

「IMMを題材とした投資家とインパクト企業との対話・議論」 ワークショップの事前説明会 <第3弾・第4弾>

2025年11月12日

12:00—13:00



JAPAN

「IMMを題材とした投資家とインパクト企業との対話・議論」

ワークショップの事前説明会＜第3弾・第4弾＞

【ご連絡事項】

- ①本日は録画をさせていただき、アーカイブ視聴用として、GSG Impact JAPANのWebサイトにて公開いたします。あらかじめご了承ください。
- ②Zoomの表示名は「所属組織名_氏名」にてご参加くださいますようお願いいたします。
- ③録画・録音・画面キャプチャはご遠慮ください。また、発言内容等の詳細をSNSなどで発信することをご遠慮くださいますようお願いいたします。
- ④説明会中は、登壇者以外の方のマイクをミュート設定とさせていただいております。ご説明後のQ&Aセッションにてご発言いただけますので、あらかじめご了承ください。
- ⑤通信状況やパソコンの不具合等により正常にご覧になれない場合は、チャットにてお知らせいただけますと幸いです。

1. 12:00-12:20 ワークショップ開催の背景と目的
2. 12:20-12:45 「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」の概要
3. 12:45-13:00 Q&A

- 2023年7月から11月においてGSG Impact JAPAN(旧称・GSG国内諮問委員会)では、「[インパクトIPOワーキンググループ会合](#)」を全5回開催
- その成果として「[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](#)」を2024年5月に公開
- その後、ガイダンスの浸透・普及に向けて、企業や投資家へのヒアリングを実施



ヒアリングで挙げられた課題感・ニーズ

- インパクトKPIの設計/定量測定が難しい・リソースを確保できない。どのレベルの指標をいつのタイミングで用意すべきなのか、[適切な指標とは何かなど、具体的な議論](#)ができるとありがたい
- 海外からのインパクト投資を呼び込むことも検討しているため、[海外投資家の視点や考えを知る機会](#)があるとよい

ワークショップ開催の目的

上場投資家等との対話の接点を設けて、各企業ごとにより具体的な議論を行うことで、インパクト企業における IMM をより実践的なものにブラッシュアップできるようにする

→ 本ガイダンスを活用いただきながら IMM の実践を進める後押しとすべく、本ガイダンスの認知向上を図る

◆第1弾

- 日時:2024年10月
- 参加企業:
 - 未上場:株式会社ミライロ／株式会社ファームステーション／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
- 投資家/専門家:
 - 投資家:岩谷渉平氏／野村裕之氏(株式会社 かんぽ生命保険)／和田正嗣氏(みずほ証券株式会社)／井浦広樹氏(りそなアセットマネジメント)
 - 専門家:今田克司氏(一般財団法人 社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブ)／須藤奈応氏(Impact Frontiers)

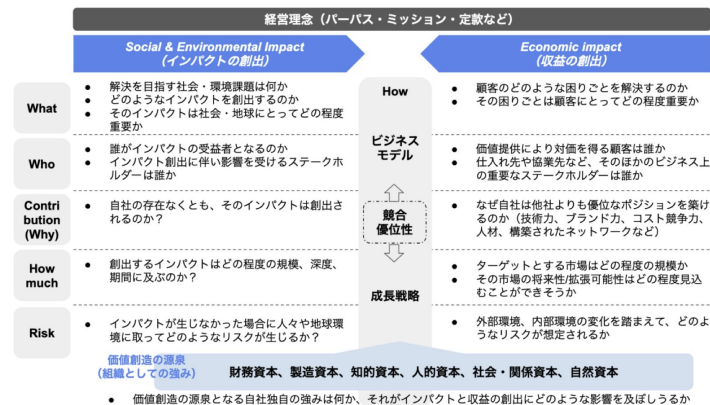
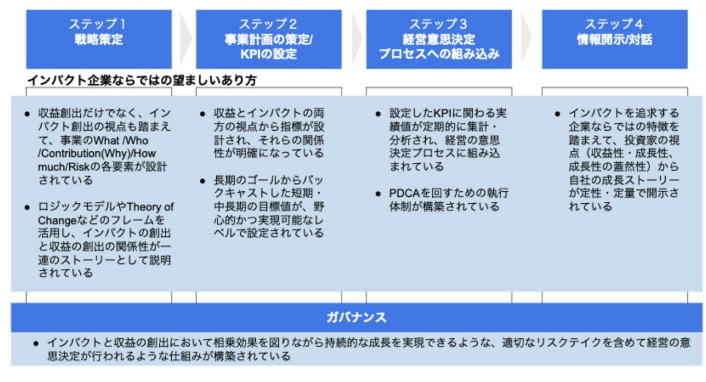
◆第2弾

- 日時:2025年3月
- 参加企業:
 - 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
- 投資家/専門家:
 - 投資家:Ed Whitten氏(ベイリーギフォード社)／Henk Jonker氏(トリオドス・インベストメント・マネジメント社)／岩谷渉平氏(アセットマネジメントOne株式会社)
 - 専門家:今田克司氏(一般財団法人社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブ)

【ワークショップの進め方】

- 参加企業は、事前に**ガイダンスのフレームワークに沿ってインパクト戦略等について資料作成し、提出**。
- Day 1として、企業のプレゼン、企業と投資家・専門家間における**対話**を行い、投資家・専門家から企業へ**フィードバック**を行う
- Day2として、**振り返りと学びの共有**を行う

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



ガイダンスの活用について

- 当ガイダンスに記載されたフレームワークを活用することで、企業の社内の関係者間や、企業と投資家間で、**情報の整理が進み、建設的な議論**が可能になった
- 社内で当たり前となっている論理や思い込んでいる**制約を一度外して、フラット**に投資家やステークホルダーの視点でインパクトや事業との接続について再考し深めるポイントがないかを発見するツールになる

IMMの実践について

- ミッション・パーパスなどの**企業の理念と整合した一貫性**のあるインパクト測定・マネジメント(IMM)が重要
- ポジティブな新しい社会的価値の創造に関わるインパクトは計測がしにくいため、定量化には最大限努力をして開示を行う必要があるが、**定性的なストーリー**でわかりやすく説明することも重要
- **明確に定義されたアウトカム (well-defined outcome)**が重要。数多くのアウトカムの中でしっかりと追求すべきアウトカムを明確にする必要がある

8

企業規模の違いによる課題感の差について

- 複数のビジネスを展開する大企業では、すべてを一つにまとめて描くことは難しく、逆に複数に分けて描くと複雑で分かりにくくなるため、情報整理に課題がある
- 急成長を前提とするスタートアップでは、戦略や指標の更新タイミングが課題

開催日時	Day1:2025年12月15日(月) 9:00-13:00 Day2:2025年12月19日(金) 11:00-13:00 ※上記時間は参加企業数等によっては早く終了するなど変更になる可能性があります。
参加者	企業3-4社:以下の参加条件に合致する企業を募集。必要に応じて選考を行い、参加者を決定 ● インパクト創出を志向する未上場および上場済みの企業 ※参加企業の判断次第で、当社のIMMを伴走支援しているような非上場株投資家等のオブザーブ参加も可(最大1企業あたりオブザーバー含めて3名まで) 上場株投資家/IMM等専門家: ● 伊井 哲朗 様(コモンズ投信株式会社 代表取締役社長 兼 最高運用責任者) ● 井浦 広樹 様(りそなアセットマネジメント株式会社 株式運用部 チーフ・ファンド・マネージャー 責任投資部 チーフ・インパクトマネジメント・オフィサー) ● 岩谷 渉平 様 ● 須藤 奈応 様(Impact Frontiers ディレクター) ● 芹沢 健自 様(大和証券株式会社 サステナビリティ・ソリューション推進部 副部長)
開催者	GSG Impact JAPAN National Partner主催 社会変革推進財団(SIIF)インパクトエコノミーラボ事務局 <lab@siif.or.jp>

開催日時	Day1:2026年2月9日(月)と2月10日(火) 各回16:00～18:00 ※2日開催 Day2:2026年2月19日(木) 16:00～18:00 ※上記時間は参加企業数等によっては早く終了するなど変更になる可能性があります。
参加者	企業3-4社:以下の参加条件に合致する企業を募集。必要に応じて選考を行い、参加者を決定 ● インパクト創出を志向する未上場および上場済みの企業 ※参加企業の判断次第で、当社のIMMを伴走支援しているような非上場株投資家等のオブザーブ参加も可 (最大1企業あたりオブザーバー含めて3名まで) 上場株投資家/IMM等専門家: ● Ed Whitten 様 (Impact Director, Positive Change, Baillie Gifford&Co.) ● ※他、海外投資家および専門家 調整中、変更可能性あり
開催者	GSG Impact JAPAN National Partner主催 社会変革推進財団 (SIIF) インパクトエコノミーラボ事務局 <lab@siif.or.jp>

(期日まで)

- 事前課題の提出・ガイダンスの4つのステップに沿って検討した結果をプレゼン資料として作成し、提出

(当日 Day1)

- イン트로ダクション(10分)
- 企業によるプレゼン(各社10分)
- 投資家・専門家との対話及びフィードバック(各社45分)

(当日 Day2)

- イン트로ダクション(5分)
- ワークショップ全体の振り返り(90分)
- 参加者から一言ずつ挨拶(15分)
- 事務局からのお知らせ & クロージング(10分)

事前課題

- ガイドンスのステップ1-3で提示されたフレームワークに基づき自社のインパクトと事業活動の関連性、指標を整理したもの
※次章以降で詳細
- 会社概要/事業概要資料(いわゆる会社案内のようなものを添付いただければ良いです)

当日のプレゼン資料

- ガイドンスのステップ4で提示された「開示されることが望ましい情報」を含めたプレゼンテーション資料(形式は問わず)

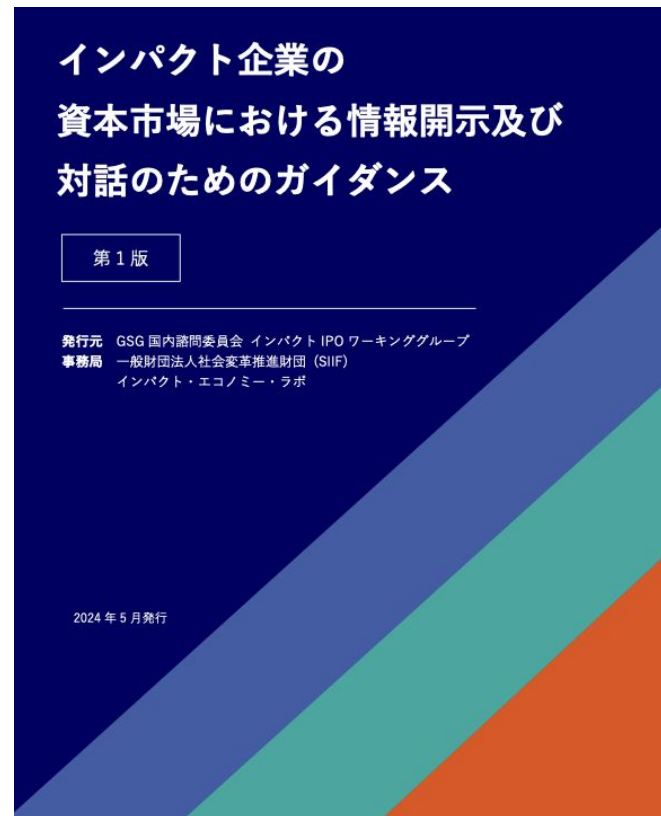
WS開催の3営業日前までに提出

申請フォームにご記入の上、送信ください
【提出期限 第3弾 2025/11/21 17:00】
【提出期限 第4弾 2026/1/16 17:00】



1. 12:00-12:20 ワークショップ開催の背景と目的
2. 12:20-12:45 「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」の概要
3. 12:45-13:00 Q&A

ガイダンスの概要



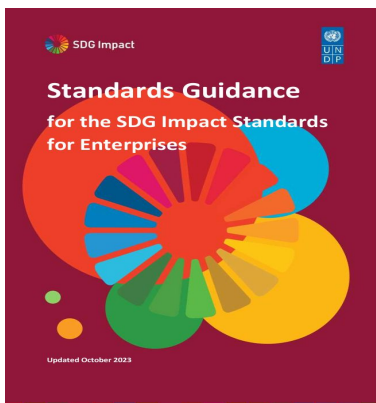
背景

- 持続可能な社会の実現に向けた社会・環境課題解決の重要性の高まり
- 課題解決に向けて、企業による技術やビジネスモデルのイノベーションが必要不可欠
- 一方で、事業成長を伴いながら、社会的・環境的インパクトの創出を意図するインパクト企業が、資本市場を活用し、持続的な企業価値の向上を図ろうとする際には様々な課題が存在
 - 多様な思想や戦略を持つ投資家との対峙
 - インパクトの評価に関わる視点やツール、建設的な対話に寄与する情報開示のあり方などが、未だ発展途上の段階
 - 上場前後のプロセスにおけるインパクト企業の経営マネジメントに社会・環境課題の解決によるインパクト創出の観点を組み込むことについてのガイダンスは確認されていない

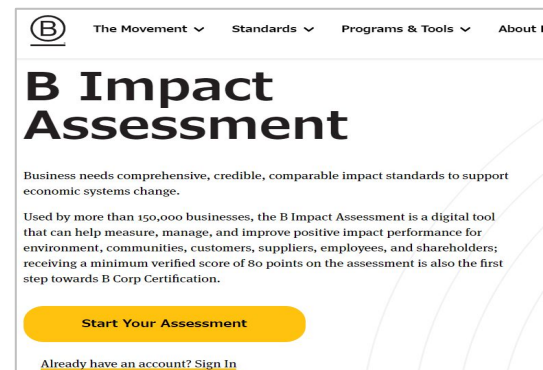
- 本事務局が把握する限り、企業向けガイダンスとしては、サステナビリティ情報開示に関するものは多いが、製品・サービスを通じてポジティブな社会的環境的インパクトを創出していくための**インパクト測定・マネジメント(IMM※)**に関するものは**限定的**。
- IMMに関するものであっても、**上場前後のプロセスにおける、インパクト企業の経営マネジメントや、資本市場との対話に寄与する情報開示に着目したガイダンスはまだ少ない**。

※IMM (Impact Measurement & Management)、インパクト測定・マネジメントとは、事業が社会的課題の解決に及ぼす正負のインパクトを定量・定性的に測定し、測定結果に基づいて事業改善や意思決定を行うことを通じて、正のインパクトの向上、負のインパクトの低減を目指す日々のプロセス

【IMMに関する企業向けガイダンスの例】



企業・事業体向けSDGインパクト基準
UNDPが開発をした、企業等が、持続可能で責任ある事業運営8DGsに対する積極的な貢献を、組織体制および意思決定に組み込むための基準
<https://sdgimpact.undp.org/enterprise.html>



B Impact Assessment (BIA) :

企業等が、環境、コミュニティ、顧客、サプライヤー、従業員、株主に対して与える正のインパクトを測り、管理をし、向上させるためのオンライン評価ツール。B Corp認証を取得する際には、BIAの結果が80点以上であることが必要。

<https://www.bcorporation.net/en-us/programs-and-tools/b-impact-assessment/>

目的

インパクト企業が未上場の段階から、上場を経て、上場後も
インパクトを創出しながら持続的な企業価値向上を実現できるよう、
インパクト企業と投資家をはじめとする資本市場の関係者との間において、
情報開示等を通じて共通理解を醸成し、
建設的な対話を促すこと

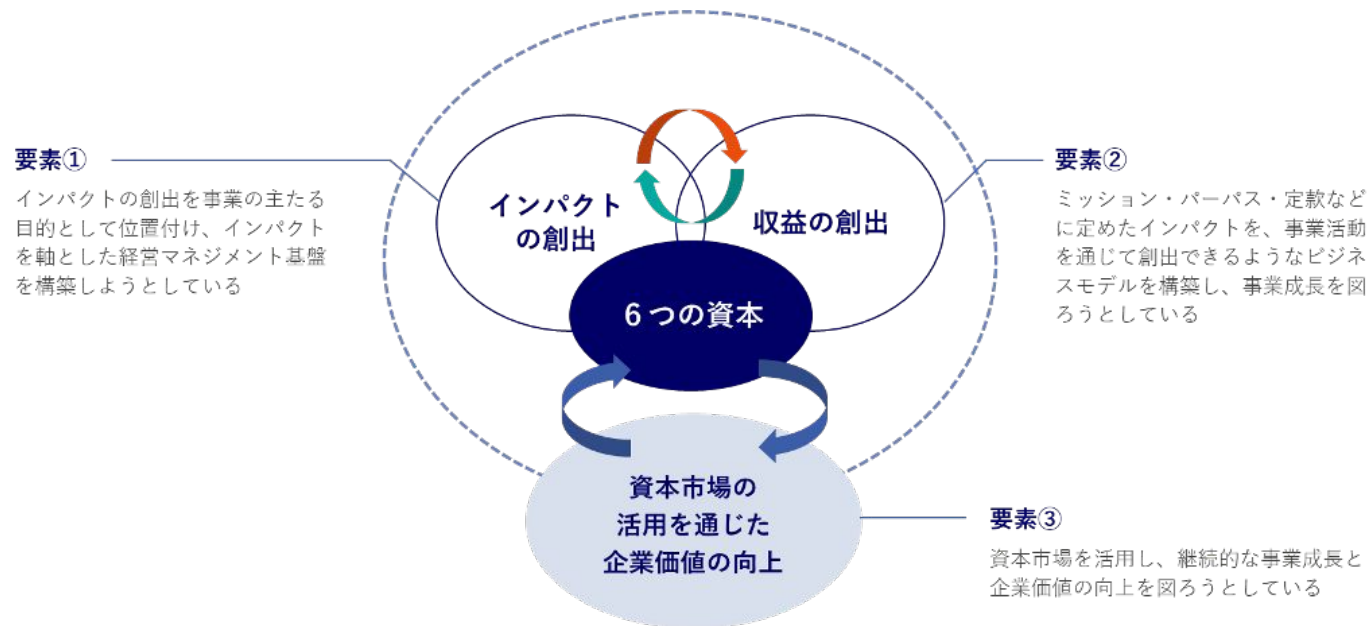
対象

- 3つの意図を持つインパクト企業
 - インパクトの創出
 - 収益の創出
 - 資本市場を活用し、投資家との建設的な対話を通じた企業価値の持続的な向上
- 投資家をはじめとする資本市場の関係者

位置付け

- インパクト企業が参照しうるものとして作成
- 本ガイダンスに基づく開示を行う場合には、開示文書等においてその旨を明記することを推奨
- 4つのステップについて継続的に取り組みを行う過程で上場を実現する場合を「インパクトIPO」と称し、本ガイダンスに基づく「インパクトIPO」を行った場合には、開示文書等においてその旨を明記することを推奨

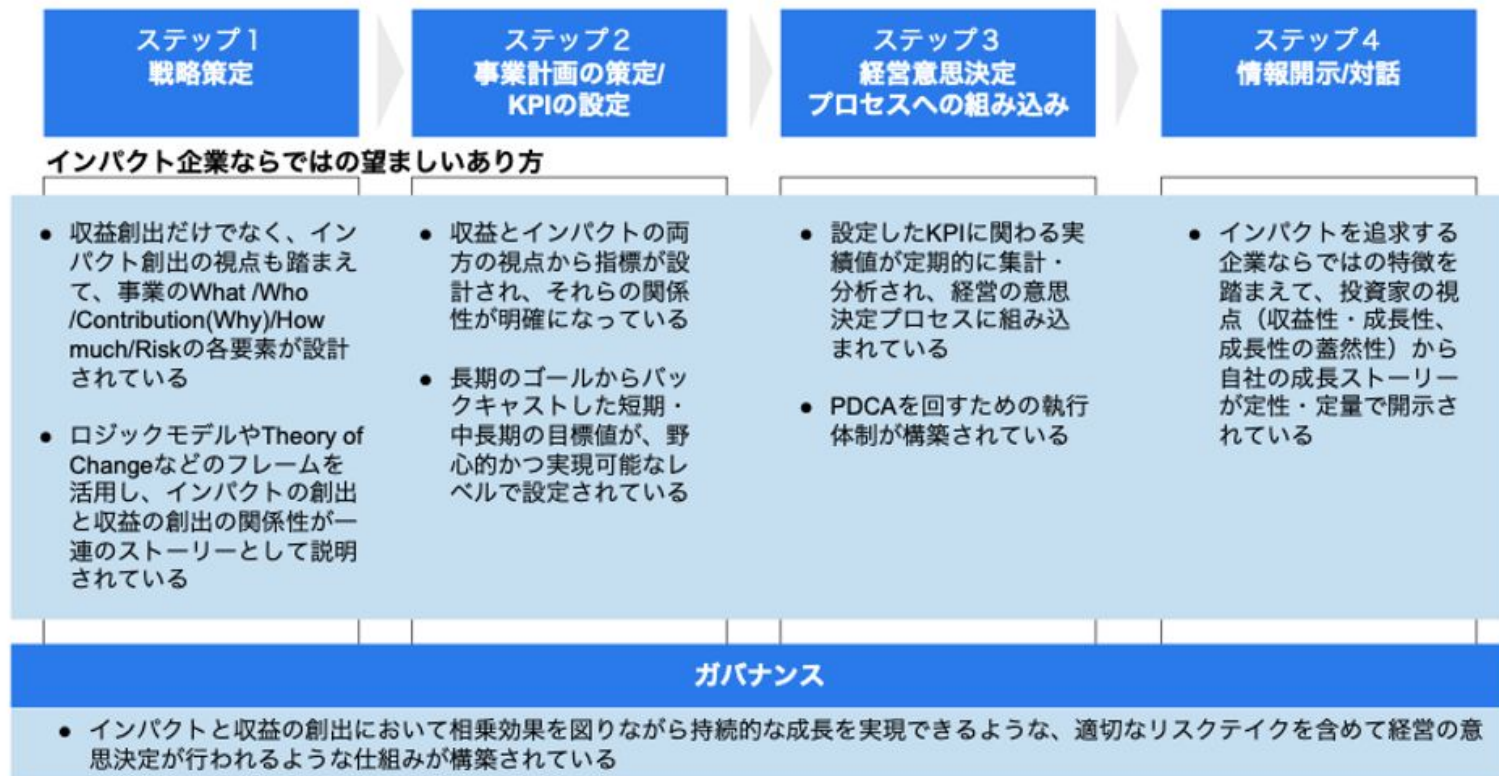
- 本ガイダンスは、インパクト企業が上場前から上場後の一連の過程において、「**ポジティブ・フィードバック・ループ**」を加速させるための戦略策定から情報開示／対話までの4つのステップを、同企業や資本市場関係者が取り組みを進める際に参照しうるものとして作成
- ポジティブ・フィードバック・ループとは、資本市場からの評価を高めながら企業価値の向上を実現し、それがさらにインパクトの創出や収益の創出に繋がり、持続的な成長を可能とする循環のことを示す



ポジティブ・フィードバック・ループを加速させる4つのステップ

- IMMの概念を企業の経営マネジメントにおいてどのように捉えて実践していくかを示したもの
- 仮説検証を繰り返し継続的にブラッシュアップされることを想定

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



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

ステップ1 戦略策定

ステップ2 事業計画の策定 / KPIの設定

ステップ3 経営意思決定 プロセスへの組み込み

ステップ4 情報開示/対話

インパクト企業ならではの望ましいあり方

- 収益創出だけでなく、インパクト創出の視点も踏まえて、事業のWhat /Who /Contribution(Why)/How much/Riskの各要素が設計されている
- ロジックモデルや Theory of Changeなどのフレームを活用し、インパクトの創出と収益の創出の関係性が一連のストーリーとして説明されている

- 収益とインパクトの両方の視点から指標が設計され、それらの関係性が明確になっている
- 長期のゴールからバックキャストした短期・中長期の目標値が、野心的かつ実現可能なレベルで設定されている

- 設定したKPIに関わる実績値が定期的に集計・分析され、経営の意思決定プロセスに組み込まれている
- PDCAを回すための執行体制が構築されている

- インパクトを追求する企業ならではの特徴を踏まえて、投資家の視点(収益性・成長性、成長性の蓋然性)から自社の成長ストーリーが定性・定量で開示されている

ワークショップで
実践いただく内容

ガバナンス

- インパクトと収益の創出において相乗効果を図りながら持続的な成長を実現できるような、適切なリスクテイクを含めて経営の意思決定が行われるような仕組みが構築されている

収益性・成長性

持続的な成長の
蓋然性

開示されることが望ましい要素	具体的な開示項目
①対象とする社会・環境課題の動向（TAM の規模等を含む）と創出を意図するインパクト	● 対象とする社会・環境課題はどの程度の規模感なのか？（エリア、時間軸、対象となる産業のセグメント等） ● 対象とする社会・環境課題は、どの程度深刻であり、グローバルで解決に向けて、官民においてどのような取り組みが行われているのか？ ● 対象とする社会・環境課題を解決し、どのようなインパクトの創出を意図しているのか？（STEP1 の戦略策定にて検討した 5 つの視点から創出を意図するインパクトについて具体的に表現）
②成長戦略（TAM の拡張可能性を含む）	● 最終的に創出したいインパクトゴールに向けて、短期・中長期ではどのようなインパクトの創出（＝アウトカム）を目指しているのか？ ● 短期・中長期でどのようなインパクトに関わる KPI を設定しており、現時点でどの程度実績を計測できているのか？またそれらの KPI は収益に関わる KPI とどのように関連しているのか？ ● 短期・中長期のアウトカムの創出に向けて、具体的にどのようなアクションを実行していくのか？ ● これまでにない市場を形成していくことができる可能性や、TAM 自体の拡張可能性をどの程度見込めるか？

収益性・成長性

持続的な成長の
蓋然性

③ 自社の競争力の源泉を裏付ける定量情報

- 6つの資本（財務資本、製造資本、知的資本、人的資本、社会・関係資本、自然資本）の観点から、自社の競争優位の源泉となっている要素は何か？それはどのような裏付けとともに強みであると言えるか？
- 自社の競争優位の源泉は、財務的価値にどのようなポジティブな影響を及ぼしうると考えているか？ ※下記＜参考④＞
- 自社の創出したインパクトが、どのように自社の6つの資本（競争力の源泉）に影響を及ぼし、収益の創出や事業の成長に寄与しているのか？（可能な限り定量的なデータを用いて関連性を説明）

④ リスク・機会のマネジメント方針

- 自社が意図するポジティブなインパクトを拡大する過程で、自社が意図しないネガティブなインパクトとしてどのようなものが想定されるか？
- またそれらのネガティブなインパクトに対して、自社はどのようにリスクとして認知し、マネジメントしていくか？
- 自社が解決を目指す社会・環境課題の動向を、定期的に把握しリスクや機会の評価を行うための仕組みをどのように構築しているか？

⑤ ステークホルダーの全体像とガバナンスに対する考え方

- 自社が解決を目指す社会・環境課題に関与するステークホルダーと、各者への提供価値をどのように捉えているか？
- インパクトの創出を自社の経営の意思決定プロセスや意思決定機関にどのように反映しているか？ ※ステップ3及び「ガバナンス」を参照

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

ステップ1 戦略策定

ステップ2 事業計画の策定 / KPIの設定

ステップ3 経営意思決定 プロセスへの組み込み

ステップ4 情報開示/対話

インパクト企業ならではの望ましいあり方

- 収益創出だけでなく、インパクト創出の視点も踏まえて、事業のWhat /Who /Contribution(Why)/How much/Riskの各要素が設計されている
- ロジックモデルや Theory of Changeなどのフレームを活用し、インパクトの創出と収益の創出の関係性が一連のストーリーとして説明されている

- 収益とインパクトの両方の視点から指標が設計され、それらの関係性が明確になっている
- 長期のゴールからバックキャストした短期・中長期の目標値が、野心的かつ実現可能なレベルで設定されている

- 設定したKPIに関わる実績値が定期的に集計・分析され、経営の意思決定プロセスに組み込まれている
- PDCAを回すための執行体制が構築されている

- インパクトを追求する企業ならではの特徴を踏まえて、投資家の視点(収益性・成長性、成長性の蓋然性)から自社の成長ストーリーが定性・定量で開示されている

より良い対話のためには、戦略の明確化が最も重要

ガバナンス

- インパクトと収益の創出において相乗効果を図りながら持続的な成長を実現できるような、適切なリスクテイクを含めて経営の意思決定が行われるような仕組みが構築されている

STEP1
戦略
策定

経営理念(パーパス・ミッション・定款など)

Social & Environmental Impact
(インパクトの創出)

Economic impact
(収益の創出)

What

- 解決を目指す社会・環境課題は何か
- どのようなインパクトを創出するのか
- そのインパクトは社会・地球にとってどの程度重要か

How

- 顧客のどのような困りごとを解決するのか
- その困りごとは顧客にとってどの程度重要か

Who

- 誰がインパクトの受益者となるのか
- インパクト創出に伴い影響を受けるステークホルダーは誰か

ビジネスモデル

- 価値提供により対価を得る顧客は誰か
- 仕入れ先や協業先など、そのほかのビジネス上の重要なステークホルダーは誰か

Contribution
(Why)

- 自社の存在なくとも、そのインパクトは創出されるのか？

競争優位性

- なぜ自社は他社よりも優位なポジションを築けるのか(技術力、ブランド力、コスト競争力、人材、構築されたネットワークなど)

How much

- 創出するインパクトはどの程度の規模、深度、期間に及ぶのか？

成長戦略

- ターゲットとする市場はどの程度の規模か
- その市場の将来性/拡張可能性はどの程度見込むことができそうか

Risk

- インパクトが生じなかった場合に人々や地球環境に取ってどのようなリスクが生じるか？

- 外部環境、内部環境の変化を踏まえて、どのようなリスクが想定されるか

価値創造の源泉
(組織としての強み)

財務資本、製造資本、知的資本、人的資本、社会・関係資本、自然資本

- 価値創造の源泉となる自社独自の強みは何か、それがインパクトと収益の創出にどのような影響を及ぼしうか

STEP1
戦略
策定

経営理念(パーパス・ミッション・定款など)

Social & Environmental Impact
(インパクトの創出)

Economic impact
(収益の創出)

What

- 解決を目指す社会・環境課題は何か
- どのようなインパクトを創出するのか
- そのインパクトは社会・地球にとってどの程度重要か

Who

- 誰がインパクトの受益者となるのか
- インパクト創出に伴い影響を受けるステークホルダーは誰か

Contribution
(Why)

- 自社の存在なくとも、そのインパクトは創出されるのか？

How
much

- 創出するインパクトはどの程度の規模、深度、期間に及ぶのか？

Risk

- インパクトが生じなかった場合に人々や地球環境に取ってどのようなリスクが生じるか？

How

ビジネスモデル

競争
優位性

成長戦略

- 顧客のどのような困りごとを解決するのか
- その困りごとは顧客にとってどの程度重要か

- 価値提供により対価を得る顧客は誰か
- 仕入れ先や協業先など、そのほかのビジネス上の重要なステークホルダーは誰か

- なぜ自社は他社よりも優位なポジションを築けるのか(技術力、ブランド力、コスト競争力、人材、構築されたネットワークなど)

- ターゲットとする市場はどの程度の規模か
- その市場の将来性/拡張可能性はどの程度見込むことができそうか

- 外部環境、内部環境の変化を踏まえて、どのようなリスクが想定されるか

価値創造の源泉
(組織としての強み)

財務資本、製造資本、知的資本、人的資本、社会・関係資本、自然資本

- 価値創造の源泉となる自社独自の強みは何か、それがインパクトと収益の創出にどのような影響を及ぼしうるか

6つの資本	IIRC ガイドラインによる説明 ¹⁰	インパクト企業ならではの強みの例
財務資本	- 組織が製品を生産し、サービスを提供する際に利用可能な資金 - 借入、株式、助成などの資金調達によって獲得される、又は事業活動若しくは投資によって生み出された資金	● インパクト志向の投資家や、長期視点の投資家からの安定した資金の確保
製造資本	製品の生産又はサービス提供に当たって組織が利用できる製造物（自然物とは区別される）。以下を含む： - 建物 - 設備 - インフラ（道路、港湾、橋梁、廃棄物及び水処理工場など） 製造資本は一般に他の組織によって創造されるが、報告組織が販売目的で製造する場合や自ら使用するために保有する資産も含む。	● サプライチェーンや生産設備に関わる優位性 （例えば、通常の製品をより環境負荷の少ない形で製造できるような製造設備やインフラを開発した場合などは、その製造資本自体が競争優位性となり得る）
知的資本	組織的な、知識ベースの無形資産。以下を含む： - 特許、著作権、ソフトウェア、権利及びライセンスなどの知的財産権 - 暗黙知、システム、手順及びプロトコルなどの「組織資本」	● 自社独自の技術やノウハウ・経験知 ● 研究開発体制、機関等 （例えば、自社独自の革新的な技術の開発により大幅に環境負荷を軽減できるソリューションを開発できたり、よりインパクトの拡大を図ることができる場合は、それが参入障壁となり、競争優位性になり得る）

6つの資本	IIRC ガイドラインによる説明 ¹⁰	インパクト企業ならではの強みの例
人的資本	人々の資格、能力、経験およびイノベーションへの動機付け。以下を含む： - 組織ガバナンス・フレームワーク、リスク管理アプローチ及び倫理的価値への同調と支持 - 組織の戦略を理解し、開発し、実践する能力 - 商品及びサービスを改善するために必要なロイヤリティ及び動機付け。組織をリード、管理、協働する能力を含む。	● 人材採用、人材育成、多様・多様な人材やエンゲージメント等に関わる優位性
自然資本	組織の過去、現在、将来の成功の基礎となる物・サービスを提供する全ての再生可能及び再生不可能な環境資源及びプロセス。以下を含む： - 空気、水、土地、鉱物及び森林 - 生物多様性、生態系の健全性	● 自社のビジネスモデルそのものをもたらす優位性（環境負荷を低減した形で従来と同等あるいはそれ以上のサービスや商品を提供できるなど） ● 自社の商品・サービスの提供を通じた CO2 排出量や環境負荷の低減効果等

6つの資本	IIRC ガイドラインによる説明 ¹⁰	インパクト企業ならではの強みの例
社会・関係資本	個々のコミュニティ、ステークホルダー・グループ、その他のネットワーク内、又はそれらの間に形成される機関や関係性。さらに、各人及び社会のウェルビーイングを高めるための情報を共有する能力。以下を含む： - 共有された規範、共通の価値観や行動様式 - 主要なステークホルダーとの関係性、及び組織が外部のステークホルダーとの間で構築してきた信頼と、保持に努めようとする意思 - 組織が構築してきたブランド及び評判に関連する無形資産 - 組織が事業を営むことについての社会的許諾（ソーシャル・ライセンス）	● 顧客・受益者、社会・環境課題の解決に資する関係者、取引先、地域住民等様々なステークホルダーとの協働を通じて構築された信頼、関係性 ● 自社だけでなく他社や公的機関・研究機関にとっても有用な情報を広く共有していく行動や能力 （「有用な情報」とは例えば、社会・環境課題の実態に関する情報、解決がなされた際に創出するアウトカムに関する情報、自社の取り組みを通じて蓄積された知見やノウハウなどに関する情報などが相当する。これらの情報を積極的に共有することは、業界全体、あるいは広義でのコミュニティ全体にとっての価値となり、結果として TAM の拡張可能性や自社の事業成長の加速にもつながる競争優位性となり得る要素となる） ● 自社のパーパスやミッションに根差した一貫性のある行動やコミュニケーションによって蓄積されたブランド価値や評判

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

ステップ1 戦略策定

インパクト企業ならではの望ましいあり方

- 収益創出だけでなく、インパクト創出の視点も踏まえて、事業のWhat /Who /Contribution(Why)/How much/Riskの各要素が設計されている
- ロジックモデルや Theory of Changeなどのフレームを活用し、インパクトの創出と収益の創出の関係性が一連のストーリーとして説明されている

ステップ2 事業計画の策定 / KPIの設定

- 収益とインパクトの両方の視点から指標が設計され、それらの関係性が明確になっている
- 長期のゴールからバックキャストした短期・中長期の目標値が、野心的かつ実現可能なレベルで設定されている

戦略をクリアにしたら
目標値に落とし込む

ステップ3 経営意思決定 プロセスへの組み込み

- 設定したKPIに関わる実績値が定期的に集計・分析され、経営の意思決定プロセスに組み込まれている
- PDCAを回すための執行体制が構築されている

ステップ4 情報開示/対話

- インパクトを追求する企業ならではの特徴を踏まえて、投資家の視点(収益性・成長性、成長性の蓋然性)から自社の成長ストーリーが定性・定量で開示されている

ガバナンス

- インパクトと収益の創出において相乗効果を図りながら持続的な成長を実現できるような、適切なリスクテイクを含めて経営の意思決定が行われるような仕組みが構築されている

STEP2
KPIの設定

インパクトの視点

収益の視点

Goal

A: 事業を通じて最終的に目指すインパクトゴール、社会・環境課題を表すようなマクロ的な指標
(例: 医療費、CO2排出量など)

A': 長期経営計画で描く財務視点での目標
(例: 2050年にグローバルシェアxx%以上を獲得する
..など)

KGI*

B: マクロデータを一段階具体化した、自社のもたらす中期的なアウトカムを示す指標
(例: 疾病患者数、クリーンエネルギー発電量など)

B': 中期経営計画に落とし込まれた直近3-5年の目標
(例: 2030年までに海外売上xxx億..など)

事業活動に関わる
KPI*

C: 中期のアウトカムにつながるインパクトのドライバーとなる指標
(例: 肥満患者における生活習慣の改善者数、再生可能エネルギー採用拠点数)

C': 中期の財務目標達成につながる収益のドライバーとなる指標
(例: xxエリアにおける顧客リーチ数xx人以上..など)

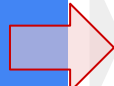
経営基盤に関わる
KPI*

D: 主に6つの資本に集約されるような自社の強み・基盤を測る指標
(例: 女性管理職比率、従業員エンゲージメント率..など)

※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

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

ステップ1 戦略策定



ステップ2 事業計画の策定 / KPIの設定



ステップ3 経営意思決定 プロセスへの組み込み

ステップ4 情報開示/対話

インパクト企業ならではの望ましいあり方

- 収益創出だけでなく、インパクト創出の視点も踏まえて、事業のWhat /Who /Contribution(Why)/How much/Riskの各要素が設計されている
- ロジックモデルや Theory of Changeなどのフレームを活用し、インパクトの創出と収益の創出の関係性が一連のストーリーとして説明されている

- 収益とインパクトの両方の視点から指標が設計され、それらの関係性が明確になっている
- 長期のゴールからバックキャストした短期・中長期の目標値が、野心的かつ実現可能なレベルで設定されている

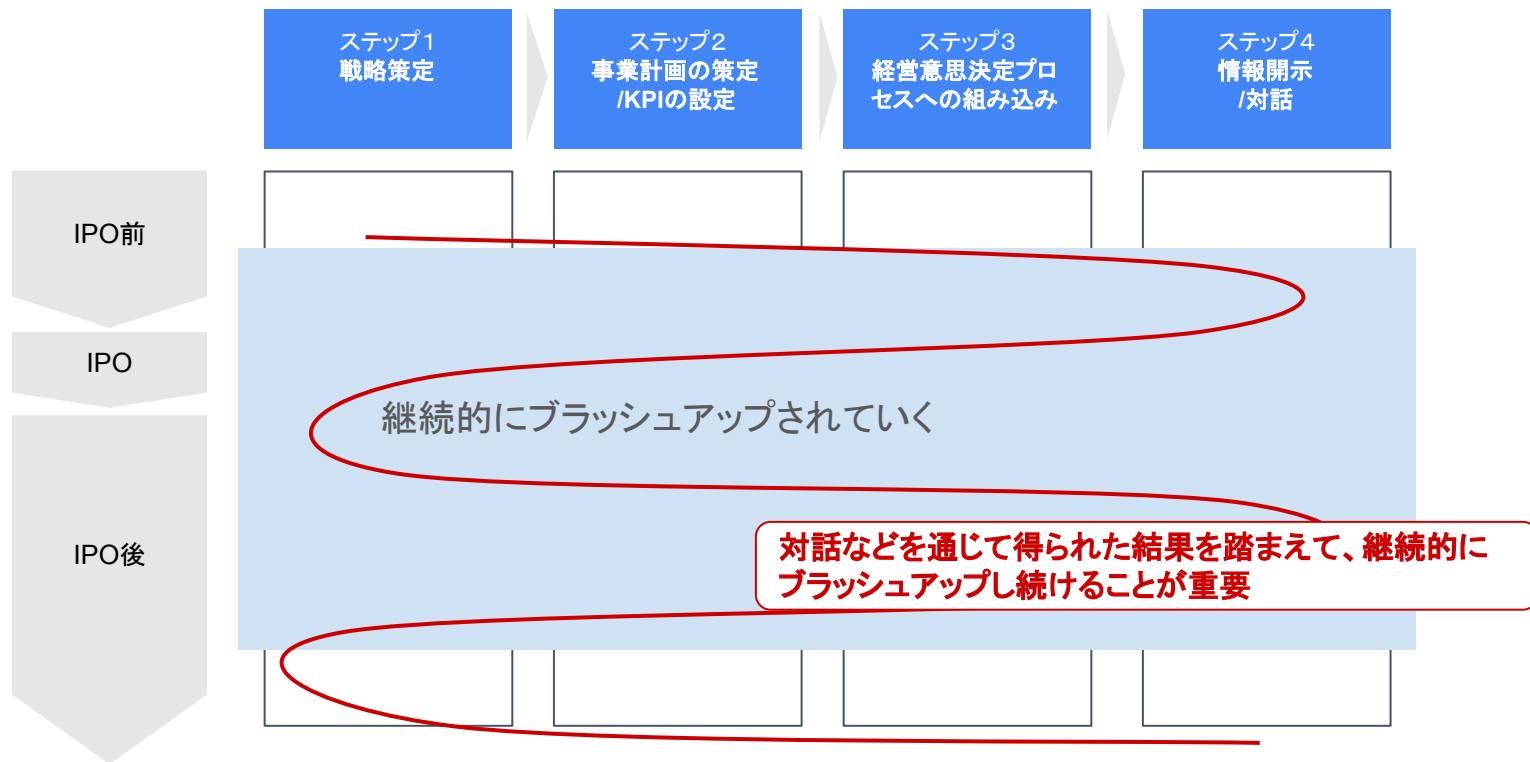
- 設定したKPIに関わる実績値が定期的に集計・分析され、経営の意思決定プロセスに組み込まれている
- PDCAを回すための執行体制が構築されている

- インパクトを追求する企業ならではの特徴を踏まえて、投資家の視点(収益性・成長性、成長性の蓋然性)から自社の成長ストーリーが定性・定量で開示されている

**経営の意思決定のサイクル
に組み込み、運用し続ける**

ガバナンス

- インパクトと収益の創出において相乗効果を図りながら持続的な成長を実現できるような、適切なリスクテイクを含めて経営の意思決定が行われるような仕組みが構築されている



1. 12:00-12:20 ワークショップ開催の背景と目的
2. 12:20-12:45 「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」の概要
3. 12:45-13:00 Q&A

Q. インパクト開示について検討中の段階であり、まだ開示済みというわけではないのですが、参加可能でしょうか。

A. インパクトの創出を事業の主たる目的とし、継続的な事業成長を目指している企業様であれば、現時点でインパクト情報の開示や、ガイダンスで示した4つのステップに基づくIMM（インパクト測定・マネジメント）を実施していなくても、今後取り組むご意向がある場合にはご応募いただけます。

なお、応募数が定員を上回った場合には、申込時にご記入いただくアンケート内容等を参考に、参加企業を選考させていただく場合がございます。あらかじめご了承ください。

Q. ワークショップに参加することでの成果、他社の成功事例を知りたいです。

A. ワークショップ参加後のアンケートでは、多くの方より「次回も参加したい」とご回答いただきました。主な理由としては、継続的な対話を通じて最新の動向や事例、投資家の視点に触れ、自社の取り組みをブラッシュアップできる点が挙げられます。実際に、投資家から得た具体的なフィードバックを参考に、サステナビリティ報告書やインパクトレポートなどの開示内容を見直された企業や、ガイダンスで示された多角的な視点に基づき丁寧な対話を重ねることで、インパクト志向・非志向の両投資家から企業価値に対する理解と共感を深める感触を得られたという声も寄せられています。

Q. ワークショップで想定されている議論内容および水準を中心に伺いたいです。

A. ワークショップでは、ガイダンスの内容を参考にしながら、投資家の皆さまから企業へのご質問をいただきます。具体的な議論内容の一例につきましては、[ワークショップ第一弾開催報告](#)、[ワークショップ第二弾開催報告](#)、[詳細報告](#)をGSG Impact JAPANのウェブサイトにてご紹介しておりますので、ぜひご覧ください。

Q. 現在の市場環境の中で、どのような投資家がどれくらいの深さでIMMを重要視されているのか、肌感覚を学びたいです。

A. まさに、ワークショップにご参加いただくことで、上場株インパクト投資家が、御社事業について具体的にどの深さでのIMMを重視しているのかなどの具体的な投資家の視点に触れていただくことができます。

Q. 上場前後における実践的な現場レベルの課題があれば教えて欲しいです。

A. 例えば、特にスタートアップ企業の場合には、今後の成長段階に応じて、どのようなタイミングで戦略やKPIを更新し、どのように開示していくかについて議論がありました。投資家からは、「特に成長段階で上場を目指す場合、上場前から戦略や開示内容の変更予定をあらかじめ示しておくことで、信頼を醸成しやすいことが知られています。成長可能性資料や中期経営計画、資金使途の説明などを通じて、将来的な方向転換やシフトの見通しを事前に伝えておくことが重要です。」といったアドバイスが寄せられました。（[ワークショップ第一弾開催報告](#)より）

Q. 地域創生関連事業への活用について事例をお伺いしたい。

A. 本ガイダンスには、ガイダンスの対象とする3つの意図を持つインパクト企業に限定せずに、ガイダンス本文のステップ4を進めるにあたり、参考となる可能性がある開示を掲載しています。その中には、地方創生に関連する事業の例も含まれていますので、ご参考にさせていただきます。

なお、本WSは、特定の社会環境課題分野にフォーカスをするものではありません。

申請フォームにご記入の上、送信ください
【提出期限 第3弾 2025/11/21 17:00】
【提出期限 第4弾 2026/1/16 17:00】

