

# ホテル業界における シニア世代の活用

## ごあいさつ

高齢社会を迎え、労働力人口が減少してきている今日、産業界でもシニア世代の方々のどのように活用するかが喫緊の課題となっております。ホテル業界は、接客から裏方の業務まで多様な仕事を担う人たちが運営されていることから、そこでのシニア世代の方々の活用経験が他の産業界における一つのモデルを提供するのではないかと考えました。そこで、私たちは2017年に、全国のホテルの人事責任者の方々を対象に、シニア世代の方々がホテルにおいてどのような仕事をされているのか、今後どのような仕事を担うことが期待されるのかなどについて調査をいたしました。

今回、調査にご協力いただいたみなさまに、その結果の一部を直接お伝えしたいと考え、冊子にまとめました。分析結果では、ホテルによってシニア世代の活用に大きな違いがあること、「適職への配置」や「安全・健康への配慮」によってシニア世代が職場で活躍できる可能性も示されています。

私たちは引き続き、シニア世代がその能力を発揮し、企業あるいは社会が求める人材として活躍するために何が必要なのかについて明らかにしていきたいと考えています。今後とも私どもの研究にご理解・ご協力をいただくことができますと幸甚に存じます。

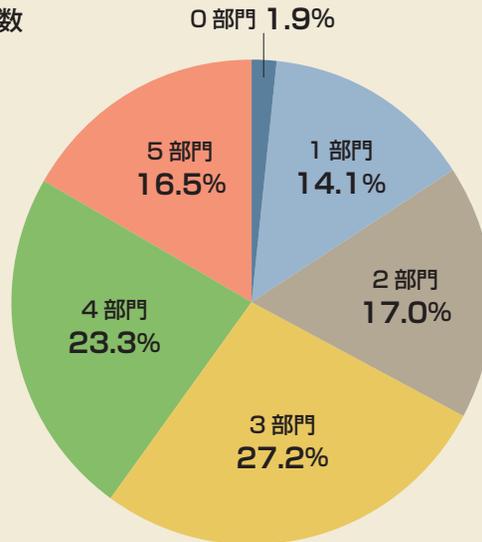


「ホテル業界における高齢従業員雇用調査」  
2017年調査の結果報告

## シニア世代が担う仕事の広がり

調査にご協力いただいたホテルでは、従業員全体に占めるシニア世代の方々の割合が平均 16.0%でした。では、シニア世代の方たちはどのような部門で働いているのでしょうか。図 1 に示したように、「フロント部門（フロント、ドアマン等）」「客室部門（客室係等）」「料飲部門（ウエイター、ウエイトレス、宴会係等）」「調理部門（調理、調理補助、洗い場等）」「間接作業部門（清掃、警備、施設管理等）」のうち、シニア世代の人たちが 1 名以上働いている部門の数を数えてみました。4 部門以上というホテルは全体の約 4 割でした。しかし、2 部門以下も 3 割を超えます。今後、シニア世代が活躍できる部門を広げていくことが必要と思われます。

図 1 シニア世代が働く部門数



## 部門ごとに異なるシニア世代に期待する役割

先にシニア世代の方々の仕事の広がり、働いている部門の数で見ました。しかし、シニア世代の方々が 1 名以上働いている割合は、部門によってかなりの違いがありました。シニア世代を 60~64 歳、65 歳以上に分けて、1 名以上働いている部門の割合を見ると（図 2）、いずれも「調理部門」が最も多く、「フロント部門」が最も少ないという結果でした。人事責任者の方々に、シニア世代にその仕事に就かせる主な理由を直接尋ねたところ、調理部門では「若い世代が確保しづらい時間帯に、簡単な盛り付けや洗い場など未経験でもできる仕事を引き受けてくれるから」、フロント部門では「臨機応変なクレーム対応など、長年の経験を生かし、若手社員をサポートしてくれるから」など期待される役割が異なっていました。

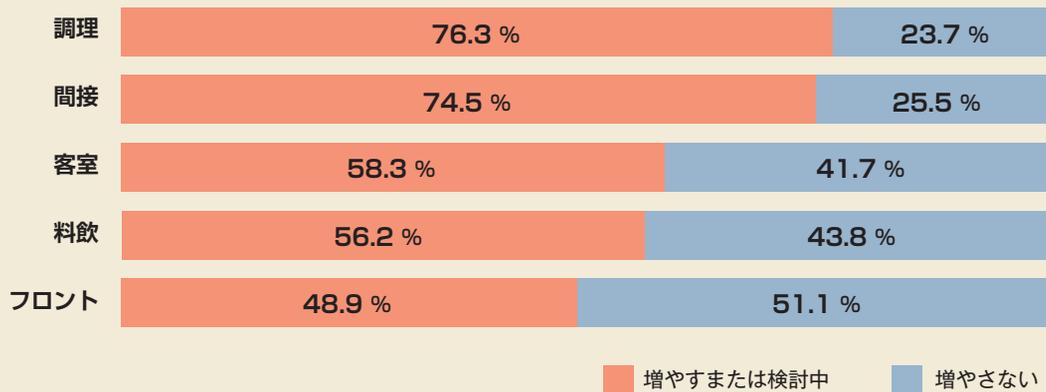
図 2 シニア世代が活躍する部門ランキング

順位	60~64 歳	65 歳以上
1 位	調理 (75.0%)	調理 (66.0%)
2 位	間接作業 (66.8%)	間接作業 (60.4%)
3 位	料飲 (51.2%)	客室 (35.0%)
4 位	客室 (41.7%)	料飲 (33.2%)
5 位	フロント (40.5%)	フロント (25.8%)

## シニア世代を増やしたい理由も部門ごとに異なる

ひとくちに「シニア世代の活用」といっても、雇いたい動機はさまざまだと思います。そこで、今回の調査では部門ごとにシニア世代の方々を増やす予定について尋ねました（図 3）。今後 2 年間で「増やす予定がある、または検討中」という回答が最も多かったのは「調理部門」（76.3%）、次いで「間接部門」（74.4%）でした。増やしたい理由を人事責任者の方々に直接質問したところ、調理部門については「常に人手が足りず、洗い場などは未経験の人でもできる仕事が多いから」という意見が大半を占めました。一方、間接部門については「防火管理者やボイラー技術者など特定の資格を保持している人が必要だから」というコメントが多く寄せられました。

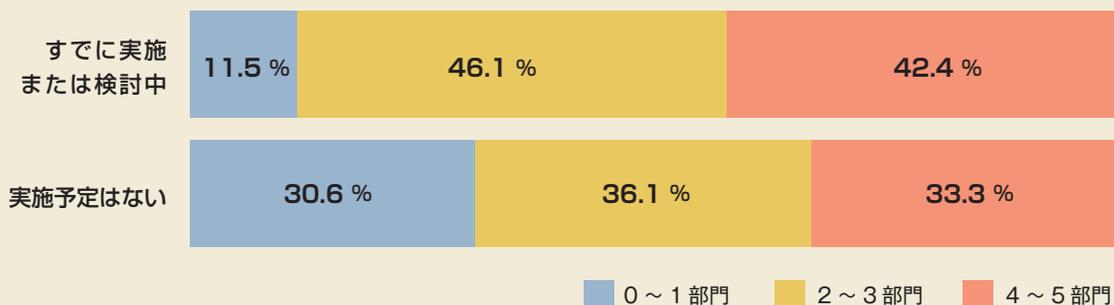
図 3 部門ごとのシニア世代の増員意向



## どのようなホテルがシニア世代の活躍の場を広げているか

では、シニア世代が活躍するのはどのようなホテルでしょうか。分析の結果、図 4 に示したように、「適職への配置」（シニア世代の能力が発揮できる、適した仕事に就けるようにする）を行っている（検討中も含む）場合、シニア世代が働く部門の数が「4～5部門」というホテルが全体の4割以上でした。他方、実施予定がない場合、「0～1部門」が約3割を占めており、大きな違いが見られました。シニア世代が能力を発揮できるよう、適した仕事に就ける工夫をすることは、シニア世代が活躍できる領域を広げることにも役立つと言えるのではないのでしょうか。

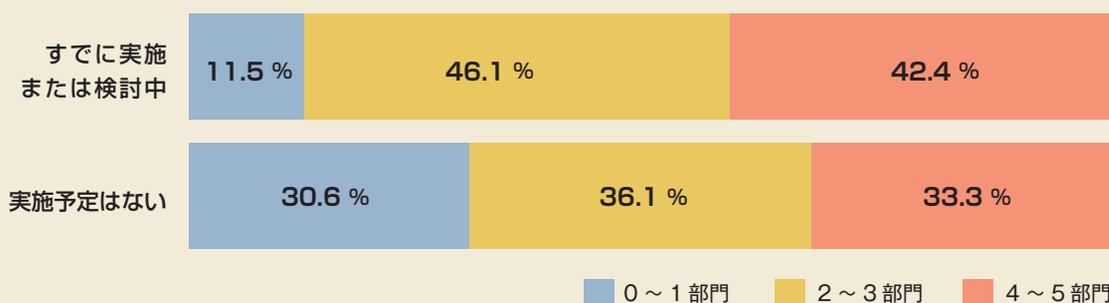
図 4 「適職への配置」の実施（検討中も含む）の有無別にみたシニア世代が働く部門数



## 安全と健康への配慮とシニア世代の活用

さらに、「安全・健康への配慮」（シニア世代に安全にかつ健康に働いてもらうため何らかの配慮している）を行っている（検討中も含む）場合は、実施予定がない場合と比べて、シニア世代が働く部門数が多い傾向が見られました（図5）。シニア世代がさまざまな部門で働くホテルの人事責任者の方々に直接質問したところ、「シニア世代の従業員の健康管理は重要な課題である」と考える人が多いことがわかりました。また、「安全・健康への配慮はシニア世代だけではなく、社員全員の働きやすさにつながり、離職率の低下にも役立っている」という経験談も寄せられました。安全・健康への配慮はシニア世代の活躍の場も広げるうえで重要な課題であると思われます。

図5 「安全・健康への配慮」の実施（検討中も含む）の有無別にみたシニア世代が働く部門数



### 調査の概要

#### 1. アンケート調査

- 対象：観光庁の登録ホテルのうち、事前に年内営業終了が確定していた施設を除いた全 927 施設の人事責任者。
- 調査項目・方法：①従業員全体に占める 60 歳以上の従業員の割合、②60 歳以上の従業員が 1 人以上働いている部門、③部門ごとの 60 歳以上の増員意向、④高齢者雇用のための措置など。
- 調査方法：郵送法。
- 回収数・回収率：回収数は 289、回収率は 31.2%。

#### 2. インタビュー調査

- 対象：上記のアンケート調査で把握された「65 歳以上の従業員が全 5 部門中 4 部門以上に在籍しているホテル」の人事責任者 7 名。
- 調査項目：①多くの部門でシニア世代を雇用できている理由、②部門による活躍ぶりの違い、③期待する役割など。
- 方法：面接聴取法。

#### 3. 調査メンバー

島影真奈美（桜美林大学大学院老年学研究科）

杉澤秀博（桜美林大学大学院老年学研究科 教授）