロフィール</b>	<b>34</b>
表 7.1 平均客室単価別	34
表 7.2 地域別	36
<b>料飲関連統計 I</b>	<b>38</b>
表 8.1 平均客室単価別	38
表 8.2 地域別	40
<b>料飲関連統計 II</b>	<b>42</b>
表 9.1 平均客室単価別	42
表 9.2 地域別	44
<b>スパ関連統計</b>	<b>46</b>
表 10.1 平均客室単価別	46
表 10.2 地域別	46
<b>労働力関連統計</b>	<b>48</b>
表 11.1 平均客室単価別	48
表 11.2 地域別	48
<b>生産性分析</b>	<b>50</b>
表 12.1 平均客室単価別	50
表 12.2 地域別	52
*****	
<b>宿泊主体型ホテル調査結果概要</b>	<b>54</b>
表 13.1 全ホテル合計 2018年度対 2017年度	54
表 13.2 部門売上および費用	56

# TABLE OF CONTENTS

<b>FOREWORD BY HORWATH HTL, JAPAN</b>	<b>4</b>
<b>RESULTS SUMMARY OF FULL SERVICE HOTELS</b>	<b>5</b>
TABLE 1.1 ALL HOTELS 2018 VS 2017	7
TABLE 1.2 BY AVERAGE ROOM RATES	9
TABLE 1.3 BY LOCATION	11
<b>DEPARTMENTAL REVENUES &amp; EXPENSES</b>	<b>13</b>
TABLE 2.1 ALL HOTELS 2018 VS 2017	13
TABLE 2.2 BY AVERAGE ROOM RATES	15
TABLE 2.3 BY LOCATION	17
<b>DEPARTMENTAL EXPENSES</b>	<b>21</b>
TABLE 3.1 BY AVERAGE ROOM RATES	21
TABLE 3.2 BY LOCATION	23
<b>UNDISTRIBUTED EXPENSES</b>	<b>25</b>
TABLE 4.1 BY AVERAGE ROOM RATES	25
TABLE 4.3 BY LOCATION	27
<b>BUSINESS MIX PROFILE</b>	<b>29</b>
TABLE 5.1 BY AVERAGE ROOM RATES	29
TABLE 5.2 BY LOCATION	31
<b>RESERVATION AND SALES STATISTICS</b>	<b>33</b>
TABLE 6.1 BY AVERAGE ROOM RATES	33
TABLE 6.2 BY LOCATION	33
<b>NATIONALITY PROFILE</b>	<b>35</b>
TABLE 7.1 BY AVERAGE ROOM RATE	35
TABLE 7.2 LOCATION	37
<b>FOOD &amp; BEVERAGE STATISTICS I</b>	<b>39</b>
TABLE 8.1 BY AVERAGE ROOM RATE	39
TABLE 8.2 BY LOCATION	41
<b>FOOD &amp; BEVERAGE STATISTICS II</b>	<b>43</b>
TABLE 9.1 BY AVERAGE ROOM RATE	43
TABLE 9.2 BY LOCATION	45
<b>SPA &amp; HEALTH CLUB STATISTICS</b>	<b>47</b>
TABLE 10.1 BY AVERAGE ROOM RATE	47
TABLE 10.2 BY LOCATION	47
<b>LABOR STATISTICS</b>	<b>49</b>
TABLE 11.1 BY AVERAGE ROOM RATE	49
TABLE 11.2 BY LOCATION	49
<b>PRODUCTIVITY ANALYSIS</b>	<b>51</b>
TABLE 12.1 BY AVERAGE ROOM RATE	51
TABLE 12.2 BY LOCATION	53
*****	
<b>RESULTS SUMMARY OF LIMITED SERVICE HOTELS</b>	<b>55</b>
TABLE 13.1 ALL LIMITED SERVICE HOTELS 2018 VS 2017	55
TABLE 13.2 DEPARTMENTAL REVENUE & EXPENSES	57

## はじめに/FOREWORD BY HORWATH HTL, JAPAN



各位

2019年9月

この度はお忙しい中、「日本ホテル業界調査 (Japan Hotel Industry, Survey of Operations FY2018)」にご協力を賜りまして誠にありがとうございました。

お陰様で本年度は参加いただいた国内 83 ホテルの内、集計可能な 76 ホテル(フルサービス 53 ホテル及び宿泊主体型 23 ホテル)のご協力により調査分析を実施することができました。この度、本年度調査結果(2018 会計年度データ)がまとまりましたのでご送付申し上げます。皆様の予算、運営の比較、開発・改装計画等の際のベンチマークとしてお役に立てれば幸いです。

本レポートに関しご質問等ございましたら、お気軽にお問合せください。皆様からご提供いただいたデータの機密性に関しては最大限の注意をもって取り扱わせていただきます。今後とも継続して当社調査へのご協力を賜りますよう、宜しくお願い申し上げます。

ホーワス HTL, ジャパン  
マネージング・ディレクター  
高林 浩司

Dear Hotelier

September 2019

**Thank you very much for participating in our annual hotel industry survey (Japan Hotel Industry, Survey of Operations FY2018). We appreciate your cooperation and understanding.**

**Thanks to your cooperation, we received feedback from 83 hotels among which 76 hotels provided valid answers (53 Full-Service and 23 Limited-Service hotels) nationwide. Now, we are glad to send you the survey results. We hope you see this survey results as benchmarks of your budgeting, operational comparisons, and/or development/refurbishment planning.**

**Should you have any questions or comments regarding the hotel industry survey, please feel free to contact us. We will conduct this hotel industry survey annually. And we believe that our survey results will be a help as a benchmarking material for hotel owners, operators, developers, and other related parties.**

**Yours faithfully,**

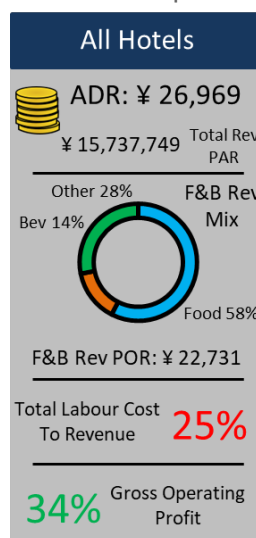
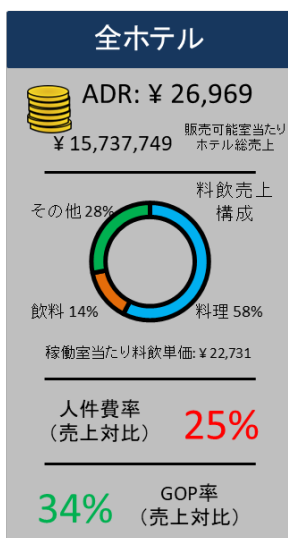
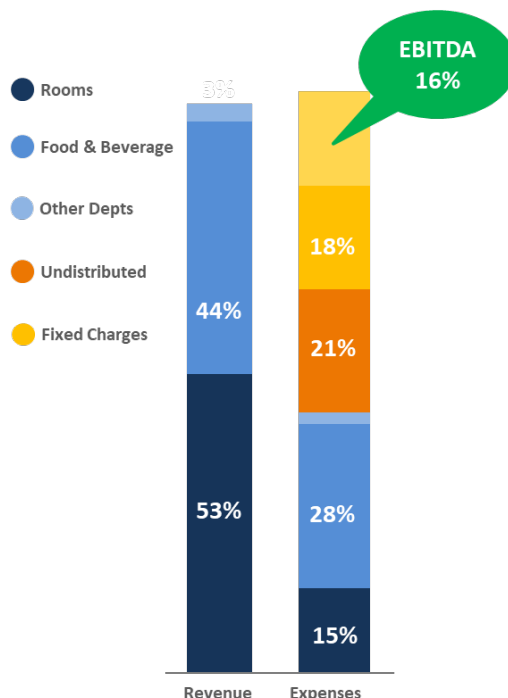
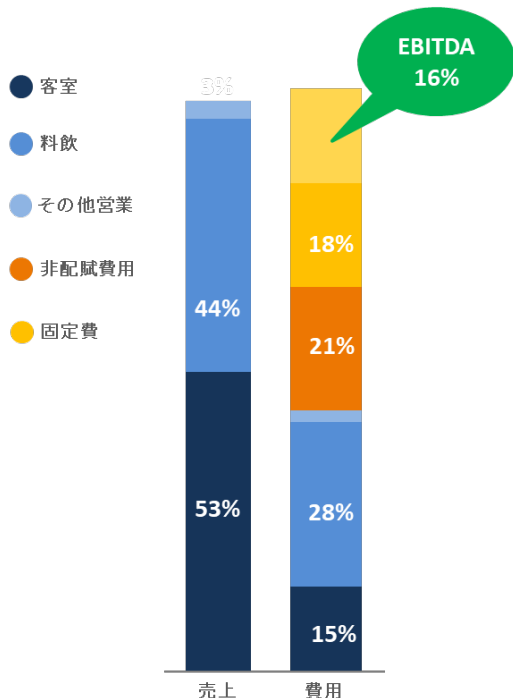
**Koji Takabayashi  
Managing Director  
Horwath HTL, Japan**

売上および費用構成  
REVENUE AND EXPENSE DISTRIBUTION

2018 年度総計  
2018 SURVEY AGGREGATE

売上および費用構成

REVENUE AND EXPENSE DISTRIBUTION



注記：上記売上グラフには「雑収入」が含まれておりません。  
Note: Revenue on the bar graph above does not include "Miscellaneous Income."

# フルサービスホテル調査結果概要

表 1.1 全ホテル合計 2018 年度 対 2017 年度

結果概要	2018	2017	前年比
ホテル数	53	63	-16%
販売可能客室数（1日当たり）	17,528	22,655	-23%
販売客室数（1日当たり）	14,578	18,882	-23%
客室稼働率	83%	83%	0%
1室当たり平均宿泊人数(同伴係数)	1.9	1.4	32%
平均客室単価	26,969	23,928	13%
販売可能室当たり客室単価	22,430	19,943	12%
宿泊客1人当たり平均客室単価	13,400	12,008	12%
宿泊客1人当たり平均ホテル総売上	26,069	25,576	2%
販売可能室当たりホテル総売上	15,737,749	15,135,434	4%
販売可能室当たりホテル総費用	10,349,967	10,230,322	1%
販売可能室当たりGOP	5,387,781	4,905,112	10%
GOP率(売上対比)	34%	31%	10%
販売可能室当たり固定費	2,820,736	2,220,112	27%
販売可能室当たりEBITDA	2,567,045	2,685,000	-4%

## 注記:

各ホテルの項目別回答内容から算出した平均値をベースとしているため、縦ラインでの算出金額は必ずしも合計金額と一致している訳ではありません。

GOP: マネジメントフィー・固定費前利益

EBITDA: 利払い・税金・償却前利益

## 調査結果概要

今回の日本ホテル業界調査(2018 会計年度)では、回答いただいた国内 57 フルサービスホテルの内、集計可能な 53 ホテル、1日当たりの販売可能客室数 17,528 室を対象に集計および分析を行った。売上および費用項目の部門毎の構成は、前ページのグラフの通りである。

### 客室稼働率

回答ホテル全体の 2018 年度実績平均は 83%で昨年度集計結果(2017 年度 83%)と同水準となった。

### 平均客室単価

回答ホテル全体の平均は 2018 年度 26,969 円となっており、サンプル数の違いはあるものの、昨年実績(2017 年度 23,928 円)を 3,041 円上回る結果となった。外国人旅行者の増加に伴う高い宿泊需要を背景に、高単価のホテルが市場参入したことにより、客室料金水準を引き上げたことが、2018 年度の平均客室単価の上昇に結びついているものと分析される。また、昨年度は相対的に ADR の低いホテルが多数含まれていたことも上記結果に影響しているものと考えられる。

# RESULTS SUMMARY OF FULL SERVICE HOTELS

TABLE I.1 ALL HOTELS 2018 VS. 2017

SUMMARY OF RESULTS	2018	2017	% Change
Total Number of Hotels	53	63	-16%
Total Number of Available Rooms per Day	17,528	22,655	-23%
Total Number of Occupied Rooms per Day	14,578	18,882	-23%
Occupancy	83%	83%	0%
Average Number of Guests per Occupied Room	1.9	1.4	32%
Average Daily Room Rate (JPY)	26,969	23,928	13%
RevPAR (JPY)	22,430	19,943	12%
Average Rate per Guest Night (JPY)	13,400	12,008	12%
Total Revenue per Guest Night (JPY)	26,069	25,576	2%
Total Revenue per Available Room (JPY)	15,737,749	15,135,434	4%
Total Expenses per Available Room (JPY)	10,349,967	10,230,322	1%
GOP per Available Room (JPY)	5,387,781	4,905,112	10%
GOP as a Percentage of Revenues	34%	31%	10%
Fixed Charges Per Available Room (JPY)	2,820,736	2,220,112	27%
EBITDA per Available Room (JPY)	2,567,045	2,685,000	-4%

**Note:**

Vertical totals may not add up as averages are based on respondents that contribute for each specific line items.

GOP: Gross Operating Profit

EBITDA: Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization

## SURVEY HIGHLIGHTS

In the FY2018 survey, there were 57 full-service participating hotels, among of which 53 hotels representing 17,528 daily rooms available. The graph on the previous page shows revenues and expenses distribution in FY2018 survey results.

## ROOM OCCUPANCY

In FY2018 average room occupancy of all participating hotels was 83%, which is the same occupancy ratio of the previous year.

## AVERAGE DAILY ROOM RATE (ADR)

In FY2018, the average ADR of all participating hotels was JPY 26,969 which was 3,041 yen higher than the FY2017 survey result of JPY 23,928. We consider the increase in ADR was caused by some higher-rate hotel entries to the Japan market under the high room night demand with a great increase of inbound travelers to Japan. Some lower ADR hotels did not participate in the 2019 survey, which is one of the reasons to raise the average ADR of this year.