

# インパクトコンソーシアム 市場調査・形成分科会 第2回目



## 未上場企業へのインパクト投資のご紹介

---

2024年10月29日

インパクト・キャピタル株式会社

代表取締役

黄 春梅 (ほあん ちゆんめい)

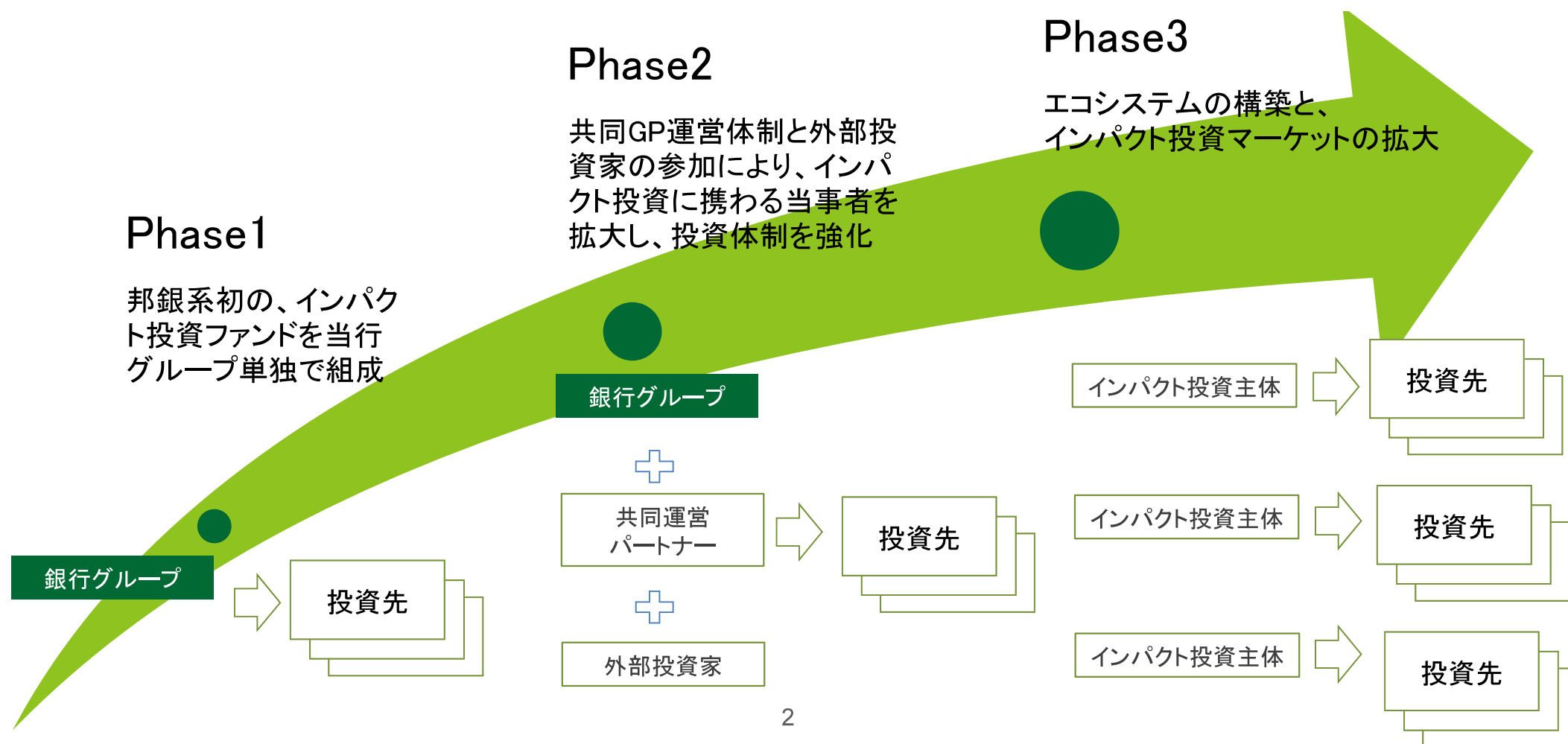
# 目次

- 私たちのインパクト投資ジャーニー
- インパクト投資のプロセス
- インパクト測定・マネジメント(IMM)の期待効果

# 私たちのインパクト投資ジャーニー

私たちが2016年当初に設計したインパクト投資の道のりは、今 Phase 3 にさしかかっています

- Phase 1: グループ単独で、邦銀系初のインパクト投資ファンドを組成し、2019年3月に投資組み入れを終了
- Phase 2: 外部投資家の招聘と共同パートナー運営の2号ファンドを設立し、インパクト投資に携わる当事者の拡大へ
- Phase 3: これまで関わってきた関係者自身を軸に、多様なプレイヤーがインパクト投資主体となり、それぞれインパクト投資を実践



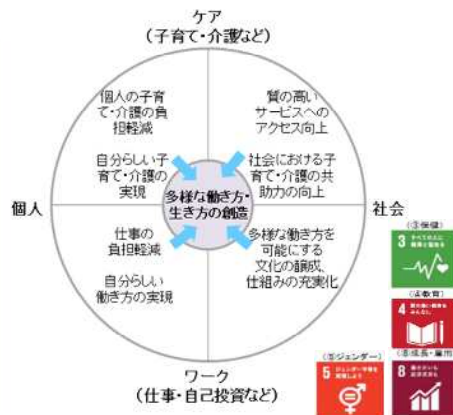
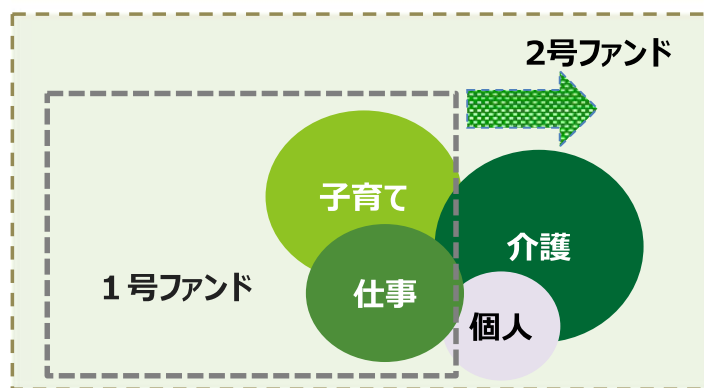
# コアメンバーによるインパクト投資ファンド運営の変遷

日本インパクト投資  
1号ファンド(2017)

日本インパクト投資2号ファンド(2019)

インパクト・キャピタル1号ファンド(2024)

投資  
領域  
の  
拡張



投資  
プロセス  
の  
進化

- ◆ 邦銀系初のインパクト投資ファンド組成
- ◆ 銀行の自己資金によるインパクト投資の実務を開始
- 投資検討
  - ・「経済性」観点に、「インパクト」を加えた投資検討・投資決定
  - ・2年で6社出資で組入れ終了
- 投資期間中
  - ・ロジックモデルを作成、インパクト測定、測定結果利活用の模索
- ◆ 共同運営、外部機関投資家参加型 (LP 12社) の本格的なインパクト投資ファンドを組成
- ◆ Impact Principlesに署名、第三者認証取得
- 投資検討
  - ・ファンドTOCを設定、分野別WGにて案件発掘
  - ・「インパクト」DDプロセスの確立、「インパクト面の投資方針」を設定
- 投資期間中
  - ・IMMを中核とするサステナビリティ経営の支援メニューを確立、初期的ESG確認を専門チームと共同開発
  - ・投資先のサステナビリティ取組みと情報開示の支援
  - ・「インパクト IPO」の具現化の探索開始
- LP投資家報告
  - ・「インパクトレポート」の発行、Website公表
- ◆ インパクト志向の高いLP投資家と共に、インパクト投資成功の再現性を高めるべく、本質的なインパクト投資の研ぎ澄ましと更なる型化・普及の両立を目指す
- 投資検討
  - ・ポートフォリオとしてのインパクト指標管理の探索
  - ・ファンド運営マニュアル化、DD効率化/期間短縮
- 投資期間中
  - ・支援メニューの更なる高度化
  - ・IMM指標のアカデミアとの連携強化、業界別指標作成の探索
  - ・投資先の上場後を見据えた、国内外インパクト志向投資家のリスト化、「インパクトIPO」成功例の創出
- LP投資家報告
  - ・LP Meetup/投資先 Meetup強化によるコミュニティ連携の強化と、実利あるIMM実務の普及

# インパクト投資のプロセス

# 案件発掘の手法

案件発掘	DD(投資検討)	伴走支援	Exit戦略
LP投資家への報告			

- 主に以下の三つの案件発掘手法を活用しながら、良質な投資案件のソーシングを行っています
- インパクト投資家としての差別化されたポジショニングと、投資期間中のきめ細やかなインパクト測定・マネジメントの伴走から、実際に投資実行まで至った実績としては、ネットワークや既存投資先からの紹介等のプル型案件が多くなっています
- 以下の複数の経路からの流入が組み合わさって案件が成立するケースも見られます
- 経営メンバーが率いた既存のインパクト投資ファンド(はたらくFUND)における案件発掘では、対象分野としてリストアップした先数千社に対し、面談実施⇒DDと数を絞り、最終的な投資実行件数は11社(1%未満の通過率)と、幅広い対象から厳選して投資を行ってきました

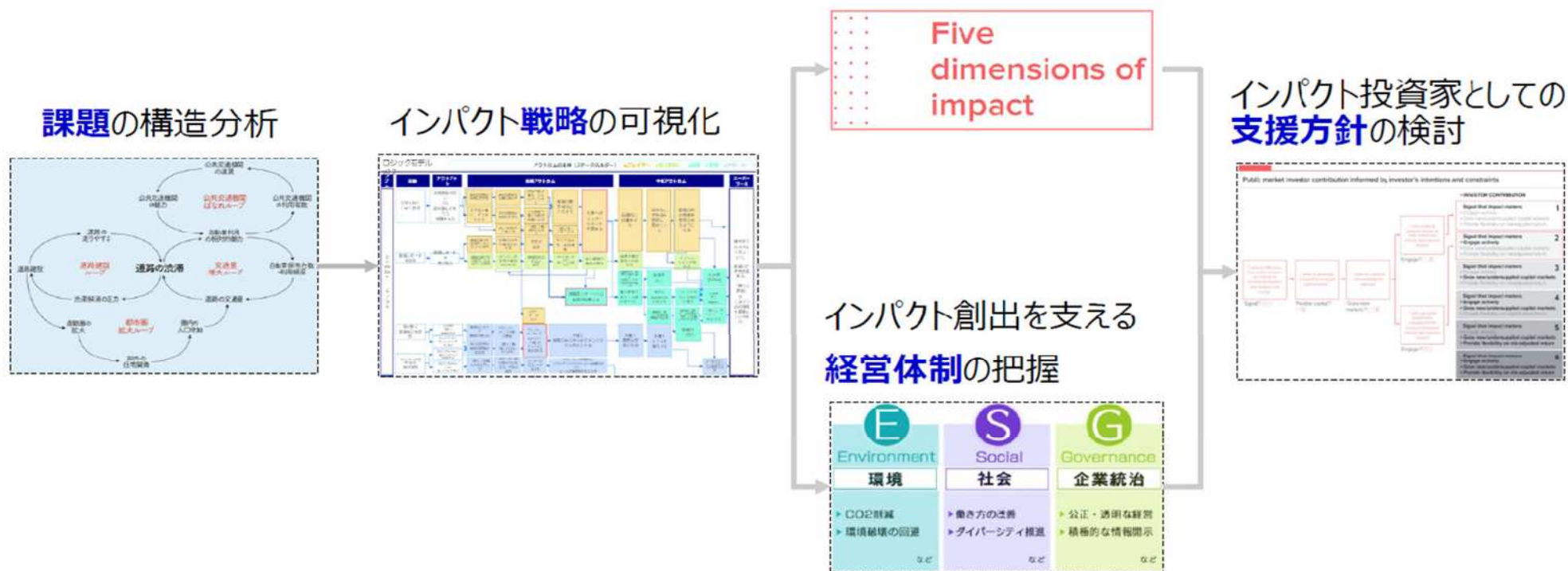
1 ネットワーク	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 約20年にわたる投資活動を通じて構築された投資家ネットワークからの新規投資先の紹介</li> <li>・ これまでハンズオンのスタイルで案件ごとに丁寧に成長支援したことも評価され、既存投資先の関係者からの他の起業家の紹介を受けるケースもあり</li> </ul>
2 メディア露出	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 邦銀系初のインパクト投資家として、積極的にメディアへの露出、事例提供、イベントでの登壇、業界団体への登録や会合出席等を行い、インパクト投資家としてのプレゼンス向上</li> <li>・ メディア等で目にした投資先候補からは、当社のウェブ、投資家登録サイト等を経由してアプローチがあり</li> </ul>
3 業界マッピング	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 業界各社情報を独自のリストに落とし込み、投資対象となりそうな先を抽出・ランク付けした上で、既存のネットワーク活用やコールドコール等でアプローチ</li> <li>・ 企業情報をリスト化することで比較検討が可能となり、ファンドの変革仮説(ToC)やターゲットに合う企業が抽出されやすくなっている。また、業界動向や行政の動きを踏まえたことで、業界構造・課題構造への理解が深まることとなる。その結果、投資先候補の経営陣との面談も短時間でより深い議論につながり、よりスムーズな投資検討を促し、経営陣との信頼関係構築にもつながる</li> </ul>

# 型化されたインパクトDDプロセス

案件発掘	DD(投資検討)	伴走支援	Exit戦略
LP投資家への報告			

- デューデリジェンス(案件精査/投資検討)の段階から、経済性に加え、社会的価値(インパクト)創出の可能性についても検討を行い、投資可否を判断します
- 投資候補先と共にインパクトを可視化する過程で、課題の構造分析やロジックモデルといった成果物を生み出し、これらを投資候補先と共有しています

事業が生むインパクトの  
多面的**評価**と**成果指標**絞り込み





# インパクトの基本的考え方: 5つの基本要素

案件発掘

DD(投資検討)

伴走支援

Exit戦略

LP投資家への報告

- IMPの実務家コミュニティによる合意形成プロセスを経て開発されたインパクトの基本的な考え方です
- インパクトを「WHAT(アウトカムの内容や重要度)」「WHO(アウトカムが現れる対象者)」「HOW MUCH(大きさ、深さ、期間などアウトカムの程度)」「CONTRIBUTION(アウトカムに対する貢献度合)」、「RISK(予想どおりにインパクトが発生しないリスク)」の5つの基本要素から捉えます
- 本ファンドでは、本ファンドのインパクト投資方針に照らし、5 Dimensionsの考え方に、「本ファンドのToCへの合致度」および「事業によるシステムチェンジへの貢献可能性」を評価項目として追加した上で、投資候補先ごとにレーティングを付します

## インパクトの次元



WHAT



WHO



HOW MUCH



CONTRIBUTION



RISK

## 検討されるべき問いの例

- どのようなアウトカムが生じるか？
- そのアウトカムは、それを経験する人々や地球にとってどの程度重要なものか？
- 誰が、そのアウトカムを経験するか？
- そのアウトカムに関係し、影響を受けるステークホルダーは、どのくらい不十分な状況にあるか？
- そのアウトカムの大きさは、どの程度か？  
(影響の範囲、影響の深さ、期間の長さ)
- そのアウトカムに対する企業(事業者)の貢献度合いは？  
(仮に企業が何もしなかった場合、どのような状態になっていたと考えられるか？)
- 人々や地球にとって、予想どおりにインパクトが発生しないリスクはどの程度か？

出所: <https://impactmanagementproject.com/impact-management/impact-management-norms/#anchor2> (和訳はSIIF作成 日本CFA協会 20200824 Webinar資料より)



# インパクトの基本的考え方:9つのインパクトリスク

- IMPの 5 Dimensions の構成要素である9つの「リスク」に基づき、インパクトが期待通り創出されない可能性を分析し、その緩和策を投資候補先と共に検討します

企業及び投資家が直面する可能性がある9つのリスク

Risk 

インパクトの5Dimensions  
構成要素<リスク>

9つの軸で分解

リスク緩和策も検討

## インパクトリスク

## 定義

1	エビデンスリスク	→	インパクトを十分な精度で検証できるデータが存在しない可能性
2	外部要因リスク	→	事業と関係ない外部要因がインパクトを阻害する可能性
3	利害関係者理解不足リスク	→	利害関係者の期待・経験を誤解/見落とし、インパクトが阻害される可能性
4	ドロップオフリスク	→	事業が生み出すインパクトが劣化・縮小する可能性
5	効率性リスク	→	他の解決策と比較してインパクト創出の資源効率やコストで劣る可能性
6	実行力リスク	→	インパクト実現に必要な活動を予定通り実行できない可能性
7	アラインメントリスク	→	事業戦略・ビジネスモデルと、インパクト戦略が整合していない可能性
8	持続性リスク	→	インパクト創出までに必要な期間にわたり活動を継続できない可能性
9	想定外インパクトリスク	→	人や環境に対し、想定していない好影響・悪影響を与える可能性

出所: <https://impactmanagementproject.com/impact-management/impact-management-norms/#anchor2> (和訳はSIIF作成 日本CFA協会 20200824 Webinar資料より)

# インパクト評価のフレームワーク

案件発掘

DD(投資検討)




伴走支援

Exit戦略


LP投資家への報告

- IMMにあたってはロジックモデルの他、複数のツール・手法を活用し、事業性評価と組織評価の双方の評価を採用する「ハイブリッド型」で見ることが通常です
- 特に組織性評価の一部として、本ファンドのインパクトDDにおいては、B Corpに代え独自のESG関連質問項目を備えています(次頁)

## 事業性評価フレームワーク

	規範	ガイドライン	指標メトリクス
名称	IMP Norm	社会的インパクト・マネジメント・ガイドライン	IRIS+ SIMIツールセット
			
開発	Impact Management Project	社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブ	GIIN グローバル・インパクト 投資家ネットワーク
概略	2,000以上の組織で実施されているインパクト測定、レポート、比較、改善のための国際的な規範。「発展的な解消」済み。	国内における社会的インパクト・マネジメントの標準化を図ったガイドライン	現在もっとも世界で影響力のあるインパクト評価指標群

## 組織評価フレームワーク

<b>Certified B Corporation</b> (B Impact Assessment)	
アメリカ	
アメリカの非営利団体「B Lab」による民間認証制度。営利企業が対象で、認証された企業を、Certified B Corporationと呼ぶ。	
<p>社会と環境に対してのパフォーマンスを見る際に、軸としているのは、以下の5つの分野。(200項目)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・Governance ガバナンス</li> <li>・Workers 働く人たち</li> <li>・Community コミュニティ</li> <li>・Environment 環境</li> <li>・Customer カスタマー</li> </ul> <p>認証を受けるには、これら5つの分野に関するパフォーマンスを測る、<b>B Impact Assessment</b>という評価ツールで自己評価を行った後、B Labに申請をし、認証の可否が決定される。</p>	
60カ国、150の業種で2655社が認証。アメリカだけでなく、ヨーロッパ各国、いくつかのアジアの国では認証を受ける企業が増えており、現在日本でB Corp認証を受けている企業は、41社(2024/5時点)	

# 投資先候補向けESG関連質問項目

案件発掘

DD(投資検討)

伴走支援

Exit戦略

LP投資家への報告

- 投資候補先のDDにてESGの観点から質問すべき項目を整理し、案件ごとにESG側面からの確認も実施しています

#	分類	質問
1	ミッション	ミッションを組織全体に浸透させ、企業の社会的責任を重視した経営の実現に向けて、事業の拡大過程を通じて、役員・従業員への理解を促進するためにどのようなことに取り組まれていますか
2	組織の文化・倫理及び価値	ミッション・ビジョン（「●●●」）と共に、Value（組織・個人の行動規範）はどのようなものを掲げているでしょうか。
3	組織体制	株主構成と経営組織体制はどのようなものでしょうか。
4	市場・バリューチェーンにおける組織の位置づけ	事業活動とビジネスモデルを展開する上で、競争環境・マーケットポジショニング・バリューチェーンの上流（●●●）と下流（●●●）の要求により、ガバナンスに影響を受ける可能性はあるでしょうか？
5	重大な要因	その他、上記以外で、外部環境及びこれに対する組織の対応に、大きく影響を受ける得る外部要因はあるでしょうか。
6	リーダーシップ構造	経営陣の多様性とリーダーシップについて、ご経歴・ご経験・スキル等、バランスの取れた多様な経営陣の構築にこれまで工夫したことをご教示ください。 また、今後更なる急成長を果たしていくとお思い。今後、更なる事業成長・組織強化のために、どのような経営陣・リーダーシップが必要とお考えでしょうか。
7	意思決定プロセス	意思決定プロセスについて、どのような意思決定機関／コミュニケーションを持たれているでしょうか
8	組織の具体的な行動	事業リスク、倫理上の課題等を迅速に察知し・柔軟に対応するために、どのような組織体制を持たれているでしょうか。
9	組織の具体的な行動	経営陣で議論になったり意思決定に迷ったときに、どのような文化／倫理／価値を重視されるでしょうか。
10	イノベーション	プロダクトの開発、●●●等の事業活動全般において、イノベティブな発想や行動を尊重する仕組みはあるでしょうか。
11	イノベーション	従業員のナレッジを組織的に引き出したり、また、組織的に共有・活性化するような仕組みはあるでしょうか。
12	人事・組織制度	人事・組織制度において、所轄する担当責任者・担当部門はどのようになっているでしょうか。
13	人材の確保・採用	必要な人材の採用において、組織として工夫している施策はどのようなことでしょうか。
14	人材の育成・定着	必要な人材の育成、定着、評価において、組織として工夫している施策はどのようなことでしょうか。 従業員の能力開発・キャリア形成プログラム提供などの施策がありますか、もしくは、今後請じる予定がありますか。 従業員のエンゲージメントとして、インセンティブ設計、モチベーション維持・向上、能力・成果評価による報酬設計、ダイバーシティ推進など、工夫された取り組みがありますか。
15	多様な働き方・生き方	従業員（非正規雇用を含む）の柔軟な働き方を認めていますか。それを実施する環境や制度にはどのようなものがありますか、もしくはどのような制度を導入しようと考えていますか。
16	多様な働き方・生き方	その他、会社として多様な働き方・生き方の創造をするために行っていることがあれば（もしくは推進しようと思っていること）、ご教示ください。
17	多様な人材の活用	被雇用者のうち、非正規雇用者・女性・女性管理職の割合を教えてください。
18	多様な人材の活用	貴社の役員・従業員は多様な人材により構成されていますか。（国籍・性的マイノリティ・年齢・社会的弱者・少数民族・障害者など）
19	コンプライアンス （パワハラ・セクハラ）	パワハラ・セクハラ・差別的な行為など起きないように予防策・組織体制を、どのように構築されていますか。
20	コンプライアンス （FB仕組み）	従業員に人事上のトラブルが生じた際に、匿名・ホットラインとしてFBできるような仕組みはありますか。
21	情報セキュリティ・個人情報管理	情報セキュリティ・個人情報保護の観点において、情報取扱・管理の責任者と担当者はどのようになっていますか。情報取扱いのマネジメントに関する組織ガバナンス体制（内部牽制等）、インシデントが起きた場合の体制、教育研修制度等の対応はどのように取られていますかをご教示ください。
22	ガバナンス	ガバナンスに関する観点でお伺いします。経費精算のフローをご教示ください。また、決裁の権限をお持ちの方が申請を行う場合、どのようなご対応をさせているか、ご教示ください（例えば、経営陣や部長など決裁権者の申請について、第三者の承認が必要な体制を取っている、等）。
23	ガバナンス	助成金や補助金の申請のご経験やご予定はありますか。ある場合、どのような申請のフローになっているかをご教示ください。また、決裁の権限をお持ちの方が申請を行う場合、どのようなご対応をさせているか、ご教示ください。
24	環境リスクへの配慮	事業活動に伴う環境負荷の把握・低減や環境配慮に取り組まれていることはありますか、もしくは、今後取り込もうとされることはありますか。
25	感染症の対応	感染症対策において、ICT活用した在宅勤務など、役員・従業員の働き方改善は何か措置を取られたでしょうか



# インパクト投資の投資判断

案件発掘

DD(投資検討)

伴走支援

Exit戦略

LP投資家への報告

- 経済性と社会性の両面からのきめ細やかなデューデリジェンスを経て、投資判断を行います

## デューデリジェンスにおける主なチェック項目

### ■ マネジメントインタビュー

創業背景／経営ビジョン／想定社会的インパクト／経営陣の役割分担  
経営陣のバランス／経営陣のコミットメント／企業文化 など

### ■ 基本的事項のレビュー

商業登記簿謄本・定款／役員経歴書  
会社紹介資料／事業計画  
資本政策・株主構成／調達ラウンドタームシート  
決算書類・法人税申告書／月次試算表／借入残高表  
組織図・人員推移・採用計画  
重要な契約書／特許 など

### ■ 事業計画の検証

ビジネスモデルの革新性／事業差別化戦略／市場の成長性  
商品・サービスごとの収益モデル／財務状況／採用計画 など

### ■ 投資シナリオ

ダウンサイドプロテクションの設計等契約諸条件／Exit戦略 など

### ■ 社会性の検証

対象社会課題の喫緊性・重要性(マテリアリティ)／ファンドのTOC\*との整合性  
受益者の特定／事業と社会課題解決の合致性及び解決度合  
経営陣との初期的ロジックモデル／計測指標の設計  
組織評価 など

\*TOC: Theory of Change セオリー・オブ・チェンジ

## 投資委員会資料への記載項目

### 経済性から見た 投資の合理性とリスク

- 取引概要
- 会社概要
- 事業概要・差別化
- 収益モデル・優位性
- 市場環境・業界動向
- 開発体制・人員計画
- 資金使途
- 経営陣
- 財務状況・借入状況
- 資本政策・資本構成
- 事業計画ストレス分析
- バリュエーション
- 投資契約条件
- ハンズオン方針
- Exit戦略
- リスクと軽減方法  
など

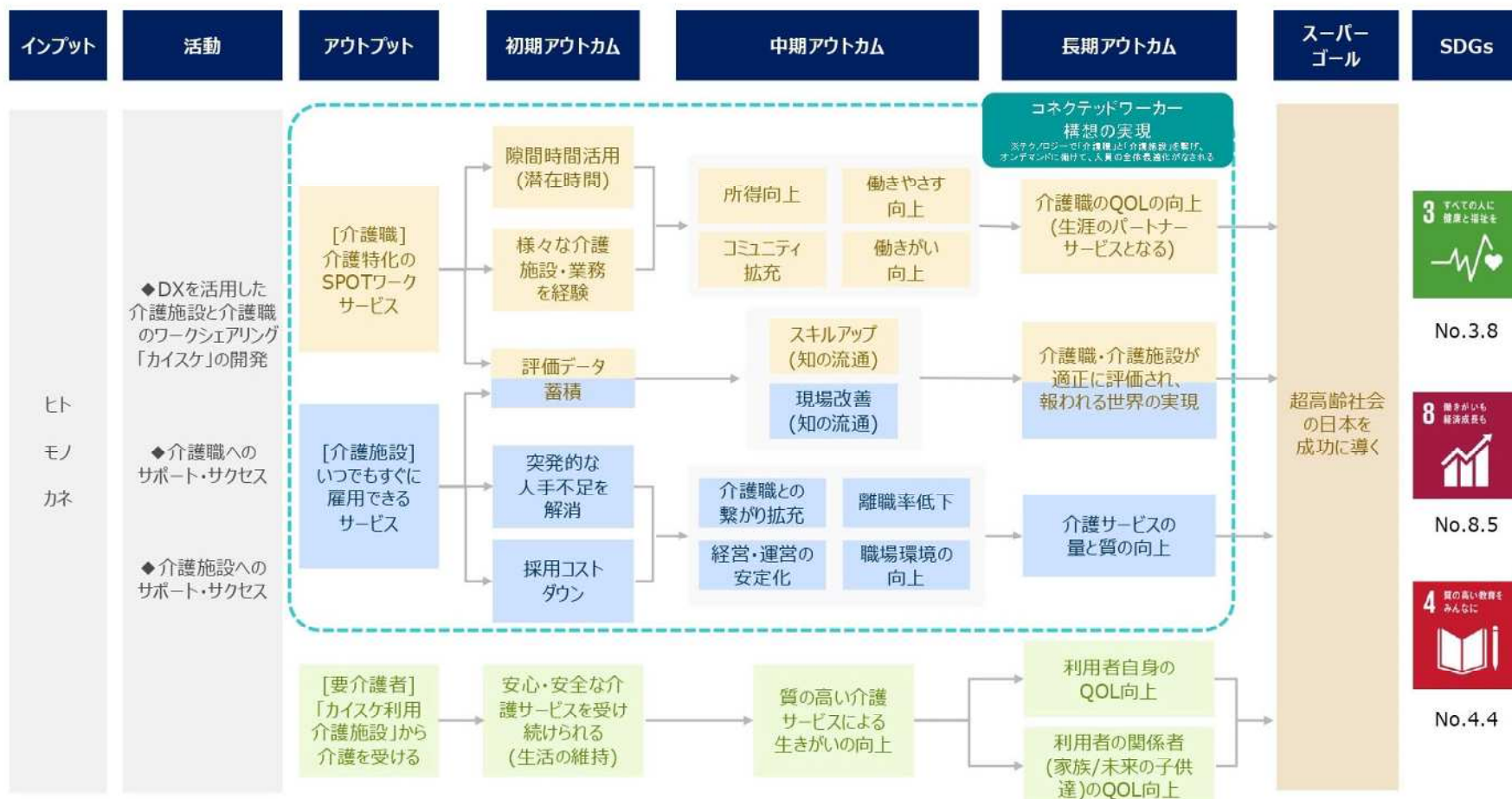
### 社会性から見た 投資の合理性とリスク

- ＜事業評価＞
- ロジックモデル
- 社会的インパクト  
評価指標と評価方法
- これまでの実績と方針
- 出資前時点の評価  
(IMP 5 Dimensions  
& 9 Risks)
- ＜組織評価＞
- ESG確認
- ネガティブリスク
- ＜付加価値＞
- 出資による付加価値  
など

# ロジックモデルの作成(例)

案件発掘	DD(投資検討)	伴走支援	Exit戦略
LP投資家への報告			

- コアメンバーが率いた既存のインパクト投資ファンドの投資先「カイケク(株)」: 介護・看護ワークシェアリングプラットフォームの開発・運営
- プレスリリースで当該ロジックモデルを公開しました



出所: 当社リリースより



# 通常のVCとしての伴走支援

案件発掘

DD(投資検討)

伴走支援

Exit戦略

LP投資家への報告

- 蓄積されたノウハウを活用しながら、インパクト面に限らず、投資先の状況に合わせた成長支援を行っています

<p>1</p> <p>経営進捗の 随時フォロー</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>原則、投資先企業の取締役会・株主報告会への出席を通じ、月1回以上経営陣との面談を行い、適時に経営課題や新規事業の機会を把握し、経営陣とともに対策を練り、経営戦略への助言を行う</li> <li>その他、メールやSNS等のツールを活用し、随時投資先経営陣と密なコミュニケーションを取る</li> </ul>
<p>2</p> <p>営業支援</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>これまでPE投資・インパクト投資の実践で構築されたネットワーク等を活用することで、ベンチャー企業として接点の持ちにくい大企業を紹介など、売上の成長・戦略的提携をサポートする</li> </ul>
<p>3</p> <p>内部統制・ 人材紹介</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>会計、法務、総務、人事等の体制整備につき、アドバイスを行う</li> <li>CXOや部長クラスの中核人材を紹介する</li> </ul>
<p>4</p> <p>資金調達・ 上場準備の支援</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>金融機関や投資家等の紹介を含む資金調達に関するサポートを行う</li> <li>上場準備に係る内部統制設計、証券会社や監査法人の選定についてアドバイスする</li> </ul>
<p>5</p> <p>メディア露出の向上</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>メディアの露出・事例提供・イベントでの登壇・会合出席時に投資先を積極的に紹介するで、投資先のパブリシティの向上につなげる</li> </ul>

# インパクト投資としてのバリューアップ方針(1/2)

案件発掘	DD(投資検討)	伴走支援	Exit戦略
LP投資家への報告			

- 本ファンドでは、インパクト面での投資先への伴走(支援)にて、以下を基本方針としています

## ① インパクト対事業

投資先におけるIMM推進は、投資先がIMMを経営の意思決定プロセスに組み込むまでの段階では、事業活動そのものがある上での追加的な対応と位置付けられる可能性を念頭におくこと

## ② IMMのオーナーシップと体制

当ファンドとしてのToCおよびIMMの意義を前提として持ちつつ、個別投資先におけるIMM推進にあたっては、各投資先がオーナーシップ(自律性)をもって行うべきものであること。そのためにも、個々の投資先の事情を踏まえたメリット設計を注意深く行う必要があること。また、インパクトの創出と同時に、IMMを経営の意思決定プロセスに組み込むための組織体制作りもサポートすべきこと。

## ③ 成果物

投資先におけるIMMを推進する中で生まれる、ロジックモデル、KPI一覧、測定結果、サステナビリティウェブサイトを通じた情報開示の成果物等は、IMM推進における途中経過を示すものであり、成果物は事業活動の進捗と共に定期的な更新を要すること。

## ④ レスポンシブルエグジット

本ファンドのエグジット戦略として、事業成長とインパクト創出の持続・拡大に資する「レスポンシブル・エグジット」の促進に努めること。その一環として、投資先と未上場・上場株式に投資するインパクト志向の投資家との引き合わせ等、早期に対話を開始できるような機会の提供を念頭に模索すること。

(以下次葉)



# インパクト投資としてのバリューアップ方針(2/2)

案件発掘	DD(投資検討)	伴走支援	Exit戦略
LP投資家への報告			

(続き)

## ⑤ インパクトIPOとサステナビリティ経営

投資先が株式上場を目指す場合は、可能な限り「インパクトIPO」を見据え、投資先における「サステナビリティ経営」全体の取り組みを念頭に置いたIMM伴走支援を行えるよう、投資先と十分にすり合わせを行うこと。

「サステナビリティ経営」全体の取り組み支援を行う場合は、「インパクト」のみならず、投資先の以下の全体像と情報の整理に配慮し、これら全体を対象とする支援を行うべきこと。

- 1) パーパス・ミッション・ビジョンの整理と言語化
- 2) 1)の裏側にある、対象とする社会的な課題の特定
- 3) 2)が示す、取り組むSDGsのゴールとターゲットの特定
- 4) 当社事業の追加性(Additionality)
- 5) 当社事業によるネットでポジティブなインパクト
- 6) 当社が取り組むESGの可視化・言語化
- 7) (必要に応じ)外部機関による組織評価(B Corp認証)取得のサポート

## ⑥ アラインメント

事業とインパクトのアラインメントに配慮しつつ、(財務指標を追うのみではなく)あえてインパクトを可視化・測定するIMMのメリットがどこにあるのかにつき、投資先ごとの事情に照らして常によく検討し意識すべきこと。

## ⑦ ネガティブインパクト

全体を通じ、ポジティブインパクトのみならず、事業が生み出すネガティブインパクトの可視化・測定・緩和策の策定についても、投資先と共に設計し実行していくべきこと。

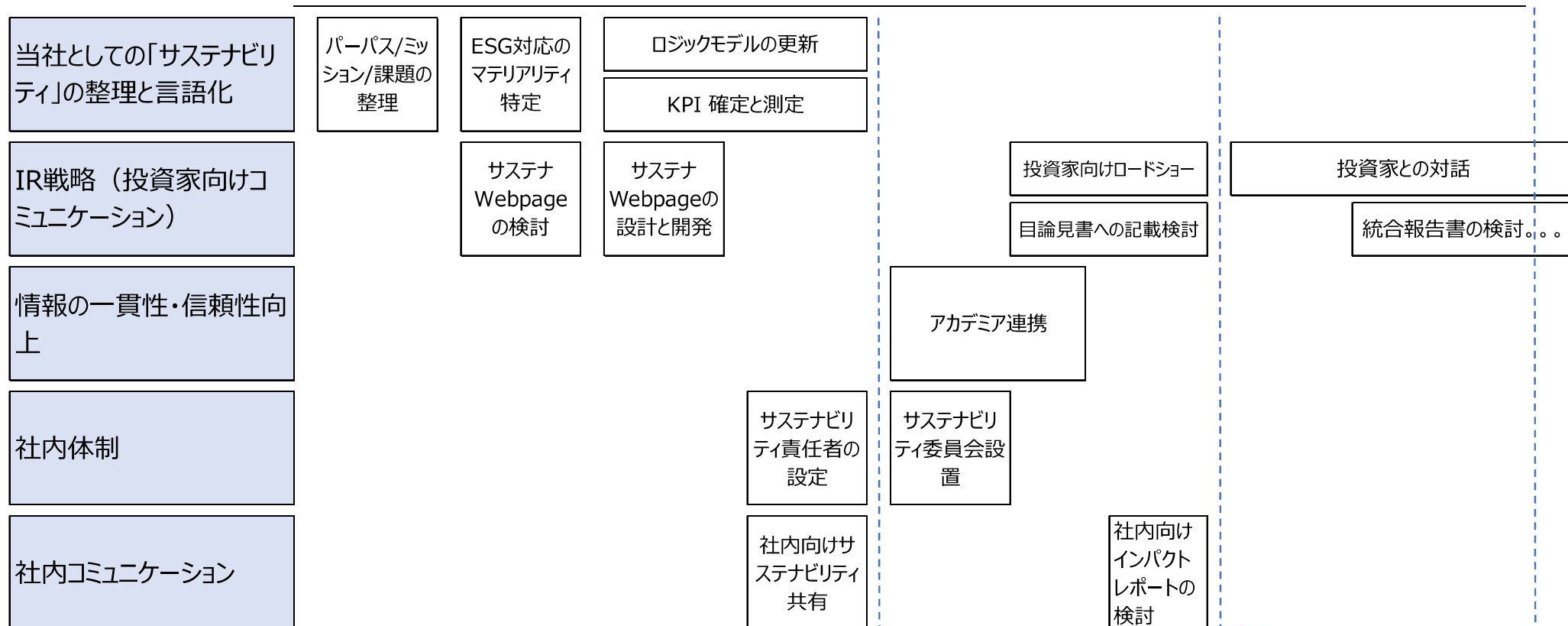
# メニュー化された伴走支援

案件発掘	DD(投資検討)	伴走支援	Exit戦略
LP投資家への報告			

- 特にインパクト面において、社会的価値(社会課題の需給ギャップを背景に、ステークホルダーに求められるサービス)という事業本来のあるべき姿の追求に加え、資本市場においても「選ばれる(評価を得る/価値を認められる)」という実利の獲得を目指し、機関投資家へのIR戦略を視野にサステナビリティの可視化と開示を戦略的に進めることを推奨しています

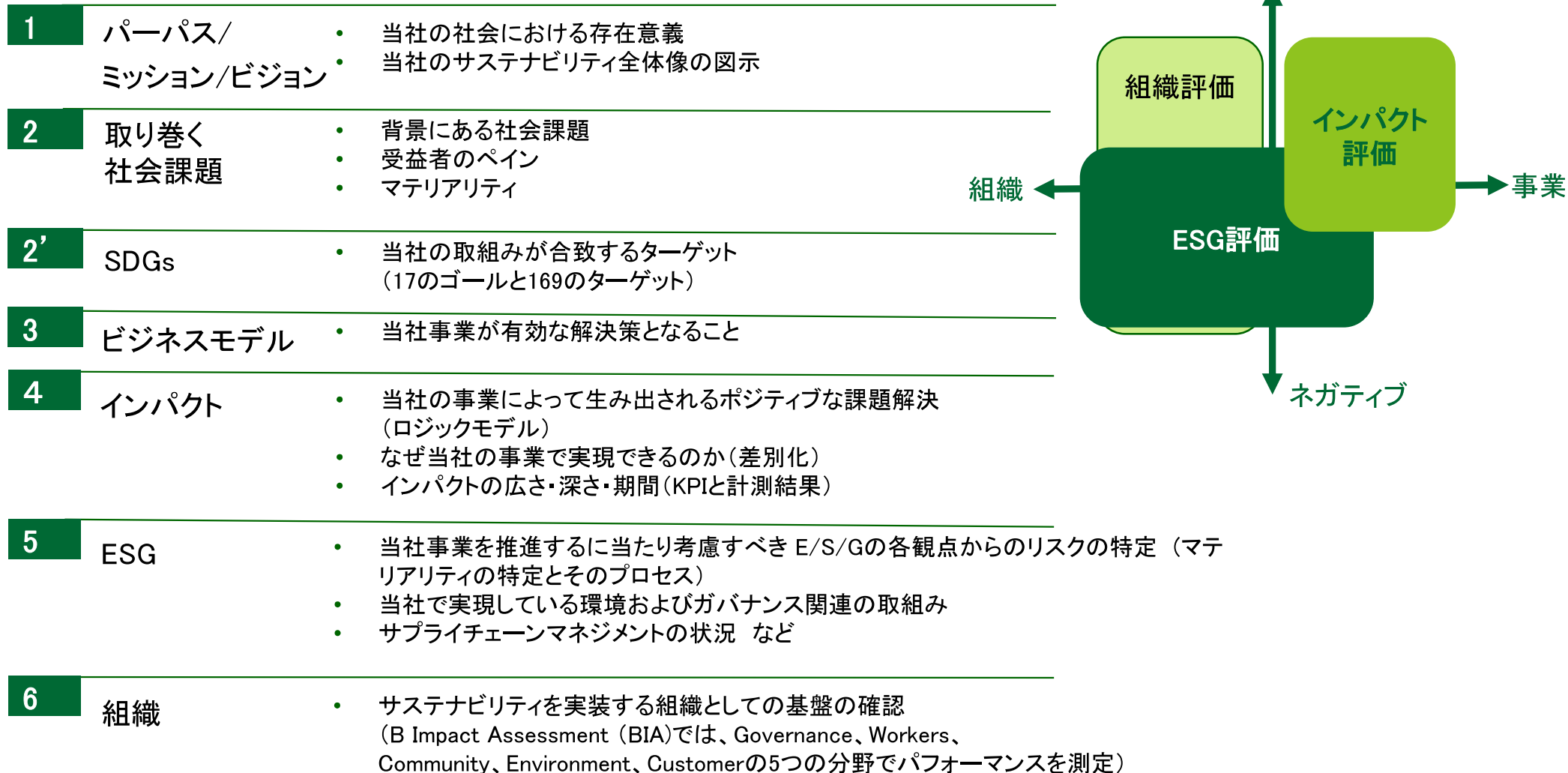
## 【IPOを視野に入れた投資先ロードマップ例】

IPO



# 投資先のサステナビリティの取り組み及び情報開示の支援

- インパクト投資家・ESG投資家は、企業に対し、当社のパーパスを起点とし、インパクトだけでなく、ESGや組織評価も活用したサステナビリティ経営の全体像に関する情報を求め始めています

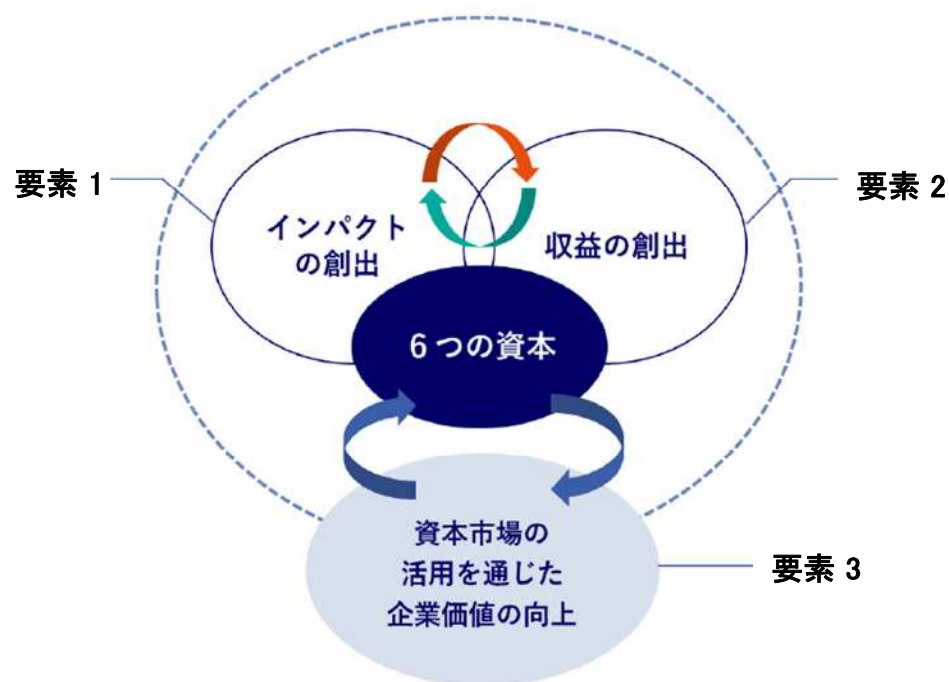


# 投資先の「インパクトIPO」に向けた取り組み

案件発掘	DD(投資検討)	伴走支援	Exit戦略
LP投資家への報告			

- はたらくFUNDが、2020年度のインパクトレポートに「インパクトIPO」という造語を生み出し、コンセプトを提言しました
- 投資先が、上場後も継続的にインパクトを追求しながら持続的な成長を遂げていくことを意図したコンセプトです
- 投資先との取り組みおよび発信により本コンセプトが広まり、GSG国内諮問委員会の下での「インパクトIPOワーキンググループ」(当社メンバーが副座長)を経て、2024年5月に「インパクト企業の資本市場における情報開示及び対話のためのガイダンス」が発行されました
- 今後はガイダンスを活用しながら、投資先による好事例の創出に伴走してまいります

## 「ポジティブ・フィードバック・ループ」



## ■「ポジティブ・フィードバック・ループ」の三つの要素

要素1	インパクトの創出を事業の主たる目的として位置付け、インパクトを軸とした経営基盤を構築しようとしている
要素2	ミッション・パーパス・定款などに定めたインパクトを、事業活動を通じて創出できるようなビジネスモデルを構築し、事業成長を図ろうとしている
要素3	資本市場を活用し、継続的な事業成長と企業価値の向上を図ろうとしている

## ■「ポジティブ・フィードバック・ループ」を加速させるための4つのステップ

STEP 1	戦略策定
STEP 2	事業計画の策定/KPIの設定
STEP 3	経営意思決定プロセスへの組み込み
STEP 4	情報開示/対話

# LP投資家への報告(インパクトレポート)

案件発掘	DD(投資検討)	伴走支援	Exit戦略
LP投資家への報告			

- 本ファンドでは、GP経営陣がはたらくFUNDで培ったインパクトレポート関連の知見を活かし、毎年インパクトレポートをLP投資家宛に共有してまいります
- インパクトレポートは、ファンドレベルの取組みに関する記載部分と、投資先個社ごとのIMM取組み状況に関する記載部分とで構成されます

## ファンドレベルの取組に関する記載(例)

## 投資先個社ごとのIMM取組み状況に関する記載(例)

**【本年度の活動ハイライト】**

**IMMの実績**

ファンドレベルでの連携

- 最新の案件検討におけるインパクト投資方針の整理
- GPによるインパクト・マテリアリティ運用原則(IFMD)への署名
- インパクトレポートの高度化・刷新の実施と改善

個別投資先レベルでの連携

- IMM実施に関する事前合意の促進
- 支援内容のプログラム化
- インパクト・リサーチの改善
- 「インパクト・PO」に関する情報提供

**新規投資先**

1. 株式会社助太郎: 建設業の発注者(工事会社)と受注者(職人)をマッチングするプラットフォームを運営し、建設業界の人材不足解消、職人(建設技師労働者)の処遇改善、働き方の多様化、キャリアアップの実現を通じて社会向上を目指す
2. カイテック株式会社: 「有資格者確保のすき時間」に人材不足に悩む介護事業所)をつなぐプラットフォームを運営し、介護人材不足問題の解決を目指す
3. Uda株式会社: 生活者・患者と医療機関の双方がユーザーとなる経営者のためのプラットフォームを運営し、生活者・患者の健康に貢献し、医療者と患者との間のマッチング(システム)により課題の解決を目指す

累計投資先数9社(既存投資先6社を含む)(2022年12月末時点)

**メディア掲載**

13社以上

**イベント主催**

1回

インパクト投資の普及啓発及び本ファンドの認知向上のため、イベントを1回主催

**登壇4回**

インパクト投資の普及啓発

**インパクト投資の推進**

GGG 国内投資委員会、内閣府 国内投資委員会、Impact FUND

**ケア(子育て・介護など)**

Unifit, CureApp, ユビ, CalTech, UdaTech, Linc, 株式会社助太郎, カイテック, Uda株式会社

**ワーク(仕事・自己投資など)**

GGG 国内投資委員会、内閣府 国内投資委員会、Impact FUND

**【投資先の事業活動が貢献し得るSDGターゲット】**

SDG	投資先
1.3 2030年までに、各国定額以上ある貧困の削減に貢献し、全ての労働者に、公正な賃金、女性、子供の労働を半減させる。	株式会社 Cingus
3.2 全ての国が同意した以下定額未満の年間平均死亡率を削減する。	株式会社 Cingus
3.4 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.8 2030年までに、健康や労働者を含む全ての男性及び女性の、完全かつ生産的な雇用及び働きがいのある人間らしい仕事、並びに同一賃金同一労働を達成する。	株式会社 Cingus
3.9 2030年までに、食害、飲酒及びタバコ使用を削減する。	株式会社 Cingus
3.10 2030年までに、虐待や労働者を含む全ての男性及び女性の、完全かつ生産的な雇用及び働きがいのある人間らしい仕事、並びに同一賃金同一労働を達成する。	株式会社 Cingus
3.11 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.12 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.13 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.14 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.15 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.16 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.17 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.18 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.19 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.20 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.21 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.22 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.23 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.24 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.25 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.26 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.27 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.28 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.29 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.30 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.31 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.32 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.33 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.34 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.35 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.36 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.37 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.38 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.39 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.40 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.41 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.42 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.43 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.44 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.45 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.46 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.47 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.48 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.49 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus
3.50 2030年までに、交通事故による死者を半減させる。	株式会社 Cingus

**【各SDGに貢献し得る投資先の数】**

SDG	投資先の数
SDG1 (貧困)	1
SDG3 (健康と福祉)	9
SDG4 (質の高い教育)	1
SDG5 (ジェンダー平等)	1
SDG8 (働きがい)	9
SDG9 (産業と技術革新)	1
SDG12 (持続可能な消費と生産)	1

(2) 各投資先の IMM 連携報告のフレームワーク

本ファンドでは、以下の様式を用いて、投資先ごとに、IMMの「インパクトを定義・測定・管理」フレームワークを適用し整理した内容をLP投資家向けレポートに掲載しています。本一般公開レポートにおいては、各社情報につき公開可能な範囲にてP.23以降の「(3)各投資先の IMMの連携報告」の章に記載した。

**様式)**

会社名: \_\_\_\_\_  
 設立年: \_\_\_\_\_ 従業員数: \_\_\_\_\_ ミッション: \_\_\_\_\_

(1) 社会課題とその重要性

深堀文章: \_\_\_\_\_

(2) 解決策とその付加価値

深堀文章: \_\_\_\_\_

(3) 目指すインパクト

深堀文章: \_\_\_\_\_

ロジックモデルの図

(4) 今年度の実績

インパクト KPI と結果

What	主要アクトカム	項目
ステータホ	_____	_____
リーダーに上	_____	_____
ついで重要な	_____	_____
性	_____	_____
Win	_____	_____
対象者	_____	_____
How Much	_____	_____
期間	_____	_____
結果指標	_____	_____
2021年度	_____	_____
2022年度	_____	_____

Contribution

社会への

社会的な

価値

Risk

インパクト

定義

(5) インパクト測定・マネジメント(IMM)の取組み

Investor Contributionの実施

1. アウトプット指標(定額):

- エンゲージメント/インパクト;
- インベストメント/インパクト;

2. アウトカム指標(定額/定率)

指標の定義

4. ステークホルダーの声(当社との出会いにより過去1年間で体験した、最も大きな変化は何か)

深堀文章

(7) インパクト成果指標の定義・データソース等

データソース	成果指標	指標の定義・測定方法	データの収集・提供方法
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

出所: はたらくFUND Websiteより



## インパクト測定・マネジメント(IMM)の意義

# インパクト測定・マネジメント(IMM) ～期待効果(投資先側)～

- IMMの実践は、事業成長と社会的価値の創出を両立するという本来の目的に加え、組織戦略、営業戦略、広報戦略、資本調達など、多方面において活用でき、投資先の持続的な成長への貢献が期待できます

目的		期待成果
インパクト戦略		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業成長と社会的価値の両立を実現する経営戦略の策定と実行</li> <li>・ インパクト評価の結果を経営のPDCAサイクルに取り入れ、経営判断に活用</li> <li>・ 目指す社会的価値を持続的に創出するための組織・ガバナンス体制の構築</li> </ul>
事業戦略	組織戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新規人材採用での訴求</li> <li>・ 社内におけるのミッションの共有や従業員のエンゲージメント向上</li> </ul>
	営業戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 営業資料へ織り込み、顧客獲得に活用</li> <li>・ マーケティングメッセージの明確化</li> </ul>
	広報戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ メディアリレーションでの活用</li> <li>・ ウェブサイト等自社媒体での社会的メッセージのブラッシュアップ</li> </ul>
資金調達/IR戦略		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 国内外のESG/インパクト志向投資家への訴求ポイントの明確化</li> <li>・ グロース市場における個人投資家へのアプローチ</li> </ul>



## 本資料作成の目的及び制限事項

- 本資料は「インパクトコンソーシアム 市場調査・形成分科会」第2回目のために作成されたものです。その他の目的での使用はご遠慮ください。
- 当資料の内容は本日現在のものであり、今後予告無く変更される場合があります。
- 本資料は、私たちの内部情報及び一般情報他私たちが信頼できると判断した情報をもとに作成されておりますが、私たちは、その内容について、真実性、正確性及び完全性を保証するものではありません。また、本資料には、私たちの主観的意見が含まれることがあります。弊社は本資料の内容について、事前の予告なく変更することがあります。
- 本資料は、議論・検討を目的に作成されたものであり、具体的なお取引をご提案するものではありません。また、私たちがその実現性を保証するものではありません。
- 本資料はあくまでも参考資料としてご利用下さい。
- 私たちは、本資料の受領者が本資料の一部または全部を利用することにより生じたいかなる紛争・損失・損害についても責任を負いません。
- 実際のお取引の実行に際しては、法律・会計・税制面につき、個別に貴社顧問弁護士・会計士・税理士にご確認頂き、ご自身でご判断いただくようお願いいたします。

インパクト・キャピタル株式会社