

# NIKKEI 睡眠カンファレンス

～健康経営と睡眠を科学する～



日本の労働生産性は先進7カ国中最下位、その一因は睡眠不足にある。

「快眠環境」の整備は長時間労働の解消とともに企業の働き方改革のカギを握る。

健康経営に取り組む企業が増えるなか、睡眠問題にどう向き合うべきか。

社員の睡眠対策が企業の業績向上にもいかに重要か、産官学の専門家が討議した。



## 快眠環境、企業社会を変える



### 腸内環境から 問題解決へ

ヤクルト本社  
取締役専務執行役員  
研究開発本部長  
中央研究所長

石川 文保氏

当社は創業以来「健腸長寿」を基盤に事業を行ってきた。腸内環境と健康の関わりに着目し、腸内細菌や有用微生物の研究を通じて、健康維持に役立つ製品を開発している。脳と腸は相互の情報伝達を通じて影響し合う「脳腸相関」の関係にある。腸に生きて到達する乳酸菌 シロタ株は、腸内環境を整えて腹部症状を改善するが、臨床試験の結果、一時的な精神的ストレスを緩和する作用が認められ、眠りの深さやすっきりした目覚めなど良好な睡眠をもたらす効果も明らかになった。これらの試験結果に基づき、当社はシロタ株を1本100mlに1000億個含む飲料「Yakult(ヤクルト)1000」を機能性表示食品として全国で販売。本品がストレス社会の睡眠問題解決に役立つことを期待する。



### ねむりの相談所® 設けアドバイス

西川 代表取締役  
社長執行役員

西川 八一行氏

現状では、睡眠に対する施策を企業が取り組みにくい。理由としては、「睡眠の可視化ができない」「企業が把握しづらい」「解決策がわからない」ためだ。まずは正しい情報を知り、個別に相談できる環境を整え、それに応じたアクションを行いフィードバックしていくことによって健康経営が促進される。総合寝具メーカーである当社は1984年に日本睡眠科学研究所を設立し、現在「睡眠マネジメント」を提唱している。個人や企業への支援として睡眠改善プログラムやコンサルティングを行うほか、自身の睡眠を可視化できる「ねむりの相談所®」を全国50カ所に設置してアドバイスを実施。寝具やデバイスなど睡眠改善に貢献する「スリープテック」によって快眠環境をサポートしている。



### 行動変容へ手軽な測定

筑波大学国際統合睡眠医科学研究機構(WPI-IIIS) 機構長・教授

柳沢 正史氏

睡眠中も脳は働き続けている。コンピューターに例えればオフラインで一生懸命メンテ作業をやっている状態だ。眠らない人は死亡リスクがより高くなる。

睡眠障害を調べるには脳波を測る必要があるが、医療検査では入院し電極をつけて慣れない病室で眠るため本来の睡眠が測れない。1晩で1回しか測れないなど制約もあり設備も足りない。そのため使い捨てのシール状の電極で在宅で手軽に脳波レベルで睡眠を測れるシステムを作った。家庭用血圧計の普及で高血圧の医療は激変し、正常血圧の値も下がり、行動変容が起きた。睡眠も測ることで行動変容を起こせる。今後はビッグデータを得て基礎研究をさらに進めていきたい。

### 労働生産性を落とす睡眠負債

早稲田大学 理工学術院 教授

枝川 義邦氏

我が国の労働生産性は先進7カ国中最下位。理由の一つが睡眠で経済協力開発機構(OECD)加盟国の睡眠時間を比較すると平均値より1時間以上短い。起床後13時間で認知能力は低下を始める。血中アルコール量に換算すると、15時間働き続ければ酒気帯びと同じ状態だ。無理して起き続ければマイクロスリープに陥りヒューマンエラーが起こることもある。「プレゼンティーイズム(心身に何らかの不具合を抱えながら出勤し、業務の生産性が低下している状態)のダメージは当人にも企業にも大きい。睡眠時間の短さによる経済損失はGDPでおよそ3%程度と試算される。睡眠不足が常態化し睡眠負債をためてしまうと、糖尿病や脳疾患など重篤な疾患につながる可能性も高まる。睡眠負債の場合は自覚がないのも問題だ。



### 働き方改革で業績向上を

慶応義塾大学 商学部 教授

山本 勲氏

健康経営をしないと直接的費用の医療費、間接的費用のプレゼンティーイズムなどによる損失が生じる。日本の雇用慣行下では長時間労働や人間関係から健康が悪化しやすく産業保険部署も現場に介入しにくい。現場に健康意識が浸透しないのならば、経営戦略としての取り組みが求められる。健康経営は、従業員と企業の双方にメリットがある。健康経営によって企業の業績は上がり、従業員の仕事のやりがいや定着志向も高まる。

企業は最低限、長時間労働の削減や有給休暇を取りやすくする働き方改革で労働負荷を削減するべきだ。さらに、インターバル規制などの柔軟な働き方の推進や一歩踏み込んだ睡眠マネジメントの検討も重要だ。

カンファレンスのアーカイブ映像はコチラから



<https://channel.nikkei.co.jp/e/suimin>

# 「睡眠負債国」ニッポン

## まずトップが取り組み

**藤井** OECDのデータで、日本は最も睡眠が短い国の位置を占めている。

**柳沢** 日本人は赤ちゃんの時から睡眠不足の傾向があり、日中眠いことが異常だと思わない人が多い。自分の睡眠負債を自覚しづらい国民性が他国との大きな違いだろう。もやの中で頭が働いている状態が当たり前になっているのは問題だ。

**枝川** 企業の睡眠施策がなかなか根付かない現状がある。学術界としても責任を感じているが、睡眠の効果を可視化できないために多くの企業が二の足を踏んでいるのではないかと。個人が睡眠への姿勢を改めて意識することが重要だ。

**山本** 健康経営をしても、従業員が認識しなかったり、形ばかりの実施で利益率が良くならなかったりする企業もある。まずはトップが取り組み、従業員の行動変容につなげることが重要だ。睡眠マネジメントを進めれば従業員と企業に共通の目標ができ、いいサイクルが回るのでないか。

**藤井** 睡眠の質を高めるための企業の研究が盛んだ。

**石川** このたび、睡眠の質向上という機能性を表示した「Yakult(ヤクルト)1000」を全国展開した。睡眠に不満を持つ様々な人々へのアプローチが容易になったため、乳酸菌シロタ株のエビデンスについて、さらに効果検証の対象範囲を拡大し、作用メカニズムを詳しく調べていく。

## 客観的データで質評価

**西川** 当社は「ねむりの相談所」などを通じて、個々に異なる睡眠の相談を受け、人々の行動変容を促している。人工知能(AI)の導入が進むと、創造や発想こそが人間のやるべき仕事になるだろう。良好な睡眠がそのベースを形作るため、福利厚生で従業員の睡眠マネジメントをサポートすることが大事だ。

**藤原** 自分の主観と客観的な睡眠状態には乖離があり、睡眠に関する不調を第三者に理解してもらうのは難しい。そこで当社は、睡眠の質を詳しく客観的なデータで評価できる睡眠計測サービス「InSomnograph(インソムノグラフ)」を開発した。不

調の原因が客観データによって明確になるため、第三者への説明だけでなく、行動変容におけるモチベーションにもつながる。

**藤井** コロナ以降、睡眠や働き方への影響は。

**奥田** リモートワークが増え、常に頭を使うが体は疲れないというアンバランスな状況になっている。熟睡できない、寝付けないという人も多い。オンとオフの境目がなくなり、自律神経のバランスが崩れて顕著な不眠が生じたり、寝付いても仕事を思い出し起きてしまったりする人もいる。

**山本** 健康経営はコロナ禍においてますます重要性を増す一方で、難しさも出てきている。リモートワークでメンタルヘルスが良くなる人と悪くなる人がおり、その差が激しくなっていることが課題だ。従業員の健康や労働時間の管理が難しいことについては、テクノロジーの活用が有効だろう。

## 長時間労働の改善を

**西川** コロナ禍で企業の生産性を上げるには、テクノロジーを使って、ある程度の「見える化」をすることが大事だ。意外とコストはそれほど高くはない。経営者自身も睡眠チェックをしていないことも多いが、自身が問題意識を持たないと従業員には浸透しないので、まずは試してみてほしい。



枝川 経営者は睡眠をコストと考えるが、ならば固定費という意識を持つべき。ここを削ると睡眠負債になり、一人ひとりの負債が積み重なり企業が弊害を抱えることになる。

**藤井** 睡眠を取り巻く考え方が進歩しつつあるが、今後のビジョンは。

**石川** 当社の企業理念は「生命科学の追求を基盤として」という前提のもとに「世界の人々の健康で楽しい生活づくりに貢献する」としている。エビデンスの取得が我々の活動の根幹だ。科学的なアプローチで睡眠負債を改善する、よりよい商品開発につなげていきたい。

**藤原** ようやく睡眠の客観的データが取れるようになってきたが、それをどう使

うかが重要だ。当社は4月から筑波大学附属病院の人間ドックでサービスを開始した。まずは日本で展開し、次に世界へと着実なマイルストーンを踏んでいきたい。

**奥田** 企業経営者に伝えたいのは、長時間労働の改善だ。日本の商習慣自体を変え、仕事を頼む側も引き受ける側も、長時間労働になっしていないか互いに気遣わなければ、就労世代の睡眠不足は解決しないだろう。

**柳沢** 睡眠を「見える化」するツールを提供する研究者や企業、国が組んで、日本国民の睡眠に対する意識を向上することなしでは問題は解決しない。そこを最終的なゴールとしたコンソーシアムを作ることも大切ではないか。



日経BP総合研究所 所長 コンサルティングユニット長 メディカル・ヘルスラボ所長 藤井 省吾氏



日経BP総合研究所副所長  
コンサルティングユニット長  
メディカル・ヘルスラボ所長  
藤井 省吾氏



S'UIMIN  
代表取締役社長  
藤原 正明氏



精神科医・産業医・  
労働衛生コンサルタント  
奥田 弘美氏

## 健康経営をブランドに

経済産業省 商務・サービス政策統括調整官  
山本 和徳氏



従業員の健康の保持増進を企業戦略として実践するのが健康経営だ。経済産業省は健康経営のための各種顕彰制度を通じて企業の努力を後押ししており、健康経営銘柄、健康経営優良法人(大規模法人部門、中小規模法人部門)として表彰している。企業パフォーマンス向上だけでなく、投資家の評価、取引先企業の信頼が得られる。健康づくりは地域の大事なテーマなので健康経営優良法人にインセンティブを付与する自治体や金融機関もある。労働市場からの評価も得られやすい。

睡眠に関して、健康経営銘柄の中では、東急不動産、キヤノンなどが注力して取り組んでいる。効果の分析、可視化、発信で、取り組みは一層広がるだろう。「いのち輝く未来社会のデザイン」がテーマの2025年大阪関西万博に向け、健康経営を日本企業の経営の国際ブランドにしたい。