

結婚相手紹介サービス業における  
高齢者雇用推進ガイドライン

結婚相手紹介サービス業の  
シニア人材  
活躍サポートマニュアル



2018年11月

一般社団法人日本結婚相手紹介サービス協議会  
結婚相手紹介サービス業高齢者雇用推進委員会



# はじめに

21世紀の10年代は、人類の歴史上、技術の進展が社会の在り方を激変させるメモリアルな年代として記録されましょう。コンピュータの進化は、幾何級数的に発展しており、そうしてこれまで人が引き受けてきた労働はAIとロボットにほとんどとってかわるのではないかとわれております。また、実際そのようなさまを日々目撃しているところです。ではこれからの人社会はどうなっていくのでしょうか。

私たちが働く場面は、大雑把な言い方ですが、主に身体を使用する「肉体労働」と、主に頭脳を駆使する「事務労働」と、そして、“心”を砕く「感情労働」に分けられるという人がおります。「肉体労働」の労働対象は物体です。「事務労働」の労働対象は紙とかパソコンです。そして「感情労働」の労働対象は「人間」ということになります。さてさて、そこで「肉体労働」は確かに日々ロボットに置き換わっているようです。「事務労働」はAIに置き換わっていくでしょう。そうして、人間を対象とした「感情労働」は、引き続き人間が引き受けることとなります。産業分野ではホスピタリティの領域です。

この「感情労働」の領域では、対象が人間であるということから、他の二つの労働区分と違って、年齢や性差などによる有利不利などは存在しません。対象たる人間は一人一人別の人格を持っておりますので、その人の人となりの人生観や経験や趣味や思いやりの気持ちなどで共感できるかどうか問われるのです。

ところで、われわれの結婚相手紹介サービス業は、上記の「感情労働」によって成り立っている最たる業種だといえましょう。そういう意味では、これからの社会においてますます有用性の発揮が期待される事業領域であります。

今回、一般社団法人日本結婚相手紹介サービス協議会が独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構から高齢者雇用推進事業を受託したのは、本業界が求める「感情労働」の有力な担い手として、既に本業界で働くシニアの方々がたくさんいらっしゃると思われざるからではないかと思っております。そこで、この調査報告は、大勢の有力な「感情労働」の担い手たちが本業界で活躍し続けられるように様々な角度から検討し、そうした人たちと本業界とのマッチングの手法を描いたものであります。

本業界人はもとより、本業界に関心を抱いておられる方々、「感情労働」の担い手たらんと関心を寄せておられる方々に、是非このガイドラインを手にとっていただきたいと願っております。

このガイドラインを作成するためには、多くの事業者と大勢の方々に調査に応じていただきました。皆様のご協力に感謝いたします。

結婚相手紹介サービス業高齢者雇用推進委員会

座長 茂木信太郎

# 本ガイドラインの活用にあたって 該当ページへの検索ガイド

結婚相手紹介サービス業における高齢者雇用に関して置かれた状況は、各社各様です。本ガイドラインの使い方として、各企業が置かれた状況や抱える悩み別に、関連するページを参照することができます。下記の検索ガイドをご利用ください。



# ◆ 本業界に関する基本情報 ◆

## ❑ 結婚相手紹介サービス業とは ❑

近年、未婚化・晩婚化の進展が著しい状況にあります。その背景として、多くの独身者が結婚を希望するにもかかわらず、そのパートナーが見つからず、その希望が叶わない姿が既存調査結果等から浮かび上がっています。そのような中、結婚を希望する独身者に対して異性を紹介することを業とするのが、結婚相手紹介サービス業であり、独身男女の幸せな結婚に向けた「婚活」をサポートしています。

「一般社団法人 日本結婚相手紹介サービス協議会 (JMIC)」は、日本国内で結婚相手紹介サービス業を営む主要な事業者及び連盟本部が賛同し設立した業界団体です (2018年9月現在加盟19社)。

## ❑ 3つのタイプ ❑

結婚相手紹介サービス業においては、大きく「仲人・結婚相談型サービス」「データマッチング型サービス」「インターネット型サービス」の3種類のサービスがあります。

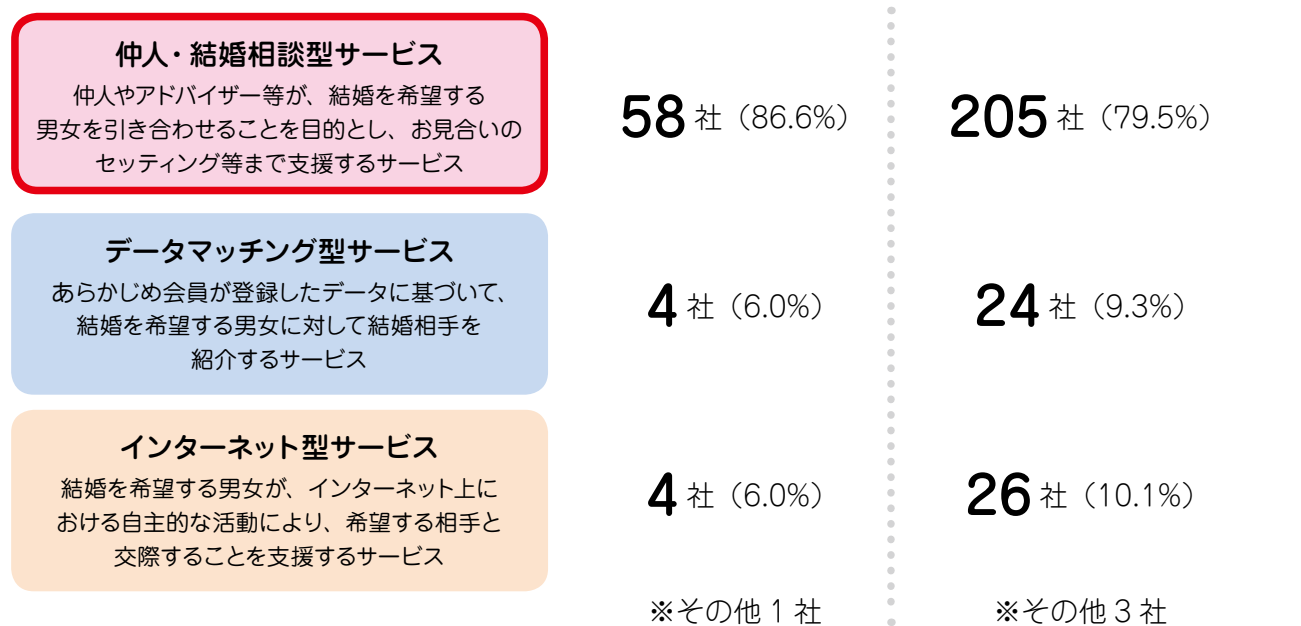
結婚相手紹介サービス業では、インターネット上のみのやりとりも普及していますが、婚活カウンセラーが対面で支援する「仲人・結婚相談型サービス」を提供している企業が多いことが特徴です。

本事業で JMIC の会員企業を対象に実施したアンケート調査においても、「仲人・結婚相談型サービス」を提供する企業の割合が大きくなっています (経営形態別で見ると、企業:67社のうち58社、個人事業主:258社のうち205社)。

同サービスでは、婚活カウンセラーが直接、利用者と対面で支援するため、インターネット上のやりとりだけではフォローできない部分まで対応できることが強みになっています。

### 【<企業・個人事業主> 提供する主なサービス形態 (最も比重が大きいもの)】

アンケートに回答した 企業 **67** 社のうち、 個人事業主 **258** 社のうち、



(出所)「シニア層の活躍に関する実態調査 (結婚相手紹介サービス業における高齢者雇用の実態に関わるアンケート調査)」

※本事業において、会員企業を対象にして実施 (以下、「本事業での調査」とする)

## ◆ 用語の説明 ◆

**婚活カウンセラー**：お客様に対し、入会の説明や、入会後のフォローをする人。

---

企業によっては、「仲人」「アドバイザー」「カウンセラー」等と称する場合があります。

**シニア人材**：60歳以上の高齢者。

---

本ガイドラインにおいて、「シニア人材」「高齢者」とは60歳以上の者を示しています。これは、年金の支給開始年齢の引き上げ等に伴い、60歳以上の雇用機会の確保が大きな問題となっているという認識によるものです。

基本的には「シニア人材」「シニア層」と表現することにしますが、引用箇所などでは、引用元の表現（「高齢者」など）をそのまま用いています。

たとえば、高年齢者雇用安定法では、55歳以上の者を「高年齢者」と定義しています。そのため、本文中でも、高年齢者雇用安定法に関わる説明では、「高年齢者」という表記を用いています。また、法律によっては「高齢者」を65歳以上とし、75歳未満の者を前期高齢者、75歳以上の者を後期高齢者と呼び分ける場合もあります。



# 目次

はじめに	1
本ガイドラインの活用にあたって 該当ページへの検索ガイド	2
本業界に関する基本情報	3
用語の説明	4
本ガイドラインの概要	6
<b>I. 本業界で活躍するシニア人材について</b>	
1. 活躍しているシニア人材がいる企業の状況	12
2. 活躍しているシニア人材はどんな人か	16
<b>II. 活躍するシニア人材に求められる能力</b>	
1. 活躍しているシニア人材はどんな能力をもっているか	20
2. シニア人材活躍のために企業がすべきことは	22
<b>III. シニア人材の雇用を取り巻く社会背景と業界の実態</b>	
1. シニア人材の雇用を巡る社会的背景	30
2. シニア人材の雇用を巡る業界の実態 ～結婚相手紹介サービス業企業アンケート調査より～	38
<b>IV. 参考資料</b>	
参考情報目次	46
1. 高齢者雇用安定法について	47
2. 高齢者雇用のための諸条件の整備	50
3. (独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構による各種支援 －「65歳超雇用推進プランナー等」による相談・援助－	51
4. 高齢者雇用についての相談窓口・支援	52
5. 活用できる公的助成金	54
6. 関係窓口	60
7. 関連ウェブサイト	61
結婚相手紹介サービス業高齢者雇用推進委員会 委員名簿	62
あとがき	63

# 本ガイドラインの概要

## 結婚相手紹介サービス業における社会的な変化・職場の特徴

結婚相手紹介サービス業では、インターネット上のみのやりとりも普及していますが、本業界内の多くの企業が提供している「仲人・結婚相談型サービス」では、婚活カウンセラーが直接、利用者を対面で支援するため、インターネット上のやりとりだけではフォローできない部分まで対応できることが強みになっています。

### 【業界における社会的な変化】

- ・晩婚化による、年齢が高い層の利用者の増加（利用者の親からの問い合わせも増加）
- ・結婚相手紹介サービス業では、インターネット上のみのやりとりも普及（「仲人・結婚相談型サービス」では、インターネット上のやりとりだけではフォローできない部分も対応できる）

### 【シニア人材の活躍の場としての本業界の特徴】

<b>40歳後半からでも始められる</b>	<b>女性が多い</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>●子育てが終わった世代が多い</li><li>●キャリアチェンジしている人も多い（基本的に、前職は問わない）</li><li>●年齢の高い利用者の増加に伴い、人生経験豊富な婚活カウンセラーへのニーズが高まる傾向（シニア人材の活躍の場が拡大）</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>●話を聞いて共感できる人（女性に多い）に向いている</li><li>●ただし、男性に比べ、介護離職してしまう傾向があるため、仕事と介護の両立支援が必要である</li></ul>
<b>人と接することが好きな人が多い</b>	<b>感情労働が多い</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>●適性としては、人が好きな人、結婚相手が見つかった時に利用者に共感し一緒に喜ぶ人が向いている</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>●接客業であるため、精神的に疲れる場面もある</li></ul>
<b>多様な働き方が可能である</b>	
<b>&lt;企業で働く&gt;</b> <ul style="list-style-type: none"><li>●独立性・裁量性の高い職種のため、組織の中でも比較的柔軟な働き方ができる</li><li>●再雇用前後で雇用形態が変わっても、業務内容は大きく変わらない</li><li>●ただし、利用者のニーズに合わせて、土日祝日や夜に働くケースも（介護等との両立で課題に）</li><li>●婚活カウンセラーの仕事に特化できる（間接業務は会社で）</li><li>●婚活カウンセラー以外の職種での活躍も（管理職、サポートスタッフ等）</li></ul>	<b>&lt;個人事業主として働く&gt;</b> <ul style="list-style-type: none"><li>●自宅で業務可能／資格等が不要であるため、比較的始めやすい</li><li>●個人の状況に合わせて働くことができる（裁量が大きい）</li><li>●個人で様々な管理が必要である</li></ul> <p>※企業からの業務委託を中心に働く人、独立自営で働く人がある</p>



## 婚活カウンセラーとして活躍しているシニア人材

本業界では、すでに60歳以上の方が婚活カウンセラーとして多く活躍しています。また、シニア人材には婚活カウンセラーとして活躍し続けてもらいたいと考えている企業が多くなっています。こうしたことから、シニア人材には、主に婚活カウンセラーとしての活躍が期待されていると言えます。

シニア層の婚活カウンセラーは、現場の第一線で成果を出すことのほか、周囲からのよき相談相手になること、後進育成などの指導にも携わることが期待されています。

### 【<企業> 職種別のシニア人材の有無】

アンケートに回答した 企業 **67** 社のうち、(複数回答)

#### 60歳以上の婚活カウンセラー (カウンセラー・アドバイザー・仲人)がいる企業は

直接雇用(無期雇用)	<b>21</b> 社
直接雇用(有期雇用)	<b>10</b> 社
業務委託・請負	<b>6</b> 社
当該職種はない	17社
60歳以上の婚活カウンセラーはいない	24社

#### 60歳以上の経理・財務・人事 がいる企業は

直接雇用(無期雇用)	5社
直接雇用(有期雇用)	3社
業務委託・請負	0社
当該職種はない	26社
60歳以上の経理・財務・人事はいない	33社

#### 60歳以上の開業・加盟店営業 がいる企業は

直接雇用(無期雇用)	1社
直接雇用(有期雇用)	1社
業務委託・請負	0社
当該職種はない	34社
60歳以上の開業・加盟店営業はいない	31社

(出所) 本事業での調査

### 【<企業> シニア層の婚活カウンセラーに期待される役割】

アンケートに回答した 企業 **67** 社のうち、(複数回答)

担当者として  
成果を出すこと **25**社

周囲からのよき  
相談相手になること **18**社

知識、技術、技能の  
伝承 **14**社

後輩の指導 **13**社

知識、技術、技能の発揮 **12**社

職場の管理・監督 **12**社

(出所) 本事業での調査

## 本業界に向いていて、活躍できる人・向いておらず、活躍できない人の特徴

### どんな人に向いているの？どんな人が活躍できるの？

- 話を聞いて共感できる人
- 人と接することが好きな人
- 結婚相手が見つかったとき、利用者と一緒に喜べる人
- パソコン業務や法規などのルールの暗記を苦手ながらに取り組もうとする人
- 地道な連絡業務もしっかりできる人



### こんな人は向いていないかも？どんな人が活躍できないの？

- 人との対話コミュニケーションが苦手な人
- 他人に興味がありません
- 自身の人生経験や業務経験に固執してしまい組織に従えない人（指示や助言を受け入れられない人）
- 柔軟さやチャレンジ精神がない人

本業界では、接客業であるため、「話を聞いて共感できる人」「人と接することが好きな人」が向いているといえます。「パソコン業務や法規などのルールの暗記も苦手ながら取り組もうとする人」「地道な連絡業務もしっかりできる人」も向いています。

「人に興味がありません」や「人との対話コミュニケーションが苦手な人」は向いていないかもしれません。また、企業で働く場合、「自身の人生経験や業務経験に固執してしまい、組織に従えない人（指示や助言を受け入れられない人）」は活躍が難しいかもしれません。社会の変化に対応できる必要があるため、「柔軟さやチャレンジ精神がない人」も向いていないといえるでしょう。

## 活躍しているシニア人材が身につけている能力の要素

活躍しているシニア人材が身につけている能力の要素は、大きくは ①行動面、②スキル面、③態度面の3つがあります。3つの要素の下には、それら支える土台としての基礎力があります。さらに、3つの要素の上には経験や訓練で身につけた高度専門能力があります。

各企業では、能力の各要素を発揮させるような支援を行っていますが、企業が支援するだけでなく、シニア人材自身の努力や心がけも必要です。

最終的には、活躍しているシニア人材自身が働くこと、人に接することで、元気になる（健康になる）という好循環が生まれています。

以下では、それぞれの能力の要素について、シニア人材自身が努力していることについてご紹介します。

(経験や訓練で身につけた)

## 高度専門能力

### ① 行動

仲間と一緒に業務が  
遂行できる、  
関係構築ができること

〈例〉

同僚との関係構築、  
利用者との信頼関係構築

### ② スキル

業務遂行のために  
必要な技能や  
技術を有していること

〈例〉

コミュニケーション能力、  
IT スキル

### ③ 態度

自身の態度を変容させ、  
セルフコントロールが  
できること

〈例〉

気持ちの切替、  
ポジティブで明るい雰囲気作り

働くこと、人に接することで、元気になる(健康になる)という  
好循環が生まれている

(上記の能力を支える基礎力)

## 心身共に健康であること + 働こうという意志 + 働ける環境

※ただし力仕事ではないので、ある程度健康であれば、高齢期でも就労可能である

(参考文献) 日本人材マネジメント協会「シニアが生き、シニアを活かすための提言」を参考にして、本事業にて作成

### 〈行動面での要素に対するシニア人材の努力や心がけ〉 → 23 ページ

- ・ 人生経験や業務経験から、利用者の気持ちや状況に配慮できるシニア人材が活躍できています。
- ・ 同僚との信頼関係構築については、みんなが働きやすい環境づくりを意識しています。
- ・ 積極的に後進の育成を行っています。

### 〈スキル面での要素に対するシニア人材の努力や心がけ〉 → 23 ページ

- ・ 長年の経験で培ってきたコミュニケーション能力を生かしています。
- ・ 利用者のバックグラウンドにまで配慮できる力がシニア人材の強みです。
- ・ 後輩を指導する立場になるシニア人材の中で、現場の状況を把握し、現場で生かせるような指導を行うために、現場での業務も時々担当するようにしているというシニア人材も見られます。
- ・ シニア人材が苦手意識をもっているITスキル(基本的なパソコン操作・入力作業)の習得には、苦手ながらも取り組んでいます。

### 〈態度面での要素に対するシニア人材の努力や心がけ〉 → 23 ページ

- ・ これまでの経験だけでは対応できないことも多くなっています。そのため、知らないことを恥ずかしいと思わずに、素直に人に聞くようにしています。
- ・ ベテランほど基本に忠実でいるように心がけています。
- ・ 感情労働で溜まったストレスをプライベートな時間等で発散しています。
- ・ 新聞、雑誌から最新の情報を集めるようにする前向きさもみられます。

## シニア人材が活躍するために企業が支援していること・支援が必要なこと

### ◆ シニア人材が活躍するために企業が支援していること

#### 〈行動面での要素に対する企業の取組事例〉 → 23 ページ

- ・ 人生経験や業務経験のあるシニア人材は、利用者からの信頼感が厚いため、年齢の高い利用者や対応が難しい利用者を積極的に担当してもらう企業が多いようです。
- ・ 利用者の親の対応を任せる企業も見られます。

#### 〈スキル面での要素に対する企業の取組事例〉 → 23 ページ

- ・ 勉強会や研修等で常に学べる環境を準備することが必要です。
- ・ シニア人材が苦手意識をもっているパソコンの業務に関しては、新しいツールを導入する場合、事前にデモンストレーションを行うようにしている企業も見られます。基本的なパソコン作業（集計作業等）以外は減らし、コンサルティング業務を優先的にしてもらったりするなど工夫しています。

#### 〈態度面での要素に対する企業の取組事例〉 → 23 ページ

- ・ 感情労働で溜まったストレスをプライベートな時間等で発散することが必要であるため、リフレッシュ休暇を設けたりしています。

### ◆ シニア人材が活躍するために支援が必要なこと

#### 〈今後、本業界でシニア人材がさらに活躍するために、推進していく必要があるポイント〉

##### ※各企業で対応できるポイント → 25 ページ

- ・ シニア層の活用と後進育成との両立の工夫・仕事開発
- ・ シニア層に活躍してもらうための評価制度（評価の実施、賞与支給等）

#### 〈現在行っているところは少ないが、今後必要となるであろう取組のポイント〉

##### ※各企業で対応するのは難しく、業界全体で対応していくポイント → 27 ページ

- ・ シニア層の能力開発（個人情報保護・特定商取引法など法制度変更等への対応）
- ・ シニア層のメンタルヘルス問題への対応
- ・ 年齢を重ねて無気力になったシニア層への意識啓発支援（予防を含む）



# 本業界で活躍する シニア人材について

# 1. 活躍しているシニア人材がいる企業の状況

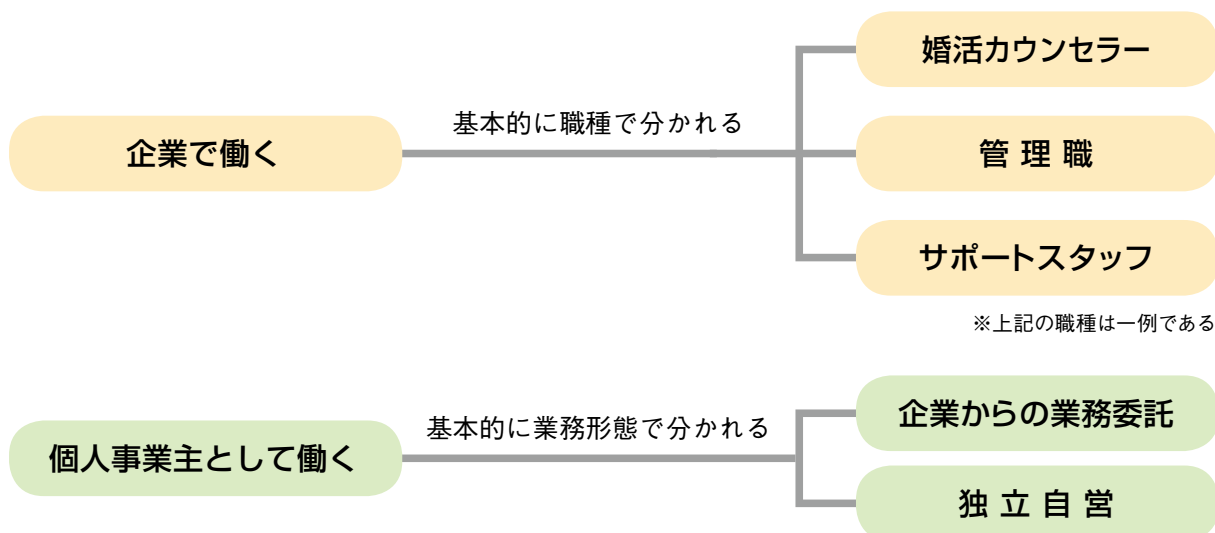
## (1) 本業界における大きな特徴

結婚相手紹介サービス業において、企業で働く場合は、「婚活カウンセラー」「管理職」等の職種がある

本業界において、企業で働く場合は、「婚活カウンセラー」や「管理職」等の職種があります。特に、「婚活カウンセラー」として働く場合の特徴としては、再雇用前後で雇用形態が変わったとしても、業務内容は大きく変わらないことです。

※ただし多様な働き方ができ、企業で働くだけでなく、個人事業主として働くという選択肢もあることも特徴です。

### 【本業界での働き方】



### 【本業界で働く場合の特徴】

#### 企業で働く

- 再雇用前後で雇用形態が変わっても、業務内容は大きく変わらない
  - 様々な職種での活躍の選択肢がある（婚活カウンセラー、管理職、サポートスタッフ等）
  - ただし、土日祝日や夜間に働くケースもみられる（※介護等との両立で課題になる）
- <特に婚活アドバイザーについては>
- アドバイザーの仕事に特化できる（間接業務は会社で行ってもらえる）
  - 独立性・裁量性の高い職種のため、組織の中でも比較的柔軟な働き方ができる

#### 個人事業主として働く

- 自宅で業務可能／資格等が不要であるため、比較的始めやすい
- 個人の状況に合わせて働くことができる（裁量が大きい）
- 個人で経営や金銭の管理など、様々な管理が必要である

## (2) 婚活カウンセラーとして活躍しているシニア人材

結婚相手紹介サービス業において、シニア人材は主に「婚活カウンセラー」としての活躍が期待されている

本業界では、すでに60歳以上の方が婚活カウンセラーとして多く活躍しています。また、シニア人材には婚活カウンセラーとして活躍してもらいたいと考えている企業が多くなっています。こうしたことから、シニア人材には、主に婚活カウンセラーとしての活躍が期待されていると言えます。

また、婚活カウンセラーの仕事内容は、年齢による変化がほとんどないことが特徴です。

ただし、今後はシニア人材が活躍する職域は広がっていく見通しであり、シニア人材の活躍の場が婚活カウンセラーに限られるわけではありません。

### ① 婚活カウンセラーとしての活躍

アンケートに回答した企業67社のうち、60歳以上の婚活カウンセラーを直接雇用（無期雇用）している企業は21社、直接雇用（有期雇用）している企業は10社、業務委託・請負している企業は6社ありました。結婚相手紹介サービス業は、すでに60歳以上の方が婚活カウンセラーとして働いている業界であるといえ、今後もますます婚活カウンセラーとしての活躍が期待されています。

### 【<企業> 職種別のシニア人材の有無】

アンケートに回答した 企業 **67** 社のうち、（複数回答）

#### 60歳以上の婚活カウンセラー （カウンセラー・アドバイザー・仲人）がいる企業は

直接雇用（無期雇用） **21** 社

直接雇用（有期雇用） **10** 社

業務委託・請負 **6** 社

当該職種はない 17 社

60歳以上の婚活カウンセラーはいない 24 社

#### 60歳以上の経理・財務・人事 がいる企業は

直接雇用（無期雇用） 5 社

直接雇用（有期雇用） 3 社

業務委託・請負 0 社

当該職種はない 26 社

60歳以上の経理・財務・人事はいない 33 社

#### 60歳以上の開業・加盟店営業 がいる企業は

直接雇用（無期雇用） 1 社

直接雇用（有期雇用） 1 社

業務委託・請負 0 社

当該職種はない 34 社

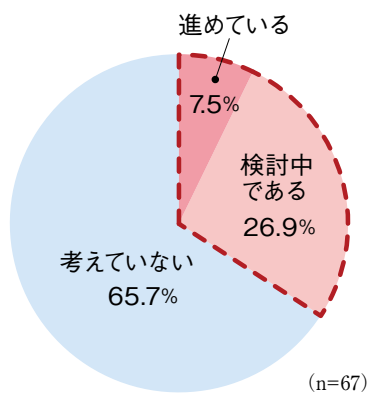
60歳以上の開業・加盟店営業はいない 31 社

（出所）本事業での調査

## ②シニア人材の活躍を期待する職域

60歳以上の従業員に活躍してもらう職域開発を進めている・もしくは検討中である企業23社のうち14社は、「第一線のカウンセラーや仲人等」で活躍してもらいたいと考えています。結婚相手紹介サービス業界では、シニア人材は婚活カウンセラーとしての活躍が期待されているといえます。

### 【 <企業> 60歳以上の従業員に対する職域開発の状況・ 60歳以上の従業員に活躍してもらおうと考えている職域 】



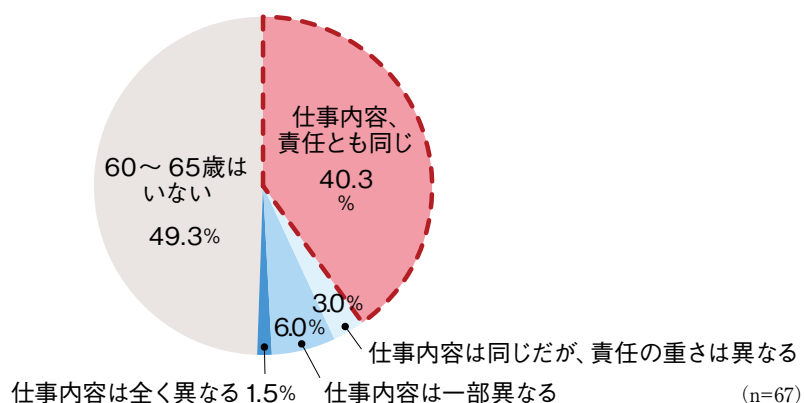
(出所) 本事業での調査



## ③婚活カウンセラーの仕事の年齢による変化

婚活カウンセラーの仕事は、60～65歳になったとしても、仕事内容・責任とも同じであり、年齢によってほとんど変わらないことが特徴であるといえます。

### 【<企業> 婚活カウンセラーの仕事内容・責任の重さ：59歳時点と、60～65歳の比較】



(出所) 本事業での調査



### (3) シニア層の婚活カウンセラーに期待される役割

シニア層の婚活カウンセラーは、現場の第一線で成果を出すことのほか、周囲からのよき相談相手になること、後進育成などの指導にも携わることが期待されている

シニア層の婚活カウンセラーに期待される役割は、「担当者として成果を出すこと」と回答した企業が25社、「周囲からのよき相談相手になること」が18社、「知識、技術、技能の伝承」が14社でした。シニア人材には、婚活カウンセラーとして、現場の第一線で成果を出すことのほか、周囲からのよき相談相手になること、後進育成などの指導にも携わることが期待されています。

#### 【<企業> シニア層の婚活カウンセラーに期待される役割】

アンケートに回答した 企業 **67** 社のうち、(複数回答)

担当者として 成果を出すこと	<b>25</b> 社	後輩の指導	<b>13</b> 社
周囲からのよき 相談相手になること	<b>18</b> 社	知識、技術、技能の発揮	<b>12</b> 社
知識、技術、技能の 伝承	<b>14</b> 社	職場の管理・監督	<b>12</b> 社

(出所) 本事業での調査

### (4) 他職種としての役割

上述のとおり、本業界では主に婚活カウンセラーとして活躍してもらうことをシニア人材に期待しています。ただし、今後はシニア人材が活躍する職域は広がっていく見通しであり、その活躍の場は婚活カウンセラーに限られません。管理職やサポートセンターでのオペレーター職、トレーナー職等で活躍しているケースもあります。

#### 婚活カウンセラー以外で活躍するシニア人材の例

- ・管理職
  - ・管理職(店舗長)
  - ・サポートセンターでのオペレーター職
  - ・トレーナー職
  - ・経理職
- 等

## 2. 活躍しているシニア人材はどんな人か

### (1) 活躍するシニアの特徴

「話を聞いて共感できる人」「人と接することが好きな人」「パソコン業務や法規などのルールの暗記を苦手ながらに取り組もうとする人」が向いている

本業界は、接客業であるため、「話を聞いて共感できる人」「人と接することが好きな人」が向いているといえます。また、「結婚相手が見つかったときに、利用者に共感し、一緒に喜べる人」も婚活カウンセラーとして活躍できるでしょう。

結婚相手紹介サービス業は結婚相手を探し、マッチングするといった華やかな面もある一方で、地道な連絡業務や、法規などのルールの覚えることなど地味で大変な業務もあります。加えて、多くのシニア人材が苦手だとするパソコンを用いた業務もあるため、「パソコン業務や法規などのルールの暗記も苦手ながらに取り組もうとする人」「地道な連絡業務もしっかりできる人」も向いています。

他方、「他人に興味があまりない人」や「人との対話コミュニケーションが苦手な人」は向いていないかもしれません。また、企業で働く場合、「自身の人生経験や業務経験に固執してしまい、組織に従えない人（指示や助言を受け入れられない人）」も活躍が難しい可能性が高いです。

また、本業界はツールとして、SNSを用いるような場面も増えてきています。そういった社会の変化に対応できる必要があるため、「柔軟さやチャレンジ精神がない人」も向いていないといえるでしょう。

#### どんな人に向いているの？どんな人が活躍できるの？

- 話を聞いて共感できる人
- 人と接することが好きな人
- 結婚相手が見つかったとき、利用者と一緒に喜べる人
- パソコン業務や法規などのルールの暗記を苦手ながらに取り組もうとする人
- 地道な連絡業務もしっかりできる人



#### こんな人は向いていないかも？どんな人が活躍できないの？

- 人との対話コミュニケーションが苦手な人
- 他人に興味があまりない人
- 自身の人生経験や業務経験に固執してしまい組織に従えない人（指示や助言を受け入れられない人）
- 柔軟さやチャレンジ精神がない人

## コラム 本業界に向いている人・向いていない人

### パソコン業務や法規などのルールの暗記も苦手ながらに取り組もうとする人

- 『パソコン操作ができない、ずっとパソコンの画面を見られない』『暗記する必要がある法規などのルールを覚えられない』と年齢を理由にしてできないという人は退職するケースがある
- 新たな知識の吸収が必須だが、その意欲がない、または記憶することができない人は難しかった

### 地道な連絡業務もしっかりできる人

- 結婚相談所の華やかな面だけを見て、入社するケースがあるが、民間会社である限り、利益追求も重要で、そのための地道な連絡業務や他の社員とのコミュニケーションの取り方などで戸惑ってしまい、活躍できないケースがあった

### 柔軟さやチャレンジ精神がない人

- 自分より年下の上司への接し方に慣れることができないケースは難しかった
- パソコンスキルが乏しく、またITスキルへの苦手意識が極端に強かったケースは退職してしまった

### 自身の人生経験や業務経験に固執してしまい、組織に従えない人(指示や助言を受け入れられない人)

- コミュニケーションをするにしても、業務を遂行するにしても、どうしても過去の栄光に結び付けて自己擁護してしまうケースがある
- これまで同業界の会社で婚活カウンセラーとして立派なキャリアをもっていて、別会社に就職したケースで、過去のキャリアへのプライドが高く、「今の会社のやり方」を新たに学ぶというよりも、自分の過去の経験を活かしたいタイプであったため、活躍できず退職したケースがある。過去のやり方へのこだわりが強いケースは、活躍が難しい

## (2) 会社からの支援で活躍できた事例

最初は活躍できていなかったものの会社側からの支援で活躍できるようになった事例もあります。例えば、不明点の相談を電話で受ける、個別指導を行う、入社後の面談やカウンセリングを行うといった支援が挙げられます。

### 会社側からの支援で活躍できた事例の支援内容

#### <特にシニア人材に対する支援>

- ・ 不明点の相談を電話で受ける（メールよりも電話が好まれる傾向が強い）
- ・ パソコンスキルの習得が遅い人は個別指導を行う
- ・ 年齢の高いスタッフには、若手スタッフとの組み合わせで、パソコンを活用する仕事と、接客スキルを重視される仕事で補完させ合うこと

#### <シニア人材だけに限らない支援>

- ・ 動画やタブレット端末を活用した指導教育
- ・ 採用する場面で、業務内容を何度も確認
- ・ 早い段階で社員の不調に気付くよう、入社後3か月に問題や課題を解決し、支援するような面談を実施している
- ・ 本人とのカウンセリングにおいて、業務遂行能力等の判断をするような指導

### (3) 本業界で働く人材(シニア人材に限らない)の特徴

子育てが終わってからこの業界の仕事をした人や他業界からキャリアチェンジしている人が多いという特徴がある

本業界で働く人材(シニア人材に限らない)の特徴の1つとして、子育てが終わってからこの業界の仕事をした人や他業界からキャリアチェンジしている人が多いことが挙げられます。

他業界からキャリアチェンジしてきた場合、前職が接客業であれば業務に慣れるまでは早いですが、そうではない人も活躍している事例は多く、基本的に前職は問わない企業が多いようです。40歳代後半からでも新しくこの業界での業務を始められます。

- ・子育てが終わってからこの業界の仕事をした人が多い
- ・他業界からキャリアチェンジしている人が多い

#### コラム 他業界からキャリアチェンジ

前 職	現 職	前職との違い	前職での経験の生かし方
自衛隊員	管 理 職	自衛隊員は命令をすると100%従うが、本業界においては指示をしても2～3割は反応しないこともあるため、感覚の違いを意識して、働くようにしている。具体的には、業務を他の人に指示する際は、計画的に早めに行うようにしている	自衛隊と結婚相手紹介サービス業の大きな違いは、「組織」としての意識をもっているかどうかである。管理職として組織の作り方や組織の統制方法を考えることで、本業界に新しい「組織」に対する考え方が浸透するようになった
客室乗務員	婚活 カウンセラー	前職で部下の恋愛相談に乗っていたのとは違い、人生のかかった相談である。会員になった動機も千差万別なので、それぞれの会員のバックグラウンドをきちんと知った上で話していかないと、気持ち逆なでしてしまう危険性もある	前職の接客の経験を生かし、利用者との円滑なコミュニケーションができています 最も重要な仕事は、利用者からのよろず相談だが、前職から多くの部下の相談に乗っていたことが活かされている



## 活躍するシニア人材に 求められる能力

# 1. 活躍しているシニア人材はどんな能力をもっているか

## (1) 活躍するシニア人材が身につけている要素

活躍しているシニア人材が身につけている能力の要素は、大きくは  
①行動面、②スキル面、③態度面の3つがある。  
3つの要素の下には、それらを支える土台としての基礎力があり、  
さらに、3つの要素の上には経験や訓練で身につけた高度専門能力がある

本事業で設置した「結婚相手紹介サービス業高齢者雇用推進委員会」の委員企業に対して、活躍しているシニア人材について、シニア人材が活躍するために行っている企業としての取組について、ヒアリング調査を実施いたしました。

その結果をまとめると、活躍しているシニア人材が身につけている要素は、大きくは①行動面、②スキル面、③態度面の3つがあります。3つの要素の下には、それらを支える土台としての基礎力があります。さらに、3つの要素の上には経験や訓練で身につけた高度専門能力があります。

- ① 行動面 は、仲間と一緒に業務が遂行できる、関係が構築できること  
(例) 同僚との関係構築・利用者との信頼関係構築等が挙げられます。
- ② スキル面 は、業務遂行のために必要な技能や技術を有していること  
(例) コミュニケーション能力、ITスキル
- ③ 態度面 は、自身の態度を変容させ、セルフコントロールできること  
(例) 気持ちの切り替え、ポジティブで明るい雰囲気づくり
- ①～③の要素を支える基礎力として、  
心身ともに健康であること・働こうという意志・働ける環境が必要
- 高度専門能力は、経験や訓練で身につけた能力  
(例) キャリアコンサルタント等の資格を活用したカウンセリング

各企業では、能力の各要素を発揮させるような支援を行っていますが、シニア人材自身の努力や心がけも必要です。次章では、それぞれの要素について、シニア人材自身が努力していることや心がけていることについても紹介します。

最終的には、活躍しているシニア人材自身が働くこと、人に接することで、元気になる(健康になる)という好循環が生まれています。

(経験や訓練で身につけた)

## 高度専門能力

### ① 行動

仲間と一緒に業務が  
遂行できる、  
関係構築ができること

〈例〉  
同僚との関係構築、  
利用者との信頼関係構築

### ② スキル

業務遂行のために  
必要な技能や  
技術を有していること

〈例〉  
コミュニケーション能力、  
ITスキル

### ③ 態度

自身の態度を変容させ、  
セルフコントロールが  
できること

〈例〉  
気持ちの切替、  
ポジティブで明るい雰囲気作り

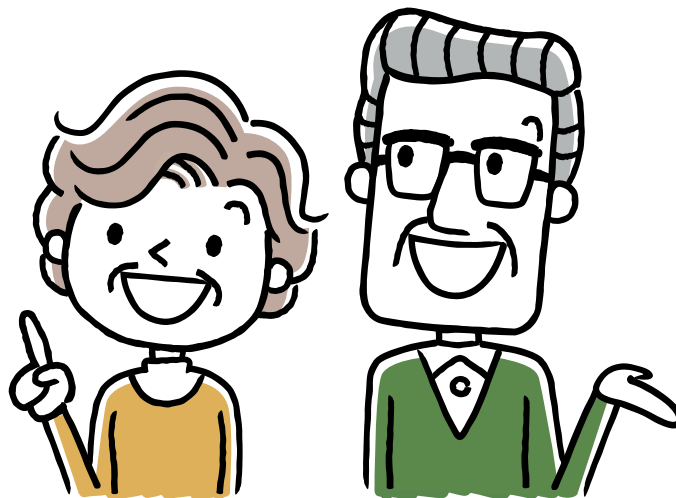
働くこと、人に接することで、元気になる(健康になる)という  
好循環が生まれている

(上記の能力を支える基礎力)

## 心身共に健康であること + 働こうという意志 + 働ける環境

※ただし力仕事ではないので、ある程度健康であれば、高齢期でも就労可能である

(参考文献) 日本人材マネジメント協会「シニアが生き、シニアを活かすための提言」を参考にして、本事業にて作成



## 2. シニア人材活躍のために企業がすべきことは

ここからは、ヒアリング調査で把握したそれぞれの要素に関して、活躍しているシニア人材の状況とその状況を支えるための企業の取組事例を紹介します。

### (1) 活躍しているシニア人材がいる企業のシニア人材活躍に向けた取組事例

**行動面：**人生経験や業務経験から、利用者からの信頼感が厚いため、年齢の高い利用者や対応が難しい利用者を積極的に担当してもらっている

**スキル面：**勉強会や研修等で常に学べる環境を準備する。シニア人材が苦手意識をもっているデータの集計作業等の基本的なパソコン作業以外の作業は減らし、コンサルティング業務を優先的にしてもらったりする

**態度面：**感情労働で溜まったストレス発散のために、リフレッシュ休暇を設けている

#### ① 行動面・スキル面・態度面での要素に対する取組事例

	行動面での要素	スキル面での要素	態度面での要素
シニア人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 若い人と比較して、年齢から来る経験値があり、利用者の信頼感が大きい</li> <li>● 親の気持ちにも理解を示せる</li> <li>● 人生経験や業務経験から、利用者の気持ちや状況に配慮できる</li> <li>● 仲間が仕事をしやすいように心がけている</li> <li>● 積極的に後進の育成を行っている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 長年の経験で培ってきたコミュニケーション能力を生かすようにしている。その中でも、特に傾聴スキルを磨いている</li> <li>● 利用者のバックグラウンドまで配慮できる力が高齢者の強みである</li> <li>● ITスキル（基本的なパソコン操作・入力作業）を習得している</li> <li>● 指導する立場になっても、現場の状況を把握できるように、現場での業務も時々担当するようにしている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 知らないことを恥ずかしいと思わずに、素直に人に聞くようにしている</li> <li>● ベテランほど基本に忠実であり、自己流にならないように心がけている</li> <li>● 感情労働で溜まったストレス発散するようにしている</li> <li>● 新聞、雑誌から最新の情報を集めるようにしている</li> </ul>
企業の取組事例	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 年齢が高い利用者、対応が難しい利用者を積極的に担当してもらっている</li> <li>● 同様に、親へのフォローも担当してもらっている</li> <li>● 高齢者は、記憶力や理解力に個人差があるため、個人の強みや個性を生かせるように指導している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 勉強会やWEBシステムを用いた研修など、常に学べる環境を用意している</li> <li>● 新しいツールを導入する時は、導入前にデモンストレーションを行うなどしている</li> <li>● 集計作業等、基本的なパソコン操作・入力作業以外の作業は減らすようにしている</li> <li>● 基本的なパソコン業務を苦手とする高齢者でもスムーズに業務を進められるように、データ入力や情報送信などは決められた方法にしている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● リフレッシュ休暇を設けている</li> </ul>



## 行動面での要素

### <シニア人材の努力・心がけ>

まず利用者との信頼関係構築について、年齢が若い婚活カウンセラーと比較して、経験の豊富さが感じられ、利用者からの信頼感が大きいといえます。また、最近では利用者の親からの問い合わせも多くなってきており、シニア人材の年齢は親の年齢に近いことから、利用者の親の気持ちにも理解を示すことができます。人生経験や業務経験から、利用者の気持ちや状況に配慮できるシニア人材が活躍できています。

同僚との信頼関係構築については、若い人へ注意する方法に気を遣ったりするなど、同僚が仕事をしやすいように心がけており、みんなが働きやすい環境づくりを意識しています。また、積極的に後進の育成を行っています。

### <企業の実績事例>

人生経験や業務経験から、利用者からの信頼感が厚いため、年齢の高い利用者や対応が難しい利用者を積極的に担当してもらっています。また、同様に、利用者の親への支援も任せています。

ただし、シニア人材は記憶力や理解力に個人差が大きいです。そのため、個人の強みや個性を生かせるような指導を行う必要があります。

## スキル面での要素

### <シニア人材の努力・心がけ>

長年の経験で培ってきたコミュニケーション能力を生かすようにしており、その中でも、特に傾聴スキルが必要であるようです。また、利用者のバックグラウンドまで配慮できる力がシニア人材の強みです。

経験を積むにつれて、後輩を指導する立場になるシニア人材もいますが、現場の状況を把握し、現場で生かせるような指導を行うために、現場での業務も時々担当するようにしているというシニア人材も見られます。

一方、シニア人材が苦手意識をもっているITスキル(基本的なパソコン操作・入力作業)は、ほとんどの企業で習得する必要があるため、苦手ながらに取り組んでいます。

### <企業の実績事例>

本業界に限らず、社会の動きに対応するためには、学び続ける必要があるため、勉強会や研修等で常に学べる環境を準備することが必要です。

また、シニア人材が苦手意識をもっている基本的なパソコン操作・入力作業に関しては、新しいツールを導入する場合、事前にデモンストレーションを行うようにしたり、データ入力や情報送信などは決められた方法にする、基本的なパソコン作業(集計作業等)以外の作業は減らし、カウンセリング業務を優先的にしてもらったりするなど工夫しています。

## 態度面での要素

### <シニア人材の努力・心がけ>

本業界はSNSを用いるような場面も増えてきたりしているため、これまでの経験だけでは対応できないことも多くなっています。そのため、知らないことを恥ずかしいと思わずに、素直に人に聞くようにしています。

ベテランになればなるほど、経験を積んでいるため、自己流になりがちですが、ベテランほど基本に忠実であるように心がけています。

接客業のため、感情労働です。感情労働で溜まったストレスをプライベートな時間等で発散しています。また、新聞、雑誌から最新の情報を集めるようにする前向きさもみられます。

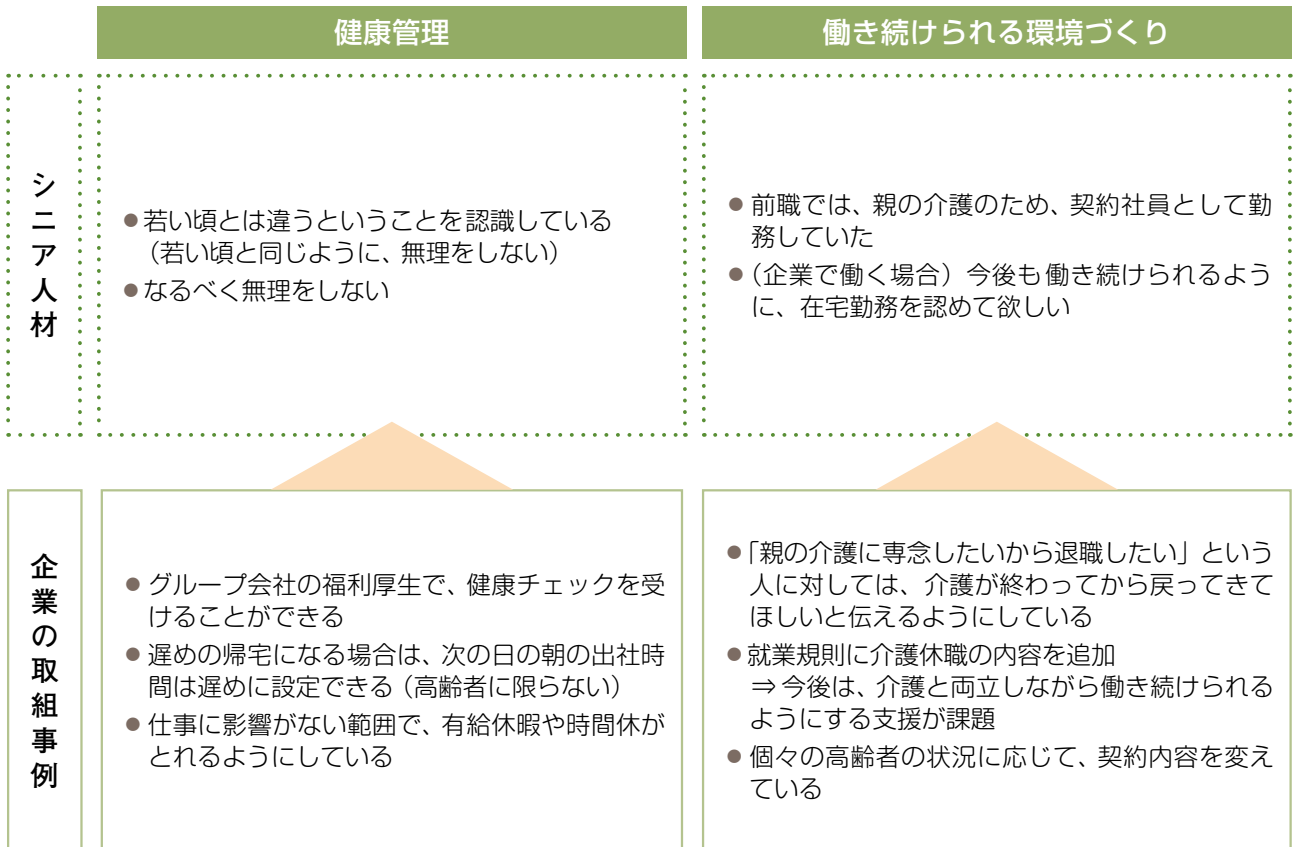
### <企業の実績事例>

感情労働で溜まったストレスをプライベートな時間等で発散することが必要であるため、年次有給休暇以外に特別休暇(リフレッシュ休暇のような制度)も付与している企業も見られます。5日間連続で休暇がとれるようになっている企業や勤務年数に応じた日数の休暇がとれるような企業も見られます。特別休暇を付与する場合は、会社から休暇取得を推奨するような働きかけをしています。

上記以外に、ストレス発散のための会社からの支援として、他店舗や他部署の人、他の個人事業主の人と定期的に集まり、話ができるような機会を提供しています。また、支社を対象とした表彰制度を設けることで、社員は表彰制度で出た賞金を使い、打ち上げを行っている企業もありました。

カウンセラーは土日祝日も仕事があるため、家族と過ごす時間を作ってもらうことを目的に、ファミリーデーとして、第2土曜日は定時に強制退社させる企業もあります。

## ②要素を支える基礎力に対する取組事例



### <健康管理に対する取組事例>

シニア人材は、若いころと比べて、無理ができない年齢になっており、健康に気をつける必要があります。

そのため、福利厚生の一環として、健康チェックを受けられる企業があります。

また、働き方に柔軟性をもたせ、遅めの帰宅になる場合は、次の日の朝の出社時間を遅めに設定できる企業や、婚活カウンセラーは利用者とのカウンセリングは予約制であるため、カウンセリングの時間もある程度、自身で決められる点を活用し、仕事に影響がない範囲で有給休暇や時間休がとれるようにしている企業もあります。

### <働き続けられる環境づくりに対する取組事例>

シニア人材は、年齢的に親の介護を行う必要がある場合もあり、介護離職する可能性が比較的高いことが課題です。今後も同じ企業で働き続けたいという気持ちをもっているシニア人材が多く、活躍しているシニア人材がいる企業側も、やめてほしくないと思っています。そこで、今後も働き続けられるために、介護が終わってから戻ってほしいと伝えたり、就業規則に介護休職の内容を追加したり、個々の状況に応じて契約内容を変えたりする企業も出てきています。

今後、さらにシニア人材の活躍の場が拡大しそうな本業界では、介護休職ではなく、介護と仕事を両立しながら働き続けられるようにする支援が必要になってきます。また、在宅勤務も解決方法の一つとして考えられますが、個人情報保護の問題などで難しく、今後の検討課題となっています。

## (2) 今後、さらに推進していく必要があるポイント

今後、本業界でシニア人材がさらに活躍するために、推進していく必要があるポイント

【各企業で対応できるポイント】

シニア層の活用と後進育成との両立の工夫・仕事開発  
シニア層に活躍してもらうための評価制度（評価の実施、賞与支給等）

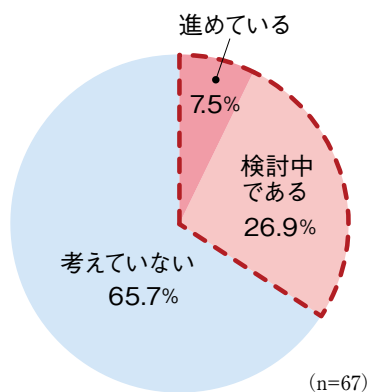
	後進育成との両立	仕事の開発	評価制度
シニア人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 高齢者活用だけを進めていくと、次の世代の育成に必要なポストが空かない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● これまでの業務経験を生かし、新しい業務を任せられることは、モチベーションアップにつながる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 周りに褒めてもらったり、応援してもらうことで、やりがいにつながっている</li> <li>● 評価されることは重要であるため、以前行っていた査定を行ってほしい</li> </ul>
企業の取組事例	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 役職を降りたときに、得意領域の仕事にソフトランディングできるような支援が必要</li> <li>● 60歳以降に行う仕事を、少し早めの時期から部分的に経験させる</li> <li>● シニア活用と後進育成の両立を工夫することが課題（若手のサポートに付ける、時間制約のある若手とのワークシェア等）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 高齢者自身の適性を見極め、適切な業務を任せる（例えば、教育指導、新規事業への参画等）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社員を評価する表彰制度を作っている</li> <li>● 難しい業務を担ってもらっていることを本人と上司で共有するように心がけている</li> <li>● 以前は、査定制度を行っていたが、手間がかかるため廃止→再開要望も</li> <li>● 再雇用前後等で処遇が変わる場合は、納得性やモチベーション維持が課題</li> </ul>

### <シニア層の活用と後進育成との両立の工夫・仕事開発>

シニア人材活用だけを進めていくと、次の世代の育成に必要なポストが空かないという問題があります。そのため、役職を降りたときに、得意領域の仕事にソフトランディングできるような支援や60歳以降に行う仕事を、少し早めの時期から部分的に経験させることが必要になってきます。

また、後進育成との両立の解決方法の1つに、「仕事の開発」がありますが、本事業で実施したアンケート調査では、60歳以上の従業員に対する職域開発を考えていない企業は全体の約66%という結果でした。次の世代の育成に必要なポストが空かないという問題の解決のためにも、今後、職域開発を進めていく必要があるといえます。シニア人材が活躍している企業からは、若手のサポート役やトレーナー等の人事系の職種につくことで活用できるケースが多いという声が聞かれました。時間制約のある若手とのワークシェアの観点から、若手とセットで考えることが必要です。

## 【<企業> 60歳以上の従業員に対する職域開発の状況】



(出所) 本事業での調査

### <シニア層に活躍してもらうための評価制度（評価の実施、賞与支給等）>

さらに、シニア層に活躍してもらうためには、評価の実施や賞与支給などの評価制度も必要です。

評価制度については、現在活躍しているシニア人材からも、周りに評価されることがやりがいにつながっているという声も聞かれました。しかし、本事業で実施したアンケート調査によると、婚活カウンセラーに対して人事評価を行っていない企業は34社のうち16社、昇給がない企業は19社でした。

評価を行っている企業の中には、社員の表彰制度を作り、モチベーションアップにつなげている企業や、普段の業務の中で、難しい業務を担ってもらっていることを本人と上司とで共有するように心がけているという企業も見られます。

再雇用前後で処遇が変わる場合は、納得性やモチベーション維持が課題となっているため、本人の気持ちに寄り添いながら評価していくことが重要だといえます。

また、単純な数字目標だけではなく、業務内容を評価するMBO制度（目標管理制度）を導入し、上司との定期的な面談で目標を決め、達成についてフィードバックを行っているといった工夫をしている企業もあります。

## 【<企業> 60歳以上の婚活カウンセラーに対する評価制度の実施状況】

60歳以上の婚活カウンセラーがいる企業 **34** 社のうち、

60歳以上の婚活カウンセラー  
(カウンセラー・アドバイザー・仲人)に対し、

人事評価を行っていない **16** 社

昇給がない **19** 社

(出所) 本事業での調査

### (3) 現在行っているところは少ないが、今後、必要となるであろう取組

現在、取り組んでいる企業は少ないが、今後必要となるであろうポイント

【各企業で対応するのは難しく、業界全体で対応していくポイント】

**シニア層の能力開発（個人情報保護・特定商取引法など法制度変更等への対応）**

**シニア層のメンタルヘルス問題への対応**

**年齢を重ねて無気力になったシニア層への意識啓発支援（予防を含む）**

#### <シニア層の能力開発（個人情報保護・特定商取引法など法制度変更等への対応）>

##### ■ 個人情報保護法関連

ICTの進化により、以前と比べて、不特定多数の人に対する情報発信を行いやすくなったため、企業や業界において、より一層の対策が必要となってきます。

現在行われている取組事例は下記の通りです。

- ・利用者同士が顔を合わせる前に、本名の「姓名」を教えることは避けている
- ・わかりやすく理解できる研修動画の作成

##### ■ 特定商取引法関連

今後、消費者トラブル等を未然に防ぐために、特定商取引法に関する知識を習得する必要があります。

現在行われている取組事例は下記の通りです。

- ・本社からの毎日の朝礼配信で法制度上の注意喚起を行っており、コンプライアンスのルールは、支社内の朝礼での読み合わせ、ヒヤリハット事例の共有を行っている
- ・わかりやすく理解できる研修動画の作成

#### <シニア層のメンタルヘルス問題への対応>

感情労働が多いため、各人でストレス解消をするだけではなく、企業としてメンタルヘルス対策やトラブルクレーム処理、相談援助等の支援をすることが必要です。

現在行われている取組事例は下記の通りです。

- ・毎月、産業医面談の機会を設けている
- ・適度な休暇を取るなど、メリハリのある働き方を推奨している

#### <年齢を重ねて無気力になったシニア層への意識啓発支援（予防を含む）>

現在行われている取組事例は下記の通りです。

- ・研修等の「刺激」の機会は、一般スタッフと同様に与えている
- ・営業成績が下がっている場合、モチベーションが低下してくるため、そうならないうちに改善指導の面談を行うことによって、気持ちの切り替えができるように支援している。人間関係の問題の場合は、個別面談等でフォローしている

## (4) 企業からの支援に対する課題

活躍しているシニア人材がいる企業においても、十分に対応できていない課題が挙げられました。各企業で対応するのが難しいポイントは、業界全体で対応していくポイントであるため、業界として今後検討していく必要があります。

また、結婚、育児、介護などの人生の節目で業務を終了するのではなく、休職制度、時短勤務などでお互いにカバーしあいながら仕事を続けることができる体制づくりの充実と、そうした人材を皆が受け入れる土壌づくりに取り組んでいる企業もあります。女性が多い職場であるため、人生の節目でキャリアを中断させないことも重要だという意見もあります。

### 企業からの支援に対する課題

各企業で対応できるポイント

#### 行動面・スキル面・ 態度面での要素

ベテランほど基本に忠実であり、自己流にならないように心がけている反面、高齢者は記憶力や理解力に個人差があるため、個人の強みや個性を生かせるように指導する必要がある

#### 健康管理・働き 続けられる環境づくり

介護離職の問題があるが、現在は就業規則に介護休職の内容を追加して対応している企業もある。今後は、休職ではなく、介護と両立しながら働き続けられるような支援が必要である

#### 今後、さらに 推進していく必要が あるポイント

##### <後進育成との両立の工夫・仕事開発>

シニア活用と後進育成の両立を工夫することが課題である。若手のサポートにつける・時間制約のある若手とのワークシェア等が解決案の1つである

##### <評価制度（評価の実施、賞与支給等）>

以前は査定制度を行っていたが、現在は手間がかかるため、廃止している企業があった。シニア人材から再開の要望も聞かれた

各企業で対応するのは難しく、  
業界全体で対応していくポイント

#### 現在行っている ところは少ないが、 今後、必要となる であろうポイント

下記のポイントへの対応は業界全体で検討していく必要がある

- ・能力開発（個人情報保護・特定商取引法など法制度変更等への対応）
- ・メンタルヘルス問題への対応
- ・年齢を重ねて無気力になったシニア層への意識啓発支援（予防を含む）



## シニア人材の雇用を取り巻く 社会背景と業界の実態

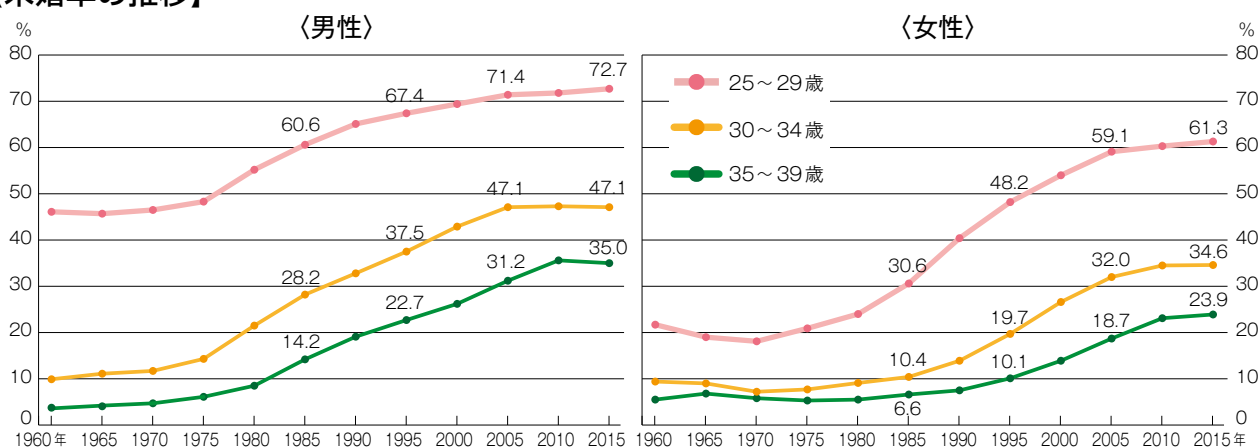
# 1. シニア人材の雇用を巡る社会的背景

## (1) 未婚化・晩婚化の社会

25歳～39歳の未婚率は男女ともに年々上昇を続けています。2015年(平成27年)の総務省「国勢調査」によると、男性の未婚率は、25～29歳が72.7%、30～34歳が47.1%、35～39歳が35.0%、女性では、25～29歳が61.3%、30～34歳が34.6%、35～39歳が23.9%となっています。

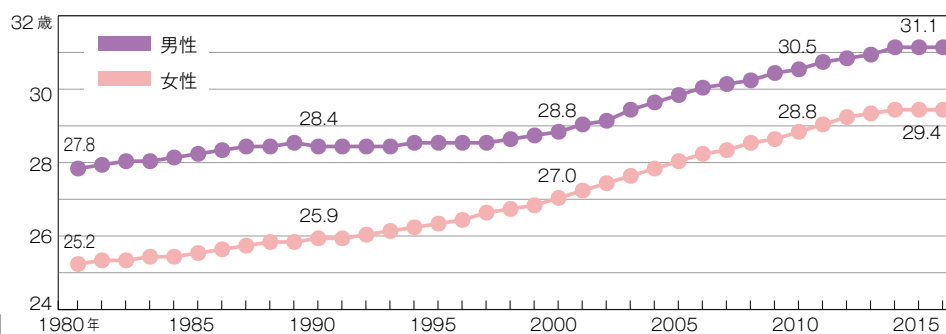
また、2015年の平均初婚年齢は、男性が31.1歳、女性が29.4歳となっています。一見緩やかな推移ですが、5年で約1歳の上昇が見られており、晩婚化は確実に進行しています。

### 【未婚率の推移】



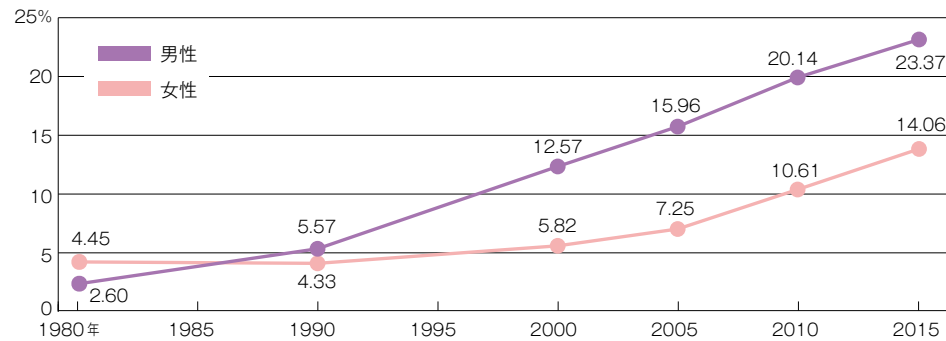
(出所) 総務省「国勢調査」注：1960～1970年は沖縄県を含まない

### 【平均初婚年齢の推移】



(出所) 厚生労働省「人口動態統計」

### 【生涯未婚率の推移】



(出所) 国立社会保障・人口問題研究所「人口統計資料集 2018」

※総務省統計局「国勢調査報告」により算出。45～49歳と50～54歳における率の平均値。このうち、50歳時の未婚割合は生涯未婚率とも呼ばれる。



## (2) 社会的な変化により、ますます必要となるシニア人材

- ▷▷ 晩婚化により、年齢の高い利用者が増加しています。加えて、利用者の親からの問い合わせも増加しており、経験豊富なアドバイザーへのニーズが高まっています。
- ▷▷ 結婚相手紹介サービス業では、インターネット上のみのやりとりも普及していますが、婚活カウンセラーが対面で支援する「仲人・結婚相談型サービス」を提供している企業が多いことが特徴です。
- ▷▷ 上記の社会的な変化により、シニア人材の強みである人生経験や業務経験は、本業界でますます必要となってくるといえます。

### ① 提供するサービス形態

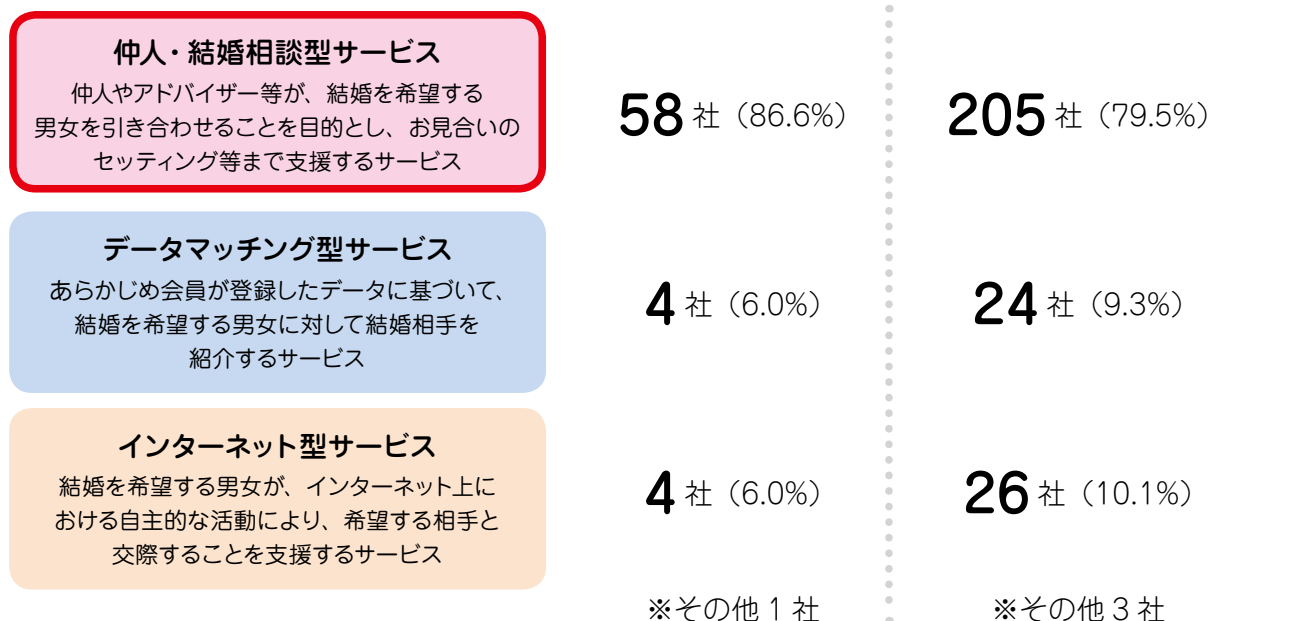
晩婚化により、年齢の高い利用者が増加しています。加えて、利用者の親からの問い合わせも増加しており、経験豊富なアドバイザーへのニーズが高まっています。

結婚相手紹介サービス業では、インターネット上のみのやりとりも普及していますが、婚活カウンセラーが対面で支援する「仲人・結婚相談型サービス」を提供している企業が多いことが特徴です。本事業で実施したアンケート調査結果においても、「仲人・結婚相談型サービス」を提供する企業の割合が大きくなっています（経営形態別で見ると、企業では67社のうち58社、個人事業主では258社のうち205社）。

同サービスでは、婚活カウンセラーが直接、利用者とは対面で支援するため、インターネット上のやりとりだけではフォローできない部分まで対応できることが強みになっています。

#### 【<企業・個人事業主> 提供する主なサービス形態（最も比重が大きいもの）】

アンケートに回答した 企業 **67** 社のうち、 個人事業主 **258** 社のうち、



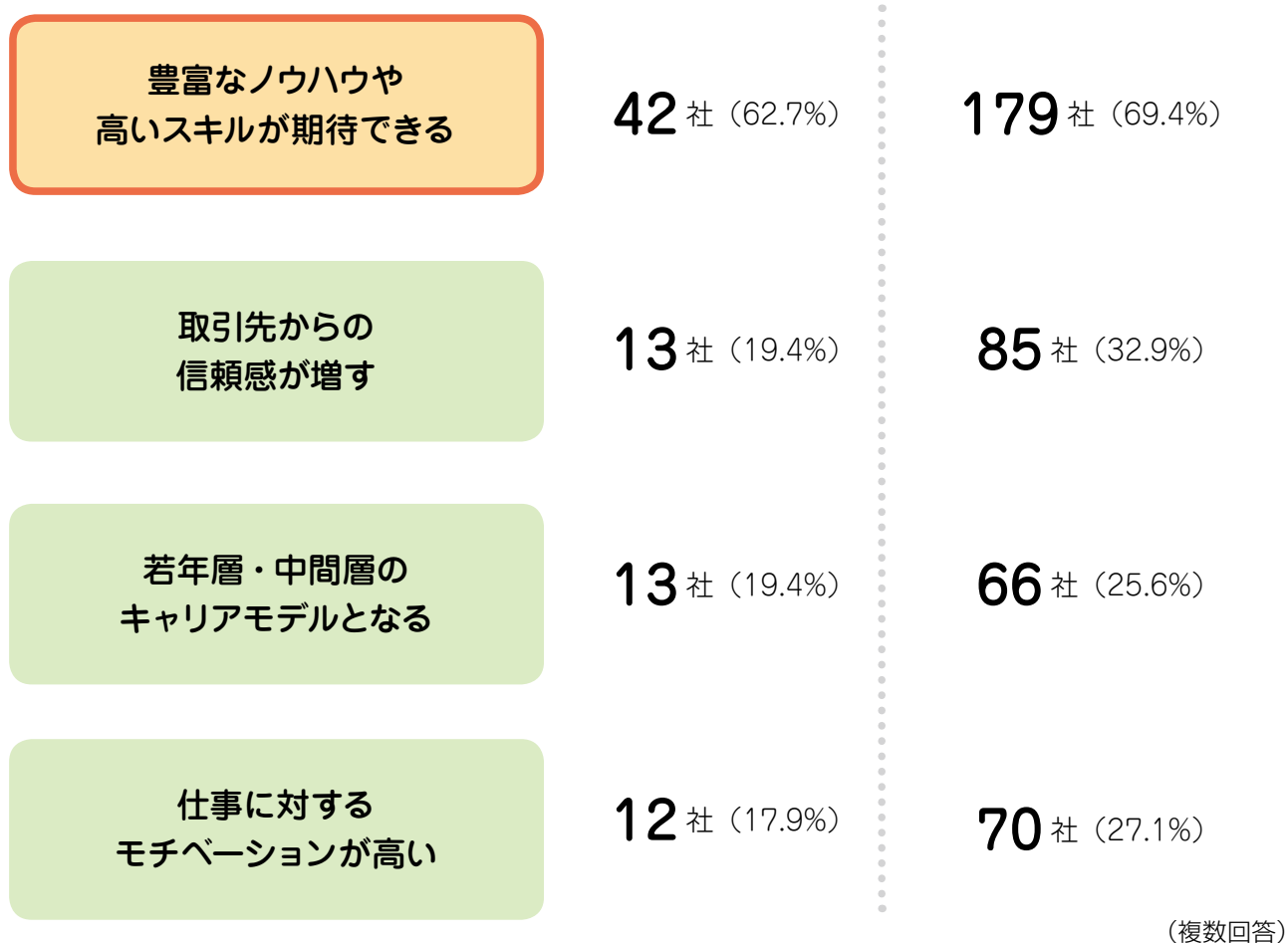
(出所) 本事業での調査

## ② シニア人材の活躍を通して期待できるメリット

シニア人材の活躍を通して期待できるメリットとしては、企業・個人事業主ともに「豊富なノウハウや高いスキルが期待できる」が最も多く挙げられています（経営形態別で見ると、企業では67社のうち42社、個人事業主では258社のうち179社）。このことから、シニア人材の強みである人生経験や業務経験は、本業界でますます必要となってくるといえます。

### 【<企業・個人事業主> シニア人材活躍を通して期待できるメリット】

アンケートに回答した 企業 **67** 社のうち、 個人事業主 **258** 社のうち、



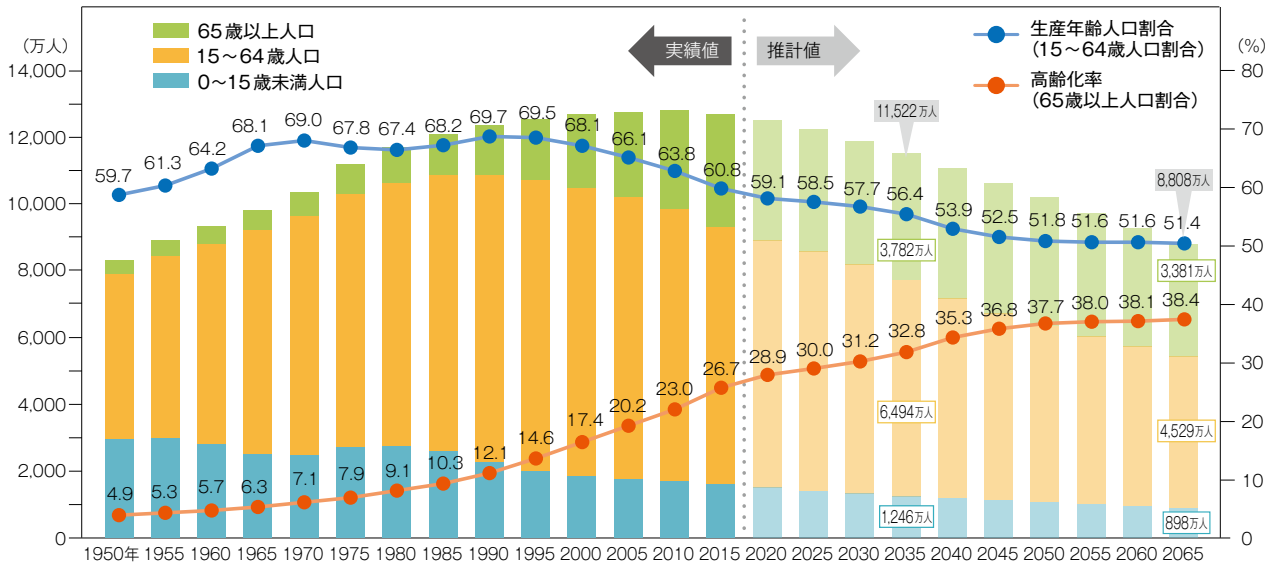
(出所) 本事業での調査

### (3) 少子高齢化・労働力人口高齢化の進展（社会的な背景）

#### ① 生産年齢人口割合の減少と高齢化率の上昇

我が国の65歳以上の人口は、「団塊の世代」が65歳に到達した2014年実績では3,300万人ですが、2035年には3,782万人、2065年には3,381万人に達すると見込まれています。

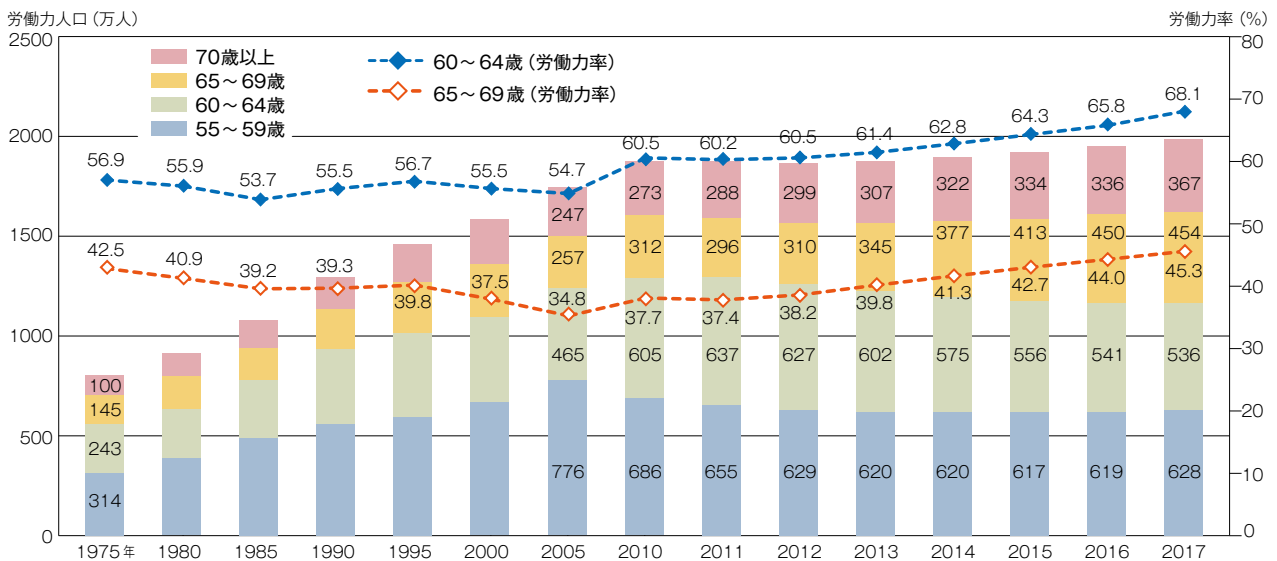
#### 【年齢区分別人口の推移と将来人口推計】



(出所) 2015年までは総務省「国勢調査」(各年10月1日現在)、  
2020年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成29年推計)」(出生中位・死亡中位仮定)

我が国の労働力率をみると、2017年の60～64歳の労働力率は68.1%、65～69歳では45.3%であり、労働力人口の高齢化も進展しています。

#### 【労働力人口の推移】



(出所) 総務省「労働力調査」調査：2017年(※2017年分) 公表：2018年1月30日

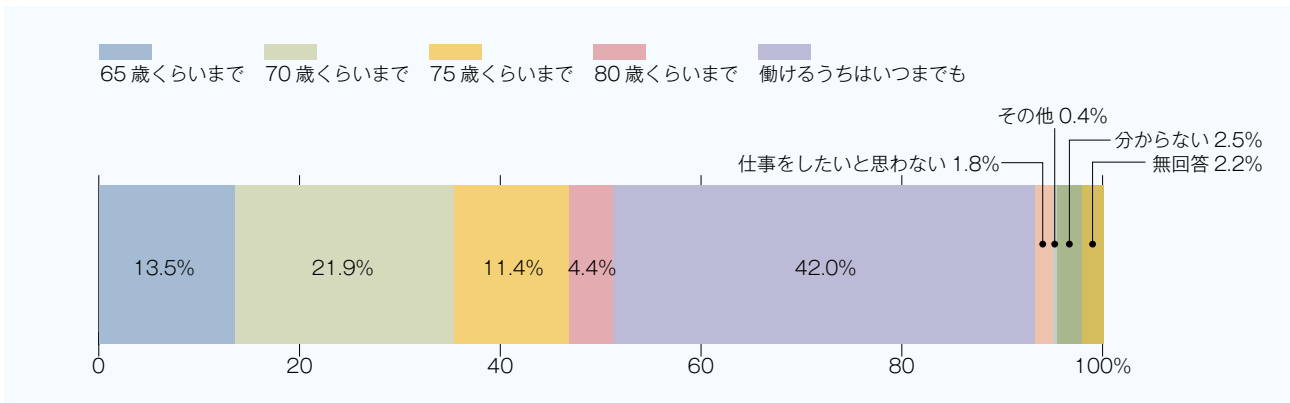
※2011年の値は東日本大震災の影響により、補完的に推計した値である。

※労働力率は年齢階級別の人口に占める労働力人口の比率である。

## (4) 高齢者の就労意欲

我が国の高齢者の就労意欲は非常に高く、内閣府の調査によると「働けるうちはいつまでも」という回答が約4割に上り、就労意欲のある高齢者の割合は9割を超えています。

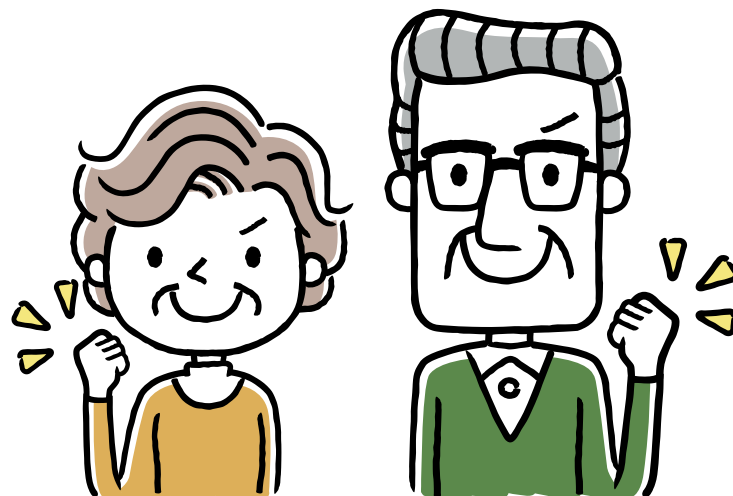
### 【何歳まで働きたいか（就労希望年齢）】



(出所) 内閣府「平成26年版高齢者の日常生活に関する意識調査」

※ 60歳以上で、現在仕事をしている男女のみが対象。

調査：平成26年12月4日～12月26日・公表：平成27年3月

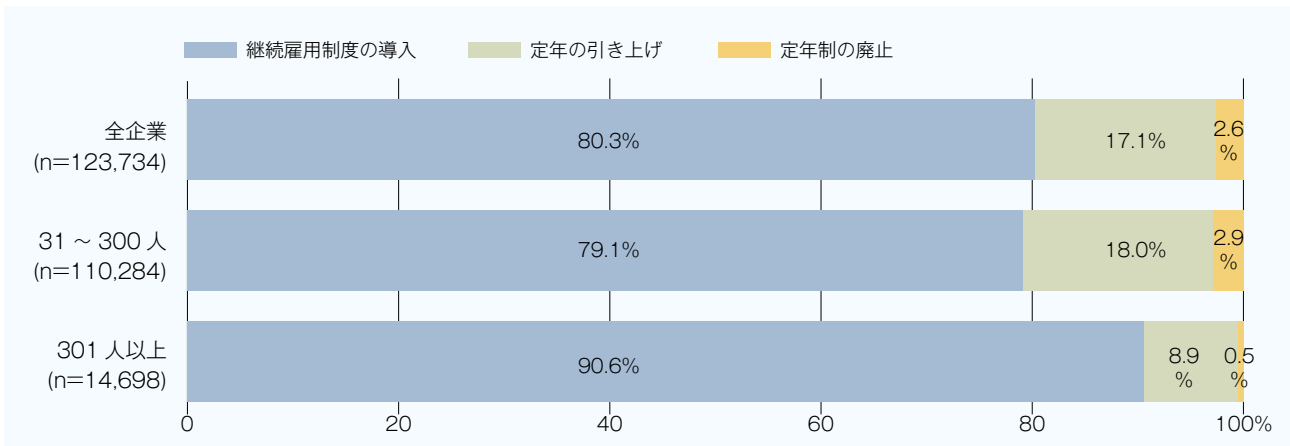


## (5) 我が国全体における高齢者雇用の実態（全業種の実態）

### ① 高齢者雇用確保の措置

高齢者雇用確保措置を実施済み企業のうち、継続雇用制度を実施している企業は8割以上となっています。特に、従業員301人以上の企業では、継続雇用制度により雇用確保措置を実施している割合が約9割となっています。

#### 【高齢者雇用確保のための具体的な措置の内訳】

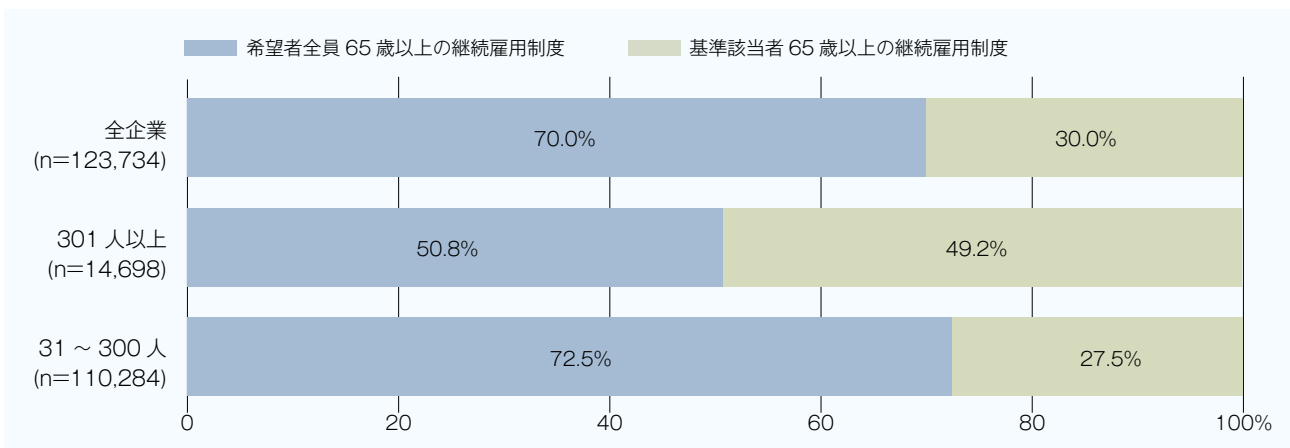


(出所) 厚生労働省 平成29年「高齢者の雇用状況」  
調査：平成29年6月1日現在・公表：平成29年10月1日

### ② 継続雇用制度の内訳

「継続雇用制度の導入」をしている企業のうち、希望者全員を対象とする65歳以上の継続雇用制度を導入している企業は70.0%、高齢者雇用安定法一部改正法の経過措置に基づく継続雇用制度の対象者を限定する基準がある継続雇用制度を導入している企業（経過措置適用企業）は、30.0%となっています。従業員300人以下の企業では、7割以上の企業が希望者全員を継続雇用しています。

#### 【継続雇用制度の内訳】

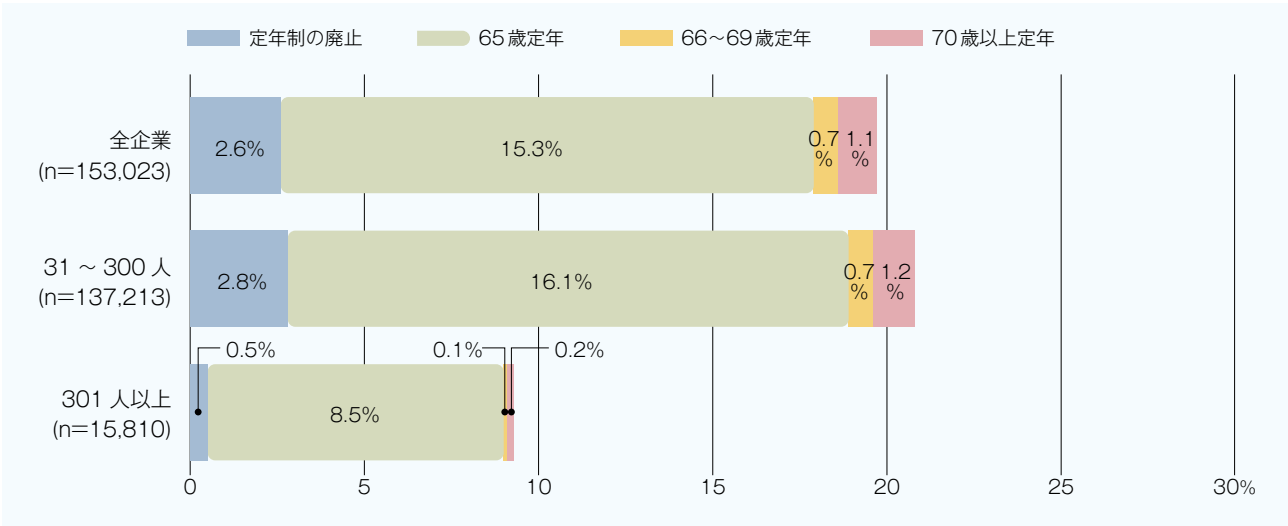


(出所) 厚生労働省 平成29年「高齢者の雇用状況」  
調査：平成29年6月1日現在・公表：平成29年10月1日

### ③ 定年制の状況

定年制を廃止している企業は 2.6%、65 歳定年企業は 15.3%、66～69 歳定年の企業は 0.7%、70 歳以上定年の企業は 1.1%と、定年制の廃止または 65 歳以上定年としている企業は全体の 2 割にも達していません。

#### 【定年制の廃止及び 65 歳以上の定年企業の状況】

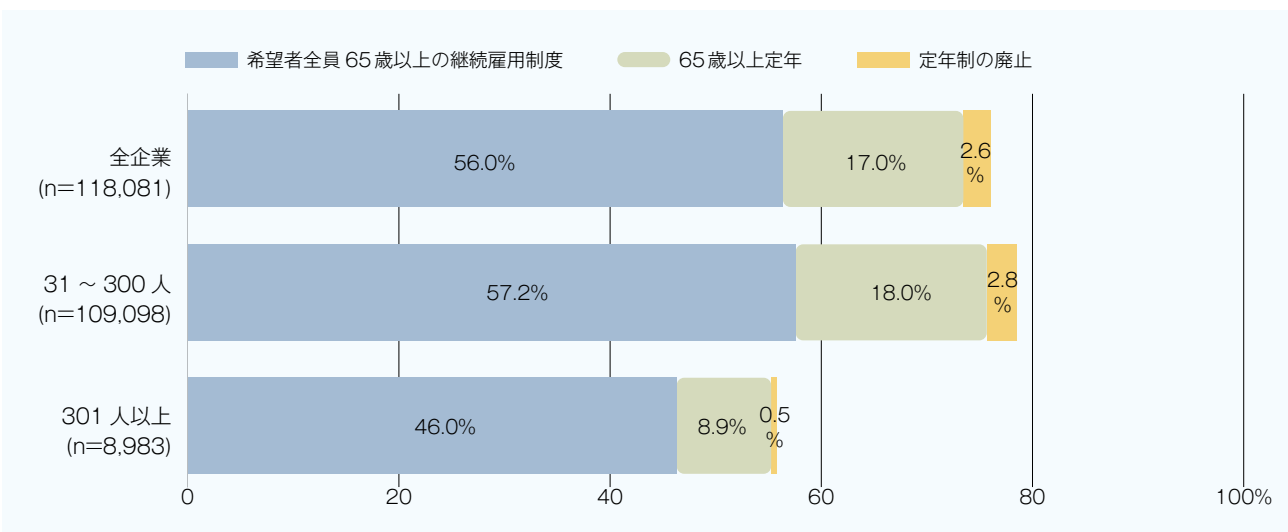


(出所) 厚生労働省 平成29年「高齢者の雇用状況」  
調査：平成29年6月1日現在・公表：平成29年10月1日

### ④ 希望者全員が 65 歳以上まで働ける企業の状況

希望者全員が 65 歳以上まで働ける企業は、全体では 75.6% となっています。

#### 【希望者全員が 65 歳以上まで働ける企業の状況】

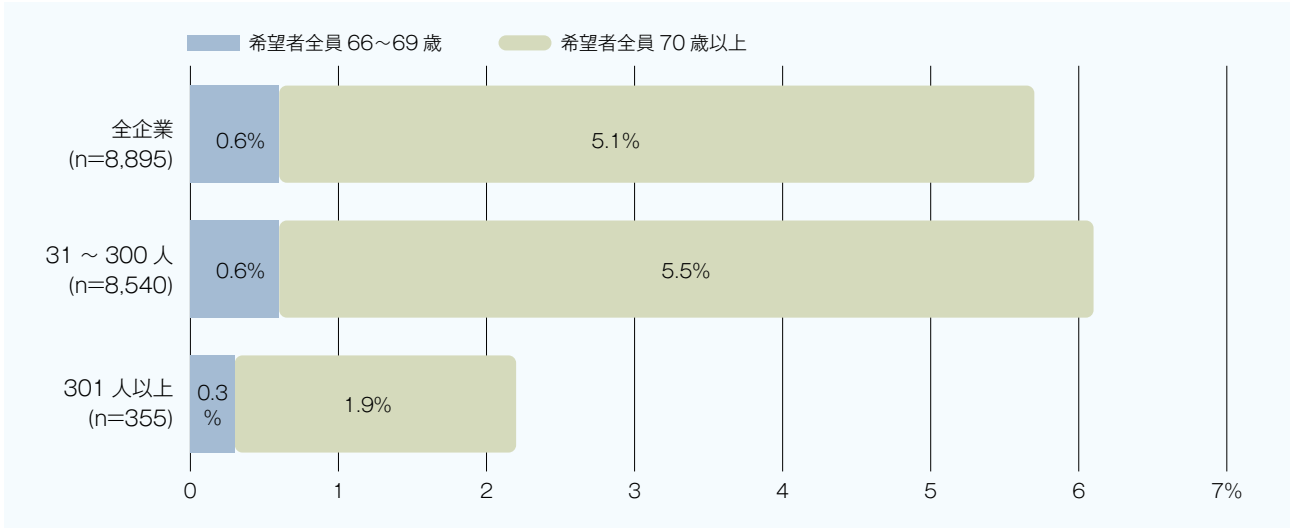


(出所) 厚生労働省 平成29年「高齢者の雇用状況」  
調査：平成29年6月1日現在・公表：平成29年10月1日

### ⑤ 希望者全員が66歳以上の継続雇用制度を導入している企業の状況

希望者全員が66～69歳まで働ける企業は全体では0.6%、70歳以上は5.1%となっています。

#### 【希望者全員が66歳以上の継続雇用制度を導入している企業の状況】



(出所) 厚生労働省 平成29年「高齢者の雇用状況」  
調査：平成29年6月1日現在・公表：平成29年10月1日



## 2. シニア人材の雇用を巡る業界の実態

～結婚相手紹介サービス業企業アンケート調査より～

- ▷▷ ここでは、結婚相手紹介サービス業における高齢者就業の状況について、2017年度に実施したアンケート調査の結果をもとに、結婚相手紹介サービス業における高齢者雇用を巡る実態を概観します。
- ▷▷ これまで、結婚相手紹介サービス業における高齢者就業のまとまった調査がされておらず、今回はじめて実態把握を試みました。

### アンケート調査の概要

#### 1. 調査目的

下記の点を明らかにすることとして実施しました。

1. 結婚相手紹介サービス業における高齢者雇用の実態、制度の整備状況について
2. 高齢期もいきいきと働いてもらうための企業の工夫
3. いきいきと働き、高いパフォーマンスを発揮しているシニア人材の特徴

#### 2. 実施概要

一般社団法人 日本結婚相手紹介サービス協議会に加盟している企業・関連事業者（法人および個人事業主）約 4,000 社（複数の連名に加盟している場合の重複を含む）を対象に、web 調査を実施しました。

※アンケート調査名：「シニア層の活躍に関する実態調査（結婚相手紹介サービス業における高齢者雇用の実態に関わるアンケート調査）」

#### 3. 調査実施期間

2017年11月3日～11月24日

#### 4. 回収状況

法人（本社・本店等）は 67 件、個人経営・個人事業主は 258 件の回収が得られました。

※集計対象外：18（支社・支店・営業所 8、事業者が加盟する組織・団体 9、事業を行っていない 1）

※法人（本社・本店）は「企業」、個人経営・個人事業主は「個人事業主」と表記

- ▷▷ 本業界における高齢者就業の状況について実態調査を行ったところ、すでに多くのシニア人材が働いており、今後もますますシニア人材が活躍できる業界であることが分かりました。
- ▷▷ ただし、定年制の撤廃など、シニア人材が働く環境は整備されつつありますが、シニア人材が活躍できるための社内制度については未だ十分ではない部分もあります。



# (1) 本業界に従事している高齢者の実態

## ① 本業界に従事している高齢者の基礎情報

アンケートに回答した企業 67 社のうち、60 代前半の従業員を直接雇用（無期契約）している企業が 12 社、直接雇用（有期契約）が 9 社でした。また、60 代後半以上については、直接雇用（無期契約）が 12 社、直接雇用（有期契約）が 7 社という結果でした。

個人事業主では、60 代以上の経営者は 31.1%、また、60 歳以上の従業員が 1 人以上いるところは、38.8% でした。

ここから本業界では、すでに多くのシニア人材が働いていることが分かりました。

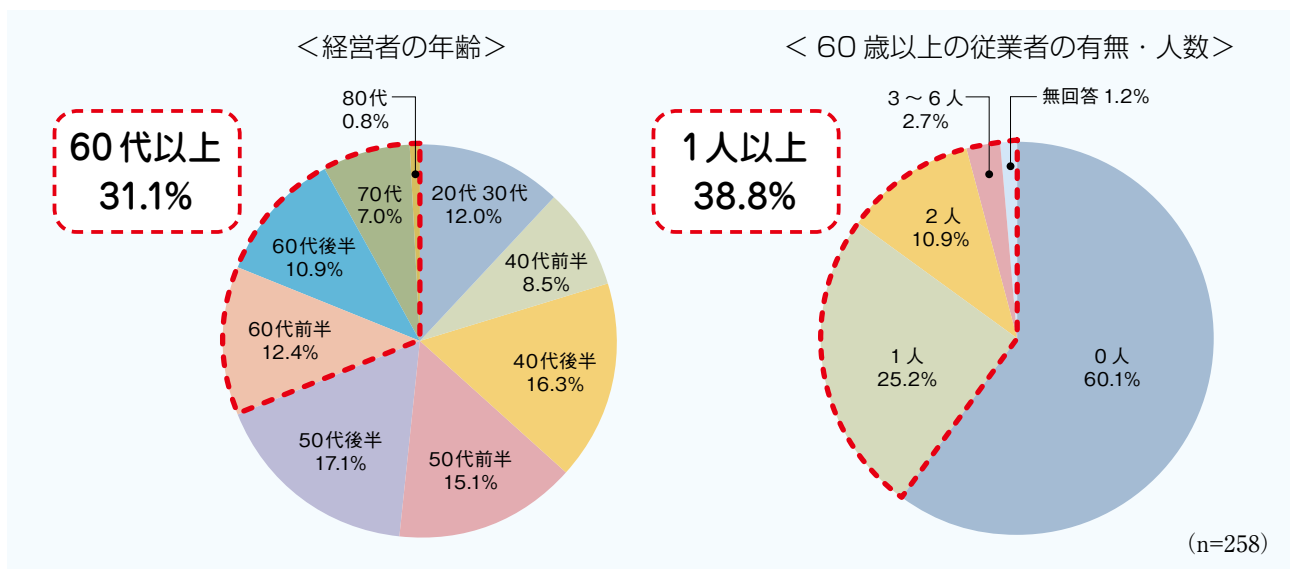
### 【<企業> 60 歳以上の従業員の有無】

アンケートに回答した 企業 **67** 社のうち、

	60 歳以上の従業員について		
	60 代前半	60 代後半以上	60 歳以上がない
直接雇用（無期契約）	<b>21</b> 社	<b>21</b> 社	
直接雇用（有期契約）	<b>9</b> 社	<b>7</b> 社	<b>11</b> 社
出向・派遣受け入れ者	<b>0</b> 社 ※ 60 代以上		※すべての雇用形態 において
業務委託・請負の者 (個人の結婚相談員等)	<b>6</b> 社 ※ 60 代以上		

(出所) 本事業での調査

### 【<個人事業主> 経営者の年齢・60 歳以上の従業員の有無・人数 (本人・家族従業員を含む)】

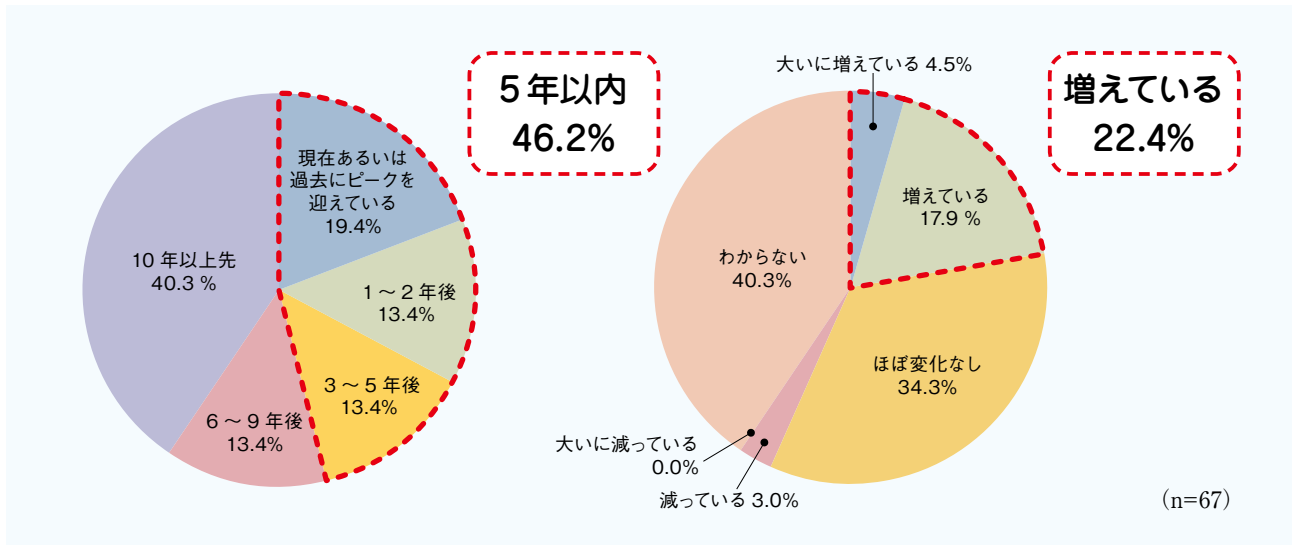


(出所) 本事業での調査

## ② 本業界における高齢者雇用に関する今後の見通し

60歳を迎える婚活カウンセラーが最も多くなる時期について、「5年以内」と回答した企業は、46.2%と約半数でした。また、5年前と比較した場合、50歳以上の婚活カウンセラーの割合が「増えている」と回答した企業は22.4%でした。5年以内にシニア人材が婚活カウンセラーとして活躍していると期待できる業界であることが分かりました。

### 【 <企業> 60歳を迎える婚活カウンセラーが最も多くなる時期・5年前と比較した場合の婚活カウンセラー等の割合 】

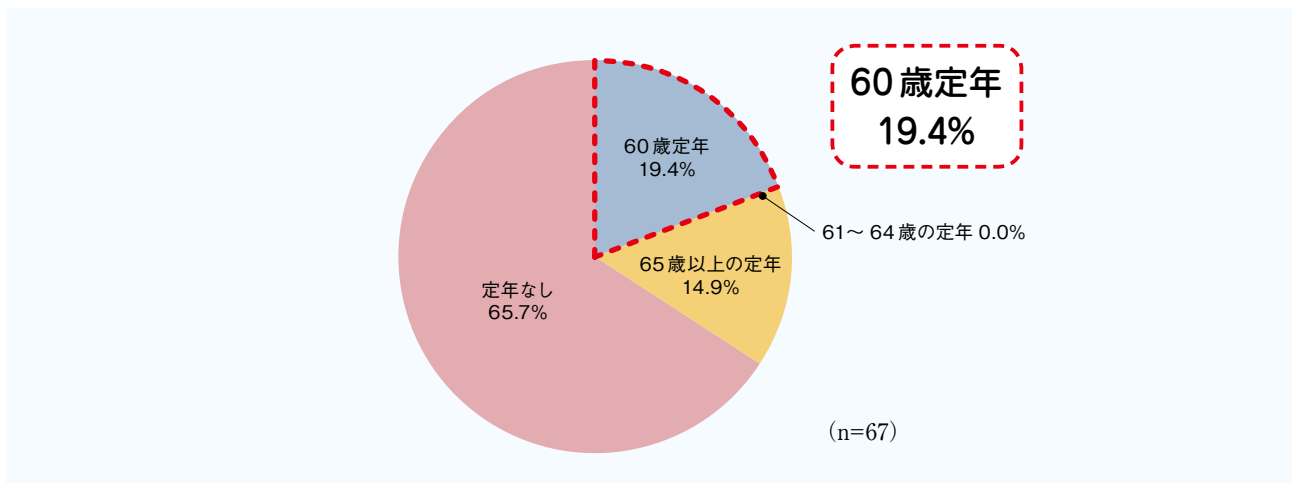


(出所) 本事業での調査

## ③ 65歳以降の就業機会の確保について

婚活カウンセラーの定年制について、「60歳定年」になっている企業は19.4%であり、残りの約8割は定年制の撤廃や定年年齢の引き上げが実施されており、シニア人材が長く働ける制度が整ってきているといえます。

### 【 <企業> 婚活カウンセラー等の定年制について 】



(出所) 本事業での調査

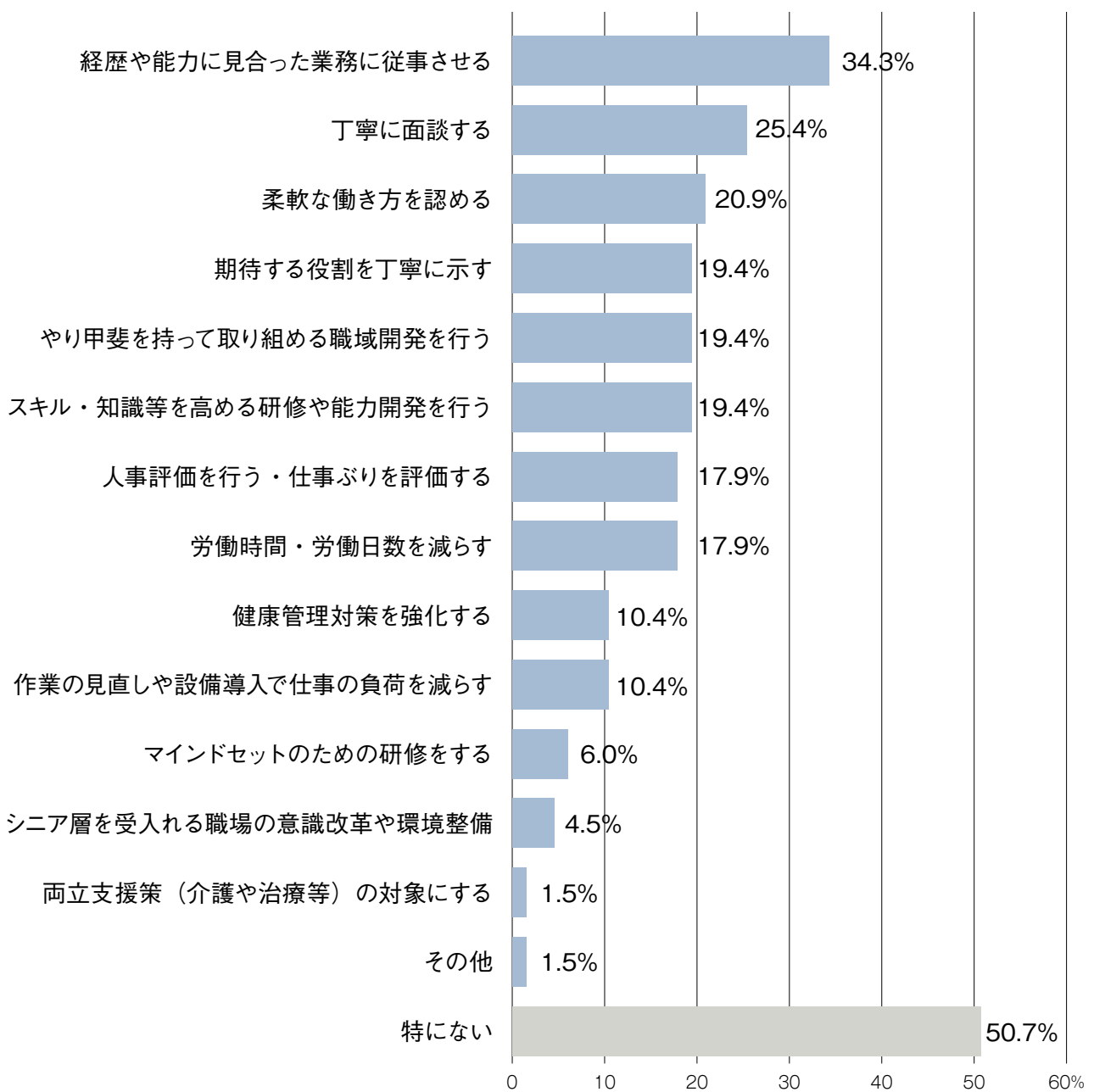
## (2) シニア層活躍に向けた取組の実施状況

### ① 企業における取組の実施状況

60歳以上の従業員の活躍に向けて既に実施している取組が「特にない」と回答した割合は50.7%でした。また、ミドル層(40～50歳代)の人材に60歳以降の職業生活を考えてもらうための取組については「実施していない」と回答した割合は55.2%でした。

多くのシニア人材が本業界で活躍しており、定年制の撤廃など、シニア人材が働く環境は整備されつつありますが、シニア人材が活躍できるための社内制度については未だ十分ではない部分もあります。

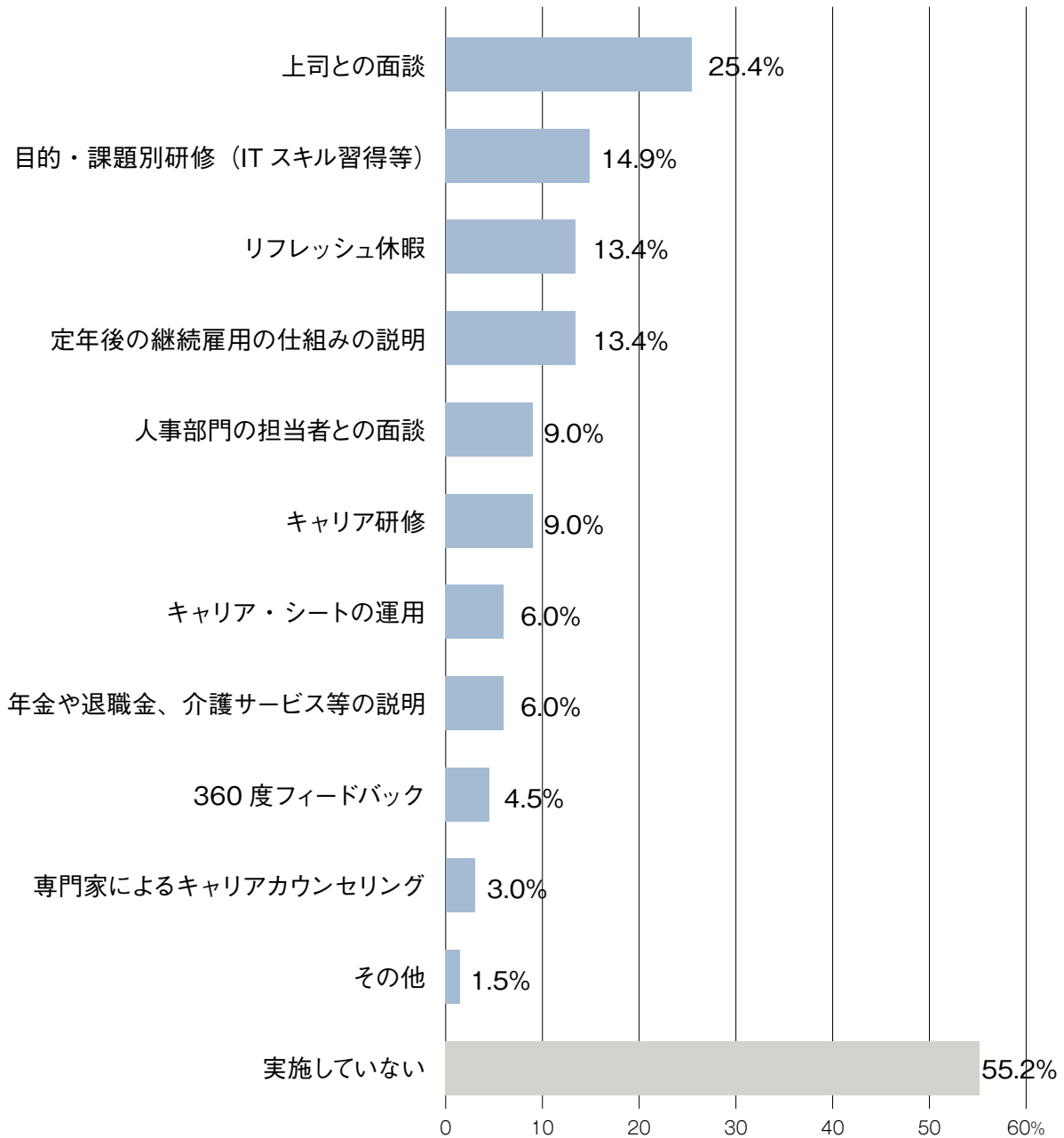
#### 【<企業> 60歳以上の従業員の活躍に向けて、企業が既に実施している取組】



(n=67)

(出所) 本事業での調査

【 <企業>ミドル層（40～50歳代）の人材に、60歳以降の職業生活を考えてもらうため企業が既に実施している取組 】



(n=67)

※キャリア・シート：今後のキャリア展望を、従業員自らが表明するもの。

※360度フィードバック：上司だけではなく部下や同僚、顧客など複数の方向から本人への評価情報の提供をおこなうもので、人事考課の構成要素とするかどうかは問わない。

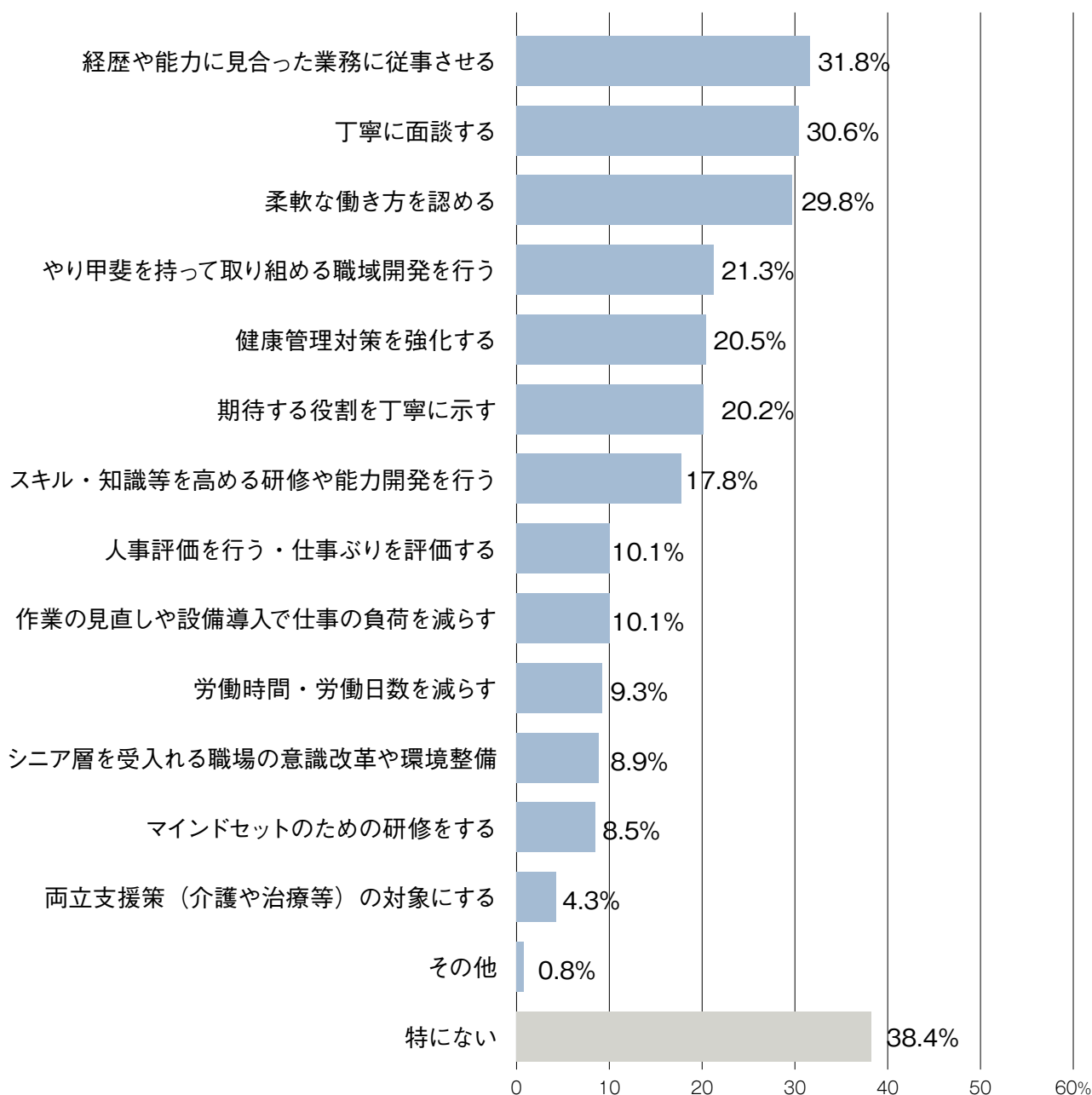
※キャリア研修：一定年齢、一定の勤続年数者等に対して、自身のキャリアを考える機会の集合研修等。

(出所) 本事業での調査

## ② 個人事業主における取組の実施状況

個人事業主においては、60歳以上の従業員の活躍に向けて既に実施している取組が「特にない」と回答した割合は38.4%、ミドル層（40～50歳代）の人材に60歳以降の職業生活を考えてもらうための取組について「実施していない」と回答した割合は46.1%でした。

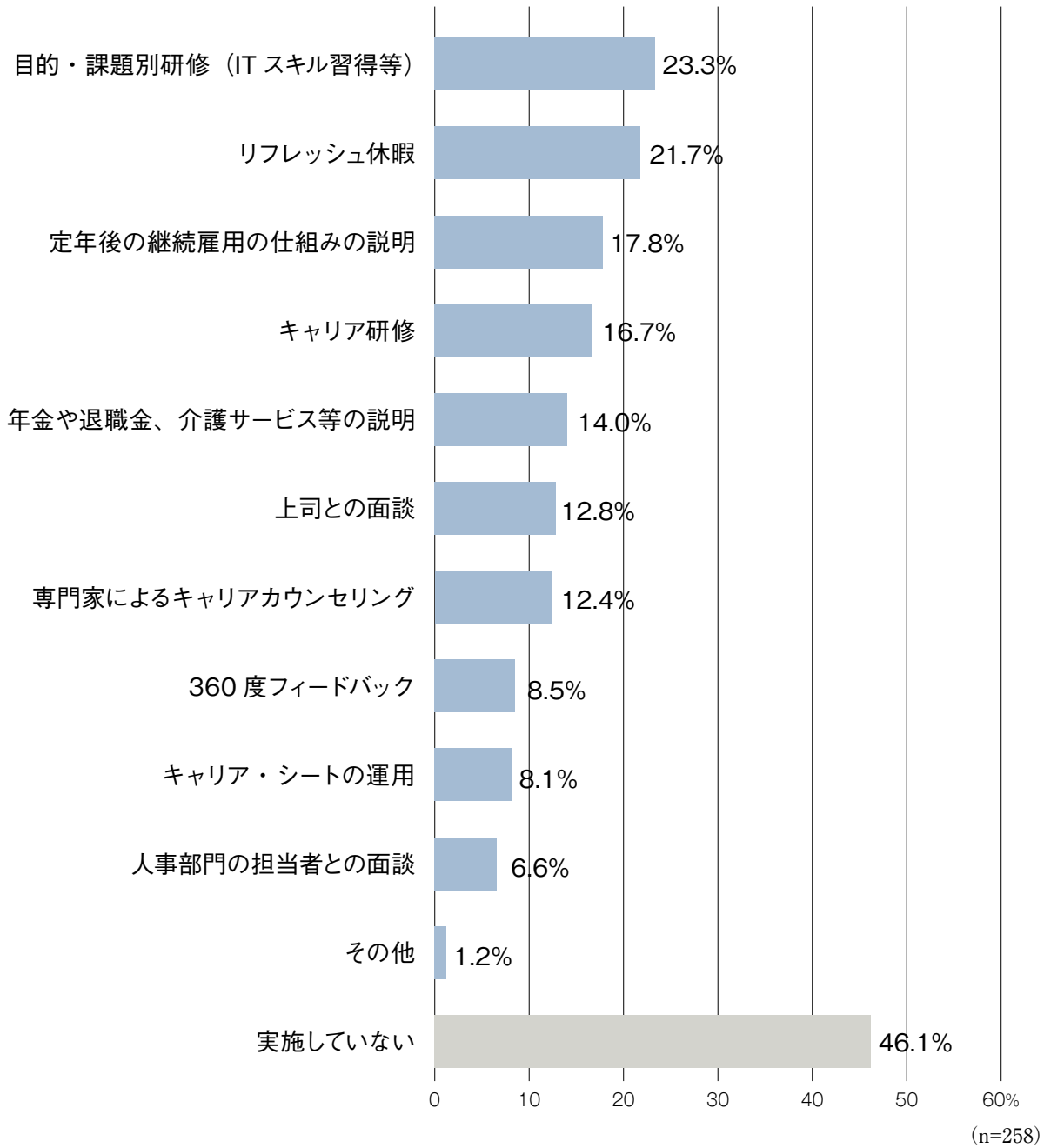
### 【<個人事業主> 60歳以上の従業員の活躍に向けて、既に実施している取組】



(出所) 本事業での調査

(n=258)

【 <個人事業主>ミドル層（40～50歳代）の人材に、60歳以降の職業生活を考えてもらうため既に実施している取組 】



※キャリア・シート：今後のキャリア展望を、従業員自らが表明するもの。

※360度フィードバック：上司だけではなく部下や同僚、顧客など複数の方向から本人への評価情報の提供をおこなうもので、人事考課の構成要素とするかどうかは問わない。

※キャリア研修：一定年齢、一定の勤続年数者等に対して、自身のキャリアを考える機会の集合研修等。

（出所）本事業での調査



## 參考資料

- ▷▷ 高年齢者雇用安定法改正法施行に伴う必要な措置の説明、行政機関が設置するアドバイザー、活用できる公的助成策など、関連する情報を集約しています。
- ▷▷ 今後、事業主の皆様が、高齢者雇用に向けた制度整備等を進める際に、こうした制度や行政サービスを参考としていただくことができます。

## 参考情報目次

1	高年齢者雇用安定法について	47 ページ
2	高齢者雇用のための諸条件の整備	50 ページ
3	(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構による各種支援 －「65歳超雇用推進プランナー等」による相談・援助－	51 ページ
4	高齢者雇用についての相談窓口・支援	52 ページ
5	活用できる公的助成金	54 ページ
6	関係窓口	60 ページ
7	関連ウェブサイト	61 ページ

本参考情報は、主に以下の資料等を参照して作成しています

- 厚生労働省 (2015) 「高年齢者雇用安定法ガイドブック～高年齢者の雇用の安定のために～」
- 独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構 (2018) 「65歳超雇用推進マニュアル全体版」
- 独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構 HP：高齢者の雇用支援ページ

<https://www.jeed.or.jp/elderly/>



# 1. 高年齢者雇用安定法について

2013年4月1日以降、「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」(高年齢者雇用安定法)が施行され、事業主に、高年齢者雇用に関わる様々な義務が課されています。以下では、高年齢者活躍の観点から、本法律のポイントをご紹介します。

## 「高年齢者雇用安定法」のポイント

### 1. 60歳未満の定年の禁止

- 事業主が定年を定める場合は、その定年年齢は60歳以上としなければなりません。  
(高年齢者雇用安定法 第8条)

### 2. 65歳までの高年齢者雇用確保措置

- 定年年齢を65歳未満に定めている事業者は、以下のいずれかの高年齢者雇用確保措置を講じなければなりません。  
(高年齢者雇用安定法 第9条)

- ① 65歳まで定年年齢を引き上げ
- ② 65歳まで継続雇用制度を導入
- ③ 定年制を廃止

※措置を講じていない事業主に対し、勧告(各種法令に基づき、求人の不受理・紹介保留、助成金の不支給などの措置を講じる)を、また勧告に従わなかったときは、企業名を公表することができる。

(高年齢者雇用安定法 第10条、高年齢者等職業安定対策基本方針)

## ② 継続雇用制度とは

現在、雇用している高年齢者を、本人の希望によって、定年後も引き続き雇用する制度で、次のようなものがあります。

- ◆ 再雇用制度：定年でいったん退職とし、新たに雇用契約を結ぶ制度
- ◆ 勤務延長制度：定年で退職とせず、引き続き雇用する制度

### 継続雇用制度は **希望者全員** を対象とすることが必要です

継続雇用制度を導入する場合は、希望者全員を対象とすることが必要です。希望者全員とは、定年後も引き続き働き続けたいと希望する人全員です。

ただし、改正法施行前に継続雇用制度の対象者を限定する基準を労使協定で設けていた企業に限り、「老齢厚生年金（報酬比例部分）」の支給開始年齢に到達した以降の者を対象に、その基準を引き続き適用できる12年間の経過措置が適用されます。

#### 【経過措置期間について】

	60	61	62	63	64	65(歳)
2013.4.1～2016.3.31	希望者全員	基準適用可				
2016.4.1～2019.3.31	希望者全員		基準適用可			
2019.4.1～2022.3.31	希望者全員			基準適用可		
2022.4.1～2025.3.31	希望者全員				基準適用可	
2025.4.1～	希望者全員					

## 「高年齢者雇用確保措置」導入に伴う就業規則の記載例

### ① 65歳まで定年年齢を引き上げ

第〇条 従業員の定年は、満65歳とし、65歳に達した年度の末日をもって退職とする。

### ② 希望者全員を65歳まで継続雇用

第〇条 1. 従業員の定年は、満60歳とし、60歳に達した年度の末日をもって退職とする。  
2. 本人が希望し、就業規則第〇条の解雇事由又は第〇条の退職事由に該当しない者については65歳まで継続雇用する。

### 継続雇用措置を利用する場合

(2013年3月31日までに対象者の選定基準について労使協定を締結している場合)

第〇条 1. 従業員の定年は、満60歳とし、60歳に達した年度の末日をもって退職とする。  
ただし、本人が希望し、就業規則に定める解雇事由又は退職事由に該当しない者であって、高年齢者雇用安定法一部改正法附則第3項に基づきなお効力を有することとされる改正前の高年齢者雇用安定法第9条第2項に基づく労使協定の定めるところにより、次の各号に掲げる基準(以下、「基準」という)のいずれにも該当する者については、65歳まで継続雇用し、基準のいずれかを満たさない者については、基準の適用年齢まで継続雇用する。  
(1) 引き続き勤務することを希望している者  
(2) 過去〇年間の出勤率が〇%以上の者  
(3) 直近の健康診断の結果、業務施行に問題が無いこと  
(4) . . . . .  
2. 前項の場合において、次の表の左欄に掲げる期間における当該基準の適用については、同表の左欄に掲げる区分に応じ、それぞれ右欄に掲げる年齢以上の者を対象に行う者とする。

2013年4月1日から2016年3月31日	61歳
2016年4月1日から2019年3月31日	62歳
2019年4月1日から2022年3月31日	63歳
2022年4月1日から2025年3月31日	64歳

上記の記載例は、あくまで参考としてお示ししたものであり、就業規則を作成・変更する際は、労使で十分に協議の上、各企業の実情に応じたものとなるようにしてください。

## 2. 高齢者雇用のための諸条件の整備

高齢者雇用安定法第6条に基づいて策定した「高齢者等職業安定対策基本方針」（平成24年厚生労働省告示第559号）では、高齢者の意欲と能力に応じた雇用機会の確保のため企業が行うべき事項に関する指針を以下のように定めています。

事業主の皆様におかれては、以下のポイントを参考にしつつ、労使間で十分に協議して高齢者の雇用機会の確保のための諸条件を整備するよう努めてください。

### 高齢者の職業能力の開発・向上

- 高齢者の有する知識、経験などを活用できる効果的な職業能力開発を推進するため、必要な職業訓練を実施してください。その際には、公共職業能力開発施設・民間教育訓練機関で実施される職業訓練も積極的に活用してください。

### 作業施設の改善

- 作業補助員などの機械設備の改善、作業の平易化などの作業方法の改善、照明などの作業環境の改善、福利厚生施設の導入・改善を通じ、身体的機能の低下にも対応できるようにすることにより、体力などの低下した高齢者が職場から排除されることなく、その職業能力が十分に発揮できるよう配慮してください。

### 高齢者の職域拡大

- 高齢化に対応した職務の再設計を行うことなどにより、高齢者の身体的機能の低下などの影響が少なく、能力、知識、経験などが十分に活用できる職域の拡大を行ってください。

### 高齢者の知識、経験などを活用できる配置、処遇の推進

- 職業能力を評価する仕組みや資格制度、専門職制度などの整備により、知識や経験などを活用できる配置、処遇を推進してください。

### 勤務時間制度の弾力化

- 高齢者の就業希望や体力は人さまざまですので、短時間勤務、隔日勤務、フレックスタイム制などを活用した勤務時間制度の弾力化を図ってください。

### 事業主が共同で行う取組の推進

- 高齢者の雇用機会の開発を効率的に進めるため、同じ産業や同じ地域の事業主の間で、高齢者の雇用に関するさまざまな経験を共有しつつ、労働者の職業能力開発の支援、職業能力を評価する仕組みの整備、雇用管理の改善などについての共同の取組を推進してください。

### 3. (独)高齡・障害・求職者雇用支援機構による各種支援 —「65歳超雇用推進プランナー等」による相談・援助—

#### ◆「65歳超雇用推進プランナー等」とは

シニア人材の活躍を推進するためには、賃金・退職金制度を含む人事管理制度の見直し、職業能力の開発及び向上、職域開発・職場改善等さまざまな条件整備に取り組む必要があります。(独)高齡・障害・求職者雇用支援機構では、高齡者雇用問題に精通した経営労務コンサルタント、中小企業診断士、社会保険労務士等、専門的・実務的能力を有する方を65歳超雇用推進プランナー、高齡者雇用アドバイザー(以下、「65歳超雇用推進プランナー等」)として認定、全国の都道府県支部に配置し、企業による条件整備の取組を支援しています。

#### ◆ 支援メニュー

##### ① 制度改善提案

65歳超雇用推進プランナー等が、将来に向けて65歳以上への定年引き上げや65歳を超えた継続雇用延長等の制度改定に関する具体的な提案を行うとともに、高齡者雇用を進める上での課題を把握し、制度改善を図るための条件整備を支援します。

##### ② 相談・助言

65歳超雇用推進プランナー等が、高齡者雇用確保措置の導入や拡大、雇用管理の改善等に取り組む企業からの要請等に基づき企業を訪問し、企業診断システムを活用するなどし、条件整備に伴う阻害要因の発見・整理、問題解決のための手順・方法等具体的課題についての相談に応じ、専門的かつ技術的な助言を行っています。企業による費用負担はありません。

##### ③ 企画立案

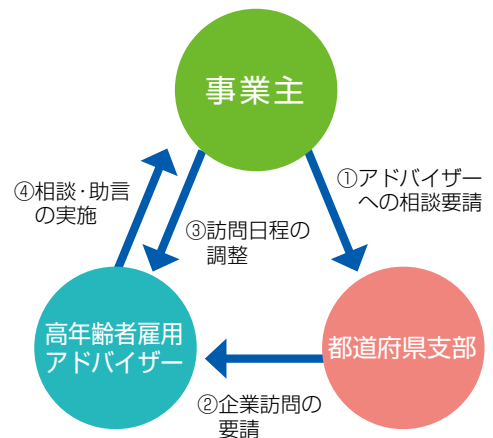
相談・助言によって明らかになった条件整備のために必要な個別・具体的課題について、人事処遇制度や職場改善等条件整備についての具体的な改善策を、企業からの要請に基づき65歳超雇用推進プランナー等が作成、提案します。経費の2分の1は(独)高齡・障害・求職者雇用支援機構が負担し、企業は残る2分の1を負担します。

##### ④ 研修

企業における高齡従業員の戦力化を支援するために65歳超雇用推進プランナー等が企業ニーズに応じたカリキュラムを設定し研修を行います。中高齡従業員を対象とした研修と高齡従業員が配置されている職場の管理・監督者を対象とした研修により、従業員の就業に対する意識の向上を促します。経費の2分の1は(独)高齡・障害・求職者雇用支援機構が負担し、企業は残る2分の1を負担します。

##### ⑤ 企業診断

企業における高齡者の雇用環境の整備を援助するために各種の企業診断システムを開発し運用しています。企業は簡単な質問票に記入するだけで、高齡者を活用するための課題が把握でき、65歳超雇用推進プランナー等がその課題解決策についてわかりやすくアドバイスします。企業による費用負担はありません。



## 4. 高齢者雇用についての相談窓口・支援

### ◆ 個人事業主を対象とする公的な相談窓口、支援

#### (1) 健康相談・健康管理（※メンタルヘルスに関する問題も含む）に関する相談窓口・支援

##### <地域産業保健センター>：事業者向け

地域産業保健センターでは、労働者数 50 人未満の小規模事業場の事業者や労働者に対して、以下の事業を原則として無料で提供しています。

- [1] 長時間労働者への医師による面接指導の相談
- [2] 健康相談窓口の開設
- [3] 個別訪問による産業保健指導の実施
- [4] 産業保健情報の提供
- [5] その他（労働者の健康管理や産業保健に関する相談）

※独立行政法人 労働者健康安全機構「地域窓口（地域産業保健センター）」

<https://www.johas.go.jp/Default.aspx?TabId=333>

#### (2) メンタルヘルスに関する相談窓口・支援

##### <こころの耳>：事業者・個人向け

「こころの耳」のサイトでは、職場のメンタルヘルス対策（自殺予防対策を含む）及び過重労働対策について、事業者、労働者、家族等への的確な情報提供の基盤を整備しています。

産業カウンセラー等の専門のメール相談員が直接、個人のメンタルヘルスに関する相談に対応してくれることも特徴です。

※厚生労働省 メンタルヘルスポータルサイト「働く方へ」

<http://kokoro.mhlw.go.jp/worker/>

#### (3) 経営相談に関する相談窓口・支援

##### <東商ビジネスサポートデスク>：事業者向け

弁護士、税理士、社会保険労務士など専門家への相談や、経営課題に応じた専門家の派遣のほか、様々な経営上の相談に対応しています。また、資金繰りの悪化など事業の立て直しが必要な場合には、経営安定特別相談や専門家に対応する中小企業再生支援協議会がサポートしています。

※東京商工会議所；経営相談に関する相談窓口・支援

<http://www.tokyo-cci.or.jp/soudan/>

## ◆ 業界の民間団体について

# JMIC

(一般社団法人 日本結婚相手紹介サービス協議会)

### <設立趣旨>

当協議会は、日本国内の婚姻件数が減少する中で、結婚相手紹介サービスのご提供を通じて、日本社会の持続的な発展に貢献するため、国内の主要な結婚相手紹介サービス事業者及び連盟本部により設立しました。結婚相手紹介サービスの一層の普及および信頼性向上を図るための諸活動を行っています。



### <活動内容>

- 倫理綱領、自主規制基準の制定及び遵守
- 消費者相談窓口の開設
- 認定個人情報保護団体としての取組
- 関係官庁からの情報提供、関係官庁との情報共有
- 消費者相談機関との情報交換
- 結婚相手紹介サービス業に係る調査・統計の整備、報告書の作成と普及活動
- 各種研究会・セミナーの開催
- 従業者向け研修の実施（法令遵守、個人情報保護、顧客満足度向上など）
- 消費者向けセミナー・イベントの開催（婚活イベントなど）
- 結婚相手紹介サービス業に係る広報・啓発活動

※ JMIC ホームページ  
<http://www.jmic.gr.jp/>

## 5. 活用できる公的助成金

### ① 65歳超雇用推進助成金

生涯現役社会の実現に向けて、65歳以上への定年年齢の引上げ等や高齢者の雇用環境整備、高齢者の有期契約労働者を無期雇用に転換した事業主に対して助成される助成金です。高齢者の雇用推進を図ることを目的とし、以下の(i)～(iii)の3つのコースに分かれています。

#### (i) 65歳超継続雇用促進コース

##### ◆ 概要

- (A) 65歳以上への定年年齢の引上げ
- (B) 定年の定めの廃止
- (C) 希望者全員を対象とする66歳以上の継続雇用制度の導入  
のいずれかを実施した事業主に対して助成を行う

##### ◆ 支給額

定年引上げ等の措置の内容や年齢の引上げ幅、60歳以上の雇用保険被保険者数に応じて、下表の金額を支給する

【 A. 65歳以上への定年引上げ 】 【 B. 定年の定めの廃止 】 ( )は引上げ幅

措置内容 60歳以上 被保険者	A				B
	65歳まで引上げ		66歳以上に引上げ		
	(5歳未満)	(5歳)	(5歳未満)	(5歳以上)	定年の定めの 廃止
1～2人	10万円	15万円	15万円	20万円	20万円
3～9人	25万円	100万円	30万円	120万円	120万円
10人以上	30万円	150万円	35万円	160万円	160万円

【 C. 希望者全員を対象とする66歳以上の継続雇用制度の導入 】 ( )は引上げ幅

措置内容 60歳以上 被保険者	C			
	66～69歳まで		70歳以上	
	(4歳未満)	(4歳)	(5歳未満)	(5歳以上)
1～2人	5万円	10万円	10万円	15万円
3～9人	15万円	60万円	20万円	80万円
10人以上	20万円	80万円	25万円	100万円

※定年引上げと、継続雇用制度の導入を合わせて実施した場合の支給額はいずれか高い額のみとなります。



## (ii) 高年齢者雇用環境整備支援コース

### ◆ 概要

高年齢者向けの機械設備の導入や雇用管理制度の整備等について、措置を実施した事業主に対して費用の助成を行う（実施期間：2年以内）。なお、対象となる措置は以下のとおり

(A) 高年齢者向けの機械設備、作業方法、作業環境の導入・改善

高年齢者の就労機会の拡大が可能となる機械設備、作業方法、作業環境の導入又は改善など

(B) 高年齢者の雇用管理制度の整備

職務に応じた賃金・能力評価制度、短時間勤務制度などの導入・改善、法定外の健康管理制度の導入など

### ◆ 支給額

(A)、(B) いずれの場合についても、以下の金額を支給する

次の【a】と【b】を比較して、より少ない方の額

※ただし、企業規模を問わず 1,000 万円を上限とする

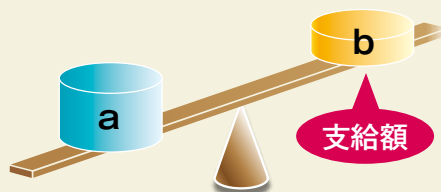
【a】 措置に要した費用の 60% < 75% > ※中小企業以外は 45% < 60% >

【b】 1年以上雇用されている 60歳以上の雇用保険被保険者であって、講じられた高年齢者雇用環境整備の措置により雇用環境整備計画の終了日の翌日から6か月以上継続して雇用されている人数 × 28.5 万円 < 36 万円 >

支給額のイメージ（中小企業の場合）

【ケース①】

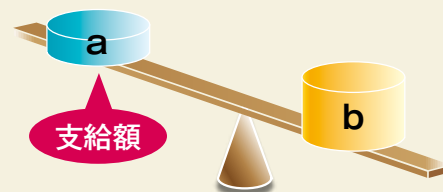
a : 費用の 60% > b : 対象者数 × 28.5 万円



➡ 支給額は、b : 対象者数 × 28.5 万円

【ケース②】

a : 費用の 60% < b : 対象者数 × 28.5 万円



➡ 支給額は、a : 支給対象経費の 60%

(注) < > 内の数字は、「生産性要件」を満たした事業主に適用される数値です。  
「生産性要件」の詳細は、以下の厚生労働省ホームページをご参照ください。  
<http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000137393.html>

### (iii) 高年齢者無期雇用転換コース

#### ◆ 概要

50歳以上かつ定年年齢未満の有期契約労働者を無期雇用に転換させた事業主に対して助成を行う

#### ◆ 支給額

対象労働者1人につき、下表の金額を支給する。なお、申請は支給申請年度1適用事業所当たり10人までとする

中小企業	中小企業以外
48万円 <60万円>	38万円 <48万円>

(注) < >内の数字は、「生産性要件」を満たした事業主に適用される数値です。  
「生産性要件」の詳細は、以下の厚生労働省ホームページをご参照ください。  
<http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000137393.html>

## ② 高年齢雇用継続給付

### ◆ 概要

高年齢者の活用促進のための雇用環境整備の措置を実施する事業主に対して助成される制度です。「高年齢雇用継続基本給付金」と、基本手当を受給し、60歳以後再就職した場合に支払われる「高年齢再就職給付金」とに分かれますが、雇用保険の被保険者であった期間が5年以上ある60歳以上65歳未満の一般被保険者が、原則として60歳以降の賃金が60歳時点に比べて、75%未満に低下した状態で働き続ける場合に支給されます。

### ◆ 支給内容

#### 支給金額

60歳以上65歳未満の各月の賃金が60歳時点の賃金の61%以下に低下した場合は、各月の賃金の15%相当額となり、60歳時点の賃金の61%超75%未満に低下した場合は、その低下率に応じて、各月の賃金の15%相当額未満の額となります。(各月の賃金が359,899円を超える場合は支給されません(この額は毎年8月1日に変更されます))。例えば、60歳時点の賃金が月額30万円であった場合、60歳以後の各月の賃金が18万円に低下したときには、60%に低下したことになりますので、1か月当たりの賃金18万円の15%に相当する額の2万7千円が支給されます。

#### 支給期間

高年齢雇用継続基本給付金の支給対象期間は、被保険者が60歳に達した月から65歳に達する月までです。ただし、60歳時点において、雇用保険に加入していた期間が5年に満たない場合は、雇用保険に加入していた期間が5年となるに至った月から、この給付金の支給対象期間となります。また、高年齢再就職給付金については、60歳以後の就職した日の属する月(就職日が月の途中の場合、その翌月)から、1年又は2年を経過する日の属する月までです。(ただし65歳に達する月が限度)

#### 支給申請手続き

高年齢雇用継続給付の支給を受けるためには、原則として2か月に一度、事業所の所在地を管轄する公共職業安定所に支給申請書を提出していただく必要があります。

なお、支給申請書の提出は、初回の支給申請(最初に支給を受けようとする支給対象月の初日から起算して4か月以内)を除いて指定された支給申請月中に行う必要があります。

### ◆ 問い合わせ先

最寄りの労働局、公共職業安定所(ハローワーク)

### ③ 特定求職者雇用開発助成金（特定就職困難者コース）

#### ◆ 概要

高年齢者や障害者等の就職困難者をハローワーク等の紹介により、継続して雇用する労働者（雇用保険の一般被保険者）として雇い入れる事業主に対して助成されます。

#### ◆ 主な支給要件

- (1) ハローワークまたは民間の職業紹介事業者等（※1）の紹介により雇い入れること。
- (2) 雇用保険一般被保険者として雇い入れ、継続して雇用すること（※2）が確実であると認められること。

※1 具体的には次の機関が該当します。

- ① 公共職業安定所（ハローワーク）
- ② 地方運輸局（船員として雇い入れる場合）
- ③ 適正な運用を期すことのできる有料・無料職業紹介事業者等

特定地方公共団体、厚生労働大臣の許可を受けた有料・無料職業紹介事業者、届出を行った無料職業紹介事業者、または無料船員職業紹介事業者（船員として雇い入れる場合）のうち、本助成金に係る取扱いを行うに当たって、厚生労働省職業安定局長の定める項目のいずれにも同意する旨の届出を労働局長に提出し、雇用関係給付金に係る取扱いを行う旨を示す標識の交付を受け、これを事業所内に掲げる職業紹介事業者等

※2 対象労働者の年齢が65歳以上に達するまで継続して雇用し、かつ、当該雇用期間が継続して2年以上であることをいいます。

#### ◆ 支給金額等（高齢者〈60歳以上 65歳未満〉が対象の場合）

	支給金額	助成対象期間	支給対象期ごとの支給額
短時間労働者以外の者	60万円 (50万円)	1年 (1年)	30万円×2期 (25万円×2期)
短時間労働者	40万円 (30万円)	1年 (1年)	20万円×2期 (15万円×2期)

※（）内は、中小企業事業主以外に対する支給額および助成対象期間です。

※短時間労働者とは、1週間の所定労働時間が、20時間以上30時間未満である者をいいます。

#### ◆ 問い合わせ先

最寄りの労働局、公共職業安定所（ハローワーク）

#### ④ 特定求職者雇用開発助成金（生涯現役コース）

##### ◆ 概要

雇入れ日の満年齢が 65 歳以上の離職者をハローワーク等の紹介により、一年以上継続して雇用することが確実な労働者（雇用保険の高年齢被保険者）として雇い入れる事業主に対して助成されます。

##### ◆ 主な支給要件

- (1) ハローワークまたは民間の職業紹介事業者等（※ 1）の紹介により雇い入れること。
- (2) 雇用保険の高年齢被保険者として雇い入れ、1年以上雇用することが確実であると認められること。

※ 1 具体的には次の機関が該当します。

- ① 公共職業安定所（ハローワーク）
- ② 地方運輸局（船員として雇い入れる場合）
- ③ 適正な運用を期すことのできる有料・無料職業紹介事業者等

特定地方公共団体、厚生労働大臣の許可を受けた有料・無料職業紹介事業者、届出を行った無料職業紹介事業者、または無料船員職業紹介事業者（船員として雇い入れる場合）のうち、本助成金に係る取扱いを行うに当たって、厚生労働省職業安定局長の定める項目のいずれにも同意する旨の届出を労働局長に提出し、雇用関係給付金に係る取扱いを行う旨を示す標識の交付を受け、これを事業所内に掲げる職業紹介事業者等

##### ◆ 支給額

	支給金額	助成対象期間	支給対象期ごとの支給額
短時間労働者以外の者	70 万円 (60 万円)	1 年 (1 年)	35 万円× 2 期 (30 万円× 2 期)
短時間労働者	50 万円 (40 万円)	1 年 (1 年)	25 万円× 2 期 (20 万円× 2 期)

※（ ）内は、中小企業事業主以外に対する支給額および助成対象期間です。

※短時間労働者とは、1週間の所定労働時間が、20時間以上30時間未満である者をいいます。

##### ◆ 問い合わせ先

最寄りの労働局、公共職業安定所（ハローワーク）

## 6. 関係窓口 ◆ 高齢・障害・求職者雇用支援機構 都道府県支部 高齢・障害者業務課

支部	所在地	TEL (代表)	FAX
北海道	高齢・障害者業務課 〒063-0804 札幌市西区二十四軒4条1-4-1	011-622-3351	011-622-3354
青森	高齢・障害者業務課 〒030-0822 青森市中央3-2-0-2	017-721-2125	017-721-2127
岩手	高齢・障害者業務課 〒020-0024 盛岡市南園1-12-10 日鉄証券岡ビル5階	019-654-2081	019-654-2082
宮城	高齢・障害者業務課 〒985-8550 多賀城市月形2-2-1	022-361-6288	022-361-6291
秋田	高齢・障害者業務課 〒010-0951 秋田市山王3-1-7 東カンビル3階	018-883-3610	018-883-3611
山形	高齢・障害者業務課 〒990-2161 山形市湯山1954	023-674-9567	023-687-5733
福島	高齢・障害者業務課 〒960-8054 福島市三河北町7-14	024-526-1510	024-526-1513
茨城	高齢・障害者業務課 〒310-0803 水戸市城南1-1-6 サザン水戸ビル7階	029-300-1215	029-300-1217
栃木	高齢・障害者業務課 〒320-0072 宇都宮市若草1-4-23	028-650-6226	028-623-0015
群馬	高齢・障害者業務課 〒379-2154 前橋市天川大島町130-1 ハローワーク前橋3階	027-287-1511	027-287-1512
埼玉	高齢・障害者業務課 〒336-0931 さいたま市緑区南山2-18-8	048-813-1112	048-813-1114
千葉	高齢・障害者業務課 〒261-0001 千葉市美浜区幸町1-1-3 ハローワーク千葉5階	043-204-2901	043-204-2904
東京	高齢・障害者業務課 高齢・障害者窓口サービス課 〒130-0022 墨田区江東橋2-19-12 ハローワーク墨田5階	03-5638-2284	03-5638-2282
神奈川	高齢・障害者業務課 〒241-0824 横浜市旭区南希望が丘78	045-360-6010	045-360-6011
新潟	高齢・障害者業務課 〒951-8061 新潟市中央区西稲通6-866 NEX T 21ビル12階	025-226-6011	025-226-6013
富山	高齢・障害者業務課 〒933-0982 富山市八ヶ5	0766-26-1881	0766-23-6445
石川	高齢・障害者業務課 〒920-0352 金沢市観音堂町ハ1	076-267-6001	076-267-6084
福井	高齢・障害者業務課 〒910-0006 福井市大手2-7-15 明治安田生命福井ビル10階	0776-22-5560	0776-22-5255
山梨	高齢・障害者業務課 〒400-0854 甲府市中小河原町403-1	055-242-3723	055-242-3721
長野	高齢・障害者業務課 〒381-0043 長野市吉田4-25-12	026-258-6001	026-243-2077
岐阜	高齢・障害者業務課 〒500-8842 岐阜市金町5-25 住友生命岐阜ビル7階	058-265-5823	058-266-5329
静岡	高齢・障害者業務課 〒422-8033 静岡市駿河区登呂3-1-35	054-280-3622	054-280-3623
愛知	高齢・障害者業務課 〒450-0002 名古屋市中村区名駅4-2-28 名古屋第二埼玉ビル4階	052-533-5625	052-533-5628
三重	高齢・障害者業務課 〒514-0002 津市島崎町327-1 ハローワーク津2階	059-213-9255	059-213-9270
滋賀	高齢・障害者業務課 〒520-0856 大津市光が丘町3-13	077-537-1214	077-537-1215
京都	高齢・障害者業務課 〒617-0843 長岡京市友岡1-2-1	075-951-7481	075-951-7483
大阪	高齢・障害者業務課 高齢・障害者窓口サービス課 〒566-0022 摂津市三島1-2-1	06-7664-0722	06-7664-0364
兵庫	高齢・障害者業務課 〒650-0023 神戸市中央区東町通1-2-7 大同生命神戸ビル2階	078-325-1792	078-325-1793
奈良	高齢・障害者業務課 〒630-8122 奈良市三条水町9-21 J R奈良飯室ビル6階	0742-30-2245	0742-30-2246
和歌山	高齢・障害者業務課 〒640-8483 和歌山市南園1276	073-462-6900	073-462-6810
鳥取	高齢・障害者業務課 〒689-1112 鳥取市若葉台南7-1-11	0857-52-8803	0857-52-8785
島根	高齢・障害者業務課 〒690-0001 松江市東朝日町267	0852-60-1677	0852-60-1678
岡山	高齢・障害者業務課 〒700-0951 岡山市北区田中580	086-241-0166	086-241-0178
広島	高齢・障害者業務課 〒730-0825 広島市中区光南5-2-65	082-545-7150	082-545-7152
山口	高齢・障害者業務課 〒753-0861 山口市矢野1284-1	083-995-2050	083-995-2051
徳島	高齢・障害者業務課 〒770-0823 徳島市出来島本町1-5 ハローワーク徳島5階	088-611-2388	088-611-2390
香川	高齢・障害者業務課 〒761-8063 高松市花ノ宮町2-4-3	087-814-3791	087-814-3792
愛媛	高齢・障害者業務課 〒791-8044 松山市西垣生町2184	089-905-6780	089-905-6781
高知	高齢・障害者業務課 〒780-8010 高知市横橋通4-15-68	088-837-1160	088-837-1163
福岡	高齢・障害者業務課 〒810-0042 福岡市中央区赤坂1-10-17 しんくみ赤坂ビル6階	092-718-1310	092-718-1314
佐賀	高齢・障害者業務課 〒849-0911 佐賀市兵庫町若宮1042-2	0952-37-9117	0952-37-9118
長崎	高齢・障害者業務課 〒854-0062 諫早市小船越町1113	0957-35-4721	0957-35-4723
熊本	高齢・障害者業務課 〒861-1102 合志市須屋2505-3	096-249-1888	096-249-1889
大分	高齢・障害者業務課 〒870-0131 大分市富春1483-1	097-522-7255	097-522-7256
宮崎	高齢・障害者業務課 〒880-0916 宮崎市大字旭久4241	0985-51-1556	0985-51-1557
鹿児島	高齢・障害者業務課 〒890-0068 鹿児島市東都元町14-3	099-813-0132	099-250-5152
沖縄	高齢・障害者業務課 〒900-0006 那覇市おもろまち1-3-25 沖縄職業総合庁舎4階	098-941-3301	098-941-3302

※最新情報は、独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構 HPをご確認ください。

2018年4月1日現在

<http://www.jeed.or.jp/location/shibu/>

## 7. 関係ウェブサイト

### ◆ 各種助成金の詳細情報や申請書類等がダウンロードできます

#### ▷ 厚生労働省 HP：事業主の方のための雇用関係助成金

(ホーム>政策について>分野別の政策一覧>雇用・労働>雇用>事業主の方のための雇用関係助成金)

[http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/koyou/kyufukin/index.html](http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/index.html)

#### ▷ 独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構 HP：助成金（高齢者雇用）

(ホーム>助成金)

<https://www.jeed.or.jp/elderly/subsidy/index.html>

### ◆ お問い合わせ先

#### ○ 都道府県労働局一覧

<http://www.mhlw.go.jp/kouseiroudoushou/shozaiannai/roudoukyoku/>

#### ○ 全国ハローワーク所在案内

<http://www.mhlw.go.jp/kyujin/hwmap.html>

## 結婚相手紹介サービス業高齢者雇用推進委員会 委員名簿

(座長◎、順不同、敬称略)

### < 委員 >

- ◎ 茂木 信太郎 亜細亜大学経営学部 ホスピタリティ・マネジメント学科 教授
- 飯久保 明 株式会社ツヴァイ 経営管理本部 人事部長
- 在間 義記 プライムマリッジ株式会社 取締役 業務・経営統括本部長
- 岩井 一隆 株式会社パートナーエージェント 執行役員事業サポート本部長  
(事業1年度目前期)
- 角田 潤彌 株式会社パートナーエージェント 取締役 経営企画管理本部長  
最高財務責任者  
(事業1年度目後期、事業2年度目)
- 土谷 健次郎 株式会社IBJ 取締役
- 土橋 太郎 株式会社日本仲人連盟 代表取締役社長
- 藤田 雄介 株式会社誠心 取締役営業本部長  
(事業1年度目)
- 萩原 匠 株式会社誠心 東京支社支社長  
(事業2年度目)
- 藤村 知 株式会社結婚情報センター 管理本部長兼人事部長
- 吉田 成雄 株式会社オーネット サポート部 部長

### < 事務局 >

一般社団法人 日本結婚相手紹介サービス協議会  
三菱UFJリサーチ&コンサルティング 株式会社

※ 本ガイドラインは、「結婚相手紹介サービス業高齢者雇用推進委員会」での議論を踏まえて作成したものです。



## あとがき

この度は、私たち結婚相手紹介サービス業界に関心をお持ちいただき、誠にありがとうございます。

すでに私たちの業界においてはシニアの方々が多数働いてくださっています。そして今後更に多くのシニアの方々の活躍が期待されています。皆様は当業界にとって無くてはならない人材であると言えますが、その理由として挙げられるのが、皆様の豊富な人生経験や業務経験を通して身に付けたバランス感覚や調整能力及びコミュニケーション能力であります。これらは、この業界で仕事をさせていただく上で最も必要とされる要素であります。私たちの仕事は接客業であり感情労働を伴います。利用者の気持ちに寄り添い、相手が何を求めているのか、どうすれば喜んでもらえるのかを考えること、即ちそれは“ホスピタリティ”という表現に集約され、それこそが、この業界で働こうとする人たちのモチベーションたりうる、まさにこの仕事の原点とも言えるものでありましょう。

当業界で働くシニアの方々は、主に婚活カウンセラーとして活躍中です。婚活カウンセラーの仕事内容は年齢と経験を重ねるほどお客様の信用を得られるという特徴があります。また今後は、婚活カウンセラーの職のみに留まらず、活躍できる職域が広がっていく方向にあります。その意味において、シニアの方々は若年層の方々より当業界の仕事に適していると考えられます。

日本は世界一の高齢国家になりました。「人生90年時代」を迎え、既に超高齢社会に突入しております。65歳を過ぎてもほとんどの方々は「働ける限り働きたい」と考えていらっしゃると思います。残念ながら働ける場は限られており、必ずしもやりたい仕事に就けるわけではありません。それでも、当業界のように必要とされている場所で働くことは、仕事のやり甲斐にも通じますし充実した時間を持つことにもなります。人と接することで健康でいられるという好循環も生まれております。

私たち業界の人間としても、シニアの方々にご活躍いただけますよう、できる限りの支援を行って参る所存でございます。ぜひ前向きにご検討いただき、でき得るならばこの業界でお仕事に就いてご活躍いただけましたら、これ以上の喜びはありません。今後の皆様のご活躍を大いに期待しております。

一般社団法人日本結婚相手紹介サービス協議会

理事長 升村 要

独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構委託  
産業別高齢者雇用推進事業

**結婚相手紹介サービス業における高齢者雇用推進ガイドライン**  
**結婚相手紹介サービス業のシニア人材活躍サポートマニュアル**

発行 2018年11月

一般社団法人 日本結婚相手紹介サービス協議会  
結婚相手紹介サービス業 高齢者雇用推進委員会  
〒113-0033 東京都文京区本郷 3-32-6 ハイヴ本郷 401  
TEL : 03-5689-8769 FAX : 03-5689-8796



独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構委託 産業別高齢者雇用推進事業

結婚相手紹介サービス業における  
高齢者雇用推進ガイドライン

**結婚相手紹介サービス業の  
シニア人材  
活躍サポートマニュアル**

