

2023年3月13日

# 人材確保に関する定量調査結果 ディベロッパー会員

調査対象 : 第一種正会員(ディベロッパー)299社  
回答方法 : WEB アンケート  
有効回答数 : 回答数 68社(108SC)、回答率 23%  
調査期間 : 2022年11月16日~2023年1月20日

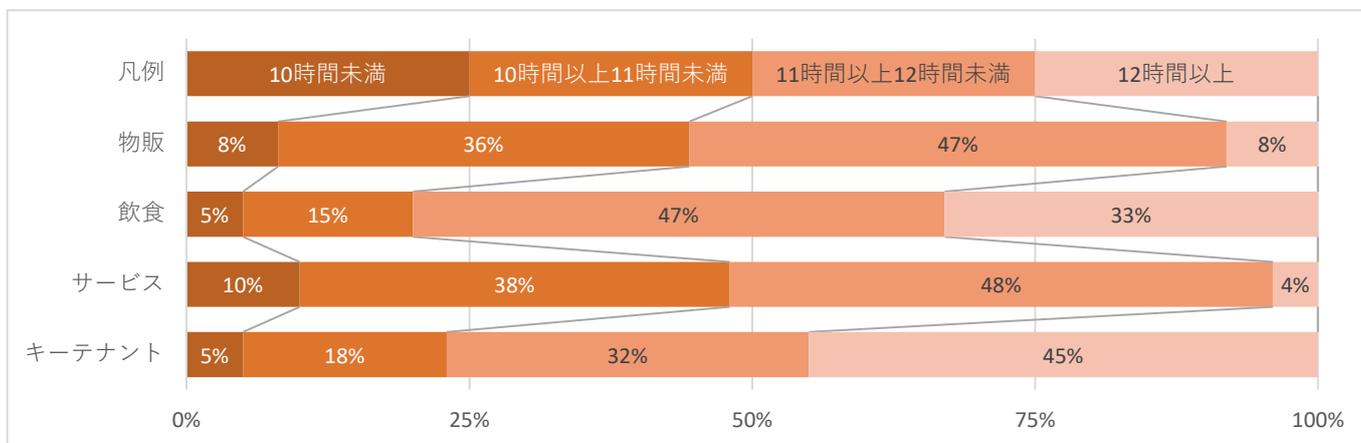
一般社団法人日本ショッピングセンター協会  
人材確保対策特別委員会

# 1. 貴 SC の営業時間等について(SC 単位で集計)

## (1) 貴 SC の営業時間について

現時点での物販・飲食・サービステナント・キーテナントのそれぞれの主たる営業時間をご記入ください。

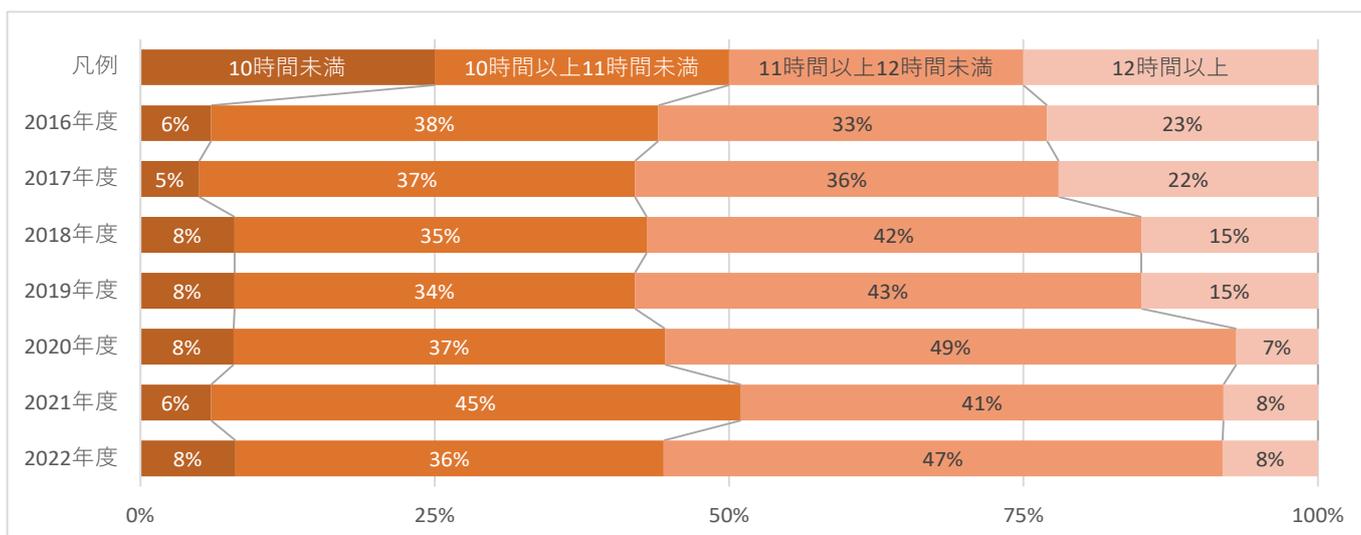
### ① 営業時間 (2022 年度)



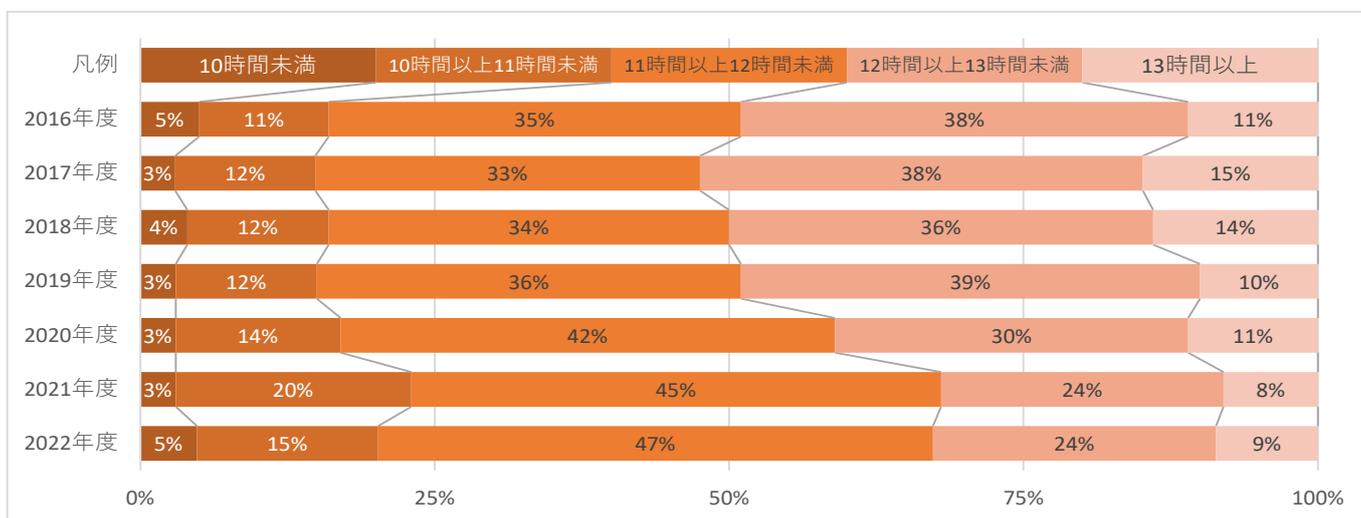
### ② 業種別・営業時間の推移 (2016 年度～2022 年度)

※2021 年度以前の数値は過去の調査結果のため 2022 年度の集計対象 SC とは一部異なっている。

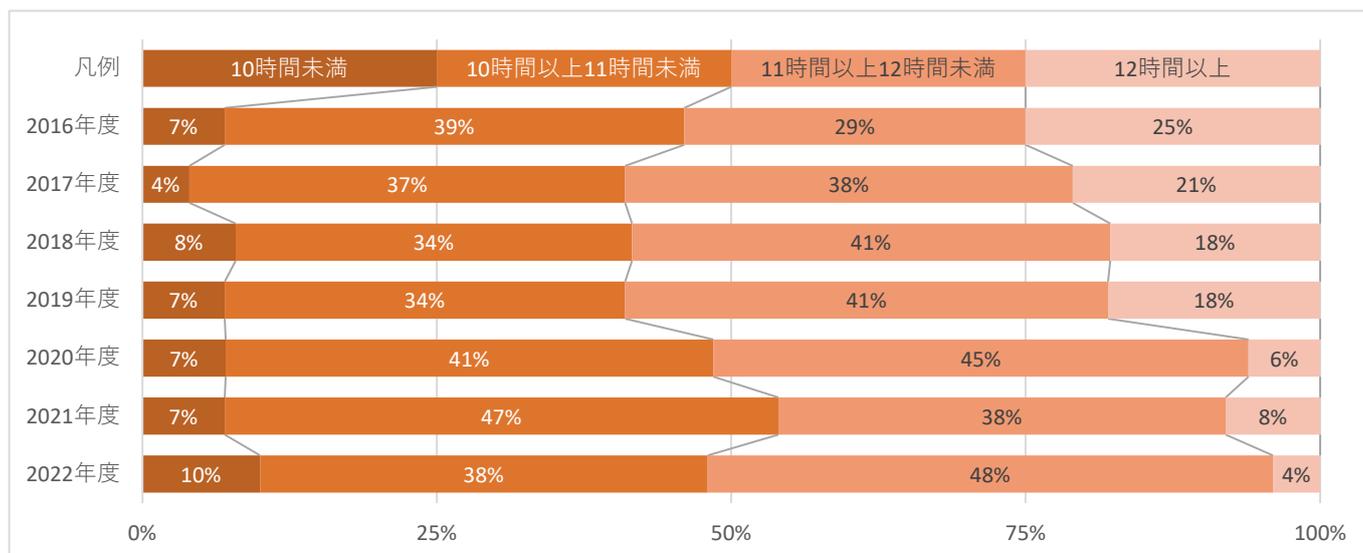
#### (a) 物販テナント



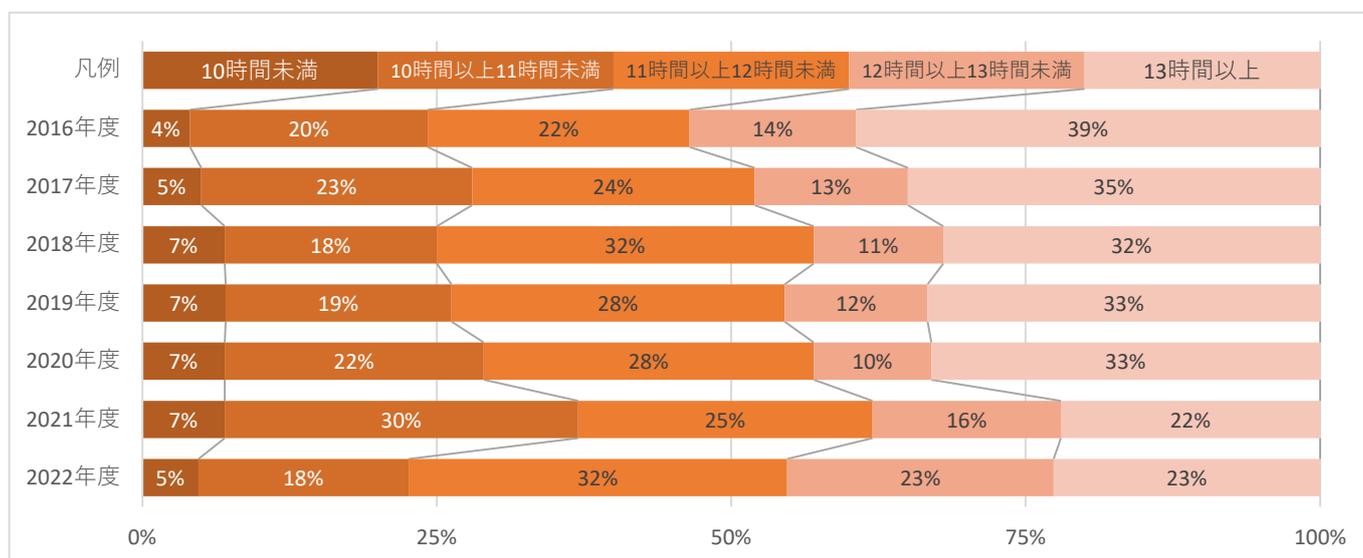
#### (b) 飲食テナント



(c) サービステナント



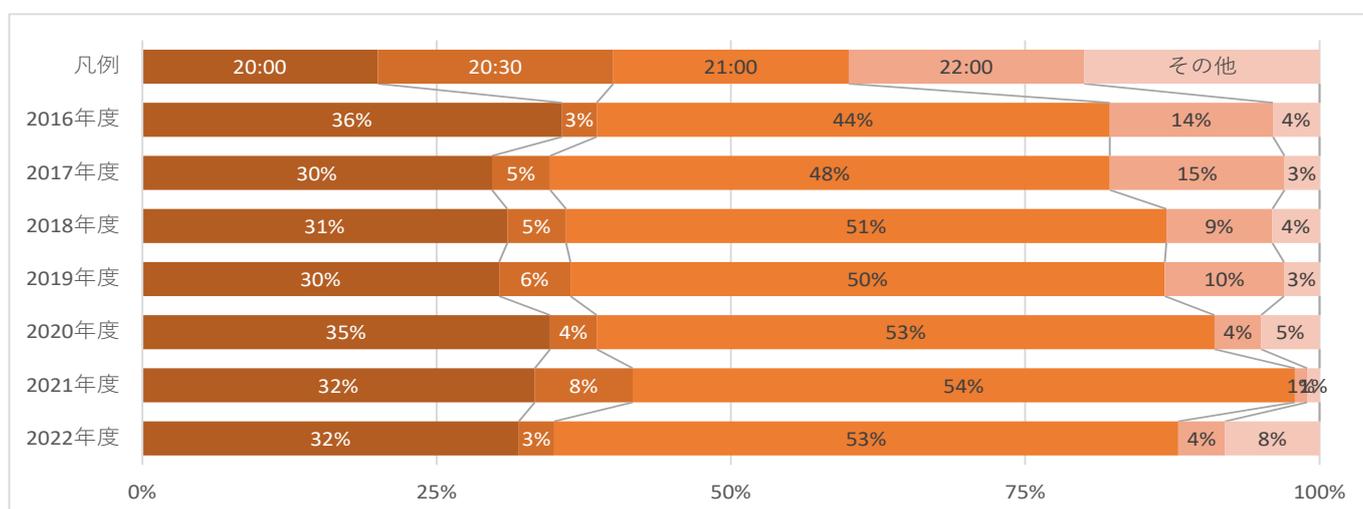
(d) キーテナント



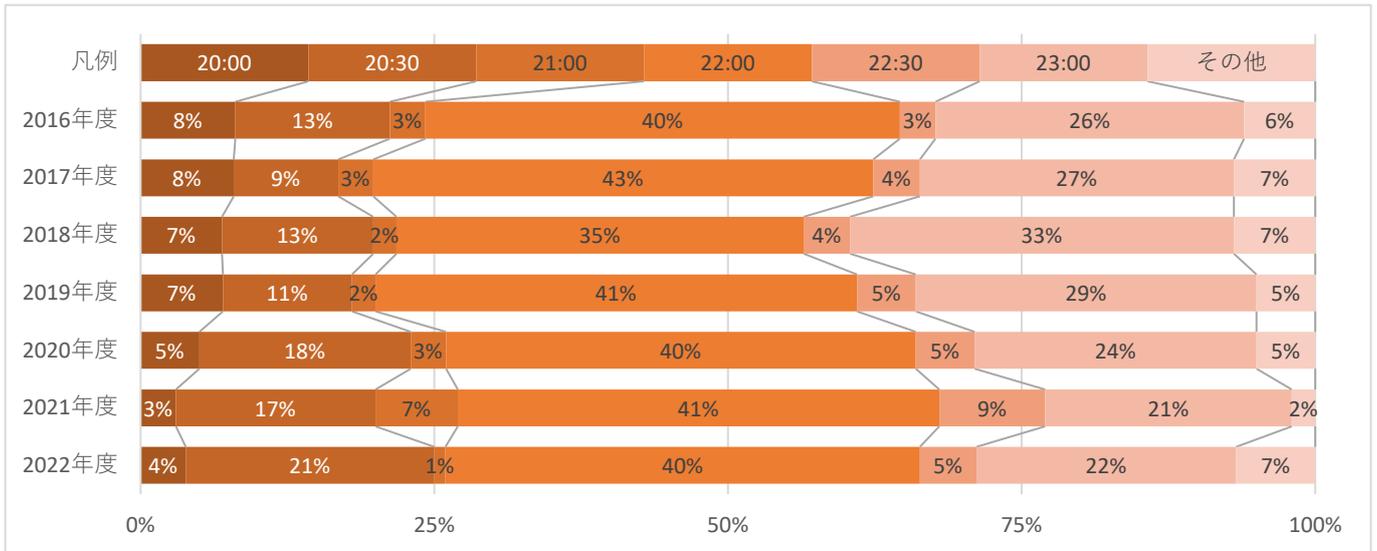
③業種別・閉店時刻の推移（2016年度～2022年度）

※2021年度以前の数値は過去の調査結果のため2022年度の集計対象SCとは一部異なっている。

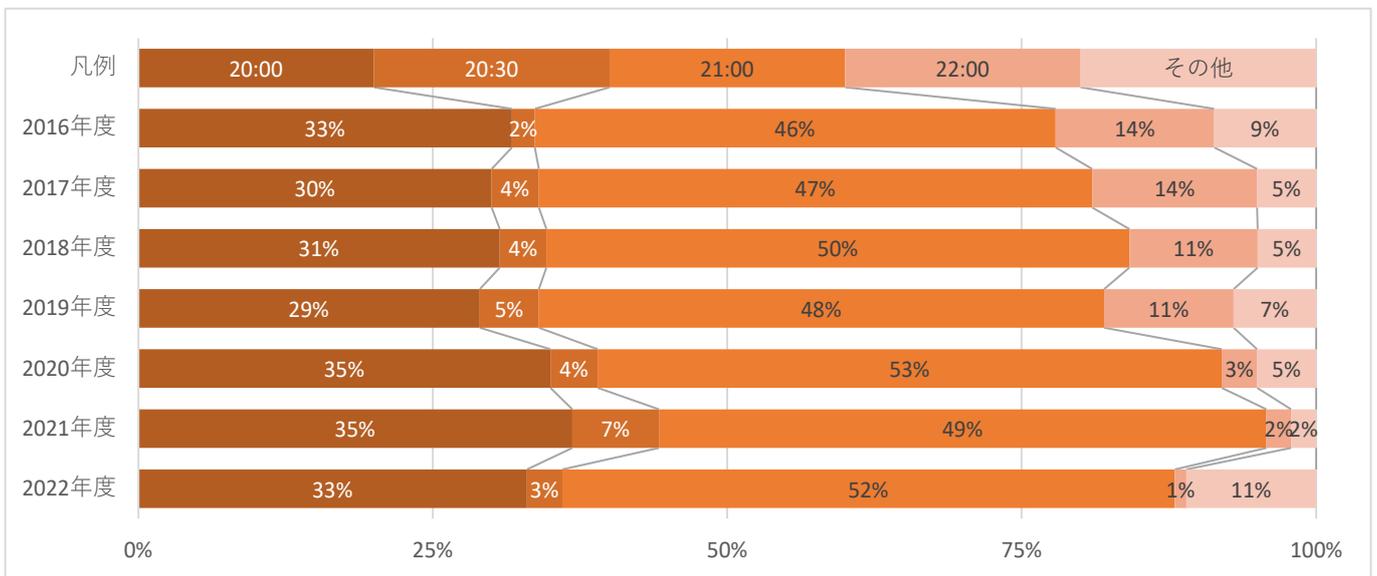
(a) 物販テナント



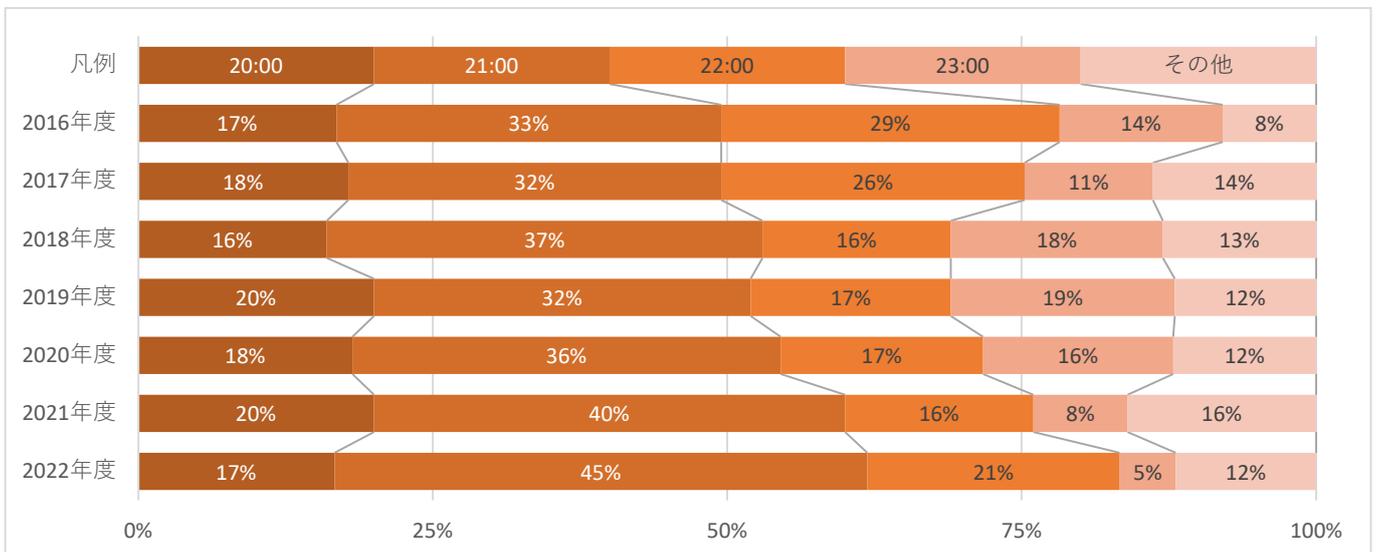
(b) 飲食テナント



(c) サービステナント



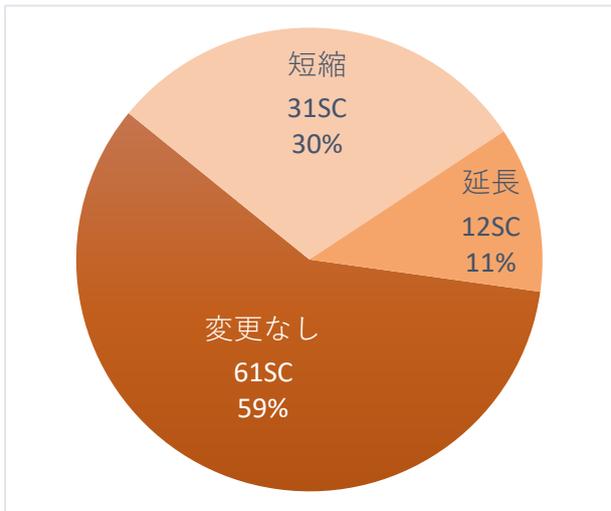
(d) キーテナント



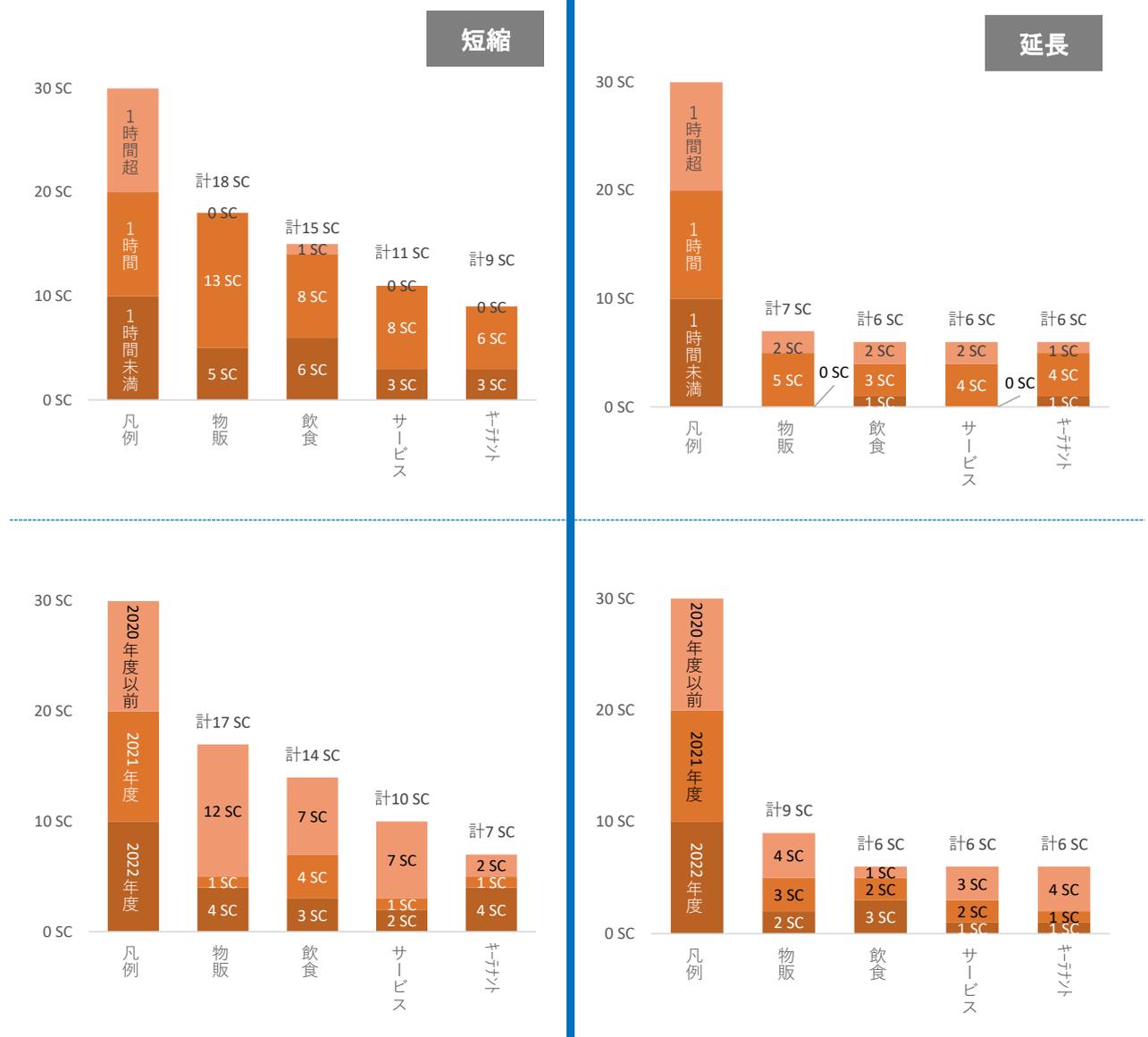
(2) 「(1)」でご記入いただいた営業時間について2015年4月以降、現在までに変更はありましたか。

※新型コロナウイルス対応の一時的（終了時期未定も含む）な変更は除いてください。

①変更有無とその内容(2015年4月以降、複数回変更している場合は、直近の変更内容)



②「①」のうち、短縮／延長時間と変更時期の業種別内訳（複数選択）（単位：回答SC数）



③変更理由

●短縮した理由

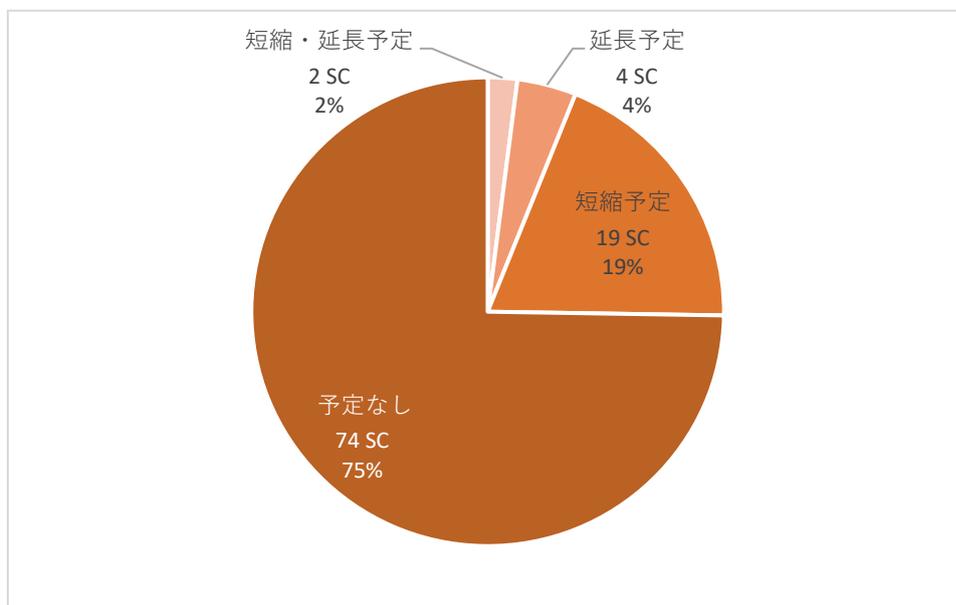
- ・ 人手不足のため
- ・ 働き方改革の一環
- ・ 経営の効率化（時間帯売上に見合う費用対効果が得られないため）
- ・ 上層階の営業時間拡大による効果が得られなかったため
- ・ 新型コロナウイルス発生以降、遅い時間帯にはお客様がいないため

●延長した理由

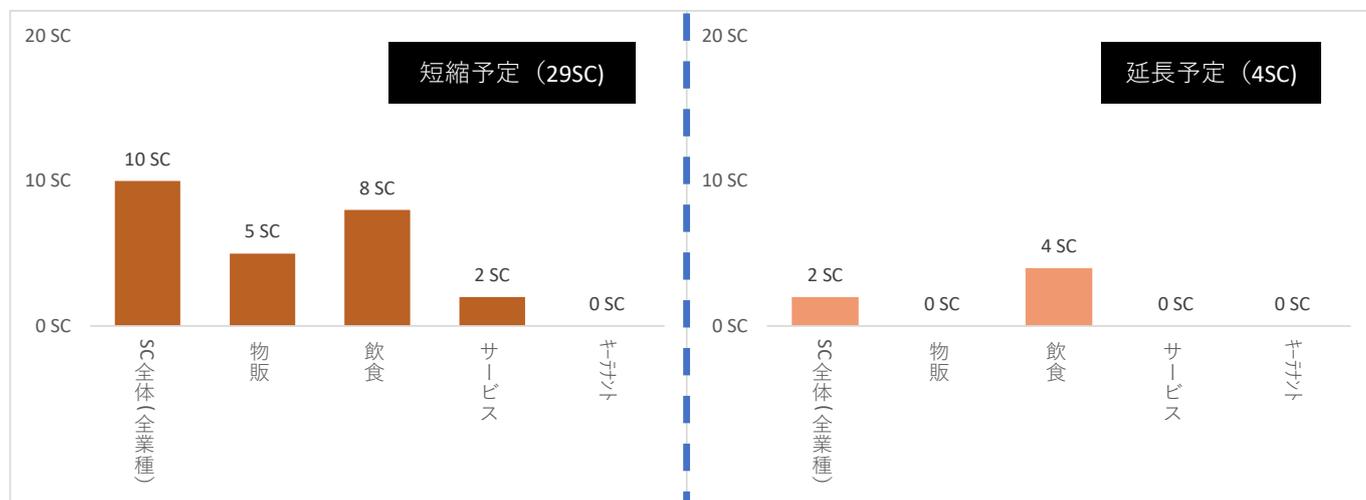
- ・ キーテナントの集客を伸ばすため
- ・ 顧客のニーズに合わせた

(3) 「(1)」でご記入いただいた現時点の営業時間について今後、変更されるお考えはありますか。

①変更予定の有無



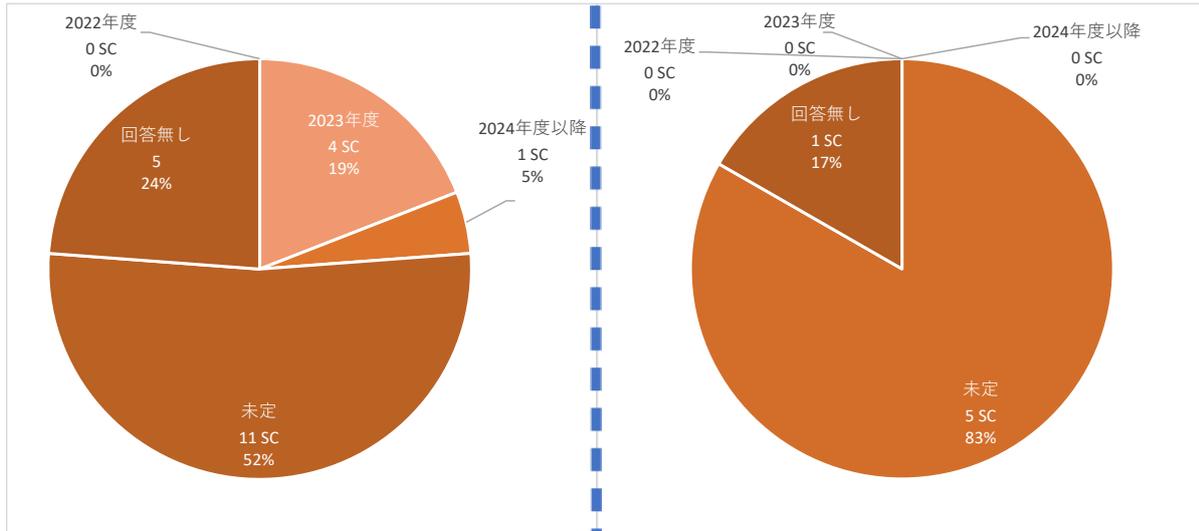
②「①」の変更内容（複数回答）



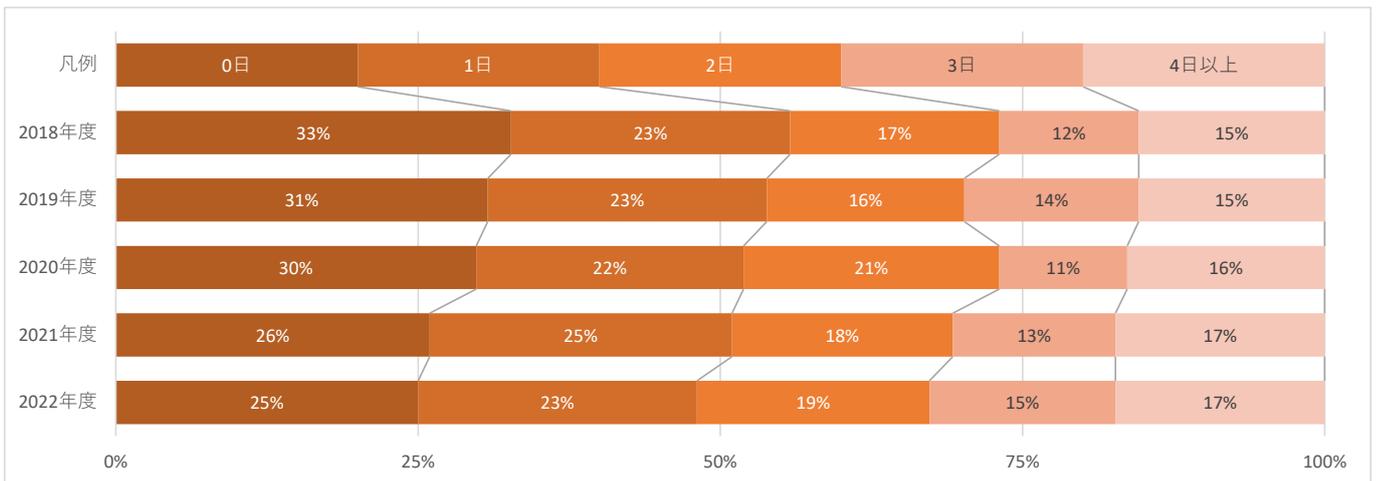
③「①」の変更予定時期

短縮予定 21SC

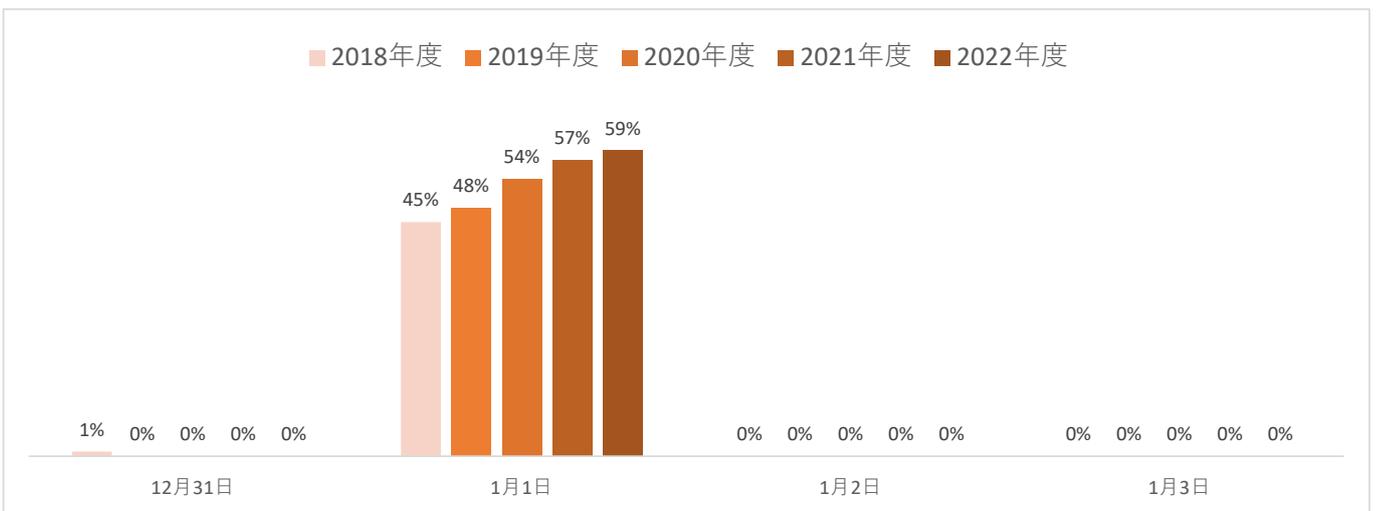
延長予定 6SC



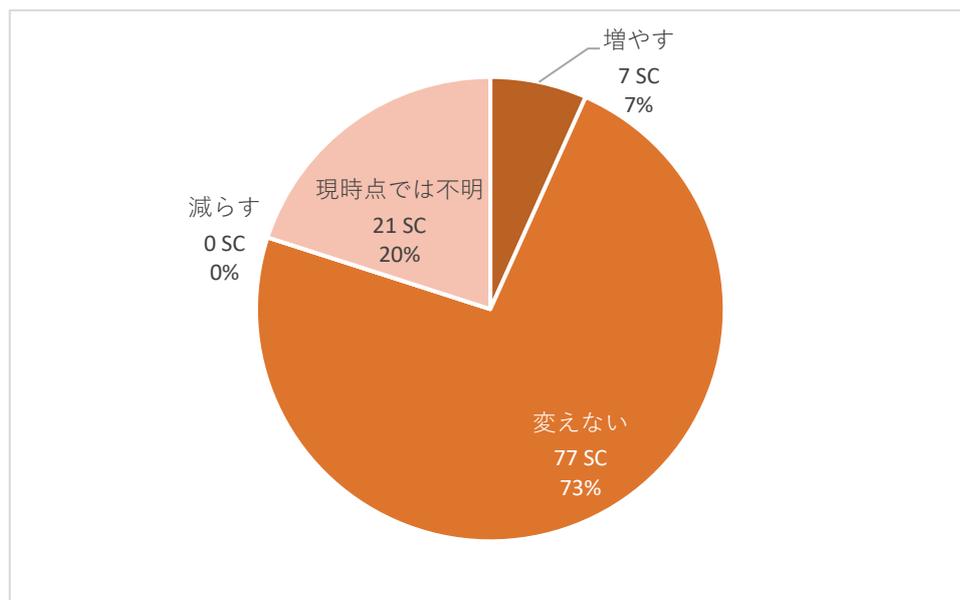
(4)貴SCの年間休業日数について(2018年度～2022年度)



(5)年末年始の休業日について(2018年度～2022年度)



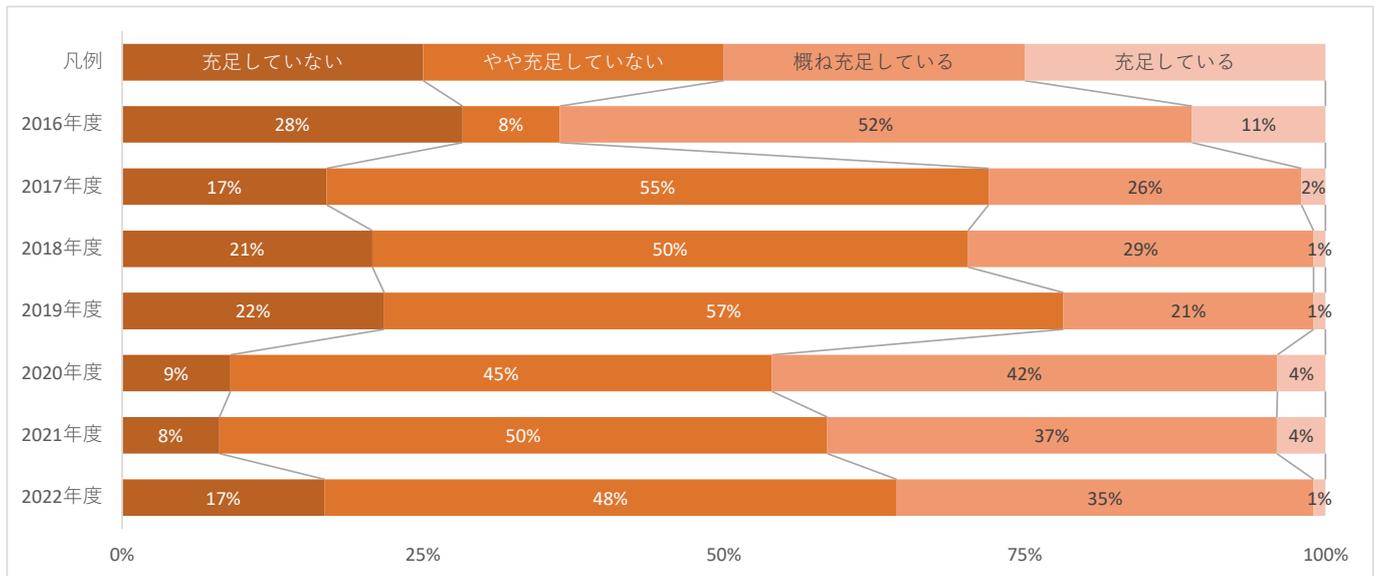
(6) 2022 年度（今年度）と比較した 2023 年度（来年度）の年間休業日（予定）の増減



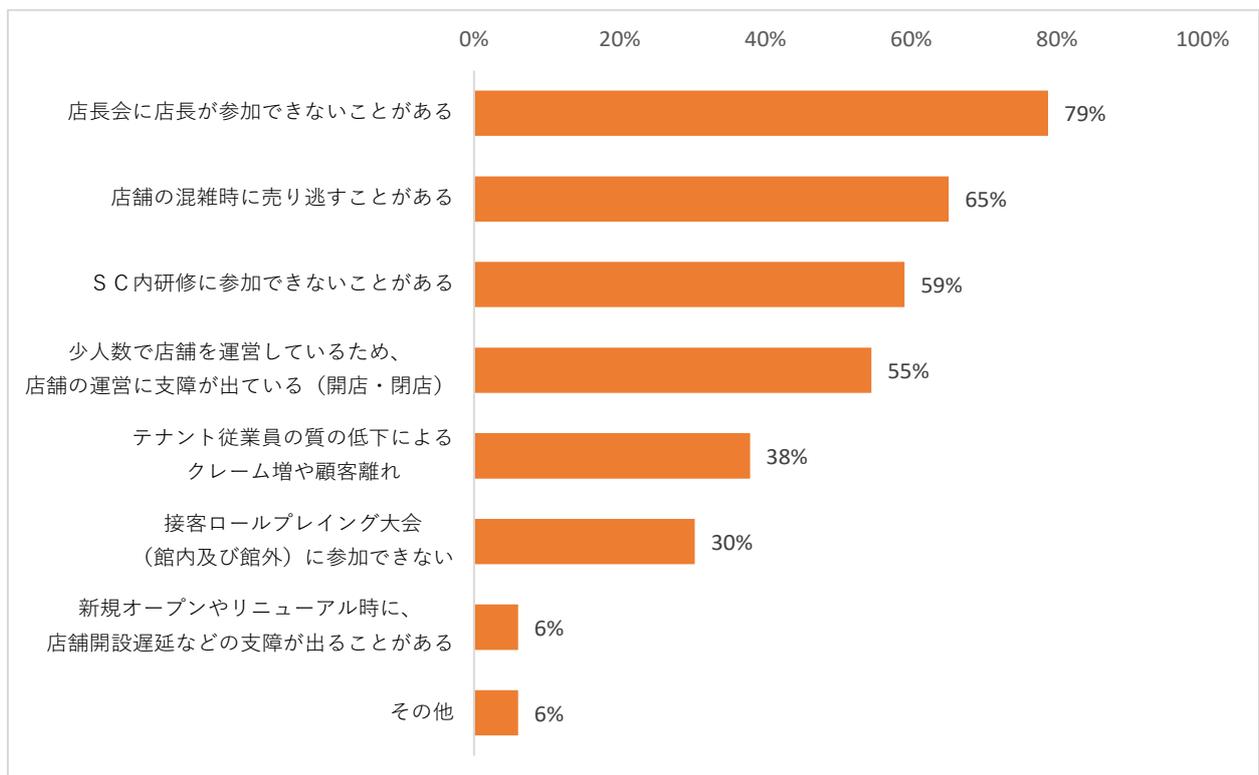
## 2. SCのテナント従業員について

### (1) テナント従業員数の充足度

① 貴SC内のテナント従業員数は充足していますか。



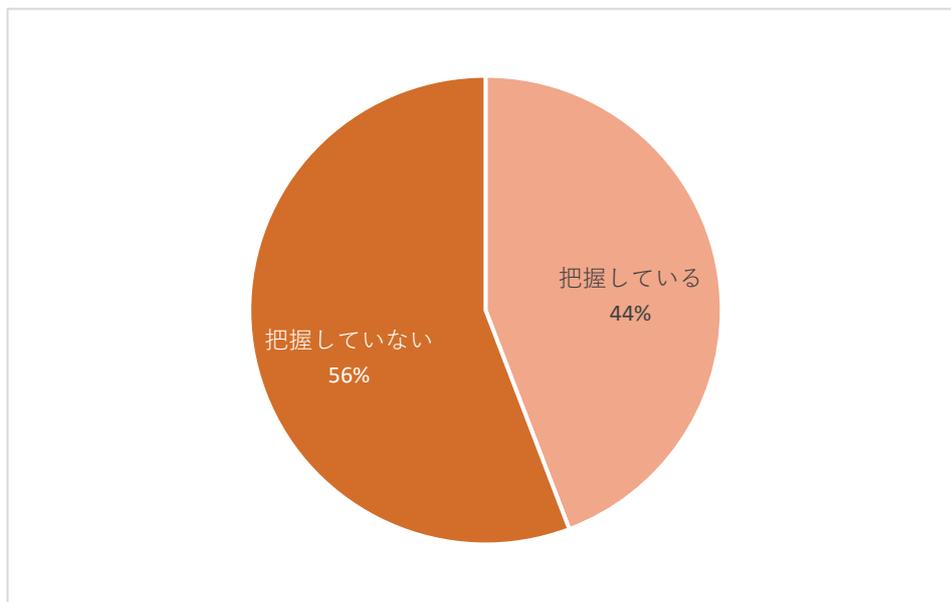
② テナント従業員数が充足していないことが原因で、SCの管理運営上、支障をきたしている事柄はありますか。(複数回答)



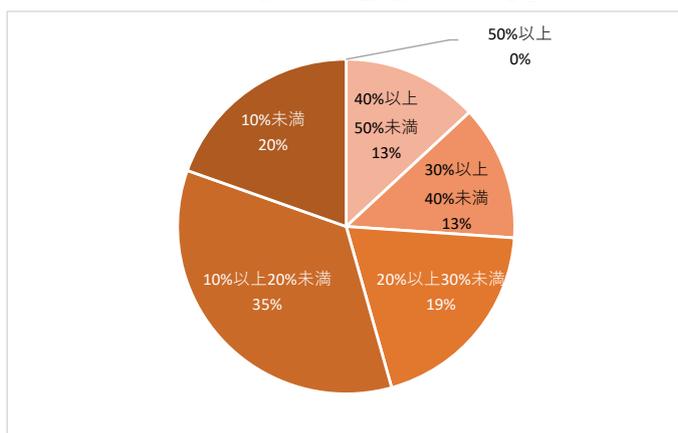
#### 【その他】

- ・ 店長等社員の長時間労働
- ・ 飲食店の閉店後清掃の悪化等
- ・ 店長・社員が他店舗ヘルプにより不在のため、ショップスタッフ全体に指示ができなかったり、確認に時間がかかることがある。
- ・ 臨時休業を設けながらの営業

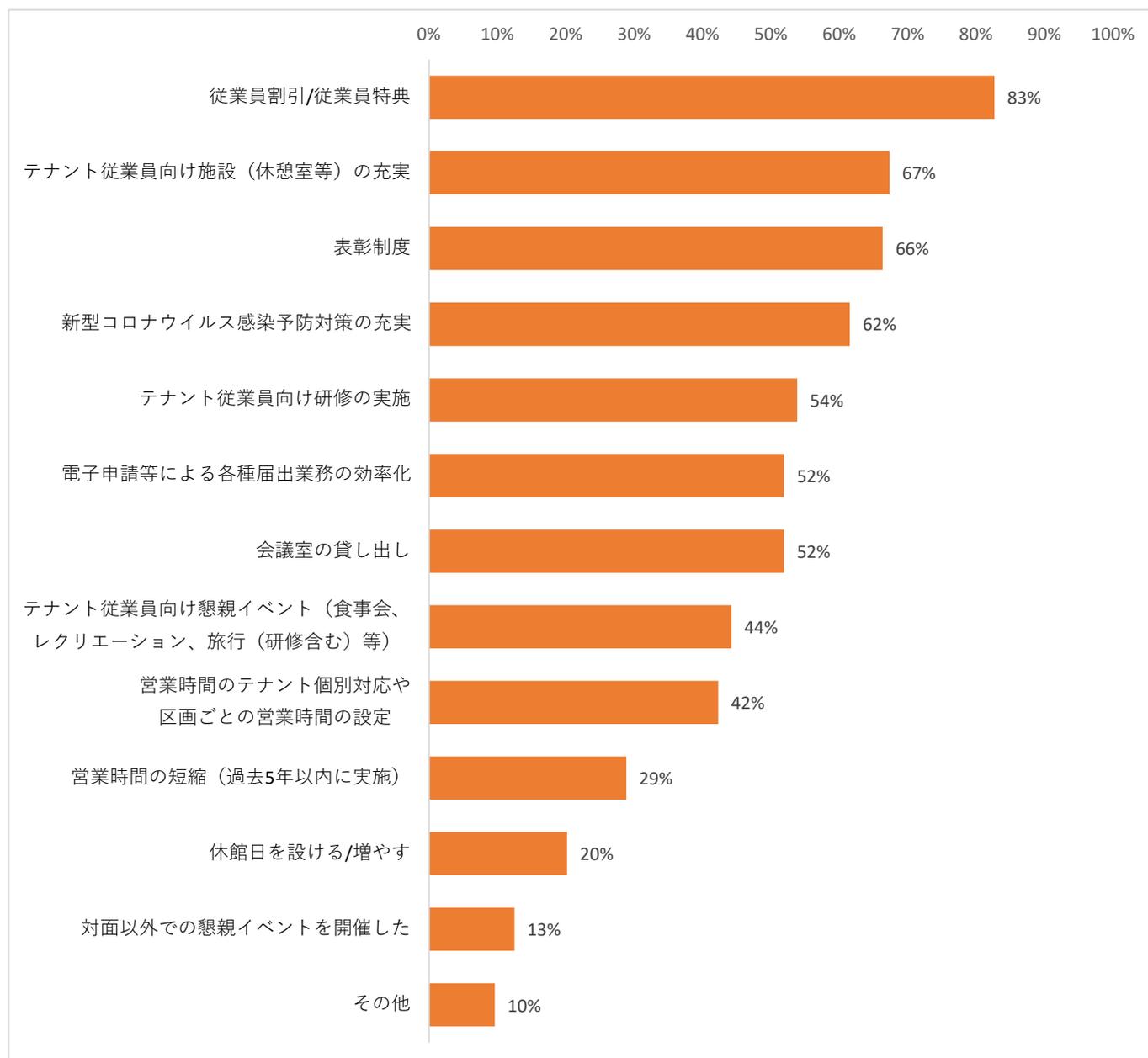
(2) テナント総従業員数のうち1年間に「退職した従業員のおおよその割合」を把握していますか。



(3) テナント総従業員数のうち、直近の1年間に「退職した従業員のおおよその割合」  
※集計対象は「(2)」で「把握している」と回答した53SC



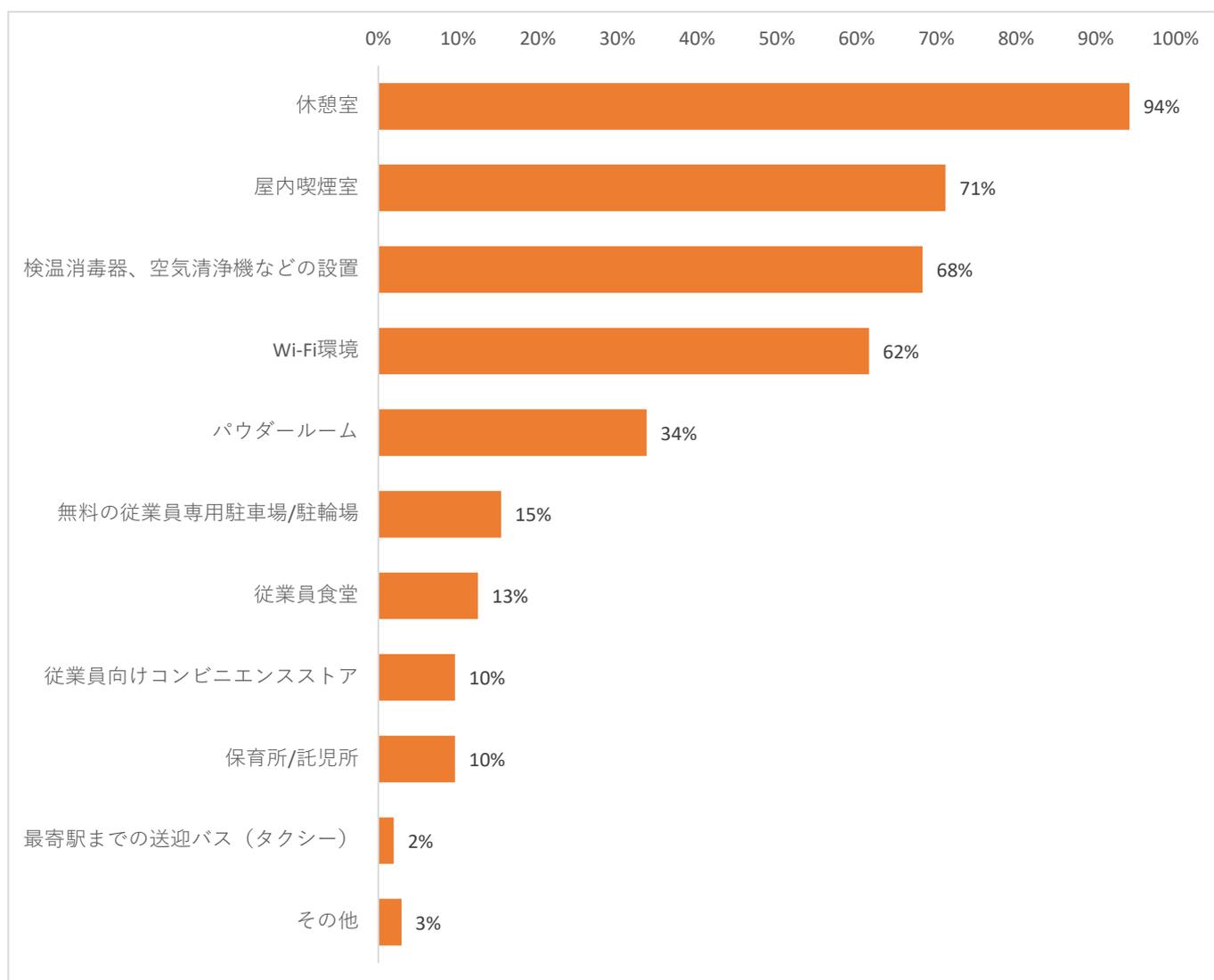
(4) テナント従業員の定着率向上のため、どのような施策を行っていますか。(複数回答)



【その他】

- ・従業員向けハウスポイントのポイントアップ施策
- ・コロナ対策として臨時休憩室を設置
- ・従業員コンビニ専用金券配布
- ・店舗任意での個別休暇申請、通勤機関割引支援
- ・弁当・ドリンク等のふるまい
- ・近隣プロスポーツチーム連携 弁当・ドリンク等ふるまい
- ・テナント従業員向け企画実施（抽選会等）
- ・2022年1月より店舗の業務支援と施設の活用促進を目的としてスマホアプリを導入
- ・従業員用サンクスデーを設定、菓子等を配布

(5) テナント従業員の労働環境向上のため、テナント従業員向けにどのような施設を設置していますか。(複数回答)



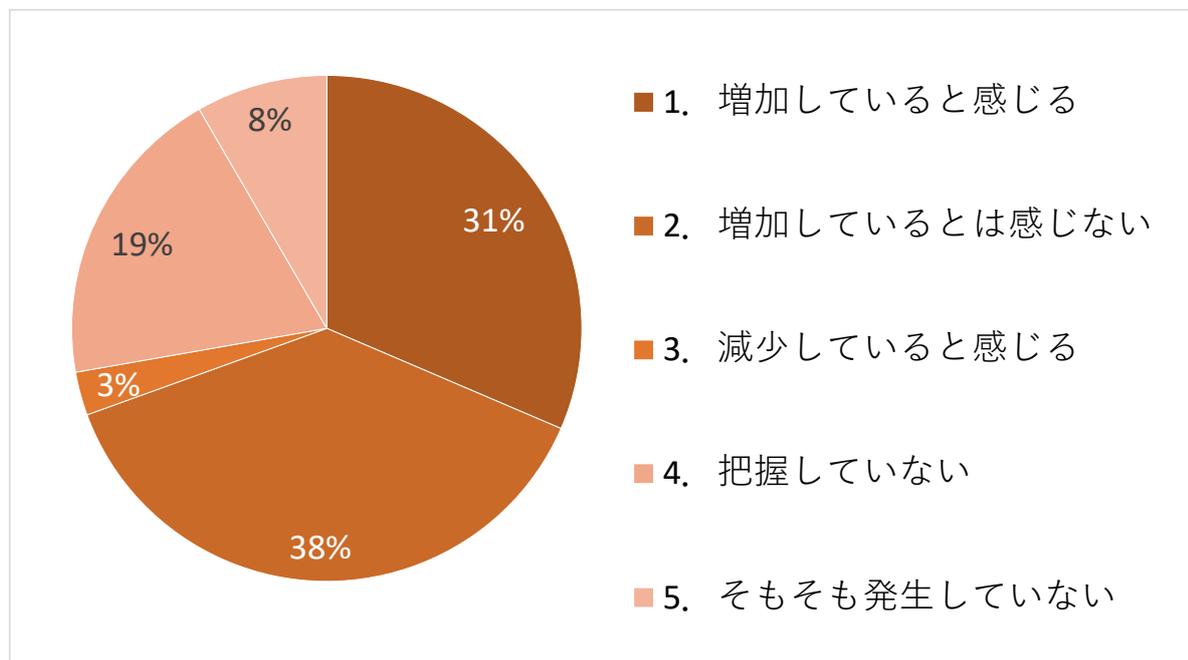
【その他】

- ・ 無料ミーティングブース、SNS フォトスポット設置
- ・ 臨時休憩室
- ・ ロッカー室
- ・ 健康診断
- ・ 複数の自販機
- ・ 休憩室でお菓子を配るサービスを展開

### 3. カスタマーハラスメントについて

前年同時期と比較した、直近の1年間（2021年10月～2022年9月）のカスタマーハラスメント発生件数

(1) 貴SC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) SC内のどのようなことで発生していますか。

1	共用部（休憩スペース）、設備（EV、空調など）、衛生面（コロナなど）について	56%
2	テナントへのご意見について	51%
5	パートナー会社（警備、清掃、駐車場）の対応について	28%
3	イベントについて（イベント運営スタッフ含む）	21%
4	DV 運営スタッフの対応について	4%

(3) テナントへのご意見の場合、どのような対応をされていますか。

1	施設担当者として、テナントスタッフの対応に同席	37%
3	対応のため、施設の会議室（応接室）の利用貸出	19%
2	その他	44%

#### 【その他コメント】

- ・1次対応はテナントで実施。ご納得いただけない場合は、ディベロッパーが対応
- ・連絡を受けた所員が一次対応を行い、ご意見の内容や状況によって事実確認を当該店舗担当者が行う。
- ・お客様の要望に応じて間に立って調整することがある
- ・ショップに代わってお客様対応をすること場合もある
- ・場合によっては（暴言、大声等の場合）店舗へ施設担当者も行き対応
- ・基本的には店舗に任せているが、お客様からの要望があれば対応を行う
- ・近隣警察に相談
- ・通常のご意見等を含め、ディベロッパーに連絡があった件については、事実関係を該当するテナント等に確認のうえ、必要な対応を実施している。

- ・メールでのご意見が多数のため、テナントへ事実確認し、対応方法については、テナントと協議
- ・インターネットや投書の場合、館の営業所のサービス担当が本社と連携をとりながら対応
- ・テナントにヒアリングし、必要であればお客様に回答する
- ・インフォメーションにて、テナントのクレームを受付しているのでご意向を確認し、店舗から後ほど回答する場合と注意喚起のみにとどめる場合がある。
- ・ディベロッパー側にきたテナントに関するご意見については、事実確認、対応方法、対応結果をその都度報告を求めている
- ・基本的には、テナントにて対応
- ・テナント運営会社との協議
- ・施設としてもお詫びするが、具体的な対応等はテナントへ引き継ぎ
- ・テナント（ショップ、本部）と協力をしながら問題解決を行う。事象によってはSC内、グループSCに共有を図る。
- ・状況の共有後、テナント側にて対応
- ・店舗との情報共有。場合に応じ警備の立会。
- ・お客様への返信（回答）。本部マネージャーからの対応

#### 4. その他「SC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)

- ・もはやテナントの人材確保という枠から、SC全体の人材確保としての取組みに変わってきている。館として取り組む人材確保対策情報について、好事例を今後も提供して欲しい。
- ・今後SCは運営管理、テナントリーシングのほど街づくりや大型開発などの対応できる人材育成、確保が必須だと考えている。引き続き幅広いSC関連の情報提供をして欲しい。
- ・SC協会からの発信は社内とテナントへの依頼内容として影響力があるため、課題への取組みなどに対して方向性やアイデアを発信があると、効果がある。引き続き継続して欲しい。
- ・店長からの様々な意見を集約し、店長会のあり方を模索している。ヒントとなる事例等を知りたい。
- ・バリアフリー・ユニバーサルデザインといった、高齢化・性的マイノリティー等、多様化する様々なお客様・従業員に優しい施設事例などを知りたい。
- ・人材確保の取組み好事例等をZoom等で共有いただける機会を設けて欲しい。
- ・「SCの人材確保」の観点で、近隣大学に名刺サイズのアルバイト募集印刷物(当館スタッフの特典、HP求人ページへのQR印字)を配布し、雇用機会を創出している。
- ・当SCでは営業時間等、休業日等各テナント様の意向で個別に決定している。
- ・本年、2回のテナント合同求人募集企画をDV主導で実施した。
- ・営業時間について、飲食業種に限り館としての閉店時間変更は行わずテナントの時短要望を受け閉店時間の30分短縮(23時→22時30分)を認めている。人件費削減効果に加えラストオーダーを22時とすることで学生の就業が可能で人材のやりくりがし易くなった(テナントの3分の2から要望あり)。
- ・当SCでは、警備スタッフの職域を広げることにより、数の確保ではなく、質の向上をして運営管理取り組んでいるため、今後も人員を増やすなどは考えていない。テナントスタッフについては、当SCは従業員募集の掲示板などが無いが、デジタルサイネージなどで補助している。
- ・フレックス営業への取組み施設(屋内・屋外等)の区画立地(近接店舗の影響度・回遊性)対応及び、業種毎のお客ニーズを勘案し取り組む予定。
- ・ニュータウン立地で一定の良識ある居住者層のため、カスタマーハラスメントが発生していない。(若干あったとしてもテナント対応で処理していると思われる)人材確保が難しい時世であり、テナントオペレーションの苦慮が見られ、営業時間時短の(1時間前倒し)を次年より選択制を導入する。
- ・2020年度より、休館日を新設したことに加え(それまでは年中無休)、今年度は年始の時短営業(前年は1月2日より通常営業)を導入し、従業員満足を図っている。また、従業員満足向上施策

として今年度より複数年かけ従業員休憩室の改修工事を行うほか、館内従業員を対象としたインナー抽選会やふるまいプレゼント企画を通年で実施している。

- ・ ES 向上のため、従業員向の設備や施設等の充実化を検討（一部実施中）。また、コロナ禍に入り、中止していた従業員向けのイベントや研修等の再開を検討（一部実施中）。
- ・ 時期により一時的な人材不足の可能性はあるが、住宅地隣接の施設であり、近隣には高校・大学もあるため慢性的な人材不足ではない。
- ・ テナントが困っている事に寄り添って対応に努め、働きやすい館づくりに取組んでいく。
- ・ コロナ禍において休業を余儀なくされるテナントが多くあったことから、少人数でも店舗運営をする力が今後必要になってくると感じたため、ディベロッパーとしても人材確保に対して危機感を持ち対応していく必要があると考えている。
- ・ 当SCは鉄道会社系列のSCで、鉄道が年中無休であることから年末年始の休業日が他SCよりも少ない傾向にあり（一部区画には年中無休を要請している）、テナントから年末年始の営業体制についての見直しを求められることが毎年のようにあります。そのため、年末年始の各SCの営業体制に関する実態を調査のうえ、周知して欲しい。
- ・ 施設警備員の人財確保について、様々な媒体で募集をかけているが応募が無く採用に苦慮している。警備員高齢化に伴う退職の補充もままならない状況にある。テナントスタッフについては、共用部掲示板にて募集をかけている。今後はデジタルサイネージの活用を検討している。
- ・ 現状では警備スタッフ、清掃スタッフとも人員は充足しているが、各スタッフとも高齢化が進んでおり、今後、数年先の人材の確保を考えるとやや不安はある。
- ・ 特に、求人募集については、DV側だけでなく、テナント側にも協力して、1階の入口付近に募集告知の案内板を設置している。
- ・ 回答者の個人的意見ですが、当館の閉店時間は基本21時で、物販の19時以降の人流が殆どなく、営業時間の短縮に向かうべき。
- ・ 郊外での人材確保は最低賃金の上昇、都市部への人材流出から年々厳しくなっているように感じている。今後少しでも人材を確保しやすくするために、以下のようなことができればいいのかなと思っている。転職しSCの仕事を始めました際、実際に働き始めるまで、SCの仕事がよく分かっていなかった。例えば、ホテルで働く＝フロントなどと想像ができるが、SCの場合は直営店で働くのか程度の想像できるかもしれないが、ディベロッパー業務を想像できる学生がいるものか疑問に思う。例えばコミックやドラマといったメディアで、ディベロッパー業務やSCイベント企画などに焦点を当てた話で「SC版課長島耕作」のようなものが世に出回ると、学生がSCの仕事をイメージでき、「こんな仕事をしてみたい」という人が増えるのではないかと考えている。

以上