

信用金庫の社会的インパクト創出とロジックモデル

－社会課題解決を通じた地域社会の持続的な発展に向けて－

信金中金総研 主任研究員

大里 怜史

(キーワード) 地域経済、人口減少、少子高齢化、金利のある世界、社会的インパクト、ロジックモデル、信用金庫

(要 旨)

- 地域経済は現在、人口減少・少子高齢化に加え、DX・GXの進展や「金利のある世界」への移行など、複数の変化が同時に進行する中で、企業・家計・地域の各領域で多様な課題が顕在化している。こうした中で信用金庫に求められるのは、金融機関としての資金供給に加え、地域経済・地域社会の担い手として課題解決を後押しするとともに、地域への説明責任を果たす観点から、その取組みと成果を分かりやすく示していくことである。
- 信用金庫が地域密着型の金融機関として有する強みは、地域における信頼関係と、企業・家計・地域の関係主体をつなぐネットワークにある。本稿では、全国信用金庫協会の掲げる3つのビジョンを踏まえつつ、政府の地方創生政策の示す考え方も参考にしながら、信用金庫が目指す社会的インパクトの方向性を整理し、企業・家計・地域の3領域における活動から成果に至る道筋をロジックモデルとして示した。企業に対しては、資金供給に加え、本業支援、DX・GX対応、事業承継、事業再生等を通じて、地域企業の持続性と稼ぐ力の向上を支える。家計に対しては、金融経済教育、資産形成支援、高齢者支援等を通じて、生活の安定と将来不安の軽減を後押しする。地域に対しては、官民連携、地域再生、観光・地場産業支援、災害時対応等を通じて、生活基盤の維持やレジリエンス向上に寄与する。
- こうした取組みを個別の活動としてではなく、活動から成果に至る一連の流れとして捉え、その成果を継続的に点検・改善していくことが重要であり、それは地域の持続可能性を高めるとともに、信用金庫自身の経営基盤の強化にもつながるであろう。

1. はじめに

地域経済は、人口減少・少子高齢化という長期的な潮流に加え、DX・GXの進展、自然災害リスクの高まり、事業承継難、さらには金融政策の正常化に伴う「金利のある世界」への移行など、複数の課題や変化が同時に進行する局面にある。企業・家計・地域は、それぞれ多様な課題に直面しており、単一の施策のみで対応できるものは多くはない。

こうした中で信用金庫に求められるのは、金融機関としての資金供給にとどまらず、地域の担い手として課題解決を後押しし、取組みを前に進めていく存在となることである。また、その取組みや成果をステークホルダーに分かりやすく示し、何に取り組み、どのような役割を果たしているのかを理解してもらうことも重要である。地域金融機関としての説明責任の対象は、財務健全性やコンプライアンスに加え、「地域にどのような価値や変化をもたらしているのか」という観点、すなわち社会課題の解決や地域の将来形成への関与へと広がりつつある。近年は大手銀行や地域銀行においても、社会的インパクトやロジックモデルの整理・開示を進める動きがみられる。これらは株式会社として市場との対話を意識した側面もあるが、信用金庫においても、会員、取引先、地域住民、自治体等に対する説明責任を果たし、自らの役割や価値を明確に示す観点から、同様の整理・可視化を進める意義は大きい。

協同組織金融機関としての会員との関係を基盤に、地域に根差した信頼を培ってきたことは信用金庫の大きな強みである。とりわけ、中小企業・小規模事業者や地域住民との日常的な対話・取引を通じて情報を蓄積し、企業・家計・地域の関係主体をつなぐネットワークを形成してきたことは、信用金庫ならではの特色である。加えて、地域内で集めた資金を域内循環させる役割を担ってきたことも、信用金庫の重要な特性といえる。こうした強みをベースとして、金融・非金融の両面から支援を組み合わせることにより、地域の課題解決に貢献しうる余地は大きい。

本稿では、全国信用金庫協会が掲げる3つのビジョン——「中小企業の健全な発展」「豊かな国民生活の実現」「地域社会繁栄への奉仕」——を踏まえつつ、政府が掲げる「地方創生に関する総合戦略^(注1)」が示す政策目標も参考にしながら、信用金庫が目指す社会的インパクトの方向性を整理する。そのうえで、まず信用金庫の取組全体を俯瞰したロジックモデルを示し、続いて、それを「企業」「家計」「地域」の3領域に分けて、それぞれについて活動から成果に至る因果の筋道を整理する。

(注)1. 2025年12月に閣議決定された「地方創生に関する総合戦略～これまでの地方創生の取組のフォローアップと推進戦略～」では、「強い経済」「豊かな生活環境」「選ばれる地方」の3つの政策目標(インパクト)を掲げ、その実現に向けた施策を具体化するとともに、目標と各施策の因果関係(ロジックモデル)を整理している。
(参考：https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/chiikimirai/pdf/20251223_honbun.pdf)

ロジックモデルはステークホルダーに対して取組みと成果を説明し、その役割や意義への理解を深めてもらうためのツールであると同時に、重点領域への資源配分や支援の質の向上を促す経営ツールにもなりうる。さらに、各部門・拠点をまたぐ取組みの位置づけを共有し、役職員一人ひとりが自らの仕事が地域社会における課題解決にどのように結びついているかを理解するための共通の理解基盤としても機能する。信用金庫の役割や仕事の意義を学生等の次世代に伝えていくうえでも、これらを整理して示すことの意義は大きい。

2. 信用金庫を取り巻く環境

(1) 地域社会をめぐる外部環境

信用金庫を取り巻く地域社会では、人口減少・少子高齢化に伴う需要縮小や担い手不足が進んでいる。こうした中、地域企業は、賃上げ・人手不足への対応、設備更新、DX (Digital Transformation)・省力化、GX (Green Transformation)、事業承継・M&A、災害レジリエンスの強化など、多様な課題に直面している。家計においても、物価上昇や老後不安、資産形成ニーズの高まりに加え、特殊詐欺等の金融犯罪の増加、行政・金融手続のデジタル化に伴う高齢者を中心とした「デジタル不安」など、課題が複雑化している(図表1)。

信金中金総研「金融調査情報 No.2025-26^(注2)」では、地方の人口減少・少子高齢化に伴う地域経済の縮小と、金融政策の正常化に伴う「金利のある世界」への移行を、信用金庫に同時対応を迫る構造的課題として取り上げた。中長期的に人口要因による市場縮小が進む一方、短期的な金利環境の変化は、付加価値のある貸出の拡大や資産形成支援ニーズの高まりなど、収益機会を広げる可能性を持つ。他方で、取引先の資金繰りや金利感応度の上昇、ALM 運営の難化、保有債券の評価損益の変動、預金流出といったリスクも伴う。

DX 対応や人手不足は、省力化投資や業務改革、人材育成等の需要を生み、伴走支援と資金供給を一体で提供する余地を広げる。GX 対応やレジリエンス強化も、設備更新やBCP (Business Continuity Plan: 事業継続計画) 投資を促す。こうした変化は、信用金庫にとって対応すべき課題である一方、地域の需要を捉え、役割を発揮する機会でもある。

図表1 地域社会をめぐる環境 (外部環境)

地域社会を巡る環境 (外部環境)	
①止まらない人口減少等	④労働環境の変化
②少子高齢化の急速な進展	⑤ESG・SDGsの普及・浸透
③様々な分野で進むDX	⑥貯蓄から投資への流れの加速

(備考) 全国信用金庫協会「新中期経営計画策定要綱」より、信金中金総研作成

(注)2. 信金中金総研 HP 参照: <https://www.scbri.jp/reports/finance/20260318-post-643.html>

(2) 信用金庫の現状（内部環境）

外部環境の変化に対応するには、信用金庫の経営資源や組織運営上の課題（収益構造、人材、組織、IT、リスク管理等）を踏まえた対応が不可欠である。職員数が漸減する中で顧客の相談内容は複雑化しており、制度対応や事務負担の増加、顧客接点も多様化している。こうした中、営業店には、「窓口・事務中心」から「課題解決・伴走」へと役割転換が求められている。そのためには、専門性（伴走支援、対話、外部連携）の強化に加え、データ活用や事務の省力化を含む業務設計の見直しが必要となる。

また、金利環境の変化に伴い、市場リスク管理やALM運営、預金獲得競争への対応の重要性が増している。限られた経営資源の下で人材獲得難も重なる中、制約が強まる局面では、重点領域への資源配分と成果につながる活動設計がこれまで以上に重要となる。持続可能な経営を維持するためにも、外部環境の変化に柔軟に対応しつつ、業務運営、人材戦略、デジタル活用などを一体的に高度化していくことが求められている（図表2）。

図表2 信用金庫の現状（内部環境）

信用金庫の現状（内部環境）	
①逆ザヤが続く本業利益	⑤営業店業務の増加と職員の漸減
②収益に占める貸出金利利息割合の低下	⑥将来への不安が残る人員構成
③金融機関の業務の多様化	⑦多様な職員の活躍の必要性
④変わる営業店の役割	

（備考）全国信用金庫協会「新中期経営計画策定要綱」より、信金中金総研作成

(3) 地域金融行政の動向（地域金融力強化プラン）

金融庁は2025年12月に「地域金融力強化プラン^(注3)」を公表し、地域金融機関等が連携して地域金融力を発揮するための方針を示した。同プランは、①地域企業の価値向上への貢献・地域課題の解決、②地域金融力発揮に向けた環境整備、の2本柱で整理される。

特に①では、事業性融資の推進（企業価値担保権の活用も視野）、経営者保証に依存しない融資の促進、成長支援、M&A・事業承継、人材確保、早期の経営改善・事業再生、地域企業のDX支援、スタートアップ等の資金調達支援に加え、地域課題の解決に資する取組みとして、インパクト投資、官民連携によるまちづくり、過疎地でのサービス維持、資産形成・金融経済教育などが掲げられている（図表3）。こうした方向性は、信用金庫が企業・家計・地域の各領域で果たす役割を改めて問い直すものといえる。

(注)3. 詳細は金融庁HP参照：<https://www.fsa.go.jp/news/r7/20251219/20251219.html>

信用金庫にとっては、企業・家計・地域の各領域における価値提供を高度化するとともに、運営基盤の強化（省力化、人材、データ）を並行して進めながら、各取組みがどのような成果や社会的変化につながるのかを整理し、活動と成果のつながりを可視化したうえで、継続的に点検・改善する枠組みづくりが一層重要となる。

図表3 地域企業の価値向上への貢献・地域課題の解決

分野	施策
1. 中小企業等への成長支援	国内外の市場開拓、事業発展の知見を有するプレイヤーとの連携促進
2. M&A・事業承継、人材紹介	M&A・事業承継、人材確保の支援機能強化
3. 早期の経営改善、事業再生支援	メインバンク機能強化、早期かつ円滑な事業再生支援
4. 事業性融資の推進	2026年5月始動の企業価値担保権制度の活用
5. スタートアップ等の成長企業支援	ベンチャーデッドの適切な供給
6. 経営者保証に依存しない融資促進	金融機関や事業者の行動変容を拡大
7. DX支援	地域企業のデジタル化、データ利活用の高度化支援
8. 地域課題の解決	(1) ローカル・ゼブラ企業等へのインパクト投資 (2) 官民連携まちづくり (3) 農林水産分野における課題解決（関係省庁連携） (4) 過疎地における顧客サービス維持 (5) 金融経済教育・資産形成支援の推進 (6) 金融・資産運用特区の取組推進
9. 地域活性化の取組みの促進	地域活性化事例の取り纏め、知見共有、取組みの評価
10. 投資専門会社による資本性資金の供給	投資専門会社の出資に関する要件等の見直し

（備考）金融庁「地域金融力強化プラン」より、信金中金総研作成

3. 信用金庫の社会的インパクト創出とロジックモデル

(1) ロジックモデルとは

ロジックモデルとは、ある主体がどのような活動を行い、その結果としてどのような成果や社会的変化をもたらしたのかを、因果関係に沿って整理・可視化する枠組みである。一般に、インプット（資源）→アクティビティ（活動）→アウトプット（直接的な結果）→アウトカム（対象に生じた変化）→インパクト（中長期的な社会変化）という流れで示される。実務においては、ロジックモデルの表現方法は一様ではなく、目的や利用可能なデータに応じて、インプットを省略する場合や、アウトカムを短期・中期・長期などの時系列に分けて整理したりする場合もある。ただし、いずれの形式であっても重要なことは、活動自体を目的化するのではなく、それがどのような変化を生み出すことを意図したものかを明確にすることにある（図表4）。

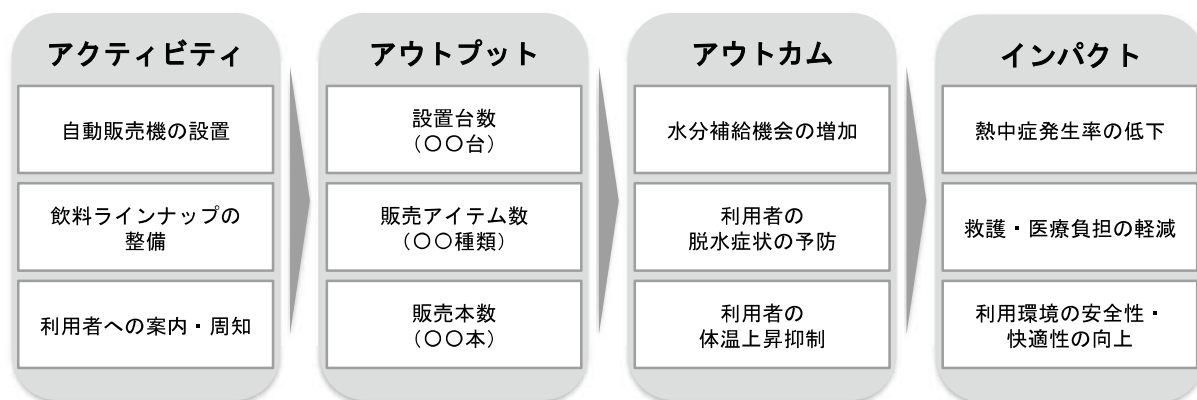
ロジックモデルを作成する際、アウトプットは指標で把握しやすい一方、アウトカムやインパクトを指標として設定・計測することは容易ではない。信用金庫の業務に即して考えると、「融資実行額」「経営相談件数」「セミナー開催回数」などは比較的把握しやすいアウトプット指

標であるのに対し、「支援先企業の生産性が向上した」「家計の将来不安が軽減した」「地域の基盤機能が維持・強化された」といったアウトカム・インパクトは、定義や測定方法が多様であり、外部要因の影響も受けやすいため、定量的に把握することが必ずしも容易ではない。

それでも、信用金庫がロジックモデルを作成し、自らの活動と成果のつながりを明示する意義は大きい。たとえ当初はアウトカムやインパクトの測定が限定的であっても、まずは活動から成果に至る道筋を仮説として整理し、その道筋上で把握可能なアウトプット指標を継続的に管理することで、社会的インパクトの創出に向けた実務的な基盤を整えることができる。さらに、運用を通じてデータや事例が蓄積されていけば、段階的にアウトカム・インパクト指標の設定・精緻化を図ることも可能となる。

また、地域における変化は多くの場合、信用金庫だけでなく、複数主体の連携によって生じる。そのため、信用金庫の役割を説明するにあたっては、変化をすべて自金庫の成果として捉えるのではなく、変化に対してどのように寄与したのか（コントリビューション）を示す視点が重要となる。

図表4 簡易なロジックモデル例ー市民グラウンドへの自動販売機の設置ー



(備考) 信金中金総研作成

(2) ロジックモデル：信用金庫の活動全体

(図表5)は、信用金庫の活動全体を俯瞰したロジックモデルの一例である。ここでは、信用金庫の活動全体を、アクティビティ（活動）→アウトプット（直接的な結果）→アウトカム（対象に生じた変化）→インパクト（中長期的な社会変化）の流れに沿って示している。もっとも、信用金庫が直面する地域課題や重点領域、経営方針は金庫ごとに異なるため、実際の活動内容や強調点には一定の差が生じ得る。本稿で示すロジックモデルは、各金庫が自金庫の取組みを整理する際の叩き台として位置づけるものであり、以降の企業・家計・地域の各ロジックモデルについても同様である。

アクティビティとしては、資金供給、伴走支援、ステージ支援、マッチング・ネットワーク形成、地域連携・まちづくり参画、危機対応などが位置づけられる。信用金庫は、金融機能と非金融機能を組み合わせながら、企業・家計・地域を幅広く支える役割を担っており、協同組織金融機関として中小企業・事業者や地域住民との継続的な接点を持つことが、こうした多面的な支援を展開するうえでの重要な基盤となっている。

これらの活動の結果として、資金供給実績、各種支援・相談件数、地域連携件数などのアウトプットが生じる。さらに、アウトカムとして、短期的には資金繰りの改善や金融アクセス向上、中期的には企業の収益力向上と事業継続、家計の生活安定・資産形成、地域内経済循環の活性化や関係性の維持、長期的には産業基盤の維持・高度化や雇用の安定・創出、地域のつながりの強化などが想定される。企業・家計・地域の各領域の変化は、雇用・所得・消費・投資等を通じて相互に循環し、こうした活動と成果の積み重ねが、「中小企業の持続的な成長と強い地域経済の実現」「地域住民の安定した生活と豊かな暮らしの実現」「人や企業に選ばれ、繁栄する地域社会の実現」という社会的インパクトにつながっていく。

図表5 ロジックモデル例：信用金庫の活動全体



(備考) 信金中金総研作成

(3) ロジックモデル：企業（中小企業・事業者）に対する取組み

（図表6）は、企業に対する信用金庫の支援を整理したロジックモデルの一例である。地域の中小企業・事業者は、資金繰り、販路開拓、生産性向上、人手不足、後継者問題など、さまざまな経営課題に直面している。こうした中で信用金庫には、資金供給に加え、事業の持続と成長を支える多面的な支援が求められている。

企業に対するアクティビティとして、創業支援・スタートアップ対応、事業性融資、経営改善・伴走支援、ビジネスマッチング・販路開拓支援、設備投資・DX・GX支援、補助金・制度融資の活用支援、事業承継・M&A支援などが位置づけられる。信用金庫は、資金供給に加え、企業の状況や成長段階に応じた伴走支援を行う役割を担っている。とりわけ、中小企業・事業者との継続的な取引を通じて状況変化を把握しやすいことは、信用金庫がこうした伴走支援を行ううえでの重要な強みである。

これらの活動の結果として、創業支援件数、融資実行額・件数、経営改善計画策定支援件数、マッチング成立件数、設備投資融資件数、補助金・制度融資の申請支援件数、事業承継支援件数やM&A成約件数などのアウトプットが生じる。

図表6 ロジックモデル例：企業（中小企業・事業者）



(備考) 信金中金総研作成

その先のアウトカムとしては、短期的には企業の資金繰りの安定や倒産回避、中期的には新規開業の増加や事業承継の円滑化、生産性・収益力の向上、販路拡大や売上機会の増加、長期的には雇用の維持・創出や事業の持続可能性の向上が期待される。こうした変化の積み重ねが、最終的に「中小企業の持続的な成長と強い地域経済の実現」という社会的インパクトにつながっていく。

(4) ロジックモデル：家計（生活者）に対する取組み

（図表7）は、家計に対する信用金庫の支援を整理したロジックモデルの一例である。家計を取り巻く環境は、住宅取得や教育費負担、老後資金への備え、突発的な支出への対応、高齢化の進展、デジタル化への対応など、多様な課題を含んでいる。こうした中で信用金庫には、地域住民に身近な金融機関として、生活の安定と将来への備えを支える役割が求められている。

家計に対するアクティビティとして、住宅ローン・教育ローン等の提供、資産形成支援、生活支援融資、高齢者向け金融サービス、金融経済教育、キャッシュレス・決済サービスの提供等が位置づけられる。家計支援は、生活上の資金需要への対応を基礎としつつ、将来に向けた資産形成の後押し、高齢者の不安軽減、金融知識の普及、日常生活における利便性向上などを

図表7 ロジックモデル例：家計（生活者）



（備考）信金中金総研作成

含むものとして整理される。とりわけ、高齢者を含む地域住民に身近な立場で相談対応を行いやすいことは、信用金庫の家計支援における特色のひとつである。

これらの活動の結果として、住宅・教育・生活資金の融資額・件数、資産形成支援件数、相続・資産承継相談件数、金融経済教育の実施回数・参加者数、決済サービス提供件数などのアウトプットが生じる。

その先のアウトカムとしては、短期的には住宅取得・教育機会の確保や金融アクセスの確保、突発的支出への対応力向上、中期的には家計の生活安定、資産形成の進展、高齢者の金融不安やトラブルの低減、長期的には老後準備の進展、世代間資産移転の円滑化、金融リテラシーの向上が期待される。こうした変化の積み重ねが、最終的に「地域住民の安定した生活と豊かな暮らしの実現」という社会的インパクトにつながっていく。

(5) ロジックモデル：地域（官民共創・地域基盤）に対する取組み

（図表8）は、地域に対する信用金庫の支援を整理したロジックモデルの一例である。地域では、人口減少や高齢化、商店街の衰退、地域産業の縮小、空き店舗の増加、災害対応など、多様な課題が複合的に生じている。こうした中で信用金庫には、地域に根差した金融機関として、資金供給に加え、地域の関係主体をつなぎ、地域の維持・再生を支える役割が求められている。

地域に対するアクティビティとして、自治体・商工団体等との連携、地域イベント・商談会・まちづくりへの参画、地域企業・団体への資金供給、空き店舗活用や地域再生への支援、観光・地場産業支援、災害時の金融インフラ維持を位置づけている。すなわち、地域に対する支援は資金面に加え、地域課題に関わる多様な主体を結び付け、取組みを具体化していく役割として整理される。とりわけ、協同組織金融機関として地域に根差し、多様な関係主体を横断的につなぎやすいことは、信用金庫の地域支援における特色のひとつである。

これらの活動の結果として、連携プロジェクト数、地域イベント・商談会支援件数、地域企業・団体向け融資額・件数、再生案件（空き店舗活用・再開発等）件数、観光・産業支援件数、災害時対応件数などのアウトプットが生じる。

その先のアウトカムとしては、地域コミュニティの活性化、商店街・地場産業の維持・活性化、過疎化や空洞化等の地域課題への対応の進展、域内取引・地域ブランドの強化、災害からの早期復旧・生活再建等が期待される。こうした変化の積み重ねが、最終的に「人や企業に選ばれ、繁栄する地域社会の実現」という社会的インパクトにつながっていく。

図表8 ロジックモデル例：地域（官民共創・地域基盤）



（備考）信金中金総研作成

(6) 指標設計と運用

ロジックモデルを実用的に運用するためには、ロジックモデルの作成に加え、指標の設定、データの収集、運用体制（会議体や改善プロセス等）の整備までを一体として設計する必要がある。アウトプット指標等の活動実績を把握するだけでなく、それがどのような成果につながっているのかを確認し、取組みの改善に結び付けていくことが重要である。

指標設計と運用にあたっては、特に次の3点が重要となる。第1に、アウトプットの把握を基礎としつつ、その先のアウトカムも見据えること。アウトカムやインパクトの指標は、定義や計測が容易でない場合が多いため、まずは把握しやすいアウトプット指標を整備し、それがどのような成果につながるのかという因果の仮説をロジックモデルの中で明確にしておくことが重要となる。こうした整理により、単なる計数管理にとどまらず、「何のための活動なのか」を説明しやすくなる。第2に、データ収集は既存業務に組み込み、業務負担をできるだけ抑えること。既存の業務プロセスやシステムから取得できる項目を優先的に活用し、不足する情報は現場負担の小さい方法で補っていくことが望ましい。第3に、指標の管理を取組みの改善と学習につなげること。管理結果は、重点領域への資源配分、支援メニューの見直し、人材育成などに結び付けていくことが重要である。

なお、適切なアウトカム指標は、地域特性、重点課題、提供する支援の内容によって異なる。このため、(図表9)では企業・家計・地域の各領域について、指標の例を参考として示した。もっとも、これらは一律に適用されるものではなく、各金庫が自金庫の取組みを整理する際の叩き台として位置づけられる。(図表5)～(図表8)で示したロジックモデルに照らしながら、各金庫の実情に合わせて、自金庫に適した指標の選定、定義、運用方法等を具体化していくことが望まれる。

図表9 アウトカム指標例

・企業（中小企業・事業者）

アウトカム	指標例
資金繰り安定・倒産回避	<ul style="list-style-type: none"> 返済正常化が確認できた支援先数 一定期間後も事業を継続している支援先の割合 資金繰り不安が軽減したと回答した支援先の割合
新規開業の増加・事業承継の円滑化	<ul style="list-style-type: none"> 開業に至った創業支援先数 事業承継を実施した支援先数 創業・事業承継後も事業を継続している支援先の割合
生産性・収益力の向上	<ul style="list-style-type: none"> 利益が改善した支援先数 黒字化した支援先の割合 売上高利益率が改善した支援先の割合
販路拡大・売上機会の増加	<ul style="list-style-type: none"> 新規取引先を獲得した支援先数 売上が改善した支援先の割合 継続取引に発展した支援先の割合
雇用の維持・創出	<ul style="list-style-type: none"> 雇用を維持できた支援先数 従業員数を増加できた支援先数 雇用を維持または増加できた支援先の割合
事業の持続可能性向上	<ul style="list-style-type: none"> 事業継続の見通しが改善したと回答した支援先の割合 再生・承継後も安定的に事業運営している支援先数

・家計（生活者）

アウトカム	指標例
住宅取得・教育機会の確保	<ul style="list-style-type: none"> 住宅取得を実現した利用者数 教育資金を確保できた利用者数 住宅・教育資金の不安が軽減した利用者の割合
金融アクセス確保	<ul style="list-style-type: none"> 必要な金融サービスを利用開始できた利用者数 金融サービスへのアクセス不安が軽減した利用者の割合
突発的支出への対応力向上	<ul style="list-style-type: none"> 急な支出に対応できた利用者数 資金面の不安が軽減した利用者の割合
家計の生活安定	<ul style="list-style-type: none"> 生活資金への不安が軽減した利用者の割合 家計のやり繰りが改善したと回答した利用者の割合
資産形成の進展	<ul style="list-style-type: none"> 資産形成を開始した利用者数 積立・長期投資を継続している利用者の割合 資産形成への不安が軽減した利用者の割合
高齢者の金融不安・トラブル低減	<ul style="list-style-type: none"> 金融手続への不安が軽減した高齢利用者の割合 金融トラブルを回避できた高齢利用者数
老後準備の進展	<ul style="list-style-type: none"> 老後不安が軽減した利用者の割合 老後に向けた資金計画の見通しが立った利用者数
世代間資産移転の円滑化	<ul style="list-style-type: none"> 相続・承継の見通しが立った利用者数 家族間で承継方針を共有できた利用者の割合
金融リテラシーの向上	<ul style="list-style-type: none"> 金融経済教育により理解度が向上した参加者の割合 金融経済教育受講後に家計管理や積立を始めた参加者数

・地域（官民共創・地域基盤）

アウトカム	指標例
地域コミュニティの活性化・交流増加	<ul style="list-style-type: none"> 継続実施されている地域活動の割合 再参加したイベントの参加者数 地域内のつながりが強まったと回答した関係者の割合
商店街・地場産業の維持・活性化	<ul style="list-style-type: none"> 活用された空き店舗数 売上が改善した支援先事業者数
地域課題（過疎化・空洞化等）への対応の進展	<ul style="list-style-type: none"> 事業化に至った地域課題対応プロジェクト数 空き店舗・空き家活用率の改善
域内取引・地域ブランドの強化	<ul style="list-style-type: none"> 域内取引が増加した支援先の割合 地域ブランドの認知度向上が確認できた案件数 地域産品・サービスの販路拡大につながった案件数
災害からの早期復旧・生活再建	<ul style="list-style-type: none"> 事業を再開した支援先数 一定期間内に復旧できた支援先の割合

（備考）信金中金総研作成

4. おわりに

地域の社会課題が複雑化・深刻化するなか、信用金庫には金融仲介機能にとどまらず、地域経済・地域社会の担い手として課題解決を後押ししていく役割が一層期待されている。そのためには、各金庫が自らの取組みを社会的インパクトの観点から捉え直し、活動から成果に至る道筋をロジックモデルとして整理したうえで、企業・家計・地域に生じる中長期的な変化を、地域住民・取引先・自治体等のステークホルダーに分かりやすく示していくことが重要である。

本稿では、信用金庫の活動全体に加え、企業・家計・地域の各領域について、それぞれの取組みと生じる成果とのつながりを整理した。もっとも、ここで示した内容は、各金庫の置かれた環境、重点課題、経営資源等に応じて具体化・調整されるべきものであり、あくまで自金庫の取組みを整理する際の叩き台として位置づけられる。各金庫においては、まず活動と成果の因果関係を整理し、把握しやすいアウトプット指標の設定から着手することが現実的であろう。そのうえで、運用を通じてデータや知見を蓄積しつつ、重点領域を中心にアウトカム指標を段階的に追加・精緻化していくことが望ましい。

近年、大手銀行や地域銀行においても、社会的インパクトやロジックモデルの整理・開示を図ろうとする動きがみられる^(注4)。こうした動きは、株式会社として市場との対話を意識した側面も持つが、信用金庫においても、会員、取引先、地域住民、自治体等に対する説明責任を果たし、自らの役割や価値を明確に示す観点から、同様の取組みを進める意義は大きい。それは、対外的な説明責任を果たすための手段であるだけでなく、重点領域への資源配分や支援の

(注)4. 例えば、しずおかフィナンシャルグループでは、マテリアリティを起点としてインパクト創出までのプロセスを整理している。
（参考： <https://www.shizuoka-fg.co.jp/sustainability/sustainability-management.html>）

質の向上を促す経営ツールとしても意義を有する。さらに、各部門・拠点にまたがる取組みの位置づけを共有し、役職員一人ひとりが自らの仕事と地域課題とのつながりを理解するための共通の理解基盤としても機能しうる。

このような積み重ねを通じて、信用金庫が地域の社会課題の解決に貢献し、中小企業の持続的な成長や地域住民の安定した生活、さらには地域社会の繁栄につながる変化を生み出していくことが期待される。そして、そこで生み出される価値を整理し、分かりやすい形で示していくことは、地域からの信頼をより強固なものにするだけでなく、信用金庫の役割や仕事の意義を学生等の次世代に伝えていくうえでも重要である。信用金庫が地域で果たす役割や生み出している価値への理解と共感が広がることは、将来の担い手となる人材の確保にもつながりうる。こうした信頼・理解・共感の蓄積は、信用金庫自身の持続的な経営を支えるとともに、地域の持続的な発展にもつながっていくであろう。