

2018年 4月 11日

<月例会用>

2018年 4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4月） <目次>

1. はじめに
{ 心機一転3カ年計画のスタート、初年度計画必達と課題、対策 }
2. 当社関連の最近の話題、3件
{ 3つの話題：増収増益仕掛減、賃上げベア、レイアウト変更 }
3. 経営管理3月暫定試算と3月末年度累計生産、収益予想
{ 3月生産424M、3月末累計生産3810Mで累計利益超2億円 }
4. 営業管理3月の確定売上から見た通期の決算見通し
{ 前期決算概要は売上38億2千万、利益1億7千万の増収増益 }
5. SS本部各部門の問題プロジェクト或いは話題の紹介
{ SSS_農林中金証券更改、TES_RPA導入、KRS_回線マイグレII }
6. 新年度第1四半期の暫定組織体制と役割、業務担当の微調整
{ 営業力強化、高齢者の処遇と活用、2本部制と管理者若返り }
7. ITサービスの話題と動向、当社の将来へどう生かすか
{ トヨタシステムズ、FANG-MANTの落日、SNS情報漏洩 }
8. 景気動向と経営への影響
{ 米中貿易戦争、半導体ピークアウトか、安倍1強崩れる }

9. 年度計画の概要

{ 30周年イベント、3カ年計画の採用目標、経営体制の交代時期 }

10. おわりに

{ 4月皆で310Mを達成、上期計画、年度計画を軌道に乗せよう }

<< 4月の番外広報メッセージ >>

◎ 人に学ぶ、言葉に学ぶ

「 初心忘れず、基礎を築け、専門外の体験も大切に 」

日経主催 講演『働くこと、生きること』から<1月8日掲載>

～ NHK出身の大学教授： 池上 彰

「記者になりたくてNHKに入った。 最初、取材先を訪ね歩くが、
会話にならない、原稿もかけない。給与に見合う仕事が出来てない。

『俺は、何をやっているのだ』との思いが募ったが、努力で続けた。

『伝えたい』気持ちの中、或る時『これはおかしい』と気づき、

『伝えることで、社会を変えられるのでは』との使命感に熱くなる。

その後、自分を育ててくれた社会の為に、との気持ちも生れて来た。

使命感や社会性が生まれると取材も原稿も面白くなり回り始める。

初心忘れず、頑張り続けたことで今に繋がる基礎が築けたと思う。

若い時は専門以外の仕事も経験をするが、これも後で役に立つ。」

1. はじめに

{心機一転3カ年計画のスタート、初年度計画必達と課題、対策 }

- ツツジが咲き始めた。今年の花は桜を追う様に1週間は早い。

桜が終わると、ヤマブキやカイドウ、ハナミズキが街の公園を彩る。

外で見るヤマブキは八重より一重の方が、枝ぶりが良く華やかだ。

「七重八重、花は咲けども山吹の、実の一つだに、なきぞ悲しき」

太田道灌は花の意を知り、自分の無知を恥じて和歌の道に励み、

後に、当時の武将の中でも有数の歌人になったと言われている。

己の無知を知ることが学びの動機になるのは、今も昔も同じだ。

そのヤマブキも終り、ツツジが公園や街路を彩る季節になった。

- 平成30年度、平成の夜明け前に創ったIVIS、今年が30周年

来年5月で平成も終わる。黙っていれば、人も会社も老化する。

人の老化は防げないが、会社は可能、3年計画で若返りを図る。

この4月から2021年3月を目指す「成長基盤整備3年計画」、

3年後は社員600超平均年齢34歳、売上50億利益3億、西に

重心を移しITサービスの成長分野を走る活力ある会社を創る。

- 今年はそのスタート年、売上超41億利益2億、新卒採用60名

組織の殻を叩き割り、若手の成長支援と抜擢登用の流れを創る

2. 当社関連の最近の話題、3件

{ 3つの話題:増収増益仕掛減、賃上げベア、議論軸に会議刷新 }

○ 3月末は前期決算締め、増収増益仕掛減の背景に新時代の影。

前期仕掛は今期の売上増の下駄となり、目標達成の余裕になるが
この所、期末仕掛が減り始め、前期も売上38億超利益2億弱の
増収増益だが、期末仕掛は期初の3千万に遥かに届かない水準。

原因は、 ☆1 サービス化が進んで大きな一括開発がない。

☆2 顧客中心IT化の流れによる客先派遣要請。

☆3 要員稼働率の優先による余剰能力の派遣化。

時代の反映だが、技術求心力を失いITサービスの衰退に繋がる

○ 政府主導賃上げ大合唱下、メリハリ効かせ若手中心に再配分。

増収増益を支える若手層に報いる為にベアを厚く、大手を超える
2千5百円、但しメリハリをつけ、現場推薦2階級特進増やし、
資格取得者は特別昇格に加えて報奨金の倍額給付を実現する。

この見合いで役職定年を試行実施、技師以上の役職定昇も絞る。

○ 営業推進会議とSS本部会議を軸に議論する部門指導者育成。

会議を止めていたが、3カ年計画推進と管理人材育成面で必要、
目標達成への議論と協調力で能力向上と評価の客観性を高める。

3. 経営管理 3 月暫定試算と 3 月末年度累計生産、収益予想

{ 3 月生産 424M、3 月末累計生産 3810M で累計利益超 2 億円 }

○ 3 月度月次暫定試算 M: 百万円

売上高	860M
仕掛増	▼436M (=18M - 454M)
生産高	424M
経費	349M (=製造費 314M+販管費 34M + 営業外費用 1 M)
経常利益	75M

☆ 生産と利益が 1, 2 月より高く出るのは未契約分の計上と
安全サイドの仕掛評価をしていた仕掛の差分が増える為だ。

○ 3 月末年度累計生産、損益予想

売上高	3822M
仕掛増	▼12M (=18M - 30M)
生産高	3810M
経費	3609M (=製造費 3220M+販管費 400M - 営業外費用 11M)
経常利益	201M

4. 営業管理 3 月末の生産、収益予想から見た通期の決算見通し

{ 前期決算概要は売上 38 億 2 千万、利益 1 億 7 千万の増収増益 }

○ 年度生産、収益予想から見た期末での経費化要因と決算見通し

☆ 売上は確定数字、仕掛は増減あるが、17M より減らない。

NTTDT 関係だけでも 15M 以上あり、実質は減らせない。

形式上の評価調整で減らすことも出来るが、

前期 30M なのをこれ以上減らすことは出来ず、限界値である。

☆ 経費化は、前払いの精算、減価償却、3 月分の増加経費が対象。

① 前払い費用の経費計上・・・ 2M 程度

② 減価償却も、前期以前の分は月々経費に計上済み、
経費化の対象は今期発生分だけ・・・ 15M 程度

③ 追加経費は、3 月度の外注費、残業代、退職金など
基本的に経費化しており、残分は・・・ 10M 程度

==> 正規には 27M から多くて 30M

☆ 前受けが 20M 程度あるが、客先と会計上から受けるしかない。

○ 決算予想は、売上 38 億 2200 万円、経常利益 1 億 7000 万円

利益率 4.4% で特に高くないが、利益の絶対額は過去最高だ。

○ 経営統制が効けば事前の設備投資や株回収も出来たのが残念。

5. IT サービス各部門の問題プロジェクト或いは話題の紹介

{ SSS_農林中金証券更改、TES_RPA 導入、KRS_回線マイグレII }

○ 4 月度「JOB Schedule と Member Assignment」を参照

☆ 3 月末検収が多く、仕掛は期末で一旦、大幅減少したが、
実質的には SS 本部中心に継続作業多く、業績は落込まず。

技術開発本部 11 件 ～ ARD: 10 件、ATD : 1 件

SS 第一本部 39 件 ～ ESS:13 件、SSS:5 件、

NSS : 8 件、MSS:8 件、BSS : 5 件

SS 第二本部 46 件 ～ TES:22 件、TMS:12 件、

CRS:8 件、KRS:4 件

☆ 既存業務の拡大と新規案件の Schedule でほぼフル稼働。

4 月に動く新規案件は、ESS_住宅 IoT、SSS_JPT 精算、

MSS_JR 車内発券、・・・等々

3 月に動いた大物は、BSS_JP カード決済、KRC_回線マイグレ

○ これからの動く話題のプロジェクトは、SSS_農中、TES_RPA

☆ NUL 金融_農林中央金庫_証券システムの基盤更改

～ みずほ銀の仕事と同様、3 年計画の更改+運用開発

☆ T 社が今後全社的に取組む事務システムの自動化、RPA 導入

6. 新年度第1四半期の暫定組織体制と役割、業務担当の微調整

{ 営業力強化、高齢者の処遇と活用、2本部制の管理者若返り }

○ 下記踏まえた新体制 => 移行期組織体制（7月改訂予定）

☆ 会社は営業が創る、営業が劣化しては、成長基盤整備は出来ぬ

今の仕事の延長に将来がないからこそ、変革の時代なのだ。

営業推進本部中心に、抜本的発想で営業体制を創りたい。

その議論の下に、現場管理者も巻き込み、

広い視野で現実問題解決に当らせ、一緒に未来を拓いて行く。

☆ 組織上層部の高齢化が進んでおり、これにも対策が必要だ。

先頭に立つ社長が高齢の為、高齢者を優遇せざるを得ないが、

功績のある高齢者を優遇することと、新時代の活力ある会社の

役割・重責を担うこととは別の話だ。

高齢者も処遇、未来に向けた構想豊かで、元気な組織を創る。

☆ 本部制で新旧棲み分け、TRDとSS2本部制下で若手を抜擢。

本部長職はすべて一旦社長が兼務するが、順次、適材登用へ。

☆ 私の仕事を分散、組織で出来る様に経営スタッフを育成する。

後継者を決めるより、経営スタッフの特定と育成の方を優先、

リリース的な後継者でも経営が滞らぬ仕組みを創る。

7. IT サービスの話題と動向、当社の将来へどう生かすか

{ トヨタシステムズ、FANG-MANT の落日、SNS 情報漏洩 }

- TCS、TCI、TDC 三社合併で来年 1 月 TS 誕生、只今準備中。
CASE と呼ばれる自動車大変革期を支えるのは IT サービス、現場のシステム化の専門企業とネットワーク、CAD/CAM 商品を担ぐ先端技術の開発運用保守企業、IT サービス専門 3 社が一体になってグローバルトヨタを支える新会社が誕生する。
従業員 2500 名、第二本社で東京進出も確定、採用も実施し、大手に対抗出来るエンジニアリング系の一大企業となる筈だ。
TRI の研究開発企業が東京進出するタイミングでの本社開設、TRI と現場繋ぐ役割をも担うトヨタの戦略 IT 企業の誕生だ。
- トランプ大統領の FANG-MANT 中の FA 口撃で株価が急落。
自由貿易派の IT 大手は大統領と何かにつけて衝突、F とは、ロシアの選挙干渉問題で対立、データ流出問題を機に存立基盤揺らぐ F、小売業席卷の A も格好の選挙対策用の口攻撃対象、口撃圧力を強め株価が急落、時価総額上位から転落寸前状態。
世界の時価総額上位を独占していた米国 IT 大手 FAAMG5 社もう一つの A も M も頭打ち、IT の大きな時代の節目なのか

- **F** のザッカーバーグ CEO、議会公聴会で個人情報漏洩を謝罪
米国時間の 10 日と 11 日、米国議会の公聴会にフェイスブックのザッカーバーグ CEO が出頭、8700 万人超の個人情報が SNS を介して不正に取得され、それが第三者に転売されることになった個人情報流出問題で証言、厳しい追及を受けている。
この事件は、フェイスブックに加入していたケンブリッジ大の研究者がルールに従ってフェイスブック専用の性格診断クイズアプリを使って調査を実施、それをダウンロードしたユーザーとその友人の個人情報が集められたことがそもそもの発端だ。
これは、フェイスブックの利用者側にはルール内の操作だが、研究者がその情報を不正に英企業ケンブリッジ・アナリティカに横流しをし、悪いことにその会社が先の米国大統領選挙中に偽のニュースを使いトランプ大統領に有利になる様に情報戦を仕掛けたことが立証され、情報漏洩が大きな問題に発展した。
SNS には自分の友人を見つけ易い仕組みが創られていて、ID から顔写真や学歴や友人住所など個人情報が簡単に得られる。
この規制が強まれば SNS の利便性が損なわれることになり、公聴会の結果如何は、SNS の存続を左右する程の影響がある。

8. 景気動向と経営への影響

{ 米中貿易戦争、半導体ピークアウトか、安倍 1 強崩れる }

○ 鉄アルミ 25%輸入関税に加え米国、知財侵害で対中制裁 6 兆円

トランプ大統領のティラーソン国務長官解任、国家安全保障担当
マクマスター補佐官解任、そして電撃的な金正恩との会談表明、
その先にあったのは米国第一による赤字解消の貿易戦争だった。

高関税で脅しながら日欧を分断、目的は中国との貿易不均衡への
是正取引、鉄鋼アルミの輸入制限に加えて知財侵害で中国製品に
総額 600 億ドルの高関税を課す、輸入強要への対中制裁を発表。

☆ トランプ大統領は、通商政策に関する限り日本にも強硬だ。

中国への制裁を命じた著名式でのトランプ大統領の発言から

「I'll talk to Prime Minister Abe of Japan and others – great
guy, friend of mine – and there will be a little smile on their
face. And the smile is, “I can't believe we've been able to
take advantage of the United States for so long.”

So those days over. 」

☆ 大統領の頭にあるのは中間選挙とその為の国内産業育成による

雇用確保だが、背後に「2035 年」に米を超越し世界一の経済
軍事大国となるべく着々と計画を進める中国への恐怖と焦り。

☆ 中国は先を見ているので喧嘩はしない。対抗しつつ妥協探る。

- ☆ 日本と中国の経済力が逆転したのは 2009 年、ドルベースの GDP5 兆ドル、IMF 推計値で 22 年の中国 GDP は 18 兆ドル、その時の日本は相変わらずの 5 兆ドル、米国は 23 兆ドルだ。米国の昨年の対中貿易赤字は 3750 億ドル、対日 688 億ドル全体で 7962 億ドル、中国の全体の黒字は 4200 億ドル、中国は米国との貿易収支の差が年間で 1 兆ドル強、これが続くだけで GDP5 兆ドルの差は 2030 年前に米中逆転が起こる勘定だ。
- ☆ 世界に君臨してきた米国にとってみれば、自由貿易の大切さも解るが、中国の台頭と米国の衰退をこのまま放置できない筈だ。トランプのブレーンの対中強硬派、ナバロやライトハイザーが何を考え、何をしようとしているのか、解らないでもない。
- ☆ しかし、日本としては自由貿易を守る選択肢しかあり得ない。資源大国の米国はモンロー主義で成り立つが、日本は貿易なしでは成り立たず、WTO を軸に欧州、中国と協調しつつ多国間の自由貿易を粘り強く主張、その為なら米国とも戦うべきだ。鉄とアルミの対抗関税を戦略的かつ明確に宣言すべきである。米国には 6 割以上の自由貿易支持者がいることを考えるなら、トランプばかりのご機嫌取りに成り下がることはない筈だ。

- 4月2日発表の日銀短観、4月日経産業天気図に見る景気動向
 - ☆ 日銀短観のDI値は、8四半期ぶりに景況感悪化を示す。
大企業製造業は、前回調査から2ポイント悪化し+24P、
資源価格が上昇したが価格転嫁できないことと人手不足が
表面的理由、特に中小企業や非製造業に影響している。
 - ☆ 先行きの見通しも大企業で4P減、中堅が14P減で悪化。
足元の景況感は悪くないが、円高と米国の保護主義、米中
の貿易戦争が影を落として先行き不安が拭えない状況だ。
 - ☆ 日経の第2四半期の産業天気図の予想も1年半ぶりの悪化
30業種中、晴れから薄日になったのが電子部品・半導体、
曇りから小雨に下がったのが医薬品、その他変わらず、
晴は6業種で化学、旅行・ホテル、人材派遣、建設と産業
機械にアミューズメント、豪雨は電力と紙・パルプ業界。
半導体はスマホ頭打ちが原因だが、IoT、データセンター
向メモリー需要や車載制御機器があり、先行きは明るい。
 - ☆ 直近では貿易摩擦も円高不安も緩み、景気は回復基調だ。
- それより怖いのは政権のぐらつき、モリカケで安倍3選は？
次々に文書が出るのは弱い支持基盤と保守領袖の黙認だ。

9. 年度計画の概要

{ 30周年イベント、3カ年計画の採用目標、経営体制の交代時期 }

- 11月6日(火)に、創業30周年記念の会を如水会館で開く。

今年度は、社員旅行は取りやめ、記念の会中心のイベントに出来るだけ多くの名古屋、大阪支社の社員、OBを招待する。

主要イベントは、15周年以来続けて来たコンサート、

ミュンヘン室内の小関妙が帰れば、小関姉妹を招待するが、

来られない時は、都響の郁が仲間とのカルテット演奏を予定。

- ☆ 招待客は、常連だけでなく、新規顧客にも積極的に呼びかけ

NTT データや IHI、NDES、セックなど新規顧客にも広げたく

今から、準備含めて計画的段階的に進めて行く。

- 今年の採用計画は、新卒60名、難しい状況だが達成したい。

3カ年計画中の若返りの継続維持の為には、20代前半の新人を

毎年50名以上の採用することが必要でこれを維持して行く。

3年計画明けの21年4月時点の目標は、

社員700名（東京400名古屋200大阪100）で平均年齢35歳

院卒中心だが、頭が厚いので裾野拡大も大切、国立高専も視野

- 次期経営体制発表11月、移行は平成改元新元号下の来年6月

10. おわりに

{ 4月皆で310Mを達成、上期計画、年度計画を軌道に乗せよう }

- 前期実績は、最終的な赤字はKRSのみ、その他9部門最終黒字

研究開発部門のARDも、研究開発予算20M強を除くと黒字、

利益ランキングトップはMSS、続いてTMS、TES、NSS、CRS。

- ☆ 前期の開発本部[各部]単位の年間売上水準（≒生産水準）は、

TRD 本部[ARD]=241M[241M]、 | M：百万円

SS1 本部[ESS、NSS、SSS、MSS、BSS]

=2064M[452M、521M、311M、400M、380M]

SS2 本部[TES、TMS、CRS、KRS]

=1294M[333M、548M、306M、107M]

その他に契約窓口代行分220Mあり、締めて3819Mとなる。

- ☆ 四半期生産実績：3810M [879M、931M、953M、1047M]

- 今年度の四半期生産目標、[950M、1000M、1050M、1100M]

各部とも、成長するサービス分野を軸に据え、技術の底上げと

技術移転を進めながら、前期の10%増の生産達成に努力する。

大阪は年間通じ途中採用を実施、社内外との協業体制も推進。

- まず4月、皆で310M達成、年度計画を軌道に乗せよう（了）

<< 4月の番外広報メッセージ >>

◎ 人に学ぶ、言葉に学ぶ

「 初心忘れず、基礎を築け、専門外の体験も大切に 」

日経主催 講演『働くこと、生きること』から<1月8日掲載>

～ NHK 出身の大学教授： 池上 彰

「記者になりたくてNHKに入った。 最初、取材先を訪ね歩くが、
会話にならない、原稿もかけない。給与に見合う仕事が出来てない。

『俺は、何をやっているのだ』との思いが募ったが、努力で続けた。

『伝えたい』気持ちの中、或る時『これはおかしい』と気づき、

『伝えることで、社会を変えられるのでは』との使命感に熱くなる。

その後、自分を育ててくれた社会の為に、との気持ちも生れて来た。

使命感や社会性が生まれると取材も原稿も面白くなり回り始める。

初心忘れず、頑張り続けたことで今に繋がる基礎が築けたと思う。

若い時は専門以外の仕事も経験をするが、これも後で役に立つ。」

「私はNHKの研修で受信料の徴収作業を体験しました。

受診料を払ってくれる人たちがいるおかげで、取材し、番組を作り、

自分たちは給料も得られるのだと言うことを、体験するのですね。」

会社全体の業務や知識不足も理解し、専門を追って頑張ってください。