

週刊WEB

# 企業 経営

MAGA  
ZINE

Vol.865 2024.3.26

## ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター  
2024年3月15日号

**欧州経済見通し**

～当面は力強い成長は見込めず

経済・金融フラッシュ

2024年3月14日号

**ロシアの物価状況(24年2月)**

～前年比伸び率で7%台後半まで上昇

## 経営TOPICS

統計調査資料

**機械受注統計調査報告**

(令和6年1月実績)

## 経営情報レポート

**中堅・中小企業にこそ必要な  
パーパス経営の実践法**

## 経営データベース

ジャンル:経営分析 > サブジャンル:決算対策

**棚卸資産の評価損について**

**売掛債権の回収不能とされる税務上の基準**

ネット  
ジャーナル

# 欧州経済見通し ～当面は力強い成長は見込めず

本レポートの文書（画像情報等含む）に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

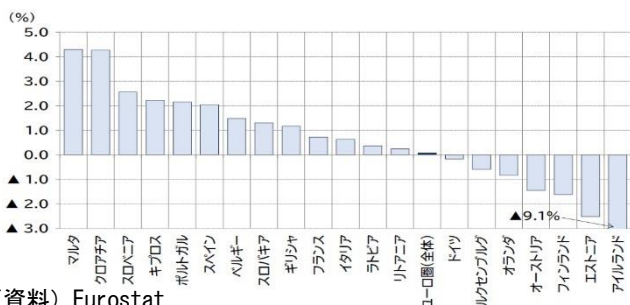
## ニッセイ基礎研究所

**1** 欧州経済はコロナ禍からの回復期の後、ロシア・ウクライナ戦争の勃発を機に発生したエネルギー価格の高騰とインフレの急進、金融引き締めを受けて停滞感が強まっている。

**2** ユーロ圏では、エネルギー危機が高まった22年夏以降、内需や輸出が低迷している。10-12月期の実質成長率は前期比▲0.0%（年率▲0.2%）となり、7-9月期（前期比▲0.1%、年率▲0.2%）に続いて、小幅ながらも2四半期連続のマイナス成長となった。

一方、成長が停滞するなかでも雇用のひっ迫感は継続しており、失業率は6%台半ばで過去最低水準にある。

### ユーロ圏各国のGDP伸び率（22年7-9月期対比）



(資料) Eurostat

**3** 原材料価格下落や需要低迷を受けて、インフレ率は総合指数もコア指数もピークアウトし、低下傾向にある。

また、企業の価格転嫁姿勢も弱まっている。ただし、堅調な雇用情勢を背景に賃金上昇圧力は根強く、こここのところインフレの低下ペースは鈍化している。

**4** ECBは4.50%ポイントの利上げを実施したのち、金利を十分な期間にわた

り制限的な水準に設定するとして政策金利を据え置いている。

3月理事会ではインフレ低下を受けて、制限的な姿勢を巻き戻す議論を開始しており、利下げが視野に入っている。

**5** 今後については、景況感の改善が進まない中、迅速な成長回復は見込みにくい。ただし、インフレ低下による実質所得の上昇と合わせる形で、消費の回復が進むと見ている。成長率は24年0.6%、25年1.5%、インフレ率は24年2.6%、25年2.2%を予想している。また、ECBは24年7月から段階的に利下げを進めると予想する。

### ユーロ圏の実質GDP



(注) 季節調整値で19年10-12月期を100として指数化。見通しはユーロ圏全体のみ  
(資料) Eurostat、ニッセイ基礎研究所

**6** 予想に対するリスクは、成長率見通しに対しては下方（高金利による想定以上の需要減速）に傾いており、インフレ見通しに対しては上方（賃上げと価格転嫁の継続）と下方（需要減速によるインフレ鎮静化）の双方に不確実性があると考える。

「Weeklyエコノミスト・レター」の全文は、  
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」  
よりご確認ください。

# ロシアの物価状況（24年2月） ～前年比伸び率で7%台後半まで上昇

本レポートの文書（画像情報等含む）に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

## ニッセイ基礎研究所

### 1 結果の概要：前年比は7.7%まで上昇

3月14日、ロシア連邦統計局は消費者物価指数を公表し、結果は以下の通りとなった。

#### 【総合指数（24年2月）】

- 前年同月比は7.69%、市場予想<sup>(注1)</sup> (7.61%)より上振れ、前月 (7.44%) から上昇
- 前月比は0.68%、市場予想 (0.66%) より上振れ、前月 (0.86%) から減速

#### 【コア指数<sup>(注2)</sup>（24年2月）】

- 前年同月比は7.59%、前月 (7.15%) から上昇した
- 前月比は0.54%、前月 (0.60%) から減速した

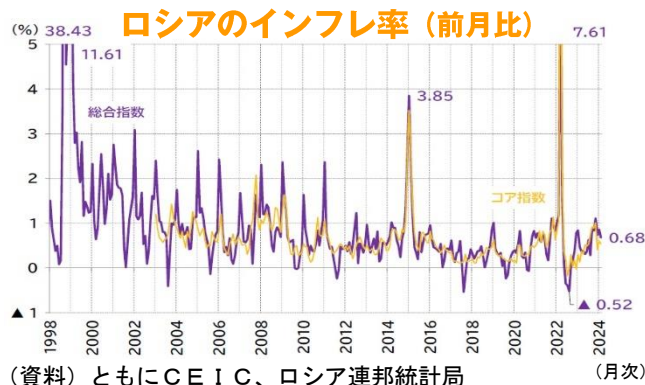
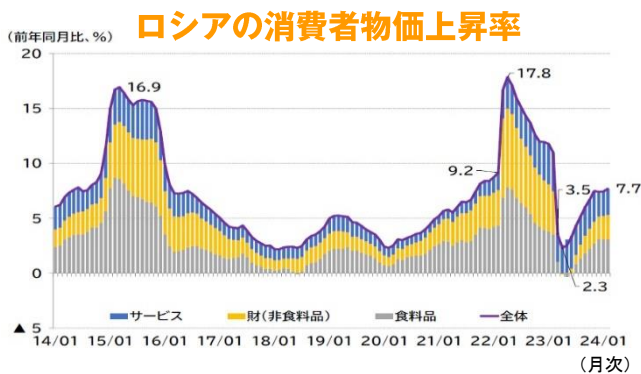
（注1） bloomberg集計の中央値。以下の予想値も同様。

（注2） 生鮮食品など季節的要因による影響を受ける品目や管理品目を除いた指数。

食料品) が6.59%、サービスが8.45%となり、食料品が概ね横ばい、財（非食料品）とサービスが上昇した。前年比寄与度ではサービスが2.4%ポイント程度、食料品が3.1%ポイント程度、財（非食料品）が2.2%ポイント程度となった。

2月の前月比伸び率は、総合指数で0.68%、コア指数で0.54%となった。

前月（総合指数0.86%、コア指数0.60%）と比較していずれも減速したが、総合指数・コア指数ともにコロナ禍前の標準的な上昇率を上回った状態にある（2018年の前月比伸び率は平均で総合指数が約0.35%、コア指数が約0.30%）。



### 2 結果の詳細：前月比でサービスインフレが大幅に上昇

2月のロシアのインフレ率は前年比で7.69%となった。23年11月から1月までは7%台半ばで推移していたが、2月はやや上昇した。ロシア中銀のインフレ目標（4%）は8か月連続で上回っている。

インフレ率を大分類別に見ると、2月の前年比伸び率は食料品が8.08%、財（非

前月比伸び率を大分類で見ると食料品が0.77%、財（非食料品）が0.26%、サービスが1.06%となり、2月はサービスの伸び率が高かった。

別途、ロシア連邦統計局が公表している週次のインフレ率（消費者物価上昇率）を見ると、前週比上昇では最新の3月11日時点の前週比で0.00%となった。

経済・金融フラッシュの全文は、  
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」  
よりご確認ください。

# 機械受注統計調査報告 (令和6年1月実績)

内閣府 2024年3月18日公表

## 2024（令和6）年1月の機械受注動向

### 1 需要者別受注動向（季節調整値）

最近の機械受注の動向を前月比で見ると、受注総額は、12月5.0%増の後、2024年1月は2.9%減となった。

需要者別にみると、民需は、12月9.6%増の後、1月は11.0%減となった。

このうち、民間設備投資の先行指標である「船舶・電力を除く民需」は、12月1.9%増の後、1月は1.7%減となった。

内訳をみると製造業が13.2%減、非製造業（船舶・電力を除く）が6.5%増であった。

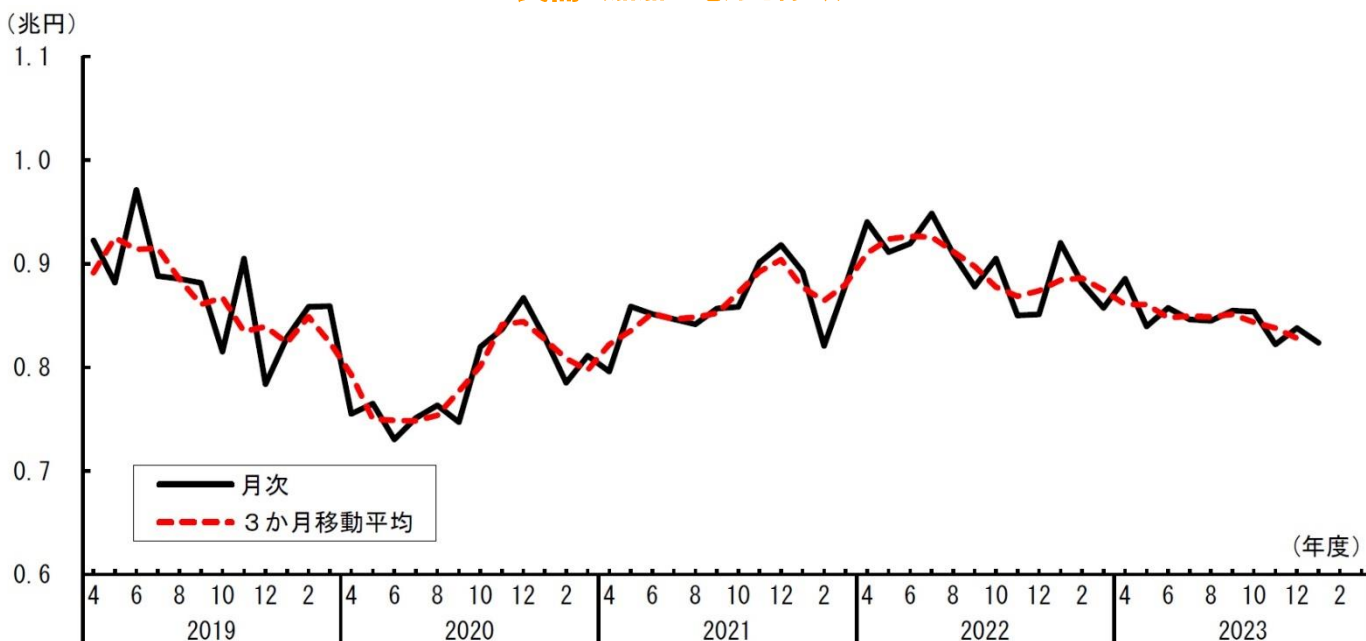
一方、官公需は、12月3.7%増の後、1月は「その他官公需」、国家公務等で減少したものの、防衛省、運輸業で増加したことから、24.4%増となった。

また、外需は、12月3.1%増の後、1月は鉄道車両、産業機械等で増加したものの、電子・通信機械、航空機等で減少したことから、4.4%減となった。

なお、最終需要者が不明である代理店経由の受注は、12月4.8%増の後、1月は産業機械、原動機で減少したものの、道路車両、電子・通信機械等で増加したことから、0.7%増となった。

### 機械受注は、足元は弱含んでいる

#### 民需（船舶・電力を除く）



## 2 民需の業種別受注動向（季節調整値）

製造業からの受注を前月比で見ると、合計では、12月6.0%増の後、1月は13.2%減となった。

1月の受注を業種別にみると、前月比で増加したのは17業種中、「その他輸送用機械」（27.7%増）、繊維工業（12.2%増）等の6業種で、化学工業（61.5%減）、パルプ・紙・紙加工品（45.3%減）等の11業種は減少となった。

一方、非製造業からの受注を前月比で見ると、合計では、12月17.8%増の後、1月は11.7%減となった。

1月の受注を業種別にみると、前月比で増加したのは12業種中、鉱業・採石業・砂利採取業（92.7%増）、運輸業・郵便業（17.0%増）等の5業種で、不動産業（61.4%減）、電力業（27.8%減）等の7業種は減少となった。

### 対前月（期）比

（単位：％）

期・月 需要者	2023年 (令和5年)				2024年 (令和6年)	2023年 (令和5年)				2024年 (令和6年)
	1-3月 実績	4-6月 実績	7-9月 実績	10-12月 実績	1-3月 見通し	10月 実績	11月 実績	12月 実績	1月 実績	
受注総額	△4.1	3.3	2.0	0.7	2.7	△4.3	1.3	5.0	△2.9	
民需	7.8	△2.8	7.6	△6.2	8.6	0.3	△5.7	9.6	△11.0	
〃（船舶・電力を除く）	2.0	△2.9	△1.4	△1.3	4.9	△0.1	△3.7	1.9	△1.7	
製造業	0.8	0.3	△2.6	△0.0	8.2	0.7	△3.9	6.0	△13.2	
非製造業（除船・電）	2.9	△8.0	△0.2	1.1	0.8	△0.1	△0.1	△2.3	6.5	
官公需	20.6	9.8	2.6	△0.1	9.0	△31.2	29.5	3.7	24.4	
外需	△17.3	6.2	2.0	4.6	△9.1	△4.2	1.4	3.1	△4.4	
代理店	1.9	△0.8	△3.0	4.9	1.4	16.3	△2.7	4.8	0.7	
民需（船舶電力を除く） 3か月移動平均	-	-	-	-	-	△0.9	△0.7	△1.2	-	

（備考）1. 季節調整値による。季節調整系列は個別に季節調整を行っているため、需要者別内訳の合計は全体の季節調整値とは一致しない。

2. △印は減少を示す。

3. 見通しは2023年12月末時点の調査。

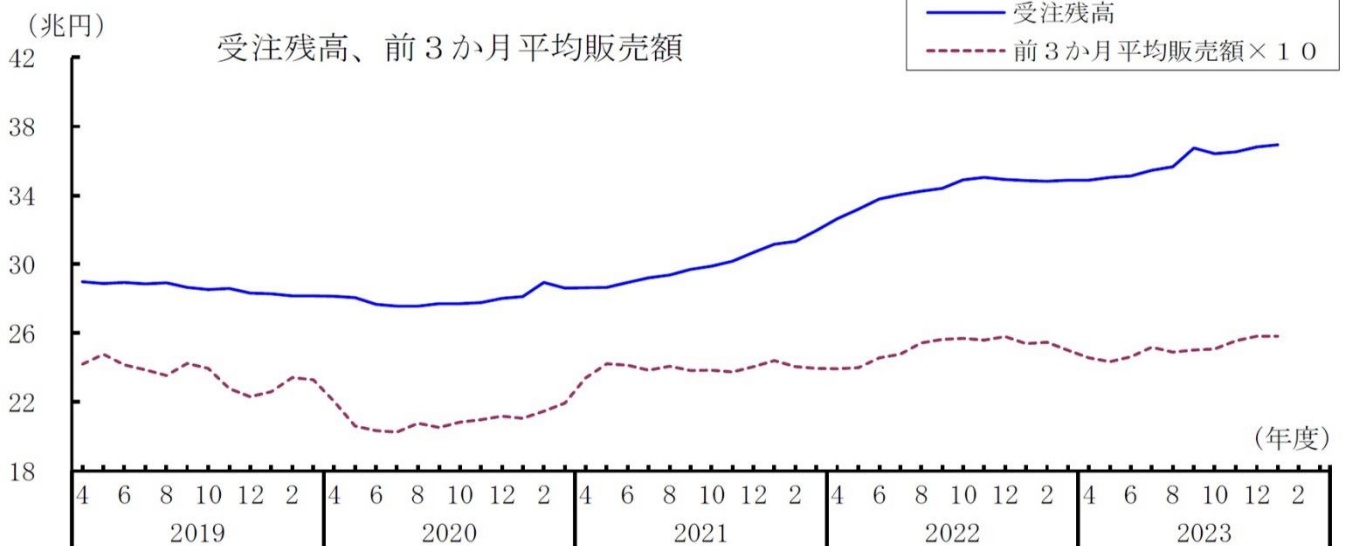
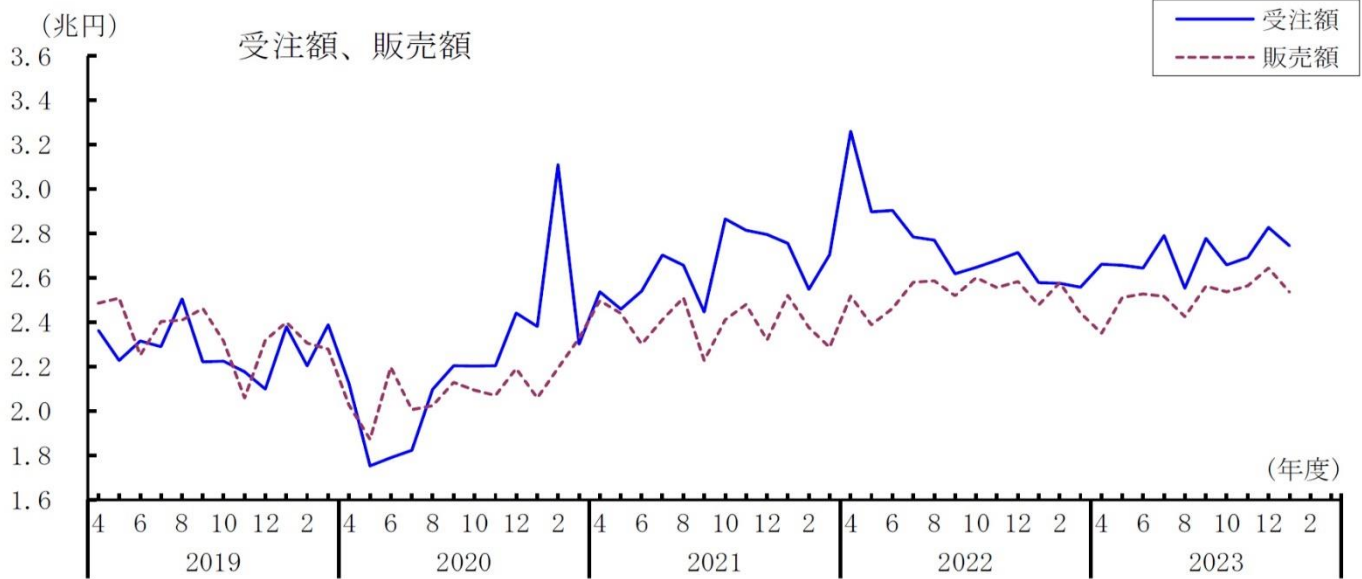
4. 2024年1月調査（同年3月18日公表）において、季節調整系列の遡及改訂を行ったため、それに伴い「2024年1～3月見通し」（同年2月19日公表）も改訂されている。

## 3 販売額、受注残高、手持月数（季節調整値）

1月の販売額は2兆5,353億円（前月比4.1%減）で、前3か月平均販売額は2兆5,814億円（同0.0%減）となり、受注残高は36兆9,343億円（同0.3%増）となった。

この結果、手持月数は14.3か月となり、前月差で0.1か月増加した。

受注額、販売額、受注残高、手持月数（総額、季節調整値）



機械受注統計調査報告（令和6年1月実績）の全文は、  
当事務所のホームページの「企業経営 TOPICS」よりご確認ください。



# 中堅・中小企業にこそ必要な パーパス経営の 実践法

1. 中小企業にも効果が期待されるパーパス経営
2. 自社のパーパスは社史を振り返り発掘
3. パーパスを経営にスムーズに実装する方法
4. パーパス経営の取組み事例



## 参考資料

『中小企業白書2022』（中小企業庁） 『パーパス経営』（野村総合研究所レポート）  
『パーパスドリブンな組織の作り方』（日本能率協会永井恒男著） 『実践パーパス経営』（日経BP社伊吹英子著）  
『パーパスマネジメント』（株式会社インプレス丹羽真理著） 他

# 1

## 企業経営情報レポート

# 中小企業にも効果が期待されるパーパス経営

自社の存在意義を明確化し、社会に与える価値を示す「パーパス (Purpose)」が企業経営で注目されています。

パーパスを経営に取り入れたパーパス経営は、徐々に浸透してきていますが、その内容を十分把握している経営者はあまり多くない状況であると思われます。

本レポートでは、「パーパスとはどのようなものであるのか」および「パーパス経営を自社に導入する際のポイント」について解説します。

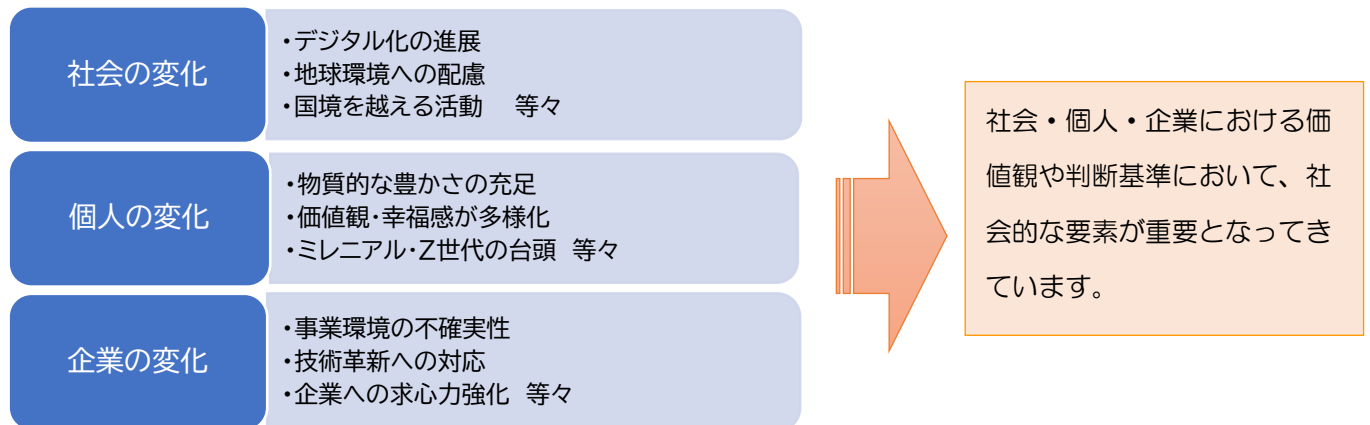
### ■ パーパスが求められる背景

企業経営にパーパスが求められる背景には様々な要因があります。

それらに共通しているものをまとめると、「社会の変化」、「個人の変化」およびそれに対応する「企業の変化」の3つの変化に集約され、中でも1番大きな要因は、社会の変化にあるといわれています。

これには、近年注目されている ESG 関連投資や SDGs への取組みなどが浸透してきたことも深く関連しています。

### ■ パーパスが求められる背景



「社会の変化」は、地球環境へ配慮した環境意識や社会貢献意欲の高まりが背景にあり、「個人の変化」は、物質的な豊かさを追い求める意識からコトへの消費等へ意識が変化したり、幸福感の多様化が背景にあります。

そして「企業の変化」は、SDGs へ取組む企業の増加やビジネスモデルの変化などが背景にあります。

社会や個人の変化に対して、企業としての存在意義を示すためにパーパス経営が注目され、導入する企業が増えています。



# 2

## 企業経営情報レポート

# 自社のパーパスは社史を振り返り発掘

### ■ パーパスは作るものでなく発掘するもの

パーパスは、社会と企業の関係性を表したものともいわれています。そのため、通常のブランディングやマーケティングが対象とする消費者や株主だけでなく、企業に関わる幅広いステークホルダーに向けて発信していくことが重要です。

また受け手側にも発信したパーパスを理解して頂き、共感、そして社会へ浸透し共鳴を呼びよくなっていくことが望まれます。

パーパスを軸に経営を行い、共鳴を呼びには以下のステップを踏んでいきます。

### ■ パーパス経営が社会へ浸透していくステップ



#### ① 発掘

パーパスは策定というよりも発掘するという感覚で深掘りしていくことが重要です。他の企業でも通用するような借り物の言葉ではなく、自社の歴史や社風、これまでの取組み等を振り返りながら、パーパスを発掘していきます。

#### ② 共感

パーパスをただ暗記して「全員が暗唱できるようになる」ことがゴールではありません。

関係者からの共感が必要です。そのために、まずは社員個々人のパーパスとの重なりを確認し、企業パーパスに共感してもらうことが重要です。

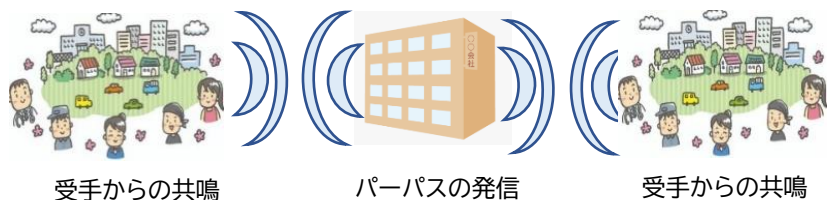
#### ③ 実装

実装という言葉は馴染みが無いかもしれませんが、ここではパーパスを経営に織り交せていく文脈から、実装という言葉を使用します。パーパスを経営の基軸にして、各事業戦略にパーパスを織り交せて実装させ、統一されたメッセージを発信していきます。

#### ④ 共鳴

パーパスを実装したメッセージは、単に共感を呼びだけでなく、それが受け手のパーパスと響き合い、共鳴していく状態になります。

### ■ 発信したパーパスが社会で共鳴している



# 3

## 企業経営情報レポート

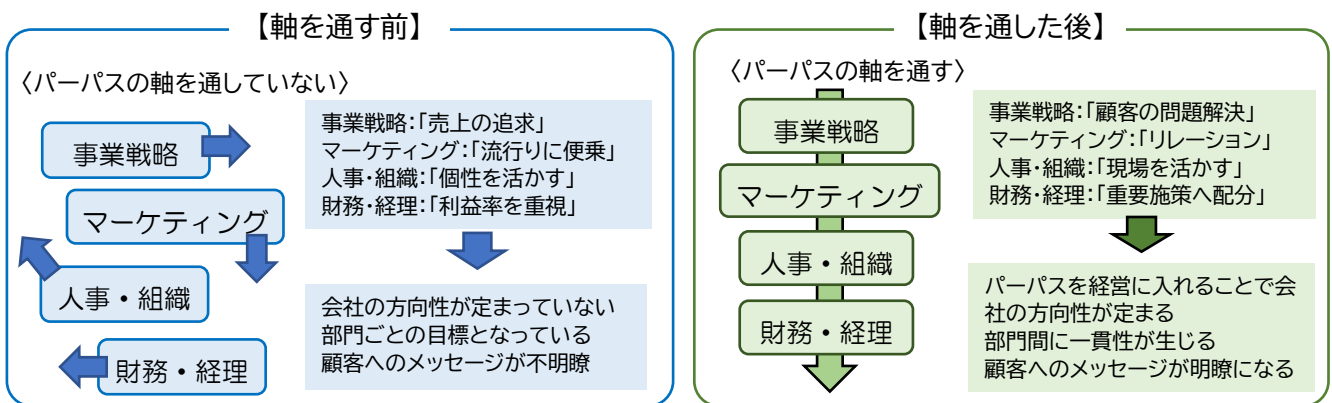
# パーパスを経営にスムーズに実装する方法

### ■ 経営の中心にパーパスを置く

自社内で発掘されたパーパスは掲げるだけではなく経営に実装していく必要があります。

パーパスを経営へ実装させるということは、パーパスを軸に戦略を策定し、各事業部においてもパーパスを意識して事業展開させていくことです。

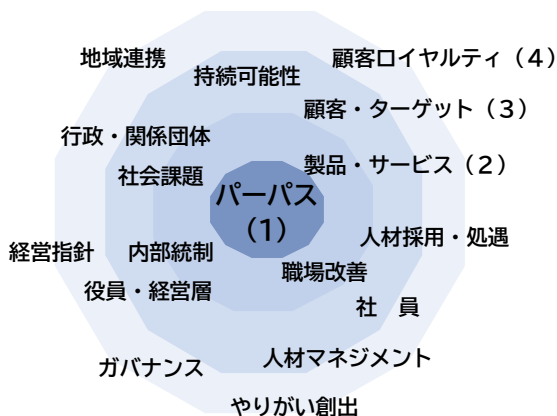
### ■ パーパスを経営の軸へ



パーパスを軸に経営を行うことで、社外に向けての製品・サービスはもちろんのこと、社内の間接部門においても、一貫したメッセージを発信することが可能になります。

経営へ実装する際は、ステークホルダーや地域・社会を踏まえた視点を取り入れることを忘れずに行っていきます。

### ■ パーパスを経営の中心へ



#### 【パーパス経営の視点】

- (1) 中心となるパーパスを確認
- (2) 活用していく場面を想定
- (3) 対象となるステークホルダーの特定
- (4) 経営テーマとの関連づけ

↓

パーパス経営に対する社会からの共感・共鳴

パーパスを経営の中心に置き、活用場面や対象者、経営テーマと関連させます。一貫性のあるメッセージを発信していくことにより、社会から共鳴を呼ぶことに繋がります。

# 4 企業経営情報レポート パーパス経営の取組み事例

## ■ 事業継承を機会にし、若手メンバーでパーパスを発掘

社名	K社	従業員数	50名
本社	神奈川県	業種	製造業

K社の現社長は、入社した当時から、父親である先代の社長に対してリーダーシップを感じながらも、トップダウン型の組織による硬直さを感じていました。そこで事業継承を機に、社員の意識が社内ではなく顧客に向くような自律型組織を目指しました。

さらに、自律型組織に欠かせないのは、組織の旗印が必要であると認識し、社員と一緒にパーパスの発掘に着手しました。

### ● 自社の歴史を振り返る

社長は、まず積極的に社員との意思疎通を図り、「企業として何を目指し、社員は何を期待して毎日集まっているか」を聞き出しました。その結果、多くの社員は、自社サービスを通じて提供している「環境を守る」という同社の使命に愛着と誇りを感じていることが分かりました。

また、先代の時代にも積極的に新規事業の展開をしており、硬直的と思っていた社長にとって意外な気付きにもなりました。社長自身「強みを活かし、事業の幅を広げていく。という方向性が明確となった」と振り返っています。

### ● 次代を担う若手社員によるパーパスの策定プロジェクトを発足

社長自ら社史を振り返るだけでなく、パーパスが形骸化しないよう若手社員を中心に策定プロジェクトチームを発足させました。そこで聞き出した過去の情報等を踏まえて、不変の使命を埋め込みながらパーパスとして明文化していきました。また、日々の業務や顧客との実体験をパーパスと結びつけるようにしていきました。

このような継続的な取組みによって社内の雰囲気も変化し、社員同士の打合せや顧客への積極的な提案も増えていくなど手応えを感じるまでに至っています。

**Purpose** 私たちの存在意義として社会に果たすべき責任

**ブンセキを  
もっと身近にする**

常時時代に最適な技術をもって、世界中の誰でも気軽に水質分析ができる手段を提供し、『ブンセキ』という文化として浸透させる事で、理想的な社会創造に貢献する。

#### 【K社のパーパス】

視覚的にもインプットされるよう、イラストも加え、分かりやすいものにするなど工夫しています。

レポート全文は、当事務所のホームページの「企業経営情報レポート」よりご覧ください。

ジャンル：経営分析 > サブジャンル：決算対策

# 棚卸資産の評価損について

棚卸資産の評価損について判断基準と  
間接コストはどのようなものになりますか。

法人税法第 33 条に規定がありますとおり、「内国法人がその有する資産の評価換えをしてその帳簿価額を減額した場合は、その減額した部分の金額は、その内国法人の各事業年度の所得の金額の計算上、損金の額に算入しない」とあります。ただし、以下の事実の場合につきましては、損金算入が認められております。なお、棚卸資産の時価が単に物価変動、過剰生産、建値の変更等の事情によって低下しただけでは、評価損の損金算入が可能となる以下の事実には該当しません(法人税基本通達 9-1-6)。

## 判断基準

1. 当該資産が災害により著しく損傷したこと
2. 当該資産が著しく陳腐化したこと。具体的には以下の場合となります (法人税基本通達 9-1-4)
  - ① いわゆる季節商品で売れ残ったものについて、今後通常の価格では販売することが出来ないことが、既往の実績その他の事情に照らして明らかであること
  - ② 当該商品と用途の面では概ね同様のものであるが、型式・性能・品質等が著しく異なる新製品が発売されたことにより、当該商品につき、今後、通常の方法により販売することが出来ないようになったこと。
3. 内国法人について会社更生法もしくは金融機関等の更正手続の特例等に関する法律の規定による厚生手続の開始決定又は商法の規定による整理開始の命令があったことにより当該資産につき評価換えをする必要が生じたこと。
4. 上記に準ずる特別の事実。具体的には以下の場合となります (法人税基本通達 9-1-5)
  - ① 破損・型崩れ、たなざらし、品質変化等のより通常の方法によって販売することができないようになったこと。
  - ② 民事再生法の規定による再生手続開始の決定があったことにより、棚卸資産につき評価換えをする必要が生じたこと。

## 間接コスト

法人税法施行令第 32 条に規定されております。(棚卸資産の取得原価) 棚卸資産には、そのものの原価の他、その取得に要した関節費用が含まれ合理的に見積もられた価額によりその単価を見積もり、計上しなければなりません。32 条には次のように規定されております。

1. 購入した棚卸資産
  - イ 当該資産の購入の代価 (引き取り運賃、荷役費、運送保険料、購入手数料、関税、その他当該資産購入のために要した費用がある場合には、その額を合算した金額)
  - ロ 当該資産を消費し又は販売の用に供するために直接要した費用
2. 自己の製造、採掘、採取、栽培、養殖その他これらに順ずる行為に係る棚卸資産
  - イ 当該資産の製造等のために要した原材料費、労務費及び経費の額
  - ロ 当該資産を消費し又は販売の用に供するために直接要した費用
3. 前二号に規定する方法以外の方法により取得をした棚卸資産
  - イ その取得の時にける当該資産の取得のために通常要した費用
  - ロ 当該資産を消費し又は販売の用に供するために直接要した費用の額

ジャンル：経営分析 > サブジャンル：決算対策

# 売掛債権の回収不能とされる税務上の基準

売掛債権の回収不能とされる税務上の基準は何でしょうか。

## 1. 法律上の貸倒

文字通り法的手続きにより、「債権の全部又は一部が切り捨てられた場合」をいいます。

### <損金算入時期> 事実が発生したとき

- ① 会社更生法若しくは金融機関等の更正手続の特例等に関する法律の規定による更生計画の認可の決定
- ② 民事再生法の規定による再生計画の認可の決定

③ 商法の規定による特別清算に係る協定の認可若しくは整理計画の決定

④ 破産法の規定による強制和議の認可の決定

⑤ 私的整理による関係者の協議決定で、次に掲げるもの

- ・ 債権者集会の協議決定で合理的な基準により債務者の負債整理を定めているとき
- ・ 行政機関又は金融機関その他の第三者の斡旋による当事者間の協議により締結された契約でその内容が上記に準ずるとき

⑥ 債務者の債務超過の状態が相当期間（通常3年ないし5年）継続し、その金銭債権の弁済を受けることができないとき

## 2. 事実上の貸倒

債権の全額が債務者の資産状況、支払能力等からみて経済的に無価値となり回収不能となった場合をいいます。

### <損金算入時期> 明らかになった事業年度で損金経理をしたとき

## 3. 形式上の貸倒

売掛債権で、債務者との取引を停止して1年以上経過した場合の処理をいいます。

ただし、固定資産の譲渡による未収金や貸付金又は未収利息等は含まれません。

### <損金算入時期> 損金経理したとき

① 債務者との取引を停止したとき（最後の弁済期又は最後の弁済のときがその停止をした時以後である場合には、これらのうち最も遅い時）以後1年以上経過したとき（その売掛債権について担保物のある場合は除きます）

② 法人が同一地域の債務者について有する当該売掛債権の総額がその取立てのために要する旅費その他の費用に満たない場合において、当該債務者に対し支払を督促したにもかかわらず弁済がないとき