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

ブライダル業
高齢者雇用推進の手引き

知識と経験はブライダル業の宝

平成 29 年 1 月

公益社団法人 日本ブライダル文化振興協会
ブライダル業 高齢者雇用推進事業 推進委員会

はじめに

わが国では、急速に少子高齢化が進展する中、労働力不足が深刻な課題となりつつあります。ブライダル業界においても、女性の就業比率が高い一方で、若手従業者の離職率が高く、加えて結婚･出産による退職者が多いという課題を抱えています。このような人材不足・確保の困難性を解決する方策のひとつとして、高齢者が長年培ってきた知識や経験、技術・技能を十分に活かしながら企業、業界、社会のために、活躍していただけるような環境整備が求められるところです。

ご承知の通り、高齢者の生活に直結する厚生年金については、2013年度から、支給開始年齢が65歳まで引き上げられたことに伴い、雇用と年金受給とを切れ目なくつなぐために、「高年齢者雇用安定法」が改正され、企業には、原則として65歳までの希望者全員の雇用が義務付けられました。

このような状況を踏まえ、公益社団法人日本ブライダル文化振興協会では独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構のご支援を受け、平成27年度より２ヵ年にわたり、「ブライダル業界における高齢者雇用推進事業」としてガイドラインの作成を目的に推進委員会を設置して、業界の実情を把握するために実施したブライダル事業者に対するアンケート調査やヒアリング調査等の結果を基に議論を重ね、雇用推進のための方向性を検討してまいりました。

ブライダル業界は、お客様のニーズに応え、質の高いサービスを提供するために、挙式・披露宴に関する専門的な知識や技能、日本の伝統・文化や慣習など幅広い知識が求められるだけではなく、エントランスからバックヤードに至る高度な気配り・気働きなど「人間力」が求められる業界です。そのような中にあって、職務経験豊富な高齢者が長年にわたり培ってきた知識や体験、高齢者だからこそ身に付いているお客様への信頼感、安心感、対応力などは、ブライダル業界の貴重な財産であり宝です。

本委員会では、このような高齢者に活躍し続けていただくことが、企業やブライダル業の更なる発展につながることであると考え、「高齢者雇用推進の手引き」を作成しました。
本手引きは、企業の「人的資源管理(HRM)」人材戦略において、高齢者の知恵と経験を活かして活躍する場を創ることが、組織全体の活性化や新たな価値の創造につながるという観点から、高齢者雇用を考えていただくことを目指しております。高齢従業員の雇用を進める上でのポイントや、企業での取り組み事例等を紹介しており、各社の状況に応じて、高齢者雇用に向けた取り組みのご参考になれば幸いに存じます。

最後になりましたが、本事業にご協力いただいた専門家、事業者及び従業員の皆様に対して、心より御礼を申し上げます。

2017年1月吉日

公益社団法人日本ブライダル文化振興協会

会　長　勝　俣　　伸

ガイドラインを お読みいただくにあたって

本ガイドラインにおいて、「高齢者雇用」とは、現に雇用している高齢者が希望するときには、定年後65歳まで継続して雇用することを表します。

本ガイドラインは、【序】と【本編】、【資料編】から構成されています。

【序】（P.5~10）

高齢者雇用を考える際には、それをめぐる社会全体の情勢やブライダル業界における実態を踏まえておく必要があります。

ここでは、高齢者雇用についての社会全体の動きとその意義について、ブライダル業界の現状を踏まえた解説をしています。

【本編】（P.11~25）

2015年度に、日本ブライダル文化振興協会（BIA）の会員企業を対象にアンケート調査を実施したところ、60歳以上の従業員を雇用する上で、多くの企業から以下のような課題が指摘されました。

- ✓従業員に対する定年後の雇用制度や働き方を周知・理解する取り組みが十分でない
- ✓60歳以上の従業員に期待する役割が明確に示されていない
- ✓高齢者の経験やノウハウを活かせる業務が少ない
- ✓60歳以降の職務内容・勤務時間と賃金とのバランスのとり方が難しい

本編では、「高齢者雇用のすすめ方」と題し、これらの課題の解決につながる方策を紹介しながら、ブライダル業で長年働いてきた従業員が、定年を迎えても、それまで培ってきた経験や知識、技術・技能を最大限発揮して、継続して活き活きと働くことができるようにするための7つのポイントを4つの柱（章）に整理して紹介しています。

【資料編】（P.27~45）

資料編では、高齢者雇用に関連する社会情勢データのほか、高齢者雇用を進めるための各種支援制度や助成の情報、ブライダル業における高齢者雇用の実態（2015年度実施のアンケート調査結果の概要）を掲載しています。

◆本ガイドラインにおける言葉の定義

「ブライダル業」：ホテル、専門式場、ゲストハウスのほか、ブライダルに関連する写真や装花、美容・着付けといった技術を提供する企業など、ブライダルに直接関わるすべての企業が含まれます。

「従業員」：従業員全体を示す場合は「従業員」、60歳以上の従業員を示す場合は「高齢従業員」と記載しています。

目　次

序　なぜ、ブライダル業界が高齢者雇用に取り組むのか？ …… 5

1　高齢者雇用の法制化の対応～企業の社会的評価・信頼の向上 …… 6
2　人材問題への対応～人材戦略策定による人材の育成・定着 …… 7
3　高齢従業員の活躍の場の創出～組織活性化・価値創造の実現 …… 8

本編　高齢者雇用のすすめ方 …… 11

Ⅰ　高齢従業員の知識・経験を活かし、活躍できる環境をつくる …… 12
Point１　文化の伝承、組織の活性化、価値の創造に向けた役割を担ってもらう …… 12
Ⅱ　高齢者雇用に向けた人材戦略を立て、社内で共有する …… 14
Point２　人材戦略の中に高齢者雇用を位置づけ、組織で共有する …… 14
Ⅲ　高齢従業員の能力を最大限に引き出すための仕組みを整える …… 15
Point３　定年後の働き方について、従業員の意向やニーズを把握する …… 15
Point４　高齢従業員の意向やニーズに対応した多様な働き方を用意する …… 18
Point５　高齢従業員の能力を評価し、働き方に応じた処遇・賃金を決める …… 20
Ⅳ　長期にわたって働ける環境を整える …… 23
Point６　従業員が活躍し続けるための意識醸成を支援する …… 23
Point７　従業員が活躍し続けるために、社内制度の利用を促す …… 25

資料編 …… 27

1　高齢者雇用をめぐる社会情勢 …… 28
2　年金支給開始年齢の引き上げと改正高年齢者雇用安定法の概要 …… 30
3　高齢・障害・求職者雇用支援機構による支援 …… 33
4　高齢者雇用に関する各種助成金 …… 34
5　アンケート調査結果の概要 …… 40
6　活き活きと働き続けるために（従業員編） …… 46
高齢者雇用推進事業 推進委員会　委員名簿
あとがき

序

なぜ、ブライダル業界が
高齢者雇用に取り組むのか？

1 高齢者雇用の法制化の対応～企業の社会的評価・信頼の向上

わが国は、人口減少とともに高齢化が進むという、これまで過去に経験したことのない状況にあります。

65 歳以上の高齢者の人口は、2015 年時点で 3,379 万人、全人口に占める高齢者の割合（高齢化率）は 26.8%で、4 人に 1 人が高齢者です。今後の高齢化率の推移をみると、2030 年に 31.6%、2060 年には 39.9%まで上昇すると見込まれています。

こうした高齢社会に対応するため、わが国の法制度も見直されています。高齢者の生活に直結する年金については、2013 年度から、厚生年金の支給開始年齢の 65 歳までの引き上げが開始されました。

それに伴い、2013 年に高年齢者雇用安定法（高齢者等の雇用の安定等に関する法律）の改正が行われました。実態として、多くの企業の定年が 60 歳に定められており、従来の高年齢者雇用安定法のままでは、定年以降に継続雇用を希望したとしても雇用が継続されず、無年金・無収入に陥る可能性があることから、年金支給と雇用を切れ目なくつなげることが課題となっていました。

そこで、厚生年金の支給開始年齢の引き上げに対応する形で、高年齢者雇用安定法の改正が行われました。この改正により、原則として定年後 65 歳までの希望者全員の雇用確保措置（定年年齢の引き上げまたは定年の定めの廃止、継続雇用制度の導入）が企業に義務付けられることになりました。**【☞主な改正内容については、下記解説参照】**

法令順守（コンプライアンス）は、企業として果たすべき社会的責任です。このような社会的要請に応えていくことで、企業の社会的な評価・信頼が高まります。

【解説】高年齢者雇用安定法改正のポイント

・原則として、定年後65歳までの希望者全員の雇用確保が企業に義務付けられました。
・高年齢者の雇用確保措置を実施済みの企業の割合は99.5%（厚生労働省,2016年）です。
・「継続雇用制度」とは、現に雇用している高年齢者が希望するときには、当該高年齢者をその定年後も引き続いて雇用する制度です。継続雇用制度には、勤務延長制度と再雇用制度の二つの制度があります。

- 定年年齢の引き上げ：定年年齢を65歳以上とすること（16.1%）
- 定年の定めの廃止：定年制度の廃止（2.7%）
- 継続雇用制度の導入：（81.3%）
  - 勤務延長制度：定年年齢が設定されたまま、その定年年齢に到達した者を退職させることなく、そのままの契約で引き続き雇用する制度
  - 再雇用制度：定年年齢に達した者をいったん退職させた後、再び雇用する制度

※（　）内の数値は実施済み企業における雇用確保措置の内訳
厚生労働省 平成28年（2016年）「高年齢者の雇用状況」（6月1日現在）

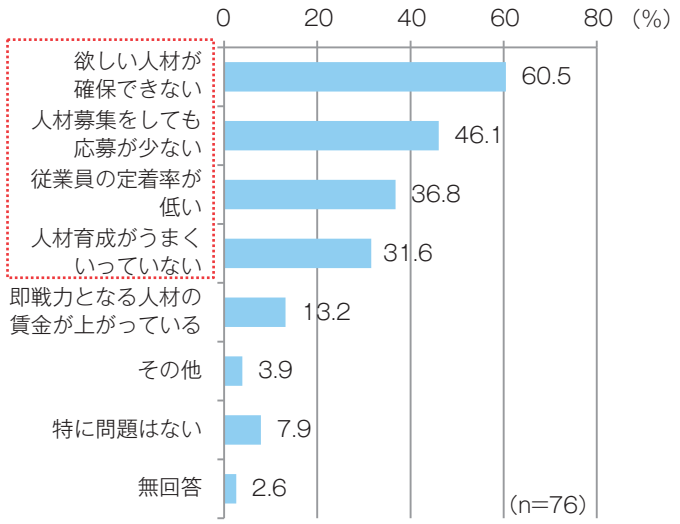
2 人材問題への対応～人材戦略策定による人材の育成・定着

すべての業界に共通することでもありますが、特にブライダル業にとって「人材」は、何事にも代えがたい財産ではないでしょうか。

ブライダル業は、人（お客様）と人（従業員）とのかかわりの中で、お客様にとって人生最高の喜びの舞台をつくり上げていきます。その過程で、ゆっくりと時間をかけて、お客様との関係を築いていかなければなりません。お客様との関係を継続できるのは、その人（従業員）の持つ力です。従業員がお客様と接する中で培ってきた精神、おもてなしの心、ブライダルに関わる姿勢、接遇、提案力、展開力、コミュニケーション能力…など、経験や知識、技術・技能は、短期間では決して身に付けることができません。

しかしながら、ブライダル業界では、人材不足や離職率の高さといった雇用・就業上の問題が指摘されています。この背景には、土日祝日に仕事が集中すること（そのために家族や周囲の理解が得られない）、結婚や出産のタイミングで辞めざるを得ないことなどが挙げられます。

〔ブライダル事業に関わる人材確保に関する問題〕



このような課題を裏付けるかのように、2015年度にBIA会員企業を対象に行ったアンケート調査（以下、「事業所アンケート調査」という。）でも、「欲しい人材が確保できない」(60.5%)や「人材募集をしても応募が少ない」（46.1%）、「従業員の定着率が低い」（36.8%）が課題として上位に挙げられました。その結果として、「人材育成がうまくいっていない」（31.6%）ことも上位に挙げられています。

若い従業員が辞めたら、また若い人材を採用し、補充するという方法は、少子化が進行し、労働力人口が減少していく中で、今後ますます難しくなるといわざるを得ません。これからは、若い人材を大切に育て、それと同時に結婚や出産等で離職することのないよう、各企業がすべての従業員を対象とした人材戦略（人材の育成･定着を支援する仕組み）を策定し、実行していくことが必要です。

その人材戦略の中では、高齢者雇用を見据えておくことも必要です。高齢従業員が長年にわたり培ってきた知識や経験、ノウハウ、あるいは高齢従業員だからこそ備わっている信頼感や安心感、対応力（「引き出し」の多さ）などは、簡単にはまねることのできない貴重な財産です。だからこそ、企業が高齢従業員の能力を積極的に評価し、貴重な人材として活躍してもらうための方策を考えていくことが重要です。こうした人材戦略を策定することで、ブライダル業界は、他の業界と比べて、働きがいのある、魅力ある業界へと転換を図っていくことができます。

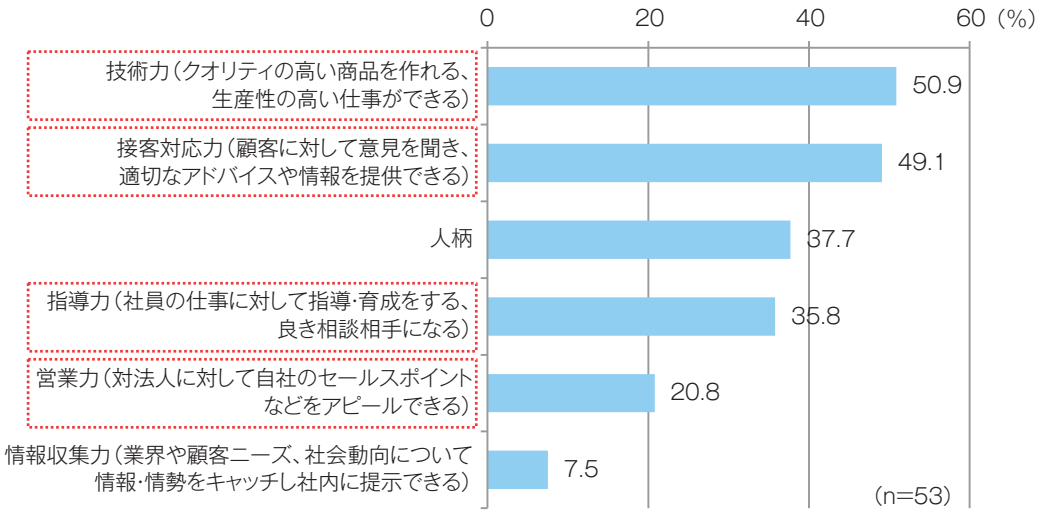
3 高齢従業員の活躍の場の創出～組織活性化・価値創造の実現

ブライダル業界は、30 歳代～ 40 歳代の比較的若い従業員が中心で、まだまだ高齢従業員が少ないのが実態です。そのような中で、今後、高齢従業員の雇用について、どのように考えていけばよいのでしょうか。

2015 年度実施の事業所アンケート調査で、実際に 60 歳以上の高齢従業員を雇用している企業が、その従業員を評価したポイントを挙げてもらったところ、商品・サービスの質の向上や業務効率の向上等につながる「技術力」（50.9%）、そして「接客対応力」（49.1%）、「指導力」（35.8%）、「営業力」（20.8%）などが上位に挙げられました。

高齢従業員が長年かけて培ってきた経験やスキルといった能力そのものを前向きに評価し、積極的に事業活動に活かしていこうという姿勢が表れています。

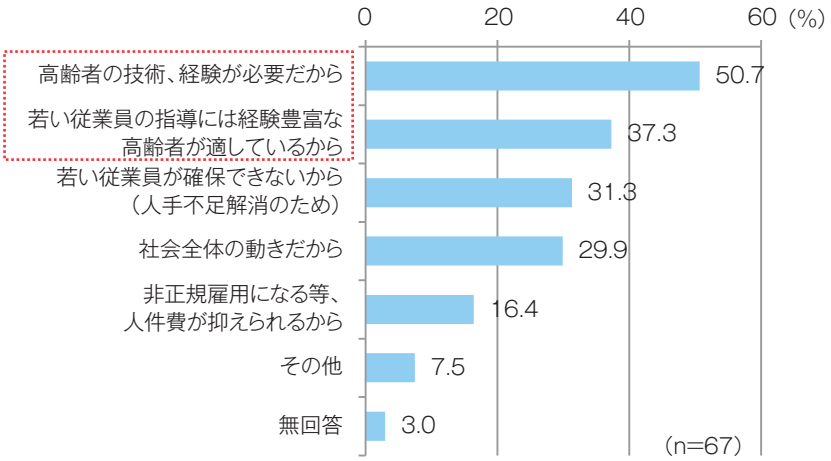
〔ブライダル事業に関わる60歳以上の従業員の評価ポイント（上位）〕



また、高齢従業員を雇用する理由としては、「高齢者の技術、経験が必要だから」（50.7%）、「若い従業員の指導には経験豊富な高齢者が適しているから」（37.3%）が上位に挙げられています。

これらの結果から、高齢従業員の能力（経験や知識、技術・技能）を現場で活かす、後進の指導にあたってもらうといった、高齢従業員だからこそ可能な業務・役割を担ってもらうことがポイントになります。

〔60歳以上の従業員を雇用する理由〕



「高齢者の能力（経験や知識、技術・技能）を現場で活かす」、あるいは「高齢者だからこそ可能な業務・役割を担ってもらう」という点では、次のようなことも考えておかなければなりません。

今後、特に若年層の人材確保はますます困難になることが予想されます。目下の人材不足解消の一つの手段として、労働力、戦力として高齢従業員の活躍に期待するという考え方もあります。しかし、もっと大切にしたい考え方は、人手が足りない部門や部署に、単に労働力として高齢従業員を配置するという短期的な発想ではなく、高齢従業員が長年培ってきた能力（経験、知識、ノウハウ、技術・技能、ブライダル文化への深い造詣など）を最大限に活かしてもらい、企業の継続的な成長・発展に貢献してもらうという考え方です。高齢従業員の持つ能力をもっと前向きに評価し、その能力を最大限に活かしながら、組織の活性化につなげたり、あるいは新たな視点で商品・サービスの開発をして、事業を拡大していくという考え方です。

ブライダル業界における「組織運営」に目を向けてみます。ブライダル業は、多様な業種や職種との協働によって成り立っている、とても複雑なサービス業です。その中で、専門的な技術を極める従業員（プロフェッショナル）もいれば、多方面の関連業務を経験し、それらの業務を熟知している従業員（マルチプレーヤー）もいます。ブライダル業の中には、こうした業務が明確に分かれておらず、少人数で何でもこなさなければならないような現場もあります。そうした現場にマルチプレーヤーを配置することで、全体の業務効率が高まる、組織が活性化することも期待できます。

組織全体のコーディネート役（調整役）や若手従業員の相談役（知恵袋）、経営陣と従業員の「緩衝材」といった役割もあります。多方面の業務内容を理解している経験豊富な高齢従業員を組織（適所）に適材配置することで、組織全体の動きが活性化し、組織がうまく回り出します。

次に、「新たな価値の創造」について目を向けてみます。ブライダル文化は、ブライダル業界における商品・サービスそのものです。高齢従業員の知恵や文化・伝統への造詣を引き出し、それに若手従業員の新たな発想を付加することで、新しい事業や商品・サービスの創造につながります。

新郎新婦のご両親の高齢化への対応、再婚カップルやマタニティ・ウエディングへの対応、「伝統＋新たな視点」による新規事業・新商品開発、結婚式だけでなく家族イベント（金婚式・銀婚式、誕生日パーティー、記念の食事会等）を商品化した生涯顧客化への取り組み、結婚式以外の一般宴会（同窓会やパーティー等）など、新たな事業展開により、業界内における競争優位性を確立し、差別化を図っていくことも可能です。
いわば、事業戦略やマーケティング戦略、営業戦略等と一体的に考えていく高齢者雇用です。

人材不足や高い離職率といったブライダル業界の抱える課題に対応するためには、すべての従業員を対象にした人材戦略（人材の育成・定着を支援する仕組み）が必要です。その人材戦略の中には、高齢者雇用を見据えておくことが重要です。

高齢従業員が長年にわたり培ってきた知識や経験、ノウハウ、あるいは高齢従業員だからこそ備わっている信頼感や安心感、対応力などは、簡単にはまねることのできない貴重な財産です。だからこそ、企業が高齢従業員の能力を積極的に評価し、貴重な人材として戦略的に活かしていく方策を考えていくことが重要です。

本編

高齢者雇用のすすめ方

Ⅰ 高齢従業員の知識・経験を活かし、活躍できる環境をつくる

ブライダル業は、婚礼や衣装、飾りつけ、しきたり、地域の伝統文化など、これまで築き上げられてきた文化・伝統に深く関連する業界です。その文化・伝統の継承は、社会的にも大きな役割を担っています。文化・伝統は、伝えなければ途絶えてしまい、それまでの歴史が台無しになります。高齢従業員には、長年にわたり培ってきたブライダル文化への深い造詣を後進に伝えていくことも、担ってもらうべき一つの役割です。

また、高齢従業員は、多方面の関連業務を経験し、それらの業務を熟知しています。このような経験豊富な高齢従業員を適所に配置することで、業務効率の向上や組織の活性化にもつながります。

さらに、文化・伝統は、長い歴史の中で継承されてきたものに、現代風のアレンジを加えることで、斬新なモノやコトへと変わります。文化・伝統を熟知していればこそ、「新しい視点」を考え付くことができます。高齢従業員と若手従業員のコラボレーションによって、新しい事業や商品・サービスの創造が可能になります。

Point 1 文化の伝承、組織の活性化、価値の創造に向けた役割を担ってもらう

●高齢従業員が受け継いできた文化・伝統を後進へ伝える役割を担ってもらう

- 高齢従業員には、長年にわたり培ってきたブライダル文化を、後進に伝えていく役割を担ってもらい、その役割を社内で周知する。あわせて、企業理念や企業文化、企業の伝統等を後進に伝えていく。
- 高齢従業員が受け継いできたブライダル文化を整理し、それを後進に継承していくための方法を考える。あわせて、文化の継承の担い手になってもらうための「教える技術」や「伝える技術」など、教育・指導方法の習得に向けた支援を行う。
- OJT や Off-JT の機会を設け、企業としても文化継承の機会を確保する。
- 後進から頼られることで、高齢従業員の仕事に対するモチベーション向上にもつながる。

●組織の活性化に向けた「社内の調整役」としての役割を担ってもらう

- 人手が足りない部門や部署の問題を解決するために、高齢従業員を配置するという考え方もあるが、多方面の業務内容を理解している経験豊富な高齢従業員を適所に配置することで、組織全体の動きが活性化し、組織がうまく回り出すという方策をとる方が、長期的にみて経営に貢献する。
- 組織全体のコーディネート役や若手従業員の相談役（知恵袋）、経営陣と従業員の「緩衝材」といった、社内の調整役としての役割を担ってもらう。

●“伝統文化＋新たな視点”による新たな価値創造に向けた役割を担ってもらう

- 「ブライダル文化」は、ブライダル業界における商品・サービスそのものである。高齢従業員の知恵や文化・伝統への造詣を引き出し、それに若手従業員の新たな発想を付加することで、新しい事業や商品・サービスの創造につなげる。
- 高齢従業員からは、新たな価値の創造やサービスの質の向上のためのヒントや提案が得られる。

事例（写真） 専門性と接客スキルを活かした後進指導

A 社の高齢従業員は、写真技術という専門性を有しているほか、接客のスキルも持っており、オールマイティに仕事ができる人材である。それらを活かした後進育成に期待されている。後進育成では、高齢従業員に、全国のスタッフが撮影した写真を検品してもらうという社内制度もある。また、写真技術だけでなく、振り付けや修正の技術等のアドバイザーとしての役割も担っている。

なお、50 歳代～ 60 歳代の従業員を講師とした社内講習会を定期的に開催している。写真はカメラマンによって特徴（クセ）が出る仕事なので、研修等で教える側の統一化、品質の統一化も必要である。

（出所）ブライダル業 事業者ヒアリング調査（2015 年度）

事例（美容・着付け） 技術指導の役割を高齢者に託す

B 社では、地域（ブロック）ごとに研修会・勉強会を開催している。その際、高齢従業員は「インストラクター」として後進の指導にあたっている。すべての高齢従業員がインストラクターになるわけではなく、技術や教え方に優れた人材を社内で選出している。

（出所）ブライダル業 事業者ヒアリング調査（2015 年度）

事例（専門式場） 高齢者の持つノウハウの継承

C 社では、高齢従業員には、OJT による新人教育を担ってもらい、ノウハウを後進に引き継いでいる。また、課題解決についても高齢従業員からアドバイスを受けることがあり、結果としてノウハウの蓄積にもつながる。高齢従業員も周囲のスタッフから頼りにされることで、モチベーションが上がっている。高齢従業員がいることで、お客様も他の従業員も安心できる。

（出所）ブライダル業 事業者ヒアリング調査（2015 年度）

事例（ホテル） サービスの質の向上

D 社の高齢従業員は比較的自由な時間が多く、考える時間も増えるため、新しいことに気づき、新しいサービスの提案を行うようなケースもある。

定例会業務を担当していた高齢従業員は、参加者一人ひとりの名前と顔、特性（何が好きか、コーヒーに砂糖は入れるかなどの嗜好）を記憶しており、手書きのメモにして現場で共有したり、会場の入り口付近でお客様の顔と名前を従業員に教える姿もあった。今では、手書きのメモはデータ化して共有されており、現場のサービスの質の向上につながっている。

（出所）ブライダル業 事業者ヒアリング調査（2016 年度）

Ⅱ 高齢者雇用に向けた人材戦略を立て、社内で共有する

Ⅰでは、高齢従業員に、文化や伝統の継承者としての役割、また組織活性化や新たな価値創造に向けた役割を担ってもらうことの重要性を述べました。一方、ブライダル業界の現状をみると、人材不足や高い離職率といった問題が指摘されています。ブライダル業界にとって「人材」は、何事にも代えがたい財産です。従業員がお客様と接する中で培うことのできる経験や知識、スキルは、短期間では決して身に付けることができません。

人材不足や高い離職率といったブライダル業界の抱える課題に対応するためには、すべての従業員を対象とした人材戦略（人材の育成・定着を支援する仕組み）が必要です。その人材戦略の中には、高齢者雇用を見据えておくことが重要です。

高齢になっても、より一層活躍し、事業に貢献してもらえるよう、そして企業にとってかけがえのない人材になってもらえるよう、長期にわたって人材を育成していく仕組みをつくることが重要です。

Point 2 人材戦略の中に高齢者雇用を位置づけ、組織で共有する

●高齢者雇用に対するトップ（経営層）の考えをまとめ、ビジョンを描く

- 企業として、長期的な視点でどのような人材を育てようとしているのか、どのような人材になってほしいと考えているのか、まずはトップ（経営層）の考えを示す。
- 定年後には、企業の継続的な成長・発展に貢献してもらうために、高齢従業員にどのような立場・役割を担ってほしいのか、トップ（経営層）の考えを示す。

●トップ（経営層）の考えを「人材戦略」に落とし込み、高齢者雇用に対する企業の方針について周知徹底を図る

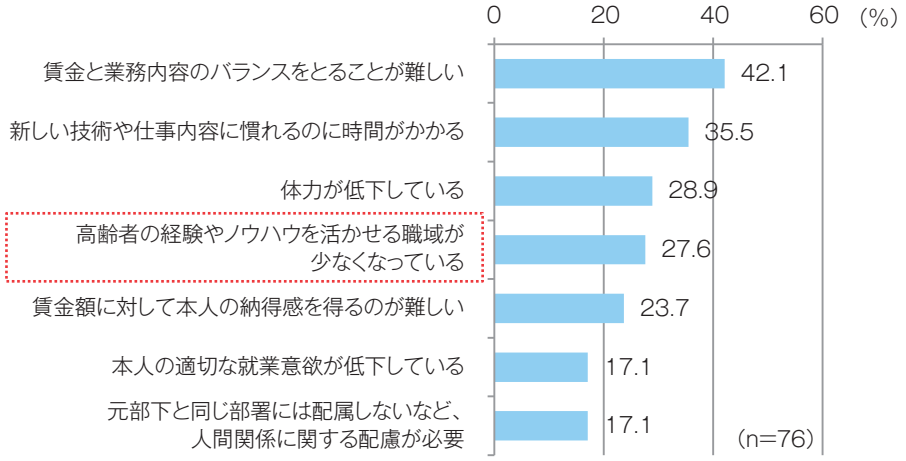
- 企業の継続的な成長･発展のための要は「人材」であり、定年後でも事業に貢献できる人材をどうやって育成していくかを戦略的に考え、企業の方針としての人材戦略とそれに関連する人材育成施策を立案、制度化し実行する。
- 高齢者雇用に対する企業方針を、管理職を含め、すべての従業員に周知する。

●高齢者雇用に対する管理職、従業員の理解・協力を得る

- 高齢従業員の能力を企業の継続的な成長・発展につなげるためには、高齢従業員の周囲にいる管理職や従業員の協力も不可欠であることから、管理職や従業員の意識改革も必要となる。
- 新たな商品・サービスの開発やサービスの質の向上等につなげるために、高齢従業員の経験や知識、スキルをどのように活かしていけばよいのか、高齢従業員に活躍してもらえる業務や役割等について、従業員研修等を通じて全社的に考える機会を設ける。

〔60 歳以上の従業員を雇用する際の課題（上位）〕

課題として「高齢者の経験や能力を活かせる職域が少なくなっている」が上位に挙げられている。企業として、高齢従業員に期待する役割や業務内容等を明確に示すことも必要であるが、そのためにも、新たな商品･サービスの開発やサービスの質の向上等、高齢従業員の能力を存分に発揮できる業務を全社的に考えていくことも必要である。



（出所）事業所アンケート調査（2015年度）

事例（美容・着付け） 高齢者雇用に関する企業方針を明示

E 社は 60 歳定年制を定めており、その後も本人が希望すれば継続して再雇用する。このことは、就業規則にも明記している。定年の 60 歳は、あくまでも一つの区切りであり、最低でも 65 歳まで働いてもらうことを意図している。本人に働く意思があって、健康であり、接遇面も特段の問題がなければ雇用を続けるという会社の方針が徹底されている。

（出所）ブライダル業 事業者ヒアリング調査（2015 年度）

事例（ホテル） トップ（経営者）の意向を全従業員で共有

F 社の高齢者雇用に対する方針は、社長自らが「60 歳以降の方々は大事な人材・資源であり、意欲があれば定年後も働き続けてほしい、当ホテルのために活躍してほしい」という考えを持っており、それが従業員の中で共有されている。従業員も、「高齢者は最も身近な先達、リスペクトする先輩」という認識を持っている。特に高齢従業員は、人材育成面での指導的役割に期待されている。従業員も、わからないことがあれば、高齢従業員に教えてもらっている。きちんと方針が共有され、準備を整えておけば、高齢従業員にとって、たとえ元部下が上司になっても、元同僚と一緒に働くことになっても問題は生じていない。

（出所）ブライダル業 事業者ヒアリング調査（2016 年度）

Ⅲ 高齢従業員の能力を最大限に引き出すための仕組みを整える

Ⅱでは、高齢者雇用に対する企業方針を立て、すべての従業員を対象とした人材戦略の中に高齢者雇用を見据えておくことの重要性を述べました。ブライダル業界においては、長年にわたるお客様との接点の中で、多くの「引き出し」を持っている高齢従業員の存在は大きいといえます。そうした視点から、高齢従業員の能力を評価し、活躍の場を提供していくことが必要です。

そのとき大事にしたいのは、人手が足りない部門や部署に、単に労働力として高齢従業員を配置するのではなく、高齢従業員が長年培ってきた能力（経験、ノウハウ、技術・技能等）を最大限に活かしてもらい、企業の継続的な成長・発展に貢献してもらうという視点です。

そのためには、高齢従業員の能力を最大限に発揮してもらうための雇用環境を整えることが必要です。まずは、高齢者雇用に向けて、企業側と従業員側が十分に話し合える場を社内制度化(仕組みづくり)することが必要です。話し合いの中でポイントになるのが、定年後の働き方(業務内容や勤務形態）とそれに応じた処遇・賃金の決め方です。

Point 3 定年後の働き方について、従業員の意向やニーズを把握する

●高齢者雇用について説明し、従業員の定年後の就業意向やニーズを把握する

- 高齢者雇用の社内制度（再雇用時の雇用条件等）について、定年を控えた従業員に説明し、従業員個々に定年後の就業意向やニーズを確認・把握する。

●定年後にどのような役割・業務を担ってもらいたいか、企業の意向を伝える

- 定年後、企業側として、従業員にどのような役割・業務を担ってもらいたいと考えているか、高齢従業員に期待する役割を洗い出し、それを伝える。
- 他の従業員からの現場ニーズ（高齢従業員に期待する役割、担ってもらいたい業務内容等）も踏まえて提示する。

●従業員・会社側双方の十分な話し合いの場を社内制度化する

- 高齢従業員が少ないブライダル業界にあって、定年後もスムーズな就労移行を確立するために、合意形成を図っていくための「話し合いの場」を社内制度（仕組み）として落とし込む。

〔高齢者雇用に向けた話し合いの流れ（例）〕

①継続雇用制度や社内制度の説明

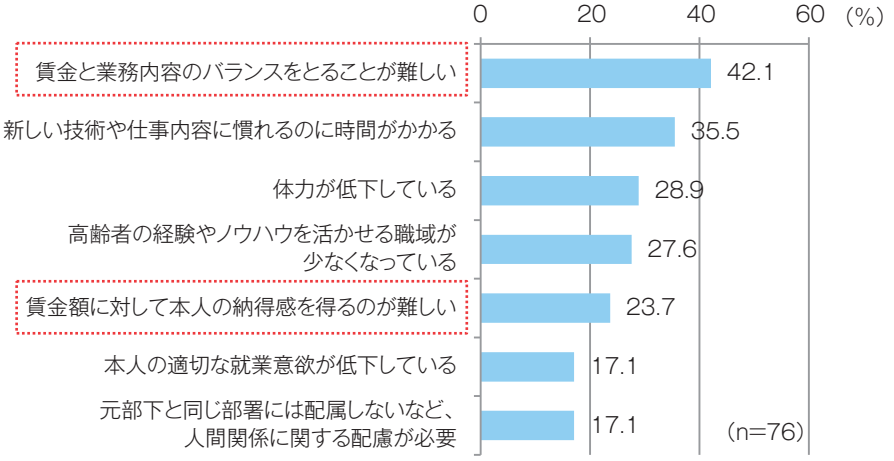
②面接・意思確認（複数回）

③雇用条件等の最終調整、継続雇用の決定　⇒　雇用後のフォロー

- 話し合いの場を複数設け、十分意見をすり合わせ、納得のいく働き方を決めることが、高齢従業員のモチベーション向上にもつながる。

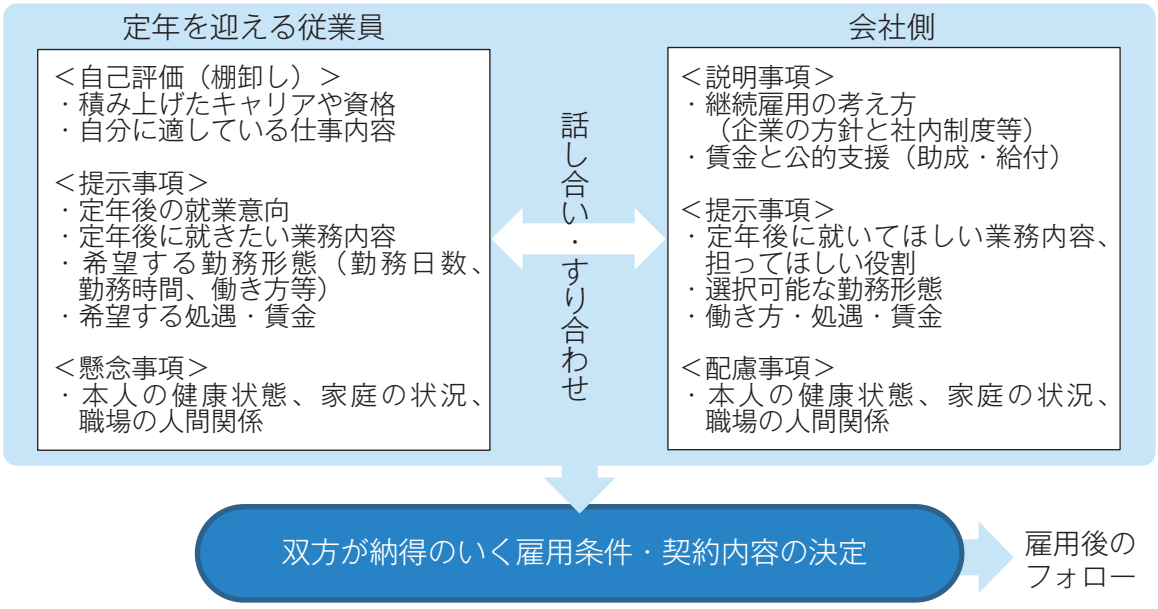
〔60歳以上の従業員を雇用する際の課題（上位）〕

「賃金と業務内容のバランスをとることが難しい」「賃金額に対して本人の納得感を得るのが難しい」など、十分な話し合いの機会を社内制度的に設けることで、従業員･会社側双方が納得できる合意点を探っていくことが重要である。



（出所）事業所アンケート調査（2015年度）

〔高齢者雇用に向けた話し合いでの確認事項(例)〕



事例（ホテル） 定年2年前からの定年後の意向の聞き取り

G 社では、定年の 2 年前（58 歳時）に、人事部門が従業員本人の意向を聞き、その中では、最近の体調や家族のことなどの近況もヒアリングする。人事部門は、その結果を登録しておき、60 歳以降の職務内容を検討する

（出所）ブライダル業 事業者ヒアリング調査（2016 年度）

事例（装花） 従業員・会社側双方が納得できる形で契約

H 社では、定年 1 年前に人事課で面談を行い、本人の意向を確認するとともに、続ける場合にはどのような働き方をするか、本人の希望で仕事の内容と勤務時間を設定し、給料も本人と会社が納得した上で決めていく。

（出所）ブライダル業 事業者ヒアリング調査（2015 年度）

Point 4 高齢従業員の意向やニーズに対応した多様な働き方を用意する

●定年後の働き方について、従業員の意向やニーズに沿った選択肢を用意する

- 定年後も引き続き就業を希望する従業員が持つ、定年後に就きたい業務内容（希望する職務内容）や働き方（勤務形態）等のニーズに対応した、定年後の「働き方」の選択肢を用意する。
- そのためにも、それまで本人が培ってきた経験や知識、ノウハウ、技術・技能等の棚卸し、本人に適した業務内容の洗い出し等をしてもらう。

●本人の健康面や家庭の事情等に配慮し、組織的なバックアップ体制を整える

- 働き方を決定する際には、本人の健康面や家庭の事情等にも配慮する。
- 高齢になると、本人の健康問題（生活習慣病等）のリスクが高まることに加えて、家族の介護という問題に直面する機会も増える。そのため、企業としては、高齢従業員の健康管理（定期的な健康診断や予防接種等も含め）を徹底し、仕事と介護の両立に向けた体制整備など、組織的な支援の仕組み、バックアップ体制を整えておくことも必要である。

【☞介護休業・休暇の制度改正については、P20 解説参照】

〔定年を迎える従業員の「働き方」の選択肢（例）〕

≪希望する職務内容≫ 従業員本人が、定年後にどのような業務に就きたいと考えているのか？		≪希望する勤務形態≫ 従業員本人が、定年後にどのような時間配分で、どこで勤務したいと考えているのか？
○業務内容・部門 - 営業（マーケティング・セールス） - 接客サービス　- バンケットサービス - 技術提供（美容・写真・装花等） - 婚礼プロデュース - 渉外・クレーム担当 - 商品・企画開発 - 調理 - 管理（総務・経理等） など ○役割 - 教育・研修担当、技術指導 - クレーム対応 - サービス・クオリティ改善担当 - 職場内の調整役 など ○責任範囲	×	○勤務時間 - フルタイム （定年前と同じ） - 短日数勤務 （労働日数を減らす） - 短時間勤務 （労働時間を減らす） - 短日数・短時間勤務 （労働日数も時間も減らす） - フリーランス （企業には属さず、単発の仕事を担う） ○勤務場所 - 職場（式場など） - その他（在宅、訪問先（外出先）など）

いくつかの選択肢を組み合わせ、最適な働き方を実現する

事例（写真）　勤務形態の多様な選択肢を提示

I 社では、基本的に 60 歳以降は、月給制の契約社員（1 年ごと更新）としている。しかし、選択肢としては契約社員、パート、日単位の契約という形態がある。日単位の契約については、特に撮影が集中する土日にスポット的に入ってもらう。割り切って土日だけ働くという従業員もいて、働き方については選択できるようにしている。

（出所）ブライダル業 事業者ヒアリング調査（2015 年度）

事例（ホテル）　社内ワークシェアリングの導入

J 社では、定年後に短日数で働きたいという従業員は、２人でペアを組む「ワークシェアリング」を選択できる（同じ業務を２人で３日と３日に分けて働く）。なお、希望する部署にシェアする相手がいない場合は、本人の希望には沿わない場合もあるが、組める相手がいる部署で働くこともある。高齢者の中には、毎日働かずに個人の趣味などを大切にしたいという人もいる。今後は、多様な働き方を実現していくことが重要になってくる。

（出所）ブライダル業 事業者ヒアリング調査（2016 年度）

【解説】介護休業・休暇の制度改正について

・介護をしながら働く方が介護休業・介護休暇を取得しやすくするため、育児・介護休業法が改正され、一部を除き平成29年（2017年）１月１日から施行されます。

①介護休業の分割取得

－介護休業とは、労働者が、要介護状態（負傷、疾病または身体上もしくは精神上の障害により、2週間以上の期間にわたり常時介護を必要とする状態）の対象家族を介護するための休業です。

－従来の介護休業は、対象家族1人につき通算93日まで、原則1回に限り取得可能でしたが、3回を上限として、介護休業を分割して取得可能になります。

②介護休暇の取得単位の柔軟化

－介護休暇とは、要介護状態にある対象家族の介護、その他の世話を行う労働者は、1年に5日（対象家族が2人以上の場合は10日）まで、介護その他の世話を行うための休暇です。

－従来の介護休暇は、1日単位での取得でしたが、半日（所定労働時間の2分の1）単位での取得が可能になります。

③介護のための所定労働時間の短縮措置等

－事業主は、要介護状態にある対象家族の介護をする労働者に関して、対象家族1人につき、以下のいずれかの措置を選択して講じなければならないとされています。
所定労働時間の短縮措置／フレックスタイム制／始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ／労働者が利用する介護サービス費用の助成その他これに準じる制度

－従来の介護のための所定労働時間の短縮措置等については、介護休業と通算して93日の範囲で取得可能でしたが、介護休業とは別に、利用開始から3年の間で2回以上の利用が可能になります。

④介護のための所定外労働の制限（残業の免除）

－介護のための所定外労働の制限（残業の免除）について、対象家族1人につき、介護終了まで利用できる所定外労働の制限が新設されました。

厚生労働省 リーフレット「育児・介護休業法が改正されます！」（2016.6）

Point 5 高齢従業員の能力を評価し、働き方に応じた処遇・賃金を決める

●高齢従業員の能力を評価し、それを「見える化」しておく

－ 企業側の意向を伝える際には、それまでの職務経験や能力評価等を参考にする。

－ 評価の仕組みを明確化し、それを従業員と共有しておくことで、処遇や賃金とのギャップは生じにくくなる。

●高齢従業員の働き方に応じた処遇・賃金を決定する

－ 従業員の働き方に合わせて、給与水準や支払い形態（月給／日給／時給／年俸等）を決定する。必要に応じて、社会保険労務士等の専門職に相談する。

- 賃金面については、公的支援（高年齢雇用継続給付や特定求職者雇用開発助成金等）を積極的に活用して調整する。
  【☞各種助成金の詳細については、資料編（P.25 ～ 30）参照】
- あらかじめ職務内容や勤務形態、処遇をセットにした「コース」を設けておけば、今後増加が予想される高齢従業員との話し合いをスムーズに進めることもできる（例えば、専門性や技術が高度な業務／定年前と同業務／補佐的業務／短時間業務などのコース分け）。

●高齢従業員のモチベーションの維持・向上を図るための施策を考える

- 単に「高齢者だから…」という理由で給与水準を下げると、高齢従業員のモチベーションや勤労意欲に影響をもたらす。新たな価値の創造や企業の継続的な発展につなげるためにも、経験豊かな高齢従業員にどのような役割を担ってもらいたいか、その存在を組織内で明確に位置づける。
- 高齢従業員のモチベーション維持・向上のための施策として、人事評価に基づいた社内表彰制度などを設けることも必要である。
- なお、高齢従業員には、「シニア○○」や「○○マイスター」、「○○エキスパート」など、社内でも特別な呼称を付けることで、本人のモチベーション維持につながるとともに、お客様や取引先などへの対外的な信頼にもつながる。

事例（ホテル） 人事評価シートによる能力の「見える化」

K 社には、全従業員を対象にした人事評価シートがある。評価項目は、業務の量・質に関わる部分と、社会人としての執務姿勢に大きく分けられ、それぞれについて細かな評価項目が設定されている。なお、業務内容と執務姿勢のそれぞれの項目は、部門・職種によって重みづけが異なっている。高齢従業員に特化した評価項目は設定せず、業務内容によって調整している。具体的には、売上に貢献している部分の評価の比重は低いが、後進指導に関する項目の比重は高くなっている。複数の管理職が人事評価を行い、その結果を当該従業員にフィードバックしている（高齢従業員も同様）。

（出所）ブライダル業 事業者ヒアリング調査（2016 年度）

事例（専門式場） 給与システムの明確化

L 社では、高齢従業員の給与システムを明確化している。給与は、固定給（基本給）に加えて、査定額（役職手当）を上乗せしている。継続雇用契約を結ぶ際に会社側と面談して、お互いに納得の上で契約している。

（出所）ブライダル業 事業者ヒアリング調査（2015 年度）

事例（写真）　高年齢雇用継続給付の活用

M 社は、60 歳定年制を定めているが、最長 65 歳まで継続して働ける再雇用制度がある。定年後の賃金は、定年時よりも低く提示するケースが多い。賃金が低くなった分、高年齢雇用継続給付を活用しており、それを含めて定年退職者には説明している。

（出所）ブライダル業 事業者ヒアリング調査（2015 年度）

事例（専門式場）　高年齢雇用継続給付の活用

N 社では、社会保険労務士から高齢者雇用に関連する公的支援の話を聞いたことをきっかけに、高年齢雇用継続給付を活用している。

（出所）ブライダル業 事業者ヒアリング調査（2015 年度）

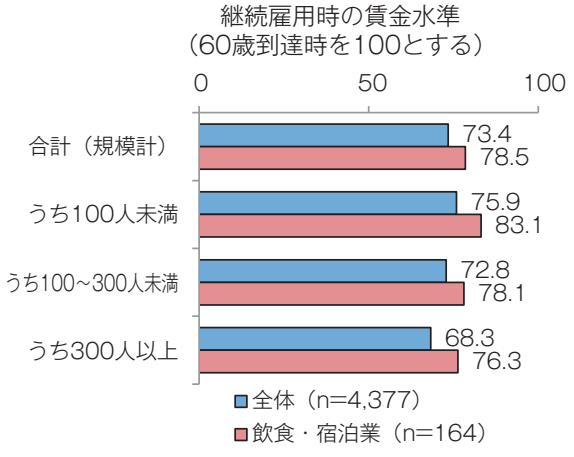
事例（ホテル）　社内表彰制度による従業員のモチベーション向上

O 社では、お客様への対応や社内の業務改善に貢献したことなどを対象とした社内表彰制度がある。ブライダル部門で働く高齢従業員も、挙式の相談に見えたご両親への対応が丁寧だったことが評価・表彰され、モチベーションの向上に役立っている。

（出所）ブライダル業 事業者ヒアリング調査（2016 年度）

【解説】高年齢雇用継続給付とは

・「高年齢雇用継続給付」は、65歳までの雇用の継続を援助・促進することを目的とした制度です。60歳以上65歳未満の一般被保険者が、原則として60歳以降の賃金が60歳時点に比べて75%未満の状態で働き続ける場合に支給されます。
・申請先は、事業所の所在地を管轄するハローワーク（公共職業安定所）です。
（出所）「ハローワークインターネットサービス」
（https://www.hellowork.go.jp/）
・なお、労働政策研究・研修機構調査によると（右図）、60歳時点を100とした場合の継続雇用時の賃金水準（平均値）は、回答企業全体では73.4、ブライダル業界に近いと考えられる飲食・宿泊業では78.5という水準でした。



（出所）労働政策研究・研修機構（2015年）
「高年齢者の雇用に関する調査（企業調査）」

Ⅳ 長期にわたって働ける環境を整える

Ⅲでは、高齢従業員の能力を最大限に発揮してもらうための環境を整えることの重要性を述べました。他方、ブライダル業界は、女性の就業比率が比較的高いこともあり、結婚・出産を機に退職することが多い業界といえます。また、介護休暇制度も整えられているものの、介護を理由とした退職もあります。

ブライダル業界にとって、人材は宝です。社内制度は、その企業に魅力を感じる、その企業への帰属意識を高めるための一つのツールです。従業員が、やむを得ず離職することがないよう、魅力ある社内制度づくり、職場環境づくりをしていく必要があります。このことは、高齢従業員に活躍してもらう環境を整える前に、実現しておかなければならないことです。

それと合わせて、従業員を企業が求める人材に育てていくためには、定年までの長期間にわたって、キャリアアップのメニューを整え、支援していくことが必要です。定年後、高齢になっても継続的に働くための意識を醸成する機会を設けるなど、高齢者雇用に向けた支援も必要になります。これらの取り組みを通じて、貴重な戦力として長く継続的に活躍してもらえる環境を整えることが必要になります。

Point 6 従業員が活躍し続けるための意識醸成を支援する

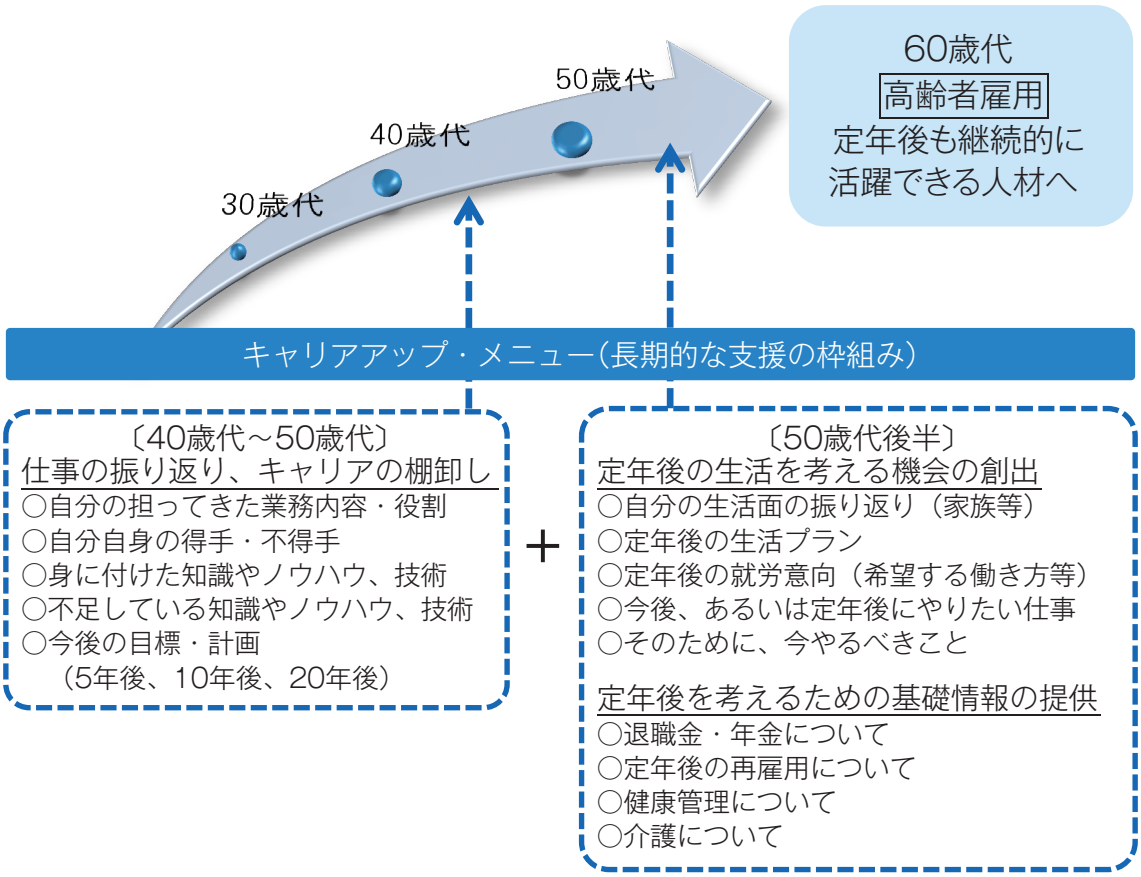
●従業員にキャリアアップの道筋を示し、支援していく

- 従業員を貴重な戦力として活躍してもらえるようにするには、時間をかけて育てていく必要がある。企業が求める人材に育てていくために、定年までの長期間にわたって、高い能力を身に付けるためのキャリアアップやスキルアップのメニューを整え、支援していくことが必要である。
- 従業員の年齢や経験年数などから、習得すべき技術、ノウハウ、資格取得などが目標通り達成できているかを、管理する側・従業員側双方で確認する機会を設定する。
- 定年まで安心して働けることを従業員が意識すると、会社への帰属意識が高まり、精力的に自分磨きをして、サービスの質の向上等にもつながる。

●定年後も継続して働くことの意識を醸成する機会を提供する

- 定年までの長期にわたるキャリアアップの道筋の中には、定年後も継続して働くことの意識を醸成していくことも必要である。あわせて、自己研鑽を続けていくことを認識してもらう必要がある。
- 40 歳代～ 50 歳代の従業員に対し、企業側として意図的に定年後の働き方や生活を考えてもらうための機会（自身のキャリアの棚卸しと定年後の生活を考える機会）を設け、研修等を行って支援していくことも必要である。そうすることで、従業員にとっても、定年後の働き方を意識し、さらなる自己研鑽に励むことにつながる。

〔定年後も継続して働くことの意識を醸成するための機会の創出（例）〕



事例（ホテル） 高齢者雇用に関連する研修メニューの考案

Ｐ社では、高齢従業員に限らず、全従業員に対して、自己研鑽に関する情報提供と支援を行っている。人材育成を担当する部署が、通信教育の小冊子を作成して情報提供するとともに、受講後には受講料の補助も行っている。これらは、高齢従業員も支援の対象になっている。

また、Ｐ社は、高齢従業員を対象にしたヒアリング等を通じて、研修メニューに対するニーズも把握している。再雇用に向けて、何か特別な研修をするわけではないが、自己啓発や自己研鑽の意識づけをするとともに、その機会を会社として提供している。

さらに、高齢従業員が気持ちよく働けるような職場環境づくりについても検討しており、そのための研修メニューも考案している。

（出所）ブライダル業 事業者ヒアリング調査（2016 年度）

Point 7

従業員が活躍し続けるために、社内制度の利用を促す

●既存の社内制度を活用するための意識を醸成する

- まずは、トップ（経営層）や管理職が、従業員に対して出産・育児休暇や介護休暇などの社内制度を積極的に活用させるような意識を持つ必要がある。
- 社内制度の有効活用を含めワークスタイル全体に対して、最も大きく影響をもたらすのは、管理職（直属の上司等）の意識や考え方である。そのため、トップ（経営層）の考えを、管理職に徹底させることが重要である
- 社内制度の活用に関する考え方を職場内で醸成するために、従業員に対して積極的に働きかける。ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）を推進し、従業員の自律的な選択を後押しする雰囲気づくりに努める。
- 従業員から家庭の事情などを聞き出せるような関係づくり、雰囲気づくりに努め、日常業務におけるコミュニケーションの機会でも、従業員の変化に気づけるよう心がける。

●従業員のニーズに沿って、既存の社内制度を見直し、改善する

- 育児・介護休暇があるにもかかわらず、従業員はなぜ利用しないのか、従業員へのヒアリング等を通じて、その原因を明らかにし、必要であれば制度を改善する。
- 他業界では従業員の働きやすさを意識したユニークな社内制度（孫誕生休暇、リフレッシュ休暇、ボランティア休暇等）を設けている企業もあり、従業員の細かなニーズをくみ取りながら、新たな社内制度を設けることも検討する。

事例（専門式場）　出産・育児休暇後に成約率が飛躍的に向上

ブライダル業界では、特に女性にとっては、休暇も不規則であり、土日も休めないこと、残業も多いことから、仕事と家庭の両立が難しい。しかし、Q 社の従業員の離職率は非常に低い。従業員の中には、2 回の育児休暇を取得し、その後職場に復帰した従業員もいる。その従業員は、出産・育児を経て、ますます人間性が豊かになり、育児休暇からの復帰後には顧客獲得率が飛躍的に上がった。そういう意味でも、働きやすい環境にしていくことが、今後のブライダル業界の発展につながる。

（出所）ブライダル業 事業者ヒアリング調査（2015 年度）

他業界の事例　従業員のニーズに対応したユニークな社内制度

○家族関係　孫誕生休暇、大切な人の誕生日休暇（家族等）、結婚記念日休暇など

○家族の介護関係　看護休暇、介護休職（複数年、あるいは期間上限の撤廃）、希望勤務地優先採択、帰省旅費補助制度など

○自己研鑽関係　リフレッシュ休暇（連続長期有給休暇）、カルチャー＆エンタメ休暇、理美容休暇、退職後出戻り復帰制度など

（出所）内閣府「社内におけるワーク・ライフ・バランス浸透・定着に向けたポイント・好事例集」等

資料編

1 高齢者雇用をめぐる社会情勢

①少子高齢化の推移

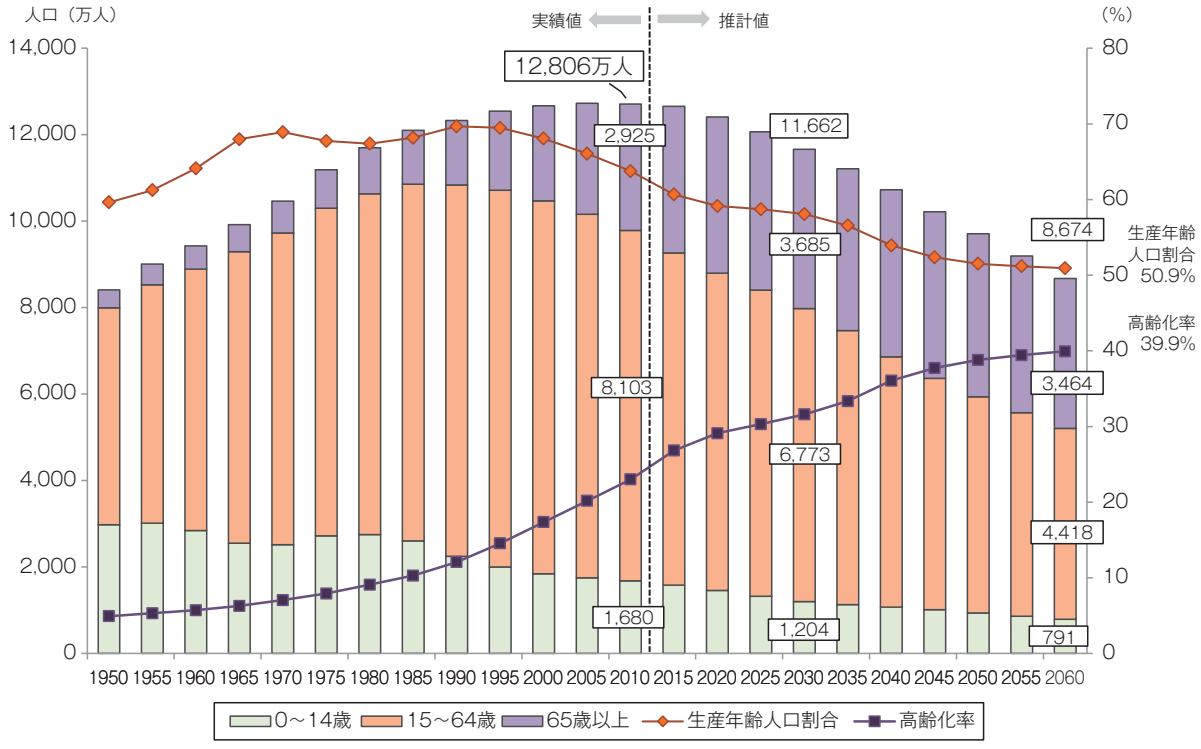
わが国の総人口は、2008年の1億2,808万人をピークに減少に転じています。2050年には1億人を下回り、2060年には8,674万人になると予測されています。

年少人口（14歳以下人口）は、2015年の1,609万6千人から、2060年には791万人に減少し、生産年齢人口（15～64歳人口）は、2015年の7,698万7千人から、2060年には4,418万人に減少すると予測されています。

一方、老年人口（65歳以上人口）は、2015年の3,379万2千人から、2030年には3,685万人に増加するものと予測され、高齢化率（全人口に占める65歳以上人口の割合）は2015年の26.8%から、2030年には31.6%、2060年には39.9%まで上昇すると予測されています。

わが国は、過去に経験したことのない人口減少という推移の中で、急速に進む少子高齢化という人口構造の大きな変化に直面しています。従来の人口増加型の社会を前提として築き上げてきた制度や仕組みを、根本から見直していくことが喫緊の課題です。

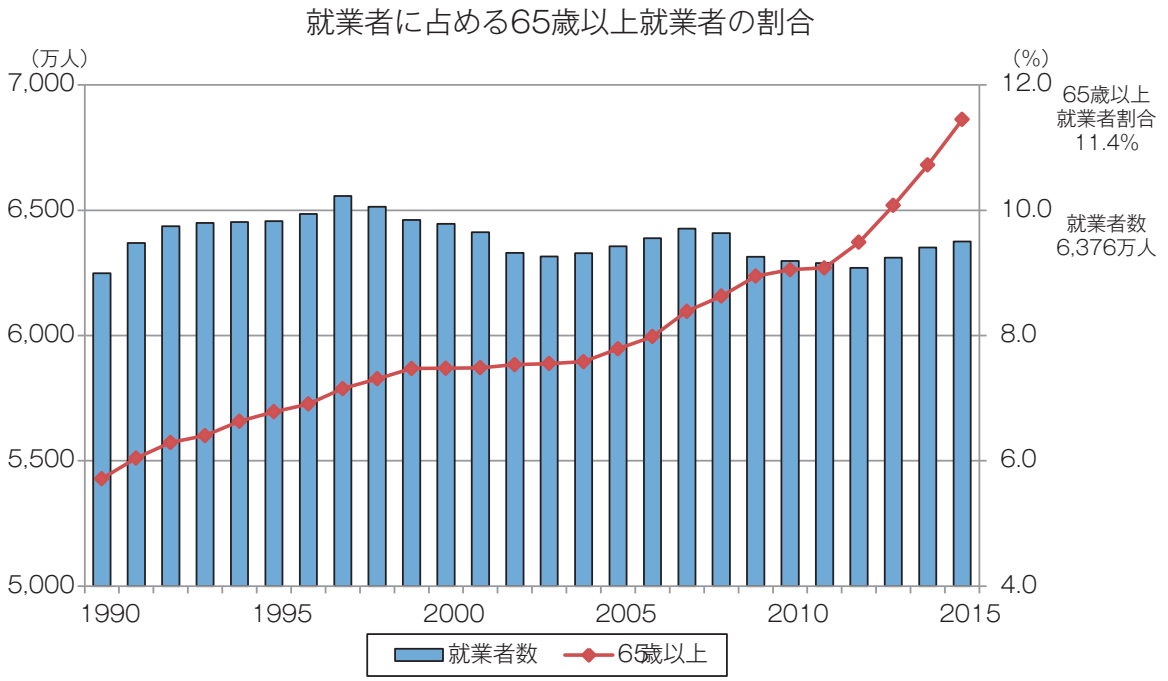
日本の人口推移



（出所）総務省「国勢調査」（1950～2010年）、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成24年1月推計：出生中位・死亡中位推計）」（各年10月1日現在人口）
なお、2010年の総人口（12,806万人）と年齢3区分人口の合計数との差分は「年齢不詳人口」。

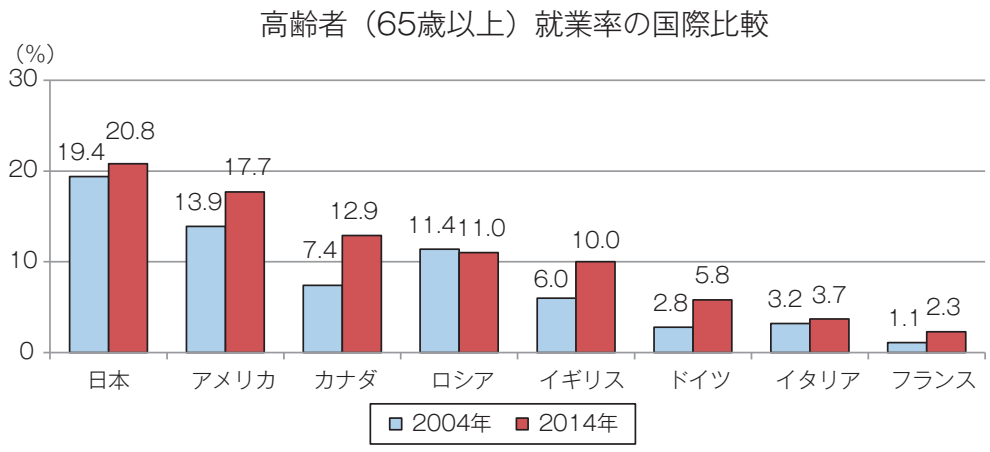
②高齢者の就業状況

わが国の就業者数（全産業）は、6千万人台で推移しています。そのうち、65歳以上の就業者数は、1990年が357万人、2000年には482万人、2015年には730万人まで増加しています。そのため、全就業者に占める65歳以上就業者の割合は、年々上昇する傾向にあり、2015年には11.4%を占めるようになりました。



（出所）総務省統計局「労働力調査結果」

なお、高齢者の就業率（高齢者の就業者数／高齢者人口）は、2014年時点で20.8%です。これは、主要先進国の中で、最も高い水準にあります。

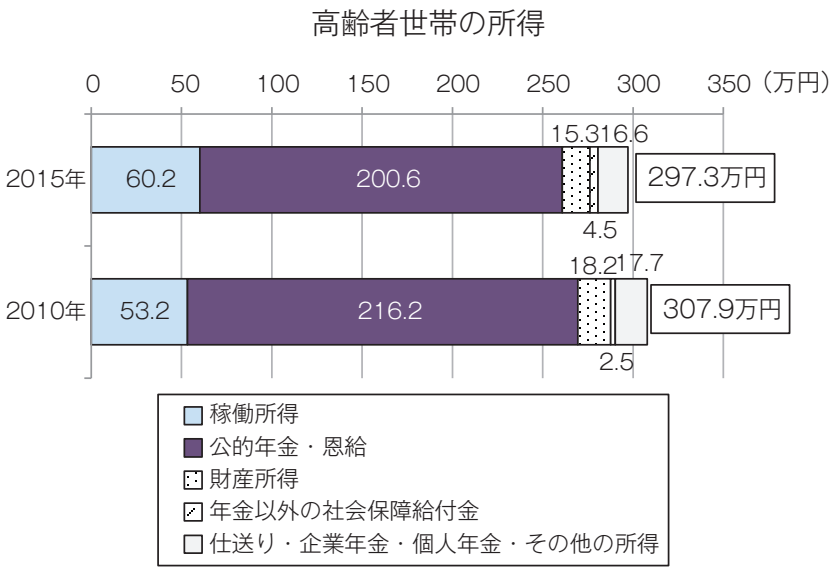


（出所）総務省統計局

2 年金支給開始年齢の引き上げと改正高年齢者雇用安定法の概要

①高齢者の生活と厚生年金の支給開始年齢の引き上げ

2015年(2014年における1年間の所得)の高齢者世帯における総所得は297.3万円でした。そのうち、公的年金･恩給が200.6万円で､総所得の67.5%を占めています。稼働所得は60.2万円(20.3%)でした。2010年と比べると、公的年金・恩給の割合（70.2%）がやや減り、稼働所得の割合（17.3%）が増えています。



（出所）厚生労働省「国民生活基礎調査」
高齢者世帯とは、65歳以上の者のみで構成するか、またはこれに18歳未満の未婚の者が加わった世帯。

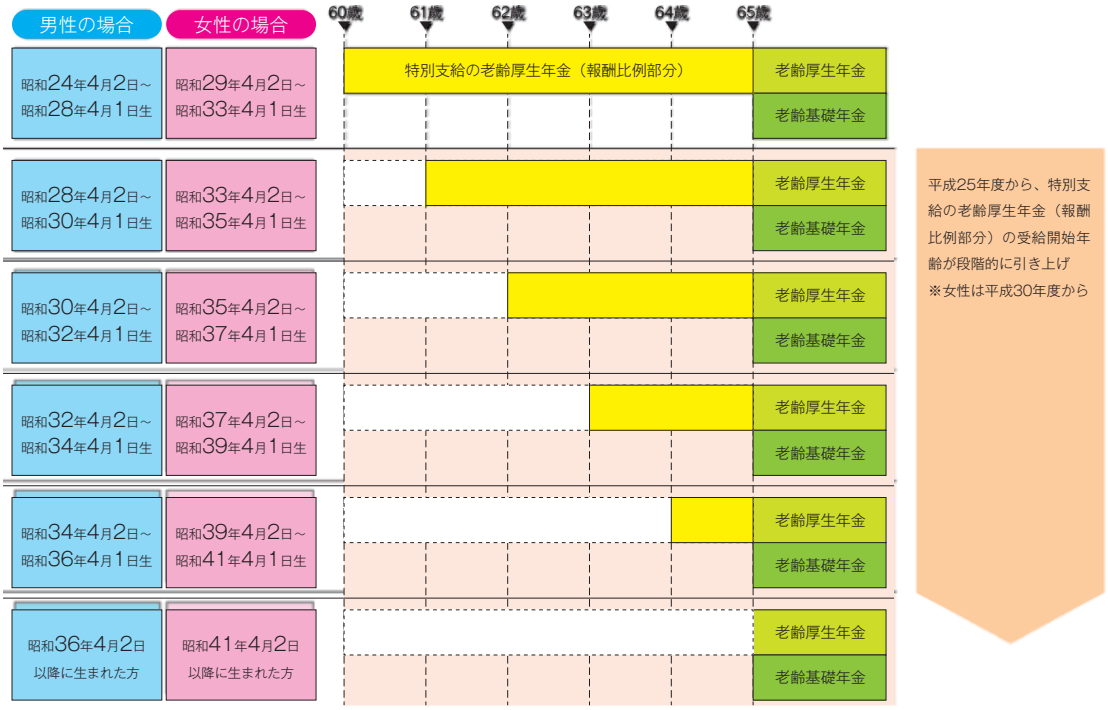
厚生年金に加入していた方は、老後に受け取る年金として、「老齢基礎年金」（定額部分）に加え、「老齢厚生年金」（報酬比例部分）を受け取ることができます※。

老齢基礎年金、老齢厚生年金ともに、受け取ることができる年齢は、65歳からです。ただし、厚生年金に1年以上加入し、かつ老齢厚生年金の受給資格を満たしている方については、60歳から65歳になるまで「特別支給の老齢厚生年金」が受け取れます。

なお、特別支給の老齢厚生年金のうちの定額部分は、2013年4月から65歳にならないと受給できなくなりました。報酬比例部分の受給開始年齢も同様に、2013年4月に60歳になる男性から段階的に引き上げられ、2025年には65歳にならないと受給できなくなります（どちらの引き上げも、女性は5年遅れで実施）。

※「老齢基礎年金」は、国民年金に一定期間以上加入し、保険料を納めた人が受け取れる全国民に共通の年金です。厚生年金の加入者も、自動的に国民年金に加入していることになるため、加入期間や納めた保険料に応じた年金額を受け取ることができます。「老齢厚生年金」は、厚生年金に加入していた人が、老齢基礎年金に上乗せして受け取ることができる年金です。

特別支給の老齢厚生年金の受給開始年齢



（出所）政府広報オンライン ホームページ

②改正高年齢者雇用安定法の概要

2013 年から、厚生年金の支給開始年齢の引き上げが開始されました。

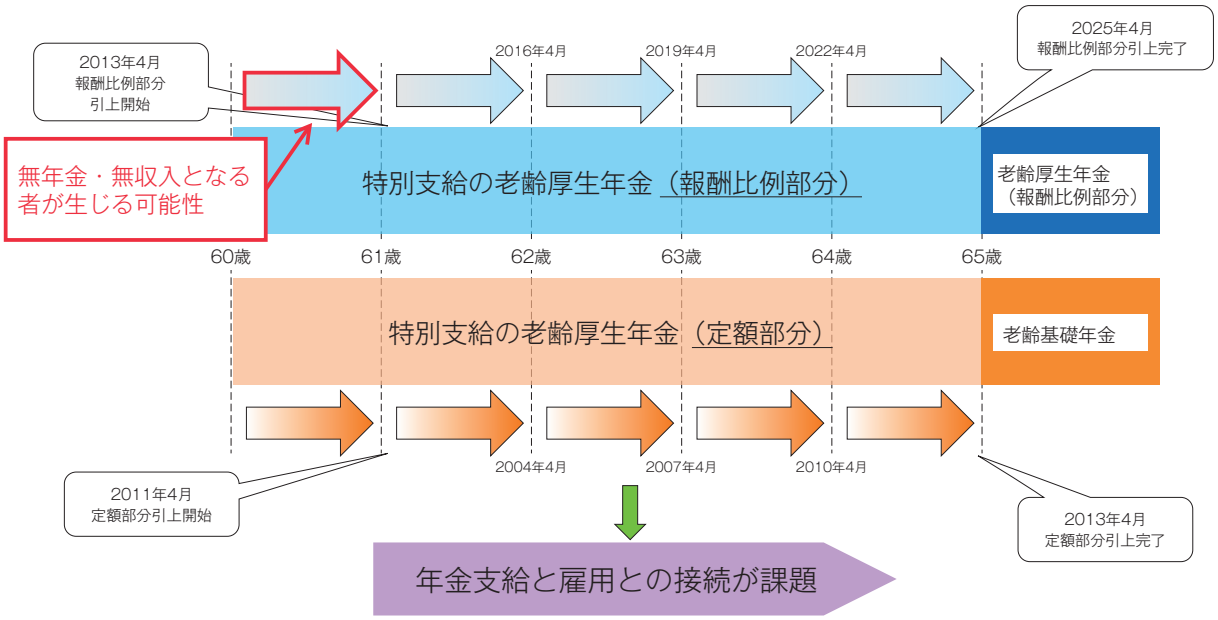
従来の高年齢者雇用安定法（高齢者等の雇用の安定等に関する法律）のままでは、多くの企業の定年が 60 歳に定められており、定年以降に継続雇用を希望したとしても雇用が継続されず、無年金・無収入に陥る可能性があることから、年金支給と雇用との接続が課題となっていました。

そこで、厚生年金の支給開始年齢の引き上げに対応する形で、高年齢雇用安定法の改正が行われました。この改正により、原則として定年後 65 歳までの希望者全員の雇用確保措置（定年年齢の引き上げまたは定年の定めの廃止、継続雇用制度※の導入）が企業に義務付けられることになりました。

「継続雇用制度」とは、現に雇用している高年齢者が希望するときには、当該高年齢者をその定年後も引き続いて雇用する制度です。継続雇用制度には、勤務延長制度と再雇用制度の二つの制度があります。「勤務延長制度」は、定年年齢が設定されたまま、その定年年齢に到達した者を退職させることなく、そのままの契約で引き続き雇用する制度です。「再雇用制度」は、定年年齢に達した者をいったん退職させた後、再び雇用する制度です。

※継続雇用制度は、原則として希望者全員を対象とした制度ですが、改正高齢法施行前に継続雇用制度の対象者を限定する基準を労使協定で設けていた企業に限り、「報酬比例部分」の支給開始年齢に到達した以降の者を対象に、経過措置としてその基準を引き続き適用できます。

厚生年金の支給開始年齢の引き上げ



（出所）厚生労働省ホームページ

3 高齢・障害・求職者雇用支援機構による支援

【高年齢者雇用アドバイザーによる相談・援助】

定年の引き上げや廃止、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、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、様々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人達を高年齢者雇用アドバイザーとして認定し、当機構の都道府県支部を窓口として、全国に配置しています。

●相談・助言（無料）

高年齢者雇用アドバイザーは、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。

●企業診断システム（無料）

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（職場改善診断システム、健康管理診断システム、教育訓練診断システム、仕事能力把握ツール、雇用力評価ツール）を開発し運用しています。簡単な質問票に記入するだけで、高齢者を活用するための課題を見つけ出し、高年齢者雇用アドバイザーがその課題解決策についてわかりやすくアドバイスします。

●企画立案等サービス（経費の２分の１を機構が負担）

高年齢者雇用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が作成し提案します。

●就業意識向上研修（経費の２分の１を機構が負担）

企業における高齢従業員の戦力化を支援するために高年齢者雇用アドバイザー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。

※詳しくは、最寄りの都道府県支部へお問い合わせください。
（http://www.jeed.or.jp/location/shibu/index.html）

4 高齢者雇用に関する各種助成金

①高年齢雇用継続給付（高年齢雇用継続基本給付金／高年齢再就職給付金）

【概要】

高年齢雇用継続給付は、「高年齢雇用継続基本給付金」と基本手当を受給し 60 歳以後再就職した場合に支払われる「高年齢再就職給付金」とに分かれます。雇用保険の被保険者であった期間が 5 年以上ある 60 歳以上 65 歳未満の一般被保険者が、原則として 60 歳以降の賃金が 60 歳時点に比べて、75%未満に低下した状態で働き続ける場合に支給されます。

【支給額】

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が 60 歳時点の賃金の 61%以下に低下した場合は、各月の賃金の 15%相当額となり、60 歳時点の賃金の 61%超 75%未満に低下した場合は、その低下率に応じて、各月の賃金の 15%相当額未満の額となります。（各月の賃金が 339,560 円を超える場合は支給されません。（この額は毎年 8 月 1 日に変更されます。））

例えば、高年齢雇用継続基本給付金について、60 歳時点の賃金が月額 30 万円であった場合、60 歳以後の各月の賃金が 18 万円に低下したときには、60%に低下したことになりますので、1 ヵ月当たりの賃金 18 万円の 15%に相当する額の 2 万 7 千円が支給されます。

◆ 60 歳後の賃金月額が 60 歳時点の 61%以下に低下した場合
⇒賃金月額の 15%相当を支給
◆ 60 歳後の賃金月額が 60 歳時点の 61%超 75%未満に低下した場合
⇒低下率に応じて、賃金月額の 15%相当額未満の額を支給

【支給期間】

高年齢雇用継続基本給付金の支給対象期間は、被保険者が 60 歳に達した月から 65 歳に達する月までです。

ただし、60 歳時点において、雇用保険に加入していた期間が 5 年に満たない場合は、雇用保険に加入していた期間が 5 年となるに至った月から、この給付金の支給対象期間となります。

高年齢再就職給付金については、60 歳以後の就職した日の属する月（就職日が月の途中の場合、その翌月）から、1 年または 2 年を経過する日の属する月までです（ただし 65 歳に達する月が限度）。

■問い合せ先

都道府県労働局（職業安定部）、または事業所の所在地を管轄する公共職業安定所（ハローワーク）

（出所）ハローワークインターネットサービス
（https://www.hellowork.go.jp/insurance/insurance_continue.html#g1）

②高年齢者雇用安定助成金

●高年齢者活用促進コース

【概要】

高年齢者の活用促進のため、以下の措置を実施した事業主に対して助成されます。

（1）新たな事業分野への進出等
（2）機械設備、作業方法、作業環境の導入・改善
（3）高年齢者の就労の機会を拡大するための雇用管理制度の導入・見直し
（4）高年齢者に対する法定の健康診断以外の健康管理制度の導入

【支給額】

高年齢者の活用促進のための措置に要した費用の２／３（中小企業以外は１／２）（上限 1,000 万円）。ただし、措置の対象となる１年以上継続している 60 歳以上の雇用保険被保険者１人につき 20 万円（以下の（a）～（c）に該当する場合は 30 万円）を上限とします。

（a）建設、製造、医療、保育または介護の分野に係る事業を営む事業主
（b）65 歳以上の高年齢者（高年齢継続被保険者）の雇用割合が 4%以上の事業所
（c）高年齢者活用促進の措置のうち「機械設備の導入等」を実施した事業主

●高年齢者無期雇用コース

【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助成されます。

【支給額】

対象労働者１人あたり 50 万円（中小企業以外は 40 万円）

■問い合せ先

高齢・障害・求職者雇用支援機構 都道府県支部
（http://www.jeed.or.jp/location/shibu/index.html）

（出所）高齢・障害・求職者雇用支援機構ホームページ
（http://www.jeed.or.jp/elderly/subsidy/subsidy_sokusin.html）

③ 65 歳超雇用推進助成金

【概要】

2016 年（平成 28 年）10 月 19 日以降、就業規則等に以下の定年の引き上げ等の制度を規定し、実施した事業主に助成されます。

【支給額】

65 歳への定年引き上げ　　100 万円
66 歳以上への定年引き上げ または定年の定めの廃止　　120 万円
希望者全員を 66 ～ 69 歳まで継続雇用する制度の導入　　60 万円
希望者全員を 70 歳以上まで継続雇用する制度の導入　　80 万円
※定年引き上げと継続雇用制度の導入を合わせて実施した場合でも、支給額は定年引き上げを実施した際の額となります。

■問い合せ先

高齢・障害・求職者雇用支援機構 都道府県支部
（http://www.jeed.or.jp/location/shibu/index.html）

（出所）高齢・障害・求職者雇用支援機構ホームページ
（http://www.jeed.or.jp/elderly/subsidy/subsidy_suishin.html）

④特定求職者雇用開発助成金

●特定就職困難者雇用開発助成金

【概要】

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

【主な支給要件】

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※ 1 の紹介により雇い入れること（2）雇用保険一般被保険者として雇い入れ、継続して雇用すること※ 2 が確実であると認められること

※ 1 具体的には次の機関が該当します。

［1］公共職業安定所（ハローワーク）

［2］地方運輸局（船員として雇い入れる場合）

［3］適正な運用を期すことのできる有料・無料職業紹介事業者等

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

【支給額（60 歳以上 65 歳未満）】

受給額・期間は労働時間と企業規模に応じて 1 人あたり下表の額が支給されます。

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	
60 歳以上 65 歳未満の高年齢者 （週当たりの所定労働時間が 30 時間以上）	50 万円	60 万円	1 年
60 歳以上 65 歳未満の高年齢者 （週当たりの所定労働時間が 20 時間以上 30 時間未満）	30 万円	40 万円	1 年

■問い合せ先

都道府県労働局（職業安定部）、または事業所の所在地を管轄する公共職業安定所（ハローワーク）

（出所）厚生労働省ホームページ
（http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/tokutei_konnan.html）

●高年齢者雇用開発特別奨励金（65 歳以上）

【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、1 週間の所定労働時間が 20 時間以上の労働者として雇い入れる事業主（1 年以上継続して雇用することが確実な場合に限る。）に対して助成されます。

【主な支給要件】

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※ 1 の紹介により雇い入れること

（2）1 週間の所定労働時間が 20 時間以上の労働者として雇い入れ、1 年以上雇用することが確実であると認められること

※ 1 具体的には次の機関が該当します。

［1］公共職業安定所（ハローワーク）

［2］地方運輸局（船員として雇い入れる場合）

［3］適正な運用を期すことのできる有料・無料職業紹介事業者等

【支給額（65 歳以上）】

受給額・期間は労働時間と企業規模に応じて 1 人あたり下表の額が支給されます。

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	
65 歳以上の高年齢者 （週当たりの所定労働時間が 30 時間以上）	60 万円	70 万円	1 年
65 歳以上の高年齢者 （週当たりの所定労働時間が 20 時間以上 30 時間未満）	40 万円	50 万円	1 年

■問い合せ先

都道府県労働局（職業安定部）、または事業所の所在地を管轄する公共職業安定所（ハローワーク）

（出所）厚生労働省ホームページ
（http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/tokutei_kounenrei.html）

⑤トライアル雇用奨励金

【概要】

職業経験、技能、知識等から安定的な就職が困難な求職者について、ハローワークや職業紹介事業者等の紹介により、一定期間試行雇用（原則 3 ヶ月）した場合に助成されます。

【支給額】

対象労働者 1 人につき、月額 4 万円

【助成対象期間】

上限 3 ヶ月

■問い合せ先

都道府県労働局（職業安定部）、または事業所の所在地を管轄する公共職業安定所（ハローワーク）

（出所）厚生労働省ホームページ
（http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/trial_koyou.html）

問合せ先一覧

■都道府県労働局（平成 28 年 11 月現在）
(http://www.mhlw.go.jp/general/seido/josei/kyufukin/f01.html)

局	課	TEL	FAX	住　所
北海道労働局	職業対策課	011（709）2311 代	011（738）1062	札幌市北区北 8 条西 2 丁目 1 － 1 札幌第 1 合同庁舎 3 階
青森労働局	職業対策課	017（721）2000 代	017（773）5372	青森市新町 2-4-25 青森合同庁舎 7 階
岩手労働局	職業対策課	019（604）3005 直	019（604）1533	盛岡市中央通 2-1-20 ニッセイ同和損保盛岡ビル 5 階
宮城労働局	職業対策課	022（299）8062 直	022（299）8064	仙台市宮城野区鉄砲町 1 仙台第 4 合同庁舎
秋田労働局	職業対策課	018（883）0010 代	018（865）6179	秋田市山王 3-1-7 東カンビル 5 階
山形労働局	職業対策課	023（626）6101 直	023（635）0581	山形市香澄町 3-2-1　山交ビル 3 階
福島労働局	職業対策課	024（528）0258 直	024（523）5523	福島市栄町 6-6 NBF ユニックスビル 6 階
茨城労働局	職業対策課	029（224）6219 直	029（224）6279	水戸市宮町 1-8-31
栃木労働局	職業対策課	028（610）3557 直	028（637）8609	宇都宮市明保野町 1-4 宇都宮第 2 合同庁舎
群馬労働局	職業対策課	027（210）5008 直	027（210）5103	前橋市大渡町 1-10-7 群馬県公社総合ビル 8 階
埼玉労働局	職業対策課	048（600）6209 直	048（600）6229	さいたま市中央区新都心 11-2 明治安田生命さいたま新都心ビルランド アクシス・タワー 15 階・16 階
千葉労働局	職業対策課	043（221）4391 直	043（202）5141	千葉市中央区中央 4-11-1 千葉第 2 地方合同庁舎 4 階
東京労働局	職業対策課 助成金事務センター分室	03（3812）9026 直	03（3813）5094	文京区後楽 2-3-21 住友不動産飯田橋ビル 3 階
神奈川労働局	職業対策課	045（650）2801 直	045（650）2805	横浜市中区尾上町 5-77-2　馬車道ウエストビル 3 階
新潟労働局	職業対策課	025（234）5927 代	025（232）3382	新潟市中央区川岸町 1-56
富山労働局	職業対策課	076（432）2793 直	076（432）3807	富山市桜橋通り 2-25 富山第一生命ビル 2 階
石川労働局	職業対策課	076（265）4428 直	076（261）1408	金沢市西念 3-4-1　金沢駅西合同庁舎 5 階
福井労働局	職業対策課	0776（26）8613 直	0776（27）7693	福井市春山 1-1-54　福井春山合同庁舎 9 階
山梨労働局	職業対策課	055（225）2858 直	055（225）2786	甲府市丸の内 1-1-11
長野労働局	職業対策課	026（226）0866 直	026（226）0157	長野市中御所 1-22-1
岐阜労働局	職業安定部助成金センター （職業対策課雇用開発係）	058（263）5650 直	058（263）5527	岐阜市金町 4-30 明治安田生命岐阜金町ビル 3F
静岡労働局	職業対策課	054（271）9970 直	054（271）9977	静岡市葵区追手町 9-50 静岡地方合同庁舎 5 階
愛知労働局	職業対策課	052（219）5507 ～ 8 直	052（220）0572	名古屋市中区栄 2-3-1 名古屋広小路ビルヂング 15 階
三重労働局	職業対策課	059（226）2306 直	059（227）4331	津市島崎町 327-2 津第 2 地方合同庁舎
滋賀労働局	職業対策課	077（526）8686 直	077（528）6068	大津市梅林 1-3-10 滋賀ビル 3 階
京都労働局	職業対策課	075（275）5424 直	075（241）3264	京都市中京区両替町通御池上ル金吹町 451
大阪労働局	雇用保険課（助成金センター）	06（7669）8900	06（7669）8905	大阪市中央区常盤町 1-3-8 中央大通 FN ビル 9 階
兵庫労働局	職業対策課雇用開発係 （ハローワーク助成金デスク）	078（221）5440 直	078（221）5455	神戸市中央区浜辺通 2-1-30 三宮国際ビル 5 階
奈良労働局	職業対策課	0742（32）0209 直	0742（32）0226	奈良市法蓮町 387 奈良第 3 地方合同庁舎
和歌山労働局	職業対策課	073（488）1161 直	073（475）0115	和歌山市黒田二丁目 3 番 3 号和歌山労働総合庁舎
鳥取労働局	職業対策課	0857（29）1708 代	0857（22）7717	鳥取市富安 2-89-9
島根労働局	職業対策課	0852（20）7020 直	0852（20）7025	松江市向島町 134-10　松江合同庁舎 5 階
岡山労働局	職業対策課	086（801）5107 直	086（801）4527	岡山市下石井 1-4-1　岡山第 2 合同庁舎 3 階
広島労働局	職業対策課	082（502）7832 直	082（502）7835	広島市中区八丁堀 16-11 日本生命広島第 2 ビル 3 階
山口労働局	職業対策課	083（995）0383 直	083（995）0384	山口市中河原町 6-16 山口地方合同庁舎 2 号館
徳島労働局	職業対策課	088（611）5387 直	088（622）2448	徳島市徳島町城内 6-6 徳島地方合同庁舎 4 階
香川労働局	職業対策課	087（811）7290 直	087（811）8934	高松市サンポート 3-33　高松サンポート合同庁舎
愛媛労働局	職業対策課	089（941）2940 直	089（941）5200	松山市若草町 4-3　松山若草合同庁舎 5 階、6 階
高知労働局	職業対策課	088（885）6052 直	088（885）6065	高知市南金田 48-2
福岡労働局	職業対策課	092（434）9806 ～ 7 直	092（434）9822	福岡市博多区博多駅東 2-11-1　福岡合同庁舎新館 6 階
佐賀労働局	職業対策課	0952（32）7217 直	0952（32）7223	佐賀市駅前 3-3-20　佐賀第 2 合同庁舎 6 階
長崎労働局	職業対策課	095（801）0042 直	095（801）0043	長崎市万才町 7-1　住友生命長崎ビル 6 階
熊本労働局	職業対策課	096（211）1704 直	096（323）3663	熊本市西区春日 2-10-1　熊本地方合同庁舎 A 棟 9 階
大分労働局	職業対策課	097（535）2090 直	097（535）2091	大分市東春日町 17-20 大分第 2 ソフィアプラザビル 3 階
宮崎労働局	職業対策課	0985（38）8824 直	0985（38）8829	宮崎市高千穂通 2-1-33 明治安田生命宮崎ビル 7 階
鹿児島労働局	職業対策課	099（219）8712 直	099（216）9912	鹿児島市西千石町 1-1 鹿児島西千石第一生命ビル 1 階
沖縄労働局	職業対策課	098（868）1606 直	098（868）1612	那覇市おもろまち 2-1-1　那覇第 2 地方合同庁舎 3 階

※最新情報は、厚生労働省都道府県労働局ホームページをご確認ください。

■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（平成 28 年 11 月現在）

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

名称	TEL	FAX	所在地
北海道支部	011-640-8822（代表）	011-640-8950	札幌市西区二十四軒 4 条 1 丁目 4 番 1 号 北海道職業能力開発促進センター内
青森支部	017-777-1234（代表）	017-777-1187	青森市中央三丁目 20 番 2 号 青森職業能力開発促進センター内
岩手支部	019-654-2081	019-654-2082	盛岡市菜園 1 丁目 12-10 日鉄鉱盛岡ビル 5 階
宮城支部	022-362-2253（代表）	022-364-2641	多賀城市明月 2-2-1 宮城職業能力開発促進センター内
秋田支部	018-883-3610	018-883-3611	秋田市山王三丁目 1-7 東カンビル 3 階
山形支部	023-686-2225（代表）	023-686-2426	山形市漆山 1954 山形職業能力開発促進センター内
福島支部	024-534-3637（代表）	024-534-3638	福島市三河北町 7-14 福島職業能力開発促進センター内
茨城支部	029-300-1215	029-300-1217	水戸市城南 1-1-6 サザン水戸ビル 7 階
栃木支部	028-622-9497（代表）	028-622-9496	宇都宮市若草 1-4-23 栃木職業能力開発促進センター内
群馬支部	027-287-1511	027-287-1512	前橋市天川大島町 130-1（ハローワーク前橋 3 階）
埼玉支部	048-882-4079（代表）	048-882-4250	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
千葉支部	043-204-2901	043-204-2904	千葉市美浜区幸町 1-1-3
東京支部	03-5638-2280（代表）	03-5638-2296	墨田区江東橋 2-19-12 墨田公共職業安定所 4 階、5 階
神奈川支部	045-391-2818（代表）	045-391-0141	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
新潟支部	025-226-6011	025-226-6013	新潟市中央区西堀通 6-866 NEXT21 ビル 12 階
富山支部	0766-22-2738（代表）	0766-23-6445	高岡市八ヶ 55 富山職業能力開発促進センター内
石川支部	076-267-0801（代表）	076-267-0891	金沢市観音堂町ヘ -1 石川職業能力開発促進センター内
福井支部	0776-22-5560	0776-22-5255	福井市大手 2-7-15 明治安田生命福井ビル 10 階
山梨支部	055-241-3218（代表）	055-241-3865	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
長野支部	026-243-1001（代表）	026-243-2797	長野市吉田 4-25-12 長野職業能力開発促進センター内
岐阜支部	058-265-5823	058-266-5329	岐阜市金町 5-25 G-front Ⅱ 7 階
静岡支部	054-285-7185（代表）	054-285-7225	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
愛知支部	052-533-5625	052-533-5628	名古屋市中村区名駅 4-2-28 名古屋第二埼玉ビル 4F
三重支部	059-213-9255	059-213-9270	津市島崎町 327-1
滋賀支部	077-537-1164（代表）	077-537-3076	大津市光が丘町 3-13 滋賀職業能力開発促進センター内
京都支部	075-951-7391（代表）	075-951-7393	長岡京市友岡 1 丁目 2 番 1 号 京都職業能力開発促進センター内
大阪支部	06-6383-0949（代表）	06-6383-0037	摂津市三島 1 丁目 2 番 1 号 関西職業能力開発促進センター内
兵庫支部	078-325-1792	078-325-1793	神戸市中央区栄町通 1-2-7 大同生命神戸ビル 2 階
奈良支部	0742-30-2245	0742-30-2246	奈良市三条本町 9-21 JR 奈良伝宝ビル 6 階
和歌山支部	073-461-1531（代表）	073-464-2020	和歌山市園部 1276 番地 和歌山職業能力開発促進センター内
鳥取支部	0857-52-8781（代表）	0857-52-8784	鳥取市若葉台南 7 丁目 1 番 11 号 鳥取職業能力開発促進センター内
島根支部	0852-31-2800（代表）	0852-31-2164	松江市東朝日町 267 島根職業能力開発促進センター内
岡山支部	086-241-0067（代表）	086-241-0902	岡山市北区田中 580 番 岡山職業能力開発促進センター内
広島支部	082-245-0267（代表）	082-243-0838	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
山口支部	083-922-1948（代表）	083-932-1583	山口市矢原 1284-1 山口職業能力開発促進センター内
徳島支部	088-611-2388	088-611-2390	徳島市出来島本町 1-5
香川支部	087-867-6855（代表）	087-867-6856	高松市花ノ宮町 2 丁目 4 番 3 号 香川職業能力開発促進センター内
愛媛支部	089-972-0325（代表）	089-972-0950	松山市西垣生町 2184 愛媛職業能力開発促進センター内
高知支部	088-833-1085（代表）	088-831-3008	高知市桟橋通四丁目 15-68 高知職業能力開発促進センター内
福岡支部	092-718-1310	092-718-1314	福岡市中央区赤坂 1 丁目 10 番 17 号 しんくみ赤坂ビル 6 階
佐賀支部	0952-26-9497（代表）	0952-26-9494	佐賀県佐賀市兵庫町若宮 1042-2 佐賀職業能力開発促進センター内
長崎支部	0957-22-5471（代表）	0957-35-4720	諫早市小船越町 1113 番地 長崎職業能力開発促進センター内
熊本支部	096-242-0391（代表）	096-242-0033	合志市大字須屋 2505-3 熊本職業能力開発促進センター内
大分支部	097-522-2171（代表）	097-522-4456	大分市皆春 1483-1 大分職業能力開発促進センター内
宮崎支部	0985-51-1511（代表）	0985-51-1513	宮崎市大字恒久 4241 番地 宮崎職業能力開発促進センター内
鹿児島支部	099-254-3752（代表）	099-254-3758	鹿児島市東郡元町 14 番 3 号 鹿児島職業能力開発促進センター内
沖縄支部	098-941-3301	098-941-3302	那覇市おもろまち 1-3-25

※最新情報は、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。

5 アンケート調査結果の概要

①事業所アンケート調査結果の概要

2015 年度に BIA 会員企業を対象にブライダル業界における高齢者雇用の実態を把握するため、事業者向けのアンケート調査を実施しました。

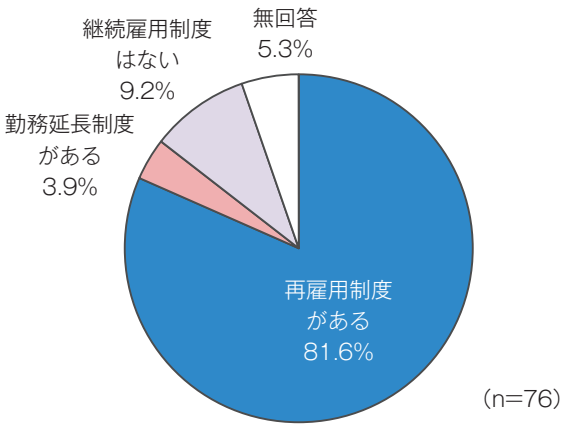
調査対象：BIA 会員企業のうち、婚礼施設及び婚礼関連事業者（人材派遣、結婚紹介業、広告・出版業は除く）
調査期間：2015 年 10 月 9 日～ 10 月 23 日
調査方法：郵送による配布・回収
発送・回収数：247 票配布（うち 4 票は無効票）、有効回答数は 76 票（無効票を除いた 243 票に対する有効回答率 31.3%）

以下は、2015 年度に実施した事業所アンケート調査結果からみられるブライダル業の高齢者雇用の現状（概要）です。

継続雇用制度の有無

■継続雇用制度（再雇用制度と勤務延長制度）がある企業は 85.5%で、継続雇用制度がない企業は 9.2%です。

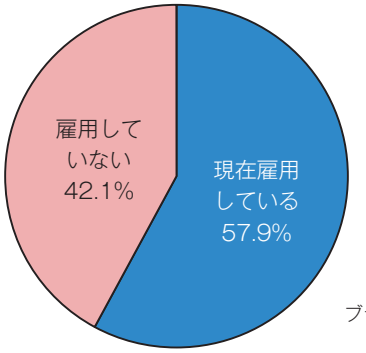
〔継続雇用制度の有無〕



60 歳以上の従業員の現在の雇用状況

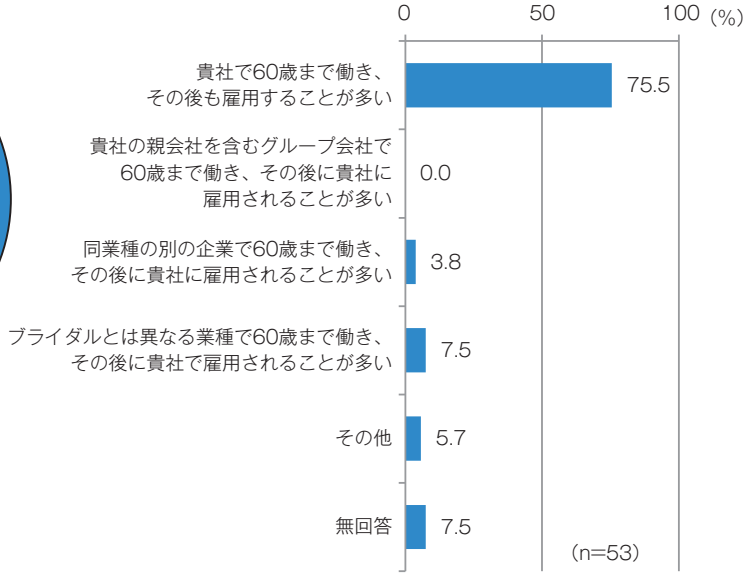
■現在、60 歳以上の従業員を雇用している企業は 57.9%です。
■60 歳以上従業員の経歴は、「自社で 60 歳まで働き、その後も雇用することが多い」が 75.5%で最多です。

〔60歳以上の従業員の有無〕



(n=76)

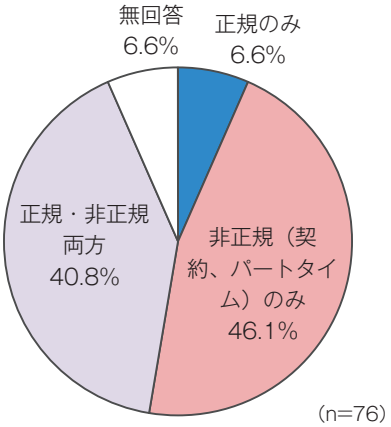
〔60歳以上の従業員の経歴〕



60 歳以上の従業員の働き方

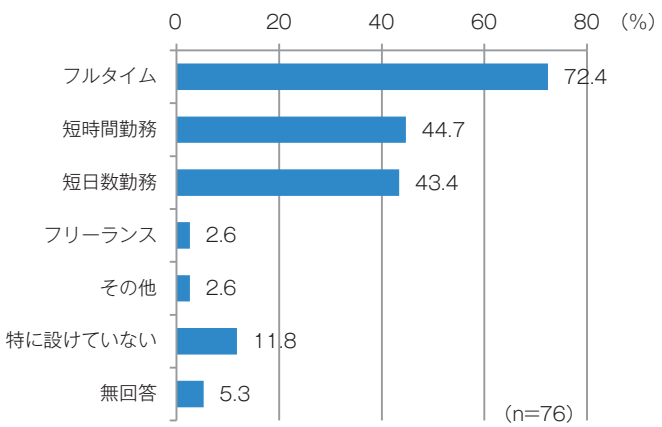
■雇用形態は、正規のみは 6.6%、非正規は 46.1%、正規・非正規両方は 40.8%です。
■勤務形態は、フルタイムが 72.4%、短時間勤務は 44.7%、短日数勤務は 43.4%であり、高齢従業員に対して多様な働き方を提供していることがわかります。

〔60歳以上の従業員の雇用形態〕



(n=76)

〔60歳以上の従業員の勤務形態〕

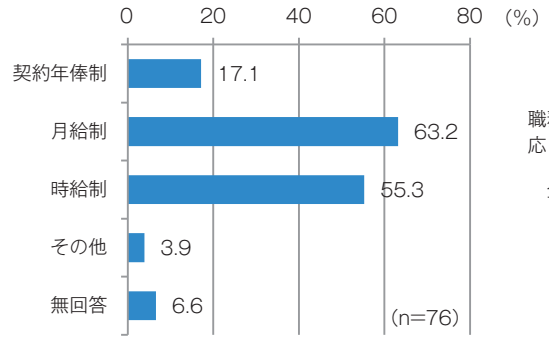


60 歳以上の従業員の賃金

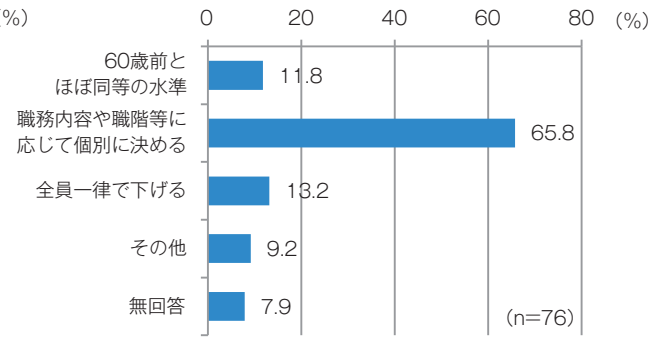
■賃金の支払形態は、月給制が 63.2%、時給制が 55.3%、契約年俸制が 17.1%です。

■ 60 歳以上の従業員の賃金の決め方は、「職務内容や職階等に応じて個別に決める」が 65.8%で最多でした。しかし今後、高齢従業員の数が増加していくことを考えると、企業内の制度･仕組みを整えておき、その上で高齢従業員と話し合いをしながら個別に詰めていくことも必要です。

〔60歳以上の従業員の賃金〕



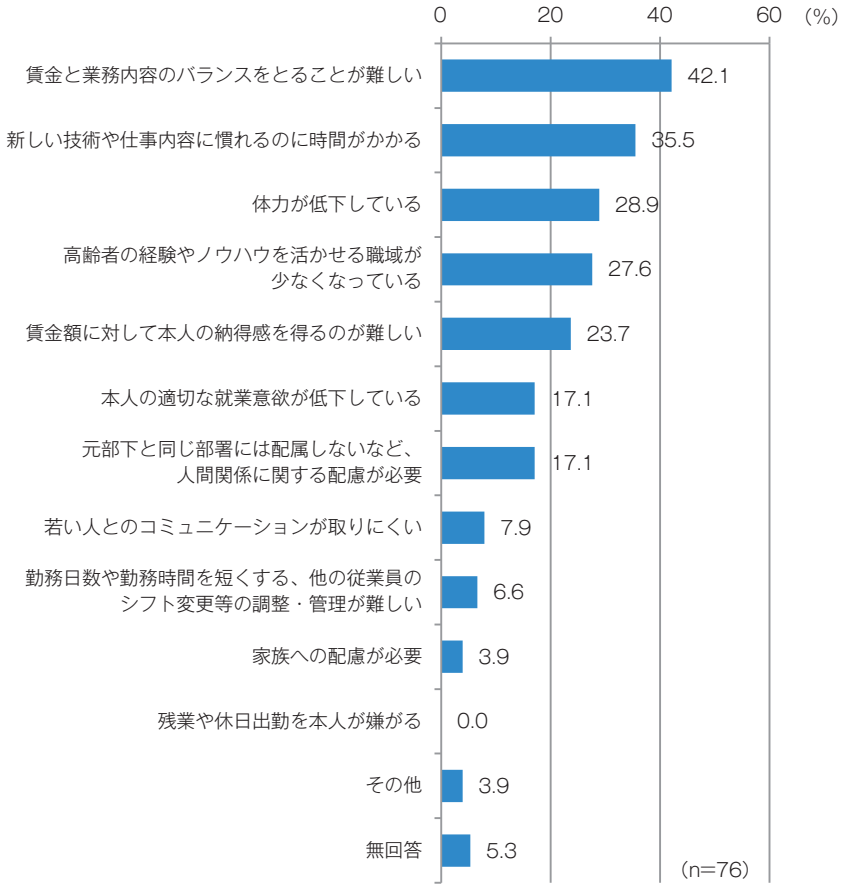
〔60歳以上の従業員の賃金の決め方〕



60 歳以上の従業員を雇用する際の課題

■課題としては、「賃金と業務内容のバランスをとることが難しい」(42.1%)、「新しい技術や仕事内容に慣れるのに時間がかかる」(35.5%)、「体力が低下している」(28.9%)、「高齢者の経験やノウハウを活かせる職域が少なくなっている」(27.6%)、「賃金額に対して本人の納得感を得るのが難しい」(23.7%)などが多く、高齢者雇用に向けて、これらの課題を解決していくこと、高齢者をサポートする仕組みをつくっていくことが必要です。

〔60歳以上の従業員を雇用する際の課題〕



②従業員アンケート調査結果の概要

2015 年度に BIA 会員企業を対象にブライダル業界における高齢者雇用の実態を把握するため、従業員向けのアンケート調査を実施しました。

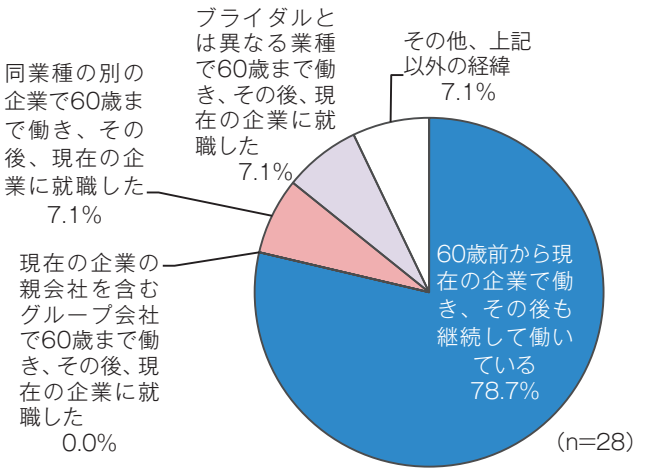
調査対象：事業者アンケート対象企業・施設の従業員（50 歳代及び 60 歳代の男女）
調査期間：2015 年 10 月 9 日～ 10 月 26 日
調査方法：事業者（人事担当者）より手渡しによる配布、郵送による回収
発送・回収数：247 事業所より従業員用調査票を 4 票配布（全体で 988 票配布）、有効回答数は 118 票（回答のあった企業 76 社の配布数 304 票に対する有効回答率 38.8%）

以下は、従業員アンケート調査結果からみられる、ブライダル業における 60 歳以上の高齢従業員の現状（概要）です。

現在の企業に就職した経緯

■「60 歳前から現在の企業で働き、その後も継続して働いている」が最も多く 78.7%を占めます。

〔現在の企業に就職した経緯〕

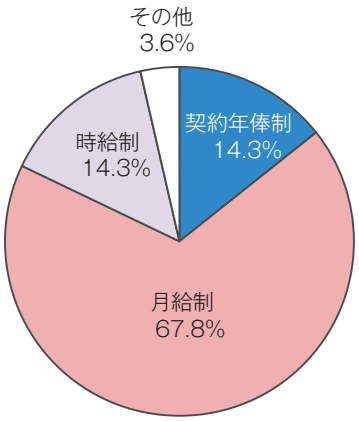


定年後の賃金形態及び賃金水準

■定年後の賃金形態は、「月給制」が最も多く 67.8%を占めます。「契約年俸制」と「時給制」は、それぞれ 14.3%です。

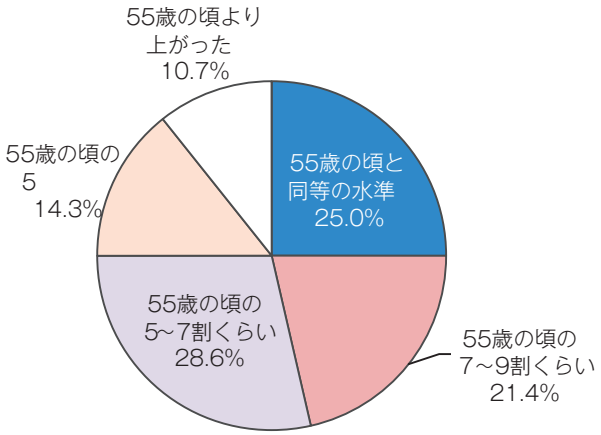
■ 55 歳時点と比べたときの現在の賃金水準は、「55 歳の頃と同等の水準」が 25.5%、「55 歳の頃の 7 ～ 9 割くらい」が 21.4%、「55 歳の頃の 5 ～ 7 割くらい」が 28.6%です。

〔賃金形態〕



(n=28)

〔賃金水準の変化〕

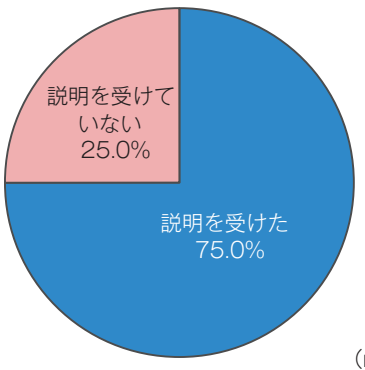


(n=28)

定年後の働き方に対する説明の機会及び説明の内容

■ 60 歳以降の働き方や労働条件に関する企業側からの説明は、「説明を受けた」が 75.0%を占めます。

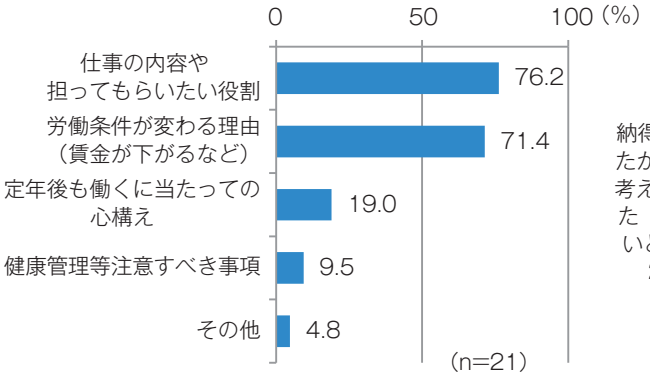
〔説明の有無〕



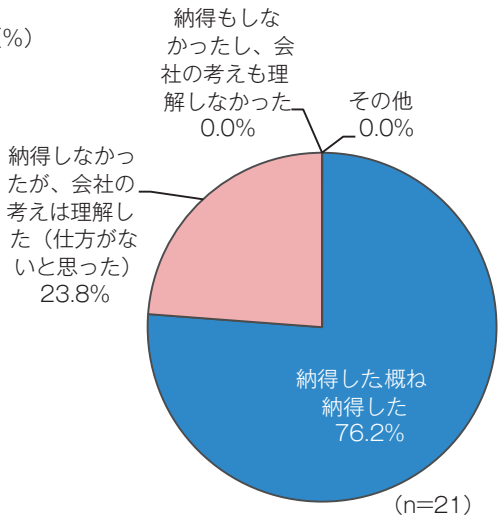
(n=28)

■企業から受けた説明の内容は、「仕事の内容や担ってもらいたい役割」が 76.2%で最も多く、次いで「労働条件が変わる理由（賃金が下がるなど）」の 71.4%が多くなっています。
■その企業からの説明に対して、「納得した、概ね納得した」が最も多く 76.2%を占めます。

〔受けた説明の内容（複数回答）〕



〔説明に対する納得〕



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

活き活きと働き続けるために

あなたの力を発揮するのはこれからです！

平成 29 年 1 月

公益社団法人 日本ブライダル文化振興協会
ブライダル業 高齢者雇用推進事業 推進委員会

はじめに

わが国では2013年度より、厚生年金の支給開始年齢が65歳に引き上げられたことに伴い、高年齢雇用安定法が改正され、企業には原則として希望者全員の65歳までの雇用が義務付けられました。

こうした制度改革や少子高齢化に伴う人材不足への対応だけではなく、ブライダル業界は高齢従業員(人生経験者)のみなさんがもっている力を発揮し、活き活きと活躍していただくことを期待しています。

それは、挙式・披露宴に関する専門的な知識や技能にとどまらず、日本の伝統・文化や慣習、地域性など幅広い知識が求められる、いわば生活文化に深く関連した高度なサービス産業であるブライダル業界にあって、高齢従業員が長年培ってきた知識や技能、経験に基づく順応性や安心感などは、ブライダル業界の宝であり、高齢従業員だからこそ活かせる仕事や役割があるからにほかなりません。

お客様の結婚式を創造するためのご相談や企画、商品の提供、その運営のため直接的・間接的に行う臨機応変な時間管理・エントランスの気配りからバックヤードに至るマネジメントなど、目に見えない多方面のサービス業務を経験し、それらの仕事を身に付けておられます。

OJT等をとおして、こうしたノウハウや技能等を後進に引き継いでいくことや、良き相談相手として後進を支えたり、工夫・改善による業務の効率化や組織活性化を図るといった役割が期待されています。また、長い歴史の中で継承されてきた伝統・文化をもとに、若手従業員との協働を進めていくことは、顧客ニーズの多様化に対応した新たな事業の創出や商品・サービスの開発等につながる可能性をも秘めています。さらに、わが国の伝統的な婚礼儀式、衣装、飾りつけなどのブライダル文化を次の世代に継承していくことは、業界の発展という一面のみならず社会的にも大切な役割だと考えます。

平成27年度から２ヵ年にわたり、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構のご支援を受け、公益社団法人日本ブライダル文化振興協会（BIA）に設置した高齢者雇用推進事業推進委員会で、ブライダル業界における高齢者雇用の実態を把握し、雇用推進のための方向性を検討いたしました。

本冊子は、従業員のみなさんが60歳を超えても、ブライダル業界で活き活きと働き続け、力を発揮していただくために準備しておくことをまとめたものです。60歳からの働き方をお考えいただく上で、参考にしていただければ幸いに存じます。

2017年1月吉日

公益社団法人日本ブライダル文化振興協会

会　長　勝　俣　　伸

Ⅰ これまで培ってきた知識・技術・ノウハウに誇りをもち、その力を発揮しましょう

60歳を迎えたとき、あなたはどのような働き方をしたいとお考えでしょうか。

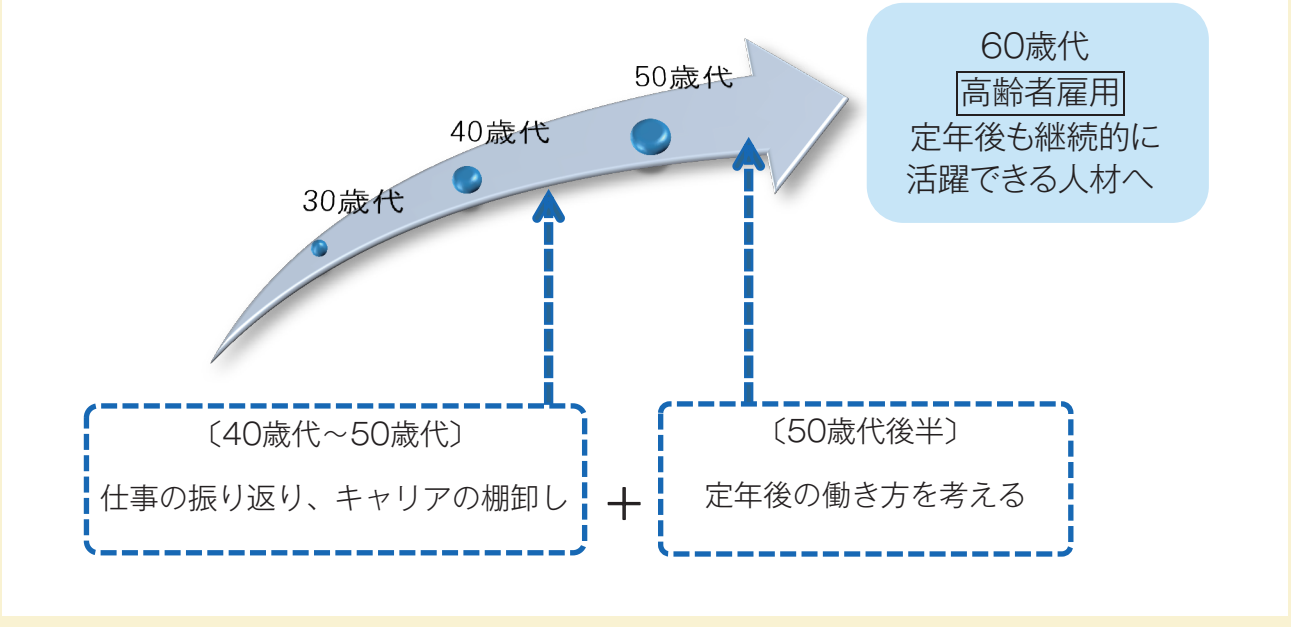
「60歳以降の働き方なんてイメージできない」と思う方もおられるでしょう。あるいは、自分のやりたい仕事を続けられるのか、企業側は自分を評価してくれるのか、給与はどうなるか、家族との生活はどうなるのか、自分の体力や健康状態はどうなるのか…など、いろいろと気になることがあると思います。

60歳以降の働き方をイメージするために、まずはあなた自身のことに目を向けてみましょう。これまでに、あなたが従事してきた業務を振り返ってみましょう。

そして、振り返りの結果を踏まえて、具体的に定年後の働き方をイメージしてみましょう。それとあわせて、定年後の働き方や生活に関連する基本的な情報も集めておきましょう。何か聞きたいことがあれば、企業の人事担当者にも相談してみましょう。

長年にわたりブライダル業で培ってきた経験や知識、ノウハウ、技術・技能、ブライダル文化への深い造詣などは、あなたにとっても、また企業にとっても大きな財産です。それらに誇りを持ち、今後もさらに磨きあげ、ブライダル業界のさらなる発展に力を発揮してください。

これまで培ってきた知識・技術・ノウハウを発揮するために



仕事の振り返り、キャリアの棚卸しのポイント（一例）

- □ あなたが、これまでに担ってきた業務・役割は、どのようなことですか？
- □ あなたが、得意とする業務（不得意とする業務）は何ですか？
- □ あなたが習得した知識やノウハウ、技術・技能はどのようなことですか？
- □ これまで、苦労したことは何ですか？
- □ 自分自身が、成長したと思うことはどのようなことですか？
- □ お客様や同僚から喜ばれたことは何ですか？
- □ 嬉しかったことは何ですか？
- □ 60 歳以降も携わりたいことは何ですか？

定年後の働き方を考える上でのポイント（一例）

- □ 定年後、どのような業務や役割を担いたいですか？
- □ これまでの経験を活かして挑戦したいことは何ですか？
- □ そのために、今やっておくべきこと、さらに習得しておきたい知識、経験、技術・技能は何ですか？
- □ 定年後、趣味活動や家族との時間をどの程度つくりますか？
- □ あなた自身や家族の健康面で、気になることはありますか？
- □ 定年後の生活で心配なこと、調べておきたいことは何ですか？
- □ 若手の従業員（後進）に対して、伝えておきたいことは何ですか？

Ⅱ 心身ともに元気に働き続けられるよう、健康管理に留意しましょう

これまで培ってきた自分の経験に誇りを持ち、意欲を持って働き続けるためには、心身ともに健康であることが重要です。ブライダルの現場は対面での業務である以上、常に明るく、元気に振る舞うことが求められます。テキパキとした立ち振る舞いをすることで、お客様への印象もよくなります。そのためにも、心身ともに健康であることが重要です。

自分の健康状態にあった働き方を企業側と相談し合い、心身の状態に応じて雇用条件（勤務時間や勤務形態等）を見直すことも、場合によっては必要になります。また、家族の健康管理にも配慮することも、今まで以上に必要になるでしょう。自分や家族の健康状態を企業に相談できるよう、職場の人間関係を日常的に築いておくことも大切です。

仕事の振り返り、キャリアの棚卸しのポイント（一例）

□ 自分の健康状態を把握しておきましょう

身体は資本です。定期的に健康診断を受け、自身の健康状態を把握しておきましょう。早い時期から健康状態を把握しておくことは、60 歳以降の働き方を考える際にも、とても重要になります。

□ 規則正しい食生活を送りましょう

バランスのよい食事を摂り、規則正しい食生活を送ることは、生活習慣病予防、老化予防、皮膚や粘膜の抵抗力強化、疲労回復、健康寿命を延ばすなどの効果があるといわれています。

□ 適度な運動を心掛けましょう

健康を維持するためには、適度な運動（ウオーキングやストレッチ）を継続して行うことも重要です。無理のない範囲で運動プログラムを作成し、結果を記録していくことで、継続することへの意欲も高まります。

□ ストレス解消の方法を持ちましょう、趣味を持つことはとても効果的です

ストレスを溜めないようにしましょう。また､そのストレスを軽減･解消する自分なりの方法を知っておくとよいでしょう。趣味を持つ、気の合う仲間と会う、地域活動に参加する , ボランティア活動をするなども、ストレスの軽減につながります。特に趣味は、ストレス解消だけでなく、新たな自分の発見にもつながります。60 歳になったら、と考えている方も多いでしょうが、定年前から始めてみることが大切です。

Ⅲ 家族の介護に対する準備もしておきましょう

厚生労働省の「仕事と介護の両立に関する調査」（2012 年度）によれば、50 歳代で介護を担っている従業員は 15.4％、40 歳代でも 9.8％となっています。また、個人的理由で離職した人のうち「介護・看護」を理由とする人は、約 93,000 人で、年代別にみると、50 歳代の人は 33.0％、60 歳以上の人は 15.5％という結果も報告されています（厚生労働省「雇用動向調査」2013 年）。このように、50 歳代～ 60 歳代になると、家族の介護という深刻な問題が出てきます。

子育てと異なり、何歳になればこうなる、という予測が立ちにくいのが介護です。また、介護される方の状態によって、介護の仕方や利用できるサービスの内容も様々です。家族を介護することになっても、60 歳以降も働き続けることができるよう、介護保険制度の内容や市町村での情報を集めておくことが重要です。

一方、国では、家族の介護を理由に貴重な人材を離職させてしまうことがないよう、育児・介護休業制度の見直しを行っています【☞「介護と仕事の両立に関する重要な情報」P.13 参照】。

企業の人事部門、お住まいの市町村の介護保険担当課や地域包括支援センター等とも連絡をとり、家族が介護状態になっても安心して仕事を続けることができるよう準備をしておきましょう。

あなたの家族に介護が必要になった時のポイント

□ 一人で悩まない、抱えない、まずお住まいの市町村の介護保険の担当課に相談しましょう

家族の方が、介護が必要な状態になっても、どうしたらいいか一人で悩まず、また抱え込んだりせず、まずあなたがお住まいの市町村の介護保険の担当課あるいは地域包括支援センターに相談してください。そしてあなた自身も、介護保険制度について調べてみてください。

□ 企業の人事部門にも報告し、相談しましょう

家族の方を介護することになっても、仕事を辞めようなんて思わないでください。仕事の内容、働き方などを調整すれば、介護との両立はできるはずです。あなたが働いている企業の人事部門に現在の状況を報告し、相談してください。企業側でも介護をしながら働き続けることができる制度を用意しているはずです。

□ 家族と職場と連携をとりましょう

介護はいつまで続くかわかりません。肉体的にも精神的にも負担が大きくなってきますが、家族内でも役割を話し合い、介護保険サービスをうまく利用して、また職場内でも上司や同僚に理解をしてもらい、連携をとりながら介護にあたりましょう。

Ⅳ 職場の中での人間関係・信頼関係を大切にしましょう

ブライダル業は、人と人が密に関わる素晴らしい仕事であり、かつお客様の人生の中で最高に喜ばしいイベントに関わることのできる仕事です。お客様と時間をかけて、一緒に結婚式をつくりあげていく過程で築かれたお客様との人間関係・信頼関係は、その後の「財産」になります。

また、お客様に満足してもらえる結婚式とするためには、様々な職種との連携・協力が欠かせません。そのためにも、日頃から職場内の人間関係・信頼関係を良好にし、気持ちよく働ける環境をつくるように心がけましょう。

職場の人間関係・信頼関係を良好にするための心構え

□ 若手従業員からの相談に真摯に対応しましょう

高齢の方（ベテラン）は、業務上の課題、お客様からのクレーム対応、職場内での悩みなどの相談を受ける機会が多くなります。高齢の方 (ベテラン) の経験を活かしたアドバイスは、若手従業員にとって救いになることも多いのです。たとえ解決策はすぐに見つからなくても、真摯に話を聞く、一緒に考えるという姿勢で相談に応じましょう。

□ コミュニケーションのきっかけをつくりましょう

こちらから若手従業員に対して会話をする機会をつくりましょう。職場の雰囲気や従業員の仕事の進捗を踏まえながら、声をかけるようにしましょう。また、従業員のちょっとした変化に気づき、さりげなくアドバイスをすることも、コミュニケーションを図る上では大切なことです。

□ 日頃から上司と話す機会を持ちましょう

定年を迎える前には、その後の働き方について、上司と話し合う機会が多くなります。そのときには、自分の本当の気持ちを伝えられるよう、日頃から話しやすい関係や雰囲気をつくっておきましょう。

□ 上司の考えや思いを共有し、組織内の調整役を担っていきましょう

かつて管理職だった方も、定年後は年下の者が上司になることもあります。もう自分の役割は終わったと思わずに、上司の考えや思いを共有し、上司と若手従業員との調整役（「緩衝材」）としての役割なども期待されています。

V ブライダルで培ってきた伝統やノウハウを後進に伝えましょう

ブライダル業は、人（お客様）と人（従業員）が直接かかわって結婚式をつくりあげていくサービス業です。また、結婚式を通して日本の文化・伝統を伝えています。

経験は「宝」です。長年ブライダル業界で働いてきたあなただからこそ知っているブライダルの伝統、知識、ノウハウがあります。60歳以降の方に、日本の文化・伝統を後進に伝えていく役割を期待している企業も少なくありません。

後進への伝承は、企業にとって新たな商品・サービスの開発にもつながり、またサービスの質の向上にもつながります。一方で、後進に伝えることで、あなた自身の仕事に対する振り返り、気づきにもなります。

日常業務の中で、後進の指導役を担っている方もいると思います。しかし、なかには「教えるのは苦手」という方もいることでしょう。これを機会に、教え方や伝え方についてのノウハウも学んでみましょう。

ブライダルで培ってきた伝統やノウハウを後進に伝えるときのポイント

- ☐ 日頃から、若手従業員と話しやすい雰囲気をつくっておきましょう
- ☐ 誰に何を伝えるか、明確にしておきましょう
- ☐ 伝える内容に優先順位をつけましょう
- ☐ 伝えた後のフォロー（従業員の理解の確認）も行いましょう
- ☐ 教える際は、常に従業員と同じ目線で、ともに学び合うという姿勢が必要です
- ☐ これまで培ったブライダルの伝統に、新しい価値をつくりあげるという視点を持ちましょう

Ⅵ 経験やスキルを活かし新たな役割にも前向きに挑戦しましょう

2015年度に、日本ブライダル文化振興協会の会員企業の従業員を対象に行った「従業員アンケート調査」では、60歳以降に希望する仕事の内容について聞いています。

最も多かったのは、「これまでの業務内容で働きたい」の55.8%でしたが、一方で「現在とは違う経験やスキルを活かした仕事や役割に専念したい」という回答も36.4%を占めました。

ブライダル業で培った経験、知識、技術･技能などを活かし、新たな分野にも挑戦することも考えてみましょう。企業側との情報交換や役割の調整も必要になりますが、60歳を迎えたときに何ができるかを見極めた上で、新たな知識やスキルを身に付けておくことは、さらなるステップアップにつながります。

また、業務上のちょっとした気づきやアイディアなども積極的に提案してみましょう。例えば、挙式の進め方などを「知恵袋」として文書化し、従業員間で共有することで、サービスの質の向上につながることもあります。

家族からの理解を得ることも大切です。これまで土日・祝日の勤務が多かったと思いますが、新たな役割に挑戦する場合、働き方も変わることが多いと思います。家族に説明し、よき理解者になってもらうことも大切です。

新たな役割に挑戦する準備のポイント

- ☐ 専門知識・スキルを身に付けましょう
- ☐ その道での「プロ」を目指しましょう
- ☐ 多様な資格を取得しましょう
- ☐ いろいろな仕事を経験しましょう
- ☐ 世の中の動きや流行に関心を持ちましょう
- ☐ 若手従業員とのコミュニケーションに努めましょう
- ☐ 研修やセミナーに参加しましょう
- ☐ 専門機関が開催する研究会や勉強会に参加しましょう
- ☐ 書籍や情報誌を読むなど、情報を集めましょう
- ☐ 同業者以外とのつきあい・交流機会をつくりましょう

60 歳以上の方から、これから 60 歳を迎える方へのメッセージ

2015 年度に BIA が実施した調査によせられた、60 歳以上の従業員の方からのメッセージを紹介します。

Aさんは、昭和 40 年（1965 年）に入社し、10 年間は総務、人事、現場マネージャーなどを経験し、その後定年までの約 40 年間はブライダル部門で働いてきました。定年後もブライダルプランナー、人前式の司式者、若手従業員の教育指導を担当しています。

●お客様との長いお付き合いを大切に

60 歳になるまでに準備しておくことは、お客様との長いお付き合いを大切にすることです。数多くのお客様を担当し、その後もお付き合いしていることは、企業にとっても貴重な財産になります。お客様が他のお客様を紹介してくださったり、お客様が手紙や年賀状を送ってくださったり、子どもが生まれたからと会いに来てくださることもあります。

●お客様の立場に立ち、安心してもらえる存在に

「お客様には絶対ノーと言わない」をモットーにブライダルに携わってきました。結婚式は、一生に一度のことなので、お客様の立場になって考える視点を大事にしています。お客様の要望に適う結婚式を創るために、常に、お客様とのコミュニケーションを大事にしています。お客様に安心していただけるよう、あなたが新郎新婦の良き相談相手になることを心がけて下さい。

●空気を読む力をつける

ベテランはミスやクレーム対応も任されることがあります。お客様から担当者を代えてほしいと言われた際には、フォローに回ることもあります。お客様に不愉快な思いをさせてしまったスタッフには、時期を見て、その新郎新婦に直接謝らせるようにします。その場の雰囲気を察して嫌な流れを変えたり、良い方向に持っていけるような「空気を読む力」を付けておくことも必要です。それは「経験」の積み重ねで身に付いてくるものです。

Ｂさんは、専門式場で創業時から長年勤務してきました。入社後２年間はレストラン部門での仕事を経験し、その後ブライダル部門に異動しました。定年後も継続して勤務し、70 歳を超えても現役支配人として活躍しています。

●思ったことは伝える

定年後は自分で健康に気を付けて働くことが大事です。また、ストレスを溜めないよう、自分なりの解消法も考えておきます。仕事以外に働きがいをみつけておくことも大切です。そして思ったことは会社（上司）に伝えるべきです。やりたいことを会社が認めてくれれば、希望する業務に就くこともできます。

●自己研鑽のすすめ

若い頃、ブライダル業務に関する知識やノウハウは、先輩の仕事を見ながら学びました。その後は、すべて独学により専門的な知識等を習得してきました。60 歳を越えても働き続けるために、60 歳になるまでに、自身の能力や技術に磨きをかけることが大切です。

Ｃさんは、62 歳男性。現在もずっと勤めてきたホテルに勤務しています。業務の内容も現役の時に従事していた美容・写真・装花などの技術部門を現在も継続して担当しています

●ブライダルの伝統を伝えるという心構えをもちましょう

技術の進歩、変化が早く、大変なことも多いですが、表面的な対応だけでなく、ブライダルの文化や伝統を継承していく、という志を持っていることが大切です。

Ｄさんは、61 歳男性。現在もずっと勤めていた専門式場で勤務しています。現役時代はテレビやＣＭ作成の業務を担当していましたが、現在は総務・経理の業務を担当しています。

●スキルアップには前向きに取り組みましょう

若い時からノウハウを身に付けたり、あるいは専門的な技術を習得しておくようにしておくと、60 歳からの仕事や人生に大きく反映できると思います。

60 歳からの働き方を描いてみましょう

①現在、あなたが働いている企業の高齢者雇用制度を確認しましょう。また、企業側が、定年後の働き方のメニューなども提示しているか、確認しましょう。
②定年後にどのような業務に就きたいか、どのような役割を担いたいか、整理してみましょう。そこで、自分の役割をしっかり見出しましょう。
③その業務をどのような時間配分で、どこで勤務したいか、業務内容、余暇や趣味などとのバランス、あなたや家族の健康、さらに家族の介護状態なども考慮して決めましょう。
④定年後の支出や年金等を検討して、どれくらいの収入であれば生活できるかを考え、希望する給与額・給与形態を想定しましょう。
⑤職務内容、勤務形態、賃金形態を組み合わせ、60 歳からの「あなたの働き方」を描きましょう。最終的には企業との話し合い、調整によって決まりますが、思い通りにならないこともあると思います。あなたの意向やニーズを企業にしっかり伝えましょう。また、定年後、賃金が低下した場合は、事業者が高年齢雇用継続給付などの助成を申請することで、賃金の不足分に応じた助成が受けられます**【☞60 歳以降の雇用に関する重要な情報「②高年齢雇用継続給付」P.14 参照】**。
これらの公的給付制度の活用も含めて、人事部門と事前に相談しておきましょう。

定年後の「働き方」を考える

≪希望する職務内容≫ あなたは、定年後にどのような業務に就きたいと考えていますか	×	≪希望する勤務形態≫ あなたは、定年後にどのような時間配分で、どこで勤務したいと考えていますか	×	≪希望する給与形態≫ あなたは、定年後にどのような給与形態を希望しますか
○業務内容・部門 - 営業 - 接客サービス - バンケットサービス - 美容・写真・装花等 - 婚礼プロデュース - 渉外・クレーム担当 - 商品・企画開発 - 調理 - 総務・経理等　など ○役割 - 教育・研修担当、技術指導 - クレーム対応 - サービス・クオリティ改善担当 - 職場内の調整役　など		○勤務の時間配分 ・フルタイム ・短日数勤務（労働日数を減らす） ・短時間勤務（労働時間を減らす） ・短日数・短時間勤務（労働日数も時間も減らす） ・フリーランス（企業には属さず単発の仕事を担う） ○勤務場所 ・会社 ・会社以外（在宅、訪問先（外出先）など） ＊自分や家族の健康、家族の介護状態にも十分配慮		○賃金形態 ・月給制 ・時給制 ・契約年俸制

いくつかの選択肢を組み合わせ、最適な働き方を実現する

介護と仕事の両立に関する重要な情報
（介護休暇・介護休業のポイントなど）

労働者が、家族の介護をしながら働き続けることができるよう、育児・介護休業法が制定されています。介護を理由に離職する労働者が増えていること等から、育児・介護休業法が改正されました。一部を除き2017年1月1日から施行されます。

①介護休業の分割取得

介護休業とは、労働者（日々雇用される方を除く）が、要介護状態（負傷、疾病または身体上もしくは精神上の障害により、2週間以上の期間にわたり常時介護を必要とする状態）の対象家族を介護するための休業のことです。

これまで介護休業について、対象家族1人につき通算93日まで、原則1回限り取得可能でしたが、3回を上限として、分割して取得することが可能となりました。

②介護休暇の取得単価の柔軟化

介護休暇とは、要介護状態にある対象家族の介護、その他世話を行う労働者（日々雇用される方を除く）は、1年に5日（対象家族が2人以上の場合は10日）まで、介護その他の世話を行うための休暇のことです。

これまで介護休暇について、1日単位での取得でしたが、半日（所定労働時間の1/2）単位で取得が可能となりました。

③介護のための所定労働時間の短縮措置等

介護のための所定労働時間の短縮措置とは、事業主は要介護状態にある対象家族の介護をする労働者に関して、対象家族1人につき、以下のうちいずれかの措置を選択して講じなければならないとされています。

1）所定労働時間の短縮措置、2）フレックスタイム制度、3）始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げ、4）労働者が利用する介護サービス費用の助成その他これに準じる制度

介護のための所定労働時間の短縮措置等について、介護休業と通算して93日の範囲内で取得可能でしたが、介護休業とは別に、利用開始から3年間で2回以上の利用が可能となりました。

④介護のための所定労働の制限（残業の免除）

介護のための所定労働の制限（残業の免除）について、対象家族1人につき、介護終了まで利用できる介護のための所定労働の制限を新設しました。

＊事業主は介護休業等を理由として、解雇、その他不利益な取り扱いをしてはならないと、男女雇用機会均等法で定められています。

（出所）厚生労働省　リーフレット「育児・介護休業法が改正されます！」（2016.6）

60 歳以降の雇用に関する重要な情報
（高齢者雇用に関する制度や公的給付金など）

【高齢者雇用に関する情報】

①高年齢者雇用安定法の改正について

公的年金の支給開始年齢が 65 歳まで引き上げられました。ところが、多くの企業の定年は 60 歳に定められており、このままでは、定年以降に継続雇用を希望したとしても雇用が継続されず、無年金・無収入に陥ることになってしまいます。そこで、年金支給と雇用を切れ目なくつなげるために、2013 年に高年齢者雇用安定法の改正が行われ、企業には、原則として定年後 65 歳までの希望者全員の雇用確保が義務付けられました。

企業には、定年年齢の延長（定年年齢を 65 歳以上とする）、定年制度の廃止、継続雇用制度（勤務延長制度または再雇用制度）のいずれかを選択することが義務付けられました。あなたの企業の雇用制度について、人事部門に確認しておきましょう。

②高年齢雇用継続給付

高年齢雇用継続給付とは、60 歳以降も働き続ける場合、60 歳時賃金の 30 ～ 70%程度に低下するケースが多いため、低下した賃金の一部を補う制度です。この制度を利用する場合は、企業が高年齢雇用継続給付の制度を申請します。あなた自身が行う必要はありません。

また企業が申請を行う場合には、次のような要件を満たす必要があります。従業員の年齢が 60 歳以上 65 歳未満、かつ雇用保険の一般被保険者であること、雇用保険の被保険者期間が 5 年以上あること、60 歳以降の賃金が、60 歳時点の 75%未満であること、介護休業給付の支給対象となっていない、ことです。

60 歳以降の賃金が 60 歳の時と比べて賃金が大きく低下するような場合は、企業の人事部門に「高年齢雇用継続給付」について確認してみましょう。

なお、支給額の計算の仕方は次の通りです。

＜支給額（2015 年 8 月 1 日現在）＞

ア：支給対象月の賃金の低下率（*）が 61%未満の場合
→「支給対象月の賃金× 15%」が支給されます

イ：支給対象月の賃金の低下率が 61%～ 75%未満の場合
→「支給対象月の賃金×一定の割合（15%～ 0%）」が支給されます

ウ : 支給対象月の賃金の低下率が 75%以上の場合
→支給されません。

（＊）低下率とは、支給対象月の賃金÷ 60 歳時点の賃金

ただし、60 歳時点の賃金月額の上限額は 44 万 7600 円、下限額は 6 万 9000 円で、上限額を超える、あるいは下限額を下回る場合は、これらの上限額・下限額を用いて計算します。

（出所）ハローワークインターネットサービス
（https://www.hellowork.go.jp/insurance/insurance_continue.html#g1）

年金や税金に関する情報

【年金に関する情報】

①在職老齢年金について

70 歳未満の方が会社に就職し厚生年金保険に加入した場合や、70 歳以上の方が厚生年金保険の適用事業所にお勤めになった場合には、老齢厚生年金の額と給与や賞与の額（総報酬月額相当額）に応じて、年金額が調整されて支給される制度です。

②年金の支給額についての問い合せ先

定年後は収入も減り、体力の低下も始まり、不安なことも多いと思います。生活を支える年金については、特に気になることが多いと思います。支給される年金額については、給付年数や給与総額によって異なりますので、日本年金機構の「ねんきんネット」に登録することで、自身の年金見込額の試算を行うことができます。

http://www.nennkin.go.jp/n/www/n_net/index.jsp

③年金に関する相談窓口

年金に関する質問・相談は、日本年金機構が「ねんきんダイヤル」を設けています。電話番号と受付時間は以下の通りです。

ナビダイヤル：0570-05-1165　　一般電話：03-6700-1165

受付時間：月曜日 8:30 ～ 19:00　火～金曜日 8:30 ～ 17:15　第 2 土曜 9:30 ～ 16:00

【定年後の税金等に関する情報】

在職中は企業から源泉徴収されていた税金（所得税、住民税）、保険料（厚生年金保険料、健康保険料、介護保険料等）は、定年後、再雇用されない場合は個人で納付することになります。

一方、再雇用される場合は、基本的には定年前と同じで、企業側が所得税や住民税を源泉徴収します。ただし、再雇用された企業以外に収入源があれば、その分は自分で確定申告を行います。また、年金を受給している場合は、雑所得として源泉徴収されます。退職金の支払いは、企業が「退職所得の受給に関する申告書」を申請し、退職金に関わる税金の清算を行いますので、確定申告の必要はありません。

なお、身近な税金に関する情報はタックスアンサーを利用してください。インターネットを利用する場合は、項目別またキーワードで税金に関する情報が検索できます。また、携帯電話からもタックスアンサーがご利用できます。

アドレス：http://www.nta.go.jp/taxanswer/phone/

タックスアンサーでわからないことや、もっと知りたいことがあれば、最寄りの税務署の電話相談センターをご利用ください。音声ガイドが出ますので、相談内容に応じて該当の番号を選択してください。
さらにもっと詳しく税金について知りたい場合は、税理士に相談するのが良いでしょう (有料)。

定年後に、再雇用されない場合、再雇用される場合、再雇用先の他に収入がある場合等で、税金や保険料の支払いが異なります。再雇用される場合は、企業側ともよく相談してみてください。



高齢者雇用推進事業 推進委員会 委員名簿

座長：	藤本　真	独立行政法人労働政策研究・研修機構　人材育成部門　主任研究員
委員：	勝俣　伸	富士屋ホテル株式会社　代表取締役社長
	長谷　収	株式会社八芳園　代表取締役会長
	山口健太郎	株式会社帝国ホテル　事業開発部　担当部長
	森　弥生	株式会社クレッシェンドプロデュース　代表取締役副社長
	比屋根利通	株式会社プレンティーホールディングス　代表取締役会長
	大西　欽也	株式会社コンパル　代表取締役社長
	太田　進	株式会社オータパブリケイションズ　代表取締役社長
	成澤　順平	株式会社ブライダルプロデュース 執行役員・横浜迎賓館総支配人
	坪井　豊	株式会社日比谷花壇　東日本事業統括部 東日本バンケット事業部　開発・渉外担当部長

〔シンクタンク〕

坂本　俊英	一般財団法人日本総合研究所　理事	主席研究員
小林由里子	同	主任研究員
内田　誠一	同	主任研究員

〔アドバイザー〕

古矢　眞義	有限会社　古矢リサーチグループ　代表取締役 元　一般財団法人日本総合研究所　理事

〔事務局〕

野田　兼義	公益社団法人日本ブライダル文化振興協会	専務理事
佐々木貴夫	同	事務局長
這禽　恵子	同	調査研究担当職
野田　ルミ	同	事務局

あとがき

わが国の人口の減少トレンドは、もはや周知の事実となった感があります。国立社会保障・人口問題研究所の推計によれば、東京オリンピック・パラリンピックが開催される 2020 年の予測人口は 1 億 2,410 万人で、2010 年よりおよそ 300 万人減少する見込みが示されています。人口減少のペースはさらに加速し、2020 年から 2030 年にかけては約 750 万人減、2030 年以降は 10 年間で 1,000 万人減少するというペースが数十年続きます。

こうした急激な人口減少が予測される中、より多くの人が、より高齢に至るまで仕事の世界で活躍できることを促進する目的で、高年齢者の雇用に関わる権利や義務を規定する高年齢者雇用安定法がこの 10 年ほどの間に 2 回にわたって改正されました。その結果、現在は従業員が希望すれば原則 65 歳までは企業は雇用を継続しなければならないこととなっています。

もっとも、法律で 65 歳までの雇用が義務付けられたとはいえ、そのことがより高齢に至るまで仕事の世界で活躍できることを保証するわけではありません。働く人々が培った知識・スキルや経験を基に、高いモチベーションを持って仕事の世界で活躍していくには、働く人々自身の自己管理や自らを磨いていくための取り組みが不可欠です。

また、仕事の場となる企業や職場においても様々な取り組みが必要となることはいうまでもありません。例えば、長年の経験を活かすことができるような仕事への配置、担当する仕事の内容やモチベーションの面を踏まえた処遇の決定、事業を進めていく上で必要な知識やスキルを培うための教育訓練など、より高齢に至るまでの活躍を支える取り組みはいくつも浮かび上がってきます。

では働く人々や企業・職場は、具体的にはどのような取り組みを行えばいいのか。また、いかにして取り組みを進めていけばいいのか。これらの問題を考えていく上で出発点となるのは、企業の経営環境や事業内容、職場で業務を遂行する体制、働く人々それぞれの日常的な業務の状況です。こうした企業経営や業務の実態を踏まえて初めて、働く人々にとっても企業にとっても有意義な、高齢者が活躍するための取り組みを描き、実行することが可能となります。

公益社団法人日本ブライダル文化振興協会では、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構の支援を得て「高齢者雇用推進事業」を実施し、2 ヵ年にわたりブライダル業界において、より高齢に至るまで働く人々が活躍できるために必要な取り組みと、その進め方について検討してきました。まずは協会に加盟する企業、およびそこで働く 50 歳以上の従業員の方々を対象としたアンケート調査を行い、さらに企業や、60 歳を超えても活躍しておられる従業員の方々へのインタビューを通じて、ブライダル業界の企業経営や仕事についての現状を把握することに努めました。そして、このようにして把握した現状を念頭に置きつつ、ブライダル業を営む企業の関係者の方々が中心となって、ブライダル業の企業とそこで働く人々に求められる取り組みについて、議論を重ねてきました。

以上のような過程を経て作成された、企業向け、従業員向けのガイドラインは、ブライダル業界における事業内容や事業環境、働く人々の現状を十分に踏まえ、同業界に携わる方々にとって有意義な「道しるべ」になっているものと思われます。働く人々がより高齢に至るまで活躍できるブライダル業の実現に、このガイドラインが大いに寄与することを願ってやみません。

高齢者雇用推進事業　推進委員会　座長
藤本　真

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

ブライダル業　高齢者雇用推進の手引き
知識と経験はブライダル業の宝

発行　平成 29 年 1 月
公益社団法人日本ブライダル文化振興協会
高齢者雇用推進事業　推進委員会

〒 105-0014　東京都港区芝 2-3-12　芝アビタシオンビル 9 階
TEL：03-5418-4501　FAX：03-5418-4505
URL：http://www.bia.or.jp　　E-mail：info@bia.or.jp

