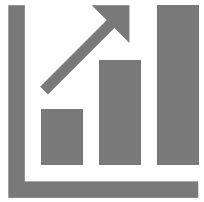
もし、会社を見る数字がPLだけではなくなったら、

何が変わるだろうか。

視点①：世の中

企業が「どれだけ利益を
残したか」だけでなく、

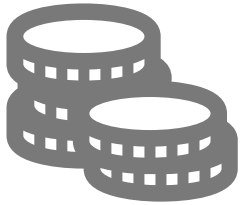


誰にどんな価値を届け、
何を積み重ねたか
でも語られる



視点②：会社

給与・研究開発・設備投資などを単なる「**コスト**」として見るのではなく



未来の価値創造につながる**投資**として対話しやすくなる



視点③：経営

過去を評価する会計



「次に誰のWell-beingに貢献するか」を考える材料にもなる



ウェルビーイング価値創造計算書(W/S)で変わる未来

- 世の中：企業の見られ方が変わる
- 会社：お金の意味が変わる
- 経営：意思決定が変わる

<u>→結果：企業価値の捉え方そのものが変わる</u>

企業の価値を「利益」だけでなく、「人・社会・地球への価値の循環」からも
捉えるようになる

その積み重ねが、SWGs「人と社会と地球の調和」を目指す社会につながる

ウェルビーイング価値創造計算書とは

PL

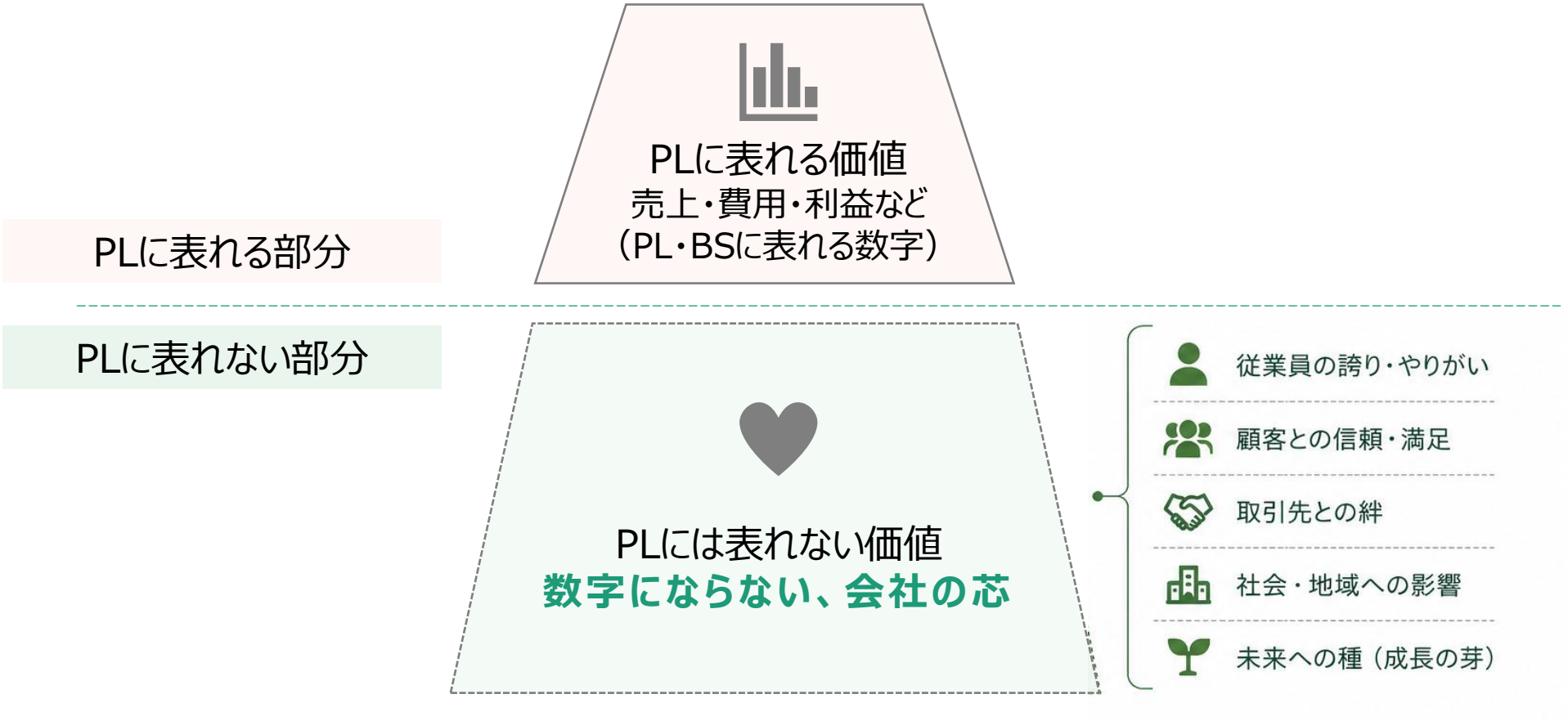
企業活動の結果、会社に**どれだけ利益が残ったか**を見る

ウェルビーイング価値創造計算書

企業活動によって生まれた価値が、**誰に、どのように巡ったか**を見る

- PLの各費目を、**「誰に対しての価値貢献か」**という目線で、**「お客様」「お取引先」「従業員」「地球・環境」「社会」「将来」「株主」の7つ**に再構成したもの
- 「誰に、どんな価値を届けたか？」「誰のWell-beingにつながったか？」を考える
- PLに代わるものではなく、PLだけでは見えにくかった**「企業が生み出している価値」を、ステークホルダーに説明し、経営の対話に加えるためのもの**

PLには載らない価値



ウェルビーイング価値創造計算書は、決算書だけでは見えにくい会社の価値に目を向けるきっかけになる

ウェルビーイング価値創造計算書の3大要件

「見える化」で終わらず、企業の対話と意思決定につながるために

1　伝わるシンプルさ

会計に詳しくないステークホルダーにも、「誰に、どんな価値が巡ったか」が直感的に伝わること。

2　継続できるロジック

アカウンティングとして、毎年同じ考え方で継続的に作成・比較できるロジックがあること。

3　対話・意思決定へ

人・社会・地球の調和に向けて、経営・従業員が「次に何へ投資するか」を対話し、意思決定する材料になること。

SWGsを実現させるための、もう一つのアカウンティング

PLとウェルビーイング価値創造計算書の違い

	PL	ウェルビーイング 価値創造計算書
見るもの	企業の収益・利益	ステークホルダーへの価値創造・循環
主な視点	どれだけの費用が発生し、会社にどれだけ利益が残ったか	誰に、どんな価値が巡ったか
経営での活用	業績管理・収益性の判断	価値創造・資源配分についての対話

- ウェルビーイング価値創造計算書は、PLの科目を単純に並べ替えるものではない
- 同じ数字を使いながら、その支出や活動が「誰に、どのような価値を届けたのか」という視点で、意味を捉え直す

PLとウェルビーイング価値創造計算書の違い

＜具体例＞

PL上の科目	価値創造分類	判断	考え方
給与・福利厚生費	従業員	毎年固定	従業員の生活・Well-beingへの貢献
研修費	取引先⇒**従業員**	目的判断	支払先は取引先でも、従業員への直接的な価値提供を目的とした支出のため
減価償却費	将来	毎年固定	将来の事業基盤として積み重ねた投資

※PLからの変換には、毎年原則固定するものと、支出目的によって判断する科目がある

7つの価値循環の先に、人・社会・地球のWell-beingがある

目指す状態:人と社会と地球の調和

人のWell-being
主観的にも客観的にも
充実した状態

社会のWell-being
文化や経済が尊重され
活力があり、平和な状態

地球のWell-being
自然との共生を基軸にした
持続可能な状態

届けた価値が、その先の状態につながっていく

お客様 | お取引先 | 従業員 | 地球・環境 | 社会 | 将来 | 株主

みなさんの企業活動・経営資源

ウェルビーイング価値創造計算書は、企業が「どこへ価値を届けたか」を見える化し、
その先のWell-beingを考えるための共通言語です

ウェルビーイング価値創造計算書の可能性

ウェルビーイング価値創造計算書は、開示のためだけの計算書ではなく、企業の内外で新しい対話を生む材料になり得る

経営への活用



過去を読み解き、未来への投資を考える

従業員との対話



自分たちの仕事が生む価値を共有する

社外への説明



売上や利益だけでは見えない企業の価値を伝える

金融機関等との対話



これまで積み重ねた価値と未来への投資を伝える

事例紹介

株式会社竹屋化学研究所

- 所在地：大阪府東大阪市長堂2丁目3番21号 布施駅前ビル4階
- 創業：1908年8月（明治41年）
- 資本金：3,000万円
- 事業内容：建築用ポリマーセメントの製造販売を中心に、その関連製品及び工法システムの研究、企画、販売

tCL
Takeya Chemical Laboratory
株式会社 竹屋化学研究所

竹屋化学研究所のPLとウェルビーイング価値創造計算書

竹屋化学研究所について、過去10年間の決算情報等をもとに、お客様・お取引先・従業員・地球／環境・社会・将来・株主への価値を可視化した。

直近の損益計算書と比べてみると、以下の通りとなる。

損益計算書

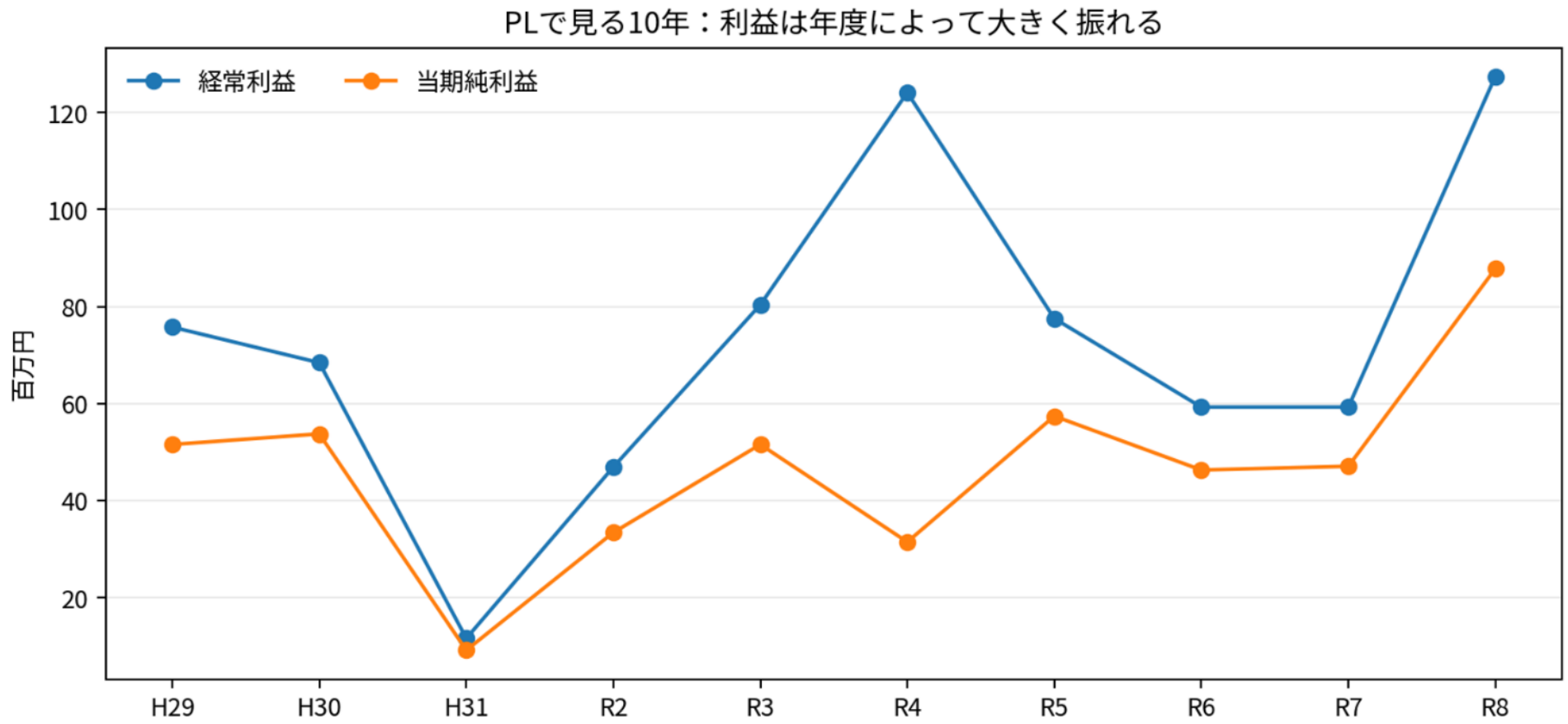
PL項目	金額（百万円）
売上高	1,127.6
▲売上原価	576.8
売上総利益	550.8
▲販売費及び一般管理費	434.2
営業利益	116.7
経常利益	127.4
▲法人税等	39.6
当期純利益	**87.8**

価値創造計算書

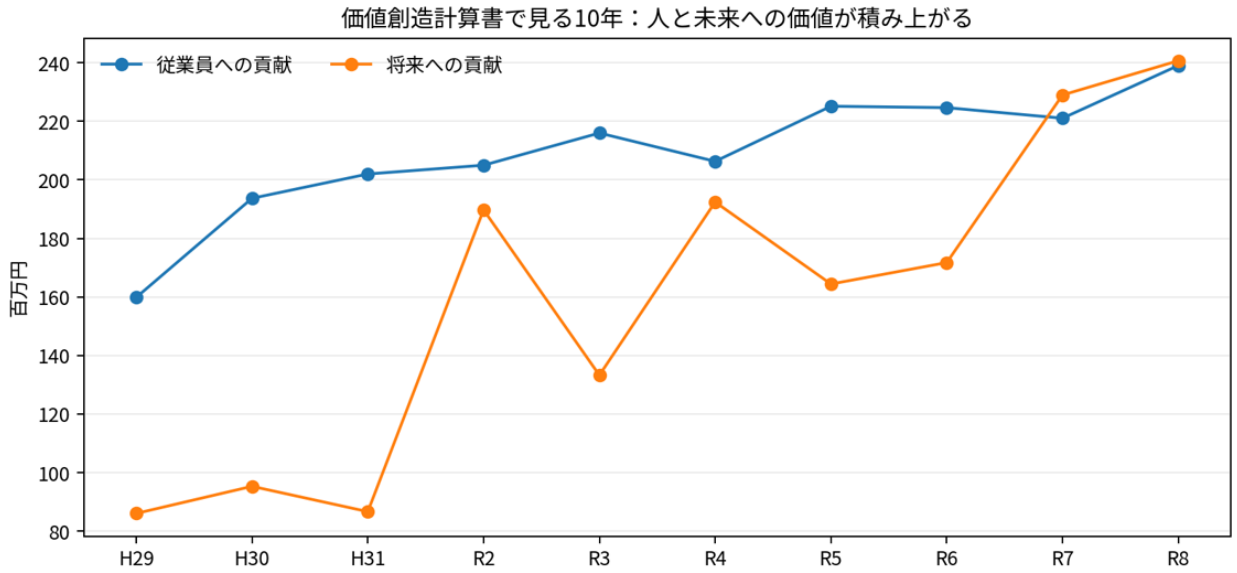
貢献先	活動	金額（百万円）
お客様	製品・サービスの価値提供	1,152.3
お取引先	原材料購入・外注等による共創	652.0
従業員	給与・福利厚生等、人への投資	239.0
地球・環境	研究開発・設備等、環境への投資	6.6
社会	税金等による社会還元	45.6
将来	内部留保等、将来世代への投資・蓄積	240.7
株主	配当による資本への還元	3.6
年間価値循環総量		**2,339.9**

6-1．PLだけを見ると「利益が振れる10年」

経常利益は約1,162万円（H31）から約1億2,745万円（R8）まで大きく振れている。
PLだけなら、年度ごとの業績の上下に目が向きやすい。

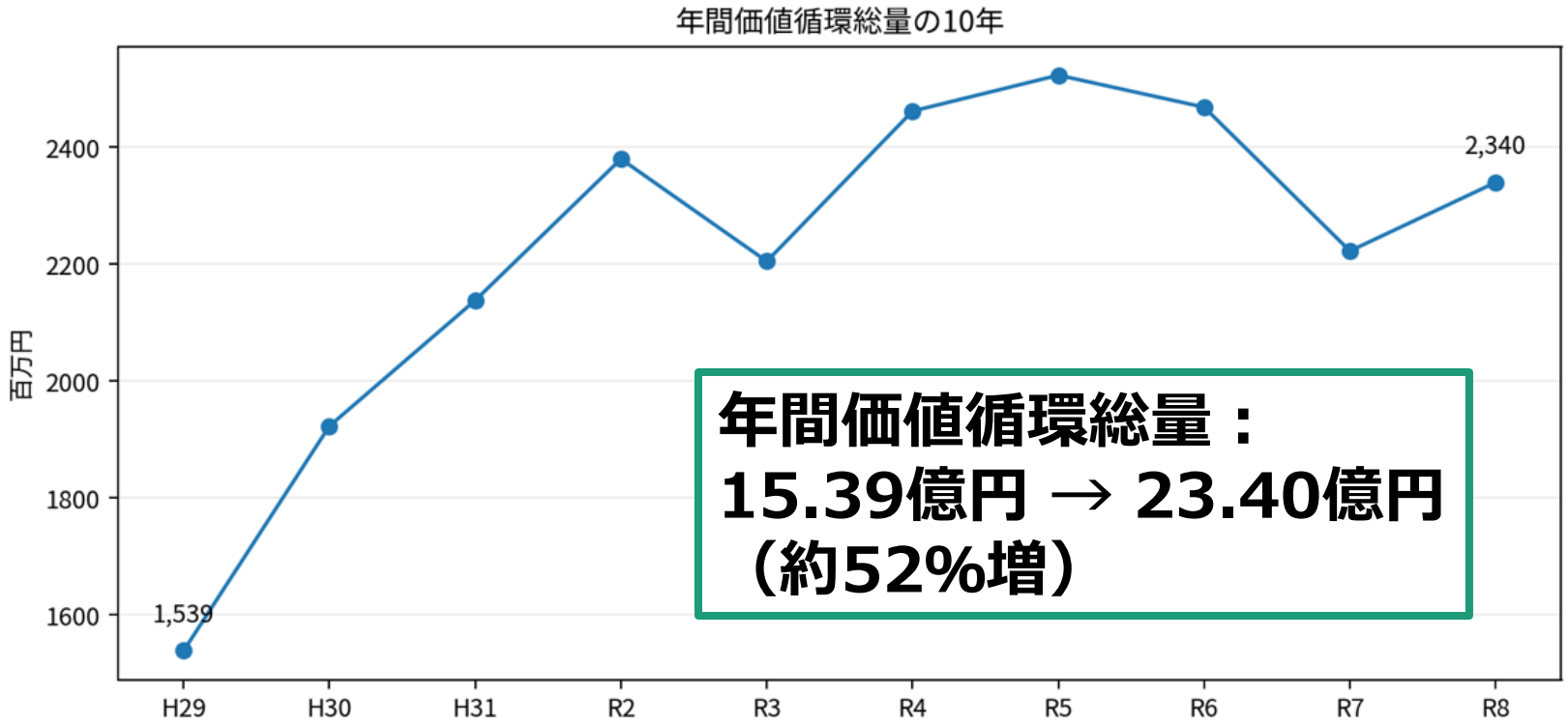


6-2. 価値創造計算書だから、はっきり見えたこと①



- 利益が振れる中でも、「人」と「未来」への価値は積み重なっていた
- 特に将来への貢献は、利益が大きい年だけ増えているわけではなく、毎年の意思決定の積み重ねとして見えてくる
- PLでは給与・教育・研究開発などは基本的に「費用」として利益から差し引かれる。一方、価値創造の視点に置き直すことで、『何を大切にし、何を積み上げてきた会社なのか』が見えやすくなる

6-2. 価値創造計算書だから、はっきり見えたこと②



- 売上と利益だけでは見えてこない、会社が生み出し、誰かへ届けた価値の総量そのものが広がっていた
- 「売上だけなら停滞気味の10年という評価だった。でも、世の中への価値創造・貢献はこんなに増えていたという事が証明された」

6-3．対話への活用

10年間の価値創造計算書を使って、
竹屋化学研究所のPJメンバーとワークショップを実施。

対話の3ステップ

STEP 1
数字から
何が見えた？

→

STEP 2
この10年間にどんな
価値循環があった？

→

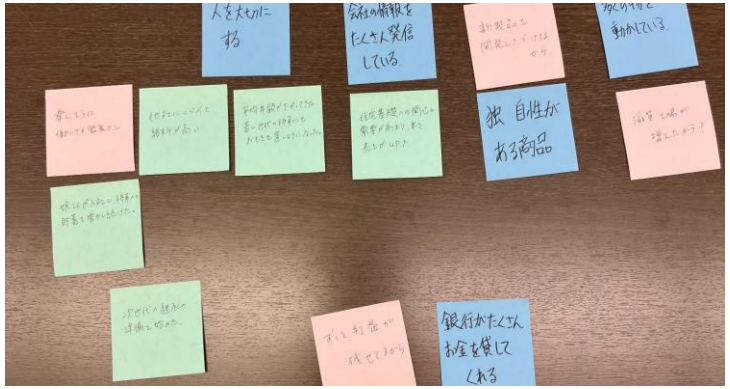
STEP 3
次の10年にどんな
循環をつくりたい？

ウェルビーイング価値創造計算書を、
「分析する資料」から、「会社を語り、未来を考える材料」へ

6-3. STEP2｜「価値循環」ストーリー①

数字の背景にある企業活動を起点に、「何が起き、次の価値につながったのか」をストーリーとして仮説化

人・社内の絆	**給与・福利厚生を充実し 従業員の生活を大切にした**	楽しそうに働く人が増えた 若い世代も入社	アイデア・開発・対応力が育った	会社の土台が安定し 将来世代への準備へ
社外との絆	**取引先・協力先への投資と 情報発信を増やした**	信頼・信用が広がり 情報も集まるようになった	共創や新しいアイデアが生まれた	売上・利益、経営の安定へ
環境・研究開発	**環境にフォーカスし 研究開発・先行投資を継続**	独自性のある商品が生まれた	新たな収益の柱が育った	さらなる研究開発・ 設備投資へ



PJメンバーの対話から見えてきた「竹屋化学の価値循環ストーリー（仮）」

一つの正解を決めるのではなく、数字と経験をつなぎながら複数の物語を見つけた

6-3．STEP3｜次の10年の循環ストーリー①

過去の循環を振り返ったうえで、「これから何に投資し、どんな未来を生みたいか」を考えた

① 地球に貢献する独自製品・研究設備への投資

独自性のある製品・研究設備へ投資 — 高付加価値製品・海外や他業界へ展開 — 売上・利益UP リスク分散 — 従業員・研究開発へ さらに再投資

② 関東の製造拠点をつくる

BCP・将来世代のための リスクヘッジ — 関東の顧客が増える 雇用も生まれる — 新しい地域との 絆が生まれる — 共創・新たな開発へ

③ AI・DX・自動化への投資

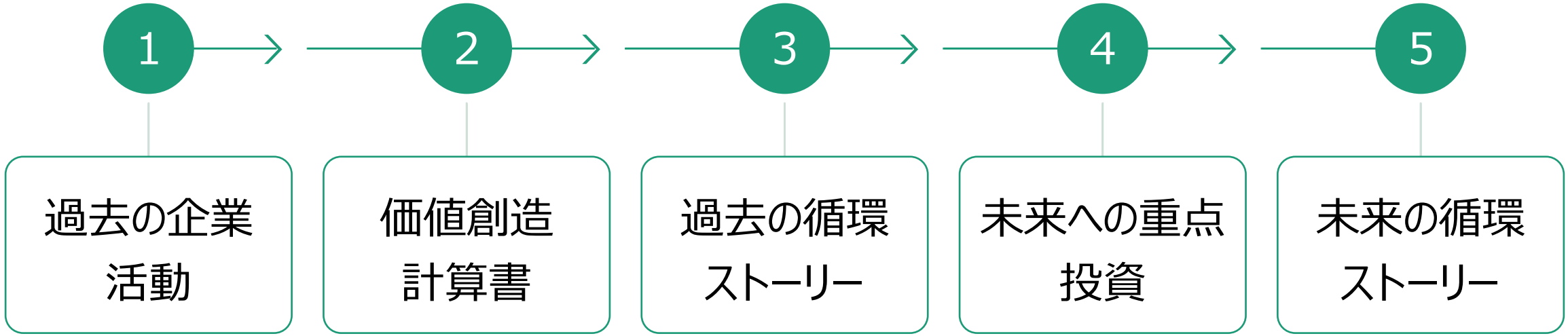
AI・DX・自動化へ投資 — 生産性が上がり 「考える時間」が増える — 竹屋化学にしかできない 独自製品が生まれる — 売上・給与・ 次の投資へ



過去を語ることが、そのまま「次に何へ投資するか」という未来の対話につながった

ウェルビーイング価値創造計算書の活用方法のまとめ

価値創造計算書を使ってこれまでの循環ストーリーを考え、「これから、誰に、どのような価値をもっと届けたいのか」を考え、経営資源の配分や重点投資の意思決定につなげる



- 竹屋化学研究所では、今回従業員のプロジェクトメンバーによるワークショップでの意見を材料に、経営陣での対話・意思決定につなげていく

ひとりあたりの貢献額

価値創造計算書を会社の内側に向けてみると、従業員一人ひとりに「自分も参加した価値創造」を返すこともできる。

例えば、竹屋化学研究所の価値創造額を、役員を含む28名で単純に割ってみると――

○○さんの貢献先	○○さんの1年間の価値貢献額
お客様への価値	4,115万円
お取引先への価値	2,329万円
従業員への価値	854万円
地球・環境への価値	24万円
社会への価値	163万円
将来への価値	860万円
株主への価値	13万円
年間価値循環総量	8,357万円

給与明細が「会社から自分へ」を示すなら、

もう一枚の明細で「自分も参加した会社から、社会へ」を見せる

そんな使い方も考えられる



もし皆さんの会社の10年間を価値創造計算書で見たら、どんな会社に
見えるでしょうか？

企業の価値を、人・社会・地球への循環からも捉え、次の投資を考える。

そんな企業が増えていくことが、SWGs「人と社会と地球の調和」を
実現する一つの道になると思います。