

Diversity & Inclusion

2023年1月18日

hrms-jp 人事労務マネジメント研究会

医療・介護・福祉の人事労務実務セミナー

就業規則と休復職制度を 対話で運用する

Human
Resources
Management

鳥飼総合法律事務所
弁護士 小島 健一

ウェブ：
<https://www.torikai.gr.jp/staffs/kenichi-kojima/>

メール：ke.kojima@torikai.gr.jp

就業規則と休復職制度を対話で運用する

1. 自己紹介
2. 就業規則を「対話」によって変更・運用する
3. 休職・復職を労使自身でマネジメントする

1. 自己紹介

【自己紹介～「予防法務型 経営側 労働弁護士」】

- 予防法務 = 早い段階から継続して、解決までお付き合いする
 - 紛争処理から 紛争予防へ。さらに、“戦わずして勝つ”から“戦わずして負けない”へ
- 依頼者は、使用者(企業、団体、自治体等)
 - 日系・外資系、大企業・中小企業、業種も様々
- 人事労務 = “人”が働くことに関すること、全て
 - 役割は広がり続けている
 - + ① 心と体の安全・健康 (メンタルヘルス/ 労働安全衛生/ 産業保健)
 - + ② 個人と組織の適応・成長 (カウンセリング/ コーチング/ 組織開発)
 - + ③ ダイバーシティ&インクルージョン (女性/ 外国人/ 障害者)
 - + ④ HR Tech (IT/ AI)
 - “相棒” / “参謀”として 伴走する
 - 行動の選択によって、“新しい土俵”を作り出す
 - 法律にとらわれずに、人の心を動かす
 - 他領域の専門家と信頼関係を築き、協働する

【私の活動】

- 産業保健研究会（略称「さんぽ会」） 幹事
<http://sanpokai.umin.jp/>
～ とにかく楽しい、人事と多職種の勉強会・交流会
- （一社）日本産業保健法学会 理事
<https://jaohl.jp/>
～ 「メンタルヘルス法務主任者/産業保健法務主任者」認定
- （一社）産業医アドバンスト研修会（略称「アドバ研」） 監事
<https://johta.jp/>
～ 産業医スキルアップのためのe-learning等を提供
- （一社）保健医療リテラシー推進社中 監事
<https://covnavi.jp/>
～ 新型コロナウイルス感染症や新型コロナウイルスワクチンに関する
正確な情報を提供するプロジェクト「こびナビ」を運営

等

【新しい法学会の発足】

■ 前駆的活動

(一社) 産業保健法学会 (略称「産保法研」)

<http://www.oshlsc.or.jp/>

三柴文典 近畿大学法学部教授 が主宰

民間資格「メンタルヘルス/産業保健法務主任者」講座・認定

厚労省サイト「こころの耳」でも推奨

■ 学会化「日本産業保健法学会」

<https://jaohl.jp/>

2020年発足【**会員登録受付中**】

「メンタルヘルス/産業保健法務主任者」は学会認定資格に

2022年9月17・18日 第2回学術大会

会員は現在 約950名 (医師、保健師・看護師、社会保険労務士、弁護士、心理職、精神保健福祉士、研究者、企業人事、経営者、衛生管理者、ジョブコーチ等)

学会は学者のためだけのものではない…
日本産業保健法学会、始動。

日本産業保健法学会は、日々現場で生じ得る健康や安全に関する問題を未然に防ぎ、また不幸にして起こってしまった事案を合理的に解決するため、経営者や管理者・現場担当者をはじめ、法学者や弁護士、産業保健関連スタッフ等が集い、法をベースに多職種の知恵を総合し、最善解を紡ぎ出すための「実学の間」です。

※ 本学会は、日々生起する課題に柔軟かつ迅速に対応します
「新型コロナウイルス」 <https://jaohl.jp/oa/>
今まさに必要とされている課題に、専門家が集まり目録で平易に解説しています。

※ 本学会は、職場の健康問題や労働問題について情報交換する相談室を提供します
JAOHL 相談室 <https://jaoh2020.com/>
匿名で相談や回答を書き込むことができ、多職種による相談員が配置されています。

※ 本学会は、関係者の知的・人的交流を後援します
フェイスブックURL: <https://www.facebook.com/groups/230481574629993/>
日々関連情報が発信され、多職種の交流がなされています。

※ 本学会は、定期的に様々な形で、学会員の発展に役立つ情報を提供します
研修講座の開催 <https://jaohl.jp/lecture/1/>
学術大会 (年1回) <https://jaoh2021.info/>
このほかにも年に2回、最新知見を掲載した学会誌をお届けします。

ようこそ、異なる職種の知恵が交錯する知的実学の現場へ！
※ 【会員登録中】 入会案内 <https://jaohl.jp/入会案内/>

日本産業保健法学会 事務局：〒162-0833 東京都新宿区歌舞伎町43 新神楽坂ビル2階
TEL: 03-5916-8844 FAX: 03-5229-6889 E-Mail: info@jaohl.jp

働くことと職場の安全・健康に関わる全ての人(当事者・関係者・専門職・支援者)が立場の違いを超えて活発な交流と真剣な議論をできる場になることを期待

【私の著作】

★ 連載は順次公開  <http://www.torikai.gr.jp/author/ke-kojima>

- **連載「人事労務戦略としての健康経営」**〔全6回〕
（「ビジネスガイド」日本法令・2016年10月～2017年10月）
- **連載「働き方改革につながる! 精神障害者雇用」**〔全12回〕
（「労働新聞」労働新聞社・2017年10月～12月）
- **論文「中小企業が『がん罹患社員用就業規則』を定める意義」**
（「労働の科学」大原記念労働科学研究所・2019年6月号特集）
- **論文「合理的配慮をめぐる『対話』が個人と組織を成長させる」**
（「産業ストレス研究」日本産業ストレス学会・2020年 Vol.27 No.2）
- **連載「“発達する”人事」**
～発達障害の傾向のある人の雇用にかかわる留意点と実務〔全12回〕
（「労務事情」産労総合研究所・2020年4月～2021年3月）
- **編集・執筆担当「新型コロナ労務Q&A」**
（日本産業保健法学会ウェブサイト・2020年5月～ <https://jaohl.jp/qa/>）

等

CD-Book

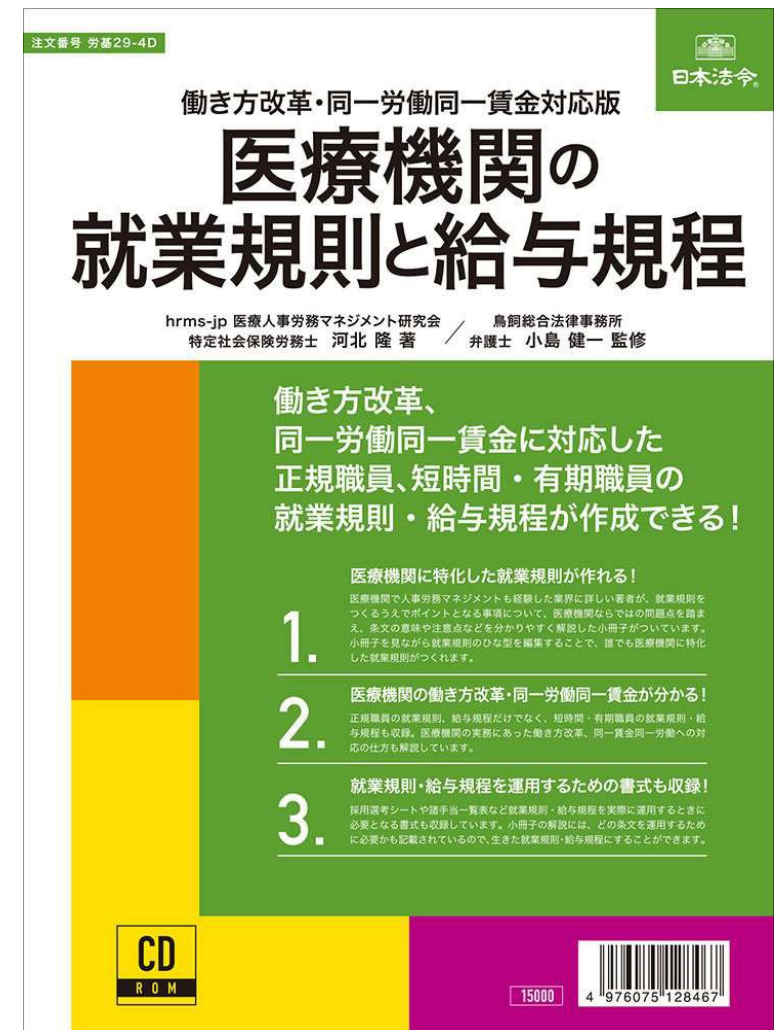
「医療機関の就業規則と給与規程」

(日本法令・2020年6月)

著者：河北 隆
(特定社会保険労務士
元旭中央病院人事統括)

監修：小島健一
谷岡仁美(特定社会保険労務士)


<https://www.horei.co.jp/iec/products/view/2168.html>



2. 就業規則を「対話」によって変更・運用する

【労働契約関係における権利義務の体系】

	《使用者》	《労働者》
① 労働力提供 と賃金支払	労務給付請求権 労務指揮権 賃金支払義務	労務給付義務 賃金請求権
② 組織的労働	人事権（採用、配置・出向、昇進・昇格、 休職・解雇、人事考課） 業務命令権 企業秩序定立・懲戒権	
③ 誠実配慮	配慮義務 安全・健康配慮 合理的配慮提供 解雇回避努力	誠実義務 職務専念 秘密保持 競業避止



リスクの
コントロール

● 健康・安全配慮義務

- 働くことによって健康・安全が害されないよう、
働く人・働き方・職場環境にあるリスクを把握し、
顕在化しないように手だてを尽くす
- “結果責任”ではなく、“手続責任”
- 使用者は、労働者との「対話」によって、
労働者とリスク情報を共有し、
労働者と協力して手を打っていれば、
万一リスクが顕在化しても、責任は負わない



できるようになる
工夫

- 合理的配慮提供義務

- バリア(社会的障壁)をとり除く義務

- 病気・障害にかかわらず働けるように、
働く人の能力発揮を妨げている

もの・こと・考え方を 変更・調整する

- 本人の一方的な配慮要求に会社が応じなければならない
ことでもなく、
- 会社が本人の希望を聞かずに画一的な配慮を押し付ける
ことでもなく、

労働者と使用者の「対話」による共同作業によって
作り上げるもの

【「対話」が両立を可能にする】

健康・安全配慮義務 ⇔ 合理的配慮提供義務

👉 働かせないベクトル 👉 働かせるベクトル

□ これを両立させるのが、「対話」

「対話」 = 自分のことを知ってもらいたい

× 相手のことを知りたい

【就業規則も「対話」①】

- 労働契約は口頭の合意によっても成立するが、
使用者は、労働条件を書面で明示する義務がある（労基法）
➡「労働(雇用)契約書」又は「労働条件通知書」
- 就業規則の作成・届出は、常時10人以上の従業員がいる
事業場について、使用者の義務（労基法）
 - 労働基準法等による最低基準や労働契約法等の強行規定に
反する定めは無効だが、それ以外は自由
 - 労働者に周知され、その内容が合理的である限り、労
使双方を拘束する（＝労働契約の内容になる）
 - 就業規則の定めと異なる契約書の定めは、
労働者に有利であれば有効、労働者に不利であれば無効

【就業規則も「対話」②】

【原則】 労働者の合意がなければ、
労働条件を不利益に変更することはできない
(合意原則)



しかし、

【例外】 労働者の合意がなくとも、
就業規則に定める労働条件は、
変更後の就業規則を労働者に周知させ、
その変更が合理的である限り、
労働者に不利益な変更であっても労働者を拘束する
(合理的変更法理)

【就業規則も「対話」③】

- 雇用契約書やその他の人事文書は、就業規則と整合させ、就業規則を補うように作成する
 - 就業規則の定めと異なる雇用契約書の定めは、労働者に有利であれば有効、労働者に不利であれば無効
⇒ 常に就業規則を参照するべし
 - ただし、就業規則の抽象的な定めの意味を雇用契約書の定めによって補うことはできる（就業規則の定め明らかに反しない限り）

- 就業規則にルールがなくても、個別同意を積み上げる
 - 会社から方針・計画を提示・提案し、労働者の明示又は黙示の同意を確認する。
これを繰り返すことによって、ルールを創造しながら進めることはできる
(例) ・ 休職に入る時／休職中から、復職要件を明示
・ 職務の変更、非原職への復職に伴う賃金の減額変更

【産保法学会社労士会連携シンポジウム 「健康で安心して働ける職場をつくる就業規則」から】

—— 事例の概要説明

本事例は、株式会社Xパン製造業、従業員数30名（正社員10名、パート20名）の事業所における従業員の不調による休職に関する事例である。

- 当初X社と当該社労士の顧問契約はなく、知人の紹介により関与することとなった。初回訪問時に、『体調不調で職場復帰後も欠勤をする社員（社員A）がいて、職場の士気も下がってきているんです。これ以上、会社では面倒を見きれないので社員Aを解雇したい。詳細は人事と話してもらえますか。』とX社社長から相談されたが、社労士としては、「解雇」の意味合いや捉え方に違和感を持ちつつ、人事に事実確認、状況説明を受けたものである。
- X社は、学校にパンを卸している会社である。慢性的な人手不足であり、採用しても暑い職場だから夏になると若手が退職しがちであり、早番で朝早い日があることから求職者はなく、会社としては指定された納品をその日にしないと契約解除もありえる。従業員の残業がかさむことがあるが 高齢者（パート）主体の職場だから残業を積極的にしたい従業員は少ない。従業員の休みが多い日は、社長自らもラインに入って働き、なんとか納品したような日も散発していた。

- 社労士の確認事項は、就業規則(モデル就業規則をそのまま使用)、社員Aの休職前、休職中、職場復帰後についてである。
- 社員A(男性33歳)は、高校卒業後、別の会社で数年の雇用を経てX社で7年勤務している。半年前から体調不良により欠勤が始まり、徐々に欠勤日数の増加、無断欠勤を繰り返すようになったことから、医師の診断後、休職に至っている。
- 休職前の状況は、社員Aは、業務にはまじめに取り組み新人社員の教育係であり、まじめさは時に職場内では厳しい印象を与えることもあるが、仕事は頑張っているという人事の印象であった。社員Aの働き方は、始業時刻の2時間前(午前6:00)に自己判断で入社し、残業申請はない。会社は自主的な早朝入社について「やる気がある」と評価している。社員Aの欠勤について、本人は2年前に発症した痛風だと思い込んでおり、人事は社員Aの体調把握のためかかりつけ医への相談を提案及び診断書の提出依頼をしたが相談及び診断書の提出のないまま、無断欠勤したため人事がAの自宅を訪ね、説得により心療内科クリニックでの受診へ繋がった。そこでは「うつ症状であり1か月程度の休職が必要」と診断され、休職することとなった。また、休職前には教育を担当していた後輩社員Bから社員Aによるパワハラの訴えがあり、人事による社員Aへの事実確認の面談及び指導が行われている。最終的に社員Bは体調不良を理由に退職をしているが、X社としては、社員Aの休職は当該パワハラ疑いの収束の意味合いも含んでいた。

- 休職中は、実家で療養していたが、休職開始2週間経過後から業務ととれる内容のメールを送ってくるようになってきたことから、X社は復職の検討を始めた。復職の判断基準は、医師の指示の1か月を目途にすることと改めて医師の診断書を得ることと社長と人事の間で取り決め、後日医師による「就労可能」との診断書の提出があったため社員Aは職場復帰した。
- 職場復帰直後～3か月間については、復職にあたり、人事及び社員Aとの話し合いで次のことを取り決めた。
 - ① 復帰後1週間は短時間勤務(5時間/日)とし、その後は定時内勤務
 - ② 労働時間の変更は認めない
(特に始業時刻を遵守すること、早出出勤・時間外労働の禁止)
 - ③ 内科・心療内科ともに受診を継続することとその報告
(プライバシーの保護を約束した)
 - ④ 定期的に面接を行うこと(必要に応じて会社指定医の意見を聞くこと)

- 受診報告について診断書の提出は就業規則では義務付けていなかったことから、社員A本人からの口頭での報告とした。復職後は、遅刻および欠勤もなく順調に出勤し、休職前の原職務にて業務を行うことができ、安定した状態が3か月継続した。社長の指示もあり、人事が、次回の面接で面接を終了する旨を社員Aに伝えようとした矢先、社員Aの欠勤が始まった。
- 職場復帰3か月経過後は、本人から連絡のない欠勤をしたため、人事が連絡をしたところ「また朝起きることができなかった」との回答であったため、会社としては再発したのではないかと社員Aとの面接の場を設け、次の事実を確認している。
 - 通院を継続していると会社には報告していたが、実は復職後2週間程度で通院・内服をやめていた。
 - 気分が乗っているときは、定時で退社した後、休職の遅れを取り戻そうと自宅で仕事をしていた。
 - 会社での指示に従わない状況が続いたことから、X社は社員Aの解雇について検討を始めることとなった。

設問1：問題点は何があるのでしょうか？

- 半年前から、メンタル不調の兆候とみられる勤務の乱れが続いていたにもかかわらず、有給休暇を使い切るまで、精神科／心療内科を受診させることができなかった
- かかりつけ医に相談することを約束させたかの如くであったが、約束を守らせることができなかった
- 前職での経験から産業医への不信感（ひいては、会社への不信感）を解消するための話合い（基底にある、裏切られた傷つきを受けとめ、偏った解釈・認識を明らかにすること）をしなかった
（恐らく、復職後の面接にも会社指定医は同席していない）

- 後輩のB社員が、
「体調を崩したので会社を辞めたい」理由として述べた
A社員の“パワハラ”的な注意・教育について、
(少なくとも、A社員の受けとめ方として)一方的に、
A社員が変化・改善すべきこととして指導してしまった

- 休職中の資料づくり、復職後の自宅仕事の背景に
あったであろう、A社員の“あせり”に対処していなかった
(休職期間の定めが短すぎる？ 傷病手当金を申請していない？
復職までの段階的プロセスが説明されていない)

- 復職の“判断基準”を、主治医の診断書のみとしていた
(A社員自身の言動なども総合考慮して、
会社の指示に従ってきちんと働ける状態であるかを
会社が判断することを説明しなかった)

- 就業規則の休職・復職に関する定めが、
- 傷病による欠勤が●ヶ月も継続しなくても、休職を命じることができる旨の定めがない
- 産業医又は会社が指定する医師の面接又は受診を命じることができる旨の定めがない

- そもそも、「復職(支援)プログラム」がない
(休職中にすべきこと、復職判断の方法と基準、復職後の経過観察の方法等について、Noプラン／Noルール)

【受診命令の可否】

- 受診命令は、就業規則に定めが必要であり、一方、定めがあれば可能、とは言われているが...
 - 定めが無くても、命令ができる状況はあり得る
 - 定めが有っても、状況によっては、命令ができるとは限らない
- ☞ この「状況」の實質を詰めていくことが重要
- 就業規則にルールがなくても、個別合意を積み上げる
 - 会社から方針・計画を提示・提案し、労働者の明示又は黙示の同意を確認する
- ☞ これを繰り返すことによって、ルールを創造しながら進めることはできる

【有給休暇の当日申請を認めていること】

- 半年前から、体調不良を理由に会社を休むことが増えた。
- 当日の朝7:30頃、人事に「体調が悪く本日は休みます。」とLINEにて連絡。
X社はLINEでの申請を認めている。
- 休暇日数は、
「本日も体調不良により休みます。明日は、出社します。」
と言うものの、
毎回3日から5日連続して休んでいる。
- 初めは、2か月に1回程度、
体調不良による休暇を取得していたが、
徐々に回数が増えていった。
そろそろ有給休暇の残日数がなくなる。

【当日申請を許可するプロセスで受診させる】

- 当日申請でも有給休暇扱いを漫然と容認することで、勤怠の乱れへの対処が遅れることが、よく見られる
～「有給休暇取得の理由を説明する義務はない」のはき違え
- そもそも有給休暇は、労働者の事前申請が前提である
 - ☞ 事業の正常な運営を妨げる場合に、使用者が、有給休暇取得の「時季」の変更を命じる権利を行使する時間的余裕のため
- 厚労省のモデル就業規則でも、「労働者があらかじめ請求する時季に取得させる」となっている
- 遅くとも直前営業日の終業時刻までの申請は要求できるから、当日申請は認められない、と対応できる
- 有給休暇扱いを認めなければ、遅刻・欠勤である（→ 給与・賞与が減少する、懲戒処分につながる）

- それでも、社員の事情（家族の急病等）によっては、当日申請を認めたり、後日申請に応じて年休扱いを認めたり、することはできる
- ただし、それは例外的な取扱いであり、個別事情をふまえて認めるか否かを判断すべきだから、社員に対し、具体的な事情の説明を求めたり、そのような事情を証明する資料の提出を求めたりすることができると考えられる
- このような事情説明や証明資料提出の履行として、医師受診や診断書提出を求めることができるはず
- 経済的事情や家庭責任には配慮してよいが、体調不良への無責任な対応を放置してはならない

設問2: 健康で安心して働ける職場、
働く人の笑顔を作る会社にするために、
X社に対して社労士ができることは何ですか？

- いまや、労働問題の過半は健康問題でもあるとの実感がある
- しかし、産業保健の強化が唯一の解ではなく、人事労務の強化が必要と考えている

人事労務と産業保健は、“不即不離”・“表裏一体”

- 就業規則の定めを平時から見直し、改良を加えることは、もちろん重要だが...
- 今ある就業規則を前提にしても、「対話」によって合意を積み重ねることで、ルールを創造していくことはできる
- むしろ、「対話」によって生み出されるルールこそ、労使が“自分のもの”と実感して、使いこなせる
- 就業規則の不利益変更をおそれないためにも、変更プロセスにおける「対話」が重要
- 社会保険労務士には、人事労務（労働法、社会保険等を含む）の専門性と労使間での中立性を活かして、労使間／職場での「対話」を支援することが期待される

3. 休職・復職を労使自身でマネジメントする

【復職可否判断に関する判例法理】

「現在のところ、

- ① 休職前の業務に復帰できるか、
- ② 休職前の業務に比較的短期間で復帰できるか、
- ③ 本人が申し出た 休職前の業務以外の業務について、
労使間で配置の調整ができる

場合のいずれかに、復職を認めるべき

という判例の考え方(判例法理)が確立してきている」

(向井 蘭、森本 英樹、三柴 文典：

産業保健と法 ～産業保健を支援する法律論～

「産業保健に貢献できる就業規則のあり方」

産業医学レビュー、33巻2号、142-150頁、2020年)

と言われているが．．．。

【休職させる意味】

- 本来、使用者は、傷病によって就業できない労働者を解雇できる（労務提供義務の履行不能による契約解除）
- しかし、一般的な「継続的契約の法理」から、さらに、労働契約における「解雇権濫用法理」から、就業を免除して療養に専念させることによって就業能力が回復する見込みがあるのであれば、使用者の経営体力等に応じて可能な限り、解雇を猶予して契約を存続させることが求められる
- したがって、解雇の法的有効性を確保するためには、傷病による欠勤をある程度は許容すること、さらに、傷病の療養のための休職を命じることが、求められる

【求められる復職支援とは？】

- 精神疾患の症状がおさまって日常生活ができるようになったことと、会社から求められる仕事をできるようになることとの間には、決して小さくない隔たりがある
- 医師（主治医・産業医）の意見を伺うのは、労使当事者が働こうとする判断をしようとするときにドクターストップを掛けるかどうかを確認するため
- 病気の治療と仕事の両立支援の機運が高まる中、
病気が治ったかどうかではなく、
求められる働きができるかどうかを軸に、
休職制度を運用していくことが求められる

休職事由は消滅したと判断すべきだから復職許可せず退職させるのは解雇権濫用法理の潜脱だとの批判にも留意

【休職中にすべきこと】

- 〈使用者がすべきこと〉
 - 労働者に対して、あらかじめ復職基準を示し、それを目標にした復職準備を求め、労働者から定期的に報告させ、フィードバックして労働者の努力を後押しする

- 〈労働者がすべきこと〉
 - 主治医の指示に従って療養に専念する
 - 生活習慣を整え、社会的な活動を増やし、仕事をする心身の状態を作っていく
 - 自分にとっての心身の調子を崩すきっかけを発見し、かつての自分の働き方や物事のとらえ方を振り返り、繰り返さないためにはどうするかを考え、試行錯誤する

メンタルヘルス不調者復職支援プログラム（考え方）

人事課では、メンタルヘルス不調で休んでいる職員に対して、復職に向けた段階を踏んだ支援・対応と、客観的な復帰基準に基づいた復帰判断を行う、復職支援プログラムの策定を進めています。

大原則 | 職場は働く場所である

- 職場では働くことが大前提であると考えます（職務専念義務）。言い換えれば、職場は医療的ケアの場ではないということです。
- 病名や症状に応じた対応を、医療リソースに乏しい職場で行うことは難しいので、**通常勤務できているかどうかで判断します。**
- 私傷病を理由に**通常勤務できていないのであれば、最終的には休むしかない**と考えます。なぜなら、私傷病を理由として通常勤務を免除されるのは、病気休暇や病気休職の場合のみだからです。
- 安全配慮義務履行の観点から、**配慮付き通常勤務を行う際には、有期限かつ限定的**に行います。

大原則 「職場は働く場所である」

原則1

通常勤務ができるかどうかで判断

原則2

通常業務に支障があるなら出勤を継続

原則3

配慮付き通常業務可能な判断は慎重に

通常業務ができるってどんな状態？

- 特別な申し込みに求められる業務ができる
- 業務課程を守って勤務できる
- 通常の業務を行っても健康上の状態がなじまない
- 全体の専任者たる公務員として、住民へのサービスが適切に行える

こんな状態であれば、通常業務ができているといえます。



【職場復帰支援】（一般財団法人地方公務員安全衛生推進協会、H31）

いわゆる『高尾メソッド』
（高尾総司岡山大学講師）

業務的健康管理と医療的健康管理

- 職場で行う健康管理は、「医療的健康管理」と「業務的健康管理」の二種類に整理できます。
- 医療的健康管理とは、病院で行われる医療をモデルとした健康管理のことで、主治医や産業医などの医療職が中心となって行う健康管理です。
- 一方で、業務的健康管理とは、職場は働く場所であるという大原則に基づき、**職場で通常行われている、業務管理・労務管理を基礎に置いた健康管理**のことです。
- 医療的健康管理と業務的健康管理を区別したうえで、職場においては業務的健康管理に基づいた対応が必要であると考えます。

業務的健康管理	医療的健康管理
就業に支障の無い労働力の確保 "全体最適化"	個人の健康増進・疾病予防 "部分的最適化"(周囲の負担は当然)
担い手：人事担当者 (産業医・保健職は助言)	担い手：医療の専門家 (上司・人事担当者には「難しい」)
事業者はやらなくてはならない (労働安全衛生法 他)	やらないより、やった方がよいかも (やってもよい、やらなくてもよい)
命令にもとづく 職員も、やらなくてはならない	支援(個人の希望にもとづく) しよせんは「福利厚生」を越えない

メンタルヘルス不調者復職支援プログラム（運用面）

復職に向けたステップ

疾病の再発を最小化し、復帰基準を満たして復帰後にパフォーマンスを発揮できるよう、療養の各段階に沿った療養・復帰準備に取り組んでもらい、復帰を慎重に判断します。

療養専念期

- 主治医の指示に従って療養に専念する段階です。
- 治療を進め、生活リズムを整えることを目指します。
- 週一回、書面にて療養報告を提出してもらいます。

復帰準備期

- 復帰基準を満たせるよう、復帰準備に取り組む段階です。
- 取り組んだ復帰準備の内容を、週一回書面にて報告してもらいます。
- 「復帰判定予備面接」を実施し、復帰準備が完了したと判断できた段階で、次の復帰検討期へ進みます。

復帰検討期

- 復帰基準を満たしていることを慎重に確認します。
- 関係者全員（本人・家族・主治医・上司・人事）が、復帰可能と判断できてから、復帰を認めます。

復帰支援期

- 原職への復帰を原則とします。
- 復帰基準を満たしていることを前提に、業務の質的・量的軽減は行わず、2か月間の時間外労働の免除と通院への配慮のみを行います。

復帰基準 | 通常勤務できること

従来は曖昧であった復帰基準を、以下の通り具体化させました。

これにより、客観的に復帰可否判定を行えるようになり、本人も復帰に向けてどのレベルを目指せばよいのか認識することができます。

業務基準

元の職場・職位・職務（＝原職）に復帰し、職位相当の業務遂行ができること

労務基準

服務規律どおりに勤怠の乱れ無く勤務でき、かつ勤務態度にも問題がないこと

健康基準

健康上の問題による業務への支障、および業務による健康上の問題へのリスクが最小化されていること



「職場復帰支援」（一般財団法人地方公務員安全衛生推進協会、H31）

高尾総司、森悠太、前園健司著
「ケーススタディ
面接シナリオによる
メンタルヘルス対応の実務」
（労働新聞社・2020年9月）

https://www.amazon.co.jp/dp/4897618274/ref=cm_sw_em_r_mt_dp_GRR25JMCRNVWPAFWK_HZS

ご清聴、ありがとうございました。

労働行政監修 元厚生労働省事務次官 戸利和
法律監修 弁護士 鳥飼重和

好評販売中

織田信長と学ぶ
業績UPのパワハラ対策

織田信長 要潤
ODA商事

正しい
パワハラ対策
教えます

くのいち 壇蜜
弁護士

最強の経営組織を
作るのじゃ!

2枚組パワハラ教育DVD

ご注文はこちらへ  (株)鳥飼コンサルティンググループ <https://tcg-nobunaga.com/>