

休眠預金活用事業

事後評価報告書

事業 | やまと社会インパクト投資事業有限責任組合

実行団体 | 株式会社キャピタルメディカ・ベンチャーズ

提出 | 2025年3月



CONTENTS

- 01 報告書要約
- 02 基本情報
- 03 事業概要
- 04 事後評価実施概要
- 05 事業の実績
- 06 アウトカムの分析
- 07 成功要因・課題
- 08 結論
- 09 本事業で取り扱った活動を発展させるための提言
- 10 事業からの学び・知見・教訓
- 11 資料

01

報告書要約

事業概要

本事業は、**奈良県及びその周辺地域（やまと地域）**における課題を解決する人材の育成を目的とする。

10億円規模のインパクトファンドを組成し、**IMM*を通じた起業家育成・支援**により、**地域課題解決の実践者30名創出**を目指す。

事後評価実施概要

地域課題解決の実践者（起業家・キャピタリスト）の意識・行動変容をインタビュー調査等で測定し、アウトカム達成状況や事業妥当性を検証する。

事業の実績

活動

ファンド組成、投資実行と伴走支援、地域課題デザインマップ制作、アクセラレーションプログラム運営、成果・取り組み発信等の活動を実施。

アウトプット

5社への投資実行
キャピタリスト6名育成
地域課題デザインマップ2点制作
アクセラレーションプログラム3回実施 等

アウトカムの分析

3つの短期アウトカムは、いずれも**想定以上の成果**を達成した。

1. やまと社会的インパクトファンドを通じたやまと地域の課題解決
2. 南都キャピタルパートナーズ（以下、NCP）及び南都銀行によるIMM概念の継続学習
3. NCPによる起業家と南都銀行との協業KPI達成・支援

結論

課題・ニーズの適切性、事業設計の整合性、実施状況の適切性、成果の達成状況において、本事業は想定以上の成果を達成した。

IMMの知見を地方銀行に提供し、複数の事業を支援・成長させるアプローチや、プラクティスの発信により、事業の効率性も高いといえる。

事業からの学び・提言

地方においては、地域課題の可視化や、非上場企業・スタートアップ企業のインパクト志向での経営支援プラクティスが十分ではない現状があり、課題デザインマップ作成やファンド運営など、**インパクト投資のプロセスにおけるノウハウの共有は大きな価値がある**と考えられる。

本事業の成果を活かし、地域で社会課題解決のための取り組みを継続的に進める。

02

基本情報

実行団体名
実行団体事業名
資金分配団体名
資金分配団体事業名
実施期間
事業対象地域

株式会社キャピタルメディカ・ベンチャーズ
やまと社会インパクト投資事業有限責任組合
一般財団法人 社会変革推進財団 (SIIF)
地域インパクトファンド設立・運営支援事業
2022年9月～2025年3月
奈良及びその周辺地域



03

事業概要

(1) 事業によって解決を目指す社会課題

奈良県及びその周辺地域（以下、やまと地域）では、労働者不足と高齢化により地域課題が深刻化しています。最も大きなウエイトを占める課題が医療・介護・福祉などヘルスケア領域であり、そのほかにも耕作放棄地・荒廃農地の増加に関する問題、後継者不足の問題、地域文化財の再活用、林業に関する課題なども深刻な課題となっています。

しかし、それらの**課題に意志を持って向き合い、解決に取り組む人材は、十分であるとは言えません。**

このような状況を受け、**課題解決型人材を育成する**ことが、本事業によって解決をめざす社会課題です。特に、やまと地域における課題は、その課題の深度と優先順位が、外部・内部の環境的な圧力によって変化する特徴を持っているため、**「変化する課題」に向き合い続けることができる「多様な課題解決型人材」**を育成することが喫緊の課題です。

(2) 最終受益者、直接対象グループとその人数

直接的対象グループ

30名

地域課題解決の実践者である起業家および
伴走者（キャピタリスト）の創出

最終受益者

13万人

投資先の裨益人口を13万人目標とする

(3) 事業の概要

本事業では、奈良県及びその周辺地域の課題解決を目的とした**インパクトファンドを組成**します。規模は10億円以上で、地域課題解決の実践者30名を生み出すことを社会的リターンとして設定しています。

また、本事業ではIMMを通じた起業家の育成・支援に重点を置き、本ファンドのキャピタリスト自身が起業家の伴走者として練達することで社会課題解決の実践者となることを目標とします。これにより、**ファンド出資総額の2-3倍の経済的リターン**を目指します。

活力創造人材への
投資・育成

人材創出にこだわり、奈良の経済活性化や地域課題を解決を志向する**起業家及びその伴走者**を育成・支援する

実践者への練達

ファンドチームは、**起業家の伴走者**として事業を協創すべく、**経営支援に重点を置き**、起業家と共に自己成長に邁進する

地域社会課題解決
の実践

IMMを通じて、起業家が解決する課題や実践プロセスを可視化し、時にはリードすることで、起業家と共に**地域課題解決の実践者**となる

奈良地域の課題解決の為に当ファンドが実現する事

ToC

成功の定義

1. 短期視点から
長期視点へ

マルチプル指標 | 2-3倍

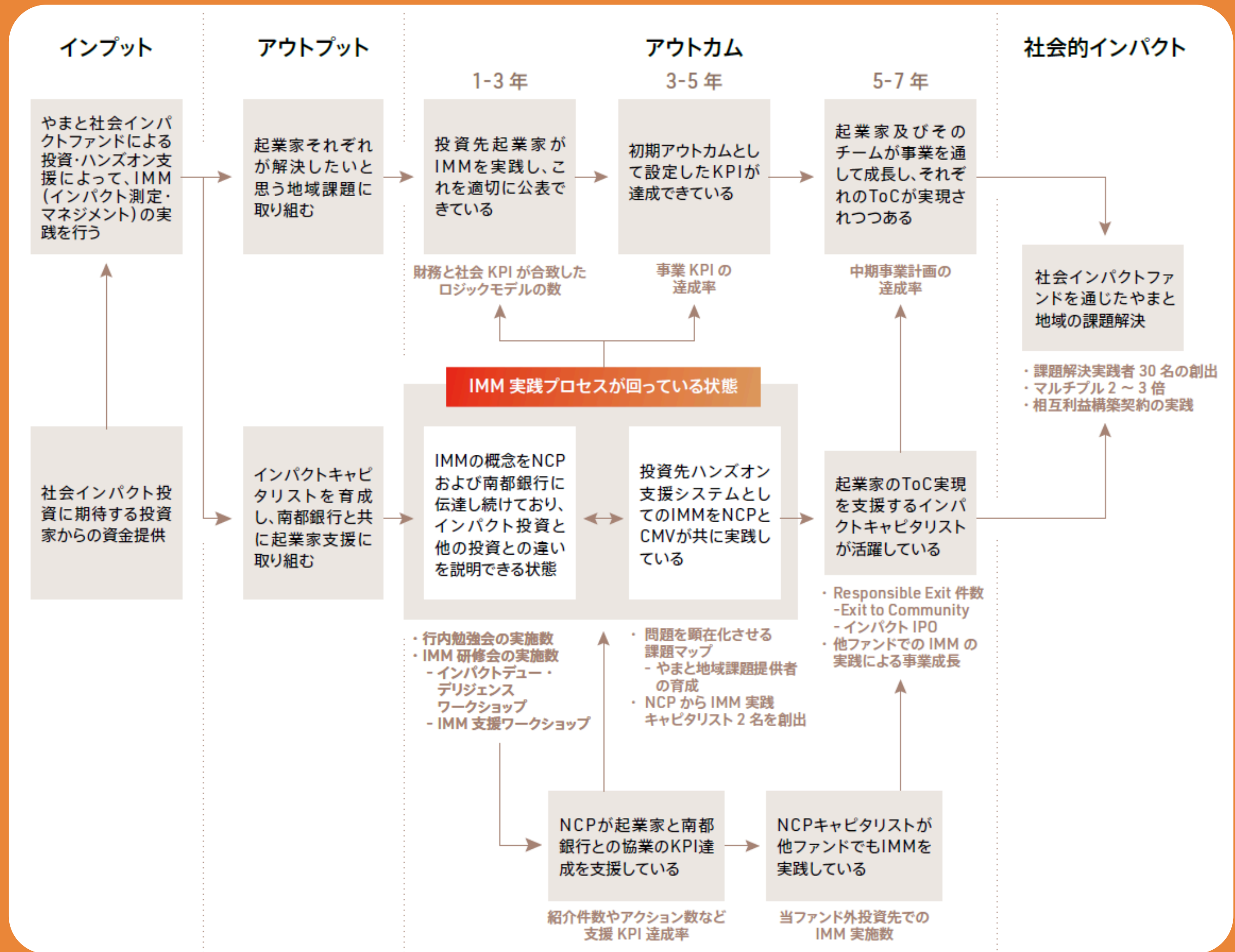
2. 事業モデルから
人材へ

地域課題解決実践者の創出
30名（起業家・伴走者）

3. $g < r$ から $g = r$ へ

相互利益構築契約の実践

(4) ロジックモデル



(5) 事業で目指した出口・持続化戦略の概要

ファンド運用による管理報酬とイグジットによるリターンが想定されることから、**本事業終了後も持続的な運営は可能**となっています。

また、本事業では、現在、投資先が事業を通してIMMを実施する仕組みづくりを支援するとともに、年1回のインパクトレポート発行を通して投資先のIMMの成果を発信しており、本事業終了後も、ファンドの運営期間中はこの取り組みを継続していきます。さらに、本ファンド終了後においても、やまと地域におけるIMMの実施およびプラクティスの発信は継続していく想定です。そのため、**投資先を通じたやまと地域の社会課題解決は持続的に行われる**と言えます。

※ファンドの概要

無限責任組合員

南都キャピタルパートナーズ株式会社、
株式会社キャピタルメディカ・ベンチャーズ

有限責任組合員

株式会社南都銀行、小山株式会社、
トヨタユナイテッド奈良株式会社

出資約束金額

10億円

運用期間

10年間（投資可能期間5年）



04 事後評価実施概要

(1) 実施概要 (2) 実施体制 (3) 実施時期

評価の目的

本事業は、やまと社会インパクトファンドを通して、奈良県及びその周辺地域（やまと地域）の課題解決を目指す事業で、やまと地域から本ファンドへ出資を受け、**やまと地域の金融機関の人材がIMMを通じて起業家を育成・支援するというアプローチをとっている点が特長**です。やまと地域でインパクトを創出する企業が成長するとともに、本ファンドのキャピタリスト自身が起業家の伴走者として練達し、ファンドの枠を超えて社会課題解決の実践者となることを目標として掲げています。

本事後評価においては、**地域課題解決の実践者**（起業家・キャピタリスト）の**意識や行動の変容を測定**し、アウトカムの達成状況や事業の妥当性を検証します。

評価結果の活用

インタビューは記事コンテンツとして公開し、地域課題解決型インパクトファンドの普及に努める。

評価項目と測定方法

調査方法	インタビュー調査 2025年2月19日（奈良県にて開催）
調査対象者	事業の対象となった6名全員を対象
分析方法	各者エピソードをロジックモデルの枠組みで分析

実施体制

青木 武士	株式会社キャピタルメディカ・ベンチャーズ・代表取締役
城 礼美	株式会社キャピタルメディカ・ベンチャーズ

※いずれも内部。評価担当分野はいずれも全体

実施時期

2024年11月～2025年2月末日

05

事業の実績

(1) インプット



写真はキャピタルメディカ・ベンチャーズ

1. 人材

内部

合計3人

ファンドマネージャー1人
キャピタリスト1人
バックオフィス1人

外部

合計6人

キャピタリスト
南都キャピタルパートナーズ株式会社
(以下、NCP) 1名、南都銀行5名

「2. 資機材」は該当なし

3. 経費

契約当初の計画金額 (千円)

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	合計
事業総費	0	26,100	26,100	26,100	78,300
直接事業費	0	25,100	25,100	25,100	75,300
管理的経費	0	0	0	0	0
評価関連経費	0	1,000	1,000	1,000	3,000

実際に投入した金額 (千円)

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	合計
事業総費	0	26,100	26,100	26,100	78,300
直接事業費	0	25,100	25,100	25,100	75,300
管理的経費	0	0	0	0	0
評価関連経費	0	1,000	1,000	1,000	3,000

4. 自己資金

契約当初の自己資金の計画金額 (千円)

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	合計
自己資金・民間資金	0	5,100	5,100	5,100	15,300

実際に投入した自己資金の金額と種類

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	合計
直接事業費	0	5,100	5,100	5,100	15,300
管理的経費	0	0	0	0	0

資金調達で工夫した点：事業収入等

1. 事業で介入を実施した受益者とその数

起業家 **23名**



出資先企業の代表者 5社5名

- ・アイリス (株)
- ・HIRAKUホールディングス (株)
- ・(株) Rehab for JAPAN
- ・(株) do.Sukasu
- ・(株) mediVR

やまとインパクト投資プログラム参加者 4社9名

- ・AMI (株)
- ・(株) ジャパンヘルスケア
- ・(株) 森未来
- ・ジオフラ (株)

やまとアクセラプログラム2024 4社5名

- ・(株) IKETEL
- ・(株) Tale Navi
- ・(株) mashichoi
- ・(株) RelyonTrip

やまとアクセラプログラム2025 4社4名

- ・(株) このほし
- ・(株) マミー・クリスタル
- ・JINEN (株)
- ・(株) GRow

インパクトキャピタリスト

6名

南都キャピタルパートナーズ株式会社 (以下、NCP) 1名、南都銀行5名

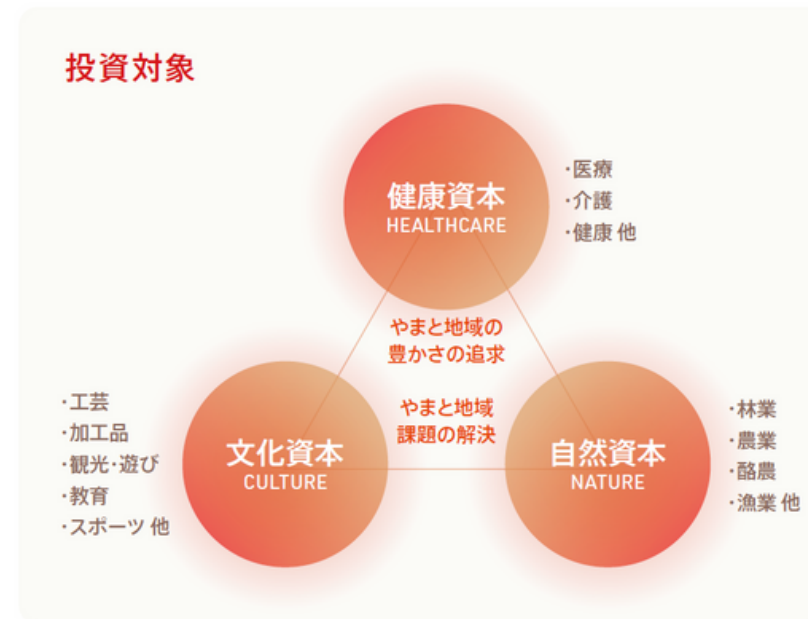
2. 主な活動

① ファンド組成

2022年に、奈良県とその周辺地域（やまと地域）の社会課題を解決するため、5億円の地域インパクトファンドを組成しました。（※のちに追加投資により10億円に変更。）

これは、キャピタルメディカ・ベンチャーズ（以下、CMV）と南都キャピタルパートナーズ（以下、NCP）がGP、南都銀行がLPとなるスキームで、インパクト投資を実践するものです。

投資対象は、やまと地域の課題を解決するスタートアップ企業で、ヘルスケア領域である「健康資本」、農業や林業、漁業といった「自然資本」、教育や工芸や文化財、観光、スポーツといった「文化資本」の3領域を対象としています。



投資検討からExitまでの プロセスイメージ

やまと地域課題デザインマップ
投資領域における課題を網羅的に整理

アクセラレーションプログラム
課題解決に資するインパクト志向の起業家を育成

ソーシング活動やピッチイベント
インパクト起業家を評価・投資先発掘

インパクト投資
インパクト投資実行

インパクト起業家支援
IMMにより投資先を支援

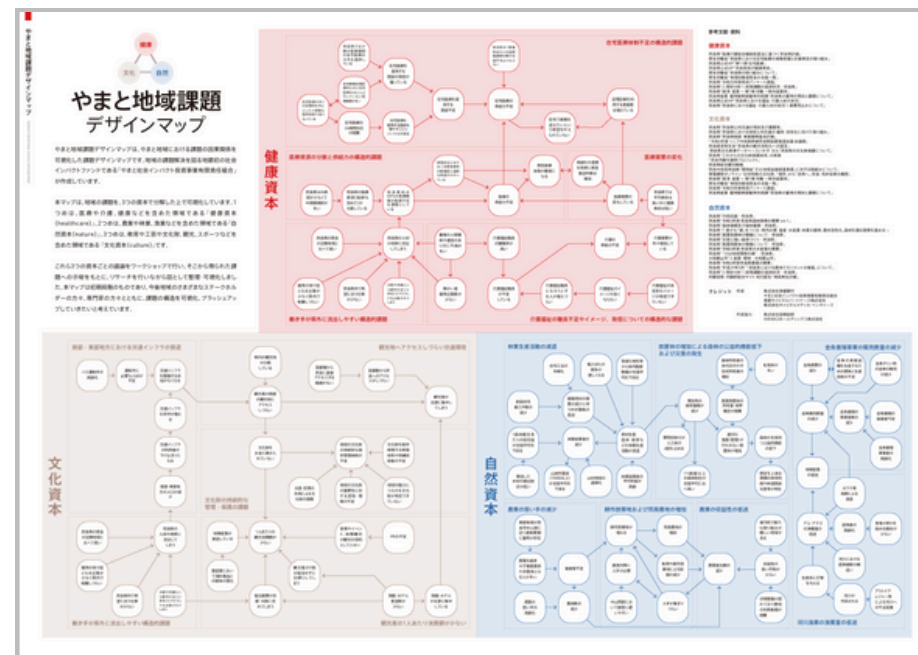
インパクトExit
Exit後のインパクト評価・インパクトExit支援

②地域課題デザインマップの制作

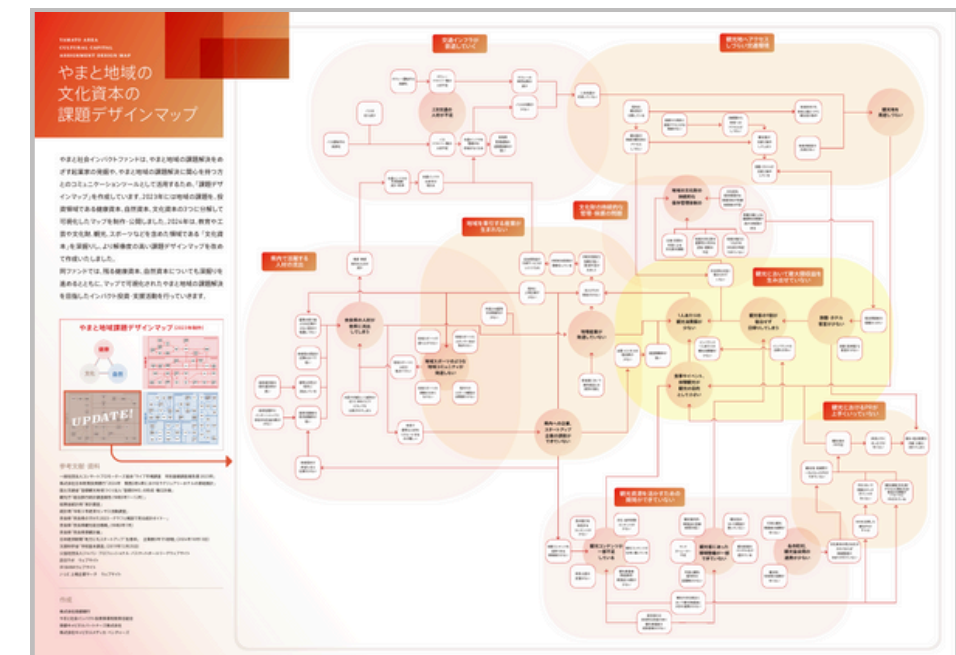
ソーシング活動の一環として、投資対象における課題の繋がりを網羅し社会課題を可視化した「地域課題デザインマップ」を地元企業とともに作成し、地域課題の解像度を高めています。

2023年は、地域の課題を3つの資本で分解した上で可視化しました。1つめは、医療や介護、健康などを含めた領域である『健康資本(healthcare)』、2つめは、農業や林業、漁業などを含めた領域である『自然資本(nature)』、3つめは、教育や工芸や文化財、観光、スポーツなどを含めた領域である『文化資本(culture)』です。これら3つの資本ごとの議論をワークショップで行い、そこから得られた課題への示唆をもとに、リサーチを行いながら図として整理・可視化しました。この課題マップを活用し、地域の社会課題解決を志す起業家を育成するプログラム「やまと社会インパクトアクセラレーションプログラム（後述）」を実施するとともに、やまと地域の社会課題に取り組む5社への出資を行いました。

これらの活動を通じステークホルダーや専門家と議論を重ねるなか、特に文化資本領域で新たな課題が多数浮きぼりとなったことを踏まえ、2024年は、文化資本に焦点を当て、より解像度の高い課題デザインマップを改めて作成しました。



2023制作 やまと地域課題デザインマップ



2024制作 やまと地域文化資本課題デザインマップ

投資検討からExitまでの プロセスイメージ

やまと地域課題デザインマップ
投資領域における課題を網羅的に整理

アクセラレーションプログラム
課題解決に資するインパクト志向の起業家を育成

ソーシング活動やピッチイベント
インパクト起業家を評価・投資先発掘

インパクト投資
インパクト投資実行

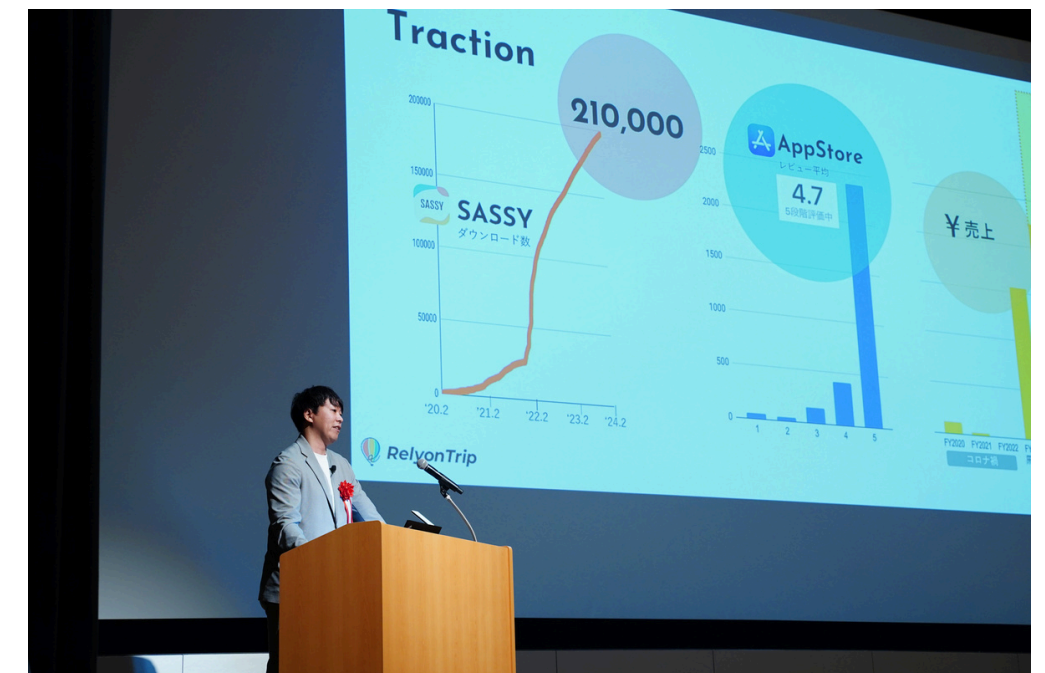
インパクト起業家支援
IMMにより投資先を支援

インパクトExit
Exit後のインパクト評価・インパクトExit支援

③アクセラレーションプログラムの運営

社会課題解決を志す起業家の輩出・支援を目指し、起業家支援プログラム（アクセラレーションプログラム）をこれまで2種類、計3回運営しています。やまと地域の地銀系ベンチャーキャピタルがメンターとなり、起業家にマンツーマンで伴走する形で一緒に事業を創造しています。プログラム最後の成果発表会は、やまと地域の地元企業や自治体等100名以上が参加し、コレクティブを促進しており、地元のメディアでも報道されるなど、地域における波及効果も見られました。アクセラレーションプログラムは、南都銀行が運営する既存のビジネスコンテスト（<ナント>サクセスロード）に包含される形で、2025年2月に2回目のプログラムが開始し、休眠預金事業の終了後である2025年4月以降もプログラムが継続されます。なお、運営に関しては奈良県に関連する自治体の巻き込みも図っています。

これまで実施したアクセラレーションプログラム
やまとアクセラプログラム（2回）
やまとインパクト投資プログラム（1回）



<参考>アクセラレーションプログラムの詳細

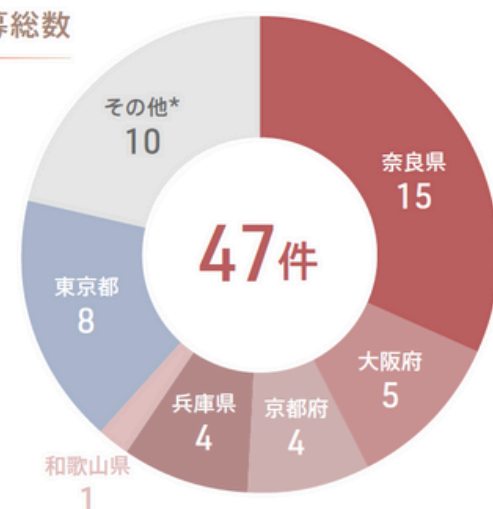
やまとアクセラプログラム (2024年2月より毎年開催)

全国からやまと地域（奈良県及びその周辺地域）の課題解決につながるビジネスプランを募集するプロジェクト。月1回の定例会、全6か月間のプログラムを通じてTheory of Change（ToC）やロジックモデルの作成など事業のブラッシュアップに取り組み、最終発表会では100名のオーディエンスを前に、地域への情熱と社会課題解決の方法を発表。

47社の応募から4社5名の起業家を採択

シード～シリーズA程度の企業・起業家を対象とし、全体で47社の応募が集まりました。書類による一次選考、オンライン面談による二次選考を経て、以下の4社5名の起業家を採択しました。

応募総数



*神奈川県 2件、愛知県 2件、栃木県・広島県・山口県・徳島県・福岡県・宮崎県 各1件

事業分野

ものづくり	3件
IoT・AI	12件
アグリ・6次産業化	5件
サービス	12件
観光・地域資源の活用	11件
その他	4件

やまとインパクト投資プログラム (2024年12月より開催)

やまと地域の社会課題の解決に資するプロダクト/サービスを有するスタートアップ企業が、やまと地域の課題解決に対する実証実験を行い、その実証結果をピッチする約3か月のプログラム。
やまと地域に精通したやまと社会インパクトファンドのキャピタリストが実証実験をサポートする。

<参加者と実証実験テーマ>

- AMI株式会社
 - 「奈良から救急搬送をなくす」
- 株式会社ジャパンヘルスケア
 - 「奈良から全国に普及できる足健診やまとモデルづくり」
- 株式会社森未来
 - 「やまと地域における木材サプライチェーン革新プランの開発」
- ジオフラ株式会社
 - 「カプセルトイ×観光で奈良の街を歩いて盛り上げる！」



投資検討からExitまでの プロセスイメージ

やまと地域課題デザインマップ
投資領域における課題を網羅的に整理

アクセラレーションプログラム
課題解決に資するインパクト志向の起業家を育成

ソーシング活動やピッチイベント
インパクト起業家を評価・投資先発掘

インパクト投資
インパクト投資実行

インパクト起業家支援
IMMにより投資先を支援

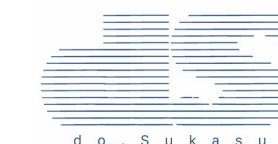
インパクトExit
Exit後のインパクト評価・インパクトExit支援

③投資実行と伴走支援

ファンドの投資方針として、社会課題解決に取り組むインパクト志向の企業のみに出資することとし、ファンド並びに投資先企業のロジックモデル・KPIを作成して、経営マネジメントに活用しています。投資後も、定期的にモニタリングを行い、改善を伴走支援しています。

出資先

アイリス株式会社
株式会社do.Sukasu (ドスカス)
HIRAKU ホールディングス株式会社
株式会社Rehab for JAPAN (リハブフォージャパン)
株式会社 mediVR



④成果・取り組みの発信

年1回、「インパクトレポート」を発行し、ファンド及び投資先のKPIの進捗や成果を積極的に対外に発信しています。2024年には、ファンドの実績に好感をいただいた南都銀行に加え、奈良の地域の企業（小山株式会社・トヨタユナイテッド奈良株式会社）より、地元への貢献として総額10億の追加出資をいただきました。インパクト投資に関する知見をさらに広げるため、南都銀行の役員会でインパクト投資に関する勉強会を実施する機会もいただきました。そのほか、地域インパクトファンドについて、金融庁や他の地方銀行からの問い合わせも増えています。



インパクトレポート

05

事業の実績 (2) 活動とアウトプットの実績

3. アウトプットの実績

アウトプット	指標	初期値	目標値	実績値
起業家それぞれが解決したいと思う地域課題に取り組む	アクセラレーションプログラムの実施数	0	2	3
インパクトキャピタリストとして起業家支援に取り組む	インパクトキャピタリストの数	0	2	6

ファンドの組成

やまと社会インパクトファンドは、キャピタルメディカ・ベンチャーズと南都キャピタルパートナーズがGP、南都銀行がLPとして連携するスキームです。2024年には新たに、奈良の地域の企業である小山株式会社とトヨタユナイテッド奈良株式会社にもご出資いただきました。

やまと地域課題デザインマップ制作

当ファンドの投資領域における社会課題を可視化した「やまと地域課題デザインマップ」は、やまと地域に関わる様々な方の協力を得て制作しています。

「健康・文化・自然」の各課題の繋がりを可視化した2023年のやまと地域課題デザインマップは、南都銀行、南都キャピタルパートナーズと、投資先であるHIRAKUホールディングスの協力で制作しました。文化資本のみに焦点を当てた2024年の「文化資本課題デザインマップ」は、奈良県の観光協会や観光事業者、アクセラ参加起業家、奈良の観光資源に精通している専門家の協力を得ました。

いずれの課題デザインマップも、協力者との1日のワークショップと、その後のインパクトキャピタリストとの週1回・約3か月のディスカッションを経て完成に至っています。

<ワークショップ協力者>

- ・株式会社RelyonTrip
- ・HIRAKUホールディングス株式会社
- ・奈良まほろばソムリエの会
- ・一般社団法人吉野ビジターズビューロー
- ・株式会社コンフィーステイ
- ・株式会社三菱総合研究所
- ・株式会社南都銀行
- ・奈良県庁



アクセラレーションプログラム

アクセラレーションプログラムはやまと地域にかかわる多様な方の連携を得て運営しており、特にToC・ロジックモデル作成合宿や最終成果発表会は南都銀行、南都キャピタルパートナーズのほかにも、自治体である奈良県庁とも協力して運営しています。

「やまとアクセラプログラム」は月1回の講義、全6カ月のプログラムで、週1回、メンターであるNCPのキャピタリストとの会議を開催しています。「やまと投資プログラム」は月1回の定例会、全3か月のプログラムで、キャピタリストとの会議に加え、各起業家とのメンタリングをCMVとNCPの担当者が一人ずつアサインされる形で運営しています。プログラム最後の成果発表会は、やまと地域の地元企業や自治体等100名以上が参加しコレクティブを促進しており、地元のメディアでも報道されるなど、地域における波及効果も見られました。

ソーシング活動（投資検討）

南都キャピタルパートナーズとの会議を週1回開催し、議論しています。南都銀行のネットワークを生かし、奈良県庁、奈良市、川上村、明日香村、三宅町、生駒市、奈良先端科学技術大学、奈良女子大学、奈良県立医科大学、小山株式会社、トヨタユナイテッド奈良株式会社、奈良交通、近畿日本旅客鉄道、総合病院、クリニック、介護施設、森林組合などをはじめとした関係者にヒアリングを実施し、奈良県の課題解決に資するのかどうかの議論を踏まえ、投資の意志決定を行うこととしています。

インパクト投資実行

5社に投資し、投資後は南都銀行のネットワークを活用した伴走支援を実施しています。

具体的には、NCPのネットワークを使って投資先がデイサービスにアプローチしている例や、南都銀行のヘルスケアチームや営業店に対して投資先の説明を実施したり、関係する病院にダイレクトにアプローチを行っている例があります。

また、ファイナンス支援として、管理部門を設計するためにCMVの1名が投資先に常駐し、ハンズオン支援を行っています。

06 アウトカムの分析

(1) アウトカムの達成度

① 短期アウトカムの計画と実績

※ 達成時期：2025年3月、初期値：0

アウトカム **1** やまと社会的インパクトファンドを通してやまと地域の課題を解決すること

財務と社会KPIが合致したロジックモデルの数/投資先数

目標値

100%

実績値

100%

アウトカム **2** IMMの概念をNCP及び南都銀行が学び続けている

行内勉強会の実施数(南都銀行)

IMM勉強会の実施数(NCP)

(インパクトDDワークショップ、IMM支援ワークショップ)

目標値

4回

実績値

12回

目標値

8回

実績値

17回

アウトカム **3** NCPが起業家と南都銀行との協業のKPIを達成・支援している

支援KPI達成率

目標値

45%

実績値

50% (4社中2社)

アウトカム 1 やまと社会的インパクトファンドを通してやまと地域の課題を解決すること

達成状況と 価値判断

投資先の全ての企業が財務と社会KPIが合致したロジックモデルを設定しているため、目標値の100%を達成できている。

加えて、他地域においても参考となるように、インパクトレポートによってこの取り組みを広く社会に公開しており、想定した水準以上にある。

成功の要因と 課題の振り返り

前提として、ファンドのコンセプトがインパクト投資、IMM実践であり、ロジックモデルを作成することは投資判断を行う上での必須条件となっているため。

具体的には、やまと地域の課題にどのようにアプローチし、どの程度貢献できるかを投資委員会で審査するとともに、投資契約にも明記している。また、週次で投資先とコミュニケーションをとっており、恒常的にインパクトの軸が経営レベルで確認されているため。

アウトカム2 IMMの概念をNCP及び南都銀行が学び続けている

達成状況と 価値判断

行内勉強会、IMM勉強会ともに当初の目標値を大きく超える形で実施しており、週次の定例や起業家の伴走支援を通して、IMMを実践している。加えて、アクセラレーションプログラムやインパクト投資プログラム内で、南都銀行のキャピタリストもIMMについて学び続けており、インタビュー調査によれば、キャピタリストが課題解決の当事者としての意識を持つ変化や、「インパクト投資は収益性と両立可能である」という理解の深化、社会インパクトを軸にした長期視点での投資判断の視点が深化したなどの変化があった。これらにより、当初想定した水準以上の結果にあると言える。

成功の要因と 課題の振り返り

GPにNCP及び南都銀行の行員が入る座組みを作ることができたことが大きい。投資先企業に対し、CMVと南都銀行それぞれのキャピタリストがアサインされていることで、南都銀行の関係者がIMMを学習・実践する機会となっている。また、金融庁や他の金融機関からの問い合わせが増えるなど、南都銀行内でのIMMに対する関心が高まるという影響もあった。

投資や起業についての考え方や、行動におけるキャピタリストの変化について

① キャピタリストが課題解決の当事者としての意識を持つ変化

当初より、キャピタリストには「地域課題を解決する企業への投資や支援をしたい」という思いがあったが、これまでの投資は起業家が考えたことに対してアドバイスを行う、一歩引いた視点だった一方で、やまと社会インパクトファンドでは、アクセラレーションプログラムの起業家とともに現場に赴き、同じ土俵でサービスを作っていくスタイルに変化し、それにより、キャピタリスト自身も当事者として課題解決を実践しているという認識の変化があったことがインタビュー調査より明らかとなった。

② 「インパクト投資は収益性と両立可能である」という理解の深化

ファンドの当初は、キャピタリストの中では「社会課題を解決するスタートアップは収益性が低いのではないか」という懸念があったが、社会インパクトを意識した戦略を取れば、ビジネスとして成立することが理解された。インパクト投資は従来の投資と異なるものではなく、ToCやKPI設定と長期的な事業成長のつながりが深く理解されたことがインタビュー調査により明らかになっている。

③ 社会インパクトを軸にした長期視点での投資判断

長期的な視点でビジネスを捉えられるようになった、インパクトファンド以外の投資でも将来的なインパクトを考慮する視点が必要である、などの声が聞かれた。

NCP社内における変化について

①自社のロジックモデルの作成と活用

NCPは地域の課題解決のエコシステム形成を目指す中で、自社のロジックモデルを作成するに至りました。

ロジックモデルを作成した結果、「事業の方向性を足元ではなく、将来のインパクトを見据えて考えられるようになった。」「地域課題を解決するという、地方銀行の存在意義や目指す方向性を社内外に伝えやすくなった。」「インパクトの薄い施策は優先度を下げるなど、戦略的な判断が可能になった。」などの効果が見られたことが、インタビュー調査により明らかになっています。ロジックモデルを活用し、投資先スタートアップへの伴走支援も強化されています。

②課題デザインマップの取り組みの対外的な評価と、他行からの関心

JAPAN CVC SUMMIT 2024にて地域課題デザインマップの取り組みを発表し表彰を受けたことや、NCPの取り組みについて関心を持った他の地方銀行から面談や情報共有の依頼が来るようになったなどの影響がみられています。



左上モニターに投影されているのが
NCPの作成した自社のロジックモデル

アウトカム3 NCPが起業家と南都銀行との協業のKPIを達成・支援している

達成状況と 価値判断

投資先企業4社のうち、2社が協業のKPIを達成。
その結果、目標値45%に対し、50%の達成率となり、想定した水準を上回った。

成功の要因と 課題の振り返り

やまと地域の課題デザインマップによって、解決すべき地域課題が明確化され、投資検討時点で起業家側と南都銀行の協業のあり方について会話をはじめている。また、協業内容も含めて投資の意思決定の項目とし、協業のKPIについては、投資実行後に伴走支援をしながら設定・チューニングしていく仕組みとなっている。

達成率が50%となった点においては、当初想定していた仮説との乖離があったため、追求すべき指標をアップデートした上で、継続して取り組んでいく体制となっている。

(2) 波及効果

☑ IMM実践ノウハウの知見共有

地域の課題解決・インパクトの創出に向き合う際には、地域の金融機関・非上場企業・スタートアップ企業の間でインパクト測定マネジメント（IMM）の知見・経験の普及が重要です。しかし、実際の地域の現場では、前提としての地域課題の可視化（言語化）や、非上場企業・スタートアップ企業がインパクト志向で経営するための支援のプラクティスが不足している状態です。

本事業を運営していく中で、IMM実践のノウハウを地域に共有すること自体に大きな価値があることが明らかとなりました。これを踏まえ、やまと地域以外で地域インパクトファンドを検討している団体に対する知見の共有をはじめとしています。

また、やまと社会インパクトファンドについては、南都銀行の役員を対象とした勉強会を実施するなど、当初の想定以上にインパクト投資に対する銀行からの注目が高まる効果もありました。

さらに、NCPが作成した自社ロジックモデルは、「地域課題の解決」がNCPの存在意義であることやそのための登り方が説明できる形となっています。「地域課題の解決」というキーワードはメガバンクとの差別化ポイントにもなり、納得感が大きいことなどがNCPに対するインタビュー調査により明らかとなっています。

☑ 地域金融機関が長期的視点で課題解決に取り組む手段としてのインパクトファンドの有効性

やまと社会インパクトファンドは10年という長期視点で地域の課題解決に資金を投じる点がこれまでにない手法であると捉えられていることが明らかとなっています。「金融機関は恒常的な金融サービスを提供することで経済活動を支える機能を果たしていますが、IFは金融機関が担ってきた短期中期の支援を長期的な視点で補完する役割を果たし、地域経済の持続的な成長に寄与する手法として適している。地域における支援の幅と深みが一層拡大する。」という声も聞かれました

☑ 地方銀行が作成する自社ロジックモデルの影響と効果

NCPが作成した自社のロジックモデルは、「地域課題の解決」がNCPの存在意義であることやそのための登り方が説明できる形となっています。「地域課題の解決」というキーワードはメガバンクとの差別化ポイントにもなり、納得感が大きいことなどがNCPに対するインタビュー調査により明らかとなっています。

☑ やまと地域への貢献

LPとして参画いただいたやまと地域の企業に対しては、やまと地域の民間企業がどのように地域に貢献できるかという問いに対して、インパクト投資という一つのソリューションを提供できたと考えられます。

また、奈良県・奈良市・橿原市・田原本町などの自治体に対しては、南都銀行が主体的に巻き込みも行っています。

やまと地域の課題解決を目指すスタートアップへの支援の観点では、アクセラプログラム参加者が銀行融資の対象となる実績も生まれた。

(3) 出口戦略・事業の持続化に向けた戦略の成果

✓ ファンド運営による事業継続

ファンド運用による管理報酬とイグジットによるリターンが想定されることから、本事業終了後も持続的な運営は可能となっています。また、IMMに継続的に取り組む仕組み作りとして、社会課題解決の実践者（投資先やキャピタリスト）が自立的にIMMを実践するために、週次の定例を通してIMMの知見を共有しています。

年1回のインパクトレポート発行を通して投資先のIMMの成果を発信しており、本事業終了後も、ファンドの運営期間中はこの取り組みを継続していきます。

さらに、ファンド終了後においても、IMMの実施・発信は継続していく想定です。

(4) 事業の効率性

✓ ファンドならではの効率性

ファンドという枠組みを通じてIMMの知見を地方銀行に提供し、インパクト志向の複数の事業を支援・成長させるというアプローチは、単に助成金を振り分けるアプローチと比較して効率的であったといえます。また、今回のファンドを通して、地域の金融機関にIMMの知見を提供できた点も、効率的といえます。

加えて、このようなプラクティスを、インパクトレポートを通して発信し、課題をもつ他の地域でも参考になる情報として発信している点も、効率性が高いと考えられます。

07 成功要因・課題

特に社会課題解決に貢献したアウトカム

やまと社会的インパクトファンドを通してやまと地域の課題を解決する

<達成状況と価値判断>

投資先5社のうち、全ての企業がロジックモデルを設定しており、100%達成できている。加えて、インパクトレポート内で広く公開しており、想定した水準以上にある。

<要因>

ロジックモデルを作成し、投資先の創出するアウトカムとそれに対応するKPIを設定し、定期的な見直しを行ったことで、投資先の目指す社会課題解決に向けて適切な事業成長を支援することができた。

前提として、キャピタルメディカ・ベンチャーズがこれまで培ってきたインパクト投資がIMMの実践そのものであり、ファンドのコンセプト自体がロジックモデルも包含するインパクト投資の要素を持っている。

達成が困難であったアウトカム 該当なし

08

結論



(1) 社会的インパクト評価の構成要素別自己評価

	多くの改善の余地がある	想定した水準までに少し改善点がある	想定した水準にあるが一部改善点がある	想定した水準にある	想定した水準以上にある
(1) 課題やニーズの適切性					○
(2) 事業設計の整合性					○
(3) 実施状況の適切性					○
(4) 事業成果の達成度					○

1 課題やニーズの適切性

地域課題の解決を実践する人材が不足状態にあるやまと地域において、本事業において課題解決人材を創出する取り組みは適切であったといえる。第1回はやまとアクセラレーションプログラムも4人の枠に対して47件の応募が集まっており、出資先企業も5社となるなど、起業家側からのニーズも確認できている。

さらに、課題デザインマップの作成やファンド運営のノウハウは地域で課題解決を実践したい人にとっても大きな価値があることが明らかとなっている。本事業をきっかけに、やまと地域以外で地域インパクトファンドを検討している団体に対して知見を共有する機会も生まれた。

2 事業設計の整合性

ファンドという枠組みを通じてIMMの知見を地方銀行に提供し、インパクト志向の複数の事業を支援・成長させるという設計は、IMMの知見を得られた地方銀行にとっても、支援を受けた投資先企業・アクセラレーションプログラム参加者にとっても有益であり、整合性が非常に高かったといえる

3 実施状況の適切性

GPとしてキャピタルメディカ・ベンチャーズは、当初のファンド組成に加え、週次の定例を通じてインパクト投資のプロセスにフルコミットしており、目標達成のために適切な実施をしたと言える。

4 事業成果の達成度

やまと社会的インパクトファンドを通してやまと地域の課題を解決すること、及びIMMの概念をNCP及び南都銀行が学び続けること、という短期アウトカムは当初の水準を上回る形で達成している。協業KPIについても当初の目標を達成している。

09

本事業で

取り扱った活動を

発展させるための

提言

☑ IMM実践の有効性

課題デザインマップ、アクセラレーションプログラムから導入してインパクト投資まで実行する手法は当社独自であり、地域や関係者を巻き込んで活動する点でも有効であると考えられます。

まず、地域課題の解像度を高めるために、自治体、地元企業を巻き込んで、地域課題デザインマップを作成し、地域課題マップに即した起業家を発掘するために、2種類の起業家支援プログラム（アクセラレーションプログラム）を運営しています。そして、やまと地域の地銀系ベンチャーキャピタルがメンターとなり、起業家にマンツーマンで伴走する形で一緒に事業を創造しています。この一連のプロセスを通じて、地方銀行とともにインパクトファンドを組成し、地域課題解決の実践者を生み出すノウハウが蓄積でき、地域において課題解決を実践するうえで有効な手法であることも明らかになりました。

今後、この経験・プラクティスをほかの地域において横展開することも可能と考えられます。

10

事業からの学び・ 知見・教訓

- 報告書のフォーマットがファンド運営者のオペレーションプロセスに合致していない為、表現方法に苦勞するところがあった。よりVCファンド運営オペレーションに合わせた報告フォーマットであることが望ましいと思われた。
- やまとの事例を通して、地域課題インパクトファンドを運営するには、①インパクト投資（IMM）のノウハウを持っているCMVのようなVCと、②地域の課題にアクセスできるネットワークを有する南都銀行のような地方銀行がタッグを組んで行うことが有用だと分かった。JANPIAの役割として、①と②のマッチングを支援する事が良いのではないだろうか。
- 3年間のGP運営費の支援だったために本質的なアウトカム評価は出来ていない。インパクトVCファンド運営は10年続くものである為、LP出資などファンド運営期間全体を見て頂くような形で参加して頂けると有難い。

11

資料

発行物

キャピタルメディカ・ベンチャーズ 資料掲載ページ

<https://capitalmedicaventures.com/impact/>

やまと社会インパクトファンド インパクトレポート

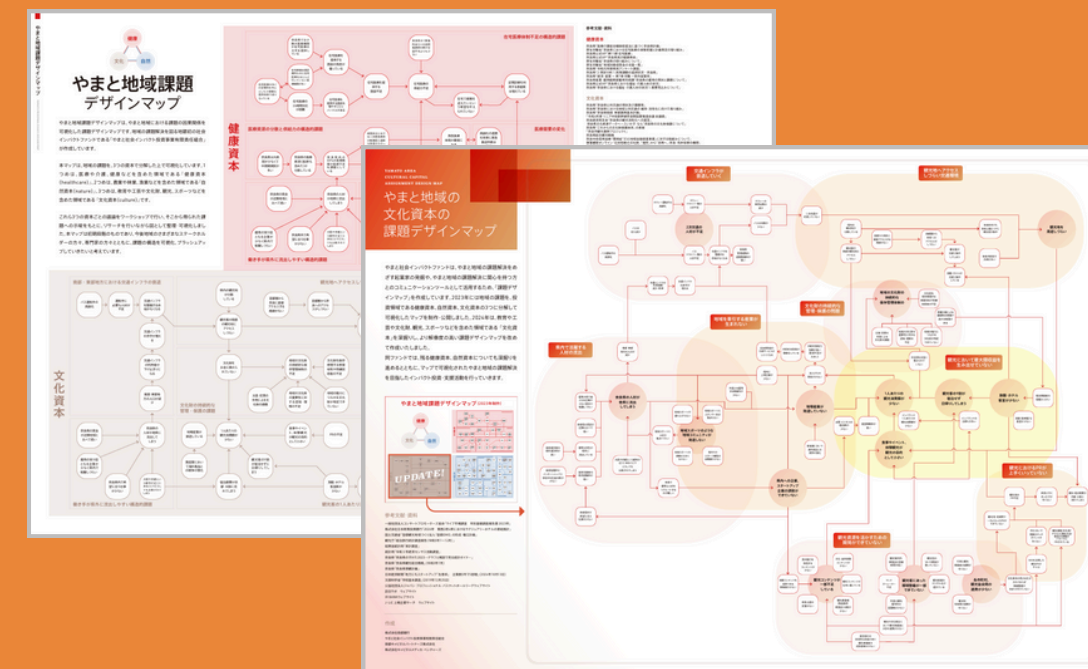


[2023](#)



[2024](#)

地域課題デザインマップ



[やまと地域の文化資本の課題デザインマップ](#)

[やまと地域課題デザインマップ](#)



奈良テレビ放送「〈ナント〉サクセスロード 新設のスタートアップ部門 発表・表彰式」

<https://www.naratv.co.jp/tvnnews/detail.html?id=4d763746474d6478354453684b36742b6737712f7a513d3d>

2024.07.26 17:46

南都銀行「〈ナント〉サクセスロード」ビジネスプラン募集開始」

<https://www.nantobank.co.jp/news/pdf/news2310161.pdf>

南都銀行「地域課題の解決に向けた「やまと地域課題デザインマップ」を更新！！」

<https://www.nantobank.co.jp/news/pdf/news2412181.pdf>



「やまと地域の社会課題を解決するスタートアップ企業4社を採択最大5億円の投資枠を確保した「やまとインパクト投資プログラム」がスタート」

[https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000018.000109457.html](https://prt看imes.jp/main/html/rd/p/000000018.000109457.html)

インタビュー調査の質問項目

やまと社会インパクトファンドの運営後についてのインタビュー
(課題マップからアクセラレーションプログラム、投資実行、投資支援など)

- キャピタリストとして、投資や起業についての考え方や行動になにか変化がありましたか？
- 投資先のやまと地域へのインパクト創出について(貢献性や課題感など)
- 南都銀行本体のやまとインパクトファンドについての印象や感想などで、何かお聞きなっていることなどありますか？
- 地方銀行がインパクト投資ファンドを運用することについて、どのように思われますか？



Capital Medica Ventures

