

2025年5月30日 株主総会向け営業報告

前期の成長要因を踏まえ、当社の課題と今期の業績見通しを報告する

代表取締役社長 石和田 雄二

5月30日にアイヴィスビル6階で中小企業の当社らしく簡素で小規模な株主総会を開催するが、それに先立ち前期実績と共に今期の業績見込みを記載した営業報告を、社内持ち株会加入の社員も含めてすべての株主に事前に提出する。

中小企業の重要な利害関係者（ステークホルダー）は、株主以上に仕事を通じ当社の成長を支えている社員自身であり、当社のお客様やBPの方々である。営業報告書に関しても皆さんに提示すべきと考え、広報する次第である。

営業報告の内容については、後段に乗せてあるので参照して貰いたい。その前に、報告書の内容と論理展開を解り易く簡単にお伝えしておく。

成長を目指す当社にとっては、前期の経営環境が今期もそのまま継続する訳ではないので、環境変化に対応する施策や組織体制の刷新も必要である。その辺に触れた上で対策と共に今期の業績見通しを提示したい。

前期は、比較的順調に推移、売上も15%近く増え利益に至っては4倍増だが、この背景には、

- ① 景気動向が安定し、ITサービス投資が堅調だったこと、
- ② 10年来の採用努力と若手社員の成長が実を結んだこと、
- ③ 生成AIなど先進技術動向が当社にプラスに働いたこと、
- ④ 勢いある資本提携3社との関係が深化安定して来たこと、

この4つの条件は変わらないとしても、当社成長への影響度は相対的に変る。社員規模の拡大や初任給の大幅増は、成長過程の当社にはマイナス要因になる。初任給の増額は、その儘、社員全体の給与Upに繋がり、それが賞与増になって今回の場合は年間総額7億円を越える経費増となる。中小企業には厳しい額だ。従来環境が当社の成長にマイナスに作用するなら、その対策を打つ必要がある。今年を上記4つの経営環境に加え新たに加わる要因がある、創業社長の交代だ。

⑤ 安定した事業承継に向け新体制の段階的定着を図ること、環境変化が当社の成長に資するのか、その為にどうするか、走りながら現実の課題や問題を越え、新人126名を加えた当社総社員数880名の今期の業績目標を達成して行く。今期の売上目標は対前期10%増の86億円、利益は前期並み7億5千万円+ $\alpha$ を見込む。この実現可能性を組み立てて踏出すのが経営だ。

上記の前期業績を支えた経営環境①～④の中で、②と④は、大きく変わらずに今期業績も支えてくれると思うが、①は先行き不透明さが増しており、安易な期待感を持つべきではない。景気が後退しても成立つ見通しだけは必要だ。

人手不足を始めとする日本の課題を解決できるのは IT サービス、潜在需要は確かなので、景気後退時の備えと乗越える意思と構想があれば心配無用だ。今期は新基盤整備 3 年計画初年度、潜在能力が高まれば最悪増収黒字で良い。

当社の先進技術力は、同業に比べ人材も多くサービス面でも優れているが、グローバルなサービス技術や製品化の進展が急速であることを考えるとそれを積極的に活用している国内のスタートアップやエンドユーザーである大手各社の応用技術面の蓄積に比べ、当社が特に優れている訳ではない。

当社のビジネスの競合は同業だけではなく、生成 AI が利用段階に入った今、海外のビックテックやその新製品、内製化を進める顧客も又、競合となる。当社 IT サービスの主力である ITSS 各部門の AI を軸とする先進技術の導入、特にサービス基盤のモダナイゼーションなどシステム構築運用への AI 導入と生産性の向上、顧客が各用途で利用を進める AI エージェントやフィジカル AI への支援、その対応と人材育成が遅れると、取返しのつかない事態に陥る。

先進技術は、今迄以上に明快なビジネス目標を持った研究開発や人材育成が必要とされる時期になった。要素技術は先端であっても未だ学び中心の域を出ない先進技術部隊、彼らと顧客対応に終始している ITSS 技術者同士の間での協業は難しく、当面は上位管理層の異動を前提に先進技術の立ち上げを図る。ITSS 側は基盤技術中心に先進部隊を編制、段階的に人材育成を図って行く。

事業承継の中心となる次期社長は、IT 活用の技術・経営両面で見識があり、経験豊かな方ではあるが、当社の経営を前提とすると良くも悪くも成長目指す中小企業の現状を知ってそこからの出発となる。組織と業務を知ること、社内の人材特に管理層の人となりを知り、変革を前提に文化に馴染む必要がある。

それ以上に大事なのは当社自身の変革、組織指導者達が現状を超え、自らが変り、将来を共有して新生アイヴィスを創るとする意識改革の浸透の必要性である。

私が従来兼任して来た各本部機能に新管理者を据え、役割の移管を進める。企業成長力と組織活力を高め、事業安定化へ組織改革自体も進めて行く。

こうした意図を踏まえて書いたのが、今回の営業報告である。

以下をお読み頂きたい。

.....

営業報告 : 会社の概況について

(1) 経営概況

2024年度は、当社にとって持続的な成長を目指す上で大きな節目の年度となった。IT業界は生成AIの台頭やクラウド基盤の進化など、かつてないスピードで構造的変化を遂げており、こうした潮流の中で創業37年目の当社も、新時代の経営環境に適応すべく創業の原点に戻り、事業構造及び企業基盤の再構築に注力して来た。前期に問題プロジェクトが完全に収束した為、コロナ明けで活発化したDX投資を前に安定した事業運営が可能となり、上期から着実に業績を伸ばすことが出来た。

100名強の新人を教育しつつ、前期の上期では1億円の赤字だったのが、今上期は1億7千万円の黒字、その延長で通期の売上は対前期比15%増の78億円超、経常利益は4倍増の7億円強と2年間の低迷を脱し成長路線に復帰することが出来た。この成長の背景には、時代の流れに乗るべく先進技術への事業シフト、10数年来の専門性の高い新人採用とその育成、NTTデータ、トヨタシステムズ、BIPROGYとの資本・業務提携関係の深化、当社の過半を占める若手技術者の成長などがある。当社は今、平均年齢33歳という環境適応に優れた先進技術集団に変わりつつあり、加速するITサービスの変革の中で、今後も目標高く成長を目指して走り続ける。

(2) 業績の成長要因、その持続性と課題

2024年度の業績は前述の通り、売上高78億1千万円、経常利益は7億3千万円、対前期比の成長率が高かったのは、大規模の一括案件の責任問題解消などで前期の業績が低かったからで、在籍技術者一人当たりの売上高は1千万円以下、若手技術者中心の社員750名規模の会社としてはまだまだ伸び代のある業績レベルである。適度な成果を支えたのは、前述した通り、下記の様な社内外の要因による。

- 外的要因は
- ① 堅調なDX投資：人手不足もあり、ITサービスが堅調だった。
  - ② 先進技術の需要：生成AIの登場で先進技術需要が高まった。
- 内的要因は
- ③ 当社の相対的な先進性：技術者が育ち、需要に適応し始めた。
  - ④ 400人超の若手技術者：高専門性の新卒採用で技術層を刷新。
  - ⑤ 技術者の量的存在効果：超500名で戦略を成果に繋げられた。
  - ⑥ 3社との資本業務提携：安定成長を支える信用技術面の効果。

経営環境が悪化しても①と②の勢いは増し、この先10年はITサービスを支える。その進展と同時に、先進技術の社会的民主化が進み、顧客の利用技術力が高まる。当社側でも規模拡大に伴ってコストが増大、サービス価値にも変化が生じてくる。

5年も経たない内に③～⑥の今の内的要因の優位性は薄れ、新たな課題が生れる。コンサル能力やアーキテクチャー、独自の半製品のオフリングなど技術の主体的専門性と営業提案力に加え、経営の在り方や経営管理の質も問われて来るだろう。先進性や技術集団の若さ、資本業務提携には内容の質的变化、成長が必要となる。

### (3) 新基盤整備3ヵ年計画と未来への布石

2025年度より、当社は中堅企業としての次なる飛躍を見据え、「新基盤整備3ヵ年計画」を本格的に始動させる。本計画は、将来の自律成長への経営・技術・営業面での成長を支える企業基盤整備が本旨ではあるが、3年後以降の安定成長に向けて27年度目標に技術者1千名、売上百億円の実現を据え、段階的に実績を積上げる。初年度となる2025年度は、利益より売上重視で売上86億円、増収増益を見込む。企業基盤整備では、次の3点を掲げてその実現を目指し着実に足元を固めて行く。

#### ○1 中小企業の個人経営から中堅企業の組織経営へ

- ☆1 自立自律組織への第一歩を踏み出す
- ☆2 経営体の刷新、成果責任の重視
- ☆3 経営判断・運用の民主化

#### ○2 成長持続へ向けた戦略的経営方針の反映

- ☆1 先進技術主導の経営
- ☆2 サービス提案型の営業体制強化
- ☆3 技術部門、サービス部門の組織管理の若返り

#### ○3 中長期的成果の重視とリスク管理への配慮

- ☆1 若手の抜擢活用と教育制度の充実
- ☆2 新成長基盤3年計画を踏まえた施策と実践
- ☆3 チェック&バランスの組織運営と公益性、公平性の重視

組織経営面は、組織活性化を進める上で創業社長の世代交代が必須との判断から、今年の創業記念日である11月を目途に会長兼CEOへ移行、経験豊かな新社長と共に次世代の経営体制への移行を進め、上位組織全体の若返りも図る予定である。新基盤整備3年計画は、計画自体が目標ではなく、その先の成長が本来の目標だ。その意味で持続的成長へ向け将来構想も描き、2本社制として大阪支社の本社への格上げ、商品企画部門や研究所の新設、地域支社の展開構想なども視野に入れる。最終的に創業40周年となる2028年度の11月には、3ヵ年計画の成果を踏まえ、新社長が会長兼CEOに就任、新任社長を迎えて第2の創業を目指すことになる。

#### (4) 2025年度 賃上げ方針と人材の確保

2025年度の人材投資では、126名の新卒新人を迎え、在籍社員は880名となる。本年度は、春闘で大手各社が5%を越える大幅な賃上げを実施する中、当社も又、社員の実質賃金の底上げと共に、来年度の採用計画や中途退職の抑止効果も考え、賃上げは定昇に加え若手中心に1万3千円の基準内賃金引上げを行い、率で5.4%とした。新卒初任給は大卒25.4万円、修士26.3万円、博士29万円水準となる。大手に比べと低いが、ITサービス専門の中堅企業としては程々の賃金であり、若い技術者も多く、働き易さと会社の将来性から採用の支障にはならない水準だ。実際の賃金増額は新入社員を含め年間約7億6千万円となるが、年度後半の新人の現場参加による収入増の実績から、この年度費用増の回収は十分可能と見ている。加えて今回は、職能給や役割給の評価体系の見直しを実施、能力実績に応じた若手や中堅社員の登用や異動、流動性の操作簡易化と見える化も進めたので、当事者のモチベーションだけでなく、人事や現場管理層の扱い方も容易になる様工夫した。次年度以降、定昇とベアの支給方針が決まれば賃上げ検討は順調に進む筈である。

#### (5) おわりに

当社は創業以来、将来構想の下、変化に適応しつつ着実に歩みを進めて来ました。それは、変化がITサービスの新たな源泉であり、企業が体制を越え成長する為の正攻法であるのと、創業以来37期の黒字を達成して来た背景でもあるからです。今は激しい技術革新の渦中にあり、社会全体と共にITサービスに於いても時代の大きな転換期、企業成長と社会的な価値の創造に向け、この変化を前向きに捉え、若さと先進技術を成長のエンジンとして次世代のITサービス業界のリーディングカンパニーを目指して、これからも地道に着実に努力し、邁進して参る所存です。株主の皆様には、日頃のご支援に心より感謝申し上げますと共に、今後とも変わらぬご理解とご支援を賜ります様お願い申し上げます、経営の概況報告とさせていただきます。