

2020年11月15日

<月例会用>

2020年11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

月次経営報告（2020年11月） <目次>

1. はじめに

{ 当月主題： 寒さが増した11月、創業記念日に往時を想う }

2. 当社関連の最近の話題

{ 最新情報： 消費低迷から投資停滞へ、ITサービスの動き止る }

3. 令和2年度第2四半期9月の実績確報と上期確定業績

{ 業績確報： 売上516M 生産395M 営業外54M で損益56M }

4. 令和2年度の第3四半期10月速報と第3四半期推定

{ 前月実績： 売上372M 生産367M 営外益31M で損益44M }

5. 令和2年度第4四半期推定と令和3年3月期決算見通し

{ 業績推定： 下期生産伸びず、年度売上4446M 損益298M }

6. 令和2年度下期の営業状況とその背景、営業活性化方針

{ 経営方針： 強みを更に磨き、潜在能力を見せる営業活動 }

7. 令和2年度下期組織体制の調整と人事制度の変更

{ 経営課題： 役割給の見直しと調整給廃止に伴う救済措置 }

8. ITサービスの話題と動向、当社の将来へどう生かすか

{ 市場動向： 高収益GAFAM、ITサービス業界、アント }

9. 先行き 6 か月の景気動向と経営への影響

{ 景気動向： 米大統領選、7-9 月期 GDP、三菱重工の苦悩 }

10. 当社が関係する業界の業況見通しと当社への影響

{ 産業動向：<地銀>：構想より実行、菅首相が進める地銀再編 }

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

{ 経営課題： 新卒採用状況、年末年始行事、役割給規程改定 }

12. おわりに

{ 実践目標： コロナ後の新たな世界と準備期間としての今 }

<< 10 月の番外広報メッセージ >>

◎ 人に学ぶ、言葉に学ぶ

「コロナの影響で最も大変なことは、人間が生きる上での、社会を作る上での三つの自由が奪われていることだと思います。

それは、移動する自由、集まる自由、対話する自由、です。」

「新しい働き方と幸せを求め、『遊動民の時代が来る』と思います。」

「一人ひとりが自分なりの視点で歩いて行くと何時か一本の木が森になる様に、互いの仕事作用しあって思い掛けない高度な幸福な仕組みが出来るとも知れない、そんな可能性に期待している。」

山際 寿一 「仕事力 働く、を考えるコラム」 朝日新聞

1. はじめに

{ 当月主題： 寒さの増した 11 月、創業記念日に往時を想う }

晴天の続く 11 月に入り、この処、寒さが急に増した様感じられる。

新型コロナに気を取られ自然の変化に注意を払う余裕がなかったが、

改めて周囲の自然を見ると既に紅葉が始まり、今年は台風の上陸が

なかった為か、久しぶりに郊外の街路樹の紅葉が青空に映えている。

私が住んでいる湘南ライフタウンの中央大通りはケヤキ並木が続き、

近くの大庭城址公園と共に、新緑と紅葉の時がとても綺麗な所だ。

この数年は、台風上陸に伴う潮風の影響か、秋の早い時期に葉が枯れ、

紅葉を意識したこともなかったが、今年は色の変化も見えて格別だ。

朝の御茶ノ水駅前の外堀通り、医科歯科大前の银杏もトウカエデも、

青空を背景に一段と輝き始めており、朝の通勤路の秘かな楽しみだ。

11 月 10 日は当社 32 年目の創立記念日、創業時を思い出すと当時は

バブル経済絶頂期、深夜一時過ぎに仕事を終え蒲田駅前のサウナで

仮眠をとるのが常だったが、その時刻もネオンは煌々と輝いていた。

私自身は、社員数も増え経営の雑用で忙しく、土日なく毎日終電だが、

新型コロナの影響か、11 時には街の灯は消え何処も閑散としている。

時代は必ず繰返す、この冬の時代にこそ明日への準備が大切だろう。

2. 当社関連の最近の話題

{ 最新情報： 消費低迷から投資停滞へ、ITサービスの動き止る }

11月は、上場企業にとって第2四半期の業績発表と並び上期決算の発表と年度決済予想を公表する時、冷静に業績の先行きを判断する。

トヨタ自動車だけは、5000億円とした先の見えない第1四半期での今期の営業利益予想を4-9月で達成、21年3月には1兆3000億円

(前期比45%減)に引上げ、世界販売台数も860万台に引上げた。

これはこの厳しいコロナ禍の中で例外中の例外、トヨタ社長自身が

「これは一朝一夕の結果ではない。確かに6か月の必死な現場での頑張りはあったが、社長になってから、リーマンショック、東日本大震災、超円高がありながら、コツコツと積上げて来た結果が今回出て来たのではないかと、11月6日半期決算の場で振返った。

日産が2期連続の巨額赤字、上期はホンダでさえ赤字の厳しさだ。

ANAの最終赤字見通しは空前の5100億円、JALも2500億円強、

JR東海1980億、川重270億円、日鉄1700億円の赤字見通した。

軒並み厳しい状態の中でITサービスだけが堅調である訳はない。

4-6期の消費需要から4-9月期はITサービス投資も止まり始めた。

コロナ終息が見えない中、新規案件は今後一層厳しくなる見通し。

3. 令和2年度第2四半期9月の実績確報と上期確定業績

{ 業績確報： 売上 516M 生産 395M 営業外 54M で損益 56M }

○ 5、6月分雇調金を営業外収益で計上、額は5480万円

売上高	516.3M	M：百万円
仕掛増	▲121.0M	
月首仕掛	424.0M	
月末仕掛	303.0M	
生産高	395.3M	
経費	339.7M (394.5M-54.8M)	
製造費	344.1M	
販管費	49.4M	
営業外費用	▲53.8M (=1.0M-54.8M)	
経常損益	55.6M (=0.8M+54.8M)	

☆ 9月も新人は原則研修中、講師共67名の月間経費30M計上

雇調金なしでも9月損益は黒字だが、額は微々たる0.8Mだ。

雇調金なしで4月以降、上期6か月間の損益は▲35M、この間の

教育費の全費用合計は205M、雇調金はこの補填なので健全だ。

☆ 上期実績は売上1841M 生産2114M 経費2144M 損益43M

4. 令和2年度の第3四半期10月速報と第3四半期推定

{ 前月実績： 売上 372M 生産 367M 営外益 31M で損益 44M }

○ 10月業績速報、7月の雇調金 22M 加え生産 367M 利益 44M

売上高	372M	M：百万円
仕掛増	▲5M	(=298M-303M)
生産高	367M	
経費	323M	(=355M-32M)
製造費	314M	
販管費	40M	
営業外費用	▲31M	(=1M-32M)
経常損益	44M	(=12M+32M)

☆ 特別収入は教育助成と雇調の 32M、これを除いても 12M 黒字

10月は新人研修総仕上げの月で新人の生産への貢献度は少ないが、雇調金 22M の他、前期の教育助成金 10M 入金あり、32M 計上。

☆ 3Q 推計売上 1123M 生産 1131M 経費 1089M 損益 42M+68M

11月より新人 30名講師 5名が生産に加わると月次生産 15M 増、雇調金 8・9月分 36M、11・12月生産増 30M 利益 30M+36M 増。

3Q 生産=367*3+30~1131M、利益=(12+30)+(32+36)~110M

5. 令和2年度第4四半期推定と令和3年3月期決算見通し

{ 業績推定： 下期生産伸びず、年度売上 4446M 損益 298M }

○ 4Qの生産推定 1201M 経費 1089M、雇調金加え利益 145M

3Qは生産性でなく能力増を生産に加えたが、4Qは生産性3%UP
経費増やさず、新人加え在籍者を最大限活用することを想定する。

① 4Qは3Q生産性3%UP、新人の残り30名もフル稼働する。

4Qは仕事増が前提、又、新人の生産性を人月40万円と想定。

② 雇調金は10月11月12月分 $15M+9M*2=33M$ とする。

この前提で4Qの生産と利益を計算すると、

$4Q \text{ 生産} = 1131M * 1.03 + (30 * 0.4M) * 3 = 1165M + 36M = 1201M$

$4Q \text{ 経費} = 1089M$ $4Q \text{ 損益} = 1201M - 1089M + 33M = 145M$

☆ 下期生産 2332M、経費 2178M、営業外益 101M で損益 255M

$\text{下期生産} = 1131M + 1201M = 2332M$ 、 $\text{利益} = 110M + 145M = 255M$

$\text{営業外益} 68M + 33M = 101M$ 、 $\text{正味営業利益} = 255M - 101M = 154M$

○ 年度売上推定 44億3千万円、雇調金加え利益 2億9800万円

$\text{年生産} = 2114M + 2332M = 4446M$ 、 $\text{利益} = 43M + 255M = 298M$

前期比仕掛増分を16Mに抑えて売上4430M、前期比売上+12M

辛うじて増収増益だが、雇調金167M除く利益131M、増収減益。

6. 令和2年度下期の営業状況とその背景、営業活性化方針

{ 経営方針： 強みを更に磨き、潜在能力を見せる営業活動 }

○ 新型コロナ再拡大化の下、IT投資の中止、先送りが発生する

上期でも大型新規案件は少なかったが、新型コロナの終息状況が見えない中、投資中止や先送りが発生する確率は高くなっている。

11月は上期決算の発表と年度決算の見通しを公表する必要から

上場企業は全て、下期の業績検討を真剣に進めることになる。

年度当初のV字回復の期待は消え、今は海外の感染急拡大に加えて

国内の感染拡大第3波も予想される状況、下期計画は慎重になる。

上期は消費需要蒸発だったが、下期は大手企業の投資抑制だろう。

エンドユーザーが困難な状況下で、IT投資だけが動く訳はなく、

我々の仕事に於いても中止や先送りが出てくる可能性が高い。

☆ 環境悪化で、製造業は年度予算固定、流通小売りは動的に動く

一般的に、経験則として製造業は計画的に動く習性があり、一時的な市況や景気動向に左右されず、年度単位に予算が固定化される。

反対にサービス業など流通小売企業は、世の中の状況変化に敏感だ

製造業は回復基調にあるが、長引くコロナ禍で、上期に元気だった

サービス業が息切れする可能性あり、年度後半の要注意事項だ。

☆ 仕事減れば内製化が進み、外部委託は高専門業務が中心となる
デジタル化の進展と IT 技術者の人手不足が重なって、昨年までは
平均的 SE でも引く手あまたの IT サービス業界だったが、今年
はコロナ不況で予算も厳しく絞られ、大手 IT サービス企業の手元
でも仕事が減り、その仕事も重要案件中心に絞込まれる。

こうした状況下で企業の上層部が行うよくある指示は・・・、

「外注を使うな！ 社内にはない先進的技術は外部を使って良いが、
中核業務は社内でやれ、それでも出来なければ関連会社を使え！」

技術転換期で IT 実装や運用が顧客側に移る段階では特にそうだ。

外注の立場で考えれば、時代が求める先進技術を育て、その技術を
媒介に顧客信用を地道に積み重ねて行く戦略は、経営の正攻法だ。

☆ 対面営業出来ない中でのリアリティー、動画ビデオの活用準備

お客様が会ってくれないと言って営業や管理が勤まる訳ではない。

対面がダメならテレワークでも良いが、相手が求めるのは自分たち
の出来ない専門技術、言葉だけでは納得せず、商談も始まらぬ。

専門技術の Video を作成、経験と能力の「見える化」が必要だ。

☆ 大きく崩れる心配はないが、新人向けに公募案件の掘起し必要

目先の良質な一括案件も必要、価格下げれば公募案件は取れる。

7. 令和2年度下期組織体制の調整と人事制度の変更

{ 経営課題： 役割給の見直しと調整給廃止に伴う救済措置 }

○ 現行給与体系の見直しに先立ち過去の歪の調整給を整理する。

役割給は、年功ベースの管理職手当の流動化が目的であったのが、若手に広げ過ぎて役割が曖昧となり、経営を支える階層的組織より給与底上げへ分散型の名目組織に陥っている面があり、組織規模が550名を超える今、求心力の要となる役割給の見直しを取上げた。

現実には、役割給を含む給与体系の見直しを少しずつ進めているが、役割給を解り易く、かつ経営の役割を担う人の処遇とその責任義務を明確にして公平な評価も導入しようと思うと、役割給に止まらず新給与体制を創ることにもなり、役割管理資格や高度専門技術資格の体系化と共に給与底上げには職能給の抜本的改定も必要になる。

年度一杯は掛る見通しで、中間段階を含めて順次、公表して行く。

新給与体系への移行の前に、現行給与体系下の過去の歪ともいえる調整給廃止を進めていたが、今回、これを賞与時に一括処理する。

役割は重度も含め可変なのだが、前給与維持の為補填していたのが調整給、これを4ヶ月で本来の趣旨に沿ってゼロにリセットする。

賞与時に4か月分を事前支給し、12月以降の給与から廃止する。

8. ITサービスの話題と動向、当社の将来へどう生かすか

{ 市場動向： 高収益 GAFAM、IT サービス業界、アント }

○ サイバー空間を創造する GAFAM、コロナ禍の下でも増収増益

最近は、クラウドシフトで復活、時価総額も利益率も高いマイクロソフトを加えた GAFAM が米巨大 IT 企業の呼び方になっている。

新型コロナが猛威を振るっている米国で GAFAM、5 社の 7-9 月期決算が発表になったが、各社共増収、一段と成長力を高めている。

各社の業績： 売上（前年同期比）、利益（同） 金額の単位は円

◇ グーグル : 4 兆 8300 億円(14%)、 1 兆 1800 億円(59%)

◇ アマゾン : 10 兆 900 億円(37%)、 6410 億円(300%)

◇ Facebook : 2 兆 2500 億円(22%)、 8230 億円(29%)

◇ アップル : 6 兆 7700 億円(1%)、 1 兆 3300 億円(▲7%)

◇ Microsoft : 3 兆 9000 億円(12%)、 1 兆 4500 億円(30%)

アップルは機種切替え期で、10月に iPhone12 の販売で回復予定。

何方にしても、米国のリアルビジネスはデルタの航空やボーイングの航空機製造、自動車の GM、ディズニーなど空前の赤字に苦しみ、

7-9 月期の GDP は 28.9%と急回復したものの、4-6 月期は▲31.4%

超低金利で救われた投資や金融関係が多く、現実是不況の谷間だ。

現実のリアルビジネスを反映する実体経済が大変な状況にあっても
巨大 GAFAM は高度成長を続け、利益面でも高収益を維持する。
4-6 月期でも、広告収入依存度の高いグーグル (Alphabet) だけは
減収減益だったが、他は何処も増収増益、アマゾンなどは売上 40%
増で利益は 89% 増、新型コロナ不況の中でも、GAFAM は健全だ。
成長への期待値も高く 5 月での GAFAM 時価総額は 560 兆円超、
これは、東証 2170 社の時価総額の総計を超える金額に相当する。
米 IT 大手は何故、リアルビジネスが大変な時も伸び続けるのか？
世界が苦しむ中、巨大化、グローバル化だけでは説明がつかない。
米国の IT は、IT 自身の成長がビジネス拡大に繋がる構造なのだ。
日本の様にサイバー機能がリアルビジネスを支援、そこに従属する
関係にはなく、サイバー空間が自立し、その空間内での価値創造が
リアル空間の価値生産の制御に繋がる仕組みが出来ているからだ。
Web 上での情報検索でも、インターネット端末やコンテンツ配信、
SNS やネット通販でも、クラウド内での情報処理でもそうだろう。
リアルこそ、人の生活であり、企業の経済活動であり、労働の喜び
である以上、サイバーの拡大には限界がある筈だが、現下のコロナ
危機では却ってプラス面が多く、暫く GAFAM の躍進は続く筈だ。

○ リアル空間に依存する日本の IT サービス、厳しさはこれから
日本の IT サービス業界は、独自にサイバービジネスを開拓する力
はなく、リアルビジネスであるエンドユーザーを支えるのが仕事。
コロナで顧客は苦しんでおり、IT サービスが安泰ではあり得ず、
新規案件先送りの可能性も高く、今後は更に厳しい状態が続く。

7-9 月期の IT 大手 4 社、IT サービス 3 社の業況を調べる。

ベンダーごとに、売上収益(前年同期比)、営業利益 (同) を示す。

- ◇ NTT データ : 1 兆 0801 億円(0.2%)、 638 億円(0.1%)
- ◇ 富士通 : 1 兆 3774 億円(▲7.2%)、 423 億円(▲33.7%)
- ◇ NEC : 1 兆 3150 億円(▲9.2%)、 199 億円(▲57.4%)
- ◇ 日立_IT 部門 : 9474 億円(▲5%)、 1080 億円(▲1%)
- ◇ 野村総研 : 1350 億円(4%)、 215 億円(5%)
- ◇ SCSK : 1897 億円(4%)、 215 億円(3%)
- ◇ 日本ユニシス : 1445 億円(▲3%)、 115 億円(5%)

上期は、前年度からの DX 関連業務が中断出来ずテレワーク形態で
続き、一見安定需要が続いている様に見えるが、実態は様子見だ。
輸出型製造業は販売不振が明確なのでコスト削減に向け不要不急の
IT 投資を中断、案件先送りで IT 大手の減収減益に繋がっている。

年度初めは、新型コロナの影響を左程深刻には考えていなかった。

11月頃には、コロナ終息の見通しが立つと考えていたのだ。

それが、欧米の今の状況は想像を超え、

欧州各国は1日2万人近くが感染、米国は15万人以上の感染拡大が続き、欧州は10月に感染拡大防止にロックダウンを再開した。

米国も大統領選挙でバイデン政権になれば感染防止に踏込む筈だ。

そして、日本も今、本格的な感染拡大第3波に突入しつつある。

世界的にコロナが終息、経済拡大に軸足を移せるのは中国だけだ。

輸出再開で自動車などの一部製造業が動くが、内需は停滞に入る。

日本のITサービスは、遅行産業、

リアルビジネスであるエンドユーザーの景況に左右される。

案件の終了に伴い、顧客の厳しさがITサービス業界に跳ね返る。

特に新規投資に対しては抑制色が強まり、大物は先送りが必定だ。

減収増益は外注抑制・内製優先の表れ、旧業界の下請け構造の崩壊が進み、次代に必要な専門性の高い業務が外部委託の中心となる。

当面、SIサービスは残るが、プラットフォームとソリューションを活用した組立型SIが増え、専門的基盤構築技術者が必要となる。

漫然と需要回復を待つ企業は、気付くと時代から捨てられている。

○ 急成長のアリババ傘下 **Tech-Fin** アント、中国規制当局に白旗

アントは中国アリババ集団傘下の金融子会社で、ネット通販を通じアリババの決済や金融サービスを担当する **Fin-Tech** の先端企業。

スマホ決済のアリペイ（支付宝）を開発した **Tech-Fin** 企業として決済を超えて、融資、資産運用、送金などの資産移動などを行い、利用者 10 億人、1 年間の取引額が 1850 兆円、米国 3 大カード会社ビザ、マスター、アメックスを合計した額を超える取引額なのだ。

何故、アントを取上げたのか、

この会社がニュースになったのは 2 度、1 度目は 11 月 5 日の上海と香港での株式上場に伴う熱狂的投資家達の事前の株式購入騒ぎ、調達額は 4 兆円なのに、申込者は上海 500 万人、香港 155 万人、申込金額が 300 兆円を超えたと言われ、フィーバーが想像出来る。

そして 2 回目が上場予定の前日 11 月 4 日、上場を取止めた時だ。

中国の金融当局が 2 日に、アリババ創業者でアントの実質的所有者馬雲（ジャック・マー）を呼び出し、事情聴取、その後、アントの経営幹部会議が開かれ、井董事長が今回の上場の延期を発表した。

新聞報道では習主席が直接、アントの上場延期を指示したと言う。

米中覇権争い背景に鄧小平以来の改革開放路線の終りの始まりだ。

9. 先行き 6 か月の景気動向と経営への影響

{ 景気動向： 米大統領選、7-9 月期 GDP、三菱重工の苦悩 }

○ 米国大統領選、バイデン勝利から政権移行までへの長い道のり
大統領選挙の投票日は 11 月の第 1 火曜日 3 日だが、今回はコロナ感染者が米国内で 1 日 5 万人にも上る爆発的拡大状況下での選挙、投票所に行かない期日内郵便投票が 1 億人を超える異常な選挙だ。共和党のトランプがコロナ対策に甘く、民主党バイデンが厳しいことを反映、1 億人を超える郵便投票の大半はバイデン支持者、開票は投票所での当日投票が優先されるので激戦区の序盤戦はトランプ優勢、郵便票が進むにつれバイデン票が勢いを増すことになった。最後まで残った激戦 6 州は、ノースカロライナを除き、ミシガン、アリゾナ、ペンシルベニア、ジョージア、ネバダでバイデン勝利、消えた赤い蜃気楼に、トランプは納得できず、敗北を認めない。僅差の各州で訴訟を起こし再開票に持込み、選挙人が決まらぬまま 12 月 8 日を迎えば下院が大統領を選出する規定、50 州の代表は共和党が有利で最後の土壇場でトランプ復活の芽が出て来る様だ。法廷闘争には新たに 60 億円超が必要、司法もマスコミも失脚したトランプに忠誠を尽くすとは思えず、11 月下旬には決着する筈だ。

○ 7-9 月期は反転回復でも消費弱く、不透明感で IT 投資抑制へ

今月 16 日に内閣府が 7-9 月期の GDP の速報を発表する予定だが、民間のエコノミストの平均的予想では、前期比 4.3%増、年率 18.4%とされており、回復実感はあるものの元に戻るには程遠い。

4-6 月期の確定値は年間換算▲28.1%、3 期連続マイナスで 19 年 10-12 月期は▲ 7.1%、20 年 1-3 月期が▲2.2%、昨年 10 月時点の GDP を概算 530 兆円とすれば、 $530(1-0.018)(1-0.005)(1-0.070) \div 530(1-0.093) = \{530-49.29\} \div 481$ 兆円に 7 月末 GDP は落ちており、下落幅は 48 兆円、これが 9 月末時点に $481(1+0.043) \div 502$ 兆円、回復幅は 21 兆円、半分も戻ってない計算となり回復実感はない。

新型コロナ不況は製造業に比べ非製造業の落ち込みが大きかったが、戻ったのは製造業の 8 割、消費関連のサービスが未だ戻ってない。

しかもここに来てコロナ感染が拡大、第 3 波に入ろうとしている。

経済再開と感染抑止のバランスの中で、これから暫くは感染抑止に重点が移る筈で、企業経営的には先行きの不透明感が一段と増す。

企業は半期決算の中で年度の着地状況を真剣に探るが、赤字であれ減収減益であれ、先行き不透明感拭えず、投資抑制に踏込む筈だ。

現実に案件も停止状態だが、年度一杯 IT サービスの厳しさ続く。

○ 受注解約に航空市場先行き不透明で SJ 開発凍結へ苦渋の決断

三菱重工が地域輸送の中型旅客機 MRJ 開発に着手したのは 12 年前の 2008 年、当時の佃社長は「一部リスクはあるが、この機会を逃せば民間市場への参入が難しい」とアジアの旅客需要を背景に、戦闘機のノックダウン生産や民間航空機の部品製造で培った技術、そして戦後初の民間航空機 YS11 開発に参加、優秀な航空技術者達を擁する三菱の自負から、絶好の機会として MRJ 開発に踏込む。

裾野の広い産業であり、国も全面的に協力、研究開発を支援した。

ANA や JAL を始め世界の航空会社から受注、一時は 300 台以上の受注を獲得、競合も米国のボーイングや仏のエアバス社ではなく、ブラジルのエンブラエルやカナダのボンバルディア、日本の技術で十分追付けるし、需要拡大の中型旅客機市場に食込めると考えた。

しかし、部品メーカーと航空機メーカーとは、技術も経験も違い、完成機に必要な 100 万点を超える部品調達や品質管理、工程管理は部品メーカーの技術の域を超え、経験不足に直面することになる。

三菱重工から独立した三菱航空機が、米国の「型式証明」取得するのに外国人技術者も加え、何度も設計変更を行った為、航空会社への納期を延期、それでも現在尚、取得に至っていない状況にある。

漸く、後一年で飛立てる状態となり、最後の詰めの段階に入った。
需要的にも訪日客 3 千万人、東京五輪を控え、大異変が起きた。
それが今年の 1 月中国武漢で発生した感染症、新型コロナであり、
その世界的な感染の広がりに伴う空港閉鎖、空前の旅客蒸発だ。
この 10 ヶ月間で、世界の感染者数 5000 万人、死者 100 万人超、
日本でも感染者 10 万人を超え死者は 1800 名、感染防止で入出国禁
止、空港閉鎖や採算不能で欠航便続出、航空産業は壊滅状態だ。
今期、ANA は 5000 億の赤字、JAL も 2700 億円の赤字、デルタも
ユナイテッドも、エールフランスもルフトハンザも巨額の赤字だ。
航空機産業が回復するのに最短 3 年、5 年は掛ると言われている。
機体メーカー、ボーイングも 2400 億円、エアバス 900 億の赤字、
この突然起こった航空不況が、三菱重工を直撃した。
スペースジェット SJ (旧 MRJ) 事業化凍結、2 千人の三菱航空機
の社員の大半を転籍、米国、欧州の開発拠点の閉鎖を決めた。
1 兆円以上を投じた夢の国産機製造事業からほぼ完全撤退となる。
三菱重工は今、火力発電、過給機や船舶事業など課題を抱えるが、
H2A_42 号機が連続打上げ成功、国産戦闘機の主契約社、海上風力
など再エネも強い、困難超え再び復活する伝統企業の姿を見たい。

10. 当社が関係する業界の業況見通しと当社への影響

{ 産業動向：＜地銀＞ 構想より実行、菅首相進める地銀再編 }

○ 地銀の健全化には、人材を地域で活かす地方創生構想が条件
少子高齢化が進み産業劣化の著しい地方に、現行の地銀・信用金庫
など地方金融機関を現状のまま放置すると、共倒れのリスク以前に
コロナで困難に陥っている地方に金融機能不在の状況が発生する。
これを避ける為にも早期に強い地銀を作る必要があり、日銀が当座
預金への預け入れ金額に 0.1%の上乗せ金利を 3 年間の期間限定で
貸付け、余裕と引換えに地方の主要行に早期の体力強化策を迫る。
一方で、金融庁は過剰な地銀・信用金庫の統合とリストラを迫る。
そして、従来から地銀過剰論を唱えて来た菅内閣も愈々動き出す。
地銀再編に必要なシステム統合資金として 30 億円を上限に貸出し
この「資金交付制度」の下で地域金融機関の合併を進める計画だ。
地銀再編が待ったなしの状況だが、
過剰な人材を抱え地方経済振興の強力な地銀が生れる訳はなく、
生産性向上の工夫と共に余剰人材の活用こそが成功への条件だ。
銀行機能の拡張として、合併により貸出用資産を充実させた上で
都心や海外に進出する例もあるが、新地銀の強化策にはならない。

SBIは地銀と組み資本関係をつけながら「地銀連合構想」を計画しており、既に島根銀行、福島銀行、筑邦銀行、清水銀行と資本関係を結び、今後10行程度に増やす積りでいるが、これは地方富裕層の資金を証券など他の金融商品に動かすだけのビジネスモデルで、雇用維持と共にSBIのビジネス拡大を狙ったものであるが、本来の地方を豊かにするものではなく、何れ先細りで長くは続かない。

地銀の統合は、ビジネス機会の少ない地方で過剰により弱体化した銀行を統合、更なる弱体化した銀行を創るのが目的ではない筈だ。徹底した合理化で浮かした人材の活用こそが、狙いであるべきだ。

人材不足の地方に、情報扱う人材が生れたことに相当、この人材を活かすことで、新たな地方創生の契機にすることが何より大切だ。

地域自体で変わることは無理でも、ITを活用した新遠隔都市構想や特色を活かした産業連携などコロナ後の新時代に向けた地域創生は、時間軸や対象地域を広げ中央と一緒に構想を描けば実現可能。

新構想実現にもDXは有効、先端ITの潜在能力も活用すべきだ。

地方に根差した構想も必要だが、今なら人材確保は比較的容易、テレワークを前提にすれば都心人材の中期遠隔雇用は十分可能だ。

地銀再編は、金融を超え総合的視点で政策を進めることが重要だ。

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

{ 経営課題： 新卒採用枠、年末年始行事、役割給規程改定 }

○ 厳しい経営環境の中だが、新 IT 成長期を踏まえ 80 名採用実施

新卒採用枠を当初計画では 80 名としていたが、経営管理層も弱い中で、来年度の経営状況見通し如何では採用枠を押さえるべきか、検討中であったが、優秀な人材に限定、80 名超を機関決定した。

次年度 4 月は、IT サービスに取っても新たな成長期が始まる時、今期の増収増益と共にリスク用に借りた未着手借入金 3 億もあり、仕事も本格的に動く見通しから、優秀な院卒素材の採用を決める。

現在 76 名の内訳： 博士 5 名、修士 27 名、学士 44 名

大学別： 京大、名大、日大各 5 名、 東大、阪大、名工大各 4 名

○ 新型コロナの感染拡大防止の為、年末年始行事を全て中止する

経済再生に重点を移した菅内閣は、緊急事態宣言など本格的な感染防止策に踏込む意思はなく、国民の自主的予防策に委ねる積りだ。

欧米の状況から、感染者 1 日 5 千人、1 万人への可能性もあるが、当社としては感染者ゼロ目標、行事は全て自主防衛が最優先だ。

○ 役割給改訂に伴う施行は年度初、組織改訂に伴う給与も次年度年度内は現行人事規程に従う。役員手当て支給は 12 月より実施。

12. おわりに

{ 実践目標： コロナ後の新たな世界と準備期間としての今 }

○ ワクチンも最終治験段階、コロナ後を想起して第3波を超える

私の新型コロナ終息シナリオは、3段階に分けて第一期は11月末

第二期が来年の7月、第三期は22年の3月末として、第一期は

With コロナで、感染が下火、経済活動が本格化する段階でした。

現状は、感染拡大の第3波に入っており、予想の当たり外れは良い

として、当社としても此処は徹底的に注意し無事乗り超えて行く。

終息第一期は、経済が立上る時期で、次の時代の準備をする時だ。

第二期は、After コロナ、ワクチンも承認され、後戻りなく新時代の

幕開けの時、守りから攻め、止っていた仕事が倍になって動く。

従来業務に加え、次世代に向けた新たな業務が次々と始まる時だ。

そして第3期は、Post コロナ、世界的にコロナが収まり経済活動が

本格化、我々も将来像を描き挑戦し、現実に学んで成長する時だ。

22年以降、デジタル化が進みITサービスの黄金時代が到来する。

重要なことはコロナ明けに我々の得意なサービス分野で競合他社の

半歩先にいること、今この時がその為の種まきと努力の時なのだ。

大変な状況だが、安易に流れず、未来の為に皆さんと頑張りたい。

<< 10月の番外広報メッセージ >>

◎ 人に学ぶ、言葉に学ぶ

「コロナの影響で最も大変なことは、人間が生きる上での、社会を作る上での三つの自由が奪われていることだと思います。

それは、移動する自由、集まる自由、対話する自由、です。」

「新しい働き方と幸せを求め、『遊動民の時代が来る』と思う。」

「一人ひとりが自分なりの視点で歩いて行くと何時か一本の木が森になる様に、互いの仕事は作用しあって思い掛けない高度な幸福な仕組みが出来るとも知れない、そんな可能性に期待している。」

山際 寿一 「仕事力 『働く』を考えるコラム」 朝日新聞

山際 寿一氏は、ゴリラ研究の世界的権威、霊長類学者で1972年から5年間、アフリカのビルンガでゴリラの研究に従事、動物学者であるが、フィールドワークを通じ今西錦司以来の京都大学伝統の文化人類学的アプローチで人間社会の社会構造を解明してきた人。

2014年に京都大学総長に就任、6年間勤めこの9月に退任した。

また、話題の日本学術会議の会長も3年間勤めて9月に退任した。

学者としての思想面の基軸と共に、大局観があり、自由な発想から学ぶこと多く、偶々朝日新聞のコラムで文を見たので取り上げた。

表題の言葉に出て来る 3 つの自由は、仕事を構成する基軸である。仕事は「お金を売るだけでなく、移動し、人々が集まって一緒に働き、そして対話が出来ていることが生甲斐なのだが、コロナ禍で、それを謳歌する環境を失ったということです。テレワークで稼ぐ手立てはあっても、人と働く楽しみや繋がり方が奪われたのです。」
その上で、テクノロジーの急激な進化とコロナ禍が、いや応なく、働き方と人の幸せを探せと迫ってくる中で、山際氏が描くあるべき未来の姿が、次の言葉にある「遊動民の時代」なのです。

「これは、土地に根付いた農耕生活でなく、獲物を追って移動する狩猟生活のイメージです。獲物を求めて複数の土地を移動する。

現代の獲物とは、まだ掘起されていない未開の価値のこと。それは、新たなシェアの仕組みかも知れないし、産業かも知れない。」

「都市でコンクリートとテクノロジーに囲まれた自分が、ある日、過疎の地に住んだらどうなるか。

野菜を作れば、それを一晩で荒らす野生動物がいるし、台風が来れば家が危ない、流通は止る。ただ一方で、厳しい自然の変化や生活の不便さを体と心で感じ、それを自分にとって楽しい暮らし方へと変える。そこに、地方再生ビジネスの可能性もある筈です。」

テクノロジーの進歩によって社会も人もますます便利にはなるが、多くの人が、その便利さの先にある社会に不安を感じ始めている。霊長類学者、ゴリラの研究者としての山際氏は言う。

「それは、何万年前から互いに支え合って生きて来た、人間の体に宿っている記憶で、一人では生き延びられないという直感です。」

「便利さだけを謳歌して生きるのは、人本来が持つ充実感を満たすものではないと感じます。たとえ、手間はかかっても、リアルな付き合いを手放しては人間を幸せにする仕事は難しいと思います。」

長い人類の歩みという視点から現代の問題を分析しつつ、山際氏は、最後に仕事という個々人の選択の意義と可能性に触れている。

「でも今、日本中が変わろうとしている。個々の自分の気持ちに沿った働き方を選び始めていると感じます。各国の豊かな文化や暮らし方が本当の意味でグローバル化するのはいくらからです。そのために、AIを生かして貢献する動きも育つでしょう。そんなとんでもなく面白い時代に立っているのです。」そして、最後の言葉です。

「一人ひとりが自分なりの視点で歩いて行くと何時か一本の木が森になる様に、互いの仕事作用しあって思い掛けない高度な幸福な仕組みが出来るとも知れない、そんな可能性に期待している。」