

# 人事労務ホットライン

## 事例集

# 目 次

メンタル不調が疑われる社員への対応	1
ストレスが原因で欠勤している社員との面談	2
パワハラが疑われる部署への対応	3
休職中の社員への連絡方法について	4
休職者の職場復帰について	5
復職が難しいと思われる社員への対応	6
復職者の待遇に関する法的な規定について	7
雇用契約期間途中での契約解除について	8
メンタルヘルス不調者を考慮した休職規定について	9
リハビリ出勤制度について	10
所見	11

## メンタル不調が疑われる社員への対応

●相談者: 対象社員上司

### 相談内容

最近、仕事のミスが増えている部下のことが気になります。話しかけても元気がありませんし、遅刻や欠勤を繰り返すようになってきました。同僚も心配しています。

もしかすると、うつ病などのメンタル不調の問題があるのではないかと考えています。上司として、どのように声かけや面談を行えばよいか、留意点を教えてください。

### 回答例

職場の上司が、部下の変調に早期に気がつくことはよくあることです。しかし、原因がメンタル面の問題かもしれないと考えると、対応に戸惑うことが多いようです。

管理職はメンタルヘルスの専門家ではありませんので、面談では「うつ病」かどうかなど病気の確定をしようとするのではなく、「今、業務上何が問題となっているのか」という視点から対応することが大切です。

本人と面談をする場合は、業務上問題となっている客観的な事実を取り上げます。「先月から遅刻の回数が増えています、どうしたのですか」「仕事のミスが増えています、何か事情があるのですか」などです。本人から「気分が沈んで、仕事に集中できない」「悩み事があって、夜眠れない」などのメンタル面の理由が語られたなら、専門家に相談し適切なケアを受けるようにすすめましょう。

相談窓口としては、産業医、産業看護師、社外EAPの相談窓口、精神科、心療内科等の専門医療機関、などがあるでしょう。

## ストレスが原因で欠勤している社員との面談

●相談者: 対象社員上司

### 相談内容

先週から、体調不良を理由に欠勤している部下がいます。

その社員の母親と電話で話したところ、本人は最近仕事のことで悩んでおり、「会社のストレスが大きい」とこぼしていたそうです。

医療機関を受診したそうですが、診療科は不明です。職場のストレスが原因で、メンタル不調になっているのかもしれません。

明日その社員の自宅を訪ねて本人と面談をする予定ですが、その際に気を付けるべき点があれば教えてください。

### 回答例

社員のご家族のお話から、本人が会社のことで悩んでいることがわかっていきますので、面談では本人にとって何がストレスになっているのかを、よく聞きましょう。職場のストレスには、業務に関すること以外にも人間関係など様々な面がありますので、幅広く話し合うことをお勧めいたします。

また、通院中の診療科を確認しましょう。メンタル面の不調があり、精神科や心療内科を受診していた場合は、主治医からどのような指示を受けたのかを確認します。欠勤が続いているということで、休職を勧められている場合もあるかもしれませんので、そういったこともふまえて、本人と今後についてお話し合いされるとよいでしょう。

## パワハラが疑われる部署への対応

●相談者: 人事担当

### 相談内容

ある部署の部門長は、部下に対して厳しいことで知られています。最近では厳しさがエスカレートして「部下に毎日のように罵声を浴びせている」という噂があり、パワーハラスメントになっているのではないかと心配しています。

最近その部署からメンタル不調者が複数名でているのですが、部門長の言動の影響ではないかと懸念しています。会社としてどのように対応したらよいでしょうか。

### 回答例

その部署の社員のメンタル不調の背景に、部門長の言動が関係しているのかどうか、事実を確認しましょう。メンタル不調を訴える社員に、職場の状況についてヒアリングするとよいでしょう。

パワーハラスメントと思われる言動があった場合は、セクハラパワハラ窓口担当者と連携し、社内手続きに則って速やかに対応しましょう。

2009年4月、職場でのいじめや嫌がらせ（ハラスメント）によるストレスも、労災認定判断の査定項目に加えられることになりました。今後、パワハラによるストレスでうつ病などの精神疾患になった人が労災と認められる可能性は高くなるでしょう。企業としてはより迅速で的確な対応が求められます。

ハラスメントの問題は、予防が一番です。研修やセクハラパワハラ相談窓口の告知などを、定期的の実施しましょう。

## 休職中の社員への連絡方法について

●相談者:人事担当

### 相談内容

うつ病で休職している社員がいます。会社は、どのようなときに本人や家族に連絡をすればよいのでしょうか。また、どのような連絡方法が適当ですか。

### 回答例

休職中の社員や家族とは、定期的に連絡を取ることをお勧めします。休職に入る段階で、誰が会社の窓口となり、どれぐらいの頻度で連絡を取るかを決めておくといよいでしょう。

「本人に余計な負担をかけないように」と一切連絡を取らなかつたり、逆に心配のあまり必要以上に連絡を取ろうとすることは望ましくありません。

連絡を取る頻度は病状によって異なりますが、自宅療養の場合、当初はご家族と連絡を取り、適当な時期から本人と連絡を取りあう場合が多いようです。

連絡を取るタイミングですが、本人と話し合っ決めておくことをお勧めします。本人が診断書を会社に提出するとき、会社から休職に関する書類を届けるとき、などが一般的です。窓口役から、月末に電話をするなどもよいでしょう。

## 休職者の職場復帰について

●相談者: 人事担当

### 相談内容

うつ病で6ヶ月休職している社員がいます。来月から復職が可能であるとの診断書が提出されました。

当社では、精神疾患による休職者の職場復帰は初めてです。どのような点に気を付ければよいでしょうか。

### 回答例

厚生労働省は「心の健康問題により休業した労働者の職場復帰支援の手引き（2009年3月改訂）」を事業場向けに作成しました。休職手続きから復職判定、職場復帰後のフォローまでの5つのステップや、各ステップの対応のポイントが記載されています。最近では、この手引きを元に「職場復帰支援プログラム」を作成する企業が増えていますので、参考にされるとよいでしょう。

実際の職場復帰支援では、産業保健スタッフが中心となって、社員ごとに個別プランを立てています。メンタルヘルスの問題はそれぞれのケースにより事情が異なりますので、主治医と連携しながら必要に応じて外部EAPの専門家にも相談されるとよいでしょう。

## 復職が難しいと思われる社員への対応

●相談者:人事総務担当

### 相談内容

うつ病で休職中の社員がいます。病状が改善してきたため、職場復帰を検討しています。

先日、主治医から「会社にリハビリ出勤制度（短時間勤務）があるなら、1カ月程度試してみてもどうか」との提案がありました。本人もリハビリ出勤制度の利用を希望したため、産業医とも相談した上で実施することにしました。

しかし、リハビリ出勤を開始して1週間ほど経った頃から、本人が体調不良を理由に遅刻や欠勤を繰り返すようになりました。職場復帰はまだ難しい様子です。

会社として、どのように対応すればよいでしょうか。

### 回答例

リハビリ勤務中、遅刻や欠勤が多かったなどの客観的な事実を本人に伝え、自己の状態の正しい認識を促すと共に、問題解決に向けてどうすればよいかを本人と話し合しましょう。

また、リハビリ勤務の状況を主治医と産業医に報告し、リハビリ勤務を継続するかどうかを相談します。体調がよくなるまで、一時中断するとよいでしょう。職場復帰の時期が遅れることについて、本人は落胆するかもしれませんが、体調を優先し焦らず取り組むようにサポートしましょう。

### ポイント(備考)

本人の了解が得られれば、診察に同行して主治医の意見を直接聞いてみる方法も考えられます。



## 復職者の待遇に関する法的な規定について

●相談者:人事担当

### 相談内容

復職者の仕事量や待遇について、法的な規定はあるのでしょうか。

### 回答例

法的な規定は特にありません。

ただし、復職を会社が認めた時から、会社の安全配慮義務が発生します。従って復職したとはいえ、すぐに通常の業務を与えると再発の可能性があると予見される場合は、業務量の調整や残業の制限等の措置をしばらくとったほうがよいと思われます。

資格の降格は下記ポイント欄の例文のように、就業規則に定めておく必要があります。

### ポイント(備考)

#### 【就業規則の例文】

「能力の低下がみられたとき、あるいは十分な業績をあげることができない場合には、資格を降格させることがある」

## 雇用契約期間途中での契約解除について

●相談者:人事総務担当

### 相談内容

接客を担当している期間契約社員がいます。持病が悪化したため、業務の遂行が難しい状況となりました。主治医からは診断書は提出されています。

当社としては、契約期間の途中での契約解除を考えていますが、問題はないでしょうか。

### 回答例

契約期間の途中での解雇は、会社としてリスクがあります。

この場合、契約期間満了を持って就業規則の更新基準に該当しないことを理由に契約を解除する方が望ましいでしょう。

また、接客業という業務の特異性や会社の安全配慮義務の観点から、産業医の意見も得た上で当該社員に説明、説得するとよいと思われます。

## メンタルヘルス不調者を考慮した休職規定について

●相談者:  
人事担当

### 相談内容

最近メンタル不調による休職者が増加して、傷病を想定した現在の休職規定があわなくなってきました。

メンタル不調者の休職を考慮して、休職規定を見直したいと考えていますが、どのような点がポイントになるのでしょうか。

### 回答例

従業員のメンタルヘルスマネジメントをスムーズに行うために就業規則や各種規定等を見直す場合は、次の点を明記するよう注意してください。

- ① 健康管理に関する責任者の指示（受診命令）に従う義務があること
- ② 職能資格制度を定める場合は、会社側に降格・降級の権限があること
- ③ 具体的な休職事由
- ④ 休職期間については、連続しない休職でも、同一または類似の理由による場合には通算できること
- ⑤ 傷病休暇について、休職期間中には病状について報告義務があること

## リハビリ出勤制度について

●相談者:人事総務担当

### 相談内容

リハビリ出勤制度の導入を検討しています。リハビリ出勤制度を実施する際の留意点について教えてください。

### 回答例

リハビリ出勤制度として2つの方法が考えられます。

1つは、リハビリ出勤を復職前の入社訓練と考えるもので、この場合の従業員の身分は休職中の扱いとなります。従って出勤しても業務に就かせることはできません。リハビリ出勤した社員には、自分の身の回りの整理などを行わせることになるでしょう。また、仕事をしているわけではないので、出退勤の途中や会社にいる時に事故などにあって負傷しても、労災・通災は適用されません。従ってリハビリ出勤をさせる場合は、会社として上記も考慮し民間の保険などへの加入も考える必要があるでしょう。

もう1つは、リハビリ出勤を復職のウォーミングアップ期間と考えるものです。この場合は所定労働時間を短くしたり、与える業務を従来より軽易なものにするなどの配慮が必要です。従って賃金も労働時間にあわせて減らすことが可能です。労災・通災は通常通り適用されます。

ただし業務に就かせると、それは労働となり、賃金が発生します。そうすると、傷病手当金などを受給している場合は、支給が打ち切りとなりますので、注意が必要です。

なお上記どちらにせよ、会社としてリハビリ出勤制度を導入する際は、就業規則に勤務時間や賃金、その他処遇などを記載し、従業員に周知しておく必要があります。

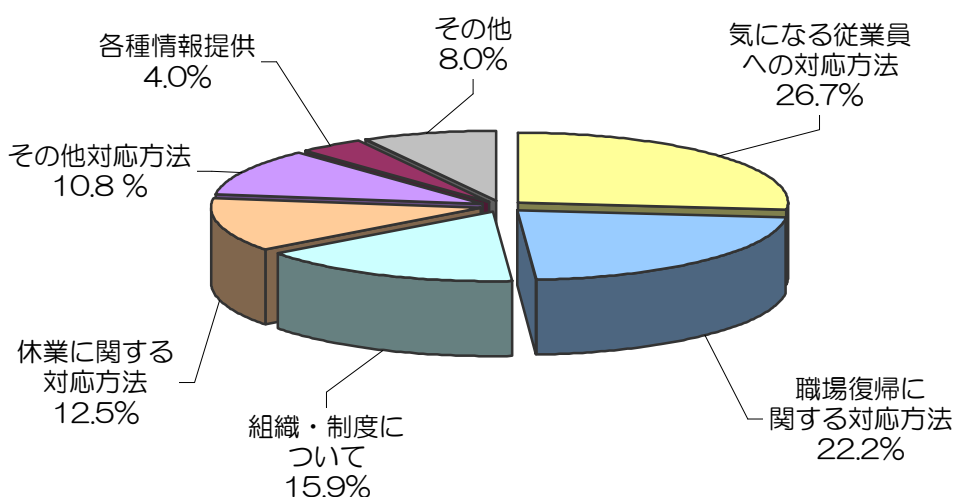


図1：相談内容別分類

(2008年4月1日～2009年7月31日)

ご相談で最も多かったのは「気になる従業員への対応方法」に関するもので、遅刻や欠勤が増えてきた従業員への対応や、メンタル不調が疑われる従業員への受診のすすめ方についてのご相談などでした。

また、職場復帰の可否判断、主治医や産業医との連携の取り方、リハビリ勤務に関するご相談など、「職場復帰に関する対応方法」に関するご相談も多く寄せられています。

これらのご相談からは、会社の状況を考慮しつつ、従業員にも配慮しなければならない人事・労務担当者様のご苦労がうかがえます。

上記のご相談に加え、ご相談件数が次第に増加したのが「組織制度について」のご相談でした。社会保険労務士あてに寄せられた、就業規則や社内制度、派遣社員への対応に関するこれらのご相談は、労働状況や雇用の在り方が多様化している今日の社会状況を、反映しているものと思われました。