

2021年9月16日

改訂 2021年9月20日

<月例会用>

2021年9月

月次経営報告_文書_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（2021年9月） <目次>

1. はじめに
{ 当月主題： パラの選手たちに努力の積重ねの大切さを学ぶ }
2. 当社関連の最近の話題
{ 最新情報： 防衛関連大型公募案件での採択と社内研究体制 }
3. 令和3年度第2四半期7月の月次実績確報
{ 実績確報： 7月売上 325M 生産 401M 営外益 31M 利益 29M }
4. 令和3年度第2四半期8月の業績速報と9月推定
{ 実績速報： 8月売上 294M 生産 401M 営外益 26M 利益 20M }
5. 令和3年度の上期業績推定と年度最終決算の見通し
{ 業績予想： 上期予測、売上 2166M 生産 2406M 利益 114M }
6. 令和3年度下期事業計画の概要、課題と課題解決方針
{ 経営課題： 下期生産 2735M 年間 50 億、若手主役へ組織改革 }
7. 第3四半期計画と計画達成への営業方針と組織体制
{ 課題解決： 段階的移行より目標状態に踏込み現実から学ぶ }
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： テスラヒト型ロボ、AI スパコン、PFN 事業戦略 }

9. 先行き 6 か月の景気動向と経営への影響

{ 景気動向： 緩和縮小の米、共同富裕の中、日本経済も新局面 }

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： <工作機械> 中国需要一巡の中で製品高度化 }

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： 新体制評価改善、企業との資本提携、持株会募集 }

12. おわりに

{ 実践目標： コロナ第 5 波ピークアウト、景気急浮上へ準備を }

<< 9 月の番外広報メッセージ >>

◎ 人に学ぶ、言葉に学ぶ

“Overlooking what brings us together, to focus on the factors that differentiate us, fuels discrimination. It weakens what we can achieve together as a human race.

Difference is a strength, not a weakness and as we build back better, the post-pandemic world must feature societies where opportunities exist for all.”

「我々を結び付けるものを見過ごし、違いだけに注目すると差別につながる。それは私たち人類が一緒に成遂げ様とするものを弱める。違いは弱みではなく強み、我々がより良い世界を取戻そうとする時、コロナ後の世界は全ての人に機会を与える社会でなければならぬ。」

パラリンピック開会式、IPC 会長 A. Parsons 会長の挨拶から

1. はじめに

{ 当月主題：パラの選手たちに努力の積重ねの大切さを学ぶ }

○ オリパラの長い夏が終り、首相も退陣、コロナ第五波も下火に

7月23日に始まった東京オリパラは、オリンピック競技17日間、

15日間の中休みを置き8月24日からパラリンピック競技が再開、

13日間の日程を終え9月6日のパラリンピック閉会式を迎えた。

東京オリパラの成果を背景に無投票で総裁選を乗切る菅首相の当初

の思惑が外れ、新型コロナ変異株が猛威を振るい、中止要請の声が

高まる中で無観客開催、コロナ感染が全国に拡大、緊急事態宣言も

当初の東京、沖縄から7月末には首都圏3県大阪加え6都府県に、

パラリンピックが始まった25日には一気に21都道府県に広がる。

次期総裁に意欲満々だった首相も、パラの閉会式前日に退陣表明、

その頃からコロナ5波もピークアウト、菅首相の正面突破策一日

120万本のワクチン接種が効いたのか、月末には沈静化しそうだ。

☆ 商業主義下でもパラの選手一人ひとりの努力に学ぶ処は大きい

コロナ禍中で無事に終えたオリパラ競技の感動と運営手腕は海外に

伝えられ、五輪を見直す契機と共に日本は赤字以上の評価を得た。

特にパラの選手達の活躍は、努力の無限の可能性を教えてくれた。

2. 当社関連の最近の話題

{ 最新情報：防衛関連大型公募案件での採択と社内研究体制 }

○ 採択通知を受け9月6日計画書を正式提出、研究を受託した。

前月にも簡単に触れたが、防衛装備庁の安全保障技術研究に関わる

令和3年度の大規模公募案件に応募、35件中9件が採択された。

当社が応募したのは「高レジリエンス画像SLAMとその情報融合

画像生成への適応」と題して10数年来、防衛省電子装備研究所と

研究開発を続けて来たテーマVSLAMの発展形の研究開発である。

電装研が防衛装備庁に組込まれ今は装備庁下で開発を続けている。

今までのSLAM (Simultaneous Localization & Mapping) は明度

変化や移動物体のない理想的な環境で実現されて来たのを、VRや

ARのデジタル空間で生成、融合、表示できる現実の環境下で動く

高レジリエンス画像SLAMを実現する事、作られた環境地図から

自由視点かつ高精度の情報融合画像を生成する為の基礎研究だ。

当社創業時から一緒に研究を進めて来たサイヴァース社川村社長が

当社の空間AI研究部長に就任、先進技術研究開発本部AST中心に

本部全体の支援下でプロジェクトを運営、本格的に開発を始める。

5年で予算6億円超、全天球カメラなど将来ビジネスの核を創る。

3. 令和3年度第2四半期7月の月次実績確報

{ 実績確報：7月売上 325M 生産 401M 営外益 31M 損益 29M }

○ 4月の雇調金除くと赤字、生産 401M 経費 402M 利益▲1M

7月度損益実績		単位 M : 百万円
売上高	325.3M	
仕掛増	76.0M	
月首仕掛	168.0M	
月末仕掛	244.0M	
付加価値生産	401.3M	
経費	372.3M	(= 402.1-30.8) M
製造原価	335.7M	
販売及び一般管理費	66.7M	
営業外費用	▲30.1M	(= 0.7-30.8) M
損益	29.0M	

☆ 4月の雇調金が 30.8M あり、これを加えると損益は 29M 黒字
緊急事態宣言下の在宅学習者への助成金である4月雇調金は4月の
経費減として扱っても良いが、経理処理は入金時営業外収入扱い。
処理方式の一貫性の原則から従来処理を踏襲、7月分として計上。

4. 令和3年度第2四半期8月の業績速報と9月推定

{ 実績速報：8月売上 294M 生産 401M 営外益 26M 利益 20M }

○ 8月経管速報では生産 401M 経費 407M 営外益 26M 利益 20M

8月度損益実績	単位 M	: 百万円
売上高	294M	
仕掛増	107M	(=351M-244M)
付加価値生産	401M	
経費	381M	(=407M-26M)
損益	20M	

☆9月業績推定、売上 529M 生産 446M 営外益 23M で利益 36M

通常の四半期パターンに準じ、四半期末に未契約分の生産が 45M 増となり、経費は内製分 1/3 として 2/3 の 30M 増となると想定。

9月生産=401M+45M=446M、9月経費=407M+30M=437M

加えて9月は新人の10人分が新規実務参入として生産増4M増

8月に比べ雇調金は10人減で▲2.7M、営外益は23.3Mとなる。

これから9月生産450M、9月損益は(450M-437M)+23.3M≒

36M。売上は前期2Qの売上/生産比率から今期2Qの売上を推定、

9月売上を逆算する。 $1248M * 0.92 - (325M + 294M) = 529M$

5. 令和3年度の上期業績推定と年度最終決算の見通し

{ 業績予想：上期予測、売上 2166M 生産 2406M 利益 114M }

○ 業績推定 2Q 生産 1252M 経費 1246M 営外益 80M 利益 86M

$$2Q \text{ 売上高} = 325M + 294M + 529M = 1148M$$

$$2Q \text{ 生産高} = 401M + 401M + 450M = 1252M$$

$$2Q \text{ 経費} = 402M + 407M + 437M = 1246M$$

$$2Q \text{ 営外益} = 31M + 26M + 23M = 80M$$

$$2Q \text{ 損益} = 30M + 20M + 36M = 86M$$

☆ 上期業績推定生産 2166M 経費 2406M 営外益 102M 利益 114M

$$\text{上期売上高} = 1Q \text{ 売上} + 2Q \text{ 売上} = 1018M + 1148M = 2166M$$

$$\text{上期生産高} = 1Q \text{ 生産} + 2Q \text{ 生産} = 1154M + 1252M = 2406M$$

$$\text{上期経費} = 1Q \text{ 経費} + 2Q \text{ 経費} = 1148M + 1246M = 2394M$$

$$\text{上期営外益} = 1Q \text{ 営外益} + 2Q \text{ 営外益} = 21M + 80M = 101M$$

$$\text{上期利益} = 1Q \text{ 利益} + 2Q \text{ 利益} = 28M + 86M = 114M$$

前期の上期実績との比較では、< 今期増分値（増分率） >として

売上< +325M（17%） >、生産< +292M（13%） >

経費< +251M（13%） >、営外益< +29M（40%） >

損益< +70M（159%） >、9月は推定値だが、順調に推移中。

6. 令和3年度下期事業計画の概要、課題と課題解決方針

{ 経営課題：下期生産 2735M 年 51 億、若手主役へ組織改革 }

○ 前半の実績を踏まえ、当初計画の生産 50 億円達成に挑戦する

今期の生産計画は

{1Q、2Q、3Q、4Q} = {1080M、1170M、1260M、1410M}

上期計画 2250M に対して実績推計は 2406M、156M 余裕がある。

これを前提に下期を計画通り達成すれば下期 2670M 年間 5076M、

当初の生産目標 50 億が達成可能だが、4Q の壁が急峻すぎる様だ。

3Q は 2Q 生産実績 1248M に対し、新人の半数稼働分 16M に加え

旧人分 1232M の 5%UP、61M の増分は可能、3Q 生産：1325M、

4Q は前受け分を含め当初計画の目標値に挑戦するとして、

{1Q、2Q、3Q、4Q} = {1154M、1252M、1325M、1410M}

下期生産=2735M、年間生産=5141M、売上=生産*0.95=4884M

☆ 課題は若手が動ける案件確保と大阪支社 60 名規模の自律成長

コロナ後は先進超大手の持続的成長への IT 投資に加え反動需要と

新生需要の急成長期、需要はあり、成長の波に乗ることを目指す。

組織刷新と技術高度化が条件、先進技術と基盤技術の体制を整備、

これを差別化の核に SI サービス部門中心に DX ビジネスを拓く。

課題は当社の大半を占める若手の活躍と大阪支社の立上げ軌道化。10 年来入社 of 優秀な素材である若手技術者は既に 350 名を超え、当社成長の可能性であると共にコストの中心も占めることになる。来年以降も 100 人規模の新人を採用するとして今が経営の分岐点、この若手が当社の IT サービス生産の主役になれば、若き技術集団として持続的な成長が保証されるが、若手の大半が実装部隊の塊に留まるなら成長も止まり、唯の技術派遣会社へと失墜するだろう。各層の技術底上げと適材の役割付け、指導層への抜擢が不可欠だ。コロナ後の IT サービス急成長期を前に顧客 DX 推進指導の先頭に立つか、或いは高度専門技術者として能力を発揮して貰うことだ。成長基盤整備 3 年計画の中心課題だが、改革は逐次積重ねとなる。今この時も若手が動ける環境整理と支援含め体制整備が進行中だ。これからの時代は人材の質と量、先進技術と基盤技術に SI 実績、当社が優秀な新卒を大量採用するのは、リスクはあるが、次世代の IT サービスの指導的企業になる為に通らざるを得ない道だからだ。急に 100 人を採用する訳ではなく、10 年目から理工系院卒中心に 20 人 40 人と採用を加増、この数年で 60 人規模から 80 人とした。卒業した人材も多いが、初期の若手はそろそろ 30 代後半に入る。

事業収益では、人材拡大路線を取っているので現状維持では不可、従来以上の案件確保が必要で特に安定成長分野の案件受注が重要、IT サービスの大変革期とコロナ後の成長期がフォローの風となる。コロナ後の景気回復は K 字型、急回復するが業種別に差異がある。大きく成長するのは、次の 3 つのカテゴリの業種分野だろう。

- ① 持続発展～輸出型製造業；自動車・部品、工作機械＋情報通信
- ② 再生反動～コロナ打撃組；航空サービス、百貨店・旅行・飲食
- ③ 新生拡大～社公スマート系；環境再エネ、防災防衛、医療健康

従来分野のサービスを維持しつつ新成長分野へ積極的に参入する。

具体的には、製造・流通分野の DX 案件、社公のスマート系案件、それと業務系クラウド移行、先進技術を必要とする SI 案件など。

当社は同業他社に比べ半歩先を行くが、新たな時代が始まる時には半歩遅れは相手にされず、先行技術が絶対的に有利に働くものだ。

これからの日本における IT 人材の不足は 10 万 100 万のオーダー、優秀な素材の人材が集まる千人程度の仕事は探せば幾らでもある。

当社の超一流の顧客を中心に、先進技術のサービス化を軸に実績を積上げて行けば、若手の成長と共に活躍の場を創ることは出来る。

会社の将来像と課題を共有、目標明確に戦略的に動く必要がある。

7. 第3四半期計画と計画達成への営業方針と組織体制

{ 課題解決：段階的移行より目標状態に踏込み現実から学ぶ }

○ 当面の3Q目標1325M、雇調金卒業、全員有償業務化を実現

3Q目標達成には新人が現場でフル稼働することが条件になるが、部門別にみると、本社ITソリューションサービス本部（ITSS）の中では、専門技術委任型で新人の入り難いESS、キャリア通信維持で開発の谷間に入っているNSS、従来業務の終了・切替わり時期にあるBSSに人材過剰感がある位で、製造系SIのMSS、学術社公金融のSSS、就職ナビのDSSは3Qからフル稼働の状態にある。

ESSに日産・ホンダ案件を繋ぎ、NSSにクラウド移行を繋いで、

BSSにエアライン案件を繋げばITSS部門全体は安定するだろう。

先進技術部門も、引合い活発なのと東京の大型研究案件が動くので

波及的に新人も含め年内安定、残る問題は新人が多い大阪支社だ。

優秀な人材が集まってもスタートアップが自力で立ち上がることは

出来ないし、無理な背伸びをすれば将来の自律成長の障害になる。

社内DXを進め距離・能力・仕事の壁、格差をなくし、東京本社と

名古屋支社と連携しながら早期自立に向け2倍3倍の努力をする。

3Q中に案件確保と人材再配置で60名の自律成長への芽を育てる。

大阪を立ち上げる為、皆が大阪支社を支援すれば良い訳ではない。
東京本社が新たな時代に向けて確実な基盤構築を行い、その成果として出て来る溢れる案件を社内発注として大阪の人材育成に回す。
大阪が 26 年 300 名体制になれば、会社の新たな成長基盤になる。
名古屋支社も高い技術力を持ちながらも T 社向け専用サービスの場
だけでは、能力発揮や価値生産拡大が限界を迎える可能性が高い。
大阪の成長を支えることで自らの新たな未来を拓くことが出来る。
当社は、今年が最終目標年でもないし 5 年後も 10 年後も同様だ。
成長基盤 3 年計画は、24 年以降の当社成長の為の努力であるが、
この 3 年間の成長が無ければ、将来の成長を創る能力も磨かれず、
過去 3 年間の努力の積み重ねが無ければ、今の成長も不可能だ。
目先の努力だけでなく、先々の問題を読んで対応する必要がある。
将来を見据えた決断は、出来るだけ早く実行に移すのが良い。
段階的に進めることは重要だが、論理的に蓋然性が高ければ、まず
目標状態に踏み込み、問題を一つひとつ潰して行く方が現実的だ。
コロナ後の DX 需要を見越し、プラットフォーム技術本部を設立、
これを媒介に開発力を強化、管理能力と営業力も高めながら当面の
支社新人の場を GAIA 開発で確保、将来の大阪発展に繋げて行く。

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：テスラヒト型ロボ、AI スパコン、PFN 事業戦略}

○ テスラのマスク CEO、人型ロボット開発を「AI デイ」に発表

テスラモーターの創業者であり、宇宙開発の民間企業「Space X」を立ち上げたイーロン・マスクが、今度は人型ロボットを開発し、工場や物流拠点での重量物の移動、運搬や厨房での補助作業など、人と共存しながら「退屈な繰り返し作業」を担うロボットを数年以内に実用化して販売する計画、22年には試作品を発表するとした。

パロアルトの本社で行われたテスラの技術説明会「Tesla AI Day」での発表、自動運転車を開発中のテスラ社の AI への技術力の高さを示すと同時に、人型（ヒューマノイド）ロボットの開発を目指すことで AI の高度目標を設定、テスラ本業の自動運転車の高度化と共に AI を活用した新たなビジネス創造に踏出すことを宣言した。

ロボットの名称は「Tesla Bot」、身長 1 m 72 c m で体重は 57Kg、持ち運べる重さは 20Kg 以内で走行速度は 8Km/h 程度、頭部は人の頭の形をしているが、顔は情報を表示する黒いディスプレイだ。当初は、自動車の能力を最大限活用した二足歩行のヒューマノイドロボットだが、将来的にはソフトにより人間的能力の向上を狙う。

自動車は、ある意味では専用特化のロボットであり、要素技術的にはロボットとの共通点が多く、カメラや LiDAR により周囲を見てセンサーで状況を把握、行き先や障害物を AI や応用ソフトで認識判断、車 OS を介しスピードと走る、止まる、曲がる、の基本動作を制御しており、この機能を活用すれば、ロボット制御は可能だ。

実際、トヨタもホンダも特殊目的に特化したヒューマノイド・ロボは作っているが、同じ二足歩行でも、重量のある物体を持ち上げて移動させるだけでも容易でないが、専用機能でも人と協調するには最低限、言葉の理解や柔軟な会話など状況適応能力が欠かせない。

ヒューマノイド・ロボは姿形を超え、人の能力に近づこうとすれば永遠のテーマ、意識の機械化など未踏分野に踏込むことが必要だ。

- ① 限定された専門分野でも、常識のある会話ができる。
- ② 興味を懷いて自ら学びたいと考え、必要な学習対象を選ぶ。
- ③ 本を読み、質問して知識を得、自ら歩き見聞して知見を広げる。

子供が普通にしている行為でも意識のないロボットには出来ない。

永遠のテーマだからこそ、ソフトの受け皿であるプラットフォームを作り、超高度な研究 AI 人材を採用、段階的に進化する AI ソフトビジネスへの踏出す不遜高邁な第一歩が、今回の開発宣言だろう。

○ AI スパコンの需要急増、グーグルなど自社専用機を開発配備

将来の量子コンピュータへの期待の高まりとは別に、現実の問題として爆発するデータ量と共に AI 処理に必要な計算量急増に対応、AI 専用のスパコンが登場、グーグルや MS は自社開発も始めた。

グーグルは、AI 計算専用のチップ「TPU」を開発、これを 4100 個搭載した AI 専用の高性能スーパーコンピュータ「TPU V4 Pod」を作成、AI の学習や音声 AI「グーグルアシスタント」や自動翻訳などのサービスに活用、今後社内だけでも数十台に増やす計画だ。

マイクロソフトも米国エヌヴィディアの最新 GPU を 1300 個使った AI 専用スパコン「パイオニア」を開発、社内の開発と共に言語 AI「GPT-3」のサービスに使用、AI 分野の用途拡大を支えている。

EV 開発のテスラもエヌヴィディアの最新 GPU を 5700 個搭載して秒 180 京回計算する AI 専用スパコンを構築、これを使って自動運転車の膨大な量の画像データを処理していることを公表している。

何れも AI の深層学習に伴う学習用計算の膨大な処理を行う必要性からの導入で、従来、国家レベルで競っていたスパコンの開発では性能面も利用面でも不十分、超大手中心に自社構築が進んでいる。

国内汎用機では計算速度世界 1 位、44.2 京回の理研富岳が有名だ。

AI スパコンに求められる要件は、従来のスパコンの数値計算の様に負荷の大きい高精度な倍精度浮動小数点演算処理の必要はなく、単精度浮動小数点で良く、計算の特長も大規模行列計算の繰返し、並列処理の有効性も異なり、アプリケーションによって深層学習の実行環境（DL フレームワーク）選択の必要性から構成も変わる。

汎用機でもアーキテクチャーを組み換えることで高速処理は可能だ。同じ富岳でも純粋計算速度は 44.2 京回だが、単精度化などの共通ミドルソフトの改善などで AI の計算速度は 200 京回に向上する。

日本では、民間企業で専用 AI ソフトを持つ企業は、高度で自然な日本語表現が可能な言語 AI を開発している SNS の LINE 位だが、富岳を創った富士通が産総研と理研に専用の AI スパコンを納品、稼働しており、クラウドを通じて民間の利用も可能になっている。

超高速の量子コンピュータの実用化は早くて 5 年先、10 年は掛る見通しの中で、米中の開発競争は激しく、汎用機で 100 京回の計算速度を有する超高速スーパーコンピュータが 21 年には稼働予定、米国「フロンティア」と中国天河 2 号、神威太湖之光の後継機だ。

日本も AI 先端企業プリファードネットワークスが参入を伺うが、産業基盤を支える先端技術、国を挙げて投資を続ける必要がある。

○ ユニコーンの雄、プリファードネットワークスが事業化急拡大
企業価値 10 億ドル（1000 億円）以上の未上場企業をユニコーンと
言うが、米国には 228 社、中国には 122 社あるが日本は 7 社、
そのトップが AI スタートアップのプリファードネットワークス社
（略称、PFN）で 2014 年創業、企業価値 3571 億円、西川社長、
岡野原 COO が率いる超高度技術集団、技術力と AI の将来性から
大手企業が資本参加、トヨタ自動車はじめファナック、ENEOS、
みずほ FG が出資、収益の大半は共同研究や実証実験の対価だ。
企業価値に見合う実業の収益見通しを確立することが課題だった。
高い期待感から未上場株価は上がるが、事業が軌道に乗らなければ
長続きしないし、自由な研究自身も収益が十分あって保障される。
日経新聞の調査では、現在遂行中の 50 件の研究開発プロジェクト
の内、ここに来て 20 件で商用化の見通しが立っていると伝えている。
最初に事業化に舵を切ったのは IT 教育分野、プログラミング教室
のチェーン展開、これから小中高で正規授業が行われ大学受験科目
にも採用されるだけに需要高く、先進技術で差別化出来る領域だ。
教材作りや教育指導の質の高さは勿論、AI を活用した個別指導や
自習支援、採点の自動化などで生産性の抜本的向上も可能だろう。

20年に教育事業へ参入、事業拡大過程で人材も育ち経営のノウハウも溜まり、この経験を他分野事業化への足掛りにしたとしている。

この成功体験を横展すべく人事制度を改め、事業領域を明快にして経営の集中管理体制から専任役員を置く分散管理に変えたそうだ。

AI技術を活用する事業は、必ずその分野の専門協業企業を選び、事業の中核を支えるソフト開発かサービスの仕組み構築を再定義、明確な目標下で協業の事業価値を極大化、ライセンスを確保する、この方式を一般化、各分野の事業成果に繋げることが出来た様だ。

教育分野に加え荷降ろしロボ制御ソフトの物流、材料や新薬開発の物質探査のクラウドサービスの立上げ、それにゲームの4分野中心に高度技術の専門性を活かした商用事業が立上って来たと言う。

共同開発や実証実験関連の収入を超え実業が会社経営を支える構造になると見られ、上記事業の拡大を含め会社は安定成長期に入る。

研究開発企業のPFNは、自社のレゾンデートルを変えず、現AIの課題解決と共に、高速処理の為に専用スパコン開発にも専念する。

スパコンの省電力世界ランキングのグリーン500でトップに立った自社製深層学習用スパコンMN-3は、次世代PFNサービス基盤、上述の事業テーマと融合、研究が各事業を強力に拡大発展させる。

9. 先行き 6 か月の景気動向と経営への影響

{ 景気動向：緩和縮小の米、共同富裕の中、日本経済も新局面 }

○ 米国、経済再開後順調だったが緩和縮小目前に感染再拡大の壁
バイデン政権になって大規模な財政出動とワクチン普及により景気が浮上、大手 IT の収益だけでなく個人消費関連が広く復活した。

4-6 月決算では主要な米企業の 4 割近くが本業で前年同期比最高益を記録、前年度同期 57 億ドル赤字のデルタ航空も 4-6 月期の決算では 6.5 億ドルの黒字、国内観光需要は漸く復活した様に見える。

ニューヨーク他大都市の人出など消費需要を軸に経済再開が進む。

4-6 月期の GDP は実質で 6.5%、民間の事前予想の 8.5%には及ばなかったが、コロナ危機前の 19 年 10-12 月期水準は超えている。

6 月の雇用統計では、就業者増は前月比 46%増の 85 万人、株価も住宅価格も上昇、米経済の力強さを示す一方、消費物価も 5.4%増でインフレ傾向に FRB 中心に経済加熱への警戒感が生れて来た。

FRB は 7 月 28 日、FOMC でゼロ金利と量的緩和維持を決めたが今後、金融引締めを視野に国債購入など量的緩和縮小に言及した。

その矢先、8 月雇用統計の就業者 23 万人止り、コロナのデルタ型脅威が表面化、米経済拡大にブレーキが掛かっているのが現状だ。

8月雇用統計の就業者減は前月比60万人以上の予想以上の落込みであるが、これは、8月に新型コロナの変異株デルタ型が蔓延し、特にワクチン接種率の低い南部での感染者の急拡大が背景にある。ワクチン接種率38%のミシシッピ州では8月中旬に1日100万人当りの新規感染者が1200人を超えるなど感染者急拡大、隣接するルイジアナ、アラバマ州も最低水準の接種完了率の所だが、昨冬のピークを超えて過去最高を記録、8月の就業者減に影響を与えた。前月大幅に伸びたレジャーや宿泊・外食の就業者の減少が著しく、輸送、倉庫などは人手不足でプラスだが、小売りも減少に転じた。製造業も半導体不足や部品不足の影響もあり、減速基調となった。この感染拡大を早期に収める為に、バイデン政権はワクチンの接種の義務化を法的に進めており、米国南部の州知事の反発はあっても人道的観点からも強行、接種率が7割になれば感染は収まる筈だ。量的緩和（テーパリング）は当初の11月から2ヵ月先送りされ、22年初には開始、1年後の23年ごろから金利の引上げが始まる。米国だけでなく欧州中銀もテーパリングを計画中、金融引き締めに向って世界が動き出すが、新興国経済に大きな影響が出なければ、世界経済は長かったゼロ金利を脱し健全な経済に戻ることになる。

○ 中国、習主席継続に向け権力闘争強化、民間の経済活力を阻害

中国は7月に建国百年を迎えたが、2010年に日本を抜き世界第2の経済大国となり、30年には米国に対抗する経済力を持つ国家、50年には総合的な国力で世界の先頭に立つことを目標としている。

習主席は12年に総書記に就任、18年に国家主席の任期を撤廃、2期10年の枠を超えて共産党独裁と自身の主席への道を拓いた。

毛沢東の権力集中と鄧小平の市場経済を融合、社会主義強国として経済的成長を達成、13億の民の小康社会・生活向上を実現、一方で習指導部への対抗勢力を大衆受けする腐敗摘発などで追い落とし、党内では、少なくとも表面上は、安定支持基盤を築き上げている。

こうした中国の様態は、米国にとって、軍事だけでなく科学技術や製造業、ITなど国家の戦略的経済分野に於いて最大の脅威に映り、領土膨張政策と合わせ、共和民主の政党を超えて最大の懸念材料、経済的な分離政策を念頭に同盟国と中国包囲網形成に動いている。

この米中対立、経済の分離政策が、将来の日本経済に影を落とす。

それに加えてここに来て、中国は急速に国家の統制を強め始めた。

中進国を超え、貧富の差が拡大、機会均等が満たされなくなる国民の不満が増す中、40年続けてきた改革開放路線からの大転換だ。

米国に対抗する中国の IT 大手、BAT（バイドゥ、アリババ、テンセント）が外貨獲得含め優遇された 10 年前の境遇とは様変わり、中国ハイテク企業は今、国家統制の厳しい監視下に置かれている。アリババ傘下のアリペイのアントグループが株式上場を拒否され、アリババも独禁法違反で 3000 億円の罰金を科せられ、米国上場の企業は株価が急落、時価総額を大幅に落とし、経営危機すら招く。中国政府は最近、貧富の差縮小に「共同富裕」スローガンを掲げ、富の配分の公平さを強化、過度に多い所得、不労所得などを調整、自主的な社会還元を奨励、違法所得は断固、取り締るとしている。中国で TV の恋愛ドラマや映画で広く活躍する鄭爽さんは、脱税があったとして 50 億円の追徴課税が課せられ、徴税を受けると共に本人も SNS で社会に迷惑をかけた旨を謝罪したと言われている。前述のハイテクの創業者達も競って寄付を始めたとも報道される。教育費高騰が出産を躊躇う背景にあり、少子化対策に必要として、小中向け進学学習塾の授業料や人気講師の高額報酬も規制対象だ。習主席の政治理念も教科書に載せられ大学まで授業があると言う。「共同富裕」など考えは正しくても強制されては経済が委縮する。経済大国の中国が再び「文化大革命」の様相、先行きが心配だ。

○ 日本、米中対立の狭間で首相交代、経済安定へ外交重視の政権

9月3日、菅首相は自民党総裁選を前提に動いて来た方針を転換、総裁選不出馬を表明、結果的に任期満了で退陣することになった。安倍長期政権を総裁任期切れで引継ぐものの、衆議院議員の任期が1年後に迫る中、本命総裁候補が出馬を控えたのが今年の総裁選、その意味で菅首相は最初からワンポイントリリーフの役割だった。少子高齢化が進むこれからの日本は、インバウンドの観光も含めた海外との人の交流復活と共に日本の高度なモノづくり文化を維持、各国と協調し、グローバルな視点で更なる貿易振興が必要になる。それを前述した米中の敵対関係の中で、文化も歴史も宗教も異なり目指す方向も異なる国を相手に新たな貿易観光立国を目指すのだ。これからの日本の首相は、客観的な歴史感を持ち冷静かつ論理的に説明出来る人、派閥横断より派閥内でも指導性を発揮できる人だ。菅首相はコミュニケーション能力、説明能力が低く、説明時の文書棒読みや質問のはぐらかしなど、森友、加計、桜問題への応対には適任でも、自ら道を拓き責任を果す首相の資質ではなかった様だ。外相経験のある二人が立候補している。誰が首相になるにしても、日本の将来を軸に現実に学び、現実を超えて展望を拓いて欲しい。

10. 当社が関係する業界の業況見通しと当社への影響

{ 産業動向：＜工作機械＞中国需要一巡の中で製品高度化 }

○ 世界の製造業、中国の急成長と共に成長してきた業界も一服感

最近の工作機械関連のニュースでは、米中対立の煽りやスマホ需要

の一巡、コロナ禍などで低迷していた業界がコロナの出口が見え、

半導体不足やEV化で再び需要が戻って来たとの話題が目につく。

DMG 森精機が自社や顧客工場での加工工程やサービスをDX化、

加工工程のCyber-Physicalなデジタルツイン技術の導入活用で、

品質や生産性が抜本的に高まったことのDX事例の紹介もあった。

当社は元々、3次元CAD/CAMが創業の出発点、モデリングと加工

ソフトだけなら世界一の工作機メーカーファナックに対抗出来ると思

ったが、実態は中小受託ソフト、時代に乗れる器ではなかった。

最近当社の先進技術が機械メーカーと溶接機など工作機械の知能化

を担当、この分野で活躍する時が巡って来たと思うと感慨深い。

モノ作りの現場は、今や殆どが人の手を離れ工作機械で行われる。

素材を搬送、プレスし切削し、穴あけや研磨組立、試験も検査も

NC制御機械で行われ、人が作業する現場ではAIの導入が進む。

搬送やプレス機、検査装置などは一般に産業機械に分類される。

切削、穴あけ、研磨などの旋盤、フライス盤、マシニングセンターなどが狭義の工作機械と呼ばれるが、ここでは工場内で加工、製品組み立てに使われる数値制御の機械・装置全般を工作機械と扱う。

業界の主なメーカーは、ファナック、マキタ、DMG 森精機、安川電機、アマダ、THK、不二越、コマツ、オークマ、日本製鋼所。

一部は、産業機械や建機も含むが業界規模 5 兆円、顧客は自動車や半導体、スマートフォン、電気機器などで、海外輸出比率が高い。

NC 工作機械は AI でなくティーチング方式だが、高度加工技術を組込める機械、当初は先進国の省力化が目的だったが、熟練技術者の乏しい国でも高品質の工業製品が作れることから東南アジアでの工場向け輸出が増え、中でも近年は「中国製造 2025 年」を掲げて世界の工場を目指す中国向け輸出が大きなウェイトを占めていた。

業界は景気に左右され易い為に山谷はあったが、リーマンショック後の 2010 年代は中国自身が二桁の高度成長、日本メーカーも海外進出が盛んで、この時期、工作機械業界は一貫して成長を続けた。

10 年代後半から中国は低成長期に入り、米国との貿易戦争で 18 年から工業製品輸出が激減、それが日本の工作機械業界を直撃する。

スマホの飽和感も広がり、20 年には新型コロナが追討ちをかける。

そんな背景もあり、国内業界は18年をピークに減収基調が続く。
21年6月まで続いた基調がこの7月を契機に変化し始めたのが、
冒頭のニュース、工作機械受注は前年同期比の約2倍、2年7か月
ぶりの高水準にあるが、対中国輸出は停滞続き回復基調にはない。
上昇の要因は、半導体不足が表面化して自動車や電子電機メーカー
が自己防衛的に工場の増設に踏み切ったのと、コロナ後を見据え、
日米欧の環境規制でEV投資が本格的に動き出したことが大きい。
これからどうなるか、顧客と一体になって新たな道を拓くだろう。

- ① コロナの出口が見え、消費活発化で工場生産も本格化する。
- ② 米中経済分離で貿易は減るが、両国国内生産は逆に増える。
- ③ 日本だけでなく、米中も欧州も人手不足は益々深刻化する。
- ④ 5Gのスマホ普及浸透は入口、スマホ生産はこれから本格化。
- ⑤ 35年のガソリン車販売禁止などEVFCVの生産はこれから。
- ⑥ 工作機械活用の現場で今後DX化が進み、更新需要が興る。
- ⑦ 工作機械メーカーの競争が激化、高度技術の日本製が有利。

①から③は環境変化で省力化自動化の社会ニーズが生れ、④⑤は
既存需要の拡大要因、⑥⑦は、工作機械の新規代替需要と競争力。
復活し始めた業界の芽は機器の進化を経て新たな成長へと繋がる。

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：新体制評価改善、企業との資本提携、持株会募集 }

○ 8-9月 は下期への暫定組織、試行錯誤を通じ次期体制を探る。

大きな目標は、進行中の成長基盤3カ年計画に関わる下記の3点、

① 組織の若返りと②本格浮上準備、そして③集団指導体制の確立

特に①の為に40代役職者層の主体性と知見考え方の転換支援だ。

① 組織体制の若返りの為に・・・

◇1 長年の上司を上から横へ ⇒ 新たな上司を横から支援

◇2 PDCAの地道な実践と評価 ⇒ 形式実践を結果で排す

◇3 競争原理の場と信賞必罰 ⇒ 意識改革に本気と緊張感

◇4 構想の訓練と議論の習慣 ⇒ 管理とは目標設定と達成

◇5 現場現実現物に学ぶ姿勢 ⇒ 必ず起る問題が成長の種

② ITサービスの本格浮上への準備の為に・・・

◇1 先進技術と並ぶ支援技術、システム基盤技術組織の新設

◇2 顧客DX案件取込に向けた技術営業の強化

◇3 既定の重要案件への体制準備

③ 経営機能の集中回避に向けた集団指導体制準備の為に・・・

◇1 経営関連作業の明確化と作業協働分担化、組織権限委譲

○ **NTT データ以外との資本提携を検討したが、当面は交渉凍結**
当社の方から資本参加を要請するケースは、次の3点が主な動機。

- ① 資本調達の一環として人材の導入か協業推進を検討したい。
- ② 事業に必要な信用か技術支援を得たい。
- ③ 経営強化の一環として人材の導入か協業推進を検討したい。

今の当社は、③を除けばその必要はなく、③も準備期間が必要だ。
相手の企業から資本提携の要請があった場合、それを当社が受ける
条件は、プレミアムが想定以上に大きいのか、資本提携により取引面
など従来に増す大きなメリットが実現出来るかだが、創業33年間
黒字で今初めて会社の成長可能性を実感している当社、取引先との
業務面も安定、成長持続へ経営の主体性を優先確保するのが方針。

この3ヵ年計画内に上述の③の為の少額資本提携を、当社の提携先
であるNTTデータとの相性や立場上のバランスも考え検討する。

何れにしても、当面の間、自ら資本提携に動くことは差控えたい。

○ **会社所有株式30%の10%程度を社員への時価放出に割当てる**
昨年の売上44億が今年48億、23年度は60億、2026年度には、
社員1千人で売上80億利益8億を目指す計画、リスクはあるが、
皆で頑張った成長の成果をキャピタルゲインで社員に還元したい。

12. おわりに

{ 実践目標：コロナ第5波ピークアウト、景気急浮上へ準備を }

○ 集団免疫効果か新型コロナ5波の沈静化傾向、愈々出口準備へ

オリパラが終わった9月5日以降、新型コロナの感染拡大の勢いが急速に弱まり、東京都の1日の新規感染者も8月に5千人を超えていたのが9月14日には千人を割り、全国一様に減り始めている。

オリパラ以降、緊急事態宣言慣れもあって都心の人出も増加傾向、沈静の理由が解らないが、これがワクチンによる集団免疫なのか。

政府発表では9月12日時点でワクチン2回接種が50%を越えたとのこと、1日120万本とすれば月間3600万本、月2千万人の接種完了者が加わる筈で10月には9千万人、コロナの出口が見える。

経済はこれを見越して動き始めるので、ITサービスも、前年から止ったままの先送り案件、特にDX案件中心に一斉に動き始める。

案件はコロナ下でも元気だった大手製造業の持続的投資、コロナ禍が直撃した航空や旅行飲食小売などの復活投資、それに次の社会を目指す環境再エネ防災や健康医療の新戦後投資が愈々動き始める。

財政出動で2、3年続き、この間に新たな戦後投資が立ち上がる。

10年続くITの成長期の到来、準備も含めこの大波に乗って行く。

<< 9月の番外広報メッセージ >>

◎ 人に学ぶ、言葉に学ぶ

“Overlooking what brings us together, to focus on the factors that differentiate us, fuels discrimination. It weakens what we can achieve together as a human race.

Difference is a strength, not a weakness and as we build back better, the post-pandemic world must feature societies where opportunities exist for all.”

「我々を結び付けるものを見過ごし、違いだけに注目すると差別に繋がる。それは私たち人類が一緒に成遂げ様とするものを弱める。違いは弱みではなく強み、我々がより良い世界を取戻そうとする時、コロナ後は全ての人に機会を与える社会でなければならぬ。」

パラリンピック開会式、IPC 会長 A. Parsons 会長の挨拶から

パラリンピックは、多くの人に感動を与えたのではないかと思う。

私は毎日会社に出ていて家に帰るのも深夜、オリパラ TV を楽しむ

余裕はなかったが、朝夕共に日経と朝日新聞の記事は良く読んだ。

特にパラリンピックの選手たちの紙面に載った記事と言葉に感動、

朝の電車の中で立ち読みし、目頭が熱くなることが何度かあった。

私は商業主義の流れに乗ってパラリンピックを開催する IPC 首脳の

考えに違和感も覚えるが、彼らの努力が無ければ感動もなかった。

その意味で、この状況下で開催に努力をした会長の行動力に敬意を表し、今月の言葉は IPC パーソンズ会長の開会式挨拶とする。

原文は、IPC の HP/ Tokyo2020 Paralympic Games から

“Your Majesty, the Emperor,
Athletes,
Prime Minister Suga,
Governor Koike,
President of the Organising Committee Hashimoto Seiko,
Friends from the Paralympic Movement
Sport fans all over the world,
Good evening and welcome to the Tokyo 2020 Paralympic Games

{ 皆様、ようこそ }

I cannot believe we are finally here.
Many doubted this day would happen.
Many thought it impossible.
But thanks to the efforts of many, the most transformative sport event on Earth is about to begin.

{ 不可能と言われた大会が、今、開かれる。 }

The Japanese Government, Tokyo Metropolitan Government, Tokyo 2020 Organising Committee and the International Olympic Committee never lost faith and worked tirelessly, alongside the International Paralympic Committee, to make these Games happen.

{ 多くの支援者の力添えで、大会が開かれることになった。 }

We thank our hosts for trusting we can deliver safe Games for the athletes and officials, but also for Japanese society.
From the bottom of my heart, arigato Japan! Arigato, Tokyo!

We will honour your trust, your omotenashi, so that the outstanding legacy these Paralympic Games leave this country is a new perception of persons with disabilities.

{ 安全な大会の実施を信じてくれた主催団体と日本社会に感謝、
信頼に応え、大会で障害者への新たな認識をこの国に遺す。}

But we want more.

We want to change the entire world.

That is why the IPC and International Disability Alliance spearheaded the launch of WeThe15.

{ 世界を変えたい。先頭に立って WeThe15 を立上げた理由だ。}

Over the next 10 years WeThe15 will challenge how the world's 15% with disabilities are perceived and treated at a global level. With the support of 20 international organisations, civil society, the business sector, and the media we will put the world's 1.2 billion persons with disabilities firmly at the heart of the inclusion agenda.

{ 多くの仲間と世界人口 80 億の 15% の障害者への認識を変え、
12 億の人々が社会の必要な一人ひとりになる様、応援する。}

The Paralympic Games are for sure a platform for change.

But only every four years is not enough.

It is up to each and every one of us to play our part, every day, to make for a more inclusive society in our countries, in our cities, in our communities.

{ 4 年に一度のパラは変化を起こせるが、日々の努力が必要だ。

我々が自分の国、都市、社会で差別のない社会を作る努力。}

When humanity should be united in its fight against COVID-19, there is a destructive desire by some to break this harmony. Overlooking what brings us together, to focus on the factors that differentiate us, fuels discrimination.

It weakens what we can achieve together as a human race.
Difference is a strength, not a weakness and as we build back better, the post-pandemic world must feature societies where opportunities exist for all.

{ 特にコロナ禍の今が大切、共に目標に向かうには違いは強み
違いを認め全ての人々が機会を得るコロナ後の社会を築こう。}

When the Games were postponed last year, Paralympic athletes were beacons of hope.

When the shadow of uncertainty was upon us, they never stopped training, they never stopped pursuing their dreams, and they never stopped believing they would be here in this stadium tonight.

They are a force of nature, a force for good.

Their resilience empowered many.

But they did not do this alone.

Behind them were the National Paralympic Committees and the International Federations, supporting them, and navigating them through this unprecedented time for humanity.

This is the strength of the Paralympic Movement: working together to provide athletes the best platform to shine.

{ 大会が延期されても、選手達は此処に来る為に頑張ってきた。

忍耐は素晴らしいが、困難な中で選手を支えた組織があった。

最良の舞台で選手を輝かせる努力、これがパラ運動の力だ。}

Paralympians!

You gave your all to be here.

Blood, sweat and tears.

Now is your moment to show the world your skill, your strength, your determination.

If the world has ever labelled you, now is your time to be relabeled: champion, hero, friend, colleague, role model, or just human.

You are the best of humanity and the only ones who can decide who and what you are.

You are the truth.

You are amazing.

You choose to be the greatest in whatever the plan is.

{ 選手の皆さん、出場すべく血と汗と涙を超えて来た皆さん！

愈々活躍の時、偏見に悩んだのなら今こそはね返す時なのだ。

自分の道を自分が拓く機会、ベストを尽くし成果を勝取ろう}

Your performances could change the fortunes of your lives.

But most importantly they will change the lives of 1.2 billion forever.

This is the power of sport, to transform lives and communities.

Change starts with sport.

And from tomorrow on, Paralympic athletes start once again to change to world.

Domo Arigato! Thank you very much! Muito obrigado!”

{ 皆さんの活躍は、12億の人の生活と未来を変える力がある。

人々の生き方や社会を変える力、これがスポーツの力だ。

明日からパラの選手達が世界を変えて行く。どうも有難う！}

パラリンピックがオリンピックと重ねて行われる様になったのは、

60年のローマ大会からで前回64年東京大会は第2回目、その時の

参加者は21カ国387人、今回は160カ国地域で4400人と言う。

障害を越え持てる能力を最大限生かす努力を続け、活躍した選手に

深い感銘を受けると共に、人の持つ多様な潜在能力に驚かされる。

大会競技初日に日本勢のメダル第一号に輝いた 14 歳の山田選手は両腕の無い身長 140 c m の小柄な体形で足も左右の長さが異なる。障害の重い S2 の背泳ぎ 100m、しなやかな全身のビートで浮き、股関節を駆使したキックで進む、2 分 26 秒 18 で 2 位銅メダルだ。パラを目指してからは、ベテランの指導者の下、自身の武器であるキック力強化に 3Kg の重りを付けて泳ぐなど努力を積み重ねた。16 年のパラを見た時の感想、「選手みんなが笑っていた。一生懸命泳いで、競い合うのはこんなに楽しいものなんだと感じて、自分もそんな風になりたいと思った」人生の希望を水泳に見つけた時だ。山田選手の座右の銘は、渋沢栄一の言葉「無欲は怠惰の基である」

「無欲って本気でやってないからだと思う。自分の願いに、本気で素直に向って行きたい。」弾ける様な笑顔ではきはき話す中学生、表彰式では、車いすで足首と指を起用に使いメダルを受けていた。障害者の苦勞と不可能を可能にする人の適応能力を改めて学んだ。スポーツは解り易いが、スポーツ以外の能力を持つ障害者も多い。

「多様性と調和」が今大会のテーマであったが、会長も述べている共生社会 (inclusive society) 実現は社会全体の大きな力になる。少子化に向かう日本は障害者と共生する新たな社会作りが必要だ。