

③ 非正規等の現状

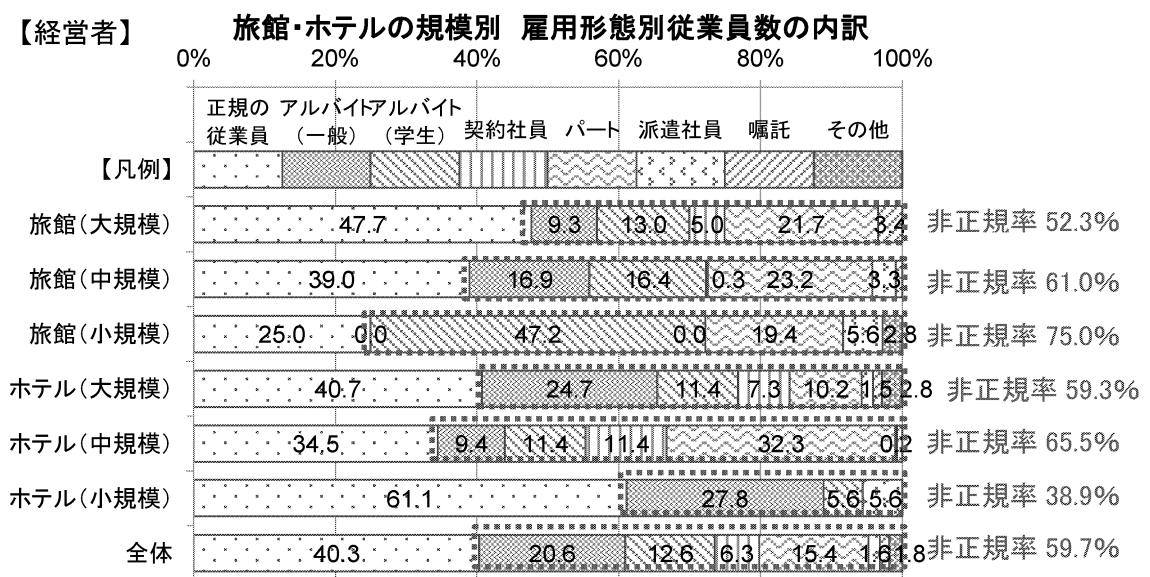
～非正規率は全国並み～

経営者アンケート調査における従業員数の内訳を見ると、非正規率は 59.7%と全国 ((注) 59.3%) 並みとなっている。

施設・規模別では、旅館（中規模）の非正規率が 61.0%，同（小規模）が 75.0%，ホテル（中規模）が 65.5%となっており、非正規率が高くなっている。

また、特徴としては、旅館（小規模）は、非正規従業員のうち 6 割がアルバイト（学生）で、続いているパートが多くなっている。

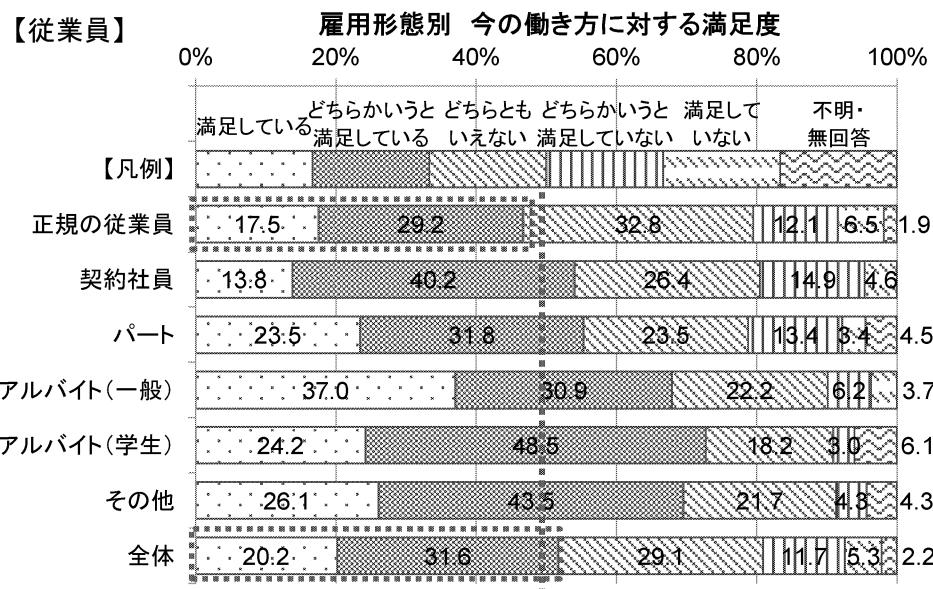
(注：資料 「平成 26 年経済センサス基礎調査」(統計局))



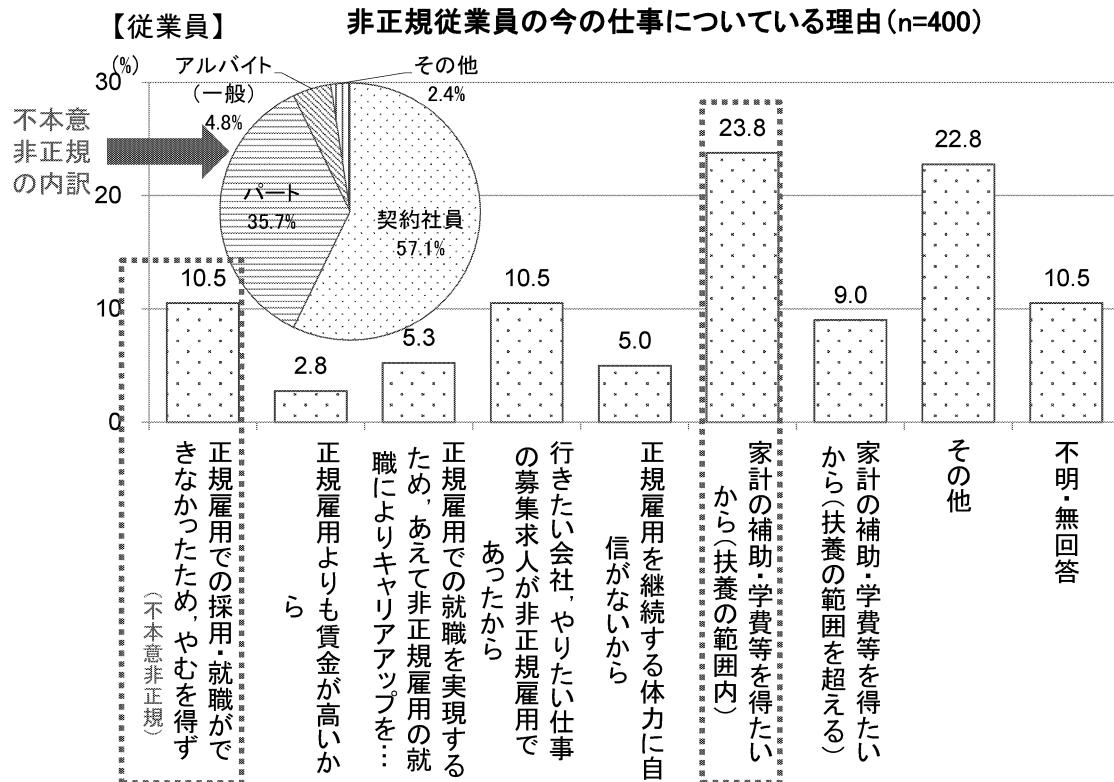
～働き方満足度は非正規従業員の方が高く、不本意非正規は、約1割～

従業員アンケート調査において、今の働き方に対する満足度を聞いたところ、全体の5割が今の働き方に満足しているが、非正規従業員の方が正規の従業員と比べて満足度が高くなっている。

非正規従業員の中では、就業形態が正規の従業員に近い契約社員の満足度が最も低くなっている。



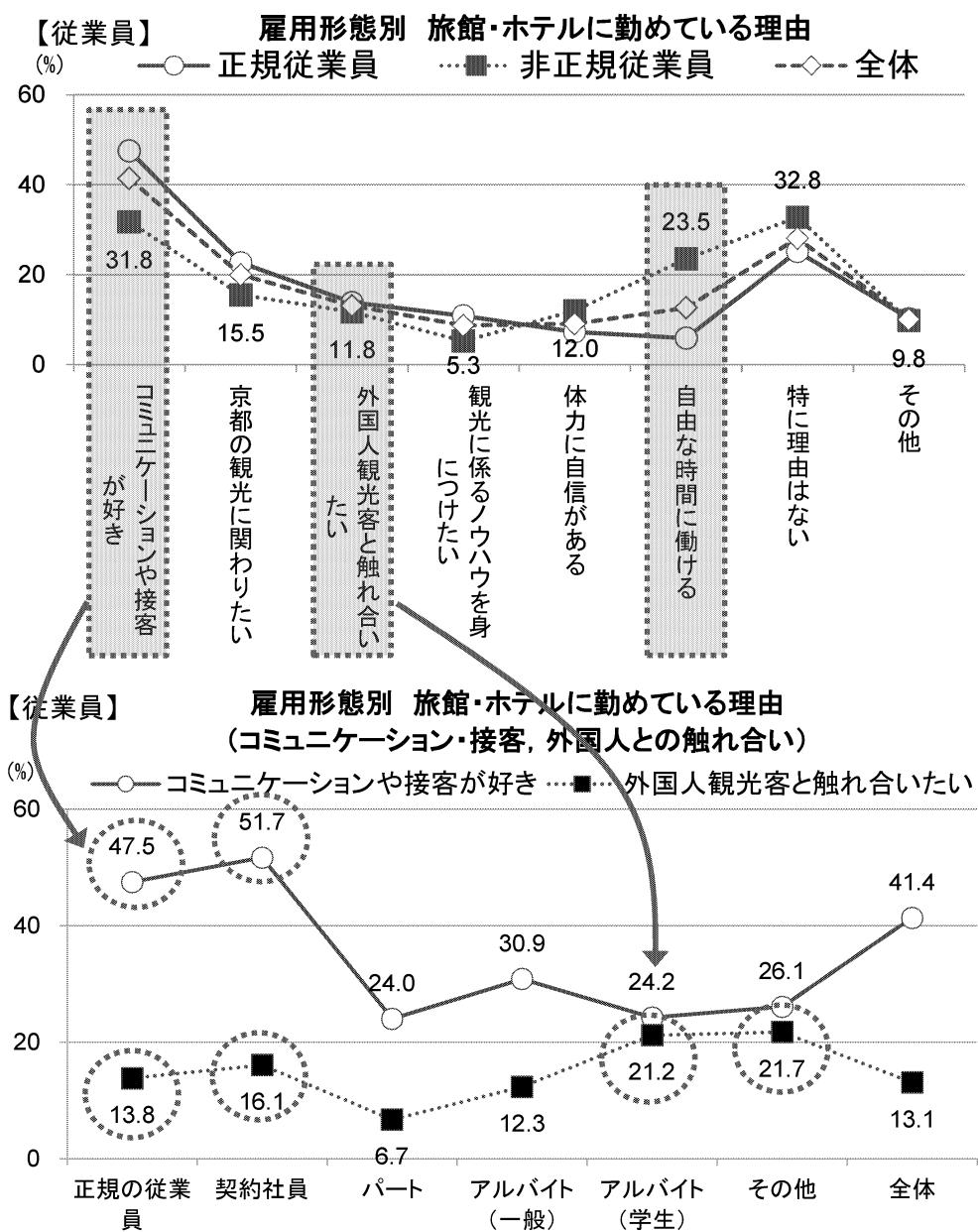
非正規従業員に対して今の仕事についている理由を伺ったところ、主な理由は、家計の補助等が約2割で最も多く、不本意非正規は約1割で、内訳としては、契約社員が約6割と多い。

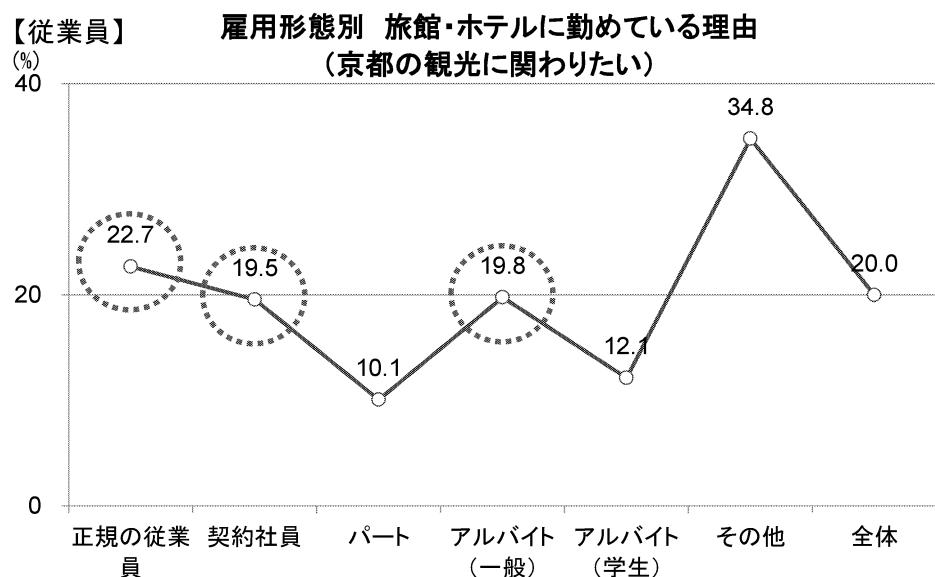


～パート・アルバイトは「自由な時間で働けること」を重視～

旅館・ホテルに勤めている理由について、雇用形態別に見ると、正規従業員ではコミュニケーションや接客が好きな従業員が多くなっており、非正規従業員では特に理由はない従業員が多いものの、コミュニケーションや接客が好きな従業員も 31.8%で多くなっている。特に契約社員は、正規従業員同様、コミュニケーション・接客を重視しており、正規従業員並みの職業意識があるといえる。

アルバイト（一般）は京都観光との関わり、アルバイト（学生）は外国人とのふれあいも重視している。





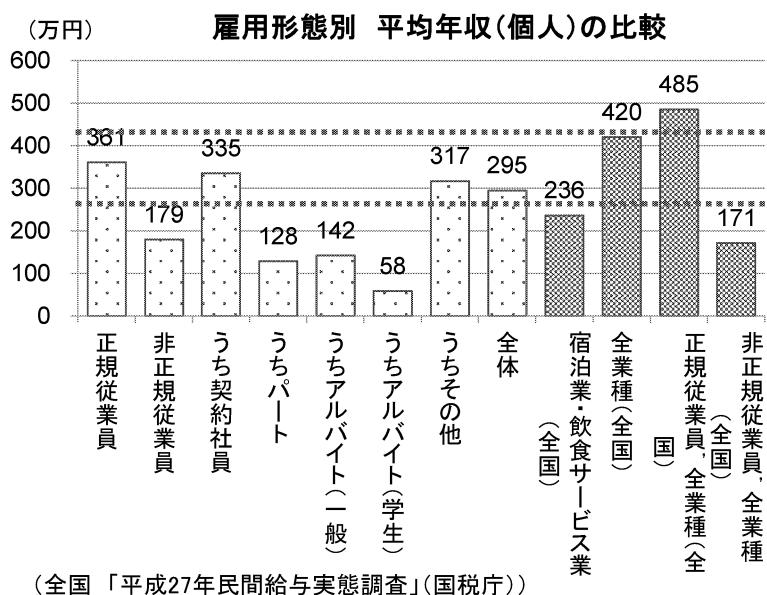
④ 賃金構造の現状

～全国平均より高く、正規従業員は50代、非正規従業員は40代がピーク～

平均年収（個人）の比較を見ると、全体では295万円となっている。これは、全国（宿泊業、飲食業）より高い。

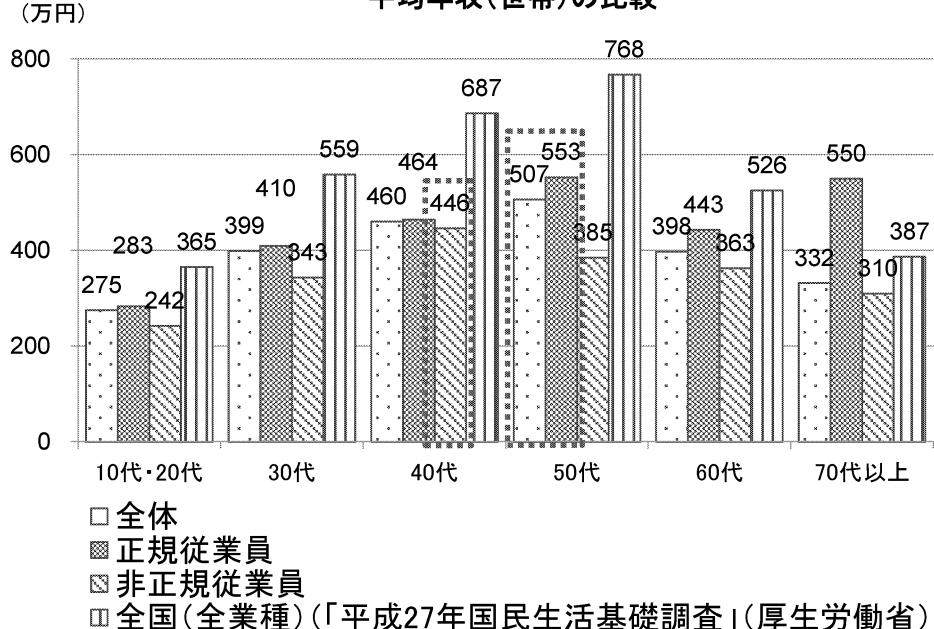
全国（全業種）と比べた宿泊業従事者の平均年収（個人）は7割となっている。

正規従業員が世帯主の場合の平均年収（世帯）は、世帯年収は50代で高く、553万円となっているが、全国（全業種）の7割となっている。非正規従業員が世帯主の場合の平均年収（世帯）は、40代が446万円でピークとなっている。



(全国「平成27年民間給与実態調査」(国税庁))

年齢別、雇用形態別 従業員が世帯主の場合の
平均年収(世帯)の比較

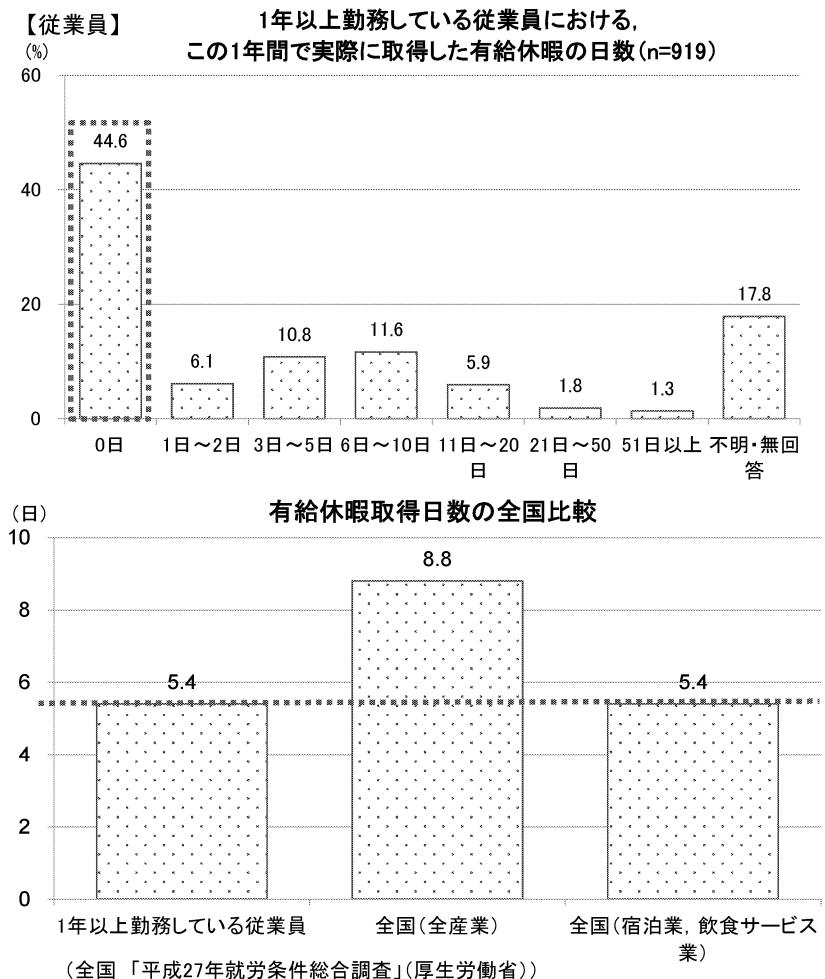


※京都市内（宿泊業）従業員の平均年収は、各所得階級の中央値で算出（例：200万円台は250万円とする）。なお、1,000万円台以上は1,050万円として算出している。

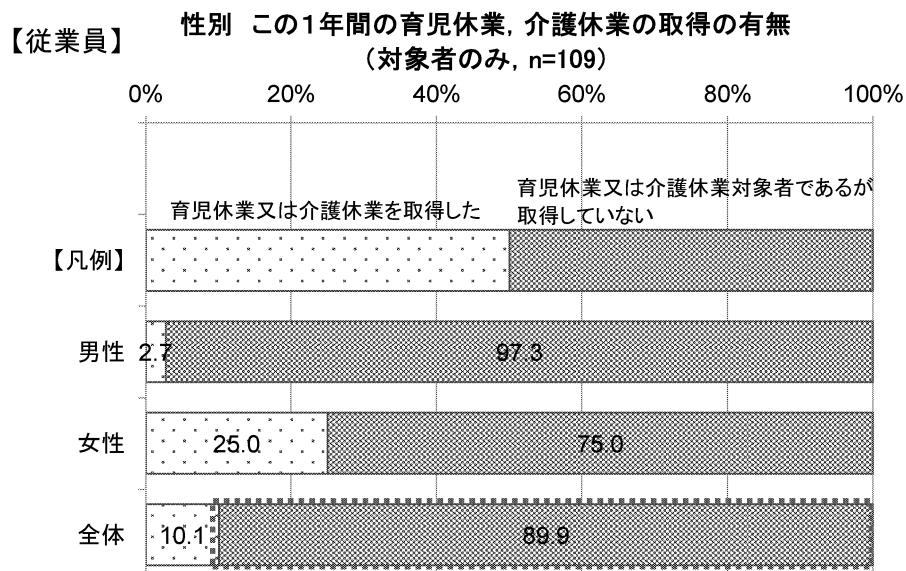
⑤ 休暇等の状況

～年休取得日数「0日」が5割、育児又は介護休業の未取得は9割～

1年以上勤務している従業員における、年休の平均取得日数は、5.4日であり、全国並みであるが、有給休暇を全く取得していない従業員が5割となっている。



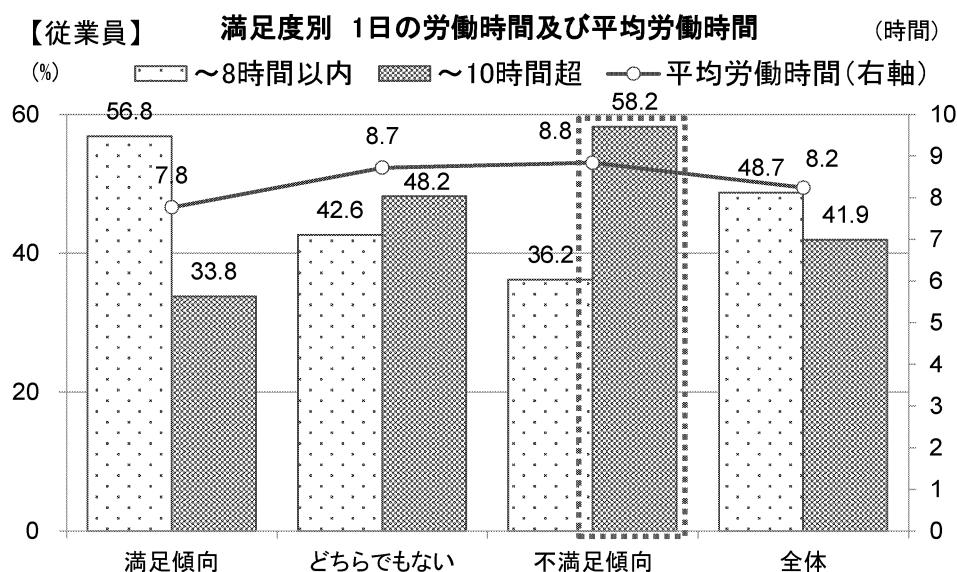
また、育児（介護）休業取得は、約1割であり、9割が未取得となっている。



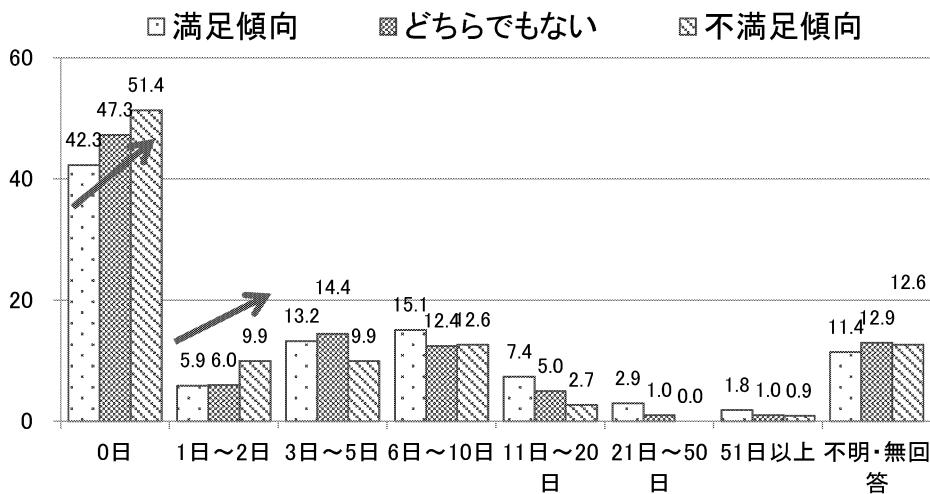
⑥ 従業員の意識とニーズ

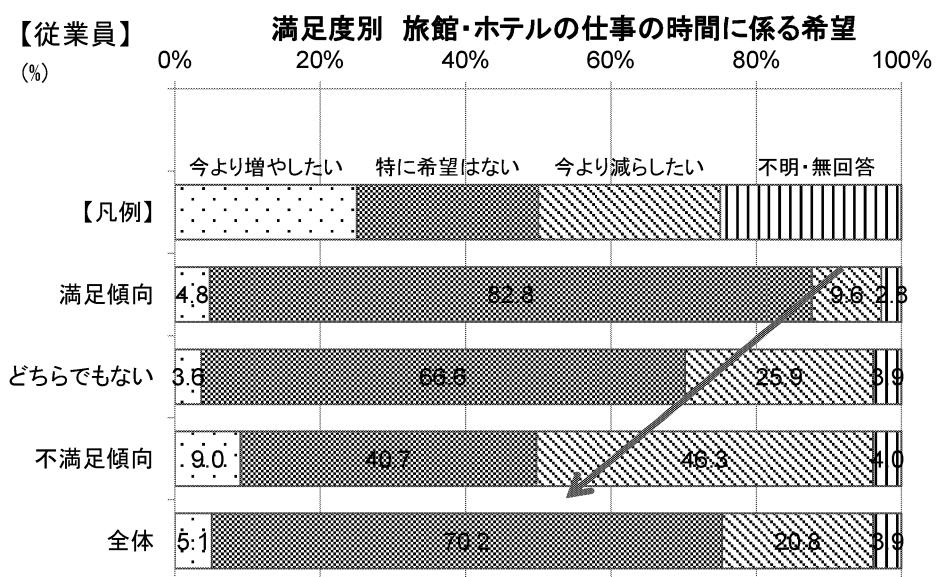
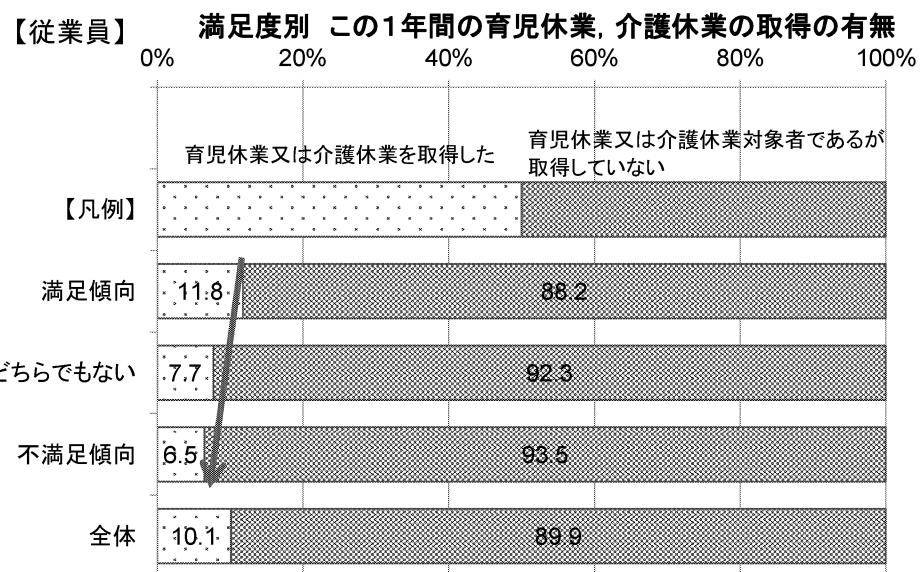
～不満足傾向の従業員は長時間労働・有休等未取得の傾向～

満足度別に「1日の労働時間及び平均労働時間」「旅館・ホテルの仕事の時間に係る希望」「この1年間で実際に取得した有給休暇の日数」「この1年間の育児休業・介護休業の取得の有無」を見ると、不満足傾向の従業員は長時間労働、有給休暇未取得、育児・介護休業未取得が多く、5割が今より仕事を減らしたい意向となっている。



【従業員】 満足度別 1年以上勤務している正規の従業員における、この1年間で実際に取得した有給休暇の日数(n=595)





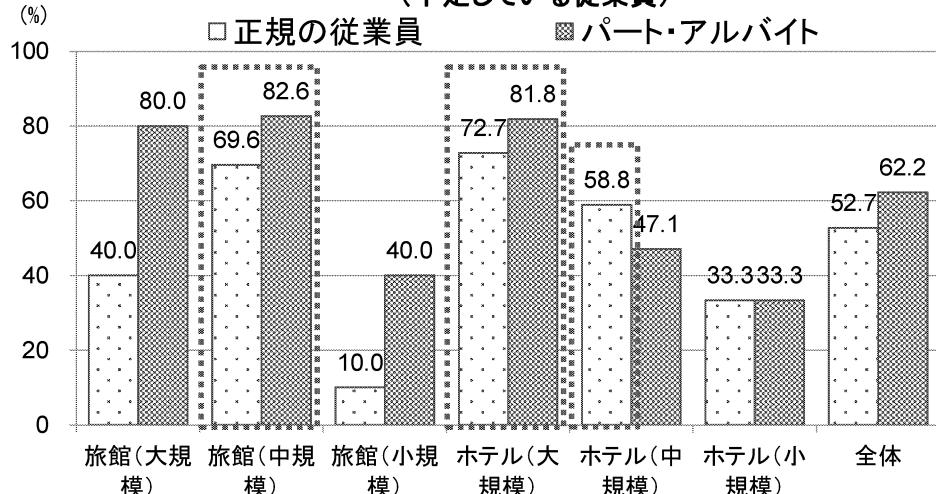
現在の働き方に不満足の傾向を示す従業員の5割近くが、勤務時間を今より減らしたいとしており、不満要因の主たる理由が長時間労働にあることがうかがえる。

⑦ 担い手不足・離職の現状

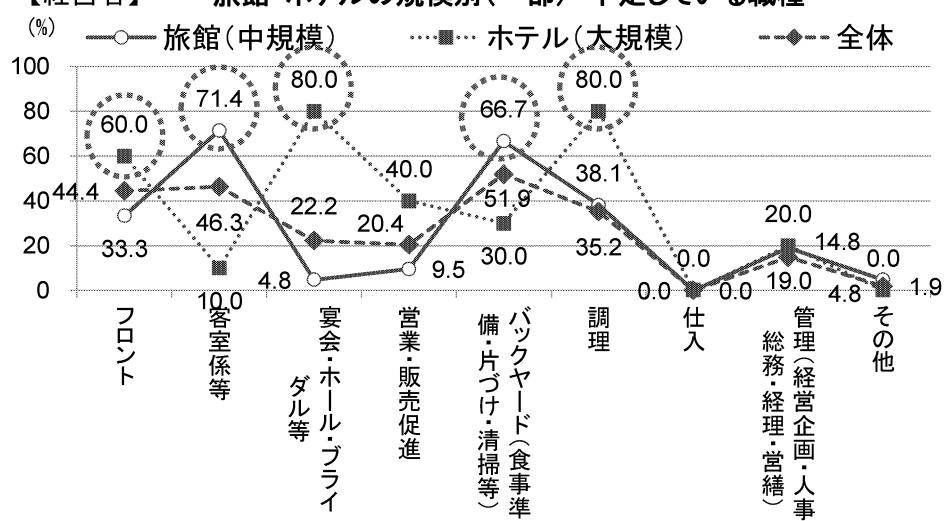
～過半数のホテル・旅館で従業員の不足感がある～

従業員数の過不足状況を見ると、旅館（中規模）、ホテル（大・中規模）で特に不足している。不足している職種は、旅館では客室係等とバックヤード、ホテルではフロントと宴会・ホール・ブライダル等、調理となっている。

**【経営者】 旅館・ホテルの規模別 従業員数の過不足状況
(不足している従業員)**



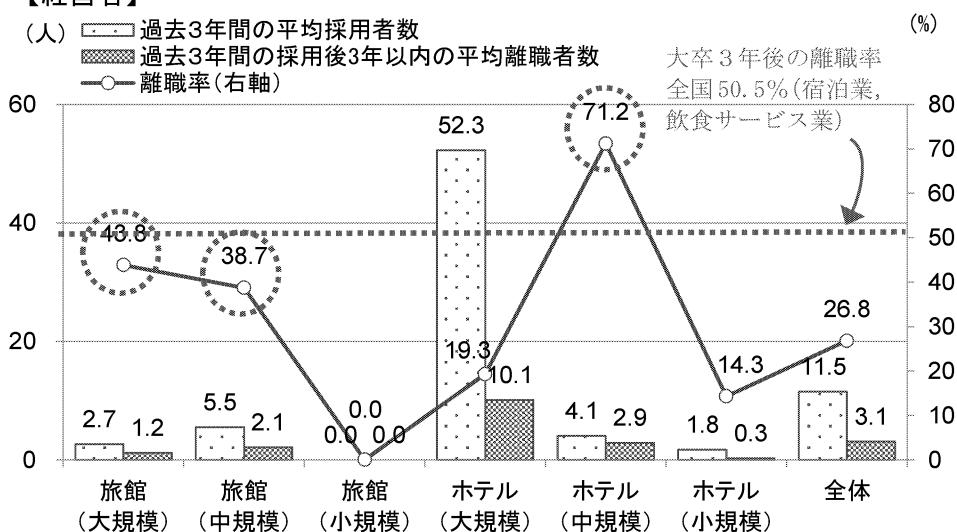
【経営者】 旅館・ホテルの規模別(一部) 不足している職種



旅館（大規模）では正規の従業員の不足感は4割ほどだが、非正規従業員の不足感は、旅館（中規模）、ホテル（大規模）と同様8割を示している。小規模な宿泊施設でも3割から4割の非正規従業員の不足感があり、宿泊業全体の担い手（人手）不足感が高い。

過去3年間の平均離職率（平成25～27年の3年以内の離職者数を同3年以内の採用者数で除する）を見ると、全体では、約3割で、全国平均よりも低いが、ホテル（中規模）では離職率が7割と高くなっている。

【経営者】 旅館・ホテルの規模別 過去3年間の採用者数・離職者数

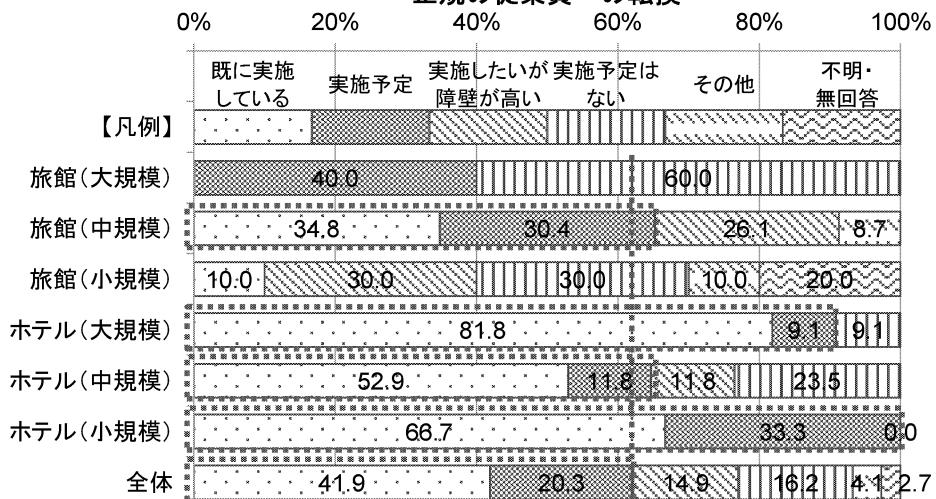


⑧ 雇用改善の取組の現状

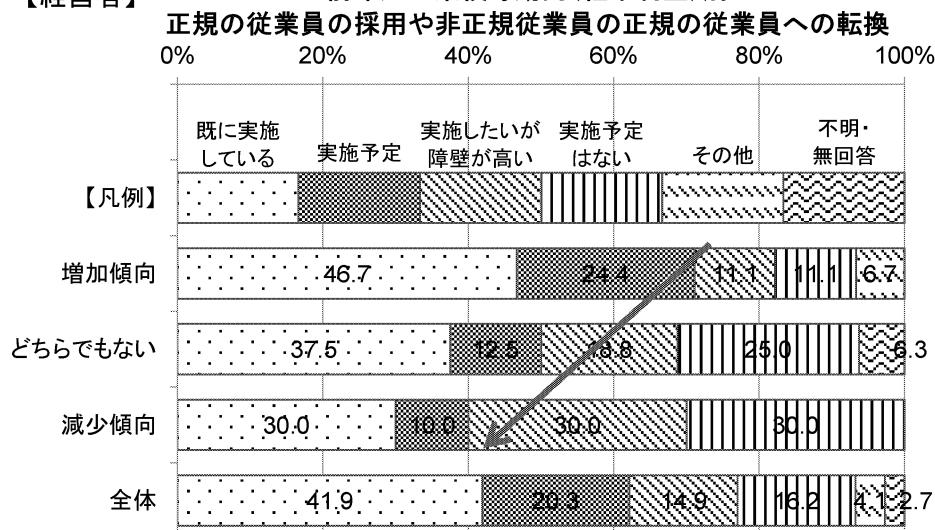
～約6割の宿泊施設で正規雇用・正社員転換を実施（予定）～

正規の従業員の採用や非正規従業員の正規の従業員への転換について、既に実施又は実施予定が全体の約6割となっている。特にホテルや、前年比の経常利益が増加傾向の施設では、正規雇用・正社員転換が進んでいる。

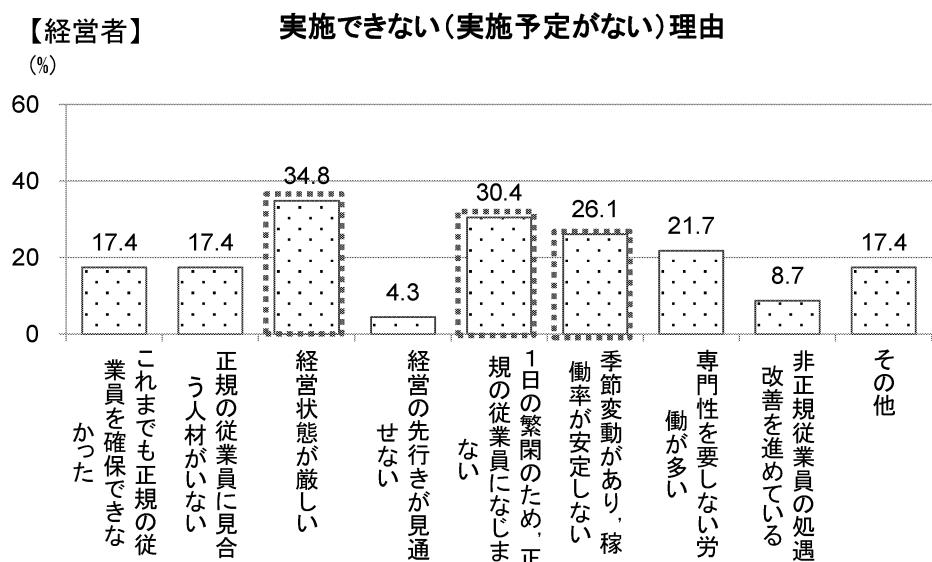
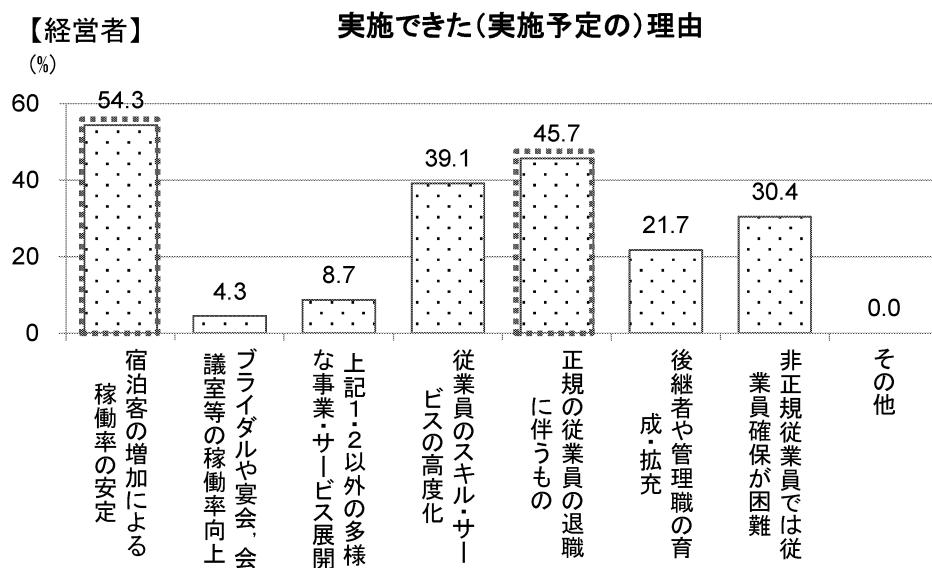
【経営者】 旅館・ホテルの規模別 正規の従業員の採用や非正規従業員の正規の従業員への転換



【経営者】 前年比の業績等動向(経常利益)別 正規の従業員の採用や非正規従業員の正規の従業員への転換



実施できた（実施予定の）主な理由は宿泊客増加と正社員の退職に伴うものが高くなっている。一方、実施できない（実施予定がない）主な理由は経営状態・繁閑・稼働率となっている。

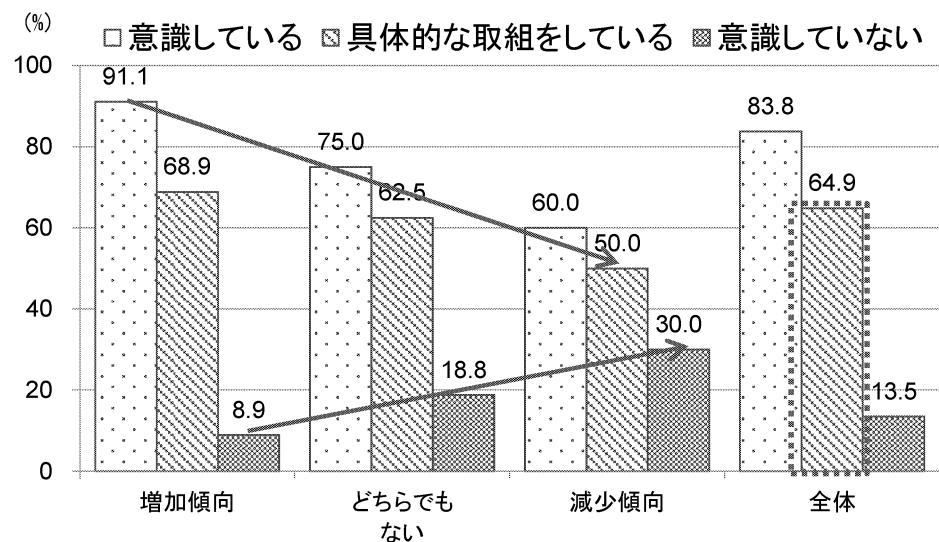


⑨ 生産性の向上の取組の現状

～複数の業務を担える従業員の育成と正社員転換による意識向上が主流～

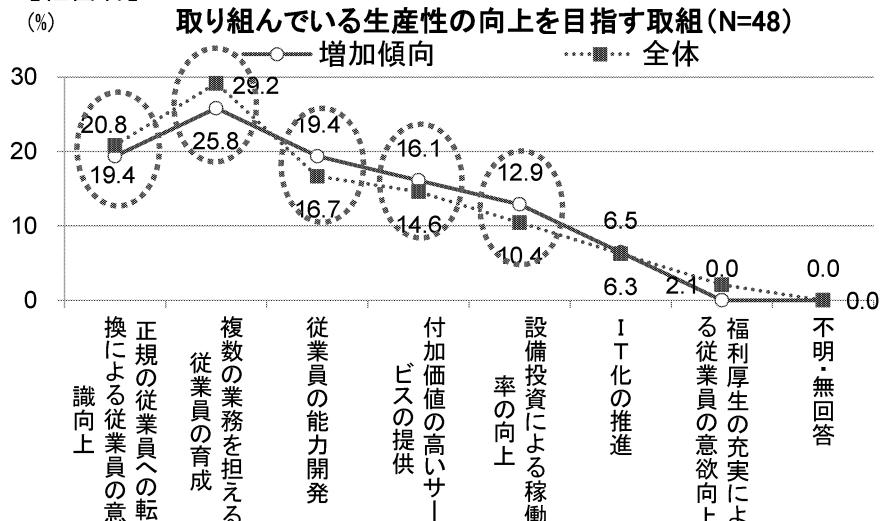
生産性向上への取組を見ると、約6割が生産性の向上に取り組んでいる。特に前年比の経常利益が増加傾向の旅館・ホテルほど生産性向上を意識している。

【経営者】 前年比の業績等動向(経常利益)別 生産性向上への取組



全体では複数の業務を担える従業員の育成が高い。前年比の経常利益が増加傾向の旅館・ホテルでは正規の従業員への転換による従業員の意識向上や、従業員の能力開発、付加価値の高いサービスの提供、設備投資による稼働率の向上の割合が高い。

【経営者】 前年比の業績等動向(経常利益)別 取り組んでいる生産性の向上を目指す取組(N=48)



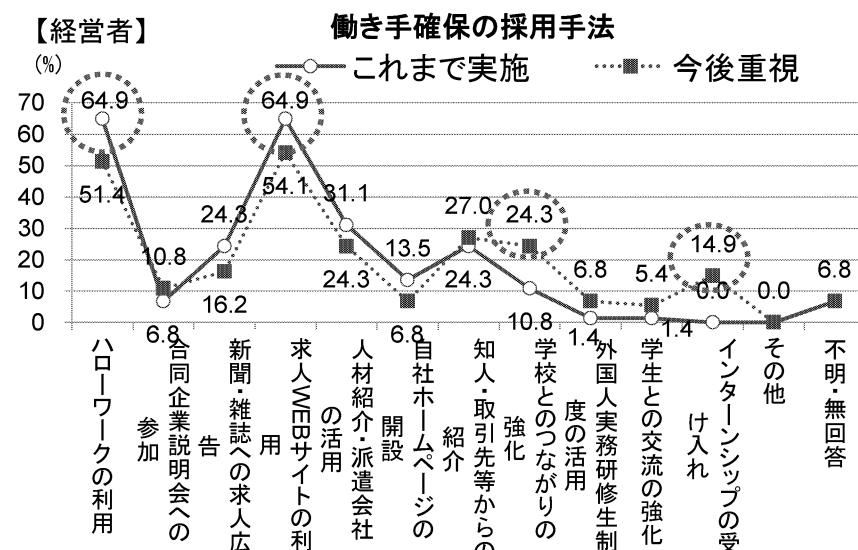
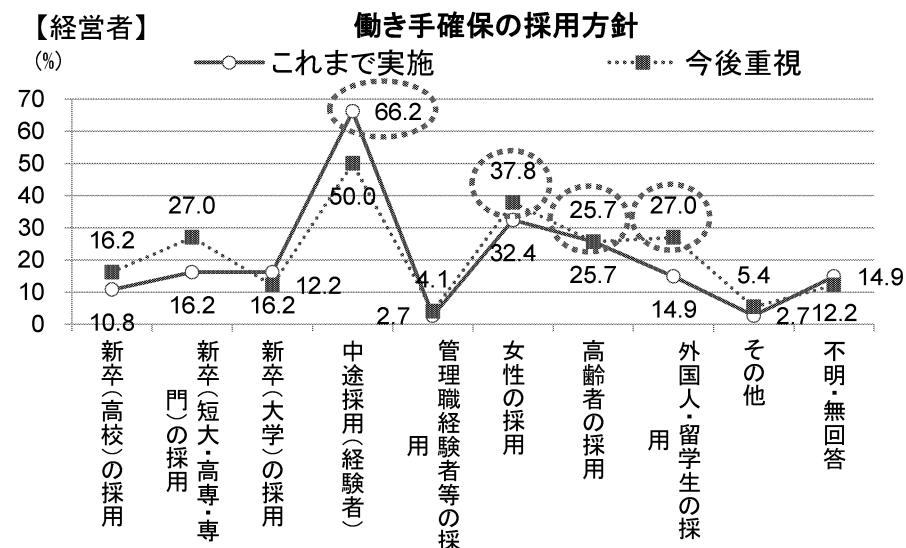
⑩ 働き手確保の現状と今後の動向

～働き手の多様化、採用手法は学校とのつながりを強化する方向～

働き手確保の採用方針では、これまででは主に中途採用を実施しているが、今後は新卒・女性・高齢者・外国人も重視する傾向にある。

働き手確保の採用手法では、ハローワーク及び求人WEBの利用が多いが、今後はこれに加え、学校とのつながりやインターンシップを強化する傾向にある。

経営者は働き手確保の対象を新卒の中では、高卒、短大卒、高専卒、専門卒を重視する傾向が出てきている。

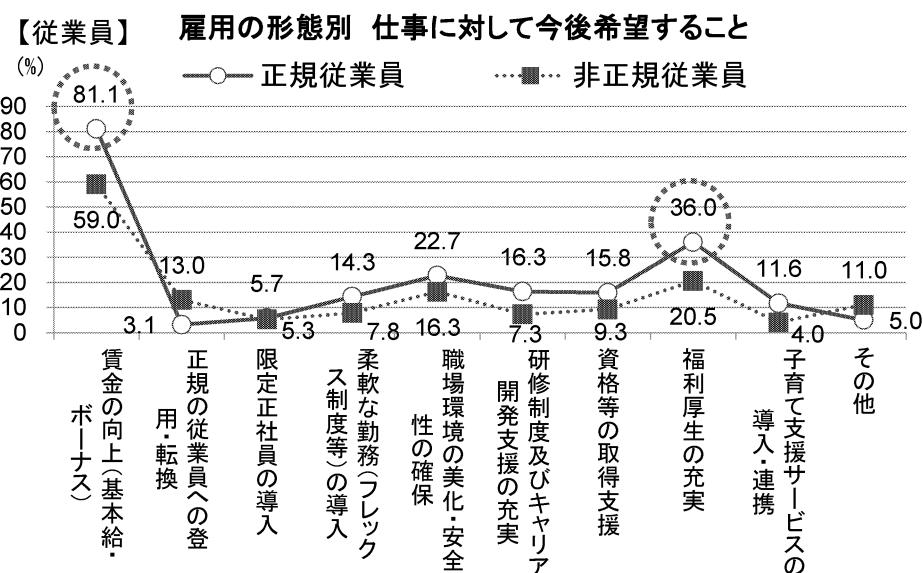
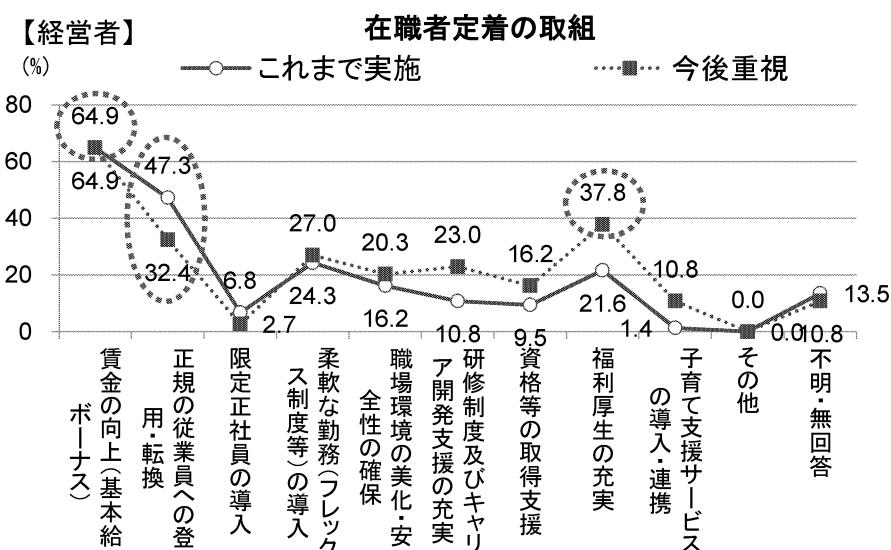


⑪ 在職者定着の取組の現状と今後の動向

～経営者の取組と従業員のニーズが一致～

在職者定着の取組を見ると、経営者アンケート調査では賃金の向上や正規の従業員への登用・転換に取り組んでいるが、従業員アンケート調査では同項目に対する従業員のニーズは強い。

また、従業員アンケート調査では福利厚生の充実を求める意見が多く、経営者も今後重視する傾向にある。



2. インタビュー等調査

(1) 調査概要

① 目的

平成 28 年 7 月 8 日（金）～8 月 22 日（月）に実施した、経営者向けアンケート及び従業員アンケートを元に、雇用実態や安定雇用に向けたニーズについて、深堀りするため、インタビュー調査を行った。

さらに、従業員については、ヒアリングに加えて、従業員相互で、働きやすい職場づくりやサービスの向上について本音で話し合う「京都ならではの働き方セミナー」（京都市わかもの就職支援センターによる旅館・ホテル従業員向け定着支援事業）の中で、現場の声を取りまとめた。

② 調査対象

ア 経営者等インタビュー

経営者向けアンケートに回答いただき、インタビューの同意が得られた施設の経営者等
15 施設 15 人

イ 従業員インタビュー

従業員向けアンケートに回答いただき、インタビューの同意が得られた施設の従業員
4 施設（旅館 2, ホテル 2）6 人

ウ 京都ならではの働き方セミナーでのグループディスカッション

京都府旅館ホテル衛生同業組合の市内事業所への FAX での周知や京都市わかもの就職支援センターの HP での周知により、参加申込のあった旅館・ホテル従業員
9 施設（旅館 5, ホテル 4）18 人

③ 調査期間

平成 28 年 8 月 18 日（木）～平成 28 年 9 月 16 日（金）

④ 調査方法等

ア 専門家（高橋社会保険労務士、湯川中小企業診断士）、市職員及び（株）地域計画建築研究所によるインタビュー

イ 京都ならではの働き方セミナーでのグループディスカッション

(2) 調査結果

① 経営者等インタビュー調査

ア 非正規率について

飲食や清掃などを外部化している施設は、非正規率は低い傾向がある。

また、正規雇用を基本採用方針としている旅館、ホテルで、非正規率は2～3割と低いケースも見られた。

イ 施設の稼働率について

8割～9割と稼働率が高く、海外からの宿泊客の割合も3割～6割に達しており、利益も前年比で伸びている。国内の宿泊客（個人・修学旅行）が主流の旅館では、閑散期の稼働率が5割程度と低調なケースも見られた。

ウ 働き手の確保について

稼働率の向上に伴い、正規、非正規ともに不足傾向で、中途採用の募集をしても応募が少ない傾向にある。

新卒一括採用から採用時期を分散（6月、10月）に切り替えたホテルでは、繁忙期の採用負担が減り、就活生も採用までの間、海外旅行や短期留学などの余裕が生まれたとの事例があった。

また、高校、専門学校、外国語大学との接点を密にすることで採用につなげている事例もあった。

インターンシップについては、仕事の魅力を学生に伝える手段や若手従業員の指導力の向上などを目的として実施しており、インターンシップがきっかけとなり、アルバイトを経て正規雇用の採用につながるケースなども見られた。

また、少数ではあるが、卓越したモチベーションと接客スキルや語学能力の高い優秀な外国人従業員の活躍が、従業員全体のモチベーションアップや母国の観光客の誘客やサービスの向上につながっている例も見られた。外国人の採用・定着には、ビザ等の手続の煩雑さや病気の際の医療の面での不安があるとの意見もあった。

エ 働き手の定着について

（ア）勤務体制の見直し

早朝勤務やタスキ掛け勤務（午後から翌日午前）などが正社員の定着・採用のネックになっている傾向があり、早朝勤務はアルバイト対応としたホテルや朝から夕方までの通し勤務を新たに導入した旅館などもある。

残業時間の目標を月平均40時間以内としている例もあった。

(イ)休暇の確保

年5日取得を目標として休暇取得を促しているが、人手不足の中で、年次有給休暇の取得促進は、現実問題として厳しい状況にあるとの声もあった。

従業員の休暇の確保やメンテナンスを兼ねて、閑散期に全館休業日を3日または4日に連続、年間20日設定している事例もあった。

今後の取組として、サービスレベルが類似する旅館同士で、全館休業を持ち回り実施することで、従業員の休暇の確保と外国人の長期滞在者の利便性維持を検討したいとの声もあった。

(ウ)給料

定着の取組として賃金の引上げを検討している事業者が多く見られた。

製造業並みに生産性を向上させ、30歳で年収500万円を目標とする例もあった。

(エ)研修制度及びキャリア開発支援

ベテランの従業員が減り、OJTの中で、接客の流儀を教えることが困難なため、カルチャーセンターでのマナー研修受講を必須とするなど、サービスレベルの維持に注力している事例をはじめ、勤続年数に応じた研修や観光地での実地研修、語学研修、京都の観光を知るためのチケット無料提供、語学資格取得者に図書券などを進呈している事例が見られた。

(オ)福利厚生

社員食堂の改装や企業内保育所の活用など、子育て支援サービスを検討する事例も見られた。

(カ)職場づくり

経営者の考えや理念が従業員に伝わるよう、朝礼を行うなど、風通しのよい職場づくりに努めている事例や従業員による月例会議を開催し、チーム単位で意見交換する事例も見られた。

(キ)生産性向上の取組について

a 質の高いサービスの提供

- ・おもてなしの真髄である密度の濃いサービスを提供し、客室係が経営者の役割を担えるよう、仕事の流儀の教育を行っているが、ベテランの従業員が減っており、接客スキルの向上が課題となっている。(旅館)
- ・外国のホテルのように、客のニーズのみに対応するのではなく、押しつけではないが、客が満足するサービスを先回りして提供することがサービスの本質。日本人が大切にすることを伝え、魅力を発信している。(ホテル)

b 正社員転換による従業員の意識向上

外部講師を活用した研修や、セミナー・研修に参加させることで従業員の能力開発を支援し、正社員転換を図っている。（旅館・ホテル）

c 複数の業務を担える従業員の育成

フロント、料理補助、客室など一連のサービスを担うことで、顧客の要求にワンストップで対応でき、総合的なサービス力が向上するとともに、チーム制とすることで業務連携・改善による生産性の向上につながっている。（ホテル）

d 仕事の効率支援

- ・カメラを活用し、従業員の動きを可視化することで、従業員の動きのアドバイスをしている。（旅館）
- ・ウォッチを付けてもらい、歩数など活動量を測定している。（ホテル）

e IT 活用による業務効率化、海外発信力の強化

- ・各台帳（紙）で管理していた予約から当日の部屋割りまでの情報をシステムでデータ一元管理することで、事務負担を軽減し、ミスを減らすとともに、多様化するニーズに的確に対応している。（旅館）
- ・モニターによるフロントと客室の双方向の通信も進めている。（旅館）
- ・旅館の情報を中国語、英語で発信し、狙ったターゲット層に届いたことにより、海外からの直接申込が増加し、手数料の節約＝利益向上につながっている。（旅館）
- ・SNS の活用による、外国人の直接予約獲得の増加。（旅館）

(ク) 行政に対する要望について

- ・旅館を世界文化遺産にして、品格を向上させるとともに、観光従事者の顕彰制度を創設して、働く人の地位向上を図る取組が必要。（旅館）
- ・京都のおもてなしを学べる接客の専門学校の設立。（旅館）
- ・ホテル経営のプロフェッショナルや質の高いホスピタリティを学べる専門学校。（ホテル）
- ・コンシェルジェの派遣、外国人向け体験型サービス、外国人対応雇用アドバイザー、ホテルマン向け語学研修、京都検定合格者の受講料補助などインバウンド支援など。（ホテル）
- ・外国人宿泊客や外国人従業員の医療体制の充実。（ホテル）

② 従業員インタビュー

- | | | |
|-------------------|---------|--------------|
| ・ ホテル 正社員 フロント | 女性 | 勤続年数 5 年 |
| ・ ホテル 正社員 フロント | 男性 | 勤続年数 10 年 |
| ・ 旅館 正社員 布団、部屋係補助 | 男性 | 今春入社 |
| ・ 旅館 ハ | 男性 | 今春入社 |
| ・ 旅館 正社員 部屋係 | 女性 (韓国) | 勤続年数 3 ~ 5 年 |
| ・ ホテル 正社員 マルチタスク | 女性 | 2 年 |

ア 「勤務の理由について」

「3回生の夏、インターンシップを受けて社員の雰囲気がよかつたので。」「晴れ晴れしい職場であるから。」「接客が好きで外国人と触れ合いたいから。」「京都の観光に関わりたいから。」「人間関係がよい職場だから。」「京都が好きで観光が好きだから。」といったポジティブな理由が多く見られた。

イ 「有給休暇の取得について」

「忙しいので、病気でない限り、取りにくくい雰囲気がある。」「勉強か旅行などの息抜きのために取得したい。」との声もあった。

ウ 「働き方満足度について」

満足していない方の理由としては、「給料が安い。」「休暇が取れない。」「将来働き続けられるか不安。」とのことであった。