

フル・サービス型ホテルにおける 宴会部門の価格戦略に関する一考察

A Study on the Pricing Strategy of the Banquet Department
in Full-Service Hotels

杉浦 康広

(Yasuhiro SUGIURA)

キーワード：フル・サービス型ホテル、宴会部門、一般宴会

Key Words : Full-Service Hotels, Banquet Department, General Event

I. はじめに

宴会とは、「酒食を設け歌舞などをして楽しむ集まり。さかもり。うたげ。えん。」という意味であるとされる¹⁾。本論で扱う「宴会」とはフル・サービス型ホテルや結婚式場と呼ばれる施設などにおいて、「宴会場」を使用したビジネスのことを指し、酒食を伴わない宴会場を使用したイベントも含まれる。現代では、シティホテル・リゾートホテルをはじめとしたフル・サービス型ホテルのほか、結婚式場・ゲストハウス・レストランなどの様々な施設に多様な宴会場が存在している。規模的にみた宴会場の種類としては、1,000名を超える人数が入るような大宴会場から、300名程度までの中宴会場、数名での食事などを主体とするような小宴会場などが様々な施設に存在しているのである。

2020年以降、新型コロナウイルス（COVID-19）の影響で、宴会ビジネスは大打撃を被ってしまった。ソーシャルディスタンスの観点から大人数での会合は敬遠され、密にならないようなテーブル配置や座席配置が重要となり、ビュッフェスタイルのパーティーなども感染の恐れがあるとして敬遠されるようになった。結果的に宴会場を使用するようなあらゆるイベントは自粛を余儀なくされ、宴会場の稼働率も激減している状況となった。

また、新型コロナウイルスが落ち着きつつある現在においても、宴会場は稼働し始めているものの利用人数の減少を余儀なくされている。通常であれば100名程度で利用できる宴会場が、ソーシャルディスタンスの観点から60名程度が利用人数の上限とされ、宴会場の利用人数が減少しているのである。宴会場において利用人数の減少は、料理などの発注数の減少など、そのまま収益の減少に直結するため大きな問題となっているのである。

前述したようにコロナ禍の現代において苦戦している宴会ビジネスでは、一件の宴会に対する収益の最大化は不可欠である。ただでさえ受注が困難となっている中で、受注した宴会は人

すぎうらやすひろ：目白大学短期大学部ビジネス社会学科

数を減らさざるをえない状況である。そのような中でいかに収益を上げていけるかという事が重要になるのではないかと推察する。

ホテルの商品において収益の最大化を図る手法としては宿泊部門で使用されているレベニューマネジメントが存在する。佐藤・澤木（2020）は「レベニューマネジメントの基本的な考え方は、適正な商品・サービスを、適正な価格・タイミングで、適正な消費者に、適正な量を販売・生産することである」と定義しており、ホテルの宿泊部門ではまさにこのレベニューマネジメントに基づいた価格戦略を取り入れていることが多い。

しかしながら、宴会部門においては、客室と同じように宴会場というスペースを販売しているにもかかわらずレベニューマネジメントの考え方が導入されているケースはほとんどない。それには大きく3つの理由が挙げられると推察する。

1つ目は宴会場の使用方法が多岐にわたっており複雑化していることが挙げられる。宴会場では会議からパーティー、商品等の展示会、結婚披露宴など使用方法が様々である。また、同じ宴会場であっても日によって使用方法や規模が異なるということが、宿泊部門よりも複雑にしている。

2つ目は使用方法によって会場費（室料）の定価が一定でないことが挙げられる。例えば、婚礼と一般宴会とでは会場費の設定を区別しているホテルが多く、一般宴会の中でも料飲（Food & Beverage：以下「FB」という）を伴うパーティーや会食などの宴会と、料飲を伴わない会議や展示会などの使用用途とでは会場費を区別しているケースが多いのである。同じ宴会場であっても用途によって金額が変わるということが客室の料金設定との大きな違いである。

3つ目は1日の中で複数回の使用があるということである。ホテルの客室は基本的には1日1回の使用が基本ということになるが、宴会場の場合には午前・午後・夜と最大で三回転の使用が可能となっている。そうすると当然、利用時間や使用開始時間によって料金の違いを考える必要が生じる。1つの宴会場で三回転分の受注をするということは、どのような宴会をどのように受注するかという大変に複雑な差配が必要になる。以上のような点が、宴会部門がレベニューマネジメントの導入に二の足を踏んでいるという主な理由となっている。

しかしながら、海外の先行研究ではKimes,S.E. and Mcguire,K.A（2001）などによって宴会分野におけるレベニューマネジメントの導入が検討されている。Kimes,S.E.and Mcguire,K.A.（2001）ではConPASTという指標が挙げられている。

$$\text{ConPAST} = \frac{\text{Contribution (貢献利益)}}{\text{Square(宴会場総面積)} \times \text{Time(3回転)}}$$

出典) Kimes,S.E.and Mcguire,K.A.(2001)より筆者作成

図 1 ConPAST

この指標は、貢献利益を宴会場総面積と宴会場の回転数を掛けたもので除した指標である。宴会場を総面積でとらえるということが宿泊部門や料飲サービス部門のレベニューマネジメントの考え方とは一線を画すということになる。宴会部門においては日本のホテルでも「坪単価」と呼ばれる、広さに対する売り上げ単価を導き出すという計算方法を導入しているところもあり、宿泊部門における客室単価同様に重要な数値として認識されている場合もある。しかしながら、Kimes,S.E.and Mcguire,K.A. (2001) においても様々な要素がありまだ有効な指標であるといいきれないと述べている通り、他にも様々な要素を検討しなければならないのである。

現在のわが国の宴会部門における料金設定は、宴会セールスといわれるセールススタッフの裁量に任されている部分が多い。一定のディスカウント・ポリシーは存在しているものの、レベニューマネジメントのように収益最大化を図ることに重点を置いているというよりは、受注することに重点を置くような割引などの料金設定が多いのが現実である。

Ⅱ. ホテルにおける宴会部門のビジネス

1. 宴会部門の特徴

石井(2019)は、「宴会とは、複数の人間が、何らかのつながりや目的のもとに、同時に1か所に集まって、食べ物や飲み物を楽しむこと」と定義している。すなわち複数の人間が一堂に会することを宴会と定義しているのである。多くの人間がホテルに足を運ぶということは、宴会部門の存在意義の一つといえる。

ホテルにおける宴会部門とは、いわゆる「フル・サービス型ホテル」といわれるホテルの営業における一部門である。ここで、「フル・サービス型ホテル」とはホテルの主要3部門といわれる宿泊部門、料飲サービス部門、宴会部門のいずれも有しており、かつ、料飲サービス部門と宴会部門においては、複数(多くは5種類以上)の施設を保持しているホテルであり、宿泊部門のみ(あるいはその他の部門は限定的な)「リミテッド・サービス型ホテル」と対比される。一般には「シティホテル」や「リゾートホテル」などと言われる分野のホテルが該当し、大規模な施設が多い。

近年では「宿泊特化型ホテル」として宴会場を有しておらず、料飲サービス部門も限定的な施設のみの低価格ホテルが増加している。また、最高価格帯のホテルでも同様に、料飲サービス部門や宴会部門が少数の施設が増加傾向にある。「宿泊特化型ホテル」は宿泊部門が中心になるため、宿泊に対する収入がホテル全体の収入の大部分を占めることになるが、「フル・サービス型ホテル」の場合には、宴会収入がホテル全体の半分以上を占めるようなホテルも存在するのである。1990年頃すなわちバブル期までは、ホテル全体の売上の60%以上を占めるホテルもあり、ホテルビジネスの花形的なセクションとして活躍していたこともあった。

こうしたことから、フル・サービス型ホテルの宴会部門は、既に存在するホテルの宴会場というスペースをいかに活かしていくかが重要となる。フル・サービス型ホテルの宴会場の特性として、どのような会合にも対応可能であるということが挙げられる。結婚披露宴、社内会

議、研修会、パーティー、展示会など様々な用途が可能であり、すべてにおいてクオリティの高いサービスを伴うということがフル・サービス型ホテルの宴会部門における強みであるといえる。

例えば、展示会を中心としたMICE²⁾の案件については、東京ビッグサイトや幕張メッセなどの専門の展示場にはかなわないかもしれない。しかしながら、飲食の提供や人的サービスにおける対応力の面ではフル・サービス型ホテルの宴会部門に強みがあるといえよう。また、結婚披露宴においても専門式場やゲストハウスにはかなわない部分もあるが、宿泊のための客室や待ち合わせのためのロビーなど様々な施設が完備されている点、そして立地条件などではフル・サービス型ホテルの宴会部門に強みがあるといえる。こういった強みがあるフル・サービス型ホテルの宴会場をいかに活用し、いかに単価を上げていくかということは、当該ホテル全体にとっても重要なことである。

因みに、宴会部門は、宿泊部門と料飲サービス部門の特徴をあわせもつビジネスであるといえる。宿泊部門は、時間と空間（部屋）を貸し出すという性質から不動産業に近く、料飲サービス部門はレストランやラウンジ・バーなど、いわゆる飲食業である。宴会部門は、宴会場という空間を時間貸しし、顧客の利用目的に合わせて料飲サービスをも提供するというビジネスモデルとなる。

2. 宴会商品の特徴

(1) 宴会固有の特徴

ホテルの宴会場では飲食の有無についてはその都度の利用方法によって違いがあるものの、大勢の人間が同時に集まるという点は共通している。すなわち、複数の人間が同時に集まるということは、当日になって突然、宴会が発生することはほとんどないということでもある。宿泊部門では「ウォーク・イン」と呼ばれる、当日に予約なしで来館する宿泊客が存在し、レストランやバーなどの料飲サービス部門でも予約を入れずに来館する顧客は多い。

しかしながら、宴会部門では大部分が事前予約ということになり、当日に発生することがあったとしても、当日の早い段階での事前予約ということになる。ちなみに当日に予約が入る宴会場での案件としては、小規模な臨時会議や緊急記者会見などが挙げられる。特に緊急記者会見に関しては新聞記者や報道関係者などが大挙することもあり、大規模から中規模の宴会場を使用するということが多い。こうした例外はあるものの、いずれにしろ宴会部門は事前に予約し、内容を詰めておくことが大前提ということになる。

また、宴会施設における利用者が予約者のみではないということが特徴の1つにも挙げられる。宿泊や料飲施設における予約は利用者本人が予約することがほとんどであるが、宴会の場合には予約者はあくまでも利用者の一部であり、予約者以外にもさらに多くの参加者が集うことになる。例えば、結婚披露宴は多くの場合、予約者は新郎新婦であり、新郎新婦以外に多くの招待客が参加するということになり、企業や団体が主催する宴会においても予約者は利用

者の一部であり、予約者以外にも多くの参加者が存在することになる。

さらに宴会場は様々な使用方法が可能であるということも特徴である。結婚式や披露宴、長寿のお祝い、法要、企業の会議や総会、新商品発表会、同窓会、展示会など様々な使用方法が挙げられる。これらは、基本的に「婚礼」と「一般宴会」の2種類に大別される。宴会の種類に関しては、次節で詳述する。

(2) サービス財としての特徴

コトラー（2004, p 9-11）はサービスの特性として以下の点を挙げている。

・無形性

購入していないサービスは、見ることも、味わうことも、触れることも、聞くことも、嗅ぐこともできないことを指す。

・不可分性

サービスとサービス提供者とは切り離せないものである。そのため、提供者個人のプロ意識、外見、態度といった特性がすべて、プロフェッショナル・サービスの質を判断する材料となりうる。

・変動制

サービスと人が切り離せないものであるために、顧客へのサービスの質に差が出ることもある。

・消滅性

サービスは生産、消費された瞬間に消滅してしまうということを意味している。すなわち、いったんとおいて後で販売したり使用したりすることができないということになる。

・満足の基準の違い

製品を買うときには、前もってその製品を目にしたり手にしたりすることが可能である。だが、サービスの場合は生産と消費が同時になされるため、提供されたサービスが優れたものだったかどうかですら定かでないことがある。

・顧客もサービス提供プロセスに参加する

顧客は、自身がサービス提供の一役を担う必要が生じることがあり、そのためもあって、サービス提供プロセスをすべて目の当たりにすることになる。

以上の特徴は確かに宴会部門でもすべて合致する。これらは宴会部門におけるサービス財としての特徴といえよう。

しかしながら、宴会ではその他にもサービス提供上の特徴が存在する。それは、大勢の人間が同時に集まることから、「特定の大勢のお客様に対して、一斉にサービスが要求される」ということである。例えば、正餐の場であれば参加しているお客様全員に同時に料理をサービス

しなければならないということになる。それは、数名の宴会であっても1,000人規模の宴会であっても同様である。そのために、多くのスタッフを配置し動きを合わせるということと、全体を取り仕切る目を持ったスタッフが必要であるということになる。

3. 宴会商品の種類

フル・サービス型ホテルにおける宴会の種類は大別すると「婚礼」と「一般宴会」に分けることができる。

(1) 婚礼

「婚礼」とは、世間一般で使用されるような単語とは、必ずしもいえない。しかしながら、結婚に関するものであるということは容易に想像できよう。

ただ、結婚に関するイベントは非常に多岐にわたっている。男女が結婚をする流れに沿って考えれば、男女のマッチングイベントに当たる「婚活パーティー」や「見合い」からはじまり、結婚することが決まった後に行われる「結納」や「両家顔合わせ」、そして結婚することを誓うセレモニーである「結婚式」、親族や友人への披露の場となる「披露宴」や「披露パーティー」、さらには披露宴後の「二次会」をはじめとした結婚当日のイベントなどが続く。加えて、「新婚旅行」なども婚礼イベントの一つとしても挙げることができ、「新婚旅行」からその後の「新婚生活」へと続く市場はハネムーン市場、ニューライフ市場として婚礼市場の一部を形成している。

結婚に関するイベントは様々なものがあるが、どのイベントを「婚礼」という分野として扱うかということは、ホテルによってまちまちである（表1）。

表1 婚礼として扱われる条件

A ホテル	B ホテル
①結婚式が伴われるイベント	①二次会を除く結婚式当日のイベント
②披露宴のみの場合には、人数が6名以上 (単価についても制限有)	②披露パーティーの単価制限有
③披露パーティーの単価制限有	③結納や顔合わせも含める (単価制限有)
④結婚式・披露宴の当日以外のイベント、二次会は婚礼に含めない	

出典) ヒアリング調査をもとに筆者作成

(2) 一般宴会

宴会場を使用して行われるイベントのうち、婚礼を除くものはすべて一般宴会という種類となる。よって一般宴会に含まれるイベントは非常に多種多様なものになる。ただ、あまりにもイベントが多種多様になってしまうため、一般的には「個衆会合」と「法人会合」に分類され

ることが多い。また、イベントの形式によっても多様である。例えば、パーティーのように飲食を伴うものや会議や展示会のように飲食を伴わないものなど、飲食の有無によっても分けられる。

このような分類の仕方はホテルによって異なるものの、一般的には婚礼以外の宴会を一般宴会と呼ぶ。以下では一般宴会の種類を「個衆会合」と「法人会合」に分類し、それぞれの特徴について述べる。

① 個衆会合

個衆会合とは個人の集まりを中心としたイベントである。そして、個衆会合の中でも大別するとライフイベントに関する個衆会合とその他の個衆会合に分類することができる。

・ライフイベント

ライフイベントとは人が生まれてから一生のうち、または亡くなってから行われるイベントが該当する。ライフイベントに伴う儀式や式典自体をホテルで行うものもあれば、儀式や式典後の会食などをホテルの宴会場を使用して行うといったケースも存在する。例えば、七五三の会食などがこれに該当する。七五三のお参りは大抵の場合、神社で行われるが、その後の会食会として小規模な宴会場を使用して行うのである。主役である子供と両親、両家の祖父母程度の参加者が主となるため、レストランの個室や小規模宴会場を使用するケースが多い。

さらにライフイベントの中には人が亡くなったのちに行われる一連のイベントも含まれる。大規模な社葬やお別れの会は法人会合に含まれることが多いが、個人を対象とした小規模なお別れの会や精進落としなどの法要、法事などが個衆会合の扱いとなる。その他、様々なライフイベントには表2のようなものが挙げられる。

表2 宴会場で行われる主なライフイベント一覧

種類	イベント名
成長に関するイベント	初宮参り、お食い初め、七五三、成人祝い、両家顔合わせ、結納、誕生日会、還暦以降の長寿の祝い、退職祝い など
法事イベント	個人を対象としたお別れの会、葬儀後の精進落とし、一周忌とその後の法事 など

出典) 筆者作成

ライフイベントに関しては積極的な営業活動ができないという特徴がある。ホテルの顧客であれば誕生日などのデータを把握し営業活動を行うことが可能であるが、そうでない場合には把握することが難しく、使用したいという顧客からの問い合わせなどのアクションを待つしかない状況である。よって個衆会合に関しては、宴会セールスのスタッフではなく、宴会予約のスタッフが対応することが多い。ただし、法事に関しては一度ご利用いただくことによって、次回の法事を行う年が明確になるため、宴会セールスによる営業活動が可能である。

・その他の個衆会合

ライブイベント以外で個人が主体となって開催されるイベントがその他の個衆会合ということになる。例えば同窓会や趣味の会の会合、忘年会や新年会、ゼミ単位での謝恩会やサークルの会合、叙勲や褒章などに代表される受章祝賀会などがこれに当たる。趣味の会の発表会や展示会等については飲食が伴わないものもあるものの、基本的には飲食が伴われる同窓会などの会合が多い。その場合は1人分の費用が明確な方が会費として徴収しやすく分かりやすいという側面があるため、各ホテルは1人〇〇円といった形式の「同窓会プラン」などのパッケージプランを設定し販売につなげている。

その他の個衆会合についても営業活動はしにくい状況であるが、リピーターとして利用されるケースもあり、その場合には営業活動が可能となる。そして、叙勲や褒章などの受賞祝賀会に関しては営業活動が可能である。毎年、春と秋に叙勲・褒章の受章があるが、宴会セールス担当は叙勲・褒章の受章者が発表された段階で受賞者リストをもとに、受賞者本人や受賞者が所属している団体に対し、営業活動を行い祝賀会の受注につなげている。

個衆会合に関しては、高齢人口の増加による長寿の祝いや死後の法要等のイベントなどを受注することにより増加していく事と考えられる。今後は大人数での会合よりも家族を中心とした少人数の会合が増えると予想され、ホテルの宴会場やレストランの個室を使用するような個衆会合の需要がますます高まっていくであろう。

② 法人会合

法人会合とは企業および団体が主催して行われるイベントである。個衆会合以上に多種多様なイベントがあり、様々なイベントに分類される（表3）。

法人会合は個衆会合以上に多様な種類があり、宴会担当者は様々なイベントに対応できるスキルの習得が必要とされる。さらに法人会合については、受注するために宴会セールスの担当スタッフを配置しているホテルがほとんどで、企業や団体向けにセールス活動を行い、受注につなげている。

新型コロナウイルスのまん延が終息した後どの程度元に戻るかということが、法人会合については懸念される。企業においてはリモート会議などが推進され、採用活動などについてもリモートでの面接が中心となっている。今後はリモートと対面を併用したハイブリッド型が中心になるであろうと推察される。そうなるとう当然、使用する宴会場の規模は縮小されるため宴会場の収入が減少することが懸念される。しかし件数としては確保できる可能性があるため、今後も宴会部門は法人会合の受注に注力すべきであると考えられる。

表 3 法人会合の目的と種類

主催	目的	宴会の種類
団体が主催	人材交流など	<ul style="list-style-type: none"> ・励ます会 ・忘新年会 ・総会、理事会 ・研修会 ・学術講演会 ・叙勲や褒章に代表される受賞祝賀会 ・趣味の会（ダンスパーティー等） など
企業が主催	販売促進など	<ul style="list-style-type: none"> ・学術講演会 ・各種招待会 ・新商品発表会 ・展示会 ・展示招待会 ・内見会 ・ファッションショー など
	会社行事など	<ul style="list-style-type: none"> ・周年記念パーティー ・落成披露パーティー ・就任披露パーティー ・決起大会 ・株主総会、株主招待会 ・取締役会 ・賀詞交歓会 など
	福利厚生など	<ul style="list-style-type: none"> ・入社式 ・歓送迎会 ・研修セミナー ・キックオフ大会 ・会社説明会 ・社員家族会・社員表彰会 など

出典) 小野田 (1994) に加筆し筆者作成

4. 宴会の収入構造と事例

(1) 宴会の収支構造

宴会ビジネスにおける収入を構成する商品には、外注品が多くを占めるケースがある。特に婚礼に関しては外注品比率が極端に高く、ホテルが用意するものといえば料理・飲物・会場費と人件費程度ということになる。場合によっては、人件費の相当部分も、配膳会³⁾などを通じた外注となっている。衣装や美容、装花等多くのアイテムが外注品となるため、一般的には婚礼の利益率は低いとされる。

これに対して、一般宴会は外注品と呼ばれるアイテムの発注はあるものの、婚礼のようにアイテム数が多くないということとアイテムの単価が高くないということもあり、外注品の比率

はそれほど高くない。パーティーなどについてはほぼ料理・飲物・会場費（以下、「FBR」という）が中心となるため、利益率が高くなる。

そして、さらに利益率が高いのが展示会や会議のみの利用である。展示会や会議のみの利用の場合、FBを提供することがないため原価率が低くなる。さらに、会議や展示会の場合には人件費を抑えることができるのである。パーティーなどの場合、正餐スタイルであれば1卓につき1名のサービススタッフが必要になってくるが、会議や展示会の場合にはそれほど多くスタッフを必要とはしない。

以上のように、婚礼と一般宴会を比較すると一般宴会の方が利益率は高いといわれる。しかしながら婚礼の場合には平均単価が高額となる傾向がある。平均金額が400万円弱と言われる婚礼は、利益率に関しては低いものの、金額にすれば大きな利益となりうるのである。

（2）宴会の価格設定における事例

前述した通り、宴会は外注品が多くを占めるような商品構造となっている。その中で利益率が高いものはFBRであるが、会場費（R）においては宴会の種類の違いによって価格が異なるという料金システムを取り入れているホテルが多い（表4）。

表4 A ホテルの宴会場室料一覧（税別）

宴会場名	面積 (㎡)	料飲付き室料	会議（料飲付き）・控室料金		展示会料金 (正規会議室料 金)
			2時間	1日	
A	1,320	350,000円	1,900,000円	5,400,000円	9,000,000円
B	960	200,000円	1,100,000円	3,300,000円	6,000,000円
C	715	180,000円	960,000円	2,900,000円	5,400,000円
D	325	100,000円	500,000円	1,500,000円	2,500,000円
E	190	70,000円	300,000円	900,000円	1,500,000円
F	98	40,000円	155,000円	400,000円	750,000円
G	65	35,000円	95,000円	300,000円	500,000円

出典) A ホテル宴会室料料金表より筆者作成

表4の通り、宴会場はその使用方法によって価格が異なっている。

まず、「料飲付き室料」と記載されている欄は主にパーティーや懇親会などFBが伴う際の会場費ということになる。FB収入が伴われることによってホテルの収入は確保されることになるため、会場費の価格設定の中では最も低くなっている。婚礼の分野に関しても披露宴はFBを伴うことになるためこの価格設定を基本として考えることになる。ただし披露宴は2時間半から3時間の時間設定も多く、2時間の価格をベースに延長時間分乗せて価格設定をしているケースが圧倒的である。さらに婚礼の場合には1名あたりの価格が重要になることが

あり、1人あたりの単価として設定されていることも多い。

次に、「会議（料飲付き）・控室料金」とは、会議としてその会場を使用するが、会議後に別会場でパーティーや懇親会などのFBを伴われる宴会が行われるという場合の価格設定である。会議会場では当然FBの提供はないが、その後のパーティーとセットで販売することによって室料を割引くといった価格設定である。2時間という価格設定と1日という価格設定があるのは、宴会会場が1日の中で何回転かの利用があるからという理由に他ならない。宴会会場では午前・午後・夜という時間枠での利用が想定されるため、2時間の利用という価格設定があるのである。つまり、この表のホテルにおいては、基本的に3時間を超える会議については1日料金の扱いになっているということも意味している。

最後の展示会料金とは、展示会で使用する場合の価格設定と会議のみで使用する場合の価格設定となり、いわゆる宴会会場におけるラックレート（正規料金）ということになる。基本的には飲食を伴わない使用に関する価格設定となり、宴会場の価格設定の中でも最も高額な設定ということになる。

以上のように同じ会場であってもその用途によって料金が変わるということが、宴会会場における料金設定の特徴であるといえよう。

Ⅲ. 宴会部門の価格戦略に関する考察

ここまでホテルにおける宴会部門のビジネスを整理してきた。宴会部門が対応するビジネスには大別すると「婚礼」と「一般宴会」に分類されるが、その内容は多岐にわたり、複雑化しているということが特徴として挙げられる。

一般宴会は婚礼以上に様々な種類があり、大規模なイベントや長期にわたるイベントも存在するため、複雑化している。一般宴会の中にも個人を中心とした「個衆会合」と企業や団体等を中心とした「法人会合」に分類されるため、受注方法についても宴会セールスという営業担当が受注する場合と、顧客からの申込みを待つ場合とがあり、複雑になっているのである。

また、今後はコロナ禍の影響もあり宴会部門の商品構成や販売方法が変化していく可能性があることが明らかになった。そうした状況下においては、従前のような感覚的、属人的な顧客対応が、経験知として評価され続けるとは思えない。収益最大化を目指すための理論的枠組みを検討する必要があるということが推察される。レベニューマネジメントに近い宴会場の料金設定は、複雑で簡単には導入とはいかないと推察されるが、整備したうえでの導入の検討が重要であると考えられる。

また、コロナ禍を踏まえた新たな商品構成も出現している。例えば、ハイブリッド式の宴会などを想定したりリモート関連のシステムや機材、ソーシャルディスタンスを想定した、席ごとに仕切るためのアクリルボードなどが該当するといえよう。以上のような新たな商品構成をいかに販売していくかが今後の価格戦略において重要になると推察される。今後の宴会部門の復活と更なる収益獲得を祈りつつ、今後も注視していきたい。

【注】

- 1) 『広辞苑』第7版, p.345より。
- 2) MICEとは、企業等の会議 (Meeting)、企業等の行う報奨・研修旅行 (インセンティブ旅行) (Incentive Travel)、国際機関・団体、学会等が行う国際会議 (Convention)、展示会・見本市、イベント (Exhibition/Event) の頭文字を使った造語で、これらのビジネスイベントの総称である。
- 3) 配膳会とはホテルや旅館などの宴会場にサービススタッフを派遣する会社のことを指す。

【引用文献・参考文献】

- 石井啓二『宴会セールスの極意』, キクロス出版, 2019
小野田正美『ホテルの宴会戦略』, 柴田書店, 1994
株式会社コンベンションリンゲージ『MICE入門編』, ダイヤモンド社, 2021
佐藤公俊、澤木勝茂『レベニューマネジメントー収益管理の基礎からダイナミックプライシングまでー』, 共立出版, 2020
フィリップ・コトラー、トーマス・ヘイズ、ポール・ブルーム (白井義男監修、平林祥訳)『コトラーのプロフェッショナル・サービス・マーケティング』, ピアソン・エデュケーション, 2004
Kimes,S.E. and Mcguire,K.A. 'Function-space Revenue Management : A Case Study from Singapore' , *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 42 (6), 2001
日本政府観光局 (JNTO) ホームページ, <https://mice.jnto.go.jp/about-mice/whats-mice.html> (2022/10/6 閲覧)