

インパクト志向金融宣言

インパクトファイナンス人材に関するニーズアンケート

2024年10月

インパクト志向金融宣言

Japan Impact-driven Financing Initiative

インパクトファイナンス人材に関するニーズアンケート

目的	宣言の中期計画における「人材の育成を推進する（金融機関がインパクトファイナンスを推進していくために必要な多様性ある人材の育成・確保）」に関する具体的な計画を検討するため、現状の課題を把握する
実施期間	2024.9- 2024.10
実施方法	アンケートフォームによる回答
回答者	N=38 <内訳> Q1：貴社・グループにおけるインパクトファイナンスの種類についてあてはまるものを教えてください（必須：複数回答）への回答率 - 上場株式：23% - 上場債券：6% - 未上場株式：32% - 私募債：10% - 融資：21% - 債券：8%
備考	回答においては、企業としてではなく、個人の意見として回答をしていただいた

①リソース不足に関する現状課題と対応

- インパクトファイナンス人員が「十分に足りている」はわずか5%。
- 約4割の企業が「増員は行わず現状のリソースで育成を強化」 約2割が 「新規採用を含めて積極的に増員し強化」
- 人材育成は「外部セミナー」「外部のイニシアチブへの参加」などの手段が用いられている

②人材育成に関する現状課題と対応

- しかし、現状に関して「満足している」は16%。8割が「どちらとも言えない」か、「あまり満足していない」
- 組織内の育成に関する理解浸透が不十分、社内にノウハウが蓄積されていない中で、外部セミナー等だけでは深い理解に至らない点が課題
- 対応として、国内外での先進事例や実務人材でのピアラーニングを重視する企業が多いものの、事例がまだ少ない中で情報収集に時間がかかる、自社の取り組みに落とし込むことのハードルの高さ、そもそも定期的な人事ローテーションが行われる中でノウハウを蓄積する仕組みを作ること等が課題

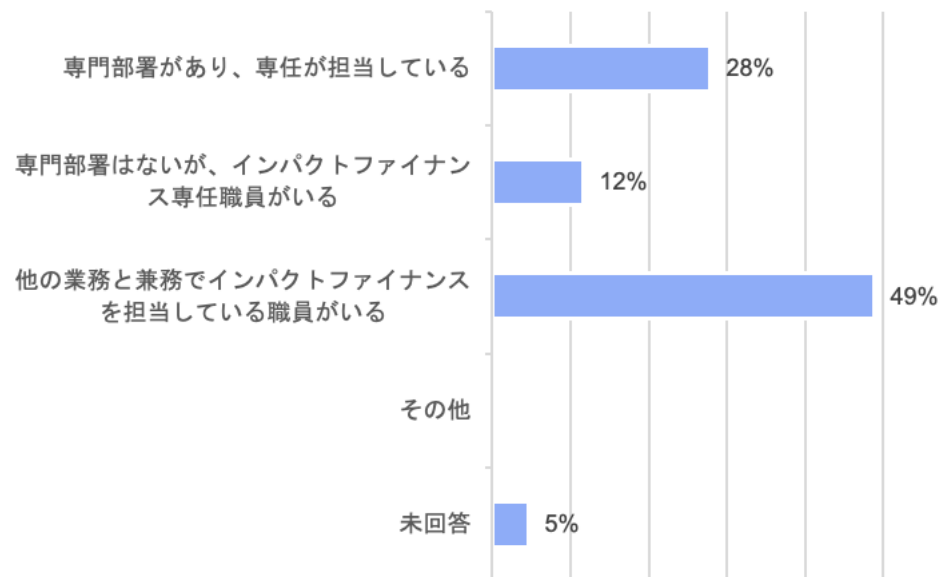
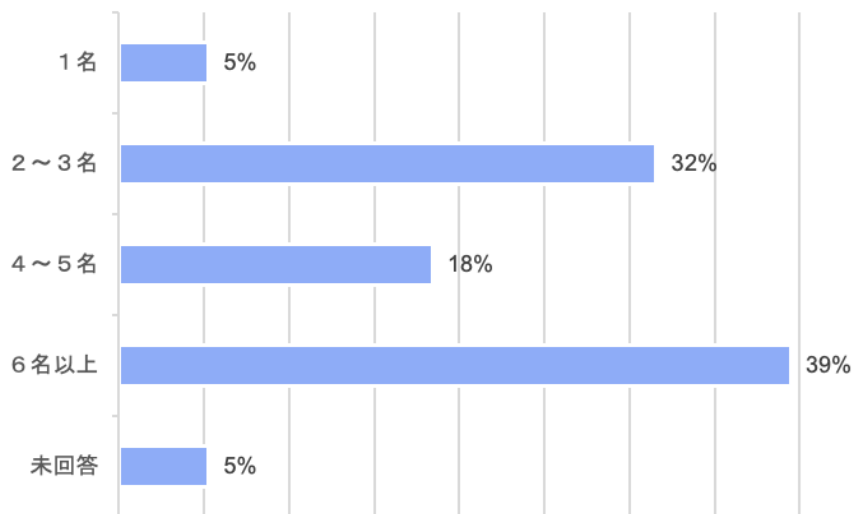
③IDFIに対する期待

- 「初学者・実務者」向けの基礎的コンテンツの提供、情報交換の場の期待が高い
- 自社のビジネスでの「実務への落とし込み」が挙げられていることや、リソース不足に対しては「現状のリソースの育成強化」が多く挙げられており、インパクト実務者育成は有効的と思われる
- 「資産別の事例」「中小企業の取組事例」の共有ニーズが挙げられており、よりインパクトファイナンスを「実務」に落とし込み事例創出に繋げていく支援が求められている模様

Q2：現状、御社においてインパクトファイナンスに関わる人員は、どの程度いらっしゃいますか？
（任意：単独回答）

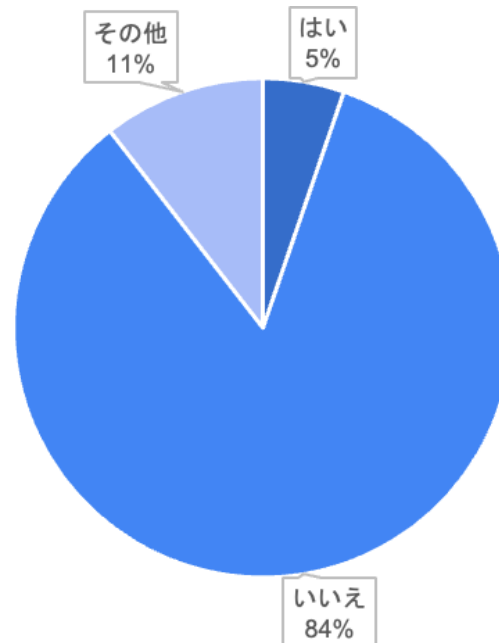
Q3：現状、御社においてインパクトファイナンスはどのような組織・配置構成で実施されていますか？（任意：複数回答）

- インパクトファイナンスに関わる人員は、「他の業務と兼務で担当」されているケースが多く、実際の担当者数は組織によってばらつきがある



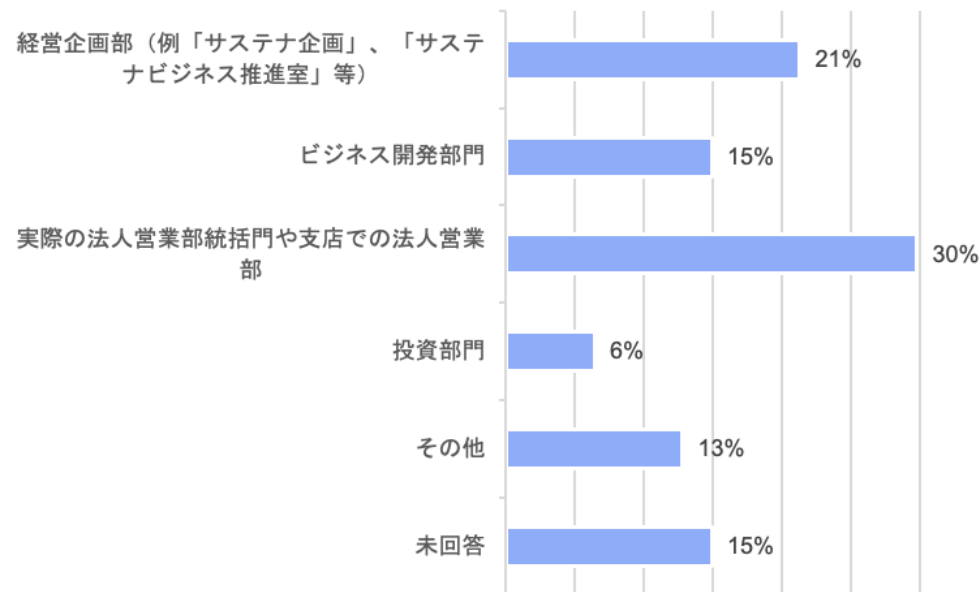
Q4：御社においてインパクトファイナンスに携わる職員は十分に足りていますか（任意）

- 8割以上がインパクトファイナンスに携わる職員は、足りていないと感じている



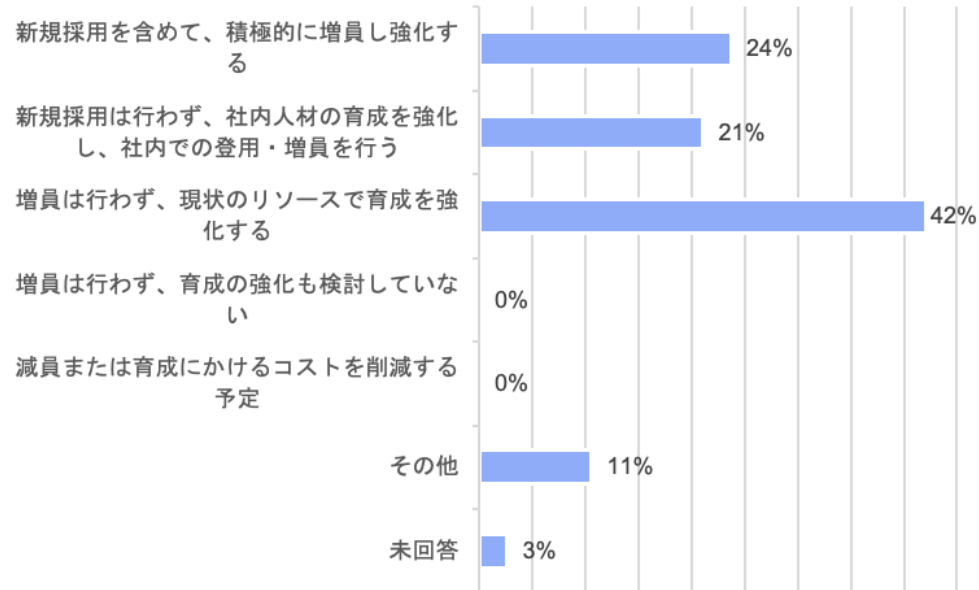
Q4-1：上記で「いいえ」と答えた場合、特に不足感が強い部署・階層はどこですか？（任意：複数回答）

- 特に、実際に営業を行う法人営業部門や経営企画部での不足感が強い



Q5：今後のインパクトファイナンス人材の育成・採用に関する方針として当てはまるものをお選びください。（任意：単一回答）

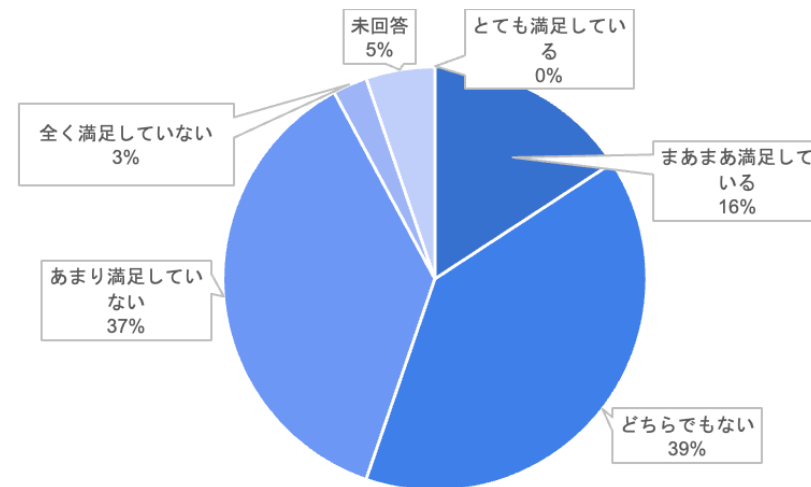
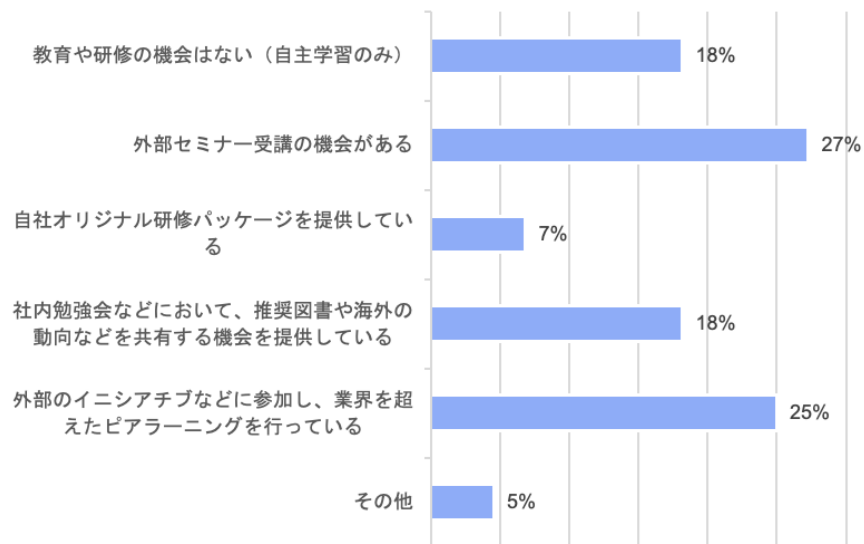
- リソース不足の課題に対しては、増員は行わず、現状のリソースで育成を強化し、増員を行わない方針とする企業が4割を占める一方で、新規採用を含め積極的に増員し強化する企業も2割程度存在する



Q6：現在、御社ではインパクトファイナンスに関する教育・研修の機会がありますか。当てはまるものをお選びください。（任意：複数回答）

Q7：現状のインパクトファイナンス人材の育成にかかる御社の取り組み状況について、どの程度満足されていますか。（任意）

- 教育の機会としては、外部セミナーの受講や、外部のイニシアチブへの参加による業界でのピアラーニングが活用されているが、その取り組みに「満足している」と回答した企業はわずか16%であり、現時点ではまだ手探りで進めていることから、「どちらとも言えない」（＝評価するには時期早尚）か、「あまり満足していない」と回答した企業が8割近くを占めた



Q8：質問7でそうお答えになった理由を自由にお書きください。（任意）

「満足している/まあまあ満足している」回答の理由

- ・インパクト投資への会社コミットメントあり
- ・インパクト志向の方々の横のつながりが充実してきており、他社の取り組み事例も参考に試行錯誤できているから。

Q8：質問7でそうお答えになった理由を自由にお書きください。（任意）

「どちらでもない」回答の理由

- 今年度始から、ESG領域（インパクトファイナンスを含む）にかかる人財育成研修を開始したばかりであり、現時点で評価するのは時期尚早であるため
- 人的資産の環境制約を踏まえると、現状への肯定も否定も難しい
- インパクト担当者よりは、会社全体への浸透させるために担当者全員への教育が必要。
- 結果指標が未設定
- 自部署ではインパクトIPOなどを提案しているが、まだ案件が大量にあるわけではないため
- 限られたリソースの中で実施しており、ファンド中心に実施しているが、インハウスで実施した方が、職員のやりがいの向上やインパクトの考え方の浸透を図れると思うので、そのバランスが難しいと感じている。
- 取り組みの緊急性・重要度と取り組み進捗を踏まえた総合判断
- 展開中であり、結果が出る段階ではないため
- インパクトファイナンスを含めたサステナブルファイナンスに関する勉強会を定期的を開催したり、業務用スマホに提案方法の動画を配信したりして一定のレベルの育成に繋がっているが、法人担当の行員全員が当事者意識をもって自分事と捉えて推進するレベルには至っていない。
- まだ取り組みを始めたばかりで、手探りで進めている状況であり、判断ができません。
- カンファレンスへの参加など海外への渡航費など、年数百万円以上が自己負担となっている。
- インパクト投資人材育成はこれまで責任投資全般の高度化を行う中の一項目として行ってきたため、十分とは言えないが、今後も時間をかけて取り組んでいく。

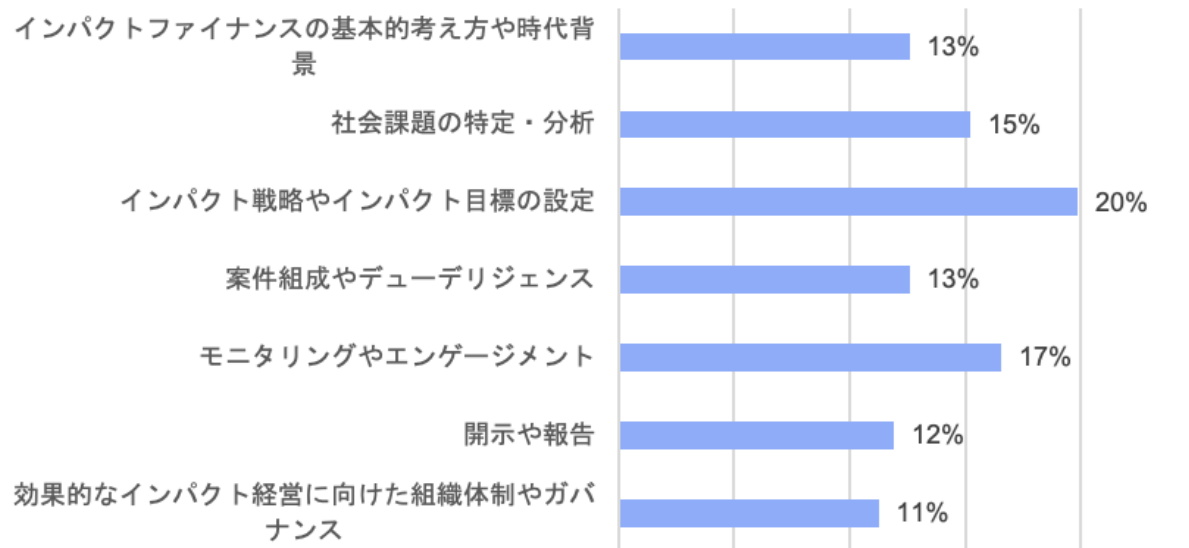
Q8：質問7でそうお答えになった理由を自由にお書きください。（任意）

「あまり満足していない」回答の理由

- **時間に限りがある・手が回っていない**
 - 育成に投入できる時間資源に限りがあるため
 - 末端担当者への浸透を図り、社内のインパクトファイナンス推進の機運を高めたいが、専任人材不在の中で対応しているため、社内勉強会等の人材育成まで手が回っていない状況。
- **組織として積極的にコストをかける方針がない**
 - 体系的に育てるシステムが作れていない。インパクトファイナンスを組織的に増やす具体的な組織戦略・方針がない。
 - 個人の関心に一任されている部分が多く、インパクトは重要なテーマではあるものの、コストをかけて積極的に推進するという感じではないため
 - 経営層を含め、会社として教育が必要という認識をする文化にはなっていない。
- **深い知見やノウハウが蓄積されない**
 - 会社としてのノウハウが依然十分とは言えない
 - 深い理解まで辿り着けず、ただ"型をなぞっている"人の割合が増えて来ている。
- **その他**
 - 外部から学んだりする機会の多寡にどうしても差が生じるため、責任投資担当部署とフロント部署間で、情報や知見にギャップがある。
 - 自身の勉強が中心。
 - 現段階では商品・考え方が組織内に十分浸透していない
 - インパクトファイナンスというカテゴリーに絞った育成機会は限定的
 - そもそも、会社のビジネスをわかったうえで、新しいことにチャレンジしようとする志向をもった人材候補が少ない

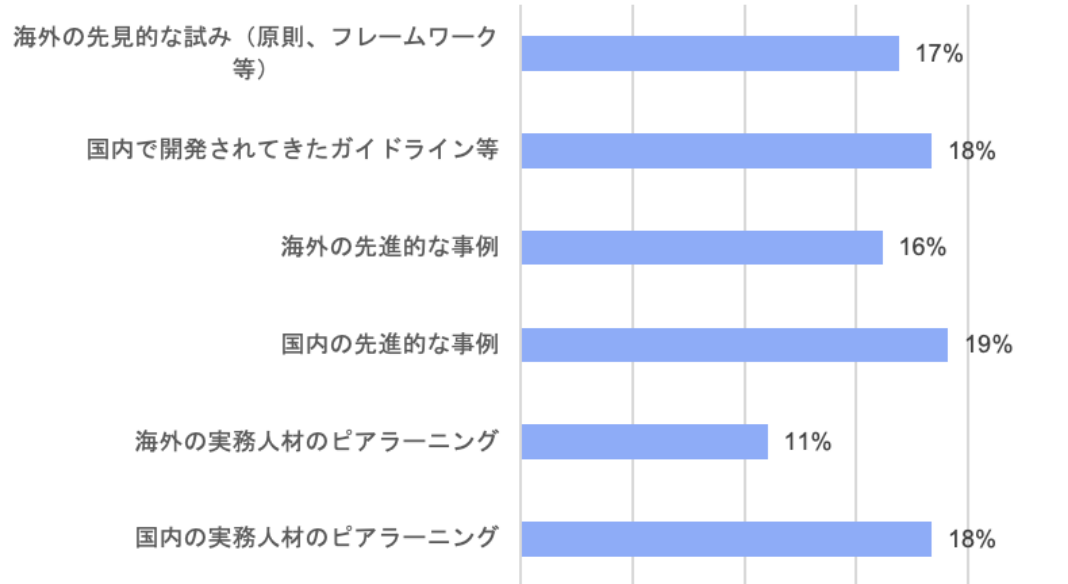
Q9：貴社・グループにおいて、特に育成や強化が必要と考えている知見・専門性を全て選択してください。（任意：複数回答）

- 特に、「インパクト戦略やインパクト目標の設定」、「モニタリングやエンゲージメント」「社会課題の特定・分析」などに関する知見や専門性を強化したいとの回答が多い



Q10：インパクトファイナンスの知見や専門性を高めるために、以下の学びのどれが有効だと考えますか？（任意：複数回答）

- 学びのアプローチとしては、特に傾向はなく、先進事例やピアラーニング、ガイドラインなどの活用が同様に有効だと考えられている



Q11：上記のような知見・専門性を高めるためにどのような対応を行っていたり、また今後行う予定ですか。（任意）

- **外部セミナー・イニシアチブの活用**

- 現在参画している各種イニシアティブや外部セミナーへの参加等を通じ、インパクトファイナスに関する知見・専門性を高めていく方針
- 外部イニシアティブとの学習機会の活用、社内啓蒙
- 外部評価機関との定期的な情報交換やインパクト志向金融宣言のようなイニシアティブへの参加
- 研修会等の機会があればできるだけ積極的に参加するようにしています。
- 社内外講師による事例を交えた勉強会等
- イニシアチブに参加
- 実践と勉強(イニシアティブ参加)。基本的には実践が最重要。

- **ピアラーニング**

- 海外同業VCからのラーニングおよび国内外のイニシアティブへの参加
- 同規模のPEやVCファンドで行われている好取組事例の真似をしていきたい。

- **先進事例の活用**

- 具体的案件への取り組み事例を積み上げてノウハウを蓄積している
- 優れた取組を行う方々には積極的に意見交換を行なっています。
- 海外の最先端の知見から学び、自らも貢献できるよう日々学び続け、世界中の第一線の方々と意見交換を行ったり登壇や執筆を通じて意見を発信していきたい。

Q11：上記のような知見・専門性を高めるためにどのような対応を行っていたり、また今後行う予定ですか。（任意）

● **社内ナレッジシェア・社内での教育の推進**

- アンテナを高くして情報収集するとともに、チーム内でのディスカッションを強化し、ナレッジシェアを行っている。
- 現状専門部門のものが兼務でインパクトを推進しており、数名の知見のある職員を中心に、組織内浸透を図っていく方針。
- 個人の自己研鑽として一任されている研修やピアラーニングについて、社内機運を高め、社として推進するよう働きかけていく所存
- インパクト志向金融宣言への参画を通じて情報収集に努め、その内容の社内の人材育成対象者へのフィードバックにより知見・専門性を高めていく。
- まずは社内で、この分野に関心がある人をどう見つけるかにつきる。外部人材による知見獲得においては、様々な組織におけるコンフリクトへの対応といった組織にどうなじめるかは、個人的な気質やコミュニケーション力に依拠することが多く、実際に実力を発揮できないケースもある。社内人員の育成と外部人材との融合はトップマネジメント、現場マネジメントレベルといった、様々なレイヤーでの苦労が伴うのが現実であり、人事制度も含めてもっと柔軟な制度設計(特に外部専門家人材)は必要。
- 勉強会等

● **その他**

- 地域金融機関に合ったインパクトファイナンスの地道な知見・ノウハウの積み上げ
- インパクトが企業価値向上のドライバーになったケースのケーススタディ、多様なアセットクラスで実施していくことによるインパクトの考え方の浸透
- 専門担当役員を設置して対応
- インパクトファイナンスの実績のある機関との協調案件の参画による実務の習得。

Q12：上記のような知見・専門性を高めるために課題感があれば教えてください。（任意）

- **インパクトファイナンスに携わるリソース（人・時間）の確保**
 - インパクト人材の確保
 - 特にないが、興味を持つ人材を増やしていく必要がある。
 - 過去実績の積み上がりによるモニタリング負荷が多くなっており、新規案件に避ける時間が少なくなっている。
 - 初めてインパクトファイナンスに携わるスタッフにとっては専門用語の理解含め相応の時間を要すると思われる。以下に分かりやすい言葉、定義を使用していくかは重要。（当たり前のように使われている横文字や略語がハードルを上げている）
 - インパクト・社会課題の特定・分析にはある程度対応できる一方、ファイナンス面に課題がある事から、ファイナンスを担う人材の量及び質（民間金融の経験者、又は経験が無くても実務について行ける素地のある人）の確保。
 - 適切に情報収集と人材育成を行うことができるかが課題。
- **実務への落とし込み**
 - より具体的な実務レベルの意見交換の難しさ
 - 情報をどう取捨選択して、自社の取り組みに活かすか。
 - まだ手探りで進めていらっしゃるが多いため、研修などに参加しても難しさや悩みの共有・共感が得られませんが、実際にこれからの自身の行動をどうするか、というところの一定の解決策であったり手法にまではなかなか至らないのが個人的な課題と感じています。
- **インパクト投資の効果**
 - インパクト投資の効果について、ポートフォリオ全体の中でどのように示していくかが大きな課題だと認識しています。
 - "中長期的なリターンとインパクトの関係性の整理やコンセンサスの形成"
 - 個別性が強すぎる点。

Q12：上記のような知見・専門性を高めるために課題感があれば教えてください。（任意）

- **先進事例の少なさ**
 - 案件事例が少ない、一部資産に偏るなどにより、効果的なノウハウ蓄積ができていない
 - 海外リソースは多くあるが、国内リソースが少ないと感じており、情報収集に時間がかかる。（海外での事例よりも国内事例の方が経営にはささる）
- **社内での優先順位を高めることや、戦略の明確化**
 - 方針策定
 - 社内浸透できるほど知見をまた人の不足。具体的な戦略や社内優先順位の劣後。
 - 経営層を含めた会社全体として、育成が必要であるということを認知すること。
- **人事異動**
 - 当社の場合、2～3年周期で人事ローテーションが行われることが常で、知見・専門性が継承できない場合が多いのが課題と認識
 - 人事部の運用として、一般的に当社では4-5年程度在籍すると、部門のサイロ化打破を目的に、違う部門に異動させている。当部も設立から5年目となり、立ち上げメンバーで一定の専門家になった担当者は適宜異動予定となっており、今後予測される数年の「端境期」をやり過ごすのか、組織としての弱体化への対応を考える時期にきている。
- **その他**
 - 日本のインパクトファイナンスは周回遅れ（10～20年遅れ）であり共通理解が不足しているので海外の最新の議論への貢献が限定的でした。しかし、近年は皆様のおかげで少しずつ共通理解が醸成されつつあり、日本ならではのインパクトファイナンスの在り方も生まれてきています。そのため、海外から学ぶ一方ではなく、積極的に日本から知見を発信し国際的なインパクトファイナンスの発展に寄与していかなければならないという課題感があります。
 - 中小・零細企業が腹落ちするインパクト戦略・目標設定の仕方、顧客とのエンゲージメント
 - 語学力（英語でのセミナーやワークショップで100%の習得が得られない可能性）、時差によるセミナー等参加の難しさ
 - 国内で共有されるべき基準の設定・充実

Q13：ここまでのアンケートを踏まえ、インパクトファイナンス人材の育成・採用にあたり、IDFIに期待することがあればご自由にお書きください。（任意）

- 若手・初学者・実務者向けの入門コンテンツ

- 若手メンバーも含めた意見交換の場
- 社内においてインパクトファイナンスの浸透を図りたいが、現状の人員では社内勉強会まで手が回らず、一部の担当者による自己学習に委ねられている状況。普段、IDFIの会合等で参加していないような各組織末端の担当者向けに、インパクトファイナンスの基礎を講義するようなオンラインセミナー（アーカイブあり）が定期的にあると助かります。
- 分科会も含めてある程度の専門的な知識を持つ方を対象とした機会に偏っている気もする、もう少し初級者を対象とした入門的なセミナー（基本的な考え方等を中心とするもの）を企画してみてもどうか。
- 基礎講座などの開催
- 実務者がピアラーニングできる場があると良いと思います(企画部署だけが知識をつけても実務者が使わないと意味がない)
- 種々研修会等を通じて先行して取り組まれている金融機関様や企業様のお話を伺う機会をいただき感謝しています。経営層レベルの方のお話は企業全体の理念が中心となったりと規模感が大きすぎる面がどうしてもあるので、実務者レベルでのお話し等伺える機会を今後も設けていただけると大変ありがたく思います。

Q13：ここまでのアンケートを踏まえ、インパクトファイナンス人材の育成・採用にあたり、IDFIに期待することがあればご自由にお書きください。（任意）

- **事例紹介・情報共有**

- 引き続き、インパクトファイナンスをテーマに取り上げたセミナーやウェビナーを開催していただけると有難いと思料
- 人材育成は、将来に亘る最重要課題だと思いますので、社内外の様々な取組みを紹介いただけたらと思います
- 国内外の知見・ノウハウを吸収する場として期待している
- 本質的な取組みの共有
- インパクト投資の人材育成に資する情報提供をよろしくお願いします。
- 会社規模別・資産別の共有
 - 資産別の定義・ガイドラインの策定
 - 会社の規模に応じた好取組事例の紹介をお願いしたい。

- **認知資格など**

- インパクトファイナンス人材の定義付けや認定資格など、こういった人材になればよいかの方向性作り
- 一定の知識を有する尺度として「インパクトアナリスト」検定のような資格の創設

- **海外連携**

- 海外専門機関との連携の強化、政府への基準設定に向けた働きかけ

Q13：ここまでのアンケートを踏まえ、インパクトファイナンス人材の育成・採用にあたり、IDFIに期待することがあればご自由にお書きください。（任意）

- その他

- 会社全体への浸透やレベルアップをどのように図るかというのをご相談したいです。
- インパクトファイナンスに係る体系的な研修は内部でも整備出来ておらず、そのような研修の機会をいただければ大変ありがたいです。
- 問10のところの連携、各社体制等の調査
- "経営トップのコミットメントが極めて重要であるため、実務者レベルの研修ではなく経営トップの意識変容を促す育成プログラムの実施を期待します。
- また、日本ではLPのインパクトへの理解不足（インパクト投資を謳いながら実際にはIRRなど財務面を重視してしまっているなど。インパクトファンド用のDDQが存在せず、経産省のDDQ※を使っていることが要因。）がインパクト投資の良い実践を阻むボトルネックとなっているのが実情なので、LP向けの研修の充実化やインパクト投資ファンド用のDDQ開発を望みます。また、金融庁のインパクト投資への理解も不足しているため、政府関係者へのより一層のレクも必要であると感じています。※経済産業省「投資家向けデューデリジェンスQ&A（DDQ）ならびに四半期レポート（QR）雛形」
- 一方で実務レベル（パートナークラスを含む）では、そもそもビジネスやファイナンスに関する知見に乏しいVCが多いため、インパクトだけを学んでもインパクトファイナンスができるようにならないという課題もあります。インパクトを創出するためのビジネスの在り方、ファイナンスの在り方は、ビジネスやファイナンスが分かっていない限り見出すことは難しく、VC内での人材育成やJVCAでの研修では不十分であるため、インパクトに関する人材育成に加え、ビジネスやファイナンスに関する人材育成も必要であると痛感しています。
- また、業界全体の課題としては、ポジティブなインパクトをどう測定するかに関心が集まりやすく、ネガティブインパクト、インパクトリスク、インパクトガバナンスといった議論が十分になされていません。海外のインパクトファイナンスの研修では、投資判断の際の無意識の偏見や性差別、ハラスメントなど力構造に基づく課題についてももしっかり議論されます。この点はまだまだ日本で遅れていると感じる点なので人材育成の機会があると思います。"