

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 高齢者活用推進の 手引き



高齢者の活用によって、経営パフォーマンスを高める



高齢者が地域コミュニティに貢献する

高齢者が信頼・安心を与える

顧客対応を行う

若年者との協働作業で互いを補完し、波及効果を創出する



# はじめに

わが国の総人口は、平成22年10月1日現在、1億2,806万人で、そのうち65歳以上の高齢者は2,958万人となっています。総人口に占める高齢者の割合（高齢化率）は23.1%であり、約5人に1人が65歳以上の高齢者となっています。

平成23年版高齢社会白書によれば、平成25年には高齢化率が25.2%で4人に1人が高齢者となり、平成47年には33.7%で3人に1人となることを見込まれています。

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。

このような状況下、全日本葬祭業協同組合連合会では、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、平成22年度から「産業別高齢者雇用推進事業」に取り組んで参りました。

平成22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、平成23年度はその結果等を踏まえ、葬儀業における高齢者活用の推進方策を「葬儀業における高齢者活用推進のために」として取りまとめました。

葬儀業は従来から高齢者を活用することによって、地域ネットワークに根ざし、顧客からの安心や信頼を確保してきたと言えます。競争が激化する現代において、競争力強化を目的として高齢者を積極的に活用する事業者も一定数存在することがわかりました。

本手引きは「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。

本手引きは、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、本手引き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

葬儀業で高齢者を活用するポイント	1
<b>I 章 葬儀業を取り巻く社会背景</b>	3
1. 人口減少社会の到来	3
2. 死亡者数の増加	4
3. 平均死亡年齢の上昇	5
4. 年金支給開始年齢の引き上げ、高年齢者雇用確保措置の義務化	6
<b>II 章 葬儀業における高齢者活用の実態</b>	7
～葬儀業高齢者活用実態調査より～	
1. 葬儀業の実態と経営環境	7
2. 葬儀業における高齢者活用の実態	10
<b>III 章 葬儀業における高齢者の活用に向けて</b>	15
1. 高齢者が地域コミュニティに貢献するために	15
2. 高齢者が信頼・安心を与える顧客対応を行うために	19
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ために	23
4. 高齢者の能力・意識・役割を意識した雇用管理のために	26
<b>IV 章 高齢者活用に関する情報・相談先など</b>	33
1. 各種相談先・情報の一覧	33
2. 各種助成金・奨励金など制度紹介	37
3. 就業規則、雇用契約書記載例	39

## ～ この手引きにおける『高齢者』とは ～

この手引きにおいては、『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。

## 葬儀業で高齢者を活用する ポイント

はじめに、葬儀業で高齢者を活用することの意義として3つのポイントを紹介し、それに加え、それらを実現させるための高齢者の雇用管理に関して1つのポイントを紹介します。詳細については、本手引きの中で説明していきたいと思います。

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、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。

葬儀業では、高齢者の業務内容などを工夫し、高齢者に無理なく働いてもらうことによって、高齢者をうまく活用していくことが必要です。

### ●ポイント:その4

#### 高齢者の能力・意識・役割を意識した雇用管理を行う

葬儀業において、高齢者を有効に活用するための工夫としては、「慣れている仕事に継続して配置する」「本人の希望を重視する」「肉体的に負担の少ない仕事に配置する」などが挙げられています。

高齢者を有効に活用するためには、高齢者には気持ちよく働いてもらう必要があります。高齢者に様々な配慮をすることによって、高齢者活用の意義を効果的に達成し、メリットを享受している事業者は多く存在しています。

# I 章

## 葬儀業を取り巻く社会背景

### 1. 人口減少社会の到来

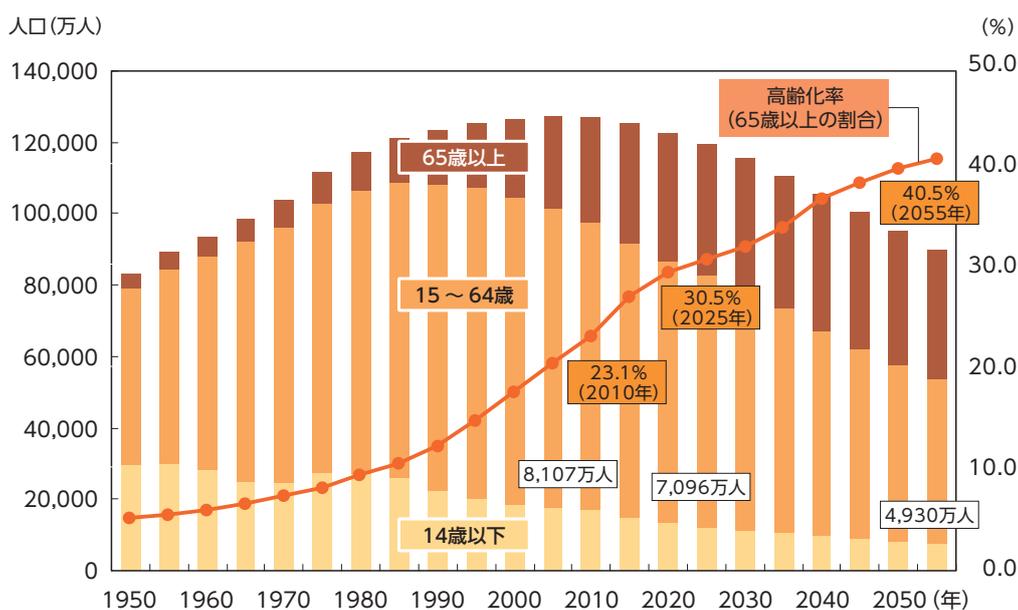
- ❖ わが国の人口は既に減り始めており、今後も減り続けます。一方で、高齢化率は今後右肩上がりです。
- ❖ 今後、わが国の労働力人口が減っていく中で、葬儀業界においても、高齢者を如何にうまく活用していくかが問われています。

2006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。2025年には30%を超え、2055年には40%を超えるものと推計されています。

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。

【年齢区分別人口の推移と将来人口推計】



(資料) 2010年までは総務省「国勢調査」(2010年は速報値)による実数。2015年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成18年12月推計)」の出生中位・死亡中位仮定による推計結果

## 2. 死亡者数の増加

- ❖わが国の死亡者数は増加しており、今後も増加を続けます。
- ❖今後の葬儀業界においては、地域コミュニティのインフラ産業として、より一層の社会的役割が求められます。

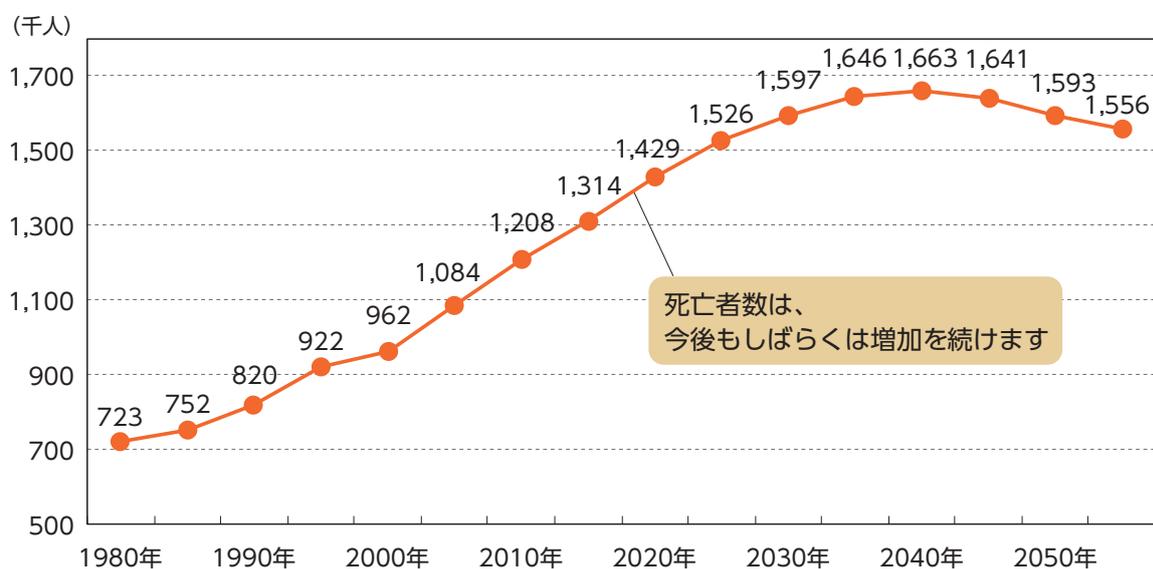
葬儀業の市場動向に直接的に関係があると思われる、わが国の死亡者数は、2040年に166万3千人のピークを迎えるまで年々増加し続けると推計されています。

2010年の死亡者数は120万8千人ですから、30年後の死亡者数は、現在の約1.4倍にまで達することになります。

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。

【死亡者数の推移と将来推計】



(資料) 2010年までは厚生労働省「人口動態統計」による実数。2015年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成18年12月推計)」の出生中位・死亡中位仮定による推計結果

### 3. 平均死亡年齢の上昇

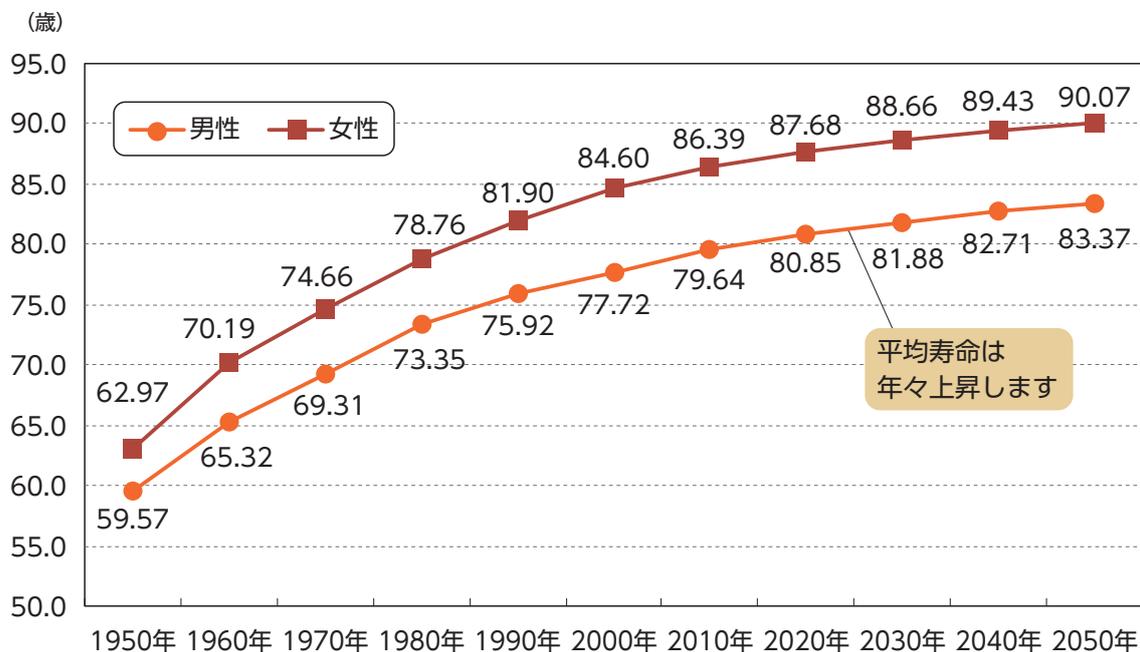
- ❖ わが国の平均寿命は年々上昇し、将来的にもこの傾向は続きます。高齢者が超高齢者を看取る時代になったといえます。
- ❖ 喪主や喪家の方々自身が高齢者となります。今後の葬儀業は、高齢者を主要顧客とした、安心と信頼のあるサービス提供が求められます。

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、2010年は、男性が79.64歳、女性が86.39歳となっており、平均年齢は20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。

【平均寿命の推移と将来推計】



(資料) 2010年までは厚生労働省「簡易生命表」による実数。2015年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成18年12月推計)」の出生中位・死亡中位仮定による推計結果

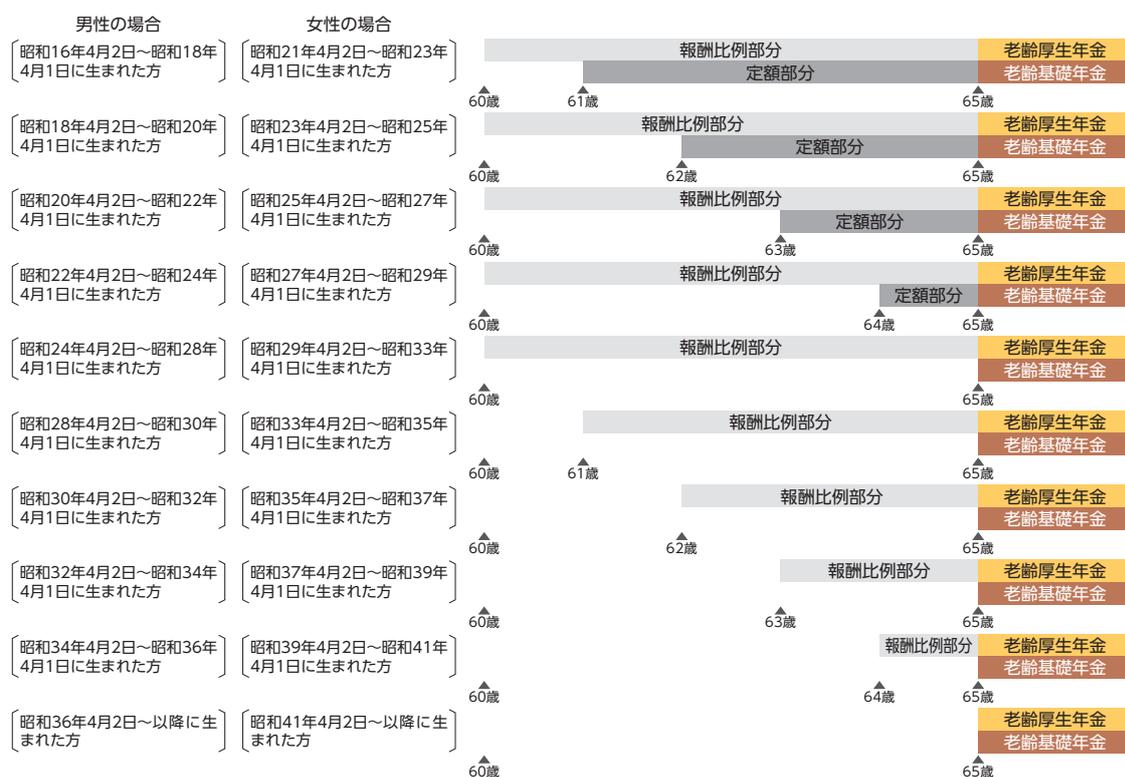
## 4. 年金支給開始年齢の引き上げ、高齢者雇用確保措置の義務化

❖年金支給開始年齢が、段階的に引き上げられています。それに伴い、高齢者の生活を守るためにも、高齢者雇用確保措置が義務化されています。

厚生年金の加入者は、60歳から65歳未満までは「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。

「特別支給の老齢厚生年金」のうち、定額部分の支給開始年齢は2013年度までに段階的に65歳までに引き上げられます。「特別支給の老齢厚生年金」の報酬比例部分も2013年度から2025年度にかけて段階的に65歳に引き上げられることになります。

### 【老齢厚生年金の支給開始年齢】



高齢者にとって年金が支給されるまでの間の就労の場を確保することは、生活上急務である場合が少なくありません。

2004年に高齢者雇用安定法（高齢法）が改正され、2006年から、年金が支給されるまでの安定した雇用の確保を図ることを目的に、定年（65歳未満のものに限る）の定めのある事業主は、①定年年齢の引上げ、②継続雇用制度（現に雇用している高齢者が希望するときは、その高齢者を定年後も引き続いて雇用する制度）の導入、③定年の定め廃止、のいずれかの措置を講じなければならなくなりました。

# Ⅱ章

## 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より～

平成22年に、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から、葬儀業における高齢者活用に関する実態をまとめました。

この手引きで用いたアンケート調査結果は、平成22年11～12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（1,431社）を対象に実施したものです。回収数は469社（回収率は32.8%）でした。

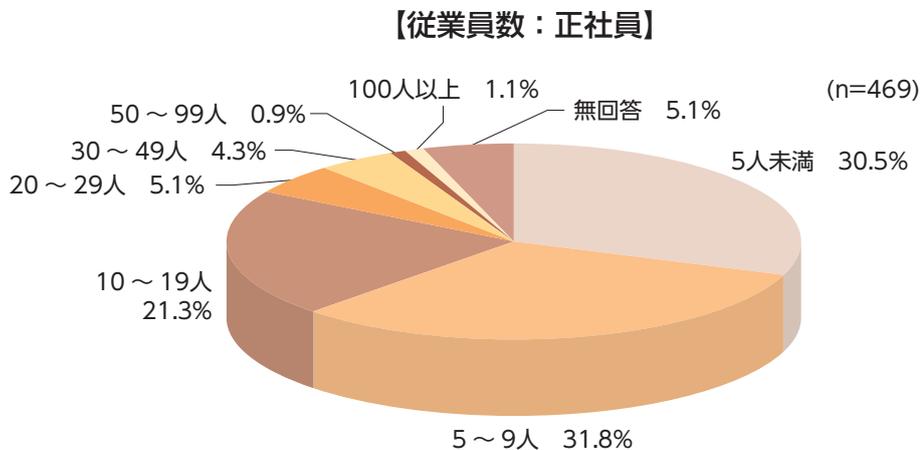
なお、グラフにあるn=●●は、その質問に回答した葬儀事業者の数を表しています。

### 1. 葬儀業の実態と経営環境

ここでは、葬儀業の実態として、従業員数や具体的な業務内容、昨今の経営環境について、業界を概観します。

#### (1)従業員数

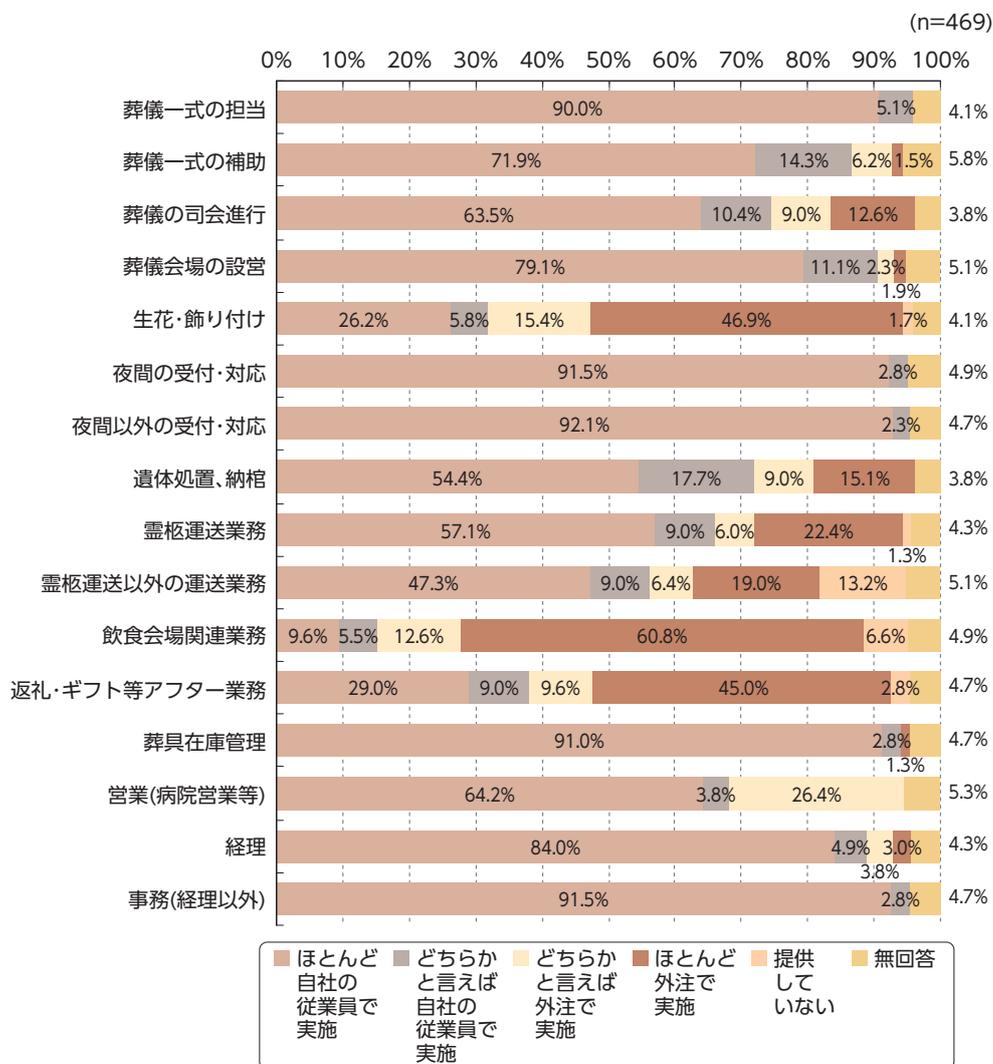
❖葬儀事業者の従業員数（正社員）をみると、10人未満の事業者が、全体の約6割を占めます。



## (2)具体的な業務内容

- ❖ 葬儀事業者の具体的な業務内容については、『自社の従業員で実施する業務』と『外注して実施する業務』別に尋ねています。
- ❖ 自社の従業員で実施している業務としては、「葬儀一式の担当<sup>1</sup>」をはじめ、「葬儀会場の設営」「夜間の受付・対応」「夜間以外の受付・対応」「葬具在庫管理」「経理」「事務（経理以外）」などを、9割以上の事業者が実施しています。
- ❖ 「飲食会場関連業務」、「生花・飾り付け」、「返礼・ギフト等アフター業務」は半数以上の事業者が外注によってサービスを提供しています。

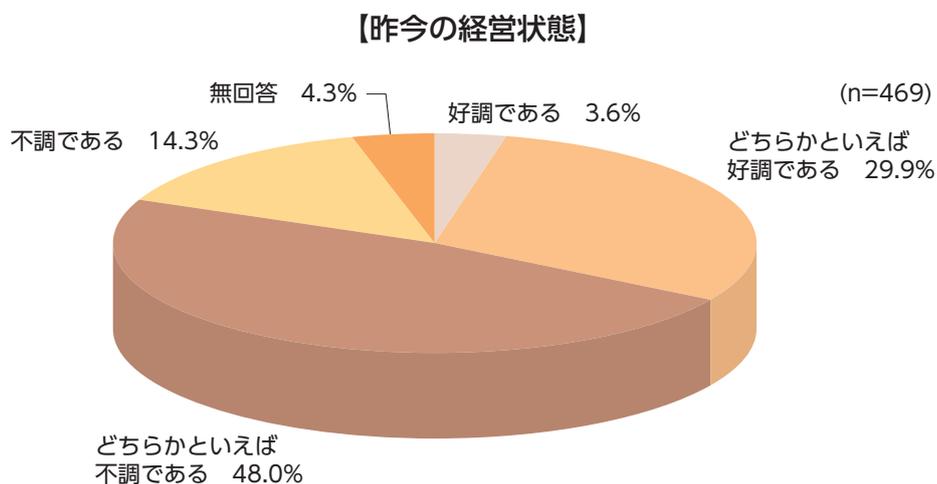
### 【具体的な業務内容】



1 「葬儀一式の担当」とは、葬儀施行に係るスケジュール管理、顧客対応、外注管理、設営を含めて一式を管理し、自ら作業も行う職域を指しています。

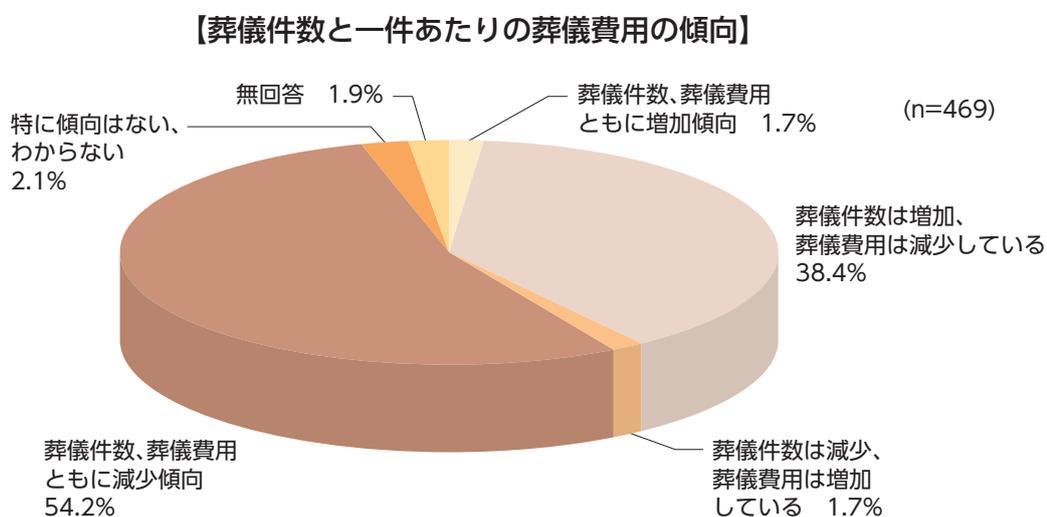
(3)経営状態

❖昨今の経営状態は、「不調である」「どちらかといえば不調である」と回答する事業者が6割を超えています。



❖葬儀件数と一件あたりの葬儀費用の傾向は、「葬儀件数、一件あたりの葬儀費用ともに減少傾向である」とする事業者が5割を超えています。「葬儀件数は増加しているが、一件あたりの葬儀費用は減少している」も4割弱存在します。

❖一件あたりの葬儀費用が減少していると回答する事業者は、実に9割を超えています。



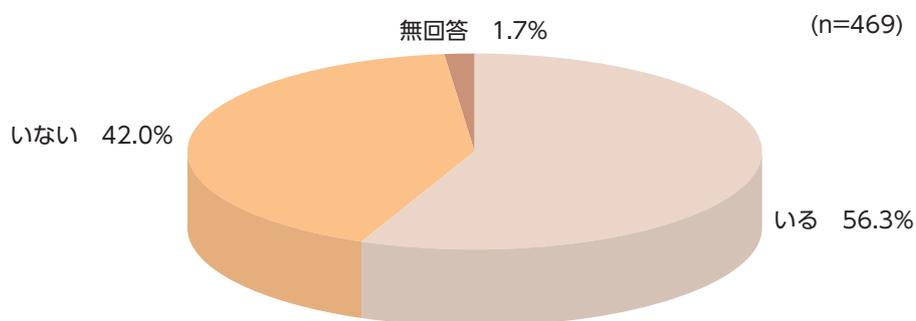
## 2. 葬儀業における高齢者活用の実態

ここでは、葬儀業における高齢者活用の実態として、高齢者活用の有無やその方策、高齢者活用のメリットや課題などについて紹介します。

### (1) 60歳以上の従業員の有無

❖ 6割弱の事業者で、60歳以上の従業員を活用しています。

【60歳以上の従業員の有無】



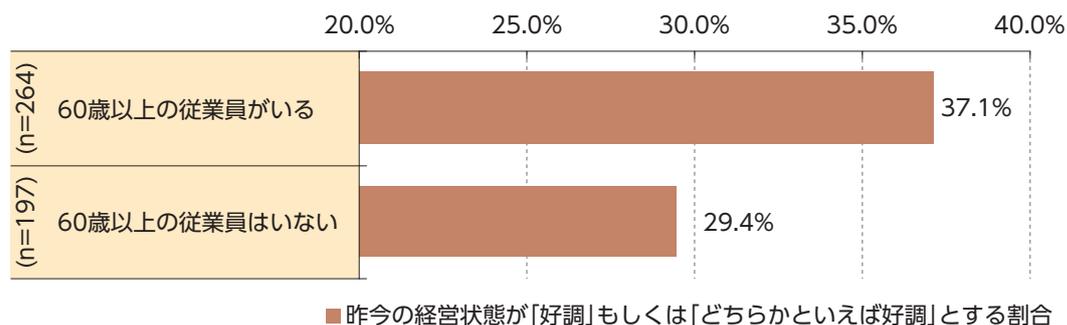
### 【参考】 60歳以上の従業員がいる事業者の経営状態

60歳以上の従業員がいる事業者と、いない事業者とに分けて「昨今の経営状態」を比較してみました。

昨今の経営状態が好調な事業者（「好調」もしくは「どちらかといえば好調」と回答した事業者）は、60歳以上の従業員がいない事業者では29.4%に過ぎないのに対し、60歳以上の従業員を活用している事業者では37.1%にまで上昇しています。

葬儀業界においては、多くの事業者で高齢者の活用がなされており、高齢者を活用している事業者は、経営パフォーマンスが良い傾向がわかります。

【60歳以上の従業員の有無別に見た、経営状態】



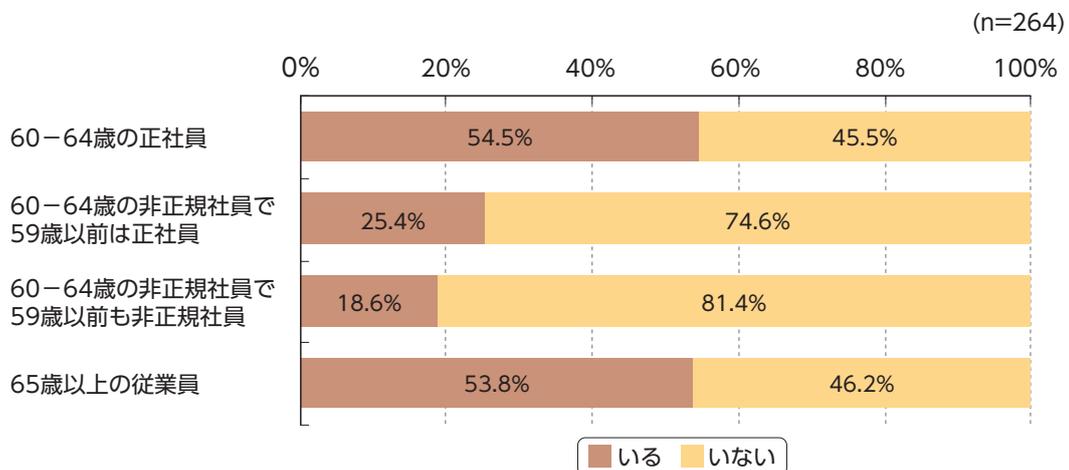
**【参考】 60歳以上の従業員の就業状況**

「60歳以上の従業員がいる」と回答した事業者には、どのような従業員がいるのかを尋ねています。

60歳以上の従業員がいると回答した事業者のうち、「60～64歳の正社員」がいる事業者は54.5%、「60歳～64歳の非正規社員で、59歳以前は正社員だった人」がいる事業者は25.4%、「60歳～64歳の非正規社員で、59歳以前も非正規社員だった人」がいる事業者は18.6%です。

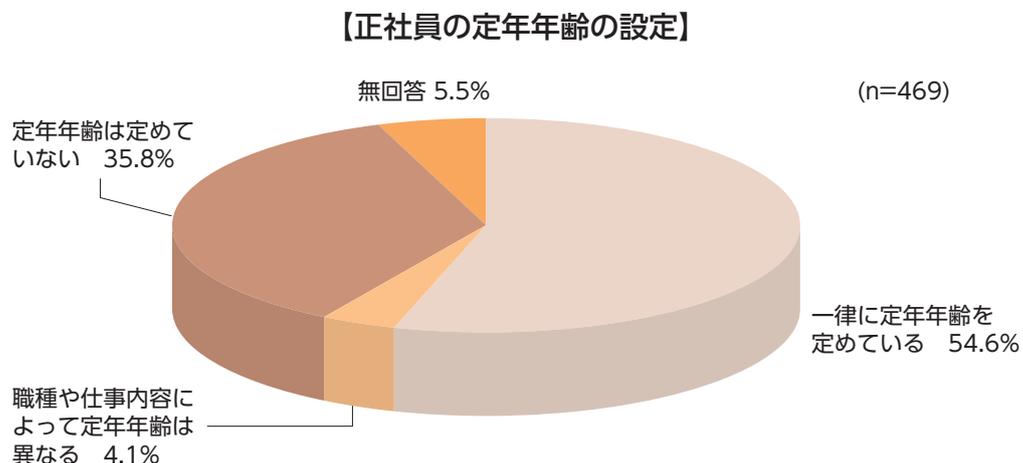
なお、「65歳以上の従業員（正社員・非正規社員を問わない）」がいる事業者も、53.8%も存在しています。

**【60歳以上の従業員の有無（種別）】**



## (2)高齡者活用を巡る雇用管理制度（正社員の定年年齢）

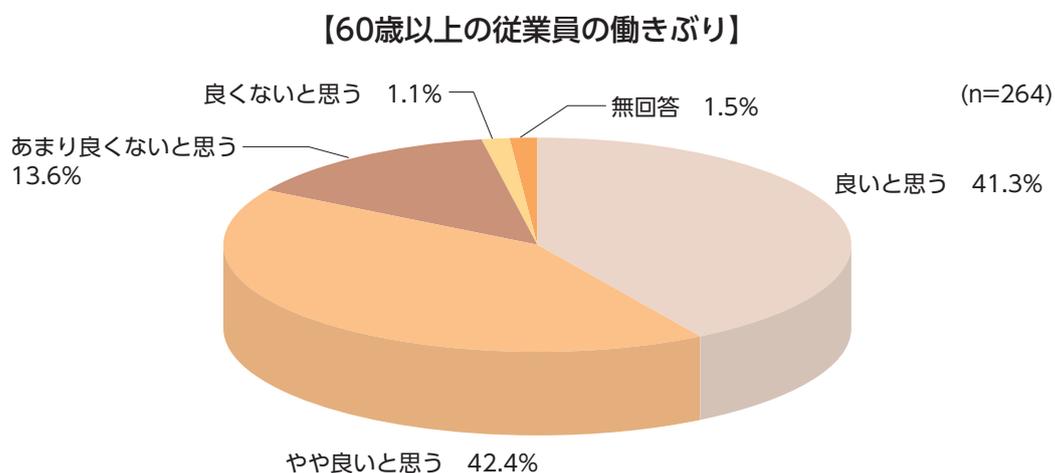
❖葬儀業では、「一律に定年年齢を定めている」事業者が半数以上でしたが、「定年年齢は定めていない」事業者も3割を超えています。



なお、定年年齢を定めている事業者に対しては、具体的な定年年齢を尋ねています。「60歳」が68.0%と最も多く、次いで「65歳」が24.0%でした。以下、「63歳」が2.5%、「61歳」「62歳」「70歳以上」がそれぞれ1.5%となっています。

## (3)60歳以上の従業員の働きぶりへの評価

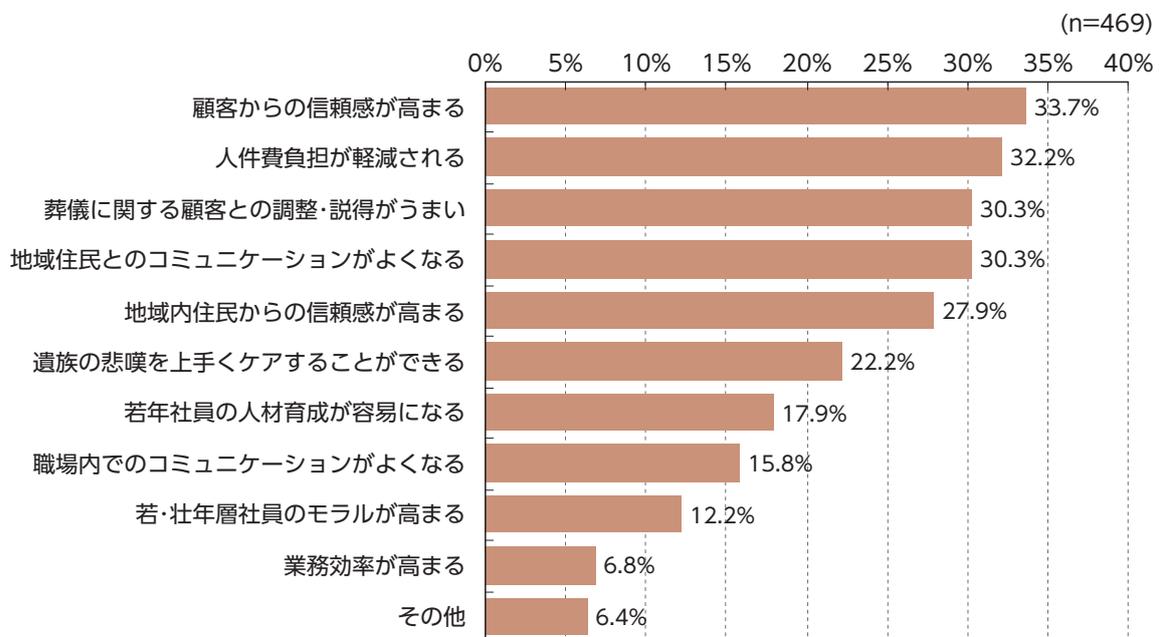
❖60歳以上の従業員の働きぶりへの評価をみると、「良いと思う」が41.3%、「やや良いと思う」が42.4%で、働きぶりは良いと評価している事業者が8割を超えています。



(4)高齢者活用のメリット

- ❖葬儀業において高齢者を活用することによるメリットをみると、「顧客からの信頼感が高まる」が33.7%と最も多く、「人件費負担が軽減される」(32.2%)も多く挙げられています。
- ❖続いて「葬儀に関する顧客との調整・説得がうまい」「地域住民とのコミュニケーションがよくなる」(ともに30.3%)、「地域内住民からの信頼感が高まる」(27.9%)など、地域に根ざした葬儀業界の特性を踏まえ、営業面でのメリットなどを感じている事業者が多いことがわかります。

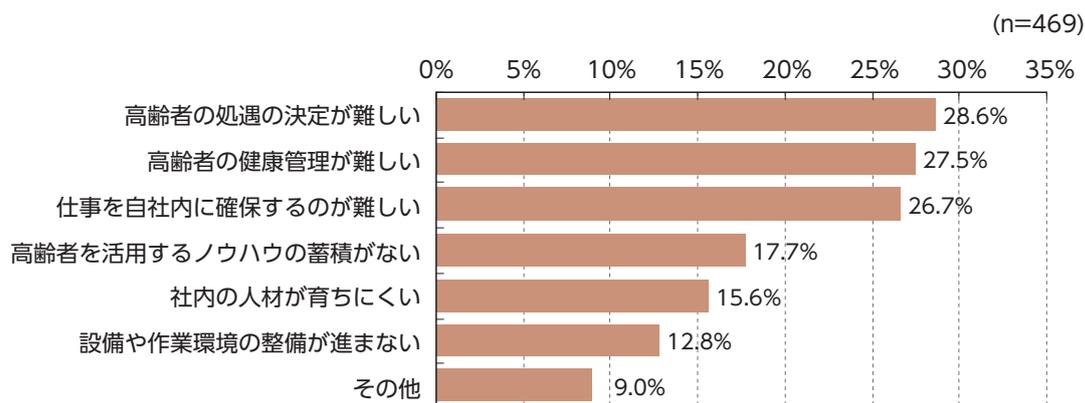
【葬儀業における高齢者活用のメリット】



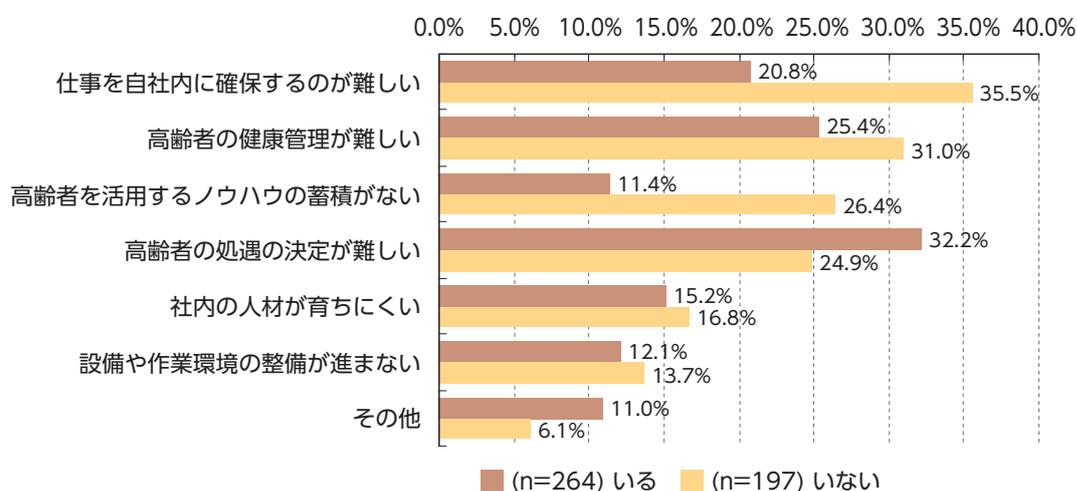
## (5)高齢者活用の課題

- ❖ 葬儀業において高齢者を活用するにあたっての課題をみると、「定年後も雇用し続けている高齢者の処遇の決定が難しい」が28.6%と最も多く、次いで「高齢者の健康管理が難しい」(27.5%)、「高齢者の担当する仕事を自社内に確保するのが難しい」(26.7%)、「高齢者を活用するノウハウの蓄積がない」(17.7%)となっています。
- ❖ なお、60歳以上の従業員を実際に活用しているか否かによって、感じる課題は大きく異なっています。高齢者を実際に活用している事業者では、「高齢者の処遇の決定が難しい」が多いのに対し、高齢者がいない事業者では、「仕事を自社内に確保するのが難しい」「高齢者の健康管理が難しい」「高齢者を活用するノウハウの蓄積がない」等が多くなっています。

【葬儀業における高齢者雇用の課題】



【高齢者雇用の課題（60歳以上の従業員の有無別）】



# Ⅲ章

## 葬儀業における高齢者の活用に向けて

今後、葬儀業において高齢者の活用を考える際には、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なければなりません。

ここでは、高齢者の活用推進に向けた具体的な方策等を各社において検討頂くために、そのポイントや課題、対応策などを紹介していきます。

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、事業者からの声をヒントにして、高齢者を活用するための課題と対応策を紹介していきます。

### 1. 高齢者が地域コミュニティに貢献するために

#### (1) 高齢者が地域コミュニティに貢献するための考え方

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。

特に地域コミュニティ内で幅広いネットワーク・人脈を持つ高齢者を活用している事業者は、地域住民からの信頼が大きく高まり、顧客基盤の拡大に繋がります。また、葬儀の際には地域の住民が集う場合が多くありますが、地域に密着した高齢の従業員がいる場合、その地域の昔話やしきたりなどの知識は大変貴重なものです。地域住民の気持ちを一体化させ、集いやすい雰囲気醸成します。

昨今は、孤独死なども多く、身寄りのない方の葬儀については、自治体などから葬儀事業者へ依頼される場合もあります。今、葬儀事業者は、地域の社会基盤の担い手としての役割が求められています。そのような場合にも、高齢者が有する奉仕の精神が大きな支えになります。

#### (2) 高齢者が地域コミュニティに貢献するための課題と対応

高齢者が地域コミュニティに貢献するためには、いくつかの課題が指摘されていますが、それらの課題に対応するために、様々な工夫や取り組みもなされています。

## 課題①

地域内で幅広いネットワークを有する高齢者が社内に見あたらず、そのような高齢者の採用も難しいため、地域コミュニティに貢献することが難しい。



### <A社さんの対応例>

地域内に高齢者によるシニアゴルフクラブがあるが、60代の従業員は趣味でそれに参加している。地域住民と趣味を一緒に過ごすことによって、少しずつではあるが、地域内のネットワークが広がっている。

### <B社さんの対応例>

毎朝、社員で清掃活動をしている。近隣の方々には、積極的に挨拶をするよう従業員には指導しているが、若者は恥ずかしがってなかなかできない。その点、高齢者は見知らぬ人に挨拶することに抵抗はない。先日、近隣の方から「お宅の〇〇さんは、いつも挨拶をしてくれて嬉しい」というお礼があった。

高齢者だからといって、誰もが地域内で幅広いネットワークを有する訳ではありません。ある事業者では、高齢者の趣味を活かした新たなネットワークを構築するためにサークルへの参加を促したり、日々の清掃活動などによって、近隣の方々から信頼を得るような取り組みを実践しています。

## 課題②

地域コミュニティへの貢献が、営業活動に繋がるのか疑問である。企業としては、売上に直結しない地域コミュニティへの貢献を続けることは難しい。



### <C社さんの対応例>

葬儀業界の営業は、地域住民とのネットワークが重要なので、高齢者にもなるべく長く働いてもらい、営業面で引っ張って欲しいと考えている。

土地柄、地域内の繋がりや過去の経験を重要視する雰囲気がある。例えば10~20年前に当社を利用した顧客が、その時の担当社員を指名して当社に依頼してくることも多い。

### <D社さんの対応例>

葬祭サービスは、地域内の顧客との繋がりが重視されるサービスであり、遺族の家族構成なども詳細を把握しておかなければならない。顧客にとっては「詳細を説明しなくてもわかってくれる担当者」は、大変有り難い存在であり、重宝される。葬儀は一度限りのサービスのように思われがちだが、数十年単位で見れば、喪主の子供や兄弟などを含め、多くの顧客がリピーターとなっている。

### <E社さんの対応例>

60歳以上であれば、自治会等における地域ネットワークもあり、口コミなどで地域住民に葬儀を依頼されることも多い。

また地域のお祭りなどにも積極的に参加してもらっている。打ち上げの際などに相談を受けることによって、事前相談のきっかけができるし、地域コミュニティの安心にも繋がる。

高齢者が地域コミュニティに貢献することは、地域住民の安心・信頼の確保にも繋がり、その信頼を頼って、高齢者がいる葬儀事業者に相談をしてくるケースは多くあります。地域住民一人ひとりにとって、葬儀は頻繁に発生するものではないかもしれませんが、いざ葬儀をするときは、地域に信頼のできる高齢者がいる葬儀事業者、あるいは以前お世話になった葬儀事業者に相談をしてくることでしょう。

高齢者が地域コミュニティに貢献することは、長い目で見れば、貴社にとって効果の大きい営業活動になっています。

### 課題③

高齢者に限らず、従業員には地域コミュニティに貢献して欲しいと願うが、その方法がわからない。



### <F社さんの対応例>

会社全体で社会貢献は率先して実施しているが、個々人が地域住民とふれあう機会を持つことは重要である。その点では、やはり年配の方が率先して実施していると感じる。

例えば高齢者は、出勤途中でも、道すがら地域住民との挨拶や会話をしてくれる。地域住民とのコミュニケーションも高齢者の方が向いているのは確かである。普段何気なくしている行動によって、自然と企業イメージは高まる。高齢者が、地域内での会社のシンボルになっているイメージがある。

### <G社さんの対応例>

昨今は、葬儀に対するニーズは様々であり、その場に応じた対応をしないといけない。地方であっても孤独死は発生するし、民生委員に世話になっている高齢者が亡くなり、市役所からの支援で火葬だけを行って欲しいといった要望もある。昨今の葬儀社は、地域社会のインフラサービスとして、奉仕の精神でサービスを行うことが求められている。

### <H社さんの対応例>

高齢者を活用することで、地域の昔話などもできるし、生き字引的な役割を果たしていると思う。とかく葬儀の前後には先祖の話や昔話が必要である。それによって参加者の一体感が醸成される。

高齢者に限らず、従業員が地域コミュニティに貢献する方法は様々です。特に高齢者が、普段から何気なく行っている住民との会話等も、貴重なコミュニケーションの手段です。そのコミュニケーションが地域住民に安心を与えることに繋がります。

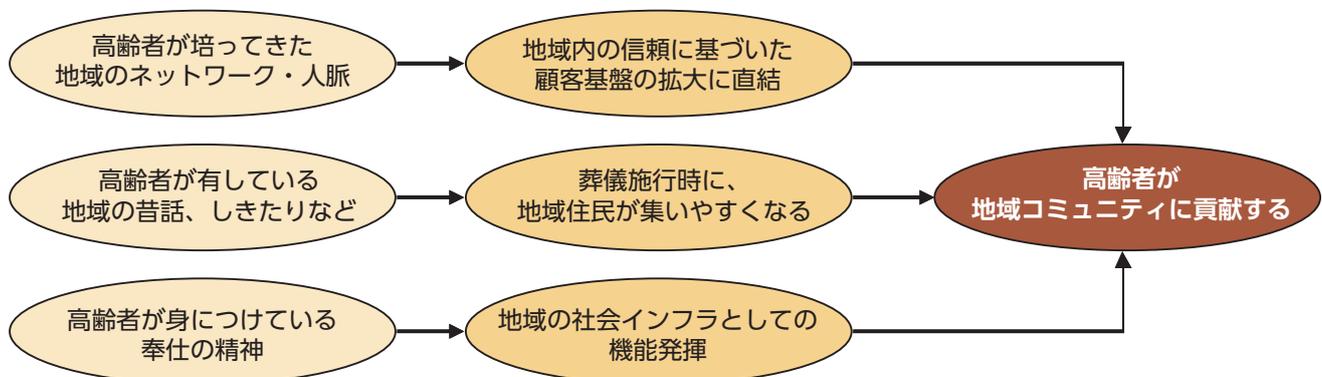
また、昨今は地域の社会インフラとして、様々な葬儀ニーズに対応することにより、地域住民から頼られる葬儀事業者となっている事業者が多くみられています。

### (3)まとめ

以上の事例をみてもわかるとおり、高齢者が地域コミュニティに貢献するためには、新たに高齢者に訓練や学習をしてもらう必要は無く、既に高齢者が有している知識・経験・能力を自然に引き出すことで大きく貢献できます。

例えば、地域で長く生活してきた高齢者が培ってきた地域内ネットワークや人脈は、地域内の信頼に基づいた顧客基盤の拡大に直結しますし、高齢者が知っている地域の昔話やしきたりは、葬儀施行時に、地域住民が集いやすくなり、喪主等から大いに信頼されます。

また、高齢者の多くが身につけている奉仕の精神は、昨今の社会環境の変化の中で、地域の社会インフラとして、地域コミュニティを支える役割を果たしています。これらが相まって、葬儀業界においては、高齢者が地域コミュニティに貢献することとなります。



## 2. 高齢者が信頼・安心を与える顧客対応を行うために

### (1) 高齢者が信頼・安心を与える顧客対応を行うための考え方

葬儀を施行する時やその前後は、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、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、そのような場合の対応が自然と身につい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、それだけで顧客に対して安心感を与える効果が期待できます。

現代は高齢者が超高齢者を看取る時代となりました。顧客自身が高齢者である場合、同年齢か少し高齢の担当者であれば、顧客視点に立ってニーズを汲んだ対応が可能となります。地域のしきたりや作法に関して、頼られる場合も多くあるでしょう。

葬儀業においては、高齢者が顧客対応することによって、信頼・安心を与えられるケースが多くあると思われます。

### (2) 高齢者が信頼・安心を与える顧客対応を行うための課題と対応

高齢者が信頼・安心を与える顧客対応を行うためには、いくつかの課題が指摘されていますが、それらの課題に対応するために、様々な工夫や取り組みもなされています。

#### 課題①

経験豊富な高齢者であっても、顧客への説明が不十分だったり、苦手だという場合がある。



#### <A社さんの対応例>

高齢者に限らず、人には得手不得手がある。高齢者の経験は顧客に安心を与えるが、反面、明解な説明ができない場合も多い。その場合、高齢者は聞き役にまわり、話が得意な担当者に説明をさせるなど、それぞれの従業員の長所を発揮できるよう配慮している。

#### <B社さんの対応例>

夜勤専門の仕事をつくることで、高齢者の職域も開発された側面がある。夜間業務は電話受付が中心であり、むしろ話を聞いて相談に乗ることが必要である。動揺する遺族への初期対応など、遺族感情に添った業務が必要なため説明が不得意な高齢者でも十分対応できる業務である。

高齢者に限らず、誰にでも得手不得手はあります。ある事業者では、高齢者の長所を発揮できるように苦手な業務を補完する業務体制の構築、適した職域の開発を行うことで、信頼・安心を与える顧客対応を実践しています。

## 課題②

高齢者をどのような場面で活用すればよいのか。効果的な活用方法がわからない。



### <C社さんの対応例>

高齢者に求めるのは、これまでの「経験」である。葬儀というものは、全てが二度とないものであり、突発的なアクシデントも多く発生する。遺族の感情やその場の雰囲気によって、臨機応変に、その場で判断しなくてはいけないことが多い。そのような状況で適切に対応するためには、高齢者の経験が大きな助けになる。

### <D社さんの対応例>

現在でも、地方では「しきたり」は非常に重要であり、喪主はとても気にしている。一方で、しきたりについて気軽に相談できる年長者も少なくなっているため、それらの知識を葬儀事業者に求める傾向がある。

### <E社さんの対応例>

高齢者は人生経験が豊富な分、顧客対応の引き出しが豊富であり、顧客に安心感を与えられるように思う。例えば、葬儀会場では、故人の財産を巡って争いが起きる場合もあるし、兄弟が喧嘩を始めるときもある。そういうときでも、一旦収めて式を一通り終わらせることができるのは高齢者ならではの技である。

### <F社さんの対応例>

顧客が若年者にしきたりの説明を受けたとしても説得力がない。それなりに経験のある人に、宗教やしきたりについて説明をしてもらう方がよい。単純に会場を設営するような業務は若年者でも良いが、顧客への説明責任者は、説得力も含めた業務であるため年配の方の方がよい。

高齢者が活躍できる場面は、事前の相談時や葬儀の最中も含めて、実は数多くの活躍の場があります。特に高齢者に期待されているのは、高齢者が培ってきた「経験」そのものであることがわかります。

**課題③**

高齢者に顧客対応を任せるのは不安であり、任せることに二の足を踏んでいる。



**<G社さんの対応例>**

高齢者が対応すると、顧客から喜ばれることが多い。喪主と似たような年齢であることから顧客の気持ちがわかるので、人間関係の構築・信用が醸成できるのだろう。リピーターも多いため、営業面では、高齢者は相当な戦力になっている。今後も高齢者を有効に活用したいと考えている。

**<H社さんの対応例>**

満足度の高い葬儀を施行した後は、その後も「あの時と同じようにやって欲しい」という依頼が発生する。葬儀は突発的に発生する一方で、様々な事項を予め詰めなくてはいけないサービスである。遺族に負担を掛けることなくサービスを提供するためには、予め顧客の信頼を得ている高齢者が対応することは、遺族にとっても有り難いことである。

**<I社さんの対応例>**

顧客と接するのは年配の社員の方がよい。経験を重ねてきた方が、顧客にとっての安心感もあるだろう。顧客は精神的に不安定な状況にあるため、最大限の配慮が必要となる。高齢者はそのあたりの感覚が自然と身についている方が多い。

高齢者が顧客対応をするメリットは、顧客となる相談者と年齢が近いことや、経験豊富なために様々なケースを知っており、さらに、遺族感情に寄り添った対応ができることです。細かな段取りの相談については、若年者が行うにしても、高齢者が有する経験やサービスの姿勢は、顧客にとって有り難い存在でもあるようです。

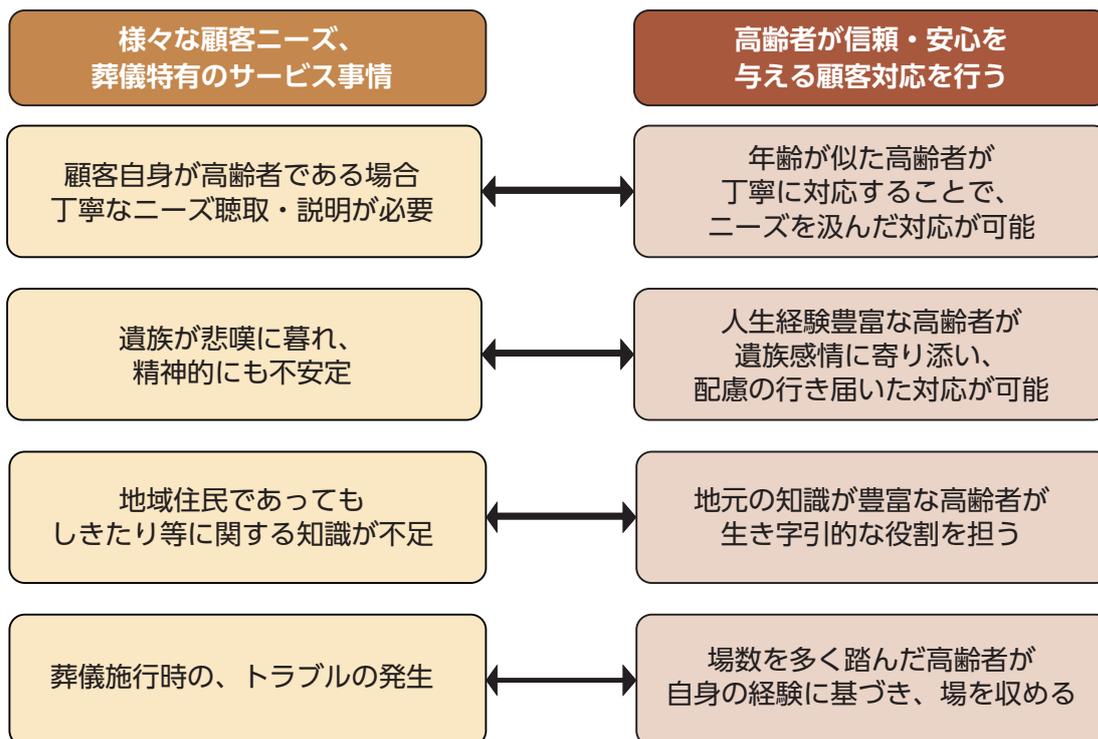
**(3)まとめ**

「同じ葬儀は二度とない」と言われるように、それぞれの葬儀において、事情は様々です。遺族が悲嘆に暮れて精神的に不安定な場合もあれば、遺族感情のもつれによって、葬儀施行時にトラブルが発生するようなケースもあります。また、昨今では高齢者自身が喪主となって様々取り仕切らなければなりませんし、年若い喪主である場合は、喪主自身が葬儀施行に関する知識などが不足している場合もあるようです。

顧客に対して信頼・安心を与えるために、葬儀業界では、高齢者が様々な点で有利であるのも事実です。

例えば、顧客が高齢者の場合は、年齢が近い高齢者が対応することで、顧客の不安やニーズを汲んで、丁寧に対応することができます。また、人生経験豊富な高齢者は、遺族感情に寄り添った対応が可能ですし、地域のしきたり等に関する知識も豊富です。また自身の経験に基づいて、トラブルを収束してくれたりすることもあります。

葬儀業において、高齢になっても働いている従業員が多い要因の一つは、サービス業の生命線でもある、「顧客に対する信頼・安心」が自然と確保できるからかもしれません。



### 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ために

#### (1) 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ための考え方

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。また、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、その経験を若年者に伝えていくことができます。さらに葬儀では突発的な事態も多く発生するため、若年者は経験豊富な高齢者と一緒に仕事することで、様々な対応方法を学んでいくことになります。

一方、高齢者は重い物を運んだり、体力を要する業務が困難な場合も多くあります。そのような業務を若年者が担うなど、互いに、それぞれが困難な業務を補いあうことによって、若年者には、年長者を敬う気持ちなどが醸成され、業務にも役立てられる効果などもあります。

また、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、にこやかに職場の雰囲気醸成してくれる場合もあるようです。

#### (2) 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ための課題と対応

若年者との協働作業で互いを補完し、波及効果を創出するためには、いくつかの課題が指摘されていますが、それらの課題に対応するために、様々な工夫や取り組みもなされています。

##### 課題①

経験豊富な高齢者はおり、仕事もよくできるのだが、若年者に対してどのように教育をしてもらえかわからない。



##### <A社さんの対応例>

高齢者と若手が一緒に仕事をしているが、高齢者には若手への教育を求めている訳ではない。若手には、高齢者の仕事の真似をして、まず仕事を覚えて欲しいと考えている。高齢者一人ひとり違うやり方があるため、様々なパターンを習得し、あらゆる場面に対応できる様になって欲しい。それらの経験を体系立てて整理し、教育するのは会社側の役割である。

### <B社さんの対応例>

若手の社員にとっては、自分の親もしくは祖父母のようなベテラン社員のもとで、様々な経験を積んでもらいたいと考えている。年代間のギャップはあると思うが、葬儀を施行するためには経験が重要であるため、仕事中の様々なアドバイスやアクシデントに対する対応方法などは、若手にとってはいい経験になるものと思っている。

高齢者には無理に若年者に教育をさせようとせず、一緒に仕事をするだけでも、若年者にとっては、大いに勉強になっていることもあるようです。若年者には高齢者と一緒に働くことで仕事振りを見てもらい、その後に理論教育をすることによって、教育効果が一層高まるという声もあります。

## 課題②

高齢者と若年従業員とでは、年代間ギャップがありすぎて、その溝を埋めることが難しいようだ。



### <C社さんの対応例>

年代間のギャップがあっても、仕事を一緒にすることで、達成感を共有して欲しい。テキパキ働く若年者は会社の空気を引き締める一方、穏和な高齢者は繁忙期の殺伐とした雰囲気や緊張感を緩めてくれる。互いにはない長所を認め合い、尊敬しあえる関係を構築してくれている。

### <D社さんの対応例>

年配の社員と協力して業務をこなしていくことで、若手社員にとっては、様々なケースの対応を学び、自然と仕事が身につくメリットがある。いざというときの安心感もあるし、年長者を敬う気持ちも生まれてくる。一方、高齢者にとって厳しい作業、重い物を運んだり、運転をしたりすることは若手社員がやってくれるし、高齢者は若い人に仕事を教えることによるやりがいも生まれる。

### <E社さんの対応例>

高齢者には職場内の「癒し」を求められる側面もある。若手社員も相談事などは直接の上司ではなく高齢者に相談したりする。

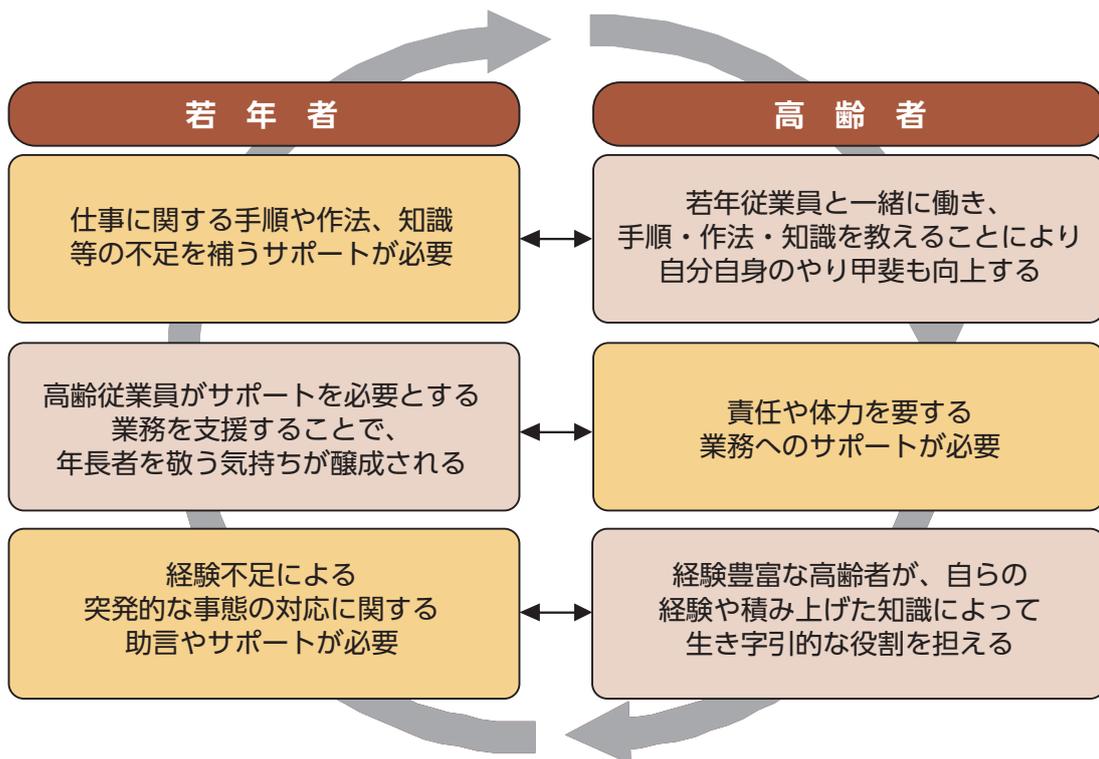
高齢者がいることによって、繁忙期や緊張感のある場合でも、にこやかに職場の雰囲気を醸成してくれると感じる。

高齢者と若年者は、互いの得手不得手が違うことを前提として、一緒に働くことによって、互いの短所を補完し、長所を認め合うことによって、良好な関係を構築している事例が数多く見られます。

### (3)まとめ

組織は、若年者ばかりでも、高齢者ばかりでもうまくいきません。若年者と高齢者をうまく組み合わせて、協働作業を行うことで、互いの不得意部分などを補完することによって、波及効果を創出することに取り組みましょう。

年代間のギャップがあると思われる若年者と高齢者ですが、年代毎にも得手不得手はあります。一緒に仕事をすることによって、それらを補完しながら、互いの長所を發揮できるような関係が構築できることでしょう。このような関係を意識的に作り出すことによって、若年者の教育訓練や高齢者のモチベーションの維持・向上を効果的に実施することができ、副次的効果として、職場の和やかな雰囲気も醸成されることもあります。



## 4. 高齢者の能力・意識・役割を意識した雇用管理のために

これまでは、葬儀業において高齢者を活用するための意義として、「高齢者が地域コミュニティに貢献する」、「高齢者が信頼・安心を与える顧客対応を行う」、「若年者との協働作業で互いを補完し、波及効果を創出する」ための考え方、課題と対応について、事例を用いながら紹介してきました。

ここでは、それらを具体的に実施するために必要となる高齢者の雇用管理について、ポイントを紹介していきます。

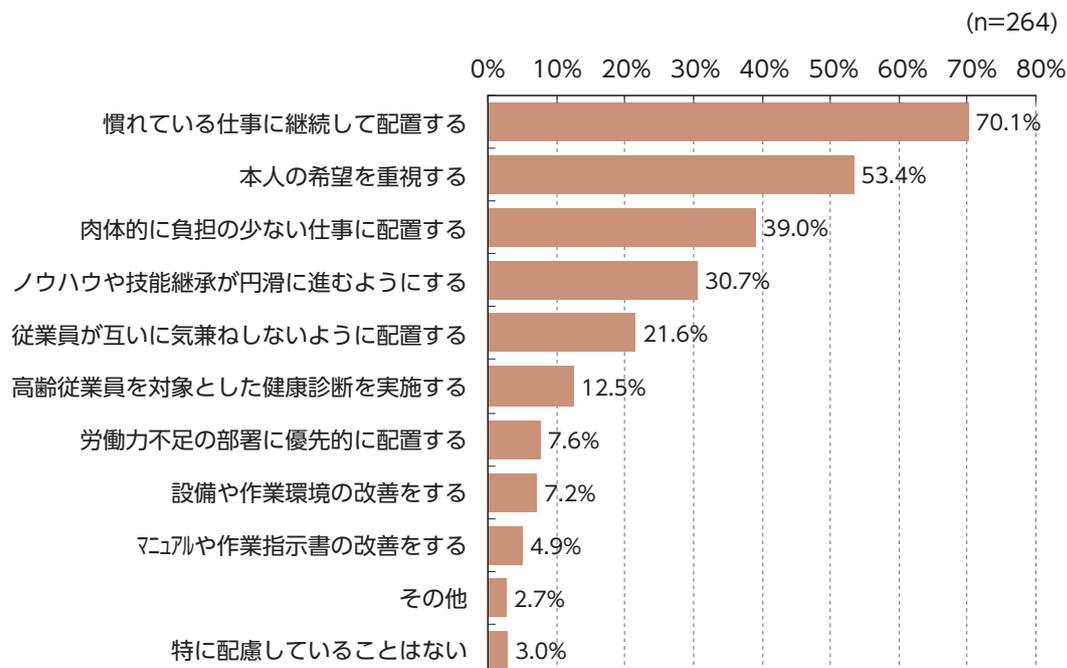
### (1) 高齢者の能力・意識・役割を意識した雇用管理のための考え方

葬儀業において高齢者を有効に活用するために、高齢者の能力・意識・役割を意識した雇用管理の整備を行っている事業者が多くあります。

高齢者を有効に活用するための雇用管理として、具体的に配慮されている点としては、「慣れている仕事に継続して配置する」「本人の希望を重視する」「肉体的に負担の少ない仕事に配置する」などが挙げられています。

高齢者を有効に活用するためには、高齢者には気持ちよく働いてもらう必要があります。高齢者に様々な配慮をすることによって、高齢者活用のメリットを享受している事業者は多くあるようです。

【60歳以上の従業員を就業させる際の配慮】



## (2)高齢者の能力・意識・役割を意識した雇用管理のための課題と対応

高齢者の能力・意識・役割を意識した雇用管理を行うためには、いくつかの課題が指摘されていますが、それらの課題に対応するために、様々な工夫や取り組みもなされています。

### ①高齢者のモチベーションの維持・向上

#### 課題①

高齢者のやる気やモチベーションは、どのようにしたら維持・向上できるのか、その方法がわからない。



#### <A社さんの対応例>

特に高齢者のモチベーションを高めるために、利用者アンケートなどで得られた「お客様の評価」を伝えるようにしている。お客様に認められていることを認識することによって、モチベーションが高まり、やり甲斐を感じてもらえる。「お客様に認められているということ気付かせる」ことは非常に効果的である。

高齢者に限らず、サービス業において従業員のやる気を高めるためには、顧客の声などを直接伝えて、顧客に認められていることを認識させることは効果があります。高齢者であっても更なる向上心を持たせるような工夫は、いくつか考えられます。前述のように、若年者と一緒に働いてもらうことによって、若年者に教えるやりがいを持たせることも一つの方法です。

### ②高齢者の処遇（特に定年後再雇用の場合）

#### 課題②

定年後に再雇用する高齢者の処遇をどのようにするか難しい。



#### <B社さんの対応例>

定年後再雇用する場合は、大抵給与を下げることになる。その場合、同じ業務であっても納得感が得られないため、業務内容も軽減させなくてはならない。精神的な負担はもちろん、葬儀一式の担当は重い荷物も運ぶ重労働であるため、適した補助業務などに割り振っていくなどの配慮をしている。

定年を迎えた高齢者を再雇用するなどして、給与が下がるような場合、雇用形態が変わったとはいっても、高齢者に納得感をもってもらうことが必要です。業務負担を軽減するなど、給与が下がることの整合性、あるいは合理的な理由が必要です。

なお、冒頭でも紹介したとおり、老齢厚生年金は、支給開始年齢が引き上げられています。高齢者の生活が大きく変わる可能性もあるため、予め、高齢者には丁寧な制度説明をしていくことが必要です。

### ③高齢者の健康管理

#### 課題③

高齢者の健康管理について、どのような配慮をすればよいのかわからない。



#### <C社さんの対応例>

高齢者の活用については、健康管理について最大の配慮が必要である。定期的な健康診断を義務づけるとともに、腰に負担の掛からない重い物の運び方などを改めて伝えるなどの工夫をしている。

#### <D社さんの対応例>

嘱託採用の高齢者に対しては、残業時間の排除、健康管理のケアなど、十分な配慮をしている。特に、健康診断のこまめな実施、再検査の推奨などは気を遣っている。

手術をして現在も治療中の高齢従業員もいる。業務の変更により治療に支障をきたさないよう、休暇も取りやすいように交代要員も睨みながらシフトを組んでいる。

高齢者の健康管理に関する懸念は多くの事業者で挙げられています。健康診断の定期的な実施や肉体的な負担がかからない業務を委ねるなどの工夫が必要となります。

また、今後、高齢者の活用が進むにあたって、突発的な事故を防止するためにも、こまめな整理・整頓に努め、日々の業務報告において働きぶりをチェックするなど、高齢者の業務を丁寧に管理し、記録していくことも必要です。

④ 高齢者の役割（業務内容・職域）の設定

課題④

定年後に再雇用した高齢者の処遇は下がるが、業務内容がそのままでは不満が出そうだ。



<E社さんの対応例>

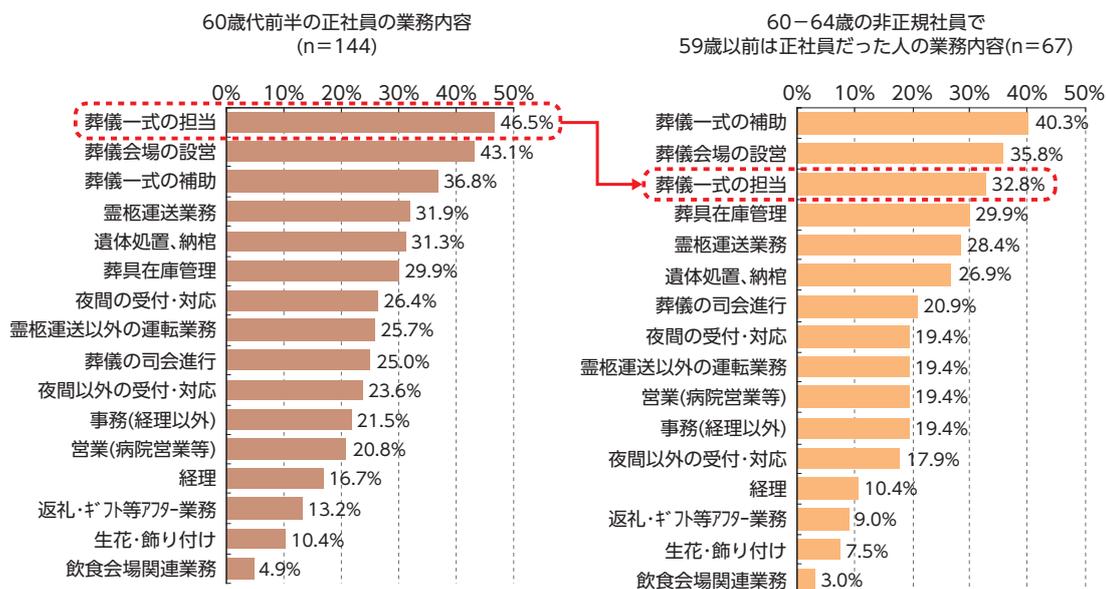
定年までは葬儀一式を責任もって担当してもらっていたが、定年後は、葬儀一式の担当補助にまわってもらい、業務時間・責任ともに軽減させている。高齢者に補助をしてもらうことにより、正社員も円滑に仕事を進めることができている。

高齢者に対しては雇用形態や処遇、年齢に応じた業務内容を設定することが、高齢者活用を円滑に進める大きなポイントとなります。

【参考】60代前半の従業員の業務内容

多くの事業者では「葬儀一式の担当」をコア業務とし、それ以外の業務を分けて捉えています。高齢者の業務内容は、雇用形態や年齢に応じて異なります。同じ60歳代前半の従業員であっても、正社員の場合は「葬儀一式の担当」が最も多いですが、60歳で定年を迎えた非正規社員の従業員は「葬儀一式の担当」の割合は減り、「葬儀一式の補助」の割合が増加しています。定年後の雇用形態の変化によって、給与水準なども変化したため、それに対応して業務内容も変化させているものと思われます。

【60歳代前半の従業員の業務内容（種別）】

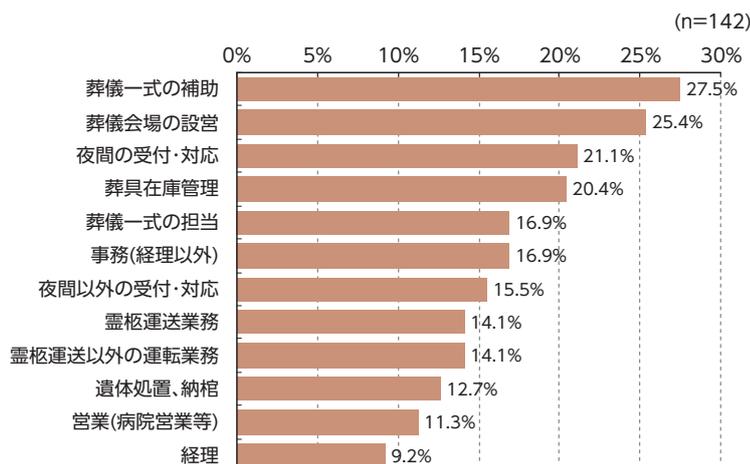


### 【参考】65歳以上の従業員の業務内容

65歳以上の従業員の業務内容をみると、「葬儀一式の担当」を業務とする割合はより一層低下します。

業務内容として上位に挙げられているのは、「葬儀一式の補助」に加え、「葬儀会場の設営」、「夜間の受付・対応」、「葬具在庫管理」などです。

【65歳以上の従業員の業務内容】



## ⑤高年齢者の新規採用

### 課題⑤

高年齢者を新たに採用するのは、不安である。



#### <F社さんの対応例>

当社の雇用計画では、60歳以上は全く考えていなかったが、応募してきたので、丁寧に面接を重ね、当社の企業文化に馴染みそうで、コミュニケーション力がありそうな方を新規で雇用した。営業経験を生かした細やかな顧客対応ができ、職場の雰囲気活性化するなど、良かった点が多々あった。この高齢者は日頃から体力づくりにも心掛けており、高齢者のウィークポイントを補う努力もしているようだ。

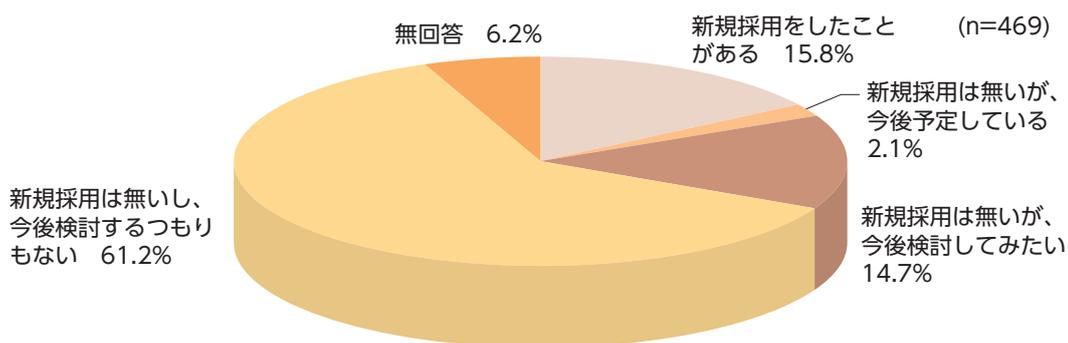
いくつかの事業者では、60歳以上の従業員の新規採用も行われています。高齢者はこれまでに様々なキャリアを積んでいるため、面接等によって企業文化を理解してもらい、それに適応できそうな高齢者を採用する企業が多くあります。

なお、高齢者を活用することによって、地域コミュニティへの貢献、顧客からの信頼確保などの効果を見込む場合、地域に長く住んでいる高齢者、人脈が広い高齢者などを積極的に採用するなどの工夫も考えられます。

**【参考】 葬儀業界における過去3年間の60歳以上従業員の新規採用**

過去3年間ににおける60歳以上従業員の新規採用をみると、「60歳以上の新規採用をしたことがある」が15.8%、「60歳以上の新規採用は無いが、今後検討してみたい」も14.7%存在していることがわかります。

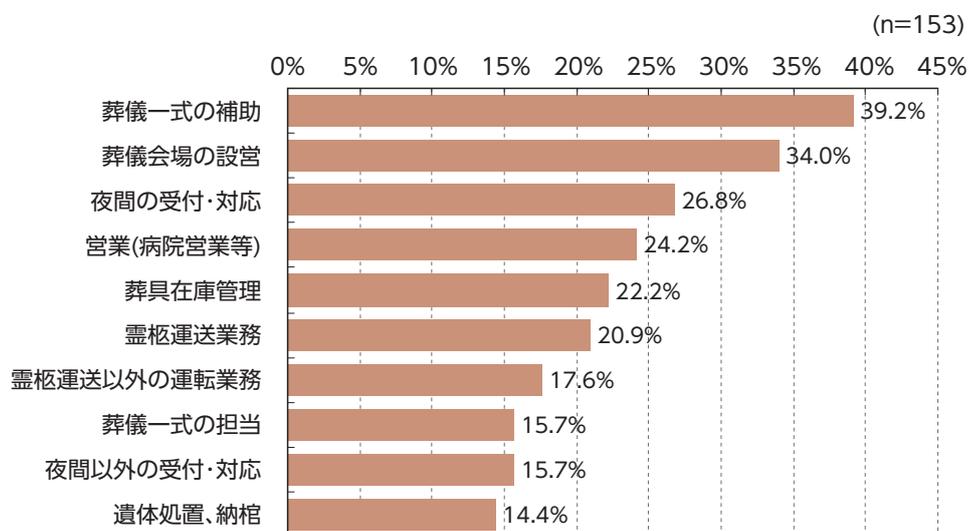
**【過去3年間の60歳以上従業員の新規採用】**



**【参考】 葬儀業界における60歳以上の新規採用者の業務内容**

60歳以上の新規採用者をどの業務に従事させたか（今後どのような業務に従事させようと思うか）をみると、「葬儀一式の補助」が39.2%と最も多く、次いで「葬儀会場の設営」（34.0%）、「夜間の受付・対応」（26.8%）、「営業（病院営業等）」（24.2%）、「葬具在庫管理」（22.2%）となっています。

**【60歳以上の新規採用者の業務内容】**

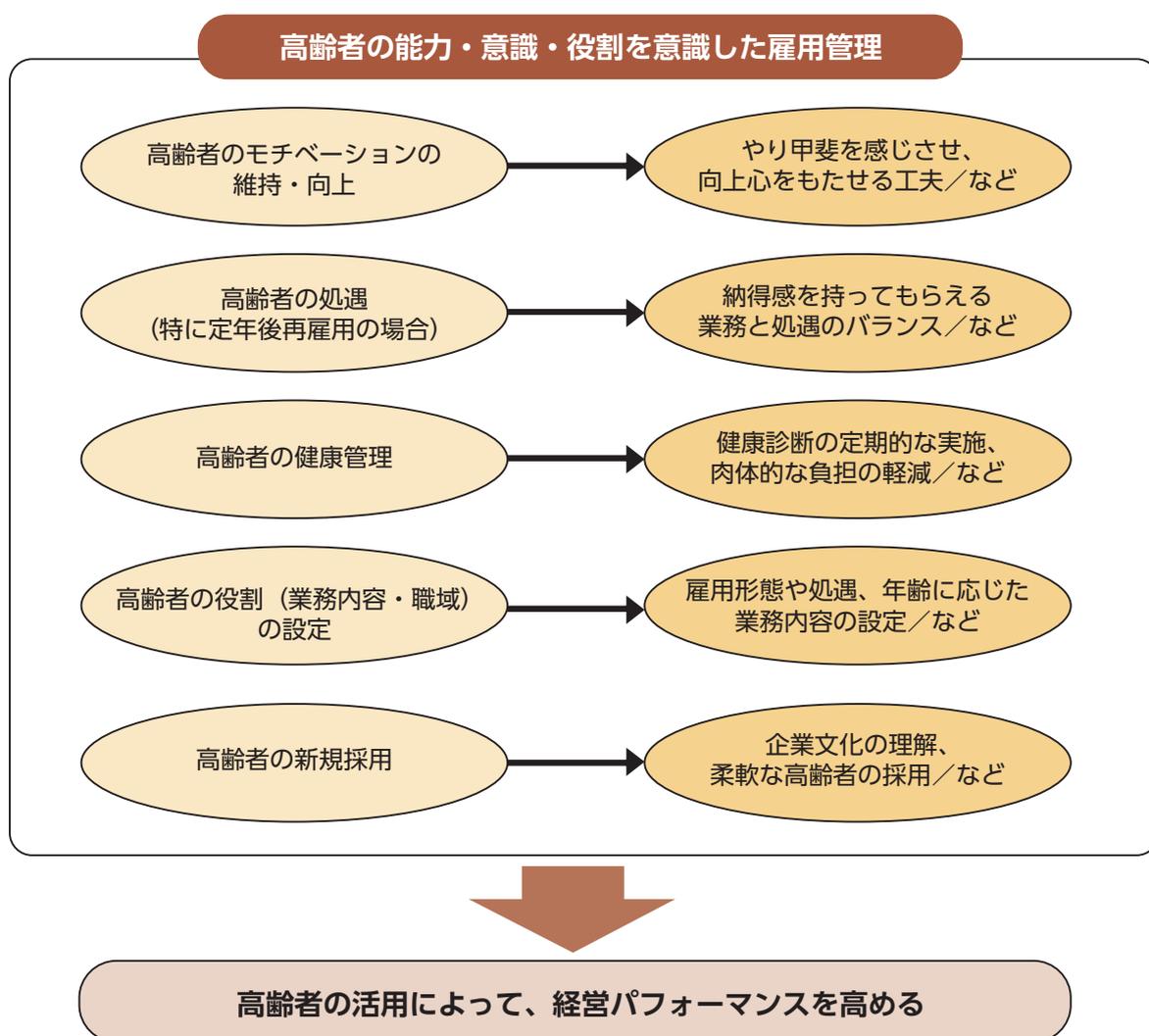


### (3)まとめ

葬儀業において、高齢者を有効に活用していくためには、いくつかの雇用管理上の留意点があります。

例えば、定年後に、非正規社員として再雇用し、処遇が低下する場合は、その分業務量や業務責任を軽減させなくてはなりませんし、与える役割も無理のないものにする必要があります。また、健康管理面での配慮や、やる気を向上させるための工夫なども必要です。

これらの点を配慮し、適切な雇用管理ができれば、葬儀業における高齢者の活用は、事業者にとって大きな効果を発揮します。経営パフォーマンスを高める結果をもたらすことでしょう。



## 1. 各種相談先・情報の一覧

### (1) 高齢・障害・求職者雇用支援機構による相談・援助

#### ～高年齢者雇用アドバイザー等による相談・援助の実施の窓口として～

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高年齢者雇用アドバイザーを全国に配置し、高齢者雇用に必要な人事管理制度の見直しや職場改善などについての相談・助言を行うとともに、「70歳まで働ける企業」の普及・促進のための活動を行う70歳雇用支援アドバイザーを配置し、企業のニーズや実情に即した専門的、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。

#### ●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」（高齢法）において、定年の引上げや廃止、継続雇用制度の導入等により平成25年度までに段階的に65歳までの高年齢者雇用確保措置の実施が事業主に義務づけられています。

定年の引上げや廃止、希望者全員を対象とする継続雇用制度の導入や定着を図るとともに、高齢者が能力を発揮して働くことができる環境を実現するためには、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組みを援助するため、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人達を高年齢者雇用アドバイザーとして認定し、全国に配置しています。

また、「70歳まで働ける企業」の普及・促進のための活動を行う70歳雇用支援アドバイザーを全国に配置することにより、企業のニーズや実情に即した専門的、実践的な相談・援助を行っています。

## ●相談・助言

定年の引上げや廃止、継続雇用制度の導入又は雇用管理の改善等に取り組む企業等からの要請に基づき、高年齢者雇用アドバイザー又は70歳雇用支援アドバイザーが企業を訪問し、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相談に応じ、助言を行います。

また、高年齢者雇用アドバイザー等が相談・助言を実施している企業の要請に応じて、その雇用する中高年従業員に対し、高齢期における職業生活の設計を支援するための相談などを行います。

## ●企画立案サービス

高年齢者雇用アドバイザー又は70歳雇用支援アドバイザーによる相談・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き、高年齢者雇用アドバイザ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。
  - ・ただし、65歳以上の定年の引上げ、希望者全員を対象とする65歳以上の継続雇用制度の導入、「70歳まで働ける企業（※）」に該当する制度又は定年の定めのある廃止のいずれかの措置を講じた企業については、企業負担を3分の1とし、機構が3分の2を負担します。
- ※「70歳まで働ける企業」とは、次のいずれかの措置を講じている企業をいいます。
- ①70歳以上の定年の定め
  - ②定年の定めのある廃止
  - ③70歳以上までの継続雇用制度などの70歳以上まで雇用する制度を導入している企業
  - ④企業の実情に応じて何らかの仕組みで70歳以上まで働くことができる企業

## ●企業診断システム、仕事能力把握ツール

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。簡単な質問票にご記入いただくだけで、高齢者を活用するための課題を見つけだし、高年齢者雇用アドバイザ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。

以上の内容につきましては、次ページにある、最寄りの高齢・障害者雇用支援センターへお問い合わせください。

高齢・障害者雇用支援センター所在地等一覧

名 称	所 在 地	電話番号(代表)
北海道高齢・障害者雇用支援センター	〒060-0004 札幌市中央区北四条西4-1 札幌国際ビル4階	011-200-6685
青森高齢・障害者雇用支援センター	〒030-0822 青森市中央1-25-9 EME青森ビル6階	017-721-2125
岩手高齢・障害者雇用支援センター	〒020-0024 盛岡市菜園1-12-10 日鉄鉱盛岡ビル5階	019-654-2081
宮城高齢・障害者雇用支援センター	〒980-0021 仙台市青葉区中央3-2-1 青葉通プラザ13階	022-713-6121
秋田高齢・障害者雇用支援センター	〒010-0951 秋田市山王3-1-7 東カンビル3階	018-883-3610
山形高齢・障害者雇用支援センター	〒990-0039 山形市香澄町2-2-31 カーニープレイス山形3階	023-674-9567
福島高齢・障害者雇用支援センター	〒960-8034 福島市置賜町1-29 佐平ビル8階	024-524-2731
茨城高齢・障害者雇用支援センター	〒310-0803 水戸市城南1-1-6 サザン水戸ビル7階	029-300-1215
栃木高齢・障害者雇用支援センター	〒320-0811 宇都宮市大通2-1-5 明治安田生命宇都宮大通りビル2階	028-610-0655
群馬高齢・障害者雇用支援センター	〒379-2154 前橋市天川大島町130-1	027-287-1511
埼玉高齢・障害者雇用支援センター	〒330-0074 さいたま市浦和区北浦和4-5-5 北浦和大栄ビル5階	048-814-3522
千葉高齢・障害者雇用支援センター	〒261-0001 千葉市美浜区幸町1-1-3	043-204-2901
東京高齢・障害者雇用支援センター	〒105-0022 東京都港区海岸1-11-1 ニューピア竹芝ノースタワー14階	03-5400-1667
神奈川高齢・障害者雇用支援センター	〒231-0003 横浜市中区北仲通4-40 商工中金横浜ビル5階	045-640-3046
新潟高齢・障害者雇用支援センター	〒951-8061 新潟市中央区西堀通6-866 NEXT21ビル12階	025-226-6011
富山高齢・障害者雇用支援センター	〒930-0004 富山市桜橋通り1-18 住友生命富山ビル7階	076-471-7770
石川高齢・障害者雇用支援センター	〒920-0856 金沢市昭和町16-1 ヴィサージュ1階	076-255-6001
福井高齢・障害者雇用支援センター	〒910-0005 福井市大手2-7-15 明治安田生命福井ビル10階	0776-22-5560
山梨高齢・障害者雇用支援センター	〒400-0031 甲府市丸の内2-7-23 鈴与甲府ビル1階	055-236-3163
長野高齢・障害者雇用支援センター	〒380-0836 長野市南県町1040-1 日本生命長野県庁前ビル6階	026-269-0366
岐阜高齢・障害者雇用支援センター	〒500-8856 岐阜市橋本町2-20 濃飛ビル5階	058-253-2723
静岡高齢・障害者雇用支援センター	〒420-0851 静岡市葵区黒金町59-6 大同生命静岡ビル7階	054-205-3307
愛知高齢・障害者雇用支援センター	〒450-0002 名古屋市市中村区名駅4-2-28 名古屋第二埼玉ビル4階	052-533-5625
三重高齢・障害者雇用支援センター	〒514-0002 津市島崎町327-1	059-213-9255
滋賀高齢・障害者雇用支援センター	〒520-0056 大津市末広町1-1 日本生命大津ビル3階	077-526-8841
京都高齢・障害者雇用支援センター	〒600-8006 京都市下京区四条通柳馬場西入立売中之町99 四条SETビル5階	075-254-7166
大阪高齢・障害者雇用支援センター	〒541-0056 大阪市中央区久太郎町2-4-11 クラボウアネックスビル3階	06-4705-6927
兵庫高齢・障害者雇用支援センター	〒650-0023 神戸市中央区栄町通1-2-7 大同生命神戸ビル2階	078-325-1792
奈良高齢・障害者雇用支援センター	〒630-8122 奈良市三条本町9-21 JR奈良伝宝ビル6階	0742-30-2245
和歌山高齢・障害者雇用支援センター	〒640-8154 和歌山市六番丁24 ニッセイ和歌山ビル6階	073-499-4175
鳥取高齢・障害者雇用支援センター	〒680-0835 鳥取市東品治町102 明治安田生命鳥取駅前ビル3階	0857-50-1545
島根高齢・障害者雇用支援センター	〒690-0887 松江市殿町111 山陰放送・第一生命共同ビル3階	0852-60-1677
岡山高齢・障害者雇用支援センター	〒700-0907 岡山市北区下石井2-1-3 岡山第一生命ビル4階	086-801-5150
広島高齢・障害者雇用支援センター	〒730-0013 広島市中区八丁堀16-14 第2広電ビル7階	082-511-2631
山口高齢・障害者雇用支援センター	〒753-0074 山口市中央5-7-3 山口センタービル2階	083-995-2050
徳島高齢・障害者雇用支援センター	〒770-0823 徳島市出来島本町1-5	088-611-2388
香川高齢・障害者雇用支援センター	〒760-0017 高松市番町1-6-1 住友生命高松ビル8階	087-813-2051
愛媛高齢・障害者雇用支援センター	〒790-0006 松山市南堀端町5-8 オワセビル4階	089-986-3201
高知高齢・障害者雇用支援センター	〒780-0053 高知市駅前町5-5 大同生命高知ビル7階	088-861-2212
福岡高齢・障害者雇用支援センター	〒810-0073 福岡市中央区舞鶴2-1-10 ORE福岡赤坂ビル5階	092-718-1310
佐賀高齢・障害者雇用支援センター	〒840-0816 佐賀市駅南本町5-1 住友生命佐賀ビル5階	0952-37-9117
長崎高齢・障害者雇用支援センター	〒850-0862 長崎市出島町1-14 出島朝日生命青木ビル5階	095-811-3500
熊本高齢・障害者雇用支援センター	〒860-0844 熊本市水道町8-6 朝日生命熊本ビル3階	096-311-5660
大分高齢・障害者雇用支援センター	〒870-0026 大分市金池町1-1-1 大交セントラルビル3階	097-548-6691
宮崎高齢・障害者雇用支援センター	〒880-0805 宮崎市橋通東5-4-8 岩切第2ビル3階	0985-77-5177
鹿児島高齢・障害者雇用支援センター	〒892-0844 鹿児島市山之口町1-10 鹿児島中央ビル11階	099-219-2000
沖縄高齢・障害者雇用支援センター	〒901-0152 那覇市字小禄1831-1 沖縄産業支援センター5階	098-851-9023

(注) 平成23年10月現在。なお、東京及び沖縄については、今後の移転が見込まれています。住所及び電話番号については、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等で周知されますので、そちらを御確認ください。

## (2)関係機関のホームページ一覧

### ■独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構 <<http://www.jeed.or.jp/>>

○高齢者・障害者の雇用支援

○事業主の方へ（高齢者雇用について）

<<http://www.jeed.or.jp/elderly/employer/elder01.html>>

- ・ 高齢者雇用について相談したい
- ・ 再就職・退職準備の援助をしたい
- ・ 助成金について知りたい
- ・ 各種セミナー・イベント
- ・ 高齢者雇用のための快適な職場づくり 等

○高年齢者の方へ

<<http://www.jeed.or.jp/elderly/person/person02.html>>

→お問い合わせは最寄り的高齢・障害者雇用支援センターへ

<<http://www.jeed.or.jp/jeed/location/loc01.html#06>>

【高年齢者活用事例の紹介】

○職場改善の事例をお探しの方

<<http://www.jeed.or.jp/activity/education/comfortable/syokuba.html>>

○ワークシェアリング等の高齢者雇用に関する事例をお探しの方

<<http://www.jeed.or.jp/data/elderly/elderly01.html#09>>

### ■厚生労働省 <<http://www.mhlw.go.jp/>>

○高年齢者雇用対策について

<<http://www.mhlw.go.jp/bunya/koyou/koureisha.html>>

○事業主への各種助成金や奨励金等の整備について

<<http://www.mhlw.go.jp/general/seido/index.html>>

○ハローワークインターネットサービス

<<https://www.hellowork.go.jp/>>

→事業主の方 <<https://www.hellowork.go.jp/index2.html>>

## 2. 各種助成金・奨励金など制度紹介

### 【定年引き上げ等奨励金】

定年を65歳以上に引き上げた中小企業等が対象

#### ●中小企業定年引き上げ等奨励金

雇用保険の常用被保険者300人以下の事業主が、就業規則等により、高齢法第9条第1項に規定する高年齢者雇用確保措置のうち、65歳以上への定年の引き上げ、希望者全員を対象とする65歳以上までの継続雇用制度の導入又は定年の定め廃止を実施した場合に、導入した制度に応じ、一定額が支給されます。

#### ●高年齢者雇用職域拡大等助成金

高年齢者の意欲と能力を活かすため、希望者全員が65歳以上まで働くことができる制度の導入又は70歳以上まで働くことができる制度の導入にあわせて、高年齢者の職域の拡大や雇用管理制度の構築に取り組み、高年齢者がいきいきと働ける職場の整備を行う事業主に対し、当該取り組みに係る経費の3分の1に相当する額を、500万円を限度として支給されます。

■お問合せ先：都道府県 高齢・障害者雇用支援センター

(<http://www.jeed.or.jp/location/loc01.html#08>)

### 【特定求職者雇用開発助成金】

新たにハローワーク等の紹介により高齢者等を雇い入れた場合

新たにハローワーク等の紹介により高齢者（60歳以上65歳未満）、障がい者等を継続して雇用する労働者として雇い入れた事業主に対して賃金相当額の一部が助成されます。

#### ●特定就職困難者雇用開発助成金

##### 【主な受給の要件】

高齢者（60歳以上65歳未満）、障がい者等の就職困難者をハローワーク又は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の紹介により、新たに継続して雇用する労働者として雇い入れること。

##### 【受給額】

対象労働者（一般被保険者）		支給額		助成対象期間	
		大企業	中小企業	大企業	中小企業
短時間労働者 以外	高年齢者（60歳以上65歳未満）、 母子家庭の母等	50万円	90万円	1年	1年
	重度障害者等を除く身体・知的障害者	50万円	135万円	1年	1年6か月
	重度障害者等 ※1	100万円	240万円	1年6か月	2年
短時間労働者 ※2	高年齢者（60歳以上65歳未満）、 母子家庭の母等	30万円	60万円	1年	1年
	身体・知的・精神障害者	30万円	90万円	1年	1年6か月

（※1）重度身体、知的障害者、精神障害者、45歳以上の身体・知的障害者

（※2）週当たりの所定労働時間が20時間以上30時間未満の者

## ●高年齢者雇用開発特別奨励金

### 【主な受給の要件】

雇入れ日の満年齢が65歳以上の離職者をハローワーク又は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の紹介により、新たに1週間の所定労働時間が20時間以上かつ1年以上継続して雇用する労働者として雇い入れること（派遣雇用や有期契約雇用の場合も契約の実態から判断して1年以上の雇用継続が確実に見込まれると認められる場合は対象となります。）

### 【受給額】

対象労働者	支給額		助成対象期間
	大企業	中小企業	
週当たりの所定労働時間が30時間以上の者	50万円	90万円	1年
週当たりの所定労働時間が20時間以上30時間未満の者	30万円	60万円	1年

■お問合せ先：都道府県労働局（職業安定部）又は最寄りのハローワーク

## 【高年齢雇用継続給付金】

定年退職後等、下がった給与を補うために、雇用保険から支給される給付金です。

定年退職した後、引き続き働くことになると、以前よりも給与が下がってしまう場合があります。このような状況をカバーするために、雇用保険の「高年齢雇用継続給付金」という制度があります。

この給付金の最高額は60歳以上65歳未満の間の賃金総額に応じて、各月の賃金の15%相当額になります（出向・転職などで会社が変わった場合でも下記の条件を満たせば支給されます）

### 【主な受給の要件】

1. 60歳から65歳までの間に支払われている各月の賃金額が、60歳退職時の賃金の75%未満に低下した場合
2. 60歳退職時で雇用保険の被保険者期間が5年以上あること
3. 60歳以上65歳未満の被保険者であること

■お問合せ先：都道府県労働局（職業安定部）又は最寄りのハローワーク

### 3. 就業規則、雇用契約書記載例

#### (1)就業規則例

##### I. 総則

###### 1. 目的

定年退職後雇用される従業員の就業に関する規則であること

###### 2. 本就業規則の定義

##### II. 人事

###### 1. 採用

(1)採用対象者（＝採用基準）

(2)再雇用等継続雇用時の提出事項（申請手続、書類）

###### 2. 雇用契約期間、契約更新

###### 3. 勤務地、担当業務

###### 4. 人事上の異動（配置転換）

役替、職務変更、配置転換、転勤、出向、復職、退職等

###### 5. 評価及び処遇

###### 6. 退職及び解雇

(1)退職……………該当する条件について

(2)退職手続

(3)解雇……………該当する条件について

(4)解雇手続

(5)退職・解雇者の業務引継等

##### III. 服務規律

###### 1. 遵守事項

###### 2. 出退勤

###### 3. 出退勤の特例

##### IV. 懲戒・制裁

##### V. 勤務

###### 1. 勤務（就業）時間及び休憩・休日

(1)勤務（就業）時間、休憩時間

(2)休日

(3)勤務雇用形態

(4)休日の振替

(5)休日・休暇間の重複時取扱い

###### 2. 時間外勤務、深夜勤務及び休日勤務

(1)時間外勤務、休日勤務

(2)非常時の時間外、休日労働

3. 通常勤務場所外勤務及び出張
4. 年次有給休暇、深夜勤務及び休日勤務
  - (1)年次有給休暇
  - (2)特別有給休暇（夏期休暇など）
  - (3)慶弔休暇
  - (4)その他休暇

## VI. 出退勤、休職・復職

1. 出退勤管理
2. 休職・休職期間
3. 欠勤期間及び休職期間の通算
4. 復職
5. 育児・介護休業等

## VII. 賃金・給与

1. 賃金・給与体系・種類
  - 例 1. 所定内賃金、所定外賃金、臨時賃金
  - 例 2. 本給、職種給、特殊手当、超過勤務手当
2. 賃金・給与の計算、計算期間、支払
3. 賃金・給与控除
4. 日割計算
5. 欠勤控除
6. 休職中の賃金・給与
7. 定期給与改定、基本給の改定
8. 賞与
9. 退職金

## VIII. 安全衛生・災害補償

## IX. 表彰

1. 褒賞
2. 褒賞の種類

## X. その他

1. 退職後の秘密保持に関して
2. 福利厚生
3. 所轄部署
4. 疑義の解釈

(2)雇用契約書記載例（有期雇用契約の場合）

雇用期間	年 月 日から 年 月 日まで
勤務場所	
仕事の内容	
就業日	月 火 水 木 金 土 日（就業日に○）
勤務時間	時 分から 時 分迄（うち休憩時間 分）
休日	
所定外労働	1 所定外労働をさせることが（有／無）→（最大 時間程度）
	2 休日労働をさせることが（有／無）→（ ）
休暇	
賃 金	1 基本給 イ 時間給 ロ 日給 ハ 月給（ ）円
	2 通勤手当（ ）円／1カ月）
	3 割増賃金率 イ 所定外 a 法定超 月60時間以内（ ）％ 月60時間超（ ）％ ロ 休日 a 法定（ ）％ b 法定外（ ）％ ハ 深夜（ ）％
	4 賃金締切日（毎月 日）
	5 賃金支払日（毎月 日）
	6 賃金支払時の控除（法に定める所得税・住民税・社会保険料、遅刻・早退・欠勤・外出・出勤停止等による不就労時間または不就労日に相当する部分の賃金）
	7 昇給（有／無）→（時期、金額等 ）
	8 賞与（有／無）→（時期、金額等 ）
	9 退職金（有／無）→（時期、金額等 ）
契約更新の有無	有り（ただし、65歳に達する日の属する月の末日までとする）
契約の更新の判断基準	
退職に関する事項	当社就業規則第○条～第○条による。
その他	上記以外の労働条件等については、当社就業規則による。

年 月 日

会 社  
本 人 住所  
氏名

## 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 職業能力開発総合大学校 能力開発専門学科 准教授

### 〈委員〉

松村 康隆 株式会社中河内葬祭 代表取締役社長

濱名 雅一 株式会社オリハラ 代表取締役社長

熊田 昭夫 株式会社阿波弥 代表取締役社長

金澤 義和 有限会社筑紫葬祭 代表取締役

### 〈事務局〉

全日本葬祭業協同組合連合会 事務局

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 経済・社会政策部

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

**「葬儀業高齢者活用推進の手引き」**

平成23年11月

全日本葬祭業協同組合連合会

〒108-0075 東京都港区港南2-4-12 港南Y Kビル4階

TEL : 03-5769-8701

<http://www.zensoren.or.jp/>

無断転載を禁ず

