

コレカラ会議

Information

Zoomについて

- ・皆様は閲覧のみ可能です。音声はご使用いただけません。
- ・スタート後の接続トラブルはチャットよりご連絡ください。

質疑応答について

- ・質疑応答はQ&A機能を使用いたします。
画面下部のQ&Aを開いていただき、「媒体名、ご氏名」を添えて質問をご入力ください。お一人様3問まででお願いします。
- ・質問の投稿は、記者会見開始後より受付いたします。
回答は先着順に行います。
- ・開催時間内にご回答できなかったご質問に関しましては、担当広報より、後ほど回答させていただきますことをご了承ください。

写真撮影について

- ・登壇者のスクリーンショットはご自由に撮影いただけます。
- ・登壇者の宣材写真が必要な方はご連絡ください。
- ・発表資料内の事例写真の無断転載はご遠慮いただいております。
素材提供が必要な場合はご連絡ください。

An aerial view of a crowd of people on a light-colored floor with a grid pattern. A network of thin, light blue lines is overlaid on the grid, connecting various points across the scene. The people are small figures, some standing, some walking, and some in groups. The overall scene suggests a large gathering or a complex network of interactions.

コレカラ会議

一人ひとりが、未来に向けて、
前向きな一歩を踏み出せるように

リクルートは、就職、結婚、進学、住宅、自動車、旅行、
飲食、美容、業務・経営支援など様々なサービスを展開しています。

その特長を活かして、領域横断で俯瞰することから社会の変化をつかみ、
より良い未来へ貢献する問題提起や提言を行っていきます。

サービス業の働き方の コレカラ

Agenda

サービス業の働き方の現状（10分）

話者

『ジョブズリサーチセンター』
宇佐川 邦子



Agenda

美容・飲食・旅行・ブライダル業界の
働き方の多様化が進んでいる
最新事例紹介（5分×4）

話者
『ホットペッパービューティーアカデミー』
千葉 智之



話者
『ホットペッパーグルメ外食総研』
竹田 クニ



話者
『じゃらんリサーチセンター』
北嶋 緒里恵



話者
『リクルートブライダル総研』
金井 良子



Agenda

ディスカッション
サービス業の働き方のコレカラと進化
(10分)

ファシリテーター 宇佐川 邦子

登壇者

千葉 智之

竹田 クニ

北嶋 緒里恵

金井 良子

01

サービス業の働き方の現状

Speakers



宇佐川 邦子（うさがわ くにこ）

株式会社 リクルート
『ジョブズリサーチセンター』
センター長

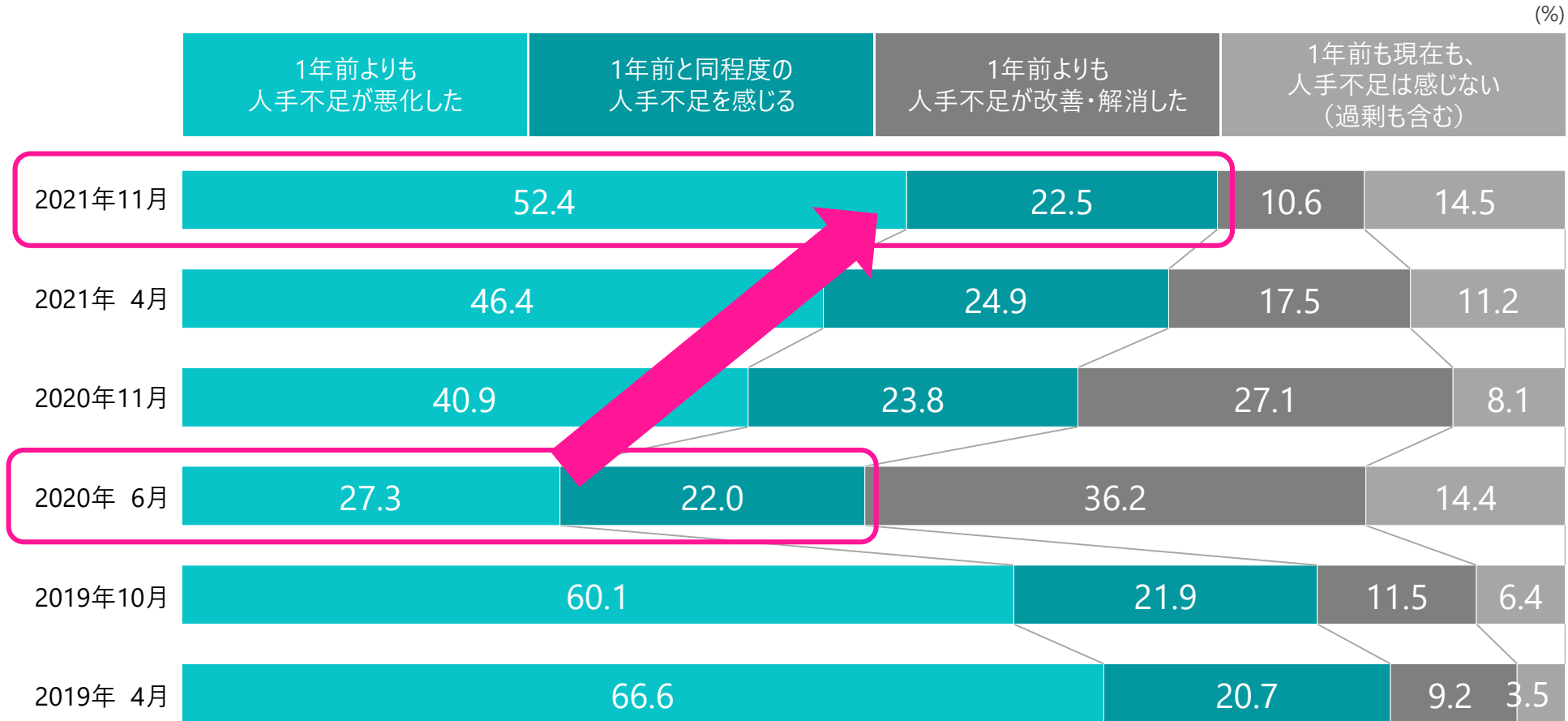
リクルートグループ入社後、一貫して求人領域を担当。2014年4月より現職。

さまざまな業界の特色を踏まえ、求人・採用活動、人材育成・定着、さらに活躍促進のための従業員満足メカニズム等、「働く」に関する課題とその解決に向けた新たな取り組み」をテーマに全国で講演・提言を行う。

全国求人情報協会常任委員のほか、厚生労働省、経済産業省、文部科学省、東京商工会議所等において委員も務める。

採用担当者などに聞いた人手不足感の変化

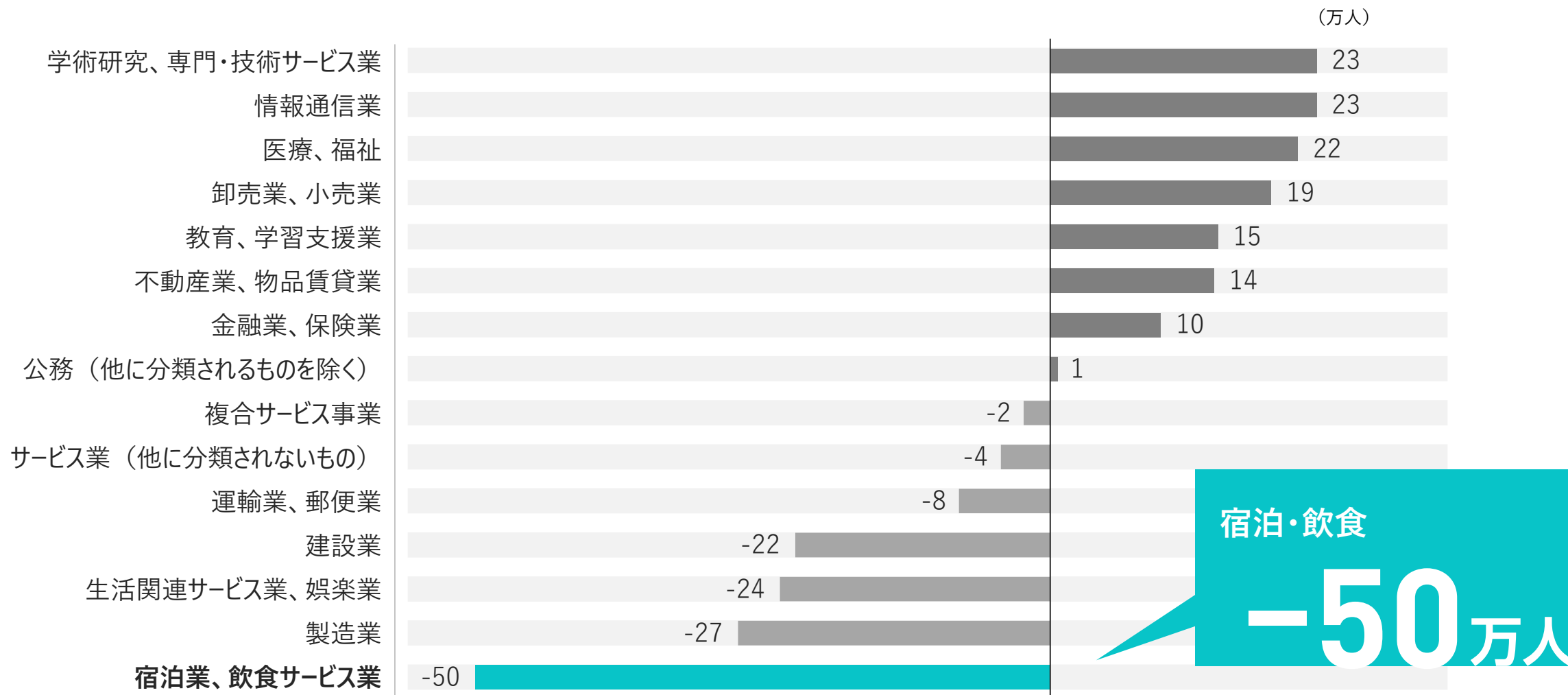
1年前に比べて人手不足を感じますか？



人手不足感は
既に悪化

74.9%

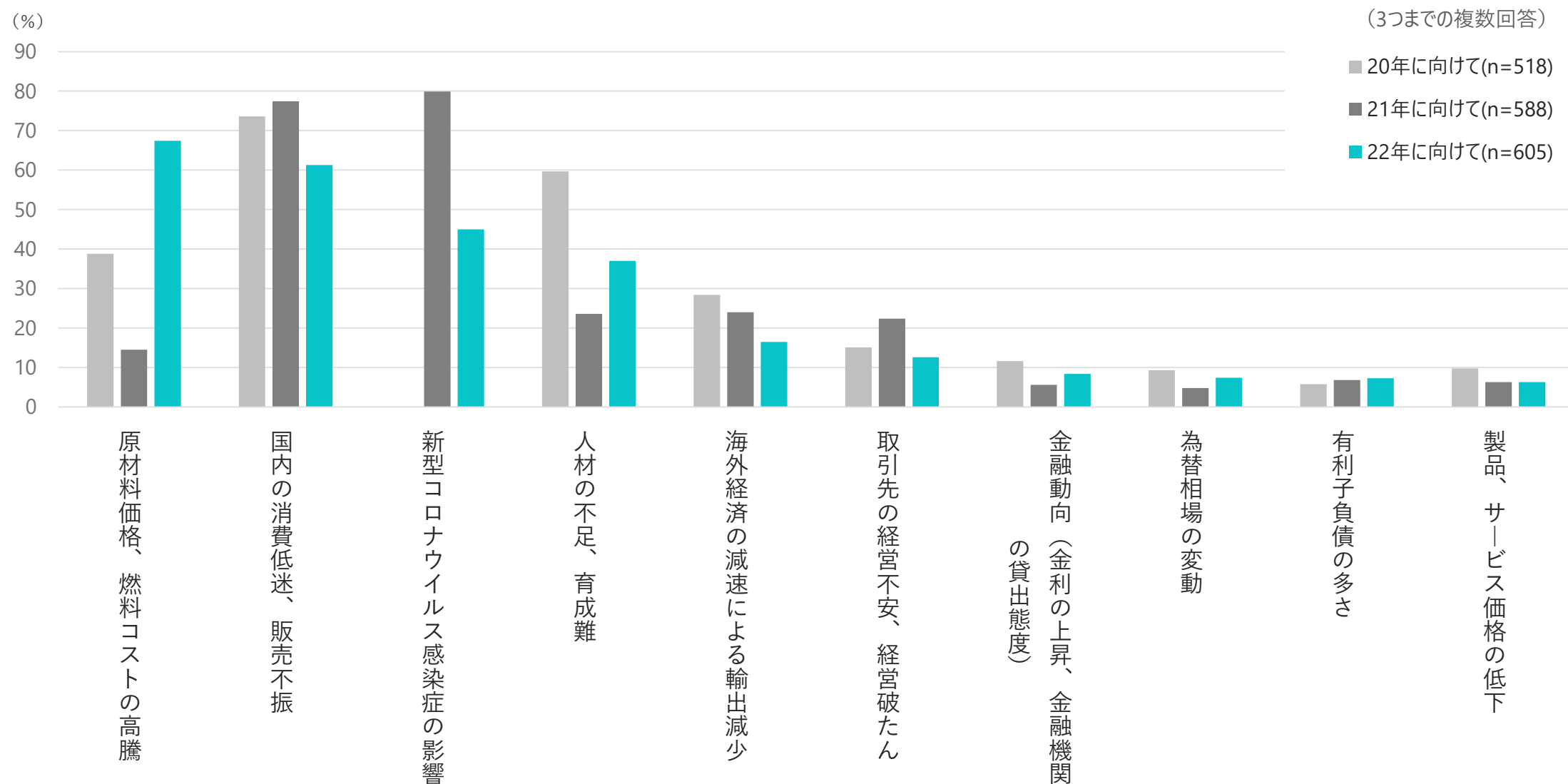
2021年7月～9月の主な産業別雇用者(対2019年同期差)



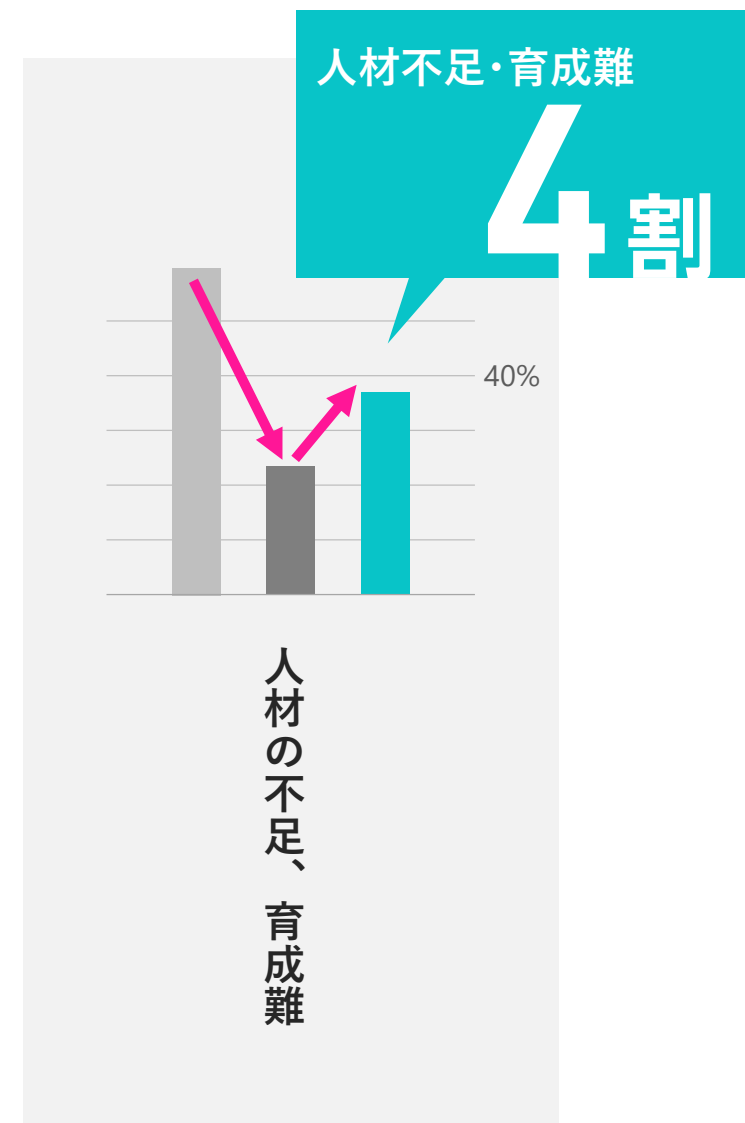
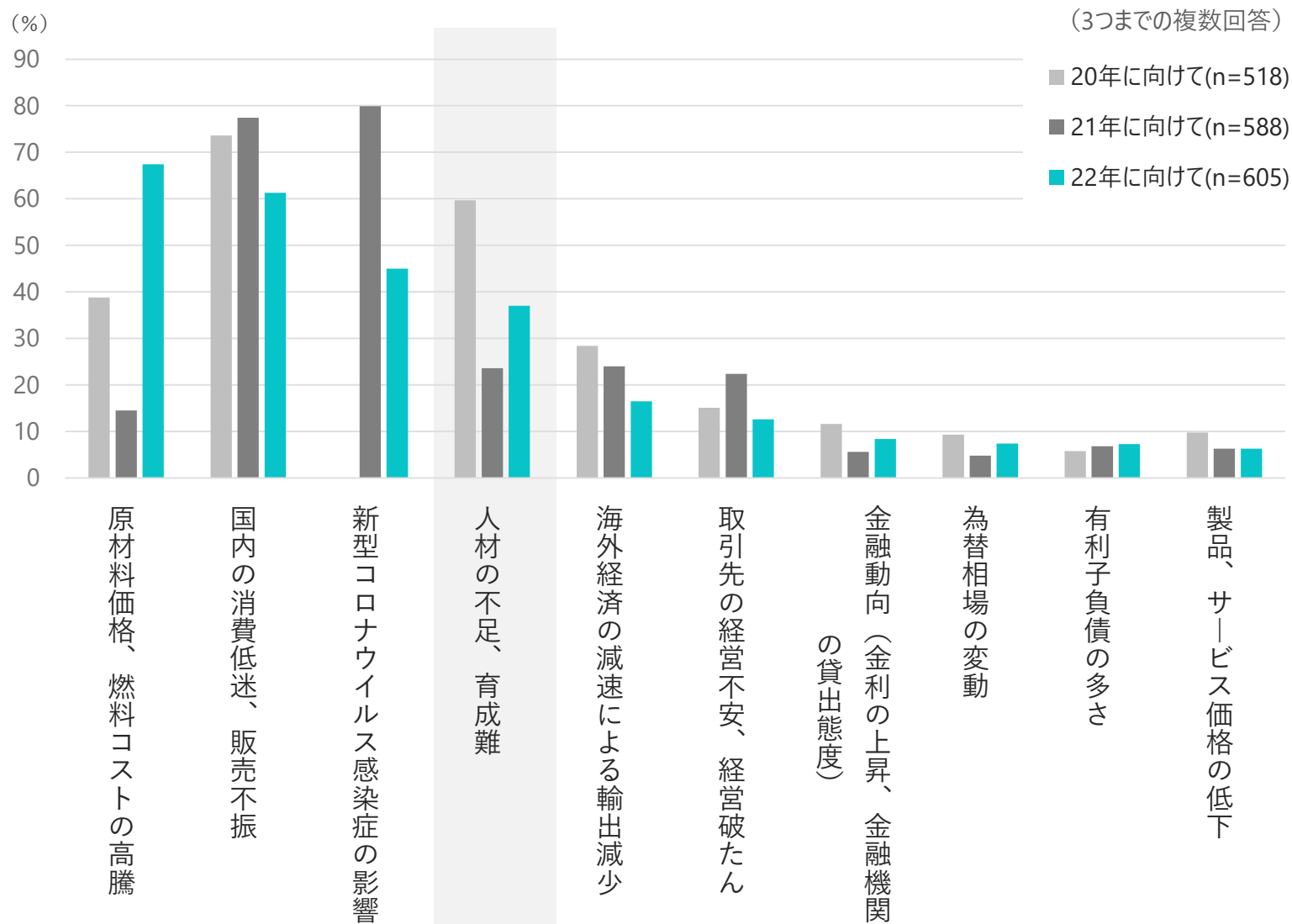
※一部の産業を抜粋 ※月次の前年同月差の期間平均

出典：総務省 労働力調査 主な産業別雇用者（2021年）

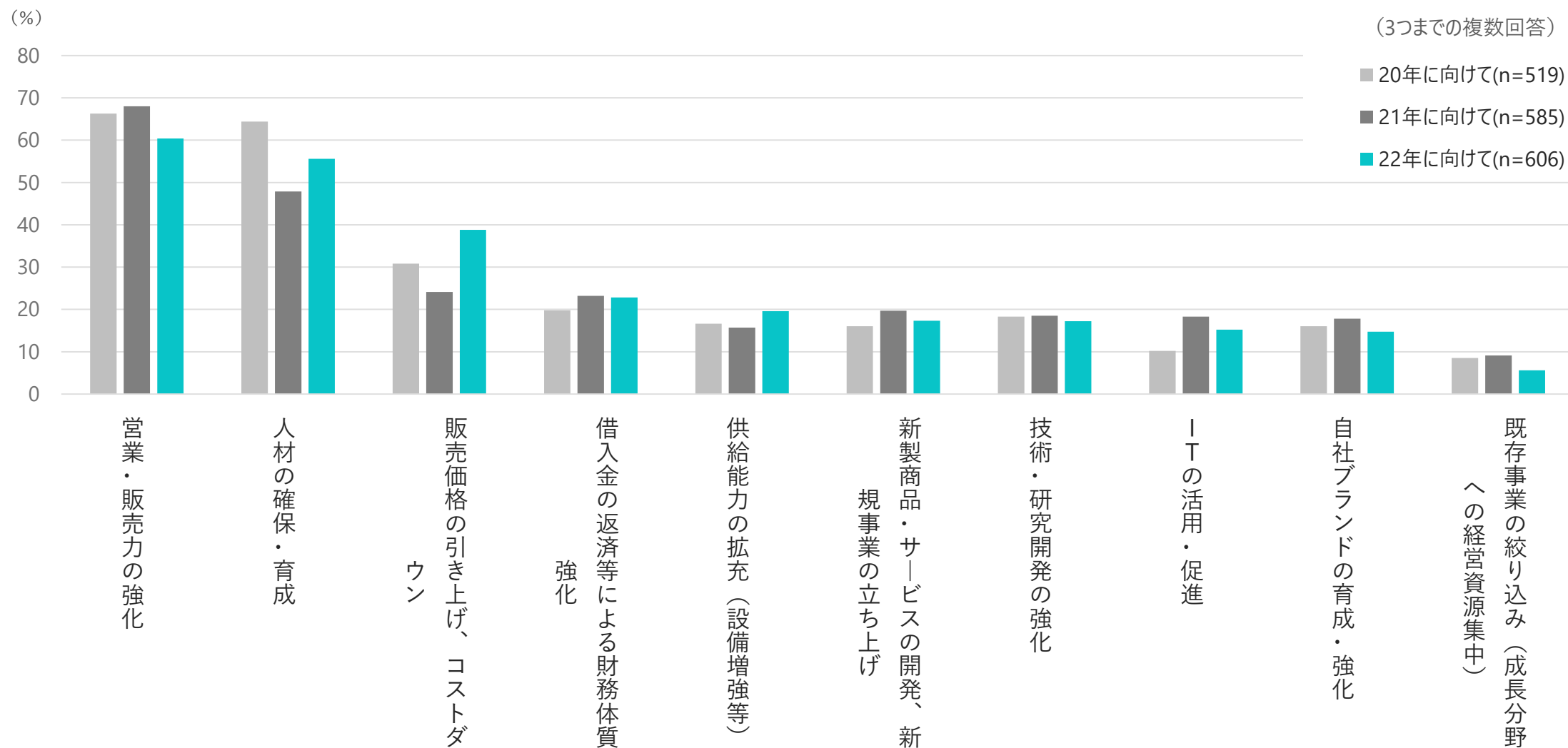
中小企業に聞いた 今後の不安要素Top10



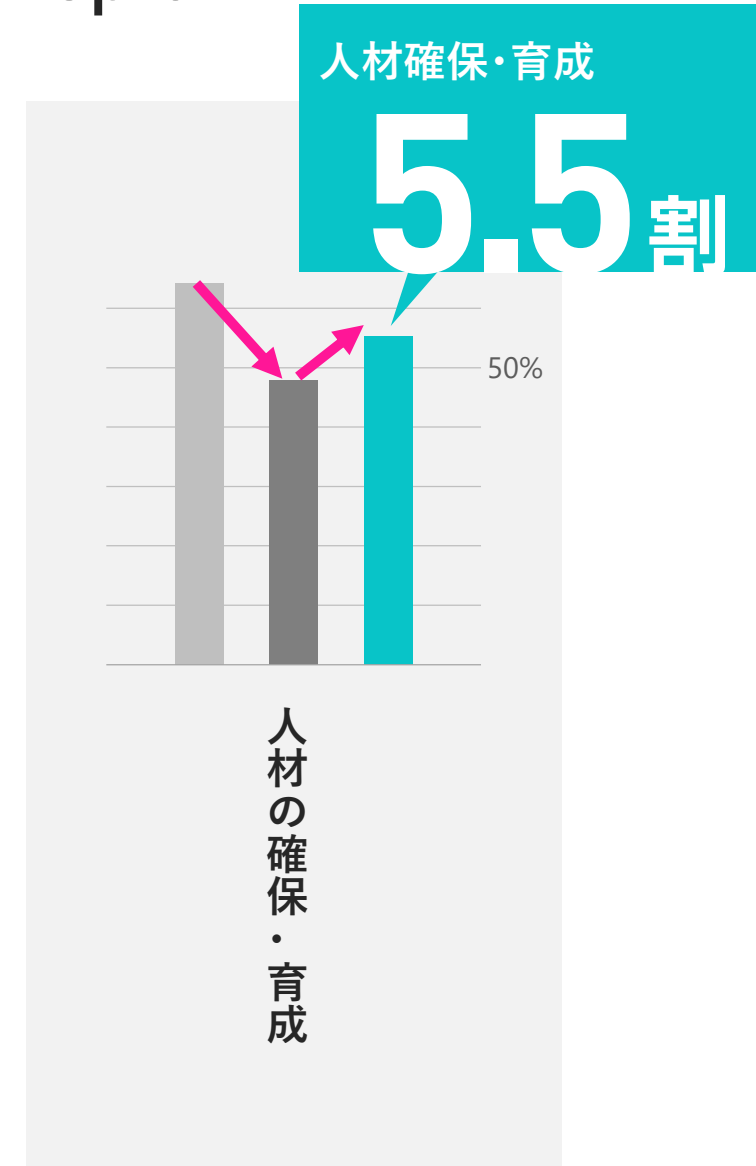
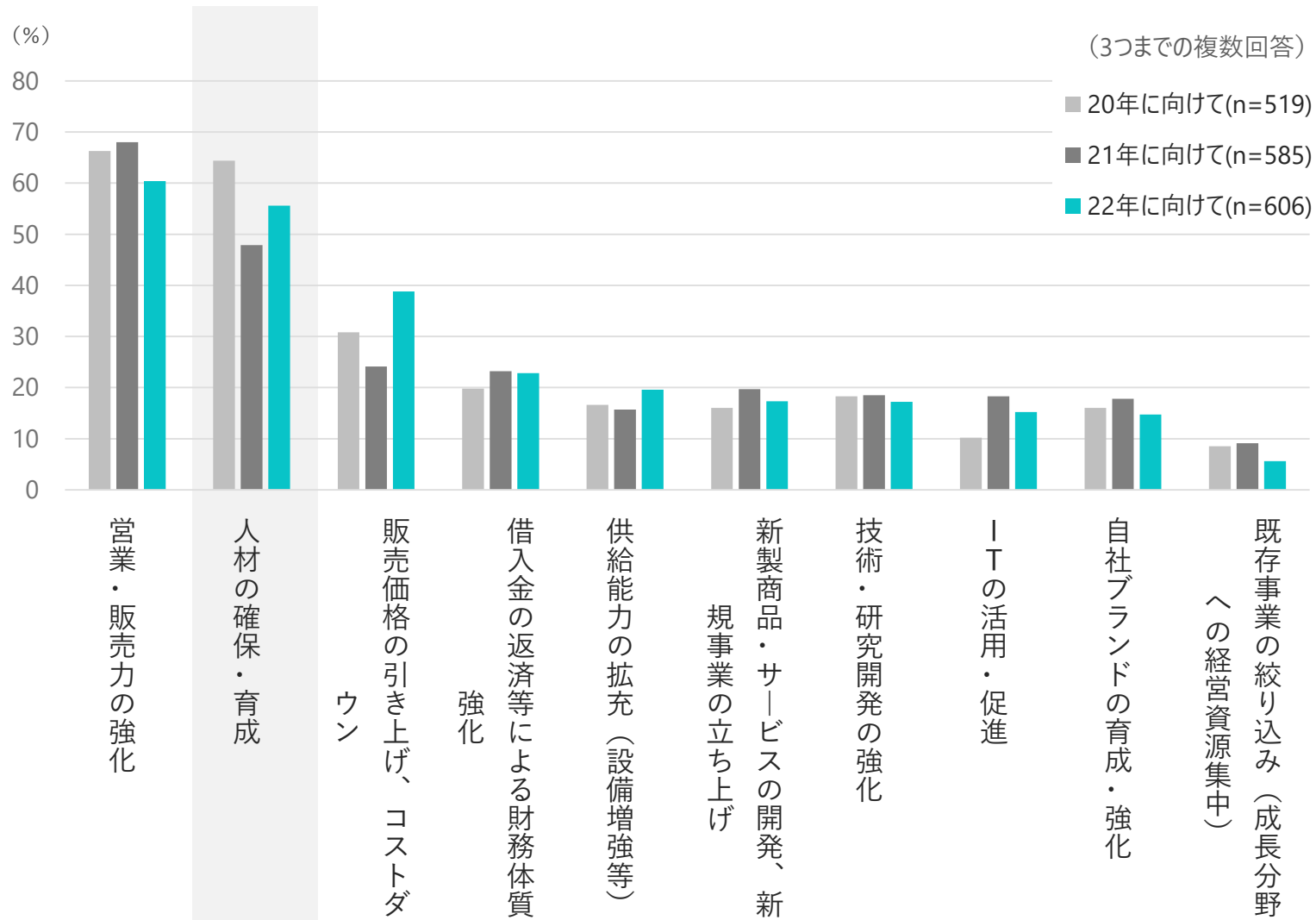
中小企業に聞いた 今後の不安要素Top10



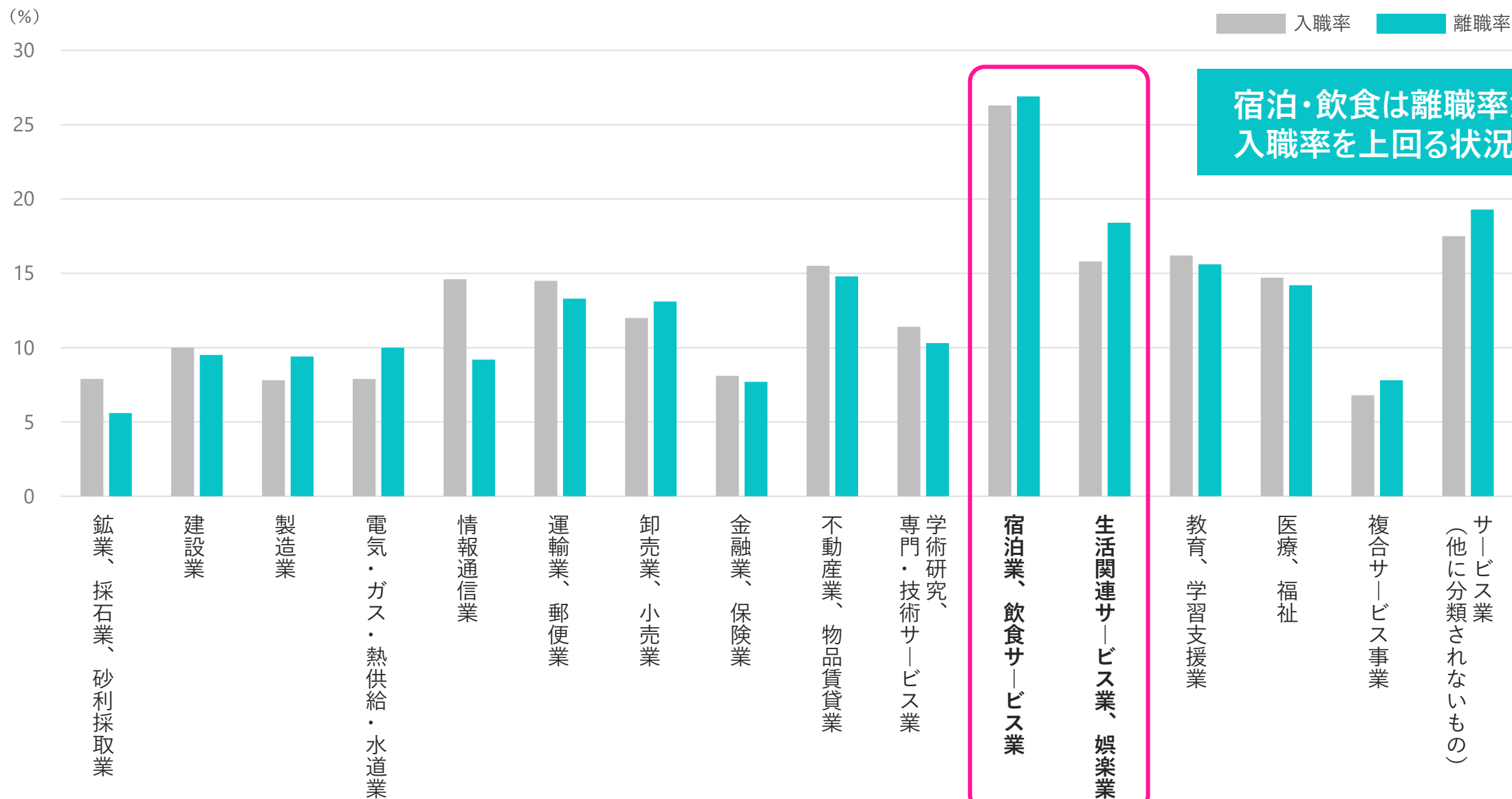
中小企業に聞いた 今後の強化・注力分野Top10



中小企業に聞いた 今後の強化・注力分野Top10



産業別入職率・離職率



その仕事をしたくない理由 Top10

共通して多いのは
「労働負荷（体力、時間休日）」

(%)

ホテル・旅館		
1	仕事量が多い	74.5
2	休日が少ない	74.0
2	仕事内容が体力的にきつい	74.0
4	残業が多い	71.5
5	勤務時間が長い	70.5
6	時間的、肉体的に負担が大きい	66.5
7	通勤時間が長い	60.0
8	仕事の責任が重い	57.0
9	交通の便が悪い	54.5
10	給与、報酬が低い	54.0

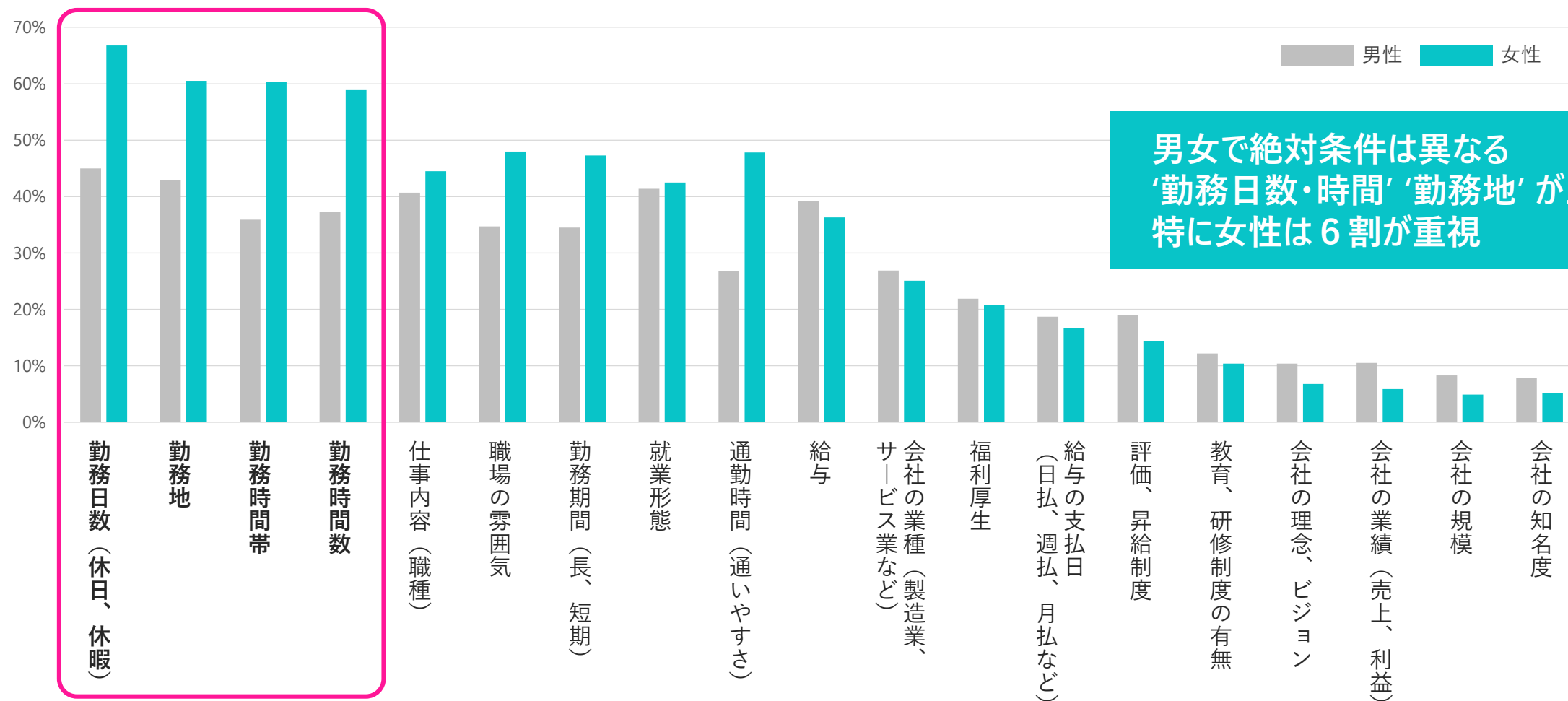
居酒屋		
1	仕事内容が体力的にきつい	77.0
2	時間的、肉体的に負担が大きい	75.5
3	休日が少ない	70.5
4	仕事量が多い	65.0
5	給与、報酬が低い	64.0
6	不安定な産業のようだから	61.0
7	残業が多い	60.5
8	不安定な就業形態のようだから	60.0
9	勤務時間が長い	57.5
9	不安定な給与形態のようだから	57.5

ファストフード		
1	仕事内容が体力的にきつい	79.0
2	休日が少ない	75.5
3	仕事量が多い	72.0
4	時間的、肉体的に負担が大きい	71.5
5	残業が多い	63.0
6	給与、報酬が低い	61.0
7	仕事内容が面白くない	60.5
8	勤務時間が長い	59.5
9	不安定な就業形態のようだから	58.5
10	一時的に就いた仕事	57.0

青緑文字 = 負荷（体力、時間休日）

仕事探しの絶対条件（男女別）

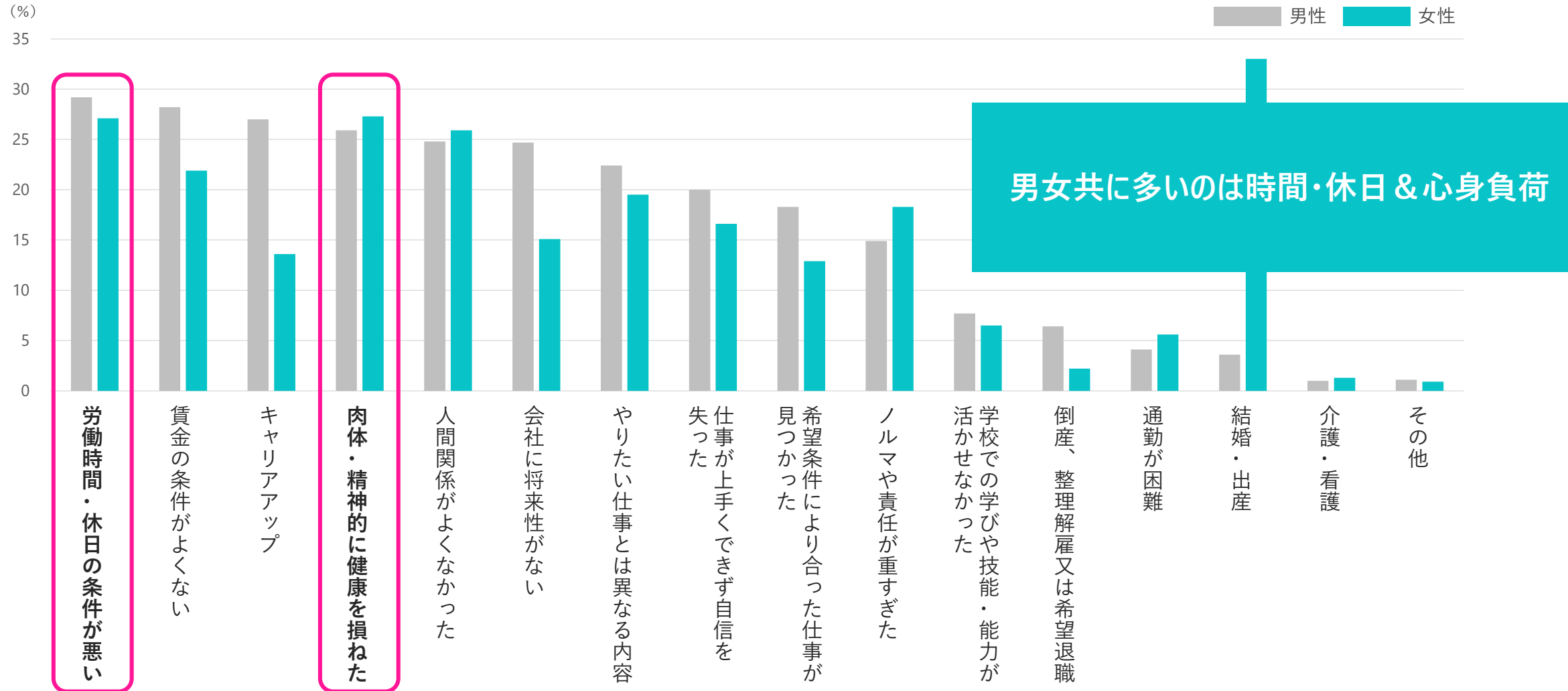
仕事を探した時の重視度 < 絶対条件だったもの >



男女で絶対条件は異なる
'勤務日数・時間' '勤務地' が上位。
特に女性は6割が重視

若年正社員（33歳以下）初職離職理由

「初めての正社員勤務先」を離職した理由



人手不足の課題感が再上昇

働く人に着目することが重要

ES（従業員満足度）を上げることが課題

02

美容・飲食・旅行・ブライダル業界の
働き方の多様化が進んでいる
最新事例

Speakers



千葉 智之（ちば ともゆき）

株式会社 リクルート
『ホットペッパービューティーアカデミー』
アカデミー長

2005年に大手ゼネコンからリクルートに中途入社。ホットペッパー事業部にて事業企画として戦略立案、新規事業を担当。

その後、『ホットペッパービューティー』の営業マネージャーや、新規エリア開拓の事業企画を経て、2014年に『ホットペッパービューティーアカデミー』 アカデミー長 就任

『ホットペッパービューティーアカデミー』は、リクルートの新規事業案件コンテストに自らエントリーして、立ち上げた。業界最大級の調査や、誰でも無料で視聴できる動画セミナーを数多くそろえ、美容業界の誰もが学べる情報発信を積極的に実施。

一般社団法人 日本リラクゼーション業協会理事も務める。

業界の背景課題

- ・離職率が高く、慢性的な人手不足。特に結婚・出産を機に退職するケースが多い
※「休眠美容師」は従事者の約1.4倍存在しているが、復職しているケースは少ない
- ・キャリアパスが画一的で多様性が低い

取り組み概要

◇「**スモールDX**」による生産性アップを実現

- ・動画活用・鏡面のデジタル化で店販強化
- ・従業員には、PC・スマートウォッチを配布し、スプレッドシートの活用で業務効率化

◇多様なキャリアパスによる定着率のアップ

- ・美容室をプラットフォームとしながら、ブライダル・動画など**他事業を並行して行う**ことで、さまざまな働き方が選べる

◇**ダイナミックプライシング**による集客コントロール

平日・朝・時季・曜日・時間帯で分けた5つのプライシングで市場のニーズをコントロール

成果

- ・ママ美容師でも働きやすい環境に
(17時退社・土日祝が休みになる働き方が可能となり、産休・育休後の復帰の後押しもできる)
- ・多様なキャリアパスで離職減&採用応募増

ナレッジ

- ・DX活用による**生産性向上で、やりがい&給与UPを実現**できる



Speakers



竹田 クニ（たけだ くに）

株式会社 リクルート
『ホットペッパーグルメ外食総研』
エヴァンジェリスト

1988年、リクルート（現 株式会社リクルート）に入社。

人材系事業における営業マネジャーや支社長、『じゃらん』営業部長を経て、

2011年 『ホットペッパーグルメ リサーチセンター』センター長に就任。

現在は、株式会社ケイノーツを設立し、外食マーケティングコンサルタント兼、外食産業に関わる調査企画、執筆、講演などの他、外食・食品関連企業へのコンサルティング各種業界団体との連携協働などの活動を行っている。

日本フードサービス学会 会員、日本フードビジネスコンサルタント協会 専務理事

早稲田大学校友会 料飲稲門会 常任理事も歴任。

業界の背景課題

- ・コロナ禍における、時短営業要請や酒類提供制限など、都度対応する必要あり
- ・自粛要請解除後の外食需要増に合わせて、シフトコントロールするなど、限られた人材を効果的に活用することが課題

取り組み概要

◇デジタルツールの導入による、店舗オペレーションの変革

- ・「セルフオーダー」システムの導入により、作業の手を止めて、注文を取るという業務を削減

成果

・従業員がさまざまなことを学べ、成長感を得られるように

- ・セルフオーダーの導入により運営スタッフは5人→2~3人で可能に。
スタッフの業務に余裕が生まれ、接客・調理の両方を担当できる体制へと変更。
テイクアウトやデリバリー対応時間も捻出できるように。
- ・飲食業未経験者や接客が苦手な方でも採用できそうと、**未経験者の採用にも意欲的に。**

・CX（顧客体験価値）につながる、人ならではの**おもてなしの時間を創出**

- ・お客さまとの何気ない会話や、テイクアウトやデリバリー商品に一言お礼を加える手間をかけられるように。
- ・来店の動機付けとなるサプライズ企画の仕込み時間を業務中に行えるように。

モンスタービーフさま（東京都）



ナレッジ

DXの活用により、EX（従業員体験価値）が向上

従業員にとってもさまざまなことを学べる
体験価値が上がることでモチベーションUPに

DXの推進により余白の時間を作り出し
本来やりたかったことや
従業員に新たな仕事の機会を創出

美容：

サービス提供時間とママ従業員の働きたい時間
とのズレを解消

飲食：

新たな領域の業務へのチャレンジが容易になる

Speakers



北嶋 緒里恵 (きたじま おりえ)

株式会社リクルート
『じゃらんリサーチセンター』
主席研究員 兼 グループマネジャー

2003年、株式会社リクルートに入社。

旅行情報誌・MOOK等の編集デスクを担当。

2009年より『じゃらんリサーチセンター』に配属。各地にて自治体と共に観光による地域
活性化事業を実施、主にプランニングを担当。

2014年研究員に着任。2017年4月より、『じゃらんリサーチセンター』調査開発グループ
のグループマネジャー、主席研究員に着任。

現在、主として「宿泊業の持続可能な経営改革」「リゾート宿泊需要の高付加価値
マーケティング」等を研究。その他、新たな旅行需要発掘のためのマーケティング調査・研
究等を担当。

業界の背景課題

- ・ホテル・旅館は24時間365日稼働しており、また勤務時間も長いのが特徴。
- ・サービス残業・休日出勤対応が定常化しやすく、「長時間労働が是」とされる風土も。
- ・結婚、出産、育児等のライフイベントにより、離職となるケースも高い状況がある。

取り組み概要

◇サービス残業の防止

- ・**サービス残業は全面禁止**。時間外は精算を徹底。上司からの依頼も、社員の自発的实施も認めない。
- ・行った場合は降格を含む処分、人事評価にも影響。「サービス残業定期確認調査」を実施。

◇20代での前倒しのキャリア形成

- ・特に女性はライフイベント(第一子出産)までに、早期キャリア形成することが重要と考え、マルチタスクやジョブローテーションを実施。産育休復帰後の**職務の選択肢を複数確保できるように**。

◇テレワークの導入

- ・2020年3月から開始。宿泊営業や人事などの強化部署で、50%以上のメンバーが月1回以上実施。
- ・シェフなどホテル内で勤務する必要のある職種であっても浸透中。



成果

- ・京都府の宿泊業で初めて「新ダイバーシティ100選」「くるみん認定」を取得
- ・女性が辞めず、**育休復帰もほぼ100%**。
- ・女性管理職が0人→女性役員や総支配人を輩出。女性管理職比率20%。
- ・人事異動を「ステップアップのための経験」とポジティブに捉える従業員の増加。

ナレッジ

「働きやすさ」と「働きがい」を両立させるため、**キャリアパスを多様化**させることで、女性リーダー増加

Speakers



金井 良子（かない よしこ）

株式会社 リクルート
『リクルートブライダル総研』
研究員

1993年 株式会社リクルート入社。

『じゃらん』『ゼクシィ』等のネットメディア編集長を経て、現在は『リクルートブライダル総研』研究員として、ブライダルマーケット活性化を目的としたさまざまな調査・企画を担当。

2011年にはプランナーのスキル・モチベーション向上を目的としたイベント「GOOD WEDDING AWARD」を立ち上げ、業界の一大イベントとした。テレビ番組のアドバイザー、セミナー講師としても活動中。

業界の背景課題

女性が多い一方で、土日稼働が必須の業界であるため、結婚・出産後の両立が難しく、人材が定着がしなかった。一方で、顧客年齢層の広がりやニーズの多様化に対応し、キャリアを積み質の高いサービスを提供できる人材ニーズが高まっている。

取り組み概要

◇育児と両立できる働き方のレパートリーの提供

- ・副社員制度（土日いずれかのお休み取得、月の担当数など業務条件を調整可）
- ・フリーウェディングプランナー制度
（業務委託へ切り替えて業務量調整。独立ダンドリ支援、発注本数保証など）
- ・フレックス勤務（コアタイムなし）
- ・エリア限定社員（一定エリアを超える転勤なし）
- ・DX化による業務効率化（リマインドメールの自動化、準備段取りの説明動画etc）

◇多様なキャリア形成をサポート

- ・目指す成長に向けて幅広く職種を経験できる「総合職」と、スペシャリストを目指す「専門職」の切り替えを可能に。
- ・社外留職制度（専門学校講師やデジタル戦略など、他業界への希望出向）



成果

- ・退職率の改善（5年間で6ポイント改善）

ナレッジ

「多様な働き方が選べる体制づくり」を軸に、システムなどによる生産性UPと制度面でのキャリア支援を実施

取り組み概要

◇両立可能な制度環境の整備

※15年前、**ママ社員の検討チームを発足**、段階的に整備

- ・土日祝の休暇取得可能な「**準社員制度**」
- ・フレックスタイム導入（**コアタイムなし・中抜けOK**）
- ・子の看護休暇を法定以上に（未就学児→小学3年まで）
- ・育児・介護サービスの費用助成（利用費用の70%相当）
- ・年中無休の事業所内保育所開園、**産休前に入園枠確保**

◇出産後の復帰が当たり前の文化の醸成

- ・妊娠出産前後、産休中も2カ月に1～2回の**密なコミュニケーション**
- ・部署変更での復帰の場合、「社長との面談」が基本ルール
- ・入社後のジョブローテーションで、全ての部署を経験。
スタッフの増減を**職種を超えて全員でサポートしあえる体制**づくり
- ・男性育休の取得率：100%

成果

- ・女性：従業員比率：70%（うちママ30%）管理職比率：58%（うちママ54%）
- ・従業員の35歳以上の割合が10%以上増加（53%→63%、2015年→2022年）
- ・くるみん認定／「女性活躍・子育て支援リーディング企業 優秀賞」受賞



ナレッジ

「**多様な働き方が選べる体制づくり**」を軸に、
人介在のきめ細やかなケアで、
出産後の復職が当たり前の文化を醸成

制度化により、働く人の**マインドセット**を変え、
さまざまな状況にある従業員の
多様な働き方を選択可能に

旅行：体制を整備し、女性リーダーを創出

ブライダル：
ママと仕事との両立可能な制度環境の整備

03

ディスカッション

サービス業の働き方のコレカラと進化

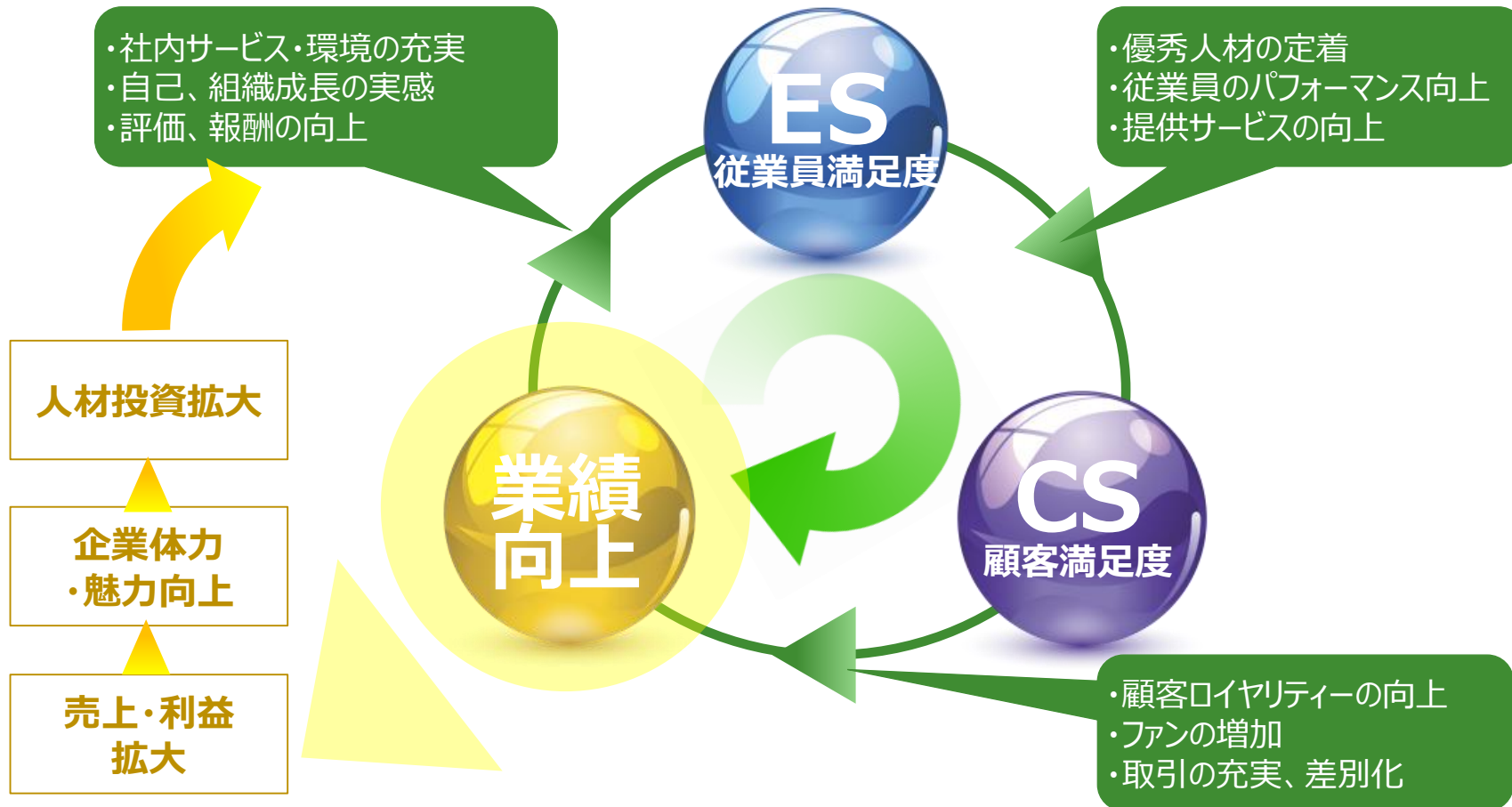
今後の人材の確保や定着、活躍には
働き続ける・活躍し続けることが必要



「働き方の柔軟な選択肢
(キャリアパスを分断させない仕組み)」
「やりがい・キャリアアップできる機会」
の提供が欠かせない



IT化・技術革新×マインドセットの制度化
が解決策となる



Information

質疑応答について

- ・画面下部のQ&Aを開いていただき、「媒体名、ご氏名」を添えて質問をご入力ください。
- ・お一人様3問まででお願いします。
- ・頂いた質問を先着順に回答させていただきます。
- ・重複する質問に関しては回答をこちらでまとめて行います。

ご清聴ありがとうございました

