

創立100周年を迎えたIBM、 良き企業市民としての伝統のもとに

橋本：2011年、IBMコーポレーションは創立100周年を迎えました。また来年は、日本IBMが創立75周年を迎えます。「良き企業市民」であることは創立以来の伝統として現在も受け継いできた理念ですが、皆さんはそれをどのように実感していますか。

勝見：昨年、全社横断的な活動にかかわった中で、IBMの社会貢献活動について知る機会がありました。従来の中小学校向けの教育支援だけでなく、IBM海外支援チーム*1やプロボノ*2、プロジェクトといった新しい取り組みをスタートさせている点に、IBMらしさを感じます。私自身は「ロボラボ*3」という、子どもたちに科学

技術の面白さを伝えるボランティアに参加しています。

森：私は昨年、将来の日本を担う世代である高校生を集め、グローバルに活躍するために何をすべきかを議論するための会合「ヤング天城会議*4」を企画し、実施しました。これまでに天城会議をはじめとする有識者会議の開催を会社が長年ご支援してきた経験を生かし、成功裏に終了することができました。大切なのは、どの時代においても「IBMならではの長長は何か。それを生かして、社会のために何ができるかを真剣に考えること」だと実感しました。

山下：日本IBMは“誰もが生き生きと働ける企業”を目指し、他社に先駆けて障がい者雇用や男女同一賃金を実現してきました。現在では、仕事と生活それぞれの充実を図るワーク・ライフ・バランスや、国籍や信条の

社長と社員の対話

社会に貢献する真に価値ある企業とは？ 次の100年に向けた共創と実践

「イノベーター（Innovator；変革者）」であり続けること、そして「良き企業市民」であることは、創立以来100年間、IBMが変わることなく受け継いできた理念です。
本業を通じた社会への貢献が求められる今、次の100年に向けた「世界に価値あるイノベーション」について、社長の橋本と4名の社員が意見を交わしました。

橋本 孝之
黒川 亮
勝見 啓子
森 直之
山下 めぐみ

日本アイ・ビー・エム株式会社 代表取締役社長

営業、金融第二事業部、第二営業部

グローバル・テクノロジー・サービス事業（GTS）、SO事業部、金融CS、第四クライアント・サービス

グローバル・ビジネス・サービス事業（GBS）、GID推進

営業、保険事業、第一事業部、第三営業部



異なる社員の活躍を支援するマルチカルチャーなど、職場ではごく当然のこととして皆が受け止めています。このような幅広いダイバーシティ（多様性）の取り組みを経営戦略の柱に組み込み実践していることに、「良き企業市民」としての姿勢と伝統を実感します。

黒川：コンビニATMのようにIBMがご支援した世界初、日本発信のITサービスが自分の家族や地域コミュニティに浸透しており、IBMのソリューションが社会に役立っていることを実感します。また、今回の東日本大震災を経て、ITが社会インフラとして果たしている役割の大きさを痛感しました。IBM自身の変革、そしてその経験を通じたお客様への変革のご提案によって、さらに社会に貢献できるのではないかと考えています。

橋本：それぞれに自分のものとして実感していることをうれしく思います。とはいえ、「良き企業市民」となるために、言葉だけではなく、会社や社員自らがいかに行動するかが大切です。3月11日には、日本にとって大変痛ましい出来事となる、東日本大震災が発生しました。企業として、そして市民として、対応しなければならぬことがたくさんあると思います。

山下：震災直後に社内呼び掛けられた義援金募集や、被災地の子どもたちに本や文房具を届ける支援活動に参加しました。また、創立100周年の今年は、全世界のIBM社員が一人8時間以上の社会貢献活動をという取り組みが始まっていますが、日本では被災地支援を

中心に社員の参画が進んでいるのを心強く思います。

森：阪神淡路大震災の時、大学生だった私は、現地に赴き避難所の情報収集を支援しました。今回は2児の父となり守るべき家族もいる中で、まずできることから始めようと考えました。子どもたちに被災地の様子や困っている人たちをどうやって助けられるかを説明し、寄付をしたり節電を心掛けることについて対話をしました。

勝見：被災地支援策を討議する社内の電子掲示板などを見て、被災された方々の力になりたいと思っている社員がたくさんいることを知りました。私の場合、担当しているお客様が被災されたため、数日間プロジェクトルームに待機し、状況把握に努めました。

黒川：私は営業としてお客様の金融サービスの復旧チームを組織する立場にいたのですが、皆が迅速に行動したことに驚かされました。お客様のシステムの被災状況の確認と復旧作業のために、エンジニアは地震発生当日に福島や仙台に入りました。中には別のお客様のご了解を得て、北海道から駆けつけてくれた人もいました。自発的に東京から仙台まで向かったIBMパートナー様もおられ、また社内のマネジメントは24時間現地の作業をサポートする態勢を整えていました。こうした緊急時におけるメンバーのさまざまな行動に感銘を受けました。

橋本：社員やパートナー様からは、お客様のシステムを保護したいという強い気持ちを感じました。私自身もそれを誇りに思いますし、多くのお客様から感謝の言葉をいただきました。

震災後のお客様や被災地の皆様へのご支援策も、会社として迅速に発表しました。災害対策には「復旧」「復興」そして「トランスフォーメーション」（将来へ向けての新たなまちづくり）という3つのフェーズがあります。まず被害状況の把握や最低限のシステムの稼働といった「復旧」フェーズは、阪神淡路大震災のときのノウハウに加えて、新型インフルエンザ対策での危機対応手順が役立ちました。緊急時の社内態勢がきちんと機能し、お客様や被災地の復旧フェーズをご支援することができています。「復興」フェーズは、Smart Business Cloudなど、最新のITを使ってお客様のビジネスや自治体の活動をご支援していきます。加えて、

*1 IBM海外支援チーム：Corporate Service Corps (CSC) P.32参照

*2 プロボノ：専門スキルを生かしたボランティア P.23参照

*3 ロボロボ：エンジニアによるロボットを使った授業 P.25参照

*4 ヤング天城会議：グローバル人材育成を目的とした高校生対象の会議 P.25参照



BCP(事業継続計画)や節電対策などもIBMがご支援できる分野です。「トランスフォーメーション」フェーズでは、都市を持続可能なスマートな都市にしていくため、日本IBMだけでなく、グローバルなIBMの知見を生かした提案をして、実践へとつなげていこうとしています。

企業の伝統と継続性を支えるもの、 変革を続ける力

森：実践できることの基盤にある「良き企業市民」としてのIBMの企業文化、その継続を支えているものは何でしょうか。

橋本：2つの大きな要素があります。1つは「変えてはいけないもの」。もう1つは「常に変え続ける力」。IBMにとっての「変えてはいけないもの」とは、「良き企業市民たれ」「つねにイノベーターである」という理念です。この確固たる軸足の上で、変化に対応し、アクションを実践し、変革を続けていくのです。この2つのバランスをとり、うまく回ることで、企業は大きな原動力を得ることができます。変えてはいけないものを明確に理解し、それ以外はすべて変えていく。このDNAが根付いているかどうか非常に重要です。

勝見：「つねにイノベーターである」という理念は、YouTubeで公開されているIBM創立100周年を紹介する動画「100×100」をみると、IBMが行ってきたさまざまな変革が紹介されており、よくわかりました。

橋本：IBMコーポレーションの歴史は、まさに変革の歴史です。創業時のはかりや統計機に始まり、時代の変遷に合わせてコンピューターに変わり、それも真空管からトランジスター、半導体、大規模な集積力を持つシステムへと進化し、そして現在のソフトウェアとサービスも合わせた情報システムに至っています。一方、こうした企業活動の基盤となる変革のDNAは何も変わっていません。



山下 めぐみ
(やました めぐみ)
営業、保険事業、第一事業部、第三営業部



黒川 亮
(くろかわ りょう)
営業、金融第二事業部、第二営業部

不断のイノベーション、ステークホルダー との価値の共創

山下：全世界のIBM社員の行動指針となっているIBMers Value (IBM社員の価値観)にも、「私たち、そして世界に価値あるイノベーション」とあります。

橋本：IBMはおおよそ20年に一度、自らの戦略を変え、新たな挑戦を続け、常に新しい製品やサービスを市場に提供してきました。例えば、PCは、誕生してからおよそ30年たった今では、一般化した存在ですが、生まれたときはイノベーターな製品でした。そういう意味で、コモディティ化しやすいITの世界において、変革を続けることには大きな意味があります。市場の変化よりも早く、自らが変わっていくのがIBMなのです。

黒川：IBMがイノベーターとして力を発揮し、お客様、そして社会の進化に貢献するというビジョンとして発表されたのが、Smarter Planetだと理解しています。

橋本：IBMはITを使って企業や社会の変革を支援してきました。バックオフィスの合理化や、インターネットを活用したe-businessなどが挙げられます。しかし世の中を見ると、ITが役立つさらに大きな領域があるということですね。交通渋滞、食のサプライチェーン、電力送電網、ヘルスケアなど、ITでもっともっと効率化でき、地球規模の課題の解決に貢献できます。テクノロジーも進化しています。次の20年はITの適用範囲がさらに広がり、ITがライフラインになり、持続可能な地球をつくるための強力なツールになってくると思います。非常に夢のある話ですね。

森：そうなると、橋本さんが強調される「価値の共創」という意味でも、社会との接点がますます重要です。企業のお客様はもちろん、政府や自治体、NPOやNGOなども交えて力を合わせ、価値を創造していかなければ、大きな課題を解決していくことは難しいと思います。

橋本：まさに、そのとおりです。ITの会社として、NPOやNGOを含めた新しい組織、新しい人たちと協業し価値を創造していくことが非常に重要だと思います。



勝見 啓子
(かつみ けいこ)
グローバル・テクノロジー・サービス事業 (GTS)・
SO事業部・金融CS.
第四クライアント・サービス



橋本 孝之
(はしもと たかゆき)
日本アイ・ビー・エム株式会社
代表取締役社長

社会に貢献する真に価値ある企業とは？

勝見：課題が広く社会や経済の領域にわたる場合、ビジネスと社会への貢献とがより不可分になってくると強く感じます。本業と一体となったCSRが重視される理由がそこにあるのでしょうか。

橋本：CSRには3つの要素があります。1つは経営の信頼の基盤となる法令遵守、コンプライアンスなどです。2つ目はボランティア活動など、本業とは必ずしも直結しない、企業として行う社会貢献活動。そして最も力を発揮できるのは、3つ目の本業を生かした活動です。本業であれば、一人の社員が支援活動をしたときに、その背後にある企業の真の力をより発揮できます。

山下：一人の力ではできないことでも、会社としてできることがあること、またIBMだけの力ではなく、さまざまなステークホルダーの皆様と力を合わせての価値の創造が大切なのは、私自身のこれまでの経験からも感じるところです。

森：CSRを実践する根底にはIBMers Valueがあります。このIBMers Valueも、会社から与えられたものではなく、世界中の社員たちが意見を交わしてできたものです。私たち社員一人ひとりが納得し実感できるものとして共有されていることが素晴らしいと感じています。

次の100年に向けて、 その第一歩となる私たち一人ひとりの実践

橋本：IBMのCSRの考え方、「良き企業市民たれ」につ

いて、理解を深めてもらえたと思います。では、次の100年に向けて、皆さんがこれから何をどう実践しているかと考えているか、聞かせられますか。

勝見：まだ挑戦したことのない社会貢献活動に積極的に参加したいと思います。もっと周りの人にも参加してもらえるようにプログラムを工夫する活動もしていきたいです。本業を通して、その他でも、IBMerとしてできることを実践していきたいと考えています。

森：ワークライフ・インテグレーション^{*5}を大切にします。これからの社会に必要なものを考えるときに、そのヒントは必ず私たちの生活にあるからです。そのためにも引き続き、地域のコミュニティーへの参画や、子どもたちの夢、妻や祖父母、両親の話、友人の話に耳を傾け、未来を考えます。

山下：次の100年も想像をはるかに超える変化に富んだ時代がやってくると思いますが、これまで以上に人のつながりを大切に、仕事を通じて社会に貢献したいと思います。具体的には、新たに生み出される商品やサービスで、お客様自身が社会をより良い方向に変えていくことにつながるようなご支援やご提案をしていきたいと思っています。

黒川：自分よりも若い社員にIBMのDNAを伝えていきたいと思っています。ビジネスの世界では、自らの事業についてとことん考え尽くした方々とIBMが知恵を出し合うことでイノベーションが生まれてきました。お客様以上にお客様の成功を考え尽くすIBMの価値観を、若い人たちと体現していきたいと思っています。

橋本：重要なのはお客様、そして社会に価値を認められるということ、その価値とは何なのかを常に考えていくことです。そのベースとして「良き企業市民」であり「変革し続ける」ことがあるわけです。なぜ地球上にIBMが、日本に日本IBMが存在するのかを問い続けること、CSRとはまさにそういうことです。一言で言うと「生き様」です。社長としてそう認識しているし、皆さんにも是非そういう気持ちで頑張ってもらいたいと思います。

社員4名：私たちも、同じ気持ちで頑張ります。



森 直之
(もり なおゆき)
グローバル・ビジネス・サービス事業 (GBS)・GID推進

*5 ワークライフ・インテグレーション：仕事と個人生活の調和