金融リ・デザイン
Redesigning Finance

インパクト投資の取組みのご紹介

2022年11月

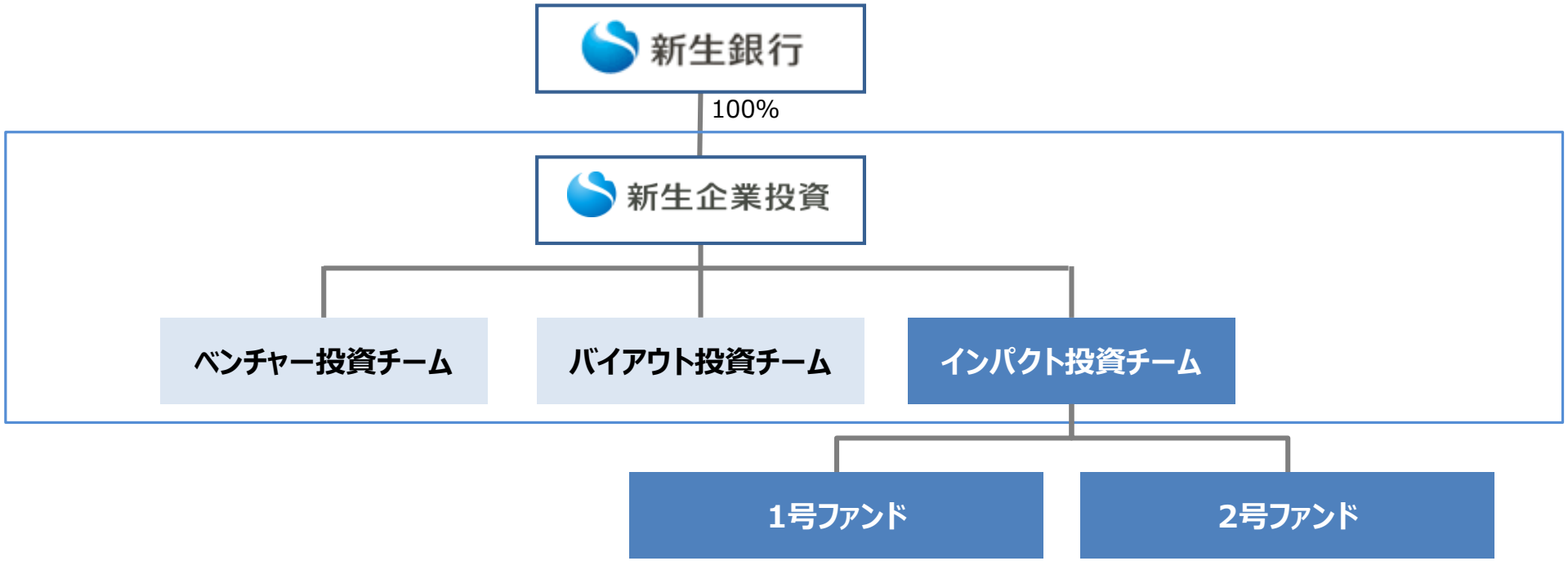
新生銀行グループ
新生企業投資

金融リ・デザイン
Redesigning Finance

新生銀行グループによる
インパクト投資の取組みについて

新生企業投資のご紹介

- 新生企業投資は、新生銀行の100%投資子会社です
- 新生銀行の旧プライベートエクイティ部を母体として2012年11月に銀行子会社として設立、15年以上の投資経験を有します
- 2017年1月にインパクト投資チームを立ち上げ、邦銀系初のインパクト投資ファンドを組成、2019年6月に2号ファンドを設立、「子育て・介護・新しい働き方関連事業」に対し、成長支援を行っています
- 「インパクト投資」とは、「経済的なリターン」と「社会的なリターン」の両立を目的とする投資スタイルです



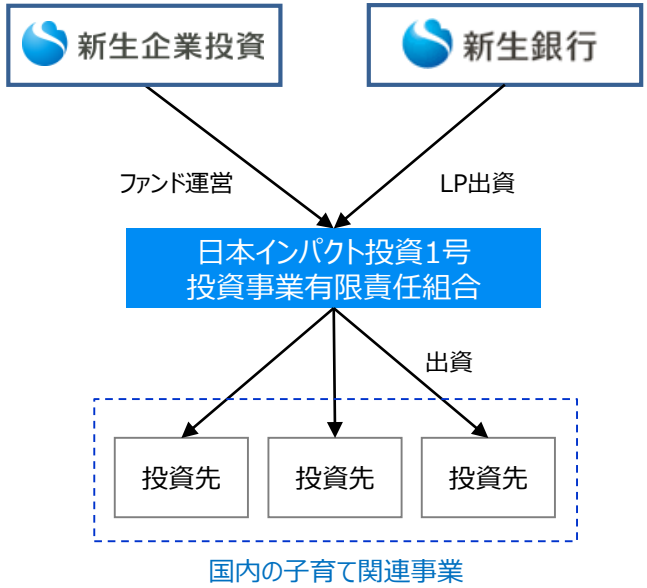
（2号ファンドは当社子会社と外部のパートナーが共同運営）

日本インパクト投資1号（子育て支援ファンド）

ファンド概要

- ファンド名：　日本インパクト投資1号投資事業有限責任組合
- 設立：　2017年1月
- ファンド総額：　5億円
- 投資対象企業：　国内の子育て関連事業
  アーリーからレイターステージの企業
- 投資金額：　平均50百万円
- 投資形態：　普通株・種類株を活用
- 投資期間：　1件当たり3～5年程度

投資ストラクチャー



ファンドの特徴

- エクイティ投資としての適正な経済的リスク・リターンのバランスを投資判断基準としながら、社会的な課題の解決をはかる営利企業に対して投資を行うインパクト投資
- 子育て関連に特化したインダストリーフォーカスの投資
- 新生企業投資のノウハウを活用したハンズオン支援を提供
- インパクト投資あるいは投資対象業界に精通した方や投資先への事業シナジーある企業と協働し、企業の成長をサポート
- 新生銀行が単独投資家としてLP出資によるリスクマネーを提供

投資実績

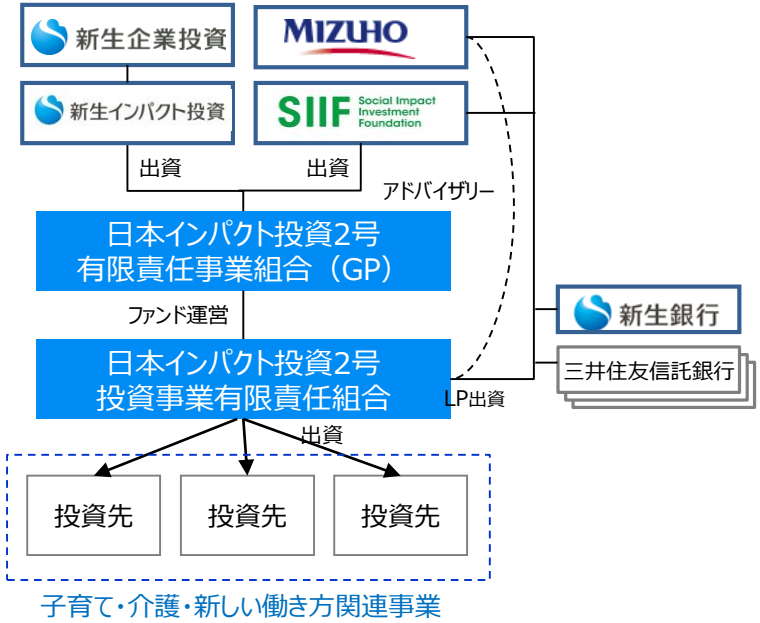
2017年1月	mama square	託児機能付きワーキングオフィスの運営
2017年6月	UniFa	保育園向けIoTソリューションの提供
2017年8月	ウィズダムアカデミー WISDOM ACADEMY	送迎付き添い習い事付学童保育の運営
2018年3月	COMPASS Inc.	AI型タブレット教材「Qubena」の開発・展開 (Trade sale in 2019)
2018年9月	CLEAR	学習ノート共有プラットフォーム運営 (Trade sale in 2020)
2019年3月	Life is Tech!	プログラミングプログラムの提供・開発・運営

日本インパクト投資2号（はたらくFUND）

ファンド概要

- ファンド名：　日本インパクト投資2号投資事業有限責任組合
- 設立：　2019年6月
- ファンド総額：　36億円
- 投資対象企業：　子育て・介護・新しい働き方関連事業
  アーリーからレイターステージの企業
- 投資金額：　1～5億円
- 投資形態：　普通株・種類株を活用
- 投資期間：　1件当たり3～5年程度
- ファンドWebsite：　http://hatarakufund.com

投資ストラクチャー



ファンドの特徴

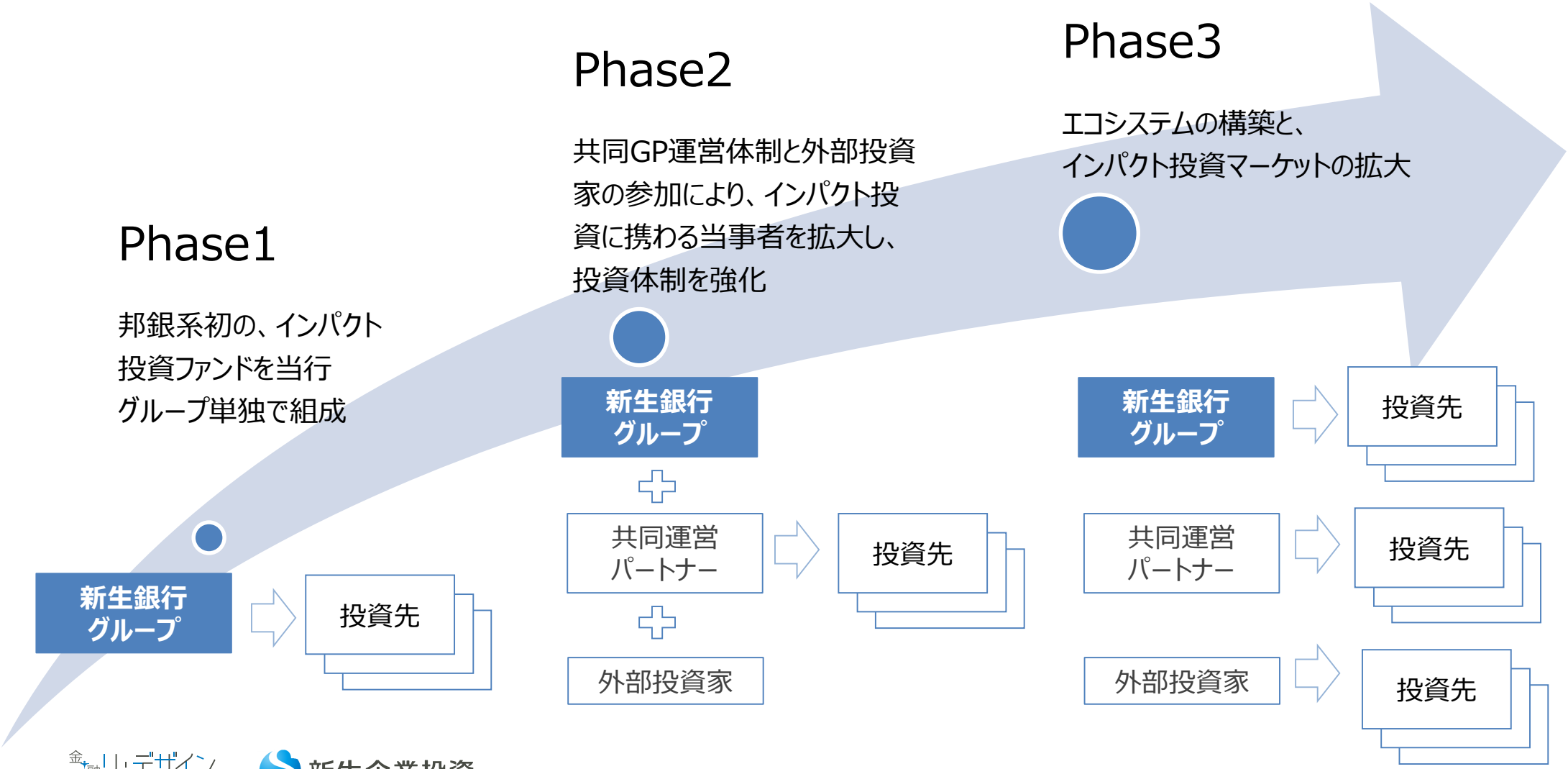
- エクイティ投資としての適正な経済的リスク・リターンのバランスを投資判断基準としながら、社会的な課題の解決をはかる営利企業に対して投資を行うインパクト投資
- 子育て・介護・新しい働き方に特化したインダストリーフォーカスの投資
- 新生企業投資によるインパクト投資ファンド運営経験をベースに、強みを持ち寄る共同GP運営体制
- 外部投資家参加型で、エコシステムの構築に貢献
- 個別の投資先に加え、ファンドが創出するインパクトも可視化予定

投資実績

2019年8月	UniFa	保育園向けIoTソリューションの提供
2019年8月	Life is Tech!	プログラミングプログラムの提供・開発・運営
2020年12月	YELL	外部人材によるオンライン1on1サービスの提供
2021年2月	CureApp	「治療アプリ®」の開発・販売
2021年8月	Linc	外国人材の就学・就労・生活支援
2021年8月	Compass	ワーキングプア層の就労支援
2022年2月	CaiTech	介護ワークシェアリングプラットフォームの開発・運営
2022年2月	助太刀	建設業界のマッチングプラットフォーム事業
2022年8月	ユビー	AIを活用した症状検索・問診の支援

インパクト投資エコシステム構築には　（私たちの願い）

- Phase 1： 新生銀行グループ単独で、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が主体となり、それぞれインパクト投資を実践します



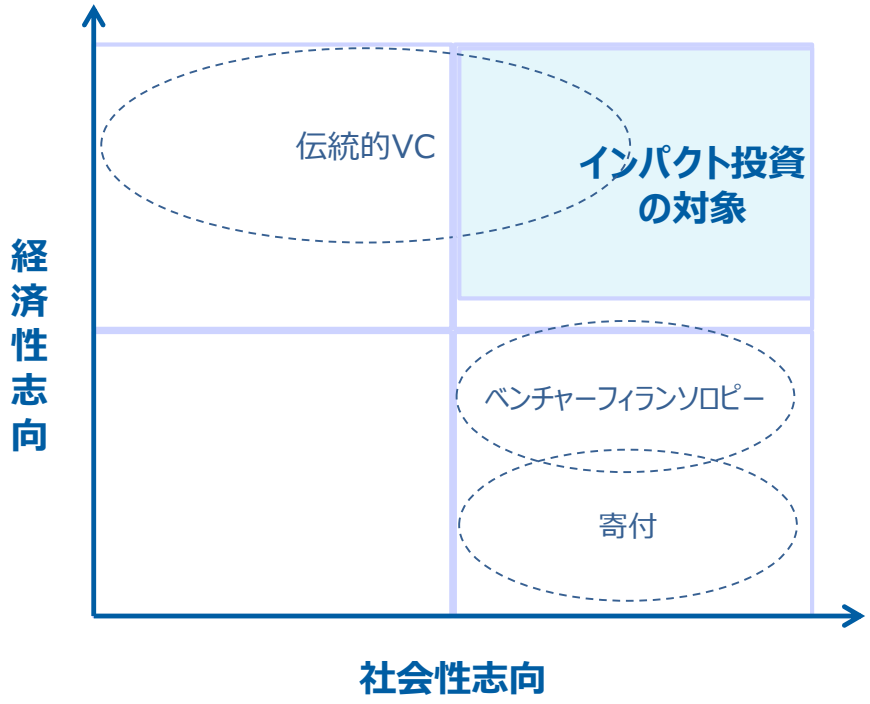
金融リ・デザイン
Redesigning Finance

従来のベンチャー投資との違い

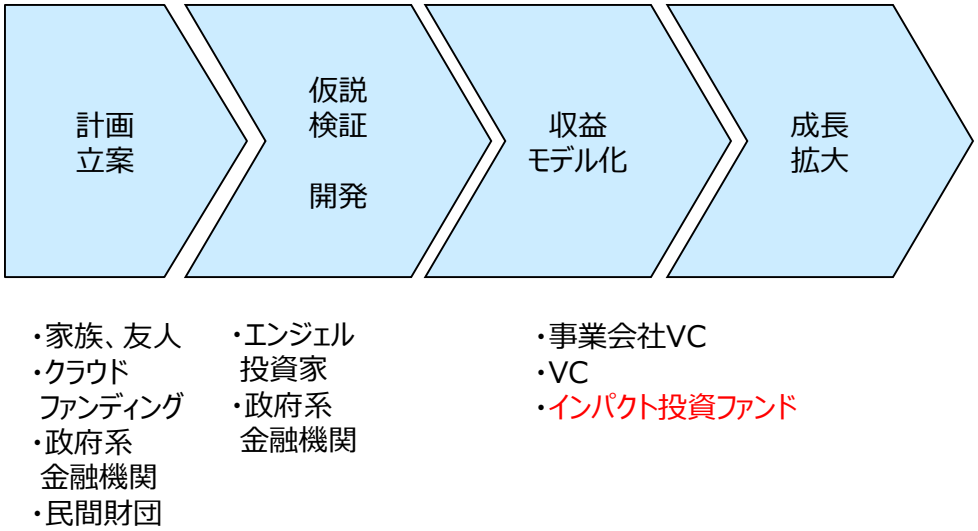
インパクト投資の位置付け

- インパクト投資は、社会性を志向するベンチャーフィランソロピーや、経済性を志向する伝統的なVCとは異なります
- インパクト投資は、一般に、通常のベンチャーキャピタルやコーポレートベンチャーキャピタルと同様のステージで投資する場面が多く見られます

インパクト投資の位置付け



インパクト投資の対象企業ステージ



（出典： 一般財団法人KIBOWが作成した資料をベースに自社にて作成）

インパクト投資における投資選定基準

- 投資対象の選定・投資実行においては、経済性と社会性の両面から、それぞれの合理性とリスクを評価・判断します
- 経済性と社会性がトレードオフになるものではなく、正の相関関係がある事業・ビジネスモデルが、投資対象となります

経済性

- **経営陣の資質**
  - 経営陣の経験とバランス
  - 長期ビジョンとやり抜く意思
- **ビジネスモデルや技術の独自性・革新性**
  - サービス・商品のユニークネス、競合優位性
  - 革新的な取り組みにより、社会課題解決に資すること
  - 収益性が見込めるビジネスモデル
- **底固い需要がある市場**
  - ビジネスモデルが想定するニーズの存在
  - ポテンシャル・マーケットサイズ
  - 拡大を阻害し得る要因の特定
- **投資スキーム・EXIT戦略**
  - ダウンサイドリスクを低減させる投資スキーム
  - 上場以外のEXITオプションの有無

×

社会性

- **経営陣の社会課題解決へのコミットメント（INTENTIONALITY）**
  - 事業を通じて、社会課題を解決する明確な意図を持つこと
  - 投資期間中にインパクト投資家と一緒にインパクト測定実施の合意
- **取り組み社会課題の重要性（MATERIALITY）**
  - 社会および受益者の観点からみた課題の重要性
  - システミックチェンジの可能性
  - ファンドの変革仮説との合致性
- **事業会社ならびに投資家が課題解決へ貢献（ADDITIONALITY）**
  - 会社の事業が社会課題に対し、優位性を持つソリューションである
  - 投資家が出資・成長支援を通じて、アウトカムの創出に貢献できる
- **投資期間中のインパクトの計測（MEASURABILITY）**
  - DDの段階において、簡易なインパクト評価モデルを作成
  - 投資先の事業が創出する社会課題解決度合いの測定、可視化
  - 計測結果を経営のＰＤＣＡサイクルへ活用

（インパクト測定・マネジメント＝IMM）

はたらくFUNDのインパクト投資の要件、従来のベンチャー投資との違い

デューディリジェンスにおける主なチェックポイント

経済性と社会性の両面からきめ細やかなデューディリジェンスを行い、投資判断を行っています

デューディ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＞

- ネガティブリスク
- B-Corp認証への方針（BIA の活用）

＜付加価値＞

- 出資による付加価値

  など

金融リ・デザイン
Redesigning Finance

はたらくFUNDのToC

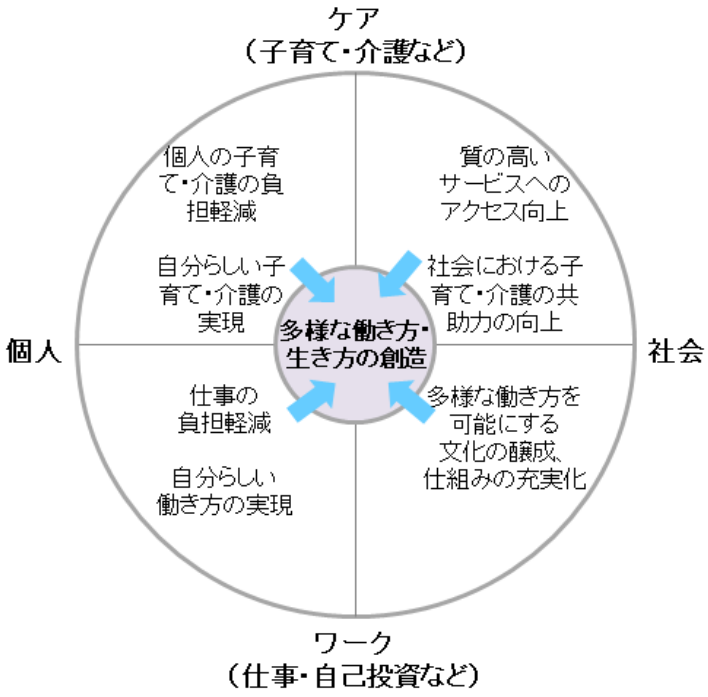
ファンドが目指す社会的インパクト　～セオリー・オブ・チェンジ～

はたらくFUND
HATARAKU FUND

- 私たちのファンドでは、「働く人」を中心に据え、子育てや介護等の様々なライフイベントを経ながらも「働き続けられる」環境作りと人材創出につき、投資の面からサポートしていくことを目指しています

ファンドの変革仮説/セオリー・オブ・チェンジ（ToC）

- ファンドを通じて長期的に創出を目指す社会的インパクトを「多様な働き方・生き方」と定義し、その実現に向けて、個人および社会に対し、ワークとケアの領域で以下のような価値を提供していくことを目指します



ファンドが取り組む社会課題

- 高齢化/労働人口の減少
- 子育てと仕事の両立困難、介護と仕事の両立困難
- 従来の日本型雇用の課題/働き方改革の必要性
- 次世代型教育の必要性

ファンドによるSDGｓへの貢献

- ファンドの活動（インプット）を通じ、直接的な結果（アウトプット）、中期的に受益者や関係者にもたらす効果（アウトカム）、長期的に社会に与える変化（インパクト）を実現することで、主にSDGｓ「3 健康と福祉」、「4 教育」、「5 ジェンダー」、「8 働きがい」への貢献を目指します

インプット	アウトプット	アウトカム	インパクト
ファンドによる出資・IMMの支援	1.働く人の、質の高い子育て・介護・新しい働き方支援サービスへのアクセス 2.現役および次世代の働く人による、多長な働き方を促進する教育へのアクセス向上	1.働く人が自分らしい子育て・介護・働き方を実現 2.働く人の子育て・介護・仕事の負担が軽減される 3.社会における子育て・介護等の共助力が上がる 4.職場や社会において多様な働き方を可能にする文化が醸成され、仕組が充実している	社会において多様な働き方・生き方が創造される

インパクト測定・マネジメント　～全体設計～

- 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

投資プロセス	ファンド設計	ソーシング	デューディリジェンス	投資決定	投資期間中			エグジット
社会的インパクト評価プロセス	・インパクトゴール ・ToCの設計	・ToCに合致する企業の発掘	・課題分析 ・ロジックモデル策定 ・インパクト評価	・投資委員会 ・投資メモ作成 ・投資契約締結	・IMMの実践 ・インパクトIPOへの作り込み ・インパクトレポートの作成			・インパクトIPO ・インパクト志向投資家への売却
	ファンドが目指す社会的インパクト創出について仮説（セオリー・オブ・チェンジ）策定	ファンドのセオリー・オブ・チェンジに資する投資対象を選別	投資先候補の取組む課題の重要性分析 ロジックモデル策定 想定インパクトやネガティブリスクなどを検証	投資委員会にて、経済的なリスク・リターンに加え、社会的インパクトの観点から投資判断 投資先のロジックモデル確定 インパクト指標や評価手法の策定	ロジックモデルの更新 データ収集 インパクトKPI・実績に確認	評価結果の、投資先における活用（投資先IMM） インパクトレポートの作成および公開（ファンドおよび投資先）	インパクトIPO準備 サステナビリティ経営に関する整理	インパクトIPOや投資先との親和性高いエグジット先の探索 投資前後の社会的インパクト比較など

金融リ・デザイン
Redesigning Finance

活用するフレームワーク

インパクト測定・マネジメント（IMM）における評価の枠組み

■ 一般的に、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」のケースが多く見受けられます

事業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 IMPACT MANAGEMENT PROJECT	社会的インパクト・マネジメント・ガイドライン SIMI 社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブ	IRIS+ SIMIツールセット IRIS+
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	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

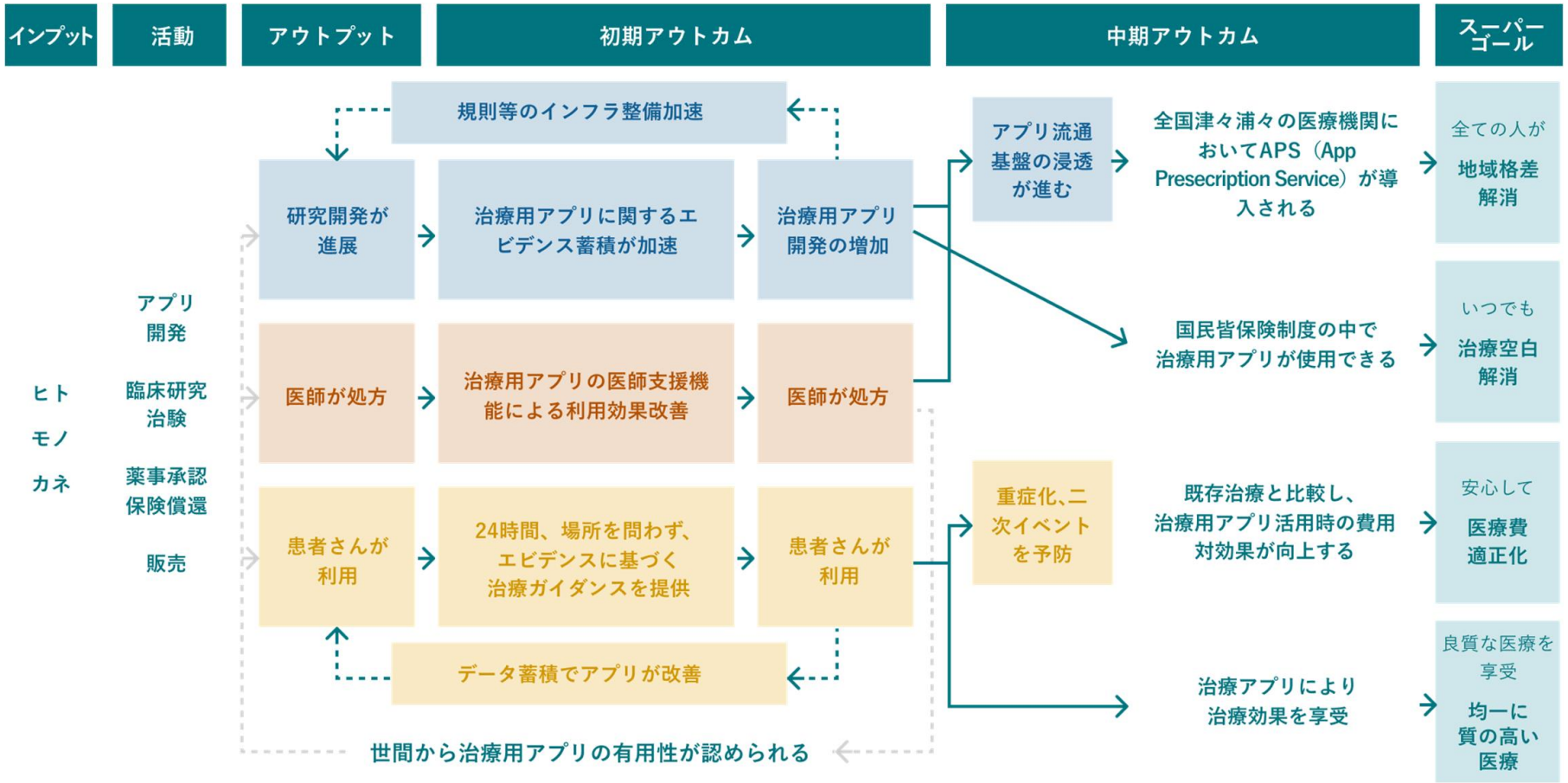
組織評価フレームワーク

	Certified B Corporation (B Impact Assessment)
国	アメリカ
経緯	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。 Certified B Corporation
要件	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)** ・Governance ガバナンス ・Workers 働く人たち ・Community コミュニティ ・Environment 環境 ・Customer カスタマー 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 Impact Assessment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。
認定数	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、6社(2019.1時点)

（出典） 日本CFA協会　20200824 Webinar資料

ロジックモデルの例示

（株）CureAppのロジックモデル：「治療アプリ®」の研究開発・製造販売、モバイルヘルス関連サービス事業



インパクトの基本的考え方： 5 つの基本要素（5 Dimensions）

IMPACT MANAGEMENT PROJECT

- IMP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
- 実際にインパクトを評価する際の参考として、５つの基本要素の下、15のデータカテゴリーが提示されています

インパクトの次元	検討されるべき問いの例
WHAT	● 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？
WHO	● 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、影響をう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？
HOW MUCH	● 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）
CONTRIBUTION	● 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？）
RISK	● 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？

（出典）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）

金融リ・デザイン
Redesigning Finance

IMMの活用

IMMの目的と期待成果

- 社会的価値の創出という本来の目的に加え、金融マーケットからの評価という実利獲得のために、機関投資家へのIR戦略を意識した活動を支援します
- IR戦略に加え、新規人材採用での差別化やエンゲージメント向上など組織強化、営業や広告宣伝、メディアリレーションでの活用など、事業成長への波及効果も期待されます

目的		期待成果
経営戦略		■ 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 ■ 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
資金調達/IR戦略		■ 国内外のESG/インパクト投資家への訴求ポイントの明確化 ■ グロース市場における個人投資家へのアプローチ
事業戦略	組織戦略	■ 新規人材採用での訴求 ■ 既存従業員の戦略理解とエンゲージメント向上
	営業戦略	■ 営業資料への織り込み ■ マーケティングメッセージの差別化
	広報戦略	■ メディアリレーションでの活用 ■ 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

金融リ・デザイン
Redesigning Finance

インパクトIPO

インパクト志向の企業としての上場 “インパクトIPO” の定義

”インパクトIPO”とは：

ポジティブな社会的・環境的インパクトの創出を意図している企業が、インパクトの測定およびそのマネジメント（Impact Measurement & Management, IMM）を適切に実施していることを示しながら、IPOを実現すること。

そして、上場後も、インパクトの追求とIMMを継続的に実施できるよう、当該企業を取り巻くステイクホルダーに対して、インパクトおよびIMMの状況を説明し、事業の成長を応援し続けてもらいながら、企業価値の向上を図ること。

＜インパクトIPOする企業が満たすべき３つの要素＞

持続的なインパクト創出の意図	■ 社会・環境にとって重要なインパクトの創出を意図している
インパクト測定・マネジメントの継続的な運用	■ 社会的・環境的インパクトを可視化・計測・情報提供し、その価値を理解するステイクホルダーを増やす活動を進めている ■ ポジティブインパクトを最大化し、ネガティブインパクトを低減する方法を考慮して、適切にIMMを実施している ■ IMMを進める組織・ガバナンス体制をもち、上場後も継続して運用・改善している
インパクト志向の資金提供者からの資金調達	■ 社会的・環境的インパクトを評価する資金提供者が参加する形での資金調達を実行している

上場後もインパクト志向企業として成長するためのタスク

- 上場後も、御社が目指すインパクト創出を各ステークホルダーの賛同を得ながら推進できるよう、サスティナビリティ経営全般の視点から、上場前に必要なタスクを絞り込み実践するプロセスをご支援します

青：IPOで開示・情報発信が想定される範囲
★：はたらくFUNDのご支援が可能な範囲（案）

マネジメント項目		主なタスク	アウトプット（成果物）
サスティナビリティ経営全般の計画/マネジメント		・IPO時/IPO後を意識したインパクト、ESG、機関投資家対応、開示・情報発信等の計画・タスクマネジメント ・パーパスやビジョン/ミッション、ビジネスモデルとインパクト・ESG経営の一貫性の整理	★IPOに向けた全体計画・目標 ★スケジュール・タスク管理表 ・IMM・ESGマネジメント体制　等
インパクト創出/IMM推進		・IPO時/IPO後を意識したIMMの実施（インパクトKPIの選定・計測・報告等）	★創出をめざすインパクトの言語化 ★ロジックモデル ・インパクトKPI（開示を意識） ・KPIデータ 等
機関投資家対応 (ESG投資家・インパクト投資家)		・IPO時/IPO後意識した機関投資家対応 ・投資家向け資料の準備	★機関投資家リスト(各投資家の方針) ・機関投資家向け資料 （目論見書・ロードショーマテリアル等）
ESGリスク・マネジメント		・IPO/IPO後から逆算したESG経営の実施（マテリアリティ特定・第三者評価・レポーティング等）	・ESGマテリアリティ（プロセス・体制） ・ESG評価チェックリスト ・ESG評価結果レポート 等
開示・発信	IPO時の開示・情報発信	・IPO時の公募・売出に関する開示(金商法)・Webによる情報発信(任意)	・目論見書(Ⅰの部/有価証券届出書) ★サステナビリティに関するウェブサイト 等
	IPO後の開示・情報発信	・IPO後の開示(金商法)・Webによる情報発信(任意)	・有価証券報告書 ★サステナビリティ・SDGs・ESG・インパクト等に関するレポート　等

金融リ・デザイン Redesigning Finance
新生企業投資

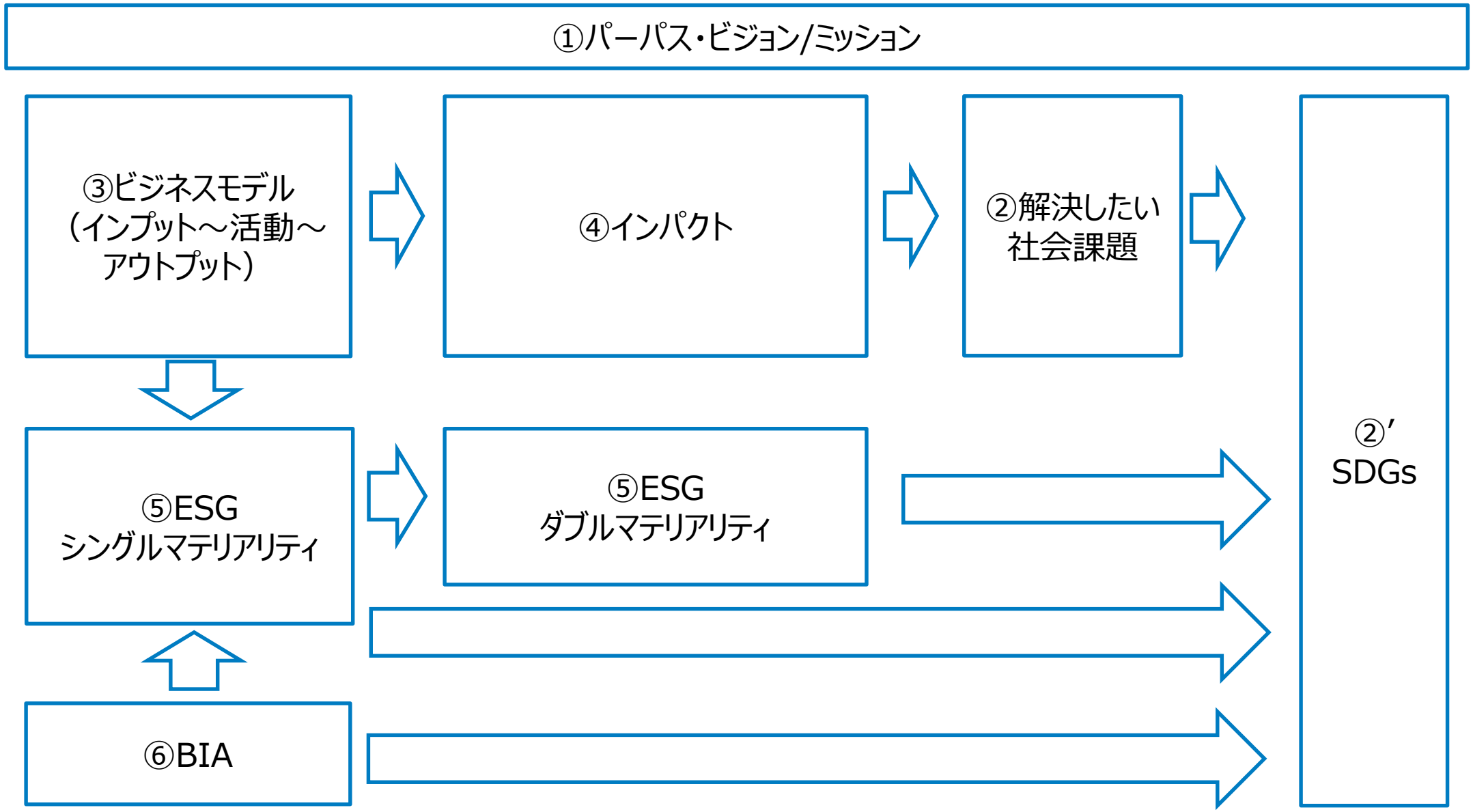
金融リ・デザイン
Redesigning Finance

サステナビリティ経営とその可視化

企業のサステナビリティ経営の全体像（１/２）

1	パーパス/ ミッション/ビジョン	• 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	• 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	• 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	• 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では、Governance、Workers、Community、Environment、Customerの5つの分野でパフォーマンスを測定）

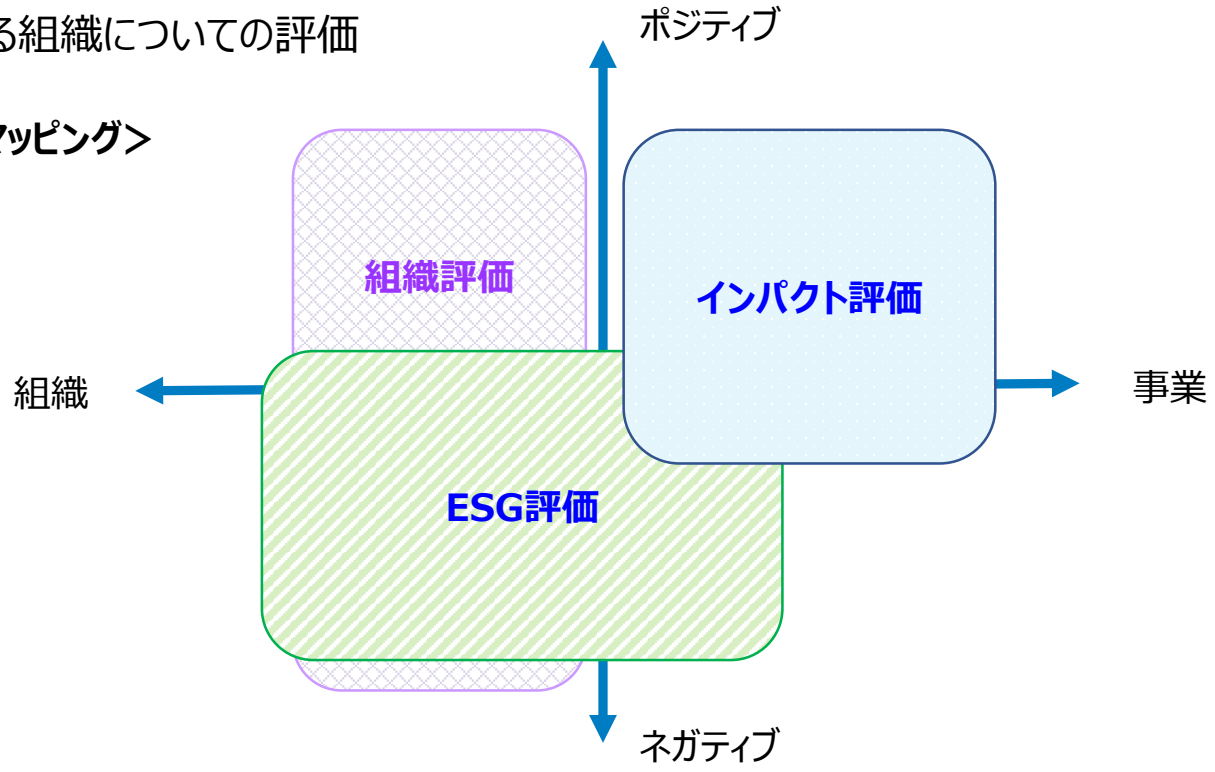
企業のサステナビリティ経営の全体像（2/2）



企業のサステナビリティ評価の４象限

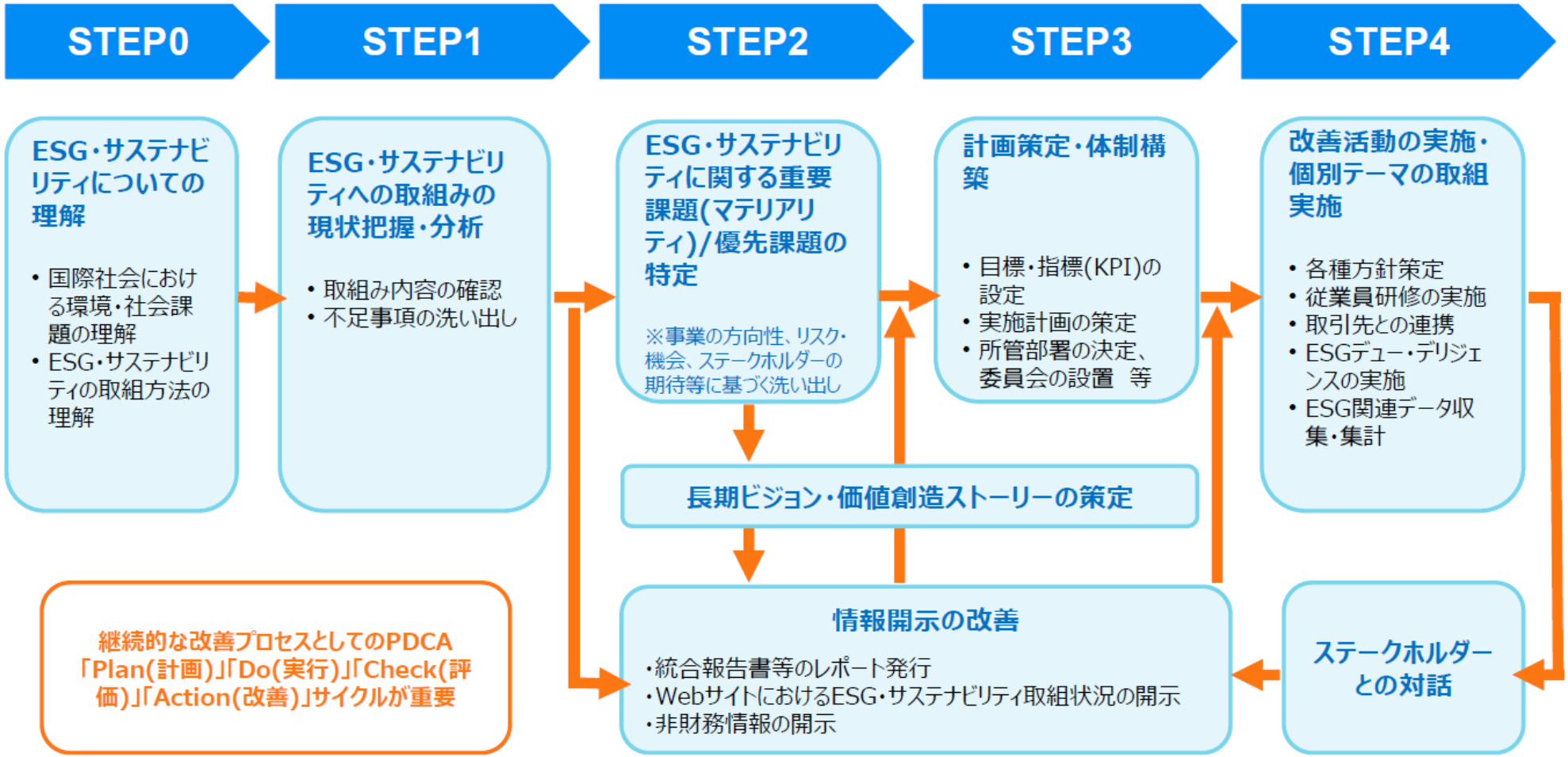
- 企業のサステナビリティに関わる切り口には複数あり、特に主流化しているESGとの関係は、以下の4象限で表現することができます
  - ✓ ESG評価：
    - Environment/Social/Governanceの各側面から、企業成長の妨げとなるリスクや成長へのポジティブな要素を把握し可視化する評価
  - ✓ インパクト評価：
    - 事業成長に伴って生じる、社会・環境へのポジティブな影響を、そのロジックと共に可視化し測定する評価
  - ✓ 組織評価（BIA = B Impact Assessment）：
    - インパクトを生み出す土台となる組織についての評価

＜各評価のマッピング＞



インパクトIPOに向けたESG取組みの支援

- 各投資先のうち、希望する先に対し、新生銀行のサポートによるESGマテリアリティ特定・現状分析などの支援を開始しています



投資先によるサステナビリティ情報公開の実装例（CureApp）

金融リ・デザイン Redesigning Finance

新生企業投資

ESG取組みの支援例（CureApp）

- 新生銀行・はたらくFUNDの協働により、ESGにおける重要課題（マテリアリティ）を特定し、CureApp社による自己評価をサポートしました

ESG区分	領域	マテリアリティ*の初期評価	評価及び取り組み例
環境	エネルギー	○	当社は治療用アプリ等を提供する会社であり、当社の提供するアプリのエネルギー消費量も限定的であることから、環境に関する課題と当社事業との関連性・重要性は相対的に高くないと考えております。 当社の事業活動においてはオフィス運営等にあたり一般的な省エネ、資源のリサイクル活動等に努めております。
	持続可能な資源の利用、資源循環	○	
社会	人的資本	◎	当社は研究開発活動等を通じた無形のノウハウ、知財、それを継続的に生み出す人材が重要な資産であると認識しており、社会に関する課題と当社事業との関連性・重要性は非常に高いと考えております。 そのため、多様な人材の採用や採用した人材が能力を最大限発揮できるよう「HRポリシー」を策定し、運用を行っています。労働慣行の観点からは「コンプライアンス行動マニュアル」においては、多様性の尊重、採用・雇用における公平な機会の提供、ハラスメントの禁止などを明記し、定期的な研修などを通じ全社員への浸透に取り組んでいます。また、「健康経営宣言」や「新型コロナウイルスワクチン接種休暇」の制定等にも積極的に取り組んでいます。
	労働慣行	◎	
	労働安全衛生	◎	
	品質・安全性	◎	
ガバナンス等	コーポレート・ガバナンス	◎	当社の事業は患者さんをはじめ、顧客・医療関係者・健康保険組合・政府その他様々なステークホルダーの皆様との関係を有しており、コンプライアンス、リスクマネジメントに関する事項や、コーポレート・ガバナンスの継続的な最適化への取り組みといったガバナンスに関する課題と当社事業との関連性・重要性は高いと考えております。 特に治療用アプリの事業特性上、個人情報を含む様々なデータを取得することからISMS認証取得やプライバシーマークの認証取得にも積極的に取り組み、然るべき情報セキュリティ体制の構築を進めています。
	公正な事業慣行	◎	
	コンプライアンス	◎	
	リスクマネジメント・BCM	◎	
	サプライチェーン・マネジメント	○	

はたらくFUND 投資先のサステナビリティに関する情報公開事例

- CureApp: https://cureapp.co.jp/sustainability.html
- Unifa: https://unifa-e.com/sustainability/

  (on ESG Journal: https://esgjournaljapan.com/column/19595)
- 助太刀：https://suke-dachi.jp/company/esg/index.html
- CaiTech: https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000016.000043426.html

金融リ・デザイン
Redesigning Finance

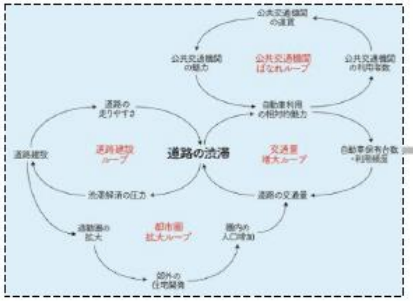
APPENDIX

金融リ・デザイン
Redesigning Finance

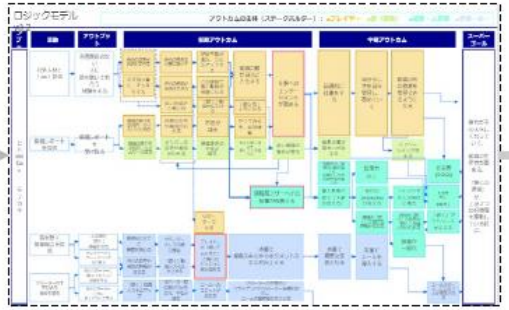
インパクト投資家がDDで聞きたい質問

インパクト・デューディリジェンスの流れ

課題の構造分析



インパクト**戦略**の可視化

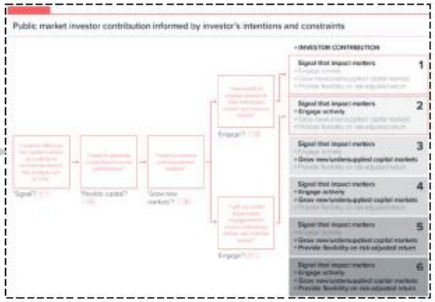


事業が生むインパクトの
多面的**評価**と**成果指標**絞り込み

Five dimensions of impact

インパクト創出を支える
経営体制の把握

インパクト投資家としての
支援方針の検討



インパクト・デューディリジェンスでキーとなる3つの論点

- デューディリジェンスでは、当ファンドの設定する「**TOCとの合致度**」とあわせ、以下の項目を特に確認します

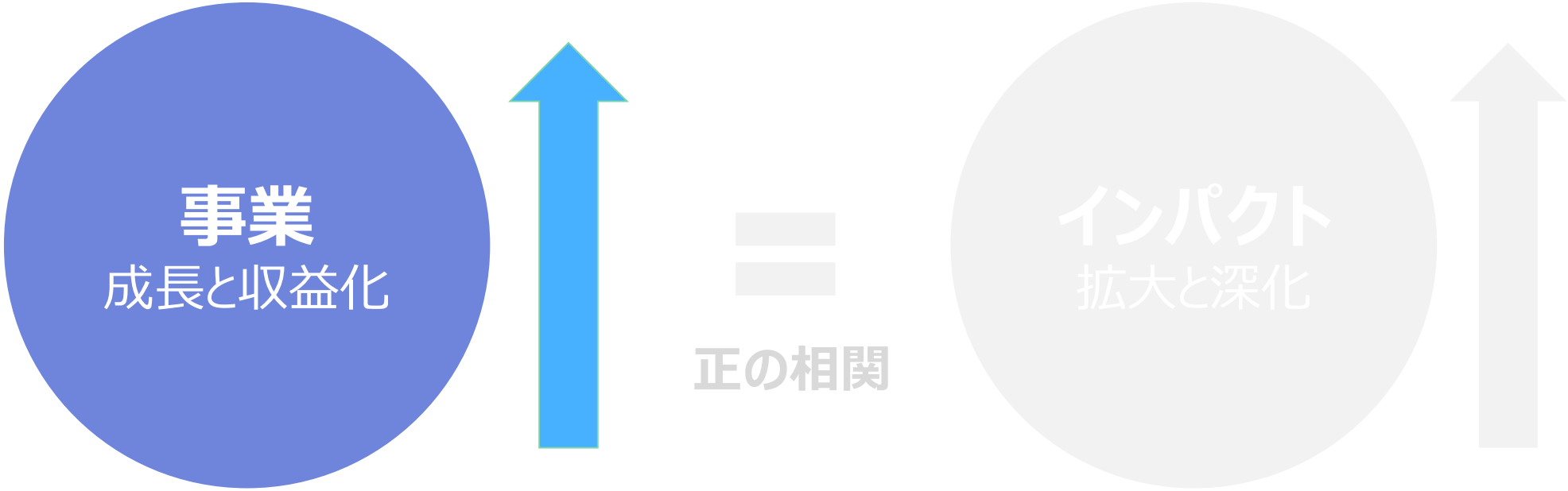
- 取組む課題は重要か？
  ＜**MATERIALITY**＞

- 当社の解決策は優れているか？解決できるか？
  ＜**ADDITIONALITY**＞

- インパクトは測れるか？
  ＜**MEASURABILITY**＞

大項目	カバーする問い	DD論点 NDA締結判断まで	プレ委員会まで	投資委員会まで	その他成果物	検討先のファクト
①Materiality：取り組む課題は重要なものか？						
	取り組むのはどんな課題か？（課題当事者は誰か？課題の広さｘ深さｘ期間にどんな特徴があるか？	○	○	○	課題分解（新規）	
	その課題はなぜ解決してこなかったのか？（解決を阻んできた悪循環の構造はどこにあるのか？どこに解決のツボがあるか？）	－	○	○	システム図	
	はたらくFUNDはこの課題に取り組むべきか？（ToCとの合致度は高いか？）※できればファンドが目指す具体的な理想の未来を示す数値目標を検討	○	○	○		
②Additionality：当社はその課題を解決できるか？						
	当社のアウトプットは課題に「刺さる」ものといえるか？（ピッチ資料の中の社会課題と社会ソリューションの整合性、はたらくFとしての目利き）	○	○	○		
	当社のアウトプットは他の選択肢と比べてどこが優れているか？（代替品や競合に比べてどうか？競合優位性や差別化の源泉は自社リソースと活動のどこにあるか？）	－	○	○		
	成功した場合どのようなインパクトが期待できるか？（誰にどのような短期・中長期インパクトがあるか？そのインパクトは広さｘ深さｘ期間のどれに特徴があるか？）	－	○	○	ロジックモデル インパクトリスク	
	経営陣にインパクト創出の意図はあるか？（誰が受益者か明確に意識しているか？単なる共感ではなく構造的な変化を志向しているか？インパクトに関するエビデンス志向/データ志向があるか？）	○	○	○		
③Measurability：そのインパクトは測定可能か？						
	インパクト指標を特定できるか？（インパクトの広さｘ深さｘ期間の側面それぞれで見つけられているか？	－	－	○	5 dim	
	その指標は実際に取得できそうか？（投資先の意思は？能力は？）	－	－	○	5 dim	
	（IMMにリソースをかける意思と能力があるか？）	－	○	○		

その前に……

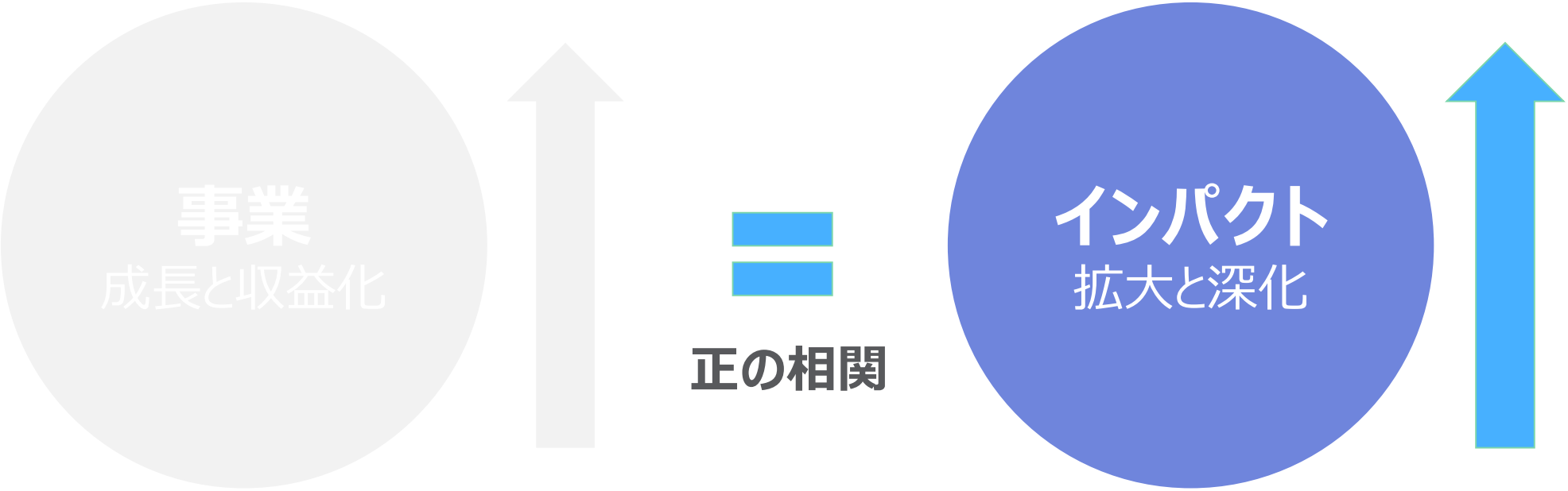


インパクト投資家が聞きたい質問：事業性

- 事業性に関しては一般のVCと同じ点を見ます
  - ✓ なぜこの事業？
  - ✓ なぜ今？
  - ✓ なぜこのチーム？

事業概要	何をする会社？
顧客とその課題	主たる顧客のペインの深さと、潜在的なニーズの大きさは？
タイミング	なぜ今なのか？
チーム	どのような力を持ったメンバーか？チームバランスは？なぜ自分たちならできるのか？
市場	見込んでいる市場規模は？その中のどれぐらいのシェアを取ろうとしているか？なぜか？
プロダクト	製品・サービスの作り込みは？自社の独自性は？
マーケティング	どのように顧客を獲得するのか？獲得した顧客をどのように長期リテインするのか？
マイルストーンとKPI	いつまでにどのような状態になることを目指して事業を作り込んでいるか？
競合環境	他のプレイヤーの動向は？自社の違い（差別化）は？
事業計画	以上を踏まえた、事業の数か年計画は？
調達ラウンド概要	バリュエーションは？調達希望額は？スケジュールは？資金使途は？

インパクト投資家ならではの視点

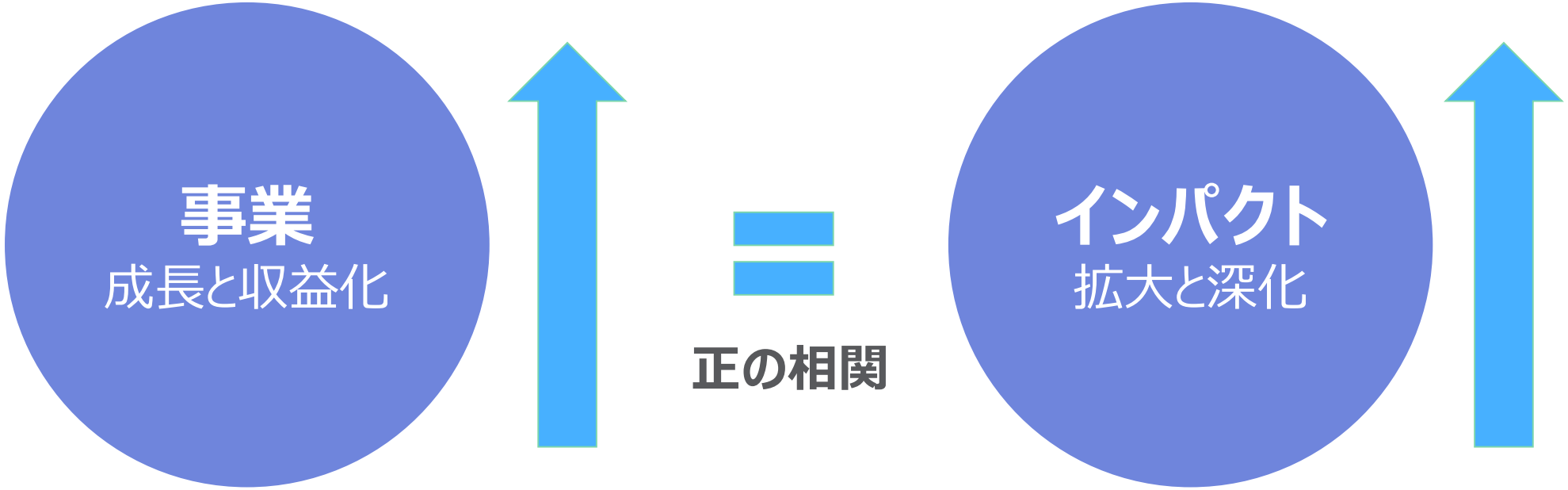


インパクト投資家が聞きたい質問：インパクト

■ 事業性と並行して、インパクトも見ます

インパクト投資家が聞きたい８つの質問	
①課題の当事者	・誰が直面している課題か？ （年齢・性別等の属性だけでなく、具体的なペルソナがあればベター）
②課題の規模	・その課題はどれほど重要か？ ・課題の広さ・深さ・期間は？ ・データはあるか？事例はあるか？
③課題の本質的な原因	・なぜその課題はこれまで解決されてこなかったのか？ ・本質的・構造的な原因は何か？
④実現したい状態	・課題解決によってどうなることが見込まれるか（理想像）？ ・そのために必要な他の要素は何か？
⑤自社のアプローチ	・理想像実現のために、どのようなアプローチ・解決策を取るか？ ・なぜ当社はそれができるのか？
⑥難所と突破口	・課題解決にあたっての、当社のボトルネックは何か？ （リソース、顧客と受益者の不一致、顧客のセグメンテーション、プロダクトやサービスの設計、価格、販路戦略、啓蒙普及）
⑦中期的な視点	・自社製品・サービスによる「直接の効果」と「理想像」の間をつなぐロジックは？（ロジック・モデル）
⑧インパクトの可視化	・生み出す社会的インパクトの計測方法は？ ・どのような指標が、最も有効か ― インパクトを表す数値としての適切性 ― ステークホルダーとコミュニケーション・ツールとしての有効性 ・事業とインパクトが表裏一体の関係にあって、正の相関関係があるか

その結果……



本資料作成の目的及び制限事項

- 本資料はあくまでも本検討会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、弊社の内部情報及び一般情報他弊社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、弊社は、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、弊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、弊社がその実現性を保証するものではありません。
- 本資料には、弊社（新生銀行プライベートエクイティ部を含みます）の過去の投資実績を記載しておりますが、今後の成果をお約束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。
- 弊社は、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します。

お問い合わせ先

新生企業投資 株式会社

SHINSEI CORPORATE INVESTMENT LIMITED

〒103-0022　東京都中央区日本橋室町二丁目4番3号
日本橋室町野村ビル

TEL：050-3509-1192 (代表) / E-mail：info@shinsei-ci.com

新生企業投資