

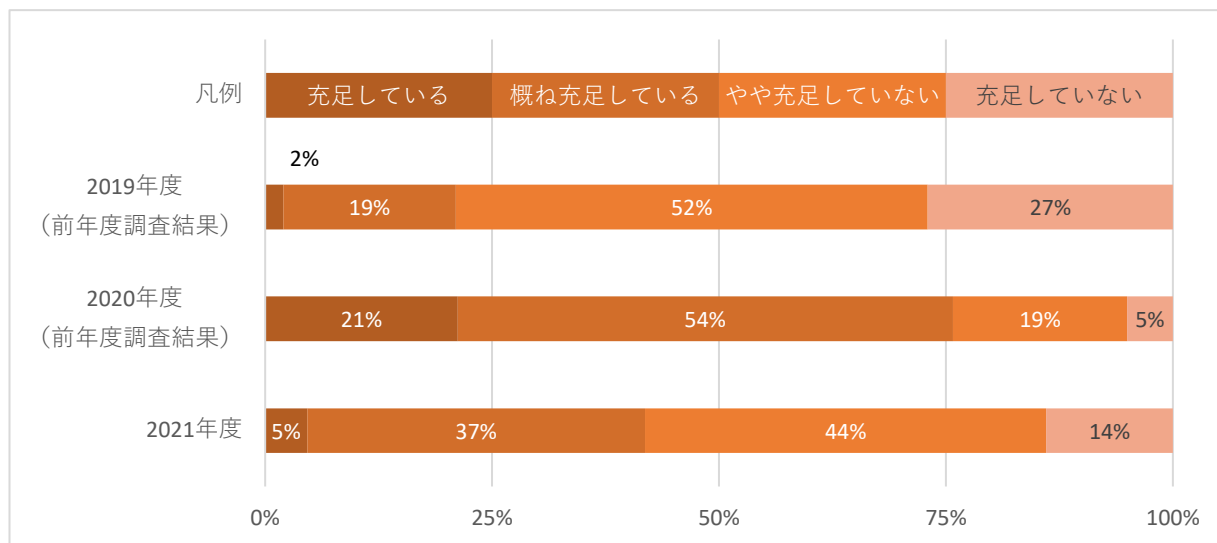
人材確保に関する定量調査結果 テナント会員

調査対象 : 第二種正会員(テナント)263社
回答方法 : WEB アンケート
有効回答数 : 43社(回答率 16%)
回答内訳 : 物販 29社、飲食 9社、サービス 5社
調査期間 : 2021年12月1日～2022年1月11日

一般社団法人日本ショッピングセンター協会
人材確保対策特別委員会

1. 社員の状況について

(1) 1 店舗の社員数は充足していますか



(2) 店舗の社員の平均勤続年数 () 内 2020 年度

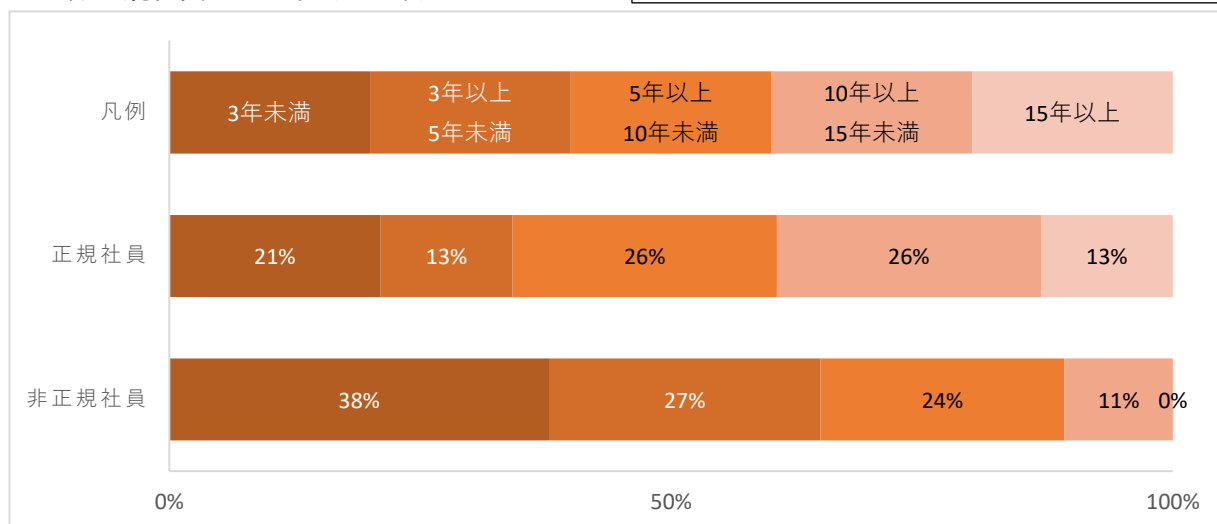
正規社員 : 8.7 年 (10.2 年)

非正規社員 : 4.4 年 (4.4 年)

(参考)令和 2 年賃金構造基本統計調査 (厚生労働省)

正社員・正職員 12.5 年

正社員・正職員以外 8.7 年



※ 正規社員 とは、「期間に定めのない雇用契約を締結している」常勤社員(いわゆる正社員)。

※ 非正規社員 とは、「雇用期間に定めのある」社員を指す。具体的には、「臨時社員」「契約社員」「嘱託社員」「パート・アルバイト」とした。「派遣社員」は含まない。

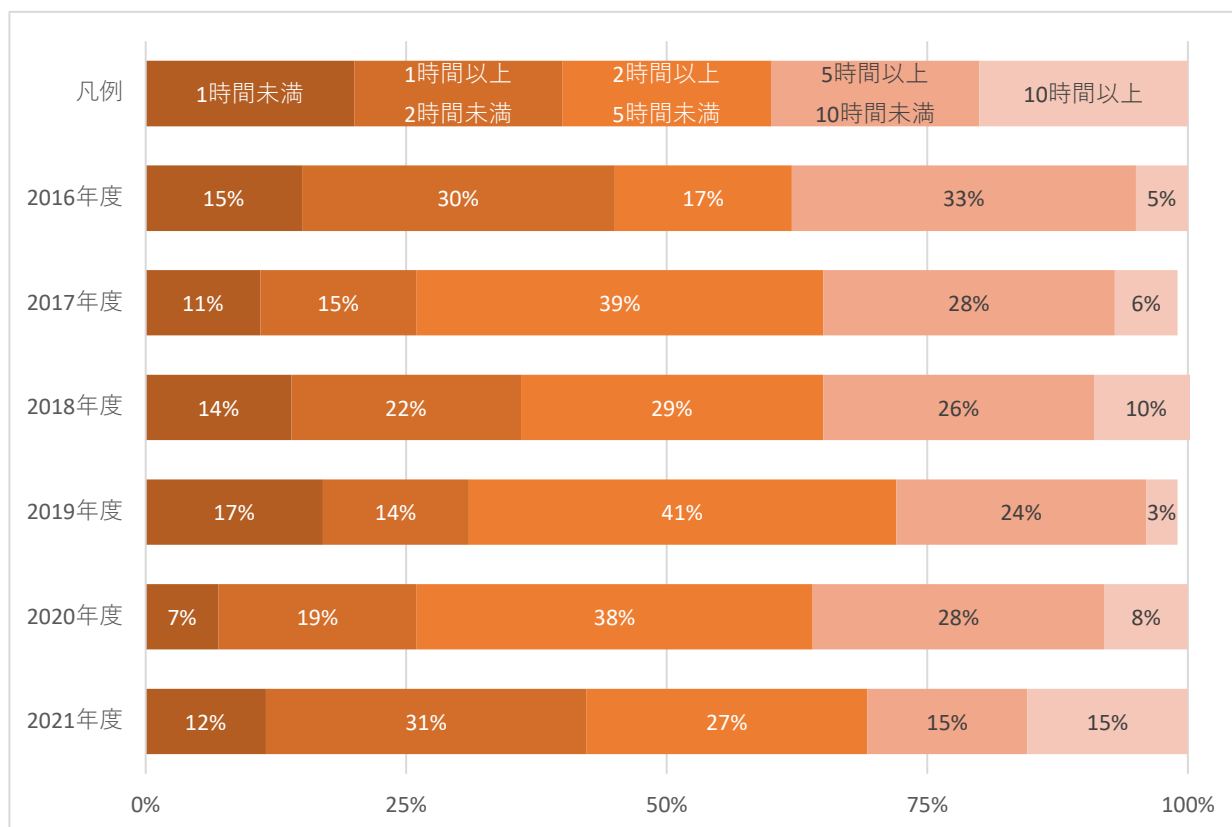
(4) 店舗の正規社員の勤務状況について前年度(2020 年度)の実績をご記入ください。

① 一週間の平均時間外労働時間、年次有給休暇取得日数(年)の推移

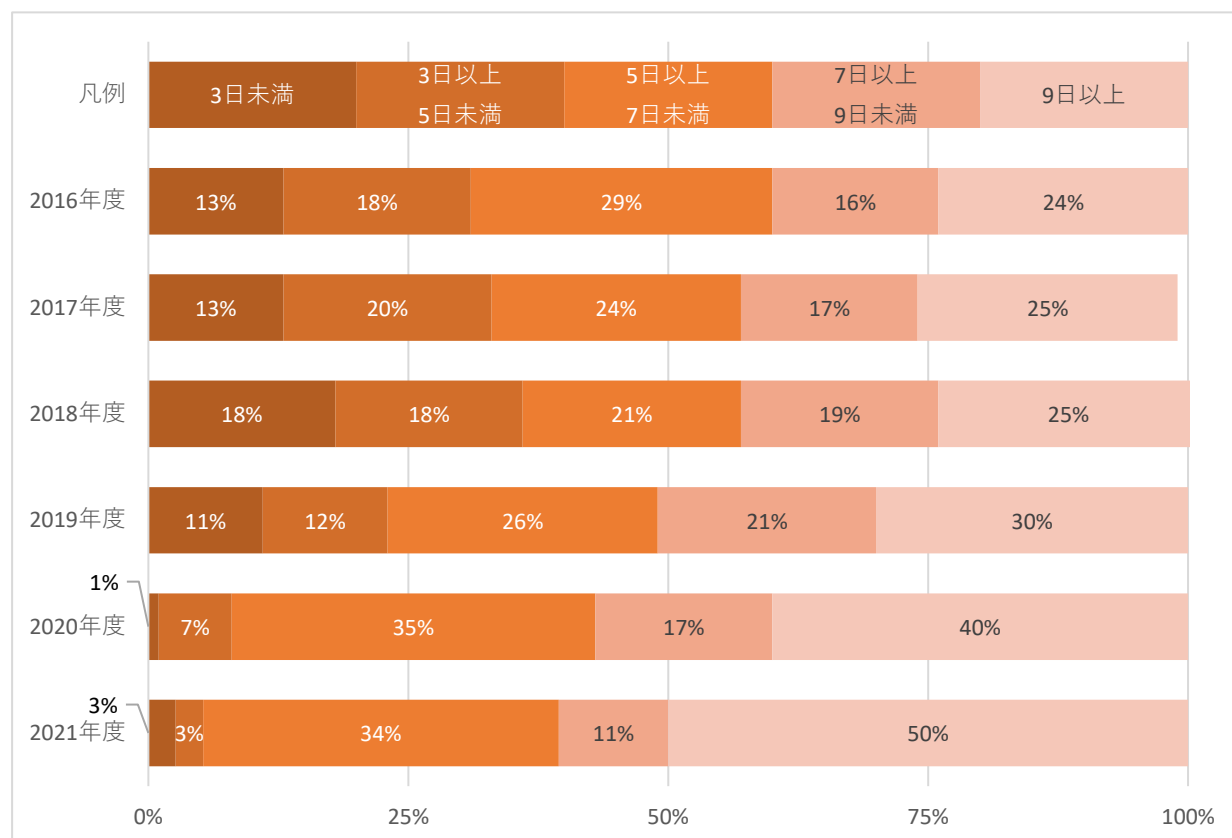
調査年度	時間外労働時間 (時間/週)	年次有給休暇取得日数 (日/年)
2016	4	6.4
2017	3.9	6.7
2018	3.9	6.3
2019	3.1	7.3
2020	4.2	8.2
2021	3.8	8.7

※参考 令和 2 年就労条件総合調査 (厚生労働省) 年次有給休暇の取得状況 : 10.1 日/年

②一週間の平均時間外労働時間の内訳の推移



③平均年次有給休暇取得日数の内訳の推移

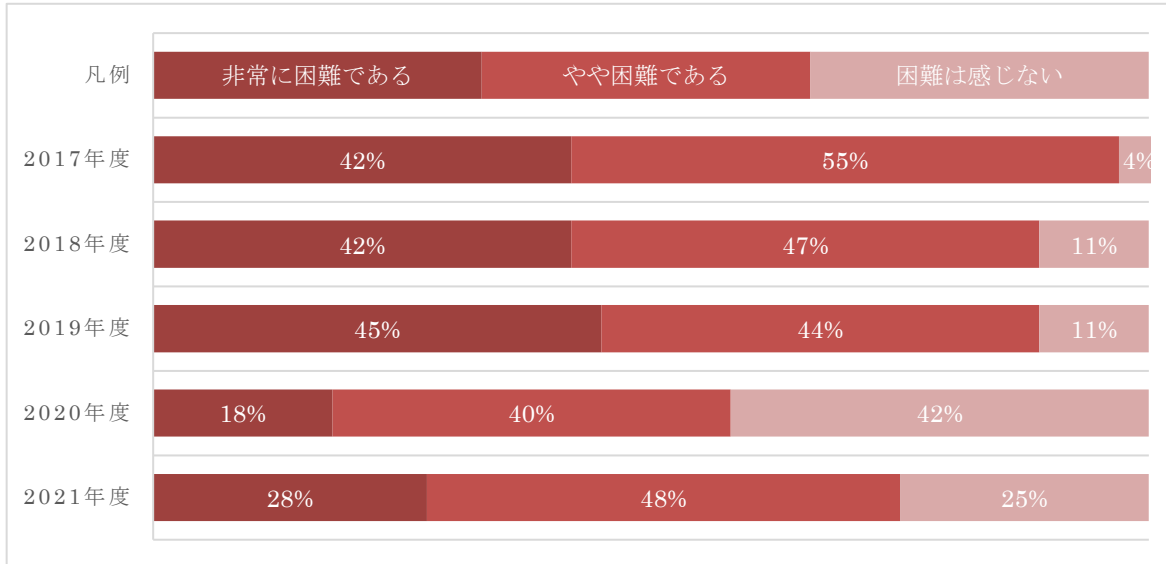


2. 人材の採用について

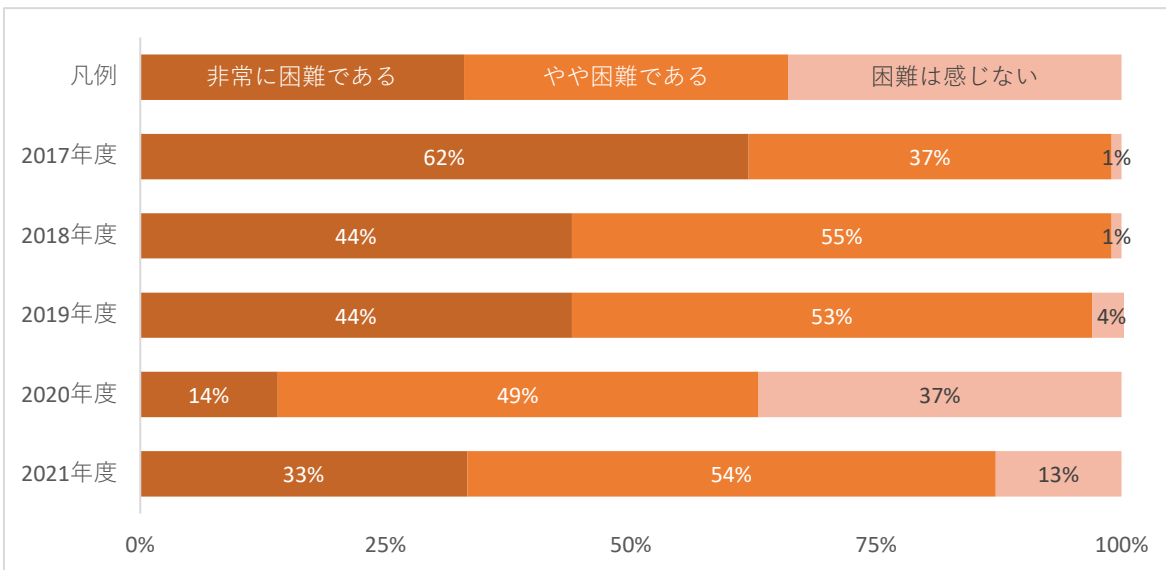
(1) 現在、店舗の社員の採用についてどのように感じていますか。おおよその認識で回答ください。

選択肢	正規社員	非正規社員
社員の採用は非常に困難である	28%	33%
社員の採用はやや困難である	48%	54%
社員の採用について困難は感じない	25%	13%

正規社員



非正規社員



(正規社員)

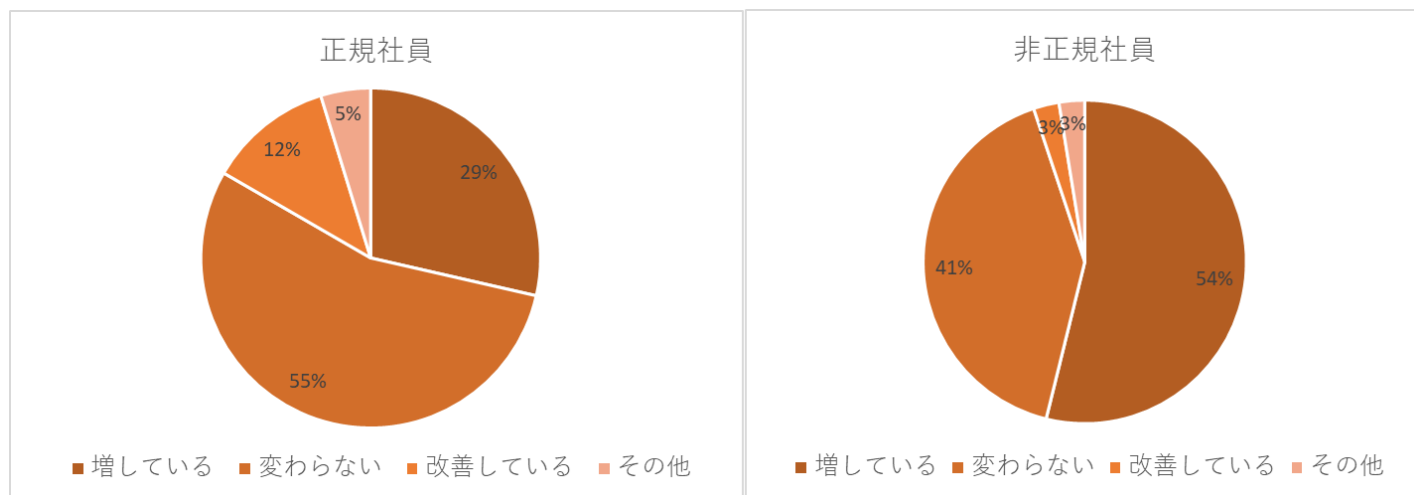
- ・新卒や中途採用、非正規社員からの正社員登用も継続的に行っており、地域によって採用が困難。
- ・かねてより飲食店の正規採用は難しかったが、コロナ禍でさらに深刻になった。

(非正規社員)

- ・媒体掲載等を継続的に行っているが、地域によっては採用が困難である。
- ・2021年秋頃より応募状況がコロナ前の2019年水準に戻った印象を受けている。求職者にテレワークなど働き方の多様なニーズが強まっており、採用はいつそう困難になると感じている。
- ・コロナ禍で突然仕事なくなった影響もあり、新規採用が困難である。

(2) 前年度（2020 年度）と比較して今年度の採用困難度にどのような変化を感じていますか。
 おおよその認識で回答ください。

選択肢	正規社員	非正規社員
困難度は増している	29%	54%
困難度は変わらない	55%	41%
困難度は改善している	12%	3%
その他	5%	3%



【その他】

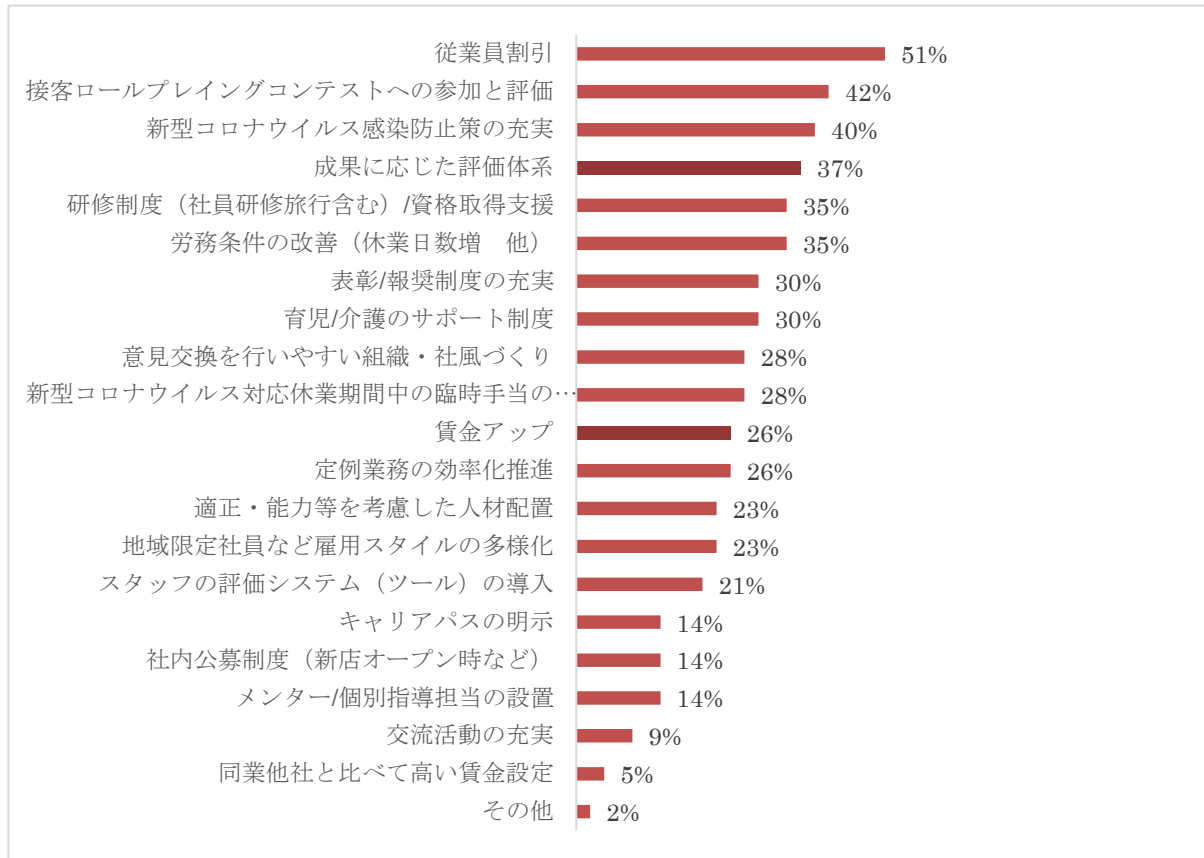
(正規社員・非正規社員)

- ・採用を行っていないため比較できない。
- ・2020 年度は緊急事態宣言による休業などで店舗の必要人員数が抑えられていたが、2021 年度はほぼ営業していたため必要人員数が増え、採用困難度が増した。
- ・デジタル化やグローバル化のニーズが強まり、新規採用者の募集要件の高まりを感じる。企業規模、国籍、業界を超えて人財争奪戦となっており、採用困難度が増した。
- ・かねてより飲食店の正規採用は難しかったが、コロナ禍でさらに深刻になった。

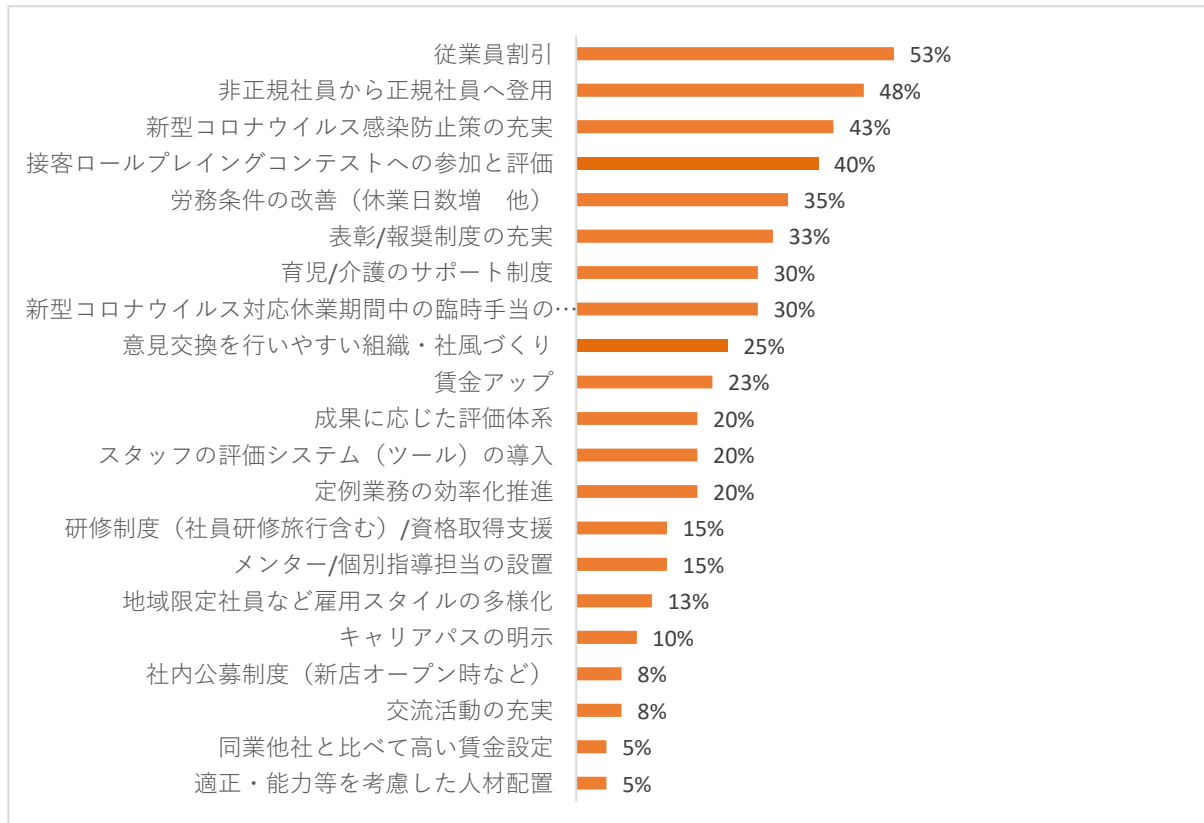
3. 人材の育成・就業意欲向上施策について

(1) 店舗社員の就業意欲向上のため、下記のような取り組みを行なっていますか。(複数回答)

① 正規社員



② 非正規社員



(2)上記「(1)」で選択した取り組みのうち、特に効果が高いと思われるもの上位3つ

①正規社員

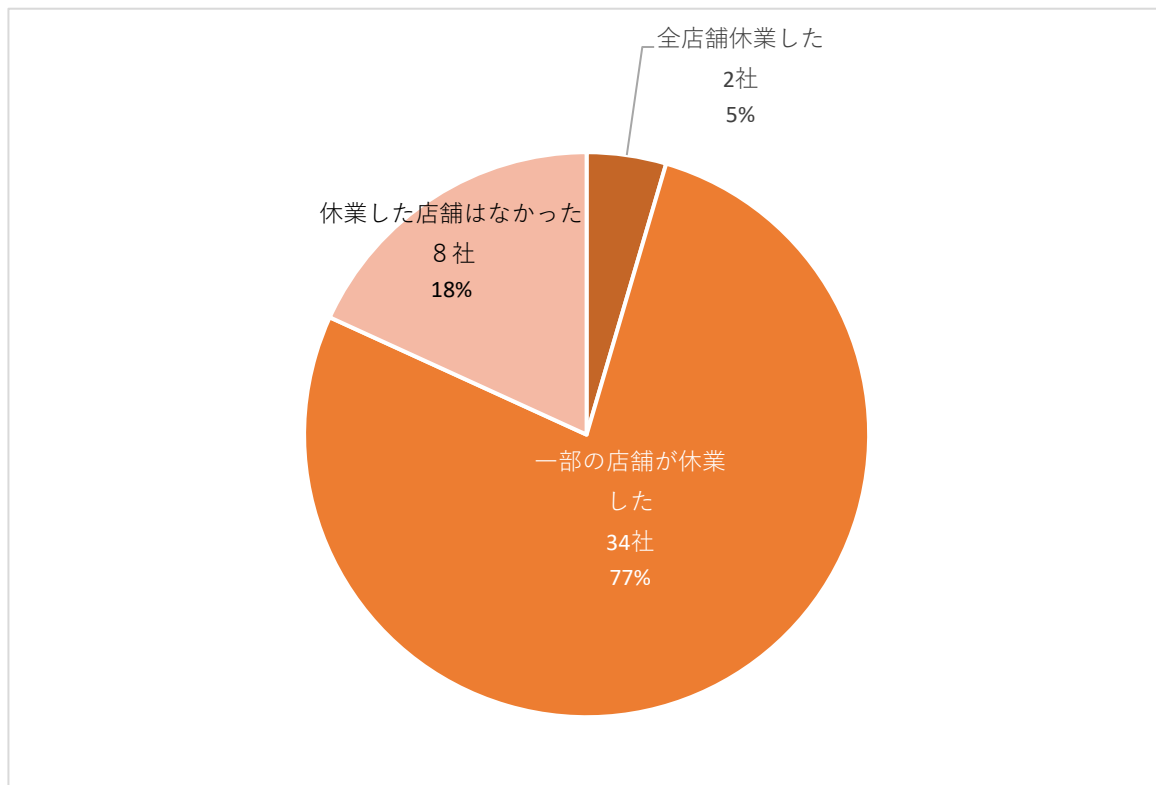
効果高 順位	実施率 (上記(1)) 順位	施策
1	11	賃金アップ
2	4	成果に応じた評価体系
3	7	表彰/報奨制度の充実
3	5	労務条件の改善（休業日数増 他）
5	13	地域限定社員など雇用スタイルの多様化
6	13	適正・能力等を考慮した人材配置
6	5	研修制度（社員研修旅行含む）/資格取得支援
6	16	メンター/個別指導担当の設置
9	20	同業他社と比べて高い賃金設定
9	15	スタッフの評価システム（ツール）の導入
9	16	キャリアパスの明示
9	9	意見交換を行いやすい組織・社風づくり
9	7	育児/介護のサポート制度
9	1	従業員割引
9	3	新型コロナウイルス感染防止策の充実
9	9	新型コロナウイルス対応休業期間中の臨時手当の支給
18	16	社内公募制度（新店オープン時など）
18	2	接客ロールプレイングコンテストへの参加と評価
18	19	交流活動の充実
18	11	定例業務の効率化推進

②非正規社員

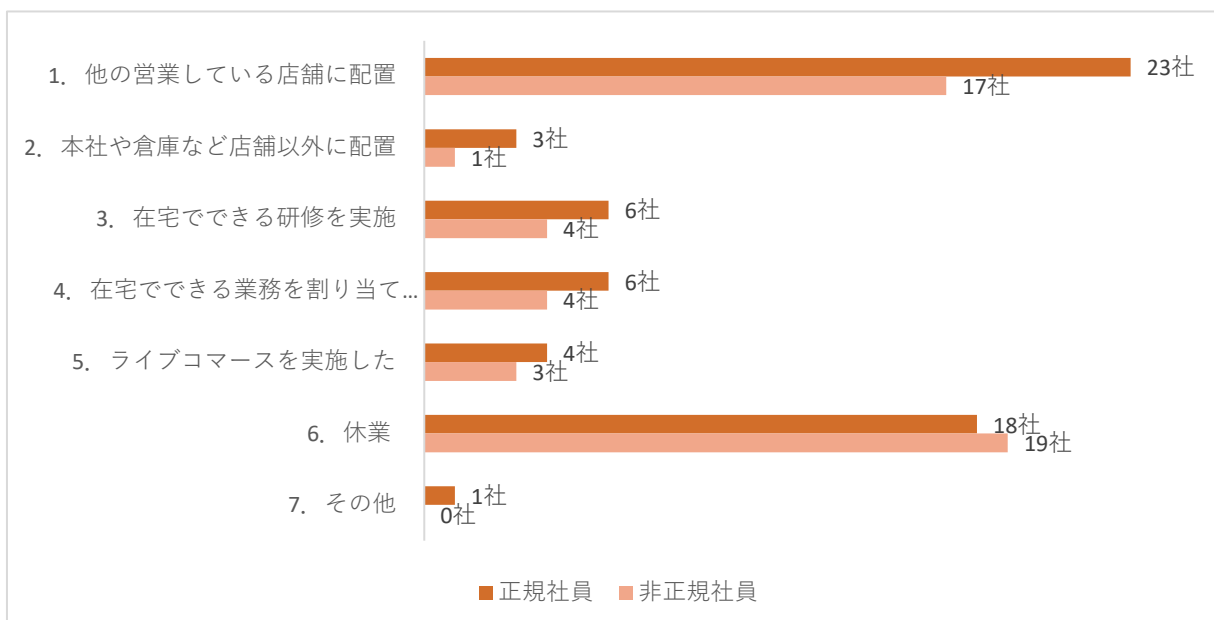
効果高 順位	実施率 (上記(1)) 順位	施策
1	10	賃金アップ
2	2	非正規社員から正規社員へ登用
3	11	成果に応じた評価体系
4	6	表彰/報奨制度の充実
4	17	キャリアパスの明示
4	14	研修制度（社員研修旅行含む）/資格取得支援
4	7	育児/介護のサポート制度
4	1	従業員割引
9	20	同業他社と比べて高い賃金設定
9	11	スタッフの評価システム（ツール）の導入
9	18	社内公募制度（新店オープン時など）
9	9	意見交換を行いやすい組織・社風づくり
9	14	メンター/個別指導担当の設置
9	5	労務条件の改善（休業日数増 他）
9	3	新型コロナウイルス感染防止策の充実
9	7	新型コロナウイルス対応休業期間中の臨時手当の支給
17	20	適正・能力等を考慮した人材配置
17	16	地域限定社員など雇用スタイルの多様化
17	4	接客ロールプレイングコンテストへの参加と評価
17	18	交流活動の充実
17	11	定例業務の効率化推進

4. 新型コロナウイルス感染症拡大の影響について

(1) 貴社の直営店舗についてお伺いします。新型コロナウイルス感染症拡大の影響により休業した店舗はありましたか。



(2) 上記「(1)」で「全店舗休業した」または「一部の店舗が休業した」42社について休業した店舗の従業員に対して、どのような対応をされましたか。(複数回答)



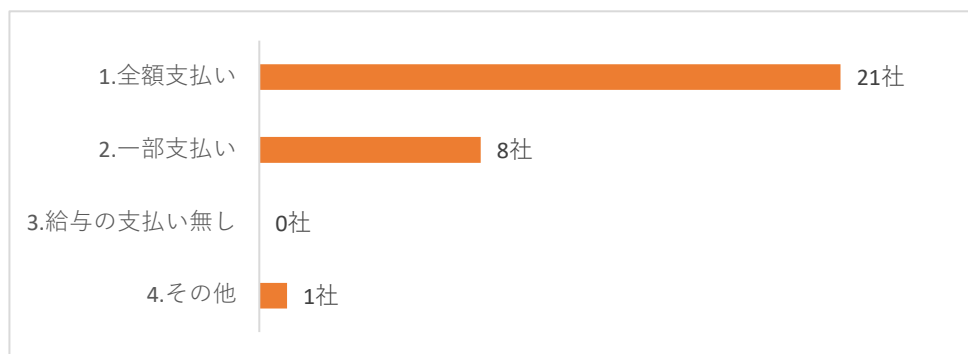
【その他】

(正規社員)

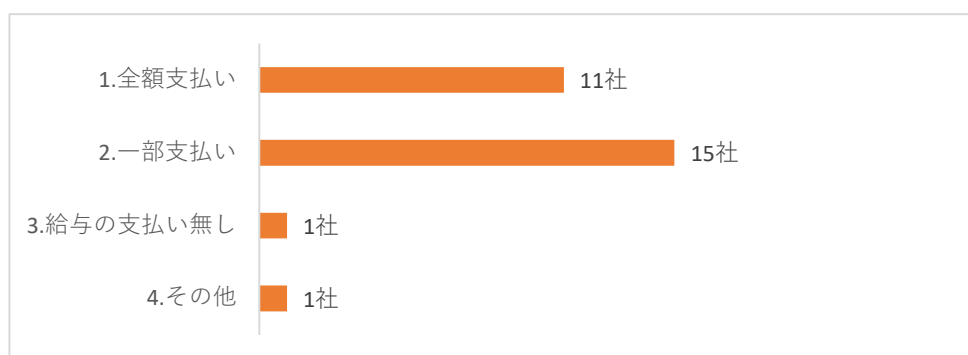
短期間だったため、とくに対応していない。

(3)上記「(2)」で「5. 休業」とした社員への給与の取扱いについて

①正規社員



②非正規社員



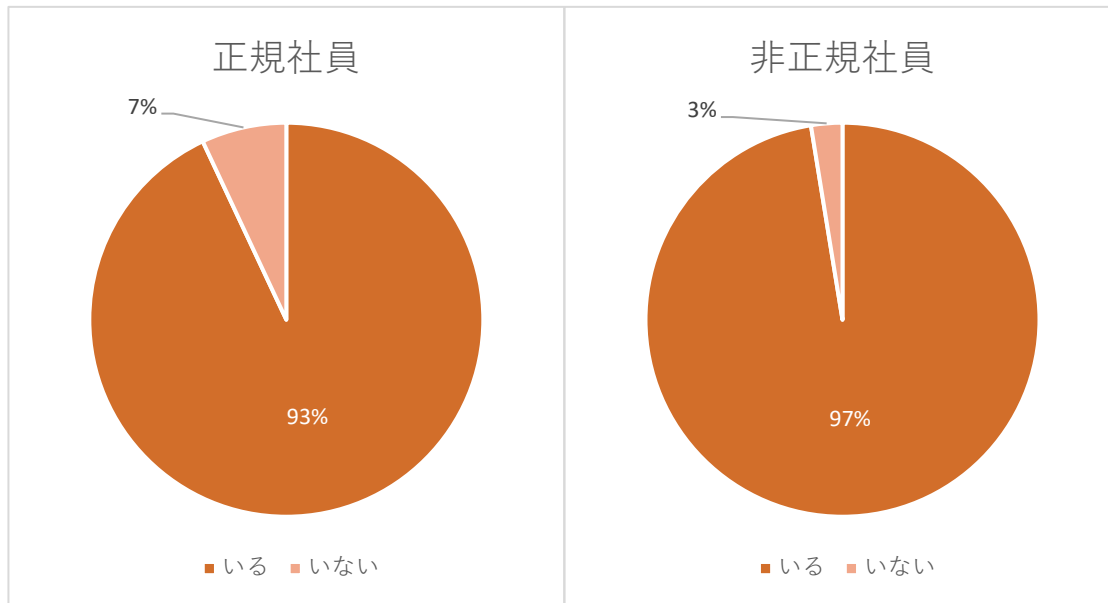
【その他】

雇用調整助成金による対応。

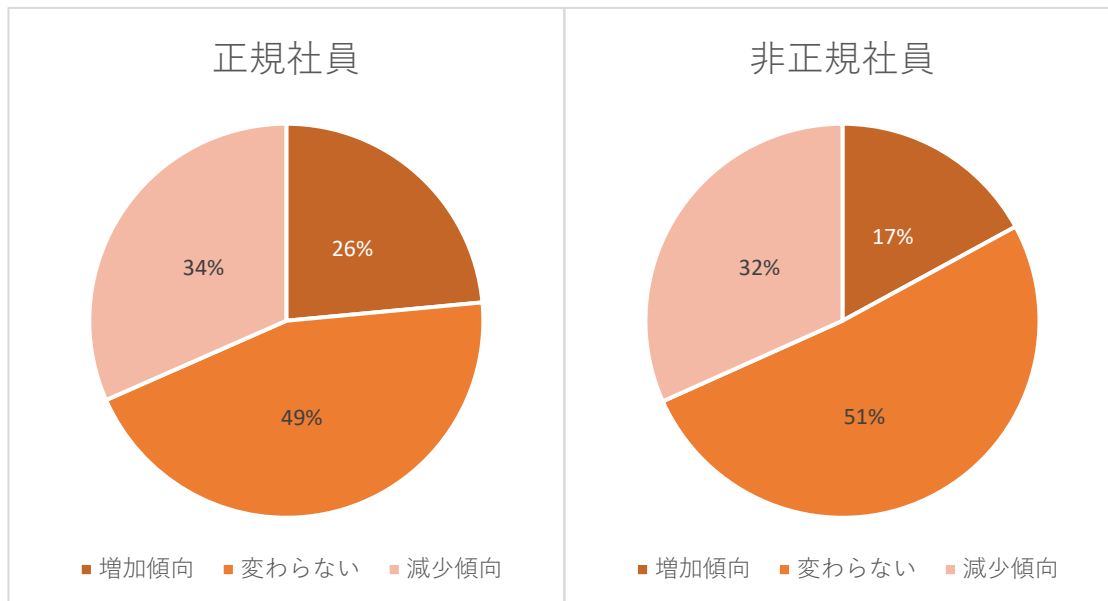
5. 離職(定着率)に関することについて

(1) 貴社店舗の離職者の状況について

①直近の1年間(2020年10月~2021年9月)に貴社店舗で離職した社員はいますか。

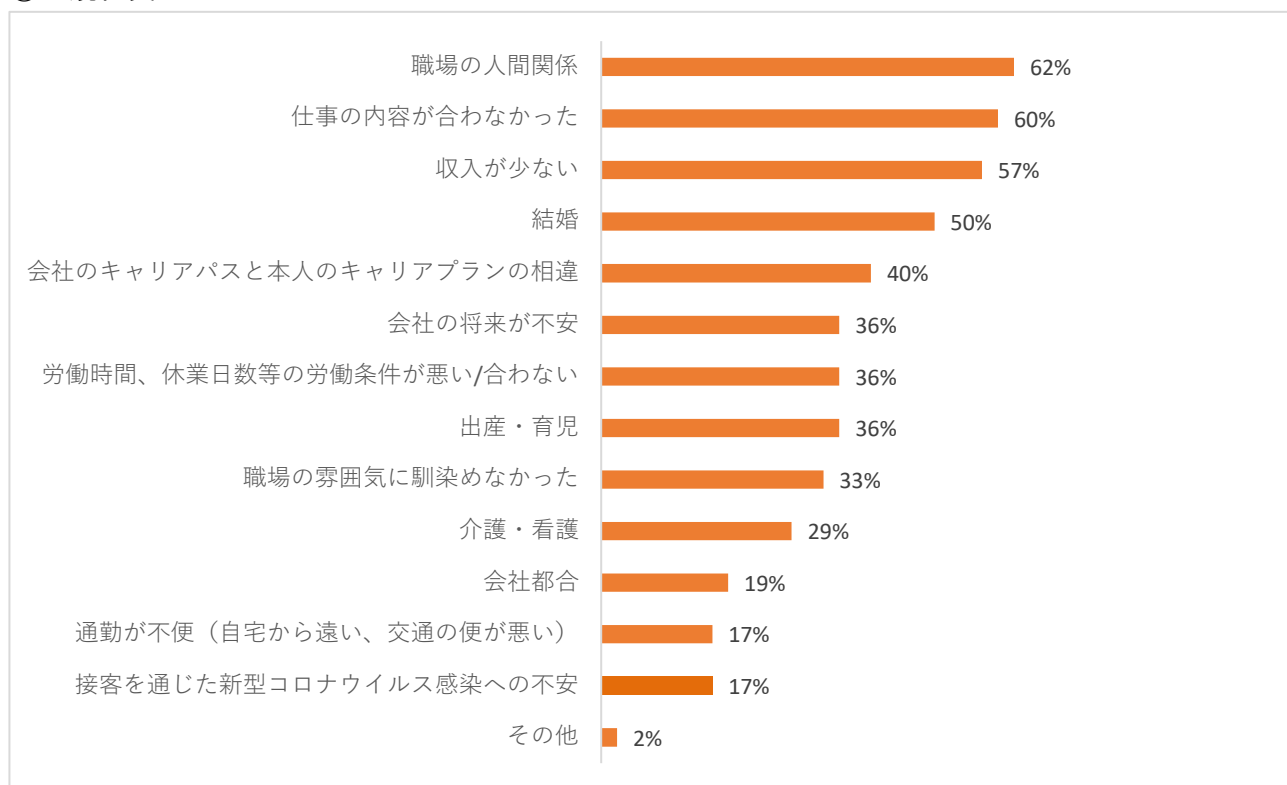


②新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けた2020年3月以降現在までで、貴社店舗社員の離職者数の動向は前年同時期と比べてどのようになっていますか。



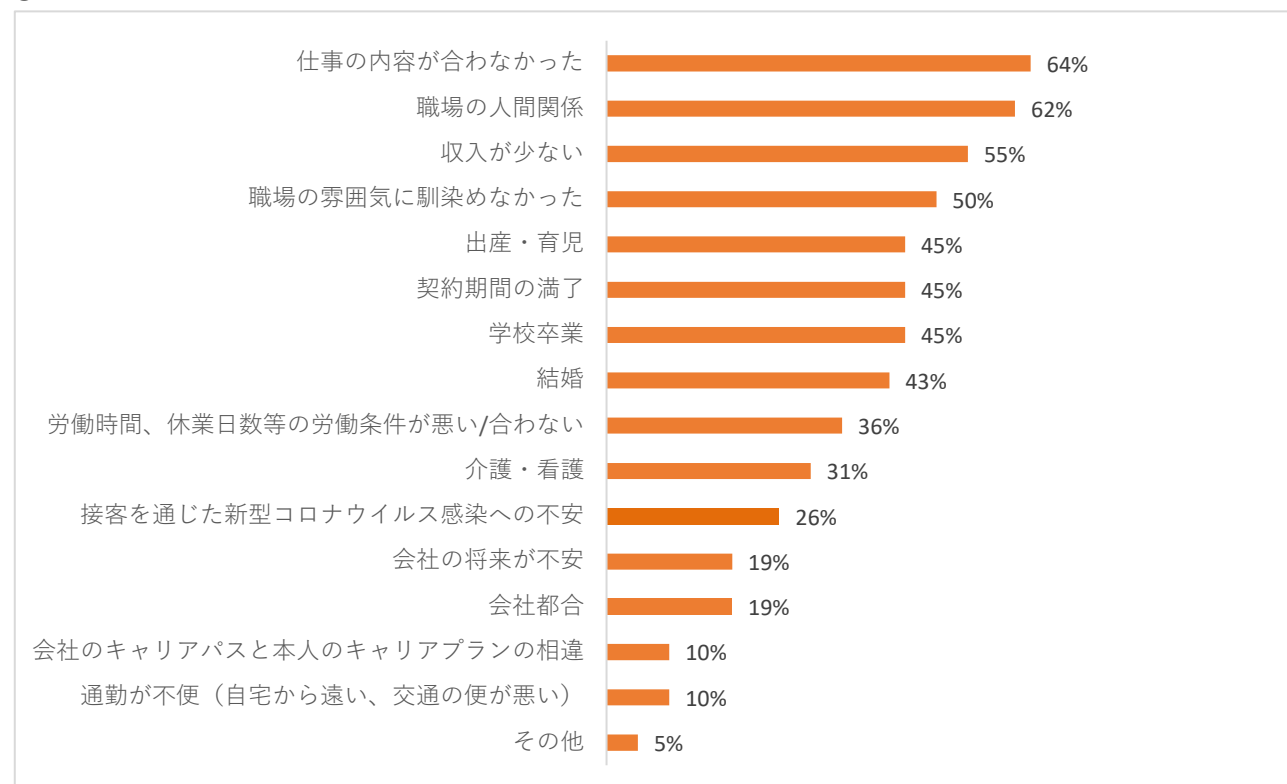
(2) 離職理由で該当するもの、あるいは考えられるもの（複数回答）

① 正規社員



【その他】体調不良。

② 非正規社員

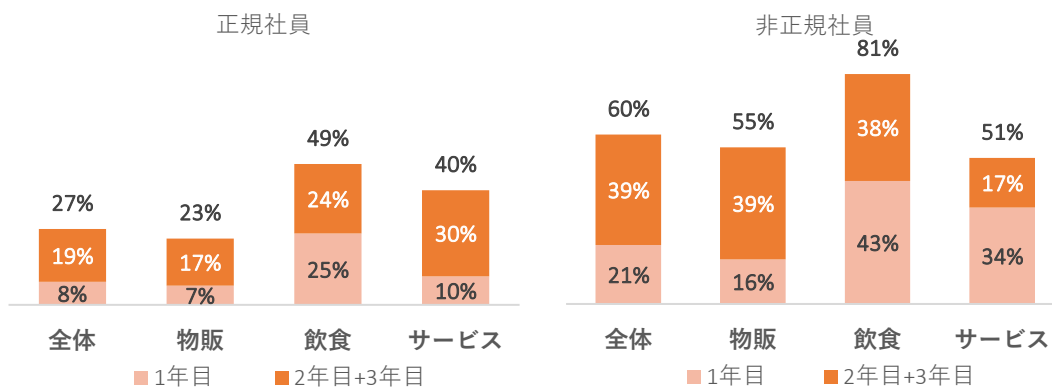


【その他】従業員の家庭の事情。体調不良・正規社員として転職。

(3) 直近3年間の定着率について

2018年度の社員の採用人数とその中の離職者数

業種	正規社員				非正規社員			
	回答企業数	3年目までの離職率			回答企業数	3年目までの離職率		
		1年目	2年目+	3年目		1年目	2年目+	3年目
全体	26社	27%	8%	19%	27社	60%	21%	39%
物販	17社	23%	7%	17%	19社	55%	16%	39%
飲食	5社	49%	25%	24%	4社	81%	43%	38%
サービス	4社	40%	10%	30%	4社	51%	34%	17%



※参考 新規学卒就職者の産業別就職後3年以内離職率のうち、離職率の高い上位5産業(厚生労働省)

()内は前年差増減 ※「その他」を除く

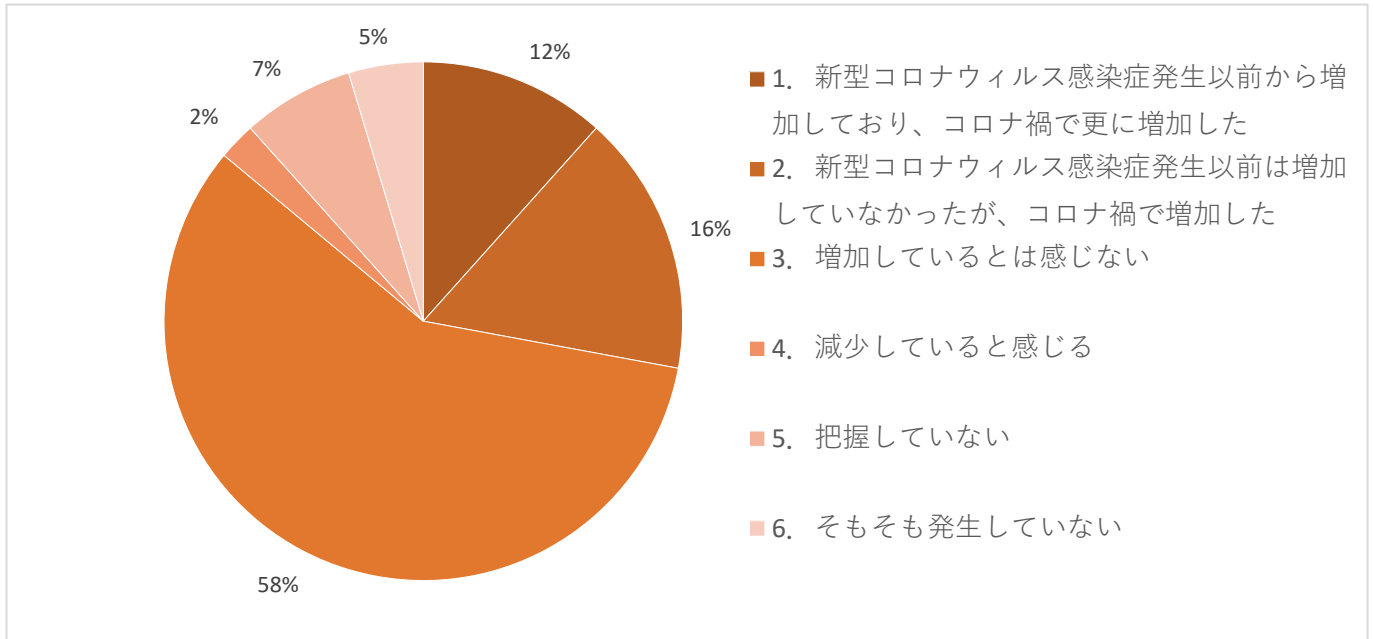
【 高校 】		【 大学 】	
宿泊業・飲食サービス業	61.1% (▲3.1P)	宿泊業・飲食サービス業	51.5% (▲1.1P)
生活関連サービス業・娯楽業	56.9% (▲2.8P)	生活関連サービス業・娯楽業	46.5% (+0.3P)
教育・学習支援業	50.1% (▲5.7P)	教育・学習支援業	45.6% (▲0.0P)
小売業	47.8% (▲1.7P)	医療、福祉	38.6% (+0.2P)
医療、福祉	46.2% (▲0.8P)	小売業	37.4% (▲1.9P)

6. カスタマーハラスメントについて

新型コロナウイルス感染症発生以降、増加が指摘されているカスタマーハラスメントについてお伺いいたします。

※顧客からのハラスメントの定義 ハラスメントとは：「要求内容、又は、要求態度が社会通念に照らして著しく不相当であるクレームや顧客からの迷惑行為」とするのが適切であると考えられる。

(1) 貴社店舗ではカスタマーハラスメントが増加していると感じますか。



(2) 貴社店舗で受けたカスタマーハラスメントの内容はどのような事柄ですか？（複数回答）

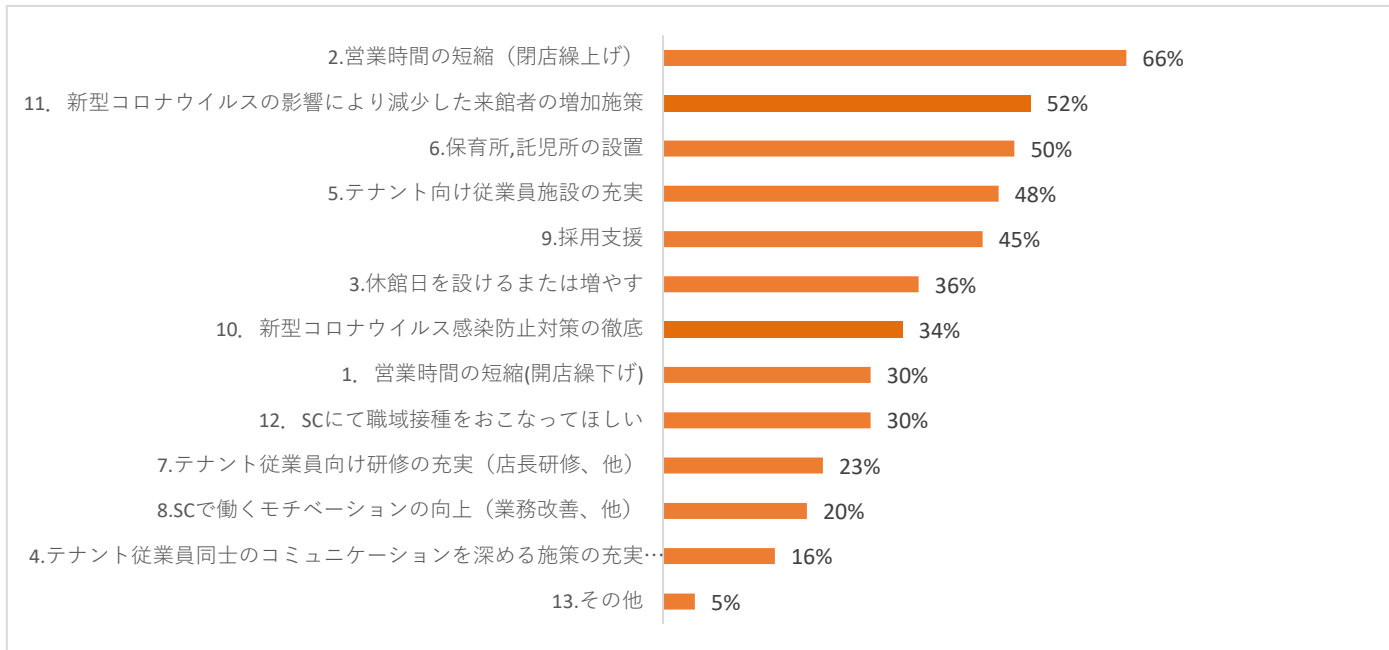
1	従業員の対応について	59%
2	商品について	50%
3	店舗の感染症予防対策について	18%
4	営業時間について	2%
5	その他	0%

(3) カスタマーハラスメント対応における課題についてお伺いします（複数回答）

1	どのような行為がハラスメントとみなすか基準を示していない	48%
2	顧客からのハラスメントへの対応マニュアルがない	43%
3	顧客からのハラスメントに関する教育をしていない	39%
4	顧客からのハラスメントを許さないという方針を示していない	36%
5	被害にあった従業員に対するケアの体制がない	25%
6	顧客からのハラスメントについて検討する部署などが無い	23%
7	店舗内に監視カメラを設置していない	20%
8	実態を把握していない	16%
9	相談窓口を設置していない、または相談対応者が決まっていない	16%
10	最寄りの警察等の連絡先を周知していない	9%
11	報告システム・ルールが確立していない	7%
12	その他	2%

7. その他

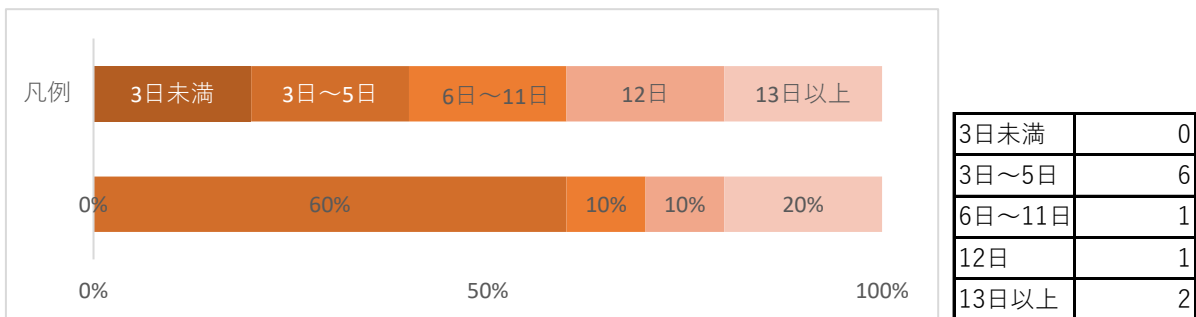
(1) 人材確保に関してディベロッパーへ要望/期待するサポートについて、あてはまるものすべてを選択してください。



(2) 上記「(1)」で「休館日を設けるまたは増やす」について具体的に期待する日数

① 年間休館日数 (回答数 : 10SC)

平均 7.5日/年



② 年末年始の休館日 (回答数 : 11SC)

		終了日			(開始日計)
		1月1日	1月2日	1月3日	
開始日	12月31日	18%	27%	9%	55%
	1月1日	27%	9%	9%	45%
(終了日計)		45%	36%	18%	0%

(3) 上記「(1)」以外で、店舗社員の人材確保に関してディベロッパーへ要望/期待するサポート
(自由記述)

<カスタマーハラスメント関係>

- ・カスタマーハラスメント行為があった際、警備員へ連絡すると駆けつけて見守ってくれるが、警察への連絡、相談など連携がスムーズだとテナント店舗のメンバーは安心すると思う。
- ・カスハラ入館者の館内出入り禁止基準の明確化。
- ・テナントスタッフ向け、カスタマーハラスメント対策の研修企画。(他1)
- ・ディベロッパーに法律・クレーム等に精通した警察OB等の配置をしていただき、適切なアドバイス等をいただきたい。
- ・テナント向け店長会議などでの館内のカスタマーハラスメントの報告事例を共有。(他2)
- ・警備/営業担当者に駆けつけていただく(店外見守のケースでなく、店内で待機してもらいたい)。
- ・長期対応に渡るカスハラの場合、弊社顧客サービス部とも連携をとって対処していただきたい。
- ・テナント任せにする傾向があるので、親身に寄り添ってほしい。

<その他>

- ・テナントの営業時間でもディベロッパーのスタッフが常駐されないSCがあるので、営業時間中は常駐を希望する。
- ・案件発生時点で、ディベロッパーの担当窓口への通報、報告できる仕組みづくり。
- ・店舗が困った時にすぐに連携がとれる体制を整えていただきたい。(対応フローの整備、再確認)
- ・問題発生時における警備員の速やかな派遣。

(4) 「店舗社員の人材確保」に関するご意見、コメントや当協会に期待する取り組みなど(自由記述)

- ・WEBでの募集・面接が主流になり、今後もこの流れは変わらないと思われる。
- ・新型コロナ感染拡大により、以前にも増してサービス業(特に飲食業)を志望する学生が減少しており、人材の確保が困難となっている。
- ・採用におけるネックの一つである営業時間の短縮(11:00~20:00)を考慮していただきたい。
- ・店舗での業務が選ばれない理由の一つに就業時間がある。より働きやすい環境を整えることは、より良い人材確保に欠かすことができないと思う。
- ・店舗社員の人材確保に関して将来像が描けないなか、大きく増員することができない状況である。
- ・外国人の正規社員採用を積極的に進めているが、言語を含む教育研修制度が確立されていないため、毎年若干名の採用にとどまっている。今後は外国人採用の拡大を視野に入れ、教育制度の充実を図りたいと考えている。
- ・賃料減免措置について考慮してほしい。