



経済産業大臣認可

全葬連

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

葬儀業における 高齢者活用推進のための ガイドライン

～ 高齢者の活用による業務スタイルの変化への対応 ～



令和3年1月

全日本葬祭業協同組合連合会

葬儀業高齢者雇用推進委員会

発刊に寄せて

わが国の総人口は、令和2年（2020年）10月1日現在、1億2,616万人で、そのうち65歳以上の高齢者は3,588万人となっています。総人口が9年連続で減少するなか、高齢人口は過去最高となっています。総人口に占める高齢者の割合（高齢化率）は28.4%であり、約4人に1人が65歳以上の高齢者となっています。令和元年版高齢社会白書によれば、我が国の65歳以上人口は、「団塊の世代」が65歳以上となった平成27（2015）年に3,387万人となり、「団塊の世代」が75歳以上となる令和7（2025）年には3,677万人、高齢化率は30.0%に達することが見込まれています。出生率の大幅な改善等による生産年齢人口の増加が見込めない現状では、わが国の労働力不足は急速に進むことが予想されます。高い能力や豊富な経験を持つ高齢者の活用が、今後の企業経営や業界の発展にとって大きな課題となっております。

全日本葬祭業協同組合連合会では、平成22年度から平成23年度にかけて独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構の支援を受けて「産業別高齢者雇用推進事業」に取り組み、高齢者雇用推進ガイドライン「葬儀業高齢者活用推進の手引き」を取りまとめました。それから10年近くを経て、葬儀業を取り巻く環境には大きな変化が生じていることから、令和元年度より再び「産業別高齢者雇用推進事業」に取り組むことといたしました。令和元年度は加盟事業者の協力を得て高齢者活用の現状と課題を詳細に把握するための実態調査を実施し、令和2年度はその結果等を踏まえて葬儀業における高齢者活用の推進方策（ガイドライン）を「葬儀業における高齢者活用推進のためのガイドライン」として取りまとめました。

令和元年11月末に発生した新型コロナウイルス感染症の流行は我が国の経済社会に大きな影響を及ぼしました。その中で、葬儀業に係わる人材が社会に不可欠な“エッセンシャルワーカー”であることが改めて浮き彫りになりました。中長期的にみれば働き手が不足する中で、人材の確保は事業の継続・発展を左右する経営課題です。本ガイドラインは「60歳以降も働きたい人達について、働くことができる環境を提供する可能性を追求し、企業経営の面からもメリットを追求する」ことを意識した内容となっております。各社の経営者や人事担当者が手引きとして利用可能なように、図表を多用し、業界内で実際に取り組んでいる事例や工夫等を豊富に紹介しておりますので、各社の実情に応じて、高齢者活用を推進する上での一助としていただければ幸いです。

なお、本ガイドラインの作成にあたりましては、各種調査に多大のご協力を賜りました皆様をはじめ、数多くの方々にお力添えをいただきました。この場をお借りして、厚く御礼申し上げます。

全日本葬祭業協同組合連合会
葬儀業高齢者雇用推進委員会

目次

はじめに	1
1. 本事業の背景・目的等	1
2. 本ガイドラインの構成	2
3. 本ガイドラインの使い方	3
I 章 葬儀業で高齢者を雇うことの意義・メリット（ポイント説明）	4
1. これまで指摘されてきた高齢者活用の意義・メリット	5
2. これからの時代に必要となる意義・メリット	7
II 章 葬儀業を取り巻く経済社会環境	10
1. 高齢化の進展が葬儀業に与える影響	10
2. 働き方改革関連法の施行が働き方に与える影響	13
III 章 葬儀業における高齢者活用の方策	16
1. 葬儀業において高齢者が活躍している業務とは	16
2. 高齢者が活躍し、経営パフォーマンスに貢献するための会社側の取り組み	24
3. 今後の葬儀業における発展的な高齢者活用に向けて	27
資料編	29
1. 葬儀業における高齢者活用の実態～葬儀業高齢者活用実態調査結果～	30
2. 高齢者雇用に関わる法制度・支援に関する情報	55
3. 求人方法に関する参考情報	80

～ 本書における『高齢者』とは ～

本書においては、『高齢者』を60歳以上の者と定義します。これは、本文中でも取り上げているように、年金の支給開始年齢の引上げに伴い、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。

なお、高年齢者雇用安定法（高齢法）では、55歳以上の者を「高年齢者」と定義しています。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する場合もあります。

はじめに

1. 本事業の背景・目的等

本事業の目的は、葬儀事業者とそこで働く高齢者の双方が高い満足を得られる雇用環境を整備することです。

産業別高齢者雇用推進事業の目的

- 我が国の高齢化は一層進行し、最新の人口統計では2050年の高齢化は40%近くに達する見込みとなっている。こうした中で、中長期的には労働力人口の減少が見込まれることから、**高齢者が長年培った知識・経験を十分に活かし、社会の支え手として、意欲と能力のある限り、活躍し続ける社会が求められている。**
- 高齢者雇用を推進するためには、産業毎に労働力人口の高齢化の状況や、おかれている経営環境、求められる労働者の性質、形態など、**高齢者雇用に関する諸条件が異なっていることを踏まえて検討する必要がある。**
- そこで、本事業においては、高齢者雇用を一層効果的に推進するため、当該産業に属する企業で構成される産業団体が自主的に高齢者雇用に取り組むことを支援する。

葬儀業高齢者雇用推進事業の目的・方策

- 上記事業の趣旨を踏まえ、今後の高齢社会の到来でますます重要性を増す「葬儀業」において、**業界特有の諸条件を踏まえ、高齢者雇用を効果的に推進するための取組を行う。**
- プロダクティブ・エイジングの考えのもと、葬儀事業者とそこで働く高齢者の双方がより高い満足を得ることができるような雇用環境の構築を図ることを目指す。
- 具体的な方策として、**葬儀業界の実態を踏まえ、高齢者雇用を円滑に図るためのガイドラインを作成し、その普及活動を行う。**

2. 本ガイドラインの構成

本ガイドラインは、下図に示す構成となっています。

はじめに

本事業の背景・目的のほか、本ガイドラインの使い方を紹介します。

I. 葬儀業で高齢者を雇うことの意義・メリット

本業界で高齢者を雇うことの意義・メリットについて、ポイントを示します。

II. 葬儀業を取り巻く経済社会環境

高齢者活用が求められる背景理解につながるような統計データ等を掲載します。

III. 葬儀業における高齢者活用の方策

アンケートやヒアリングの結果を用いて、本業界における高齢者活用のためのヒントを紹介します。

資料編 1. 葬儀業における高齢者活用の実態

アンケート結果を用いて、本業界における高齢者活用の実態を示します。

資料編 2・3 高齢者雇用に関する情報・相談先など

高齢者雇用を推進するにあたって参考となる情報等を掲載します。

「はじめに」では、本事業の背景・目的のほか、本ガイドラインの構成、使い方を紹介します。各社の置かれた状況や抱える悩み別に、ガイドラインのどのページを読むとよいのかが分かる検索ガイドを掲載しています。

I章では、葬儀業で高齢者を雇うことの意義・メリットについて、6つのポイントを挙げて説明しています。

II章では、葬儀業を取り巻く経済社会環境として、高齢者活用が求められる背景理解につながるような統計データ等を掲載しています。

III章では、アンケート調査やヒアリング調査※結果で把握された事業者および従業員の声を用いて、高齢者を活用するためのヒントを紹介しています。

資料編の1では、全国の葬儀事業者に対して実施した、本事業独自のアンケート調査結果から、葬儀業における高齢者雇用に関する制度等の導入状況や高齢者活用に関する実態等の部分を抜粋し、掲載しています。

資料編の2、3では、高齢者雇用に関する情報・相談先など、高齢者雇用を推進するにあたって参考となる情報等を掲載しています。

※本事業において、令和元年10～11月に全日本葬祭業協同組合連合会に加盟する葬儀事業者（1,316社）を対象にアンケート調査を行いました（回収数318社、回収率24.2%）。また、アンケート調査回答企業のうち数社に対して、ヒアリング調査を実施しました。

3. 本ガイドラインの使い方

高齢者雇用の状況や課題は各社各様のことと思います。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。

 <p>葬儀業で 高齢者を雇うことの メリットを知りたい</p>	<p>I. 葬儀業で高齢者を雇うことの意義・メリット 高齢者を雇うことの意義・メリットについて、これまでの指摘に加えて、これからの時代に必要となる意義・メリットを示しています。</p> <hr/> <p>4 ページ～9 ページ</p>
 <p>葬儀業で活躍している 高齢者はどんな人たち なのかを知りたい</p>	<p>Ⅲ -1. 葬儀業において高齢者が活躍している業務とは 実際に活躍している高齢者の例を示しながら、高齢者が活躍しやすい業務を整理し、高齢者の活躍に向けた企業向けのヒントを示しています。</p> <hr/> <p>16 ページ～23 ページ</p>
 <p>高齢者に 活躍してもらうためには どうしたらよいか知りたい</p>	<p>Ⅲ -2, 3. 葬儀業における高齢者活用の方策 Ⅲ -2 でこれまでの会社側の取り組みについて企業の生声を紹介し、Ⅲ -3 で今後推進すべき業界として取り組みのポイントを示しています。</p> <hr/> <p>24 ページ～28 ページ</p>
 <p>高齢者のいっそうの 活用が求められる 社会的な背景を知りたい</p>	<p>Ⅱ. 葬儀業を取り巻く経済社会環境 葬儀業を取り巻く経済社会環境についてグラフ等を示しながらわかりやすく説明し、背景理解を促します。</p> <hr/> <p>10 ページ～15 ページ</p>
 <p>葬儀業における 高齢者活用の 実態について知りたい</p>	<p>資料編 -1. 葬儀業における高齢者活用の実態 アンケート調査結果から得られた業界内の高齢者雇用に関する制度等の導入状況や高齢者活用の実態を示しています。</p> <hr/> <p>30 ページ～54 ページ</p>
 <p>活用できる 公的支援、助成金の 情報などを知りたい</p>	<p>資料編 -2, 3. 高齢者に関する情報・相談先など 高齢者雇いを推進するにあたって、活用できる公的支援、助成金などの情報や問合せ先などを簡潔にまとめています。</p> <hr/> <p>55 ページ～83 ページ</p>

I 章

葬儀業で高齢者を雇うことの 意義・メリット（ポイント説明）

令和2年度の新型コロナウイルス感染症拡大は我が国の経済社会に大きな影響を与えていますが、その中で葬儀業に関わる人材が社会に不可欠なエッセンシャルワーカーであることが改めて浮き彫りになりました。中長期的にみれば働き手が不足する中で、高齢者を活用し、必要な人材を確保することは、葬儀業企業にとって事業継続を左右する経営課題といえます。

ここでは、葬儀業で高齢者を活用することの意義・メリットとして6つのポイントを紹介します。

はじめにあげる3つは、これまで指摘されてきた高齢者活用の意義・メリットです。

次にあげる3つは、これからの時代に必要となる意義・メリットです。これからの葬儀業には、こうした意義・メリットが実際に感じられるよう取り組んでいくことが求められます。

詳細については、本ガイドラインの中で説明していきたいと思えます。



1. これまで指摘されてきた高齢者活用の意義・メリット

葬儀業を営む事業者は、地域に根ざして、遺族等の感情に寄り添ったサービスを提供することによって、様々な形で社会に貢献しています。それらを効果的に実施するために、葬儀業の中には、戦略的に高齢者を活用している事業者が存在します。

アンケート調査によれば、多くの事業者が実際に高齢者を活用しており、なおかつ経営パフォーマンスが良い傾向が明らかになっています。

そのような事業者は、主に以下のように、高齢者を活用することの意義を感じています。

ポイント その1

高齢者が地域コミュニティに貢献する

地域コミュニティが崩壊しつつあると言われる現在も、多くの地域では、お葬式の時には近隣の住民の皆さんが集まることでしょう。葬儀業において地域に密着した活動は不可欠です。

そのような中で、葬儀業において、特に地域コミュニティ内で幅広いネットワークを持つ高齢者の活用は、地域住民からの信頼が大きく高まり、地域の社会基盤としての信頼を確保し、地域コミュニティへの貢献が期待できます。

ポイント その2

高齢者が信頼・安心を与える顧客対応を行う

葬儀を施行する時、遺族は悲嘆に暮れ、精神的にも不安定な場合が多くあります。そのような時は、サービス業として、さらには人としての最大の配慮が必要であり、遺族の感情に寄り添わなければなりません。高齢者はこれまでの人生経験が豊富な分、そのような対応が自然と身につけている方が多いことでしょう。

また、多くの葬儀経験を有している高齢者は、遺族の不安や疑問に対しても、適切な対応ができますので、顧客に対して安心感を与える効果が期待できます。

ポイント
その3

高齢者と若年者の協働作業で互いを補完し、波及効果を創出する

若年者にとっては、高齢者と一緒に仕事をすることでそのノウハウが自然に身につく効果があります。高齢者にとっては、若年者に教えること自体がやり甲斐に繋がるとともに、その知識や経験を若年者に伝えていくことができます。若年者が不足する経験や知識を高齢者が補い、高齢者が困難な作業を若年者が補う効果が期待できます。

若年者ばかりの職場に比べて、高齢者がいる職場は、繁忙期や緊張感のある場合でも、高齢者がにこやかに職場の雰囲気醸成してくれる場合もあります。



2. これからの時代に必要となる意義・メリット

葬儀業を取り巻く経済社会環境の変化の中で、事業者には、これまで以上に高齢者をうまく活用することが必要です。

これからの葬儀業には、次にあげるような意義・メリットが実際に感じられるよう取り組んでいくことが求められます。

ポイント その4

葬儀の『事前相談』への的確な対応

本事業で行ったアンケートに回答した企業の約9割が、10年前に比べて葬儀の事前相談を受けられるケースが増えたとしています。また、事前相談を事業戦略上重視していると答えた企業が9割を超えています。

葬儀業にとってますます重要性を増している事前相談ですが、地域ネットワークのなかで高齢従業員が相談を受けることが多いとの指摘があります。

また、事前相談を担当するベテラン社員には、事前相談から葬儀までの流れについて知っているだけでなく、顧客心情に配慮したコミュニケーション能力や、顧客の意思決定を支援する能力、顧客の気づきを促し整理する能力が求められますが、多くの葬儀経験を有している高齢者こそ、顧客の感情に寄り添いながら、葬儀の事前相談に的確に対応できると期待されます。

ポイント その5

経験に基づく提案営業や遺族への寄り添い

近年、葬儀が二極化する傾向が見られます。本事業で行ったアンケート調査でも、10年前に比べて簡素な葬儀が増えたと答える企業が多い一方で、事前に綿密なプランを練ることが求められる葬儀が増えた、個人や遺族の要望に添ったオーダーメイドの葬儀が増えたという企業も一定割合見られます。

顧客のニーズを丁寧に聞いて、顧客が喜ぶ提案営業ができるのは、多くの葬儀を経験し提案の引き出しが多い高齢者ならではのといえます。

また、高齢のお客が増えるなかで、高齢従業員が相談対応することで、信頼をもって仕事を任せてもらうことができます。

ポイント
その6

働き方改革に対応するための高齢者活用

働き方改革関連法の施行により、中小企業でも2020年4月1日から時間外労働の上限規制が適用されています。これまでは上限を超えても行政指導のみであったものが、違反企業には罰則が課せられることとなり、残業規制が強化されています*。

働き方改革を通じて、長時間労働の是正、健康で働きやすい職場環境の整備が目指されていますが、葬儀業も例外ではありません。

残業規制の強化によって、今まで通りのやり方では、中小葬儀事業者の強みである“ワンオペレーション”（同じ従業員が葬儀一式を一貫して担当すること）を維持できないという企業があります。少子化で働き手が減っていく中、一般企業なみの休日制度を入れないと、事業継続に必要な人手を確保できないという声が聞かれます。

これに対し、高齢者に仕事を切り出すことで、若手従業員の負担を軽減し、休みやすくできている企業があります。業務のマニュアル化と引継ぎを徹底する仕組みづくりで、分業体制のなかでワンオペレーションのメリットを維持している企業があります。

本事業で行ったアンケート調査でも、60歳以上の従業員を雇用し続けることのメリットとして、「高齢者が培ってきた地域のネットワーク・人脈が活かせる」、「高齢の顧客に対し安心・信頼が得られる」、「高齢者が有している地域のしきたりや昔話などが活かせる」など、1. で挙げたようなメリットを多くの企業が挙げています。

また、「高齢の顧客に対しニーズを汲んだ対応ができる」ことのほか、「他の従業員が休みを取りやすくなる」「人手が足りない時間帯に働いてもらえる」「高齢者と若年者が共同作業することで波及効果が得られる」など、2. に挙げたメリットを挙げる企業も見られます（図表1）。

※時間外労働の上限規制とは

▶ 時間外労働の上限規制とは

残業時間の上限は、原則として月45時間・年360時間とし、臨時的な特別の事情がなければこれを超えることはできません。

施行 大企業：2019年4月～／中小企業：2020年4月～

▶ 臨時的な特別の事情があって労使が合意する場合でも、以下を超えることはできません。

✓ 年720時間以内

✓ 複数月平均80時間以内 休日労働を含む

（「2か月平均」「3か月平均」「4か月平均」「5か月平均」「6か月平均」が全て1月あたり80時間以内）

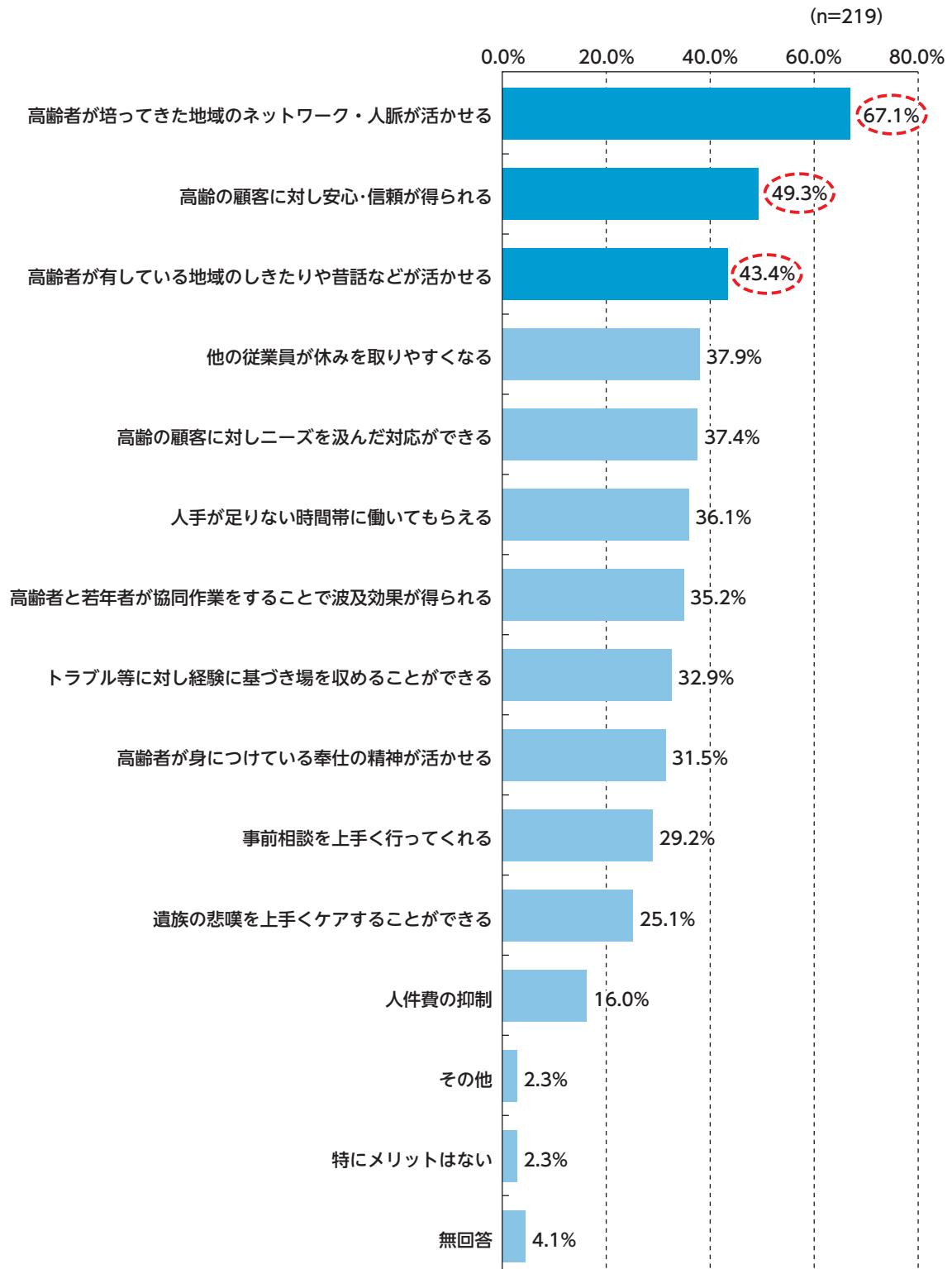
✓ 月100時間未満 休日労働を含む

月80時間は、1日当たり4時間程度の残業に相当します。

また、原則である月45時間を超えることができるのは、年間6か月までです。

※上記に違反した場合には、罰則（6か月以下の懲役または30万円以下の罰金）が科されるおそれがあります。

図表1 60歳以上の従業員を雇用し続けることのメリット



(出所)「令和元年度葬儀業高齢者活用実態調査結果」※

※このガイドラインで用いたアンケート調査結果は、令和元年10～11月に、全日本葬祭業協同組合連合会に加盟する葬儀事業者（1,316社）を対象に実施したものです。回収数は318社（回収率は24.2%）でした。アンケート調査結果のうち、高齢者活用に関する部分は資料編に収録しています。全調査結果は、全日本葬祭業協同組合連合会のホームページでご確認いただけます。

なお、グラフにあるn=xxは、その質問に回答した葬儀事業者の数を表しています。

II 章

葬儀業を取り巻く経済社会環境

1. 高齢化の進展が葬儀業に与える影響

ここでは、高齢化の進展（データ・将来予測等）を紹介し、葬儀業に与える影響について紹介します。

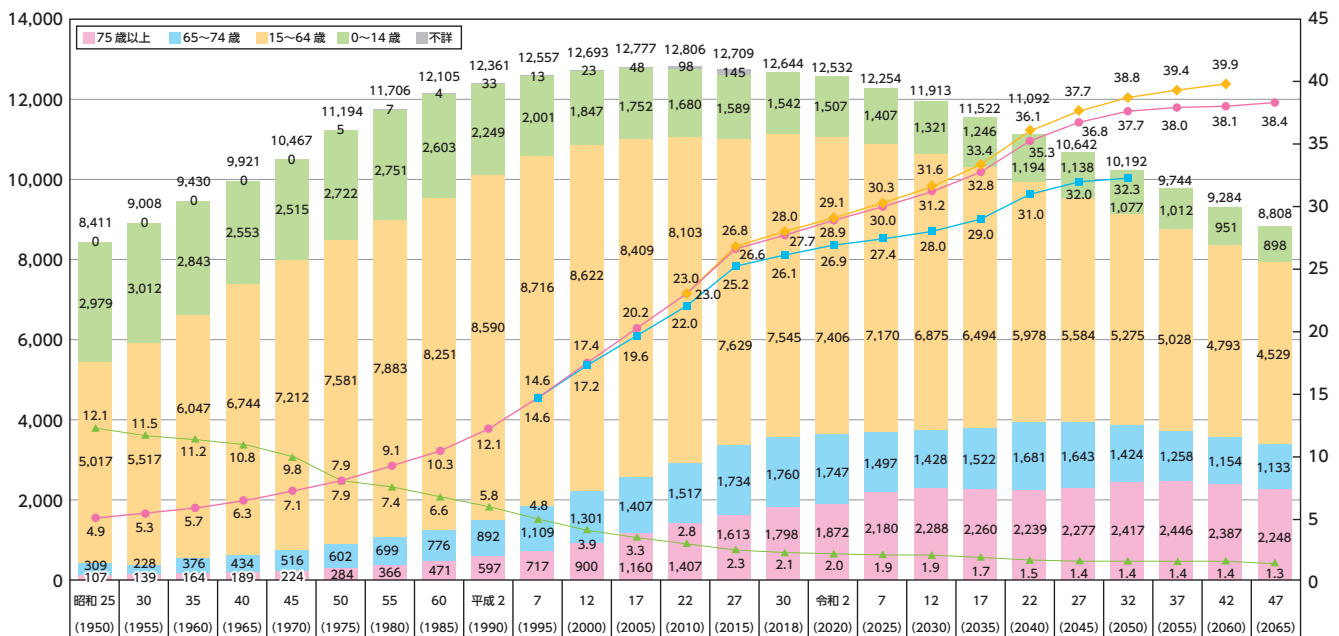
(1) 人口減少社会の到来

- ✓ わが国の人口は既に減り始めており、今後も減り続けます。一方で、高齢化率は今後右肩上がりです。
- ✓ 今後、わが国の労働力人口が減っていく中で、葬儀業界においても、高齢者を如何にうまく活用していくかが問われています。

2015年に国立社会保障・人口問題研究所が公表した「日本の将来推計人口」の出生中位・死亡中位推計によれば、わが国の総人口は、すでに減少局面に突入しており、今後、長期の人口減少過程に入ります。2025年に人口1億2,000万人を下回った後も減少を続け、2046年には1億人を割り、2055年には8,993万人になると推計されています。一方、高齢化率（65歳以上の人口が、全人口に占める割合）は、今後、右肩上がりです。

今後、わが国の労働力人口は減り、高齢化率が上昇していく中で、葬儀業界においても、高齢者を如何にうまく活用していくかが問われています。

図表 2 高齢化の推移と将来推計



(資料) 2015年までは総務省「国勢調査」、2018年は総務省「人口推計」(H29年推計)の出生中位・死亡中位仮定による推計結果。点線と破線の高齢化率については、それぞれ「日本の将来推計人口(H9年推計)」の中位仮定、「日本の将来推計人口(H24年推計)」の出生中位・死亡中位仮定による、推計時点における将来推計結果

- (注1) 2017年以降の年齢階級別人口は、総務省統計局「H27年国勢調査 年齢・国籍不詳をあん分した人口（参考表）」による年齢不詳をあん分した人口に基づいて算出されていることから、年齢不詳は存在しない。なお、1950年～2015年の高齢化率の算出には分母から年齢不詳を除いている。
- (注2) 年齢別の結果からは、沖縄県の昭和25年70歳以上の外国人136人（男55人、女81人）及び昭和30年70歳以上23,328人（男8,090人、女15,238人）を除いている。
- (注3) 将来人口推計とは、基準時点までに得られた人口学的データに基づき、それまでの傾向、趨勢を将来に向けて投影するものである。基準時点以降の構造的な変化等により、推計以降に得られる実績や新たな将来推計との間には乖離が生じうるものであり、将来推計人口はこのような実績等を踏まえて定期的に見直すこととしている。

(2) 死亡者数の増加、平均死亡年齢の上昇

- ✓ 葬儀業の市場動向に直接的に関係があると思われるわが国の死亡者数は、2040年にピークを迎えるまで年々増加し続けると推計されています。
- ✓ 高齢者が超高齢者¹⁾を看取る構図になっていくことが予想されます。葬儀業者には地域コミュニティを支える産業としての役割が一層求められます。

1) 日本老年学会・日本老年医学会 高齢者に関する定義検討ワーキンググループは、65～74歳を「準高齢者」、75～89歳を「高齢者」、90歳以上を「超高齢者」と区分することを提言しています。

①死亡者数の増加

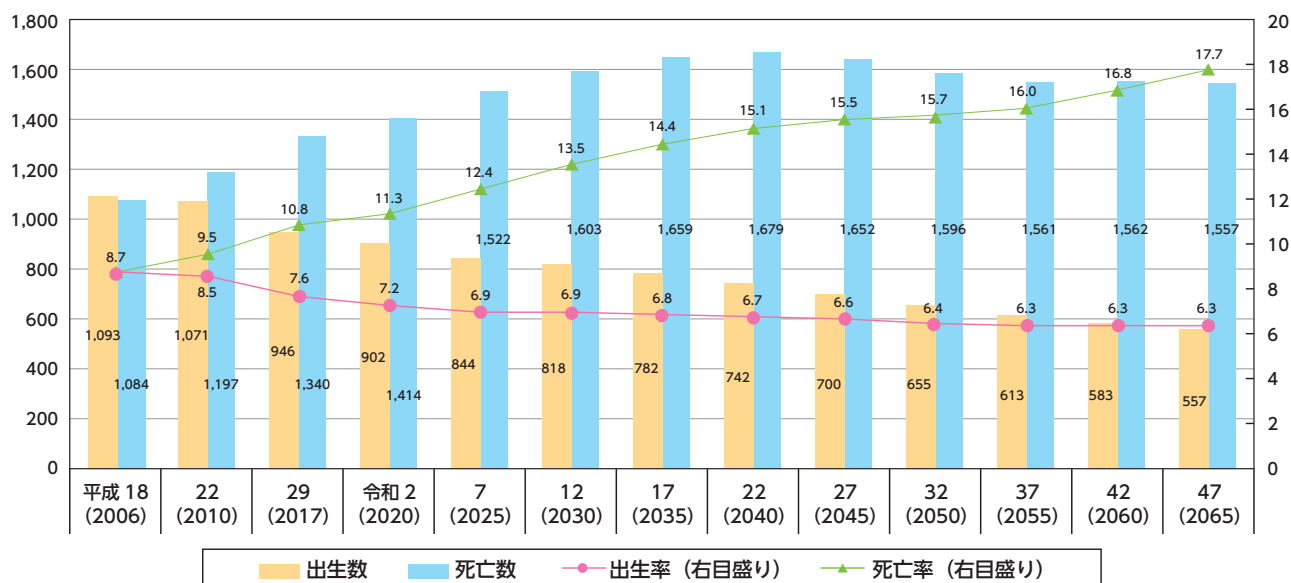
葬儀業の市場動向に直接的に関係があると思われる、わが国の死亡者数は、2040年に167万9千人のピークを迎えるまで年々増加し続けると推計されています。

2020年の死亡者数の推計値は141万4千人ですから、20年後の死亡者数は、現在の約1.19倍になります。

今後、葬儀業界においてこの影響は避けられません。高齢者の孤立死や孤独死の問題、身寄りのないお年寄りの問題なども、さらに表出化してくるものと思われます。

これからの葬儀業には、地域コミュニティの社会基盤を支える産業として、より一層の社会的役割が求められます。

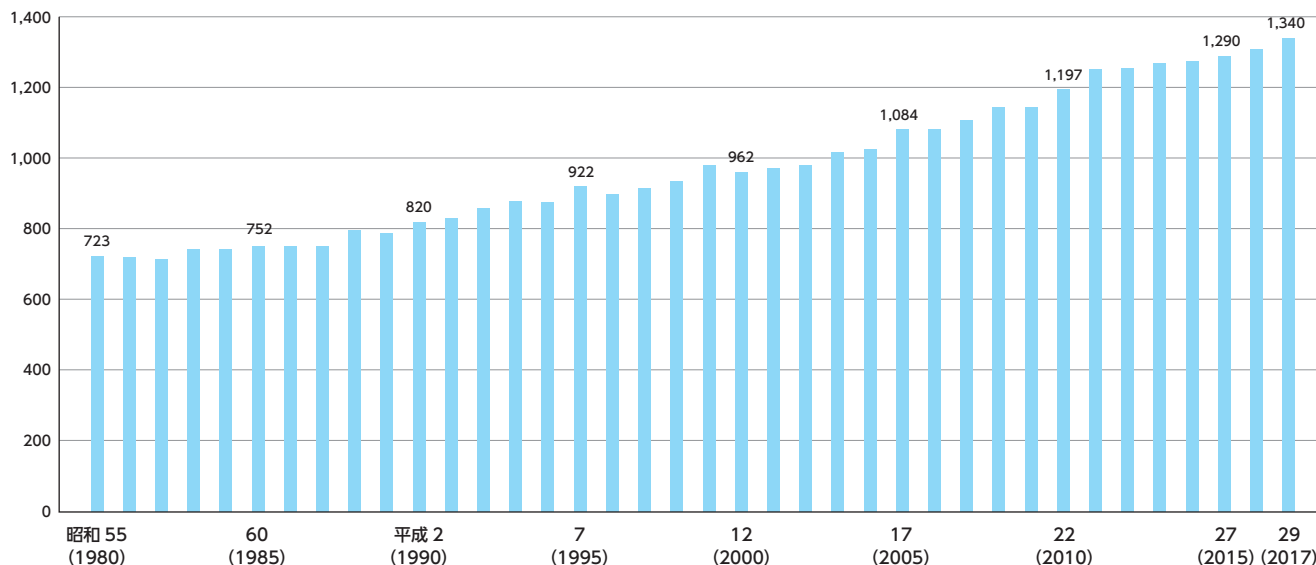
図表3 出生数および死亡者数の推移と将来推計



(資料) 2006年、2010年、2017年は厚生労働省「人口動態統計」による出生数及び死亡数（いずれも日本人）。

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（H29年推計）」の出生中位・死亡中位仮定による推計結果（日本における外国人を含む）

図表4 死亡者数の推移と将来推計



(資料) 厚生労働省「人口動態統計」

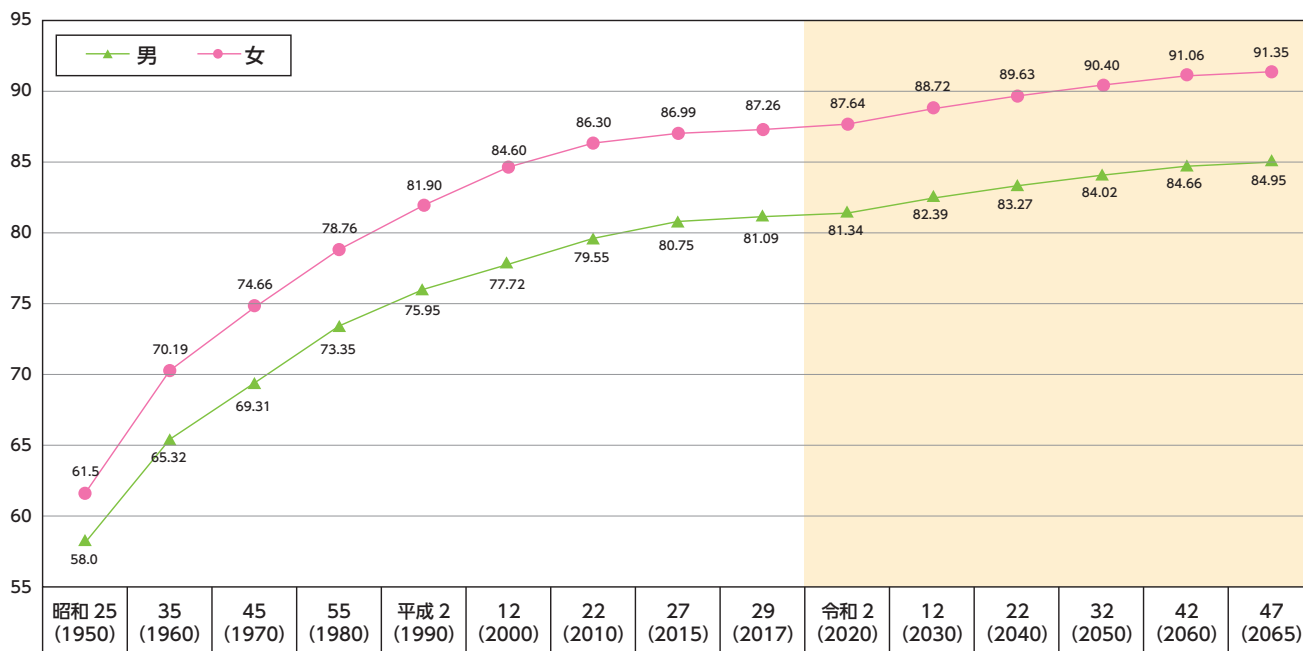
②平均死亡年齢の上昇

わが国における、近年の平均死亡年齢（平均寿命）の上昇はめざましく、1950年には男性が59.57歳、女性が62.97歳でしたが、2019年は、男性が81.41歳、女性が87.45歳となっており、平均年齢は20～25歳前後上昇しました。

現代は、高齢者が超高齢者を看取る時代になったといえます。それは今後もますます顕著になると予想されます。

葬儀を依頼してくる喪主や喪家の方々自身が高齢者となりますので、今後の葬儀業は、高齢者を主要顧客とした、安心と信頼のあるサービス提供が求められます。

図表5 平均寿命の推移と将来推計



(資料) 1950年は厚生労働省「簡易生命表」、1960年から2015年までは厚生労働省「完全生命表」、2017年は厚生労働省「簡易生命表」、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（H29年推計）」の出生中位・死亡中位仮定による推計結果

(注) 1970年以前は沖縄県を除く値である。0歳の平均余命が「平均寿命」である。

2. 働き方改革関連法の施行が働き方に与える影響

ここでは、働き方改革関連法の紹介と、それらが葬儀業においてどのような影響を及ぼすのかを解説します。

(1) 働き方改革とは

少子高齢化が進むなかで、我が国政府は、50年後も人口1億人を維持し、誰もが活躍可能な社会（「一億総活躍社会」）の実現を目指しています。

働き方改革とは、「一億総活躍社会」の実現を目指す取り組みです。

働き方改革の全体像

働き方改革の基本的な考え方

「働き方改革」は、働く方々が、個々の事情に応じた多様で柔軟な働き方を、自分で「選択」できるようにするための改革です。

日本が直面する「少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少」、「働く方々のニーズの多様化」などの課題に対応するためには、投資やイノベーションによる生産性向上とともに、就業機会の拡大や意欲・能力を存分に発揮できる環境をつくる必要があります。

働く方の置かれた個々の事情に応じ、多様な働き方を選択できる社会を実現することで、成長と分配の好循環を構築し、働く人一人ひとりがより良い将来の展望を持てるようにすることを目指します。

(出所) 厚生労働省パンフレット「働き方改革～一億総活躍社会の実現に向けて」

働き方改革は、中小企業においても取り組むことが求められています。

中小企業・小規模事業者の働き方改革

「働き方改革」は、我が国雇用の7割を担う中小企業・小規模事業者において、着実に実施することが必要です。魅力ある職場とすることで、人手不足解消にもつながります。

職場環境の改善などの「魅力ある職場づくり」が人手不足解消につながることから、人手不足感が強い中小企業・小規模事業者においては、生産性向上に加え、「働き方改革」による魅力ある職場づくりが重要です。

取組に当たっては、「意識の共有がされやすい」など、中小企業・小規模事業者だったからこそその強みもあります。

「魅力ある職場づくり」→「人材の確保」→「業績の向上」→「利益増」の好循環をつくるため、「働き方改革」により魅力ある職場をつくりましょう。

(出所) 厚生労働省パンフレット「働き方改革～一億総活躍社会の実現に向けて」

働き方改革関連法は、正式名称を「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」とい
い、「一億総活躍社会」の実現に向けた取り組みを推進するために、日本における8本の労働法の改正を
行うための法律の通称です。

その主な内容は下図のとおりですが、中でもポイントとなるものは、「時間外労働の上限規制」「年次
有休休暇の確実な取得」「同一労働同一賃金」の3点です。

図表6 働き方関連法の主な内容と施行時期

中小企業の定義については裏面のとおり

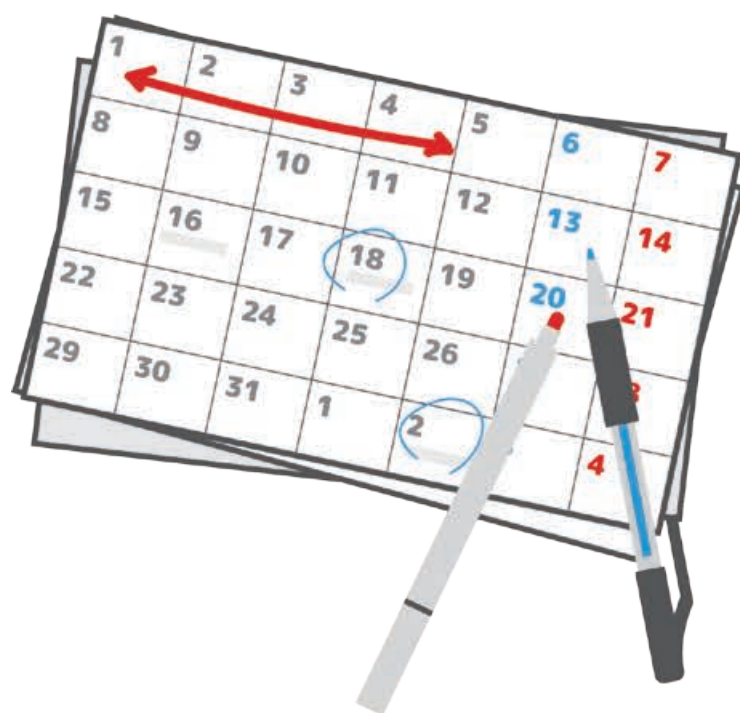
◇労働時間法制の見直しについて	実施時期				
	2019年 4月	2020年 4月	2021年 4月	2022年 4月	2023年 4月
① 残業時間の上限の規制 残業時間の上限は、原則として月 45 時間・年 360 時間とし、臨時的な特別の事情がなければこれを超えることはできません。 臨時的な特別の事情があつて労使が合意する場合でも、 ・年 720 時間以内 ・複数月平均 80 時間以内（休日労働を含む） ・月 100 時間未満（休日労働を含む） を超えることはできません。 また、原則である月 45 時間を超えることができるのは、年間6か月までです。					
② 年5日間の年次有給休暇付与の義務づけ 使用者が労働者の希望を踏まえて時季を指定、年5日の付与が義務化されます。					
③ 高度プロフェッショナル制度の創設 高度専門職を労働時間規制から外し、新たな規制の枠組みが創設されます。 （制度導入には法律に定める企業内手続きが必要）					
④ フレックスタイム制の拡充 労働時間の調整が可能な期間（清算期間）が延長されます。（1か月→3か月）					
⑤ 勤務間インターバル制度の導入（努力義務） 1日の勤務終了後、翌日の出社までの間に、一定時間以上の休息时间（インターバル）を確保する仕組みです。					
⑥ 労働時間の客観的な把握の義務づけ 裁量労働制が適用される人や管理監督者も含め、すべての人の労働時間の状況が、客観的な方法その他適切な方法で把握されるよう法律で義務づけられています。					
⑦ 産業医・産業保健機能の強化 事業主から産業医への情報提供や産業医等による労働者の健康相談等が強化されます。					
⑧ 月 60 時間超の残業の割増賃金率の引上げ 2023年4月から中小企業の割増賃金率が引上げられます。（25%→50%）					
◇雇用形態に関わらない公正な待遇の確保	実施時期				
	2019年 4月	2020年 4月	2021年 4月	2022年 4月	2023年 4月
① 不合理な待遇差をなくすための規定の整備 同一企業内において、正規雇用労働者と非正規雇用労働者（短時間労働者・有期雇用労働者・派遣労働者）との間で、基本給や賞与などの個々の待遇ごとに、不合理な待遇差を設けることが禁止されます。					
② 労働者に対する待遇に関する説明義務の強化 非正規雇用労働者は、「正社員との待遇差の内容や理由」など、自身の待遇について説明を求めることができるようになります。					
③ 行政による助言・指導等や行政ADRの規定の設備 都道府県労働局において、無料・非公開の紛争解決手続きを行います。「均衡待遇」や「待遇差の内容・理由」に関する説明についても対象となります。					
	短時間労働者・有期雇用労働者の規定について、中小企業は2021年4月から適用				

(出所) 厚生労働省京都労働局 (<https://jsite.mhlw.go.jp/kyoto-roudoukyoku/content/contents/000271655.pdf>)

働き方改革関連法は、葬儀業に以下のような影響を与えることが予想されます。

働き方改革関連法のポイントと葬儀業への影響

1. 時間外労働の上限規制
(→繁忙期のワンオペレーション業務が困難に)
2. 年次有休休暇の確実な取得
(→発生ベースで有給休暇を取る慣行のままで、確実に取得できるか)
3. 同一労働同一賃金
(→正社員とそれ以外の待遇に不合理な差はないか)



これまでに紹介したような、業界を取り巻く社会背景や、現状の高齢者活用の実態を踏まえると、葬儀業では今後いっそう高齢者活用を図っていく必要があります。

葬儀業において高齢者を活用するにあたっては、いくつかの課題も指摘されています。一方で、それらの課題を独自の工夫によって克服している事業者もいます。

ここでは、アンケート調査やヒアリング調査結果で把握された事業者および従業員の声を用いて、高齢者を活用するためのヒントを紹介していきます。

1. 葬儀業において高齢者が活躍している業務とは

アンケート調査やヒアリング調査の結果、葬儀業において高齢者が活躍しやすい業務としては、①葬儀一式を一貫して担当（ワンオペレーション）、②事前相談への対応、③若手従業員のサポートによる分業体制の確立の3つがあることが把握されました。

また、④短日・短時間で清掃等の周辺業務を担当という働き方もあります。

ここでは葬儀業において高齢者が活躍しやすい業務を紹介することで、高齢者活用のヒントを示します。

葬儀業において高齢者が活躍しやすい業務（調査結果より）

- ①葬儀一式を一貫して担当（ワンオペレーション）
- ②事前相談への対応
- ③若手従業員へのサポートによる分業体制の確立
- ④短日・短時間で清掃等の周辺業務を担当

(1) 葬儀一式を一貫して担当（ワンオペレーション）

本事業で行ったアンケート調査によれば、高齢従業員が担当している業務として、「葬儀一式」を挙げる企業が多くなっています。葬儀一式は、高齢従業員のなかでも、60歳前半の正社員や、再雇用された元正社員が担当していることが多いようです（図表7）。

遺族の気持ちに寄り添い、多くの葬儀経験をもつ高齢従業員が葬儀一式を一貫して担当（ワンオペレーション）することで、顧客の信頼を確保することにつながっています。

<高齢者の活躍イメージ①>

顧客信頼確保のために、顧客に対してワンオペレーションで対応し、活躍している高齢従業員がいます。

< A社さんの例>

営業担当だが、葬儀全般、一通りのことが全てできる。また、経験が長いことから、仕入れ価格や、マネジメントまで考えながら、葬儀時間超過の際の価格設定等も、臨機応変に現場で即決できる。

< B社さんの例>

寺や周困との付き合いも長いため、顔も知られており、宗教者や顧客からの信用も得られている。

< C社さんの例>

休みのローテーションに組入れていないため、高齢者は残業や夜間勤務なしで働いている。新規案件は60歳以下の従業員に任せているが、顧客の指名があった場合は高齢従業員に対応してもらっている。

図表7 60歳以上従業員の業務内容

	60歳～64歳の正社員 (n=123)	60歳～64歳の非正社員(以前は正社員) (n=47)	60歳～64歳の非正社員(以前も非正社員) (n=37)	60歳以上の新規採用者 (n=44)	65歳以上の従業員 (n=144)
葬儀一式の担当	49.6	31.9	0.0	4.5	27.8
葬儀一式の補助	49.6	53.2	35.1	25.0	43.8
事前相談	39.0	31.9	5.4	4.5	31.3
葬儀のプランニング	31.7	23.4	2.7	4.5	16.0
葬儀に係わる諸届けの支援	33.3	23.4	5.4	11.4	20.1
遺族のメンタルケア	20.3	10.6	2.7	4.5	13.2
葬儀の司会進行	22.0	19.1	2.7	2.3	12.5
葬儀会場の設営	48.0	46.8	16.2	18.2	38.9
生花・飾り付け	14.6	12.8	2.7	2.3	12.5
夜間の受付・対応	25.2	23.4	13.5	11.4	17.4
夜間以外の受付・対応	27.6	23.4	2.7	9.1	16.7
遺体処置、納棺	26.0	21.3	0.0	4.5	16.7
輸送業務	36.6	42.6	13.5	15.9	27.1
霊柩運送以外の運転業務	28.5	36.2	8.1	9.1	18.8
飲食会場関連業務	15.4	21.3	32.4	11.4	15.3
返礼・ギフト等アフター業務	19.5	12.8	10.8	4.5	8.3
葬具在庫管理	26.8	21.3	5.4	6.8	22.9
営業	13.0	14.9	2.7	2.3	8.3
経理	16.3	8.5	2.7	2.3	9.0
事務	19.5	21.3	21.6	6.8	14.6
その他	7.3	8.5	2.7	11.4	11.8
無回答	7.3	12.8	10.8	40.9	9.0

(出所)「令和元年度葬儀業高齢者活用実態調査結果」

(2) 事前相談への対応

本事業で行ったアンケートに回答した企業の約9割が、10年前に比べて葬儀の事前相談を受けるケースが増えたとしています。また、事前相談を事業戦略上重視していると答えた企業が9割を超えています。

葬儀業にとってますます重要性を増している事前相談ですが、地域ネットワークのなかで高齢従業員が相談を受けることが多いとの指摘があります。

事前相談を担当するベテラン社員には、事前相談から葬儀までの流れについて知っているだけでなく、顧客心情に配慮したコミュニケーション能力や、顧客の意思決定を支援する能力、顧客の気づきを促し整理する能力が求められますが（図表8）、多くの葬儀経験を有している高齢者こそ、顧客の感情に寄り添いながら、葬儀の事前相談に的確に対応できると期待されます。

<高齢者の活躍イメージ②>

地域内ネットワークを活かした事前相談への対応で、提案営業などを行う高齢従業員がいます。

< A社さんの例 >

事前相談については、町内会も含め、地域ネットワークのある高齢者に相談が行きがち。葬儀だけではない様々なアドバイスをしている。親戚単位、町内単位で葬儀を行う地域特性で、対応を間違えると今後住めなくなってしまう地域もあり、事前にどういった葬儀にするのかを伝え、精神的不安をかけないようにしている。

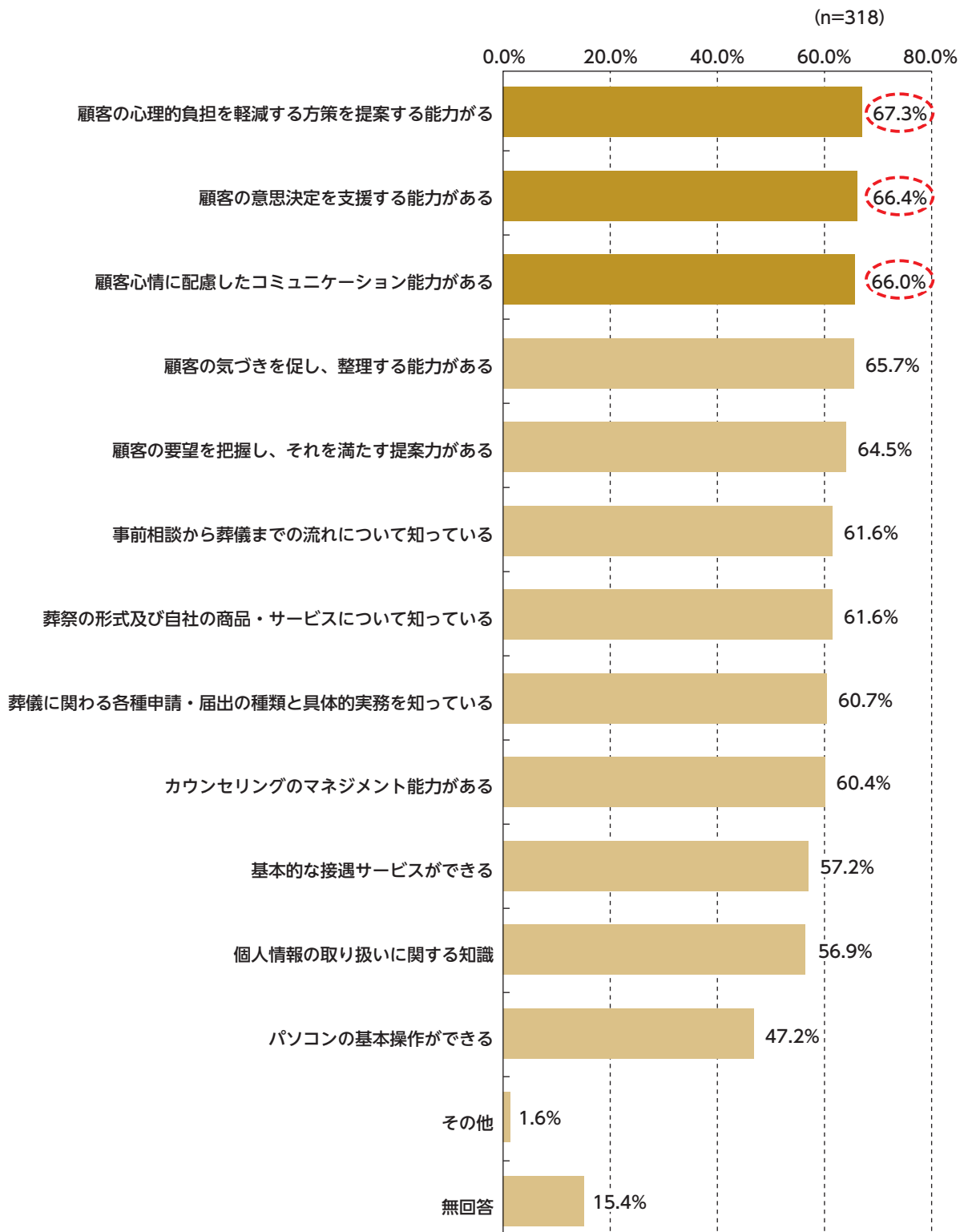
< B社さんの例 >

事前相談において、ニーズを丁寧に聴いて、相談者が喜びそうな提案ができるのは、高齢者ならではの営業である。

< C社さんの例 >

事前相談は、常駐している高齢従業員が初期対応することが少なくない。相談する側も高齢化しているので、高齢者が相談対応したほうが信頼し安心してもらえる。人生経験から、相手の気持ちに寄り添うこともできている。

図表 8 ベテランに望まれる事前相談のスキル・知識



(出所) 「令和元年度葬儀業高齢者活用実態調査結果」

(3) 若手従業員との分業（得意業務の組み合わせ、サポート）

アンケート調査の回答企業の3社に1社以上が、「高齢者と若年者が共同作業をすることで波及効果が得られる」ことを高齢者雇用のメリットとしてあげています（p.9、**図表1**）。

高齢者には知識、技術、技能の伝承や後進の指導・育成が期待されていますが（**図表9**）、若手従業員と高齢従業員がともに働き、お互いの得意業務を組み合わせ、サポートしあうことで、いままで以上の力を発揮できることがあります。若年者が不足する経験や知識を高齢者が補い、高齢者が困難な作業を若年者が補う効果が期待できます。

<高齢者の活躍イメージ③>

若手従業員と業務をマッチングさせ、互いに補完している高齢従業員がいます。

< A社さんの例 >

夜間の電話受付を高齢者に任せている。以前は若手社員がしていたが、高齢者に対応してもらうことで、若手が日中の業務に集中できるようになった。高齢者が活躍できるとともに、若手の負担軽減やワークライフバランスの観点からも効果的である。また、高齢者がマニュアルどおりではなく臨機応変な対応ができることも助かっている。

< B社さんの例 >

高齢者に葬儀のアフターフォロー（四十九日の明けの後片付け）や通夜のサポートをしてもらっている。若手社員と高齢者をペアにして行かせると、顧客はベテランに見える高齢者によく声をかけている。若手社員だけで行くよりも、高齢者がいることが顧客の安心につながっていると感じる。

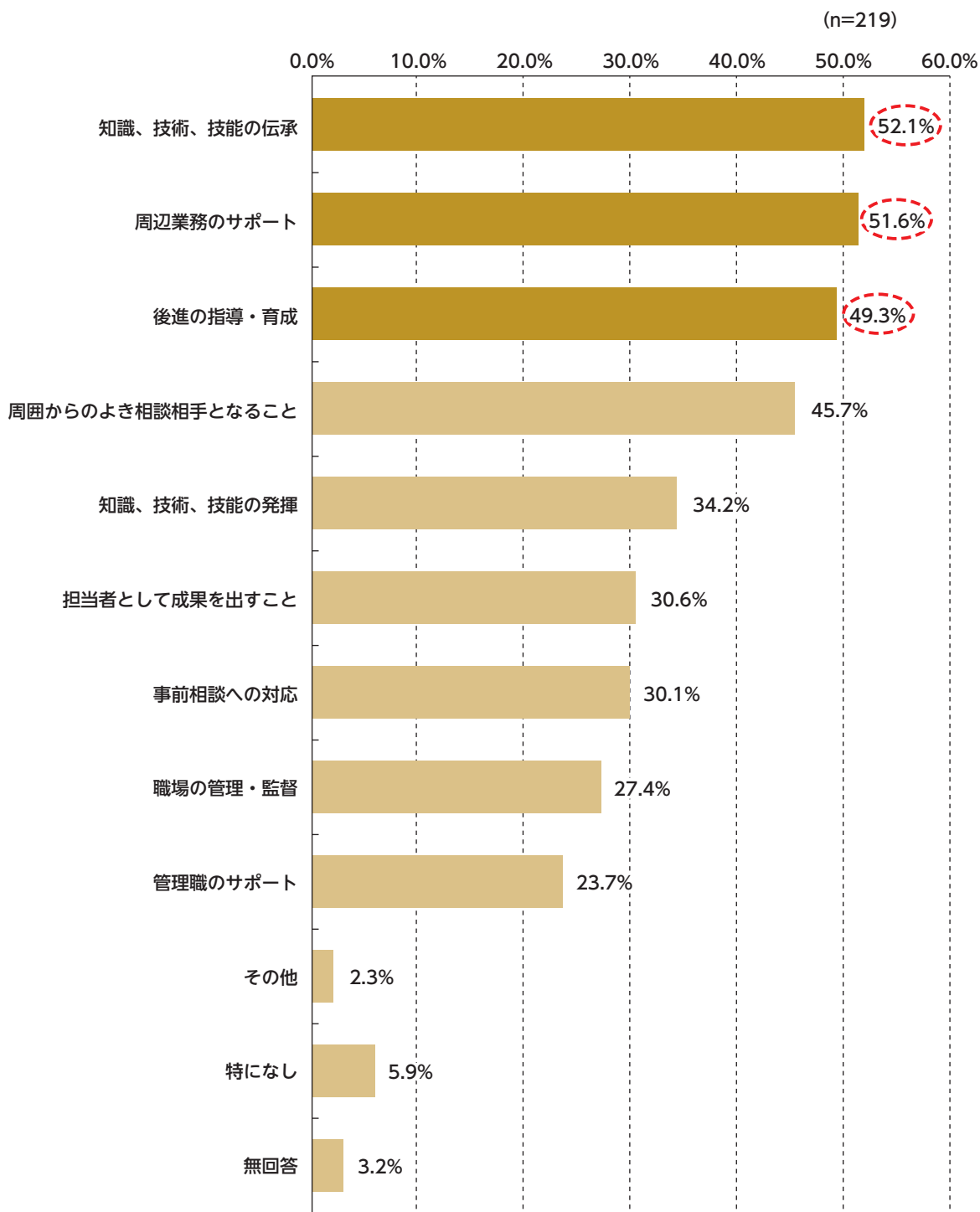
< C社さんの例 >

現在活躍しているシニアスタッフは、現場の業務も実施しながらマネジメントもしているので、社員が増えたら業務を切り分けて全体を俯瞰できるようにしたい。その一方で、シニアスタッフが蓄積したスキルを周囲の他のスタッフに継承していきたいと考えている。

< D社さんの例 >

企業内での葬儀担当はいわゆるディレクターで、葬儀補助は祭壇飾り、撤収、会葬者の誘導、受付のサポートなどを行う位置づけ。マニュアル的な分業はできないので、葬儀の規模などによって、個人の得意な面を組み合わせで会社でマッチングを行っている。

図表9 60歳以上の従業員に対し、期待する役割



(出所)「令和元年度葬儀業高齢者活用実態調査結果」

(4) 短日・短時間で清掃等の周辺業務を担当

葬儀業では、この業界で長く働いてきた人たちばかりでなく、高齢になってからこの業界に入ってきた人たちも活躍しています。

葬儀業で長く働いてきた高齢者は、葬儀一式をワンオペレーションで担当したり、若手従業員に知識・技術・技能を伝承することが期待されています。一方、高齢になってからこの業界に入ってきた人たちは、ホールやロビーの清掃業務を行ったり、各葬儀会場をまわって看板の設置・撤去を行ったりしています。これまで正社員等が担当していた業務のなかから周辺業務を切り出して高齢従業員が担うことで、正社員の負担が軽減されたとの声があります。また、周辺業務を切り出して担当してもらうことで、高齢者が体調や家庭の事情に合わせて短日・短時間で働くことができたり、葬儀業の経験が浅い人でも活躍することができています。

<高齢者の活躍イメージ④>

短日・短時間で清掃業務等の周辺業務を行い、正社員の負担軽減に寄与している高齢従業員がいます。

< A 社さんの例 >

これまで各葬儀会場で担当者がそれぞれ行っていた看板立ての設置・撤去の作業を切り出して、高齢者に任せている。高齢者が各会場を回って、この業務を行っている。

< B 社さんの例 >

特殊免許が不要なこともあり、1回2、3時間の勤務でよいことから、車の運転は安全運転のできる高齢者の仕事としている。

< C 社さんの例 >

葬儀経験のない高齢女性が、パートタイムで働いている。仕事は、葬儀会場やロビーの清掃。会場の入れ替えに合わせて清掃業務を行っている。高齢期にどれだけ働きたいかは人によって違いがあり、本人の体力やご家庭の事情、ニーズを踏まえて、働く日数や時間を決めている。

(3) まとめ

以上みてきたように、葬儀業は、従業員が高齢になっても、それまでに蓄積した知識やノウハウ、地縁等ネットワークを活かして活躍できる業界であり、実際に活躍している高齢者も少なくありません。

また、若いころから葬儀業で働いてきた人だけでなく、定年後に他業界からこの業界に入ってきて、必要な知識やノウハウを新たに身に付け、活躍している人もいます。

さらに、清掃等の周辺業務を担っている高齢者従業員もいます。業界特有の知識や技能をさほど必要としないため、職業経験のない人も含めて幅広い層の高齢者が働いています。周辺業務を切り出すことで正社員の負担を軽減することができるので、こうした人材も企業にとって大事な戦力です。未経験者だけでなく、高齢期に体力や家庭の事情に合わせて短日短時間などでペースを落として働く高齢者もいます。

いずれにせよ、このようなことから、葬儀業は、高齢者が長く働き続けられる業界ということができ

ます。

2. 高齢者が活躍し、経営パフォーマンスに貢献するための会社側の取り組み

ここでは、高齢者活躍に向けた会社側の取り組みを、企業の生声を中心に紹介します。

(1) 高齢者の能力や意欲を高めてもらうための方策

高齢者が活躍している企業では、高齢者の能力や意欲を高めてもらう工夫をしています。また、働く意欲を高め、能力を十分発揮してもらうには、高齢従業員とのコミュニケーションや情報共有などに配慮することも必要です。

<ポイント①>

高齢従業員が活躍している企業では、高齢者の能力や意欲を高めてもらう工夫をしています。高齢者とのコミュニケーション、情報共有などにも配慮しています。

< A 社さんの例 >

「葬祭ディレクター」は難しいが、「葬祭コーディネーター」は高齢従業員やパートも名乗ることができる。全葬連のテキストを用いて、教育研修に葬祭コーディネーターのテストを取り入れ、知識の漏れがないか確認している。

< B 社さんの例 >

高齢従業員に対しても評価を行い、スキルや働きに応じて賞与を払っている。高齢者に任せている夜間の電話対応もモニタリングチェックを行い、結果をフィードバックし、賞与に反映している。対応品質の向上にも役立っている。

< C 社さんの例 >

緊急事態宣言下では、高齢者についてはご本人の希望で暫く休みにしたり、時差出勤やマイカー通勤を認めて、少しでも安心してもらえるようにした。

< D 社さんの例 >

経験のある高齢従業員はプライドが高い人が多いので、注意する際も尊厳を傷つけないよう言い方に気を付けている。

< E 社さんの例 >

全体ミーティングを1か月に1度開催し、会社の方針を伝えて意思統一を図っている。高齢者は、自分たちだけが知らなかったということに敏感なので、口頭で伝え、さらに掲示もして、情報共有を徹底している。

(2) 高齢者が従事する職務の切り出し・依頼方法の工夫

特に中小規模の葬儀事業者では、顧客の信頼を確保するためにも、一つの葬儀の担当者は固定すること（ワンオペレーション）が望ましいという見解をもっているところが少なくありません。しかしながら、働き方改革に対応するため、業務を切り出して分業する動きがあります。ワンオペレーションのメリットである顧客の信頼を維持しながら、分業を行うために、情報の共有や、依頼方法を工夫するなどしています。

<ポイント②>

高齢従業員が活躍している企業では、顧客の信頼を確保するためにも、一つの葬儀の担当者は固定すること（ワンオペレーション）が望ましいという見解は有しながら、高齢従業員の活躍や働き方改革関連法への対応のためにも、職務を切り出して、分業するような取り組みをしています。

< A 社さんの例 >

一人の従業員が一貫して葬儀を担うワンオペレーションが基本ながらも、有給休暇の取得などを促すため、また、高齢者などに十分な休養を取ってもらうため、情報の共有化や、人材のマネジメントには注意している。

< B 社さんの例 >

一連の葬儀の中で、搬送、受注、葬儀と担当者が分かれるのは遺族の心情としてあまりよくない。分業しすぎないほうがよいと思っているが、受注からお通夜に入るところくらいまでで分業できる工夫をしていきたい。高齢者や若手など様々な人の特徴を組み合わせれば、役割が明確になり業務の効率化が進むと思う。従業員の長所・短所をよく理解し把握しておくことが大切。

< C 社さんの例 >

事前相談の内容を記載する「事前相談票」や、「葬儀チェックシート」を作り、顧客の要望等を万全に引継げる工夫をしている。喪主と打合せながら記入する「業務確認書」は、行き違いやクレーム防止にも役立っている。

< D 社さんの例 >

ワンオペレーションには、担当者によりサービスレベルに差が出てしまう問題もある。誰が担当しても同じレベルのサービスを提供できるよう、業務のマニュアル化を徹底するとともに、社員全体のスキルの底上げに注力している。「誰が」ではなく「皆さん親切でした」と言われたいと思っている。

< E 社さんの例 >

事前相談から通夜、葬儀までの流れの中で、担当者が代わることを顧客には予め伝えている。

(3) まとめ

葬儀業は、従業員が高齢になっても、それまでに蓄積した知識やノウハウ、地縁等ネットワークを活かして活躍できる業界ですが、高齢者が十分な活躍をし、経営パフォーマンスに貢献するためには、企業側の取組も必要です。

短日・短時間勤務など、通常の社員とは異なる働き方をする高齢者でも「自分だけが知らなかった」ということがないように、高齢従業員とのコミュニケーションや情報共有などに配慮する、プライドを傷つけないように注意するときにも言い方に気をつけることなども、大切な配慮です。

また、人手不足を背景に誰もが活躍できる社会を目指す「働き方改革」への対応が求められるなか、ワンオペレーションのメリットである顧客の信頼を維持しながら、分業体制を構築することも必要となります。そのことは高齢者が活躍できる機会を広げ、葬儀事業者が人材を確保することにもつながります。



3. 今後の葬儀業における発展的な高齢者活用にむけて

今後、葬儀業において更に活躍してもらうために、新たに業界として推進していくべきポイントは以下の3点です。

(1) 『事前相談』への的確な対応と提案営業の推進

今後さらに求められる事前相談について、高齢従業員の信頼とネットワークを活かしながら、更に発展的な提案営業ができるようにします。

現時点でも、葬儀の「事前相談」においては地域とのネットワークのある高齢従業員が相談を受けることが多いとの指摘があります。また、日中、事務所に常駐することの多い高齢者が「事前相談」を受け付けることが多くなっているとも聞きます。相談に訪れる顧客も高齢化していることから、高齢従業員が対応することはお客様の安心につながります。

今後さらに発展的な提案営業ができるように、さらに学ぶことを希望する高齢従業員の学習を支援するとともに、提案営業において若手従業員等と協働できる仕組みを考えることが考えられます。

(2) ワンオペレーションのメリットを維持しながら、発展的な分業体制の構築

顧客の信頼を確保するためのワンオペレーションのメリットは維持しながら、バックアップ体制の構築や情報共有の仕組み作りを行うことで、働き方改革関連法に対応した、働きやすい体制を構築します。

葬儀業でも、若手人材を確保するには（採用できる・辞めない）、休日制度等においても一般企業並みの対応が求められます。また、休日働き方改革関連法の施行で残業規制が強化されています。当直明けには担当者を休ませることが必要です。そうしたなかで従来のワンオペレーションを維持することは難しくなっているのが現実です。ワンオペレーションのメリットである顧客の信頼を維持しながら、持続可能な分業体制を構築していくことが必要です。先行企業では、徹底した業務のマニュアル化や、伝達を徹底する仕組みの構築に取り組んでいます。

(3) IT・ロボットの積極的な活用による肉体的負担の軽減

葬儀施行とは切り離せない肉体労働部分については、積極的なロボットの活用等を薦めると共に、各種情報共有についてはIT活用を推進し、生産性の向上を追求します。

棺の上げ下ろしや運搬、霊柩車への搬入などの肉体的負担を軽減するために、人の動きを補助するロボット等を活用することも長い目でみれば必要となるでしょう。短期的には、ロボットを導入しないまでも、台の高さを見直したり、少ない力で台の上げ下ろしのできる補助具を取り付けなどで、コストをあまりかけずに、体への負担を軽減することなどが考えられます。

IT活用については、クラウドサービスが普及することで、導入コストが下がり、中小企業にも導入しやすい状況が生まれています。公的な相談支援なども充実してきています。

経営者がやる気になれば、中小企業でもできる取り組みはまだまだあるはずです。

(4) まとめ

高齢者活用に取り組むことは、高齢従業員のためだけではありません。

高齢者活躍推進を切り口に、誰もが能力を十分に発揮し活躍でき、長く働くことができる職場づくりに取り組むことは、みなが活躍でき働き続けられることにつながります。「ワンオペレーション」のメリットを維持しながら、担当者に過度な負担がかかることのない分業体制を構築することは、自然と「働き方改革」への対応となり、また、生産性を向上させて企業を強くすることにつながります。

高齢者雇用推進をきっかけに、多くの葬儀業企業が未来に向けて取り組むことが望まれます。

資料編

資料編	29
1. 葬儀業における高齢者活用の実態～葬儀業高齢者活用実態調査結果～	30
(1) 回答企業の属性	30
(2) 採用や人材確保の状況	32
(3) 高齢者雇用に関わる制度等について	34
(4) 高齢者の有無や担当業務について	37
(5) 高齢者雇用のメリットと課題	40
(6) 高齢者等に対する研修等の実施	49
(7) 事前相談の担当者と求められるスキル等	52
2. 高齢者雇用に関わる法制度・支援に関する情報	55
(1) 令和3年改正高年齢者雇用安定法の概要	55
(2) 在職老齢年金と高年齢雇用継続給付	57
(3) 継続雇用に関する無期転換ルールの特例について	63
(4) 厚生年金の支給開始年齢の引き上げスケジュール	65
(5) 雇用に関する各種助成金の概要	67
(6) 高齢・障害・求職者雇用支援機構による各種支援	76
3. 求人方法に関する参考情報	80
(1) ハローワークでの求人	80
(2) 地域のシルバー人材センターとの連携	83

1. 葬儀業における高齢者活用の実態～葬儀業高齢者活用実態調査結果～

令和元年度に全日本葬祭業協同組合連合会に加盟する全国の葬儀事業者に対して実施したアンケート調査結果より、葬儀業における高齢者活用に関する部分を抜粋して掲載します。*

【調査の概要】

- 調査名：葬儀業高齢者活用実態調査
- 調査実施時期：令和元年 10～11 月
- 調査対象：全日本葬祭業協同組合連合会に加盟する葬儀事業者（1,316 社）
- 回収数：318 社（回収率 24.2%）

※本調査の中では、葬儀業、葬儀事業者について、葬祭業、葬祭事業者と記載している箇所があります。

※業界の動向や業況等を含むアンケート調査結果の全体について葬祭業協同組合連合会のホームページ（会員専用ページ）にてご覧いただけます。（<https://www.zensoren.or.jp/>）

(1) 回答企業の属性

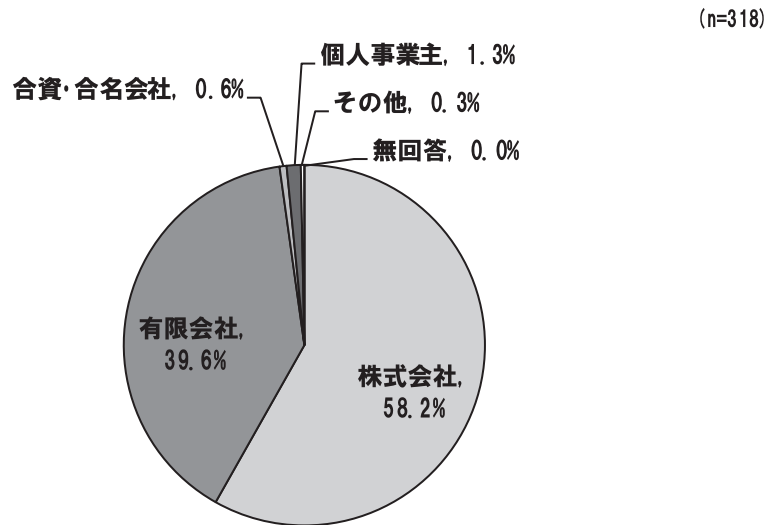
①所在地（都道府県）

「東京都」の割合が最も高く 12.6%となっている。次いで、「北海道（9.4%）」となっている。

No.	所在地	n	%	No.	所在地	n	%	No.	所在地	n	%	No.	所在地	n	%
1	北海道	30	9.4	15	新潟県	8	2.5	29	奈良県	2	0.6	43	熊本県	13	4.1
2	青森県	10	3.1	16	富山県	2	0.6	30	和歌山県	5	1.6	44	大分県	5	1.6
3	岩手県	10	3.1	17	石川県	4	1.3	31	鳥取県	3	0.9	45	宮崎県	5	1.6
4	宮城県	11	3.5	18	福井県	1	0.3	32	島根県	1	0.3	46	鹿児島県	7	2.2
5	秋田県	4	1.3	19	山梨県	5	1.6	33	岡山県	1	0.3	47	沖縄県	0	0.0
6	山形県	3	0.9	20	長野県	4	1.3	34	広島県	6	1.9		無回答	19	6.0
7	福島県	5	1.6	21	岐阜県	8	2.5	35	山口県	6	1.9		全体	318	100.0
8	茨城県	2	0.6	22	静岡県	2	0.6	36	徳島県	2	0.6				
9	栃木県	8	2.5	23	愛知県	14	4.4	37	香川県	1	0.3				
10	群馬県	2	0.6	24	三重県	2	0.6	38	愛媛県	4	1.3				
11	埼玉県	6	1.9	25	滋賀県	5	1.6	39	高知県	3	0.9				
12	千葉県	6	1.9	26	京都府	3	0.9	40	福岡県	7	2.2				
13	東京都	40	12.6	27	大阪府	17	5.3	41	佐賀県	2	0.6				
14	神奈川県	5	1.6	28	兵庫県	4	1.3	42	長崎県	5	1.6				

②組織形態 (Q2)

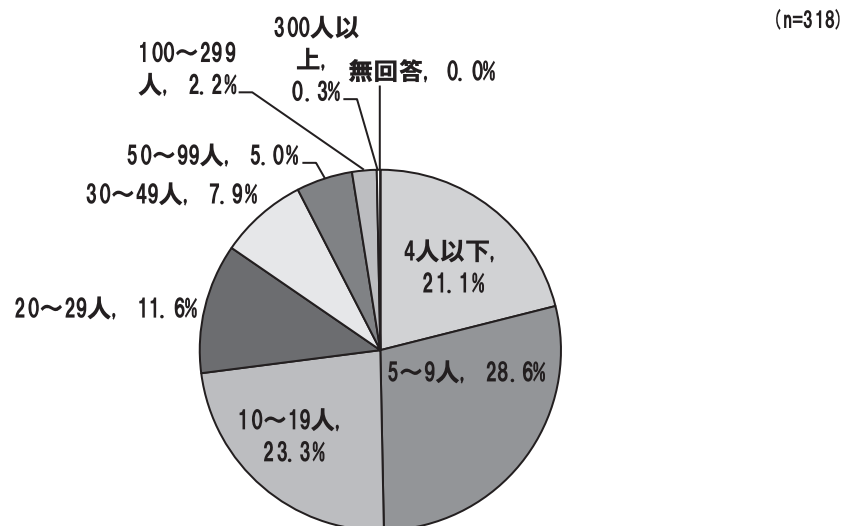
「株式会社」の割合が最も高く 58.2%となっている。次いで、「有限会社 (39.6%)」、「個人事業主 (1.3%)」、「合資・合名会社 (0.6%)」となっている。



※グラフにある n=xx は、その質問に回答した葬儀事業者の数を表している。(以下同じ)

③従業員数 (Q3)

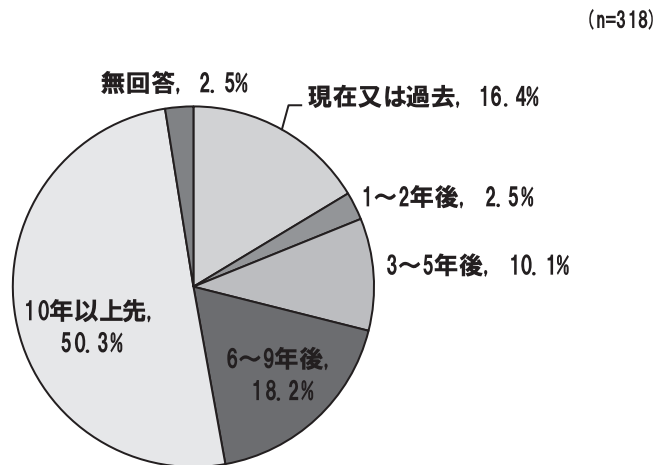
ほぼ半数 (49.7%) が9人以下である。「5～9人」の割合が最も高く 28.6%となっている。次いで、「10～19人 (23.3%)」、「4人以下 (21.1%)」となっている。



(2) 採用や人材確保の状況

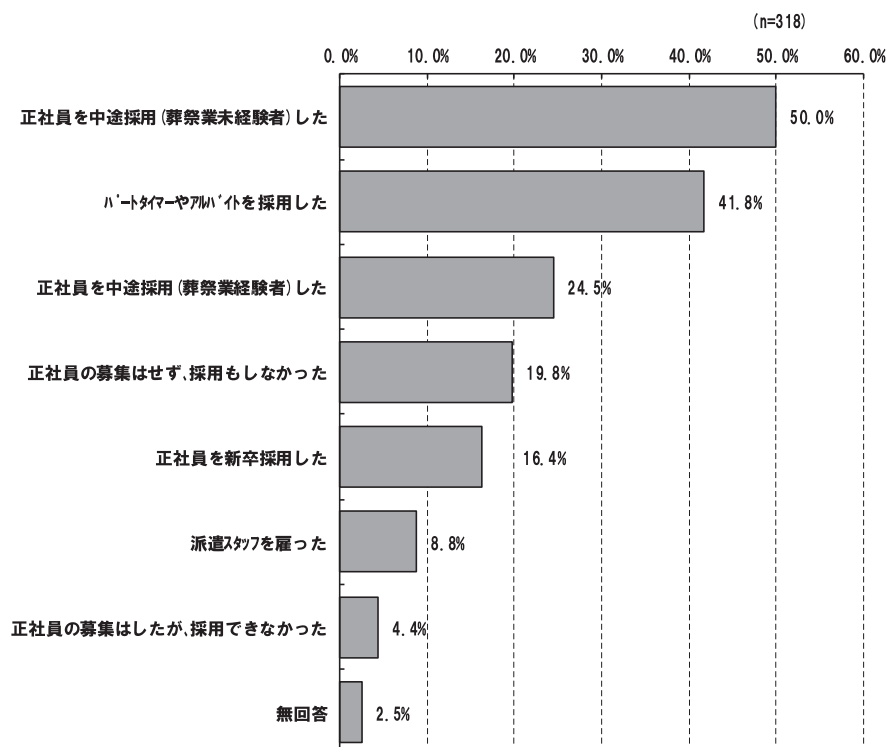
① 60歳を超える正社員数が最も多くなる時期（Q4）

「10年以上先」とする企業は50.3%であり、残る約半数の企業は10年以内にピークを迎えることになる。「10年以上先」に次いで、「6～9年後（18.2%）」、「現在又は過去（16.4%）」という企業が多い。



② 過去3年間で新たな従業員の採用（Q14）（複数回答可）

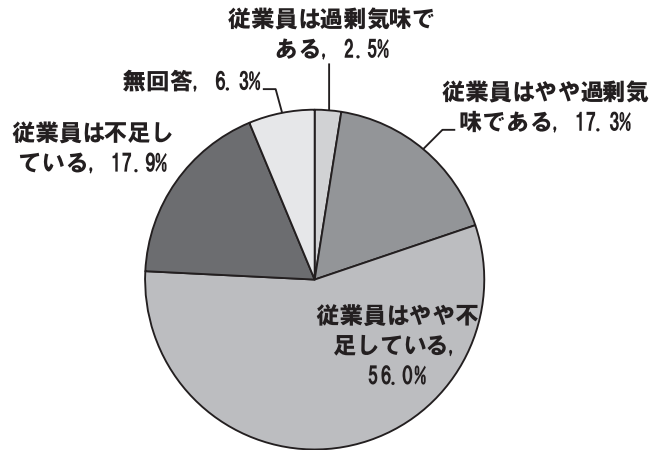
「正社員を中途採用（葬祭業未経験者）した」の割合が最も高く50.0%となっている。次いで、「パートタイマーやアルバイトを採用した（41.8%）」、「正社員を中途採用（葬祭業経験者）した（24.5%）」となっている。



③従業員の過不足感 (Q17)

「従業員はやや不足している」の割合が最も高く 56.0%となっている。次いで、「従業員は不足している (17.9%)」、「従業員はやや過剰気味である (17.3%)」となっている。

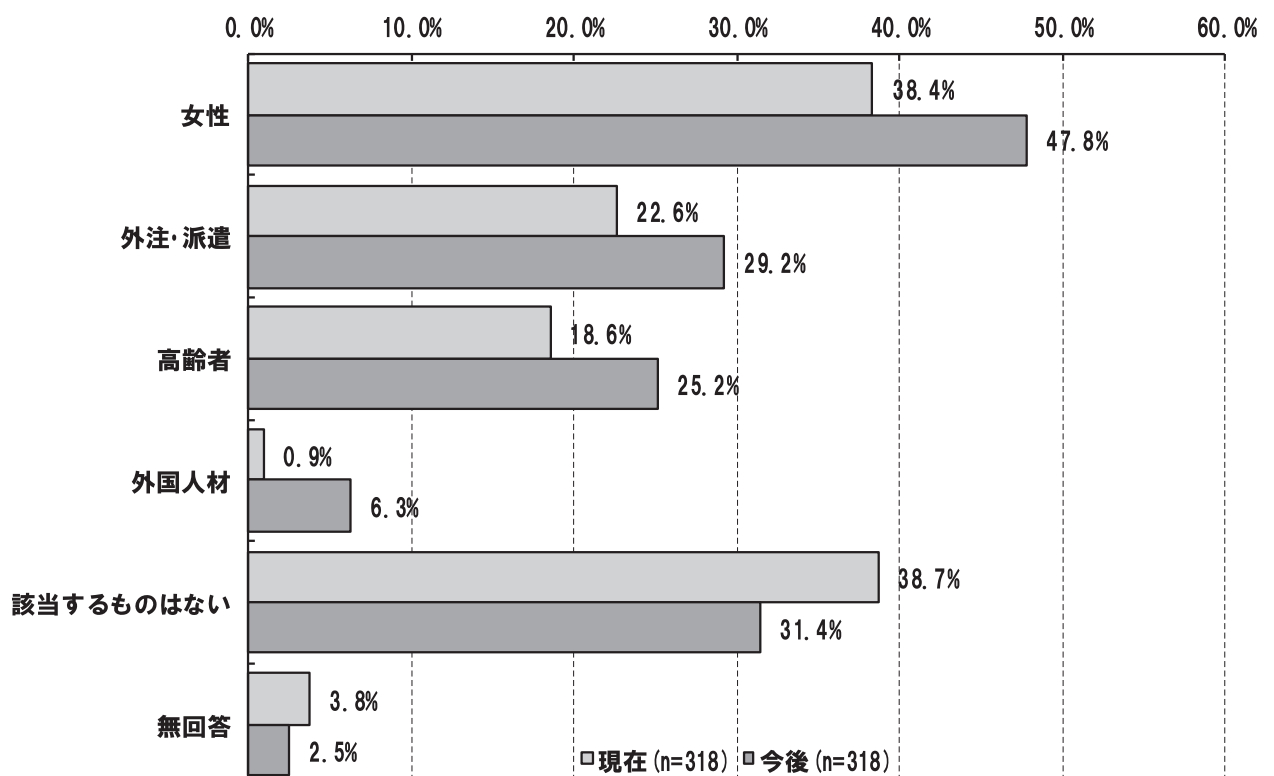
(n=318)



④女性や高齢者、外国人材等の活用：現在・今後 (Q18)

人材不足に対応するために過去に比べて活用するようになった人材について尋ね、さらに、今後の意向について聞いたところ、現在、今後とも「女性」を挙げる企業が最も多く、次いで「外注・派遣」、「高齢者」が多くなっている。

(n=318)

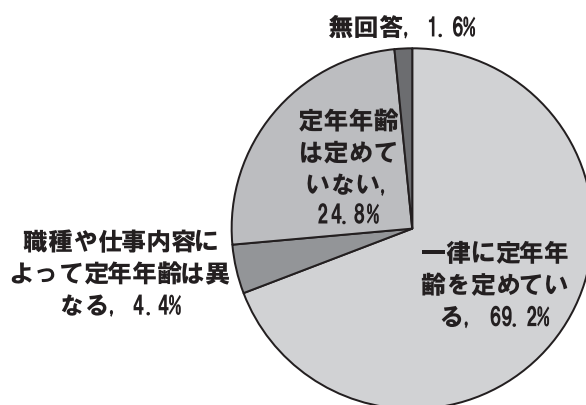


(3) 高齢者雇用に関わる制度等について

① 正社員の定年の定め (Q26)

「一律に定年年齢を定めている」の割合が最も高く 69.2%となっている。次いで、「定年年齢は定めていない (24.8%)」、「職種や仕事内容によって定年年齢は異なる (4.4%)」となっている。

(n=318)



※職種や仕事内容によって異なる場合は、主な職種や仕事内容の定年年齢を回答してもらった。

② 定年年齢 (Q26-1)

一律に定年年齢を定めている場合の年齢は、平均 62.2 歳、最高 75.0 歳となっている。

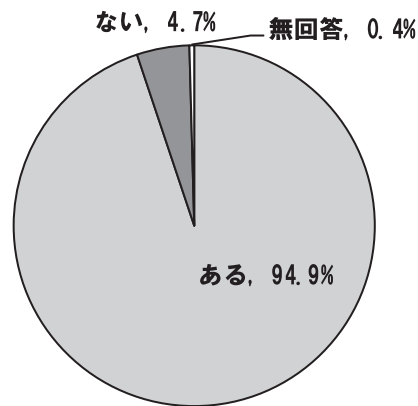
職種や仕事内容により異なる定年年齢を定めている場合の年齢は、平均 63.8 歳、最高 70.0 歳となっている。

項目名	件数	平均値	標準偏差	合計値	中央値	最大値	最小値
一律定年年齢	219	62.21	2.915	13625	60.00	75	60
職種や仕事内容により異なる定年年齢	12	63.75	3.769	765	65.00	70	60

③ (定年を定めている場合) 定年到達者を引き続き継続雇用する仕組みの有無 (Q27)

定年到達者を引き続き雇用する仕組みが「ある」とする割合が94.9%を占めている。

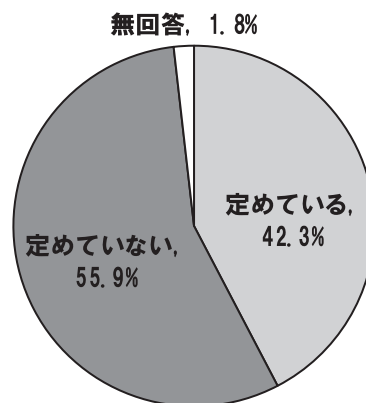
(n=234)



④ (継続雇用する仕組みがある場合) 働き続けられる上限年齢の定め (Q28)

継続雇用する仕組みがある場合の働き続けられる上限年齢は「定めていない (55.9%)」が、「定めている (42.3%)」を僅かながらも上回っている。

(n=222)



⑤ (働き続けられる上限年齢を定めている場合) 働き続けられる上限年齢 (Q28-1)

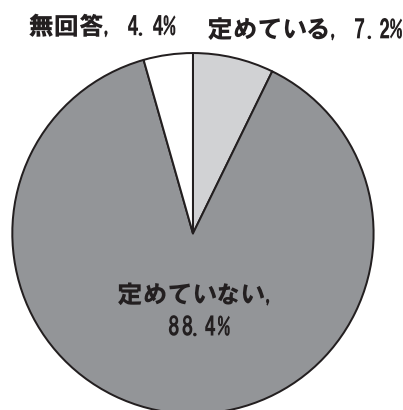
働き続けられる上限年齢を定めている場合、その年齢は、平均66.7歳、最高で75.0歳となっている。
また、実際に業務についている最高齢者の年齢については、平均66.5歳、最高で79.0歳となっている。

項目名	件数	平均値	標準偏差	合計値	中央値	最大値	最小値
働き続けられる上限年齢	80	66.65	2.833	5332	65.00	75	65
実際の現在の最高齢者の年齢	61	66.46	7.101	4054	68.00	79	38

⑥ 役職定年を定めているか (Q29)

役職定年について「定めていない」が88.4%、「定めている」7.2%となっている。

(n=318)



⑦ (役職定年を定めている場合) 役職定年の年齢 (Q29-1)

役職定年を定めている場合、その年齢は、平均63.0歳、最高70.0歳となっている。

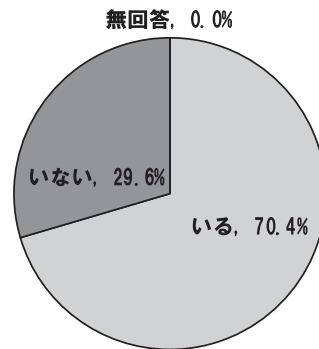
項目名	件数	平均値	標準偏差	合計値	中央値	最大値	最小値
役職定年の年齢	22	62.95	3.331	1385	62.50	70	60

(4) 高齢者の有無や担当業務について

① 60歳以上の従業員の有無 (Q30)

60歳以上の従業員が「いる」とする企業が70.4%を占めている。

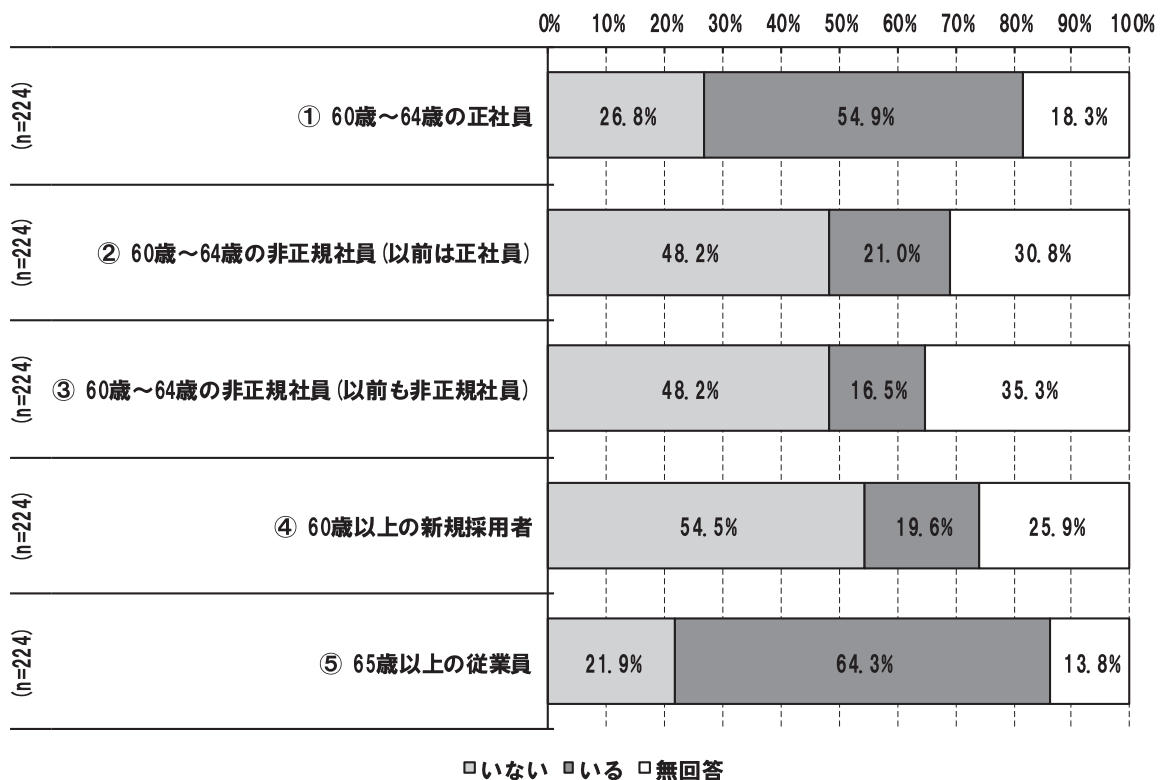
(n=318)



② (60歳以上の従業員がいる場合) タイプ別60歳以上従業員の有無 (Q31-1)

(②～④は、60歳以上の従業員がいる企業に回答を求めている。) ※いない場合はQ39へ

「① 60歳～64歳の正社員」がいる企業は54.9%となっている。「② 60歳～64歳の非正規社員で、59歳以前は貴社の正社員だった人」がいる企業は21.0%、「③ 60歳～64歳の非正規社員で、59歳以前も貴社の非正規社員だった人」は16.5%である。「④ 60歳以上の新規採用者」がいる企業は19.6%となっている。また、「⑤ 65歳以上の従業員 (正社員・非正規社員を問わない)」がいる企業は64.3%となっている。



③各タイプの60歳以上従業員の人数 (Q31-2)

各タイプの該当者がいる場合の人数は、下表のとおりとなっている。

項目名	件数	平均値	標準偏差	合計値	中央値	最大値	最小値
60歳～64歳の正社員	121	1.80	1.590	218	1.00	11	1
60歳～64歳の非正規社員 (以前は正社員)	47	2.17	1.971	102	1.00	10	1
60歳～64歳の非正規社員 (以前も非正規社員)	36	3.08	4.378	111	2.00	20	1
60歳以上の新規採用者	28	2.36	2.264	66	1.00	10	1
65歳以上の従業員	143	3.41	5.372	487	2.00	45	1

④各タイプの60歳以上従業員の業務内容 (Q31-3)

■業務別

網掛けは、該当する者がいるとする企業のうち、その業務を担当しているとする企業の割合が3割以上のものに付している。担当していると回答する企業の割合を業務別に比較すると、「葬儀一式の担当」については、「60～64歳の正社員 (49.6%)」が最も多く、「60～64歳の非正規社員 (以前は正社員) (31.9%)」が次いでいる。「葬儀一式の補助」については、「60～64歳の非正規社員 (以前は正社員) (53.2%)」が最も多く、「60～64歳の正社員 (49.6%)」が次いでいる。「事前相談」については、「60～64歳の正社員 (39.0%)」が最も多く、「60～64歳の非正規社員 (以前は正社員) (31.9%)」が次いでいる。

	60歳～64歳 の正社員	60歳～64歳 の非正規社員 (以前は 正社員)	60歳～64歳 の非正規社員 (以前も 非正規社員)	60歳以上の 新規採用者	65歳以上の 従業員
	(n=123)	(n=47)	(n=37)	(n=44)	(n=144)
葬儀一式の担当	49.6	31.9	0.0	4.5	27.8
葬儀一式の補助	49.6	53.2	35.1	25.0	43.8
事前相談	39.0	31.9	5.4	4.5	31.3
葬儀のプランニング	31.7	23.4	2.7	4.5	16.0
葬儀に係る諸届けの支援	33.3	23.4	5.4	11.4	20.1
遺族のメンタルケア	20.3	10.6	2.7	4.5	13.2
葬儀の司会進行	22.0	19.1	2.7	2.3	12.5
葬儀会場の設営	48.0	46.8	16.2	18.2	38.9
生花・飾り付け	14.6	12.8	2.7	2.3	12.5
夜間の受付・対応	25.2	23.4	13.5	11.4	17.4
夜間以外の受付・対応	27.6	23.4	2.7	9.1	16.7
遺体処置、納棺	26.0	21.3	0.0	4.5	16.7
運送業務	36.6	42.6	13.5	15.9	27.1
霊柩運送以外の運転業務	28.5	36.2	8.1	9.1	18.8
飲食会場関連業務	15.4	21.3	32.4	11.4	15.3
返礼・ギフト等アフター業務	19.5	12.8	10.8	4.5	8.3
葬具在庫管理	26.8	21.3	5.4	6.8	22.9
営業	13.0	14.9	2.7	2.3	8.3
経理	16.3	8.5	2.7	2.3	9.0
事務	19.5	21.3	21.6	6.8	14.6
その他	7.3	8.5	2.7	11.4	11.8
無回答	7.3	12.8	10.8	40.9	9.0

※その他：「役員 (兼務含)」「葬儀全般」「顧客対応」「店販売」「仏壇仏具販売」「霊柩車運転業務」「親族対応、生活補助」「教育・サポート」「集金」「清掃」「火葬場」「夜間電話番」「調理・サービス」「倉庫整理」「木工作業員」「営業企画」「斎場 (交通) 案内・誘導」

■タイプ別

60歳～64歳の正社員は、「葬儀一式の担当」と「葬儀一式の補助」の割合が最も高く49.6%となっている。次いで、「葬儀会場の設営（48.0%）」となっている。

60歳～64歳の非正規社員（以前は正社員）は、「葬儀一式の補助」の割合が最も高く53.2%となっている。次いで「葬儀会場の設営（46.8%）」、「運送業務（42.6%）」となっている。

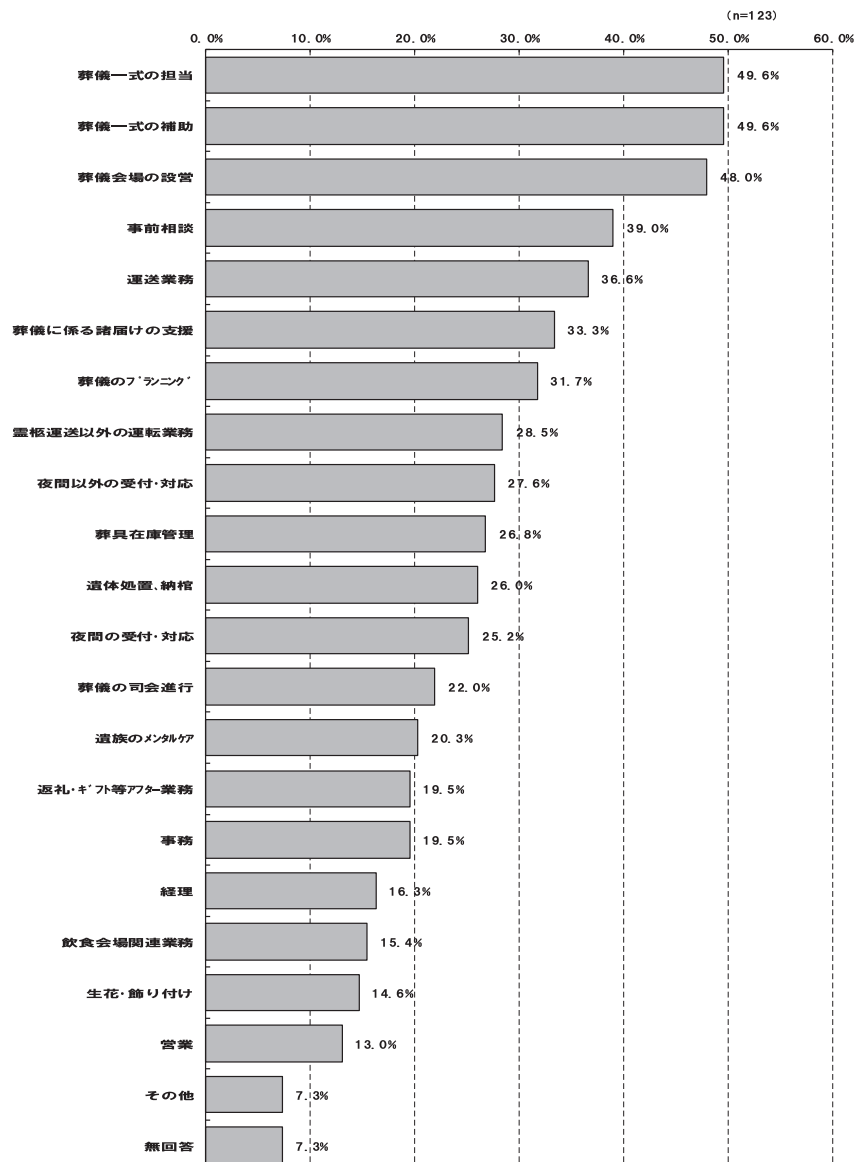
60歳～64歳の非正規社員（以前も非正規社員）は、「葬儀一式の補助」の割合が最も高く35.1%となっている。次いで、「飲食会場関連業務（32.4%）」、「事務（21.6%）」、「葬儀会場の設営（16.2%）」となっている。

60歳以上の新規採用者は、「葬儀一式の補助」の割合が最も高く25.0%となっている。次いで、「葬儀会場の設営（18.2%）」、「運送業務（15.9%）」となっている。

65歳以上の従業員は、「葬儀一式の補助」の割合が最も高く43.8%となっている。次いで、「葬儀会場の設営（38.9%）」、「事前相談（31.3%）」となっている。

下のグラフは、60歳～64歳の正社員について、どのような業務を担当しているかを示している（数字は、60歳～64歳の正社員が担当していると回答した企業の割合）。

【従業員の業務内容（60歳～64歳の正社員）】

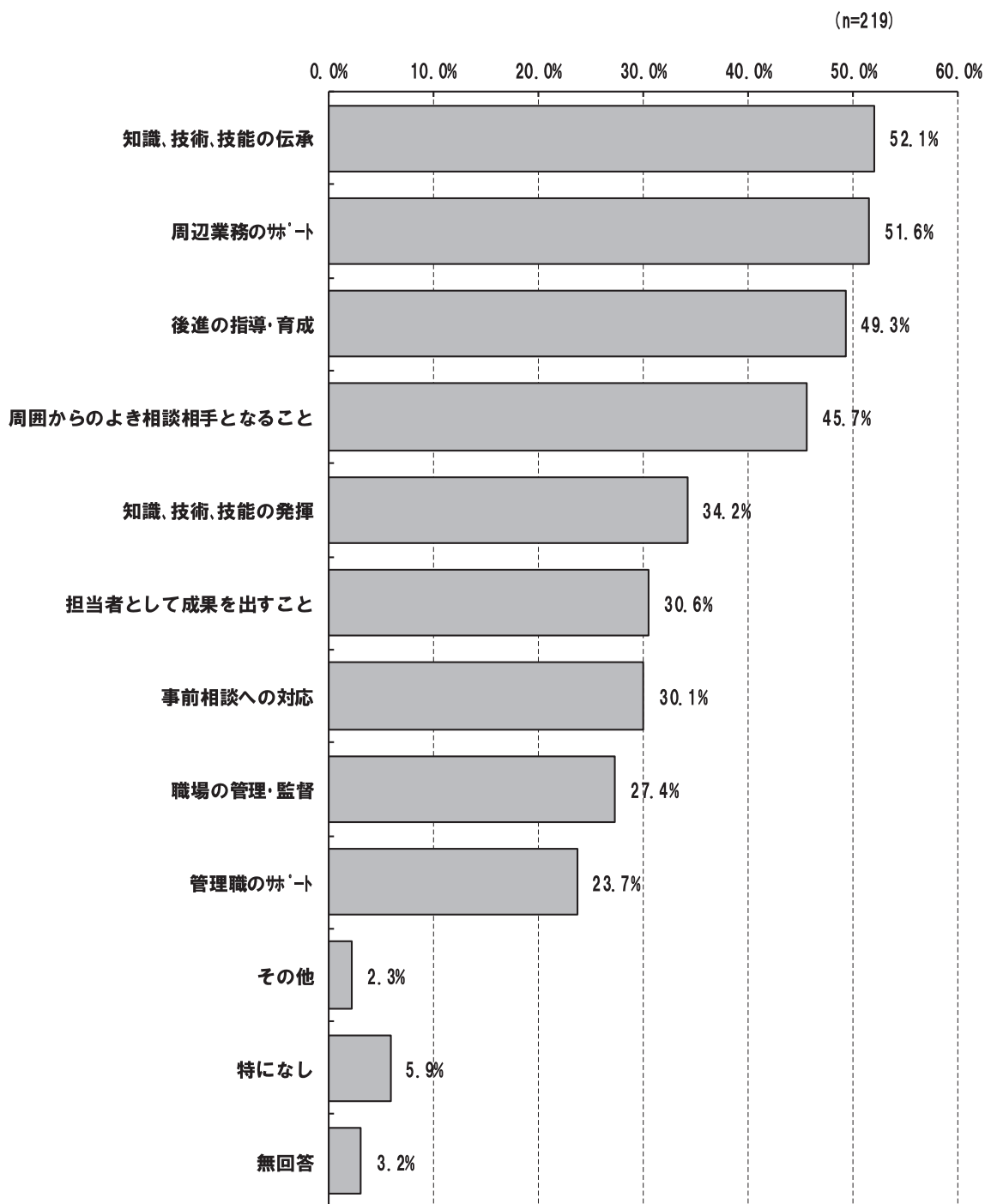


(5) 高齢者雇用のメリットと課題

(以下の設問は60歳以上の従業員(ただし「60歳以上の新規採用者」を除く)がいる企業に回答を求めている) ※いない場合はQ39へ

① 60歳以上の従業員に対し、期待する役割 (Q32)

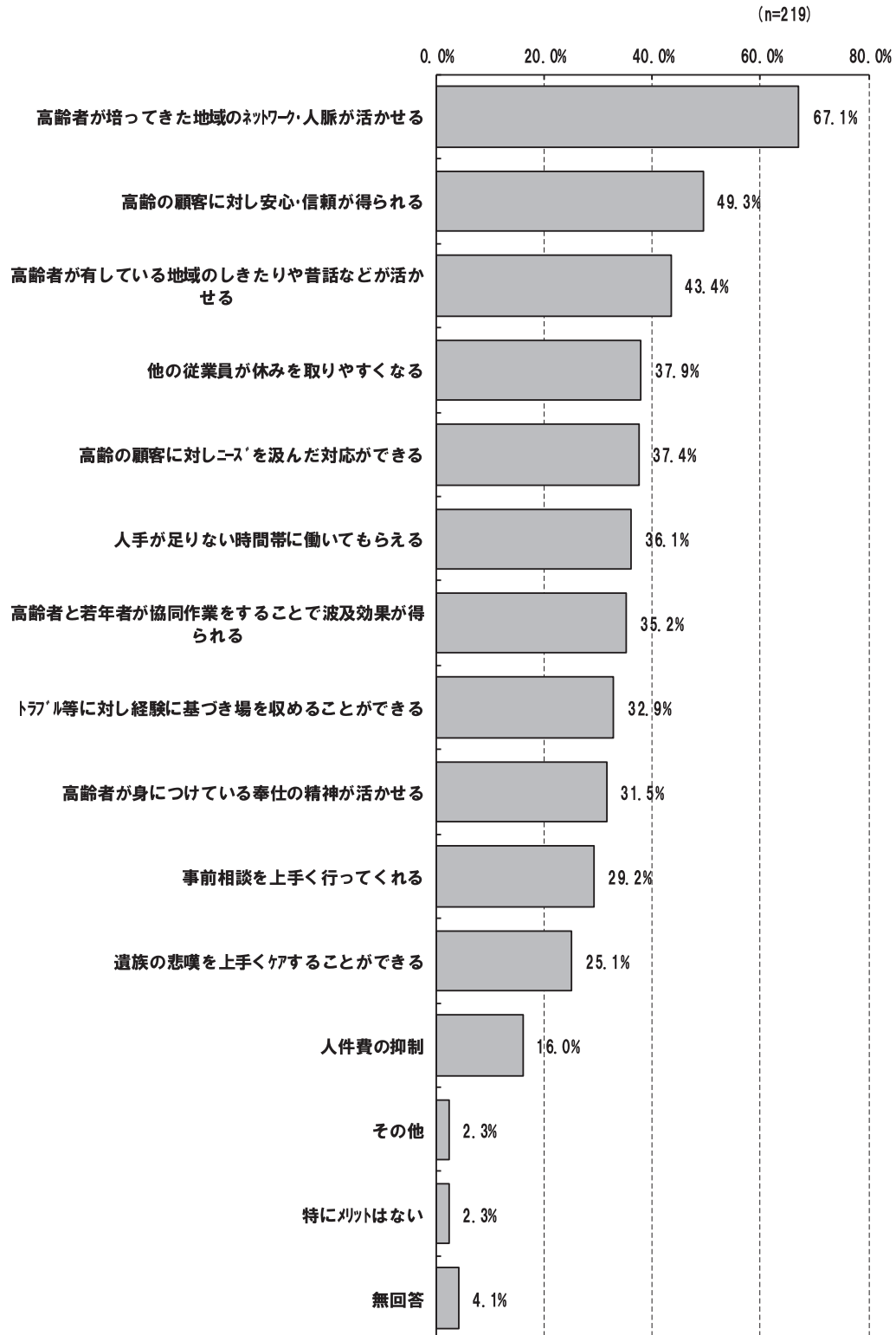
「知識、技術、技能の伝承」の割合が最も高く52.1%となっている。次いで、「周辺業務のサポート(51.6%)」、「後進の指導・育成(49.3%)」となっている。



※その他:「留守番」「宿直」「火葬場」

② 60歳以上の従業員を雇用しつづけることのメリット (Q33)

「高齢者が培ってきた地域のネットワーク・人脈が活かせる」の割合が最も高く67.1%となっている。次いで、「高齢の顧客に対し安心・信頼が得られる(49.3%)」、「高齢者が有している地域のしきたりや昔話などが活かせる(43.4%)」となっている。



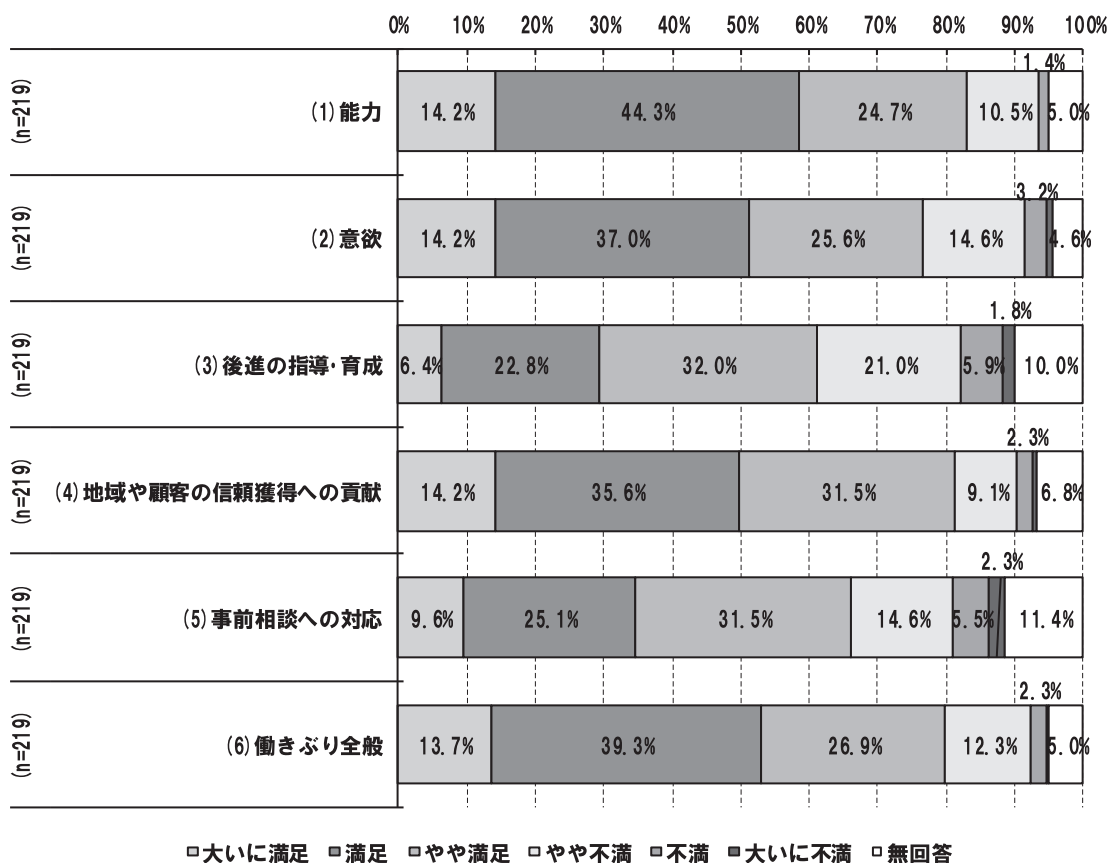
※その他：「熟練された技術、非常時の対応」「教育」「火葬場」「人手不足の解消」「人がいないのでどうしても必要」「仕事が入ったときだけのバイト」

③ 60歳以上の従業員の働きぶり等の満足度 (Q34)

いずれの項目についても、「満足計」（「大いに満足」「満足」「やや満足」の計）が、「不満計」（「大いに不満」「不満」「やや不満」の計）を上回っている。

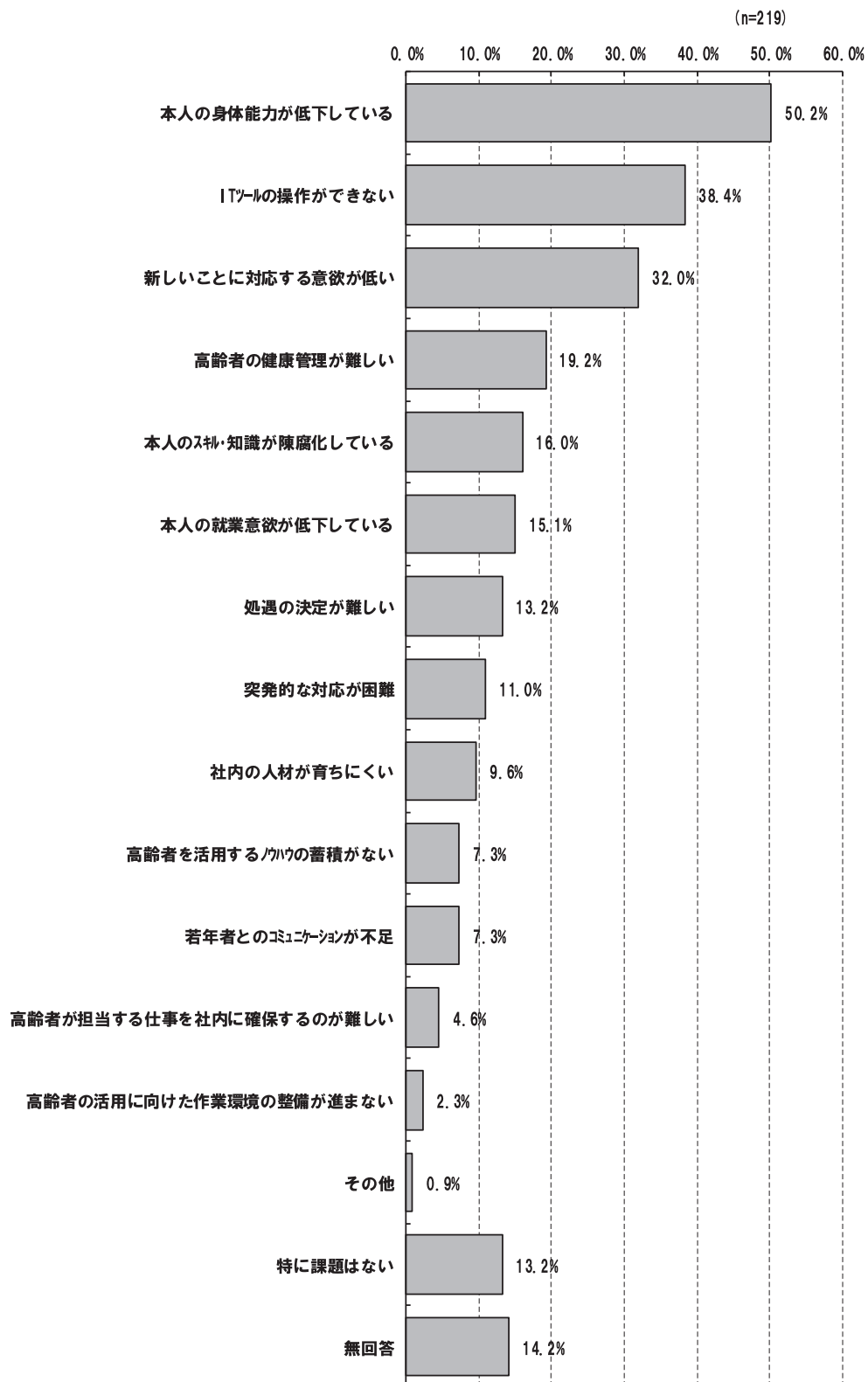
「満足計」の割合は、「能力」83.1%、「意欲」76.7%、「後進の指導・育成」61.2%、「地域や顧客の信頼獲得への貢献」81.3%、「事前相談への対応」66.2%、「働きぶり全般」79.9%となっている。

「大いに満足」の割合は、「能力」「意欲」「地域や顧客の信頼獲得への貢献」が14.2%と最も高く、「働きぶり全般（13.7%）」が次いでいる。



④ 60歳以上の従業員を雇用しつづける上での課題（Q35）

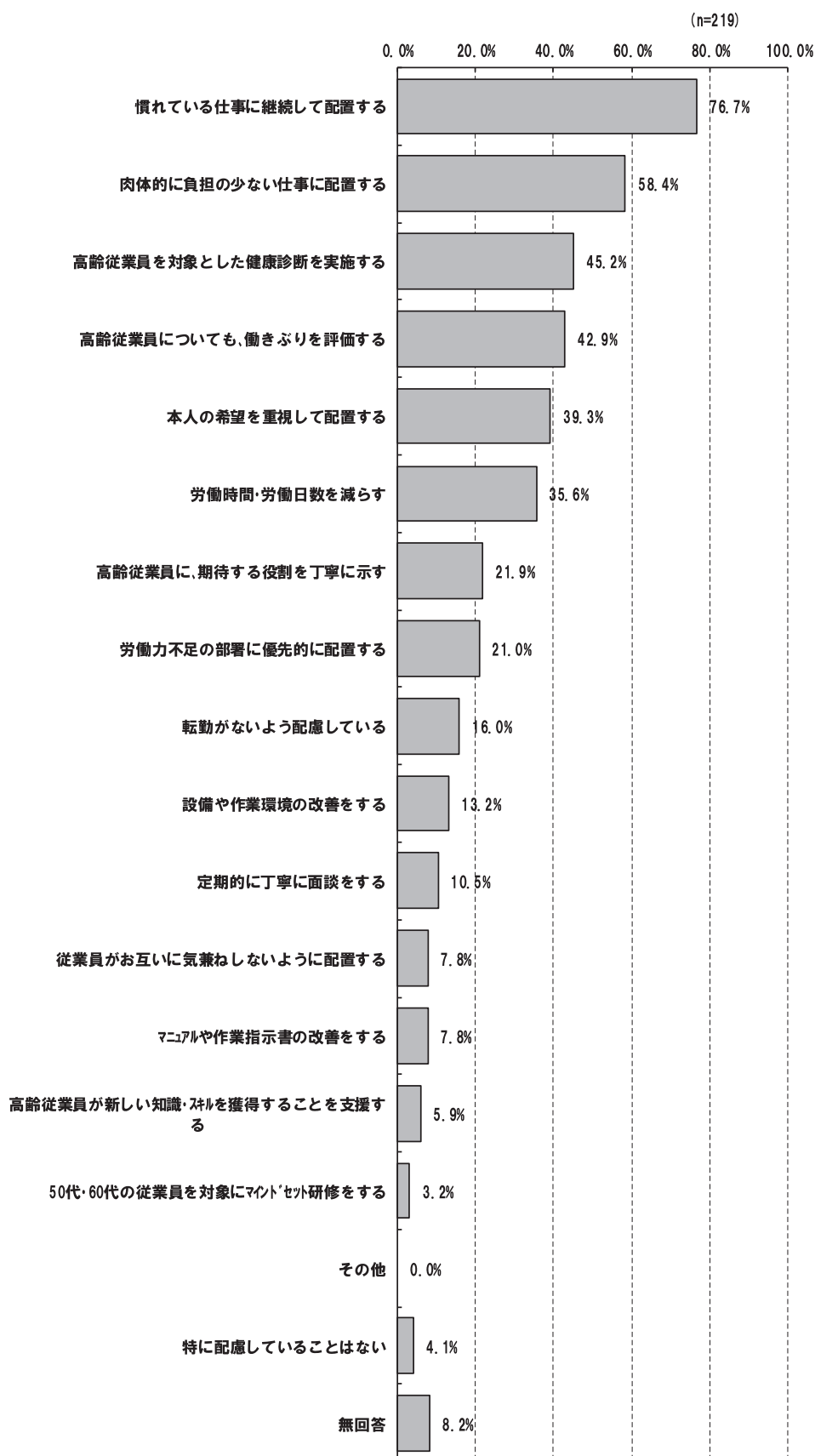
「本人の身体能力が低下している」の割合が最も高く50.2%となっている。次いで、「ITツールの操作ができない（38.4%）」、「新しいことに対応する意欲が低い（32.0%）」となっている。



※その他：「柔軟に対応できない場合がある」

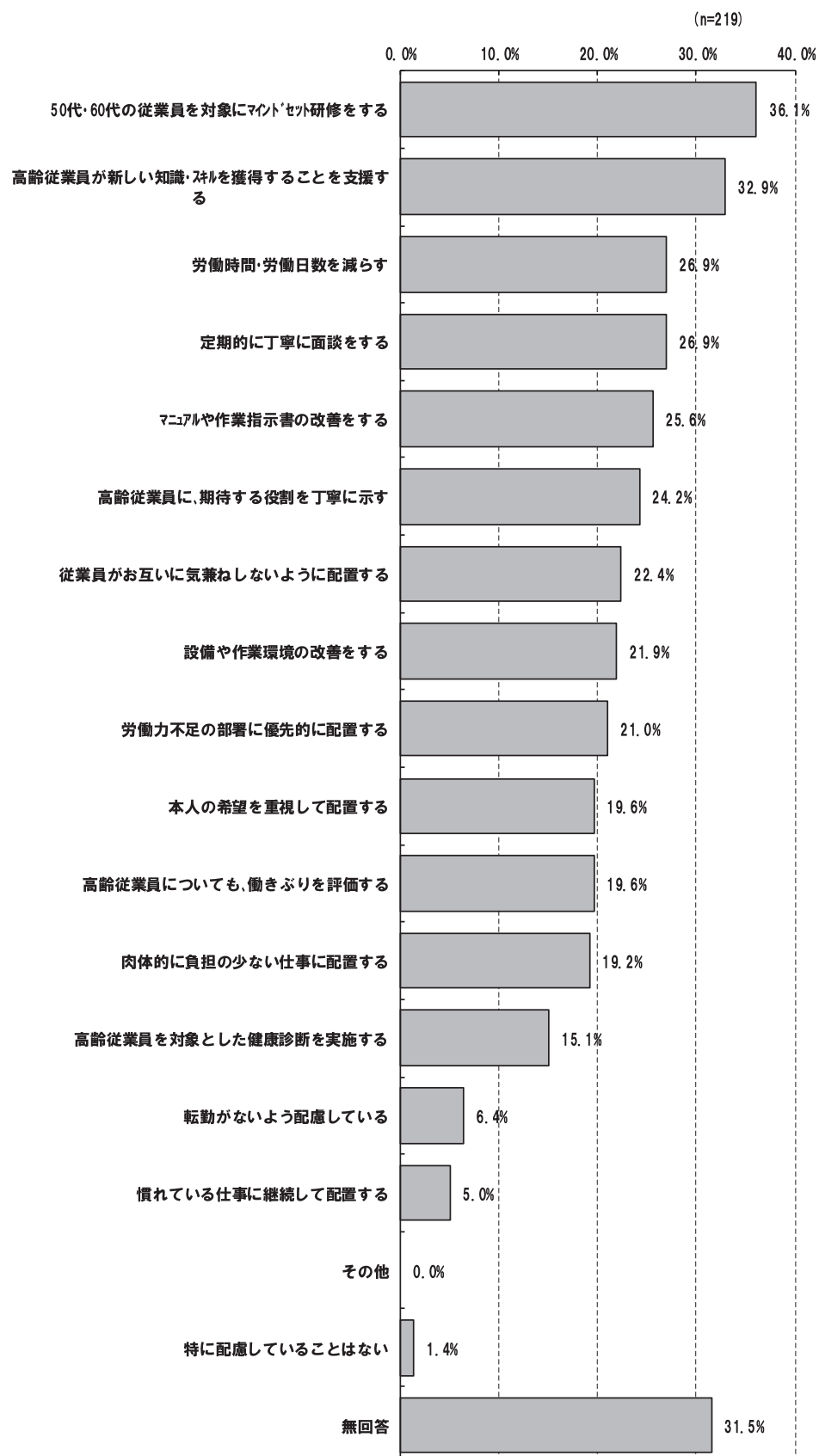
⑤ 60歳以上の従業員を就業させる際の配慮：実施していること（Q36-1）

「慣れている仕事に継続して配置する」の割合が最も高く76.7%となっている。次いで、「肉体的に負担の少ない仕事に配置する（58.4%）」、「高齢従業員を対象とした健康診断を実施する（45.2%）」となっている。



⑥ 60歳以上の従業員を就業させる際の配慮：必要と思うこと（Q36-2）

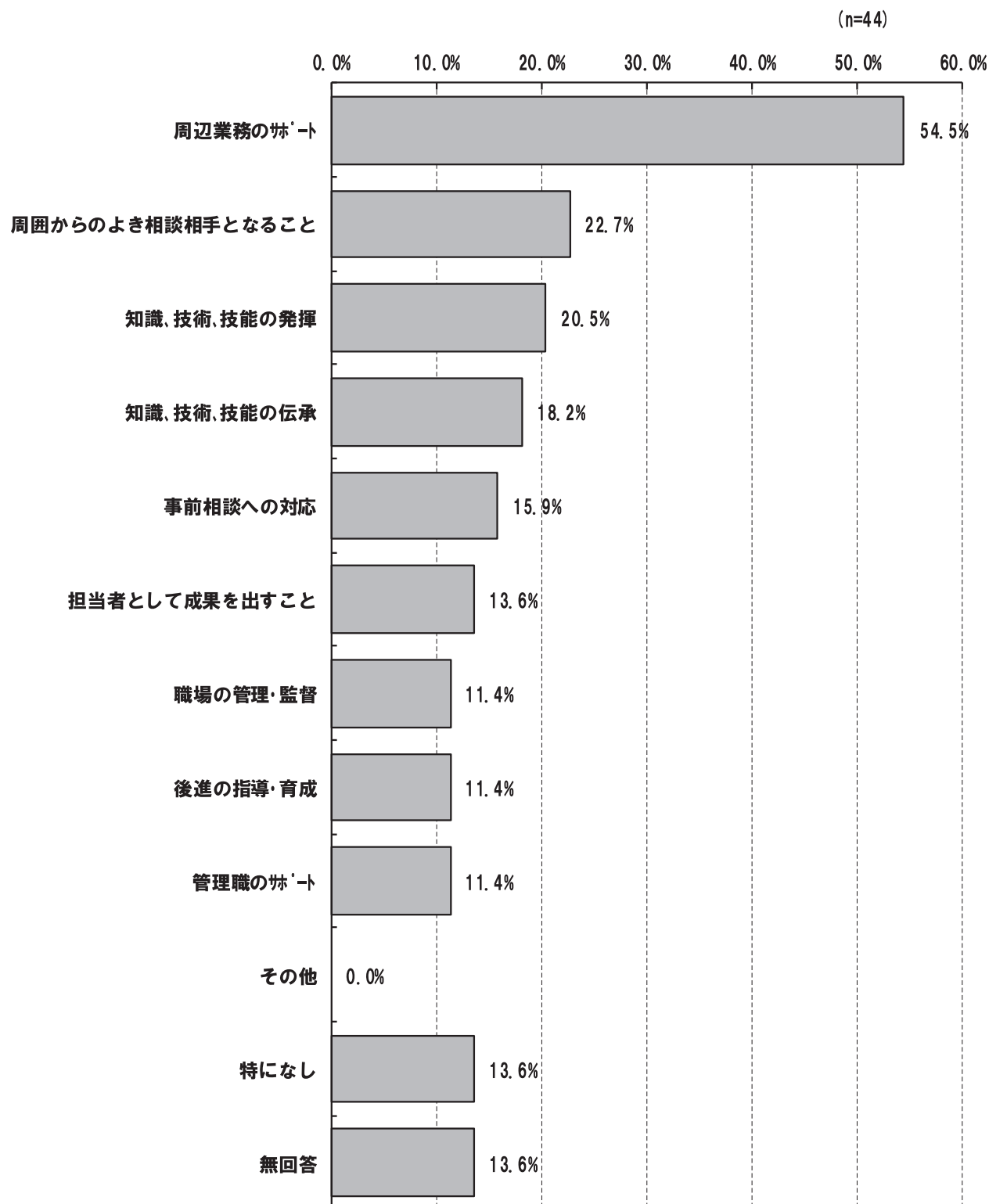
「50代・60代の従業員を対象にマインドセット研修をする（36.1%）」が最も高く、次いで「高齢従業員が新しい知識・スキルを獲得することを支援する（32.9%）」となっている。



⑦ 60歳以上の新規採用者に対し期待する役割 (Q37)

(⑦⑧は60歳以上の新規採用者がいる企業に回答を求めている。) ※いない場合はQ39へ

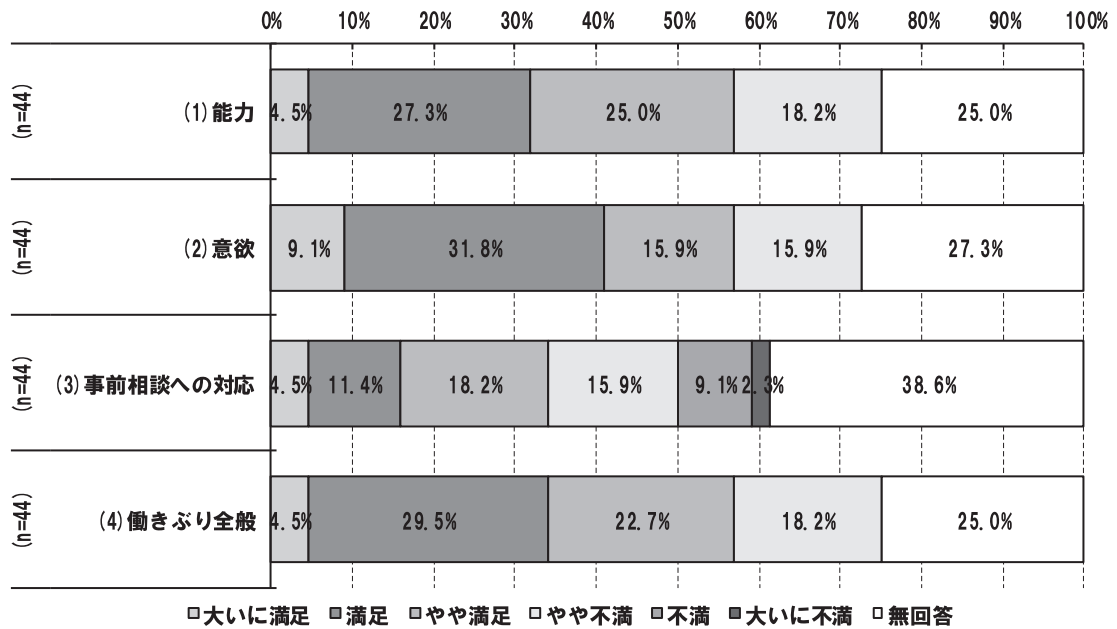
「周辺業務のサポート」の割合が最も高く54.5%となっている。次いで、「周囲からのよき相談相手となること (22.7%)」、「知識、技術、技能の発揮 (20.5%)」となっている。



⑧ 60歳以上の新規採用者についての満足度 (Q38)

いずれの項目についても、満足計（「大いに満足」「満足」「やや満足」の計）が、不満計（「大いに不満」「不満」「やや不満」の計）を上回っている。特に「能力（56.8%）」、「意欲（56.8%）」、「働きぶり全般（56.8%）」については、満足計が過半数を占めている。

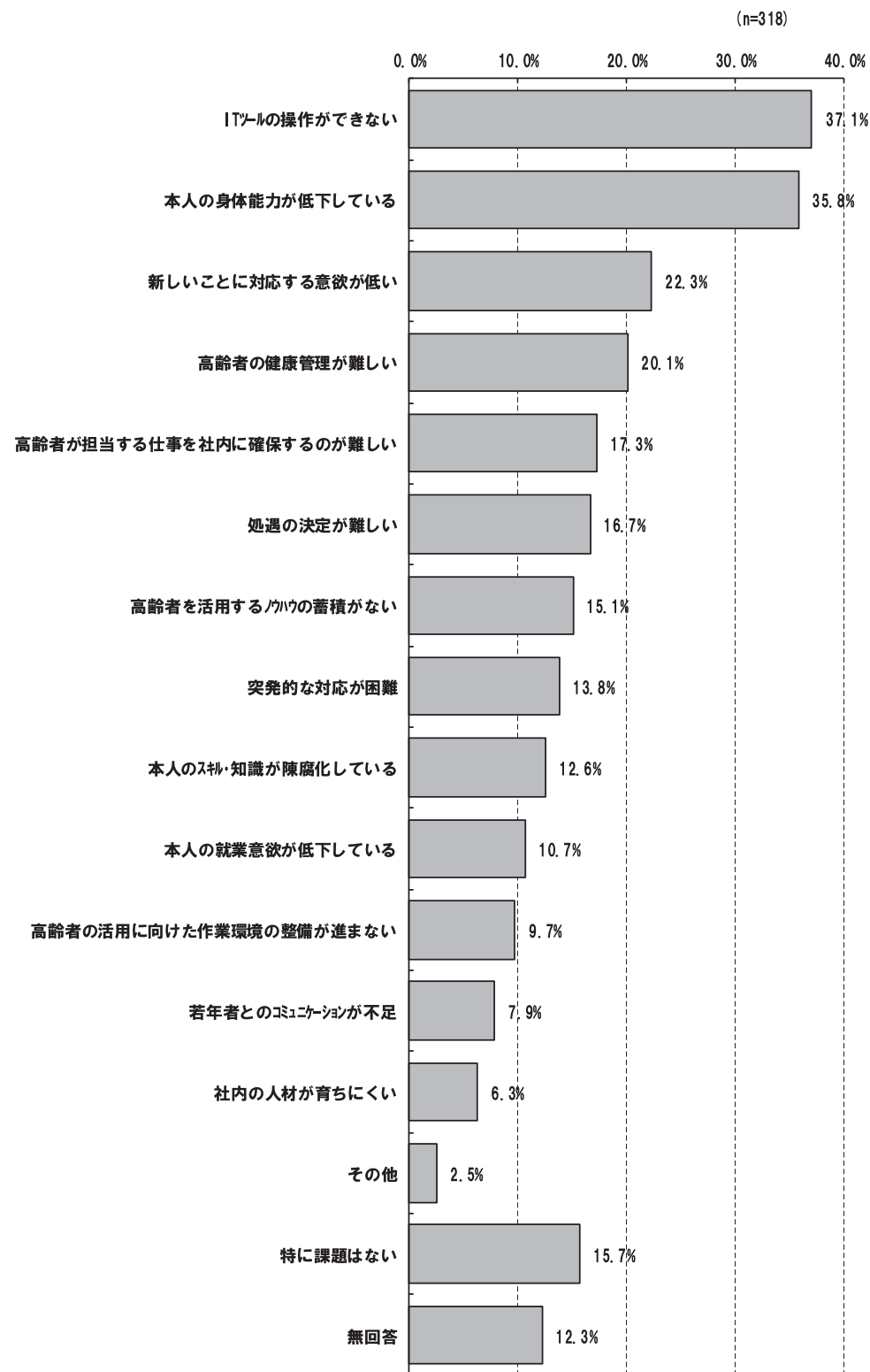
「大いに満足」とする割合が最も高いのは、「意欲（9.1%）」である。



⑨ 60歳以上の人材を新規採用する上での課題（Q39）

（⑨は、該当者がいない企業にも回答を求めている。）

「ITツールの操作ができない」の割合が最も高く37.1%となっている。次いで、「本人の身体能力が低下している（35.8%）」、「新しいことに対応する意欲が低い（22.3%）」となっている。

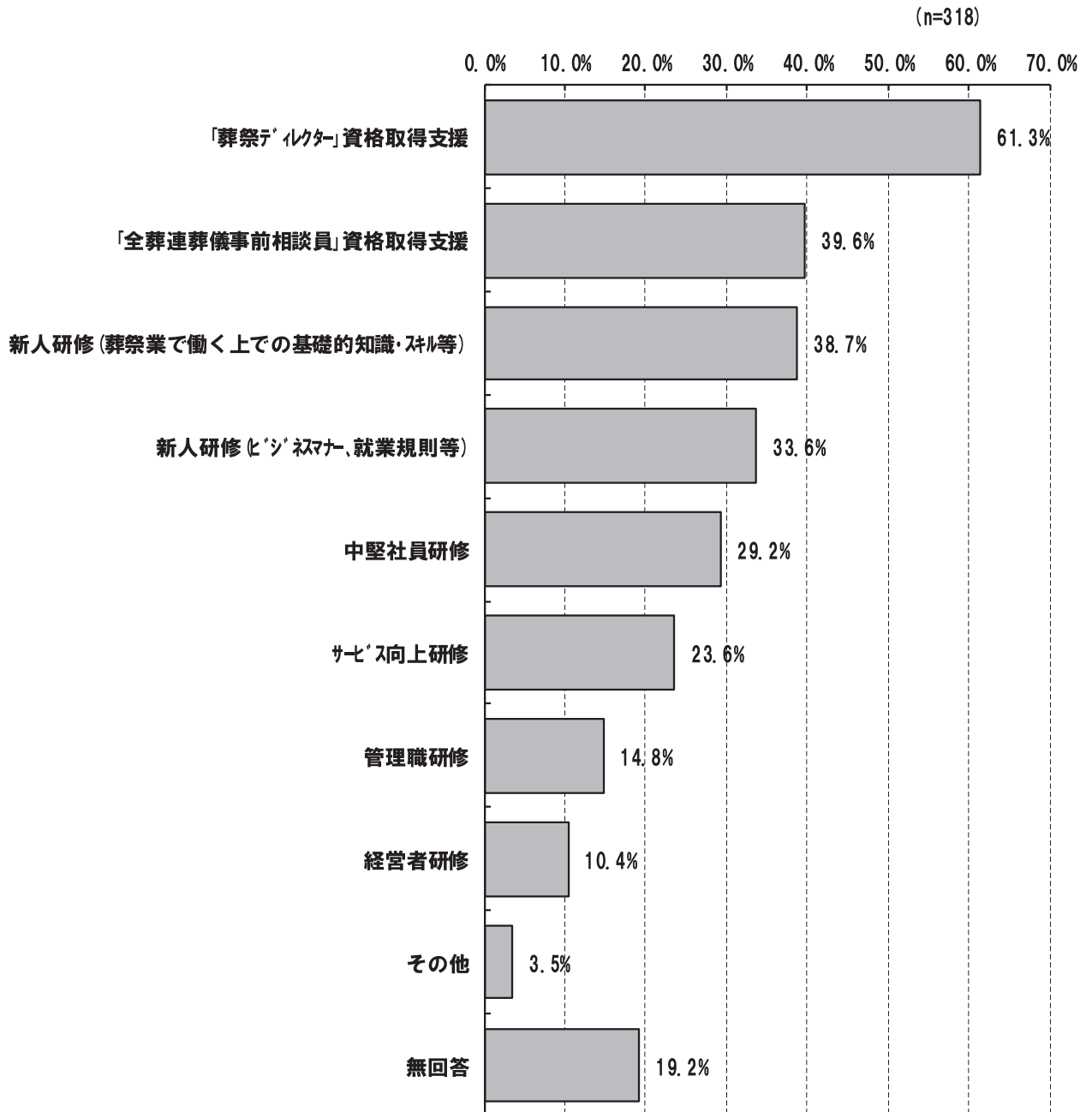


※その他：「若手の仕事量が減ることがあたり前になる」「覚えが遅い」「問題があった時の報告が一方的である」「本人に就業意欲があれば問題ない」

(6) 高齢者等に対する研修等の実施

①実施している研修等 (Q19)

回答企業において実施している研修等としては、「「葬祭ディレクター」資格取得支援」の割合が最も高く61.3%となっている。次いで、「「全葬連葬儀事前相談員」資格取得支援 (39.6%)」、「新人研修 (葬祭業で働く上での基礎的知識・スキル等)」資格取得支援 (38.7%)」となっている。

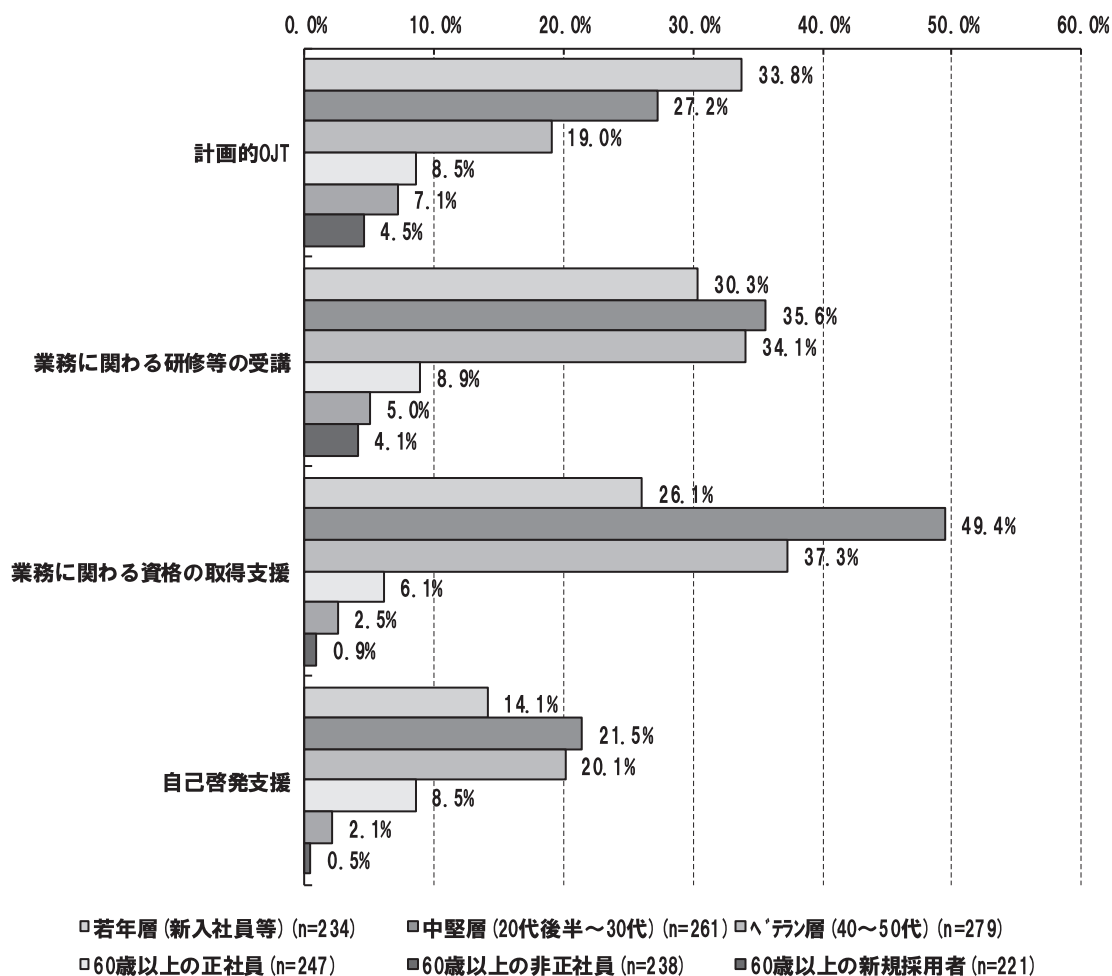


※その他：「社員同士のアドバイス」「2種免許や他資格取得への補助」「霊柩車運転技能資格等」「組合での研修に参加させている」

②実施しているもの（年齢層別）（Q20）

年齢層別に計画的 OJT や研修の実施状況を尋ねたところ、いずれの能力開発機会についても、若年層（新入社員等）や中堅層（20代後半～30代）、ベテラン層（40～50代）に比べて、60歳以上の従業員に対する実施率は低くなっている。

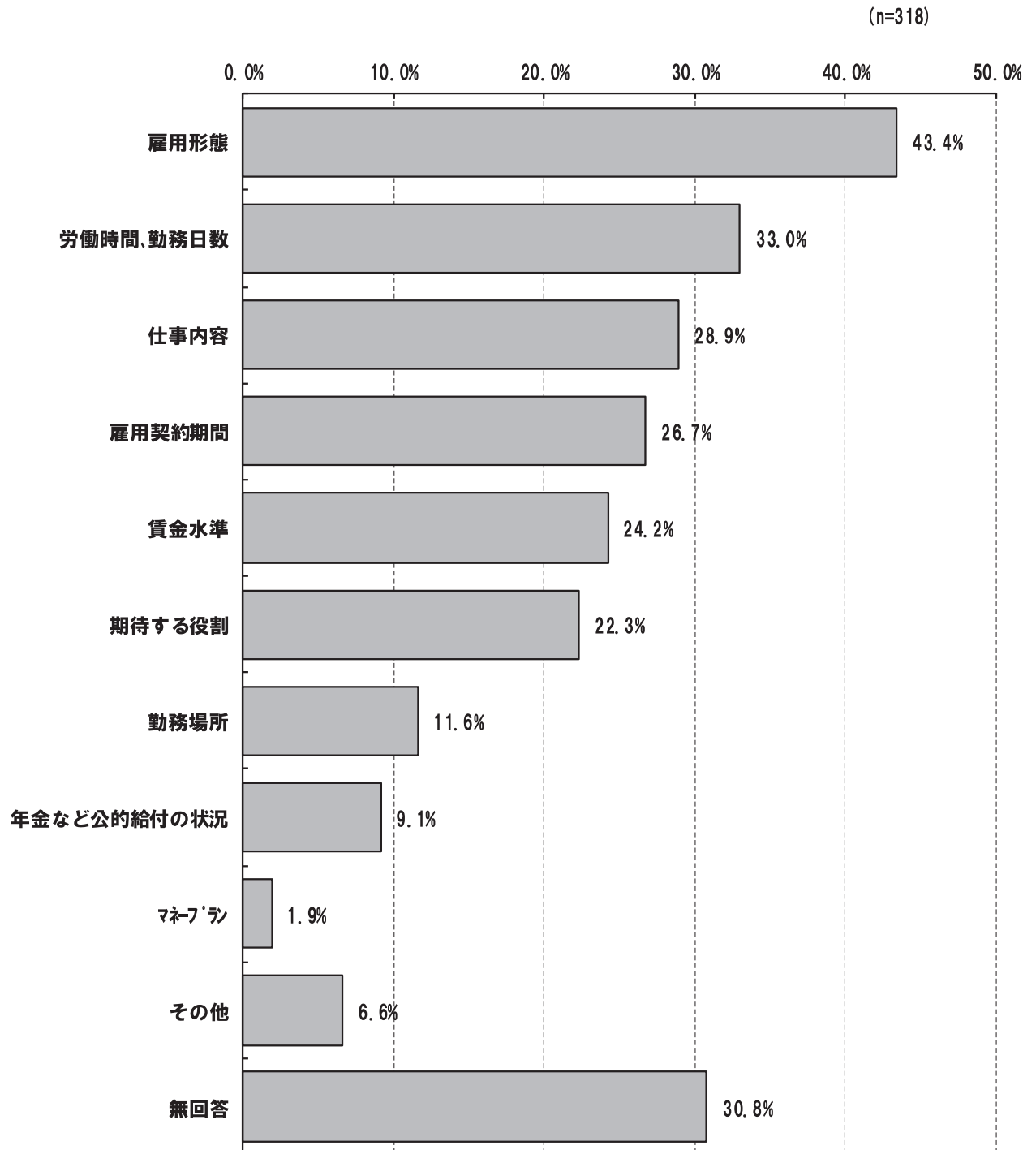
60歳以上の従業員のなかでは正社員に対する実施率が比較的高く、「業務に関わる研修等の受講（8.9%）」、「計画的 OJT（8.5%）」、「自己啓発支援（8.5%）」となっているが、いずれも実施率は「該当する従業員がいる」企業の1割未満となっている。



※数字は、各年齢層について「該当する従業員はいない」を除いた件数に対する割合。

③ 50代従業員に対する60歳以降の働き方や生活に関する説明（Q21）

50代の従業員に対して、60歳以降の働き方や生活に関して説明を行っているか尋ねたところ、説明を行っているものとしては「雇用形態」の割合が最も高く43.4%となっている。次いで、「労働時間、勤務日数（33.0%）」、「仕事内容（28.9%）」となっている。

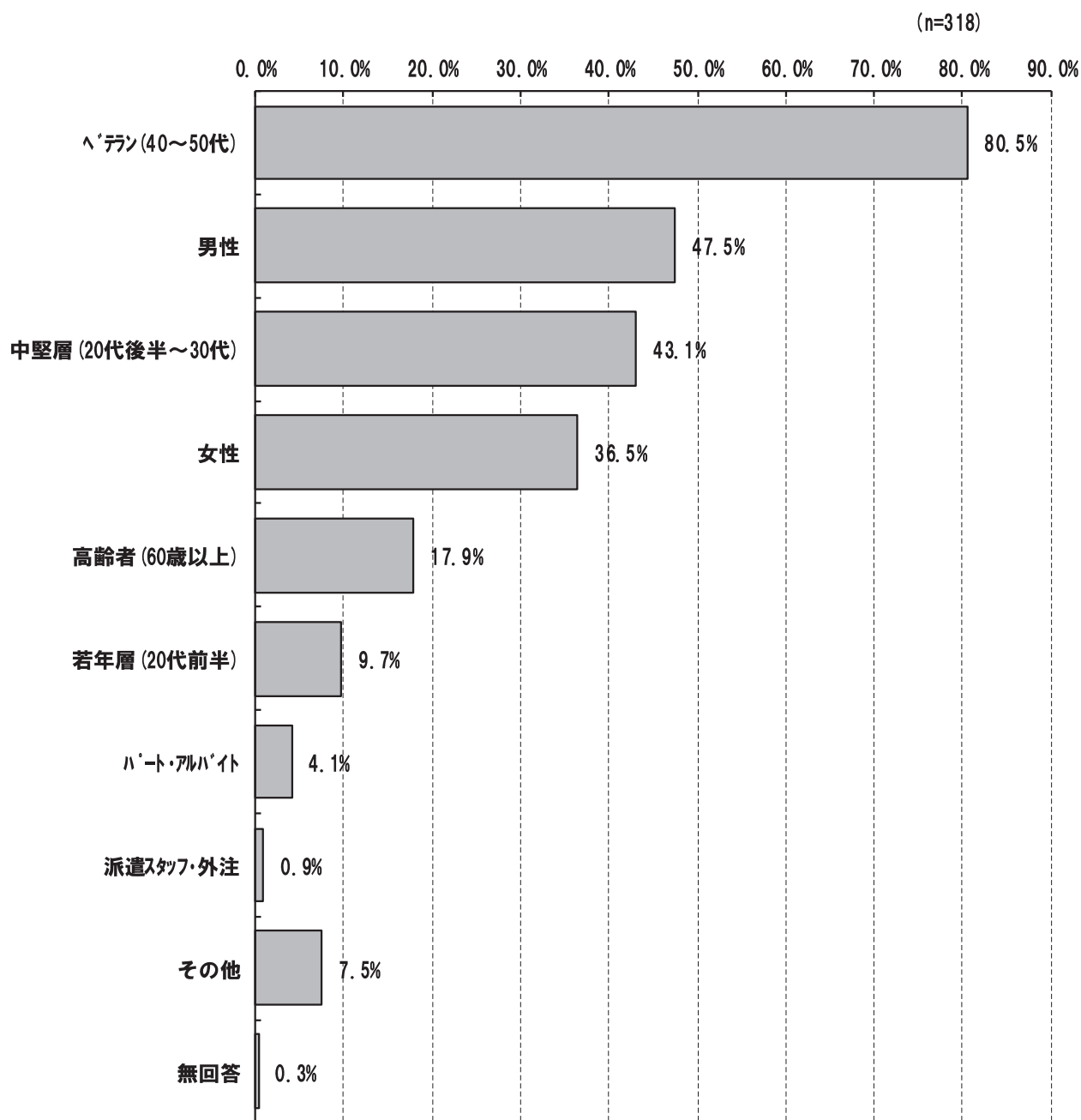


※その他：「グループ会社への転籍」「65歳定年」「していない」等

(7) 事前相談の担当者と求められるスキル等

①事前相談の担当者 (Q24)

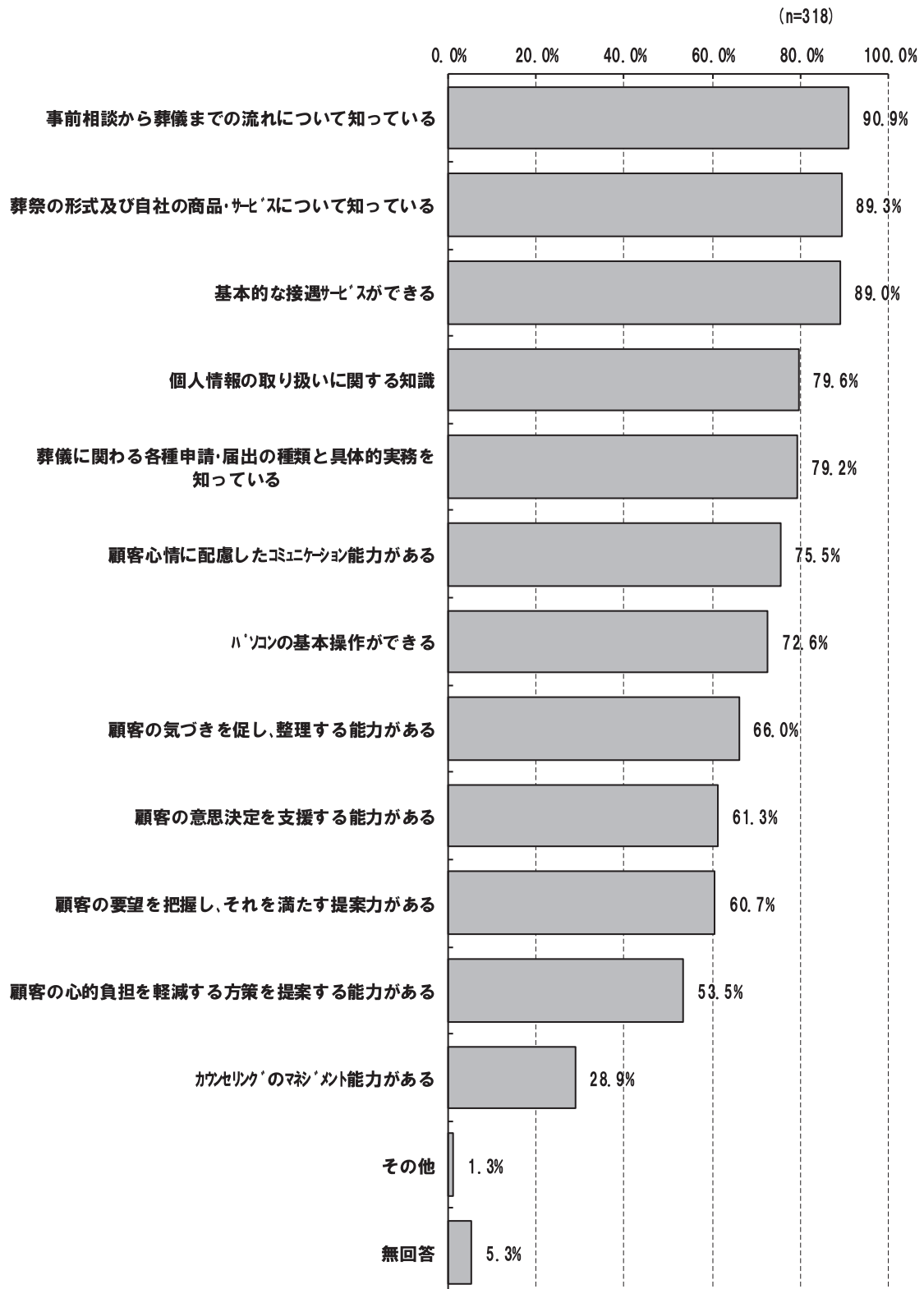
主に誰が事前相談を行っているか尋ねたところ、「高齢者（60歳以上）」を挙げる企業の割合は17.9%となっている。「ベテラン（40～50代）」の割合が最も高く80.5%となっている。次いで、「男性（47.5%）」、「中堅層（20代後半～30代）（43.1%）」となっている。



※その他：「事前相談員、一級ディレクター」「営業スタッフ」「葬儀スタッフ全般」「全員」「その日出勤しているスタッフ」「取締役」「社長・相談役」「社長・事業主」「特に決まりなし」

②最低限必要な事前相談のスキル・知識 (Q25-1)

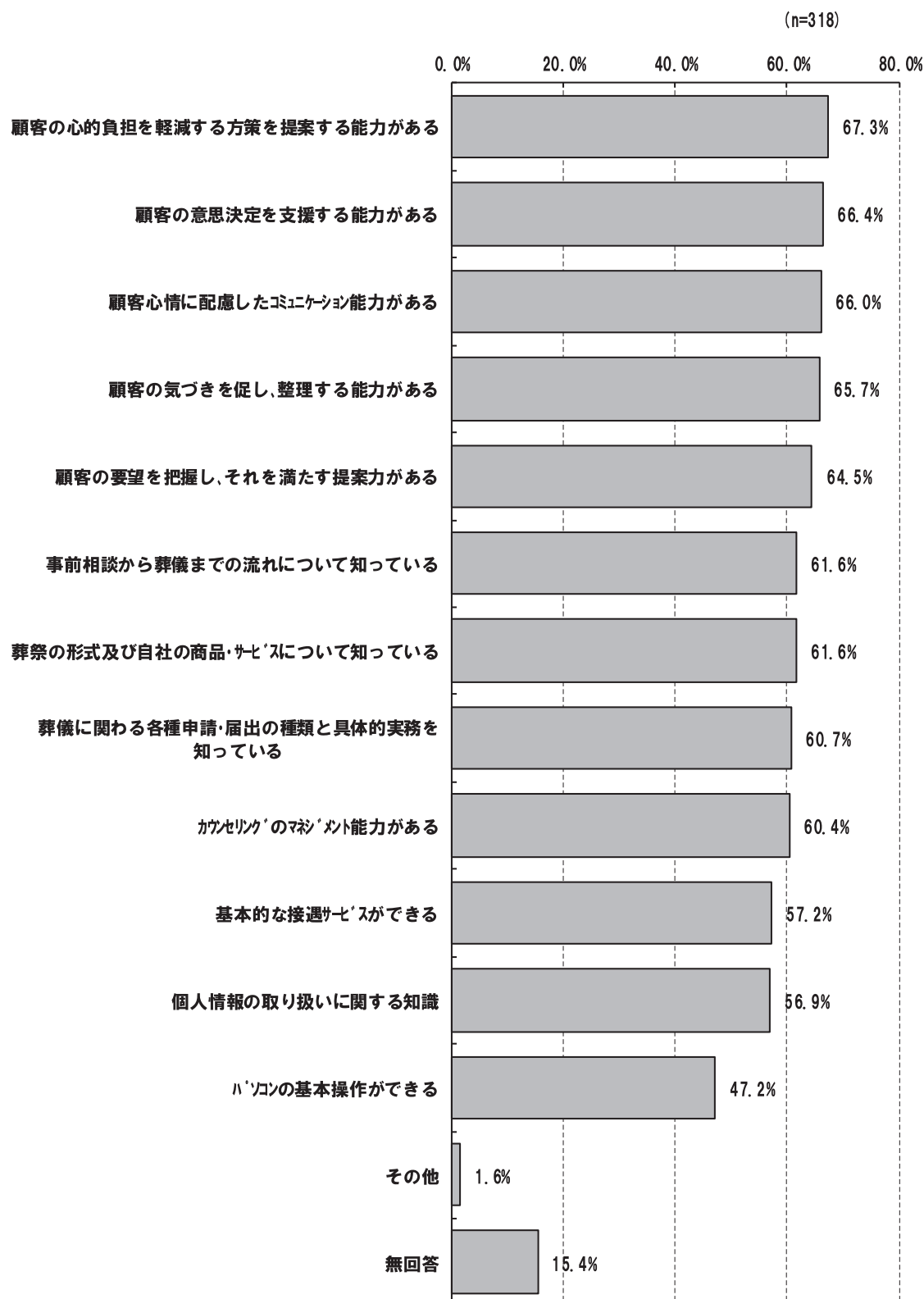
「事前相談」に必要なスキル・知識はどのようなものか尋ねた。最低限必要なスキル・知識としては、「事前相談から葬儀までの流れについて知っている」の割合が最も高く 90.9%となっている。次いで、「葬祭の形式及び自社の商品・サービスについて知っている (89.3%)」、「基本的な接客サービスができる (89.0%)」となっている。



※その他：「式場等の座席数、宿泊可否説明等」「人脈」

③ベテランに望まれる事前相談のスキル・知識 (Q25-2)

「事前相談」に必要なスキル・知識として、ベテランに望まれるものを尋ねたところ、「顧客の心的負担を軽減する方策を提案する能力がある」の割合が最も高く67.3%となっている。次いで、「顧客の意思決定を支援する能力がある（66.4%）」、「顧客心情に配慮したコミュニケーション能力がある（66.0%）」、「顧客の気づきを促し、整理する能力がある（65.7%）」となっている。



2. 高齢者雇用に関わる法制度・支援に関する情報

(1) 令和3年改正高年齢者雇用安定法の概要

少子高齢化が急速に進展し人口が減少する中で、経済社会の活力を維持するため、働く意欲がある高齢者がその能力を十分に発揮できるよう、高齢者が活躍できる環境の整備を目的として、「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）の一部が改正され、令和3年4月1日から施行されます。

現行制度では、事業主に対して65歳までの雇用機会の確保のための措置が義務付けられていました。改正法は、これに加えて、個々の労働者の多様な特性やニーズを踏まえ、65歳から70歳までの就業機会の確保のための多様な選択肢を法制度上整え、事業主としていずれかの高齢者就業確保措置を講じる努力義務を設けるものです。

具体的には、①70歳までの定年引上げ、②70歳までの継続雇用制度の導入、③定年廃止、労使で同意した上での雇用以外の措置（④継続的に業務委託契約する制度、⑤社会貢献活動に継続的に従事できる制度）の導入のいずれかが挙げられています。

図表 10 改正高年齢者雇用安定法の概要

改正の趣旨

少子高齢化が急速に進展し人口が減少する中で、経済社会の活力を維持するため、働く意欲がある高齢者がその能力を十分に発揮できるよう、高齢者が活躍できる環境整備を図ることが必要。

個々の労働者の多様な特性やニーズを踏まえ、70歳までの就業機会の確保について、多様な選択肢を法制度上整え、事業主としていずれかの措置を制度化する努力義務を設ける。

現行制度

事業主に対して、65歳までの雇用機会を確保するため、高年齢者就業確保措置（①65歳まで定年引上げ、②65歳までの継続雇用制度の導入、③定年廃止）のいずれかを講ずることを義務付け。

※ 平成24年度の法改正により、平成25年度以降、制度の適用者は原則として「希望者全員」となった。ただし、24年度までに労使協定により制度適用対象者の基準を定めていた場合は、その基準を適用できる年齢を令和7年4月までに段階的に引き上げることが可能。（経過措置）

改正の内容（高年齢者就業確保措置の新設）（令和3年4月1日施行）

- 事業主に対して、65歳から70歳までの就業機会を確保するため、高年齢者就業確保措置として、以下の①～⑤のいずれかの措置を講ずる努力義務を設ける。
- 努力義務について雇用以外の措置（④及び⑤）による場合には、労働者の過半数を代表する者等の同意を得た上で導入されるものとする。

＜高年齢者雇用確保措置＞ （65歳まで・義務）	現行	新設	＜高年齢者就業確保措置＞（70歳まで・努力義務） 創業支援等措置（雇用以外の措置） （過半数組合・過半数代表者の同意を得て導入）
①65歳までの定年引上げ ②65歳までの継続雇用制度の導入 （特殊関係事業主（子会社・関連会社等）によるものを含む） ③定年廃止		①70歳までの定年引上げ ②70歳までの継続雇用制度の導入 （特殊関係事業主に加えて、他の事業主によるものを含む） ③定年廃止	④高年齢者が希望するときは、70歳まで継続的に業務委託契約を締結する制度の導入 ⑤高年齢者が希望するときは、70歳まで継続的に a. 事業主が自ら実施する社会貢献事業 b. 事業主が委託、出資（資金提供）等する団体が行う社会貢献事業に 従事できる制度の導入

（次ページに続く）

その他の改正の内容(令和3年4月1日施行)

- 厚生労働大臣は、高齢者就業確保措置の実施及び運用に関する指針を定める。
- 厚生労働大臣は、必要があると認めるときに、事業主に対して、高齢者就業確保措置の実施について必要な指導及び助言を行うこと、当該措置の実施に関する計画の作成を勧告すること等ができることとする。
- 70歳未満で退職する高齢者(※1)について、事業主が再就職援助措置(※2)を講ずる努力義務及び多数離職届出(※3)を行う義務の対象とする。
 - ※1：定年及び事業主都合により離職する高齢者等
 - ※2：例えば、教育訓練の受講等のための休暇付与、求職活動に対する経済的支援、再就職のあっせん、教育訓練受講等のあっせん、再就職支援体制の構築など
 - ※3：同一の事業所において、1月以内の期間に5人以上の高齢者等が解雇等により離職する場合、離職者数や当該高齢者等に関する情報等の公共職業安定所長への届出
- 事業主が国に毎年1回報告する「定年及び継続雇用制度の状況その他高齢者の雇用に関する状況」について、高齢者就業確保措置に関する実施状況を報告内容に追加する。

高齢者の活躍を促進するために必要な支援(予算事業等)

<事業主による雇用・就業機会の確保を促進するための支援>

- ・ ①高齢者就業確保措置を講ずる事業主に対する助成措置や相談体制などの充実、②他社への再就職の措置に関する事業主間のマッチングを促進するための受入企業の開拓・確保の支援、③能力・成果を重視する評価・報酬体系の構築を進める事業主等に対する助成、④高齢者が安心して安全に働ける職場環境の構築の支援等。

<高齢者の再就職やキャリア形成に関する支援>

- ・ ①ハローワークの生涯現役支援窓口や産業雇用安定センターによるマッチング機能の強化、②労働者のキャリアアップの再設計等を支援する拠点の整備、③企業の実情に応じた中高年齢層向け訓練の実施等。

<地域における多様な雇用・就業機会の確保に関する支援>

- ・ ①生涯現役促進地域連携事業による地方公共団体を中心とした協議会による取組の推進、②シルバー人材センターの人手不足分野等での就業機会の開拓・マッチング機能や地域ごとの実情を踏まえた取組の強化等。

(出所) 厚生労働省「改正高齢者雇用安定法概要」

(<https://www.mhlw.go.jp/content/11600000/000626609.pdf>)

(2) 在職老齢年金と高年齢雇用継続給付

① 在職老齢年金の仕組み

厚生年金の支給開始年齢（2020年4月現在、男性は63歳に、女性は61歳）以降も正社員などとして働き続けると、賃金の額に応じて厚生年金が減額されて支給されます。これを「在職老齢年金」といいます。

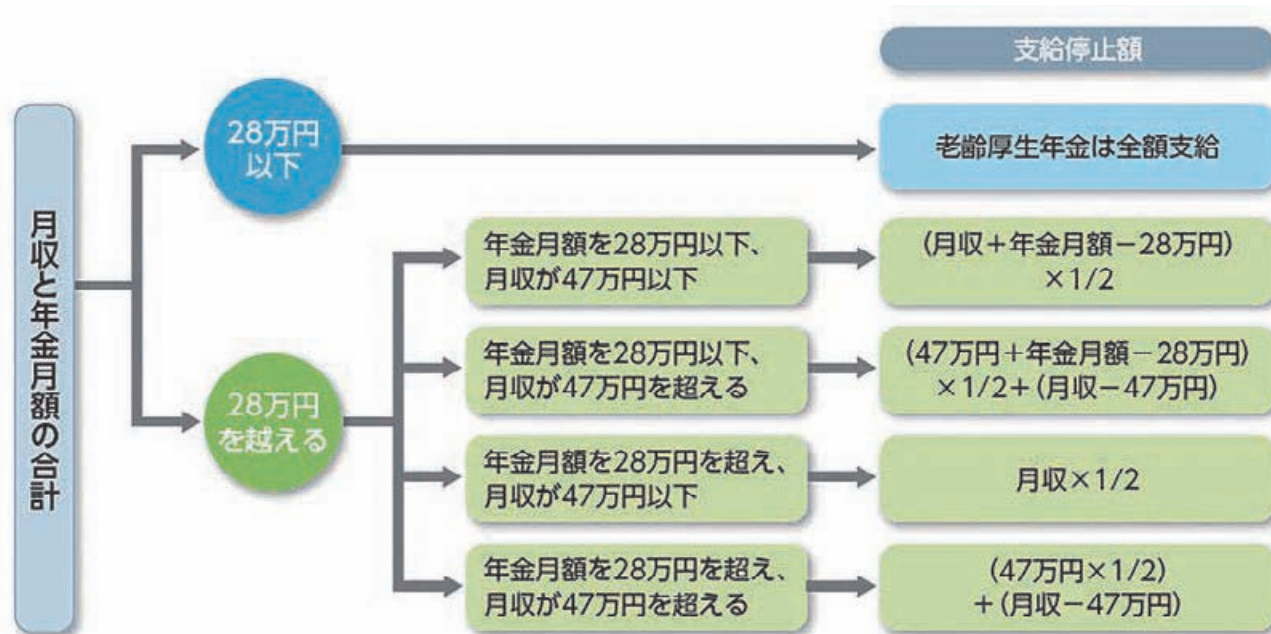
減額対象になるのは、65歳未満の場合、本来の年金額と月額換算の賃金（年収の12分の1）の合計が28万円を超える者です。

なお、勤務時間・勤務日数が正社員よりも短く、厚生年金に加入していない方については、厚生年金は減額されずに全額受給できます。

詳しくは日本年金機構のHPをご覧ください。

<https://www.nenkin.go.jp/oshirase/topics/2017/20170315.files/01.pdf>

図表 11 60歳代前半の在職老齢年金 支給停止額



注1) 総報酬月額相当額…月額換算の賃金（賞与込みの年収の12分の1）

注2) 基本月額…年金額を12か月で除した額

注3) 算定の前提となる28万円及び47万円の水準は、マクロ経済スライドにより毎年見直されます（この金額は2020年度現在のものです）。

注4) 支給停止額が基本月額を超えたときは、加給年金額は全額支給停止されます。

一方、65歳以上70歳未満の厚生年金被保険者を対象とした在職老齢年金は、老齢厚生年金の月額と総報酬月額相当額の合計が47万円を超える場合、超えた部分の2分の1が支給停止されます。

【例 1】年金額が 10 万円で、月収が 20 万円の者の場合

・年金額が 10 万円で、月収（賞与込みの年収を 12 で割った額）が 20 万円の者の場合、年金と月収の合計額が $10\text{万} + 20\text{万} = 30\text{万円}$ ですから、在職老齢年金を適用した後の

○手取りの収入は、

月収 20 万円 + 年金 $(10\text{万} - (30\text{万} - 28\text{万}) \times 1 / 2 = 9\text{万円}) = 29\text{万円}$ となります。

【例 2】年金額が 10 万円で、月収が 22 万円の者の場合

・この方の賃金が増え、月収が 22 万円になったとすると、もとの合計額が $10\text{万} + 22\text{万} = 32\text{万円}$ ですから、

○手取りの収入は、

月収 22 万円 + 年金 $(10\text{万} - (32\text{万} - 28\text{万}) \times 1 / 2 = 8\text{万円}) = 30\text{万円}$ となります。

・このように、賃金が増えた場合には、年金は減らされますが、手取りの合計額は増える仕組みとなっています。

在職老齢年金に関して詳しく知りたい方は、日本年金機構のホームページ

<https://www.nenkin.go.jp/service/jukyu/roureinenkin/zaishoku/index.html>

をご覧ください。

電話での年金相談窓口は以下のとおりです。

「ねんきんダイヤル」0570-05-1165（ナビダイヤル）

また、厚生労働省「在職老齢年金について」

https://www.mhlw.go.jp/qa/dl/nenkin_h24_zaisyokurourei.pdf

もあわせてご覧ください。

② 高年齢雇用継続給付の仕組み

60歳以降の賃金が、直前の賃金の75%未満に低下した場合は、「高年齢雇用継続給付」が支払われます。なお、労働時間が正社員の概ね2分の1未満の者の場合は、雇用保険の加入者ではありませんので、「高年齢雇用継続給付」は受給できません。

高年齢雇用継続給付の支給額は、60歳以上65歳未満の各月の賃金（賞与は関係ありません）が

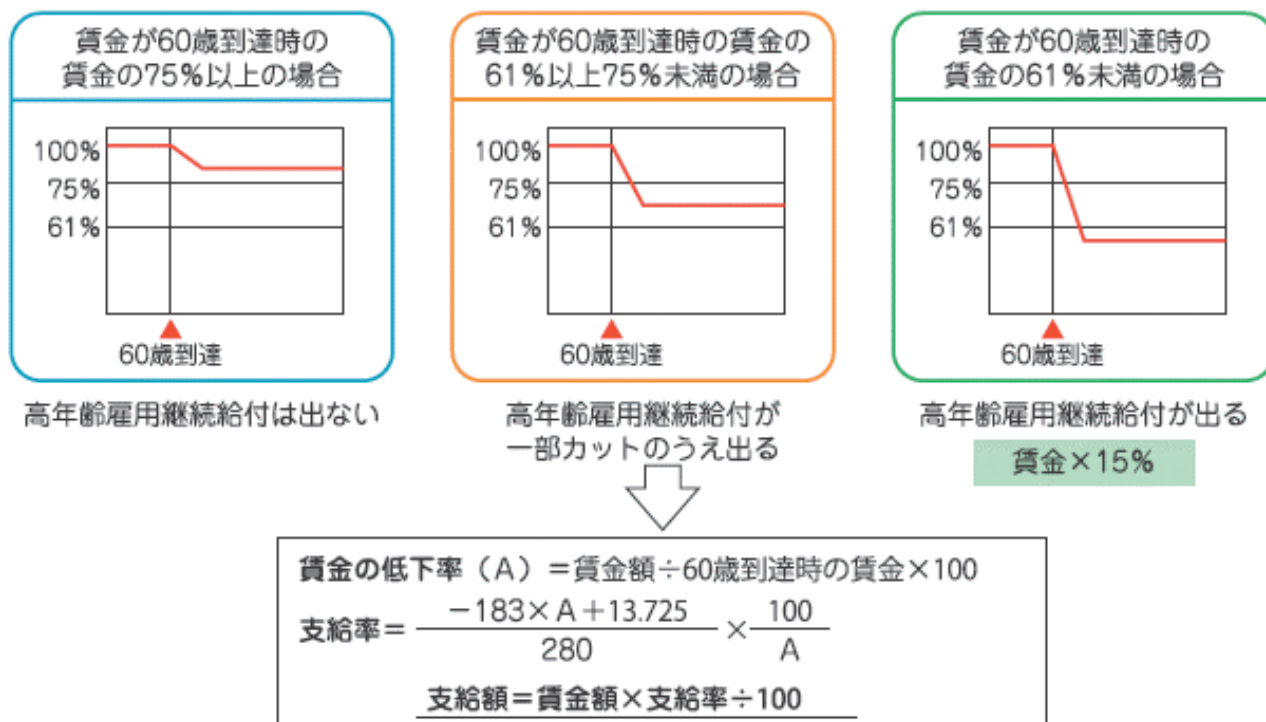
- ・ 60歳時点の賃金の61%以下に低下した場合は、各月の賃金の15%相当額
- ・ 60歳時点の賃金の61%超75%未満に低下した場合は、その低下率に応じて、各月の賃金の15%相当額未満の額

となります。

賃金額と算定された支給額の合計が365,114円を超える場合は、363,359円からその賃金を差し引いた額が支給されます（2020年8月1日現在。この額は毎年8月1日に変更されます）。

支給額の計算は以下のとおりとなります。

図表 12 高年齢雇用継続給付の支給額の計算方法



【例】60歳に到達したときに賃金30万円だった者が18万円に低下したケース

60歳時点の賃金が月額300,000円であったが、60歳以後に月額180,000円に下がった場合には、60%に低下したことになりますので、180,000円の15%に相当する額の27,000円が支給されます。

高年齢雇用継続給付に関して詳しく知りたい方は、最寄りの公共職業安定所（ハローワーク）にお問い合わせください。

また、ハローワークホームページ

https://www.hellowork.go.jp/insurance/insurance_continue.htm もあわせてご覧ください。

③ 「在職老齢年金」と「高年齢雇用継続給付」を同時に受給する際の留意点

— 「在職老齢年金」と「高年齢雇用継続給付」の併給調整—

高年齢雇用継続給付を受けている間は、在職老齢年金の仕組みにより年金額が減額されることに加えて、さらに高年齢雇用継続給付の4割相当の年金が支払停止となります。

【例1】60歳に到達したときに月収30万円だった者が18万円（賞与なし）に低下したケース

- ・月収が30万円から18万円へ下がった場合、高年齢雇用継続給付は下がった後の月収の15%が支給されるので、高年齢雇用継続給付は、
- ・180,000円（賃金）×15%＝27,000円となります。
- ・このとき、年金は、27,000円×40%（※）＝10,800円が支給停止となります。
（※）年金支給停止割合は、高年齢雇用継続給付の4割。
- ・年金額が10万円だとすると、手取りの収入は、
賃金180,000円＋高年齢雇用継続給付27,000円＋年金（100,000円－10,800円）
＝296,200円となります。
- ・なお、年金額と賃金（高年齢雇用継続給付は除く）の合計額が28万円を超える場合は、賃金2に対して年金1の割合でさらに年金に対して在職支給停止がかかります。この例では、賃金18万円＋年金10万円＝28万円を超えていないので、これ以上の支給停止はありません。

「在職老齢年金」と「高年齢雇用継続給付」の併給調整に関して詳しく知りたい方は、厚生労働省「雇用保険と年金の併給調整について」

https://www.mhlw.go.jp/qa/dl/nenkin_h24_tyousei.pdf をご覧ください。

電話での問い合わせ窓口は以下のとおりです。

「ねんきんダイヤル」0570-05-1165（ナビダイヤル）

【例2】59歳時点で月収30万円、年収400万円だった者が60歳以降月収18万円、年収252万円に変更されたケース**(1) 前提条件**

- ① 2020年4月2日に60歳到達、2020年4月から継続雇用の人をモデルとする。
- ② 59歳時点の年収は400万円
（賃金は月額30万円、賞与20万円×2回＝年額40万円）。
- ③ 60歳定年以降の年収は252万円
（賃金は月額18万円、賞与18万円×2回＝年額36万円）。昇給なし。
- ④ 特別支給の老齢厚生年金（報酬比例部分）は年間120万円（基本月額10万円）と設定。

(2) 計算方法

- ① 60～62歳…年金が支給されずに高年齢雇用継続給付のみとなります。
 - ・月収が30万円から18万円へ下がった場合、高年齢雇用継続給付は下がった後の月収の15%が支給されるので、
180,000円（賃金）×15%＝27,000円 となります。

○手取りの収入は、

賃金 180,000 円 + 高年齢雇用継続給付 27,000 円 = 207,000 円 となります。

② 63 歳以降…高年齢雇用継続給付に加えて、在職老齢年金が加わります。

・高年齢雇用継続給付は、180,000 円（月収）× 15% = 27,000 円が支給されます。このとき、年金は、27,000 円× 40%（※） = 10,800 円が支給停止となります。

（※）年金支給停止割合は、高年齢雇用継続給付の 4 割（高年齢雇用継続給付の計算には賞与は含まれません）。ここまでは①と同様です。

・ただし、年金額と賃金（賞与込の年収を 12 で割った額、高年齢雇用継続給付は除く）の合計額が月額 28 万円を超える場合は、賃金 2 に対して年金 1 の割合でさらに在職支給停止がかかります。

・②の場合、賃金が 21 万円（（月収 180,000 円× 12 + 賞与 180,000 円× 2 回）／ 12 = 21 万円）、年金が 10 万円なので、賃金と年金の合計が 31 万円となり 28 万円を超えるので、28 万円を超えた分の 1 / 2（（310,000 円 - 280,000 円）× 1 / 2 = 15,000 円）の年金がさらに減額されます。減額される年金の合計は 10,800 円 + 15,000 円 = 25,800 円となります。

・したがって、

手取りの収入は、賃金 180,000 円 + 高年齢雇用継続給付 27,000 円 + 年金 74,200 円（100,000 円 - 25,800 円） = 281,200 円 となります。

(3) シミュレーション結果

	59 歳	60～62 歳	63 歳以降
月例賃金	300,000 円	180,000 円	180,000 円
高年齢雇用継続給付	—	27,000 円	27,000 円
在職老齢年金	—	—	74,200 円
合計	300,000 円	207,000 円	281,200 円

・このように、60 歳時点の月収（18 万円）は 59 歳時点（30 万円）の 60% になりますが、高年齢雇用継続給付が受給できるので、手取りは 207,000 円と 93,000 円の減額となります。

・年金が受給できる 63 歳以降は、これに在職老齢年金の 74,200 円が加わりますので、手取りは 281,200 円となり、59 歳時点の金額よりは 18,800 円低くなるにとどまります。

④在職老齢年金制度の見直し

令和2年5月29日、第201回通常国会において、「年金制度の機能強化のための国民年金法等の一部を改正する法律」が成立し、令和2年6月5日に公布されました。

この法律は、より多くの人がこれまでよりも長い期間にわたり多様な形で働くようになることが見込まれる中で、今後の社会・経済の変化を年金制度に反映し、長期化する高齢期の経済基盤の充実を図るためのものです。

今回の改正に伴い、在職老齢年金制度の見直しや在職定時改定の導入が行われることとなります。

60歳台前半の在職老齢年金制度（低在老）については、就労に与える影響が一定程度確認されている観点、60歳台前半の就労、特に令和12年度まで支給開始年齢の引上げが続く女性の就労を支援するという観点、制度をわかりやすくするという利点もあるという観点から制度の見直しを行います。具体的には、60～64歳に支給される特別支給の老齢厚生年金を対象とした在職老齢年金制度（低在老）について、年金の支給が停止される基準を現行の28万円から65歳以上の在職老齢年金制度（高在老）と同じ47万円に合わせます。この制度改正は、令和4年4月から適用されます。

図表13 在職老齢年金制度の見直しの概要

【60～64歳の在職老齢年金制度（低在老）】(2022年度末推計)				
見直し内容・考え方				
		支給停止対象者数 (※1)	うち全額支給停止の 対象者数(※2)	支給停止対象額
現行	基準額は28万円 ・ 夫婦2人の標準的な年金額相当を基準として設定。 2000年改正当時のモデル年金額に、2003年度からの給付率の改定を反映して2004年度に設定。	(2022年度末推計) 約37万人 (在職受給者の51%)	(2022年度末推計) 約16万人 (約22%)	(2022年度末推計) 約2,600 億円
見直し	基準額を47万円に引上げ ・ 現役男子被保険者の平均月収(ボーナスを含む。)を基準として設定。(高在老と同じ)	(2022年度末推計) 約11万人 (在職受給者の15%)	(2022年度末推計) 約5万人 (約7%)	(2022年度末推計) 約1,000 億円

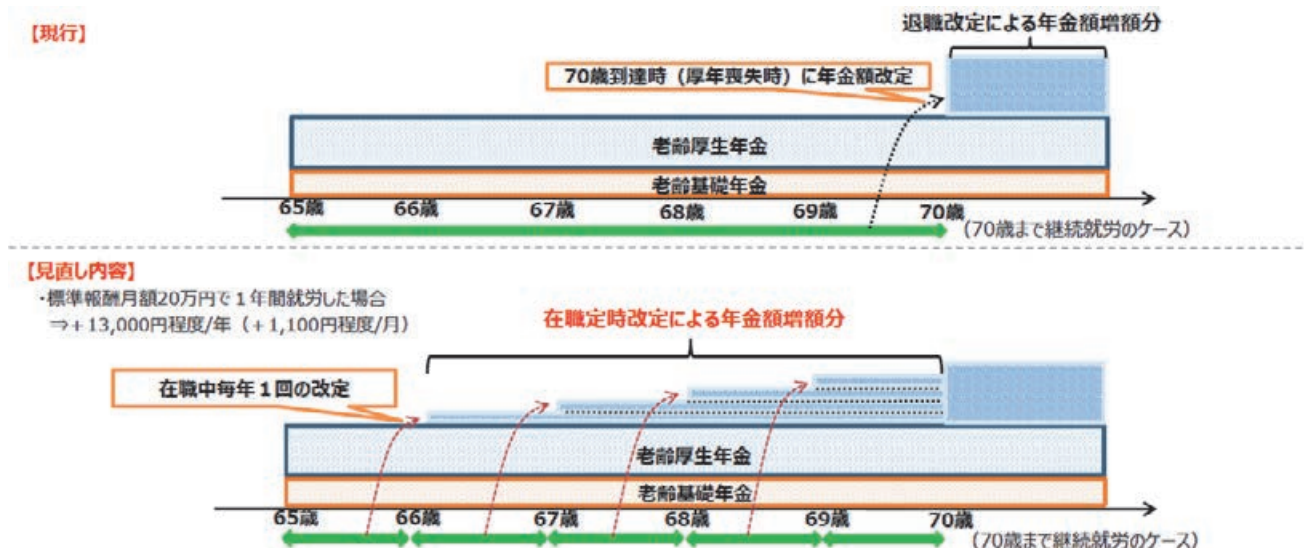
【65歳以上の在職老齢年金制度（高在老）】(2018年度末)				
考え方				
		支給停止対象者数 (※1)	うち全額支給停止の 対象者数(※2)	支給停止対象額
現行	基準額は47万円 ・ 現役男子被保険者の平均月収(ボーナスを含む。)を基準として設定。 1998年度末の現役男子被保険者の平均月収(ボーナスを含まない)に、2003年度からの給付率の改定を反映して2004年度に設定。 (法律上は2004年度価格で48万円。)	約41万人 (在職受給者の17%)	約20万人 (約8%)	約4,100 億円

※ 高齢期の就労と年金の調整については、年金制度だけでなく、税制での対応や各種社会保障制度における保険料負担等での対応を併せて、引き続き検討していく。

老齢厚生年金の受給権を取得した後に就労した場合は、資格喪失時退職時・70歳到達時に、受給権取得後の被保険者であった期間を加えて、老齢厚生年金の額を改定しているいわゆる退職改定。

高齢期の就労が拡大する中、就労を継続したことの効果を退職を待たずに早期に年金額に反映することで、年金を受給しながら働く在職受給権者の経済基盤の充実を図る。

図表 14 在職老齢年金制度の見直しの概要

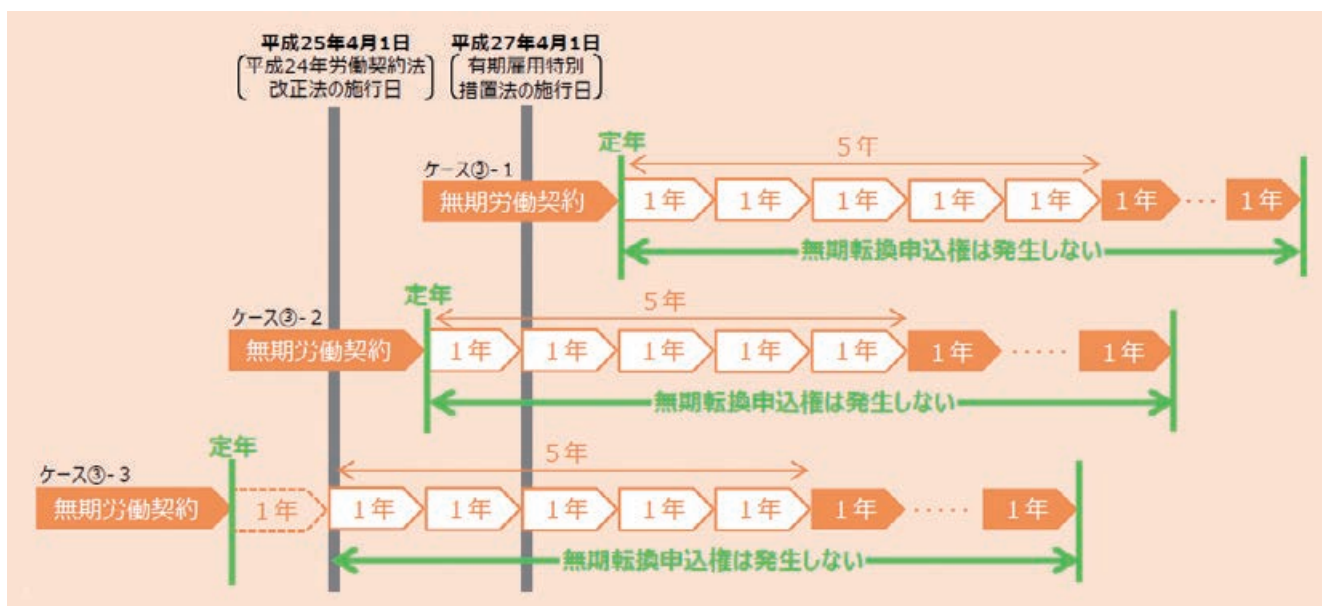


(3) 継続雇用に関する無期転換ルールの特例について

2013年4月に施行された改正労働契約法では、有期労働契約が反復更新され通算5年を超えると、労働者の申し出により、期間の定めのない（無期）労働契約に転換するルールが定められました。一方で、高齢者雇用安定法で、65歳までの継続雇用が義務付けられた結果、定年後に嘱託等1年契約を更新していくなど有期雇用で5年を超えて働き続けると再び無期雇用になるといった懸念が浮上し、無期転換ルールとの関係が注目されていました。

このため、2015年4月に新たに「有期雇用特別措置法」が施行され、定年に達した後、引き続いて雇用される有期雇用労働者（継続雇用の高齢者）については、その事業主に定年後引き続いて雇用される期間は、無期転換申込権が発生しないこととなりました。

図表 15 定年後の継続雇用と無期転換ルールとの関係



(出所) 厚生労働省リーフレット「高度専門職・継続雇用の高齢者に関する無期転換ルールの特例について」
(<https://muki.mhlw.go.jp/point/leaflet.pdf>)

【参考】継続雇用的高齢者に関する無期転換ルールの特例に関する申請書

継続雇用的高齢者について、有期雇用特別措置法による特例の適用を希望する事業主は、「第二種計画認定・変更申請書」を作成の上、都道府県労働局に提出し、計画が適当である旨の認定を受けてください。

図表 16 継続雇用的高齢者に関する無期転換ルールの特例に関する申請書

〔赤字は記載例〕

第二種計画認定・変更申請書

② 労働局長殿 ① 年 月 日

1 申請事業主

名称・氏名	③	代表者氏名 (法人の場合)	④	印
住所・所在地	〒(-)	電話番号	()	
	⑤	FAX番号	()	

⑥ 2 第二種特定有期雇用労働者の特性に応じた雇用管理に関する措置の内容

- 高年齢者雇用推進者の選任
- 職業訓練の実施
- 作業施設・方法の改善
- 健康管理、安全衛生の配慮
- 職域の拡大
- 職業能力を評価する仕組み、資格制度、専門職制度等の整備
- 職務等の要素を重視する賃金制度の整備
- 勤務時間制度の弾力化

3 その他

- 高年齢者雇用安定法第9条の高年齢者雇用確保措置を講じている。
 - 65歳以上への定年の引き上げ
- ⑦ 継続雇用制度の導入
 - 希望者全員を対象
 - ⑧ 経過措置に基づく労使協定により継続雇用の対象者を限定する基準を利用
 (注) 高年齢者等の雇用の安定等に関する法律の一部を改正する法律(平成24年法律第78号)附則第3項に規定する経過措置に基づく継続雇用の対象者を限定する基準がある場合

(記入上の注意)

1. 「2 第二種特定有期雇用労働者の特性に応じた雇用管理に関する措置の内容」は該当する措置の内容の口をチェックして下さい。
2. 「3 その他」は、該当する口はすべてチェックしてください。

(添付書類)

1. 「2 第二種特定有期雇用労働者の特性に応じた雇用管理に関する措置」を実施することが分かる資料(例: 契約書の雛形、就業規則等) ⑨
2. 高年齢者雇用確保措置を講じていることが分かる資料(就業規則等(経過措置に基づく継続雇用の対象者を限定する基準を設けている場合は、当該基準を定めた労使協定書(複数事業所を有する場合は本社分のみで可。))を含む。) ⑩
3. 変更申請の場合は、認定されている計画の写し。

〔留意事項〕

- ① 申請の日付を記載してください。
- ② 提出先の労働局名を記載してください。
- ③ 法人の場合には法人の名称を、個人事業主の場合には氏名を記載してください。
- ④ 法人の場合には、代表者氏名を記載してください。
- ⑤ 法人の場合には本社・本店の所在地を、個人事業主の場合には住所(事業所の所在地と異なる場合は、事業所の所在地)を記載してください。
- ⑥ 行うこととしている雇用管理措置として該当するものに✓を付けてください。(1か所以上)
(注) 各項目の具体的な内容については、p.17をご参照ください。
- ⑦ 実施している高年齢者雇用確保措置に✓を付けてください。
- ⑧ 「継続雇用制度の導入」に✓を付した場合には、いずれかに✓を付けてください。
- ⑨ ✓を付した措置を行っていることが確認できる就業規則等を添付してください。なお、労働契約書の雛形や労働協約の代わりに、事業主の署名または記名押印があり、実施する措置の内容が確認できる書類等を添付することも可能です。

⑩ ハローワークに提出した「高年齢者雇用状況報告書」の写しを添付することも可能です。
 また、従業員規模が10人未満で就業規則を作成していない場合は、高年齢者雇用確保措置制度を社内周知している書類等、就業規則に準ずるものを添付することも可能です。

● 社会保険労務士による事務代理の場合には、欄外余白において、必ず社会保険労務士の方の署名または記名押印を行ってください。

(出所) 厚生労働省リーフレット「高度専門職・継続雇用的高齢者に関する無期転換ルールの特例について」
 (https://muki.mhlw.go.jp/point/leaflet.pdf)

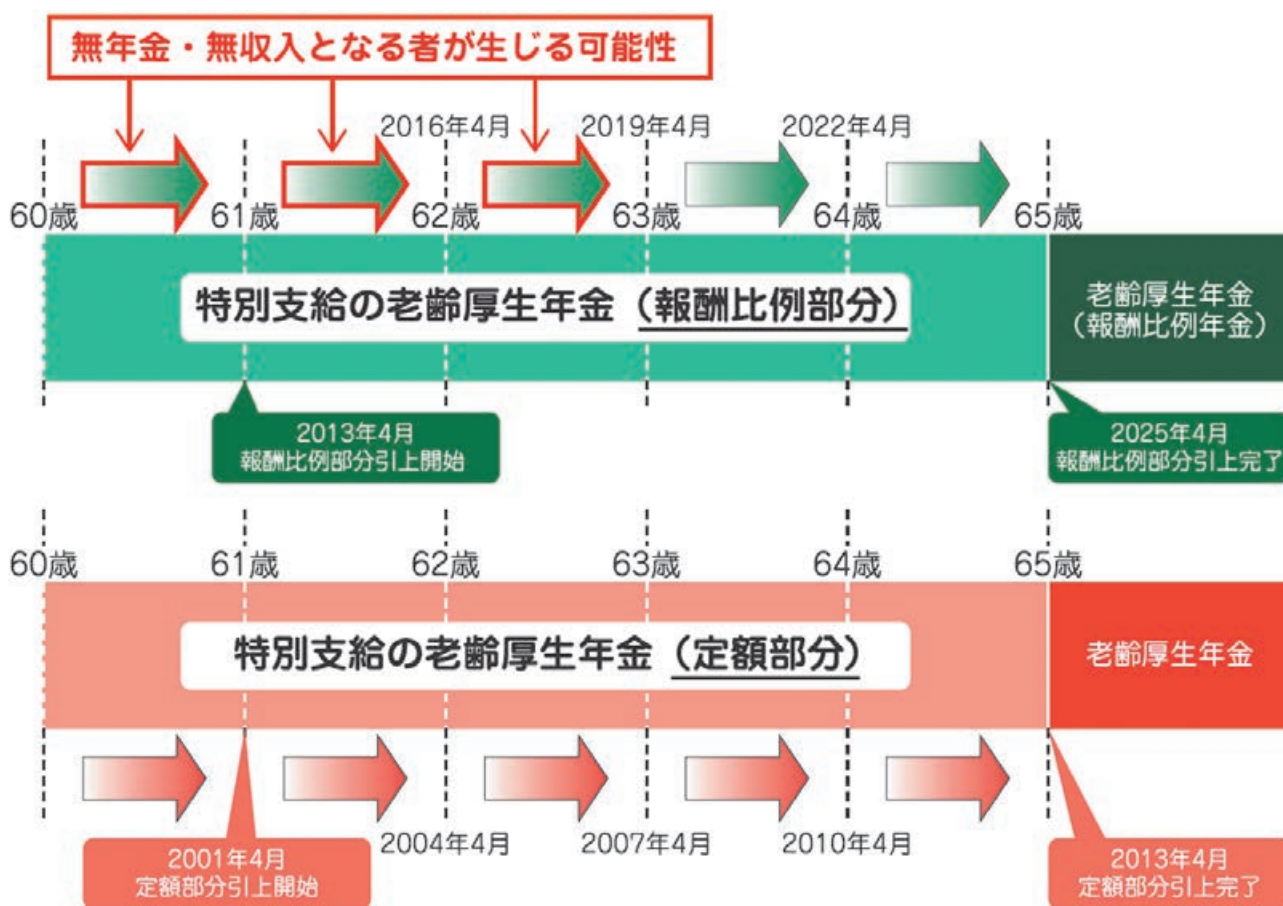
(4) 厚生年金の支給開始年齢の引き上げスケジュール

厚生年金の加入者は、65歳になるまでは「特別支給の老齢厚生年金」、65歳からは「老齢厚生年金」と「老齢基礎年金」を受給することができます。

この「特別支給の老齢厚生年金」のうち、定額部分は2013年（平成25年）4月から65歳にならないと受給できなくなりました。また、報酬比例部分についても2013年4月から2025年度にかけて段階的に65歳に上げられます。これに伴い、すでに男性の場合、2019年4月からは63歳にならないと受給できなくなりました（女性は5年遅れ）。

こうした年金の支給開始年齢の引き上げにより、60歳定年で退職し、再就職ができない場合、無年金期間に無収入となる可能性が生じてしまいます。

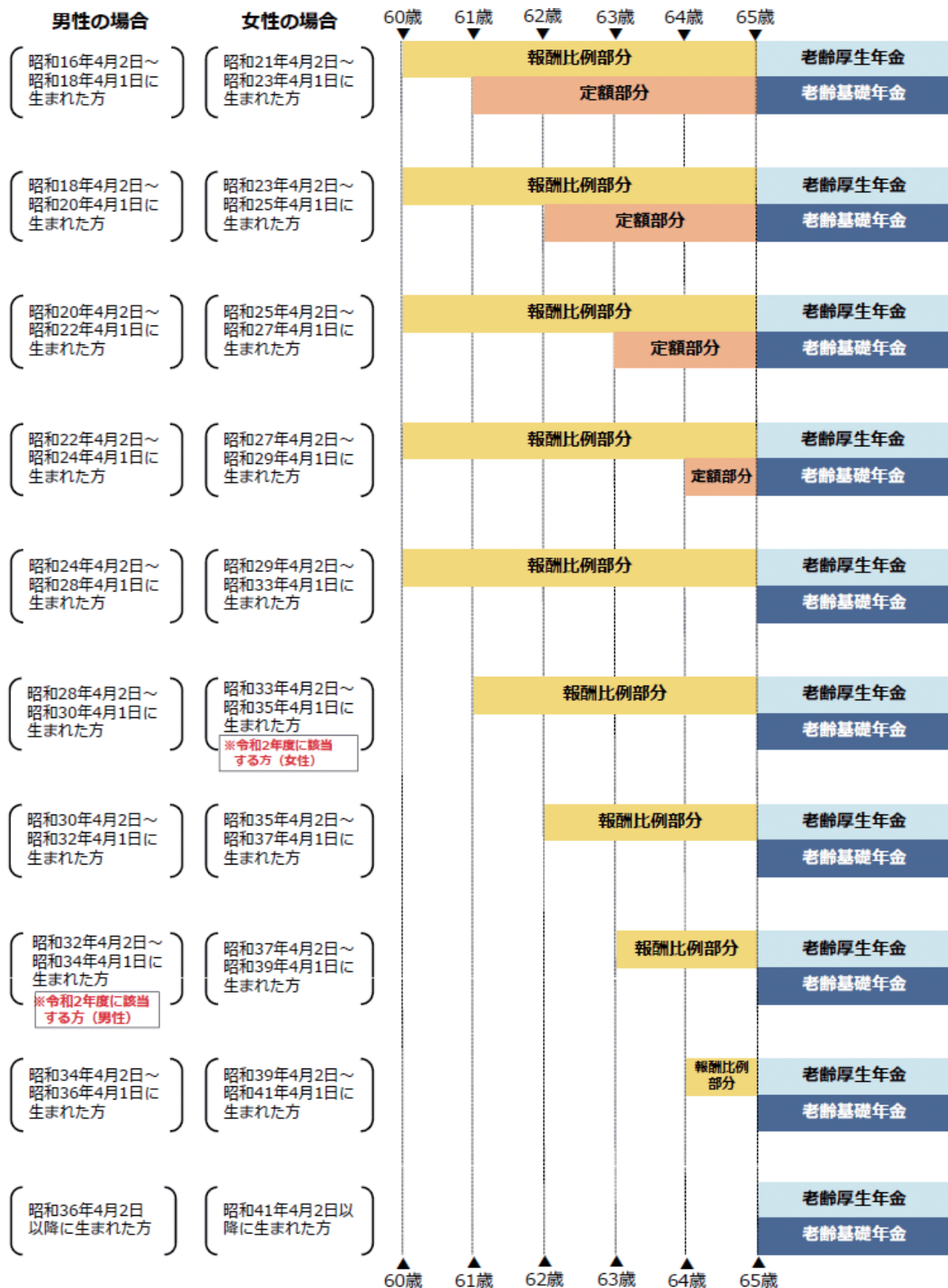
図表 17 老齢厚生年金の支給開始年齢の引き上げスケジュール



➡ 年金支給と雇用との接続が必要

（資料）厚生労働省資料を一部修正

図表 18 特別支給の老齢厚生年金の受給開始年齢



(資料) 日本年金機構「老齢年金ガイド 令和2年度版」

(5) 雇用に関する各種助成金の概要（令和3年1月現在）

① 65歳超雇用推進助成金

1) 65歳超継続雇用促進コース

【概要】

65歳以上への定年引上げ等の取組みを実施した事業主に対して助成するものであり、高年齢者の就労機会の確保および希望者全員が安心して働ける雇用基盤の整備を目的としています。

【主な受給要件】

①労働協約または就業規則（以下「就業規則等」という。）により次の（イ）～（ハ）までのいずれかに該当する新しい制度を実施し、就業規則を労働基準監督署へ届出た事業主であること。

（イ）旧定年年齢^{（注1）}を上回る65歳以上への定年引上げ

（ロ）定年の定め廃止

（ハ）旧定年年齢及び継続雇用年齢^{（注2）}を上回る66歳以上の継続雇用制度の導入

（注1）就業規則等で定められた定年年齢のうち、平成28年10月19日以降、最も高い年齢をいいます。

（注2）就業規則等で定められていた定年年齢または希望者全員を対象とした継続雇用年齢のうち、平成28年10月19日以降、最も高い年齢をいいます。

②就業規則により定年の引上げ等を実施する場合は専門家等^{（注3）}に就業規則の作成又は相談・指導を委託し経費を支出したこと。または労働協約により定年の引上げ等の制度を締結するためコンサルタント^{（注4）}に相談し経費を支出したこと。

（注3）社会保険労務士、社会保険労務士法人、弁護士、昭和55年9月1日までに行政書士会に入会している行政書士に限ります。

（注4）専門家に加え、過去に当該業務の実績があり、業として実施していることが確認できる者に限ります。

③高年齢者雇用推進者の選任および次の（a）から（g）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。

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

【支給額】

「対象被保険者数」および「定年等を引上げる年数」に応じて、次に定める額を支給します。

旧定年年齢を上回る 65 歳以上への定年引上げ

(横列) 措置内容 (下列) 対象 被保険者数	65 歳への 定年引上げ (5 歳未満)	65 歳への 定年引上げ (5 歳)	66 歳以上への 定年引上げ (5 歳未満)	66 歳以上への 定年引上げ (5 歳以上)
1～2 人	10 万円	15 万円	15 万円	20 万円
3～9 人	25 万円	100 万円	30 万円	120 万円
10 人以上	30 万円	150 万円	35 万円	160 万円

定年の定め廃止、旧定年年齢及び継続雇用年齢を上回る 66 歳以上の継続雇用制度の導入

(横列) 措置内容 (下列) 対象 被保険者数	定年の廃止	66～69 歳の 継続雇用への 引上げ (4 歳未満)	66～69 歳の 継続雇用への 引上げ (4 歳)	70 歳以上の 継続雇用への 引上げ (5 歳未満)	70 歳以上の 継続雇用への 引上げ (5 歳以上)
1～2 人	20 万円	5 万円	10 万円	10 万円	15 万円
3～9 人	120 万円	15 万円	60 万円	20 万円	80 万円
10 人以上	160 万円	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あわせて実施した場合でも、支給額はいずれか高い額のみとなります。

【問い合わせ先】

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

2) 高齢者評価制度等雇用管理改善コース

【概要】

高齢者の雇用推進を図るための雇用管理制度の整備（賃金・人事処遇制度、労働時間、健康管理制度等）にかかる措置を実施した事業主に対して助成する制度です。

【主な受給要件】

本助成金は、企業内における高齢者の雇用の推進を図るための雇用管理整備の措置を、次の①、②により実施した場合に受給することができます。

①雇用管理整備計画の認定

高齢者の雇用管理制度を整備するため、「高齢者雇用管理整備措置（能力開発、能力評価、賃金体系、労働時間等の雇用管理制度の見直しまたは導入および医師または歯科医師による健康診断を実施するための制度の導入）」を内容とする「雇用管理整備計画」を作成し、当機構理事長に提出してその認定を受けること。

②高齢者雇用管理整備措置の実施

①の雇用管理整備計画に基づき、当該雇用管理整備計画の実施期間内に「雇用管理整備措置」を実施し、措置の実施状況を明らかにする書類を整備していること。また、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、支給対象被保険者が1人以上いること。

（注）高齢者雇用管理整備措置は、55歳以上の高齢者を対象として、労働協約または就業規則に規定し、1人以上の支給対象被保険者に実施・適用することが必要です。

このほかにも、支給対象となる事業主の要件があります。詳しくは「問い合わせ先」までお問い合わせください。

③併給調整

助成金の支給を受けることができる事業主が、同一の事由により他の国又は地方公共団体等の補助金等の支給を受けた場合は、当該支給事由によって、助成金は支給しません。

【支給額】

支給対象経費^(注1)の60%〈75%〉（中小企業事業主以外は45%〈60%〉）を乗じた額。なお、生産性要件を満たしている場合は〈 〉の割合または額となります。

（注1）高齢者の雇用管理整備措置の実施に必要な専門家への委託費・コンサルタントの相談等に要した経費の他、(2)の措置の実施に伴い必要となる機器、システムおよびソフトウェア等の導入に要した経費（その経費が50万円を超える場合は50万円）とし、経費の額にかかわらず、初回の申請に限り当該措置の実施に50万円の費用を要したものとみなします（2回目以降の申請は、50万円を上限とする実費が支給対象経費となります。）。

【生産性要件】

生産性要件については、厚生労働省サイトをご覧ください。

【問い合わせ先】

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

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労働者に転換させた事業主に対して国の予算の範囲内で助成金を支給します。

また、生産性を向上させた事業主は助成金が割増されます。

【主な受給要件】

本助成金は、次の①～②によって実施した場合に受給することができます。

①無期雇用転換計画の認定

有期契約労働者を無期雇用労働者に転換する計画（以下「無期雇用転換計画」といいます。）を作成し、当機構理事長に提出してその認定を受けること。

②無期雇用転換計画の実施

①の無期雇用転換計画に基づき、当該無期雇用転換計画期間内に、雇用する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労働者に転換すること。

（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）

このほかにも、支給対象となる事業主の要件があります。

詳しくは「問い合わせ先」までお問い合わせください。

③併給調整

助成金の支給を受けることができる事業主が、同一の事由により、他の国又は地方公共団体等の補助金等の支給を受けた場合には、当該支給事由によっては、助成金は支給しません。

【支給額】

対象労働者1人あたり48万円（中小企業事業主以外は38万円）を支給します。

生産性要件を満たす場合には対象労働者1人につき60万円（中小企業事業主以外は48万円）となります。

1支給申請年度1適用事業所あたり10人までを上限とします。

【生産性要件】

生産性要件については、厚生労働省サイトをご覧ください。

【問い合わせ先】

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

②特定求職者雇用開発助成金

1) 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。

【主な受給要件】

本助成金を受給するためには、次の要件のいずれも満たすことが必要です。

- ①ハローワークまたは民間の職業紹介事業者等^(注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^(注2)が確実であると認められること。

(注1) 具体的には次の機関が該当します。

- ・公共職業安定所（ハローワーク）
- ・地方運輸局（船員として雇い入れる場合）
- ・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

(注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。

このほかにも、雇用関係助成金共通の要件などいくつかの支給要件がありますので、詳しくは「お問い合わせ先」へお問い合わせください。

【支給額】

対象労働者		支給額	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	[1] 高年齢者（60歳以上65歳未満）、母子家庭の母等	60万円	1年	30万円×2期
		(50万円)	(1年)	(25万円×2期)
	[2] 重度障害者等を除く身体・知的障害者	120万円	2年	30万円×4期
		(50万円)	(1年)	(25万円×2期)
	[3] 重度障害者等（注3）	240万円	3年	40万円×6期
		(100万円)	(1年6か月)	(33万円※×3期) ※第3期の支給額は34万円
短時間労働者 (注4)	[4] 高年齢者（60歳以上65歳未満）、母子家庭の母等	40万円	1年	20万円×2期
		(30万円)	(1年)	(15万円×2期)
	[5] 重度障害者等を含む身体・知的・精神障害者	80万円	2年	20万円×4期
		(30万円)	(1年)	(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。

(注3)「重度障害者等」とは、重度の身体・知的障害者、45歳以上の身体・知的障害者及び精神障害者をいいます。

(注4)「短時間労働者」とは、一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。

ただし、支給対象期ごとの支給額は、支給対象期に対象労働者が行った労働に対して支払った賃金額を上限とします。

雇入れ事業主が、対象労働者について最低賃金法第7条の最低賃金の減額の特例の許可を受けている場合は、支給対象期について対象労働者に対して支払った賃金に次の助成率を乗じた額（表の支給対象期ごとの支給額を上限とする）となります。

- ・対象労働者が重度障害者等以外の者の場合 1 / 3（中小企業事業主以外 1 / 4）
- ・対象労働者が重度障害者等の場合 1 / 2（中小企業事業主以外 1 / 3）

【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）

2) 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。

【主な受給要件】

本助成金を受給するためには、次の要件のいずれも満たすことが必要です。

- ①ハローワークまたは民間の職業紹介事業者等^(注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。

(注1) 具体的には次の機関が該当します。

- ・公共職業安定所（ハローワーク）
- ・地方運輸局（船員として雇い入れる場合）
- ・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

このほかにも、雇用関係助成金共通の要件などいくつかの支給要件がありますので、詳しくは「問い合わせ先」へお問い合わせください。

【支給額】

支給対象者	支給額	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	1年	35万円×2期
	(60万円)	(1年)	(30万円×2期)
短時間労働者（注2）	50万円	1年	25万円×2期
	(40万円)	(1年)	(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。

(注2)「短時間労働者」とは、一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）

3) 就職氷河期世代安定雇用実現コース

【概要】

いわゆる就職氷河期に正規雇用の機会を逃したこと等により、十分なキャリア形成がなされず、正規雇用に就くことが困難な方をハローワーク等の紹介により、正規雇用労働者として雇い入れる事業主に対して助成されます。

※令和2年2月14日から、特定求職者雇用開発助成金（就職氷河期世代安定雇用実現コース）が新設されました。本コースは特定求職者雇用開発助成金（安定雇用実現コース）の要件を見直し、拡充したものです。

【主な受給要件】

雇入れ日において①から④のいずれにも当てはまる方を、ハローワークまたは民間の職業紹介事業者^(注1)などの紹介により正規雇用労働者^(注2)として新たに雇用する事業主に助成金を支給します。

- ①雇入れ日時点の満年齢が35歳以上55歳未満の方
- ②雇入れの日の前日から起算して過去5年間に正規雇用労働者として雇用された期間を通算した期間が1年以下であり、雇入れの日の前日から起算して過去1年間に正規雇用労働者として雇用されたことがない方
- ③ハローワークなどの紹介の時点で失業しているまたは非正規雇用労働者である方であつ、ハローワークなどにおいて、個別支援等の就労に向けた支援を受けている方
- ④正規雇用労働者として雇用されることを希望している方

(注1) 具体的には次の機関が該当します。

- ・公共職業安定所（ハローワーク）
- ・地方運輸局（船員として雇い入れる場合）
- ・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、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及び人材開発統括官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

(注2) 正規雇用労働者とは

正規雇用労働者とは、以下の（ア）から（ウ）のいずれにも該当する者とします。

ただし、一週間の所定労働時間が20時間以上30時間未満である短時間労働者は除きます。

また、正規雇用労働者について就業規則等において定められていることが必要です。

（ア）期間の定めのない労働契約を締結している労働者であること。

（イ）所定労働時間が同一の事業主に雇用される通常の労働者の所定労働時間（週30時間以上）と同じ労働者であること。

（ウ）同一の事業主に雇用される通常の労働者に適用される就業規則等に規定する賃金の算定方法および支給形態、賞与、退職金、休日、定期的な昇給や昇格の労働条件について長期雇用を前提とした待遇が適用されている労働者であること。

雇い入れた労働者の雇用状況など雇用管理に関する事項を支給申請にあわせて報告することが求められています。

このほかにも、雇用関係助成金共通の要件などいくつか支給要件がありますので、詳しくは「問い合わせ先」までお問い合わせください。

【支給額】

本助成金は、対象期間を6か月ごとに区分し、一定額を支給します。支給額は企業規模に応じて1人あたり下表のとおりです。

規模	支給対象期間	支給額		支給総額
		第1期	第2期	
大企業	1年	25万円	25万円	50万円
中小企業	1年	30万円	30万円	60万円

※支給対象期ごとの支給額は、支給対象期に対象労働者が行った労働に対して支払った賃金額を上限とします。

※雇入れ事業主が対象労働者について最低賃金法第7条の最低賃金の減額の特例の許可を受けている場合、対象労働者について支払った賃金に助成率1/3（中小企業事業主以外は1/4）を乗じた額（表の支給対象期ごとの支給額を上限とする）となります。

【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）

(6) 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」「高年齢者雇用アドバイザー」による相談・援助の実施—

独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構では、高齢者の雇用問題に関する専門家である65歳超雇用推進プランナー、及び高年齢者雇用アドバイザーを全国に配置し、生涯現役社会の実現を目指し、高年齢者等が年齢にかかわらず働ける企業の普及・促進及び高年齢者等の雇用管理改善等のための諸条件の整備に伴う人事・労務管理上の課題等の解決を図るため、事業主に対する具体的かつ実践的な相談・援助を行っています。

相談は無料ですので、ぜひご利用ください。

→問い合わせ先：最寄りの独立行政法人 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

○ 65歳超雇用推進プランナー、高年齢者雇用アドバイザーとは

「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」（高齡法）により、定年の引上げや廃止、継続雇用制度の導入等による希望者全員の65歳までの高年齢者雇用確保措置の実施が義務づけられています。

65歳までの継続雇用制度等の導入や定着を図るとともに、生涯現役社会の実現に向けて高齢者が能力を発揮して働くことができる環境とするためには、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。

そこで、企業における条件整備の取り組みを支援するため、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者を65歳超雇用推進プランナー、高年齢者雇用アドバイザー（以下「プランナー等」という。）として認定し、全国に配置しています。

① 提案サービス

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、高年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お手伝いします。（無料）

② 相談・助言サービス

プランナー等は、高年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います。（無料）

③ 雇用力評価ツール

企業における高齢者の雇用環境の整備を援助するためのツールを開発し運用しています。簡単なチェック内容に回答いただくだけで、高齢者を活用するための課題を見つけ出し、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。（無料）

④企画立案サービス

プランナー等による相談・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いてプランナー等が作成し提案します。

【企画立案サービスの費用】

企画立案サービスは有料ですが、経費の2分の1を機構が負担します。

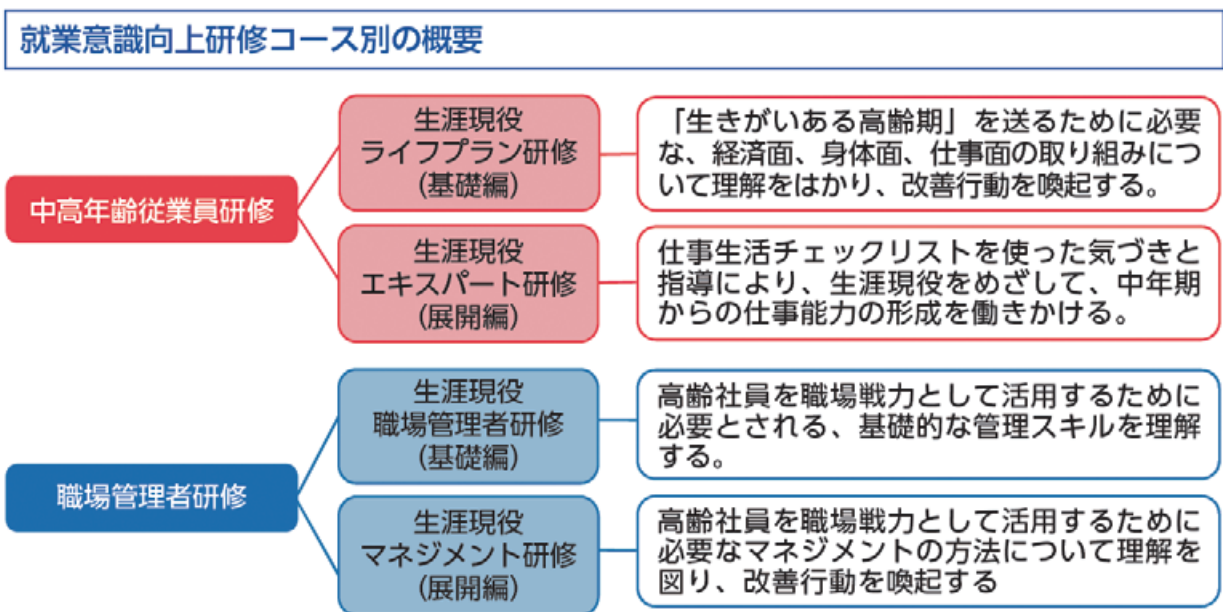
⑤就業意識向上研修

企業における高齢従業員の戦力化を支援するために、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。中高年齢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。

※対象の事業主は、45歳以上の雇用保険被保険者を5人以上雇用している事業主です。

【就業意識向上研修の費用】

就業意識向上研修は有料ですが、経費の2分の1を機構が負担します。



独立行政法人 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
問い合わせ先 (2020年8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	潟上市天王字上北野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6-866NEXT21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5-25G-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1-10-1MIテラス名古屋伏見4階	052-218-3385

名称		所在地	電話番号（代表）
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	〒781-8010	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。
<https://www.jeed.go.jp/location/shibu/index.html>

求人票・求人情報を求職者の目に留まりやすくするための工夫として、厚生労働省では以下のポイントを挙げています。

◇ POINT1 ◇ 会社の特長欄を活用しましょう

「会社の特長」欄を活用して自社をアピールしましょう。経営方針、教育訓練制度、職場の雰囲気、代表的商品の評判などを記入・入力して、自社の魅力をお伝えください。

◇ POINT2 ◇ 仕事の内容を詳細に記入・入力しましょう

職種名や仕事内容、必要な資格・経験などが具体的に記入・入力されていることで、求職者の方々の疑問やとまどいを軽減し、応募者が増えることにつながります。また、正確で詳細な記入・入力は入社後の定着率にも影響します。自社が必要としているのは「どんな仕事ができる人材」なのかを、応募される方の目線に立って詳細にわかりやすく記入・入力してください。

◇ POINT3 ◇ 賃金は正確にわかりやすく記入・入力しましょう

賃金については、正確にわかりやすく記入・入力することが重要です。

求人票・求人情報の「賃金」欄は、「基本給」、「定額的に支払われる手当」、「固定残業代」、「その他の手当等付記事項」等の各欄があり、それぞれに該当するものを記入・入力します。

また、基本給+定額手当以外の各種手当を含む総支給額を伝えることにより、求職者の方々は支給される賃金について把握でき、就職後の生活をイメージしやすくなります。この場合は「賃金」欄とは別に、「求人に関する特記事項」欄に追加して記入・入力してください。

さらに、「昇給」、「賞与」欄についても、実績ベースで正確に記入・入力することで誤解がなくわかりやすい求人となります。

◇ POINT4 ◇ 福利厚生や研修制度等の補足情報を記入・入力しましょう

福利厚生や研修制度等の補足情報もイメージアップにつながります。

特に未経験者を募集する場合、研修制度や資格取得の支援制度などは初めての仕事に対する不安を和らげ、応募機会を増やすきっかけとなります。また、入社1年後、3年後といった将来像を記入・入力することで、入社後の自分をイメージしやすくなり、応募のきっかけになることもあります。

なお、試用期間がある場合は、その期間中の待遇等をきちんと明示することで、後々のトラブル防止に役立ちますので、「試用期間」は正確に記入・入力しましょう。

◇ POINT5 ◇ 企業や求人の魅力をアピールしましょう

求職中の方々は再就職先を真剣に探そうと求人票・求人情報を注意深く見ています。応募をためらっているとしたら、その企業のおよさや求人の魅力が伝わっていないためである可能性があります。求職者が「求めている求人」とはどのような求人なのか検討し、求職者が魅力を感じる求人をアピールしましょう。

【求職者が魅力を感じるアピールポイントの例】

- ・ 資格取得や技能習得、能力向上等に対する支援
- ・ 能力主義による昇給、昇格など、本人の実力・成績次第で評価を得られる人事制度
- ・ ノルマに追われることなく安定収入が得られる求人
- ・ 経験がなくても受け入れ可能な求人
- ・ 家事・育児等による時間調整が容易な職場

◇ POINT6 ◇ 画像情報を追加して視覚的にアピールしましょう

求人票・求人情報の記入・入力内容だけでは伝わらない職場の様子や業務内容などでアピールしたい点を、画像情報として求職者の方に提供することが可能です。

画像情報としては、会社の外観や作業風景、取扱商品などの写真、自社のパンフレットやホームページなどの画像情報を、求人者マイページから登録してください。

(出所) 厚生労働省ホームページ「応募したくなる求人へ！ ～わかりやすい求人、より良い人材の確保を目指しましょう！～」より抜粋
(https://www.hellowork.mhlw.go.jp/enterprise/ent_inputmethod04.html)

(2) 地域のシルバー人材センターとの連携

地域のシルバー人材センター（市区町村ごとに設立されています）に依頼し、シルバー人材センターに登録している原則60歳以上の高齢者を活用することも対応策の一つです。

なお、業務を請け負うシルバー人材センター会員の労働時間は1名当たりおおむね週20時間を超えないこととされています。こうした方法による委託を検討する際には、各地域のシルバー人材センター、または各都道府県のシルバー人材センター連合本部へご相談ください。

都道府県シルバー人材センター連合本部一覧

2019年7月1日現在

団体名	郵便番号	所在地	電話	FAX	
公益社団法人 北海道シルバー人材センター連合会	060-0004	札幌市中央区北4条西6丁目1	毎日札幌会館	011-223-2711	011-223-2722
公益社団法人 青森県シルバー人材センター連合会	030-0822	青森市中央 1-25-3	青森共栄火災ビル4階	017-732-6757	017-732-6756
公益社団法人 岩手県シルバー人材センター連合会	020-0021	盛岡市中央通 2-2-5	住友生命盛岡ビル10階	019-621-9671	019-621-9672
公益社団法人 宮城県シルバー人材センター連合会	980-0014	仙台市青葉区本町 3-4-18	太陽生命仙台本町ビル4階	022-712-9855	022-712-9856
公益社団法人 秋田県シルバー人材センター連合会	010-0951	秋田市山王 6-1-13	山王プレスビル8F	018-988-4680	018-988-4681
公益社団法人 山形県シルバー人材センター連合会	990-0041	山形市緑町 1-9-30	緑町会館3階	023-626-3566	023-626-3567
公益社団法人 福島県シルバー人材センター連合会	980-8031	福島市栄町 10-21	福島栄町ビル8階	024-521-6081	024-521-6086
公益社団法人 茨城県シルバー人材センター連合会	310-0851	水戸市千波町 1918	茨城県総合福祉会館3階	029-244-4622	029-244-4633
公益財団法人 栃木県シルバー人材センター連合会	320-8503	宇都宮市駒形町 3337-1	とちぎ健康の森内	028-627-1179	028-627-2522
公益財団法人 群馬県長寿社会づくり財団	371-8517	前橋市新前橋町 13-12	群馬県社会福祉総合センター5階	027-255-6400	027-255-6166
公益財団法人 いきいき埼玉	362-0812	北足立郡伊奈町内宿台 6-26	埼玉県民活動総合センター	048-728-7841	048-728-2130
公益社団法人 千葉県シルバー人材センター連合会	260-0013	千葉市中央区中央 3-9-16	大塚生命千葉中央ビル4階	043-227-5112	043-227-5197
公益財団法人 東京しごと財団	102-0072	千代田区飯田橋 3-10-3	東京しごとセンター8階	03-5211-2312	03-5211-2329
公益社団法人 神奈川県シルバー人材センター連合会	231-0026	横浜市中区寿町 1-4	かながわ労働プラザ6階	045-633-5432	045-633-5433
公益社団法人 新潟県シルバー人材センター連合会	950-0994	新潟市中央区上所 2-2-2	新潟ユニオンプラザ2階	025-281-5553	025-281-5554
公益社団法人 富山県シルバー人材センター連合会	930-0857	富山市奥田新町 8-1	ボルファートとやま10F	076-431-3282	076-431-3283
公益社団法人 石川県シルバー人材センター連合会	920-0882	金沢市芳斉 1-15-15	石川県職業能力開発プラザ2階	076-222-4680	076-222-4681
公益社団法人 福井県シルバー人材センター連合会	910-0005	福井市大手 3-7-1	福井県福祉ビル5階	0776-29-1195	0776-29-1197
公益社団法人 山梨県シルバー人材センター連合会	400-0035	甲府市飯田 3-3-28	スカイハイツ1階	055-228-9383	055-228-9389
公益社団法人 長野県シルバー人材センター連合会	380-0841	長野市大門町 51-1	柏与ビル3階	026-237-4680	026-237-5665
公益社団法人 岐阜県シルバー人材センター連合会	500-8145	岐阜市養井町 3-12		058-249-0228	058-249-9730
公益社団法人 静岡県シルバー人材センター連合会	420-0851	静岡市葵区黒金町 5-1	静岡県勤労者総合会館4階	054-254-7240	054-205-4540
公益社団法人 愛知県シルバー人材センター連合会	460-0001	名古屋市中区三の丸 3-2-1	愛知県東大手行舎6階	052-961-9521	052-961-9524
公益社団法人 三重県シルバー人材センター連合会	514-0002	津市島崎町 314	島崎会館2階	059-221-6161	059-222-3456
公益社団法人 滋賀県シルバー人材センター連合会	520-0054	大津市蓮坂 1-1-1	テラ大津3階	077-525-4128	077-527-9490
公益社団法人 京都府シルバー人材センター連合会	604-0874	京都市中京区竹園通烏丸東入る湯沢町 375	京都府立総合社会福祉会館6階	075-255-5155	075-255-8015
公益社団法人 大阪府シルバー人材センター協議会	541-0056	大阪市中央区久太郎町 2-4-27	環筋本町下ビル7階	06-6265-8111	06-6265-8333
公益社団法人 兵庫県シルバー人材センター協会	650-0011	神戸市中央区下山手通 5-7-18	兵庫県下山手分室3階	078-371-8012	078-371-8016
公益社団法人 奈良県シルバー人材センター協議会	635-0015	大和高田市幸町 2-33	奈良県産業会館2階	0745-24-6880	0745-24-7880
公益社団法人 和歌山県シルバー人材センター連合会	640-8317	和歌山市北出島 1-5-46	和歌山県労働センター2階	073-435-5515	073-435-5516
公益社団法人 鳥取県シルバー人材センター連合会	683-0812	米子市角船町 1-76	NTT西日本米子支店ビル2階	0859-37-2531	0859-37-2537
公益社団法人 島根県シルバー人材センター連合会	690-0887	松江市殿町 8-3	タウンプラザしまね2階	0852-28-1171	0852-28-1173
公益社団法人 岡山県シルバー人材センター連合会	703-8258	岡山市中区西川原 251-1	おかやま西川原プラザ別館	086-201-7250	086-201-7251
公益社団法人 広島県シルバー人材センター連合会	730-0005	広島市中区西白島町 24-36	広島市中央公民館4階	082-502-0468	082-502-0478
公益社団法人 山口県シルバー人材センター連合会	753-0079	山口市糸米 2-13-35	県土産ビル1階	083-921-8070	083-921-8077
公益社団法人 徳島県シルバー人材センター連合会	771-0134	徳島市川内町平石住吉 209-5	徳島健康科学総合センター1階	088-665-5533	088-665-5551
公益社団法人 香川県シルバー人材センター連合会	760-0066	高松市福岡町 2-2-2	香川県産業会館5階	087-911-7880	087-911-7881
公益社団法人 愛媛県シルバー人材センター連合会	790-0001	松山市一帯町 1-14-10	井手ビル3階	089-915-1420	089-915-1421
公益社団法人 高知県シルバー人材センター連合会	781-0085	高知市礼場 3-28	礼場合同ビル2階	088-980-4570	088-983-0008
公益社団法人 福岡県シルバー人材センター連合会	812-0046	福岡市博多区吉塚本町 9-15	福岡県中小企業振興センタービル8階	092-623-5656	092-623-5677
公益社団法人 佐賀県シルバー人材センター連合会	840-0023	佐賀市本庄町大字袋 246-1		0952-20-2011	0952-20-2015
公益社団法人 長崎県シルバー人材センター連合会	850-0057	長崎市大黒町 3-1	長崎交通産業ビル2階	095-833-2310	095-833-2316
公益社団法人 熊本県シルバー人材センター連合会	860-0842	熊本市中央区南千反畑町 3-7	熊本県総合福祉センター3階	096-312-3310	096-312-3312
公益社団法人 大分県シルバー人材センター連合会	870-0823	大分市東大道 1-11-1	タンネンハウムII3階	097-585-5615	097-585-5616
公益社団法人 宮崎県シルバー人材センター連合会	880-0024	宮崎市祐徳 2-95		0985-31-3775	0985-31-3776
公益社団法人 鹿児島県シルバー人材センター連合会	890-0053	鹿児島市中央町 9-1	鹿児島中央第一生命ビル8階	099-206-5422	099-206-5410
公益社団法人 沖縄県シルバー人材センター連合会	901-2132	浦添市伊祖 1-33-1	牧港建設第2ビル2階	098-971-0330	098-975-0255

(資料) 公益社団法人 全国シルバー人材センター事業協会「シルバー人材センター事業の概要2019」

葬儀業高齢者雇用推進委員会 委員名簿

(敬称略)

<座長>

大木 栄一 玉川大学 経営学部 教授

<委員>

濱名 雅一	全日本葬祭業協同組合連合会	副会長 (株オリハラ)
和合 健一	全日本葬祭業協同組合連合会	副会長 ((有)東阪社)
佐藤 政之	全日本葬祭業協同組合連合会	教育研修委員会 (株大真)
石坂 太郎	全日本葬祭業協同組合連合会	教育研修委員会 ((有)金子慈光堂)
藤澤 正展	全日本葬祭業協同組合連合会	教育研修委員会 (株ふじさわ)
伊藤 健	全日本葬祭業協同組合連合会	教育研修委員会 ((有)大原葬祭)

<事務局>

全日本葬祭業協同組合連合会 事務局
松本 勇輝 専務理事
矢部 幸一 事務局員

<シンクタンク>

三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社 経済政策部

独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構
産業別高齢者雇用推進事業

「葬儀業における高齢者活用推進のためのガイドライン」
～ 高齢者の活用による業務スタイルの変化への対応 ～
令和3年1月

全日本葬祭業協同組合連合会
葬儀業高齢者雇用推進委員会

〒108-0075 東京都港区港南 2-4-12 港南YKビル4階
TEL：03-5769-8701
<http://www.zensoren.or.jp/>

無断転載を禁ず



経済産業大臣認可

全葬連