

---

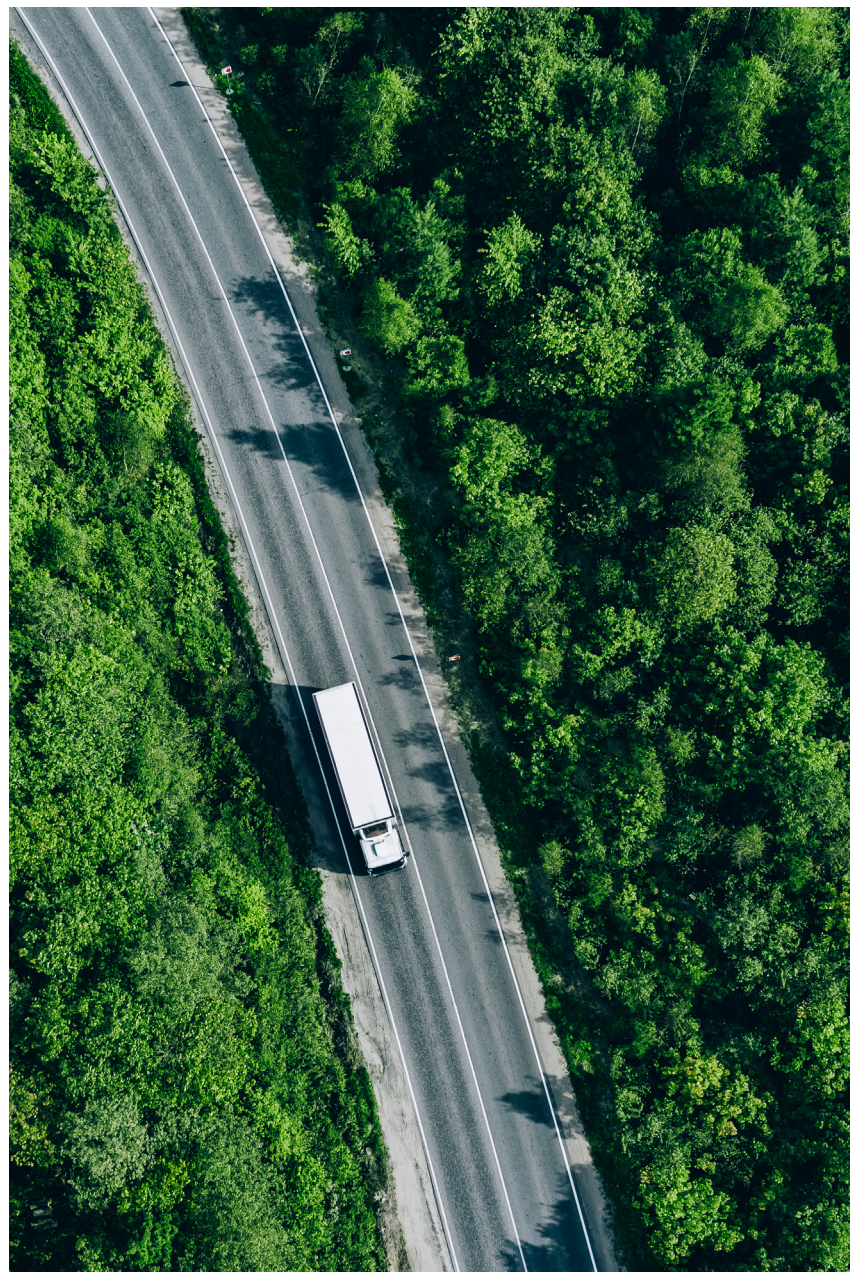
Polaris Capital Group Co., Ltd.

# ESG REPORT 2025



CEO メッセージ	03
ポラリスの取り組み	
1. ESG の歩みと取り組み	05
2. 外部団体との対話・協働による価値創出	11
投資先企業への取り組み	
1. ESG を通じた企業価値向上を後押しする投資プロセス	12
2. 投資先企業での ESG 指標ハイライト	17
投資先企業紹介	
i-PRO 株式会社	19
ジオテクノロジーズ株式会社	23
ソーシャルインクルー株式会社	26
TCFD 提言に基づくポラリスの情報開示	29
1. ガバナンス	32
2. 戦略	33
3. リスク管理	34
4. 指標と目標	35
5. 投資先企業特集（株式会社 BAKE、i-PRO 株式会社、 ジオテクノロジーズ株式会社）	36

# Contents



## CEO メッセージ

ポラリス・キャピタル・グループ株式会社  
代表取締役社長

### 木村 雄治

プライベートエクイティ業務を通じて投資先企業の ESG マインドと企業価値を高める— ESG を意識した投資の先駆者としての歩みとこれから—

#### ESG への取り組みの原点

当社は、2004年9月13日に創業し、一昨年20周年を迎えることができました。現在は、6号ファンド組成中であり、国内外の有力な機関投資家からの資金をお預かりし、1号ファンドから現在組成中の6号ファンドまでの累計運用額は、約5,000～5,500億円となる見込みです。

日本には、潜在的成長力がありながらも、さまざまなしがらみの中で本来の持ち味を発揮できていない企業が数多く存在しています。当社は、こうした企業にスポンサーとして参画し、しがらみを取り除くとともに、ESGの視点を取り入れたビジネスモデルの構築と実行を支援し、企業価値の向上に取り組んでまいりました。こうした ESG マインドの源泉は、「プライベートエクイティ業務におけるマーケットリーダーとして、真摯かつ公正な仲介者たる本分をわきまえ、顧客に対して最善かつ付加価値の高いサービスを提供することで、我が国の経済・社会に貢献しつつ、ポラリス

で働く個々人の幸福や生きがいを実現していく」という当社の企業理念にあります。当社は、この理念のもと、投資家と企業をつなぐ「ハブ」として持続可能な価値を生み出すことを使命としています。

#### 「ESG 伝道師」としての ESG マインドの浸透

遡ると、3号ファンドを設立した2012年頃より海外投資家とのコミュニケーションが本格化し、企業の持続的な成長には ESG の視点が不可欠であることを認識するようになりました。

当初は、投資チーム内においても、投資先企業への ESG の浸透に伴う負担への懸念から、「ESG に取り組む意義はあるのか」といった声が上がることもありました。そうした状況下においても、当社では定期的開催する ESG 推進委員会において投資先の ESG 管理指標の確認を実施するとともに、全投資先企業を集めたワークショップを定期的開催してまいりました。こうした取り組みを通じ、ESG への理解が徐々に深まり、成果が数値で可視化されるにつれて、前向きに取り組む好循環が生まれています。

このように、投資チームおよび投資先企業の意識変容を推進しながら、経営権を有するスポンサーかつ投資家と企業の間立つ「ESG 伝道師」として、「ESG に取り組むことによる意義」を丁寧に説明し、企業価値向上につながるよう働きかけています。



## ESG の取り組み

当社および投資先企業では、ESG に関して多面的な取り組みを進めています。

ガバナンスについては、ESG の中で最重要課題と位置づけ、2024 年には当社の内部管理統括責任者およびチーフ・コンプライアンス・オフィサーが、原則として全投資先企業の非常勤監査役に就任しました。さらに 2025 年には、投資先企業および当社のコンプライアンス運営体制を一層強化するため、社長の諮問機関としてのコンプライアンス委員会を立ち上げました。

環境については、投資直後から全投資先企業において GHG（温室効果ガス）排出量の測定を行い SBT（[Science Based Targets](#)）基準を参考にした GHG 排出削減目標を策定しています。環境課題への対応は、電力コスト削減等の経済的効果として企業価値向上にも直結します。こうした合理性を示しながら、投資先企業が主体的に環境配慮に取り組めるように支援しています。社会については、エンゲージメントサーベイを活用した離職率対策や DE&I の推進・改善事例を 2025 年のワークショップで共有し、人的資本に関するピアラーニングを促進しました。当社内においても、多様な人材の採用・育成を進めることで、DE&I を推進する意義を組織全体に浸透させています。

## 変化する世界においても変わらぬ ESG の深化と実践

グローバルでは、一部で ESG への逆風もありますが、国内外投資家からの当社に対する ESG 要請や期待は後退していません。情報開示や ESG 対応への要求は着実に高まっており、報告内容においては、具体的な数値やエビデンスが重視される傾向が強まる等、年々深度が求められていると感じます。6 号ファンドのファンドレイズにおいても、特に海外投資家を中心に ESG に特化したデュー・デリジェンス（DD）が増加しています。欧州投資家による DD では、日本のファンドとして先進的な取り組みを行っている点を高く評価していただきました。近年は、国内投資家においても、ESG に対する関心や意識が徐々に高まっています。

## 投資の現場で体現する ESG 戦略

現在、当社では、投資前の DD 段階からバリューアップグループが投資グループと「One Team」として連携し、投資先企業の価値向上を見据えた支援体制を整えています。

投資直後は、「最初の 100 日」に経営陣との緊密な連携や社外役員の派遣を通じて、ESG の観点を盛り込んだガバナンス強化と成長戦略の策定・実行を支援し、企業価値・株式価値の最大化を図っています。

投資期間中は、全投資先企業について、四半期ごとに ESG 指標をモニタリングし、ESG 推進委員会で共有の上、課題を議論しています。本施策は、ESG だけでなく事業全体の状況を把握するのに役立つものであり、数値が悪化した場合には、要因分析と早期対応を行うことで、企業価値の毀損防止にも活用しています。

エグジット時には、ESG マインドを持つ買い手への承継を重視し、長期的企業価値向上を追求しています。先日エグジットしたスペースバリューホールディングス株式会社では、買い手候補にも同社の ESG 方針を十分に理解いただいた上で譲渡することができ、投資先企業・買い手・当社の三者にとって Win - Win - Win の関係を構築することができました。エグジットした投資先企業からは、「いいところにエグジットしてくれた」と感謝の言葉を受け取ることも多くあり、私どもにとっての勲章といえます。

## 未来を切り拓く、ESG と事業成長の両立

当社の使命は、我が国の産業金融の担い手として、投資を通じて日本独自の技術力やブランド力をグローバル市場に広げ、ファンドを介した新たなマネーフローを創出することで、日本経済の活性化を実現することです。この使命を果たすには、海外投資家からの資金調達を一層進め、より大型の案件への対応力を備える必要があります。そのためにも、これまで築き上げてきた ESG 推進の取り組みを継続・深化させていくことが欠かせません。

一方で、持続可能な投資の発展には、PRI（責任投資原則）が示すように、個社単位を超えた、業界横断的な取り組みが不可欠です。過去には私が日本プライベート・エクイティ協会会長として業界全体への ESG 浸透を推進してきましたが、その流れを絶やすことなく、当社 CSO が PRI ジャパン・アドバイザー・コミティメンバーとして外部との連携を担う等、プライベートエクイティ業界にとどまらず、我が国の投資業界全体の ESG 推進に貢献しています。

当社は、企業理念にもある通り、プライベートエクイティ業務におけるサステナビリティ領域においても、業界のリーダーであるべきことを自任しています。その考えのもと、当社の取り組みを積極的に開示し、プライベートエクイティの可能性を広く示していくことが当社の責務と考えています。

ESG レポートは、この責務を果たす重要な対話の基点と位置づけています。本レポートは、昨年に続く 2 回目の発行となるものであり、この開示を通じた建設的な対話が、持続可能な市場の形成に寄与し、プライベートエクイティ業界全体の ESG マインドの醸成と実践の深化を力強く促すとともに、全てのステークホルダーとの協働の機会となることを心から願っております。

# ポラリスの取り組み

当社は、国内外の投資家と日本企業をつなぐハブとして、PE ファンドの立場から ESG 課題に真摯に取り組む、投資先企業の価値向上を通じて、ESG マインドを社会全体に広げていくことを使命としています。

## 1. ESG の歩みと取り組み

当社は、日本の PE ファンドのリーディングカンパニーとして、2012 年以降、国内の同業他社に先駆けて ESG を推進してきました。ESG を一過性の潮流として捉えるのではなく、ガバナンスや意思決定プロセスに組み込み、ファンド運営の中核に位置づけています。昨今の逆風の中においても揺るぎない姿勢で取り組みを重ね、投資先企業、PE 業界、そして社会全体における長期的な価値創造に貢献しています。

### 1-1 ESG の歩み

2012	● 3号ファンド設立：本格的に海外投資家からの出資を募集（7月） ESG 投資の取り組みを開始
2013	投資時における ESG DD 開始
2014	シンガポール現地法人にて ESG ポリシー制定
2015	
2016	責任投資原則 (PRI) に署名 (5月) ● 4号ファンド設立 (12月)
2017	一橋大学で寄附講座を開講（現在も継続）
2018	PRI の総合評価で最高評価の A+ を獲得 ESG ポリシー制定 ESG 規定制定
2019	PRI の総合評価で最高評価の A+ を獲得 京都大学で寄附講座を開講（現在も継続） ● 5号ファンド設立 (11月) 代表取締役社長が一般社団法人日本プライベート・エクイティ協会の会長に就任
2020	PRI の総合評価で最高評価の A+ を獲得
2021	PRI レポートの全てのモジュールで最高評価の★5つを獲得 小谷真生子氏を社外取締役に選任 (6月)
2022	スローガン「DX と ESG を通じて企業価値の向上を図る」を策定 チーフ・サステナビリティ・オフィサー (CSO) を任命 (3月) ESG 推進委員会の設置 (3月) プロフェッショナル職転換制度開始 (4月) 投資先企業：ESG モニタリング 38 指標によるモニタリング開始 投資先企業：ダイバーシティ推進責任者ミーティングを開催 (9月) 投資先企業：ゼロボードとの提携を開始し、全投資先の GHG 排出量を測定（国内初） 自社の GHG 排出量も測定開始 (12月)
2023	投資先企業：全投資先企業でダイバーシティポリシー策定 PRI レポートの全てのモジュールで最高評価の★5つを獲得 ESG ホームページを立ち上げ情報発信を開始 GHG 排出量削減ワークショップを開催 (9月)
2024	原則全投資先企業に、当社からチーフ・コンプライアンス・オフィサーを配備 ESG レポート・TCFD レポートの発行 GHG 排出量削減プラン発表会を開催 (9月)
2025	● 6号ファンド組成中 当社 CSO が PRI Japan Advisory Committee に就任 エンゲージメントサーベイ活用ワークショップを開催 (9月) コンプライアンス委員会の設置 (11月) PRI レポートの全てのモジュールで最高評価の★5つを獲得 ESG・TCFD レポートの発行

## 1-2. 責任投資を支える基盤と仕組み

### 責任投資原則（PRI）への署名

当社は、ESG 課題への対応は不可欠な要素であると認識し、2016年5月に責任投資原則（[PRI : Principles for Responsible Investment](#)）に署名しました。ファンド運用者としては、受益者の長期的利益を最大化する責務を担っていますが、PRIが掲げる原則の実践は、受益者の長期的な利益を最大化するという受託者責任とも整合します。さらに、ファンド運用者としてより広範な社会的目的の達成にも貢献するために、以下の事項へのコミットメントを表明しています。

#### PRI 6つの原則

1. 私たちは、投資分析と意思決定のプロセスに ESG 課題を組み込みます
2. 私たちは、活動的な株式所有者となり、株式の所有方針と所有習慣に ESG 課題を組み入れます
3. 私たちは、投資対象の企業に対して ESG 課題についての適切な開示を求めます
4. 私たちは、資産運用業界において本原則が受け入れられ、実行に移されるように働きかけを行います
5. 私たちは、本原則を実行する際の効果を高めるために協働します
6. 私たちは、本原則の実行に関する活動状況や進捗状況に関して報告します

以上の6つの原則に則り、環境・社会・ガバナンスに関する事項を、投資プロセスおよびモニタリングプロセスの中に組み込み、投資先企業と共に進捗を確認し、改善に向けた取り組みを進めています。このような取り組みが評価され、PRIのESG活動レポートでは、「Policy Governance and Strategy」「PE」「Confidence-Building Measures」の全てのモジュールにおいて最高評価の★5つを、2021年、2023年に続いて2025年にも獲得しました。これにより、取得開始以来、最高評価を維持しています。（参照：[2025年PRIレポート](#)）

### ESG ポリシーの制定

当社は、「投資家への最善のリターンは、環境・社会・ガバナンスの各分野において、投資家の意思を尊重することにより達成される」という考えに基づき、2018年にESGポリシーを策定しました。本ポリシーは当社役職員のみならず、投資先企業および投資先企業候補にも適用されます。（参照：[ポラリス ESG ポリシー](#)）

### ESG 規程の制定

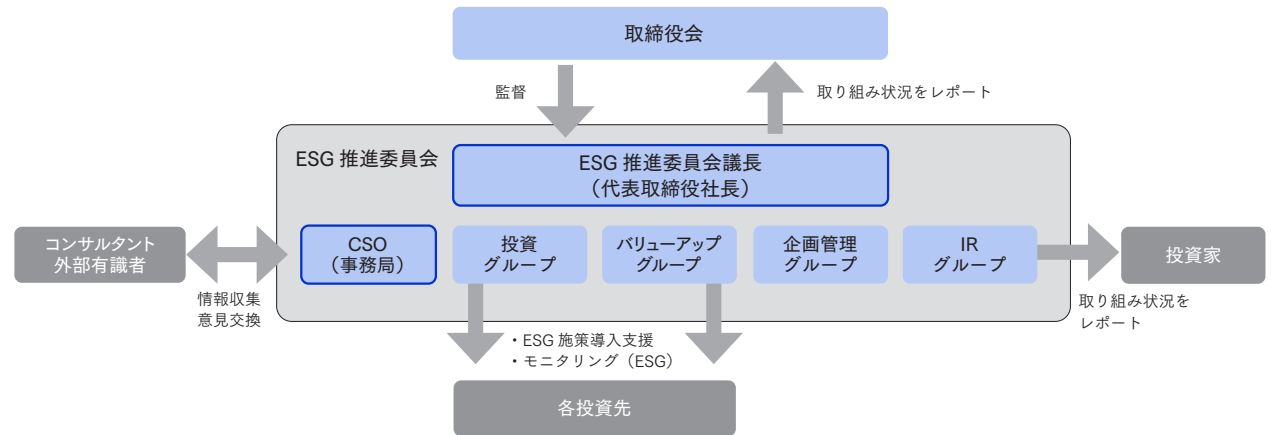
当社は、ESGを投資における機会と捉え、環境・社会・ガバナンスの課題を投資運用業務に組み込むことが投資先企業の価値向上に不可欠であると認識し、2018年にESG規程を策定しました。本規程に基づき、DDからエグジットに至る投資活動の各フェーズでESGリスクを抽出・検討・管理する体制を整備し、運用しています。（参照：[ポラリス ESG 規程](#)）



### ESG 推進体制

当社は、ESG 推進体制を強化するため、代表取締役社長の木村雄治を委員長とする ESG 推進委員会を 2022 年に立ち上げました。これにより、継続的かつ組織的な ESG の推進を実現しています。全投資先企業について、四半期ごとに ESG に関する項目をモニタリングし、ESG 推進委員会にて共有の上、課題を抽出し議論しています。2025 年には、モニタリング結果の協議や、担当者による投資先企業の取り組みの紹介に加えて、日本プライベート・エクイティ協会の ESG 委員会レポート報告を行い、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン (DE&I) に関するアンケート結果に関する議論や、CSO による最新の ESG 動向に関する報告も行いました。

### ポラリスの ESG 推進体制図



### ESG 推進委員会概要

構成員	代表取締役社長、取締役副社長、CSO、全パートナー、投資グループ、バリュアアップグループ、IRグループ、企画管理グループ、シンガポール現地法人のメンバー、およびチーフ・コンプライアンス・オフィサー
頻度	原則として隔週
目的	社内の ESG 啓蒙活動および投資先企業の ESG 推進の責務遂行、投資先企業の ESG 対応の高度化に向けた意識づけ
内容	経営陣や投資担当者をはじめとする当社メンバーを対象にした教育・情報共有 ESG マインドの醸成や、取り組みが進んでいる投資先企業の実例を他の担当者にベストプラクティスとして共有

## ESG 推進委員会での過去アジェンダ例

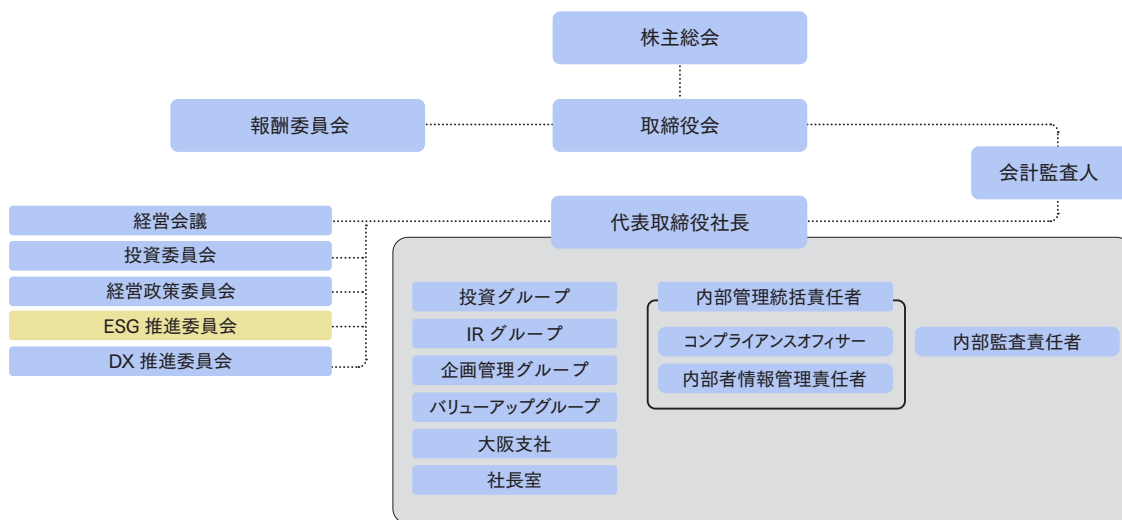
年	E (環境)	S (社会)	G (ガバナンス)	ESG 全般
2022	GHG 削減動向に関する共有 GHG 排出量管理 ゼロボードについて	ダイバーシティ推進の取組みのベストプラクティス共有 投資先企業ダイバーシティ担当者による DE&I ポリシー説明・現状報告	海外投資家からのフィードバックの共有	投資先企業 ESG モニタリング指標の進捗確認
2023	GHG 排出量削減ワークショップ GHG 排出量削減プラン作成進捗状況の確認	ダイバーシティ KPI モニタリング	PE 協会への提出 ESG データ確認	投資先企業 ESG モニタリング指標の進捗確認
2024	GHG 排出量削減プラン作成進捗状況の確認 TCFD レポートリリース	ダイバーシティ調査の共有	SLL (サステナビリティ・リンク・ローン) について	投資先企業 ESG モニタリング指標の進捗確認
2025		DE&I に関するアンケート結果報告		投資先企業 ESG モニタリング指標の進捗確認 CSO による最近の ESG 状況解説
議論回数 ※累計	17 回	14 回	5 回	30 回

※ 2025 年の内容は 2025 年 8 月末まで

コーポレート・ガバナンス体制

当社の取締役会は常勤取締役 3 人・社外取締役 3 人の計 6 人で構成され、社外役員からの監督機能が適切に発揮されています。投資家からお預かりした資産を適切に運用するゼネラル・パートナー（GP）として、投資意思決定を担う投資委員会の委員は取締役会によって指名されます。投資委員会は代表取締役社長を委員長とし、出席委員の過半数の賛成により意思決定を行います。

コーポレート・ガバナンス体制



※コンプライアンス委員会は経営政策委員会の下部組織として設置

1-3. 各 ESG 分野における取り組み

当社では、ESG の取り組みを通じて、持続可能な社会の実現と投資先企業の価値向上に貢献しています。

環境（Environment）

当社は、投資先企業とともに脱炭素社会実現に取り組んでいます。

GHG（温室効果ガス）排出量測定・開示・削減

2022 年 10 月に株式会社ゼロボードと包括契約を締結して以降、当社における GHG 排出量を測定・開示しています。

GHG 排出量（Scope1・2・3）実績（単位：t-CO2）

	2023 年
Scope 1	0
Scope 2	29
Scope 1・2 計	29
Scope 3	1,140,874 うち 99%はカテゴリー 15

※ Scope 1: 事業者自らによる GHG の直接排出（燃料の燃焼等）  
 ※ Scope 2: 他社から供給された電気等の使用に伴う GHG の間接排出  
 ※ Scope 3: Scope1・2 以外の間接排出（事業者の活動に関連する他社の排出）  
 ※対象集計範囲：Scope1・2 は当社、Scope3 は全カテゴリー。Scope3 / カテゴリー 15 に当たる投資先排出量は、投資先排出量に当社株式持分割合を乗じて算出。  
 ※対象集計期間（2023 年分）：2023 年 1 月～12 月  
 ※当社株式持分割合には、当社 GP が運営を任されているファンドの持分も含む

## 社会 (Social)

当社は、人権の尊重や DE&I の実践に取り組み、多様な人材が生き生きと働くことで社会に貢献しています。

### DE&I の推進

当社は、多様な人材がそれぞれの専門性と個性を発揮し、互いに尊重し合いながら成長できる職場環境の実現を目指しています。2022 年 4 月には、「プロフェッショナル職への公募」制度を新設し、職種やキャリアの枠を超えて挑戦できる機会を提供することで、意欲ある社員がより高い専門性を公平に発揮できるよう支援しています。2025 年 9 月時点における当社の社員構成は、取締役 6 名（うち女性 1 名）、管理職 24 名（うち女性 2 名）、常勤従業員 51 名（うち女性 16 名）です。引き続き、採用・登用・キャリア形成の各段階において DE&I を重視し、イノベーションの原点となりうる多様な視点や価値観が意思決定に反映される組織づくりを進めます。

## ガバナンス (Governance)

当社は、全てのステークホルダーに対して価値ある企業であるために、透明性・公平性の高い経営を行っています。

### 内部管理態勢

コンプライアンスを含むリスク管理全般については、内部管理統括責任者のもとに体制を構築し、コンプライアンス基本方針をはじめとする各種規程・マニュアル類を策定の上、運用・管理を行っています。コンプライアンス、内部者取引、情報セキュリティ等に関する規程・マニュアル類は、最新の法令や当社の実態に即した内容に適宜改訂し、運用状況を定期的に確認しています。加えて、ファンド運営会社およびその投資先企業におけるコンプライアンス態勢の整備に対する投資家の関心の高まりを踏まえ、コンプライアンス運営の一層の高度化、厳格化を目的として、2025 年に社長の諮問機関としてのコンプライアンス委員会を設置いたしました。

さらに、昨今のサイバーセキュリティ課題の状況を鑑み、外部専門業者を起用した当社のサイバーセキュリティ対策を実施するとともに、投資先企業のセキュリティ体制の強化も進めています。

### コンプライアンス基本方針

ポラリス・キャピタル・グループ株式会社（以下「ポラリス」という。）は、下記の事項を誠実かつ公正に遵守することとする。

その遵守を徹底するために、コンプライアンス規程を制定し、ポラリスの全役職員はこの基準を遵守し、行動することとする。

#### 1. 法令等の厳格な遵守

ポラリスは、法令・諸規定等を厳格に遵守し、社会倫理に従った公明正大な企業活動を遂行する。

#### 2. 社会的責任と公共的使命のある企業活動

ポラリスは、金融業界及びファンド業界の一企業として、社会的責任と公共的使命の重みを常に認識し、自己責任に基づく健全かつ適切な事業運営に努める。

#### 3. 人権の尊重

ポラリスは、あらゆる人権侵害および差別を排除し、人権および人格を尊重しあえる健全な職場環境を心掛ける。

#### 4. 反社会勢力との対決

ポラリスは、市民社会の秩序と安全に脅威を与える反社会的勢力や団体を断固として対決していく。

## 2. 外部団体との対話・協働による価値創出

当社は投資先企業との対話にとどまらず、業界団体、教育機関等の多様なステークホルダーと協働し、業界の健全な発展をリードしています。

### 2-1. 日本プライベート・エクイティ協会との連携



当社は、日本国内における PE 事業の質的向上と、業界の健全な発展を通じて日本経済・社会の発展に貢献することを目的とする一般社団法人日本プライベート・エクイティ協会と連携し、業界全体の水準向上に取り組んでいます。

代表取締役社長の木村雄治は、2019 年より同協会の会長を 2 年間務めたほか、副会長・理事を歴任する等、長きにわたりその運営と発展に貢献しています。現在は取締役副社長の密田英夫が理事として協会活動に参画し、引き続き業界の課題解決に取り組んでいます。また当社は、ESG 委員会メンバーとして、ESG 関連イベントの企画・開催やアンケート調査の実施に協力しています。さらに、Scope3 に関する業界標準導入を目指すべく議論をリードする等、PE ファンドとしての共通課題への対応力強化に貢献してきました。

### 2-2. PRI におけるリーダーシップと業界全体への貢献

Signatory of:



2025 年より、当社 CSO が PRI（責任投資原則）の Japan Advisory Committee に就任しました。同委員会は、署名機関を

集め、ESG 課題に関する教育・協働・実施支援を推進するとともに、日本における ESG の実践方法がグローバルに正しく理解されるよう積極的に情報発信を行う重要な役割を担っています。委員会メンバーは、日本市場における PRI 戦略の実効性向上に向けた助言を行うため定期的に会合を開催し、活動内容を四半期ごとに PRI ロンドンへ報告しています。今後も、ESG 投資の一層の普及・推進に向け、フォーラムやセミナー登壇等の外部との協働や情報共有を通じて日本の産業界全体への貢献を積極的に進めます。

### 2-3. 学生・アカデミアとの連携

当社は、2017 年に一橋大学、2019 年に京都大学で寄附講座を開講し、PE の役割や課題について、豊富な投資実績を踏まえた講義・セミナーを継続的に実施しています。寄附講座では、PE が果たす社会的役割や企業価値向上と ESG の関係性について、多角的な視点から講義を行っています。また、大学生・大学院生が PE ファンド運用の実務に触れ、業務の意義や魅力を理解することを目的に、2022 年からインターンシップ制度を導入しました。本年度も多数の応募者の中から 3 名を迎え、1 週間のインターンシップ・プログラムを実施しました。参加者は独自の投資仮説に基づく企業分析やバリュアアッププランの策定に取り組み、最終日の模擬投資委員会で成果を提案しました。こうした体験を通じて、投資の妥当性検証から企業価値向上策の提案までの一連のプロセスを学ぶプログラムを提供し、ESG 教育の普及・推進にも貢献しています。

<京都大学経済学部・経済学研究科・経営管理大学院  
寄附講義概要>

2025 年度

前期	「スタートアップエコシステム」
	<p>「スタートアップエコシステム」（概論）</p> <p>大学発 VC の取り組み（その1）/ 大学発スタートアップ</p> <p>産官学連携とスタートアップエコシステム / スタートアップのチャレンジ</p> <p>大学発 VC の取り組み（その2）/ 大学発スタートアップ</p> <p>カーボンニュートラルとベンチャーキャピタル / 環境スタートアップの取り組み</p> <p>「スタートアップエコシステム」の将来に向けて / ライフサイエンスとスタートアップ</p> <p>PE の現状と課題</p>
後期	「PE と企業価値向上」
	<p>PE と資本市場 / 投資家としての PE の取り組み</p> <p>PE ファンドの概要と課題</p> <p>投資先企業ケーススタディ</p> <p>大企業の変革について / アクティビストを巡る状況</p> <p>投資先企業ケーススタディ</p> <p>成長支援型 Small Cap PE ファンド / 官民ファンドの政策的取り組み</p> <p>世界の PE 潮流と日本の PE について</p>

# 投資先企業への取り組み

2018年に制定したESG規程では、ESG課題を具体的に投資運用に組み込むことを目的とし、DDからエグジットに至るまで一貫してESG課題の抽出と検討を行えるように、各投資プロセスにESGの視点を取り入れた施策や基準を設けています。

## 1. ESGを通じた企業価値向上を後押しする投資プロセス

当社は、投資前の検討段階からエグジットに至るまで、ESGに関する事項を投資プロセス・モニタリングプロセスに組み込み、実践しています。



## STEP 1

## 投資前

## ESG デュー・デリジェンス (DD)

当社では、投資候補先企業に対する DD の一環として ESG 項目を設け、チェックリストを用いて、ESG 取り組み状況等を確認しています。DD の結果を受けて、十分な検討と議論を重ねた上で投資の可否を判断し、改善困難と判断した場合は投資を見合わせます。一方で、課題が改善可能と判断した場合には、投資後の積極的なサポートと定期的なモニタリングを通じて、投資先企業とともに ESG 課題に取り組みます。(参照：[デュー・デリジェンス並びにモニタリングにかかる具体的事例](#))

## STEP 2

## 投資決定後

## 中期戦略の策定および実行

投資決定直後から投資先企業と協働し、「100日プラン」と呼ばれる中長期計画を約3カ月で策定します。必要に応じて当社メンバーが常駐支援を行う等、集中的なテコ入れを実施します。同時に、計画実現の前提となる組織・インフラ・各規程の整備等を行いガバナンス体制の構築を行います。さらに、この期間に投資先企業内の ESG 責任者を選任し、ESG 課題の抽出および協議も行います。

デュー・デリジェンス並びにモニタリングにかかる具体的事例

ESG	主要項目	具体的事例
環境責任 (Environmental Responsibility)	① 大気汚染、水質汚染の有無 ② 地球温暖化の観点 ③ エネルギー効率化の観点 ④ 有害物質 ⑤ 土地荒廃 ⑥ 廃棄物管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 老朽化設備の改廃</li> <li>・ LED の導入推進</li> <li>・ 適正在庫水準の見直し</li> <li>・ 輸送効率化</li> <li>・ R&amp;D の推進</li> </ul>
社会責任 (Social Responsibility)	① 世界人権宣言の観点 ② 人権侵害の回避 ③ 労働組合の自由、団体交渉の権利の認識 ④ 強制労働、児童労働の回避 ⑤ 差別的労働の排除 ⑥ 製品安全性の観点 ⑦ 武器、タバコ、ギャンブル、売春、麻薬等の製造や取引の回避 ⑧ 反社会勢力との関係遮断	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 働きやすい職場環境の構築（勤務環境、不当差別の排除、人事評価基準、福利厚生、インセンティブ設計）</li> <li>・ ダイバーシティ推進（機会の平等、若手の積極登用、女性の積極登用）</li> </ul>
コーポレートガバナンス (Corporate Governance Responsibility)	① 収賄及び贈賄の有無 ② 反競争的行為の有無 ③ 役員構成 ④ 法令遵守 ⑤ 内部統制	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ リーガルデュー・デリジェンス、税務デュー・デリジェンスによるチェック。過去にあった場合は再発防止策の策定状況と徹底状況</li> <li>・ 法令遵守のための規程の整備状況と浸透状況</li> <li>・ 役員、主要人材のスキル、経験、意思決定システムのバランス</li> <li>・ 会議体、部門、職責、手続き等の見直し</li> </ul>

## STEP 3

## 投資中

## 投資中における ESG 対応の推進

「DX と ESG を通して企業価値の向上を図る」というスローガンのもと、投資先企業の ESG マインドの醸成と ESG 活動の推進を行っています。

## 投資後 1 年以内の ESG 対応率 100%

投資後 1 年以内に投資先企業が以下の取り組みを実現することを掲げ、2025 年 9 月末時点での対応率は 100% です。

- GHG 排出量測定
- GHG 排出量削減計画策定
- エンゲージメントサーベイ実施
- ダイバーシティポリシー策定

上記の指標も含め、投資中には、ESG に関する 38 の指標のモニタリングを実施しています。2025 年からは、ESG 指標のモニタリング体制を一層強化し、各投資担当者が各指標の数値の変化に着目し、その要因の詳細な分析を始めました。このような分析は、ESG のみならずビジネス全体の状況を把握することに資するものであり、数値が悪化した場合には、その要因を分析し早期に対応することで、投資先企業の価値の毀損を防ぎ、価値向上のための施策づくりにつなげています。

こうした投資期間中のサポートを通じて、飛躍的な企業成長を支援し、ESG 課題の解決を通じた財務改善および企業の成長を目指します。

## ESG に関する 38 の指標を四半期ごとにモニタリング

全投資先企業に対し、ESG Data Convergence Initiative (ESG データ・コンバージェンス・イニシアティブ：EDCI)\*<sup>1</sup> に準拠した ESG に関する 38 の指標を用いて、ESG パフォーマンスを四半期ごとに測定・モニタリングしています。これらのデータを基に、継続的な対話と課題解決を行うことで、投資先企業における ESG 経営の高度化を支援しています。2025 年度は、SBT 基準を参考にした GHG 排出削減目標を全投資先企業が設定し、各社が目標達成に向けて、四半期ごとに削減状況をモニタリングする仕組みを構築しました。

(参照 P.33 「TCFD」セクションの 2-2-2 「投資先企業の戦略」[▶](#))

(指標例)

- 環境 (E) 指標：Scope 1・2・3 の炭素排出量、エネルギー使用量削減の取り組みの有無、ごみ排出量削減の取り組みの有無等
- 社会 (S) 指標：離職者比率、エンゲージメントサーベイ回答率を含む従業員エンゲージメント指標、育児休業取得率、看護・介護休暇制度の有無、女性社員比率を含むダイバーシティ推進指標等
- ガバナンス (G) 指標：内部監査部門の有無、内部通報・告発窓口の設置状況、法令順守関連部門の有無等

\* 1. ESG データ・コンバージェンス・イニシアティブ(EDCI)：2021 年 10 月、PE 業界主導の初の取り組みとして正式発足した、ESG 指標の統一と比較可能な ESG データの整備を目的としたイニシアティブ。2025 年 10 月時点で、約 500 社の GP / LP が約 9000 社の投資先企業データを提供しています。  
(参照：[EDCI](#))

## 全投資先企業の人的資本向上のための施策の実施

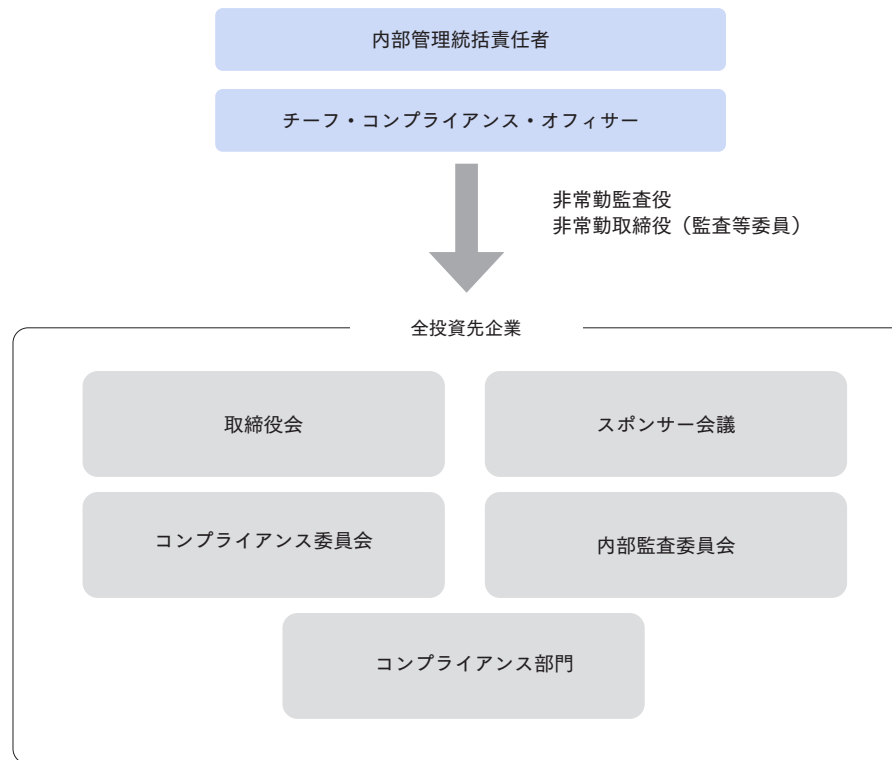
全ての投資先企業を対象に、離職率の低減および DE&I を後押しするために、全社員を対象にしたエンゲージメントサーベイを投資直後に実施しています。

2025 年 9 月には毎年実施している ESG 推進責任者会議において、深刻化する人材不足を背景に、既存社員の離職防止の重要性が一段と高まっていることを踏まえ、「エンゲージメントサーベイの活用」をテーマとしたワークショップを開催しました。本ワークショップには、全投資先企業の ESG 責任者が参加し、各社の状況に合わせた目標、サーベイのスコアの低い項目への対応策やサーベイを活用したリテンション向上の取り組みについて発表しました。また、実際に効果を上げた離職防止策について、先進的な取り組みを行う 2 社 (i-PRO 株式会社、ジオテクノロジー株式会社) からの発表と質疑応答も行われました。

このように、各投資先企業の実情に即したダイバーシティ KPI の進捗管理や、人的資本向上の取り組みを支援しています。

### コンプライアンス・モニタリング態勢

投資先企業におけるコンプライアンスリスクを重要な経営リスクと位置づけ、右図のとおりモニタリング態勢を構築しています。当社の内部管理統括責任者ならびにチーフ・コンプライアンス・オフィサーが、各投資先企業の非常勤監査役または非常勤取締役（監査等委員）として、投資先企業の取締役会、スポンサー会議、コンプライアンス委員会、内部監査委員会およびコンプライアンス部門と連携してモニタリング態勢を構築しています。これらの枠組みを通じて、投資先企業も含む当社全体としてのリスク管理水準の向上を図っています。



## STEP 4

### エグジット

#### 売却先の ESG マインドの評価・検討

投資先企業を売却する際は、売却先が ESG マインドを持っているかどうかを入念に評価し、売却後も投資先企業が ESG マインドを維持したまま安定して成長を続けられる売却先を選定します。

#### エグジット事例：

##### 売却先に ESG マインドを重視した譲渡①

2025 年 7 月にエグジットしたスペースバリューホールディングス株式会社（プレハブハウス等のシステム建築・立体駐車場の開発・製造・施工・アフターサービス等を提供）では、人的資本経営を中期経営計画と不可分の経営課題と位置づけ、当社も投資中にはその方針を重視して支援を行いました。

譲渡に際しては、売却先の ESG マインドを重視し、同社の ESG 方針や人材戦略に十分に共感・理解を示す買い手候補を選定しました。結果として、新スポンサーのもとにおいても人的資本重視の経営方針と中期経営計画が継続されています。このように、エグジット後も ESG の理念が継承され、持続的な企業価値向上が図られる承継を実現しました。

#### エグジット事例：

##### 売却先に ESG マインドを重視した譲渡②

2025 年 4 月にエグジットしたリンクステック株式会社（プリント配線板の製造・販売）においても、カーブアウト案件という特性もあり、投資直後から会社の MVV（ミッション・ビジョン・バリュー）の明確化、サステナビリティ推進室および推進担当の役員の配置、パーパスの定義等、継続的に ESG 関連の支援を行いました。

譲渡に際しては、同社のパーパスを買い手候補に説明し共感・理解を得られることを確認しながらプロセスを進め、譲渡後も同社のパーパスおよびサステナビリティ方針等が継承されています。

## 2. 投資先企業での ESG 指標ハイライト

### E (環境)

全投資先企業の GHG 排出量を測定し、削減ロードマップの策定、SBT 基準を参考にした GHG 排出削減目標を設定しています。

GHG 排出量削減計画策定率

2 年連続

100%

今年度は全投資先企業が SBT を参考にした削減計画を策定

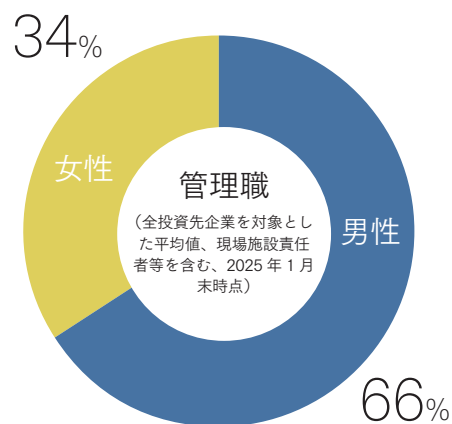
### S (社会)

全投資先がダイバーシティポリシーの策定を行う等、DE&I の推進に向けた取り組みを進めています。

ダイバーシティポリシー策定率\*

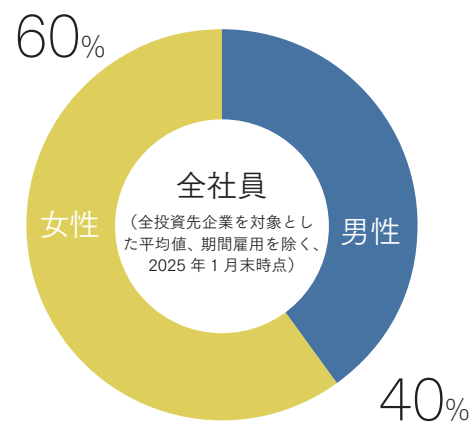
100%

2024 年男女比率 (管理職/全社員)\*



男性の育児休業取得率 (全投資先の企業平均)\*

63% (昨年比 +15pt)



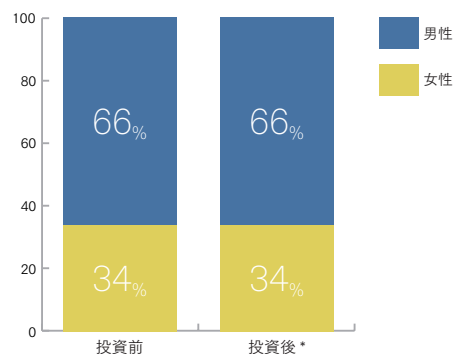
\*2025 年 7 月末時点

# S (社会)

投資前後での男女比率の変化  
全投資先企業 (管理職/全社員)

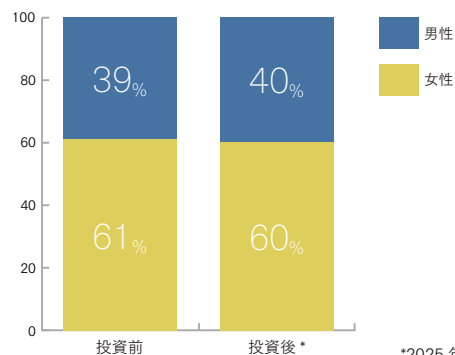
## 管理職

(平均値、現場施設責任者等を含む)



## 全社員

(全投資先企業を対象とした平均値、期間雇用を除く)

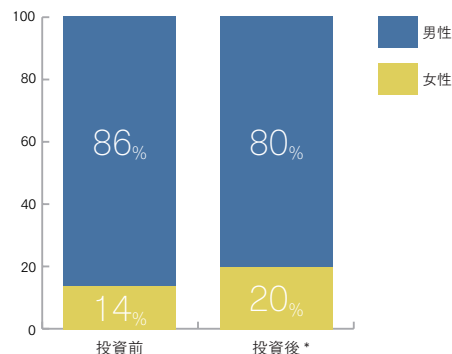


\*2025年1月末時点

投資前に女性が5割未満の企業 (管理職/全社員)

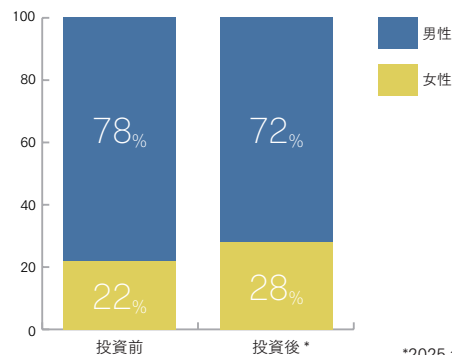
## 管理職

(平均値、現場施設責任者等を含む)



## 全社員

(全投資先企業を対象とした平均値、期間雇用を除く)



\*2025年1月末時点

# G (ガバナンス)

ガバナンス体制強化の一環として、2024年より内部管理統括責任者またはチーフ・コンプライアンス・オフィサーが、原則全投資先企業の非常勤監査役に就任し、積極的な対話を実施する等の取り組みを推進しています。具体的には、コンプライアンス委員会の新規立ち上げや運営体制(アジェンダ設定、開催頻度、構成員等)構築といった助言をしています。さらに、コンプライアンス事案が発生した際には、対応策や再発防止策の策定をハンズオンで支援する等、各社の状況に応じて深く関与しています。

BCP (事業継続計画) の有無

100%

内部通報・告発窓口の設置

100%

## 投資先企業紹介

### Interview

#### i-PRO 株式会社

# 1

## 多様性が育む技術立社—成長戦略としてのサステナビリティ

最先端のエッジ AI 技術を強みに、日本のセキュリティカメラ市場でトップブランドの地位を確立してきた i-PRO 株式会社。社会の安心・安全を使命とする同社は、サステナビリティを事業の根幹に位置づけ、グローバルでの成長戦略と一体で推進してきました。今回は、代表取締役社長の中尾真人氏に、グローバルカンパニーとしてのサステナビリティ経営の実践について伺いました。

### 多様性と人権尊重は、企業成長における絶対要件

—貴社の事業内容とサステナビリティはどのように結びついているとお考えですか。

サステナビリティへの取り組みは、当社の事業と不可分のものだと考えています。当社は、社会の安心・安全に貢献することを使命とし、最先端のエッジ AI 技術を活用し、セキュリティ業界に

#### 企業情報

会社名	i-PRO 株式会社
投資時期	2019年11月
代表者	代表取締役社長 中尾 真人
事業内容	セキュリティ・医療・産業分野向け機器・モジュールの開発、製造、販売、システムインテグレーション、施工、保守、メンテナンス、およびこれらに関するサービスを含む各種ソリューションの提供
投資類型	カーブアウト・スピンオフ



においてサステナビリティを牽引するグローバルカンパニーを目指しています。セキュリティカメラや医療カメラは、人々の生命や財産を守るための製品であることから、何よりも「信頼」が重要になります。その信頼に基づき、社会の安定に継続的に貢献できなければ、企業として社会に存在し続けることはできません。

#### 一組織運営や業務プロセスの面において、サステナビリティをどのように経営に組み込んでいますか。

当社が技術立社として成長し続けるためには、イノベーションを通じて常に新しい価値を社会に生み出し続ける必要があります。その原動力は、多様な視点や経験から生まれる発想であり、多様性を機能させるための前提が人権尊重です。私たちは全ての事業活動の基盤に「一人ひとりの人権を尊重する姿勢」が欠かせないと考えています。実際に、経営幹部の約4割が外国人で構成されており、多様な文化や価値観の中で意思決定を行う際に人権尊重と相互理解は必須です。世の中には、既存の枠組みにとらわれ、殻を破る発想は生まれにくくなっている企業があると思います。私たちのような技術企業は、しがらみを打破し続けなければ成長できません。その意味で、サステナビリティは「良き市民」であるための取り組みにとどまらず、企業成長の絶対要件だと捉えています。

#### 一グローバルカンパニーを目指す中で、組織の一体感や公平性をどのように実現していますか。

まず取り組んだのは、グレード制度のグローバル統一です。地域ごとに異なっていた制度を一本化し、それに基づいて報酬水準も整理しました。これにより、地域を越えた人材配置や異動が可能となり、流動性が高まることで、グローバルで多様な人材を柔軟に活用できる基盤が整いました。

人事評価についても、各地域の評価が公平になるよう、グローバル横断でキャリアレーション<sup>1</sup>を行う仕組みを導入しています。導入当初は形式的に運用されていた部分もありましたが、現在

ではオペレーションとして定着し、人材の適正配置や育成、企業価値の向上につながる仕組みとして機能しています。制度を揃えるだけでなく、世界中の拠点で「一人ひとりの尊厳を尊重し、公正で安全な環境を守ること」を共通言語として持つことが重要だと考えています。その最も基本となるのが人権尊重であり、当社として力を入れて取り組んでいます。

#### 一人権尊重については、どのような取り組みをしていますか。

当社は、国連「ビジネスと人権に関する指導原則（UNGPs）」やILO中核的労働基準等の国際的な基準に基づき、「[i-PRO グローバル人権方針](#)」を策定しています。また、日本語・英語・中国語に対応した内部通報制度を整備し、グローバルな事業体制においても実効性のある仕組みとして、社員が安心して活用できる環境を整えています。

#### 一AI開発において、人権や倫理面で特に重視している点を教えてください。

AIの活用にあたりプライバシーや人権への配慮は不可欠だと考えています。そのため、製品開発において「責任あるAI活用」を重視し、コンプライアンスの遵守を徹底しています。具体的には、2023年に「AI倫理原則」を策定するとともに、AI倫理原則委員会を設置し、AIの開発・運用における倫理的なガイドラインと監督体制を整備しました。

なお、2025年にグローバルにおけるセキュリティ業界で初めてAIマネジメントシステムの国際規格である「ISO/IEC 42001 (AIMS 認証)」を取得しました。これは、当社のAIリスク管理体制が国際基準に適合していることを示し、AI活用における信頼性と透明性を対外的に証明する重要な成果だと考えています。



## 人的資本を中核としたマテリアリティの実装

一貴社は、6つのマテリアリティ（重要課題）を掲げていますが、この1年で特に進展があったテーマはありますか。

1. 安心安全な社会の実現
2. 人権の尊重
3. 人的資本の強化
4. 地球環境保全
5. コンプライアンスとガバナンス
6. レジリエントなサプライチェーン

2025年度は、とりわけ「人的資本の強化」の分野で大きな進展がありました。人を価値創造の中核と位置づけ、人権尊重と多様性を前提とした人材育成を推進しています。具体的な施策として、グローバル学習プラットフォーム「i-PRO University」を立ち上げました。将来的なリスクリングや技術開発を支えるカリキュラムとして、例えばAIガバナンス、データ分析、サイバーセキュリティといった高度なプログラムも開発しています。このように、自律的な学びと挑戦を後押しする環境を整えています。

### —多様性を生み出す仕組みはどのように構築されていますか。

多様性にはさまざまな層があります。当社は日本・アメリカ・EMEA・APAC・中国で事業を展開しており、国をまたぐ連携を効率的に行い、グローバルで全体最適のマネジメントを実現するためには、日常のビジネスプロセスそのものに仕組みを組み込むことが重要です。例えば、各販売拠点・工場の受発注・納期・在庫情報の横断的な見える化を実現したサプライチェーンの統合は、象徴的な例です。受注・出荷担当といった機能別の人員配置から販売地域別の配置へ転換することで、メンバーの裁量が大きく広がりました。

また、業務を最初から英語で進めることで、翻訳を前提とした判断を生まず、多様なメンバーが同一の業務プロセスに継続的に関わられるよう工夫しています。

これに加え、人材レビューや後継者計画といった人材プロセスにダイバーシティ&インクルージョン（D&I）の観点を組み込みました。女性やグローバル人材（駐在員・外国籍社員）のパイプラインの可視化が進んだことで、将来的な配置・登用を見据えた議論が可能となり、多様なリーダー層の形成につながっています。さらに、ハイブリッド勤務、介護支援、ウェルビーイング施策を拡充し、ライフステージの異なる社員がキャリアを中断することなく働き続けられる環境を整備しました。パフォーマンス面談やパルスサーベイ、地域別 D&I リーダーの活動を通じて異文化コミュニケーションを強化し、組織全体でインクルージョンと公平性への理解を深めています。これらの D&I 施策やエンゲージメント活動を通じて社員満足度が向上し、より包括的で俊敏な組織づくりが進んでいます。

## グローバル・ワン・チームを支えるエンゲージメント改革

### —2021 年よりエンゲージメントサーベイに取り組みられています。本サーベイを導入した背景を教えてください。

2019 年にポラリスの投資を受け、パナソニックから独立したグローバル企業として新たなスタートを切る中で、「グローバル・ワン・チーム」をいかに醸成するかが最大の課題でした。地域やバックグラウンドの異なる社員同士で、マインドセットやコミュニケーション、期待値を揃える必要がありました。そこで、組織の課題を客観的に把握し、どこに注力すべきかを明確にする仕組みとして、Great Place to Work® Institute が提供する調査フレームワークを用いたグローバルエンゲージメントサーベイを導入しました。このサーベイは、「働きがいのある会社（Great Place to Work®）」認定に用いられている調査と同一のものです。組織の強みと課題を可視化し、データに基づき改善を進めることで、社員が誇りを持って働ける職場づくりを目指しています。

### —エンゲージメントサーベイ導入後、社員の意識や行動にどのような変化が見られましたか。

経営陣がサーベイ結果を社内に共有し、優先事項や具体的なアクションを明確に説明したことで、社員との信頼関係が深まり、多くの領域で心理的安全性が向上しました。加えて、コミュニケーションギャップ、業務負荷、部門間連携の課題等が可視化され、これらの課題を推測ではなく共通言語として捉え、オープンに議論し、体系的に対応できるようになりました。この「課題の見える化」自体が、社員から高く評価されており、「自分たちの声が聞かれ、改善に反映されている」と実感する社員が増えています。さらに、ポラリス投資後の「i-PRO」としてのアイデンティティや誇り、一体感を醸成する契機にもなりました。レガシー環境からグローバルで統一された企業文化へ移行する上で、重要なステップに

なったと考えています。

グローバルエンゲージメントサーベイを継続的に実施し、課題の可視化と改善を積み重ねた結果、エンゲージメントが向上しました。こうした成果が外部からも評価され、「働きがいのある会社（Great Place to Work®）」<sup>2</sup> 認定の取得につながっています。2022 年以降、段階的に認定地域を拡大し、2025 年度には全世界の拠点での取得を達成しています。

### —サーベイ結果は今後どのように活用されますか。

今後は、サーベイ結果を活用したグローバル拠点間の比較分析を進め、共通課題の根本原因の解決に取り組んでいきます。また、インタビューやスコアのコメント分析を通じて、定量データでは捉えきれない定性的な声を深掘りし、地域間での機会格差、社内モビリティ、リーダーシップ開発等、インクルージョンとキャリア開発等をさらに推進していく考えです。さらに、一部の拠点にとどまらず、全ての拠点でアクションプランを確実に実行に移し、「グローバル・ワン・チーム」の実現を加速させたいと考えています。一方で、人材の定着のみを目的にするのではなく、挑戦する人材が学びと成長を重ね、次の機会やステージへ羽ばたいていける会社でありたいと考えています。

## ポラリスとの協働と今後の展望

### —今までのサステナビリティへの取り組みによる社内外の反応を教えてください。

ポラリス投資後の新生 i-PRO として、企業倫理を一層強化し、グローバルに信頼される企業を目指す姿勢を示すため、2023 年に国連グローバル・コンパクト（UNGC）へ署名しました。さらに 2024 年以降は、サステナビリティ基本方針、グローバル環境方針、グローバル人権方針等の策定や体系的な情報開示を進め、マテリアリティやそれに紐づく KPI を明確化してきました。

その結果、社内ではサステナビリティを「自分ごと」として捉える意識が広がり、部門を超えた連携やガバナンス体制の強化が進み始めていると感じています。また、社外においても、取引先や投資家、求職者からの信頼が高まり、商談の円滑化や採用活動への好影響といった具体的な成果が現れています。

このように、サステナビリティへの取り組みは社内外におけるコミットメントの強化につながり、持続的な成長に向けた推進力となっています。

#### —ポラリスとの協働を通じて、どのような取り組みが進みましたか。

ポラリスとのエンゲージメントを通じて、当社のマテリアリティへの対応は大きく前進しました。四半期ごとに38項目のESG指標をモニタリングする仕組みを導入したことで、各領域における課題を定量的に把握・可視化できるようになっています。D&Iの分野では、投資先企業を横断した会議を通じて多様な知見を得ることができ、自社方針の高度化や女性・外国籍人材の登用が進み、組織の多様性が着実に向上しました。また、エンゲージメントサーベイの実施や、グローバルの業界ベンチマークと比較しても良好な水準の離職率の維持にも、ポジティブな影響が表れています。定期的なレビューにおける双方向の対話、ワークショップでのベストプラクティス共有、専門家の紹介等、ポラリスの伴走型支援は、施策の具体化と実行力の強化につながっており、当社のサステナビリティ推進を支える重要な基盤となっています。

#### —今後の展望について教えてください。

当社は、社会の安心・安全に貢献することを使命としています。その使命を果たす上で、サステナビリティは特別な取り組みではなく、ビジネスを継続・成長させるための絶対要件であると考えています。そのため、サステナビリティを経営の中核に据え、常に新たな価値を社会に提供し続けることを、当社の存在意義として位置づけてきました。

今後も、多様性をイノベーションの源泉とし、「多様性が育む技術立社」としてグローバル市場から選ばれる存在であり続けたいと考えています。そのために、国内外のステークホルダーとの対話を深め、事業活動を通じて社会的・環境的課題の解決に取り組みながら、長期的かつ安定的な成長を実現し、企業価値の向上につなげていきます。

\* 1 キャリブレーションは、評価者間で評価基準・水準の目線合わせを行い、評価の公平性と妥当性を担保するプロセスです。

\* 2 「働きがいのある会社 (Great Place to Work®)」は、職場文化、従業員体験、リーダーシップ行動に関する世界的なベンチマークです。Great Place to Work® Institute が、毎年約150カ国10,000社以上の従業員の働きがいを調査し、データに基づいた厳格な調査プロセスを通じて収集された従業員のフィードバックに基づいて認定・ランキングを発表しています。[\(詳細\)](#)

## Interview

## ジオテクノロジーズ株式会社

## 2

従業員の声が入力動力—成長を支える  
人的資本経営

約30年間にわたり蓄積してきた地理空間データと人流データをはじめとする膨大なビッグデータを掛け合わせ、地図の総合サービスプロバイダーとして業界で確固たる地位を築くジオテクノロジーズ株式会社。同社は、事業成長の基盤を「人」に置き、人的資本の強化に継続的に取り組んできました。今回は、代表取締役社長の八剣洋一郎氏に、組織の土台となる人材とどのように向き合い、競争力へとつなげているのかを伺いました。

## 人材は競争力の源泉

**一貴社の事業成長において、最も重要な要素が何かを教えてください。**

当社にとって競争力の源泉は「人材」です。多様なバックグラウンドを持つ社員一人ひとりが互いを尊重し、働きがいを感じながら成長し続けられる環境をつくるのが、企業としての持続的な成長につながると考えています。社員が主体的に自身の働き方や生き方を考え、その結果として社員と組織がともに成長していく、という循環を生み出すことが、経営の重要な役割だと考えています。

**一人的資本の強化、とりわけ社員の成長を促すために、どのような取り組みをしていますか。**

社員の成長を支える上で最も重要なのは、「挑戦の機会が公平に与えられていること」です。これは当社の[ダイバーシティポリシー](#)の根幹としても位置づけています。だからこそ、社員一人ひとり

の声が経営層に届き、意思決定に反映される組織であることを重視しています。その一例が、毎年実施しているアイデアコンテストです。2024年7月からは、全社員参加型の新サービス創出活動として、誰もが気軽に投稿できるアイデアチャンネルを開設しました。良いと評価されたアイデアにはリアクションが集まり、特に多くのリアクションを獲得した有望なアイデアは、四半期ごとのブレイン会議で発表されます。さらに経営陣が事業性を認めた場合には、プロジェクト化し、事業計画の策定へとつなげていきま

## 企業情報

会社名	ジオテクノロジーズ株式会社
投資時期	2021年6月
代表者	代表取締役社長 八剣 洋一郎
事業内容	デジタル地図データの開発および関連コンテンツ・サービス、位置情報サービスの提供
投資類型	カーブアウト・スピンオフ



す。このように、従業員と経営層が互いに信頼し合い、一人ひとりが能力を最大限に発揮できる環境をつくるのが、私たちの目指す組織像です。

## 経営層と従業員代表の対話を起点とした組織力の強化

### —社員の声を経営に反映させるために注力している施策を教えてください。

当社では、2024年9月から、経営層と従業員代表が毎月直接対話する場を設け、現場の声を経営に直接反映する取り組みをしています。この場には、社長、人事担当役員、人事部長に加え、各事業所より選出された従業員代表2名と、その代表が指名したサポート社員2名が参加しています。テーマは、働き方や福利厚生、職場環境、キャリア開発等多岐にわたります。形式的な報告会ではなく、双方向で率直に意見を交わす場です。透明性を高めるため、対話内容は議事録として全社員に共有しています。社員の関心は非常に高く、月によっては社員の約70%が閲覧しています。従業員へのアンケートの回答率も高く、これらの取り組みは、組織づくりに大きく寄与しています。

### —従業員の声は、実際にどのような経営判断や制度に反映されましたか。

私が社長に就任した当初、リモートワークを認めていた場合であっても、最低限の出勤を求めるルールがありました。しかし、その要件が従業員から非常に低い評価を受けていることが対話を通じて明らかになり、撤廃しました。その結果、四国や名古屋等、必ずしも出勤を前提としない人材からの応募も増え、採用の幅が大きく広がりました。また、「休暇を取りづらい雰囲気がある」という声を受け、休暇取得に関する考え方や社内規定を明文化し、全社で共有しました。その結果、有給休暇取得率

は四半期で59.5%から66.3%へと向上しています。さらに、時短勤務制度を育児・介護に限定せず、多様なライフスタイルに対応できる制度へと拡充しました。現在、育児休業取得率は男女ともに100%です。

### —対話により、組織や従業員にどのような変化が生まれましたか。

こうした経営層との対話の積み重ねもあり、従業員エンゲージメントは大きく向上しました。

エンゲージメントスコアは2023年度の36%から2024年度には55%へ上昇し、離職率も8.3%から6.6%へ低下しています。業界平均を下回る水準を維持できていることは、社員の声を経営に生かしてきた成果だと捉えています。

### —今後強化していきたい取り組みや、新たに注力したい施策はありますか。

従業員代表が任意で指名するサポート社員の層を広げ、より幅広い社員の声を収集できる体制を整えていきます。また、社員の声を踏まえた企業理念・ビジョンの改訂も検討しています。あわせて、経営層と社員のコミュニケーション強化を目的とした

ランチミーティング、月1～2回の社長メッセージ配信、社長賞等の表彰制度を設け、従業員のモチベーション向上を図りながら、継続的な改善とさらなる向上に取り組んでいきたいと考えています。

## リスキリング・人材投資による業務変革

### —人的資本投資の一環として、リスキリングに注力した背景を教えてください。

当社では、業務変革を継続的に進める上で、現場主導で改善を回せる組織力が不可欠だと考え、リスキリングに注力してきました。RPA（Robotic Process Automation）<sup>1</sup>は5年前からコンテンツ形式で導入しています。「RPAに興味のある人」を募り、手を挙げた社員による部署横断プロジェクトとして開発を推進してきました。生成AIを用いた業務改善も同様に、手挙げ制で従業員による開発促進を行っています。業務効率化とリスキリングを両立させるため、ノーコードツールの導入やルール整備を進め、エンジニア以外の社員もRPAや生成AIを活用できる環境を構築しました。

### —それらの取り組みは、どのような成果につながっていますか。

RPAは地図制作工程や定型業務に、生成AIは開発工程に活用しています。その結果、昨年はRPA導入だけで年間1万8,000時間の業務時間削減を実現しました。これは約100人月に相当します。ただし、これは人員削減を目的としたものではありません。創出された時間を人にしかできない高付加価値業務や新規サービス開発に振り向けることで、社員のデジタルスキル向上とリスキリングを同時に進めています。また、こうした挑戦を評価制度に反映することで、全社的なDX推進に向けたモチベーションの向上にもつなげています。



### —組織基盤として重視する「人材」に関して、今後取り組みたいテーマや目標を教えてください。

日本や世界の将来を考えると、男性が主たる従業者といった考え方から、女性と男性が共同で従事していく社会になることは確実だと思われます。そのような社会において会社の構造が相変わらず男性中心であれば、社会適合は難しくなると考えています。そこで、管理職に占める女性比率については、2027年3月までに30%とする目標を掲げています。目標達成のためには、5%や10%といった水準では意味がなく、あえて高い目標を設定することで、何が課題なのかを明確にしたいと考えています。また、社外女性リーダーによる講演や、女性管理職を対象としたメンター制度等の導入を進める等、社内外から幅広くアイデアを募っています。障がい者雇用についても、障がいの有無で役割を制限することはせず、個々の特性を生かすことを重視しています。現在は法定雇用率2.5%を上回る2.65%を達成しており、2027年3月末までに3.2%以上を目標に取り組んでいます。

## ポラリスとの協働と今後の展望

### —ポラリスの支援により進んだ施策はありますか。

ガバナンス面での取り組みが進みました。具体的には、全社レベルの内部統制システムを構築しました。また、ガバナンス強化を目的として、70以上の規程について改定を行うとともに、新規制定・廃止を実施し、規程類の再整備を行いました。社外取締役および監査等委員の体制についても強化しました。投資直後より、常勤監査役を設置していましたが、その体制に加え、新たに独立社外監査役1名およびポラリスのチーフ・コンプライアンス・オフィサー1名を非常勤監査役としてアサインしました。

コンプライアンスおよびリスク管理の強化については、コンプライアンス委員会やリスク管理委員会に関する規程を定めた上で設

置し、運用を開始しました。あわせて、内部通報体制の強化として、内部通報制度の整備および社員への啓発を行っています。また、昨今注目されている情報セキュリティおよびIT統制の強化については、SASE (Secure Access Service Edge)<sup>2</sup>の導入を進めているほか、サイバー攻撃防止の観点から、システムの脆弱性を確認すべく、ペネトレーションテストの実施や、IT統制関連規程の整備を行っています。

### —ポラリスとの協働を、どのように捉えていますか。

ポラリスが企業価値の向上に真摯に取り組む姿勢や、公正さ・倫理性・透明性を重視する企業理念に共感しています。特に、事業との関連性や優先度を踏まえて明確に取り組むべきサステナビリティ課題を特定しているのがあります。また、管理すべきESGモニタリング指標も決まっているため、方針が明確で、当社としても各取り組みの成果として定期的に確認することができ、効果的です。また、GHG排出量削減のための支援やDE & Iに関するワークショップ等を通じて学ぶ具体的な改善方法も参考になります。

### —どのようにポラリスとの協働を発展させたいか教えてください。

当社は、競争力の源泉である「人材」を最大限に生かし、事業を通じてよりサステナブルな社会の実現を目指しています。今後もポラリスとの連携のもと、新しいアイデアや概念に積極的に挑戦し、組織や業務の枠を超えた取り組みを通じて、全社一丸となって進化を続けていきたいと思えます。

\* 1 RPA (Robotic Process Automation) は、普段人が行う定型的なパソコン操作をソフトウェアのロボットが代替して自動化するものです。

\* 2 SASE (Secure Access Service Edge) は、これまで個々に存在していたセキュリティサービスとネットワークサービスを一体化したネットワークセキュリティの概念です。

## Interview

## ソーシャルインクルー株式会社

## 3

## 組織力は人間力—「働きがい」を軸に成長に挑む

社会福祉分野で、重度障がい者の受け皿となる日中サービス支援型グループホームを全国 300 施設以上展開し、国内トップシェアを誇るソーシャルインクルー株式会社。同社は、事業拡大と、働く仲間の育成・幸福の追求という両輪で、持続可能な事業運営に取り組んできました。今回は、代表取締役社長の松下展千氏に、サステナビリティへの考え方や、成長スピードに負けない組織づくりについて伺いました。

## ESG の概念を現場視点で翻訳

—社会福祉事業を展開する貴社にとって、サステナビリティへの取り組みはどのような価値を持つとお考えですか。

当社は、社名の「ソーシャルインクルー」が示す通り、多様な人材の存在を前提に、一人ひとりが尊重され、活躍できる環境や企業文化の実現を目指しています。グループホームを開所する

こと自体が、「住まいで困っている障がい者が『0』の社会を創る」という理念の実践です。その上で、「ここで暮らしたい」と思っただけの場をつくるため、従業員に対する階層別教育、公平な評価制度、本社部門による現場支援等に注力してきました。

—社内におけるサステナビリティの浸透はどのように取り組まれていますか。

「サステナビリティ」という言葉自体は、現場で働く職員にとって必ずしも分かりやすいものではありません。社長が言葉として使っても、自分たちの仕事とどう結びつくのか、実感しづらい側面があると感じています。そのため当社では、抽象的な概念を前面に出すのではなく、日々の行動や判断にどう落とし込むかを重視してきました。例えばハラスメントについても、「発言の言葉に注意しましょう」で終わらせるのではなく、「仲間を大切にしましょう」という価値観を繰り返し伝えてきました。一緒に働く仲間が悲しい思いをしないこと、感謝の気持ちを持つこと。それが根づけば、



## 企業情報

会社名	ソーシャルインクルー株式会社
投資時期	2022年11月
代表者	代表取締役社長 松下展千
事業内容	障がい者総合支援法における障がい福祉サービス・障がい者グループホームの運営
投資類型	オーナー事業承継

ハラスメント等の問題は本来起こらないはずです。昨年のポラリスの ESG レポートにおいても触れましたが、「当たり前のことを当たり前にする」という凡事徹底の姿勢は、ESG マインドそのものだと思います。このように、「コンプライアンス的に大丈夫か」という問いよりも、「人として正しいかどうか」を判断することを社内ですべて大切にしています。

## 働きがいを制度と実績で可視化

### —この1年の変化や、今後中長期で挑戦したいことを教えてください。

当社では、「働きがい」を重要な経営課題として位置づけています。離職率は2022年の73%から2023年には33%まで改善しましたが、直近では35%程度とやや上昇しました。介護・福祉業界全体で人材の流動性が高まっているという外部環境もありますが、離職率が再び上昇したという事実を真摯に受け止めています。当社のグループホームでは、障がい特性や、重度の異なる多様な利用者が生活しており、ご家族や相談員と連携しながら、一人ひとりに合わせた支援が求められます。こうした支援に必要な知識や技術は、短期間で身につくものではありません。だからこそ、提供しているサービスの質や専門性を職員に正しく理解してもらい、長く働いてもらうことが、結果的に支援の質を高めると考えています。単に「やりがいがある」と伝えるだけでは足りません。実際にキャリアアップした職員の姿を見て、「自分もできる」と感じてもらう必要があります。言葉ではなく、実績で示す。その積み重ねが、今後の大きなテーマです。

### —現場からはどのような声が上がっていますか。

エンゲージメントサーベイの結果は総じて高い水準でしたが、社内内で相対的に低かったのが、「経営陣と現場職員との距離」という項目です。これを重要な改善テーマと捉え、経営陣が現場

に足を運ぶことに加え、オンラインであっても毎月必ず30分間、経営陣から直接メッセージを発信しています。十分とは言えないかもしれませんが、対話を続けること自体に価値があると考えています。

また、「学ぶ機会が足りない」という声も多く寄せられました。そこで当社では、学習機会の拡充と、上司・先輩に限らず周囲に気軽に相談できる仕組みづくりを、働きがい向上のための重要なテーマとして進めています。

### —実際に、働きがいを高めるためにどのような取り組みをしていますか。

ステップアップ研修を実施しています。エリアマネージャーに昇格した人に対し、「今後何を期待するのか」「困ったときに誰に相談すればよいのか」を具体的に伝えています。期待を明確にすることで不安を取り除き、安心して役割を果たせる環境づくりを目指しています。また、マネージャー職への教育を通じて現場指導力を高めるとともに、ホーム会議やケース会議を活用した現場職員のスキル向上を進めています。さらに、現場管理者が一人で悩みを抱え込まないよう、本社のスタッフが現場を訪問し、共に課題解決に取り組む体制を整えました。

### —離職率低減のための取り組みはありますか。

離職率や人材の適切配置といったスタッフィング状況を評価に反映するインセンティブ制度の導入を検討しています。狙いは、人材定着によって運営力が高まり、過重労働や残業が減る。その結果として離職率が下がるという好循環をつくることです。これらの取り組みは、経営側の発案に加え、ポラリスの後押しも受けて検討・推進しています。

## 規模拡大の中で貫く、人的資本経営の本質

### —「住まいで困っている障がい者が『0』の社会を創る」という理念に関するインパクト目標があれば教えてください。

2030年には、国内の障がい者数が2020年比で16.4万人増加し、34万人に達すると予測されています。当社は2025年11月末時点で325施設を運営し、今年度は全国で約50施設を開所しました。今後は、毎年60施設の開所および利用者数1,100名の増加を目指しています（※数値はいずれも暫定）。売上高も、2023年11月の決算で210億円、2024年の決算では260億円、2025年の決算では310億円までに成長しました。施設運営を軸とするビジネスである以上、人材の拡充は不可欠です。だからこそ、成長の中で「人的資本」が低下しないことが、何より重要だと考えています。組織力とは、一人ひとりの人間力の積み重ねです。社員一人ひとりには人生があり、その人への向き合い方、愛情の量が、組織の拡大や成長の速度とともに薄れてはいけなく考えています。つまり、数が増えても、質や愛情の量は減らさない。その両立こそが、人的資本経営の本質だと考えています。

### —改めて理念について、長期的な視点ではどのようにお考えですか。

現在も、住まいに困っている障がい者の方は多くいます。安心して入居できるサービスを提供し続けることが、第一の使命です。同時に、当社で働く人たちがキャリアステップを描ける環境をつくることも重要です。施設数が拡大することで、一度つまずいても別の施設で再挑戦できる。そうした選択肢を提供できる会社は、福祉業界ではまだ多くありません。社会課題の解決と、働く人の幸せ、その両立を着実に実現していきたいと考えています。

## ポラリスとの価値観の共有

### —ポラリスとの協働により取り組みが進んだ事例があれば教えてください。

現在、当社では限られた体制で ESG に取り組んでいますが、ESG をテーマとした年度会議において GHG 排出量削減の取り組みやエンゲージメントサーベイスコア改善に関わる他社の成功事例を伺い、当社として「何ができるのか」「何をやらなければならないのか」を改めて考えるきっかけとなりました。

### —ポラリスとの対話で特に印象に残っている点を教えてください。

最も印象に残っているのは、コンプライアンスに関する対話です。企業の成長よりも、まずコンプライアンスの徹底が重要である、という点を明確に指摘していただいたことがありました。当たり前のことではありますが、それを間髪入れずに伝えてもらったことに、強く共感しました。物事には「順番」があります。その順番が明確であることこそが、一緒に取り組む上での根本だと考えています。価値観が共有されていなければ、共に歩むことはできません。その意味で、ポラリスと価値観を共有できていることが、協働の前提になっています。

### —協働の前提である「価値観の共有」について詳しく教えてください。

投資ファンドの出資先企業の経営者という立場では、「成長」に押しつぶされがちだと思われることは少なくありません。実際、成長へのプレッシャーは常にあります。しかし、その前提として、社会的存在として外してはならない一線があると考えています。それが一般的に言われる「コンプライアンス」であり、物事の「大事な順番」だと思っています。その点で、ポラリスがコンプライアンスを最優先に置いていることに、私は大きな安心感を覚えました。だからこそ、共に取り組ませていただいているのだと思います。

この点は一個人として譲れない価値観です。

「当たり前のことを、いかに当たり前に取り組めるか」というのは、実は非常に難しいことです。それを「やるべきことはきちんとやる」と明確に言い切れるのは、ポラリスの企業理念に支えられていると感じています。率直に言えば、当初は「投資家に言われたからやらなければならない」という動機で ESG に取り組むケースもあります。ただ、継続する中で、「なぜこれをやるのか」を考えるようになります。成長だけを追い続けても、その先につながらないこともある。そうしたことを迷いなく語れる環境こそが、ポラリスとの協働の原点です。

### —今後の展望を教えてください。

ESG は、経営層が本気で取り組まなければ決して組織に浸透しません。一人が声を上げるだけでは、現場の行動や判断基準を変えるのは難しいと考えています。しかし、ファンドが関与することで、社会的な視線や責任が明確になり、取り組みを進めやすくなる側面もあります。今後も、「働きがい」を起点に、ポラリスと協働しながら、福祉の現場からサステナビリティ経営を実践していきます。

---

Task Force on Climate-related Financial Disclosures

# TCFD 提言に基づく ポラリスの情報開示

---



## TCFD 提言に基づく ポラリスの気候関連財務情報開示

地球規模の課題である気候変動は、近年の異常気象等を背景に、その深刻性が一層顕在化しています。脱炭素に向けた移行の動きは世界的に加速し、日本においても、政府が2020年に「2050年カーボンニュートラル」を宣言し、2030年度には温室効果ガス排出量を2013年度比46%削減する目標が定められ、GX（グリーン・トランスフォーメーション）推進戦略のもとで脱炭素と経済成長の両立が図られています。

当社は、企業理念に基づき、投資先企業の企業価値向上と脱炭素社会の実現の両立に取り組んでいます。TCFD 提言に基づく開示についても、単なる情報開示にとどまらず、投資先企業との対話と支援を通じた価値向上プロセスの一環として位置づけています。2024年に初めてTCFDに基づく開示を実施し、本年はその実践をさらに深化させた2回目の開示となります。透明性の高い開示を通じてステークホルダーとの信頼構築につながるとともに、企業価値向上の実効性をサステナビリティの観点から推進しています。

本セクションでは、当社の気候変動関連の考え方および取り組みについて、TCFD 提言の中核的要素である「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」の4テーマに沿って開示します。

## TCFD 提言で推奨される情報開示

ガバナンス	戦略	リスク管理	指標と目標
気候関連のリスク及び機会に係る組織のガバナンスを開示する。	気候関連のリスク及び機会がもたらす組織のビジネス・財務計画への実際の及び潜在的な影響を、そのような情報が重要な場合は、開示する。	気候関連リスクについて、組織がどのように識別・評価・管理しているかについて開示する。	気候関連のリスク及び機会を評価・管理する際に使用する指標と目標を、そのような情報は重要な場合は、開示する。

### 推奨される開示内容

a) 気候関連のリスク及び機会についての、取締役会による監視体制を説明する。	a) 組織が識別した、短期・中期・長期の気候関連のリスク及び機会を説明する。	a) 組織が気候関連リスクを識別・評価するプロセスを説明する。	a) 組織が、自らの戦略とリスク管理プロセスに即して、気候関連のリスク及び機会を評価する際に用いる指標を開示する。
b) 気候関連のリスク及び機会を評価・管理する上での経営者の役割を説明する。	b) 気候関連のリスク及び機会が組織のビジネス・戦略・財務計画に及ぼす影響を説明する。	b) 組織が気候関連リスクを管理するプロセスを説明する。	b) Scope 1、Scope 2 及び当てはまる場合は Scope 3 の温室効果ガス (GHG) 排出量と、その関連リスクについて開示する。
	c) 2°C以下シナリオを含む、さまざまな気候関連シナリオに基づく検討を踏まえて、組織の戦略のレジリエンスについて説明する。	c) 組織が気候関連リスクを識別・評価・管理するプロセスが組織の総合的リスク管理にどのように統合されているかについて説明する。	c) 組織が気候関連リスク及び機会を管理するために用いる目標、及び目標に対する実績について説明する。

参考：気候関連財務情報開示タスクフォース、「気候関連財務情報開示タスクフォースによる提言（最終版）」2017

## 2025 年のハイライト

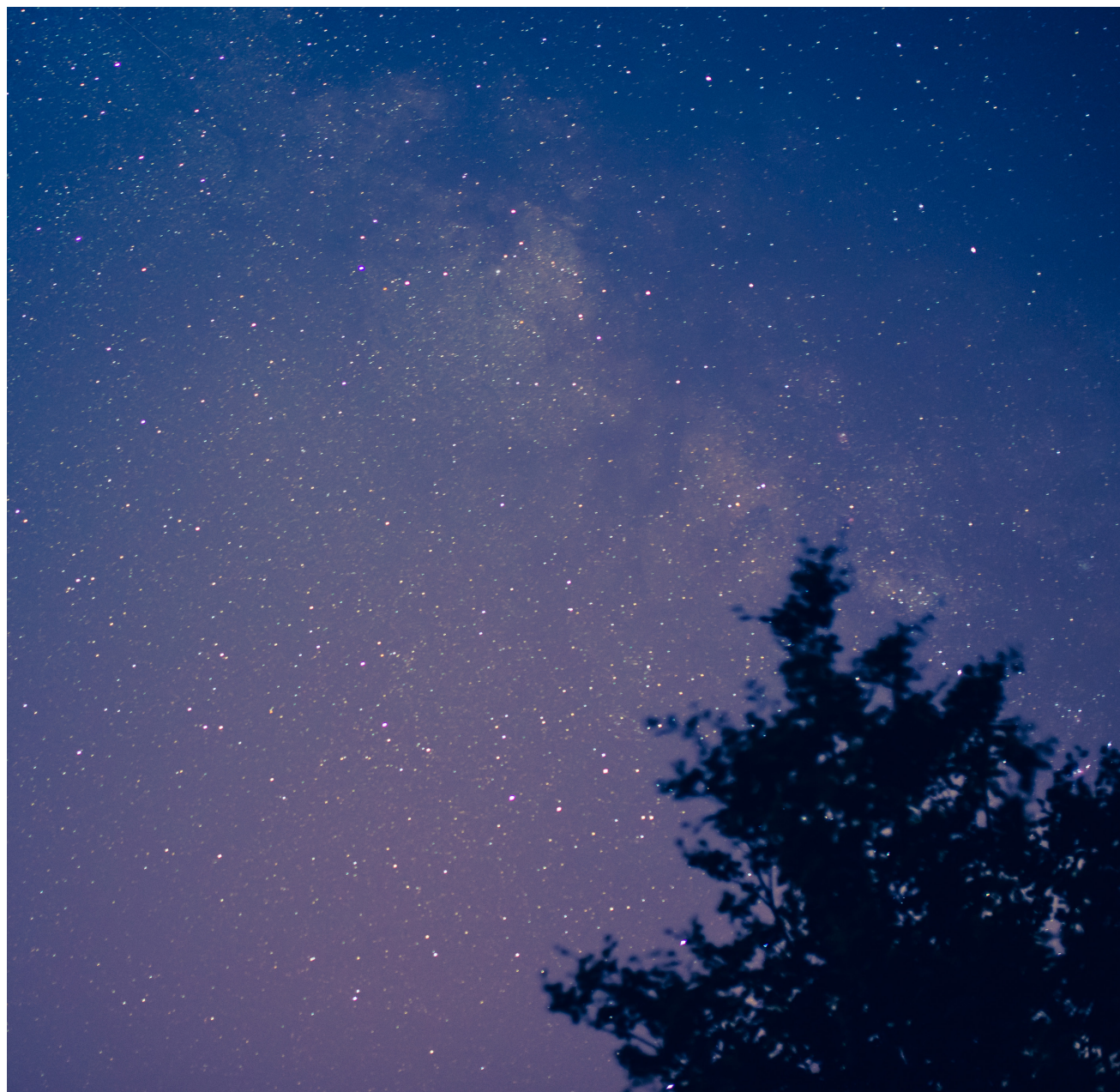
### 全投資先企業で SBT 基準を参考とした脱炭素目標を設定

当社では、GHG 排出量の現状把握に加え、事業特性やビジネスモデルに応じた削減戦略およびロードマップの策定を支援してきました。2025 年度には全投資先企業において、SBT (Science Based Targets) 基準を参考とした GHG 排出削減目標を設定しました。各投資先企業は事業成長と ESG の取り組みの両立を目指し、業績向上にもつながる脱炭素のための目標および取り組みを設定しました。これは、当社の [ESG ポリシー](#) が投資先企業の経営戦略として組み込まれたことを示す重要な成果です。

## 今後の継続テーマ

引き続き、以下の取り組みを推進してまいります。

- 投資先企業の取り組みの進捗 / 削減実績のモニタリング
- 新規投資先企業への脱炭素戦略 / SBT 基準に基づく目標設定支援の適用拡大
- 年次 TCFD 開示の継続



# 1. ガバナンス

PE ファンドを運営する当社では、気候関連のリスクおよび機会について、サステナビリティに関する全社的なガバナンス体制のもとで、監督・推進を行っています。投資活動においては、投資実行時点の審議を投資委員会が担い、投資後は投資グループおよびバリューアップグループと協働しながら ESG 推進委員会が推進を行っています。最終的には、取締役会が、一連のサステナビリティ推進の監督責任を負っています。

## 1-1. 監督体制および推進体制

当社では気候関連のリスクおよび機会を含むサステナビリティ関連事項について、取締役会が最終的な監督責任を負います。取締役会は、ESG 推進委員会から必要に応じて報告を受け、適宜、審議・モニタリングを行います。ESG 推進委員会は、サステナビリティに関する各種施策の企画・推進および進捗管理を担い、その実行責任は代表取締役社長が負っています。

また、当社の気候変動を含むサステナビリティの推進にあたっては、CSO が事務局を務める ESG 推進委員会が推進しています。同委員会は、当社および投資先企業における気候関連のリスクおよび機会を含むサステナビリティ課題の特定・評価、対応方針や KPI、アクションプランの検討・進捗確認を行い、その結果を経営会議および取締役会に報告します。

(参照： P.07 「ポラリスの取り組み」 セクションの 1-2 「ESG 推進体制」 [▶](#) )

## 1-2. ガバナンスの事例紹介

ESG 推進委員会では、2022 年以降、気候変動に関する議論を継続的に実施し、形式的な情報共有にとどまらず、実行支援・進捗確認を含む実質的な議論を重ねています。具体的には、GHG 排出削減に関する最新動向の共有や各投資先企業の GHG 排出量削減プラン策定状況および進捗状況の確認を議題としてきました。

今年度においては、ESG モニタリング指標の進捗確認を通じて、脱炭素目標の実行度合いを評価・議論する等、ESG 推進委員会を中心とした取り組みが強化されています。

(参照： P.07 「ポラリスの取り組み」 セクションの 1-2 「ESG 推進体制」 [▶](#) )

(参照： P.14 「投資先企業への取り組み」 セクションの 1 「STEP3 投資中」 [▶](#) )



## 2. 戦略

当社では、気候変動に関して、投資先企業のサステナビリティ経営の支援を通じて企業価値の向上を推進するとともに、脱炭素社会実現に向けての一翼を担えるよう取り組んでいます。

### 2-1. 主要なリスクおよび機会

#### 物理的リスク

当社の国内オフィスは本社および大阪支社の2拠点のみであることから、自社オフィスに対する物理的リスクは現時点では限定的であると考えています。一方で、当社の投資先企業については、その業種・業態に応じて、洪水リスクや、気温上昇による労働環境の悪化、光熱費の上昇に伴う収益性の悪化等、事業および収益にネガティブな影響を与える可能性のある物理的リスクが存在することを認識しています。

#### 移行リスク

当社は投資事業が主要な事業であるため、気候変動に関連した法規制や政策の強化等により、投資先企業選定時や売却時に影響を受けるリスクが存在することを認識しています。投資先企業においては、業種・業態に応じて、法規制リスクや技術リスクといった移行リスクの影響を受ける可能性があることを認識しています。中には、温室効果ガス（GHG）排出量の多いセクターや、気候変動の影響を潜在的に大きく受けると考えられるセクターも存在します。これらのリスクを踏まえ、当社は投資先企業に対して、GHG 排出量算定や削減に向けた対応を推進し、協働して取り組んでいます。

#### 機会

気候変動対応や環境配慮型の製品・サービスを有する投資先企業においては、製品・サービスの開発・拡張や新たな市場へのアクセス拡大を通じて、中長期的な企業価値向上につながる機会があると認識しています。また、サステナブルファイナンスの世界的な拡大を背景に、当社にとっても、ESG 投資等の取り組みを継続することで、サステナビリティを重視する国内外の投資家からの関心を高める機会があると認識しています。

### 2-2. 気候変動対応の戦略

#### 2-2-1. ポラリスの戦略：「気候変動を考慮した投資」

近年、企業の中長期的な価値向上を評価する上で、非財務情報の重要性が高まっています。特に気候変動を含むESG課題は、将来の財務パフォーマンスや企業価値に影響を与える要素として投資判断に組み込むことが重要であるとの認識が広がっています。当社はESGを新たな成長機会を生み出す源泉として位置付け、ESGを考慮した投資を行っています。これまでの投資では、気候変動そのものを直接対象とした案件は実施していませんが、投資後には投資先企業の成長に向け、気候変動への対応をテーマに掲げた新規事業の企画・実行支援を開始しています。今後も、投資検討時から投資後の施策実行まで、一貫して気候変動を念頭に置き、将来財務に影響を及ぼす可能性のあるリスク・機会を見据えながら支援を進めていきます。

#### 2-2-2. 投資先企業の戦略：「SBT 基準を参考にした GHG 排出削減目標に向けた取り組み」

当社では、投資先企業における気候変動対応を総合的に支援しています。具体的には、ゼロボードとの提携により、PEファンドとして国内で初めて全投資先企業のGHG 排出量算定・管理を開始しました。今年度は、SBT 基準を参考にしたGHG 排出

削減目標の設定について、全投資先企業への支援を実施しました。SBTを活用することで、投資先企業間で削減目標の水準を統一し、パリ協定に準拠した国際的整合性を確保することが可能です。これにより、当社および投資先企業の取り組みが科学的根拠に基づくものであることを示すとともに、投資家やステークホルダーに対して透明性・信頼性の高い情報提供を実現します。さらに、投資先企業の気候関連リスクや機会を適切に管理し、科学的根拠に基づく行動として説明することで、中長期的な企業価値向上につなげることができると考えています。

全投資先企業においては、GHG 排出量算定・削減推進メンバーを任命し、各社が主体的に削減に取り組めるよう社内体制を整備しています。加えて、ワークショップ等を通じたノウハウ提供と継続的なサポートも行っています。過去には、炭素排出量削減に関するワークショップを開催し、国内外の最新動向やベストプラクティス、削減プラン策定方法を共有しました。昨年度においても、各社のGHG 排出量の削減状況および具体的な施策について、ベストプラクティスの共有を各社間で行いました。

## 3. リスク管理

### 3-1. 当社のリスク管理

当社は、投資先企業におけるコンプライアンスリスクを重要な経営リスクと位置づけています。当社の内部管理統括責任者ならびにチーフ・コンプライアンス・オフィサーが各投資先企業の非常勤監査役又は非常勤取締役（監査等委員）として、各企業の取締役会、スポンサー会議、コンプライアンス委員会、内部監査委員会およびコンプライアンス部門と連携し、投資先企業を含む当社全体としてのリスク管理水準の向上を図っています。

（参照： P.14 「投資先企業への取り組み」 セクションの1 「STEP3 投資中」 コラム [▶](#)）

### 3-2. 投資事業におけるリスク管理

2018年に策定したESG規程に基づき、潜在的投資候補先企業へのDDからエグジットに至る投資活動の各フェーズにおいて、ESGに関わるリスクを十分に検討し、管理できるよう、投資委員会ならびに投資担当者を中心とした態勢を構築しています。

（参照： P.06 「ボラリスの取り組み」 セクションの1-2 「ESG規程の制定」 [▶](#)）

#### 3-2-1. 態勢

気候関連のリスクについては、社長直轄のESG推進委員会がコンプライアンス・モニタリング態勢に基づき管理しています。

（参照： P.14 「投資先企業への取り組み」 セクション1の「STEP3 投資中」 コラム [▶](#)）

#### 3-2-2. ESG規程

当社では投資先企業の投資およびモニタリングプロセスに関してESG規程を定めています。

（参照： P.06 「ボラリスの取り組み」 セクションの1-2 「ESG規程の制定」 [▶](#)）

#### 3-2-3. ESG デュー・デリジェンス

投資前のDDでは、全ての投資候補先企業に対し、重大な潜在的リスクを洗い出すために、ESGリストに基づき、気候変動を含むESG問題について十分に検討しています。その結果をDDレポートに記録し、投資委員会にて検討・協議しています。

（参照： P.13 「投資先企業への取り組み」 セクションの1 「ESG デュー・デリジェンス (DD)」 [▶](#)）

#### 3-2-4. ESG モニタリング指標

投資後の投資先企業モニタリングでは、外部専門家の意見を反映し、EDCIに準拠したESGの3分野において計38指標を設定し、測定を行っています。そのうち、気候変動については、環境担当部署の有無、Scope1・2・3排出量、エネルギー消費量、削減取り組みの有無等を指標として設定し、定期的なモニタリングを行っています。モニタリングの結果は、定期的にESG推進委員会、必要に応じて取締役会にも報告がなされ、重大なリスクが生じた際には対策が検討されます。

（参照： P.14 「投資先企業への取り組み」 セクションの1 「モニタリング中におけるESG対応の推進」 [▶](#)）



## 4. 指標と目標

### 4-1. 指標

#### 4-1-1. GHG 排出量

GHG 排出量 (Scope1・2・3) 実績 (単位: t-CO2)

	2023 年
Scope 1	0
Scope 2	29
Scope 1・2 計	29
Scope 3	1,140,874 うち 99%はカテゴリー 15

※ Scope 1: 事業者自らによる温室効果ガスの直接排出 (燃料の燃焼等)

※ Scope 2: 他社から供給された電気等の使用に伴う温室効果ガスの間接排出

※ Scope 3: Scope1、Scope 2 以外の間接排出 (事業者の活動に関連する他社の排出)

※対象集計範囲: Scope1・2 は当社、Scope3 は全カテゴリー。Scope3 / カテゴリー

15 に当たる投資先排出量は、投資先排出量に当社株式持分割合を乗じて算出

※対象集計期間 (2023 年分): 2023 年 1 月~12 月

※当社株式持分割合には、当社 GP が運営を任されているファンドの持分も含む

### 4-2. 目標

投資活動に関わる目標達成率

投資先企業での GHG 排出量算定実施: 100%

投資先企業での GHG 排出量削減対応実施: 100%

当社では、導入した GHG 排出量算定システム等を生かし、全ての投資先企業において、① GHG 排出量の算定、② GHG 排出量削減に向けた取り組みの実施の2点を目標として設定しています。今後も、投資先企業による GHG 排出量算定および削減対応のための支援を継続していきます。

#### 4-1-2. ポラリスの投資先企業が属するセクター

セクター	社数
技術・製造業	1
医療・ヘルスケア・福祉	4
IT サービス・物流	4
消費財・小売	4

(2025 年 9 月末時点)

## 投資先企業特集

### ポラリスの投資先企業の取り組みのご紹介

当社は、気候変動を考慮した投資および投資先企業への支援を行うことが、受託者責任を果たすことにつながると考えています。投資先企業と協働して取り組む気候変動関連の事例について、TCFD 提言に基づき開示します。

事例

#### 株式会社 BAKE

1

BAKE INC.

#### 事業内容

菓子の製造・販売、EC サイト運営、WEB メディア運営

#### ガバナンス

株式会社 BAKE は、株主、顧客、従業員をはじめとするステークホルダーに対する経営責任および説明責任の明確化を図り、経営の効率性・健全性・透明性を高めることを通じて、継続的な株主価値の向上を目指すことを経営上の重要課題と位置づけています。こうした考えのもと、株主総会、取締役会、監査役会および会計監査人を設置し、それぞれが相互に連携することで、経営監督の実効性を確保しています。

気候変動に関しては、既存のガバナンス体制や会議体を活用し

ながら、事業活動に伴う気候変動関連のリスクおよび機会の把握・評価を行い、経営判断に反映していく方針です。

#### 戦略

同社は、サステナビリティを、食品企業としての安全・品質の確保にとどまらず、気候変動や生産者の負担増といった社会課題に適切に対応するための重要な経営上の責務と位置づけています。原材料調達を中心に、事業活動が環境・気候変動の影響を受けやすい特性を有する中、持続可能な運営体制の構築は事業継続に不可欠であると認識しています。

同社では、主要原料に農畜産物を多く使用することから、気温上昇や異常気象による収量・品質の変動、病害や家畜疾患の発生等により、原材料調達が不安定となる物理的リスクを有しています。これらは、調達コストの上昇や供給制約を通じて事業継続に影響を及ぼす可能性があることから、重要なリスクとして認識しています。

こうしたリスクを踏まえ、包装資材の簡素化、工程ロスの削減、物流の効率化といった取り組みを進めています。特に再生資源の活用については、環境負荷の低減に加え、将来的な調達リスクの抑制や中長期的なコスト耐性の向上、サプライチェーンの安定化につながる成長機会であると捉えています。

また、消費者の環境意識の高まりを背景に、環境配慮への取り組みをブランド価値向上の機会と位置づけています。菓子業界においては、環境への配慮がブランド信頼や顧客価値に直結する傾向が強まっています。同社は、安全・安心な商品提供に加え、環境面においても責任ある姿勢を示すことが競争力の強化につながると考えています。

具体的には、動物性原料ではなく植物性原料を用いた SOY タルトをはじめとするプラントベース商品の開発を進めています。環境負荷の小さい原料選択を商品価値として高めることで、新たな需要の創出につなげています。

さらに、気候変動対策の一環として食品ロス削減にも取り組み、

こども食堂への寄付活動を実施しました。今後も、環境負荷の低減と地域社会への貢献を両立する取り組みを継続していく方針です。

パートナー企業との協働や他社事例から得られた知見も活用し、環境配慮型ブランドづくりを通じて、サステナビリティ戦略の実効性を一層高めていきます。

#### リスク管理

気候変動に関するリスク管理については、現時点では専用の規程や仕組みは、完全には整備されていませんが、今後は国際的な基準を参考にしつつ、既存の会議体や規程との整合性を踏まえ、評価・管理プロセスを段階的に整理していく方針です。まずは現行の枠組みを活用し、社内での認識統一と基盤づくりを進め、持続的なリスクマネジメント体制の確立を目指します。

#### 指標と目標

同社は GHG 排出量削減に向けた算定や目標設定を行っています。SBT 基準を参考に、2030 年度までに、2022 年度比で Scope1・2 を 33.6%、Scope3 を 20% 削減する目標を設定しています。

現時点では、空調温度設定の見直し等一部の省エネ施策に着手した段階であり、目標達成に向けては、今後さらなる施策の検討・実行が必要であると認識しています。

(参考：株式会社 BAKE)

## 事例 i-PRO 株式会社

2 **事業内容**

セキュリティ・医療・産業分野向け機器・モジュールの開発、製造、販売、システムインテグレーション、施工、保守、メンテナンス、およびこれらに関するサービスを含む各種ソリューションの提供

**ガバナンス**

i-PRO 株式会社は、2025 年にサステナビリティ委員会を設置し、取締役会の監督のもと、ESG を軸とした取り組みを本格的に推進しています。取締役会は、環境課題への対応方針や取り組み、ならびにその遵守状況を監督する責任を担っています。また、CEO を環境保護の取り組みの最高責任者として位置づけるとともに、環境管理責任者をその実行責任者と任命し、組織全体で環境課題への対応を推進しています。

**戦略**

2025 年度、サステナビリティ推進に向けたマテリアリティの一つである「地球環境保全」において、気候変動を背景とした事業リスクおよび中長期的な成長機会の両面に対応する取り組みが大きく進展しました。

**▶ ①リスクへの対応：梱包材の見直し**

同社は、輸送費や原材料価格の高騰を、気候変動や資源制約を背景とする市場リスク、および環境配慮型素材への転換に伴う技術リスクとして認識し、製品梱包の抜本的な見直しを実施しました。具体的には、発泡樹脂製の緩衝材を段ボール材へ切り替えることで、包装材に使用するプラスチックを約 8 割削減するとともに、耐久性・保護性能・リサイクル性の向上を実現しています。品質や安全性を確保しながら環境負荷低減を実現できたこと

は、サステナビリティと機能性の両立が可能であるという重要な成果です。プラスチック素材から紙素材への切り替えを進めることで、環境負荷の低減に加え、工場の原価低減にも寄与しています。

これらの取り組みは、競争力の強化につながるだけでなく、GHG 総排出量の約 99% を占める Scope3 の削減（購入した製品・サービス、輸送費、販売した製品の使用等）の排出削減にも貢献しています。

**▶ ②リスクへの対応：一貫生産体制の構築**

気候変動に伴うエネルギー価格の変動や供給不安定化といった移行リスク、ならびに自然災害等による物理リスクを踏まえ、サプライチェーン寸断への耐性強化が重要な経営課題であると認識しています。

この認識のもと、佐賀工場において、実装から組み立て、検査までを担う一貫生産体制の構築を進めています。この体制により、生産効率の向上とサプライチェーンの安定性を両立させ、外部環境変化に対する事業の耐性を高めていく方針です。

また、工場内の省エネルギー設備の導入や CO<sub>2</sub> フリー電力の積極的な活用を進め、エネルギーコスト上昇や規制強化といった移行リスクへの対応と同時に、環境負荷の低減を実現しています。これらの施策による安定供給体制の確立は、気候変動における事業継続性の強化に貢献しています。

**▶ ③機会の拡大：エッジ AI の活用**

電力消費の増大が社会課題となる中、同社は全ての AI 機能をカメラ一台一台に実装する「エッジ AI」を展開しています。エッジ AI は、クラウドを介さず端末側で分散処理を行うため、クラウド型 AI と比べて電力消費を抑えながら高度な解析を可能にします。

さらに、エッジ AI の普及により、人手やエンジニアに依存していた業務の効率化を促進し、運用コスト削減や生産性向上といった経済的価値の創出にも寄与します。

これらの取り組みは、成長戦略を支える重要な柱であり、企業

価値向上と持続的成長に資するものです。同社は、環境への取り組みが事業として付加価値や競争力につながる戦略策定および実行を行っています。今後は、TCFD が提言する気候関連の具体的なシナリオに基づく検討・分析を踏まえ、組織の戦略レジリエンスを高めながら、TCFD 対応の体系化を段階的に進めていく方針です。

**リスク管理**

気候変動に関するリスク管理の基盤として、「i-PRO グローバル環境方針」を策定しています。同方針では、取締役会は、環境課題への対応方針や取り組み、および遵守状況を監督する責任を担い、環境に対する潜在のおよび実際の影響に関する対応について、関連するステークホルダーと対話・協議を行うことを定めています。

具体的には、相談窓口を社内外に設け、寄せられた通報や相談は真摯に対応し、本質を理解した上で、迅速かつ誠実に対応するよう努めています。また、それら事実や内容に関する秘密を厳守し、通報者や相談者、および調査の協力者に対する不当な扱いや報復を許容しないことを定めています。

**指標と目標**

GHG 排出量の算定・可視化・削減に取り組み、SBT 基準を参考に 2030 年までに 2022 年比で Scope1・2 を 42%、Scope3 を 25% 削減する目標を設定しました。

Scope1・2 では 2027 年末までに全ての開発製造拠点を CO<sub>2</sub> フリー電力へ切り替える計画を進めています。また Scope3 については、機構部品へのリサイクル素材の採用や、サプライヤーへの環境負荷低減に向けた協力の要請等、バリューチェーン全体における温室効果ガス排出削減に取り組んでいます。

(参考：i-PRO 株式会社)

## 事例 ジオテクノロジー株式会社

3



### 事業内容

デジタル地図データの開発および関連コンテンツ・サービス、位置情報サービスの提供

### ガバナンス

ジオテクノロジー株式会社は、ガバナンス強化の一環として、2025年6月に従来の監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しました。これにより、監査等委員が取締役として経営に直接関与する体制が構築され、経営監督機能の明確化および実効性の向上が図られています。

### 戦略

同社は、気候変動をはじめとする環境課題への対応を事業活動と不可分な経営課題として位置づけ、環境負荷の低減と中長期的な事業成長の両立を目指しています。

事業に影響を及ぼすリスクとしては、主に規制動向や顧客要請の高度化を認識しています。近年、欧州の自動車OEMを中心に、サプライチェーン全体でのCO<sub>2</sub>排出量削減や、将来的なカーボンニュートラル製品の提供を求める動きが強まっています。こうした動きへの対応が不十分な場合、取引機会の喪失につながる可能性があることから、同社は中長期的な政策・法規制リスクおよび市場リスクとして認識しています。

このリスクに対応するため、2025年度以降、取引先から提供される排出量データを活用し、排出量算定の精緻化および管理の高度化を段階的に進める方針としています。これにより、将来的な規制強化や顧客要請への対応力を高め、事業継続性の確保を図ります。

一方で、同社は、交通・移動分野における位置情報データの

高度化需要の高まりを、気候変動対応と両立する重要な事業機会と捉えています。交通渋滞の予測・緩和や効率的なルート案内を通じて、燃料消費の削減や渋滞に起因するCO<sub>2</sub>排出量の低減に貢献することで社会全体の脱炭素化に寄与できると考えています。

また、同社が保有する人流・位置情報データを社会インフラとして活用し、防災、防犯、交通、都市計画、健康増進等多様な分野での活用を進めています。具体的には、日本全国の24時間の動きを網羅する人流データを活用し、30以上の大学の研究室へデータを提供する等、学術機関との協働を通じた社会実装にも取り組んでいます。

これらの取り組みは、気候変動リスクへの対応力を高めると同時に、同社のデータ資産の価値を最大化し、中長期的な事業成長と企業価値創出を支える重要な成長機会であると位置づけています。

### リスク管理

同社は、気候変動に伴う自然災害によるシステム障害リスクを認識し、BCP（事業継続計画）に組み込んだ上で、年1回の訓練を実施する等、事業継続性の確保に向けたリスク管理体制を構築しています。

また、インターネットインフラを基軸とした事業特性を踏まえ、台風・洪水等の急性リスクによる通信遮断やサーバーダウンに備え、バックアップデータの管理徹底および早期復旧体制の強化を行っています。

### 指標と目標

同社は、SBTを参考にGHG削減目標を設定しています。

Scope1・2については、2030年度までに、2022年度比で29%の削減を目標としています。この目標達成に向けた取り組みの一環として、2023年4月使用分より、本社における電力契約を再生可能エネルギープランへ切り替えました。これにより、

2023年度以降、本社利用電力におけるGHG排出量ゼロを維持しています。

また、Scope3については、2030年度までに2022年度比で18%の削減を目標に掲げています。今後、取引先企業との連携を通じて、気候変動の緩和に取り組んでいきます。

（参考：[ジオテクノロジー株式会社](#)）

