

2022年12月15日
No.2022-049

観光業の人手不足の現状と課題

調査部 主任研究員 藤山光雄

《要 点》

- ◆ わが国の観光需要が依然としてコロナ禍前を下回っているにもかかわらず、宿泊業や飲食サービス業では、早くも人手不足感が高まっている。これは、コロナ禍で宿泊業・飲食サービス業からいったん離れてしまった労働者が、同産業に戻ってきていないためである。
- ◆ 宿泊業・飲食サービス業では、コロナ禍以前から、休日・休暇の少なさや賃金水準の低さが雇用面の課題となってきたほか、労働環境の厳しさや非正規雇用の多さなどを背景に、離職率が高い傾向にあった。さらに、宿泊業では、労働者の高齢化が進んでいるほか、コロナ禍で産業としての安定性や将来性への懸念が強まっており、今後人手不足が一段と深刻化する恐れがある。
- ◆ 宿泊業・飲食サービス業が人手不足を克服するには、従来よりも少ない人員で、より高い付加価値を生み出すことができる産業を目指し、雇用のあり方や働き方を抜本的に見直していく必要がある。具体的には、①デジタル化・DXによる労働生産性の向上、②雇用の安定、③地域一体となった取り組み、④国や地方自治体の支援、が重要となる。
- ◆ わが国の観光需要の本格的な回復には、なお時間がかかる公算が大きい。この機会を働き方改革の好機と捉え、積極的に取り組みを進めるべきであろう。

本件に関するご照会は、調査部・主任研究員・藤山光雄 宛にお願いいたします。

Tel : 080-7154-4994

Mail : fujiyama.mitsuo@jri.co.jp

日本総研・調査部の「経済・政策情報メールマガジン」はこちらから登録できます。

<https://www.jri.co.jp/company/business/research/mailmagazine/form/>

本資料は、情報提供を目的に作成されたものであり、何らかの取引を誘引することを目的としたものではありません。本資料は、作成日時時点で弊社が一般に信頼出来ると思われる資料に基づいて作成されたものですが、情報の正確性・完全性を保証するものではありません。また、情報の内容は、経済情勢等の変化により変更されることがあります。本資料の情報に基づき起因してご閲覧者様及び第三者に損害が発生したとしても執筆者、執筆にあたっての取材先及び弊社は一切責任を負わないものとします。

1. はじめに

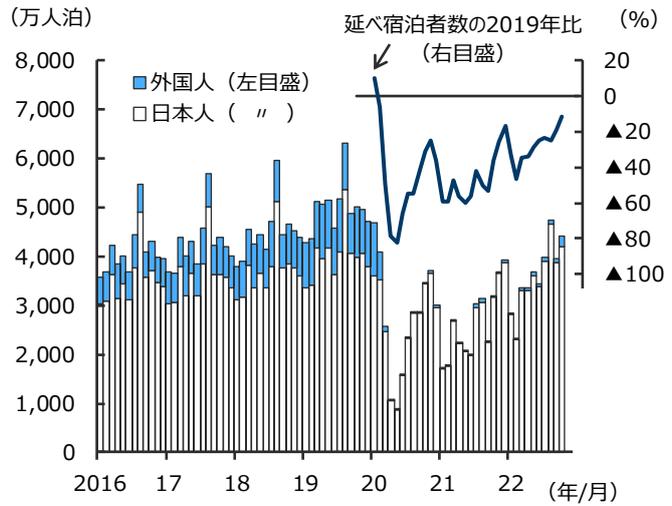
2020年入り後の新型コロナウイルス感染症の流行拡大を受け、わが国の観光需要はいったん大きく落ち込んだものの、感染対策の広がりや旅行支援策、水際対策の緩和などから、足元では持ち直しがみられ始めた(図表1)。こうしたなか、観光業を代表する宿泊業や飲食サービス業では、観光需要が依然としてコロナ禍前を下回っているにもかかわらず、早くも人手不足感の高まりがみてとることができ、他の産業に比べても人手不足を訴える企業が多い(図表2)。これは、宿泊業・飲食サービス業からいったん離れてしまった労働者が、再び労働需要が高まるなかでも、同産業に戻ってきていないためと考えられる。

本稿では、宿泊業・飲食サービス業のコロナ禍における雇用動向、および、同産業がコロナ禍前から抱える雇用面の課題について、統計やアンケート調査などを基に検討する。そのうえで、宿泊業・飲食サービス業が人手不足を克服するために求められる取り組みについて言及したい。

2. 低迷する離職者の観光業への復帰

宿泊業・飲食サービス業の就業者数は、2010年代半ば以降、インバウンド需要の盛り上がりなどから増加傾向にあったものの、コロナ禍における観光需要の減少を受け、一転して大幅な調整を余儀なくされた。2022年夏場以降、宿泊業・飲食サービス業ともに持ち直しの動きがみられるものの、依然として2018、2019年の水準には届いていない(図表3)。

(図表1) 延べ宿泊者数



(資料) 観光庁「宿泊旅行統計調査」を基に日本総研作成

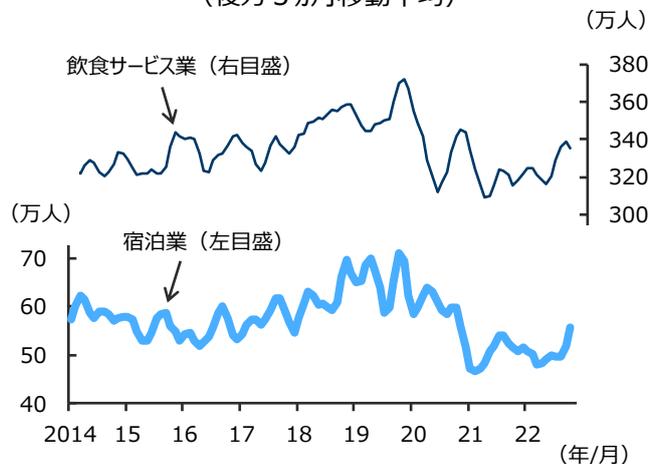
(図表2) 人手不足企業の割合 (上位10業種、2022年10月)

		正社員		非正社員	
1	情報サービス	69.1	飲食店	76.3	
2	旅館・ホテル	65.4	旅館・ホテル	75.0	
3	飲食店	64.9	人材派遣・紹介	57.5	
4	建設	64.5	娯楽サービス	55.3	
5	運輸・倉庫	63.8	各種商品小売	51.2	
6	メンテナンス・警備・検査	62.4	農・林・水産	48.6	
7	金融	62.0	飲食料品小売	47.3	
8	人材派遣・紹介	61.3	メンテナンス・警備・検査	46.4	
9	農・林・水産	59.5	医薬品・日用雑貨品小売	43.8	
10	自動車・同部品小売	56.7	運輸・倉庫	43.5	

(資料) 帝国データバンク「人手不足に対する企業の動向調査」(2022年10月)を基に日本総研作成

(注) 従業員の過不足状況について、「非常に不足」「不足」「やや不足」と答えた企業の割合。

(図表3) 宿泊業・飲食サービス業の就業者数 (後方3ヵ月移動平均)

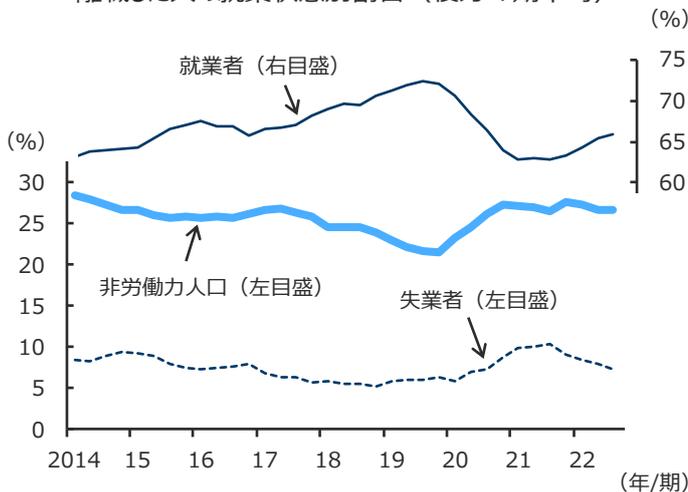


(資料) 総務省「労働力調査」を基に日本総研作成

また、図表4は、過去3年間に宿泊業・飲食サービス業から離職した人が、調査時点でどのような就業状態にあるかを示したものである。2019年末にかけて、労働需給の逼迫などを背景に再び職を得て就業者となる人の割合が上昇傾向にあったものの、2020年入り後、コロナ禍で就業者の割合が大きく低下する一方、再び職に就いていない人の割合が上昇した。とりわけ、非労働力人口の割合は依然として高止まりが続いている。さらに、宿泊業・飲食サービス業から離職後に再び職を得た人のうち、現職も宿泊業・飲食サービス業の人の割合をみると、やや振れがあるものの、コロナ禍において、宿泊業・飲食サービス業以外の職に就く離職者が増えていることが確認できる（図表5）。

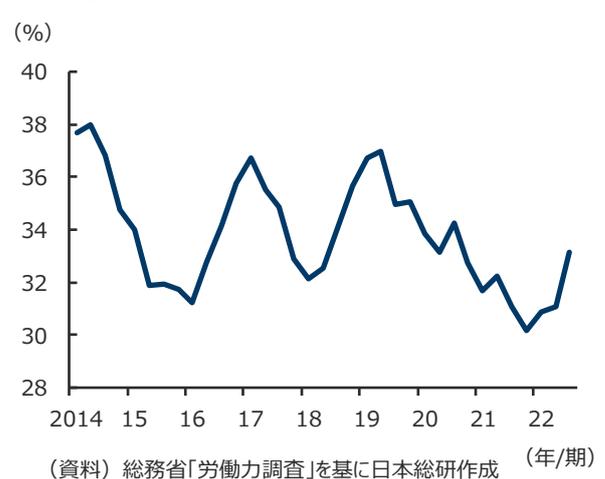
すなわち、コロナ禍で、望むと望まざるにかかわらず宿泊業・飲食サービス業から離れてしまった労働者のなかで、職探しを諦めてしまった人や、他の産業へ転職する人が増えていると推測される。

（図表4）過去3年間に宿泊業・飲食サービス業から離職した人の就業状態別割合（後方4期平均）



（資料）総務省「労働力調査」を基に日本総研作成

（図表5）前職が宿泊業・飲食サービスの就業者（過去3年間に離職）のうち、現職も宿泊業・飲食サービスの者の割合（後方4期平均）



（資料）総務省「労働力調査」を基に日本総研作成

3. コロナ禍以前から抱える課題とコロナ禍で増す将来不安

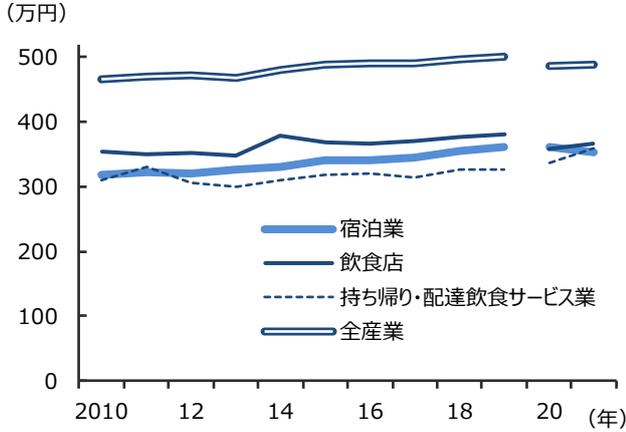
宿泊業・飲食サービス業では、コロナ禍前から雇用面の課題が指摘されてきた。現下の人手不足も、そうした課題が解決されずに残されてきた影響が大きいと考えられる。

（1）労働環境の厳しさと低賃金

具体的には、労働環境の厳しさと低賃金が指摘できる。厚生労働省の「就労条件総合調査」によると、コロナ禍の影響を受けていない2019年の宿泊業・飲食サービスの休日数は年間105.6日と全産業（114.7日）に比べて9日少ないほか、休日以外の日の有給休暇の取得日数（2018年実績）も6.2日と全産業（9.4日）に比べて3日少ない。また、賃金水準について、主に正社員・正職員が占める一般労働者についてみると、宿泊業、飲食店、持ち帰り・配達飲食サービス業の年間賃金は全産業に比べ100万円以上低い（図表6）。統計の制約上、宿泊業・飲食サービスを合わせた数

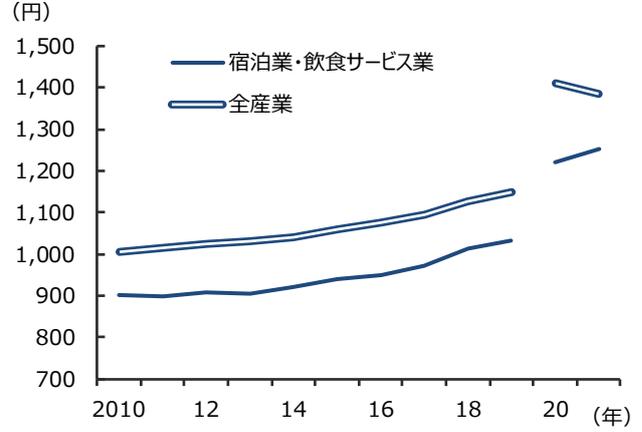
値となるものの、主に非正社員・非正職員が占める短時間労働者の1時間当たり所定内給与額をみると、全産業に比べて100円以上低い(図表7)。

(図表6) 一般労働者の年間賃金



(資料) 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」を基に日本総研作成
(注1) 年間賃金は、「きまって支給する現金」×12+年間賞与
その他特別給与額として算出。
(注2) 2020年調査から推計方法が変更されている。

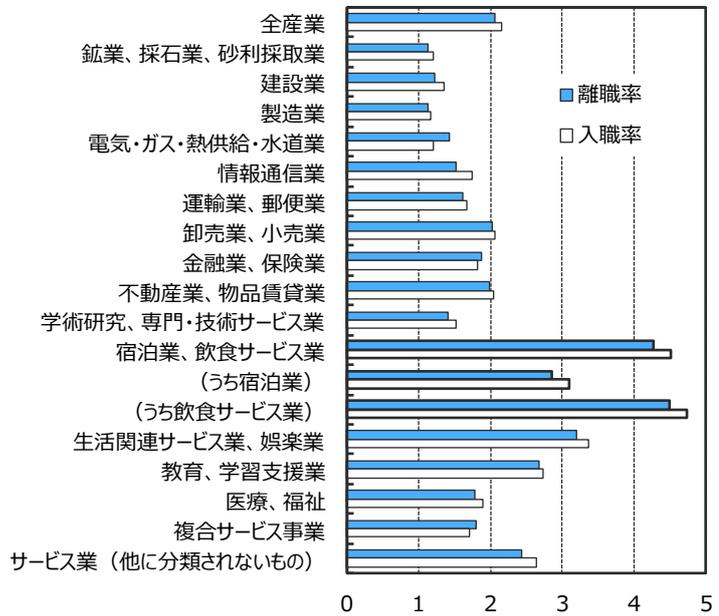
(図表7) 短時間労働者の1時間当たり所定内給与額



(資料) 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」を基に日本総研作成
(注1) 短時間労働者は、同一事業所の一般の労働者より1日の
所定労働時間が短い又は1日の所定労働時間が同じでも1週
の所定労働時間が少ない労働者。
(注2) 2020年調査から推計方法が変更されている。

また、総務省の労働力調査によると、宿泊業では5割強、飲食サービス業では8割弱が非正規雇用となっている。こうした非正規雇用の多さと前述の労働環境の厳しさや賃金水準の低さが相まって、宿泊業・飲食サービス業では、離職率が高い傾向にある(図表8)。さらに、宿泊業・飲食サービス業では入職率も同様に高い。他の産業に比べて入職者と離職者がともに多く、定着率が低い状況は、観光業の雇用の不安定さを表すものともいえる。観光業が成長産業として持続的に発展していくためには、こうした不安定な雇用からの脱却を図っていく必要がある。

(図表8) 産業別の離職率と入職率(2019年、月平均)



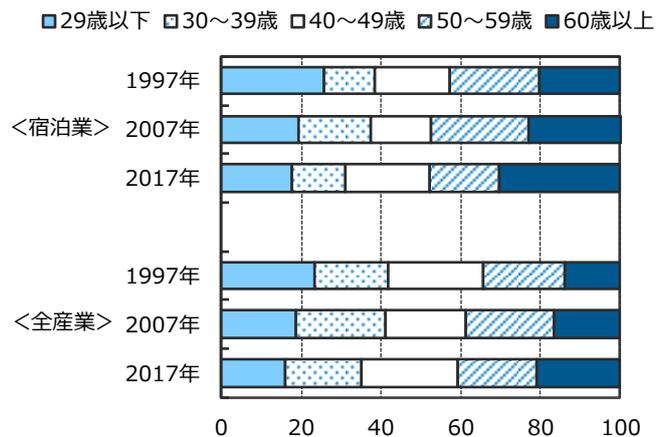
(資料) 厚生労働省「毎月勤労統計調査」を基に日本総研作成 (%)

(2) 宿泊業における労働者の高齢化と将来不安

宿泊業では、労働者の高齢化も課題の一つとなっている。宿泊業の就業者の年齢別割合をみると、

全産業と比べ、30歳代の割合の低さが目立つほか、2017年にかけて60歳以上の割合が大きく上昇し、3割に達している（図表9）。宿泊業において、「若者が少なく、高齢者が多い職場」というイメージが若年層の就労のハードルになれば、「若年層の入職が減少するとともに、より良い職場環境を求める離職が増加し、一段と就業者の高齢化が進行する」という悪循環に陥る恐れがある。加えて、今後、60歳以上の就業者の退職や引退によって、人手不足が一段と深刻化する可能性がある。

（図表9）就業者の年齢別割合



（資料）総務省「就業構造基本調査」を基に日本総研作成（%）
 （注）宿泊業の産業分類は、1997年が「旅館・その他の宿泊所」、2007年と2017年が「宿泊業」。

さらに、コロナ禍で観光業を取り巻く環境が大きく変わるなか、観光業の安定性や

将来性といった、産業をやや長い目でみた場合の懸念が強まっていることが危惧される。就職先を検討する時期にある大学生に対してマイナビが実施している業界イメージ調査によると、ホテル・旅行業界では、従来からマイナスイメージが強かった「休日・休暇・労働時間」や「給与・待遇」に加えて、「安定性」「将来性」に対するマイナスイメージが強まっている（図表10）。宿泊業の安定性や将来性への懸念の強まりは、雇用の確保や優秀な人材の獲得を一層難しくさせるとともに、成長が見込まれる他産業への人材の流出を助長することになりかねない。

（図表10）大学生のホテル・旅行業界に対するマイナスイメージ（複数回答、上位5項目）

	2018年4月	2019年4月	2020年4月	2021年4月	2022年4月
1	休日・休暇・労働時間 (34.6)	休日・休暇・労働時間 (34.0)	休日・休暇・労働時間 (33.7)	休日・休暇・労働時間 (27.8)	休日・休暇・労働時間 (26.2)
2	給与・待遇 (14.5)	給与・待遇 (14.2)	給与・待遇 (15.1)	安定性 (18.9)	安定性 (16.8)
3	仕事の魅力 (11.2)	仕事の魅力 (11.5)	安定性 (14.7)	将来性 (16.9)	将来性 (14.9)
4	安定性 (7.3)	定着率 (7.8)	仕事の魅力 (11.0)	給与・待遇 (13.1)	給与・待遇 (14.5)
5	職場の人間関係 (7.2)	安定性 (7.5)	将来性 (10.0)	仕事の魅力 (9.0)	仕事の魅力 (8.4)

（資料）マイナビ「大学生業界イメージ調査」を基に日本総研作成

（注1）各調査時期に翌年卒業予定の大学4年生および大学院2年生を対象としたアンケート調査の結果（複数回答）。

（注2）カッコ内は回答者総数に対する比率（%）。

4. 求められる取り組み

宿泊業・飲食サービス業では、人手不足感が強まる一方で、容易に雇用を確保できない状況にある。こうしたなかで人手不足を克服するには、従来よりも少ない人員で、より多くの顧客に対応し、より高い付加価値を生み出すことができる産業を目指していくべきである。すなわち、宿泊業・飲食サービス業における雇用のあり方や働き方の抜本的な見直しが求められているといえる。

(1) 労働生産性の向上と雇用の安定

まず、デジタル化・DXによる労働生産性の向上が不可欠である。宿泊業・飲食サービス業は他の産業に比べて労働生産性が低い(図表11)¹。デジタル技術による自動化や情報化によって、業務の効率化や労働生産性の向上を図り、労働環境の改善と賃上げを実現していくことが求められる。

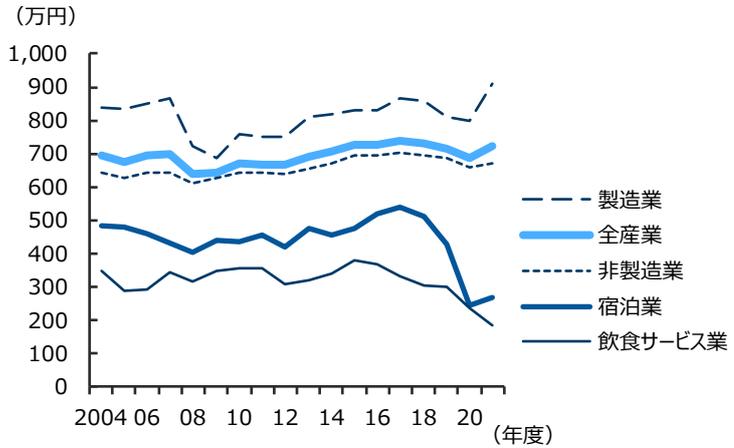
なお、業務のデジタル化は、そうした業務を担っていたヒトがいらなくなるという考え方のもと進めるものではない。業務のデジタル化によって空いた労働時間をヒトにしかできない業務に回すという発想が重要となる。従業員がヒトにしかできない業務に集中することは、従業員のやりがいの創出、ひいては離職の抑制につながるものといえる。

次に、雇用の安定である。雇用の安定により、優秀な労働力の確保や中長期的な人材の育成が可能となり、従業員が生み出す付加価値を高めることができる。宿泊業・飲食サービス業をはじめとした観光業では、季節や曜日、時間による繁閑の差が大きく、必要な人手が大きく変動する。優秀な人材の確保や定着に向けては、従業員のマルチタスク化による業務の平準化などを通じて、不安定な労働環境を改善していかなければならない。

一方、繁閑の差によって生じる不安定な労働環境に本質的に対処するためには、観光需要そのものの平準化に取り組むことが必要となる。そうした観点からは、まず、旅行に際して季節や曜日の制約が少ない高齢者や訪日外国人の積極的な誘客がある。また、密を避けることのできるオフシーズンに旅行をしたいといったコロナ禍を踏まえた旅行に対する考え方の変化を上手く捉えていくことも重要である。近場で旅行を楽しむ「マイクロツーリズム」や、普段の職場や自宅とは異なる場所で仕事をしつつ、自分の時間も過ごす「ワーケーション」、出張先等で滞在を延長するなどして余暇を楽しむ「ブレジャー」など²、コロナ禍で関心が高まっている新たな旅のスタイルや働き方の拡大も、観光需要の平準化に寄与するものとして注目される。

さらに、雇用の安定を実現するためには、正規雇用を拡大していく必要がある。非正規雇用を減らし、正規雇用に転換していくことは、事業者にとっても、優秀な労働力の確保や定着、中長期的な人材育成を可能にし、高い付加価値を生み出す人材の確保につながるものといえる。

(図表11) 産業別の労働生産性



(資料) 財務省「法人企業統計」

(注1) 全産業は、金融保険業を除く。

(注2) 労働生産性は、従業員1人当たり付加価値額を图示。

(注3) 宿泊業、飲食サービス業の近年の急速な低下は、コロナ禍に伴う営業純益の大幅な悪化によるもの。

¹ 宿泊業・飲食サービス業の労働生産性(従業員1人当たりの付加価値額)の低さは、他の産業に比べて非正規雇用の割合が高いことも影響していると推測される。

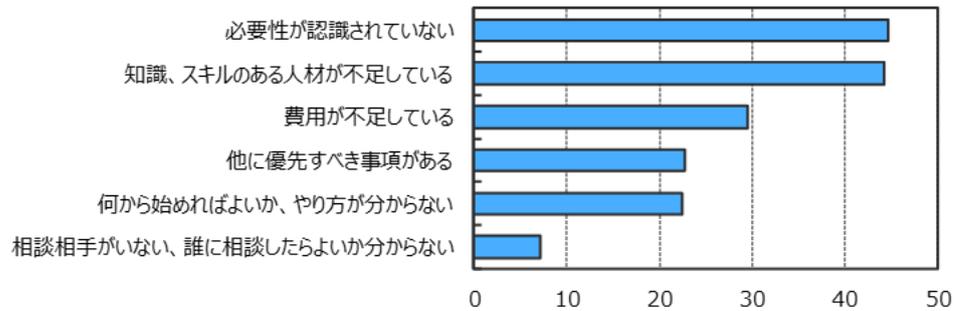
² ワーケーションとブレジャーの定義は、観光庁のウェブサイト「新たな旅のスタイル ワーケーション&ブレジャー」(<https://www.mlit.go.jp/kankocho/workation-bleisure/>)に掲載されている「企業向けパンフレット」(3、4ページ)より。なお、ワーケーションは、Work(仕事)とVacation(休暇)、ブレジャーは、Business(ビジネス)とLeisure(レジャー)を組み合わせた造語。

(2) 地域一体となった取り組みと国や地方自治体の支援

以上のような人手不足を克服するための施策を、多くの事業者が単独で取り組むのは困難であり、地域一体となった面的な取り組みや、国・地方自治体の支援が重要となる。

例えば、デジタル化・DXでは、その必要性や方法が分からないという事業者も多い(図表12)。まずは地域で勉強会を開催するといった働きかけを通じて個々の事業者に取り組みを促したうえで、情報システムの共同調

(図表12) 宿泊業でIT・デジタル化の対応が不足している理由



(資料) 観光庁調査(2021年5月調査)

(注) 宿泊業の就労者(会社員、会社役員、経営者、パート・アルバイト、契約社員)を対象とした調査。IT・デジタル化の対応及び効果が不足していると回答した者の回答結果。

達や共同運用、事業者間のデータ連携などにつなげていくことが望まれる。わが国において様々な産業で人手不足感が強まるなか、優秀な人材の確保に向け、採用活動において地域の事業者が連携していくことも重要である。とりわけ観光業では、就労先が地方となることが多く、都市部との差別化を図る意味でも、地域の魅力を地域全体でアピールしていくことが肝要である。

国や地方自治体の支援の面では、以下4点を指摘したい。

第1に、観光需要の平準化を目的とした取り組みに対する支援の拡充である。とりわけ、コロナ禍で生じた上記の新たな旅行スタイルについては、需要の平準化に有効であるとみられることから、一過性の動きにとどまってしまうことのないよう、中長期的な働きかけが求められる。

第2に、実務人材の確保や定着に対する支援の強化である。2022年度以降の国の施策をみると、相対的に人材の育成に焦点を当てたものが中心となっている³。人材の育成が重要であることは論をまたないものの、観光業において人手不足が一段と深刻化するなか、人材の確保や定着に対する支援の必要性が一段と高まっているといえる。

第3に、継続的な支援である。会計年度独立の原則や予算の単年度主義などから、国や自治体の支援は単年度に限られることが多い。人材の確保や育成を地域一体となってい、成果を出していくためには、継続的な活動とノウハウの蓄積、取り組みの検証やフォローアップが不可欠である。

第4に、地方自治体を通じた支援の強化である。観光はそれぞれの地域が主体となる産業といえる。地域活性化の観点からは、当該地域の特性や課題などを十分に把握している地方自治体が積極的に支援を行っていくことが求められる。また、観光業を含め多くの産業で人手不足の解消が課題となるなか、観光業に的を絞った支援は、ともすると特定の産業を優遇していると批判されかねない。地方自治体が、観光を自らの地域の成長戦略の柱として位置づける姿勢を明確にすることによって、地域全体の納得感を醸成していくことも必要であろう。

³ 「令和4年度観光庁関係予算概要」(2022年1月)の「観光産業における人材確保・育成事業」(12ページ)、「令和5年度観光庁関係予算概算要求概要」(2022年8月)の「観光地・観光産業再生のための人材育成・確保等事業」(15ページ)を参照。

5. おわりに

観光は、地方創生への切り札であり、成長戦略の柱とされている⁴。これは、観光業が、わが国の幅広い地域で成長産業となる可能性を有しており、かつ、その効果が地域経済に幅広く及ぶ産業といえるためである。観光による、地方創生や経済成長を実現するためにも、観光業がコロナ禍前から抱え、さらにコロナ禍で一段と浮き彫りになった雇用面の課題に対処していく必要がある。

2022年10月に訪日外国人の入国制限が緩和されたものの、ゼロコロナ政策をとっている中国を中心に、インバウンドの本格的な回復にはなお時間がかかる公算が大きい。また、足元で急速に持ち直している日本人の国内観光旅行も、今後の全国旅行支援の縮小や廃止に伴い、回復が一服する可能性がある。総じてみると、わが国の観光需要がコロナ禍前の水準を回復するには、しばらく時間を要すると見込まれる。この機会を観光業における労働生産性の向上や雇用の安定について時間をかけて検討することができる好機と捉え、積極的に取り組みを進めるべきであろう。

以上

※本レポートの詳細版を、JRI レビュー論文「コロナ禍後を見据えた観光業の雇用改革に向けた課題－労働生産性の向上と雇用の安定による人手不足克服が急務－」として、後日公表する予定です（2023年1月下旬を予定）。

<参考文献>

- ・井門隆夫 [2019]. 「地方小規模宿泊業（旅館業）における労働環境」『日本労働研究雑誌』No. 708、2019年7月
- ・梅川智也 [2015]. 「『平準化』をめぐるいくつかの論点－平準化の意味と本特集の構成」『観光文化』227号、日本交通公社、2015年10月
- ・観光庁「観光白書」各年版
- ・観光庁 [2022]. 「アフターコロナを見据えた観光地・観光産業の再生に向けて ～稼げる地域・稼げる産業の実現～」アフターコロナ時代における地域活性化と観光産業に関する検討会、2022年5月
- ・一橋大学イノベーション研究センター [2022]. 「マネジメント・フォーラム コンセプトを示し、優先順位を組み替えて、危機を突破する／星野佳路（株式会社星野リゾート代表）」『一橋ビジネスレビュー』2022年度 Vol. 70-No. 2
- ・守屋邦彦、後藤健太郎 [2016]. 「観光産業、宿泊産業、観光地における雇用の状況」『観光文化』230号、日本交通公社、2016年7月
- ・矢ヶ崎紀子 [2015]. 「わが国の休暇・休日制度と需要の平準化」『観光文化』227号、日本交通公社、2015年10月

⁴ 内閣総理大臣を議長とする「明日の日本を支える観光ビジョン構想会議」が2016年3月に取りまとめた「明日の日本を支える観光ビジョン」において、「観光は、まさに『地方創生』への切り札、GDP600兆円達成への成長戦略の柱」であり、「国を挙げて、観光をわが国の基幹産業へと成長させ、『観光先進国』という新たな挑戦に踏み切る覚悟が必要である」とされている。

