

2022年11月28日

## コロナ後の求人回復期における飲食業界の雇用動向 — 年末年始以降、人手不足への対応策は？ —

株式会社リクルート（本社：東京都千代田区、代表取締役社長：北村 吉弘）は、コロナ後の求人回復期の現在における、飲食業界の雇用動向および今後の見通し、目前に迫る年末年始以降の人手不足の対応策についてまとめましたので、ご報告致します。

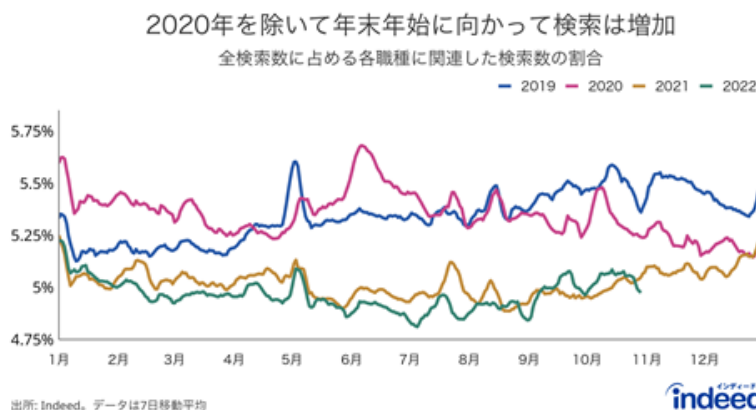
### ■ 求人数と求職者に需給ギャップが発生しているものの、年末年始の検索数は増加傾向

派遣/アルバイト・パート/社員領域全てにおいて、1回目の緊急事態宣言時（20年4月）を底として、以降は明確な改善基調が続き、21年3月頃には、一部ではあるものの、感染拡大前の水準に復す職種も見られました。雇用形態において、アルバイト・パートが8割ほどを占める飲食業においては、21年4月以降、揺れを伴いつつも回復傾向にあります。しかし回復した求人数と求職者を見ると、需給ギャップが発生しています。コロナ禍前と比較すると、全体の検索数は減少していますが、今年においては、年末年始に向かって増加傾向にあるという動きを見せています。

### ■ 飲食求人件数の推移（2019年1月～2022年10月）



### ■ 飲食検索数の割合（2019・2020・2021・2022年比較）



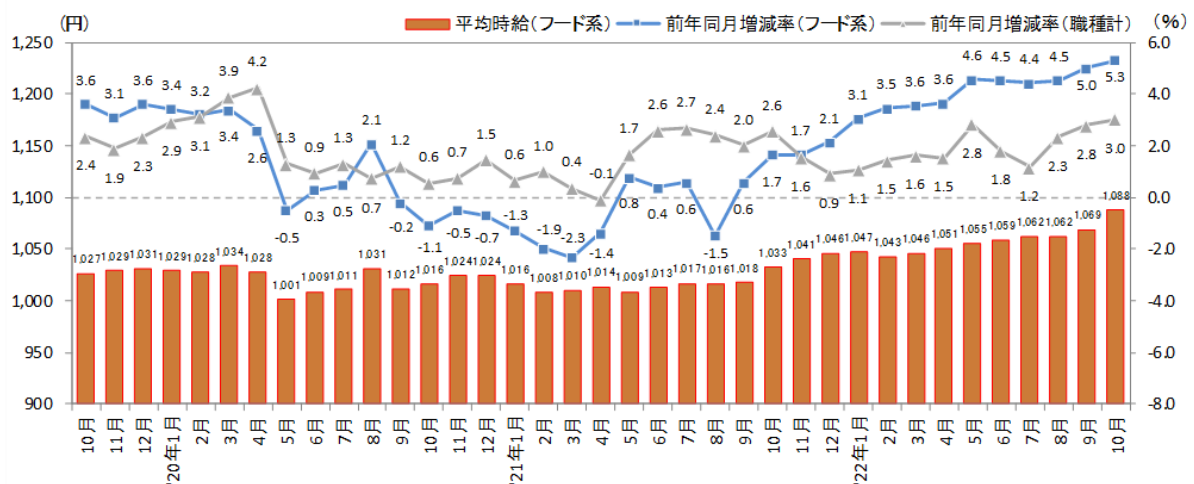
出所：Indeed Hiring Lab

2022年11月28日

## ■ アルバイト・パートの募集時平均時給は7カ月連続過去最高を更新中、人材不足感は継続

前年度比 31 円と過去最大の引き上げ額となった最低賃金の影響などもあり、三大都市圏のフード系の募集時平均時給は 2022 年 4 月以降、過去最高金額を更新し続けています。コロナ禍で横ばいが続いていた分もあって職種計と比べて高い増加率となっていますが、平均時給としてはまだ他職種よりも低い水準にあり（2022 年 10 月度は職種計 1,151 円、フード系 1,088 円）、人材確保のためには今後も時給引き上げが必要になりそうです。

## ■ アルバイト・パート募集時平均時給調査（三大都市圏 フード系 2019 年 10 月～2022 年 10 月）



出所：リクルート「2022年度10月度アルバイト・パート募集時平均時給調査」 ※飲食業はフード系に該当

[https://www.recruit.co.jp/newsroom/pressrelease/2022/1115\\_11799.html](https://www.recruit.co.jp/newsroom/pressrelease/2022/1115_11799.html)

## ■ 飲食業界におけるアルバイト・パートの「シフト充足率」は他業種に比べて低め

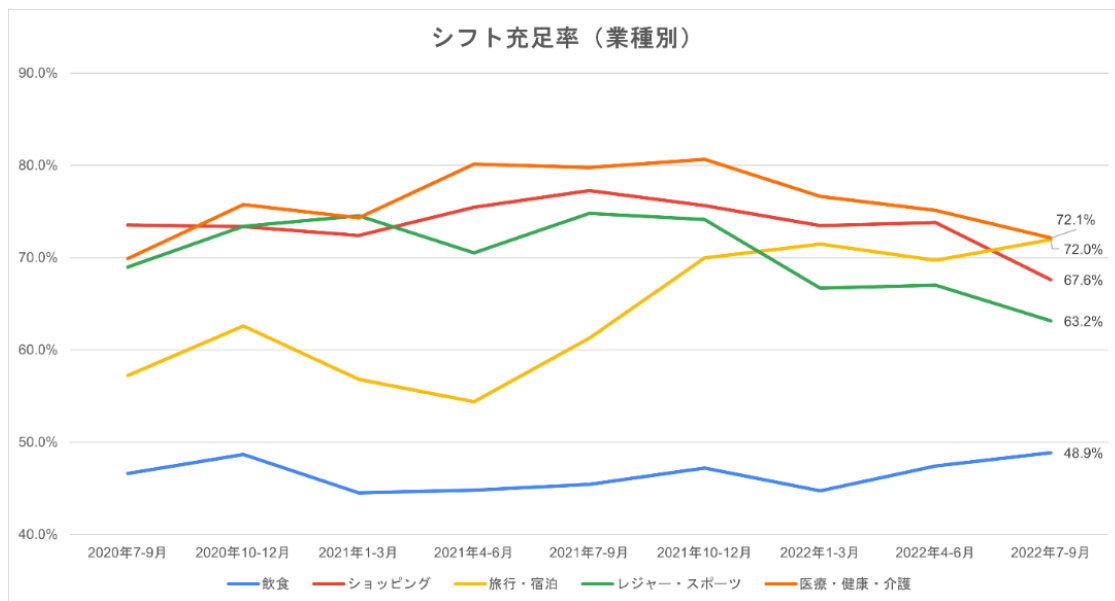
アルバイト・パートのシフト充足率は、時期によって高低はあるものの、今回集計・分析した5業種全てにおいて過去2年間を通じて100%に届いておらず、未充足であることが明らかになりました。中でも飲食業は他業種に比べて充足率が低く、より人手不足感の強い状況で店舗運営していることが分かります。

(注：あくまでデータの平均値ですので、曜日や時間帯などによっては充足している企業・店舗もあります)

充足率の数値については一見大きな変化がないように見えますが、飲食店を取り巻く雇用動向は変化しています。コロナ禍前は、深夜営業など営業時間が長かったこともあり、シフト人数が足りない状況でした。一方、コロナ禍においては、行動制限により営業自粛や営業時間の短縮を余儀なくされ、一時的に全体のシフト数を減らしていたという違いがあります。シフト数を減らして営業は継続していたものの、一人当たりの労働時間は増加し、オーナーや社員、アウトソーシングで人手不足を補完するという状況でした。注文アプリ、自動会計システムなどのデジタルツール導入により、労働負荷が軽減されたこともあって、何とか運営できていた店舗もあるようです。行動制限のない現在では、通常運営を行っていく上で、必要な人材を確保するためのシフト充足として捉えていくべきでしょう。

2022年11月28日

## ■ 業種別のシフト充足率／『Air シフト』（2020年7-9月～2022年7-9月）



【シフト充足率】店舗・企業のシフト管理者様が、やりとりも作成もラクになるシフト管理サービス『Air シフト』上で設定した必要人数に対して、シフトに入ったスタッフ数の割合。注）各店舗・企業の必要人数およびシフトに入ったスタッフ数を3カ月ごとに合計して充足率を算出した。あくまで全体傾向であり、店舗・企業ごとに充足状況に差があることには注意が必要

【集計対象期間】2020年7月～2022年9月 【集計対象件数】約7,800事業所 【対象地域】全国

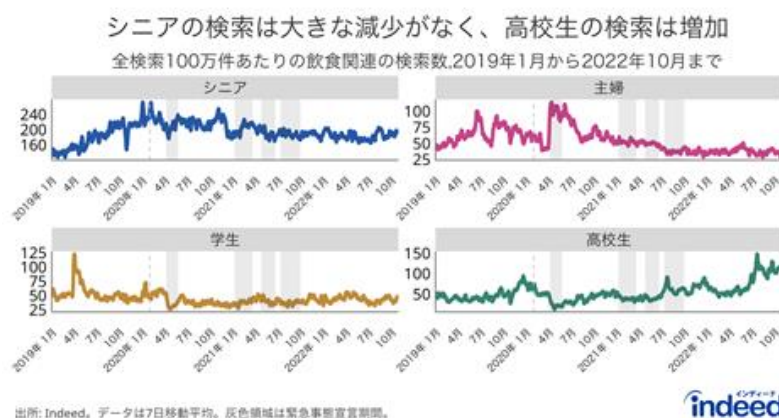
出所：リクルート「アルバイト・パートスタッフのシフト充足率・希望シフト却下率調査」

[https://www.recruit.co.jp/newsroom/pressrelease/2022/1124\\_11827.html](https://www.recruit.co.jp/newsroom/pressrelease/2022/1124_11827.html)

## ■ コロナ禍の影響で求職者ニーズが変化。働く魅力を感じる一方、懸念は「身体負荷」

求職者における飲食関連の検索数では、今年に入って高校生の検索数が伸びてきています。2022年1～6月の関東地域における「タウンワーク求人検索ワード」においても「高校生」は検索上位3位以内にランクインしており、高校生の求職ニーズが高いことは注目です。

### ■ 属性別フード関連検索数（2019年1月～2022年10月）



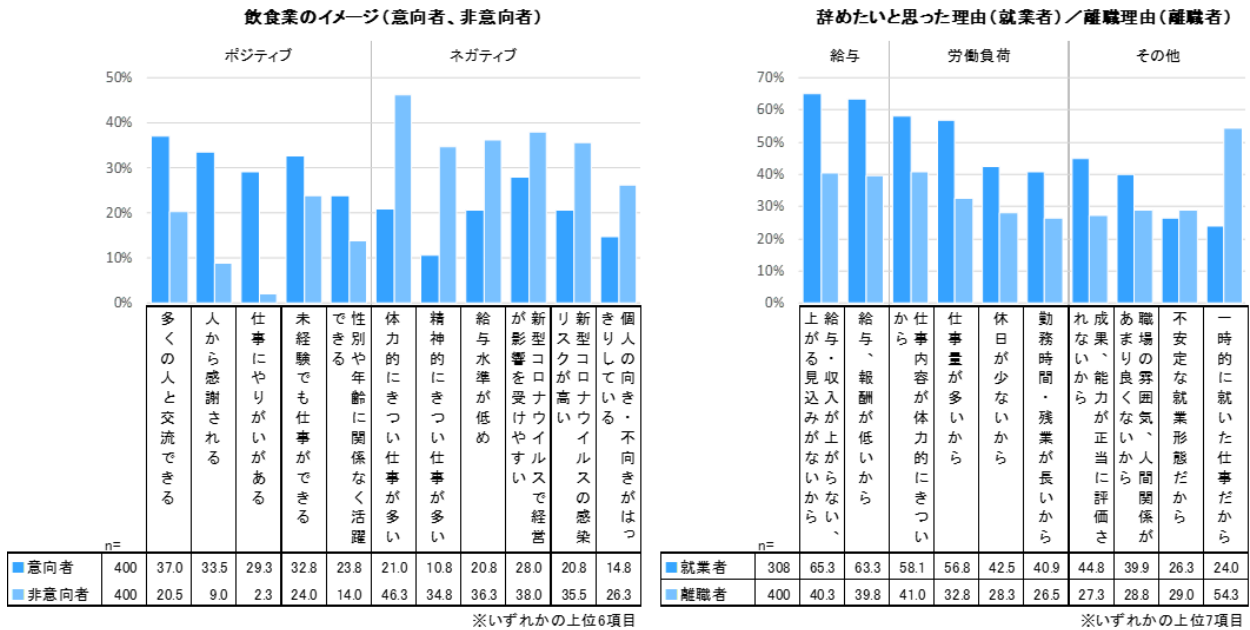
出所：Indeed Hiring Lab

飲食業の仕事のイメージを聞くと、「多くの人と交流できる」「人から感謝される」「仕事にやりがいがある」「未経験でも仕事ができる」といった点が魅力となっている一方で、「体力的にきつい仕事が多い」「給

2022年11月28日

与水準が低め」「新型コロナウイルスで経営が影響を受けやすい」といった点は課題となっていると考えられます。就業者が辞めたいと思った理由や離職者の離職理由を見ても、給与や労働負荷に関する項目が上位となっています。人材を確保するためには、これらの魅力を高め、課題に取り組み、イメージアップを図ることがより重要になりそうです。

## ■ 飲食業のイメージ、離職理由



※「就業者」：現在、飲食業で働いている人 「離職者」：過去に飲食業で働いたことがある人 「意向者」：これまで飲食業で働いたことがなく、飲食業での就業意向がある人 「非意向者」：これまで飲食業で働いたことがなく、飲食業での就業意向がない人

出所：リクルート「飲食業での働き方の実態・イメージ調査」(2022年)

## ■ 今年の年末年始の需要はすでに増加傾向、従来の人海戦術だけの対応は厳しくなる

11月上旬時点における飲食業界の現場状況について、全国の当社担当者からの定性情報を元にまとめました。全体的には年末年始にむけての採用意欲は継続しており、現状のスタッフ未充足の状況から、今後に向けて人材を充足させるため、人手確保を急ぐ様子が見られています。

### ○ 全国旅行支援やインバウンド需要の影響

- ・全国旅行支援の影響により予約数が増加。夕食レストランや朝食バイキングなどのホテル内飲食に従事するスタッフが不足（九州、東北）
- ・観光地にとどまらず、市街地でも宿泊客増加している。前回と比較しビジネスホテルの稼働率も高い。土日の市内飲食店は予約でいっぱい。急な繁忙により人員採用が追いつかない（中四国、東海）
- ・訪日客の影響で、週末・平日問わず客足が絶えず増えている。少しの欠員でも現場が回らない状況は避けたいため、欠員店舗から人材を充足させていきたい（九州）

### ○ 年末年始の繁忙期にむけて

- ・クリスマスや年末などの12月イベントに向けての少人数単位での予約が増えている（九州）
- ・学生バイトが帰省すると繁忙期のクリスマス～年末年始の人員が足りなくなる可能性があるが、それを過ぎると閑散期で人員過多の可能性もあり、短期バイトを検討している（東北）
- ・大人数での宴会予約は少しずつ入ってきている。まだ大人数の忘年会は企業も控え気味（東海）

2022年11月28日

- ・第8波の影響見えずで、11月の早いタイミングで、忘年会集客を行う飲食店も（中四国）
- ・居酒屋で夜の客足が戻ってきた。一時的に実施していたランチ営業は取りやめ、主力の夜営業に人員を注力したい（中部）

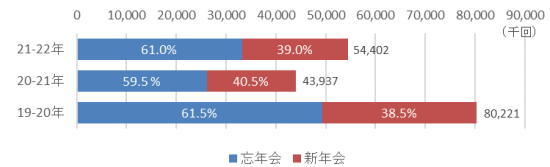
## <今年の忘・新年会の動向>

コロナ禍において、忘・新年会は「少人数化」している傾向が見られました。友人や知人、趣味仲間といった、5人以下の宴会比率が増加。一方で大人数となる「会社・仕事関係」の回復はまだまだ限定的。今年は「2年ぶりに20人以上の大人数の予約が入りはじめた」「会社宴会の予約が入り始めた」などの現場の声も出てきており、昨年微増の延べ回数においても今年はさらに増える見込みです。しかし、組数の増加や、感染対策のための半個室化の普及などから、従業員のオペレーションはより複雑化し、難易度が上がっています。従来の人海戦術だけでは対応しきれない状況になると考えられます。

■忘年会組人数比較（2019～2021年）

（ ）内はサンプル数	組人数										平均 (人)
	3人以下	4～5人	6～7人	8～10人	11～15人	16～20人	21～30人	31～50人	51人以上	無回答	
21-22年・全体 (1,593)	14.0	31.2	15.0	20.5	7.8	5.0	3.4	1.8	1.2	0.0	9.9
20-21年・全体 (1,439)	18.1	36.9	12.4	17.6	6.4	3.6	2.4	1.8	0.7	0.2	8.5
19-20年・全体 (1,462)	5.9	14.8	10.0	19.6	12.2	14.7	10.6	7.8	4.3	0.0	21.6

■忘・新年会の延べ回数（推計）比較（2019～2022年）



※右グラフ：調査により算出した全国20～49歳の忘年会・新年会の平均回数に各年10月1日時点の20～49歳人口を乗ずることにより推計

【調査名】 ホットペッパーグルメ外食総研「2021年～2022年 忘年会・新年会実態調査」  
 【調査方法】 インターネットによる調査 【調査対象】 全国20～49歳の男女（株式会社マクロミルの登録モニター）1,593人  
 【調査内容】 2021年11月～2022年1月の忘年会・新年会の参加状況や、忘・新年会の相手、人数、費用、店のジャンル等の実態、幹事に対して、店の選び方や予約時期等を聴取 ※2020～21調査は、上記同様に対象1,439人、2019～20年調査は、対象1,462人

## ■ 今後、人材確保のためには、従業員の「身体負荷」を軽減することに着目

コロナ禍において従業員の「身体負荷」が加速しており、現状のままではさらなる離職を促してしまう可能性があります。オンラインで働ける環境を希望する求職者も見られるため、新規採用時は感染によるリスクケア訴求なども引き続き有効です。また、現在就業している従業員については、離職理由の一つに「キャリアパスがない、成長感を感じられない」の理由を挙げているため、飲食業界で働くことによって成長感を感じられ、キャリアパスも描けるようになってもらうことが必要です。従業員がやりたい仕事ができないと感じている労働環境においては、DXの導入を検討するなど、本来やるべき仕事に従事できる時間を捻出する環境作りに変えていくことも視野に入れていくべきでしょう。今後、短期および中長期的な視点での雇用施策を考えていくことが必要です。

### ○ 具体的な対応方法

#### <短期的視点>従業員の業務負荷を低減し、シフトのミスマッチを解消する

##### 1、人手不足の要因を構造分解する

いつ、どのような業務があり、それを実行するためにはどういったスキルを持った人員がどれだけ必要かという店舗側ニーズを可視化する。 ※頭数ではなく、時間単位で考えることが重要

##### 2、繁閑差に着目して、超短時間勤務（＝プチ勤務）の仕事を切り出す

「この曜日・時間帯には人員を厚めに配置したい」といったニーズを基にシフトを募り、必要に応じて超短時間勤務の仕事を作り出すなど、シフトのミスマッチを解消できるように。



2022年11月28日

また、売上げが期待できる際には、新しく雇用を作り、全体における適材配置を行っていく。

3、業務切り分け時には、簡単な仕事と難易度が高い（育成が必要）仕事に分ける

簡単な仕事は、募集後すぐに活躍してもらうことも可能なため、シニア、主婦、ダブルワーク希望者などの潜在労働力を活用するなど、柔軟なシフト作りを行う。育成の必要な仕事は、マニュアルを動画にするなど技術の進化をうまく活用することで、短時間でいかに育成させるかを考える。

<中長期的視点>長期継続を視野に、従業員が今後のキャリアパスを考えられる環境を作り出す

採用時にどういった希望条件か、勤務可能な時間帯などを確認して採用計画を立案することに加え、入社後も将来的にどういった仕事を希望しているかといったキャリアプランも含めてヒアリングを実施するなどの継続的なコミュニケーションを行う。また、個人における適正な評価も重要で、店長の独断と感覚で評価するのではなく、ファーストオーダーにかかる時間などスキルを可視化して明確にしていく工夫などの指標を作る。

## ■ 働き手への「身体負荷」に着目した取り組み事例

【企業名】コンパスグループ・ジャパン株式会社

【改善前】給食事業における調理補助で、アルバイト従業員の約9割は40～50代女性、特に夕方＆早朝の時間帯の人員が不足

【改善策】夕方のシフト充足に向けて夕方の時間帯の頭数を担保するため一部業務を切り出し、切り出したタスクに、新たな「訴求価値」を提示し、大学生に求人募集を実施

【求人募集内容】

募集内容	before	after
ターゲット	40～50代女性	大学生
時間帯	早朝、夕方	17時から業務開始も許容 ※学生の4時限終わり（16：30）に対応
時給	1,100円	1,100円
勤務時間／日	7時間	4時間／20時終了も可能 ※オンラインで ※課題増加の学生が翌日も疲れないように配慮
勤務日数／週	5日	2～3日
仕事内容	調理補助（包丁使用あり、難しい調理も含む）	飲食調理（包丁使用なし、おかずの盛付けや、食事の配膳など）※働きやすさの訴求価値を「少人数×接客なし」として表現

【結果】2週間の募集で、54人の応募 ※38人（約70%）が10～20代

※他、早朝の時間の業務を切り出し、採用ターゲットをシニア層へ絞り込んだ募集も実施。シニア層にとって、働く魅力があり応募したいと思える求人内容を心がけ「朝の時間の有効活用」「体にも良い」「同年代が活躍中」と訴求し、応募数は、3倍以上（8→29人）増加した実績もあり

## ■ DXによる人手不足解決・サービスの質向上実現事例

【企業名】株式会社まんてん 炭火焼ホルモン まんてん 中目黒高架店

2022年11月28日

【改善前】 コロナ禍で従業員の拡充が難しい（必要人数5名、当時3名が働いている状況）

店内とテラス席両方を設けているが、オーダーが重なると接客時間が確保できない。

特にテラス席の対応が難しくなり、クレーム発生。追加オーダーを諦めるお客さまも発生

【改善策】 デジタルツールであるオーダーシステム『Airレジ オーダー』を導入（セルフオーダー含む）

【結果】 ① お客さまからのクレームが減少し、接客サービスの質が向上

- ・クレームカウント対象である、お客さまから店員を呼ぶ2回目の「すみません」が減少（平日5~6件・休日15~20件/日→ほぼ0へ、繁忙期も1~2件/日程度へ）。
- ・オペレーションに余裕ができた結果、各テーブルで豚ホルモンのおすすめメニューの説明や良い状態まで肉を焼いてあげるなど、接客サービスの質が向上

② 従業員の必要人数は3名のままで、やりがいにつながる

- ・これまでオーダーテイクに割かざるを得なかった2~3分が実質ゼロ、接客時間を1分から3分と3倍に増やせたことで、肉の部位を1種類ずつ丁寧に説明することができるなど、本来やりたかったサービス提供に使うことができるようになった
- ・頻発する「すみません」に対応しなければならないというストレスがなくなり、心に余裕がある状態でサービス提供が可能に。達成感や成長感が高まるなど従業員満足（EX）も上昇。作業に忙殺されることが減ったことで、従業員同士のコミュニケーションも活発化。仲間との精神的なつながりを感じやすい環境へ変化
- ・『Airレジ オーダー』の導入で削減した8%分の人件費が自分たちに還元されるようになり、従業員満足（EX）もさらに上昇、従業員の離職防止にも繋がっていると感じている

## ■ まとめ

年末年始の繁忙期を目前にした現在、短期的な人員充足のための取り組みはもちろん重要ですが、昨今



ジョブズリサーチ  
センター長  
宇佐川 邦子

の慢性的な人手不足の状況を考えると、人材確保の難易度はより一層上がると考えられます。コロナ禍を機に、求職者が飲食業界に求める働き方も変化し、また一部DXの導入が進んだことにより、消費者側でもモバイルオーダーなどのデジタルツールが浸透するなど、結果的に「データの利活用」を進められる土台が出来上がりつつあります。もちろんデジタルツールを導入するだけでは意味をなさず、現在の業務を可視化し、質と量に切り分けて考え、従業員の頭数ではなく、時間単位で考えたときに必要な人員を配置していく考えに切り替えていってほしいと思います。

従来のような、週5日フルタイムで働ける人や、何でもできる人だけを求めるというのはもはや難しいと考えてください。現在においては、従業員の属性やニーズも多様化しており、家事や育児、介護、学業など、働ける時間の制約や、仕事以外の何かとの両立が必要なケースも少なくありません。求職者に選ばれるためには、「自分らしく働ける」「やりがいや働く喜びを感じる」ような働き方を提供していくことが必要と考えられます。この機に「人的投資」の大切さを改めて見つめ、中長期を見据えた採用・育成計画も同時に検討し、多様な人材一人ひとりが活躍できるような飲食業界へ変革していくことが今求められていることだと思います。

本件に関する  
お問い合わせ先

<https://www.recruit.co.jp/support/form/>