

外食・飲食サービス業界の 人材育成に関する調査報告書

eラーニング戦略研究所
eLearning Strategy Research Institute

目次

調査概要

P.4

サマリ

1. 人材育成は「現場品質重視」、一方で基盤整備は限定的 P.6
2. AI活用意欲で異なる“基盤整備”と“課題認識” P.7
3. 「人材不足」と「育成リソース不足」が生む構造的ジレンマ P.8
4. 注カテゴリー別に見る「現場改善型」「基盤高度化型」の二極化 P.9

調査結果

P.10

調査概要

調査概要

調査目的	外食・飲食サービス業界の人材育成に関する取り組みや課題を調査し、求められる施策を探る
調査手法	アンケート専用サイトを用いたWebアンケート調査
調査期間	2026年1月30日～2月4日
調査対象者	外食・飲食サービス企業の人事部責任者、人材育成部門長および担当者、エリアマネージャー、店舗責任者、店舗の教育担当者
有効回答数	100名
実施主体	eラーニング戦略研究所

サマリ

2. AI活用意欲で異なる“基盤整備”と“課題認識”

- 1 生成AIを活用した研修設計や評価自動化については、54%が利用に前向きな回答を示した。
- 2 これは、人材育成の効率化・省力化への期待の表れと考えられ、教育設計の負荷軽減、テスト作成・評価業務の自動化、運用効率の向上といったニーズがうかがえる。
- 3 AI活用に前向きな企業ではLMS導入率が高く、約半数が全社または一部で活用している。一方、非前向き層では「導入予定なし」が7割以上を占め、育成基盤整備の進捗に明確な差が見られる。
- 4 AI活用に前向きな企業では、「若手人材の確保」「育成時間・リソース不足」「業務と研修の両立困難」といった課題認識が高い。一方、非前向き層では「特に課題は感じていない」との回答割合が相対的に高い。このことからAI活用意欲の背景には、課題認識の強さがあると推察される。

3. 「人材不足」と「育成リソース不足」が生む構造的ジレンマ

- 1 人材育成の課題としては、若手人材の確保（38%）、育成時間・リソース不足（34%）、業務と研修の両立困難（24%）が上位に挙げられた。
- 2 慢性的な人手不足の中で、育成の重要性は認識されている一方で、実行余力が不足しているという構造的課題がうかがえる。
- 3 課題の多くは若手人材不足と相互に関連しており、確保・育成・定着を一貫して捉える視点が重要である。
（例：育成時間不足によるOJT属人化や、DX未整備による業務負担増など）
- 4 短期的な人材定着施策とともに、LMSや評価連動といった基盤整備を進めることが有効と考えられる。

4. 注力テーマ別に見る「現場改善型」と「基盤高度化型」の二極化

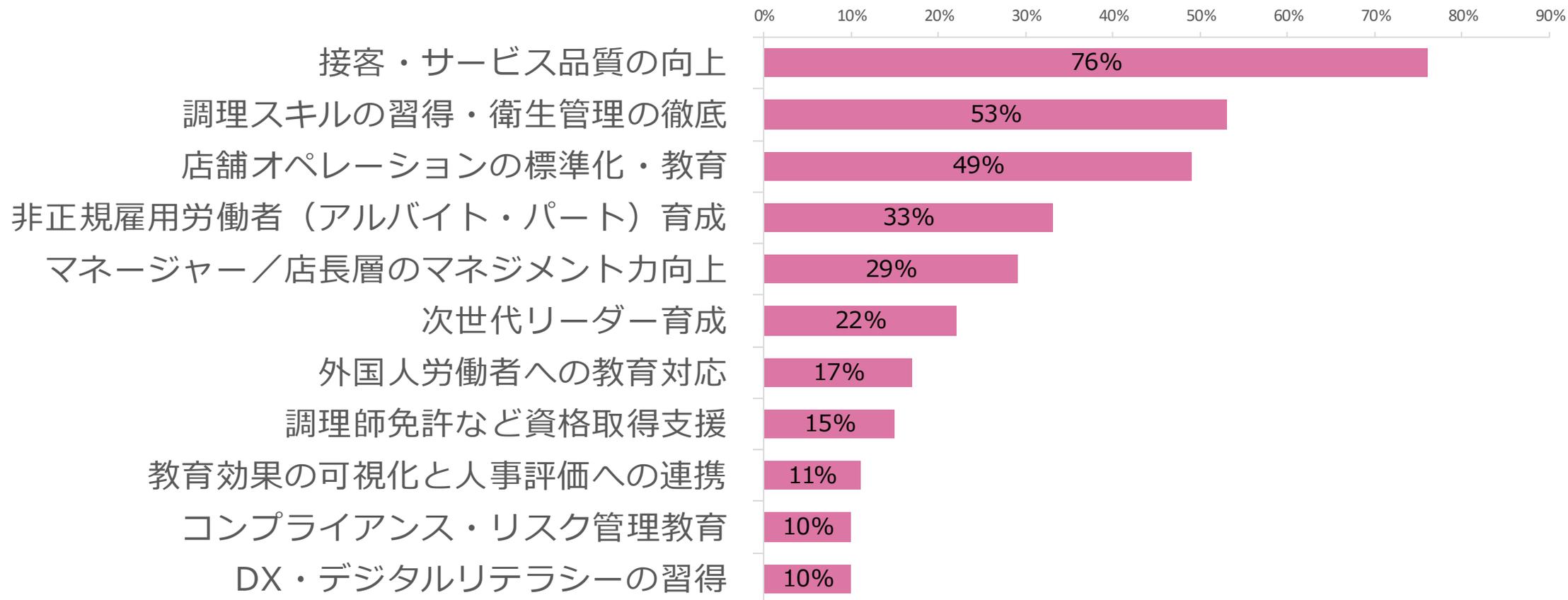
- 1 人材育成の注力テーマ別に育成基盤を比較すると、明確な差が見られた。
「DX・デジタルリテラシー」に注力する企業では、eラーニング実施率50%、LMS活用率80%、研修管理一元化70%と基盤整備が進んでおり、AI活用にも前向き（80%）である。
- 2 一方、「店舗オペレーション標準化」「非正規育成」に注力する企業では、LMSや研修管理一元化などの基盤整備率が低く仕組み化は途上段階にあるものの、AI活用には約7割が前向きである。
- 3 このように、注力テーマの違いが育成基盤整備の差として表れており、DX注力企業は育成基盤高度化層といえる。
- 4 以上の結果から、外食・飲食業界の人材育成は「現場改善中心の運用型」と「基盤整備を進める高度化型」という二極化の傾向が見られ、育成ニーズの高さと基盤整備の未成熟が併存している状況がうかがえる。
- 5 今後はAI活用への関心の高まりを契機として、「育成の仕組み化」「運用の効率化」「データに基づく人材管理」を段階的に進めることが重要なテーマとなる。

調查結果

調査結果

1. 人材育成の注力テーマ

「接客・調理・店舗オペレーション」など現場品質向上が中心。一方、DX・評価連携といった基盤整備は1割前後にとどまる。

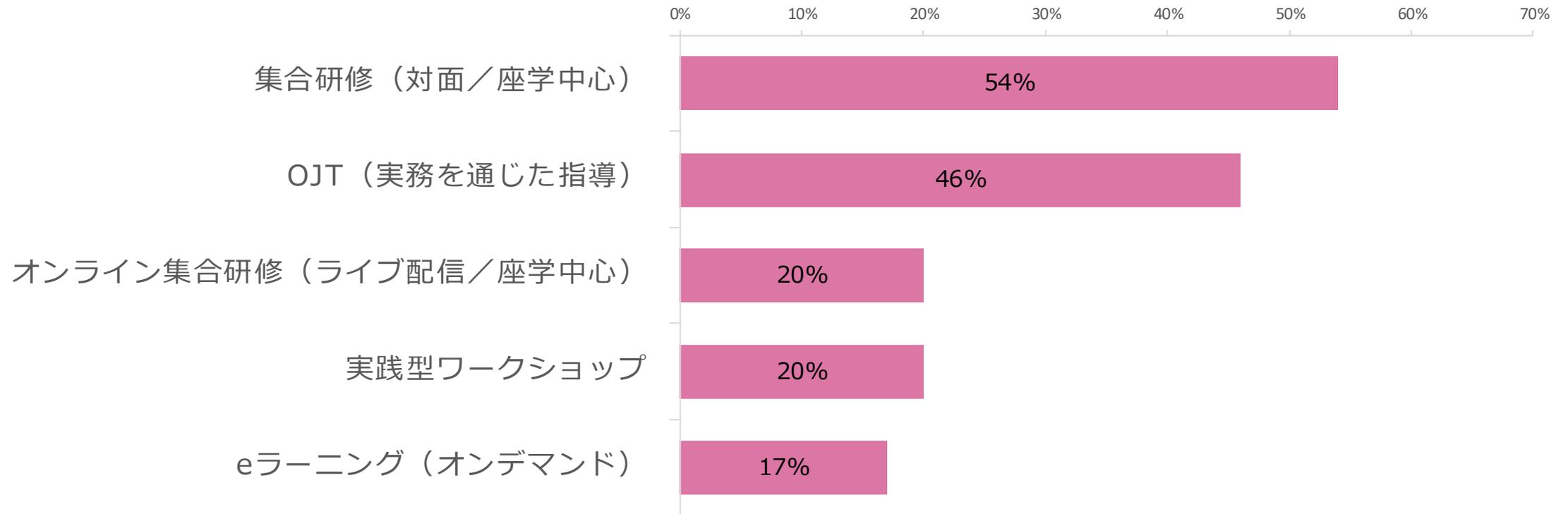


Q：貴社が現在、特に力を入れている人材育成のテーマをお選びください。（複数回答） n=100

調査結果

2. 研修方法

集合研修（54%）とOJT（46%）の対面・現場型が主流。eラーニング（17%）、オンライン研修（20%）とデジタル化は限定的。

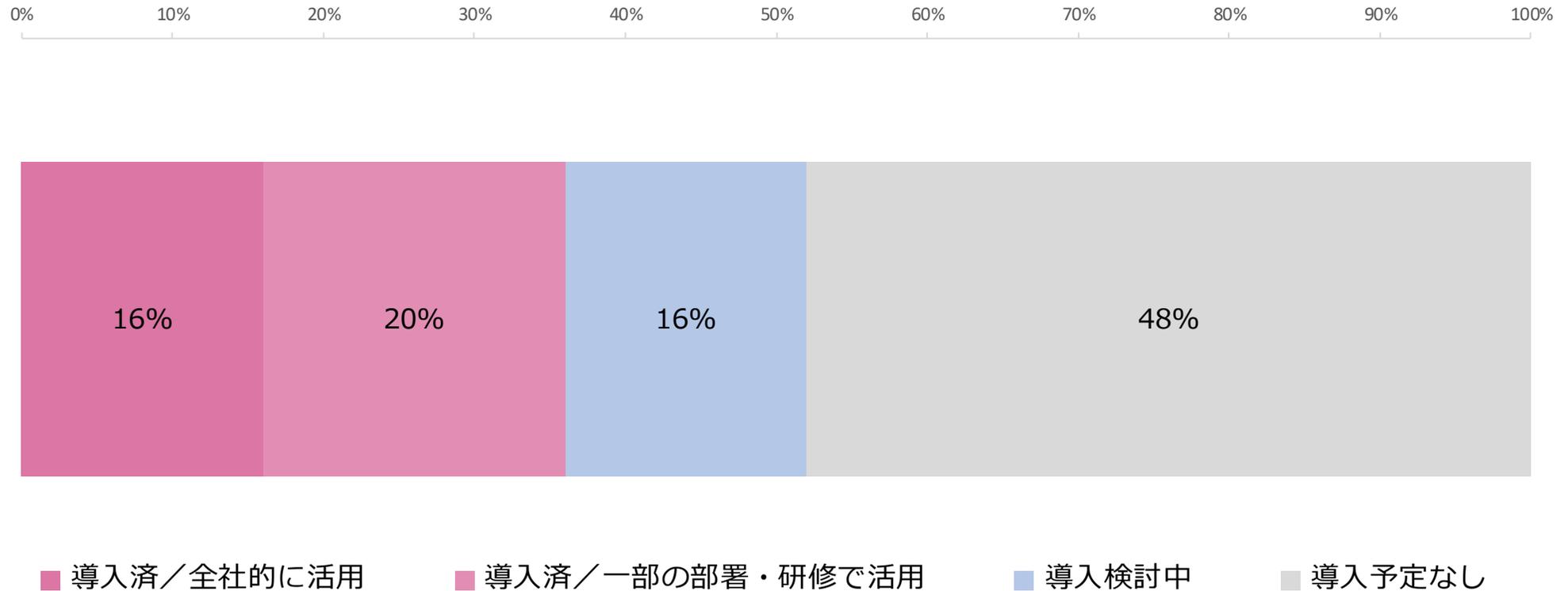


Q：現在実施している主な研修方法は何ですか？（複数回答） n=100

調査結果

3. LMS導入

LMS未導入が64%に上り、育成基盤の整備が進んでいない。

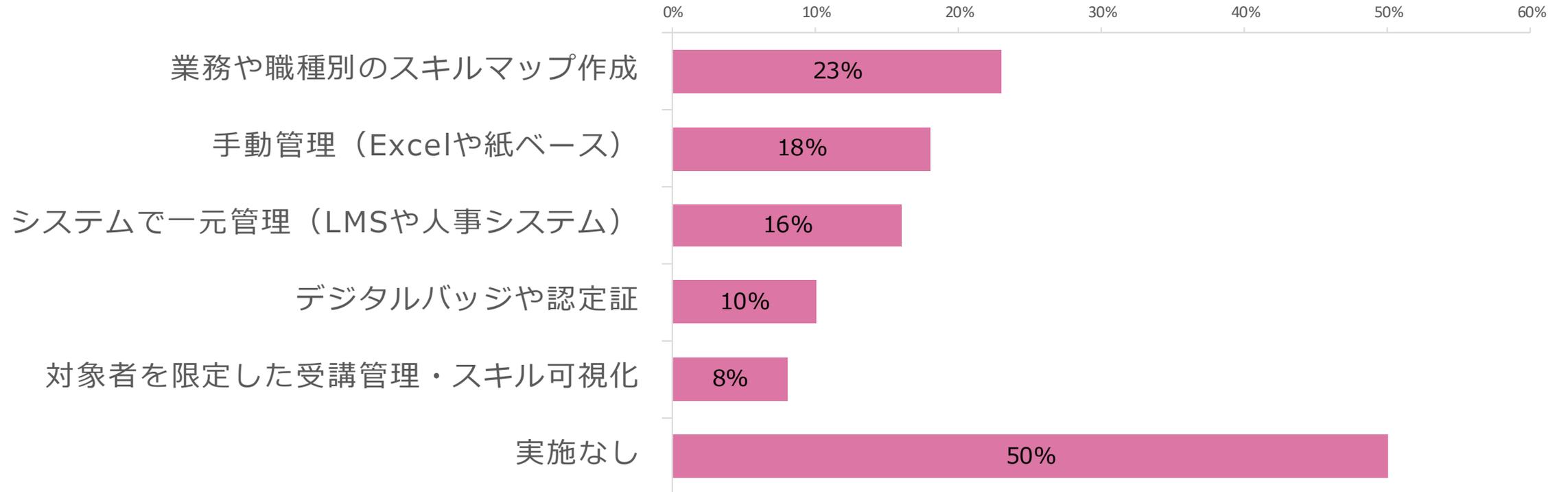


Q : LMS (学習管理システム) の導入状況について近いものをお答えください。n=100

調査結果

4. 研修管理とスキル可視化

研修・スキル管理を「実施していない」が50%と最多。育成の“見える化”は進んでおらず、評価連動型育成は一部に限られる。

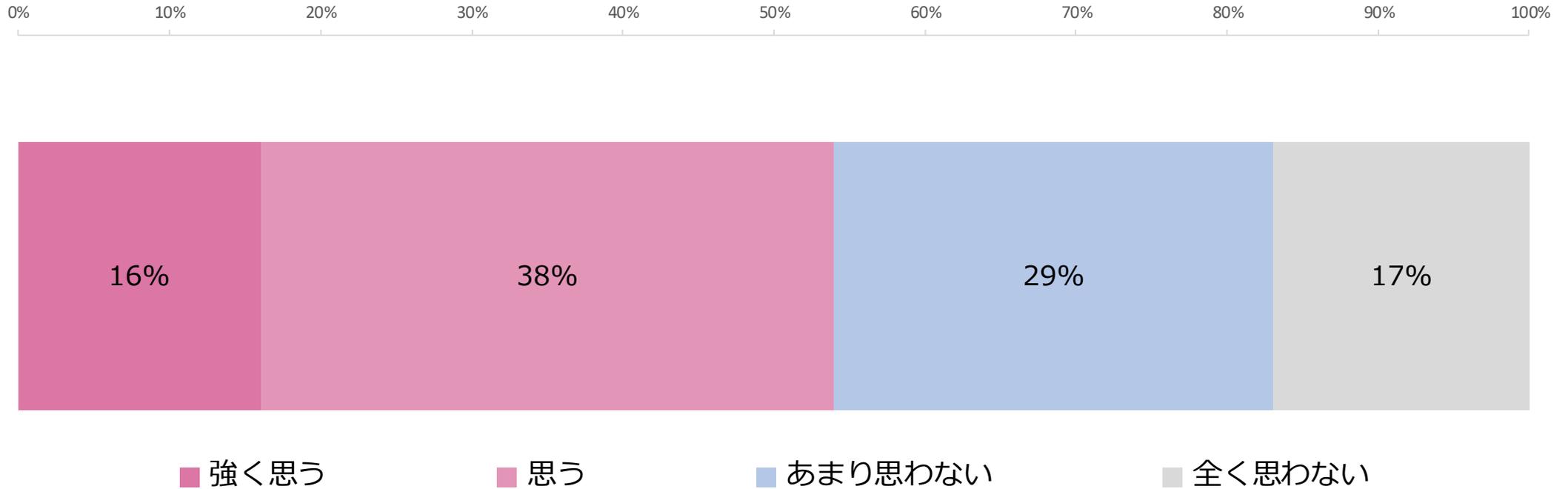


Q：研修の受講管理やスキルの可視化はどのように行っていますか？（複数回答） n=100

調査結果

5. AI活用意欲

生成AIを活用した研修設計や評価自動化については、54%が利用に前向きな回答。

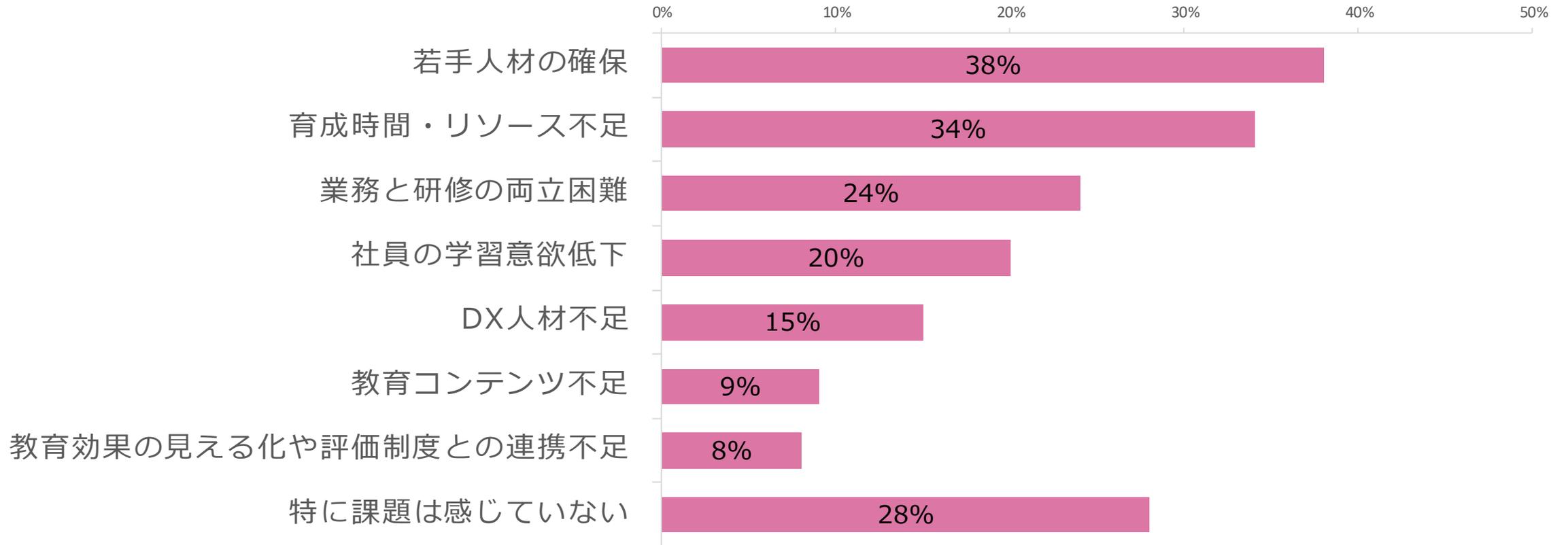


Q : 生成AIを活用した「研修設計」「テスト問題作成」「フィードバック」の自動化があった場合、利用したいと思いますか？n=100

調査結果

6. 人材育成の課題

課題の中心は「人材確保」と「育成リソース不足」。制度・DX課題よりも、まずは“人と時間”の確保が優先課題となっている。

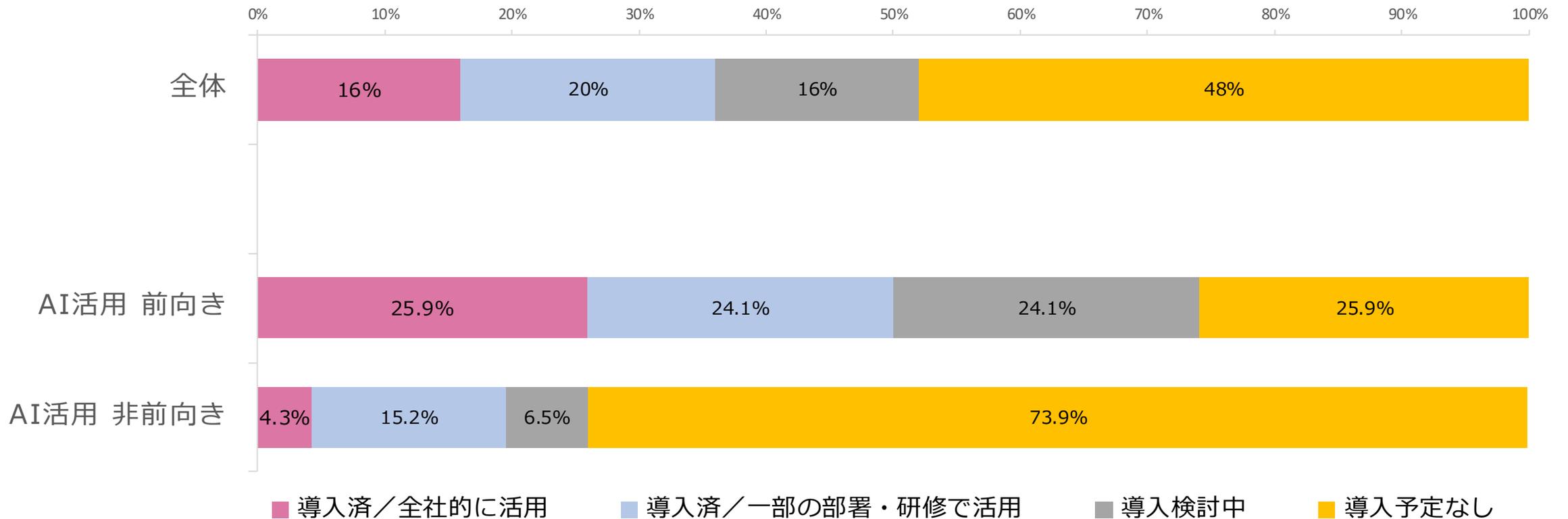


Q：貴社が直面している人材に関する課題は何ですか？（複数回答） n=100

調査結果

7-1. AI活用意欲 × LMS導入

AI活用に前向きな企業ほどLMS導入率が高く、育成基盤整備との相関が見られる。

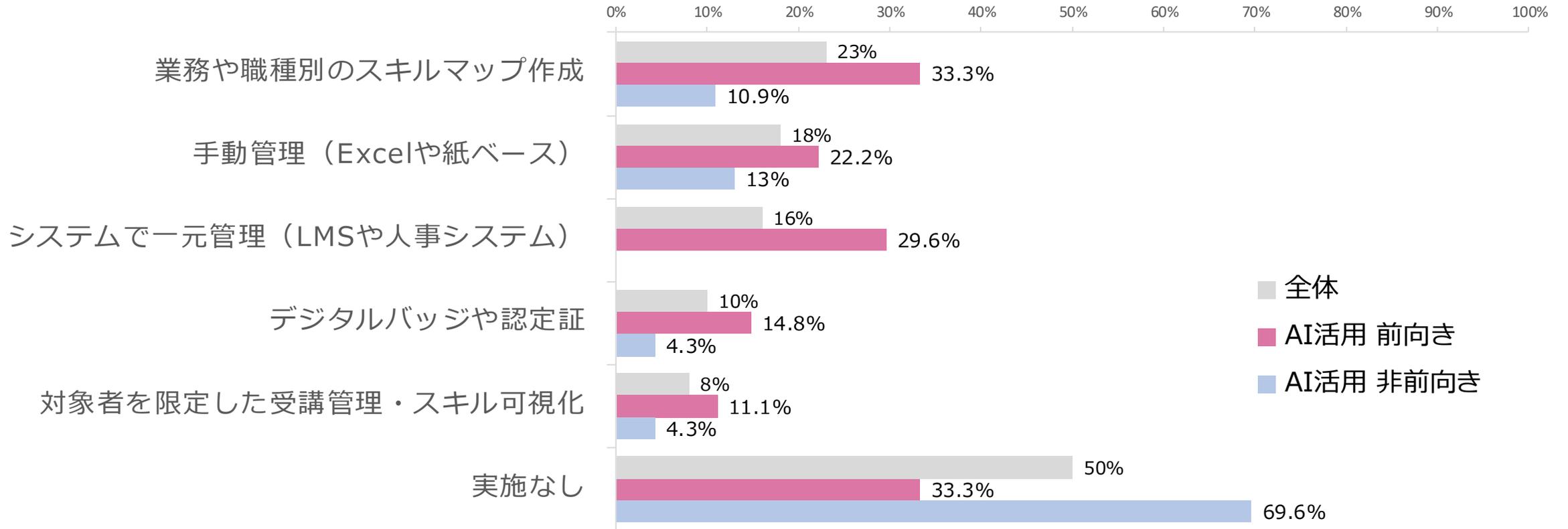


Q : LMS (学習管理システム) の導入状況について近いものをお答えください。n=100

調査結果

7-2. AI活用意欲 × 研修管理とスキル可視化

AI活用に前向きな企業ほど研修・スキル管理の一元化が進み、「実施なし」の割合は大幅に低い。

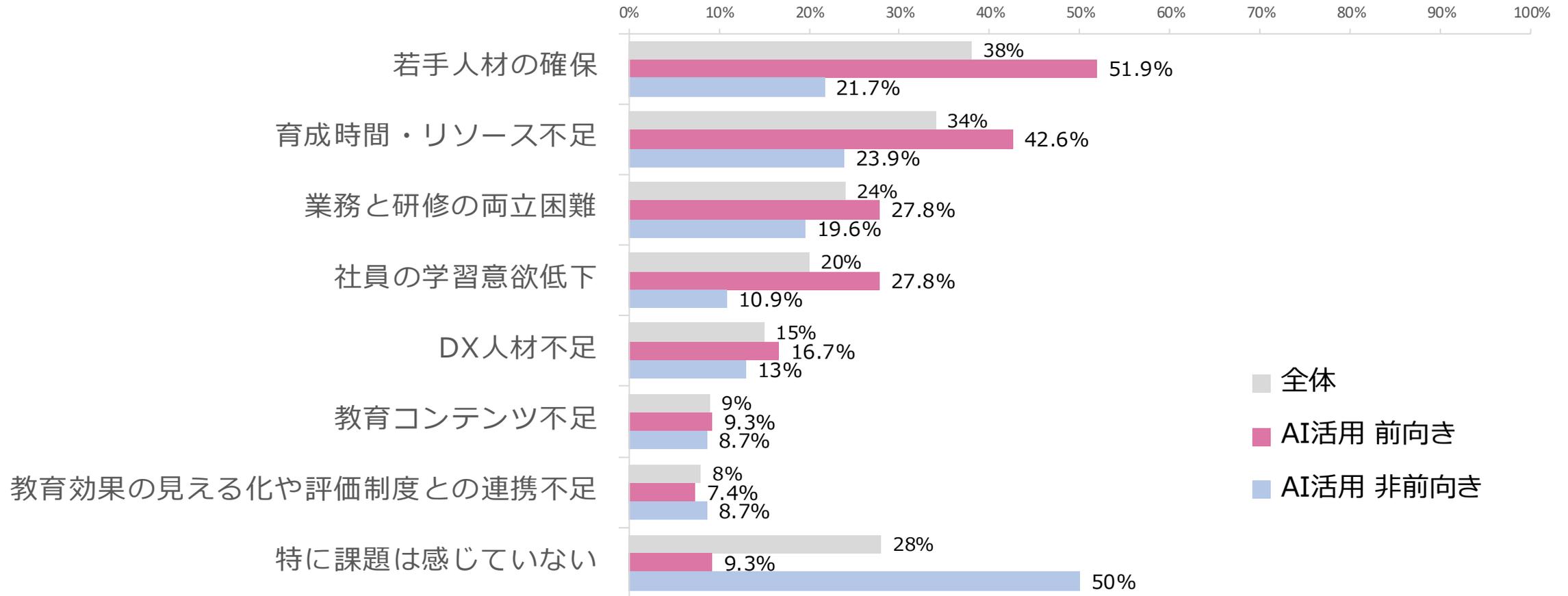


Q：研修の受講管理やスキルの可視化はどのように行っていますか？（複数回答） n=100

調査結果

7-3. AI活用意欲 × 人材育成課題

AI前向き層は課題を複合的に認識する一方、非前向き層では「課題なし」が半数を占める。

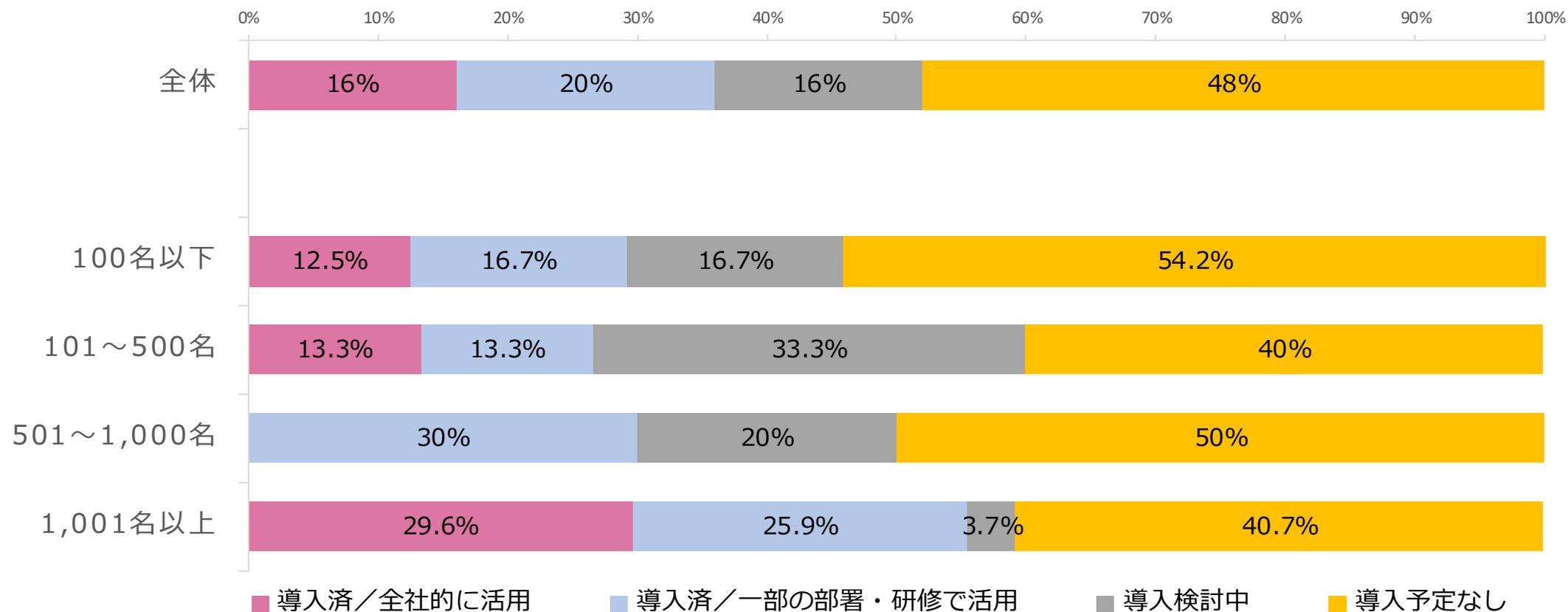


Q：貴社が直面している人材に関する課題は何ですか？（複数回答） n=100

調査結果

8-1. 企業規模 × LMS導入

LMSは「未導入」が64%。企業規模が大きいほど導入率は高いが、業界全体では未導入が多数を占める。

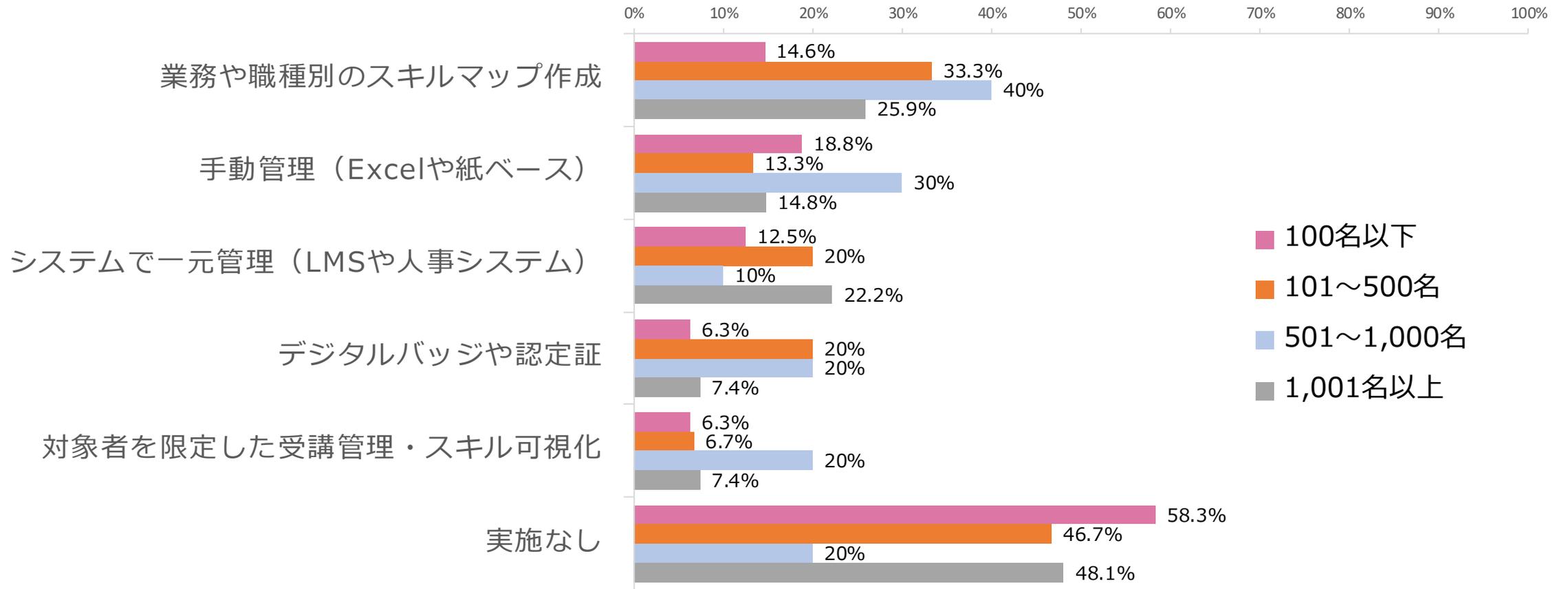


Q : LMS (学習管理システム) の導入状況について近いものをお答えください。n=100

調査結果

8-2. 企業規模 × 研修管理とスキル可視化

企業規模による差は一部に見られるが、全体として未整備層が多数派である。

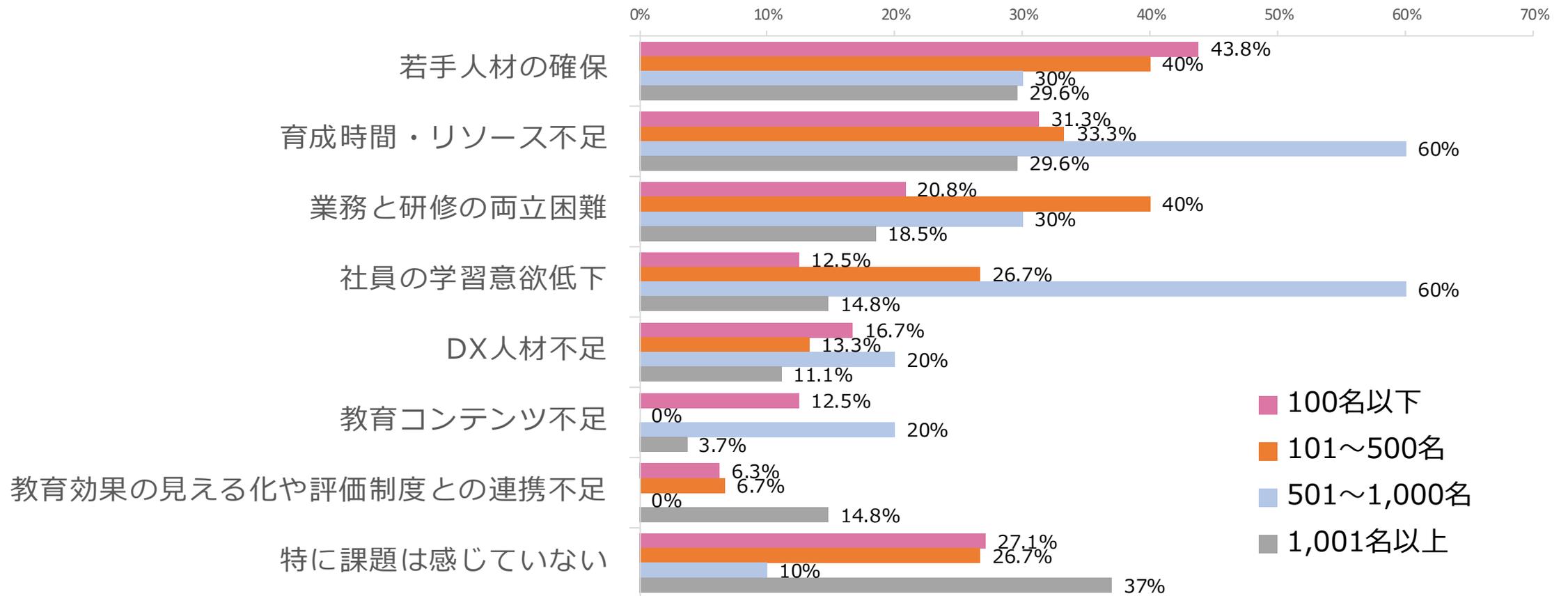


Q：研修の受講管理やスキルの可視化はどのように行っていますか？（複数回答） n=100

調査結果

8-3. 企業規模 × 人材課題

中小企業（500名以下）では若手人材不足の割合が高く、中堅企業層（501～1,000名）では育成・リソース不足や社員の学習意欲低下の割合が高い傾向が見られる。



Q：貴社が直面している人材に関する課題は何ですか？（複数回答） n=100

調査結果 9. 注力テーマ × 育成基盤・AI志向

注力テーマ別に育成基盤整備状況とAI活用意欲を比較した。

注力テーマ	eラーニング 実施	LMS活用 (全社＋一部)	研修・スキル管理の 一元化	AI活用前向き (強く思う＋思う)
全体	17	36	16	54
店舗オペレーションの標準化・教育	25	43	27	71
非正規雇用労働者の育成	21	30	24	70
DX・デジタルリテラシー習得	50	80	70	80

単位 (%)

DX注力企業では、eラーニング実施（50%）、LMS活用（80%）、研修管理一元化（70%）がいずれも高く、育成基盤の整備が進んでいる。一方、店舗オペレーション標準化や非正規育成に注力する企業では、基盤整備が限定的である一方で、AI活用には前向きな企業が多い。

1. 人に関する課題 —現場の能力・意識・担い手不足—

1-1. 基礎力不足・レベル底上げ

- 責任感を有する人材の育成・確保（店舗責任者）
- 全体の能力レベルの底上げ（店舗責任者）
- 全てにおいて能力不足（店舗の教育担当者）
- 常識ある人材育成（人材育成担当部門長および担当者）

1-2. 即戦力・早期育成

- 即戦力となる人材が欲しい（店舗責任者）
- 若い社員を優先的に育てる（人材育成担当部門長および担当者）
- 早期戦力化（店舗責任者）
- 新入社員やパート アルバイトの早期退職問題や仕事に対する労働意欲の低下などを改善したい（店舗の教育担当者）

1-3. 専門性・プロ化

- プロフェッショナル人材の育成（人事部の責任者）
- エキスパートの強化（人事部の責任者）
- 1人1人に専門的な教育をしたい（店舗の教育担当者）

Q：人材育成に関する課題や今後強化したい取り組みを具体的にご記入下さい。有効回答数54

1-4. 多様化対応

- 多様な人材に対するフォーマットの共通化（人事部の責任者）
- 外国人への教育（店舗の教育担当者）
- 外国人労働者が増えている中、各言語別の教育のサポート体制の一斉の充実（エリアマネージャー）

2. 制度の課題—評価・処遇・育成設計の未整備—

2-1. 評価制度未整備

- 評価制度との連動（店舗責任者）（エリアマネージャー）多数
- 評価制度の導入（エリアマネージャー）
- 教育からの評価を行い、適正な人事（店舗責任者）

2-2. 処遇との連動

- 賃上げ（店舗責任者）
- 時給と連動させた評価システムを導入したいが、最低賃金が上がりすぎて差別化ができない（店舗の教育担当者）

2-3. マネジメント不足

- 指導者の不足（店舗責任者）
- マネジメントが上手くできない（店舗責任者）
- 定期的に個別面談の必要性（人事部の責任者）

調査結果

10. 人材育成の課題（自由記述）

3. 仕組みの問題—育成を回す基盤・運用設計不足—

3-1. リソース不足

- 人手不足の解消（店舗の教育担当者）
- 人数の確保（店舗責任者）
- 教育時間の確保（店舗責任者）
- コストと時間（人事部の責任者）

3-2. 育成プロセス未整備

- OJTの強化（店舗責任者）
- 教育内容の見直し（店舗責任者）
- 教育の外注化（店舗の教育担当者）
- 店舗によってはのオペレーション強化（店舗の教育担当者）

Q：人材育成に関する課題や今後強化したい取り組みを具体的にご記入下さい。有効回答数54

3-3. デジタル・可視化未整備

- 個人個人の研修進捗度や習得度により研修スケジュールの管理（店舗の教育担当者）
- 従業員の情報を一元化し、スキルギャップや不足する人材を可視化するためにタレントマネジメントシステムの導入（店舗責任者）
- 性格などの適性診断を行い、それにあった教育カリキュラム（店舗責任者）
- DX、AI対応スキルのアップ（人事部の責任者）
- 少人数運営するためAIに任せられる部分は積極的に任せたい（エリアマネージャー）
- 教育はスキルアップ中心だが、これからは未来志向型に変換していかなばと思う（店舗責任者）
- 個別最適化された学習プランの導入を進め、オンライン教材やスキル診断を活用しながら、社員が自分のペースで成長できる環境を整えたい。また、評価制度と育成プログラムを連動させ、学習成果がキャリア形成に直結する仕組みを構築することで、学習の動機付けを強化したい（人事部の責任者）

3-4. 店舗運営力・組織連携

- スタッフ間のコミュニケーション、情報共有、新メニューの開発、ゴールデンタイム以外の集客（店舗責任者）

1. 育成の質向上・人材レベル向上

- 人材レベルの向上（店舗責任者）
- 全体の能力レベルの底上げ（店舗責任者）
- 個々のモチベーション（店舗の教育担当者）
- よりスキルの高い育成（店舗責任者）
- 人間教育（人事部の責任者）
- 弱い所を支え合う事など（店舗の教育担当者）
- 早期戦力化（店舗責任者）
- 仕事に対する意欲向上など（店舗の教育担当者）
- 協調性（人事部の責任者）
- ビジネスの基礎知識（店舗の教育担当者）
- 社内規律教育（人材育成担当部門長および担当）

調査結果

11. 外部パートナーに期待すること（自由記述）

2. カスタマイズ・実務直結型支援

- 効率良くしたい（店舗の教育担当者）
- ある程度パッケージ化されていること（店舗責任者）
- レベルに合った教材（店舗の教育担当者）
- 自社の希望する人材像の深い理解（店舗の教育担当者）
- 効率的な育成（店舗責任者）
- カリキュラムがほしい（人事部の責任者）
- 自社の事業特性や組織課題を正確に理解したうえで、汎用的な研修ではなく実務に直結する育成プログラムを提案してもらうことです。特に、社員のスキルレベルや役割に応じて内容を柔軟にカスタマイズし、個別最適化された学習設計を支援していただきたいと考えています（人事部の責任者）
- より良いシステムの開発（店舗責任者）

Q：人材育成施策に関して、外部パートナーに期待することがあれば教えてください。有効回答数38

3. 費用対効果・コスト最適化

- 投資対効果実績の提示（人事部の責任者）
- お金がかかる、無駄（店舗の教育担当者）
- コストダウン（人事部の責任者）
- 価格は安くしてほしい（店舗の教育担当者）
- 低コストでの利用（エリアマネージャー）
- 価格の相場（人事部の責任者）
- コスト面での問題解決（店舗責任者）

4. 専門性・外部知見の活用

- 自社の人間では気づきにくい、表面化しづらい問題への指摘（エリアマネージャー）
- 社内育成では補えないコンプライアンスなどの指導（エリアマネージャー）
- 繁盛店でのスキル共有（店舗責任者）
- 他での違う教育を受けさせたい（店舗の教育担当者）
- 外部からの的確なアドバイスの必要性（人事部の責任者）

5. 制度設計・評価連動

- 公平平等な評価制度の導入（店舗の教育担当者）
- 育成カテゴリ（店舗責任者）
- 数値化（店舗の教育担当者）

6. その他

- 報連相の強化（人材育成担当部門長および担当）
- 考え方と言葉（店舗責任者）
- 新卒採用（エリアマネージャー）
- 信頼信用安心感（人材育成担当部門長および担当）

外食・飲食サービス業界の人材育成に関する調査報告書

デジタル・ナレッジ 調査



2026年3月発行

発行元：株式会社デジタル・ナレッジ「eラーニング戦略研究所」

〒110-0005 東京都台東区上野5丁目3番4号 eラーニング・ラボ 秋葉原

Tel. 03-5846-2131 / Fax. 03-5846-2132

<https://www.digital-knowledge.co.jp/>

(禁無断転載・転用・複写)