

公庫レポート

◇県内主要ホテルの動向分析

第一部 2015年度県内主要ホテルの稼働状況

第二部 県内主要ホテルの人手不足に関する調査報告



沖縄振興開発金融公庫

THE OKINAWA DEVELOPMENT FINANCE CORPORATION

県内主要ホテルの動向分析

[目次]

第一部 2015年度県内主要ホテルの稼働状況

【要旨】	1
I. 調査概要	2
1. 調査目的	2
2. 調査方法	2
3. ホテル分類の定義	2
4. 調査先ホテルの概要	2
5. 用語の定義及び各種指標の算出方法	3
II. 2015年度の県内ホテルを取り巻く事業環境	4
1. 入域観光客数の動向	4
2. 月別の入域観光客数の動向	5
3. 外国客の入域観光客数の動向	5
4. 航空旅客輸送人員の動向	6
5. LCC利用客の動向	6
III. 稼働状況	7
1. ホテルタイプ別の客室稼働率、客室単価、RevPARの年次推移	7
2. ホテルタイプ別のRevPARの月別増減率及び要因	10
3. ホテルタイプ別の平均売上高の推移	12
4. 客室稼働率と客室単価の対前年度比から見た動向	14
IV. 結びに	16

第二部 県内主要ホテルの人手不足に関する調査報告

【要旨】	17
I. 調査要領	19
1. 調査目的	19
2. 調査実施期間	19
3. 調査対象	19
4. 回答状況	19
5. 調査方法	19
II. 回答ホテルの概要	21
1. 回答先のホテルタイプ別・地域別内訳	21
2. ホテルタイプ別の平均客室数及び平均従業員数	21
3. 回答先の直前期の客室稼働率と客室単価の分布	22
4. 客室稼働率及び客室単価の直前期と前年度比較	23

Ⅲ. 調査結果	24
1. 人手不足の現状	24
(1) 雇用形態別の人手の過不足状況	24
(2) 部門別の人手の過不足状況	27
2. 人手不足による業務への影響、人手不足に対応する取組状況	30
(1) 人手不足による業務への影響	30
(2) 人手不足に対応するための取組状況	31
(3) 人手不足解消のために、今後ホテルとして取り組みたいこと	34
(4) 人手不足に対する取組を積極的に行っているホテルの取組事例	35
3. ホテル業界で今後連携して取り組みたいこと、行政等への要望	37
(1) ホテル業界で連携して取り組みたいこと	37
(2) 行政等への要望	38
Ⅳ. 結びに - 課題と提言 -	39
参考資料	40

<参考図表>

図表① 入域観光客数、観光収入の推移（暦年ベース）	47
図表② 観光客一人当たりの県内消費額の推移	47
図表③ 宿泊施設数の推移（軒数ベース）	48
図表④ 宿泊施設数の推移（客室数ベース）	48
図表⑤ 客室稼働率、客室単価、RevPARの年次推移（ホテルタイプ別）	49
図表⑥-1 シティホテル 客室稼働率、客室単価、RevPARの推移	50
図表⑥-2 リゾートホテル 客室稼働率、客室単価、RevPARの推移	50
図表⑥-3 宿泊特化型ホテル 客室稼働率、客室単価、RevPARの推移	50
図表⑦-1 シティホテル 1ホテル当たり年間売上高の推移	51
図表⑦-2 リゾートホテル 1ホテル当たり年間売上高の推移	51
図表⑦-3 宿泊特化型ホテル 1ホテル当たり年間売上高の推移	51
図表⑧-1 シティホテル 客室稼働率、客室単価、RevPARの年次推移	52
図表⑨-1 シティホテル 客室稼働率、客室単価、RevPARの2015年度の月次推移	52
図表⑩-1 シティホテル 客室稼働率、客室単価、RevPARの2014-2015年度比較	52
図表⑧-2 リゾートホテル 客室稼働率、客室単価、RevPARの年次推移	53
図表⑨-2 リゾートホテル 客室稼働率、客室単価、RevPARの2015年度の月次推移	53
図表⑩-2 リゾートホテル 客室稼働率、客室単価、RevPARの2014-2015年度比較	53
図表⑧-3 宿泊特化型ホテル 客室稼働率、客室単価、RevPARの年次推移	54
図表⑨-3 宿泊特化型ホテル 客室稼働率、客室単価、RevPARの2015年度の月次推移	54
図表⑩-3 宿泊特化型ホテル 客室稼働率、客室単価、RevPARの2014-2015年度比較	54
図表⑪ 地区別ビーチリゾートホテル 客室稼働率、客室単価、RevPARの推移	55
図表⑫ 地区別リゾートホテル 客室稼働率、客室単価、RevPARの推移	55
図表⑬ 県内主要リゾートホテルの立地図	56

第一部

第一部 2015 年度県内主要ホテルの稼働状況

【要 旨】

2015 年度の県内主要ホテル(71 軒)をシティホテル、リゾートホテル、宿泊特化型ホテルの 3 タイプに分けて、それぞれ客室稼働率、客室単価、平均売上高の分析を行った。

1. 客室稼働率 (OCC)

シティホテル 82.4% (前年度比+2.2% ポイント、以下 %P と略)、リゾートホテル 79.4% (同+1.1%P)、宿泊特化型ホテル 82.0% (同+1.9%P) となり、全てのタイプで前年度を上回った。

円安傾向や、国内・海外航空路線の新規就航及び既存路線の増便、クルーズ船の寄港回数増等を背景とした外国客の大幅な増加が寄与し、入域観光客数が好調に推移したことから、全てのタイプで前年度から上昇した。

2. 客室単価 (ADR)

シティホテルは 12,157 円(前年度比+11.7%)、リゾートホテルは 22,721 円(同+8.1%)、宿泊特化型ホテルは 7,566 円(同+12.9%)となり、全てのタイプで前年度を上回った。

入域観光客数の増加を受け客室稼働率が高水準で推移していることから、各タイプのホテルとも客室単価アップへ軸足を移す取り組みが見られた。好調な観光需要を背景に、全てのタイプで客室単価は上昇傾向にある。同一のホテルを調査先とした 2013 年度から 2015 年度にかけて、2 年連続で客室単価が上昇した。

3. RevPAR [レバパー:販売可能な一室当たり平均室料] (=客室稼働率(OCC)x客室単価(ADR))

シティホテルは 10,019 円(同+14.8%)、リゾートホテルは 18,035 円(同+9.5%)、宿泊特化型ホテルは 6,206 円(同+15.7%)となり、全てのタイプで 3 年連続して前年度を上回った。

月別の RevPAR を前年度と比べてみると、シティホテルは、客室単価の上昇により全ての月で前年度を上回った。リゾートホテルでは、12 月のみ RevPAR が前年度を下回ったものの、それ以外の月は概ね客室稼働率と客室単価の双方が改善したことから前年度を上回った。宿泊特化型ホテルでは、年度を通して概ね客室稼働率及び客室単価の双方が改善しており、全ての月で前年を上回った。

4. 1 ホテル当たりの平均売上高

ホテルタイプ別の 1 ホテル当たりの平均売上高をみると、シティホテルは 1,962 百万円(同+6.5%)、リゾートホテルは 2,632 百万円(同+6.8%)、宿泊特化型ホテルは 383 百万円(同+13.6%)と、全てのタイプで前年度を上回った。

[担当:安里 翔太]

I. 調査概要

1. 調査目的

県内主要ホテルの稼働状況を把握し、業務運営の基礎資料を得るとともに、関係各位の参考に資することを目的とする。

2. 調査方法

毎月継続して調査を行っている県内主要 71 ホテルの稼働状況(延宿泊客数、延販売客室数)及び売上実績のデータを基に客室稼働率、客室単価、RevPAR 及び売上高をホテルタイプ別に集計し年次推移の分析を行った。

3. ホテル分類の定義

下記基準のとおり、71 ホテルの調査対象先をシティホテル、リゾートホテル、宿泊特化型ホテルの3つのタイプに分類した。

・シティホテル

都市部に立地し、宿泊機能のほかレストランや結婚式場、宴会場等の付帯設備を備えた多機能・都市型ホテル。本レポートでは、那覇市内に立地する上記機能を備えたホテルを対象とした。

・リゾートホテル

観光地や保養地に立地しており、レストランや結婚式場等の付帯設備を備えたレジャー型ホテル。本レポートでは、主に本島中北部地域、離島地域に立地する上記機能を備えたホテルを対象とした。

・宿泊特化型ホテル

料飲等の付帯設備を極力排除し、宿泊に特化したタイプのホテル。総売上に占める宿泊収入の割合が9割程度以上とし、本レポートでは主に那覇市内、離島地域等に立地するホテルを対象とした。

4. 調査先ホテルの概要

2015年度調査時点の県内の公庫調査先ホテルは71軒(県内宿泊施設数に占めるカバー率20.9%)で、1施設当たりの平均客室数が204室、1施設当たりの平均定員数が451人となっている。これを県内の宿泊施設の全体像(沖縄県調査)と比較すると、県内宿泊施設の1施設当たりの平均客室数が95室、1施設当たりの平均定員数が241人であることから、公庫調査先ホテルの規模は県内宿泊施設の平均を上回っている。また、県内宿泊施設のホテル客室数合計32,371室に対し、公庫調査先ホテルの客室数合計は14,483室となり、カバー率は44.7%(シティホテル51.5%、リゾートホテル46.4%、宿泊特化型ホテル39.2%)となっている(図表1)。

図表1 県内調査先ホテルの概要

調査先ホテルの軒数

調査年度	2007年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度
シティホテル	9(8)	12	13	12	12	12
リゾートホテル	16	27	29	29	29	29
宿泊特化型ホテル	13	30	32	30	30	30
合計	38(37)	69	74	71	71	71

注) () 書きは、シティホテルの平均売上高の軒数の平均

調査先ホテルの規模(2015年度)

ホテルタイプ	シティホテル	リゾートホテル	宿泊特化型ホテル	全ホテル
ホテル軒数(軒)	12	29	30	71
1施設あたり平均客室数(室)	255	237	152	204
2015年度公庫調査先客室数カバー率	51.5%	46.4%	39.2%	44.7%
1施設あたり平均定員数(人)	580	608	249	451

(軒) 県内宿泊施設と公庫調査先ホテルの比較

	県内宿泊施設(A)	2015年度公庫調査先(B)	カバー率(B)/(A)
ホテル軒数(軒)	339	71	20.9%
客室数(室)	32,371	14,483	44.7%
定員数(人)	81,788	32,047	39.2%
1施設あたり平均客室数(室)	95	204	—
1施設あたり平均定員数(人)	241	451	—

注) 県内宿泊施設の数値は、沖縄県観光政策課「宿泊施設実態調査」(平成27年12月31日現在)の「ホテル・旅館」の旅館を除く数値

5. 用語の定義及び各種指標の算出方法

(1) ホテル

本レポートにおいて、ホテルとは次の全ての要件を満たすものとする。

- ①主として短期間（通例、日を単位とする）宿泊又は宿泊と食事を一般公衆に提供する営利的な事業所であること。（日本標準産業分類〔平成 25 年 10 月改定〕において、「旅館、ホテル」〔細分類 7511〕に分類されるもの）
- ②洋式の構造及び設備を主とする施設を設け、宿泊料を受けて、人を宿泊させる営業で、簡易宿所営業及び下宿営業以外のもの。（「旅館業法」（昭和 23 年 7 月 12 日、法律第 138 号、第 2 条 2 項に該当するもの）
- ③「風俗営業等の規制及び業務の適正化等に関する法律」（昭和 23 年 7 月 10 日、法律第 122 号、以下「風営法」）の規制を受けていないこと。具体的には、和室を中心とした旅館や民宿、カプセルホテル、ドミトリー等の簡易宿所、週単位以上の宿泊を提供するウィークリー（マンスリー）マンションや寮・下宿、また「風営法」の規制対象となるモーテル等は本レポートのホテルには含まれない。

(2) 公表定員数（ベッド定員）

ホテルの広告及びパンフレットで公表されている定員数のこと（追加ベッド分は含まない）。

(3) 公表客室数

ホテルの広告及びパンフレットで公表されている客室数のこと。修理・改装中の部屋、業務で使用している部屋を含む。

(4) 宿泊客数

上記公表客室数に含まれる客室を利用した宿泊客のこと。それ以外の別館（アネックス）利用や、オーナー所有のコンドミニアムを利用した宿泊客は含まない。

(5) 延宿泊客数：月間又は年間の延べ宿泊客数のこと。

(6) 販売客室数：実際に販売された客室数のこと。上記公表客室数に含まれない別館や、オーナー所有のコンドミニアムの客室の販売数を含まない。

(7) 延販売客室数：月間又は年間の延べ販売客室数のこと。

(8) 宿泊収入：上記公表客室数に含まれる客室の販売収入で、消費税、サービス料を含む。また、分離不能な食事料金も含む。

(9) 料飲収入：宿泊客、外来食事客に係る食事収入で、消費税、サービス料を含む。

(10) 売店収入：売店商品の売上分で、館内の煙草その他自動販売機分の収入を含む。消費税、サービス料を含む。

(11) その他の収入：宿泊収入、料飲収入、売店収入以外の売上のこと。

(12) 客室稼働率 = OCC (Occupancy)

販売された客室の割合を表す。（計算式）延販売客室数 / 販売可能客室数（公表客室数×月の日数）

(13) 客室単価 = ADR (Average Daily Rate)

客室が 1 室当たりいくらかで販売されたかを表す。（計算式）宿泊収入 / 延販売客室数

(14) RevPAR (レブパー：Revenue Per Available Room)

販売可能客室 1 室当たりの宿泊収入。客室稼働率と客室単価の積によって成り立ち、客室販売実績の総括的指標の役割を果たす。

（計算式）宿泊収入 / 販売可能客室数又は客室稼働率×客室単価

Ⅱ. 2015 年度の県内ホテルを取り巻く事業環境

1. 入域観光客数の動向

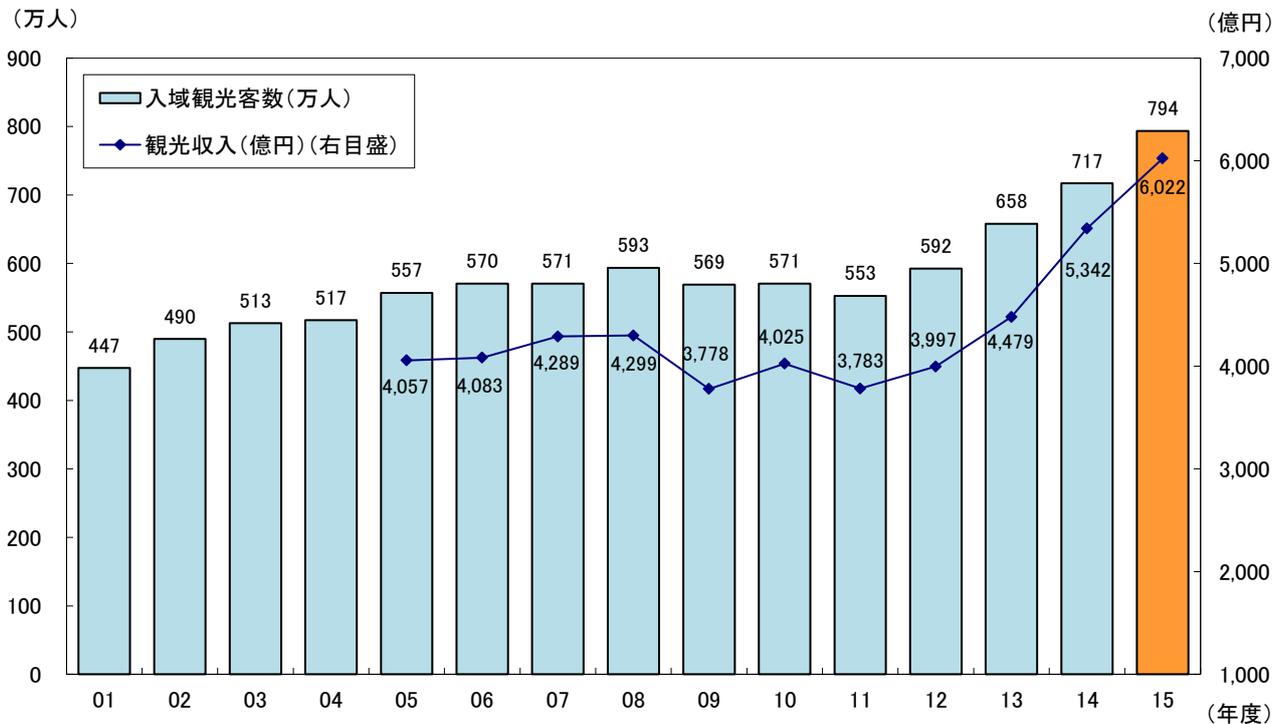
入域観光客数は 2008 年度から 2011 年度にかけては、2008 年 9 月のリーマンショック以降、長引く世界同時不況の影響や新型インフルエンザの流行及び風評被害、円高による海外旅行へのシフト、東日本大震災による影響等、多くの要因が重なり減少基調で推移した。2012 年度以降は、以下に示す国内外の旅行需要拡大等を背景に増加基調に転じた。

2013 年度は、10 月に大型台風が襲来したものの、景況回復による国内需要の拡大、新石垣空港の開港、国内・海外路線拡充、円安による外国客の増加を背景に、これまで最高であった 2008 年度の 593 万人を大きく上回り、初の 600 万人を超えとなる 658 万人(前年度比 +66 万人、+11.1%) を記録、過去最高の観光客数となった。

2014 年度は、夏場に週末や連休中における台風襲来やスカイマークの減便等があったものの、堅調な国内旅行需要、円安の継続による外国客の増加、国内・海外の航空路線拡充、クルーズ船の寄港回数増を背景に、2 年連続で過去最高入域観光客数を更新し、717 万人(同 +59 万人、+9.0%)となり初の 700 万人台を記録した。特に外国客が 99 万人(同 +36 万人、+57.2%)と大幅な増加となった。

2015 年度は、夏場に台風襲来があったものの、堅調な国内旅行需要、国内・海外路線の新規就航および既存路線の拡充による空路客の増加、クルーズ船の寄港回数増による海路客の大幅増を背景に 3 年連続で過去最高入域観光客数を更新し 794 万人(同 +77 万人、+10.7%)を記録、800 万人に届く勢いとなった(図表 2)。

図表 2 入域観光客数・観光収入の推移(年度ベース)



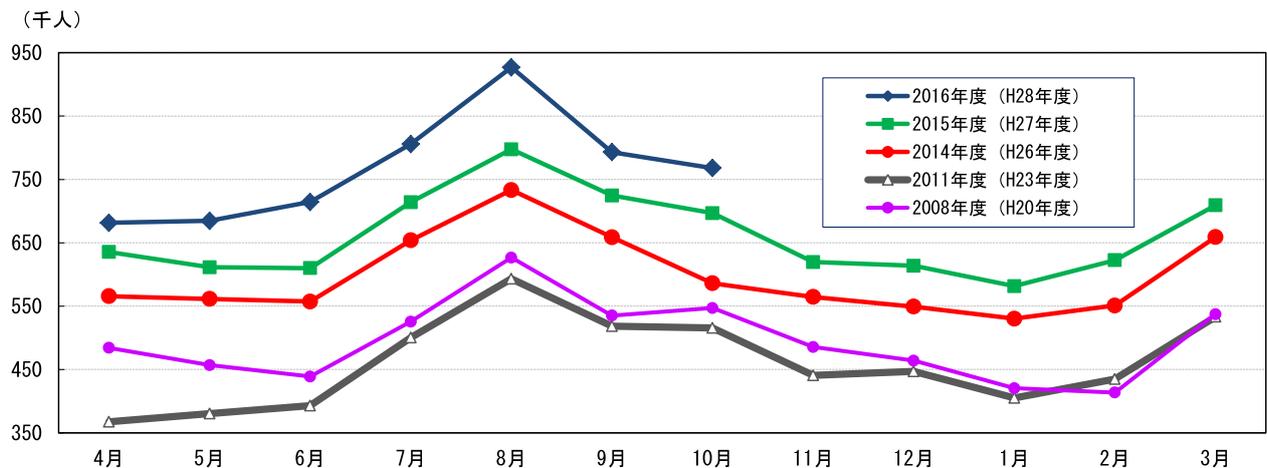
注) 年度ベースでの観光収入のデータは 2005 年度分以降が公表されている

出所: 沖縄県観光政策課公表資料を基に当公庫作成

2. 月別の入域観光客数の動向

次に、2015 年度の入域観光客数を月別にみると、航空路線拡充や外国客増等により、年間を通してすべての月で前年同月を上回った。国内客は夏場に数度の台風襲来があったものの、国内の景気回復基調が継続したことで、全体として国内観光需要は堅調に推移し過去最高となった。外国客も国内客同様、初の 160 万人台を記録した。全体の入域観光客数は、全ての月で前年度実績を上回るとともに月の過去最高を更新するなど好調な動きとなった。2016 年度に入ってから引き続き過去最高を更新し、ボトム期に位置する 6 月においても、前年度のハイシーズンである 7 月を超えるなど好調さは続いている(図表 3)。

図表 3 入場観光客数の推移(国内外、月別)

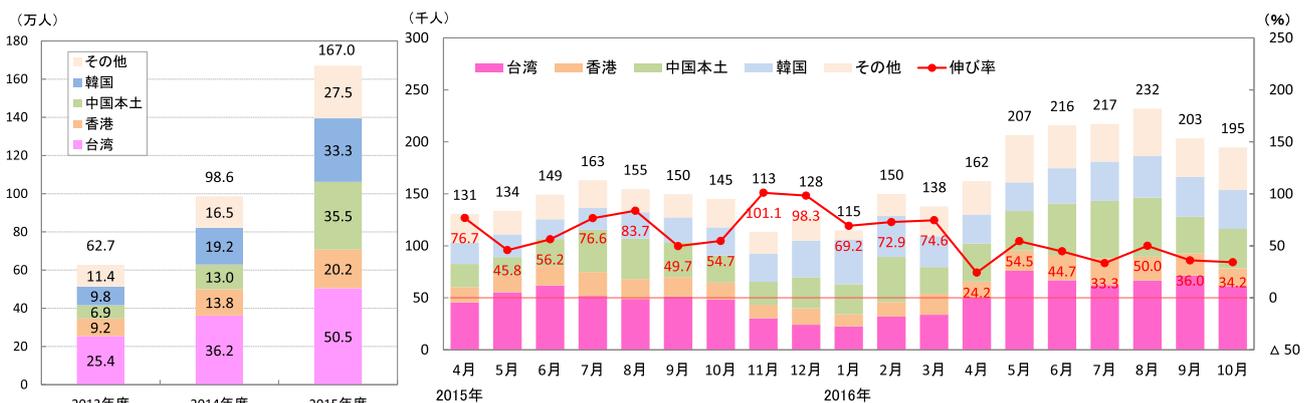


出所:沖縄県観光政策課公表資料を基に当公庫作成

3. 外国客の入域観光客数の動向

2015 年度の外国客の入域観光客数は、これまでの入域観光客数を大きく超え、過去最高の 167 万人(前年度比 +69.4%) を記録した。2014 年度は那覇空港国際線ターミナルビル及び那覇クルーズターミナルビル完成により空と海の玄関口が整備され、シンガポールのチャンギ空港グループと相互協定連携を結ぶなど、外国客誘致のインフラ面が整ってきたことも奏功し、前年度を大きく上回った。2015 年度は、円安に伴う訪日旅行需要の高まりに加え、台湾や韓国等の重点市場における航空路線の新規就航および既存路線の拡充、クルーズ船の寄港回数増により前年度を大きく上回った。外国からの空路及び海路需要の高まりにより県全体の入域観光客数を押し上げる結果となった(図表 4)。

図表 4 外国客の入域観光客数の推移



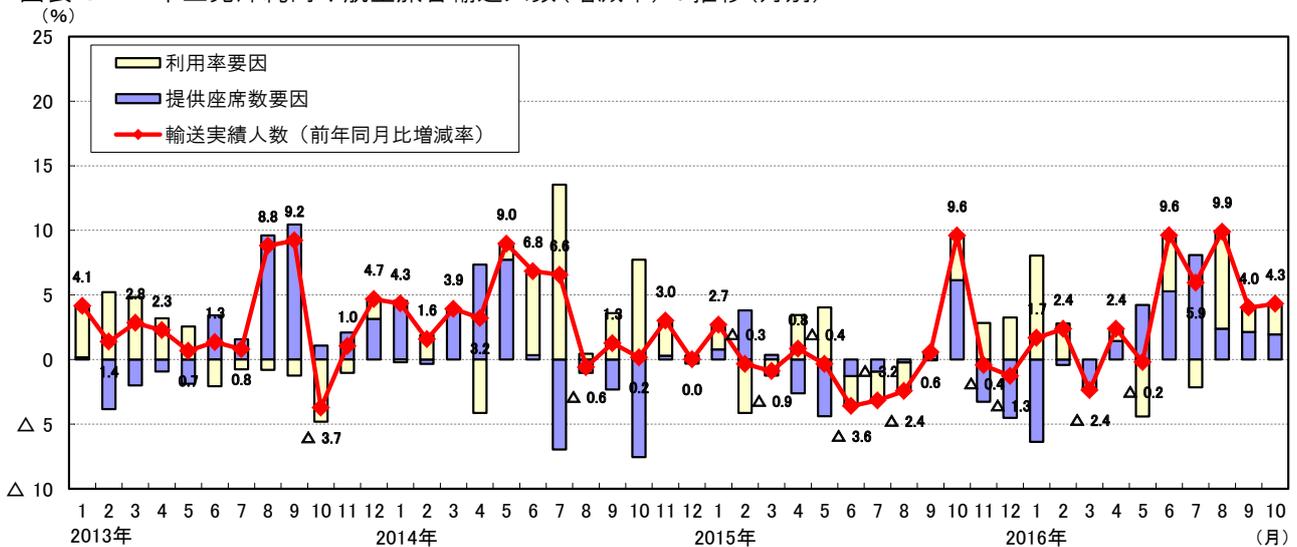
出所:沖縄県観光政策課公表資料を基に当公庫作成

4. 航空旅客輸送人員の動向

本土発沖縄向け(定期路線・下り便)航空旅客輸送人数の増減率の推移を月別にみると、2013年以降は、夏場の台風等や一部航空路線の減便等による輸送実績の減少があるものの順調に推移している。このうち2015年4月以降の航空旅客輸送人数(増減率)の増減要因を提供座席数要因と利用率要因に分けて分析すると、以下の3つの時期に大別できる(図表5)。

- 【4月～5月、11月～2月】 好調な観光需要を背景に利用率は増加したものの、一部航空路線の見直しや機材変更の影響から提供座席数が減少
- 【6月～8月、3月】 6月から8月にかけては台風の襲来、3月は一部航空路線の減少率が大きく、利用率及び提供座席数が減少
- 【9月～10月】 好調な観光需要を背景に利用率及び提供座席数が増加

図表5 本土発沖縄向け航空旅客輸送人数(増減率)の推移(月別)



注)航空旅客運送人数はLCCを含まず

出所:沖縄県観光政策課公表資料を基に当公庫作成

5. LCC利用客の動向

ジェットスター・ジャパン、エアアジア・ジャパン(現バニラ・エア)、ピーチ・アビエーションの国内3社が、2012年7月から10月にかけて、沖縄と成田、関西を結ぶ路線に相次いで就航した。2014年2月には那覇空港LCC専用ターミナルで国際線施設の供用が開始され、ピーチ・アビエーションは那覇空港を第2拠点化することを発表し2015年2月には那覇-香港線を開設した。2015年3月にピーチ・アビエーションが那覇-成田線、2016年2月にはジェットスター・ジャパンが那覇-中部線を開設する等、2015年度の国内客(空路)のLCC利用者は11.5%を占め、今後も更なる拡大が見込まれている(図表6)。

図表6 県内の月別入域客数(国内客)の推移～空路客のLCC割合～

	2013年度	2014年度				2015年度				2016年度				
		4～6月	7～9月	10～12月	1～3月	4～6月	7～9月	10～12月	1～3月	4～6月	7～9月	10月		
空路入域客数	5,920	1,395	1,761	1,475	1,498	6,129	1,430	1,761	1,532	1,503	6,226	1,479	1,861	570
FSC	5,491	1,284	1,592	1,353	1,357	5,586	1,256	1,543	1,371	1,342	5,512	1,290	1,632	504
LCC	428	111	169	123	141	543	174	218	161	161	714	189	228	67
空路客のLCC割合	7.2%	8.0%	9.6%	8.3%	9.4%	8.9%	12.2%	12.4%	10.5%	10.7%	11.5%	12.8%	12.3%	11.7%
空路入域客数前年度比	7.5%	7.0%	3.5%	2.7%	1.3%	3.5%	2.5%	0.0%	3.9%	0.3%	1.6%	3.5%	5.7%	4.1%

注)FSCとは、フルサービスキャリアのこと

2015年3月～
ジェットスター・ジャパン
1往復/日 (2便(中部-那覇))

2016年2月～
ピーチ・アビエーション
1往復/日 (那覇-成田)

出所:沖縄県観光政策課公表資料を基に当公庫作成

Ⅲ. 稼働状況

1. ホテルタイプ別の客室稼働率、客室単価、RevPARの年次推移

2015年度のホテルタイプ別の客室稼働率をみると、シティホテルが82.4%（前年度比+2.2%P）、リゾートホテルが79.4%（同+1.1%P）、宿泊特化型ホテルが82.0%（同+1.9%P）となり、全てのタイプで前年度を上回った。

また、客室単価については、シティホテルは12,157円（同+11.7%）、リゾートホテルは22,721円（同+8.1%）、宿泊特化型ホテルは7,566円（同+12.9%）となり、全てのタイプで前年度を上回った。同一のホテルを調査先とした2013年度から2015年度にかけて、2年連続で客室単価が上昇した。

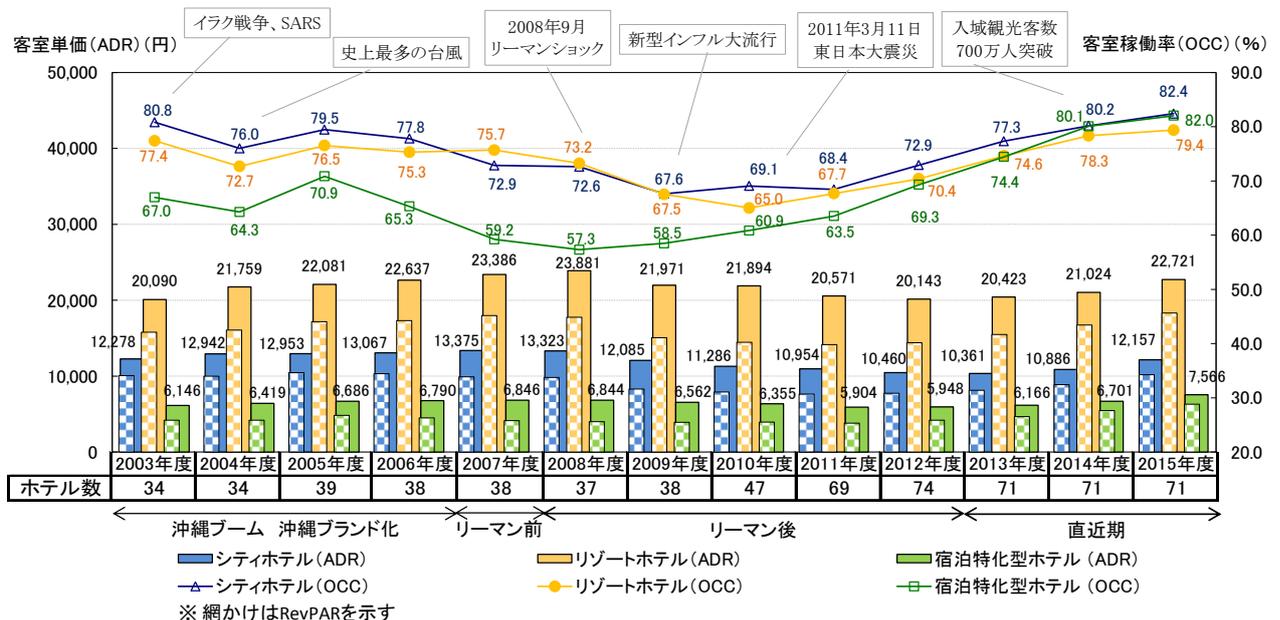
(1) 客室稼働率(OCC)

客室稼働率の推移をみると、シティホテルは、2009年度より上昇基調にある。2012年度は大規模なMICE誘致に成功、2013年度から2015年度にかけて3年連続となる過去最高の入域観光客数を背景に、稼働率も連続で前年度を上回り高水準となった。

リゾートホテルは、2008年度から2010年度にかけて景気低迷等による入域観光客数の減少の影響を受け、客室稼働率は低下基調にあった。2011年度以降は入域観光客数が持ち直してきたものの、2012年度は大型台風の襲来もありリーマンショック前の2007年度の水準には至らなかった。2014年度及び2015年度は入域観光客数の大幅増により高水準となり、とりわけ直近の2015年度は沖縄ブーム・沖縄ブランド化の時期である2003年度を超える高水準となっている。

宿泊特化型ホテルの客室稼働率は、ビジネス客や低価格志向による需要増加から右肩上がりでも伸長している。特に、2012年度以降はLCCの就航等による提供座席数の増加や国内外の航空路線拡充、円安等に伴う訪日需要の高まりからの外国客の取込み等により、客室稼働率が大幅に上昇している（図表7～10）。

図表7 客室稼働率、客室単価の年次推移(ホテルタイプ別)



注) 1.2013～2015年度ホテルの調査先ホテルは同一であるが、2003～2012年度は調査先ホテルの変更があり、計数不連続である

2.2014年度の客室単価及びRevPARは、消費税増税の影響を受けている

(2) 客室単価(ADR)

次に、客室単価の推移をみると、2008年9月のリーマンショック以降、長引く世界同時不況の影響や新型インフルエンザの流行及び風評被害、円高による海外旅行へのシフトや東日本大震災等の外部環境変化のなかで、とりわけシティホテル、リゾートホテルの客室単価は低下基調であった。2014年度にようやく下げ止まりの兆しが見られ、2015年度は前年度を大幅に上回った。宿泊特化型ホテルにおいても、外国客やLCC利用客等の需要増、底堅いビジネス需要、八重山地域ホテルの客室単価上昇等から前年度を大きく上回った。

シティホテル及びリゾートホテルでの改善要因としては、①入域観光客の増加で一定の稼働率が確保できる目途がつき、客室単価アップに軸足を移して取り組めるようになったこと、②リニューアル工事等による客室単価の上乗せが図られたこと、③リゾートホテルにおいて、八重山地域の客室単価が上昇したこと等が挙げられる(図表7～10)。

(3) RevPAR

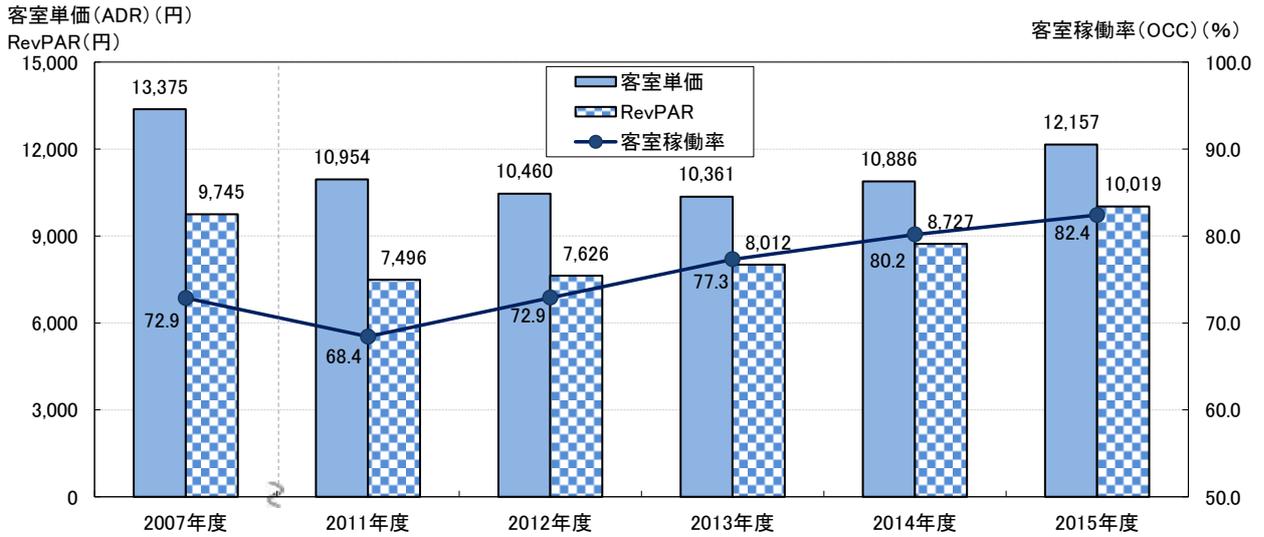
2015年度のホテルの RevPAR [レブパー:販売可能な一室当たり平均室料] (=客室稼働率(OCC)×客室単価(ADR))は、客室単価の上昇を主因に全てのタイプで前年度を上回った。

2015年度の RevPAR をタイプ別にみると、シティホテルは 10,019 円(前年度比 +1,292 円、+14.8%)と、客室稼働率及び客室単価の双方の上昇により RevPAR は前年度を上回り、8,000 円台から 10,000 円台となった。

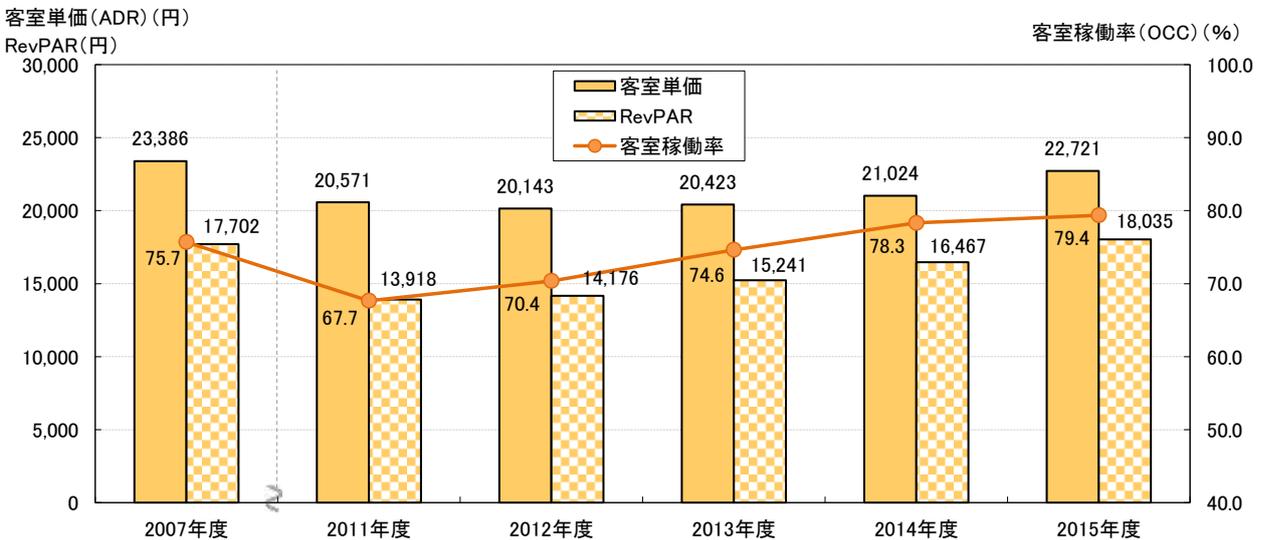
リゾートホテルの RevPAR は 18,035 円(同+1,568 円、+9.5%)と、客室稼働率及び客室単価の双方の上昇により RevPAR は前年度を上回った。

宿泊特化型ホテルの RevPAR は 6,206 円(同+840 円、+15.7%)と、ビジネス客を中心とした底固い需要、LCC 利用客、外国客の需要増による客室稼働率及び客室単価の双方の上昇により、前年度を大幅に上回った(図表7～10)。

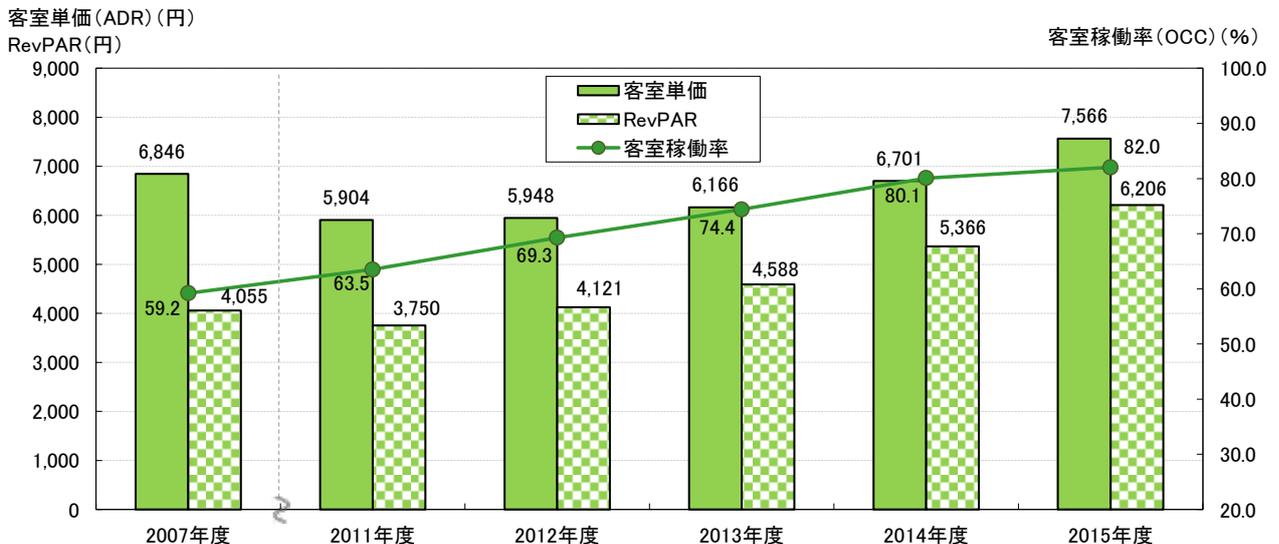
図表 8 シティホテル 客室稼働率、客室単価、RevPARの年次推移



図表 9 リゾートホテル 客室稼働率、客室単価、RevPARの年次推移



図表 10 宿泊特化型ホテル 客室稼働率、客室単価、RevPARの年次推移



注)1. 2013～2015年度の調査先ホテルは同一であるが、2007～2012年度は調査先ホテルの変更があり、計数不連続である

2. 2014年度の客室単価及びRevPARは、消費税増税の影響を受けている

出所:当公庫調査

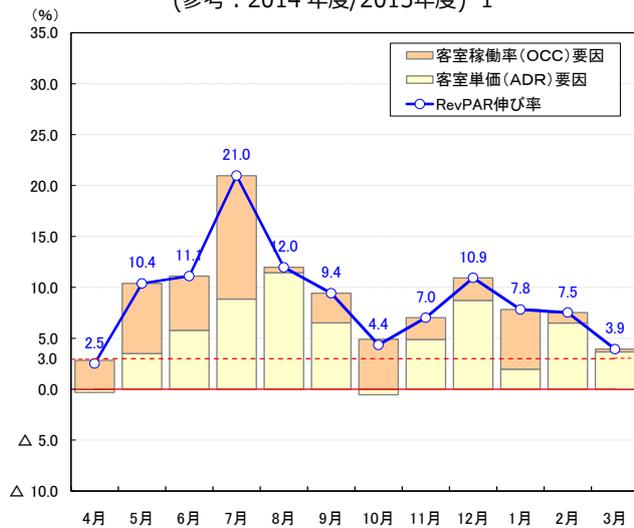
2. ホテルタイプ別の RevPAR の月別増減率及び要因

タイプ別に月別の RevPAR を前年同月で比べると、シティホテルは、年末年始の日並びの関係で短い連休となった 12 月など一部の月で客室稼働率の低下があったものの、客室単価の上昇により RevPAR は前年度を上回った。それ以外の月では客室稼働率と客室単価の双方が改善しており全ての月で前年度を上回った。

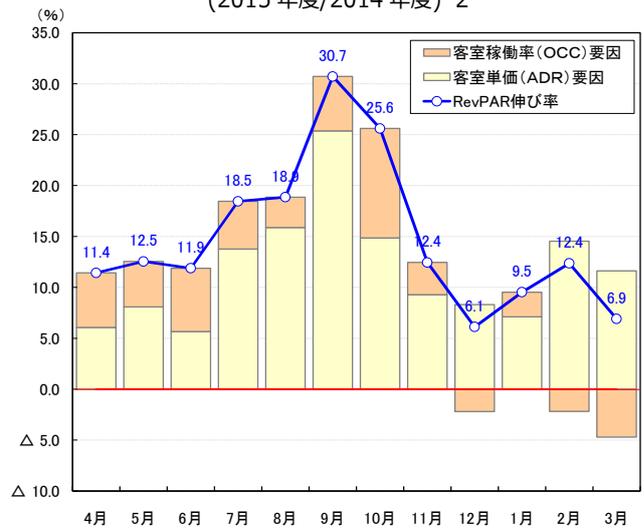
リゾートホテルは、12 月は客室稼働率の低下率が大きく、RevPAR は前年度をわずかに下回ったものの、それ以外の月は概ね客室稼働率と客室単価の双方が改善したことから前年度を上回った。

宿泊特化型ホテルは、ビジネス需要の下支えや好調な外国客の需要増、LCC 就航による観光客数の増加等により、年度を通して概ね客室稼働率及び客室単価の双方が改善しており、全ての月で前年度を上回った(図表 11~13)。

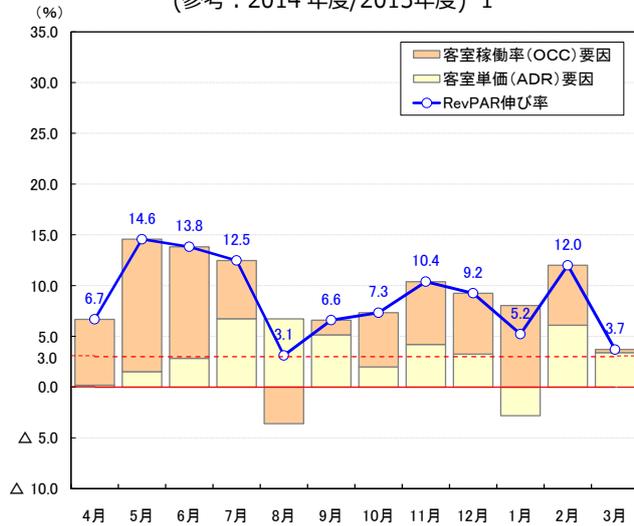
図表 11 シティホテル RevPARの月別増減率及び要因
(参考：2014年度/2013年度)*1



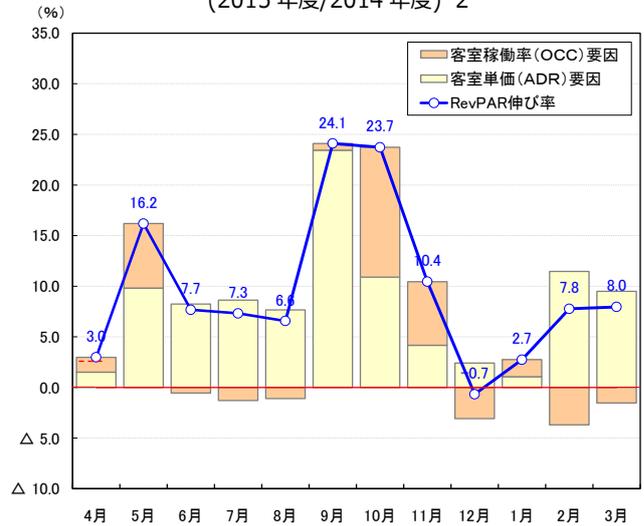
(2015年度/2014年度)*2



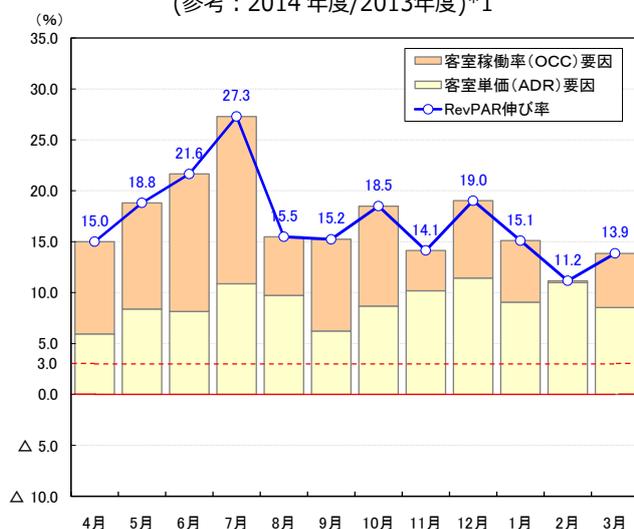
図表 12 リゾートホテル RevPARの月別増減率及び要因
(参考：2014年度/2013年度)*1



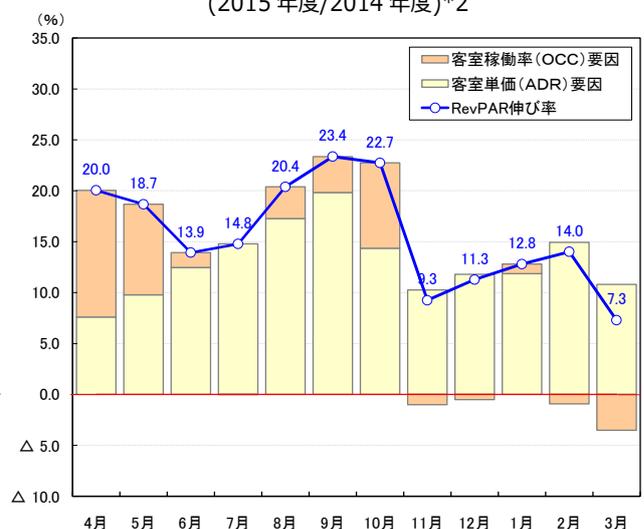
(2015年度/2014年度)*2



図表 13 宿泊特化型ホテル RevPARの月別増減率及び要因
(参考：2014年度/2013年度)*1



(2015年度/2014年度)*2



注：*1(2014年度/2013年度)及び*2(2015年度/2014年度)は、同一ホテル数で2年間比較したもの

*1は、消費税増税の影響を受けている

出所:当公庫調査

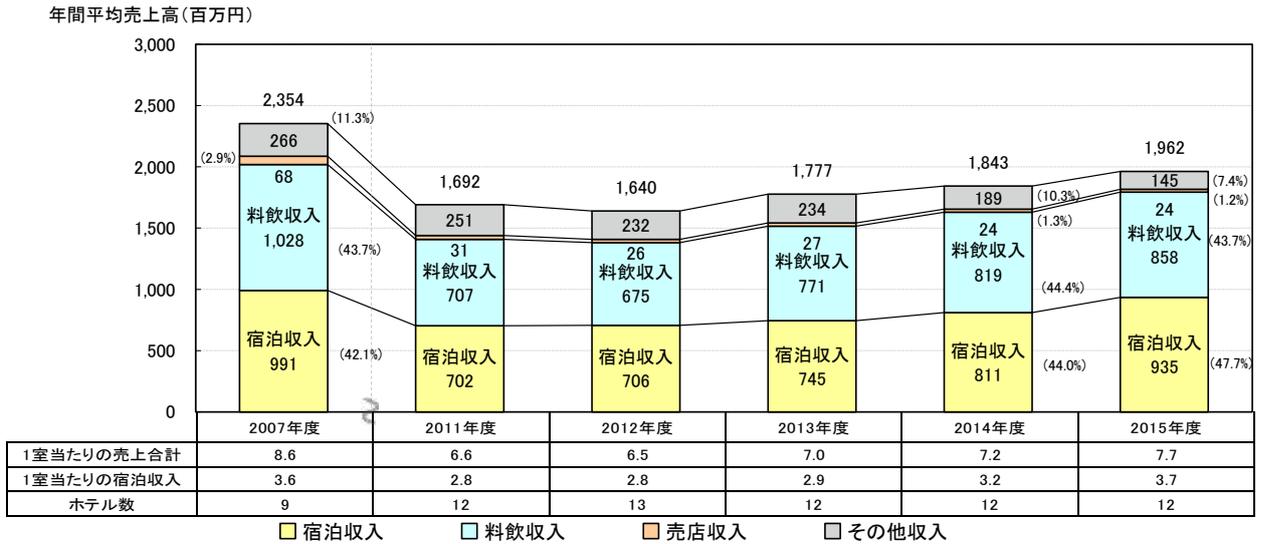
3. ホテルタイプ別の平均売上高の推移

シティホテルの 2015 年度の平均売上高は、1,962 百万円と前年度に比べ 119 百万円増(前年度比+6.5%)となった。部門別には、宿泊収入 935 百万円(売上高構成比 47.7%)、料飲収入は 858 百万円(同 43.7%)と、前年度に比べそれぞれ、15.3%、4.8%増加した。宿泊収入及び料飲収入は、客室単価の改善及び客室稼働率の上昇によりそれぞれ前年度を上回った。また、その他収入 145 百万円(同 7.4%)は、前年度を下回ったものの、1 室当たりの売上高合計は 7.7 百万円、1 室当たりの宿泊収入は 3.7 百万円と前年度を上回った。売店収入 24 百万円(同 1.2%)は、前年度と同額であった(図表 14)。

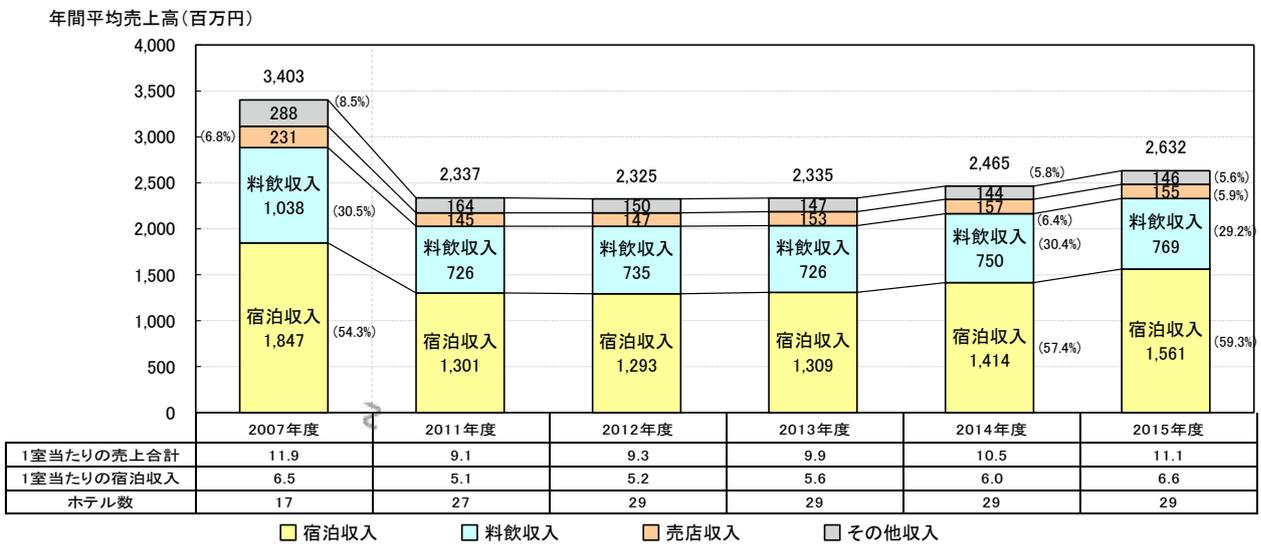
リゾートホテルの 2015 年度の平均売上高は、2,632 百万円と前年度に比べ 167 百万円増(前年度比+6.8%)となった。部門別には、宿泊収入 1,561 百万円(売上高構成比 59.3%)が過半を占め、料飲収入 769 百万円(同 29.2%)、その他収入 146 百万円(同 5.6%)は前年度に比べそれぞれ 10.4%、2.5%、1.4%増加し、売店収入 155 百万円(同 5.9%)は 1.3%減少となった。また、1 室当たりの売上高合計は 11.1 百万円、1 室当たりの宿泊収入は 6.6 百万円といずれも前年度を上回った(図表 15)。

宿泊特化型ホテルの 2015 年度の平均売上高は、383 百万円と前年度に比べ 46 百万円増(前年度比+13.6%)となった。部門別には、宿泊収入 345 百万円(売上高構成比 90.0%)が 9 割を占め、前年度に比べ 16.2%増と大幅に増加した。1 室当たりの売上高合計は 2.5 百万円、1 室当たりの宿泊収入は 2.3 百万円といずれも前年度を上回った(図表 16)。

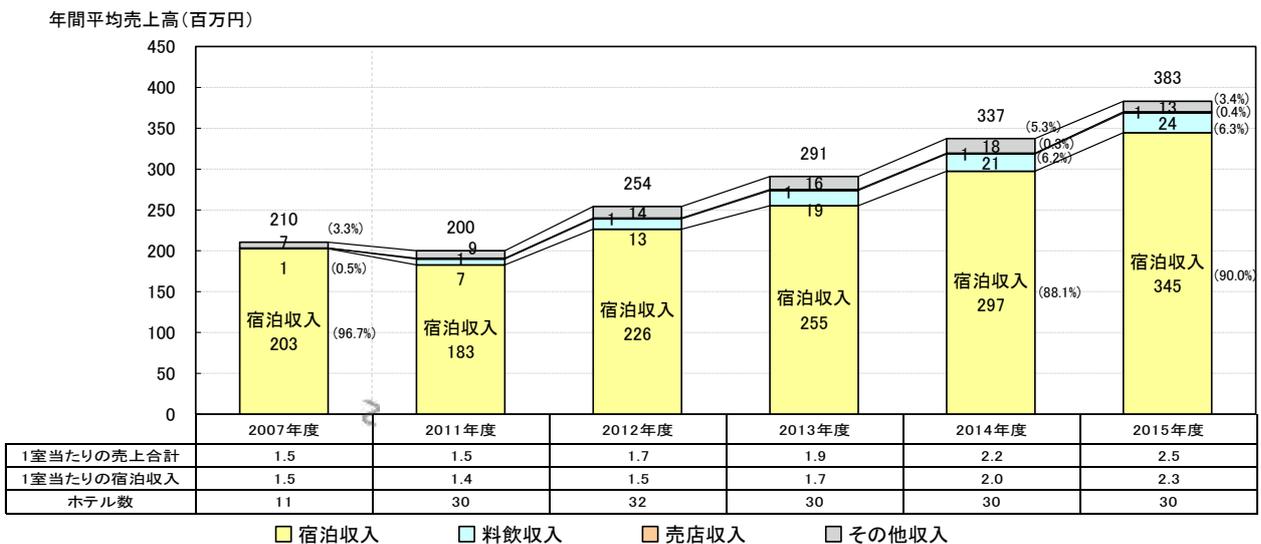
図表 14 シティホテル 1 ホテル当たり平均売上高の推移



図表 15 リゾートホテル 1 ホテル当たり平均売上高の推移



図表 16 宿泊特化型ホテル 1 ホテル当たり平均売上高の推移



注)1. 2013~2015年度の調査先ホテルは同一であるが、2007~2012年度は調査先ホテルの変更があり、計数不連続である

2. 2014年度の客室単価及び RevPAR は、消費税増税の影響を受けている

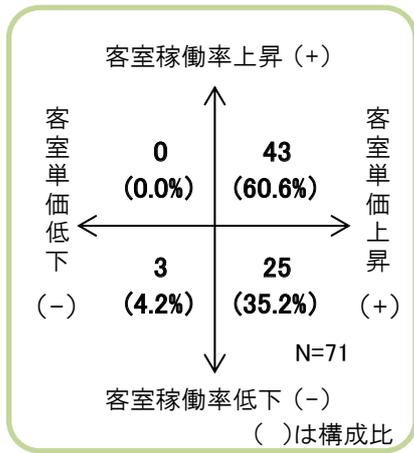
出所:当公庫調査

4. 客室稼働率と客室単価の対前年度比から見た動向

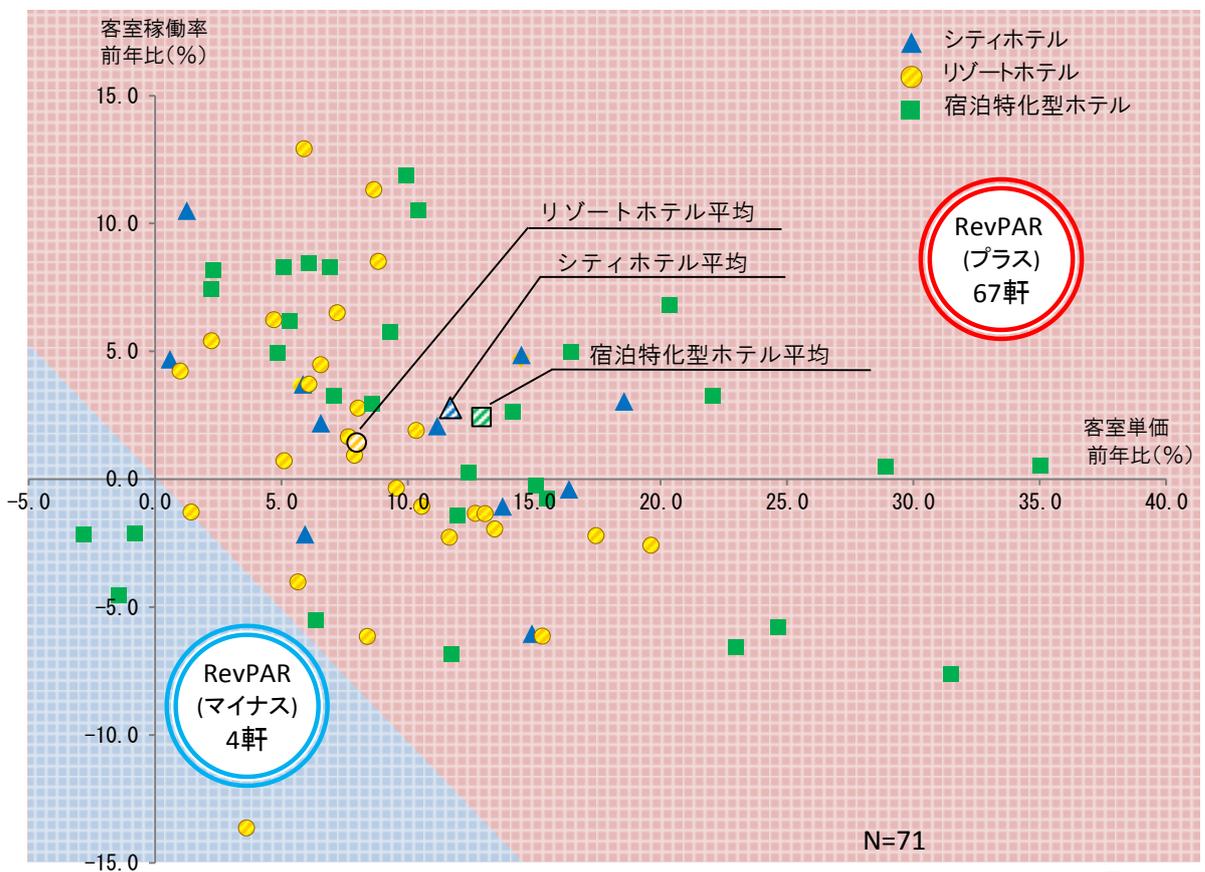
調査対象先ホテルの客室稼働率と客室単価の対前年度比をクロス集計し、相互の関係を分析した。2015 年度は入城観光客数増加による客室稼働率の上昇を受けて、客室単価を引き上げたホテルが多く見られた。客室稼働率と客室単価が前年度比でともに上昇したホテルは 43 軒(構成比 60.6%)、客室稼働率が低下し客室単価が上昇したホテルは 25 軒(同 35.2%)となり、単価を引き上げたホテルは対象ホテル 71 軒のうち 68 軒と全体の 9 割を超えた。また客室稼働率と客室単価がともに低下したホテルは 3 軒(同 4.2%)となった。客室稼働率が上昇し、客室単価が低下したホテルはなかった。

客室稼働率が低下し、客室単価が上昇した 25 軒のホテルのうち 24 軒については、客室稼働率の低下を客室単価の上昇によりカバーしており、客室稼働率と客室単価の積である RevPAR は前年度を上回った。RevPAR が前年度を上回ったホテルは全体の 9 割を超え 71 軒のうち 67 軒となった。RevPAR が前年度を下回った 4 軒のうち、宿泊特化型ホテルの 3 軒は同一エリアに位置し、新規ホテルが開業したことによる競争激化と台風による影響があった。リゾートホテルの 1 軒は、客室改装及び新棟の建設工事などに伴う客室稼働率の低下により前年を下回った(図表 17~18)。

図表 17 客室稼働率（OCC）と客室単価（ADR）の対前年度比クロス集計



図表 18 客室稼働率（OCC）と客室単価（ADR）の対前年度比クロス分布



出所:当公庫調査

IV. 結びに

2015年度の県内主要ホテルの稼働状況は、県内の宿泊需要の高まりに伴う高稼働状況を背景に多くの対象先ホテルで客室単価の引上げに軸足を移して取り組む動きが見られ、結果として、全てのタイプで客室稼働率、客室単価いずれも上昇し、両者の積であるRevPARも上昇した。

2016年度について、4月から8月までの足元のホテル稼働状況は、客室稼働率はシティホテルで微減しているものの概ね前年並を維持し、またリゾートホテル、宿泊特化型ホテルでは概ね前年度を上回っており、引続き高水準で推移することが見込まれる。一方、客室単価については全てのタイプで前年度を上回っており、これらの動きを受けてRevPARも全てのタイプで前年度を上回っている。

当面は国内客の堅調な推移や外国客の増勢が予想されるとともに、2020年の東京オリンピック開催等ビックイベントを控え、県内宿泊需要は高水準を維持することが見込まれる。また需要増に対応して、那覇空港第二滑走路やMICE施設等各種インフラ整備、ホテル新增設等、官民相まって供給サイドの動きも活発化している。

一方で労働需給はかつてないタイトな状況にあり、とりわけホテル業界では人手不足が深刻化している。特にシティホテル及びリゾートホテルの運営は労働集約的な要素が強いため、人手不足はホテル運営においてボトルネックとなり、サービス低下等による収益機会の逸失や客離れの懸念などのリスクをはらんでいる。人手不足の短期的解決は難しいが、客室単価の上昇を推進力とした付加価値の増大により、給与水準等労働条件の向上、ひいてはホテル業界の健全な成長・発展への好循環が生まれ、漸次改善に向かうことを期待したい。

なお、第二部では、現在深刻化している県内ホテルの人手不足に焦点を当て、アンケート調査及びヒアリングを基に分析した。

第二部

第二部 県内主要ホテルの人手不足に関する調査報告

【要 旨】

沖縄県の入域観光客数は、2015年度は800万人に迫る793万人となり、特にインバウンドの増加が顕著となっている。それに伴い県内ホテルの稼働状況も好調で、稼働率や客室単価の上昇がみられる。一方、ホテルの人手不足は深刻化している。平成27年2月に県内企業景況調査の特別調査として実施した「人手不足の影響と人材確保の取組」（公庫レポート No.138）に関する調査において、飲食店・宿泊業の人手不足が顕著な結果となったが、その後の景況調査でも、飲食店・宿泊業の雇用判断D.I.値は高止まりの状態が続いている。当公庫のホテル稼働調査の対象先からも、人手不足が慢性化している声が聞かれるほか、宮古・八重山など離島では、本島以上に人手不足が深刻化している。

本調査は、前述の状況を踏まえ、県内主要ホテルの人手不足に関するアンケート調査を実施したもので、併せてヒアリングによる補足調査を行った。

1. 人手不足の現状

- (1)雇用形態別には正社員で約2割、パートアルバイトで3割超が「大いに不足」。ホテルタイプ別では、ラグジュアリーホテルの不足感が強い。立地する地域別では、離島のホテルで正社員が大きく不足。
- (2)不足している割合の高い部門は、宿泊部門の「フロント」「客室清掃」と、料飲部門の「調理スタッフ」「サービススタッフ」の各部門。

2. 人手不足による業務への影響、人手不足に対応する取組状況

- (1)9割のホテルで「人手不足に伴う業務への支障」が出ており、2割強は「慢性的に業務に支障あり」と回答。人手不足の影響として「スタッフの労働時間の長時間化」や「研修や人材育成ができない」ことが「よくある」と回答したホテルが全体の4割。
- (2)人手不足のために実施している取組のうち、効果が高いと考えているのは「業務の機械化」「契約社員等の正社員化」。
- (3)今後ホテルが自ら取り組みたいこと（自由回答）は、「外国人労働者の積極採用」「職場内保育所の設置」「シフト見直しやヘルプ体制の強化による業務効率化」。
- (4)人手不足に対する取組を積極的に進めているホテルでは「スタッフが働きやすい環境づくり」を重視。

3. ホテル業界で今後連携して取り組みたいこと、行政等への要望

- (1) ホテル業界で連携して取り組みたいこと（自由回答）は「ホテル間の人事交流」「保育所の共同運用」「業界での合同研修」等。
- (2) 行政等への要望（自由回答）として多く挙げたのは、「外国人労働者受入のための法的整備（ビザ要件緩和）」「ホテル業界のイメージ向上」「人件費への補助・助成」「ホテルスタッフ養成学校の創設」。

4. 課題と提言

- (1) 今回の調査で、人手不足に対応した取組で相応の成果が出ているホテルでは、「従業員満足度」を重視している。離職に歯止めをかけ、求職者から選ばれるホテルになるために「従業員が働きやすい環境づくり」は不可欠であり、そのためには、限られた人員で作業を効率的に行う仕組み作りとともに、待遇面の改善（正社員への登用や給与水準の引上げ、福利厚生面の充実、公平な人事評価制度）等を積極的に進める必要がある。なお、その取組に際しては、先ず経営者サイドが意識改革を行う必要があるだろう。
- (2) しかしながら、他の様々な業種で既に人手不足の状況にあることや人口減少時代の到来を勘案すると、「従業員満足度」の向上だけでは人手不足の抜本的な解決は困難である。IT の活用や機械化を進め、限られた人員で効率的にオペレーションを行っていく体制整備も早急に取り組む必要がある。
- (3) 同時に、外国人労働者の活用に向けた法整備は喫緊の重要課題である。生産年齢人口が減少している現下、外国人労働者の受入は避けて通れない課題であることから、早急の対策が求められる。沖縄県としても、地元観光業界の切なる声を汲んで、国への働きかけを行う必要があるだろう。国家戦略特区を活用し、全国のモデルケース事業として、先んじて外国人労働者の就労ビザ要件の緩和を行うことも一案である。
- (4) 沖縄県では、好調な観光需要や那覇空港の第2滑走路整備等を背景に、ホテルの新設計画が各地で浮上しており、今後、ますます人手確保の競争激化が懸念される。ホテル業界の健全な成長・発展、さらには県が目標として掲げている「世界水準の観光リゾート地」の形成に向け、個々のホテル、ホテル業界、さらには行政も一体となって、ホテル人材の量・質両方の確保・向上に鋭意取り組むことが不可欠である。

[担当：伊東 祥子]

I. 調査要領

1. 調査目的

沖縄県の年間入域観光客数は3年連続で過去最高を更新し、2015年度は800万人に迫る793万人となった。2016年度も底堅い国内需要と急増するインバウンド需要に牽引され、前年同月比を上回る水準で増加しており、この需要増や那覇空港第2滑走路建設を見越して、県内のホテル新設計画も次々と浮上している。一方、県内の雇用情勢をみると、ホテル業の人手不足が顕著である。当公庫が実施している県内企業景況調査においても、飲食・宿泊業の雇用判断D.I. (※)は、他の業種に比べても「不足」超が高水準で推移し(図表1,2)、高止まりの状態にあることから、今回、ホテル業に焦点を当て、人手不足の現状と課題等を把握することを目的とする。

(※)D.I. (Diffusion Index、景気動向指数)とは、質問に対し、プラス、中立、マイナスの3つの選択肢を用意し、このうちプラスと答えた企業の割合から、マイナスと答えた企業の割合を差し引いたものである。このD.I.は、基本的には変化の方向を表すことができる。

なお、当公庫景況調査では、業況判断D.I.は前年同期との比較による調査、雇用判断D.I.は当該期に関する調査となっている。

2. 調査実施期間

2016年6月中旬～2016年10月下旬

(調査票発送：2016年6月13日、回収基準日：2016年7月15日)

3. 調査対象

沖縄県内に立地する客室数が概ね50室以上のホテル

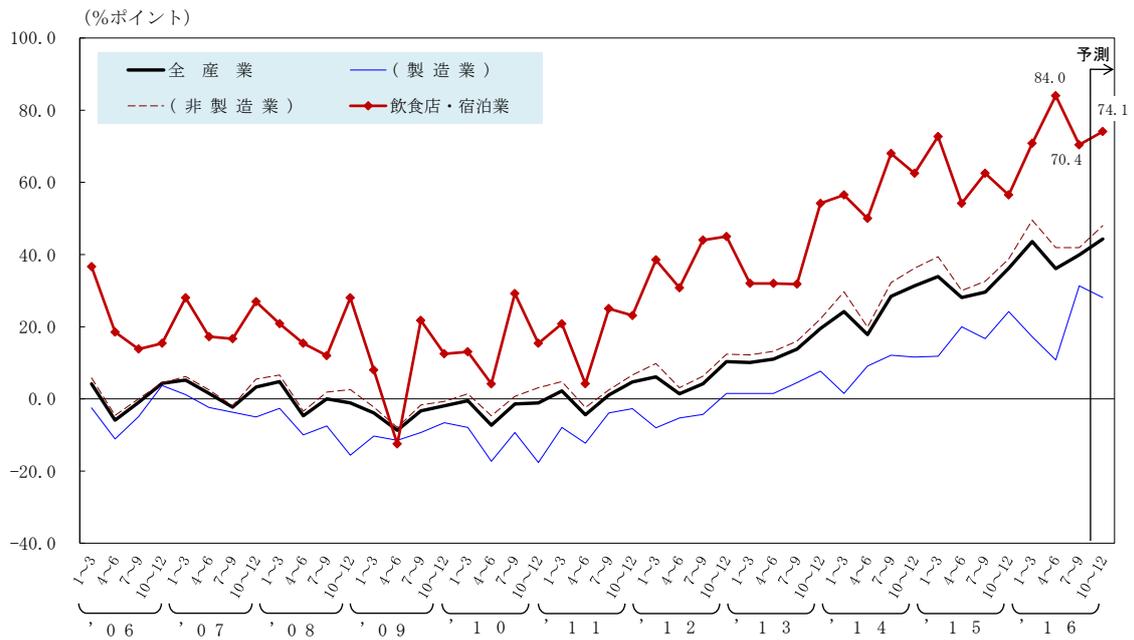
4. 回答状況

調査対象先数(A)	回答数(B)	回答率(B)/(A)×100
211	100	47.4%

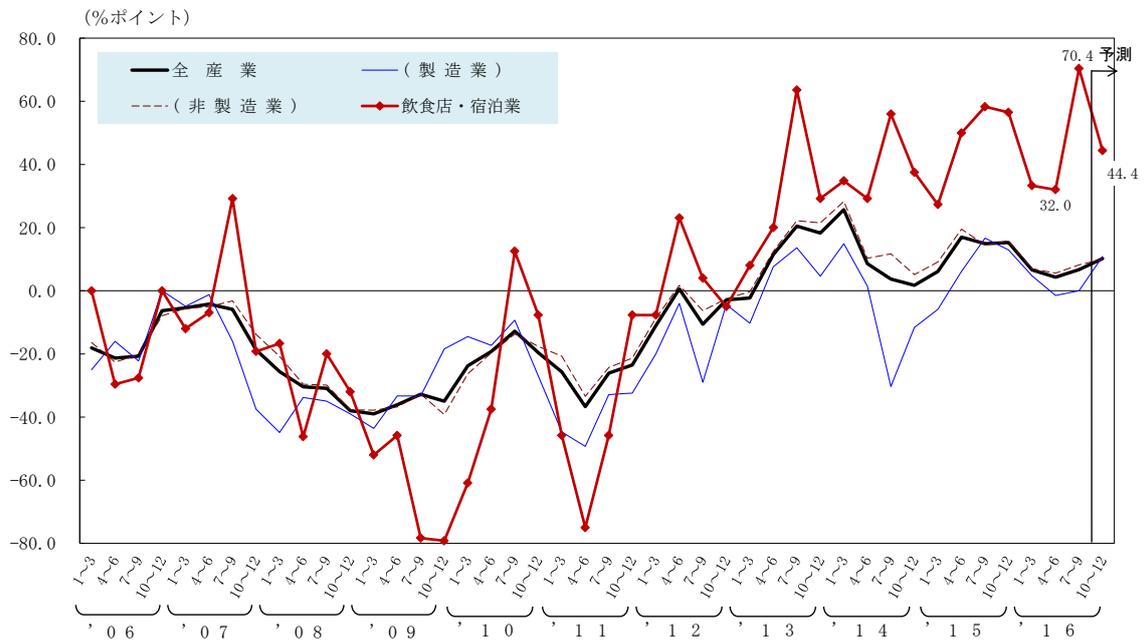
5. 調査方法

対象ホテルに調査票を郵送し自社記入、電話等によるヒアリングを実施

図表1 飲食店・宿泊業の雇用判断D. I. (「不足」 - 「過剰」)の推移



図表2 業況判断D. I. の推移



出所:当公庫「県内企業景況調査報告」

Ⅱ. 回答ホテルの概要

調査回答ホテルの概要を以下にとりまとめた。なお、調査結果の集計にあたり、以下のホテルタイプ別とホテルの立地地域別の不足状況についてもとりまとめた。

1. 回答先のホテルタイプ別・地域別内訳

図表 3 タイプ別回答状況

ホテルタイプ	回答数	構成比
ラグジュアリーホテル	7	7%
シティホテル	16	16%
リゾートホテル	34	34%
宿泊主体型・ビジネスホテル	43	43%
合計	100	100%

注1) ホテルタイプは、アンケート票に、ラグジュアリーホテル、シティホテル、リゾートホテル、宿泊主体型ホテル、その他と選択肢を設け、ホテル側の選択制とした。

なおアンケート票の「ラグジュアリーホテル」は、高級価格帯で、設備・サービスともにハイグレードのホテルを想定した。

注2) ホテルの回答に対して、「その他」の分類等で、一部組替を実施した。

図表 4 立地地域別回答状況

地域	回答数	構成比
那覇市内	36	36%
那覇市外の沖縄本島	36	36%
離島	28	28%
合計	100	100%

2. ホテルタイプ別の平均客室数及び平均従業者数（図表 5）

ホテルタイプ	平均客室数	平均従業者数	(うち正社員)	(うちパートアルバイト)	1室あたり従業者数
ラグジュアリーホテル	104室	145人	(43人)	(21人)	0.96人
シティホテル	185室	103人	(49人)	(33人)	0.56人
リゾートホテル	185室	171人	(65人)	(47人)	0.94人
宿泊主体型・ビジネスホテル	83室	29人	(9人)	(15人)	0.26人
全ホテル計	145室	92人	(35人)	(29人)	0.63人

注) 従業者数について無回答のホテルがあるため、平均従業者数及び1室あたり従業者数は、従業者数の回答があったホテルベースで算出。

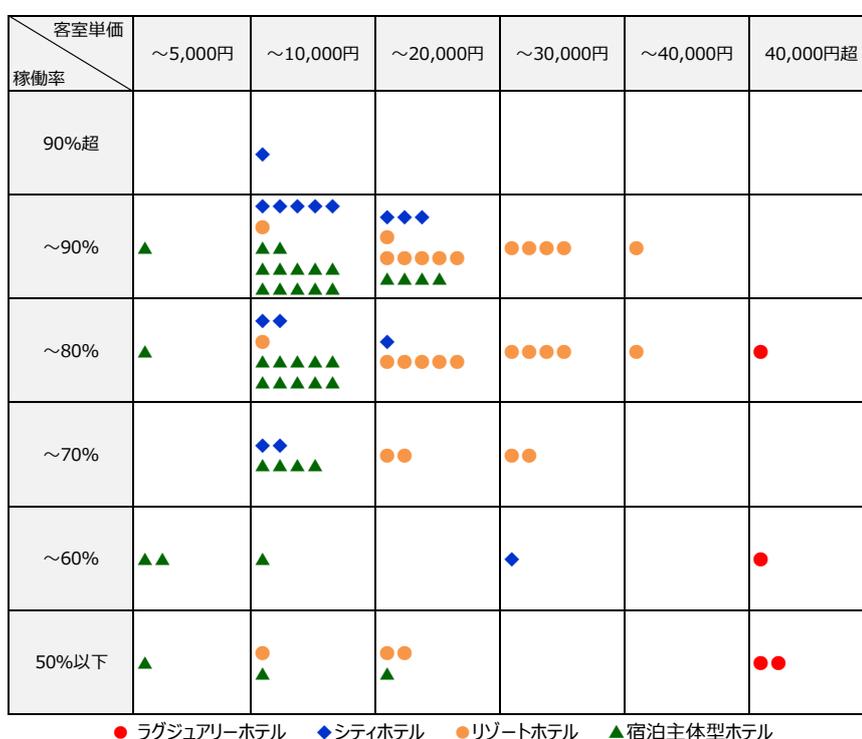
出所：当公庫調査

3. 回答先の直前期の客室稼働率と客室単価の分布

直前期（2015年度）の客室稼働率と客室単価いずれも回答があったのは、87ホテルである。客室稼働率は、年平均で70%を超えるホテルが7割を占め、また単価は5,000円超1万円以下が5割を占める。なお、年間の平均客室稼働率が90%を超えているホテルが1先、80%超90%以下が37先あり、通年で高稼働の状況にあることが見て取れるが、一方で、働くスタッフへの負担感の増加が懸念される。

客室単価に関しては、ラグジュアリーホテルは全て40,000円超の категорияにあり、価格帯で他のタイプと差別化が図られているが、シティホテルと宿泊主体型ホテルについては、稼働率・客室単価ともに5,000円超10,000円以下の categoriaに多く分布しており、同タイプ間、あるいはシティホテルと宿泊主体型ホテル間で競合状態にあることが窺える。

図表6 客室稼働率と客室単価の分布図

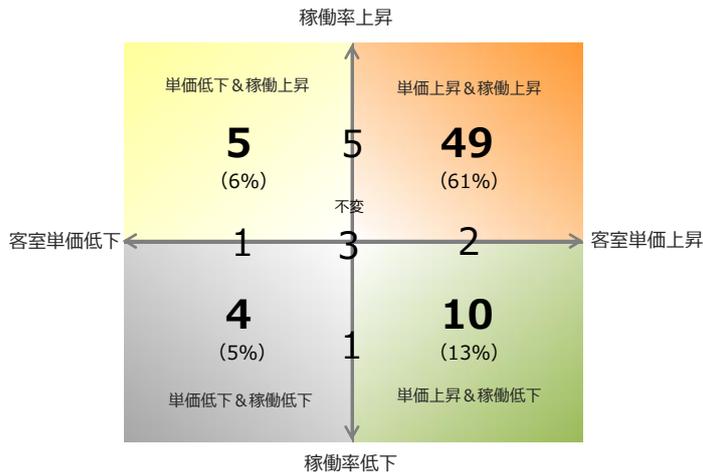


出所：当公庫調査

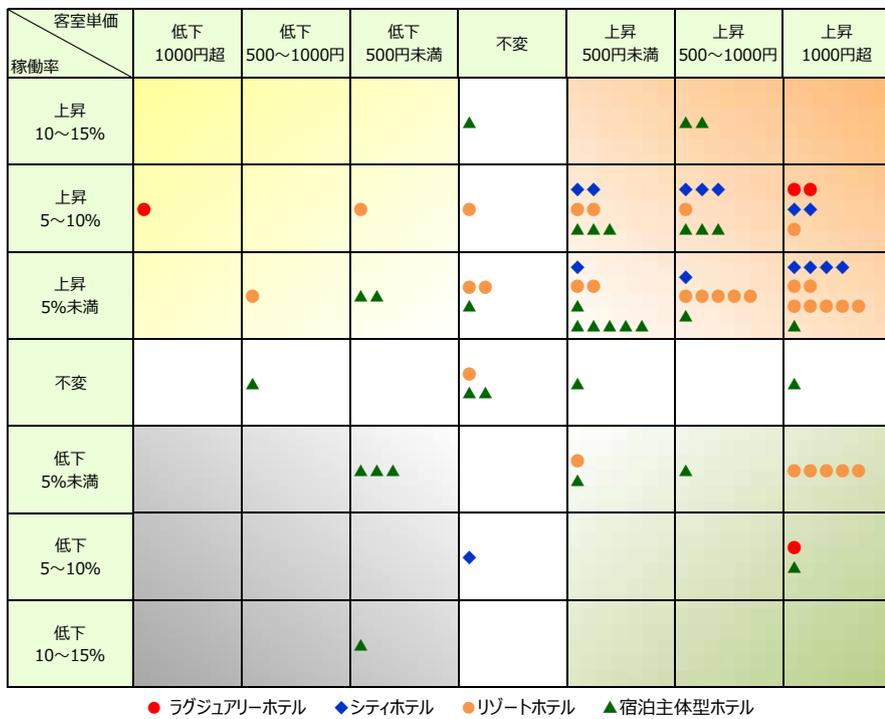
4. 客室稼働率及び客室単価の直前期と前年度比較

直前期とその前の年度で、客室稼働率及び客室単価が上昇・低下したかどうかを訊ねたところ(回答数：80)、「単価も稼働率も上昇したホテル」が49先と全体の6割を占めた。なお、カテゴリー別で最も多いのは、「客室稼働率が前年度より+5%ポイント未満で上昇し、客室単価が1,000円超上昇」したホテルで、12先となった。

図表7 客室稼働率・単価の相関図



図表8 客室稼働率・単価の分布図



出所：当公庫調査

Ⅲ. 調査結果

本調査では、主に「1. 人手不足の現状」及び「2. 人手不足による業務への影響と、人手不足に対応するための取組状況」について尋ねた。

1. 人手不足の現状

(1) 雇用形態別の人手の過不足状況

雇用形態別の人手の過不足をみると、正社員は約2割のホテルが「大いに不足」、パート・アルバイトは3割超のホテルで「大いに不足」と回答。ホテルタイプ別ではラグジュアリーホテル、また地域別では離島のホテルでは正社員の不足割合が高い。

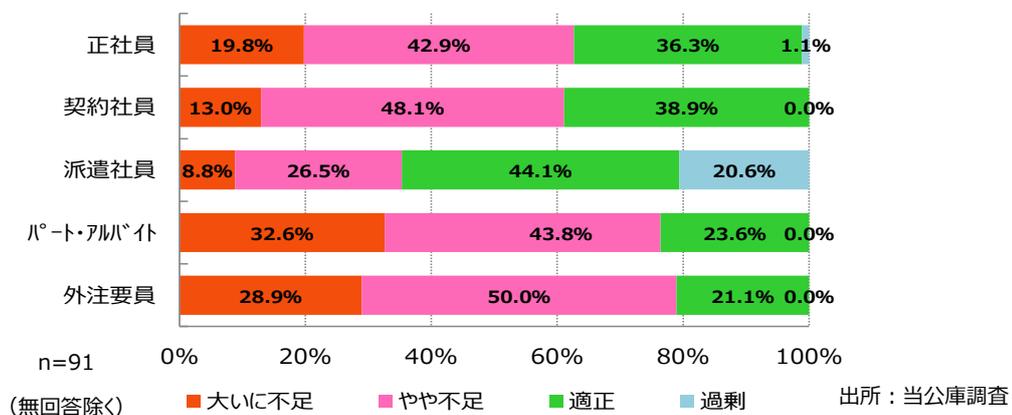
①雇用形態別の人手の過不足状況・総合（図表9）

人手不足の状況について、ホテルの雇用形態別（正社員、契約社員※1）、派遣社員、パート・アルバイト、外注要員※2）の人手の過不足状況を尋ねたところ、正社員は「大いに不足」が19.8%、「やや不足」が42.9%と、合わせて62.7%のホテルで正社員が不足している状態である。契約社員も「大いに不足」と「やや不足」を合わせて61.1%が不足となっている。また、パート・アルバイトは、「大いに不足」が32.6%となり、「やや不足」43.8%と合わせると76.4%のホテルが不足状態となっている。なお、派遣社員で、「過剰」が20.6%となっているが、ホテルにヒアリングしたところ、「本来、正社員又は契約社員として直接雇用したいが、募集をかけても人が集まらないため、その不足分を埋めるために当初の想定より派遣社員を多く雇用したもの。ホテル全体としては不足状態」との回答があった。

（※1）ホテルスタッフは、正社員での新規採用（新卒採用を除く）はあまりなく、多くのケースが「パートアルバイト」又は「契約社員」という形で一定期間（数ヶ月～数年）雇用され、その後、正社員登用という雇用形態を取っている。

（※2）ホテルでは直接雇用しておらず、業務委託契約に基づき派遣されているスタッフ等。例としては、客室清掃や宴会の配膳等を請け負う方。なおアンケート票では「外部社員」としたため、無回答のホテルも多くみられた。

図表9 雇用形態別にみた人手の過不足状況（総合）

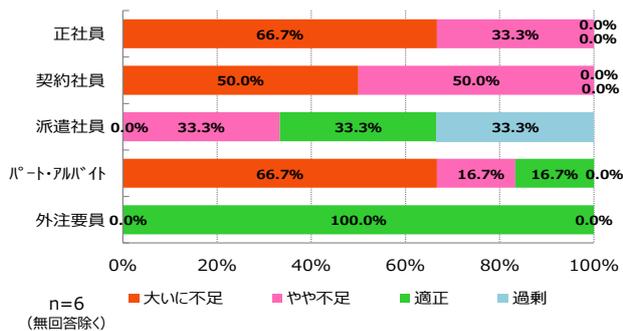


②ホテルタイプ別にみた人手の過不足状況（図表 9-(1)～(4)）

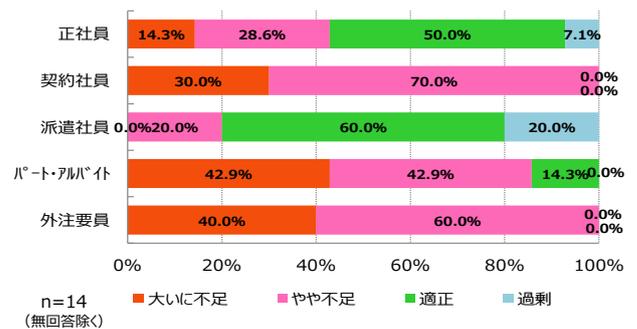
図表 9 でみた過不足状況をホテルのタイプ別にみると、ラグジュアリーホテルでは、正社員、契約社員、パート・アルバイトで「大いに不足」が半数以上と高水準で、このうち正社員、契約社員に関しては全てのホテルが「大いに不足」又は「やや不足」と回答した。またシティホテルでは、パート・アルバイト、外注要員の「大いに不足」が4割を超え、契約社員、外注要員については全てのホテルが「大いに不足」又は「やや不足」と回答した。なお、シティホテルで正社員の過剰が7.1%(回答数は1)となっているが、ヒアリングしたところ「料飲部門で、夕食の利用が低いために、夕食時のレストラン営業をやめたことに伴うもので、その要員を朝食や昼食のシフトに回しているが、若干過剰気味」との回答があった。なお、宿泊主体型ホテルは、客室以外の機能を極力有さず、少人数でのオペレーションが可能なホテルタイプであることから、他のタイプに比べると「大いに不足」の割合が低く、「適正」の割合が高くなっている。

<ホテルタイプ別にみた人手の過不足状況>

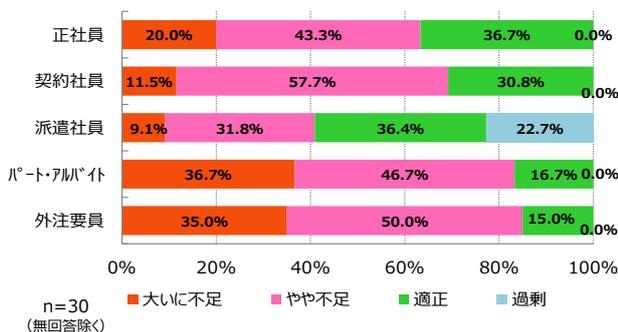
図表 9-(1) ラグジュアリーホテル



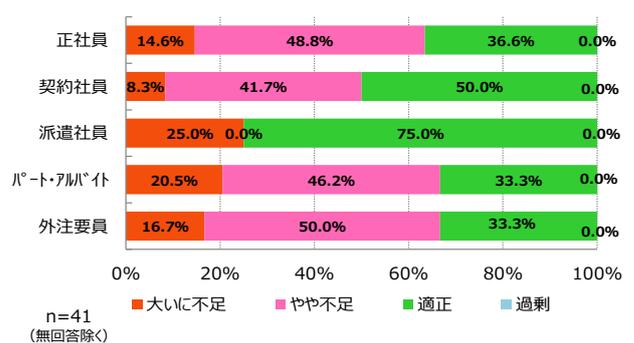
図表 9-(2) シティホテル



図表 9-(3) リゾートホテル



図表 9-(4) 宿泊主体型ホテル



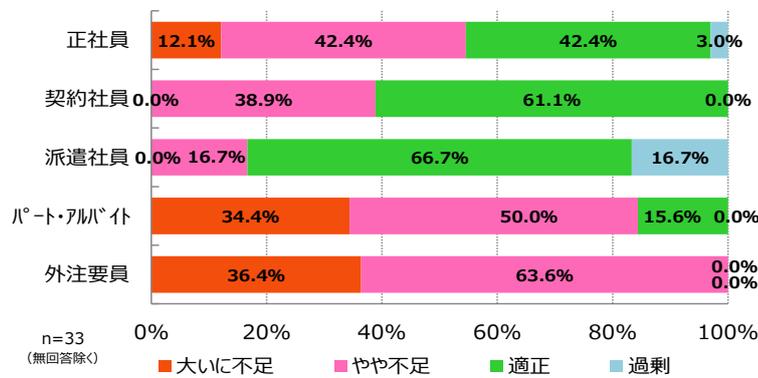
出所：当公庫調査

③地域別にみた人手の過不足状況（図表 9-(5)～(7)）

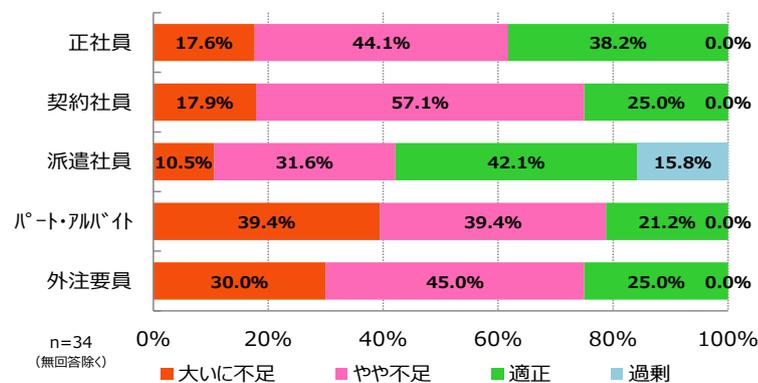
ホテルの立地する地域別(那覇市内、那覇以外の本島内、離島)に過不足状況をみると、離島ホテルでは正社員の「大いに不足」が3割超と他の地域より大きく不足し、契約社員の「大いに不足」の割合も高い。一方で、パート・アルバイトの不足は那覇市内、那覇以外の本島内よりも低いことから、離島ではホテルの中核人材として働くスタッフが不足していることが窺える。ホテルへのヒアリングでは、「リゾート地で働きたい、という県外の若者が昔より減っているようだ。LCCの就航で安い運賃で行けるようになったこともあり、内地で働いて、沖縄には年に数回遊びに来る、という考えの人が以前より増えたのではないか」という声も聞かれた。

<立地別にみた人手の過不足状況>

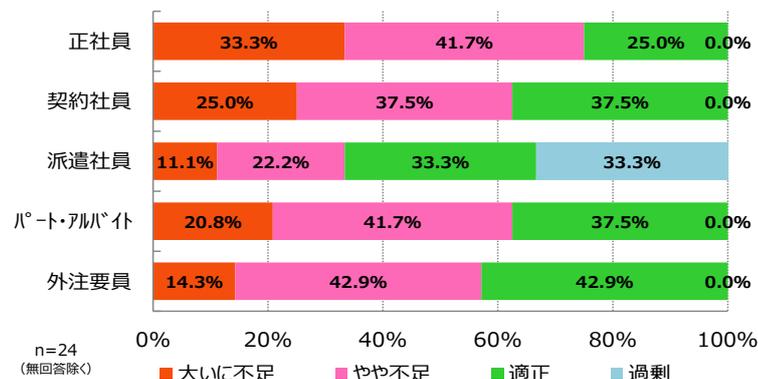
図表 9-(5) 那覇市内ホテル



図表 9-(6) 那覇以外の本島内ホテル



図表 9-(7) 離島ホテル



出所：当公庫調査

(2)部門別の人手の過不足状況

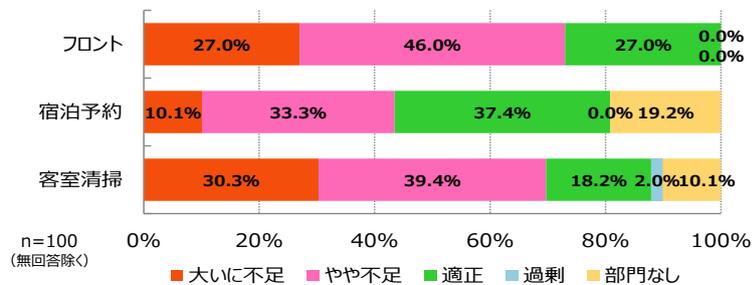
部門別に人手の過不足をみると、「大いに不足」「やや不足」を合わせて6割超となったのは、宿泊部門のフロント、客室清掃、料飲部門の調理スタッフ、サービススタッフ。また地域別では、那覇市外のホテル及び離島ホテルで「大いに不足」の割合が高い

①「不足」の回答割合が高い部門（図表 10-(1)～(2)）

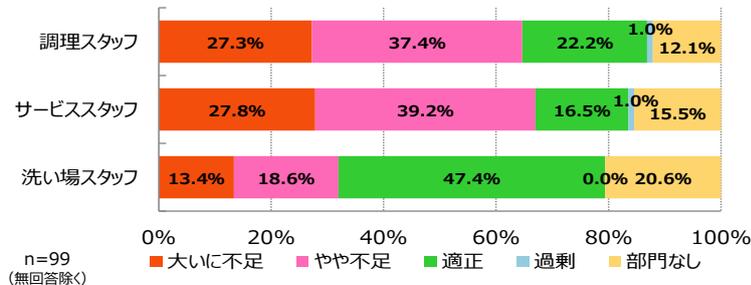
次に、各部門毎（宿泊部門、料飲部門、宴会・婚礼・会議等、営業部門、管理部門、付帯サービス部門）の人手の過不足状況を尋ねたところ、「大いに不足」「やや不足」を合わせて6割を超えたのは、宿泊部門の「フロント」（73.0%）、「客室清掃」（69.7%）、料飲部門の「調理スタッフ」（64.7%）、「サービススタッフ（レストラン内の給仕、接客スタッフ）」（67.0%）の各部門となった。

<部門別の過不足状況>

図表 10-(1) 宿泊部門



図表 10-(2) 料飲部門



出所：当公庫調査

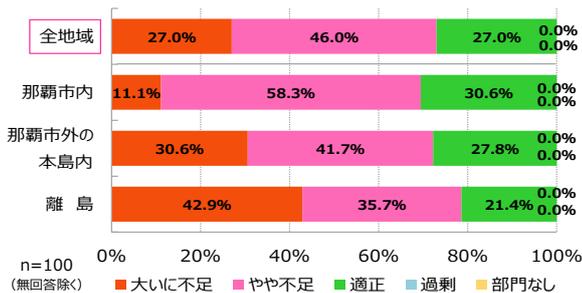
②宿泊・料飲部門における地域別の過不足状況（図表 10-(1)-①～10-(2)-②）

①で不足の割合が高い4部門をさらに地域別にみると、那覇以外の本島内ホテルと離島のホテルでは、「大いに不足」の割合が4部門全てで那覇市内ホテルを上回った。

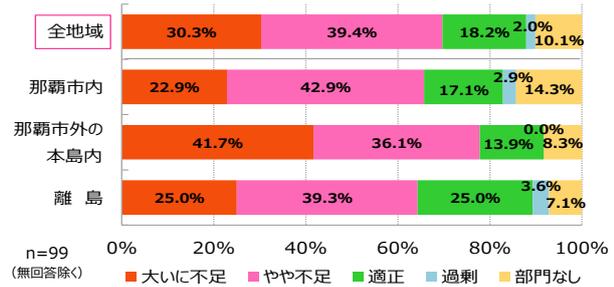
宿泊部門において、離島では「フロント」の「大いに不足」が4割超、那覇市外の本島内では「客室清掃」の「大いに不足」が4割超と高水準である。客室清掃に関しては、那覇市内を中心とした本島中南部では、ネパール人を中心とした留学生アルバイトを確保しているホテルが多く、「外国人留学生なしには成り立たない」という声も聞かれるほ

どである。一方で、本島北部や離島など外国人留学生がほとんどいない地域では、労働力不足が現れた結果となった。ホテルからは「繁忙時には、管理職や他部署の社員も総出でシーツを剥がしたり清掃している」との声が複数先から聞かれた。なお、「客室清掃」については、外注しているために「部門なし」との回答が全体で1割強あるが、外注先のビルメンテナンス業界も人手不足が深刻化しており、同業界からは「新規契約はできない」あるいは「既往の契約先についても人手を確保できないために契約を解除した」という声も聞かれている。

図表 10-(1)-①フロントの地域別状況



図表 10-(1)-②客室清掃の地域別状況

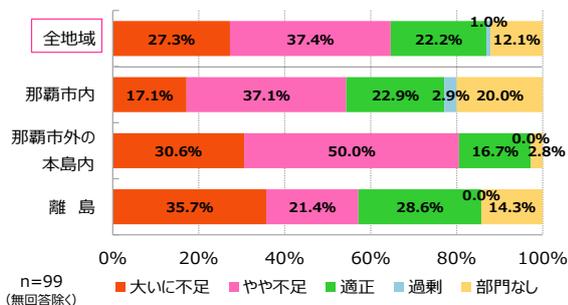


また、料飲部門の「調理スタッフ」と「サービススタッフ」についても、那覇以外の本島内及び離島で「大いに不足」の割合が3割超と高く、特に那覇以外の本島内では「大いに不足」「やや不足」を合わせた割合が8割を超えている等、料飲部門でも人手不足の地域差が現れている。

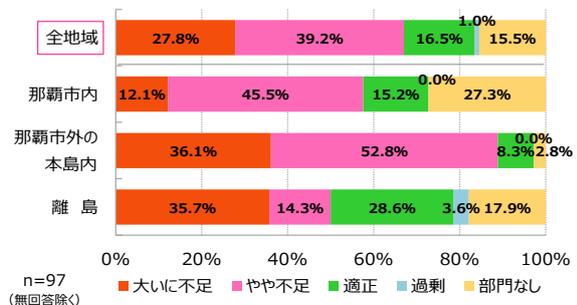
「調理スタッフ」に関して、本島北部のホテルから「調理師専門学校を卒業した学生は、地元に戻らずに卒業した学校の近郊で就職してしまうため、調理師がいない」との声が聞かれた。一方、那覇市内のホテルからは、「居酒屋等、ホテル以外の飲食店の方が時給が高い」あるいは「ホテルの料飲部門は、修行(下積み)期間が長いため、ホテルへの就職を敬遠する」という声が聞かれた。

「サービススタッフ」に関しては、「拘束時間が長い(朝食配膳終了後、中抜けしてランチ、再度中抜けして夕食)のために、敬遠される」といった声が聞かれた。

図表 10-(2)-①調理スタッフの地域別状況



図表 10-(2)-②サービススタッフの地域別状況



出所：当公庫調査

③その他の部門の過不足状況（図表 10-(3)～10-(6)）

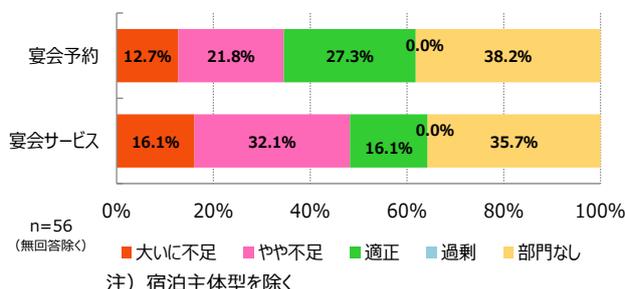
宿泊、料飲部門以外の部門で、「大いに不足」の割合が1割を超えたのは、宴会・婚礼・会議等の「宴会サービス」(16.1%)、「宴会予約」(12.7%)、付帯サービスの「レジャー部門スタッフ」(19.6%)、ショップスタッフ(10.5%)となった（なお、これら部門に関しては、原則当該部門のない宿泊主体型ホテルを除いて集計している）。

このうち、「宴会サービス」については、「大いに不足」と「やや不足」を合わせて5割弱と高水準である。なお、同スタッフに関して、那覇市内のホテルからは「近年は、宴会スタッフに関しても外国人留学生が増えている」という声が聞かれた。

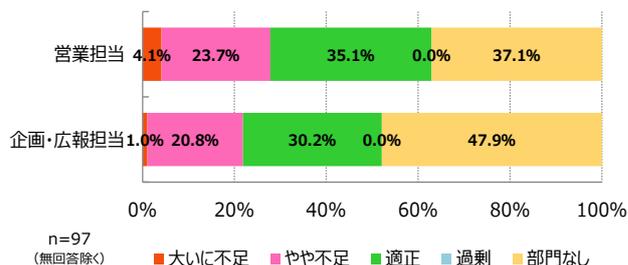
また営業、管理部門に関しては、宿泊主体型を中心とした全国チェーンのホテルなどでは、本社で同部門を有しているため、アンケートに回答したホテル自体には同部門がない、というケースもみられた。

一方、今回のアンケート調査に回答したホテルの人事・総務部門の担当者からは、「そもそも同部門も人手不足で、新規採用のための就職説明会や採用面接を行いながら、内部社員のための研修、人事考課等も行い、加えて繁忙時には客室清掃の応援等に行くこともあり、多忙を極めている」という声も聞かれた。

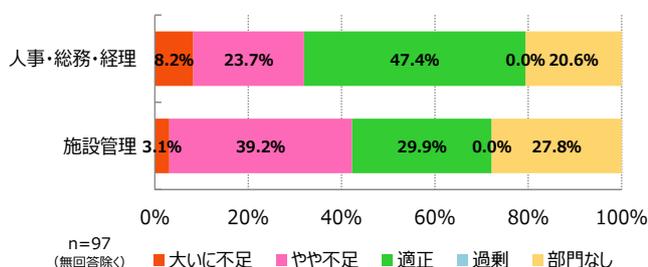
図表 10-(3) 宴会・婚礼・会議部門



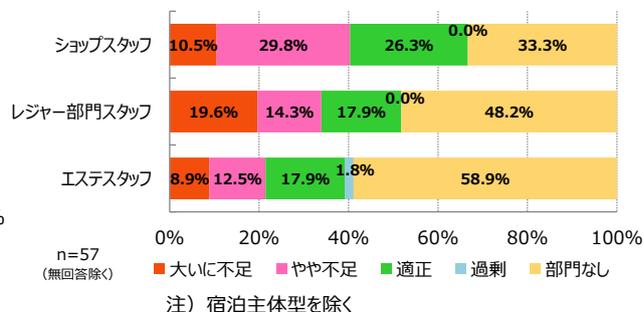
図表 10-(4) 営業部門



図表 10-(5) 管理部門



図表 10-(6) 付帯サービス部門



出所：当公庫調査

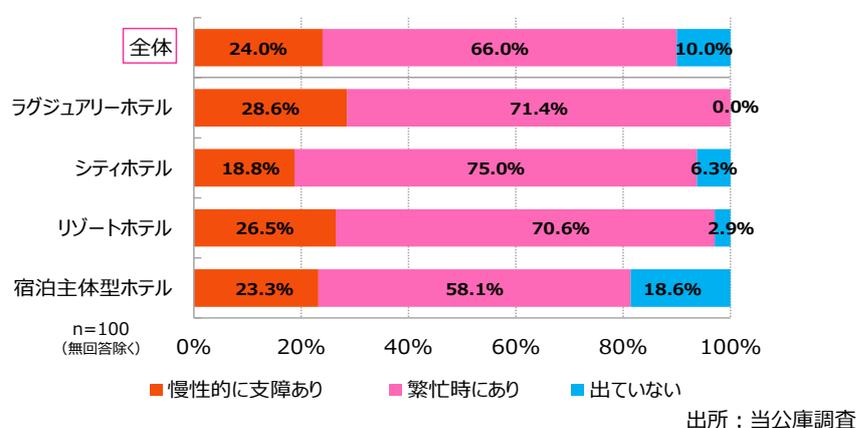
2. 人手不足による業務への影響、人手不足に対応する取組状況

9割のホテルで「人手不足に伴う業務への支障」が出ており、このうち2割強のホテルでは、「慢性的に支障が出ている」と回答。また、人手不足の影響として「スタッフの労働時間の長時間化」や「多忙なため研修や人材育成ができない」ことが「よくある」と回答したホテルが約4割。

(1) 人手不足による業務への影響（図表11～11-(2)）

現在、人手不足による業務への支障が出ているかを尋ねたところ、「慢性的に支障あり」（24.0%）と「繁忙時にあり」（66.0%）を合わせて9割のホテルで「人手不足によって業務への支障が出ている」状態であり、このうち2割強は「慢性的に業務に支障が出ている」状態である。

図表11 人手不足による業務への支障の有無

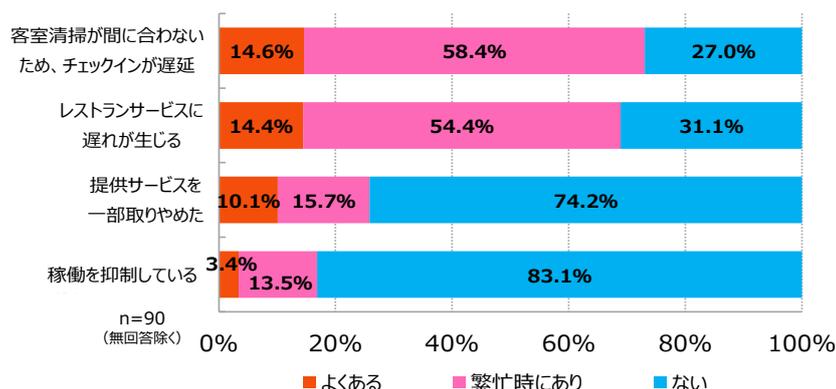


次に、「慢性的に支障あり」又は「繁忙時にあり」と回答したホテルに、具体的な影響の有無について、それぞれ「よくある」「繁忙時にあり」「ない」の3択で尋ねた。

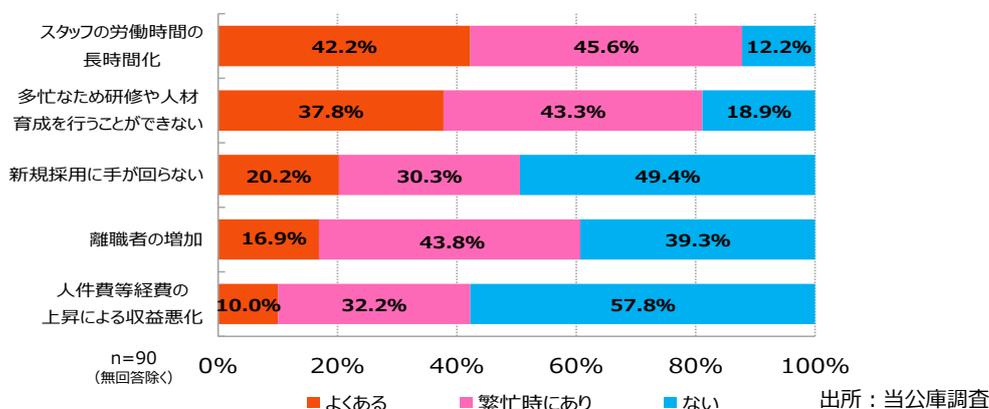
まずサービス提供への影響として、「客室清掃が間に合わないためチェックインが遅延」は、「よくある」が14.6%、「繁忙時にあり」が58.4%、また「レストランサービスが遅れが生じる」は、「よくある」が14.4%、「繁忙時にあり」が54.4%となり、先にみた「客室清掃」と「料飲スタッフ」の人手不足がサービス提供に影響している結果となった。このほか、「提供サービスを一部とりやめた」でも「よくある」が10.1%となっているが、具体的な内容としては「夏場のバーベキューを人手不足により営業中止」「レストランを人手不足に伴い集約化」「料理をバイキング形式に変更」といった、料飲部門に関する内容が多く聞かれた。

また雇用への影響としては、「スタッフの労働時間の長時間化」や「研修や人材育成ができない」ことが「よくある」と回答したホテルがいずれも4割近くを占め、人手不足は顧客へのサービス提供よりも、働くスタッフへの直接的な影響が大きい。好調な入域観光客数推移による高稼働の中で、ホテルスタッフは人手不足により多忙を極めているという実態が浮き彫りとなった。

図表 11-(1) 人手不足のサービス提供への影響



図表 11-(2) 人手不足の雇用への影響



(2) 人手不足に対応するための取組状況 (図表 12-(1), (2))

ホテルが取組の効果が高いと考えているのは、「業務の機械化」「契約社員の正社員化」「外国人アルバイトの活用」「福利厚生面の充実」

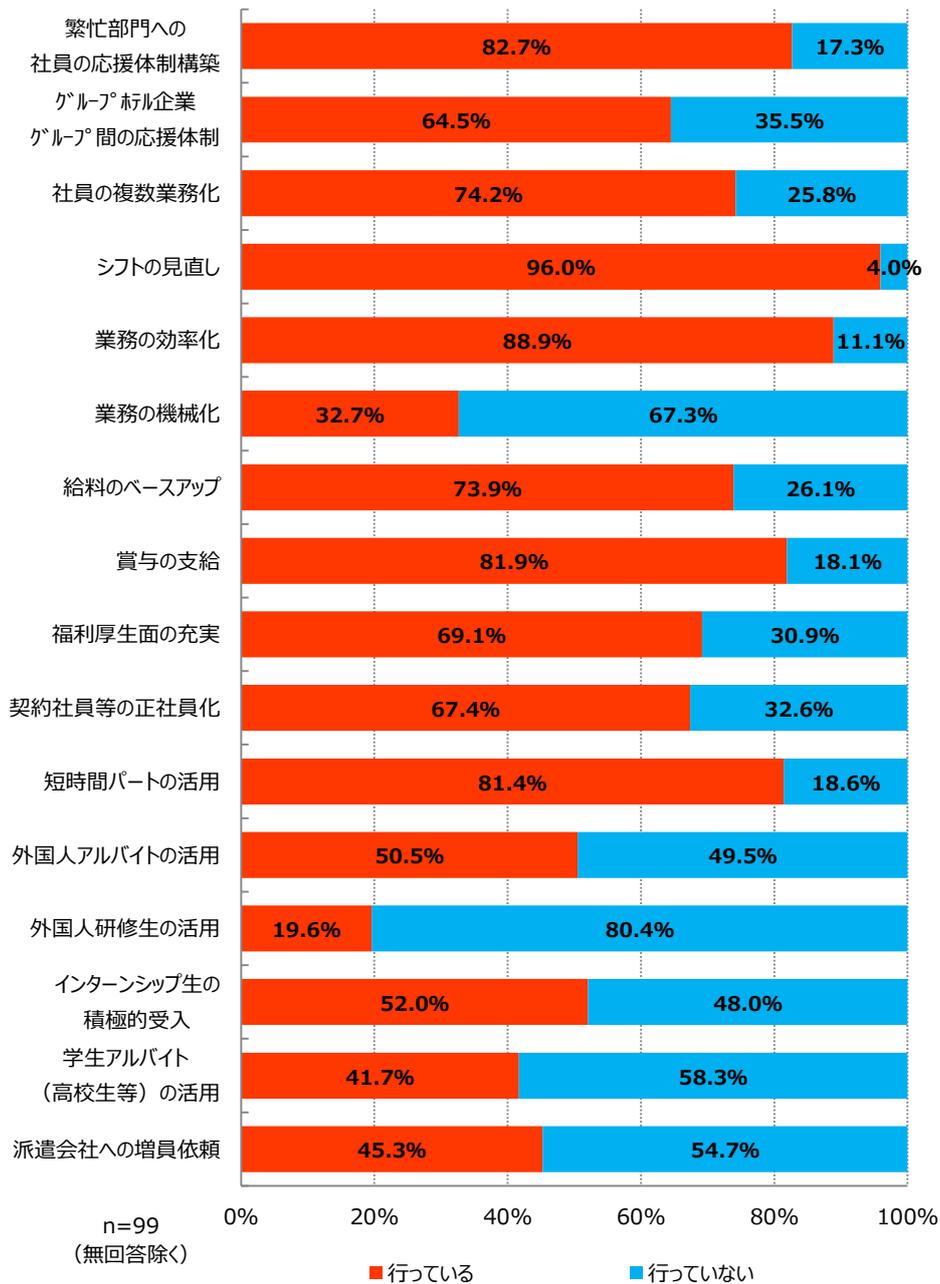
人手不足に対応するための取組内容について尋ねたところ、実施しているとの回答が多く挙げた取組は、「シフトの見直し」で、96.0%が「行っている」と回答した。他に「行っている」が8割を超えた取組は、「業務の効率化」、「繁忙部門への社員の応援体制構築」、「賞与の支給」、「短時間パートの活用」であった。なお「給与のベースアップ」も7割強のホテルで実施されている。

次に、「行っている」と回答したホテルに、その取組内容の効果について、それぞれ「効果が高い」、「短期的には効果あり」、「効果はない」の3択で尋ねたところ、「効果が高い」の割合が最も高い取組は「業務の機械化」(68.0%)で、次いで「契約社員等の正社員化」(66.7%)、「外国人アルバイトの活用」(64.6%)、「福利厚生面の充実」(62.1%)となり、取組が最も多い「シフトの見直し」については「効果が高い」は21.6%に留まり、「短期的には効果あり」が多数を占めた。

機械化の具体例をヒアリングしたところ、自動精算機の導入、調理の機械導入(粉もの

の捏ね機、自動洗浄器、セルフタイマーの炊飯機導入等)、客室清掃にタブレット端末を導入して情報を可視化・共有化、勤怠管理に指紋認証の導入等が挙げられた。なお調理部門については、機械化に加えて、和食、洋食、中華等各部門に共通する下作業の集中化、レストランの集約化といった効率化の取組も聞かれた。

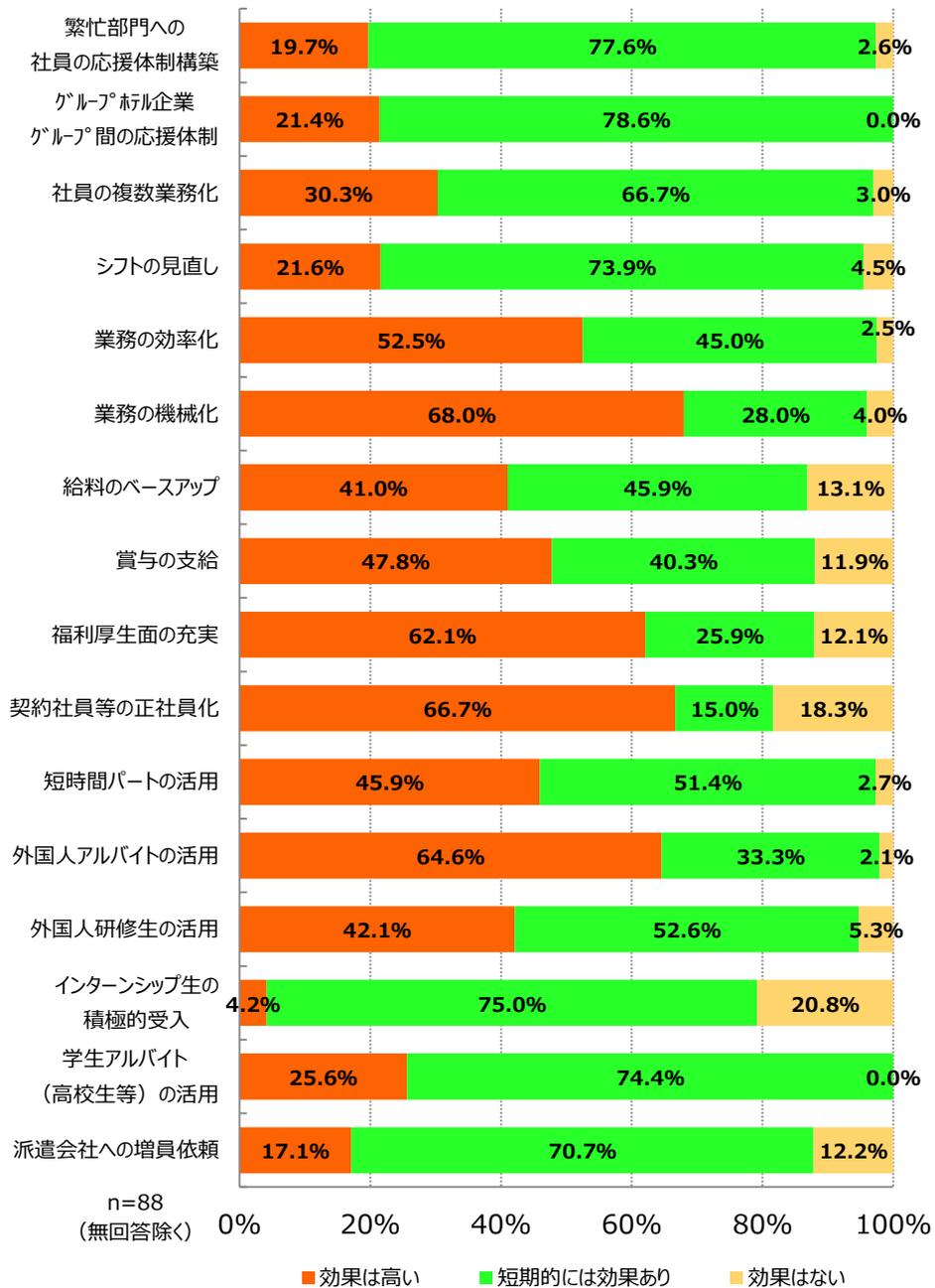
図表 12-(1) 人手不足に対応するための取組内容



出所：当公庫調査

また「福利厚生面の充実」の具体的な内容としては、社員寮の設置、社員食堂の充実、スタッフ向けのイベント開催、優待宿泊券の配布、育児支援制度等が挙げられた。「契約社員の正社員登用」や「福利厚生面の充実」といった従業員の待遇改善も、人手不足への取組として実施効果は高いという結果となった。

図表 12-(2) 取組の実施効果



出所：当公庫調査

(3)人手不足解消のために、今後、ホテルとして取り組みたいこと（図表 13）

ホテルが今後取り組みたいことは、「外国人労働者の積極採用」「職場内保育所の設置」「シフト見直しやヘルプ体制の強化による業務効率化」「機械化」等

人手不足解消のために、今後、ホテルで取り組みそうなことや取り組みたいと考えていることを自由回答で尋ねたところ、最も多く回答が挙げたのが「外国人労働者の積極採用」で、他に「職場内保育所の設置」「シフトの見直しやヘルプ体制の見直し・強化」「機械化」「新卒採用」「繁忙シーズンの短期スタッフの活用や学生アルバイトの積極採用」「人事制度や処遇の見直し」等が挙げた。なお、外国人労働者に関しては、「人手不足が著しい客室清掃等のスタッフを受け入れたい」という声と「増加するインバウンド対応ができる人材として採用したい」「日本人・外国人の区別なく優秀なスタッフを採用したい」という声が挙げた。

図表 13 今後ホテルとして取り組みたいと考えていること（自由回答）

分類	項目	具体的な取組内容	回答数
外国人労働者	外国人労働者	外国人労働者の積極採用	25
新卒採用・アルバイト等	アルバイト・短期労働	学生アルバイトの積極採用 繁忙シーズンに短期スタッフの雇用 高校生の活用	9
	新卒採用	新卒の採用 新卒獲得に向け、採用チャネルの拡大 県外での採用活動	6
	インターシッ	インターンシップの積極採用 県外の専門学校等からのインターンシップ受入	3
	派遣	繁忙期に人材派遣のヘルプ態勢を随時実施	2
保育所・社員寮	保育所	職場内保育所の設置	12
	社員寮	社員寮の設置(社宅賃借) 母子寮の設置	7
機械化	機械化	フロント業務の機械化 自動チェックイン機の導入 ホテル管理システムの入替	9
業務効率化	シフト見直し	シフトの見直し、ヘルプ体制を強化（繁忙時間帯にマルチタスクが可、時間帯による従業員の流動稼働）	12
	システム改善	ホテルシステムの導入や改善による効率化 レストランオーダーシステムの改善、効率化	2
人事制度等	人事・職場環境	人事制度の見直し 現スタッフが長期に働ける職場環境の向上	8
その他	その他	ホテル専門学校の創設、スタッフとの対話、親睦会、業務の外部委託	10

出所：当公庫調査

(参考)外国人労働者について

日本語学校や専門学校での就学を目的として来日している外国人は、「留学」ビザで来日しており、事業主が「資格外活動」として厚生労働大臣(ハローワーク)に届け出ること、アルバイトが認められている(就労時間は、基本的に週28時間以内。但し学校の長期休暇時は1日8時間まで可)。

一方、就業ビザでホテルへ就職する場合、一般的には、出入国管理及び難民認定法に規定された在留資格のうち「技術・人文知識・国際業務」への該当性を審査され、かつ給与・労働条件等も日本人が従事する場合と同等額以上でなければならない。

例えば、外国語を用いたフロント業務や施設案内業務、従業員への語学指導、広報活動業務、企画立案業務等に従事するのであれば認められるものの、主たる業務が客室清掃業務やレストラン配膳等である場合には認められない。

(4) 人手不足に対する取組を積極的に行っているホテルの取組事例 (図表 14)

人手不足に対する取組を行っているホテルは、「スタッフが働きやすい環境づくりを重視」

人手不足による業務への支障が出ていない、あるいは繁忙時には業務への支障は出ているが人手不足への取組を積極的に行っているホテルにヒアリングを行ったところ、「オーナーが従業員のことを第一に考えてくれている」「従業員満足度を重視している」「業務の見直しを行ったり、繁忙時のスタッフ増員等を適時行って時間外勤務の削減を図った」「評価制度に明確な基準を設け、スキルアップとモチベーションアップを図り、結果時給のアップにつながる」といった「スタッフが働きやすい環境づくりに組織的に取り組んでいる」声が寄せられた。

また、今後も人手不足が続くことを想定して「調理部門の機械化・効率化」や「契約社員の正社員化」を進めたり、他社に先駆けて「パート・アルバイト含め、全社員の給与のベースアップ」を行っていた。

一方、「スタッフの労働時間が長時間化」し「業務多忙で研修や人材育成ができない」ホテルでは「離職者の増加」に繋がっており、ホテルで働く全ての人がモチベーションを上げて働ける環境づくりが急務である。

現在人手不足が生じているホテルからも、「先ずやるべきは自社の働きやすい環境づくり」との意見が挙がった。ホテルは、24時間365日稼働しており、「シフト」を組まざるを得ない。しかし、それに加えて「低賃金」「休みが少ない」「非正規雇用が多い」では、他の業種と給与水準・待遇等を比較されて「選ばれない職種」となってしまう。また、就職した後のキャリアパス(キャリアを積むための、職務経験上の中長期的な道筋)がある程度見えないと、将来の目標を持って意欲的に取り組むことができない。ヒアリングでは、「人材育成や人事制度等、キャリア育成のスキームはない」「今のところ社内で明確なキャリアパス制度はない」「ホテル業は、景気や災害、風評等々外的要因により売上が左右されるので、計画通りに昇進・昇給させることは困難」との声も聞かれたが、スタッフに長く働いてもらうためには、どういったスキルや経験を積み重ねることでレベルアップでき、かつ一般スタッフからリーダー(チーフ)、マネージャー、総支配人、幹部候補へのキャリアパスがどう開かれているか、といったホテルとしての仕組みや基準づくりも重要と考える(※)。

ホテルの業務は、日々顧客への感動を生み出す仕事であり、やりがいは非常に高い職種である。しかし今では「働き甲斐がある」ということだけでは仕事としては選ばれない時代となっており、各ホテルが「働きやすい環境づくり」に取り組む必要がある。そしてその取組を進めるに当たっては、「オーナーや総支配人といった経営者サイドが、従業員に目を向け声を聴き、率先して取り組む」ことが必要であろう。

(※)厚生労働省では、ホームページ上でホテル業のキャリアマップ・職業能力評価シート導入マニュアル「ホテル業の人材育成のために」を公表している。

⇒ <http://www.mhlw.go.jp/bunya/nouryoku/shokunou/dl/32.pdf>

図表 14 人手が足りているホテル、又は繁忙時には人手不足が生じるが、スタッフ育成や機械化を進めているホテルの取組事例

ホテルタイプ	取組事例
シティホテルA	<ul style="list-style-type: none"> ・従業員満足度を会社のホームページでも全面に出し、スタッフの育成方針や研修制度を確立。福利厚生も充実させる等、他社との差別化を図っている。 ・調理部門では、専門学校を卒業した若手調理師が、ホテルの下積み作業を敬遠しており、希望者が少ない。このため、機械化や効率化を進めている。
リゾートホテルB	<ul style="list-style-type: none"> ・スタッフが働きやすい環境づくりを重視。最近、正社員と契約社員の仕事内容がほとんど変わらなくなっており、社員にできるだけ長く働いてほしいことから、一気に数十人規模で契約社員を正社員に登用。 ・調理部門で、機械化を進めたり、下準備など共通する作業の集中調理を行うことで、効率化を図っている。
リゾートホテルC	<ul style="list-style-type: none"> ・時間外労働が増え、社員の負担が増加していたため、残業の見直しを図った。業務の効率化を行ったり、繁忙時に県外から短期スタッフを確保する等により、最近ではゼロに近づいている。同時に、定期的に全社員(パートアルバイト含む)のベースアップを図り、他社との差別化を図っている。
宿泊主体型ホテルD	<ul style="list-style-type: none"> ・とにかくオーナーが従業員目線で、従業員のために尽くしてくれる。朝食等のメニューもオーナーが率先して考えて、お客さまに喜ばれるものを提供するという発想を大事にして手をかけている。時給以上にその配慮が大きく、定着率も高い。 ・求職者は、求人誌でホテルの時給を比較して様子を窺っている。そのため、早めに引き上げて対応したところ、反応があった。
宿泊主体型ホテルE	<ul style="list-style-type: none"> ・アルバイト社員向けに、事務スキルからブランドコンセプト、営業方針に至るまで、多岐に渡る項目のレベルチェックシートを設けている。最初に上司とアルバイト社員で、どうスキルアップするか面談を行い、上司はその目標達成のために指導を行い、社員は目標を持って業務を行う。半年後にレベルアップできれば時給を上げるという明確な基準を設けることで、スキルアップとモチベーションアップ、結果、時給のアップにもつながる。 ・ホテルの実績を上げることで、給与の予算を多く確保できたので、最低時給もアップさせることができた。

出所：当公庫調査

3. ホテル業界で今後連携して取り組みたいこと、行政等への要望（図表 15）

(1) ホテル業界で連携して取り組みたいこと

ホテル業界で連携して取り組みたいこと（自由回答）は「ホテル間の人事交流」「保育所の共同運用」「業界での合同研修」等

人手不足解消のために、ホテル業界で連携して取り組めそうなことを自由回答にて尋ねたところ、最も多く挙げたのが「ホテル間の人事交流」で、他には「合同研修」「保育施設の共同運用」「大学や専門学校等との連携」「社員寮の共同運用」も多く挙げた。ヒアリングでは、「ホテル業界は、キャリアアップのためにホテルを渡り歩く人も多い。ホテル業界から完全に去ってしまう「離職」でなく、キャリアアップを目的とした他ホテルへの「転職」であれば、ホテル業界としては人手が流出しないので容認し得る。ホテル間で、人事交流や情報交換があってもいいと思う。」という声も聞かれた。

また、ホテル単独ではなかなか取り組めない保育施設や社員寮の共同運用や、合同採用・合同研修については、市町村単位、あるいは離島単位で業界が連携して取り組むことで、「働きやすい環境づくり」に繋がるものと期待される。なおこれらの取組には、行政の支援も求めたい。

このほか、「業界イメージの向上」を挙げたホテルからは、「先ずやるべきは働きやすい環境づくり。各々が改善に取り組むことで、業界全体のイメージを変えていける」との意見が挙げられた。

図表 15 ホテル業界で連携して取り組めそうなこと（自由回答）

分類	項目	回答数
合同採用等	ホテル間の人事交流	15
	業界での合同研修	14
	大学、専門学校等との連携し、インターンシップを積極受入	11
	ホテル業界での合同採用、人材採用のための仕組み作り	6
	外国人受入における連携	2
	その他（ホテル同士で合弁会社で人材を一括採用し派遣する 等）	3
保育所・社員寮	保育所の共同運用	15
	社員寮の共同運用	11
業界イメージ向上	不規則で労働環境の悪いイメージを業界全体で払拭	8
その他	業界で恒常的になっているアーリーチェックイン、レイトアウトの慣習を止める 等	3

出所：当公庫調査

(2) 行政等への要望 (図表 16)

行政等への要望 (自由回答) として多く挙げたのは、「外国人労働者受入のための法的整備(ビザ要件緩和)」「ホテル業界のイメージ向上」「人件費への補助・助成」「ホテルスタッフ養成学校の創設」

行政等へ要望することを自由回答にて尋ねたところ、最も多く挙げたのが「外国人労働者受入のための法的整備」で、次いで「人件費への補助」「人材確保費の支援」「ホテル業界のイメージ向上」「ホテルスタッフ養成学校の創設」等が多く挙げた。外国人労働者受入の法的整備については、「就労ビザの規制緩和」を希望しており、ホテルが自ら取り組みたいことと同様に「人手不足が著しい客室清掃やレストランサービス等一般労働者の受入」と「語学やコミュニケーション能力の高い留学生を受け入れるための就労ビザの要件緩和」を希望している。このほか、行政主導で観光業界の「雇用の安定」や「人材育成」にも取り組んでほしいという切なる声も寄せられた。

図表 16 人手不足解消のために、行政等へ要望すること (自由回答)

分類	項目	回答数
法整備等	外国人ビザ緩和 (一般労働に対するワーキングビザの取得の緩和、留学生を採用するための就業ビザ発行条件の緩和)	23
	扶養控除額見直し (時給を上げると勤務時間を短くせざるを得ない。採用募集をかけても、なかなか人が集まらない悪循環)	2
金銭的補助	人件費に対する補助・助成 (他業種との賃金格差支援)	11
	人材確保費の支援 (求人広告、企業説明会などを無償提供、人員確保のための補助金支給)	8
	研修・人材育成への支援	3
	県外出身者や離島出身者のための寮・住宅支援	2
	水道光熱費の補助	2
	社員寮建築費の補助	1
	その他	1
雇用確保・人材育成	ホテルスタッフ養成学校の創設 (担い手育成)	11
	若年者が様々な就業体験ができる仕組み作り	2
	外国人労働者トレーニングの仕組み作り	2
	高齢者雇用促進への取組	2
	学校教育において観光人材を育成するための仕組み作り	1
保育所・社員寮	行政による社員寮の整備	10
	行政による保育施設の整備	8
業界イメージ向上	学校教育でも、観光業が誇りある仕事だということや波及する影響・効果などを紹介してほしい、学生に対するホテル業界のイメージアップ 等	13
観光振興策	wi-fi整備、高速道の無料化、クルーズ船受入に伴うアクセス整備	4
その他	入域観光客の数値を追いかける事も重要であるが、肝心な受け皿の議論も同時に取り組むべき。紙面を賑わす外資・県内外企業によるホテル融資が相次ぐ中、人手不足の負担、悪循環の繰り返しで、規制も視野に入れるべき時期にきている 等	4

出所：当公庫調査

IV. 結びに – 課題と提言 –

「従業員満足度」を重視しているホテルでは人手不足に対応した取組を先行して行い、「働きやすい環境づくり」に取り組み、相応のスタッフを確保している。但し、業種横断的に人手不足が顕在化していることから、今後の抜本的な対策としては、生産性向上及び省力化に向けて IT 活用や機械化を進めるとともに、外国人労働者活用のための法整備等も喫緊の課題である

1. 沖縄県では、有効求人倍率が1倍を超える等、雇用の量的側面は改善しているが、他業種でも人手不足感が顕著になってきていることや、報道されているホテルの新設・増設計画を勘案すると、既存ホテルの人手不足は一層深刻化していくことが予想される。
2. 今回の調査で、人手不足に対応した取組によって相応の成果が出ているホテルでは、「従業員満足度」を重視している。具体的には、限られた人員で効率よく作業するために機械化や効率化を進める、あるいは評価される側も納得のいく明確な評価制度を取り入れる、正社員への登用や給与水準の引上げ等を積極的に進めることで、ある程度の人員を確保している。離職に歯止めをかけ、求職者から選ばれるホテルになるために「従業員が働きやすい環境づくり」は不可欠である。なお「従業員満足度」という視点に立つには、経営者サイドが決めた経営方針、マニュアルやルールを徹底させるといったトップダウン的な方法だけではなく、全スタッフと対話をし、要望を汲み取るといったボトムアップ的な目線も取り入れることが肝要で、そのためにはまず経営者サイドが意識改革を行う必要がある。
3. しかしながら、他の様々な業種で既に人手不足の状況にあることや人口減少時代の到来を勘案すると、「従業員満足度」の向上だけでは人手不足の抜本的な解決は困難である。ITの活用や機械化を進め、限られた人員で効率的にオペレーションを行っていく体制整備も早急に取り組む必要がある。
4. 同時に、観光立国・観光立県を推進するために、外国人労働者の活用に向けた法整備は喫緊の重要課題である。生産年齢人口が減少している現下、観光立国を標榜する日本では、外国人労働者の受入は避けて通れない課題であることから、早急の対策が求められる。沖縄県としても、地元観光業界の切なる声を汲んで、国への働きかけを行う必要がある。国家戦略特区を活用し、全国のモデルケース事業として、先んじて外国人労働者の就労ビザ要件の緩和を行うことも一案である。
5. 沖縄県では、好調な観光需要や那覇空港の第2滑走路整備等を背景に、ホテルの新設計画が各地で浮上しており、今後、ますます人手確保の競争激化が懸念される。ホテル業界の健全な成長・発展、さらには県が目標として掲げている「世界水準の観光リゾート地」の形成に向け、個々のホテル、ホテル業界、さらには行政も一体となって、ホテル人材の量・質両方の確保・向上に鋭意取り組むことが不可欠である。

<参考資料>

参考資料1. 人手不足が顕著な部門の不足要因とホテルの取組事例

不足している部門	不足理由	ホテルの取組事例
フロント兼 宿泊予約	<ul style="list-style-type: none"> ・年中無休やシフト制であることが敬遠される ・最近では、高稼働に伴い年中繁忙となっており、労働時間が長時間化する等労働環境が悪化 ・インバウンド客の急増により、顧客対応時間が長時間化 ・他業種に時給の高い仕事がある(給与水準が低い) 	<ul style="list-style-type: none"> ・短時間勤務の主婦や学生等も活用してシフトを埋める ・給与水準や待遇の改善による確保 ・自動精算機の導入(ビジネス系ホテル) ・外国語が堪能なスタッフの採用 ・ホテル基幹システムの導入・活用による省力化
客室清掃	<ul style="list-style-type: none"> ・肉体労働が敬遠される ・若手の希望者が少ない(既存スタッフの高年齢化) ・他に時給の高い仕事が沢山ある(給与水準が低い) ・委託先のビルメンテナンス業界も人手不足が深刻化 	<ul style="list-style-type: none"> ・ネパール人を中心とした外国人学生アルバイトの活用 ・募集時給の引上げ ・外注から内製化による人員の確保 ・タブレット端末導入による情報の可視化・共有化
調理スタッフ	<ul style="list-style-type: none"> ・修行(下積み)期間が長い為、調理学校卒業生は、ホテルへの就職を敬遠し、居酒屋や他の飲食店への就職を希望 ・専門学校の近辺で就職(北部や離島へは若者が戻らない) ・拘束時間が長い(朝食の準備から夕食、さらに翌日の仕込みまで、労働時間が長時間) 	<ul style="list-style-type: none"> ・作業の効率化や機械化によって、人手不足に対応 ・専門学校と連携し、学生時代にホテルレストランでのアルバイトや就労体験等を通じて働きがいを理解してもらい、就職に結びつける
料飲サービススタッフ	<ul style="list-style-type: none"> ・拘束時間が長い(朝食配膳終了後、中抜けしてランチ、夕食等) ・他業種に時給の高い仕事がある(給与水準が低い) 	<ul style="list-style-type: none"> ・バイキング方式やレストランの集約 ・ネパール人を中心とした外国人学生アルバイトの活用(宴会の配膳等)

出所：当公庫調査

参考資料 2. 県内のホテル開業計画

(2016年4月以降開業(新館の開業を含む)又は開業時期が公表されたホテル)

地域	開業時期	ホテル名	所在地	客室数 (新規分のみ)	ホテルタイプ
那覇	2016.4.7	ホテルグレイスリー那覇	那覇市松尾	198	宿泊主体型
	2016.4.22	KARIYUSHI LCH. PREMIUM	那覇市泉崎	51	宿泊主体型
	2016.4.29	ホテル・アレキサンダー・ロイヤル・リゾート沖縄	那覇市港町	75	宿泊主体型
	2016.6.1	那覇セントラルホテル 新館「MAIN TOWER」	那覇市牧志	94	シティ
	2017年1月	ザ・マルシェホテル壺川	那覇市壺川	45	その他
	2017年6月	JR九州ホテル プラッサム那覇	那覇市牧志	218	シティ
	2017年7月	EXES NAHA	那覇市泉崎	64	シティ
	2017年秋	ホテルWBF那覇	那覇市前島	231	シティ
2020年	名称未定	那覇市(旧国映館跡地)	239	シティ	
			1,215	(未定を除く)	

地域	開業時期	ホテル名	所在地	客室数 (新規分のみ)	ホテルタイプ
北部	2016.4.27	カフリゾートフチャク コンド・ホテル「アネックス棟」	恩納村富着	84	リゾート
	2018年	山入端リゾートホテル	名護市山入端	60	リゾート
	2018年夏	ハイアット リージェンシー 瀬良垣アイランド沖縄	恩納村瀬良垣	300	リゾート
	2019年	名称未定	名護市安部	238	リゾート
	2020年	名称未定	本部町瀬底	未定	リゾート
			682	(未定を除く)	

地域	開業時期	ホテル名	所在地	客室数 (新規分のみ)	ホテルタイプ
中部	2016.11.7	ベッセルホテルカンパーナ沖縄 新館	北谷町美浜	163	宿泊主体型
	2016年11月	名称未定	沖縄市(一番街空き店舗)	11	その他
	2017年4月	名称未定	北谷町(フィッシャリーナ地区)	119	未発表
	2017年8月	Hotel KOZA	沖縄市上地	80	宿泊主体型
	2018年夏	名称未定	北谷町(フィッシャリーナ地区)	160	リゾート
	2019年	名称未定	読谷村	100	リゾート
	2019年4月	名称未定	北谷町(フィッシャリーナ地区)	95	未発表
2020年3月	名称未定	北谷町(フィッシャリーナ地区)	188	未発表	
			916		

地域	開業時期	ホテル名	所在地	客室数 (新規分のみ)	ホテルタイプ
南部	2017年夏	ユインチホテル(新棟)	南城市佐敷	94	リゾート
	2020年	名称未定	豊見城市豊崎	400	リゾート
	2020年春	名称未定	糸満市(名城ビーチ)	460	リゾート
			954		

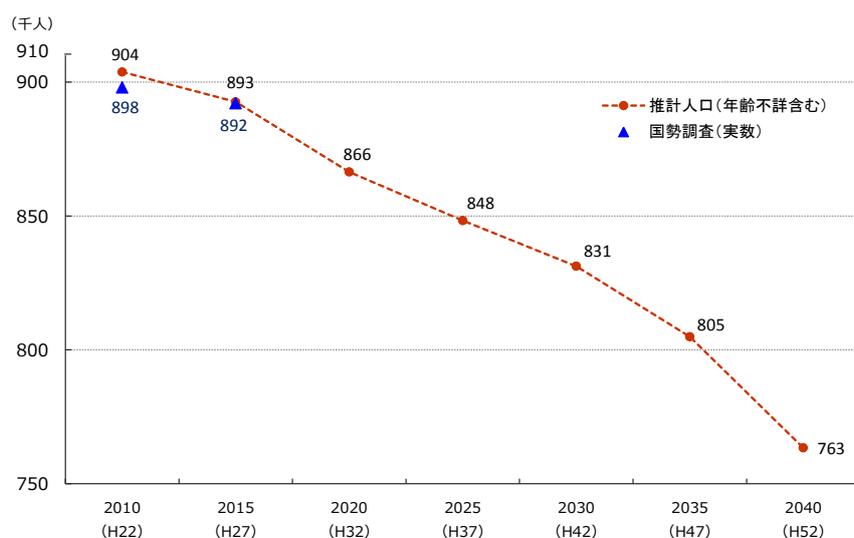
地域	開業時期	ホテル名	所在地	客室数 (新規分のみ)	ホテルタイプ
宮古	2017年9月	ザ・グランヒューリ ミヤコジマ	宮古島市下地与那覇	180	リゾート
	2017年以降	名称未定	宮古島市(シギラリゾート内)	最大2,800	リゾート
	2018年	下里ホテル(仮称)	宮古島市下里	100	リゾート
	2018年	東海岸リゾート(仮称)	宮古島市城辺	41	リゾート
	2020年	名称未定	伊良部島	未定	リゾート
			3,121	(未定を除く)	

地域	開業時期	ホテル名	所在地	客室数 (新規分のみ)	ホテルタイプ
八重山	2016.6.17	ビーチホテルサンシャイン(新棟)	石垣市新川	40	リゾート
	2016.10.15	ブルーキャビン石垣島	石垣市美崎町	150	その他
	2017年5月以降	グランヴィリオリゾート石垣島ヴィラ	石垣市新川	100	リゾート
	2018年4月以降	南の美ら花ホテルミヤヒラ(新棟)	石垣市美崎町	95	リゾート
	2018年夏	アラマンダ石垣	石垣市宮良	310	リゾート
	2019年12月	マリオットリゾート&スパ イシガキジマ	石垣市川平	360	リゾート
			1,055		

注)開業時期未定の計画は除く

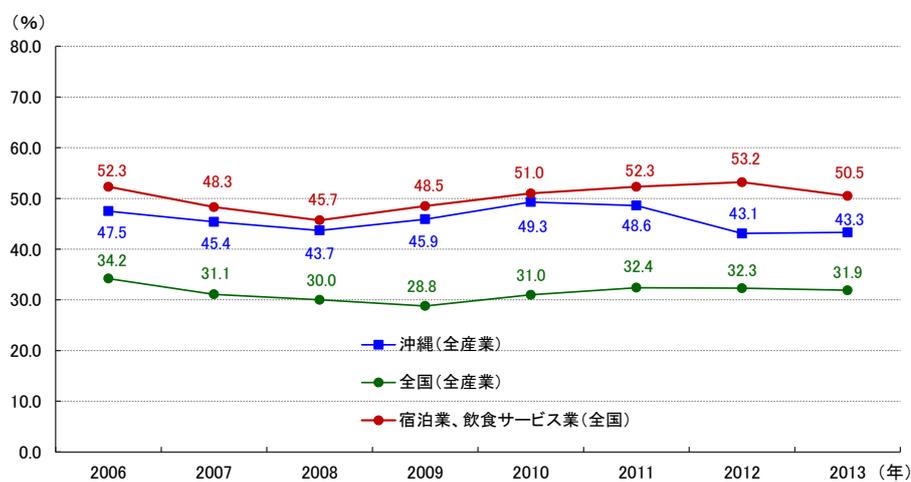
出所:新聞等報道資料を基に当公庫作成

参考資料 3. 沖縄県の生産年齢人口（15歳～64歳）の将来推計



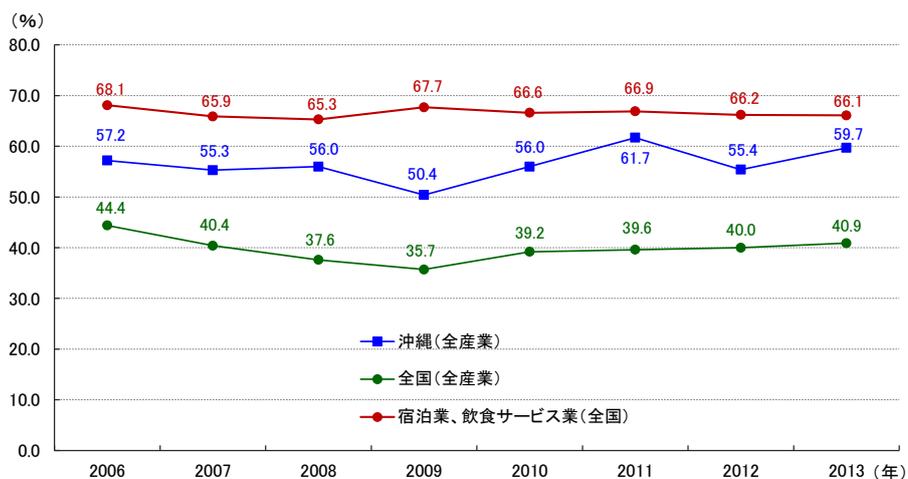
注) 1.将来推計人口は、平成 22 年の国勢調査による人口に基づいて推計。なお推計人口において、年齢不詳人口は、按分加算されている。
 2.平成 22 年、27 年の国勢調査による生産年齢人口は、年齢不詳人口を加味しない 15 歳～64 歳人口の確報値。
 出所：国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」（平成 25 年 3 月推計）、
 総務省統計局「国勢調査」を基に当公庫作成

参考資料 4. 大卒者の離職率（全国(全産業、宿泊業・飲食サービス業)、沖縄（全産業））



注) 新規学卒者の卒業後 3 年以内の離職率である。
 出所：全国) 厚生労働省発表「新規学卒者の離職状況」、
 沖縄) 厚生労働省沖縄労働局発表「新規学卒者の離職状況」を基に当公庫作成

参考資料 5. 高卒者の離職率（全国（全産業、宿泊業・飲食サービス業）、沖縄（全産業））

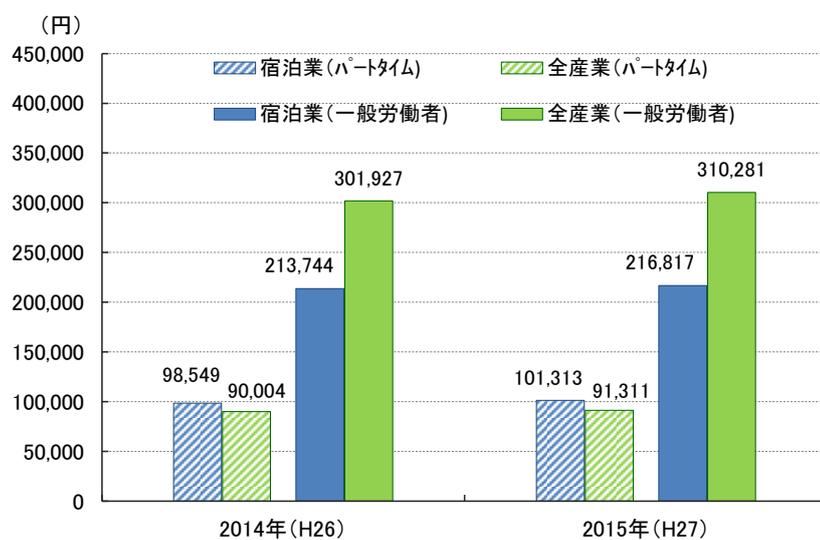


注) 新規学卒者の卒業後 3 年以内の離職率である。

出所：全国) 厚生労働省発表「新規学卒者の離職状況」、

沖縄) 厚生労働省沖縄労働局発表「新規学卒者の離職状況」を基に当公庫作成

参考資料 6. 県内の宿泊業（一般労働者・パートタイム）の現金給与総額



出所：沖縄県「毎月勤労統計調査」（沖縄県「観光要覧」(平成 27 年版)収録の図表を基に、当公庫作成)

参考資料 7. アンケート票様式

「沖縄県内主要ホテルの人手不足に関する調査」について

平成 28 年 6 月
沖縄振興開発金融公庫

沖縄県内のホテルでは人手不足が深刻化しておりますが、貴ホテルの状況について教えてください。
該当する番号に○をつけてご回答ください。なお、その他に○をつけた場合には、() 内に内容をご記入ください。
ご記入後は、お手数ですが、同封した返信用封筒に入れて、公庫あて送付してください。

(平成28年7月15日(金) 必着でお願いいたします)

本件調査のお問い合わせ先: 沖縄振興開発金融公庫 企画調査部 調査課 担当:伊東(いとう)
TEL:098-941-1731 FAX:098-941-1920

【はじめに、貴ホテルの基本情報を教えてください】

貴ホテル名		ご記入担当者及びご連絡先	
所在地 (市町村名) 市・町・村		部署名	
創業年 昭和・平成 年		お名前	
客室数 室		電話番号	
定員数 人		()-()-()	
ホテルカテゴリー (該当するものに○をつけてください)			
ラグジュアリーホテル シティホテル リゾートホテル 宿泊主体型ホテル その他【 】			
直近期の年平均客室稼働率 %	直近期の稼働率は、その前の期と比べて (該当する番号に○) 上昇(①5%未満 ②5~10% ③10%超 ④不変 低下(⑤5%未満 ⑥5~10% ⑦10%超)		
直近期の年平均客室単価 円	直近期の客室単価は、その前の期と比べて (該当する番号に○) 上昇(①500円未満 ②500~1,000円 ③1,000円超 ④不変 低下(⑤500円未満 ⑥500~1,000円 ⑦1,000円超)		

問1 貴ホテルの雇用形態別の従業員数と人手の過不足状況についてお尋ねします。
それぞれの人数と、該当する番号に○をつけてください。

	【人数】	【現在の人手の過不足状況】			
(1)正社員	_____ 人	①大いに不足	②やや不足	③適正	④過剰
(2)契約社員	_____ 人	①大いに不足	②やや不足	③適正	④過剰
(3)派遣社員	_____ 人	①大いに不足	②やや不足	③適正	④過剰
(4)パート・アルバイト	_____ 人	①大いに不足	②やや不足	③適正	④過剰
(5)外部社員(客室清掃等)	_____ 人	①大いに不足	②やや不足	③適正	④過剰

問2 各部門の人手の過不足状況についてお尋ねします。該当するものに○をつけてください。
なお、該当する部門がない場合は、⑤に○をつけてください。

(1)宿泊部門					
①フロント	①大いに不足	②やや不足	③適正	④過剰	⑤当該部門はない
②宿泊予約	①大いに不足	②やや不足	③適正	④過剰	⑤当該部門はない
③客室清掃	①大いに不足	②やや不足	③適正	④過剰	⑤当該部門はない
(2)料飲部門					
①調理スタッフ	①大いに不足	②やや不足	③適正	④過剰	⑤当該部門はない
②サービススタッフ	①大いに不足	②やや不足	③適正	④過剰	⑤当該部門はない
③洗い場スタッフ	①大いに不足	②やや不足	③適正	④過剰	⑤当該部門はない
(3)宴会・婚礼・会議					
①宴会予約	①大いに不足	②やや不足	③適正	④過剰	⑤当該部門はない
②宴会サービス	①大いに不足	②やや不足	③適正	④過剰	⑤当該部門はない
(4)営業					
①営業担当	①大いに不足	②やや不足	③適正	④過剰	⑤当該部門はない
②企画・広報担当	①大いに不足	②やや不足	③適正	④過剰	⑤当該部門はない
(5)管理					
①人事・総務・経理	①大いに不足	②やや不足	③適正	④過剰	⑤当該部門はない
②施設管理	①大いに不足	②やや不足	③適正	④過剰	⑤当該部門はない
(6)付帯サービス					
①ショップスタッフ	①大いに不足	②やや不足	③適正	④過剰	⑤当該部門はない
②レジャー部門スタッフ	①大いに不足	②やや不足	③適正	④過剰	⑤当該部門はない
③エステスタッフ	①大いに不足	②やや不足	③適正	④過剰	⑤当該部門はない
(7)その他【 】	①大いに不足	②やや不足	③適正	④過剰	⑤当該部門はない

問3 貴ホテルの人手不足による業務等への影響についてお尋ねします。該当するものに○をつけてください。

(1)現在、人手不足による業務への支障は出ていますか？ ①慢性的に支障あり ②繁忙時にあり ③出ていない

(2) (1)で①あるいは②を選んだ方に、具体的な内容についてお尋ねします。

以下の設問について、該当するものに○をつけてください。設問以外にある場合には、その他に具体的な内容をご記入ください。

<サービス提供における影響>

①客室清掃が間に合わないため、チェックインが遅延	①よくある	②繁忙時等にたまにある	③ない
②レストランサービスに遅れが生じる(案内、注文、配膳等)	①よくある	②繁忙時等にたまにある	③ない
③提供サービスを一部取りやめた	①よくある	②繁忙時等にたまにある	③ない
④稼働を抑制している	①よくある	②繁忙時等にたまにある	③ない
⑤その他【	】		

<雇用における影響>

⑥新規採用に手が回らない	①よくある	②繁忙時等にたまにある	③ない
⑦スタッフの労働時間の長時間化	①よくある	②繁忙時等にたまにある	③ない
⑧離職者の増加	①よくある	②繁忙時等にたまにある	③ない
⑨人件費等経費の上昇による収益悪化	①よくある	②繁忙時等にたまにある	③ない
⑩多忙なため、研修や人材育成を行うことができない	①よくある	②繁忙時等にたまにある	③ない
⑪その他【	】		

問4 人手不足に対応する取組状況とその効果についてお尋ねします。該当する番号に○をつけてください。

なお、実施している場合は、効果の有無にも○をつけてください。その他には具体的な内容をご記入ください。

取組内容	取組の有無		人手不足解消への効果		
・繁忙部門への社員の応援体制構築	①行っている	②行っていない	③効果は高い	④短期的には効果あり	⑤効果はない
・社員の複数業務化	①行っている	②行っていない	③効果は高い	④短期的には効果あり	⑤効果はない
・シフトの見直し	①行っている	②行っていない	③効果は高い	④短期的には効果あり	⑤効果はない
・業務の効率化	①行っている	②行っていない	③効果は高い	④短期的には効果あり	⑤効果はない
・業務の機械化	①行っている	②行っていない	③効果は高い	④短期的には効果あり	⑤効果はない
・グループホテル・企業グループ間の応援体制	①行っている	②行っていない	③効果は高い	④短期的には効果あり	⑤効果はない
・給料のベースアップ	①行っている	②行っていない	③効果は高い	④短期的には効果あり	⑤効果はない
・賞与の支給	①行っている	②行っていない	③効果は高い	④短期的には効果あり	⑤効果はない
・福利厚生面の充実(寮の整備、食事支給等)	①行っている	②行っていない	③効果は高い	④短期的には効果あり	⑤効果はない
・短時間パートの活用	①行っている	②行っていない	③効果は高い	④短期的には効果あり	⑤効果はない
・外国人アルバイトの活用	①行っている	②行っていない	③効果は高い	④短期的には効果あり	⑤効果はない
・外国人研修生の活用	①行っている	②行っていない	③効果は高い	④短期的には効果あり	⑤効果はない
・インターンシップ生の積極的受入	①行っている	②行っていない	③効果は高い	④短期的には効果あり	⑤効果はない
・学生アルバイト(高校生等)の活用	①行っている	②行っていない	③効果は高い	④短期的には効果あり	⑤効果はない
・契約社員等の正社員化	①行っている	②行っていない	③効果は高い	④短期的には効果あり	⑤効果はない
・派遣会社への増員依頼	①行っている	②行っていない	③効果は高い	④短期的には効果あり	⑤効果はない
・その他【					

問5 人手不足解消のために、今後、貴ホテルにて取り組みそうなこと、あるいは取り組みたいと考えていることがありましたら教えてください。

例：機械化(チェックイン機の導入、配膳や掃除の機械化等)、省力化、外国人労働者の積極採用、社員寮や職場内保育所の設置

問6 人手不足解消のために、ホテル業界で連携して取り組みそうなことがありましたら、教えてください。

例：合同採用、合同研修、社員寮・保育施設の共同運用、人事交流、大学・専門学校等との連携

問7 人手不足解消のために、行政(国、県)への要望がございましたら、教えてください。

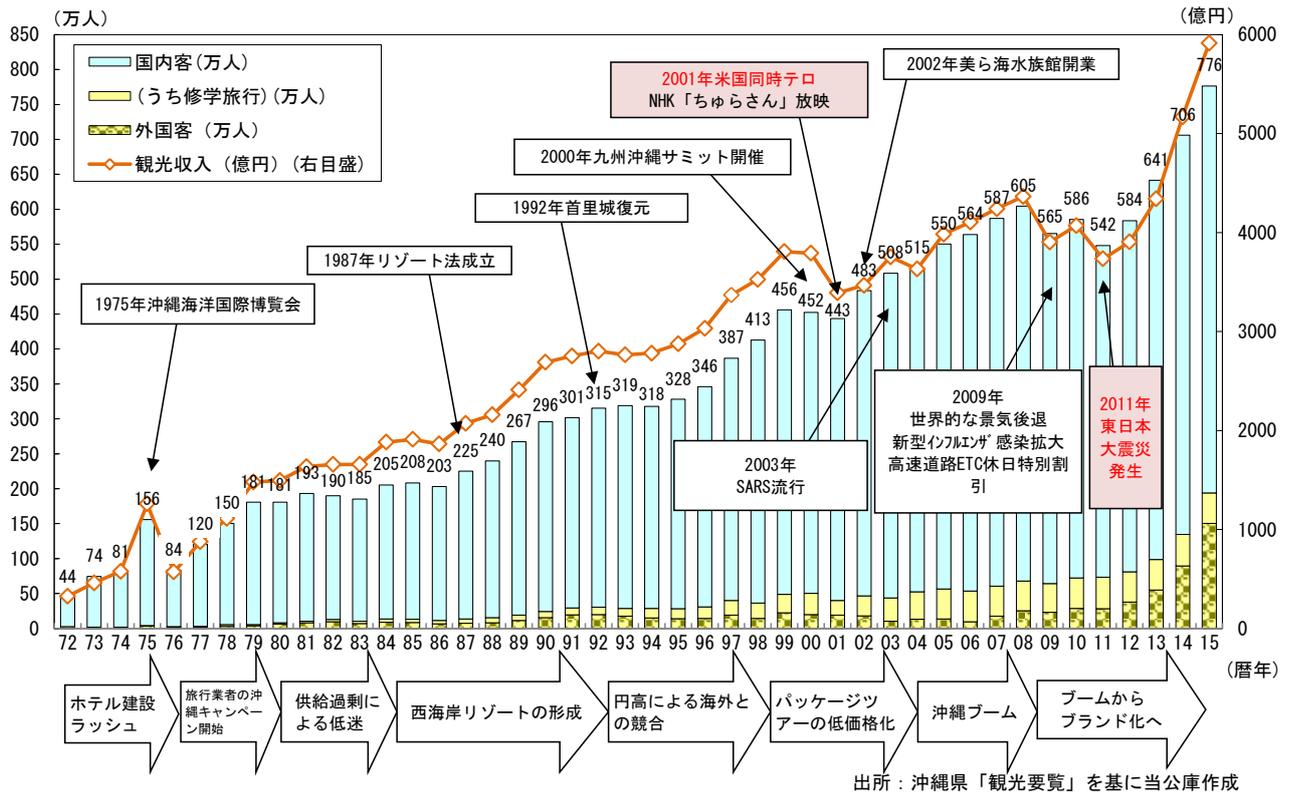
例：ホテル業界に対するイメージの向上、学校教育において観光人材を育成するための仕組み作り、金銭的支援(人材確保のための補助金等)、外国人労働者受入のための法的整備、行政による社員寮や保育施設の整備、ホテルスタッフ養成学校の創設

＝ご協力ありがとうございました＝

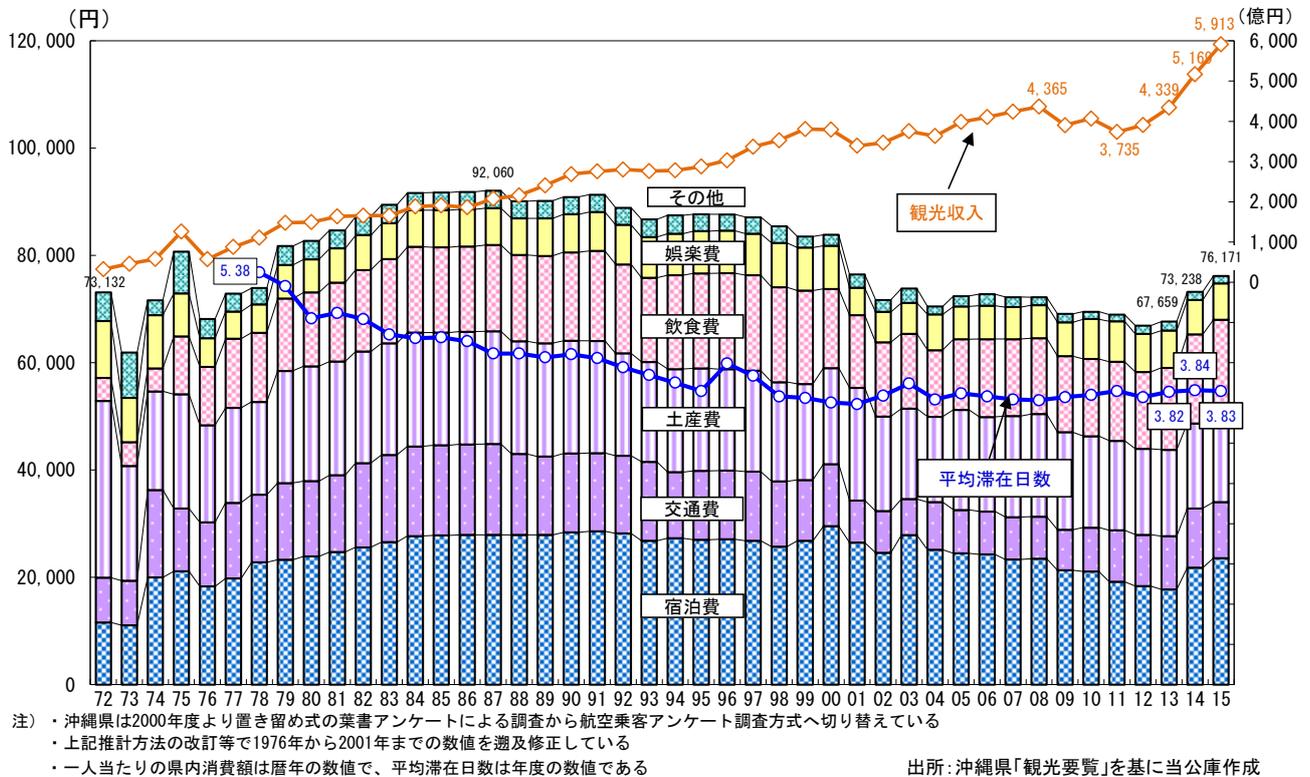
※本調査票の内容について、後日お電話にてお尋ねさせていただく場合がございますので、写しを取って控えてください。

參考資料

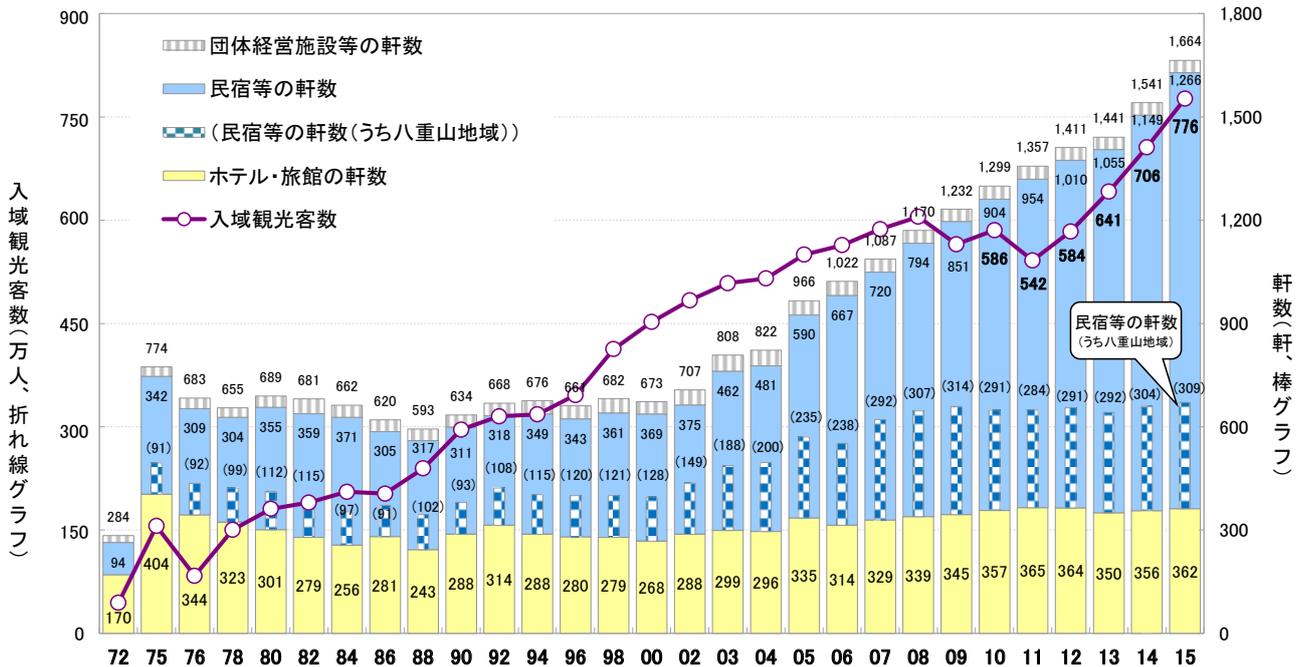
図表① 入域観光客数、観光収入の推移（暦年ベース）



図表② 観光客一人当たりの県内消費額の推移



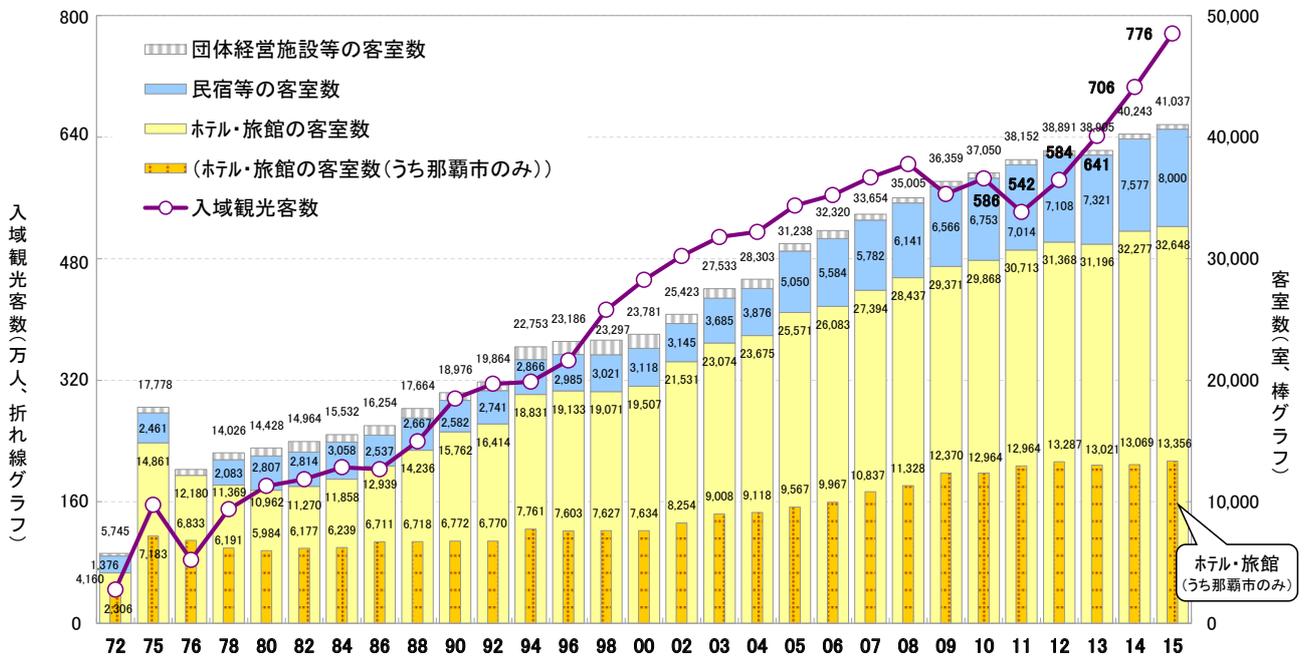
図表③ 宿泊施設数の推移（軒数ベース）



注1) 2000年以前は2年おきの調査 注2) 2009年以前は各年の10月1日現在の数値、2010年以降は12月31日現在の数値
 注3) 民宿等=民宿、ペンション、貸別荘、ドミトリー、ゲストハウス、ウィークリーマンション

出所：沖縄県「宿泊施設実態調査」を基に当公庫作成

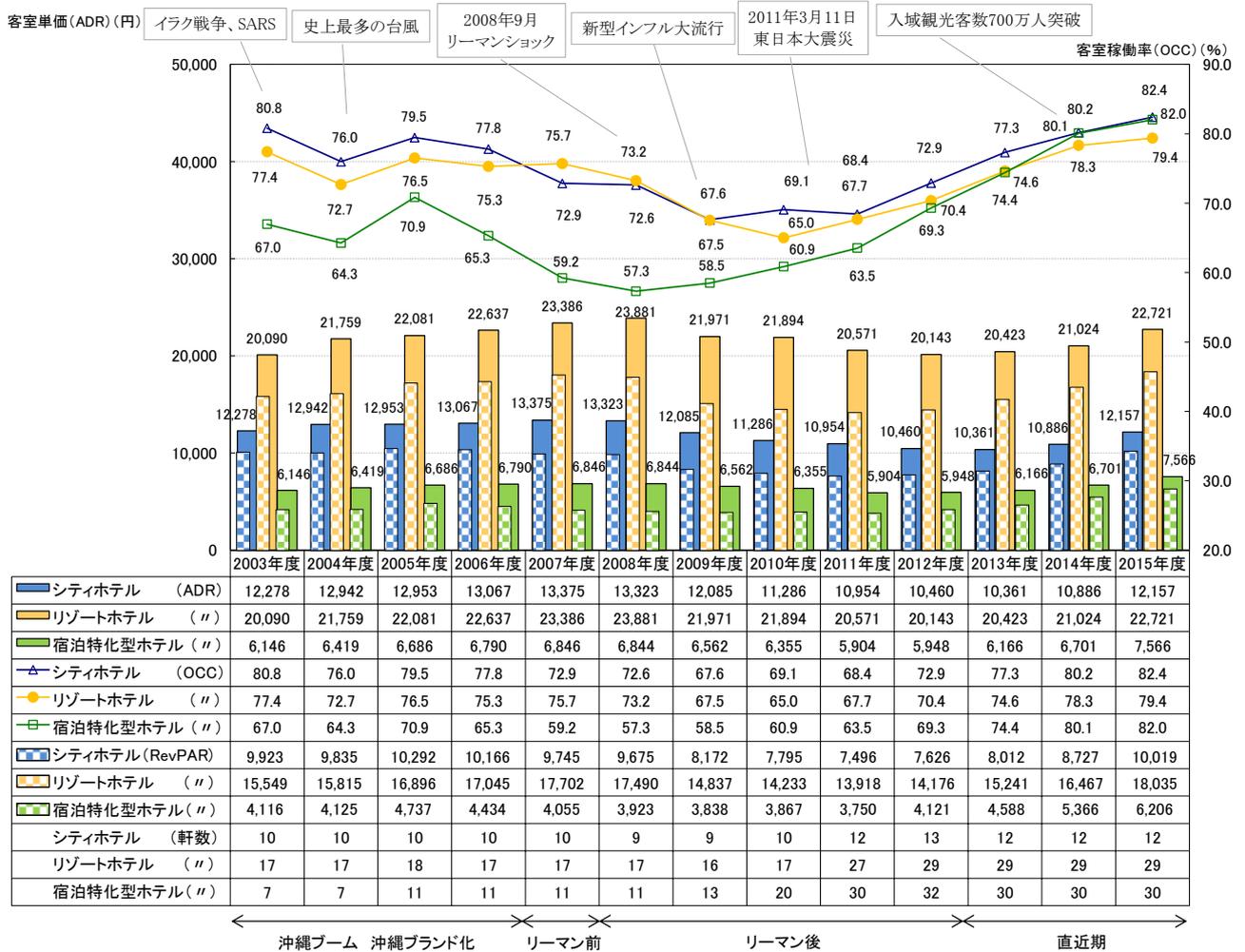
図表④ 宿泊施設数の推移（客室数ベース）



注1) 2000年以前は2年おきの調査 注2) 2009年以前は各年の10月1日現在の数値、2010年以降は12月31日現在の数値
 注3) 民宿等=民宿、ペンション、貸別荘、ドミトリー、ゲストハウス、ウィークリーマンション
 注4) 1976年の民宿等の客室数のデータは入手不可

出所：沖縄県「宿泊施設実態調査」を基に当公庫作成

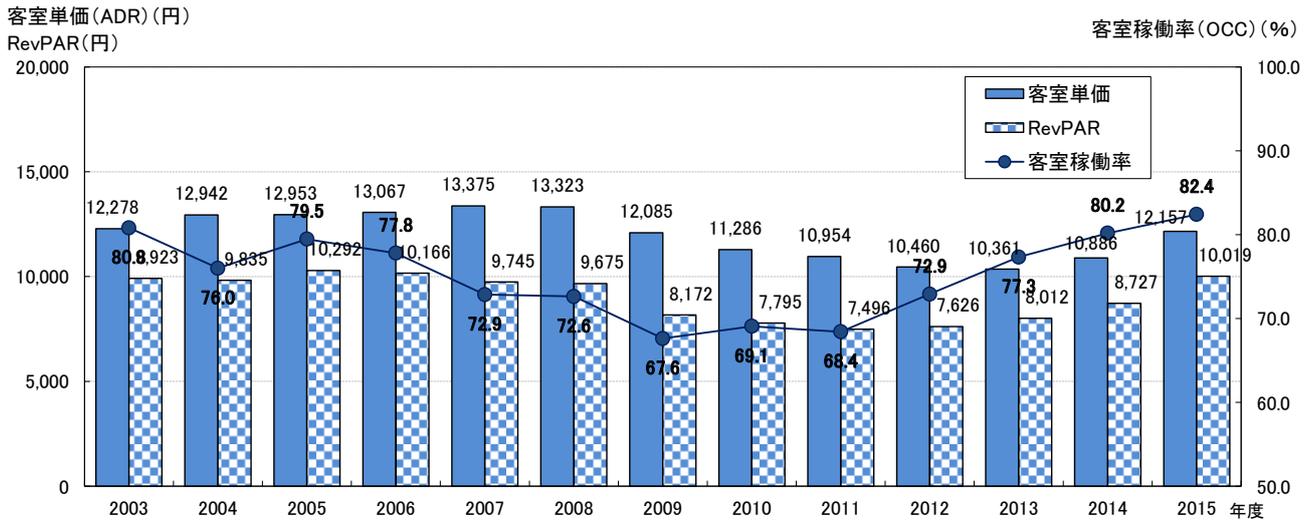
図表⑤ 客室稼働率、客室単価、PevPARの年次推移（ホテルタイプ別）



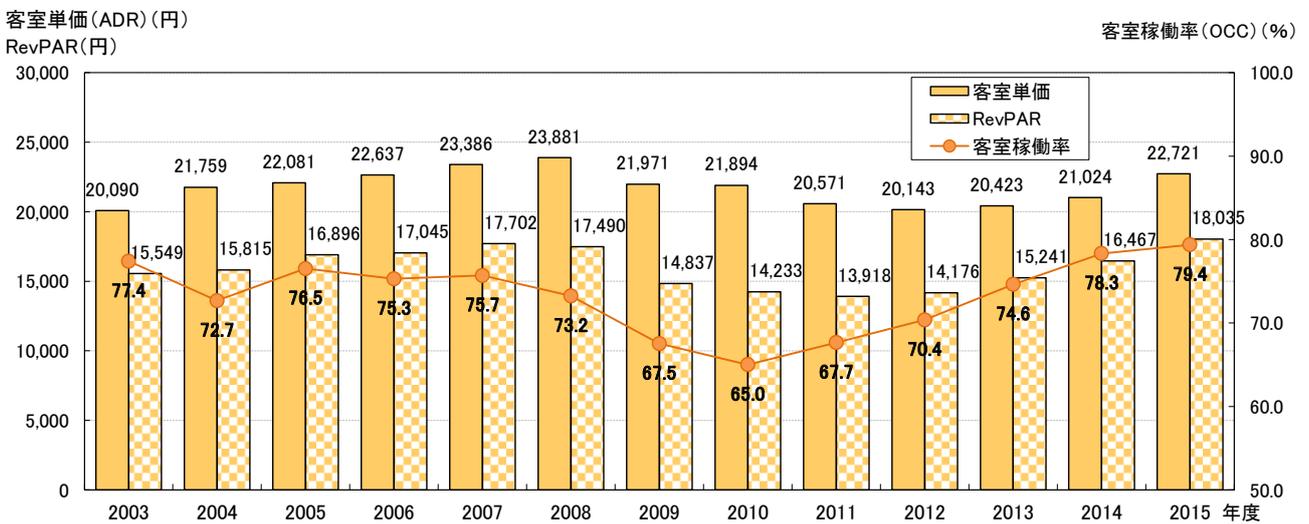
注) 1. 2013～2015年度ホテルの調査先ホテルは同一であるが、2003～2012年度は調査先ホテルの変更があり、計数不連続である
 2. 2014年度の客室単価及びRevPARは、消費税増税の影響を受けている

出所:当公庫調査

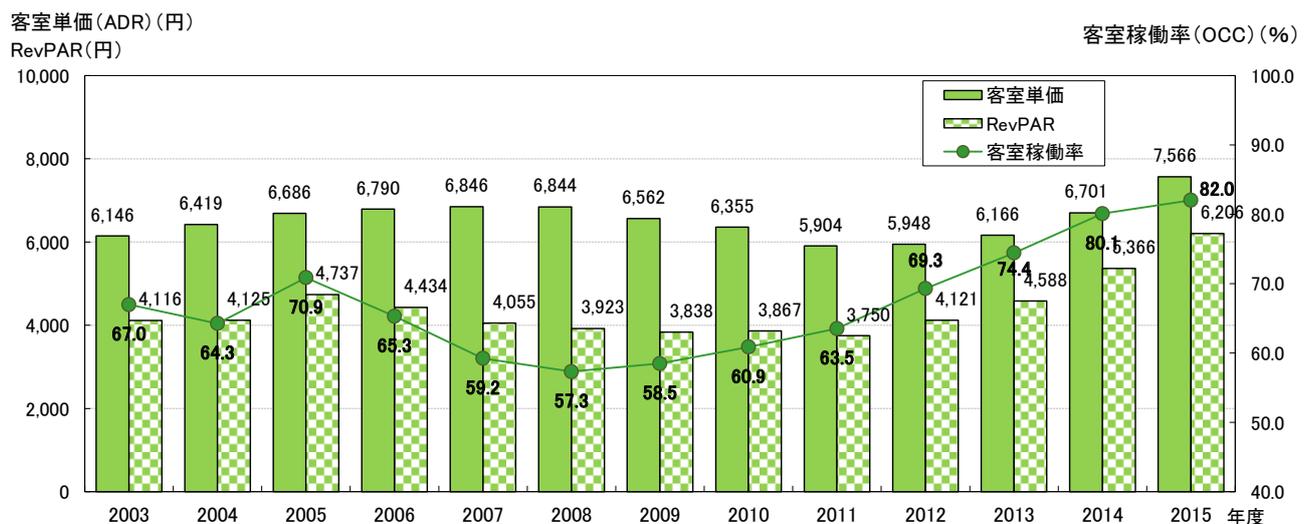
図表⑥-1 シティホテル 客室稼働率、客室単価、RevPARの推移



図表⑥-2 リゾートホテル 客室稼働率、客室単価、RevPARの推移



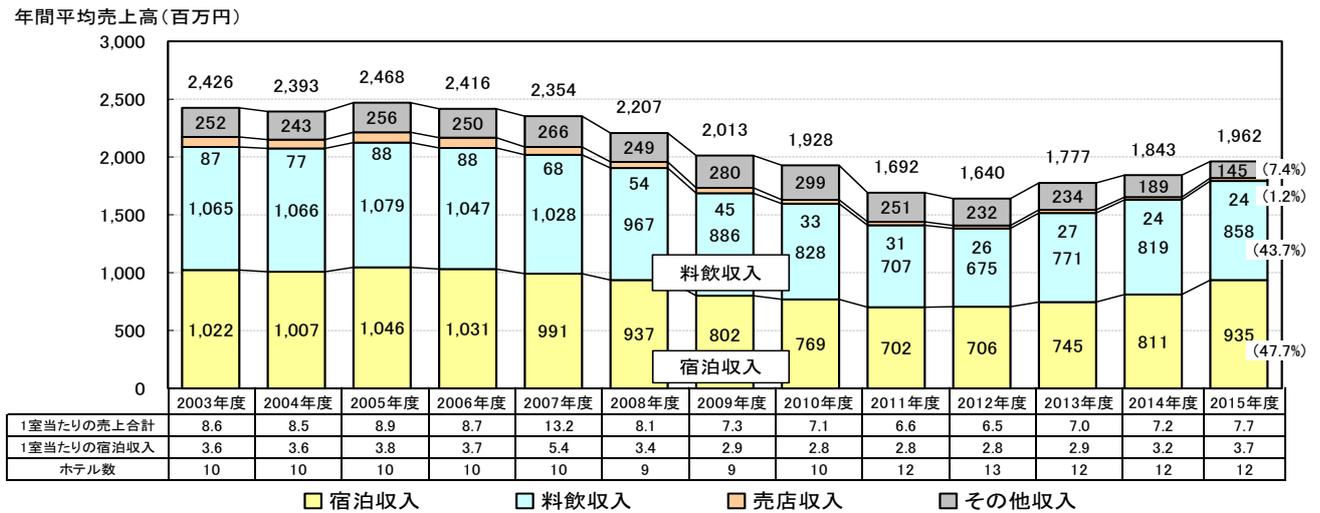
図表⑥-3 宿泊特化型ホテル 客室稼働率、客室単価、RevPARの推移



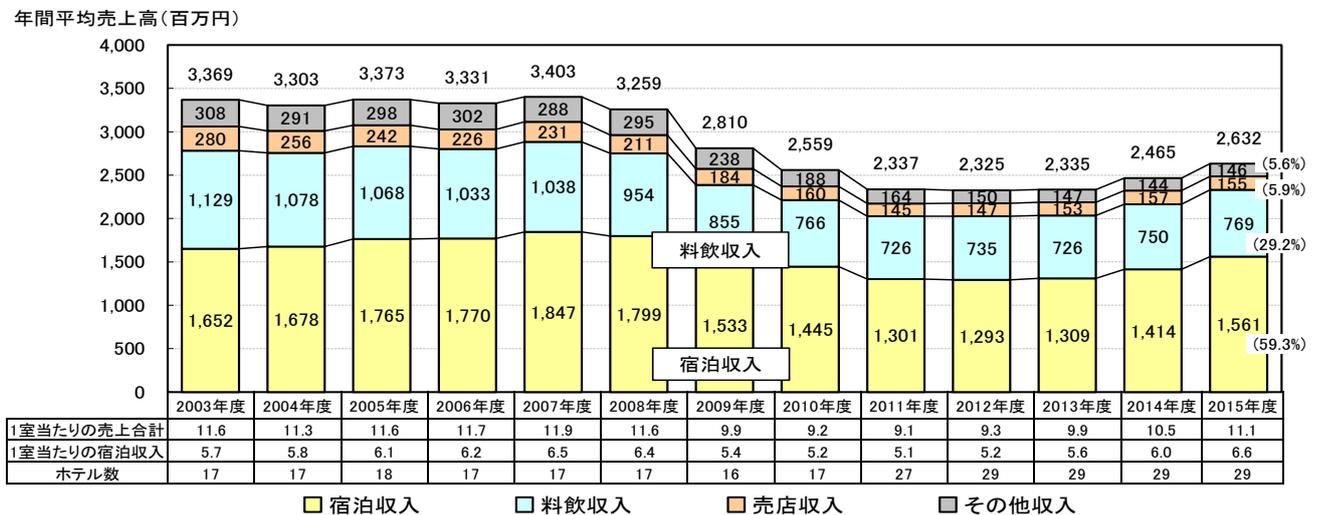
注) 1. 2013~2015年度ホテルの調査先ホテルは同一であるが、2003~2012年度は調査先ホテルの変更があり、計数不連続である
2. 2014年度の客室単価及びRevPARは、消費税増税の影響を受けている

出所:当公庫調査

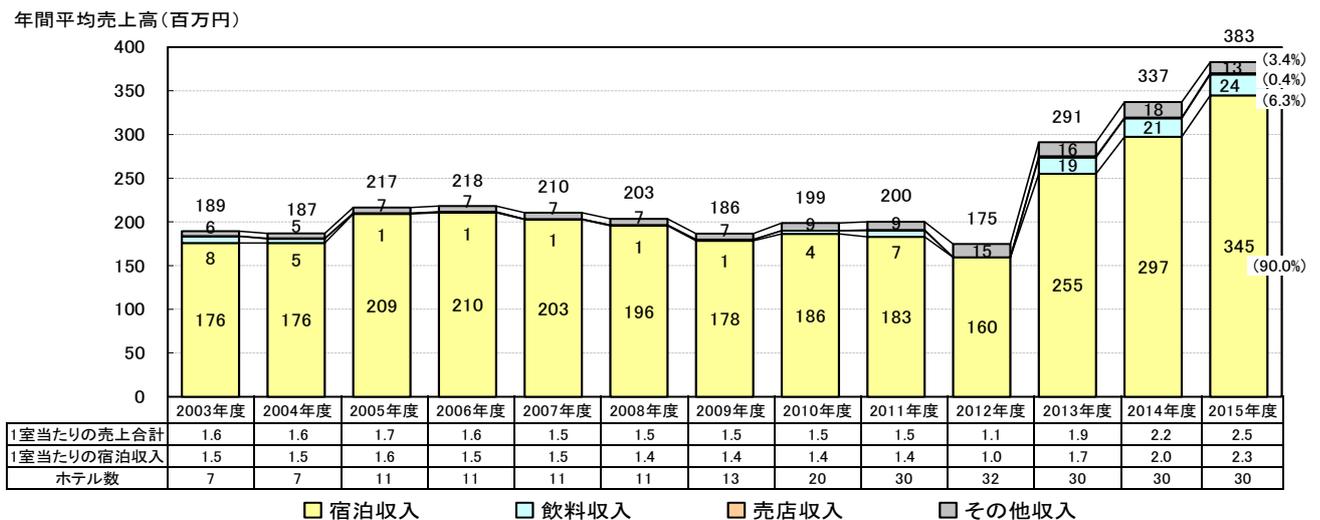
図表⑦-1 シティホテル 1ホテル当たり年間売上高の推移



図表⑦-2 リゾートホテル 1ホテル当たり年間売上高の推移



図表⑦-3 宿泊特化型ホテル 1ホテル当たり年間売上高の推移

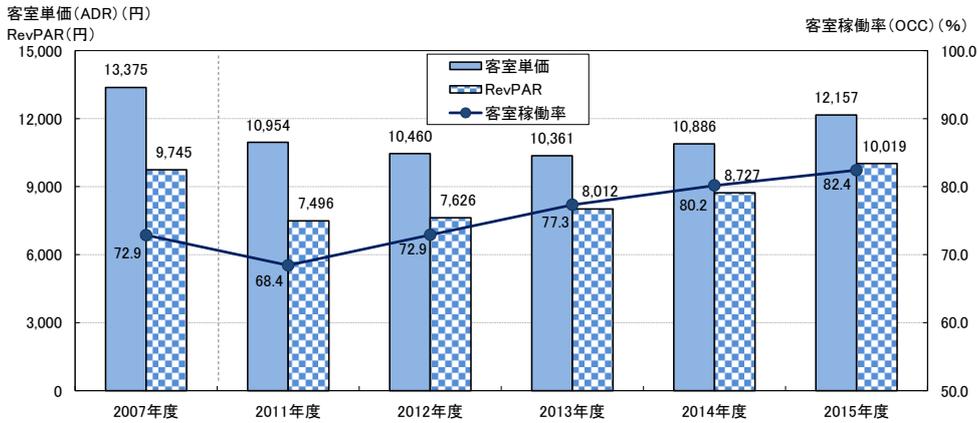


注) 1. 2013~2015年度ホテルの調査先ホテルは同一であるが、2003~2012年度は調査先ホテルの変更があり、計数不連続である
 2. 2014年度の客室単価及びRevPARは、消費税増税の影響を受けている

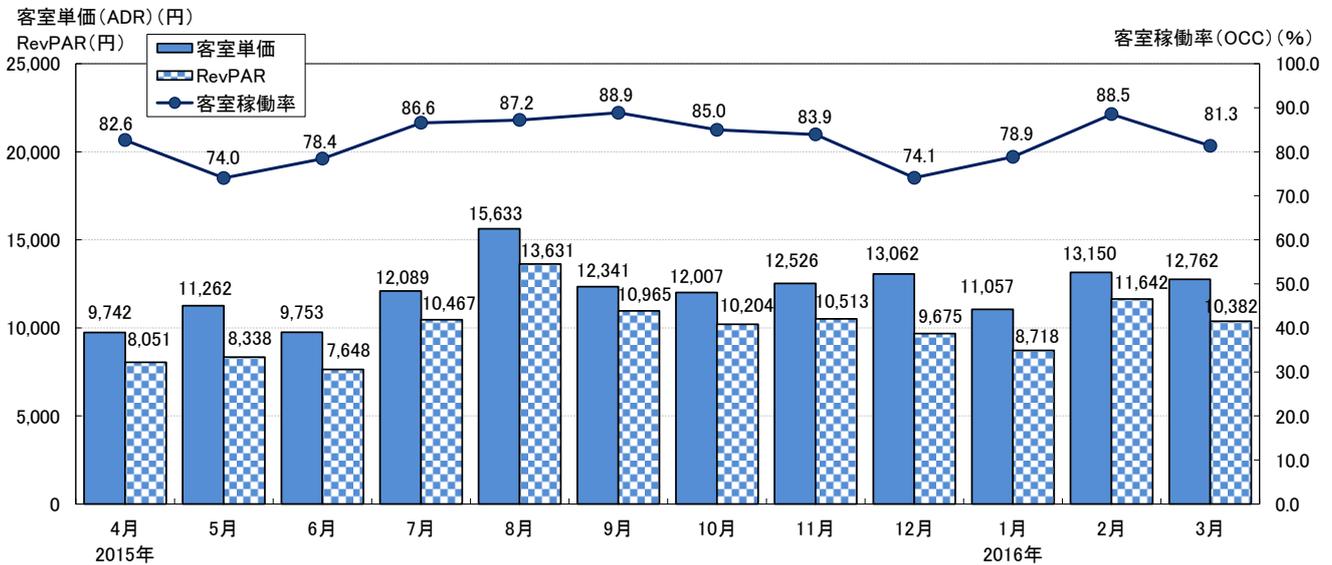
出所:当公庫調査

シティホテル 客室稼働率、客室単価、RevPAR の年次・月次推移

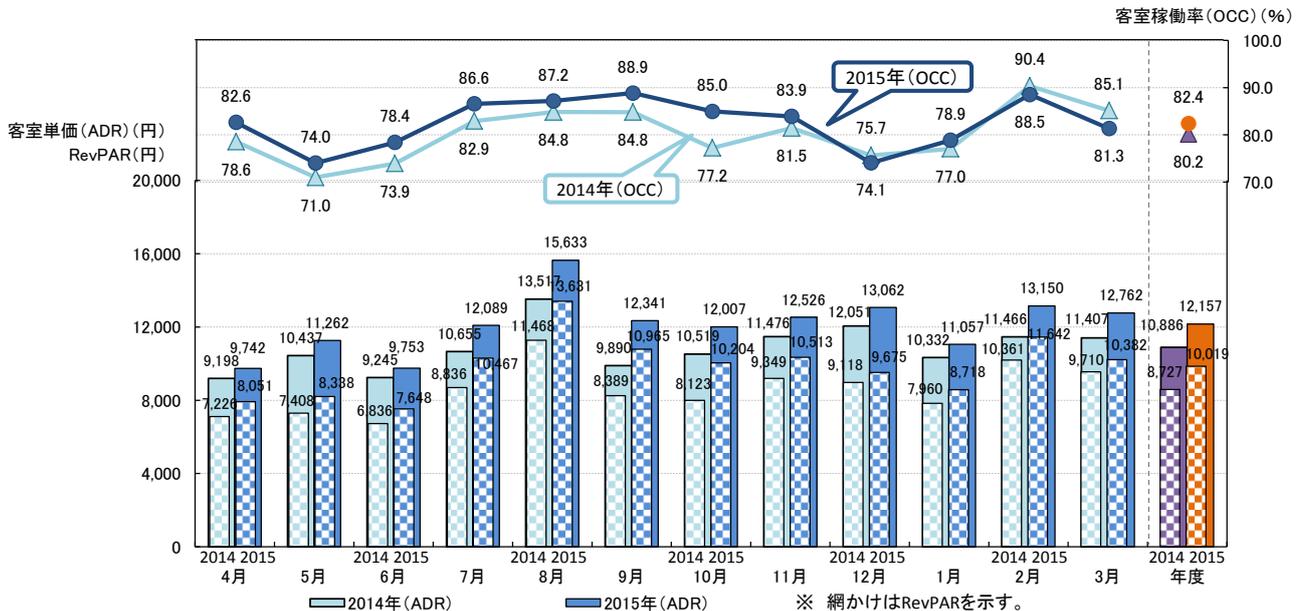
図表⑧-1 年次推移



図表⑨-1 2015年度の月次推移



図表⑩-1 2014-2015年度比較



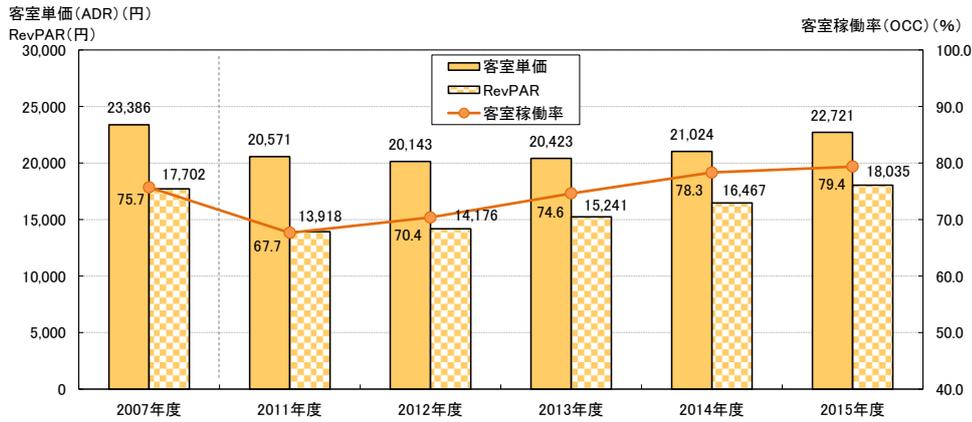
注) 1. 2013~2015年度ホテルの調査先ホテルは同一であるが、2008~2012年度は調査先ホテルの変更があり、計数不連続である

2. 2014年度の客室単価及びRevPARは、消費税増税の影響を受けている

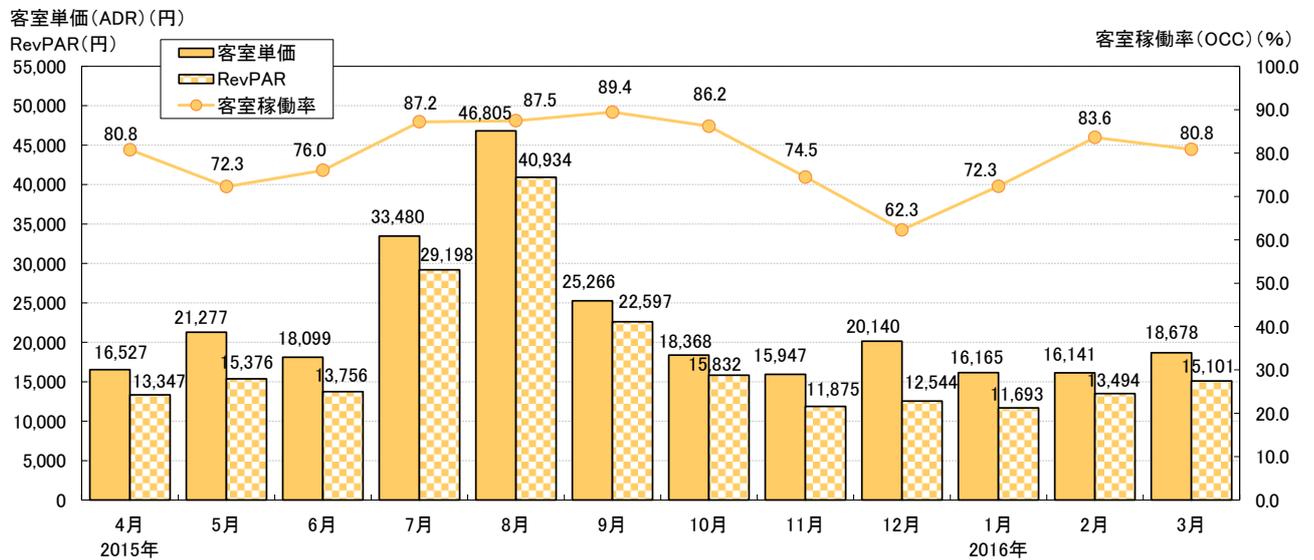
出所:当公庫調査

リゾートホテル 客室稼働率、客室単価、RevPAR の年次・月次推移

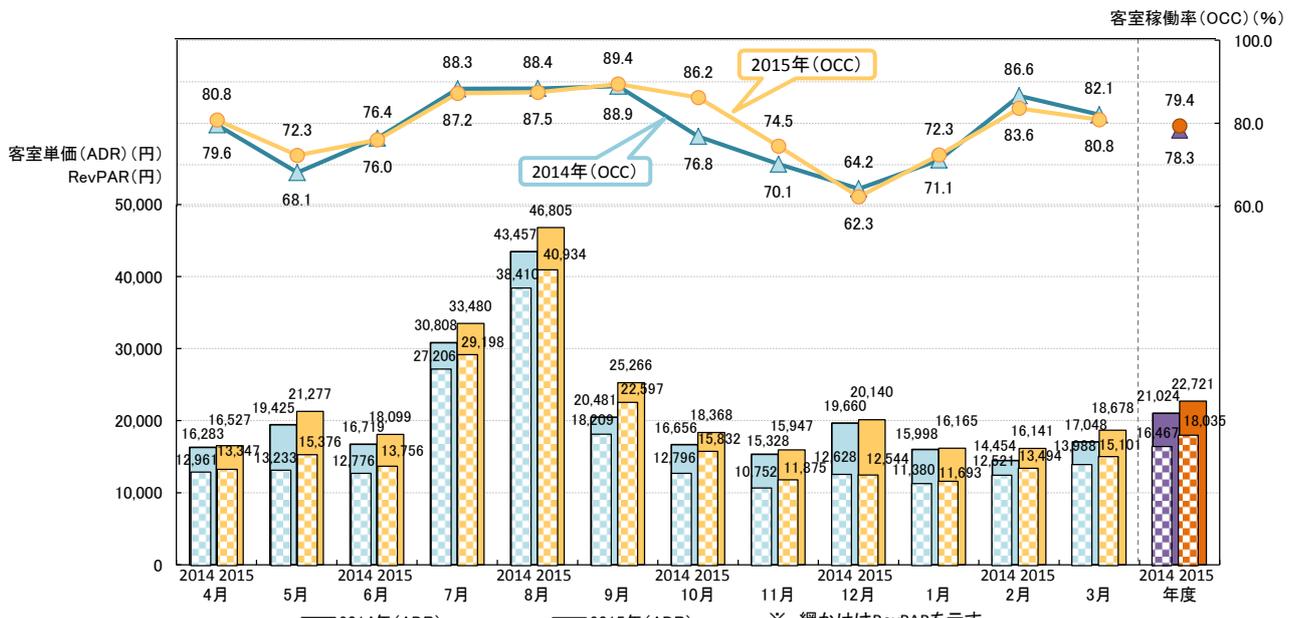
図表⑧-2 年次推移



図表⑨-2 2015年度の月次推移



図表⑩-2 2014-2015年度比較

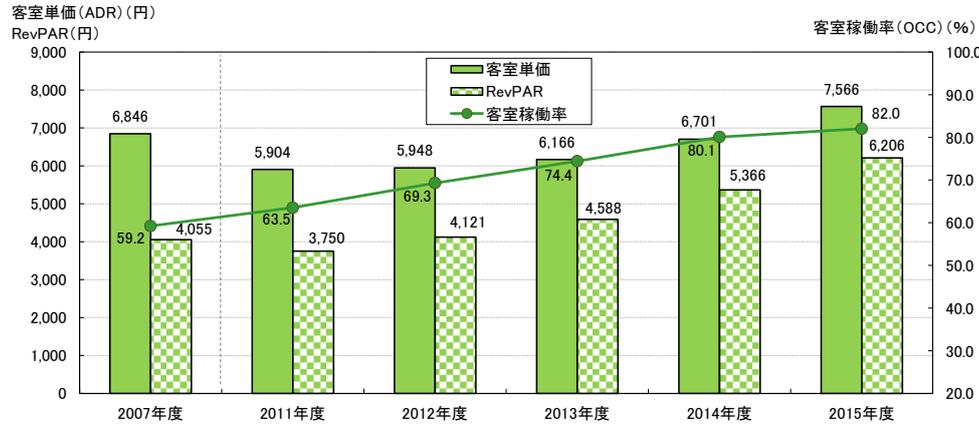


注) 1. 2013~2015年度ホテルの調査先ホテルは同一であるが、2008~2012年度は調査先ホテルの変更があり、計数不連続である
 2. 2014年度の客室単価及びRevPARは、消費税増税の影響を受けている

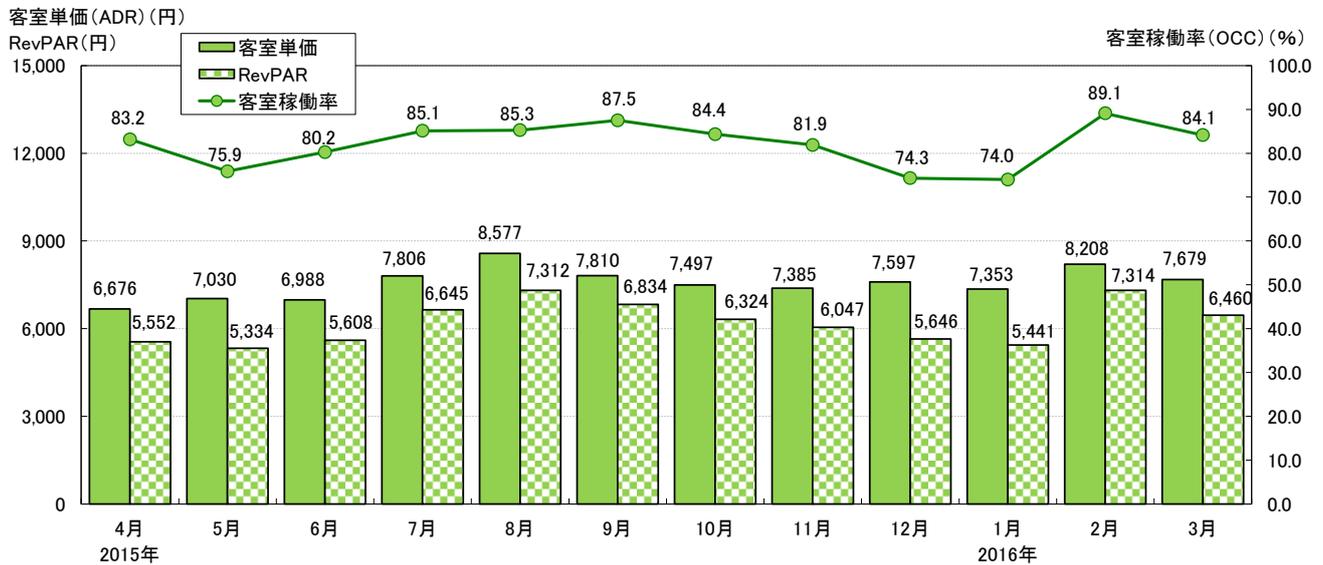
出所:当公庫調査

宿泊特化型ホテル 客室稼働率、客室単価、RevPAR の年次・月次推移

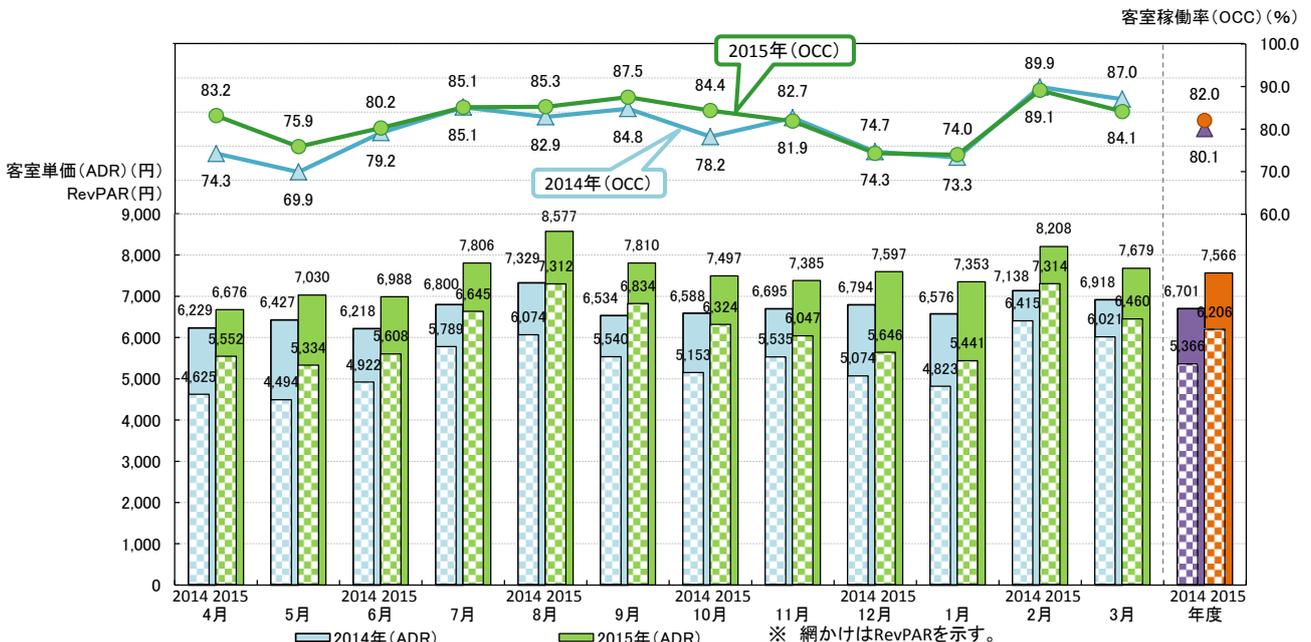
図表⑧-3 年次推移



図表⑨-3 2015年度の月次推移



図表⑩-3 2014-2015年度比較

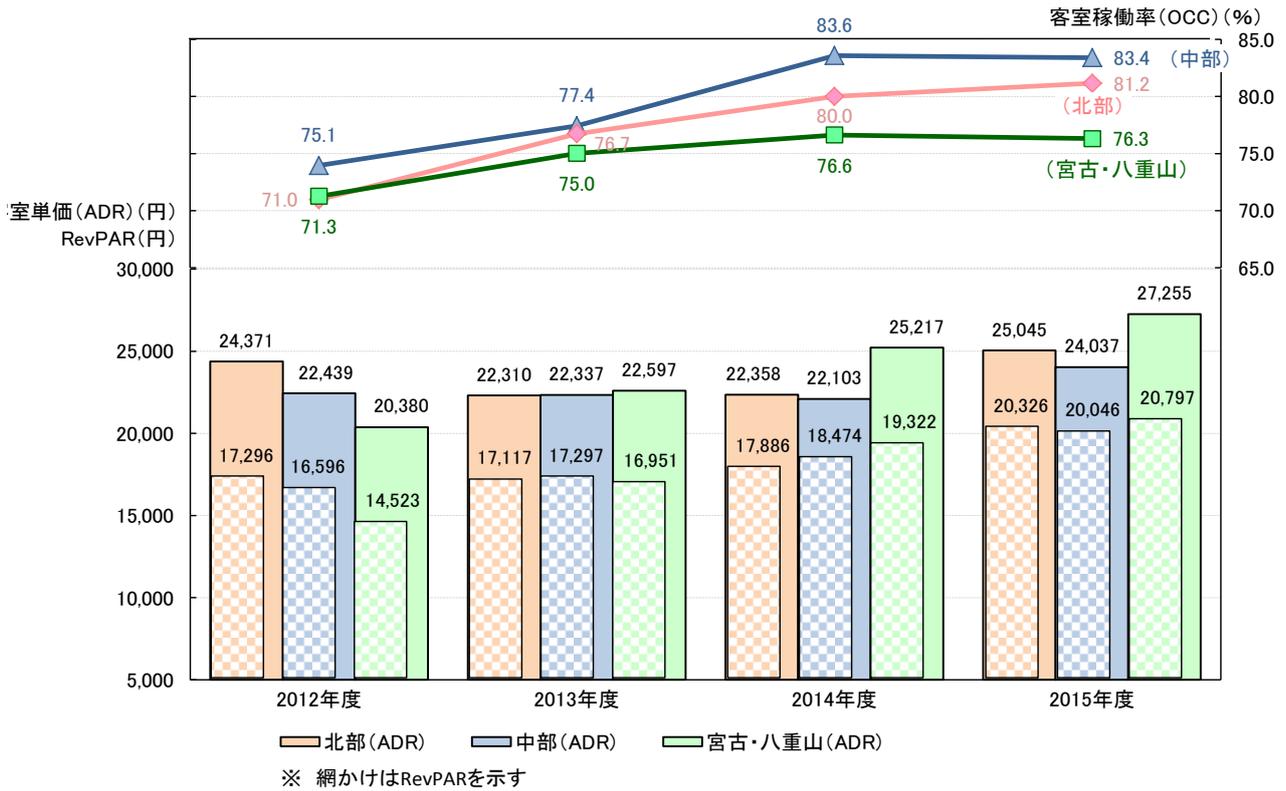


注) 1. 2013~2015年度ホテルの調査先ホテルは同一であるが、2008~2012年度は調査先ホテルの変更があり、計数不連続である

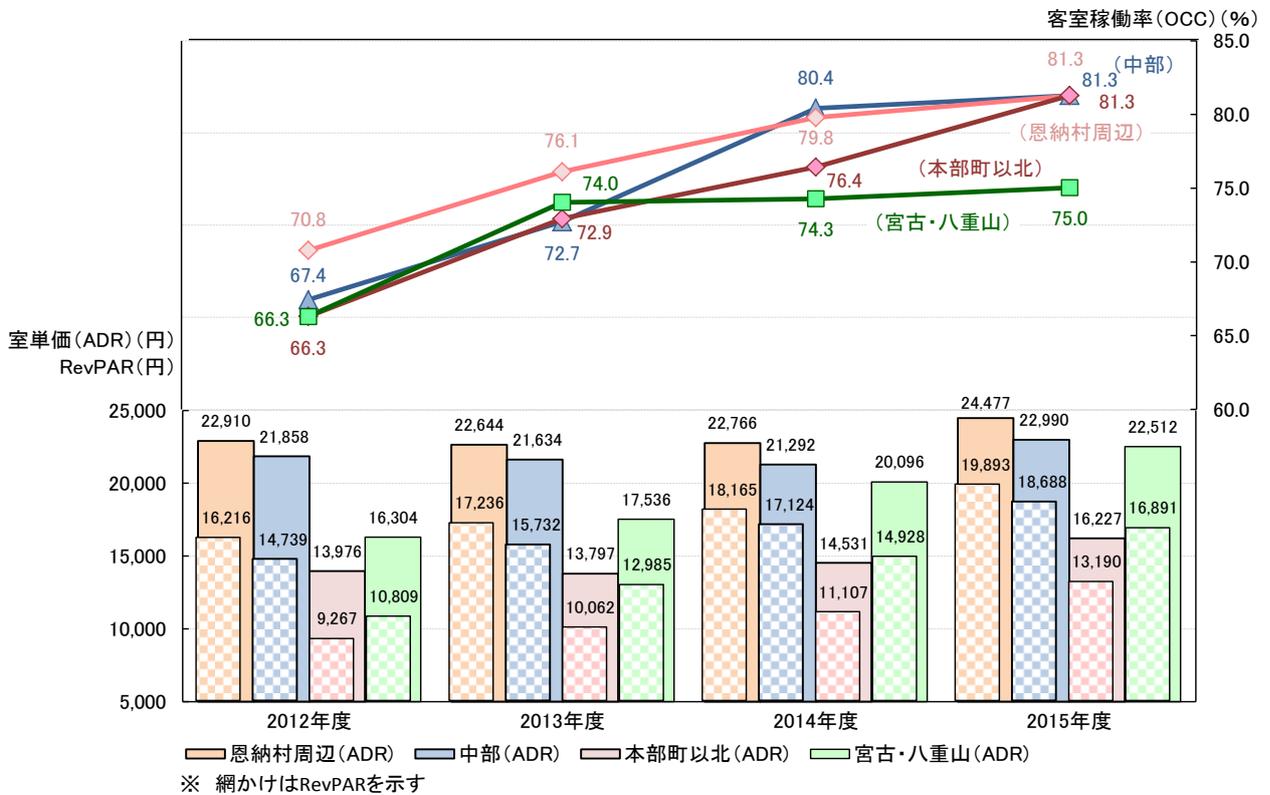
2. 2014年度の客室単価及びRevPARは、消費税増税の影響を受けている

出所: 当公庫調査

図表① 地区別ビーチリゾートホテル 客室稼働率、客室単価、RevPARの推移 (16ホテル)



図表② 地区別リゾートホテル 客室稼働率、客室単価、RevPARの推移 (28ホテル)

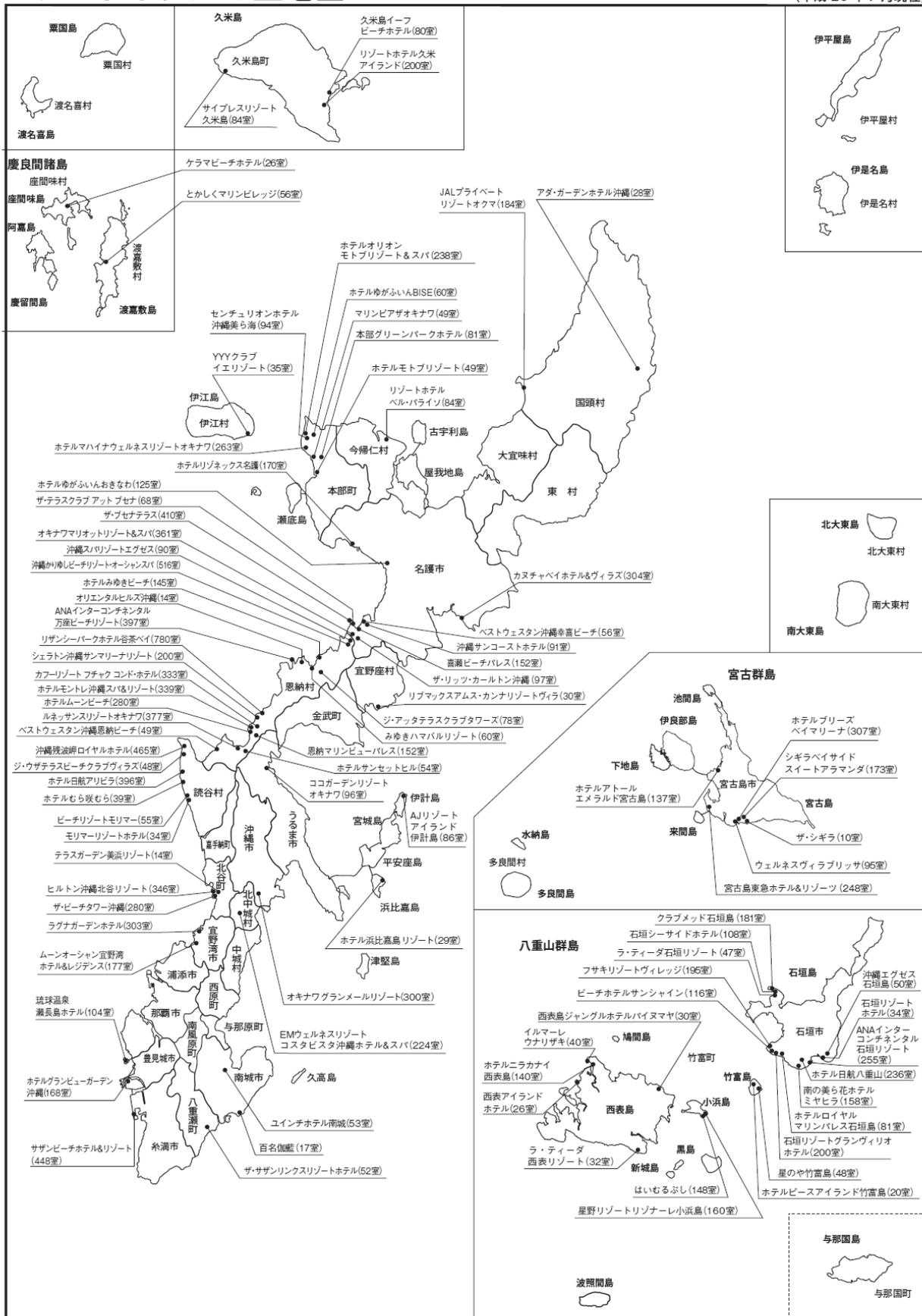


注) 2014年度の客室単価及びRevPARは、消費税増税の影響を受けている

出所: 当公庫調査

リゾートホテルの立地図

(平成 28 年 7 月現在)



沖縄振興開発金融公庫

(注) 客室数 10 室以上のリゾートホテルを掲載

目 録

「公庫レポート」既刊目録

[数字は号数、()は発行年月]

○ 沖縄県産業連関表による公共投資の波及効果分析 -特に沖縄公庫住宅融資を中心にして-	創刊号 (56. 3)
○ 沖縄の住宅事情と需要の動向	創刊号 (56. 3)
○ 昭和57年度設備投資計画調査報告	2 (56. 7)
○ 沖縄公庫の融資効果の評価と今後の方向 -沖縄公庫モデルを中心とした計量分析-	2 (56. 7)
○ 沖縄のホテル業界の現状と課題	3 (57. 3)
○ 沖縄県経済の現状と工業振興の方向	4 (57. 8)
○ 昭和58年度設備投資計画調査報告	4 (57. 8)
○ 沖縄県主要企業の財務行動	4 (57. 8)
○ 昭和58・59年度設備投資計画調査報告	5 (58. 8)
○ 沖縄の工業開発と技術集積	6 (59. 3)
○ 沖縄県における食肉加工業	6 (59. 3)
○ 昭和59・60年度設備投資計画調査報告	7 (59. 8)
○ アメリカの地域開発 -いくつかの事例を中心に-	7 (59. 8)
○ 昭和59・60年度設備投資計画調査報告(昭和59年10月調査)	8 (60. 1)
○ 21世紀沖縄の経済・社会構造と政策課題の提案	8 (60. 1)
○ 昭和60・61年度設備投資計画調査報告(昭和60年9月調査)	9 (60.12)
○ 昭和60・61年度設備投資計画調査報告(昭和61年3月調査)	10 (61. 7)
○ 復帰特別措置の体系的検討	10 (61. 7)
○ 昭和61・62年度設備投資計画調査報告(昭和61年9月調査)	11 (62. 2)
○ 規制緩和と下における沖縄の航空体制の課題	11 (62. 2)
○ 昭和61・62年度設備投資計画調査報告(昭和62年3月調査)	12 (62. 6)
○ 動向調査 沖縄の主要産業－昭和61年度の動向と見通し－	13 (62.11)
○ 地域産業トピックス 水産 急成長を遂げるも市況悪化への対応に迫られる車エビ養殖 流通 中規模店化が進む小売業 環境変化への対応を迫られる婦人服店 急成長下、経営戦略が問われる中古車業界 需要低迷と価格低下で厳しさ増すガソリンスタンド サービス 質的变化が著しい飲食業界 振興事業に着手した美容業界 リゾート型参入で新展開が見込まれる県内ゴルフ場 過当競争に突入したスイミングスクール	13 (62.11)
○ データ解説 昭和61年度個人住宅資金(一般住宅・建売住宅)利用者調査報告	13 (62.11)
○ 開発調査 沖縄のリゾート開発の課題と開発資金の検討	13 (62.11)
○ 昭和62・63年度設備投資計画調査報告(昭和62年9月調査)	14 (62.12)
○ 昭和62・63年度設備投資計画調査報告(昭和63年3月調査)	15 (63. 6)
○ グラム・サイパン市場差別化策の検討	16 (63. 8)

○ 動向調査 沖縄の主要産業－昭和62年度の動向と見通し－	17	(63.11)
○ 地域産業トピックス 製造 市場環境の変化と技術革新が著しい印刷業界 小売 変貌する鮮魚店、食肉店の需要環境 サービス 新たなサービスのあり方を探る理容業界	17	(63.11)
○ データ解説 昭和62年度個人住宅建設資金利用者調査報告	17	(63.11)
○ 昭和63・平成元年度設備投資計画調査報告(昭和63年9月調査)	18	(63.12)
○ 沖縄県の住宅需要動向	19	(元. 4)
○ ハワイリゾートの現状と沖縄のリゾート開発の課題 －ハワイリゾート調査報告書－	20	(元. 4)
○ 昭和63・平成元年度設備投資計画調査報告(平成元年3月調査)	21	(元. 6)
○ 動向調査 沖縄の主要産業の動向－昭和63年度の動向を中心に	22	(元.12)
○ 地域産業トピックス 不動産賃貸 空室率が高い沖縄の貸ビル サービス 沖縄県内の人材派遣業 自動車分解整備業の概要	22	(元.12)
○ データ解説 昭和63年度個人住宅建設資金利用者調査報告 労働生産性が低い県内製造業(工業統計調査より)	22	(元.12)
○ 平成元・2年度設備投資計画調査報告(平成元年3月調査)	22	(元.12)
○ 沖縄洋ラン切花生産の実態・本土市場調査	23	(2. 3)
○ タイ国の熱帯果樹農業の現状と輸出産業としての地位 －沖縄県の有望作目としての熱帯果樹産業に関する調査－	23	(2. 3)
○ データ解説 平成元年度個人住宅建設資金利用者調査報告	24	(2. 7)
○ 平成元・2年度設備投資計画調査報告(平成2年2月調査)	24	(2. 7)
○ 沖縄県におけるバイオマス資源活用産業 －新規胎動産業を探る－	25	(2. 8)
○ 地域産業トピックス 琉球ガラス産業界の現況 成長著しい県内の生花小売業 県内水産加工業の生産状況 競合激しい県内クリーニング業	26	(3. 3)
○ 平成2・3年度設備投資計画調査報告(平成2年9月調査)	26	(3. 3)
○ データ解説 平成2年度個人住宅建設資金利用者調査報告	27	(3. 7)
○ 平成2・3年度設備投資計画調査報告(平成3年3月調査)	27	(3. 7)
○ 沖縄県の観光土産品店	28	(4. 1)
○ 平成3・4年度設備投資計画調査報告(平成3年9月調査)	28	(4. 1)
○ データ解説 平成3年度個人住宅建設資金利用者調査報告	29	(4. 8)
○ 平成3・4年度設備投資計画調査報告(平成4年3月調査)	29	(4. 8)
○ 平成4・5年度設備投資計画調査報告(平成4年10月調査)	30	(5. 2)
○ データ解説 平成4年度マイホーム新築資金利用者調査報告	31	(5. 9)
○ 平成4・5年度設備投資計画調査報告(平成5年3月調査)	31	(5. 9)

○ 平成5・6年度設備投資計画調査報告(平成5年9月調査)	32	(6. 2)
○ 平成5・6年度設備投資計画調査報告(平成6年3月調査)	33	(6. 7)
○ 正念場を迎えるエステティック業界	34	(6. 8)
○ 泡盛製造業の現況について	34	(6. 8)
○ 需要低迷下生産性の向上が求められる生コン業界	35	(6. 9)
○ 沖縄県の花弁農業	35	(6. 9)
○ 沖縄県の伝統工芸産業	35	(6. 9)
○ データ解説 平成5年度マイホーム新築資金利用者調査報告 平成5年度マンション購入資金利用者調査報告	36	(6.10)
○ 沖縄のデンファレ(切花)について	37	(6.10)
○ 生産性の向上と新しい生産技術への対応が求められる印刷業界	37	(6.10)
○ 貸アパート業実態調査	38	(6.11)
○ 沖縄県のプレハブ住宅の現状について	38	(6.11)
○ 競争激化が進む中で経営体質強化が求められる建設業	39	(6.12)
○ 平成6・7年度設備投資計画調査報告(平成6年9月調査)	39	(6.12)
○ インドネシア・バリ島リゾートの現状	40	(7. 2)
○ マンゴー栽培の現状と産地形成に向けての課題	41	(7. 3)
○ 総合産業への変容が求められる500万人時代の沖縄観光	42	(7. 3)
○ 県内製糖業の現状	43	(7. 3)
○ 平成6・7年度設備投資計画調査報告(平成7年3月調査)	44	(7. 5)
○ 公庫住宅資金利用者に係る耐久消費財等購入実態調査	45	(7. 8)
○ 県内駐車場業の現状と課題	46	(7. 9)
○ データ解説 平成6年度マイホーム新築資金利用者調査報告 平成6年度マンション購入資金利用者調査報告	47	(7. 9)
○ 平成6・7年度設備投資計画調査報告(平成7年9月調査)	48	(7.12)
○ 薬草加工販売業の現状と課題	49	(8. 1)
○ 新規開業の実態	50	(8. 1)
○ 持家取得実態調査	51	(8. 3)
○ 「わたしたショップ」—拠点方式による県産品のマーケティング—	52	(8. 5)
○ 平成7・8年度設備投資計画調査報告(平成8年3月調査)	53	(8. 6)
○ 沖縄県におけるタラソテラピー事業可能性の検討 (フランス・タラソテラピー業界視察報告)	54	(8. 6)
○ 沖縄での展開が有望なタラソテラピーについて	54	(8. 6)
○ 県内小売業の現状	55	(8. 7)
○ データ解説 平成7年度マイホーム新築資金利用者調査報告 平成7年度マンション購入資金利用者調査報告	56	(8. 7)
○ 沖縄の養蜂	57	(8. 8)
○ 平成7・8年度設備投資計画調査報告(平成8年9月調査)	58	(8.12)
○ 県内レンタカー業の現状 —大規模な規制緩和のもと、更なる発展が見込まれる県内レンタカー業—	59	(9. 1)
○ 県内貸ビル業の現状 —空室率が高い沖縄の貸ビル—	60	(9. 2)
○ マイホーム新築資金住宅の建設実態	61	(9. 3)

○ 車エビ養殖業の現状と課題 —全国一の生産県となるも市況悪化への対応が迫られる車エビ養殖業界—	62	(9.4)
○ 台湾の中小企業とOEM	63	(9.5)
○ 平成8・9年度設備投資計画調査報告(平成9年3月調査)	64	(9.6)
○ データ解説 平成8年度マイホーム新築資金利用者調査報告 平成8年度マンション購入資金利用者調査報告	65	(9.10)
○ 公庫住宅資金利用者に係る耐久消費財等購入実態調査	66	(9.10)
○ 平成8・9年度設備投資計画調査報告(平成9年9月調査)	67	(9.12)
○ 廃棄物リサイクル産業の現状と課題	68	(10.6)
○ 平成9・10年度設備投資計画調査報告(平成10年3月調査)	69	(10.6)
○ 沖縄の産業振興とマルチメディア	70	(10.7)
○ データ解説 平成9年度マイホーム新築資金利用者調査報告 平成9年度マンション購入資金利用者調査報告	71	(10.10)
○ 平成9・10年度設備投資計画調査報告(平成10年9月調査)	72	(10.12)
○ 平成9年度ホテル経営状況	73	(10.12)
○ ダイビング業界の現状と課題	74	(11.3)
○ 平成10・11年度設備投資計画調査報告(平成11年3月調査)	75	(11.8)
○ 平成10・11年度設備投資計画調査報告(平成11年9月調査)	76	(11.12)
○ 平成10年度ホテル経営状況	77	(12.2)
○ 新規開業の現状と創業支援	78	(12.5)
○ 沖縄観光の構造転換に向けた整備課題 —ハワイを比較軸として—	79	(12.7)
○ 1999・2000年度設備投資計画調査報告(2000年3月調査)	80	(12.8)
○ 1999・2000年度設備投資計画調査報告(2000年9月調査)	81	(12.12)
○ データ解説 平成11年度マイホーム新築資金利用者調査報告 平成11年度マンション購入資金利用者調査報告	82	(13.1)
○ 台湾アグロインダストリー調査報告	83	(13.3)
○ 1999年度ホテル経営状況	84	(13.3)
○ 2000・2001年度設備投資計画調査報告(2001年3月調査)	85	(13.5)
○ 地方都市の水産物市場と水産業の振興 —自由な市場と消費の拡大—	86	(13.7)
○ 2000・2001年度設備投資計画調査報告(2001年9月調査)	87	(13.12)
○ マンションの維持管理に関する調査報告	88	(14.1)
○ 台湾情報通信産業調査報告	89	(14.2)
○ 2000年度ホテル経営状況	90	(14.3)
○ 県内ホテルの経営課題と改善に向けた方向性	90	(14.3)
○ 2001・2002年度設備投資計画調査報告(2002年3月調査)	91	(14.6)
○ データ解説 平成13年度マイホーム新築資金利用者調査報告 平成13年度マンション購入資金利用者調査報告	92	(14.11)
○ 2001・2002年度設備投資計画調査報告(2002年9月調査)	93	(14.12)
○ 2001年度ホテル経営状況	94	(15.7)
○ 2002・2003年度設備投資計画調査報告(2003年3月調査)	95	(15.8)

○ 2002・2003年度設備投資計画調査報告(2003年9月調査)	96	(16. 1)
○ 2003・2004年度設備投資計画調査報告(2004年3月調査)	97	(16. 6)
○ データ解説	98	(16. 7)
平成14年度マイホーム新築資金利用者調査報告		
平成14年度マンション購入資金利用者調査報告		
○ 2002年度ホテル経営状況	99	(16. 8)
○ 2003・2004年度設備投資計画調査報告(2004年9月調査)	100	(16.11)
○ 2004・2005年度設備投資計画調査報告(2005年3月調査)	101	(17. 6)
○ 2004・2005年度設備投資計画調査報告(2005年9月調査)	102	(17.11)
○ 2005・2006年度設備投資計画調査報告(2006年3月調査)	103	(18. 9)
○ 泡盛業界の現状と課題	104	(18.10)
－最近の泡盛・もろみ酢の動向を中心に－		
○ 2005・2006年度設備投資計画調査報告(2006年9月調査)	105	(18.12)
○ 2006・2007年度設備投資計画調査報告(2007年3月調査)	106	(19. 9)
○ 2006・2007年度設備投資計画調査報告(2007年9月調査)	107	(19.11)
○ バイオエタノールの現状	108	(20. 3)
－JETRO・ブラジルバイオエタノールミッション報告－		
○ 2007・2008年度設備投資計画調査報告(2008年3月調査)	109	(20. 6)
○ 沖縄公庫取引先からみた新規開業の現状	110	(20. 7)
○ 2007・2008年度設備投資計画調査報告(2008年9月調査)	111	(20.11)
○ 2007年度県内主要ホテルの稼働状況	112	(20.12)
○ 2008・2009年度設備投資計画調査報告(2009年3月調査)	113	(21. 6)
○ 2008・2009年度設備投資計画調査報告(2009年9月調査)	114	(21.12)
○ 沖縄県内ホテルのホスピタリティ向上への取り組み状況	115	(22. 3)
2008年度県内主要ホテルの稼働状況		
○ 2009・2010年度設備投資計画調査報告(2010年3月調査)	116	(22. 6)
○ 2009年度県内主要ホテルの稼働状況	117	(22. 7)
○ 沖縄公庫取引先からみた新規開業の現状2010	118	(22. 9)
○ 2009・2010年度設備投資計画調査報告(2010年9月調査)	119	(22.11)
○ 沖縄県内の「道の駅」と「農産物直売所」	120	(23. 4)
○ 2010・2011年度設備投資計画調査報告(2011年3月調査)	121	(23. 6)
○ 2010年度県内主要ホテルの稼働状況	122	(23. 7)
東日本大震災による県内主要ホテルへの影響		
○ 2010・2011年度設備投資計画調査報告(2011年9月調査)	123	(23.11)
○ 平成22年度 沖縄公庫教育資金利用者調査報告	124	(24. 4)
○ 2011・2012年度設備投資計画調査報告(2012年3月調査)	125	(24. 6)
○ 2011年度県内主要ホテルの稼働状況	126	(24.10)
八重山主要ホテルの稼働状況		
○ 2011・2012年度設備投資計画調査報告(2012年9月調査)	127	(24.11)
○ 沖縄:新たな挑戦 経済のグローバル化と地域の繁栄	128	(25. 2)
世界の目を沖縄へ、沖縄の心を世界へ		
○ OKINAWA: THE CHALLENGES AHEAD THRIVING LOCALLY IN A GLOBALIZED ECONOMY "AS THE EYES OF THE WORLD FOCUS ON OKINAWA OKINAWA OFFERS ITS HEART TO THE WORLD"	129	(25. 2)
○ 2012・2013年度設備投資計画調査報告(2013年3月調査)	130	(25. 6)

○ 2012年度県内主要ホテルの稼働状況	131 (25.9)
○ 2012・2013年度設備投資計画調査報告(2013年9月調査)	132 (25.12)
○ 平成24年度 沖縄公庫教育資金利用者調査報告	133 (26.5)
○ 2013・2014年度設備投資計画調査報告(2014年3月調査)	134 (26.6)
○ 世界自然遺産登録を活かした奄美・琉球の地域活性化策 (やんばる地域・西表島編)～持続可能な地域づくりに向けて～	135 (26.6)
○ 県内主要ホテルの動向分析	136 (26.10)
第一部 2013年度県内主要ホテルの稼働状況	
第二部 シティホテルの長期稼働状況からみた今後の取組	
第三部 県内の宿泊特化型ホテルの動向分析	
○ 2013・2014年度設備投資計画調査報告(2014年9月調査)	137 (26.11)
○ 「人手不足の影響と人材確保の取組」に関する調査報告	138 (27.4)
○ 「沖縄の6次産業化認定企業の現況と今後の取組」に関する調査報告	139 (27.5)
○ 2014・2015年度設備投資計画調査報告(2015年3月調査)	140 (27.6)
○ 沖縄公庫取引先からみた新規開業の現状2015	141 (27.10)
○ 県内主要ホテルの動向分析	142 (27.11)
第一部 2014年度県内主要ホテルの稼働状況	
第二部 新石垣空港開港に伴う八重山地域主要ホテルの稼働状況	
○ 2014・2015年度設備投資計画調査報告(2015年9月調査)	143 (27.11)
○ 平成26年度 沖縄公庫教育資金利用者調査報告	144 (28.03)
○ 「インバウンドの影響とその取組」に関する調査報告	145 (28.03)
○ 2015・2016年度設備投資計画調査報告(2016年3月調査)	146 (28.06)
○ 2015・2016年度設備投資計画調査報告(2016年9月調査)	147 (28.11)
○ 県内主要ホテルの動向分析	148 (28.12)
第一部 2015年度県内主要ホテルの稼働状況	
第二部 県内主要ホテルの人手不足に関する調査報告	

公庫レポート

平成 28 年 12 月発行

編集兼発行者 喜納 兼次郎

発行所 沖縄振興開発金融公庫

企画調査部 調査課

那覇市おもろまち 1 丁目 2 番 26 号

電話(098)941-1725

FAX(098)941-1920

URL <http://www.okinawakouko.go.jp>

印刷所 丸正印刷株式会社

本レポートは再生紙を使用しています。



沖縄振興開発金融公庫

THE OKINAWA DEVELOPMENT FINANCE CORPORATION