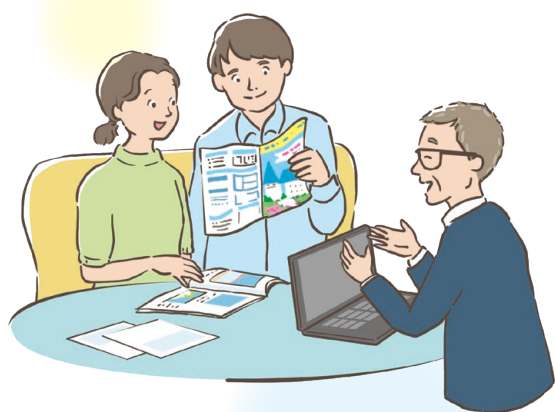
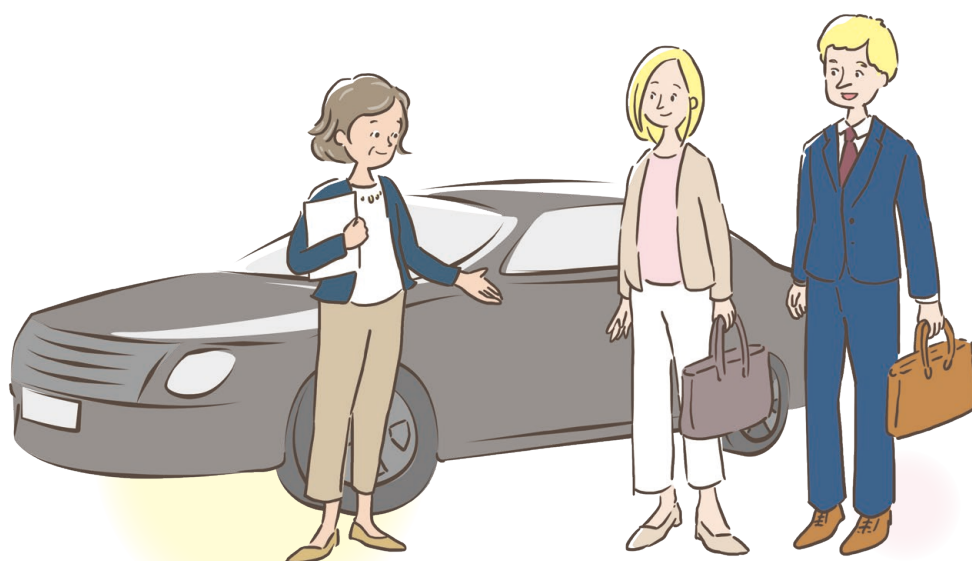


添乗サービス業 高齢者雇用推進ガイドライン

～シニア添乗員の職域拡大を目指して～

2020年2月



はじめに

「海外からの旅行者の増大と地域の活性化を図る」との施政方針のもと観光振興が内閣の主要政策となり、インバウンド観光推進が始まったのは、バブル経済崩壊による長引く経済推進を打開するため2003年にさかのぼります。

その後の景気回復に少子高齢化が相まって全産業をあげて大変な人手不足となり、会員会社が人材募集をしても若年層の応募は期待できず、早期退職あるいは定年退職された方々の応募が主流となってきています。

また、「ツアーコンダクター」が花形職業と言われていた半世紀程前に活躍してきた多くの人達も今や高齢化し長期海外添乗は体力的にも自信が持てない上、中には両親の看護等の制約もあり、国内での業務を希望するケースが多く見られるようになってきています。

(一社)日本添乗サービス協会(TCSA)では、長年の添乗経験によって培われた知識・ノウハウ・接客スキル等を身に付けた方々に訪日外国人の案内・アテンド等をしていただくことができれば業界にとっても大いに有益であろうと考えています。また、国をあげて誘致しようとしている国際イベント・MICEに係る業務等での活躍も期待されます。

一方、昨今の添乗員同行旅行の参加客の高齢化も進み、ツアーによっては社会経験の浅い若年添乗員よりも高齢者の生活実態、心理状況等の理解ができる添乗員を歓迎する傾向もみられます。

TCSAでは、「独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構」より産業別高齢者雇用推進事業の委託を受け、平成30年度・31年度の2年間「添乗サービス業高齢者雇用推進委員会」を設置し、高齢者雇用の実態把握を目的としたアンケート調査及びヒアリング調査等を会員会社及びそこに所属する50歳以上の添乗員・旅行会社等に対し行いました。

それらの調査結果を分析し作成した当ガイドラインは、各社での研修や社内広報等の社内啓発、そして添乗員に対する情報提供のツールとして大いに期待できます。このガイドラインが、会員各社の高齢者雇用推進の指針として活用していただけますようお願いしています。

当事業の推進にあたり協力していただきました機構及び各界の方々に心より感謝申し上げます。

令和2年2月

(一社)日本添乗サービス協会

会長 三橋 滋子

Contents

○ 本ガイドラインにおける語句の定義	P3
○ 本ガイドラインで引用している各調査の概要	P3
I. 添乗員の高齢化の様子とシニア添乗員の積極的活用のための着眼点	
1. 添乗員の高齢化の様子と添乗サービス業の認識	P5
2. シニア添乗員の職域拡大に着目してみよう	P12
II. シニア添乗員の職域拡大を目指して	
1. シニア添乗員の活躍が期待できる職域の例を見てみましょう	P15
2. シニア添乗員の職域拡大を推進するための着眼点	P19
3. シニア添乗員の職域拡大に役立つ資格やスキルとは	P21
4. シニア添乗員の職域拡大の成功事例を積極的に発信しましょう	P24
5. 添乗員への面談内容をより充実させましょう	P25
資料編① 自社版チェックリストを作成しよう	P28
資料編② 独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構の支援内容について	P36

【本ガイドラインにおける語句の定義】

本ガイドラインにおける語句の定義は、以下の通りです。

TCSA	一般社団法人 日本添乗サービス協会
シニア添乗員	60歳以上の添乗員
プレシニア添乗員	50代の添乗員
添乗員	派遣会社に所属するすべての添乗員
前回事業	TCSAが2010～2011年度に受託した産業別高齢者雇用推進事業
MICE (マイス)	企業等の会議(Meeting)、企業等の行う報奨・研修旅行(インセンティブ旅行)(Incentive Travel)、国際機関・団体、学会等が行う国際会議(Convention)、展示会・見本市、イベント(Exhibition/Event)の頭文字を使った造語で、これらのビジネスイベントの総称 (日本政府観光局HPより)

【本ガイドラインで引用している各調査の概要】

「添乗サービス業 高齢者雇用推進事業」では、大きく2つの調査を実施してきました。

それは、「アンケート調査」と「インタビュー調査」です。

本ガイドラインでは、これらの調査結果を引用しています。各調査の実施概要は以下の通りです。

(1) アンケート調査

- ①(一社)日本添乗サービス協会の会員事業者40社を対象とした調査

実施時期:2018年12月

配布数:40社

回収数:33社(回収率82.5%)

- ②会員事業者に所属する50歳以上の添乗員を対象とした調査

実施時期:2019年2月～5月(会員事業者を通じてのWeb調査)

回収数:231名

(2) インタビュー調査

- ①(一社)日本添乗サービス協会の会員事業者

対象事業者:独立系5社、インハウス系3社の計8社

実施時期:2018年7月～2019年2月

- ②(一社)日本添乗サービス協会の会員事業者に所属する60歳前後の

シニア・プレシニア添乗員(男性2名、女性5名の計7名)

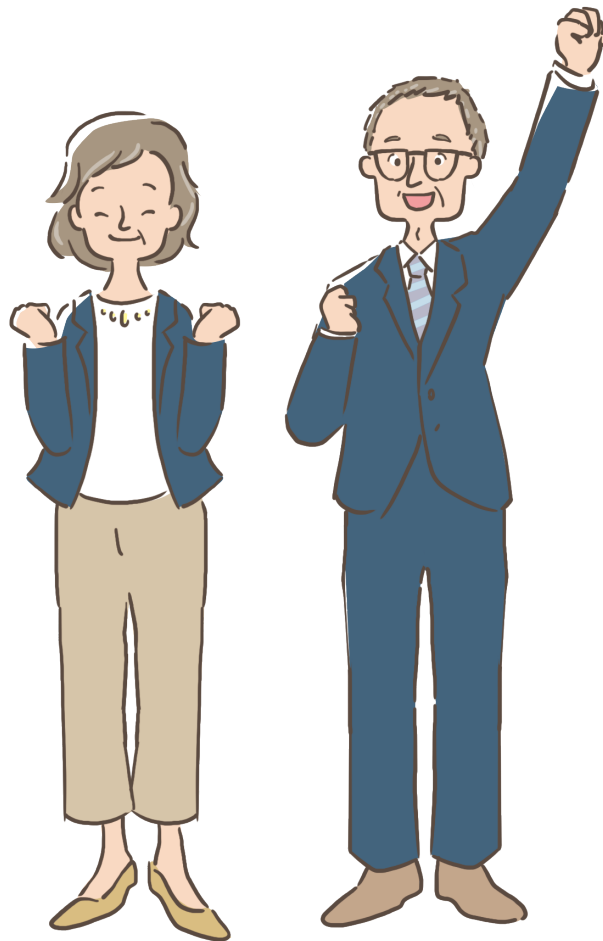
実施時期:2018年7月～8月

- ③旅行会社(総合旅行系、第1種旅行業)2社

実施時期:2018年10月、2019年5月

I

添乗員の高齢化の様子と シニア添乗員の積極的活用 のための着眼点



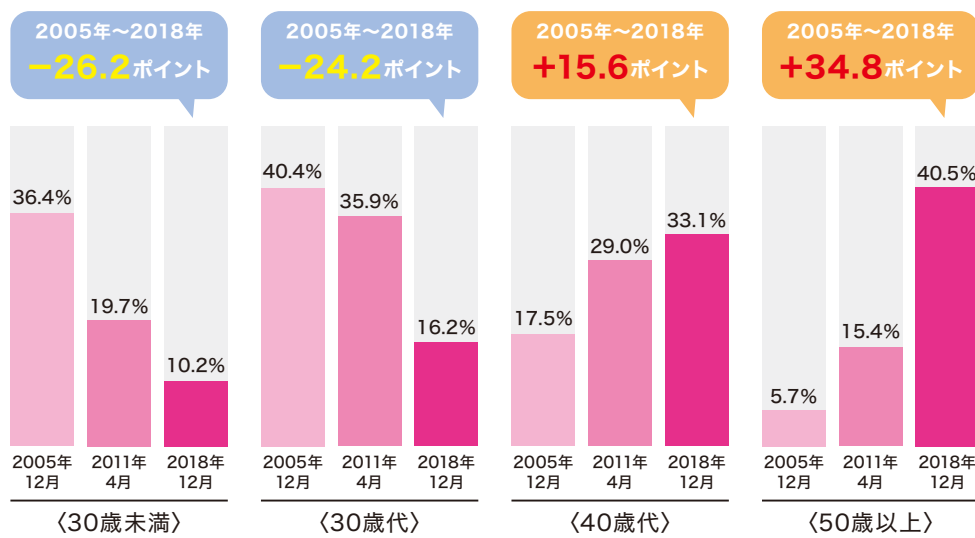
1. 添乗員の高齢化の様子と添乗サービス業の認識

まず、添乗員の年齢構成がどのようになっているのかをデータで確認するとともに、派遣会社がどのような認識を持っているのかについて見てみましょう。

(1) 添乗員の高齢化の様子

TCSAでは、2005年から定期的な事業者アンケートによって、添乗員の年齢構成について確認してきました。まずは、ここ10年超における添乗員の年齢構成について概観してみましょう。

○添乗員の高齢化は、ここ10年超で大きく進んでいる

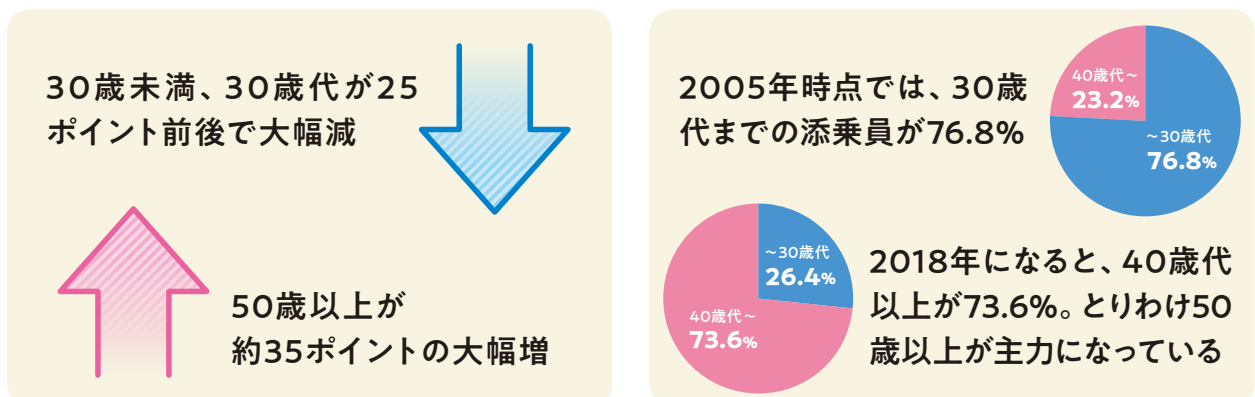


※2005年12月調査は「日本版デュアルシステム導入促進事業」にて実施
 ※2011年4月調査は、1回目に受託した「高齢者雇用推進事業」にて実施
 ※2018年12月調査は、今回受託した「高齢者雇用推進事業」にて実施

上図は、2005年から2018年までの3回のTCSA会員事業者調査において、添乗員の年齢構成がどのように変化しているのかを示したものです。

これを見ると、30歳未満および30歳代が、25ポイント前後で大幅に減少していることが分かります。一方、50歳以上では、約35ポイントと大きく増加しています。

このデータから、ここ10年超において、添乗員の高齢化が大きく進んでいる様子がうかがえます。



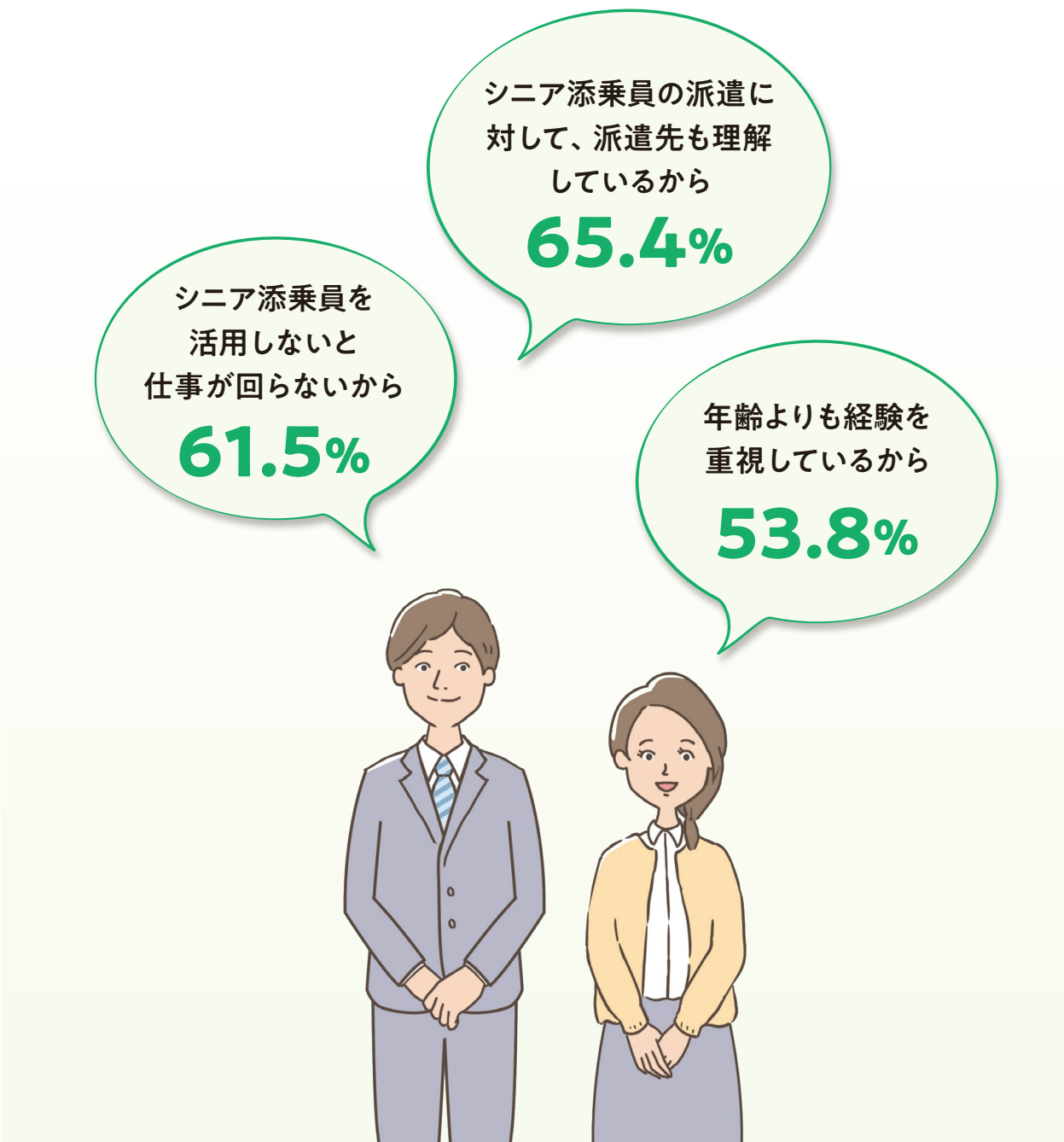
(2) 添乗員の高齢化の進行に対する添乗サービス業の認識

では、こうした添乗員の高齢化の進行について、派遣会社やシニア添乗員、プレシニア添乗員はどのように考えているのでしょうか。本事業でのアンケート調査やインタビュー調査から、その様子について紹介します。

○ 派遣会社の認識 — シニア添乗員は貴重な戦力!

派遣会社に対するアンケート調査では、96.3%の派遣会社が「シニア添乗員を積極的に活用する」と考えていることが分かりました。

こうした認識を持つ派遣会社が、なぜシニア添乗員を積極的に活用すると考えているのかをデータで見てみましょう(回答割合のトップ3、複数回答)。



次に、シニア添乗員の活用実態について、派遣会社のインタビューで出てきた声も見てみましょう。

派遣先がシニア添乗員の活用を受け入れている。

- ・以前と比べると、派遣先も添乗員の年齢に対するこだわりがなくなってきた。
- ・派遣先に対して、60歳以上の新しい添乗員を提案しても、以前と比べてすんなりと受け入れてくれることが多くなった。
- ・メディア系では、添乗員の年齢に関する要望を言うことはなくなってきた。この傾向は、ここ10年で大きく変わった感じがする。先日も、ある旅行会社が主催する派遣元会議があった。派遣元の「人（添乗員）がない」という様子は、旅行会社もかなり理解している。今では、年齢に関わりなくアサインする状況になっている。



年齢よりもアンケート評価が重視される。

- ・若い添乗員を派遣してほしいと言ったところで、そのような人材がなかなか揃わないことが派遣先も分かっている。添乗員の年齢よりもアンケート評価の方が重視される。



シニア添乗員は貴重な戦力。一方で、添乗稼働量を減らしたいという要望も出始める

- ・60歳超の添乗員も普通に活用している。若年層の採用、定着が十分でない中、シニア添乗員を活用しないと仕事が回らないのが現状。
- ・若年層（～30代）が入ってこない。採用しても長続きしないなど、安定的な確保ができない。シニア添乗員活用は前向きにならざるを得ない。戦力になっている。
- ・特に海外添乗をメインとしているシニア添乗員からは、次のアサインまで間隔を空けてほしいというリクエストが多くなる傾向にある。
- ・高齢になると、自分から辞めていくシニア添乗員が出てくる。体力的にきついという理由が多い印象がある。
- ・今後の5年先以上を考えると、必要な添乗員の数が確保できるとは考えにくい。高齢化する添乗員が、どのように継続して働いていただくかを考えないといけない。



これらの定量・定性データからも分かるように、シニア添乗員の活用・活躍が、業界の維持・発展の重要なファクターになっていることが確認できます。

添乗サービス業では、若年層の添乗員の採用や確保・定着が思うように進んでいない状況が続いています。こうした層の獲得と戦力化は、派遣会社にとって大きな課題であることはいうまでもありません。

一方で、添乗員の不足感が増す中、今後も進行すると思われるのが添乗員の高齢化です。人材派遣業として事業を安定的に継続する上でも、シニア添乗員の労働力を最大限に活かすための意図的な取り組みは、今後の添乗サービス業にとって、大きなテーマといえるでしょう。

では、シニア添乗員やプレシニア添乗員は、自身の今後の働き方について、どのように認識しているのでしょうか。定量・定性データをもとに、その様子を見てみましょう。

〇— 添乗員の認識 —

60歳を超えても添乗の仕事が続けたい。だけど、体力面などで継続に不安がある・・・

本事業では、50歳以上の添乗員に対して、添乗業務を何歳くらいまで継続しようと考えているのか、その年齢のイメージをアンケートで尋ねました。その結果、「60歳を超えても添乗の仕事が続ける」、「すでに60歳を超えているが可能な限り添乗の仕事が続ける」と回答した添乗員は、60.7%となりました。

では、シニア添乗員やプレシニア添乗員は、添乗業務を長く継続することに、どのような不安を持っているのでしょうか。回答割合が高かったのは、下図のイラストの通りです。



60歳を超えても
添乗の仕事が続ける



すでに60歳を超えて
いるが可能な限り
添乗の仕事が続ける



体力的に続かない
のではないかと…
55.8%



健康に何らかの
問題が生じるのでは
ないかと…**39.8%**

決められた行程を管理し、お客様が安全・快適に、旅が楽しめるようにエスコートをする。これが添乗員の大きな役割ですが、これらを全うするには「体力」「健康」「気力」が充足された状態を維持し続けることが必要です。このことは、第一線で業務に当たっている添乗員自身が、何よりも実感していることでしょう。

シニア添乗員のインタビューでも、次のような声が多く出てきました。

ゆっくり
休みたい



・添乗中は忙しく動き回っているため、疲れを感じている暇はない。しかし、帰国してから次の添乗までの間で、ドッと疲れが出てくる・・・。

帰国後に
疲れがドッと
出てしまう



・打ち合わせや精算、次の添乗の準備など、添乗から帰宅したといってもゆっくりと休むことができない。添乗の本数を減らしたい・・・。

毎日帰宅
できない



・60歳を超えると、海外添乗を月に2本こなすのは、体力的にきつくなってきている。

体力的に
きつい

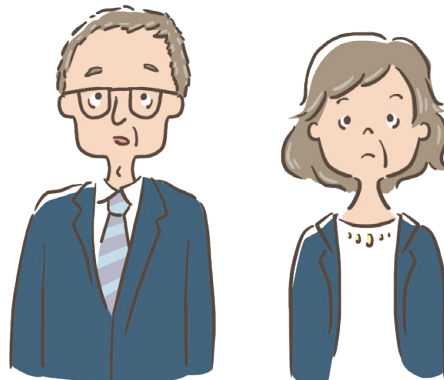


・家族の介護が必要になってくる世代でもある。毎日帰宅できないのが添乗員の仕事。そのため、本数を減らしたり添乗職から離れてしまう仲間もいる。

シニア添乗員、プレシニア添乗員が認識しているように、年齢を重ねるごとに体力の減退を感じたり、健康面に不安を持つということは、ごく自然なことです。また、年齢的にも家族の介護が発生する世代でもあります。

仮に、体力面や何らかの事情で「添乗が継続しにくくなった」、「今まで通りのアサインは受けきれない」、「無理を押しつけてアサインを受けている」というシニア添乗員が、一人、二人、三人と増えていったら……。こうした現状を派遣会社はどのように捉えるべきなのでしょうか。

これまでと同じようなペースで、いつまで添乗業務が続けられるのか…



(3) シニア添乗員の積極的活用に向けての課題とは？

派遣会社に対するアンケートで、シニア添乗員が長く活躍するための必要な取り組みについて尋ねました。回答割合が高かったトップ3は、次ようになっていきます。

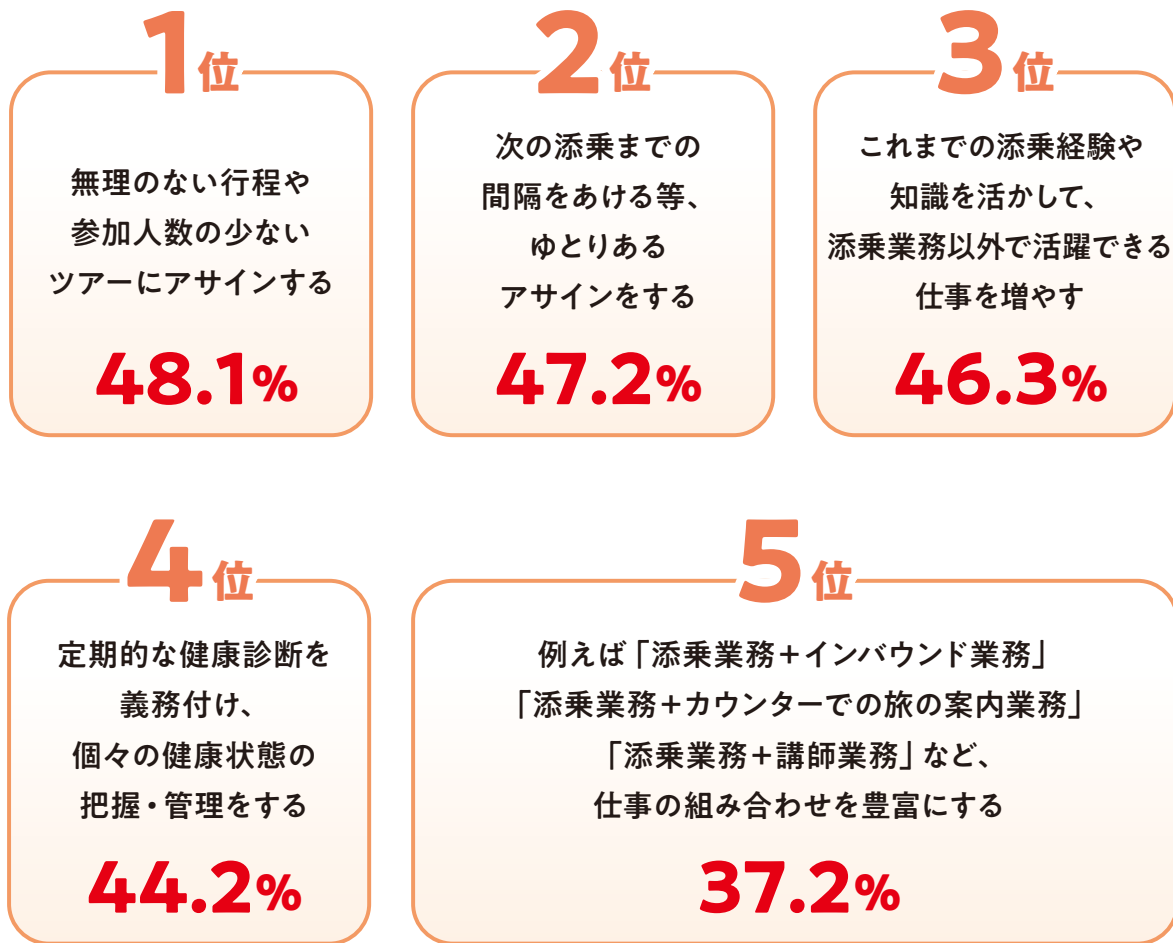


先に触れたように、シニア添乗員が添乗業務を続ける上で不安と感じていることには、「体力面の低下、健康面の不安」があげられました。ですから、派遣会社として「体力面を考慮したアサイン」、「健康診断の受診の義務付けと健康管理・指導」を積極的に取り組むことは、当然のこととして求められます。

また、「面談の実施、本人のモチベーションや働き方の希望の確認」は、シニア添乗員の戦力化という観点からも、適切に実施することが必要です。なぜならば、仕事へのモチベーションの状況や先々の働き方に関する意思是、「変化する」ものだからです。そのことを前提として、派遣会社は面談を通じて丁寧に確認し続けることが大切です。

では、シニア添乗員、プレシニア添乗員は、自身が長く添乗員として活躍するために、派遣会社に対して求める取り組みを、どのように考えているのでしょうか。

アンケート結果から、割合の高いトップ5は、次のようになっています。



高齢に向かう添乗員が、体力の低下や先々の健康面に不安を持っているとすれば、「負荷の少ないツアーにアサインしてほしい」、「ゆとりあるアサインをしてほしい」、「健康診断の義務付けと健康状態の把握・管理をしてほしい」と考えるのは、想像に難くありません。先にも触れたとおり、多くの派遣会社も同様に、これらが「必要な取り組み」だと認識しています。こうした項目は、派遣会社としても引き続き取り組みを継続し、その内容を充実させていきましょう。

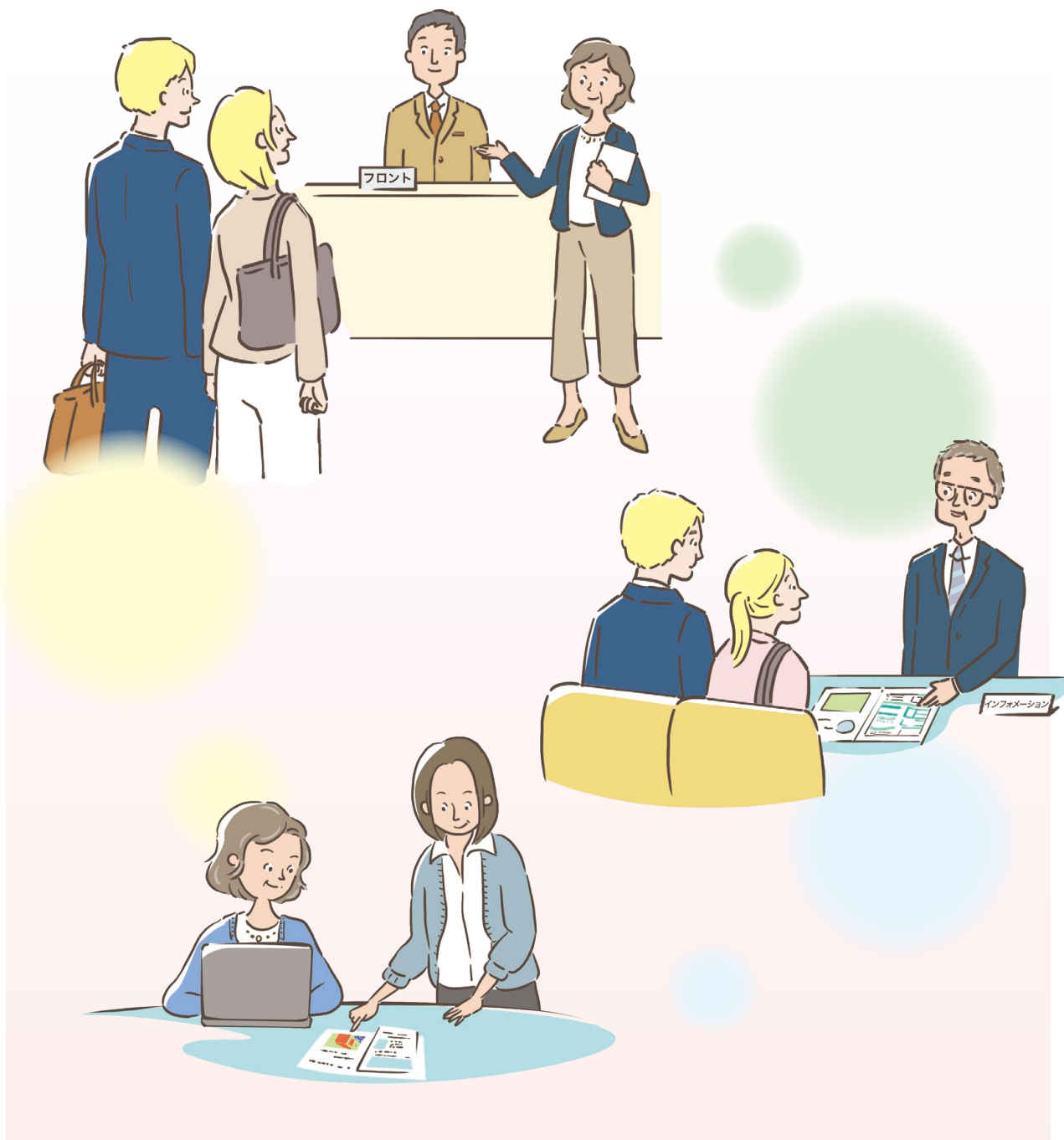
本ガイドラインで特に着目したいデータは、「3.添乗経験や知識を活かして、添乗業務以外で活躍できる仕事を増やす(46.3%)」や、「5.添乗業務+αというように、仕事の組み合わせを豊富にする(37.2%)」という派遣会社の取り組みに期待しているシニア・プレシニア添乗員が、一定の割合を示していることです。

添乗員は「旅程管理、安全管理、旅の知見」を保有した職業のスペシャリストです。シニア添乗員が培ってきたこれらのスキルは、加齢による体力等の低下と異なり、簡単に減退するものではありません。

仮に、「本人の希望だから仕方がない」、「希望通りに添乗本数を減らしてあげよう」と考えたとしても。この場合、シニア添乗員の添乗稼働量はマイナスになります。しかし、シニア添乗員の経験や知識という派遣会社が持つ経営資源そのものは、マイナスにはならないはず。単に無活用な状態になってしまうということです。

シニア添乗員の経験や知識を有効活用する、すなわち添乗サービス業が持つ経営資源をムダにすることなく、シニア添乗員に活躍していただく道筋を検討する。このことを、本ガイドラインでは考えたいのです。

そこで着目したのが、「シニア添乗員の職域拡大」というテーマです。



2. シニア添乗員の職域拡大に着目してみよう

(1) シニア添乗員の職域拡大とは

「職域拡大」とは、一般的に「職業や職務の範囲、あるいは受け持つ仕事の領域を広げること」を意味します。本ガイドラインでは、「シニア添乗員の職域拡大」について、次のように定義します。

シニア添乗員の経験や知識を活かせる「仕事の種類」を豊富にする。

実際に、シニア添乗員が添乗業務に従事する傍ら、他の仕事にもチャレンジしているケースは多々あることと思います。派遣会社に対するアンケートやインタビューにおいても、その様子はうかがえます。

例えば、以下のような業務です。

- ・インバウンド業務
- ・MICE（マイス）関連業務
- ・旅行会社が開催する商品説明会での案内業務
- ・後輩添乗員に対する研修講師

第II部では、各調査で出てきた上記のような業務も参考に、シニア添乗員の経験・知識を活かせる仕事には、どのようなものが想定できるのか、可能性があるのかについても、触れていきます。

なお、本ガイドラインでは、意図的にシニア添乗員の添乗業務を減らし、職域拡大を図っていくということが目的ではありません。シニア添乗員の経験・知識を最大限に活かすために、添乗稼働量が低下しがちなシニア添乗員の労働力を「職域拡大を通じて有効活用する」ということが眼目です。

また、添乗サービス業は、労働者派遣法の下で事業運営をしなければなりません。添乗派遣は政令第4条に該当する業務であるため日雇い派遣も可能ですが、法で定められている業務以外における日雇い派遣は、原則禁止となっています。本ガイドラインの対象は60歳以上のシニア添乗員ですから、「日雇い派遣の禁止の例外」として扱われることとなりますが、対象とする添乗員の年齢等によって、添乗業務以外の業務に派遣することが法に抵触するケースもありますので、ここには注意が必要です。

(2) シニア添乗員の職域拡大の推進に対する声

最後に、シニア添乗員の職域拡大の推進に関して、添乗サービス業の関係者の声を紹介します。

○旅行会社の声

― 添乗員の知見は旅行会社の財産。シニア添乗員になっても、その能力を存分に活用してほしい ―

添乗サービス業のメイン顧客は旅行会社です。しかし、添乗員派遣会社は「添乗員派遣」を主に事業展開をしている性格上、ツアー催行を管理する部署等に営業対象は偏りがちです。

本事業では、シニア添乗員の職域拡大をテーマとしているので、日頃から特に馴染みが薄いと思われる旅行会社の部署のマネージャークラスの方々から、シニア添乗員の活用に関するお話をお聞きしました。具体的には、地域創生事業、インバウンド事業、店舗運営の責任者の方々です。

シニア添乗員の職域拡大を検討する上で、以下の声は大きな後押しになると考えられます。

旅行会社の声

- ・ 添乗員は、旅行者のニーズや感覚をよく知っている。これらを体験的に理解していることが大きな強み。シニア添乗員が、仮に体力面等の理由で添乗業務そのものが十分にこなせない、離れていくという状況があるとすれば、その経験や知識を活かした他の活躍の場があるはず。
- ・ シニア添乗員が年を重ねるほど、添乗業務を控えていく傾向があるのも理解できる。しかし、添乗以外の働き方を考えれば、旅行会社が展開する事業の中で活躍できる場面は大いにあるのではないかと。
- ・ シニア添乗員の経験と知見は、旅行会社にとっても大きな財産。最後の最後まで、こうした能力を存分に発揮してもらいたい。
- ・ シニア添乗員の商品説明やツアー提案の仕方は、沁みるようになっていく深みがある。添乗業務以外で活かせる業務は、旅行会社の中で十分にあると思う。

次に、派遣会社がシニア添乗員の職域拡大について、どのように認識しているのかを見てみましょう。
派遣会社のアンケート調査において、シニア添乗員の職域拡大に関する意見等を自由記入欄で回答してもらいました。さまざまな声が出ているので紹介します。

派遣会社の声

- ・ シニア添乗員の職域拡大には関心がある。どのようなアプローチが必要なのか、是非とも取りまとめて研修をしてもらいたい。
- ・ 当社も、シニア添乗員の職域拡大を図ろうと考えている。個々のスキルや健康状態に合った働き方をしてもらうのが大切だと思う。これまで以上に個別面談を充実させ、添乗員のスキルアップを図る支援(研修等)も計画していきたい。
- ・ シニア添乗員のスキル活用事例などを発信する取り組みが必要。
- ・ シニア添乗員の職域拡大を図るための営業活動の強化が必要。
- ・ これからシニア添乗員になっていく世代に対して、シニア添乗員の職域拡大の成功事例を、その人たちの将来ビジョンとして提示して、新たなスキル開発を促す取り組みが大切。
- ・ 添乗経験で培った「ホスピタリティ精神」を後輩に指導していくために、研修講師等でも活躍してほしい。

これらの声で総括されるように、シニア添乗員が培ってきた経験・知識を、できる限り長く活かしてほしい、活かしたい……。その突破口の一つとして、本ガイドラインでは、シニア添乗員の職域拡大に着眼したのです。

第II部では、シニア添乗員の職域拡大を推進する際に求められるスタンスや留意する点、必要な取り組みについて触れていきます。

II

シニア添乗員の 職域拡大を目指して



1. シニア添乗員の活躍が期待できる職域の例を見てみましょう

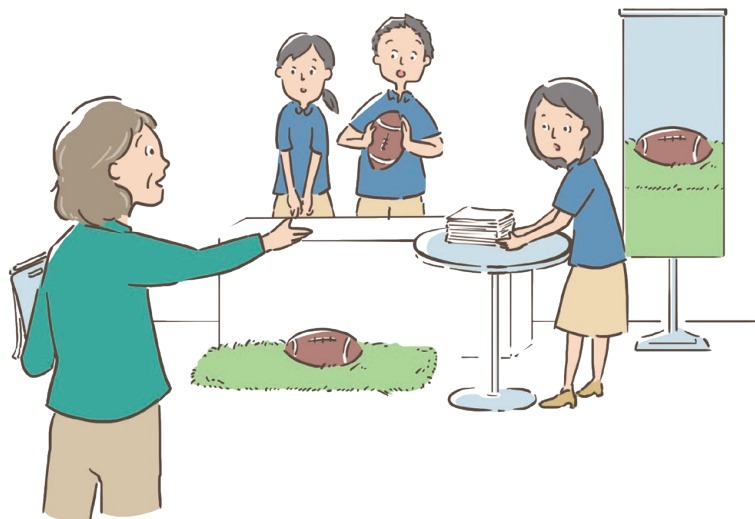
最初に、シニア添乗員の活躍が期待できる職域には、どのような仕事があるのかを見ます。

ここで大切にしたい視点は二つあります。一つは、「シニア添乗員の経験や知識が活かせる職域にはどのようなものがあるのか」という点です。二つ目は、「旅行会社にとってシニア添乗員の活用ニーズがどこにあるのか」を考えることです。これら双方を、派遣会社としての的確に把握することが大切です。

下記にあげる仕事および業務内容の例は、実際にシニア添乗員の活用事例があるケースに加えて、旅行会社の声から整理したものです。

(1) MICEサポート業務

- ① 運営スタッフをとりまとめ、統括するリーダー
- ② 誘導、資料の配付、受付、ツアーデスク等、会議場やイベント会場で運営のサポートをする業務



MICEサポート業務では、特に「①イベント等のスタッフを統括するリーダー」として、シニア添乗員の活躍を期待する声があります。

旅行会社からは、例えば「経験を積んだシニア添乗員は、台数口などの大型ツアーもこなしている。MICE関連の事業では多くのスタッフ関わっているが、そうしたスタッフをコントロールできる人材が不足している。シニア添乗員には、トラブル発生時の対応の迅速さも十分に期待できる。MICEに携わるスタッフの統括リーダーを求め、ニーズは、今後も続いていく」という声があがっています。

(2) インバウンド業務

訪日客に対して、送迎、同行、ご案内をする業務



日本を訪れる外国人が、ここ数年、大幅に増加しているのは周知の通りです。この動きは、添乗サービス業の追い風にもなっています。

実際に、インバウンドに関わる業務において、添乗員を活用している派遣会社は少なくありません。シニア添乗員も、その経験や知識を活かし、インバウンド業務に従事するケースが多く見受けられます。また、旅行会社においても、旅程管理やお客様の安全が確保できる能力のある添乗員が、インバウンド事業でも貢献してほしいという期待を寄せる声も多くあります。その声を具体的に見てみましょう。

- ・ 旅程管理主任者資格を持った添乗員の経験は、旅行会社として大きな安心感になる。移動が伴うインバウンド業務においては、添乗員の活用が欠かせない。
- ・ インバウンドスタッフに特に求めたい能力は「危機管理、トラブル対応力」。
添乗経験は、インバウンド業務において大きな武器になるし、旅行会社としても安心して任せられる。

また、インバウンド業務に携わっているシニア添乗員からは、「体力面の負荷が軽減される」、「添乗経験が大いに役に立っている」、「突如のトラブルがあっても、スムーズに対処する自信がある」という声が多く出てきました。

「今は、添乗本数を減らして、送迎業務やショッピングやレストランのご案内など、高度な知識が必要な観光案内業務以外であれば、インバウンド業務を引き受けている。正直言って、体が楽だと感じている」という声も、シニア添乗員からありました。

シニア添乗員の職域拡大というテーマにおいて、インバウンド業務での活躍を推進する意義は大いにありそうです。

(3) 地域創生事業のサポート業務

着地型ツアーの商品企画のアドバイザー、地元事業者に対するおもてなしや接客に関する普及啓発スタッフ(研修講師やアドバイザーなど)

旅行会社においては、地域創生事業の取り組みが活発になっています。ここでは、着地型ツアーの商品企画段階でのアドバイザーや、地元事業者に対する観光客へのおもてなしや接客のあり方についての普及啓発スタッフとして、シニア添乗員が十分に活躍できるのではないかとニーズがありました。

「添乗員は、旅行者のニーズを体験的に理解している。そうした添乗経験から、その地域の何がお客様に受けそうなのか、お客様目線でその地域のどこに特長があるのか等、よく分かっている。旅行会社としても、シニア添乗員から多くのヒントを得られるのではないか」という旅行会社の声は、添乗経験や知識を十分に活用できるという職域の例として期待できそうです。

(4) 旅行会社での内勤業務

商品作りや行程表作成の補佐的業務

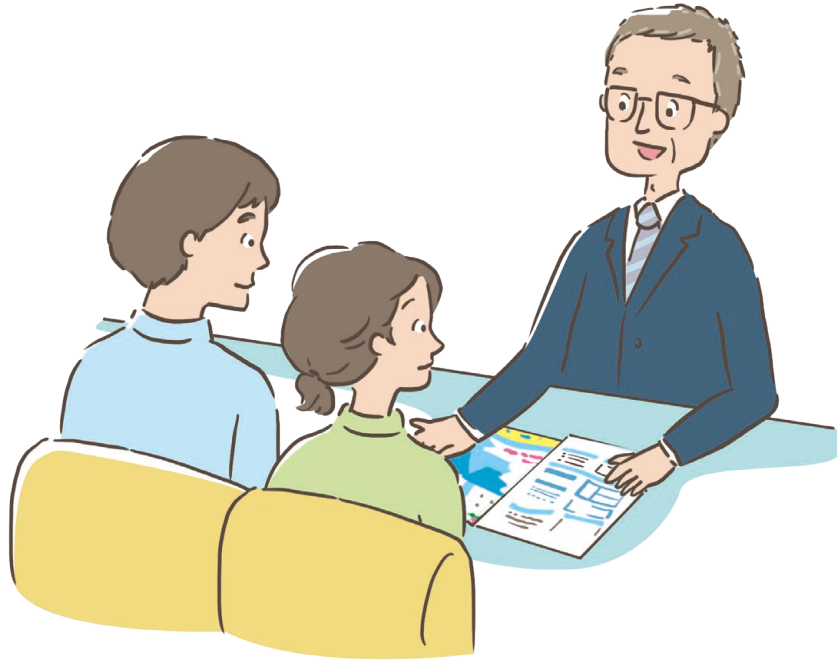
「旅行会社でのオフィス需要は、かなり多いと思う」という旅行会社の声がありました。派遣会社からも、「最近、旅行会社の内勤需要がとても増えている」という声も出ています。

旅行会社のニーズは、単なる事務としての業務ではなく、商品企画や行程表作りについて、添乗経験を活かして関わってほしいというものです。シニア添乗員の経験と知識を活かした職域の例として考えられます。



(5) 旅行会社の店舗等での顧客対応業務

旅行会社が運営する店舗やセンター等での旅行商品の販促業務



実際に、旅行会社の店舗等で、シニア添乗員が活躍している事例がありました。旅行会社は、シニア添乗員が店舗等で接客業務を行うメリットについて、次のように話しています。

- お客様に納得感を与えられる。
- シニア添乗員は、旅に関する旬な情報を持っている。
- シニア添乗員が顧客対応をすると、成約率が高くなる。
- シニア添乗員のお客様への説明は、沁みるようになっていく深みがある。

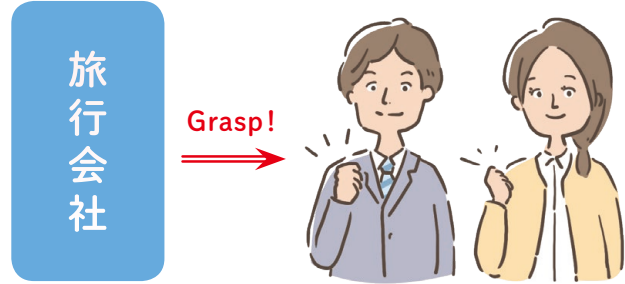
旅行会社の店舗にとっては、いかに商品を販促して売上を伸ばしていくかが重要です。こうした旅行会社の事業に貢献している姿は、シニア添乗員の経験と知識を強みとした職域の例として着目できます。

2. シニア添乗員の職域拡大を推進するための着眼点

では、シニア添乗員の職域拡大を推進する上で、派遣会社はどのようなスタンスが必要なのでしょう。そのポイントを確認してみましょう。

その1: メイン顧客である旅行会社の組織図と業務内容を把握する

シニア添乗員の職域拡大を推進するためには、派遣会社の最大のお客様である旅行会社の組織図と、それぞれの部署が推進する業務内容を把握することが大切です。なぜなら、パッケージツアー等、企画旅行を担当する部署以外で、添乗員の経験や知識を必要とする人材ニーズが「潜在」している可能性が高いからです。この潜在ニーズを探るためには、旅行会社がどのような組織構造になっているのか、それぞれの組織ではどのような事業を推進しているのかを十分に理解することが第一ステップになります。



その2: 派遣先の人材ニーズを的確に捉える

派遣先の人材ニーズには、顕在しているものと潜在しているものがあります。例えば、パッケージツアーを管理する部署で顕在している人材ニーズは、まさしく「添乗員」です。

では、潜在ニーズは、どのように探ったら良いのでしょうか。それは、「シニア添乗員ならではの経験や知識が貢献できる相手(組織)は、どこにありそうか」を考えることです。この「どこにありそうか」を考える対象は、旅行会社はもちろんのこと、旅行業とは異なる業態の可能性もあります。

シニア添乗員の職域拡大を推進することは、新たな営業先(人材の提案先)を開発することでもあります。顕在している人材ニーズに応え続けるのはもちろんのこと、潜在した人材ニーズに目を向けるのも大切です。そのためにも、その1で触れた「お客様の組織図や業務内容を把握する」という視点を持ち続けることが必要なのです。

その3: 自社内の他部門(スタッフ)との連携を図る

シニア添乗員の職域拡大を推進するには、自社内の他部門や他のスタッフとの連携を図ることが重要です。派遣会社のインタビューでは、この「連携」が十分ではないという声が出ました。

- ・当社では、添乗派遣、インバウンド事業、その他オフィス系など、部門や担当者が分かれる。セクショナリズムのようなものもあるし、互いが抱える人材をどのように有効活用すべきなのかの議論が進んでいない。この連携を強化すること、その重要性に対する社員の意識を変えることが、シニア添乗員をどのように活用するのかにつながると思う。
- ・添乗員を管轄する部署やスタッフと、インバウンド事業やその他の職種を担当しているスタッフは、お互いの仕事が見えていない。

組織内で連携を図るためには、一般的に次の二つが求められます。

- 他部門(他スタッフ)が相手にしているお客様を知る
- 他部門(他スタッフ)の業務内容を知る

「お互いを知る」ことが、組織連携を図る上での大前提になります。「シニア添乗員が活躍できる場(仕事)はどこにあるのか」という視野を自社内で広げるためにも、また先に触れた「その1」「その2」を実現するためにも、この組織連携が基盤になるのです。

その4: 自社のパイロット・モデルを見逃さない

多くの派遣会社では、シニア添乗員に対して、添乗業務以外の仕事をアサインした経験があることでしょう。「別業務の仕事にアサインしたら、うまくいった。顧客の評価が上々だった」というケースも多々あることと思います。

ここで注意が必要なのは、ある業務とシニア添乗員のマッチングが成功したことを、“たまたま”というラッキーパンチで済ませないことです。

大切なのは、「その業務は、なぜシニア添乗員とマッチングしたのか」、あるいは「そのシニア添乗員は、なぜその業務とマッチングしたのか」というように、業務とシニア添乗員の双方の側面から、成功要因を分析することです。なぜなら、このマッチングは、シニア添乗員の職域拡大において、「パイロット・モデル」(「パイロット」とは水先案内人)となる可能性が十分に考えられるからです。

パイロット・モデルとなるシニア添乗員の出現は、その業務がシニア添乗員の新たな職域として認められ、定着していくきっかけにもなります。また、体力面等の理由で、添乗職そのものからの離職を防止することにもつながるでしょう。

パイロット・モデルを見逃さず、その存在と意義を、社内でしっかりと共有することが求められます。

3. シニア添乗員の職域拡大に役立つ資格やスキルとは

シニア添乗員の職域拡大を推進する上で大切な視点は、「その職域において、シニア添乗員が付加しておく」と有効な資格やスキルは何なのか、「どのような資格やスキルを身に付けると、どのような仕事の広がりがあるのか」ということを明らかにしておくことです。

もちろん、添乗員に対して自己啓発を促すことも大切です。一方で、派遣会社としては、新たな資格やスキルの獲得に向けた添乗員に対する積極的な支援を推し進めることも忘れてはなりません。また、こうした資格やスキルは、早い段階から添乗員に明示、動機づけをして、自己啓発を促す・支援するという取り組みが必要です。

では、どのような資格やスキルが考えられるのか、その具体例を見てみましょう。

① 観光通訳案内士

観光通訳案内士は、難易度が高い国家資格といわれています。旅程管理のプロである添乗員が、この資格を取得すれば、高度なインバウンド業務においても長く活躍できます。

実際に、海外添乗を続けながら勉強し、観光通訳案内士に合格。添乗業務と並行して、インバウンド業務に従事し続けているシニア添乗員もいます。所属している派遣会社からも、頼りにされ、高い評価を受けています。

シニア添乗員Aさん(61歳、女性)の事例:

Aさんは、4年前に観光通訳案内士の資格を取得した。海外添乗を中心に活躍してきたベテランである。観光通訳案内士の資格にチャレンジした理由は、世界情勢の変化で添乗業務が激減するという経験をしてきたこと。これに加え、東京オリンピック・パラリンピックが決定したことから、インバウンド業務の需要がますます伸びていくと感じたからである。海外添乗とインバウンド業務の双方のスペシャリストになれば、仕事も安定するのではないかと考えた。

現在は、1~2か月に1回のペースで海外添乗に出て、その他はガイド業務を含めたインバウンド業務に従事している。現在の働き方について、体力面や将来的な親の介護等を考えると、ちょうど良いペースだと思っている。「観光通訳案内士の資格を取って、本当に良かったと思っている。月に2回の海外添乗は、体力的にもきつい。親の介護がいずれ必要になると考えると、8日間とか家を空けることが出来なくなる。インバウンドの仕事も安定しているので、自分の体力等の状況を見ながら、添乗業務とインバウンド業務とのバランスをとっていきたい」とAさんは語っている。

② 国内、海外の地理や観光地等の知識を評価する検定

旅行地理検定、世界遺産検定、エリアスペシャリスト、ご当地検定などが該当します。

地域創生事業のサポート業務や、旅行会社の店舗等での顧客対応業務など、幅広い職域にチャレンジする際の、有効なセールスポイントになる可能性が高くなるでしょう。

③ パソコン操作、入力スキル

シニア添乗員の職域拡大のためには、基本的なパソコン操作ができることが望ましいという声も、旅行会社を筆頭に多く上がっています。

高度なパソコン操作技術というよりは、ワードやエクセルの基本を理解し、文書作成やリスト作成ができるレベルに到達していると、シニア添乗員の活躍の場が一層広がるのではないかと指摘です。

添乗員を対象にしたパソコン研修を実施している派遣会社もあります。また、「MOS(マイクロソフトオフィススペシャリスト)」の検定取得を奨励・補助している派遣会社もあります。しかし、研修や検定取得だけで基本的な技術をマスターするのも困難です。定期的に派遣会社で内勤業務に就いてもらうなど、パソコン作業に慣れてもらう取り組み、工夫も必要でしょう。



旅行会社の声:

幅広くシニア添乗員の活用を考えると、パソコンスキルはどうしても必要。高度なテクニックまで要求しないが、少なくともワードやエクセルを理解して、入力作業ができるレベルにあると良い。

旅行会社の声:

シニア添乗員の職域を広げるのであれば、パソコンスキルは必要になってくる。例えば、店舗での接客業務を想定した場合、お客様とのやりとりの履歴が入力できればとても助かる。難しいパソコン作業まで求めるものではないが、基本的な入力作業をマスターしていれば、シニア添乗員の仕事の広がりには未知数なのではないか。

④クルーズ・コンサルタント

一般的なパッケージツアーの添乗業務と異なり、クルーズ添乗ならではの仕事の難しさはあります。一方で、クルーズ添乗は基本的に船内での業務になるため、体力的に楽だというシニア添乗員の声も聞かれます。クルーズ添乗にチャレンジするにあたり、当該資格を保有していることが、派遣先に売り込む際のアピール材料になると期待できます。

⑤リーダーシップ

MICEサポート業務などで、スタッフのまとめ役となるリーダーのニーズが高いという声は、旅行会社や派遣会社、シニア添乗員からも出ています。これは、台数口の大型ツアー等でのリーダー経験や、トラブル対応力、クレーム対応力において、シニア添乗員が期待されているからです。

リーダーシップ研修などを受講して、さらにレベルアップを図っていくと、旅行会社に対する人材アピールの材料になるでしょう。また、こうした人材ニーズがあることを添乗員に具体的に明示して、日頃からの添乗業務の中でリーダーシップに磨きをかけてもらうように、自己啓発を促すことも大切です。

旅行会社の声:

MICE事業では、スタッフの取りまとめ役となるリーダーが不足している。観光通訳案内士を活用することもあるが、むしろ添乗員の方が、この業務に向いていると思う。それは、大型ツアーの経験や、トラブル時の対応力が長けているからである。

このリーダーとなる人材ニーズは、まだまだ続く。シニア添乗員も十分に活躍できると思う。

⑥ビジネスコミュニケーションスキル

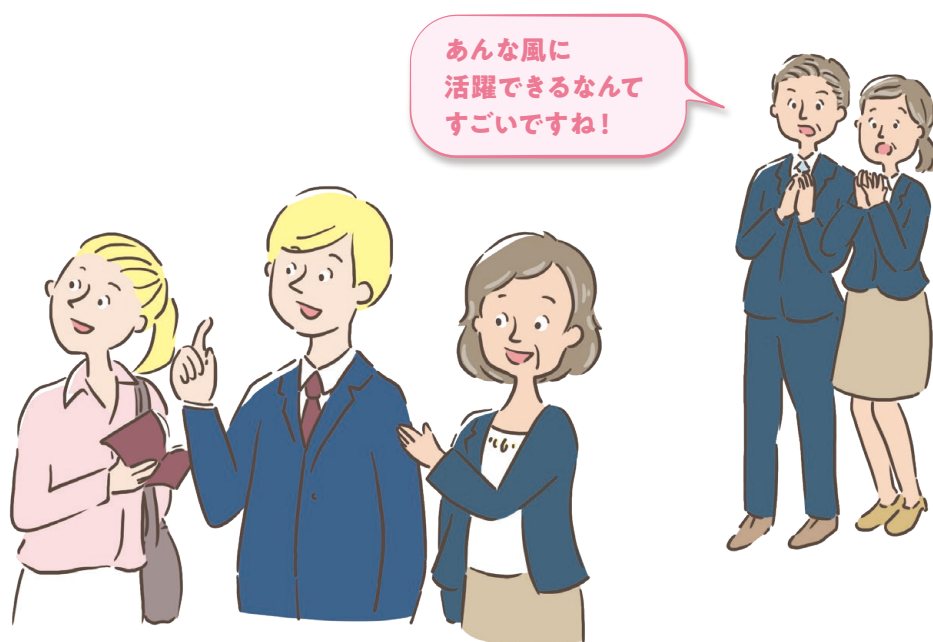
ビジネスコミュニケーションスキルとは、組織の課題を達成するために、自らの役割を認識し、適切な報告・連絡・相談を上長やメンバーとやり取りをしつつ、チームの一員としての使命を果たすために求められる思考力や行動力を指します。

これまで見てきたように、シニア添乗員の新たな職域として考えられるものには、旅行会社等の別組織の社員などと共に、チームの一員としての業務遂行が期待される場面も少なくありません。

こうした業務に適性があるかどうかは、当人の意思を含めて、派遣会社として十分に点検する必要があります。その上で、ビジネススキルやビジネスコミュニケーションスキルを測る目安として、秘書検定の資格取得の補助をしている派遣会社もあります。

⑦チャレンジ意欲

長らく添乗員としての業務を全うしてきたシニア、プレシニア添乗員にとって、新しい職域にチャレンジしようとする「意欲」を持っていただくことは、本ガイドラインにおいての要にもなります。これを実現するためには、職域拡大をしているシニア添乗員の事例を積極的に発信し、自身の経験や知識が長く活かせるキャリアイメージを、面談等のさまざまな場面を通じて動機づけすることが求められます。



シニア添乗員の職域拡大を推進するには、そのための有効な資格やスキル取得の必要性を、早い段階から添乗員に啓発して、派遣会社として支援することが大切です。

派遣会社の中には、添乗員が資格取得やスキルを獲得するために、補助金を支給するなど、積極的に支援をしているケースも少なくありません。

また、首都圏に本社を置き、地方でも支店展開をしている派遣会社では、その地域の特徴に合った資格や検定をエリアごとに設定し、添乗員の能力開発につなげている事例もあります。

4. シニア添乗員の職域拡大の成功事例を積極的に発信しましょう

シニア添乗員の職域拡大の推進には、その成功事例を豊富に用意し、社内および添乗員に発信することが重要です。

シニア、プレシニア添乗員のインタビューにおいて、次のような声が多く出ているのです。

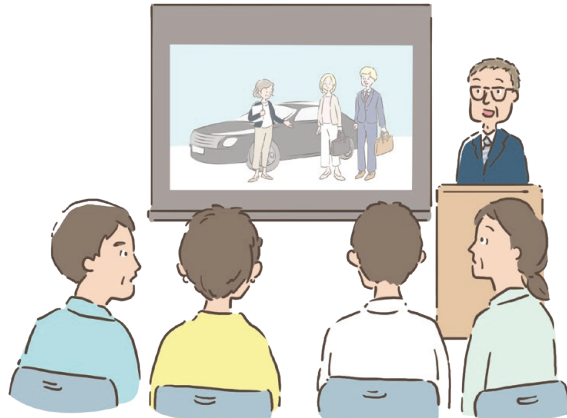
- ・ 他業務で活躍しているシニア添乗員の事例が知りたい、知りたかった。苦労したことや良かったことなど、たくさんの事例があるとありがたい。イメージしやすい。
- ・ 60歳になって、添乗以外の業務があると提示されても尻込みする。また、新たな資格やスキルを身に付けるとしたら、それはできるだけ早い段階から提示してほしい。
- ・ どうすれば他業務でも活躍できるのか、その情報がほしい、ほしかった。
- ・ 例えばインバウンド業務で活躍するためには、どんな知識やスキルがあればいいのか等、せめて40代、50代で示してあげることが必要。

添乗業務に加えて、他の職域でも成功しているシニア添乗員の事例は、後進の添乗員にとってのキャリアイメージの形成にもつながります。将来的に体力等の事情で添乗自体をペースダウンしても、他の職域で活躍できるという道筋が見えることは、長く添乗サービス業で就業しようという動機づけになるでしょう。

シニア添乗員の職域拡大の成功事例を積極的に発信することで、各社に所属する添乗員に対して、次のような効果が期待できます。

- ・ 先々の働き方がイメージできる。シニア添乗員になってから、働き方に選択肢があることが分かり、安心感につながる。
- ・ 自身の経験や培ってきた能力が、他の業務でも貢献できるという自信につながる
- ・ どのような資格や知識、スキルを身に付けると職域拡大の役に立つのか、具体的に理解できる。

シニア添乗員が添乗職を離れることなく、それまでの能力を活かしてイキイキと活躍する姿は、後進の添乗員にとっても大きな励みになります。派遣会社として、シニア添乗員の職域拡大の成功事例を多く蓄積し、例えば、面談機会での啓発、社内報やイントラネットの活用等、所属添乗員へ発信する取り組みが求められます。



5. 添乗員への面談内容をより充実させましょう

多くの派遣会社においては、添乗員の定期面談を少なくとも年に1回は実施していることでしょう。その面談の目的と実施方法は、各社によってさまざまだと思います。

本ガイドラインでは、各社が行っている面談の目的や実施内容に加えて、高齢化する添乗員の戦力化に向けた面談の進め方等のポイントを、改めて整理します。

(1) 面談の目的を明確にする

まず、面談の目的を明確にする必要があります。一般的にありがちなのは、面談をすること自体が目的になってしまい、本来の趣旨が置き去りになることです。

自社の面談目的を改めて明確にするとともに、添乗員が長く活躍できることも眼目に入れ、キャリアイメージの形成に向けた派遣会社と添乗員の認識のすり合わせにも、力を入れる必要があります。

〈面談の目的(例)〉

- ・ 今後のキャリアプランについて話し合い、目標を共有する。
- ・ 培ってきた添乗経験、知識やスキルを承認し、新たな職域にチャレンジすることの効果や自社の先進事例を説明する等、自身の経験や知識が活かせる業務があることの動機づけを図る。
- ・ 派遣元としての今後の期待を説明する
- ・ 添乗を継続することの不安、悩みなどを確認し、共有する

上記のような面談目的に基づいて面談を実施し、個々の面談結果を蓄積・データ化することには、次のようなメリットがあります。



(2) 面談を効果的に進めるための留意点

派遣会社各社とも、添乗員との面談手法については研究が進んでいることと思います。ここでは、改めて面談を効果的に進めるための留意点について確認しておきます。

- ・ 添乗員の仕事に対するモチベーションや先々の働き方のイメージは変化するということを念頭にして、面談を計画する。
- ・ 面談の目的を整理し、事前に添乗員に分かりやすく伝える。
- ・ 面談用のシナリオシートを作成するなど、事前準備をしっかりと行う。
- ・ 面談の最後に、重要なポイントについて、双方で確認する。
- ・ 面談結果を記録、データ化する。

最後に、添乗員の面談をここ10年くらいにわたり丁寧に実施し、面談システムの改善を重ねてきた派遣会社A社の事例を紹介します。

〈添乗員との面談システムを構築してきた先進事例A社〉

派遣会社A社は、所属添乗員を対象に、年に1回の定期的な面談を実施している。面談を遂行する社員は管理職で、添乗員一人当たり、1時間ほどをかけている。A社は、本社以外にも支店を有しているが、面談ツールやマニュアルを充実させる等、地域や面談者によって、面談内容にバラツキが起きないように工夫を重ねてきた。

A社の面談の特長は、大きく3つある。一つは、「面談の目的」である。もちろん、多くの派遣会社が行う面談のように、添乗員の1年間の働き振りを考課し、新たな処遇（ランク付け、賃金等）決定に向けて、会社と添乗員の意思をすり合わせることも目的の一つだ。これに加えてA社では、「新年度（今後）の働き方」や「新年度（今後）の目標設定」を確認・共有化することも、重要な目的として位置付けている。その上で、そのために必要なスキルや資格などを添乗員と話し合っただけでなく、所属添乗員の能力の底上げを図っている。

二つ目は、上記のアプローチを後押ししている「キャリアコンサルティング」の取り組みである。A社では、社内スタッフに対して、キャリアコンサルタント資格の取得を奨励している。着実に、資格保有者が増えているのが現状だ。経営者の旗振りのもと、こうした取り組みを積極的に行っていることで、「添乗員のキャリアを形成する」という認識は、A社の管理職の中で浸透されている。特に、プレシニア・シニア添乗員を長く戦力化していく点において、大切なアプローチになっているといえる。

次のページに続く→

三つ目は、面談に当たってのツールが充実されている点である。特に着目したいのは、A社では「コンピテンシーモデル」という添乗員向けの冊子を作成していることである。これは、A社に所属する添乗員が、高いパフォーマンスを実現するために、どのような行動・思考が必要なのかを、項目別に具体的にまとめたものである。つまり、A社の所属添乗員の「あるべき姿」を表明した行動レベルのバイブルなのである。このコンピテンシーモデルに基づいて、添乗員は自らの仕事ぶりを振り返り、また面談者は会社としての評価をする。

シニア添乗員は経験や知識が豊富という強みがある一方で、「柔軟性の低下」や「考え方、やり方に固執しがち」という弱みも指摘されている。A社で共通した添乗員のコンピテンシーモデルが具体的に表現・記述されていることにより、シニア添乗員が自身の働き振りを改めて自己点検できる。また面談者も評価やフィードバックの仕方にブレを生じさせないという点で、このコンピテンシーモデルは有効なツールになっているのである。

こうした面談システムの推進は、約10年間に及ぶ。この間、さまざまな試行錯誤を繰り返し、面談ツールや面談方法の改善を繰り返してきた。

「シニア、プレシニア添乗員は、当社にとって貴重な戦力。長く活躍していただくには、働き方の確認をする。すなわち、添乗に出るペースや添乗業務以外でも活躍の場を希望しているのか等を、常に確認し合うことが重要。なぜなら、高齢に向かう添乗員は、体力面等の不安も抱え始めるため、仕事に対するモチベーションの確認を丁寧に行う必要があるからだ。当社の面談は、単に添乗員の処遇を決定する場面ではなく、添乗員のキャリア形成にも重きを置いた機会として、今後も面談システムの改善に努めたい」と語る。

【資料編①】

自社版チェックリストを 作成しよう

シニア添乗員の職域拡大を図る際、その職域に求められる能力やスキルと、本人の現状の能力や知識等のレベルの充足度合いを、派遣会社として点検する必要があります。これには、その充足度合いを測るためのチェックリスト活用が有効です。

充足していればそれを承認し、不足感があれば自己啓発を促したり派遣会社として支援する。こうした取り組みが、添乗員個々の経験や知識を活かして、年齢に関わりなく活躍の場を広げることにつながります。

この資料編①では、以下の三つのチェックリスト例を紹介します。

- ・ **チェックリスト例①:現状レベルのチェック (MICEサポート業務)**
- ・ **チェックリスト例②:現状レベルのチェック (インバウンド業務)**
- ・ **チェックリスト例③:仕事ぶり点検シート**

チェックリスト例①、②は、シニア添乗員の添乗業務以外での職域として、今後も期待される「MICEサポート業務」および「インバウンド業務」です。チェックリスト例を参考にして、各社の事情に応じて職域ごとに改善して活用してみてください。

チェックリスト例③は、「仕事ぶり点検シート」です。添乗員が経験を積み年齢を重ねると、その弱みとして「自分流の仕事の進め方に固執する」、「柔軟性が低下する」という指摘が、旅行会社や派遣会社から出てきます。シニア添乗員が、その経験と知識を関係者から承認され、イキイキと活躍してもらうためにも、自身の仕事ぶりを客観的に点検できるツールは有効です。

ここで紹介したチェックリスト例は、「自己チェック」と「他者チェック」を組み合わせることが効果的です。添乗員と派遣会社の双方でチェック内容の相違点を確認し、添乗員の自己啓発を促したり、派遣会社としての具体的な支援・アドバイスを材料として改善・活用してください。

チェックリスト例 ① MICEサポート業務

【現状レベルの評価基準】

- 1 知識がない・理解していない、出来そうもない
- 2 概ね及第点だが時折ムラがありそう
- 3 一人前レベルが期待できる、安定感がありそう
- 4 他者の模範レベル、指導者レベル

項目	期待されるレベル	現状のレベル			
業務内容の理解	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客リスト、指示書の内容から、自身が担う一連の業務イメージや重要ポイント、留意点等を、事前に描ける。 ・運営体制(主催者、主催目的、規模等)や依頼元の業界に関する一般知識について、事前に情報収集できる。 ・会場等のロケーション、会場等の設備について、事前に情報収集できる。 	1	2	3	4
コンプライアンスの理解	<ul style="list-style-type: none"> ・個人情報の管理、写真や動画を含めたSNS等の取り扱いに関して、正しく理解している。 	1	2	3	4
チームワーク	<ul style="list-style-type: none"> ・関係者と良好なコミュニケーションがとれる。関係者が気持ちよく担当業務が遂行できるように協力できる。 	1	2	3	4
立場の理解	<ul style="list-style-type: none"> ・主催者やリーダー、関係スタッフ等の集団の中で、自分の置かれている立場や、与えられた業務の位置づけが理解できる。 	1	2	3	4
業務遂行の正確さ	<ul style="list-style-type: none"> ・上位者の指示、命令に従って、与えられた業務を正しく遂行できる。 	1	2	3	4
報・連・相	<ul style="list-style-type: none"> ・自分の経験や年齢(上位者が自分より年下等)にこだわらず、上位者や関係スタッフ等に対して、適切な報告・連絡・相談ができる。 	1	2	3	4
ビジネスマナー	<ul style="list-style-type: none"> ・主催者やお客様、関係スタッフ等に対して、失礼のない立ち居振る舞いができる。 	1	2	3	4
チームマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ・業務の種別、運営体制に基づいて、上位者の方針や指示のもと、下位スタッフへの業務指示やアドバイスができる。 	1	2	3	4

チェックリスト例 ② インバウンド業務

【現状レベルの評価基準】

- 1 知識がない・理解していない、出来そうもない
- 2 概ね及第点だが時折ムラがありそう
- 3 一人前レベルが期待できる、安定感がありそう
- 4 他者の模範レベル、指導者レベル

1. インバウンド業務に関する知識領域

項目	模範的なレベル	現状のレベル			
外国文化に対する知識 外国の文化、宗教、お国柄	<ul style="list-style-type: none"> 諸外国の文化や食生活、宗教的な制約(禁忌事項等)の知識があり、訪日客に対して気配りすべきポイントについて理解している。 	1	2	3	4
日本の文化、宗教、お国柄	<ul style="list-style-type: none"> 日本の歴史や文化、慣習、行事、イベント等について、基本的な知識を持っている。 	1	2	3	4
諸外国と日本の相違点	<ul style="list-style-type: none"> 日本と諸外国の文化や慣習、生活様式等の相違点を理解している。 	1	2	3	4
国内の交通機関に対する知識 国内の交通機関、交通事情	<ul style="list-style-type: none"> 国内主要都市の主な交通網(路線や道路)についての知識がある。 ジャパン・レール・パス(JRパス)の使用条件や注意点、引換方法等の知識がある。 交通機関の乗り方、チケットの購入方法や運賃の支払い方等の知識がある。 団券の取り扱いに関する知識がある。 	1	2	3	4
乗り換え、乗り継ぎ	<ul style="list-style-type: none"> 主な路線の最短の移動手段、移動時間についての知識がある。 	1	2	3	4
空港・駅・港	<ul style="list-style-type: none"> 設備の位置関係(入口、出口、トイレ、両替場所、喫煙場所等)を理解している。 Wi-Fiの使用環境を理解している。 	1	2	3	4

チェックリスト例 ② インバウンド業務

【現状レベルの評価基準】

- 1 知識がない・理解していない、出来そうもない
- 2 概ね及第点だが時折ムラがありそう
- 3 一人前レベルが期待できる、安定感がありそう
- 4 他者の模範レベル、指導者レベル

1. インバウンド業務に関する知識領域

項目	模範的なレベル	現状のレベル			
主な観光地やショッピング、法令等に関する知識 国内の観光地や名物	<ul style="list-style-type: none"> ・国内の主要な観光地や人気スポットの特徴やアクセス、料金等の知識がある。 ・地域や観光地ならではの土産物や人気グッズ等に関する知識(特徴、料金、購入方法等)を持っている。 	1	2	3	4
ショッピング施設やレストラン	<ul style="list-style-type: none"> ・国内の主要都市のショッピング施設やお勧めのレストラン等(特徴、アクセス、品揃え、メニュー等)に関する知識を持っている。 	1	2	3	4
免税・クレジットカードのシステム	<ul style="list-style-type: none"> ・免税制度やクレジットカードの使用環境等の知識があり、訪日客に説明すべき事項を理解している。 	1	2	3	4
日本の法令や主要都市の条例に関する知識、コンプライアンスの理解	<ul style="list-style-type: none"> ・業務に関わる日本および主要都市の主な法令や条例を理解し、その遵守の重要性を認識している。 ・個人情報の管理、写真や動画を含めたSNS等の取り扱いに関して、正しく理解している。 	1	2	3	4
時事・一般常識	<ul style="list-style-type: none"> ・国内外の政治や経済、文化、社会、スポーツ等の出来事や動向について、訪日客とのコミュニケーションに役立つ知識を持っている。 	1	2	3	4
語学力	<ul style="list-style-type: none"> ・インバウンド業務に関わる英語表記の専門用語が分かる。 ・訪日客との言語による双方向のコミュニケーションが図れる。 	1	2	3	4

チェックリスト例 ② インバウンド業務

【現状レベルの評価基準】

- 1 知識がない・理解していない、出来そうもない
- 2 概ね及第点だが時折ムラがありそう
- 3 一人前レベルが期待できる、安定感がありそう
- 4 他者の模範レベル、指導者レベル

2. インバウンド業務の実務領域

(1) 基本的な実務遂行能力

項目	模範的なレベル	現状のレベル			
シミュレーション力	・アイティネナリーや顧客リスト、指示書の内容から、自身が担う一連の業務イメージや重要ポイント、留意点等を、事前に描ける。	1	2	3	4
問題回避力	・インバウンド業務を進める上で、不安要素や問題が起きそうなポイントが押さえられる。 ・不安要素や問題が起きそうな点は、事前に解消できる手立てを持っている。	1	2	3	4
突発的な問題解決力	・インバウンド業務を進める上で、発生率の高い問題の解決方法が分かっている。 ・初めて遭遇する問題であっても、添乗経験や知識を応用し、的確な解決策を導き実行できる。	1	2	3	4
情報収集力	・インバウンド業務を進める上で、必要な情報を収集するための方法やネットワークを持っている。	1	2	3	4
スケジュール管理	・アイティネナリーと訪日客の属性やニーズを想定し、スケジュール管理を適切に行うための手順や留意点を理解している。	1	2	3	4
チームワーク	・添乗経験上の自分のやり方にこだわることなく、上位者の指示・命令に基づいた業務が遂行できる。 ・依頼された業務の中身、運営体制を把握し、自分のポジションが理解できる。	1	2	3	4
チームマネジメント	・業務の種別、運営体制に基づいて、上位者の方針や指示のもと、下位スタッフへの業務指示やアドバイスができる。	1	2	3	4

チェックリスト例 ② インバウンド業務

【現状レベルの評価基準】

- 1 知識がない・理解していない、出来そうもない
- 2 概ね及第点だが時折ムラがありそう
- 3 一人前レベルが期待できる、安定感がありそう
- 4 他者の模範レベル、指導者レベル

2. インバウンド業務の実務領域

(2) 訪日客に対して必要な実務遂行能力

項目	模範的なレベル	現状のレベル			
情報発信力 (説明力)	<ul style="list-style-type: none"> ・訪日客の属性やTPOを考慮し、適切なジェネラルインフォメーションができる。 ・訪日客の属性やTPOに応じて、必要な情報を適切なタイミングで発信(説明)できる。 	1	2	3	4
クレーム処理力	<ul style="list-style-type: none"> ・クレーム内容そのものと、訪日客のマイナスの心情の双方について、適切な処理ができる。 	1	2	3	4
統率力	<ul style="list-style-type: none"> ・訪日客の属性やTPOに合ったリード方法を、適切に選択できる。 ・多様な訪日客に対して、集団行動に必要なルールや行動規範の順守を、訪日客に不快感を持たせることなく伝えられる。 	1	2	3	4
ニーズの把握力	<ul style="list-style-type: none"> ・訪日客の属性を参考にしながら、顕在的なニーズが把握できる。 	1	2	3	4
提案力	<ul style="list-style-type: none"> ・訪日客の顕在ニーズと実現性(コストやスケジュール等)の双方を考慮し、顧客満足に資する提案ができる。 	1	2	3	4
訪日客の 安全管理	<ul style="list-style-type: none"> ・訪日客を案内する上での安全管理の手順やポイント、留意点を把握し実践できる。 ・訪日客の旅のストレスや疲労に関する知識があり、必要に応じて支援、対応ができる。 ・訪日客のケガや病気、事故などの緊急事態に対する対処方法を把握しており、必要な支援、対応ができる。 ・訪日客の食物アレルギーを未然に防ぐための知識があり、適切な対応ができる。 ・体の不自由な方に対する介助の基本的な知識を持っている。 	1	2	3	4

チェックリスト例 ② インバウンド業務

【現状レベルの評価基準】

- 1 知識がない・理解していない、出来そうもない
- 2 概ね及第点だが時折ムラがありそう
- 3 一人前レベルが期待できる、安定感がありそう
- 4 他者の模範レベル、指導者レベル

2. インバウンド業務の実務領域

(3) 関係機関(ドライバー、レストラン、ホテル等)に対して必要な実務遂行能力

項目	模範的なレベル	現状のレベル			
パートナーシップ	・トラブルやイレギュラーが発生した際に、関係機関から協力を得られる。	1	2	3	4
交渉力	・訪日客の顧客満足の実現や、問題発生時の解決のために、関係機関との交渉を成立させる。	1	2	3	4

(4) 依頼元(旅行会社等)に対して必要な実務遂行能力

項目	模範的なレベル	現状のレベル			
業務開始前の提案	・業務開始前に気づいた問題点等を依頼元に分かりやすく説明し、判断が仰げる。	1	2	3	4
的確な報連相	・トラブルの中身や想定外(あるいは突発的)な訪日客の要望を把握し、的確なタイミングで報連相ができる。	1	2	3	4
業務終了後の的確な報告	・訪日客の反応や業務遂行上の問題点、要改善点が、分かりやすく説明できる	1	2	3	4

チェックリスト例 ③ 仕事ぶり点検シート

【現状レベルの評価基準】

- 1 … できている
2 … 時々。出来ているときと出来ていないときのムラがある
3 … できていない、自信がない

チェック項目		チェック欄		
ハツラツさ、健康の維持	① 服装、髪型、メイク、ヒゲ、体臭、口臭など、お客様から清潔にみられるように気を配っている	1	2	3
	② 自分の健康状態(健診結果や日頃の血圧、体重増減など)を把握しており、健康維持に努めている	1	2	3
	③ 見た目がハツラツと見えるように、顔つきや姿勢、動き方に気を配っている	1	2	3
添乗員としての心構えとスタンス、添乗中の仕事ぶり	④ 参加人数の多寡(多い、少ない)に関係なく、個々のお客様に寄り添った添乗サービスを継続している	1	2	3
	⑤ 自分のこれまでの添乗スタイルや仕事の進め方に固執せず旅行会社やお客様ニーズの変化に合わせて、柔軟に対応している	1	2	3
	⑥ お客様に対する接遇・マナーの重要性は常に意識しており、失礼のない対応を継続的に実践している	1	2	3
	⑦ お客様に横柄な態度をとったり、安易に友達のような話し方をする事は決してしない	1	2	3
	⑧ お客様アンケートの結果や、お客様からのコメントの内容に対して、素直に仕事を振り返り、改善する努力を怠らない	1	2	3
	⑨ 新しい仕事の分野に挑戦したり、自己研鑽をするなど、成長意欲を持ち続けている	1	2	3
	⑩ 過去の添乗経験に安心することなく、添乗先の最新の情報を常に収集している	1	2	3
旅行会社、派遣元とのコミュニケーション	⑪ 派遣先や関係機関のスタッフが自分より年下であっても、丁寧な言葉遣いをしている	1	2	3
	⑫ 自分の経験や考え方に固執せず、派遣先やチーフ添乗員の指示に従って業務を遂行している	1	2	3
	⑬ 旅行会社や派遣元からの注意や指摘は、素直に受け入れて、改善している	1	2	3
	⑭ このチェックリストは、自分の姿をできる限り客観的に見て、素直な気持ちで付けた	1	2	3

【資料編②】

独立行政法人 高齢・障害・ 求職者雇用支援機構の 活動について

ここでは、本事業のご支援をいただいた「独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構」の活動内容についてご案内します。

当機構では、高齢者の雇用に関するさまざまな企業支援に取り組んでいます。また、首都圏以外のエリアにおいても、企業から高齢者の雇用相談や支援等に関するアドバイスができるように、その拠点が充実しています。積極的に活用してください。

高齢・障害・求職者雇用支援機構が行う支援

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歳以上への定年引上げ等や高齢者の雇用管理制度の整備等、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するもので、高齢者の雇用推進を図ることを目的としています。本助成金は(1)～(3)の3つのコースに分けられます。

(1) 65歳超継続雇用促進コース

概要

A.65歳以上への定年引上げ、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導入した事業主に対して助成を行うコースです。

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、下表の金額を支給します。

【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 被保険者数	A				B
	65歳まで引き上げ		66歳以上に引き上げ		定年の 定めの廃止
	(5歳未満)	(5歳)	(5歳未満)	(5歳以上)	
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 被保険者数	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

(注)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。

主な支給要件

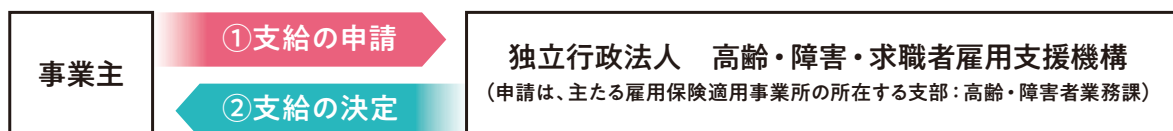
- 制度を規定した際に経費を要した事業主であること。
- 制度を規定した労働協約または就業規則を整備している事業主であること。
- 制度の実施日から起算して1年前の日から支給申請日の前日までの間に、高年齢者雇用安定法第8条または第9条第1項の規定と異なる定めをしていないこと。
- 支給申請日の前日において、当該事業主に1年以上継続して雇用されている者であって60歳以上の雇用保険被保険者*が1人以上いること。
※短期雇用特例被保険者および日雇労働被保険者を除き、期間の定めのない労働契約を締結する労働者または定年後に継続雇用制度により引き続き雇用されている者に限ります。
- 高年齢者雇用推進員の選任及び次の①から⑦までの高年齢者雇用管理に関する措置を1つ以上実施している事業主であること。

【高年齢者雇用管理に関する措置】

- ①職業能力の開発及び向上のための教育訓練の実施等 ②作業施設・方法の改善
- ③健康管理、安全衛生の配慮 ④職域の拡大 ⑤知識、経験等を活用できる配置、処遇の改善
- ⑥賃金体系の見直し ⑦勤務時間制度の弾力化

受給手続きの流れ

①定年引上げ等実施後2カ月以内に申請



(2) 高年齢者評価制度等雇用管理改善コース

概要

高年齢者向けの雇用管理制度の整備等に係る措置を実施した事業主に対して一部費用の助成を行うコースです。
(実施期間1年以内)

対象となる措置は以下の通りです。

高年齢者の雇用管理制度の整備等に係る措置

- 高年齢者の職業能力を評価する仕組み及びこれを活用した賃金・人事処遇制度の導入又は改善
- 高年齢者の希望に応じた短時間勤務制度や隔日勤務制度などの導入又は改善
- 高年齢者が意欲と能力を発揮して働けるために必要な知識を付与するための研修制度の導入又は改善
- 法定外の健康管理制度の導入等

支給額

雇用管理制度の整備等の実施に要した経費^{※1}の額に、次の助成率を乗じた額

	中小企業事業主 の助成率	中小企業事業主以外の 助成率
生産性要件(※2)を満たした場合	75%	60%
生産性要件を満たさなかった場合	60%	45%

※1 雇用管理制度の整備等の実施に要した経費は、雇用管理制度の導入又は見直しに必要な専門家等に対する委託費、コンサルタントとの相談に要した経費です。初回に限り30万円とみなします。2回目以降の申請は、30万円を上限とする経費の実費を対象経費とします。

※2 生産性要件の詳細については、下記ホームページをご覧ください。

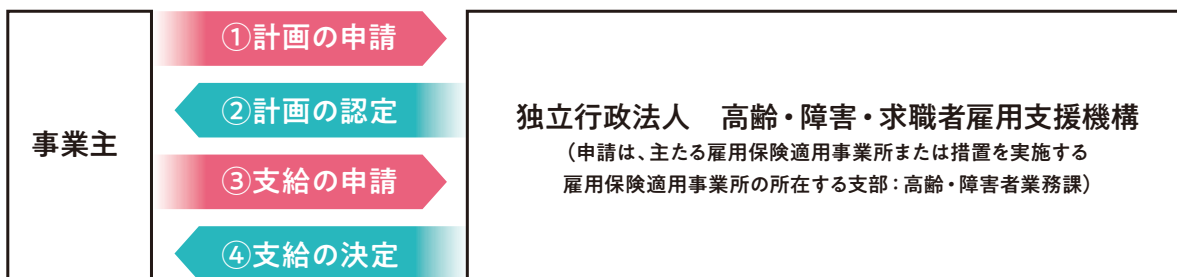
<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000137393.html>

主な支給要件

- 「雇用管理整備計画書」を(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構理事長に提出して、計画内容について認定を受けていること。
- 上記計画に基づき、高齢者雇用管理整備の措置を実施し、当該措置の実施の状況及び雇用管理整備計画の終了日の翌日から6か月間の運用状況を明らかにする書類を整備している事業主であること。
- 雇用管理整備計画書提出日から起算して1年前の日から支給申請日の前日までの間に、高齢者雇用安定法第8条または第9条第1項の規定と異なる定めをしていないこと。
- 支給申請日の前日において、当該事業主に1年以上継続して雇用されている60歳以上の雇用保険被保険者^{※3}であって、講じられた高齢者雇用管理整備の措置により雇用管理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者が1人以上いること。
※3 短期雇用特例被保険者および日雇労働被保険者を除きます。
- 雇用管理整備の措置の実施に要した支給対象経費を支給申請日までに支払ったこと。

受給手続きの流れ

①計画開始の3カ月前の日までに申請



③計画期間終了日の翌日から6カ月後の日の翌日～その2カ月以内に申請

(3) 高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コースです。

支給額

対象労働者一人につき※1、下表の金額を支給します。

<>内は生産性要件(※2)を満たした事業主に適用される数値

中小企業	中小企業以外
48万円 <60万円>	38万円 <48万円>

※1 支給申請年度1適用事業所当たり10人までとします。

※2 生産性要件の詳細については、下記ホームページをご覧ください。

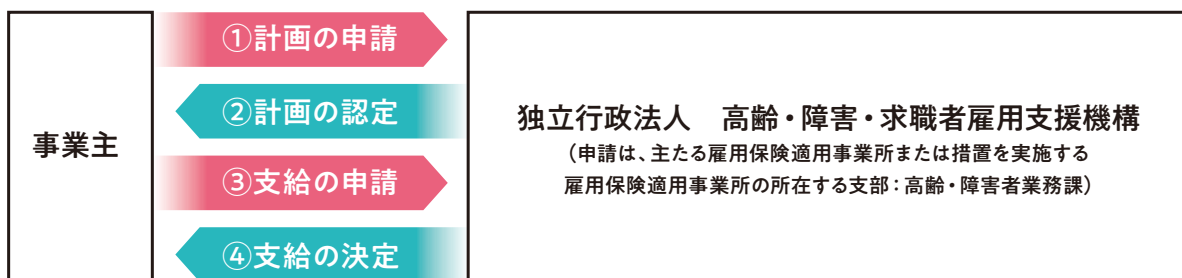
<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000137393.html>

主な支給要件

- ① 「無期雇用転換計画書」を(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構理事長に提出し、計画内容について認定を受けていること。
- ② 有期契約労働者を無期雇用労働者に転換する制度※3を労働協約または就業規則その他これに準ずるものに規定していること。
※3 実施時期が明示され、かつ有期契約労働者として平成25年4月1日以降に締結された契約に係る期間が通算5年以内の者を無期雇用労働者に転換するものに限ります。
- ③ 上記②の制度の規定に基づき、雇用する50歳以上かつ定年年齢未満の有期契約労働者※4を無期雇用労働者に転換すること。
※4 無期雇用転換日において64歳以上の者はこの助成金の対象労働者になりません。
- ④ 上記②により転換された労働者を、転換後6カ月以上の期間継続して雇用し、当該労働者に対して転換後6カ月分の賃金※5を支給すること。
※5 通常勤務をした日数が11日未満の月は除きます。
- ⑤ 無期雇用転換計画書提出日から起算して1年前の日から支給申請日の前日までの間に、高齢者雇用安定法第8条または第9条第1項の規定と異なる定めをしていないこと。

受給手続きの流れ

①計画開始の2カ月前の日までに申請



③対象者に対して転換後賃金を6カ月分支給した日の翌日から起算して2カ月以内に申請

2. 65歳超雇用推進プランナー・高齢者雇用アドバイザーによる相談・援助

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)高齢・障害・求職者雇用支援機構では、高齢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、高齢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。

具体的には、以下のようなサービスがあります。

(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、高齢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齢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・具体的な課題について、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)高齢・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

企業における高齢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粉います。中高年従業員を対象とした研修と高齢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)高齢・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

企業における高齢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。簡単な質問票に記入するだけで、高齢者の活躍に向けた職場の課題を把握でき、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。

1.2ともに詳しくは(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構都道府県支部高齢・障害者業務課にお問合せください。
各支部の所在地等は次ページに掲載しています。

(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構 各都道府県支部高齢・障害者業務課 所在地等一覧

独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構では、各都道府県支部高齢・障害者業務課等において高齢者の雇用に関する相談・援助、高齢者・障害者雇用に関する助成金の受付、障害者雇用納付金等の申告申請の受付、啓発等の業務を実施しています。

2019年12月1日現在

名称	所在地	電話番号(代表)
北海道支部高齢・障害者業務課	〒063-0804 札幌市西区二十四軒4条1-4-1 北海道職業能力開発促進センター内	011-622-3351
青森支部高齢・障害者業務課	〒030-0822 青森市中央3-20-2 青森職業能力開発促進センター内	017-721-2125
岩手支部高齢・障害者業務課	〒020-0024 盛岡市菜園1-12-18 盛岡菜園センタービル3階	019-654-2081
宮城支部高齢・障害者業務課	〒985-8550 多賀城市明月2-2-1 宮城職業能力開発促進センター内	022-361-6288
秋田支部高齢・障害者業務課	〒010-0101 湯上市天王字上北野4-143 秋田職業能力開発促進センター内	018-872-1801
山形支部高齢・障害者業務課	〒990-2161 山形市漆山1954 山形職業能力開発促進センター内	023-674-9567
福島支部高齢・障害者業務課	〒960-8054 福島市三河北町7-14 福島職業能力開発促進センター内	024-526-1510
茨城支部高齢・障害者業務課	〒310-0803 水戸市城南1-4-7 第5プリンスビル5階	029-300-1215
栃木支部高齢・障害者業務課	〒320-0072 宇都宮市若草1-4-23 栃木職業能力開発促進センター内	028-650-6226
群馬支部高齢・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
埼玉支部高齢・障害者業務課	〒336-0931 さいたま市緑区原山2-18-8 埼玉職業能力開発促進センター内	048-813-1112
千葉支部高齢・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
東京支部高齢・障害者業務課	〒130-0022 墨田区江東橋2-19-12 ハローワーク墨田5階	03-5638-2794
東京支部高齢・障害者窓口サービス課	// //	03-5638-2284
神奈川支部高齢・障害者業務課	〒241-0824 横浜市旭区南希望が丘78 関東職業能力開発促進センター内	045-360-6010
新潟支部高齢・障害者業務課	〒951-8061 新潟市中央区西堀通6-866 NEXT21ビル12階	025-226-6011
富山支部高齢・障害者業務課	〒933-0982 高岡市八ヶ55 富山職業能力開発促進センター内	0766-26-1881
石川支部高齢・障害者業務課	〒920-0352 金沢市観音堂町へ1 石川職業能力開発促進センター内	076-267-6001
福井支部高齢・障害者業務課	〒915-0853 越前市行松町25-10 福井職業能力開発促進センター内	0778-23-1021
山梨支部高齢・障害者業務課	〒400-0854 甲府市中小河原町403-1 山梨職業能力開発促進センター内	055-242-3723
長野支部高齢・障害者業務課	〒381-0043 長野市吉田4-25-12 長野職業能力開発促進センター内	026-258-6001
岐阜支部高齢・障害者業務課	〒500-8842 岐阜市金町5-25 G-front II 7階	058-265-5823
静岡支部高齢・障害者業務課	〒422-8033 静岡市駿河区登呂3-1-35 静岡職業能力開発促進センター内	054-280-3622
愛知支部高齢・障害者業務課	〒460-0003 名古屋市中区錦1-10-1 MI テラス名古屋伏見4階	052-218-3385
三重支部高齢・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
滋賀支部高齢・障害者業務課	〒520-0856 大津市光が丘町3-13 滋賀職業能力開発促進センター内	077-537-1214
京都支部高齢・障害者業務課	〒617-0843 長岡京市友岡1-2-1 京都職業能力開発促進センター内	075-951-7481
大阪支部高齢・障害者業務課	〒566-0022 摂津市三島1-2-1 関西職業能力開発促進センター内	06-7664-0782
大阪支部高齢・障害者窓口サービス課	// //	06-7664-0722
兵庫支部高齢・障害者業務課	〒661-0045 尼崎市武庫豊町3-1-50 兵庫職業能力開発促進センター内	06-6431-8201
奈良支部高齢・障害者業務課	〒634-0033 橿原市城殿町433 奈良職業能力開発促進センター内	0744-22-5232
和歌山支部高齢・障害者業務課	〒640-8483 和歌山市園部1276 和歌山職業能力開発促進センター内	073-462-6900
鳥取支部高齢・障害者業務課	〒689-1112 鳥取市若葉台南7-1-11 鳥取職業能力開発促進センター内	0857-52-8803
島根支部高齢・障害者業務課	〒690-0001 松江市東朝日町267 島根職業能力開発促進センター内	0852-60-1677
岡山支部高齢・障害者業務課	〒700-0951 岡山市北区田中580 岡山職業能力開発促進センター内	086-241-0166
広島支部高齢・障害者業務課	〒730-0825 広島市中区光南5-2-65 広島職業能力開発促進センター内	082-545-7150
山口支部高齢・障害者業務課	〒753-0861 山口市矢原1284-1 山口職業能力開発促進センター内	083-995-2050
徳島支部高齢・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
香川支部高齢・障害者業務課	〒761-8063 高松市花ノ宮町2-4-3 香川職業能力開発促進センター内	087-814-3791
愛媛支部高齢・障害者業務課	〒791-8044 松山市西垣生町2184 愛媛職業能力開発促進センター内	089-905-6780
高知支部高齢・障害者業務課	〒780-8010 高知市棧橋通4-15-68 高知職業能力開発促進センター内	088-837-1160
福岡支部高齢・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
佐賀支部高齢・障害者業務課	〒849-0911 佐賀市兵庫町若宮1042-2 佐賀職業能力開発促進センター内	0952-37-9117
長崎支部高齢・障害者業務課	〒854-0062 諫早市小船越町1113 長崎職業能力開発促進センター内	0957-35-4721
熊本支部高齢・障害者業務課	〒861-1102 合志市須屋2505-3 熊本職業能力開発促進センター内	096-249-1888
大分支部高齢・障害者業務課	〒870-0131 大分市皆春1483-1 大分職業能力開発促進センター内	097-522-7255
宮崎支部高齢・障害者業務課	〒880-0916 宮崎市大字恒久4241 宮崎職業能力開発促進センター内	0985-51-1556
鹿児島支部高齢・障害者業務課	〒890-0068 鹿児島市東郡元町14-3 鹿児島職業能力開発促進センター内	099-813-0132
沖縄支部高齢・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

※最新情報は、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構ホームページをご確認ください。

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

添乗サービス業 高齢者雇用推進事業 推進委員会名簿

座長

御子柴清志 桜美林大学 名誉教授

委員

横山 弘 (株)J&Jヒューマンソリューションズ 代表取締役社長

松本 達也 (株)フォーラムジャパン 代表取締役社長

石井 光彦 (株)旅行綜研 代表取締役社長

和田 修寛 (株)ツーリストエキスパート 代表取締役社長

三橋 弘 (株)TEI 代表取締役社長

添乗サービス業 高齢者雇用推進事業 推進員

推進員

横尾 治彦 一般社団法人 日本添乗サービス協会 専務理事

中込 元 一般社団法人 日本添乗サービス協会 事務局長

調査研究機関

小倉 千佳 (株)CSPリノベーション コンサルタント・主任研究員

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

添乗サービス業 高齢者雇用推進ガイドライン

～シニア添乗員の職域拡大を目指して～

発行 令和2年2月

一般社団法人 日本添乗サービス協会
〒105-0014 東京都港区芝1-10-11コスモ金杉橋ビル6F
TEL : 03-6435-1508 FAX : 03-6435-1509
<http://www.tcsa.or.jp/>

無断転載を禁ず



一般社団法人 日本添乗サービス協会
添乗サービス業高齢者雇用推進委員会