

週刊WEB

# 企業 経営

MAGA  
ZINE

Vol.908 2025.2.10

## ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター

2025年1月31日号

**2024年10-12月期  
の実質GDP**

~前期比0.3%(年率1.0%)を予測

経済・金融フラッシュ

2025年2月3日号

**宿泊旅行統計調査  
(2024年12月)**

~中国人延べ宿泊者数がコロナ禍前を回復

## 経営TOPICS

統計調査資料

**サービス産業動向調査**

2024年(令和6年)11月分速報

## 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:会計実務 > サブジャンル:会計ルーティン

**会計処理に関するルーティン**

**経営状況を読み解くルーティン**

発行: 税理士法人ブレインパートナー

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

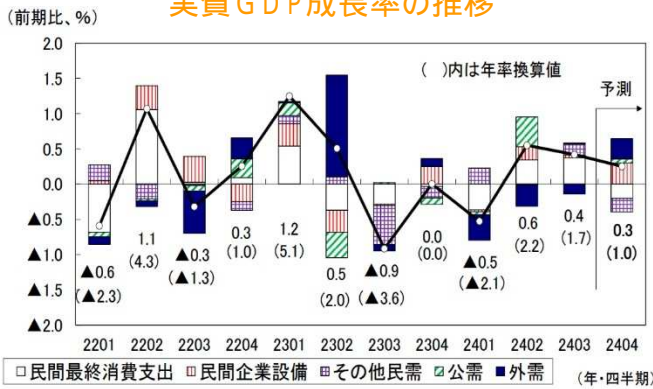
# 2024年10-12月期の実質GDP ~前期比0.3%(年率1.0%)を予測

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** 2/17に内閣府から公表される2024年10-12月期の実質GDPは、前期比0.3%(前期比年率1.0%)と三四半期連続のプラス成長になったと推計される。

## 実質GDP成長率の推移



(注)2403までは当研究所による改定見込値、2404は予測値  
(資料)内閣府経済社会総合研究所「四半期別GDP速報」

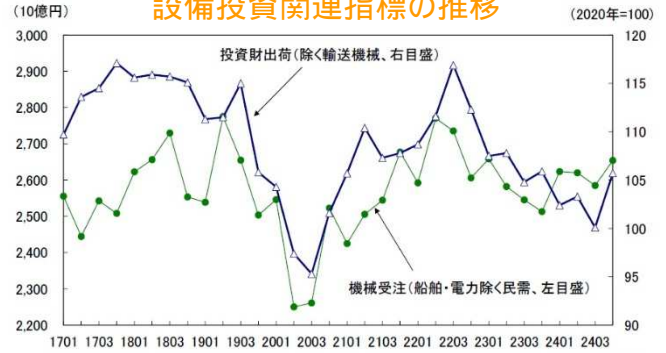
**2** 物価高の悪影響が続く中、所得税・住民税減税の効果が一巡したこと、民間消費が前期比0.4%と三四半期ぶりに減少したが、高水準の企業収益を背景に設備投資が前期比1.8%の高い伸びとなったこと、外需が前期比・寄与度0.3%のプラスとなったことが成長率を押し上げた。

## 消費関連指標の推移



(注)ニッセイ基礎研究所による季節調整値  
小売販売額指数は消費者物価(財)、外食産業売上高は消費者物価(一般外食)で実質化  
(出所)経済産業省、観光庁、日本フードサービス協会、日本自動車販売協会連合会、全国軽自動車協会連合会

## 設備投資関連指標の推移



(注)機械受注の2404は24年10、11月の平均値  
(資料)内閣府「機械受注統計」、景気動向指数、経済産業省「鉱工業指数」

**3** 名目GDPは前期比1.3%(前期比年率5.5%)となり、実質の伸びを大きく上回るだろう。GDPデフレーターは前期比1.1%、前年比3.1%と予測する。

**4** 2024年(暦年)の実質GDPは前年比0.1%(2023年は1.5%)と4年ぶりのマイナス成長、名目GDPは前年比2.8%(2023年は5.6%)と4年連続のプラス成長を予測する。

**5** 2024年10-12月期は三四半期連続のプラス成長となったが、民間消費は三四半期ぶりの減少となり、依然としてコロナ禍前の水準を1%程度下回っている。

消費活動の正常化にはまだ距離がある。現時点では、2025年1-3月期の実質GDPは前期比年率1%程度のプラス成長を予想しているが、物価の上振れなどを要因として、引き続き民間消費を中心に下振れリスクは高い。

「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。

# 宿泊旅行統計調査(2024年12月) ～中国人延べ宿泊者数がコロナ禍前を回復

ニッセイ基礎研究所

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。

## 1 日本人延べ宿泊者数は

### 8ヵ月ぶりに前年比プラス

観光庁が1月31日に発表した宿泊旅行統計調査によると、2024年12月の延べ宿泊者数は5,582万人泊(11月:5,712万人泊)前年比6.3%(11月:同4.9%)、2019年比18.4%(11月:同15.0%)と前年比、2019年比ともに伸びを高めた。



## 2 客室稼働率は3ヵ月連続でコロナ禍前超え

2024年12月の客室稼働率は全体で59.9%(11月:同66.0%)、2019年同月差は1.2%(11月:同0.4%)と3ヵ月連続でコロナ禍前を上回った。

宿泊施設タイプ別客室稼働率をみると、旅館は34.3%、2019年同月差 0.7%(11月:同0.0%)、リゾートホテルは55.9%、2019年同月差3.3%(11月:同1.0%)、ビジネスホテルは73.3%、2019年同月差1.7%(11月:同0.7%)、シティホテルは73.3%、2019年同月差2.7%(11月:同 3.7%)、簡易宿所は29.0%、2019年同月差 1.4%(11

月:同 4.1%)であった。旅館、シティホテル、簡易宿所で2019年同月差がマイナスとなったが、リゾートホテル、ビジネスホテルではプラスとなった。

## 3 三大都市圏は地方より

### 外国人宿泊者数の回復が速い

速報より1ヵ月遅れて公表される都道府県別の延べ宿泊者数をみると、11月は東京都が2019年比45.8%、栃木県が同40.0%、石川県が同39.7%、兵庫県が同27.2%、大阪府が同26.4%、長野県が同21.5%、北海道が同21.3%、福岡が同19.1%、広島県が同15.1%と回復している。

## 4 中国人延べ宿泊者数が

### 初めてコロナ禍前超え

外国人延べ宿泊者数のうち、国別が分かる従業者数10人以上の施設でみると、2024年12月の中国人延べ宿泊者数は2019年比5.7%(11月:同 13.2%)とコロナ禍以降初めてプラスとなった。

中国人旅行者の宿泊日数が増加したことで、延べ宿泊者数は訪日外客数(12月:2019年比 14.9%)を上回る速度で回復している。

中国人の訪日数は、11月の2019年比27.3%から12月の同 14.9%へと、大幅にマイナス幅が縮小した。

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。

# サービス産業動向調査

## 2024年(令和6年)11月分速報

総務省統計局 2025年1月31日公表

### 2024年11月分 結果の概要

#### 1. サービス産業の売上高<sup>(1)</sup>

**月間売上高は、33.8兆円。前年同月比2.8%の増加**

(10月の前年同月比(2.5%)に比べ、0.3ポイント上昇)

増加:「宿泊業, 飲食サービス業」, 「生活関連サービス業, 娯楽業」など8産業

減少:「教育, 学習支援業」

#### 2. サービス産業の事業従事者数<sup>(2)</sup>

**事業従事者数は、2975万人。前年同月比0.1%の増加**

増加:「不動産業, 物品賃貸業」, 「情報通信業」など4産業

減少:「教育, 学習支援業」, 「サービス業(他に分類されないもの)」など5産業

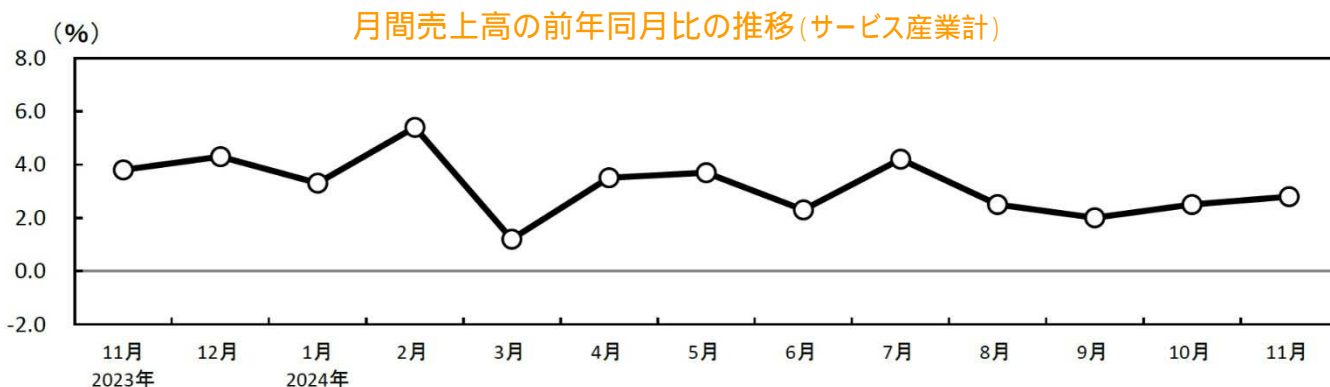
(1) 事業活動別の集計であり、「産業」は事業活動ごとに分類

(2) 事業所・企業等を単位とした集計であり、「産業」は主要な事業活動により分類

## 1 サービス産業の売上高(事業活動別の集計)

### (1) 月間売上高の推移

**11月の月間売上高は、33.8兆円。前年同月比2.8%の増加**



	2023 11月	12月	2024 1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月
前年同月比(%)	3.8	4.3	3.3	5.4	1.2	3.5	3.7	2.3	4.2	2.5	2.0	2.5	2.8
前年同月比の前月差 (ポイント)	-0.8	0.5	-1.0	2.1	-4.2	2.3	0.2	-1.4	1.9	-1.7	-0.5	0.5	0.3

(注) 2023年の前年同月比は、標本交替により生じた変動を調整した前年同月の値を用いて計算している。(以下同)

## (2) 産業別月間売上高

増加: 「宿泊業, 飲食サービス業」(2.7兆円、前年同月比6.1%増)、「生活関連サービス業, 娯楽業」(3.9兆円、同5.1%増)など8産業

減少: 「教育, 学習支援業」(0.3兆円、同1.0%減)

### 月間売上高 - 産業大分類別(2024年11月)

産業(大分類)	実数(百万円)	前年同月比(%)	寄与度(参考)(注6)
サービス産業計	33,800,039	2.8	
情報通信業	5,257,192	3.9	0.60
運輸業, 郵便業	5,558,417	3.7	0.60
不動産業, 物品賃貸業	4,254,994	0.5	0.06
学術研究, 専門・技術サービス業(注1)	2,723,819	0.3	0.02
宿泊業, 飲食サービス業	2,736,132	6.1	0.48
生活関連サービス業, 娯楽業(注2)	3,876,211	5.1	0.58
教育, 学習支援業(注3)	300,662	-1.0	-0.01
医療, 福祉(注4)	5,285,125	1.8	0.28
サービス業(他に分類されないもの)(注5)	3,807,487	1.4	0.16

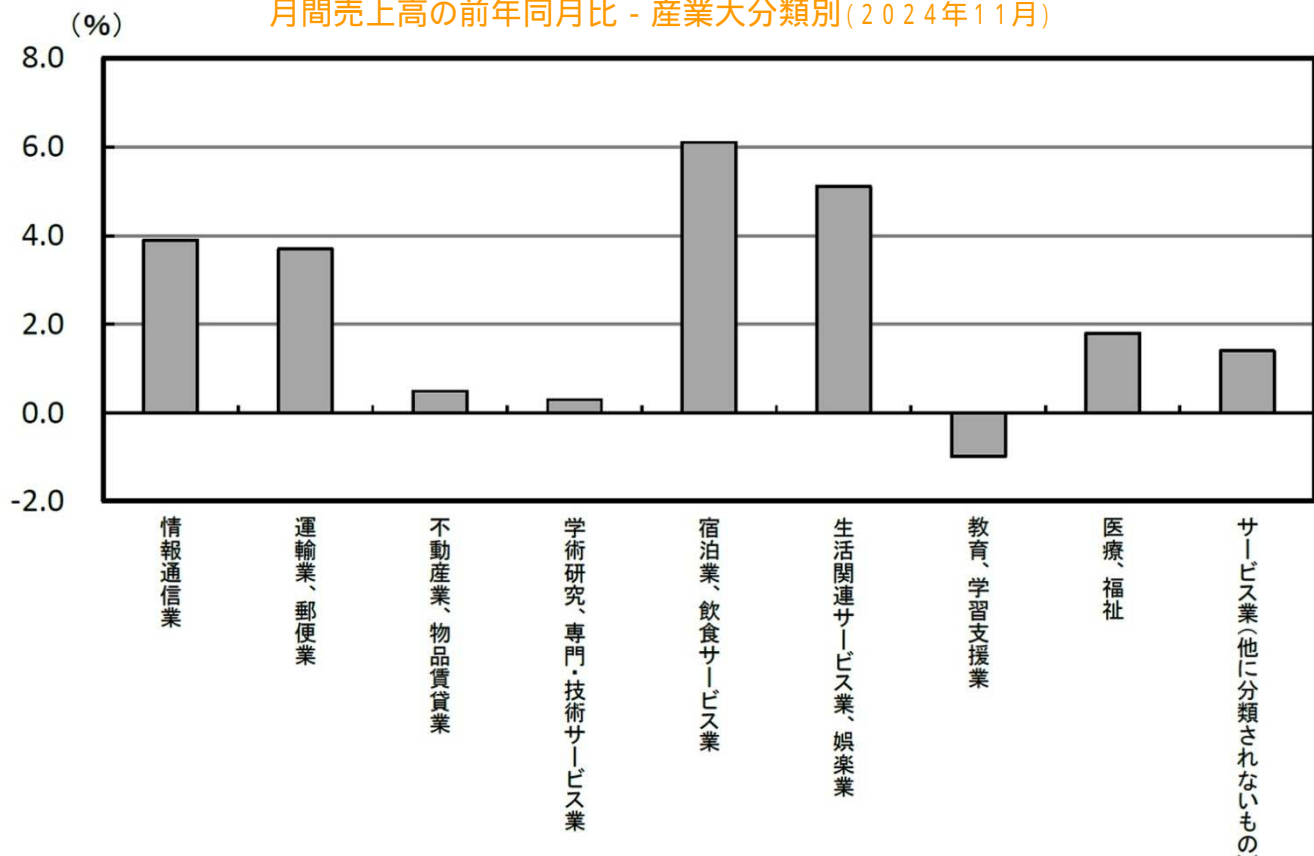
(注1) 「学術・開発研究機関」及び「純粋持株会社」を除く。(注2) 「家事サービス業」を除く。

(注3) 「学校教育」を除く。(注4) 「保健所」、「社会保険事業団体」及び「福祉事務所」を除く。

(注5) 「政治・経済・文化団体」、「宗教」及び「外国公務」を除く。

(注6) サービス産業計の前年同月比に対する寄与度(以下同)

### 月間売上高の前年同月比 - 産業大分類別(2024年11月)

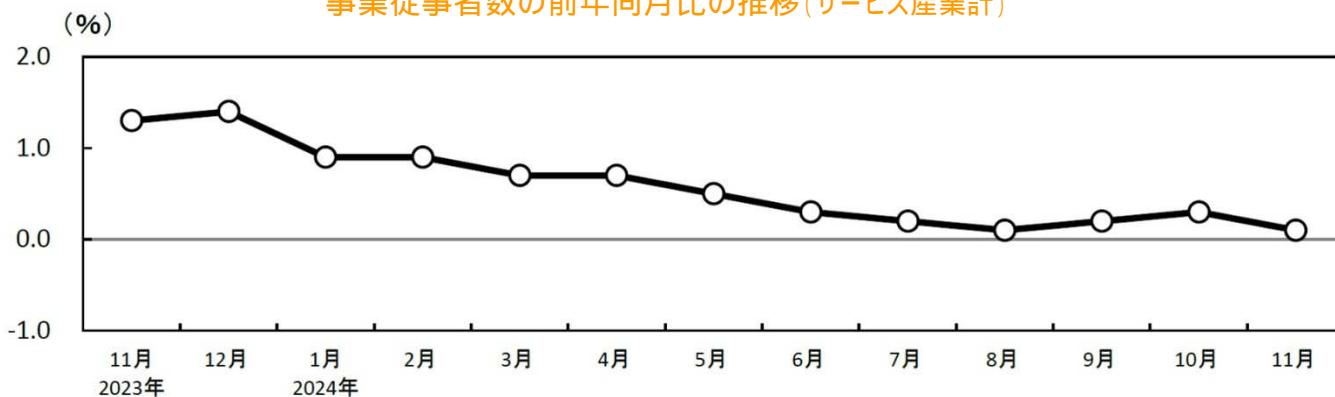


## 2 サービス産業の事業従事者数(事業所・企業等単位の集計)

### (1) 事業従事者数の推移

**11月の事業従事者数は、2975万人。前年同月比0.1%の増加**

事業従事者数の前年同月比の推移(サービス産業計)



	2023 11月	12月	2024 1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月
前年同月比(%)	1.3	1.4	0.9	0.9	0.7	0.7	0.5	0.3	0.2	0.1	0.2	0.3	0.1
前年同月比の前月差 (ポイント)	0.2	0.1	-0.5	0.0	-0.2	0.0	-0.2	-0.2	-0.1	-0.1	0.1	0.1	-0.2

### (2) 産業別事業従事者数

**増加:** 「不動産業, 物品賃貸業」(163万人、前年同月比1.1%増)、「情報通信業」(215万人、同1.0%増)など4産業

**減少:** 「教育, 学習支援業」(99万人、同1.3%減)、「サービス業(他に分類されないもの)」(380万人、同0.6%減)など5産業

事業従事者数 - 産業大分類別(2024年11月)

産業(大分類)	実数(千人)	前年同月比(%)	寄与度(参考)
サービス産業計	29,749	0.1	
情報通信業	2,155	1.0	0.07
運輸業, 郵便業	3,288	-0.4	-0.05
不動産業, 物品賃貸業	1,634	1.1	0.06
学術研究, 専門・技術サービス業	1,825	1.0	0.06
宿泊業, 飲食サービス業	5,234	-0.1	-0.02
生活関連サービス業, 娯楽業	2,361	-0.2	-0.02
教育, 学習支援業	986	-1.3	-0.04
医療, 福祉	8,463	0.3	0.08
サービス業(他に分類されないもの)	3,804	-0.6	-0.07

サービス産業動向調査 2024年(令和6年)11月分速報の全文は、  
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。



経営情報  
レポート  
要約版



経 営

# 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)  
『パーパスドリブンの組織の作り方』(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。

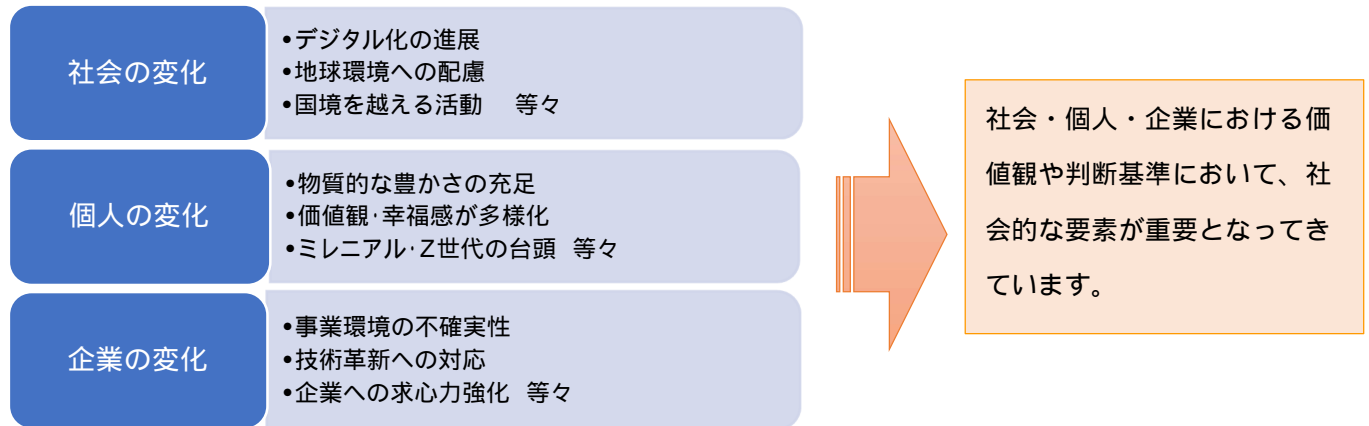
### ■ パーパスが求められる背景

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ぶように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、共鳴を呼ぶ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



#### 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。

#### 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。

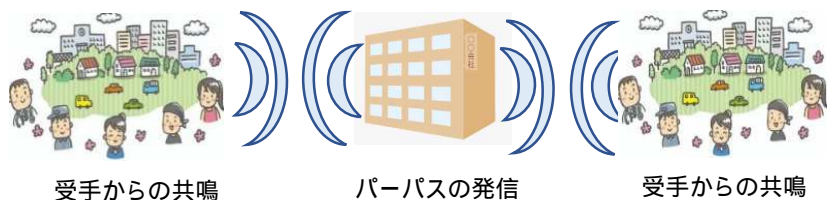
#### 実装

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ぜていく文脈から、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ぜて実装させ、統一されたメッセージを発信していきます。

#### 共鳴

パーパスを実装したメッセージは、単に共感を呼ぶだけでなく、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

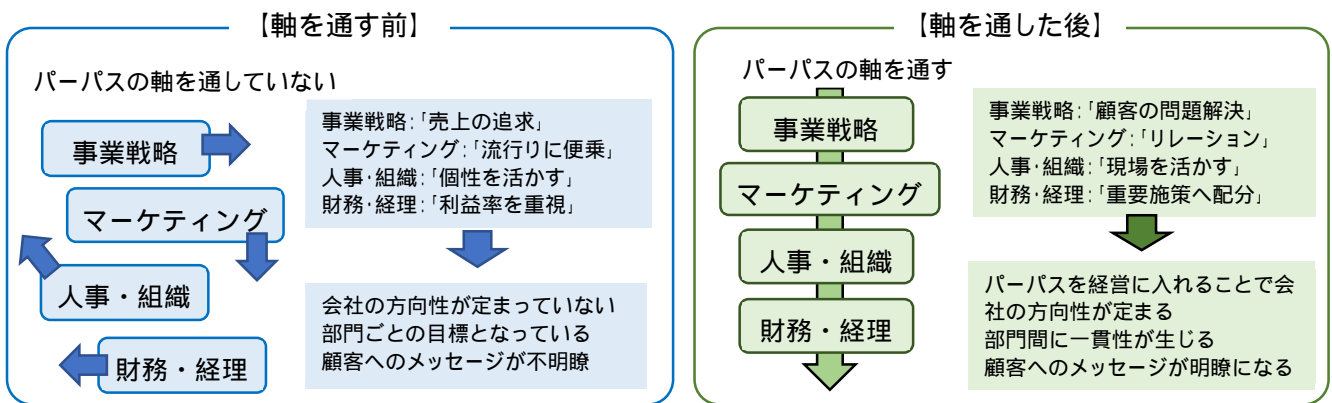
# パーパスを経営にスムーズに実装する方法

### ■ 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。

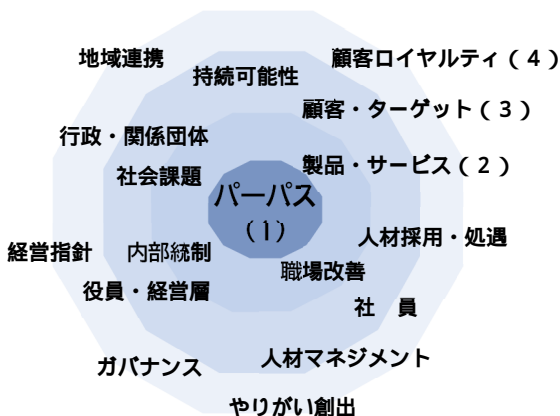
#### パーパスを経営の軸へ



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。



### 【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: 会計実務 > サブジャンル: 会計ルーティン

## 会計処理に関するルーティン

会計処理に関するルーティンについて  
教えてください。

### (1) 試算表は翌月10日までに作る

会計は過去の結果を表すものです。

しかし、改善をしていくために必要である「PDCAサイクル」を回す手段として、月次試算表を活用することほど適切な方法はありません。

2020年のコロナ不況の際にも普段から試算表を早期に作成していた結果、速やかに融資を受けることができたという事例もあります。

### (2) 事業内容ごとに会計の特徴をおさえる

取引によって会計処理に必要な証憑資料が異なります。したがって事業内容を把握したうえで必要資料を見極め、状況によっては管理方法の変更を検討する必要もあります。

たとえば店舗販売業であれば、現金管理が重要です。売上現金は定期的に銀行口座に預入をして、実際の売上高と一致しているか管理します。

また、ウェブサイトシステム業、建設業については、現場ごとの売上及び売上原価管理が重要であることから、売上をナンバリングして、売上ごとに原価管理する必要があります。

### (3) 請求もれ、入金もれがないかチェックする

やっとの思いで受注し、売上原価や人件費をかけて納品したにもかかわらず請求が漏れてしまうといったことは必ず避けるべきです。

試算表が完成する時点であれば、取引先に謝罪し、請求書を発行することも可能ですが、ずっと気づかないままで、しかも少額であるような場合、言い出しづらくなるといったことになりかねません。もし何度も発生するようであれば、業務フローを見直す必要があります。

### (4) 適正在庫をつかむ

卸売業や小売業であっても毎月の棚卸を反映させていない試算表は少なくありません。

この場合、売上原価が正確なものにならず、試算表上の利益を参考に出来ません。

特に営業担当は、お客様が欲しい商品の在庫が無い状態である「機会損失」を恐れて過剰に発注し、在庫が過大となることが多く見られます。

必要以上の在庫が不良在庫となるリスクを避けるためにも在庫管理を徹底し、自社の適正在庫をつかむことが重要です。

ジャンル: 会計実務 > サブジャンル: 会計ルーティン

# 経営状況を読み解くルーティン

## 試算表から経営状況を読み解くルーティンとは？

### (1) 試算表を税理士と一緒に見ながら話し合う

社長が一番興味を持つ

儲かっている会社の社長はほぼ例外なく、数字にこだわり、試算表をよく見えています。儲けることが目的なのですから、その行動結果であり、業績が集約されている試算表にまず社長に興味を持っていただきたいものです。

なぜこの結果になっているか振り返る時間を作る

試算表を見ながら、なぜこの金額になったのか、自分なりにチェックポイントをもって毎月振り返る時間を作ることをお勧めします。さらに、一人で見るより税理士と一緒に見ながら話し合うことができればより一層いいでしょう。

### (2) 損益計算書を先に見ない

損益計算書の方が理解しやすいので、ついつい先に見たくなってしまいがちですが、まずは貸借対照表を見るようにしましょう。

なぜなら、今のお金の状況を把握するためには、貸借対照表が絶対必要だからです。売掛金を見れば、来月の入金予定が見えますし、買掛金未払金を見れば来月の支払予定が見えます。

### (3) 「利益は出ているか?」「資金は足りているか?」を見る

利益が出ているかどうか?

ここでは最終利益(純利益)を指します。赤字か黒字か、その金額はいくらか、当初の計画・目標と比較してどうだったのか、自社の前年同月と比較してどうなのかを確認します。

資金が足りているか?

今どれだけの運転資金があるか、それが1か月分にも満たないのであれば翌月の資金繰りも注意が必要です。買掛金や未払金、借入金の月返済額、これに現金経費を加味したものがおおむね翌月に支払う金額になります。「入金があれば支払うことができる」という状態は、資金に余裕がないと考えてください。その場合は早めに融資などにより資金手当をする必要があります。

### (4) 試算表からバランスシートを手書きする

貸借対照表を把握するコツは、ポイントとなる勘定科目を大まかな数字でとらえることです。

貸借対照表は別名バランスシートといいます。会社規模に合った単位で資産と負債を大まかにとらえ、全体のバランスを見ることが重要です。