

2018年 2月 7日

<月例会用>

2018年 2月

月次経営報告の為のスピーチメモ

(株) アイヴィス

代表取締役 石和田 雄二

月次経営報告（2018年2月） <目次>

1. はじめに
{ 雪の残る皇居東御苑の梅林坂で、梅の花が咲き始めている。 }
2. 当社関連の最近の話題、3件
{ 3つの話題:赤字解消に薄日、中途採用反応、スタートアップ }
3. 経営管理 11月確定試算と 12月の業績推定速報
{ 12月生産 347M、10月 11月の停滞で 3Q 計画挽回出来ず }
4. 1月の経管推定と第4四半期及び通期の生産、利益見通し
{ 1月 320Mで 4Q 生産 10億、通期予想は生産 37.6億利益 1億 }
5. IT サービス各部門の話題或いは問題プロジェクトの紹介
{ 顧客現場に先端技術への期待感、I社 N社 T社へ開発提案 }
6. 2月の業務計画、組織体制と役割、業務担当の微調整
{ 来期への繋ぎと飛躍の為の営業強化と総合能力 Up に全力 }
7. IT サービスの話題と動向、当社の将来へどう生かすか
{ 3つの話題: アマゾンフェクト、AI化産業ロボ、Xerox PARC }
8. 景気動向と IT サービス経営環境の変化
{ 日本の成長産業は IT 武装の製造業、今後 10年の仮説検証 }

9. 今年の社内主要イベントと経営方針

{ 4月社員500名へ努力、技術底上げと先端技術の実績積上げ }

10. おわりに

{ 当社の現状と将来性を再評価、成長基盤整備3年計画を再設定 }

<< 2月の番外広報メッセージ >>

◎ 人に学ぶ、言葉に学ぶ

「一人で旅に出なさい。 二十歳の旅人に乾杯」 伊集院 静

～ 成人の日のサントリーの各紙新聞広告からの抜粋

「今、君は自分がどんな大人になるか想像もつかないだろう。

私の提案は、旅だ。それも若い時に、独りで旅に出ることだ。

日本でも、海外でもかまわない。一番安いチケットを買いなさい。

自分の足で見知らぬ土地を歩き、

自分の目で、手で、肌で世界に触れることだ。

インターネット、テレビ、新聞書物で知る世界とは全く違う世界だ。

世界は、君が考えているより広く、大きく、豊かで、また切ない。

独り旅はまず、自分がまだ、何物でもないことを教えてくれる。

自分の力で歩くことが人生の生きる基本であることを学ぶ筈だ。」

1. はじめに

{ 雪の残る皇居東御苑の梅林坂で、梅の花が咲き始めている。 }

○ 欧米に続き東京市場の株価暴落、世界と日本の経済は大丈夫か
長期金利の上昇を受け米国株が急落、下げ基調の中で昨日は1千
ドルの大暴落、日本市場も2日で2千円近く下げ、売りが売りを
呼び日経平均2万2千割れ、米国発の春の嵐、世界に激震走る。

☆ 株は過熱気味だが日本経済は順調、米国の金利上昇が発端だ。

世界中の超緩和策で起きた低金利、低インフレ、株高、この矛盾
内包の適温景気が長く続く筈なく調整が入るとの見方があったが
国債売りで低金利が崩れ株価暴落、日米とも近々落ち着く見通し。

○ 閑話休題、枯蓮の上野不忍池に水鳥、東御苑の梅林坂に梅の花
前週末は、春を訪ね通勤路を変え上野と東京駅から歩いて来た。

夏場に池一杯に広がる不忍池の蓮も、冬は枯れた茎が水面に散逸
しているだけで風情も感じないが、夏場の蓮のピンクの大輪の花
を想い浮かべると、冬の季節の味わいと自然の奥深さを感じずる。

冬の不忍池は又、北国から来る渡り鳥、ユリカモメやカモなど10
数種類の水鳥がいる野鳥の楽園、寒気の中で春の訪れを感じた。

☆ 東京からは東御苑経由の会社、梅林坂に紅白の梅が咲き始めた

2. 当社関連の最近の話題、3件

{ 3つの話題:赤字解消に薄日、中途採用反応、スタートアップ }

○ 赤字解消に薄日、黒字安定化の ESS、SSS、KRS も浮上へ。

1月配信の営業管理の12月損益管理表から・・・

☆ 年度前半赤字だった CAD、ESS、SSS、TMS が改善した

CAD は、10月も赤字だったが、黒字化が定着した。

11月に赤字化した BSS は JPTS の甘さだが、山を越えた。

依然、赤字の KRS にも、構造問題に改善がみられる。

中途採用で人材基盤が出来、種々の案件情報が入り始めた。

○ 中途採用に手応え、応募100人超、転職の時代、選別の時代。

☆ リクナビでの反応は、応募100名強で最終内定に6名予定。

これからも、2回、対象者と市場セグメントを絞って継続、

年度内を跨いで、15名強の健全な中途入社社員を採用する。

☆ 会社として転職退職者を減らす努力と共に中途も採用開始。

退職者補充と専門技術の充足が目的、定期的に中途採用実施

公平な人事評価制度下、異文化導入で社内の活力を高める。

○ スタートアップを支援、旅に出る、世界を知る、経営を学ぶ。

CVC に倣いスタートアップを育成、IT 変革の時代を拓く。

3. 経営管理 11 月確定試算と 12 月の業績推定速報

{ 12 月生産 347M、10 月 11 月の停滞で 3 Q 計画挽回出来ず }

○ 経営管理ベースの 12 月度確定月次試算表について

売上高 4 5 1 M (M: 百万円)

仕掛増 - 1 0 4 M {=月末 2 5 9 M—月首 3 6 3 M}

生産額 3 4 7 M

経費 3 3 8 M {=製 307M+販管 30M+営外 1 M}

利益 9 M

予測との差異	1 月版予想推定	確定実績	差異
生産額	3 4 5 M	3 4 7 M	+ 2 M
経費	3 3 5 M	3 3 8 M	+ 3 M
利益	1 0 M	9 M	- 1 M

○ 1 2 月の赤字 SS (ソリューション・サービス) 部

<営業管理の 1 2 月損益管理表>

W 1 KRS (West ITS_KRS 部)

W 2 BSS (BITS_BSS 部)

NUL 流通部門の停滞傾向が鮮明、構造的な問題でもある。

4. 1月の経管推定と第4四半期及び通期の生産、利益見通し

{ 1月320Mで4Q生産10億、通期予想は生産37.6億利益1億 }

- 4月～12月の実績確定額 : 12月試算表から

売上高 2535M (M: 百万円)

仕掛増 229M {=12月末259M-4月首30M}

生産額 2764M

経費 2678M {=製2386M+販307M+外-15M}

利益 86M

- 経管ベースの1月度月次生産高と利益の推定

生産高 301M 利益 13M

- 3Qの変化から推定した経管ベースの第4四半期の生産高

2月=1月+(11月-10月)=301M+(304M-302M)=303M

3月=1月+(12月-10月)=301M+(347M-302M)=346M

4Q生産高=301M+303M+346M+ α =950M+ α

$\alpha < 2$ 、3月受注分+安全評価増分+前受け分 $\div 50$ M

4Q生産高推定=950M+50M=1000M

- 当社平成29年度(29年4月~30年3月)、通期の業績見通し

通期生産見通し=1,810M+953M+1000M=3763M

5. IT サービス各部門の話題或いは問題プロジェクトの紹介

{ 顧客現場に先端技術への期待感、I社N社T社へ開発提案 }

○ JP 関連業務、JPTS ネット通販と JPT 輸送車両管理基盤システム

JPTS ネット通販： 仕様変更の山を越え、実装終了

3月は少人数でテスト=> 回線マイグレへ

JPT 輸送： これから本格的な開発に入る。

マスターサーバー開発で、3月から増員、来期ピーク

○ 顧客現場にも、IT サービスに先端技術の芽が生まれ始めている。

ARD+ESS => IHI エアロのロケット燃料、品質チェック

ARD+NSS => インシデントのデータ分析で学習、効率化

ARD+SSS => 手形の文字認識、免許証の文字認識

ARD+TES => トヨタの品質管理、実験データ管理

共同研究開発<オートエンコーダー、ベイズアン深層学習>

理研__SPRING 8__立上げ自動化+品質精度向上

○ キャリクス就活 20年プレ、回線マイグレ Ph2、KSR+SBC、新業務動く

来年にかけて新しい仕事が徐々に動き出してきた。

特に WITS の関西支社 KRS に商談が入りつつある。

6. 2月の業務計画、組織体制と役割、業務担当の微調整

{ 来期への繋ぎと飛躍の為の営業強化と総合能力 Up に全力 }

○ 大手 IT ベンダー系業務の先細り、顧客中心に情報収集と掘起し

☆ AI 等の新技術は、顧客データでの顧客業務改善に役立つ技術

大手 FG は、自分の将来を左右する基盤、自社で IT 強化活用

流通小売り等でも大手元請の SI 規模縮小、案件減少傾向あり。

○ SS 部中心に業務+管理再整理、住鉱を ESS、DXC を BSS、等々

☆ 過去のシガラミで、各部門の専門外の仕事が増えている。

組織の専門化と専門組織の相乗効果に向けて整理が必要

専門化で、管理者の余裕が生まれ、管理の新陳代謝も進む

○ 新組織体制への布石、営業強化と現場管理者抜擢+現場若返り

☆ 来期 4 月時点の仮組織案 => 別紙参照

- ・ 部門制を廃して事業と技術を分離、本部制で専門協調

技術のヨコ同士の役割分担と協調・協業・異動を滑らかに

営業は事業の企画管理責任者、技術部の上位で案件開拓

- ・ 新経営体制への布石

組織経営を目指し、継承・継続性を保ちつつ経営人材育成

☆ 2 月の組織案 . . . 検討、現場と調整中 => 別紙参照

7. ITサービスの話題と動向、当社の将来へどう生かすか

{ 3つの話題： アマゾンエフェクト、AI化産業ロボ、Xerox PARC }

○ アマゾンエフェクトにどう対抗する、次はコンビニとネットサービスか

アマゾンエフェクトとは、アマゾンが成長することによって従来型の小売店が需要を削り取られ潰されてゆくその効果、影響力のことを指す。

米国で、玩具の Toys R Us が倒産し、ウォルマートを大幅減益に追い込み、高級食品小売りチェーンの「ホールフーズ」を買収、書籍販売から出発したアマゾンは、新たな市場に進出する度に、業界の需要を吸い上げ、業界の再編を迫っている。

アマゾンの行く先を予想すれば、業界の変化、衰退を予想できるというのが、流通小売業を震えさせるアマゾンエフェクトの意味である。

世界の小売業界を席卷するアマゾンがシアトルに AI を活用したレジなしのコンビニを試験的に開店、RFID を使わずカメラ画像の認識だけで買ったものを判別、店を出る時には自動的に決済、レジ不要の無人店舗で待ち時間もなく、顧客にも便利だと言う。技術課題は残るが、アマゾンはコンビニにも狙いを定めている。コンビニを制した後はファッション衣料、次はネットサービス 楽天のウォルマートとの提携は、危機感による防衛策でもある。

○ 日立とファナック、スタートアップ PFN が新産業革命へ挑戦

インダストリー・インターネットを標榜していた GE がイメルトを解任、新社長はリストラで産業革命の旗手から手を引く姿勢。新たに登場したのは、総合電機でもあった社会インフラの日立、IOT プラットフォーム ; Lumada 担いでトヨタの工程改革に挑戦中だ。今度は産業ロボットのファナックと AI のスタートアップ PFN と組んで産業用ロボットの知能化を狙う、共同子会社を設立する。産業用ロボットが環境から自ら学ぶ自動化工場の実現を目指す。

○ Xerox PARC、富士ゼロックス傘下へ、研究とビジネスの相克

富士フィルムが米国ゼロックスを買収することになった。富士ゼロックスを米ゼロックスに統合した上で、富士フィルムが米ゼロックスの 50% 超の株式を取得、経営権を取得するものだ。結果的に PARC (パロアルト研) の経営権も握ることになる。PARC はゼロックスの研究所で事務機械より IT 関連の研究成果で有名、WS もアップル PC の基本技術も、イーサネットや GUI も、オブジェクト指向言語も此処で発明や開発が行われた。研究が先かビジネスが先か、ビジネスを拓いた研究所が派生的に成功した会社の親会社を買収される。皮肉なのか時代の常識か。

8. 景気動向と IT サービス経営環境の変化

{ 日本の成長産業は IT 武装の製造業、今後 10 年の仮説検証 }

○ 世界及び日本の中期的景気動向と日本の IT サービスの将来性

今回の株価暴落は、米国の景気拡大の中で起きた現象である。

雇用統計も良く、大幅減税や古くなった社会インフラへの財投も計画される中で米国国債の魅力が低下、国債の売りで価格の低下（長期金利の上昇）を招き、この金利上昇が過熱気味の株価を冷やしたが、これが契機となって実態より超金融緩和でダブっていた株式市場に一斉に調整が入ったというのが、この暴落の原因である。世界的に見ても、超金融緩和で資金が溢れ、それが株高の原因でもあったが、低金利、低インフレ、株高自体が不均衡状態下の均衡、東京市場でも米国発の暴落ショックで暴落を引起すことになった。

為替は 110 円前後で安定、企業業績良く、世界的にも巨大中国の経済は、自動化、環境投資や増え続ける中間層の消費需要も堅調、成長するインドや ASEAN に勢いあり、日本経済は安定状態だ。

米国の減税効果などでトヨタの決算見通しは空前の 2 兆 4 千億円、先行きに東京五輪やその先の自動走行車市場化なども控え、国の投資と共に民間投資や消費も固く、日本経済が崩れる理由はない。

○ 自動車産業と総合電機産業、歴史から見る盛衰と産業の特徴

朝日新聞に載っていた「クルマの世紀」での藤本隆宏東大教授の意見だが、高度成長期という人手不足時に成長した自動車産業は様々な作業をこなす長期雇用の多能工が育ち、チーム力が向上、更に系列部品メーカーには部品生産だけでなく設計も丸ごと任せこれが裾野広く変化に強いサプライチェーンを作ることになる。

この不足経済が大量生産での品質、価格に対する生産現場に必要な調整力、擦り合わせ型作業基盤を築き、産業優位性を保った。

組み合わせ型の電機産業は、国際的なコスト競争の中で非正規が工場の作業者の7割近くも占め、結果的にはコストだけでなく、製品開発力や品質でも劣ることになり、競争力低下で衰退した。

それでは、電動車が中心となる自動車の将来に日本が勝てるか、この問いには、重さのないデジタル製品と公道を高速で走る重量のある自動車を考えれば、擦り合わせ型の有利さは解る筈、2030年でも大半がガソリン車であることも考えると現場力の強い日本の自動車産業の優位性はこれからも変わらない、これが答えです

○ 少子高齢化が年々進む日本、将来の日本を支える産業は何か

内需が縮小する以上、輸出型の付加価値高い競争力ある製造業。

9. 今年の社内主要イベントと経営方針

{ 4月社員 500名へ努力、技術底上げと先端技術の実績積上げ }

○ 4月の情報処理試験の締切り迫る、専門資格取得に報奨金倍増

これからの IT サービスは、顧客の高い IT 水準を超える価値がないと戦えぬ世界、また、エンドユーザーが発注側の主体となる。彼らに解決策を提示、実装の QCD 責任を負う必要がある。

専門家として提案や見積り、自社の開発管理が必要となって来る。

体型的な知識と専門技術を持つ人材を意図的、戦略的に育てたい。

それが、昨秋から始めた専門資格取得者への報奨金倍額キャンペーンだ。

☆ 春試験の締切りは団体が明日、個人は 19 日、是非受けてほしい。

FE、AP は通常褒賞、PM、DB、ES は倍増、(AU、SC は通常)、

専門褒賞は AP 取得者が前提、AP も多くの人に挑戦して貰いたい。

○ 途中で退職補充、来季は新卒迎え社員 500 名で新 3 カ年計画へ

今年の退職者は、中国採用者が増えて全体で 30 名弱、来年度入社社員 35 名とすると 4 月在籍者は 485 名程度、中途採用入社予定は 6 名、後 2 回の中途採用実施、年度初は 500 名の大台に乗せたい。

○ 部門再配置で心機一転、新人加え新年度を迎える計画準備期間

新人 35 名+ α の教育の部屋確保にレイアウト変更を近々実施する。

10. おわりに

{ 当社の現状と将来性を再評価、成長基盤整備3年計画を再設定 }

- 2月は将来構想と計画の月、管理者は3年先と1年後の目標を！

寒波の中の春の訪れ、2月はラストスパートと次年度構想の月、管理にとって最も重要なのは、目標の明確化とリーダーシップ、今期の業績は、管理者が今更騒いでどうなるものでもないが、来期の目標とその達成計画を立てることで、案件選択や体制、課題解決策も検討出来、結果的に立上げや業績向上に繋がる。来期の計画立案には、3年後の構想から考えることも必要だ。

- 当社の5年先と3年先、そして1年後の目標状態(Goal)

経営の若返りと再生を考える上で、3年と5年是一个の節目、3年間は成長基盤整備、その最終年を含む3年で上場を目指す。来期の経営は新社長と会長、社員500、売上42億、利益1.5億

- ☆ 成長基盤整備3カ年計画の概要と目標状態

3年間で人材の量的基盤、組織基盤、技術基盤、管理基盤を築き、創造的で活力ある企業文化と共に各種企業管理制度を整備する。企業利益を明確化、新目標は社員700名、売上50億、利益3億。

- 目標が未来を拓く。条件は整っておりIVISの未来を皆で創ろう。

<< 2月の番外広報メッセージ >>

◎ 人に学ぶ、言葉に学ぶ

☆ 一人で旅に出なさい。 二十歳の旅人に乾杯！ 伊集院 静

～ 成人の日のサントリーの各紙新聞広告からの抜粋

「今、君は自分がどんな大人になるか想像もつかないだろう。

私の提案は、旅だ。それも若い時に、独りで旅に出ることだ。

日本でも、海外でもかまわない。一番安いチケットを買いなさい。

自分の足で見知らぬ土地を歩き、

自分の目で、手で、肌で世界に触れることだ。

インターネット、テレビ、新聞書物で知る世界とは全く違う世界だ。

世界は、君が考えているより広く、大きく、豊かで、また切ない。

独り旅はまず、自分がまだ、何物でもないことを教えてくれる。

自分の力で歩くことが人生の生きる基本であることを学ぶ筈だ。」

☆ 人も組織も、自分の足で歩み、学び、社会に貢献する必要がある。

机に座っているだけでは、変化を続ける社会の実相は見えない。

何時もの仲間と話すだけでは、新しい知見は得られない。

困難を乗り越えなくては、逞しくはなれない。

我々も旅に出よう。未知の課題に学び、逞しく新たな未来を拓こう。