

PURPOSE

挑戦への投資で、 成長への循環をつくりだす

ジャフコ グループは、日本のベンチャーキャピタルの先駆けとして、多くの課題を乗り越えながら、市場を切り開いてきました。創業当時は収益基盤の確立に難航しましたが、1980年代に入り日本で初めて投資事業組合を設立、ベンチャーキャピタルとしての事業を拡大させてきました。安定的に投資資金を確保できるようになってからは、長期的な人材採用・育成に取り組みつつ、日本独自の未上場企業投資運用会社の在り方を追求してきました。

日本経済が成長・発展・成熟する中で、当社は一貫して「挑戦への投資」に取り組んできました。起業家とともに新事業の創造に挑戦するベンチャー投資と、第二創業として再成長に挑戦する企業を永続的な発展・拡大に導くバイアウト投資が、当社事業の二本の柱となっています。ファンド募集やエクイティファイナンスなどを通じて、成長資金を未上場企業に投資したうえで、その成長を支援し、株式上場を通じて投資家にリターンを提供してきました。リスクマネーの安定的な供給は、停滞する日本経済を再興し、再び成長軌道に乗せるための要件でもあります。当社は、この一連のサイクルを、いかなる困難な環境のもとでも継続的に行い、拡大していくことで、成長への循環をつくりだします。

地球環境やグローバル経済を取り巻く問題は、かつてないほどに複雑化しています。多様な人種や性別、文化を持つ人々が共存していくために、私たちには新たな豊かさの形が問われています。当社は創業以来、世の中に必要とされる革新的な製品やサービスを起業家とともに生み出し、育てることで新たな時代を切り開いてきました。まだ見ぬ価値を生み出す挑戦に果敢に投資し、成長にコミットすることにより、新たな成長への循環をつくりだし、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

IDENTITY

CO-FOUNDER

ジャフコ グループは創業以来、常に時代をリードする起業家とともに歩んできました。当社には、経験を積み重ねてきた多くのキャピタリストに加え、企業成長を促進するための豊富なリソースとネットワークの蓄積があります。

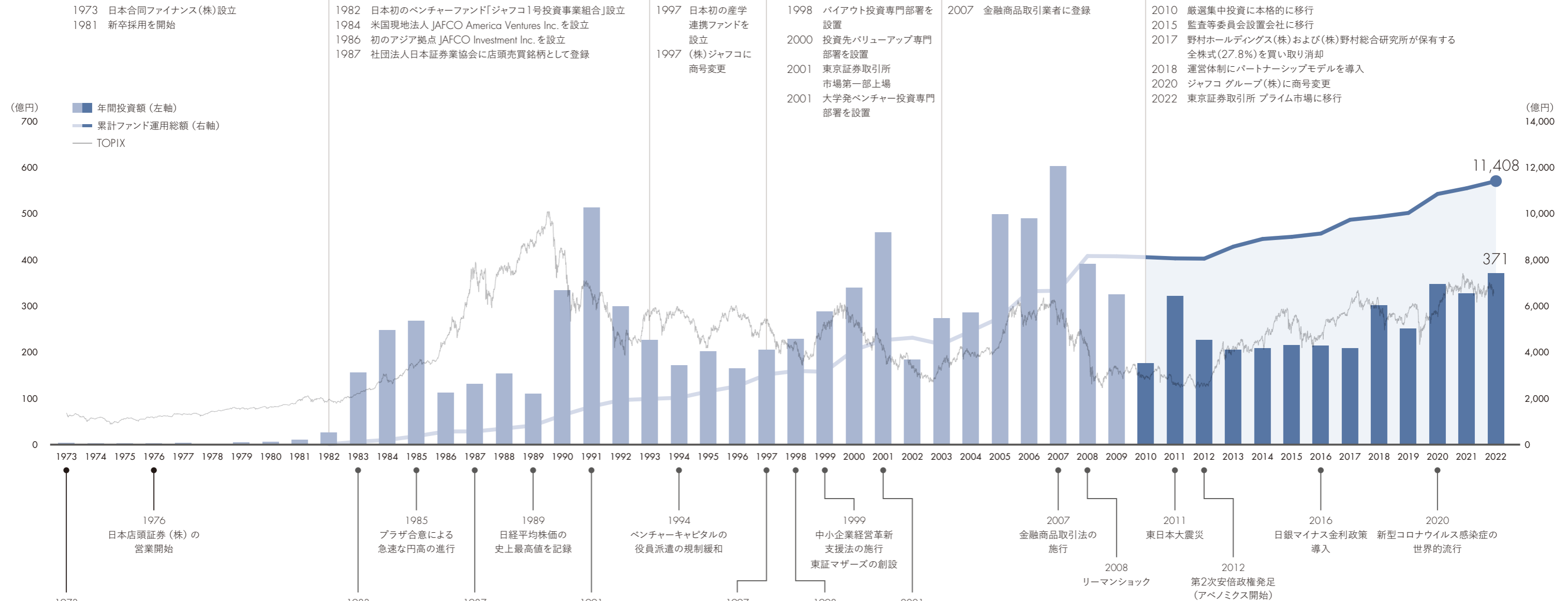
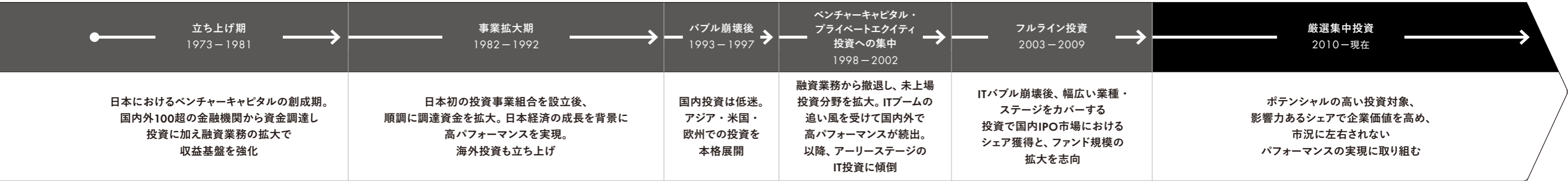
単なる投資家としてではなく、起業家や経営陣とともに事業の成長にコミットし、企業価値を高めていくためには、キャピタリスト個人が事業の構想段階から「CO-FOUNDER≒共同創業者」として経営に深くコミットすることが必要です。ベンチャー投資においては、創業間もないスタートアップ企業のCO-FOUNDERとして起業家に伴走し、バイアウト投資においては、第二創業を迎える企業のCO-FOUNDERとして事業成長を強力に推し進めています。

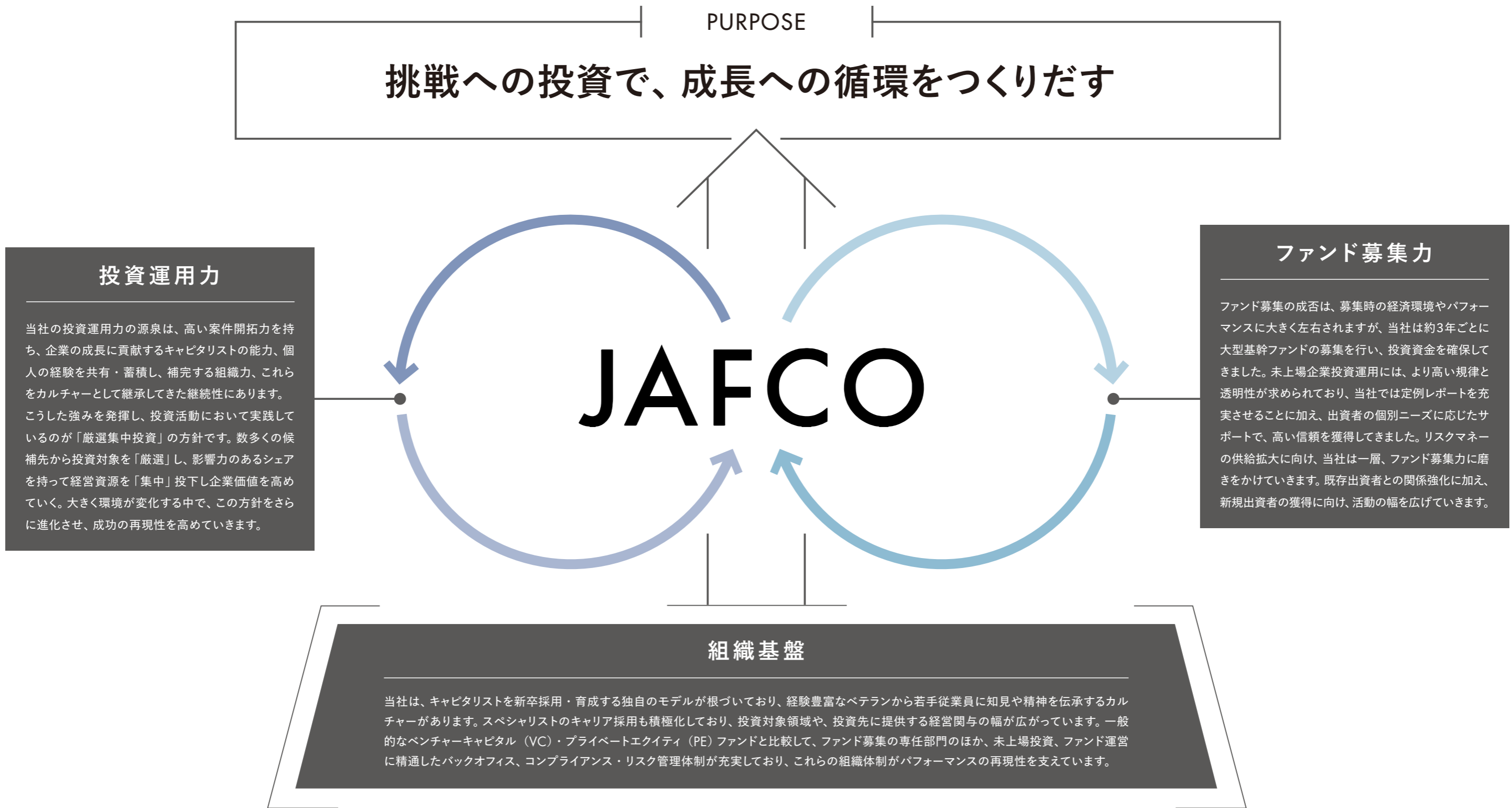
さらに当社には、キャピタリストのみならず、従業員全員が投資先企業の成長・発展のために最善を尽くすカルチャーがあります。受け継がれてきた精神や知識・経験をCO-FOUNDERの精神に基づき発展させており、成長の循環をつくりパーパスを実現するエネルギーとなっています。

CO-FOUNDERとしての精神、振る舞いは、画一性が求められるものではなく、一人ひとりが自律的に思考し、意志ある行動を積み重ねていくことで、より多様に磨かれていきます。一人ひとりがCO-FOUNDERとして活躍できる組織となって、起業家とともに挑戦を続け、投資先および社会に対して、より高い価値を提供していきます。

日本における未上場投資の先駆者として、常に挑戦を続けてきたことで、 安定的な実績を生む投資の型を築き上げ、社会の持続的な成長に貢献してきました。

ジャフコグループの取り組み



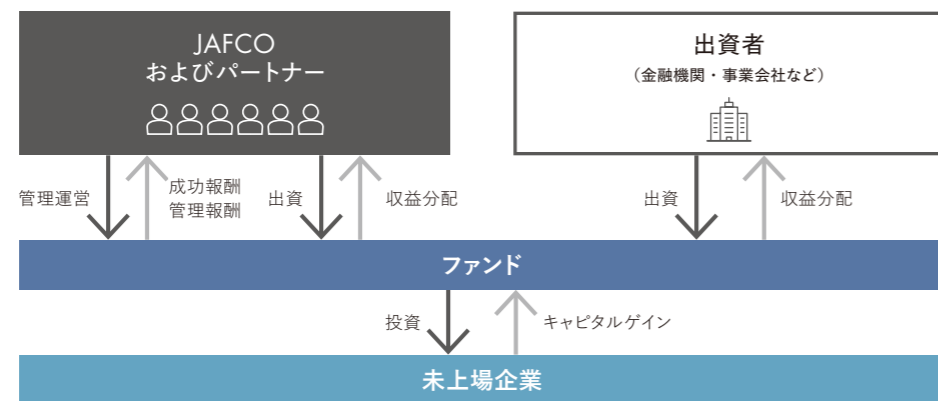


投資運用力とファンド募集力、それらを支える組織基盤を価値の源泉として、成長への循環を創出してきました。

ジャフコ グループの事業概要

JAFCOの収益構造

当社の事業は、ファンド運用を通じたベンチャー投資とパイアウト投資です。当社の主な収益源は、ファンドからの運用報酬である管理報酬および成功報酬と、ファンドへの直接投資に対するキャピタルゲインです。ファンドの運用期間は原則10年、加えて通常2年の延長期間を設定しています。新規設立したファンドは運用開始から3年前後をめどに新規投資を積み上げ、ポートフォリオを構築します。設立のタイミングや景況感にかかわらず、「厳選集中投資」の方針のもとで、継続的に投資先として有望な企業の開拓と投資を行うことが安定的な投資パフォーマンスを確保することにつながると考えています。投資後は経営関与を高めつつ、起業家とともに企業価値向上を図ることで、新規上場（IPO）やM&Aなどによる売却を目指します。

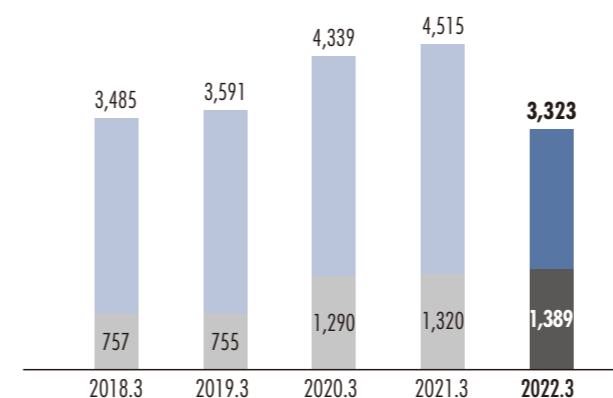


運用中ファンド総額

コミットメント総額 **3,323** 億円

管理報酬対象額 **1,389** 億円

(億円)



■ コミットメント総額 ■ 管理報酬対象額

※管理報酬対象額は、JAFCO出資分、Iconファンド、延長中を除く。
※外貨建てファンドは、各年度末の為替レートで算出しています。

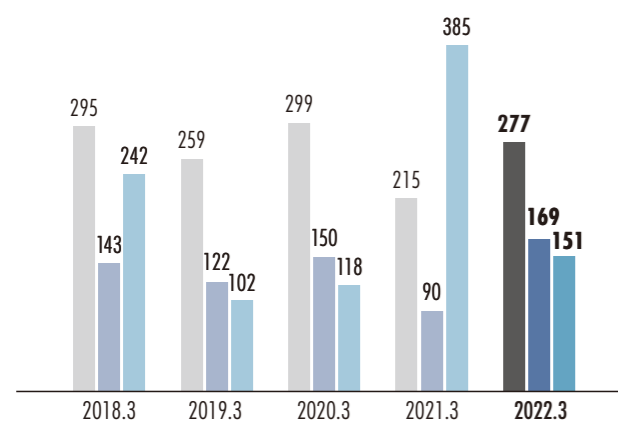
売上高／営業利益／ 親会社株主に帰属する当期純利益

売上高 **277** 億円

営業利益 **169** 億円

親会社株主に帰属する当期純利益 **151** 億円

(億円)



■ 売上高 ■ 営業利益 ■ 親会社株主に帰属する当期純利益

※2018年3月期、2021年3月期は投資有価証券売却益（特別利益）を計上しています。

(注1) 数値は単位未満を四捨五入して表示しています。

(注2) 2019年3月期より米国子会社を連結から除外しています。

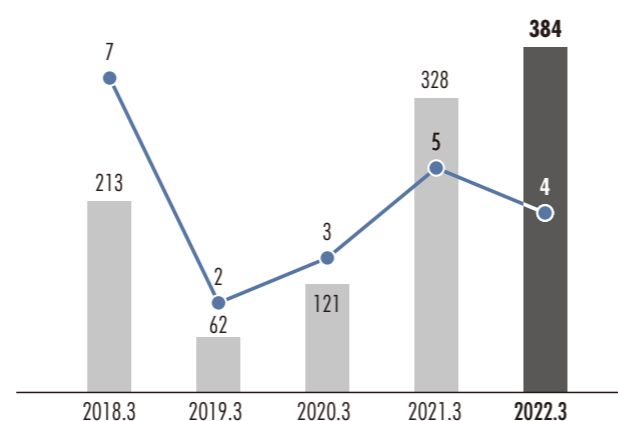
国内IPOの実績（運用ファンドを含む）

初値ベースキャピタルゲイン **384** 億円

新規上場社数 **4** 社

(億円)

(社)



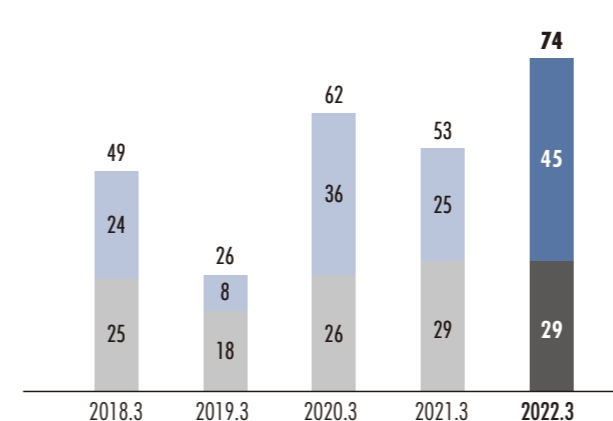
■ 初値ベースキャピタルゲイン ● 新規上場社数

管理報酬／成功報酬

管理報酬 **29** 億円

成功報酬 **45** 億円

(億円)



■ 管理報酬 ■ 成功報酬

※連結範囲の変更に伴い、各数値には米国子会社（JAV）を含めていません。

目次

ジャフコ グループの価値観

- 1 ジャフコ グループのパーパス/アイデンティティ
- 3 パーパスの実践 ～ジャフコ グループの歩み～
- 5 パーパスの実践 ～ジャフコ グループの強み～
- 7 ジャフコ グループの事業概要

ジャフコ グループの価値創造

- 9 社長メッセージ
- 15 価値創造プロセス
- 17 価値創造の源泉
- 19 マテリアリティ
- 21 サステナビリティ
- 23 CFOメッセージ
- 27 ビジネスプロセス

持続的成長に向けた戦略

- 29 ベンチャー投資
- 31 パイアウト投資
- 33 投資先事例のご紹介
- 35 ビジネスディベロップメント
- 37 ファンド運用
- 39 グローバル投資
- 41 人材戦略

持続可能な成長を支える経営基盤

- 43 社外取締役メッセージ
- 45 役員一覧
- 47 コーポレート・ガバナンス
- 52 コンプライアンス
- 53 リスクマネジメント
- 56 環境に対する取り組み

コーポレートデータ

- 57 2022年3月期の振り返りと分析
- 61 財務・非財務ハイライト
- 63 11カ年サマリー
- 65 ファンドパフォーマンスの推移
- 67 ESGデータ
- 69 会社情報
- 70 株主・投資家情報

編集方針

ジャフコ グループは、ベンチャー・パイアウト投資を通じて、数多くの企業の起業や再生を支え、産業の活性化に貢献してきました。2022年12月には、パーパスを制定し、成長戦略・資本政策を発表するなど、さらなる成長に向けた第一歩を踏み出しています。本報告書は、ジャフコ グループがこれまでに創出してきた社会的価値や、価値創造を支えるビジネスモデル、そして今後の成長の方向性を株主・投資家の皆様にご理解いただくことを目的として発行しました。また、本報告書を株主・投資家、出資者、投資先、従業員などすべてのステークホルダーとのコミュニケーションツールと位置づけ、皆様との対話を通じてさらなる企業価値向上を目指していきます。なお、編集にあたっては、IFRS財団の「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省の「価値協創ガイド」などを参考にしています。

報告対象

対象範囲：ジャフコ グループ株式会社およびグループ会社（連結子会社）
対象期間：2021年4月1日～2022年3月31日
※一部、対象期間以前・以降の活動内容も含まれます。

将来見通しに関する注意事項

本報告書に記載されている計画や将来の見通し、戦略などに関する記述は、本報告書制作時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、将来の実際の業績は、様々な要因により、これら見通しとは大きく異なる結果となりうることをご承知ください。業績に影響を及ぼすリスクや不確定要素の中には、当社の事業環境を取り巻くマクロ経済動向、市場競争環境、為替レート、税制のほか、各種規制・制度、その他内部・外部要因などが含まれます。