

SIIF

Social Innovation
and Investment Foundation
社会変革推進財団

ビジョンペーパーの制作過程と記録 (VPログ)

2023.07

一般財団法人社会変革推進財団(SIIF)

1. VPログとは
2. SIIFの戦略
3. システムチェンジとは
4. SIIFが注力する3つの課題領域
5. ビジョンペーパーの制作プロセス
 - a. 全体概要
 - b. 各プロセスについて
 - i. 課題構造分析
 - ii. ToCの策定
 - iii. 変化を促すためのアクション
6. 各プロジェクトの記録
 - a. 機会格差
 - b. 地域活性化
 - c. ヘルスケア
7. まとめ
8. 付録A:用語集
9. 付録B:VP設計のためのテンプレート
10. 付録C:参考文献リスト

本資料『ビジョンペーパーの制作過程と記録(通称:VPログ)』は、一般財団法人社会変革推進財団(以下SIIF)が発行するビジョンペーパーの制作過程とその中で気づきをまとめたものになります。SIIFは「社会変革＝システムチェンジ」を誘発するために、2022年に注力する3つの「社会課題テーマ」を決め、実践を通じたモデルの探索を開始し、2023年7月にその戦略をビジョンペーパーとしてまとめ、発行しました。

ビジョンペーパーについて

「社会変革＝システムチェンジ」を社会全体に誘発するために、課題の構造分析→変化の仮説(セオリーオブチェンジ/ToC)→変化を促すためのアクションを記載した、特定課題における根本的な要因を探究するためのレポート。(※それぞれの内容は、SIIFのHPよりご確認ください)



方法論や制作過程における記録を抽出

VPログの位置づけ

SIIF以外のさまざまな組織においても、本質的に課題を追求しながら「社会変革＝システムチェンジ」を促していくことを目的として、ビジョンペーパーをつくるためのプロセスや気づきをまとめたガイダンスとしての補助レポート。

VPログ
(本資料:ビジョンペーパーの制作過程と記録)

SIIFは2017年の設立以来、「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」をミッションに、インパクト投資という「手法」の開発と普及を目指してきましたが、多様なプレイヤーの参画が急激に進みつつあるいま、インパクト投資のさらなる普及のためには、投資を含む取り組みは実際にどのような「社会変革＝システムチェンジ」を誘発できるのかが問われることになると考えています。

そこで2022年に戦略を刷新し、働きかける対象を「インパクト投資」から「インパクトエコノミー」へと広げ、金融だけでなく、労働・生産・消費を含むあらゆる経済活動を通じて本質的なインパクトが体现されている「新しい経済」の実現を目指し始めました。ビジョンペーパー及びVPログは新戦略の一つである「本質的なインパクトを体现する「新しい経済」のシンボリックな事例・実績づくり」におけるシステムチェンジに向けた実践的なアプローチです。

SIIFの新戦略

事業の個別アウトカムの追求を超えて、システムチェンジの実現へ



1. 本質的なインパクトを体现する「新しい経済」のシンボリックな事例・実績づくり

・ビジョンペーパー
・VPログ(本資料)

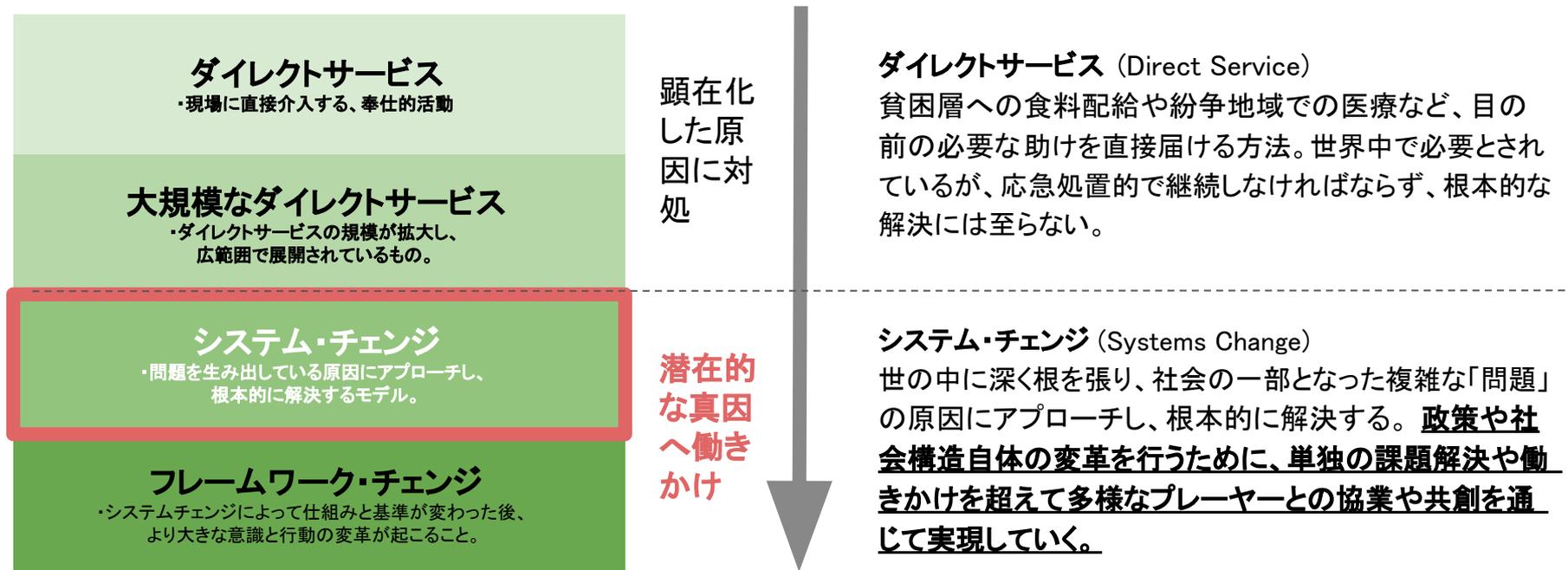


2. 本質的なインパクトを体现する「新しい経済」の実践知づくり



3. 新しい経済を志向する多様な実践者が行き来する場づくり

システムチェンジとは、社会課題を生み出している潜在的な構造に働きかけ、課題自体を根本から解決するアプローチです。SIIFは戦略全体を通じてシステムチェンジをアプローチの中核に据えることで、多様なパートナーと連携し、「新しい経済」への移行を促していきます。

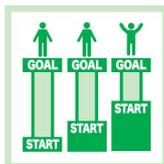


参照元: アショカ・ジャパン HP/The four levels of Social Impactを元に独自に作成

SIIFは多様なパートナーと連携しながら、実際にシステムチェンジを誘発するシンボリックな事例・実績づくりを進めていきます。そのために、創業以来初めて、注力する社会課題テーマを決めました。医療・介護システムの疲弊（ヘルスケア）、格差の拡大・固定化（機会格差）、地方の経済衰退とコミュニティ消失（地域活性化）です。

設定テーマと初期仮説

機会格差
（教育・雇用・住宅など
多様な機会格差）



機会格差

子育てや介護などのケア負担やジェンダーギャップ、国籍、親世代の貧困など様々な起点が生む機会格差の課題。経済活動はその課題を生み出す原因でもあり、解決策にもなり得る。顕在化した格差を緩和・解消するイノベーションを支えるとともに、企業経営における人的資本投資の促進や行政の意思決定プロセスとの連携なども含めた、あらゆる人の「社会的包摂とエンパワーメント」を実現するための取組を模索したい。

地域活性化
（地方創生、繋がり、
自治など）



地域活性化

地方の地場産業の衰退、雇用の質・量の悪化に伴う人口の流出、既得権益構造の中での変化への抵抗などにより、東京をはじめとした都市への人口集中が続き、地域の地盤沈下に歯止めがかからない。地方創生の重要性の認識は浸透し、若い世代の地方でのチャレンジも増える中、個別の取組の支援を越えた構造的な課題へのアプローチを模索したい。

ヘルスケア
（医療・介護・予防など）



ヘルスケア

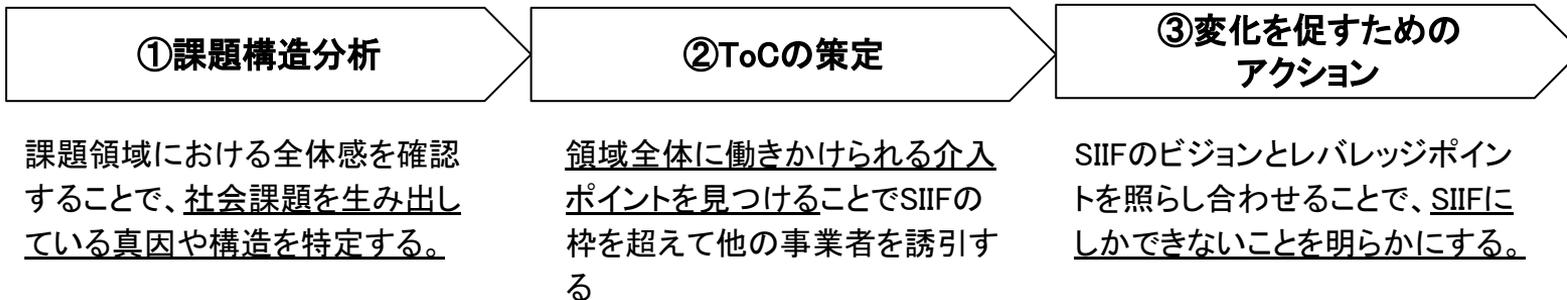
コロナ禍は、少子高齢化だけではなく、所得や地域による健康格差の問題など、日本社会が抱えている様々な潜在的問題を一気に顕在化させた。医療・介護の制度や産業の構造転換だけではなく、身体的・精神的・社会的な健康から誰も取り残さないように、個々人の認識や相互扶助のありかたの変化を同時に促すような取組を模索したい。

今回のビジョンペーパー制作にあたり、国内外の先行事例等を参考にしながら議論を行うことで、ビジョンペーパーの内容を最終的に以下のように決定しました。①課題構造分析、②ToC(セオリー・オブ・チェンジ)の策定、③変化を促すためのアクション。各課題領域ごとのビジョンペーパーは共通の目的や条件を持ちながらも、それぞれの領域の実態に基づいて作成されることで、独自の内容となっています。

目指す姿

- ①3つの課題領域のビジョン(こうあったらいいなとSIIFが描く未来像)が見えている
- ②上記ビジョンを実現する変化の仮説(ToC)の具体的なイメージが湧いている
- ③変化の仮説の中でSIIFによる介入ポイント(変化を促すためのアクション)が見えている

内容と条件



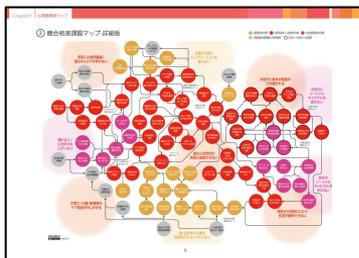
※各プロセスは実際には必ずしも順序通りに行うものではなく、必要に応じて立ち戻ったり、繰り返し循環しながら磨き上げていくものになります。

『課題構造分析』は、ビジョンペーパーの最初のステップであり、各課題において、構造上何がどのように複雑に絡み合っているかを俯瞰的に捉えるためにシステム思考等を用いて分析したものになります。SIIFでは課題構造分析を行うに当たり、公開情報に関するリサーチに加え、各テーマの専門家、関連事業者、地域金融機関を含む約30名へのインタビュー等を行い、「課題構造マップ」を作成しました。

課題構造分析

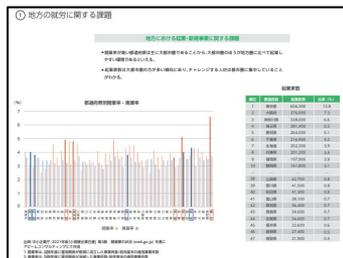
①課題全体の把握

- 領域ごとの課題の因果関係をループ図等で整理し、マップとしてまとめていく。



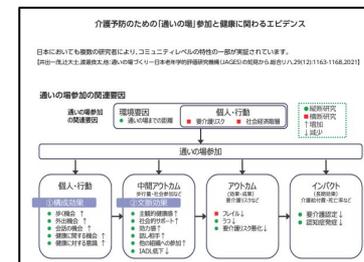
②ファクトの確認

- 統計や当事者へのヒアリング等から各課題の要因となっている根拠を調査し、課題構造の確からしさを確かめる。



③絞り込みと詳細分析

- 全体の構造を確認した上で、重要な課題構造に注目し、詳細化したマップをもとに分析を進める。



2つめのステップが『セオリー・オブ・チェンジ(Theory of Change:ToC)』です。ToCは、「変化の理論」と訳されるように、社会問題に関わるプログラムの計画、評価、そして利害関係者たちによる参画の方法論です。具体的には、「ある文脈の中で望ましい変化が、なぜ、どのように起こるか」を包括的にわかりやすく描写した理論です。

ToCの策定

①ビジョンの設定

- 現状の課題をふまえながら、自分たちの目指す将来像を言語化して、明らかにする。



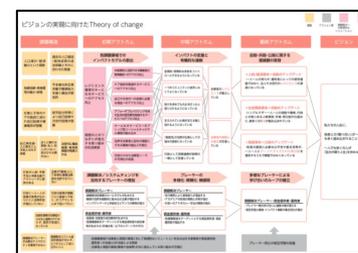
②レバレッジポイントの検討

- 目指すべき将来像に近づくために、課題構造のどこに働きかけるべきか(レバレッジポイント)を特定する。



③モデルの作成

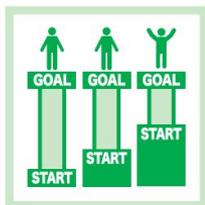
- 目指すべき将来像を実現するための具体的なステップをToCとして時系列やシステム図でモデル化する。



各プロジェクトの記録

機会格差チームでは、課題当事者が多岐に渡ることを考慮し、影響を受けやすいと考えられる「ひとり親家庭」「単身高齢者」「外国籍」の方々を代表的な当事者として議論していきました。以降、オンラインホワイトボードツールを使って可視化し、共通して見えてくる課題構造を深掘りしていきました。

VP制作実施における各種情報



機会格差

「機会格差」とは、経済資本・人的資本・社会関係資本・制度資本といった個人が獲得しているまたはアクセスできる資源の格差により、私たち一人一人が「望む人生を選び取る機会」に差異があることと定義しました。こうした構造的な「機会格差」が、社会全体の経済的格差の拡大や、世代間の貧困・格差の相続の主要因となっている可能性が高いと考えています。

- テーマ: 機会格差
- 期間: 2022年7月-2023年5月(11か月間)
- 人数: 4人(内部: 2名、外部: 2名)
- 主なMTG方法: 対面及びオンライン
- コスト: 書籍費の購入、研修費の実施等
- その他: 専門家へのヒアリングを実施

機会格差プロジェクトにおけるVP制作の流れ

課題構造分析

TOCの策定

アクションプラン

広すぎる機会格差というテーマに対して、具体的な分析を進めるために、初期的にシングルマザー等の代表的な当事者を設定し、課題構造の分析を進めた。

ToCは仮説をもとに初期的に一度作ったあと、課題構造分析の進行と並行して見直しやブラッシュアップを行い、結果として「当事者責任の呪縛」などの観点に気づけた。

誰がどのようにアクションを起こすかを基本として、設定を進めた。特に投資家などがどのような新しい機能を担うかなどの、機能的位置づけから考えた。

地域活性化のテーマでは、「課題構造の分析」において有識者、学識経験者を含めたステークホルダーとの議論をもとに集合知を活用して作成を行いました。そこで出た意見をもとに「仕事」「暮らし」「価値観」「自然環境」のカテゴリに分け、それらの分析を行いました。

VP制作実施における各種情報



地域活性化

「地域」については、大都市圏を除く人口50万人以下の市町村を想定しました。地域を人口規模で分類した場合、大きく分けて「小規模里山コミュニティ地域」「地方小規模都市」「地方中枢都市」「地方大都市」(本レポートでは対象外)に分類され、課題の内容や重要度は地域の規模によって異なりますが、共通する課題を導き出すようにしました。

- テーマ:地域活性化
- 期間:2022年7月-2023年5月(11か月間)
- 人数:7人(内部:3名、外部:4名)
- 主なMTG方法:オンライン
- コスト:書籍費、研修費
- その他:専門家へのヒアリングを実施

地域活性化プロジェクトにおけるVP制作の流れ

課題構造分析

「地域」の定義づけ
・前提条件・本分析の対象を整理した上で、表出しているファクトや専門家へのヒアリング内容をもとに課題構造分析を進めた。

TOCの策定

ToCは課題構造分析の段階で既に議論されていたビジョンをもとに作成した。見直しや検討を重ねた結果、初期的に明らかになっていたビジョンが変わらずに進んだ。

アクションプラン

欧米における概念を土台にアクションプランを作成した。物理的・構造的なテーマを検討し、それぞれ具体的なアイデアを考えた。

ヘルスケアのテーマでは、心身に不調を感じる患者・高齢者に分け「ヘルスケアシステム」「ヘルスリテラシー」「ソーシャルキャピタル」の観点から課題を深掘りしていきました。ヘルスケアという領域は範囲が広すぎるため、特に「介護を必要とする高齢者と介護者の孤立・孤独」と言うテーマに絞り議論をしていきました。

VP制作実施における各種情報



ヘルスケア

コロナ禍は、少子高齢化だけではなく、所得や地域による健康格差の問題など、日本社会が抱えている様々な潜在的問題を一気に顕在化させました。ヘルスケアのテーマでは、医療・介護の制度や産業の構造転換だけではなく、身体的・精神的・社会的な健康から誰も取り残さないように、個々人の認識や相互扶助のありかたの変化を同時に促すような取組を模索していきます。

- テーマ:ヘルスケア
- 期間:2022年7月-2023年5月(11か月間)
- 人数:3人(内部:3名)
- 主なMTG方法:オンライン
- コスト:書籍費(各種白書等)、研修費
- その他:専門家へのヒアリングを実施

ヘルスケアプロジェクトにおけるVP制作の流れ

課題構造分析

解像度を上げるために、「患者」「高齢者」といった受益者を設定し、それぞれマップを作成。その後ファクトに基づき、テーマごとに再編集してまとめた。

TOCの策定

問いを設定し、その問いを深掘りする形で示唆がある事業を詳しくヒアリング。そこから見えてきた課題構造をシステムループ図でフィードバック関係を整理して分析した。

アクションプラン

ToCの実現を意識する中で、想定される取り組みを案としてリストアップ。「ゆるいつながり」「エイジングリテラシー」という2つの観点からアクションプランを考えた。

実際のプロセスの記録

課題構造分析

進め方

- ・プロジェクトリーダー及び、2名のプロボノが主にチームに参加。他に3課題全体を把握するマネジメントが参加し、計4名で進行。プロボノ1名はファシリテーターや論点整理等で実務を担い、もうひとりのプロボノ1名は主にリサーチを担当。役割分担を行い進め方を円滑にした。〈機会格差〉
- ・「ヘルスケア業界出身者2名＋管掌役員1名の3名で実務を進行。〈ヘルスケア〉
- ・制作実務は3名で進行。ファクトの整理は外部のコンサルティング会社によるボランティア協力があつた。〈地域活性化〉

範囲

- ・ファクトの確認は、いきなりファクトにぶつかるのではなく、一旦代表的なペルソナを決めて(シングルペアレント、外国籍を持つ人等を年齢や属性で3つ)そこから共通のパターンを探した。そのような中で、最大の課題だと感じた課題が連鎖していく共通の構造」が確認できた〈機会格差〉
- ・作成者がヘルスケア業界出身であったため、課題特定ではなく、「患者(治療)」「高齢者(介護)」の構造マップをつくり、統計情報等を用いて、各課題に対する事実確認に時間をかけた。〈ヘルスケア〉
- ・最初に専門家(自治体職員や知見を持つ人)を複数呼んだワークショップを行い素案を作り、その後専門家ヒアリングで課題マップを作りつつ整理したく地域活性化〉

分析

- ・社会課題は入れ子構造になっているうえ、相互に影響し合っているため、切り取り方によっては課題が構造的に捉えられない可能性がある。問題が分析の外側に存在する可能性が残ることをふまえて分析を進めた〈機会格差〉
- ・課題構造マップは、課題に着目した「負のループ」として作成したが、その後のシステム思考の専門家からのアドバイスをもとに、「どのように自分たちが無意識に関わっているか」を認識する必要性に気づき、システム思考法を用いた分析に切り替えた。〈ヘルスケア〉
- ・悪循環の分析だけでなく、介入しても安定状態に働きかける自己強化ループに陥っているところを見つけ、それを断ち切れるようなレバレッジポイントが何なのかを模索したく地域活性化〉

実際のプロセスの記録

ToCの策定

進め方

- ・今回は課題マップとToCを往復しながら作成した。まず、課題マップができる前に先行してToCを仮で一度作った。作業を進める中で部分的にそちらを参照し、課題マップができたあと、再度見直した。当初から出ていた「メリトクラシー」的な価値観の問題と合わせてビジョンを描いていった<機会格差>
- ・当初は、従来の線形の思考でToCの策定を試みていたが、システム思考を将来を見通すツールとして活用したことで、納得がいくToCとなった。<ヘルスケア>
- ・メンバー3名でSIIFとして「どのような地域を目指すか」というビジョンを何度も議論しつつ、言語化を進めた。<地域活性化>

範囲

- ・投資・支援候補先企業の具体的事例も念頭に、まずは特定の受益者をターゲットにしたToCをつくることで取っ掛かりになるポイントを設計しようとしていた。<機会格差>
- ・あるべきビジョンを描くために、一旦高齢者にスコープを絞り「なぜ高齢者は孤独なのか?」、「孤立とはなにか?」のような問いを立てて深掘りをしていった<ヘルスケア>
- ・変化を起こす人材が地域から流出する問題に焦点を絞り、物理的なレバレッジポイントと、構造自体を変えるレバレッジポイントをToCに組み込んだ<地域活性化>

分析

- ・「当事者意識による呪縛」などの見えてきたコンセプトを踏まえつつ、特にシングルマザーを対象にした具体的なアウトカムのイメージを持ちながら設計を行った<機会格差>
- ・設定した問いを深掘りするために、対応する形で実際に存在する企業のヒアリングを行い、具体的な形で分析を行った<ヘルスケア>
- ・目指すビジョンと課題マップを照らし合わせる中で、ソーシャル・キャピタルの重要性に着目し、レバレッジポイントを描いていった<地域活性化>

実際のプロセスの記録

変化を促すためのアクション

進め方

- ・機械格差の重要なコンポーネントへの働きかけや当事者だけでなく、周囲、例えば若者など、様々な立場からの視点(レンズ)などへの働きかけを考えた。〈機会格差〉
- ・「一人ひとりが、最期まで、その人らしくいきいきと暮らし、健康長寿を全うする」あるべき姿を実現するために、「ゆるいつながり」「エイジングリテラシー」などのたどり着いたレバレッジポイントに働きかけるアクションを考えた。〈ヘルスケア〉
- ・レバレッジポイントに対する働きかけをMTGでまずは案として仮で出して設定していった〈地域活性化〉

範囲

- ・アクションプランなので、「誰のために、何を」という部分を抽出した。投資家という言葉に縛られず、必要なアクションに常に立ち戻りつつ考えていった。〈機会格差〉
- ・「ゆるいつながり」「エイジング・リテラシー」の事業取組みを考えるに際して、出資事業、または別の形でどのようなことができるか検討していく。〈ヘルスケア〉
- ・どれか一つに決めきるといよりは、様々なアイデアを出していく中で、プレイスペースドインベストメントに事例として着目した〈地域活性化〉

分析

- ・アクションプランを考えていくと機能論になるということに気づいた。例えば融資、IMM、経営支援といったインパクト投資家としての基本動作だけでない、新たな役割を担っていく必要性が明確になった〈機会格差〉
- ・現状の想定される取り組みを中心に今後深く分析を行って具体化を進めていく。〈ヘルスケア〉
- ・構造的な働きかけに対しては出資等の具体的な企業によるアプローチで解決を目指すのではなく、どのように価値観を組み込んでいくのかをデザインの観点から考えて、出資と合わせて、結果的に地域が変わっていくようなプロセス中心の考え方をとった。〈地域活性化〉

ビジョンペーパーづくりで得られた学びのポイント

- **課題分析に対する深い示唆**
 - 各課題構造には、表面に見えている課題だけではなく、課題の背景や裏側にバランス型フィードバック（悪循環に戻ろうとする力学）が常により、システムチェンジのためには、悪循環を解消するための深い介入が必要である。
- **役割の変容**
 - 課題領域に本質的に働きかけていくためには、これまでの投資家の役割を超えて、実際に社会に働きかけていく必要があり、投資家の機能を拡張していく必要性を感じた。その投資家の提供価値を考えていくと起業家と同じになる。
 - 一方でそこは「正しさ」より「仮説」を作っていく探索的なプロセスであり、客観的な分析と主観的な意図の適切なバランスを取ることが難しい。
- **チーム構成の重要性**
 - 探索的なプロセスを推進していくためには、チームメンバー間のインテンシオナリティ（課題解決の意図）が近いことが重要、答がない中で共通認識をつくりながら、同じ目線で取り組めることが大きい。
 - 各チームメンバー間の文化が近い一方で、能力はそれぞれ異なっており多様だった。他者からの学びを受け入れられる個人が集まることが重要である。

今回SIIFではビジョンペーパーという新しいアプローチを通じて、課題の深い分析と「課題構造自体に働きかける」ということを目指しました。そこから得た、これまでとは違った様々な学びやその発見をこちらにまとめとして記載します。

1

見えない課題へ取り組むことの難しさ

複雑で大きな課題を扱っていくために、スコーピング(課題の切り取り方)などでも、個人が仮説を持ち探索的に取り組むことが重要だと気づけた。一方で個人の価値観やバイアスに寄り過ぎていないかを常に内省しながら進めることが必要となる。

2

導き出された共通の課題

3課題それぞれに取り組むことにより「ソーシャル・キャピタルの重要性」に気づけたように、課題構造を深く分析することで、異なる領域においても同じ真因や課題が重なっていることに気づけた。

3

他のプロジェクトの捉え方の進化

ビジョンペーパーづくりを通じて、課題のキーコンセプトを発見したことが共通の捉え方(レンズ)として機能し、これまでのSIIFの他のプロジェクトへの新しい気付きや本質的な理解へと繋がった。

4

さらなる改善点と学習

システム分析は繰り返し行うことで、より捉え方や分析の精度を高くすることができる。
また、その際には予め課題領域に対して専門性やスキル・経験を持つ人をあらかじめチームに加えることが有効。

5

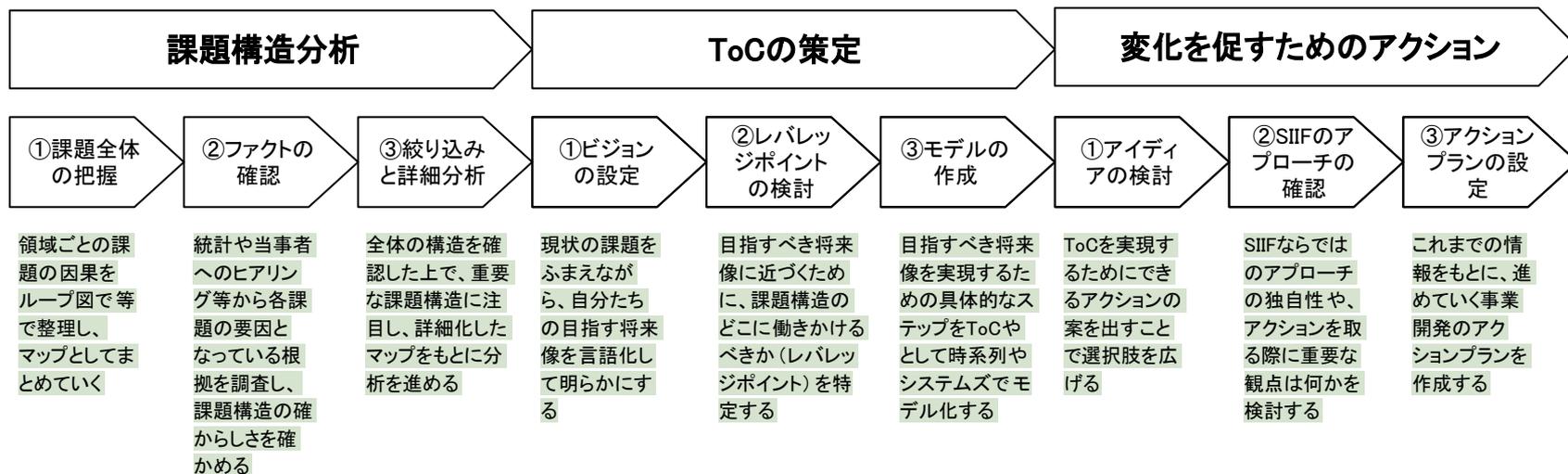
システム分析を超えて

今回システム分析を活用することで、課題構造の深い分析やレバレッジポイントの発見に繋がったが、システム分析も、また一つの捉え方に過ぎないことを理解して、常にどのような進め方が最適なのかを確認する必要がある。

付録

- **インパクトエコノミー**
 - SIIFが目指す、金融だけでなく、労働・生産・消費を含むあらゆる経済活動を通じて本質的なインパクトが体现されている「新しい経済」の総称。SIIFとしてはインパクト投資を超えて、インパクトエコノミーとしての社会全体への働きかけを行うことを目指す。
- **システムチェンジ**
 - 世の中に深く根を張り、社会の一部となった複雑な「問題」の原因にアプローチし、根本的に解決すること。SIIFが目指すシステムチェンジは政策や社会構造自体の変革を行うために、単独の課題解決や働きかけを超えて多様なプレーヤーとの協業や共創を通じて実現していくもの。(類義語:システムズチェンジ、システムミックチェンジ)
- **ビジョンペーパー**
 - 単独では実現することが難しい「社会変革＝システムチェンジ」を社会全体に誘発するために、特定課題における根本的な要因を探究するためのレポート。今回のビジョンペーパーでは、単にSIIFとしての課題解決を行うことだけでなく、多様なプレーヤーをシステムチェンジに引き込み協働していくことを目指している。(略称:VP)
- **シンボリックな事例・実績**
 - 注力する3つの社会課題領域において、実際に社会変革につながることを示すシステムチェンジの代表的な事例をつくること。
- **レバレッジポイント**
 - 課題の構造に働きかけることで、構造の転換や変容を実現できる効果的なポイントのこと。課題構造自体の特定のポイントを示すこともあれば、潜在的にその構造自体を成立させている背景の力学や循環関係を示すこともある。今回は、課題構造分析を通じてレバレッジポイントを特定し、ToCにおいてレバレッジポイントへの働きかけを行うことが、それぞれ意図として組み込まれている。
- **システム思考(System Thinking)、及びシステム分析**
 - 事象全体をシステムとして捉え、システムを構成する要素同士のつながりと相互作用を可視化することを通じて、事象の生じている原因や本質に迫ろうとする思考方法。また今回においてシステム分析とはシステム思考を用いて、課題を構造的に分析することを表す。

- 取り組むテーマ:どのようなテーマのVPづくりに取り組むのか？
- 期間:どれぐらいの期間でVPづくりに取り組むのか？
- 人数:どれぐらいの人数でVPづくりに取り組むのか？
- 場所:場所やMTGの開催方法はどのようにするか？
- コスト:必要なコストはどれぐらいになるか？
- その他:特別に必要となるアクションはどのようなものがあるか？



主な参考文献

世界はシステムで動くいま起きていることの本質をつかむ考え方,ドネラ・H・メドウズ,枝廣淳子【訳】,小田理一郎【解説】,英治出版

社会変革のためのシステム思考実践ガイド 共に解決策を見出し、コレクティブ・インパクトを創造する,デイヴィッド・ピーター・ストロー,小田理一郎【監訳】,中小路佳代子【訳】,井上英之【日本語版前書き】,英治出版

ビジネスの未来 エコノミーにヒューマニティを取り戻す,山口周,プレジデント社

スタンフォード・ソーシャルイノベーション・レビュー 日本版 04——コレクティブ・インパクトの新潮流と社会実装,SSIR Japan【編】

すべては1人から始まる—ビッグアイデアに向かって人と組織が動き出す「ソース原理」のカトム・ニクソン,山田裕嗣・青野英明・嘉村賢州【翻訳】,英治出版

Adventure Finance: How to Create a Funding Journey That Blends Profit and Purpose,Aunie Patton Power,Palgrave Macmillan

組織の経済学のフロンティアと日本の企業組織,新原浩朗,日経BP 日本経済新聞出版

主な参考URL

[Triodos Bank](#),Triodos Bank

[Triodos Future Generation Fund](#),Triodos Bank

[What is transition design?](#),Peter Scupelli

[あなたのエンドゲームは何か? :「本当に目指したい姿」を見出す](#),Alice Gugelev,

[Omidyar Network](#),Omidyar Network

[新しい贈与論](#),一般社団法人新しい贈与論

[Impact VC Playbook](#),Impact VC

[Making the Mark 2022](#),Blue Mark

[Raising the bar 2.0](#),Blue Mark

[Operating Principles for Impact Management](#),Global Impact Investing Network (GIIN)

[はたらくらFUND](#),日本インパクト投資2号投資事業有限責任組合