

1 背景・目的

- 本県では、元気な未来創造戦略（令和7年度版）の強化の方向性として、「若者の所得向上の推進」を掲げて取り組みを推進。
- 国は、最低賃金について「2020年代に全国平均1,500円を目指す」としている。
- しかし、民間のアンケート調査によると、**最低賃金の1,500円への引き上げについて、「不可能」と答えた県内企業は77.77%と全国で最も高くなつた。**
- 本県の若者の所得は、全国と比較して男女ともに低い水準にある。また、産業分野ごとに年代別の所得や雇用などの状況は異なる。
- こうしたことから、産業分野ごとに個々の課題を分析し、若者の所得向上に向けた対応策を検討することが必要。
- このため、**賃上げに耐えうる経営力や生産性の向上など、時給1,500円時代を生き延びるために経営改革モデルなどを検討し、県の施策に反映させることを目的に、産業分野ごとに県内の民間企業の若手職員等で構成する「産業別若者所得向上検討チーム」を立ち上げ、着実な若者の所得の向上につなげる。**

2 検討チームについて

(1) 検討対象業種

- 同一産業分野内でも業種・業態が異なる場合は別々に検討チームを設置
- 各産業内の事業所数や従事者数などから、ボリュームゾーンについて設置

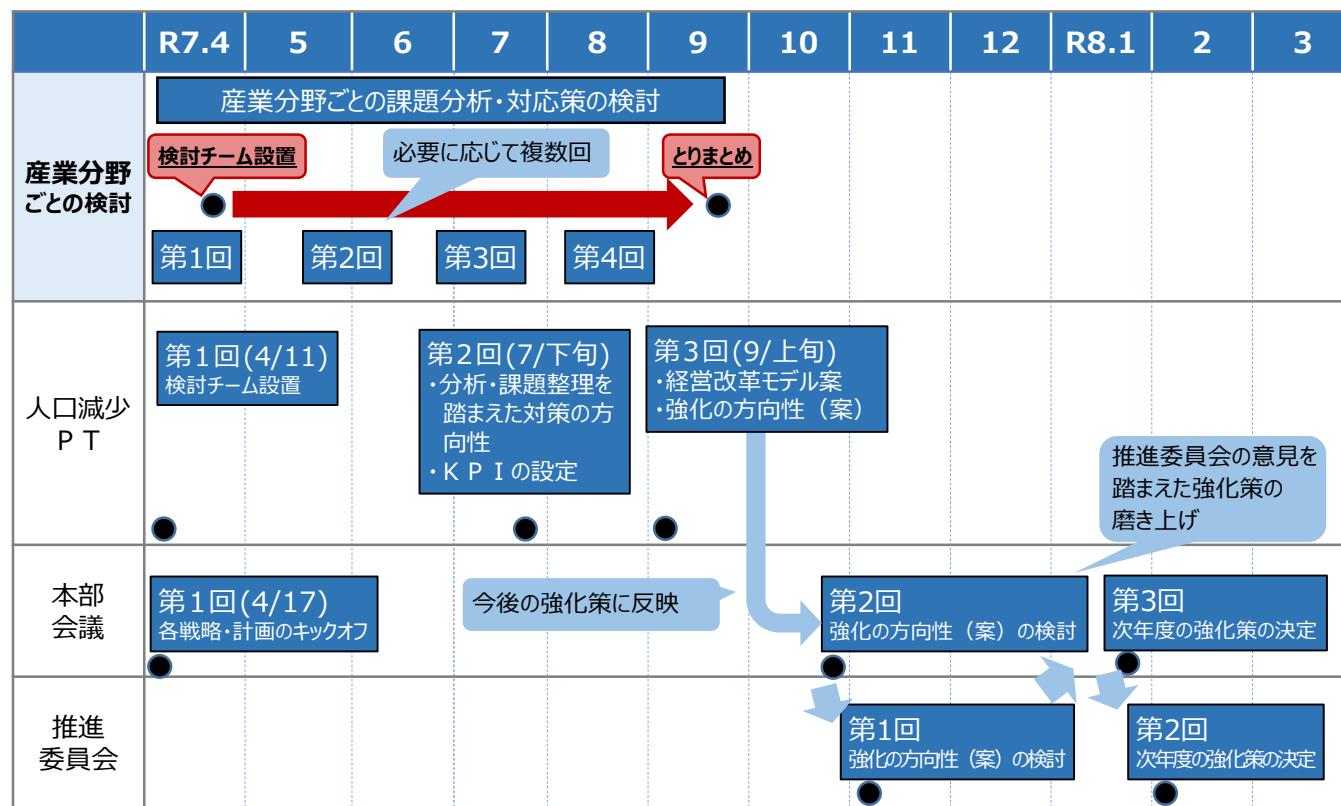
(2) メンバー構成

- 事業者側：若手経営者（30～40代）や女性経営者等 ※業界団体と要調整
- 県側：関係課職員（原則、課長補佐以上）※その他、必要に応じてコンサルタント等の参加を想定
- 人数：事業者側、県側共に3、4人程度

(3) 検討内容

- 産業分野ごとの若者所得を取り巻く状況のヒアリングおよび分析・課題整理（第1回）
- 経営力や生産性の向上などの汎用性の高い取組事例の研究（第2回（必要に応じて複数回））
- 経営改革モデルの検討（第3回）
- 今後の強化策の検討（第4回）

3 スケジュール



①企業等の概要

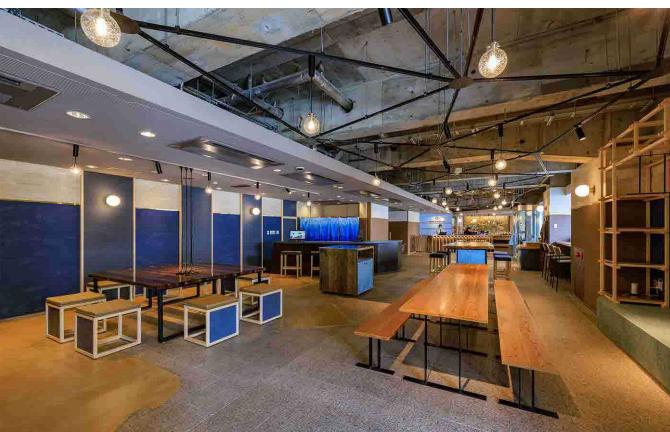
事業者名：オリエントホテル高知
株式会社
従業員数：126人
事業概要：宿泊業

②取り組みにより得られた成果

- 新卒者の採用 4人 (R7.4)
- 初任給の引上げ 1割程度 (R6→R7)

③取り組みが必要となった経緯/背景

- ・人材を確保し、客室稼働率を向上させることで、収益力を強化する必要があった。
- ・新たな顧客を獲得するため、従来のホテルのイメージをリニューアルする必要があった。
- ・初任給を引き上げることで、新卒職員を確保できるよう、宿泊料金等を引き上げる必要があった。



④具体的な取り組み

- 建物や制服を従来のイメージを刷新するものにリニューアル
 - ・建物：フロント、ロビー、屋上、外壁を新しいコンセプトのもと改装
 - ・制服：堅苦しいスーツ → じいんず工房大方の「isa」ブランドのジーンズに変更※ホテルのロビーでも「isa」ブランド商品を販売
その結果、職場環境の魅力向上により、宿泊業の仕事が学生に選ばれやすくなり、新卒者の採用に繋がった。
- 人材が確保できたことにより、客室を安定して稼働させることができるように、収益力が強化
- 建物の改修に伴い、宿泊料金等を引き上げることで、売上が増加
その結果、初任給の引上げが実施できた

<本事例を踏まえたポイント>

- 働きやすい職場環境の整備（事業者）
- 宿泊業の魅力を学生に伝える取組の支援（県）

①企業等の概要

事業者名：株式会社土佐御苑
従業員数：117人
事業概要：旅館

③取り組みが必要となった経緯/背景

- ・他業種展開することで、メインの旅館営業が閑散期でも、他の事業により収益を安定させる必要があった。
- ・時々の経営者が、飲食業等の他業種展開の意欲があり、事業展開の決断を行った。
- ・コロナ禍が明け、急激な需要回復に対応する人員が不足するほか、各種材料費の高騰が続くなど利益の圧迫が課題となっていた。



②取り組みにより得られた成果

- 次の事業の開始により、収益の幅が広がるとともに、新たな雇用の創出に繋がった
 - ・飲食店事業（平成16年から）
 - ・スポーツ合宿向け宿泊施設（平成20年から）
 - ・一棟貸しタイプの宿泊施設（令和6年から）
- 売上高約8.5%程度アップ（R1→R6）
- 給料6%程度アップ（R5→R6）

④具体的な取り組み

- メインの旅館営業のほかにも、関連する分野に事業を拡大することを決断
 - ・宿泊施設と親和性の高い飲食店事業を開始
 - ・春野総合運動公園での需要を見込み、公園に隣接させたスポーツ合宿向け宿泊施設の運営を開始
 - ・旅館営業のノウハウを活かし、一棟貸しタイプの宿泊施設（高知市中心部にある建物をリノベーション）の事業を開始
 その結果、収益の幅が広がるとともに、新たな雇用の創出に繋がった。
- レベニューマネジメントシステム（顧客の需要に応じて、商品やサービスの料金を変動させるシステム）を導入し、最適価格で販売することで、収益の向上を図るとともに、価格設定にかかる作業を効率化
 その結果、業務の効率化が進み、売上の増加と収益の最適化を実現

<本事例を踏まえたポイント>

- 宿泊業は繁閑の差が大きいため、年間を通じた底上げが必要（県）
- 繁閑が異なる事業を複数行うことで、業務の幅が広がり、雇用の継続・新規確保に繋がる（事業者）
- 宿泊分野と親和性の高い飲食分野での収益増（事業者）
- 新たな事業を行うことへの経営者の意欲、決断（事業者）

①企業等の概要

事業者名：株式会社西鉄ホテルズ
 従業員数：695人
 事業概要：宿泊特化型ホテル

②取り組みにより得られた成果

- ホテルの高付加価値化
- フロント係員の業務削減と少人化、接客の質の向上
- 売上高 16%アップ (R4→R6)

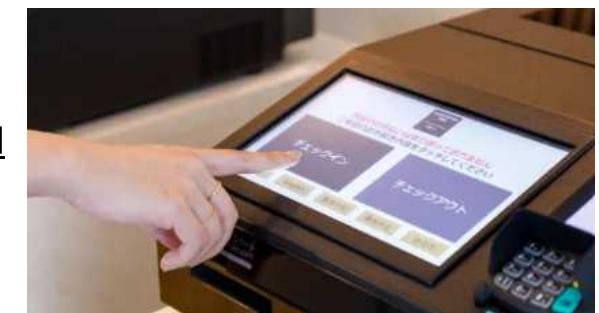
③取り組みが必要となった経緯/背景

- ・客室の老朽化（2008年開業）が目立ち、改修工事の必要があった。
- ・朝食会場のテナント変更。高知の食材・郷土料理に特化した朝食提供で競合他社と差別化する必要があった。
- ・人材不足に加え、業務が複雑化・肥大化しており、フロント係員の業務効率と少人化を行う必要があった。



④具体的な取り組み

- **ホテル1階のテナントをコンビニから飲食店に変更**し、高知名物「カツオのたたき」をはじめ地元高知の食材をふんだんに使用した約50種類の和洋朝食ビュッフェを提供
- 施設全体の稼働率を落とさないよう、**1フロアずつ客室を改修**（リフレッシュ工事）
- **自動チェックイン機（キャッシュレス限定）導入**でスピーディなチェックイン・アウトを可能にするとともに、**フロント業務の効率化・宿泊客の待ち時間を短縮**（西鉄ホテルグループ公式アプリでスマートチェックインも可能。）



<本事例を踏まえたポイント>

- 朝食のリニューアルと客室のリフレッシュ工事による高付加価値化（事業者）
- ICT化・アウトソーシング等によるフロント係員の業務効率化と接客の質を向上（事業者）

【宿泊業】「若者の所得向上」のための取組の方向性

現状・課題

(1) 旅行需要の底上げと閑散期対策の強化

- 宿泊業は繁閑の差が大きく、経済状況や感染症の流行、国際情勢などによる観光需要の変動を受けやすい業界である。

(2) 人材の確保による客室稼働率の向上

- 人手不足により、稼働可能な客室があるにもかかわらず、宿泊予約の予約可能人数を減らさざるを得ない場合がある。

対策

(1) 旅行需要の底上げと閑散期対策の強化

● 旅行需要の年間を通じた底上げ

- 高知の食のポテンシャルを活かした、地域ならではの食材や旬の食材を使用したメニューの提供による宿泊単価の向上

【事業者側の取り組み】

- 県産食材を扱う商談会や、生産者訪問ツアーへの参加
- 地域ならではの食材等を使用した新メニューの開発、提供

【県庁側の取り組み】

- 県産食材を扱う商談会や、生産者訪問ツアーの開催
- アドバイザーによる新メニュー開発の支援、新メニューを提供する宿泊施設の情報発信

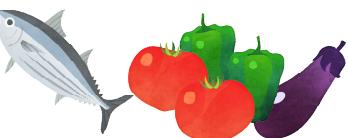
- 韓国からの直行便を見据えた、新たな顧客層の開拓

【事業者側の取り組み】

- 韓国等の重点市場における現地旅行会社等との商談会への参加

【県庁側の取り組み】

- 韓国等の重点市場における現地旅行会社等との商談会の開催



- 今後のホテルの複数オープンを見据えた、宿泊業の基盤となる業務の機能の強化

【県庁側の取り組み】

- 基盤業務の省力化、効率化等に資する取組の支援
例) リネン業者は現在でもフル稼働であり、人手不足の状況でもあることから、機器の増強への支援が考えられる

● 閑散期対策

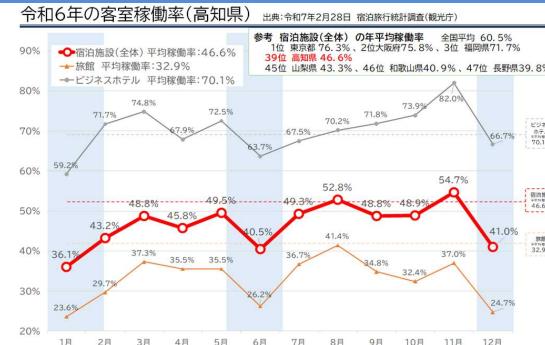
- 冬の旬の食材を活用した新メニューの提供による閑散期の誘客の促進

【事業者側の取り組み】

- 冬の旬の食材を活用した新メニューの開発、提供

【県庁側の取り組み】

- 冬の旬の食材を活用した新メニュー開発の支援、情報発信



(2) 人材の確保による客室稼働率の向上

● 県内外からの正規・非正規従業員の確保

- 県外人材の確保 (正規職員)

- ・移住施策と連携した人材の確保

【事業者側の取り組み】

- ・移住フェア等への参加

【県庁側の取り組み】

- ・県の移住ポータルサイトと連携した宿泊業のPR

- ② 県外人材の確保 (非正規職員)

- ・旅館・ホテルで短期間・短時間働きながら旅を楽しむことができる仕組みの構築による人材の確保



【事業者側の取り組み】

- ・業務の切り分け等による非正規職員が行う仕事の創出・募集

【県庁側の取り組み】

- ・観光の魅力と仕事を紹介するプラットフォームの構築など、宿泊施設と県外人材のマッチングを支援

※ローカルイノベーションプラットフォーム事業を活用し、ノウハウのある企業と連携した事業の推進を図る

- ③ 県内人材の確保 (全般)

- ・労働力の掘り起こしによる人材の確保

【事業者側の取り組み】

- ・雇用形態に合わせた仕事の創出・募集と働きやすい職場環境の整備

【県庁側の取り組み】

- ・宿泊業の魅力を伝える動画の作成

- ・教育機関での出前講座の実施やアスリートのセカンドキャリア支援等による宿泊施設と県内人材のマッチング

「働き方の見直しによる従業員のモチベーションアップと生産性向上」

①企業の概要

事業者名：とさでん交通株式会社
 従業員数：471人（令和7年）
 事業概要：軌道事業、旅行業等

②取り組みにより得られた成果

- 従業員のモチベーションアップ
- 生産性の向上
- コロナ禍以降の旅行事業の営業収益
369百万円（令和5年3月期）→ 601百万円（令和6年3月期）
※487百万円（令和7年3月期）

③取り組みが必要となった経緯/背景

- ・これまで、新規採用者数を増やして事業を拡大する方針。
- ・人手不足により、添乗業務を行う従業員の新規採用が困難になりつつある。
- ・従業員数を絞り、既存の従業員の1人当たりの生産性を向上させる方向に方針転換。

④具体的な取り組み

- 従前は、添乗日当を支給していた添乗業務を行う従業員の給与を、勤務時間に応じた支給方法に変更

 その結果、勤務時間が長くなるほど給与の支給額が増えることとなり、従業員のモチベーションアップにつながる。

 また、従業員数を絞ることで、経験豊富な社員の割合が増加し、従業員の生産性につながる。

<本事例を踏まえたポイント>

- 既存の従業員の働き方を見直すことで、人手不足に対応するとともに、従業員のモチベーションアップ（事業者）
- 従業員の働き方の見直しに対する支援（県）



とさでん交通株式会社

①企業の概要

事業者名：とさでん交通株式会社
従業員数：471人（令和7年）
事業概要：軌道事業、旅行業等

②取り組みにより得られた成果

- 修学旅行中22時以降原則残業なし
- 職員負担の軽減
- 勤務間インターバルの確保による生産性の向上

③取り組みが必要となった経緯/背景

- ・とさでん交通株式会社では、修学旅行や社員旅行などの受注型企画旅行の割合が大部分を占めている状況
- ・修学旅行の添乗員は、旅行の間、毎日学校側と打ち合わせを行う必要がある。
- ・学生が就寝するまでは、学校側が打ち合わせの時間を取るのが難しく、学生が就寝した後の22時以降に打ち合わせを行う場合が多い。
- ・22時以降の勤務のため、添乗員の身体的負担が課題となっていた。

④具体的な取り組み

- 従前は、学校側と打ち合わせ時間を事前に相談することがなかったため、自然と学校側にとって都合の良い時間帯（22時以降）に打ち合わせを行っていた。
- 打ち合わせの時間をあらかじめ学校側と相談し、当該打ち合わせ時間が22時以前となるようにした。

その結果、深夜の残業がなくなることで職員の負担が軽減するとともに、翌日の勤務開始までの勤務間インターバルが確保できるようになり、従業員の生産性につながる。

<本事例を踏まえたポイント>

- 現在の労働法制に合った勤退管理、仕事の仕方の見直し（事業者）
- 従業員の働き方の見直しに対する支援（県）



【旅行業】企業等の取組具体事例③ 「季節感のあるツアーや高額商品による収益力向上」

資料 1-8

①企業の概要

事業者名：株式会社高知新聞企業
従業員数：55人（令和7年）
事業概要：旅行業、イベントコンサルティング、文化教室ほか

②取り組みにより得られた成果

- 季節ごとに草花や食などを巡るツアーや期間限定の高品質高価格帯旅行商品を造成して販売することにより、収益力が向上
- 売上高約10%アップ（令和5年→令和6年）

③取り組みが必要となった経緯/背景

- ・旅行業の主な収入源は旅行を手配することに対する手数料であるが、施設や公共交通機関等によっては手数料率が低い場合がある。
- ・一方で、募集ツアー商品であれば、自社で値決めできるため、収益率が高い。
- ・旅行や観光においては、一般的に、時期や期間が限定されるなど、常時とは異なるコンテンツに集客力があり、価値が高い。

④具体的な取り組み

○ 季節限定の旅行商品を造成・販売し、同じ地域でも季節ごとに異なる楽しみ方ができるようにすることで、リピーターや固定客を確保

- ・「美しい自然と代表的庭園へ珠玉の北海道ガーデン街道 4日間」（北海道）
- ・「岳人の森レンゲショウマとあじさいの名所熊谷寺」（徳島県）
- ・「キレンゲショウマ咲く剣山＜入門＞」（徳島県）
- ・「夏の味覚「鱧会席」と 南淡路温泉郷・潮騒の湯日帰り入浴」（兵庫県）



高知新聞企業

＜本事例を踏まえたポイント＞

- 高付加価値商品の作成・販売による収益力の強化（事業者）
- 県外行きの旅行商品の造成、販売（事業者）
- 旅行商品の販売支援や県内旅行需要創出の取組み（県）

【旅行業】「若者の所得向上」のための取組の方向性

現状・課題

(1) 高付加価値商品の販売

- ・主な収入源は手数料収入であり、他業種と比べて収益率が低い傾向がある。
- ・県民の県内旅行を促進するため、民間企業等において休暇取得を促進するための取り組みが必要。
- ・労働時間の制限により、県内向けの旅行商品だけでは十分な収益を上げられない。他県等との相互送客により、県外向けの旅行商品の造成、販売の強化が必要

(2) 従業員の働き方の見直し

- ・ツアー等のバス添乗員は、労働時間が長い傾向がある。



対策

(1) 高付加価値商品の販売

① 高付加価値商品の造成・販売

【事業者側の取り組み】

- ・どっぷり高知旅キャンペーンの体験プログラムを含むツアーの造成、販売
- ・季節限定の旅行商品の造成・販売



【県庁側の取り組み】

- ・大手旅行会社のプラットフォームを活用した旅行商品の販売
- ・広域観光組織等が実施している助成制度の周知

② アウトバウンドの促進

【事業者側の取り組み】

- ・台湾をはじめ、高知発着の国際便を活用したツアー商品の造成・販売

【県庁側の取り組み】

- ・県民に向けた広報、キャンペーン等の実施によるアウトバウンド需要の喚起



(2) 県内旅行需要の創出

① 県民による県内旅行の促進

【事業者側の取り組み】

- ・県民向け県内旅行ツアーの造成、販売

【県庁側の取り組み】

- ・他部局と連携し、民間企業での有給休暇の取得促進や、学校でのラーニング制度を新設



② 県外からの人材の確保

【事業者側の取り組み】

- ・移住フェア等への参加

【県庁側の取り組み】

- ・県の移住ポータルサイトと連携した旅行業のPR

(4) 従業員の働き方の見直し

【事業者側の取り組み】

- ・現在の労働法制に合った勤怠管理、仕事の仕方の見直し

【県庁側の取り組み】

- ・従業員の働き方の見直しに対する支援

