

「がん」からはじめる治療と仕事の両立支援

# がん 経営者のための 防災 マニュアル

保存版

編集・発行：一般社団法人 がんと働く応援団

監修：腫瘍内科医 押川 勝太郎

産業医 武藤 剛

中小企業版

横浜市版

健全な経営のために  
「中小企業だからこそ  
できるがん対策」を  
まとめた入門書

会社を守る

社員を守る

社員の家族を守る

2人に1人が  
がん  
になる時代  
だから  
！

# はじめに

がん専門医  
押川勝太郎先生



先生、「がん防災」とは、どういう意味ですか？



経営者

台風や地震などの自然災害については、対策を学校で教わったり、避難袋や防災訓練で備えていますよね。一方、**がんは生涯で2人に1人**になる病気なのに、そういう準備はしてないと思います。

確かに怖い病気ですが、企業経営に何か関係あるのでしょうか？



産業医  
武藤 剛先生

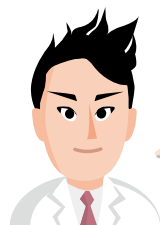


実は、がんの有病者の1/3が現役世代です。働きながら、がん治療をしている方は、今後ますます増えると予想されます。がん告知に直面して、仕事どころではないと、**びっくり退職**してしまう方も。**普段からの備えがないと、貴重な人材を突然失ってしまう**リスクがあります。

そういえば、知り合いの経営者の話ですが、ベテラン社員が突然退職してしまい、納期が厳しく苦労したという話を聞いたことがあります。



そうですね。いざという時に慌てないですむよう、そして貴重な人材を活用できるよう、**あらかじめ準備をしてほしい、それが企業の「がん防災」**です。とはいっても難しいことばかりではありません。本冊子を読んで、できることから始めましょう。



本冊子について：

2025年10月時点の出版情報に基づき作成したものです。今後の制度の変更や医療の進歩により、推奨される内容に変更が生じる可能性があります。

本冊子で使用する「社員」は必ずしも正社員だけを指すのではなく役員や非正社員も含む概念として使用しています。

本冊子は、どなたでも読んでいただける冊子ですが、主に中小企業を経営する方を想定しております。

## 目次

はじめに..... 2

### 企業「がん防災」の意義

- 1. あらゆる企業にがんは影響する ..... 4
- 2. 「がん防災」企業経営への効果..... 6
- 3. 企業の「がん防災」事例..... 8

### 企業「がん防災」実践編

- 4. がん検診の徹底..... 10
- 5. いざという時の対応..... 12
- 6. 3つの不安の理解と対応
  - I. 治療の不安..... 14
  - II. おかねの不安..... 16
  - III. 仕事の不安..... 18
- 7. 産業医の立場から..... 20
- 8. がん防災と経営..... 22
- 9. 両立支援のお役立ち情報..... 24

## 社員が突然がんになる現実

### がんは現役世代にも関係があります

がんは「高齢の方がなるもの」というイメージに対し、実際には  
**がん患者(有病者)の約3人に1人は現役世代です。**<sup>(1)</sup>  
 また、40代以上の死因の1位はがんです。<sup>(2)</sup>



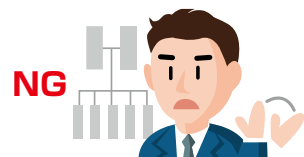
### 「がんの誤解」をなくしましょう

自分だけががんにならない、自社の社員だけががんにならない、というのは誤解から来る思い込みです。

#### がんの3大誤解

##### がん家系ではないので大丈夫

遺伝によるがんは全体の5~10%といわれます。がん発生は偶然の要素が大きいのです。



##### 健康に気を付けているので大丈夫

生活習慣の改善でがんのリスクを下げることが可能です。しかし、タバコを吸わなくてもがんになることも、100%はありません。



##### 痛みがでてから病院にいけばよい

早期のがんには自覚症状がありません。自覚症状が出たときには進行してしまっている場合があります。



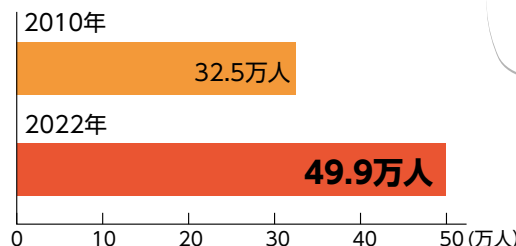
出典(1):公益財団法人がん研究振興財団「がんの統計 2023」  
 出典(2):人口動態統計月報年計(2021)

## 備え不足から貴重な人材を失うリスク

### びっくり退職を防ぎましょう

がんになってから2割の方が退職をするといわれます。  
 しかもその約半分が、治療開始前の「びっくり退職」です。<sup>(1)</sup>  
 これは経営者や当事者も「がん=死」との誤解から起きるもので正しい知識にアップデートすれば、人材を失わずに済みます。

#### がん治療をしながら就労している人<sup>(2)</sup>

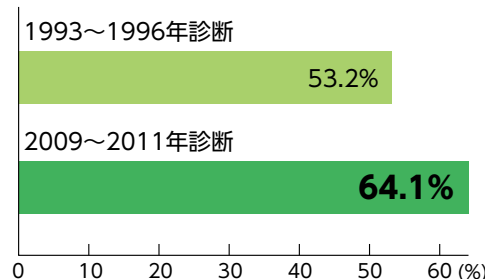


### 医療の進歩で就労継続は可能に

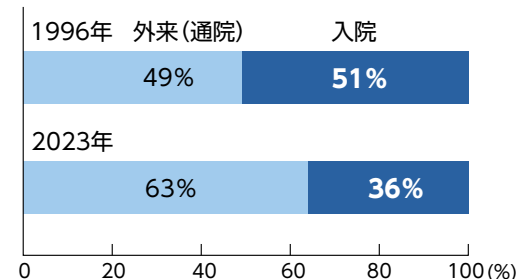
#### がんの生存率は急速に伸びています。

また医療の進歩と共に通院で受けられる治療が多様化し、働きながら治療を続けられる方も多くなっています。

#### 5年生存率(全がん種)<sup>(3)</sup>



#### がん患者の入院外来比率<sup>(4)</sup>



出典(1):国立がん研究センター「患者体験調査報告書 平成30年度調査」  
 出典(2):厚生労働省「がん患者・経験者の治療と仕事の両立支援施策の現状について」(2020年、2016年)  
 出典(3):がん情報サービス「地域がん登録によるがん生存率データ」5年相対生存率(1993年~2011年診断例)  
 出典(4):厚生労働省「患者調査」

## 人を大切にする企業が選ばれる時代に

## 人材の確保に必須「治療と仕事の両立支援」

「大企業のように安定した採用ができない」「給与面でとても競争できない」「社員が高齢化している」「離職率が高い」と人材確保に悩んでいる経営者が増えています。

一方で就活生は企業に、給与水準よりも「健康・働き方への配慮」を求めています。こうした希望を満たすことは、採用だけでなく社員の定着にもプラスの効果があります。

就活生が就職したい企業  
(複数回答、上位3つ)

福利厚生が  
充実している

1位

従業員の  
健康や働き方に  
配慮がある



従業員の  
健康や働き方に  
配慮がある

2位

雇用が  
安定している



企業理念・使命に  
共感できる

3位

給与水準が高い



就活生の意識



親の意識

## 〔行政の取組み〕治療と仕事の両立分野

2016年の改正がん対策基本法では、「がん患者の雇用継続の配慮」が企業の努力義務となりました。厚生労働省も2018年から「医師による意見書」

を導入し、2026年4月からは「治療と仕事の両立支援」を事業主の努力義務にしました。制度化が着々と進んでいます。

## 適切ながん対策で、健全な経営を

## 両立支援がもたらすプラスの影響

企業のがん対策は、がん以外の私傷病（脳疾患、心疾患、糖尿病など）をもつ社員への対応も可能にし、さまざまな効果が見込めます。

国や行政もがんおよび両立支援に対する施策を導入しています。積極的に活用し、御社の経営基盤を強化しましょう。

## 適切ながん対策「4つの効果」



早期発見  
早期治療

企業風土の改善



びっくり退職  
の阻止

定着率の向上



## 両立支援を実施している経営者の声

定期健診後の再検査、再検査費用を全額補助する制度で再検査を促しています。補助により結果も共有できるようになったのでリスク管理にもつながっています。

現場で抱えるのは大変。相談窓口を設置して、いつでも気軽に相談してもらえる体制にして離職を防いでます。

雇用パターンは10種類以上用意しています。なぜなら、がん治療を含めた様々なライフイベントでも働き続けられるようにするためです。



IT企業  
社員 約110名



建設業  
社員 約230名



広告業  
社員 約40名



# 社員の自主性と成長を育む健康経営

## 株式会社 旭広告社 両立支援の取り組みについて 社長インタビュー

### 中谷 忠宏 代表取締役社長

昭和13年創立の地域密着型の総合広告会社。電柱広告、交通広告、Web広告、マスメディア、イベント企画・運営などを総合的に提案し広告主の想いを形に。  
本社：神奈川県横浜市 社員：約80名(2023年現在)  
横浜健康経営認証・よこはまグッドバランス企業認定取得企業

●御社は創立85年目を迎えられましたが、昔から社員のワークライフバランスに関心が高い企業だったのでしょうか。

昔からこうだったわけではありません。残業しながら無理やりある程度まで詰め込むことが、成長やスキルの獲得につながると考えられていた時期もありました。しかし、10年ほど前からそれは違うのではないかと、**残業よりも効率のよい働き方ができないか**と方法を模索するようになりました。

その一つとして、部門別採算制を取り入れ、時間をコストと考え、それぞれの社員が業務に費やした時間を社内でも視覚化する仕組みを作りました。例えば200万円の受注をしてきても、それにかける時間次第で時間当たり利益が変わってきます。各自が目標達成のために、どうやって時間の無駄を減らすかの知恵を絞るようになりました。そのような取組により、2015年にはよこはまグッドバランス企業認定、2019年には横浜健康経営認証を取得しました。

●「よこはまグッドバランス企業認定」「横浜健康経営認証」取得のきっかけはどのようなものだったのでしょうか。

働き方改革や健康経営を進めていくうえで、どういった点を改善あるいは取り組むかという検

討項目は多岐にわたります。**項目や基準を独自に考えるより、行政の考えた項目を実施していくほうが早く、合理的と考えました。**また、よこはまグッドバランス企業認定や横浜健康経営認証を取得すると、横浜市の公共調達で優遇される面などのメリットも魅力的でした\*。当社も最初から全てができていたわけではなく、応募の段階ではかかとをあげて挑戦していた面があります。失敗してもいいから始めてみようという気持ちでチャレンジしました。

●働き方が変わって感じた変化はありますか？

「10%ルール」「17時間プロジェクト」というものを始めました。

「10%ルール」とは社員からの提案により、新たな学びや発想が生まれる場として、就業時間の10%を使って自主的に活動をしてもらうというものです。制作の社員が講師となりイラストレーター(デザインアプリ)の使い方を教えたり、最新の経済報告を動画と一緒に学び合ったり、電柱広告の新たな形を模索したりなど、自分の興味を持ったことに取り組みながら、

横の繋がりがも広がっていきます。SDGs研究のグループは、SDGsのゴール3「すべての人に健康と福祉を」に着目し、アプリを使って社員対抗ウォーキン



グ大会を企画しました。好評を博して今年は第2弾でチーム対抗戦を開催しています。

「17時間プロジェクト」では、イベントなど、希望するプロジェクトに月17時間まで参加することができ、部署を超えて実践的に新たな業務を学べることから、特に若い社員の参加が目立っています。

●スポーツのほかに健康経営としてされていることはありますか。

当社は、**定期健診の他に生活習慣病健診の費用負担、さらに、オプションのがん検診の費用を負担しています。**男性は45歳以上の方にPSA検査、女性は40歳以上の方に毎年乳がん検診、さらに年齢にかかわらず子宮頸がん検診を受診してもらっています。協会けんぽからの指摘がある社員などには総務から個別にフォローもしています。

●実際に柔軟な働き方が必要な社員にはどう対応していっていますか？

社員に何かあれば総務が相談を受けており、総務から私に相談を入れてもらっています。例えば人工透析をしなければいけなくなった社員には、出社時間の調整をしました。それに合わせて時短勤務など就業規則にも変更を加えました。中小企業なので柔軟な対応はしやすいですが、あまり就業規則とかけ離れてしまうと、不公平感がでてしまいます。そのため実態に合わせて就業規則を少しずつ修正しています。



また最近、男性職員が初めてパパ育休を取得しました。若い社員の女性比率も高まっており、これから出産・育児というライフイベントが増える可能性があります。今は複雑な仕事になると、できる人材に限られるものもあります。**お互いフォローしあえるよう、社員のマルチスキル化を進めたい**と思っています。

●最後に、社長の経営方針についてお聞かせください。

私たちの経営理念に「全社員の物心両面の幸福を追求する」というものがあります。「物」とは給与その他福利厚生のことですが、「心」とは、働きがいや自分の成長、そして安心、安全だと考えています。私は、自主的に考えて行動することは成長につながり、成長は働きがいにつながると信じています。特に、私たちのビジネスである広告は、地域社会やお客様を元気にし、発展させる仕事です。そのためには**社員が創意工夫をし、学び成長することで、提案の質を上げていきたい**と考えています。

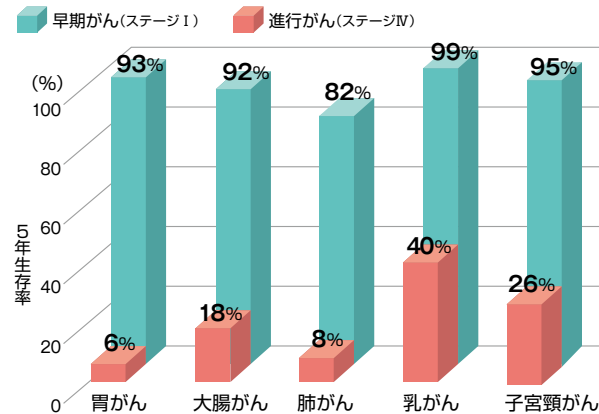
\* 横浜健康経営認証やよこはまグッドバランス企業認定のメリットなどについてはP.25を参照。

## がん防災、入り口は「検診」から

### 今からできるアクション

早期の発見により命が救われる可能性が高まるだけでなく、治療費負担も軽減され、早期の復職の可能性も高まります。

#### がんの進行度(ステージ)と5年生存率の関係<sup>(1)</sup>



#### 早期発見のメリット

生存率 **UP**

早期復職 **UP**

治療費 **DOWN**

### 早期発見には、がん検診！

「受診すれば確実に**がんによる死亡率が下がる**」という検診を国が5つ定め、受診を推奨しています。例えば大腸がんの便潜血検査を行うと、**大腸がんの死亡が60%減る**<sup>(2)</sup>とされています。

#### 国が推奨する5つのがん検診（横浜市の場合）

がん種類	検査項目	対象年齢	受診間隔
胃がん検診	内視鏡またはエックス線検査	50歳以上	2年に1回
大腸がん検診	便潜血検査	40歳以上	1年に1回
肺がん検診	エックス線検査	40歳以上	1年に1回
乳がん検診	マンモグラフィ	40歳以上	2年に1回
子宮頸がん検診	細胞診検査	20～29歳 61歳以上	2年に1回
	HPV 検査	30～60歳	原則として 5年に1回

協会けんぽの「生活習慣病予防検診」ではこの5つのがん検診の費用補助があります。また、社員が住んでいる自治体でもがん検診を受診できます。

出典（1）：院内がん登録生存率集計結果閲覧システム（2014・2015年診断例のネットサバイバル率の小数点以下を四捨五入）

出典（2）：国立研究開発法人 国立がん研究センター（1日法による検診を毎年受診した場合）

## 「早期発見→治療」を全社員に徹底

### 要精密検査は無視させない！

「要精密検査」を受けずに、がんが進行してしまうことがあります。仕事が忙しいを言い訳にせず、検査を受けてもらうようリマインダーなどで仕組み化をしましょう。

#### 要精密検査を放置していたら…（実話）



### 経営者の対応 早期発見・早期治療を応援

#### 1. 検診受診推奨

がん検診を受けない最大の理由は「受ける時間がないから<sup>(1)</sup>」です。

年1回の検診受診のための時間確保を支援する体制を整えましょう。受診状況の把握や、要精密検査の受診勧奨も重要です。

#### 2. 正しいがん知識の共有

非受診理由に「健康状態に自信があり、必要性を感じない」が上位にあります<sup>(1)</sup>。また「怖いから受けたくない」という人も。正しい知識でがんに備える社員を増やしましょう。

一般的な健康診断とがん検診の内容は異なることがあります。違いを意識して取り組むことが大切です。

産業医 武藤先生

出典（1）：内閣府大臣官房政府広報室「がん対策に関する世論調査（2016年）」

## 「がんショック」で正常な判断が困難に

### 判断力を奪う不安の波

#### 現役世代のがんの悩みは多方面

がんを100%防ぐことはできません。昨日まで健康に見えた方が突然がんを告知されることがあります。このとき多くの方は、生死に対する不安や怒り、悲しみなどに襲われ気分が不安定になります。これを「がんショック」と呼びます。

そうした中でも多くの役割を担う現役世代は、さまざまなことの対応策を考え、決断し、行動していかなければなりません。



がんの治療中の方の、3割から5割近くが、うつや適応障害になっているという報告もあります。このような状況下では正常な判断能力を回復するのに時間を要する場合もあります。

がん専門医 押川先生



### 相談を受ける人も「がんショック」のリスク

がんショックで誤った大きな決断をしてしまうこともあります。びっくり退職(P.5)はその一例です。本人の希望と異なる判断や行動をしてしまうことがあります。

それと同時に、社員の退職を防ぎたい企業側も、がんや、治療と仕事の両立支援について正しい知識がない担当者だとがんショックを受け、適切な対応ができない場合もあります。

どうしよう、どう対応したらいいのかしら？  
どこまできいていいのかしら？

えっ？

がんになりました

社員

企業



## 柔軟な準備と対応が社員の力に

### 就労継続のキは「適切な対応力」

がんに限らず、私傷病で治療が長引く方が利用できる制度と企業としての対応方針を予め整理しておくことで、上手に社員の力を活用できるようになります。

- 1 伝えてくれてありがとう
- 2 両立をじっくり応援するのであわせて
- 3 使える制度や保障、相談先は〇〇さんに聞いてほしい

企業



社員

「病名」を企業に伝えるかどうかは個人の判断です。万が一、病名がわからなくても本人ができること、できないことを聞き取ることで対応が可能です。



社会保険労務士  
一ノ瀬史子先生

### 病気を機に新たな活躍をする社員も

企業の適切な対応によって、がんのような継続的な治療と仕事の両立を上手に実現し活躍する社員は数多くいます。通常業務に戻る社員もいれば、配置転換で新たな付加価値を見いだす社員もいます。

手術で体力がなくなってしまった社員に営業職からWeb制作に移ってもらった。SNSを上手に活用して今の時代に合った広報を展開してくれた。

抗がん剤の副作用で手がしびれ、パソコンが使えなくなった社員。パソコン以外の業務を彼女に集約したところ、他のメンバーも自分の業務に集中できるようになって相乗効果に。

企業として適切な対応をするために、「治療」「おかげ」「仕事」に関する3つの不安を理解し備えましょう。

次頁へ！

産業医 武藤先生





## 治療の不安—先が見えないストレス

### 社員の不安 「わからない」ことの連続

がん治療は、「比較的長くかかること」と、効果を見極めながら次の治療を選択するため、「見通しが立ちづらい場合があること」が特徴です。

#### がん患者が抱える不安

- 治療がうまくいくのか
- 治療期間は？
- 副作用や後遺症はどの程度か？
- この治療／病院でいいのだろうか？
- 正しい情報はどこでみつけるのか

ネット検索の情報に  
左右されやすい

がん

がんの治療は長くつづくものなので、本人が大切にしていることを主治医に伝えることは大変重要です。

がん専門医 押川先生

### 経営者の対応 柔軟な体制を

がんの病状、治療、その副作用は1人1人異なります。企業側が、決めつけや思い込みで対応策を決めるのは避けましょう。

また見通しが立ちづらい治療でもありますので、**あわてず、あせらず、あきらめず**の姿勢でしっかり本人の状況を聴く体制を持つことが重要です。

#### 他人のがんの事例をあてはめて考えるはいけない！

うちの叔父は手術後  
一気に体力が衰えた。  
きっと、もう仕事は  
無理ではないか？

えっ？

術後は1週間で  
仕事復帰できる  
だろうと主治医  
に言われたのに。

治療に専念  
してください

企業

社員

個人差が大きい

治療の進み具合は人によって異なります。本人も手探りの中、日々の体調など聴いてもらえることが何よりの安心感につながるでしょう。

キャリアコンサルタント  
石川邦子先生

### 事前準備 いざという時の情報源や取り扱い

#### 1. 正しい情報源や相談先の把握

##### がん情報サービス

国立がん研究センターが運営する公式サイトは、がんに関するあらゆる「確かな」情報が掲載されています。病院検索も可能。



##### がん相談支援センター

どなたでも無料・匿名で利用できるがんに関する無料の相談窓口。「がん診療連携拠点病院」などにあり、**全国400か所以上**に設置。

#### 2. 個人情報の取扱い規程をチェック

診断書や意見書、ストレスチェック、健康診断結果などは「要配慮個人情報」であり秘密保持義務を違反した場合、個人情報保護法の罰金対象科目です。

取扱いのルールがない場合は担当者、または社会保険労務士に作成を依頼しましょう。

参考資料：事業所における労働者の健康情報等の取扱い規程を策定するための手引き 000497426.pdf (mhlw.go.jp)

### もっと知って安心

#### 標準治療

臨床試験などを通して、効果と副作用の両方から最適と検証された治療。ただし、画一的な治療ではなく、本人の状態や希望などを考慮して調整もされます。また最新の研究結果に基づき更新もされます。一方で、自由診療には悪質なもの（効果がない・検証されていないのに高額な医療費を請求）があるので注意。

標準治療でも、本人の状況次第で治療方針を調整できる場合があります。就労継続に関わる要望や懸念があれば、しっかり主治医に伝えましょう。

#### AIがん相談サービス「よこはまランタン」

がんに関する疑問や不安はネット検索では誤情報や不確かな情報に惑わされるリスクがあります。「ランタン」は、スマホやパソコンから、24時間いつでも、どこでも、誰でも、相談ができるAIを活用したがん相談サービスです。医師・薬剤師・看護師などの専門家が監修した、正確で信頼できる情報を提供していますので、こちらを活用しましょう。



アクセス  
はこちら





## おかねの不安—収入は減るのに支出は増える

### 社員の不安 想定外の出費もあり負担感は大きく

がんになると、治療費をまかなう必要はある一方で、収入も減少する可能性があります。そんな中、住宅ローンや学費の負担、さらに治療内容によってタクシーを利用したり、ウィッグを購入したりと治療費以外の出費もかさみ負担感が大きくなります。

#### がん患者が抱える出費とは

治療費

収入減

住宅ローン・学費

治療費以外の出費

治療の進歩により、進行したがんでも長期にわたって治療継続できる人も増えました。しかし同時に医療費の高額化による経済的負担も新たな課題となっています。

がん専門医 押川先生



### 経営者の対応 制度の活用の後押しを

社員が私傷病で使える制度を自力ですべて把握するのは困難です。就業規則だけではなく、公的医療保険の制度に加え、健康保険組合、共済会、福利厚生、企業保険などで使える制度をまとめて伝えることで、負担感を大幅に減らせます。また傷病手当金など利用時に注意が必要な制度も整理しましょう。

各種手続きを社員や家族だけで漏れなくおこなうのは難しいです。申請業務を漏れなくおこなえるフローを整えておくことで社員や家族の信頼度が上がります。

社会保険労務士  
一ノ瀬先生病院で会計の時に  
認定証を出すだけ

会計

限度額  
適用認定証を  
出してください

助かるなあ



(社員・一般向け「がん防災マニュアル」P.12 参照)

### 事前準備 社内外のおかねの制度の把握

#### 1. 社員が利用できる保障制度を確認

共済会、労働組合、民間の保険など、いざというときに使えるものが何かを確認しましょう。

傷病手当金を知らずに退職された人は約4割もいるといわれます<sup>(1)</sup>。必要な時に伝えられるようにしておきましょう。

社会保険労務士  
一ノ瀬先生

#### 2. 公的制度を整理

##### 高額療養費制度と限度額適用申請

治療費が高額になったとき一定金額以上が返金される制度です。協会けんぽ、健康保険組合などのホームページを確認しましょう。組合によってはさらに付加給付で保障が充実していることも。(問合せ先：国保・健康保険組合など)

##### 傷病手当金制度

病気休暇中の収入を約2/3補填する公的医療制度です。休職が長引く社員には必須の制度です。(問合せ先：協会けんぽ、健康保険組合など)

##### 障害年金または障がい者手帳

障害年金は、身体機能に関する障がいのある方だけでなく、がんやその治療の副作用で仕事が制限されたり介助が必要な内部障がいでも対象になります。

また給与が支払われていても支給の対象になる場合があります。障がいによっては、障がい者手帳の対象者になる可能性もあります。(問合せ先：社労士、ソーシャルワーカー、社会福祉事務所)

### もっと知って安心

#### がん制度ドック

(NPO法人 がんと暮らしを考える会)

がん治療時に患者や家族が利用できる「公的支援制度」や「民間の支援サービス」を簡単に検索できる「がん制度ドック」を提供しています。制度一覧もあるので、制度の棚卸しに便利です。

がん制度ドック



#### 収入補償や医療補償を行う保険

共済会や民間の保険会社が、社員の収入保障や医療保障を行う保険を用意していることがあります。

最近では業務上のケガだけでなく私傷病も対象にした保険も増えています。また働きながら治療を継続する場合に備えた、通院時の補償するタイプも増えています。

出典(1)：東京都がん医療等に係る実態調査結果(2014年)

# 仕事の不安—両立が認められるかわからない

## 社員の不安 両立の不安要素はさまざま

がんを告知されたときに、どの程度休職できるかを知っている社員は30%以下という調査結果があります<sup>(1)</sup>。周知不足ではいざという時に

適切に利用できないことになります。また、がん種や治療内容、副作用・後遺症によって不安要素はさまざまです。

### 休職の不安

がんとはまだ知られたくない。それでも手術と抗がん剤治療が必要。  
うちの会社は休職ができるのか？

### 復職の不安

入院と手術で体力が落ちているが、復職したらすぐ100%を求められるのだろうか。できないと解雇されはしないか。

### 両立の不安

放射線治療は、毎日1、2時間の通院が1カ月必要。有給休暇を使うと足りなくなってしまふ。他の制度はないのだろうか。

### 周囲の理解の不安

乳がん治療の後遺症でリンパ浮腫に。手足が腫れてしまうので、重たい物を持つことは避けたいけど上司や同僚の理解が得られるだろうか。

## 経営者の対応 「病気＝退職ではない」の意思表示

### 1. 「安心を増やす」声掛けを

心的負担の大きいのが病気の相談。そこで、経営者が治療に理解を示し、継続就労を応援するむねを伝えられれば、社員の不安を和らげられます。  
会社として病気＝退職ではなく、両立を応援する用意があることを日ごろから示しましょう。



キャリアコンサルタント 石川先生

「みんなで応援しているよ」との社長の一言で、「頑張れた」という社員も。経営者が周囲を巻き込んでくれることほど心強いことはないでしょう。

### 2. 仕事は「ゼロ/100」ではない

職場復帰、継続就労を阻むものは、本人や企業側が「仕事はゼロか100しかない」という思い込みです。一時的にパフォーマンスが落ちても、就労継続により、スキルも維持・改善されます。  
勤務時間、業務内容、配置換えなど工夫し、6割、7割のパフォーマンス期を乗り越える発想力がカギです。



出典(1)：東京都がん医療等に係る実態調査結果(2019年)

## 事前準備 日頃から両立支援(制度・姿勢)を周知

### 1. 社内の連携や分担を確認

役員、人事、労務、産業保健スタッフなど職場の関係者に両立支援に取り組むことを意思表示し、役割分担を確認します。

多くの場合、まずは職場に対する「初動」で悩みます。「相談窓口」(人事、総務、社長など)を明確に。社員が一人で抱え込まないようにしましょう。



社会保険労務士  
一ノ瀬先生

### 2. 職場における相談窓口／実務担当者を決定 こんな人が向いている！

- |                 |                |
|-----------------|----------------|
| ① 社員が安心して話ができる人 | ④ 話を聞くスキルがある人  |
| ② 守秘義務が守れる人     | ⑤ 適度におせっかいな人   |
| ③ 外部の人とも話せる人    | ⑥ スキルアップに前向きな人 |

### 3. 社員に両立支援(制度・姿勢)を周知

体制を作っても、周知されていないと、いざという時に活用されないものです。  
日頃から社員への周知を心がけましょう。

### 4. 社外リソースの確認

産業保健総合支援センターなど外部の相談先(P.24 参照)をあらかじめ確認しましょう。

## もっと知って安心

### 両立のための制度

必ずしも、制度ありきではありませんが、治療と仕事の両立を支える制度があると安心です。  
以下「Ⅰ」「Ⅱ」を二本柱として可能なものから検討してみましょう。

助成金を活用できるものもあります。

#### Ⅰ 柔軟な働き方を支える制度

- ① 時間単位の有給休暇
- ② 時短制度
- ③ 時差出勤制度
- ④ 在宅勤務(リモートワークなど)制度

#### Ⅱ 休職・復職を支える制度

- ⑤ 治療目的の休暇・休職制度(私傷病休暇制度など)
- ⑥ 失効年次有給休暇の積立制度
- ⑦ 試し(慣らし)出勤制度

# 産業医は企業全体の主治医 ～いきいきとした職場の健康と持続可能な働き方を守る身近なパートナー～

## 早めのご相談が就労継続の要

### 武藤 剛 先生

北里大学病院総合診療科・トータルサポートセンター  
就労支援専門外来医師  
北里大学医学部衛生学 講師

内科学、産業衛生学、環境社会疫学が専門。国立がん研究センター客員研究員（兼任）・厚生労働省の両立支援研究班の一員（研究分担者）として、がん治療と仕事の両立支援の推進にむけた実装研究に取り組んできた。米国ハーバード大学でリサーチフェロー（日本医師会武見国際フェロー）として国内外のシステムを調査し、帰国後、千葉大学予防医学センター特任助教、2018年より現職。総合内科専門医・社会医学系指導医（産業衛生専門医）。



産業医面談で、普段から何でも話せる関係をつくる。

### 「もっと早く相談すればよかった」

私が経営者からよくいただく感想です。

皆さんは産業医をどのように活用されていますか？ 法律で定められているからとりあえず選任、メンタル不調の社員で困ったら相談、と捉えている方が多いのではないのでしょうか。私は、経営者や人事との定期面談で必ず「診断書を提出して休んでいる社員はいませんか」「顔色がすぐれず、休みが増えてきた社員はいませんか」と伺うようにしています。社員の私傷病は社員個人の自己責任で、産業医の管轄外と思われる企業担当者が多いのですが、そんなことはありません。産業医の役割は「企業と社員に寄り添って、**医師や予防医学の視点から最適な職場環境作りをサポートすること**」だと思っています。

がんなど治療が長く続く疾病は、**復職後もメンタルやフィジカルの支援**が必要です。企業側も社員側も「働いてほしい／働きたい」というベクトルは同じなのに、つい退院＝完治ですぐ出社できる、職場復帰＝100％体調回復だと思いつ込み、治療期間中の心身の体調の変化を超えて、過剰な期待をしてしまうことがあります。会社に両立支援のマインドがあり、復職に

向けた手順があることは、診断書を社員が提出し病休に入る段階で、社員に伝えましょう。どの程度の休みになるか、復職の手順や復職後の両立で、どのような時短・時差出勤が必要になりそうか、早い段階から産業医と連携し、情報共有しておくこと、その社員が職場で復職後、どのように活躍できそうか、中長期的な視点をもつことができます。

### 産業医の役割と上手な活用

企業側の悩みとしては、病気になった社員とその他の社員に対する「公平性」と「配慮」の適切なバランスは何かということがあると思います。産業医は複数の企業を見ているので、**時代の流れにあった「バランス」を理解**しながら、それぞれの職場と社員の実状を踏まえてアドバイスすることができます。

経営者の皆さまには、顧問弁護士や顧問税理士に法律や税務を相談するように、産業医を活用してください。困ってからの相談ではなく、**平時から従業員の体調管理について定期的に報告、相談することは早期対応につながります**。社員数がそれほど多くない場合は、毎月誕生日に社員全員が1人5～10分程度の産業医面談を設定し、全局面談によって産業医と社員が直接話せる環境を作っている会社もあります。両立支援は、平時からの準備と早期からの対応で、現場と本人に無理のない両立・復職プランを構築し、職場の安定や人材確保を図ることが可能になります。産業医は働く社員の健康を守る、会社全体の主治医のような存在です。そのため、経営者や社員が相談しやすい産業医が理想です。これから就職活動をする若い新卒世代は、



自分の能力をいかすとともに働きやすくきめ細やかな配慮のある職場を望む傾向があります。**今の時代、上手な産業医活用も人材獲得のアピールになる**でしょう。

### 産業医がいない場合には

産業看護職や両立支援コーディネーター等を活用した適切な両立支援は可能です。その場合は厚生労働省が用意している両立支援のガイドラインにそって主治医の意見書や両立支援プランを活用しましょう。また、47都道府県にある**産業保健総合支援センター**や**地域産業保健センター**で、両立支援に関して相談できます。昨今は、**がん拠点病院や大学病院**を中心に、患者の両立支援について相談する部門を院内に設置するところも増えてきました。さまざまな地域のリソースを活用することで、大切な社員を職場全体で支え、事業の発展をめざすことができます。

武藤先生の他の記事はこちら▶  
(がんと働く応援団のホームページ)





## 経営者の意思表示から始まります

### 両立支援のステップ

1

#### 経営者による意思表示

社員の健康が重要であること、  
病気やケガによる治療と仕事の両立を支援する方針を明確に。

2

#### がん検診の推進 (P.10~11)

早期発見は「がん防災」の第一歩。社員への声かけ、時間の確保など。

3

#### 3つの不安への理解と対応 (P.14~19)

- 治療への不安 柔軟な体制を
- おかねへの不安 制度の活用の後押しを
- 仕事への不安 相談窓口の設置

4

#### 社員への周知

研修などを通して、社員が適切にがんに係え、いざなったときに会社に相談できる環境を整備。また日頃のコミュニケーションでお互いが支えあう風土を醸成。



### 経営課題としての健康経営®と両立支援

中村 厚志氏

社会保険労務士  
健康経営エキスパートアドバイザー

「健康経営」とは、従業員等の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践することです。企業理念に基づき、従業員等への健康投資を行うことは、従業員の活力向上や生産性の向上等の組織の活性化をもたらす、結果的に業績向上や株価向上につながると期待されます。 (経済産業省のHPより)

2016年度に「健康経営優良法人認定制度」が創設されて以来、認定企業数は年々増加し、中小企業部門では2025年時点で約20,000社が認定を受けています。従業員の確保、活力向上、生産性の向上などの観点から健康経営の必要性が広く認識されてきていると同時に、企業が重要な経営課題として取り組むことが当たり前になる日も遠くないでしょう。

では、この健康経営のなかで「**仕事と治療の両立支援**」はどのように位置づけられているのでしょうか？

認定要件の項目「健康経営の実践に向けた土台づくり」に、5要件が定められています。そのうち1つが「**ヘルスリテラシーの向上**」という要件です。ここでは管理職、従業員への**健康をテーマとした研修の実施や健康に関する情報提供が加点されます**。

もう1つが、「**仕事と治療の両立支援**」という要件です。**2026年度の加点のうち以下ががん防災マニュアルでもご紹介している項目です**

< 申請項目 \* >

- ① 仕事と治療の両立支援に関する基本方針の表明
- ② 両立支援の制度の整備
- ③ 治療費の補助や休業補償の支給
- ④ 相談窓口の設置や支援体制の構築
- ⑤ 主治医と情報を共有する様式の整備
- ⑥ 従業員や管理職への研修

(要約した表現にしております)

つまり本冊子の「がん防災」を実施することで、これら2要件の**多くの項目**を満たすことが可能になるのです。

中小企業であれば、まずは「できるところから」取り組んでいき、徐々に取得を目指すのも良いでしょう。

またよりいっそう企業ブランドの向上や、人材獲得を図るために上位500社からなるブライツ500を目指す場合、これらの条件を1つ1つ積み重ねていって上位を狙うことになります。

**ぜひこの機会に、がん防災で健康経営の戦略的活用を検討してみたいかがでしょうか。**

\* 詳細は健康経営優良法人（中小規模法人部門）認定申請書をご参考ください。

健康経営®は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。



## 相談先と情報源

### 相談したいとき

#### 産業保健総合支援センター（さんぽセンター）

全国 47 の都道府県に設置されています。治療と仕事の両立に向けて、事業主からの相談、個別訪問支援、個別調整支援などさまざまな支援を行っています。

サンボシロウ  
全国统一ダイヤル ナビダイヤル **0570-038046**  
全国共通の番号で、最寄りの産業保健総合支援センターにつながります。



さんぽセンター  
全国47カ所一覧



### 情報を確認したいとき

#### 「事業場における治療と仕事の両立支援のためのガイドライン」

（厚生労働省）

両立支援をする際に必要な手順・様式・情報などがわかりやすくまとめられています。



#### さんぽセンター Webひろば

「産業保健総合支援センター」（通称「さんぽセンター」）の支援内容、企業の事例、わかりやすい啓発資料などが掲載されています。



#### 「がんと仕事のQ&A」

（国立がん研究センター がん情報サービス）

患者の視点にたったQ&Aで、事例が豊富です。さまざまな配慮のヒントにもなります。



#### 「中小企業における治療と仕事の両立支援のススメ」

（これからの治療と就業生活の両立支援を考える研究会）

がんに限らず、治療と仕事の両立支援のポイントを企業側の目線でマンガを使ってわかりやすく解説。



## 横浜市内企業等を対象とした認証・認定制度

健康経営や、誰もが働きやすい職場づくりに取り組む企業としてのPRは企業のイメージアップや人材確保に寄与します。

### 横浜健康経営認証

健康経営に取り組む横浜市内の企業等を認証



■募集期間 6月中旬～9月下旬

■認証を受けることのメリット

- 認証マークの使用や、横浜市による認証企業のPR
- 保健師・栄養士・歯科衛生士等による訪問や相談対応
- ICTを活用した禁煙チャレンジに対する補助
- 一部の横浜市公共調達での優遇
- 横浜市中小企業融資制度での金利優遇・保証料助成 等



### よこはまグッドバランス企業認定

女性の活躍やワーク・ライフ・バランスの推進に取り組む横浜市内の企業等を認定



■募集期間 横浜市 WEB にてご確認ください

■認定を受けることのメリット

- 認定ロゴマークの使用や、横浜市による認定企業のPR
- 女性活躍やワーク・ライフ・バランスに関するセミナー開催などの情報提供
- 一部の横浜市公共調達での優遇
- 横浜市中小企業融資制度での金利優遇・保証料助成 等



がん検診の受診勧奨、費用補助、社員の健康管理、治療と仕事の両立支援などは、上記認証・認定の際の評価項目です。ぜひ横浜市の企業認証にご応募ください！



キャリアコンサルタントから一言

### 健康経営支援拠点

市内企業を対象として、健康経営やメンタルヘルスに関する情報を提供する身近な施設です。無料セミナーなどを実施しています。ぜひご活用ください。

#### 新横浜ウエルネスセンター

（運営：バイオコミュニケーションズ株式会社）<https://www.shinyoko-wellness.com/>

#### LINKAI横浜金沢ウエルネスセンター

（運営：公益財団法人 神奈川県予防医学協会）<https://www.yobouigaku-kanagawa.or.jp/linkai/>

#### 横浜駅ウエルネスセンター

（運営：株式会社ウエルアップ）<https://wellup.jp/ywc/>

## 両立支援プランと主治医の意見書

### 両立支援プラン・職場復帰プラン作成の流れ

社員と企業がともに働き方を考える「両立支援プラン」を作成しましょう。プランにより、スムーズな職場復帰・両立が可能になります。

その際に、「主治医の意見書」を活用することで「必要となる合理的配慮は何か」、「職場で何をさせてよくて、何を控えたほうがいいのか」を理解し、安全配慮義務違反のリスクを下げながら社員の治療と仕事の両立支援を行えます。

「主治医の意見書」は、2018年4月より診療報酬対象行為として全国どこの病院でも作成依頼ができます。

※本プロセスの詳細は厚生労働省の「治療と仕事の両立支援ナビ」サイトをご参照ください。



治療と仕事の  
両立支援



#### 本人&企業



#### 1 勤務情報提供書

- 職場環境
- 業務内容
- 使える制度等の情報を職場とまとめて、主治医に提供。

#### 病院（主治医）



#### 2 診断書兼意見書

病状、治療計画、就労上の措置に関する意見等、患者の就労と療養の両立に必要な情報を医師から提供。

#### 企業・本人・産業医等



#### 3 両立支援プラン 職場復帰プラン

職場が復職の可否判断。産業医、産業保健スタッフ等の意見をもとに、本人の希望も採り入れながら復帰後の就労プランを作成。

「勤務情報提供書」は企業と本人が作成します。主治医から適切な意見をもらうために重要な書類となります。作成方法が不明の場合は、近くの産業保健センターにご相談を（P.24）。

もしくは職場のキャリアコンサルタント、両立支援コーディネーター、社会保険労務士も作成時の強い味方です。  
（一社）がんと働く応援団でも作成をご支援しています。



社員向け  
一般向け

累計発行部数  
45万部超！  
一家に一冊

がんになるまえから、  
知って備えておきたいお役立ち情報がぎっしり。  
わかりやすい保存版マニュアル。

- なぜがん検診が必要？
- がんになるリスクは下げられる？
- 治療に関する4大誤解って？

社員向けセミナーもあります！



お申し込み



一般社団法人

がんと働く応援団

### がんに負けない組織・人を増やす

「がん治療と仕事の両立」が当たり前に行える社会を目指して活動している団体です。

- 1) キャリアカウンセラーによる両立相談
- 2) 社員へのがん教育
- 3) 企業への両立支援 など実績多数

### 話してみませんか、がんのこと

GHO 認定キャリアカウンセラーが  
がんと仕事の無料相談にのっています。  
一人で悩まず、お気軽にご相談を。



詳しくはこちら

詳しくは：<https://gh-ouendan.com/>  
お問合せ先：[info@gh-ouendan.com](mailto:info@gh-ouendan.com)

監修



押川 勝太郎 先生

宮崎善仁会病院 腫瘍内科医  
日本癌治療学会  
広報・渉外委員会 専門委員  
NPO法人宮崎がん共同勉強会  
代表理事

1995 年宮崎大学医学部卒。国立がんセンター東病院消化器内視鏡部研修医を経て、2002 年より宮崎大学附属病院第一内科にて消化器がん抗がん剤治療部門を立ち上げる。よりよい生活を続けるために、事前の準備により被害を最小にし生活を復興させる「がん防災」という考え方を提唱している。



YouTube  
がん防災チャンネル

チャンネル登録者数  
10.5万人 (2025.11.15)

## 経営者のための がん防災マニュアル 中小企業版 横浜市版

発行：2025 年 12 月 15 日 中小企業版 横浜市版 第三版 第 2 刷（初版 2023 年 6 月 26 日）  
発行者：一般社団法人がんと働く応援団 〒243-0018 神奈川県厚木市中町4-14-1 サクセス本厚木駅前ビル6 階  
ウェブサイト <https://www.gh-ouendan.com/>  
監修：押川勝太郎（宮崎善仁会病院 腫瘍内科医）  
武藤 剛（日本産業衛生学会専門医 北里大学病院総合診療科 就労支援専門外来医師）  
一ノ瀬史子（社会保険労務士）  
編集：一般社団法人がんと働く応援団 野北まどか、吉田ゆり、芝原有可子、山内朱樹子  
校正：青木和子（ことのわ） デザイン：望月ミサ（White Space）

「治療と仕事の両立支援」を一緒に広げるパートナーを募集しています。  
ご興味ある方はお気軽に、[info@gh-ouendan.com](mailto:info@gh-ouendan.com)へお問い合わせください。



# 横浜市

横浜市医療局地域医療部 がん・疾病対策課

〒231-0005 横浜市中区本町6-50-10

電話:045-671-2721(直通)

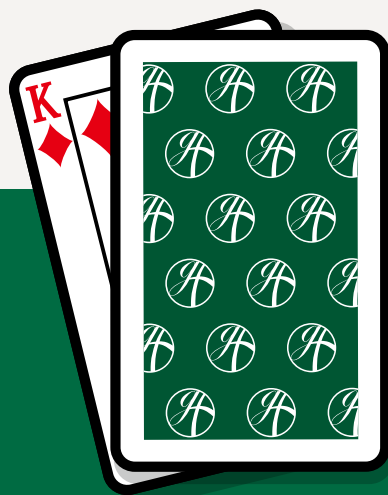
<https://www.city.yokohama.lg.jp/>



一般社団法人

## がんと働く応援団

<https://www.gh-ouendan.com/>



本冊子はより多くの方にがんに備えていただくための情報提供のみを目的としており、特定の商品やサービス取引の勧誘をしておりません。

©2023 一般社団法人がんと働く応援団, All rights reserved.