



# 日本企業におけるインパクト会計の導入と実践的意義 ～先進事例からの示唆～

2025年12月

一般社団法人 インパクトスタートアップ協会

特定非営利活動法人 新公益連盟

公益社団法人 経済同友会

本事例集は、五十嵐剛志氏（公認会計士）が中心になって作成・取りまとめた。また、エーザイ株式会社：柳 良平氏、KDDI株式会社：矢野 絹子氏、五常・アンド・カンパニー株式会社：佐竹 亮氏、積水化学工業株式会社：三浦 仁美氏、日清食品ホールディングス株式会社：横山 之雄氏、ヤマハ発動機株式会社：青田 元氏、Ubie株式会社：守屋 祐一郎氏、ビル&メリンダ・ゲイツ財団：柏倉 美保子氏からは、インパクト会計にかかるヒアリングや資料提供で多大なる協力を得た。この間、GSG IMPACT JAPANとは投資家向けのアンケート調査を共同で調査した。

記して感謝の意を表したい。

## 目次

I. はじめに .....	3
II. 国内先進事例から得られた示唆 .....	5
1. インパクト会計の導入によって得られる便益 .....	5
2. インパクト会計導入における留意点 .....	9
III. 日本企業のインパクト会計導入状況：アンケート調査 .....	10
IV. 日本におけるインパクト会計の先進事例 .....	12
1. エーザイ株式会社 .....	12
2. KDDI株式会社 .....	16
3. 五常・アンド・カンパニー株式会社 .....	19
4. 積水化学工業株式会社 .....	22
5. 日清食品ホールディングス株式会社 .....	26
6. ヤマハ発動機株式会社 .....	34
7. Ubie株式会社 .....	38
コラム：貨幣価値換算係数の国際標準化と5つのデータプラットフォーム .....	45
参考文献 .....	48

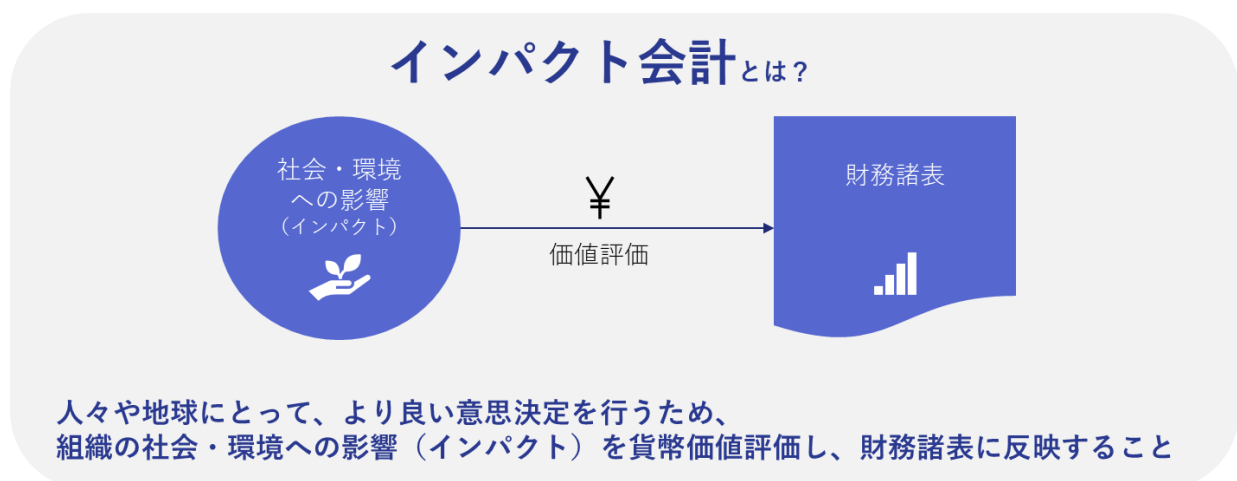
## 1. はじめに

インパクト会計とは、企業などの組織が人々のウェルビーイングや自然環境などに与える影響（インパクト）を、金銭的価値に換算して定量的に測定・評価し、財務情報と統合して意思決定に活用することを目指す仕組みである（IFVI&VBA, 2024）。

企業活動は、経済的利益を生み出す一方で、社会や環境へのポジティブおよびネガティブな影響を及ぼす。これらは従来、企業の財務諸表には直接反映されにくい「外部性」として扱われてきた。

インパクト会計は、こうした社会や環境へのポジティブおよびネガティブな影響（インパクト）を貨幣価値換算し、財務諸表に反映することで、企業自身が社会や環境にとってより良い経営判断を行えるようにし、投資家も企業の総合的価値（経済的価値と社会的・環境的価値を統合した価値）を評価できるようにすることを目指している。

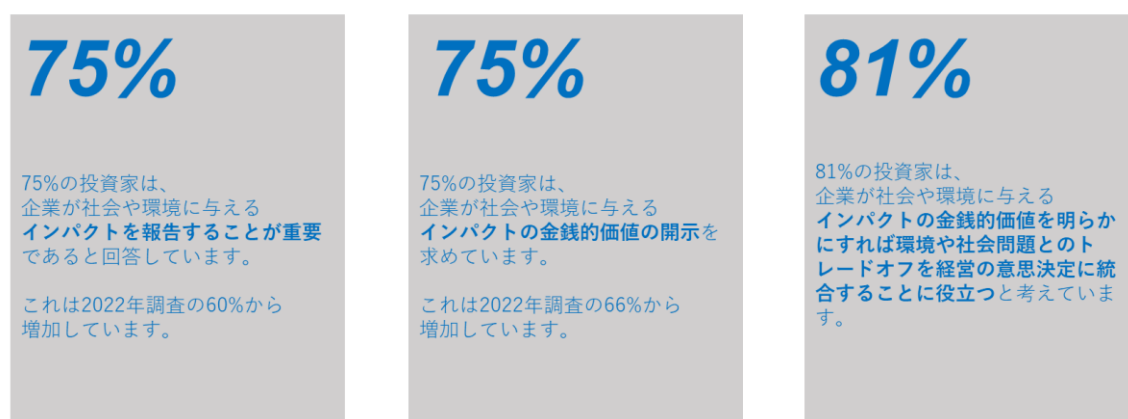
図表1：インパクト会計とは



（出所）IFVI&VBA（2024）をもとに作成

近年、国際的潮流としてインパクト投資の拡大や、持続可能な社会の実現に向けた要請が高まる中、企業が社会や環境に与えるインパクトを具体的に説明する責任が重視されるようになってきている。インパクト会計は、こうした時代の要請に応え、企業の長期的な価値創造と社会全体の持続可能性を高めるための重要な方法として注目されている。（PwC, 2023）

図表 2：インパクト会計への期待



（出所）PwC（2023）をもとに作成

こうした中、日本企業によるインパクト会計の導入状況や導入事例に関する知見が十分に蓄積されているとは言い難い。

本調査では、企業や投資家に対するアンケート調査およびインパクト会計を導入している企業の事例研究会を開催し、インパクト会計の導入状況、インパクト会計導入の背景や目的、インパクト会計導入によって得られた学びや便益、インパクト会計導入に当たっての留意点を明らかにした。

## II. 国内先進事例から得られた示唆

国内でインパクト会計を導入している企業の実践から、以下のような示唆が得られた。

### 1. インパクト会計の導入によって得られる便益

#### (1) 企業価値の向上：

インパクト会計は、財務諸表に表れない企業の社会的・環境的価値を可視化し、企業の総合的価値が明確になることで、**持続的な企業価値の向上**に貢献する。

- 。従来の財務諸表だけでは評価されにくかった環境負荷の削減や社会的な課題解決といった企業の活動成果を貨幣価値で定量的に示すことで、企業の総合的価値（経済的価値と社会的・環境的価値を統合した価値）をステークホルダーに伝えることができる。また、企業の社会的・環境的価値に繋がる取組みについて、長期的な視点での経営判断を促し、企業の持続可能性を高めることにも繋がる。
- 。 **具体例：**積水化学工業株式会社は、当期利益だけでなく、非財務価値の正のインパクトと負のインパクトを考慮に入れた「ステークホルダー包括利益」を開示している。また、エーザイ株式会社は連結売上収益に製品インパクトを調整した「製品インパクト包括売上収益」を開示している。

#### (2) 戦略的意思決定への貢献：

インパクト会計は、財務価値だけでなく、社会や自然環境を考慮した**経営判断や戦略策定**に貢献する。

- 。社会的・環境的インパクトを貨幣換算して経営上の意思決定に活かすことで、財務面以外のリスクの低減や新たな事業機会の発見に繋が

る。また、財務的な価値と社会的・環境的価値の両面を評価することで、より持続可能な成長戦略を描くことができる。

- **具体例：**日清食品ホールディングス株式会社は、財務インパクトと社会インパクトを可視化することで、この最大化を目指した経営判断に繋げていくことを目指している。また、ヤマハ発動機株式会社は、社会的価値を定量的に評価することで、社内事業判断の多軸化に役立たせている。さらに、五常・アンド・カンパニー株式会社は、顧客へのインパクトを調査し、事業の意義を再確認するとともに、今後の事業展開に活かしている。

### **（３）内部組織の活性化：**

事業活動がもたらす社会的・環境的価値を可視化することは、従業員のエンゲージメントやモチベーション向上に繋がり、**経営理念の社内浸透を促進し、組織の一体感を醸成する。**

- 従業員は自社の業務が社会や環境にどのような影響（インパクト）を与えているのかを具体的に理解することで、仕事への意義を感じるとともに、エンゲージメント（帰属意識・貢献意欲）やモチベーションの向上に繋がる。また、共通の目標意識を持つことで、組織全体の一体感が醸成される。
- **具体例：**KDDI株式会社は、社内勉強会等でIoT（モノのインターネット）事業がもたらす社会価値を説明し、サステナビリティ経営の社内浸透を図っている。Ubie株式会社は、インパクトの可視化を通じて社内の意思決定の羅針盤やエンゲージメント向上に好影響を与えている。日清食品ホールディングス株式会社やエーザイ株式会社は、雇用インパクトを算出し、女性雇用によるダイバーシティへの貢献や自社の雇用が地域社会への貢献に繋がっていることを定量的に示している。積水化学工業株式会社は、インパクト会計によって、価値創出に対する従業員の意識向上を目指している。ヤマハ発動機株式会社は、

インパクト会計導入による人的資本経営の強化の具体例として、担当者  
者のモチベーション向上や社員の共感・エンゲージメント向上への期  
待を挙げている。

**（４）外部ステークホルダーとの信頼関係構築：**

インパクト会計によって算出された情報は、**企業の社会的・環境的価値を  
具体的な数値で示すため、投資家や顧客、地域社会などの外部ステークホ  
ルダーとの対話における共通言語**となり得る。

- 。 定量化されたインパクト情報は、抽象的な社会的・環境的価値を具体  
的な数値で示すため、ステークホルダーにとって理解しやすく、対話  
の共通言語となる。これにより、企業の説明責任が向上し、透明性が  
高まることで、ステークホルダーとの信頼関係の醸成に繋がる。
- 。 **具体例：**KDDI株式会社は、IoTビジネスによるインパクトを算出し、  
プレスリリースやサステナビリティ統合レポート等で発信すること  
で、社外に対するサステナビリティ経営の理解促進を図っている。Ubi  
e株式会社は、ビジョンやミッションを社外により適切に伝えるための  
「共通言語」としてインパクト会計に取り組んでいる。

**（５）非財務情報の開示と評価の要請への対応：**

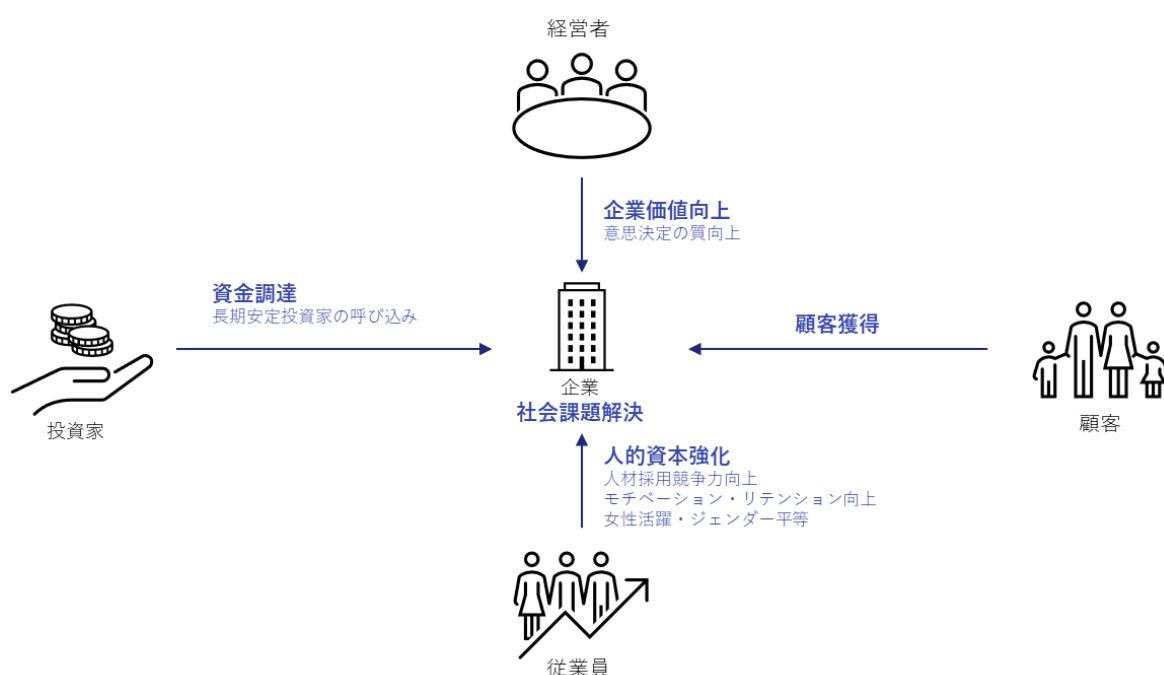
インパクト投資の拡大など、財務情報以外の非財務情報に対する投資家や  
社会の関心が高まる中で、インパクト会計は企業の**社会への貢献や自然環  
境への取り組みを定量的に示し、新たな開示や評価の要請に対応するた  
め**の有効な手段となる。

- 。 投資家は、企業の長期的な成長性やリスク管理能力を評価する上で、  
非財務情報も重視する傾向を強めている。これらの情報をインパクト  
会計を通じて定量的に提供することで、投資家の理解が得やすくな  
り、特に長期安定投資家からの資金調達に繋がる可能性がある。



- 。 **具体例：**積水化学工業株式会社は、投資家要求の変化（効率から持続可能性重視）に対応するために企業価値（企業利益とインパクト会計での社会インパクト）の見える化に取り組んでいる。ヤマハ発動機株式会社は、外部投資家の自社活動への理解度向上をインパクト会計導入による成果の一つとして挙げている。エーザイ株式会社は、雇用インパクト会計や製品インパクト会計を論文化したことで、国際的なイニシアティブでも紹介されるなど非財務情報の開示と評価の進化に対応する先進的な事例として評価されている。

図表3：インパクト会計導入によって得られる便益



## **2. インパクト会計導入における留意点**

インパクト会計の導入にあたって、上記1. のような便益を得るためには以下の点に留意する必要があることが分かった。

### **（１）透明性の高い開示**

算出されたインパクトの信頼性を確保し、社内外のステークホルダーからの理解と共感を得るためには、なぜその事業を対象としたのか（マテリアリティの観点）、どのようなデータを用い、どのような計算ロジックでインパクトを算出したのかといった背景情報を明確に開示することが不可欠である。また、ポジティブインパクトだけでなく、ネガティブインパクトについても開示することがインパクトウォッシング（ポジティブインパクトを過大計上し、ネガティブインパクトを過少計上すること）を防止する上で重要である。さらに、客観性を担保するために国際機関や監査法人など外部機関との協働が重要となる。

### **（２）データ収集・蓄積体制の整備と継続的な測定・改善**

インパクト会計を持続的に活用し、経営判断に役立てるためには、必要なデータを効率的に収集・蓄積する体制を整備し、定期的にインパクトを測定し、その結果に基づいて取り組みを改善していくPDCAサイクルを確立することが重要である。

### **（３）ステークホルダーへの訴求におけるストーリーの重要性**

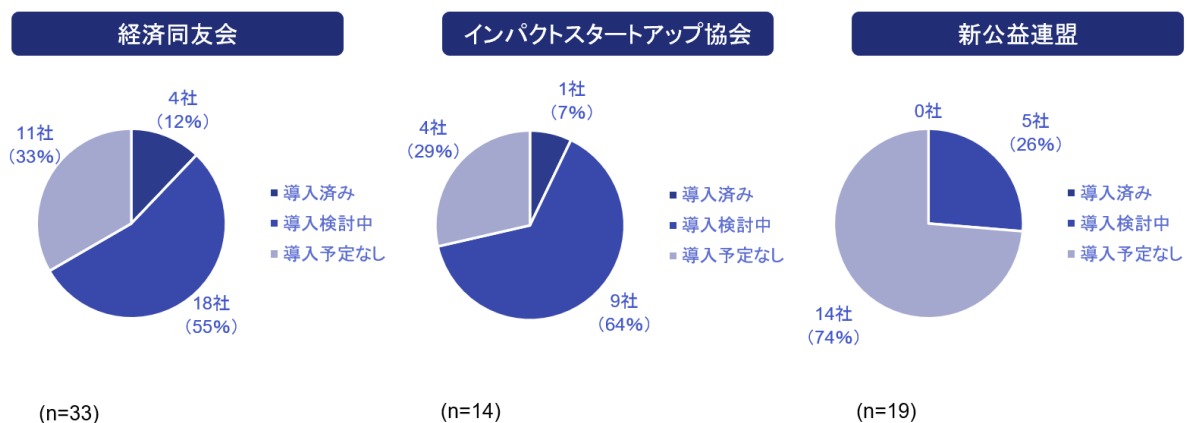
単にインパクトの数値を提示するだけでは、ステークホルダーはその背景にある企業の戦略や理念、社会課題との関連性を理解しにくい。共感を呼び、行動を促すためには、数値と合わせて、企業のパーパスや事業戦略に紐づいた分かりやすいストーリーを語ることが不可欠である。

### Ⅲ. 日本企業のインパクト会計導入状況：アンケート調査

経済同友会、インパクトスタートアップ協会、新公益連盟では、会員企業に対してインパクト会計の導入状況に関するアンケート調査<sup>1</sup>を行った。

その結果をみると、経済同友会会員企業では「導入済み(4社<構成比：12%>)」  
「導入検討中(18社<同：55%>)」  
「導入予定なし(11社<同33%>)」  
インパクトスタートアップ協会会員企業では「導入済み(1社<同7%>)」  
「導入検討中(9社<同64%>)」  
「導入予定なし(4社<同29%>)」  
新公益連盟会員企業では、「導入済み(0社)」  
「導入検討中(5社<同26%>)」  
「導入予定なし(14社<同74%>)」と、  
少なくとも37社がインパクト会計を導入済みまたは導入検討中であることが分かった。

図表4：インパクト会計導入状況にかかるアンケート調査結果



出所：アンケート調査

インパクト会計導入にあたっての課題としては、「社内理解の不足・合意形成の困難さ」「ノウハウなど人的リソース・予算などの制約」などが挙げられた。

<sup>1</sup> アンケート実施期間：2024年10月4日（金）～31日（木）

アンケート方法：WEBアンケート

アンケート対象：1,916社、回収件数：75件、回収率：3.9%、有効回答：66件

また、今回の調査におけるヒアリングを通じて、**経営トップからインパクト会計の必要性について理解が得られており、従来より非財務情報開示に積極的に取り組んでいる企業でインパクト会計の導入が進んでいる**との受け止めが聞かれた。

さらに、GSG Impact JAPANでは国内の投資運用会社、ベンチャーキャピタル、機関投資家、財団など88組織を対象に同様のアンケート調査<sup>2</sup>を行った。

その結果を見ると「導入済み2社<構成比3%>」「導入検討中(14社<同22%>)」 「導入予定なし(47社<同75%>)」と、少なくとも16社がインパクト会計を導入済みまたは導入検討中であることが分かった。

インパクト会計導入にあたっての課題としては、「人材のリソース不足や導入コストが大きい」や「信頼性・透明性・比較可能性が担保できない」などが挙げられた。

---

<sup>2</sup> アンケート実施期間：2024年10月～2024年12月

アンケート方法：WEBアンケート（調査票はMicrosoft Excelで回答）

アンケート対象：投資運用会社、ベンチャーキャピタル、機関投資家、財団など88組織有効回答：63組織

## IV. 日本におけるインパクト会計の先進事例

### 1. エーザイ株式会社

#### 事業内容:

医薬品の研究開発、製造、販売および輸出入

#### 企業理念:

患者様と生活者の皆様の喜怒哀楽を第一義に考え、そのベネフィット向上に貢献し、世界のヘルスケアの多様なニーズを充足する

#### 導入目的:

エーザイにおけるインパクト会計の導入は、同社の**パーパス（存在意義）を定量的に証明すること**を主たる目的としている。エーザイは元CFO柳良平氏（現 早稲田大学大学院客員教授）が提唱した、非財務資本が企業価値に与える影響を可視化する「柳モデル」をインパクト会計によって補完し、より包括的なインパクトを示すことを目指した。具体的には、ハーバード・ビジネス・スクール（HBS）のインパクト加重会計イニシアチブ（IWAI）との共同研究を通じて、グローバルに通用する手法を用いて以下の点を明らかにすることを狙いとした。

#### （１）雇用インパクトの定量化:

従業員や地域社会への影響を測定する。

#### （２）製品インパクトの定量化:

自社製品が患者や社会にもたらす便益を測定する。

#### 適用方法:

##### （１）雇用インパクト:

日本国内の従業員を対象に、「従業員へのインパクト」として賃金の質（従業員の満足度・士気につながる金額）や従業員の機会（昇格・昇給における男女差）を、「労働者のコミュニティへのインパクト」としてダイバーシティ（日本とエーザイの労働人口の男女比に違いがないか）や地域社会への貢

献（全都道府県の失業率・最低生活賃金から地域社会への社会的インパクト）を算出した。計算結果は統合報告書や人的資本レポートに掲載した。

図表5：雇用インパクト会計（エーザイ）

従業員インパクト会計 エーザイは2019年に269億円の正の価値を創出				
エーザイ従業員インパクト会計（単体）		（単位：億円）		
年度	2,019	joint-research w/HBS for IWAI		
従業員数	3,207			
売上収益※1	2,469			
EBITDA※1	611			
給与合計	358			
従業員へのインパクト	インパクト	EBITDA (%)	売上収益 (%)	給与 (%)
賃金の質※2	343	55.99%	13.87%	95.83%
従業員の機会※3	(7)	-1.17%	-0.29%	-2.00%
小計	335	54.82%	13.59%	93.83%
労働者のコミュニティへのインパクト				
ダイバーシティ※4	(78)	-12.70%	-3.15%	-21.73%
地域社会への貢献※5	11	1.81%	0.45%	3.09%
小計	(67)	-10.89%	-2.70%	-18.64%
Total Impact	269	43.93%	10.89%	75.19%

※1 売上収益・EBITDAはセグメント情報から一定の前提で按分

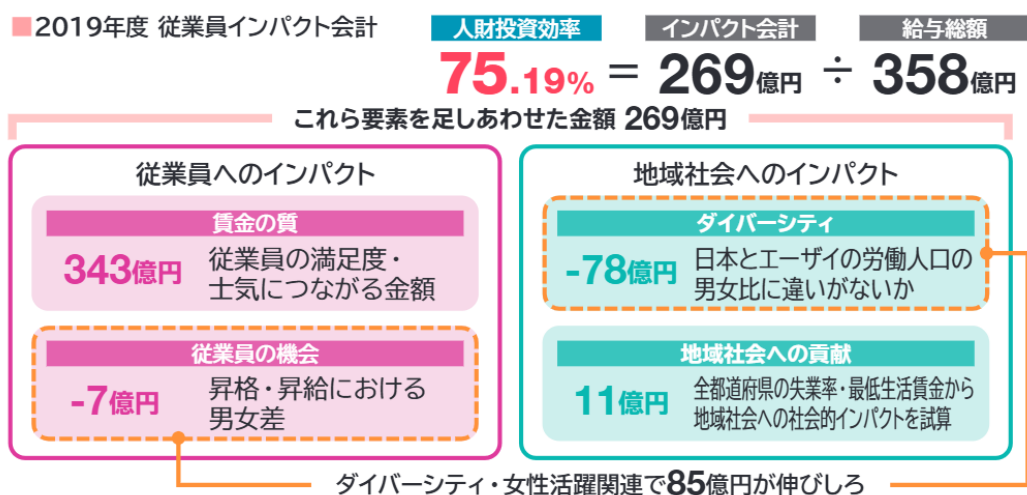
※2 限界効用・男女賃金差調整後

※3 昇格昇給の男女差調整後

※4 人口比の男女人員差調整後

※5 地域失業率×従業員数×（年収－最低保障）

（出所）柳（2021ac）



（出所）エーザイ株式会社（2024b）

## （２）製品インパクト:

世界保健機関（WHO）を通じて無償提供しているリンパ系フィラリア症（LF）治療薬「DEC錠」を対象とした。薬剤投与によりLFへの感染を免れた人数や、感染しても重症化を防げた人数などを疫学データ等から推計。これにより回避された生産性損失や医療費負担などを、薬剤が生み出した社会的インパクトとして金銭価値換算した。計算結果は統合報告書に掲載した。

図表６：DEC錠無償配布の製品インパクト（エーザイ）

	ライフタイムの社会的インパクト (百万円)	年間平均の社会的インパクト (百万円)
Benefit Cohort 1	7,696,728	178,994
Benefit Cohort 2	5,072,366	117,962
Benefit Cohort 3	765,921	23,210
社会的インパクトの合計	13,535,015	320,165
エーザイの貢献による 社会的インパクト創造	6,767,507	160,083

（出所）柳, フリーバーグ（2022）

図表７：製品インパクト会計（エーザイ）

	FY2018	FY2019	FY2020
売上収益	642,834	695,621	645,942
EBITDA	120,805	163,618	92,877
DEC錠の製品インパクト	160,083	160,083	160,083
インパクト加重会計の総利益	280,888	323,701	252,960
売上収益に対するインパクトの比率 (%)	25%	23%	25%
財務会計上のEBITDAに対するインパクトの比率 (%)	133%	98%	172%

（単位：百万円）

（出所）柳, フリーバーグ（2022）

## 導入成果:

### （１）インパクト会計発展への国際的貢献:

日本初のインパクト会計事例として、G7インパクト・タスクフォースの報

告書<sup>3</sup>やIFVI（International Foundation for Valuing Impacts）のケーススタディ<sup>4</sup>でも取り上げられ、国際的な評価を得られ、インパクト会計の国際的发展に貢献した。

## （２）ステークホルダー・エンゲージメントの強化:

インパクト会計は、投資家とのエンゲージメントにおいて、エーザイの経営理念と企業価値との繋がりを具体的に説明するための強力な根拠となった。また、従業員に対しても自社の活動の社会的意義を示すことで、エンゲージメント（帰属意識・貢献意欲）向上に寄与した。

## （３）意思決定の強化:

人的資本への投資効果や、医薬品アクセス向上の社会的価値を定量的に把握できたことは、今後の経営戦略やリソース配分に関する意思決定に重要な示唆を与えた。

## 今後の取り組み:

エーザイはインパクト会計の取り組みを継続し、さらに発展させている。例えば、エーザイは2024年の統合報告書においてDEC錠の製品インパクトに加えて、最先端のアルツハイマー病治療薬「レケンビ®」の社会的インパクトを貨幣価値換算し、「製品インパクト包括売上収益」を開示し、2030年度における目標数値を含めて開示している。

図表８：製品インパクト包括売上収益（エーザイ）

	2025 年度	2030 年度
「レケンビ®」 社会的インパクト *1	約 1,000 億円	約 6,000 億円
DEC 錠社会的インパクト	約 2,600 億円	約 2,800 億円
連結売上収益 *2	8,000 億円レベル	1.8 兆円レベル
製品インパクト 包括売上収益	1.2 兆円レベル	2.7 兆円レベル
対連結売上収益倍率	約 1.5 倍	

（出所）エーザイ株式会社（2024a）

<sup>3</sup> Impact Taskforce (2021) ” Financing a better world requires impact transparency, integrity and harmonisation”

<sup>4</sup> <https://ifvi.org/case-studies/>



## 2. KDDI株式会社

### 事業内容:

電気通信事業

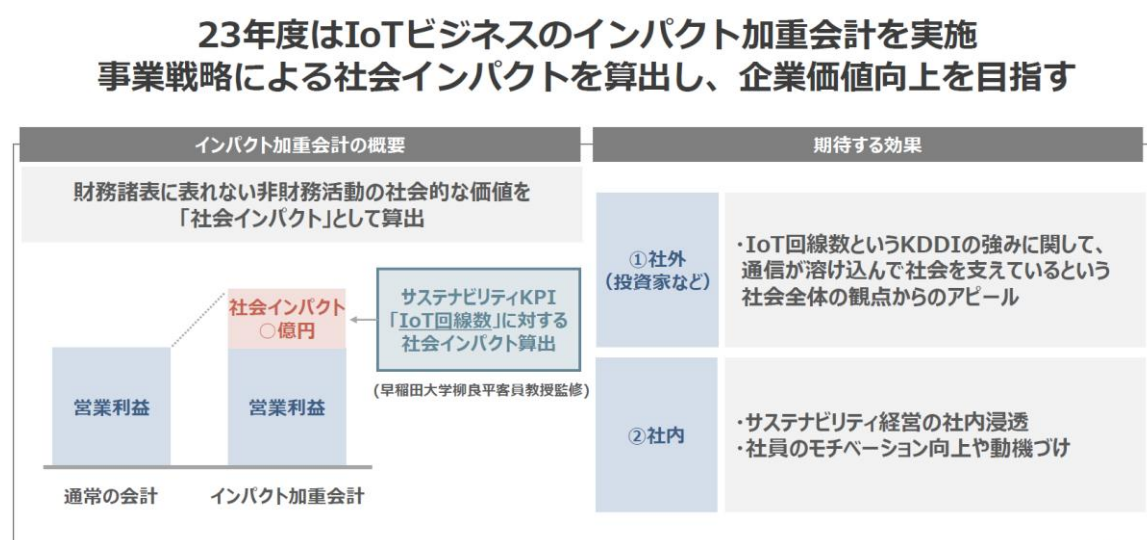
### 企業理念:

KDDIグループは、全従業員の物心両面の幸福を追求すると同時に、お客さまの期待を超える感動をお届けすることにより、豊かなコミュニケーション社会の発展に貢献します

### 導入目的:

KDDIは、**企業価値向上に向けた取組み**として非財務価値の可視化を実施した。特に、インパクト会計については、**事業部門に対するサステナビリティ経営の社内浸透**や**顕在化していない企業価値の算出**を目的として導入した。

図表9：インパクト会計の取組み（KDDI）



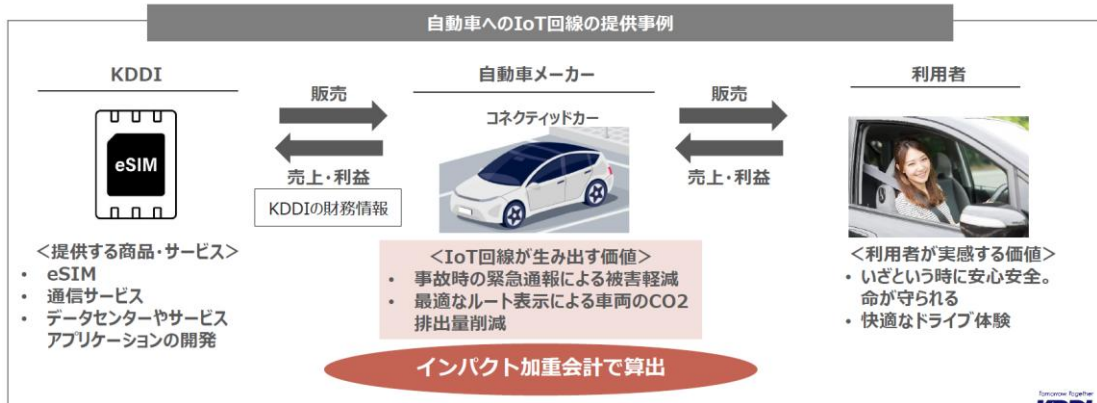
(出所) KDDI提供

### 対象:

IoT技術（自動車、ホームセキュリティ、電気・ガス・スマートメータなど）活用による社会課題解決（事故被害軽減、CO2排出量削減など）。

図表10：インパクト会計の対象（KDDI）

通信があらゆるものに溶け込むことにより世の中に価値を提供






(出所) KDDI提供

### 適用方法:

ハーバード・ビジネス・スクール（HBS）が提唱するインパクト加重会計（Impact-Weighted Accounts: IWA）のフレームワークを参考に、インパクト会計を試行し、プレスリリースやサステナビリティ統合レポートに掲載した。例えば、自動車の「事故時の緊急通報による被害軽減効果」は常時ネット接続が可能なIoT回線を搭載した自動車（コネクティッドカー）を対象とし、米国運輸省や内閣府などのマクロデータから概算した交通死亡事故の発生率に対して、緊急通報により救命措置が早まった場合における生存率と、その被害者の労働価値を乗じ、そこにKDDIが提供しているIoT回線数を乗じることで、交通死亡事故回避による効果を算出している。

図表11：インパクト会計の算出結果（KDDI）

社会インパクト (24年度) 約6,461億円			財務対比 ※ビジネスセグメント(連結)	
			インパクト加重会計 (24年度)	
自動車		5,462億円	事故時の緊急通報による被害軽減効果 最適なルート表示による車両のCO2排出量削減効果	
ホームセキュリティ		593億円	ホームセキュリティ利用による火災起因の死亡回避効果 ホームセキュリティ利用による不法侵入回避効果	
電気・ガススマートメータ		310億円	検針自動化による生産性向上効果 使用量の可視化によるCO2排出量削減効果	
その他		96億円		
			[A] 売上収益	13,997億円
			[B] EBITDA	3,434億円
			[C] IoT回線*の社会インパクト	6,461億円
			[C/A] 売上収益比	46.2%
			[C/B] EBITDA比	188.1%

\* 5,052万回線（24年度末）

（出所）KDDI提供

## 導入成果:

インパクト会計の導入により、以下の成果が得られた。

### （１）サステナビリティ経営の社内浸透

社内向け勉強会や全社的なトークセッションなどを通じてインパクト試算結果を共有し、従業員のサステナビリティ経営への理解と関与を深めることに繋がった。事業部門においても、自社サービスが社会に与える価値を意識するきっかけとなった。

### （２）情報開示・価値提案の強化

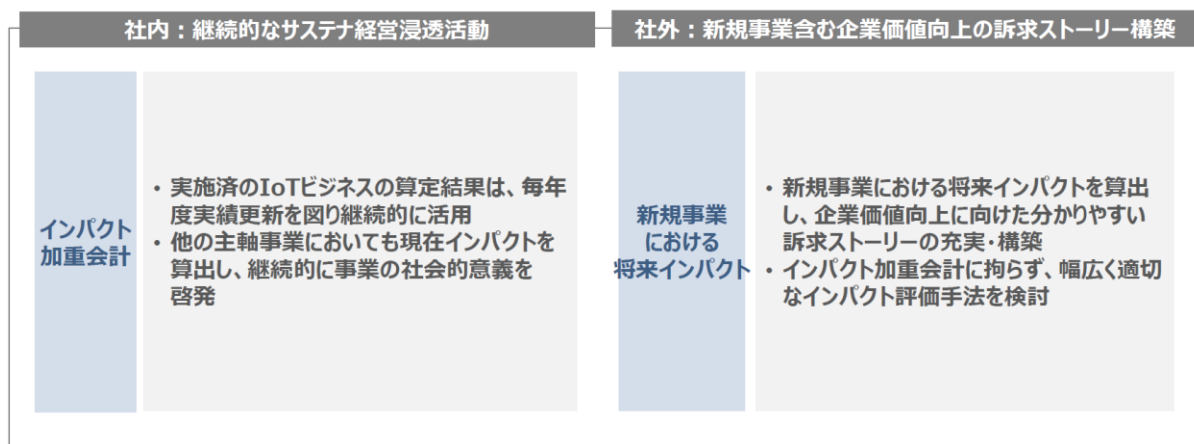
試算結果は主要メディアで報じられ、KDDIのサステナビリティ経営やIoT事業の社会的価値に対する社外の認知度向上に貢献した。

## 今後の取り組み:

現状の課題として、①IoT事業にとどまらず他の事業に携わる社員にも、自業務と非財務価値・社会インパクトとの結びつきを実感・ジブンゴト化を促すべく、継続的な浸透活動が必要であること、②投資家等ステークホルダーへの訴求にあたっては、単発の算出結果でなく経営戦略に紐づいたストーリーが重要であること、③過年度実績の乏しい新規事業の将来インパクト算出に適した評価手法も模索が必要であること、を挙げている。

今後の取組みとして、新規事業における将来インパクトの算出を通じ、企業価値向上に向けた取組みを推進していく意向である。

図表12：今後の取組み（KDDI）



（出所）KDDI提供

### 3. 五常・アンド・カンパニー株式会社

#### 事業内容:

途上国におけるマイクロファイナンス

#### 経営理念:

世界中に金融包摂を届ける

#### 導入目的:

社会課題と密接に関連しているビジネスをしている会社として、**ステークホルダーが財務・社会的パフォーマンスを包括的に理解できるようにする。**

#### 適用:

ハーバードビジネススクール インパクト加重会計イニシアチブ（HBS IWAI）のフレームワークを参考に、IFVI（International Foundation for Valuing Impacts）と共同でインパクト会計を導入した。

## 適用方法:

### (1) 顧客ステークホルダーの特定:

グループ最大の子会社（インド）におけるグループ融資顧客に焦点を当てた。

### (2) マテリアルインパクト（重要なインパクト）の特定

顧客の所得変化に焦点を当てた。通常マイクロファイナンスの顧客は農村部の女性で、金融サービスへのアクセスが限定的であることが多い。

### (3) データ収集

対象顧客1,649名に対するアンケート調査を実施し、所得の変化を調査。

図表13：年間所得向上効果（五常・アンド・カンパニー）

	Year 1 Clients	Year 2 Clients	Year 3 + Clients	Total
Number of Clients as of end of FY 22/03	374,657	117,407	381,099	873,163
Percentage Household Income Increase	5%	5%	1%	11%
Annual Average Household Income Prior to Loan (INR)				INR190,272
Monetised Impact =Annual Income Increase (INR)	INR3,534mm	INR1,107mm	INR725mm	INR5,367mm
Monetised Impact =Annual Income Increase (USD)			USD64mm	=120% of Accounting Revenue

Monetised Impact: Number of Clients\*Percentage Income Increase\*Annual Average Income Prior to Loan

（出所）五常・アンド・カンパニー提供

\* 上表において、同社では顧客の融資前後における収入の向上について貨幣換算化し、「会計上の収益と比較し、20%の追加的な正のインパクトがあることがわかった」としている。

## 導入成果:

インパクト会計の試験導入を通じて、「インパクト会計は財務会計を補完し、社会的価値の可視化に貢献」した。具体的には、財務情報だけでは捉えきれな

い社会的インパクト（特に女性や低所得層への貢献）を貨幣価値として把握可能にし、より包括的な企業価値の評価が可能になった。

### **今後の取り組み:**

以下の点が課題として挙げられた

#### **（１）データの不確実性と測定精度の限界**

顧客の多くが農村部に居住し、非公式で不安定な収入を得ており、月ごとの変動も大きいため、収入データの正確性に限界がある。また、インフレの影響を考慮していない。

#### **（２）インパクト指標としての「収入」の限界**

今回の測定対象は「収入増加」に限定されているが、ウェルビーイングの直接的な指標ではない。「収入が増えた＝生活が改善した」とは限らず、より本質的なインパクト評価には多面的な指標の導入が必要である。

#### **（３）「純所得」の把握**

顧客の収入が増えても、同時に事業経費が増加している可能性があるため、本来「純所得（収入－経費）」の把握が必要である。今回はデータ制約により純所得を測定できなかった点が、精緻な評価を妨げた。

試験導入の結果を踏まえ、インパクト会計の取り組みを継続・発展させることを検討している。具体的には測定対象の拡大（他の国・地域、他のインパクト項目、例えば雇用インパクトなど）、測定手法やデータ収集方法の改善による精度向上などを検討している。

## 4. 積水化学工業株式会社

### 事業内容:

レジデンシャル（住まい）、アドバンスライフライン（社会インフラ）、イノベーションモビリティ（エレクトロニクス/移動体）、ライフサイエンス（健康・医療）

### 経営理念:

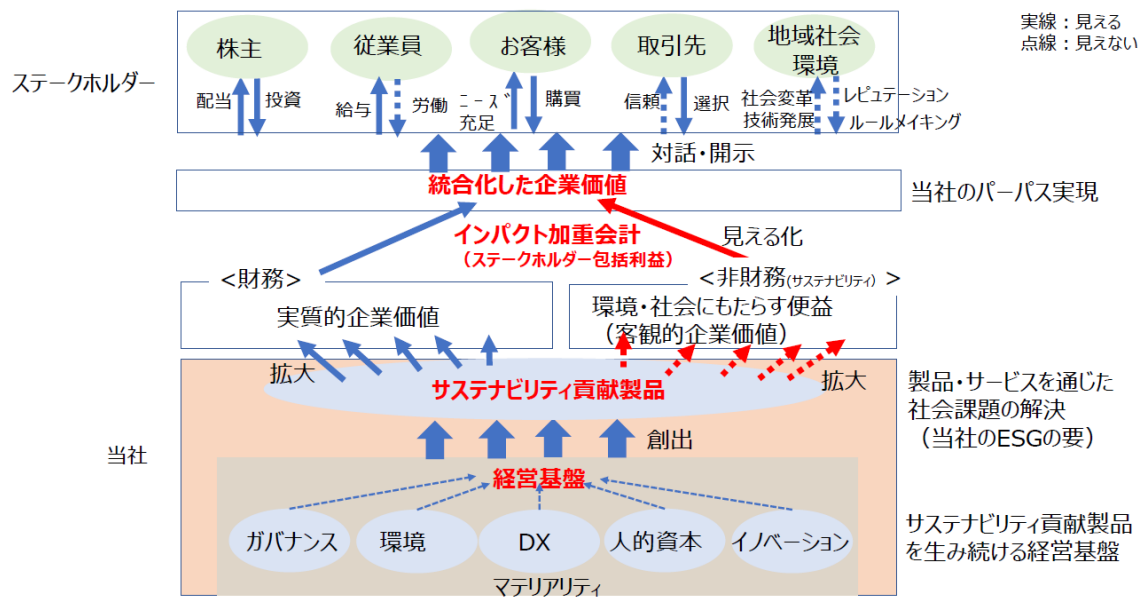
積水化学グループは、際立つ技術と品質により、「住・社会のインフラ創造」と「ケミカルソリューション」のフロンティアを開拓し続け、世界のひとびとのくらしと地球環境の向上に貢献します

### 導入目的:

近年、外部環境は大きく変化し、投資家の関心は効率性から持続可能性へと移行し、マルチステークホルダーに対する価値訴求の重要性が高まっている。加えて、環境課題への対応や長期的な目標の実現が求められる中、企業価値の評価軸は短期志向から長期志向へと移りつつあり、経営のパラダイムシフトが求められている。

このような状況において、「見える化」の目的は、**企業利益と社会インパクトの最大化を通じて企業価値を向上させる**ことである。情報開示により、企業の資産価値や価値創出に対する従業員の意識を高め、**経営判断に多角的な視点を取り入れる**ことで、企業の持続可能性向上に資するフィードバック機能を果たすことができるのではないかと考えている。

図表14：ESG経営と企業価値のリンク（積水化学工業）

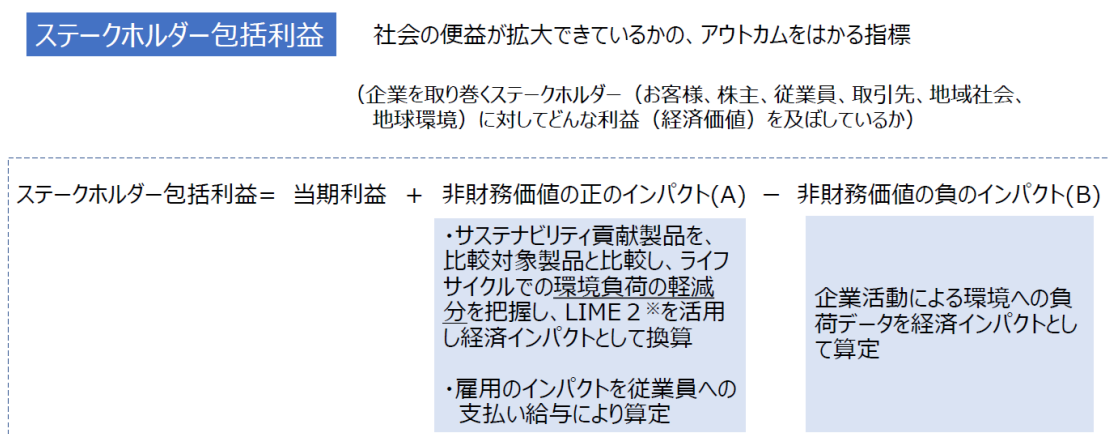


（出所）積水化学工業提供

## 適用:

積水化学は、ハーバードビジネススクール（HBS）のインパクト加重会計の手法を用いて製品のライフサイクルにおける企業価値イメージやステークホルダー包括利益の構成配分を統合報告などにおいて開示している。

図表15：ステークホルダー包括利益（積水化学工業）



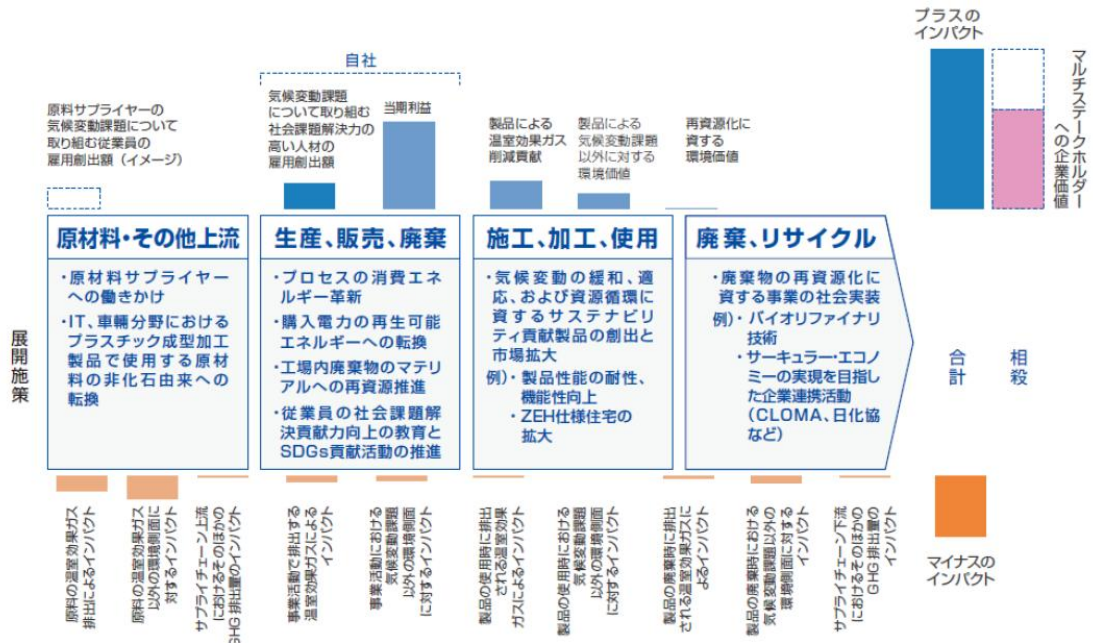
※インパクトアセスメント(LIME 2)の活用

早稲田大学 伊坪教授らによって開発された環境影響評価手法  
健康や生物多様性など様々な分野(領域)への影響を評価し、経済価値に換算する手法。

（出所）積水化学工業提供

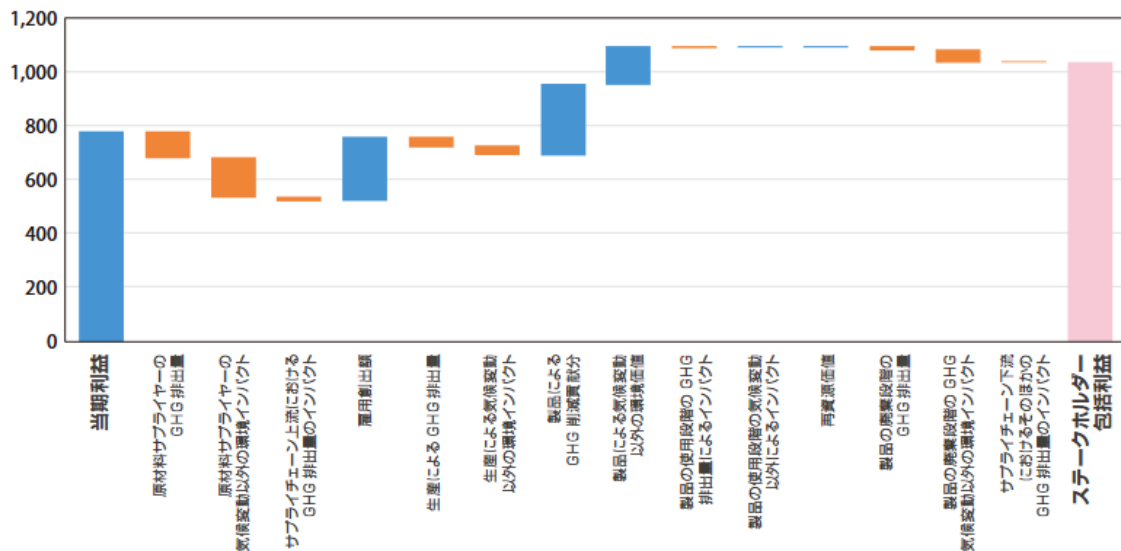


図表16：インパクト加重会計手法を用いた  
製品のライフサイクルにおける企業価値イメージ（積水化学工業）



（出所）積水化学工業（2024）

図表17：ステークホルダー包括利益の構成配分（積水化学工業）

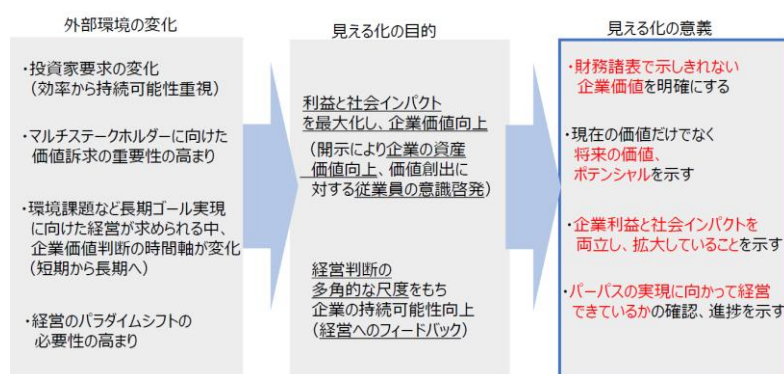


（出所）積水化学工業（2024）

## 導入成果:

インパクト会計は、財務諸表では捉えきれない企業価値を明らかにする役割を果たす。現在の価値に加え、将来のポテンシャルも可視化し、企業利益と社会インパクトの両立・拡大を示すことができる。さらに、企業がパーパスの実現に向けて着実に取り組んでいるかを確認し、その進捗を把握する手段としても活用が可能である。

図表18：企業価値見える化の意義（積水化学工業）

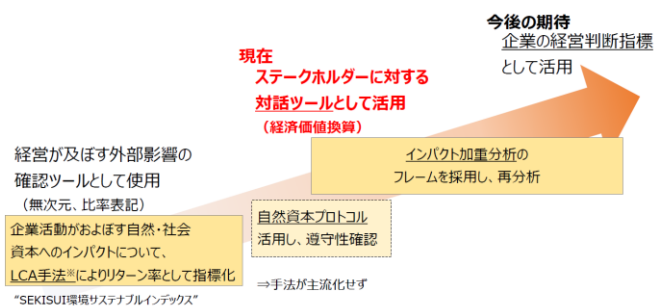


（出所）積水化学工業提供

## 今後の取り組み:

積水化学は、気候変動課題を解決するため、さらにポジティブインパクトを拡大しネガティブインパクトを縮小できるよう、製品ライフサイクルの工程ごとに戦略を立て施策を展開し、インパクト会計を企業の経営判断指標として活用を検討していく。

図表19：インパクト会計の活用レベル（積水化学工業）



（出所）積水化学工業提供

## 5. 日清食品ホールディングス株式会社

### 事業概要:

- 1.即席麺の製造および販売
- 2.チルド食品の製造および販売
- 3.冷凍食品の製造および販売
- 4.菓子、シリアル食品の製造および販売
- 5.乳製品、清涼飲料、チルドデザート等の製造および販売

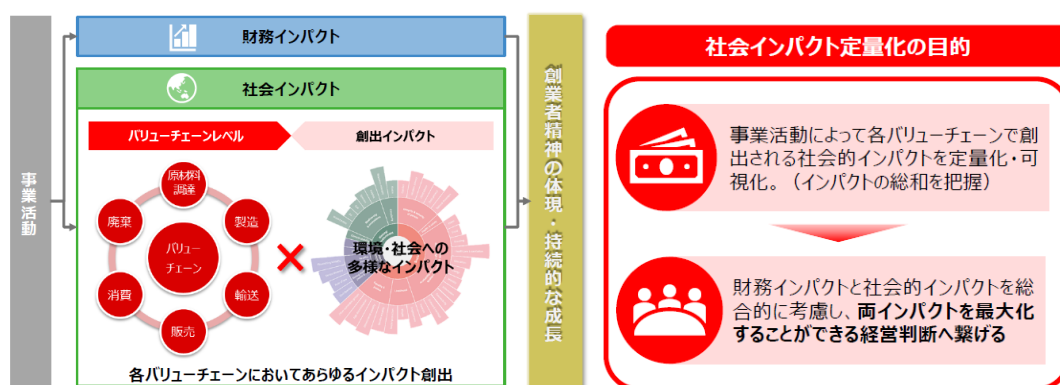
### 企業理念:

常に新しい食の文化を創造し続ける”EARTH FOOD CREATER（食文化創造集団）”として、環境・社会課題を解決しながら持続的成長を果たす

### 導入目的:

自社活動による経済的価値だけでなく、社会インパクトについても可視化することで、**財務インパクトと社会インパクトを最大化することができる経営判断につなげていくこと**を目的としてインパクト定量化を行った。

図表20：インパクト定量化の実施背景・目的（日清食品ホールディングス）



（出所）日清食品ホールディングス提供

### 適用:

はじめてからバリューチェーン全体におけるあらゆるインパクトを算出することは難しいため、まずは自社が注力する優先課題・テーマに絞り取り組みを開始

した。インパクト加重会計のフレームワークにおける「製品インパクト」と「従業員インパクト」を活用した。

製品インパクトでは、日清食品グループにおける主要原材料であり、森林破壊や農園労働者の人権侵害などの問題が指摘されるパーム油に関して、非認証ではなくRSPO認証パーム油へ切り替えることで創出する、CO2排出削減や現地農家の方の労働環境是正などの社会インパクトを定量化した。

従業員インパクトでは、地域社会への貢献などの自社雇用により創出する社会インパクトの定量化を行った。

#### **製品インパクト（持続可能なパーム油調達）：**

基本的な算定方法としては、パームの生産や利用、廃棄において創出されると考えられるポジティブインパクトとネガティブインパクトを考慮して、活動全体で創出するインパクトを算出している。RSPO認証パーム油調達を行うことによって創出される社会的インパクトは下図の右の表のとおりと設定した。例えば、RSPO認証に際して「農園開発ではCO2排出を最小限に抑えること」などを定めるなど、非認証パーム油と比較してCO2排出削減につながっている。また、RSPOは労働者への賃金適正化への取り組みも進めていることから、こうした取り組みにより賃金是正というインパクトも創出できている。一方、生産時のCO2排出はネガティブなインパクトとして算出している。

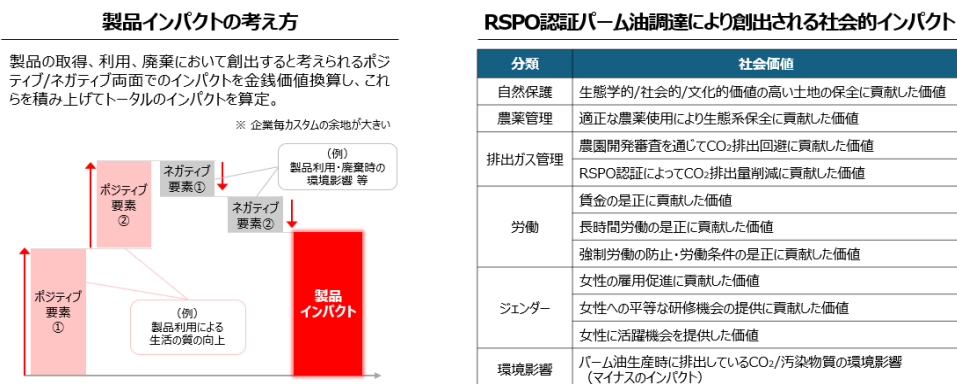
図表21：製品インパクト（持続可能なパーム油調達）の算定  
（日清食品ホールディングス）

社会インパクトの定量化



## 製品インパクト（持続可能なパーム油調達）の算定

RSPO認証パーム油使用による自然保護や排出ガス管理（CO<sub>2</sub>排出削減）、労働環境（賃金は正）等について、マクロデータ等を用いてロジック構築/金銭価値換算を実施。



（出所）日清食品ホールディングス提供

特定した各種インパクトについて、金銭価値換算するために算出ロジックを策定し、そこにデータを当てはめて社会的インパクトを算出した。例えば、排出ガス管理においては、RSPOや論文などから入手したCO<sub>2</sub>排出削減に関するデータに対して、ハーバードビジネススクール（HBS）が算出したCO<sub>2</sub>価格を乗じ、RSPO全体で創出するインパクトを算出した。それに対して、RSPO認証パーム油の全生産量に占める当社の購入量を「当社貢献割合」とし、当社の認証パーム油調達によるインパクトを算出した。

この結果、認証パーム油調達による社会的インパクトの金銭価値を把握することができ、社会にとってプラスのインパクトを創出しているとともに、そのインパクトが認証品の調達に係るコストを上回っていることを定量的に確認できた。

図表22：製品インパクト（持続可能なパーム油調達）の算定結果/評価  
（日清食品ホールディングス）

社会インパクトの定量化



## 製品インパクト（持続可能なパーム油調達）の算定結果/評価

RSPO認証パーム油の調達によりプラスの社会インパクトを創出できているとの結果となり、また、当社として認証パーム油の調達コストを上回る社会インパクトを創出できていることを確認。

### 計算式および算出ロジック例

<計算式イメージ>

当社がRSPO認証パーム油を調達することによる社会的インパクト  
= RSPO認証による社会的インパクト①×当社貢献割合②

- ①：自然保護＋農業管理＋排出ガス管理＋労働＋ジェンダー－環境影響
- ②：全RSPO認証パーム油生産量のうち当社調達数量

<各社会的価値の算出ロジック詳細（例：排出ガス管理）>



### 今回の算定結果

製品インパクト会計			(億円)
[2022.4-2023.3]			
[A] 売上収益 <sup>①</sup>			
[B] 製品インパクト	品質	有効性	
		基本的ニーズ	
	環境	利用段階	
	Total Impact		
売上収益比 (= [B]/[A])			
① 売上収益は、製品販売収入とサービス収入の合計額を指す。② 品質は、製品の性能、信頼性、耐久性、安全性、快適性、操作性、デザイン性、価格競争力、アフターサービス、カスタマイズ性、拡張性、互換性、環境適合性、社会適合性、法的適合性、倫理的適合性、文化的適合性、宗教的適合性、民族的適合性、性別適合性、年齢適合性、障害者適合性、高齢者適合性、若年者適合性、子ども適合性、高齢者適合性、若			

①：日清ホールディングスグループの売上収益（2023年3月期）  
②：製品インパクトは、日清食品・日清製粉グループの売上収益（2023年3月期）を基準とし、2022年度RSPO認証パーム油使用割合（25.7%）を算出した数値を利用

RSPO認証パーム油調達については、単純なコスト増でなく、調達コストを上回るプラスの社会インパクトを創出していることを定量的に確認。  
→ 事業継続に向けた課題対策とともに社会への価値提供を実現

（出所）日清食品ホールディングス提供

## 従業員インパクト：

自社が支払う総賃金は社会にとってプラスのインパクトとなるため、そこを起点とし、男女賃金格差や男女による昇進機会の差というネガティブな要素を差し引き、地域での雇用創出というポジティブな要素があればそれを加算して、最終的なインパクトを算出した。最終的なインパクトの金額自体は会社規模によっても大きく異なってくるため、その評価を、始点となる総賃金のどの程度が最終的なインパクトとなっているか、つまりどの程度ネガティブなインパクトを小さくできているか、という形での評価を行った。その結果、下記の右の表の通り総賃金の約67%が社会インパクトに繋がっている（社会の役に立っている）ことを確認できた。

図表23：従業員インパクトの算定結果（日清食品ホールディングス）

社会インパクトの定量化



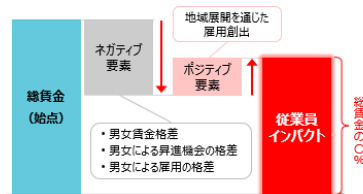
## 従業員インパクトの算定結果

2022年度データをもとに雇用により創出される社会インパクトを試算。その結果、当社として総賃金（人材投資）の約67%が社会的インパクトに繋がっていることを確認。

### 従業員（雇用）インパクトの考え方

企業が支払う総賃金（人材投資）をもとに、①ネガティブ要素（男女賃金格差など）を差し引いたうえで、②ポジティブ要素（地域社会での雇用創出）を加えて社会的インパクト算出。

※ 算定ロジックが決められており、企業毎カスタムの余地は小さい



### 今回の算定結果

算定の前提	
2022年度末時点（2023/3末時点）で所属している日清食品籍の正社員（出向者・海外出向者含む）を算出対象とする。但し、役員報酬が支払われる者を除く。	
日清食品ホールディングス株式会社 雇用インパクト加重会計	
Year	2022
従業員数	2,327
総賃金	
従業員 インパクト	
賃金の質	賃金総額から男女賃金格差を減じた額
従業員の数	男女による昇進機会の格差
労働コミュニティ インパクト	
ダイバーシティ	男女による雇用の格差
地域社会への貢献	地域展開を通じた雇用創出への貢献
Total Impact	66.68%

※ 1 女性管理職比率（※1）を用いるため、本項目は有価証券報告書上の「女性管理職比率」の定義（役員及び執行役員を除く）に準拠算出。  
※ 2 地域社会への貢献（※2）では各都道府県の拠点に在籍する従業員を対象に、国内への雇用創出によるインパクトを算出

（出所）日清食品ホールディングス提供

67%という自社の従業員インパクトについては、ハーバードビジネススクール（HBS）が実施した米企業の試算結果と比べても遜色ない結果であることが確認できた。これは、現在取り組んでいる人的資本施策の根拠にもなると考えている。ただし、国によってベースとなる考え方や施策、環境認識も違うところがあるので、一概にこの数字をどう評価すべきかをさらに検討する必要がある。今後、この分析を定期的に行い経年で評価していくことで、人的資本の施策の方向性などの評価にも活用していけるのではないかと考えている。



図表24：従業員インパクトの算定結果に対する評価  
(日清食品ホールディングス)

社会インパクトの定量化



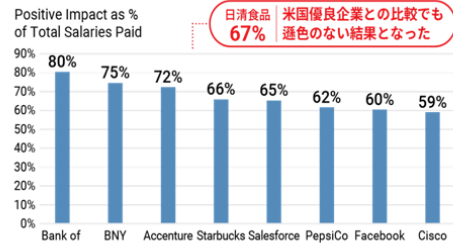
## 従業員インパクトの算定結果に対する評価

総賃金に対するインパクト比率について、ハーバード・ビジネス・スクールによる米企業との試算結果と比較しても高い水準であることが確認できた。また改善余地も改めて確認ができた。

### 試算結果に対する評価

全体	<p>総賃金に対するインパクト比率[66.68%]は米国企業事例と比較しても良好であり、<b>グローバル水準でも人材投資効率が高いと言える。</b></p> <p>→ 総賃金に対する「賃金の質」の比率が他社と比べて高く、男女賃金格差の是正に対する貢献が大きい。</p>
	<p>女性管理職比率[6%]が国内企業平均よりも低く、改善することによりさらなるインパクト創出となる</p> <p><b>女性管理職比率の向上/目標達成に向けた施策により、企業価値と社会価値の双方を向上させることができることを定量的に確認</b></p> <p>※女性管理職比率と企業価値(PBR)の相関関係は過去分析で確認</p>
改善余地	

### ハーバード・ビジネス・スクールによる米企業の試算結果



出典：Katie Panella and George Serafeim, "Measurements of Employment Impact," Measuring Employment Impact: Applications and Cases, Working Paper 21-082, 2021, P3

注) 他社は2018年、日清食品は2022年度データにもとづく

(出所) 日清食品ホールディングス提供

## 成果:

社会インパクトを可視化できたことで、**社内外のステークホルダーに人権・環境に配慮した持続可能な調達の意義を周知しやすくなった。**従業員インパクトに関しては、女性管理職比率向上でさらなるインパクトが創出されることが示唆されている。女性管理職比率の向上は、他の分析で企業価値(PBR)との相関関係を確認しており、**女性管理職比率を高める取り組みを進めることで、社会価値・企業価値 双方の向上が可能となる**ことが定量的に確認できた。

## 今後の取り組み:

社会インパクトの定量化に際して、次の2つの課題を認識しており、今後以下のように取り組んでいく予定である。

### (1) ロジック構築及びデータ収集

いかに納得感のあるロジックを構築し、適切なデータを収集するかという点が課題である。前述の認証パーム油の調達についても、想定されるインパクトとその算定式がロジカルでないと、インパクトウォッ



シュと指摘される可能性もある。これに対して、インパクトの特定に際しては、論文を調べるだけでなく、プロジェクト外のメンバーを含めた議論を行うことで客観性を担保して分析を進めた。また金銭価値への換算には、例えばパーム油生産地域での平均賃金等、自社以外のデータも必要だったが、現存しないデータもあるので、算定式は1つだけでなく複数用意し、その中で取得できた最も詳細で信頼性の高いデータを採用し、説明性を高められるよう努めた。インパクト会計には質の高いデータの取得・蓄積という点が肝になってくると考えており、その点をどのような仕組化していくか、引き続き検討が必要だと考えている。

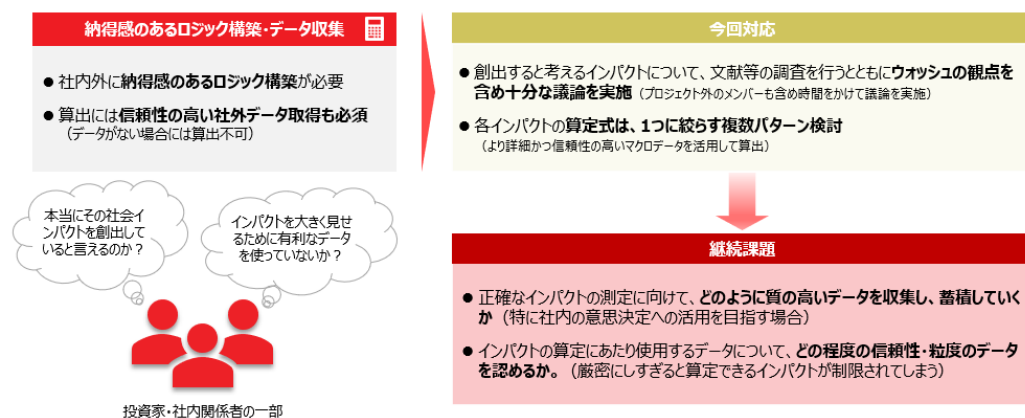
図表25：ロジック構築及びデータ収集（日清食品ホールディングス）

社会インパクトの定量化に際しての課題



### 課題①：ロジック構築およびデータ収集

社内外対応に際して、納得感のあるロジック構築・自社保有データ以外の信頼性のあるデータ収集が不可欠。質の高いデータ収集・蓄積をどのように行っていくのが継続課題。



（出所）日清食品ホールディングス提供

## （２）算出結果の評価

算出結果をどう位置付け、活用していくのかという点も課題である。社会インパクトの評価基準がない中、金額を算出するだけでは評価のしようがなかったため、様々な議論を行い、他データとの比較で評価を行った。製品インパクトについては、各社独自ロジックが多く他社比較は難しいため、今回は認証品の調達コストとの比較を行うこととした。これにより、その取り組み

の意義をより周知しやすくなった。逆に従業員インパクトについては、フレームワークにカスタム余地が少ないため、ハーバードビジネススクール（HBS）が実施した米国企業の結果と比較を行い、自社の現状把握に活用した。また、恣意性を排除するためにも、算出ロジックの一部を開示した。

今後、経年変化の評価も可能になり、また独自のメソッドが持っている投資家もいるため、エンゲージメントをしながら分析やその評価法をブラッシュアップしていきたいと考えている。また、こうした取り組みを着実に継続することで、当初の目的である財務インパクト・社会インパクトの両インパクトの最大化に資する意思決定につなげていければと考えている。

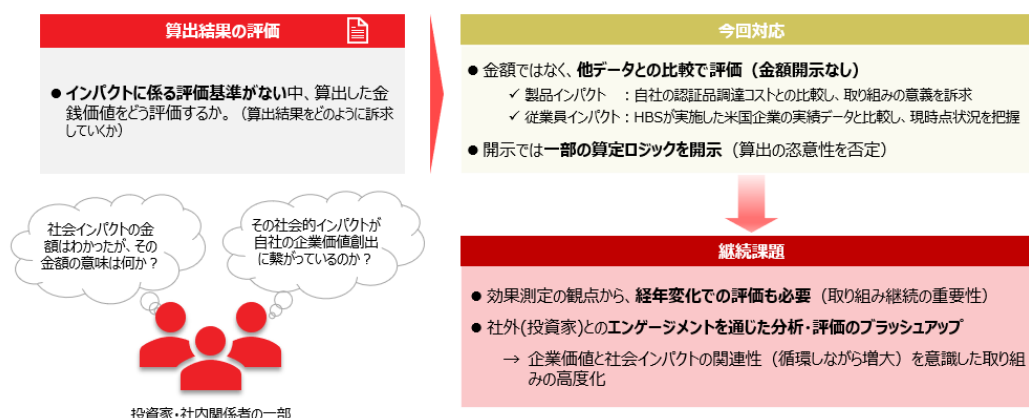
図表26：算出結果の評価（日清食品ホールディングス）

社会インパクトの定量化に際しての課題



## 課題②：算出結果の評価

社会的インパクトに対して明確な評価基準がない中、算出した金銭価値をどう位置付けるかという点での検討・工夫が必要。



（出所）日清食品ホールディングス提供

## 6. ヤマハ発動機株式会社

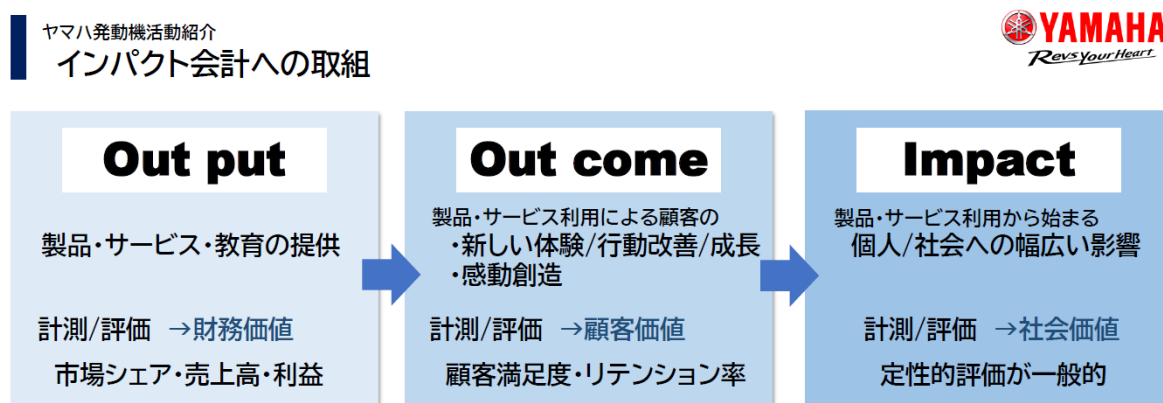
### 事業内容：

二輪車や四輪バギー、電動アシスト自転車などのランドモビリティ事業、ボート、船外機等のマリン事業、サーフェスマウンターやドローンなどのロボティクス事業、さらにはファイナンス事業など、多軸に事業を展開

### 目的:

ヤマハ発動機は、ステークホルダーとの関係向上（自社活動に対する理解向上）、サステナビリティの実現（経営意思決定の判断軸をアップデート）、人的資本経営の強化（社内従業員のエンゲージメント・モチベーション向上）を目的としてインパクト会計を導入した。

図表27：インパクト会計への取組み（ヤマハ発動機）



### ■ Impact 可視化への期待

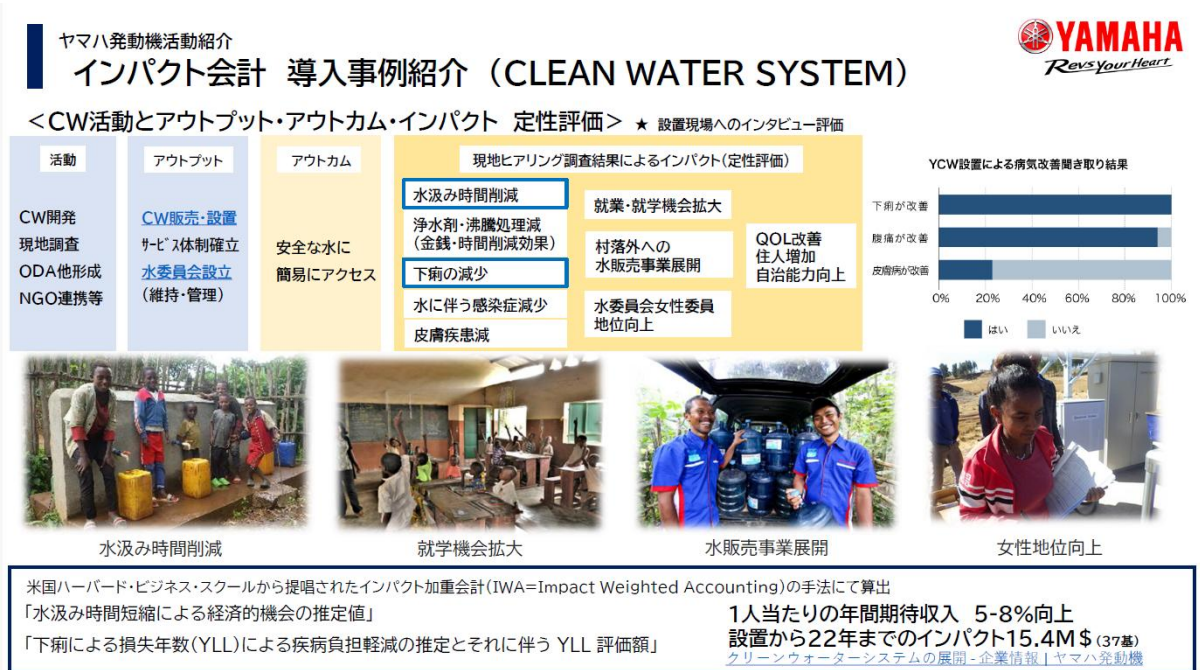
- |                  |                          |
|------------------|--------------------------|
| 【ステークホルダーとの関係向上】 | 当社活動に対する理解向上             |
| 【サステナビリティの実現】    | 経営意思決定の判断軸をアップデート        |
| 【人的資本経営の強化】      | 社内従業員のエンゲージメント/モチベーション向上 |

（出所）ヤマハ発動機提供

### 適用方法:

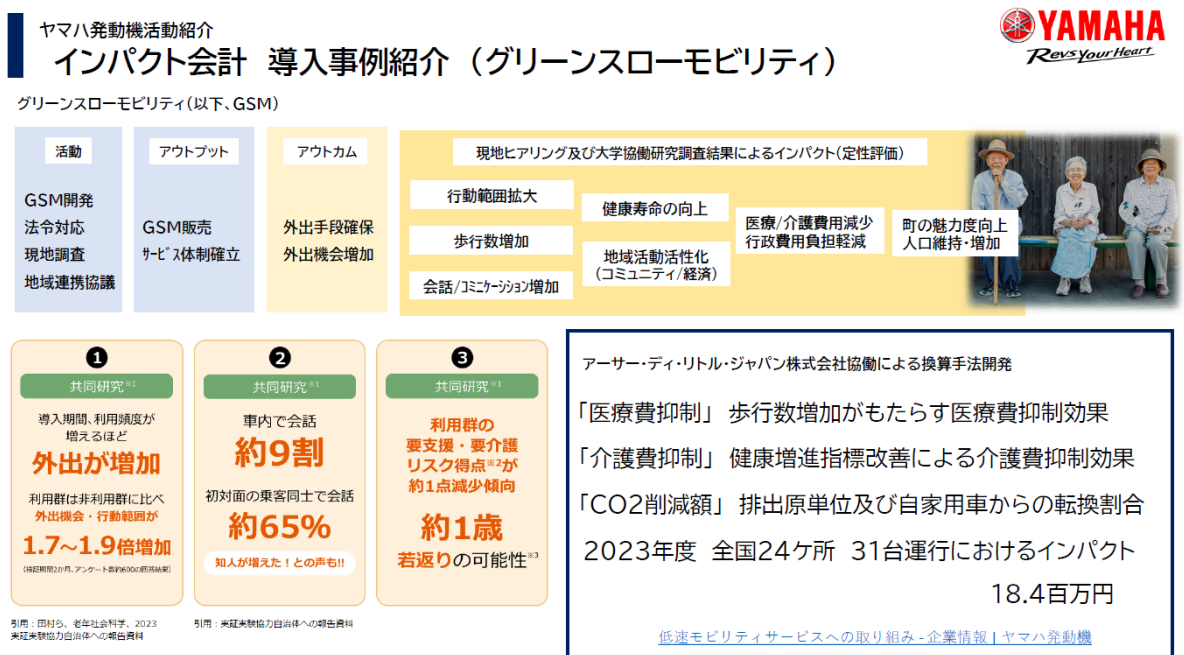
ヤマハ発動機は、CLEAN WATER SYSTEM、グリーンスローモビリティ、CSR活動（ヤマハNTTFトレーニングセンター YAMAHA MOTOR INDIA活動）に対してインパクト会計を導入した。

図表28：CLEAN WATER SYSTEM（ヤマハ発動機）



(出所) ヤマハ発動機提供

図表29：グリーンスローモビリティ（ヤマハ発動機）



(出所) ヤマハ発動機提供

図表30：CSR活動評価（ヤマハ発動機）

ヤマハ発動機活動紹介

インパクト会計 導入事例紹介（CSR活動評価）



ヤマハNTTFトレーニングセンター(YNTC) YAMAHA MOTOR INDIA 活動

日本・インドの両政府と日本企業の官民一体で進める技能移転推進プログラム 2017年開講  
日本流の物づくりを学び、将来エンジニアとして就業、安定収入を獲得できる人材を育成



2023年度活動結果

就業者数 12名（23年度卒業生中）

エンジニア（一般職）と  
ラインワーカーの生涯収入差額  
（勤続年数 30年換算）

年間投資額  
（運営費－労働提供額）

1人当たり年収改善 26万円

インパクト 8,700万円

<https://global.yamaha-motor.com/jp/profile/csr/impact-assessment/02/>

CSR活動においても、社会に与えるインパクトの可視化で活動評価

（出所）ヤマハ発動機提供

成果:

インパクト会計の導入により、「社会に良い事をしている」から「社会に価値を生み出している」へと意識変革をすることができた。具体的には以下の成果や学びが得られた。

① 事業継続・拡大

ビジネス相手先の興味・理解の進化、外部投資家の理解度向上、社内事業判断の多軸化

② 人的資本価値向上

担当者モチベーション向上、社員の共感・エンゲージメント向上、採用活動への好影響、インパクト視点（長期思考）醸成



図表31：CSR活動評価（ヤマハ発動機）



図表32：導入の課題と今後（ヤマハ発動機）

ヤマハ発動機活動紹介

## インパクト会計 導入の課題と今後

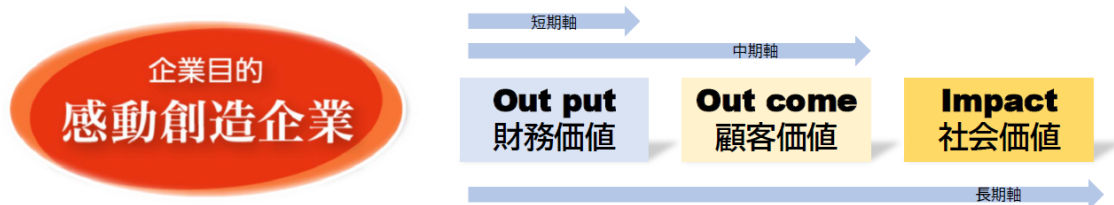


### 【プロダクトを起点としたインパクト会計の課題】

- 評価基準が不明瞭の為、広く納得を得る事が難しい
  - 計算手法が確立されておらず、手法確立から着手の必要
  - 既に市場に浸透しているプロダクトに関して、計算手法確立が難しい
- ➡

  - ◆ 一般的なガイドライン作成
  - ◆ 業界団体による業界標準設定
  - ◆ 産学連携での手法確立

### 【今後の取組】



インパクト評価を一つの評価軸に加え「世界の人々に新たな感動と豊かな生活を提供する」

（出所）ヤマハ発動機提供

## 7. Ubie株式会社

### 事業内容:

症状検索エンジン「ユビー」など、患者さんと適切な医療をつなぐプラットフォームを提供

### 企業理念：

テクノロジーで人々を適切な医療に案内する

### 導入目的:

ビジョン・ミッションの共通言語化を目的としてインパクト会計を導入した。

### 適用方法:

Ubieでは、社会的インパクトを表現すべく、さまざまな形式を試行錯誤した。具体的には、ロジックモデル、インパクト指標、そしてインパクト会計の導入を行った。

図表33：ロジックモデル（Ubie）



(出所) Ubieプレスリリース (2024年5月13日)

図表34：インパクト指標（Ubie）

社会的インパクトKGI・KPIと2024年5月時点の進捗、中期目標			
		評価・計測方法	進捗・目標
			2024年5月時点      中期目標
KPI	Ubieプラットフォームのユーザー数	① 「ユビー」月間利用者数	約1,000万人      約2,000～3,000万人以上
		② 「ユビー」アカウント登録ユーザー数	約500万人
	Patient Journeyの前進＝行動変容の数	③ 医療機関受診数	今後開示を検討中
		④ 受診時確定診断数	
		⑤ 受診時治療開始数	
	行動変容の説明能力	⑥ 行動変容エビデンス取得率	今後開示を検討中。目標は10倍以上
		⑦ Ubieプラットフォームの貢献度	今後評価、開示を検討中
KGI	健康寿命の延伸	⑧ 質調整生存年 (Quality-adjusted life years, QALY)の増分	約2.7万年(QALY)以上      約107万年(QALY)以上
	医療費の適正化 労働生産性の改善	⑨ 各種医療経済分析の手法、Work Productivity and Activity Impairment, WPAI	今後開示を検討中

(出所) Ubieプレスリリース (2024年5月13日)

策定した指標の中でも、Ubieのビジョンと最も関連する「健康寿命延伸インパクト」を推計した結果、2017年の創業より当社の事業を通じ貢献した健康寿命は推定で2.7万年以上に及び、経済価値は1,500億円以上であることが示唆され



た。「健康寿命延伸インパクト」はUbieのミッション、事業との対応関係の説明性、その感度といった指標としての適切性を考慮し、質調整生存年(Quality-adjusted life years, QALY)の増分を健康寿命延伸と解釈、定義した。

図表35：インパクト会計（Ubie）



（出所）Ubieプレスリリース（2024年5月13日）

インパクト会計の導入にあたっては、製薬産業の先行事例（ノバルティス、エーザイ、Value Balancing Alliance等）を参考に、Ubieのビジネスモデルやデータ構造を踏まえ、現時点で実行可能な形式を策定、実践した。

図表36：健康寿命延伸インパクトの試算式の構造（Ubie）

（参考）試算式の構造

社内外データより「貢献した健康アウトカムの総和」を推計、QALYの貨幣価値換算係数と乗じる

健康寿命延伸インパクト

=

Ubieがステークホルダーとともに貢献した健康アウトカムの総和

×

貨幣価値換算係数

=

受診時治療開始数

×

治療が生み出す健康アウトカム(QALY)期待値

×

QALYの貨幣価値

=

ユビユーザーの受診時確定診断数の推計値

×

治療選択率の推計値

×

治療が生み出す健康アウトカム(QALY)期待値

×

QALYの貨幣価値

=

26,795QALY

×

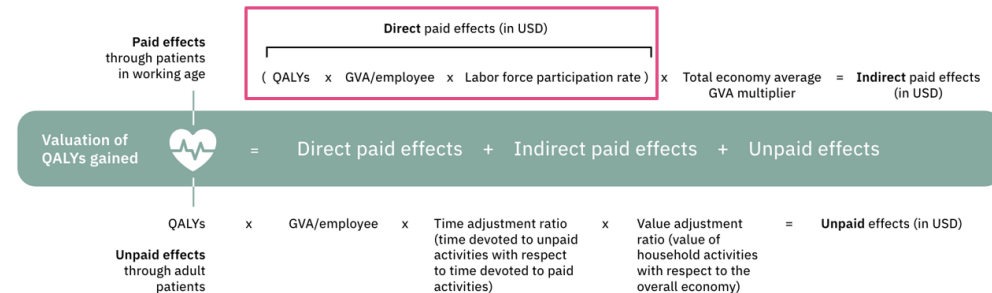
5,706,775.77円 / QALY

（出所）Ubie提供資料

図表37：QALYの貨幣価値換算（Ubie）

（参考）QALYの貨幣価値換算

VBA HEALTH CLUSTERの手法を参考に、Direct paid effectに注目。  
World Bankの開示データ、社内データをもとに各変数を推計し代入



VBA HEALTH CLUSTER Social Impact of Innovative Medicine

（出所）Ubie提供資料

図表38：試算の前提条件（Ubie）

（参考）試算の前提条件

集計期間、組入対象、試算方法、データソースなどの前提条件を開示

- 集計期間
  - 2021-07-29～2024-01-31のデータを参照
- 組入対象疾患
  - 疾病負担上位の疾患(世界の疾病負担:Global Burden of Disease研究を参照)、任意の希少疾患から、11の疾患、18の治療を組入
- 計算方法
  - 貢献した健康アウトカムの総和(LTV,Life time Value)を試算
  - VBA HEALTH CLUSTER Social Impact of Innovative Medicineの手法を参考に、貨幣価値に換算
- データソース
  - ユビユーザーの受診時確定診断数の推計値:サービス利用者のアンケートをもとに推計
  - 治療選択率の推計値:各種疫学のエビデンス、エキスパートインタビュー等より推計
  - 治療が生み出す健康アウトカム(QALY)期待値:医療経済分野のエビデンスをもとに、QALY期待値を分析期間で割り戻した値を参照
  - QALYの貨幣価値:VBA HEALTH CLUSTER Social Impact of Innovative Medicineを参考に、Direct paid effectsを推計

（出所）Ubie提供資料

図表39：試算の留意点（Ubie）

（参考）試算の留意点

推計結果は多くの**仮定、外挿に基づく参考値であることに留意**が必要。  
留意点も認識した上で、可能な範囲から開示、対話を試みることが重要と考えている

主たる留意点	今後の検討方針
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 推計値、推計ロジックの妥当性</li> <li>● 当社プラットフォームの貢献度</li> <li>● 外挿したQALY、治療選択率データの妥当性</li> <li>● 健康寿命の定義とQALYの妥当性</li> <li>● QALYの倫理的懸念、より包摂的・多面的な評価</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ガイドンスの策定に伴い、準拠した手法での評価、開示を検討</li> <li>● 先行研究の参照のみならず、目的に沿った研究の実施を検討</li> <li>● より実態に即した評価、開示を検討</li> <li>● Ubieの貢献、追加性の評価、開示を検討</li> </ul>
等	等

（出所）Ubie提供資料

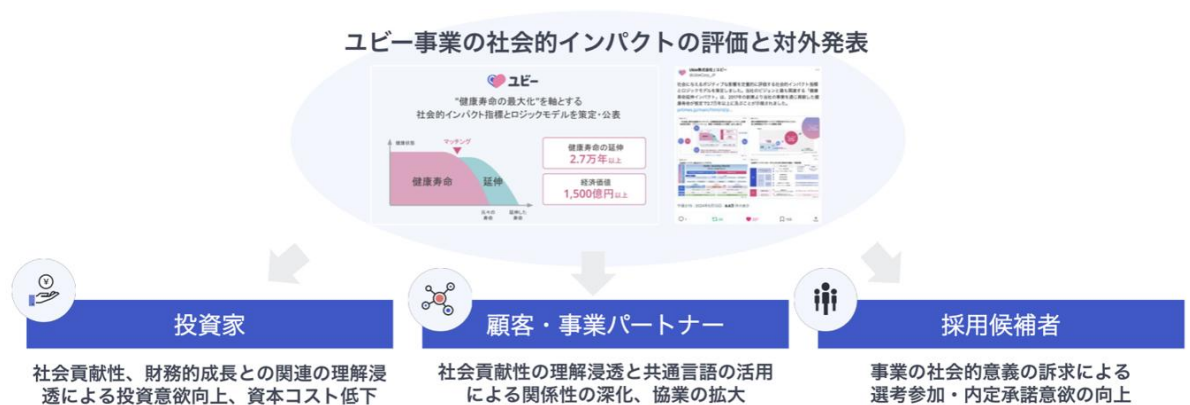
導入成果:

インパクトに関する取り組みは、多方面で成果を生んでいる。

**対社内:** インパクト会計が意思決定の羅針盤、貢献の共通言語になった。また、メンバーのエンゲージメントにも好影響を与えた。

**対社外:** 自社のビジョン・ミッション、価値をより適切に伝えとともに、さらなるインパクトを共創することができた。

図表40：インパクト会計導入成果（Ubie）



（出所）Ubie提供資料

## **得られた学び（実務者向け）：**

### **(1) まずはゴールとストーリー**

インパクトの可視化や貨幣換算は強力な手法だが、「伝わる」ための十分条件ではない。社内外のステークホルダーごとに、理想的な認知状態（ゴール）、実現に向けた個別の対話方針（ストーリー）を定性・定量の両輪で描き、実践することが重要である。

### **(2) Quick Winで価値証明**

ゼロイチの活動ゆえ、不確実性は極めて高い。組織のリソースを抛出する合理性を説明できるよう、可能な限り早く、意味のある成果（Quick Win）を創り、「投げ所」とすることが重要である。

### **(3) 高速検証・高速反映**

プロジェクトが進むにつれ、様々な「想定外の反響」と遭遇する。反響を踏まえ学習を重ねることで、自社にとっての「正解」を発見・実現することができる。可能な限り早く・小さく仮説検証し、学びを柔軟に構想に反映し続けることが肝要である。

## **得られた学び（経営者向け）：**

### **(1) 長期視点**

ゼロイチにおいて、失敗や予想外の結果は必然の産物。経営者が、自社の理念や担当者の可能性、プロジェクトにより得られる知見の意義を信じ、長期視点に立って伴走・応援しながら、適切な体制を確保し続けることが重要である。

### **(2) ゼロイチ人材の起用**

実務者には不確実性耐性、推進力、自社理念に対する深い理解・共感などが求められる。ゼロイチの成功体験や志向性を持つ担当者の起用、時に創業者・経営陣の直接関与も重要である。

### (3) PR思考

ステークホルダーとの対話、関係構築に繋げる過程はパブリック・リレーション活動と共通している。相手の関心に合わせて、コミュニケーションにインパクトを融合させる試行錯誤が重要。一方的な発信、誇大主張・インパクトウォッシュにならないための配慮や倫理観も必須である。

#### 今後の取り組み:

Ubieはインパクトに関する取り組みをさらに進化させる計画である。

**Ubieの貢献:**「Ubieがステークホルダーとともに貢献した健康アウトカム」だけでなく、「Ubieの貢献」をいかに表現できるかを検証中である。

**資本市場との対話:** 社会的インパクトや貨幣価値を、単なる数字ではなく「適切にエクイティストーリーに統合」し、IR・ファイナンス活動を加速させるべく検証中である。

**広範な社会課題:** 「健康寿命」のみならず、「医療資源配分の適正化」「労働生産性改善」「健康格差是正」などのより多様な社会課題と、自社が寄与するインパクト・アウトカムをいかに表現できるかを検証中である。

## コラム：貨幣価値換算係数の国際標準化と5つのデータプラットフォーム

IFVI（International Foundation for Valuing Impacts）は、世界中の企業や投資家が社会・環境インパクトを財務情報と同じ厳密さで測定・管理できるようにするため、国際標準化を推進している。その中心となるのが、10万以上の貨幣価値換算係数（バリューファクター）を集約した「グローバル・バリューファクターデータベース」である。これにより、企業や投資家はリスク、リターン、インパクトを包括的に把握でき、意思決定に活用することが可能になる。

現在、この価値ファクターは5つの主要サステナビリティプラットフォームに組み込まれ、世界中で活用されている。

### 1. EcoMap

- 対象：20,000社以上、381業種
- 環境コストを金額換算して可視化
- 無料で提供され、経営者、投資家、政策立案者も利用可能

### 2. GIST Impact

- 生物多様性から経営領域まで幅広くカバー
- CSRDやTNFDに対応した分析が可能
- 世界各地を50km<sup>2</sup>単位で詳細分析
- 数千の査読付き科学論文に基づく

### 3. Lunum App

- 従業員インパクトを財務諸表に反映
- 人的資本・職務の質を金額換算
- 投資効果（ROI）の追跡や離職率低下に活用

### 4. RGS RIFT

- 10,000社以上の上場企業データにアクセス可能
- 科学的根拠に基づく透明性の高いインパクト評価
- 投資家・企業向けにスケーラブルな分析を提供

### 5. WISIT

- サプライチェーン全体のScope3排出量を可視化
- GHGプロトコルやLkSGなどに準拠
- ESG報告作成を支援

## V. おわりに

### 1. 本事例集の意義と背景

本事例集は、日本におけるインパクト会計の現状を把握し、その導入による便益や課題を明らかにすることを目的として作成したものである。近年、企業が社会や環境に与える影響を定量的に捉え、財務情報と統合する「インパクト会計」が国際的に注目されている。これは単なる新しい会計手法に止まらず、企業価値そのものを根本から問い直す取り組みである。

経済的価値と社会的価値をいかに両立させるか——この問いは、企業経営者や投資家などにとって避けて通れない課題となっている。インパクト会計は、その問いに対する有効なツールであり、企業が自らのパーパス（存在意義）を明確にし、社会や環境に対する影響を可視化することで、長期的な持続可能性を高める道筋を示すものである。

### 2. 調査を通じて見えてきた現状

本調査から、わが国におけるインパクト会計の普及はこれからの段階であることがわかった。

導入が進んでいる企業は、従来から非財務情報の開示に積極的であり、経営トップがインパクト会計の意義を理解していることが共通点として挙げられる。一方で、社内理解の不足、データ整備の難しさ、人的リソースや予算の制約といった課題が導入の障壁となっていることも明らかになった。

### 3. 先進事例からの学び

本事例集で紹介した先進企業の取り組みからは、インパクト会計の導入によって以下の便益が得られることが明らかになった。

- ① 企業価値の向上
- ② 戦略的意思決定への貢献
- ③ 内部組織の活性化
- ④ 外部ステークホルダーとの信頼関係構築
- ⑤ 非財務情報の開示と評価の要請への対応

これらの成果は、インパクト会計が単なる情報開示の枠を超え、経営の本質的な変革につながる可能性を示している。

#### 4. 課題と今後の方向性

一方で、インパクト会計の導入にあたって、上記のような便益を得るためには以下の点に留意する必要があることが分かった。

- ① 透明性の高い開示
- ② データ収集・蓄積体制の整備と継続的な測定・改善
- ③ ステークホルダーへの訴求におけるストーリーの重要性

国際的には、IFVIやVBAが中心となってインパクト会計の標準化が進んでいる。日本企業が世界で存在感を発揮するためには、国際基準を踏まえつつ、日本独自の先進事例を積極的に発信し、グローバルな議論に貢献することが求められる。

#### 5. 期待される未来

インパクト会計は、単なる会計手法を超え、企業の価値創造や社会との関係を根本から問い直す契機となる。今回の事例集は、日本企業が新たな一步を踏み出すための参考書としての役割を担うものである。

本事例集が、企業、投資家、政府関係者に広く読まれ、企業にインパクト会計導入の機運が高まることで、経済同友会・インパクトスタートアップ協会・新公益連盟が連携して取り組んでいる共助資本主義の実現への一助となることを願っている。

そして、日本発の事例が世界に広がり、持続可能で包摂的な経済社会の実現に貢献する未来を期待している。

以 上



## 参考文献

International Foundation for Valuing Impacts(IFVI) & Value Balancing Alliance(VBA) (2024) "General Methodology 1: Conceptual Framework for Impact Accounting"

IFVI, "Data Platforms", <https://ifvi.org/impact-accounting-in-practice/data-platforms/> (参照日：2025年9月29日)

一般財団法人社会変革推進財団 (SIIF) 発行／GSG Impact JAPAN National Partner 監督 (2024) 「日本におけるインパクト投資の現状と課題 2024年度調査」

エーザイ株式会社 (2024a) 「価値創造レポート2024」

エーザイ株式会社 (2024b) 「Human Capital Report 2024」

積水化学工業株式会社 (2024) 「TCFD Report 2024」

積水化学工業株式会社 (2024b) 「統合報告書 2024」

日清食品ホールディングス (2024) 「VALUE REPORT 2024」

柳良平, デビッド・フリーバーグ (2022) 「顧みられない熱帯病治療薬無償提供の製品インパクト会計」 (2022年資本市場研究会[月刊資本市場] 9月号)

柳良平 (2021a) 『CFOポリシー第二版』中央経済社.

柳良平 (2021b) 「ESG会計の価値提案と開示」『月刊資本市場』2021 (4), pp.36 – 45.

柳良平 (2021c) 「従業員インパクト会計の統合報告書での開示」『月刊資本市場』2021 (9), pp.24 – 34.

PwC (2023) 「グローバル投資家意識調査2023」

Ubie株式会社 (2024) プレスリリース「Ubie、"健康寿命の最大化"を軸とする社会的インパクト指標とロジックモデルを策定・公表 (2024年5月13日)」

## 経済同友会 共助資本主義の実現委員会

### ボードメンバー

(敬称略・順不同)

#### 《インパクトスタートアップ協会》

代表理事 米 良 はるか (READYFOR 代表取締役CEO)

代表理事 水 野 雄 介 (ライフイズテック 代表取締役CEO)

#### 《新公益連盟》

共同代表理事 小 沼 大 地

(NPO法人クロスフィールズ 共同創業者・代表理事)

共同代表理事 李 炯 植 (特定NPO法人Learning for all 代表理事)

#### 《経済同友会 共助資本主義の実現委員会》

委員長 高 島 宏 平 (オイシックス・ラ・大地 代表取締役社長)

委員長 井 上 ゆかり (日本ケロッグ 代表職務執行者社長)

委員長 大 西 健 丞 (ピースウィンズ・ジャパン 代表理事)

委員長 程 近 智 (ベイヒルズ 代表取締役)

副委員長 斎 藤 祐 馬

(デロイト トーマツ ベンチャーサポート 代表取締役社長)

副委員長 齋 藤 立 (シグマクシス 常務執行役員)

副委員長 高 橋 飛 翔 (ナイル 取締役社長)

副委員長 恒 田 有希子 (フォースタートアップス 取締役副社長)

副委員長 曄 道 佳 明 (上智学院 理事)

副委員長 藤 井 輝 夫 (東京大学 総長)

副委員長 藤 沢 久 美 (国際社会経済研究所 理事長)

#### 《オブザーバー》

藤 沢 烈 (一般社団法人RCF 代表理事)

伏 見 崇 宏 (ICHI COMMONS CEO/Founder)

五十嵐 剛 志 （公認会計士）

《インパクトスタートアップ協会 事務局》

小 池 克 典 （インパクトスタートアップ協会 事務局長）

高 橋 朗 （インパクトスタートアップ協会 事務局）

《新公益連盟 事務局》

加 藤 健 （新公益連盟 事務局長）

神 野 壮 真 （新公益連盟 事務局）

中堂蘭 咲 良 （新公益連盟 事務局）

藤 原 龍 弥 （新公益連盟 事務局）

《経済同友会 事務局》

宮 崎 喜久代 （経済同友会 執行役）

海老原 康 弘 （経済同友会 政策調査部 上席調査役）

三 浦 雅 央 （経済同友会 政策調査部 プログラム・オフィサー）

町 田 正 英 （経済同友会 政策調査部 プログラム・オフィサー）

里 直 樹 （経済同友会 政策調査部 プログラム・オフィサー）

江 畑 颯一郎 （経済同友会 政策調査部 ）