

一般財団法人社会変革推進財団(SIIF)

2025 年度事業計画

2025 年 3 月 24 日

I. 背景

当財団は、日本が少子化・高齢化などにより、医療・介護システムの疲弊、経済格差の拡大・固定化、地方の経済衰退とコミュニティの消失等の構造的課題に直面する中、「社会課題解決と多様な価値創造が自律的・持続的に起こる社会」を目指し、「自助・公助・共助の枠組みを超えて、社会的・経済的資源循環のエコシステムをつくる」のミッション達成に向けて、活動を行っている。

2024 年 6 月に政府が発表した「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画 2024 改訂版」及び「経済財政運営と改革の基本方針 2024（骨太方針 2024）」においても、インパクト投資の推進、社会起業家支援、インパクト測定の普及、SIB 等、当財団のこれまでの活動を後押しする、施策が引き続き多く言及されている。とりわけ、公益を目的とした企業については B Corp 民間認証企業¹等を活用して、こうした企業を特定しやすくすることで、「インパクトウォッシュ」（実態の伴わないインパクトを見せ掛けること）への懸念にも応えようとしている。この動きは、社会課題の解決への取り組みを一過性に終わらせず、より本質的・根本的な課題解決になる事業や企業を生み出そうとする動きである。

2025 年度はこの大きな変化を捉え、日本において更に社会変革のための取組を発展させる為の事業を行う。

1. 資金提供者の変化：公益を目的とした企業（インパクトスタートアップ）等を支える投資的資金、インパクト投資の拡大

社会課題解決への資金提供はこれまで補助金、助成金、寄付といった行政、助成機関、個人や企業の CSR 活動が担ってきたが、最近では SDGs や ESG 投資の浸透に伴って、金融機関、投資家、大企業等の参画が急速に増加している。また、昨今は個人の超富裕層が社会課題解決の取組への支援に積極的になっている。

¹ B Corp 認証企業（正式には Certified B Corporation）は米国の非営利団体「B Lab」が運営する第三者認証された企業であり、世界 79 カ国で 5,000 社以上が認証を受けている。企業の環境・社会に対するパフォーマンスを評価するもので、具体的には、従業員、コミュニティ、環境、顧客、ガバナンスに関する評価が行われる。認証を受けるためには、B Lab が行う "The B Impact Assessment"において、一定以上の点数を獲得する必要がある（200 満点に対して 80 点以上）。

当財団は介護や教育といった分野の課題解決に特化したインパクト投資²ファンド「はたらくファンド」を2019年に立ち上げ、大手金融機関等から投資資金が提供された。また、2017年に日本で初めて開始したSIB（ソーシャルインパクトボンド）³事業では、糖尿病の重症化予防や禁煙対策等の取組に大手銀行や生命保険会社、個人の富裕層が資金提供を行っている。2021年には金融機関が社会・環境インパクトを経営の根幹に位置づけ、インパクトの測定・マネジメントにコミットする「インパクト志向金融宣言」の立ち上げを主導し、現在80以上の金融機関が署名している。2023年にはかんぽ生命、慶応義塾等（その後、東京海上日動火災保険、中小企業基盤整備機構、肥後銀行）からの出資を受けてSIIFIC ウェルネスファンドを組成している。

こうした資金提供者が社会課題解決の取り組みに投資や融資を行うインパクト投資は、公的資金や寄付金に次いで新たな社会課題解決の資金源となると同時に、公益を目的とする企業への成長資金となりつつある。

2. 担い手の変化：社会課題解決に取り組む公益を目的とした企業の成長

社会課題解決は、従来NPO等を中心とした非営利法人が主に担ってきたが、最近では株式会社の形態を選択してより持続可能なビジネスを通じて課題解決に取り組んだり、革新的な手法を導入する組織が増えている。例えば障害者のアート作品の制作・販売を通じて従来の公的資金では難しかった障害者の経済的自立を可能にするような事業や、保育業界の人材不足を大幅に解消するようなIT技術の開発をするような起業家が現れている。こうした社会起業家が成長することで財務的にも持続可能な公益活動が促進されるとともに、課題を根本から解消するようなイノベーションが生み出されることが期待される。当財団では休眠預金活用事業の「資金分配団体」として2020年よりソーシャルビジネス支援を開始した他、日本財団ソーシャルチェンジメーカーズの卒業生支援、独自のアクセラレータープログラムであるハルキゲニアラボの運営を通じて資金提供と共に経営伴走支援やインパクト創出・拡大のための支援を実施してきた。2023～2024年には経済産業省が主催する「J-Startup Impact」事業を通じて将来的な認証を目指した実証が始まっており、当財団としても検討会の座長として参画している。これまで当該分野で国内外の先進事例を調査・研究し、国内での先行事例を創出してきた知見・経験を活かし、政府関係各所と連携しながら政策の後押しを行っている。

3. 志向性の変化：社会課題に取り組む企業が創出する成果を可視化して事業改善に生かすインパクト測定・マネジメント

² 財務的リターンと並行して、ポジティブで測定可能な社会的及び環境的インパクトを同時に生み出すことを意図する投資行動

³ 民間から調達した資金で事業者が行政サービスを市民へ提供し、その成果に応じて行政が委託料を支払う新たな官民連携手法

従来、社会課題解決の取組は、「何を行ったのか」という「活動」の評価にとどまっていたが、最近は取組の長期的な「成果」を可視化し測ることで、事業改善に活かしていくことが重要だという認識が世界中で高まっている。また、インパクト投資が主流化するにつれて、見せかけのインパクトを追求する「インパクトウォッシュ」のリスクへの懸念が多く指摘されるようになっており、その投融資活動や投資先の事業活動を通じて生み出すインパクトを可視化し、投資戦略や投資判断に活用しインパクト創出に向けた努力を継続するインパクト測定・マネジメントの必要性がますます高まっている。

当財団は、2018年から神奈川県ヘルスケア・ニューフロンティア・ファンドに出資するとともに、同ファンドの運営者と協働で全投資先のインパクト測定を実施し、インパクトレポートを公開している。2021年には、投資先の株式会社アドレスや休眠預金活用事業でもインパクトレポートを発行した他、事務局を務めるGSG Impact JAPAN（旧：GSG 国内諮問委員会）としてインパクト測定・マネジメントに関するガイドブックを発行する等、知見の普及にも努めてきた。「インパクト測定・マネジメント」が普及することで、さらなる事業改善を促進できると同時に、社会課題解決が加速する可能性が高まると期待される。

以上、3つの大きな変化（資金提供者の変化、担い手の変化、志向性の変化）が生じて数年経過している中、特に資金提供の量は年々拡大をしている⁴。一方で、そうした資金を得た企業の活動が、本質的・根本的な社会課題の解決まで示せているのか、といった点では不十分な状況にあるのが実態である。先述の政府の後押しもあり、企業が行う社会課題の解決の取り組みは大きく成長をしようとしている。この動きを一過性のものに終わらせず、より本質的・根本的な社会課題の解決が進むようにするため、当財団自らが各種関係者と先導的に社会課題の解決に取り組み、その経験・知見を広げていくために、2025年度も以下3つの方針で事業を実施する。

II 事業内容

上記三つの社会の変化と課題を踏まえて、本質的なインパクトを体現する「新しい経済」（※）の実現に向けて、2025年度は以下の3つの活動を行う。

1. 公益を目的とする企業との協働による、「社会課題の根本的解決（システムチェンジ）」の事例・実績づくり
2. 「社会課題の根本的解決（システムチェンジ）」のための実践知づくりとその波及
3. 公益を目的とする企業やインパクト投資家等の新しい経済を志向する多様な実践者が集う場づくり

※人々の幸福と社会・環境の持続可能性をその目的の根幹に置き、経済合理性と利潤最大化のみに最適化しない経済活動。インパクトスタートアップやB Corp 民間認証企業等を始めとする公益を目的と

⁴ 日本国内のインパクト投資の市場規模推計値は2021年は1.3兆円、2022年は5.8兆円、2023年は11.5兆円と年々拡大している（『日本におけるインパクト投資の現状と課題』GSG Impact Japan）

する企業、やインパクト投融資などを指す。

また上記の3つの活動いずれにおいても、ステークホルダーへの効果的なコミュニケーションや日本からグローバルへの発信も重視し、従前の広報活動を拡充し、ステークホルダーに応じた適切かつ効果的なコミュニケーションをできるようにコミュニケーション戦略に基づき、実行とそのため
の体制づくりも強化していく。

1. 公益を目的とする企業との協働による、社会課題の根本的解決の事例・実績づくり

当財団では2017年の組織設立以降、公益を目的とする株式会社への経営支援、インパクト投資、インパクト測定・マネジメント等の領域で自ら実践しモデル開発をすると同時に国内での普及啓発を主導してきた。当財団としては、それぞれの領域で一定の成功モデルの創出や海外の先進事例の獲得が出来、その波及効果として金融機関等を中心に多様な実践者が増え市場規模が拡大しつつある。一方で、当財団自身も含め、これらの活動実際に日本における重要な社会課題の解決を大きく前進させるような事例・実績を出すまでには至っていない。今後は当財団が開発してきた投資・支援手法が社会課題の根本的な解決に繋がるような具体的な成果を創出していく必要がある。

その為の戦略として、一昨年から「ヘルスケア」「地域活性化」「格差問題」の3分野を特に注力する社会課題として設定し、当該分野の課題の構造分析と課題解決の仮説を整理した「ビジョンペーパー」を作成した。更に、昨年度は実行を開始する年と位置付け、各分野のビジョンペーパーにもとづき具体的な投資・支援・協働計画を策定し、公益を目的とする株式会社等への出資・経営支援等を3団体に対して開始した。2025年度は、当該3分野において、更なる投資先の開拓と課題解決に向けた取組を拡大していく。上記を通じて、当財団の取組が他のインパクト投資家その他の実践者に参照・模倣され、当該3分野での連携が拡大すると共に、同種の取組が多様な社会課題領域にも広がることを目指す。

(1) 目標

- ・地域活性化分野における新規投資の実施 4件
- ・格差問題分野における新規投資の実施 3件
- ・上記課題分野における政策提言やセクターを超えた協働事例の創出と取組成果の対外発信
- ・投資／支援先のインパクトを重視した株式上場の支援と取組成果の対外発信

(2) 事業内容

- ・3分野における公益を目的とする株式会社等への投資・資金提供、及び非財務支援の企画・実施
- ・上記3分野における非営利団体や自治体、大企業との協働、政策提言、専門家との連携、富裕層やインパクト志向の投資家・資金提供団体の巻き込みの実施
- ・既存の支援先に対する経営伴走支援、インパクト測定・マネジメント実施支援 ※既存支援先は末

2. 社会課題の根本的解決のための実践知づくりとその波及

当財団のミッションは「自助・公助・共助の枠組みを超えた社会的・経済的資源循環のエコシステムをつくる」ことであり、自ら先行事例・実績を創り出すだけでなく、その取り組みが他の組織や機関にも影響を与え、業界や社会全体に波及していくことが重要である。そのために、本事業では、上記1の事例・実績づくり事業の具体的な実践例と成果を可視化・明確化し、グローバルの実践例や知見とも相互に行き来することで、その体系化・仕組化を進め、関係者に伝播していくことを進める。

2024年度は、「『新しい経済』の実践知に基づく形式知づくりとその波及」（上記2）と「多様な実践者が集う場づくり」（下記3）を実施するプラットフォームとして昨年度に当財団内に設立した「インパクト・エコノミー・ラボ」を通じた活動を加速させている。社会課題解決と成長の両立を志向するインパクトスタートアップを始めとした公益を目的とした企業が、上場を経た後も継続的な企業価値向上を実現できるよう、経営や情報開示や対話に係るガイドラインを発行した。当ラボの活動として、グローバルで最先端のインパクトの測定・マネジメント（IMM）手法に関する様々な実証事業に日本から初めて継続して参画している。また、個社の公益を目的とした企業を支援するだけでは解決が難しいような構造的な社会課題についても、インパクト投資の発展形として、根本課題の解決を志向するシステムチェンジ投資についても、国内外の先行事例の調査を通じて、事例集として知見の公開を行った。日本政府として、「骨太の方針」等の文書に引き続きに「インパクトスタートアップ」や「インパクト投資」の重要性が位置付けられたことを受け、インパクト投資やインパクト測定・マネジメント（IMM）の有識者として、省庁からのヒアリングや有識者会議参画への要請に応えると同時に、日本政府が主導する「インパクトコンソーシアム」の立上げや運営に際して知見を提供した。2025年度は引き続き、3課題領域を中心に社会課題の根本的な解決のための実践知づくりを目指し、調査研究活動と情報発信を積み重ねていく予定である。

(1) 目標

- ・3つの社会課題分野における課題解決の実践知に基づいた調査研究
- ・インパクト測定・マネジメント（IMM）に関して、公益を目的とした企業、大企業、投資家等による事業や金融を通じた社会課題解決に有効なIMMの最先端の実践やフレームワークについて、海外機関との連携等を通じた調査研究、ワークショップ、情報発信
- ・システムチェンジ（課題の根本解決）に関して、個別課題の背景にある構造分析や、その根本解決に向けた最先端の実践や方法論について、事例集の作成や海外機関との連携等を通じた調査研究、情報発信
- ・新しい経済に関して、ビジネス・金融・政府・消費などのあらゆる経済活動において社会や環境へのインパクトが考慮される新しい経済の概念、実践例、制度等に関する海外機関との連携等を通じた

調査研究、情報発信、政策提言

- ・インパクト投資に関する消費者・金融機関調査レポートの発行
- ・当財団、または投資／支援先によるインパクトレポートの発行（3－5 件）

（2）実施内容

- ・3つの社会課題分野における課題解決の実績と解決プロセスの記録・情報発信
- ・インパクト測定・マネジメント（IMM）の最先端テーマに関する調査研究・情報発信・海外連携
- ・システムチェンジ（課題の根本的解決）に関する調査研究・情報発信・海外連携
- ・新しい経済に関する調査研究・情報発信・政策提言・海外連携・インパクト IPO の事例創出を促進するためのワークショップ等の開催及びガイダンスへの反映
- ・当財団、及び投資／支援先によるインパクトレポートの発行
- ・インパクト投資に関する消費者認知度調査の実施
- ・インパクト投資の現状と課題に関する金融機関・機関投資家調査の実施（日本におけるインパクト投資の現状と課題」報告書）

3. 公益を目的とした企業やインパクト投資家等の新しい経済を志向する多様な実践者が集う場づくり

社会的・経済的資源循環のエコシステムの発展のためには新しい経済に挑戦する様々な主体が繋がり、それぞれの学びを共有しながら更に実践を深め、広げていくことが不可欠である。当財団は新しい経済を志向する多様な実践者が集い、繋がり、学び合う「学習するコミュニティ」を作り、豊かなエコシステムの形成に貢献する。また、当財団自身も多様な実践者が行き交う場であり続ける。また、当財団の活動や当財団が開発した知見をより広く世の中に示す広報活動を強化し、社会課題解決の事例が広く実践されることを目指す。

2024 年度は、「GSG Impact JAPAN（旧称・GSG 国内諮問委員会）」をインパクト投資の実践者である金融機関のみならず、公益を目的とした企業も中心となって運営していく体制に移行と具体的なプロジェクトを通じた協働に着手をした。「インパクト志向金融宣言」の署名機関は一昨年度 11 月設立時 21 機関から 84 機関（2025 年 3 月 1 日現在）まで増え、署名機関が主体的に各種分科会を運営し、活動報告書（プログレスレポート）も発行した。本宣言についても、インパクト投資に取り組む金融機関の自主的なコミュニティとして、より自律的な運営体制への移行を進めている。加えて、金融庁と経済産業省が事務局となり、2023 年 11 月に発足した「インパクトコンソーシアム」について、SIIF や SIIF が事務局を務める GSG Impact JAPAN として、コンソーシアムにおける「オーガナイズ・デスク」の役割を担い、当コンソーシアムを通じて、公益を目的とした企業やインパクト投資家等に資する場づくりも行っていく予定である。

2025 年度は、3 課題領域を中心とした社会課題の根本解決に必要となる、公益を目的とした企業・投資家・中間支援者・官公庁・自治体・専門家・メディア等との持続的なネットワークやコミュニテ

ィを形成していく予定である。

(1) 目標

- ・ 3 課題領域に関して、課題の根本解決を志向する多様な実践者が集うコミュニティを組成したり、参画する
- ・ 金融庁が主催をするインパクトコンソーシアムの運営支援、GSG Impact Japan やインパクト志向金融宣言の中核メンバーとしての貢献を通じて、大企業、スタートアップ、金融機関、自治体等へのインパクト投資、インパクトビジネス等の普及啓発、議論促進、政策提言
- ・ 社会課題解決の事例・モデル作り事業を通じて創出した具体的な事例を発信し、他の実践者による後続事例に繋げる。
- ・ SIIF の Website や Note ブログを通じた情報発信を契機として、新たな協働事業が生まれる
- ・ 海外メディアとの連携、カンファレンスへの登壇等を通じた海外向けの発信

(2) 実施内容

- ・ 3 つの社会課題分野における課題解決のコミュニティ形成
- ・ インパクト投資、新しい経済を推進する企業、投資家、政府等のコミュニティ形成
- ・ インパクトスタートアップ等の公益を目的とした企業の普及に向けたコミュニティ形成
- ・ 金融庁と連携してインパクトコンソーシアムの企画・運営支援
- ・ 公益を目的とした企業の気運醸成に向けたコミュニケーションの施策の実行
- ・ Website や Note ブログを通じた情報発信やメディア向け勉強会の実施

<別紙>

既存案件一覧

出資・助成先名	事業内容	支援概要	2024 年度の目標・アクション
ヘルスケアニューフロンティアファンド	神奈川県が組成したヘルスケア分野におけるベンチャー投資ファンド	2018 年～2028 年 5000 万円	・年次インパクトレポート発行
プラスソーシャルインベストメント	地域におけるインパクト投資の仲介機関。株主としてのモニタリングと地方創生分野での連携を模索	2018 年～ 3,000 万円	・モニタリング
アドレス	二拠点居住のインフラを作り地方創生に貢献	2019 年～ 5000 万円	・モニタリング
シングルマザー起業支援ファンド	シングルマザー起業家 3 名に資金提供と経営伴走支援を行うファンド。金融弱者への支援モデル作り	2019 年～2029 年 1,850 万円	・インパクト測定の実施、レポート作成
成果連動型民間委託（PFS）／ソーシャルインパクトボンド（SIB）	岡山市、豊中市で実施中の 2 件の SIB 案件のフォローアップ、法務省の SIB 案件のアドバイザー	・法務省：2021 年～2024 年、出資無し	・有識者として各種政府主催の委員会等への協力
ヘラルボニー	日本財団ソーシャルチェンジメーカーズ卒業生。障害者の自立に取り組む。	2020 年～ 2100 万円	・モニタリング
エーテンラボ	日本財団ソーシャルチェンジメーカーズ卒業生。生活習慣改善アプリの開発・販売。	2020 年～ 3000 万円	・モニタリング
ココホレジャパン	小規模零細企業の事業承継を支援するプラットフォーム運営	2021 年～ 2000 万円	・モニタリング
Zebras and Company	株式上場を前提としない	2021 年～	・モニタリング

	ベンチャー企業向けの資金提供と経営伴走支援	5000 万円	
日本ベンチャーフィランソロピー基金	社会起業家に対する資金提供及び経営伴走支援	2022 年～ 出資、及び助成金	4～5 件の支援先選定、 資金提供及び伴走支援
エーゼログループ	地域活性化の課題領域における投資先として資金提供及び伴走支援・課題解決取組への協働	2023 年 7 月～ 5768 万円 出資	・ 課題分析支援・ ToC 策定支援 ・ インパクト測定・ マネ ジメント支援
AiCAN	格差問題の課題領域における投資先として資金提供及び伴走支援・課題解決取組への協働	2023 年 7 月～ 6000 万円 出資	・ 課題分析支援・ ToC 策定支援 ・ インパクト測定・ マネ ジメント支援
はたらクリエイト	格差問題の課題領域における投資先として資金提供及び伴走支援・課題解決取組への協働	2023 年 7 月～ 5998 万円 出資	・ 課題分析支援・ ToC 策定支援 ・ インパクト測定・ マネ ジメント支援
シングルマザー起業支援ファンド（第 2 期）	シングルマザー起業家 5 名に資金提供と経営伴走支援を行うファンド。金融弱者への支援モデル作り	2024 年～2039 年 3000 万円	・ インパクト測定の実 施、レポート作成