

TBM Compass

Founder's Message & Spirit 2

TBM Logo 6

TBM Compass 8

Mission 10

Vision 14

Values 18

Values* 30

Notes 34



What is TBM Compass ?

羅針盤をつくる。

素晴らしいビジョンやアイデアを持ったひとりのリーダーが、進むべき方向を示し続けることには限界がある。

私たちが道に迷うことなく進んでいくためには、一人ひとりが羅針盤を手にする必要がある。

私たちにとっての羅針盤とは、なにか。

それは、私たちの使命であり宿命、目指す場所、そして、大切にすべき価値観だ。

企業理念は、ややもすれば、自分からはどこか遠い存在。

共感はあるながらも、普段の判断基準にまではまいち繋がらない。

しかし、一人ひとりが、TBMらしく行動し続けたい限り、時代の架け橋になるような会社には到底なり得ない。

そのため、これまでの企業理念体系を基にして、

一人ひとりの羅針盤になり得る体系（TBM Compass）にまとめた。

決して、箸の上げ下ろしを規定するようなものではなく、

私たちが迷ったとき、困ったときに、判断の拠り所として、自然と取り出されることを期待している。



Founder's Message

「わかりやすく世の中の役に立つ事業をする」

「グローバルに貢献する会社になる」

「兆のつくビジネスをやる」

自分はこの3つの想いからTBMを創業しました。

多くの人たちに感謝される仕事を、

メンバーのみんなが世界を経験しながら、

小さな成功や結果に満足、慢心せず、挑戦し続けてほしいから。

何百年も挑戦し続ける、

時代の架け橋になるような会社をつくりたいという想いを込めて、

TBM、Times Bridge Managementと名付けました。

設立してから今に至る過程で、1つ明確になったことがあります。

それは、TBMはサステナビリティの領域でトッププレイヤーになる、ということです。

1回しかない人生の大切な時間を懸けて、

TBMにジョインしてくれたみんなに感謝しています。

多くの人が、社会にインパクトを与えたい、世界で勝負したい、貢献したい、

スピード感のある意思決定に関わりたい、日本のモノづくりをもう一度強くしたい、

そして、この人たちと働きたい、と勇気を持って飛び込んできてくれました。

「進みたい未来へ、橋を架ける」

そのために、思いっきり挑戦して、戦って、成長して、

仲間の幸せを自分の幸せと思い、一緒に感動できるチームへ。

応援してくれているみなさんへ恩返しができる、何百年も挑戦し続ける会社へ。

代表取締役 CEO

山崎 敦義

Founder's Spirit

CREDO

1
橋を架ける人は、過去を知り未来を想い、新たな価値を創造する。
そのために今日すべきことを具体的に見極め、速やかに実行する。

2
橋を架ける人は、すべての汗と涙の先に、世界と自分の幸せがある。
そのための知識を吸収し、自らを鍛え、目の前の仕事にあらゆる手を尽くす。

3
橋を架ける人は、自分の能力より大きな仕事に全力でぶつかる。
自らの欠点を謙虚に見つめ、しかし生みの苦しみから決して逃げず成長してゆく。

4
橋を架ける人は、理想と現実のバランス感覚を磨いている。
仕事相手の願い、自分や仲間たちの願い、そのどちらも両立させる。

5
橋を架ける人は、人と人との間に絆をつくる。
つらい時こそ仲間を信じ、前向きに笑い、いつも感動と感謝を忘れない。



Go Sustainable

TBM

TBM Logo Concept

[T] 非シンメトリーによる水平の動き・未来への時の流れ

[B] メビウス形による循環（サステナビリティ）・無限性

[M] V形の軌跡を描く達成・イノベーションによる発展

TBM (Times Bridge Management) のロゴデザインは、動きのある現代性と安定感のある伝統要素、日本的なモチーフとアルファベットの融合により、持続性と国際性を備えた未来への架け橋となる TBM のミッションを象徴することが意図されています。



Photograph:
©Akiko Ichikawa

Clouds Architecture Office

曾野正之／オススタッフ・ルダケヴィッチ

ニューヨークを拠点に建築・アート・サイエンスの知見を融合する創造性に特化したデザイン手法により文化施設・パブリックアートから宇宙建築に及ぶ設計に携わる。2005 年ニューヨーク・スタテンアイランド 9.11 メモリアル国際コンペ優勝作品により米国建築家協会公共建築賞。2015 年 NASA 火星住居国際設計コンペ優勝。2016 年米国建築家協会インテリア栄誉賞等。2013 年プラット美術大学建築学部客員教授。神戸大学及びワシントン大学にて建築修士号取得。兵庫県出身。



TBM

Compass

Mission

進みたい未来へ、橋を架ける

P.10

Vision

過去を活かして未来を創る。
100年後でも持続可能な循環型イノベーション。

P.12

Values

- 1** 非常識に挑戦しよう
Out-of-the-box Challenge
- 2** 両立主義で行こう
Not Trade-off, but Trade-on
- 3** 自分ゴトを拵げよう
Be the Owner
- 4** 約束への逆算思考
Backcasting for Commitment
- 5** 感謝と謙虚で繋がろう
Gratitude Ties Us

P.18

Mission

進みたい未来へ、橋を架ける

目の前を今、巨大な河が流れている。
黒く濁った水が激しくぶつかりあい、行く手を阻んでいる。
人々は立ち止まり、あきらめ、そこで日々を過ごす。
河を渡れば素晴らしい世界にたどりつけることを、知らないまま。

それが、私たちが生きている時代であり、
河の向こうに待つのが目指すべき理想の未来なら、
その河に橋を架けるのが、私たちの仕事だ。

途方も無い時間が、かかるだろう。
簡単には、理解してもらえないかもしれない。
それでも、橋を架け終えることができたなら
10 年、いや 100 年後も、人類の幸せに貢献できる。
それが、私たちの仕事なんだ。

代表取締役 CEO
山崎敦義





必要なのは「未来予測」 ではなく「未来意志」

進みたい未来は待っていても来ない。

いくら未来予測をしても、
進みたい未来は向こうからやって来ない。
強い意志を持って、思い描いて、
挑戦して、自らが創り上げなければ、
進みたい未来へはたどりつけない。

サステナビリティ革命

これまで、農業革命、工業革命、
デジタル情報革命が起こり、
その次には AI 革命が起こると言われている。
私たちは、この次に
「サステナビリティ革命」が起こる
と信じているし、起こさなければならない。
その革命を牽引することが私たちの使命である。

人口は増加の一途を辿り、2050年には約100億人に到達する。人口の増加は、都市の形成・巨大化をもたらす。都市のインフラ投資はこれまで以上に大きくなり、これまで国が担っていた役割の一部もメガシティと呼ばれる都市が担っていくだろう。都市は、新興国で広がっていく。所謂「先進国」から、都市化や産業化が進んだ「新興国」に世界経済の中心が移行し、もはや欧米を中心とした世界ではなくなっていく。

こうした人口の増加と生活の質の向上に伴い、人類が必要とする資源量も増加していく。枯渇性資源が減少するペースは加速し、再生可能資源であっても、再生のスピードを超えて消費すれば、逡減し、やがて使え

なくなってしまうだろう。更に、私たちが大気へ放出する温室効果ガスは、気候危機をもたらす、局地的な異常気象だけでなく、後戻りのできない海面上昇や疫病の蔓延など、様々な悪影響をもたらす。こうして不確実性が高まった世界では、リスクの低減や移転に多大なコストを要することになる。

この危機に立ち向かう私たちに残された道具は、テクノロジーと価値観、そして仕組みの転換だ。テクノロジーは、人類の効率性を飛躍的に高め、再生可能資源の再生スピードを引き上げていく。他方、浪費癖が染みついた暮らしを省みて、脱成長や「足るを知る」暮らしを实践する人たちも生まれてくる。こうした価値

観は、これまで人類が想像すらできなかったスピードで世界中に伝播し、同時多発的に勃興していく。それに伴い、この新しいライフスタイルを可能にする仕組みづくりも猛烈に進んでいく。

私たちが持続可能な世界を次世代に手渡すには、この状況を理解し、人間の可能性を信じ、力を合わせるほかない。イザとなればなんとかなるかもしれない。私たちはいつでもそうやって生き延びてきた。その「イザ」は「イマ」なのだ。今できることを、ひとりひとりが、全力で取り組み、持続可能な世界への移行を加速させられるはずだ。

Let us build a bridge to the future we want.

進みたい未来へ、橋を架けよう。

過去を活かして

Vision

100 年後でも持続可能な



未来を創る。

現在を創り上げた人たちがいる。
受け継いだものがある。
私たちには、未来を創る責任がある。

循環型イノベーション。

これまで通りのやり方ではたどりつけない
進みたい未来へたどりつくには、
新しいアタリマエ、
すなわちイノベーションが不可欠だ。
そしてそのイノベーションは、
豊かな暮らしと豊かな自然環境を実現する
持続可能で循環型のイノベーションだ。
そんなイノベーションを 100 年後まで
何度も繰り返し起こせるチームこそが
わたしたちが目指すチームだ。

あるべき姿

イノベティブ Innovative

新しいアタリマエを生み出し続ける

やるべきこと

意義があるイノベーション Meaningful Innovation

地球規模で環境・社会・経済に
良い変化を生み出す

目指す未来

持続可能 & 循環型 Sustainable & Circular

豊かな暮らしと自然環境を実現する

イノベティブな組織

not this

一度だけ
イノベーションを
起こす組織

but this

何度も繰り返し
イノベーションを
起こし続ける組織

挑戦する気概

多様なメンバー

良い非常識さ

学び続ける姿勢

諦めない気持ち

応援してくれる人

イノベーションを起こすべき対象



意義があるイノベーションとは

	not this	but this
環境負荷	大きい	小さい
社会の豊かさ	小さい	大きい
利益	無い	有る
スケール	小さい	大きい

新しいアタリマエがある未来

not this

持続不可能

近視眼的
直近のことしか考えない

過去→現在→未来
フォアキャストिंग

直線型

直線経済
一方通行の経済

生産→消費
作る人と使う人が別々

but this

持続可能

長期志向
巡り巡ってどうなるか考える

過去↔現在↔未来
フォア + バックキャストिंग

循環型

循環経済
資源が回る経済

生産↔消費
作る人と使う人が同居

人をつくる会社

松下幸之助はこう言った。

「松下電器は何をつくるどころかと尋ねられたら、

松下電器は人をつくるどころです。

あわせて電気器具もつくっております。

こうお答え下さい」

TBM は、未来を思い描き、

挑戦し続ける人をつくる会社である。

真剣になって諦めずに挑戦し続ける。

その経験が人を成長させると信じている。

TBM を、そんな経験に溢れた会社になりたい。

素晴らしい人が、素晴らしい事業を、素晴らしい会社を、

素晴らしい時代をつくるはずだ。

X の精神

「X」は私たちにとって大切な文字である。

ラテン語で from を意味する X、

様々なものをかけ合わせる X、

そして無限の可能性を持つ「未知なるもの」を示す X。

X の精神を胸に、勇気を持って挑み続けるのだ。

Values

これまで言語化されていた価値観をベースにしながら、改めて TBM ではたらく一人ひとりに大事にして欲しいことを5つにまとめています。バリューごとに、「問い」という形で、それぞれのバリューを普段実践

できているかどうかを振り返れるようにしています。自分自身の思考・行動を、バリューに照らし合わせて見つめ直し、TBMらしさを自然と実践できている状態を目指していこう。

1 非常識に挑戦しよう
Out-of-the-box Challenge

2 両立主義で行こう
Not Trade-off, but Trade-on

3 自分ゴトを拓けよう
Be the Owner

4 約束への逆算思考
Backcasting for Commitment

5 感謝と謙虚で繋がろう
Gratitude Ties Us



Values

非常識に挑戦しよう
Out-of-the-box Challenge

私たちは、時間や空間を超えて、イノベーションを起こし続け、何百年も続くような会社を目指したい。そのためには、他人から「無謀だ」「無茶だ」「馬鹿げている」と言われてしまうくらい非常識に発想し、挑戦する人で溢れた会社でありたい。

何かを始めるとき、固定観念に捉われたり、自分の考えに限界を設けたりせず、これまでとは異なる新しい視点や広い視野をもって、あらゆる可能性を模索しよう。過去の成功体験に縛られず、現状を打破することに挑戦し続けよう。

Q. 常識に捉われずに、挑戦できているか？

Q. 新しい視点や広い視野を持ちながら、創造的なアイデアを提案できているか？



2

Values

両立主義で行こう
Not Trade-off, but Trade-on

成功と幸せは違う。成功していても、幸せそうじゃない人は多い。逆に、成功していなくても、幸せそうな人もまた多い。ただ、私たちは、成功と幸せを同時に手に入れたい。そのどちらも両立し続けることが、私たちの目指す理想の姿であり、それを実現していく過程においては、人としての成長が必要不可欠だ。短期か、長期か。攻めか、守りか。品質か、コストか。エコロジーか、エコノミーか。私たちの目の前には、挙げればキリがないほど、たくさんの相容れない関係（トレード・オフ）が立ちほだかる。しかし、私たちは、目的を達成するために必要なことであれば、どちらか一方を犠牲にしたり、片方だけを得ることに満足したりはしない。

両立とは何でもやることではない。目的に照らし合わせて、重要なことにフォーカスしよう。そのうえで、両立することが困難に思えても、出来ない理由から考えたり、言い訳に逃げたり、易きに流れたりせず、“両立（トレード・オン）”できる方法を考え抜こう。

Q. 両立が困難そうなことも、諦めずに考え抜いているか？

Q. 目的に照らし合わせて、やるべきことを取捨選択できているか？



Values

自分ゴトを拓けよう

Be the Owner

何かうまくいかないことがあったとき、つい、他人のせいや環境のせいにしてしまう。しかし、私たちが乗る舟は、誰か一人でも気を抜いたり諦めたりした瞬間、沈んでいってしまうほど、常に荒波に立ち向かっている。だから、誰かが舟を漕いでくれるという意識ではなく、自らが舟を漕ぐ意志を全員が持たなくてはならない。自分の業務を超えて、チームを超えて、会社全体のあらゆることを自分ゴト化し、仲間の成功も失敗も、喜びも苦労も自然と分かち合いたい。失敗したり、躓いたりしたとき、まずは矢印を自分に向けて自省しよう。自分以外のチームメンバーや会社全体のことに対して、「自分には関係ない」と口にせず、どこまでも自分ゴトを拡げていこう。

Q. あらゆる場面において、他責ではなく、自責で考えられているか？

Q. チームのために、会社のために、自分の業務を超えて行動できているか？

4

Values

約束への逆算思考 **Backcasting for Commitment**

私たちがやりたいことを叫び続けるだけでは、自己満足にしかならない。まずは、「何のために」を徹底的に考え抜いた約束であるかどうかが大切だ。そして、その約束には「いつまでに」が欠かせない。それが無ければ嘘になってしまう。「何のために」「いつまでに」を考え続けることで、約束に対する責任感は強くなり、本物になる。

自分たちの都合や立場だけで考えるのではなく、「何のために」「いつまでに」を明確にした約束をしよう。そして、その約束に対して逆算して行動し、やり切ろう。

Q. 「何のために」「いつまでに」を明確に意識できているか？

Q. 約束に対して、逆算して行動できているか？



Values

感謝と謙虚で繋がろう

Gratitude Ties Us

時代の架け橋となるためには、一緒に橋を架けていく人たちとの繋がりが必要不可欠だ。私たちは、人に対して感謝の気持ちや謙虚さを持てるからこそ、素直に耳を傾け、学び、信頼関係を築くことができる。繋がりが合った人たちだからこそ、共に心から感動できる存在になる。

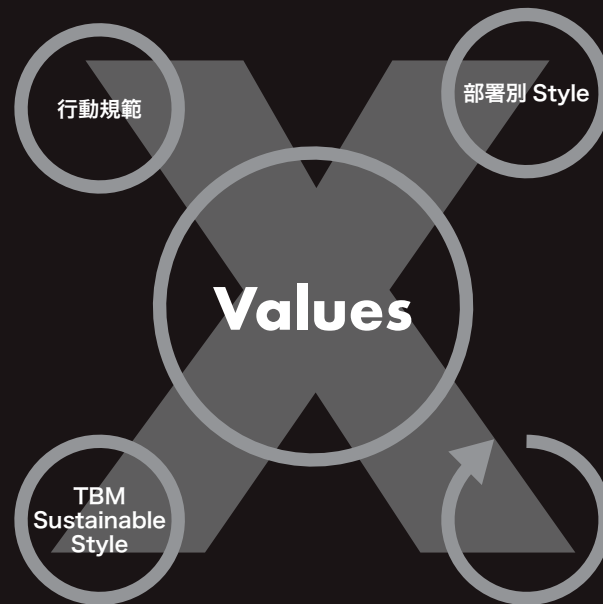
人によって態度を変えることなく、そして、必要な対立や衝突から逃げることもなく、感謝の気持ちと謙虚さをもって向き合い、受け入れ、繋がり合おう。そして、あらゆる人々との繋がりを通じて、ともに成長し、感動し合おう。

Q. どのような相手であっても、感謝の気持ちと謙虚さをもって誠実に接しているか？

Q. チームメンバーと率直なコミュニケーションがとれ、感動し合えているか？

Values^x

Valuesに加えて、TBM ではたらく一人ひとりに求める思考・行動を目的や状況別に定めたものを「Values^x (バリューエックス)」と総称しています。これらは、社内外の環境変化などに応じて、常にアップデートしていきます。



TBM Sustainable Style 2022

サステナビリティ領域のトッププレイヤーを目指すTBMで働くメンバーは、
日々の行動もサステナブルでありたい

Eco

豊かな自然と共に生き、次世代にも残すために、
環境に配慮した行動を心がけよう

D&I

互いの「違い」を尊重し合い、
一人ひとりがイキイキと活動できる環境をつくろう

Wellness

非常識な挑戦をし続けるため、
健康な心身を保ち、思いっきり成長しよう

Eco

豊かな自然と共に生き、次世代にも残すために、環境に配慮した行動を心がけよう

空調・電気



適度な温度設定を
使わない時は
消す・抜くを徹底

印刷



社内会議は
基本ペーパーレス
社外でも事前確認の上、
なるべくモニターを活用
印刷はグレースケールや
両面・2Upで

資材



リユース品を使う
(クリアファイル、食器)
過剰包装は NG
LIMEX カップで
おもてなし

持ち物



マイボトル
マイカトラリー
マイエコバッグ
マイ傘 を使う

ごみ



リユースできないか考える
徹底して分別
ゆすいでつぶしてから
回収 BOX・ごみ箱へ

食事



食べ残しを避ける
お肉を食べない日
(ミートフリーデー) を
週に1日作ってみる

D&I

互いの「違い」を尊重し合い、一人ひとりがイキイキと活動できる環境をつくろう



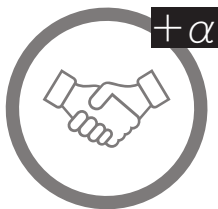
多様性を尊重した言動を拡げる

- ・自分が多様性を軽視してしまったと気がいたらその場で改める
- ・軽視している人がいたら「〇〇と言い換えた方が誤解がないですね」とアドバイスする
- ・アドバイスしてもらったら「気づかせてくれてありがとう」と伝える

初対面では、「〇〇さん」と呼ぶか、本人にどう呼ばれたいか聞く

見た目や身体的な特徴を話題にするときは、差別や偏見にならないよう配慮する

パートナーや家族について話題にするときは、本人の意向を大切にする



お店を予約するとき

- ・食べられないものがないか確認する
- ・同席する人、話す内容に応じて場所を用意する（バリアフリートイレの有無の確認）

体調不良の人がいたとき

本人が言わない限り体調不良の理由を聞かないようにする
（上司や労務担当など聞く必要がある場合を除く）

カミングアウトを受けたとき

性的指向や性自認について、本人の了解を得ずに他人に伝えない

Wellness

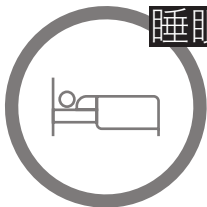
非常識な挑戦をし続けるため、健康な心身を保ち、思いっきり成長しよう

食事



栄養バランスを考えた
食生活を心がける

睡眠



寝る前は
電子スクリーンから離れて
質の良い睡眠を

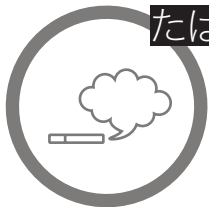
運動



毎日の運動を心がける

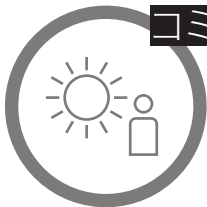
目指せ 1 日
10,000 歩!

たばこ



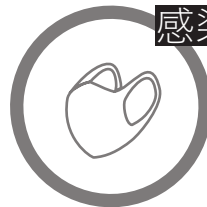
禁煙について
考えてみる

コミュニケーション



笑顔で元氣よく
挨拶する

感染予防



手洗い・うがいをする
咳エチケットを心がける

編集チームからのメッセージ

TBM Compass という名のもとに企業理念体系を羅針盤に見立て、
私たちが進むべき方向を見定め、前を向き続けられるように本冊子を作成しました。

サステナビリティ領域のトッププレイヤーを目指す私たちは、常に未来を思い描き、挑戦し続けています。
一人ひとりが本気で高い目標に挑むからこそ、時には苦しくもなると思っています。
ただ、そういうときだからこそ、TBM Compass を見て欲しいし、頼って欲しい。

挑戦する私たちが少し後ろ向きになりかけたときに立ち寄る、Dock（波止場）として。

編集チーム（2020.11）

山崎 敦義、笹木 隆之、羽鳥 徳郎、舟木 祐介

T B M