

### 第14回「チーム新・湯治」セミナー [東京現地会場+オンライン配信]

## 温泉地で働く魅力と人材確保策

環境省では、第14回「チーム新・湯治」セミナーを令和5年7月25日に開催しました。今日の温泉地は、若年層の就職率の低下や働き手の高齢化により人材不足が深刻化しています。そのため、人材の確保については個々の事業者任せだけでなく、地域全体が一丸となって温泉地で働く魅力を発信し、働き手の確保のための取組を行うことが重要です。そこで本セミナーでは、各温泉地が実施している働き手を確保するための取組の発表や意見交換を通じて、温泉地で働く魅力の発信方法や人材確保策についてチーム員の皆さんと一緒に学び考えました。

### 発表1 四万温泉一山一家プロジェクト

#### ～人材保全事業について～

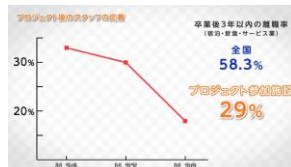
田村佳之 氏（一般社団法人四万温泉協会 会長）

- 四万温泉は、人口減少によって人手不足が深刻化しており、昭和61年のピーク時に45軒あった温泉宿は、現在32軒まで減少している。これは経営悪化によるものよりも、**後継者不足による廃業**が多い。また、飲食店も同様に減少しているため、繁忙期は食事難民が出るような状況になっており、今後はセントラルキッチンなどを導入して、**泊食分離**をすることによって、**人材難を解消できるのではないかと考えている**。
- 一山一家プロジェクトとは、「一つの山で暮らす私たちは一つの家族である」という考えのもと、平成26年度より実施している**旅館の垣根を越えて地域一体となって新入社員を育成、サポートする取組**である。事業内容としては、4月に四万温泉全体で合同入社式、夏にはカヌーの体験会や夏祭りへの出店、冬にはグループワークを行い、イベントの企画などを行い、横のつながりを作っている。これによって、プロジェクト参加施設の**卒業後3年以内の離職率は、全国平均の約半分まで低下している**。
- また、このグループワークによって、実際に企画されたイベント「冬だって楽四万ない」とは、じゃらんアワード2016、2017にて「元気な地域大賞」を史上初の2年連続受賞。温泉総選挙2017では、離職率低下を目指し、各宿が協力する地域ぐるみの取組が高く評価され、「地方創生担当大臣賞」を受賞した。
- 今年の6月下旬に人材保全基金を立ち上げ、「**デジタル募金**」という形でスタートさせた。集めた募金は懇親会などの費用として利用することで、働き手へのサポートを充実させている。今後は研修やセミナーの講師代として利用する予定。
- これまでも旅館等に募金箱を設置し、植栽をするための募金を行っていたが、なかなか集まらないという現状だったが、約1か月で4万円近くの募金を集めることが出来た。デジタル募金導入には、**面的収益事業の創出、寄付が気軽にできる、地域活性化事業の源となる**、決済画面にて任意入力する情報（メールアドレス等）によって**定期的なアプローチが可能になる**といったメリットが挙げられる。
- 9月には、地域型のポータルサイトにネット販売機能を持たせた「**ポータル+ECサイト**」をオープンする予定で、現時点で16事業者が参加する予定となっており、サイトへの掲載手数料を四万温泉協会の財源として確保することを目指している。



一山一家プロジェクトとは

旅館の垣根を越えて、地域一体となって新入社員を育成・サポートする取組を平成26年度より実施。  
従業員は四万温泉全体の「家族」として考え、より強い絆で互いにつながりあう事で、四万温泉を愛し、よりよい温泉地へとともに変えていける新たな人材の育成を行っている。



### 発表2 人材確保につながる新しい旅館のあり方と地方創生～宿泊観光業におけるDX事例～

宮崎知子 氏（株式会社陣屋 代表取締役 女将）

- 陣屋グループの事業母体は、神奈川県鶴巻温泉の元湯陣屋という旅館で、大正7年に創業し、現在106年目を迎えている。存続の危機に直面していた陣屋旅館を2009年に継承した。今年の3月には湯村温泉（兵庫県新温泉町）、8月には別所温泉（長野県上田市）に「**緑屋**」という新しい旅館のオープンを予定している。
- 事業継承当時は、顧客情報や予約・人件費の管理など多くの業務を紙で行っていたが、情報の「見える化」、業務の効率化のため、Salesforceをベースに、旅館業に特化したクラウド型基幹システム「**陣屋コネクト**」を独自開発。2012年4月には、株式会社陣屋コネクトを設立し、同業他社にもシステム販売を行っており、現在では全国で約**500施設が導入**している。
- スタッフを単純作業から解放することで、お客様との会話の接点を増やし、**おもてなしに専念する時間を捻出**した。また、最新情報を瞬時に共有することで、「言った・言わない・聞いていない」のトラブルが解消され、**組織の一体感**が向上した。さらに、情報開示を一律にしたことで、社員が指示待ちから脱却し、**マルチタスクが加速**。仕事のチャンスが増えるため、**技量も上がり、成長スピードが速くなっていった**。
- ワークスタイルの変革として、2014年から**休館日**を取り入れ、宿泊は金土日限定、月曜日はランチとディナーのみという営業スタイル。スタッフは**変形労働時間制（1日10時間、週40時間労働）の週休3日**で勤務している。これによって、**残業時間を減らすことができた**。また自由時間が増えたため、副業も許可している。
- シフトは1日2交替（日勤・夜勤）で、男女問わず当番制で回しているため、日中の残務を夜間に進めるなど、お互いの業務をカバーし合うことが出来る。さらに金曜日にサービス研修会と定例会という時間を取ったことで、全員が揃うことができるようになったため、**PDCAサイクルを高速で回すことが可能となった**。
- ITの導入とワークスタイルの変革によって、生産性と単価を上げたことで、**金土日のみ**の宿泊営業にも関わらず、売上は365日営業していた当時と変わらず2億円前後を維持している。



IT活用と並行して、数々の旅館経営改革を実施

#### IT(陣屋コネクト)活用による業務効率化



上質なサービスを提供するための「陣屋流」マルチタスク



「情報共有」×「協力」×「人材育成」でお客様満足度を高める体制  
→お客様の要望に柔軟かつ即応に対応するために、サブプライド等も考える組織

# 発表3 地域がかかえる人材不足対策について考える

～雲仙編～

荒木正和 氏（一般社団法人雲仙観光局観光振興事業部 部長）



- 雲仙市の観光の現状と課題として、観光客数の減少が挙げられ、宿泊日数の減少や消費単価の低下など悪循環になっている。観光業は雲仙市の地域経済を支える重要な基幹産業となっているが、現在観光客数は減少を続けており、非常に厳しい状況である。
- 雲仙市の観光戦略をどのように推進していくかを協議するため、**合同ワーキングという形で毎月第3木曜日13時半から開催**しており、毎回約50名の方に参加していただいている。人材確保に関するワーキングはこれまで計6回開催しており、様々な企業や団体の方と意見交換を行っている。
- まず、**新卒者の確保**に向けて、「ユースエール」や「Nぴか」といった**企業認定制度**への登録、学校への訪問、雲仙地区企業合同主催による就職説明会の開催、生活インフラの整備に向けた各行政機関へ要望活動を行っている。また、中途採用に対しては、各地で行われている「ターン・Uターン説明会」等への積極的な参加の呼びかけ、雇用拡大に向けた補助等を行政機関へ要望、**異業種職場体験としてのワーケーション等の活用**などを行っている。外国人材の受け入れについては、外国人材受入制度について理解を深めるための**セミナーの開催**、外国人材受け入れに関する協力（生活インフラ整備など）を行政機関へ要望活動を行っている。
- 外国人材については、技能実習と特定技能の2パターンがあり、技能実習生制度とは我が国において技能、技術または知識を培い、開発途上国等に移転を図り、経済発展を担う「人づくり」に協力する国際貢献を目的とする制度であり、決して人手不足を補うものではないが、1～3年間、確実に働いてもらえるという点で**技能実習の方が適している**と考え、実績としてすでにベトナム人を2施設で4名、インドネシア人を1施設で2名の受け入れを行った。
- 受け入れ後の人材育成については、雲仙観光局が昨年策定した「**雲仙温泉地区インタープリテーション全体計画**」を用い、雲仙温泉でお客様をお迎えするすべての関係者に向けて、**雲仙温泉ならではの価値**について、共通認識を深めている。また、「初めての雲仙探し」と題して、毎年GW前に雲仙で新しく働く方々向けの**新人研修を実施**している。さらに、交流の場として、**雲仙職域対抗ミニバレー大会**を開催し、宿泊施設の他、地元のママさんバレーチームや警察など、計17チームが参加している。



## 人材確保WGについて

人材確保ワーキングを6回開催  
雲仙地区の人材確保対策をどの様に行っていくか？  
を情報交換と協議

- ・ 新卒者採用
- ・ 中途採用
- ・ 外国人材受入れ

ワーキングの協議により想定された確保したい人材として  
1. 新卒者採用(高校・専門学校・大学)  
2. 中途採用(1. Uターン者)  
3. 外国人材の受入れ

## 講師発表後の質疑応答、講師を交えた参加者との意見交換

### 財源について【発表1】

参加者：入湯税を取って環境整備などに使用する温泉地もあると思うが、四万温泉でもこうした運用はされているか。

➤ 田村氏：四万温泉では、入湯税は全て中之条町に納入されるため、その中から定期的に分配されるものを使用している。

### 陣屋コネクトについて【発表2】

参加者：現在、陣屋コネクトが約500施設で導入されているとのことだが、短期間でこれだけの施設に広まった経緯やどのように展開されたのか。

➤ 宮崎氏：最初の100施設までは、キャンピングカーを使って全国を回った。その次の300施設ぐらいまでは、実際に現場を見たいという需要に応え、陣屋でセミナーを開いてバックヤードまで見ていただいた。その後はコロナによって遠隔でウェブセミナーという形を取っている。また、IT補助金を使って導入していただいている施設もある。

### WG実施による成果について【発表3】

司会：「ユースエール」「Nぴか」などの企業認定制度への登録によって、実際にどのような成果が得られたのか。

➤ 荒木氏：今のところ具体的な数字が無いが、WGに参加している社会福祉法人が実際に登録をされ、手厚くサポートしていただいているとのこと。そのため、今後のWGや勉強会、セミナーなどで広めていきたい。

### 技術者の人材確保について【パネルディスカッション】

参加者：温泉利用や維持管理を行う技術者の人材不足や技術継承について、現状で何か対策などはあるか。

- 田村氏：四万温泉では、個人の源泉がほとんどのため、それぞれ所有者が管理をしている。また、町が所有する源泉については、町または群馬県が定期的に管理をしており、我々も協力しながら取り組んでいる。
- 宮崎氏：技術継承については分からないが、鶴巻温泉は、個人と市が所有している源泉2本のみとなっており、それぞれが管理を行っている。
- 荒木氏：雲仙温泉でも、全て個人での管理をしており、行政での管理は行っていない。人材不足については、共同浴場の番台さんなどの高齢化が進み、どのように引き継いでいくかが課題となっている。



### コロナの影響について【パネルディスカッション】

司会：人材不足については、コロナの影響もかなりあったのではないかとと思うが、それに対してどのような取り組みをされているのか。

- 田村氏：コロナ禍でZoom等の会社説明会や面接が多くなり、現地とのギャップを感じている方が非常に多いと伺っている。昨年はコロナ禍で最も入社人数が多く、四万温泉全体で30人近くが入社したが、今年はその反動で約8人ほどの入社にとどまった。
- 宮崎氏：コロナ禍において、2020年4月入社の社員もいたが、全員辞めてしまった。普段は、GWや夏を経験して、10月以降の繁忙期に臨むというサイクルなのだが、入社直後に入社が一時停止となり、7月から「GoTo」によって稼働率が跳ね上がったことで、そのギャップに耐えられなかったのではないかとと思う。この時は、新入社員へのケアが足りなかったという点で、反省している。ただ、全体の人数が減ってしまうということはなく、順調に営業が出来ている。
- 荒木氏：雲仙では毎年5月に一番のピークを迎えるのだが、その忙しさに耐え切れず辞めてしまうケースが多い。また、宿泊施設においては、コロナ禍で館内清掃等の外注先が倒産してしまったことによって、人手が足りなくなったというケースも聞いている。