

# ー人口減少社会における沖縄観光のあり方・供給編ー **沖縄観光関連産業の人財確保を考える**

2026年2月10日（火）

調査分析委託先：株式会社インディードリクルートパートナーズ  
リサーチセンター 上席主任研究員  
宇佐川 邦子

調査内容についてのお問い合わせ先：沖縄振興開発金融公庫 調査部 地域連携情報室  
（担当：伊 東）  
電話：098-941-1853

背景：観光関連産業を取り巻く現状と課題

## 第1章 日本と沖縄における労働市場、観光関連産業の位置づけ

- 1.1 労働市場の現状
- 1.2 労働条件（賃金、労働時間、出勤日数）
- 1.3 観光関連産業の位置づけ
- 1.4 観光関連産業の人材確保状況と特徴

## 第2章 4つの調査からみる観光関連産業の人材確保力(全国調査)

- 2.1 調査概要
- 2.2 働き手視点での選ばれる要素（求職者調査・2万人調査）
- 2.3 業種別 業務負荷の現状（業務負荷軽減調査）
- 2.4 観光関連産業別 離職理由、改善要望（業界別調査）
- 2.5 離職防止、活躍に向けた4要素とその打ち手

## 第3章 沖縄県内事業者調査と好事例でみる現状と課題

- 3.1 沖縄県事業者調査（調査概要～調査結果）
- 3.2 沖縄における好事例

まとめ

観光関連産業での人材確保に向けて・・・

おわりに

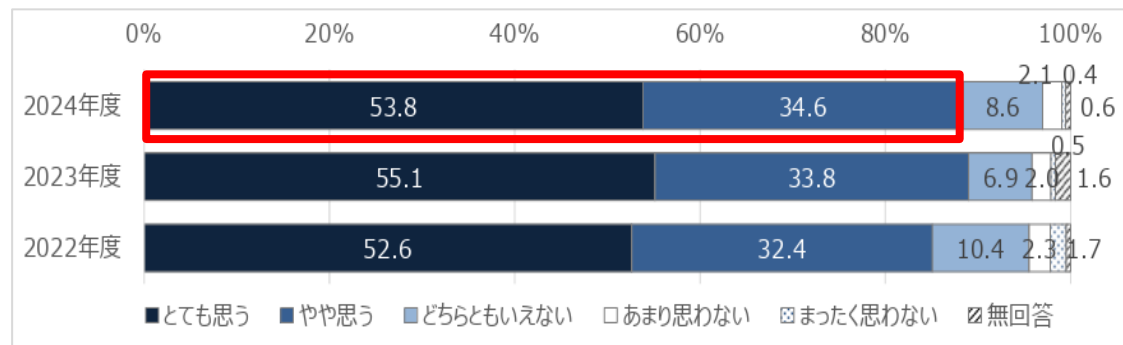
参考

本調査は、働く人の側に着目して「離職した理由」や「職場への改善要望」を分析することにより、人材確保のために事業者が重点的に取り組むべきポイントと好事例を示して、事業者の取組みを促すことを目的としている。

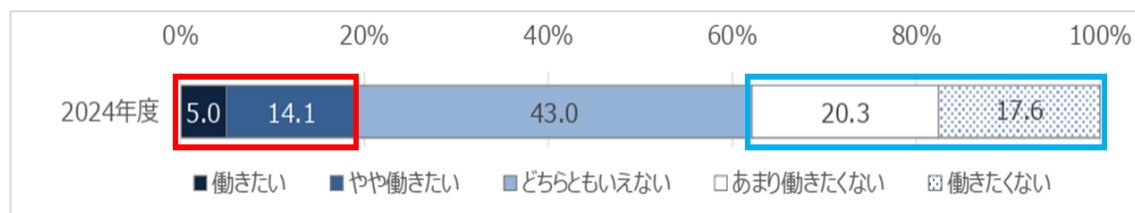
# 背景 観光関連産業を取り巻く現状と課題

- ・ 県民の「沖縄の発展に観光が重要」との認識は、「とてもそう思う」「やや思う」の合計で88.4%と高い一方で、未就業者の観光関連産業への就業意向は「働きたい」「やや働きたい」の合計で19.1%に留まる。
- ・ 重要との認識が高いからこそ、「働きたい」「働めたい」を増加させる取り組みには価値があるのではないか。

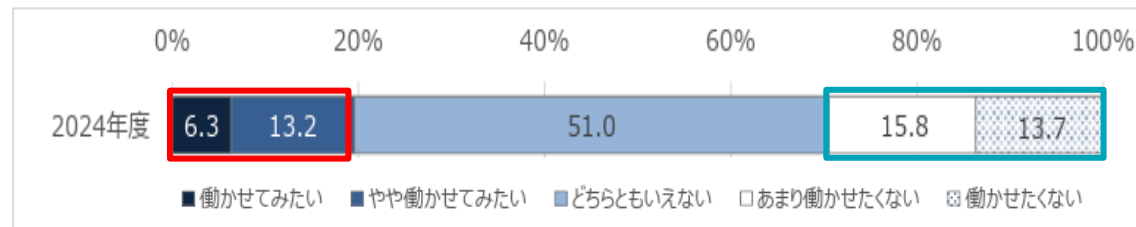
## 沖縄の発展に観光が重要な役割を果たしていると思うか



## 観光産業への就業意向（未就業者のみ）



## 観光産業に対する就業推奨意向（子どもが未就業者のみ）



出典：沖縄県文化観光スポーツ部「沖縄観光に関する県民意識の調査」（令和7年）

---

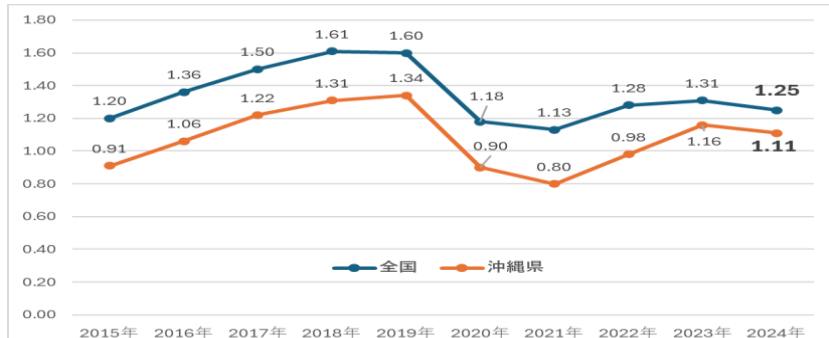
# 第1章 日本と沖縄における労働市場、 観光関連産業の位置づけ

# 1.1 労働市場の現状

全国と比較すると、沖縄の若手・ミドル層の労働力人口減は緩やかだが、若者の高失業率、65歳以上の人口急増への対応が要。

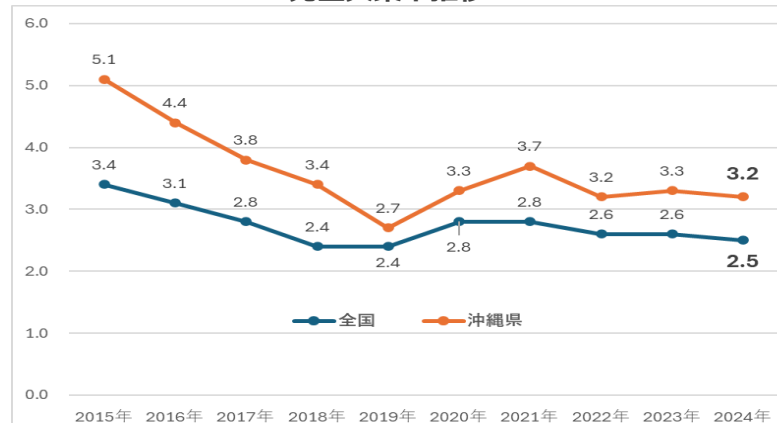
有効求人倍率は、全国1.25倍に対し沖縄1.11倍

有効求人倍率推移



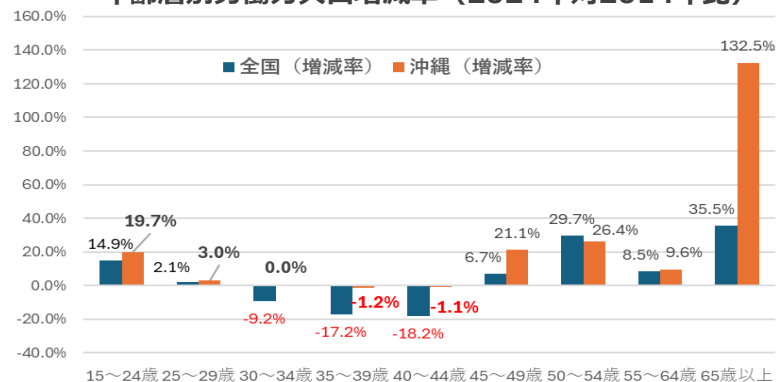
沖縄の完全失業率は全国（2.5%）よりも高く3.2%。特に20代前半が全国の2倍弱。また、30代前半や60歳前後も高く、結婚・育児や定年等のライフイベントに関する失業が発生している可能性がある。

完全失業率推移

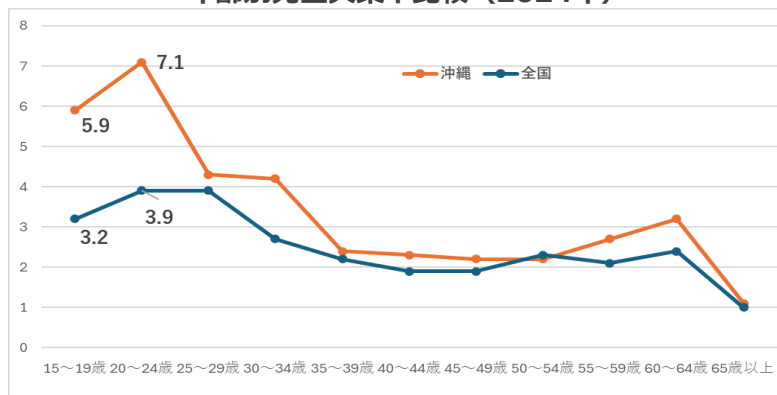


2024年の労働力人口を2014年と比較すると、全国では35～44歳は約2割減少している。沖縄では、35～44歳が微減に留まる一方、65歳以上が急増している。

年齢層別労働力人口増減率（2024年対2014年比）



年齢別完全失業率比較（2024年）



# 1.2 労働条件（賃金、時間、出勤日数）

## ■ 全国と沖縄の月間賃金、労働時間、出勤日数比較（2024年）

・ 沖縄の月間賃金は、全産業平均で全国比－28.4 %だが、労働時間・出勤日数は沖縄が若干長い

## ■ 産業別比較（観光関連産業を全産業平均と比較）

- 【賃金】
- ・ 全産業平均と比較すると、全国では宿泊・飲食業は－22.1%と低賃金であるが、運輸・郵便業や卸売・小売業は平均的。
  - ・ 沖縄は、宿泊・飲食業は全産業平均比－11.9%と、全国ほど産業差はないが、運輸・郵便業、卸売・小売業も、全産業平均よりも1割弱低い。
- 【労働時間・出勤日数】
- ・ 全国では、運輸・郵便業、宿泊・飲食業の労働時間が長く、出勤日数も多いが、卸売・小売業は平均的。
  - ・ 沖縄では卸売・小売も含めて沖縄全産業平均を若干上回るが、全国より差は小さい。

	月間賃金（万円）			月間実労働時間			月間出勤日数		
	全国	沖縄	沖縄/全国	全国	沖縄	沖縄/全国	全国	沖縄	沖縄/全国
	全産業比	全産業比		全産業比	全産業比		全産業比	全産業比	
全産業平均	455,726	326,510	-28.4%	161.6	164.3	1.7%	19.3	20.1	4.1%
宿泊・飲食業	-22.1%	-11.9%	-19.0%	7.2%	5.2%	-0.2%	4.1%	2.0%	2.0%
卸売・小売業	2.4%	-8.5%	-36.0%	0.4%	3.4%	4.7%	1.0%	4.0%	7.2%
運輸・郵便業	-4.9%	-7.9%	-30.7%	9.3%	8.6%	1.0%	3.6%	1.5%	2.0%

出典：厚生労働省「毎月勤労統計調査」（令和6年）、沖縄県「毎月勤労統計調査地方調査」（令和6年） ※月間賃金：一般労働者月間平均賃金（規模5人以上）

# 1.3 観光関連産業の位置づけ

## (1) 日本における観光需要の拡大

日本人国内旅行消費額は、2024年25.2兆円（過去最高）で2019年比+14.7%。

また訪日外国人数も2025年4,268万人と過去最高を更新。前年比+15.8%（約580万人増）。

政府はインバウンド6,000万人（2030年目標）を掲げている。

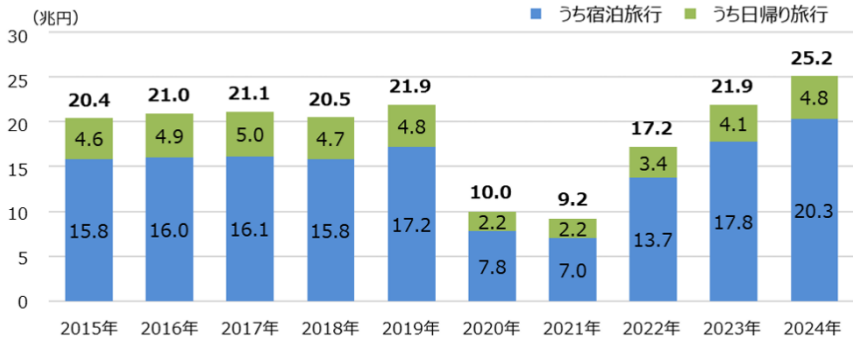
出典：日本政府観光局（JNTO）

## (2) 沖縄における観光関連産業の基幹性

2024年度の入域観光客は995万人で過去最高の2018年度と同水準まで回復。国内観光客は766万人で2年連続で過去最高を記録。外国人観光客は229万人と2018年度の76.4%まで回復。なお2025年(暦年)の入域観光客は、速報値で1075万人超。また2024年度の観光収入は、2年連続で過去最高を更新し、9,821億円。1兆円に迫る。

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
入域観光客数	1,000万人	947万人	258万人	327万人	677万人	853万人	995万人
国内観光客数	700万人	698万人	258万人	327万人	657万人	727万人	<b>766万人</b>
外国人観光客数	300万人	249万人	0万人	0万人	20万人	126万人	229万人
観光収入	7,341億円	7,047億円	2,485億円	2,924億円	7,013億円	8,507億円	9,821億円

出典：沖縄県文化観光スポーツ部観光政策課「観光収入」及び「沖縄県入域観光客統計概況」



出典：観光庁「日本人国内旅行消費額」

## 全国と沖縄県の産業構造比率

第2次産業は全国の半分、第3次産業は1.2倍。内訳は、宿泊・飲食業が全国の2.3倍、運輸・郵便業も1.4倍。沖縄では、観光は経済成長をけん引するリーディング産業であり、県内総生産に占める関連産業の割合が全国に比べて高い。

	沖縄県	全国
	構成比 (%)	構成比 (%)
第1次産業	1.0%	0.9%
第2次産業	<b>13.2%</b>	<b>26.3%</b>
第3次産業	<b>86.5%</b>	<b>72.0%</b>
卸売・小売業	9.4%	13.3%
運輸・郵便業	<b>6.4%</b>	<b>4.6%</b>
宿泊・飲食業	<b>3.8%</b>	<b>1.6%</b>
総生産額 (億円)	<b>44,615</b>	<b>5,957,888</b>

出典：内閣府「経済活動別県内総生産」令和4年度

# 1.4 観光関連産業の人材確保状況と特徴

## (1) 宿泊業・飲食サービス業の流動性の高さ

入職率と離職率を産業別にみると、宿泊業・飲食サービス業は、一般、パートタイムにかかわらず、全産業計を大幅に上回っており、入職・離職ともに首位。入りやすく、辞めやすいことが見て取れる。

## (2) 若年層、新規学卒者の早期離職

離職率を年齢別にみると、産業計で20代が最も高いが、特に宿泊業・飲食サービス業や小売業は20代前半までが全体平均を大きく上回っており20～24歳は3割を超える。新卒(2022年3月卒)においても、3年以内離職率は産業平均で高卒37.9%、短大・専門学校等卒44.5%、大卒33.8%に対し、宿泊業・飲食サービス業は同64.8%、60.0%、55.4%と15pt以上上回る。少子化による若年労働者減が進む中、20代、新卒の離職防止は重要性がより高まる。

### 産業別年齢別離職者割合

	合計人数	19歳以下	20～24歳	25～29歳	30～34歳	35～39歳	40～44歳	45～49歳	50～54歳	55～59歳	60～64歳	65歳以上
産業計	7,981.0	5.4%	16.3%	11.6%	9.3%	7.1%	7.6%	7.1%	7.8%	6.4%	9.9%	11.6%
宿泊業、飲食サービス業	1,422.7	15.5%	32.7%	7.5%	6.1%	3.9%	6.7%	3.8%	5.8%	3.5%	5.2%	9.4%
小売業	1,017.5	13.0%	33.6%	12.0%	7.4%	5.3%	5.6%	3.9%	4.9%	2.6%	5.5%	6.3%
運輸業、郵便業	307.1	0.8%	6.6%	10.8%	9.3%	7.9%	8.5%	10.0%	9.3%	9.6%	12.3%	15.0%

出典：厚生労働省「雇用動向調査」2024年

### 産業別入職率・離職率（入職率Top3＋観光関連産業）

	一般労働者			パートタイム労働者	
	入職率	離職率		入職率	離職率
産業計	11.8%	11.5%	産業計	22.7%	21.4%
宿泊業、飲食サービス業	21.2%	18.1%	宿泊業、飲食サービス業	33.3%	29.9%
生活関連サービス業 娯楽業	17.0%	16.9%	教育 学習支援	26.1%	22.2%
医療、福祉	13.1%	13.1%	生活関連サービス業 娯楽業	25.4%	21.9%
卸売業、小売業	10.3%	10.7%	卸売業、小売業	20.7%	21.3%
運輸、郵便業	8.9%	9.1%	運輸、郵便業	15.4%	15.8%

出典：厚生労働省「雇用動向調査」2024年

### 新規学卒者3年以内離職率

高 校 37.9%		短大・専門学校等 44.5%		大 学 33.8%	
宿泊業、飲食サービス	64.8%	生活関連サービス業、 娯楽	62.8%	宿泊業、飲食サービス	55.4%
生活関連サービス業、 娯楽	61.5%	宿泊業、飲食サービス	60.0%	生活関連サービス業、 娯楽	54.7%
教育、学習支援	53.6%	サービス業 (他に分類されないもの)	49.9%	その他	47.9%
その他	49.2%	小売	49.8%	教育、学習支援	44.2%
医療、福祉	49.2%	不動産業、物品賃貸業	49.6%	医療、福祉	40.8%
小売	48.3%	学術研究・専門・技術 サービス業	47.5%	小売	40.4%

出典：厚生労働省「新規学卒者の離職状況」2022年3月卒



---

## 第2章 4つの調査からみる観光関連産業の人材確保力 (全国調査)

## 2.1 調査概要

株式会社リクルートおよび株式会社インディードリクルートパートナーズが実施した主に以下の4つの調査に基づき「働きたい・続けたい」および「他社に勧めたい」という意向を左右する要因を抽出し、観光関連産業の人材確保力を多面的に分析する。

### 調査の特徴

調査名	対象者	主にわかること
求職者の動向・意識調査 2023	求職活動者	性年齢別、就業状況別 仕事探しの絶対条件、求職者に選ばれる要素
「働く」に関する2万人調査 2025	18～74歳	性年令別、就業状況別 就職・転職のきっかけ、希望する業種・職種 仕事の探し方など
業務負荷軽減に関する調査 2025	現在就業中の 経営者・管理職 正社員、アルバイトパート	業界別に、経営・管理職、社員、アルバイトパートで 転職意向・働き方の実態と希望 業務の負荷・効率化状況 業務改善・生産性向上の方向性の検討要素
就業者・離職者と企業に 関する業界別調査2024	就業者・離職者 業界未就業者	観光関連産業、各領域の課題抽出 離職防止、採用力強化、イメージ改善施策として活用

## 2.2-① 働き手視点での選ばれる要素

「求職者調査」

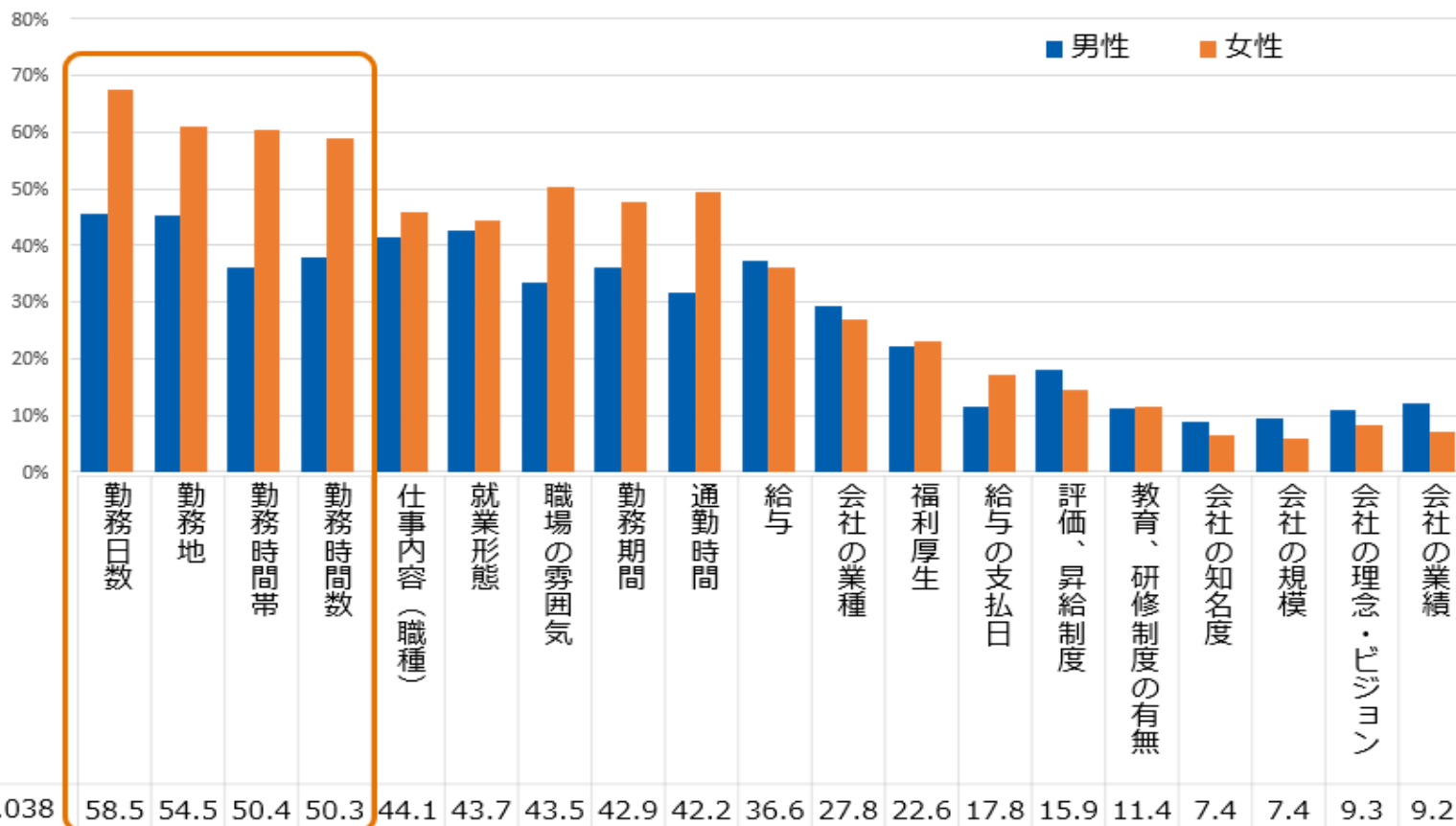
### 求職者の仕事探しの絶対条件

男女ともに賃金よりも、働き方（日数・勤務地・時間）が上位。  
女性には職場の雰囲気や勤務期間、通勤時間も重視。

Q. 仕事を探していたとき、下記の項目について、どのくらい重視していましたか。

（単一回答「絶対条件だった」「他の条件がよければ我慢した」「もともと関心がなかった」のうち、「絶対条件だった」を選択した人の割合）

【対象者：全員】（複数回答）



出典：リクルート「求職者の動向・意識調査2023」

## 2.2-②

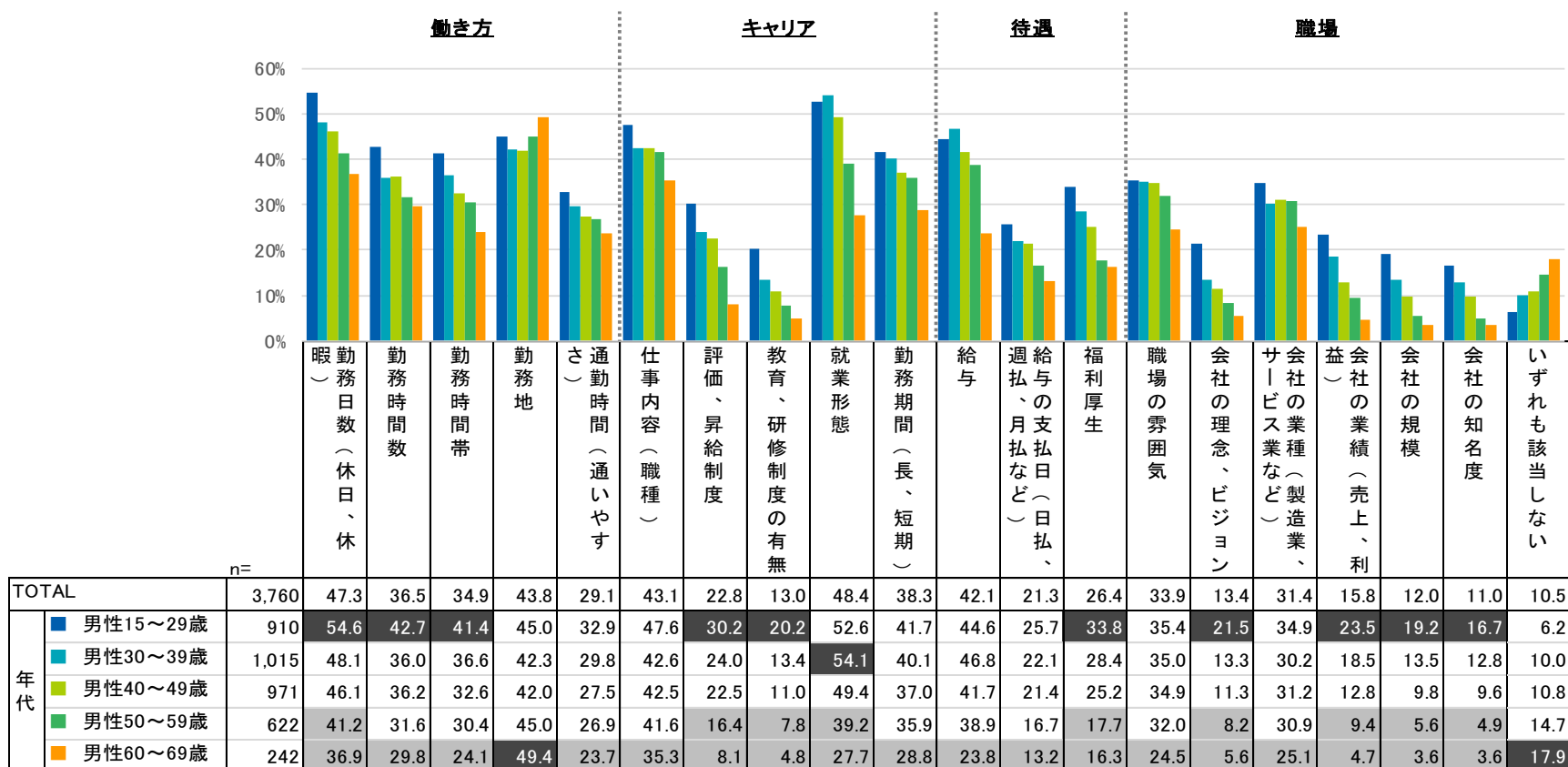
# 働き手視点での選ばれる要素

## 「求職者調査」

### 求職者の仕事探しの絶対条件（男性正社員、年齢層別）

男性正社員は、年齢層によって重視する割合が異なる(勤務地、仕事内容、職場の雰囲気を除く)。  
若年層は、勤務日数や勤務時間、仕事内容や評価・教育制度、福利厚生や会社の理念などで、他の年齢層と比べて重視する割合が高い。

Q. 仕事を探していたとき、下記の項目についてどのくらい重視していましたか。（単一回答）「絶対条件だった」を選択した人の割合  
（対象者：もっとも探した仕事の就業形態が「正社員」もしくは「限定正社員」の男性



反転シロヌキ …全体の数値より5ポイント以上大きい

灰色アミカケ …全体の数値より5ポイント以上小さい

## 2.2-③ 働き手視点での選ばれる要素

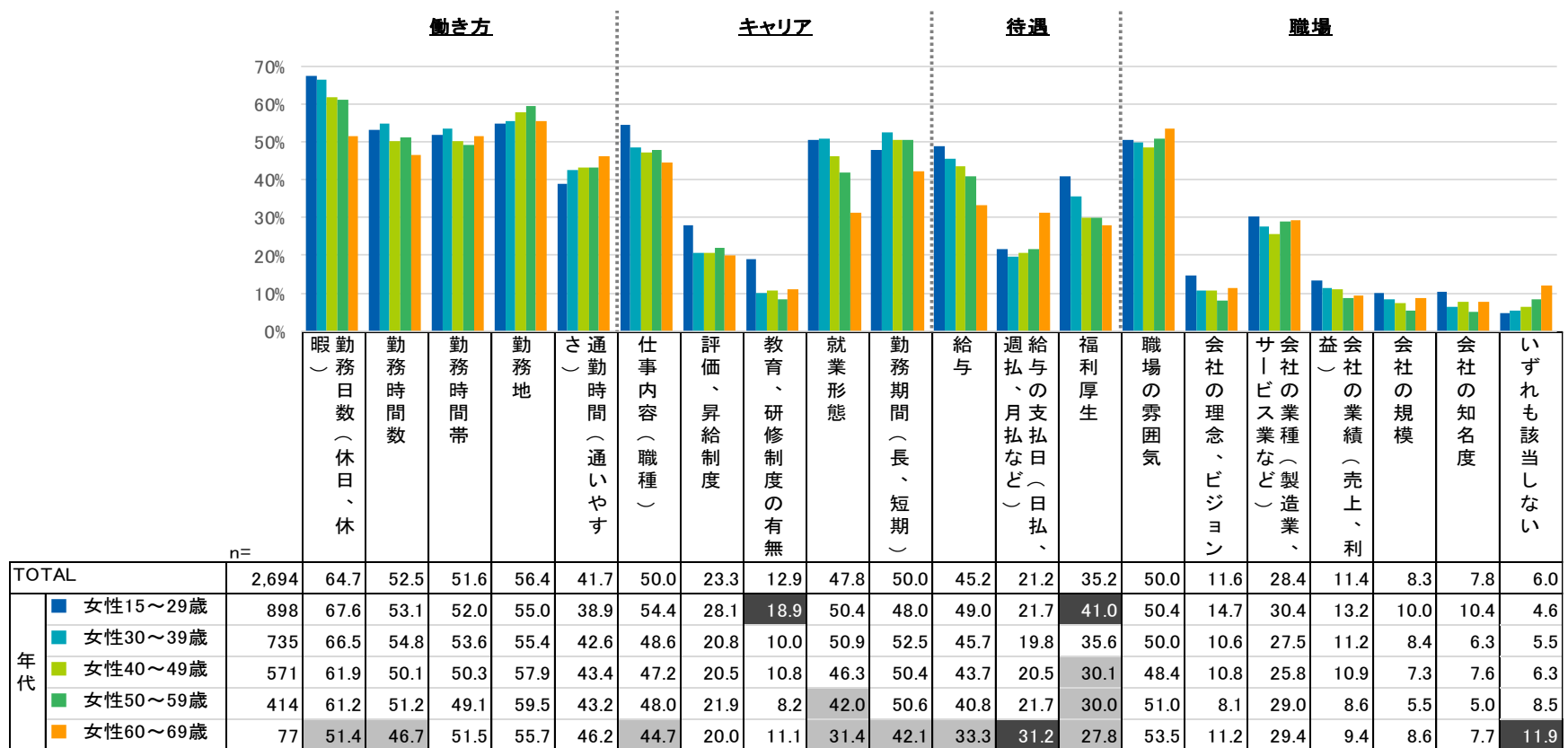
「求職者調査」

### 求職者の仕事探しの絶対条件（女性正社員、年齢層別）

女性正社員では、各項目について年齢層による差は男性より小さい。

若年層は、評価・教育制度、福利厚生で、他の年齢層より重視する割合がやや高い。

Q. 仕事を探していたとき、下記の項目についてどのくらい重視していましたか。（単一回答）「絶対条件だった」を選択した人の割合  
（対象者：もっとも探した仕事の就業形態が「正社員」もしくは「限定正社員」の女性）



反転シロスキ … 全体の数値より5ポイント以上大きい

灰色アミカケ … 全体の数値より5ポイント以上小さい

出典：リクルート「求職者の動向・意識調査2023」

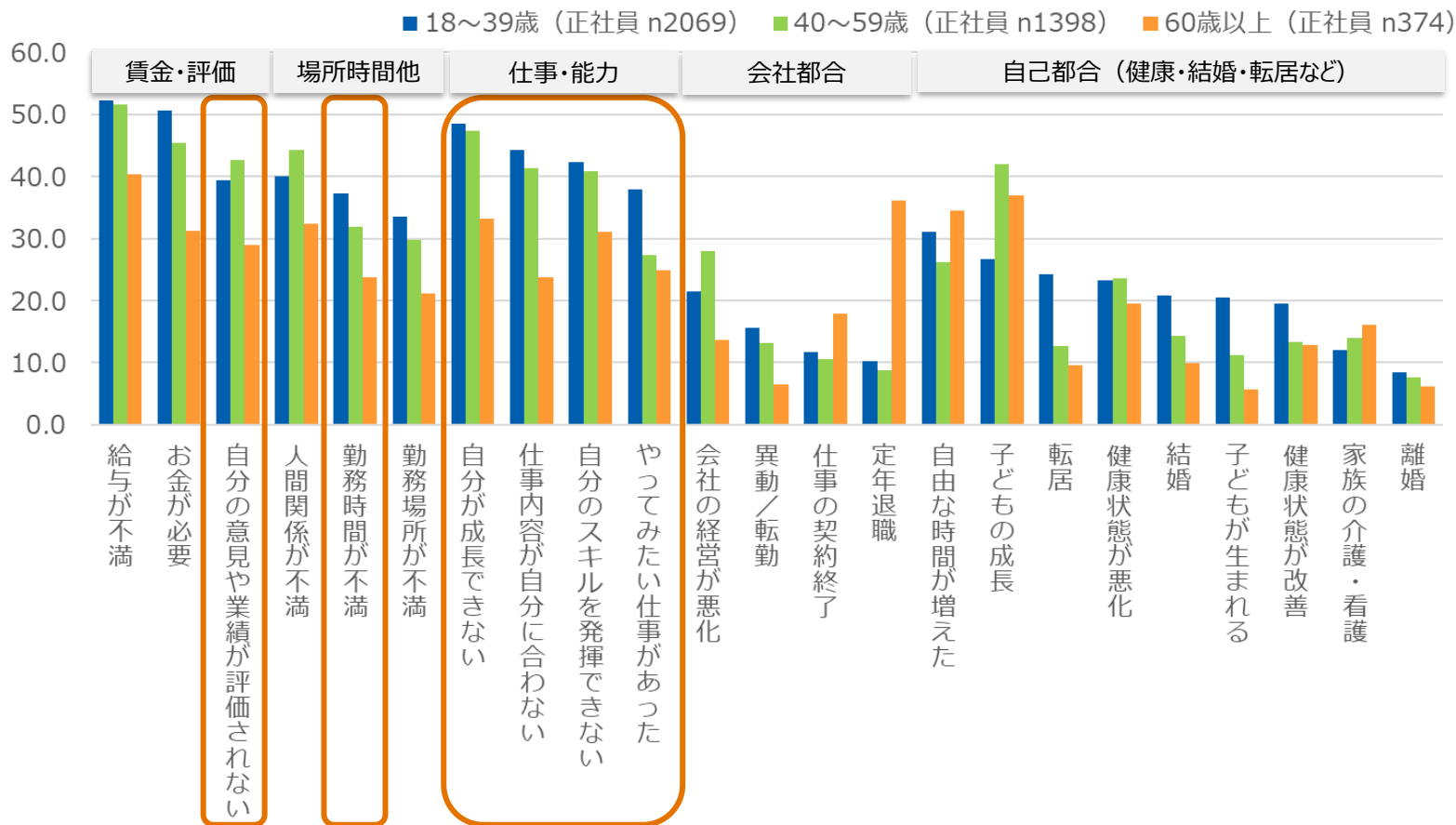
## 2.2-④ 働き手視点での選ばれる要素

「2万人調査」

### 就転職、仕事探しを考えた理由

18～59歳は、「賃金」以外の項目では、「評価」「仕事・能力」での不満によって就転職を考える割合が高い。  
特に18～39歳は、「やってみたい仕事があった」「勤務時間が不満」の割合がやや高い。

Q. 最近一年間（2024年1月～）で就転職、仕事探しを考えた方の理由。それぞれ [ あてはまる ] もしくは [ ややあてはまる ] 選択



出典：リクルート「『働く』に関する2万人調査2025」

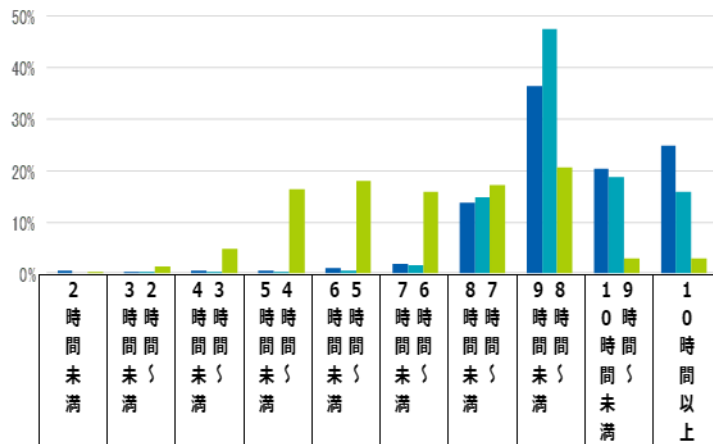
## 2.3-① 業種別 業務負荷の現状 「業務負荷軽減調査」

### 1日の勤務時間と1週間の勤務日数

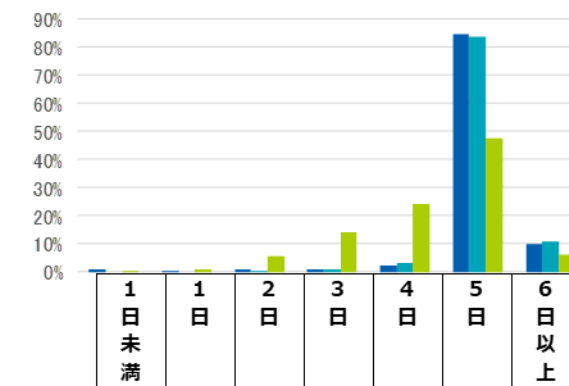
飲食・宿泊は、他業種よりも勤務時間が長く、出勤日数も多い。

就業形態別では、管理者・経営者の1日の勤務時間が最も長い。

Q. 1日の勤務時間と、そのうちの残業時間の平均を教えてください。  
／1日の勤務時間（所定労働時間と残業時間の合計）（数値回答）



Q. 1週間の平均的な勤務日数を教えてください。（単一回答）



就業形態		TOTAL	2時間未満	2時間～3時間未満	3時間～4時間未満	4時間～5時間未満	5時間～6時間未満	6時間～7時間未満	7時間～8時間未満	8時間～9時間未満	9時間～10時間未満	10時間以上
TOTAL		5,889	0.2	0.5	1.8	5.6	6.5	6.5	15.2	35.0	14.1	14.6
就業形態	■ 管理職・経営者	2,000	0.5	0.3	0.5	0.5	1.1	1.8	13.7	36.6	20.3	24.9
	■ 一般社員	1,948	0.0	0.1	0.2	0.2	0.6	1.7	14.9	47.7	18.8	15.8
	■ アルバイト・パート	1,941	0.2	1.3	4.7	16.3	17.9	16.0	17.2	20.7	2.9	2.8
業種	飲食・宿泊	757	0.0	0.1	2.6	7.4	12.0	8.3	10.3	27.1	11.4	20.7
	小売・生活関連サービス	1,377	0.2	0.6	2.2	9.7	9.8	7.5	15.3	31.5	11.0	12.2
	医療・介護	796	0.3	0.6	1.8	5.8	4.6	5.8	12.1	45.2	12.4	11.4
	製造	1,185	0.3	0.2	1.1	3.6	4.6	5.5	15.6	37.0	17.9	14.3
	IT・金融	394	0.0	0.0	0.5	1.5	1.5	3.8	14.7	34.5	22.8	20.6
	行政・各種団体	291	0.0	0.0	1.0	2.4	1.4	5.5	32.3	28.9	16.2	12.4
	その他	1,089	0.6	1.5	2.1	3.5	5.0	6.7	16.1	37.1	13.0	14.5

就業形態		TOTAL	1日未満	1日	2日	3日	4日	5日	6日以上
TOTAL		6,268	0.5	0.5	2.4	5.4	10.1	71.9	9.1
就業形態	■ 管理職・経営者	2,092	1.0	0.3	0.8	1.0	2.4	84.6	10.0
	■ 一般社員	2,082	0.0	0.0	0.7	0.8	3.5	83.8	11.1
	■ アルバイト・パート	2,094	0.6	1.1	5.7	14.4	24.4	47.4	6.3
業種	飲食・宿泊	819	0.5	0.5	4.2	7.8	15.5	57.0	14.5
	小売・生活関連サービス	1,470	0.5	0.5	3.2	6.9	14.2	65.5	9.3
	医療・介護	836	0.5	1.0	3.2	6.7	13.0	66.5	9.1
	製造	1,247	0.1	0.2	0.6	2.9	5.2	84.8	6.2
	IT・金融	412	0.2	0.5	0.5	2.4	2.4	92.2	1.7
	行政・各種団体	309	0.3	0.0	1.3	1.9	6.1	86.4	3.9
	その他	1,175	1.4	0.6	2.4	5.6	8.0	69.6	12.4

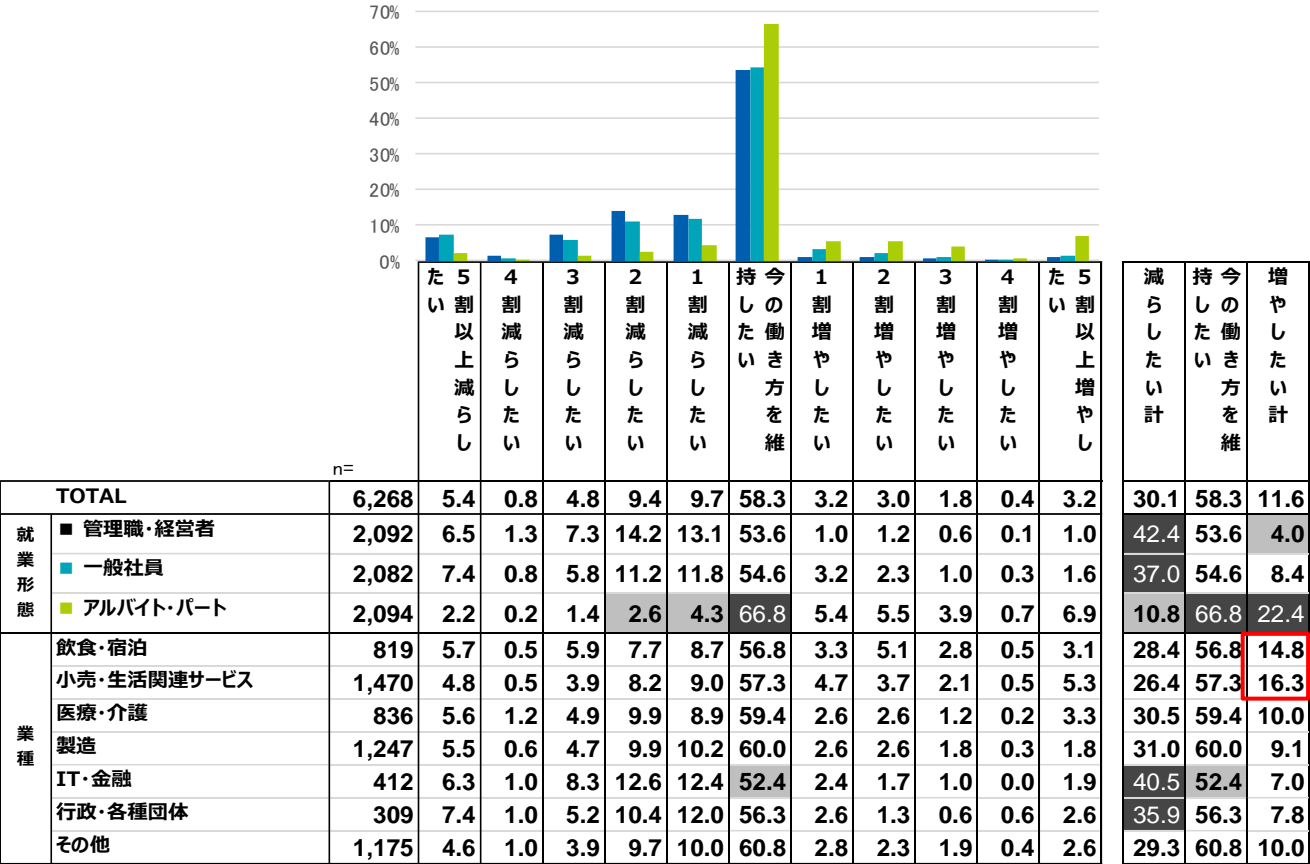
出典：リクルート 「業務負荷軽減に関する調査2025」

# 2.3-② 業種別 業務負荷の現状 「業務負荷軽減調査」

## 働き方（勤務量）の増減希望

就業形態別では、アルバイト・パートで「今の働き方を維持したい」が66.8%と高く、「増やしたい」も22.4%。一方、管理職・経営者と一般社員は、「減らしたい」がそれぞれ42.4%、37.0%と、負担感が強い。業種別では、飲食・宿泊、小売・生活サービスで「減らしたい」が3割弱に対し、「増やしたい」との希望も15%程度ある。

Q. 1週間の働き方について、今後の希望を教えてください。増やしたい減らしたい場合、具体的にどの程度変えたいのか、お気持ちに近いものを教えてください。（単一回答）【対象：全員】



出典：リクルート 「業務負荷軽減に関する調査2025」



## 2.3-③ 業種別 業務負荷の現状 「業務負荷軽減調査」

### 勤続意向と離職リスク

飲食・宿泊は、勤続意向が72.6%と業種別では最も低く、「転職活動中」7%、「1年以内に転職希望で未活動」15.5%と合わせると、1年以内での転職の可能性がある回答が22.5%にのぼる。さらに「1年以内に働くことをやめる」4.9%も含めると、27.4%の就業者に離職の可能性がある。小売・生活関連サービスも同様に21.3%の就業者が離職する可能性がある。

Q. 現在の勤務先で今後も継続して働きたいと思いますか。お気持ちに近いものを教えてください。（単一回答）【対象：全員】

n=			で現 き勤 る務 限先 りで ①	現 勤 務 先 で 当 面 ②	希 望 1 年 で 未 以 内 活 動 ③	転 職 活 動 中 ④	働 く 1 年 以 内 に を や め る ⑤	継 続 計 （ ① + ② ）	（ ③ + ④ ） 転 職 意 向 計
	TOTAL	6,268	38.2	39.9	13.4	4.1	4.4	78.1	17.5
業 種	飲食・宿泊	819	33.2	39.4	15.5	7	4.9	72.6	22.5
	小売・生活関連サービス	1,470	38	40.7	13.3	4.5	3.5	78.7	17.8
	医療・介護	836	35.4	45.1	11.0	4.5	3.9	80.5	15.6
	製造	1,247	40.9	37.6	14.0	3	4.4	78.5	17.1
	IT・金融	412	38.6	41.0	13.3	3.2	3.9	79.6	16.5
	行政・各種団体	309	39.5	41.4	8.7	3.2	7.1	80.9	12
	その他	1,175	40.6	37.1	14.5	3.1	4.8	77.7	17.5

## 2.4-① 観光関連産業別 離職理由（正社員）

「業界別調査」

- ・「休日」「時間」「体力」は、「宿泊」「ドライバー」の上位Top10、「飲食」「小売」でもTop20に入っている。
- ・「給与報酬が低い・上がる見込みがなさそう」はTop3だが、「上がる見込み」があれば離職防止に繋がる可能性。
- ・「成長実感がない」「評価されない」も2～3割と高く、評価と昇給、キャリアアップと報酬の紐づけが不明確と推察される。
- ・「一時的に就いた」「興味のある仕事をみつけた」も多く、働き方の選択肢やキャリアパスの明示等、今の仕事でもやりがいを感じてもらうための取組が必要。

### 離職理由（正社員） Top20

赤字文字 = 負荷（体力、時間休日）、緑文字 = 評価・処遇 （%）

	宿泊	n=202	飲食	n=205	小売	n=199	ドライバー	n=105
1	給与、報酬が低い 上がる見込みがなさそう	52.0	一時的に就いた仕事	53.2	給与、報酬が低い 上がる見込みがなさそう	48.7	給与、報酬が低い 上がる見込みがなさそう	48.6
2	休日が少ない	49.0	興味のある仕事をみつけた	40.0	興味のある仕事をみつけた	40.2	勤務時間が長い	43.8
3	興味のある仕事をみつけた	42.6	給与、報酬が低い 上がる見込みがなさそう	39.5	一時的に就いた仕事	36.7	不安定な給与形態	39.0
4	勤務時間が長い	41.1	他に優先するものがある	38.0	他に優先するものがある	32.7	体力的にきつい	38.1
5	体力的にきつい	39.6	休日が少ない	32.7	休日が少ない	32.2	興味のある仕事をみつけた	38.1
6	会社の将来が不安	38.1	勤務時間が長い	27.3	成果・能力が評価されない	31.2	不安定な就業形態	34.3
7	仕事量が多い	37.6	体力的にきつい	26.3	会社の将来が不安	29.6	会社の将来が不安	34.3
8	一時的に就いた仕事	33.7	成長実感がない	26.3	不安定な就業形態	29.1	休日が少ない	33.3
9	不安定な就業形態	32.2	不安定な就業形態	24.9	勤務時間が長い	28.6	不安定な産業	33.3
10	残業が多い	31.7	雰囲気・人間関係が良くない	24.9	雰囲気・人間関係が良くない	28.6	一時的に就いた仕事	28.6
11	不安定な産業	30.7	学校を卒業	24.4	成長実感がない	28.1	雰囲気・人間関係が良くない	27.6
12	経営方針が不満	30.2	不安定な給与形態	22.4	経営方針が不満	27.6	成果・能力が評価されない	26.7
13	他に優先するものがある	29.7	仕事量が多い	22.0	仕事が面白くない	27.1	成長実感がない	25.7
14	雰囲気・人間関係が良くない	29.2	会社の将来が不安	22.0	体力的にきつい	23.6	他に優先するものがある	25.7
15	不安定な給与形態	27.7	経営方針が不満	21.0	仕事量が多い	23.1	通勤時間が長いから	23.8
16	成果・能力が評価されない	27.2	不安定な産業	20.5	スキル・経験・知識を活かせない	23.1	仕事の責任が重い	23.8
17	成長実感がない	25.2	スキル・経験・知識が身につかない	20.0	スキル・経験・知識が身につかない	22.6	仕事量が多い	22.9
18	スキル・経験・知識が身につかない	21.3	残業が多い	19.5	免許・資格を活かせない	21.6	残業が多い	22.9
19	交通の便が悪い	20.3	成果・能力が評価されない	19.0	不安定な産業	21.1	経営方針が不満	22.9
20	仕事が面白くない	19.3	仕事が面白くない	17.6	残業が多い	20.6	健康に不安があるため	21.0

出典：リクルート 「就業者・離職者と企業に関する業界別調査2024」

## 2.4-② 観光関連産業別 改善要望（正社員）

「業界別調査」

- ・ 就業者の改善要望は、離職理由と同様に、「休暇・休日の増加」「休暇を取得しやすい環境」が上位となっている。
- ・ 「業務負荷軽減（正社員増）」は、「宿泊」が69%と突出しているが、他業種でも5割を超える。
- ・ 「健康管理の充実（メンタルヘルス等）」が「労働環境改善」よりも高く、特に「宿泊」65.7%、「ドライバー」57.1%。
- ・ 離職理由では2～3割だった「評価」や「経験スキル」については、5～6割が改善要望として挙げており、不満を募らせる要因になっていると推察される。

### 就業者の改善要望（正社員）TOP10

赤文字＝負荷（体力、時間休日）、緑文字＝評価・処遇（％）

	宿泊	n=268	飲食	n=92	小売	n=142	ドライバー	n=163
1	業務負荷軽減 (正社員増)	69.0	休暇・休日の増加	57.6	職場環境 (人間関係、風通し)	56.3	休暇・休日の増加	57.7
2	休暇・休日の増加	67.2	休暇を取得しやすい環境	56.5	休暇を取得しやすい環境	54.9	健康管理の充実 (メンタルヘルス等)	57.1
3	休暇を取得しやすい環境	67.2	業務負荷軽減 (正社員増)	55.4	休暇・休日の増加	54.2	休暇を取得しやすい環境	56.4
4	健康管理の充実 (メンタルヘルス等)	65.7	業務負荷軽減 (アルバイト・パート増)	53.3	業務負荷軽減 (正社員増)	51.4	残業時間の削減	56.4
5	職場環境 (人間関係、風通し)	65.7	応募時の労働条件・ 仕事内容の説明	52.2	経験・スキルに基づく配置、割 り当て	51.4	業務負荷軽減 (正社員増)	55.8
6	人事・評価制度の見直し	63.8	要望を考慮したシフト体制	51.1	健康管理の充実 (メンタルヘルス等)	51.4	人事・評価制度の見直し	55.8
7	労働環境の改善	63.1	人事・評価制度の見直し	48.9	労働環境の改善	50.7	労働環境の改善	55.8
8	処遇改善	61.9	経験・スキルに基づく配置、割 り当て	48.9	人事・評価制度の見直し	50.0	職場環境 (人間関係、風通し)	52.8
9	経験・スキルに基づく配置、割 り当て	60.8	健康管理の充実 (メンタルヘルス等)	48.9	スキルアップのための教育・研 修の充実	48.6	資格取得支援	52.1
10	業務負荷軽減 (アルバイト・パート増)	60.1	労働環境の改善	48.9	考課の充実 評価による処遇改善	47.9	応募時の労働条件・ 仕事内容の説明	52.1

出典：リクルート 「就業者・離職者と企業に関する業界別調査2024」

## 2.5-① 離職防止、活躍に向けた4要素とその打ち手

---

### 調査結果から導き出された離職防止、活躍にむけた4要素

1. 働き方（休日・時間）  
多様な選択肢と柔軟な運用
2. 業務負荷の軽減  
業務効率化、心身負荷を下げる
3. 評価と報酬の連動  
評価項目・基準を明確化  
適切な評価と報酬との紐づけ、フィードバック
4. 育成とキャリアパス  
個々人に合わせた支援と見える化

## 2.5-② 4要素に対する打ち手・事例

### 1. 働き方（休日・時間）

- ・ 仕事と生活を両立できる働き方の選択肢(固定時間帯出勤、連続休暇の導入、一部在宅勤務)の導入
- ・ 業務を分解し、簡易な業務を短時間パート職員に委ねることで正社員の負担を軽減（[詳細次頁](#)）
- ・ 週1回の情報共有会を廃止し、社内SNSに変更。時間減だけでなく、直行直帰が可能となり効率化
- ・ 週休3日正社員導入で採用力強化

### 2. 業務負荷の軽減

身体面の負荷軽減

- ・ 階段を減らしスロープ、ダクトシューターでリネン類の持ち運びゼロ、鉄製皿廃止、全ての階に飲料サーバと食洗器設置、懐石料理の1品ずつの小皿から籠盛で一括提供、補充業務を毎日から週2回へ

メンタル面の負荷軽減

- ・ ストレスコントロールやアンガーマネジメント研修、茶話会、ハラスメント対応責任者の設置

### 3. 評価と報酬の連動

- ・ 従業員の職種・役職（役割）毎の賃金テーブルを公開。1年に1回、「今年と3年後に目指す役割」を上司とすり合わせ、業務目標とステップアップに向けた取組目標を設定
- ・ 業務を分解、タスク化し難易度を設定。できるタスク数に比例して基本給UP
- ・ チームでの協働促進のため、部署単位で利益目標と行動を設定。目標額を上回った分の半額を支給
- ・ お客様からスタッフへの評価（褒めたい、再利用したい等）に対し1件500円を支給

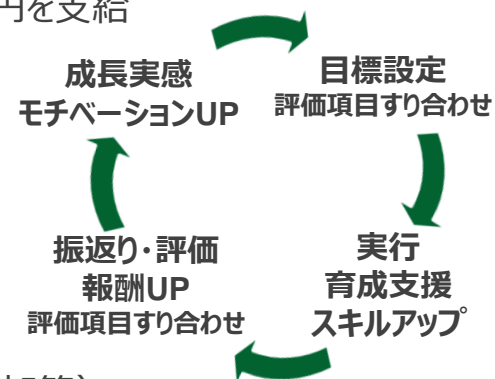
### 4. 育成とキャリアパス

早期離職防止、立上げ支援

- ・ 交換日記（事前に行動目標をたて、週単位で上司からフィードバック）
- ・ OJT終了は、本人申告（自分が大丈夫と思うまで先輩とペア）
- ・ 評価項目を行動レベルに分解し、目標行動回数を設定し自己チェック

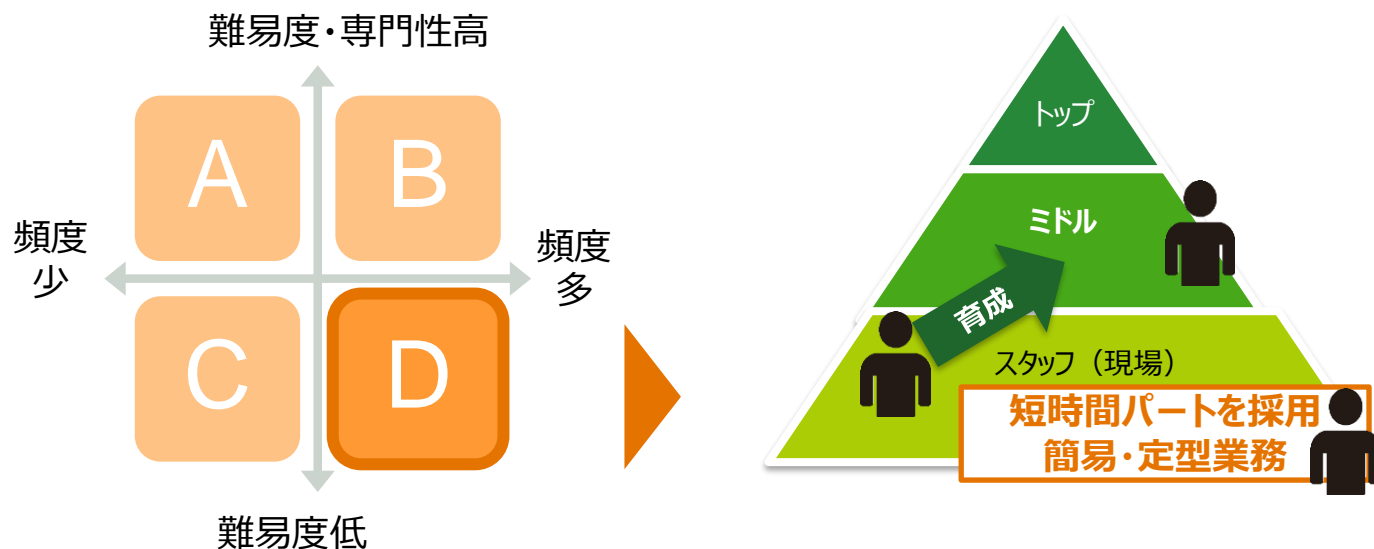
キャリアアップ

- ・ 従業員が学びたいことを毎年提案し、多数決で決定
- ・ 年齢・経験等によらない意欲優先、手上げで機会提供（異動、研修参加等）
- ・ クロストレーニング（同業他社へ武者修行）

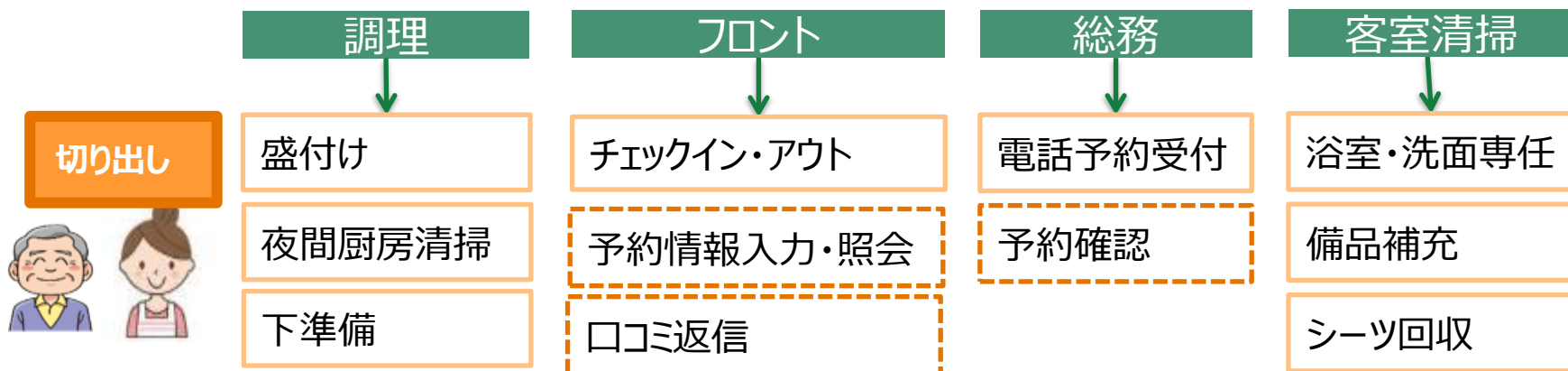


## 2.5-③ (参考)業務分解、短時間勤務創出 (働き方の打ち手・具体策)

業務分解で、簡単なタスクを切り出し。短時間パートを補助職で採用し、正社員の勤務時間を削減。生まれた時間で、正社員のキャリアアップや学びを実現。



例:宿泊業



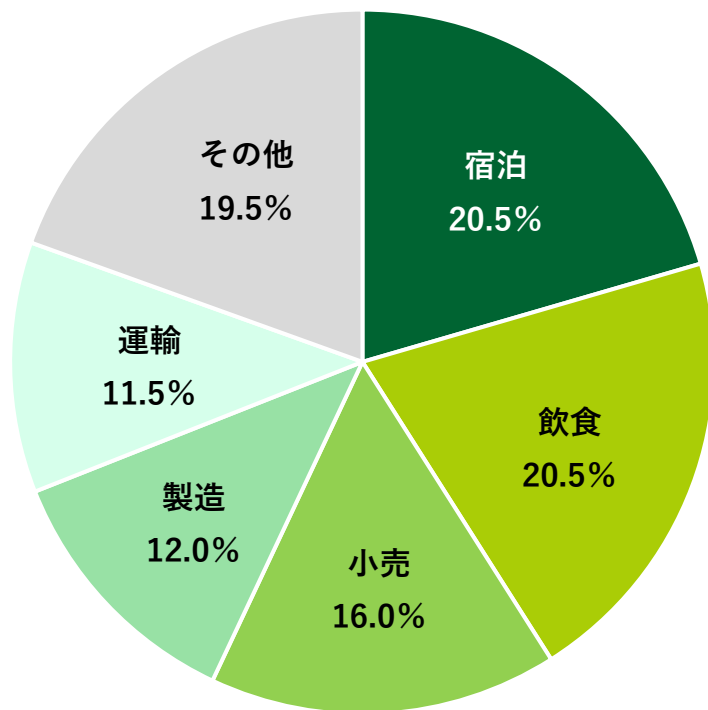
---

## 第3章 沖縄県内事業者調査と好事例でみる現状と課題

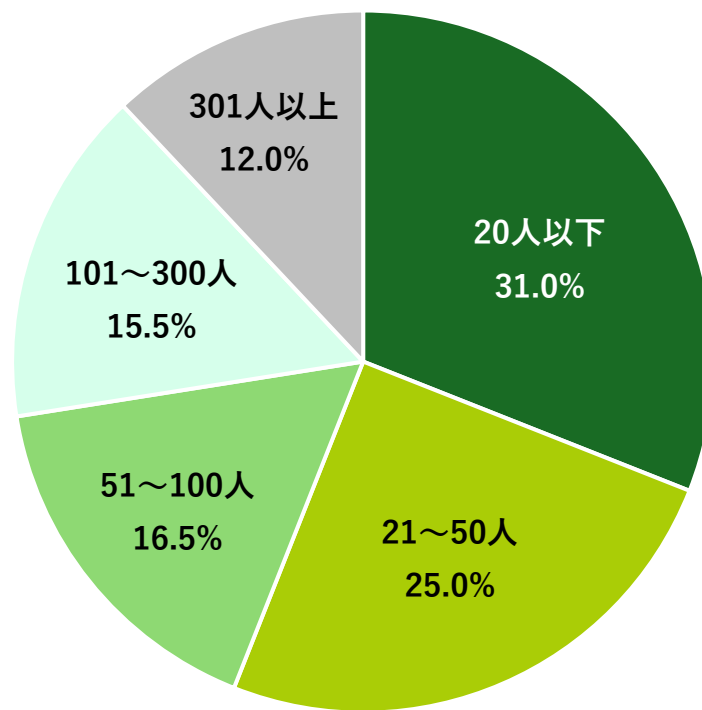
## 3.1-① 調査概要

- ・調査対象：沖縄県内企業（沖縄公庫の取引先及び定例調査（景況、設備投資、ホテル）対象企業）
- ・実施時期：2025年7月18日～8月29日
- ・回答数：200社（郵送調査：発送数：547通、回収率：36.6%）
- ・業種：宿泊業、飲食業、小売業、運輸業、製造業等
- ・企業規模：小規模から中規模企業が中心（従業員が概ね10名以上の法人）

【業種割合】



【従業員規模割合】



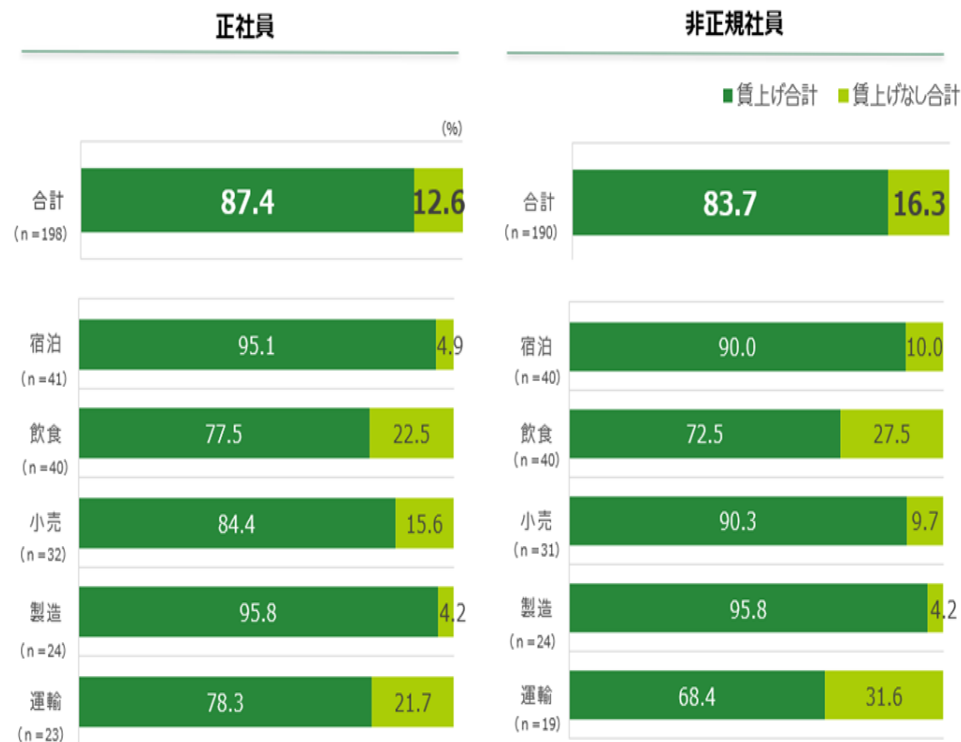


## 3.1-② 賃金改善の状況

- ・ 直近 1 年以内の基本給の引上げは、正社員87.4%、非正規社員でも83.7%が実施。  
業種別では、「宿泊」「製造」で正社員・非正規社員ともに9割超が実施。
- ・ 基本給UPの目的の上位は、「従業員のモチベーション維持向上」「人材確保」。  
業種別では、飲食業で「モチベーション維持向上」、宿泊業で「人材確保」、小売・製造で「最低賃金クリア」が高い。

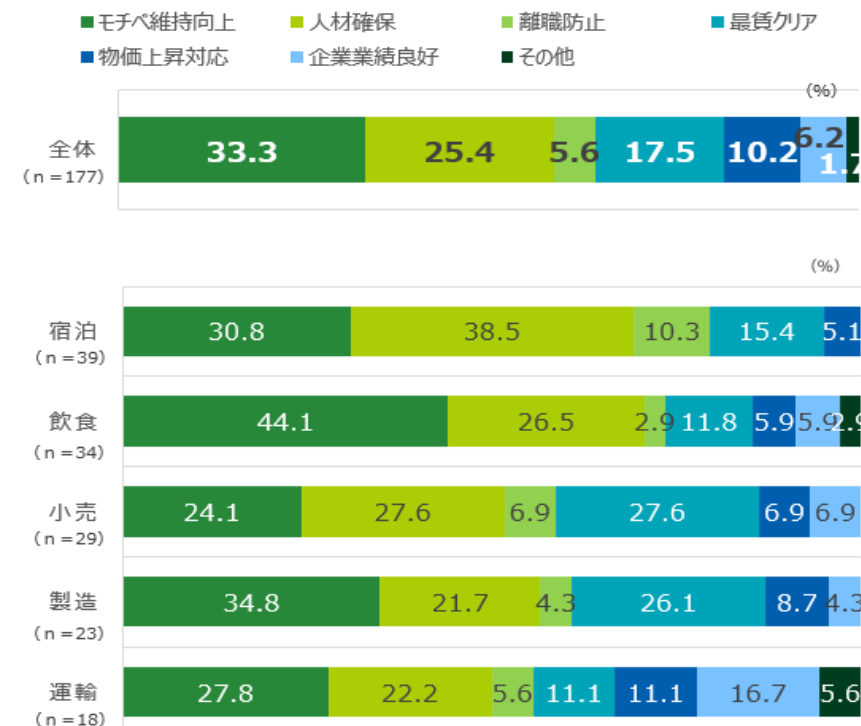
### 1 年以内の賃金改善実施状況

Q. 直近 1 年以内に基本給の引上げを実施しましたか？（単一回答）



### 基本給UPの目的

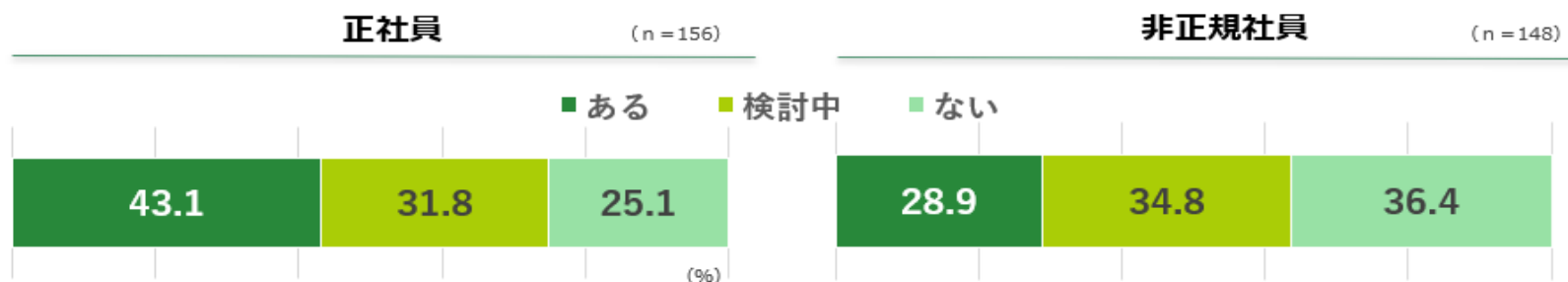
Q. 基本給UPに最も影響した理由の一つを選んでください（単一回答）



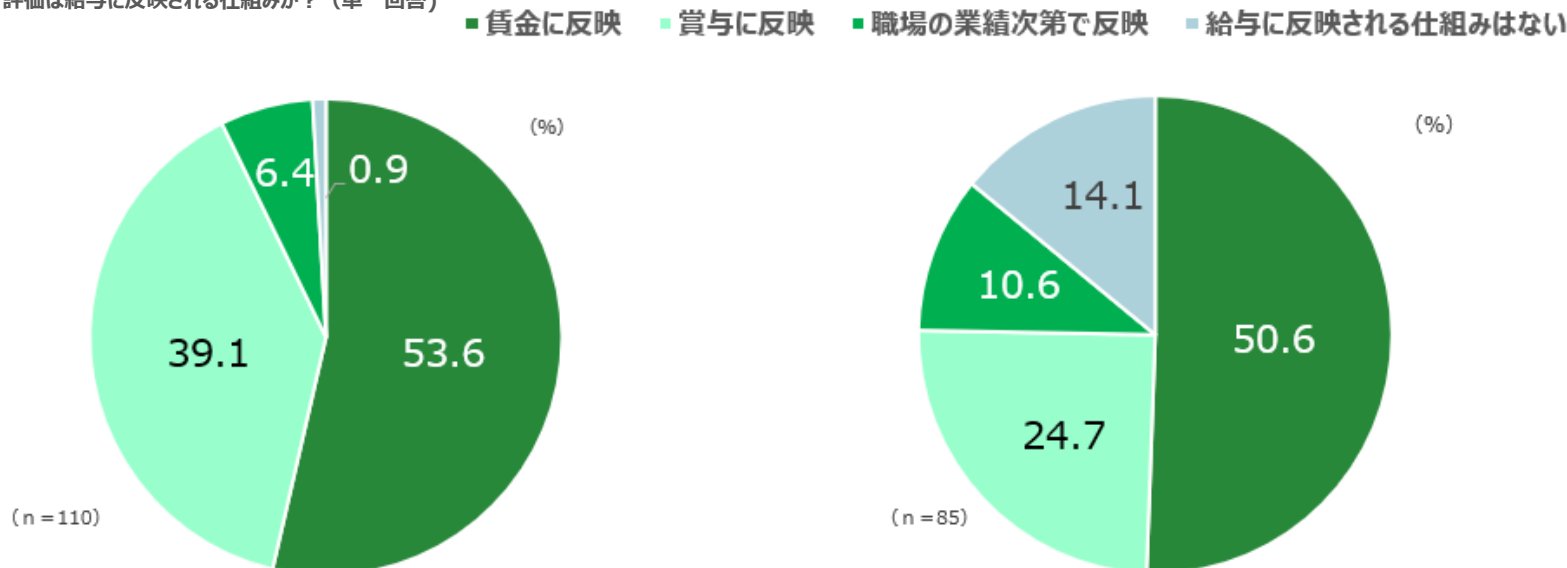
## 3.1-③ 個人業績を評価する基準・制度と賃金への反映状況

- 「個人業績を評価する基準・制度」が「ある」と回答した企業は、正社員向け43.1%、非正規社員向け28.9%。「検討中」を含めると正社員向けで74.9%、非正規社員向けで63.7%の企業が、制度を導入済又は導入予定。
- 個人業績と報酬の紐付けについては、「賃金への反映」が正社員53.6%、非正規社員50.6%、「賞与への反映」が正社員39.1%、非正規社員24.7%。

Q. 個人業績を評価するための基準・制度はあるか？（単一回答）



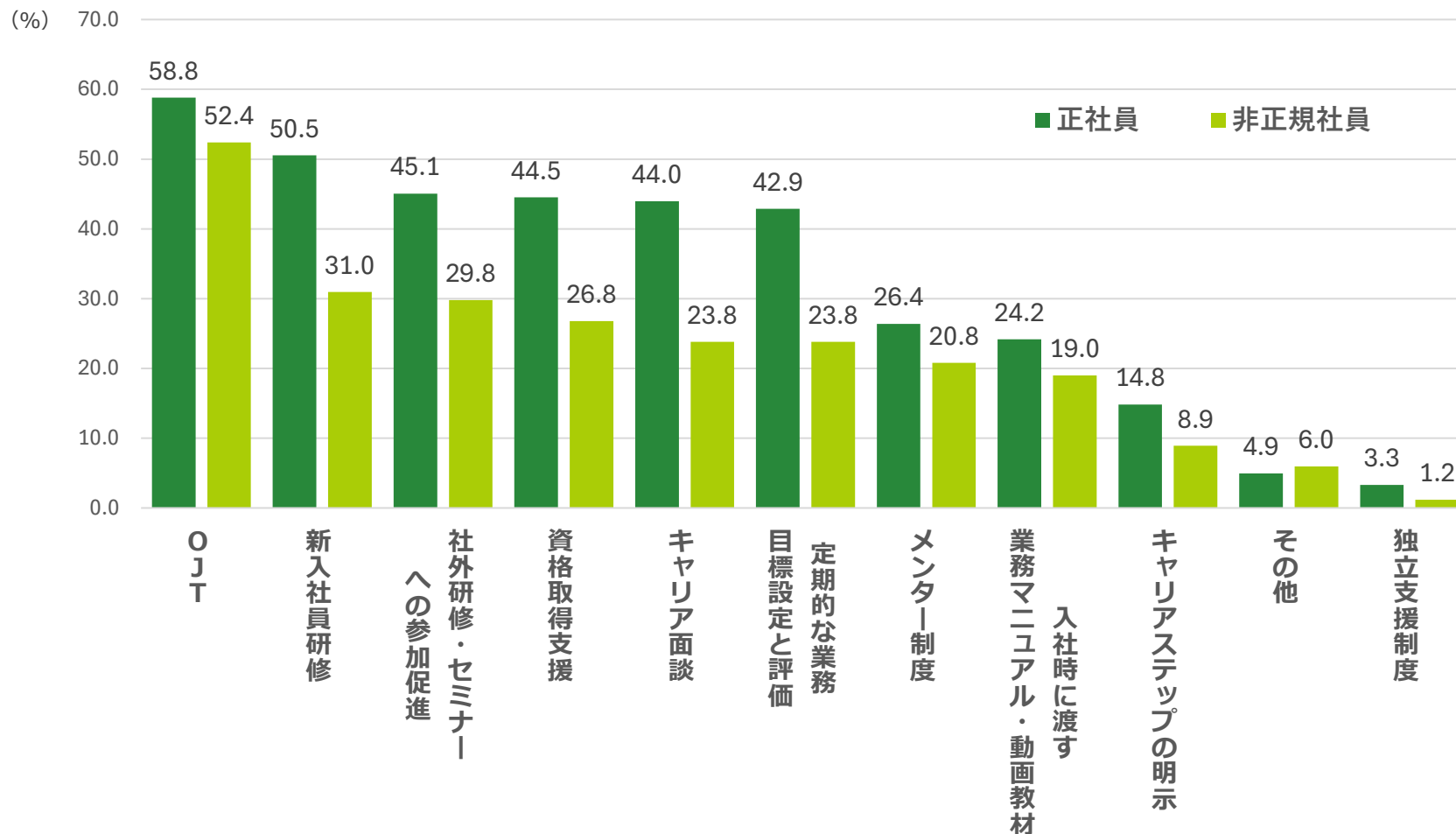
Q. 評価は給与に反映される仕組みか？（単一回答）



## 3.1-④ 研修・人材育成制度の実施状況

- ・「OJT」や「メンター制度」、「入社時に渡すマニュアル等」は、正社員と非正規社員の実施率に差がない。
- ・「社外研修」、「資格取得」、「キャリア面談」、「目標設定」は、正社員には4割超で実施されているが、非正規社員への実施率は正社員を大きく下回っている。

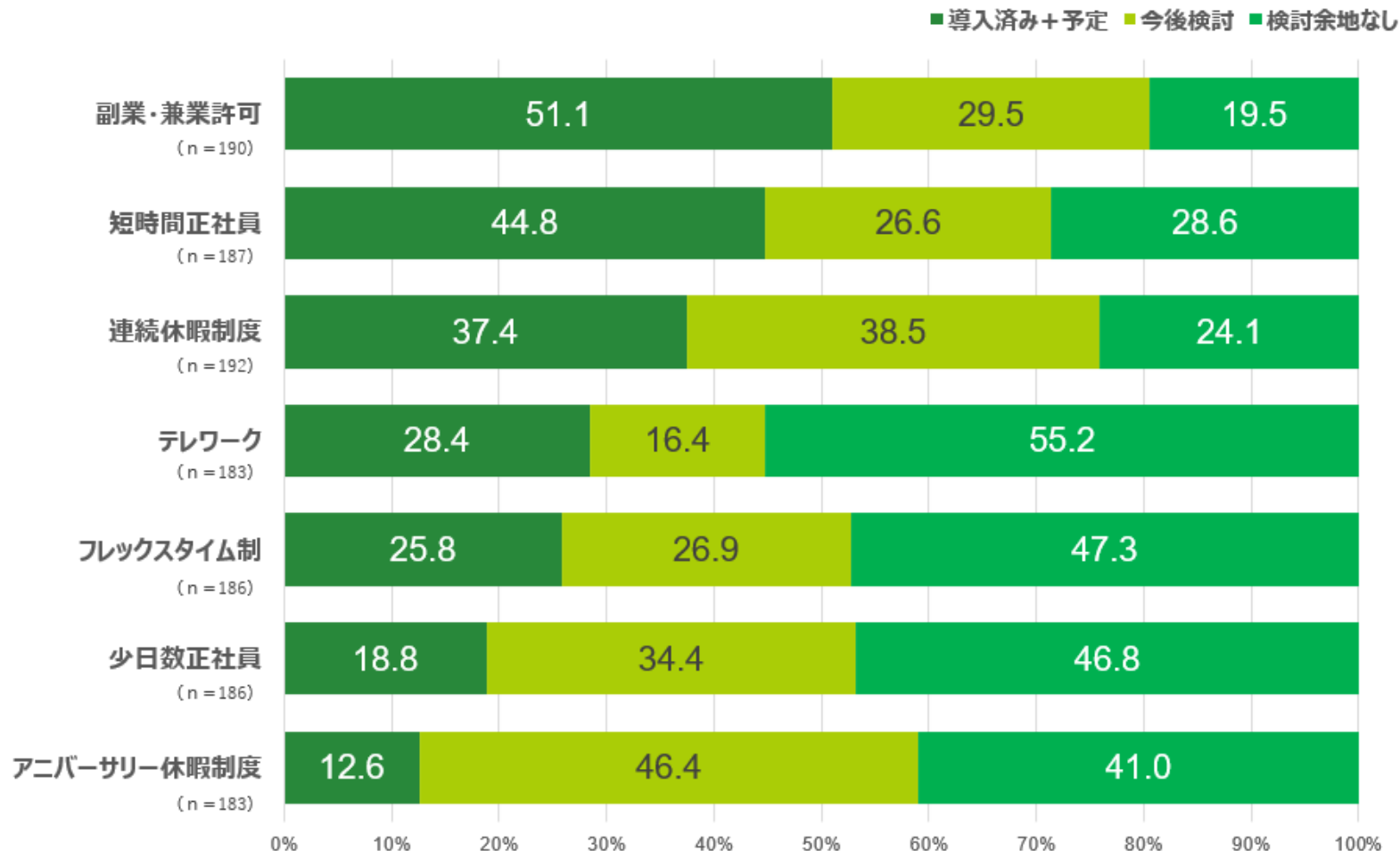
Q. 実施している研修・人材育成に関する制度を全て選んでください。（複数回答）



## 3.1-⑤ 働き方の柔軟性

- ・「副業・兼業許可」、「短時間正社員」、「連続休暇制度」について、「導入済み+予定」の回答が多い。
- ・「テレワーク」「フレックスタイム」の導入率が2割台なのは、産業特性(労働集約型)の影響もあると思料。

Q. あなたの組織には、以下のような働き方はありますか？（単一回答）

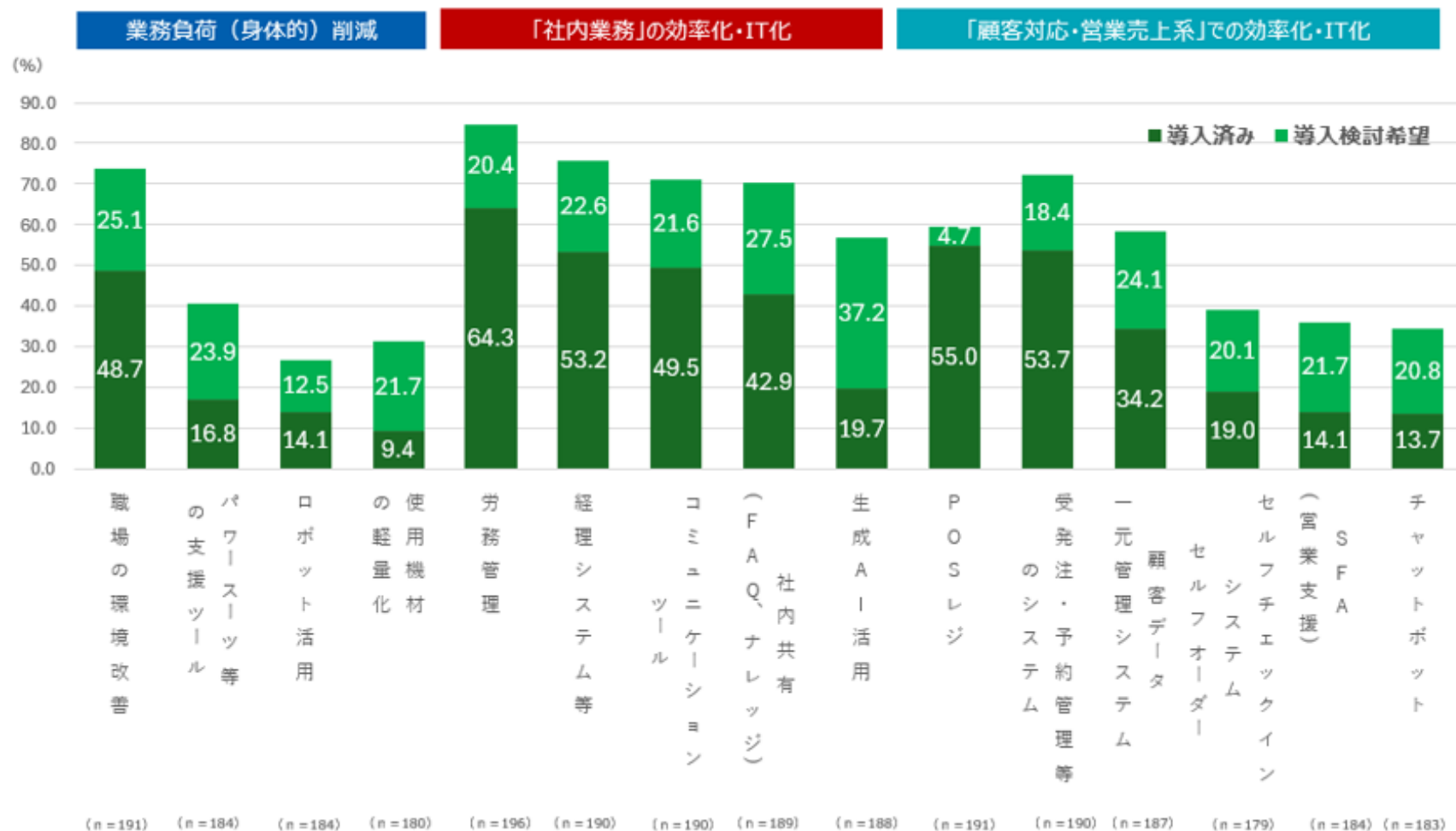


## 3.1-⑥ 業務負荷軽減とIT導入状況

- ・「社内業務」では、「労務管理」や「経理システム等」の「導入済み」が5割を超え、「導入検討希望」も高い。
- ・「顧客対応・営業売上系」では、「POSレジ」「受発注・予約管理等のシステム」の「導入済み」が5割超。

なお、業種によって導入の必要性が異なる(次頁参照)

Q. 以下の業務負担軽減策や効率化・IT化の各取組状況について教えてください。(単一回答)



## 3.1-⑥ (参考) 業務負荷軽減とIT導入状況 業種別詳細

Q. 以下の業務負担軽減策や効率化・IT化の各取組状況について教えてください。(単一回答)

	1) 業務負荷(身体的) 削減				2) 「社内業務」の効率化・IT化					3) 「顧客対応・営業売上系」 での効率化・IT化					
	職場の 環境改善	パ ワ ー ス ー ツ 等 の 支 援 ツ ー ル	ロ ボ ット 活用	使用 機 材 の 軽 量 化	労 務 管 理	経 理 シ ス テ ム 等	コ ミ ュ ニ ケ ー シ ヨ ン ツ ー ル	(社 内 共 有 F A Q 、 ナ レ ッ ジ)	生 成 A I 活用	P O S レ ジ	受 発 注 ・ 予 約 管 理 等 の シ ス テ ム	顧 客 デ ー タ 一 元 管 理 シ ス テ ム	セ ル フ オ ー ダ ー エ ッ ク イ ン シ ス テ ム	S F A (営 業 支 援)	チ ャ ット ボ ット
(%)															
全体	48.7	16.8	14.1	9.4	64.3	53.2	49.5	42.9	19.7	55.0	53.7	34.2	19.0	14.1	13.7
宿泊業	40.0	24.3	30.8	7.9	70.7	65.8	65.0	56.1	20.0	63.4	82.5	56.4	31.7	18.4	42.5
飲食業	59.0	7.9	10.5	15.8	55.0	33.3	33.3	25.6	13.2	61.5	35.0	17.9	28.9	10.5	2.6
小売業	50.0	13.3	12.9	12.9	68.8	62.5	56.3	51.6	34.4	87.1	56.3	37.5	23.3	20.0	6.7
運輸業	36.4	5.0	0.0	0.0	31.8	23.8	25.0	23.8	10.0	5.3	30.0	10.0	0.0	0.0	0.0
製造業	59.1	38.1	10.0	11.1	78.3	56.5	61.9	61.9	23.8	56.5	57.1	40.0	0.0	9.5	5.3
その他	47.2	15.8	11.1	5.6	73.7	67.6	50.0	38.9	16.2	36.8	51.4	35.1	8.8	18.9	10.8



全体の数値よりも10ポイント以上高い



全体の数値よりも10ポイント以上低い

## 3.1-⑦ 沖縄県内事業者調査結果まとめ

---

- ・ 直近 1 年以内の基本給の引上げは、正社員87.4%、非正規社員でも83.7%実施。
- ・ 基本給UPの目的は「従業員のモチベーション向上」「人材確保」が上位。
- ・ 「個人業績を評価する基準・制度」が「ある」と回答した企業は、正社員向け43.1%、非正規社員向け28.9%。「検討中」を含めると正社員向けで74.9%、非正規社員向けで63.7%の企業が、制度を導入済又は導入予定。
- ・ 個人業績と報酬の紐付けについては、「賃金への反映」が正社員53.6%、非正規社員50.6%、「賞与への反映」が正社員39.1%、非正規社員24.7%。
- ・ 育成・研修制度は、「OJT」や「メンター制度」、「入社時に渡すマニュアル等」は、正社員と非正規社員で実施率に差がない。「社外研修」、「資格取得」、「キャリア面談」、「目標設定」は、正社員には4割超で実施されているが、非正規社員への実施率は正社員を大きく下回っている。
- ・ 働き方の柔軟性に関しては、「副業・兼業許可」、「短時間正社員」、「連続休暇制度」について、「導入済み＋予定」の回答が多い。
- ・ 業務負荷軽減とIT導入状況は、「社内業務」では「労務管理」や「経理システム等」の「導入済み」が5割を超え、「導入検討希望」も高い。「顧客対応・営業売上系」では、「POSレジ」「受発注・予約管理等のシステム」について、「導入済み」が5割超。

---

## 3.2 沖縄における好事例





## 株式会社碧(へき) 飲食業、従業員124名、那覇市

- ・ **育成** 男性の仕事と言われていた鉄板焼きを女性シェフが提供。  
「三位一体」ホール・キッチン・鉄板調理の多能工化で、急な休みにも対応。  
技能テスト、シスター／リーダー／トレーナー制度を導入。
- ・ **技能の可視化と評価制度**  
評価すべき技能項目とレベルを設定。  
「評価と報酬を紐づけ」「キャリアパス明確化＝育成」と一体運用。
- ・ **働き方** 育児休業、朝正社員、ゴールデンパート制度を導入。

技能を可視化し、評価と処遇を紐づけることで、「何をすればよいのか、何をすれば評価され報酬があがるか」が明確になり、納得感があがる仕組み。  
技能と評価項目は創業者が現場で見て判断したことを積み重ね、日々ブラッシュアップ。



## 株式会社 SOUL KITCHEN 飲食業、従業員90名、北谷町

### 業務習熟を可視化する評価の仕組み（現在の到達段階と次の目標を明確化）

- ・ あらゆる業務を細分化した「ステップアップシート」を作成。
- ・ 半年単位で自己評価→店長＋同僚360度評価を行い、数値化。  
賃金UPの根拠、育成支援に活用、できる業務の見える化。
- ・ 社員は予算の達成度と行動プロセスにより評価。
- ・ 長く働き続けられる組織づくりを目指し、今後店長職の評価指標に離職率等導入を検討。

現場の今更聞けない、自分は何の段階なのか、という声から「分からないを聞きやすく」「できるを明確に」を軸に設計された評価制度であり、コミュニケーションの円滑化を目的としてスタート。業務を細分化しステップアップ（育成）の見える化。これを元に、評価のフィードバックと報酬への反映を実施。結果、自発的なキャリアアップ行動、納得感が醸成され、否定的要因を理由とした離職が減少。

# 沖縄における好事例 宿泊業（4要素における取組）

## 瀬良垣ホテルマネジメント株式会社 宿泊業、従業員300名、恩納村



- ・ **グループ共通の評価基準と面談「チェックイン・カンバセーション」**  
「職位別賃金レンジ」「評価結果と連動した昇給ルール」の明確化と公開。半期ごとの面談で業績と個人成長目標を設定。進捗支援、振り返りを含めて伴走し、評価結果も対話型で共有。評価結果を毎年の昇給昇格に反映。
- ・ **キャリア形成を意識した育成**～意欲に応じた早期昇格、キャリアの実感値UP～  
部署間クロストレーニングで個々の適性にあったキャリアパスを提案。グループ横断での研修・推薦制度を通じた中長期キャリア形成。
- ・ **業界を超えた人材シェア、業界内連携による人材基盤拡大**  
労働力の平準化のため、繁忙期が異なる県内他業種からの応援人材を受入。  
Hopeful Okinawa：合同インターン、合同研修等を通じた業界理解促進、  
各社の次世代リーダーを共同育成

賃金水準、評価について徹底して説明することを通じて、納得感が醸成され離職率が低下。キャリアの見通し＋上司とのすり合わせが若手の離職抑制に有効。個社対応に加え、業界連携が人材不足のカギ。

## 株式会社高倉コーポレーション 宿泊業、従業員45名、那覇市



- ・ **手作りの現場実態に即した評価制度で自己評価を明確化**  
評価シートを作成し、自己評価＋一次(上司)、二次(社長)、最終(会長、社長)で評価し報酬決定。数値化、4段階評価にすることで、自身が「できている」「できていない」かを判断しやすく。毎年見直し、常に改良を図っている。
- ・ **社長による全従業員への年2回の面談で個々人の状況に対応**  
育児・介護等の家庭事情にあわせ、他メンバーと相談しながらパズルのように組み合わせ効率化。社長自ら子供同伴、子供の休みに連れてきていいよなどの声かけも。

外部依存せず「自社で回せる」評価運用（評価シートは共通＋部署別で毎年見直し）。  
雇用形態を問わない評価と柔軟配置が人材確保力を高める（離職率は、極めて低い水準）。

---

# まとめ

# まとめ

## 沖縄観光産業の人材確保は「量」ではなく「構造」の問題

課題は、「人がいない」ではなく「続かない構造」

懸念は、現状の早期離職が続くと「選ばれなくなる」

- ・ 観光需要が拡大し、県内経済に与える影響は増大する一方で、人材確保は年々困難となる
- ・ 沖縄は全国比で失業率、特に若年層の失業率が高く、潜在的な働き手は一定程度存在
- ・ 宿泊・飲食業では、入職しても定着しない構造が続く

## 調査から見た共通要因

若年層・新卒の早期離職が多い

- ・ 賃金水準は低位、労働時間・日数、心身の業務負荷が高め
- ・ 評価・育成・キャリアの見通しが不明確であり、「一時的な仕事」という認識が要因と想定される

## 人材確保を左右する4要素

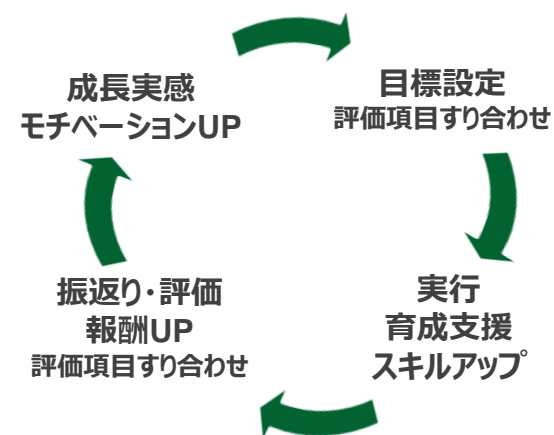
**働き方（休日・時間）**：選択肢と柔軟性（個人の生活や特性への対応）

**業務負荷の軽減**：心身両面での改善、効率化、長時間労働・属人化の解消

**評価と報酬の連動**：基準の明確化と評価の説明・すり合わせ

**育成とキャリアパス**：現在の到達段階と次の目標の可視化

※ 4要素は相互に連動し、単独では効果が限定的



# 観光関連産業での人材確保に向けて…

## 事業主、経営者にお勧めしたい取組

**前提：従来の業界慣習、職種や地域の当たり前を疑う**

**準備に時間をかけるより、完成度が低めでも、「できることから、やれることから」開始し、ブラッシュアップしながら完成度を高める**

### ① 評価制度を「人材確保のインフラ」に

- ・ 評価項目・基準を業務単位で明確化・公開。
- ・ 評価を賃金・育成（キャリアアップ）と一体で運用。
- ・ 定期的な上司との徹底したすり合わせが、納得感を醸成。離職率の低下や自発的な学び、スキルアップへの行動を促す効果が期待される。

### ② 業務分解による効率化、負荷軽減

- ・ 業務を分解し、付加価値が低い業務の廃止、IT/ロボット活用等効率化。
- ・ 簡易な業務を切り出し、短時間補助職員の採用により社員の長時間労働を削減することで、定着率を向上し、生みだした余力を育成・キャリア形成へ再配分。

### ③ ライフイベントに対応できる働き方の選択肢

- ・ 「辞めさせない」ではなく、「辞めなくて済む職場環境」づくりを目指して、多様な働き方の選択肢や育児・介護の状況変化に合わせて柔軟に変更できる配置・役割を設計。
- ・ 変化発生時のスムーズな対応のために、定期的に個人面談や変化可能性を確認（備える）。

# 観光関連産業での人材確保に向けて…

---

## 行政・地域・業界団体をお願いしたい取組

### ① 生活基盤支援と人材確保の一体化

- ・ 就業者向け住宅支援（特に繁忙期における短期滞在向け）
- ・ 通勤・生活を支える交通手段の確保

### ② 観光関連産業に対する「実態に即した理解」を育てる

- ・ 学校教育・キャリア教育との接続（若年層・保護者への情報発信含む）
- ・ 「きつい仕事」一辺倒ではない実態の可視化

### ③ 業界横断・地域連携による人材基盤づくり 「広義の地域の人事部」

- ・ 繁忙期の異なる業種間での人材シェアのシステムづくり
- ・ 合同採用・合同研修・合同インターンの実施



## 1. 観光関連産業の人材確保は、沖縄の持続可能性そのものである

本レポートで明らかになったとおり、沖縄県内観光関連産業における人材確保の課題は、人がいないことではなく、入職しても定着しにくい「構造的な問題」である。観光需要や経済的な重要性が今後さらに高まることを踏まえれば、観光人材の確保と定着は、沖縄経済、ひいては地域社会の持続可能性を左右する重要なテーマである。

## 2. 鍵は、業界慣習を乗り越える、「構造転換」へ

調査および好事例からは、ライフイベント等に合わせられる働き方の選択肢、業務負荷軽減、評価制度の明確化、育成とキャリアの見える化といった取組が、離職防止やモチベーション向上、自発的な学びに一定の効果をもたらしていることが確認できた。一方で、こうした取組を一部の先進的な事業者の努力に委ねるだけでは、産業全体の課題解決には至らない。業界慣行や働き方の前提そのものを見直す「構造転換」が求められている。

## 3. 事業者・行政・業界団体・地域が連携する総力戦へ

観光関連産業は、地域の生活基盤や教育、交通、住宅とも密接に結びついている。これらは人材確保にあたり重要だが、事業者単独では困難なケースも多い。行政、地域、業界団体が役割を分担し、連携して進めることが不可欠である。繁忙期を含む住宅・交通支援、業界横断での人材育成やシェアリングなど、地域全体で人を支える仕組みづくりが重要となる。

## 4. 本レポートが果たす役割

本レポートで示した分析、調査結果、事例、提言が、政策立案や業界の取組、そして現場での実践をつなぐ共通認識となることを期待したい。沖縄観光関連産業が、「きつい仕事」ではなく、「働きがいがあり、年齢や立場を問わず活躍できる仕事」として選ばれる産業へと転換していくための一助となれば幸いである。

---

## 参考



# (参考) 宿泊業（正社員） 改善要望、やめたいと思った理由、離職理由 Top10

赤文字＝負荷（体力、時間休日）、緑文字＝評価・処遇（％）

改善要望		就業者 n=268 (%)	やめたいと思った理由		就業者 n=188 (%)	離職理由		離職者 n=202 (%)
1	業務負荷軽減 (正社員増)	69.0	1	給与、報酬が低い 上がる見込みがなさそう	63.3	1	給与、報酬が低い 上がる見込みがなさそう	52.0
2	休暇・休日の増加	67.2	2	成果・能力が評価されない	53.7	2	休日が少ない	49.0
2	休暇を取得しやすい環境	67.2	3	勤務時間が長い	51.1	3	興味のある仕事をみつけた	42.6
4	健康管理の充実 (メンタルヘルス等)	65.7	4	雰囲気・人間関係が良くない	47.3	4	勤務時間が長い	41.1
4	職場環境 (人間関係、風通し)	65.7	5	休日が少ない	46.3	5	体力的にきつい	39.6
6	人事・評価制度の見直し	63.8	5	経営方針が不満	46.3	6	会社の将来が不安	38.1
7	労働環境の改善	63.1	7	体力的にきつい	44.7	7	仕事量が多い	37.6
8	処遇改善	61.9	7	成長実感がない	44.7	8	一時的に就いた仕事	33.7
9	経験・スキルに基づく 配置、割り当て	60.8	9	会社の将来が不安	43.1	9	不安定な就業形態	32.2
10	業務負荷軽減 (アルバイト・パート増)	60.1	10	仕事が面白くない	42.0	10	残業が多い	31.7

出典：リクルート 「就業者・離職者と企業に関する業界別調査2024」

# (参考) 飲食業（正社員） 改善要望、やめたいと思った理由、離職理由 Top10

赤文字＝負荷（体力、時間休日）、緑文字＝評価・処遇（％）

改善要望		就業者 n=92 (%)	やめたいと思った理由		就業者 n=61 (%)	離職理由		離職者 n=205 (%)
1	休暇・休日の増加	57.6	1	体力的にきつい	60.7	1	一時的に就いた仕事	53.2
2	休暇を取得しやすい環境	56.5	2	勤務時間が長い	55.7	2	興味のある仕事をみつけた	40.0
3	業務負荷軽減 (正社員増)	55.4	2	給与、報酬が低い 上がる見込みがなさそう	55.7	3	給与、報酬が低い 上がる見込みがなさそう	39.5
4	業務負荷軽減 (アルバイト・パート増)	53.3	4	休日が少ない	49.2	4	他に優先するものがある	38.0
5	応募時の労働条件・ 仕事内容の説明	52.2	5	雰囲気・人間関係が良くない	45.9	5	休日が少ない	32.7
6	要望を考慮したシフト体制	51.1	6	経営方針が不満	41.0	6	勤務時間が長い	27.3
7	人事・評価制度の見直し	48.9	7	成果・能力が評価されない	39.3	7	体力的にきつい	26.3
7	経験・スキルに基づく配置、 割り当て	48.9	8	仕事が面白くない	34.4	7	成長実感がない	26.3
7	健康管理の充実 (メンタルヘルス等)	48.9	8	不安定な産業	34.4	9	不安定な就業形態	24.9
7	労働環境の改善	48.9	10	会社の将来が不安	32.8	9	雰囲気・人間関係が良くない	24.9

出典：リクルート 「就業者・離職者と企業に関する業界別調査2024」

# (参考) 小売業 (正社員) 改善要望、やめたいと思った理由、離職理由 Top10

赤文字 = 負荷 (体力、時間休日)、緑文字 = 評価・処遇 (%)

改善要望		就業者 n=142 (%)	やめたいと思った理由		就業者 n=100 (%)	離職理由		離職者 n=199 (%)
1	職場環境 (人間関係、風通し)	56.3	1	給与、報酬が低い、 上がる見込みがなさそう	60.0	1	給与、報酬が低い 上がる見込みがなさそう	48.7
2	休暇を取得しやすい環境	54.9	2	会社の将来が不安	48.0	2	興味のある仕事をみつけた	40.2
3	休暇・休日の増加	54.2	3	成果・能力が評価されない	44.0	3	一時的に就いた仕事	36.7
4	業務負荷軽減 (正社員増)	51.4	4	雰囲気・人間関係が良くない	43.0	4	他に優先するものがある	32.7
4	経験・スキルに基づく配置、 割り当て	51.4	5	仕事が面白くない	42.0	5	休日が少ない	32.2
4	健康管理の充実 (メンタルヘルス等)	51.4	5	経営方針が不満	42.0	6	成果・能力が評価されない	31.2
7	労働環境の改善	50.7	7	仕事の責任が重い	41.0	7	会社の将来が不安	29.6
8	人事・評価制度の見直し	50.0	8	成長実感がない	37.0	8	不安定な就業形態	29.1
9	スキルアップのための教育・ 研修の充実	48.6	9	勤務時間が長い	35.0	9	勤務時間が長い	28.6
10	考課の充実 評価による処遇改善	47.9	10	体力的にきつい	34.0	9	雰囲気・人間関係が良くない	28.6

出典：リクルート 「就業者・離職者と企業に関する業界別調査2024」

## (参考) 2種ドライバー（正社員） 改善要望、やめたいと思った理由、離職理由 Top10

赤文字＝負荷（体力、時間休日）、緑文字＝評価・処遇（％）

改善要望		就業者 n=163 (%)	やめたいと思った理由		就業者 n=90 (%)	離職理由		離職者 n=105 (%)
1	休暇・休日の増加	57.7	1	給与、報酬が低い、 上がる見込みがなさそう	65.6	1	給与、報酬が低い 上がる見込みがなさそう	48.6
2	健康管理の充実 (メンタルヘルス等)	57.1	2	勤務時間が長い	55.6	2	勤務時間が長い	43.8
3	休暇を取得しやすい環境	56.4	2	体力的にきつい	55.6	3	不安定な給与形態	39.0
3	残業時間の削減	56.4	2	経営方針が不満	55.6	4	体力的にきつい	38.1
5	業務負荷軽減 (正社員増)	55.8	5	休日が少ない	51.1	4	興味のある仕事をみつけた	38.1
5	人事・評価制度の見直し	55.8	5	会社の将来が不安	51.1	6	不安定な就業形態	34.3
5	労働環境の改善	55.8	7	雰囲気・人間関係が良くない	46.7	6	会社の将来が不安	34.3
8	職場環境 (人間関係、風通し)	52.8	8	仕事の責任が重い	45.6	8	休日が少ない	33.3
9	資格取得支援	52.1	8	不安定な給与形態	45.6	8	不安定な産業	33.3
9	応募時の労働条件・ 仕事内容の説明	52.1	10	不安定な産業	44.4	10	一時的に就いた仕事	28.6

出典：リクルート 「就業者・離職者と企業に関する業界別調査2024」