

## ジョブローテーション

ジョブローテーションとは、人材能力開発のため育成計画に基づいて、継続的かつ戦略的に様々な業務を経験させるために異動させることです。

### 〈主なメリット〉

- 従業員の適正を見出すことができ、適材適所の配置が可能となる
- ローテーションにより、社内コミュニケーションの活性化につながる
- 一定の職務に長期間就くことによるマンネリ化の防止、モチベーションアップにつながる

実施のポイントは、経営の視点のみならず、従業員のキャリアパスの一環という視点で、その育成計画に基づくことです。

また、ジョブローテーションを行った直後には、業務スキルが一時低下する、他のスキルを習得させるために育成に時間がかかるなどのデメリットもあります。

※人事異動ではありませんが、人材の少ない企業では、事務職が現場を手伝うなど、従業員に他の部署の仕事をやってもらうことがあります。気持ちよく協力してもらうためには、普段からのコミュニケーションがとても大切になってきます。

## 8 安全・衛生管理

労働者の安全と健康の確保は、企業の責務です。

### ■ 労働災害防止体制

①業種規模ごとおよび建設現場等の現場ごとの安全衛生管理体制整備の義務

②自主的な安全衛生活動

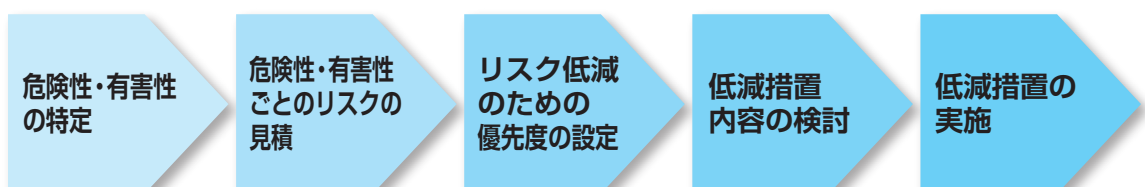
#### • リスクアセスメント (※図表 2-40)

事業場の危険について把握し、そのリスクの見積りと評価を実施し、そのリスクに対する合理的な判断のもとに、リスクを除去、低減することができるようにすること

#### • ヒヤリ・ハット活動 (※図表 2-41 p.75)

作業中にヒヤッとした、ハットとした危ない体験を集め、事前の対策と危険の認識を深めることで事故を未然に防ぐ活動

図表 2-40 リスクアセスメント実施フロー



#### 参考 Web サイト

職場のあんぜんサイト：リスクアセスメント [安全衛生キーワード] (厚生労働省)「事例でわかる職場のリスクアセスメント」;

URL : [https://anzeninfo.mhlw.go.jp/yougo/yougo01\\_1.html](https://anzeninfo.mhlw.go.jp/yougo/yougo01_1.html)

安全衛生関係のパンフレット等 (東京労働局版)「リスクアセスメントをはじめよう」(厚生労働省 東京労働局);

URL : [https://jsite.mhlw.go.jp/tokyo-roudoukyoku/jirei\\_toukei/pamphlet\\_leaflet/anzen\\_eisei/leaflet1.html](https://jsite.mhlw.go.jp/tokyo-roudoukyoku/jirei_toukei/pamphlet_leaflet/anzen_eisei/leaflet1.html)

図表 2-41 ヒヤリ・ハット活動実施フロー



## 参考 Web サイト

運輸安全マネジメント制度に関する参考資料「事故、ヒヤリ・ハット情報の収集・活用を進め方～事故の再発防止・予防に向けて～（自動車モード編）」；（国土交通省）

URL : <https://www.mlit.go.jp/unyuanzen/documents.html>

リスクアセスメントに取り組みましょう「ヒヤリハット活動でリスクアセスメント」（厚生労働省 兵庫労働局）；

URL : [https://jsite.mhlw.go.jp/hyogo-roudoukyoku/hourei\\_seido\\_tetsuzuki/anken\\_eisei/\\_78686.html](https://jsite.mhlw.go.jp/hyogo-roudoukyoku/hourei_seido_tetsuzuki/anken_eisei/_78686.html)

安全衛生管理に役立つ規程例「KY・リスクアセスメント活動表」（厚生労働省 茨城労働局）；

URL : [https://jsite.mhlw.go.jp/ibaraki-roudoukyoku/hourei\\_seido\\_tetsuzuki/anken\\_eisei/anken\\_eisei.html](https://jsite.mhlw.go.jp/ibaraki-roudoukyoku/hourei_seido_tetsuzuki/anken_eisei/anken_eisei.html)

## ・危険予知活動（KY活動）

作業開始前に、現場や作業に潜む危険要因とそれによる災害を想定し、その防止対策を立てることによって災害を未然に防止する活動

## ■ 職場のメンタルヘルス

仕事の責任と職場の人間関係によるストレスで、心の健康（メンタルヘルス）を損ねる従業員が増加しています。メンタルヘルス対策も、企業の安全配慮義務に含まれると解釈されています。

### ① 4つのメンタルヘルスケアの推進（厚生労働省）

メンタルヘルスケアは、「4つのケア」が継続的かつ計画的に行われることが重要とされています。

（※図表 2-42）

図表 2-42 4つのメンタルヘルスケア

| 「心の健康づくり計画」を策定 |  | 対応  |
|----------------|--|---|
| 4つのケア          | <b>セルフケア</b><br>・ ストレスやメンタルヘルスに対する正しい理解<br>・ ストレスへの気づき ・ ストレスへの対処  | 企業は、従業員に対して「セルフケア」が行えるように支援することが重要。   |
|                | <b>ラインによるケア（管理職などによるもの）</b><br>・ 職場環境等の把握と改善<br>・ 労働者からの相談対応 ・ 職場復帰における支援  | 「いつもと違う」部下の把握と対応<br>・ 話を聴く ・ 適切な情報を提供する<br>・ 必要に応じて事業場内産業保健スタッフ等や事業場外資源への相談や受診を促すなど |
|                | <b>事業場内産業保健スタッフ等によるケア</b><br>・ 具体的なメンタルヘルスケア実施に関する企画立案<br>・ 個人の健康情報の取り扱い<br>・ 事業場外の機関とのネットワーク形成やその窓口<br>・ 職場復帰における支援など | 事業場内産業保健スタッフ等は、セルフケアおよびラインによるケアが効果的に実施されるよう、労働者および管理監督者に対する支援を行う。                   |
|                | <b>事業場外資源によるケア</b><br>・ 情報提供や助言を受けるなど、サービスの活用<br>・ ネットワークの形成 ・ 職場復帰における支援など  |   |

## 参考 Web サイト

精神障害の労災補償について（厚生労働省）「精神障害の労災認定」；

<https://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/rouсайhoken04/090316.html>

（ストレスチェック制度：※ p.82 ②従業員の健康管理）

## ② メンタル不調の未然防止

- 職場環境の現状把握と環境改善
- メンタルヘルスケアの教育研修（管理職・一般従業員）・情報提供
- メンタル不調者の早期発見と適切な対応

## ③ メンタル不調者の休職・復職

- 休職命令は、専門家のサポートを得ながら対応すること
- 休職期間、休職期間中の待遇、復職のための手続き等を明らかにすること
- 休職期間中の支援（会社の情報提供、回復状況の把握等）
- 復職の際の支援（リハビリ期間の設定、勤務時間、復帰させる業務等）の検討

## ④ 心理的負荷による精神障害と労災

メンタル不調の原因が仕事にある場合は、労災認定を受けることとなります。認定されるまでは、認定に必要な書類の提出や調査など企業としても対応が求められます。従業員の心の健康を保つということは無論、予防対策を怠ったり、不適切な対応をすることによるリスクを回避するという意味でも、メンタルヘルス対策の取組は重要といえます。

### 働き方改革

「少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少」「育児や介護との両立など、働く方のニーズの多様化」などを背景に、労働者のそれぞれの事情に応じた多様な働き方を選択できる社会を実現する働き方の改革が「働き方改革」です。これを推進するため、国は、長時間労働の是正、多様で柔軟な働き方の実現、雇用形態に関わらない公正な待遇の確保等の措置を講じているところです。

#### ① 中小企業における「働き方改革」に取り組むメリット

- 人材不足の解消  
多様な働き方を受け入れることにより、これまで労働市場に参加していない子育て世代の女性や家族の介護をかかえる方、高齢者などの就業を促進することが可能になります。しかし、そのためには多様な働き方を受け入れる職場環境の整備と、非正規雇用労働者の職務や能力等の公正な評価の仕組づくりが必要となります。
- 労働生産性の向上  
労働生産性につながる取組の1つに、長時間労働の是正があります。長時間労働を是正して残業時間の削減を図ることは、ライフ・ワーク・バランスの実現であり、その結果、従業員の仕事に対するモチベーションが上がり、さらに、労働生産性の向上に繋がります。一方で、削減された労働時間分の賃金低下をカバーする処遇の見直しも求められます。

（ライフ・ワーク・バランス：p.72、長時間労働削減に向けた取組：p.73）

#### ② 働き方改革に取り組むためのポイント

- 管理職の意識改革  
働き方改革は、その取組を経営課題の一つとして位置づけ、取組み方針を経営トップが全社に向けて発信することが不可欠です。しかし、現場の管理職に十分な理解と実践力がなければ、その実現は難しいものとなります。そのために、管理職が働き方改革をしっかりと理解するよう、その意識改革を図ることが重要になります。
- 従業員の意識改革と育成  
従業員にも、働き方改革を進めるために何をしなければならないのかを自ら考えさせることが必要です。また、労働生産性の向上には、従業員の能力開発のための育成が欠かせません。
- 多様な価値等を受け入れる組織風土の醸成  
異質なものが排除されるような組織では、働き方改革は進みません。多様な価値に対し、公平な評価をするなど、組織全体がそれらを受け入れる風土になるよう醸成に努める必要があります。

参考 Web サイト

働き方・休み方改善ポータルサイト(厚生労働省) <https://work-holiday.mhlw.go.jp/>

## ■ 不合理な待遇差の禁止（同一労働・同一賃金）

### ① パートタイム労働者・有期雇用労働者の均等・均衡待遇

\*中小企業は2021年4月1日より適用

同一企業内において、正規社員と非正規社員（パートタイム労働者・有期雇用労働者）の働き方の違いに応じて、均等な待遇（均衡な待遇）の確保を図ることが義務付けになりました。

#### 均等待遇とは？（差別的な取り扱いの禁止）

i 職務内容、ii 職務内容・配置の変更の範囲が同じ場合、待遇について同じ取り扱いをすること。

#### 均衡待遇とは？（不合理な待遇差の禁止）

i 職務内容、ii 職務内容・配置の変更の範囲、iii その他の事情の違いに応じた範囲内で、待遇を決定すること。

#### i 職務の内容：「業務の内容」＋「責任の程度」

・職種内容      ・権限の範囲、部下の数、ノルマ、

#### ii 職務内容・配置の変更範囲：「人事異動や役割の変化等の有無や範囲」人材活用の仕組みや運用など

・転勤や昇進がある・ない

#### iii その他の事情

・職の成果、能力、経験      ・合理的な労使慣行      ・労使交渉の経緯 など

※個々の待遇の性質・目的に照らして、適切と認められる事情を考慮すること。

### 《取組手順「パートタイム・有期雇用労働法 対応のための取組手順書（厚生労働省）」より》

手順1 労働者の雇用形態を確認しましょう

手順2 待遇の状況を確認しましょう

手順3 待遇に違いがある場合、違いを設けている理由を確認しましょう

手順4 手順2・3で、待遇に違いがあった場合、その違いが「不合理でない」ことを説明できるように整理しておきましょう

手順5 「法違反」が疑われる状況からの早期の脱却を目指しましょう

手順6 改善計画を立てて取り組みましょう

### ② 派遣労働者の同一労働・同一賃金

派遣労働者についても、派遣先に雇用される通常の労働者（無期雇用フルタイム労働者）との間の不合理な待遇格差を解消することが義務付けになりました。

以下のいずれかの方式により待遇を確保しなければなりません。

#### 派遣先均等・均衡方式とは？

派遣先の通常の労働者（無期フルタイム、いわゆる正社員を念頭）との均等・均衡待遇を講じる方式。

#### 労使協定方式とは？

派遣元事業主が、労使協定を締結し、当該労使協定において一定の水準を満たす待遇を決定すれば可とする方式。

※なお、①②いずれも、非正規社員又は派遣労働者から、正社員との待遇差の内容や理由などについて説明を求められたら、説明する義務があります。ただし、雇入れ時については、説明の求めがなくても、説明しなければなりません。