

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

### 祖業の撤退は大きな決断（創業者亡き後のセブンの行方） 伊藤 元重（東京大学名誉教授）

1. セブン&アイの業績は好調な一方、イトーヨーカ堂などコンビニ以外の事業は岐路に立たされている。コンビニは、各店のオーナーが経営するというフランチャイズ（FC）経営で成功している。これも本来は、大手チェーンが地域の小売業を侵食することを危惧した伊藤雅俊さんが、地域の小売りと共存共栄するためにこだわっていた運営方式だ。
2. かつては、そうしたコンビニと総合スーパー（GMS）との両輪で堅実に業績を伸ばしていたが、今はGMSが厳しい。そもそも「総合」がつく業界は苦戦している。市場が大きい食品は「食品スーパー」として生き残れるが、アパレルはユニクロのような専門店に太刀打ちするのは難しいからだ。
3. そういう意味で、祖業である自社アパレルからの撤退は大きな決断。実行するのは生身の人間だから思うようにいかないこともあるだろうが、GMSを変えようとしているのは十分に感じられる。伊藤雅俊さんは、とにかくまじめで、周囲の声を大事にする「昔ながらの商人」だ。打ち合わせが終わると、毎回必ずエレベーターホールまで見送りに来て、ずっと頭を下げていた姿が印象に残っている。

（参考：「週刊東洋経済」2023年5月20日号）

## 人事・労務について

### 「自分さえ我慢すれば」を捨てる

下園 壮太（心理カウンセラー）

1. 日本では、「みんなのために自分が我慢する」ことが美德とされ、学校教育などを通じて繰り返し教えられてきました。長年、会社のために働いてきた人が、不本意な異動や年下の後輩が上司になるという事態に遭遇しても、「自分さえ我慢すればいい」と感情にフタをして仕事を続けていたところ、3カ月ほどたってから、いつのまにかたまっていた疲労が噴出し、メンタルが急激に落ち込んで、うつ病の一步手前になる、ということがあります。
2. ですから、組織の中でモヤモヤを抱えているベテラン社員は、早期退職や起業といった「急ハンドル」を切るのではなく、まずは自分のモヤモヤした気持ちを受け止め、認めてあげることが大切です。イチかバチかの極端な行動をとろうとしがちなので気をつけて下さい。

（参考：「日経ビジネス」2023年5月15日号）

## ワンポイント経営アドバイス

### 「PBR1倍割れ」企業に改善策

井出 真吾（ニッセイ基礎研究所主席研究員）

1. 東京証券取引所が株価の低い企業に「PBR改善策」実施を要請した。PBR（株価純資産比率）は、株主資本に対する株式時価総額の割合だ。これが1倍を下回る企業は、「経営として失格」とされる。日本では全上場企業の約半数がPBR1倍割れ（東証上場約3800社の49%、2023年3月時点）という状態が長く放置されてきた。
2. 海外との比較でも、米国は主要500社のうちPBR1倍割れ企業は5%程度、欧州は主要600社のうち24%で、日本の「経営失格企業」の割合はかなり高い。企業側は、収益力を高めたり株主資本を圧縮したりするなどで株価を高める取り組みを待たないで求められる。今回の取り組みで日本株市場が活性化すれば、海外投資家による再評価も期待できる。

（参考：「週刊ダイヤモンド」2023年4月29日・5月6日号）

## 古典に学ぶ

### 人の命は、はかないもの

1. 人の命は、ちょっとした風ですぐ消える灯火のようにはかないものです。そして、人生においてよい星の巡り合わせ（良辰）はなかなか巡ってくるものではありません。
2. だから「ここぞ」という好機が来たら見逃してはいけません。必ずものにすると決め、チャンスをつかみましよう。とはいえ、頭でわかっているのに、漫然と日常を過ごしてしまうのが私たち人間です。

（参考：名取芳彦監修「空海 道を照らす言葉」：河出書房新社）