# パネルディスカッション

# 「インパクトスタートアップの成長とインパクト創出に向けた課題解決への道筋」

機ユカリア 代表取締役社長 三沢 英生

りそなアセットマネジメント(株) チーフファンドマネージャー 井浦 広樹 GLIN limpact Capital 代表パートナー 中村 将人

インパクト志向金融宣言 事務局長 安間 匡明









(モデレーター) 住友生命 責任投資推進部長 田中 淳一



# 株式会社ユカリア\_自己紹介



# インパクトスタートアップの成長と 更なるインパクト創出への課題解決に向けて

株式会社ユカリア (コード: 286A、東証グロース市場)

2025.10.22

#### トスピーカーのご紹介



#### 代表取締役社長 / Representative Director, President, Member of the Board of Directors

2024年3月

同社 代表取締役社長

1998年4月 ゴールドマン・サックス証券株式会社 入社 2020年4月 当社 入社 社長室室長 2007年6月 モルガン・スタンレー証券株式会社 2020年5月 同社 執行役員 社長室室長 マネージングディレクター 2020年6月 同社 執行役員 経営企画本部長 2021年3月 同社 取締役 経営企画本部長 マネージングディレクター 債券営業本部長 2021年3月 同社 取締役 経営企画本部長

2014年2月 株式会社ドーム1 執行役員

2016年2月 同社 取締役CFO

2017年1月 東京大学アメリカンフットボール部 監督 (現任)

2018年3月 株式会社ドーム 取締役 常務執行役員CSO

2018年4月 筑波大学 客員教授 (現任)

2020年4月㈱ユカリア(旧社名:キャピタルメディカ)に参画。2021年3月取締役に就任後、2024年3月より代表取締役に就任。

「医療・介護のあるべき姿」を追求し、医療機関の経営支援、高齢者施設運営、高齢者施設紹介、医療DX推進、医療ビッグデータ利活用といった事業活動を通して社会課題の解決に取り組んでいる。「ヘルスケアの産業化」を掲げ、業界に更なるイノベーションを起こし、社会的インパクトを創出すべく奮闘中。

1973年8月30日生まれ。神奈川県相模原市出身。聖光学院高校ではテニス部に所属。1992年東京大学入学と同時にアメリカンフットボール部WARRIORSに入部し、初の関東4強入りに貢献する。東京大学大学院修了後はゴールドマン・サックス証券を皮切りにモルガン・スタンレー証券マネージング・ディレクター、メリルリンチ日本証券マネージング・ディレクター債券営業本部長を歴任する。2013年㈱ドームに入社。常務取締役としてスポーツの産業化を推進する傍ら、2017年にWARRIORS監督、2018年に筑波大学客員教授に就任し、中央省庁、自民党や議員連盟の各種会議では有識者として提言を続ける。好きな食べ物はカレーとハンバーグ。190cm 150kg。

#### トスポーツの産業化





#### ▶ ユカリアが目指す世界観

当社グループは各事業の展開を通じ、「医療/介護現場の生産性向上・最適化→医療機関/介護施設の経営安定化→患者/要介護者のQOL¹向上」という三方良しの実現を目指す



#### ▶ イノベーションに向けた5大変革テーマ

ユカリアグループは業界を変革するべく、ヘルスケア業界の中核を担う病院が抱える課題の解決を起点に 5つテーマを設定し、各種事業を展開

## 2/ 病院運営の最適化

業務の標準化・最適化を実現。 医療従事者が活き活きと働ける 環境を構築。



## 1 医経分離

医療と経営の分離によって、 現状維持ではなく発展性・持 続性のある医療法人経営を実 現。



## 4 地域包括モデル

医療から介護までがシームレスに 繋がる連携モデルを構築。地域 で最後まで高齢者を支えきる環 境を整備。



#### 3 患者起点のVBHC¹の追求

患者への付加価値を追及し、医療の質を向上。医療の質向上に 尽力する病院が正当に評価される産業へ。



## 5 現場に適したDX化

医療・介護業界のデジタル化を 促進。医療従事者の就業体験・ 患者の受診体験の革新的向上 を実現。



# りそなアセットマネジメント株式会社\_自己紹介

#### 自己紹介

#### 井浦 広樹 Hiroki Iura

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

メールアドレス: hiroki.b.iura@resona-am.co.jp

2005年より株式アナリスト業務に従事。途中、米国研修を経て2008年より小型株ファンドマネージャーを務める。2012年企業年金向け小型株集中投資ファンド、2018年投資信託りそな日本中小型株SDG s ファンド(愛称:ニホンノミライ)、2020年グローバル中小型SDG s ファンド、そして2021年には上場株を投資対象としたグローバルインパクト投資ファンド(気候変動)を立ち上げる。R&Iファンド大賞、マーサー・ファンド・アワード、リフィニティブ・リッパー・ファンド・アワード・ジャパン、21世紀金融行動原則環境大臣賞等、受賞歴多数。2023年GSG国内諮問委員会主催「インパクトIPOワーキンググループ会合」に委員として参加。金融庁主催のインパクトコンソーシアム・市場調査形成分科会副座長。







#### 当社の上場株インパクト投資

#### 当社のパーパス 「将来世代に対しても豊かさ、幸せを提供」すること

#### インテンションを設定

国内株式インパクト投資のインテンション

『持続可能で住みよい日本社会』の実現



グローバル株式インパクト投資(気候変動)の インテンション

「気候変動およびその影響により、 誰一人として生命や健康を損なうことのない 持続可能な世界」の実現



#### 小型株チームは1997年から約30年にわたり一貫した投資哲学を実践

#### 投資哲学

「需要サイドのニーズ」を取り込んで、持続的かつ安定した成長が期待できる銘柄を リサーチ活動を通じて発掘、投資することで、高いリターンの獲得を目指す



- 約30年にわたるトラックレコードと高いパフォーマンス
  - ✓ 社会要請に応える企業は外部環境の変化を乗り越え高い成長性を実現
  - ✓ インパクト投資が長期的に高いリターンを示しうる一つの可能性を示唆

# GLIN Impact Capital合同会社\_自己紹介

# GLIN

## IMPACT CAPITAL

独自アングルによる深いハンズオンが強みの 国内第一世代のインパクトグロースファンド





### **MISSION**

社会・環境課題を大きな規模で解決するビジネスに投資を行い、ハンズオン支援を通じて事業成長を加速 させることで、大きな経済的リターンとインパクトの創出の実現を目指します

ステージ グロース企業に投資。典型的な想定企業は、シリーズB以降で、既にPMF\*があり、ユニット エコノミクスが黒字化する道筋がクリアな企業

### **STRATEGY**

セクター

①気候変動・環境、②ヘルスケア、③社会包摂・機会平等という、 市場が大きく、不況下でも底堅い需要が見込める社会課題領域に投資

投資戦略

GLINのユニークかつ**徹底したハンズオン支援を通じて築いた起業家やアーリーステージVCとの信頼関係**を基に優良案件をソーシング。ハンズオン支援の過程で得られる深い事業・業界理解を活かして**投資検討の質も向上**させつつ、投資後は**徹底したハンズオンを実行**し、高いリターンを実現



#### 投資領域



#### 気候変動・環境

気候変動、生物多様性、 水・食糧問題の解決、防災等



#### ヘルスケア

データ活用したヘルスケア、 創薬・バイオサイエンス 等



#### インクルーシビティ <u>(人・コミュニ</u>ティ)

高齢化社会、地方創生、 教育の多様化、多様性促進等

#### 既存投資先

CO2 排出量の算定・削減プラット **ASUENE** フォームを提供するクライメートテック スタートアップ



新型リチウムイオン電池を開発・製 造するクライメートテックスタートアップ



持続可能な農業を実現するアグリ テックスタートアップ

スケアスタートアップ



出産に伴う骨盤底損傷などを予防す る医療機器を開発するヘルスケアス タートアップ



精神疾患患者の在宅医療や地方在住の 障がい者の雇用を支援するヘルスケア・HR スタートアップ



保育業界へ DX ソリューションを提供する UniFa チャイルドケアテックのスタートアップ



AIを活用した読書機会の創造とブックフェア を提供する EdTech スタートアップ



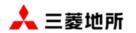
日本の第一次産業における構造的な労働 YUIME 課題に取り組む、総合人材ソリューションを

#### 既存LP(一部抜粋、 順不同)











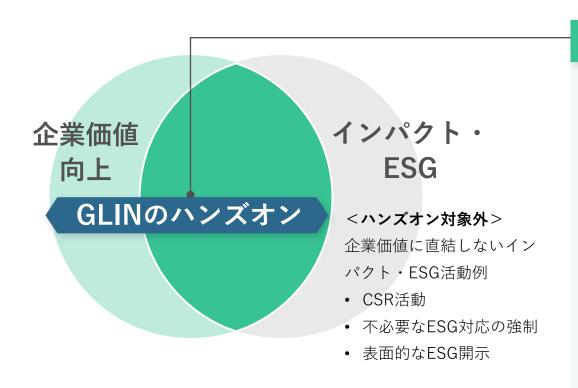




#### 企業価値向上をインパクト・ESGを含む多面的な支援を通じて実現

GLINは「社会・環境へのポジティブな影響」が事業に内包されているスタートアップに投資しており、「社会・環境へのポジ ティブな影響の増加」と「事業の成長・経済的リターンの増加」は表裏一体。インパクト観点の支援は「事業成長・経済的リ ターンの増加|を異なる観点から管理・改善している活動とも言える

反対に、企業価値向上に直結しないインパクト・ESG活動は当ファンドでは実施しない



#### 支援メニュー

- 01 ミッション・ビジョンの強化/事業戦略の強化支援
- 02 事業変革・強化支援
- 03 営業変革・強化支援
- 04 マーケティング・ブランディング変革・強化支援
- 05 M&A戦略立案・実行支援
- 06 グローバル展開支援
- 07 組織変革・強化支援
- 08 採用力強化支援
- 09 AI活用による事業機会検討・コスト削減支援
- 10 投資家ユニバース拡大・マルチプル向上・上場準備支援



#### 事業会社・金融、日本・米国・アジアの様々な経験とネットワークを持つ投資 フロントメンバー



中村 将人 代表パートナー 三菱商事にて、AI/IoT関連の新規事業立ち上 げやスタートアップへの投資に従事







秦 雅弘 代表パートナー

三菱商事にて事業投資・経営やAI関連の新規事 業。米国VC(Anzu Partners)やJAFCOでスター トアップ投資に従事

▲ 三菱商事 JAFCO NATURE HARVARD BUSINESS SCHOOL







川島令 投資担当 日興アセットマネジメントにて、ロングショー ト戦略および中小株ショート戦略を担当。









HANNAH LONG 投資担当

Ontario Teacher's Pension Planにて、APACに おけるバイアウトおよびグロースステージ投資 に従事。









ANUSHKA HALDAR 投資担当 ブラックロック社でグローバルの気候インフラ

の投資に従事。





才木 貞治 ベンチャーパートナー マッキンゼー&カンパニーおよび電通に在籍し、

事業開発に従事。

dentsu McKinsey







# インパクト投資・グロース投資の経験やスタートアップでの事業成長経験が豊富なアドバイザー陣



川崎 達生

ユニゾン・キャピタル取締役会長

日本を代表するバイアウト PE ファンド、ユニゾン・キャピタルの共同創業者・取締役会長



小島 秀毅

SHIFT M&A責任者、SHIFTグロース・キャピタル代表取締役



**Brian Trelstad** 

ハーバード・ビジネス・スクール教授/ Bridges Fund Management 創業パートナー

Bridges 以前は Acumen Fund の設立 当初から CIO を務めた



西和田 浩平

アスエネCEO



鈴木 栄

元 KKR キャップストーン マネージングディレクター

KKR 以前はマッキンゼーのパートナーと して事業改革や組織変革に従事



西澤 淳

元 三菱商事 執行役員 エネルギーグループ CEO

次世代エネルギー事業および カーボンクレジット事業を主導



Alan Cowen

Hume Al Founder



#### コンサルティングチームとも連携しながら、手厚いハンズオン支援を実行

投資チーム













ポートフォリオ/ コンサルティングチーム















投資アドバイザー/ バリューアップパートナー















Brian Trelstad HBS教授、Bridges Fund Management Partner

西澤 淳 - <sup>3</sup> 三菱商事顧問(元エネルギー グループCEO)

小島 秀毅 SHIFT M&A責任者、SHIFTグ ロース・キャピタル代表取締役

西和田 浩平 アスエネCEO

Alan Cowen
Hume Al Founder

アドバイザー



ユニゾンキャピタル取締役会長

Shawn Cole (HBS professor)



Vikram Gandhi (HBS professor)



Arisa <u>Miyakozawa</u> (Indiana Univ.)



David Freiberg インパクト加重会計創業メンバー



栄川 真子



# GLINのインパクト投資知見とグローバルネットワークを活用し、日本のインパクト投資エコシステムの発展にも注力

#### インパクト投資のガイドライン等の作成

- インパクト志向金融宣言 運営委員 (海外連携担当)
- インパクト志向金融宣言 VC分科会座長
- 金融庁インパクトコンソーシアム グローバルアドバイザリーパネル企画座長
- 金融庁インパクトコンソーシアム 市場調査・形成分科会ディスカッションメンバー
- 環境省 Climate Techインパクト評価・マネジメントに関する検討会委員
- GSG国内諮問委員会インパクトIPOワーキンググループ委員
- Global Impact Investing Network VC Knowledge Hub Advisory Panel
- MBA Impact Investing Network & Training Alumni Council Subcommittee、他

#### 国際的な場における日本のインパクト投資のグローバルへの発信と協業促進

- 世界最大のインパクト投資カンファレンスGIIN Impact Forumにおいて登壇
- 日本最大のサステナブル投資カンファレンスResponsible Investor Forum Japanに登壇
- 東京最大のスタートアップカンファレンスSushi Tech Tokyoに登壇
- FinCity.Tokyo主催「Tokyo Asset Management Forum」に登壇
- ハーバード・ビジネススクール教授陣と国内産官学のリーダーが語るサステナブル経営 &イノベーションカンファレンスを共催(かんぽ生命様との共催)
- 「Climate Tech x Innovation x Japan Happy Hour」をNYで開催
- Harvard Business Schoolのケースとして採択されビジネススクールにおいて指導
- 金融庁インパクトコンソーシアム グローバルアドバイザリーパネル・インパクト フォーラム登壇
- AVPN Japan Impact Investing Round Table登壇、他

#### ベンチャーキャピタル分科会 開催イベント一覧

・GIIN / GSG イベント参加者からの報告
 ・Impact VC Playbook の日本語版作成に向けての協議
 ・SOCAP / Impact VC Training に参加したメンバーからの共有
 ・分科会活動の振り返りと今後の取り組み方針に関する議論
 ・参加機関の事例共有

KIBOW / キャビタルメディカ・ベンチャーズ / 慶応イノベーションイニ シアティブ (KII) / SIIF インパクトキャビタル / GLIN Impact Capital / はたらく Fund / 環境エネルギー投資 / 脱炭素化支援機構 (JICN)

セミナーの開催

インパクト投資ウェビナー「インパクトのABC分類と持続可能性の境界 線の考え方」を SIMI、Impact Frontiers と共同開催

The VC Impact
Playbook
日本語訳+事例集



June 24<sup>th</sup> Monday

Reimagining Capitalism & Innovation Conference 2024





#### 【ご参考】エマージングマネジャープログラム等への選出/メディアカバレッジ



#### 国内有数のエマージングマネジャープログラムや有力メディアの特集に選出

- FinCityTokyoが主催する、国内外の機関投資家の認知度を高めることを目的に国内の注目すべきEMを紹介する「EM Showcase」に選出
- 米国CoolwaterCapitalが主催するエマージングマネージャープログラムに選出
- Forbes JAPANの巻頭インタビューおよび「インパクトエコノミーの未来を創る100人」にGLIN中村と秦が選出
- NHK「おはよう日本」のインパクト特集で、国内第一世代のインパクト投資家としてGLINを特集
- 日経ビジネスにGLIN2号ファンドについての特集記事掲載、等



- 日本および一部海外のミドル・レイター期社会課題解決型スタートアップへのインパクト投資を行い、投資先がグローバルに社会課題を解決できるメガインパクト企業となるべく深いハンズオン支援を提供
- 日本においてインパクト投資の発展・拡大に貢献する ために、自ら会社を設立して、以下取り組んでいる点 に事務局は注目
- 日本が直面する社会課題を解決するスタートアップへ 投資することで、日本に合ったインパクト投資の実践 知が蓄積・国内外に共有され、日本からグローバルで 社会課題を解決するインパクト企業が多数輩出される ようエコシステム形成に取り組んでいる。







# GLIN IMPACT CAPITAL

#### **Contacts**

中村 将人: <u>mnakamura@glinimpact.com</u>

秦 雅弘: <u>mhata@glinimpact.com</u>

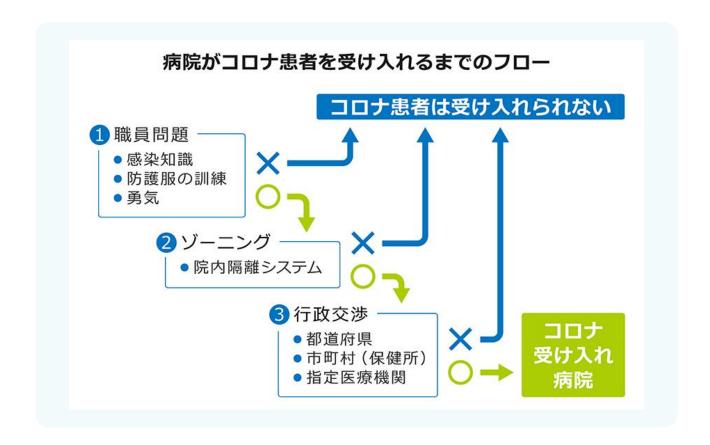
株式会社ユカリア (ディスカッション)課題認識で使用

▶ 国内初の民間病院による新型コロナ専門病棟開設をサポート

2020年4月に初の緊急事態宣言が発出されるなか、ユカリアが埼玉県知事をはじめとする 行政交渉を先導し、医療従事者がパンデミック対応に専念する体制を整え、3ヶ月で専門病棟を開設







#### ▶ ユカリアグループの事業領域

#### 病院経営サポートを中核事業としつつ、ヘルスケアバリューチェーン上で広範に事業を展開



#### ▶ IMMの成果 | インパクトレポート

企業としての成長と社会的インパクトの創出を同時に実現するため 2023年よりIMMに取り組む。

医療・介護領域で創出する社会的価値を可視化した「インパクトレポート」を2024年より公表。

2024年5月に、GSG Impact JAPANが公表した、

「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」に沿った形で情報開示・整理を進める。





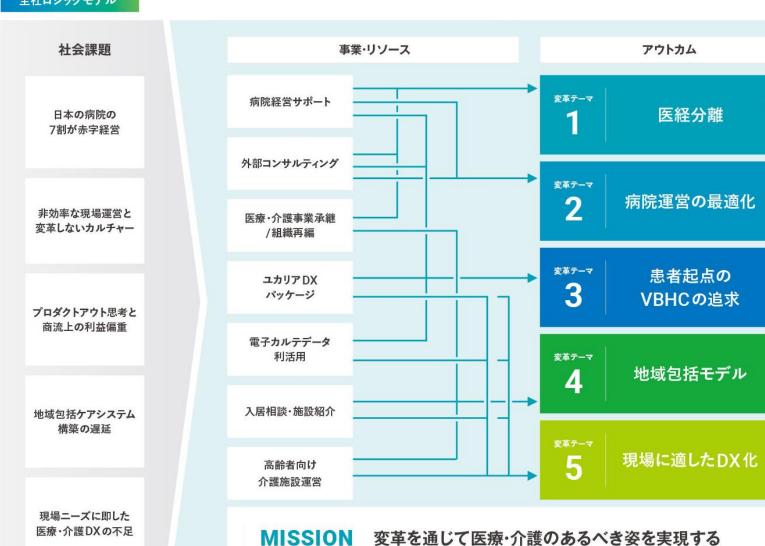
# IMPACT REPORT

IMPACT REPORT

2025-FUTURE

#### ► IMMの成果 | 社内の変化

全社ロジックモデル



**VISION** 

ŵ

ヘルスケアの産業化

株式会社ユカリア\_(ディスカッション)今後の方向性等で使用

#### NewsPicks

NewsPicksにて半生インタビューを掲載いただきました 前編【ユカリア三沢英生】東大・アメフト・ゴールドマン・IPO

後編【ヘルスケア三沢英生】人生120年、時価総額1兆円の完全燃焼





#### ▶ 取り組み事例 │ 東京大学 柳川範之教授との共同研究

ユカリアの医療経営総合支援事業が病院経営にもたらす変革を定量的に測定し、ひいては社会保障費への 影響を試算することを目指す。

#### PRESS RELEASE



2025年2月3日 株式会社ユカリア

#### 東京大学大学院 柳川範之研究室と共同研究を開始

医療経営総合支援事業が社会保障費に与える影響を試算、 日本のあるべき医療・介護の姿を提言

株式会社ユカリア (本社:東京都千代田区、代表取締役社長:三沢 英生) は、東京大学大学院 経済学研究科柳川範之研究室との共同研究を2025年2月より開始します。本共同研究は、ユカ リアの医療経営総合支援事業が病院経営にもたらす変革を定量的に測定し、ひいては社会保障費 への影響を試算することを目指します。



柳川教授は企業活動が社会に与えるインパクトに関して豊富な学識経験を有しており、ユカリ アは今回の共同研究の結果を踏まえ、ビジョン「ヘルスケアの産業化」の実現に向けて日本のあ るべき医療・介護の姿を積極的に提言・発信する予定です。

#### ■柳川 範之教授のコメント

今後の日本の複雑な社会課題解決には、政府と共にあるべき未来を描き、共に実現を目指す民間企業や組織が求められます。そのため、そのような企業が創出する本質的なインパクトを定義、測定していく試みは非常に重要です。

ヘルスケアにおいては、政府は新たな地域医療構想を通じて目指すべき医療を提示しています。 医療経営総合支援事業を通じてあるべき医療の実現をするユカリアの試みをアカデミックな 観点で分析することができればと考えています。



#### ▶ 対外的な情報発信 | インパクト投資に関するステークホルダーダイアログに参加





GSG Impact Conference 当日の様子



# ユカリアはインパクト企業の

