

お忙しくても、約2分間で読めます

山内公認会計士事務所

# ハートフル・ワード (心からの言葉)

TEL 098-868-6895  
FAX 098-863-1495

## 経営者への活きた言葉

### 経営者は感度を上げるべきだ（経済安全保障問題）

**小柴 満信（経済同友会副代表幹事・国際問題委員長、JSR・日本合成ゴム名誉会長）**

1. 地政学や地経学の動向を踏まえて先端技術をいかに取り扱うかが、日本企業にとって極めて重要なテーマになっている。地政学リスクの分析を行う米ユーラシアグループは、「地政学こそボードイシュー（取締役会の重要事項）」と指摘しているが、まさにそのとおりだ。
2. 改訂版のコーポレートガバナンス・コードには、またこうした要素が含まれていないが、日本の経営者は経済安全保障に関して、もっと感度を高めるべきでないか。これまでのようにのんびりとしたグローバルゼーションの時代ではない、という危機感を持つことが必要だ。
3. 経済同友会メンバーの研究テーマとして、長期的な歴史循環の流れや先端技術が国家や社会に与える影響などについて議論するつもりだ。日本は経営トップを含め、残念ながら内向き志向だと感じる。もっと世の中の動きにセンシティブになり、この問題に取り組まねばと考えている。

（注）三菱電機は2020年10月、「経済安全保障統括室」を新設した。デンソーは今年1月に「経済安全保障室」を、パナソニックは、経済安保や環境問題などの近年顕在化し始めたテーマに対応する「パナソニック総研」を4月立ち上げた。

（参考：「週刊東洋経済」2021年6月26日号）

## 新規成長分野

### 新しいタイプの田舎コンビニ

1. 地方の課題に徹底的に向き合えば、日本の他の地域に横展開できる。ディスカウントストア大手、トライアルホールディングス（HD、福岡市）は、九州を中心に「トライアル」を261店運営し売上高は約4800億円に上る。特徴的なのは、来店客の行動や商品の売れ行きを画像分析するAIカメラや、レジ要員を不要とする決済機能付きのショッピングカートを自社開発したのだ。
2. トライアルHDが主戦場とする地域では人口減少が加速している。亀田晃一社長は「専門店が維持が難しくなり、食料品から日用品、衣料、家電までワンストップでそろえるディスカウントストアが、“田舎のコンビニ”の役割を担いつつある」と語る。同社では、小売店舗が撤退した自治体から出店要請が増えている。

（参考：「日経ビジネス」2021年6月28日号）

## 経営者のための危機管理

### 人は最も大切な資産

**定保 英弥（帝国ホテル社長）**

1. 昨年4月に最初の緊急事態宣言が発令された時、全スタッフに向けて次のような一斉配信メールを送りました。「先を見通すことができない事態に陥ってしまい、会社の経営も大変だけど、皆さんの雇用は守っていきたく思っているの、我慢して粘り強く乗り越えていきましょう。感染防止対策や新しい帝国ホテルらしいサービス、商品開発、何でもいいからアイデアを出してほしい」と。
2. 東京、大阪、上高地（長野県）、合わせて2500～2600人のスタッフ全員に送りました。数百人から返ってきたらいいなと思っていたところ、半数以上から返信がありまして、提案件数は5473件にも及びました。さらにうれしかったのは、正社員や契約社員だけでなく、サポート社員と呼んでいるパートの方からも来たことです。それはPL（損益計算書）やBS（貸借対照表）には出てきませんが、最も大切な資産だと思います。

（参考：「致知」2021年8月号）

## 古典に学ぶ

### 重役にその人を得る

（解説）しかるに社会の実際に徹すれば、会社において無くてもよいはずの秘密があったり、有るべからざるところに私事が行われるのはいかなる理由であろうか。余はこれを重役にその人を得ざるの結果と断定する。しからばこの禍根は、重役に適任者を得さえすれば自ら絶滅するものである。

（参考：渋沢栄一「論語と算盤」：国書刊行会）