

## 第3章

### がん就労者の就労を

### 支援するために必要な事業者の役割

#### － 事業主にできること －

#### 1. 職場としての方針の明確化

##### 【ポイント】

- ✓ がん就労者に対して、上司や同僚が安心して支援できるように、方針を明確化します。

がん就労者が就業を継続するためには、上司や同僚など職場の支援が必要です。そのような支援は、職場の助け合いのムードを助長して職場のコミュニケーションを高めることが期待されます。しかし、必ずしも短期的には職場の生産性を向上させるものではありませんので、上司や同僚が安心して支援を行っていきける環境を作ることが必要です。

がんの闘病は、メンタルヘルス不調に比べて病気自体がわかりやすく、比較的支援に対する理解が得やすい状況ですが、それでもその期間が長期にわたると、周囲にさまざまな負担がかかってきます。そのようなとき、特定の従業員だけの負担に依存するのではなく、職場全体で支援するということが重要であり、場合によっては人員を補充するなどの人事的な対応が必要になることもあります。そのためには経営層の方針が不可欠です。

このような方針は、必ずしもがん就労者に限る必要はありません。すべての疾病について、罹患や治療によって一時的に就労能力が低下した場合に、その回復を支援して、再び貴重な戦力として働いてもらえるように支援していくことを、職場の方針として明確にしていきたいと思います。

**方針例：**

がん（病気）と診断された従業員が、安心して治療を受けながら仕事を継続できるように、

1. 職場として必要な支援を行います。
2. 皆で支え合う風土づくりを推進します。

[図表 3-1-1 がん就労者に対する職場の方針例]

## 2. 風土づくり

### 【ポイント】

- ✓ 普段から、職場のコミュニケーション向上のための取り組みを行い、お互いに助け合う風土づくりを行いましょう。
- ✓ 一次予防、二次予防を含めた、総合的ながん対策に取り組ましましょう。

どんなに明確で、素晴らしい内容の方針を掲げても、上司と部下のコミュニケーションや同僚間のコミュニケーションが円滑で、お互いに支え合う風土がなければ成果が上がりません。また、ある日、実際にがん罹患した従業員が出た際に、「がん就労者を支援するために風土をつくりましょう」と呼びかけても、突然それができ上がるわけではありません。普段からのさまざまな取り組みの成果を結びつけていく努力が必要になります。

がんは誰でも罹患する可能性があるものであり、それを予防するための取り組みは非常に重要です。例えば禁煙プログラム（一次予防）やがん検診（二次予防）の実施など、がん対策に総合的に取り組むことによって、職場全体のがんに対する意識が向上することが期待されます。

風土づくりに有効な取り組みとしては、以下のようなものが考えられます。

- 有病者の就労支援に関する方針の明確化
- 働きやすい職場づくりのための参加型研修
- 病気で休業した従業員の職場復帰を支援するための手順の整備
- 管理職の積極的傾聴などのコミュニケーショントレーニング
- 病気を持った従業員（メンタルヘルス不調者などを含む）に対する管理監督者の対応に関する研修
- 職場での親睦会の開催
- 一次予防、二次予防など、幅広いがん対策の展開

[図表 3-2-1 風土づくりに有効な例]

### 3. 体制づくり

#### 【ポイント】

- ✓ 心身のさまざまな病気に対応できるように、体制づくりとして、役割分担の明確化、就業措置や支援の手順の作成、諸制度の見直しを行います。
- ✓ 病状に合わせて支援を行うために、個人のプライバシーに配慮しながら、関係者で適切に情報共有します。
- ✓ 事業所の規模や特性に合わせて、産業保健スタッフを活用しましょう。

#### 3-A 役割、手順や制度の見直し

職場では、従業員がさまざまな病気に罹患し、休職を余儀なくされます。そのような従業員が職場復帰をすれば、何らかの就労支援が必要となります。本マニュアルは、がん患者の就業支援のために書かれたものですが、就労支援が必要な病気はがんだけではなく、心身のさまざまな病気に対応できるように、体制づくりを行うとよいでしょう。関連した情報として、第2章の第1節を参照してください。

#### 〈就労支援における役割分担〉

がんの就労支援では、主に上司、人事労務と産業保健スタッフが、重要な役割を果たすこととなりますので、それぞれの役割を明確にするとよいでしょう。以下に分担例を示してありますが、これらの役割分担は、産業医や保健師などの産業保健スタッフの存在の有無や人事労務の業務範囲など、事業所の実状によって異なってきます。

#### 役割分担例

- 上司：就業支援の実施、人事労務や産業保健専門職との情報の共有
- 人事労務：手順の作成、事業所への周知や研修の実施、個別事例での制度適用の検討
- 産業保健スタッフ：健康状態の把握、主治医とのコミュニケーション、就業配慮のアドバイス

[図表 3-3-1 がんの就労支援における職場内での役割分担の例]

### 〈就業措置・支援の手順〉

支援を行う関係者が、どのような流れで就労支援を行うか、また誰が意思決定をするのかなど、具体的な手順や分担を文書化しておくこととよいでしょう。また、手順の中で利用する記録や意見書などの様式をつくっておくことも円滑な実施に有効です。これらの手順は、人事労務部門などが担当して策定することになるでしょうが、その作業を指示して手順を承認するのは、事業者の役割です。

#### 就業措置・支援の手順

- 健康状態の把握：面接、主治医などからの情報収集
- 支援策等の検討：本人の意向の聴取、上司、人事労務や産業保健スタッフ間での検討
- 支援策等の決定：意思決定者による決定
- 支援策等の実行：上司による支援、産業保健スタッフ等による支援
- 支援策などの見直し

[図表 3-3-2 就業措置・支援の手順]

### 〈諸制度の見直し〉

よりよい就業支援を行うための手順を作成する際、既存の就業規則や社内の諸規程などの制度が足かせになったり、手順とその制度の内容に矛盾が生じたりすることもあります。その見直しも検討してください。

**3-B 休業・休職などの情報共有の仕組み**

職場におけるがん就労者の就労支援は、それぞれの病状に合わせて行う必要があります。病状や治療状況の情報は主治医や本人から入手できます。しかし、疾病にかかわる情報は機微な個人情報ですし、またその解釈には一定の専門知識が必要になるため、具体的な就業支援を検討するためには、産業保健スタッフに情報を集約することが効果的です。そのために、病気事由による休業・休職者の情報が、産業保健スタッフに集まるような仕組みをつくっておく必要があります。関連した情報として、第2章5-Dを参照してください。

主な情報と情報源	
● 病欠に必要な診断書	……………主治医
● 疾病および治療に関する情報	……………主治医、本人、家族
● 就労に対する希望	……………本人
● 業務内容に関する情報	……………上司、本人
● 職場の受け入れ態勢に関する情報	……………上司、人事

[図表 3-3-3 産業保健スタッフに有用な情報と情報源]

〈診断書の入手〉

病気で欠勤や休職する場合（延長する場合）には、主治医の診断書を会社に提出することが一般的です。そのような診断書の提出は病欠をとるための要件であって、病状を確認するためのものではないため、産業保健スタッフがいても、人事などの事務窓口で情報が止まっている場合も少なくありません。しかし、産業保健スタッフが病気で休む従業員に早期から関係を持つことは、休業中および復職時の支援を容易にします。ので、何らかの方法で情報を入手できるような手順を作成しましょう。

〈病状などに関する情報の入手〉

正確な疾病の状態や治療方針・内容については、主治医から情報を入手する必要があります。また、病気の経過から、主治医が就労についてどのように考えているかも、貴重な情報になります。職場として知りたいことを明記するとともに、本人の仕事の内容についても情報を盛り込んだ「情報提供依頼状」を作成して、本人または家族を介して、情報提供依頼を行うことが基本となります。そのための様式を用意しておくといでしょう。ただし、状況に応じて電話で直接意見交換をすることもあり得ます。

〈関係者間での情報の共有〉

関係者間での情報を共有することが重要ですが、共有する情報の内容や範囲について、本人の意向を尊重することも大切です。また、その情報が正しい理解に基づくものでなければなりません。主治医や本人の情報を産業保健スタッフに情報を集め、本人に同意を得ながら必要な情報に加工して共有するなどの対応が有効です。

### 3-C 産業保健スタッフの確保

事業所でがん患者の支援を行ううえで、産業保健スタッフは大きな役割を果たします。大規模事業所では専属の産業医や保健師などを積極的に活用してください。しかし、大規模事業所では採用することができますが、規模が小さい場合にはそれが困難になります。小規模事業所といっても、大手企業の地方事業所やグループ会社などの場合には、社内で専門資源が確保できる可能性があるので検討してください。また、嘱託産業医などの社外専門職を確保する場合、手順に基づき役割を果たしてもらえるように、具体的に説明しておく必要があります。

#### 小規模事業所における産業保健スタッフの確保

- 近隣の企業と共同選任する
- 本社の産業保健スタッフの支援を受ける（大手企業の小規模事業所場合）
- グループ企業の産業保健スタッフの支援を受ける（大手企業のグループ会社の場合）
- 健康保険組合からの支援を受ける（健康保険組合所属の専門職がいる場合）
- 健康診断を委託している機関などと契約する
- 地域産業保健センターを利用する

[図表 3-3-4 小規模事業所における産業保健スタッフの確保]



## ポイントチェック

### 第2章 1-A

- 休業者の復職は5つのステップごとに分けて考えます。
- 有病者就業支援マニュアルを作成します。  
マニュアルには、「はじめに」「登場人物と役割」「各復職ステップにおける対応」「治療を行いながら継続勤務する従業員への対応」などを記載するとよいと思われます。
- がん就労者の就業支援において特徴的な点を意識します。

### 第2章 1-B

- がん就労者が必要とする規則・規定として、以下の仕組みづくりを検討します。  
「短時間勤務制度」「フレックスタイム勤務制度」「在宅勤務制度」「通勤上の配慮」「流動的な休憩を認める制度」

### 第2章 1-C

- がん就労支援に関する制度やマニュアルを策定した後は、十分な教育・研修を実施し、事業所内に周知するようにします。

### 第2章 2.

- がん就労者が体調不良を起こした際のルールづくりや設備の整備などを行います。

### 第3章 3.

- 従業員が健康問題で休んだ際の情報が人事労務に入ってくる仕組みを整えます。
- 健康問題で休んだ際には主治医の診断書の提出する仕組みを整えます。
- 病名の記載された診断書の取り扱いは鍵のかかる場所へ保管します。
- 診断書の記載事項は必要最小限の共有にとどめます。
- 就業と関係のない健康情報の収集は行わないようにします。
- 主治医の診断書の提出を受ける際には利用目的と職場の情報を伝えます。

### 第2章 4-A

- 就業規則等の範囲で、がんの診断・治療が仕事の継続に与える悪影響を最小限に抑える方法をがん就労者と一緒に考えます。

### 第2章 4-B

- 職場の上司は、がん就労者が治療に専念できるような環境をつくるよう配慮します。
- 人事労務担当者は、切り離すことで残された業務が過大になりすぎる場合には業務の再分担を検討します。

### 第2章 4-C

- 人事労務担当者は、がん就労者の金銭的な負担に対する不安があることを認識し、自社で利用可能な手当金、支給を従業員に伝えるようにします。
- 利用可能な手当金・支給などの制度の手続きを支援します。
- 休業中の留意事項をまとめたパンフレットなどを配布するようにします。

#### 第2章4-D

- 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。

#### 第2章5-A

- 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。

#### 第2章5-B

- 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作り出します。
- 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。

#### 第2章5-C

- 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。
- 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。

#### 第2章5-D

- 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行います。
- 事故などのリスクに関するアドバイスを行います。
- パフォーマンスに関する配慮のアドバイスを行います。

#### 第2章5-E

- 本人からの障がいに関する配慮に関して聴く姿勢を示します。
- 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。

#### 第2章5-F

- 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。

#### 第2章5-G

- 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。

## 第2章6-A

- 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。

## 第2章6-B

- 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。

## 第2章6-C

- 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。

## 第3章1.

- がん就労者に対して、上司や同僚が安心して支援できるように方針を明確化します。

## 第3章2.

- 普段から、職場のコミュニケーション向上のための取り組みを行い、お互いに助け合う風土づくりを行いましょう。
- 一次予防、二次予防を含めた、総合的ながん対策に取り組みましよう。

## 第3章3.

- 心身のさまざまな病気に対応できるように、体制づくりとして、役割分担の明確化、就業措置や支援の手順の作成、諸制度の見直しを行います。
- 病状に合わせて支援を行うために、個人のプライバシーに配慮しながら、関係者で適切に情報共有します。
- 事業所の規模や特性に合わせて、産業保健スタッフを活用しましよう。

## I n d e x

### 【図表】

- 図表 2-1-1 有病者の復職における5つのステップ ……54
- 図表 2-1-2 有病者就業支援マニュアルに記載が望まれる内容例 ……54
- 図表 2-1-3 治療を行いながら継続勤務する従業員への対応のポイント ……55
- 図表 2-1-4 がん就労者に特徴的な点 ……56
- 図表 2-1-5 有病者就業支援マニュアル作成のためのチェックリスト ……57
- 図表 2-1-6 有病者就業支援マニュアルの例 ……58
- 図表 2-2-1 体調不良者発生時の対応例 ……64
- 図表 2-2-2 緊急連絡カードの例 ……64～65
- 図表 2-3-1 職場における就業配慮に関する情報提供依頼書の例（職場→主治医） ……67
- 図表 2-4-1 企業内互助会会員規定例 ……70
- 図表 2-4-2 休業中のパンフレット項目例 ……71
- 図表 2-4-3 案内文書作成時の注意点 ……72
- 図表 2-4-4 案内文書の例（人事→本人） ……73
- 図表 2-5-1 発生することの多い働く上での障がいの例 ……77
- 図表 3-1-1 がん就労者に対する職場の方針例 ……92
- 図表 3-2-1 風土づくりに有効な例 ……93
- 図表 3-3-1 がんの就労支援における職場内での役割分担の例 ……94
- 図表 3-3-2 就業措置・支援の手順 ……95
- 図表 3-3-3 産業保健スタッフに有用な情報と情報源 ……96
- 図表 3-3-4 小規模事業所における産業保健スタッフの確保 ……98

### 【コラム】

- コラム 1-1 がん就労者が実践した「がんと就労」両立の工夫  
～がんと仕事のQ&Aより～ ……16
- コラム 1-2 頑張りすぎも危険！～課長の休職により体調不良者が続発した職場～ ……21
- コラム 1-3 嘱託産業医との連携時におけるTIPS ……27
- コラム 1-4 人事を味方に！ ……31
- コラム 1-5 病名か、障がいか ……39
- コラム 1-6 職場の環境整備のキーワード  
～「仕事と健康管理の両立」と「みんなが利用できる」～ ……44
- コラム 1-7 誰のための健康なのか ～産業保健師の立場から～ ……47

コラム 2-1	がん就労者に対峙する人事の心得 5ヶ条	……51
コラム 2-2	メンタルヘルス対策で導入した制度が裏目に?? 休職可能期間のリセットについて	……59
コラム 2-3	企業が「がん就労支援」をするメリットを考える ～少子高齢化下の大学経営に学ぶ～	……61
コラム 2-4	業務引き継ぎのツール整備を	……69
コラム 2-5	就業配慮と就業制限	……75
コラム 2-6	就業配慮は期間を区切って	……78
コラム 2-7	医師のリソース	……80
コラム 2-8	就業規則を超えた対応を求められた場合	……82
コラム 2-9	就業配慮を「企画力」ととらえる	……86

本マニュアルを作成するにあたり、  
インタビュー・アンケート調査にご協力くださった皆さま、  
そしてご意見をくださった皆さま、  
心から御礼申し上げます。

禁無断転載

企業（上司・同僚、人事労務、事業主）のための「がん就労者」支援マニュアル

発行日 平成 25 年 2 月 1 日

問い合わせ先（ご連絡はメールか FAX でお願いいたします）

産業医科大学 産業医実務研修センター（担当：立石 清一郎）

〒807-8555 福岡県北九州市八幡西区医生ヶ丘 1-1

産業医科大学 産業医実務研修センター

FAX: 093-603-2155

E-mail: tateishi@med.uoeh-u.ac.jp



201221007B(別冊4/6)

# がんをもつ労働者と職場への より良い支援のための12のヒント

「治療と就労の両立」支援のための産業看護職向けガイドブック

平成24年度 厚生労働科学研究費 がん臨床研究事業(研究代表者:高橋 都)  
「働くがん患者と家族に向けた包括的就業支援システムの構築に関する研究」班  
産業看護グループ 編



# がんをもつ労働者と職場への より良い支援のための12のヒント

「治療と就労の両立」支援のための産業看護職向けガイドブック

平成24年度 厚生労働科学研究費 がん臨床研究事業(研究代表者:高橋 都)  
「働くがん患者と家族に向けた包括的就業支援システムの構築に関する研究」班  
産業看護グループ 編

平成 24 年度 厚生労働科学研究費 がん臨床研究事業  
「働くがん患者と家族に向けた包括的就業支援システムの構築に関する研究」班  
(H22-がん臨床 - 一般 - 008； 研究代表者 高橋 都)

研究分担者	錦戸 典子	東海大学健康科学部看護学科
研究協力者	吉川 悦子	東京有明医療大学看護学部
	佐々木美奈子	東京医療保健大学医療保健学部
	伊藤 美千代	東京医療保健大学医療保健学部
	濱田 麻由美	東京医療保健大学医療保健学部
	渡井 いずみ	名古屋大学大学院医学系研究科
	岡久 シュン	東海大学大学院健康科学研究科
	望月 麻衣	東海大学大学院健康科学研究科



# 目次

## はじめに

### 1. がんをもつ労働者と職場へのより良い支援のための12のヒント

#### 【本人への支援】

- ヒント1. 定期的に体調と仕事の状況を確認します…………… 1
- ヒント2. ちょっとした困りごとにすぐに相談対応します…………… 2
- ヒント3. 本人の自己決定を支えるための働きかけをします…………… 3
- ヒント4. 精神面や情緒面をサポートします…………… 4
- ヒント5. プライバシーに配慮して、健康情報を含む個人情報を取り扱います…………… 5

#### 【上司・同僚への支援】

- ヒント6. 治療と仕事を両立できる職場環境や作業条件について確認し、調整します…………… 6
- ヒント7. がんと診断された労働者を取り巻くサポート体制の構築と強化にむけて支援します…………… 7
- ヒント8. 互いに支えあい気遣う職場風土づくりを促します…………… 8

#### 【人事労務との連携】

- ヒント9. 適正配置について産業看護職の立場から助言します…………… 9
- ヒント10. 利用可能な制度や柔軟な勤務パターンについて確認し、調整します…………… 10

#### 【産業保健チーム内および外部医療機関との連携】

- ヒント11. 産業医と役割分担し、定期的に情報交換します…………… 11
- ヒント12. 医療機関との連携の可否や方法について検討し、調整します…………… 12

### 2. 日ごろからの取り組み

…………… 13

### 3. 支援事例

- 事例①「子宮がんと診断され、長期療養が必要となったケース」…………… 15
- 事例②「管理職の協力があって、円滑に復職できたケース」…………… 17
- 事例③「復職後、海外出張が可能かどうか調整したケース」…………… 19

### 4. 付録

- 付録①：関連サイト情報…………… 21
- 付録②：本ツール作成に活かした研究成果…………… 23

## はじめに

わが国でがんと診断された人の5年生存率は約6割に達し、がんはもはや「死に直結する病い」ではなく、「長くつきあう慢性病」に変化しています。がん診断後の日常生活において、「働くこと」はきわめて重要な意味を持ちます。就労は経済的不安を軽減するだけにとどまらず、本人や家族に生きる活力をもたらします。また、貴重な人材を活用することで、職場の生産性向上や社会全体の活性化にも大きく役立ちます。

しかし実際には、がん治療を受ける本人や家族は就労場面でさまざまな困難に直面し、相談窓口も乏しいのが現状です。充実した就労を実現するためには、本人、家族、職場関係者、治療担当者、産業保健担当者らの間で、情報共有や連携が欠かせません。職場での支援力の強化も課題です。

そこで、私どもは厚生労働省がん臨床研究事業「働くがん患者と家族に向けた包括的就業支援システムの構築に関する研究」班（研究代表者：高橋 都、以降、「がんと就労」研究班または本研究班とする）の産業看護グループとして、「がんを抱えながら就労する社員への産業看護職の支援内容を明らかにする」ことを目的として、フォーカスグループインタビューや質問紙調査を進めてきました。調査の結果、産業看護職は「がん診断前」・「がん診断後」・「休職中」・「復職時」・「復職後」の各プロセスにおいて、本人の思いや気持ちに耳を傾けながら、本人を取り巻く環境・資源との調整役としての機能・役割を果たしていました。がん治療と就労をとりまくプロセスの中でも診断時および復職前後の支援頻度が高く、社内の連携場面で大きな役割を果たしていましたが、医療機関や家族との連携に困難を感じていました。

本ガイドブックでは、これらの研究結果を基に、がんと診断された労働者やそれをとりまく職場・会社組織等に対して、産業看護職が産業保健チームの一員として、より良い支援を行うためのヒントやアクションをお示ししています。具体的なヒントの説明の中で、アンケートの結果の一部をご紹介しますのでご参照ください。また、付録として本ガイドブックの開発経過や、本研究班の平成23年度総括・分担研究報告書より産業看護グループの報告書部分を再掲しています。

本ガイドブックでお示した支援内容は、主に事業場の産業看護職が行うことを想定していますが、労働者の健康支援を継続的に行っている労働衛生機関や健康保険組合等に所属する産業看護職の方々も、できるところからは是非取り組んでみてください。ガイドブックを活用し、がんをもつ労働者への支援を拡げていただければ幸いです。

2人に1人ががんになる時代です。がんと診断された場合を含めて、全ての労働者にとって働きやすい職場環境づくりに、本ガイドブックが少しでもお役にたつことを願っています。



2013年1月

「がんと就労」研究班

産業看護グループ一同