

インパクトコンソーシアム 市場調査・形成分科会 第2期 第2回目

インパクト投資における伴走支援・対話の実践

2025年12月8日

インパクト・キャピタル1号ファンド / 日本インパクト投資2号ファンド(はたらくFUND)
ジェネラルパートナー 黄 春梅(ほあん ちゅんめい)

- 私たちのインパクト投資ジャーニー
- インパクト・キャピタルのインパクト投資方針、IMM※手法・伴走方針
- これまでの伴走支援・対話の実践からの気づきと学び、事例紹介

※IMM: Impact Measurement & Management、インパクト測定・マネジメント

私たちのインパクト投資Journey

沿革

2017年1月 新生銀行（現SBI新生銀行）グループにて、邦銀系初のインパクト投資チーム創設および日本インパクト投資ファンド1号（通称「子育て支援ファンド」）を組成・運営開始

2019年2月 新生インパクト投資株式会社を設立（代表取締役：黄、高塚）

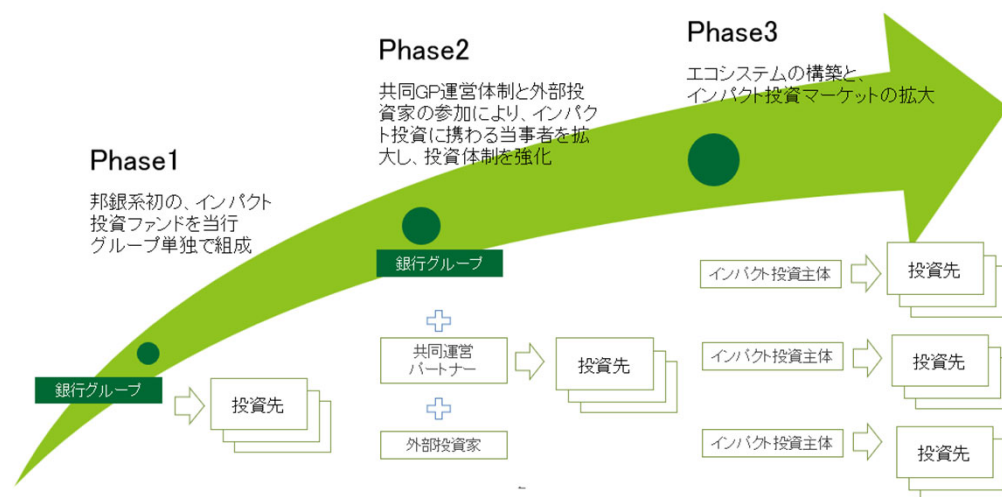
2019年6月 新生インパクト投資、一般財団法人社会変革推進財団（SIIF）、黄、高塚にてGPを組成、外部機関投資家11先を招き、日本インパクト投資2号ファンド（通称「はたらくFUND」）を組成・運営開始

2024年2月 インパクト・キャピタル株式会社を始動（代表取締役：黄、高塚）

2024年5月 インパクト・キャピタル1号ファンドを組成・運営開始。
株式会社かんぽ生命保険、学校法人立命館、大和証券グループを出資者にお迎えし、総額70億円のファンド。「人」のWell-beingを中心に捉え、「多様性」と「選択肢」の提供に資するキャリア、ケア、暮らし、街づくり、環境の分野にて社会的インパクトを創出する事業へのインパクト投資を実施

インパクト投資のエコシステムの構築へ

- Phase 1: 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



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



- 私たちのインパクト投資ジャーニー
- インパクト・キャピタルのインパクト投資方針、IMM手法・伴走方針
- これまでの伴走支援・対話の実践からの気づきと学び、事例紹介

インパクト・キャピタル1号ファンドの投資領域・インパクト投資方針

私たちは、『人』のWell-Beingを追い求めるインパクト投資』をミッションに掲げ、Well-Beingを軸に、キャリア・ケア・暮らし・街づくり・環境の各領域で多様な選択肢を生み出す事業へ出資します。投資先とともに成功事例を積み重ねることにより、あらゆる資金提供者が社会課題解決を意図して資金を投下する「インパクト投資のエコシステム構築」を目指しています。本ファンドは、投資先事業の経済性と社会性がトレードオフでなく、正の相関関係が見込めることを投資の前提とするインパクト投資ファンドです。

経済面

投資による経済性に関するリスク・リターンバランスを取るべく、ファンドが定める個別投資先毎の目標IRRを前提に精査します

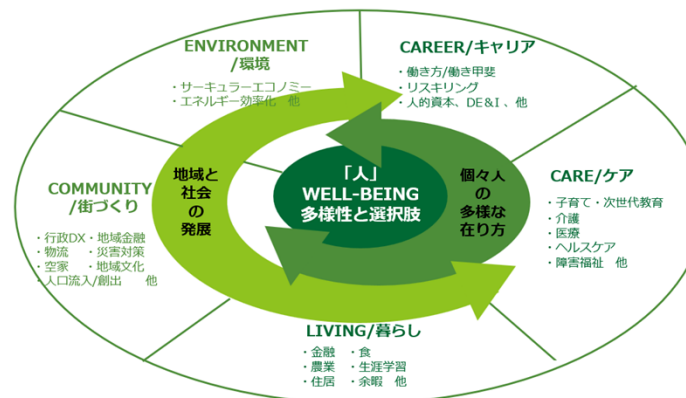
インパクト面

本ファンドは以下の通り7つのインパクト投資方針を規定し、これらの方針に沿ってインパクト面から精査します

7つのインパクト投資方針

No.	カテゴリ	方針	内容
1	IMPACT THEME	ファンドが取り組む課題領域との合致	投資先企業が取り組む課題領域は、本ファンドが対象とする社会課題領域と一致し、本ファンドのToCの実現に繋がること
2	INTENTIONALITY	経営陣のインテンシオナリティ	投資先企業が創出するインパクトは偶発的なものではなく、経営陣の意図によること。受益者へのアウトカムに加え、システムレベルでの変革も目指していること。その意図は、事業構成や組織編成など経営判断に反映される可能性が高いこと (IMM) <small>P.03参照</small>
3	MATERIALITY/MESURABILITY	受益者へのアウトカム創出の可能性	投資先企業の事業は、アウトカムを必要とする受益者に広く価値提供できる可能性が高いこと。キーとなるアウトカムが測定可能であること
4	ADDITIONALITY	事業のアディショナリティ	投資先企業の事業は、投資検討時点で受益者が利用可能である他の選択肢と比較して、インパクト創出の面で優位性があること
5	INVESTOR CONTRIBUTION	インパクト投資家としての貢献可能性	インパクトの可視化・測定、ガバナンス体制の構築、IPOや次回以降の資金調達に向けた投資家対応や情報開示・発信等に関して必要となるエンゲージメントが実行できる可能性が高いこと。アカデミアとの連携による支援の可能性があること
6	RISK	サステナビリティリスクの考慮	インパクト・リスクおよび重大なESGリスクが把握できており、緩和策の実行可能性を含め、本ファンドとして許容できること (IMPの10 Risksを検証。リスクに対する緩和策も同時検討する方針)
7	SYSTEM CHANGE	業界の課題構造変革の可能性	投資先企業は、業界が抱える課題の構造的要因に効果的にアプローチしており、セクターレベルでの変革をもたらす可能性があること。受益者課題の根本的な解決に寄与する可能性があること。個々人の多様性の実現と選択肢の増加に寄与する可能性があること。業界変革の基礎となる影響力を得る可能性があること

投資領域



インパクト・キャピタル1号ファンドのIMM設計および手法

本ファンドのIMM設計

本ファンドは、インパクトスタートアップへの投資活動、投資先企業の事業活動を通じた社会課題解決を目指し、投資先候補のソーシング、デューデリジェンスから投資期間及びエグジットまでの全投資プロセスを通じてIMMを実行しています。ファンドが目指す社会的インパクトの創出に資する投資先を選定し、投資先の事業が目指すアウトカムとその実現に向けた戦略を策定し、進捗状況を定量的・定性的に評価することで、投資先の意思決定や投資家等への報告に活用します



本ファンドのIMM手法

本ファンドはグローバル及び国内で開発が進んでいる評価ツールや手法を活用し、インパクトの仮説構築と可視化、インパクト視点での事業検証を実施し、投資先企業の経営をサポートしています。現在、以下の3点を主要なIMMツール・手法として活用しています。



ロジックモデル

投資先が目指すインパクトと投資先の事業活動の因果関係を体系的に把握し、インパクトの観点から意思決定とモニタリングおよび経営支援を行うため、ロジックモデルを活用しています。ロジックモデルは、作成すること自体を目的とせず、作成後にコアとなるアウトカム、測定指標の選定、想定したいインパクトに沿ったマネジメント等の「インパクト・マネジメント」のスタートラインと位置付けられるものです。



「インパクトの5ディメンション」 フレームワークを基礎として 自社レーティングのフレームワーク

本ファンドでは、5ディメンションのフレームワークに、当ファンドの7つのインパクト投資方針に沿った項目を追加し、当ファンド独自のレーティングのフレームワークを有します。投資先事業のインパクトを仮説検証するため、投資先候補の絞り込みからモニタリング期間における投資先評価、エグジットにいたるまでの全投資プロセスでこのレーティングフレームワークを利用しています。



インパクト・ESGリスク管理

投資検討時におけるインパクト・リスクの整理は、「インパクトの5ディメンション」フレームワークに包含される「10 Risks」に沿って行い、定量・定性的に分析します。また、インパクト・リスクに加え、ESGリスクの整理も行います。ファンド独自のチェックリストを土台に検討を重ね、投資候補先との協業により、「リスクの洗い出し」と共に「想定できる緩和策」についても協議することで、今後のより良いマネジメントにつなげていくことが重要だと考えています。

インパクト・キャピタル1号ファンドのIMM伴走方針

投資先に対するIMM伴走方針

i) インパクト対事業

事業自体には経済的リターンとインパクトの正の相関関係を求める一方で、投資先におけるIMM推進の実務においては、投資先の事業活動とのリソースの兼ね合いに配慮すること

ii) IMMのオーナーシップと体制

本ファンドの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推進においては、各投資先企業がオーナーシップ(自律性)をもって行うべきものであること。そのため、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。インパクトの創出に加え、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ること。

iii) 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。

iv) 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。

v) 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、投資先の右図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。

vi) アライメント

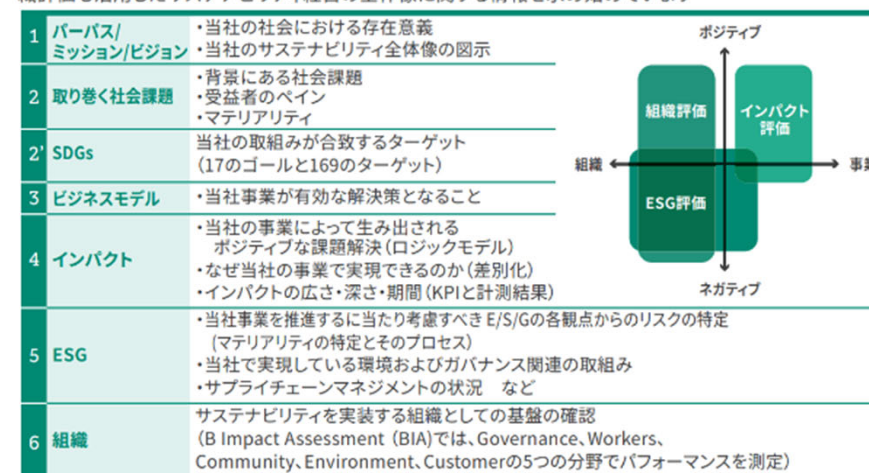
事業とインパクトのアライメントに配慮しつつ、(財務指標を追求のみではなく)あえてインパクトを可視化・測定するIMMのメリットがどこにあるのかにつき、投資先ごとの事情に照らして常によく検討し意識すべきこと。

vii) 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。

投資先のサステナビリティの取り組みおよび情報開示の支援

インパクト投資家・ESG投資家は、企業に対し、当社のバーパスを起点とし、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



「インパクトIPO」に向けたIMMのロードマップ

「インパクトIPO」に向けた現状分析・アクション検討」をベースに、「インパクトIPO」に向けた土台を構築するためIMMに関するロードマップを描いてスケジュール感等につき確認します



- 私たちのインパクト投資ジャーニー
- インパクト・キャピタルのインパクト投資方針、IMM手法・伴走方針
- これまでの伴走支援・対話の実践からの気づきと学び、事例紹介

インパクト投資における伴走支援・対話の実践からの気づきと学び

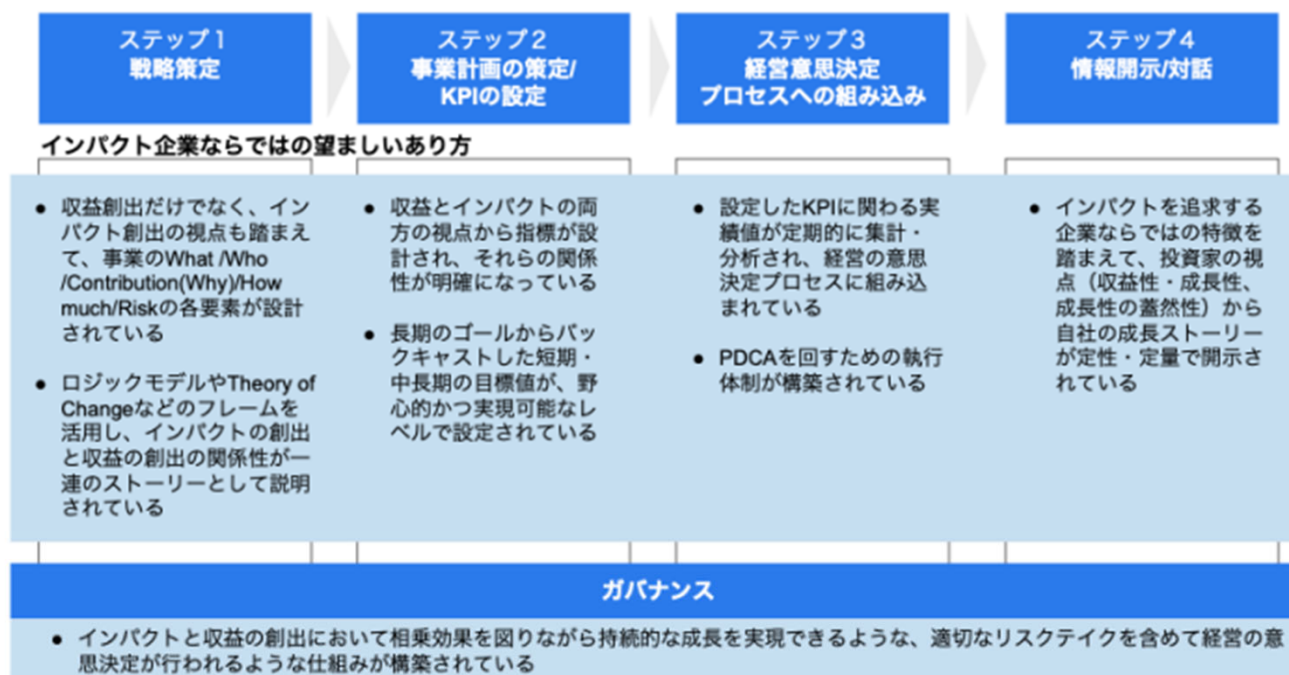
- 2017年よりインパクト投資の実践を開始し、これまでに合計18社のインパクトスタートアップへ出資しました
以下は、現時点において、これまでの伴走支援・対話の実践から得られた主な気づきと学びです

① IMMの企業主体性	IMMのオーナーシップは企業側が持つべき、投資家だけのためのものにならない
② インパクトを経営戦略に統合	IMMは経営の意志決定プロセスに組み込み、単なる追加作業ではなく、企業経営そのものの一環とする
③ 目的とマイルストーンの設定	ロードマップを策定のうえ、成果物を意識しながら、企業側と投資家の間で明確な目的と中間目標を設定する
④ コアKPI(指標)抽出の創意工夫	インパクト指標に加え、マテリアリティを考慮したESG関連指標も抽出し、財務指標を含めKPI(指標)プールを構築。その後、経営戦略との整合性を評価してコアKPIの候補を抽出する。モニタリングを通じて試走させ、最終的にコアKPIを選定する
⑤ 効果的な情報開示の工夫	定量データと定性ストーリーを組み合わせ、信頼性を確保しつつ、読みやすく、さらに「読みたくなる」端的なコンテンツに仕上げる
⑥ 早期の資本市場対話	資本市場での対話を見据え、国内外の上場株式投資家との関係構築や会話の機会を早期に開始する
⑦ 事業成長に資する伴走支援	スタートアップにはIMMだけでなく、営業支援や幹部人材の紹介を含む通常のVCとしての事業成長支援も重要。投資家も現場の声を直接聞くことで、IMM支援の質の向上につながる

GSGの「インパクトIPO」ワーキンググループのガイダンスの発行と活用

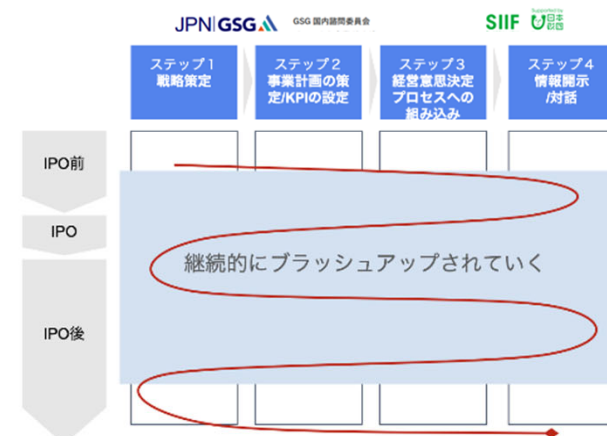
- はたらくFUNDが、2020年度のインパクトレポートに「インパクトIPO」という造語を生み出し、コンセプトを提言しました
- 投資先が、上場後も継続的にインパクトを追求しながら持続的な成長を遂げていくことを意図したコンセプトです
- 投資先との取り組みおよび発信により本コンセプトが広まり、GSG 国内諮問委員会(現: GSG Impact JAPAN)の下での「インパクトIPO ワーキンググループ」(当社メンバーが副座長)を経て、2024年5月に「インパクト企業の資本市場における情報開示及び対話のためのガイダンス」が発行されました

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ステップ



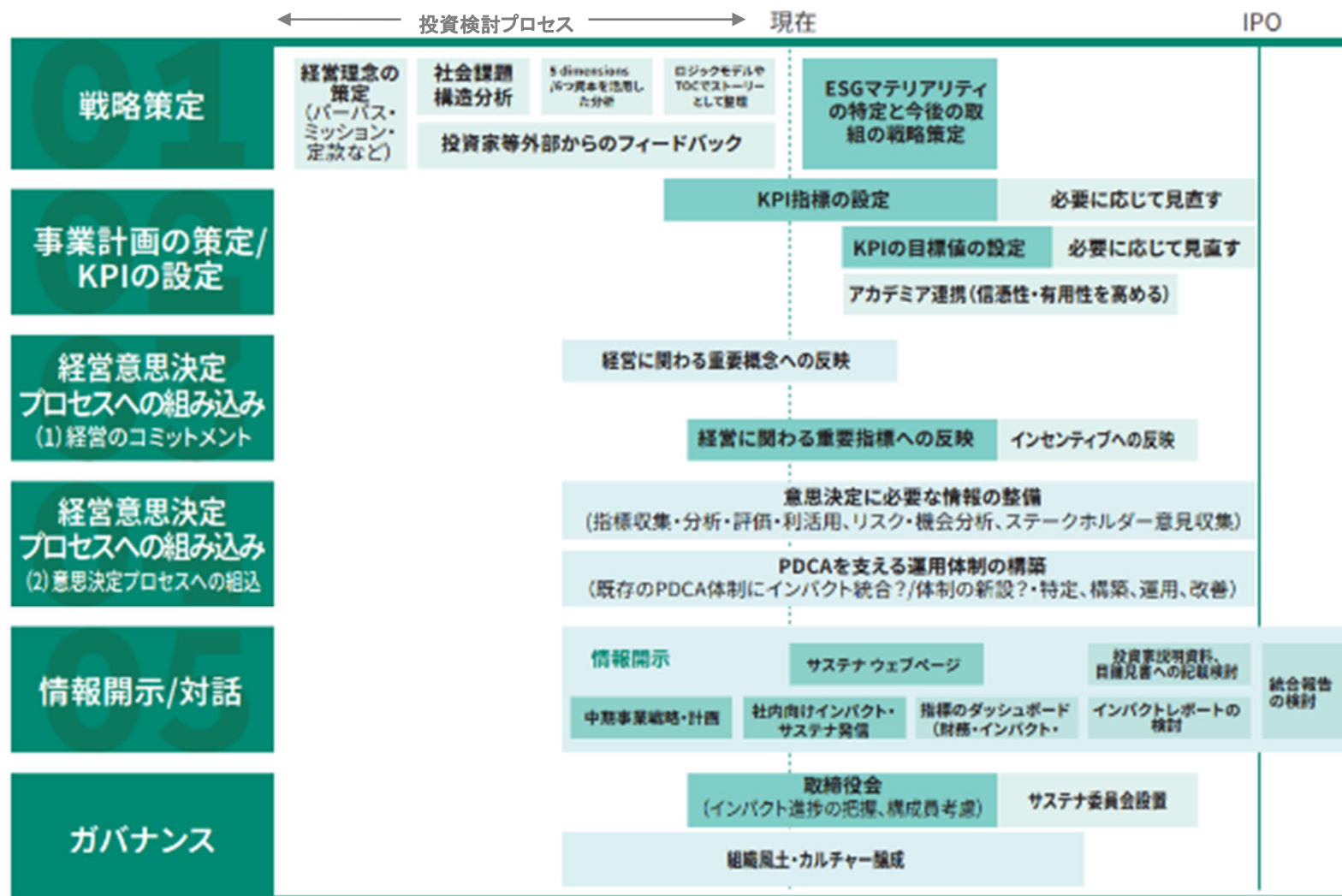
出所: GSG Impact JAPAN 「インパクト企業の資本市場における情報開示及び対話のためのガイダンス」

https://impactinvestment.jp/user/media/resources-pdf/Impact-IPO_word_JPN_v1_FIX.pdf



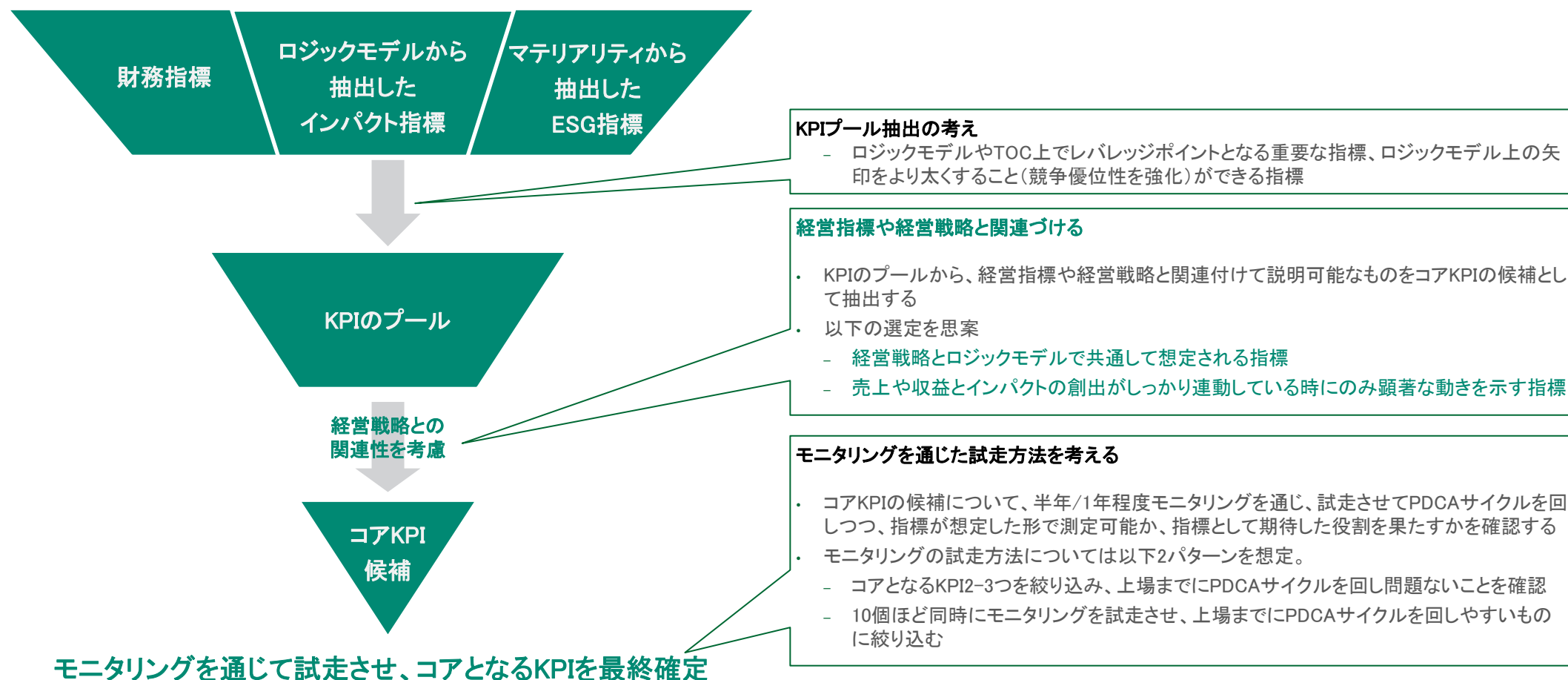
③ 目的とマイルストーンの設定 ～ ロードマップ策定の実例

- 「インパクトIPO」に向け、ガイダンスを参照し、投資実行直後の投資先との策定された「ロードマップ」の実例です
- 投資先様とのIMM伴走支援は投資検討プロセスからスタートとなります



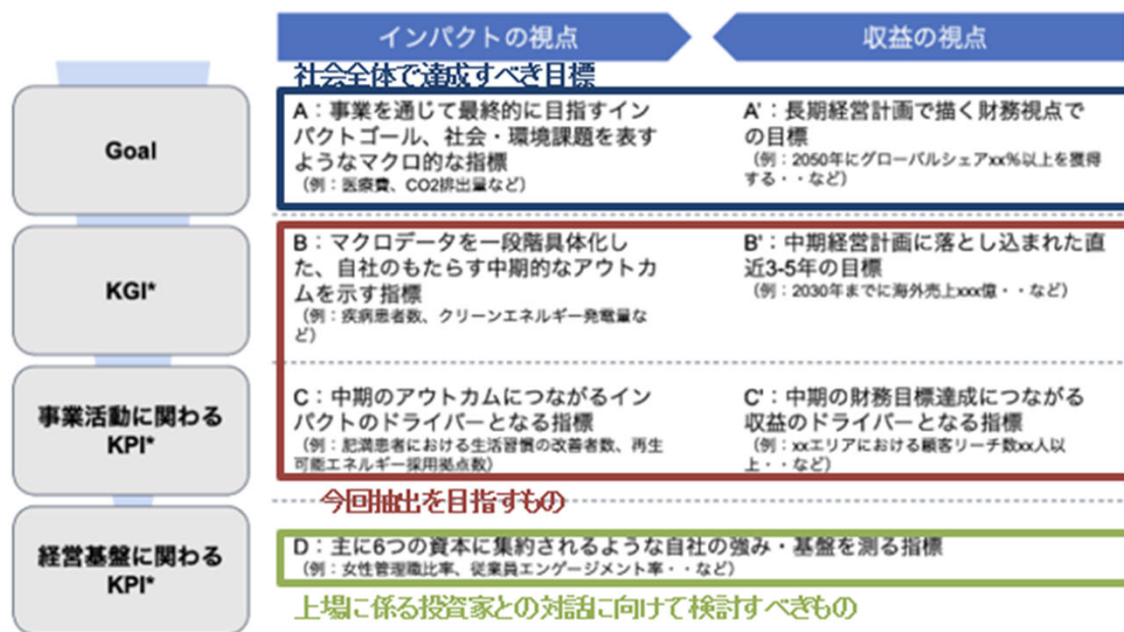
④ コアKPI抽出の創意工夫 ～ KPI抽出の具体的プロセス

- インパクト創出に至るストーリーを示したロジックモデルをベースに、インパクトKPIを設定。インパクト指標に加え、マテリアリティを考慮したESG関連指標も抽出し、財務指標を含めKPI(指標)プールを構築します
- その後、経営戦略との整合性を評価してコアKPIの候補を抽出します
- モニタリングを通じて試走させ、最終的にコアKPIを選定することを想定します



④ コアKPI抽出の創意工夫 ～ KPI設定に向けて期待される事項

- 「インパクトIPO」に係るガイダンスにおいては、KPI指標は収益のみならず、インパクトの視点から吟味されることが推奨されています
- また、ゴールから目標をブレイクダウンしながら、管理可能な指標へと落とし込みつつ、右図に示す4つのポイントを考慮することが推奨されています



*KGIとは「Key Goal Indicator」の略称であり、経営・ビジネスの最終目標の達成度合いを測るための定量指標である。これに対してKPIは、KGIを達成するための各プロセスが適切に実施されているかどうかを定量的に評価するための指標である

出所: GSG Impact JAPAN「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」を参照した作成

階層的な指標

- ・ インパクトゴールを測定する指標は、いわゆるマクロデータが該当することが多く、自社の事業による寄与度の正確な把握が難しい
- ・ ロジックモデルに基づいてインパクトゴール実現のためのステップとしてどのような変化が期待されるのか段階的に設計して、それを測るために最適なレベルの指標を設計することが望まれる

測定可能性/比較可能性

- ・ 可能な限り定量的に測定可能な指標、定性的な指標を用いる場合には測定・管理の手法まで含めて設計されていることが望ましい
- ・ 業界平均や国平均値等、ベンチマークのデータの利用や情報の比率形式での表示により他社との比較や自社の時系列での比較ができる状態とすることが望ましい

インパクト創出と収益創出の視点の連動性

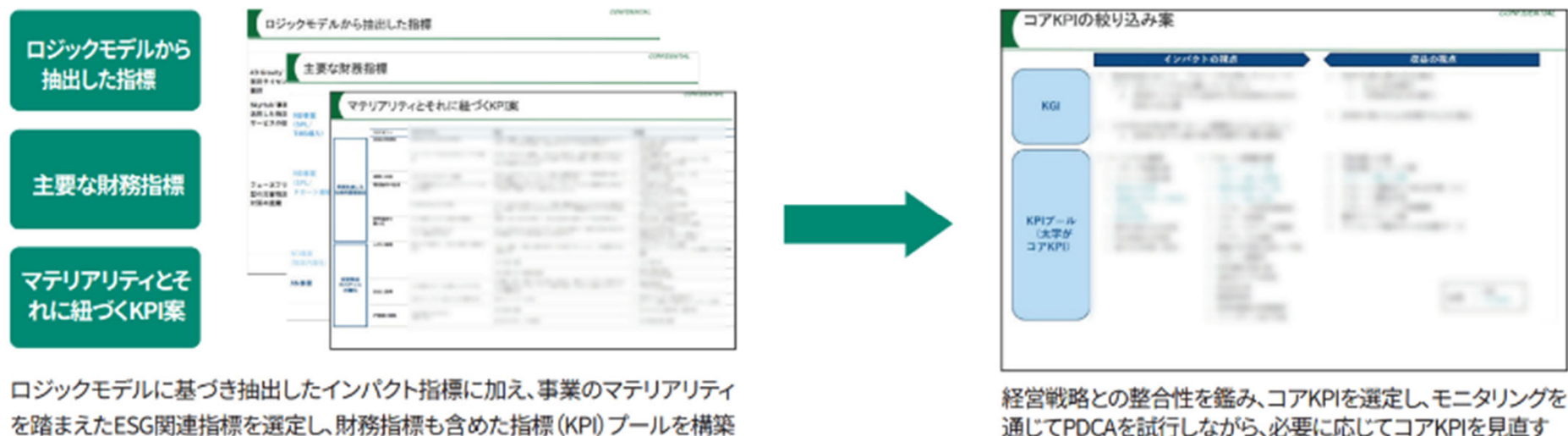
- ・ インパクト創出に関わるKPIと収益創出に関わるKPIの関係性が明確であることが望ましい
- ・ 指標の自社の中長期の事業における重要性が、例えば以下のパターンで明確化されていることが望ましい
 - 完全に連動して比例的に関係する
 - 両者が独立して存在しけん制しながら働く関係性

KPIの目標設定

- ・ 既存の事業の延長線上ではなく、長期のインパクトゴールからバックキャストし、ベンチマークとなる基準を踏まえてできるだけ野心的かつ実現可能な目標の設定が望ましい
- ・ また、インパクトゴール実現までの時間軸を踏まえ、短期・中長期を明確にしておくことも重要

④ コアKPI抽出の創意工夫 ～ 抽出事例

■ 投資先のコアKPI抽出のプロセス(投資先事例)



■ 抽出したコアKPIのモニタリング体制の構築(投資先事例)

- **仕組みづくり**: 社内管理ツール「BASE」のダッシュボードで可視化し、進捗は取締役会に報告します。今後は数値を基に評価・議論する仕組みを作っていきます。社内ではサステナビリティ推進チームを設置しました
- **マインドづくり**: ワークショップ等を通じて社員のオーナーシップを高め、役職員がKPIの見直しのプロセスに主体的に関わることを目指しています

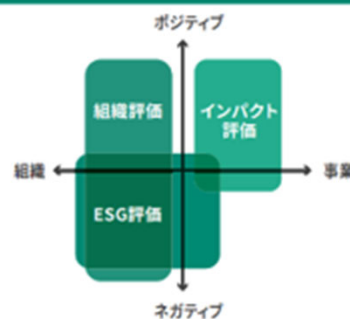
⑤ 効果的な情報開示の工夫 ～ CureApp社の事例(1/4)

- 国内外のインパクト投資家・ESG投資家に対し、企業に求める情報をヒアリング調査し、その結果を踏まえ、投資先企業のサステナビリティへの取り組み及び情報開示を支援しています

投資先のサステナビリティの取り組みおよび情報開示の支援

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

1 パーパス/ミッション/ビジョン	<ul style="list-style-type: none"> ・当社の社会における存在意義 ・当社のサステナビリティ全体像の図示
2 取り巻く社会課題	<ul style="list-style-type: none"> ・背景にある社会課題 ・受益者のペイン ・マテリアリティ
2' SDGs	当社の取組みが合致するターゲット(17のゴールと169のターゲット)
3 ビジネスモデル	・当社事業が有効な解決策となること
4 インパクト	<ul style="list-style-type: none"> ・当社の事業によって生み出されるポジティブな課題解決(ロジックモデル) ・なぜ当社の事業で実現できるのか(差別化) ・インパクトの広さ・深さ・期間(KPIと計測結果)
5 ESG	<ul style="list-style-type: none"> ・当社事業を推進するに当たり考慮すべきE/S/Gの各観点からのリスクの特定(マテリアリティの特定とそのプロセス) ・当社で実現している環境およびガバナンス関連の取組み ・サプライチェーンマネジメントの状況 など
6 組織	サステナビリティを実装する組織としての基盤の確認 (B Impact Assessment (BIA)では、Governance、Workers、Community、Environment、Customerの5つの分野でパフォーマンスを測定)



- はたらくFUND投資先の株式会社CureAppの事例
2021年11月に、当社のウェブサイトに「サステナビリティへの取り組み」ページを新設しました
<https://cureapp.co.jp/sustainability.html>



⑤ 効果的な情報開示の工夫 ～ CureApp社の事例(2/4)

CureAppが取り組むべき社会課題

現在の医療は、日々進歩しているものの、未だに
その中でも以下の4点は特に大きな課題で、

社会課題1

医療格差

日本においては、国民皆保険の下
で、都市と地方を比較すると地域
の格差は広がりつつあります。ま
大きな医療格差が存在しています

社会課題2

高騰する医療費

研究開発費の高騰や少子高齢化等
においては2018年度の国民医療費が
しつつある重要な課題と認識され

社会課題3

治療空白

従来の医療においては、診療と診
には医療従事者による治療介入が
や生活習慣病など慢性的に管理す
正について、医療としての介入が
格差化に繋がるケースも多く存在

社会課題4

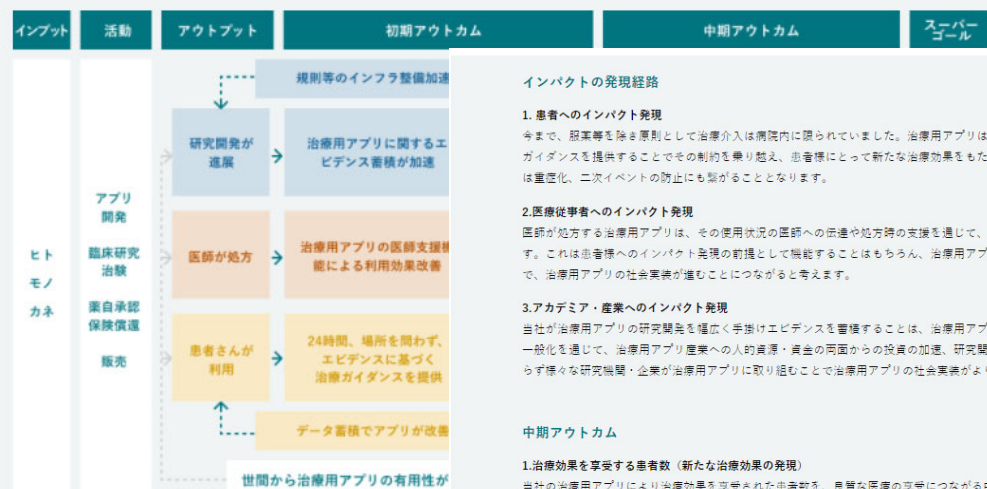
医療の質のばらつき

膨大な業務量等が要因となり、専
業化に伴い、日常的に医療を必
を割けないことが臨床現場の課題
職としての経験値や長年の研修が
きています。

Impact Logic

CureAppは、自社で行う治療用アプリの開発・普及、そして当社が治療用アプリ産業の成長をリードすることで、様々な疾患へ多様な治療用アプリが開発・上市されることで、「全ての人が安心していつでも良質な医療を享受できる社会」の実現に貢献します。

その実現に向けて論理的かつ具体的に取り組むために、当社では最終的な目標（スーパーゴール）に向け、3種類の事業価値（インパクト）の発現経路、4つの中期アウトカムをそれぞれ設定し、経営を行っています。今後、これら指標等について経営サイクルへの組み込み及びガバナンス強化に継続して取り組んで参ります。



⑤ 効果的な情報開示の工夫 ～ CureApp社の事例(3/4)

CureAppのマテリアリティとは

当社のサステナビリティに関する取り組みにおいて、「社会・ステークホルダーにとっての重要性」と「当社の事業との関連性」の2つの観点で特に重要な課題をマテリアリティとして設定しています。

これらのマテリアリティは、私たちのサステナビリティへの取り組みにおける指針として機能するものです。マテリアリティの設定に際しては外部の有識者を交えたサステナビリティ委員会でのレビューを経て最終的な設定がなされており、当社の果たすべき役割について過大・過少な認識とならないようにしております。

現在、当社は上記の考え方により10のマテリアリティを設定すると共に、

当社の取り組みとしての優先度をそれぞれに設定しております。

なおマテリアリティについては外部環境の変化や当社の事業・企業としての状況の変化を速時に反映し、

継続的に見直しの必要性を検討する予定です。

当社は「ソフトウェアで『治療』を再創造する」というミッションのもと、

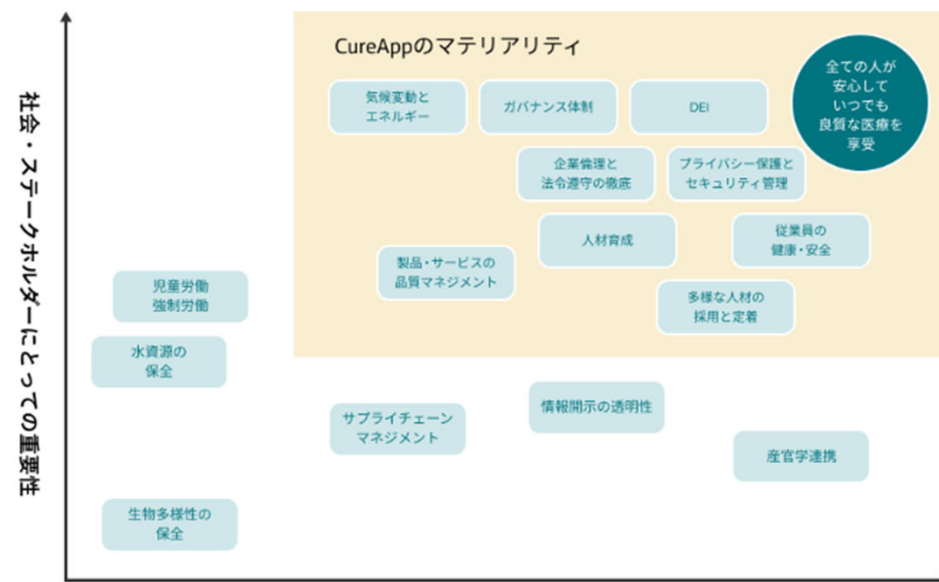
掲げるマテリアリティに対しステークホルダーと連携しながら取り組んでいくことで、

CureAppとしての事業の成長と発展と共に社会全体の持続可能性向上を目指して参ります。

CureAppのDEIポリシー

CureAppでは様々な活動や判断の指針となる共通の価値観を明文化することを目的に、「背景や価値観の違いによる居心地の悪さがない組織」「就労・評価・待遇等において公平である組織」「事業、製品、サービスの体験を通して、ユーザーに不快・不便を感じさせない組織」といったDEIポリシーを策定し、多様な社員1人1人が自分の能力を発揮し、活躍できる環境を目指しています。

[DEIポリシーの詳細 >](#)



*「社会・ステークホルダーにとっての重要性」と「CureAppの事業との関連性」の2つの観点から特に重要な項目をマテリアリティとして設定しています。

⑤ 効果的な情報開示の工夫 ～ CureApp社の事例(4/4)

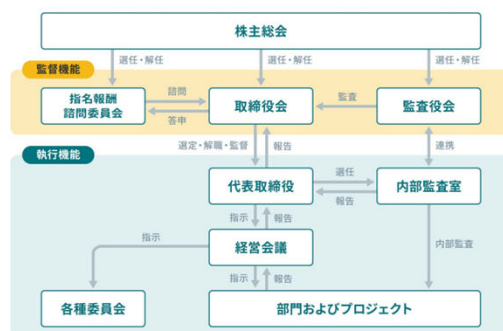
- 2025年1月に初回インパクトレポートを発行しました https://cureapp.co.jp/pdf/cureapp_impact-report_ver1.0.0.pdf

CureApp Impact Report 2024

> Last Update: 2024.12



ガバナンス体制



サステナビリティ委員会概要

役割	中長期的視点でサステナビリティ関連の業務執行に関する重要事項の諮問・報告・ディスカッションを行う
構成	委員長：代表取締役 委員：社内取締役 オブザーバー：常勤監査役 アドバイザー：黄春梅 事務局：サステナビリティ&IMMプロジェクト
開催頻度	原則四半期に1度

目次

01	Introduction		
	代表取締役社長メッセージ	4	
	当社のインパクトレポートについて	5	
02	Our Company		
	設立ストーリー	7	
	創業からの軌跡	8	
	受賞・採択歴	9	
	Purpose	10	
	Mission / Vision	11	
	Value	12	
03	Our Business		
		..	
04	Our Impact		
	ascureモバイルヘルスプログラム事業	21	
	概要とビジネスモデル		
	利用者の声		
	ロジックモデルの意義	24	
	ロジックモデル（治療アプリ事業）	25	
	ロジックモデル（ascureモバイルヘルスプログラム事業）	26	
05	Our Responsibility		
	マテリアリティの特定	28	
	マテリアリティ-1	29	
	マテリアリティ-2	30	
	マテリアリティ-3	31	
	ガバナンス体制	32	
	株式会社CureApp（キュア・アップ）会社概要	33	

コーポレート・ガバナンス体制

当社の営む治療アプリ事業は現在黎明期にある新たな産業であり、医療産業の中でも特に変化が激しい分野です。そのため、意思決定構造の簡素化によるスピードある経営を実現することを目的に監査役会設置会社の体制を選択しています。取締役会は、監督機能の一層の強化と迅速な意思決定や機動的な業務執行を図るため、取締役8名のうち3名を社外取締役とし、取締役の任期を2年としています。なお、特に重要な意思決定であり、取締役と会社の利益相反が生じやすい役員の指名・報酬に関しては、任意の諮問機関として指名報酬諮問委員会を設置しています。監査役は、常勤1名を含め3名全員を社外監査役とし、ガバナンスの実効性を担保出来るよう努めていきます。

サステナビリティ経営推進体制

サステナビリティ経営に関する活動は、コーポレート統括取締役/CFOを所管役員とするサステナビリティ&IMMプロジェクトで企画・推進しています。本プロジェクトでは、様々な部門・プロジェクトに携わるメンバーが組織横断で集まり、サステナビリティ経営方針の策定やマテリアリティの検討、KPIの管理・推進、社内外への広報活動や社内研修の実施等を行っています。

これらの活動は、代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ委員会に報告・諮問され、必要に応じて議論が行われます。委員会には株主であるインパクト投資家のはたらくファンドの黄春梅氏もオブザーバーとして参加し、原則四半期に一度開催されています。

* IMM: Impact Measurement and Management 「事業活動を通じて得られるインパクトを各種の意思決定や改善に継続的に活用することにより、インパクトの向上ひいてはPurposeの達成を目指す体系的な活動」と定義

⑤ 効果的な情報開示の工夫 ～カイテク社の事例(1/3)

- はたらくFUND投資先のカイテク株式会社は、2025年9月にウェブサイトに「社会的インパクト」ページを新設しました
<https://corp.caitech.co.jp/socialimpact/>
 - ・ [インパクトロジックの刷新と社会的インパクトの取り組みを公表しました](#) | カイテク株式会社のプレスリリース
 - ・ [【プロジェクトの裏側】なぜカイテクは、今「インパクトロジック」という会社の羅針盤を刷新したのか？](#) | カイテク株式会社



⑤ 効果的な情報開示の工夫 ～カイトク社の事例(2/3)

- 当社の事業活動が最終的にどのような社会的にインパクトにつながるのか、その因果関係やストーリーを丁寧に言語化しています。その過程で、経営戦略との整合性も徹底的に評価し、独自性も磨き上げました
- 情報開示においては、データの出典や算出方法を明示することで信頼性を確保しつつ、読みやすく、さらに「読みたくなる」コンテンツに仕上げるように工夫しています

SOCIAL ISSUES カイトクが取り組む社会課題

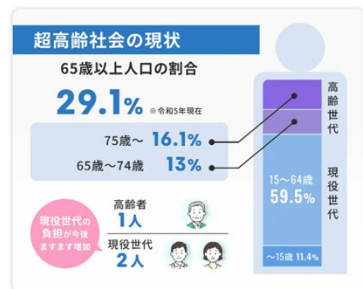
日本は世界に類を見ない速度で高齢化が進行しており、これは単なる人口構造の変化に留まらず、社会保障制度、経済、労働市場、そして個人の生活の質（QOL）に広範かつ深刻な影響を及ぼしており、その中でも、「超高齢社会」、「介護・医療人材不足」、「介護難民・介護離職」は、この高齢化の進行によって顕在化し、相互に複雑に絡み合いながら社会全体の持続可能性を脅かす喫緊の課題です。

社会課題 1

超高齢社会

日本は65歳以上が人口の約29.1%となり「超高齢社会」に突入しています。2025年には団塊世代が75歳以上となり、高齢化はさらに加速します。これにより、労働人口減少、経済成長の鈍化、社会保障制度の維持困難、高齢者のQOL低下、老々介護・認知介護の増加といった多岐にわたる社会課題が顕在化しています。

出典元：内閣府 高齢化の状況

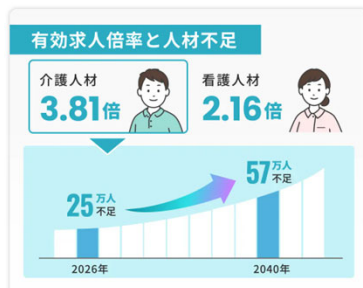


社会課題 2

介護・医療人材不足

介護・医療分野では深刻な人材不足が続き、介護職の有効求人倍率は3.81倍、看護職の有効求人倍率は2.16倍と高水準です。2026年には約25万人の介護人材が不足すると予測され、介護事業所の倒産も増加しています。これは、給与・待遇の低下、社会的評価の低下、過酷な労働環境が主な原因です。結果として、既存職員の負担増大、サービスの低下、介護難民の増加、地域格差の拡大、老々介護・認知介護の深刻化を招いています。

出典元：厚労省 一般職業紹介状況（令和7年3月分及び令和6年度分）及び介護人材確保の現状について



社会課題 3

介護難民・介護離職

介護難民とは、介護に必要なのに適切なサービスを受けられない状態を指し、特養待機者は2022年度時点で25.3万人に上ります。施設・人材不足や経済的理由が主な原因です。また、家族介護で仕事との両立が困難になり離職する「介護離職」は年間約10.6万人発生し、特に40～50代の現役世代に影響が大きく、個人の収入減やキャリア分断、企業の生産性低下を招く深刻な社会課題です。

出典元：厚労省 特別養護老人ホームの入所申込者の状況（令和4年度）



社会課題 4

埋蔵労働時間の存在

私たちカイトクは、介護・医療業界には活用されていない労働時間、すなわち「埋蔵労働時間」が存在していると考えています。介護や医療の資格があり、「週に数時間であれば働きたい」、「午前中だけであれば働きたい」というニーズを持ちながらも、雇用形態や煩雑なシフト管理ゆえに働きたいのに働くことができない時間です。介護人材不足で指摘される人数(57万人)を時間に換算するとおおよそ年間約10億時間^{※1}ですが、現在推定480万人いる介護の有資格者^{※2}の埋蔵労働時間をそれぞれ月に約3回ほど活用できれば、不足時間を補うことのできる^{※3}ポテンシャルを秘めています。



※1 令和6年度介護労働実態調査結果の就業形態および1週間の労働時間を参照し、当社にて算出した時間

※2 第5回福祉人材確保対策検討会（H26.9.2）「介護人材の確保について」介護職員初任者研修や訪問介護員養成研修を修了している者380万人に厚労省 介護福祉士の登録者数の推移のH24年の介護福祉士登録者数100万人から令和6年度の介護福祉士登録者数200万人への増加数100万人を合算

※3 約480万人の有資格者が月に約3回（1日8時間）カイトクを利用した場合

⑤ 効果的な情報開示の工夫 ～カイトク社の事例(3/3)

IMPACT LOGIC

インパクトロジック

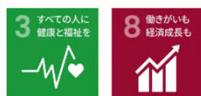


カイトクは、「テクノロジーで介護・医療人材不足をなくし、現場の笑顔を増やす。」ミッションと、「人類未踏の超高齢社会を成功に導く立役者になる。」ビジョン達成のため、事業活動と社会貢献の因果関係を明確化するためのロジックモデルを作成しています。これにより、事業の進捗と社会へのインパクトを可視化し、目標達成に向けた戦略的な事業運営を行っています。

VISION

人類未踏の超高齢社会を成功に導く立役者になる。

SDGs



不足分より多くの埋蔵労働時間を発掘、介護・医療現場のサービスを向上させ、人手不足を理由に介護・医療サービスを受けられない人をゼロにする。

インプット

人的資本

明確なビジョンと働きやすい環境を整え、多様な専門人材を擁する

財務資本

顧客からの信用蓄積(信用残高)に基づく都市と地方での強固な収益基盤

知的資本

蓄積したデータの効果的な活用と高い企画力・開発力・伴走力

社会資本

介護・医療事業者・地域の行政や関連団体との連携

事業内容

有資格者限定
単発バイトアプリ



- カスタマーサクセス
- カスタマーサポート

現場の受け入れ
態勢を整える

シフト管理サービス



アウトプット

介護職・医療職

日本の宝

シフトや職場環境・労働条件の制約に直面
働きたくても働けない時間が埋蔵労働時間になっている状態

マッチング

介護・医療現場

人手不足の日が散在

高度なシフト管理が必要で、コストが増加しやすい現場への負担が職場環境や介護の質を悪化させやすい状態

短・中期アウトカム

介護職・医療職

余白時間の有効活用

シフトや労働条件からの解放
働きたい人が働く時間を増やすことができる

人手不足の解消

人手不足の日が散在
人材の平滑化
評価フィードバックを通じた現場/経営課題の可視化

介護利用者・家族

介護・医療へのアクセス向上

介護・医療現場の人材平滑化により、カイトクを導入した介護事業所・医療機関が提供するサービスへのアクセスが向上する

長期アウトカム

介護職・医療職

笑顔で働いている

自己肯定感が高い状態
所得やQOLが上がり、介護・医療職で働く魅力が向上

介護・医療現場

笑顔で運営している

カイトクが普及した状態
介護・医療現場の職場環境、サービスの質が改善

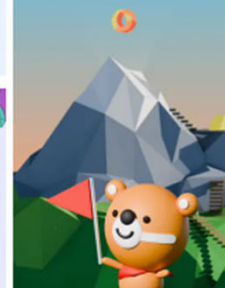
介護利用者・家族

笑顔で生活している

全国どこにいても、安定的で質の高い介護・医療サービスを受けられる状態
介護・医療へのアクセスや家族への影響に対する不安が減少

VISION

人類未踏の
超高齢社会を
成功に導く
立役者になる



アウトプット・アウトカム

介護職・医療職



埋蔵時間の発掘

日本の宝である介護職・医療職の皆様が持つ埋蔵時間(未活用の時間)を、ワークシェアサービス『カイトク』を通じて、価値ある労働力へと転換します。

介護・医療現場



人手不足と複雑なシフト管理

ワークシェアサービス『カイトク』の利用により、スキルの高い有資格者の活用により、現場の人手不足の解消、シフト管理サービス『カイトクシフト』の利用により、複雑なシフト管理がなくなり、現場職員の負担を軽減します。

介護職・医療職



余白時間の有効活用

『カイトク』は、シフトや職場環境、労働条件の制約によって、これまで働きたくても働けなかった時間を解消し、介護・医療現場の人手不足の緩和に貢献します。介護・医療職の方のスキルと意欲を最大限に活かし、柔軟な働き方とスキルアップ・生涯学習の機会を提供します。

介護・医療現場



現場の課題解決

『カイトク』は、人手不足の解消と人材配置の平滑化を実現します。さらに、カイトクワーカーからの評価フィードバックにより、現場と経営の課題を可視化し、介護・医療現場の質が向上します。

介護利用者・家族



介護利用者の利便性向上

『カイトク』は、施設における人材配置を平滑化し、現場の質を向上させます。これにより、利用者様はより多くの介護サービス選択肢と、確かな安心感を得ることが出来ます。

介護職・医療職



介護職・医療職の魅力向上

介護職・医療職が笑顔で働き、自己肯定感を持って成長し、所得とQOLを高めることで、介護・医療職として働く魅力が向上します。

介護・医療現場



笑顔あふれる介護・現場を創出

介護・医療現場は笑顔あふれる運営を実現。職場環境とサービスの質が劇的に改善され、働く人も利用する人も幸せになる未来を創造します。

介護利用者・家族



利用者・家族の笑顔を育む介護医療現場

全国どこでも安定的で質の高い介護・医療サービスを提供できる社会を目指します。介護・医療へのアクセスや家族への影響に対する不安を減らし、誰もが笑顔で生活できる未来を創造します。

⑥ 早期の資本市場対話

- GSG Impact JAPANでは、ガイダンスを活用した投資家との対話の場を設け、ワークショップを定期的に行っています（2025年10月15日に開催した市場調査・形成分科会の資料を再掲載）

(参考)「IMMを題材とした投資家とインパクト企業との対話・議論」 ワークショップ概要/GSG主催SIIF事務局



背景と目的	<ul style="list-style-type: none">・ 2024年5月、GSGインパクトIPOワーキンググループ「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第1版」発行・ その普及に向けて行ったヒアリングで、IMM（インパクト測定・マネジメント）の実践に関する具体的課題や、海外投資家との接点の少なさが課題として挙げられた・ これを踏まえ、国内外インパクト上場株投資家等との対話の接点を設けることで、インパクト企業によるIMMをより実践的なものにブラッシュアップできるよう、本ガイダンスを活用したワークショップを企画
昨年度の活動実績	<p>第一弾WS：2024/10/3、11/7、11/21 【未上場】株式会社ミライロ／株式会社ファーマンステーション／ヒューマンライフコード株式会社 【上場】アサヒグループホールディングス株式会社／株式会社丸井グループ</p> <p>第二弾WS：2025/3/13、2025/3/18 【未上場】株式会社TBM／株式会社リハス／Ubie株式会社 【上場】株式会社ユカリア</p>
今年度の活動方針	<ul style="list-style-type: none">・ 第三弾、第四弾（2月上旬予定）のWSを開催予定 <p>第三弾WS概要</p> <ul style="list-style-type: none">・ 日時：12月下旬（予定）、それに先立ち11月12日（水）12時～13時に事前説明会を開催（詳細はコンソーシアムMLでご案内）・ 参加企業：インパクトの創出を志向しながら上場を目指す未上場企業、及び上場企業を公募（1回目と2回目、各回で3-4社程度）・ WSの進め方：<ul style="list-style-type: none">➢ 事前に、参加企業はガイダンスに基づきプレゼン資料を作成➢ 当日は、参加企業によるプレゼンテーション後、投資家・専門家との対話➢ 後日、振り返りと学びの共有の場を設定

7 事業成長に資する伴走支援

- 事業成長段階にあるスタートアップにとっては、IMMに加え、営業支援や幹部人材の紹介などを含む通常のVCとしての事業伴走支援も重要です。また、投資家にとっても、営業支援や面談同席などを通じて、ステークホルダーの声を直接聞く機会となり、より良いIMM支援にもつながります

1 経営進捗の 随時フォロー	<ul style="list-style-type: none">・ 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・ 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
2 営業支援	<ul style="list-style-type: none">・ 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
3 内部統制・ 人材紹介	<ul style="list-style-type: none">・ 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・ CXOや部長クラスの中核人材を紹介する
4 資金調達・上場 準備の支援	<ul style="list-style-type: none">・ 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・ 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
5 メディア露出 の向上支援	<ul style="list-style-type: none">・ 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

本資料作成の目的及び制限事項

- 本資料はあくまでも本日の分科会の参加者限りとさせていただき、関係者以外の方に開示されることのないようお願い申し上げます。
- 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、当社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、当社は、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、当社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、当社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。
- 当社は、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
東京都渋谷区上原一丁目3番9号