

・労働組合：私傷病共済

例) 年間費1口4,000円で、私傷病発生時、1日2,000円、最高180日間保障で計36万円保障

人事労務担当者は、上記のような制度が利用可能な場合、その手続きを支援することが重要です。

また、がんを罹患している従業員が入院中には「高額療養費制度」「がん保険」を利用できることがあります。ただし一般的には、これらの給付金が実際支給されるまでに3ヶ月程度かかることはよくあります。これらの費用が支給される際には、一旦本人が費用を負担する必要があり、支払われるまでに時間差が生じるため、金銭面での不安が軽くなるような対応も必要です。この点を休業・休職前に、本人と確認し合う場を設けるとよいでしょう。

参考：休業中のパンフレットなどの作成について

がん就労者が休業・休職する際には、休業中の留意事項などをまとめたパンフレットなどを配布することで、就労者は必要な手続きがわかり、安心して療養に専念できます。

《パンフレット作成項目の例》

休業開始時

- 休暇届・診断書の提出、および提出先の記載

休業中

- 一定期間であれば、その間従業員の地位を継続させたままで、就労の義務を免じることを明記
- 休業中の相談先(職員相談室など)の記載
- 療養中、定期的(概ね1ヶ月ごと)に療養の状況、復職の意思などについての確認
- 休業・休職延長時の申請方法

復職希望時

- 本人の職場復帰の意思確認および「復職願」「復職診断書」の2文書の提出
→復職の準備開始
- 本人と産業保健スタッフによる面接などで復職の可否を検討すること

[図表 2-4-2 休業中のパンフレット項目例]

4-D 相談できる機関

【ポイント】

- ✓ がん就労者から相談を受ける窓口を設置します。
- ✓ 相談窓口を一覧にしている文書を作成します。

病気になった従業員にとっては数多くの心配があります。その中には単に病気や治療といったことだけではなく、休職にともなう業務のこと、保険や金銭面のことなども含まれます。疑問や心配があっても何をどこに相談してよいかわからない、ということも多く見られます。そのような場合に備えて、あらかじめ従業員から相談を受ける窓口をつくっておくとよいでしょう。職場で相談窓口を設置するときには、人事労務担当部門や産業保健スタッフがその窓口になると考えられます。担当者が一人になる可能性もありますので、説明の際にはパンフレットやリーフレット、案内文書などを用意しておく、よりスムーズに案内できます。案内文書は以下に示す点に注意して、より具体的に記載するようにしましょう。

また職場に産業保健スタッフがいない場合には、病気や療養についての相談に乗ることが難しいと思われます。地域のがん拠点病院には、相談支援センターなどの名前で相談窓口が設置されており、がんに関する情報提供や医療費のこと、生活のことなど、その病院に通院していない人でも無料で相談に乗ってもらうことができます。それらを利用し連携することも必要に応じて行いましょう。

案内文書作成時の注意点

- 相談の受付窓口の場所、対応できる時間、それぞれの担当者の名前や連絡方法、手順をわかりやすく示します。
- 担当者が何人かになる場合には、情報共有の仕組みをつくりましょう。
- 療養中の手続きや今後の流れも示せるとよいでしょう。
- 相談内容が他者へ漏れることのないように、個人情報保護に配慮しましょう。
- 社内で気軽に相談できるような雰囲気づくりも検討します。

[図表 2-4-3 案内文書作成時の注意点]

[図表 2-4-4 案内文書の例（人事→本人）]

休まれる_____さんへ

このパンフレットは、あなたが安心して療養に専念できるよう、療養中の手続きや職場復帰時の流れを説明する資料として作成しています。直接来て頂いても電話でも対応可能ですので、療養中に心配な事や疑問があれば、以下までご連絡ください。

時間 平日 8:30 から 17:00 まで

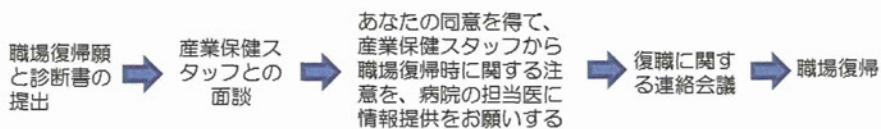
連絡先

給与のこと	総務課給与担当	名前	〇〇〇〇	TEL	〇〇〇-〇〇-〇〇〇 (内線〇〇)
保険のこと	総務課医療保険担当	名前	〇〇〇〇	TEL	〇〇〇-〇〇-〇〇〇 (内線〇〇)
業務のこと	_____課課長	名前	_____	TEL	〇〇〇-〇〇-〇〇〇 (内線)
	_____係長	名前	_____	TEL	〇〇〇-〇〇-〇〇〇 (内線)
復職のこと	人事課人事労務担当	名前	〇〇〇〇	TEL	〇〇〇-〇〇-〇〇〇 (内線〇〇)
面談のこと	健康管理室	名前	〇〇〇〇	TEL	〇〇〇-〇〇-〇〇〇 (内線〇〇)
病気のこと	〇〇病院相談支援センター	受付時間	平日 10時~13時、14時~17時		
	〇〇県〇〇市〇〇町〇〇番地	TEL	〇〇〇-〇〇-〇〇〇 (内線〇〇)		
その他のこと	人事課労務担当	名前	〇〇〇〇	TEL	〇〇〇-〇〇-〇〇〇 (内線〇〇)

療養に当たっての留意点

- 療養を開始する時には、病気休暇届と病院の「病気療養が必要」という趣旨の診断書を、人事課人事労務担当〇〇〇〇に提出してください。
- 療養中は原則として、定期的にも上司の_____さんが、療養の状況について確認をします。連絡の頻度は概ね1ヶ月毎ですが、病状などにより変更があります。
- 療養中、あなたの健康や安全の配慮において必要な対応をするために、上司の_____さんが産業保健スタッフや家族、病院に連絡を取ることがあります。原則としてはあなたの同意を取ってから行いますが、緊急を要する場合や同意を取ることが困難な場合など、やむを得ない場合には同意がなくても連絡を取ることがあります。
- 療養を延長する必要がある時には、病気休暇届の期限の2週間前を目途に、病気休暇延長届と病院の「病気療養の延長が必要」という趣旨の診断書を、人事課人事労務担当〇〇〇〇に提出してください。
- 職場復帰を希望する時には、復職願と病院の「職場復帰が可能」という趣旨の診断書の提出が必要です。書類の提出を確認してから職場復帰の準備を開始しますので、提出後すぐに職場復帰できるわけではありません。希望する職場復帰日の1ヶ月前を目途に書類を提出してください。

職場復帰の流れ



5. 人事としての就業配慮へのかかわり方

就業を希望するがん就労者の多くは適切な就業配慮を行うことで企業の中で「戦力」として働くことが可能な存在です。そういった人財をうまく活かすためのヒントをこの節では解説します。

- A. 就業配慮とは
- B. 働く上での障がいについて
- C. 就業配慮を行う際の実務的な手続き
- D. 職場（上司・同僚）へのアドバイス
- E. 困難に対して行う具体的な配慮（本人に対して）
- F. 困難に対して行う具体的な配慮（職場に対して・環境の調整）
- G. 情報管理の注意点

5-A 就業配慮とは

【ポイント】

- ✓ 安全配慮義務について理解します。
- ✓ 就業配慮という言葉の概念を理解します。
- ✓ 就業配慮と就業制限の言葉の違いを理解します。

企業は従業員を安全で健康に働かせる義務があります（雇用契約法、労働安全衛生法、最高裁判例など）。しかし人事としては、どこまでが安全で、どこからが不安全であるかの線引きを行うことはなかなか難しいことであると思われます。多くの場合、がん患者が働くことでがん自体が悪化したり、周囲の安全を脅かしたりということはありません。

一方で、がん就労者が仕事をするとき、さまざまな事情で困難、働く上での障がいを生じることがあります。この障がいに関しては、企業内のちょっとした工夫で解決できることが多いのです。

第5節では、企業が行う障がいに対する支援＝「就業配慮」についてご紹介します。

コラム2-5

就業配慮と就業制限

企業内で従業員に対しある一定の就業スタイルへのメッセージを出す際に、一般的に「就業制限」「就業配慮」という2つの文言が用いられます。

それぞれ英語で、“restriction on work” “adaptation to work” となります。前者は安全管理上やってはならない事項ということで禁則的な対応になります。後者は仕事にうまく適応させるため個人の事情を何とか合わせるというニュアンスです。例えば、同じ残業禁止のメッセージにしても、「残業を行ってはならない＝就業制限」で表現すれば本人または周囲の安全を脅かすためにやってはならないととらえられますので、職場は一般的に安全域をとって残業をさせない方向に進みます。「残業を行わないほうが望ましい＝就業配慮」で表現すれば、職場の対応としては本人の健康のために残業をさせないことを標準とするが、体調を見ながら希望・必要に応じて本人が選択することを許容できます。すべての残業を禁止してしまうことで本人が仕事の中で得られる成長を止めないということも、人事担当者としては考えてあげる必要があります。

がん就労者の働きたいという気持ちを少しでも伸ばすために、「就業制限」的なものより「就業配慮」的なメッセージの使い方がよいでしょう。

5-B 働く上での障がいについて

【ポイント】

- ✓ がん就労者には何らかの障がいが発生することを知ります。
- ✓ 障がいの代表的な例を知ります。
- ✓ がん就労者について話を聞きやすい状況をつくり出します。
- ✓ 発生した障がいに対してはケースバイケースで対応することを心がけます。

がん就労者が労働をするときに出てくる障がいには、どのようなものが多いか知っておくと対応しやすいでしょう。障がいはがんそのもので起こることも多いですが、治療や通院などで発生することも多いです。大きく分けて

①すべてのがんで起こりやすいもの

②各種臓器のがんごとに特異的に起こりやすいもの

があります。

代表的なものを次ページに記載します。ただし、これらの困難がすべてのケースで出てくるわけではありません。また、障がいがあることを人事側が予想して対応を行うことも一般的にはありません。基本的には本人の働くことの困難への配慮の申し出に従って主治医の意見に基づいて（産業医がいる場合は産業医の意見をもらいながら）対応することが自然です。ただし、人によっては言いたくても言い出せない人もいますので、世間話なども含めて困っていることがないか、うまく話を聴き出すことがポイントです。このあたりはケースバイケースと言えますし、まさに人事の腕の見せ所というところではないかと思われま

《すべてのがんを通じて》

- 倦怠感（なんとなくだるさが残る）
- 集中力の低下
- 易疲労感（すごく疲れやすい）
- 重いものを持たない、力を入れにくい
- 治療（手術、抗がん剤、放射線療法）のために必要な職場離脱期間
- 定期的な外来受診（多くは月に1回程度、必要に応じて検査入院することもあり）
- 抗がん剤などの副作用（吐き気、嘔吐、じんましん、しびれ、むくみ、感染しやすくなるなど）

《代表的ながんによる症状》

- 胃がん : 食後のふらつき・めまい・意識障害
- 大腸がん : 便回数の増加、人工肛門の手入れ
- 乳がん : 手を挙げにくい、むくみ、全身の関節痛、しびれ、こわばり
- 子宮がん : 尿意・便意を感じにくい

[図表 2-5-1 発生することの多い働く上での障がいの例]

コラム2-6

就業配慮は期間を区切って

システムエンジニアで大腸がんの治療を受けた40歳のAさんがいました。排便回数が相当多くなっていたので復職後に残業させるときついだらうからと周囲が考えて、本人の同意を得たうえで1年以上残業をさせずに働いていました。残業できないということで上司からは必要な仕事の量を少なく設定されていました。本人の能力をかなり下回る仕事の質・量になっており、職能評価もあまり芳しいものでありませんでした。ことあるごとに周囲の同僚から「大病を患って大変だから周りがみんなでサポートするよ」という言葉がかけられ、ありがたいと思いつつも、Aさんは「将来的な昇進ができないかも」という思いから仕事に関するモチベーションが下がっていたケースがありました。

当初は、周囲としてはよかれと思って残業をさせないようにと思っていたし、本人も最初はその思いをありがたく思っていました。本人の思いは復職後に「もっとやりたい」「もっとできる」という思いがあったのですが、それを同僚も人事もキャッチアップできずに、「大変だから仕事の量を融通してあげよう」と押し付けられると周囲が善意から発せられている言葉だけにそのまま受け入れることになっていました。働くことに関する人の思いはさまざまですし、時期によってその思いは変わっていきます。就業配慮が永続的に続いていくことはこのように本人のためにもよくないケースがありますので、期間を区切って行っていくことが望まれます。一般的には1～3ヶ月程度ごとに見直しを行っていくことが本人、周囲の納得感を持たせることとなります。

5-C 就業配慮を行う際の実務的な手続き

【ポイント】

- ✓ がんと診断されたときからサポートを始めます。
- ✓ 復職時には主治医から診断書の提出をしてもらいます。⇒第3節を参照
- ✓ 産業医が事業所にいる場合には、従業員と面談して意見を聴取します。
- ✓ 意見を参考に、就業配慮の中身を従業員と同じ職場の上司とともに決めます。

多くの場合、就労者ががんと診断された場合は検査や治療のため、会社を一時的に休むこととなります。休みの手続きは人事上のものと、傷病手当金などの金銭的なものがあるので、人事労務としては必要な手続きのサポートをするとよいでしょう（本章第4節を参照）。休んでいる最中はどのような状況か完全に把握することは困難ですので、職場復帰をする際に主治医による「就業可能の診断書」は安全配慮の観点からも提出してもらおうとよいでしょう。これがあることで働くことへの「本人の意思」と「主治医の許可」の両方が確認できます。あとは本人の症状などによって就業配慮の内容を決めていきます。その後の流れは産業医がいる場合と、いない場合に分けて記載します。ただし、産業医にしても主治医にしても就業上の意見を述べているにすぎません。あくまで主役はがん就労者本人とそれを直接支える同僚・上司・人事労務であって、一緒に働きたいという思いと、それを支える姿勢を優先することが重要です。

〈産業医がいる場合〉

事業所のことをよくわかっている産業医がいる場合は、職場復帰面談を設定して就業配慮の内容について意見をもらおうとよいでしょう。がん就労者の医学的な問題点から就業上必要な配慮への意見を述べてもらい、その意見を参考に就業配慮の内容を決定します。その際、産業医の意見が現実的なものになるような工夫として、①従業員の面談とともに必ず上司との面談をセットでセッティングする、②就業規則などでわからないことがあったら人事労務が産業医と連絡がとれるようにしておく、③事前に必要な情報は産業医に伝えておく、といったことをしておくスムーズに進行します。

〈産業医がいない場合〉

産業医がいない場合は、主治医に意見を聴取することが一般的です。主治医に現在行っている業務内容を伝え、就業上必要な措置を答えてもらうしかありません。多くの場合、主治医－産業医間ほど情報のやりとりは容易ではありません。本人同席のもと主治医と面談を行う、本人の同意書をお願い現状の業務に対して必要な配慮事項を伝えてもらう、というやり方になるかと思います。本章第3節66ページに主治医と情報をやりとりするためのヒントを示しています。主治医から意見がもらえない場合は地域産業保健センターに相談すること

も考えられます（無料）。どちらにしても、本人の健康情報を収集する際には、よほどのことがない限り雇用が継続されることを前提としたうえで、安全に働くにはどうしたらよいかということを医師に相談するスタンスが重要になります（就業可能の診断書がすでに出ているので働くことが前提であるのは当たり前のことです）。そうでないと、医師は自分の意見を根拠にがん患者が解雇となることを恐れ、適切な意見を述べないケースがあります。

コラム2-7

医師のリソース

事業所で利用できる医師のリソースは以下のようなものがあります。普段から何らかの形で相談できる医師を事業所として確保しておくとい良いでしょう。しっかりとした準備をしておくことが重要です。

1. 産業医
2. 主治医
3. 地域産業保健センター（50人未満の事業所）
4. 労働衛生コンサルタント
5. 企業外労働衛生機関（健康診断実施機関）

5-D 職場（上司・同僚）へのアドバイス

【ポイント】

- ✓ 職場（上司・同僚）から相談が来た場合、相談に乗ります。
- ✓ 従業員本人の健康に関するアドバイスをを行います。
- ✓ 事故などのリスクに関するアドバイスをを行います。
- ✓ パフォーマンスに関する配慮のアドバイスをを行います。

職場は自分の部署からがん就労者が出た場合、どう対応したらよいかわからないということがよくあります。人事労務としては、こういった職場を支えることも重要なことです。職場が対応すべきことは第1章に詳しく書いてありますが、特に人事が重要とされることについて記載したいと思います。①がん就労者の健康に関すること、②事故などのリスクに関すること、③職務遂行能力に関する配慮、が多く聞かれる相談です。相談する相手は多くの場合、キーパーソンの一人に絞ったほうがよいでしょう。

①がん就労者の健康に関すること

職場の不安は、「働かせることで健康が悪化しないのか」「どこまで働かせてよいのか」ということが多いです。働くことでがんが悪化するということは一般的にはありません。がんが悪化するというよりも一時的に疲労の蓄積や集中力の低下など体力の消耗を起こすケースが多いので、職場の中で適宜対応してもらおうということが一般的になります。治療などによる何らかの障がい（76 ページを参照）が生じて職場を超えた対応が必要な場合には、人事として調整が必要になります。

②事故などのリスクに関すること

がん就労者に特に事故や労災が多いというデータはありません。ただし、職場復帰直後は集中力の低下や疲労の蓄積などが多く聞かれますので、しばらくは休憩時間を多くとる配慮を職場に勧めるとよいでしょう。

③職務遂行能力に関する配慮

がん就労者は最初の数ヶ月はどうしても職務遂行能力が低下するものです。一定の期間（多くは半年程度）、体調に合った業務内容にすることが一般的です。ただし、永続的な職務遂行能力に対する配慮は本人の上昇意識の妨げになるのみならず、周囲に何らかの影響を与えることがあります。働き方は従業員それぞれですので、パフォーマンスが長期にわたって低下している場合には、本人の「今後どのように組織貢献するか」や「今後の組織内でのキャリア」についても相談を受けられるようにしておくことがよいでしょう。職場の中にその人のパフォーマンスを発揮する場がなければ、組織全体での配置転換を検討しましょう（本章5

節E、Fも参照してください)。そして、パフォーマンスに関しては職場の許容範囲に大きく依存しますので、人事労務だけで決めてしまうことなく、必ず直接の上司に意見を聴取することが重要です。企業や就業規則によって対応できる範囲はさまざまでしょうが、就業の多様性を許容できると素晴らしいことだと思います。以下のコラムに一つの事例をお示しします。

コラム2-8

就業規則を超えた対応を求められた場合

がん就労者を想定していない就業規則であった場合、対応に困るケースというものも存在します。その際の対応の一例をお示しします。

営業職のBさんは乳がんの手術を受けましたが、いつ再発してもおかしくない状況と主治医に診断されており、再発の不安を持ちながら働いています。営業に不可欠な自動車の運転をする際に集中できず、事故を起こしそうになりヒヤッとしたこともたびたびありました。ただ、雇用契約上、外部の営業を行うことが必須となっていました。Bさんは職を辞めないといけないうところまで追い込まれてしまいました。幸いにも職場の上司や同僚が非常に仲間思いの人たちで、何とか一緒に働きたいと思っていてくれました。本人・メンバーとで話し合いの機会を設けたところ、「内勤での営業サポートを職場内でしてもらうのがよい」との議論になり、本人もそれを希望したため人事課に相談に来ました。

人事は本来の規則外であるため、その取り扱いに当初は困りました。人事から本人に意見を聴取すると、やはり内勤に勤務内容を変更できないかとの希望でした。この会社は一人一人を大事にするという社風のため、真剣に向き合って何とかBさんを人材として活かせる方法がないかと人事的な検討を重ねました。

そこで事情を産業医に説明し、産業医から配置転換の意見が出れば人事としても就業規則外であっても尊重して対応をせざるを得ないので、可能であればそのような意見を出すことができないかと打診を行いました。実際に面談をしてもらい、要配置転換の意見書を出してもらえたので、それをもとに担当役員に決裁をもらったうえで勤務内容の変更が認められることになりました。産業医をうまく活用することで社内的に説明ができるようになり、就業を継続することが可能になりました。

この事例をもとに、実態に合った就業規則に変えることや、柔軟運用を行うことを許容する内容にすることを検討しておく、Bさんのみならず、次に同様のケースが起こったときに迅速かつ適切な対応が容易になるので規定の見直しも始まりました。

5-E 本人に対するアドバイス

【ポイント】

- ✓ 本人からの障がいに関する配慮に関して聞く姿勢を示します。
- ✓ 障がいに対しては実現可能な配慮に関して本人と一緒に考えます。
- ✓ 「配慮の内容は職場の上司や同僚の同意を得ること」という本人の了解を得ます。

障がいに対する配慮では、人事労務としては何よりもまず、本人の希望を聞くという姿勢が重要です。本人の希望しない配慮を行うことは、企業としてはアンバランスであると言えます。従業員が働くことは憲法で保障された基本的な人権です。ただし、希望を聞くこととそれらをすべて受け入れることは別です。企業内で対応できることは、その人的な資源、ルールの弾力性、ハード面の問題、企業風土、企業規模、予算、地域性などによって変わります。その点をきちんと理解してもらうことも、人事労務としては大事な仕事になってきます。本人のみならず、職場にもそのことを理解してもらったうえで、皆が納得できるような対応を行うことが重要です。就業配慮は本人と事業者との労働条件の新たな合意形成の場でもあるので、本人の意見だけでは決めず、必ず周囲と調整が必要です。そのため、一度希望を聞いた後、実現可能性に関して周囲と調整が必要であることを伝えたほうが混乱は少ないでしょう。職場の中で情報共有する旨を説明し、共有する内容をがん就労者本人と一緒に確認しながら了解を得るように心がけましょう。もちろん、単純な就業配慮（例えば平日勤務の事務職員での残業制限、土日勤務の禁止）などはその限りではありません。

5-F 困難に対して行う具体的な配慮の例

【ポイント】

- ✓ 人事異動が必要と思われる案件は、人事が中心的な役割を担います。
- ✓ 環境面の整備が必要な場合には必要な部署と連携します。
- ✓ 就業規則を基本的には守りつつも、必要に応じて臨機応変な対応ができるようにします。
- ✓ 勤務に際しては通勤に関しても配慮を検討します。

就業配慮を行う際、人事労務が特に中心となって行うべきことは、①人事異動が絡む場合、②休憩所やトイレなどの環境面の整備が必要な場合、③就業規則にない対応を行う場合、④通勤に配慮が必要な場合です。

①人事異動が絡む場合

がん就労者は76ページで記載されたような、働くうえで何らかの障がいをもたうことがあります。そして、その困難は多くの場合、元の職場で対応可能なことが多いものです。しかしながら、どうしても元の職場に戻れない事情が発生することがあります。例えば、乳がんの手術や抗がん剤の治療で「手のむくみ」や「指先のしびれ」などが出てきた場合、精密作業を長時間繰り返す業務などは困難をもたうことがあります。そのような場合には、例えば、VDT作業・キャリアを用いた運搬・在庫管理などといった、その症状があっても特に問題なく仕事ができる部署への異動が必要になります。同一部署内の配置転換であれば職場に任せてもよいと思いますが、部署内に該当作業がない場合は人事が中心となって働くことができる場所を本人に提示することが重要になってきます。この際、産業医がいる職場の場合には産業医と意見を調整することが必要でしょう。

②休憩所やトイレなどの環境面の整備が必要な場合

がん就労者は復職して間もなくは疲れやすい傾向にあります。このようなときに、ちょっと横になることのできる休憩所があると便利です。また、大腸がんや膀胱（ぼうこう）がんなどが原因で人工肛門・人工膀胱（ストーマ）がある方は、その処置のためトイレの改修が必要になることがあります。このような場合、職場（現場）での対応は困難なことが多いです。施設面の改修は他部署にまたがるため、人事労務が中心となって必要な部署に提案して進めていきましょう。このような設備改修は、休憩室はほかの事情で疲れやすい人たちなどにも使ってもらえますし、広いトイレがあれば骨折などで松葉づえや車いすの人も利用できるのです。がん就労者以外にも重要な施策であることも念頭に入れておきましょう。

③就業規則にない対応を行う場合

がんは以前とは違い治る病気になってきているので、慢性病としての側面もあります。糖尿病や高血圧などの慢性病の多くは外来受診をすることで解決できるのですが、一旦治療の終了したがん就労者の場合、その後も抗がん剤治療や検査入院などで数日から数週の単位で職場を離脱するケースがあります。がん就労者はその期間を乗り越えたらほとんどの場合、元と同じパフォーマンスを提供することができます。しかしながら、そのような場合を多くの企業では就業規則で想定していません。就業規則にない休みが必要になった際も「前例がない」「規則にない」などを理由として休むことを拒んだ場合、企業としてきちんと働くことのできる人材の喪失になりますし、がん就労者としては雇用が保たれず、どちらも得しない結果になります。人事労務としてはケースバイケースで対応し、がん就労者が安心して休めるように配慮した環境整備を行うことも重要です。場合によっては将来に備え、治療にともなう休暇制度を就業規則に盛り込むことを検討してもよいかもしれません。

④通勤に配慮が必要な場合

特に都会などでは満員電車での通勤が困難なケースもよくあります。そういった場合、車での通勤や自宅でできる仕事を提案できると、うまく働くことができるケースがあります。自動車通勤の場合は駐車場を近くにするというのもよいようです。

コラム2-9

就業配慮を「企画力」ととらえる

管理職に求められる能力の一つに企画力があります。これは、イベントや新商品を考えるという意味のみならず、「仕事の組み立てと分担をどうするか」ということも含まれます。がん就労者がそれまで行っていた業務の一部または全部をどのように移管するかは、人事や上司の企画力が問われるわけです。

具体的にはまず、仕事をいくつかの視点で分類してみます。

(例) 定型－非定型、属人－共通、資格・免許の要－不要、時間の随意－不随意……

これをどう再編成すれば「当人の現実的な執務能力の最大限発揮」と「周囲の負荷増の最大抑制」が同時達成できるかを、文字通り「企画」していくわけです。

例えば、胃がんで退院後も化学療法を続けるA印刷会社B営業所(所員20人)のC地区担当営業マンDさん(50歳、課長代理)を挙げてみます。本人は「定期的に執務時間中に化学療法のため通院し、突発的に体調不良になる。頻りに食事やトイレに行かねばならない。一方で、ある程度の残業は可能。小売業のチラシ印刷の営業に豊富なノウハウを持っている」としましょう。

印刷営業は多くの場合、時間との戦いですから基本的に顧客のオンコールで駆けつけねばならないことが多いもの。また、ゲラの扱いや印刷所とのやりとり自体は「定型」と言えますが、顧客からシリーズものを請け負っているときは、かなり属人的な情報やノウハウが必要となり、またそれが競争優位性となります。これを上記の分類に当てはめると、一部定型、属人要素大、資格・免許不要、時間は不随意……となり、エリアの営業はほかの人に任せざるを得ないかもしれません。

しかし一方で、それまでほかの19人が各々行っていた仕事の中で、Dさんに委ねられることはどれほどあるでしょうか。原稿の整理、印刷所との進行管理(原則、mailと電話)、クレーム処理の一部、ノウハウによる若手の育成、あるいは交通費精算なども入るかもしれません。これらをパズルのように再編成すると、完全なwin-winは無理としても、周囲の人もメリットを受けられる可能性が出てきます。

それを、がん従業員本人の職場のみならず、事業所レベルでいかに横断的に行えるかは、人事部門の「企画力」の見せ所です。

5-G 情報管理の注意点

【ポイント】

- ✓ 健康情報の周知の範囲は本人との話し合いをもとに決めます。
- ✓ 健康情報の保管場所は、ほかの人が見ることのできない場所で鍵のかかる場所に保管します。
- ✓ 本人が周知を希望しない場合でも、配慮が必要な場合は事情を説明し、できる限り同意を得るようにします。

がんという病気の情報はプライベートな要素が多く含まれており、企業として収集する際には注意すべき内容がいくつかあります。がん就労者の情報管理において、注意すべき点を列挙します。

1) 周知の範囲

就業配慮に必要な範囲以外へ個人情報が伝わることは避けなければなりません。いつの間にか知っている人が多くなることのないように、関係者には注意をしておくことが必要でしょう。

2) 個人情報の保管

誰もがアクセスできるような情報管理は望ましくありません。デジタルであればネットワークから隔離された場所へ、アナログであれば鍵をかけて保管するとよいでしょう。

3) 本人が周知に協力しない場合

就業配慮を行う際、情報の受け渡しが必要な人への周知を拒むケースがあります。その場合、必要な範囲以上の情報周知が行われないことと労働契約の不利益変更が行われないことなどを本人に説明し、できる限り同意を求める姿勢が必要です。それでも同意が得られない場合は、就業配慮が得られないこともあり得ます。また、そういった情報を受け渡しする際は、必ず情報を渡す相手に情報漏えいのないように伝えておくことも重要です。

6. 社内外の連携

がん就労者の支援を行う際には、個人を支援することで周囲に何らかの影響が出ることがあります。そのため、関係者での連絡を密にしておくことが重要となってきます。

本節では、以下の3項目について解説いたします。

- A. 社内連携
- B. 社外関係
- C. 家族との連携

6-A 社内連携

【ポイント】

- ✓ がん就労者の職場の上司・同僚と連携をします。
- ✓ 周囲の納得が得られるように調整を行います。
- ✓ 産業医がいる場合は産業医とも連携します。
- ✓ 設備面の改修が必要な場合には関係者との調整を行います。

社内での連携で最も重要なのは職場です。職場の意向なしに人事労務だけで対応すると、不公平感など職場全体として不利益を生じます。人事にがん就労者から相談が来た場合には本人の同意を得る努力を行い、職場の上司と連携して対応を模索することが重要になってきます。また逆に、職場から連絡が来た場合には積極的に相談に乗ることも重要です。人事として最も重要なことの一つは職場の納得感を醸成するための調整役の役割です。

医学的な判断が必要な場合には産業医と相談するとよいでしょう。産業医からは医学的な知識を背景として、その従業員と職場との関係を最適化するうえで有用な意見を聴取することができます。

施設面の改修などが必要な場合は、改修にかかわりのある部署に話をつなぐことが求められます。工場のレイアウトなどならその区画の責任者、休憩室・トイレの整備なら建物全体の責任者など、その内容によって異なります。金銭的な問題から役員クラスの決裁が必要なケースも出てきます。

これらの関係者と情報共有できるように日頃から関係づくりをしておくことも重要です。かかわりの出てくる関係者には一定の情報を開示する必要も出てきますので、本章87ページに記載されているとおり、本人の同意を得るようにしてください。

6-B 社外関係

【ポイント】

- ✓ 本人の同意のもとに主治医から働き方の情報を収集します。
- ✓ 主治医以外のリソースも利用します。

社外の連携先としては主治医が最も多いでしょう。主治医から意見を直接聴取する際には本人の同意書を持っていくことが前提となります。また、主治医は診療面で忙しいことも多いので、病院によっては医療ソーシャルワーカー（MSW）、看護師、がん拠点病院相談窓口などが利用できる場合もあります。このようなところと必要に応じて連携を模索していくとよいでしょう。50人未満の事業所であれば地域産業保健センターも利用できます。

6-C 家族との連携

【ポイント】

- ✓ 仕事のことのみならず日常生活に関しても留意します。
- ✓ 必要に応じて家庭内の環境整備を手伝います。

がん就労者の家族との連携が必要なケースも出てきます。家族からの相談を受けることも重要ですが、場合によっては仕事を継続するうえで家庭内の環境整備が必要となり、協力を求めることもあり得ます。がん就労者が家庭内で果たす役割（家事・育児・介護など）を軽減することで仕事を継続してもらうことが可能となることもありますので、仕事の負担と家庭内での負担のバランスをとれるように調整役としての機能が求められることもあるかもしれません。