

# 労働生産性を低下させる

## 観点から注目される

### 「プレゼンティーイズム」とは

プレゼンティーイズムとは、従業員が会社に出勤はするものの、何らかの問題で生産性が低下している状態を指します。その発生原因、損失額から防止策などを解説します。

社会保険労務士田中事務所  
特定社会保険労務士

田 中 理 文



#### プレゼンティーイズムとは何か？

最近、着目され始めた「プレゼンティーイズム」は、すべての人に起こり得ます。まず基本的な点を押さえておきましょう。

プレゼンティーイズムは、「アブセンティーイズム」の対義語です。病気などで従業員が欠勤することを「アブセンティーイズム」と言いますが、この「absenteeism」(absent＝欠勤)に「present＝出勤」を組み合わせた造語が、「presenteeism」です。

プレゼンティーイズムの意味は、「出勤はしているが心身の健康問題（体調不良）によって労働生産性が低下していること」です。なお、「心身の健康問題」以外の理由、たとえば個人的な悩みなどからもプレゼンティーイズムは生じますが、これについては本稿では省略します。

プレゼンティーイズムについての研究は海外で先行しており、2000年にスウェーデンで発表された論文が本格的・科学的研究の始まりと考えられています。この頃から主に北欧と米国で研究が行なわれるようになりました（「プレ

ゼンティーイズム」これまでの研究と今後の課題―武藤孝司）。

日本では2016年に、東京大学政策ビジョン研究センター健康経営研究ユニットによる研究結果が報告されています。

多くの中小企業では、「プレゼンティーイズム」という考え方は必ずしも浸透していないと思われます。

しかし、健康状態が悪いと仕事の効率が落ちるということは、当然に経験則がありますので、今後はより科学的な対応方法でプレゼンティーイズムを防止することが期待されます。

#### 原因となる疾患・症状とは

海外の研究などによると、主に「偏頭痛、腰痛、アレルギー性鼻炎、高血圧、メタボリックシンドローム、うつ病、睡眠時無呼吸症候群、糖尿病、肥満、がん、首の痛み・肩こり、背中の痛み等」の疾患がプレゼンティーイズムと関連が深く、労働生産性低下への影響が見られます。

たとえば、偏頭痛のある人の51%が少なくとも労働生産性が50%

低下し、睡眠時無呼吸症候群のために眠気が強いと、時間管理、集中力・対人関係や仕事の結果に悪影響があると報告されています。

日本人を対象とした調査では、腰痛の程度が軽度では17・8%、中等度では27・6%、高度では42・9%の労働生産性低下が見られました。

そのほか、女性特有の月経随伴症状・更年期障害や、日本で多い花粉症なども労働生産性を低下させると考えられますが、これらの影響を受ける人は多いでしょう。

## プレゼンティーズムによる損失とは

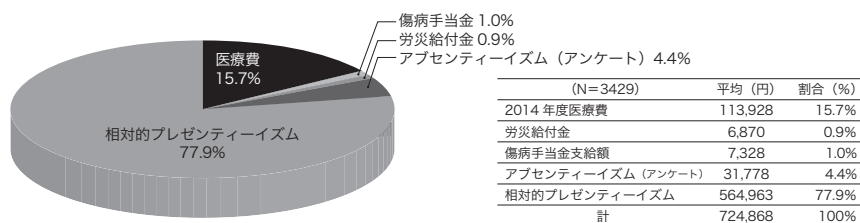
### (1) 健康関連コストの4分の3を占める

東京大学政策ビジョン研究センターの調査によると、企業の健康関連総コスト（医療費＋生産性コスト）のうち77・9%はプレゼンティーズムによるものです（図表1）。プレゼンティーズムによる損失の大きさが突出しているのがわかります。

つまり、プレゼンティーズムを防止することは、企業にとって不要なコストを削減でき、従業

図表1 健康関連総コストの推計

健康関連総コスト（3企業・組織 3,429 件）：WHO-HPQ+アブセンティーズム（アンケート）



注）プレゼンティーズムは、WHO-HPQ による相対的プレゼンティーズム（同様の仕事をしている人のパフォーマンスに対する過去 4 週間の自分のパフォーマンスの比）、アブセンティーズムはアンケート回答による病欠日数を採用。

出典：厚生労働省「コラボヘルスガイドライン」（2017 年）

調査：東京大学政策ビジョン研究センター健康経営研究ユニット

員にとっては体調不良でも働かざるを得ない時間が減少することから、労使ともに十分なメリットがあります。企業の経営上、無視できない問題と言えます。

### (2) 具体的な損失状況

では、具体的にその損失はどのくらいになるのでしょうか。

東京大学政策ビジョン研究センターが横浜市と共同で実施した調査を見ると、中小企業のプレゼンティーズムによる労働生産性の損失は平均16・7%です。経産省が大企業を対象に行なった同様の調査では、大企業の労働生産性の損失は15・1%ですから、中小企業のほうが、プレゼンティーズムによる労働損失が大きいことがわかります。

そのほか、日本女性2万人を対象とした研究で、月経随伴症状などによる労働損失は、1年間で4911億円にのぼるという試算もあります。

## プレゼンティーズムのリスクとは

金銭的損失のほかにも、次のようなリスクがあります。

### (1) 感染症の蔓延

軽い風邪など、何らかの感染症の疾患があるにもかかわらず、無理に出勤することで同僚に感染させてしまうおそれがあります。その結果、複数の従業員が休むことで業務への悪影響が生じます。

### (2) 従業員自身の健康悪化

体調が悪いにもかかわらず、無

理に出勤することによって、健康状態がさらに悪化して中長期にわたって欠勤してしまうおそれがあります。

## プレゼンティーズムの評価方法とは

### (1) 複数の評価方法

評価については、複数の方法が開発されています（次ページ図表2）。しかし、いずれも質問形式のため、回答者の主観によるところが大きく、客観的な評価が難しいとされています。

たとえば、「東大1項目版」の質問は次のようなものです。

『病气やけががないときに発揮できる仕事の出来を100%として、過去4週間の自身の仕事を評価してください。』

これによって労働生産性の低下率を測るのですが、質問の性質上、主観的な回答となってしまう点是否めないでしょう。

さらに、日本人はこのような質問に対して生産性を低めに回答する傾向があるようです。たとえば、仕事の出来を「7割程度」とすると、生産性の損失が30%と大きなものになってしまいます。

図表2 プレゼンティイズムの評価方法

評価方法	概 要
WHO - HPQ	世界的に普及している「WHO 健康と労働パフォーマンスに関する質問紙（ハーバードメディカルスクール作成）」を使用する。3つの設問で評価する。
東大 1項目版	アンケートの設問数を減らしたいなどの理由により、東京大学ワーキンググループが作成したもの。アンケート1項目で評価する。
WLQ	WLQ（Work Limitations Questionnaire、タフツ大学医学部作成）の日本語版。25の質問で評価する。
WFun	Work Functioning Impairment Scale の略で、産業医科大学で開発されたもの。7つの設問で評価する。
QQmethod	何らかの健康問題がある場合に、4つの質問で評価する。

出典：経済産業省「企業の『健康経営』ガイドブック」（2016年）から要約

この問題は「WHO-HPQ」を使い、相対的プレゼンティイズムを求めることである程度は解消されます（同僚・他者の生産性と自分自身のそれを比較する）。ただし、この評価方法では質問数が3つに増えます。

このように、各種の評価方法には一長一短があります。

## (2) 測定の課題

プレゼンティイズムの評価は、質問形式によって、過去の一定期間の状況を従業員が思い出しながら回答します。このように本人の記憶によるため、必ずしも結果は正確ではありません。また、評価方法によって結果に差が生じます。

したがって、明確な数値分析は難しいと言えます。さらに、会社には結果を分析する知見が求められます。

しかし、当初は試行錯誤があったとしても、自社で測定を重ねることで、精度を高めて実務に役立たせることは可能でしょう。

## 自社の労働損失額を測定する

明確な労働損失額

の評価方法は確立されていませんが、企業経営にとつては重要な数値ですので、私見ですが、一例として次の方法を挙げます。

まず、生産性低下率を測定します。仮に「東大1項目版」を使うとします。1日の所定労働時間に生産性低下率を乗じること、労働損失時間を求めます。

たとえば、所定労働時間が8時間で、生産性低下率が1割であれば、8時間×10%＝48分となり、48分が労働損失時間となります。ここに、本人の賃金を乗じて損失額を算出します（労働損失時間×時間当たり賃金）。

ただし、現時点での評価方法（記憶による回答方式）では誤差は避けられないこと、日本人の場合、生産性の低下率を大きく回答する傾向があること、この計算式ではチームとして仕事をする場合の労働損失額が反映されないこと、などの課題もあり、あくまでも目安として使うとよいでしょう。

## プレゼンティイズムをどのように防ぐか

まず、企業、従業員ともにプレゼンティイズムについて理解す

ることが第一歩です。課題を知らなければ予防することもできません。そのうえで、会社、従業員それぞれの対策を考えるとよいでしょう（図表3）。

なお、これらの対策はプレゼンティイズムに限らず、ハラスメント、メンタルヘルス、従業員満足度の向上をはじめ、そのほかの労務問題にも広く対応できます。

## (1) 会社が行なうべきもの

●休みやすい社風や制度を整える  
プレゼンティイズムは、無理をして出勤することで発生します。また、それが体調不良を長引かせる原因にもなります。

従業員が無理をして出勤しなくてもよいように、上司や同僚が早めの受診・休養を勧めるような雰囲気であれば、従業員の休むことに対する心理的負担も軽くなるでしょう。

●時間単位の年次有給休暇を導入する  
時間単位の年休取得により、従業員はより早めに医療機関に行きやすくなり、健康状態の悪化を防ぐことができます。

●同僚が業務を代替できるようにする  
自分の仕事が滞ることを嫌い、



図表3 プレゼンティイズムへの対策

会社	<ul style="list-style-type: none"> <li>・休みやすい社風や制度を整える</li> <li>・時間単位の年次有給休暇を導入する</li> <li>・同僚が業務を代替できるようにする</li> <li>・社内コミュニケーションを活発にする</li> <li>・疾患や症状の改善指導を行なう</li> <li>・ワーク・エンゲージメントを高める</li> <li>・有期雇用の従業員を無期雇用へ転換する</li> <li>・プレゼンティイズムについて発信する</li> </ul>
従業員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日頃から食生活をはじめ健康管理に注意する</li> <li>・睡眠時間を十分に確保する</li> <li>・体調が悪くなった場合は、早めに医療機関を受診する (有給休暇を取得して、心身を休める)</li> </ul>

無理に出勤する従業員もいます。これを防ぐには、休んでも業務が円滑に進むように業務分担をしておくといでしょう。

または、マニュアルを作成して他の人でも処理ができるようにしておけば、安心して休んでもらえる環境となります。

●社内コミュニケーションを活発にする

普段から上司や同僚とのコミュニ

ニケーションが円滑であれば、体調不良となっても、その初期段階で早退や休みなどの対応を図ることが可能です。

また、ストレスが軽減され、良好な健康状態を維持できると考えられます。

●疾患や症状の改善指導を行なう  
プレゼンティイズムの原因となる疾患や症状に対して、産業医等と連携して改善を指導します。

●ワーク・エンゲージメントを高める

ワーク・エンゲージメントとは、活力・熱意・没頭が満たされている精神状態を指します。ワーク・エンゲージメントや職場の一体感が高いと、プレゼンティイズムの発生率が低いという研究結果があります。

●有期雇用の従業員を無期雇用へ転換する

有期雇用契約の従業員は契約が更新されないことを心配して、体調が悪くても出勤することがあります。有期雇用の従業員が安心して働くことができるように、無期雇用へ転換することも有効です。

●プレゼンティイズムについて発信する

社内報などで定期的にプレゼンティイズムとその対策について発信します。

また、有効な対策については全社で共有します。

(2) 従業員自身が行なうべきもの

●日頃から食生活をはじめ健康管理に注意する

規則正しく食事を摂ること、喫煙や飲酒を控えて体調を整えることが大切です。

●睡眠時間を十分に確保する

6時間以上が望ましいです。合わせて十分な休養や、連続した年休を取って心身を休ませることも有効でしょう。

なお、会社への通勤時間が長い、あるいは育児や介護を行なっている従業員は睡眠時間が不足するおそれがあるので要注意です。

●体調が悪くなった場合は、早めに医療機関を受診する

「病気かな?」「体調が悪いな」と思ったら年休を取ってゆっくりと休む、または早めに医師の診察を受ける、などの習慣を持つことが大切です。その際、時間単位有給休暇を活用できれば、診察に必要な時間だけ休めます。

## プレゼンティイズム防止によるその他の効果

(1) 労働力不足の解決策となる

今後、日本は労働力不足となることが予想されます。

このため、プレゼンティイズムを防止することによって、全従業員の生産性を少しずつでも引き上げることができれば、労働力不足の解決にも一定の効果が期待できます。

(2) 「健康経営」に対応できる

経産省が主導する「健康経営」でもプレゼンティイズムが課題として挙げられています。

プレゼンティイズムの防止は、「健康経営」や働きやすい職場の実現につながります。

◇ ◇

ハラスメント、メンタルヘルス、ワークライフバランス等は現象に名称が付いてから、問題がより明確となり、企業での対策が進みました。プレゼンティイズムも同様の可能性があります。

評価方法や解決策などは発展途上の段階にありますが、すでに問題となる現象は発生しているのですから、いち早く対応していくことが望ましいでしょう。

▲

たなか まさふみ 25年超の経験から幅広い労務相談に対応するとともに、社内会議に参加するなど、顧客企業に入り込んで「中からの改革」にも取り組む。