

# 企業における コミュニケーション基盤の研究 —企業の利益最大化に向けた施策の提案—

## アブストラクト

### 1. 研究の背景と問題意識

企業活動はコミュニケーションのうえに成り立っている。昨今においては、様々なコミュニケーションツールの発達によるコミュニケーションの効率化がはかられてきた。

また、各企業においては、コミュニケーションの必要性、重要性が再認識されており、コミュニケーションの活性化による業績向上が期待されている。

このため、各企業では各種各様のコミュニケーションツールを導入してきた。しかし、目的や導入による効果が不明瞭なコミュニケーションツールが複数導入され、結局、レガシーな電子メールから離れられないといった問題がある。また、コミュニケーションツール導入投資に対する成果（リターン）もIT部門では求められている。

以上のことから、企業におけるコミュニケーション基盤については大きな期待がある一方で、解決すべき様々な問題が内在していると思われることから、本研究がスタートした。

### 2. 研究手順

研究の冒頭で企業におけるコミュニケーション基盤の目的について議論し、以下を定義した。

企業におけるコミュニケーション基盤の最終目的を「企業の利益(売上-費用)に貢献すること。」

次にコミュニケーション基盤における問題点について協議・分析を行い、4つの問題点を洗い出した。

- (1) コミュニケーション基盤の活用を促す施策が実行できていない
- (2) コミュニケーション基盤が複数導入されていて使い分けができていない
- (3) フェイス to フェイス（以下、F2F と記す）に代わるコミュニケーション基盤が整っていない
- (4) コミュニケーション基盤が企業のグローバル化に対応できていない

4つの問題点について、経営戦略の立案から実行管理のフレームワークとして一般的に活用されている「バランス・スコアカード」（以下、BSC と記す）の手法を用いて分析し、具体的な改善提案をすることを研究の範囲とした。

改善提案については実証実験を伴う仮説検証の結果から導き出す必要があると考え、以下のとおりの研究手順とした。

- (1) サブテーマごとにチーム別研究を行い、それぞれのチームごとに結論を出す。

- ① サブテーマは実証実験が可能な以下の5テーマとする。
  - a. ワークスタイル変革
  - b. 企業内 SNS
  - c. グループ討議
  - d. F2F
  - e. グローバルコミュニケーション

- ② チーム別研究は、以下の流れで実施する。

- a. 研究目的
- b. 課題に対する仮説設定
- c. 実証実験
- d. 分析および考察
- e. 結論

- (2) チーム別研究での実証実験で判明したコミュニケーション基盤の有効活用に関するナレッジについては「コミュニケーションにおける最適なアプローチ方法」として取り纏める。

- (3) チーム別研究の結論について取り纏め、売上拡大に貢献することのできる改善提案を行う。

### 3. 研究成果

4つの問題点の改善策を実施することでコミュニケーション基盤の有効活用ができ、結果としてBSC戦略マップの下位層（業務プロセス）のほぼすべての重要成功要因（以下、CSF と記す）への効果が確認できた。

- (1) コミュニケーション基盤の活用を促す施策が実行できていない  
コミュニケーション基盤の施策を検討する際の指針の提案により改善

(2) コミュニケーション基盤が複数導入されていて使い分けができていない  
コミュニケーションにおける最適なアプローチ方法の提案、および「コミュニケーションのあり方」の提言により改善

(3) F2Fに代わるコミュニケーション基盤が整っていない

本研究では、F2Fを凌駕するコミュニケーション基盤の発見には至らなかったが、F2Fが不向きと思われるコミュニケーションシーンがあることもいくつかの実証実験の数値から確認できたため、この内容について提案する。

(4) コミュニケーション基盤が企業のグローバル化に対応できていない

グローバルな企業コミュニケーションを効率的に行うには、まず、会議日程調整や資料共有等を国内と同程度の効率で行えるようにする必要があり、コミュニケーション基盤を統一することによりより一層の効果がはかれるとの結論に至った。コミュニケーション基盤の統一を効率的に行うための2点を提案する。

- ・コミュニケーション基盤統一の検討の際には、ただ単に統合するのではなく、統合の目的を明確にする。
- ・コミュニケーション基盤統合を進めるうえでは、共有する情報資産と、共有しない情報資産を企業ごとに整理するとともに情報漏洩を考慮し、セキュリティレベルを分けて運用する。

#### 4. 改善提案

BSC 戦略マップの「企業の売上拡大」に貢献するため、「有効な IT 導入施策実施」、および「コミュニケーションの質の向上/活性化」の観点で以下のとおり提案したい。

(1) 有効な IT 導入施策実施による提案

① コミュニケーション基盤の効率的利用のための施策について

現状のコミュニケーション基盤の有効活用により業務の効率化を行うことで企業の売上拡大に資するべく、以下を提案する。

- ・単一のコミュニケーション基盤のみではなく、それぞれのコミュニケーション基盤の特性を活かした組合せによる最適なアプローチを行うよう利用部門の教育を行う。
- ・グローバルなコミュニケーションシーンでは、会議日程調整や資料共有等を国内と同程度の効率で行えるようにする必要があるので、コミュニケーション基盤の統一をはかる。

② コミュニケーション基盤の再評価と導入検討について

企業の売上拡大という立ち位置からは、「どのようなシーンでコミュニケーション基盤が活用できるのか、どのような利用者が有効活用できるのか」といったことを必要の都度分析し、施策→導入→分析→次期施策検討といったPDCAサイクルを継続することを提案する。

- ・施策にあたっては現状のコミュニケーション基盤についての再評価を行ったうえで利用者の立場で有効な活用シーンについて十分に配慮する。

(2) コミュニケーションの質の向上/活性化による提案

① コミュニケーションの質の向上のための提案

最適なコミュニケーション手段を検討するに当たり、コミュニケーションを行う当事者の意識の向上によるコミュニケーションの質の向上が重要であるという気付きがあった。

これを実現するためには企業、或いは組織が各社員に何を求めているかを明確にすることで社員のモチベーションを高めることが必須であるため、以下を提案する。

- ・企業は社会動向を踏まえた方針を必要の都度定め、それを全うするための目標や役割を組織や社員に説明する。

② コミュニケーションの活性化による新たなアイデアの創出について

コミュニケーションが活性化することで新たなアイデアが創出できると考える。

コミュニケーションの活性化の実現のために以下2点を提案する。

- ・同一のテーマでつながる社員同士での情報共有や直接業務の関わりのない社員同士において相談ができる雰囲気の間をつくるなどといった明確な目的のもとで、企業内 SNS などのツールの活用を検討する。
- ・ツールの活用にあたっては経営層自ら参加し、利用者の増加によるコミュニケーションの活性化に協力する。