

2021年7月11日

改訂 2021年7月17日

<月例会用>

2021年 7月

月次経営報告\_文書\_広報前版

(株) アイヴィス

代表取締役 石和田 雄二

## 月次経営報告（2021年7月） <目次>

---

### 1. はじめに

{ 当月主題： 予想通りの豪雨災害、データ駆使した防災予測を }

### 2. 当社関連の最近の話題

{ 最新情報： 社内先進技術部門の技術成果発表会に参加して }

### 3. 令和3年度第1四半期5月の月次収益確報

{ 実績確報： 5月売上299M生産365M営外益6M損益▲4M }

### 4. 令和3年度6月の収益推定と第1四半期の業績推定

{ 実績速報： 第1四半期の売上1018M生産1151Mで損益27M }

### 5. 令和3年度第2四半期の案件情報と業績見通し

{ 業績予想： 2Qは緊急事態で伸びず、生産1189M利益88M }

### 6. 令和3年度先行き状況の変化と年度計画達成の可能性

{ 経営課題： 売上48億円は達成可能、3年計画へ自信で挑戦 }

### 7. 成長基盤3年計画を踏まえた社内組織体制構想と初動体制

{ 課題解決： 枠組みを明確に組織と執行人材の育成を図る }

### 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：サイバー攻撃直轄隊、MS Windows11、DX元年 }

9. 先行き 6 か月の景気動向と経営への影響

{ 景気動向: 中国共産党創立 100 年、短観と天気凶、失業率上昇 }

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: 我々の業界である IT サービス業界の環境変化 }

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: 夏季賞与の考え、新人配属案、管理者再配置断行 }

12. おわりに

{ 実践目標: 五輪控えコロナ感染第 5 波、経営体質改善を優先 }

<< 7月の番外広報メッセージ >>

◎ 人に学ぶ、言葉に学ぶ

「いま摩文仁の丘に立ち 私は歌いたい

澄んだ酸素を肺いっぱいにとりこみ

今日生きている喜びを震える声帯に感じて 決意の声高らかに

みるく世ぬなうらば世や直れ 平和な世界は私たちがつくるのだ」

沖縄慰霊の日に朗読された平和の詩、「みるく世（み）の謳」

宮古島私立西部中学校 3 年生 上原 美香(13才)

朝日新聞の 6 月 23 日夕刊 1 面から

## 1. はじめに

{ 当月主題： 予想通りの豪雨災害、データ駆使した防災予測を }

### ○ 気象庁で詳細分析不可、スマートシティと先端 AI の民主化必要

7月3日に熱海伊豆山の急斜面で起きた土石流は想定外の豪雨災害、死者10名行方不明18名、今もまだ大災害の復旧工事が進められる。

日本列島が森林と共に水が豊かであることは、世界の他の国に比べ何よりも素晴らしいことではあるが、ここ数年、毎年起こる豪雨災害、気象予報の精度と密度が高くなっただけに、何とかならぬかと思う。

昔は「線状降水帯」などと言う言葉はなかったが、梅雨時期の積乱雲の形成と特定地域への集中豪雨の関係を説明するには良い概念だ。

予想の範囲も細分化され、気象予報面での防災向けの情報は十分だ。

今必要なのは、特定地域の雨量が増した時、地域のどの場所でどんな

災害になるのか、それを詳細な地理・地形・土質・住居密集その他の情報を前提に、専門家の知見を加え具体的な早期警報を出すことだ。

詳細な個別対応をコスト抑えて出来るのが IT サービス、画像診断で

専門家を超越る癌診断可能な AI 能力、これに 3D 地形地質情報と

IOT 端末データ、専門家の知見を学習させれば今でも出来る筈だ。

行政の体制と仕組みも必要、地域別スマートシティの実現でもある。

## 2. 当社関連の最近の話題

{ 最新情報： 社内先進技術部門の技術成果発表会に参加して }

○ 新たな発表会へ、技術発表とインセンティブ表彰を分ける時が元々、会社創業の初期段階から、私が昔在籍していた UNIVAC 時代のインセンティブ・プランを真似て毎年「業務成果発表会」を実施、簡単な業務成果の紹介の下で、QS (クオリティサービス) 賞など、勝手な名目を付け、お祭り気分で各部門の活躍した人達を表彰した。一方で専門技術導入や外部への門戸を開く為、社内では無理なので情報処理学会の賛助会員となり技術研究会への参加の道を開き、又、交流の場作りに東大系ユニシス OB 勉強会「わかみず会」も招いた。社員が増えて形式的イベントや外部連携が形骸化、先端技術担当の応用技術開発が表題の「技術成果発表会」を開催、今日に至っている。事前の予稿配布もなく 15 分の業務成果紹介では、本人も達成感無く技術移転効果も薄い、これを、論文の自由投稿を前提に専門家による評価で選別順位化、上位を技報等で発表する方式に変えて行きたい。先進技術部門と共にそれ以外の部門の優秀な技術者、会社業績への貢献度の高い人も加え会社全体の社員表彰イベントへと移行する。経営は難解な発表会はパス、社員表彰イベントを最高に盛上げる。

### 3. 令和3年度第1四半期5月の月次収益確報

{ 実績確報: 5月売上299M生産365M営外益6M損益▲4M }

○ 5月の生産365Mで経費376M、営外益なければ損益▲11M

単位 M: 百万円

売上高	299.1M
仕掛増額	66.0M
月首仕掛	172.0M
月末仕掛	238.0M
生産高	365.1M
経費	369.4 M (=376.1M-6.7M)
製造原価	312.0M
販売一般管理費	63.4M
営業外損益	▲6.0M (=0.7M-6.7M)
利益	▲4.3M

5月の営外益6.7Mは1月の雇用調整金、今期の待機者と研修新人の約85名も5月雇調金対象、5月から8掛けで未計上益20Mが余裕。

☆ 前期5月生産326M損益▲20M、今期生産365Mで損益▲4M

コロナ禍の在宅作業は委任契約、生産増は2年生60名の増員効果。

#### 4. 令和3年度6月の収益推定と第1四半期の業績推定

{ 実績速報： 第1四半期の売上1018M生産1151Mで損益27M }

○ 6月の生産423Mで経費397M、営外益16Mを加えて損益+26M

売上高	496.4M	単位 M：百万円
仕掛増額	66.0M	
月首仕掛	238.0M	
月末仕掛	165.0M	
生産高	423.4M	
経費	397.1 M	(=413.8M-16.7M)
製造原価	349.1M	
販売一般管理費	63.4M	
営業外損益	▲15.7M	(=1.0M-16.7M)
利益	26.3M	

6月に2月3月の雇用調整金16.7M入金、今期6月分25Mは余裕

☆ 1Q実績速報売上1018M生産1151M損益27M実質でもプラス

売上=223M+299M+496M=1018M 損益=1151M-1124M=27M

生産=363M+365M+423M=1151M 雇調金=6.7M+16.7M=23.4M

経費=358M+369M+397M=1124M 実質損益=27M-23.4M=3.6M

## 5. 令和3年度第2四半期の案件情報と業績見通し

{ 業績予想: 2Qは緊急事態で伸びず、生産1189M利益88M }

○ 第2四半期生産1189M 実経費1166M 営外益65M で損益88M

第1四半期の前年との比較では売上は842M=>1018M ; 176M 増、

生産は1032M=>1151M ; 129M 増、損益は▲34M=>3M で37M 増

前年の新人が実業務に加わっても生産増効果は最大で90M 増程度、

旧人若手の生産性向上効果や信用向上で規模の利益が加わっている。

2Q 推定は対前年より1Q と2Q の差異で推定するのが妥当だろう。

緊急事態宣言が8月まで続く為、雇調金は9月まで継続となるが、

支給額は5月以降8掛け、7月->9月営外益は4月->6月の雇調金に

対応するので新旧対象者85名想定で7月25M8, 9月20M と見る。

その他の生産・経費の推定上の前提及び仮説は以下の通り。

① 7月8月の生産・経費は、緊急事態継続で5月相当とする。

② 8月は新人の1/3、講師の1/2が業務に参加、16Mの生産増

③ 9月は稼働本格化とし、6月基準に生産増は20M増と想定

7月の生産365M 経費376M 営外益25M で損益14M

8月の生産381M 経費376M 営外益20M で損益25M

9月の生産443M 経費414M 営外益20M で損益49M



## 6. 令和3年度先行き状況の変化と年度計画達成の可能性

{ 経営課題: 売上48億円は達成可能、3年計画へ実績で挑戦 }

○ 目標対比でもみても順調、景気浮上の後半に大きく数字を伸ばす。

前期2Qの売上対生産比は0.92、今期2Qの売上を1094Mと推定、

今上期の業績推定は、記法を簡略に {売上、生産、損益} として

$$1Q+2Q = \{1018M, 1151M, 27M\} + \{1094M, 1189M, 88M\}$$

$$= \{2112M, 2340M, 115M\}$$

前期 {1841M, 2114M, 44M} 対比で差異は {271M, 226M, 71M}

年度48億を目指す四半期単位の計画は5月提示の生産だけだが、

$$\{1Q, 2Q, 3Q, 4Q\} = \{1080M, 1170M, 1260M, 1410M\}$$

計画的には年度計画は前期の8%増なので、安全サイドで計画設定を

前期基準に10%増で計算すれば、上期計画 {2025M, 2325M, 48M}

この対比でも差異は {87M, 15M, 67M} で順調に推移している。

前半は厳しい環境の下でも、TS、NTT データや IHI、官公庁系の

研究所や大学など技術指向の優れたお客様の下、種蒔きは出来た。

ワクチン接種も進み、年度後半から企業DX案件が本格的に動く、

平均34歳600名の若い技術者の成長力と量的規模の力は圧倒的、

今期目標48億を達成、3年計画の成長基盤整備の足元を固める。

## 7. 成長基盤3年計画を踏まえた社内組織体制構想と初動体制

{ 課題解決： 枠組みを明確に組織と執行人材の育成を図る }

### ○ 成長基盤には活力ある組織が不可欠、構想の下で大きく踏出す

当社の現状の課題を5点に絞ると以下の様になる。

- ① 中小企業の集り： 部門バラバラ総合力は良くて足し算。
- ② 同一管理長期化： 馴れ合い体質に加え現状維持最優先。
- ③ 提案営業が不在： 要員増に伴う新成長案件の開拓停滞。
- ④ 現場管理の不足： 若手人材を活かす上で管理層が不足。
- ⑤ 管理部門不整備： 超600名に向け間接部門の補強必要。

少数で立ち上げた会社が近年、急速に拡大成長した矛盾でもある。

ITサービスの伝統的作業形態である大手元請下での下請け作業、

忠実な技術実装の文化で育った管理者や営業、経営管理が、時代の

要請で構想力や判断力を求められる職位に就くことで起こる矛盾、

先進案件に適応力の高い若手を増やしているだけに問題が起こる。

現状の組織体質を残したままでは、若い素材の能力を引き出せない

だけでなく、当社の大きな成長可能性のブレーキにもなって来る。

会社の将来を構想しながら、これからの組織の在り方を明確に描き

組織改革を断行したい。二度とない好機を前に不退転の決意で臨む。

## 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：サイバー攻撃直轄隊、MS Windows11、DX 元年 }

### ○ サイバー攻撃に専門組織、防衛省「防衛隊」と警察庁「直轄隊」

5月の米国でのパイプライン企業への攻撃により、自動車燃料の輸送が5日間に亘りストップ、ロシア在住ハッカー集団ダークサイドに身代金が払われた事実も明らかになり、IOTの本格的到来を背景に個人や企業への攻撃だけでなく、交通・通信・輸送・電機・水道など社会インフラを対象とする攻撃のリスクが急速に高まって来ている。それも金銭目当てだけでなく、国家機関が自らの軍事的目的で専門部隊を擁して情報戦や偵察、前哨戦に参戦して来るのが現実なのだ。こうした動向と背景を踏まえ日本でも警察庁が重大なサイバー犯罪を直接捜査する400人規模の専門新組織「直轄隊」を庁内に新設し、それを指揮監督する「サイバー局」も設け、国家として対応する。防衛省にも同様の組織があり、陸海空の共通な部隊として自衛隊のネットワークに対する攻撃に監視する「自衛隊サイバー防衛隊」だ。現行290名から450名に増員、陸海空と合わせ800人体制とする。防衛前提に高い調査能力と迎撃破壊力を備えた部隊もいる筈だが、中国ロシア・北朝鮮に対抗すべく体制整備と人材育成が急がれる。

○ MS、6年ぶりにPC向けOS刷新、スマホアプリが利用可能に

6月24日、MSはPC用新OS「Windows11」を6年ぶりに発表、表面的な機能としては、グーグルが開発したオープンソースのOS「アンドロイド」上で動くアプリがPCを操作中でも自由に使えるもので、SNS参照や予約などスマホで慣れ親しんだ操作が出来る。それ以上に意識しているのは、MSのクラウドAZUREとの連携、XBOXのアプリを通じたゲームや、別の端末で直前に入力された「ワード」「エクセル」のデータがスタートメニューに表示されるなど、クラウドを通じて他者とのゲームやデータ共有が自然な感覚で使えることを目指している。

また、ビデオ会議「チームズ」は、14年にリリースされた従来の「Windows10」の下では、接続等の煩雑な手続きが必要だったが、新OSではOSの内部機能を使うことで操作が容易になっている。又、クラウドを活用することで「ビデオ通話」も利用可能となる。PCのOS分野では独占的存在で10年前は9割以上を占めていた。それがグーグルの低価格クラウド型「クロームOS」PCが教育分野で浸透、今は81%、クラウド型OSはこれに対抗する意味もある。ナデラCEOの「Cloud First」を反映した商品、本格的反撃版だ。

## ○ デジタル後進国のメリット生かし国を挙げ DX キャッチアップ

2020年10月に発表されたIMDの「デジタル競争力ランキング」

で日本は前年の23位から27位にランクを落としたが、昨年以降の

コロナ下で給付金支給やワクチン接種のトラブルで政府自治体間の

システムの矛盾が表面化、日本のデジタル化の遅れが明白となり、

デジタル庁発足を前に行政も含めDXの議論が活発になって来た。

日経新聞社関係でも、5月末に行われた「デジタル立国ジャパン・

フォーラム」、6月7日開催の「世界デジタルサミット」があった。

この内容も含め改めてデジタル化の意義と効用、DXを整理する。

企業のDXや行政のDXが叫ばれる中で、DXが独り歩きしている

感があり、これを再定義し今後の議論の出発点にする必要がある。

DXはDigital Transformation：デジタル変革で、経産省の定義は

「企業経営の中核を支えている基盤システムを企業の将来の成長、

競争力強化に向け最新のデジタル技術を用いて柔軟に改変再構築、

事業の新たなビジネスモデルを創出・構築すること」としている。

過去に作られて来た企業のレガシー・システムは部門や目的ごとに

作られておりデータ表現や機能がバラバラで相互活用が出来なく、

使う側の組織も業務も固定化、変化や新たな環境に対応出来ない。

DX化のポイントは、

- ① 経営意識の改革 経験・勘・度胸からデータドリブン経営へ
- ② クラウドの活用 共通データ管理基盤で安全かつ経済的に
- ③ 新技術の利活用 新基盤系と共に IOT/AI/5G などの新技術
- ④ 組織の環境適用 組織や社員を全体最適化の新環境へ改編
- ⑤ データ収集拡大 画像・ネット情報など非構造ビッグデータ

などを各社の現状を踏まえ将来への課題解決に改革を進めること。

DXは新たなシステム導入が目的ではなく、レガシーなシステムと

組織を変え、ビジネスモデルの刷新、新モデルを創造することだ。

顧客主体で行う改革だが、新技術含め IT サービス需要は膨らむ。

基盤系では、高度化するパブリッククラウドは勿論、ローコードや

マイクロサービス、ブロックチェーンやアジャイル開発環境など、

応用分野では IOT や AI、それに高速化の 5G や FPGA が加わる。

IOT は、対象物を時間軸で捉えることで静的デジタル情報を集約、

状態変化のデジタル情報に変え、機械や構造物の劣化、位置情報を

重ね合わせると流行の変化、車の接近や渋滞予測の情報へと変る。

AI も、癌の発見や社会問題の解決など専門家の知見情報に変る。

ビッグデータの処理を含めて新技術の利活用は DX の大前提だ。

ただ、新技術の取込みに当って既存業務システムを開発する必要があるかは個別判断が必要で、旧システムの活用も選択肢の一つだ。

先進技術との連携は、インターフェースとしての API で良いが、DX にとって基盤再構築は必要、クラウド化とセキュリティの強化に加え旧システムの移行に伴うコンテナ化などの諸作業は必要だ。

DX は顧客主体とは言え IT 企業の協力なしには不可能、旧来の様な大手の一括受注形態ではなく複数の専門企業の水平分業型になる。

我々 IT サービス業界側も専門性と提案力が問われることになる。

コロナ禍は、DX を含め顧客のシステム投資を先送りして来たが、9 月のデジタル庁発足を契機に企業のシステム投資は本格化する。

デジタル庁は電子政府、行政システム DX に向けた司令塔であり、国の情報投資の基本方針を決め、予算計上と統括管理を行って地方共通のデジタル基盤となるガバメントクラウド移行に向けた標準化及び共通化推進、マイナンバー制度全般の企画立案、教育・医療・防災など準公共分野における情報システムの整備推進などを行う。

それによって国民や企業の ID が 明確となり、行政の迅速な対応を可能にする。教育と共に安心安全のインフラ整備は企業活動基盤を支えるもの、結果的に企業 DX を進める上で大きな役割を果たす。

デジタル庁発足は日本の DX の大きな節目であり DX 元年となる。

デジタル敗戦を繰り返し周回遅れの日本ではあるが、国民総背番号であるマイナンバーを定着させ、自治体を含め縦割りの行政の課題を一挙に改善、サービスを通じて効用が企業や国民に浸透すれば、国民のデジタル化への関心が一気に盛り上がることに通じるだろう。

少子高齢化とは言え、人口は1億2千万を超え、知識水準は高く、経済的には GDP では世界3位、産業界も自動車始め多くの分野で技術水準は世界のトップクラス、IT サービスの適応化力も高い。

弱いとすれば、現場や目先課題に拘り環境変化に乗遅れることだ。

日本の国民性から、自ら変化を起こすことはしないが、一旦起きた変化への適用性は高く、現状改革への DX 遅延の危機感が働く今、国は勿論、企業も、国民一人ひとりも主体的に動き始めるだろう。

世界デジタルサミットでダッソー・システムズ CEO ベルナーレ・シャールスの発言が日経新聞に載っている。「DX とはデジタル上で人々がつながり、一緒に未来を考える基盤だ。日本の製造業は本当に強力だが、品質や細部に拘りデジタルなモノ作りを想像出来なくなっている。デジタルな場で可能になったことを理解すべきだ。」

漸く日本も本気になって DX に取組む、新しい時代の幕開けだ。



## 9. 先行き 6 か月の景気動向と経営への影響

{ 景気動向:中国共産党創立 100 年、短観と天気凶、失業率上昇 }

### ○ 党創立 100 年、7 月 1 日習近平総書記が演説「強国強軍」主張

7 月 1 日、中国は共産党創立 100 年を迎え、天安門広場で記念式典が開かれ、人民服を着た習近平総書記が天安門の楼上から演説した。党創立の記念式典は、これまで天安門広場の隣にある人民大会堂で演説をしてきたが、100 年目を迎える今年は場所も替え、建国を宣言した毛沢東に倣って権力者習主席を演出する為か楼上から演説した。1921 年 7 月、各地の中華ソヴィエト共和国の連合体として共産党が誕生、これが正式の創立記念日であるが、実際の今の共産党が出来たのは 34 年の長征後、延安の地で毛沢東が指導権を確立してからだ。長征とは、蒋介石率いる国民党の攻撃を受けて共産党の拠点だった江西省瑞金から陝西省延安へ長征 1 万里の敗走行軍、出発時の紅軍 10 万人のうち残ったのは 8 千人にも満たないという苛烈な行軍だ。その後、1937 年に日中戦争が始まると、日本軍への抗戦で国共合作、1945 年の無条件降伏で日本の敗戦が決まると再び内戦が始まった。毛沢東率いる共産党は労働者農民を味方につけて兵力を急速に増強、米国依存で戦意消失した国民党を圧倒、蒋介石を台湾に追い遣った。

戦いで勝利を収めた毛沢東が中国人民共和国の成立を宣言したのが  
1949年10月、中国の建国記念日で毎年の国慶節のルーツでもある。

中国共産党100年の歴史は、内政的には絶対者と権力闘争の連続だ。

「矛盾論」や「実践論」から毛沢東をマルクスの様な優れた哲学者と  
誤解する向きもあるが、毛沢東は、中国史に於いても秦の始皇帝以来  
の絶対権力者であり、人民の解放と言う理念の為に何万何十万人の  
命を踏み台として皇帝に登りつめた稀代の謀略家、冷徹な政治家だ。

建国後の1958年の農工業の大増産を目指す大躍進政策、工業化では  
ソ連の技術援助が得られず、農業政策では私権を奪った「人民公社」  
が農民の生産意欲を著しく阻害し、天候不順もあって大飢饉を惹起、  
餓死者は最小でも1500万人最大で4000万人に達したと言われる。

この結果、毛沢東は第一戦を退き、劉少奇と鄧小平の実権派が台頭、  
1962年、毛沢東は中央拡大会議で批判され、党の指導権は実権派に  
移って行く。彼らは土地の使用権を個人に配分、生産販売の自由化も

実施し、農産物の買い上げ制度を導入、生産量を高めて危機を脱する。  
平等社会実現の理念が捨てられて実利的な市場経済化が成果を上げ、  
実権派の官僚統制が強まる中で追い詰められた毛沢東は反撃に出る。

「修正主義」の走資派批判に加え、若者に「造反有理」を植え付ける。

文化大革命の始まりだ。これを軍事とイデオロギー面で支えたのが創立時からの盟友林彪、人民解放軍トップであり、毛沢東思想に共鳴、「毛沢東語録」を全国に配布するなどイデオロギー政策を推進した。学生には、利益重視のブルジョア思想撲滅へ実力行使を呼びかける。各地に紅衛兵が生れ、「プロレタリア文化大革命」が全国を席卷する。毛沢東の狙いは実権派追放にあるが、成果を収めているだけに正面からの闘いを避け、実権派のブルジョア思想打破を前面に押出した。毛沢東は次第に神格化され、毛沢東の妻、江青ら四人組がそれを利用、実務政治の周恩来らと対立しながら共産党と国家の実権を掌握する。四人組により劉少奇と鄧小平は失脚、文革で40万人が犠牲になった。この間、文革の功績で毛沢東の後継にまで推された林彪であったが、戦略の違いで毛の逆鱗に触れて党籍を剥奪され、一時は軍を背景にクーデターを計画するも戦い敗れて逃亡途上の飛行機で墜落死する。1976年1月に周恩来が、7月に朱徳、9月には毛沢東も亡くなった。毛沢東の死後、激しい権力闘争が展開されたが、結果的に四人組は10月6日に逮捕、華国鋒が党主席に就任して鄧小平が復活する。1977年に文革終了宣言、82年には失権者の名誉回復がなされた。此処から現代中国を導いた改革開放政策の鄧主席の時代が始まる。

鄧小平は文革の四人組時代にも、癌で体調を崩した周恩来の推薦で一時的に復活、周恩来首相を補佐する国務院副総理と党の中央委員になるが、周恩来の死去後、四人組に追い落とされ再び失脚する。本格的復帰は華国鋒の下で 1977 年 7 月、第 10 期 3 中全会の時、党副主席と国務院副総理、人民解放軍総参謀長の要職に復帰した。文革の一端を担って混乱の続く人民解放軍の立直しが最初の仕事。1978 年には、日中平和友好条約の批准書交換の為に副首相として日本を訪問、新日鉄、パナソニック、日産の工場を視察、日本各地で経済実態や技術に触れ、後の改革開放政策に繋がったとされる。78 年 12 月の第 11 期 3 中全会で文革時代の華国鋒を批判、実権を確立、会議を主導し「社会主義近代化建設への移行」を決定した。これが改革開放を内外に宣言した最初で、市場経済を国内経済のみならず対外経済でも導入するものであった。毛沢東思想の平等主義を排し、自由経済の中で先に豊かになる所を支援、その影響で全体が豊かになることが出来るという「先富論」に立脚する考え方だ。経済自由化と共に外資を導入、深圳の様な経済特区を創り、一方で中国社会主義の伝統的柱であった「人民公社」の非生産性を説き、これを解体廃止、共産党独裁の下で資本主義の導入に踏み出した。

鄧小平は、共産党のトップには就かず、集団指導体制を念頭に主席を廃止、総書記を導入して腹心の胡耀邦を就け、現実の政治である国政担当の国務院総理にも信頼の厚い趙紫陽を配し、経済に詳しい実務派を両輪に改革開放の成果である高度成長へ向けて走り出す。結果が80年代の急成長だが、新旧制度の歪と矛盾も抱えて行く。鄧小平は外交にも積極的に関わり79年に米中国交正常化を実現、89年にペレストロイカのゴルバチョフと会談、関係を正常化した。しかしこの時代は、世界が民主化に大きく動いていた時、自由化を進める改革開放の影響もあり、中国国内でも都市部を中心に民主化を求める動きが急速に高まり、ゴルバチョフ訪問を機に爆発した。胡耀邦は守旧派の抵抗で総書記を解任されたが、民主改革の象徴、その胡耀邦が4月に亡くなり、追悼集会が広がる中、五・四運動の70周年記念日に当たる5月4日、学生市民10万人がデモを行った。これが「天安門事件」の端緒でその後、民主化運動へ転化、学生が天安門を占拠、北京市内は地方出身の100万人のデモ隊で揺れた。人民解放軍の実権を握る鄧小平は、デモ鎮圧側の守旧派に付いた。6月3日深夜、戒厳軍は戦車と発砲で300人強の市民を殺害した。同年、ベルリンの壁が崩壊、東欧に民主化革命、冷戦も終結した。

共産党一党独裁の下、経済の自由化を進めて国を豊かにするとした鄧小平が、どんな心境で守旧派に就き、民主化を求める学生運動に理解を示した趙紫陽を解任、デモ鎮圧の武力弾圧に踏切ったのか、「200人の死が20年の安定をもたらす」、董の言葉が記録に残る。以上、長々と毛沢東と鄧小平を中心に話をしたのは、中国共産党100年の歴史は、善悪は別にこの2人の行動が方向付けたからだ。事実を並べても歴史は学べず、人の行動こそ真実を語ると考える。以下、本題の中国共産党100年後のこれからについて考えてみる。

☆ 100年の共産党の歴史から見る中国権威機構の行動原理6則.

- ① 絶対権力の存在 <= 広大な国土と多様な民族の支配
- ② 勝利は絶対正義 <= 下剋上の権力闘争、勝利が全て
- ③ 理念優先の支配 <= 支配と統治は理念と実利の相克
- ④ 全体利益極大化 <= 支配層の論理は人権よりは安寧
- ⑤ 軍が支える統治 <= 人民解放軍は国内統治の陰の力
- ⑥ 内向き統治機構 <= 一党独裁下の主体性育ため統治

強国を目指す中国、強権を目指す習主席、そして、中国が主張する一党独裁の国家指導民主主義が可能なのか、以下が直感的予想だ。毛沢東後継自負する習主席、許す軟弱統治、非民主強権国家は続く

○ 日銀短観で非製造業プラスに浮上、大企業の先行投資に明るさ

第2四半期前後に景気の現状と先行きを分析した日銀の6月短観と日経新聞の7-9月産業天気図予報が出るのでその要点を報告する。

7月1日に発表された日銀短観では、大企業製造業の業況判断指数(DI値)は3月より9ポイント増のプラス14、復活した海外需要が背景にあるが、ワクチン接種で国内需要回復も織込んだものだ。

4期連続のプラスでコロナ以前の18年12月の水準に戻している。

大企業非製造業も前回から2ポイント改善してプラス1、明るさが漸く見えてきた状況だが、小売り、輸送、情報などの巣ごもり需要を取込んだ大企業が牽引、レジャーなどは20ポイント改善しても水準マイナス31、宿泊飲食は7ポイント改善でもマイナス74だ。

ワクチン接種見通しで期待は高まるが、現実は厳しい状況にある。

中堅中小企業は、全産業でマイナス、先行きは10月もマイナス、産業間格差、大企業と中小の格差が、まだまだ暫く続く見通しだ。

産業天気図は各産業の先行きなので明るさが一段鮮明に出ている。

雨だったドラッグ、外食、プラント・造船、リース、紙・パルプの5業種が小雨、情報が薄日から晴となり工作機械や半導体に並ぶ。

旅行・ホテル、百貨店、アパレルは雨、非製造業系は低迷が続く。

○ 失業率 5%に悪化、有効求人倍率低迷で人材の業種移転進まず

6月29日に5月の失業率が総務省から発表されたが、総就業者数6667万人で就業希望の失業者は211万人、完全失業率5%となり、前月に比べて0.2ポイント上昇、2ヵ月連続の悪化となっている。

景気悪化が長引くと、雇用側が経営見通しの悪化から退職を奨め、被雇用側でも会社を見限って新たな場を求めて退職して行くので、退職と再就職者の差から失業率は上昇（悪化）するのが一般的だ。

昨年2月頃の2.4%から9月の3.1%に上昇したのはそうした背景、それがある段階を超えると完全失業率は再び低下することになる。

長く失業している一部の人が就職をあきらめることも一因だが、

大半は、人手不足の元気な企業や先行きが明るくなった企業が採用活動を積極化、失業者が再就職することで失業率が低下して行く。

これが昨年の9月の3.1%から今年の3月の2.6%に落ちた理由だ。

それが再び2ヵ月連続で上昇を始めた。これをどう考えるか？

有効求人倍率1.09%から再就職者の技術ミスマッチと考えられる。

転職を前提にすれば、失業は産業構造の転換であり資源再配分、

技術革新期の今、環境変化に適応するには必要な社会の仕組みだ。

失業率上昇も必要な過程だが、当事者への手厚い教育支援が重要。



## 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： 我々の業界である IT サービス業界の環境変化 }

○ 前期は伸び続けた総売上高が 10 年ぶりの低下、今期は回復か  
メーカー及び大手 IT、外資系、スタートアップを除く、純粹に国内  
の IT サービスを事業とする我々の情報サービス産業を改めて見る。  
構造的には、大手企業の IT サービス子会社、独立系で上場した大手  
IT サービス、未上場の中小 IT サービスで構成された産業が対象で  
あるが、大半は、大手企業の IT 化業務を請負う業態が一般的である。  
予想外だったのは、IT サービス業界全体は、産業の大転換期の中で  
DX 需要が数年前から始まっており、コロナ禍であっても順調である  
と思っていたが、20 年度は単月で殆どが対前年同月比でマイナス、  
全体で見てもリーマン危機後順調に伸びて来た総売上高が前年度は  
10 年ぶり 1.2%減、従業員は不足傾向で増えているので尚更厳しい。  
売上げ見通しの DI 値で見ても、2012 年以來一貫して 20~40Pt の  
プラスだったが昨年は-46Pt、今年も V 字回復せず低迷したままだ。  
大手企業の IT サービス子会社は、親会社の業績とコロナ禍による  
開発案件の先送りがあり、案件選択の自由度が無い分、苦しい筈だ。  
独立系も全般的な景気低迷の影響は避けられず、厳しい結果となる。

2021年4-6月の売上実績で見ると漸くプラス転化、前二期の-4.1%、-3.2%から7.2%に上昇、先行き見通しも大きくプラスになっている。

4-6月は、製造業の景気が本格回復した時期、先行きの見通しもあり、先送りしていたITサービス案件が本格的に動き始めた為であろう。

分野的には、受注ソフトが対前年同月比9.3%の増加、ソフトウェアプロダクツが-12.2%、ゲームソフトは-30.7%、アウトソースが11.3%、管理運営受託が28.3%、データベースサービスが0.7%など。

先行き見通しは、受注ソフトがDI値11.8Pt大きく、データベースサービスが12.5Pt、セキュリティが23.1Ptと高水準を保っている。

顧客の主要業種別売上高見通しのDI値は、同業の情報通信業が28.6Ptと最も大きく、官公庁・団体が14.6Pt、金融保険業が13.5Pt、製造業7.0Ptだが、卸売り小売業は-5.3%、電気ガスも-6.3Ptである。

卸小売りがマイナスなのは、コロナ禍の業種格差が出ている為だが、同業が最大なのは、情報サービス業界の下請け構造体質の表れだ。

加えて、日本の顧客側のIT能力の弱さと依存体質の表れでもあり

実力のあるITサービスは産業変革期の渦中で最も期待される産業、DX需要下で時代の波に乗れている当社は運が良く、例外的な存在だ。

同業他社停滞は飛躍への好機、可能性を活かし成長路線を固めたい。

## 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： 夏季賞与の考え、新人配属案、管理者再配置断行 }

### ○ 前期比約 5%増の支給月数 2 ヶ月、年間 4.5 ヶ月達成への第一歩

7月2日支給の夏季賞与だが、前期の 1.8%+一律 3 万円を踏まえて今期は基準月数 2 ヶ月のプラス評価、実績としては 2.1 ヶ月となる。

世間相場は、業種によって差は激しいが、前期まで消費税とコロナで 2 年連続の減少に続き今年も大企業平均は 2.8%減、支給無しの ANA や HIS などを除き、中小含め支給企業全体で 4.8%の減少となった。

当社の給与水準は既に大手並みになっているが、賞与の支給月数は大手の年 4.5 ヶ月に比べ劣る、昨年末の期末賞与を入れて 4.2 ヶ月、今年は正規の夏冬で 4.5 ヶ月に引上げる予定で、夏はその第一歩だ。

この 10 年の採用が 400 名、直近 3 年で 200 名、院卒中心の優秀な素材が多く、若さの成長力と旧人加え 600 名強の量的パワーがある。

コロナ明けには、先進技術による DX が産業大変革に愈々動き出す。

ユーザーとベンダーの両雄、トヨタ・システムズと NTT データの下、潜在的な技術力とサービス力で、若者達の明日を創ることは可能だ。

現時点の今期業績は、下期 2.5 ヶ月を織り込み売上 48 億で利益 3 億、景気の先行きの安心感も踏まえ、夏の 2.0 ヶ月支給は当然の判断だ。

○ 新人は研修後 8 月配属、先進超 100 名と現場 ITS の厚みを狙う

前年採用は 80 名だが、事情があり 2 名辞退、結果的に 78 名が入社、4 月から 3 ヶ月間の技術研修を受け、今月の共同制作演習で終了だ。

当初予定では 4 月から入社を前提に研修を組んでいたが、前期同様、東京にコロナ感染抑止の緊急事態宣言が発令され在宅研修となった。

しかし、今回は在宅なりに新人同士のチーム編成や講師と質疑応答のチャンネルも開設、Java と Python での思考表現力を徹底訓練した。

7 月 12 日から再び緊急事態に入るが、感染防止対策を前提に出社か在宅かの判断はチームに委ね、制作と議論に集中して頑張る。

今年の新人の内訳は、学位別では博士が 4 名修士 29 名学士 45 名、大学別では、東大 7 名、名大、京大、日大が各 5 名、阪大が 4 名だ。

7 月 30 日に協同制作成果の発表、配属先辞令は 8 月 1 日交付です。

研究開発志向は先進技術、実戦向きは ITSS 各部門、地域特性を優先して配属を決定、先進が東京 17、名古屋 6、大阪 5 で全体は 28 名、ITS は東京 32 名、名古屋 9 名、大阪 9 名の 50 名、強力な戦力だ。

○ 目先収益より 3 年後の自立成長、新組織立上げで若手素材抜擢

増収増益は守るが、儲けは会社を大きくして一気に儲ければよい。

今は潜在能力と規律、時代の波に乗って持続的な成長の場を創る。

## 12. おわりに

{ 実践目標： 五輪控えコロナ感染第5波、経営体質改善を優先 }

### ○ 新型コロナ感染拡大第5波で緊急事態、景気回復は3ヶ月遅れ

東京オリパラ開催の23日を目前に政府は方針急変更、東京沖縄に緊急事態宣言発令、結果的にオリンピック無観客試合を容認した。

東京の感染者1千人超、全国では3千人を超えて第5波は確実だ。

感染力が強く、ワクチン接種後の感染も確認されているデルタ株、

この比率が次第に高くなってきていることへの不安心理も働く。

海外から選手団と共に来日する報道関係合わせて約8万人、彼らの

行動規制と監視対策も必要だが、試合に観客を入れれば、その2倍

以上の人が都心中心に動き出すことは当然、再発令は妥当だろう。

8年前のブエノスアイレスでのIOC総会で東京招致が決まった時の

興奮と感動を思うと今や隔世の感があるが、まして無観客開催は、

想定を超えており、これがTVの独占放送によって世界に伝えられ

コロナ後の新たな時代を拓くメッセージになるのか、甚だ疑問だ。

無観客だけで国の損失補填は1000億近く、逸失利益は更に巨額、

ワクチン在庫不足が表面化、経済的損失に加え回復遅延も確実だ。

我々は飛躍を急ぐより、この機会に経営体質の改善に努力したい。

<< 7月の番外広報メッセージ >>

◎ 人に学ぶ、言葉に学ぶ

「いま摩文仁の丘に立ち 私は歌いたい

澄んだ酸素を肺いっぱいにとりこみ

今日生きている喜びを震える声帯に感じて 決意の声高らかに

みるく世ぬなうらば世や直れ 平和な世界は私たちがつくるのだ」

沖縄慰霊の日に朗読された平和の詩、「みるく世（ゆ）の謳」

宮古島私立西部中学校3年生 上原 美香(13才)

朝日新聞の6月23日夕刊1面から

沖縄慰霊の日である6月23日は毎年、沖縄全戦没者追悼式が糸満市

摩文仁の沖縄平和祈念公園で行われ、県内の小中学生から選ばれた

「平和の詩」が朗読される。今年はセーラー服の中学生在が朗読した。

23日は、私が病明け後に初めて名古屋出張した日、深夜家に帰って

1人で寛ぐべく缶ビールを口に、取上げた新聞の1面を見て驚いた。

13歳の中学生在が、どうしてこうした詩を創れるのか、米国バイデン

大統領就任式のアマンダ・ゴーマンを思い出しながら歴史と文化に

育まれた才能に驚きながら、改めて戦没者20万の沖縄戦を想った。

付け加える必要もない。まず、心の中で声を出して朗読してほしい。

<以下、紙面圧縮の為、意味と表現に配慮、行変えを行った。>

12歳、初めて命の芽吹きを見た。

生まれたばかりの姪は小さな胸を上下させ

手足を一生懸命に動かし 瞳に湖を閉じ込めて

「おなかすいたよ」 「オムツを替えて」

と力一杯、 声の限りに訴える

大きな泣き声をそっと抱き寄せられる今日は、 平和だと思う。

赤ちゃんの泣き声を 愛（いと）おしく思える今日は

穏やかであると思う。

その可愛らしい重みを胸に抱き、 6月の蒼天を仰いだ時

一面の青を分断するセスナにのって 私の思いは

76年の時を超えていく。

この空はきっと覚えている。

母の子守唄が空襲警報に消された出来事を

灯されたばかりの命が消されていく瞬間を

吹き抜けるこの風は覚えている

うちな一ぐちを取り上げられた沖縄を

自らに混じった鉄の匂いを 踏みしめるこの土は覚えている

まだ幼さの残る手に、銃を握らされた少年がいた事を  
おかえりを聞くことなく散った父の最後の叫びを  
私は知っている

礎（いしじ）を撫でる皺の手が 何度も拭ってきた涙

あなたは知っている あれは現実だったこと

煌（きら）びやかなサンゴ礁の底に 深く沈められつつある  
悲しみが存在することを。

凜（りん）と立つガジュマルが言う。

忘れるな、本当にあったのだ

暗くしめった壕の中が 憎しみに満たされた日が

本当にあったのだ

漆黒の空 屍を避けて逃げた日が

本当にあったのだ

血色の海 いくつもの生きるべき命の 大きな鼓動が

岩を打つ波にかき消され 万歳と投げ打たれた日が

本当にあったのだと

6月を彩る月桃が揺蕩（たゆた）う。

忘れないで、



犠牲になっていい命など あって良かったはずがない事を

忘れないで、 壊すのは、簡単だという事を

もろく、危うく、だからこそ守るべき この暮らしを

忘れないで 誰もが平和を祈っていた事を

どうか忘れないで

生きることの喜び あなたは生かされているのよと。

いま摩文仁の丘に立ち 私は歌いたい。

澄んだ酸素を肺いっぱいにとりこみ

今日生きている喜びを震える声帯に感じて 決意の声高らかに

みるく世ぬなうらば世や直れ 平和な世界は私たちがつくるのだ

共に立つあなたに 感じて欲しい

滾（たぎ）る血潮に流れる先人の想い

共に立つあなたと 歌いたい 蒼穹へ響く癒しの歌

そよぐ島風にのせて 歌いたい

平和な未来へ届く魂の歌 私たちは忘れないこと

あの日の出来事を伝え続けること 繰り返さないこと

命の限り生きること 決意の歌を 歌いたい。

いま摩文仁の丘に立ち あの真太陽（まていだ）まで届けと祈る。

みるく世ぬなうらば世や直れ

平和な世がやってくる この世はきっと良くなっていくと

繋がれ続けてきたバトン

素晴らしい未来へと 信じ手渡されたバトン

生きとし生けるすべての尊い命のバトン

今、私たちの中にある 暗黒の過去を溶かすことなく

あの過ちに再び身を投じることなく 繋ぎ続けたい

みるく世を創るのはここにいるわたし達だ

上の詩にある「みるく世（ゆ）ぬなうらば世や直れ」は、宮古島の方言で歌われた民謡「豊年の歌」の一節を引用したもの、上原さんの祖父がたびたび三線で弾き語りするうちに上原さん自身も大好きになったとのこと、自然に言葉に出る程身に付いた詞なのだろう。

「みくるゆ」は「弥勒世」で平和な世の中、「ぬ」は強調の助詞、

「なうらば世やなうれ」は平和になれば良くなるよ、程の意味だ。

「平和の世の中で自分達の生活も良くなります様に」 との願いを込めた歌詞、苦しい中でも明るく強く生きることを謳った民謡だ。