社内 SNS によるコミュニケーション活性化の取り組み

ジスインフォテクノ株式会社

■ 執筆者Ｐｒｏｆｉｌｅ ■

大野　宏和

2009 年　ジスインフォテクノ株式会社 入社
システム運用部所属
メールシステムおよび、
ネットワーク運用担当

■ 論文要旨 ■

本論文では社内 SNS の当社既存のコミュニケーションツールにおける位置づけ、および有効性を、当社試用の結果をもとに分析し報告する。社内 SNS は当社が利用している IT ツールでは難しかった多対多のコミュニケーションツールであり、相互に発信者となれる新しいツールである。社内 SNS の試用には Microsoft 社が提供する「Yammer」を使用し、試用期間は 8 月 1 日～9 月 12 日、対象者は 54 名である。Tips 投稿など、担当者の経験や見解をもとに作成した情報に対して関心が高く、これまでになかったコミュニケーションを生み出している。業務連絡のメールや、口頭で済んでいた部署内のコミュニケーションを社内 SNS に置き換えるような利用はされていない。導入に当たっては操作に慣れさせる期間が必要であることもわかった。当社での社内 SNS 試用の分析結果を活かして日本ゼオン株式会社と共に新しいコミュニケーションのあり方を模索し、コミュニケーションツールの活用を進めていきたい。

■ 論文目次 ■

１．はじめに・・《 3》
２．社内SNS試用のはじまり・・・《 3》
３．当社のコミュニケーションと社内SNSの位置づけ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・《 3》
４．試行内容・・《 5》
５．社内SNS試用の分析結果・・・《 6》
５．１　レスポンスが多い投稿
５．２　投稿が多いグループ
５．３　投稿内容の変化
５．４　使わない人の傾向
５．５　よく投稿する人の傾向
６．社内SNS効果の考察・・・《 10》
７．今後の展開・・《 10》

■ 図表一覧 ■

図1 当社内のコミュニケーション分類・・《 4》
図2 当社内のコミュニケーションツールと社内SNSの関係・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・《 5》
図3 Yammerの画面例・・《 5》
図4 グループごとの投稿数・・《 7》
図5 所属人数当たりの投稿数・・《 7》
図6 部署横断グループと部署グループの比較・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・《 8》
図7 既読・投稿・「いいね！」数の推移・・《 8》
図8「Yammer何でも相談処」グループの投稿件数推移・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・《 9》
図9「Yammer何でも相談処」以外のグループの投稿件数推移・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・《 9》

１．はじめに

当社は日本ゼオン株式会社の情報システム子会社として1994年に設立され、業務システムの開発・運用・保守サービスを提供している。2005年より富士通株式会社の出資を得て、富士通グループの一員として日本ゼオングループをITの側面からサポートしている。

日本ゼオンは化学メーカーで、タイヤの素材となる合成ゴム、塗料素材、液晶パネルのフィルムやスマートフォンのカメラレンズなどの製造を行っている。油や熱に強い特殊ゴムの生産では世界No.1の地位を占めており[1]、2016年度の総売上は2,876億円、営業利益は307億円である。日本ゼオングループ全体の従業員数は約3,090名(2017年3月現在)で、日本の他に中国、シンガポール、ベトナム、北米、ヨーロッパに工場・事業所を展開している。

当社の従業員は約50名で、日本ゼオン本社と同じビル内のオフィスで業務を行っている。

２．社内SNS試用のはじまり

当社の設立以来、社内コミュニケーションツールがメールと掲示板だけであったことに対して、社内SNSの新しいコミュニケーション手段の可能性を感じた社長が社内SNSの試用を指示したことで、当社の社員全員が社内SNSを利用するようになった。同時期に日本ゼオンの情報システム部、業務改革推進部からも社内SNS試用の要望があり、同じ社内SNS基盤を利用することが決まった。

本論文では社内SNSが当社既存のコミュニケーションツールに対してどのような位置づけになるか、またどのようなコミュニケーションが社内SNSにおいて有効であるか当社で試用した結果をもとに分析し報告するものである。

３．当社のコミュニケーションと社内SNSの位置づけ

当社社員の殆どが業務時間中は同じオフィス内にいるため、社内の対話型のコミュニケーションは会話・会議が中心である。情報システム子会社という性質のため営業部などもなく、業務時間中はオフィス（面積12m×30m程度のスペース）で業務を行うため、社員同士が必要とすれば少し歩くだけで会話することが可能である。オフィス内には5～10名で会議可能なスペースが5つあり、部門やプロジェクトの定例会、小規模な打合せなどに使用している。

対話型のコミュニケーションで取り扱う情報は流動的で関係者間での共有が主な内容である。担当者間の会話を例にすると、システムで発生しているエラーに対する対処案の検討や、予定しているシステムリリースの影響に関する情報交換などである。会議ではチーム内のトラブル対応状況やシステムメンテナンス予定を共有している。

文章を通した作業依頼/実施報告もコミュニケーションの一つとして行われている。指示内容や期限などをメールなどの文章として残す際に使用される。例えば利用者のパソコンで設定変更が必要な場合に、問い合わせ元の利用者名や、ホスト名、IPアドレスなどが作業に必要な場合にはよく用いられる。

文章によるコミュニケーションとして、文書類の審査・告知がある。当社では作成した社内規則や手順書、設計書は審査・承認された後、所定の場所に保管し、社内規則であれば全社に、手順書・設計書は関係部署に通知している。社長や親会社（富士通、日本ゼオ

ン）からのメッセージや、締日の通知・広報なども広義なコミュニケーションと言える。

利用者からの問い合わせ・システムトラブル・システム変更履歴は専用のポータルサイトを設けて社員全員が閲覧共有しており、文章を用いた広義のコミュニケーションとして捉えることができる。取り扱う情報は ITIL （Information Technology Infrastructure Library の略。IT サービスの保守運用に関するベストプラクティスを集めたフレームワークのこと[2]）に準じており、その中からインシデント、問題、リリース情報を管理している。ポータル外では ITIL の他の領域（キャパシティ、構成、サービスレベル）も管理している。

「会話」「会議」「作業依頼」など、対話型のコミュニケーションは情報の揮発性が高く、共有範囲は関係者に限定され、「資料共有」「告知」など文書によるコミュニケーションは情報の揮発性が低くなり、共有範囲も広くなっている。当社内のコミュニケーションを「共有範囲の広狭」と「情報の揮発性の高低」の 2 軸で分類すると、図 1 のように分けることができる。会議については会議の参加者や内容、議事録の作成方法によって、共有範囲や揮発性が変化するため、ここでは担当者同士数名が相談のために開くような小規模会議を想定している。

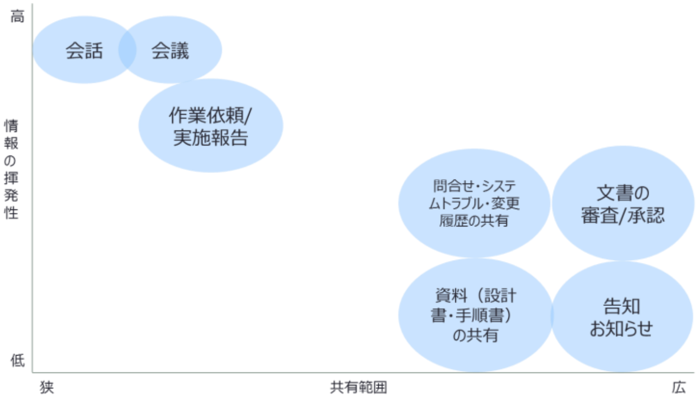

図 1 当社内のコミュニケーション分類

当社ではコミュニケーションツールとして電話・TV 会議・ポータル・ワークフロー・ファイルサーバーを利用している。電話・TV 会議は社外とのコミュニケーションのためであり社内のコミュニケーションに利用するシーンは、出張先での連絡など限定的である。社内の活動に関する告知は社内ポータルを利用している。顧客からの問い合わせ情報や発生中のトラブルの情報は専用の ITIL ポータルを使って各チーム間で共有する仕組みである。

複数人が多対多の双方向コミュニケーションを取ることを目的としたツールはない。これまでに利用しているツールは発信者と受信者がわかれており、1 対 1 や 1 対多のコミュニケーションを行うことを前提に利用している。フェイスブックのモリー・グラハム氏は 2011 年の「Enterprise 2.0」で“電子メールは手紙を電子的に置き換えただけのもので、生産性が低く「多くの点で問題がある」”と指摘する[3]。また、”1 対 1 の対話が基本で、多くの人に同時に伝えたり（1 対多)、多くの人が同時にコミュニケーションすること（多対多）は不得意だ。”とも指摘している[3]。当社のコミュニケーションにおいて、1 対 1 のツールは電話・メール・TV 会議であり、1 対多のツールにはポータルサイトを導入して

いる。

社内SNSは当社が利用しているITツールでは難しかった多対多のコミュニケーションをするために利用できるツールであり、相互に発信者となれる新しいツールと捉えることができる。当社におけるコミュニケーションツールと社内SNSの関係を示すと図2のようになる。社内SNSで発信した内容は、プライベートなグループでの発言でない限り誰でも見ることができるという点では全体であり、発信した人と同じグループに所属していない、または発言者本人をフォローしていない限りは、表示されない点で限定的でもある。投稿した内容はスレッドで管理され新しい投稿はページ上部に表示され、古い投稿は新しい投稿に流されて下に表示されることからポータルやファイルサーバよりも情報の揮発性が高く、文書として残るという点では電話などよりも揮発性は低いと言える。

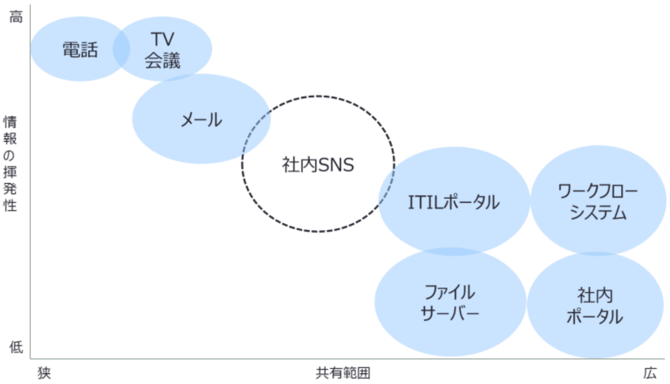

図2 当社内のコミュニケーションツールと社内SNSの関係

4．試行内容

社内SNSの試用にはMicrosoft社が提供する「Yammer」を使用した[4]。Yammerは利用者が自由にグループを作成し、興味のあるグループに所属して投稿する事ができるツールである。投稿した内容に対しての返信が可能で、返信した内容はスレッド内で管理されるようになっている。返信の他に「いいね！」ボタンを押すことで投稿内容を評価することもできる。

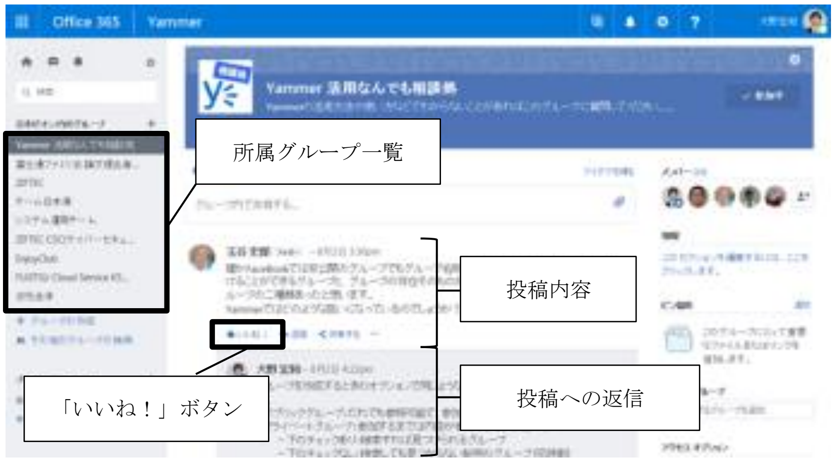

図3 Yammerの画面例

社内SNSへのアクセスはセキュリティ保持のため原則として会社支給のPCからに限定し、スマートフォンなどの携帯端末からの利用は出来ないよう設定した。

8月1日に社内SNSのアカウントを発行し、8月2日に対象者へＩＤ・パスワード・ログイン手順を伝達した。利用者に対して社内SNSは試行環境であり、メッセージの投稿・グループの作成は自由に行ってよい事を伝達した。当社のメンバー全員には8月10日、社長からメールでのメッセージでコミュニケーション活性化の取り組みとして Yammer 試用開始の宣言が行われた。このメールの中で社長は「直接業務に関係することがない分野や、オープンな会話や議論が有効な分野、私から皆さんへのメッセージの数字以外の部分などは社内SNSの気軽さと双方向性によってコミュニケーションの活性化を図って行きたい」、「知見を蓄えてゼオンさんに使い方を含めて提案できればと思っています」と社内SNS試行の目的が伝えられている。

集計期間は8月1日～9月12日。対象者は54名で、その内訳は当社社員：42名、日本ゼオン：12名だった。

５．社内SNS試用の分析結果

8月2日～9月12日の期間で、利用者の投稿総数は277件、利用者が作成したグループは14個だった。当社社員(n=42)一人当たりの平均投稿件数は4.8件、平均閲覧数は178件、平均「いいね！」数は3.3件だった。日本ゼオン社員(n=12)一人当たりの平均投稿件数は3.5件、平均閲覧数は171.5件、平均「いいね！」数は0.8件だった。当社社員と日本ゼオン社員の間で平均投稿件数は1.5件、平均「いいね！」数は2.4件の差異があり、平均閲覧数に大きな差は無かった。

５．１　レスポンスが多い投稿

PC操作やシステムの機能の紹介などのTips関係の投稿にはコメント、「いいね！」が他の投稿よりも多くついていることが分かった。全体の平均では1投稿当たりのコメント数0.5、「いいね！」数0.5であるのに対して、Tipsの投稿では平均でコメント数5.6、「いいね！」数が3となっている。Tipsとして投稿されていたのはファイルサーバのパスコピーの呼び出し方や、Web システムのログインの度に通知される不要なポップアップの消し方など、具体的な手順を画面とともに紹介したものだった。Tipsの投稿に対しては「これは便利！」や「プチストレスが解消されますね！」など好意的なコメントがつけられていた。

５．２　投稿が多いグループ

社内SNSの環境構築時に管理者が作成した「Yammer活用なんでも相談処」グループが最も投稿件数が多かった（67件）。投稿内容のほとんどが社内SNSの操作方法や仕様に関する質疑応答だったことから、立ち上げ1ヵ月以内特有の傾向であると考えられる(図4)。図4のグループ名には当社外秘の組織情報を含むため、「Yammerなんでも相談処」「ZIFTEC」グループ以外のグループは部署グループ、部署横断グループ、その他にラベルを変更して掲載する。「ZIFTEC」は当社の略称で、グループへの投稿数は全体で2番目に多かった。

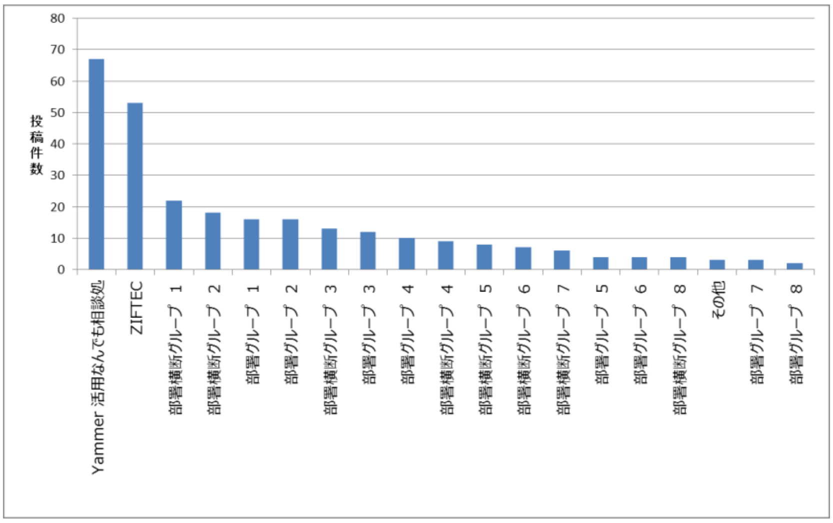

図 4 グループごとの投稿数

投稿件数の多いグループであっても所属者も多い場合、そのグループが積極的に活用されているとは言えないため、所属人数当たりの投稿数を出したところ、当社社員が所属している「ZIFTEC」グループが投稿数のランキングでは 2 位だったのが、所属人数当たりの投稿数では 8 位だったことが分かった（図 5）。「Yammer なんでも相談処」グループは所属人数当たりの投稿数も高く 7.4 件であるのに対して、「ZIFTEC」グループは 1.9 件だった。

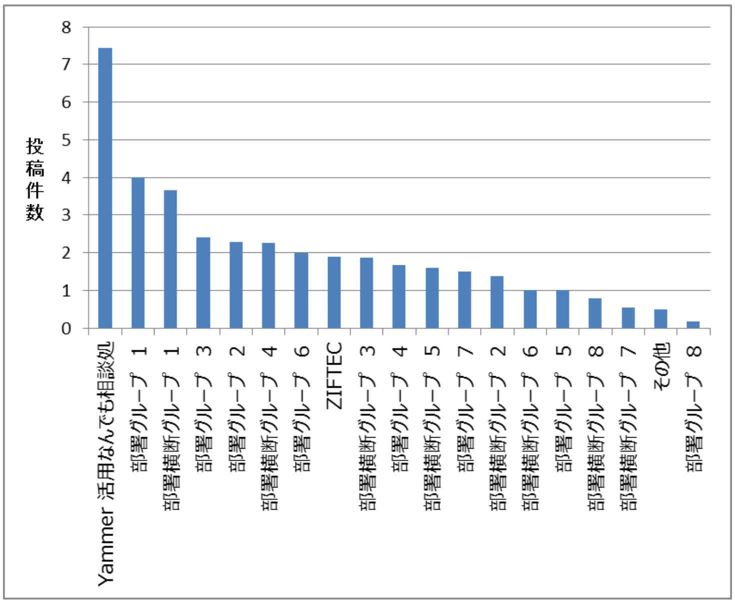

図 5 所属人数当たりの投稿数

図 5 のグラフから部署を横断するようなグループにおいて所属人数当たりの投稿数が多いように感じられたため、部署横断グループ、部署グループ、どちらでもないその他に分けて投稿数とメンバー数を比較したところ、部署横断グループの平均がもっとも高いことがわかった。部署横断グループへの平均投稿数が 19.9 件で、平均所属人数は 9.1 名、部署グループは平均投稿数が 7.8 件、平均所属人数は 5.3 名だった(図 6)。

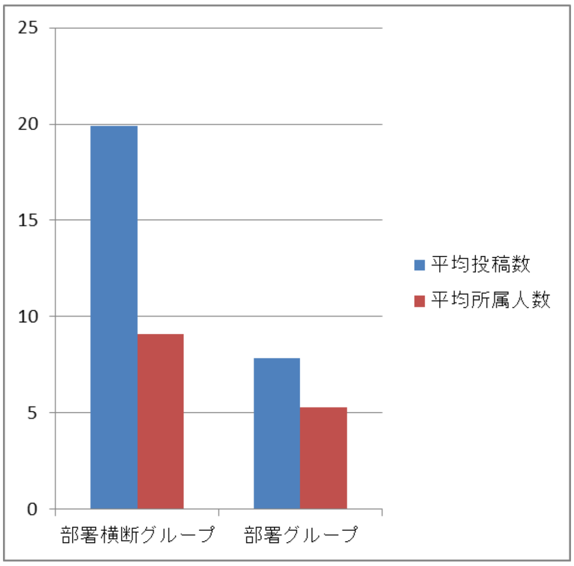

図 6 部署横断グループと部署グループの比較

５． ３　投稿内容の変化

利用者が投稿を読んだ総数（既読数）、投稿した数、「いいね！」を付けた数を日ごとに集計すると、2 週目の終わり（8 月 18 日）に一度既読数も投稿数も一時的に少なくなり、8 月 21 日 3 週目以降は既読数が増えていることが分かる（図 7）。8 月 2 日～8 月 11 日において既読数、投稿数、「いいね！」数のいずれも最も高い期間だったが、これは試用を始めたメンバーが実験的な投稿を行ったことによるものだった。内容は「テストで投稿します」のような内容に対して、同じ部署のメンバーが「いいね！」をつけるようなものだった。

8 月 21 日を境界に既読数や投稿数が安定し推移が変わったことから、8 月 21 日までと 8 月 21 日以降で投稿の内容に変化があると仮定して追加の分析を行った。

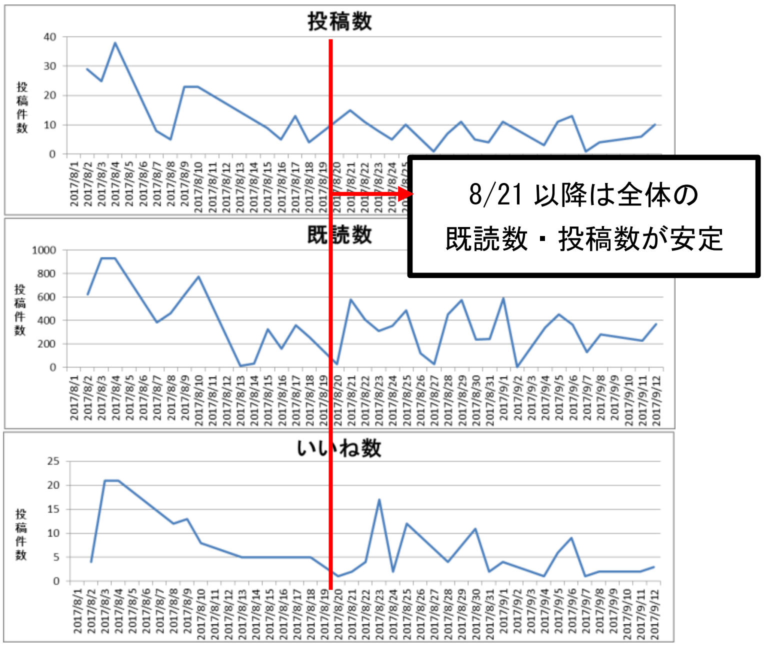

図 7 投稿・既読・「いいね！」数の推移

グループごとの投稿数推移を出したところ、2 週目(8 月 21 日)までは「Yammer 何でも相談処」グループへの質問・回答が継続的に投稿されていたのに対し、3 週目 (8 月 22 日) 以降は減っていることが分かった(図 8)。また「Yammer 何でも相談処」以外のグループの平均投稿数を集計すると 3 週目、4 週目を谷に以降は微増していた(図 9)。

3 週目までは「Yammer 何でも相談処」への投稿を見て使い方を確認したり、様子見をしていた利用者がツールの使い方に慣れ、各グループの投稿に移ったと考えらえる。

図 8 「Yammer 何でも相談処」グループの投稿件数推移

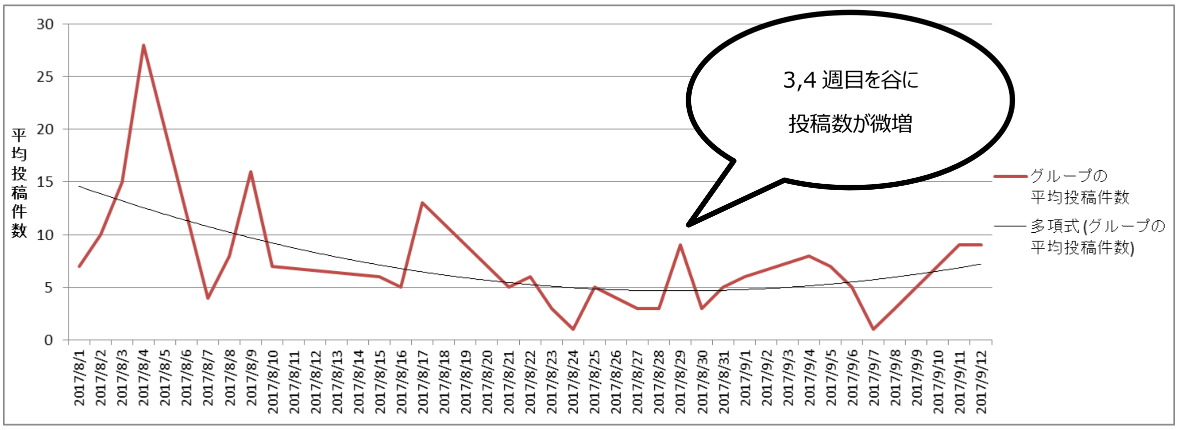

図 9 「Yammer 何でも相談処」以外のグループの平均投稿件数推移

５．４　使わない人の傾向

社内 SNS の利用度が低い利用者にインタビューを行った。利用度が低い利用者は閲覧件数が下位 10 位以内の人と定義し、利用していない/利用しなくなった理由、どのような条件が合えば利用するのかを尋ねた。

利用していない人からは「忙しい」という意見が最も多かった。最初に説明したように当社は会社の居室でほとんどのコミュニケーションが可能であり、業務上必要な情報も既存のシステムを使ってアクセスすることができるようになっている。社内 SNS は試用ということもあって、業務上閲覧が必須の情報が掲載されているわけではない。忙しい社員ほ

ど社内 SNS の必要性を感じられず、利用頻度が低くなることが読み取れた。忙しいと回答した社員からは「社外（会社支給のスマホ）から使えたら読むかもしれない」といった意見もあったことから、オフィスでの業務中は自身の仕事に集中しているが、帰宅などの移動中であれば電車の中で業務上必須でない情報にアクセスすることはできると考えていることもうかがえた。

社内 SNS にログインしたものの「社内 SNS の目的や求められている行動が分からない」といった意見もあった。

５．５　よく投稿する人の傾向

投稿件数がトップ 10 の利用者は社内 SNS を活用している利用者と考え､活発に投稿を行っている理由、どのような機能が便利だと思うか、どのようなコミュニケーションに向いていると思うか尋ねた。

最も多い意見は「組織間のやり取りには向いている」と言うものだった。部署内の利用に関しては使いにくく、殆どのコミュニケーションが対面で可能であることから有効な活用方法は見つけられていないようだった。

活発に投稿している理由としては「新しいものなので積極的に利用している」や「試用と聞いたので試している」などがあがった。

６．社内 SNS 効果の考察

Tips 投稿に対して返信や「いいね！」が多く集まったことから、担当者の経験や見解をもとに投稿した情報に対して関心が高く、これまでになかったコミュニケーションを生み出していると考えられる。既存のコミュニケーションツールであるメールやポータルは個人的な見解を気軽に投稿できる場所ではなかったが、社内 SNS であればこうした個人的な情報を投稿できると捉えられていることは社内のインタビューからうかがうことができた。IBM が靴流通チェーンに社内 SNS を導入した事例においても、気軽な情報交換の場として社内 SNS を用意したところ、パートタイマー間で双方向のコミュニケーションが活性化したことが紹介されている[5]。

社内 SNS は部署を横断するようなコミュニケーションで活発に利用される傾向にあり、業務連絡のメールや、これまで口頭で済んでいた部署内のコミュニケーションを社内 SNS に置き換えるような利用はされていないこともわかった。HR 総研が 2016 年 8 月に行った調査では部門間、事業所間のコミュニケーションに課題があると回答した企業が最も多く 68%を占めていた[6]。同調査で部署内のメンバー同士のコミュニケーションに課題があると回答した企業は 29%だった。一般的に部署内のコミュニケーションは対面で事足りるため課題を感じられず、わざわざ社内 SNS に置き換える必要性を感じられないものと思われる。

部署内のコミュニケーションを活発にするために社内 SNS を利用するためには明確な目的設定が必要になる。Gartner の 2013 年の調査結果によると、社内コラボレーションツールの導入における成功確率は 10%程度である [7]。企業の実態に合った目的なしに導入されたソーシャルメディアへの取り組みは事業価値をもたらさないとも指摘しており、自然発生的に社内 SNS が活性化することを期待するのは導入時に陥りやすい過ちである。

社内 SNS の使い方に関する質問などが落ち着いてから、社内 SNS の既読数や投稿数が安定したことから、導入に当たっては操作に慣れさせる期間が必要であることもわかった。試行開始直後の利用者は他の利用者の質問をみて、どのように使うのか、どのように返信がつくのか様子を見ていたという側面もあったと推察される。

７．今後の展開

使っていない人へ利用を促すためのアクションもあるとより活発になることが見込まれる。より多くの利用者が投稿する環境をつくることで、多対多の双方向コミュニケーションがより活発になることが期待できる。今回の試用では利用できないよう設定した社外やスマートフォンなどからの投稿も許可することで気軽な投稿を促すことも検討したい。

当社での社内 SNS 試用の取り組みを活かして、日本ゼオンと共に新しいコミュニケーションのあり方を模索し、効果的なコミュニケーションツールの導入・活用を進めていきたい。一例として日本ゼオン株式会社が部署・拠点をまたいだプロジェクト活動として取り組んでいる「たいまつ活動」への社内 SNS 適用を考えている。たいまつ活動はゼオンが掲げている「2020 年のありたい姿」に向けて様々な事業所・部門からメンバーを集め、「わたしは何を大切にしたいのか」､「わたしは何をしたいのか」､「わたしはどうなりたいのか」を言葉にして、気づき、考え、行動し､『 2020 年のありたい姿』を実現していく活動である[8]。メンバーは複数の工場・事業所・部門から募られており、部署横断的なコミュニケーションが求められている。部署横断的で気軽な情報交換を必要とする場においては社内 SNS が有効利用できる可能性が高く、日本ゼオンの目標達成の一助となることを期待している。

参考文献

[1]日本ゼオンホームページ：“ゼオンの自慢”，http://www.zeon.co.jp/welcome/aboutzeon/pride.html
[2]横川修：“ITIL 入門”，生産性出版，Ｐｉ
[3]日経経済新聞電子版（引用）：“メールは時代遅れ、社内 SNS に未来を託す企業”，https://www.nikkei.com/article/DGXNASFK1700K_X11C11A1000000/
[4]日本マイクロソフト：“Yammer 概要”，https://www.microsoft.com/ja-jp/yammer/overview/default.aspx
[5] businessnetwork.jp：“日本 IBM 北氏「成功企業の多くは社内 SNS を活用している」”，http://businessnetwork.jp/tabid/65/artid/3605/page/2/Default.aspx
[6]HR 総研：“「社内コミュニケーションに関する調査」結果報告”，http://www.hrpro.co.jp/research_detail.php?r_no=153
[7] Gartner：“Gartner Says the Vast Majority of Social Collaboration Initiatives Fail Due to Lack of Purpose”，http://www.gartner.com/newsroom/id/2402115
[8] 日本ゼオンホームページ：“たいまつ活動による風土づくり～5 年目（Ⅴ期）に突入～”，http://www.zeon.co.jp/csr/highlight/highlight3.html)