

ソーシャル・ビジネスを支える 企業ソーシャルウェア

誰もが簡単に参加し情報共有できるソーシャル・メディアは、企業のマーケティングや広報活動に積極的に活用され、新たなビジネス・チャンスを生み出しました。今後、多くの企業がマーケティング活動にとどまることなくソーシャル・テクノロジーを活用し、社員や顧客、ビジネス・パートナーとの「つながり」を強化し、情報やアイデアを共有しながら、これまでにないスピードでビジネスを行うことになるでしょう。まさに、ソーシャル・ビジネス時代の到来です。企業ソーシャルウェアは、適切なセキュリティを保ちながら、人を中心としたコラボレーション基盤を提供し、ソーシャル・ビジネスを支えます。本稿では、企業ソーシャルウェアに焦点を当て、IBM の取り組みを交えながら解説します。

① ソーシャル・メディアの広がり

インターネット上では、Facebook に代表されるソーシャル・ネットワーキング・サービス（以下、SNS）や Twitter などを利用したコミュニケーションが活発に行われています。世界では、毎月 1,100 億分を超える時間が SNS やブログに費やされており、これはインターネット利用時間全体の 22% に相当します [1]。Facebook の登録ユーザー数は 10 億人を超え、これを人口に例えると、中国・インドに続く世界第 3 位の大国と考えることができます。多くの企業が、ここに大きなビジネス・チャンスを見だし、ソーシャル・メディアを活用したマーケティング活動を開始しています。

コンピューターの歴史（図 1）を振り返ると、メインフレームで大量のトランザクションを処理し業務の効率化を目指した時代に始まり、次にダウンサイジングの波が押し寄せ、汎用サーバーをネットワークでつなぐ分散コンピューティン

グが広がりました。その後、1 人 1 台パーソナル・コンピューターを持つ時代が到来し、インターネットが世界をつなぐ、まったく新しいビジネスの潮流を生み出しました。そして、第 5 の技術革新ともいえるソーシャル・コンピューティングは、個人が主体となるビジネス体系を作り出し、ビジネスの在り方そのものを大きく変えようとしています。特別な知識を必要とせず、誰もが参加でき、意見を言い、つながることのできる環境が、企業や団体が情報を発信し消費者がそれを享受するという構図を根底から覆しました。今や企業も個人も同列に情報を発信し、個人の意見や考えがビジネスを動かす時代になっています。

政治の世界に目を向けてみると、米国大統領に再選したオバマ氏の戦略的なソーシャル・メディア活用は、大統領と支持者との距離を近づける上で絶妙な効果を発揮し選挙戦に大きく貢献しました。適切な時期に適切な情報を発信し有権者の心をとらえることができたのは、オバマ氏の選挙戦を支える IT 戦略チームが、膨大なデータを分析し、有識者を集めて綿密な計画を練った結果であるといわれています。

また、株式会社ユニクロが、2011 年に Facebook と連動した新しいファッション・コミュニティー・サイト「UNIQLOOKS（ユニクルックス）」を公開して話題となりました。このサイトは、商品を 1 点以上使ったコーディネート写真を投稿・閲覧・コメントでき、EC サイトにも直結しています。掲載されている着こなしを見て、自分もこんな風にコーディネートしてみたいという共感から、商品の購入につながる仕組みになっています。消費者同士のつながりやコミュニティー活動から新たなビジネスを生み出した事例といえます。

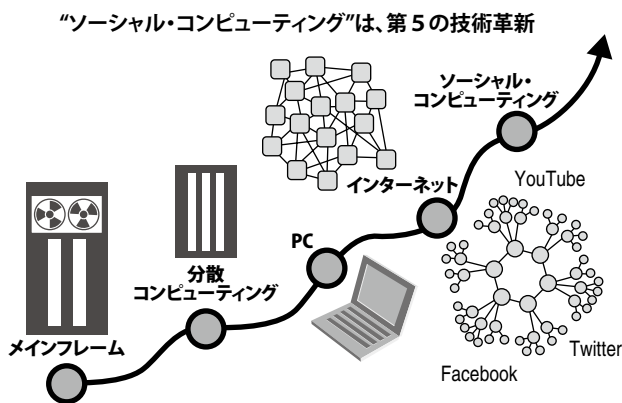


図 1. コンピューター技術の歴史

今、多くの企業が、このような誰もが参加でき情報を共有できるソーシャル基盤をビジネスに取り込み活用することで、新たなビジネス・チャンスを生み出そうとしています。IBMは先進的な企業の在り方としてソーシャル・ビジネスを提案しています。

② ソーシャル・ビジネスとは

マーケティングの世界では、ソーシャル・メディアを活用したさまざまな取り組みがすでに展開されています。このため、ソーシャル・ビジネスというとソーシャル・メディアを利用したマーケティングを想像される方が多いのではないのでしょうか。しかしながら、マーケティング分野にとどまることなく、企業全体でソーシャル・テクノロジーを活用してこそソーシャル・ビジネスといえます。

ソーシャル・ビジネスとは、ソーシャル・コンピューティング基盤を活用して、顧客、ビジネス・パートナー、社員が、企業や組織などさまざまな枠組みを超え、「人」を中心とした新たなつながりを構築し、イノベーションや価値創造を実践するビジネス体系を指します。ソーシャル・ビジネスを実現するための最も効果的なアプローチは、専門知識や専門家を容易に見つけ出して人的ネットワークを構築し、その関係を迅速に活用できる環境をつくることです。

この基盤となるのが、さまざまなソーシャル・テクノロジーをビジネスに最適化した形で提供する「企業ソーシャルウェア」です。企業ソーシャルウェアを活用することで、適切なセキュリティを保ちながら、必要な人を容易に見つけ出し、そのつながりを深めつつ、有益な専門知識や情報を共有し、新たな方法で問題解決ができるようになります。また、迅速で適切な意思決定を促し、企業の競争力向上にもつながります。

IBMでは、ソーシャル・ビジネスに見られる明確な特性を以下のように考えています。

- Engaged (つながる・つなげる)
顧客、社員、パートナーを強く結び付け、生産的かつ効率的な成果を生み出す。ここから生み出されるビジネス・ネットワークが企業の創造性を高め、ビジネス・チャンスを広げます。
- Transparent (見える化)
社員が持つ情報や専門性・スキルを顕在化させ、組織や国を越えて連携させて結果を出す。「見える化」

を実現することにより、企業は、組織が持つスキルやナレッジを最大限に生かしビジネスの競争力を高めることが可能になります。

- Nimble (即応性・俊敏性)
意思決定に必要な情報や洞察を即座に共有することでビジネスのスピードアップを図り、迅速で的確なビジネス判断を行う。時間と場所を越えたりリアルタイムの洞察を得ることで、市場の変化により迅速に対応できるようになります。

これらの特性を生かし、企業や組織の壁を越えた「つながり」を通して、ビジネスを最大化する、これがソーシャル・ビジネスの価値といえます。そして、その基盤となるのが企業ソーシャルウェアです。

③ 企業ソーシャルウェアの必要性

この章では、幾つかの視点で企業ソーシャルウェアが必要とされる背景について解説します。

3.1 「つながり」による優位性の構築

IBMが隔年ごとに、世界の主要企業のCEOに対して直接インタビュー形式で実施しているIBM Global CEO Studyの2012年版では「つながりによる優位性の構築」が大きなテーマとなりました[2]。そして、ソーシャル・メディアの進展により人々が広く深くつながっていく環境において、企業が優位性を確立するためには、テクノロジーを活用して社員や顧客、ビジネス・パートナーとの「つながり」を強化することが重要であるとCEOが考えていることが明らかになりました。

多くのCEOが、イノベーションを実現するために、組織の壁をなくしてオープン化し、社内外のコラボレーションを劇的に改善する必要があると語り、「価値観の共有」「コラボレーションの促進」「ミッションの理解」が、イノベーション実現のための重要な組織特性になると考えています(図2)。

組織のオープン化は、社員同士のコラボレーションを促進して価値創造の機会をもたらし、イノベーションを実現します。その反面、社員の意思決定や行動様式を会社が目指す方向に導くために、自社のミッションを素早く正確に理解させ、価値観を共有する必要があります。このため、経営層の明確な経営ビジョンを全社で共有し、さらに多様な人々の組織横断的なコラボレーションを支

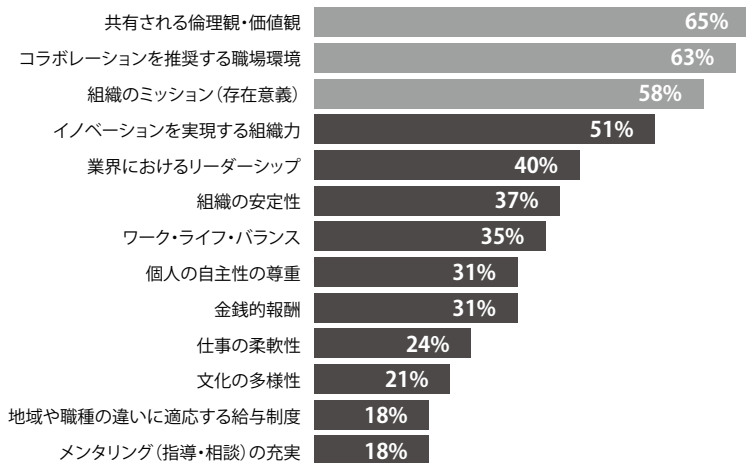


図2. イノベーションに必要な組織の特性

援するためのプロセスやツールが必要となります。

これらの要件を満たすためのインフラを提供するのが企業ソーシャルウェアで、従来の階層型の組織に加えて、組織を超えたネットワーク型の社員のつながりを実現し、企業にイノベーションをもたらすと期待されています。

3.2 現場のニーズを把握する

2012年10月27日放映のNHKスペシャル「メイド・イン・ジャパン 逆襲のシナリオ」で興味深い事例が紹介されました。ソニー株式会社（以下、ソニー）のテレビ部門がインドで行った実地調査により、インド人は自然な色よりも赤と青が鮮明であることを好むことが分かり、その嗜好を強調したテレビを開発したところ、インドにおける売り上げが向上してシェア1位になったという成功事例でした。

日本ではどちらかといえば技術先行型のものづくりが多く、良い物を作れば必ず売れるという前提で作られてきました。しかし新興国の人々からは、技術的に優れた製品よりも、安い製品や嗜好に合った製品の方が好まれることがあります。ソニーのインドでの成功例は、ユーザーの嗜好・ニーズを十分把握して、それを製品に反映させることがビジネスの成功の出発点であることを教えています。

このような、研究者・開発者だけではなく現場の声を反映したものづくりをするために、最も効果を発揮するのが企業ソーシャルウェアを活用したソーシャル・ビジネスといえます。

3.3 若い世代を理解し活用する

2006年に、米ガートナー、リサーチ部門最高責任者

のピーター・ソンダーガード氏が、「次の10年を想像してほしい。現在16歳以下の子どもたちが、世界を変えていく時代に入っていき」「企業のシステムと個人のソフトウェアを結び付けるコラボレーションの仕方も変わる。今の16歳（デジタル・ネイティブ）の子どもたちが、どのようにITを使っているかきちんと聞いてほしい。いずれ今のデジタル・ネイティブが労働市場に入ってきて、彼らがIT業界を牛耳るようになる。そこに新しいチャンスがあるはずだ。大きな変革が足元で起きていることを認識してほしい」と、次の10年に向けたIT企業戦略について熱く語っています [3]。

デジタル・ネイティブ世代は物心付いたときからデジタルの世界に慣れ親しみ、空気や水と同じようにデジタルのツールを使いこなしています。彼らのコミュニケーション基盤は、すでにe-メールではなく、FacebookやTwitterといったソーシャル・メディアが主流となっており、ここに新しいビジネスの潮流を見出すことができます。彼らを企業の即戦力として活用するためには、彼ら流のコミュニケーションをサポートするインフラが必要です。また若い世代のナレッジを専門家と結び付けることにより、新たなビジネスの可能性も生まれます。この世代の力を効果的に活用できるかは、今後のビジネスを大きく左右するでしょう。企業ソーシャルウェアはここでも重要な役割を担うことになります。

4 GTOの予測に基づく製品開発

IBMでは、3～7年先の将来の技術動向を予測するGlobal Technology Outlook（以下、GTO）を毎年発表しています。将来を見通すこの提言は、IBMのビジネス戦略や技術戦略に直接影響を与えます。その中のコラボレーションに関する研究・予測はIBMのソーシャル・ビジネス戦略を支える企業ソーシャルウェア IBM Connections（以下、Connections）[4]の開発の基礎となっています。

2004年に発表されたGTOの「The Emergence of People Proxies」では、人間の持つさまざまな属性を効果的に集め、分類して集中的に蓄積し、蓄積された属性情報を利用するための統一したプログラミング・インターフェースを提供する「人材プロキシー」を定義しました。人材プロキシーを有効に活用することで、組織

の中の専門家を比較的容易に特定することができ、暗黙知をより多くの場面で有効活用できるとしています。

この洞察は、Connections の「プロフィール」コンポーネント設計の基礎となっています。「プロフィール」からは、顔写真、所属組織、連絡先、プロジェクト経験、経歴など社員のさまざまな属性を確認することが可能です。静的な属性に加え、組織を超えて一緒に仕事をした同僚の情報、社員の普段のコミュニケーションやコンテンツの投稿内容などの動的な情報も即座に共有されます。また、自分自身や同僚の専門領域を表現するキーワードを個人プロフィール・ページにタグ付けすることで、組織名からは見えにくい各社員の専門領域を可視化することができます。さらに、製品に内蔵されている分析エンジンによって関係のある人やコンテンツを推奨する機能なども実装されており、まさに「人材プロキシー」を具現化した実装となっています（図3）。

さらに、2007年のGTOでは、注目するテクノロジーとして「Digital Communities」を取り上げ、「歴史的には、帰属意識、社会的なきずな、コラボレーション、知識とリソースの共有といった既知の長所を備えたコミュニティを、近隣の人々で形成してきた。昔からテクノロジーは、人々の可能性や組織の複雑さを拡張し、スコープを広げながら人のコミュニティに影響を与えてきた。Webや、コラボレーションとインタラクションのための新しいツールを活用し、グローバル規模のデジタル・コミュニティの数が爆発的に増加し、この新しい形態は、地域に縛られることなく、新しい社会規範を作り出す」と洞察しています。

近年、企業におけるナレッジ創造と共有の仕組みとし

て、Community of Practice（以下、COP：実践のためのコミュニティ）が注目されています [5]。COPは、アメリカの文化人類学者のエティエンヌ・ウェンガーによって定義された言葉で、「あるテーマに関して共通の関心や問題意識、熱意などを共有し、その分野の知識や技能を持続的に、相互交流を通じて深めていく人々の集団」であると説明しています。多様な知識や能力を持つ個人が、既存の組織や領域を超えて知識や情報を持ち寄り、助言し合い、協力し問題解決を実現するところにその特徴があります。テクノロジーの進化に伴い、地域性の強かったコミュニティ活動がネットワーク上で拡張され、グローバル・レベルでのつながり「デジタル・コミュニティ」を実現することで、より効果的にそして迅速に問題を解決するCOPを形成できるようになります。

企業ソーシャルウェアは、セキュリティを確保したデジタル上の「場」を通して、アナログのコミュニケーションだけでは成し得なかった新たな知見の創出を可能にし、時間と距離に制限されることなく迅速につながり、創造的な活動を実現するデジタル・コミュニティの基盤として、重要な役割を担います。

2011年のGTOでは、「Socially Synergistic Enterprise Solutions」の中で、「人、データ、分析技術が新しい方法で結び付いたソリューションは、ビジネス・チャンスの発見、顧客やビジネス・パートナーとの関係強化、ビジネスや組織の柔軟性と効率性の改善といった重要な課題を解決し、収益を増加させ、企業業績を向上させるであろう。そして、このようなソリューションは、人の知識や行動と分析技術を効果的に結び付け

るフレームワークと、再利用可能なコンポーネントによって実現される」と洞察しています。この洞察は、ソーシャル技術と分析技術の融合が、ビジネスに変革をもたらすことを示しています。

IBMは、ソーシャル・ネットワーク分析の研究に力を入れてきました。多くの組織は階層型の構造を持ちますが、組織のメンバーのコミュニケーションを観察してみると、階層構造の下位にいる人物が実はコミュニケーションや情報の中心となっているなど、時として公式の組織構造とは独立の傾向が現れます。組織が機能的であるためには、公式な組織構造と、非公式なコミュニケーション



図3. IBM Connectionsのプロフィール画面

ン・ネットワークという2つの構造に着目する必要があります。このような研究成果を、人事システムや要員計画など具体的なアプリケーションの要素技術として活用する動きもあります。

さらに、ソーシャル・プラットフォーム上に蓄積された非構造化データを分析することで、新たなビジネス・チャンスを生み出すことも可能になります。分析技術は、ソーシャル・ビジネスを語る上で必須要件となっており、必要な技術を組み合わせることで活用できるフレームワークが、ソーシャル・ビジネスのサービスやソリューションの価値を高めていくこととなります。このような分析技術はConnections上ですでに実装されており、人やコンテンツの推奨のためのエンジンとして使われています。

またIBMでは、社内に新しいテクノロジーを適用・促進するためにTAP (Technology Adoption Program) と呼ばれるプログラムを提供しています。これは研究者や開発エンジニアがプロジェクト単位で活用できる社内クラウド環境で、迅速かつ簡単にプロトタイプ構築やテストが行えるようになっています。さらに、社員からのフィードバックを反映し、新機能の追加や修正を行うことができます。

Connectionsは、GTOの洞察を具現化する幾つものソリューションをTAPの仕組みを使って構築し、グローバルIBM社員のフィードバックを受けながら成長し製品化されました。まさにIBM全社員で開発に取り組んだ製品といえます。

5 企業ソーシャルウェア IBM Connectionsの特徴

Connectionsは、さまざまなソーシャル・テクノロジーを統合して、企業ソーシャル基盤に必要な機能を提供し、ソーシャル・ビジネスを支えるIBMの企業ソーシャルウェアの軸製品です。

プロフィール機能を中心に、組織を超えてつながったユーザー同士の継続的なコミュニケーションを実現するコミュニケーション機能を実装し、ブログやWikiによる情報発信や、フォーラムを活用したディスカッション、企業における共同作業で必須となるファイルの共有やToDo管理などを行うことが可能です。

これらのコンテンツはすべて、人と結び付けることができるようになっています。例えば、ファイルを共有すると、提供した人の情報だけでなくファイルを利用した人の情報も確認することができます。誰がいつどのバージョンのファイルをダウンロードしたのか、ダウンロードした人はどのようなコンテンツを誰と共有しているのかなど、ファイルを軸として人のつながりを知ることができます。また、各コミュニティの所有者は、コミュニティの活用状況やユーザーの貢献度合いなどをモニタリングでき、コミュニティを効果的に運営することが可能です。

このように、個人が生み出す情報を有機的に結び付け共有することで、従来の成果物中心のナレッジ共有では成し得なかった「人」を中心としたコラボレーションを実現しています。

Connectionsの操作の基本的なコンセプトは、1つの画面で思考を中断することなく、流れるようにさまざまなコンテンツから情報を取得できるということです。複数のアプリケーションをまたがった画面遷移は、ユーザーに思考の中断を招きます。例えば、e-メール・クライアントを立ち上げて内容をチェックした後、文書作成ツールを立ち上げて資料作成を行い、さらにワークフローの画面から承認を行うといった作業は日常業務でよく行うことですが、そのたびに思考の切り替えが必要となり、生産性の低下を招く要因となります。Connectionsは、アクティビティ・ストリームに対応しており、1つの画面(タイムライン)上に、Connections上で更新される情報はもとより、基幹システムや外部のソーシャル・メディア、サードパー



図4. IBM Connectionsのアクティビティ・ストリーム機能

ティー製品からの情報を集約して表示することが可能です (図 4)。このため、ユーザーはどのシステムを利用しているかを意識することなく、シームレスに必要な情報にアクセスできます。さらに、情報に対するアクションも同一画面上から実施可能で、共有された情報に対するコメントや承認操作も、画面遷移を伴わずに行うことができます。さらに、Connections Mail と呼ばれるソーシャル・メール・クライアント機能 [6] も提供され、e-メールを含むあらゆるコラボレーションの情報が Connections 上に集約され処理できます。

またモバイルへの対応にも力を入れていて、iOS (iPhone、iPad、iPod touch)、Android、Blackberry など多様なスマート・デバイスに対応し、いつでもどこからでもアクセスできる環境を提供しています。特に、iOS と Android に関してはネイティブ・アプリケーションを提供しており、ユーザーにとって便利で使い勝手のよい最新の環境を提供します。また、IBM WebSphere Portal (以下、WebSphere Portal) との連携により、B to C ビジネスへの対応が強化され、顧客コミュニティ用のポートレットや、タグ付けやコメント、レーティングなど、さまざまなソーシャル機能が Websphere Portal 上で統合できます。

6 おわりに

IBM は、ソーシャル・テクノロジーの活用をグローバル・レベルで積極的に進めています。現在社内では、ファイル共有や ToDo 管理といったコラボレーション、専門スキルを有する社内のエキスパート検索、社内コミュニティによるアイデア創出など、Connections を活用したネットワークが広がっています。

スペイン IBM のエバンジェリスト Luis Suarez は、数年間にわたって脱 e-メールを提唱してきました。彼は、「ほとんどの仕事は、Connections 上でオープンな形で行っているが、それは効率的であることに加え、コミュニケーションの質の向上につながっている」と語っています [7]。

2011 年 1 月に新 CEO に就任したジニー・ロメッティは、社員への就任あいさつに当たり e-メールではなくブログへの動画掲載という方法を選択しました。動画を見た社員からは多くの賛同メッセージや施策実現に向けたアイデアなどが投稿され、これまで考えられなかった CEO と社員の新たなコミュニケーションのスタイルが生まれました。

インターネットによって市場がすっかり変わってしまったように、今後、多くの企業がソーシャル・テクノロジーを活用し、アイデアやスキル、洞察などを共有しながら、これまでにないスピードで仕事を進められるようになり、ビジネスは大きく転換することになるでしょう。まさにソーシャル・ビジネスの時代の到来です。IBM は、ソーシャル・ビジネスを実践するリーダーとして、自らの経験を武器に、最新のテクノロジーと最適なソリューションを提供していきます。

[参考文献]

- [1] nielsen: Social Networks/Blogs Now Account for One in Every Four and a Half Minutes Online, <http://blog.nielsen.com/nielsenwire/global/social-media-accounts-for-22-percent-of-time-online/>
- [2] IBM: Global CEO Study 2012, <http://www.ibm.com/services/jp/ceo/html/ceostudy.html>
- [3] ITpro: 「デジタル・ネイティブを意識した IT 戦略が急務に」、米ガートナー リサーチ部門最高責任者のピーター・ソルダーガード氏, <http://itpro.nikkeibp.co.jp/article/NEWS/20061025/251769/>
- [4] IBM: IBM Connections, <http://www.ibm.com/software/jp/lotus/products/connections/>
- [5] エティエンヌ・ウェンガー, リチャード・マクダーモット, ウィリアム・M・スナイダー: コミュニティ・オブ・プラクティス — ナレッジ社会の新たな知識形態の実践, 翔泳社 (2002).
- [6] IBM: Related software for IBM Connections Mail 1.0, <http://pic.dhe.ibm.com/infocenter/prodguid/v1r0/clarity-reports/report/html/prereqsForProduct?deliverableId=1310308050278>
- [7] WIRED: 脱電子メールの 4 年間: IBM 社員のワークスタイル, <http://wired.jp/2012/01/18/脱電子メールの4年間>



日本アイ・ビー・エム株式会社
ソフトウェア事業
コラボレーション・ソリューションズ事業部
ソーシャルウェア・エバンジェリスト

行木 陽子 Yohko Nameki

[プロフィール]

製造業のお客様を担当とするメインフレーム系のシステムズ・エンジニアとして、日本 IBM での歩みを開始。ソフトウェア事業に異動後は、一貫してコラボレーション・エリアを担当し、現在はソーシャルウェア・エバンジェリストとして、次世代コラボレーションを実現するための最新テクノロジーの活用促進・啓蒙活動ならびに技術支援を行っている。