週刊WEBマガジン
Vol.973

企業経営

2026.6.9

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2026年5月28日号

中東紛争激化を受けた ユーロ圏のインフレ率の現状

経済・金融フラッシュ 2026年6月1日号

法人企業統計（26年1-3月期）

～企業収益は好調を維持するが、
設備投資は低迷

経営TOPICS

統計調査資料 消費動向調査
（令和8（2026）年5月実施分）

経営情報レポート

ビジネスに役立つ！
行動経済学の活用法

経営データベース

ジャンル：マネジメントスキル ＞ サブジャンル：後継者育成

後継者育成に重要なこと
後継者選定の留意点

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。

週刊WEB 企業経営マガジン

ネット
ジャーナル

中東紛争激化を受けたユーロ圏のインフレ率の現状

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　2月末以降、中東紛争が激化しホルムズ海峡が実質的に封鎖されたため、国際的なエネルギー価格が高止まりしている。

2　エネルギー価格の上昇を受けて、ユーロ圏のインフレ圧力も強まっている。

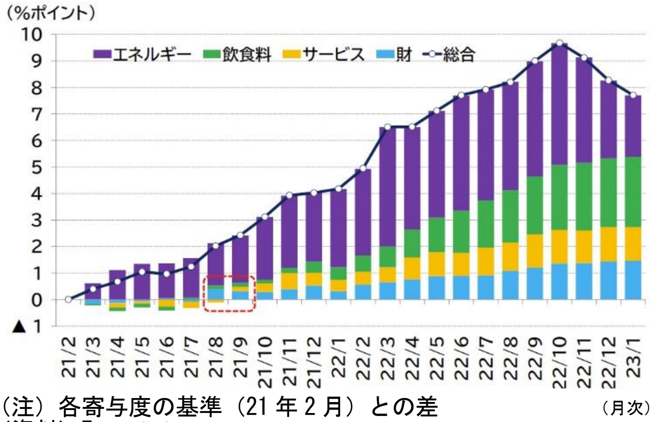
インフレ率の実績データは最新（4月）の総合インフレ率で3.0%となり、ＥＣＢのインフレ目標(2%)を上回る。ただし、4月時点ではインフレが急加速している品目はエネルギー関連に集中している。

ユーロ圏のエネルギー価格上昇率

（注）輸入物価は非ユーロ圏、原油価格はブレント（ユーロ建て）で26年5月は5月25日までの平均値
（資料）Eurostat、Datastream

3　コロナ禍後のインフレが加速した時期（21年2月以降）の経験では、エネルギー価格が上昇してからおよそ半年後にエネルギー以外の品目の上昇ペースが加速している。それだけに、今回もエネルギー価格高騰後の半年間のインフレ状況が注目される。

コロナ禍後のインフレ加速状況(HICP)



（注）各寄与度の基準（21年2月）との差
（資料）Eurostat

4　期待インフレ率については、市場データ、サーベイデータともに短期の期待インフレ率は大幅に上昇したが、中長期の期待インフレ率は比較的安定している。

5　ＥＣＢとしては、エネルギーの価格ショックが他の財・サービスや賃金上昇率を押し上げて高めのインフレが定着する状況、いわゆる2次的効果（second round effect）に注意を払いながら政策運営を行うことになるだろう。

6　インフレ率の実績データでは、2次的効果は確認できず、中東紛争が収束すればインフレ率の上昇も一時的となる可能性は十分にある。一方で、ＥＣＢがインフレ抑制に消極的だと見なされれば期待インフレ率が高止まり、企業の価格転嫁姿勢や労働者の賃上げ要求が強まる可能性も考えられる。据え置きも利上げも正当化されやすい状況下ではあるが、ＥＣＢは市場による利上げの織り込みを事実上追認しており、6月会合では予防的な利上げに踏み切る可能性は高まっている。

「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。

ネット ジャーナル

法人企業統計(26年1-3月期)～企業収益は好調を維持するが、設備投資は低迷

ニッセイ基礎研究所

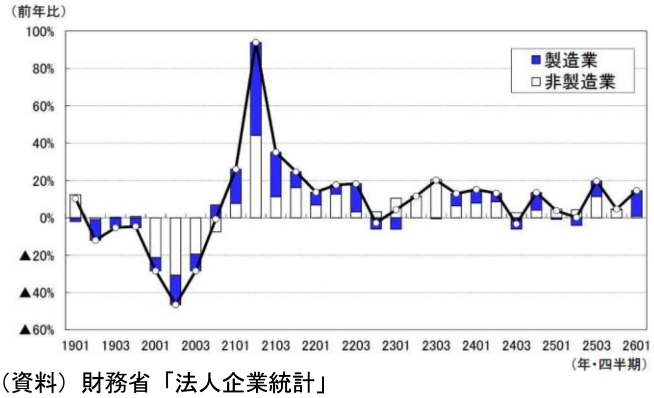
本レポートの文書（画像情報等含む）に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

1 経常利益は6四半期連続の増加

財務省が6月1日に公表した法人企業統計によると、26年1-3月期の全産業（金融業、保険業を除く、以下同じ）の経常利益は前年比14.6%（10-12月期：同4.7%）と6四半期連続の増益となり、前期から伸びが加速した。

非製造業が前年比1.4%（10-12月期：同7.1%）と21四半期連続の増加となる中、製造業が前年比42.9%（10-12月期：同0.9%）と3四半期連続の増加となり、増加ペースが急加速した。

経常利益の推移



（資料）財務省「法人企業統計」

2 経常利益(季節調整値)は過去最高水準の更新が続く

経常利益を業種別に見ると、製造業は、業務用機械が前年比▲14.8%の減益となったが、トランプ関税の影響などから減益が続いていた輸送機械が前年比18.8%と7四半期ぶりの増益となったほか、石油・石炭（同709.2%）、情報通信機械（同174.7%）、電気機械（同42.3%）、鉄鋼（同39.9%）、はん用機械（同36.9%）、生産用機械（同32.9%）などが大幅増益となった。

3 設備投資は低迷

設備投資（ソフトウェアを含む）は前年比0.0%（10-12月期：同6.6%）とほぼ横ばいにとどまった。製造業が前年比▲0.4%（10-12月期：同0.0%）と小幅ながら20四半期ぶりに減少したことに加え、非製造業は前年比0.3%（10-12月期：同10.1%）と5四半期連続で増加したが、前期から伸びが大きく鈍化した。

季節調整済の設備投資（ソフトウェアを含む）は前期比▲2.0%（10-12月期：同3.0%）と2四半期ぶりに減少した。製造業は前期比0.6%（10-12月期：同▲0.4%）と3四半期ぶりに増加したが、非製造業が前期比▲3.4%（10-12月期：同5.4%）と3四半期ぶりに減少した。

4 1-3月期・GDP2次速報は下方修正を予想

本日の法人企業統計の結果等を受けて、6/8公表予定の26年1-3月期ＧＤＰ2次速報では、実質ＧＤＰが前期比0.2%（前期比年率1.0%）となり、1次速報の前期比0.5%（前期比年率2.1%）から下方修正されると予想する。

設備投資は1次速報の前期比0.3%から同▲1.5%に下方修正されるだろう。

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。

経営 TOPICS
統計調査資料
抜 粋

消費動向調査
（令和8（2026）年5月実施分）

内閣府　2026年5月29日公表

結果の概要

＜消費者マインド＞
消費者態度指数の動きから見た**5月の消費者マインドは、弱含んでいる。**（基調判断据置き）

- ５月は前月差＋1.4 ポイントと、３か月ぶりの上昇となった。
- ３か月移動平均は前月差▲2.1 ポイントと、３か月連続の低下となった。

＜消費者の物価見通し＞

- １年後の物価について、「上昇する」と見込む割合は９割を超えている。
- 「５％以上上昇する」と見込む割合は、前月と比べ 2.1 ポイント低下した。

1 消費者の意識（二人以上の世帯、季節調整値）

（1）消費者態度指数

令和８（2026）年５月の消費者態度指数は、前月差 1.4 ポイント上昇し 33.6 であった。

（2）消費者意識指標

消費者態度指数を構成する各消費者意識指標について、令和８（2026）年５月の動向を前月差でみると、「暮らし向き」が 3.0 ポイント上昇し 31.2、「耐久消費財の買い時判断」が 1.2 ポイント上昇し 24.4、「雇用環境」が 0.9 ポイント上昇し 38.3、「収入の増え方」が 0.5 ポイント上昇し 40.3 であった。

また、「資産価値」に関する意識指標は、前月差 3.5 ポイント上昇し 45.4 であった。

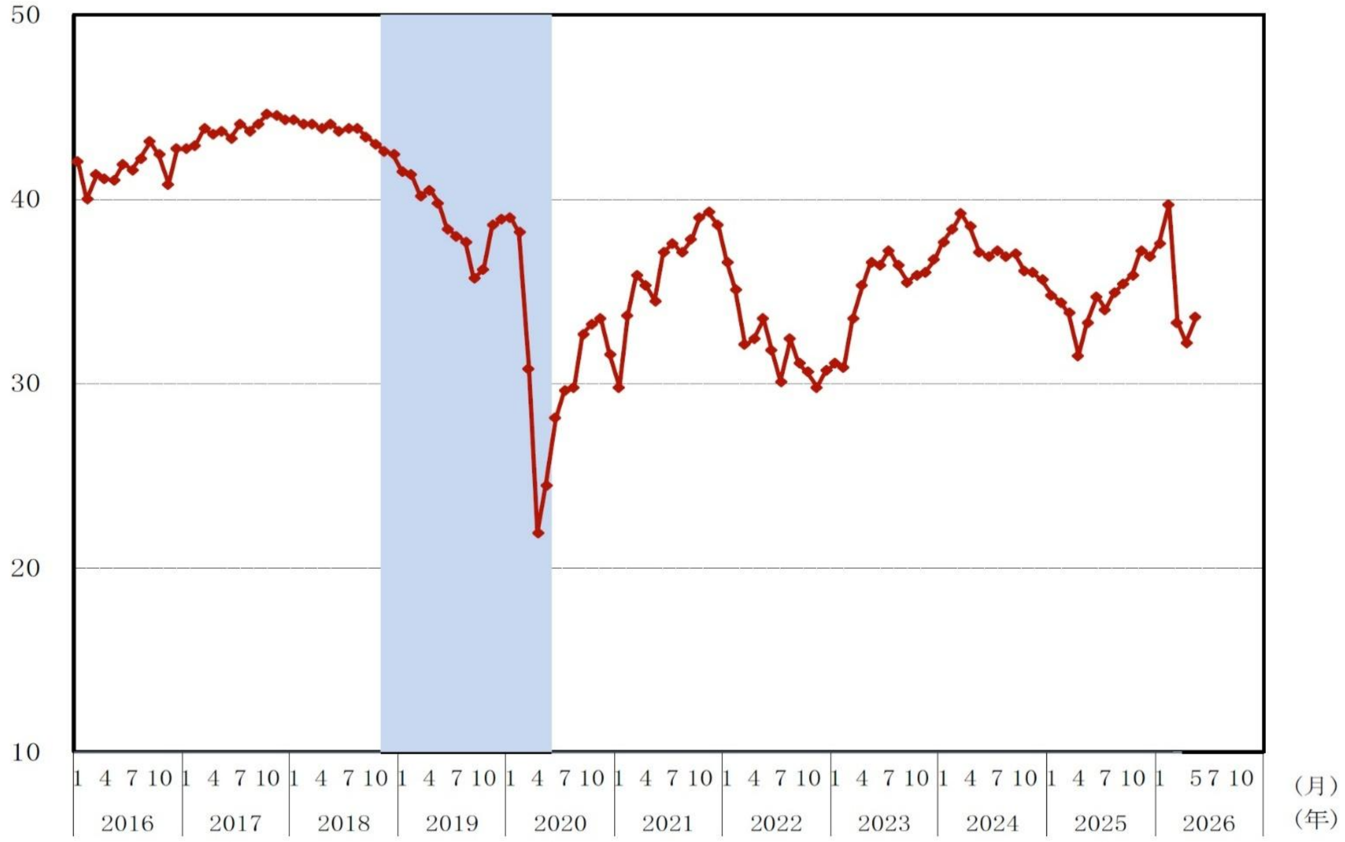
消費者態度指数と消費者意識指標（二人以上の世帯、季節調整値）

		2025年		2026年				
		11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月
	消費者態度指数	37.2	36.9	37.6	39.7	33.3	32.2	33.6
	（前月差）	1.3	▲0.3	0.7	2.1	▲6.4	▲1.1	1.4
	（前月差：3か月移動平均）	0.8	0.5	0.5	0.9	▲1.2	▲1.8	▲2.1
消費者態度指数を構成する意識指標	暮らし向き	36.2	35.9	36.6	39.5	29.7	28.2	31.2
	（前月差）	1.8	▲0.3	0.7	2.9	▲9.8	▲1.5	3.0
	収入の増え方	40.8	41.1	41.8	42.3	39.8	39.8	40.3
	（前月差）	0.6	0.3	0.7	0.5	▲2.5	0.0	0.5
	雇用環境	41.1	40.9	41.6	43.3	37.6	37.4	38.3
	（前月差）	1.0	▲0.2	0.7	1.7	▲5.7	▲0.2	0.9
	耐久消費財の買い時判断	30.6	29.7	30.2	33.7	26.0	23.2	24.4
	（前月差）	1.8	▲0.9	0.5	3.5	▲7.7	▲2.8	1.2
その他の意識指標	資産価値	47.1	47.0	47.3	48.5	41.9	41.9	45.4
	（前月差）	0.4	▲0.1	0.3	1.2	▲6.6	0.0	3.5

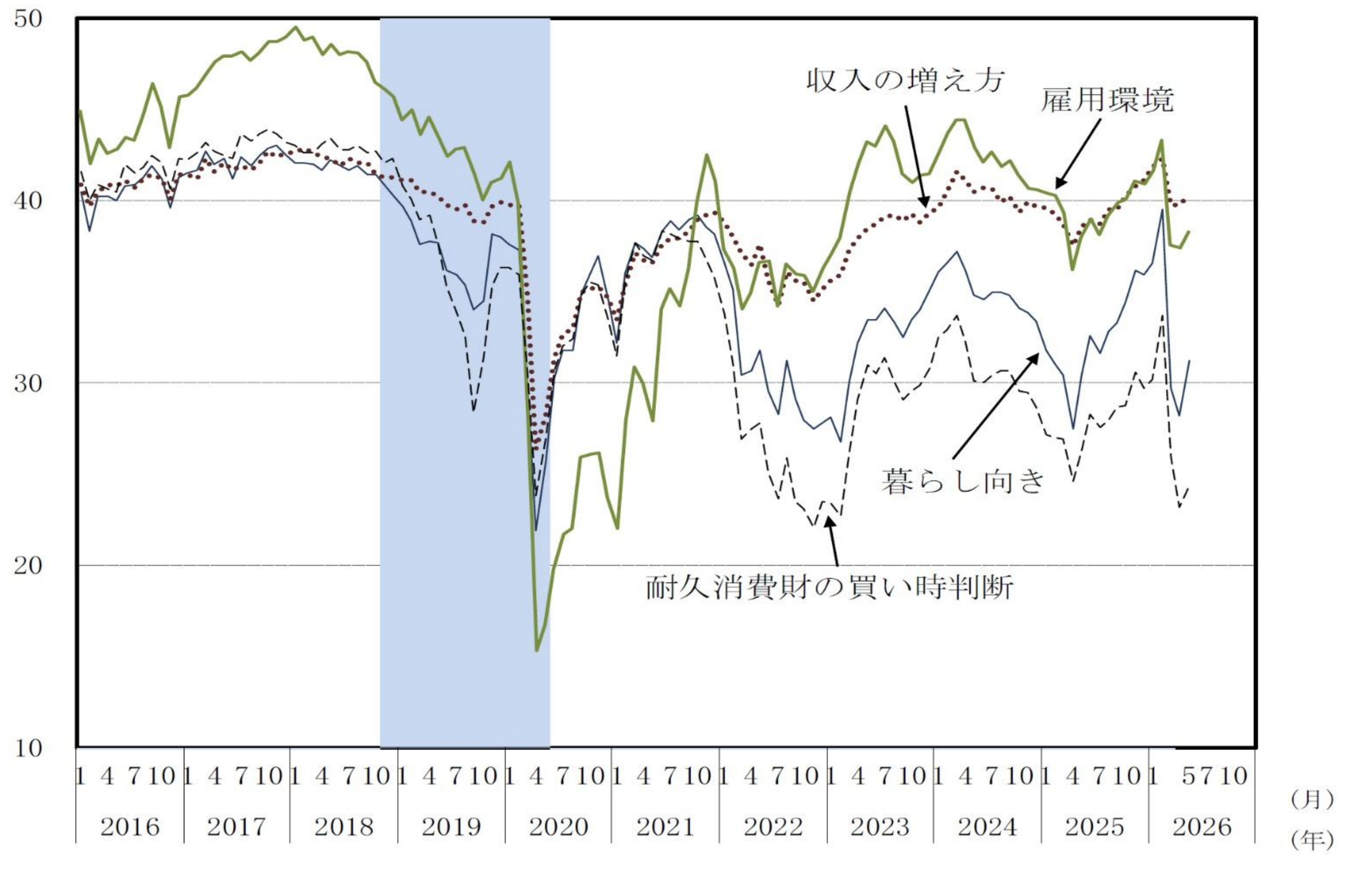
（注）消消費者態度指数（季節調整値）は、「暮らし向き」、「収入の増え方」、「雇用環境」、「耐久消費財の買い時判断」の４項目の消費者意識指標（季節調整値）を単純平均して算出している。

消費者態度指数と各消費者意識指標の推移（二人以上の世帯、季節調整値）

❶消費者態度指数



❷消費者態度指数を構成する消費者意識指標



(注)１　シャドー部分は景気後退期を示す。
(注)２　2018 年９月までは郵送調査、2018 年 10 月から郵送・オンライン併用調査で実施。以下同。

2 物価の見通し（二人以上の世帯）

令和８（2026）年５月の１年後の物価に関する見通しで、最も回答が多かったのは「上昇する（５%以上）」（56.0%）であった。

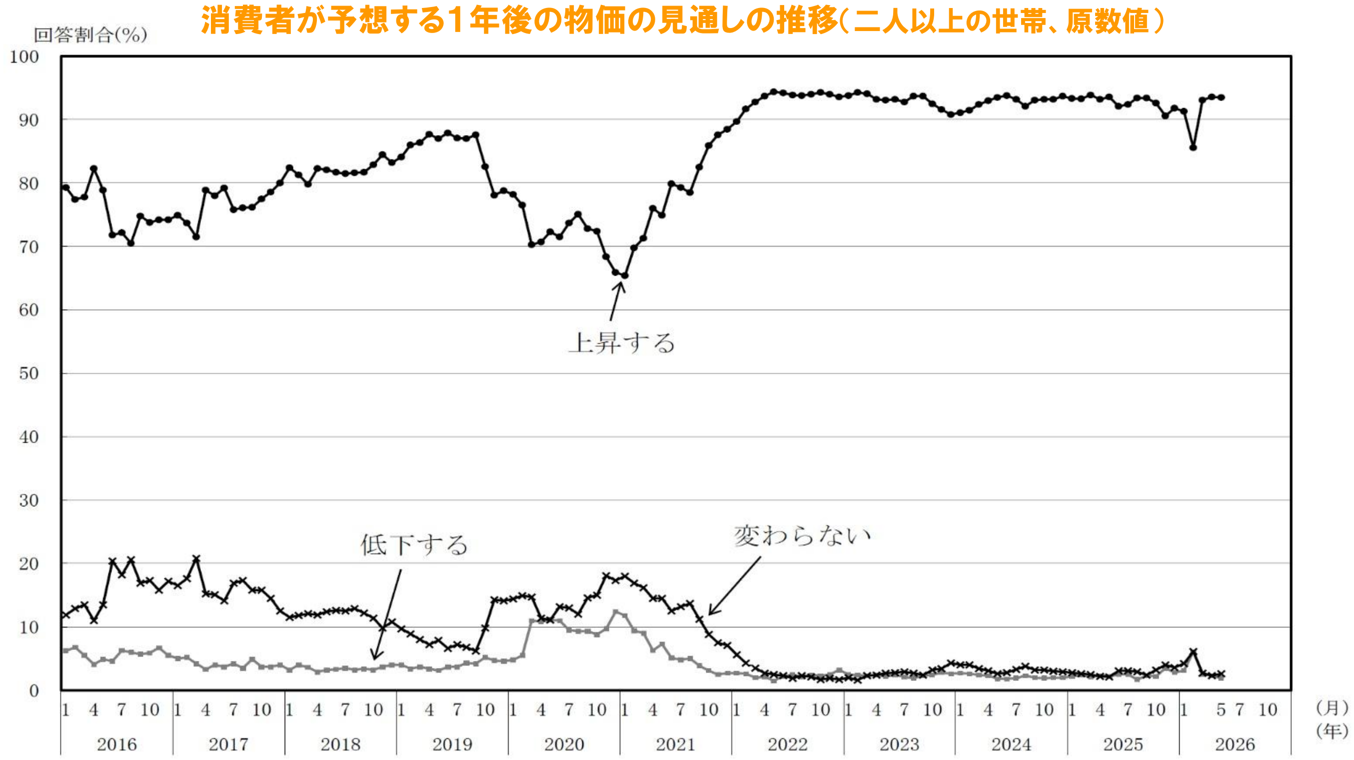
前月差でみると、「変わらない」が 0.3 ポイント増加したのに対して、「低下する」が 0.4 ポイント減少、「上昇する」が 0.1 ポイント減少した。

消費者が予想する1年後の物価の見通し（二人以上の世帯、原数値）

（単位：%）

		2025年		2026年				
		11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月
低下する	▲５%以上	0.７	0.６	0.７	0.７	0.８	0.８	0.７
	▲５%未満～▲２%以上	0.９	0.９	0.９	1.９	0.６	0.７	0.７
	▲２%未満	1.９	1.３	1.５	3.５	1.１	0.８	0.５
	<計>	<3.５>	<2.８>	<3.１>	<6.１>	<2.５>	<2.３>	<1.９>
	(前月差)	(1.３)	(▲0.７)	(0.３)	(3.０)	(▲3.６)	(▲0.２)	(▲0.４)
変わらない	０%程度	4.０	3.６	4.２	6.１	2.７	2.３	2.６
	(前月差)	(0.８)	(▲0.４)	(0.６)	(1.９)	(▲3.４)	(▲0.４)	(0.３)
上昇する	２%未満	11.３	11.７	12.２	14.２	7.７	6.７	7.７
	２%以上～５%未満	34.６	35.２	35.４	34.９	32.０	28.８	29.８
	５%以上	44.７	44.９	43.７	36.５	53.４	58.１	56.０
	<計>	<90.６>	<91.８>	<91.３>	<85.６>	<93.１>	<93.６>	<93.５>
	(前月差)	(▲2.０)	(1.２)	(▲0.５)	(▲5.７)	(7.５)	(0.５)	(▲0.１)
分からない		2.１	1.８	1.５	2.２	1.８	1.８	2.０

消費者が予想する1年後の物価の見通しの推移（二人以上の世帯、原数値）



消費動向調査（令和８（２０２６）年５月実施分）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。

週刊WEB 企業経営マガジン

経営情報レポート
要約版

経営

ビジネスに役立つ！

行動経済学の活用法

1. 人の感情や行動に着目した行動経済学
2. 行動経済学の各種理論
3. 望ましい行動を後押しするナッジ
4. 行動経済学を活かしたビジネス場面における事例

■参考文献
「行動経済学の超基本」（橋本 之克 著、朝日新聞出版）
「行動経済学」（阿部 誠 監修、新星出版社）
「マンガでわかる行動経済学」（川西 諭 監修、池田書店）

1

企業経営情報レポート

人の感情や行動に着目した行動経済学

行動経済学とは、経済学と心理学を融合した考え方であり、経済社会における人間の行動を考察する学問です。行動経済学では、人間の行動は感情や心理に左右され、必ずしも合理的ではないという前提に立っています。そこで本レポートでは、行動経済学をビジネスや日常生活においてどのように活かすことができるかについて解説します。

■ 人間の意思決定は感情に左右される

経済学は、個人が利益を最大限に引き出すために合理的な判断をするという前提に立ったものですが、行動経済学は人間の意思決定は非合理であるという前提に立っています。

行動経済学は、心理学者のダニエル・カーネマン、エイモス・トベルスキー、経済学者のリチャード・セイラーらによって 2002 年に確立されました。例えば、夏に喉がとても渇いている時、5分も歩けばスーパーでペットボトルのお茶が 80 円で売られているとしても、目の前にある自動販売機で 150 円のお茶を買ってしまうことがあります。この事例からもわかるように、人は必ずしも合理的な行動を取るわけではないということです。

私たちの意思決定には、至るところに行動経済学的な歪みが隠れています。そうした歪みを意識していくことが、より的確な意思決定につながるのです。

ビジネスの世界で「情報は多ければ多いほどよい」「選択肢は多いほどよい」と考えている人は多いのではないでしょうか。しかし、情報を受け取る方は必ずしもそう思っていません。

従来の経済学が理論上の「合理的な人間」に焦点を当てるのに対し、行動経済学は現実の「感情に左右される人間」を対象にしています。この行動経済学の原理を応用すれば、企業のマーケティング戦略などに活かすことができるのです。

■行動経済学が役立てられるビジネスの場面

●意思決定のサポート	：	CM キャラクター、看板
●消費者行動の予測	：	需要予測、新商品の導入時期、商品陳列方法
●価格設定の戦略	：	消費者の選択行動に影響を与える価格設定

■ 正しい判断を誤らせる人間の特性

（１）都合の良い情報ばかりを集めてしまう「確証バイアス」

人は、自分の意見に反対する声にはなかなか耳を傾けようとはしません。自分の思い込みに固着し、自分に都合の良い意見ばかりを集めてしまうことを「確証バイアス」といいます。

例えば、何かのニュースに対してSNSに書き込みをしたときに、「いいね」が押されると嬉しくなり、同調する意見ばかりに目がいってしまうようなケースです。

2 企業経営情報レポート
行動経済学の各種理論

■ 行動経済学における代表的な理論

行動経済学には、ビジネスや日常生活に役立つさまざまな理論が存在します。行動経済学における主な理論は、以下の通りです。

■行動経済学における代表的な理論

①プロスペクト理論	⑤現状維持バイアス
②ハロー効果	⑥バンドワゴン効果
③サンクコスト効果	⑦ピークエンドの法則
④現在志向バイアス	

①プロスペクト理論

人は損失を回避する傾向があり、そのときの状況によって判断が変わるということを表したものです。

例えば、「先着〇〇名限定」「〇日まで半額セール」などの表示で、『〇日までに購入すればお得（＝損失を回避できる）』という心理を持たせ、今買わないと損をすると伝えるような売り方です。

②ハロー効果

人が何かを判断する際に、見た目や一部の特徴に左右されてしまうことが多くみられます。それは、過去の経験や直感などに認識や判断が左右される、心理学の「認知バイアス」のひとつに分類されます。

例えば、著名人や有名ブランドが商品やサービスと関連付けられると、その有名さや好意的なイメージが商品やサービス全体に影響を与え、購買意欲を高めるようなケースです。CMに著名人を起用するのは、まさにこの効果を期待しているからです。

③サンクコスト効果

人は、今までに費やした費用や時間が無駄になることをもったいないと考え、さらに多くのコストをかけてしまう傾向があります。

たとえば「赤字続きでも、いつか成功して投資金額を回収したいと考え、不採算の新規事業から撤退できない」とか「競馬の最終レースで今日のマイナス分を回収しよう」というのがサンクコスト効果の事例です。

このように、過去の投資やコストに対して感情的に縛られて、本来合理的な選択とは異なる行動を取ることに注意が必要です。

3 企業経営情報レポート

望ましい行動を後押しするナッジ

■ ナッジ理論とは

ナッジとは、行動経済学の枠組みから生まれた理論で、人が自然に望ましい行動をとれるよう後押しする手法のことです。

英語のNudgeには「そっと後押しする」という意味があり、デザインなどの一見ささやかな手段によって、選択肢の提示や情報の提供などを行い、自発的な行動変容を促します。

シカゴ大学のリチャード・セイラー教授らにより提唱され、2017年にノーベル経済学賞を受賞したことで、日本でも話題になりました。

■ ナッジ理論を活用するフレームワーク

ナッジにはいくつかのフレームワークがあり、その中でも、「BASIC」と「EAST」は特に注目すべきもので、以下これらのフレームワークについて説明します。

（1）BASICフレームワーク

「BASIC」は、業務プロセスの改善を目指すフレームワークです。PDCA（Plan-Do-Check-Act）サイクルと同様にプロセス管理の手法ですが、ナッジのためにより精緻化・改良されています。「BASIC」の5つのステップは、以下の通りです。

■「BASIC」の5つのステップ

①Behavior（行動）
②Analysis（分析）
③Strategy（戦略）
④Intervention（介入）
⑤Change（変化）

①Behavior（行動）

まず、改善を目指す特定の行動を明確にします。

日々の行動から解決すべき課題を見つけ出します。

> 例：企業が従業員の健康管理を促進する運動を始める場合、具体的な行動目標として「毎日5,000歩を歩く」ことを定義します。

②Analysis（分析）

次に、行動科学の視点から行動を調査します。そして、非合理的な選択を合理的なものに近づけるための課題を見つけます。

> 例：従業員が運動をしない理由について、アンケート調査やインタビューにより課題を可視化します。

4 企業経営情報レポート
行動経済学を活かしたビジネス場面における事例

■ 行動経済学理論を活かした販売戦略事例

（１）セブンイレブンの価格戦略

セブンイレブンでは、定期的におにぎりやパンなどで「全品〇〇円引き」というキャンペーンを実施しています。一方、スーパーマーケットなどでは「〇割引」という販売を行っているケースをよく目にします。どちらも値を下げるというセールス方法ですが、訴求力のあるのは前者のほうです。その理由は金額を示したほうがイメージしやすいからです。

実際は、同じ商品の場合〇割引というほうが安いかもしれませんが、あえて「フレーミング効果」を活かした販売戦略をとっているのです。

■セブンイレブンが採用している行動経済学理論

割引率よりも割引金額のほうが安く感じる「フレーミング効果」を活かした販売戦略

（２）通販ショップの販売戦略

テレビショッピングは行動経済学をビジネスで活かした好事例といえます。テレビショッピングでは視聴者に対して、まずはじめに商品の定価を提示しておき、後から「なんとこれが特別割引で◯◯円に！」のように割引後の価格でインパクトを与えるように演出しています。

これは行動経済学の「アンカリング効果」を活用した事例です。最初に定価を示したあとに「なんとこれが特別割引で◯◯円に！」と割引金額を提示すると、基準点が「定価」になります。

すると、人は買ってもないのにすでに得した気分になるからです。人が感じる価値の基準は変わるため、少し価格を提示する順番を変えるだけでその効果は大きく変わります。

これは商品説明やキャンペーン企画などの資料の構成にも使うことができます。

■通販ショップが採用している行動経済学理論

基準となる金額を提示して、より安く感じさせる「アンカリング効果」を活かした販売戦略

行動経済学は人の行動傾向に着目した学問です。人は必ずしも合理的に行動するものでないということは理解いただけたかと思います。行動経済学をうまく活用すれば貴社のビジネスにも良い影響を与えると思います。

本レポートが貴社の売り上げ向上の一助となれば幸いです。

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:マネジメントスキル ＞ サブジャンル:後継者育成

後継者育成に重要なこと

Question

後継者育成において重要な点について解説してください。

Answer

後継者育成において重要な点は、単にビジョンや事業内容を引き継ぐだけではなく、企業の歴史、文化・風土等企業内に漂うすべてを受け渡していく必要があります。

次の後継者による新しい風は起こるかもしれませんが、まずは育成期間中に次の３つの遺伝子（企業 DNA）を意識して伝えていくことが重要です。

■3つの企業DNAを承継

①ビジョン

次の後継者が描いても良いのですが、育成段階では目指しているビジョンはもちろんのこと、その目的・背景などもしっかりと伝えていく必要があります。伝える際は日々のコミュニケーションや振る舞いの中での伝授も良いのですが、なるべく文書やツールで明文化し認識がずれないようにしていくことも必要です。

②実施事業

現在の事業を伸ばすか、縮小していくかという論点で異なりますが、顧客から選ばれている理由の確認とそれを実現する資源（設備・人・スキル・ノウハウ等）が何であるかを伝えていきます。必要に応じて以下のツールを活用し遺していくことも重要です。

- 業務フロー図……各業務の流れを可視化し、強みや特徴を明確にする
- 成功事例集……これまでの成功事例をまとめ、現在に至っていることを共有する
- 人的資本……従業員の持つスキルだけではなくノウハウを言語化し共有する

③社風

最も伝えるのが難しい遺伝子が社風になります。感覚的なところがあるので捉え方、感じ方などを後継者に丁寧に伝えていくことが重要です。

会社が大事にしている行動や姿は、例えば「仲間と協力している姿・誠実で明るく仕事に向き合う姿・困難に立ち向かう姿」など、これらの姿が確認できた際には、後継者に大事にして伝えていくことが重要です。

ジャンル:マネジメントスキル ＞ サブジャンル:後継者育成

後継者選定の留意点

Question

後継者を選定する際の留意点について教えてください。

Answer

後継者育成の最初のステップは、選定になります。まず誰を後継者にするかを決めて、その後に育成となります。

承継によくみられるパターンとして４類型にまとめ、それぞれのメリット、デメリットを確認していきます。

■代表的な承継類型

①親族承継……代表者の親族へ
②親子承継……いわゆる子どもへ
③社内承継……社員の中から選定
④社外承継……経営者を招く

中小企業白書等の承継した続柄をみると、上記４つに区分できます。

アンケート回答資料でもみてきたように、身内での継承が６割を占める状況でした。身内での承継にもデメリットになり得る要素はありますので、特徴を踏まえて選定していきます。

■承継類型のメリット・デメリット

承継類型	メリット	デメリット
親族承継	・親子承継のメリットも含めながらさらに広い 選択肢（後継者選定）が取れる	・早い段階から自覚を促すことが難しい ・子から反発を受ける場合がある
親子承継	・個人名義の事業用資産の相続がスムーズ ・社員や取引先の理解が得やすい ・後継者（子）の自覚を早期に促せる	・曖昧なまま進めて断られる ・子が複数いる場合に揉める場合がある
社内承継	・仕事の経験値が高い ・社内への浸透がスムーズ	・子や社内から反発を受ける場合がある ・それなりに高年齢の可能性がある ・株式取得にかかる資金不足
社外承継	・経営者としてのスキルが高い ・人脈等で新しいネットワークができる	・歴史や風土の理解不足に陥りやすい ・社内との関係は一から構築となる