

チコ労務管理事務所

シニア層の部下、活用できていますか？
押さえておきたい「ジェロントロジー」

関心が高まる概念

皆さんは「ジェロントロジー（老年学／加齢学）」をご存じでしょうか？

加齢により人はどのように変化するかを、心理・教育・医学・経済・労働・栄養・工学など様々な分野から学際的に研究する学問のことで、その成果は、雇用・教育・経済などに活用することができます（一般社団法人 日本産業ジェロントロジー協会の定義より）。

高齢化の進行を受けて、今、このジェロントロジーは大きな注目を集め始めています。

シニア世代を貴重な戦力とするために必要な“老化”の知識

雇用延長、定年後の再雇用・再就職、役職定年制の導入などにより、若手世代がシニア世代の従業員を部下として扱う職場が増えています。その知識・技術・ノウハウを最大限に発揮してもらうためにはどうすればよいか、“年上部下”への対応に苦慮している管理職も少なくありません。

シニア層の部下と仕事をするうえでは、「老化」についての知識と配慮は欠かせません。年齢を重ねると、筋力・視力・聴力・記憶力などが衰えます。

こうした老化現象を理解していないと、例えば足腰が弱ったために動作が遅くなったり頼んだ仕事を忘れてこなしていなかったりなどといった場面をとらえて「やる気がない」とストレスがたまり、それが軋轢にもつながってしまいます。

シニア世代への対応とジェロントロジー

シニア世代を活用するために“老化”にどのよう



に対応するか、考えてみましょう。

視力が低下したのであれば、例えば、書類の文字のサイズを大きくしてみましょう。筋力が落ちた人には、身体労働は若手に任せることにして、その分、知識等を活かした頭脳労働に従事してもらいましょう。忘れっぽくなったのなら、指示を文書で出すようにすればよいのです。

こうした対応を考えるうえで役立つのが「ジェロントロジー」の考え方です。これからのマネジメントを考えるうえで、学んでみると良い結果が得られるかもしれません。

ワタミ事件で注目される“懲罰的慰謝料”とは？

損害賠償請求額はどう算出する？

過労死・過労自殺の損害賠償請求訴訟では、(1)死亡による精神的苦痛に対する慰謝料、(2)死亡しなければ得られたはずの収入を填補する遺失利益、(3)葬儀費用等が請求内容となります。

このうち、(1)は交通事故裁判例の蓄積によって作成された、いわゆる裁判所基準により算出され、(2)は死亡労働者の基礎収入から生活費を差し引いた額に係数を掛け合わせて算出されます。

実際には他にも様々な事情を斟酌して算出されますが、あくまでも死亡による損害を回復するという考え方です。

過去の事件とワタミ事件の違いは？

過労死についての有名な労働判例である電通事件では、会社の支払額は約1億6,800万円（うち遅延損害金4,200万円）でしたが、今回のワタミ事件では会社は1億3,365万円を支払うこととなりました。

いずれも高額な賠償金支払義務を負った点は共通しますが、ワタミ事件の1億3,365万円は、上記（1）が相場で2,000～2,500万円のところ懲罰的慰謝料と合わせて4,000万円とされ、これに上記（2）7,559万円等を加えて算出されています。

この“懲罰的慰謝料”が認められた点が、過去の事件と大きく異なると言われていました。

“懲罰的慰謝料”とは？

アメリカ等では、損害賠償金の目的には損害の回復のほかに違法行為の抑制もあるとして、生じた損害以上の賠償金を認めます。ファーストフード店で買ったコーヒーをこぼして火傷を負った客への賠償金約3億円の支払いが命じられた例もあります。

日本でも大型トレーラーの脱輪事故で1億円を懲罰的慰謝料として請求したケース等ありますが、これまで認められたものはありませんでした。

今後への影響は？

ワタミ事件で原告側代理人を務めた弁護士は、「今後、同様の事件を起こした企業には、司法判断としても、社会的非難としても、厳しい判断が相次ぐだろう」とコメントしています。

労働基準行政でも、違法な長時間労働の是正勧告に従わない企業名の公表、送検といった取組みが強化されており、コンプライアンスの意識を持たない企業は淘汰されていくと考えるべきでしょう。

「時間外労働」に関する企業の意識調査の結果から

残業時間削減に対する企業意識が上昇

エン・ジャパン株式会社が運営する人事担当者向けの中途採用支援サイト「エン 人事のミカタ」上で、サイトを利用している企業に対して行った「時間外労働（残業）」に関するアンケート調査（従業員数50名以上の企業が対象）によると、今後の残業時間削減の対応について、「積極的に取り組む」と回答した企業が全体の60%、「状況を見て、取り

組みを検討する」と回答した企業も含めると全体の約9割となり、残業時間削減に対する意識が上昇していることがわかったそうです。

ストレスチェック義務化も意識

「積極的に取り組む」と回答した企業からは、その理由として、「メンタル面での不調者を出さないため」「社員の健康維持、ワークライフバランスのため」など、12月からのストレスチェック義務化を受けてか、『社員の健康維持』を目的としたコメントが多く挙げられています。

また、「業務効率を向上させ、生産性の高い企業体質に改善していきたい」など、『業務効率化』を挙げる企業も多く見られました。

一方、『残業代削減』を理由に挙げた企業は43%と、昨年の66%から大きくポイントを下げています。経費削減を押し出すよりも、企業の体質改善という観点から時間外労働の短縮化を図ろうとする企業が増えているようです。

管理職への教育と業務フローの見直しが効果的

残業時間削減に取り組んでいる企業に「実施している取組み」や「実際に効果がある取組み」について質問したところ、実施している取組み、効果的な取組みのいずれも「管理職への教育（時間管理）」（実施：47%、効果的：32%）、「業務分担やフローの見直し」（同47%、27%）、「残業を事前申請させる」（同43%、25%）が上位に並んでいます。

それぞれの実施と効果の乖離も気になるのですが、傾向としては、管理職に時間管理の意識付けを行ったうえで、業務分担やフローを見直すことが効果的なようです。

経費削減だけではない効果

残業削減の必要性が叫ばれてから企業の意識も徐々に変わりつつあるようです。過重労働は、従業員のメンタルヘルスの問題に大きく関わってきますし、企業の生産性の低下にもつながります。そういった意味では、残業削減の効果は、単に経費削減だけでなく、様々な副次的な効果が期待できるものと言えるでしょう。

人事労務に関する手続き・ご相談・お問合せは...

チコ労務管理事務所

連絡先：〒130-0014 東京都墨田区亀沢4-19-3

電話：03-3625-2927 fax：03-6751-8185