

2021.02.10

## 健康経営インフォメーション <2020 No.2>

### With コロナ時代の健康経営 ～在宅勤務と健康～

#### 【要旨】

- コロナ禍における在宅勤務は、多くの企業で感染拡大防止を目的として緊急導入されたが、運用準備が不十分な中、日々の行動が制限される状況もあり、健康面の課題も生じた。
- 健康状態は様々な相互作用の影響を受けるため、課題のみをとらえるのではなく、利点についても把握した上で対策を講じる必要がある。
- With コロナ時代の健康経営は、在宅とオフィス勤務を併用した働き方を前提に推進する必要があり、コロナ禍特有の課題を把握した上で、自助努力と組織内の信頼関係醸成が鍵となる。

#### 1. コロナ禍の在宅勤務

在宅勤務は、柔軟性の高い労働環境を整えることで、多様な人材が活躍できる社会を目指す一億総活躍社会の実現に向けて推奨されてきたテレワークの一種である（表1）。

コロナ禍以前にも、2020年のオリンピック開催に向けて導入が進みつつあり、全体では20%に手が届きそうなところまではきていた（図1）。しかし、企業規模によって導入率に差が生じている現状であった（図2）。

このような状況の中、新型コロナウイルスの感染拡大防止策として、緊急的に導入が進んだ在宅勤務は、本来の主旨・目的とは大きく異なった形でスタートした企業も多く、準備が十分に整っていたとは言いがたい。しかし、新型コロナウイルスの蔓延をきっかけとして在宅勤務を恒常的な仕組み・制度として定着させる企業も存在する。事業内容や企業規模により対応できることに差はあるが、今後の感染症対策をはじめとしたリスクマネジメントの一環として、また働き方改革につなげることも視野に入れて、在宅勤務を見直す必要がある。

では、在宅勤務において健康的に業務効率を上げるためには、「健康経営」の視点でどのようなポイントを検討すべきなのだろうか。弊社では新型コロナウイルスの感染状況を踏まえて段階的に在宅勤務の割合を増やし、2020年3月から5月までの約3ヵ月間は原則在宅勤務となった。その期間中である同年5月に、在宅勤務に関するアンケート「在宅勤務いきいき実態調査アンケート」\*（以下、弊社実態調査）を全社員に実施した（回答率98.5%）。本稿では弊社実態調査の結果から得られた示唆等を含めてご紹介していく。

表 1 テレワークの3種型

在宅勤務	1日の勤務時間のうち、一度オフィスに出勤、もしくは顧客訪問や会議参加などをしつつ、一部の時間は自宅で業務を行う「部分在宅勤務」も該当。
サテライト オフィス勤務	所属するオフィス以外の他のオフィスやシェアオフィス、コワーキングスペース、遠隔勤務用の施設を就業場所とする働き方。
モバイルワーク	営業活動などで外出中に作業する場合。営業職などの従業員がオフィスに戻らずに移動中の交通機関や駅・カフェなどでメールや日報の作成などの業務を行う形態も該当。

出典：総務省 令和元年版 情報通信白書

\* 在宅勤務いきいき実態調査：2020年5月にMS&ADインターリスク総研にて実施したアンケート調査

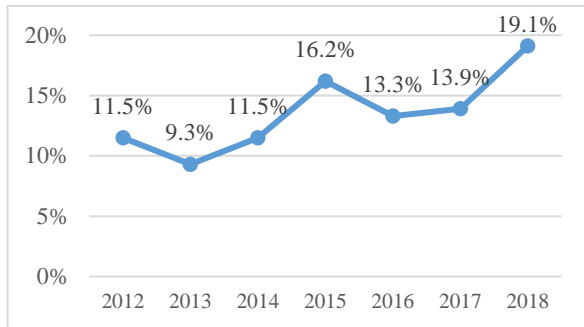


図 1 企業のテレワーク導入率の推移

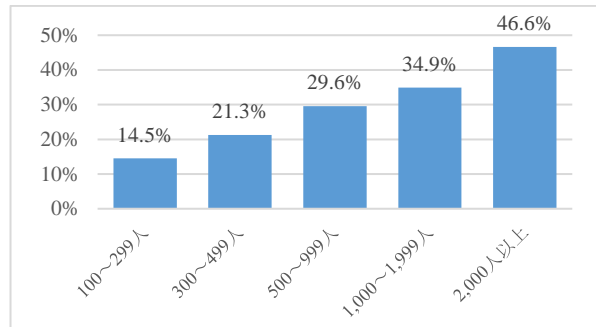


図 2 企業のテレワーク導入率（規模別）

出典：総務省 令和元年版 情報通信白書よりMS&ADインターリスク総研にて作成

### (1) コロナ禍特有の在宅勤務

2020年4月の緊急事態宣言下では、外出や移動の自粛要請が1か月半におよび、企業には出勤者の大幅な削減が求められた。さらに学校の休校や保育園の登園自粛等も行われ、特に未就学児のいる社員にとっては、頭を抱える事態となったことは想像にかたくない。このようなコロナ禍特有の状況下での在宅勤務では、配偶者等も在宅勤務をしていたり、保育や介護・看護等のケアが必要な家族がいる中での業務遂行が必要となった。弊社においては、4割弱の社員が配偶者等も在宅勤務状態であり、1.7割はケアが必要な家族が存在し、その半数は未就学児がいる中で在宅勤務を行った。

弊社実態調査によると、自身の在宅勤務時に在宅勤務の配偶者等がいる場合、オフィス勤務よりも集中して業務を行いやすく、業務効率が上がり、業務への負担感が改善する傾向がみられた。一方、単身者は業務効率が低下するとともにワークライフバランスを維持しにくくなり、不健康な生活になる傾向がみられた。また、未就学児がいる家庭での在宅勤務では、業務効率が下がる一方で、働きがいやワークライフバランスは向上する傾向にあった。

在宅勤務は孤独を感じやすい勤務形態であること、そして孤独感は業務効率に影響を及ぼすことがコロナ禍の在宅勤務によって明らかとなった。また健康的に働きがいをもって在宅勤務を行うためには、ワークライフバランスが重要となることもコロナ禍の在宅勤務により示唆された。

### (2) 在宅勤務の利点と課題

コロナ禍では、オフィス勤務を一切行わず原則的に在宅勤務しか行わない勤務形態をとる企業も見受けられた。弊社も前述のとおり外出自粛等の制約を伴う中で原則在宅勤務となった。その期間中に実施した弊社実態調査における在宅勤務の利点と課題について傾向を示す（表2）。

オフィス勤務と在宅勤務では、通勤時間やコミュニケーション等が大きく異なる。例えば通勤時間にあてていた時間を各自で有効活用することが可能であり、睡眠にあてることもできれば、食事をはじめとした家事にあてることも可能である反面、運動不足に陥りやすい。一方、コミュニケーションについては勤務時間にインフォーマルなコミュニケーションが乏しくなり、意思疎通しにくく、孤立感を生じることもあるが、Webによる会議では話題が脱線せず効率的に行えるといった利点もある。

表 2 在宅勤務の利点と課題

	利点	課題
睡眠	睡眠時間の確保	—
食事	栄養バランスの維持	量や間食頻度の増加
運動	通勤時間の有効活用	運動不足
場所	集中できるスペース	座りっぱなしで首・肩のこり、腰痛
ワークライフバランス	隙間時間の活用（家事等）	仕事と生活の切り替えがしにくい
コミュニケーション	会議の効率化	意思疎通しにくい、孤立感

## 2. コロナ禍の健康

2020年4月の緊急事態宣言が発出された際は、感染拡大防止を目的として、外出自粛だけでなく、「密閉」「密集」「密接」の三密回避が謳われ、通常の生活が送れず、行動範囲・活動範囲が極端に制限された。2021年1月の緊急事態宣言は、感染リスクの高い場面での制限が大きく、小学校や保育園も通常とおり開校・開園しているため、社会との隔離や孤独を感じる機会は以前と比較すると少ない。

しかし、2020年5月の緊急事態宣言解除から今回2回目の緊急事態宣言までの間においても、極力対面を避けたり常にマスクを着用したりするなど、2019年以前のBeforeコロナの時期と比べると社会全体における生活環境は大きく様変わりした。このような生活環境は今後も継続することが予想されるため、社会的な影響も加味して、働く人の健康について以下に整理する。

### (1) コロナ禍特有の働く人の健康

健康状態は様々な要素の相互作用に影響を受けるものである(図3)。新型コロナウイルスの流行による緊急事態宣言下・コロナ禍においては、感染拡大防止・予防が健康における主課題であり、外出自粛、三密回避にともなう行動制限は、すべての生活者の健康に影響を及ぼした。業務面では、勤務形態が在宅になり、商談をwebで行う企業も多く、今までの働き方であれば課題とならなかったITリテラシーやコミュニケーションの不足からストレスや不安を生じることもある。また、外出や出張の機会の減少によって、活動量が減少し、肩こり・腰痛といった身体不調を生じることもある。しかし一方で、業務の内容によっては集中して働きやすくなるなど、仕事が効率的に行えてモチベーションが上がることもある。

このように、コロナ禍で在宅勤務をおこなう場合でも、社員個人それぞれの状況や業務内容などによってその健康への影響は異なり、良い点も悪い点もある。そのため、在宅勤務の課題だけではなく、利点も含めてとらえ、総合的な「健康状態」を把握した上で対策を講じる必要がある。

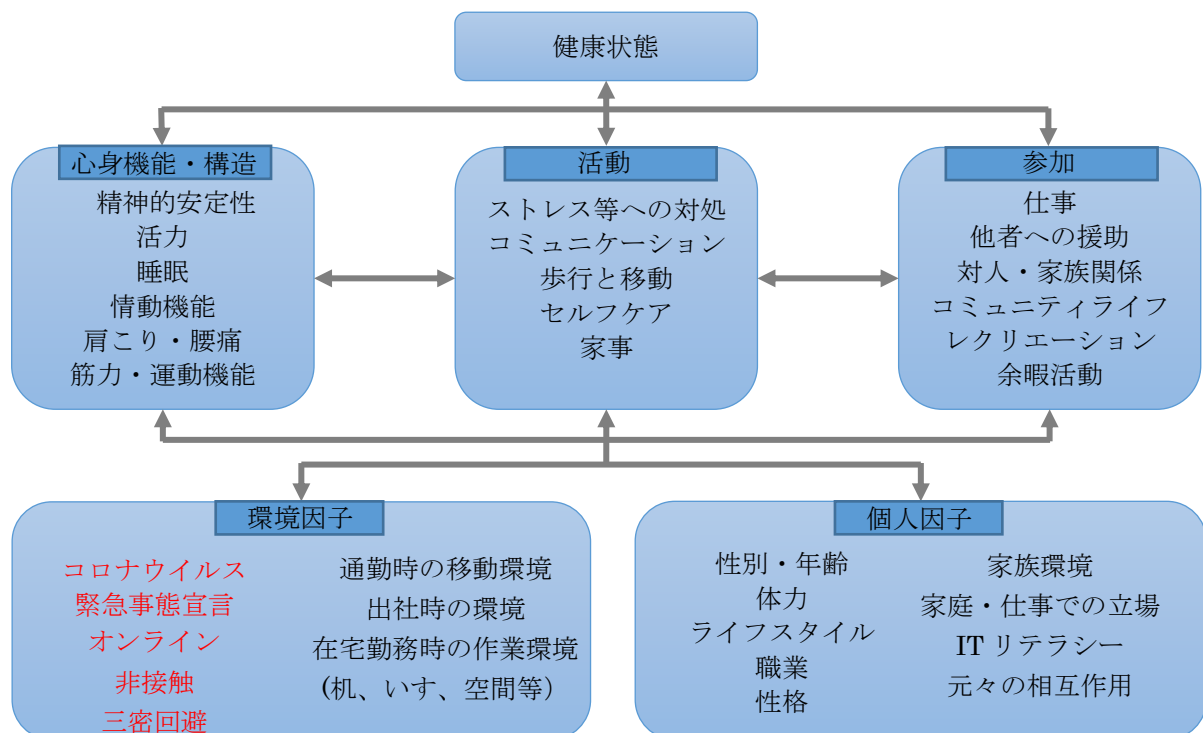


図3 ICFの分類を基にした新型コロナウイルスによる相互作用

出典：MS&ADインターリスク総研にて作成

## (2) コロナ禍における健康経営

健康経営は、従業員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ある。ただ単に健康施策に取り組むことではなく、自社の健康課題を正しくとらえて適切な目標設定を行い、評価・分析・改善させていくことが肝要である。コロナ禍においても、健康状態がどのような相互作用（図3）によって影響を受けるのか、課題をとらえる必要がある。

まず、企業としては感染症対策が最も重要となる。職場内の感染症対策は基本であるが、さらには、基礎疾患を持つ感染症ハイリスク社員の把握もリスクマネジメントとして課題の一つである。また、一堂に会する機会の減少により、目に見えない場所で業務を行う中でも社員の健康状態を把握し適切に管理を進めていく必要がある。たとえば定期的にWeb会議を通じてチーム内や1 on 1でのミーティングで互いの顔を見て、顔色や表情を把握することも有効な手段の一つかもしれない。そして何か気になる状況があれば、適切な対策を講じる努力が必要である。

生産性高くいきいきと働けるよう、健康状態やワークエンゲージメントの向上を実現してするための健康経営の鍵は、自社の健康課題を正しくとらえて適切に目標設定し改善を進めることであるが、コロナ禍においもてその状況に応じた課題を把握して取り組んでいくことが重要となる。

## 3. With コロナ時代の健康経営

二度目の緊急事態宣言も1カ月をめどに解除される予定ではあるが、新型コロナウイルスの感染が収束に向かっているという気配は感じられない（本稿執筆時点）。しばらくはWithコロナ時代が続くと思われる。Withコロナ時代を生産性高くいきいきと働く「Withコロナ時代の健康経営」については、在宅勤務とオフィス勤務を併用した働き方を前提に推進する必要がある。

### (1) 自助努力と自己管理

在宅勤務において時間の余裕や自由が生まれることは、大きな利点である。例えば、通勤時の所要時間を睡眠にあてることにより身体の調子よくなるかもしれない。もしくは、家族と過ごす時間が増加することで、精神的な健康度が高まるかもしれない。

一方、通勤機会が減ることによる活動量の減少は課題である。活動量が減少したことによって、疲労が蓄積されやすくなったり、内臓脂肪が溜まりやすくなったりする。この課題に対して企業ができることは、身体を動かすプログラムを提案したり推奨したりすることである（図4）。

また、厚生労働省によると、メタボリック症候群を予防するためには、3メッツ以上の身体活動を、1週間に23Ex（エクササイズ）必要としている。メッツとは、活動の強度の単位であり、安静時を1としたときと比較して、その活動が何倍のエネルギーを消費するかを数値にしたものである（表3）。なお、エクササイズは活動の強度（メッツ）に活動した時間を乗じたものとなる。在宅勤務ときにオフィス勤務時と同程度の活動を行うには、家庭生活における家事や育児等の活用も有効である。例えば、今まで通勤にかかっていた時間を子どもと活発に遊んだり、軽い筋トレを通勤時間より少し多めに行ったりすれば、同程度の活動が行えることになる。今までは休日に行っていた掃除機かけを通勤時間の代わりに朝のうちに行えば自宅も綺麗になるし、活動量も増えるし、一石二鳥である。また、移動が少なくなることにより、足腰が弱まることも予想される。厚生労働省から移動動作能力の維持増進のための体操として図5が示されている。このような簡単な体操を含め、日々少しの時間でも積み重ねていく自助努力を社員に周知し、毎日の行動にとり入れてもらうようにすることが大切である。



図 4 イキイキ在宅勤務！健康川柳18選

出典：MS & ADインターリスク総研にて作成 ([https://www.irric.co.jp/topics/press/2020/0416\\_1.php](https://www.irric.co.jp/topics/press/2020/0416_1.php)に掲載)

表 3 メッツ一覧表

生活の例		運動の例	
デスクワーク	1.3メッツ		
立ち話	1.8メッツ		
料理や食材の準備	2.0メッツ	ゆっくり歩く	2.0メッツ
立ち仕事	2.3メッツ	ストレッチ	2.3メッツ
子どもの世話	2.5メッツ	ヨガ	2.5メッツ
ベビーカーを押す	2.5メッツ		
植物の水やり	2.5メッツ	犬の散歩	3メッツ
子どもと遊ぶ	2.8メッツ		
掃除機かけ	3.3メッツ	散歩	3.5メッツ
階段を降りる	3.5メッツ	軽い筋トレ	3.5メッツ
階段を上る	4.0メッツ	やや速めに歩く (94m/分)	4.3メッツ
		かなり速く歩く (107m/分)	5.0メッツ
子どもと活発に遊ぶ	5.8メッツ	ジョギング	7.0メッツ
		サイクリング (約20km/時)	8.0メッツ
荷物を上の階へ運ぶ	8.3メッツ	ランニング	13.3メッツ

出典：国立健康・栄養研究所 改訂版『身体活動のメッツ(METs)表よりMS & ADインターリスク総研にて作成

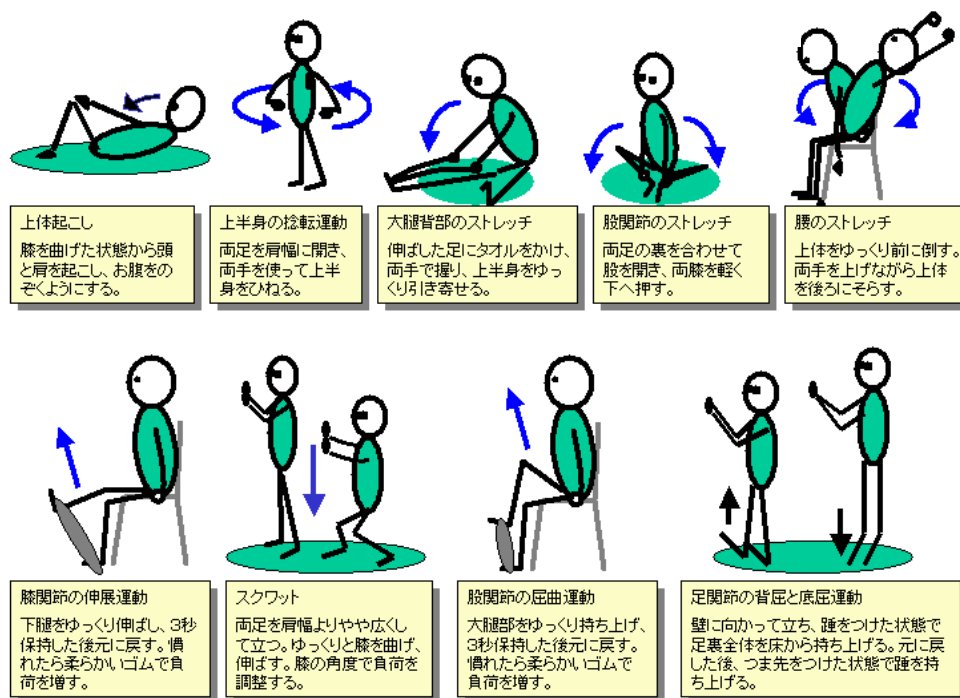


図 5 移動動作能力の維持増進のための運動

出典：厚生労働省 健康日本21（身体活動・運動）よりMS & ADインターリスク総研にて作成

## (2) チームにおける信頼感の醸成

新型コロナウイルスの感染拡大により、多くの企業において web・オンラインの活用が急速に普及し拡大している。その結果、業務を効率的に行うこともできるようになり、また移動などに費やしていた時間も削減できる。このような IT 活用の流れは今後も継続し、コロナ禍が収束しても定着していくこととなるであろう。

一方、在宅勤務や web・オンラインは、五感による情報収集や判断の機会が限られることが課題である。これらの課題に対して企業ができることは、他者と接する機会が限定されることから生じる不安や孤立感などを緩和する術を提供することである。弊社内では在宅勤務を行う日に、勤務開始時点と終了時点でそれぞれ当日の業務予定と進捗報告をチームのメンバーへメールで共有している。各自の業務状況を共有することで他のメンバーと連携しやすくなり、また必要なときにメンバーのサポートを受けられるよう運営している。コロナ禍を契機に、多くの企業や職場でもこのような取り組みを行って、チーム内の情報共有や相互補完できるようにしていると聞く。

在宅勤務はオフィス勤務よりも、社員一人ひとりの状況を把握しにくい。そのため、社員としても業務の結果だけでなく過程も含めて自発的にメンバーに伝える努力が必要となる。このように、企業や職場では、社員が安心して自己効力感を高め、いきいき働くための業務運営・仕組みづくりが求められる。互いが見えない状況でも、チームにおける信頼感の醸成は不可欠である。信頼感は一朝夕に得られるものではないが、在宅勤務によって生じる孤立やコミュニケーションなどの課題へ適切に対処することにより醸成されることもある。With コロナ時代の健康経営では、このような点も踏まえて推進していくことが望まれる。

MS & ADインターリスク総研(株) リスクマネジメント第四部  
健康経営サービスグループ テクニカルアドバイザー  
医学博士/作業療法士 大瀧 雅世

MS & ADインターリスク総研株式会社は、MS & ADインシュアランス グループのリスク関連サービス事業会社として、リスクマネジメントに関するコンサルティングおよび広範な分野での調査研究を行っています。

健康経営、メンタルヘルス、両立支援に関するコンサルティング・セミナー・アンケート調査等を実施しております。

お問い合わせ・お申込等は、下記の弊社お問い合わせ先、またはあいおいニッセイ同和損保、三井住友海上の各社営業担当までお気軽にお寄せ下さい。

お問い合わせ先

MS & ADインターリスク総研(株)

リスクマネジメント第四部 健康経営サービスグループ

千代田区神田淡路町2-105 TEL:03-5296-8950/FAX:03-5296-8941

<http://www.irric.co.jp/>

本誌は、マスメディア報道など公開されている情報に基づいて作成しております。

また、本誌は、読者の方々に対して企業のRM活動等に役立てていただくことを目的としたものであり、事案そのものに対する批評その他を意図しているものではありません。

不許複製/Copyright MS & ADインターリスク総研 2021