

心のリスク管理講座

VOL. 02

「ルール文書策定のポイント」

メンタル不調者の課題は個別性が高い だが一方で、公平な対応にはルールが必要

今回はメンタル不調者への公平で確実な対応を行うために、準拠するルール文書の策定の実際のうち、就業規則に関わる部分を紹介する。

不調者の経過に沿って、 就業規則を見直す

不調者の対応で苦勞するのは決められたルールがないからだ。診断書の提出や産業医の判断の手続きを公平に実施できなければ不調者への対応にブレが生じ、結果として会社としてのリスクが高まる。

厚生労働省による「職場復帰支援プログラム」を実践するためにもル

ール文書策定は重要だ。策定するうえで意識すべきは就業規則。次ページの図に示した、問題の顕在化、休業・休職、職場復帰、フォローアップの各段階に沿って、就業規則に記述すべきポイントを説明する。

不調になると遅刻や欠勤が目立ち、職場内で問題が顕在化する段階がある。本来は服務規律で毎日、就労することを決めているはずだ。上司や人事としては、遅刻や欠勤の理由を特定するために不調の有無や休業の必要性を記した診断書の提出を求めたい。例えば、何日休めば診断書を提出しなければならないというような項目が必要である。

次に休業・休職の段階では、病気を理由として認めることは就業規則に定められている。しかし、休業や休職の妥当性を産業医や会社の指定する医師に確認してもらえるようになっていだろうか。例えば法定の健康診断以外でも、健康診断と同様の手順で産業医等による体調の確認が実施できることにしておく、運用で対応できる。

また、通常、休職の満了期限は就業規則に定められている。しかし、同一系統の病気で休職を繰り返した

場合の算定については、決まることが多い。例えば「休職期間が振り出しに戻るには、半年間、問題なく勤務する必要がある」というような項目の設定が可能である。

そして職場復帰の段階になるが、復職の意思表示は本人が行うはずだ。その場合に診断書等の提出を要することや、意思表示する日と復職希望日の間隔（例えば4週間は空ける）を設けたほうがよい。診断書の提出の後に産業医等と本人との面接の手順を定めることができるからだ。

また、職場復帰を確実に成功させるための試し出勤制度の導入や、復職の可否を協議する会議体（復職判定委員会とも称す）を設置するなら、就業規則にこれらの根拠となるような条項を含むべきだ。試し出勤を行う際の賃金等の労務管理上のルールも明示できる。職場復帰の際には、短時間しか勤務できない場合もありうる。育児・介護による短時間勤務の定めを示した条項があれば、これに関連して含むこともできる。

そしてフォローアップの段階の問題には、職場復帰後に期待される職務能力が回復しないケースがある。この場合に降格等の措置がとれたほ



Text = 亀田高志

産業医大ソリューションズ
代表取締役社長、医師

Takashi Kameda_1991年3月産業医科大学医学部医学科卒業。日本鋼管病院勤務、NKK（現JFEスチール）、日本アイ・ビー・エムの産業医などを経て、2006年10月より現職。著書に『人事担当者、管理職のためのメンタルヘルス入門』（東洋経済新報社）がある。

Photo = 藤原武史

たった1カ月の職場復帰で 休職可能な月数が振り出しに？

金融関係の上場企業で人事部勤務課長をしているB氏。勤務課としての仕事よりも、不調者への対応に時間をとられてしまっている。そこに就業規則で定められた休職期間（2年）終了まであと少しというメンタル不調の従業員C氏が復職したいと連絡してきた。

本人の希望を尊重し、会ってはみたものの、素人目にも働けるようには見えないほど、調子が悪そうだ。しかし「職場復帰は可能である」と記載された主治医の診断

書の提出を受け、元の職場の上司に話をし、復帰を受け入れた。

期待する仕事の達成度は不十分だったが、1カ月なんとか休まず勤務でき、ほっと胸を撫で下ろしたのもつかの間、再び休み始めた。上司が連絡してきた。本人に電話連絡し、状態を確認すると、主治医と相談した結果、もう一度3カ月からできれば半年、療養したいという。すぐにそれを裏付ける診断書も郵送されてきた。

その件でB氏は人事部長から叱

られた。「C君は1カ月とはいえ一度復職したのだから、休職期間が振り出しに戻る。また2年休めることになる。これでは同じ職場の同僚たちが大変じゃないか」

B氏個人の努力で主治医の意見を拒絶し、再休職を回避するのは難しい。いつでも復職したいと希望でき、短期間の復帰で休職可能な月数が振り出しに戻るという慣習があるからだ。B氏は休職期間満了間近の手順をルール化しておくべきだったのだ。不調者の排除を目的とするわけではなく、ルール化しておけば不調者への公平な対応が可能になるからだ。

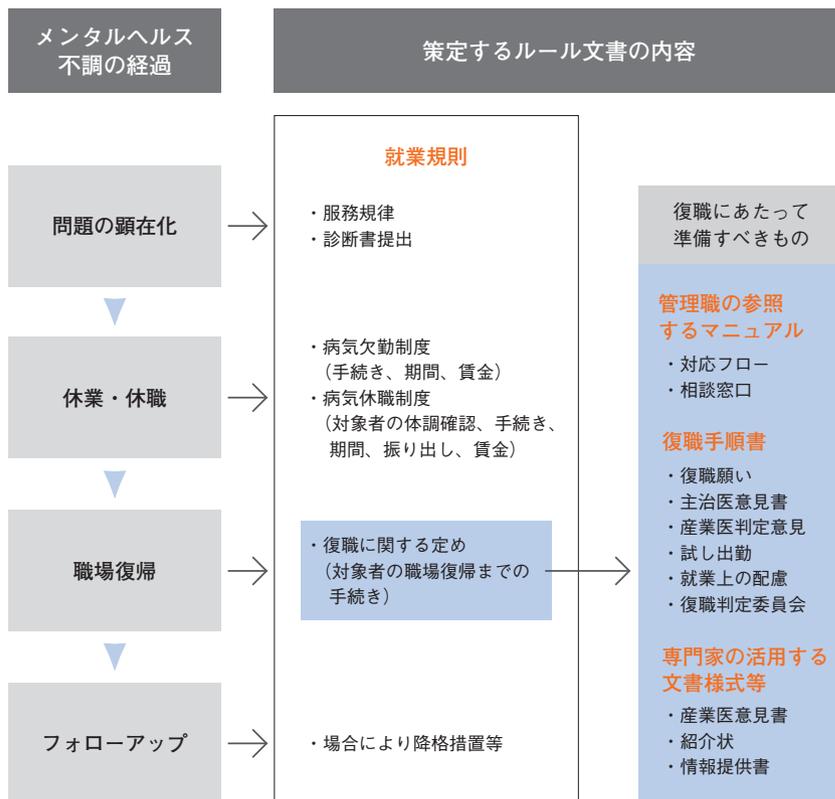
◆ ルール文書策定の実際

うが、本人にとって退職という道を選ばずにすむ可能性もあり、これを記載し制度化することもできる。

就業規則の変更には 専門家のアドバイスが重要

もちろん、就業規則を変更するのは適切な手続きが必要であるし、従業員側に不利益変更と受け取られかねない部分もある。これまで述べてきた変更に取り組む場合には、弁護士や社会保険労務士のアドバイスも受けることをお勧めしたい。

メンタルヘルス不調者の課題は個別性が高いという必然性は避けられない。しかし、対応を公平にするにはルールが必要だ。これを機会に就業規則の見直しから、ルール文書の策定に取り組んでほしい。



就業規則の変更に伴い、細則や内規があれば見直す必要がある。復職にあたって準備すべきものも右端に示した。復職手順書のほかに、管理職が準拠すべき対応フローや専門家の活用する文書の様式も準備するとよい。

出典：亀田高志氏の資料をもとに編集部が作成