

2026年4月25日

2025年度 IVIS38期

社員向け経営報告メッセージ 総集編

各月の「Job Scheduling & Member Assignment Plan」から編集

代表取締役社長

25年11月以降 同 会長 石和田 雄二

上記の「Job Scheduling & Member Assignment Plan」は、当社の技術社員が100名近くになった1990年後半から、要員のキャリアパスと稼働率、そして、重要プロジェクトを戦略的に動かす為、私が私的に作ってきた計画表である。かれこれ30年の歴史があるが、これを5、6年前から各部門長に部内の計画的運用管理の為に作って貰い、私が担当する経営企画で編集、私自身は全体調整を行うと共に社内向けに経営からのメッセージを添え、毎月配信をして来た。

当社の成長の歴史にも対応しているので、私が社長から会長に就任したことを契機に、この中から私の社員向けメッセージを中心に年単位にまとめることを思い立った次第である。初めに、膨大な過去の社内データから、比較的読易い私のメッセージを中心に、前期一年を振り返って25年度版の総集編とした。各月ごとにその時点で経営が見ている「現状と課題、先行き見通し」についてのコメントを、年度初めの前々期3月配信版と年度決算が確定する今期の4月配信版を加え、年度初から月ごとに順次、変化と流れが見える様に編集した。

添付資料として、月々の経営環境の変化が解る様に下記の項目を付け加えた。

- 先進 IT 技術の動向: IT サービス+自動車・航空宇宙関連、最近の話題6件。
- 経営環境の変化: 経営に関わる市場変化と経済動向など世の中の動き4件。
- 学びと反省: 経営として自らを律する姿勢表明「振返って足元を固める。」
- 月次試算: 月間の計数集計から見える経営状況の変化と着地見通し4項。

☆2025年4月版（3月25日配信）の社長メッセージ☆

実際はまだ24年度が終っていないが、本稿は25年4月の立場で前期を振り返る。全般的に言えば、IT変革の大きな波に乗って無事に1年を終えることが出来た。売上77億円、利益7億超、対前期比で売上14%増、利益に至っては4倍である。懸案の一括案件瑕疵責任問題は前期に信用倍加して終っており、今期は年度初から順調、100名強の新人を迎え上期でも既に1億7千万円の利益が出ていた。下期の事業計画を9月12日に上方修正、年度生産を78億1200万円、経常利益は6億2500万円としたが、第3四半期の月次単位の推移もこれに沿って終了、正式な決算数字はこれからだが、第4四半期は利益が上振れ7億超の見通しだ。

3年前に始めた5億円規模の一括案件が3億円超の追加費用を投じて前期末に完全本番稼働したことが大きく、自責で作業中の能力が力を付けて復帰、その前の成長路線に戻ったことが売上と利益の両面で2億円強の底上げとなっている。それと共に前期11億円の売上増には専門性の高い当社の先進技術分野での活躍の場の広がり、と直近10年間に入社した400名近い若手の成長が寄与している。

今期は将来的成長に向け、単年度で見るのではなく、3ヶ年計画初年度の扱いだ。3年後は技術者1000名超、売上100億円、業界第一線の技術集団を目標とする。その為の計画を新基盤整備3ヶ年と命名、その先の未来を拓く中堅企業として従来の中小企業体質、制度、仕事の取り方進め方、会議体などを抜本的に見直す。経営に連動、各部門各層の目標を明確に、PDCAを回し問題を越える努力の中で若手技術者と共に管理層も成長、ITサービス新時代の組織体制を実現して行く。経営方針と新年度の組織体制、事業面の計数目標と方針は、今後順次出して行く。新基盤3ヶ年計画下の今期売上は86億、利益は前期並み7億6千万円とする。売上の対前期増加率は今期の14.3%に対し安全サイドで11.7%、増分額9億円は、新人130名含む技術基盤先行投資に加え大手並みの賃上げ実現を想定している。営業技術面でも、動向踏まえたサービス体制と人材育成、顧客信頼再構築、等々、経験と人材不足の中、今後の成長に向け改革の土壌整備を来期から進めて行く。

今期は当社創業以来の経営体制の転換期、組織的な自律成長へ向け一歩踏出す。11月の社長就任を含みに4月には外部人材を迎え、私自身は会長兼CEOとなる。新体制の下、現実に学び問題に学び先人の知恵に学び、中堅企業へと脱皮を図る。新基盤整備3年計画で抜本的改革を実施、その先の未来を拓く体制を整えたい。当社には若さと時代拓く専門性があり、資本3社と言う学びの場と先達もいる。ITサービスのリーディング企業を目指す目標は堅持し、地道な努力を積重ねて3年後、技術者1千名体制の実現を達成したい。未来を共に拓いて行こう。（了）

☆2025年5月版（4月21日配信）の社長メッセージ☆

前期の業績集計も終りつつあるが、前期の第四半期に入る段階で改訂した予想を上回る水準で着地しそうである。売上77億7千万円、利益6億円の予想から売上は78億1千万円、利益は7億1千万円に上振れ、程々順調な経営状態だ。前期の各部門社員各位の着実な努力の成果であり、皆さんに衷心より感謝する。新年度に入り、126名の新人が入社、当社も社員880名規模の会社になる。平均年齢33歳、ITサービスの時代環境も良く、当社は愈々これからが成長期だ。本年度からの新基盤整備3年計画で企業基盤を整え、本格的な成長に向きたい。今期も目標高く、謙虚に地道に困難を超え一步一步前に進む。協力の程、宜しく。

5月の新人を除く既存技術者の作業状況であるが、年度初めで顧客予算が決まらないなど業務上の繁閑があっても、新人が技術研修に入らなれば教育担当支援要員の必要性から要員計画はタイトになる見通し、調整は十分可能である筈だ。自動車などトランプ関税の影響で景気の先行きから分野によっては、IT投資が縮小中止される可能性もあるが、それを除けば現状の日本経済は安定しており、昨今の人手不足解消に向けた中長期のITサービス投資が急減するリスクはない。継続案件もあり、今後、顧客予算が決まる段階で受注は次第に増えて行くだろう。

今期は、新基盤整備3年計画の初年度、目先の利益より5年後10年後の当社の成長に向けて企業基盤を再構築するとの趣旨に沿って、年度のスタートを切る。方向性は大きく3点、

- ① 中小企業的個人経営から脱し中堅企業としての自律的組織経営を創る
- ② 成長エンジンとして先進技術を重視、時代の流れと共に半歩先に行く
- ③ リスクヘッジと共に目標を明確に、中期的視座で困難を超え前に進む

①は若返りと指導者群育成、②は先進AI軸に時代の流れに乗るエージェント、システム基盤再構築、自律ロボットを重視、実用化に向け他社との差別化を図る。その為にも、当社の中核組織ITSSでの体制刷新と先進案件の掘起しを強める。③は数字を追う以前に、業績が高まる組織と人材の実践的能力向上を重視する。新年度に当り、それに沿った体制作りへ人事制度や組織体制の在り方を見直し、方向性を明確にしつつ4月6月11月に組織変更と人事異動を実施する予定だ。

当社には若さと時代拓く専門性があり、資本3社と言う学びの場と先達もいる。技術面・サービス面で半歩先に行くまでが大変だが、当社は既にその状態にある。夫々の部門で経営と共に課題を共有、特性活かす将来の方向性を固めて欲しい。ITサービスのリーディング企業を目指す目標は堅持し、地道な努力を積重ねて3年後の技術者超1000名企業の実現を達成したい。未来を共に拓いて行こう。

☆2025年6月版（5月21日配信）の社長メッセージ☆

新年度に入って2ヵ月、資本提携3社の下、若い技術者が現場密着型の業務に、特に基盤再構築や専門性の高い応用分野、AIなど先進技術サービスに従事しており、代替が難しいからか、新年度に入っても業務的には安定して推移している。年度替りに終了した業務もあるが、当社社内には126名の新人教育の技術研修要員も必要であり、5月時点では技術要員のほぼ全員が目標を持って動いている。顧客案件も具体化しており、6月以降、各部門で要員不足が本格化する見通しだ。

7月以降の新人配属を前に、営業的には受注案件の情報収集と選択を進めている。それと共に年度の新組織体制も5月末にはFIXするので、各部門の責任者達が基盤整備3年計画の下、将来を見据え主体的に事業計画を策定することになる。その前提が6月の新組織体制とそれを前提にした各部門の年度事業目標である。11月には私が会長CEOに就き川添特別顧問が代表取締役社長に就任、経営体制の刷新の下で新たな成長を目指すことになる。新経営体制が完全ではなくとも将来目標を共有して機動的に動くことが必要だが、一定水準に底上げする為には試行期間がいる。責任者の若返りや経験者達の支援体制、業務や責任の明確化などを踏まえた現組織体制の段階的移行が不可欠、そのスタートが6月になる。5月30日の当社特別総会を経て、川添特別顧問は代表取締役副社長に就任する。今の新年度組織体制は発展的に解消、6月から11月を目指す新組織体制となる。

組織体制は別途、説明するが、ここでは、新組織体制下の年度目標の概要を記す。今年単年度の数値目標よりも、3か年計画の達成とその先の持続的成長を重視、ITサービス変革期の今、生成AI活用を軸に全社的開発生産性の向上を目指す。ITSS統括部の基盤技術本部中心にシステム基盤構築やモダナイゼーション案件業務を通じ技術導入と人材育成を進め、統括本部更には全社的に展開して行く。併せてITSS全体のAI導入民主化を進め、事業的には金融部門拡大に注力する。年度予算は別途設定しており、各本部内で自主管理を前提に計画を立てて貰う。四半期生産目標は、全社：86.4億 {1860、2020、2320、2440} M、ATRD：1120M = {240、260、300、320} M、ITSS：3760M = {840、880、1000、1040} M、NITS：2280M = {480、520、620、660} M、KITS：1080M = {240、260、280、300} M、契約代行：400M。

当社には若さと時代拓く専門性があり、資本3社と言う学びの場と先達もいる。技術面・サービス面で半歩先に行くまでが大変だが、当社は既にその状態にある。夫々の部門で経営と共に課題を共有、特性活かす将来の方向性を固めて欲しい。ITサービスのリーディング企業を目指す目標は堅持し、地道な努力を積重ねて3年後の技術者超1000名企業の実現を達成したい。未来を共に拓いて行こう。

☆2025年7月版（6月24日配信）の社長メッセージ☆

期待した仕事の失注もあるが、1Qは新人教育もあってフル稼働状態に近かった。7月は、技術研修を終えた新人125名が{ATRD、ITSS、NITS、KITS}それぞれに{20、46、22、37}名が配属となり、教育の技術スタッフ約20名も現場に戻る。配属新人については現場での分野別専門教育やOJTがあるので7月は余剰人員の心配はないと思うが、計画的管理とそれに必要な案件確保がないと稼働率が低下、技術力にも影響するので、部門責任者と営業には計画管理をお願いしたい。

日本のITサービスの動向で言えば、時代は今大きな変革期を迎えており、顧客が自らの資産やデータを活用、開発の内製化が進み、従来のような大手元請下での大規模なスクラッチ開発は少なくなっている。何層もの下請け階層構造は崩壊、30年までに、現在の日本のITサービス産業人口90万人余は半減して行く筈だ。ITサービス業界は専門性を持って顧客を支援できるか、顧客に必要なツールやパッケージ、プラットフォームを持ってサービス出来るか、技術力か専門性か、生産性か、大手と共に時代を拓く役割を果たせなければ、次第に捨てられて行く。

サービスの質は変わるが、システム設計やプログラミングがなくなる訳ではない。画期的な技術の実用化を考えれば、例えば量子コンピュータが1000量子ビットを超えAGIと連携する時代を考えれば、専用OSと共に各種の制御ソフトや言語プロセサーやプラットフォーム、ツール、応用ソフト、業務システムが、多くのベンダーで創られ淘汰選別され時代が進んでゆくのは、ITの歴史が教えている。環境は今も変化しており、公共システムも製造システムでも新規開発はあるし、次世代データ管理基盤やスマホを越える端末の出現、SDVでのOTA自動車制御にも新規開発は不可欠だ。システム構築やソフトウェア開発をする我々の職業は今後も長く続くが、技術革新を取込みながらサービスを変えて行く必要がある。将来から今を見れば、単純に稼働率を目標にしているだけでは未来は拓けない。部門責任者は、顧客案件が見え始めた今、改めて部門の年度計画を立てるべきだ。過去の延長の数字合わせではなく、部門の専門性と中期経営計画を踏まえ、将来構想と市場や技術動向から検討した実行可能計画と共に制御可能な計数目標だ。変革期のサービスに於いては、その持続的成長から先進性が必要だ。キーワードは資産活用のモダナイ、AI活用の生産性、所有から利用のクラウドとデータだ。

当社には若さと時代拓く専門性があり、資本3社と言う学びの場と先達もいる。夫々の部門で経営と共に課題を共有、特性活かす将来の方向性を固めて欲しい。ITサービスのリーディング企業を目指す目標は堅持し、地道な努力を積重ねて3年後の技術者超1000名企業の実現を達成したい。未来を共に拓いて行こう。

☆2025年8月版（7月18日配信）の社長メッセージ☆

今期の第1四半期は、現場技術者20名強が新人125名の技術研修を支えながら、一方で各事業分野の業務も継続案件を中心に安定して動いた様には感じていた。6月の経営管理の実績データを見ると売上789M、生産715M、経費が670Mで経常利益45M、(M：百面円)と予想以上の順調な推移である。4月5月実績を加えると第1四半期の実績は、売上1660M、生産1970M、経費1900Mで損益73Mとなる。6月24日の私の前月予想、売上1653M、生産1965M、経費1900M、損益69Mから判断して上振れ状態、受注状況と品質納品は順調に推移していると見て取れる。景気が良かった面と先進技術、特にAI関連のITサービス需要の動意もあるが、現場の皆さん一人ひとりの努力の結果、この場を借りて感謝の気持ちを表したい。

別紙で触れたが、私の予想は前期実績を踏まえながら各部門の要員とその変化を前提に経費を推定、それに今期の必要な利益を加え生産目標を推定している。その一次目標に、市場変化や当社の技術水準、具体的な顧客案件の予想をベースに事実を踏まえて調整、中期計画とのバランスも考え今期目標を決定している。今期の経営目標は、売上86億円、生産87億6千万円、経費80億2千万円、期末仕掛1億5千万強、経常利益8億5千万円としてあるが、これを四半期の特徴を折込んで四半期目標に展開すると、第1四半期の生産額は18億8千万円(1880M)、経費が18億3千万強(1827M)、経常利益が5千万円(50M)となる。この積上げた数値の計画目標があつて、第1四半期生産の実績が評価出来る。計画目標が期待感だけの10%成長とか、数字いじりの根拠のない計画数値では、目標が曖昧で、悪くなった時の対策に真剣さが生れず、リカバリーが難しくなる。事実踏まえた計画数値の大切な所以であり、組織経営責任者の重要業務となる。合理的な計画のない所に評価なく、問題の改善努力もないことを知ってほしい。

第1四半期だけ見ると、生産は計画値1880Mに対し実績が1970M、経常利益では計画値50Mに対し実績が73M、計画値の裏付けがあるので順調な推移と言える。これから景気が悪くなるが、それを織り込んである数字なので、第2四半期が予定の生産2060M、損益の170Mに対し生産だけを上方修正して2110Mとすれば、半期予想は、売上3800M、生産4070M、経費1980Mで経常利益238Mとなり、当初計画に比べ生産130M、利益18Mの余裕が生れ、暫くは安定状態が続く見通しだ。

当社には若さと時代拓く専門性があり、資本3社と言う学びの場と先達もいる。夫々の部門で経営と共に課題を共有、特性活かす将来の方向性を固めて欲しい。ITサービスのリーディング企業を目指す目標は堅持し、地道な努力を積重ねて3年後の技術者超1000名企業の実現を達成したい。未来を共に拓いて行こう。

☆2025年9月版（8月25日配信）の社長メッセージ☆

経営管理発表の第1四半期実績は、売上16億9300万円、生産19億7300万円、経費18億9200万円で利益は8900万円、年度計画より生産が9300万円、利益は5100万円上振れ、1Qの計画を抑制気味にした面もあるが順調な滑り出した。T社対応の先進案件が年度初めからフル稼働したことなど生成AI系の「AI相場」に乗った案件が研究開発部門だけでなく、各現場でも動いたことが背景にある。8月に入り各部門での専門技術研修を終えた新人が徐々に現場に参加する中で、モダナイ系の基盤再構築新案件がITSSの基盤技術、社会公共本部や大阪支社で動き始めており、新規先進案件での人材育成と技術導入を兼ね、2Qの一段高い目標、生産20億6000万、利益1億6000万円に向う為の挑戦への準備が整った。

経営はしかし、未来が過去の延長とは考えず、常に環境変化を想定して前へ進む。現実の作業が旨く行く環境作りに努力する一方で、先行きを予想、変化を察知し問題が起こる前に対策を打つ。中小企業が激動の36年、黒字で来られた背景だ。好調の様に見える当社の将来に暗雲があるとすれば、自ら未来を拓く努力せず、ITサービスの他力成長にタダ乗りして来たことだ。これからはそうは行かない。ITそのものは知的対象としても、潜在可能性としても素晴らしいものであるが、言ってみれば無色透明、他産業や社会活動と一体になり価値を創造する存在だ。感覚的には10年以内に産業や社会活動に変化を引起せなければ、ブームで終わる。

世界経済も身近な我々のビジネスも今や可能性としてのAI相場で成立っている。生成AIの潜在能力は過去にない画期的なものであっても、世界のテック大手が膨大な資金を投じAGI、ASIの実現という曖昧な目標に向けて競争することが、経済的にどんな意味を持つのか、必ず起こる揺り戻しを考えると恐ろしくなる。人工知能が経済的に意味を持つには、エネルギーでも自動車にしても食品でも、モノの制御を通じて社会の在り方を変えること、産業変革に通じる必要がある。世界経済は措くとして、我々は10年以内に実現可能な目標を設定すべきである。身近な応用分野としてはITサービスへの応用と工場のサービスロボットがある。前者は、制御ソフトも含めSIの長い歴史の中で当社も産業高度化を支援できる。後者は、牽引車失敗と最新のVSLAM+自動走行技術の延長上で価値創造が可能だ。この主体的な技術開発、商品開発の明快な目標下での努力が確かな未来を拓く。

当社には若さと時代拓く専門性があり、資本3社と言う学びの場と先達もいる。夫々の部門で経営と共に課題を共有、特性活かす将来の方向性を固めて欲しい。ITサービスのリーディング企業を目指す目標は堅持し、地道な努力を積重ねて3年後の技術者超1000名企業の実現を達成したい。未来を共に拓いて行こう。

☆2025年10月版(9月19日配信)の社長メッセージ☆

年度上期も終了に近づき上期業績も纏まりつつあるが、全般的に順調な推移だ。第1四半期の生産と経常利益は、1973M(M:百万円)と86M、9月は推定値だが、第2四半期のそれは、2102Mと196M、上期合計は生産4075Mと損益282Mとなる。前期実績は生産が3561Mで損益175M、対前期比生産514M、損益107Mの増分だ。大阪支社には、欧米留学組も含め上海採用・日本語教育中の優秀な技術者20名が今月中旬からOJT業務参入、先進基盤技術特化の大阪での活躍が期待される。各現場でも新人が本格的に業務に参入、前期の実績を踏まえ年度目標に向かう。

10月は年度下期スタートの時、当社顧客の業務案件も本格的に立上りつつある。生成AIを活用した案件が今年の特徴で、言葉という人に自然で解り易い特性を使ったユーザーインターフェース(UI)の再構築、長文を要約できる理解分析力を活用したビッグデータの分析の仕事、多くの異なる言語間の翻訳力を使って現システムの旧言語から仕様書再生や新言語への書換え、更に新環境に適したシステム作り、旧システムのモダナイとクラウド化が最近の業務案件の特徴だ。ビジネスの基本は時流に乗ることと差別化、当社先進技術を生かし時流に乗る。

ITSSの先進基盤系では、CiMaの構造改革が本格化、現場業務半自動化を目指しインシデント解析や顧客に寄添う音声対応のAIエージェント開発が本格化する。社会公共部門では、金融のH銀モダナイや次期コアバンク、新店舗GOAT-Labが動き、日本郵便JPTのクラウド化基盤再構築も動き出す。ANAの顧客データ活用のサービス提案型顧客管理システム再構築やコールセンターの新規開発もある。技開・設計製造では、荏原の実用化研究が立ち上り、IHIの次世代製造基盤One未来への移行と環境整備が進み、防衛費拡大で航空エンジン開発整備関連案件も動く。アルゴも自動車関税決着で一旦整理に走ったBP絞込みがプラスに働く。DX推進・流通小売では、アクセンチュアのDX開発の勢い継続、アークスも要件定義終り愈々実装段階。物流は停滞気味だが、大阪支社と連携、スズケンや東京海上、京葉ガスの基盤再整備を通じてクラウド化やモダナイ技術導入を進める。ITSSと大阪以外の月島と名古屋支社は、超大手顧客の下、安定的に業務拡大中。案件的にも充実、新規先進案件での人材育成と技術導入を兼ね、下期の一段高い目標、生産48億2000万、利益5億5000万円に向う為の挑戦への準備は整った。

当社には若さと時代拓く専門性があり、資本3社と言う学びの場と先達もいる。夫々の部門で経営と共に課題を共有、特性活かす将来の方向性を固めて欲しい。ITサービスのリーディング企業を目指す目標は堅持し、地道な努力を積重ねて3年後の技術者超1000名企業の実現を達成したい。未来を共に拓いて行こう。

☆2025年11月版（10月24日配信）の社長メッセージ☆

11月に入ると経営管理から当社9月の確定実績と10月の実績推定が出てくる。9月から10月への移行時期は、経営的には上期と下期の折り返し点、4月入社の新入達も部門部署の仲間や仕事に馴染み、責任をもって仲間に加わる時期だ。案件も要件定義が終り、実装に向けて量の広がりと共に責任分担が明確になる。会社には色々な作業や工程が混在するが、全体としては、階層的な管理責任体制の下、チームワークで納期品質費用減を重視、年度の成果に向かって動き始める。下期は、上期の教育コストが減り、新人と教育スタッフが生産側に加わり、若い人材の多い当社は生産性向上効果も大きく、対上期比で業績は大幅に向上する。

10月17日付経営管理速報では、9月売上10億9700万、生産7億7700万円、利益9800万円、上期集計では売上37億6900万円、生産40億9900万円、損益3億600万円、これは前上期の生産35億6100万円、損益1億7200万円に比べ、生産で4億3800万円の増(12.3%)、損益は1億2600万円の増(73.3%)となる。当初計画値では米国のトランプ関税の影響を考えていたので上期は抑制基調、下期は回復として計画を立てていたが、それを下期に適用すると生産48億1900万円、損益5億5000万円、年度合計では売上が89億100万円(対前期比14.0%)増、生産89億1900万円(同14.3%)増、損益1億2200(同16.6%)増となる。ITサービス技術の大転換期の下、平均年齢31歳850人超規模の企業基盤、実績のある先進技術要員150名超、5.6%賃上げ実施、相変わらず続く技術者不足と物価高などを考えれば、今期業績は、どこの中小ソフトでも出来るものではない。資本提携3社のご配慮と社員各位の努力があつてのことではあるが、先進技術に舵を切り、優秀な人材を採用、新技術に挑戦、創業36年の黒字の上に困難を越えて謙虚に堅実に信用を積重ねてきた経営努力の存在があつてのことである。

年齢82を超えた社長の体力の衰えは、当社の成長のブレーキになる可能性はある。外部圧力下、当社の発展の為にそれを認め新経営体制への移行を進めているが、厳しい市場競争の下で会社を支える真の主体である生抜きの管理者層が技術を越えてもう一段成長しない限り、形式的経営移行では、何れ成長も止まるだろう。当社の実質的責任者として私も会社を支えて行くが、3年後5年或いは10年後の当事者となる管理層と技術指導者の努力が会社の未来の可能性を拓いてゆく。着実な実践を通じ日本の課題を解決するIT技術集団の当社の姿を見たいものだ。

夫々の部門で経営と共に課題を共有、特性活かす将来の方向性を固めて欲しい。ITサービスのリーディング企業を目指す目標は堅持し、地道な努力を積重ねて3年後の技術者超1000名企業の実現を達成したい。未来を共に拓いて行こう。

2025年12月版（11月21日配信）の会長メッセージ☆

11月は終了業務もあって多少仕事不足の面もあったが、生成AI関連の新業務に広がりが出てきたのと、公共関連の大手企業は本格的なモダナイゼーションに踏み込み始めており、12月に入って次年度に亘る新規業務が大きく動くのが解る。それに対応出来る能力が現場サイドに十分ない為、受注で躓き、受注しても問題を起こしているプロジェクトを散見する。全体を俯瞰、先進技術者を旨く活用し、組織全体が新たな仕事の間を介して学び成長、体質を変えることが絶対必要だ。社長交代後もこの役割だけは、人と仕事を知る私が率先垂範、果たして行きたい。

新社長は、トヨタ自動車のエンジニアリング系子会社の社長も経験、TS社は、将来の自動車産業のソフトウェア化を見越して戦略的に立上げた会社であるが、その初期から技術担当役員として活躍、今日のTSを築いて来られた方である。事業承継を考えた数年前、社内に技術指導者はいても経営人材は不在、自分の年を考え人材招聘、会社組織の若返りと経営の発展的転換を図るのが狙いだった。人材として申し分のない新社長ではあるが、36年間殆ど一人で作ってきた会社、先見性と現場重視の率先垂範型経営による組織運営、良くも悪くも中小の経営体質や文化が色濃く残っている現状である。業界第一線のITサービス技術企業を目指し、現に平均年齢32歳の技術系社員800人がいて先進技術から顧客向けの種々のITサービスを担当、生産額も86億円を超える企業に成長している。社長交代で一挙に機能する訳ではなく、それを無理に強行すれば組織の崩壊に繋がる筈だ。今回の移行は1~3年かけ新旧経営協力の下、徐変しつつ体質転換、新社長の下、第2の創業に向け着実に新体制を創ってゆくそのスタートなのだ。

諸行無常、物事は絶えず変化する。経営はそれを越え成長し社会に役立つことだ。「行く川の流るは絶えずして、しかも元の水にあらず・・・」方丈記の書出である。企業組織の様に変化を越えても経営が努力すれば、若返ることが出来るが、人間一人は変化と共に最終的には衰え元に戻ることはない。年齢80を超え10年内にこの世から去る確率が年々高まっている以上、偶々縁あってこの会社の創業の役割を担った立場として、元気な内に次代に移すのは当然の社会的責務である。今期の経営は私が担当したので経営方針、内政面の重要な判断は暫く私が担当、若返りの必要な外交面、対外窓口、社内行事や管理者指導等は新社長に委ねる。組織の自律性を高めて私の役割を縮小、運営面は徐々に次世代に任せる積りだ。

夫々の部門で経営と共に課題を共有、特性活かす将来の方向性を固めて欲しい。ITサービスのリーディング企業を目指す目標は堅持し、地道な努力を積重ねて3年後の技術者超1000名企業の実現を達成したい。未来を共に拓いて行こう。

☆2026年1月版（12月24日配信）の会長メッセージ☆

自分が直接見ていれば、事前に手を打って問題も表面化しなかったとも思うが、経営体制変更を意識し過ぎ、営業や ITSS の管理から身を引き現場の実装管理を未だ十分馴染んでない専門家や管理者に委ねた為か、種々問題が発生している。CiMa や D 払いの問題だけでなく、金融で次世代基盤の構築をやり遂げた人材を発展的に生かせないばかりか、物流、製造流通分野でも人材を生かしきれてない。営業や管理には、顧客業務と関連の IT サービス技術、次世代アーキテクチャーについて深い知識と経験が必要、現場に長年いる人や彼らから情報を得るだけの人では、現状を越え新たな価値あるシステムを創り運用目指す顧客の意図が解らないのと、実務を通じ現実に高品質のサービスを提供することは不可能だ。作業で人が育つ訳ではなく、自ら学び OR 問題を越え評価を得て始めて人は育つ。現場に関しては管理層と組織をもう一段引上げなければ当社の自律成長はない。経営も管理も、その本質は構想力と共に結果であり、行動を通じた人材育成だ。会長などと祭り上げられ当社の成長が進まないより、私は現場での実践を選ぶ。

「適材適所」は人の視点、経営的には組織、今ない場も含め「適所適材」だろう。先進技術で実績を上げた専門管理者であっても、当社のビジネス上の重要組織である泥臭くしかも広く深い顧客サービスの管理を担当するのは容易ではない。一方、1章で触れたが「AI の開発投資活用が後戻り出来ない時代」に入った今、顧客サービスも従来型では済まず、AI 等先進技術の活用や提案が不可欠な時代、先進技術を顧客サービスに生かし、顧客の共通要求に応える先進パッケージを導入、或いは自社制作する先進と顧客サービスのブリッジ組織の存在が必要だ。その組織に先進組織のサービスとサービス組織の先進部隊を集め使命を与える。この組織こそ先進組織の専門管理者が経営使命を担って大活躍できる場となる。

他方、現場サイドでもクラウドリフト、分散データ管理、マイクロサービス化と実行環境、AI 活用も含めたモダナイゼーションなど、現場に密着した先進技術の導入と人材育成も必要だ。それに対応出来る人材が現場サイドに十分ない為、受注で躓き、受注しても問題を起こしている組織がある。全体を俯瞰、先進技術を活用、組織全体が仕事の間を介して学び成長、体質を変えることが絶対必要だ。この役割を、人と仕事と技術を知る私が暫く営業・管理者達と共に果たして行く。

夫々の部門で経営と共に課題を共有、特性活かす将来の方向性を固めて欲しい。IT サービスのリーディング企業を目指す目標は堅持し、地道な努力を積重ねて3年後の技術者超 1000 名企業の実現を達成したい。3 ヶ年計画で新時代の基盤整備と人材育成を進め、新経営陣にバトンタッチする。未来を共に拓いて行こう。

☆2026年2月版（1月23日配信）の会長メッセージ☆

12月の経理ベースの実績は生産7億8千万、利益1億円、これによる年度決算見通しは売上生産ほぼ同額の87億8千万円、利益は8億4千万円、中盤までは好調で中間の予想は生産89億円、利益9億円超、この達成は困難だろう。背景にあるのはNTTデータCi/Maの停滞とそのリカバリーの為の人員投入、加えて11月12月に大物案件が終了段階に入っていること、又、先進技術もAI-Agentなど顧客主導の内製型開発が本格化、特徴のないPOC案件は先細り傾向にある。それと共に、経営体制交代で、営業や管理の指揮系列が乱れ作業の停滞が目立つ。

しかし、当社の業績そのものは決して悪くはなく、前期の売上及び生産78億円、利益7億に比べ二桁の増収増益、AI及びクラウド新時代の先進技術サービスの流れに乗り、社員の平均年齢33歳、今春の新卒入社も120名超、経営は結果であるとすれば、経営方針や施策が悪い訳ではなく、再成長への道は開かれている。組織上の役割を明確化、一方で話し合いの場を創り、危機感を共有する必要がある。来期を視野に、もう一段の今期の業績向上を目指し組織体制の刷新を実施する。

昨年は昭和100年、戦後80年だったが、今年は1776年独立の米国建国250年、この年は又、資本主義の祖、アダムスミスが国富論を書いた年ともいわれている。250年を経て自由と民主主義の国家が崩壊、資本主義の限界が指摘され、日本も経済大国は今や昔、少子高齢化進み今年GDPは5位転落、一人当たりGDPも40位、変革に取り組まず体制を放置すれば国家は衰退、先行き明るい展望は描けない。日経の長期予測によれば、日本がAIの積極活用に取り組めば生産性が大幅向上、50年後もGDP4位、一人当たりGDPも8位の予想、未来は国民が創る対象なのだ。企業も同じ、時代の変革期の渦中では、他人任せでなく自ら将来展望を描くこと、3年後5年後の将来像を描き、そこに至る上の問題解決案を構想、その見通しを得て一歩踏み出し、現実に学びながら目標明確に足元を固めて着実に前進する。今回の組織体制の改革では、この目標の明確化に重点を置いた。研究の製品化、先進D&SはIT分野のAI活用とロボットなどのフィジカルAI、ITSSは先進技術による金融拡大と業務特化のサービス差別化、名古屋はサービスへの先進導入融合、大阪はモダナイとマイクロサービス、差別化可能な新ITサービス手法だ。それと役員会始め各層のコミュニケーションの活性化と情報共有の推進である。

夫々の部門で経営と共に課題を共有、特性活かす将来の方向性を固めて欲しい。ITサービスのリーディング企業を目指す目標は堅持し、地道な努力を積重ねて3年後の技術者超1000名企業の実現を達成したい。3ヵ年計画で新時代の基盤整備と人材育成を進め、新経営陣にバトンタッチする。未来を共に拓いて行こう。

☆2026年3月版（2月18日配信）の会長メッセージ☆

2月以降の組織変更は本「Job schedule & Member Assignment」の構成や内容にも影響があった為、売上利益、生産額に於いて部門別の再集計をすることにした。全体の業績数値には変更はないが、年度最終の3月版でもあるので最新の経営管両データを参考に推計した所、12月以降の業績の伸び悩みを取込むことになり、売上が86億3千万、利益は8億3千万円となった。当初計画値を使った2月版の予想に比べ、売上で1億5千万、利益が800万円落込むことになった。新経営体制への移行に伴う管理の緩みや混乱もあってのことだが、本質的には激変するITサービスの変化スピードについて行けてない、のではと考えている。それでも、対前期比売上10%増、利益12%増、人材育成、技術導入も進めており、今期新人140名も定着、来期入社も120名、企業成長面で一定の成果はあった。

1章の環境変化でも触れたが、グーグルのGemini3の改訂版やアンソロピックのクラウド・オーパスの最新AI-Agentは、それが普及する段階で「SaaSの死」が現実化、AIがセールスフォースやアドビなど大手の業務アプリに代わるとして、業務アプリベンダーの株価が5%も下がり、日本の大手サービスベンダーの株も軒並み下がった程だ。しかも、アンソロピックのダリオ・アモデイCEOは同社内ではAI関連のソフトウェアコードの大半は、AIが書いていると話している。既に我々の足元にAIが浸透し、旧来方式の開発ベンダーは駆逐される勢いだ。フィジカルAI分野に於いてもそのスピード感と実用化の進展は驚くべき速さだ。当社の問題の根源にも、当人は気づかなくとも技術進歩からの遅れがある筈だ。2月組織体制改定は、技術集団としての当社が再生を図る為の決意表明でもある。

産業革命の後、19世紀初頭に織物機などの影響で失業した人達が起こした機械破壊運動はラッドライト運動として知られるが、機械が失業を生出すのではなく、機械を活用して生産性を高めた人達が、既存の手工業者達の職を奪ったのだ。AI普及もSEやプログラマーの失業を引起こすが、AIが失業を創るのではなく、AIで生産性を上げた人は品質も良く安いので、現状維持派の仕事を奪うのだ。技術が大きく変わる時の対処法は新技術を排除するのではなく新技術を活用し生産性を高めることだ。社会的な価値を高め、自らの存在感を高めることである。AI実用化時代の今、自らAIを取込みサービス価値を高める努力が必要なのだ。

夫々の部門で経営と共に課題を共有、特性活かす将来の方向性を固めて欲しい。ITサービスのリーディング企業を目指す目標は堅持し、地道な努力を積重ねて3年後の技術者超1000名企業の実現を達成したい。3ヵ年計画で新時代の基盤整備と人材育成を進め、新経営陣にバトンタッチする。未来を共に拓いて行こう。

☆2026年4月版（3月27日配信）の会長メッセージ☆

この「Job Scheduling & Member Assignment」は新年度4月版であるが、現実の今は25年度の最終月3月17日だ。新年度の抱負を述べる前に今期の反省と問題点の所在を明らかにし、今後の改良改善努力の方向性を公にしておきたい。今期は基盤整備3年計画の初年度、ITサービスに於ける新時代の幕開けを前に、技術再編に向けた先進技術の導入と人材育成、企業基盤再整備が主眼であった。年度を振り返ると、内外から会長昇格をせかさされ、未成熟な当社課題を冷静に認識した上で将来を見据えた着実な改革が出来なかったことを深く反省する次第だ。社員各位の努力もあり、形式的には前期の売上78億千万、利益7億3千万円に対し二桁増の86億3千万円、利益も8億円台に乗る見通し、それなりの業績だ。一番重要な人と組織の基盤作りは来期へ先送り、心機一転、確実な達成を目指す。事業別に未来への構想力を持った指導者と専門家集団、その企業組織の実現だ。

来期はAIエージェント元年と言われている。今までのAIは、単問応答形式でどんな問題にも答えるが何をすべきかの起案構想はなかった。AIエージェントは要求された業務に必要な仕事を組み立て実行する能力を備える。データ処理に必要な既システムの実行制御を考え、入力データを収集加工、順次実行して結果を人に解り易い図表と解説で示す。必要なら音声で質問に答えて説明する。AIエージェントに必要な業務システム作りはこれからもあるが、これからのSEの仕事の大半は、顧客用のAIエージェント作りやAIエージェントを一段上位で活用するマルチAIエージェント作りになる。ビジネスモデルの更新に伴うModernizationやデータ生成型の各種シミュレーション開発はこれからも残る。Digital-Twin開発や基盤系ミドルソフト開発は今後益々必要になる業務だろう。

当社は来期、若い優秀な社員を加え平均年齢33歳社員1千名に届く段階にある。専門の要素技術は、AIの先進技術含めて業界の第一集団に入るが、要素技術を生かす提案力やアーキテクチャーなどシステム構想力、プロマネ能力は不十分、当社社内には、外部から来られた経験豊かな技術者も少なくない。彼らと共に、資本3社を含む顧客に学び、現場の課題を越えて若者たちが成長して行くなれば、数年後には、先進技術の自立可能な次世代技術集団の一角には入れる筈である。構想力と共に目標を明確に、困難を越えて成果を積上げ、未来を拓いて行きたい。

夫々の部門で経営と共に課題を共有、特性活かす将来の方向性を固めて欲しい。ITサービスのリーディング企業を目指す目標を堅持、地道な努力を積重ねれば、2年後、技術者超1千名企業は実現可能である。3年後の創業40周年に於いて当社の持続的成長可能性を確認して経営から離れる。未来を共に拓いて行こう

☆2026年5月版（4月21日配信）の会長メッセージ☆

いつの間にか新緑の5月が近づいているが会社的には前期の決算も出ていない。目標もなく現実の評価も改善策もないので、正式な年度計画とは別に、大雑把に前期の実績を踏まえた上で、今期の計画と部門の各目標を設定、それをたたき台にしながら部門計画を立てて貰い、それに向って今期のスタート台に立ちたい。

昨年度の先進技術開発（ATRD、要員172名）、顧客サービス（ITSS、同311名）、名古屋TS対応（NITS、同113名）、大阪地域対応（KITS、同113名）の4部門の各売上（≒生産）額は概算で20億円、32億円、20億円、10億円、自主生産は82億円これに契約代行4億円を加えた86億円が前期の売上実績となっている。今期は、内外の事情から前期の様に売上が伸びる環境にないし、売상을優先目標にすべきでもない。中東各国を巻き込んだ米イラン戦争で短くてもこの一年間は、原油供給減により世界景気の下押し圧力が働き、輪をかけて円安と人出不足が日本を襲い、物価高騰を通じて景気悪化、企業業績低迷、ITへの投資減を齎す。海外資金が流れ込んで株価が高く見えても、実体経済は決して良くはならない。当社内部から見てもITサービスの大変革期なのにそれについて行けてないこと、経営体制の移行で指揮系統が乱れ、管理が十分機能してないなどの問題もある。今期は人材育成と技術導入、組織体制整備を優先して、成長率は8%にとどめる。売上目標94億円、4億円を契約代行として自主生産額の目標は90億円となる。

前期の自主生産全体に於ける各部門の比率は、ATRD：24.5%、ITSS：39.4%、NITS：24.8%、KITS：11.2%、これを基準に先進と顧客サービスへの政策意図加え、来期の90億円の自主生産総額の部門配分率を{ATRD、ITSS、NITS、KITS} = {25%、40%、24%、11%} とすると、部門目標額（対前期比）は{ATRD、ITSS、NITS、KITS} = {22億円(8.9%)、36億円(10.8%)、22億円(10.8%)、10億(10.8%)} となる。更に企業業績で当社を支えるITSS新4部門、技術開発、金融、社会公共、製造流通の目標に落とせば、AIシフト内政支援の技術開発本部は10%増の4億円、3年で倍増狙う金融本部は30%増の8億円、新技術案件が増えている社会公共は10%増の12億円、不況下の整理統合狙う製造流通は現状維持の12億円となる。各部門も同様の年度計画細部化を行い、目標明確に着実に未来を目指してゆく。全体構想下、現場と擦り合わせて目標を確定、連休明けに再スタートを切りたい。

夫々の部門で経営と共に課題を共有、特性活かす将来の方向性を固めて欲しい。ITサービスのリーディング企業を目指す目標を堅持、地道な努力を積重ねれば、2年後、技術者超1千名企業は実現可能である。3年後の創業40周年に於いて当社の持続的成長可能性を確認し私は経営を去る。未来を共に拓いて行こう。

先進 IT サービスの技術動向

IT サービス＋自動車・航空宇宙関連、月々の話題 6 件

<2025 年 3 月 25 日配信>

- ☆ AI に出遅れたアマゾン、アレクサに生成 AI 搭載、エージェントで本格参入
～ アンソロビックのクロードを活用、音声アシスタントの会話が格段に向上
- ☆ オープン方式の高推論 RI 発表でディープシークが生成 AI の新時代を拓く
～ オープンソースで「蒸留」手法拡大深化、中国国内でも生成 AI の競争激化
- ☆ 岡崎の分子研で世界トップ級の中性子原子方式量子計算機が年内稼働予定
～ 大規模化に適した方式、国内諸方式の競争協創バネに日本勢が米中に迫る
- ☆ 楽天、携帯電話参入の 20 年 12 月期の赤字以来連結全体で 5 年ぶりに黒字
～ 会長自らのドブ板営業で携帯事業の赤字縮小、契約増目指し大手 3 社追う
- ☆ 富士通、英郵便局の冤罪事件で英政府と賠償責任の協議に入ることに合意
～ 英子会社過失による局長訴追事件、賠償 1 千億円の負担越え信用回復優先
- ☆ 日本の産業機械メーカーが EV 部品一体成型の「ギガキャスト」に本格参入
～ アルミを高速高圧で流す大型金型成型、コスト大幅減で製造工程大変革へ

<2025 年 4 月 21 日配信>

- ☆ MS:マイクロソフト、オープン AI と離れ生成 AI 基盤モデル自社開発を宣言
～ 資本提携で生成 AI の実用化課題に挑戦、成果得て独自 AI 路線へ戦略転機
- ☆ トランプの MAGA 背景に次世代 AI の覇権目指し SBG 孫と XAI マスクが激突
～ 強権マスクに挑む、Open AI、Oracle にアーム、アンペアを加えた孫 Stargate
- ☆ SBG は Stargate の AI-Datacenter 拠点に AGI ロボット工場網展開を構想中
～ AI が需要に応じて生産ラインを設計する無人工場、米国製造業復活へ提案
- ☆ Open AI_GPT0 1 とディープシーク_R1 の現能力、東大理 3 入試合格水準超越
～ 日経と大手予備校共同調査、大学共通テストと 2 次試験で合格水準上回る
- ☆ 東大、CT や X 線画像扱える医療用日本語版生成 AI 言語モデル「浅黄」開発
～ 日本語特化マルチモーダルオープンシステム、医療外でも成長発展を期待
- ☆ 阪大、冷凍機も含めた初の純国産量子コンピュータを万博で 8 月一般公開
～ アルバック製の超電導用冷却装置が鍵、阪大豊中キャンパスとネット接続

<2025年 5月21日配信>

- ☆ NTT データ、自律的業務遂行の Smart Agent 展開に向けオープン AI と提携
～ 日本初の代理店で業務特化 AI エージェントを開発、国内に加え海外展開へ
- ☆ NTT、次期主力事業 IT サービスの基盤再構築へ NTT データを完全子会社化
～ 次世代通信基盤 IOWN と IT+Datacenter との技術連携で世界展開に踏出す
- ☆ 中国、ロボット開発の進展急、ヒト型ロボットがハーフマラソン走り抜く
～ 北京でのマラソン大会、今回から自走ロボットも参加、21Km を 2 時間 40 分
- ☆ グーグル、米地裁での独禁法（反トラスト法）裁判で敗訴、グーグル解体か
～ 今回はネット広告、検索の別件も敗訴、控訴するもグーグル分割圧力強まる
- ☆ オープン AI、営利企業への脱皮を辞め、公益法人 NPO に留まることを発表
～ 営利企業オープン AI を NPO が支配する構造、利益重視の投資との矛盾表出
- ☆ 輸入自動車への 25% トランプ関税で世界生産 8 千万台の 2%、160 万台生産減
～ 800 万台輸入の 140 万台が日本車の直接輸出、日産・マツダは退職募集開始

<2025年 6月24日配信>

- ☆ オープン AI、AI 時代の情報端末開発へ iPhone デザイン主導者企業を買収
～ GUI 開発から 50 年、スマホに代る新 UI 端末、音声中心のヘッドフォン型か
- ☆ 中国のテンセント、「AI トレンド」を使った動画広告ツール AvaMo を日本で販売
～ 背景 100 種、「AI トレンド」120 体超、10 分広告で従来費用の最大 98% 節約可能
- ☆ NTT、個人金融で SBI と提携、SBI 傘下ネット銀買収しドコモが銀行業進出
～ 通信業の競争は通信料でなく決済経済圏拡大、SB の PayPay へ d カード で対抗
- ☆ AI プログラミング「Cursor」の Any sphere、創業 3 年で年間売上 5 億ドル
～ 言葉で LLM に Program させる Vibe Coding が急成長、その先頭が Any Sphere
- ☆ 量子コンピュータ大規模化の当面最大の課題、エラー訂正技術を IBM 確立
～ 建設計画中の 200 量子ビット「スターリング」の 29 年度稼働へ工程表公開
- ☆ トヨタ独自 SDV ソフト「アリーン」搭載 SUV「RAV4」全面刷新、年度内発売
～ ソフトで機能拡充の SDV、車体制御は先だが顧客と成長する次世代の戦略車

<2025年 7月18日配信>

- ☆ AI エージェント元年、業務効率化から新薬開発、業務変革へ AI 革命本格化
～ 「生成 AI」日経調査：仕事で使う人 65%、業務効率の向上を 7 割が認める
- ☆ メタがスケール AI ワン氏を責任者に据え超知能（ASI）特化の研究室設立
～ ザッカーバーグの言葉：超知能が視野に入る時代、メタがその先駆けとなる
- ☆ ビックテック、次世代 AI 開発に人材引抜き活発化、企業買収の規制回避策
～ Windsurf CEO をグーグルが、Inflection AI CEO を MS が、その他事例続々

- ☆ 国内 IT 大手、NEC、NTT データ、日立、富士通、Agentic AI ビジネス拡充急
～ 意思決定、IT 開発スーツ、現場保守から営業支援まで領域特化で独占狙う
- ☆ 東芝、Twin-Field 量子鍵配送方式で中継器使わず 250Km の長距離通信実現
～ 「量子もつれ」使わぬ光子上のビット方式だが、暗号通信の実用化に道拓く
- ☆ 日産、ホンダが統合破談経てトランプ関税で協業模索、日産米国工場活用へ
～ 日産、低稼働米工場自社製小型トラック生産しホンダ車でホンダへ納品

<2025 年 8 月 25 日配信>

- ☆ NTT データ G、グーグルと連携、自社 D/C 活用、Agentic AI サービス展開へ
～ 50 種類以上の業務専用 AI Agent を Gemini GCP 上で共同開発して世界展開
- ☆ オープン AI が 7 日「GPT-5」発表、推論に重心移し賢く早く役に立つ AI へ
～ プログラム能力高くデモでは簡単な指示で 300 行ソースを 2 分で自動生成
- ☆ 米国テック企業で人員削減加速、1-7 月レイオフは対前年比 4 割増 9 万人
～ AI が SE 業務肩代り、絶好調 MS が 4%相当 9 千人削減、GAFA も足並み揃える
- ☆ 「AI 商機を見逃すのが最大リスク」か？巨大テック、4-6 月の投資 14 兆円
～ メタ除く巨大テック AI 投資 1 千億ドル、収益化不明の過当競争はバブル？
- ☆ 富士通と理研が超電導方式 250 量子ビットの量子計算機を 30 年までに開発
～ 29 年の IBM 目標は 200 量子ビット、各種方式競合い 2030 年が実現への転期
- ☆ HV 好調のトヨタ今期生産計画、国内 330 万台維持し前期比 3%増の 1 千万台
～ トヨタは米 BIG3 の No. 2、販売好調でも価格転嫁難しく米事業収益化が課題

<2025 年 9 月 19 日配信>

- ☆ スパコン後継機「富岳 NEXT」にエヌビディア参加、世界最高の GPU 開発へ
～ 理研、富士通、エヌビディアで共同開発、現富岳 10 倍超の AI 計算スパコン
- ☆ 「AI を開発・活用し易い国」目指す AI 推進法の下、NICT 中心に体制整備へ
～ 高性能 LLM に加え高品質日本語データで国産 AI 開発とロボット導入を推進
- ☆ アップルが生成 AI 組込と最薄 Air の新型スマートフォン「iPhone17」発表
～ Air の厚さ 5.6 ミリ・容量 256GB、ワイヤレスイヤホンで会話同時通訳可能
- ☆ 米連邦地方裁、グーグル独禁法違反裁判で司法省要求の事業分割案を回避
～ 独禁法違反の是正はデータ提供に留め、OS や閲覧ソフト事業の売却求めず
- ☆ 真鍋博士の伝統汲む JAMSTEC、地球デジタルツインで気象異常中期予測実証
～ SINTEX-F で独伊と研究、地球の陸海空海氷 3 次元化、スパコンで予測検証
- ☆ トヨタと大林組が道路舗装用にあすファルトの耐用 4 倍新コンクリート板開発
～ 事故防止に EV 給電や自動走行支援も想定、車・道路一体型の研究開発進む

<2025年10月24日配信>

- ☆ エヌビディアが富士通と協業、半導体、AI 計算基盤、ロボット開発で提携
- ～ ファン CEO、次世代産業インフラ、フィジカル AI に向け安川電機とも協業
- ☆ SBG 孫会長も次のフロンティア、フィジカル AI 目指し ABB ロボ事業買収へ
- ～ ABB はスイスの重電、産業用ロボット大手、スターゲートの先へ一歩踏出す
- ☆ 古豪オラクル会長エリソンは TikTok 出資で、AI+クラウド事業の急伸狙う
- ～ オープン AI と共に孫陣営の米スターゲートにも参加、AI でメディア支配へ
- ☆ そのオープン AI アルトマン CEO、ChatGPT 内でアプリ動かす OS 化構想発表
- ～ Windows の様に AI 時代の新 OS 提供で、顧客囲い込むプラットフォームへ
- ☆ ビールのアサヒ GHD、ランサムウェアの攻撃で業務停止、情報流出で大混乱
- ～ 嘘か真かロシア系ランサム集団 Qilin (キリン) が闇サイトで犯行声明発表
- ☆ 月から火星へ、スペース X のスターシップ、巨大ブースター回収で実験成功
- ～ 71m 巨大ブースターに乗ったスターシップ、全長 121m、アルテミス計画へ

<2025年11月21日配信>

- ☆ 4-9 月期 GAFAM 等米テック大手、高収益を背景に AI 投資 17 兆円の急膨張
- ～ 純利益は AI 半導体エヌビディア独走、クラウドのアマゾン、MS、GGL 続く
- ☆ 数十兆円投資で ASI 目指すメタ、投資回収モデルなく利益 8 割株価 1 割減
- ～ 税制上の 1 時費用もあり減益、本業の広告は順調で投資資金を起債で確保
- ☆ GAFAM と金融大手など AI 普及見越し 1-9 月 95 万人削減、雇用なき成長へ
- ～ アマゾン従業員 3 万人の削減発表、管理部門作業の将来の AI 代替を見込む
- ☆ アイシンが車に AI エージェント搭載、渋滞回避や安全運転を対話提案指導
- ～ 車の自律化と共に人と車がコミュニケーションするモビリティ時代到来
- ☆ JAMSTEC がレーザースキャナーで深海鮮明画像撮影に成功、海底探査に光明
- ～ 海底地図作成は防災防衛、資源開発の重要技術課題、SLAM の可能性を拓く
- ☆ JAXA の新大型補給船「HTV-X」、ISS に生鮮食品に加え CO2 除去装置届ける
- ～ 3 日前打上げた「H3」7 号機が軌道投入、太陽電池で冷凍可能な宇宙実験室

<2025年12月24日配信>

- ☆ PFN, プリファードネットワークスに “Learn or Die “の岡野原新社長就任
- ～ AGI 目指す技術開発の本命社長、西川会長と 20 年来のタッグで PFN 再創業
- ☆ エヌビディアとファナック協業、産業ロボットに AI 搭載、Physical AI へ
- ～ ロボット開発を牽引するエヌビディア、富士通加え Physical AI 実現加速
- ☆ プログラミング AI 開発アンソロピック、新興買収して高速実行環境提供へ
- ～ アンソロピック時価総額 47 兆円、アモディ CEO 出身元オープン AI に迫る
- ☆ 高性能ジェミニ 3 等の包囲網に非常事態宣言のオープン AI、GDP-5.2 発表

- ～ 数学、IT、化学分野でグーグル最新 AI 越える性能、AI モデル開発競争激烈
- ☆ AI 開発で出遅れたメタ、メタヴァース中断し ASI 超知能開発へ組織立直し
- ～ 従来のラマ 4 を捨て、人材引抜き新モデル名称 Avocado 掲げ、3 月発表予定
- ☆ 米国タイム誌の「今年の人」は「AI 設計者」、AI 開発トップをズラリ並べる
- ～ アルトマンからイーロン・マスクまで、「後戻り出来ない時代が到来した年」

<2026 年 1 月 23 日配信>

- ☆ 6 日ラスベガスで開催のテクノロジー見本市 CES、会場主流は Physical AI
- ～ エヌビディアのファン CEO、人型ロボが経済成長を支え雇用拡大齎すと講演
- ☆ 日立製作所、27 年迄に自社開発人型ロボを自社工場に全面展開予定と公表
- ～ カメラと計算機搭載の AI ロボットで中国やテスラに対抗、将来外販目指す
- ☆ NTTDT と日本 IBM、システム開発全工程に AI 導入し生産性向上狙うと発表
- ～ NTTDT は自社開発 Tuzumi2、IBM はアンソロピック Claude で開発環境体系化
- ☆ 米掃除機のアイロボットが経営破綻、急成長市場の経営リスク越えられず
- ～ 世界市場 5 割独占企業も新興の技術革新速度に追いつけず 25 年 7% へ転落
- ☆ 政府は年末 23 日 AI 開発及び活用の方向性を示す「AI 基本法」を閣議決定
- ～ AI 関連で年々出遅れ目立つ中、日本の優位性を生かした反転攻勢への宣言
- ☆ 日本版 GPS 用準天頂衛星搭載の H3 ロケット 8 号機打上げ失敗、信頼崩れる
- ～ H3 失敗 2 回目、衛星保護カバー分離が起因、原因徹底究明して信頼回復へ

<2026 年 2 月 18 日配信>

- ☆ アマゾン、レジなしコンビニ「アマゾンゴー」を技術コスト高く全店閉鎖
- ～ 生鮮食品「アマゾンフレッシュ」も同様、自動化の利便性が高くても普及せず
- ☆ グーグルの生成 AI 「Gemini3」の論理思考改良、科学研究向け推論能力向上
- ～ Chat GTP の共通試験の正答は 15 科目平均 97%満点 9 科目、図形問題も克服
- ☆ アンソロピックの Co-Work 上の財務 AI-Agent 発表で、SaaS 企業株軒並暴落
- ～ セールスフォースもサービスナウも対象、業務 Soft4 社時価総額 1 兆円減
- ☆ 日本 IBM が AI-Agent 内臓の開発支援ツール「IBM Bob」発表、全工程に適用
- ～ 抜本的開発の効率化を通じて技術者不足を解消、労働集約産業からも脱皮
- ☆ 日経 BS 調査のフィジカル AI 特許競争力は中国独占、上位 3 社と 6 位 10 位
- ～ AI 先行の米は製造衰退、中国製造 AI 共に強く日本勢低迷トップ FANAC13 位
- ☆ トヨタ新社長の近氏昇格、先行き不透明な環境下、財務で損益分岐点下げる
- ～ トランプ関税に EV 投資環境急変、欧米日で赤字続出、安泰トヨタ襟を正す

<2026年 3月27日配信>

- ☆ アンソロピックのD・アマダイ CEO、AIの軍事利用に反対、国防総省と対立
- ～ イラン戦争で「クロード」使用中止要求、国防総省譲らず、訴訟問題へ発展
- ☆ アマダイは元オープンAI 研究副社長、AIの危険知る先駆者として筋を通す
- ～ 対抗アルトマン、ビジネス優先で現政権に接近、国防含め政府案件独占狙う
- ☆ 米中に対抗、ヤン・ルカンが仏でPhysical AI 向け基盤開発のAI 新興設立
- ～ ベンジオ、ヒントンと並ぶAI時代の3権威、LLM 越える次世代AI に再挑戦
- ☆ 医療ロボット集中特化の川重、手術ロボット_ヒノトリ投入し欧州市場開拓
- ～ フランスに研究拠点開設、圧倒的実績誇る先行米製ロボット_ダビンチ追う
- ☆ JAMSTEC、気候変動に特化したAI を開発、研究者や自治体、民間に提供準備
- ～ 欧州の研究者、AI 技術者と作った「Climate BERT」、28年度の実用化目指す
- ☆ 米関税で一息ついたホンダ、EV 関連損失により上場後初の6900億円の赤字
- ～ 40年目標の「脱ガソリン」が裏目、来期も最大1兆2000億円の損失見込む

<2026年 4月21日配信>

- ☆ OpenAI Spud、Anthropic Mythos、メタ Muse Spark 高性能モデル投入続く
- ～ Agent 徹する Spud、悪用防止 Mythos、AGI 目指す Spark、AI 次代投資堅調
- ☆ 次の Chat GPT と評価高いPC 操作自動化のAI Agent 「Open Claw」、日本登場
- ～ ロブスター料理食べるコミュニティ会合「Claw Con」、熱狂の中で日本開催
- ☆ 事務作業を自動化する AI Agent 「Co-Work」、アンソロピック市販提供開始
- ～ MS は MS365 のデータを参照、業務資料自動作成機能の「コワーク」を提供
- ☆ 「Co Work」本格登場で「Saas の死」懸念強まり米業務 Soft 株軒並み下落
- ～ 9日の市場でサービスナウ 8%減、インテュイット 7%セールスフォース 3%安
- ☆ HV で先行、軒並 EV 赤字業界で独り勝ちトヨタ、EV 復調に同期し市場牽引
- ～ 中東戦争ガソリン急騰で EV 再評価、全方位戦略功奏か内外市場を地盤固め
- ☆ NASA アルテミス計画の有人宇宙船オリオン、人類最遠地点から地球に帰還
- ～ 月の裏側で「地球の出」観測、70年アポロ13号以来の快挙、新宇宙時代へ

経営環境の変化

経営に関わる市場変化や経済動向など世の中の動き 4 件

<2025 年 3 月 25 日配信>

- ☆ トランプ大統領が施政方針演説、相互関税で製造米国回帰と経済再生強調
- ～ 貿易相手の非関税障壁は米国搾取、日本の自動車、農産品、円安も攻撃対象
- ☆ 4 月 2 日トランプ大統領相互関税発表へ、日本の自動車・鉄鋼・半導体に 25%
- ～ 日本の対米自動車輸出 6.2 兆円、販売減利益減で増分折半年間 6 千億損失
- ☆ 内閣府発表の 24 年 GDP 速報値、GDP が初の 600 兆円突破、名目成長率 2.9%
- ～ バブル期一気に 500 兆円へ伸びた GDP も 600 兆には 33 年、実質成長率 0.1%
- ☆ 10-12 月 GDP 年率換算実質成長率 2.8%、値上げで売上増も実質消費は停滞
- ～ 1 月消費者物価上昇 3.2%で拡大基調、物価上昇上回る賃上げが消費支える
- ☆ 中国第 14 期全人代開幕、財政支出で景気支え、25 年の実質成長目標 5%前後
- ～ 不動産不況に米関税の逆風の中、自立自強掲げ科技重視、アリババ会長復活

<2025 年 4 月 21 日配信>

- ☆ 4 月 2 日、トランプ大統領、一律 10%に加え各国別に上乘分の相互関税発表
- ～ 「米国解放の日」と喧伝するが、物価高インフレ消費停滞で米経済に大打撃
- ☆ 日本の相互関税 24%EU20%中国 54%、車関税別建て 25%、世界貿易の大転換期
- ～ 戦後 80 年にして自由貿易体制崩壊、世界で株価暴落、時価総額 500 兆円減
- ☆ 4 月 9 日相互関税発動、報復関税の中国に 50%上乘せ合計 104%、対中戦鮮明
- ～ 翌 10 日に米国債大暴落の為か上乘せ関税 90 日停止、対中国 125%に引上げ
- ☆ 関税率の脅しで個別交渉、70ヶ国交渉要望、日本は世界最初の交渉相手国
- ～ 自動車の非関税障壁、円安是正、LNG 投資に防衛装備品購入、自前要求次々

<2025 年 5 月 21 日配信>

- ☆ 対中トランプ関税、145%を 30%へ、米消費停滞で報復関税合戦は中国の勝利
- ～ 相手の弱みを叩くトランプ流交渉、争い避け提案譲歩の日本外交通用せず
- ☆ 自動車米輸入関税 25%の影響は車大手 7 社で 1 兆 7 千億円、全産業で 3 兆円
- ～ 営業利益への影響、ホンダ最大で 6500 億、日産 4500 億、トヨタ 1800 億円

- ☆ 技術の日産、成長優先の過剰設備と販売支援で赤字 6800 億円、2 万人削減
- ～ 7 工場閉鎖と人員削減に EV/新市場開拓中止、99 年のリバイバルプラン復活
- ☆ 内閣府発表 1-3 月期 GDP 成長率は年間換算で 0.7%減、4 期ぶりのマイナス
- ～ 物価上昇に伴う個人消費減が主因、関税と世界関税不況の影響はこれから

<2025 年 6 月 24 日配信>

- ☆ 内閣府発表 4-6 月企業景況調査で大企業の景況感が 5 四半期ぶりマイナス
- ～ 悪化は米品目別関税対象の鉄鋼と自動車、指数▼29 と▼16、投資は増え 14%
- ☆ 世銀、2025 年の経済見通しを下方修正、米関税響き 1 月時点 2.7%が 2.3%へ
- ～ 6 月 3 日の OEDC 世界経済見通しも 0.2P 低下の 2.9%、日本は 0.4%減の 0.7%
- ☆ 相互関税・内外抛棄削減・移民排除・DOGE、トランプ革命の本質は財政再建？
- ～ 4 兆ドル減税法案に固執する矛盾でマスクと対立、感情的強権政策で墓穴か
- ☆ 自動車・鉄鋼・アルミ追加関税 50%は日本産業直撃、交渉未決の儘 G7 突入
- ～ 交渉は相互関税で品目別関税は対象外、各種代案に加え切札は保有米国債

<2025 年 7 月 18 日配信>

- ☆ 50 年後の日本国力、AI 社会変革で生産性向上、生活豊かに人口増え GDP4 位
- ～ AI での変革進まなければ GDP11 位に停滞、日本経済研究センター長期予測
- ☆ 米 IT 大手で新卒技術者採用抑制、経済不透明感もあり名門大卒も入社困難
- ～ アマゾン、メタ、MS に国内外資も連動、AI エージェント普及で要員削減急
- ☆ 自動車関税 25%は大手完成車企業より部品メーカーを直撃、産業構造変質へ
- ～ 大手は関税価格増を国内で吸収、減産価格減に部品輸出閉ざされ逃場なし
- ☆ 内閣府発表の景気動向調査、20 年 7 月以来の悪化、景気後退入りが鮮明化
- ～ 前月調査の日銀短観は自動車除き製造業プラス、トランプ関税で状況急変

<2025 年 8 月 25 日配信>

- ☆ 8 月 15 日発表の 4-6 月 GDP 速報値、個人消費と設備投資堅調で実質年 1.0%
- ～ 名目では年率換算 5.1%、実額過去最高の 633 兆円、関税の影響はこれから
- ☆ 15 日東証日経平均 4 万 3 千円超で最高値更新、AI 相場と金余り共振バブル
- ～ 関税決着の安堵感とドル高円安に世界的金融緩和、経済実態越え株価上昇
- ☆ 自動車 7 社の 15%関税の影響は総額 2.7 兆円、トヨタは利益 1.4 兆円の減
- ～ 1 日 30 億円減の関税の引下げ時期長引く恐れ、円安も FRB 利下げで円高へ
- ☆ 関税政策で米国内 3.5%成長から 1%減、日本 0.4%減、世界経済同時減速入へ
- ～ 利益 3 割投資 7 割増でテック独走、製造流通は赤字減益、米経済後退鮮明

<2025年 9月19日配信>

- ☆ 大統領令出ないまま先送りされた日米関税交渉、9月4日漸く正式合意決着
- ～ 相互関税15%と共に自動車関税も27.5%から15%へ、8月7日に遡って適用
- ☆ 部品含む車関税下げの対価、農産物・飛行機の大量購入に対米投資80兆円
- ～ 企業への国際協力銀行融資や貿易保険総額、リスク回避してトランプ攻略
- ☆ 前年対米投資120兆円で6年連続世界一、製造業47%に電気機器に食品続く
- ～ アラスカLNG開発や米製造業復活支援投資は貿易立国日本の産業再生へ道
- ☆ 政府発表7-9月法人企業景気予測調査、関税の不透明感払拭でプラス反転
- ～ 自動車関連前期マイナス16からプラス7へ、物価高だが景気回復基調定着

<2025年 10月>

- ☆ 9月の日銀短観、企業の関税警戒感が緩み、大企業製造業の景況感が改善へ
- ～ 自動車2Pt改善の+10だが鉄鋼は-14、人材不足と物価高騰で先行き悪化へ
- ☆ 8月求人倍率26か月連続減の前年同月比-3.6%、失業率2.6%で0.4%上昇
- ～ 資材高騰と人件費上昇で求人絞る傾向鮮明、建設35%、飲食24%、福祉8.3%減
- ☆ 大阪・関西万博終了、一般入場者2530万人、グッズ販売等で250億円黒字
- ～ 世界各地の戦争や差別、移民排斥の中で「命輝く未来社会のデザイン」発信
- ☆ 10月はノーベル賞発表月、医学生理学坂口、化学北川の日本人両氏が受賞
- ～ 医学は伝統の免疫系、化学はMOFで応用重視、藤田、北川の同時受賞ならず

<2025年 11月21日配信>

- ☆ 世界のテック企業の有利子負債は200兆円、投資回収次第ではリスク急増
- ～ 米オラクルから日本のSBG、好調GAFAMまで、巨額AI投資の裏で借金漬け
- ☆ 日本車4社の10月米販売、前年同期比1.8%増の40万台、好調HV貢献大
- ～ トヨタ、ホンダ、スバル、マツダ4社、関税値上げ前の反動減を越えた業績
- ☆ 日本の車大手の上期決算、関税打撃1.5兆円、3社赤字でトヨタの独り勝ち
- ～ トヨタの上期販売5%増で利益7%減、年間39%減だが総額は2兆9300億円
- ☆ 東証株価暴騰、10月27日日経平均初の5万円、期待先行の海外マネー流入
- ～ 世界経済停滞下で米中緩和、AI投資、防衛費増の日本の経済成長への期待

<2025年 12月24日配信>

- ☆ トランプ政権、国際法無視し麻薬理由にベネズエラ攻撃、国益優先武力行使
- ～ ロシアにウクライナ侵攻と中国の台湾侵略に口実を提供、強権国家政治へ
- ☆ トランプ大統領、66の国際機関からの脱退を指示、国益重視の孤立主義へ
- ～ WHOやユネスコに続き気候変動枠組条約などから脱退、国際協調の危機

- ☆ 新浪前代表で信用落とした経済同友会、復活へ日本 IBM 社長の山口氏就任
- ～ 低成長時代のコスト意識を捨て生産性向上で日本の新時代を拓こうと挨拶
- ☆ 金利上昇下の円安持続、海外資金流入で株価急騰、大発会株価 5 万 2 千円
- ～ 円安で物価上昇止まらず 11 カ月連続の実質賃金マイナス、格差社会広がる

<2026 年 1 月 23 日配信>

- ☆ FRB の利下げと日銀利上げで、米経済の安定化と国内物価の沈静化なるか
- ～ 米は景気減速下の物価高回避、日本は円高下の企業収益維持実現の正念場
- ☆ No. 2 貿易相手国への領土問題の首相失言、強権中国、一斉に経済的締付け
- ～ GDP4.8%で減速中の中国経済、反日は抑えつつ日本を越え米中連携の可能性
- ☆ 日本の防衛産業の販売額の伸び世界一、MHI, KHI, 富士通、三電、NEC が Rankin
- ～ 戦艦や戦闘機、ミサイル中心、海外に後れを取る先端 IT 技術の強化策必要
- ☆ IHI、今期最終純利益前期比 11%増の 1250 億円、航空、宇宙、防衛で稼ぐ
- ～ 防衛予算急拡大の下、MHI・KHI・IHI の HeavyIndustry3 社の防衛売上急拡大

<2026 年 2 月 18 日配信>

- ☆ 米国で IT 業界中心に AI リストラの波進行中、前年同月比 2.1 倍 10 万人超
- ～ IT は経済成長基盤、AI の生産性効果が主因、タイムラグで近々日本を襲う
- ☆ 厚労省発表の勤労統計、物価上昇激しく 25 年度は 4 年連続の実質賃金減少
- ～ 名目賃金上昇率は 2.4%で消費者物価指数の上昇率は 3.7%、賃金増が届かず
- ☆ 米 FRB の緩和と日銀の金利上昇の中で続く円の下落、財政政策への不信感
- ～ 日米金利差縮小は円高要因だが消費減税に歯止めなく財政悪化で日本売り
- ☆ 衆議院人気投票選挙は議論なく高市自民超圧勝、自由民主終わりの始まり
- ～ 中道の政策不在と政党老化が立憲惨敗の因、シン自由民主制度の再生必須

<2026 年 3 月 27 日配信>

- ☆ トランプ大統領、環境保護局の温暖化への科学的根拠否定、排ガス規制緩和
- ～ EV や再エネ補助金削減、自動車と電力エネルギー産業への投資リスク急増
- ☆ 米連邦最高裁判所が緊急経済関連法 IEEPA 根拠のトランプ関税に違憲判決
- ～ 大統領は代替関税を即発動したが、既納付総額 20 兆円へ内外返還訴訟急増
- ☆ 米国イスラエルが大規模イラン攻撃開始、最高指導者を殺害、体制転換迫る
- ～ ベネズエラ侵攻直後の国連憲章無視と国際法違反、米強権横暴が戦火拡大
- ☆ 親米各国を巻き込んでイランが決死の報復攻撃、ホルムズ湾封鎖で原油危機
- ～ 1 バレル 100 ドルを越えて乱高下、アジア株式市場、原油高騰で軒並み下落

<2026年 4月 21日配信>

- ☆ 米国トランプ大統領、「最終戦争で文明を消滅」と脅しながら薄氷の停戦へ
- ～ イラン隣国のパキスタンが仲介、TACO トランプも米中間選挙劣勢に勝てず
- ☆ 中東石油施設の打撃とホルムズ海峡封鎖により日本向サウジ産原油 8割高
- ～ 3月出荷分は1 バレル 126 ドル前月比 84%増、電気始め飼料、化成品に波及
- ☆ 円安急進ドル 160 円超、有事のドル高以前に貿易赤字で日本売り止まらず
- ～ 50 年前の石油危機再来、戦況続けば逃げ場がなくトランプ TACO 願うばかり
- ☆ 中東情勢を織込んでない 3 月日銀短観、AI 関連が支え景況感 4 期連続改善
- ～ 半導体等 AI 関連に価格転嫁円安がプラス、物価高騰で中堅中小先行き悪化

学びと反省

経営として自らを律する姿勢表明「振返って足元を固める。」

<2025年 3月25日配信>

米国とウクライナ的首脳会談で、ゼレンスキーの弱みに付け込んだトランプと猟犬バンスの暴言はTV放送中だけに内外に報道された。止むに止まれぬ正論で反論した為にまさかの武器援助停止に追い込まれたゼレンスキーの苦境を見て、欧州首脳は結束を強め、ウクライナでのゼレンスキー人気も一段と高まったが、内心は底知れぬ恐怖を感じトランプの尻尾だけは踏むまいと用心を固めている。戦時下で一国を背負う大統領の言動で何万人の国民の命を失うとすれば、状況によっては国の誇りも捨てて目先の権威権力に従うべきではないか、悩む所だ。会社背負う社長も同じ、そうした状況に陥らぬ普段からの経営努力こそ大切だ。

<2025年 4月21日配信>

4月の経済は、米トランプ政権の関税発表と発動翌日停止に世界中が振回された。交渉で相手の動揺を誘う戦略、発動後90日停止が準備されていたものと思うが、停止自身は、発動後の市場の動揺、株ドル国債のトリプル安のショックが原因、安全資産の米国債まで暴落して金融危機目前に迫り急遽踏切ることを決断した。高関税がインフレと不況を招きスタグフレーションに陥るリスクで株価が暴落、投資資金も海外流出でドル暴落、世界の信用を崩し国債が売られる事態を招く。想定を超えた金融危機の急速な高まりが関税発動停止のドタバタの背景にある。そのドタバタが投資手控えに繋り、更なる景気後退を進めているのが現状だ。当社経営に於いても影響の大きな決断する時には結果とリスクを十分に精査、想定毎の対案を立てる事前の準備作業が欠かさないと我々に教えている。

<2025年 5月21日配信>

日産の再度の赤字転落、再建計画で想うこと・・・、技術力と最終製品の品質、市場競争力とは違うこと、売れているのと環境悪化でも売れるのとは違うこと、技術力が程々あって環境が良くて売れていることと持続的な成長を続けて行く

技術、構想、企業体力とは違うことを改めて感ずる。日産とトヨタの違いか？時代の環境変化に対応して、それに乗って成長することは経営戦略として必要かつ大切なことであるが、キャッチアップ程度の技術力で、たまたま時代の波に乗って儲かったからと言って技術や組織の力を相対化して判断する目を失うと、環境が一変した時に、自力による価値創造への道が経たれ、時代から捨てられる。自分を相対化して見る目は、目標とそこに至る道筋を常に持つことで磨かれる。当社も高い技術力に加え環境変化を越えて進む目標と広い視野教養が必要だ。

<2025年 6月24日配信>

生成AI登場後3年、本格的利用の段階に入り、自動化や各種AIエージェントなど顧客業務を直接支援する利用の拡大と共にシステム開発の中にも生成AIが採り入れられ始め、システム開発の半自動化が急速に進んでいる。ソフト資産を利用した言語変換的なツールCo-Pilotの活用からプログラムを話し言葉で創るバイブコーディングまで米国では今、顧客中心にAIの活用が急速に進んでいる。AI時代のソフト開発が始まる今、従来の大手ベンダー下の下請構造で成立っていた日本の情報サービス産業への影響大きく、産業自身が生れ変わる契機となる。エンドユーザーの内製化が進み、ITベンダーは高い専門性が要求され、旧来型ITサービス企業は次第に淘汰、結果的に産業自体の生産性は抜本的に向上する。今の産業人口90万人は数年で半減、生産性の高い次世代産業に生れ変わる筈だ。当社が基盤技術部中心に技術導入と業務改革を進めているのは未来を拓く為だ

<2025年 7月18日配信>

トランプ関税もMAGA派の一過性の現象と見るより冷戦後の行過ぎた自由主義の限界、市場原理最優先に格差社会を生んできたリベラリズムの終焉なのだろう。技術が技術の中に留まる限り社会は変わらないが、Agentic AIの本格的な社会実装が始まり、それを受けて更なるAIの技術進歩と生産性向上による社会改革の進展が進めば、格差社会も徐々に解消、未来の社会の在り方が見えてくる筈だ。AI進歩形AGI、ASIとその社会受容が進むので50年後の日本には豊かさが戻り、人口も1億人越え増加に転ずるとしたのが、前掲日経研究センターの見立てだ。ASIが今の延長上にある訳なく、歴史や社会、物理現象の原理を自ら自然に学ぶAIの登場に移るが、過渡期の今は人知の集約である現行システムが重要である。それをAI支援で如何に容易に創るか、AI時代のシステム開発の在り様が社会を変える。当社はITサービスの専門企業、当面の重心はここに置いて頑張りたい。

<2025年 8月25日配信>

トランプ大統領が8月1日労働省雇用統計局発表の7月就業者が7万人と低く、5月6月統計も大幅下方修正された為に局長を「嘘つき」としてクビにしたが、ボーイングもインテルもUSスチールも赤字、関税でGM他自動車大手も30%超コスト削減、製造業雇用は3カ月連続でマイナス、現実の雇用は悪化している。大手テックが牽引する「AI相場」と戦時防衛輸出産業が株価を牽引しているが、米国経済の中核である個人消費は二極分化、特に低所得者層の落込みが激しい。「AI相場」は実需より「競争に遅れるリスク」が投資を牽引、新産業革命へのフィジカルAIの登場は10年先、経済状況変化で急激に縮小する可能性がある。翻って当社の成長も日本経済とAI技術に依存している面があり、目標が曖昧、AI活用も実需目標に沿ったソフト開発支援やサービスロボに集中すべきだろう。

<2025年 9月19日配信>

これからは、量子コンピュータの時代、理研と富士通が今年256量子ビットの超電導量子コンピュータを公開、26年を目途に富士通本店の量子棟に1000量子ビットを構築、更にはその先の1万量子ビットを目指し開発が進む予定である。今後10年でAIと量子コンピュータが融合した新時代が生れるのに何故、理研と富士通がかつて世界1位に君臨したスパコン後継機開発に拘るのかを考える。それは超先端技術よりスパコン実績とAIの融合に実用価値が見えるからだだろう。基礎研究は未知の知的探求で良いが研究開発は新たな社会的価値の創造にある。突出技術だけで価値生まれず、周辺技術や環境、応用課題との同期が大切なのだ。AI技術も今、GAFAMが競う先端拓く研究と共に産業界あげ実用化開発が進む。当社の研究も成果見据え時間軸や技術力を踏まえて実用開発に移るべき時だ。

<2025年 10月24日配信>

科学技術分野で4年ぶりに日本人研究者2人がノーベル賞受賞対象になった。医学生理学の坂口教授も化学の北川教授も基礎研究を深く研究された方だが、制御性T細胞もMOF金属有機構造体にしても現代の社会課題の解決を目標に、その道が愈々開ける実用化段階に来て受賞することとなった。制御性T細胞は免疫細胞の暴走による自己免疫疾患の治療には使われていたが癌周辺の制御性T細胞を弱めることで癌治療の可能性が見えてきた。MOFも消臭剤や金属防錆には使われているが、環境問題解決へCO2吸収の仕組みは今や実用化目前だ。原理の新規性と共に社会課題解決へ実用化が見えたことが評価の中心にある。翻って我々の研究開発も技術の新規性、社会課題解決、初期成果の見える化と社会実装が不可欠、時間軸のない研究の為の研究は現実的価値に繋がらない。

<2025年 11月 21日配信>

29日に決算発表したメタ、MS、アルファベット3社は、来期の設備投資額が25年度を大幅に上回ると表明、メタのザッカーバーグCEOは前年の2倍の今年のAI投資を踏まえ、来期更なる巨額投資をすとした上で「投資は過剰だがそれでも座して待つよりAI投資を加速させる方が正しい」と言切っている。未だ赤字で借金200兆円のオープンAIアルトマンCEOもエヌビディアとAMDの投資額20兆円を得て半導体とデータセンターへ未曾有の投資を計画する。投資がAI開発より投資企業に還元する循環投資的側面もあり、実需なき巨額投資、20世紀末のITバブルを想起させ、バブル崩壊に近いとする人も多い。AIの将来性高く当社もその応用に傾斜するが当社は顧客実需のITSSが基本、その事業基盤の為、仮にバブル崩壊が起こっても前向きに越えられるだろう。

<2025年 12月 24日配信>

米タイム誌の「AI開発投資は後戻りできない時代になった年」の言葉は重い。10年ほど前、深層学習が出て英DeepMind社がゲームを制覇、第3次AIブームと騒がれている間、当社も本格的に応用技術開発部を立上げ、顔認証から農機制御や農産物予測、放射光の物質データ分析まで種々のPOCを立上げ人材育成を図って来た。ブームも終わりかと思っていた3年前に生成AIが登場、状況が一変、LLMを軸にGAFAM中心に開発競争が本格化、Co-PilotやGPTは我々の身近な道具となり、業務はAI-AgentがプログラムはClaude codeが専門家に代わって仕事をし、この先AGIやASIの実現可能性が見えて来る時代にいる。急速なAI進化の中、当社は相変らず身近なサービスや研究に留まっている。急激な進化の渦中に飛び込み発想大転換、そこから再スタートをすべきだろう。研究再挑戦かサービスに徹するか応用を専門とするか、それも問われている。

<2026年 1月 23日配信>

高市政権は成長戦略17分野のトップにAI戦略を掲げ、日本がAIで国際競争力の優位性を確保するには、日本の得意分野で利用と開発の好循環を回すこと、産業用ロボットや製薬関係データを活用、質の高いAIを実現することとした。その勝ち筋として具体的に4つ挙げている。①ロボットや機械を自律的に動かすPhysical AIの研究開発、②再生医療に使われる素材の基盤モデル開発、③新薬開発の効率化に資するAIの推進、④製造業や社会インフラなどの分野でAIと融合した新ビジネスモデルの追求、である。官庁的な発想を越えアニメや漫画の製作支援や翻訳吹替え、受験や介護の海外向けサービスコンテンツ支援もある。戦略本部では総額1兆円超をAI関連施策推進に投資して行くと表明している。当社も上記①④の基盤開発とITサービスに集中、成長戦略の流れに乗りたい

<2026年 2月18日配信>

「アマゾンゴー」は創業者ジェフ・ベゾスが構想したレジなし店舗である。顧客は必要なものを籠に入れ、出る時に持ち帰り袋に入れ替えてそのまま帰り、携帯を介して後で決済出来る仕組みだ。手続きも簡単、時間に無駄もなく利便性高く、天井の画像認識装置や商品棚の重量センサーによる購買商品の即時正確な認識、決済の自動化と携帯通信での決済終了確認など、先進技術の道具が揃っている。しかし、店舗を広くするにしても、中小店舗で店舗数を増やすにしても、自動化設備が空間に応じて必要な為に、顧客や販売量の増加に応じた価格低減効果が生れず、最終的に利便性価格を消費者転嫁する以外になく、継続は不可能だった。構想は良くても経済性備えた顧客体験が作れなかったことが全面閉鎖の原因、技術先行が価格で敗れた事例、我々にも将来構想の判断で重要な参考となる。

<2026年 3月27日配信>

気候温暖化対策に呼応、21年に40年までに全車種をEVとFCVに変えるとする目標を掲げ、業界の先頭に立って自動車電動化を進めて来たホンダが、上場以来初の巨大赤字に転落する見通しだ。トランプ関税の下で苦しんだ日本車各社も、トヨタを除けば、日産もマツダも赤字、スバルも7割減益だ。GMもフォードも欧州ルノー、ステランティスも赤字、ダイムラーベンツやワーゲンも大幅減益だ。その背景は関税よりEVへの逆風、巨大自動車市場での排ガス規制緩和の影響だ。米のCOPパリ協定からの再離脱、EV化への補助金廃止を決めたトランプ政権の時代錯誤政策の影響だが、それは、気候変動要因の温暖化ガス有害性を否定したトランプ大統領の非科学性とそれに追随する今の米国政治の迎合文化にある。何が起こるかわからぬVUCAの時代、正論越えたりスクヘッジの必要性を学ぶ。

<2026年 4月21日配信>

トランプ米国大統領は、英国紙の論説委員によって、その行動パターンからTACO (Trump Always Chickens Out: トランプは状況が悪くなると最後は必ず逃げる) と呼ばれ一般に使われる様になった。その背景には、目的に沿った構想と行為があっても、それが独断的であることと周辺にその行為を論ずる人間がいない為に、最後に矛盾が出て土壇場になってこのままで良いのかと迷うことが多いからだ。今回のイラン戦争でも、政府を倒せば反対派の民衆が政府転覆に立上ると読んでいた。軍事力の差もあり、世界を敵に回してホラズム海峡の封鎖はないとの思い込みもあった。物価急騰や選挙反対で支持率が37%に落ちるとも思っていない。何事も思い通りには行かぬものだ。今回の最終決戦だけはTACOであってほしい。企業経営も同じ、長期政権は裸の王様になりかねない。身を引くことも考えたい。

月次試算

月間の計数集計から見える経営状況の変化と着地見通し

<2025年 3月25日配信>

- 1 経管 24年2月仮実績:売上 671M 生産 666M 経費 576M 営外益 11M 損益 101M
- 2 経企 24年3月業績推定:売上 1436M 生産 780M 経費 650M 営外益 0 損益 130M
- 3 経管 24年度4Q推定:売上 2600M 生産 2130M 経費 1815M 営外 17M 損益 327M
- 4 経企 24年度末推定:売上 7701M 生産 7741M 経費 7002M 営外益 19M 損益 758M

<2025年 4月21日配信>

- 1 経管 25年2月暫定実績:売上 657M 生産 678M 経費 576M 外益 11M 損益 102M
- 2 経管 25年3月の業績推定売上 1559M 生産 846M 経費 753M 外益 2M 損益 95M
- 3 経管 24年度4Q実績:売上 2710M 生産 2192M 経費 1916M 外益 14M 損益 290M
- 4 経管 24年度業績推定:売上 7811M 生産 7803M 経費 7106M 外益 21M 損益 718M

<2025年 5月21日配信>

- 1 経企 25年度事業目標:売上 8600M 生産 8640M 経費 8020M 外益 20M 損益 740M
- 2 経企 25年度1Q目標:売上 1570M 生産 1860M 経費 1780M 外益 2M 損益 82M
- 3 経管 25年度4月暫定実績:売上 417M 生産 617M 経費 606M 外益 2M 損益 13M
- 4 経企 25年度5月業績推定:売上 450M 生産 630M 経費 600M 外益 0M 損益 30M

<2025年 6月24日配信>

- 1 経管 25年5月暫定実績:売上 454M 生産 639M 経費 627M 営外益 1M 損益 12M
- 2 経企 25年6月業績推定:売上 780M 生産 710M 経費 668M 外益 0M 損益 42M
- 3 経企 25年度1Qの推定:売上 1643M 生産 1965M 経費 1900M 外益 3M 損益 69M
- 4 経企 25年度UH推定:売上 3800M 生産 4065M 経費 3870M 外益 5M 損益 193M

<2025年 7月18日配信>

- 1 経管 25年6月暫定実績:売上 789M 生産 715M 経費 670M 営外益 1M 損益 45M
- 2 経企 25年度1Q仮集計:売上 1660M 生産 1970M 経費 1900M 外益 3M 損益 73M

- 3 経企 25 年 7 月業績推定：売上 610M 生産 710M 経費 668M 外益 0M 損益 42M
- 4 経企 25 年度 2Q 推定：売上 2140M 生産 2110M 経費 1950M 外益 5M 損益 165M

<2025 年 8 月 25 日配信>

- 1 経管 25 年 7 月暫定実績：売上 485M 生産 681M 経費 627M 営外益 3M 損益 57M
- 2 経企 25 年 8 月業績推定：売上 520M 生産 660M 経費 600M 外益 0M 損益 60M
- 3 経企 25 年度 2Q 仮集計：売上 1900M 生産 2086M 経費 1908M 外益 3M 損益 181M
- 4 経企 25 年度 UH 推定：売上 3593M 生産 4059M 経費 3800M 外益 6M 損益 267M

<2025 年 9 月 19 日配信>

- 1 経管 25 年 8 月暫定実績：売上 482M 生産 675M 経費 612M 営外益 1M 損益 64M
- 2 経企 25 年 9 月業績推定：売上 1143M 生産 746M 経費 671M 外益 0M 損益 75M
- 3 経企 25 年度 2Q 仮集計：売上 2110M 生産 2102M 経費 1910M 外益 4M 損益 196M
- 4 経企 25 年度 UH 推定：売上 3803M 生産 4075M 経費 3802M 外益 9M 損益 282M

<2025 年 10 月 24 日配信>

- 1 経管 25 年 9 月実績集計：売上 1097M 生産 772M 経費 674M 営外益 0M 損益 98M
- 2 経企 25 年度 UH 集計：売上 3769M 生産 4099M 経費 3804M 外益 11M 損益 306M
- 3 経企 25 年 10 月業績推定：売上 1143M 生産 740M 経費 680M 外益 0M 損益 80M
- 4 経企 25 年度 LH 推定：売上 5132M 生産 4820M 経費 4280M 外益 10M 損益 550M

<2025 年 11 月 21 日配信>

- 1 経管 25 年 10 月業務実績：売上 550M 生産 730M 経費 650M 営外益 2M 損益 82M
- 2 経企 25 年 11 月度業績推定：売上 503M 生産 760M 経費 680M 外益 0M 損益 80M
- 3 経企 25 年 3Q 業績推定：売上 2060M 生産 2330M 経費 2070M 外益 5M 損益 265M
- 4 経企 25 年度業績推定：売上 8898M 生産 8909M 経費 8053M 外益 22M 損益 878M

<2025 年 12 月 24 日配信>

- 1 経管 25 年 11 月業績推計：売上 574M 生産 715M 経費 665M 営外益 2M 損益 52M
- 2 経企 25 年 12 月業績推定：売上 942M 生産 840M 経費 740M 外益 0M 損益 100M
- 3 経企 25 年度 3Q 推定：売上 2066M 生産 2285M 経費 2055M 外益 4M 損益 234M
- 4 経企 25 年度業績推定：売上 8880M 生産 8863M 経費 8037M 外益 25M 損益 851M

<2026 年 1 月 23 日配信>

- 1 経管 25 年 12 月実績：売上 977M 生産 782M 経費 695M 営外益 14M 損益 102M
- 2 経企 25 年度 3Q 仮実績：売上 2084M 生産 2185M 経費 1995M 外益 4M 損益 194M

- 3 経企 26 年 1 月業績推定：売上 559M 生産 745M 経費 670M 外益 0M 損益 75M
- 4 経企 25 年度業績推定：売上 8780M 生産 8776M 経費 7973M 外益 33M 損益 836M

<2026 年 2 月 18 日配信>

- 1 経管 26 年 1 月実績推定：売上 540M 生産 740M 経費 655M 営外益 1M 損益 86M
- 2 経企 26 年 2 月業績推定：売上 550M 生産 775M 経費 690M 外益 0M 損益 85M
- 3 経企 26 年 4Q 仮推定：売上 2780M 生産 2445M 経費 2160M 外益 1M 損益 286M
- 4 経企 25 年度業績推定：売上 8633M 生産 8763M 経費 7964M 外益 29M 損益 828M

<2026 年 3 月 27 日配信>

- 1 経管 26 年 2 月暫定実績：売上 549M 生産 729M 経費 656M 営外益 2M 損益 76M
- 2 経企 26 年 3 月業績推定：売上 1690M 生産 830M 経費 750M 外益 0M 損益 80M
- 3 経企 26 年 4Q 仮推定：売上 2779M 生産 2299M 経費 2061M 外益 2M 損益 240M
- 4 経企 25 年度業績推定：売上 8632M 生産 8617M 経費 7865M 外益 31M 損益 783M

<2026 年 4 月 21 日配信>

- 1 経管 26 年 3 月実績推定：売上 1712M 生産 871M 経費 798M 営外益-3M 損益 70M
- 2 経管 25 年度業績推定：売上 8653M 生産 8657M 経費 7931M 外益 30M 損益 756M
- 3 経企 26 年度業務計画：売上 9400M 生産 9400M 経費 8630M 外益 30M 損益 800M
- 4 経企 26 年度部門生産：ATRD2200M、ITSS3600M、名古屋 2200M、大阪 1000M
- 5 経企 26 年 4 月度業績予想：売上 480M 生産 700M 経費 690M 外益 0M 損益 10M