

日本のホテルにおけるユニフォームシステムと第12版の改正ポイント

はじめに

日本のホテル業界では、外資系ホテルブランドの拡大、海外投資家の参入、アセットマネジメント機能の高度化を背景に、ホテルごとの業績を比較可能な形で把握し、経営判断や対外説明に活用する重要性が一段と高まっています。こうしたニーズに対応する枠組みとして、米国ホテル会計基準である Uniform System of Accounts for the Lodging Industry (USALI) / 以下「ユニフォームシステム」が活用されています。

ユニフォームシステムは、収益・費用の計上区分および勘定科目を標準化することで、客室、料飲、その他営業部門ごとの利益率を適切に把握し、ホテル間の比較可能性や投資家への説明の精度向上に資する管理会計基準です。現行のユニフォームシステム第12版は、2026年1月1日より適用が開始されています。

本ニュースレターでは、日本のホテルにおいてユニフォームシステムへの対応が求められる背景、ユニフォームシステムの導入・運用にあたっての課題、およびユニフォームシステム第12版の主な改正点について解説します。ユニフォームシステムの導入を検討している方や、第12版の影響を把握したい方にとって、本稿が論点整理の一助となれば幸いです。

日本のホテルにおけるユニフォームシステム

ユニフォームシステムは米国ホテル会計基準ですが、日本のホテルにおいても業界標準として定着しつつあります。その背景は、以下の観点から整理できます。

- **外部環境**
外資系ホテルブランドの拡大や海外投資家の参入により、ホテル事業の評価において国際的な比較可能性が求められています。
- **内部管理**
ホテルごとに KPI や勘定科目が異なる場合、横断的な業績管理や分析が困難となるため、共通指標および統一された勘定科目体系への移行が重要です。
- **投資家対応**
投資家は統一的な基準に基づく業績評価を重視しており、将来的な売却や M&A を見据える場合、業績および資産価値の適切な評価が不可欠です。

このように、統一的な基準に基づきホテル業績を把握し説明するニーズが高まっています。これらの状況を踏まえ、ユニフォームシステムは、日本においても経営管理および対外説明の基盤として広く浸透しています。

ユニフォームシステムを導入する場合の課題

ユニフォームシステムへの対応は、単なる勘定科目の見直しにとどまらず、業務フロー、システム、KPI、予算策定プロセス、月次報告書フォーマットなど、広範な見直しを伴う場合があります。ユニフォームシステム導入の主な課題は以下のとおりです。

- ユニフォームシステムに準拠した財務情報を整備するためには、会計ルールの見直しに加え、予約・宿泊管理システム(PMS)や経費精算システムなど、関連する業務プロセスおよびシステムの見直しが必要です。例えば、客室収入については顧客属性や販売チャネル別の把握が求められます。短期宿泊であれば早期割引、法人契約、シニア割引、代理店など、団体宿泊であれば法人、協会、政府、代理店などの区分での管理が必要です。これらのデータを PMS から取得できるか、また取得可能な場合でもユニフォームシステムに準拠した運用に変更する必要があります。
- 既存の会計システムでは、ユニフォームシステムに対応した柔軟な勘定科目設定や費用配賦、予実分析が十分に実施できない場合があります。そのため、必要に応じてホテル向け会計システムの導入や周辺システムとの連携も検討対象となります。
- 導入および運用を円滑に進めるためには、経理・経営企画部門に加え、営業部門を含む関係者間で目的や運用方針を共有することが重要です。ユニフォームシステムの導入自体を目的とするのではなく、経営管理の高度化および対外説明の充実に資するツールとして活用することが求められます。

ユニフォームシステム第 11 版からの主な改正点

ユニフォームシステムは約 10 年ぶりに改正され、第 12 版が公表されました。第 12 版は 2026 年 1 月 1 日から適用が開始されています。本改正では、費用の計上区分の見直しおよび新たな開示項目の追加が行われています。

また、宿泊・料飲・付帯サービスをパッケージに提供するオールインクルーシブ(All Inclusive)の拡大を踏まえ、従来の枠組みでは十分に対応できなかったオールインクルーシブに対応するフォーマットが新設されています。

1. 計上区分の変更

項目	改正前(第 11 版)	改正後(第 12 版)
客室内エンターテインメント(テレビ・通信・インターネット)	客室部門	情報通信システム
ミニバー費用	料飲部門	その他営業部門
廃棄物処理費	施設運営保守管理	エネルギー・水道・廃棄物(新設)
ロイヤルティプログラム費用	営業マーケティング	内容に応じて客室部門または営業マーケティング

2. 新設項目

項目	改正前(第 11 版)	改正後(第 12 版)
顧客への補償費用	明示的な勘定科目なし	一般管理部門内に勘定科目を新設
エグゼクティブラウンジ	明細なし	補助明細の新設(エグゼクティブラウンジ収支の可視化)

フルタイム当量	金額のみ(人数指標なし)	明細の新設(部門ごとのフルタイム当量を把握し、労務効率分析に利用)
ブランド・オペレーター費用	明細なし	明細の新設(ブランド料、プログラムやシステム利用料などの可視化)

おわりに

ユニフォームシステムの導入は、単に帳票の見せ方を変える取り組みではなく、ホテルの業績を比較可能かつ説明可能な形で可視化し、経営判断の質を高めるための基盤整備と言えます。特に、複数ホテルの横断管理、投資家向けレポート、予算管理の高度化を目指す場合、その効果は大きいと考えられます。PwCでは、ユニフォームシステムの導入時のアドバイザーやサポートサービスを行っています。ユニフォームシステムの導入方法や導入時の留意点、第12版の改正内容に関心がありましたら、お気軽に以下のフォームよりお問い合わせください。なお、文中の意見にわたる部分は筆者の私見であることを申し添えます。

PwC Japan 有限責任監査法人
金融事業部 資産運用グループ
シニアマネージャー 澁谷 雄二

PwC Japan 有限責任監査法人
〒100-0004 東京都千代田区大手町1丁目1番1号 大手町パークビルディング
お問い合わせ: <https://www.pwc.com/jp/ja/ja-contact.html>

本資料は概略的な内容を紹介する目的で作成されたもので、プロフェッショナルとしてのアドバイスは含まれていません。個別にプロフェッショナルからのアドバイスを受けることなく、本資料の情報を基に判断し行動されないようお願いいたします。本資料に含まれる情報は正確性または完全性を、(明示的にも暗示的にも)表明あるいは保証するものではありません。また、本資料に含まれる情報に基づき、意思決定し何らかの行動を起こされたり、起こされなかったことによって発生した結果について、PwC Japan 有限責任監査法人、およびメンバーファーム、職員、代理人は、法律によって認められる範囲においていかなる賠償責任、責任、義務も負いません。

© 2026 PricewaterhouseCoopers Japan LLC. All rights reserved. PwC refers to the PwC network member firms and/or their specified subsidiaries in Japan, and may sometimes refer to the PwC network. Each of such firms and subsidiaries is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.