

神奈川県
SDGs社会的インパクト評価実証事業（2020年度）

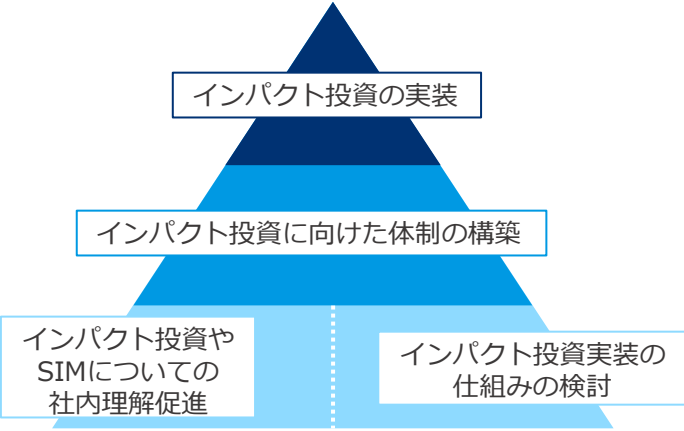
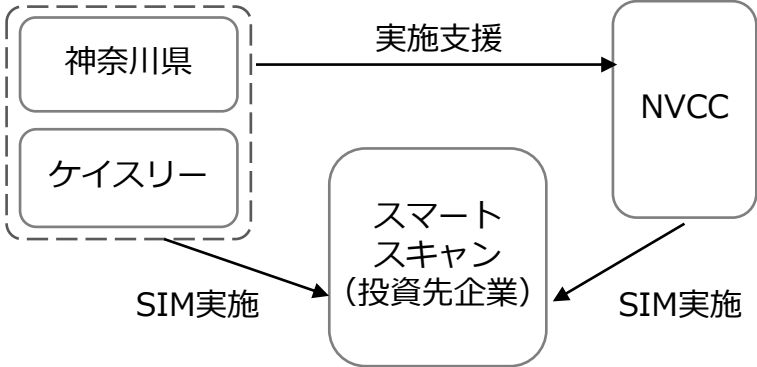
実証事業レポート（3）
＜日本ベンチャーキャピタル＞

2021年3月24日
ケイスリー株式会社

目次

1. 実証事業の概要
 2. 実施内容
 1. 理解する
 2. 実践する
 3. 活用する
 3. 成果
 4. 課題
 5. 今後の取組み
- 参考. 用語リスト

1 実証事業の概要 (1/2)

<p>背景</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・インパクト投資の検討を進めるに当たり、日本ベンチャーキャピタル（NVCC）社内のインパクト投資や社会的インパクト・マネジメント（SIM）に関する理解やノウハウが不足していた。特に、社会的価値の可視化や、それを経営に活用する社会的インパクト・マネジメントについてメリットが不明で、むしろ業務量や手間が増えるだけではというイメージが先行していた。 ・本事業へは、2019年度より関わり、研修に参加。2020年度は、自社にてSDGsインパクト・マネジメントの実証事業を実施することとなった。
<p>実証事業の狙い</p>	<p>「インパクト投資の実装」を最終的な目標とし、本年度は、そのファーストステップとして、「インパクト投資やSIMについての社内理解促進」と「インパクト投資実装の仕組みの検討」を行った。</p> 
<p>実施体制</p>	<p>実証事業ではNVCCが実施主体となり、ケースリーと神奈川県がそれを支援した。また、NVCCの投資先であるスマートスキャン株式会社に、SDGsインパクト・マネジメント実践の事例形成において、協力を得た。</p> 

1 実証事業の概要 (2/2)

<p>実施内容</p>	<p>NVCC社内での勉強会や投資先であるスマートスキャンのSIM支援の取り組みを通じて、SIMを「理解する」「実践する」「活用する」の3段階で実施した。</p> <div style="text-align: center;"> <p>理解する</p> <p>実践する</p> <p>活用する</p> </div> <p>主な中身</p> <p style="text-align: right;">(詳細:p.5-14)</p>
<p>成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> スマートスキャンが、SIM（特にロジックモデル構築）のプロセスを通じて目指す成果や長期的な事業の価値を再確認し、取締役間の共通理解を深める機会となった。 今回の実証事業の成果物は、投資先企業とインパクト投資家とのコミュニケーションの素材として活用可能性が見えた。今後スマートスキャンは、成果物を活用してさらなる資金調達に邁進する予定である。 NVCC側からは、実証事業に複数名の社員が参加し、SIMの意義の理解が広がるなど、組織内における面的な広がりが見え始めた。 <p style="text-align: right;">(詳細:p.15)</p>
<p>課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> 本実証事業では、ケースリーが中心となってスマートスキャンへのSIM支援を実施したが、今後はNVCCの投資先企業に対するSIM支援を可能にするため、自らが活用して行くことが必要である。NVCC側への実証事業の学びの落とし込みや、実施のための人材育成や体制構築が求められる。 NVCCのステークホルダー（社内人材、LP投資家など）が「社会性」も見ることの重要性に関する理解醸成を促し、今後実際にインパクト投資を実現していく基盤の構築が必要である。 <p style="text-align: right;">(詳細:p.16)</p>
<p>今後の取組み</p>	<ul style="list-style-type: none"> スマートスキャンの事例を基に、SIM実践に必要な要素やNVCCに蓄積すべきノウハウを抽出する。 インパクト投資やSIM実践に対するNVCC社内の理解を深める機会を設け、将来的な実現に向けた検討を組織的に進める。 投資業務におけるSIM活用に向けて、実現可能な運用方法を検討する。 NVCCの投資先企業において、スマートスキャンに続く事例の構築を進める。 <p style="text-align: right;">(詳細:p.17)</p>

2 実施内容（全体）

実証の目的に沿って、以下の3ステップにて実施した。

	ステップ	取り組み内容	目的
10月	理解する	NVCC社内でインパクト投資やSIMの概要を理解するための勉強会を開催 (p. 6)	<ul style="list-style-type: none">• NVCC社員がインパクト投資やSIMの<u>意義を理解する</u>• <u>関心の高い社員を巻き込む</u>
11月	実践する	NVCCの投資先のSIMを用いた経営支援 (p. 7~13)	<ul style="list-style-type: none">• 投資先へのSIMを活用した経営支援を<u>実際に経験する</u>
2月	活用する	投資先へのSIM支援事例作りの結果をNVCC社内に共有し、過去の投資案件の社会性の観点からの振り返りや、今後のインパクト投資実装に向けた取り組みについて議論する (p. 14)	<ul style="list-style-type: none">• インパクト投資実装への取り組みを今後続けるための<u>社内の仲間を増やす</u>• 将来的なインパクト投資実装の為の仕組みを検討する
3月			


2-1 実施内容（理解する）

- インパクト投資への理解を深めるため、インパクト投資の実践者を講師に迎え、NVCC社内で勉強会を開催した。

理解する

実践する

活用する

目的	将来的なインパクト投資の実践を見据えつつ、その第一歩として、インパクト投資ならびにSIMの意義・概要理解を深めること。
内容	ソーシャル・インベストメント・パートナーズ（SIP）理事の白石智哉氏をゲスト講師に迎え、インパクト投資の実践者としてVCにおけるインパクト投資の本質や意義をNVCC社員にレクチャーする。
参加者	<ul style="list-style-type: none">SIP白石氏（理事）NVCC約15名（実証担当者、会長、監査役など）神奈川県1名、ケースリー3名
結果	<p>NVCC社内からおよそ15名の投資部員が参加した。講義の後のQ&Aセッションでは、予定時間を超過するほどの質問が続き、活発な議論が交わされた。「投資パフォーマンスの観点からのインパクト投資の意義」や「インパクトレポートの作成方法」などの質問が白石氏に投げかけられた。</p> 

2-2 実施内容（実践する）－概要－

- NVCCの投資先に対するSIM活用の事例をつくるため、NVCCの投資先であるスマートスキャン株式会社の協力を得て実践を行った。

理解する

実践する

活用する

スマートスキャン株式会社

Smart Scan

概要

企業や個人に対して、自費診断の脳ドック検診サービス「スマート脳ドック」を提供するクリニックのプロデュース

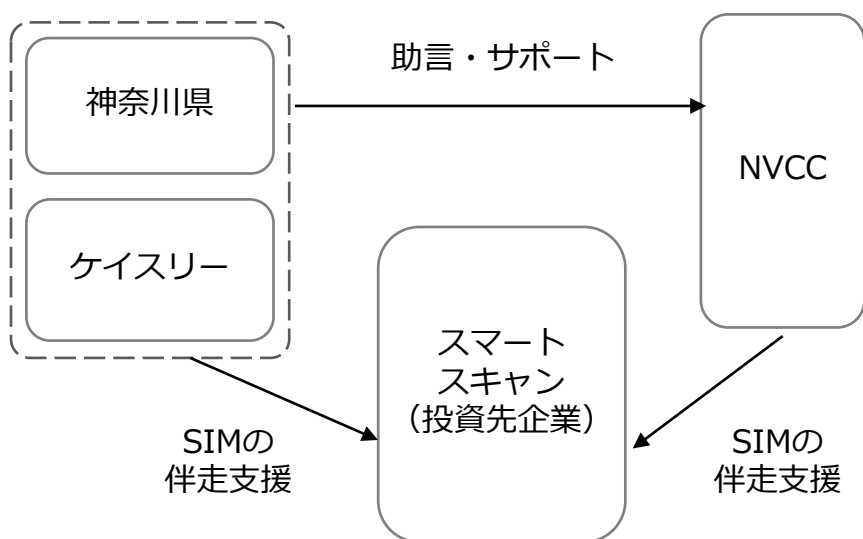
理念

全ての人が健康不安を持たずに長生きできる世界の実現

強み

- 低価格・短時間で行える脳ドック検診サービス
- 解析のための膨大な検診データの蓄積

実施体制



主な役割

神奈川県	NVCC投資先へのSIMを活用した経営支援の事例を構築するに当たり、NVCC及びスマートスキャンへの伴走支援
ケイスリー	
NVCC	投資先へのSIMを活用した経営支援の実践（事例構築）
スマートスキャン	企業価値向上に向けたSIMの実践

2-2 実施内容（実践する） – ヒアリング –

- スマートスキンのロジックモデル作成の準備として、同社経営陣に対してヒアリングを行った。

理解する

実践する

活用する

実施方法

スマートスキンに対する個別ヒアリングを、対面／オンラインで合計3時間ほど実施した。

ヒアリング対象者

- 代表取締役（Chief Executive Officer : CEO）
- Chief Financial Officer（CFO）
- Chief Medical Officer（CMO）

ヒアリング項目

- スマートスキンの概要（ビジョンやミッション、事業内容など）
- 事業対象者・関係者と、それぞれに対する提供価値
- スマートスキンの経営課題
- 本実証事業の終了（3月末）までに、SIMを通じて何を実現したいか
- スマートスキンが保持するデータの種類や量について
- 今後の体制や進め方（打ち合わせの頻度や参加者、連絡方法など）

結果

ヒアリングを通じて、スマートスキンから以下のような声を得られた。

- 我々は企業としてSDGsに強くかかわる事業に取り組んでいる。
- （本実証を通じて）プロダクトの社会的価値を可視化し、社内外との価値の共有、さらには自治体との連携など事業拡大に繋げたい。



2-2 実施内容（実践する） –ロジックモデル作成–

- スマートスキャン経営陣とNVCC担当者とともに、ロジックモデルを作成した。

理解する

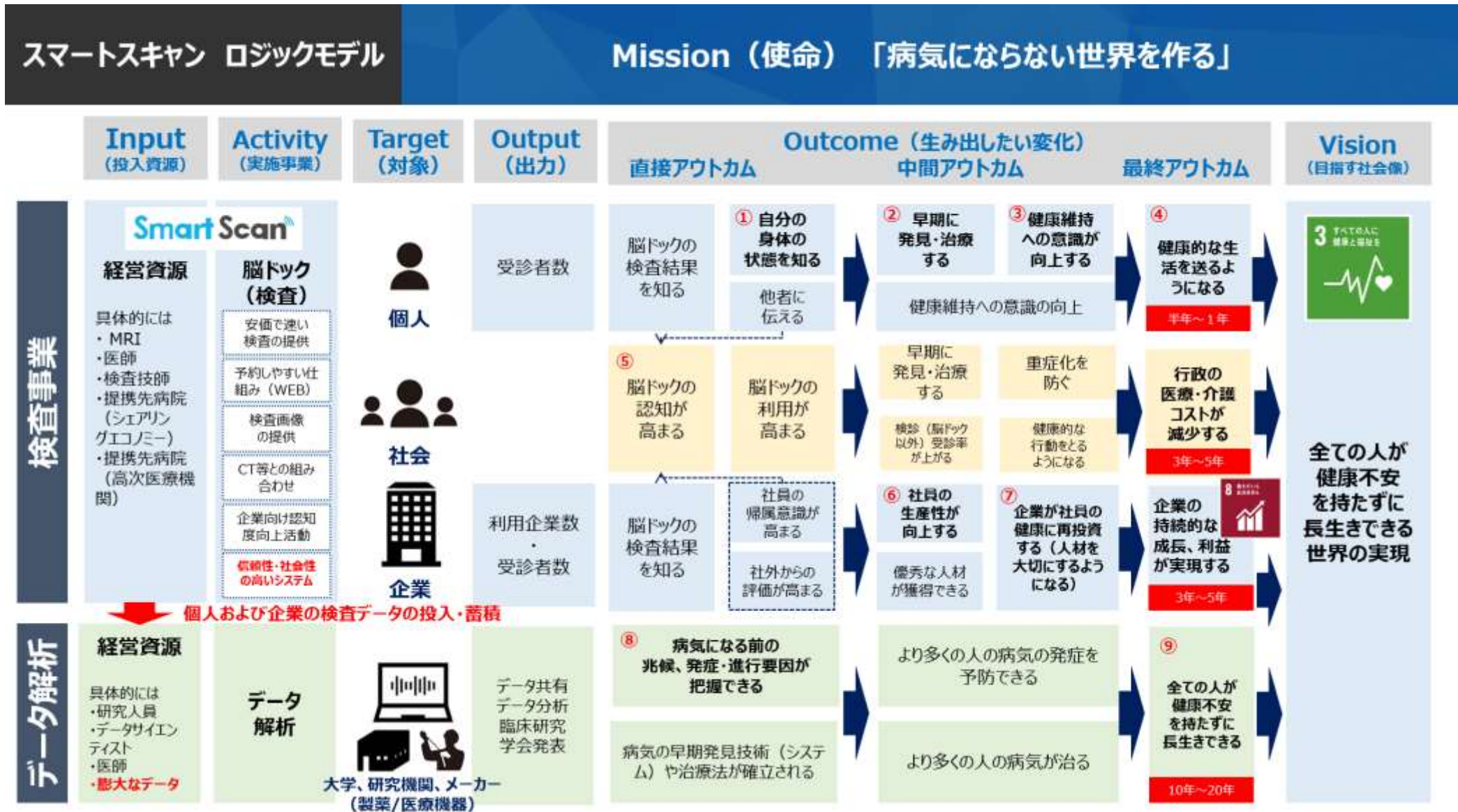
実践する

活用する

実施内容	<ul style="list-style-type: none">• スマートスキャンの事業内容について、検査事業によって蓄積されたデータを活用するデータ解析事業（中長期的な戦略）を脳ドックプロデュース事業とは別にロジックモデル内に入れて、それら事業間の関係性を整理した。また事業に関わるステークホルダーを洗い出し、多様な関係者への提供価値を整理した。• その後、バックキャスト（逆算思考）により、企業・事業のビジョンと事業活動の繋がりを整理し、そこにおいて、スマートスキャンの強みがどこにあるのかが示されるようにした。
実施方法	<ul style="list-style-type: none">• オンラインでの打ち合わせ／ワークショップを全5回実施した。• 打ち合わせ時には、オンラインホワイトボードツールのJamboardやパワーポイントの画面共有でロジックモデルを作成し共有を実施。• スマートスキャンのCEO一人でなく、他の経営陣もワークショップに参加してもらい、多面的な意見を積極的に取り入れてロジックモデルを構築・合意した。
参加者	<ul style="list-style-type: none">• スマートスキャン3名（CEO・CFO・CMO）、NVCC1名• 神奈川県1名、ケイスリー3名
声 (NVCC)	<ul style="list-style-type: none">• 社会課題解決のスタートアップは本実証のような取り組みを全てやった方が良い。• 他のスタートアップでもやると社内の意思疎通にもなるし、対外的なプレゼン能力も上がると思った。
声 (スマート スキャン)	<ul style="list-style-type: none">• ロジックモデル作成を通じて、自分が考えたものを形に落とすことができた。経営陣が考えているものをすり合わせる機会にもなった。さらにこの実証を通じてロジックを考える機会となり、プレゼンスキルがあがったと感じる。• 頭にある漠然とした考えを、文章に落とすことができた。これを社内で共有したい。

2-2 実施内容（実践する） –ロジックモデル作成–

- 作成されたロジックモデルは、以下のとおり。番号（①～⑨）を付しているアウトカムは特に重要なものとして、指標設定、データ収集・分析の対象とした。



2-2 実施内容（実践する） – 指標作成 –

- ロジックモデル上の重要なアウトカムについて、指標およびデータ収集方法を設定した。（現時点で決められない部分については、「今後精査予定」としている）

No.	アウトカム	指標	データ収集先	収集方法	収集時期
1	自分の体の状態を知る	受診者数	自社情報管理部門 (データベース)	データベースより抽出	(今後精査)
2	早期に発見できる	早期発見患者数	自社情報管理部門 (データベース)	データベースより抽出	(今後精査)
3	健康意識が高まる	検査リピート率	自社情報管理部門 (データベース)	データベースより抽出	(今後精査)
4	健康的な生活を送るようになる	個人の健康行動 (運動、喫煙、飲酒習慣)	自社情報管理部門 (データベース)	データベースより抽出	(今後精査)
5	脳ドックの認知が高まる	新規受診者数	自社情報管理部門 (データベース)	データベースより抽出	(今後精査)
6	社員の生産性が向上する	従業員満足度	脳ドック提供先の企業	従業員満足度 人事担当者へのヒアリング	(今後精査)
7	企業が社員の健康に再投資する (人材を大切にようになる)	社員の健康への投資額 (企業向け売上高)	脳ドック提供先の企業	人事担当者へのヒアリング	(今後精査)
8	病気になる前の 兆候、発症・進行要因が把握できる	学会発表、論文投稿数等 (対外的な成果発表)	(今後精査)	(今後精査)	(今後精査)
9	全ての人が健康不安を持たずに 長生きできる	健康寿命	(今後精査)	(今後精査)	(今後精査)

2-2 実施内容（実践する） – 指標作成 –

- 下記アウトカムは、以下の解釈と理由でSDGsとの紐づけができる。

理解する

実践する

活用する

アウトカム	紐づくSDGs	紐づけの解釈と理由
<p>全ての人々が健康不安を持たずに長生きできる世界の実現</p>	 <p>すべての人に健康と福祉を</p>	<p>スマートスキャンが目指すのは、「全ての人々が健康不安を持たずに長生きできる世界の実現」である。そのために安価で速い検査を提供することで、早期の発見・治療を可能にし、人々の健康に対する意識を向上させることにより、予防医療に寄与することを狙いとしていることから、ゴール3とのひも付けを行った。</p>
<p>(顧客企業) 企業の持続的な成長・利益が実現する</p>	 <p>働きがいも経済成長も</p>	<p>企業の持続的な成長のためには、競争力の源泉である従業員こそが不可欠である。従業員の生産性や帰属意識向上のためには、企業が彼らの健康を第一に考えて、従業員の健康に投資することが必要である。本事業は、従業員の働きがいと企業の成長に寄与することを直接的な狙いとしていることから、ゴール8とのひも付けを行った。</p>

2-2 実施内容（実践する） – 指標作成 –

- スマートスキャンの事業は、以下の解釈と理由で、日本政府の「SDGsアクションプラン2021」にも貢献すると言える。

「SDGsアクションプラン2021」とは

日本政府のSDGsに関する取り組みを盛り込んだ国家戦略、「SDGs実施方針」で設定されている8つの優先課題に関して、さらに具体化・拡充したものとして設定されている。

- ・ アクションプラン : https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/sdgs/pdf/SDGs_Action_Plan_2021.pdf
- ・ 実施指針 : <https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sdgs/dai2/siryoku1.pdf>

理解する

実践する

活用する

アウトカム	紐づく SDGsアクションプラン	ひも付けの解釈と理由
<p><データ解析事業></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 病気になる前の兆候、発症・進行要因が把握できる。 ・ 病気の早期発見技術（システム）や治療法が確立される。 	<p>優先課題2. 健康・長寿の達成 (データヘルス改革の推進)</p> 	<p>スマートスキャンは自社内にデータ解析部門を保持し、脳ドック事業で得たデータを活用して、早期発見・早期治療の研究を行っている。これは、厚生労働大臣を本部長とするデータヘルス改革推進本部において議論されている健康・医療・介護分野におけるICTの活用にも寄与するものである。</p>
<p><検査事業></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 企業が社員の健康に再投資する 	<p>優先課題2. 健康・長寿の達成 (国内の健康経営の推進)</p>  	<p>スマートスキャンの脳ドック事業は、従業員の働きがいと企業の成長に寄与することを直接的な狙いとしている。これは、SDGsアクションプランにも掲げられている、従業員の健康増進に取り組む「健康経営」の実現にも寄与するものである。</p>

2-3 実施内容（活用する）

- NVCCの社内関係者が集まり、スマートスキャンの実証の過程と結果の共有、および今後の活用可能性についての話し合いを行なった。

理解する

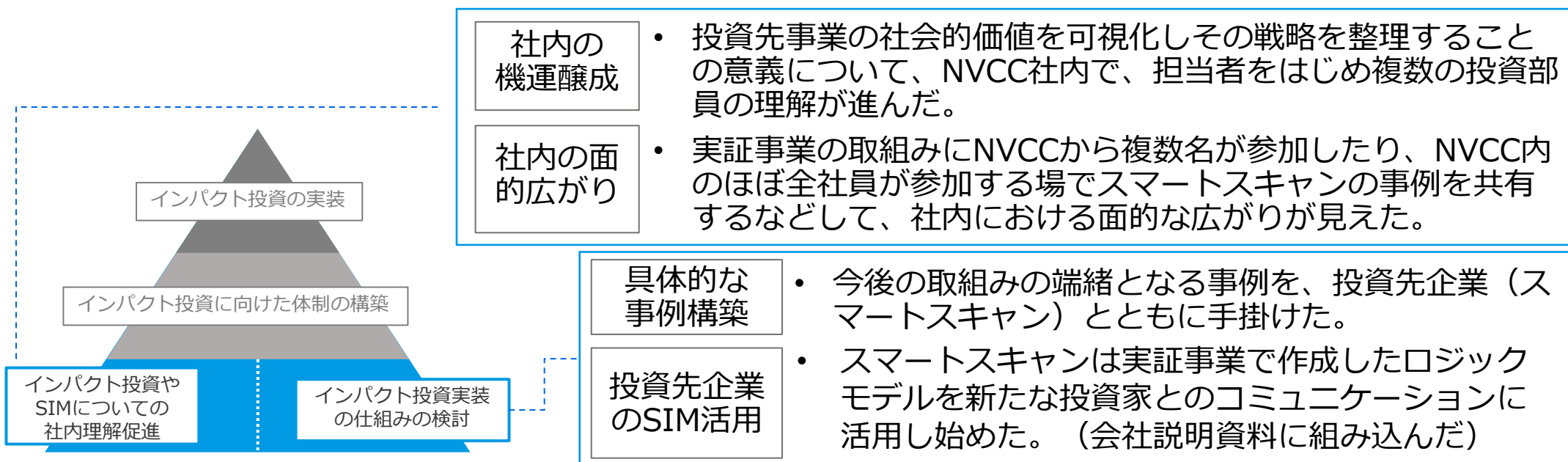
実践する

活用する

実施内容	<ul style="list-style-type: none">• スマートスキャンのロジックモデル、データ収集計画、それらを策定した実証事業の過程を、NVCC社内関係者に共有した。• NVCCとして今後応えていくべきステークホルダーのニーズを確認した。• NVCC内で今後どういう活用可能性があるのかを話し合った。
参加者	<ul style="list-style-type: none">• NVCC5名（実証担当者、会長、監査役など）• 神奈川県1名、ケイスリー2名
結果	<ul style="list-style-type: none">• NVCC社内関係者にロジックモデルやデータ収集計画を共有し、それらを元にして投資先企業に対する活用可能性を議論した。• NVCCのステークホルダーを多面的に洗い出して、特に社会的な側面で応えていくべきニーズを抽出した。
声 (NVCC 参加者)	<ul style="list-style-type: none">• ロジックモデルのように、ここまで複雑な因果関係を整理していることはない。これまでは見落としがあったかもしれない。• 過去の投資案件で「社会に役立ちそうだけど、儲からないかもね」と言って断ったことはある。その時にロジックモデルができていたら、もっと建設的な議論ができたと思う。• 世の中に良いことをしたいという若い経営者が増えてきた。最終ユーザーを見据えて、ミッション・ビジョンを掲げているケースが多いが、ロジックモデルのようなツールがあると、それが売上につながることを示すことができる。

3 成果

- 実証事業を通じた成果は、以下の通りまとめられる。



スマートスキンの声

- ロジックモデルは社会課題解決にどう寄与するのかを表現できるツールである。これでスマートスキンが目指していることが表現できるし、この目指していることを見て欲しい。
- 経営陣は各自の思いがありつつ、「どうやって目指す姿を実現するのか」について、多面的な視点を入れて整理できた。

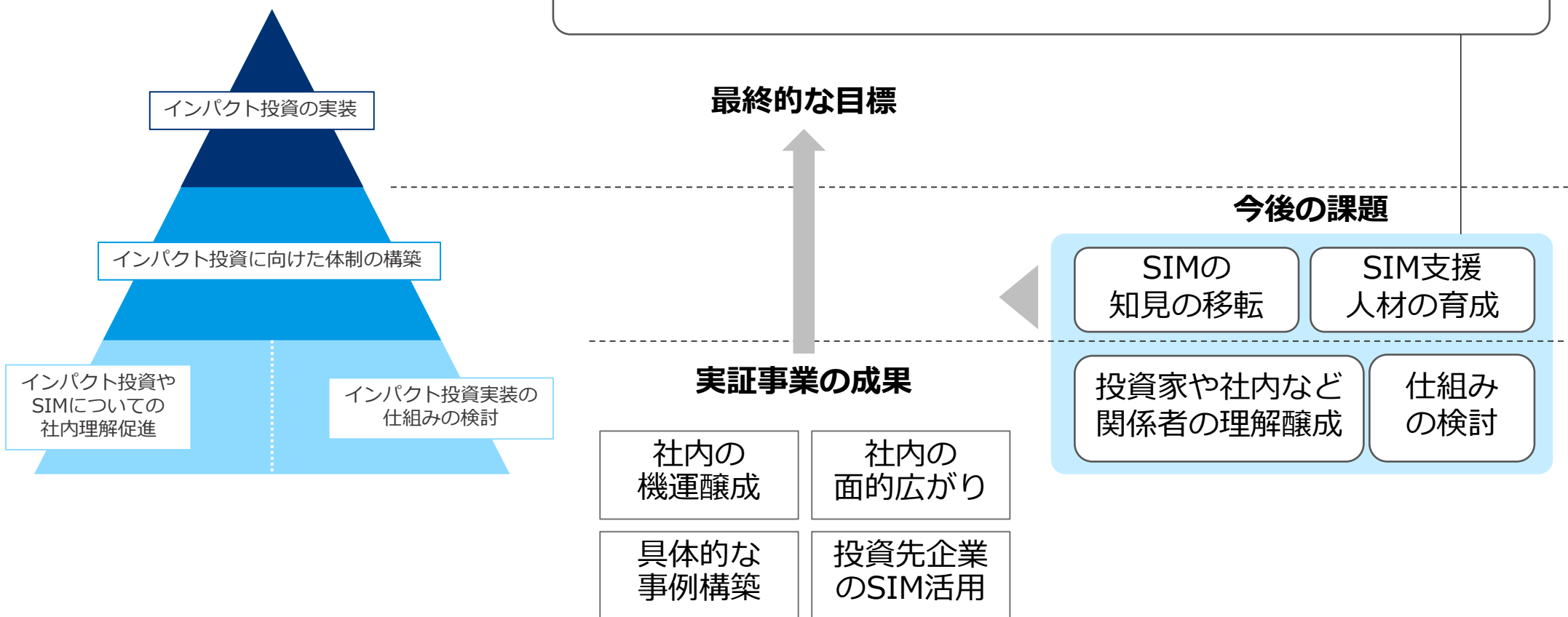
NVCCの声

- 実証をやってとても良かった。社会課題解決のスタートアップは全てやった方が良かった。しかし、自分が伝え切れるか難しい。
- 時間をかけてもやる意義があると思った。他のスタートアップでもやると**社内の意思疎通**にもなるし、**対外的なプレゼン能力も上がる**と感じた。
- 日本でも**こういう取り組みは大事になるだろう**と思った。まだ担当している投資先にも自信を持って勧められるわけではないが、先々スマートスキン濱野CEOから別の投資先に御指南いただけたらありがたい。

4 課題

- 本実証事業を受けて、次の段階に向けての主な課題は以下のとおり挙げられる。

- ✓インパクト投資実現に向けた基盤を構築するために、NVCCの事業関係者（社内人材やLP投資家など）のさらなるインパクト投資の理解浸透を図ることが必要。
- ✓NVCC社内において、インパクト投資実装の仕組みの検討・運用の体制を構築していくために、まずは、今回の実証事業の学びの消化、それによるSIMの知見の移転、SIM支援人材の育成が必要。



5 今後の取組み

- 今後の課題を踏まえ、今後必要と考えられる取組みは、以下のようにまとめられる。

今後の課題	今後の取組み案
SIMの知見の移転	<ul style="list-style-type: none">• スマートスキャンに対するSIM支援の事例を社内で共有し、SIM実践に必要な要素やNVCCに蓄積すべきノウハウを抽出する。
SIM支援人材の育成	<ul style="list-style-type: none">• NVCCの投資先企業について、スマートスキャンに続く事例の構築を進める。その際に抽出したノウハウを活用しながら、社内人材の関わりを増やしていく。
投資家や社内など関係者の理解醸成	<ul style="list-style-type: none">• NVCC内での実践を基に、各ステークホルダーとインパクト投資やSIM実践に関する理解を深める機会を設け、将来的な実現のための検討を組織的に進める。
(インパクト投資実践の) 仕組みの検討	<ul style="list-style-type: none">• (投資先の経営支援におけるSIM活用に加え) 投資業務におけるSIM活用に向けて、組織的に実現可能な方法を検討する。

用語	略称	意味
アウトカム	—	事業活動による直接的な結果をもたらす短期的・長期的な変化や成果
アウトプット	—	事業活動による直接的な結果
インプット	—	事業活動（諸活動）等を行うために使う資源（ヒト・モノ・カネ）
社会的インパクト	—	短期、長期の変化を含め、当該事業や活動の結果として生じた社会的、環境的なアウトカム
社会的インパクト・マネジメント	SIM	事業が社会や地域に与える影響を可視化し、ポジティブな影響の増加やネガティブな影響を抑制するための事業改善や経営判断を行うマネジメント手法
持続可能な開発目標	SDGs	2015年9月の国連サミットで加盟国の全会一致で採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に記載された、2030年までに持続可能でよりよい世界を目指す国際目標。17のゴール・169のターゲットから構成される。地球上の「誰一人取り残さない」ことを誓い、発展途上国のみならず先進国自身が取り組む普遍的なもの。
ロジックモデル	LM	事業が成果を上げるために必要な要素を体系的に図示化したもの
SDGsインパクト・マネジメント	—	「SDGs」と「社会的インパクト・マネジメント」を一気通貫で表現するために簡略化したもの。本事業においてのみ用いている。