

するが観光コラム

従業員満足度が拓く観光の未来



【コラム】従業員満足度が拓く観光の未来

はじめに

観光産業は「人」の魅力が直接、顧客体験の質を左右する特殊な産業である。お客様に最高の感動と喜びを提供するためには、従業員一人ひとりが心身ともに満たされ、生き生きと働ける環境が不可欠となる。しかし近年、労働人口の減少や働き方の多様化が進む中で、観光業界は人材の確保・定着、そして従業員のモチベーション維持という喫緊の課題に直面している。単なる福利厚生の充実といった対症療法的なアプローチでは、持続的な成長が見込めない時代が訪れている。

2025年度に当財団が行った「静岡県中部5市2町観光関連事業者実態調査」においても、「従業員満足度を高める取り組みをしている事業者ほど好業績」という結果が得られている（図1）。

本コラムでは、企業の持続的成長を支える「従業員満足度」に焦点を当て、その核心をなす要素をどのように育み、事業成果に結びつけるかを探る。

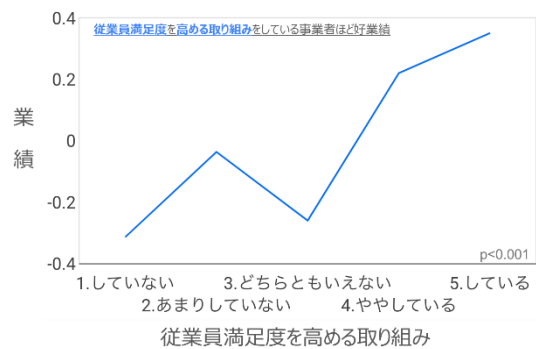


図1 従業員満足度と業績の関係

なぜ今、従業員満足度が事業成長の鍵となるのか

従業員満足度と企業の業績との間には、相関関係があることが過去の研究でも同様に示されている。高い従業員満足度は、離職率の低下、生産性の向上、顧客満足度の向上、そして結果的に企業のブランド価値向上へと繋がる。特に、ホスピタリティがサービスの根幹をなす観光業において、従業員が仕事に満足し、情熱を持って業務に取り組むことは、顧客への質の高いサービス提供に直結し、事業の成否を分けると言っても過言ではない。

一方で、厚生労働省の「雇用動向調査（2024年）」では、宿泊業・飲食サービス業の離職率は全業種平均より11ポイント高い25%に達しており、また静岡県では33%と全国平均より更に高い水準にある。このような厳しい状況下で、いかに従業員が長く、そして意欲的に働き続けられるかを考えることは、喫緊の経営課題である。

当財団では、2026年度に、当地域の観光関連事業者の皆様のご協力のもと、従業員満足度の変動要因に関する調査を行い、この課題に対する解を**働きがい**と結論付けた（図2）。

従業員が仕事に「働きがい」を感じることで、総合的な従業員満足度を高め、ひいては企業の好業績へと繋がり、持続的な事業成長を可能にする。



図2 従業員満足度の要因分析

働きがいを育む3つの柱

先に述べた調査及び地域の先行事例からは、「働きがい」を構成する主要な要素として以下の3つの柱が浮かび上がってきた。これらは相互に作用し、従業員が仕事への誇りと喜びを感じながら働ける環境を醸成する。

1. 人事・厚生：信頼と成長を育む基盤

従業員満足度を語る上で、給与や福利厚生は不可欠な要素だが、その本質は制度そのものの有無ではなく、それが従業員にどのように評価され、個人の成長にどのように貢献しているかが重要となる。

上司と部下が個人のキャリアプランや目標達成に向けた課題を共有し、成長を支援する仕組みは、従業員のモチベーションを大きく引き上げる。単なる業務指示に留まらず、従業員が「自身の成長を支援してくれる制度や風土がある」と感じることで、業務に向き合う姿勢に主体性が生まれる。

また「食を通じたコミュニケーション」などに代表される、部署や役職を超えて従業員同士が交流できる場を設けることは、**心理的安全性**を高め、チームワークの醸成に繋がる。

こうした取り組みで、従業員が会社から大切にされていると感じる安心感と、自身の成長を実感できる納得感を生み出すことが、「働きがい」の強固な土台を築き上げるのである。

2. 快適な職場環境：活力を生む「オンのためのオフ」

職場環境と聞くと、オフィスデザインや設備投資を想起しがちだが、従業員にとっての快適さは、物理的なものだけでなく、精神的な側面も大きく影響する。バックオフィスや休憩スペースにも気を配っているかどうかは、従業員の自尊心とエンゲージメントに直結する。また仕事と休憩のメリハリをつけられる快適な休憩スペースは、リフレッシュ効果を高め、業務に戻った際の集中力や生産性を向上させる。従業員エリアを整えることが、

延いては顧客サービスの質の向上につながる。すなわち「質の高いオフの時間があるからこそ、オンでの活気に繋がる」という認識が、快適な職場環境を整備する上でのキーワードとなる。

3. 商品・サービスへの誇り：やりがいの源泉

従業員が自社の商品やサービスに自信と誇りを持っていることは、「働きがい」の強力な源泉となる。自社の商品やサービスが持つユニークな価値を従業員自身が理解し、お客様に自信を持って提案できることは、日々の業務に意味とやりがいを与える。

また自分たちの提供する商品やサービスが、お客様にどのような体験価値を提供し、どのような喜びを与えているのかを実感できる機会を設けることは、従業員の誇りを育む。

このような環境の中で、やがては**従業員自身が自社の強み**となり、その強みをお客様に提供することに喜びを感じる循環が生まれることで、従業員はより深く仕事にエンゲージし、「働きがい」を最大化できる。

これまでの考察から、「人事・厚生」「快適な職場環境」「商品・サービスへの誇り」という3つの柱が「働きがい」を醸成し、それが従業員満足度を高めることが明らかになった。そして、高い従業員満足度は、顧客満足度を介して客単価の増加につながり、ひいては企業の好業績へと結びつく。

従業員満足度の向上は、もはや単なる経営努力ではなく、企業の存続と成長のための戦略的投資である。従業員が「働きがい」を感じ、その能力を最大限に発揮できる環境を整備することは、質の高いサービスを生み出し、顧客からの高い評価とロイヤルティを獲得する。その結果として、客単価の向上やリピート率の増加といった具体的な事業成果へと繋がり、持続的な好循環を形成する。

本コラムに述べた内容は、当財団ウェブサイトでも事例も踏まえ詳細に解説しているため、ぜひご参考とされたい。

(賛助会員専用ページにて公開 https://www.visit-shizuoka.com/business/kaiin/survey_report#756)