

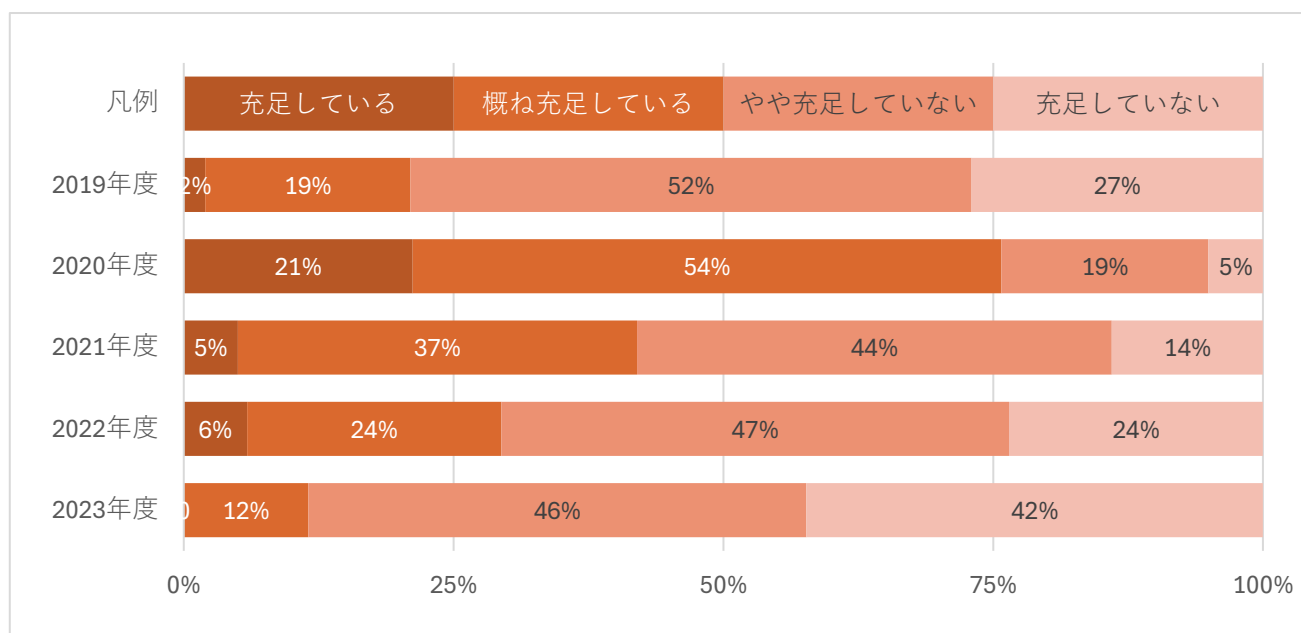
人材確保に関する定量調査結果 テナント会員

調査対象 : 第二種正会員(テナント)256 社
回答方法 : WEB アンケート
有効回答数 : 26 社(回答率 10%)
回答内訳 : 物販 16 社、飲食 7 社、サービス 3 社
調査期間 : 2023 年 12 月 26 日～2024 年 2 月 9 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

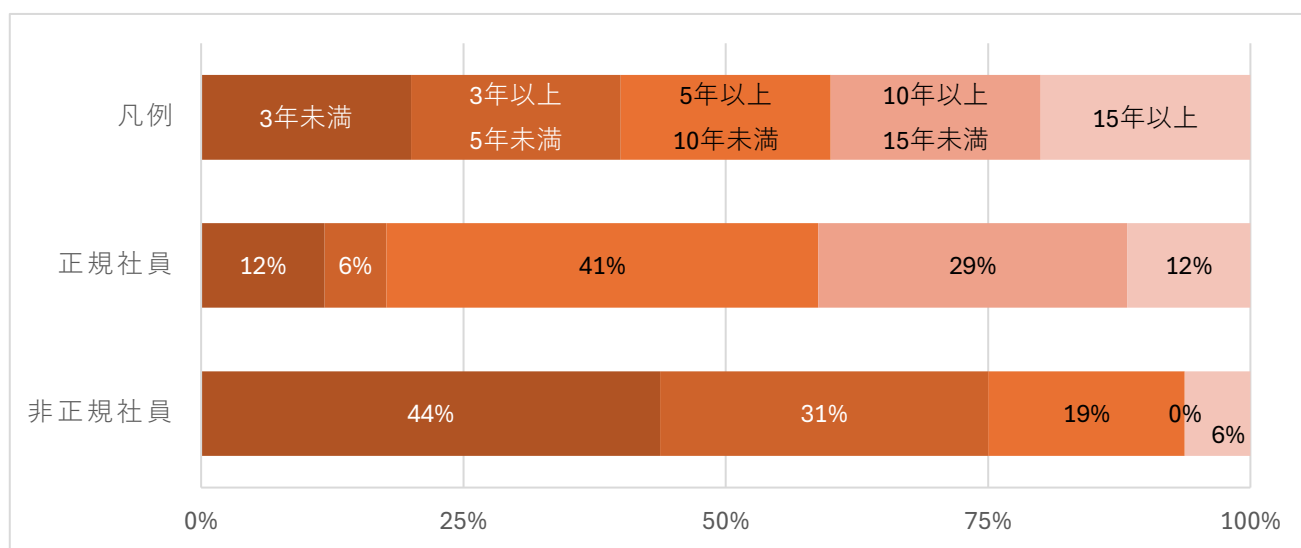
(1) 1 店舗の社員数は充足していますか



(2) 店舗の社員の平均勤続年数 () 内 2022 年度

正規社員 : 10.3 年 (12.3 年)

非正規社員 : 4.3 年 (5.3 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）。

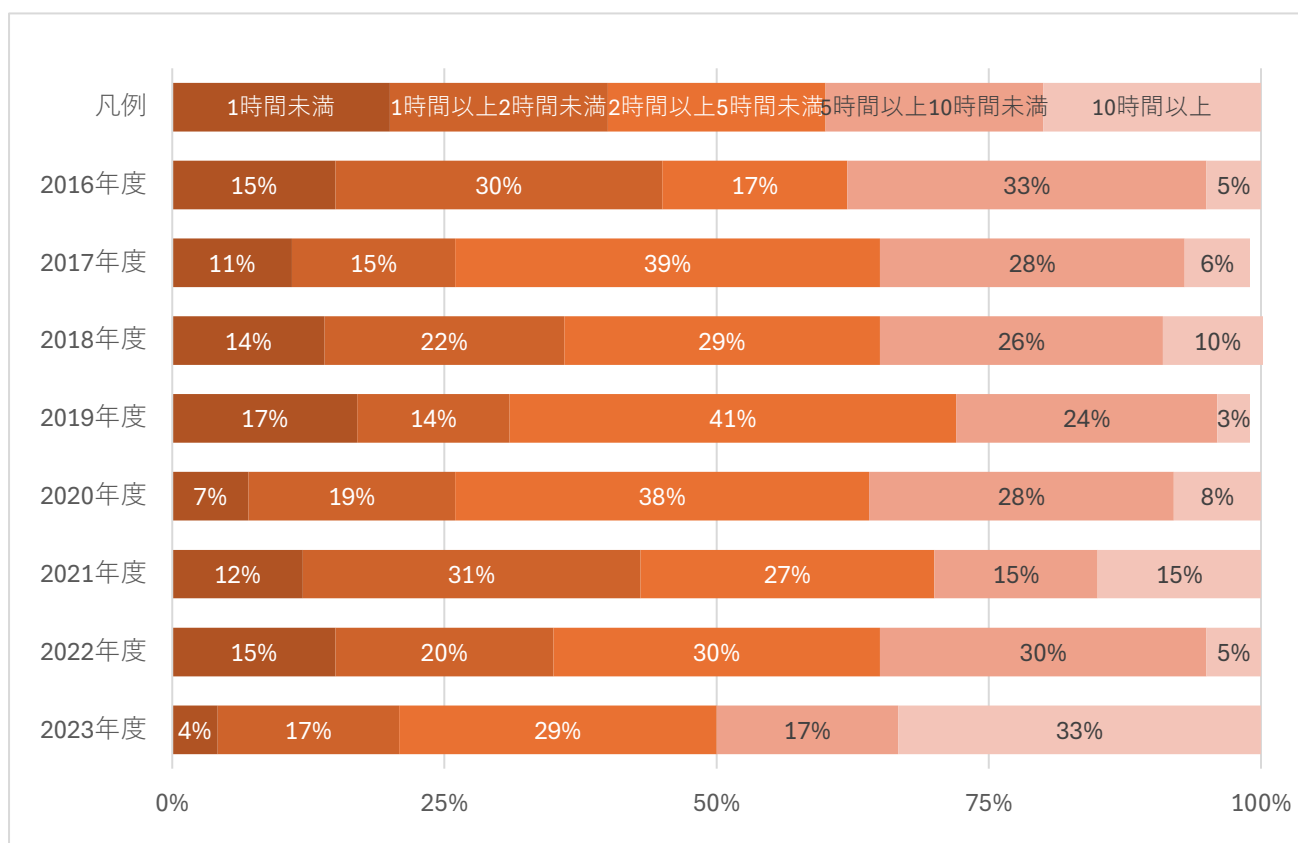
※ 非正規社員 とは、「雇用期間に定めのある」社員を指す。具体的には、「臨時社員」「契約社員」「嘱託社員」「パート・アルバイト」とした。「派遣社員」は含まない。

(3) 店舗の正規社員の勤務状況について前年度(2022 年度)の実績をご記入ください。

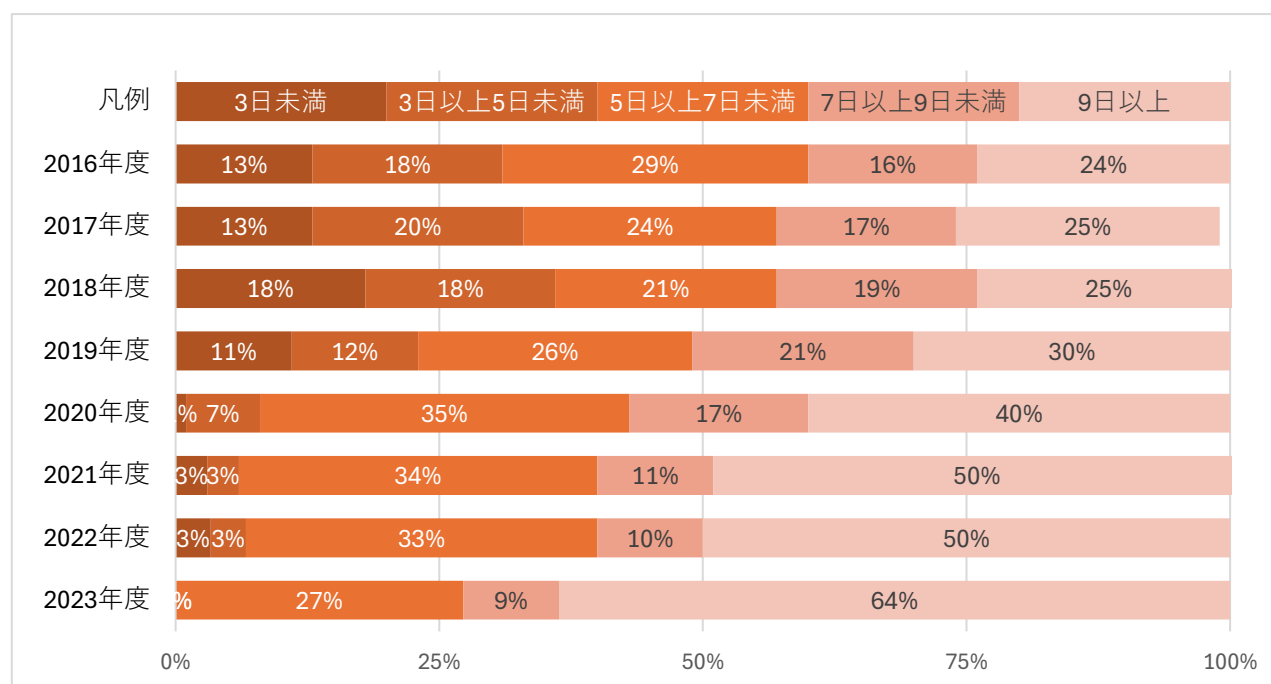
①一週間の平均時間外労働時間、年次有給休暇取得日数(年)の推移

調査年度	①時間外労働時間	②年時給有給休暇取得日数
	(時間/週)	(日/年)
2015	3.9	5.5
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
2022	6.3	10.2
2023	12.5	9.7

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

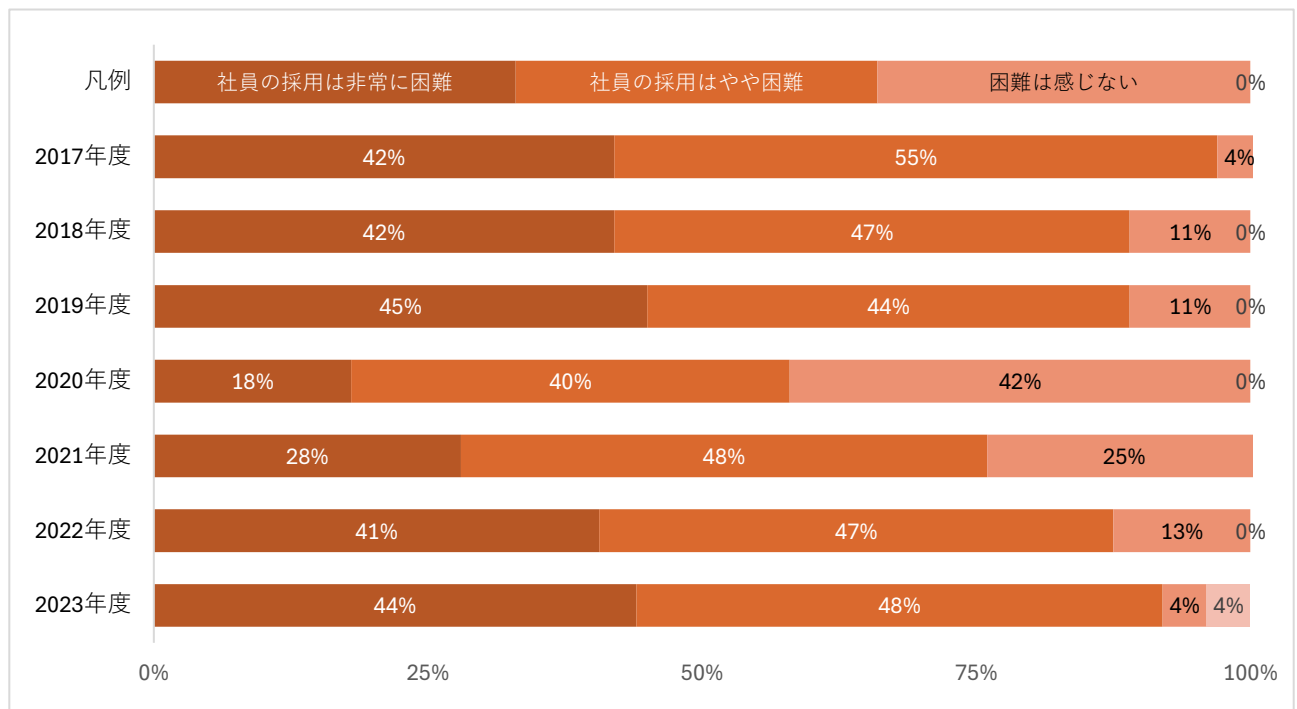


2. 人材の採用について

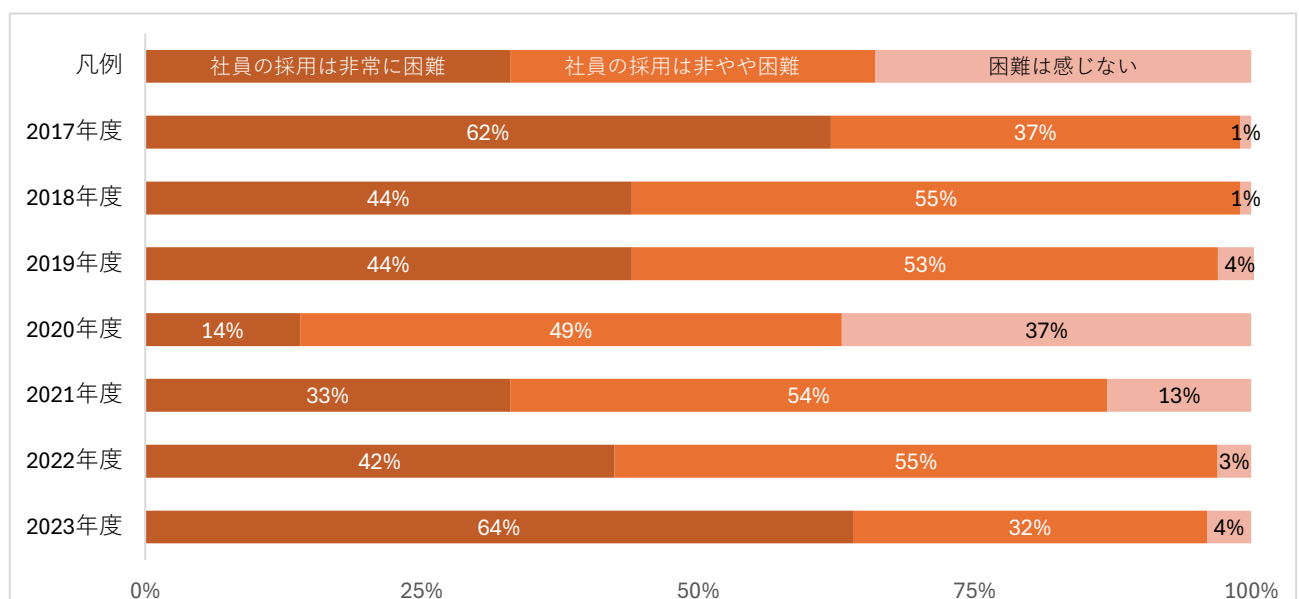
(1) 現在、店舗の社員の採用についてどのように感じていますか。おおよその認識で回答ください。

選択肢	正規社員	非正規社員
社員の採用は非常に困難	44%	64%
社員の採用はやや困難	48%	32%
社員の採用について 困難は感じない	4%	4%
その他	4%	0%

正規社員

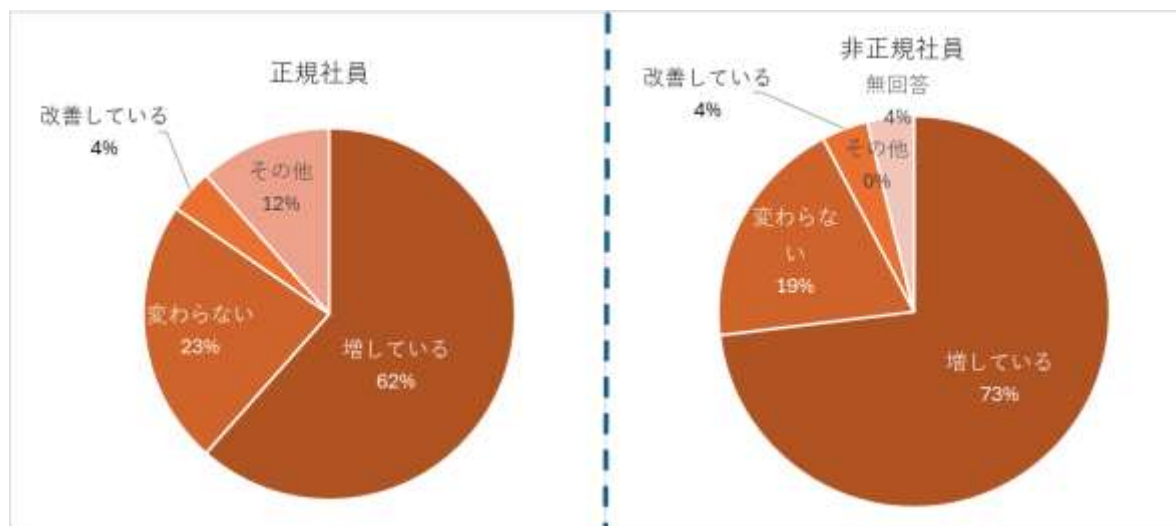


非正規社員



(2) 前年度（2022 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	62%	73%
困難度は変わらない	23%	19%
困難度は改善している	4%	4%
その他	12%	0%

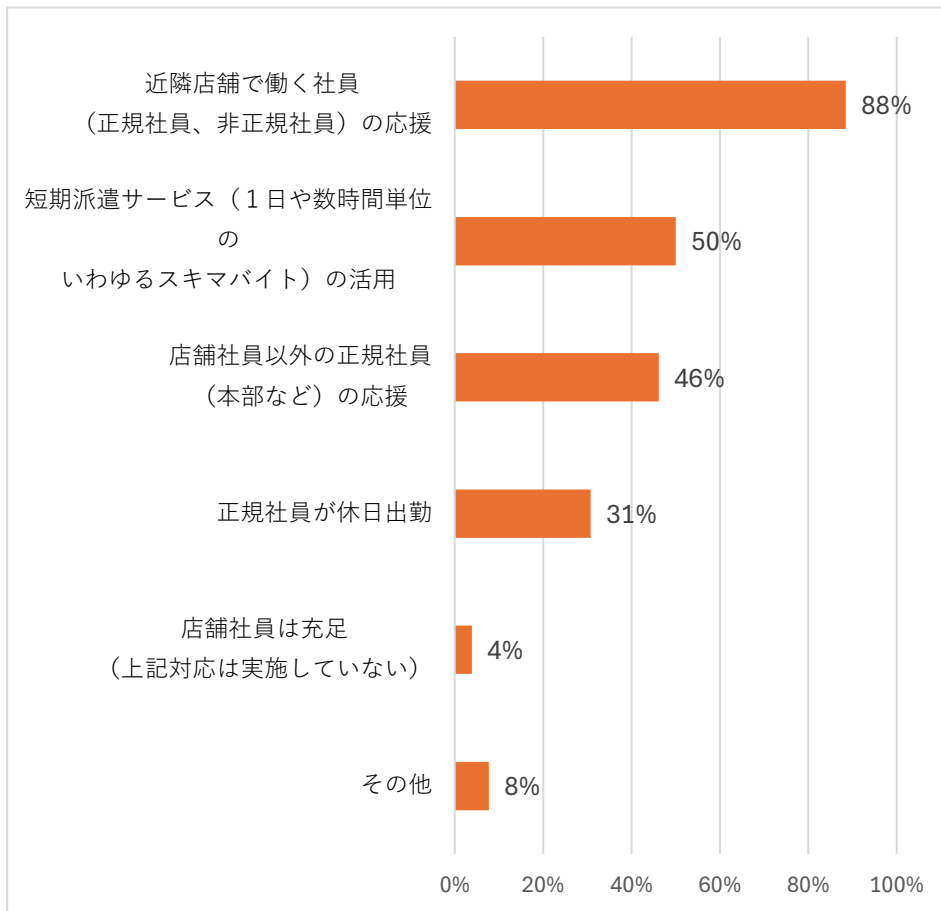


【その他】

(正規社員)

- ・ 2022 年は積極的な採用を行っていなかったため比較困難
- ・ 非正規社員の雇用から正規社員への雇用変更を行っていたため、変化が見えない

(3) 店舗の社員が不足している状況下で店舗運営を継続するために、暫定的にどのような対応をおこなっていますか。(複数回答)

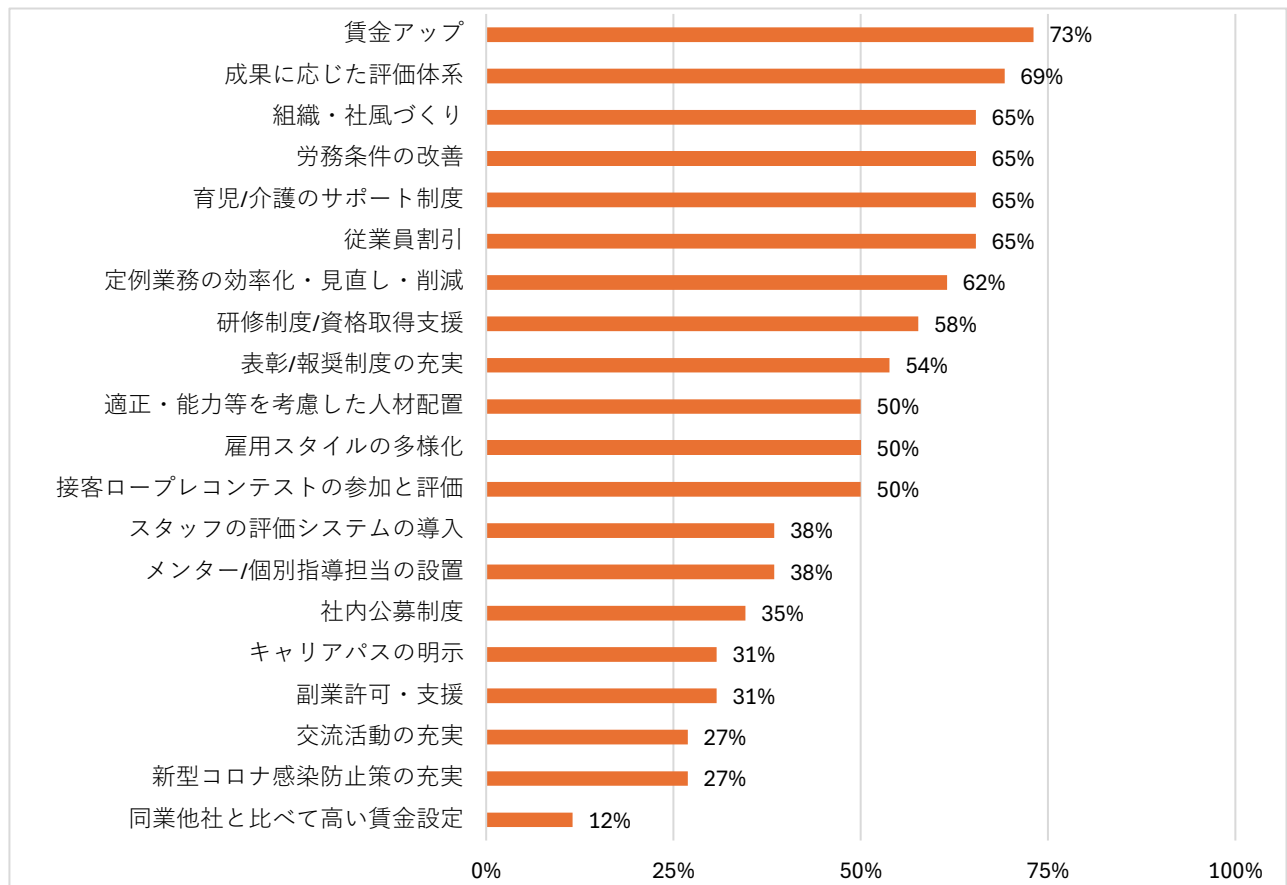


【その他】 ・ 少ない人数で工夫と努力で対応
・ ブランドの SV、又は地域担当の MGR によるヘルプ ・ 近隣店舗で非正規雇用者のヘルプ対応やかけ持ち契約など

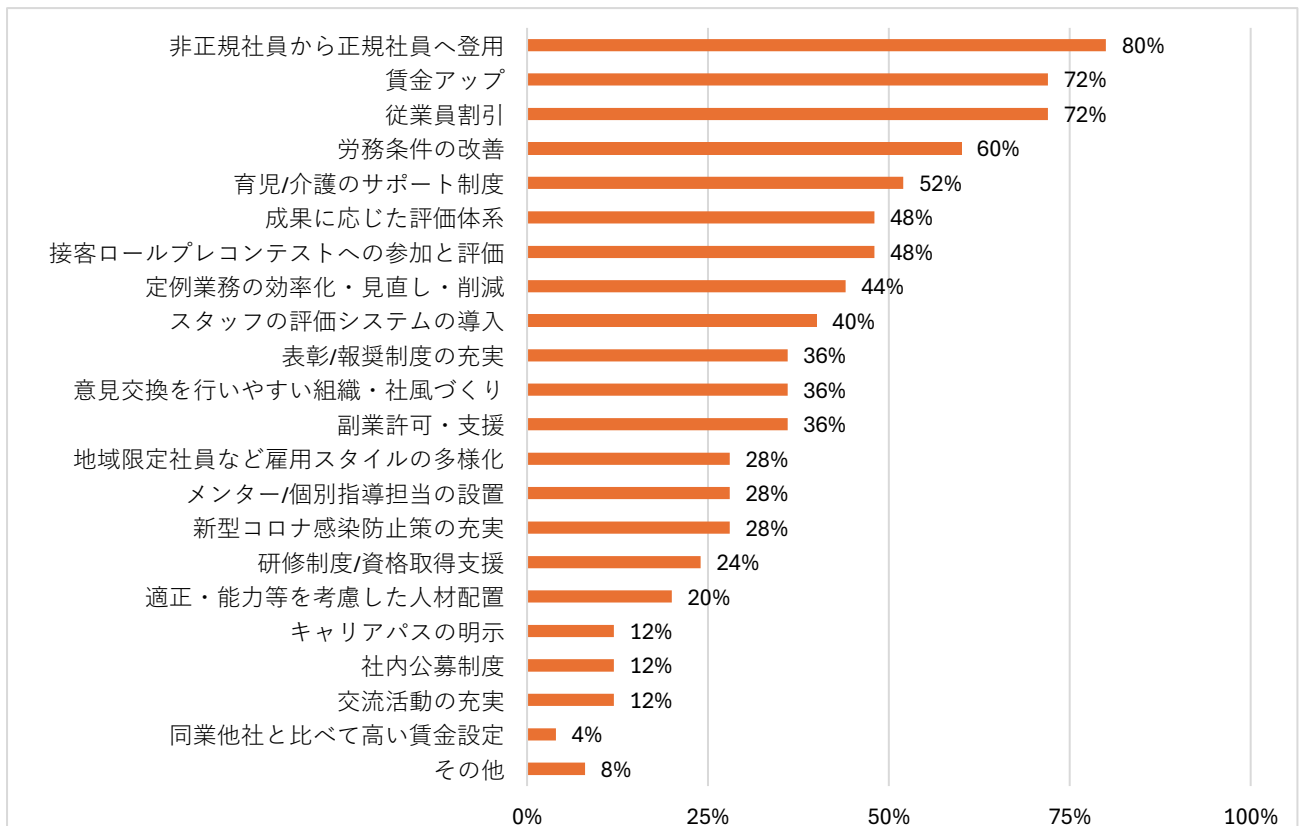
3. 人材の育成・就業意欲向上施策について

(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、最も効果が高いと思われるもの。(複数回答)

①正規社員

1	賃金アップ	42%
2	労務条件の改善（休業日数増・労働時間短縮等）	15%
3	成果に応じた評価体系	12%
4	同業他社と比べて高い賃金設定	8%
5	スタッフの評価システム（ツール）の導入	4%
6	表彰/報奨制度の充実	4%
7	適正・能力等を考慮した人材配置	4%
8	キャリアパスの明示	4%
9	地域限定社員など雇用スタイルの多様化	4%
10	その他	4%

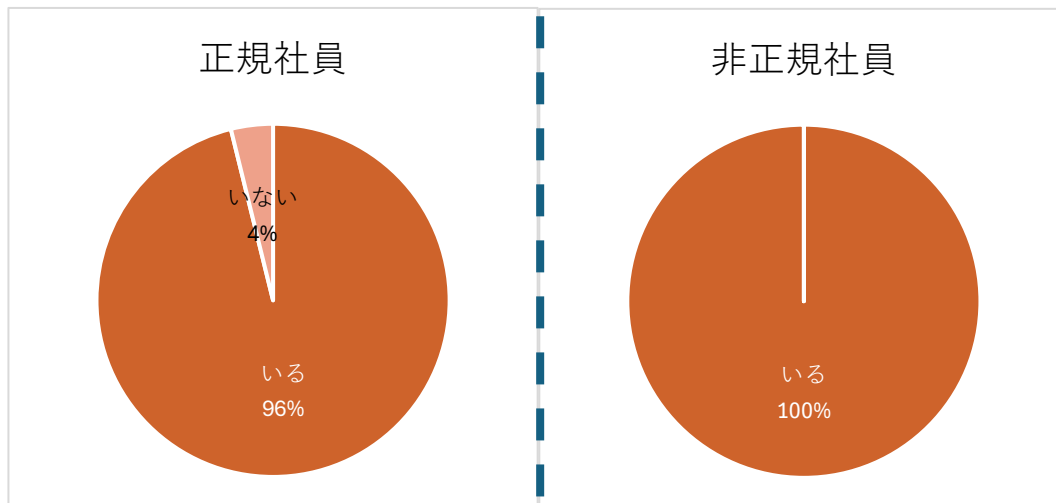
②非正規社員

1	賃金アップ	52%
2	非正規社員から正規社員へ登用	24%
3	同業他社と比べて高い賃金設定	8%
4	成果に応じた評価体系	4%
5	キャリアパスの明示	4%
6	労務条件の改善（休業日数増・労働時間短縮等）	4%
7	その他	4%

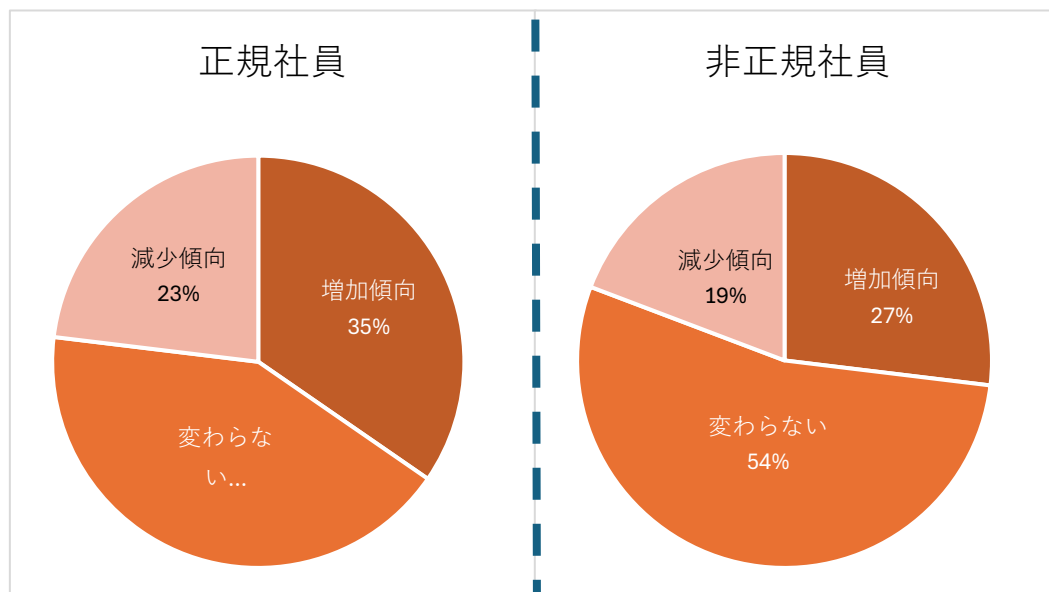
4. 離職(定着率)に関することについて

(1) 貴社店舗の離職者の状況について

①直近の1年間(2022年10月～2023年9月)に貴社店舗で離職した社員はいますか。

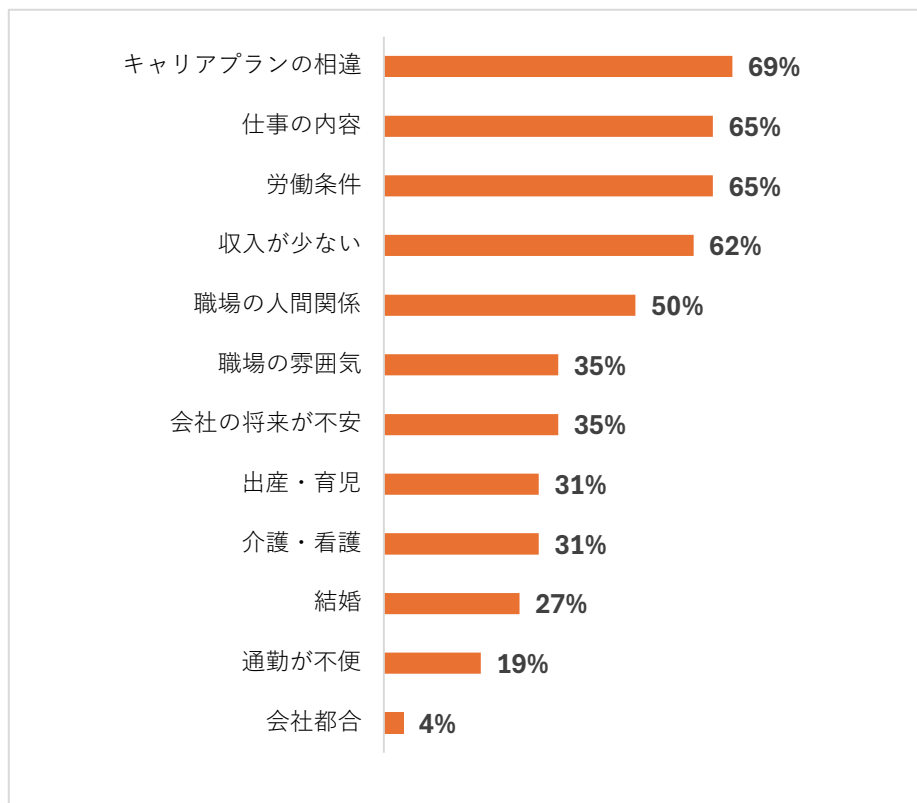


②直近の1年間(2022年10月～2023年9月)の貴社店舗社員の離職者数の動向は前年同時期(2021年10月～2022年9月)と比べてどのようになっていますか。

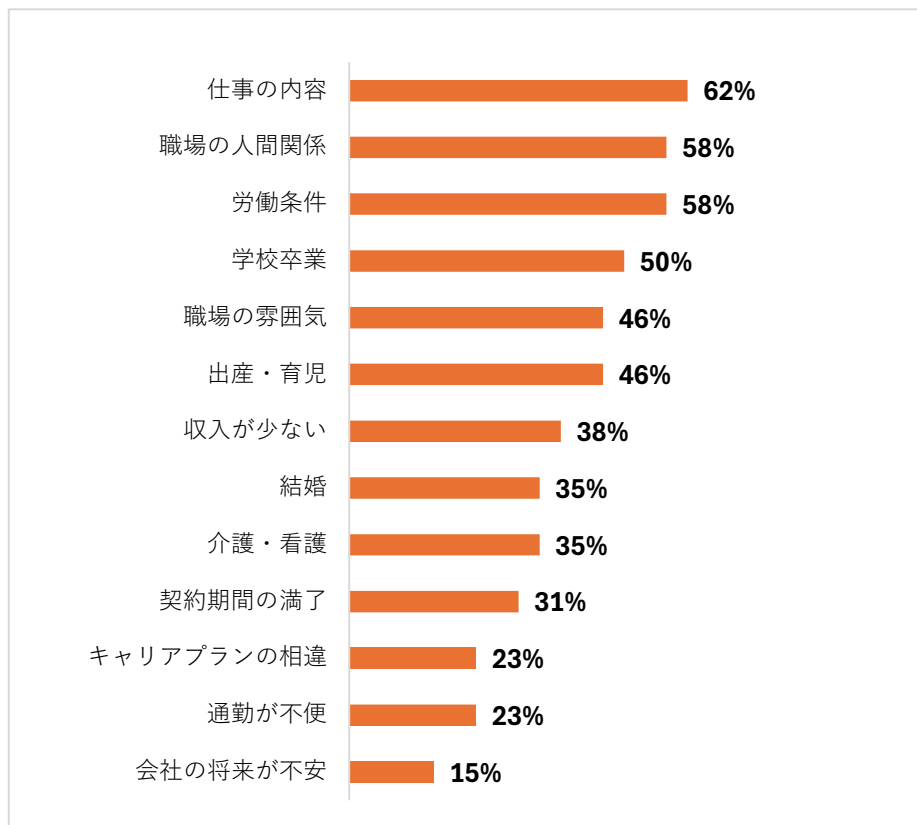


(2) 離職理由で該当するもの、あるいは考えられるもの（複数回答）

① 正規社員



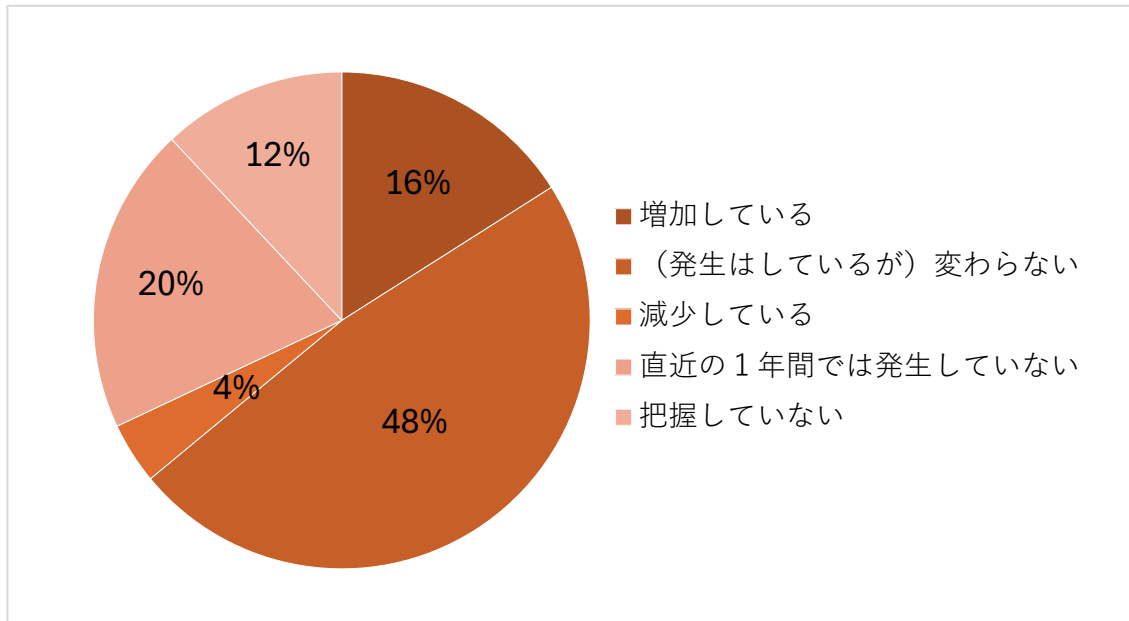
② 非正規社員



5. 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。

(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	71%
2	商品について	65%
3	ECの対応について	18%
4	営業時間について	12%
5	その他	18%

【その他】・長時間拘束、リピート型、暴言型

- ・マナーを守っていない客を注意するように
- ・カットのクオリティについて

(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	顧客からのハラスメントを許さないという会社としての方針を示していない	47%
2	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	47%
3	顧客からのハラスメントに関する教育をしていない	42%
4	顧客からのハラスメントへの対応マニュアルがない	42%
5	報告システム・ルールが確立していない	21%
6	実態を把握していない	21%
7	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%
8	被害にあった従業員に対するケアの体制がない	16%
9	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	11%
10	店舗内に監視カメラを設置していない	11%
11	最寄りの警察等の連絡先を周知していない	5%

【その他】・クレームとカスハラの違い認識

- ・カスタマー対応体制を整備している

(4) カスタマーハラスメントに対してディベロッパーへ要望/期待するサポート (自由記述)

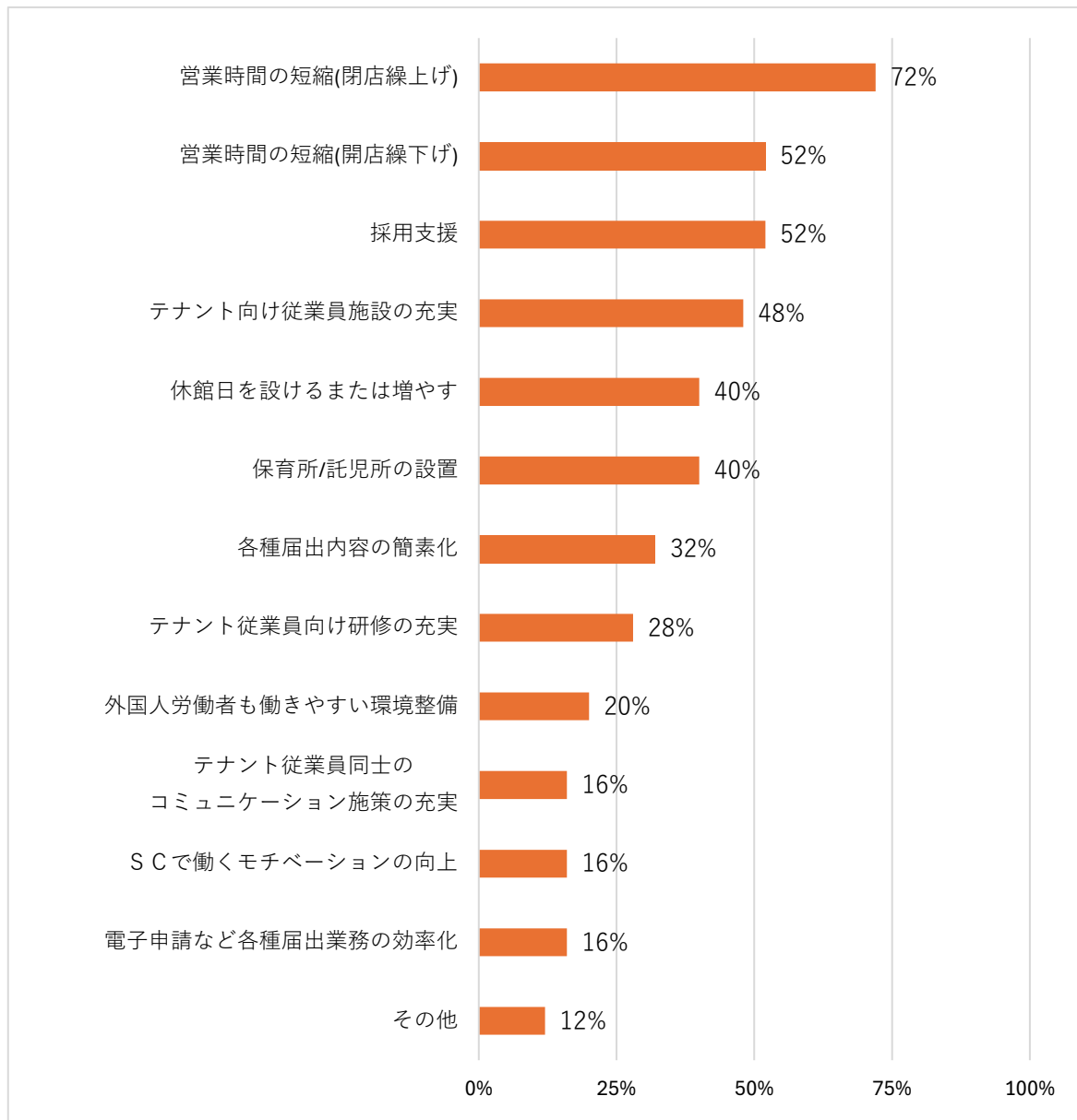
1	警備体制の強化 (早期駆けつけ、巡回強化など)	78%
2	カスタマーハラスメントの知識や対応に関する研修の実施	61%
3	カスタマーハラスメント対応マニュアルの作成	43%
4	相談できる部署や担当者の設置	39%
5	その他	17%

【その他】・お互いに情報共有を行うことが重要。問題発生時の協力体制

- ・スーパーバイザーや店長向けの研修があれば検討したい
- ・明らかな言いがかりや嫌がらせに対しては、DV側でも毅然と対応してほしい
施設によつての対応差が大きい
→ スタッフを守ってくれる施設とそうでない施設がある
→ 担当者が不明確であったり、初動対応が適切でないケースもある

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。



【その他】・アルバイト採用に際して、テナント合同でのお得な媒体プランや合同採用などの実施
・安定的な雇用の確保という側面からは地域特性に合わせた営業時間の短縮

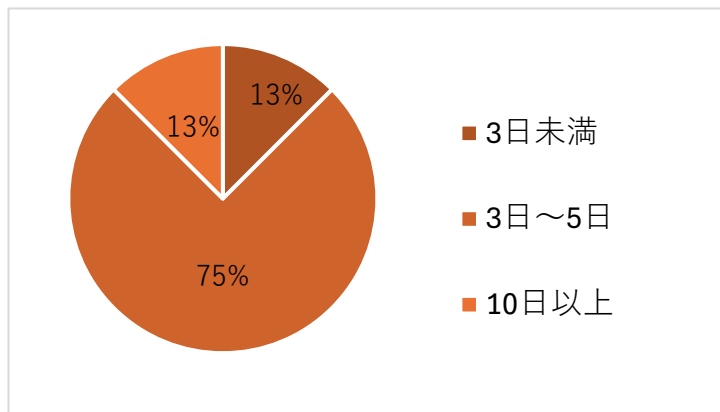
(2) 上記「(1)」で「営業時間の短縮(閉店繰上げ)」で期待する閉店時間
(件数)

20 時閉店	衣料品	5
	身の回り品	4
	文化用品・雑貨	1
21 時閉店	書籍	1
	ファーストフード	1
21 時 30 分閉店	レストラン	1
22 時閉店	レストラン	2

(3) 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 : 85C)

平均 4.8 日/年



②年末年始の休館日 (回答数 : 85C)

		終了日		
		1月1日	1月2日	1月3日
開始日	12月30日	1		
	12月31日	2		
	1月1日	1	2	2

(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)

- ・館内での人材募集のシステムの充実
- ・各種取り組みについては感謝している。ここ数年で、働き方改革や、ライフワークバランスの考えが一気に浸透していると感じる。特に若い世代はプライベートを重視する傾向がみられる。
- ・営業時間のフレックス化（テナント裁量）が実現することで、多様な働き方の推進、子育て世代のサポートがさらに充実すると思われる。
- ・人口減少に歯止めがきかないなか、そもそも商業施設が過剰だ。出店したくても働き手の確保がままならず（出店の）具現化は難しい
- ・事業領域が変化しており、これまでとは違ったスキルや経験をもった人材のキャリア採用が必要。
- ・人材の需給状況や、具体的な情報収集の場があるとよい。
- ・人材確保において、非正規社員の確保が最大の課題。各 DV や SC 協会には、これまで以上に雇用確保や育成の仕組み、ES 向上への取り組みを強化してほしい。
- ・閉店時間の取り決め、定休日について検討課題としてほしい。
- ・社会情勢として人口減少、労働者不足は今後より顕著になると思われ、アルバイト・パート不足を正社員で補う形がさらに強まると感じている。
- ・ワークライフバランスという観点において課題感を持っている。
- ・環境面では、適切な営業時間（特に閉店時間）の設定や、通勤面の利便性の向上（特に郊外 SC のバスの運行状況と従業員駐車場の遠さ）
- ・インフラ面は、施設への売上報告の軽減化や、DV 広告等に、QR で人材募集店舗の詳細の記載を希望→館内に掲示板はあるが、あまり見てないようである。

以上