

# Overview: Managing Sick Employees in Post-Pandemic.

## 病欠従業員のマネジメント概要 —コロナ禍を経て—

Thursday, February 23<sup>rd</sup> 2023

*Hosted by Jim Anstey*

# Today's Program

- Introduction
- Legal framework regulating sick employees
- New reality because of the pandemic
- Challenges because of remote work
- Common problems encountered by managers and HR professionals
- Q&A period

# 講演内容

- はじめに
- 病欠従業員の対応に関する法的枠組み
- パンデミックがもたらした新たな現実
- リモートワークの浸透がもたらした労務課題
- 管理職・人事担当者が直面しがちな労務問題の事例
- 質疑応答セッション

# Introduction

- Managing employee sick leave consumes a significant portion of HR managers' time
- Costs associated with sick leave can be high (insurance, lost time, etc.)
- Significant legal risk
- Pandemic created ++ greater sensitivity about being sick at work
- Significant increase in remote work has created new challenges

3

# はじめに

- 人事マネジャーは従業員の病欠管理に多くを時間を割いている。
- 従業員の病欠に伴うコストは高額である。（保険、時間の損失など）
- 顕著な法的リスク。
- パンデミックにより体調不良に対し職場が極端に過敏になっている。
- リモートワークの大幅な増加により、新たな課題が発生している。

# Legal Framework

- Managing sick employees requires making decisions that respect all of the legal authorities (legislation and contracts)
- Every case is different
- The facts (sympathies) of each situation must be considered separately; it is not a one-size-fits-all approach
- Courts regularly differentiate cases

# 法的枠組み

- 病気の従業員の管理においては、すべての法的権限（法律及び契約書）を尊重した意思決定が必要となる。
- それぞれの事例・事件で異なる。
- それぞれの状況での事実（同情的考慮）は別々に考慮される必要があり、一律的な対処法で対応できるものではない。
- 裁判所は常に、事件ごとに区別をしている。

# Legal Framework

# 法的枠組み



# Legal Framework

- Employment standards legislation
  - Ontario: [Employment Standards Act, 2000](#)
    - 3 unpaid sick days (3 paid sick days for COVID19 matters until Mar. 31/23)
  - Quebec: [Act Respecting Labour Standards](#)
    - Up to 26 weeks, the first 2 days are paid
  - BC: [Employment Standards Act](#)
    - 5 paid sick days and 3 unpaid sick days
  - Alberta: [Employment Standards Code](#)
    - 5 unpaid sick days (inclusive of family responsibility leave)

# 法的枠組み

- 雇用基準法
  - オンタリオ州: [2000年雇用基準法](#)
    - 無給病欠3日（コロナ感染症関連での有給病欠が3日取得できるのは2023年3月31日まで）
  - ケベック州: [労働基準法](#)
    - 26週まで病欠取得可能、最初の2日間は有給。
  - BC州: [雇用基準法](#)
    - 有給病欠5日、及び無給病欠3日
  - アルバータ州: [雇用基準規範](#)
    - 無給病欠5日（家族介護休暇を含む）

# Legal Framework

# 法的枠組み

- Employment standards legislation
  - Employees can complain to the Ministry of Labour:
    - Failure to provide sick leave
    - Failure to pay for sick leave
    - Reprisal for taking sick leave
  - Only statutory leave is protected by legislation
- 雇用基準法
  - 従業員は労働省に苦情申し立てをすることができる。
    - 病欠が取得できなかった場合
    - 病気休暇に対する給料の支払いがなされなかった場合
    - 病欠を取得したことに対する報復を受けた場合
  - 法律で保護されているのは法定休暇のみである。

# Legal Framework

- Human rights legislation
  - Very similar in all jurisdictions
  - Illegal to discriminate against an employee on the basis of disability
  - Positive obligation to accommodate disability “to the point of undue hardship” (Ontario phrase)
  - Accommodation includes holding a position open for an employee while off on sick leave. How long? Often years
  - No obligation to pay employees while on sick leave

# 法的枠組み

- 人権に関する法律
  - 全州において非常に類似している。
  - 障害を理由に従業員を差別することは違法である。
  - 「不当な苦難に至るまでは」（これはオンタリオ州法における表現）障害に対し積極的に配慮をする義務がある。
  - 配慮には、病欠中の従業員のためにポジションを空けておくことも含まれる。その期間は多くの場合数年とされている。
  - 病欠中の従業員に給与を支払う義務はない。



# Legal Framework

- Human rights legislation
  - Employees can complain to the Human Rights Tribunal
  - The system is designed so that participants do not require lawyers
  - No costs to make a complaint, and no legal costs awarded to the winning party
  - Tribunals can award general damages, damages for economic loss, reinstatement, etc.

# 法的枠組み

- 人権に関する法律
  - 従業員は人権裁判所に訴えることができる。
  - この裁判所の利用者が弁護士を必要としない仕組みになっている。
  - 苦情申し立てに費用は掛からず、勝訴した側の費用を支払うように命じるような判決を受けることもない。
  - 人権裁判所では、一般的な損害賠償、経済的損失に対する損害賠償、復職などを裁定できる。

# Legal Framework

## Transient illnesses:

- Human rights legislation does not apply to transient illness
  - Ex. common cold, flu, eye infection, etc.
- Such employees benefit only from employment standards protections
- If employees use up ESA leave for a transient illness, they are no longer protected for further sick days
- Unless can prove abandonment of employment, any dismissal would be without cause

# 法的枠組み

## 一過性の病気：

- 一過性の病気には人権に関する法律は適用されない。
  - 例) 風邪、インフルエンザ、目の感染症等
- こうした従業員には、雇用基準法による保護のみが適用される。
- 従業員が雇用基準法によって定められている日数の病欠を一過性の疾患で使い切った場合、それ以降の病欠は保護されない。
- 雇用放棄が証明できない解雇に関しては、すべて理由なき解雇とされる。

# Legal Framework

- Workers' compensation legislation
  - This legislative scheme is triggered only if the employee is injured in the course of employment
  - Workers' compensation participation is typically mandatory and strictly regulated

# 法的枠組み

- 労働者災害補償法
  - この法的スキームは、従業員が雇用されている時に負傷した場合にのみ適用される。
  - 労働者災害補償制度への加入は一般的に必須であり、厳格に規制されている。

# Legal Framework

- Employment agreement
  - Legally includes the terms and conditions of any written agreement, plus workplace policies, plus workplace practices
  - Many workplaces provide paid sick days (more than required) and disability benefits (short-term and/or long-term), which are enforceable by an employee
  - These benefits will usually be regulated in the written contract or a workplace policy. In the case of insured benefits, they are strictly regulated in the plan documents

# 法的枠組み

- 雇用契約
  - 法的には書面による契約条件に加え、職場のポリシー及び職場における慣例が含まれる。
  - 多くの職場は、有給の病気休暇（必要以上）と障害者手当（短期および/または長期）を提供しており、これらは従業員による強制力がある。
  - これらの手当は通常、書面契約書または職場ポリシーによって規定されている。保険給付の場合、その保険プランの詳細は文書にて厳密に規定されている。

# New Reality

## Lack of tolerance for sick coworkers

- COVID19 pandemic changed how we react to sickness in others
- Many employees have no tolerance with respect to coworkers coming to the workplace sick; it goes beyond COVID19
- Managers may react in a similar fashion

13

# 新たな現実

## 病気の同僚に対する寛容さの欠如

- コロナ感染症の大流行が、他人の病気に対する私たちの対応を変えた。
- 多くの従業員が、同僚が体調不良の状態職場へ来ることに對して寛容ではなくなっている。それはコロナ感染症の域を超えるものである。
- 管理職も同じような反応をする可能性がある。

# New Reality

- If moderately sick workers are no longer welcome in the workplace, how is the situation to be resolved?
  - Work remotely (for either party)?
  - Pay?
  - Constructive dismissal claim(for either party)?

# 新たな現実

- もし、中度な病気を患っている従業員の出社を好意的に受け止められない職場である場合、どのようにしてこの状況を解決すればよいか？
  - （どちらかの当事者が）リモートワークへ切り替える？
  - 有給？
  - （どちらかの当事者が）みなし解雇の申し立てをする？

# New Reality

## Rise in mental illness

- Why? Years of trying to work remotely, homeschooling children, being isolated from family and social circles, shutdown of society and fear for the future
- Employee absences for mental health issues have ballooned
- Is poor performance or “quiet quitting” due to a mental health problem?

15

# 新たな現実

## 増加する心の病

- なぜ？リモートワーク、子供のホームスクーリング、家族や社会からの孤立、社会からの締め出し、将来への不安など、長年にわたり人々は試行錯誤している。
- メンタルヘルスの問題による社員の欠勤が急増している。
- 従業員の業績不振や「静かな退職（※）」は、メンタルヘルス問題に起因？

※ 従業員が労働から心理的に遠ざかり、必要最低限の労働しかしない状態を指す。

# New Reality

- If suspect a mental illness?
  - Is performance management enough?
  - Behavioural issues must be managed in a direct manner
  - Require fitness for work certificate?
  - Human rights commission suggests there is a duty on employers to inquire whether employee is sick
  - Dismissal carries risks

# 新たな現実

- 精神疾患の疑いがあったら？
  - 業績管理だけでいいのか？
  - 行動問題は直接的な方法で管理しなければならない
  - 就労適性証明書が必要か？
  - 人権委員会は、雇用主は従業員が病気であるかどうかを確認する義務があると指摘している。
  - 解雇にはリスクが伴う。



# New Reality

- If moderately sick workers are no longer welcome in the workplace, how is the situation to be resolved?
  - Work remotely (for either party)?
  - Pay?
  - Constructive dismissal claim(for either party)?

# 新たな現実

- もし、中度な病気を患っている従業員の出社を好意的に受け止められない職場である場合、どのようにしてこの状況を解決すればよいか？
  - （どちらかの当事者が）リモートワークへ切り替える？
  - 有給？
  - （どちらかの当事者が）みなし解雇の申し立てをする？

# Remote work

- Prior to the pandemic, remote work was not common
- Employers were reticent to allow employees to work from home even in situations where it might have addressed an accommodation request
- Remote work is now very common; many employees are demanding it

# リモートワーク

- パンデミック以前は、リモートワークは一般的ではなかった。
- 配慮するよう要望されているような状況下に置かれた従業員に対しても、雇用主は在宅勤務を許可することに消極的だった。
- 現在ではリモートワークは一般的であり、多くの従業員がそれを要求している。

# Remote work

- Because of the pandemic, remote work is now a proven method of providing services to the employer
- Fears of lost productivity largely refuted
- May not be “ideal” (e.g., teamwork and mentoring are challenging)
- Remote work is also now a legitimate accommodation measure for disabled employees (Also for other grounds, like family status)

# リモートワーク

- パンデミックにより、リモートワークは雇用主へのサービス提供方法として実績のある手段となった。
- 生産性低下の懸念はほぼ払拭された。
- 「理想的」ではない可能性がある。  
(例: チームワークやメンタリングが難しい。)
- リモートワークは現在、障害者雇用の正当な調整手段となっている。  
(家族の状況など、他の理由による場合もある。)

# Remote work

Challenge: remote work is not always appropriate

- Managers whose employees are in the office
- Functions that must be carried out at the workplace (e.g., IT and accounting staff cannot work remotely 100% of time)
- Salespeople who normally meet with prospective clients to perform demonstrations and conclude deals

# リモートワーク

課題：リモートワークが常に適切とは限らない。

- 従業員が職場にいる管理職
- 職場で遂行しなければならない機能（例: ITや経理担当者はフルリモートで働くことはできない。）
- 通常、潜在顧客と直接会いデモンストラーションを行い、取引を成立させる営業担当者

# Remote work

Challenge: suspect remote work is not necessary

- Employees with disabilities prior to pandemic made it to work; now they say they need to work remotely
- Some employees provide no medical authority (like they were required to do before the pandemic)

# リモートワーク

課題：リモートワークは必要ないのではという懷疑

- パンデミック前であれば障害を持った従業員も入社していたが、今はリモートワークが必要だと言っている。
- (パンデミック前であれば義務付けられていたような) 医学的根拠を示さない従業員もいる。

# Remote work

Accommodating disabled workers with remote work

- No obligation to create a new position
- Ensure remote work is medically necessary:
  - Ensure physician knows the employee's duties and responsibilities
  - Ensure physician knows the employee's history
  - Obtain functional limitations (Not usually entitled to more)
  - Consider providing thoughts to physician
  - Determine expected time limitation

# リモートワーク

障害者のある従業員へのリモートワークによる配慮

- 新たな職を設ける義務はない。
- リモートワークが医学的に必要であることを確認：
  - 当該従業員の職務及び責任を医師が把握していることを確認する。
  - 医師が当該従業員の病歴を把握していることを確認する。
  - 機能制限を取得する。（通常、それ以上の権利はない）
  - 医師への意見具申を検討する。
  - 予想される就労時間制限を決定する。

# Remote work

Remote work accommodation plan:

- Create one!
- Set out background / why accommodation plan needed
- Document functional limitations from physician
- Document how affects duties and responsibilities
- Document **why** working remotely will help the employee perform better
- Document how it will impact other employees
- Ensure the plan is time-limited (Indicate it is a trial)
- Have employee sign off

# リモートワーク

## リモートワーク配慮プラン

- 作成しましょう！
- 背景を説明し、なぜ配慮プランが必要なのかを説明する。
- 医師による当該従業員の機能制限を文書化する。
- 職務や職責にどのような影響があるのかを文書化する。
- **なぜリモートワークがその従業員のパフォーマンスを向上させるのかを説明する文書を作成**
- **他の従業員にどのような影響を与えるかも文書化する。**
- プランが期限付きであることを確認する（トライアルであることを明示する。）
- 当該従業員による署名。

# Remote work

Can employee be accommodated with remote work?

- If not, legal advice recommended

# リモートワーク

従業員がリモートワークをすることを許容できるか？

- 許容できない場合は、法律相談をお勧めします。



# Common problems

## Scenario 1:

- Marsha has a history of taking sick days because of migraine headaches
- They used to occur once every few months but are now occurring every few weeks
- Marsha has used up all of her statutory sick days
- Her manager advises the disruption caused by her unannounced absences is preventing the team from meeting important client deadlines

25

# 労務問題事例

## 事例 1:

- マーシャは、偏頭痛のために病欠をした過去がある。
- 以前は数カ月に1回程度だったが、現在は数週間に1回程度である。
- マーシャは、法定病欠をすべて使い果たしている。
- 彼女の上司は、彼女の無断欠勤による混乱で、チームがクライアントの重要な納期に間に合わなくなると忠告している。

# Common problems

## Scenario 2:

- Juan has young children, who are often sick
- In addition to taking time off to care for his children, he is also taking many sick days when he is allegedly sick too
- Juan is now taking two to three weeks of sick leave for common colds and other viruses
- His coworkers are complaining that Juan seems to be off sick when they are the busiest and end up working longer hours because of him

# 労務問題事例

## 事例 2:

- ファンにはよく体調を崩す幼い子供がいる。
- 子供の看病のために休みを取るだけでなく、彼自身も病気になったとのことで、たくさんの病欠を取得している。
- ファンは現在、風邪やその他のウィルスで2～3週間の病欠中である。
- 同僚達の目には、ファンは繁忙期に入ると病欠を取るように見え、彼のせいで自分達の労働時間が長くなると不満を漏らしている。

# Common problems

## Scenario 3:

- Igor is a new employee who did not miss a day of work during his 3-month probationary period
- After “passing” his probationary period, he is late without valid reason, absent for days and later advising he was sick
- Manager and coworkers indicate Igor was energetic early in his employment but note that he now has no drive and is making mistakes
- Igor’s social media posts indicate he suffers from depression

# 労務問題事例

## 事例 3:

- イゴールは3ヶ月の試用期間中、1日も欠勤しなかった新入社員である。
- 試用期間終了後、正当な理由なく遅刻し、何日も欠勤し、その後体調不良であることを訴えた。
- 管理職や同僚は、イゴールが入社当初は精力的であったが、現在は意欲がなく、ミスを犯していると指摘している。
- イゴールのソーシャルメディアへの投稿から、彼が鬱病を患っていることが判明した。

# Common problems

## Scenario 4:

- Brigitte is a salesperson who has been with her employer for 20 years, selling medical supplies to local hospitals and health clinics
- She is a top performer but has expressed on numerous occasions that the pandemic has been hard on her mental health
- Clients have started to complain that Brigitte refuses to meet with them in person and it is affecting their purchasing decisions
- The employer has allowed Brigitte to continue working remotely even though most of her coworkers are back at the office in some capacity
- Management has not asked for a medical certificate

# 労務問題事例

## 事例 4:

- ブリジットは勤続20年の営業パーソンで、地元の病院や診療所に医療用品を販売している。
- 彼女は優秀な営業パーソンであるが、パンデミックによって精神的にだいぶ参っていると、いくつかの状況で自身のメンタルヘルスについて話していた。
- ブリジットが顧客に直接会うことを拒むようになり、購買の意思決定に影響を及ぼしているという苦情が顧客側から出始めている。
- 雇用主は、同僚のほとんどが何らかの形でオフィスに復帰しているにもかかわらず、ブリジットにリモートワークを続けることを許可している。
- 経営陣は診断書の提出をブリジットへ要求していない。

# Your Questions

## 質疑応答セッション

If you have any questions, please send in from the Q&A button. You can ask in English or Japanese. All the questions will be handled anonymously and answered by the presenter during or after the webinar in a bilingual written form.

Q&Aボタンをクリックし、英語もしくは日本語にてご質問をお送りください。ご質問はすべて匿名にて取り上げ、本ウェビナー中もしくは事後に講師が回答し、日英両言語にてご共有します。

Thank you! ご視聴ありがとうございました。



## 免責事項 Disclaimer

We make every effort to deliver the information and materials provided by JETRO and Nelligan Law as accurately as possible, but we do not guarantee their accuracy. This presentation is current as of October 2022 and applies to the laws of Canadian Federal and the provinces. Information is checked for legal accuracy as at the date the presentation is prepared but may become outdated as laws or policies change.

Also, as the organizer does not intend to recommend only a specific response policy, we ask that you decide whether to collect the information provided. In addition, please note that JETRO and Nelligan Law are not responsible for any disadvantages.

ジェトロ、ネリガン法律事務所がご提供する情報・資料はできる限り正確にお届けするよう努力しておりますが、その正確性を保証するものではありません。

当資料は2023年2月時点のカナダ連邦及び各州の法律に基づき作成されたものです。法令、規制等の変更により、今後この情報の限りではなくなることもございます。

加えて、主催者として特定の対応方針のみを推奨する意図はございませんので、提供した情報の採否は皆様におかれてご判断いただきますよう、お願い申し上げます。また、万一不利益が生じた場合でも、ジェトロおよび講師が責任を負うものではないことをあらかじめご了承のほどお願い申し上げます。