

2019年6月5日

<月例会用>

2019年 6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（2019年6月） <目次>

1. はじめに
{ 6月はアジサイ、タチアオイ、ビヨウヤナギ、花の再生の季節 }
2. 当社関連の最近の話題
{ 景気悪化を前提に、全体最適化と機動性重視の新組織体制へ }
3. 令和元年度の経営方針、課題と計画、実現可能性と重点施策
{ 経営管理組織の育成と充実、次期経営体制立上げへ抜本的改革 }
4. 令和元年度の売上利益計画と四半期及び月次生産利益目標
{ 年度計数目標、売上45億、利益2億5千万円、1Q生産950M }
5. 令和元年度第1四半期4月業務実績と四半期累計推定
{ 4月売上236M生産323M、経費331M、1Q生産推定990M }
6. 6月度の新規業務と今後予想される案件の傾向
{ ビジネスITサービス本部の一括型新案件と生産性の向上 }
7. 成長基盤整備3ヶ年計画中間年は改革断行、6月新組織体制へ
{ 改革断行新組織、景気悪化折込みリスク管理の3段階制 }
8. ITサービスの話題と動向、当社の将来へどう生かすか
{ 動向3題：GAFAとMS、ソニーとMS、キャッシュレス決済 }

9. 先行き 6 か月の景気動向と経営への影響

{ 動向 3 題：7 ドリマーズ倒産、ドラッグ再編、貿易戦争と日本 }

10. 当社が関係する業界の業況見通しと当社への影響

{ 銀行業界：今期は地銀の 7 割減収減益、30 年には 7 割赤字 }

11. 今月の経営会議の主要議題とその背景の説明について

{ 経営移行のシナリオと N 社との業務提携、その先の IVIS }

12. おわりに

{ 新人配属先が決定、若い力と共に新たな目標に挑戦しよう }

<< 6 月の番外広報メッセージ >>

◎ 人に学ぶ、言葉に学ぶ

「私が紙の上にしたセリフが俳優さんたちの身体の動きと肉声によって命を吹き込まれ、生身の人間のドラマとして立ち上がる。

撮影シーンでも泣いたが、脚本家の私はそのことにも感動していた」

橋田 壽賀子 日経新聞「私の履歴書」から

「おしんは小作人の子、食べる物にも事欠く貧しさの中で育ったが、7 歳の春に奉公に出る。撮影が終ると関係者のどの顔も涙に濡れた」
先月 23 日掲載のおしんが親と別れる撮影現場での脚本家の感想だ。
経営も同じか？ 描いた未来が現実の社員の努力で形になって行く。

1. はじめに

{ 6月はアジサイ、タチアオイ、ビヨウヤナギ、花の再生の季節 }

- 6月は水無月、陰暦8月、梅雨入り前、自然が生き活きとする時
水無月は神無月と同様、「水の月」のこと、梅雨も明けて田圃や川が
水を湛え、水を楽しむ月だが、新暦の今は鬱陶しい梅雨の始まる時だ。
4月後半から5月初めは、桜からツツジ、卯の花まで春の花が一斉に
咲いた後で都会の花の端境期、5月後半から初夏の花が咲き始める。
私の土日の通勤時の皇居東御苑も上野からの道も爽やかな花が一杯、
アジサイやタチアオイ、庭にシモツケ、ビヨウヤナギ、キンシバイ、
水辺にハナショウブやツユクサ、山にタイサンボク、ホウノキ、ヤマ
ボウシ、人の目を楽しませるが、この花たちも又、梅雨で元気が甦る。
- 梅雨の季節には博物館、仕事の合間に上野の森に行ってみよう。
消防署通りから春日通りに出て東大経由で上野の森までは徒歩15分、
東京の人は別だが、新人の皆さんは研修空け前に是非、行くのが良い。
国立博物館、国立西洋美術館、東京文化会館、上野の森美術館、東京
都美術館、東京芸大美術館などが公園内に並び、科学博物館もある。
美術館・博物館は常設展示と共に、折々の特別展を幾つかやっている。
梅雨の似合いは博物館、国立博物館で「奈良大和4寺展」が始まる。

2. 当社関連の最近の話題

{ 景気悪化を前提に、全体最適化と機動性重視の新組織体制へ }

○ 景気後退に中国減速が追討ち、日経平均も 2 万割れ寸前の状態

5 月の月例経済報告は「回復」を踏襲したが、景気の悪化は変らない。

米中貿易戦争は 6 月 1 日、米が 22 兆円対象に 25%関税引上げ実施、

中国も報復関税で対抗、面子をかけた戦いで互いに引けず、長期戦だ。

6 月末の G20 以降、第 4 弾 33 兆円対象の対中関税 25%課金は必至、

更なる中国経済減速が日本経済に与える影響大きく、先行きは暗い。

関税男タリフマントランプはメキシコにも段階的な 25%関税引上げ

を実施、対日も自動車関税で脅し戦闘機と農産物の大量購入を迫る。

自動車業界はメキシコ関税で痛手だが、直接関税引上げもあり得る。

自動車関税が 25%に引上げられれば日本経済は大混乱に陥るだろう。

○ 経営はあり得る最悪の事態を想定、緩んだ組織体制を引締める

今年は新人 61 名、中途加え社員 530 名超、賃上げ 3%で賞与引上げ

もコミット、研究開発費も年間 5 千万超、IT サービス大転換期の今、

中小ソフト並みの組織体制を放置しては万一の事態に対処出来ない。

将来から市場から責任ある仕事の結果から考え、全体最適化目指す

臨機応変な新組織体制で、基盤整備と年度売上 45 億を達成する。

3. 令和元年度の経営方針、課題と計画、計数目標と重点施策

{経営管理組織の育成と充実、次期経営体制立上げへ抜本的改革}

○ 当社の将来像、中期目標から見た課題とその解決への主要施策

現状の解決すべき課題は将来目標があるからであり、そこに至る努力の前に横たわるものが課題、当社は曖昧な内容ではあるが、会社の将来像を「IVIS IT 2025」として社内に公表している。

☆ 当社の将来目標「IVIS IT 2025」の概要

今後10年内での当社の将来像は「先端技術も含めた総合的ITを駆使して顧客課題を解決する1千人規模のITサービス企業」、東京400人、名古屋200人、大阪300人と3大都市圏を拠点にITサービス部隊を置き、支援する100名の技術開発者を持つ。売上100億円、利益10億円、研究開発費5億円の事業会社だ。

☆ 当社の現状からここに至る課題を挙げると下記の5点となる。

- ① 超500名のIT企業を発展的に経営指導する経営管理組織
- ② 人手不足の中、新卒採用を含め人材安定確保への条件整備
- ③ 技術革新の激しいITサービス市場で活躍できる総合営業力
- ④ 現実利益と将来的成長可能性を常時維持可能な技術バランス
- ⑤ 高齢創業社長の段階的継承移行を可能にする受皿とシナリオ

☆ 課題解決への努力と現状評価、当面のマイルストーンの設定

成長基盤整備 3 年計画の下、前期から課題解消に取り組んでおり、一定の成果を出し、中間の今期、最終年の来期で整備を終える。

前期： 売上 41 億円、社員 480 名、新技術導入と組織若返り

今期： 売上 45 億円、社員 530 名、組織改革と成長分野参入

来期： 売上 50 億円、社員 600 人、新経営体制と次計画準備

成長基盤整備 3 年計画を達成、その後の新事業育成 5 カ年計画で残課題と新たな課題を克服し、その先の将来像へ近づいて行く。

○ 本年度の経営方針と計数目標、重点施策、実現可能性とリスク

今期の経営方針は、21 年 3 月期の来期に 3 カ年計画の目標達成を可能にする為に、多少の歪が出ても抜本的改革を断行、来期の安定化調整を経て次期計画への潜在的成長力を高めておくこと。

今期の計数目標 ～ 本年度期末の会社の状態を定義する。

<売上利益>： 年間売上高 45 億円、経常利益 2 億 5 千万円

<社員規模>： 成長実感で能力維持、段階的増員で期末 550 名

<大阪支社>： 在籍 50 名早期実現、戦略的増員で年度最終 70 名

<営業強化>： 現役出向者+経験豊かな技術者を常勤で最大 5 名

<新卒採用>： 新卒 80 名<博士 5 名、修士 35 名、学卒 40 名>

- <協力企業>： 在籍技術者比 10%、地方 BP と常駐&ニアショア
- <管理組織>： 役割給見直し～ 6 ヶ月限定+役職定年/役割退出
- <年間賞与>： 夏季月数を平均 2 ヶ月に引上げ、年間 4 ヶ月超へ
- <重点目標>： 体質の強化と潜在成長力拡大に、計数以上の努力

☆人材組織の活性化： 組織再編、人事異動、技術民主化

☆成長への技術基盤： 先端深化民主化、若手技術底上げ

☆一括開発案件拡大： 生産性向上 10%増へ提案営業強化

☆大阪支社早期自立： 重点投資と年度後半単独黒字化実現

☆次期経営体制布石： 経営管理組織改革と経営会議定常化

☆年度人材育成目標： 特別キャンペーンで高度資格取得増

この機会に戦略的拠点である大阪支店自立化の早期実現を図り、
プロフィットセンター、IT サービス 3 拠点の安定収益化も進め
技術開発を活用、成長分野への経営資源戦略的投入を実現する。
収益性の拡大と事業の将来への成長可能性を最大限担保したい。

先進技術を研ぎ、CASE など IT が主役のトヨタ関連新案件と
5G で立ち上がる医療交通など新サービスの NTT 案件を取込み
当社 IT サービス部門が時代の成長分野に参入する契機とする。

4. 令和元年度の売上利益計画と四半期及び月次生産利益目標

{年度計数目標、売上 45 億、利益 2 億 5 千万、1Q 生産 950M }

○ 年度目標は 3 年計画中間の 45 億円、売上経費増ともバランス

前期売上実績 41 億 4 千万円、

基盤整備 3 年計画最終年の来期の目標売上高は 50 億円

中間年の今年は、背伸びではあるが 10%増の 45 億円としたい。

☆ 対前年経費増 3 億、新人加入で生産 4 億増、利益増は 1 億円

見通しの無い目標ではなく、努力によっては実現可能な目標だ。

賃上げに新人中途の採用で年度人件費の対前年増分は約 2 億円、

人件費の経費比率は約 7 割、概略の推定経費増は $2 / 0.7 \div 3$ 億円

一方で、5 年以内採用の 1~3 等級の若手は 248 名、全体の半数、

この層の生産 20 億として、10%の生産性 UP で 2 億円の生産増

新人の下期生産増は $60 \text{人} * 40 \text{万} * 6 \text{月} = 14400 \text{万円} \sim 1 \text{億円強}$

前期新人、2 年生は上期から生産参加、これも対前期比 1 億増、

合算した生産 4 億増と経費との差、1 億増は、努力圏内だろう。

○ 年売上 45 億円、生産 45.5 億円の妥当な 4 半期別の生産目標

本年度の四半期別生産目標=> {9.5、11.0、12.0、13.0} 億円。

第 1 四半期の月別生産目標=> {320M、300M、330M} 円

5. 令和元年度第1四半期4月業務実績と四半期累計推定

{ 4月売上 236M 生産 323M、経費 331M、1Q 生産推定 990M }

○ 前期4月売上は前期仕掛分含め 236M、生産 323M 利益は-8M

4月の試算表から

M: 百万円

<4月単月>

売上高	236M
仕掛増	87M
4月月初仕掛	28M
月末仕掛	115M
付加価値生産	323M
経費	331M
製造原価	283M
販売及び一般管理費	48M
営業外経費	1M
利益	- 8M

○ 令和元年度の第1四半期目標は 9.5 億円、目標達成の可能性大

平成 30 年度第 1 Q 生産 : 4 月 286M、5 月 295M、6 月 349M

令和元年推定 : 4 月 323M、5 月 315M、6 月 352M 計 990M

6. 6月度の新規業務と今後予想される案件の傾向

{ ビジネス IT サービス本部の一括型新案件と生産性の向上 }

○ 設備投資冷え込みか、新規案件の動き鈍く消滅案件も出始めた

年度始めの一般的傾向ではあるが、予算未確定下で動きが鈍い。

動いているのは、先端技術関係の POC と昨年からの継続案件、

当社は継続案件が 8 割以上なので、要員稼働率は安定している。

☆ 先端技術関連の新規商談は東京だけでなく現場、地方にも勢い

<技術開発> ビックデータ分析: 気象と生体異常の関係分析

エンジン品質判定: 特徴点群からの学習と判断

<設計製造> 小型ロケット自動検査: 固体燃料 X 線画像での判定

実作業見える化: 作業者動線追跡と作業判定

<社会公共> 再生エネ取引管理: 電力ルーター連動のブロックチェーン

<情報流通> 店舗棚在庫管理: 移動ロボットでの商品群認識

<名古屋支社> 鋳造部品品管: 分割欠陥画像の学習で判別

<大阪支店> 会話型 AI 家電: 音声識別と会話認識の実装

☆ 生産性向上のベースは一括開発案件、流通中心に動きが始まる

靴チェーンのチヨダ、カタログ販売リンベル、JPTC に全保連

大阪支社でも 100 人月規模の WMS 開発が支社内で動き始めた

7. 成長基盤整備 3 ヶ年計画中間年は改革断行、6 月新組織体制へ

{ 改革断行新組織、景気悪化折込みリスク管理の 3 段部制 }

○ 基盤整備の今期施策は機動性と全体最適の組織改革と意識改革

本部制下の旧体制は、部門最適で多数の独立中小企業の集まり、専門や管理効果が活かされず、縮小均衡的で生産性低下に向う。

加えて、一括型の成長案件の商談や案件情報があったとしても、人がいない、部門に専門家がいなくて、取りにも行かない。

仕事を通して人は育ち、未経験の新技术も導入できる。

動かなければ、将来の成長案件は永久に来ない。

全体最適化で成長案件を取りに行き、新業務下で体質を変える。

☆ IT サービス統括本部を新設、業務優先度と要員異動を指揮管轄

旧本部を傘下として JOB 選択と適材管理者、要員の割当を実施

本部以下を再整理、将来は統括本部を解体、2 段部の新本部体制

○ 先端技術開発部と現場 IT サービス部の使命自覚と協業推進

先端技術部と設計製造との本部下で協業的組織連携を行ったが、一定成果を生んだが、一方で弊害も出て来たので、

研究開発型のコストセンターと顧客対応のプロフィットセンターを明確に分離、両者の使命に応じた新たな協業関係樹立を目指す。

8. ITサービスの話題と動向、当社の将来へどう生かすか

{動向3題：GAF&MS、ソニーとMS、キャッシュレス決済 }

○ GAF&MSの成長に規制が強まる中、再生したMSが時価総額一位

☆ 19年1-3月期決算を終えた各社の売上高と利益と時価総額

GAF&MS	売上高	利益	時価総額	(10億ドル)
Google	36.3	6.6	767.1	
Amazon	59.7	3.5	873.9	
Facebook	15.1	2.4	506.5	
Apple	58.0	11.5	805.5	
Microsoft	30.6	8.8	947.7	

☆ 売上が下がっているのはAppleだけ、これは世界的なiPhone

市場の需要頭打ちと中国市場への依存度が高い中で米中貿易戦争の影響を最も受けたからだが、コンテンツ配信の強化で復活中。

☆ Amazonを除くGAF&MSは各国での独占規制で3社とも減益、

規制強化が原因の一つだが、Facebookはデータ漏洩の制裁金とその対策費で前期の51%減、Googleも欧州競争法違反の制裁金で17%減、その他、巨大化しすぎたGAF&MSは各自の独自領域を超え他社サービス分野に参入、市場を喰合い始めたことも一因。

☆ GAF&MSは独占的でもサービス価格上がらず、法律上は規制外

競争排除の弊害で米国でも反トラスト法を改正、規制が始まる。

欧州では、従来も競争排除が独占規制の基準でデータを独占的に活用した参入妨害や競争相手の買収などで、規制対象に出来た。

これから日本でも自由競争擁護の観点から独禁法規制が始まる。

☆ Microsoft がクラウドの「Azure」や「オフィス 365」で復活
一時は「パソコンと共に消滅する旧世代の巨人」と言われていた

MS が、将来の成長分野の人工知能の波にも乗って法人企業からクラウドを軸に継続収入を得られる体質へと脱皮、成長が続く。

結果的に GAF A を超え、成長期待の時価総額はトップである。

尚、今年 4 月の世界企業の時価総額は、2 位から 5 位を GAF A が占め、7 位、8 位が中国の BAT、アリババとテンセント、その後米国の旧ビッグネームが続き、日本トップはトヨタの 47 位だ。

○ ゲーム業界長年の仇敵、ソニーと MS がゲーム中心に業務提携

☆ 5G が本格化普及する中、クラウドゲームへの参入が始まる。

5G 高速通信がクラウドゲーム映像をストリーミング配信する。

プレステや XBOX の様なゲーム専用機特有の高性能な表示機能

や処理機能がなくとも、高速で多重配信可能な 5G とクラウドで

精密な画像のゲームも対戦型ゲームもスマホやタブレットで可能

となる。MS に加えアマゾンやグーグルも参入を表明している。

☆ ゲーム市場で競合関係にあった MS とソニーが業務提携を発表

家庭用据置き型ゲーム機を持つゲーム界の両雄が、5月16日、エンターテインメントや AI 分野で新たな業務提携を発表した。当面は、5G を前提としたクラウドゲームの協業が中心になる。5G を前に、MS のクラウド基盤「Azure」を活用したゲームや動画コンテンツのストリーミング・サービスを共同で開発する。両者は、ゲーム事業では、従来の独自の据置き型ゲーム機事業やスマホ向けのダウンロードのゲーム配信も続けるが、これを機会にゲームを超えて、MS のクラウドと AI 技術の上に、ソニーのイメージセンサーを結合した民生用のエッジデバイスの共同開発など、GAF A を横目で見ながら、両社の次世代への提携が進む。

○ 消費増税の影響緩和にポイント還元、キャッシュレス普及に同期

決済における日本のキャッシュレス化は 20%、これを先進国並みに超 40%へ引上げ、社会コスト削減や金融の生産性向上、店舗側には購買データ把握で販売効率化や食品廃棄を無くす狙いもある。消費税還元がキャッシュレス決済のポイント還元で行われる為、クレジットカードだけでなく、次の本命 QR コードのスマホ決済サービスが店舗グループ側中心に、乱立気味に立上りつつある。

9. 先行き 6 か月の景気動向と経営への影響

{動向 3 題：7「ドリーマーズ」倒産、ドラッグ再編、貿易戦争と日本 }

○ AI 活用、洋服自動折り畳機創った「セブン・ドリーマーズ」倒産

☆ 2015 年のデビューは鮮烈だった。

洋服の自動衣類折り畳機「ランドロイド」を家電見本市に出展、AI とロボット技術を駆使、冷蔵庫ほどの機械箱に衣類を入れると自動で折り畳み、仕分けもした。

☆ パナソニックや大和ハウス工業など大手企業が 60 億円出資、

日経新聞でも「NEXT ユニコーン」の 26 位になった。

☆ 日本の CVC は、金は出すが何もせず、技術中心の START-UP

が大きな実用化問題にぶち当たると、解決できない解決にすべてを賭けて集中し、取り返しのつかない致命傷を負うことが多い。

☆ 4 月 23 日、阪根社長は悲痛な顔で 100 名近い社員に詫びた。

「このような形になって申し訳ない・・・」

☆ 景気も後退、一部の特別な企業を除いて技術中心の START-UP

は期待先行、実績のないままの企業多く、淘汰が始まっている。

☆ ベンチャーブームが何度もしぼんだ様に、財務や人材面で安定

基盤の無い技術だけの START-UP ブームもそろそろ終わりか。

○ ドラッグ 7 位ココカラファインと 5 位スギ HD の合併が表面化

- ☆ 元々はココカラとマツキヨとの資本提携話が進んでいたが、突然、スギ HD との合併話が漏れ伝わり、ニュースになった。
- ☆ 当社が、関わり始めたツルハは北海道を拠点とする業界企業時価総額 1 位、売上高では 2 位（1 位ウェルシア HD）だが、ココカラが何処についても、売上でトップに立つことになる。
- ☆ ドラッグの業界売上高は、18 年度 7 兆 2744 億円、百貨店の 5 兆 8870 億円を突き放し、コンビニの 10 兆 9646 億に迫る。ビジネスモデルは原価販売で高収益の医薬品化粧品を支えに、低価格の食品雑貨の販売で客を呼び込み、売上げを嵩上げする。店舗当たりの商圈はコンビニよりは広いが、駅前か徒歩圏内で相対的に狭く、店舗数の拡大でスケールメリットを競い合う。
- ☆ 第一次再編で小規模店舗を持つ企業をそれぞれが吸収、今の大手ドラッグは全国展開規模、次は大規模店舗同士の戦いだ。
- ☆ 少子高齢化や地方人口の減少分散化から、今後生残するには規模を追うしかなく業界は今第二次再編に入ろうとしている。直接の原因は人材不足、特に業界の核である薬剤師の不足、ココカラ争奪戦が口火で決着後はツルハも動くことになる。

○ 米中貿易戦争の激化と長期化の中、日本企業への影響も深刻だ

日経調べで、上場企業の 2019 年 3 月期決算が 3 期ぶりに減益になったが、その背景は下期からの自動化機器やハイテク企業の業績が急速に落ち込んだこと、日本電産の純利益は上期 32%増だったのに下期は 55%減になる見通し、ファナックは上期 5%減だったのが下期には 25%減に拡大、村田製作所も純利益は前期比 18%減だ。

これらは、中国経済の急減速が主要要因、必ずしも米中貿易戦争だけが原因ではなく、経済低迷には地方政府の巨額の不良債権放置やスマホ需要の落込みなどの他要因もあるが、それに決定的打撃を与えたのが貿易戦争、和解の道も消え今は全く見通しが立たない。

6 月に第 3 弾 22 兆円の対米輸出品に 25%関税引上げが実施され、G20 明け 7 月に、33 兆規模の輸出品に 25%関税を掛ける第 4 弾が実施される予定だが、中国側に安易な妥協の余地なく決裂必至だ。

駆け込み需要を始め一時的輸出増はあっても、世界の製造業たる中国の輸出型企業の設備投資は急減、海外企業も減産、撤退をする。

4 月の貿易統計で中国向け輸出が前年同月比で 2 ヶ月連続 6.3%減、日本経済への波及効果はじわじわと年内位は続いて行く見通しだ。

既に双方覇権を賭けた戦いに突入、短期解決を期待するのは誤り。

10. 当社が関係する業界の業況見通しと当社への影響

{地銀業界：今期は地銀の7割減収減益、30年には7割赤字 }

○ 人口減少と低金利、地銀の経営基盤戻らず、大規模再編必至

☆ 地銀、第二地銀全体の純利益は2%の8755億円、7割が減益

低金利が常態化する中で、貸出金利と預金との金利差での本業の手数料収入では経営が成立たず、慣れない運用も損失リスクが膨らむばかり、人口減少と低金利、地銀は今、出口なしの状況だ。

リーマン危機の金融円滑化法で生延びた地方中小企業は10年を経て再建進まず倒産廃業が続出、不良債権処理の重圧が掛かる。

このまま、減収減益が続けば、10年後には6割の地銀は赤字に転落する見通し、合併と店舗整理で資金力を確保、高い成長性の内外事業への融資や運用をすることだが、敷居が高く難しい。

☆ 地銀の運用の柱は内外の国債、有価証券だが、損失も多い。

有価証券含み益は4兆7千億、前期比11%減、1年で6千億円を消失した計算、みちのく銀や福島銀は大幅な含み損を出した。

米国長期金利上昇（国債の下落）で多くの地銀で含み損が発生、常陽銀行は損切、池田泉州HDは含み損処理で90億計上した。

○ スルガ不正融資も今の地銀環境下、取引先の主銀行にも要注意

11. 今月の経営会議の主要議題とその背景の説明について

{ 経営移行のシナリオと N 社との業務提携、その先の IVIS }

○ T 社の依頼を受入れ、経営リスク減に向け N 社と提携協業へ

どんな優秀な人材のいるソフト会社も、経営が機能しなくなれば会社は分解、場合によっては優秀な技術人材の草刈り場になる。

☆ 激変する経営環境を踏まえリスク管理面で N 社と提携検討中

N 社との人材交流を始め将来的資本関係も含め業務提携協議中、経営機能の交替等があっても信用維持可能な仕組作りでもある。

本旨は、IT サービス上の相乗効果で双方の安定的な発展を狙う。

☆ 経営の主体性維持の為、本年度から経営の社内継承を進める

経営のスタッフ機能がなければ、誰が社長になっても失敗する。

経営企画部として経営担当の直下で組織的管理や判断力を研ぎ、

次期経営担当の支援機能となり、経営の安定継続性を担保する。

☆ 経営担当者を指名、旧担当は会長として段階的に権限委譲へ

経営は実践的な場で学ぶ能力、責任を担い必死に取組み、現実の

経営、困難な中での成功や失敗体験から独自判断力を身に着ける

独立企業の経営が独り立ちするには、能力あっても 5 年は必要、

創業社長の引退を 5 年先とすれば、今から選別指名の必要あり。

12. おわりに

{ 新人配属先が決定、若い力と共に新たな目標に挑戦しよう }

○ 地方勤務者の転勤準備もあり、研修の佳境だが新人配属を決定

☆ 日経新聞「私の履歴書」に7代の総理大臣の下で官房副長官を務めた石原信雄氏が就活時の話を書いているが、1946年当時役所は戦前の気風も残り大蔵省か内務省系が一番人気であった。

内務省はGHQ占領で警察や地方自治などに解体された為、魅力は薄れたが、地方自治庁の人から強く誘われ迷っていたそうだ。

旧制二高の先輩で後に大蔵大臣にもなる愛知揆一氏に相談した時愛知さんが言われたのは「大蔵省は無傷で重要な官庁だが、既に仕組みが出来上がっている。地方自治庁は旧内務省の一部だが、国の復興と共に地方制度を今から作る役所、遣り甲斐はある」、

石原さんは、そのアドバイスも受けて地方自治庁に入り、多くの業績も残して、最終的に官僚機構のトップに立つことになった。

外見良く安定した場も良いが、自分で道を拓く未完の場も面白い決められた場でベストを尽くす、自分の未来を拓く王道と思う。

☆ 技術開発への応募が多いと思うが、各部門に使命と役割あり、IT技術者として大成する道はある。夫々の場で頑張ってもらいたい。

○ 新人は当社発展の潜在能力、新人媒介に企業活力の再生を図る

☆ 経営とは金を稼ぐ仕事、人が増えれば新たな価値生産が必要

金は黙っていて天から降ってくる訳ではなく、専門性を研ぎ、顧客要請を受け顧客の場で価値を生産し対価として得るもの、経営の一端を担う管理層は、新しい仕事づくりに励むべきだ。

☆ 新人の技術力増では限界、利益は部門全体の生産力増で可能

新人に場を創るとは、新人と管理も含む旧人達で全経費以上の価値を生む場を創ること、一段と活躍出来る新たな場が必要
従来と同じやり方ではダメ、構想力と情熱と努力が場を創る。

☆ 目先の益より部門の期間生産能力増と案件受注進化への努力

新人を業務に就けただけでは短期経費も賄えないが、事業的に採算に見合う収益を1年や3年5年で確保するのは不可能だ。

専門差別化と生産性向上を基本に据えた人材育成と組織営業力

☆ 新人が戦力化する条件は、受入れ側の使命感と責任と実践力

戦力は育てるもの、現場で学び育つ実践的開発環境が必要条件
管理側には成果への責任感と現実に学ぶ努力と忍耐力がいる。

正解なく、大切なのは受入れ側自身の成長への意欲と実践力。

○ 企業活力の再生へ向け、若い力と共に新たな目標に挑戦しよう

<< 6月の番外広報メッセージ >>

◎ 人に学ぶ、言葉に学ぶ

「私が紙の上に書いたセリフが俳優さんたちの身体の動きと肉声によって命を吹き込まれ、生身の人間のドラマとして立ち上がる。

撮影シーンでも泣いたが、脚本家の私はそのことに感動していた」

橋田 壽賀子 日経新聞「私の履歴書」から

「おしんは山形の小作人の子。食べる物にもこと欠く貧しさの中で育った。母ふじの苦勞を目の当たりにして父作造に言われるまま、数え7歳の春に奉公に出る。筏の上で「母ちゃん」と叫ぶおしん。声もなく涙するふじ、岩山の木陰を、筏を追うように走る作造は「すまねえ、すまねえ」とつぶやいてその場にうづくまる。

このシーンの撮影が終るとスタッフや見物の人々から大きな拍手がわきあがった。どの顔も涙で濡れている。現場にいた私も泣いた」

「私が紙の上で書いたセリフが、俳優さんたちの体の動きと肉声によって命を吹き込まれ、生身の人間のドラマとして立ち上がっていた。私はそのことにも感動していた。」

先月23日に掲載された文章「涙のロケ」で、おしんが親と別れる場面の撮影を見ていて橋田さんが感じた感想を記したもののだが、

私がこの文を呼んでハッとしたのは、構想が現実になる、現実以上の迫力をもって多くの人に感動を与えたとする、表題の文章だ。

優れた脚本家のシナリオは、演出家の力と俳優の鬼気迫る演技で、架空の話を、現実以上の高度に凝縮された現実に変えて行く。

この言葉が、読んだあとも心から離れなかった。

会社の経営も同じではないか？

指導者が描いた未来の夢が現実の社員の努力で形になって行く。

社会に有用な優れた目標とシナリオがあれば、社員が自分の考えとして日常の仕事の隅々でその考え方を具現化、成果に繋げて行く。

その結果が会社を成長させ、

同時に、努力した社員、管理者一人ひとりの能力をも高めて行く。

それが又、時代を超え社会課題を順次解決、社会をも変えて行く。

私は、市井の中小企業のダメ社長ではあるが、超 500 人の若い社員たちを目標に向かって先頭で導く立場、理想だけは追ってゆきたい。

会社のシナリオは、大筋は創るが走りながら皆で考えて行くもの、不断にシナリオに改良しながら社員と共に夢を現実に変えて行く。

「おしん」に負けず、未来を拓く為、皆で頑張って行きましょう。

6 月度月次報告、おわり