

2020年5月15日

改訂 2020年5月24日

<月例会用>

2020年5月

月次経営報告（広報版）

（株）アイヴィス

代表取締役 石和田 雄二

1. はじめに
{ コロナ危機に学ぶ仕事の仕方、個々人の役割と業務の明確化 }
2. 当社関連の最近の話題
{ NTT データと資本提携成立、外部力で新生アイヴィスへ脱皮 }
3. 令和2年度第1四半期4月の契約状況と売上実績の推計
{ 売上224Mで昨年実績の5%減、稼働低迷生産290M 損益-30M }
4. 令和2年度第1四半期4月の部門別生産実績と生産性評価
{ 需要急減と自宅待機で実績精算直撃、準委任製造の業績悪化 }
5. 令和2年度第1四半期5月の有償業務と部門別稼働率予想
{ 案件偏在は上期回復不能、本社 ITS3 部稼働率優先の動的管理 }
6. 先の見えない空前の経済危機、緊急避難体制で乗り越える。
{ 危機脱出の構想力と指導性こそ長の役割、平時の体制組直し }
7. 新型コロナ危機下での IT サービス市場と営業部門の活動方針
{ 実業全面停滞、不要不急案件先送りの中での商談、公募新案件 }
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: Unicom 企業と Start Up、袁征 Zoom、GAFAM }

9. 先行き 6 か月の景気動向と経営への影響

{ 動向 3 題: 4-6 月期 GDP、米中経済展望、コロナ新学期制 }

10. 当社が関係する業界の業況見通しと当社への影響

{ 航空機製造: コロナ後の需要変化、生き残りかける国産航空機 }

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

{ 夏期賞与支給の抑制と資金的余裕に向けコロナ公的融資借入 }

12. おわりに

{ 足元を固めた上で業務提携を活用、皆で当社の未来を拓こう }

<< 5月の番外広報メッセージ >>

◎ 人に学ぶ、言葉に学ぶ

「むずかしいことをやさしく、やさしいことをふかく、
ふかいことをおもしろく、おもしろいことをまじめに、
まじめなことをゆかいに、
そしてゆかいなことは、あくまでゆかいに」

劇作家 井上 ひさし

朝日の「文化の扉 : 今を照らす井上ひさし」から

4月9日は、作家・劇作家井上ひさしの没後10周年を迎える。

生きた日本語で奇想天外な物語や趣向を凝らした評伝劇を紡いだ

1. はじめに

{ コロナ危機に学ぶ仕事の仕方、個々人の役割と業務の明確化 }

○ 在宅勤務も5W1H定義が業務条件、在宅は管理者の評価実験
連休が明けてツツジがサツキに入代り、常緑樹が衣替えして新緑の
若葉が緑を増しているが、土日の私の通勤路である東御苑は、閉園だ。
連休も雑用で終日出ていたが、電車は閑散、都心に昔日の面影がない。
新型コロナ感染の爆発的拡大を、国内で何とか抑止出来ているのは、
緊急事態宣言の下、官民一体での3密回避への努力の表れではある。
通勤自粛の大号令下、大企業も中堅中小も在宅勤務に移っているが、
自宅での仕事は、業務が明確に定義され、個人の能力で完結する仕事
の場合は良いが、仕事は本来チームワーク、作業環境と時点ごとでの
管理者による適切な指示指導が条件、形だけでは成果に繋がらない。
新型コロナ感染防止が国民全体の目標と義務である以上、自宅待機
に協力するのは当然だが、在宅勤務が成長飛躍を目指す中小中堅の
あるべき新常态の働き方と誤解されては、企業経営は成り立たない。
☆ 雇用調整金支援でテレワーク実験を行えば在宅勤務も有用だ。
案件確保と部下への作業指示、在宅勤務は上司の管理能力の試験台。
管理不在でも、結果評価があれば考えて仕事する良い機会となる。

2. 当社関連の最近の話題

{ NTT データと資本提携成立、外部力で新生アイヴィスへ脱皮 }

○ NTT データと資本・業務提携を締結、5月13日から協業実効

4月27日、当社はNTTデータと資本業務提携に合意、日本を代表するITサービス企業の関連企業となり、先端技術及びDXに関わる先行開発支援の両分野で顧客サービスや開発支援を行うことになる。新型コロナの困難な時期だが、時代はITが支える産業の一大変革期、先端を軸に550人規模の企業になった当社には、大きな成長機会だ。当社がNTTデータの仕事を始めたのは、21世紀の初頭、虎ノ門でi-Modeのバックオフィス業務、契約やログ管理、ログ分析のデータマイニングシステムを当時の故石垣部長の下で開発した時のことだ。その後、担当したMopera顧客管理などがスマホの管理システムに統合され、テレコム事業部の開発維持業務Ci/Maへと繋がって行く。近年はチャットのログ解析や画像/動画対象の認知認識用ソフト開発なども担当、技術革新統括本部との繋がりも出来、指導も受け始めた。一方で当社も独自にお客様と先端技術のPOCや実用化開発を実施、又、DX時代を先取りすべく先端技術とITサービスとの発展的作業連携を進めていたが、それがNTTデータの戦略にも沿っていた様だ。

NTT データから話があり、それを受けるには当社側の決断もあった。

先端技術も応用段階に入り、当社も防衛省や JAXA に加えて顧客の種々の実用課題に取り組む中で課題解決の難しさを感じ始めていた。

先端に馴染んだオペレーショナルな技術者だけでは解決は出来ない。

基礎研究は今の当社に馴染まないが、最先端の知識を身に付けつつ顧客課題に取り組み、そこで出会う先端技術の技術的問題を再定義し、問題解決に正面から取組まない限り技術会社の将来はないと思った。

世の中の急速な進歩を考えると、資本力も海外チャネルも、人材にも制約ある当社が独自に先端技術と取り組むだけでは何れ存在感を失う、この危機感が、NTT データとの提携に踏込む動機であり決断だった。

先端技術分野では、当社と NTT データとは丁度良い補完関係にある。

若手の多い当社は協業を通じ技術導入も可能だし、高度人材も育つ。

先端技術の実用的応用である DX サービスへの参入可能性も開ける。

当社はトヨタシステムズのコア・パートナーであり、日本ユニシスの Tech Build 兼 SI コア・パートナー、官庁系研究所のパートナーだ。

先端技術連携の更なる発展の為、他社とのサービス連携も強化する。

☆ 先端技術、DX を現場に適応、現場に学んで更なる発展を目指す。

新たな出発だが、努力に応じ人材も成果も大きく育つと固く信ずる。

3. 令和2年度第1四半期4月の契約状況と売上実績の推計

{ 売上224Mで昨年実績の5%減、稼働低迷生産290M 損益-30M }

○ 新型コロナで新規業務停滞の下、仕掛と委任継続で形を付ける

4月の生産・利益実績 単位 M：百万円

売上高	221.6M
仕掛増額	112.4M
月首仕掛	29.6M
月末仕掛	142.0M
生産高	334.0M
経費	342.9M
製造原価	292.6M
販売一般管理費	59.0M
営業外損益	0.3M
利益	△ 8.9M

夏季賞与は1.5ヶ月で計算、緊急事態下の在宅の為、交通費は未精算、この15Mを加えて実際は、24M前後の赤字見通し。

☆ 前期4月売上は237M、今期15M減で5%超減、雇用調整対象申請により、Full実労者を除き時短、待機者の補填がされる。

4. 令和2年度第1四半期4月の部門別生産実績と生産性評価

{ 需要急減と自宅待機で実績精算直撃、準委任製造の業績悪化 }

○ 東京の2本部4部門の生産実績と管理者除く労働生産性(人月)

部門 (要員)	付加価値生産(K 千円)	生産性 (/人月)
応用技術開発本部 (52)	10,196K	536K
AAT (35)	17,648K	504K
AST (17)	10,250K	603K
IT サービス統括本部 (228)	151,673K	665K
設計製造 ITS 本部 (59)	34,907K	592K
ESS (28)	18,563K	663K
ISS (31)	16,344K	527K
社会公共 ITS 本部 (84)	53,631K	638K
NSS (57)	31,029K	544K
SSS (27)	22,602K	837K
流通小売 ITS 本部 (85)	63,136K	743K
MSS (57)	40,622K	713K
BSS (28)	22,514K	804K

※ 応技開本部の研究予算は除外、要員は教育担当除外し外注加算

※ 社員全員目標付与へ業務割当て、稼働率 100%=>生産性低下

☆ 委任契約業務の待機者、在宅勤務者は契約額の一定割合を想定

ISS は委任多、NSS は待機多、SSS/MSS/BSS は完全在宅勤務

☆ 名古屋と大阪支社は、4月時点は外注調整で社内要員 Full 稼働

5. 令和2年度第1四半期5月の有償業務と部門別稼働率予想

{ 案件偏在は上期回復不能、本社 ITS3 部稼働率優先の動的管理 }

○ 5月は委任者の在宅勤務進み月間生産額上昇、新案件停滞気味

本社 IT サービス本部の各部の5月生産高推定と前月対比

	5月生産推定	対前月増
IT サービス統括本部	160,964K	9,290K
設計製造 ITS 本部	39,758K	4,851K
ESS	20,127K	1,564K
ISS	19,631K	3,287K
社会公共 ITS 本部	54,854K	1,223K
NSS	32,264K	1,235K
SSS	22,590K	-12K
流通小売 ITS 本部	66,352K	3,216K
MSS	44,160K	3,538K
BSS	22,192K	-322K

※ 製造の増分は、維持運用の在宅環境進み生産水準上昇

※ 大手 IT ベンダーの新案件動かず、終了分が減少要因

☆ 潜在需要高く、緊急事態宣言解除に従って新案件の増加確実

一般的には顧客の4-6月期の生産急減、赤字による予算見直し

で停滞感が強まるが、先端技術部門のある当社に限っては、

NTT データとの業務提携効果などで6月以降案件は進む筈だ

6. 先の見えない空前の経済危機、緊急避難体制で乗り越える。

{ 危機脱出の構想力と指導性こそ長の役割、平時の体制組直し }

○ 新型コロナはリーマンを超える経済的危機、緊急避難体制構築

2月下旬、クルーズ船に目を奪われている間に、ウィルスは中国からイラン、欧州、日本本土、そして米国に感染を広げ、5月11日現在、世界での感染者400万人死者28万人を数え、今も日々増えている。

感染拡大を恐れた世界各国の政府は、空港も港も、感染拡大が止まらない大都市も封鎖、人も物の流れも止って経済活動は完全ストップ、経済的には、第二次世界大戦を超え1929年の大恐慌以来の大惨事。

米国の4-6月期GDP成長率はマイナスの40%、日本も10-12月期から3期連続のマイナスで4-6月は-20%を超えると言われている。

昨年10月以降、この9ヶ月で国民総生産44兆円が失われた勘定だ。

☆ 経済の先が見えない激変期、目先しか見えなくては舵取り誤る

市場経済下での企業経営は、一度破綻すれば二度と立ち上がれない。

この事態に直面、仕事途絶え金が途絶えれば会社は破綻する以上、

550人の社員を預かって責任実感なき経営の素人には任せられない。

事業承継の議論以前に、私が全責任を持ってこの危機を乗り越える。

全体と速度重視、平時の組織運営を超え、経営企画と社長室を活用。

7. 新型コロナ危機下での IT サービス市場と営業部門の活動方針

{ 実業全面停滞、不要不急案件先送りの中での商談、公募新案件 }

○ 4社に1社が赤字化、縮む IT 投資は「待ち」でなく提案と攻め

当社は継続案件で一息ついているが、顧客各社の前期の業績悪化に加え 4-6 月期の停滞を考えると案件終了後の要員待機が問題となる。

溢れ出なくなった案件を御用聞き的に待つのではなく、潜在需要のある所に踏込み、当社の優位性を活用する戦略的営業活動が必要だ。

谷は深くても、環境は棄損されていないので、今回の危機は一過性だ。

☆ 新型コロナで業績赤字の業界は一過性でも IT 投資の余裕なし

エアライン、機体整備、飲料関連の大型投資は、当面見合わせ。

～ 現行保守、陸海空輸送の効率的な組み合わせへ MAAS 構想

☆ 危機が一過性なら、DX の様な大企業の計画、着手案件は継続

自動車の技術革新課題 CASE も再浮上、関連技術開発は加速

国内の少子高齢化、世界での地球環境問題は再び重要テーマへ

～ 顧客案件の現行 8 割方は動くが、開発項目が選別される。

主テーマに必要なもの優先、代替可能なもの先送り

～ 企業の次期新事業基盤に関わる IT 投資、研究開発は動く

NTT データの先行開発、大手 SI が進める民間 DX も動く

- データの時代を迎え、Cloud 化、IOT、AI、分析系も動く
- ～ 将来性のある重要案件は、国の資金を背景に動く
- 感染症だけでなく、スーパーシティ、ナノテク、量子・・・
- ～ 世界的に関心の高まっている環境問題解決への投資も動く
- ESG (Environment、Social、Governance) 関連投資
- SDG s (Sustainable Development Goals) 特化案件
- ☆ 谷が深いだけ、反転の山を高くする為に財政面が牽引する
- 教育とベンチャー支援、国内観光活性化へ東京五輪向け再投資
- ～ 即効性と将来性から公募、調達、助成金の大量前倒し
- ☆ 不況時特有 IT サービス増減は今回も有効、暫く続く危機管理
- ライフラインの様に公共もしくは本業に不可欠な運用・維持
- ～ コールセンター、サプライチェーンと配送、運用保守
- ☆ コロナ後のニューノーマルに沿った新案件、改良案件は動く
- 非接触、自動化、社会的距離、地方分散、国内回帰、・・・
- 働き方改革、通販・ネットサービス、無人店舗・サービスロボ
- ～ Zoom 応用 (診断、教育、研修、集会、会議・レビュー)
- ～ 業務ロボット (店内監視、構内搬送、自動運転、遠隔操作)
- ☆☆ 営業の方向性を間違えない様、早急に体制を整え活動開始

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： Unicom 企業と Start Up、袁征 Zoom、GAFAM }

○ 新型コロナ危機の影響大、ユニコーンとスタートアップ見直し
ユニコーンは最近、紙面に出る様になったが、西洋の幻の一角獣の様に他を圧する実力はあるが、まだ表に出ていない新興企業の呼称で、米国では時価総額 10 億ドルを超える未上場企業のことを指す。

日本では、10 億ドル（1100 億円）以上はプリファード NW 社など 3 社、時価総額 100 億円程度の企業を Next ユニコーンなどと呼ぶ。スタートアップは、設立短く短期間に大きく成長する企業のことだ。つい昨年まで、双方共に大企業や産業界に期待され、未上場の株価が上がり、日本の産業を変えるかの様にマスコミに囃立てられていた。ソフトバンク G は世界のユニコーン企業に投資、10 兆円ファンドを二つ創って、アリババの大成功を背景に飛ぶ鳥落とす勢いがあった。それが、シェアハウスのウィーカンパニーで経営の不正を見抜けぬ失敗により 1 兆円の金融支援をしたのが始まりで、コロナウィルスの世界的拡大の影響を受け、衛星通信を手掛ける英スタートアップ、ワンウェブが破綻、配車のウーバーやグラブ、滴々出向、格安ホテルのオヨなどが経営不振に陥り、SBG は前期 9 千億円超の赤字を出す。

SBG の場合は 15 兆円規模のアリババ株所有を背景にリスクヘッジをしながらも世界の巨大ユニコーンに巨額投資を続けているので、環境の急変や主要投資先 1 社の破綻も、被害額は巨大なものとなる。新規投資が止まる事態に追い込まれ、株売却で財務体質を強化する。この背景に SBG 独特の投資戦略があり、AI に集中投資しているが、技術的課題を解決する企業より、配車やホテルの「AI を活用すれば伸びる会社」に投資、AI によって付加価値を高める前に新型コロナ拡大などの想定外の環境変化により、経営基盤が揺らぐことになる。アリババやヤフーなど初期の成功体験で手を広げ過ぎた結果だろう。国内でもユニコーンやスタートアップの経営の足元が揺らぎ始めた。新型コロナ危機に伴う日本企業の経営悪化で資金的に余裕のあった CVC が急速に縮小、撤退、加えて外出自粛に伴う事業的困難に加え、株価も低迷、開発先行で赤字企業も多く、コロナ危機の政府支援策は対前年比売上減ベースなので対象外、運転資金で行き詰る所も出る。経営基盤の脆弱な先端技術系スタートアップは狭い特定応用分野の商品開発やサービスへ特化する為、急激な環境変化や不況に弱い。

☆ 当社は地味な受託企業だが、複数の高専門技術で自律成長可能成長自立は技術企業の必要条件、この機会に先頭集団へ一歩近づく

○ 新型コロナ危機で急成長、Zoom 創業者袁征の成功と対抗馬？

6月8日に開催される日本経済新聞社の「世界デジタルサミット」、今、最も人気のビデオ会議 Zoom 開発者エリック・ユアンが来日、来場者なしのライブ配信ではあるが5GやAIに加え、コロナ感染拡大で広がる企業のデジタル革命について内外著名人が議論する。

新型コロナウイルスの感染拡大を防ぐ為に、世界各地で都市封鎖や外出禁止、日本でも緊急事態下の自粛要請が行われ、これに伴い、テレワークが広がり、ビデオ会議システムの利用が急増している。

元々、スマホによるビデオ・チャットやコミュニケーションツール、PCによる複数人対象のビデオ会議システムは各社が出していた。

MSのSkype、GoogleのMessenger、AppleのFaceTime、それに袁征（エリック・ユアン）が渡米後シリコンバレーで初めて入ったベンチャーWeb EXもビデオ会議ソフト Meeting を出している。

競合商品多いBTB市場でどうしてZoomが超人気に乗れたのか？

利便性、始めて手に触れた多くの人が「使える」と感ずる使い易さ操作の簡単さ、それと音質の良さ、途切れ難さと言われている。

画期的新商品ではなくとも、圧倒的な使い易さを実現出来るなら、巨大な既存市場であっても、オセロの様に一瞬で逆転出来るのだ。

袁征 Zoom は、2019 年 4 月に米国ナスダック市場に上場し一躍、有名になったが、それでも昨年 12 月時点での 1 日での利用者は 1000 万人程度だったのに、コロナウィルスの感染拡大を反映し、この 4 月には 3 億人まで増加、URL と 10 桁の ID があれば誰でも簡単に会議に参加出来る便利さが請け、急速に顧客層が広がった。彼はコロナ危機で急に出て来た人ではなく、IT 業界立志伝中の人、生き方に学ぶ所多々あり、本報告の最後「人に学ぶ、言葉に学ぶ」で取上げたので、此处では簡単に紹介、今後の戦いに触れておく。

エリック・ユアンは、Web EX で技術担当副社長に登りつめるが、その会社を Cisco が買収、エリックは商品化で意見対立、2011 年に 40 名の仲間と Zoom 社を起こし、徹底的に使い易さを追求した。

スタンフォード大に教育用ビデオ会議の教材として最初に Zoom を大量納品、それを磨き上げ、共通基盤と用途別の品揃えも加えて、急上昇、配車のリフトなどと共にユニコーンとして 19 年に上場、他上場企業の株価が低迷する中で株価上昇、顧客も倍々で増えた。

コロナ危機の市場急拡大で巨大資本 GAFAM が本格参入、使い易さと安全さの同居、プラットフォームとしての応用分野の開拓など、今後は UX 環境だけでない総合的戦い、応援しながら見守りたい。

○ コロナ危機でも GAFAM と MS は絶好調、時価総額東証 1 部越え

4 月末に GAFAM と MS の 2020 年度 1-3 月期の業績発表が行われた。新型コロナウイルスの世界的拡大時期に当たり、各国の空港閉鎖や都市封鎖と重なって人とモノの動きが停止、航空輸送も百貨店も自動車販売も、世界の工場までも稼働停止、世界中の経済活動が止まりかけた 1-3 月期、それでも GAFAM と MS は業績を着実に伸ばした。

Amazon はネット通販と AWS、物流要員がネックでも確実に伸びた。売上高 755 億ドルで対前年同期比 26%増、コロナ危機は追い風だ。

MS は、ビデオ会議ソフト Teams と Skype の利用者が急拡大、それ以上に PC 販売特需で、Windows も Office も Azure も大活躍中だ。

MS もコロナが追い風、売上 377 億ドル、対前年同期比で 15%増。

Facebook と Google は、これから主力の広告収入が落ち込む筈であるが、SNS の巣ごもり効果や業務効率省力化への DX 投資で二桁増収、売上は、F/B が 17%増の 177 億ドル、Alphabet、14%増 337 億ドル

Apple も iPhone の中国製造工場の停止やサプライチェーンの分断、消費停滞などあったが、販売は前年度比 1%増 583 億ドルに収まる。

GAFAM は時価総額ランキング、サウジアラムコを除く最上位 5 社、円換算で東証 1 部越えの 560 兆円、資金一極集中が世界経済の問題。

9. 先行き 6 か月の景気動向と経営への影響

{ 動向 3 題: 4-6 月期 GDP、米中経済展望、コロナ新学期制 }

○ 4-6 月期の GDP 成長率は対前期 21%減の予想、極超ダメージ

5 月 18 日に 2020 年 1-3 月期の GDP (国民総生産) 対前期成長率が発表される予定で、専門家の予想平均ではマイナス 4.5%だが、前期 10-12 月期がマイナス 7.1%なので 7-9 月期の 12%減となる。

4 半期の GDP は概算 133 兆円だから 6 か月で 16 兆円失う勘定だ。

1-3 月は新型コロナの感染拡大が国内で本格化し始めた時期だが、

4-6 月期は爆発的拡大を抑止すべく政府が緊急事態宣言を発令し、学校閉鎖・経済活動自粛で在宅勤務・待機を呼掛けた時期である。

生活に関わるライフラインを除いて製造・流通・飲食・旅行観光・レジャー/スポーツ/イベントなど殆どの経済活動が止まった時期、

GDP は失速、3 期連続マイナスで率は 21%超と予想されている。

この期だけで 28 兆円、3 期合わせて 44 兆円の国民生産の蒸発だ。

これが弱い立場の国民、企業産業にどんな衝撃を与えるかを想定、自らの未来を拓く為、他の支援待たず主体的に行動すべきなのだ。

☆ 谷深ければ回復遅く 7-9 月期はプラスだが今年度一杯掛かる筈

谷深ければ政府支出は極超、回復の先頭走る人は大変でも恩典過多

○ 日本経済復活の条件は米中の経済回復と協調、現実はその逆へ

資源の少ない貿易立国である日本は、世界景気の影響を受け易く、
昨年の米中貿易戦争の影響を受けて工作機業界、建機、電子部品、
自動車、鉄鋼で大幅な減収減益を記録したが、昨年末に大筋決着、
消費増税の落込みを超え日本経済の復活が見えてきた所だった。

米中貿易戦争と言っても米国が仕掛けた輸入関税引上げ、元々後退
局面にあった中国経済への影響大きく経済が急減速、世界の製造業
中国への依存度を強めていた日本には想定以上の大打撃となった。

新型コロナ危機の影響は中国経済に壊滅的打撃を与え、楽観視して
いた米国の感染者も今や超 100 万人、経済的打撃は想像を超える。

ヒトとモノの流れが止り、有名百貨店が破綻、都市封鎖され航空機
乗客なく自動車も工場閉鎖、2 千万人が職を失い、失業率は 3 月の
4.4%から 4 月 14.7%、議会予算局 4-6 月期 GDP 予測は 40%減だ。

その米国は、今回の感染者の黒人死亡率 70%超にみえる格差問題で
国内対立激化、対中国でもコロナ初期対応問題で新冷戦状態だ。

強権中国もコロナ後への布石か海洋覇権強硬に軍事的プレゼンス。

両国共、経済の回復急ぎ二次感染リスクが増大、将来が不安定だ。

米中経済の先行き不透明感に新冷戦本格化、日本経済復活に難題。

○ コロナ後の議論の一つに 9 月入学制、学修より国際化への布石

新型コロナウイルスの感染防止に伴う長引く休校に伴い、学力不足を補う手段として 9 月入学の新学期制度の検討が急浮上している。

今年の在学期間での学習の遅れを取戻す為、学年末を 21 年 3 月末から同年 8 月末に延ばす議論が出ているが、これに便乗、この際、英米、中国に合わせた 9 月入学制へ移行すべしとの声が出ている。

日本の学生や卒業生の海外留学をし易くするで若い世代の国際交流が進む点と日本に留学生を呼び易くすることが、期待されている。

学生の半年伸びる在籍期間の授業料負担や小学校入学時の 1.5 倍の新一年生受入れに伴う教師増、設備費は国が負担するのが前提だ。

大学新卒受入れ側の我々企業にも影響があり、今年度は別にしても新卒採用が 9 月以降になることと 4 月入社社員が不在となり、社員の年次構成も変り、賃金テーブルの見直しなども必要になる筈だ。

主体的に勉強している学生には、就職先送りに反対する声が多いと思うが、政府産業界、自治体や学生不足の私大に 9 月入学派多く、国際化への布石として意義あり、条件付きで決まる可能性が高い。

基礎は大切だが、我々業界は一生が勉強で卒業は学びのスタート大切なのは自ら学ぶ姿勢、本年度に限れば 4 月に入社して欲しい。

10. 当社が関係する業界の業況見通しと当社への影響

{ 航空機製造：コロナ後の需要変化、生き残りかける国産航空機 }

○ 世界の航空機業界 1-3 月期大幅赤字、製造系各社にも暗雲重く

新型コロナ危機で、世界各国で入国制限、渡航禁止国指定が出され、一方で都市封鎖や移動自粛もあり、国際線も国内線もほぼ停止状態、結果的に世界の殆どのエアラインが 1-3 月期に大幅赤字に転落した。

JAL229 億円、ANA587 億円の赤字、米国でも航空大手 4 社デルタ、サウスウエスト、アメリカン、ユナイテッドは軒並み空前の赤字だ。

4 月も乗客実績は対前年度比 95%減、日米共に 4-6 月を含め今後の航空需要が全く見通せず、政府の財政支援を頼りに倒産を回避する。

当社との関係で言えば、飛行機飛ばず、世界の航空会社の赤字転落で

日本の航空機機体製造企業の、三菱重工、川崎重工、SUBARU（旧富士重工）やエンジン製造整備 IHI の業績が急速に悪化することだ。

日本の航空機関連企業は、防衛省下での戦闘機ライセンス生産の他、

民間機の機体材料が CFRP（炭素繊維強化プラスチック）になって

からは、東レ、帝人、三菱レーヨンなど素材メーカーと機体製造企業、

特にボーイング社 B7x7 シリーズの胴体、翼などの委託開発製造を

行っていたが、コロナの影響で、この航空機の製造が米国で急減した。

ボーイング社は、新中型機 B737MAX 墜落後の対応悪く、運航停止になっていた受注残のキャンセルが続き、ここに来て新型コロナの影響で航空各社からも B787 ドリームライナーのキャンセルが続出、当面の需要蒸発だけでなく、今後長期に亘る需要停滞の予測もあり、危機乗り切りの為に従業員の 10%、1 万 6 千人のレイオフを発表し、米国連邦政府に 600 億ドルの金融支援を求めているのが実情だ。

今回の大幅減産が日本の素材メーカーと三菱重工など機体メーカー 3 社をも直撃、三菱重工は自社の本格的旅客機スペースジェット（旧名称 MRJ）の開発の遅れもあり、業績的には苦しい状況に陥った。このスペースジェットは、6 回目の型式証明取得が漸く目前に迫り、販売整備を補完する為に、カナダ・ボンバルディアの保守部門を買収したばかりなのに需要蒸発で航空機販売自体にも暗雲が垂れ込める。三菱重工の前期 20 年 3 月期決算は、20 年振りの赤字となる。

H2B ロケット連続 35 回、世界一の打上げ成功確率 97.5%を誇り、コスト競争に向け新たに H3 開発に挑戦するが、技術力を誇る日本の三菱重工、難題を超え宇宙航空事業の未来を拓いてくれる筈だ。

IHI も困難に直面しているが日本の誇る宇宙航空事業の両輪、小型 μ ロケットや植物由来燃料の様な新事業も多く、近々立直るだろう。

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

{ 夏期賞与支給の抑制と資金的余裕に向けコロナ公的融資借入 }

○ 自助自立の夏季賞与と公的資金借入れ、コロナ後の成長へ布石

今年度の経営計画は、年初に売上 47.5 億円、利益 3 億円と設定してあったが、3 月以降の新型コロナ拡大懸念とそれに伴う政府の緊急事態宣言の発令により、生産は大幅減見通し、計画予算を見直した。

本年度の計画予算は、売上 46 億円、利益 5 千万の増収減益とする。

4-6 月期の GDP の 21%減と予想される日本の空前の不況を前提に、当社に於ける上期の業績不振と下期回復の困難さを想定した結果だ。

社員各位も、4 月以降の自分の業務を振返れば、納得するものと思う。

☆ 夏季賞与は支給月数 1.8 ヶ月とし、4 月赤字を 40M 以内に抑制

3 章で述べたが上期賞与 1.5 ヶ月として 4 月の月間赤字 30M となる。

状況は厳しいが、計画を下げ、雇調金もあるので 4 月赤字 40M 程度に抑える条件で上期の累積赤字を解消出来そうであり、支給水準を

1.8 ヶ月に上げ、年間賞与水準を崩さず、乗り切りたいと考えている。

下期急回復すれば、冬季を 2.2 ヶ月として年間 4 ヶ月を維持できる。

☆ 万一のことを考え現金確保、政府資金を 2 億円余分に借りる。

金詰りの心配はないが、資金的余裕で下期の業容急回復に備える。

12. おわりに

{ 足元を固めた上で業務提携を活用、皆で当社の未来を拓こう }

今期は半年前まで誰も予想もしなかった大変な年度になりそうだが、当社だけが特別打撃を受ける訳ではなく、立場は同業他社皆平等だ。

今期の業績は、経営の在り方や仕事の仕方の結果であるとすれば、

当社社員が長年、皆で築き上げて来た信用と実績を踏まえ、これから

出会う問題を着実に超えて行けば、将来は自ずと拓かれて行く筈だ。

当社の同業他社に比べた特徴、強みを挙げれば次の様になる。

- ① 若手の素材が多く、技術並びに市場の時代変化への適応性がある。
- ② 先端分野と共に業種別 SI 分野で長年の開発サービス実績がある。
- ③ 潜在力のある若手技術者の層の厚みと指導的人材も増えている。
- ④ トヨタや IHI など技術系企業との信頼関係と実践応用の場がある。
- ⑤ ベンチャーと違い多部門を擁し、成長企業としての安定性がある。

創業以来激動の 32 年、一度も赤字にならなかった事実も加えると、

当社の人材の多様性と若さ、環境適応性と成長可能性が見える様だ。

今年度は NTT データとの資本業務提携を結び、新たな出発台に立つ。

技術的にも時代的にも転換期にある今日、我々の強みとこの舞台を

最大限生かして当社の未来を拓いて行きたい。皆で一緒に頑張ろう。

<< 5月の番外広報メッセージ >>

「むずかしいことをやさしく、やさしいことをふかく、
ふかいことをおもしろく、おもしろいことをまじめに、
まじめなことをゆかいに、
そしてゆかいなことは、あくまでゆかいに」

劇作家 井上 ひさし

朝日の「文化の扉 : 今を照らす井上ひさし」から

4月9日は、作家・劇作家井上ひさしの没後10周年を迎える。

生きた日本語で奇想天外な物語や趣向を凝らした評伝劇を紡いだ。

NHKの人形劇「ひょっこりひょうたん島」のドン・ガバチョや東北

の独立国を描いた「吉里吉里人」を書き、「イーハトーブの劇列車」

を知っている人もいると思うが、瞬時にして消える舞台での言葉を

編出す劇作家だけに平易な言葉の中に深い意味を込める天才だった。

表題の出所は解らぬが紙面にあった文、いろいろと考えさせられる。

井上ひさしは、山形出身で戦後、東京に出て来て大学在学中に浅草の

庶民劇場で喜劇台本を書き、高度成長期にTVの放送作家になった。

その後、岸田國土戯曲賞や直木賞を受賞して庶民目線の国民的作家

になったが、現状否定の故か、言葉と共にその劇的な構成力に優れる。

井上ひさしの言葉に眼が止ったのは、実は、8章で触れた次世代のIT指導者になるかも知れないZoomの袁征(Eric S Yuan)が頭にあり、時代も分野も全く違うが、どこか二人が重なる気がして取り上げた。袁征は中国山東省生まれ、地方の鉱山大学でコンピュータ・ソフトを学んだが、90年代アルゴアの情報ハイウェイ構想やインターネットの原形であるARPANETが実用化される時代、国内より米国で学ぶことに憧れ、何度も渡航申請を出すが大失敗、9度目に渡米した。シリコンバレーで入った会社でWeb会話ソフトの開発などで地道に実績を積み上げ、ネット時代の進展と共にビデオ会議システム開発の高級幹部となり、会社も変わるが、41歳でサービス商品への思いもあって独立、40名のZoom Video Communications, Inc.を立上げた。Skype、Google Hangouts、Face Timeなど、実績ある商品が溢れる既存市場に後発のZoomが新規商品開発を前提に飛び込み、結果的に1年後の2012年8月にZoomの初版を完成、競争市場に参入した。それからの成功物語は先に書いた通りだが、何故、時代の流れに乗れたのか、努力で積み上げた庶民目線と現状否定、品質への拘りだろう。新規性より誰もが興味持つ大衆的サービス商品を掘起こし徹底して練上げる姿勢、冒頭の井上ひさしの作品作りに通ずるものがある。