

2020年2月27日
株式会社日本政策金融公庫

ホテル・旅館業の人手不足感が調査開始以来、過去最高

雇用動向に関するアンケート調査結果
(生活衛生関係営業の景気動向等調査特別調査結果2019年10～12月期)

- 従業者の過不足感は、「不足」と回答した企業割合が37.2%と、前年調査を2.6ポイント下回った。業種別にみると、ホテル・旅館業が67.0%と前年調査を4.9ポイント上回り、調査開始以来、過去最高となった（3ページ）。
- 従業者の不足への対応は、「従業者の新規採用」と回答した企業割合が34.6%と最も高く、次いで、「営業時間の短縮」（34.4%）、「従業者の多能化・兼任化」（30.0%）となっている（5ページ）。
- 従業者の採用に向けた取り組みで効果的なものは、「身内や知人等への紹介依頼」と回答した企業割合が39.3%と最も高く、次いで、「求人サイトの活用」（20.7%）、「ハローワークへの求人」（18.7%）となっている（8ページ）。
- 従業者の定着化に向けた取り組みで効果的なものは、「賃金の引き上げ」と回答した企業割合が45.4%と最も高く、次いで、「休日・休暇の増加」（37.1%）、「勤務時間の削減」（26.7%）となっている（9ページ）。
- 従業者の賃金水準は、1年前と比べて「上昇した」と回答した企業割合が、正社員で37.2%、非正社員で48.5%となった。賃金を引き上げた企業割合は、調査開始以来、過去最高となった（10ページ）。

※上記のほか、従業者の採用・定着化に向けた取り組み事例を掲載（12ページ以降）。

<お問い合わせ先>

日本政策金融公庫 国民生活事業本部 生活衛生融資部
生活衛生情報支援グループ 担当：小沢、一ノ瀬 TEL 03-3270-1653

【調査の実施要領】

調査時点	2019年12月上旬				
調査方法	訪問面接調査				
調査対象	生活衛生関係営業	3,290	企業		
有効回答企業数 (業種内訳)	3,137 企業 (回答率95.3%)				
	飲食業	1,434	企業	映画館	56 企業
	食肉・食鳥肉販売業	152	企業	ホテル・旅館業	182 企業
	冰雪販売業	55	企業	公衆浴場業	110 企業
	理容業	421	企業	クリーニング業	261 企業
	美容業	466	企業		

【本調査における留意事項】

- 2012年4～6月期調査時点で調査対象企業の見直しが行われている。
- 2016年4～6月期調査時点で沖縄県を調査対象に加えている。
- 比率の算出にあたっては、無回答を除いたものを母数としている。
- 本調査における従業者、正社員及び非正社員の定義は次表のとおり。

【従業者】

個人企業	事業主、家族従業員、常時雇用の従業員、パート・アルバイト・契約社員・派遣社員等※
法人企業	常勤役員、常時雇用の従業員、パート・アルバイト・契約社員・派遣社員等

※ 6か月以上継続雇用（雇用予定を含む）し、通常の従業員と同様に勤務している方を指す（以下同じ）。

【正社員】

個人企業	家族従業員、常時雇用の従業員
法人企業	常時雇用の従業員

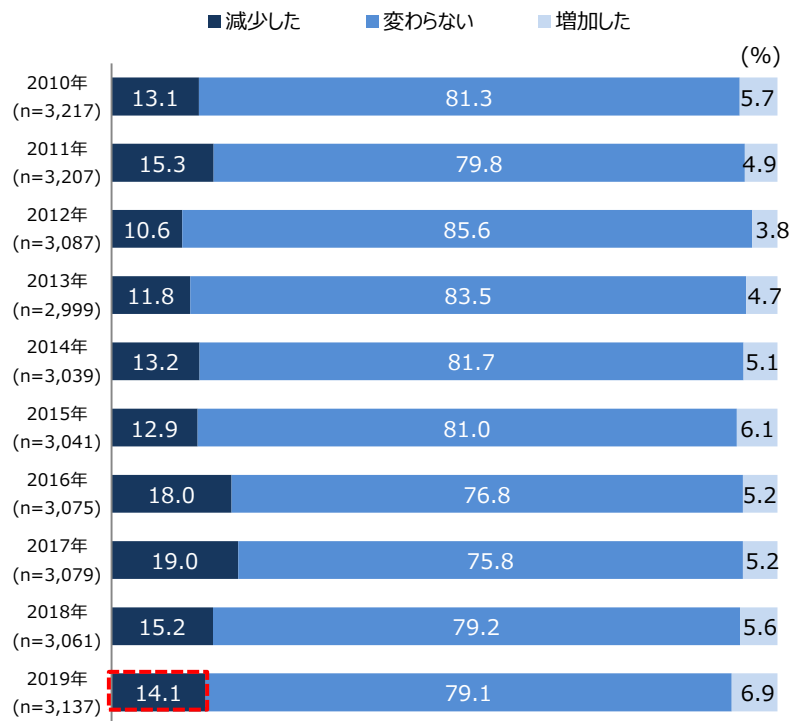
【非正社員】

個人企業	パート・アルバイト・契約社員・派遣社員等
法人企業	

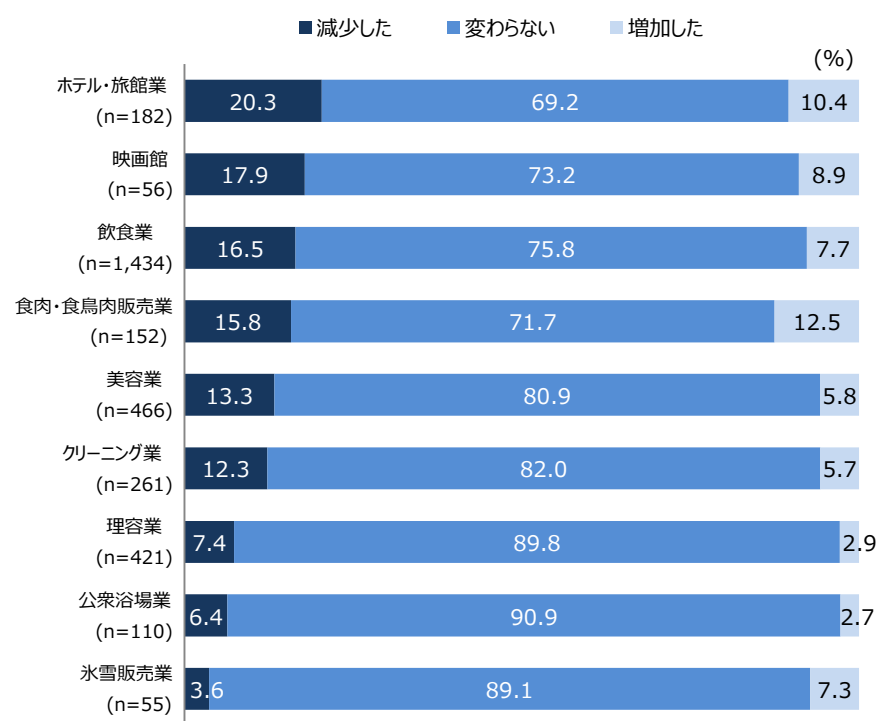
1 従業員の増減動向

- 1年前と比べた従業員の増減動向は、「減少した」と回答した企業割合が14.1%と、前年調査を1.1ポイント下回った（図表1）。
- 業種別にみると、ホテル・旅館業が20.3%と最も高く、次いで、映画館（17.9%）、飲食業（16.5%）となっている（図表2）。

図表1 従業員の増減動向



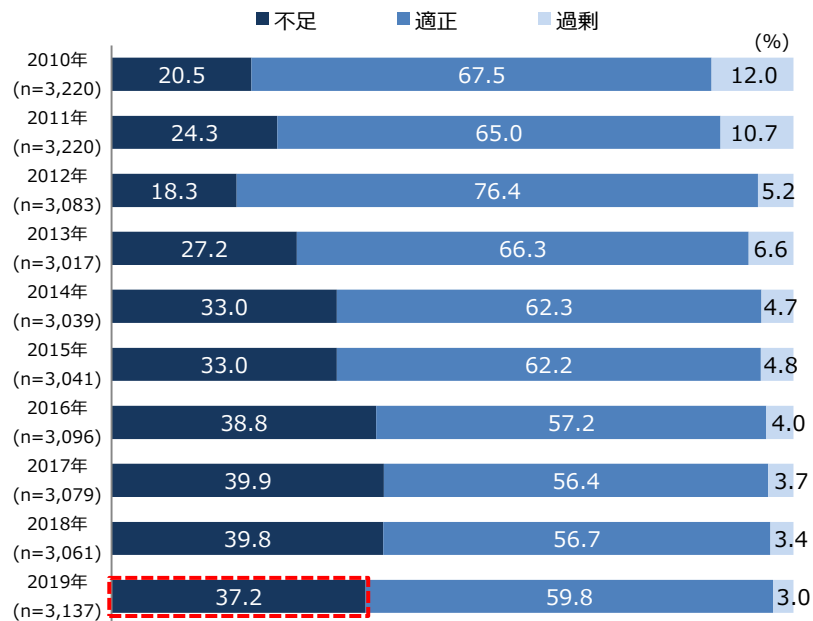
図表2 従業員の増減動向【業種別】



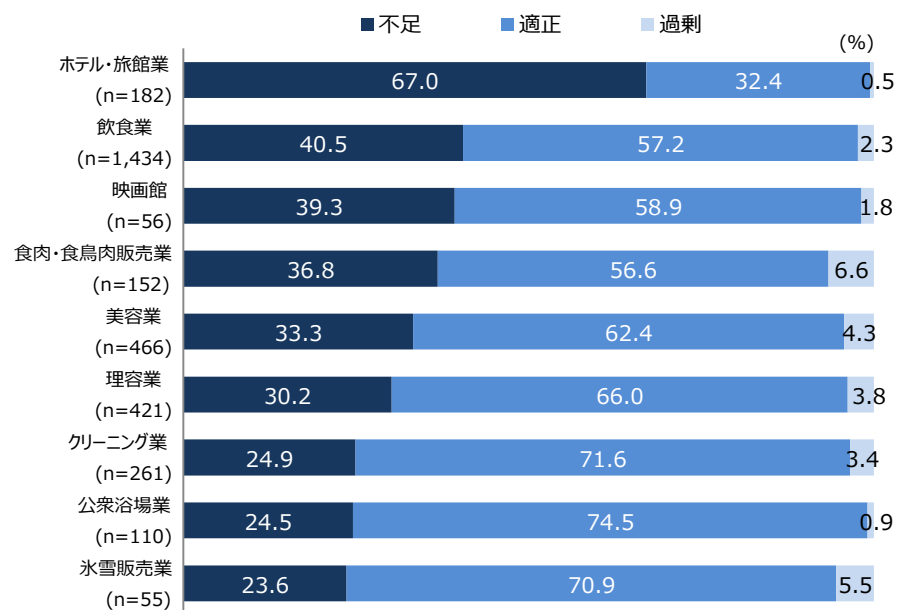
2 従業員の過不足感

- 従業員の過不足感は、「不足」と回答した企業割合が37.2%と、前年調査を2.6ポイント下回った（図表3）。
- 業種別にみると、ホテル・旅館業が67.0%と前年調査を4.9ポイント上回り、調査開始以来、過去最高となった（図表4、5）。

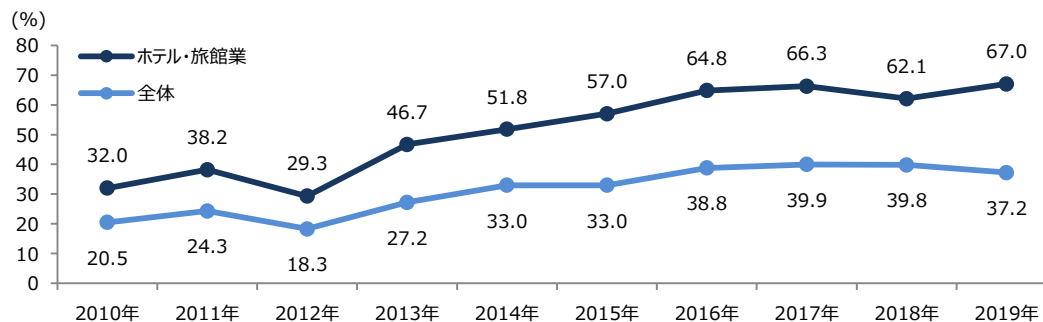
図表3 従業員の過不足感



図表4 従業員の過不足感【業種別】



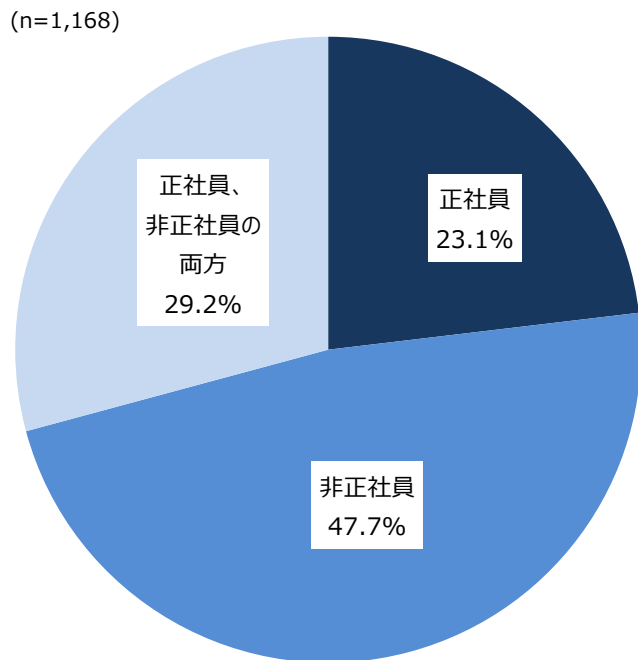
図表5 従業員の過不足感【ホテル・旅館業で「不足」と回答した企業割合の最近10年間の推移】



3 不足している従業員の雇用形態

- 不足している従業員の雇用形態は、「正社員」と回答した企業割合が23.1%、「非正社員」が47.7%、「正社員、非正社員の両方」が29.2%となった（図表6）。

図表6 不足している従業員の雇用形態



※従業員の過不足感について、「不足」と回答した企業に尋ねたもの。

図表7 不足している従業員の雇用形態【業種別】

	正社員	非正社員	の非正社員、 両方正社員
全体 (n=1,168)	23.1	47.7	29.2
飲食業 (n=581)	14.1	58.7	27.2
食肉・食鳥肉販売業 (n=56)	16.1	48.2	35.7
冰雪販売業 (n=13)	61.5	23.1	15.4
理容業 (n=127)	52.8	10.2	37.0
美容業 (n=155)	47.1	19.4	33.5
映画館 (n=22)	9.1	63.6	27.3
ホテル・旅館業 (n=122)	16.4	51.6	32.0
公衆浴場業 (n=27)	0.0	88.9	11.1
クリーニング業 (n=65)	13.8	64.6	21.5

※表中、全体を5ポイント以上上回るものを網掛(青色)で表示。

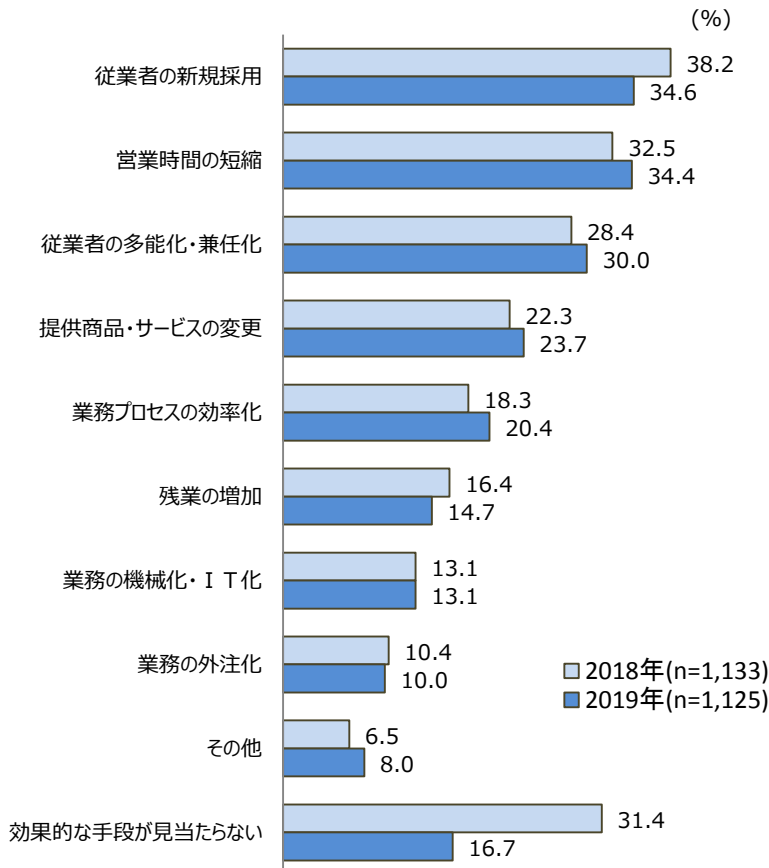
※冰雪販売業、映画館、公衆浴場業は、サンプル数僅少のため参考値として灰色で表示。

※従業員の過不足感について、「不足」と回答した企業に尋ねたもの。

4 従業員の不足への対応

- 従業員の不足への対応は、「従業員の新規採用」と回答した企業割合が34.6%と最も高く、次いで、「営業時間の短縮」（34.4%）、「従業員の多能化・兼任化」（30.0%）となっている。また、「効果的な手段が見当たらない」と回答した企業割合は16.7%と、前年調査から14.7%低下した（図表8）。

図表8 従業員の不足への対応【複数回答】



※従業員の過不足感について、「不足」と回答した企業に尋ねたもの。

図表9 従業員の不足への対応【業種別、複数回答】

	従業員の 新規採用	営業時 間の短 縮	従 任 業 者 の 多 能 化 ・ 兼 任 化	入 提 率 業 務 の 増 加	業 務 の 機 械 化 ・ IT 化	業 務 の 外 注 化	そ の 他	効 果 的 な 手 段 が 見 え な い		
全体 (n=1,125)	34.6	34.4	30.0	23.7	20.4	14.7	13.1	10.0	8.0	16.7
飲食業 (n=568)	35.0	39.4	26.1	28.5	19.0	13.2	10.2	6.3	7.6	15.1
食肉・食鳥肉販売業 (n=54)	40.7	24.1	35.2	22.2	18.5	22.2	14.8	25.9	5.6	13.0
冰雪販売業 (n=13)	23.1	23.1	46.2	15.4	30.8	15.4	23.1	30.8	0.0	7.7
理容業 (n=116)	22.4	34.5	15.5	18.1	17.2	9.5	6.9	2.6	13.8	31.0
美容業 (n=143)	34.3	32.9	27.3	14.7	20.3	4.9	8.4	5.6	8.4	23.1
映画館 (n=22)	40.9	9.1	40.9	9.1	27.3	18.2	31.8	9.1	4.5	9.1
ホテル・旅館業 (n=119)	45.4	26.9	57.1	32.8	31.1	26.1	23.5	21.8	5.0	9.2
公衆浴場業 (n=26)	26.9	23.1	26.9	0.0	11.5	23.1	7.7	3.8	19.2	15.4
クリーニング業 (n=64)	31.3	31.3	35.9	12.5	18.8	26.6	32.8	29.7	6.3	12.5

※表中、全体を5ポイント以上上回るものを網掛(青色)で表示。

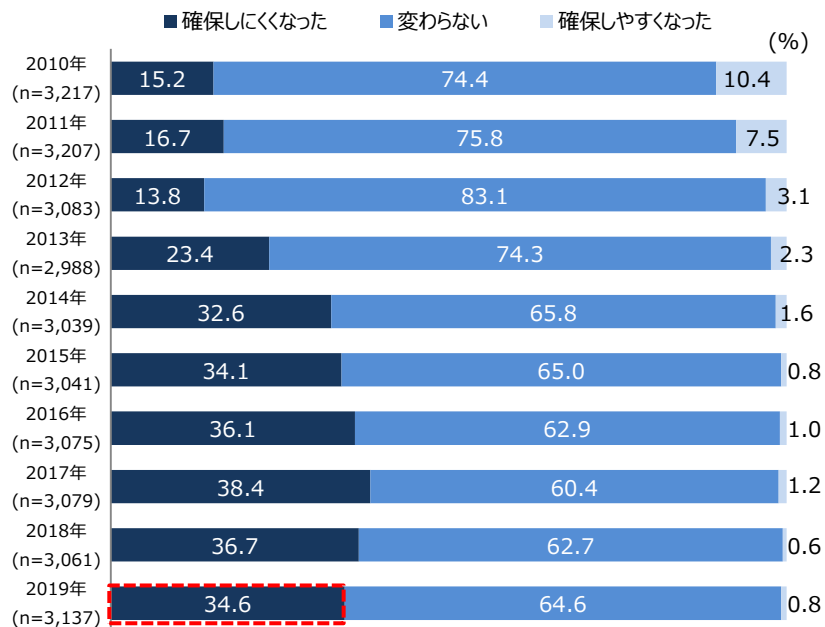
※冰雪販売業、映画館、公衆浴場業は、サンプル数僅少のため参考値として灰色で表示。

※従業員の過不足感について、「不足」と回答した企業に尋ねたもの。

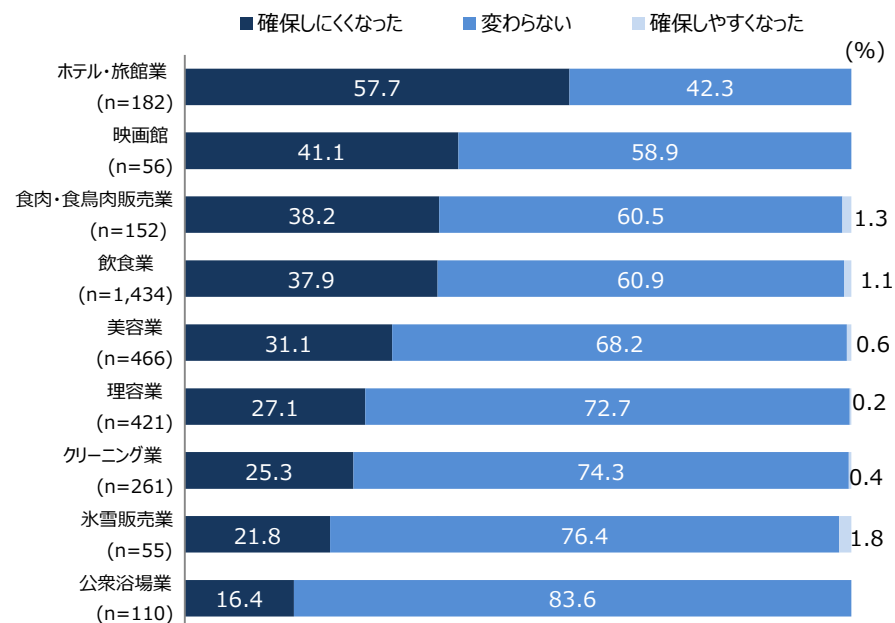
5 従業員の確保をめぐる環境

- 1年前と比べた従業員の確保をめぐる環境は、「確保しにくくなった」と回答した企業割合が34.6%と、前年調査を2.1ポイント下回った（図表10）。
- 業種別にみると、ホテル・旅館業が57.7%と最も高く、次いで、映画館（41.1%）、食肉・食鳥肉販売業（38.2%）となっている（図表11）。

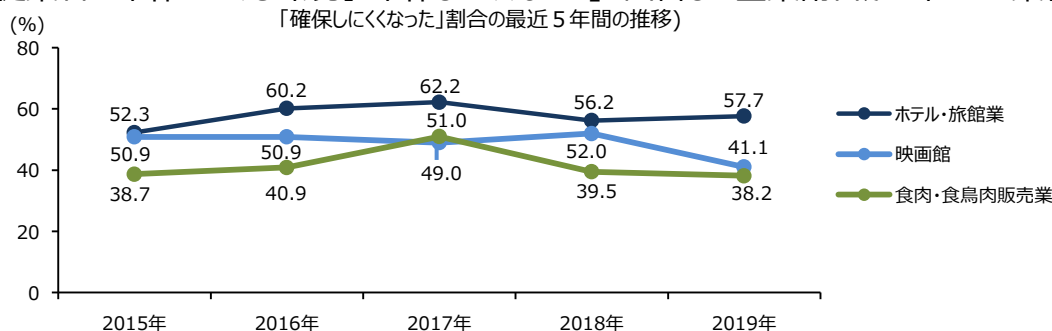
図表10 従業員の確保をめぐる環境



図表11 従業員の確保をめぐる環境【業種別】



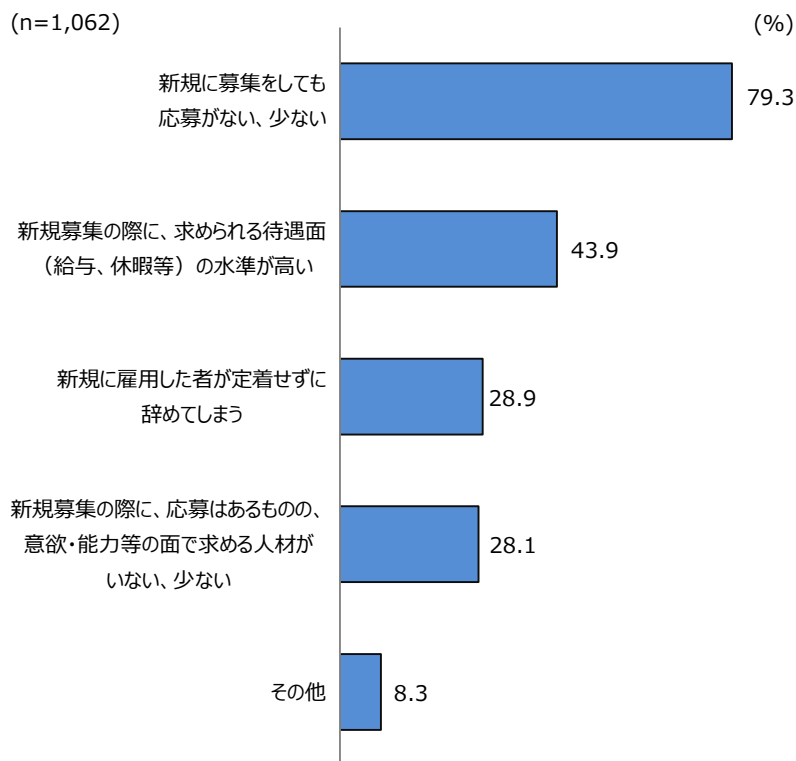
図表12 従業員の確保をめぐる環境【「確保しにくくなった」と回答した企業割合が上位の3業種】



6 従業員の確保がしにくくなった理由

- 従業員の確保がしにくくなった理由は、「新規に募集をしても応募がない、少ない」と回答した企業割合が79.3%と最も高く、次いで、「新規募集の際に、求められる待遇面（給与、休暇等）の水準が高い」（43.9%）、「新規に雇用した者が定着せずに辞めてしまう」（28.9%）となっている（図表13）。

図表13 従業員の確保がしにくくなった理由【複数回答】



※従業員の確保をめぐる環境について、「確保しにくくなった」と回答した企業に尋ねたもの。

図表14 従業員の確保がしにくくなった理由【業種別、複数回答】

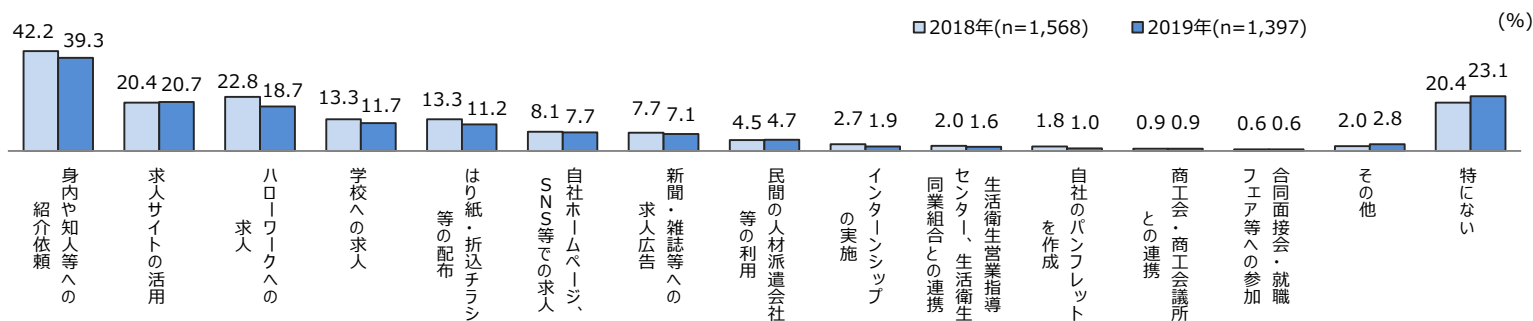
	新規に募集をしても応募がない、少ない (%)	休暇等（待遇）の水準が高い (%)	新規に雇用した者が定着せずに辞めてしまう (%)	新規募集の際に、応募はあるものの、意欲・能力等の面で求める人材が少ない、少ない (%)	その他 (%)
全体 (n=1,062)	79.3	43.9	28.9	28.1	8.3
飲食業 (n=528)	80.9	46.2	26.9	32.6	5.7
食肉・食鳥肉販売業 (n=57)	77.2	36.8	40.4	22.8	1.8
冰雪販売業 (n=12)	66.7	50.0	33.3	41.7	8.3
理容業 (n=111)	74.8	37.8	21.6	16.2	20.7
美容業 (n=144)	75.0	50.7	25.7	25.0	11.1
映画館 (n=23)	78.3	21.7	47.8	39.1	0.0
ホテル・旅館業 (n=104)	88.5	39.4	38.5	23.1	6.7
公衆浴場業 (n=18)	61.1	33.3	22.2	11.1	22.2
クリーニング業 (n=65)	78.5	43.1	33.8	29.2	9.2

※表中、全体を5ポイント以上上回るものを網掛(青色)で表示。
 ※冰雪販売業、映画館、公衆浴場業は、サンプル数僅少のため参考値として灰色で表示。
 ※従業員の確保をめぐる環境について、「確保しにくくなった」と回答した企業に尋ねたもの。

7 従業員の採用に向けた効果的な取り組み

- 従業員の採用に向けた取り組みで効果的なものは、「身内や知人等への紹介依頼」と回答した企業割合が39.3%と最も高く、次いで、「求人サイトの活用」(20.7%)、「ハローワークへの求人」(18.7%)となっている(図表15)。

図表15 従業員の採用に向けた取り組みで効果的なもの【複数回答・3つまで】



図表16 従業員の採用に向けた取り組みで効果的なもの【業種別、複数回答・3つまで】

	身内や知人等への紹介依頼	求人サイトの活用	ハローワークへの求人	学校への求人	はり紙・折込チラシ等の配布	SNS等での求人	自社ホームページ、求人広告	新聞・雑誌等への求人	民間の人材派遣会社等の利用	インターネットの実施	生活衛生営業指導センター、生活衛生同業組合との連携	自社のパンフレットを作成	商工会・商工会議所との連携	合同面接会・就職フェア等への参加	その他	特になし
全体 (n=1,397)	39.3	20.7	18.7	11.7	11.2	7.7	7.1	4.7	1.9	1.6	1.0	0.9	0.6	2.8	23.1	
飲食業 (n=764)	49.7	20.8	12.6	6.9	14.9	6.3	8.2	4.1	0.8	1.2	1.4	0.9	0.3	2.6	20.2	
食肉・食鳥肉販売業 (n=71)	31.0	15.5	32.4	5.6	7.0	1.4	9.9	9.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2.8	23.9	
冰雪販売業 (n=24)	50.0	41.7	25.0	0.0	0.0	0.0	0.0	8.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	4.2	4.2	
理容業 (n=94)	24.5	8.5	19.1	42.6	0.0	9.6	0.0	1.1	8.5	8.5	0.0	1.1	0.0	4.3	28.7	
美容業 (n=161)	23.0	11.8	21.1	29.2	3.7	9.9	1.2	0.6	5.0	3.1	0.6	1.9	2.5	0.6	39.8	
映画館 (n=41)	9.8	31.7	4.9	0.0	7.3	48.8	7.3	2.4	2.4	0.0	2.4	0.0	2.4	2.4	22.0	
ホテル・旅館業 (n=135)	28.1	34.8	40.0	13.3	6.7	6.7	8.1	12.6	2.2	0.0	0.0	0.7	0.7	5.2	14.8	
公衆浴場業 (n=30)	46.7	20.0	10.0	0.0	10.0	3.3	10.0	3.3	0.0	0.0	3.3	0.0	0.0	6.7	23.3	
クリーニング業 (n=77)	24.7	20.8	32.5	1.3	20.8	5.2	13.0	5.2	0.0	1.3	0.0	1.3	0.0	1.3	31.2	

※表中、全体を5ポイント以上上回るものを網掛(青色)で表示。

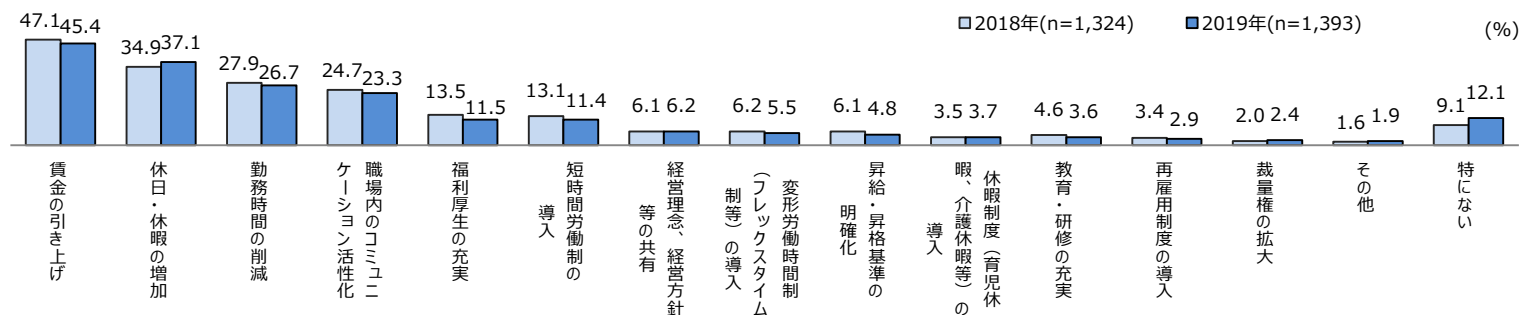
※冰雪販売業は、サンプル数僅少のため参考値として灰色で表示。

※「従業員の採用に向けた取り組みは実施していない」と回答した企業を除く。

8 従業員の定着化に向けた効果的な取り組み

- 従業員の定着化に向けた取り組みで効果的なものは、「賃金の引き上げ」と回答した企業割合が45.4%と最も高く、次いで、「休日・休暇の増加」(37.1%)、「勤務時間の削減(26.7%)となっている(図表17)。

図表17 従業員の定着化に向けた取り組みで効果的なもの【複数回答・3つまで】



図表18 従業員の定着化に向けた取り組みで効果的なもの【業種別、複数回答・3つまで】

	賃金の引き上げ	休日・休暇の増加	勤務時間の削減	職場内のコミュニケーション活性化	福利厚生等の充実	短時間労働制の導入	経営理念、経営方針等の共有	変形労働時間制(フレックスタイム制等)の導入	昇給・昇格基準の明確化	休暇制度(育児休暇、介護休暇等)の導入	教育・研修の充実	再雇用制度の導入	裁量権の拡大	その他	特にない
全体 (n=1,393)	45.4	37.1	26.7	23.3	11.5	11.4	6.2	5.5	4.8	3.7	3.6	2.9	2.4	1.9	12.1
飲食業 (n=709)	47.2	33.6	23.8	27.9	12.1	12.4	6.2	3.9	5.2	2.3	2.5	2.4	2.0	2.1	10.7
食肉・食鳥肉販売業 (n=89)	47.2	37.1	29.2	12.4	11.2	11.2	2.2	9.0	6.7	2.2	0.0	6.7	2.2	3.4	15.7
冰雪販売業 (n=19)	63.2	52.6	21.1	26.3	21.1	10.5	5.3	10.5	5.3	0.0	10.5	10.5	0.0	0.0	5.3
理容業 (n=87)	43.7	49.4	42.5	10.3	6.9	9.2	5.7	6.9	4.6	4.6	9.2	2.3	3.4	2.3	14.9
美容業 (n=195)	30.8	52.3	38.5	15.4	9.7	12.8	8.2	6.2	5.1	10.8	6.7	2.1	1.0	0.0	15.4
映画館 (n=43)	39.5	27.9	18.6	20.9	16.3	4.7	4.7	2.3	4.7	2.3	2.3	4.7	11.6	0.0	16.3
ホテル・旅館業 (n=138)	52.2	38.4	24.6	25.4	10.1	5.1	8.0	7.2	2.9	5.1	5.1	2.2	2.2	1.4	10.1
公衆浴場業 (n=36)	44.4	11.1	8.3	27.8	11.1	13.9	13.9	5.6	0.0	0.0	0.0	0.0	5.6	5.6	8.3
クリーニング業 (n=77)	51.9	28.6	20.8	22.1	13.0	15.6	1.3	9.1	3.9	0.0	1.3	6.5	2.6	2.6	14.3

※表中、全体を5ポイント以上上回るものを網掛(青色)で表示。

※冰雪販売業は、サンプル数僅少のため参考値として灰色で表示。

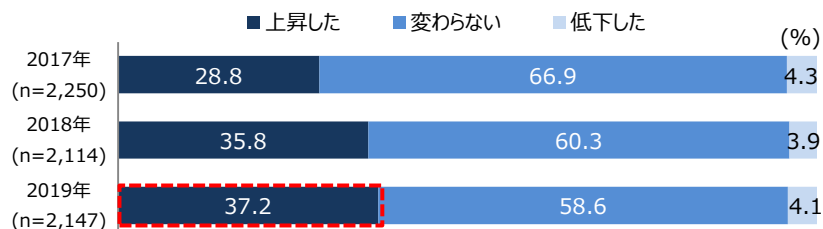
※正社員(家族従業員を除く)または非正社員を雇用していると回答した企業に尋ねたもの。

※「従業員の定着化に向けた取り組みは実施していない」と回答した企業を除く。

9 賃金水準

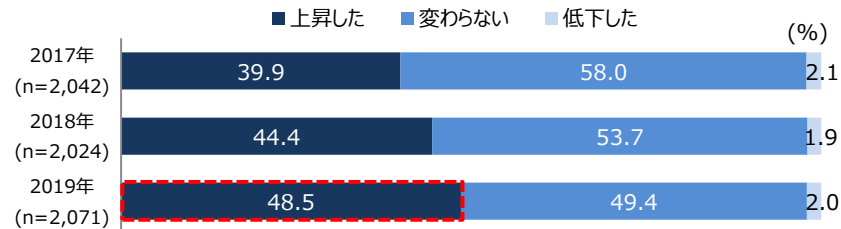
- 正社員の賃金水準は、1年前と比べて「上昇した」と回答した企業割合が37.2%と、前年調査を1.4ポイント上回り、調査開始以来、過去最高となった（図表19）。
- 業種別にみると、ホテル・旅館業が56.6%と最も高く、次いで、映画館（53.7%）、食肉・食鳥肉販売業（45.8%）となっている（図表20）。
- 非正社員の賃金水準は、1年前と比べて「上昇した」と回答した企業割合が48.5%と、前年調査を4.1ポイント上回り、調査開始以来、過去最高となった（図表21）。
- 業種別にみると、ホテル・旅館業が68.9%と最も高く、次いで、映画館（67.3%）、食肉・食鳥肉販売業（52.8%）となっている（図表22）。

図表19 正社員の賃金水準



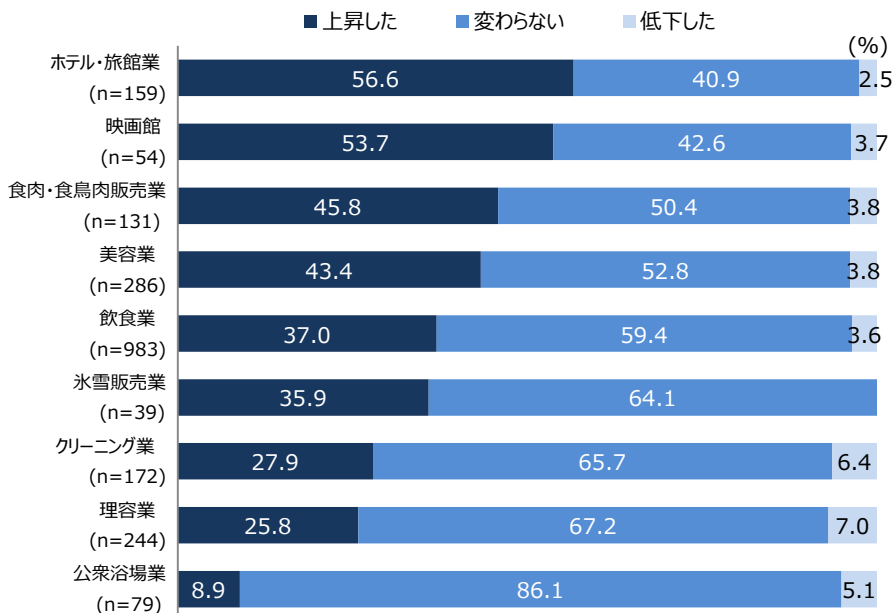
※「正社員は雇用していない」と回答した企業を除く。

図表21 非正社員の賃金水準



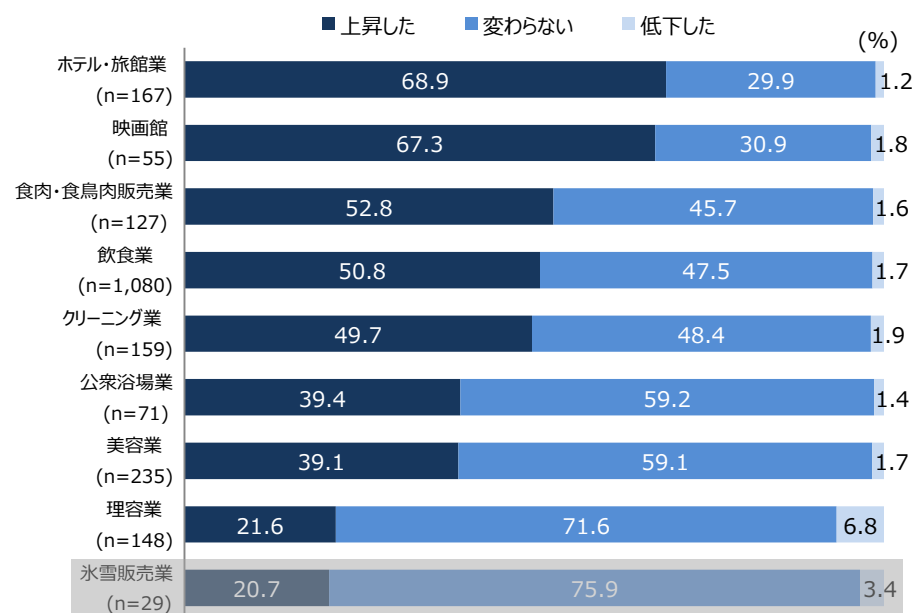
※「非正社員は雇用していない」と回答した企業を除く。

図表20 正社員の賃金水準【業種別】



※「正社員は雇用していない」と回答した企業を除く。

図表22 非正社員の賃金水準【業種別】

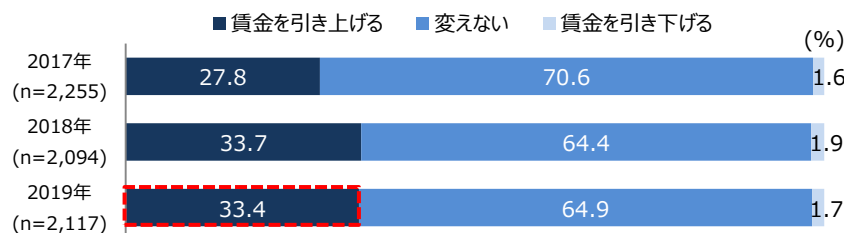


※氷雪販売業は、サンプル数僅少のため参考値として灰色で表示。
※「非正社員は雇用していない」と回答した企業を除く。

10 賃金水準の見通し

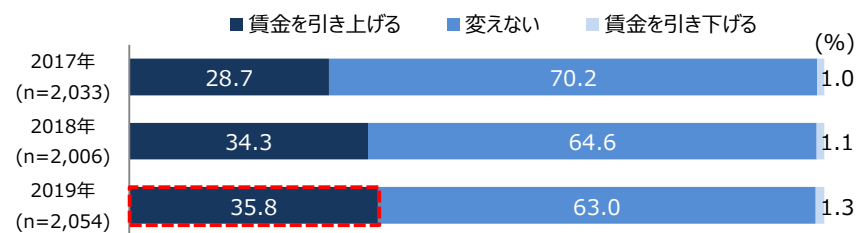
- 今後1年間の正社員の賃金水準の見通しは、「賃金を引き上げる」と回答した企業割合が33.4%と、前年調査を0.3ポイント下回った（図表23）。
- 業種別にみると、ホテル・旅館業が50.3%と最も高く、次いで、映画館（41.5%）、食肉・食鳥肉販売業（38.5%）となっている（図表24）。
- 今後1年間の非正社員の賃金水準の見通しは、「賃金を引き上げる」と回答した企業割合が35.8%と、前年調査を1.5ポイント上回り、調査開始以来、過去最高となった（図表25）。
- 業種別にみると、ホテル・旅館業が48.8%と最も高く、次いで、映画館（48.1%）、飲食業（37.1%）となっている（図表26）。

図表23 正社員の賃金水準の見通し



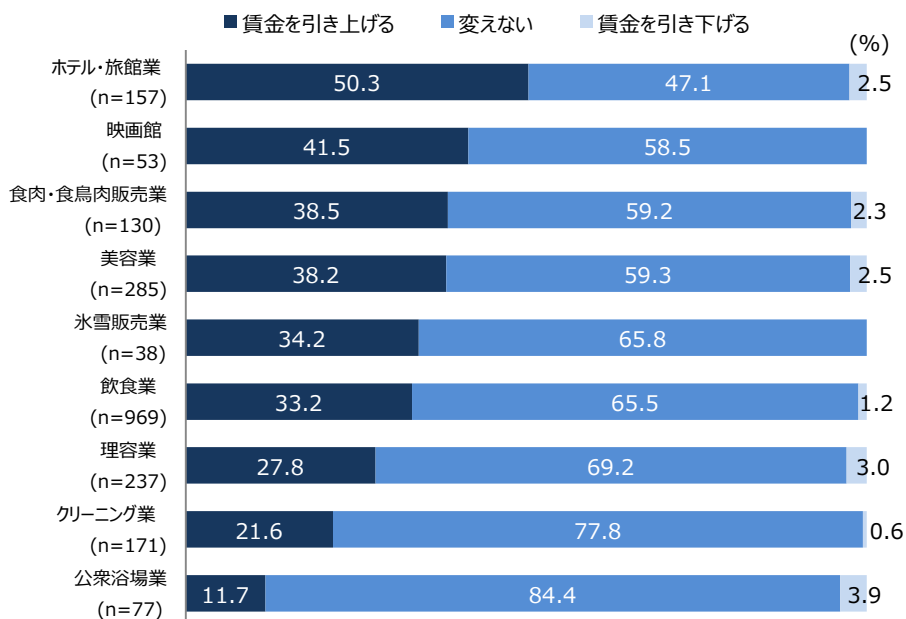
※「正社員は雇用していない、雇用の予定がない」と回答した企業を除く。

図表25 非正社員の賃金水準の見通し



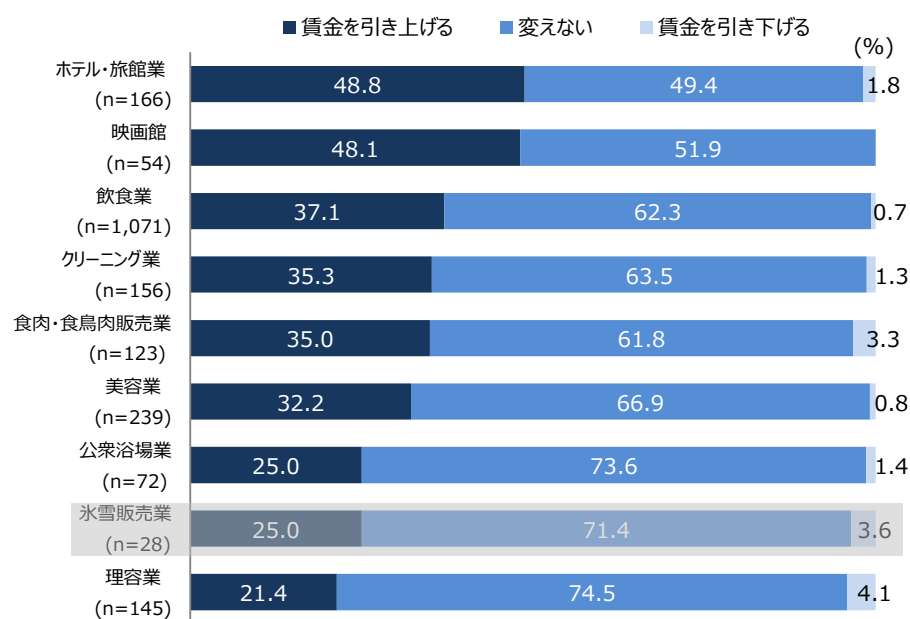
※「非正社員は雇用していない、雇用の予定がない」と回答した企業を除く。

図表24 正社員の賃金水準の見通し【業種別】



※「正社員は雇用していない、雇用の予定がない」と回答した企業を除く。

図表26 非正社員の賃金水準の見通し【業種別】



※氷雪販売業は、サンプル数僅少のため参考値として灰色で表示。
 ※「非正社員は雇用していない、雇用の予定がない」と回答した企業を除く。

従業者の採用・定着化に向けた 取り組み事例

1 従業員の採用に向けた取り組み事例（業種別）

業種	都道府県	内容
そば・うどん店	秋田県	掛け持ちでアルバイトを希望する若者が増えてきており、 面接当日に採用を決定 することで、確実な雇用に結びつけている。
	東京都	店頭での張り紙 によるアルバイト募集により、常連客でもある留学生の採用に繋がった。
	和歌山県	テナント店として営業している 駅ビルの求人掲示板に、無料で広告を掲載 してもらっており、一定の応募は確保できている。
中華料理店	群馬県	新卒の求人について、日頃から連携している 調理師学校 に協力をいただいていることから、人材確保に繋がっている。
	埼玉県	時給を引き上げるとともに、ランチタイム等の忙しい時間帯だけ就労する フレックスタイム制を導入 したところ、パートの採用において効果が出ている。
	和歌山県	求人サイト（バイトル）への登録 により従業員を確保している。ハローワークよりもネット求人の方が、若者の確保に繋がっている。
すし店	青森県	年末年始や歓送迎会時期などの 繁忙期のみ、時給を2～2.5割増し にして、人材派遣会社を通じて 短時間パートを採用 している。
	福島県	雇用している学生アルバイトが、卒業時期等になると 後輩を紹介するシステム ができており、採用を任せている。
	岡山県	フルタイム、短時間勤務ともに、 入社祝金 等を支給している。
料理店	静岡県	ハローワークでの求人について、「 仕事の内容 」や「 求人条件にかかる特記事項 」欄を具体的に分かりやすく記載したところ、募集開始から10日間で内定採用ができた。
	岡山県	通勤時の渋滞回避のため、 フレキシブルな始業・終業時間制を導入 している。
	福岡県	勤務意欲等のレベルが高いスタッフに対し 紹介料 を支払うことで、身内や知人等の紹介・採用に繋がっている。

業種	都道府県	内容
喫茶店	埼玉県	ホームページやSNSなどを活用した募集 を行っており、短時間勤務希望者の採用に繋がっている。
	広島県	求人サイト (indeed) を活用 している。全て無料なうえ、他の媒体と比べものにならないほど応募数が増えた。
	愛媛県	インターンシップ に参加した高校生が、卒業・進学後もアルバイトで勤務してくれている。
社交業	北海道	従業員に、知人や友人に対して求人の声掛けをしてもらっており、採用できた場合には 報酬 を支払っている。
	福島県	働き甲斐があり、安心して働ける職場であることを ホームページやSNSで情報発信 したところ、女子大学生からアルバイトの問い合わせが多くなっている。
	福岡県	経営者の顔や店舗などの写真を求人広告に掲載 している。応募者からは、「家族的な雰囲気や安心できる店舗のイメージがあったので応募した」などの声が多い。
その他飲食	神奈川県	一緒に働くイメージが湧くように、 求人サイトに店舗の写真を掲載 したところ、効果が上がった。
	長野県	専門学生の実習を1カ月受け入れた ところ、当店の求人に応募があり、面接を経て正社員として採用することになった。今後も、実習生の受け入れを継続していく予定。
	滋賀県	常連客に求人していることを説明 したところ、求職者を紹介してもらい採用に繋がった。常連客に「職場としてのお店」を口コミでPRしてもらう効果が大きいと感じている。
	広島県	当店は学生が多く住むエリアに位置していることもあり、 店舗前の張り紙広告 が一番効果的であった。また、知人からの紹介は長く働いてもらえる傾向がある。
	香川県	スタッフに人材を紹介・推薦してもらう「 リファラル採用（紹介報酬制度） 」を活用しており、1人の紹介ごとに5,000円を支給している。

業種	都道府県	内容
食肉販売業	山形県	求人サイトに 勤務条件や勤務形態をフレキシブルにしたことを掲載 したことで、若い方の応募が増えた。
	滋賀県	休日を増やし、勤務時間を短縮 したことで応募者が増え、希望する人材の確保ができるようになった。
食鳥肉販売業	神奈川県	ネットの求人サイトに登録 したところ、掲載費用の負担は大きいが多い応募があり、複数の採用ができた。
	広島県	農業高校や調理専門学校等に新卒者を採用するために訪問 することにより、若い人材を取り込んでいる。少人数であるが確実に入社している。
冰雪販売業	神奈川県	求人サイト(indeedバイト)を活用 したところ、予想以上の応募があり、夏場繁忙期に希望の採用ができた。
	大阪府	社員のコネクションから、 友人・知人等を紹介 してもらっており、面接から採用までの時間短縮ができています。
理容業	茨城県	ハローワーク等は活用せず、 知人や友人などの人脈から当店サロンにあった人材を紹介 してもらい、採用に繋がっている。
	東京都	理容学校の学生向け求人説明会 で、写真やDVDを多用した資料（パワーポイント）で説明を行ったところ、学生から「当店に応募したい」との声が多く寄せられた。
	宮崎県	求人サイト等を利用したこともあるが、一番効果的だと感じるのは、 知人や仕入業者、組合員からの紹介 である。
美容業	埼玉県	美容学校との連携を強化することで職場体験会等が実施 できており、新卒採用を定期的に行っている。また、短時間勤務のパートは知人の紹介で採用できている。
	東京都	生活衛生同業組合の求人サイトへの登録やSNS上での事業案内 などを通じて、複数の求職者から問い合わせがあった。
	岡山県	採用した新卒スタッフを合同面接会や就職フェア等の会場に同行 させている。参加した学生からは「先輩の経験談が聞けることや、同じ目線で話が聞けて好感が持てた」との声が聞かれた。

業種	都道府県	内容
映画館	千葉県	<u>ホームページで求人募集</u> を行っており、給与や勤務形態、勤務条件などの 求職者が知りたい情報を「Q&A」形式で分かりやすく掲載 している。
	神奈川県	<u>求人募集の時間帯を細分化</u> している。特に、9：30～13：00の時間帯の募集には、主婦層からの応募が多く、シフト制の短時間勤務者を採用できた。
ホテル・旅館業	宮城県	<u>日本語学校を定期的に訪問</u> することで、留学生の外国人アルバイトが確保できている。
	福島県	地元の高校や専門学校の学生に、 <u>職場見学</u> を通じて働くイメージを持ってもらい、その後の応募・採用に繋げている。
	埼玉県	<u>外国人専門の派遣会社を通じた採用</u> を行っており、インバウンドの宿泊対応ができるようになった。
	石川県	定期的に <u>無料の求人サイトを活用</u> しており、アルバイト等の短時間勤務者を効率的に採用できている。
	奈良県	<u>全旅連の求人サイト「旅館・ホテルでおしごと.net」を活用</u> することで、応募を確保している。
	大分県	<u>組合を通じた学生等のインターンシップ受け入れ</u> や、外国人労働者の正社員化により、人材を確保している。
公衆浴場業	石川県	身内や知人などの紹介を通じた、 <u>中期高齢者の短時間勤務者の採用</u> に力を入れており、効果が出ている。仕事終了後には、銭湯に入浴してもらい、仕事の疲れを癒してもらっている。
	兵庫県	店頭での求人広告への反応は少なかったが、S E O対策（検索エンジン最適化）のある <u>「バイトル」等のネット求人サイト</u> からの応募が多い。
クリーニング業	青森県	<u>時給アップ</u> で臨時パートの募集をするとともに、正社員募集でも <u>勤務時間等の条件充実をP R</u> している。
	千葉県	来店客の目に留まる場所に、 <u>手書きの求人チラシを掲示</u> するとともに、接客の際に、知人等の紹介依頼を行っている。
	広島県	求人広告に、 <u>履歴書の持参を不要</u> にしていることを記載して、応募しやすくする工夫をしており、面接時に担当者から経歴等を聞き取るようにしている。

2 従業員の定着化に向けた取り組み事例（業種別）

業種	都道府県	内容
そば・うどん店	山形県	仕事のやり甲斐や担当業務・処遇の改善提案などをテーマに、店長（経営者）と話し合う場を定期的に設け、 コミュニケーションを活性化 させている。
	奈良県	誕生日・記念日休暇や時短勤務などの導入 により、個々の生活事情を尊重した柔軟な職場を目指している。
	徳島県	6ヶ月ごとに 個人面談 を行い、実績評価のほか、課題や今後の目標などを話し合っている。面談結果を次の時給アップの参考にしているので、従業員のモチベーション向上に繋がっている。
中華料理店	北海道	従業員に対する感謝の気持ちを忘れないことが大切であり、 有給や給与体系の見直し 等に取り組んだ。
	愛媛県	大学生アルバイトのみを雇用しており、 コミュニケーションを多くとる ように気を付けているほか、 権限・責任を持たせる ように心掛けている。
すし店	愛知県	飲食店は拘束時間が長く休日も少ないことから、 連休の増加や、忙しくない日には早めに閉店 するなど、少しでも働きやすい職場づくりを目指している。
	徳島県	週1回の定休日は維持して、ローテーションを工夫することで 従業員の休みを月1回増やす ことにした。また、閉店時間を30分早めて、 従業員の労働時間を短縮 した。
料理店	東京都	賃金引上げと休暇の付与 などを行った。また、 レクリエーションの充実 （社員旅行の実施等）により、従業員のやる気等が向上した。
	東京都	休暇を取得しやすくするとともに、地方出身者の従業員に対して、 帰省する際の交通費の半額を負担 している。また、帰省しない従業員には、 テーマパーク等の入場費を負担 している。
	岐阜県	有給休暇を希望通りに取得できる勤務シフト制に変更。また、 勤務時間を短縮するため、予約のみの営業に切り替えた 。
	岡山県	年1回のベースアップに加え、交通費、職務手当、皆勤手当などの 各種手当の導入 や、年1回の研修視察（宿泊）などを実施している。

業種	都道府県	内容
喫茶店	奈良県	勤務状況を毎月評価し、 勤務実績等に応じた賃金の見直しを定期的実施 している。
	福岡県	裁量権を大きく持たせ 、責任感とやりがいを感じて仕事ができるような環境づくりを心掛けている。
社交業	福島県	組合の研修会等に従業員を参加 させ、他店勤務者との交流を通じて、専門的な知識や接遇ノウハウ、技法等を修得してもらうことで、従業員のモチベーションが向上している。
	岐阜県	定期的なミーティングを実施し、経営理念・経営方針を共有することで、 職場内のコミュニケーションを深耕 している。また、お客様の声、店の改善点や不満な点などを、全員で話し合い合意形成している。
	大阪府	目標を持たせるため、 カクテルコンペティションなどの大会に積極的に参加させる など、モチベーションの向上に努めている。
その他飲食店	徳島県	シフトの希望や仕事に対する考えなど、普段からコミュニケーションをとり、お互いの考えが理解できるように努めている。また、決まった仕事だけでなく、本人の適性を見てできる仕事を増やし、 仕事のやりがいを感じてもらえるように接している ことで定着化に繋がっている。
	高知県	勤務日、勤務時間は極力スタッフの希望を取り入れている。また、 勤務状況に応じて短期間に少しずつ時給が上がる ようにしたこと、スタッフのモチベーションが向上している。
	宮崎県	調理の手順や材料・調味料の数量等をマニュアル化して、 厨房のスタッフ全員が応援できる体制 を整えた。
食肉販売業	岐阜県	従業員の 勤務時間を見直すとともに、休暇の取得を促進 している。また、祝日を休日にして 定休日を増やしている 。
	高知県	従業員との定期的な 個別面談 の結果を踏まえ、各自の実情に応じたワークライフバランスが実践できる職場環境へ改善を図っている。
食鳥肉販売業	岡山県	機械化投資により、一人あたりの 作業時間の短縮 に繋がっている。
	鹿児島県	全従業員の勤務内容をしっかり評価 して、それに応じた賃金等の見直しを行っている。また、管理者が全従業員になるべく目をくばり、声をかけることで、モチベーションの向上を図っている。

業種	都道府県	内容
冰雪販売業	東京都	業務見直しや待遇改善などについて、 <u>定期的なディスカッション</u> を実施している。
	大阪府	<u>週休二日制を導入</u> したことにより、リフレッシュできるようになった。
理容業	群馬県	<u>組合主催の理容競技大会等の各種コンテストに従業員を積極的に参加させ</u> 、技術の向上を通じてモチベーションを上げている。
	山梨県	年2回の昇給・賞与や <u>営業時間の短縮</u> などを行っており、働く環境を改善している。
	熊本県	<u>他店スタッフとの合同施術実習や、有名な美容講師によるセミナーなどに参加させる</u> ことで、技術や知識などが習得できるため、モチベーションの向上に繋がっている。
美容業	青森県	<u>月1回の連休を2回に増やした</u> ところ、リフレッシュ効果があり、仕事への意欲が向上した。
	山梨県	<u>職場レクリエーションの実施や、休日の増加、営業時間の短縮</u> など、メリハリのある働きやすい職場環境を整えた。
	香川県	<u>出産・育児休暇の導入や、シフト勤務体制を整備</u> した。また、定期的な食事会や研修旅行などの実施により、モチベーション向上に結びついている。
	宮崎県	若手従業員を育成プログラムに沿って育成している。また、 <u>技術セミナーへの参加や練習などを勤務時間の中で実施</u> しており、 <u>目標達成時には手当を支給</u> している。
映画館	兵庫県	<u>労働時間の短縮や休日の増加</u> により、労働環境を改善している。
	香川県	<u>パート・アルバイトにも、任せられることは全て任せる</u> ことで、本人の自覚が高まるとともに能力アップに繋がっている。また、飲み会等を実施してコミュニケーションを図っており、お互いの仕事についての理解を深めている。

業種	都道府県	内容
ホテル・旅館業	青森県	働き方改革の一環で、従業員と協議のうえ、新たに <u>月2回の休館日を設けた</u> 。
	福井県	ネット予約時に <u>お客様が書き込んだ口コミ情報等を従業員間で共有</u> しており、お客様の当旅館に対する要望等を理解してもらうことで、サービスやモチベーションの向上に繋がっている。
	奈良県	管理職から積極的に休暇を取得するようにするなど、 <u>従業員に有給休暇を取得してもらいやすい環境づくり</u> を行っている。
	熊本県	<u>残業時間を極力減らす</u> とともに、 <u>職場内でのコミュニケーションを深める</u> ために、最低でも月1回ミーティングを実施している。
	沖縄県	<u>福利厚生の一環としてスポーツジムの回数券を配布</u> したところ、従業員から喜ばれている。
公衆浴場業	石川県	食事会を年に数回行うなど、 <u>従業員とのコミュニケーションを深めている</u> 。また、仕事の合間に10分程度のおやつタイムを設けて、モチベーションアップを心掛けている。
	鳥取県	短時間勤務を希望する高齢従業員が多く、 <u>柔軟にシフトが組める体制を整備</u> 。急な病気や手術などで長期休暇になっても、無理なく補充できているほか、退院後も職場復帰できている。
クリーニング業	北海道	ドライ機等の機械化や特殊品の外注化を図っており、 <u>従業員の作業負担軽減や残業ゼロ</u> に取り組んでいる。
	長野県	パートの方にバースデープレゼントをするほか、 <u>年2回の外食ランチや週2回閉店後のお茶会（コーヒー・菓子）を実施</u> している。
	滋賀県	<u>昇給制度を明確化・可視化</u> したことで、各従業員が明確な目標を持って行動できるようになった。
	広島県	<u>会社負担の食事会を定期的</u> に開催するなど、スタッフとのコミュニケーションを深めている。

(参考) パート・アルバイト採用定着必勝マニュアル、採用ツール集

- 飲食店などサービス業を営む方の人材確保の支援を目的に作成した冊子です（令和元年12月発行）。
- 本冊子は、日本公庫の全国の支店で配布しているほか、日本公庫ホームページにも掲載しています。
 (「日本公庫トップページ」→「刊行物・調査結果」→「国民生活事業」→「出版物」)

<パート・アルバイト採用定着必勝マニュアル>



<採用ツール集>



飲食業などサービス業を経営する方向けに、パート・アルバイトの採用や定着を成功させるためのポイントや取り組みを分かりやすく解説した小冊子

- 【概要】
- ・採用手段や求人原稿についての工夫ポイント
 - ・応募受付から面接までの取り組みポイント
 - ・入社受入から定着までの取り組みポイント

パート・アルバイトの採用を行う際に活用できる計4種類のツール集

- 【概要】
- ① チェックポイント30
 応募受付から入社受入までに取り組むべきポイントなどを確認できるツール
 - ② 面接ヒアリングシート
 理想的な面接の進め方をサポートするツール
 - ③ 面接採点表
 採用の判定ポイントや採用基準を明確化するためのツール
 - ④ エントリーシート
 面接時に応募者に記入してもらうことで、履歴書の代わりとなるツール