

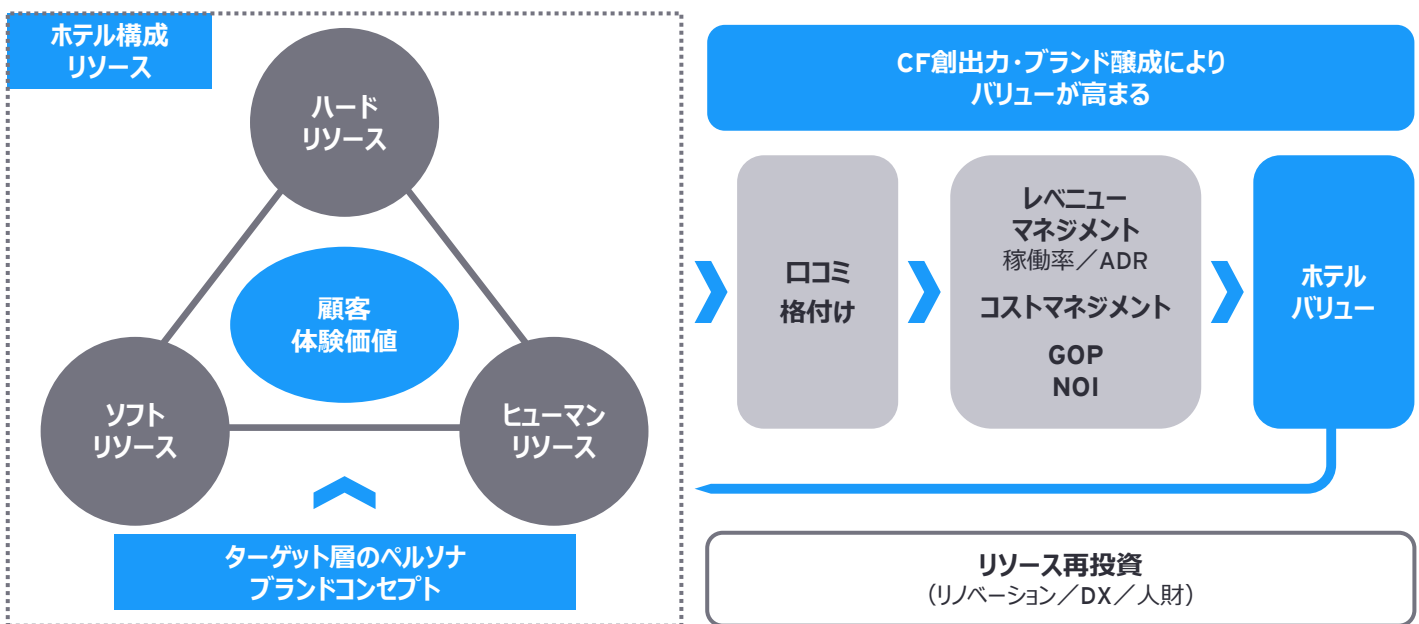
ホテル事業に係る アドバイザー業務のご案内

EYストラテジー・アンド・コンサルティング株式会社

ホテルは、不動産としての資産価値に加えて、運営〔オペレーション〕によって収益が大きく変動する「事業性資産」であり、投資判断及び運用において専門的な分析が不可欠です。適切な運用戦略が実現されない場合、収益性や資産価値の最大化が困難となり、投資リターンに制約が生じることがあります。そのため、この事業性を踏まえた総合的な価値向上アプローチは、投資家・運営者双方にとってより重要性が高まっています。

EYでは、クライアントに対し、ホテルのM&A・売買におけるフィナンシャルアドバイザー、マーケットリサーチ、事業価値評価、デューデリジェンス、成長戦略・事業計画策定、運営委託契約の最適化支援、運営モニタリングなど、トランザクションから運営改善まで一貫したサービス〔提案・実行支援〕を提供します。

ホテル価値の成長メカニズム

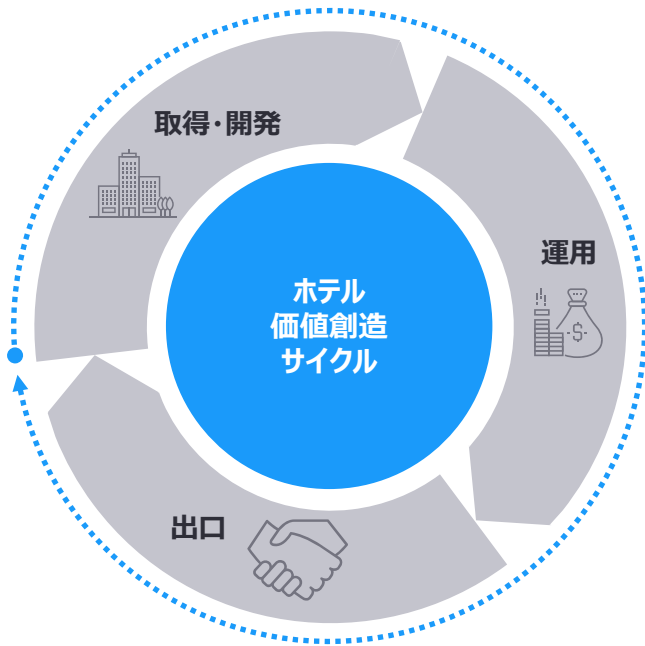


ホテルの価値は、建物や設備といったハード、商品設計・サービス・デジタル基盤といったソフト、そして人財・組織文化というヒューマンの各リソースが、ターゲット顧客ペルソナとブランドコンセプトに沿って“融合”したときに向上します。

この融合が顧客体験価値〔CX〕を高め、ブランド価値〔Brand Equity〕を形成・強化します。その結果としてADR・稼働率などのKPIとGOP・NOIを押し上げ、CF創出力が改善し、最終的に、CFやキャップレートにて評価されるホテルの資産価値を高めていきます。

■ ■ ■
The better the question.
The better the answer.
The better the world works.

ホテル価値創造サイクル: 戦略〔Why〕×設計〔How〕×実装〔Do〕を一気通貫に



取得・開発: Design to Value

企画・設計段階で価値を織り込む

- マーケットリサーチ・立地評価
- 投資ストラクチャーの検討〔資金計画・税務・ファイナンス〕
- 売り手との交渉、デューデリジェンス
- 企画立案、事業計画、ブランド選定、開発管理

運用: Operate to Perform

体験により価値・CFを積み上げる

- 成長戦略・事業計画の策定
- 収益管理〔ADR・稼働率のマネジメント〕
- コストコントロールと効率化
- マーケティング・改善提案
- 運営モニタリング・改善提案
- 必要に応じて改装・設備投資

出口: Prove & Maximize Value

価値を証明し次につなぐ

- 物件価値〔NOI・キャップレート〕を最大化して売却
- 売却戦略立案〔投資家候補選定、情報パッケージ作成〕
- 売買交渉・契約手続き、リファイナンスの実施

ホテルの持続的成長のためのフォーカスポイント

ホテルの持続的成長には、ブランド力や顧客体験価値、直販基盤、運営効率、レベニューマネジメントなどを高め強化することでCFを良好化する質的成長を着実に進め、その基盤の上で取得・開発・M&Aによる量的成長を組み合わせることでポートフォリオを拡大することが重要です。質的成長を支える要点は、顧客ペルソナを踏まえた一貫した体験設計によって“選ばれる理由”を明確にすること、ハード・ソフト・ヒューマンの3つのリソースを統合的に最適化すること、そしてブランド基準やサービス水準を整備し、NPS〔Net Promotor Score〕・直販比率・RevPARなどのKPIを基に運営を管理することです。EYはこれらを戦略・設計・実装の一連のプロセスとして支援し、データに基づくKPI運用で質的成長を可視化しながら、量的成長や資本戦略と結び付けることでホテルの価値向上を後押しします。

お問い合わせ

EYストラテジー・アンド・コンサルティング株式会社

不動産アドバイザーの詳細・お問い合わせはQRコードからご覧ください。



鈴木 紘

パートナー

ey.com/ja_jp/people/hiroshi-suzuki

hiroshi.suzuki@parthenon.ey.com

平井 清司

アソシエートパートナー

ey.com/ja_jp/people/kiyoshi-hirai

kiyoshi.hirai@parthenon.ey.com

七谷 文啓

アソシエートパートナー

ey.com/ja_jp/people/fumihiro-shichitani

fumihiro.shichitani1@parthenon.ey.com

青木 直樹

ディレクター

EY | Building a better working world

EYは、クライアント、EYのメンバー、社会、そして地球のために新たな価値を創出するとともに、資本市場における信頼を確立していくことで、より良い社会の構築を目指しています。データ、AI、および先進テクノロジーの活用により、EYのチームはクライアントが確信を持って未来を形づくるための支援を行い、現在、そして未来における喫緊の課題への解決策を導き出します。EYのチームの活動領域は、アシュアランス、コンサルティング、税務、ストラテジー、トランザクションの全領域にわたります。蓄積した業界の知見やグローバルに連携したさまざまな分野にわたるネットワーク、多様なエコシステムパートナーに支えられ、150以上の国と地域でサービスを提供しています。

All in to shape the future with confidence.

EYとは、アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドのグローバルネットワークであり、単体、もしくは複数のメンバーファームを指し、各メンバーファームは法的に独立した組織です。アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドは、英国の保証有限責任会社であり、顧客サービスは提供していません。EYによる個人情報の取得・利用の方法や、データ保護に関する法令により個人情報の主体が有する権利については、ey.com/privacyをご確認ください。EYのメンバーファームは、現地の法令により禁止されている場合、法務サービスを提供することはありません。EYについて詳しくは、ey.comをご覧ください。

EY-Parthenonについて

EY-Parthenonは、変革戦略、トランザクション、コーポレートファイナンスを独創的に組み合わせることで、単なる机上の空論ではない実際に機能するソリューションを提供しています。

私たちは絶えず複雑さを増す世界を前に、EYが提供する包括的なサービスラインアップを活用しながら、未来に対応する戦略コンサルティングです。職能領域に関する深い知識とセクターごとの専門性を備え、革新的なAI技術と投資家の視点を組み合わせることで、CEOをはじめとする経営層、投資機関、政府機関といったパートナーと共に、一歩ずつ、確信を持って未来を形作る支援をします。

EY-ParthenonはEYにおけるブランドの一つであり、このブランドの下、戦略コンサルティングサービスをEYメンバーファームが世界各地で提供しています。詳しくは、ey.com/ja_jp/services/strategy/parthenonをご覧ください。

© 2026 EY Strategy and Consulting Co., Ltd.
All Rights Reserved.

ED NONE

本書は一般的な参考情報の提供のみを目的に作成されており、会計、税務およびその他の専門的なアドバイスを行うものではありません。EYストラテジー・アンド・コンサルティング株式会社および他のEYメンバーファームは、皆様が本書を利用したことにより被ったいかなる損害についても、一切の責任を負いません。具体的なアドバイスが必要な場合は、個別に専門家にご相談ください。

ey.com/ja_jp