

2022年1月4日

令和4年1月 仕事始めの年頭挨拶（スピーチ原稿 社内配布版）

株式会社 アイヴィス

代表取締役社長 石和田 雄二

○ はじめに

{ 明けましておめでとう。コロナ禍のお正月、如何でしたか }  
暮れも押し迫って、新型コロナウイルス感染者が再び拡大に転じた状況の中で、皆さんはどんな正月を送られたのでしょうか。  
私は正月2日、当初の予定通り恒例の箱根駅伝の往路を彫刻の森近くの沿道で観戦、TJK施設に1泊、駅伝の一足先に会社に戻りました。

○ 今年の箱根駅伝は、青学が完全優勝

{ 往路を征し、7区8区でエース活躍、逃げ切りの終盤で区間新 }  
今年の青学は圧倒的、往路同様に復路も制し、大会新記録で優勝した。  
7区岸本 8区佐藤が好走、逃げ切りの9区中村 10区中倉が区間新だ。  
98回を数える伝統の駅伝、自身が2020年に出した記録を1分41秒縮める10時間43分42秒、二位に10分51秒の大差をつけた独走だ。  
粒揃いで穴が無く、2,3年生も加わり来年以降に繋がる安定した勝利、優秀な素材が集まるのも要因だが、原監督下の選手の主体性が大きい。

○ 青学の成長過程に当社の現在位置を重ねる

{ 15年の優勝までの原監督は苦節の11年、当社はその中間地点 }  
原監督は駅伝のスピード化時代に青学監督への要請を受け、中国電力の営業マンとして将来が約束されていた状況の下で悩み抜いて就任、無名選手を率い苦節11年、2015年に初優勝、今回は6度目の優勝だ。  
監督は、高校時代に駅伝の名門世羅高校で主将として準優勝している。その指導法は規律と選手の自主性を尊重しながら合理的な目標管理とデータ重視の客観的指導、従来の運動部系の精神主義とは対極にある。  
04年の監督就任時の青学は規律乱れ各自バラバラ、根気よく説得続け苦節11年の努力が実って初優勝、連続優勝へ好循環の始まりとなる。  
箱根駅伝を取上げたのは、無名の大学が伝統ある名門を超えるまでに、どんな道を歩み誰が何をどう変え成長出来たのか、我々の将来を探る上で現在の当社がその成長過程のどの辺に居るのかも知っておきたい。  
原監督の苦節11年が重要な軸、我々は今、その中間点に位置している。

○ 令和4年の新たなスタート台に立つアイヴィス

{ 当社は今年新卒100名入社、外見だけは漸く形になって来た }  
90年代の大変革期がメインフレームからワークステーション、ネットワークへと変わった様に、ITサービスも今、大きく変わりつつある。今の変化はクライアントサーバーやネット Web システムの SI を経て、クラウド基盤のプラットフォームを前提としたアジャイルのコードレス開発や Edge 処理を通じて爆発するデータの利活用の時代に移る。開発主体が IT ベンダーからエンドユーザーに移り、資産を活用して最新システムを作る顧客課題解決、ビジネスモデル変革の時代なのだ。IT サービス企業である我々は、この変化に適応することを迫られる。当社は10年前頃から変化を前向きに捉え、大きく経営の舵を切った。採用に関して言えば、院卒中心の専門人材は、初期20名から一昨年の60名、昨年の80名があり、その上で今年の100名採用があるのだ。新人教育体制もそれなりに準備されている。技術面でも、AI 応用開発やロボットの技術開発を担う先進技術部門に80名が在籍、クラウドなど基盤系先進技術を扱うプラットフォーム技術部門にも60名が在籍、需要は旺盛で今後の増員も予定している。漸く形になって来た所だ。

○ 当社の環境と潜在能力は他社を圧する、如何に動き動かすか

{ T社とN社の両輪、背後の研究機関群、ITベンダーと前へ進む }  
当社の主要顧客は、未来を拓く車の両輪である T社と N社など著名な第一線の大手企業群、売上もこの2年間は44億円止まりだったが、この3月期には52億円水準の見通し、社員600名の賞与水準も今年、年4.5ヶ月に引上げ、上場企業の年間所得水準並みに追い付いている。背後の研究開発面では、一昨年には「はやぶさ2」への貢献があり、昨年、防衛装備庁安全保障研究基金の公募案件に伝統の V-SLAM 技術が大型案件に採択され、今年から5年6億予算で研究開発が始まる。電池劣化計測技術の開発やロケット AI 自動検査、河川の IOT 分析が顧客の開発現場で動き、顧客の大規模クラウド・リフトも本格化する。10年来入社若手専門人材と会社収益の主体である SI サービス部門との技術連携や管理者層との人間関係も含めた協業基盤の整備など、技術を超えた社内の新企業文化の創生に関わる今後の課題はあるが、現実の仕事を通じて技術連携、社員間の連帯融和感は広がりつつある。この延長上で、当社主力の顧客向けのサービス部門と先進部門が連携、データ活用など先進的 DX 案件を開拓、新基盤の実効性を担保したい。

○ 技術変革を一步先に行くアイヴィス、拡大再生産に進む

{ 新たな挑戦とその経験知見が、更なる案件呼び込む好循環を生む }

次の時代への変革期は、旧来型の技術サービス案件は価格が下がって縮小に向い、将来必要になる先進技術は需要が拡大、価格も上昇する。変革期の経営の鉄則は将来を予測し同業他社より一步先に行くこと、これにより、新規案件を担当する確率が高くなり、実際の仕事を通じ新たな経験を積むことで更なる技術的深みと顧客信用を獲得できる。それが又、案件確保と能力信用の拡大に繋がり、課題の解決に真剣に取り組むならば、サービス再生産の好循環の軌道に乗ることが出来る。一步遅れた場合は、他社の成長を眺めている間に、案件は通り過ぎる。現在進行中の IT サービスの技術変革に対して基盤技術も先進技術も SI でも当社は一步先んじており、新 IT サービスの高い成長力を持つ。

○ 問題は随所にあるが、基盤整備と自己改革が解決の第一歩

{ 目標の不透明感、求められる資質の変化、拡大の歪、問題もある }

先に当社の現在位置が青学での苦節 11 年の中間地点にあると言った。世間に一流と認められるまで、まだまだ 5 年も 10 年もかかる状況だ。現実的な将来目標の共有、大手に伍する技術水準、安定した組織力が苦節 11 年の卒業条件なら、形は良いとして内部組織の充実が必要だ。社員 300 名の組織体制では 4 月以降の 700 名の潜在能力は引出せない。技術者も個人を超えて組織の必要不可欠な戦力に成長、目標と使命に責任を持つ管理の下、必要な専門的役割を果たさなければならない。旧技術もリスキングで時代の求める技術に入れ換える必要がある。基本は、環境変化と急速な要員拡大に伴う上位管理の隙間から生れる管理の粗さを修正、バラバラな力を所属組織の前進力に変えることだ。今年、既に公表してある前期基盤整備 3 カ年計画の中間年に当たる。後期 3 年ではそれなりに高い計数目標を設定して成果に拘る積りだが、前期は文字通り基盤整備、各階層の組織管理者を対象とする育成強化、協力協調と会社としての当面の具体的協働課題での実戦訓練が中心だ。組織力を除けば、顧客・技術・人材のどの面から見ても、当社の潜在成長力高く、大きな技術変革期の今、更なる成長への可能性は高い。仕事の拡大も人材の成長も、実際は組織管理の能力に負う所が大きく、その意味で、当面の最大の目標は上位組織管理層の能力向上となる。中間年である来年度は、将来を見据えた階層組織の整備と管理者配置、その実践訓練だが、1-3 月の令和 3 年度第 4 四半期はその為の準備、現行上部管理層の再配置と会議や報告指示の徹底、議論の常態化だ。

○ 将来に向けた組織作りと組織長の意識改革に着手

{ 令和4年1～3月の目標、上部組織の管理候補を選定、強化育成 }

若手が多数を占める現状から、組織の階層化とそれぞれの組織管理者の役割明確化と若手抜擢による管理者増員育成が重要な課題となる。上位組織の人材は、将来や市場動向から考え、顧客や競合他社を前提に現行事業の在り方を問い、場合によっては新規事業を起こせる人材、社内人材に適格者少なく、外部の経験人材活用も重要な選択肢になる。完成型の組織管理者を求めるのではなく、実戦による試行錯誤で経験を積んで成長、来年以降の若手管理者候補を育てることに主眼を置く。最上位層は、次世代の経営方針を議論して部門全体の大組織を動かす取締役クラスの人材、次は組織的役割の明確な50人～100人規模のITサービス部門の業績を担う執行役員クラスの管理人材、その下で、30人～50人規模の部門業績と人材育成責任を担うサービス分野特化の部長クラス、その配下で当面の業務プロジェクトの責任を担う課長又は室長クラスの管理者、これら組織体制の4Q版を次週に発表する。管理層とは別に専門的技術や役割を担う上級スタッフも明確にする。限られた4Qの期間内で全てを均等に旨くやることは出来ないので、上部組織を中心に対面会議による人材の選別育成と集団指導体制の在り方を探り、同時に管理層全体の底上げと相互協力関係を醸成する。

○ おわりに

{ コロナ第六波を超えた4月、次年度と共に新しい未来が拓ける }

新型コロナの収束を前提として来たが、今後どう変化するのだろうか。新変異型のオミクロン株が世界的に猛威を振るっており、昨年末時点の1日の感染者数は、世界で米国50万人、英仏が20万人と大規模だ。日本国内はデルタ株中心だが、東京50人大阪30人、全体で250人を超え7日移動平均では連日増加、この勢いだとも1月中にこの20倍の5000人には届くのではないかと危惧する。想定外のリスクではある。企業経営は、リスクを超え、長期安定成長することが最終的な使命だ。一步後退三步前進、時には止まる勇気も必要と思うが、ワクチン2回接種が1億人を超えている日本、第六波は大事には至らないと考える。今回の山でコロナのリスクは去る。それを見越し経済活動は止らない。当社もコロナが収束する4月には新人100名を迎えて新年度が始まる。無名だった青学同様、将来の大いなる成長を共有、着実に基盤整備を進めるならば、我々にも、苦節11年の先の初優勝が見えて来る筈だ。令和4年、今年には新しい未来が拓ける年、皆で一緒に頑張ろう。(了)