

【第351回朝食会結果】

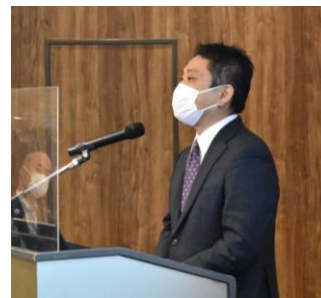
・・・経営者の健康管理シリーズ・・・

「コロナ禍における社員の健康管理」をテーマに

古河電気工業(株)統括産業医 幸地 勇氏をゲストに開催しました!

毎年、12月の朝食会は経営者の健康管理シリーズとして開催しております。シリーズとした理由は、当会においても経営者が病などで倒れた場合、その会社が入廃業に追い込まれるケースが数件あったことや、12月は酒席の場も多いことから開催し、今回で10数回を数えます。

今回は、コロナ禍で経営を預かる経営者の方々も、社員の健康管理に腐心していることから、古河電気工業株式会社戦略本部人材・組織開発部 健康推進センター統括産業医 幸地 勇氏(こうち たけし)をゲストに「コロナ禍における社員の健康管理」と題して開催いたしました。



加藤卓郎会長より「皆さんおはようございます。12月も20日となりまして、アツという間に年末を迎えました。一年が早いなとつくづく思います。師走とは良く言ったものでして、小走りに歩く毎日です。皆様方も一年を振り返って頂き、今年はどういう年であったかなと感じられていると思います。穏やかなお正月をお迎えいただければと思います。

恒例の12月は我々の健康についてお話を聴いていただくと言う事で、本日は古河電気工業(株)幸地先生にお話をさせていただくことでお迎え致しました。

コロナ禍がまだまだ終束せず感染者も増えている状況にありますので、こうした状況下でお話を聞くと言うのも有意義ではと思っており、ご参考にしていただければと思います」と話され、賀詞交歓会への参加をお願いも含め挨拶されました。

引き続き、事務局より連絡事項を報告し講演に入りました。(以下、講演の要旨です)

古河電工の幸地と申します。福岡県にある産業医科大学の出身です。普段は、会社での産業医業務全般、専属の産業医・保健師の支援や教育指導等を行っています。

フルタイムでの在宅勤務よりは、週2日位の在宅勤務の方が生産性が上がる、これはどの業種にも言える、というような論文が主に海外で発表されています。

最初にコロナ禍における健康影響という事で、コロナによる健康影響がありますが、大分ワクチン接種も済みまし、実際に感染しても軽症で済むという方が非常に多くなってきました。これからはそれを乗り越えて、共生とかコロナ後という形になっていくかと思えます。

コロナ禍における働く人々へのメンタルヘルスの影響という事では、新型コロナウイルス感染症そのものに関する問題・感染症そのものへの不安、恐怖・感染による差別や生活の変化に関する問題があります。制限された生活でのストレスについては、2020~2021年あたりで克服しつつあり、ワンチン接種で大分変わってきております。

自宅に籠もっているフェーズから変わって来ていますので、これからも感染症への対策は継続的に必要になりますが、在宅勤務(テレワーク)に関する問題、家庭、家族関連問題あたりがポイントになると思います。テレワークについては、実際に行っている企業とそうでない企業があるかと思いますが、一般的な話として聞いてください。

テレワークの課題ですが、日本産業衛生学会が出していますメリット、デメリットを、従業員側と事業者側とで纏めた資料になります。一般的に学術論文とか研究成果も出てきましたので、最近の動向も含め書き加えました。メリットがあるという事は、ここ2、3年で身をもって経験されて



いることも多くあると思いますし、一方ではデメリット、従業員にとって、事業者側にとってデメリットに繋がる様な事も徐々に分かってきたという状況です。

(在宅勤務(テレワークの課題)

	従業員	従事者
メリット	<ul style="list-style-type: none"> ワークライフバランスが向上する 働き方の柔軟性 ↑ 通勤がなく時間的・身体的付加が軽減される 業務に集中できる環境が確保しやすい (個人が使い慣れている機器や備品) 育児や介護との両立が可能となる 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員の感染リスクを低減させる 達成度 ↑ 労働生産性の工場が期待できる 離職率 ↓ オフィス関連コストが削減できる 人間関係のトラブルが低下する (平均2週間した場合どの分野でも生産性 ↑)
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> 仕事とプライベートの区別が難しい 仕事量 ↑ 帰属意識の低下を招くことがある 夜間に仕事をする人 ↑ モチベーションの維持が難しい 会議の量(特に管理職) ↑↑ 運動不足になりやすい 上司とのコミュニケーションが取りにくい 遡河性間・適応への困難・昼夜逆転などのメンタルヘルス不全を誘発することがある 業務中に集中出来る環境を確保しにくい (椅子・机・証明・静寂などが不十分) 	<ul style="list-style-type: none"> 労務管理が難しい 双方の意思疎通が低下しやすい 情報漏洩リスクが増える可能性がある 教育育成・業務評価などが難しい 労働生産性が低下することがある (在宅勤務が増えすぎるとチームワーク結束が弱くなる) (週の半分以上はオフィスにいないと同僚との関係が悪化する可能性) (上司が在宅勤務状況を細かく管理しすぎるとデメリットが大きくなる) (集中力や孤独感の面で、在宅勤務が無理な人もいる)

(一般社団法人 日本渡航医学会, 公益社団法人 日本産業衛生学会, 職域のための新型コロナウイルス感染症ガイド 第4版) を一部改変 6)

メリットでは、働き方の柔軟性は確かに上がり、達成度も上がり、テレワークしているという事で働きやすいからという事で離職率も下がっています。また、最近の海外論文では、フルタイムでの在宅勤務よりは、週2日位の在宅勤務の方が生産性が上がると言う事で、これはどの業種にも言えるそうです。週5日の在宅勤務は、かなり仕事出来る方など限定的な方は、パフォーマンスが上がりますが、一定の出勤することのメリットも指摘されております。

デメリットは沢山ありますが、オンライン上で繋がっていても結束力が弱くなるとか、週半分以上オフィスに居ないと同僚との関係が悪化する可能性とか、昇進とか評価が難しい面があります。当社でもありましたが、上司が在宅勤務状況を細かく管理し過ぎるとデメリットが大きくなります。

マイクロマネジメントを行って、仕事をしているか等フォローしすぎると参ってしまったり、体調を崩してしまう方々が出てきます。

集中力や孤独感の面で、在宅勤務が向かないという事で向き不向きがあります。テレワークは向いている人と向いていない人がおりまして、在宅勤務したくない人は在宅勤務を増やすと憂鬱になると言う事です。





在宅勤務をあまりしたくないが在宅勤務せざるを得なくてという事になると、孤立感であったり、コミュニケーションがとれないことから悩んでしまったりという事が出てきます。一方で、在宅勤務をしたい人は、毎日でも在宅勤務をしたいという事で非常に喜ぶ人はメンタル面でも良い影響が出るという事です。メンタル面で良い影響が出るからイコールパフォーマンスが高いかと言う

のは別の話です。

業務遂行能力の高さという具体的な定義は非常に難しいのですが、テレワークについては週1～2日が望ましいのではという海外の論文でも最近になって来ています。

テレワークの労働時間への影響ですが、在宅勤務の問題はやはりプライベートとの切り分けだと思います。働き方については2つのタイプがあるとされており、統合型の仕事をする方と、分断型の仕事をする方です。

分断型のタイプは仕事とプライベートをしっかりと分けないとストレスになり、此処まで仕事、此処からプライベートが分けられないので悩んでしまう方が出てきます。これは、その人の思考によるところが大きいです。

もう一つの統合型の方は、一寸プライベートもあるけど仕事でゴチャゴチャになっても大丈夫という、プライベートとの境界が曖昧でもストレスを感じないという方です。

ただし2パターンあるにしても、仕事の時間とプライベートの時間は、しっかり分ける様にした方が心身に良い影響が出る事が分かってきています。

コロナ対策という意味でも睡眠と運動は基本的なところですが、睡眠をちゃんと取るという事はストレスの感じ方も変わります。睡眠がちゃんと取れていないと、同じストレスが掛かって怒りの感情とか不安感が高まってきますし、受け取り方も変わってきます。

人というのは機械ではありませんので、睡眠がちゃんと取れているか、体調良いかでストレスへの耐性も変わってきます。

日本人の死亡に対する生活習慣面で影響が大きいものはどれかと言う事で、1位は圧倒的に喫煙の影響ですが、注目していただきたいのは3番目に運動と言う点です!

日本人の健康影響について、非常に大事なデータとして知られているものですが、日本人の死亡に対する生活習慣面で影響が大きいものはどれかというランキングがあります。1位は圧倒的にたばこで喫煙の影響ですが、注目していただきたいのは3番目に運動という点です。

高血圧は2番目ですが、4番目が血糖、5番目に塩分、お酒は6番目で、その下にピロリ菌という順位になってます。運動不足がどういう病気に関連するかと言いますと、循環器の病気であったり、癌との関係が出て来ます。

運動不足と癌との関係で一番有名なものは、大腸がんです。大腸がんの予防として唯一効果があるのが運動習慣ですので、運動するという事は良いとされているのは事実で、循環器の病気ではなくがん対策にもなり、メンタルヘルスにも効果があります。加えて、コロナ対策、免疫力も付きますので運動習慣を持つ事は、コロナ対策に有効です。

通勤が、かなり運動になっていたという事が良く分かったと言う方がおられます。一日中家にいるので殆ど歩かない人もいたり、出社することはそれなりに歩くことで、大都市圏においては歩く時間が片道20分、往復40分で、在宅勤務によりその分歩く時間がなくなったと言われていました。在宅勤務の時でも40分～1時間位は、外で歩いたりしましょうという指導も行われています。

残業が多くても睡眠が6時間以上取れていれば、オッズ比は上がらないと言う事がポイントで、長時間勤務しても、忙しくても睡眠が取れているのであれば、人はある程度健康は保てるという事です!

コロナ禍の健康管理では、運動に加えて睡眠という事もお話いたします。人は睡眠をしっかり取

っていない状態でストレスが掛かると、一次感情という不安感が高まると言われております。

不安感が高まると二次感情として、怒り、イライラ感とが出ると言われておりますので、感情との関係でも睡眠は重要です。嫌なことがあった時とか大きなストレスがあった時は、夜眠れない経験があったと思います。

嫌なことを忘れるために眠れなくなりますが、これも人間の防御機能と捉えて良いと思います。眠れないことは良くないことですが、それが1日、2日であればそんなに気にするものではないと考えていただければ良いかと思えます。

勉強した後は、しっかり寝た方が記憶は定着すると聞かれた事があると思います。嫌な記憶は眠れないという日を通して、早く忘れるという事です。

長期記憶にならないように、早く忘れて気にならないような状態になる為に、その日は眠れない、その翌日も眠れないかもしれませんが、余り長くは続かないと思えますし、また眠れる日がくると思えます。

何時間寝れば良いかですが、勤務時間が6~8時間で睡眠を6時間以上取っている方をオッズ比1とした場合、1日の勤務時間が10時間以上で、睡眠が6時間未満という方は鬱のオッズ比が1.9倍になるという事です。

残業が多くても睡眠が6時間以上取れていれば、オッズ比は上がらないという事がポイントになります。長時間勤務して忙しくても、睡眠が取れているのであれば、人はある程度健康は保てるという事になります。睡眠が削られる事を防ぎましょうという事です。

年代によって違いますが、若い方(20、30代)は7時間以上取っていただく事が一般的に必要とされております。

ソーシャルジェットラグ(時差ボケ)が2時間以上発生している方については、憂うつ感とか不調の訴えが多いと言う事が分かっています。休みの日も、在宅勤務や出社の日と同じ時間に寝て起きるといのが、身体にも非常に良いです!

社会的ジェットラグ(social jet-lag)は、コロナ禍で注目されている考え方です。ジェットラグというのは時差ボケです。遠くに旅行した時に時差ボケというのがありますが、それと同じで日本にいながらにして時差ボケが起こることを、ソーシャルジェットラグと言います。

定義は、社会時刻と個人の体内時計の性質(睡眠、生理機能リズムの位相)の不一致によって心身の不調を呈する状態を言います。

当社で10年以上続けている研究で、ソーシャルジェットラグとの関係性など従業員のデータを論文にもさせてもらいました。ソーシャルジェットラグが2時間以上発生している方については、憂うつ感とか不調の訴えが多いという事が分かっています。

ソーシャルジェットラグが2時間を超えてくると、急激に鬱とか憂鬱の値が上がってくるので、2時間以上のソーシャルジェットラグが無いようにしましょうという指導が行われています。ソーシャルジェットラグの考え方を説明します。

コロナ禍により在宅勤務と出社の日で、寝起きする時間がバラバラになったりします。寝る時間が遅くなったり起きる時間が遅くなっても、睡眠時間が同じなら良いかと言いますと、そうではありません。

睡眠時間6時間以上が大事ということだけではなく、起きる時間、寝る時間も大事という事です。いつでも決まった時間に寝て起きる事が理想ですが、特に休日は起きる時間が遅くなったりしてズれてしまい、その差が時差ボケとなります。



計算の仕方は、大塚製薬さんのホームページが解かり易く、自分の睡眠時間を入れるだけで自動的に計算されますので、ご自身のソーシャルジェットラグを見ていただければと思います。（「大塚製薬ソーシャルジェットラグ時間チェック」と入力）

計算は簡単で、まず平日と休みの日、もしくは出社の日と在宅勤務の日で、寝る時間と起きる時間を用意していただきます。それぞれ、睡眠時間を2で割り、起床時間から引いたものを中央値と言ひ、その値で休日と平日の差を見るという考え方です。

例を示しますと、休日寝溜め作戦 A さんは、平日は寝る時間が23時で起きる時間が6時ですが、休日は1時に寝て起きるのが10時の方です。

平日は睡眠7時間 \div 2=3:30で、起床6時-3:30=中央値2:30、休日は9時間 \div 2=4:30で、10時-4:30=5:30となります。中央値を引き算すると3時間という差が出ますので、ソーシャルジェットラグは3時間となり、不調のきっかけになると考えられます。

これを2時間以内にするには、起きる時間が大きく影響しますので、出社の日でも在宅勤務の日でも、出来るだけ同じ時間に起きるのが理想です。

平日の睡眠時間を長めにしたり、休日の消灯時刻を早めて平日と同様の起床するのが有効です。休みの日も勤務の日でも、同じ時間に寝て起きるのが身体にも非常に良いと言えます。

スマホなど強い光を浴びますと脳は覚醒しますので、寝る時間までパソコンやスマホを見ていますと、その後90分位は脳に刺激が残り、寝にくいという状況が出てきます。

寝る予定時間の90分前くらいは、出来るだけ目に刺激が行かないように、強い光は直接見ないようにすることが、睡眠時間を一定に保つという意味で有効です。

働く人の睡眠について、非常に重要な事が書かれていますので、井原先生の記事を引用します。「実際には、仕事をもっている身に、毎日規則的に7時間眠ることは難しい。ただ、その場合でも3日で収支を合わせる。

つまり、『一昨日、昨日眠れていなければ、今日十分寝よう』ということである。週のなかほどにペースを落とす日を作り、早めに就床して、睡眠不足分を挽回する。最悪でも週末に長く眠って、不足分を取り戻す。年齢によって微妙に異なるが、『週合計50時間』は患者への説明としてわかりやすい。そして、どんなに優れた薬でも、4、5時間しか眠らない人には効かない」という内容です。

6時間以上の睡眠の時間が大事であり、ソーシャルジェットラグという面で睡眠のリズムも大事ですが、眠れないくらい忙しくて睡眠も取れない日もあるかと思ひます。そう言う場合でも、考え方としては3日で収支を合わせる事で、寝れない日が2日あっても3日目をしっかり寝ることでかなり補うことが出来るという考えです。

3日を過ぎて4、5日と眠れない状態、睡眠時間が6時間を切るような状態が続いてしまうと、集中力が落ちたり、体調にも影響することがありますので、眠れない日が2日あったとしても3日目で調整するような体調管理することが大事です。

また、睡眠がしっかり取れないので睡眠剤を飲んだり、寝るための薬を飲んでも、トータルで寝る時間がちゃんと取れないと効果がありません。どんなに良い薬を飲んだとしても、トータルの量が6時間に満たないようであれば不十分と言えます。

勧めているのが握力と閉眼片足立ち。握力は全身の筋力を代表するもので、握力が高い方は足の筋量も高く、片足立ちは転倒リスクの関係性も高く、安全面でも健康面でも取り組む意義があります！

運動面についてですが、良いと分かっているても、やる人とやらない人に分かります。病気でないから健康かという、そうではありません。

身体面で病気ではないとかだけではなく、運動習慣があるとか身体を動かしても何処も問題ない、身体機能面でのチェックが非常に重要です。

特にここ数年では、身体年齢というのが注目されて来ています。



50歳を過ぎますと、実年齢と身体年齢の差が大きくなってきます。気をつけている方はずっと健康で、そうでない方はどんどん不健康になり、大きく分かれてくるのが一定の年齢を超えた頃からです。この年齢を可視化して、それを参考に運動習慣に役立てましょうという考え方です。

色々な種目を時間を掛けて算出するものだと実践的ではありませんので、勧めているのが握力と閉眼片足立ちです。握力は全身の筋力を代表するもので、握力が高い方は足の筋肉も高いと言う相関が在ることが分かっています。

握力を年1回とかチェックをしてその数値を用いるのと、片足立ちのデータで算出という事で、学術的には糖尿病との関係であったり、転倒リスクの関係性も高いという事が言われています。

安全面でも健康面でも意義を考えて、握力と片足立ち、そして一般検診の項目から取り組みを進めています。健康経営を取り組む際、古河電工では5本柱を定め、その一つに身体機能の向上があります。

その中の取り組みとして、握力と片足立ち測定により運動機能と身体年齢のチェックを行い、社員の気付きを促すようにしています。運動をするポイントについて、毎日することが望ましいのですが、最低週3日以上がポイントです。時間としては短い時間でも悪いという事ではありませんので、少なくとも20分、出来れば60分と思います。

また、決まった時間に行くこともリズムに繋がりますから、決まった時間に運動習慣を続けられると良いと思います。ご自身に合った運動を続けることが大事です。運動自体が長期的には、癌対策や循環器の病気など人の健康に与える影響が大きいと考えられています。

健康経営は、病気で休む人を減らそうという考え方と、入社していても病気が関係してパフォーマンスが落ちている人も生産性を上げようという考え方の両輪で進めていくのが大事です!

健康管理と健康経営はイコールではないのですが、イコールと思われがちで、健康管理にお金を掛けてやれば、健康経営になるというイメージを持たれている方が多いかと思います。何が本来の健康経営なのかですが、福利厚生、安全衛生とも違いますし、健康増進、疾病予防だけではなく医療費削減だけでもありません。

健康経営の考え方は、健康経営理念の実現や健康課題の解決になりますが、特に健康課題というのは人に関する部分で、人に関して経営課題として解決するための手法が健康経営という事です。元々、健康経営というのはアメリカのロバート・ローゼンの考え方が広まった概念です。この考え方が日本の健康経営の基礎になっております。

健康経営では、経営者は経営戦略として従業員の健康づくりの専門家となり、先行投資をして従業員の健康に配慮することになります。それによって経営面にも大きな効果を期待できるという基盤に立って、健康管理を経営的視点から考え、戦略的に実践することを意味しており、経営活動の一手法という事です。

簡単な例で言いますと、睡眠に関して問題を抱えている従業員が多く、それが不調に繋がったり、パフォーマンスの低下に繋がっている可能性があるという事であれば、睡眠に関するプログラムやサービスを取り入れ、それによってどれくらい改善したのか改善度まで調べ効果を見て、それが経営面でプラスに働けば実際に効果があったこととなります。

健康の定義については、病気かどうかという考え方だけではなく、身体的、精神的、社会的に良好な状態かどうかという考え方がWHOの憲章としてあり、最近ではwell-being推進という使われ方になっております。

健康という言葉ですと病気か病気でないかのイメージになってしまいますので、最近ではwell-beingを用い、健康という言葉を使わないようにしている会社も多くなってきました。

私の考え方ですが、従来の労働安全衛生に基づいた取り組み自体も必要ですが、健康経営という形でいきま



すと更に一步前に行く、未来志向であり自主管理であったりします。

法律だからやるというレベルなのが労働安全衛生法までのレベルで、そうではなく法律では決まっていなくてもプラスアルファ、此処まで進めた方が従業員の健康に良いという観点で、独自に考えて自主的に勧めていくというのが健康経営の考え方だと思います。

例えば、タバコは身体に悪いので早く止めてもらうと言う事で、全面禁煙を法律では決まっていなくても早めに推進して、禁煙する方に時間等にお金をかける考え方で進めていけば、それは正に健康経営と言えると思います。PDCA を回してより良くしていこうという考え方、仕組みができている会社は、健康経営として認証されます。

健康経営の進め方のモデルとして、病気の人を減らそうとか病気で休む人を減らそうという考え方だけで進めていく取り組みも必要ではありますが、実際に結果に表れて来ないなど、中々難しさがありますので、評価もこれだけですと難しいと思います。

必要なのは、病気が関係していることにより集中力やパフォーマンスが落ちている状態を改善させることで、生産性を上げることに繋がるような指標をもって改善していく事との両輪で、進めていくのが大事です。

健康経営の成果を上げるため一番の効果が大きいのは、経営層によるリーダーシップ支援や発信が非常に有効です!

プレゼンティーズムという考え方ですが、出社しているが体調不良が原因で生産性が低下している状態の事を言います。病気で休んでいる人いる事は、アブセンティーズムと言います。

今までは、アブセンティーズムだけに注目する活動が多かったのですが、今中心となっているのはプレゼンティーズムで、出社しているが体調不良でパフォーマンスが落ちている方々を改善するためにどういった策が必要かという取り組みになります。

健康経営の成果を上げるためのポイントとしては、一人ひとりの行動への自立支援と組織的なサポートをすることにより、生産性の高い社員に繋がっていくことと言えます。

2020年の海外の論文では、健康増進プログラムで一番効果が大きいのは、経営層によるリーダーシップ支援や発信とされています。

従業員にとって健康リスクを下げる事だったり、自分達が支援を受けていると言う感覚を持つことにより、健康面を考えてくれているということを認識させる事が大事です。色々なプログラム、インセンティブを与えるのではなく、組織、リーダーによる支援、経営層によるリーダーシップや発信というのが、効果は大きいという事が分かっていますので、皆様もそれぞれの立場で健康面の取り組みを積極的に発信して推進していただくことが従業員の健康に繋がると思います。

健康経営は一人が進める訳ではなく皆がリーダーシップを発揮する、全員が当事者として健康に関する取り組みを進めていく、これが正に健康経営を進めていく上で重要だと思います。

古河電工の取り組みとして、全従業員で4,200名位おりますので、3年に1回「健康決定力調査」を全従業員の調査をして、プレゼンティーズムやアブセンティーズムなどをWFun(ダブルファン)を使って評価をしています。評価をして点数が悪い方への介入をしてプレゼンティーズムの改善をするなどの取り組みを行っております。

以上の内容を明快な語りで講演いただきました。講演後3名の方から質問も出されるなど、講演に対する出席者の関心も高く、コロナ禍における企業における経営者の対応など教授いただき、正に、タイムリーな朝食会となりました。

