

# IBM FORUM 2006



日本アイ・ピー・エム株式会社(以下、日本IBM)では、長年にわたってお客様に親しまれてきたIBMフォーラムの開催方法を2006年から大きく変革しました。

昨年までの単独のフォーラムとは異なり、IBM FORUMシリーズとして通年でイベントを開催。お客様企業の業種・規模、さらにはお客様ご自身の業務内容に合わせて、より具体的で価値の高い情報をお届けできるようになりました。

ここでは、IBM FORUM 2006の年間スケジュールを説明するとともに、2006年2月9日(木)にホテルニューオータニ(東京・紀尾井町)で開催されたIBM New Year Forum 2006「マネジメント・セッション」における基調講演の内容や、業界別フォーラムの先陣を切って2006年4月19日(水)20日(木)に日本IBM箱崎事業所で開催された「金融フォーラム」の様子を紹介します。

## 年間を通じてIBM FORUMを開催

日本IBMでは、2006年からIBM FORUMの開催方法を変更し、調査&レポート、製品サービスの組み合わせで、年間を通じてお客様にさまざまな情報を提供していくことになりました(図1)。

まず2月には、New Year FORUM 2006として経営者層向けの「エグゼクティブ・セッション」およびマネジャー

向けの「マネジメント・セッション」を開催しました。事例として、大きな成長を実現した企業を取り上げ、最新の経営手法を紹介しました。4~6月にかけては、Business/Industry FORUM 2006として、金融、流通、製造、公共、通信・メディア・公益といった業種別のフォーラムを順次開催していきます。New Year FORUM 2006で紹介された事例に加え、各業種別により具体的で深く切り込んだ内容を盛り込んでいきます。さらに7月以降は、Infrastructure FORUMとして、インフラあるいはシステム、テクノロジーに関するフォーラムも用意しています。

この3ステップのフォーラムに合わせて、グローバルなIBMで推進している企業調査/分析の結果をレポートとして提供していきます。例えば、「The Growth Triathlon」は、企業の成長をトライアスロン競技に見立て、勝利のセオリーを分析したレポートです。また、「CFO Survey」は、グローバルに活躍している企業のCSO(最高戦略責任者)の方々へのインタビュー結果をまとめたものであり、「Global Technology Outlook」は、今後のテクノロジーが進むべき方向を毎年報告しているものです。4~6月に

かけては、CEO(最高経営責任者)の方々への書面や面談による調査をまとめたレポートと、「Global Innovation Outlook」と呼ばれるIBMの全世界の技術者、コンサルタント、外部の有識者などのイノベーションに関する意見を取りまとめたレポートを公開します。2006年の後半には、CHRO(最高人事責任者)の方々への面談による調査もまとめる予定です。

さらにサーバーやストレージ、プリンター、ソフトウェアなどの各種製品の発表や紹介セミナーも年間を通じて開催していきます。

## 比類なき成長を目指して

IBMは2005年に、世界のトップ企業約1,200社を対象に、過去10年間の売り上げ成長および株主価値創出パターンを分析しました。その結果、業種・業界にかかわらず、事業規模・業界などの平均値をはるかに越えて成長を遂げている企業が存在していることが分かりました。同時に、売り上げCAGR(複合年間成長率)とTSR(株主総収益率)の関係を分析したところ、売り上げは伸びているものの、企業価値の向上を実現できていない企業が少なくないことが明らかになりました。

IBM New Year Forum 2006「マネジメント・セッション」では、日本

	1~3月	4~6月	7~12月
イベント	<b>New Year Forum 2006</b> エグゼクティブ・セッション マネジメント・セッション	<b>Business/Industry Forum 2006</b> IBM金融フォーラム IBM流通フォーラム IBM製造フォーラム IBM公共フォーラム IBM通信・メディア・公益フォーラム IBM中堅企業イノベーションフォーラム	<b>IBM Infrastructure Forum 2006</b> エグゼクティブ・セッション SOA Summit Information On Demand Conference System Conference ISE Technical Conference
製品サービス	サーバー、ストレージ、プリンタ、ソフトウェアなど 各種製品の発表、およびご紹介セミナー		

図1. IBM FORUMシリーズの年間スケジュール(2006年2月現在)

表1. IBM New Year Forum 2006セッション概要

【基調講演】	「不確実時代の成長戦略」 日本IBM 代表取締役社長 大歳 卓麻
	「企業成長のあらたなる鍵、イノベーション」 IBCS 取締役 戦略コンサルティングサービス パートナー 金巻 龍一
【Innovation Track】	「ビジネスモデル・イノベーション 事例からの示唆」 IBCS 戦略コンサルティングサービス パートナー 池田 和明
	「企業価値を最大化するプロダクト・イノベーション」 IBCS 取締役 インダストリアル事業本部 事業本部長 大塚 正夫
	「企業価値創出の基盤となるプロセス・イノベーション」 IBCS 戦略コンサルティングサービス パートナー 安藤 充
【Key Issue Track】	「成長と規律 ~日本版企業改革法を越えて~」 IBCS 取締役 ファイナンシャル・マネジメント パートナー 中澤 進
	「人事改革の考え方とIBMにおける実践」 日本IBM 執行役員 人事担当 松永 達也
	「Change the World ~イノベーションを実現する研究開発~」 日本IBM 執行役員 開発製造・東京基礎研究所長 久世 和資

IBMおよびアイ・ピー・エム ビジネスコンサルティング サービス株式会社（以下、IBCS）のマネジメントが、「通説に反して平均値をはるかに超えて成長を遂げている企業」や「成長と同時に企業価値も向上させている企業」の事例を、二つの基調講演と六つのセッションによって多面的に紹介しました（表1）。

### 不確実時代の成長戦略

IBM New Year Forum 2006「マネジメント・セッション」の基調講演で、最初に登壇した日本IBM 代表取締役社長 大歳 卓麻は、「不確実時代の成長戦略」というテーマで、IBMの考える「変化の激しい不確実時代を勝ち抜く企業経営のあり方」

を紹介しました。

「ITの進展と普及により世界は急速にフラット化し、製品やサービス、情報の提供に当たって、提供者の地理的位置は無関係になるとともに、市場や、競争相手、ルールも変化しています。逆にいえば、こうした状況を積極的に生かすことで、ビジネスのスピードを上げ、経営効率を向上させることができます。

実際、IBMのコンサルティンググループが世界の企業を調査したところ、さまざまな分野で飛び抜けて成長している企業が存在していることが分かりました。どの業種、どの地域においても、飛躍的な成長を実現するチャンスがあるということです。

その一方で、10年連続して成長している企業はほんのわずかです。いわゆる成長企業にとっても成長を持続することはいかに困難かということでしょう。成長とは、単なる売り上

げ成長ではなく、同時に価値創造も実現しなければならぬからです。そのためには、イノベーションを通じて、自己変革をし続けることが大切です。

そうした観点から、自社の「イノベーション」について熱く語る企業の経営者の方々が増えています。多くの企業がイノベーションに期待していると言ってもいいでしょう。

一般にイノベーションというと、技術革新というイメージがありますが、その分野にとどまらず、ますます広がりが必要を高めています。イノベーションには幾つものアプローチがありますが、わたしたちは以下の六つの切り口があると考えています。

#### ・製品

新しいテクノロジーを製品に組み込むことによって競争力の強化を図り、差別化を図ります。

#### ・サービス

お客様一人一人に応じたサービスの提供し、お客様の満足度を高めます。

#### ・ビジネスプロセス

今までやってきた仕事のやり方を変える、いわゆるリエンジニアリングです。

#### ・ビジネスモデル

自社の得意分野・戦略分野に特化したり、あるいはまったく新しいビジネスに取り組みます。

#### ・経営と企業文化

自社の文化・DNAを変革します。

#### ・政策と社会

世の中に役立つための仕組みをつくり、国、自治体の政策に企業として対応していきます。

そして、イノベーションを実現するのが以下の四つの要素です。



大歳 卓麻



・オープン

1 自社の技術や知的所有権を公開  
2 して、活用の範囲を広げます。

・統合

4 テクノロジーとビジネスを統合して  
5 いきます。

・協働

7 企業のコラボレーションにより、得  
8 意分野を組み合わせ提供してい  
9 きます。

・グローバル

11 労働力や知力も含めて、企業のイ  
12 ンフラのグローバル化を進めます。

13 これらを社内外から結集して、最  
14 大限に活用することが大切です。

15 日本IBMは、"Challenge 2008"と  
16 いうグループ中期戦略を立て、その  
17 中で『お客様にイノベーションによ  
18 って成功していただくための、最も信  
19 頼されるパートナーとなる』という目  
20 標を掲げています。わたしたち自身  
21 のイノベーションを含め、積極的にイ  
22 ノベーションに取り組んでいきたいと  
23 考えています」

企業成長の新たな鍵、イノベ  
ション

25 二つ目の基調講演では「企業成長  
26 の新たな鍵、イノベーション」として、  
27 IBCS 取締役 戦略コンサルティング  
28 サービス パートナー 金巻 龍一が、  
29 イノベーションを継続させる企業経営  
30 のあり方を、先進的なイノベーション  
31 企業の事例とともに紹介しました。  
32 「圧倒的に勝っている企業の成功要  
33 因が、従来の戦略の延長戦上にある  
34 とは考えられません。イノベーション  
35 企業の多くは、技術革新からの発想、  
36 すなわちテクノロジーから経営をキッ  
37 クして成長を実現しています。ただし、  
38 それを個人の発想・アイデアに頼る  
39 のではなく、会社のプロセスに置き  
40 換えることが大切であり、そのため  
41 には経営とテクノロジーの関係を可



金巻 龍一

視化する必要があ  
ります。

もちろん、可視化し  
た発想を基に新規  
事業を次々と作っ  
ても、経営戦略の短  
命化時代において

8 は、新規事業の寿命は長くはありませ  
9 ん。かえって新規事業を次々に作っ  
10 ていくことで、企業は不健全になっ  
11 ていくのです。むしろ中核事業・成長事  
12 業・新規事業を明確に分けて、その  
13 適切な配分を行う管理プロセスが必  
14 須です。

15 今日、イノベーションは製品や個別  
16 のサービスにとどまらず、ビジネスモ  
17 デルの議論まで発展しています。た  
18 だしその実行に当たっては、ステー  
19 クホルダーの多さもあって、さまざま  
20 な障害が生じていることも事実です。  
21 そこで“ 変革の海図 ”を持つ必要が  
22 あります。そして海図通りに実行して  
23 いくには、専門のスキルを持ったス  
24 タッフをその度に集めるのではなく、  
25 標準的なプロセスを定め、そのプロ  
26 セスを回しノウハウを蓄積していくこ  
27 とが重要です。

28 こうした経営とテクノロジーの関係  
29 を考えると、IBMの戦略策定手法で  
30 あるSCN( Strategic Capability Net-  
31 work )がお役に立つと考えられます。  
32 また、IBMが自社のイノベーションの  
33 ために用いているEBO( Emerging  
34 Business Opportunities )を取り組  
35 みのモデルとして提供することも可能  
36 です。また“ 変革の海図 ”によるビジ  
37 ネスモデルの改革についても、IBM  
38 にはCBM( Component Business  
39 Modeling )がありますし、さらには  
40 PMO( Program Management Office )  
41 という手法により、お客様の企業統  
42 合や企業分割、あるいはプロセスの  
43 統合、プロセスの分割などをお手伝  
44 いできると考えます」

金融フォーラム

1 業界別フォーラムの第1弾として、  
2 2006年4月19日(水)、20日(木)で開  
3 催された「金融フォーラム」は、日本  
4 IBM代表取締役会長で経済同友会  
5 代表幹事も務める北城 悟太郎によ  
6 る「日本経済活性  
7 化のために。金融  
8 イノベーションへの  
9 挑戦」と題する基調  
10 講演で幕開けしま  
11 した。日本経済の  
12 成長を金融面から  
13 リードする金融機関にとって、規制緩  
14 和や強化による業際低下、競争激化、  
15 顧客へのパワーシフト、コンプライア  
16 ンス対応強化など経営環境が激変  
17 する今こそまさにイノベーションに取  
18 り組む好機であること、金融機関に  
19 おけるイノベーションの鍵は“ 強みと  
20 なる領域への戦略的な特化 ”と“ 人  
21 財・ITの有効活用 ”にあることが提  
22 言されました。



北城 悟太郎

23 基調講演に続いて、真のイノベ  
24 ションパートナーを目指すIBMからの  
25 提案として、新たな市場や戦略に即  
26 応する商品 / サービス戦略とNEFSS  
27 ( Next Evolution in Financial Services  
28 Systems: 次世代金融サービスシステム )  
29 やSOA( Service Oriented Archi-  
30 tecture )などの実現基盤、人財戦略、  
31 日本版SOX法対応、セキュリティなど  
32 旬の課題に、革新的なテクノロジー  
33 と確かな業界知識で応える15の講  
34 演が実施されました。

