

# ヘルスケア・ ニューフロンティア・ ファンド Vol.5

2022

インパクトレポート

ノックオンザドア(株) 対談

## インパクト投資におけるイグジット

— レスポンシブルイグジットはどう機能するか —

(株) Rehab for Japan 対談

## ロジックモデルの進化

— 起業家の成長に伴う変遷 —

# Contents

## Introduction

- 02 企業・団体の社会的価値を明らかに

## About Fund

- 03 ヘルスケア・ニューフロンティア・ファンドとは

## Special Feature

- 05 対談 #1 : CMV × KOD  
インパクト投資におけるイグジット  
ー レスポンシブルイグジットはどう機能するか ー
- 09 対談 #2 : CMV × RFJ  
ロジックモデルの進化  
ー 起業家の成長に伴う変遷 ー

## HNF Investees - Special Feature 投資先紹介

- 13 アイリス (株)  
15 (株) 笑美面  
17 (株) ファーマクラウド  
19 (株) Rehab for JAPAN

## Investees' Logic Model 投資先紹介

- 21 Trim (株) / (株) MITAS Medical  
22 (株) Rhelixa / (株) ワンライフ  
23 (株) エピグノ / アドリアカイク (株)  
24 (株) スマートホスピタル / (株) HACARUS  
25 (株) Lily MedTech / (株) ヒューマンアルバ  
26 (株) プラスロボ

## Organization Profile

- 27 Capital Medica Ventures / 神奈川県 組織概要

## Postscript

- 28 SIIF 組織概要 / 編集後記 / 奥付

# 企業・団体の社会的価値を明らかに

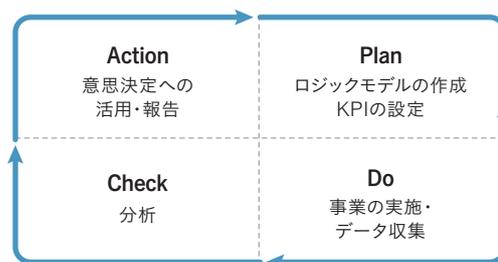
## 社会的インパクト評価

持続可能な社会の構築に世界的に関心が高まるなか、企業・団体もその姿勢が問われています。人類やこの星が抱える大きささまざまな社会課題に対し、どのようにかわり、改善、解決したか。企業・団体が社会課題解決に向け意図的に行った活動が社会や環境に実際に与えたインパクト(影響)を客観的に評価し、経済的な価値以外の企業・団体の価値を可視化する試みが「社会的インパクト評価」です。従来、企業や団体の価値を定める際は、財務的・定量的(数値で換算可能な要素)な評価を重視してきましたが、社会的インパクト評価では人々の心理に与える影響など定性的(数値で表せられない要素)な評価も併せて行い、当該企業・団体が提供する技術、商品、サービス(アウトプット)によって生じた有形無形のポジティブな変化(アウトカム)をとらえます。

インパクト評価によって改善を図り、一層の社会的インパクト創出を目指すことを「社会的インパクトマネジメント」、こうした社会的インパクトのある企業に対し、経済的なリターンのみならず社会的なリターンも期待した投資を「インパクト投資」といいます。最近では、インパクト・ウォッシュ(あたかもインパクトがあるかのように謡うこと)といわれる名ばかりの取り組みを行う企業・団体への投資を避けるためにも、インパクト評価の実施とレポート等の形でその結果を公表することを、インパクト投資の要件のひとつとする提言もなされています。

## 社会的インパクト評価のプロセス

社会的インパクトは、PDCA(継続的な業務の改善効率化)サイクルのなかで評価します。まず当該企業・団体が目指す最終目的(こうあって欲しいと願う未来)を決め、そこに至るまでの戦略をロジックモデルなどのツールを通じて示し、各ポイントでできる限り客観的な評価指標を設定、実施状況をモニタリングします。結果は、分析を通じ今後の運営の意思決定や改善に役立てるとともに、利害関係者らへの報告にも活用していきます。

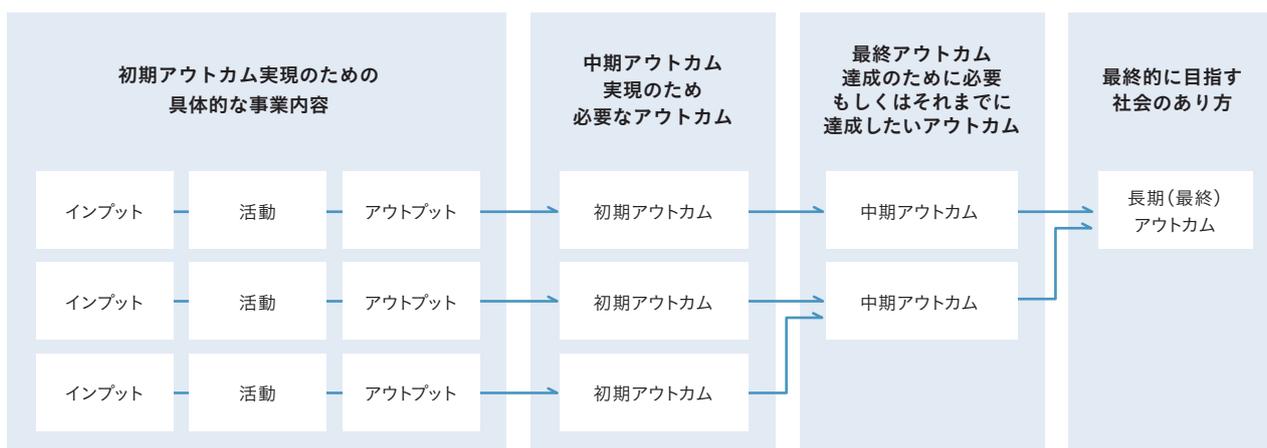


02

## ロジックモデル

ロジックモデルとは、事業や組織が目指す「こうあって欲しいと願う未来」の実現に向けた道筋を体系的に図示化したもので、事業がどのように目的を達成しようとしているのかを表した仮説もしくは戦略を示すものです。ロジックモデルを構成する「インプット」、「活動」、「アウトプット」、「アウトカム」の4つの要素に当該企業・団体の活動やその成果を当てはめ、整理していきます。こうして事業を俯瞰することで、長期アウトカムに至るにはどのような活動、アウトプットが必要か、実施状況のモニタリングにどのような指標を策定すべきかなどの把握が容易になります。ロジックモデルは外部環境や内部リソースの変化に合わせて、適時見直し、修正を図っていきます。

### ロジックモデルの構成



# ヘルスケア・ニューフロンティア・ファンドとは

## ファンド概要

ヘルスケア・ニューフロンティア・ファンド(HNF)は、ヘルスケアに特化したベンチャーキャピタル(VC)である「キャピタルメディカ・ベンチャーズ(CMV)」が運営するVCファンドです。世界に先駆けて超高齢社会に直面している日本では、政府による成長戦略「未来投資戦略2017」のなかで、とくに保健福祉分野における企業へのインパクト投資の取り組みを促進させることを目標のひとつとしています。こうした国の方針を背景に、当ファンドは神奈川県ヘルスケア・ニューフロンティア政策\*の一環で企画されました。

ヘルスケア領域に特化しているのが特徴で、広義のヘルスケア領域(医療・バイオ・介護・健康・保育・農業・スポーツなど)のシード(事業創成期)からアーリー(事業推進期)のスタートアップ企業を投資対象としており、そのサービスがQDC(Quality=質、Delivery=アクセス、Cost=費用)の点でどのような提供価値があるかを投資基準として重視しています。

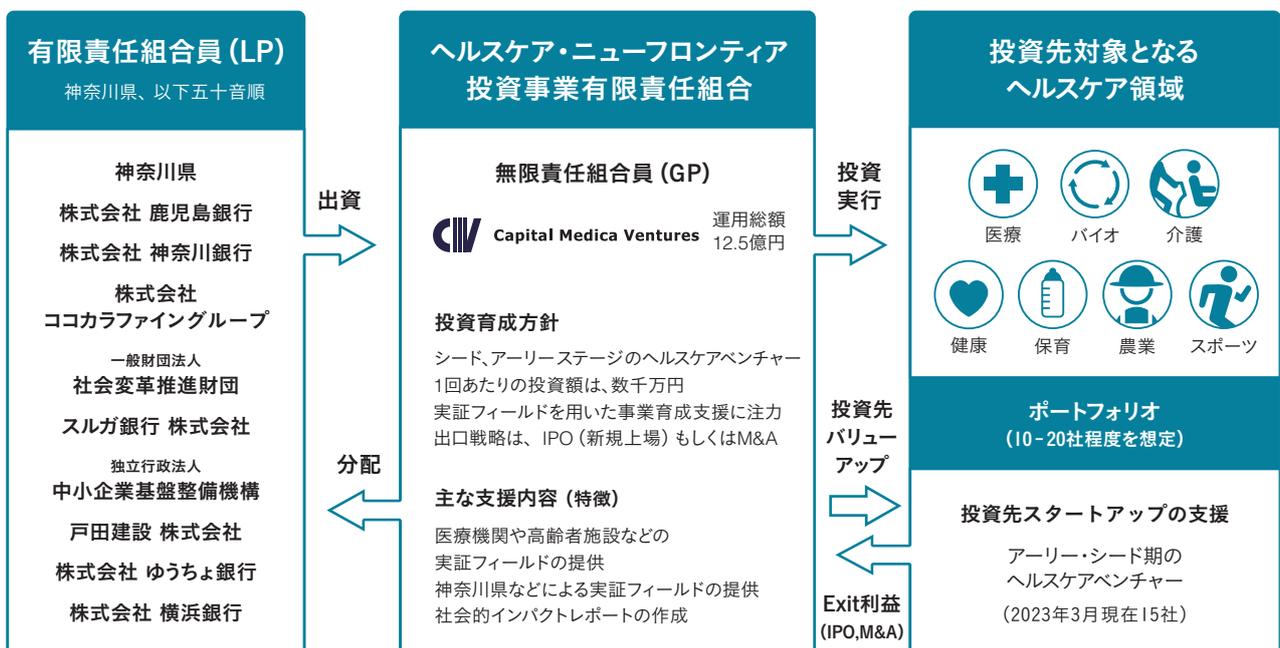
\*ヘルスケア・ニューフロンティア政策：超高齢社会の到来に対して、「未病の改善」と「最先端医療・最新技術の追求」という2つのアプローチによって、健康寿命の延伸を目指すとともに、未病産業、最先端医療産業など新しいビジネスモデルを生み出す神奈川県の政策

## 神奈川県ヘルスケア・ニューフロンティア政策



03

名称	ヘルスケア・ニューフロンティア投資事業有限責任組合
出資金額	1,250,000千円
出資者(県、以下五十音順)	神奈川県、株式会社鹿児島銀行、株式会社神奈川銀行、株式会社キャピタルメディカ・ベンチャーズ、株式会社ココカラファイングループ、一般財団法人社会変革推進財団、スルガ銀行株式会社、独立行政法人中小企業基盤整備機構、戸田建設株式会社、株式会社ゆうちょ銀行、株式会社横浜銀行
設立日	2018年3月30日
存続期間	2018年3月30日～2027年12月31日まで(協議のうえ、2年の延長が可能)
投資対象	ヘルスケア分野において社会課題を解決し、同分野を牽引する創業初期のベンチャー企業
無限責任組合(運営事業者)	株式会社キャピタルメディカ・ベンチャーズ



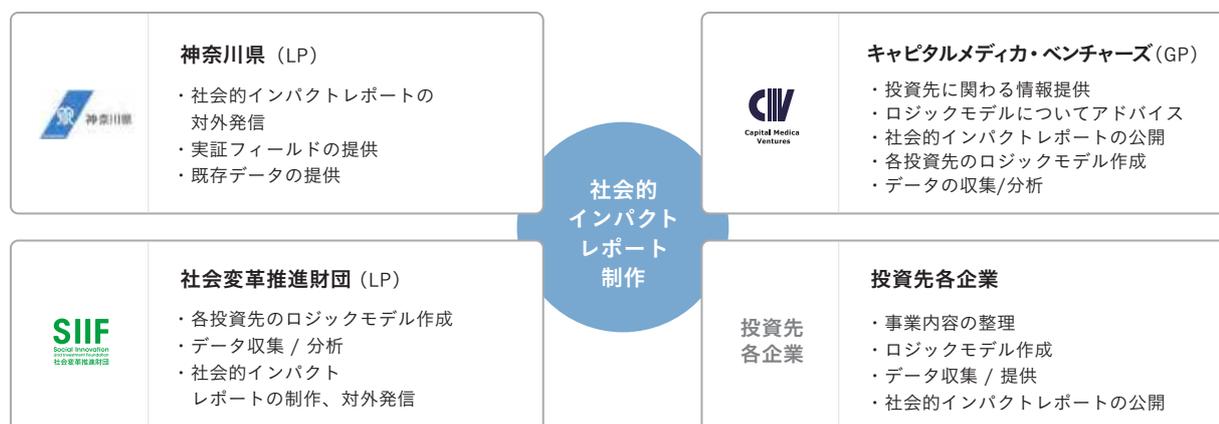
## インパクト評価の実施

HNFでは、社会変革推進財団(SIIF)の協力の下、投資先各企業の社会的インパクトを評価しています。投資先各企業の事業活動が実際にどれほどの社会的インパクトを与えているのか、できる限り客観的に評価し示すことで、当該企業の社会的価値を明らかにするとともに、投資先企業は本活動を通じ、日々の事業活動が、理念として掲げる「最終アウトカム」に沿ったものとなっているかを都度、確認し、事業活動の軌道修正を図る手段としても活用しています。

社会的インパクト評価に際しては、神奈川県が実証フィールドや既存データの提供、レポートの対外発信を担い、投資先各企業は同評価に必要な情報を提供。SIIFとCMVがそれらの情報をもとに、企業が掲げる目標までの道筋を示すロジックモデルの作成やKPIの設定、データ収集、データの分析方法などについて投資先企業をサポートしています。その後、アウトカムの実現状況やその要因を分析し評価、定期的に投資先や出資者とその内容を共有し、当該企業の意思決定や活動の改善に役立てています。評価の内容は年1回、インパクトレポート(本誌)として発行、一般にも公開しています。

本活動は、投資先企業の持続的成長の一助となるだけでなく、この活動を機に社会的な課題の解決に尽力するベンチャー企業への投資の重要性が明らかとなり、より多くの資本がそうした企業に振り分けられることを期待し行われています。

### 社会的インパクトレポート制作に伴う役割



## 投資先企業一覧 (50音順)

**アイリス (株)**  
<https://aillis.jp>

**アドリアカйм (株)**  
<http://www.adriakaim.co.jp>

**(株) エピグノ**  
<https://www.epigno.jp>

**(株) 笑美面**  
<https://www.emimen.jp>

**(株) スマートホスピタル**  
<https://smarthp.co.jp>

**Trim (株)**  
<https://www.trim-inc.com>

**(株) HACARUS**  
<https://hacarus.com>

**(株) ヒューマンアルバ**  
<https://xn--xsqv9zbnv.com>

**(株) ファーマクラウド**  
<https://www.pharmacloud.co.jp>

**(株) プラスロボ**  
<https://www.plusrobo.co.jp>

**(株) MITAS Medical**  
<https://www.mitasmedical.com>

**(株) Rehab for Japan**  
<https://rehabforjapan.com>

**(株) Lily MedTech**  
<https://www.lilymedtech.com>

**(株) Rhelixa**  
<https://www.rhelixa.com>

**(株) ワンライフ**  
<https://onelife-inc.com>



## 対談 #1 CMV×KOD

# インパクト投資におけるイグジット レスポンシブルイグジットはどう機能するか

株式会社キャピタルメディカ・ベンチャーズ (CMV) は2022年10月、ヘルスケア・ニューフロンティア・ファンド (HNF) の投資先企業1社のレスポンシブルイグジット\*1を達成しました。HNFでは利益の追求とともに投資先企業の社会的インパクトを重視。今回、投資先企業のひとつであるノックオンザドア株式会社 (KOD) とともにイグジットインパクト・デューデリジェンス (DD) \*2を行った結果、同社の中長期アウトカムやパーパス (企業の存在理由) の早期達成にはシミックホールディングス株式会社 (シミックグループ) への株式譲渡が有効であると判断し、同社に保有株式を全て譲渡しました。この対談では、KODの林泰臣・代表取締役 (以下、林) とCMVの青木武士・代表取締役 (以下、青木) が、今回のレスポンシブルイグジットの経緯やKODのイグジット後の変化など語ります。

\*1 インパクト投資家のイグジットの考え方。経済的リターンを求めるとともに、投資先のビジネスが生み出す社会インパクトをより高められる方々に対し保有株式を売却することを指す

\*2 イグジットにより当該企業が社会に与えるインパクトの変化の調査検討

**About KOD:** パーパス「難病患者・家族が輝き、自分らしい人生を送れる社会の実現」に向け、中長期アウトカムとして「全国どこにいても、身近に質の高い診療やアドバイスを受けることができる」、「治療に必要な新薬がより早く、患者・家族の元に届けられる」を設定。まず難病や稀少疾患の患者、患者家族を支援するため発作状況や服薬頻度など記録・共有できる小児てんかん患者支援アプリケーション「<sup>ナナカラ</sup>nanacara」を提供。さらにドクターが診療時に同アプリの情報を閲覧できる「nanacara for Doctor」、オンライン診療・服薬指導サービス「<sup>ナナメディ</sup>nana-medi」をリリース。

05

### パーパスとマネタイズ

**青木:** 今回のイグジットは、KODが事業成長するうえでリソースをどう調達し、配分していくかが大きなポイントでした。資金調達しながら時間軸が長い事業を進めるむずかしさを感じる場面でもありました。

**林:** 仰る通りですね。外部株主から資金調達すると、そのぶんリソースを厚くし、次のステージに向かっていかなければいけない。ステージが上がれば上がるほど、さらに大きな資金が必要となり、投資対効果をチェックされます。私たちは患者・家族に寄り添い、彼らがより使いやすいプロダクトにしていくため、パーパスに基づいてリ

ソース配分をし、ビジネスを展開していきたいと考えましたが、私たちが考えるビジネスのスピード感と、投資家、とくにVCの皆さんが求めるマネタイズのスピード感や進め方がズレていたというのはあります。そこは苦しい部分でした。

**青木:** VCサイドは事業計画に従って投資をしていますから、計画通りに進んでいるか確認したくなります。KODには3社のVCが投資していましたが、キャピタリスト一人ひとりに投資スタンスがあり、皆さん良かれと思ってアドバイスします。各VCの意見が異なることもあり、その調整がむずかしかったりしますよね。

**林:** これは私自身の問題でもありますが、

多くのご意見ををいただくなか、本来考えるべきところに意識が集中できていなかった部分はあったと思います。

**青木:** 外部環境は刻々と変わりますし、内部リソースが付いてこないこともありますから、その時々でどう動くかの経営判断がととても重要になります。資金調達を繰り返せば繰り返すほど、求められるトラクションが大きくなりますが、一方で想定よりうまくトラクションが生まれず、資金が集まらなくて苦しむこともあります。ときには、やらなくてもいい仕事をしてしまったり、「本当にやりたいことは何だったのか」と悩んだり。投資額が大きくなってしまうと、後戻りできないつらさがありますよね。

**林:** シード期に青木さんに出資していた際は、患者・家族のためにnanacaraというプラットフォームを広げていくというシンプルなスキームでした。しかし規模が大きくなるにつれ収益をどう確保するかということが第一義になり、本来向かわなくてもいいところを主眼に置いてしまった時期もあったなと思います。

**青木:** 何を大切にするのか、社内に向けてのメッセージも統一されていないなと感じたことはありました。

**林:** 当時については社員からも「林さん、あの頃悩んでいましたよね。いまだから言え



青木 武士

Takeshi Aoki

株式会社キャピタルメディカ・ベンチャーズ  
代表取締役

ますが、あのとき自分たちも心配してました」と言われました。やはり経営層が揺れているのを敏感に感じ取っていたようです。

**青木:** 事業運営で難しいのは、事業成長に伴い、組織として必要な能力も変わってくるということ。パーパスドリブンで進むにしても、その登り方として、「まずキャッシュを稼げる領域で足元の事業をしっかりとつくる」という考え方は、僕は今でも正しい選択だと思っています。KODの初期メンバーは、ビジネスよりも「患者・家族のために何かしたい」というマインドが強かった。しかしそこに至るまでにどのようにキャッシュを稼ぎ、事業を進めるのか、という現実の計画に対して、感覚が追いついていなかったところはあったと思います。

**林:** パーパスを実現し、それを継続的にまわすためにはビジネスにリソースを割かなくてはならないと理解しつつも、社会課題解決にリソースをそそぎ、パーパスに近づかなくては、という焦りがありました。おそらく弊社のバーンレートはとても高かったと思います。ただ、そこを厚くして向かわないたとどりに着けない先があったとも思っています。パーパスにかけるリソースと、ビジネスにかけるリソースのバランスがうまく取れていると良かったのでしょうか。

### ロジックモデルの重要性

**青木:** 患者さんの治療支援にはドクターとの接点が絶対に必要で、小児てんかん専門医のアカウントをどれだけ集められるかが鍵でした。病院との契約数は重要KPIで、nanacara for Doctorのトラクションは伸びていっていましたよね。

**林:** 口コミの力が大きかったと思います。キードクターに意義を理解していただけたことで、そこから広がり、相乗効果で患者さんにも広めてくださるし、製薬企業にもnanacaraのデータは有用だと伝えてくださる、良い循環に入ったと感じます。

**青木:** あそこはとくに迷ったところで、nanacaraにとって最も重要なKPIは何か、林さんと何度も話し合いました。林さんたちの「患者さんのためにアプリケーションをつくるんだ」という強い思いがドクターを動かしたのだと思っています。

**林:** 「患者さんに、より良い医療を」という思いにドクターが共感していただきました。

**青木:** 結果として、急がば回れでした。患者さんドリブンでしっかりアプリケーションを開発し、アウトカムを明確にした

ことでドクターに広まっていきました。なかなか短期では成果が出にくいのですが、広がってくると製薬企業にも良さが伝わります。

**林:** 本当にそうだったと思います。青木さんにシード期に出資していただいて、プロダクトをつくり、KPIに設定したダウンロード数や導入数が上がってくるにつれ、ブランド力も上がっていきました。まだ契約は製薬企業1、2社くらいでしたが、そこで事実として1回目の資金調達できた意義は大きかったと思っています。売り上げ以外のトラクションを示せたことは、青木さんが仰ってくれた、パーパスに向かうための戦略を考え、そこに至るまでの道筋をしっかりと説明できたからではないかと思っています。そういった意味で、ロジックモデルを早期にきちんとパーパスに合わせて描くことの重要性が分かります。

**青木:** 社会的インパクトのためだけのロジックモデルではなく、現実の事業計画に基づき、追いかけていくKPIを設定することが重要だと改めて感じました。

**林:** ロジックモデルをしっかりと描くと、計画、戦略、戦術まで落とし込める気がします。

**青木:** そうですね。その後も何度もロジックモデルを見直しました。だからこそ、多くの困難が内外にありつつも、経営の筋みたいなのは通せたのかもしれない。

**林:** ロジックモデルがなければもっとブレていた気がします。何でも「パーパスのため」と言ってやってしまうような。

**青木:** そうなんです。パーパスはパーパスでいいんですけど、その登り方が非常に重要です。社会的インパクトは誰もが出したい。しかしそれが机上の空論になりがちです。林さんがさすがだなと思うのは、現実の足元で何をするのかということについて、解像度高くしっかり考えていらっやっした点です。

### レスポンスブルイグジット

**青木:** 今回のイグジットは、ご縁が大きかったと思います。こういう企業と事業提携できたらKODの事業をもっと大きくできるのではと思っても、机上の空論になってしまうことが多く、ちょうど良いタイミングでそうした企業が現れるとは限りません。

**林:** 私は、KODのパーパスに共感してくださる事業者の方との会話を大切にしています。青木さんにご出資いただいたときもそうでしたが、今回も、シミックグループの方と何度も飲み交わすなか、「こういう資金調達をしようと考えているんです」と話すと、「ちょうどそういう事業をやりたいと考えていたから、出資できるかも」とつながりました。パーパスやロジックモデルは、会話をつなぐ重要なキーのひとつでした。

**青木:** 資金調達の話が出るずっと以前から、小児てんかん領域に関わる方や、事業目的が近似している方とコミュニケーションを取られていましたよね。社会課題解決の問題意識は、遠いほど抽象化され、「人類の幸福」のようなぼんやりしたところに行きつきます。そのなかで、自分たちの事業内容と近い方とコミュニケーションを取り続けられたのは、林さんのすごいところ。多くの方をKODのパスに巻き込んでいったと言っても過言ではありません。

**林:** 青木さんは以前から、「どこと組んだらパーパスに近づくか、提携する事業会社をきちんとピックアップして考えよう」とアドバイスしてくださいました。勝手なことを言いますが、とても良い環境だったと思います。

**青木:** KODには多くの選択肢があったと思いますが、今回について言いますと、シミックグループ以外が相手だったなら、譲渡を悩んだと思います。誰でもいいわけじゃない。そこが、普通のイグジットと違う点ですね。

### 林 泰臣

Hiroomi Hayashi

ノックオンザドア株式会社  
代表取締役



林: いま思い返すと、VCさんに今回の件を伝え、了承を得るのに、本来ならもっと体力が必要だったと思います。青木さんの伴走がなければ無理だったと思います。ある意味の奇跡でした。

青木: そこは、ふたりで戦略を考えましたね。今回、短期的な投資家であるVCだけが株式を譲渡して、期限のない個人投資家の方々は引き続き保有し、超長期的にしっかりKODを見守っていくスタイルになっています。VCは非常に短期間で株式譲渡の可否を検討しなくてはならず、大変だったと思います。

林: 各VCの出資者(LP)の方も、よく了承してくださったなと思います。

青木: こういう表現が適切かわかりませんが、KODに出資しようとするVCって、みんな良い人たちだなと思いました(笑)。

林: そうなんです。ベースに「患者・家族のために」という共感がありますから、担当の方々が想いを汲んでくださいました。

青木: キャピタリストですから経済的リターンをしっかりと上げると言うのは当然ですが、それだけでなく「この世界を良くしてくれるところに出資する」という想いのある株主だという点は良かったなと思います。

林: だからこそ私たちも、VCの担当の方に、「社会課題を解決するために、今回の業務提携が必要なのです」と説明することができました。

青木: レスポンシブルイグジットの「レスポンシブル」とは何か。私は、投資家サイドのレスポンシブルが大きいと思っています。極論を言えば、私たちの持っている株は、リターンさえしっかり出せればどこに売っても構わないわけです。そのあと、もとの投資先企業がどうなってもいい、と言うこともできる。しかし私たちの投資目的は経済的リターンだけではない。投資先企

業のパーパスに賛同し、「こんな世界をつくって欲しい」という思いが根底にあります。責任をもつというのはおこがましいですが、テクニカルなことより、投資家として当初の想いに真摯に向き合いたいという気持ちがレスポンシブルイグジットにおいては重要なのだと思います。今後、5年、10年経っていくと、ヘルスケア領域ではこうしたイグジットの形態が当たり前になると期待しています。

#### モデルケースとして

青木: KODがシミックグループに入ることによって、この社会がどう変わるのか、林さんとロジックモデルの変化を何度も協議しました。検証した結果、仮説として描いていたアウトカムの進みが早くなることになりました。かつ、新しいルートも生まれるだろうと。KODはインパクトを創出するプロダクトをつくる「プロダクト提供型企業」で、シミックグループは「バリューチェーン型企業」。業務提携することで、シミックグループのもつネットワークがKODのインパクトをさらに高めたり、早めたりする構造になっていて、相性がいいなと思いました。

林: シミックグループには約8,000人の従業員がいて、製薬に関するバリューチェーンのすべてに人員が配置されています。現状は製薬企業の業務効率化にリソースが充てられていますが、スタートアップがその力を借りると、イノベーションが起きそうな気がしています。

青木: これはモデルケースですよ。M&Aだけではない、大企業のバリューチェーンに、スタートアップのプロダクトを載せていくという、大企業とスタートアップの新たな業務提携の姿を見せることができ

て、本当に良かったなと思っています。

林: いま、私たちが意識しているのは、彼らの業務プロセスやルールに乗りすぎてはいけないということです。KODはシミックグループの子会社になり、オフィスも一緒になりました。ともすると私たちは彼らのバリューチェーンに飲み込まれるだけになってしまう。私たちは彼らのバリューチェーンを活用し、変革を起こさなくてはならない。私たちなりのプロセスを彼らに載せていこうという意識をすごくもっています。

青木: そこは大切です。オーナーシップを失うと、「シミックグループの既存事業に良いことをやればいい」と流されてしまいます。

林: 彼らには彼らの原理、ルールがあり、そのルールに従うのは彼ら側からすれば当然です。今後、私たちの意思、戦略の見せどころになってくるのだと思っています。

青木: 大企業によるヘルスケア領域でのスタートアップの株式取得が多くなりそうですが、そのなかでスタートアップがどういうスタンスを採るかは、大切なポイントだと思います。

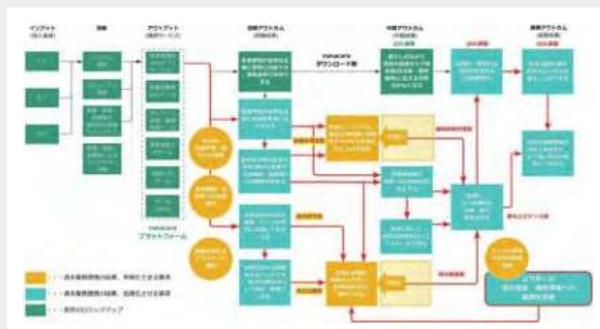
林: 資金調達のためのDDの期間、大企業の窓口の方はスタートアップのパーパスドリブンを理解してくださり、「一緒に変革を起こしていこう」と言ってくださると思います。しかし理解してくださったのは、その大企業のなかの数%の方々に過ぎません。ふたを開けるとより多くの普通の業務プロセスに則って業務されている方々がいるなかで、どう変革していくか、その戦略・戦術を考える必要は出てきます。

青木: 確かに。エントリーフィールドのゲートキーパーの方は深い共感を示してくれたとしても、実際に大企業の輪に組み込まれると、子会社のひとつとしてルールに従うことを要求されることはあると思います。

譲渡前のロジックモデル



譲渡後のロジックモデル



### 目的と手段を明確に

**青木:** 実際、この半年で仮説の進捗具合はいかがですか。

**林:** 間違いなく狙っている仮説に対し良い効果が生まれ始めています。シミックグループのなかにも、新たなことに挑戦したいと考えておられる方はたくさんいらっしゃいます。そういった方々をひとりずつ巻き込んで、できることを模索する打ち合わせがすでに数カ所です。まだ半年ですから、実績という意味でのアウトカムは出ていませんが、途中経過でも、仮説に対し進捗はしていると感じます。

**青木:** 自然発生的にそうした試みが立ち上がっているのはすごいですね。

**林:** 「実は難病について以前から考えていて」などと向こうからお声がけくださいます。テクニク論になるかもしれませんが、シミックグループが株式を51%取得した際、CMVさんとKODと一緒にプレスリリースで「何のために事業提携するのか」をロジックモデルも掲載して詳しく説明しました。あれを読み、「私はここに協力できるかもしれません」と仰ってくださいの方が何人もいらっしゃいました。

**青木:** ロジックモデルの変化など、普通のM&Aでは絶対に書かない部分です。出せたととしても、ふわっとした書き方になってしまう。林さんとレスポンシブルイグジットを考える対談をした際も、シミックグループの方がたくさん聞きに来ていただきましたし、発信がうまくいっていますね。よくM&Aや業務提携しても何のシナジーも生まれないことがあります。今回、現場レベルでKODの事業内容に興味を持ってくださる方がいらっしゃるというのは、すごいことだと思います。

**林:** 前職でM&Aに携わっていたことがありますが、普通はなかなかうまくいきません。それが今回は最初にパーパスや、そこに至るまでの登り方を伝えたことで、実現できているのだと感じます。

### 登り方の共感が大切

**青木:** 今回の経験を踏まえ、後進の方にイグジットに向けたアドバイスはありますか。

**林:** 振り返れば、大きく2点です。1点目は、シンプルですが、自分たちのパーパスへの登り方をロジックモデルみたいなものでVCも含め投資家にきちんと伝えておくこと。「社の第一義はこれで、このようなビジ

ネスモデルで資金調達しながら登ります」と伝えることは大切です。2点目は、早い段階からどの企業と組めばロジックモデルを早期実現できるのかを考え、パーパスに共感してくださるところと関係をつくっておくことです。多くの企業の方とお話すると、スポット的にシナジーを感じる場面はたくさんあります。しかし、それを戦略的に見ておく必要があります。感覚だけでなく、ロジックモデルに対してシナジーが生まれるかを常に念頭に置いておくことが重要です。

**青木:** 林さんが業務提携先を考える上で判断基準にしたものはなんですか。

**林:** やはりパーパスと、その登り方への共感ですね。KODなら、「難病患者・家族が輝き、自分らしい人生を送れる社会の実現」。このパーパスへの登り方として、私たちは患者家族とチームをつくり、専門医も巻き込んで、一緒にプロダクトを良くしていくと考えています。こうしたパーパスと、そこに至るまでの中長期的な登り方が一致しているかどうかというのは大きい。

**青木:** そうか、単にパーパスに共感しているだけでは不十分で、その登り方で大切にしている価値観みたいなところが一致していないとむずかしいわけですね。

**林:** そうなんです。社会課題の解決が目指す先は、誰もが「そうだよ」と共感できる部分があると思います。しかし、そこへの登り方とか大切にしている価値観が合う合わないかは相性があると思います。

**青木:** 確かに。そこの哲学とか思想が離れていると合わなくなりますね。

**林:** 早い段階で合わなくなると思います。

**青木:** 今の観点、非常に重要ですね。短期的なシナジーでこの事業とこの事業を掛け合わせたらいい、という机上の空論よりも、仮に事業は異なっていたとしても、登り方や価値観が共有できていけば、ともにやっていけるということですね。

**林:** だからこそ、企業の方ときちんと時間をかけて話し合う必要があります。難病の患者さんのために何かしたい、という思いだけでは、ほとんどの方と意見が合いません。話をしていくうちに、ある方はそれを製薬業界から変えていきたいと思ひ、ある方は行政から変えたいと思ひ、私たちは患者家族とチームをつくっていききたいと思ひ、それぞれの方向性が分かれていきます。どれが正解かは問題ではなく、誰とともに歩んでいくべきかという問題で、これがロジックモデルの私たちの登り方に合っているかどうかの見定めになります。

**青木:** アプローチ方法が変わると、大事にするべきリソースも、その配分も変わりますし、プロダクトのつくりも異なりますね。

### 投資家と想いの共有を

**青木:** 最後に、今回のレスポンシブルイグジットを経て、KOD社員の皆さんの変化と、投資家サイドにご要望があれば教えてください。

**林:** まず社員についてですが、以前は売上を気にしすぎるあまり、モチベーションが高いというより常に緊張状態で、いつかふっと切れてしまうのではという思いがありました。今回のレスポンシブルイグジットを通し、改めて「KODが目指しているものは何か」、「そこにどう登っていくか」ということを社員一人ひとりが考え始めています。ロジックモデルをより細分化し、これは誰のためにやるのか、そこで優先すべきことは何か、という議論があちこちで発生しています。つまり、マネタイズ以外の、社会課題の解決にリソースを避ける状況になってきていて、モチベーションも創業当初に近いものになっています。

もう一点、投資家の方々については、青木さんだけではなく、ほかのVCの方々ともっと、ロジックモデルを前提としたうえで、それをどうビジネスに組み込んでいくのかという議論がしたかったですね。投資家の方々との話し合いは、どうしても事業計画、マネタイズの話だけになってしまいがちですが、パーパスをもとに「何のために事業をしているのか」を共有したうえで、それらの話を進めていけば、と反省しています。

**青木:** マネタイズは大切な観点ですし、シミックグループに入ったからと言ってマネタイズしなくていいというわけではありませんが、その納得感は大切です。なぜいまマネタイズを優先しなくてはならないのか。やはり軸をもって話すことは大切ですね。

**林:** はい。ロジックモデルは、その基礎みたいなものだと思います。

**青木:** ありがとうございます。KODの方々が生き生きと活動されている様子を伺って、今回のイグジットは良かったと改めて思いました。スタートアップは短期的な数字を上げたりトラクション立てることも大切ですが、提携の可能性がある企業を最初から考え、つながりをもつことがとても重要です。私たちも伴走者として最初からそのようにご提案し、他企業の方を積極的にご紹介したいと思ひます。



ロジックモデルは、社会的インパクトの創出を目指す企業がどのようにして「つくりたい未来」へ登るのかを示したプロセス仮説図であり、ステークホルダーとのコミュニケーションツールでもあり、企業の社会的インパクトを評価する際の重要なツールでもあります。そこには定型があり、これまでのHNFレポートもその形に沿って作成してきました。しかし、このモデルを活用するなかで、投資先スタートアップの事業戦略を適切に表現しきれないと課題を感じ、株式会社Rehab for JAPAN（以下、RFJ）と株式会社キャピタルメディカ・ベンチャーズ（以下、CMV）は、ネクストステップのロジックモデルの形を模索。

本対談では、CMVの青木武士・代表取締役（以下、青木）がRFJの大久保亮・代表取締役社長（以下、大久保）と池上晋介・取締役副社長（以下、池上）とともに両社が生み出した新しいロジックモデルの形と考え方的一端を伝えていきます。

### ファインチューニング

青木：RFJは5年前からロジックモデルをつくってきましたが、RFJの成長に伴い、見える景色も異なってきたことで、毎年作成したロジックモデルがしっくりなくなってきました。「追いかけるべき足元のKPI」は変わりませんが、中長期アウトカムが近づくとつれ、そこにたどり着くプロセスの解像度が上がり、これまで見えていなかったものが見え、その工程をどう表現するか迷ったところがありました。ロジックモデルのファインチューニングについて考えをお聞かせください。

大久保：当初は、「高齢者を元気にしたい」

ということと、「エビデンスベースの介護を介護業界にもちこむ」の2つを目標に掲げ、ロジックモデルに表すとこんな感じかな？と手探りでした。先日、青木さんがインパクトIPO\*に向けたインプットをしてくださいましたが、企業の成長とともにこうしたイベントが発生し、単に「高齢者を元気にしたい」と言っていた起業当初に比べ、自社についての説明の幅が広がってきているのを感じます。インパクトIPOはIPO後も継続してインパクトを最大限に出していくためにあるもので、それには情報開示や発信が非常に重要だということを青木さんから学びました。インパクトIPOは、より大きな目標に向かうための通過点に過ぎません。

いま、「どうやって社会に永続的に貢献していくか」ということを工期、工程を含め、改めて強く意識しています。このように企業の状況に合わせて、ロジックモデルをチューニングすることは必要だと思います。

青木：ロジックモデルは何に役立つというか、使えると思いますか。

大久保：最初は、営業のツールでした。2020年の世界経済フォーラム年次総会（ダボス会議）を機に株主資本主義からステークホルダー資本主義に潮流が変わり、非財務情報の開示が重視されるとともに、このインパクトレポートは多くのステークホルダーとのコミュニケーションツールとして使えるのではと気づきました。

青木：確かにコミュニケーションツールとしての意義は大きいですね。具体的にはどのように活用していますか。

大久保：私たちが事業を営むことで社会をどう変革していくかを可視化するツールとなっています。財務情報を伝えるだけでなく、また、「社会的インパクトを出すために頑張っています」と口で言うだけでなく、何をどのように変えてきたか、今後変えていくかを数値など用いて業界外の人にも分かりやすく説明する。そうしたメッセージングとして使えます。投資家だけでなく、従業員への説明にも利用しています。日々、営業で数字を追いかけていると、「何のために働いているのか」とふと懐疑的に



なる瞬間がありますが、そうした問いに対し、働いている意味をメンバーにきちんと説明することができます。

### 新たな表現方法を模索

**青木:**池上さんは、株式会社リクルートで『HOT PEPPER Beauty』の統括プロデューサー兼ビューティ事業ユニット長として、多くの人を率いてこられました。昔から企業の哲学を強く意識していたと思いますが、そうした経験を踏まえ、このロジックモデルというフレームワークをどう評価されていますか。

**池上:**ロジックモデルは「自分たちが創りたい未来の予想図」と考えています。経営者のいちばんの仕事は、あるべき未来を想像し、それを組織や顧客、企業に対して、琴線に触れる言葉にして惹きつけて動かしていくことだと思っています。ロジックモデルは、その際、いま行っている事業から、未来にそれが何をもたらすのかということを整理し言語化するフレームワークとして使えると思っています。

当社がロジックモデルを変更した経緯は、事業が成長したからというより、おそらく大久保さんと私の視座が上がってきた結果、中長期の未来に出したいアウトカムが具体的にになってきたということだと思います。ロジックモデルは現在から遠くなればなるほど抽象度が高まります。しかし、その「抽象」とは「曖昧」ではなく、戦略や思想、経営視点や消費者視点などを踏まえて、その言葉でなければならない必然に至ります。その思想をロジックで結びつける作業がロジックモデルをつくる過程の面白さであり、醍醐味だと思います。

**青木:**確かに、言語化し今後の展望を示さないと仲間集めはできませんね。また、事業の成長と言うより、皆さん自身の成長によって、RFJの長期アウトカム「健康寿命の延伸」の解像度も上がってきたのを感じます。

**池上:**長期アウトカムが「健康寿命の延伸」だとして、そもそもなぜ健康寿命の延伸が必要なのか、健康寿命を延伸する方法は数多くあるなか、なぜRFJはこの方法を選んだのか。当初、「健康寿命の延伸」は絶対に正当だとして深く掘り下げて考えてこなかったのですが、より具体的に考えるようになりました。RFJのロジックモデルはこの数年、段階的に変わってきましたが、今回は最も大きな変革だったと思います。



**青木:**毎夜のように話し込んだそうですね。

**池上:**今回のロジックモデルについても激論しました。大久保さんは合理的思考タイプなので、数値で評価可能なもので構成したいという思いが強く、私はそれだけでは面白みが足りないと感じていました。ロジックモデルは数式なのか物語なのかという話で盛り上がり、こうした議論ができる相手はなかなかいないので楽しいです。

**大久保:**議論が白熱しますので毎月では大変ですが、年1回、ロジックモデルの作成を機に、改めて自社が目指すべき世界観について考えなおすのは良いですね。インパクト投資は、意図することが非常に大切です。社会的インパクトは勝手に生まれるものではなく、意図的に出すものであり、「その最大化のために何が必要なのか」ということを改めて考えるきっかけになります。

### 各々のロジックモデル

**青木:**大久保さんは金融市場をコミュニケーションのメインターゲットとし、適切な企業評価を目的に、ロジックモデルをメインターゲットの方に分かりやすい見せ方、社会的インパクトに関心ある層に響くアプローチを考えていらっしゃいました。読み手に合わせた見せ方を私も合理的でいいなと感じたのですが、池上さんが一言、「面白みが足りない」と(笑)。

**池上:**構造的には正しいけれど、ユニークさが足りないと感じました(笑)。

**青木:**でもそれも大切な視点ですよね。企業の目的を語るときにワクワク感と言いますか、未来に興味をもってもらうことで、従業員や社外のステークホルダーに仲間を増やすことができます。そこから、その「面白

み」を、ロジックモデルのアウトプットとアウトカムを使ってどう表現するのかというところでまた悩みました。

**池上:**このロジックモデルというフレームワークは結構癖があり、ゴールが高いところにあると、どうしても横幅が広がってしまいます。とくに業界を知らない人に分かりやすく説明しようとすると、風が吹いて桶屋が儲かるまでの過程をすべて表したくなり、長尺になります。時間軸もあるようでなく、ロジックツリーのようでもあり、マイルストーンのようでもあります。良い意味でも悪い意味でもロジックモデルには曖昧性があるので、そこに落とし込むには編集力が求められました。

**青木:**難しかったですね。時間軸とアウトカム対象の二軸でプロットしているのに、矢印が円を描いて一周してしまうといったことが結構ありました。そこで、まず役員がそれぞれの考えるRFJのロジックモデルをつくり、それを統合してひとつのロジックモデルにしましたよね。各人のロジックモデルには個性が現れたのでしょうか？

**池上:**大久保さんは社会をどう変えていくのかという視点が強く出ている一方、私の方は自社の事業活動とは直接関係のない事柄については環境として捉えているところがありました。例えば政府など強い介入の下でしか成し遂げられないような社会潮流の変化についても大久保さんは入れることにこだわりました。保険外サービスの定着だったり、医療とのデータ接続の話だったり、どれもRFJをよく知らない人たちから見れば、私たちの事業活動とはかけ離れたアウトカムのように見えるでしょう。しかし、大久保さんにはそれを入れたいわけにはいかない、という強い熱量がある。これこそ創業者!と感じました。

青木: 大久保さんから見て違いは?

大久保: 言葉の紡ぎ出し方でしょうか。池上さんは読みやすさ、わかりやすさを追求する傾向にあります。また、自社の社会に対する貢献度を可視化したいという思いが強いですね。私はものさしで測れないものは掲載したくないという志向がありますが、池上さんが先ほど仰ったとおり、それだとすごく筋肉質でアソビのないロジックモデルになってしまいます。ロジックモデルを統合する際はそこをすごく意識しました。

経営陣のなかでさえ、超長期の目標、目線を合わせることは大変だと言われますが、幸いながらRFJの経営陣の間には大きなズレがなく、我ながらすごいと思っています。何をどのようにして目標にたどり着くのかを詰める作業や、言葉の選び方、表現方法については議論がありました。最終ゴールのイメージは皆、ほぼ同じでそこが議論になることはありませんでした。

青木: 役員間で将来像がここまでの解像度で固まっているのはありがたいと以前から仰っていましたね。皆さんのロジックモデルが出そろったあと、それらを統合した「ロジックモデル虎の巻」をつくらうという話になったんですよ。池上: ふたりで会議室で3時間半くらい練りました。青木: 最終的にまとまった虎の巻の長期アウトカムの4つが、RFJのロゴマークにある4つの矢印の意味に該当したのは、恰好良かったです。その後、池上さんから私に連絡が入り、「虎の巻までつくったからあとはよろしく」と投げられました(笑)。



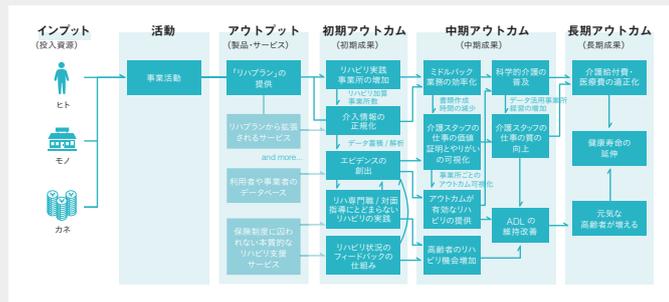
ユーザーファースト、高齢者ドリブンな介護の社会システムを示すRFJのロゴマーク。中央を高齢者とし、矢印はG(行政)とB(介護事業者)とC(高齢者と家族)とSF(ステークホルダー×ヘルスケア関連企業など)の4つの要素を表す

### 介入 = アウトプット

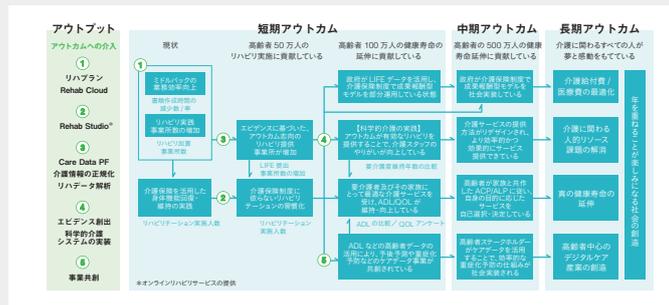
池上: 青木さんがつくってくださった新しいロジックモデル、すごく良かったです。この深度で共鳴共感してくれる投資家はなかなかいないと思います。

青木: 多くの企業のロジックモデルを見ましたが、目的も手段も抽象化すればするほど、のちのちに意味合いが変わってきてしまいますから、アウトカムだと思って

## 2021年度ロジックモデル



## 2022年度ロジックモデル (本誌20頁)



各年のRFJのロジックモデルはCMVもしくはSIIFウェブサイト上のHNFインパクトレポートで参照可能

いたものが中長期的にはアウトプットになるということはよくあり、このあたりをどう表現するべきかずっと悩んでいました。そのような課題感のなかで、Project Superwomenのセオリーオープンチェンジ図や自分のバランススコアードに関する修士論文を眺めていたときにふっと思いついたのが、起業のアクションであるアウトプットと顧客の行動変容であるアウトカムを分類して、整理する手法です。アウトカムを創出するための介入がRFJのアウトプットであるとし、左側にまとめました。

池上: 初期アウトカムが出ないと出せないアウトプットもありますが、アウトプットに番号を振ることで表現しやすくなりました。私たちのいまの事業活動だけで長期アウトカムなんて出せるはずがありません。中長期に事業活動していくなかで出せるアウトプットによって、長期アウトカムが実現できるということが明確になり、一気に分かりやすくなりました。

青木: ここは私のブレイクスルーだったなと思います。セオリーオープンチェンジではアウトカムに至るまでにどう介入するのかを記すこともありますが、それを参考に、介入 = アウトプットとして整理すればいいと思いました。RFJのロジックモデルの真ん中のところに「エビデンスの創出」と「科学的介護の実践」があります。これがあるからこそ

政府は科学的情報システム(LIFE)にデータが蓄積されて活用できるようになりますし、事業所はデータを活用して有効なリハビリを提供でき、スタッフのやりがい向上にもつながりますし、利用者さんも自身で有効なサービスを選択しやすくなります。この関連性をうまく表現できたのは良かったと思います。本当はロジックモデルに財務的なインパクトも加えると、より分かりやすいのですが、企業秘密もありますので今回は外しました。しかし、短・中・長期の各アウトカムの時点でどのくらいの高齢者の健康寿命の延伸に貢献しているのかを示せたのは良かったです。

ロジックモデルのなかには、各アウトカムについて、どういう顧客を想定しているのか、その顧客がどう行動変容すると考えているのか、その結果どのような社会的インパクトが創造できるのか、うまく整理されていないものもあります。このロジックモデルだと「このアウトカムを出すために、どういった介入が必要か」が分かりやすいので、ほかのスタートアップもこのように整理すると良いのではないかと考えます。

大久保: とくにサプライチェーン型インパクトを創出する企業が丁寧に説明していくとロジックモデルは本当に巻物になってしまいます。青木さんの整理方法を用いるとシンプルになって分かりやすいですね。

## ヘルスケア領域の特性

**青木:** スタートアップのジレンマとして、手探りでやっていくなかで新たなサービスが追加されたり、思ってもいなかったプロダクトが成功し、想定していた方向に進まなかったりと、計画通りに進めてるのがむずかしい状況があります。

**池上:** ホットペッパービューティーも当初はスタートアップのようなものでした。急激に事業成長するなか、もっと売れる広告商品をつくれとか、先に大手法人向けの機能を追加しろとか、サプライチェーンを抑える機能を先につくれとか、役員から営業部門、管理部門、さまざまな人が各々の事情を優先させるプレッシャーをかけてきます。その要求に対応するために当時もどんな順序でコトを成していくかの戦略マップをつくっていました。スーパーゴールは同じでも、どの順で山を登っていくかの違いがあり、その順序にそぐわない要求・要望は一定、跳ね返していました。

**青木:** 勉強になります。確かに経営者は、人を事業に巻き込むときには、何を「やらないのか」ということも明確にしていかなければなりません。

**池上:** 戦略は引き算ですからね。話を戻しますと、ヘルスケア領域は、まだ変化やジレンマが少ない気がします。経営アジェンダをWHO(世界保健機関)が決めてくれていると言っても過言ではないかもしれませんが、日本では3年に1度、介護報酬が改定され、国のルールが変わるというややこしさはありますが、だからこそ、急激に競合が成長して事業戦略の大幅な修正が必要になる、というような業界全体の構造の変化はあまり起きません。

**青木:** ないですね。

**池上:** ですから、スタートアップのなかでもヘルスケア領域のスタートアップはロジックモデル通りに実行しやすい方だと思います。

**青木:** 確かに。基本的に変化の少ない領域ですからね。価値観の変遷も圧倒的に少ない。健康であることは絶対に正義ですから、「不健康でもいいのではないか」とい

うそもそも論はあまり起こりません。

**池上:** それが良くも悪くもヘルスケア領域の魅力かもしれないですね。

**青木:** ヘルスケア領域はアウトカムさえ出していけば利益は付いてきますので、構造がシンプルで、社会的インパクト投資との相性は抜群です。ただ、規制産業であるがゆえに思考停止になりがちです。

**池上:** 社会環境も変わらないわけではないので、自社のリテラシーが変わるときと同様に、外部環境が変わるたびにロジックモデルをつくり直せばいいと思います。

## ロジックモデルの次なる課題

**青木:** 従業員も含めたステークホルダーに対し、企業の目的とそこに至るまでの道程のすべてを一枚の紙で説明できたら、というのは経営陣の願いだと思います。いま、RFJのロジックモデルはかなり良い形になっていると思いますが、これが最終形ではありません。今後も新たな課題が見えてくると思います。私は、財務情報や売上をどう表現するか悩んでいます。皆さんは現時点で、現行のロジックモデルでは表現しきれないと感じるところはありますか？

**池上:** ひとつあります。社会的インパクト企業として有効に存続していくためには、企業の財務的な成長と、非財務KPIとして掲げるキーアウトカム指標の成長が、一定の相関性をもっている必要があります。企業の持続的な収益拡大に繋がらないと、従業員もキーアウトカム指標を追いかけ続ける意味をなさなくなり、つい財務指標を優先してしまうからです。例えばRFJで言いますと「高齢者のリハビリ人数」がその非財務KPIに該当するのかもしれませんが、現状では財務KPIとそれほどリンクしていません。RFJがまだそのステージに上がっていないとも言えますし、そもそもキーとなるKPIがそれでいいのかも定かではありませんが、いずれは財務KPIと非財務KPIの相関が必要になると思います。そうやって初めて両方をきちんと追うことができるのだらうと思います。

**青木:** そこは確かに重要ですね。何のために働いているのかとゴール設定をするのは大切ですが、KPIはあくまで中間地点の指標ですから、追うべきものがありすぎると混乱をきたします。

**池上:** 仰る通りです。あとは、ロジックモデルの限界かもしれませんが、自社だけではどうしようもない、市場自体のうねりみたいなものをどう構築していくのか、そのために必要な介入とは何なのかなどが、表現しきれていません。ロジックモデルの形ではむずかしいかもしれませんが、議論を重ね、いずれはそこも言語化したいと思います。

**大久保:** ヘルスケア領域は売り上げの大半が診療報酬、介護報酬によって成り立っていますから、企業が変わっても国の構造が変わらないとスーパーゴールにはたどり着けないことはあります。しかし、国の制度を変えるのは生半可なことではありません。これまでリハビリを実施されてこなかった事業所がリハビリを取り入れることで健康寿命の延伸が図れるというロジックは成立しますが、これは社会保障給付費と深く関連付いていますし、そうすると社会保障費の予算の問題にも関わります。健康寿命の延伸を持続可能な状態にもっていくならば、保険外サービスをつくり出し、健康維持のために高齢者が採れる選択肢を増やす必要があると私は思っています。保険内で目指すアウトカムと指標、その限界値の見極め、そのうえで保険外サービスをいかに事業として定着させるか、このあたりの整理が、次なる課題ではないでしょうか。

**青木:** 確かに。介護保険制度に乗ったビジネスと、保険制度外のビジネスではまったくアプローチが違いますよね。利用者さんが、まず介護保険制度を活用するぞと思い立ち、さらに介護保険制度に依らないリハビリも自身で習慣化させる。自分で判断し、自らをコントロールするという日本人が最も苦手なところを耕しに行こうとするのはすごいです。事業所さんもそういう方向性で考えられたら、日本の介護体制は本当に強くなると思います。



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



大久保 亮

株式会社  
Rehab for JAPAN  
代表取締役社長



池上 晋介

株式会社  
Rehab for JAPAN  
取締役副社長

代表取締役  
沖山翔

## 事業概要

### 暗黙知含む全医療知識・技術・情報の共有を

アイリスは、「みんなで共創できる、ひらかれた医療をつくる。」をミッションに、医療の発展に向け、医療関係者だけでなく一般人も含め人類が自発的に協働できる社会の形成を目指しています。人々が、暗黙知を含む医療にかかわる知識、技術、情報(データ)を共有する意義を認識し、「自らの動機と意思による行動が医療の進歩に自然とつながる」という社会を生み出す第一歩として、アイリスは患者情報が診断精度を向上させるAI医療機器を開発、提供しています。

### インフルエンザ診断カメラ「<sup>ノドカ</sup>nodoca」

過去のインフルエンザ患者の膨大な咽頭の画像データからインフルエンザ患者の特徴をAIが割り出し、専用の内視鏡カメラで撮影した患者の咽頭画像と体温等の情報をもとにインフルエンザかどうか診断するAI診断カメラ「nodoca」を開発しました(2022年12月販売開始)。インフルエンザ特有の咽頭の状態を判別するには長年の経験が必要のため診断方法として確立されていません。また、従来のインフルエンザ検査は鼻の奥から粘液を採取するため患者に痛みを伴い、さらに結果が出るまで30分程度の時間がかかりました。「nodoca」を用いた検査は誰でも簡便に行えるうえ、痛みがほとんどなく、判定時間も秒単位と大幅に短縮できます。また、同機器を利用した検査が増えれば増えるほどデータが蓄積され、診断精度が上がります。

## 社会課題「医療の発展に向け人類が一致団結できていない」

医学は目覚ましい進歩を遂げ、多くの傷病を治療できるようになりました。インターネットの登場により世界各国の医学論文がどこでも閲覧できるようになり、少し古いデータですが2010年には世界全体で約50万本の医学論文が投稿されたという報告\*1もあり、論文だけをみれば知見の共有は進んでいるように見えます。しかし実際に共有されているのは学術論文だけで、現在は医療者、医療機関、製薬会社や医療機器メーカー、行政、厚生労働省、大学、医師会、学会など多くのステークホルダーが疎遠で、時には対立し、データベースだけを見ても各機関がもつ有用な情報が断片的にしか共有されていません。ましてや技術や経験、勘といった「暗黙知」の共有は技術的にも実現しておらず、人類の英知を結集したらたどり着ける理想の医療からまだほど遠い状況です。多くのステークホルダーの協働の必要性は、医療機器の研究開発やそれに伴う人材育成の面で指摘されていますが\*2\*3、未だアイリスの目指す組織の壁、国の壁、利害関係の壁を乗り越えた大規模横断的なものには至っていません。

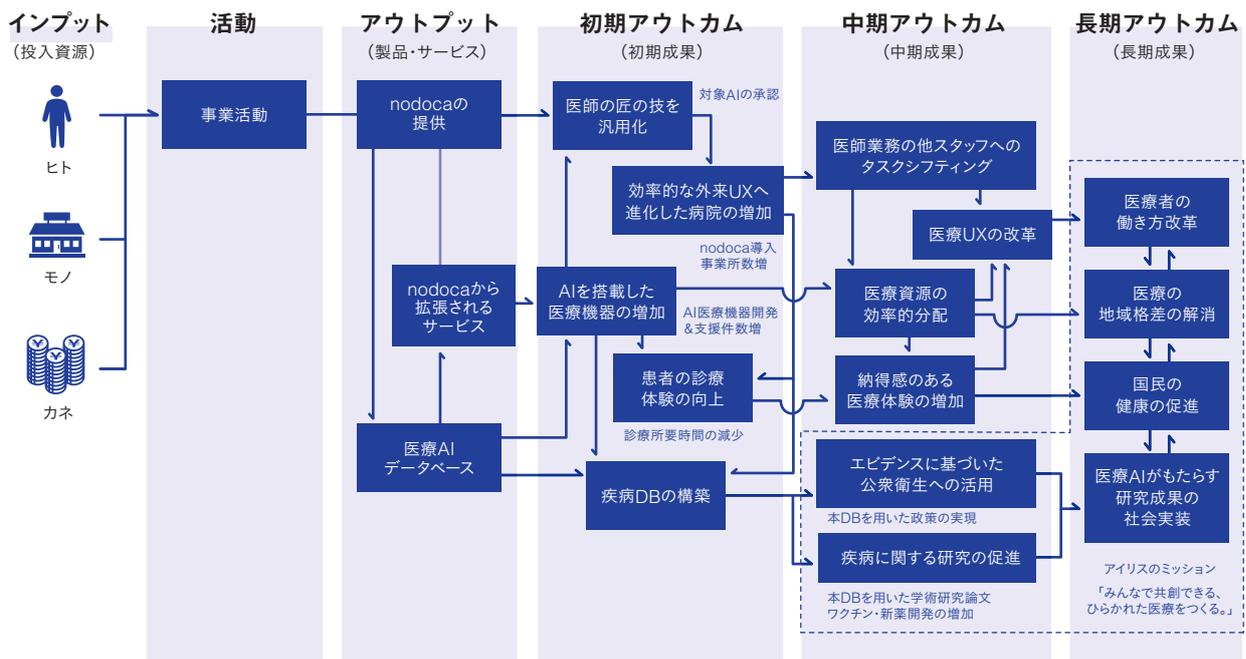
本来であれば、傷病は人類が一丸となって立ち向かうべき課題です。新型コロナウイルス感染症の診療においては、一部で横断的な知見の共有がなされ、それが迅速な診療方法の確立につながりました。しかし、未だ一部一過性の動きに過ぎず、また他疾患への広まりも見られず、こうした成功体験を積み重ね、人類があらゆる壁を越えて手を取り合うメリットを広く周知していく必要があります。

アイリスは、経営陣に官庁出身者や医療者、医師会や大学の出身者など多くのステークホルダーの視点を含むことで、各関係団体と共通言語をもって協調しつつ、将来的な医療にまつわる大規模横断的な知識、技術、情報の共有、その果てにある「医療の発展が自然と実現する」社会の構築を目指しています。



\*1 Thomson Reuters InCites(tm)「Global Comparisons (http://incites.isiknowledge.com/)」(2011年12月)(原著ウェブサイト消失のため:東京大学評価支援室インスティテューショナル・リサーチ担当・船守美穂「日本および世界の論文投稿状況の分析—これからの方向性を探る—」(2012年3月) \*2 厚生労働省。国民が受ける医療の質の向上のための医療機器の研究開発及び普及の促進に関する検討会「国民が受ける医療の質の向上のための医療機器の研究開発及び普及の促進に関する基本計画」(2022年5月) \*3 PwCコンサルティング合同会社。令和2年度厚生労働省医政局経済課委託事業「医療機器産業海外実態調査報告書」(21年3月。調査期間:2020年9月~21年2月)

## 事業の提供価値



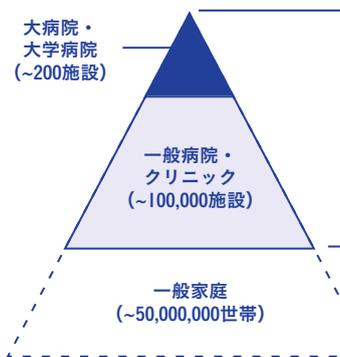
## 2022年度活動ハイライト



### 製造販売承認「nodoca」 日本初のAI新医療機器

2022年5月、AI搭載の新医療機器として日本初の製造販売承認を取得

アイリスは、一般病院向けAI診断機器を提供



Aillis

遠隔診療による一般家庭へのAI診断の提供も今後検討



### 「nodoca」 保険適用・一般販売開始

2022年12月に保険適用、大学病院など一部にとどまらず全国の病院、診療所に一般販売開始

## VOICE



昨今、綿棒を用いて検査する機会が増え、それとともに綿棒を見ると泣き出したり、診察前から鼻を押さえていたりする子どもも増えました。2022年末のインフルエンザ流行期。これまでインフルエンザの診断には綿棒が必要でしたので、綿棒不要のnodocaは画期的でした。nodocaを活用するには、インターネット環境や、パソコン、プリンターなどが必要ですが、①非侵襲的に診断できる、②結果がすぐ分かる、③発熱後早期でも陽性が出る可能性が高い——など、大きなメリットがあります。データを蓄積し、今後も成長し続けるnodocaに大きな将来性を感じています。

— 濱武継 はまこどもクリニック院長



## 家族が心の介護に向き合い、 高齢者が笑顔で居る社会



マッチするシニアホームとの  
出会いにより、  
負担が軽減している  
介護家族が  
47都道府県で増加

介護家族にとって、  
ホーム介護の利用が  
ポジティブ／当たり前  
になっている状態



自らの強みを伸ばして  
サービスの質を上げ、  
介護家族に安心を  
提供している  
シニアホームの増加

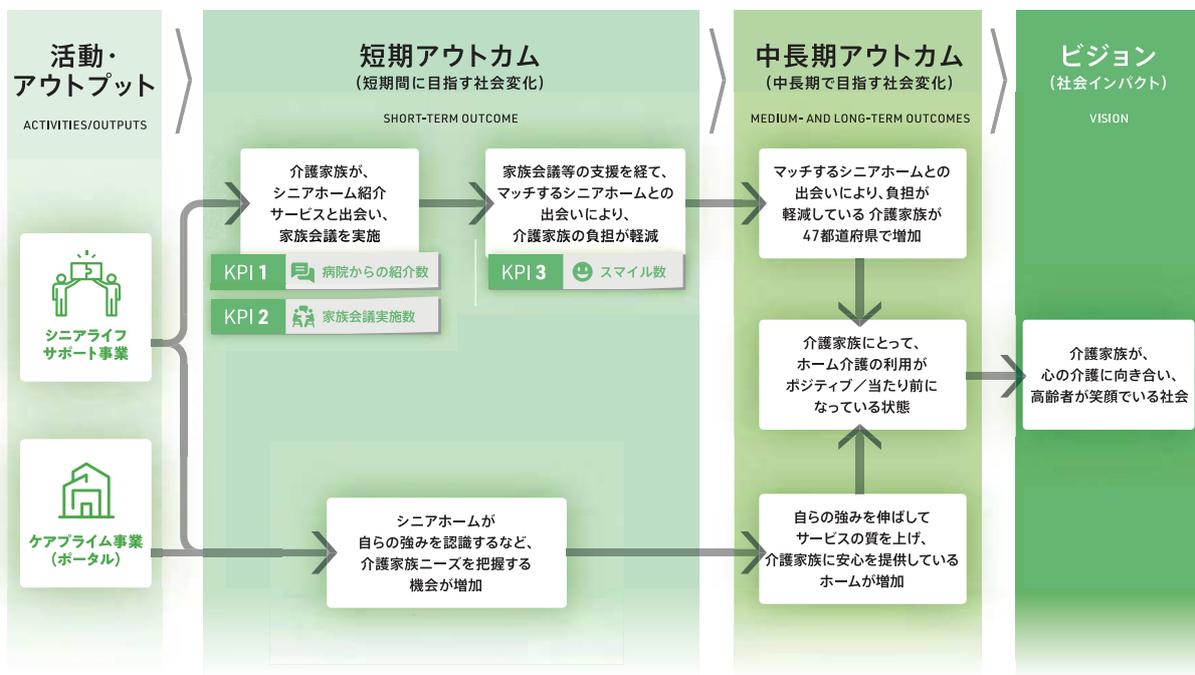
### 2022年度KPI

KPI 1  病院からの紹介数  
5,280人

KPI 2  家族会議実施数  
2,277件

KPI 3  スマイル数  
2,206人

\*2021年11月1日～2022年10月末（事業年度）



### VOICE

入退院を繰り返し、これ以上自宅での生活が難しいとの判断に至り、入院先より笑美面さんを紹介いただきました。入所したホームは、コロナ禍にも関わらず毎日長時間の面会が可能で、母に寄り添うことができ、家族も穏やかな時間を過ごすことができます。

— 82歳、要介護3女性の義娘

# (株)ファーマクラウド



【設立】2016年12月 【資本金】100,000千円  
 【従業員】15名 【インパクトレポート掲載歴】5年目  
 【代表取締役】清水剛

## 事業概要

ファーマクラウドは、ITを用い医薬品流通の効率化を図ることで、保険薬局や医薬品卸にかかっている負担を減らし、国内に持続可能な安定した医薬品流通網を構築することを目指しています。

保険薬局と医薬品卸の現場から上がった課題を基に、医薬品不動在庫の出品・購入希望情報マッチングシステム「メドシェア」や、AIを活用した医薬品発注システム「メドオーダー」を開発し、提供。メドシェアは、自店舗で需要がなくなり不動在庫候補となった医薬品の薬局間での売買をサポートするシステムで、使用期限切れによる医薬品の廃棄とそれに伴う経済的損失の削減に貢献します。メドオーダーは、レセプトコンピュータと連動させ入出庫管理を自動化、AIが処方データを学習することで、より精度の高い発注タイミングの提案が可能となり、発注にかかる作業を短縮するだけでなく、配送回数の低減とそれによるコストの削減に寄与します。こうしたシステムの導入で、薬局薬剤師の事務作業負担を軽減、より対人業務に時間を割くことができようになり、急配や頻回発注を減らすことも期待できます。同社は今後も、現場の声から課題を探り、新規サービスを開発していく予定です。

## 社会課題「医薬品流通の崩壊を防ぐ」

### 急配や頻回配送の負担を軽減

医薬品業界では、足りない医薬品の急配や、1日に複数回配送する頻回配送が一般的に行われていますが、こうした非効率性が保険薬局、医薬品卸、双方の労働を圧迫し、疲弊感につながっています。

厚生労働省も流通改善ガイドライン\*1を作成するなど対策を講じており、一定の効果を出していますが、2020年3月の実態調査によると46.2%の卸がガイドライン適用前に比べむしろ急配が増えたと感じており、97.5%の卸が急配の改善が重要だと回答。また、医薬品流通を良くしていくために配送頻度の適正化は重要かという問いに対しては、98.1%の卸が重要と答えており\*2、急配や頻回配送の問題はとくに医薬品流通の卸業者にとって喫緊の課題であることが分かります。

日本保険薬局協会による2021年の調査でも、1日当たりの急配回数が「ほとんどない」と回答した保険薬局が56.5%と半数を超えたものの、1回は27.3%、2回以上は16.2%\*3で、1日1回以上の急配は決して珍しくない現状が伺えます。ただ、急配の理由として最も多かったものが新規処方(90.7%)、次に多かったものが想定外の大量処方(62.2%)で、急配を依頼した医薬品の79%が3カ月間使用のない非採用品\*3であることから、保険薬局や卸側の努力だけでは急配の回避が難しい面もあり、医療機関も巻き込んだ業界全体での情報共有や認識形成が求められます。また、一部のジェネリック医薬品メーカーの不祥事などの影響で2022年8月には医薬品全体の28.2%、ジェネリック医薬品に限れば41%もの出荷停止、限定出荷が見られるなど\*4、医療機関ですら医薬品が不足する事態で、この点からも域内での医薬品のシェアは急務となっています。

### 地域包括ケアシステム構築促進

国が進める地域包括ケアシステムでは、薬局薬剤師が「かかりつけ」として、より深く一元的かつ継続的に患者と関わることが求められていますが、きめ細かな対人業務には業務の効率化が不可欠です。しかし年々、入手困難な医薬品は増加傾向にあり、それに伴い医薬品管理業務の負担が増加。これに対し国は2023年4月より診療報酬上の特例措置として地域の薬局間で医薬品の在庫状況の共有と融通を求めており、メドシェアは地域内での医薬品の分譲システムを提供することで、医薬品供給の安定化に貢献します。

流通改善  
ガイドライン導入後も  
急配が増加

約 **46.2** %  
(卸売業、n=39)

急配の改善が重要

約 **97.5** %  
(卸売業、n=39)

1日1回以上の  
急配依頼

約 **43.5** %  
(保険薬局、n=4,348)

\*1 厚生労働省「医療用医薬品の流通改善に向けて流通関係者が遵守すべきガイドライン（流通改善ガイドライン）」 \*2 三浦俊彦（中央大学商学部教授）、江戸克栄（県立広島大学大学院経営管理研究科教授）、石川和男（専修大学商学部教授）。平成31年度厚生労働行政推進調査事業費補助金（厚生労働科学特別研究事業）『薬価制度抜本改革に係る医薬品開発環境および流通環境の実態調査研究』（2020年3月。調査期間：2020年2月26日～3月11日、卸売業有効回答数：39） \*3 日本保険薬局協会「薬局薬剤師業務や医薬品流通などに関する調査」（2021年3月。調査期間：2021年1月20日～2月15日、有効回答数：会員4348薬局管理薬剤師） \*4 日薬連安定確保委員会「安定供給の確保に関するアンケート結果について」（2022年12月。調査は2022年8月末時点、n=223社、15,036品目）

## 事業の提供価値

### 顧客（薬局）への提供価値

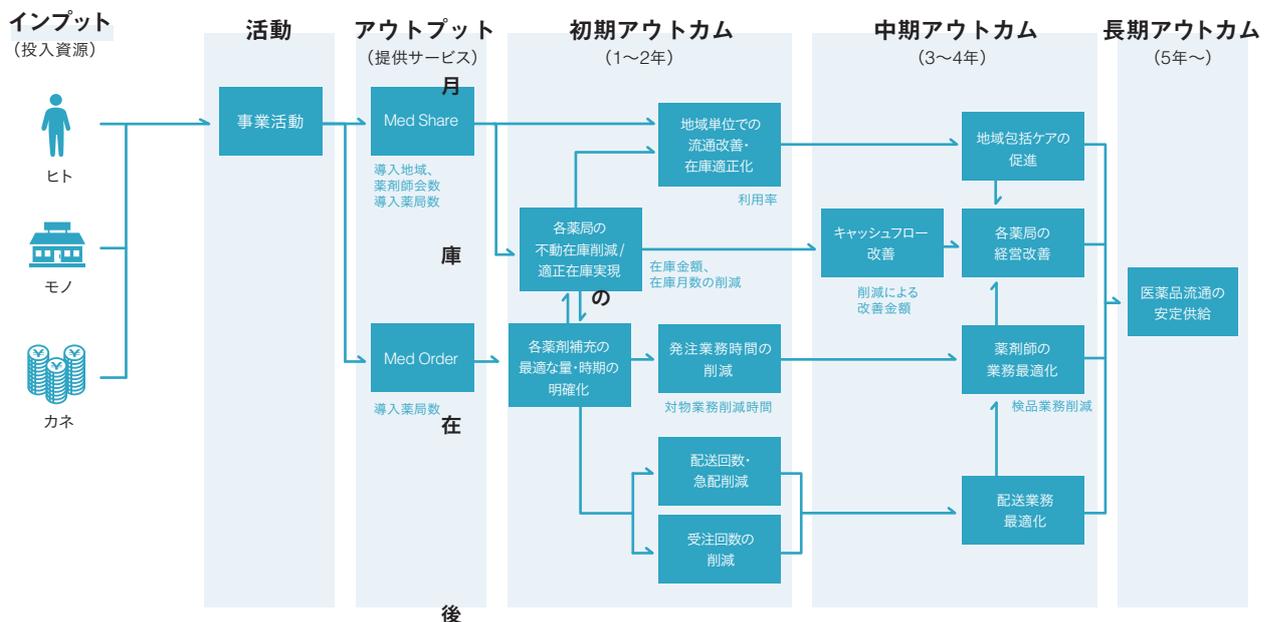
不動産在庫を他の薬局とシェアすることで医薬品廃棄に伴う経済的損失を削減でき、自動発注等システムなどによって事務作業時間を減らし、対人業務に充てる時間を増やすことができます。

### パートナー（薬品卸）への提供価値

保険薬局からの発注の適正化により、急配や頻回配送にかかる負担を軽減します。

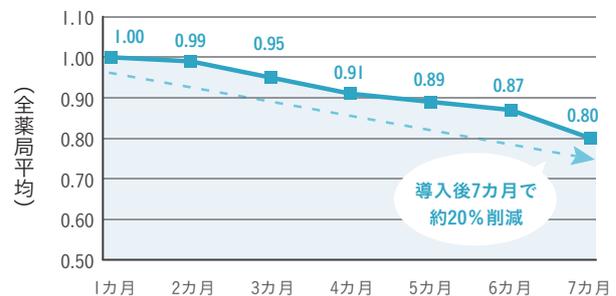
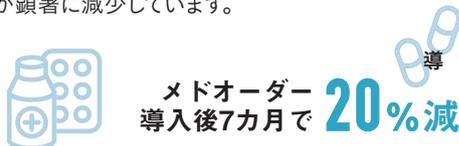
### 地域コミュニティへの提供価値

薬局や医薬品卸に係る負担を軽減することで地域包括ケアが促進され、災害時などにも医薬品が不足や遅滞なく必要な箇所に必要なものが届けられる環境が整います。また、医薬品の供給が不安定な現状のなかで求められる地域の薬局間の医薬品の流通を支援し、持続可能な安定した医薬品流通網を構築します。



## 2022年度活動ハイライト

メドオーダーを導入し、AIの提案に基づき発注し続けた結果、在庫月数(当月の月末在庫金額÷処方金額)が顕著に減少しています。



## VOICE

「メドオーダー」の効果は想像を超えるものでした。導入1か月後には医薬品の在庫数が目に見えて減り始め、6か月後の棚卸では金額にして40%の在庫削減に成功。グループ薬局の在庫状況を共有できるため、不動産による医薬品のロスを回避するケースも増えました。多くの時間を費やしていた在庫管理と発注業務を同システムに任せることで、その時間を在宅業務や服薬指導といった対人業務に使い、業務の質も向上。「メドオーダー」は経営・業務効率を考えるうえで非常に優れたツールで、同社の新機能に期待します。

— (株)本町調剤薬局 櫻井信幸



代表取締役社長  
大久保亮

## 事業概要

### 業務効率化のその先へ

Rehab for JAPANは「介護に関わるすべての人に夢と感動を」をビジョンとし、より多くの高齢者が健康的に、長く幸せに暮らせる社会(健康寿命の延伸)に向け、介護現場のリアルデータを収集し、「エビデンスに基づいた科学的介護」の実現を目指すスタートアップ企業です。

### 科学的介護ソフト『Rehab Cloud』

介護事業所向けリハビリ支援ソフト『リハプラン』で提供してきた、介護報酬の加算算定や機能訓練業務の支援だけでなく、テクノロジーの活用によってデイサービス全体の業務効率化とケアの質を高め、科学的介護の実現をサポート。これにより、介護現場の付加価値を向上させ、利用者のアウトカムを追求していきます。

## 社会課題「健康寿命と平均寿命の差の短縮」

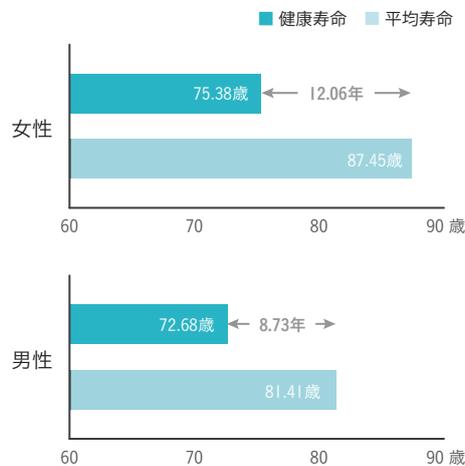
### データ蓄積し科学的介護提供を

平均寿命と健康寿命(日常生活に制限のない期間)の差は、世界で最も長寿の国のひとつである日本が抱える大きな課題です。2019年の平均寿命は男性81.41歳、女性87.45歳であるのに対し、健康寿命は男性72.68歳(差は8.73年)、女性は75.38歳(差は12.06年)\*1と大きな開きがあります。2021年度の日本の介護費用は対GDP比2%の11兆291億円\*2と介護保険制度の始まった2000年から3.04倍も増加\*3しており、不健康寿命(要介護2以上の日常生活に制限ある期間)が延びるほど介護費用も増大することから、要介護認定者の重度化防止は、高齢者や家族の幸福の観点からも、介護保険制度の持続可能性の観点からも必須です。

厚生労働省は2013年、「健康日本21(第二次)」で健康寿命延伸を目標に掲げ、さまざまな施策を展開。介護報酬も、従来のサービス提供量重視の考え方から、高齢者の状態改善などアウトカム評価の考え方にシフトしています。一方、効率的にアウトカムを出すにはデータに基づいた科学的介護が必要ですが、未だ体系的なデータがなく、環境が整っているとは言い難い状態です。

Rehab for JAPANは、要介護(支援)認定者のなかでも数が多く、また、リハビリとしてアプローチしやすい要介護度1、2の軽度認定者(全体の37.6%)\*4に焦点を当て、デイサービスでのリハビリ提供をサポートすることで、重度化防止に寄与。併せて、高齢者やリハビリにまつわる情報を正規化し、分析、解析可能な状態に整えたうえでデータプラットフォームを構築しています。また、介護の収益構造が、高齢者のQOL(生活の質)や満足度、個人の予防に対するインセンティブ、介護提供者側の質向上に向けたインセンティブ(労働生産性、事業所稼働率、保険外サービス)など組み込んだ、自立のかつ自発的な介護および介護予防運動を巻き起こすバリュー(価値)重視のものへとシフトするよう、この考えを広めています。

### 2019年 平均寿命と健康寿命の差



厚労省「第16回健康日本21(第二次)推進専門委員会資料『健康寿命の令和元年値について』」(2021年12月)

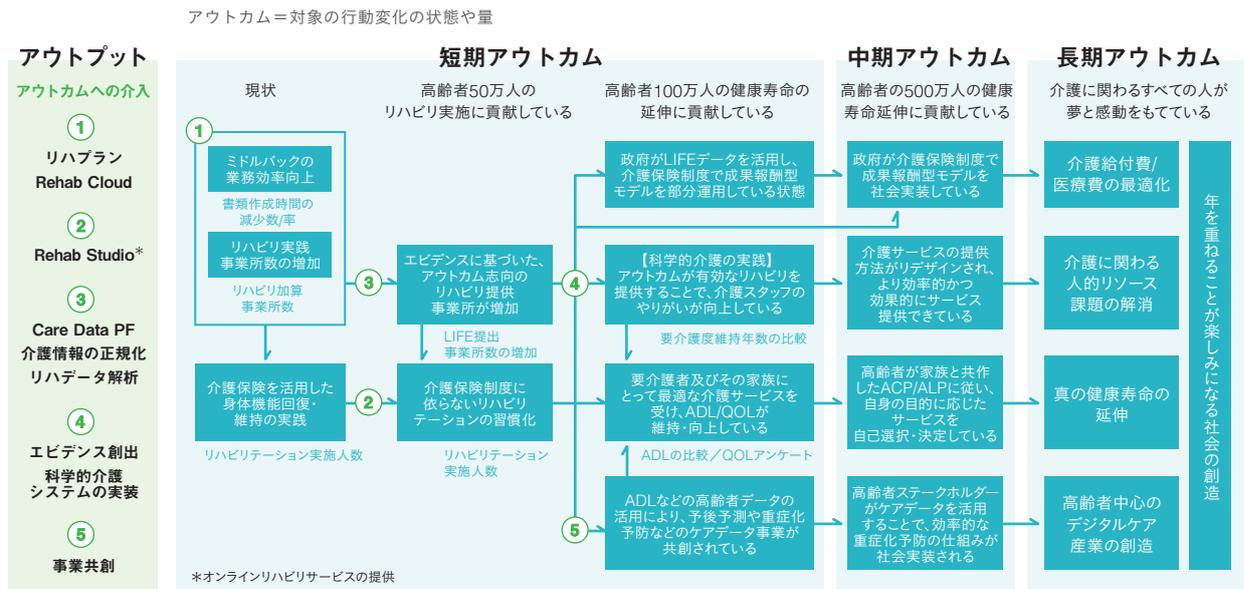
### Rehab for JAPANの提案 Pay for VALUE

アウトカム+介護受益者の視点+  
介護提供者(事業所含む)の視点

バリュー =  $\frac{\text{アウトカム+介護受益者の視点+介護提供者(事業所含む)の視点}}{\text{コスト}}$

\*1 厚労省「第16回健康日本21(第二次)推進専門委員会資料『健康寿命の令和元年値について』」(2021年12月) \*2 介護保険給付費+自己負担額。厚労省「令和3年度 介護給付費等実態統計」と内閣府経済社会総合研究所国民経済計算部「2021年度(令和3年度)国民経済計算年次推計」を基に算出 \*3 \*2と厚労省「介護保険事業状況報告年報」より算出 \*4 厚労省「令和2年度 介護保険事業状況報告(年報)」

## 事業の提供価値



## 2022年度活動ハイライト

### 1. 1,500事業所を突破

「Rehab Cloud リハプラン」累計導入事業所数が前年比170%拡大し1,557事業所に(2023年3月末時点)

### 2. 利用者データが16万人分突破

リハプランのデータベースの累計高齢者データが16万人分を突破。60万枚以上の計画書データを保持(2023年3月末時点)

### 3. 83%以上が時間短縮になったと回答

リハプラン利用事業所へのアンケートの結果(2023年3月実施)、83%以上が導入前に比べ計画書作成にかかる時間が削減できたと回答。計画書作成時間は平均33分から平均14分へと約57%削減。NPSスコア(顧客の信頼度・愛着度など図るスコア)では総合点10.53(批判者25.7%、推薦者36.3%)ポイントの高評価を得ました

### 4. データプラットフォーム構築、解析を始動

要介護者の介護・リハビリデータを分析、解析するプラットフォームとして75歳以上の要介護者のICF(国際生活機能分類)、ICHI(国際医療行為分類)、リハビリ情報等を正規化したデータウェアハウスを構築。AIを用いた解析を実施

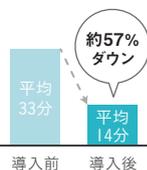
累計導入利用事業所数

**1,557** 事業所

\*2023年3月末時点

個別機能訓練  
計画書の作成時間

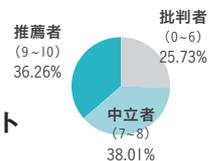
\*2023年3月調査、n=143



NPSスコア  
(推薦者%・批判者%)

**10.5** ポイント

\*2023年3月末時点



## VOICE



リハプラン導入により、計画書作成等の書類作成時間が大幅に軽減されました。計画書のエビデンスが明確で、利用者様に合った機能訓練の提案ができ、喜ばれています。さらに、科学的介護推進体制加算について入力のコストがなくなり効率的です。しかし、一番のメリットはリハプランのサポート。質問には必ず根拠をもって回答いただけるので、本部も活用しています。得た時間を利用し、社内で知識共有を図りサービス向上に役立てています。

— 久慈美代 株式会社ラスト介護事業本部 / コンプライアンス部ディレクター

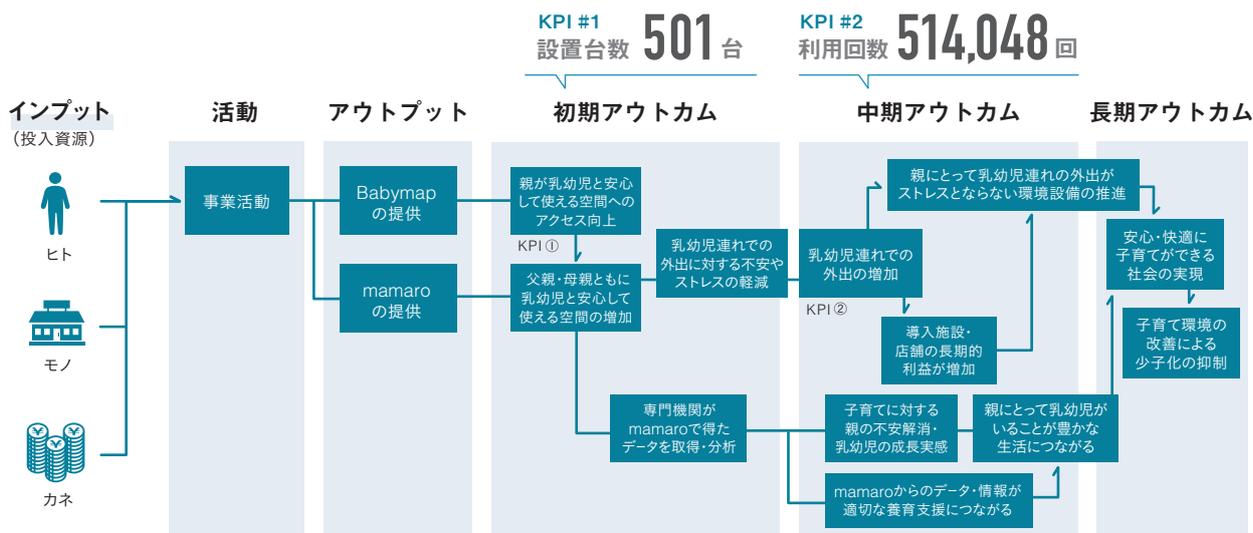
Trim(株) トリム



【設立】2015年11月 【資本金】100,000千円 【従業員】14名  
【インパクトレポート掲載歴】5年目

社会課題 | 授乳室不足

▶ 外出先で安心して授乳できる場所が少ないため、乳幼児連れの外出を負担に感じたり、外出を控えたりすることがあります。Trim(株)は、乳幼児連れでも気軽に外に出られるよう、さまざまな場所に設置可能な完全個室の授乳室「mamaro」を提供しています。



ミタス メディカル

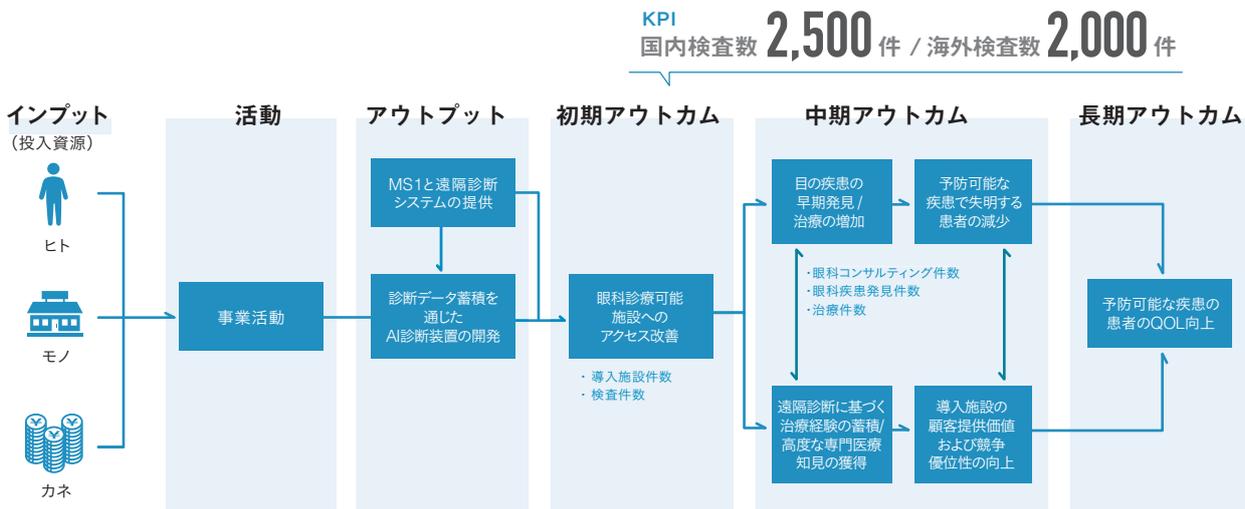
(株) MITAS Medical



【設立】2017年4月 【資本金】100,150千円 【従業員】4名  
【インパクトレポート掲載歴】4年目

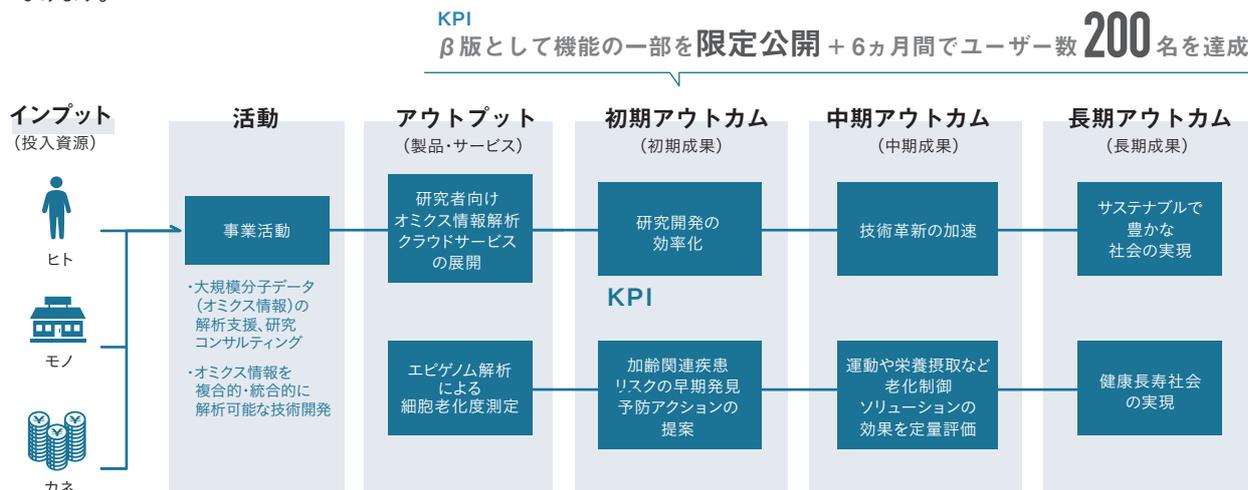
社会課題 | 僻地・離島・新興国での眼科医不足

▶ 医療者不足や医療者の知識・経験の不足などから、十分な治療があれば防ぎ得た失明があります。これをできる限り阻止するため(株)MITAS Medicalは遠隔診断サービスとモバイルタイプの細隙灯顕微鏡を開発、試験的に新興国や国内僻地等へ導入しています。



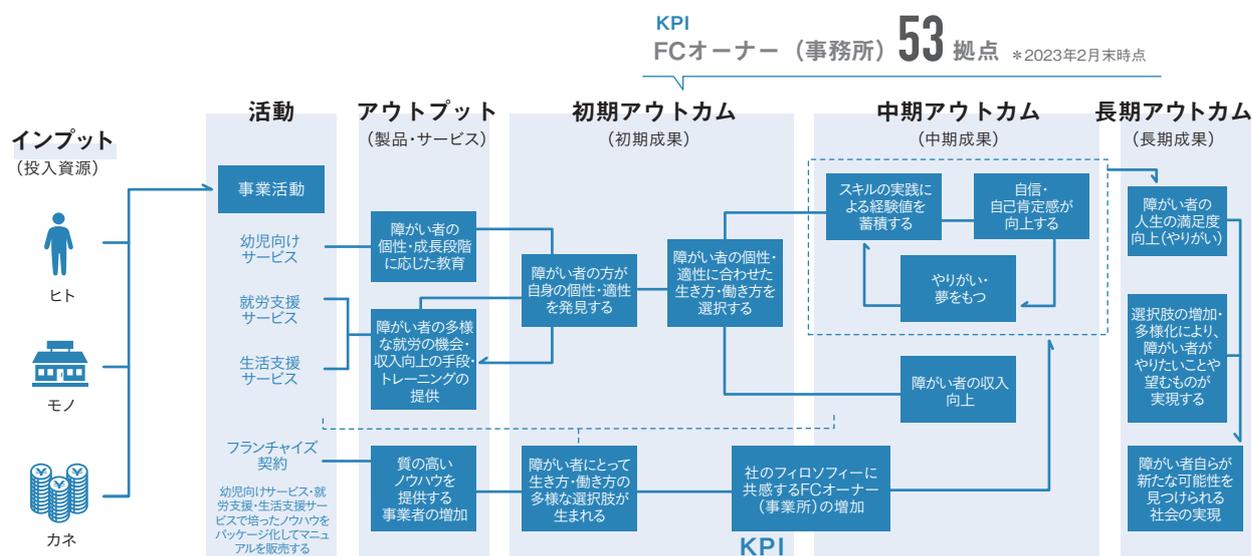
社会課題 | 加齢関連疾患のリスク発見と予防

▶ 遺伝子が同じでも生活環境や時間経過など外的要因により遺伝子の働き方は変化します。(株)Rhelixaは、この後天的な遺伝子の働きを制御するエピゲノム因子を指標とした独自の老化マーカーを構築、様々な加齢関連疾患のリスク早期発見と予防医療につなげます。



社会課題 | 障がい者が生きるうえでの選択肢が限定的

▶ 日本では障がい者雇用を義務付けているものの、その選択肢は多様性がなく、画一的な労働環境しか提供できていません。(株)ワンライフは直営事業所での就労継続支援A・B型や児童発達支援施設などを運営するとともに同事業のフランチャイズ(FC)展開をする事により、全国規模で障がい者に多様な生き方の選択肢を提供しています。

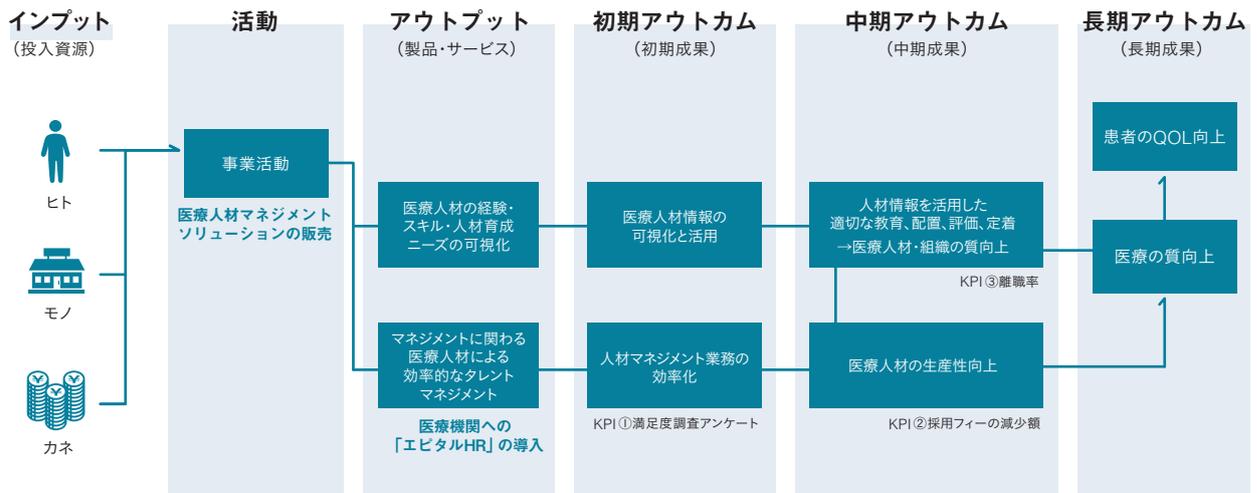


# (株) エピグノ

【設立】2016年9月 【資本金】282,500千円(資本剰余金含む)  
【従業員】16名 【インパクトレポート掲載歴】4年目

## 社会課題 | 医療界の人材管理能力の不足

▶(株)エピグノは医療人材のスキルやモチベーション情報に合った教育、評価、配置、定着支援を行う「エピタルHR」を開発提供しています。医療人材の成長や離職率低下を図るとともに、人材マネジメント業務の効率化、将来的には患者の受けるケアの質向上を企図します。

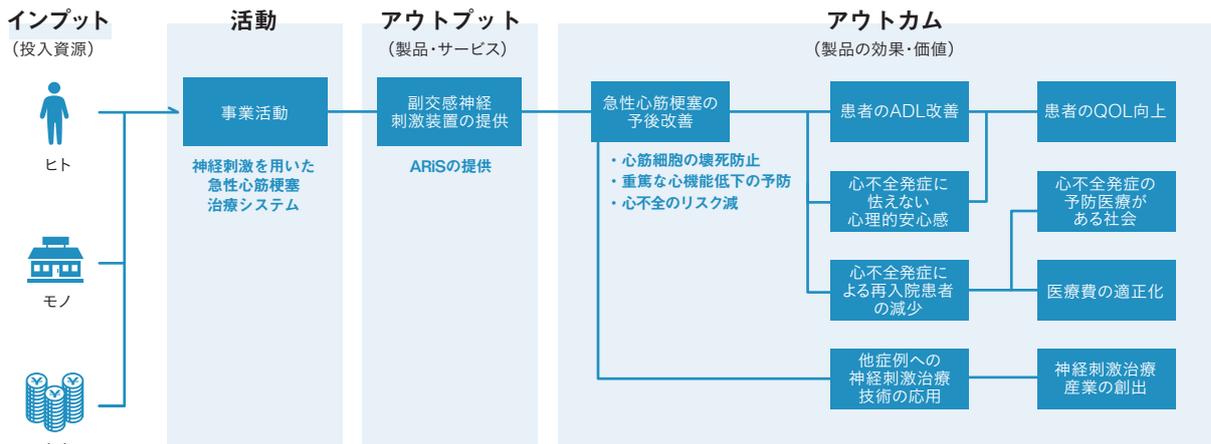


# アドリアカйм(株)

【設立】2018年11月 【資本金】10,000千円 【従業員】7名  
【インパクトレポート掲載歴】4年目

## 社会課題 | 慢性心不全発症による患者の苦痛と医療費の増大

▶既存の治療法だけでは急性心筋梗塞(AMI)の重篤化を防げず慢性心不全(HF)を発症してしまうことがあります。アドリアカйм(株)は、標準治療にアドオンできる迷走神経刺激を用いたAMI治療機器を開発、HFへの移行を抑制するとともに医療費の抑制も図ります。



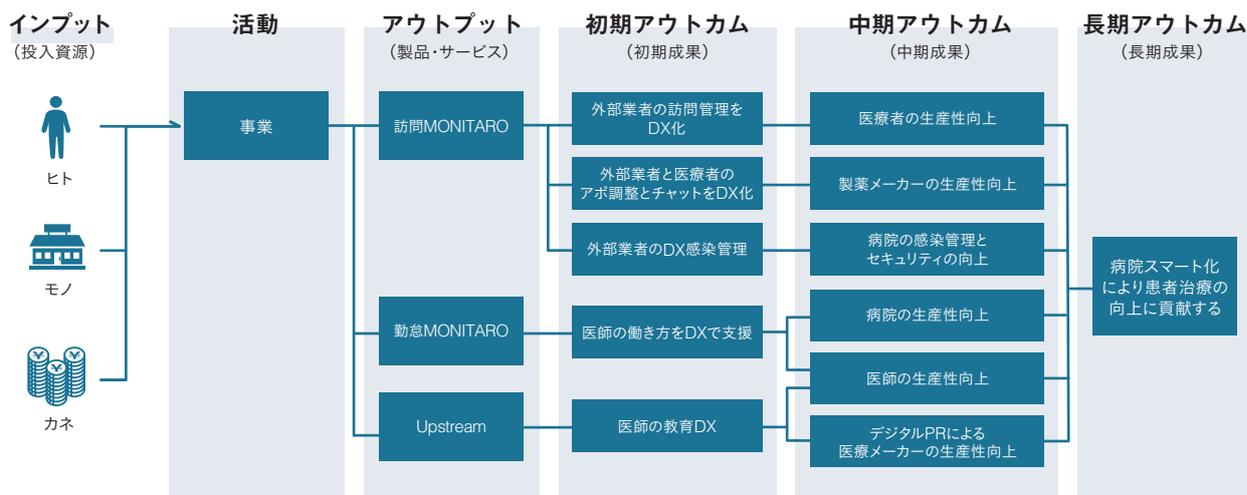
# (株)スマートホスピタル



【設立】2019年4月 【資本金】133,600千円  
【インパクトレポート掲載歴】3年目

## 社会課題 | 旧態依然の病院現場の業務改善

▶(株)スマートホスピタルは、デジタル技術を通じ、医療業界の働き方を変革し、生産性を高めることをミッションとしています。現在、①病院現場、感染管理DXの「MONITARO」と、②デジタル外科教育の「Upstream」の2つのプラットフォームを提供しており、これらにより業界全体の生産性を高め、患者治療に貢献することを目指しています。



# (株)HACARUS

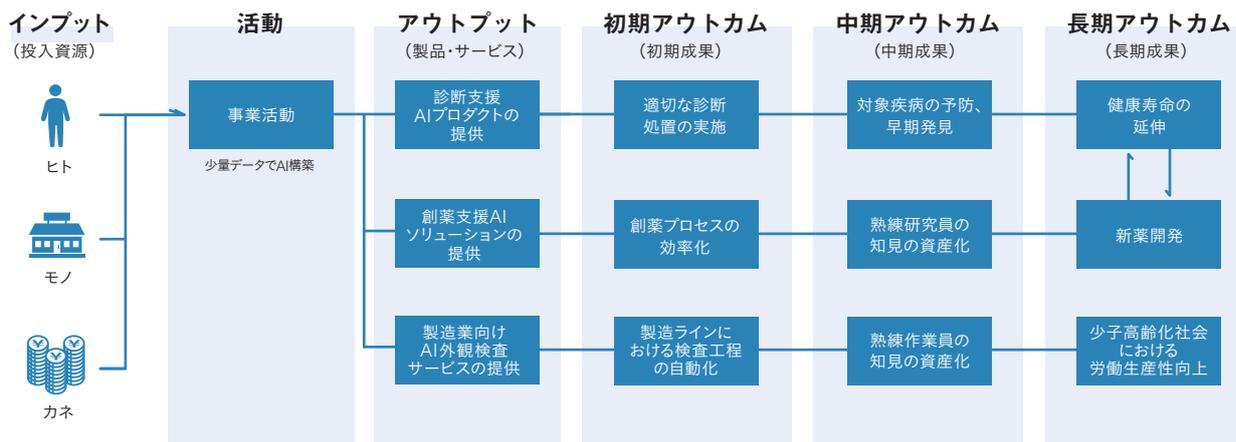
ハカルス



【設立】2014年1月 【資本金】100,000千円 【従業員】80名  
【インパクトレポート掲載歴】5年目

## 社会課題 | 専門的技術の属人化

▶医療や製造、インフラなどあらゆる業種で専門的知識の属人化が課題となり、業務効率の低下や知識・技術喪失のリスクがあります。(株)HACARUSは『次世代の「はかる」をあらゆる産業に』をミッションとし、少ないデータで抜本的な問題解決につなげる「AIソリューション」を提供しています。



リリー・メドテック

(株)Lily MedTech

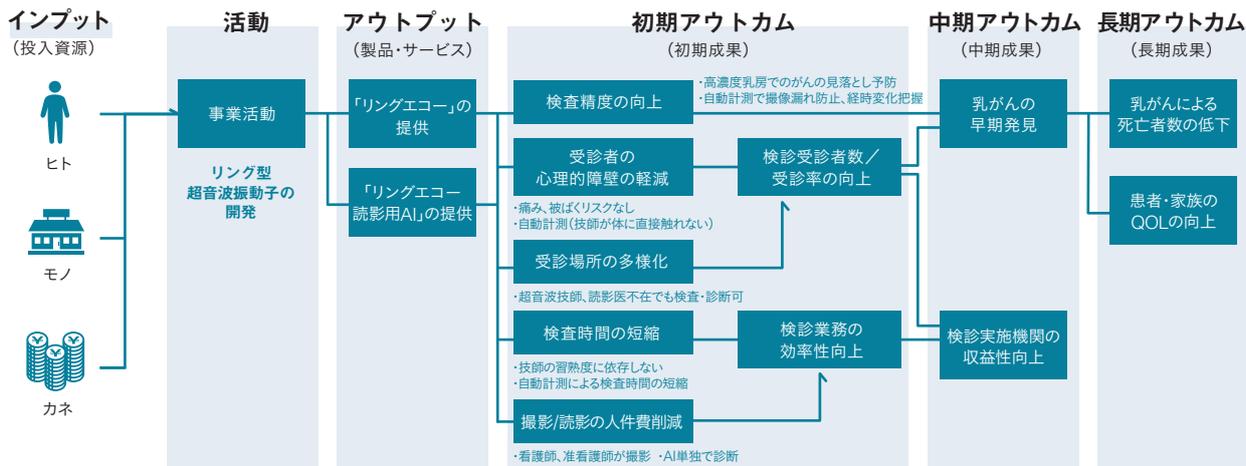


【設立】2016年5月 【資本金】90,000千円 【従業員】2名

【インパクトレポート掲載歴】5年目

社会課題 | 乳がん検診受診率の向上と乳がんの早期発見

▶乳がんは早期発見であれば予後良好ながんですが、検査時に痛みを感じることから検診控えも見られます。そこで(株)Lily MedTechは乳房をベッドに空いた穴に入れ、その周りを非接触の超音波振動子が上下し撮像する傷みのない検査を開発しています。



(株)ヒューマンアルバ

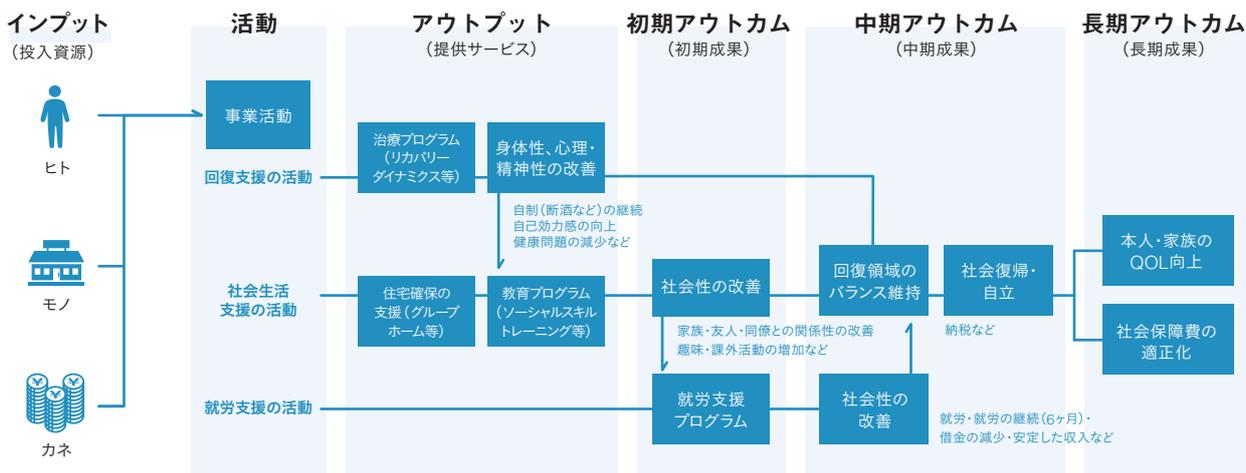


【設立】2017年4月 【資本金】59,100千円

【従業員】3名 【インパクトレポート掲載歴】5年目

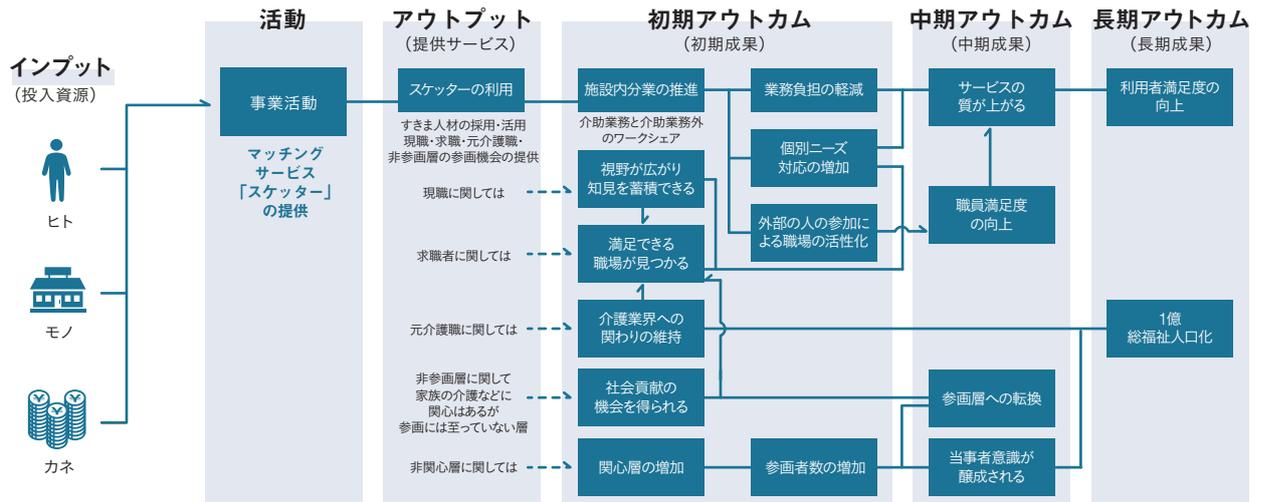
社会課題 | 依存症に対する回復・自立支援サービスの不足

▶依存症は適切な治療により回復可能ですが、疾患と認識されず病院にアクセスしない人も多く、また回復・自立支援サービスの供給自体が少ない状況です。(株)ヒューマンアルバは依存症専門のプログラムを提供する回復施設を展開、社会復帰までサポートしています。



**社会課題 | 介護業界の人手不足**

▶(株)プラスロボは介護業界の関係人口の増加を目的に、空いた時間に介護現場で働いてみたい人(関心層)と、介護施設をつなぐマッチングサービス「スケッター」を提供。資格を必要としない仕事を外部の人に任せることで、介護職員の負担軽減につながります。



# 株式会社 キャピタルメディカ・ベンチャーズ

Capital Medica Ventures (CMV)



CMVは、『起業家の伴走者として練達することで、社会問題の解決に貢献する』をミッションに掲げ、ヘルスケア領域でのスタートアップに対して、インパクト投資を実践するベンチャーキャピタルです。

事業利益を最大化させる為には、アウトカム(顧客への行動変容とそれ生み出す利益)を創出することが肝心だと捉え、アウトカム創出を重視したスタートアップへの投資支援を行っています。



## 組織概要

- 【設立】 2016年11月 【資本金】 10,000万円
- 【代表取締役】 青木武士
- 【投資対象】 医療・バイオ・介護・健康・保育・農業・スポーツなど広義のヘルスケア領域
- 【出資/運用額】 数千万円/回を基本として調整(ファンド12.5億円)
- 【投資ポリシー】 ヘルスケア領域におけるアウトカムを中心に添えた社会的リターン追求
- 【所在地】 〒100-6019 東京都千代田区霞が関3-2-5 霞が関ビルディング 19階
- 【TEL】 03-5501-2230

27

## 神奈川県

Kanagawa prefecture



神奈川県では、人類がかつて経験したことのない超高齢社会を乗り越えていくために、ヘルスケアの分野で「最先端医療・最新技術の追求」と「未病の改善」という2つのアプローチにより、健康長寿社会の実現に向けた「ヘルスケア・ニューフロンティア」政策を進めています。

この政策の一環として、医療や福祉・介護における社会的課題の解決につながるベンチャー企業を支援するためのファンドを企画し、2018年3月に「ヘルスケア・ニューフロンティア・ファンド」が設立されました。

神奈川県では、支援先のベンチャー企業の事業を通じて提供される技術、サービス等の機能・効果などを検証する場の提供、データ提供、インパクトレポートの発信などについて(株)キャピタルメディカ・ベンチャーズ、一般財団法人社会変革推進財団と連携・協力しています。

## 組織概要

- 【担当所属】 政策局いのち・未来戦略本部室 最先端医療産業グループ
- 【所在地】 〒231-8588 神奈川県横浜市中区日本大通1
- 【TEL】 045-210-1111(代表)

# 一般財団法人 社会変革推進財団

Japan Social Innovation & Investment Foundation (SIIF)



SIIF が目指すのは、人や地域がそれぞれの幸せを叶えられる包摂的な社会です。SIIF は財団という立場から、社会課題の解決と、多様な価値創造が自律的・持続的に起こる社会の礎の構築に尽力しています。

具体的には、市場経済を中心とした「自助」。中央集権的な再分配システムに基づく「公助」。そして、身近な助け合いの形である「共助や互助」。これら自助・公助・共助の枠組みを超えた資金・人材・知見など社会的・経済的資源が循環するエコシステムを実現するため、企業、自治体、NPO 団体、教育研究機関などともに数々の計画立案、実行、支援を実施しています。

## 組織概要

【設立】 2018年9月 【理事長】 大野修一  
 【所在地】 〒107-0052 東京都港区赤坂1丁目11番28号 6階  
 【TEL】 03-6229-2622 【FAX】 03-6229-2621

## EDITOR'S NOTE

早いもので本インパクトレポートの発刊が5回目を迎え、当ファンド運営もいよいよ後半戦となりました。

2022年のハイライトとしては、9月にノックオンザドア株式会社がレスポンシブルイグジットを果たしました。また、12月にはアイリス株式会社のインフルエンザ検査用カメラ「nodoca」が保険収載され、臨床現場で医師が使用できる身近なAI医療機器として医療現場で活用されています。

これらの成果は株式会社 Rehab for JAPAN のロジックモデルの変遷に代表されるように、これまで投資先企業の皆様が、事業を成長させるとともに自社の創出するアウトカムと真摯に向き合い、改善を重ねてきた結果によるものだと思います。

このように1年に1度、インパクトレポート制作を通して社会的インパクトの観点から振り返ることで、我々CMVにとりまして、投資先の社会的インパクトの最大化に努めていくことに対する決意を新たにする機会となっています。本レポート制作にあたり、社会変革推進財団(SIIF)関係者様、投資先企業の皆様、神奈川県庁関係者様をはじめ関係各位の多大なご協力を賜りましたことを、厚く御礼申し上げます。

— 株式会社キャピタルメディカ・ベンチャーズ 長瀬みなみ、河村由実子、後町陽子、嵯峨京子



年刊 ヘルスケア・ニューフロンティア・ファンド2022 インパクトレポート第1版

出版元 株式会社キャピタルメディカ・ベンチャーズ (CMV: Capital Medica Ventures)  
 東京都千代田区霞が関3-2-5 霞が関ビルディング19階 <https://capitalmedicaventures.com>

制作協力 一般財団法人 社会変革推進財団 (SIIF: Japan Social Innovation & Investment Foundation)  
 東京都港区赤坂1丁目11番28号 6階 <https://www.siif.or.jp>

本レポートは、日本財団の助成を受けて制作しています。 Supported by 日本 THE NIPPON 財団 FOUNDATION

# Healthcare New Frontier Fund

## 年刊

ヘルスケア・ニューフロンティア・ファンド2022 インパクトレポート第1版

## 出版元

株式会社キャピタルメディカ・ベンチャーズ  
東京都千代田区霞が関3-2-5 霞が関ビルディング19階