

# 企業における 次世代コミュニケーションのあり方 - 職場のコミュニケーションの問題は このガイドラインで解決！ -

## アブストラクト

### 1. 研究の背景と問題点

昨今、企業において電話やメールなどを中心とした ICT を活用したコミュニケーションが定着する中で、出張コストの削減や移動時間の削減による時間の有効活用および情報伝達の効率化および業務や意思決定のスピードアップを狙って、テレビ会議や WEB 会議システムの導入が進んできた。近年ではこの他に、従来からの電話やメール、WEB 会議システムにプレゼンス（在席）確認やインスタント・メッセージ機能などを統合して一元的に利用できる「ユニファイド・コミュニケーション（Unified Communication）」と呼ばれる技術が注目を集め始めている。また、これら ICT のインフラ化やクラウド技術活用が定着してきたことに伴い、更なるコスト減や運用保守業務の軽減が可能になり、モダン化を含めた動きも活発化している。

さらに、コンシューマ領域で急激に浸透してきた LINE や Facebook、Twitter などの新しいコミュニケーションツールやスマート端末の急速な拡大に伴い、企業内や顧客とのコミュニケーション活性化にこれらを活用する動きも出てきている。

しかし、これらのコミュニケーションツールの導入にあたっては、「活用効果が測定しにくい」「更新・メンテナンスの工数が多大」「費用がかさむ」といった費用対効果が見えにくいいため、新規導入や現状のコミュニケーションツールを一新することへの阻害要因となっている場合が多い。

また、コミュニケーションは人と人が行うものであり、人それぞれ考え方や目的、状況が違うことから、情報伝達や意思疎通に関して、現場では様々な問題点が潜んでいる可能性がある。

そこで当分科会では、コミュニケーションに関する様々な問題点を洗い出し、その解決方法が無いのかを検討することとし、さらに近年急速に進化している ICT を自社に取り込むことで、コミュニケーションの観点から社員の作業効率化と組織力アップにつながる方法はあるのか、「ワークスタイルの変革」も視野に入れた柔軟かつ有効な進め方はあるのかについて、研究を行うこととした。

### 2. 研究手順

当分科会活動こそが、メンバー間の「コミュニケーション」そのものであり、全国各地にいる分科会メンバーと活動期間 1 年の研究において、1 組織であることを意識して議論や検証を実施した。

まず初めに当分科会では、「コミュニケーションとはお互いに情報（意図）を正しく、相手に応じて伝えて業務改善や組織の活性化を図ること」と定義し、メンバー 13 名の共通認識を図った。

その上で、研究対象として「次世代」のコミュニケーションツールそのものに固執するのではなく、ツールありきではない人と人とのコミュニケーションのあり方にも着目することとし、広い視野と高い視点での研究を行い、より実践的な成果を出すことを目標とした。

研究手順としては、コミュニケーションに関する様々な問題点が解決されていない状況が企業活動に弊害をもたらしているという仮説を立て、その問題点を解決できるような成果物を作成することを目指した。具体的には、「分科会メンバーでのコミュニケーションにおける課題や問題点の洗い出し」、「分科会メンバー企業でのアンケートによる実態把握と把握」、「問題点解決策の検討」、「成果物の作成」、「実検証・机上検証による成果物の評価および検証」の 5 つのステップに分けて実施した。

### 3. 研究成果

上記 5 つの手順を進めて、「企業におけるコミュニケーション解決ガイドライン（以下、ガイドライン）」を成果物として作成した。

ガイドライン作成にあたっては、各社が抱えている現状のコミュニケーションに関する問題点を洗い出し、分科会内で分析・整理した結果、複数の要因を持つものもあるが、問題点は「個人」、「会社」、「ツール」の3つの要因に分類した。その中から、対処策を検討すべき優先度の高いものとして以下の6種類を抽出し、「問題シーン」と定めて(図1)、その解決方法を考察・検証した。

図1 6種類の問題シーンとイメージ

- A: メール・電話の使い分けには各自の認識の差がある
- B: 情報共有しない人、できない人がある
- C: 会社・組織・部門間で壁がある
- D: 外出・出張で伝えたいときに相手がいない
- E: 大量メールで業務時間が圧迫される
- F: ツールを有効活用できていない



解決方法については、新しいツールに固執せずに、既存ツールの活用やツールに捉われない方法にも着目し検討した。そして、これらの問題解決方法を、各社で有効利用できるように「ガイドライン」として作成した。

ガイドラインは、各企業の実態に合わせて、抽出した具体的な問題シーンについて解決方法を見つけ出せるようになっている。解決手段としても、「ICT」(ツール)によるものだけでなく、「ルール」、「教育」、「環境」、「工夫」の5種類のカテゴリが存在しており、様々な観点からの解決方法を示している。また、解決策のみではなく、その効果や当分科会に参加した企業での実際の導入事例も掲載し、導入の可否および、展開・運用方法の検討材料としても使えるものとした。

#### 4. 検証

作成したガイドラインの有用性を確認するために、先に抽出した3つの問題点の観点それぞれから一部を抽出して分科会参加企業で検証を行い、その効果を検証し、合わせて得られた知見を適宜フィードバックしながら、ガイドラインのレベルアップを図った。

個人：個人レベルで対処できる問題 メールの書き方の工夫、TO/CC/BCCの使い分け

会社：会社・組織レベルで対処が必要な問題 コミュニケーションの機会を創出

ツール：ツール特性や、ツール活用で対処できる問題 LINE など新しいツールの効果測定

#### 5. 考察

経営層から現場までコミュニケーションを円滑にして、業務や職場を活性化させていくことが重要であるという主張に異論を唱える人はいない。そのため、各企業でも重要な課題として認識し、何らかの対策を取ろうとしている。しかし、コミュニケーションという漠然とした課題を、きちんと掘り下げて考えることができていなかった。当分科会では、新たなコミュニケーションツール導入の模索だけでなく、実際にあるコミュニケーションの問題を深掘りして整理し、ガイドライン作成からその検証をしていく過程の中で、以下3つのキーワードに辿り着いた。

(1) 最善のコミュニケーションは、「Face to Face」によるコミュニケーションである。しかし、

Face to Faceが行えない場合の代替としての、電子メールに代表される、現在のICTツールを活用したコミュニケーションは、便利な面、意思疎通には限界がある面も知っておく必要がある。

(2) コミュニケーション活性化には、「個人」「会社」「ツール」各面から対処、推進が必要である。

(3) 各社でのコミュニケーションツールの導入状況や投資レベル、さらにはコミュニケーション文化(部署ごと含めて)が異なるため、画一した解決方法はない。

これらを踏まえて、当分科会で作成したガイドラインを参考にし、各社の状況に合わせたコミュニケーション問題解決の一助になれば幸いである。