

## 空知信用金庫の「健康企業宣言」

信金中央金庫 地域・中小企業研究所上席調査役

とね かずゆき  
刀襦 和之

(キーワード) **健康経営・健康投資、健康企業宣言、生産性向上、モチベーション・帰属意識の向上**

(視 点)

人口の減少と高齢化が急ピッチで進むわが国が今後も持続的な成長を続けるためには、一億総活躍社会の実現が不可欠とされる。これは信用金庫経営においても同様であり、地域に良質な金融サービスを提供し続けるためには、全ての職員が高い生産性を発揮する必要がある。こうしたなか健康企業を宣言し、自金庫職員の健康増進に積極的に取り組む信用金庫が増えていく。これは、一人ひとりの職員がモチベーション高く業務に取り組む前提として、心身ともに健康であるべきとの考え方による。

本稿で紹介する空知信用金庫は、2018年4月、岩見沢市などと連携協定を締結すると同時に自ら「健康企業」を宣言した。信用金庫職員の健康増進策だけでなく、地域活性化などに資する施策としても注目が集まる。

(要 旨)

- 人口減少・高齢社会を迎えるなか、信用金庫が地域に良質な金融サービスを提供し続けるためには、一人ひとりの職員の健康が不可欠である。
- 近年、健康経営・健康投資に積極的な信用金庫が増えてきた。これは、限られた人的経営資源を最大限に活用するための取組みと位置付けられる。
- 空知信用金庫は、2018年4月、岩見沢市などと連携協定を締結するとともに「健康企業」を宣言した。職員向けには勤務時間中の完全禁煙などに取り組んでいる。
- 同金庫では、職員のモチベーション・帰属意識の向上につながったと評価する。採用活動においても志望学生からの評判が良い。

## はじめに

人口の減少と高齢化が急ピッチで進むわが国が今後も持続的な成長を続けるためには、一億総活躍社会の実現が不可欠とされる(図表1)。これは信用金庫経営においても同様であり、地域に良質な金融サービスを提供し続けるためには、全ての職員が高い生産性を発揮する必要がある。こうしたなか健康企業を宣言し、職員の健康増進に積極的に取り組む信用金庫が増えている。これは、一人ひとりの職員がモチベーション高く業務に取り組む前提として、心身ともに健康であるべきとの考え方による。

本稿で紹介する空知信用金庫は、2018年4月、岩見沢市などと連携協定を締結すると同時に自ら「健康企業」を宣言した。信用金庫職員の健康増進策だけでなく、地域活性化などに資する施策としても注目が集まる。

図表1 一億総活躍社会とは

- ・若者も高齢者も、女性も男性も、障害や難病のある方々も、一度失敗を経験した人も、みんなが包摂され活躍できる社会
- ・一人ひとりが、個性と多様性を尊重され、家庭で、地域で、職場で、それぞれの希望がかない、それぞれの能力を発揮でき、それぞれが生きがいを感じることができる社会
- ・強い経済の実現に向けた取組を通じて得られる成長の果実によって、子育て支援や社会保障の基盤を強化し、それが更に経済を強くするという『成長と分配の好循環』を生み出していく新たな経済社会システム

(備考) 首相官邸HPより信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

## 1. 求められる全員営業体制

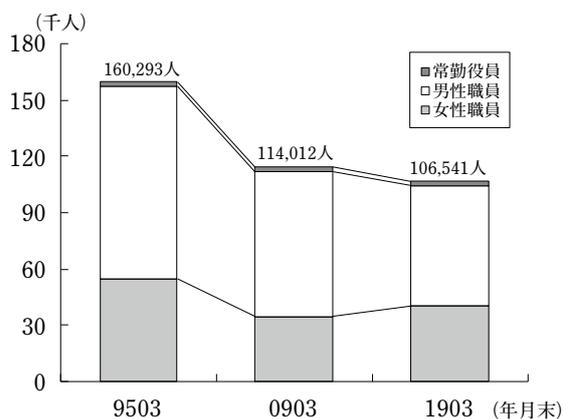
### (1) 常勤役職員数の推移

2019年3月末の信用金庫の常勤役職員数は、前期比1.7%減少の10万6,541人となり、8年連続で前期を下回った。信用金庫の常勤役職員数は、1995年3月末の16万293人をピークに減少傾向にあり、2019年3月末までに33.5%減少した(図表2)。

足元では女性職員が増加に転じたものの、1995年3月末と比べると、男性職員が37.4%、女性職員は26.3%それぞれ減少した。

直近10年間の変化をみても、2009年3月末から2019年3月末までに常勤役職員が6.5%減少した。なかでも男性職員は、16.6%減少しており、多くの信用金庫で男性職員を中心に人手不足感が強まりつつあると考えられる。

図表2 常勤役職員数の変化



(備考) 1. 他業態との合併等を除く。  
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

### (2) 職員の健康増進への取組み

職員の減少に伴う人手不足が懸念されるなか、今後も信用金庫は地域に良質な金融サー

ビスを提供し続ける使命がある。

近年、加速している機械化やRPAの導入などは職員減少に対応した生産性向上策の一つと言える。また研修体制を強化し、一人ひとりの職員のレベルアップに取り組む信用金庫もみられる。

こうしたなか近年、「健康企業」を宣言し、職員の健康経営・健康投資に熱心な信用金庫が増えてきた<sup>(注1)</sup>。これは、一人ひとりの職員がモチベーション高く業務に取り組む前提として、心身の健康は不可欠との考え方による。限られた人的経営資源を最大限に活用するためには、信用金庫として自金庫職員の健康管理、さらには増進に積極的に関わっていく必要があると考えられる。

## 2. 「健康経営・健康投資」の概要

健康経営・健康投資とは、従業員の健康保

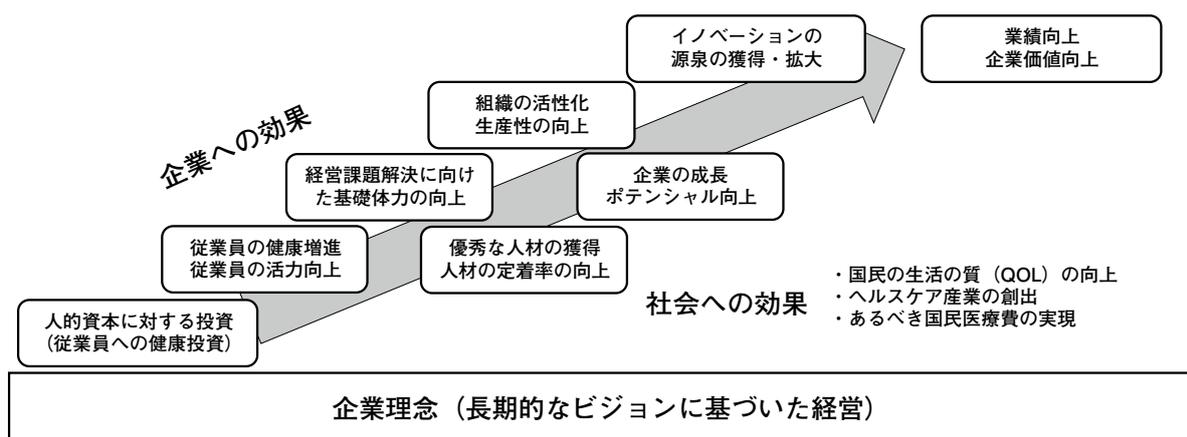
持・増進の取組みが、将来的に収益性などを高める投資であるとの考えのもと、健康管理を経営的視点から考え、戦略的に実践することである（経済産業省より<sup>(注2)</sup>）。

企業が経営理念に基づき、従業員の健康保持・増進に取り組むことは、従業員の活力向上や生産性の向上などの組織の活性化をもたらし、結果的に業績向上や組織としての価値向上へつながることが期待される（図表3）。

各信用金庫は、こうした健康経営・健康投資の趣旨に賛同し、積極的に職員の健康増進に乗り出している。中長期的な視点に立てば、信用金庫の業績向上に加え、地域経済の活性化や、さらには国家財政の改善への貢献が期待されよう。

そこで以下では、空知信用金庫の取組事例を紹介する。

図表3 健康経営・健康投資のイメージ



（備考）経済産業省『健康経営の推進について』（平成30年7月）をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)1. 信用金庫によって呼び方が異なるが、本稿では「健康企業宣言」に統一する。  
2. 詳しくは経済産業省『健康経営の推進について』（平成30年7月）を参照願いたい。

### 3. 空知信用金庫の取組事例

北海道岩見沢市に本店を置く空知信用金庫は、2018年4月、岩見沢市などと「健康づくりの推進に向けた包括相互連携に関する協定書」を締結すると同時に、自ら「健康企業宣言」を公表した（図表4）。

図表4 空知信用金庫の概要

本店所在地	北海道岩見沢市
創立	1925（大正14）年1月
預金残高	2,990億円
貸出金残高	1,302億円
常勤役員数	193人
店舗数	21店舗

（備考）2019年3月末

#### (1) 連携協定の締結

空知信用金庫は、2018年4月、岩見沢市、国立大学法人北海道大学、全国健康保険協会北海道支部と「健康づくりの推進に向けた包

括的相互連携に関する協定書」を締結した（図表5）。

岩見沢市は、2016年6月に特定非営利活動法人健康経営研究会から、「健康経営都市宣言」の認定を全国で初めて受けるなど、「健康経営」をまちづくりの柱に据える。

地元の金融機関である同金庫は、地域の中小企業や地域住民の健康づくりを推進することは地域金融機関の役割の一つだと捉え、岩見沢市などと連携協定を締結することにした。

#### (2) 健康経営宣言の内容

同金庫は、岩見沢市などとの連携協定の締結に合わせて自らも「健康企業」を宣言した（図表6）。内容は、①金庫敷地内における全面禁煙の実施、②ノー残業デーの設定、③健康診断100%受診率の達成の3施策からなる。

同金庫は、2018年度にスタートした長期経営計画（長期ビジョン）で『地域の皆様から必要とされ続ける信頼度ナンバー1の金融

図表5 「健康づくりの推進に向けた包括的相互連携に関する協定書」の内容

<p><b>1. 連携・協力事項</b></p> <p>(1) 健康づくりに係る広報、周知、啓発等に関すること。</p> <p>(2) 特定健康診査や特定保健指導の受診促進に関すること。</p> <p>(3) 中小企業及び地域住民に対する健康づくりの推進等を図る取組みに関すること。</p> <p>(4) 特定健康診査や医療費等の情報調査、分析及びその活用に関すること。</p> <p>(5) COI<sup>(備考1)</sup>の推進に関すること。</p> <p><b>2. 空知信用金庫の取組み</b></p> <p>(1) 健康づくり・健康経営を实践する中小企業<sup>(備考2)</sup>ならびに従業員に対する融資金利の優遇。</p> <p>(2) 健康企業宣言の実施。</p> <p>(3) 役員への「fitbit」<sup>(備考3)</sup>を活用した健康状態や生活習慣の定期的なチェックの推奨。</p>
---

（備考）1. センター・オブ・イノベーションの略。文部科学省・科学振興機構が実施しているプログラム  
 2. 対象は、①北海道商工会議所連合会が実施している「健康企業宣言」を行っている企業およびその従業員、②全国健康保険協会（協会けんぽ）北海道支部から「健康事業所宣言」の認定を受けている企業およびその従業員  
 3. 健康状態などを記録するウェアラブル端末の一種  
 4. 図表5、6とも空知信用金庫資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表6 空知信用金庫 健康企業宣言

<p>空知信用金庫では、職員の健康増進を図るため次の事項を掲げ、積極的に取り組むことを宣言します。</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○金庫敷地内における全面禁煙の実施 ※平成30年4月1日付にて、従来の「金庫内における分煙と禁煙時間の設定」を「金庫敷地内における全面禁煙の実施」に改めました。</li><li>○ノー残業デーの設定</li><li>○健康診断100%受診率の達成</li></ul>
---

機関』を目指すとし、その前提として貢献度ナンバー1・安心度ナンバー1・活力度ナンバー1を掲げる。貢献度、安心度、活力度を高めることで、地域からの信頼度向上を図っていく。そのためには、同金庫の経営内容のさらなる改善と同時に、そこで働く職員も幸せになる必要がある。同金庫が職員の健康増進に取り組むことは、職員の幸福度を高める活動にも位置付けられる。

宣言内容の検討にあたっては、ノー残業デー設定のように既に取り組んでいる施策もあり、特別目新しくないのではとの意見もあった。しかしながら同金庫は、こうした施策を着実に実施することこそ職員の健康増進につながるとし、あえて宣言に盛り込んだ。また、勤務時間中の全面禁煙のように職員の個人的な嗜好にまで踏み込むことに消極的な意見もみられたが、社会的な禁煙の流れに加え、信用金庫として職員の健康管理、さらに健康増進に取り組むことは不可欠との考えから宣言することにした。

その後、同金庫は日本健康会議 健康経営優良法人認定委員会に「健康経営優良法人

2019（中小規模法人部門）」の認定を申請し、2019年2月には認定を受けた<sup>(注3)</sup>。

### (3) 取組みの例

健康企業宣言前の同金庫は、金庫敷地内に喫煙可能なスペースを設けており、例えば本部では駐車場の脇で喫煙できた。宣言後は、金庫敷地内を全面禁煙とし、業務時間中の喫煙を禁じている。

また、職員の健康管理に配慮し、本店ビル内に男性用・女性用の休憩室を新たに設けた。

## 4. 評価・反響

健康企業宣言から1年超が経過したが、同金庫では①自治体等との関係強化、②職員の健康増進、③金庫イメージの上昇で効果がみられると評価する。

### (1) 自治体等との関係強化

同金庫の取組みは、岩見沢市との連携事業であり、行政などとの関係強化につながった。地域の中小企業や地域住民の健康に積極的に関わることで、地域におけるプレゼンス

(注)3. 詳しくは、日本健康会議のHP等を参照願いたい。

向上にも貢献している。

## (2) 職員の健康増進

勤務時間中の全面禁煙や残業時間の管理徹底などにより、精神面を含めた職員の健康改善が表れつつある。全面禁煙に対する職員からの不満などは生じていない。むしろ同金庫の積極的な働きかけに対し、職員のモチベーション・帰属意識の向上がみられる。

## (3) 金庫イメージの上昇

効果としては、採用活動における学生のイメージアップにつながっている。学生は就職活動にあたり、同金庫の施策を「職員が働きやすい職場」と評価するようである。信用金庫が職員の健康に配慮していることは、学生

にとってイメージアップにつながり、2019年度の採用活動でもプラスに働いた。

## おわりに

若年人口の減少と企業の採用意欲の高まりなどから、新卒採用で苦戦する信用金庫が多いとみられる。人口減少・高齢化を背景に、今後は定年制度の65歳から70歳への延長問題も議論される見込みである。こうした状況を勘案すると、今後の信用金庫は職員数の減少と同時に平均年齢の上昇も予想される。

信用金庫が職員の健康管理や増進に積極的に関わることは、働き方改革の流れや社会的責任の実施だけでなく、職員の安定雇用につながり、結果として地域に良質な金融サービスを提供できるのではないかと。

## 〈参考文献等〉

・経済産業省『健康経営の推進について』（平成30年7月）