

県内企業の人手不足の対応と課題

○要旨

全国的に「人手不足」が問題となっており、県内においても顕在化している。求職者にとっては望ましい環境になりつつあるといえるが、求人側である企業は、労働力を確保するために時給・給与のアップや機械化など様々な対応を迫られている。

本レポートは、弊社が月例の景況調査先を中心に7月～9月に取材を行った内容をまとめたものである。県内の小売業、建設業、ホテル業界（観光業）が直面している人手不足の現状および対応策を紹介し、人手不足の実態と課題を明らかにする。

(1)小売業

足元の県内個人消費は好調を維持している。一部のスーパーでは新設店の出店や既存店のリニューアルオープンが行われており、来年度以降も前向きな動きがみられる。このような中、県内小売業の人手不足感はこの2～3年間で急速に強まっている。各社では、正社員・非正社員ともに目標の人数を確保できない状況が続いている。なかでもレジ担当者が不足しており、その応援に入る正社員・非正社員にしわ寄せが出ている。県経済の拡大基調や入域観光客数の増加などを背景に来店客数は増加傾向にあり、盆や正月など行事のある月の人手不足はさらに深刻となっている。

各社では、時給の引き上げや対象者の幅を広げることにより引き続き新規採用に力を入れ、また定年退職を迎える経験者の再雇用や60歳超の未経験者の採用といった高齢者の活用も進めている。一方で、既存社員に長く勤務してもらうための待遇および職場環境の改善に積極的に取り組んでいる。非正社員の正社員への登用、女性の管理職への登用、社員食堂のリニューアルなどである。WEBサイト管理や商品配送といった一部業務のアウトソーシング化を進めて、既存社員で現場をやりくりする態勢整備も行っている。また、セルフレジの導入や買い物客への袋詰め協力依頼など省力化にも取り組んでいる。

小売業の現場には女性が多い。産休・育休・介護休暇制度の充実や企業内保育所の設置を求める声もある。個別企業の取り組みはもちろん、それを推進するための補助金や規制緩和などの行政の取り組みも必要不可欠である。

人手不足は、業界ひいては県内経済の成長のためにも解決を避けては通れない喫緊の課題である。求職者が職場を選ぶ際の目線は厳しくなっており、働きやすさを感じられない職場は選ばれにくくなっていると考えられる。企業は賃上げだけではなく、働く社員の立場に立った待遇・職場環境の改善や投資などを実践していくことが求められるだろう。さらに、人手不足を県内小売業全体の問題として、業界が連携して行政や県民に提言や情報を発信していくことも重要である。

(2)建設業

2015年は公共工事および新設住宅着工、企業の設備投資などの民間工事が増加した。足元でも新設住宅着工戸数や建築受注額などは高水準を維持しており、建設会社の手持ち工事額は増加傾向にある。一方で、人手不足は2014年のピークよりは徐々に解消傾向にあるものの、未だ不足の状態が続いている。全国的にみても建設業界は人手不足の状態であり、同業界では引き抜きや経

験者の中途採用も多く、より良い雇用条件を求めて人材が異動する状況がみられる。人手不足の影響で県内建設業界では新規受注を控えたり、建築現場の進捗が鈍く工期が延びる、労務費増加によりコスト高となる、などが表れている。

建設業は、様々な危険を伴う工事も多く、安全面からも現場の経験が豊富な人材が求められる職業である。各事業所では、人材育成や労働環境改善による人手の流出防止策や新規雇用に取り組んでおり、建設業界は以前に比べ働きやすい職場となっている。技術革新では、工期が短縮できる工法のシェア拡大やドローンや無人建機の導入などで作業効率化を図りつつあるほか、IT業界など異業種からの人材の流入も促すなど業界にとっても大きなメリットがみられる。

一方で、景気低迷時における建設業界の倒産やリストラ、厳しい労働条件や3K（きつい、汚い、危険）のイメージが根強く残っており、若手の建設業離れは続いている。業界では建設業を身近に感じてもらえるようなイベントを開催する動きもみられる。今後とも負のイメージ払拭に向けての情報発信が求められる。また、工事の受注状況や天候によっては人余りの状態になることもあり、行政へ公共工事発注の平準化を求める声も一部で挙がっている。

今後は、業界景気の好調を背景としたさらなる受注増が見込まれる中、人手不足によって労働環境や技術面の質の低下を招くことがないよう、業界や行政、異業種も含めて連携を強化し、魅力のある建設業のイメージを情報発信し続け新規入職者を確保することが重要とみられる。

(3) ホテル業界

県内への入域観光客数増加に伴い、大規模ホテルの新設や既存ホテルの増改築による客室数、収容人員は増加している。各ホテルでは、時給水準を引き上げて募集をかけているが、必要人員を確保できておらず、人手不足は強まっている。この動きはホテルの業務委託先（客室清掃業者、リネンクリーニング業者、バンケット・配膳業者）においても同様である。そのため、繁忙時期には客室清掃の遅れでチェックイン受付時刻までに受入態勢が整わないケースや、パーティー等の一部について予約を断るケースが発生している。

各ホテルでは、後方部門や事務部門のスタッフを総動員して接客対応をするほか、魅力ある連泊商品を開発することにより連泊客を増加させてチェックインおよびチェックアウト業務の軽減を図るなど、様々な対応策を講じている。また、チェックイン受付開始時刻を遅くしたり、レストランでのランチ営業を中止するなど、現行サービスの見直しに着手するホテルも出始めている。ただ、どの対応策も現行人員で乗り切るための方策であり、新たな人材（必要人員）を確保する解決策とはなっていない。一部のホテルでは、待遇の改善（県外並みの時給水準の提示、全員を正社員として採用）を図り広く県外からも人員募集を行っている事例や、直接海外から外国人労働者を雇用している事例もある。ただ、ホテルにより企業体力が異なることや、外国人労働者の受入態勢の違いもあり、業界全体としての抜本的な対応策はみえないのが現状である。

ホテルの業界団体である沖縄県ホテル旅館生活衛生同業組合は、平成28年度に「ホテルのしごと～沖縄の明日を担うホテル・旅館業～」という冊子を作成した。将来の人材の掘り起こしを目的として、県内学生を対象にホテル業界の仕事を広く紹介する内容となっており、来年度以降も毎年度の発行を計画している。人手不足には「一発逆転」的な解決策はない。地道な活動ではあるが、この活動が将来の人材確保につながることを期待したい。

〇はじめに

いま、全国的に「人手不足」が問題となっている。人口が減少傾向にある中、有効求人倍率は上昇、完全失業率は低下が進み、数字でみる雇用環境は需給の引き締まりが顕著になっている。正規・非正規雇用の格差の問題は顕在化しているものの、リーマン・ショック直後に比べると求人数は格段に増加し、求職者にとっては望ましい環境になりつつあるのかもしれない。その一方で、求人側である企業は、足りない労働力を確保するために時給・給与のアップや機械化など様々な対応を迫られている状況である。

人手不足の問題は、これに対応できなければ企業の成長や存続の大きな懸念材料となってしまう恐れがあり、生産年齢人口の減少や入域観光客数の増加、雇用のミスマッチ問題などを背景に、今後ますます労働市場が逼迫していくことが予想される。

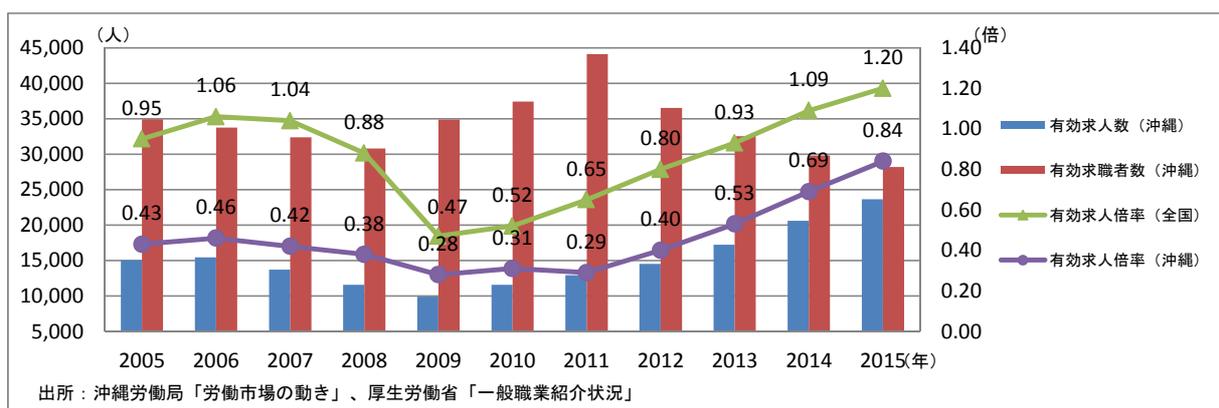
ここでは、近年の雇用関連の指標と、人手不足により県内企業が直面している現状および対応策を紹介し、人手不足の実態と課題を明らかにしたい。

〇近年の雇用関連指標の推移

1. 有効求人倍率

有効求人倍率（季節調整値）は、公共職業安定所における有効求職者数に対する有効求人数の割合のことである。有効求人倍率が1.0倍を超えると、求職者より求人数の方が多いことを意味する。全国と本県の有効求人倍率の年平均の推移をみると、リーマン・ショックが起こった2008年の翌年の2009年は落ち込んだものの、以降は全国・本県ともに上昇傾向にある。

【図1】有効求人倍率の推移



本県の2015年平均は0.84倍となり、1972年の本土復帰後の最高値を記録。さらに2016年6月には、有効求人倍率1.01倍と県内初の1倍台に突入した。また、本県の有効求職者数は2011年を境に減少しているのに対し、有効求人数は2010年以降徐々に増加していることがわかる。本県における有効求人倍率の上昇は、企業の求人数は増え続けているのにも関わらず、求職者数は

減少していることによるものである。

求職者数の動きは景気動向に密接に関連している。一般的に景気後退局面では新規入職者数(＝企業による新規採用者数)は減少して離職者は増加するため、求職者数は増加する。景気拡大局面では新規入職者数は増加して離職者は減少するため、求職者数は減少する。

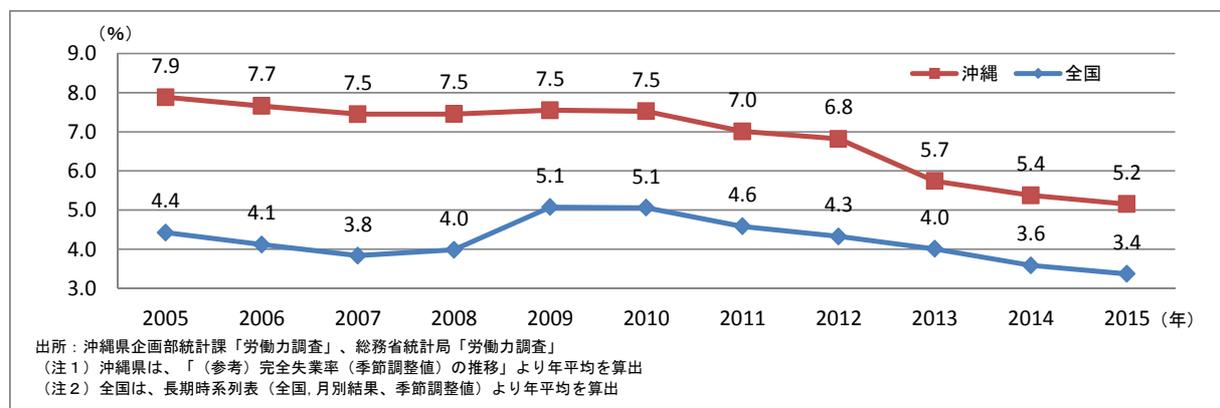
弊社が毎月公表している景気判断で県内景気動向をみると、2007年まで回復基調であった景気は2008年にピーク(＝足踏み状況)を迎え、2009年からは後退局面に転じた。この後退局面は2011年にボトム(＝持ち直しの動き)となり、2012年からは回復および拡大局面に転じている。

図1の有効求職者数の推移は、県内景気動向の動きと連動していることが分かる。さらに足元の有効求職者数の低い水準は、これまでになく今回の人手不足の深刻さを物語っている。

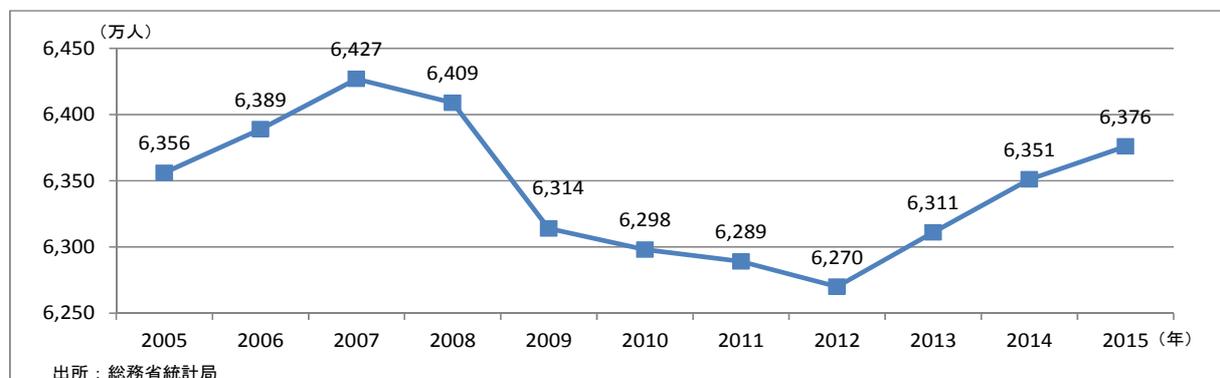
2. 完全失業率と就業者数

完全失業率(季節調整値)は、労働力人口に対する完全失業者の割合を示したものである。全国と本県の完全失業率(年平均)の推移をみると、本県は依然として全国より高い値で推移はしているものの、2011年以降は全国よりも早いペースで低下していることがうかがえる。2016年の8月には3.5%にまで低下した。これは、労働力人口の増加ペースを完全失業者数の減少ペースが上回っていることによるものである。

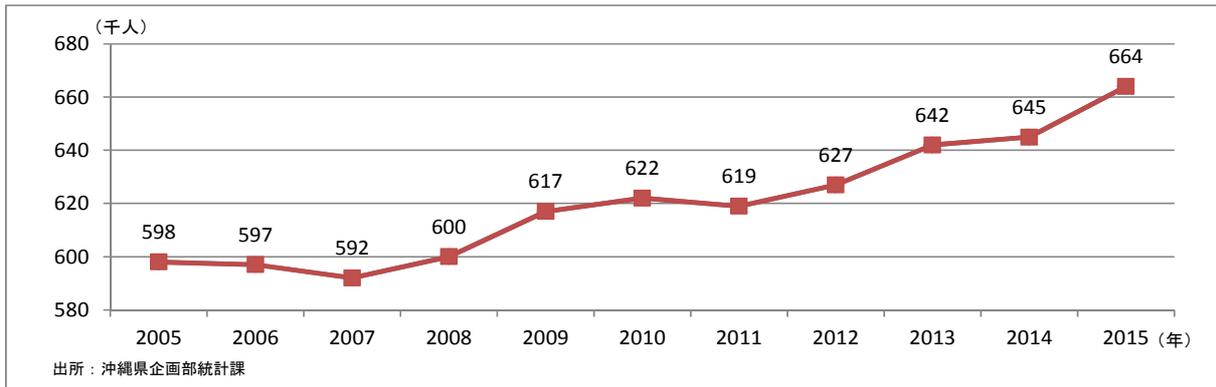
【図2】完全失業率(季節調整値)



【図3】全国の就業者数



【図4】 沖縄県の就業者数



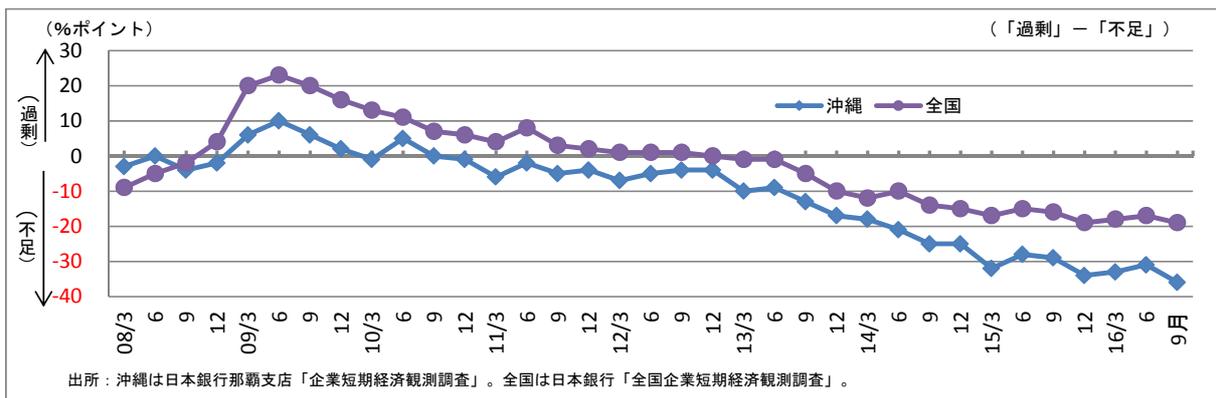
また、就業者数の推移をみると、本県の就業者数はほぼ右肩上がりに増加しており、この10年間の伸びは全国の伸びとは異なっている。本県においては、就業者の増加とともに完全失業率の低下が進んでおり、数字で見る限り雇用情勢は改善しているといえるだろう。

3. 雇用人員判断 D. I

グラフは、日本銀行が四半期ごとに実施している企業短期経済観測調査（日銀短観）から、企業における雇用人員の過不足の判断（D. I.）を全国と本県で比較したものである。この、雇用人員について「過剰」と答えた企業の割合から「不足」と答えた企業の割合を引いた指数が、0%ポイントを上回ると人手が過剰、下回ると不足の状態にあることを示している。

本県も全国とほぼ同じ動きを示しているが、本県の方が人手不足を感じていると答えた企業の割合が多く、この問題について深刻な状況に陥っていることがうかがえる。

【図5】 雇用判断D. I.（全産業）



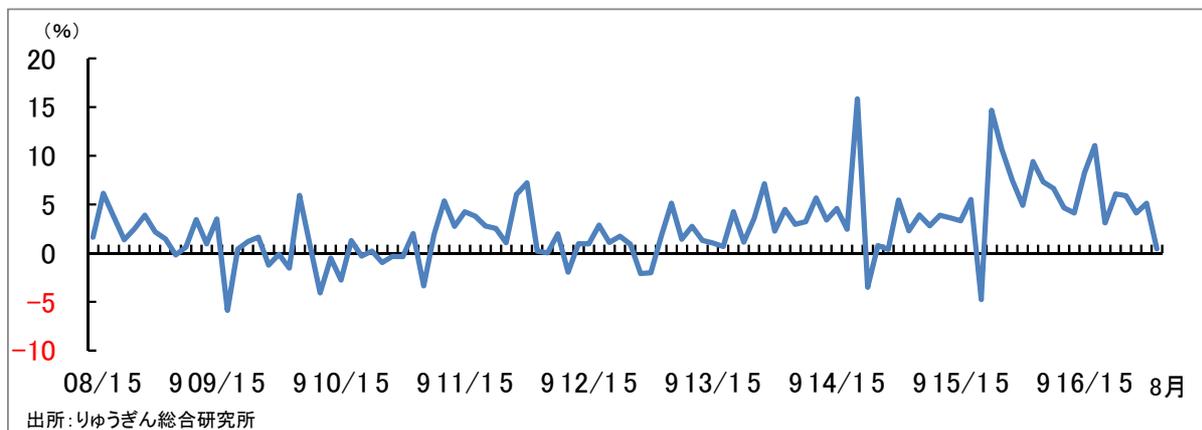
○小売業の人手不足

1. 県内の景気動向

県内の2015年度の小売業（百貨店・大手スーパー）は、1～3月は2014年4月の消費税引き上げに伴う駆け込み需要の反動がみられたものの、4月以降は新設店効果や改装効果に加え、外国人観光客による消費が活発だったことから、売上高は前年同月を上回り続け好調に推移した。

2016年度足元は、前年より夏場の気温が高く沖縄本島を直撃する台風がなかったことも影響し、県内の個人消費は好調を維持している。また、入域観光客数の増加から外国人の来店客数も増加しており、インバウンド需要も堅調に推移している。さらに、一部のスーパーでは引き続き新設店の出店や既存店のリニューアルオープンが行われており、大型商業施設への入居や建設計画も進められている。こうした前向きな動きが見られることから、業界の景況は引き続き好調に推移すると予想される。

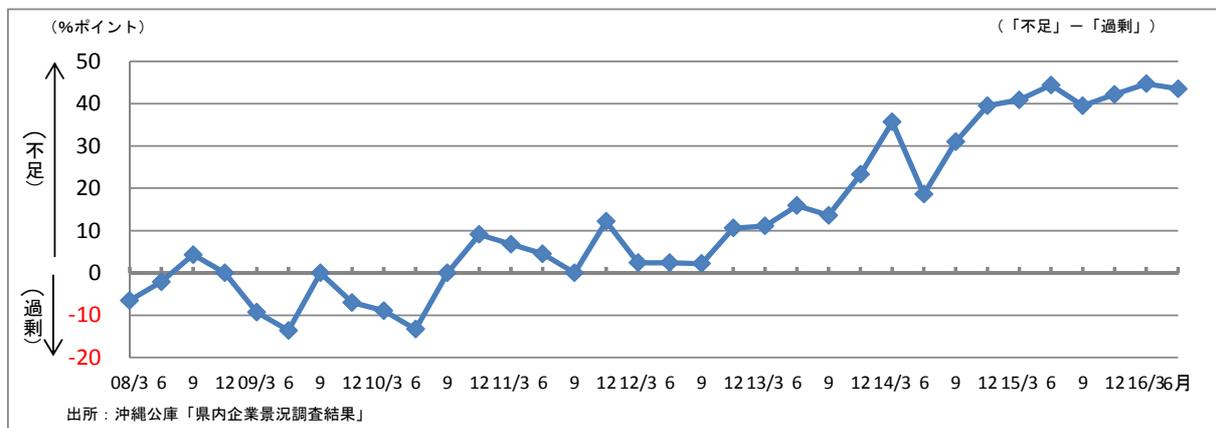
【図6】 県内百貨店・スーパー売上高（前年同月比、6社）



2. 人手不足の現状

県内小売業が好調に推移する一方、人手不足感はこの2～3年間で急速に強まっている。沖縄振興開発金融公庫が発表している雇用判断D. I. の小売業の推移をみると、2010年の半ば頃までは人手過剰の傾向がみられたが、以後徐々に不足感を感じる企業が増え、2012年末頃からは「不足」が10%ポイントを上回り続け、人手不足が常態化している。

【図7】 雇用判断D. I.（県内小売業）



2014年3月頃に不足感が増したのは、2014年4月に行われた消費税引き上げ前の駆け込み需要への対応などによるものと推定される。その後の2014年末以降は、消費税引き上げ前までの水準を上回る40%ポイント前後での推移が続いており、県内小売業の人手不足感はさらに強まっていることがうかがえる。

人手不足の状況について、県内の百貨店や大手スーパーにヒアリング調査を行ったところ、「時給や賃金を上げて募集をかけても目標の人数を確保できていない。パートやアルバイトといった非正社員の不足が原因で、正社員の残業時間や業務負担が増えている」状況が明らかになった。なかでもチェッカー（レジ担当者）が不足しており、別部門所属の既存の非正社員による応援態勢はあるものの、繁忙時には正社員が休憩時間や各人のルーティンワークの時間を割くなどして応援に入るため、業後にしわ寄せが来ているという。非正社員には主婦層が多いため、日中は比較的人数を確保しやすいが、夕方から午後8時頃にかけての帰宅・夕飯時間や土日祝日の出勤は敬遠されがちで人手不足感が強い。また、夫の転勤や学生の卒業で非正社員の退職が多い3月や、盆・正月、クリスマスといった行事のある月の人手不足はさらに深刻であり、コストが高くとも人材派遣会社からの人手に頼らざるを得ない店舗があるというコメントもあった。

これらの原因として、県経済の拡大基調や入域観光客数の増加などを背景に来店客数が増加している影響も挙げられるが、以前は確保できていた適正人数の採用までもが難しくなっていることから、求職者の間に小売業界で働くことを敬遠する傾向も出てきているのではないだろうか。求人側では人手の奪い合いがある一方、求職者側が「働きたい場所」「働きたい時間帯」「やりたい業務」によって仕事を選ぶことができる現状においては、時給が高い、土日祝日の出勤がない、拘束時間が短いというような、より雇用条件の良い業種・職種を求めて求職活動を行うのは当然といえるだろう。

しかし、この人手不足問題が一層深刻化・長期化すれば、職場環境の悪化による従業員のモチベーションの低下、混雑による機会喪失、提供するサービスの低下、人件費の高騰など様々な影響が出てくる。このため、企業もあらゆる面での対応策を講じている。

3. 人手不足の対応策

人手不足への対応として、県内企業へ行ったヒアリング調査などから取り組み事例を紹介する。様々な対応策があるが、大きく分けると次のとおりである。

- (1) 賃金・時給の引き上げ
- (2) 待遇・職場環境の改善
- (3) 採用方法の見直し
- (4) 現場の応援体制づくり
- (5) 業務のアウトソーシング、機械化

(1) 賃金・時給の引き上げ

人手を確保する方法としてまず挙げられるのは、賃金・時給の引き上げである。非正社員の時給を引き上げた企業が多いが、一部では、正社員の初任給の引き上げや既存正社員の基本給、ボーナス支給額を増額したという企業もあった。引き上げ方法も、①一律で引き上げる方法、②非

正社員の業務・経験年数に応じて引き上げる方法、③これまで日曜日と祝日の時給だけ平日の時給に数十円上乗せしていたものを、土曜日にも上乗せの対象とする方法—など様々である。採用人数が前年比で2桁伸びたという企業では、「賃上げ率が高く、欠員率は低い」というコメントもあった。

しかし、一般に「賃上げをしても十分に人手を確保できない、離職者が多い」という状況が多く見られるため、賃上げ以外の取り組みも同時並行で行うことが求められているだろう。

(2) 待遇・職場環境の改善

社員に長く勤めてもらうために、多くの企業が待遇や職場環境の改善に取り組んでいる。非正社員から正社員への登用を推進している企業や、女性の管理職への登用を増やしている企業もある。なかには、正社員の登用人数は従来10人以下だったが、14・15年度は20人以上と毎年ハイペースで登用を進めているという事例もあった。女性管理職では、スーパーの店長や副店長への登用を増やしているほか、全店のドラッグ部門の店長を女性にする、グループ全体で女性管理職の比率を引き上げる、などに取り組んでいる企業もあった。

また、企業側が対応策を練る間もなく何の相談もないまま社員が突然辞めてしまうという事態を防ぐために、管理職が定期的に面談を行っているという事例もあった。パートやアルバイトの契約を更新する際に、配置転換の希望や悩みがないかなどの聞き取りを行っているところや、企業で面談専用シートを制定しているところ、定期的な面談以外にも店長の判断で自主的に面談の機会を増やしているところもあった。

人材育成にも力を入れている。十分にお金と時間をかけて育成するという方針で、県外から外部講師を招き約1カ月かけて新入社員研修を行う企業、管理職向けに人材育成についてのセミナーを開催した企業、非正規社員向けの研修においても定期的に社長の講話の時間を設けることで会社理念などを理解してもらうと同時に、グループワークを通して悩みを共有してもらっている企業などがあつた。

ほかにも、社員食堂をリニューアルするとともに喫茶を新設したことで、非正社員の多くを占める女性社員からも好評が得られたという事例や、高校生アルバイトの集まりが悪い午後5時以降に店舗で試行的に弁当を出したところ効果があつたため、他店舗への拡大を検討しているという事例もあつた。

体力があり業績が好調な企業であっても、賃金や時給を上げ続けることには限界がある。金銭面での改善だけではなく、社員がモチベーションを維持して働きやすい職場環境を整えることが、人材の流出を防ぐことに一定の効果を発揮すると思われる。

(3) 採用方法の見直し

従来の採用条件では人が集まらないために、条件を見直した企業もある。主に定年退職者の再雇用や60歳を超えた未経験者の採用が挙げられる。定年退職者であるOB・OGは、愛社精神を備えかつ即戦力になるため、貴重な人材である。人材育成のコストもかからない。近年は年金受給開始年齢の後ずれが進み、定年退職後から受給開始までの間も働きたいと考える高齢者は多いという。定年退職者を再雇用する際は、雇用形態を変更し現役時代より減給する企業がほとんどで

あるが、求人側と求職側の需給が一致し採用に至りやすいと考えられる。60歳を超えた未経験者であってもレジが打てるようになれば十分に活用できる人材である。若年層と比べると技術の習得に時間を要するかもしれないが、採用に前向きな企業が増えている。

また、パート・アルバイトの募集の際に、勤務時間帯や部門を限定しない方法に転換した企業もある。採用の門戸を広げることで、雇用機会の喪失を防ぐとともに多くの応募者を集めることが最優先の課題となっているからである。面接段階で個々の配属や勤務時間の希望を聞き、企業側が求める条件とのすり合わせを行うことで採用に至っている。しかし、条件が合わなければ採用を辞退し他の企業の募集へ移ってしまう人も多く、求人側よりも求職側の立場が強いと感じられる声があった。入り口段階で部門を限定しない採用には、採用後も現場の状況に応じて担当売場が変わってもらうなど、臨機応変に配置を変えられるというメリットがある。一方、繁忙時間帯の人手が不足している状況にもかかわらず、求職者が多忙を敬遠しているために結局、繁忙以外の時間帯で採用するというケースもある。こうなると今まで通り繁忙時間帯は既存の人員で乗り切らざるを得ないため、非正社員の中でも新規採用と既存の社員との間で不公平感が生じるといった新たな課題も出ているようだ。

(4) 現場の応援体制づくり

部門を超えた連携による応援体制づくりも行われている。例えば、レジ混雑時は食品部門担当者が応援に入る、季節イベントなどの繁忙期間には本社の社員が店舗に出向きレジやラッピング作業を担当する、などである。なかには正社員のOB・OGがラッピング作業に駆けつけるという縦の連携や、新店舗オープンの際は一時的に近隣店舗から応援を得るなど横の連携も行っている企業があった。いつでも応援に入れるように、新人の正社員研修にはレジの操作方法やラッピングの研修が含まれていたり、非正社員についても面談で本人の同意が得られれば一人二役以上を担える教育やOJTを行なっているようだ。ただし、「一つの業務の専門性を極めたい」、「他の業務までは手が回らない」という理由で何役も兼任するのを避けたがる人も一定数いる。企業が求める体制とのミスマッチで離職してしまわないように、働き方の多様性を認めたくて個別に調整することが大切だろう。

(5) 業務のアウトソーシング、機械化

WEBサイトの管理や商品の配送といった業務の一部をアウトソーシングする動きもある。委託費は発生するものの、混雑による売り逃しを減らせるなどコストに見合った効果が得られるのであれば、有効な対応策になる。ただ、近年は委託先となる企業も人手不足に陥っているケースがあり、委託費が上昇していくという懸念材料もある。

人手不足とレジ待ち時間の解消を図るため、セルフレジの導入や買い物客へ袋詰めを依頼することで省力化を図っている企業もある。セルフレジには大きく分けて「フルセルフレジ」のタイプと、スキャンと支払いを分離した「セミセルフレジ」のタイプがある。フルセルフレジのタイプは、買い物客が商品のバーコードをスキャンして支払いまで行うので自分のペースで精算ができる。しかし、高齢者などスキャンが苦手な買い物客がいると精算が終わるまでに時間を要し混雑を引き起こしてしまう可能性がある。一方、セミセルフレジのタイプは、スキャンは店

員が行い支払いはい買い物客が精算機で行うため、レジ待ち時間が短縮できて生産性が向上する。これまで平常時にはレジ1台に1人のチェッカー（レジ担当者）がつき、繁忙時には2人で対応していたものが、スキャン1人に対して精算機を2台設置することで対応できるようになった。レジ台数の削減と人手不足の解消につながっている。また、このレジでは買い物客と金銭をやり取りする必要がなく操作も簡単のため、チェッカー（レジ担当者）のストレスが軽減されるというメリットもある。県内の企業ではまだ導入数が少ないものの、普及が進めば敬遠されがちなチェッカー（レジ担当者）の応募が増えることも期待できるのではないだろうか。ただ、導入には当然大きなコストがかかるうえに、買い物客に操作方法を教える人手も必要になる。全ての企業（店舗）で導入するのは難しいかもしれないが、目に見える形で人手不足の解消効果が期待できる対応策といえる。

4. まとめ

県内小売業は、県民の高い消費マインドや入域観光客数の増加などを背景に、全国に比べて好調な動きが続き、有効求人倍率も改善傾向にある。しかし、現在の人手不足の問題が長期化すると、既存社員の負担が増加し続けるため、モチベーションの低下や職場の雰囲気悪化から、小売業界に対する求職者の評判が低下するという状況を招くかもしれない。そうすると、人手の確保が一層困難になるという悪循環に陥る恐れがある。企業内でも人手を確保するための人件費が嵩むことで職場環境の整備や設備投資を行う余裕がなくなり、また労働生産性が向上しなければ企業の成長の足枷ともなるだろう。

これまでみてきたように、県内小売業界では賃金や時給の引き上げに加え、採用方法の見直しや待遇・環境の改善に取り組むことで人手の確保と人材の定着に尽力している。また、本社と店舗内で縦横の連携した応援体制をつくり、業務のアウトソーシングや機械化を図ることで、現場の労働生産性を上げる努力がなされている。

今後も賃上げの継続は期待されるものの、企業体力によって限界がある。引き上げ方法も採用方法の見直しとともに柔軟性を持った多様な方法の検討が必要だろう。特に、これまで非労働力人口に含まれていた専業主婦などの女性や高齢者の積極的な採用が求められる。例えば、家庭との両立や体力に配慮した短時間勤務のほか、既存社員のモチベーション維持も兼ねて繁忙時間帯に勤務するインセンティブを付与する時給・昇給制度・雇用形態の検討なども挙げられるだろう。

待遇の改善という面では、この数年で非正社員の正社員登用や女性の管理職登用を増やす動きが徐々に広がってきている。しかしまだ増える余地があるとみられる。働く意志はあっても非正社員の募集が多いため、正社員としての雇用を求める求職者側と求人側のミスマッチが依然として存在する。県内女性管理職比率も全国より低い。登用制度はあるが登用までの過程が外部からは見えにくいいため、登用過程の可視化やモデル化をすることで登用へのモチベーションを上げることも必要と思われる。

小売業の現場には女性が多い。ヒアリング調査でも、女性に長く勤務してもらうために産休や育休・介護休暇制度の充実、「休暇明けも復職し出世を諦めない」制度づくりの整備、事業所内保育所の設置を求める声があった。保育所の設置は、スペースや費用の面からもハードルが高いため規制緩和や補助金を求める声があった。大規模な土地開発や商業施設の建設計画においては、

保育所を積極的に誘致することで女性が働きやすい街をつくって欲しいという声もあった。ほかにも現場では、女性社員の休憩室やトイレの改装を要望しているものの、まだ対応できていないというケースもあるようだ。職場環境の整備は多額のコストがかかるものの、効果や即効性が不透明なことから後回しにされがちである。しかし、女性社員の確保は今後ますます重要になるため、企業個別の取り組みはもちろん、それを推進するための補助金制度の周知や拡充、規制緩和など行政の取り組みも必要とみられる。

また、若者の小売業離れを懸念する声もある。アルバイトの経験などがあって興味を持つ学生はいるものの、週休二日制の勤務形態が当たり前で県外就職など職の選択肢も広がった今日では、小売業界は敬遠されがちという見方だ。小売業界で働くことの魅力を伝え、興味を持ってもらえるように、業界イベントの開催やパンフレット等のツール作成のほか、教育機関と連携して学生の職場体験やインターンシップを増やすなど情報発信を続けていくことが求められる。就職後、働いてみたら大変だった、イメージと違ったというようなミスマッチによる離職を防ぐためにも着実な進展が期待される。

以上のように、県内小売業が行っている様々な取り組みや抱えている課題が明らかになった。人手不足は、業界ひいては県内経済の成長のためにも解決を避けては通れない喫緊の課題である。求職者が職場を選ぶ際の目線は厳しくなっており、働きやすさを感じられない職場は選ばれにくくなっていると考えられる。企業は賃上げだけでなく、働く社員の立場に立った待遇・職場環境の改善や投資などを積極的に実践していく姿勢が求められるだろう。さらに、人手不足を県内小売業全体の問題として、業界が連携して行政や県民に提言や情報を発信していくことも重要な取り組みとみられる。

○建設業の人手不足

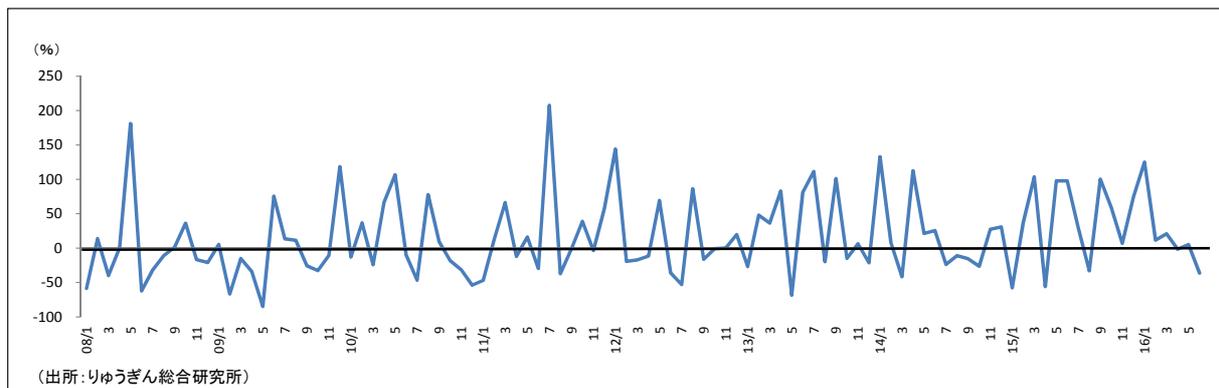
1. 建設業界の現状

(1) 県内景気動向

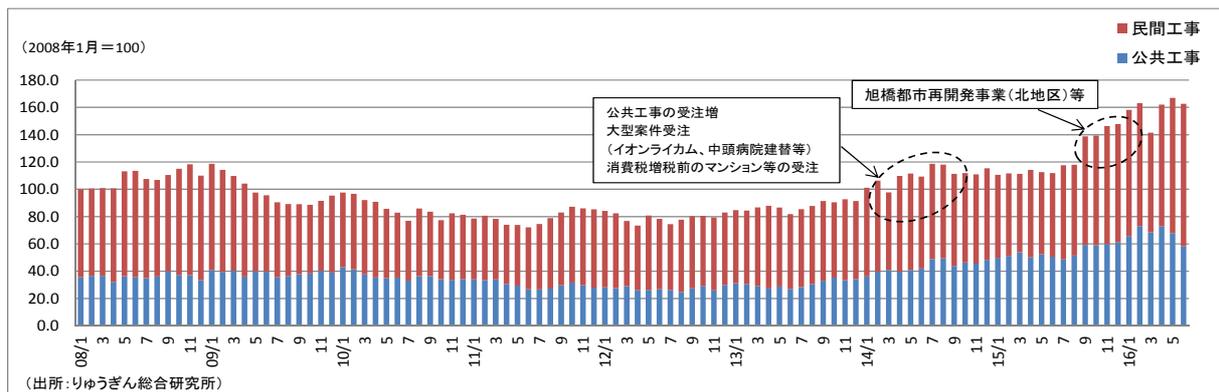
県内の2015年度の建設業は、公共工事および新設住宅着工、企業の設備投資などの民間工事が増加し、公共工事の予算増や大型案件による民間工事の受注額が大幅に伸びた14年度をさらに上回り、概ね好調に推移した。足元でも新設住宅着工戸数や建築受注額などは高水準を維持しており、建設会社の手持ち工事額も増加傾向にある。

一方で、県内の建設業界では人手不足から新規受注を控える、建築現場の進捗が鈍く工期が延びる、労務費増加によるコスト高などが一部でみられている。また、全国的にも技術監督者や技能労働者の不足、若年就職者の減少が問題となっている。

【図8】 県内建設受注額（前年同月比、県内建設会社20社）



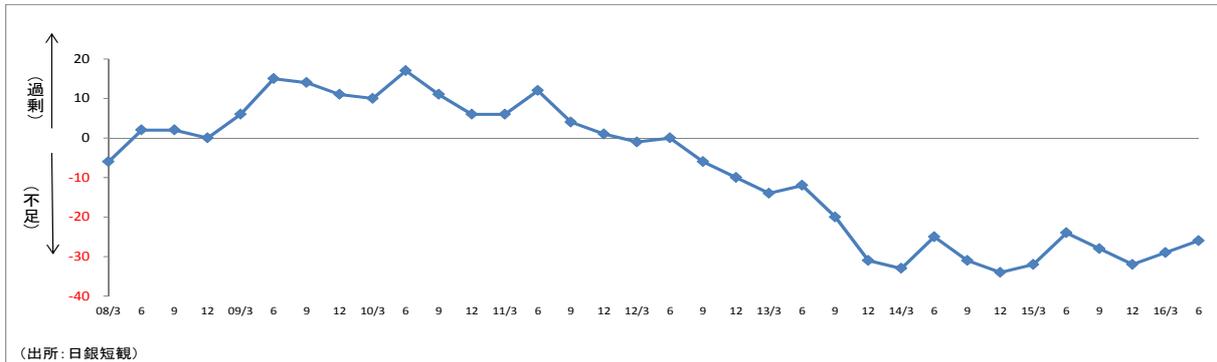
【図9】 県内建設受注における手持ち工事額（指数、県内建設会社20社）



(2) 人手不足の現状（全国）

全国の建設業における人手について、日銀短観の雇用人員判断D. I.を見ると12年6月より、「過剰」から「不足」へ転じている。その要因には東日本大震災の復興需要や消費税増税前の駆け込み需要などがあつた。また、近年では2020年の東京オリンピック・パラリンピックに向けた建設需要や熊本地震による復興需要も人手不足に影響を与えているとみられる。

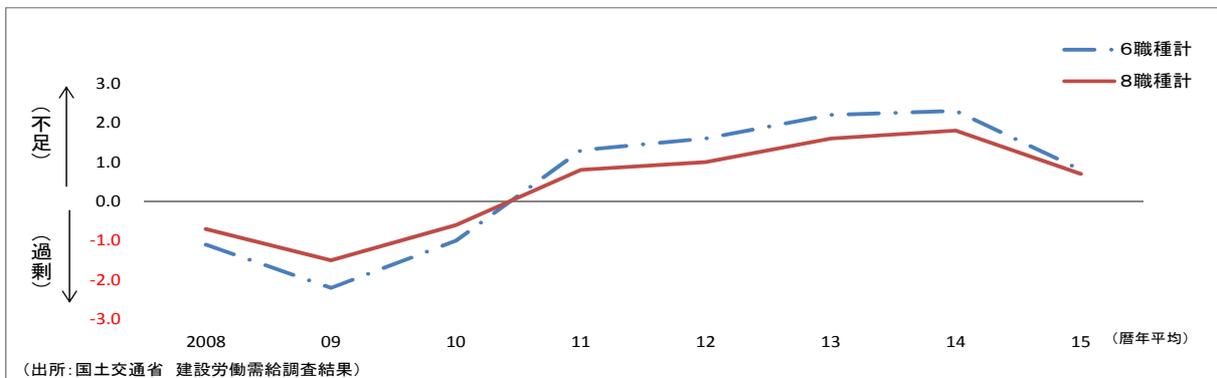
【図10】日銀短観 雇用人員判断D. I. (建設、全国、全規模合計)



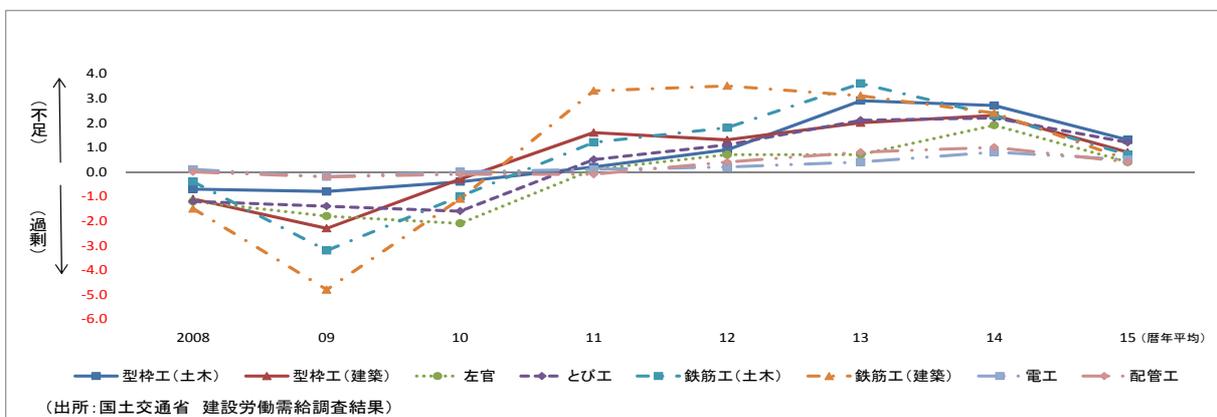
また、一定の熟練技能を身につけて実際に建設現場で作業をする建設技能労働者の過不足は、建設技能労働者過不足率の推移により確認することができる。国土交通省が毎月実施している「建設労働需給調査」では、6職種（型枠工（土木）、型枠工（建築）、左官、とび工、鉄筋工（土木）、鉄筋工（建築））と8職種（6職種+電工、配管工）の技能労働者の過不足状況について公表している。同図表の推移をみると6職種及び8職種ともに、11年より不足感がみられる。

建設技能労働者の中でも、11年～12年にかけて、鉄筋工（建築）の不足感が強くみられ、13年では鉄筋工（土木）、14～15年は型枠工（土木）の不足感が強くみられる。

【図11】建設技能労働者過不足率の推移（全国、原数値）



【図12】建設技能労働者（職種別）過不足率の推移（全国、原数値）



(3) 人手不足の現状（沖縄県）

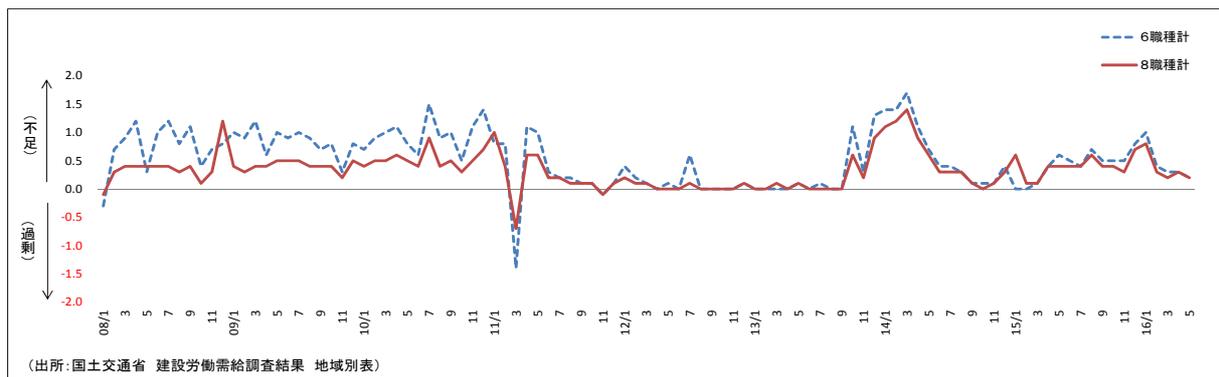
県内の建設技能労働者の過不足状況については、08年2月頃から6職種および8職種ともに人手不足感が強まり常態化しはじめた。11年9月頃から業界景気の低迷により一時的に人手不足感が解消されるものの、13年10月頃から再度人手不足感が強まり、14年3月にはピークを迎えている。その後、足元では不足感は若干弱まったものの引続き人手不足の状況がみられる。

建設技能労働者の過不足状況を職種別にみると、08年からの人手不足は左官や型枠工（建築）、鉄筋工（建築）などで不足感が強くみられ、電工や設備工については人手不足感はみられなかった。14年3月のピーク時には、建設技能労働者の中でも鉄筋工（土木）の不足感が強かった。

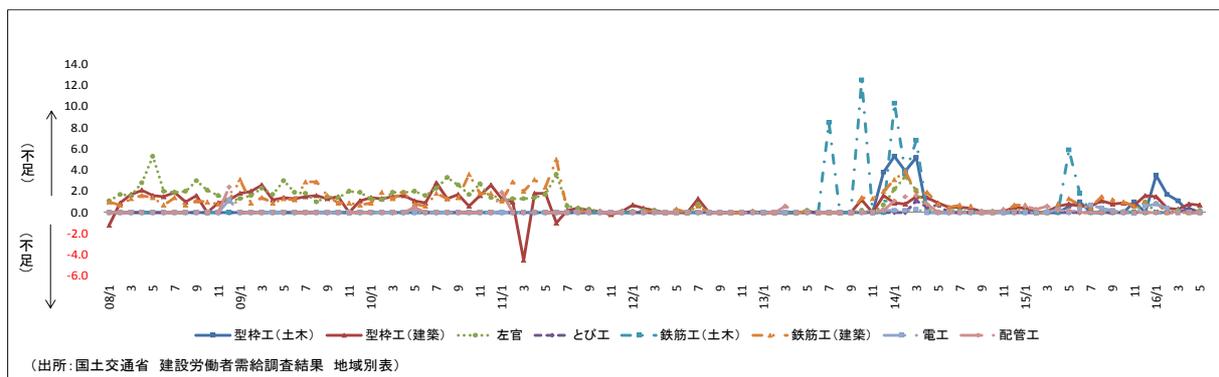
近年では、型枠工（建築）の不足感が強くみられている。また、電工や配管工などの設備にかかる建設技能労働者は、従来、人手不足感はそれほど強くなかったが、近年では躯体工事の遅れなどにより、納期に間に合わせるために設備施工の期間短縮を図らなければならず、当初予定していた人員以上の技能労働者が必要となり、同職種においても結果として人手不足が起きている。

これは、08年から11年にかけての6職種と8職種の過不足率の差と、13年からの6職種と8職種の過不足率の差を比較した場合、前者に比べ後者の差が縮小している要因の一つとみられる。

【図13】建設技能労働者過不足率の推移（沖縄県、原数値）



【図14】建設技能労働者（職種別）過不足率の推移（沖縄県、原数値）



2. 人手不足の対応策について

(1) 人手確保・職場環境の改善

県内の建設業の人手不足については14年のピークより徐々に解消傾向にあるものの、未だ不足の状態が続いている。また、同業界は引き抜きや、経験者の中途採用も多く、同業界内で年間約

700人が異動するといわれており、より良い雇用条件を求めて事業所間を人材が異動する状況がみられる。

そこで、各社は、人手の流出防止や、人材育成、新規雇用、技術革新による対応など対策を講じている。

人手確保の対策として多く実施されているのは、賃上げおよび土日休みの実施など労働条件の改善である。賃上げについては、賞与や工事の受注状況により特別支給を行うなど定例外給与増による対応が主であるが、一部の事業所では定例給与のアップもみられた。また、天候の影響を受けながらも納期に間に合わせていく建設業界において、特に土曜の休みは難しいものであるが、最近では土曜、日曜の休暇取得もできるよう改善を図りつつある。

また、女性が働きやすい職場として産休、育児休暇の制度や介護休暇制度の新設を検討するなど、労働条件の改善に努めている。

その他にも、業務について必要な資格や知識などの講習・セミナー等に随時参加させ、従業員の業務レベルの向上を会社がサポートすることで、離職を防止するなど対策を講じている。

(2) 新規採用

建設業は、様々な危険が伴う工事も多く、安全面からも現場の経験が豊富な人材が必須な職業である。即戦力となる経験者を採用することは人手不足解消に有効な解決手段の一つであるものの、若手の人材を確保、育成し、早期離職を防止することは、将来的に会社が存続していく上で重要な課題となっている。しかし、職業が多様化し選択肢が広がっている現在では、新規に若手の人材を採用することは難しい状況である。そのため、建設業団体や各事業所も対策に乗り出している。

若手の新規採用に向けては、初任給のアップや完全週休二日制など、労働条件の改善をPRする事業所もみられたが、特に多く実施されているのは、県内の工業系の高校、専門学校への早期のアプローチである。各事業所は就業体験や会社訪問の受け入れ態勢を整え、積極的に高校、専門学校などに呼びかけを行っている。事業所のなかには、九州などの大学へ進学した県出身者をターゲットに採用活動を行うところもみられる。

また、県建設産業団体連合会は、16年6月に県内の建設業界として初となる「建設産業合同企業説明会」を沖縄コンベンションセンターで開催した。建設関連業者29社がブースを設け、学生ら約580人が参加した。17年以降も行われる予定となっており、早期の人材確保に向けて業界が一丸となって動きは始めている。

一方で、県外の大手ゼネコン会社などは、若手確保に向け県内学生をターゲットに採用活動を行い、経験を積ませた後、沖縄支社などへ配属させることで、県内のシェアを拡大させる動きもみられる。

その他にも、建設業の厳しい労働条件や3K（きつい、汚い、危険）、景気低迷による倒産やリストラなどのイメージから親が子どもに建設業を薦めない状況もみられるため、そのような印象を変え、建設業を身近に感じてもらえるようなイベントを開催する動きもみられる。例えば、県内では「建設産業のおもしろ展示」や建機の試乗体験などがあり、県外でも「建設現場を親子で回るバスツアー」など親子参加型の企画もみられる。

(3) 建設技能労働者の確保

建設工事を進めるにあたって、建設技能労働者は欠かせない存在である。元請け業者は下請けとなる技能労働者のスケジュールが合わなければ、新規受注ができないばかりか、工期が延びる要因ともなる。そこで、技能労働者を確保するため各元請け業者は対策を講じている。

例えば、予定通りに工事を受注していくために、日頃から関係性を密にすることは当然だが、日雇いが多い技能労働者への工事発注を絶やさず、手形サイトの短縮化、現金払いなど技能労働者にとって有利な支払い条件を提示することや、技能労働者のいる下請け、または二次下請けに対しても適正な利潤の確保を図るなど、技能労働者の確保に努力している。一部の現場では、下請けの諸要求に元請けが応じるという、元請けと下請けの立場の逆転がみられる。

その他にも、職業訓練（技能労働）の一環として、外国人労働者の雇入れを行っている事業所もみられた。

(4) 技術革新

人手の確保以外では、現場の作業効率化を図ることで人手不足を解消する動きもみられた。県内新設住宅の工法などは、従来型の鉄筋コンクリート造りから、木造（2×4工法）や鉄骨造りなど比較的安価で、工期が短縮できる工法のシェアが拡大している。

また、国土交通省は、公共事業の建設現場でドローンでの測量など IT 活用の義務化を検討しており、建設現場での ICT（情報通信技術）の活用が進みつつある。

県外の大手ゼネコンなどは、土木工事の測量・施工にドローンや無人ショベルカーなどの ICT 建機を活用し、工期短縮や人手の大幅な削減を実現している。

一方、県内では、ICT 建機を斡旋する業者の増加を背景に、現場での利用について検討する企業が増えつつあるものの、費用対効果や建機操作の正確性について不確実な部分があることから、本格的な普及はこれからとみられる。こうした中、一部の事業所ではドローンによる測量や、作業内容をプログラムした無人の小型建機による施工などの利用事例がみられた。県建設業協会も建設効率化をはかるため、ドローンの操縦方法などを学ぶ講習会などを開催している。

今後、建設業における ICT 活用は、ドローンや無人建機だけでなく、AR 技術を駆使した建築物の可視化、作業計画のシミュレーション、建設技能労働者が携わるようなさまざまな現場での無人作業化、クラウドコンピュータを使った運用管理など、幅広いフィールドでの活用が見込める。

これら ICT の活用は、人手不足の対策だけでなく、建設業への女性の就職や、プログラミングなどを得意とする IT 人材の建設業への異動など、女性や異業種の人材が建設業界で活躍する機会を提供してくれる重要なツールになると期待される。

3. 課題と展望

県内の建設事業所が行っている人手不足の対策は、その多くが賃金や労働環境の改善である。自社の人材を流出させないことを重視したものの、その背景には、長期にわたる業界景気の先行きが不透明なことから、人手を増やすことに消極的という声もあった。また、潜在的な人手不足状態ではあるが、工事の受注状況や天候によっては人余りの状態になることもあり、行政へ公共工事発注の平準化を求める声もあった。

若手人材の確保については、募集をかけても人が集まらない、離職が多いという現状を打破しようと、工業系の高校や専門学校などに職場体験や会社説明会を通じ、建設業を身近に感じられる情報発信を行っている。しかし、県外の大手建設会社も県内工業系の高校を中心に求人募集に力を入れており、県内事業所にとって求人活動の早期化、積極化を図ることは喫緊の課題となっている。一方で今後は、県外学生を対象に県内への就職をサポートすることも必要とみられる。

また、県内は中小、零細の事業所が中心のため、企業体力の問題から対策を施そうにも実践できないところもある。人材確保、育成は業界の課題でもあるため、事業所をサポートするための助成金などの拡充が求められる。

外国人労働者の行政サイドの受け入れについては、「永住者」などの身分に基づき在留し、米軍基地内関連の工事など語学や専門知識が必要とされる部署へ雇用されるケースと、「技能実習生」として実習実施機関で雇用されるケースがみられた。そのなかでも、技能実習生の受け入れについては、現地の送り出し機関や監理団体などの受入団体によって、サポート体制（語学や技能能力）に差があり、実習実施機関である事業所の現場に混乱が生じる可能性があるとの指摘も聞かれた。

一方で、実習実施機関の受け入れ側も、建設現場での意思疎通が不十分だと重大な事故につながりかねないことを十分に認識しなければならない。また、保険や事故の対応、外国人の仕事に対する姿勢（文化の違い）への理解など、受け入れるためのさまざまな整備が必要である。

ICTの活用については、ドローンやICT建機が徐々に活用されている。しかし、無人のICT建機などを活用するには、プログラムのできる人材も必要であり、さらに、同建機の使用で発生が想定される事故など安全性の問題や、現状では人手に頼る従来型の方法がいまなお高い水準にあるなどクリアすべき課題は大きい。また、費用対効果の検証もこれからである。しかし、作業効率化をはかるうえで期待される効果は大きい。作業内容によっては人手よりも安全性を高めることができ、また肉体労働が苦手な人や現場経験が少ない人でも作業が行えるなどメリットもある。これらは、女性やIT業界の人材が建設現場で活躍できる可能性もあり、建設業界の人材確保についても役立つツールとなる。

以上のように、県内の建設業界における人手不足は、厳しい労働条件や倒産、リストラのイメージなどで若手の建設業離れが基調としてある中、業界景気の好調を背景とした受注増により現場の人手が必要となっているものの、若手の新規採用が難しくなったこと、より良い労働条件の同業や他業種へ人材が流出してしまうことから起きている。

しかし、ヒアリング調査などから、各事業所は人手不足の対策として労働条件などの改善に取り組んでおり、以前に比べて働きやすい職場となっていることがわかった。したがって、労働条件の改善や倒産、リストラなどの負のイメージ払拭について情報発信が不足していることが現状では一番の問題とみられる。

また、技術革新による人手不足の対策については、作業効率化を図るだけでなく、IT業界など異業種からの人材の流入を促すことも業界にとって大きなメリットになることがうかがわれた。

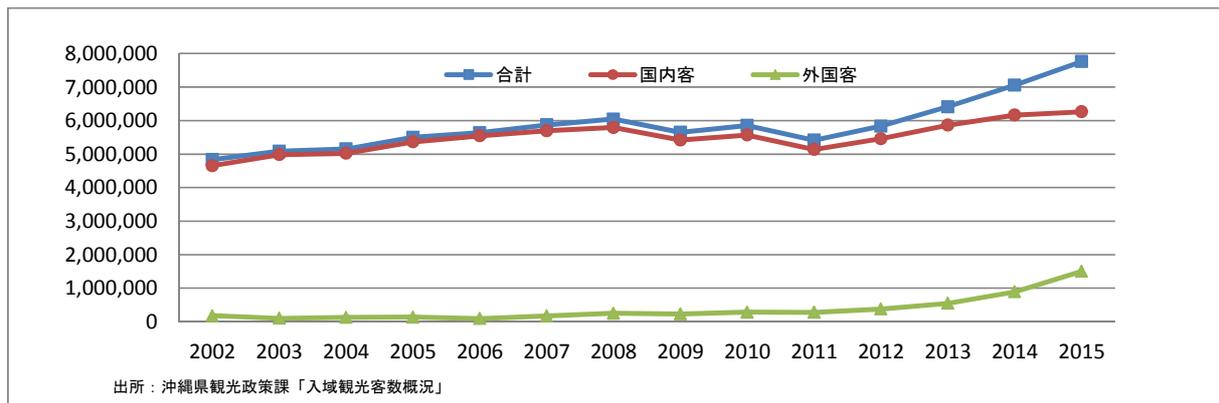
今後は、人手不足によって労働環境や技術面の質の低下を招くことがないように、業界や行政、異業種も含めて連携を強化し、魅力のある建設業のイメージを情報発信し続けていくことが重要とみられる。

○ホテル業界の人手不足

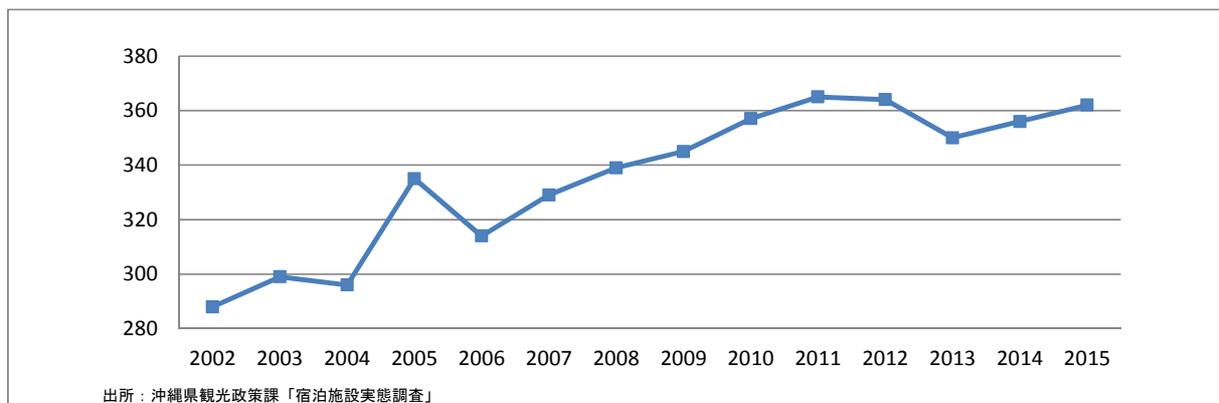
1. ホテル業界を取り巻く環境

県内の入域観光客数（図15）をみると2002暦年は483万人であったが、2015暦年は776万人となった。内訳をみると2013暦年頃から外国客（インバウンド）の増加が顕著となっており、全体を押し上げている。

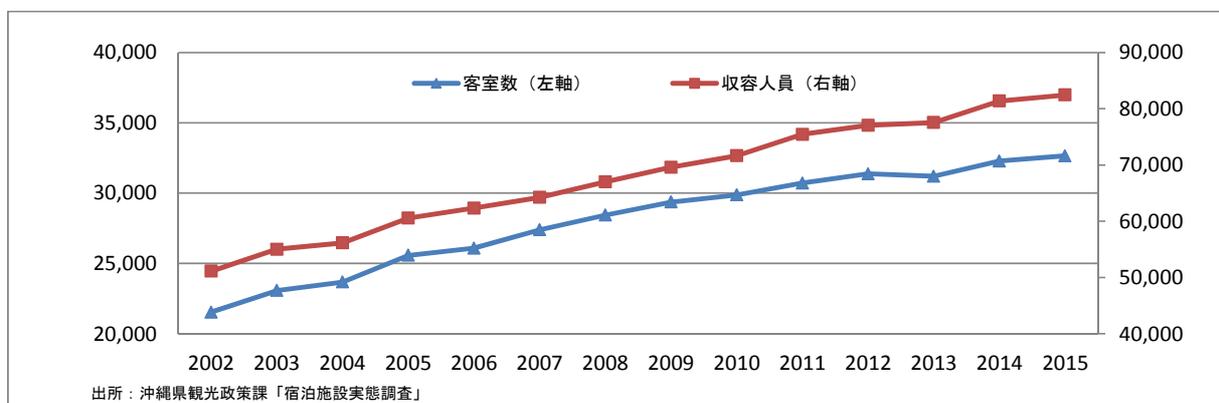
【図15】入域観光客数（暦年）



【図16】宿泊施設数の推移（ホテル・旅館）

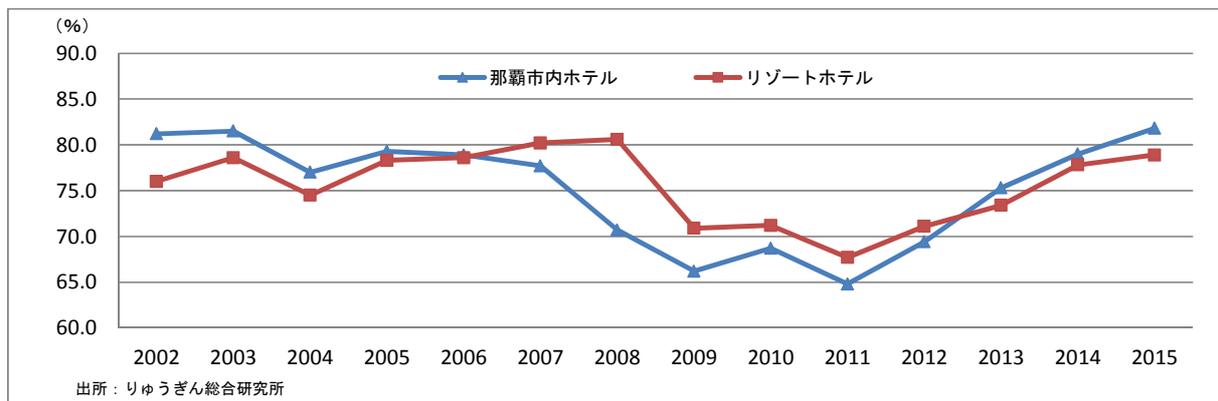


【図17】宿泊施設の客室数・収容人員（ホテル・旅館）



次に、ホテル稼働率の動き（図18）をみると、2008年9月のリーマン・ショックの影響で入域観光客数が減少したことを受けて2009年から2011年は低下した。その後、入域観光客数の増加に合わせて2012年以降は上昇に転じている。ここで、注目されるのは県内ホテル・旅館の収容能力（図16、図17）は増加しているにもかかわらず、2015年の稼働率はリーマン・ショック以前の水準までほぼ回復している点である。足もとの動きをみると、2016年8月時点では那覇市内ホテルは88.3%、リゾートホテルは90.3%と高い稼働率となっている。この稼働率水準は、土日祝日などの休日はほぼ満室状態であることを意味している。

【図18】 ホテル稼働率



ホテル業界は従来から人手不足感がある業種であったが、インバウンド客を中心とする入域観光客数の増加や、大規模ホテルの新設および既存ホテルの増改築による客室数、収容人員の増加により、この1年余りで人手不足が更に強まっている。

各ホテルにおいては、この人手不足に対する対応策を模索している。ただ、ホテルはきめ細やかな接客によるサービス提供が重要な業種であるため接客部門の機械化対応が難しいことや、年中無休24時間の就労環境が若い人を中心に敬遠される傾向があることなどから、なかなか人手不足の解消に至っていない。

この章では、各ホテルへのヒアリングで明らかになった人手不足の影響や、対応策の事例を紹介する。

2. 人手不足の影響

人手不足の影響について、次のような事例が明らかとなった。

- ①時給水準を引き上げて募集をかけても正社員、パート、アルバイトを充足できない。
- ②業務委託先（客室清掃業者、リネンクリーニング業者、バンケット・配膳業者）が必要要員を確保できないため、ホテル側にも間接的な影響が出ている。
- ③ゴールデンウィークなどの繁忙時期に要員不足の影響が顕著となり客室清掃が間に合わず、チェックイン受付時刻までに受入態勢が整わないケースが発生。
- ④同日に複数のパーティー等の予約が重なる場合、会場は準備できるにもかかわらず必要要員を確保できないため止むを得ず申込受付を断るケースが発生。

上記①は、次の「3. 各ホテルの対応策」で述べるが、既存従業員への負担増の影響が出ている。

上記②は、業務委託先の人手不足であるが、間接的にホテル業界全体へも影響を及ぼしている事例である。客室清掃業者から個別ホテルへの要員派遣が十分に確保できなくなり、客室清掃完了時刻が以前に比べて遅くなっている。リネンクリーニング業者においても回収納品に同様なケースが見えはじめている。バンケット・配膳業者では、宴会・パーティー需要の多い那覇市内ホテルに要員を優先的に派遣した結果、那覇市以外のリゾートホテル等ではパーティー等が発生した時に必要な要員の派遣を受けることができないといった事例が発生している。また、県内ではホテルの新設が相次いでいるが、人手不足を背景に業務委託先が新規契約（＝契約先数の増加）を控えるケースが発生している。そのため、新設ホテルの中には、従来は業務委託先に依頼する業務（客室清掃、リネンクリーニング）を一部自前で対応している例がある。

上記①②の直接的な人手不足の影響が波及して、③④の事例が発生している。

上記③は、宿泊客への直接的な影響を与えた事例である。以前は、チェックイン受付時刻までに全ての客室清掃をほぼ終えていた。前述②を背景に、最近では繁忙時期にはチェックイン受付時刻までに客室清掃を終えることができないケースが発生している。ホテル側は、清掃済みの客室から順にチェックインを受け付けする対応で急場を凌いでいるが、宿泊客が予約している客室と同タイプの客室の清掃が追い付かない場合がある。この場合は、チェックインに訪れた宿泊客に状況を説明して、チェックイン時刻をずらしてもらっている。同様なケースが頻発すると個別ホテルのイメージが低下するのはもちろんのこと、沖縄観光全体へのイメージ低下も懸念される。

上記④は、収益機会を失う影響が発生した事例である。那覇市内ホテルのケースであるが「パーティー会場は準備可能であるが、既存従業員での要員配置検討に加えて、バンケット・配膳業者からの要員派遣も試みたものの、必要要員（会場スタッフ）の確保の見込みがたたない結果、止むを得ず申し込みの受け付けを断った」という事例も聞かれた。

3. 各ホテルの対応策

次は各ホテルが既に取り組んでいる、または検討中の人手不足対応策である。様々な対応策がみられるが、大きく分けると(1)現行のサービスを維持しながら対応する方法、(2)サービスの見直しを図って対応する方法、の二つに分けることができる。

(1) 現行のサービスを維持しながら対応する方法

- ①後方部門や事務部門のスタッフ等も総動員して接客対応を行う。
- ②結婚披露宴会場やレストランなどでの従業員一人当たりの担当テーブル数を増やす。
- ③系列ホテル間での流動的な要員配置で対応する。
- ④元（OB）従業員に短時間パートとして週に数時間働いてもらう。
- ⑤魅力ある連泊商品を開発することにより、連泊客を増加させる。
- ⑥外国人労働者を採用する。

上記①②は同一ホテル内の既存従業員で乗り切る方法であり、当面考えられる現実的な対応策

であろう。

上記①は、後方部門や事務部門のスタッフが本来業務を後回しにして接客業務を応援するため、本来業務での残業が発生することになり既存従業員の負担が増加する。上記②は、従業員1人あたりの担当テーブル数が増えることにより従業員の負担が増加するほか、お客様へのサービス低下が懸念される。どちらのケースも、あくまでも新規採用を行うまでの緊急避難的な対応策と考えなければならない。新規採用が難航する場合は既存従業員への負担増が長期化する懸念がある。

上記③は、系列ホテルごとに従業員を固定配置するのではなく、系列ホテルごとの繁忙状況に合わせて時間単位で流動的に要員配置を行うものであり、既存従業員を効率的に活用する点で効果が期待できる。ただ、この事例は系列ホテルの有無や系列ホテル間の立地条件（距離）にも左右されるので、すべてのホテルで活用できる対応策ではない。

上記④は、即戦力となる元（OB）従業員の活用である。ホテル側は通常パートとして雇用したいのだが、元従業員側の都合で止む無く短時間パートとして雇用している事例である。それでも、経験者であるため即戦力としてのメリットはある。ただ、このような事例は稀であろう。

上記⑤は、なるべく多くの宿泊客に連泊してもらうことを目的とした商品開発である。宿泊客に占める連泊客の比率が高くなると、日々のチェックイン、チェックアウトの件数が減りフロント業務の負担を軽減させる効果が期待されるほかに、連泊期間中の客室清掃等の業務削減などの効果も期待できる。魅力的な連泊商品の開発がポイントであり、内容によっては宿泊客へのメリットも期待できる。ただ、魅力的な連泊商品開発を行ったとしても、それを利用するかどうかを決めるのは宿泊客に委ねられており、ホテル側が主導権を有していない点が弱みである。

上記⑥は、外国人労働者の採用といっても様々な対応事例がみられた。県内在住の留学生をバイトとして採用するケースがオーソドックスであるが、その他にホテル側が独自に有している海外とのパイプを活用して直接海外から採用するケースもある。毎年海外からのインターシップを受け入れているホテルでは、優秀な人材をインターンシップ終了後に正社員やパートとして採用している。これとは別に、海外の人材派遣会社と契約して直接海外から採用しているケースもある。いずれのケースも外国人労働者のための社員寮の完備や語学堪能な従業員を採用するなど、事前に受入態勢を整えている。また外国人労働者の日本語の習得度合により、接客部門への配置や、ベッドメイキングなどの後方部門への配置など人事配置を工夫している。外国人労働者は、人手不足の対応策としてホテル以外の業界からも注目されている。戦力として中長期的に活用するためには、待遇面（給与、社員寮など）や教育環境（日本語教育、日本文化教育など）などの受入態勢整備に力を注ぐことが求められる。

(2) サービスの見直しを図って対応する方法

- ①アーリーチェックイン、レイトチェックアウトのサービスを中止する。
- ②チェックイン受付開始時刻を見直す。
- ③レストランでのランチ営業を中止する。
- ④立食パーティーでの飲物提供はバーカウンターのみで行う。

上記事例はサービスの見直しを図る対応である。

上記①は、通常よりチェックイン時刻を早めるアーリーチェックインや、通常よりチェックアウト時刻を遅くするレイトチェックアウトのサービスを中止する内容である。

上記②は、チェックイン受付開始時刻を現行より1時間程度遅い時刻に設定し直す内容である。

上記①②の対応策は、繁忙時期に要員不足により室内清掃が間に合わずにチェックイン受入態勢が整わないケースが発生しつつある現状を踏まえての苦肉の策といえよう。どちらも導入にあたっては、宿泊客の理解と協力が不可避であるため、事前の周知徹底が求められる。

上記③は、リゾートホテルにおいてレストラン営業を朝食とディナーのみに変更した事例である。このホテルでは、観光バスで来る団体客向けにランチ営業を行いそれなりの収益は得ていた。ただ、既存従業員だけで朝食、ランチ、ディナーの営業を行うことは労働負担が重くなり、疲労感もみえはじめたため、負担軽減を図る目的で決断した事例である。人手不足の中、既存従業員の現状維持を優先した事例といえる。他のホテルにおいても既存従業員の負担軽減目的で、ランチ営業は中止して、軽食などの提供にとどめるティertime営業に変更した事例もみられた。

上記④は、立食パーティー等では従業員がトレイで飲物を運び会場を回るサービスを行う姿が見られるが、この事例では同サービスを中止して、飲物提供はバーカウンターのみで行うものである。お客様自身がバーカウンターで飲物を受け取る形式に変更することにより、会場内の要員配置を効率化するという対応策である。

4. まとめ

以上が、弊社ヒアリングにて明らかになったホテル業界の人手不足の影響および対応策である。

ヒアリングの中で、人手不足の影響は小さいと回答したホテルもある。そのホテルでは、県外並みの時給水準の提示、かつ全員を正社員として採用している。つまり待遇を改善することにより、募集する地域を沖縄県外まで広げて必要要員を確保している。ただ、ホテルによって企業体力は異なることから、すべての県内ホテルが同じ対応を行うのは難しいと思われる。

ここ数年、入域観光客数の増加を背景に、県内ホテル業界の稼働率・売上高は好調に推移してきた。沖縄県では2016年度の入域観光客数目標は年間850万人（2015年度実績は793万人）を掲げている。2020年3月末には那覇空港第二滑走路の供用開始も予定されており、2020年夏には東京オリンピック・パラリンピックが開催される。今後もインバウンドを中心に沖縄県の入域観光客数は順調に推移することが予想される。

一方で、ホテル業界の人手不足が一段と強まると、今後増加が見込まれる入域観光客に対応できなくなる可能性も否定できない。個別ホテルの業況に影を落とすことはいうまでもなく、人手不足によるホテル業界全体のサービス低下が観光客の評判を落とし、ひいては沖縄観光のイメージ低下にもつながりかねない。

ホテルの業界団体である沖縄県ホテル旅館生活衛生同業組合は、平成28年度に「ホテルのしごと～沖縄の明日を担うホテル・旅館業～」という冊子を作成した。これは同組合が将来の人材の掘り起こしを目的として、県内学生を対象にホテル業界の仕事を広く紹介する内容となっている。同組合では、来年度以降も毎年度の発行を計画している。人手不足には「一発逆転」的な解決策はない。地道な活動ではあるが、この活動が将来の人材確保につながることを期待したい。

(以上)