

ソーシャル・ビジネス

新たな時代の到来



世界の機能化 (instrumented)、相互接続化 (interconnected)、およびインテリジェント化 (intelligent) が進み、ソーシャル・コンピューティングの浸透が進む中、現代の企業は「ソーシャル・ビジネス」という新しい時代の幕開けに直面しています。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、企業のあり方にソーシャル・コンピューティングを統合することで、ビジネスはまた大きく転換することになります。ソーシャル・ビジネスへの変革に成功した組織は、顧客との関係を深め、業務の効率化を進め、労働力を最適化することをはじめとする多くのメリットを実現できるようになります。

はじめに

IBM は 2 年前、世界を動かすあらゆるシステムにインテリジェンスを組み込む Smarter Planet のビジョンを発表しました。このビジョンは、以下の 3 つの大きな流れにより可能になりました。

- 1) あらゆるものにセンサーや計算処理機能が搭載されることにより機能化が進んでいる。
- 2) 巨大なユビキタス・ネットワークにより世界の相互接続化が進んでいる。
- 3) 収集可能な膨大な量のデータ分析により、多くのものがインテリジェント化されてきている。

それ以来、目覚ましい進歩がもたらされた結果、都市、エネルギー・グリッド、食品流通網、医療ネットワーク、銀行システムなどの、人々が日常生活で使用する複雑なシステムはよりスマートになりました。しかしその中でも最も注目すべきは、このビジョンがユーザーひとりひとりで実現したことにあるでしょう。スマートフォンという形の機能化により、これまでにない能力が、文字どおり、いつでも使えるようになりました。ソーシャル・ネットワーキングは急速に普及し、今やオンラインでユーザーが費やす時間の 22% を占めるまでになり、地球上のほぼ全員が互いにつながっています。¹ また、ソーシャル・アナリティクスの登場により、個人がインテリジェントになるだけでなく、「人のネットワーク」もインテリジェントになり、互いのやり取りや付き合いから学習することにより、提案を行ったり、対策を取ったりすることができるようになりました。

ユーザーのグローバルなネットワークの機能化、相互接続化、およびインテリジェント化が進むにつれて、劇的な変化が起きてきています。個人同士で会話をする方法、関係を築く方法、意思決定の方法、仕事のやり方、商品の購入方法が、根本的に変化してきています。ブランド認知の

領域においては、消費者が圧倒的な影響力を発揮するようになりました。インテリジェンスを活用する場を驚くべきスピードで提供することにより、クラウド・ソーシングは業界のあり方を変えつつあります。また、社員は職場でソーシャル・ツールを要求し、既存の組織階層や IT プロセスを軽々と超えて、それらを使用しています。その結果、ビジネスのあり方に変革がもたらされることになりました。IBM は、これを「ソーシャル・ビジネス」という新しい時代の幕開けであると考えています。

十数年前、インターネットが最初の成熟段階を迎えた際に、市場では同じような構造的変化が起きました。インターネットは、技術者にとってのデジタル・ノベルティという位置付けから、ビジネスを行うためのプラットフォームへと変化しました。e-コマースやピアツーピア・ファイル共有から、金融、経理、さらにはサプライチェーン・システム用の IP ベースのソリューションの登場に至るまで、Web はさまざまな組織や業界にとって重要なビジネス・ツールとなりました。

e-ビジネスの幕開けがビジネスを一変させたのと同じように、10 年経った今、組織はビジネスの進化の中で新たな分岐点に立っています。それこそが、ソーシャル・コンピューティングおよびソーシャル・メディアが企業のあり方に組み込まれることによる、ソーシャル・ビジネスの時代の到来です。

ソーシャル・ビジネスをスタートする意味

ソーシャル・ビジネスは、ユーザーのネットワークを取り込んで、ビジネス価値を生み出します。

IBM によるソーシャル・ビジネスの定義 (上記) には、以下の 3 つの基礎となる理念が含まれています。

1. **つながる・つなげる (Engaged):** ソーシャル・ビジネスは、ユーザーを専門知識につなげます。これにより、個人 (顧客、パートナー、社員) はネットワークを形成することで、イノベーションを生み出す新たなソースを作り出し、創造性を育て、今までとは異なる領域に進出し、ビジネス・チャンスを拡張することができます。その結果、これらのビジネス・ネットワーク全体で基本的な信頼関係が生まれ、積極的に情報を共有しようとする機運が生まれます。このようなネットワークではコラボレーション、ゲーム、分析などのツールを駆使して、参加者が相互に関わり合いながら、ビジネスの課題を創造的に解決していくことができます。

2. **見える化 (Transparent):** ソーシャル・ビジネスは、社内のエキスパートと市場のエキスパートとの間にある不要な垣根をできる限り排除しようとしています。また、ソーシャル・ビジネスは多くのソースから知識および洞察を引き出すためのツールやリーダーシップ・モデルを取り入れて、顧客の意向、社員の感情、プロセスの効率の変化を素早く感じ取れるようにします。さらに、社内外で分析やソーシャル・コネクションを活用してビジネスの課題を解決し、新たなビジネス・チャンスを創出します。
3. **俊敏性・即応性 (Nimble):** ソーシャル・ビジネスは、このようなソーシャル・ネットワークを利用してビジネスを加速させ、リアルタイムで洞察を引き出し、迅速で的確な意思決定を下します。また、顧客およびパートナーに新しい方法で、迅速に情報を届けます。モバイル・デバイスによるユビキタス・アクセスと、クラウド・プラットフォームおよびオープン・プラットフォームにアクセスするという画期的な働き方を活用することで、ソーシャル・ビジネスは、従来、「制約」要素であった時間と場所を「強み」に変えます。時間と場所に関係なく最大の価値を提供できるようになることから、企業は市場の変化に迅速に適応できます。

ソーシャル・ビジネスを実現するにあたって最も効果的なアプローチは、ユーザーが専門知識を見つけ、ソーシャル・ネットワークを構築し、関係を活用できる環境づくりをすることであると、IBM は考えています。ソーシャル・ビジネスでは、社員および顧客が必要な情報および専門知識を容易に見つけることができます。また、ユーザーが集まって興味を共有するコミュニティを作り、メンバーの努力を結集して迅速に業績を向上させることもできます。さらに、イノベーションとアイデアの創出を奨励、サポート、および活用し、集まったユーザーのインテリジェンスを活用することもできます。

効果的なソーシャル・ビジネスは、共有、見える化、イノベーション、および優れた意思決定を特徴とする文化を実現します。このような文化では、顧客やビジネス・パートナーとの関係を深めることができます。組織内外の人々が知識やアイデアを記録して共有し、そのアイデアやコンテンツの価値をまた別のユーザーが評価し、改良を加えてその価値をさらに高めることができるようにすることにより、

ソーシャル・ビジネスは大きなメリットをもたらします。このようなメリットには、次のようなものがあります。

- 1) より多くの専門知識および多様なスキルおよび経験を利用できる。
- 2) 正式ではあるものの古い知識を活用するのではなく、最新の知識をリアルタイムで活用できる。
- 3) 最新の状況に的確に対応でき、意思決定のためにソーシャル・インテリジェンスを使用できる。

ソーシャル・ビジネスの中心となるのは、文書やプロジェクト・プランなどの一時的な成果物ではなく、ビジネスを推進するエネルギー、創造性、および意思決定の源、つまりユーザーです。ユーザー中心のアプローチでは、以下が利用されます。

- **ネットワーク:** 社員、パートナー、および顧客で構成されるグローバルに統合されたネットワークが、ソーシャル・ビジネスのバックボーンです。信頼性の高いエキスパートの豊富なオンライン・プロフィールにより、コラボレーションおよび俊敏性を可能にし、同僚の専門知識、公開資料、およびネットワークを探索して迅速に行動し、ビジネス・ニーズを満たすことができます。
- **ソーシャルでリアルタイムのコラボレーション:** 離れた場所にいるチームをつなげることで、意思決定を向上し、関連する専門知識や業務を見つけ出すことができます。その結果、ユーザーの能力を最大化し、問題解決を実現します。
- **モビリティ:** 個々人が自分のニーズに合ったデバイスを使用できるようになり、いつでもどこでもアクセスできることで、ソーシャル・ビジネスで大きなメリットが発生します。情報交換のスピードが高まり、ニーズに合致した情報が提供されることは、ますます不可欠なものになってきています。
- **統合:** ソーシャル・コラボレーション機能を業務用アプリケーションに組み込むと、ユーザーへの負担を増やすことなく、ビジネス・プロセスに基づいて情報を共有することができるようになります。

ソーシャル・ビジネスで成功を収めるための鍵となる要素は信頼です。まず、社員がアイデアや専門知識を共有できるようにするには、社員に対する企業のある程度の信頼が必要です。また、社員の取った行動を評価することによって、この信頼をはっきり示す必要があります。同じ理由で、顧客とオープンに対話を行うには、企業は顧客を信頼する必要があります。

ご存じでしたか

- スマートフォンの出荷台数は、2012 年までに PC を上回る見込みです。²
- ラテンアメリカ、中東、中国など、オンライン・ユーザーが急増している地域では現在、電子メールよりも、ソーシャル・ネットワーキング・サイトでユーザーが過ごす時間の方が長くなっています。³
- Gartner Research は、2014 年までに、ビジネス・ユーザーの 20% が主要なコミュニケーション手段として電子メールの代わりにソーシャル・ネットワーク・サービスを使用すると予測しています。⁴
- 全世界でユーザーが毎月ソーシャル・ネットワーク上で過ごす合計時間 (分) は、去年の同期比で倍増しました。⁵

同時に、この信頼に対しては、適切なガバナンスや統制を適用することで、ユーザーから適切な行動が生まれるように環境作りを行う必要があります。これはきわめて微妙なバランスに基づくものであり、一部の企業ではこのバランスを取るのに苦労しています。

ソーシャル・ビジネスの価値とは

ソーシャル・ネットワーキングおよびモバイルの急成長により、これまでユーザー間を隔てていた垣根の一部が取り払われました。その結果、ユーザーとの関係を利用して様々な情報を検索および活用することで、様々なタスクを実行できるようになりました。社員、顧客、パートナーが関わりあい、相互に信頼できる関係を構築することを奨励する企業には、成長、イノベーション、生産性を実現するこれまでにないチャンスが生まれます。私生活にソーシャル・ネットワーキング・ツールが浸透し、職場でも企業が認めているかどうかに関係なくこのツールを業務に活用している人も多数います。洞察力のある組織であれば、ソーシャル・ソフトウェアを受け入れ、どのように活用すれば成長を推進し、顧客の満足度を向上させ、社員の能力を高めることができるかについて明確な回答を見出すことができるでしょう。

事実、企業ではソーシャル・ビジネス・ソフトウェアの一大機運が生まれており、この傾向は今後も続くものと思われま。IDC は、2014 年までの年平均成長率 (CAGR) を 38% と見込んでいます。⁶ ただし、ソーシャル・ビジネスをスタートすることは、単にコラボ

レーション・ツールを導入して、業績が改善するのを待つということを意味するものではありません。ソーシャル・ビジネスは、企業文化を形成するための長期にわたる戦略的な取り組みであり、これが可能かどうかはビジネス・プロセス、リスク管理、リーダーシップ開発、財務管理、ビジネス・アナリティクスなどのエグゼクティブ・リーダーシップと効果的な企業戦略に大きく左右されます。ソーシャル・ビジネスの潜在的価値を実現するためには、企業はこの変革を捉え、実現できる能力を備えている必要があります。

ソーシャル・ビジネスは、イノベーションと創造性に基づいて、適切なスキルと情報をタイムリーに活用することで、価値を創出する画期的な方法を調整し、最適化することができます。その結果、世界市場の激しい競争とめまぐるしい変化にさらされても、柔軟かつ機敏に対応することができます。

よく使用される業界用語

- **Enterprise 2.0:** 主に社員とパートナー間のファイアウォール内で行われるコラボレーション用のプラットフォームです。効果的に実装すると、大規模な組織の俊敏性を高めて、多くの点でよい意味の「小規模な」組織と同じように行動することができます。
- **ソーシャル CRM:** 企業が顧客指向のビジネス運営を行うための戦略です。この戦略においては、顧客は企業が生み出すアイデア、サービス、製品などの開発の実質的な原動力となります。
- **ソーシャル・メディア:** ソーシャル・メディアは、Twitter や Facebook などのさまざまなソーシャル・サイトで構成される新しいチャンネルです。このようなチャンネルにはそれぞれ独自のプロセス、ガイドライン、ガバナンス、および責任が設定されています。ソーシャル・ビジネス戦略を策定する際には、企業はソーシャル・メディアを活用することができます。
- **ソーシャル・ソフトウェア (ソーシャルウェア):** 上記のすべての概念を実現する幅広いソーシャル・ツール (メッセージング、チャット、ブログ、wiki、アクティビティ、ファイル共有、プロフィール、フォーラム、分析、タグなど) を指します。この中には、企業のファイアウォール内で使用されるアプリケーションと、ファイアウォールの外側で提供されるサード・パーティーによるサービスが含まれます。

ソーシャル・ビジネスへの変革から、主に 3 つのビジネス価値を創出する機会が生まれます。ソーシャル・ビジネスによって、組織は以下を実現することができます。

- 1) 顧客との関係を深める
- 2) 業務効率を向上する
- 3) 労働力を最適化する

顧客との関係を深める

現代のようなペースの速い「常時接続」の世界では、ソーシャル・メディアやソーシャル・ネットワークキング・ツールを介して即時に「バイラル」に広がるフィードバックにより、ブランドは瞬間に強化され、破壊されます。ソーシャル・メディアの登場とインターネット利用の高まりにより、消費者とブランドの関係は本質的に変化しました。組織はこれまで以上に顧客を理解し、顧客とコミュニケーションを取る必要があります。

ほとんどの企業幹部は、このことを理解しています。事実、2010 年の IBM CEO 調査に協力した CEO の 88% が、今後 5 年間で戦略を実現するために最も重要なポイントとして、「顧客との距離を縮めること」を挙げました。ただし、重要性を理解することと、そのためにどのように行動すればよいかを知ることは別の話です。

消費者は今、まったく新しいやり方でブランドとつながっています。個人が製品を知り、リサーチを行い、購入し、サポートを受ける方法が変わりました。顧客はますますデジタルでのやり取り、他の消費者の評価、ソーシャル・メディア、さらには購入後のオンライン・サポートを利用するようになり、それがどのブランドと関わるかを決める要因になっています。顧客は従来信頼できるソースとやり取りすることで購入の意思決定を行ってきましたが、今では、さらに多くのリソースを利用したテクノロジーを活用することで、それをはるかに大きな規模かつシステムティックに行うことができるようになりました。

ソーシャル・マーケティングは、顧客と関わる上でますます効果的で不可欠なメカニズムになってきています。ソーシャル・マーケティングによって実現するブランド構築と顧客へのアプローチのメリットは明らかですが、その一方で、企業は複数のチャンネル間で一貫した魅力的なブランド体験を提供し、「ソーシャル・クラッター」に適切に対処する課題を抱えています。

真に顧客指向の組織になるためには、ソーシャル・メディア・ツールをエンドツーエンドでビジネスに浸透させる必要があります。さらに、顧客が情報を自発的に提供したときには、その顧客の声に耳を傾ける必要があります。これは、ソーシャル・メディアを介して入手した顧客のフィードバックが、調査やその他のマーケット・インテリジェンス・ツールから得られる情報とはまったく異なるからです。ソーシャル・ビジネスは、この情報をマイニングする方法を探りながら、同時に一貫性のある、真にインタラクティブでコンテキストに合致した経験を作り出そうとします。

マーケティングは、単にメッセージや製品を市場に一方的に提供するのではなく、顧客の嗜好、購入パターン、個人的なネットワークに対応するリッチ・メディア機能を組み込んだオープンな対話によって顧客に対してアプローチします（補足記事:「顧客との関係および顧客間の関係を拡張する (Extending relationships with and among clients)」を参照）。マーケティングおよびセールス活動では、ソーシャル・ビジネスは顧客の行動パターンに基づいて最適化された Web からのプロフィール・データに基づいて、パーソナライズされたコンテンツ (テキスト、画像、音声、ビデオ、文書など) を作成、管理、および公開できます。

また、Web のコンテンツ管理機能により、複数のサイトやチャンネル間で一貫性のあるブランディングおよびユーザー・エクスペリエンスをシームレスに提供できます。さらに、パーソナライズ・エンジン、Web アナリティクス、インスタント・メッセージング、およびオンライン会議により、個人の属性、行動パターン、セグメンテーション、ロイヤルティ・プログラムなどに基づいて、適切な顧客に適切なコンテンツを効率よく提供することもできます。

カスタマー・サービスの観点からは、ソーシャル・ビジネスが提供するオンライン・エクスペリエンスによって、「実際のユーザー」がインスタント・メッセージング、コミュニティ・ブログ、Web 会議などを介して自分のプロフィール情報を明らかにすることで、ユーザーは単に製品を購入する立場から脱却して、製品についてメッセージを発信するようになります。また、複数のデバイス (モバイル、スマートフォン、タブレット PC など) を介してリアルタイムの情報を提供し、顧客がいつでもどこでも効率よくコミュニケーションを取れるようにしておくことができます。これらの一環として、効果的なソーシャル・ビジネスでは、チャット・フォーラムやコミュニティなど、顧客のセルフ・サービス機能の柔軟なモデルを実装することで応答性を高め、コストを削減することもできます。

ソーシャル・ビジネスでは、以下のようないくつかの重要な活動に集中することにより、顧客との関係を深め、最高マーケティング責任者の従来の役割に大きな影響を及ぼしています。

- **顧客を中心に考える。** ソーシャル・ツールによる顧客とのオープンな対話を通して、製品開発などの内部プロセス、およびプロモーションやカスタマー・サービスなどの外部プロセスの両方において顧客に対応します。
- **顧客体験に包括的に対処する。** 最良の体験というのは一貫性があり、ユーザーの嗜好、デバイス、ロケーション、ソーシャル・ネットワーク、および行動パターンに応じてカスタマイズすることができます。

顧客との関係を深めて開発速度を向上させる

China Telecommunications Corp. (China Telecom) は、中国最大の固定電話サービス・プロバイダーであり、中国第 3 位のモバイル通信プロバイダーです。China Telecom は、あらゆる統合情報、インターネット接続、およびアプリケーション・サービスを提供しています。200,000 人の社員を抱え、国内 31 の省に子会社を持ち、さらに南北アメリカ、ヨーロッパ、香港、およびマカオに支店を設置しています。競争力を維持するために、China Telecom の上海支社では、統一したイノベーション・プロセスに基づいて社員の活用を最適化し、新たな通信サービスの構築を加速化する方法を必要としていました。そこで、Web ポータル・インターフェースに基づいたイノベーション・プラットフォームを開発して、社員、パートナー、顧客の間でコラボレーションを実現しました。ポータルでは、この大規模なコミュニティからアイデアを入手することで、イノベーションのソースを広げ、質の高いアイデアを抽出することができました。ポータルの稼働開始後わずか 10 分で最初のアイデアが公開され、最初の 6 カ月で、550 を超える新たな「声」が開発プロセスに届けられました。マーケティング・チームは、消費者による Web 2.0 に基づく入力データから直接収集したこれまでにないデータを分析して、加入者による需要が存在していることを認識したうえで新しいサービスを導入できるようにしました。製品に関する質の高いアイデアが数多く集まれば、機会費用およびリスクを軽減し、マーケティング活動の成功率を改善することができます。また、China Telecom の上海研究所のアシスタント・ディレクターを務める Niu Gang 氏は、「当社はこのソリューションを活用することで、かつてないほど短時間で魅力的な製品を市場に投入できるようになった」とコメントしています。

- **テクノロジーを活用して、競争上の優位性を築く。** 社内外のデータ・ソース (Facebook や Twitter など) から集めた顧客の情報を利用して顧客に関する洞察を分析に基づいて抽出し、それをマーケティング・プログラムに適用することによって、魅力のある顧客体験を提供できるようになります。

業務効率を向上する

ソーシャル・ビジネスは、従来の組織に比べてはるかに迅速にコミュニケーションを改善し、イノベーションを推進することができます。また、優れたアイデアを収集し、相互補完的な専門知識を組み合わせ、思いがけない組み合わせを実現することができます。アイデアを発見し、互いのアイデアを取り入れ、改良を加え、深く掘り下げて、これまでよりはるかに迅速に価値の高い商品やサービスを作り出すことができます。このようにアイデアを共有し、コミュニケーションを強化することによって、業務効率を高めることができます。

業界をリードするサービス開発企業のなかには、すでにソーシャル・ツールを活用し、製品のイノベーションとサービスの改善を実現し始めています。先進的な開発チームは、ソーシャル機能を使用して、これまでにない幅広い観点を取り込むことによって、開発作業の品質を高めています。組織内の従来のネットワークを越えて活動範囲を拡大することにより、知識の蓄積と問題解決能力が飛躍的に向上します (補足記事:「コミュニケーションの促進と効率の改善 (Fostering communication, improving efficiency)」を参照)。ソーシャル・ビジネス・モデルは以下の能力の重要性を強調することによって、開発担当者の従来の役割を変えます。

- **多様な意見をまとめて、斬新なアイデアを作り出す。** コミュニティを構築することによって、より迅速に質の高いビジネスに関する洞察を収集し、ビジネス改善に関するアイデアを生成します。
- **顧客の声からより適切な要件を直接収集する。** 外部のコミュニティやブログで日々コメントを発信することで製品ニーズを広めている意識の高い顧客やパートナーから、質の高い情報やアイデア、および頻繁なフィードバックを収集します。
- **組織の垣根を越えて製品のアイデアと生産工程を共有することにより、画期的な製品を迅速に市場に投入し、製品の品質とトレーサビリティを保持する。** 製品開発者は、ファイル共有、フォーラム、ブログ、ツイートなどのソーシャル・メディアにより、早い段階で、開発プロトタイプに関するフィードバックを入手し、そのフィードバックを進行中のプロジェクトやプロトタイプに反映できます。これにより、固定の生産量やコストの高い再作業を確約する前に、設計を改善し精緻化することができます。

- **開発者がいつでも現場からのフィードバックを参照できるようにする。**品質に関する問題を外部から積極的に入手し、適切な専門知識を提供して問題を解決し、一番必要とするユーザーに回答がいつでも届くようにすることによって、品質およびサービスを向上します。
- **少数精鋭の専門チームを迅速に編成してイノベーションに取り組む。**最も優れたイノベーションは、少人数のチームから生まれることがよくあります。ソーシャル・ビジネスではただ単に多くの意見を集めるだけではなく、組織の垣根を越えて適切な人材が一致団結して問題の解決にあたる必要があります。

イノベーションを加速化し、市場に製品を投入するまでの所用時間を短縮

CEMEX は、50 カ国に社員を抱える世界第 3 位の建築材料メーカーです。ビジネスの課題に対処するために、会社のグローバルなコミュニティの結束力を強化する必要がありました。そこで、同社では全社員が参加できるオープンなコラボレーションを実現するために、「Shift」というソーシャル・ネットワーク・イニシアチブを策定しました。1 年以内に、20,000 人を超える社員がこのコラボレーションに参加し、500 を超えるコミュニティが設立され、9 つのグローバルなイノベーション・イニシアチブが実施されました。すると世界各地にいる同社のあらゆる分野およびレベルのスペシャリストの間にアイデアが流れ始めたのです。Wiki、ブログ、コミュニティが世界中の事業部門間をつなぐリンクになり、社員間のコラボレーションが目覚ましい成果につながりました。例えば、CEMEX が特別に開発した「Ready Mix 製品」について、初のグローバル・ブランドが 4 カ月足らずで発売されました。Shift で実現したレベルのコラボレーションを、従来の電話と出張によるミーティングで今改めて行ったとすると、年間 50 万ドルから 100 万ドルの費用が余分にかかることとなります。

労働力を最適化する

ソーシャル・ビジネスは、ソーシャル・テクノロジーを使用して、社員同士、社員と社内外のエキスパート、さらには社員と状況に合致したコンテンツを結び付けます。社員はこれらのツールを活用して、プロジェクトやタスクの遂行、状況レポートの作成、マネージャーへの最新情報の報告、支援の要請、他の社員の支援などの活動を調整できます。

(補足記事: 「コラボレーションによる生産性向上とコスト削減 (Collaborating to improve productivity, decrease costs)」を参照)。

企業をこのような機能の導入に踏み切らせる主な流れには、以下の 2 つが挙げられます。

1. ミレニアルズと呼ばれる新しい世代が労働力に加わり始めたこと。この世代は、共有と見える化というソーシャル文化に精通しています。彼らにとっては、自分の状況を伝え、上司に更新情報を提供し、自分の活動のフィードバックを入手することは当たり前のことです。そして、彼らがそれを実行するプロセスの中核をなすのがテクノロジーです。この新たな世代を最大限に活用したければ、企業は彼らの仕事のやり方に最適なツールを提供し、アイデアを生み出せるようにしなければなりません。
2. ますます多くのチームが、地理的に分散して活動していること。企業は地理的にその活動範囲を拡大し、広い地域で才能を発掘し、社員の不動産コストを抑え、社員の仕事や生活の柔軟性を高めることで、「ホテリング」や在宅勤務などの選択肢を検討しています。このような戦略においては、優れたコラボレーションがますます重要になります。ソーシャルで、協調的かつ多様なコミュニケーション・テクノロジーをあらゆるモバイル・デバイスにシームレスに導入し、既存のアプリケーションおよび企業文化の構造に統合することによって、分散する社員の生産性を向上することができます。

ソーシャル・ビジネスは、社員が効率を高められるようにし、どの人材をどこで活用するのが最も適切かを認識することによって、労働力を最適化します。ソーシャル・ビジネスの人事担当者は、以下によって自分の役割と効果を拡張することができます。

- **情報共有の文化を育成する。**ソーシャル・ツールは、ばらばらの地理的環境や組織的な環境において最新情報と関連情報を交換するためのゲートウェイとなります。社員間で改革を推進するには、信頼を築き、社会的交流を促進することが不可欠です。
- **社員によるイノベーションおよび成長を促進する。**情報に迅速にアクセスし、幅広いエキスパートのネットワークとコラボレーションを行うことによって、創造性、アイデアの創出、および問題解決を促進します。

- **社員の人材発掘および関係構築を支援する。** ソーシャル・ツールの使用によって、貢献を評価し、組織全体により強固なコミュニティと関係を構築できるため、ユーザーに内在する「帰属」意識を高めることができます。
- **リーダーシップ開発を向上する。** リーダーシップ育成コミュニティ、専門知識の管理、および個人特性の管理により、最高の人材を確保し、次世代の優秀なリーダーを育成する努力をします。
- **迅速かつ柔軟に人材を集める。** 豊富なプロフィール、専門知識のタグ、ファイルやブックマークの共有、チーム・ライブラリー、およびグループ・ブロードキャスト・ツールを使用して、顧客の要求や変化する市場環境に迅速に対応できるようにする必要があります。
- **スキルおよび能力を迅速に開発し、配置する。** 人事担当者は、既存の大量の人材および専門知識をカタログ化し、専門知識とスキルを持った人材の開発を継続的に行うリポジトリとしての役割を果たす必要があります。彼らは、ソーシャル・ラーニング、専門知識のタグや「フォークソノミー」、「ソーシャル・リワード」、および関心のあるテクニカル・コミュニティなど、さまざまな方法を使って、このプロセスを改善できます。このようなツールの使用により、人事部門は適材適所を実現して、社員と企業、そして最終的には顧客にメリットを提供することができます。
- **スキル移転および新入社員の受け入れプロセスを強化する。** ソーシャル情報およびビジネス情報の共有リポジトリを作成して、人事担当者は新入社員が素早く職場に慣れるように取り計らうことができます。グループ・チャット・ルーム、ソーシャル・ブックマーク、および共有チーム・リポジトリの導入により、シフトに属するチームは顧客からの最新のリクエストや注目すべき特別な成果などのリアルタイムな情報をシフト間で迅速に受け渡しすることができます。

ソーシャル・ビジネスでは、社員は俊敏かつ情報に通じており、それぞれの職務内容を超えて仕事ができなければならないと考えられます。そのため、企業は社員が適切な情報や適切な人材に効率よくアクセスできるように、ツールや文化的なインセンティブを提供します。さらに、ソーシャル・ビジネスでは文化の垣根と技術的な障壁の両方を低く設定して、社員をユーザーと情報につなげて、これまでになかったアクセスを実現します。これは結局、労働力の最適化と同じことを指します。これにより、社員に顧客とのつながりを強く感じさせることができるとともに、業務効率を高めることができます。

コラボレーションにより生産性を向上させ、コストを削減する

Sogeti は、IT コンサルティング・サービスおよびソリューション統合に関する世界有数のプロバイダーです。15 カ国で事業を展開する中、ばらばらな情報が原因で、社内で膨大な専門知識を検索し、その専門知識を利用してコラボレーションを行うことが困難な状態でした。同社は、多くのビジネス・グループや拠点で、チームワークを育成し、同僚とのコミュニケーションを促進するための新しい方法を必要としていました。

200 カ所に散らばった 20,000 人を超える社員を結び付けるために、Sogeti は、ソーシャル・ネットワーキングとコラボレーション用の全社規模のプラットフォームを導入して、専門知識の検索と活用、知識の転移、距離を越えた親密なチーム編成、およびベスト・プラクティスの共有を図ることにしました。その結果、複数のアクティブなディレクトリーを統合したことにより、今では専門知識がどこにあっても、統一アプローチを用いて探すことができるようになりました。社員がお互いの暗黙知に容易にアクセスできるようになれば、スキルの開発が促進され、また社員のスキルを迅速に特定できるようになれば、プロジェクトやミッションに適した人材を効率よく集めることができます。このようにして、知識の転移を加速化させ、専門知識を活用し、適切な人材を迅速に招集することにより、Sogeti は新たな市場に参入する準備を進められるまでになりました。また、主要なプロセスを作り直すのではなく、共有できるようになったため、プロジェクトの立ち上げ費用を大幅に節約することができました。

将来に備える

この激動の時代に、ほとんどすべての企業が直面している課題の 1 つに、適応能力に優れ、俊敏で、創造性と革新性にあふれ、効率的で回復力のある組織を構築することが挙げられます。部門構造と細分化した文化を基盤とする従来の階層的な企業が、進化するコミュニティー、そして共有とイノベーションの文化を基盤とする社会的に相乗作用のある企業に今後取って代わられることは、ますます明確になってきています。

したがって、ソーシャル・ビジネスへの道は避けられないものなのです。ただし、差別化の要素 (主要企業とその他を区別する要素) は、ソーシャル・ビジネス文化、および顧客との関係を深め、業務の効率性を推進し、労働力を最適化するテクノロジーの両方を、企業がどれだけ効率的に受け入れられるかにかかっています。

さらに、最も成功を取めた企業でも、その進化の途中で落とし穴に遭遇するものです。例えば、今日の開かれた世界では、不満を募らせた社員やパートナーや顧客は、大きな声でその不満を訴えます。そのため、企業がソーシャル・ビジネス戦略を策定する際には、そのような声を考慮する必要があります。また、ソーシャル・ネットワークに基づく世界での知的所有権の保護に関する問題やソーシャル・メディアに関する法的リスクについても、考慮する必要があります。さらに、社員、入社希望者、および退職者に関する公開情報が大幅に増加するため、人事に関するポリシーを変更する必要がある可能性も高くなります。

考慮すべき多くの問題や実践しなければならない組織文化の変革にもかかわらず、企業は状況に合わせて変化し、ソーシャル・ビジネスに関するチャンスを受け入れなければなりません。企業全体で社員、顧客、パートナーの潜在的な創造性や生産性を活用し、バリュー・ネットワークで専門知識を活用することにより、企業は顧客との関係を深め、業務効率を高め、労働力を最適化できます。ソーシャル・ビジネスの文化やテクノロジー・フレームワークを利用する組織は、自らを変え、それぞれの業界で指導的役割を果たす可能性を秘めています。

変化する世界に適したパートナー

IBM は、今日の急速に変化する環境において、お客様とのコラボレーションによって得たビジネスの洞察、先進的な研究、およびテクノロジーを組み合わせることで、お客様に確かなメリットを提供します。ビジネスの構築と実行に対する統合的なアプローチにより、IBM はお客様の戦略から行動への転換を支援します。17 業種の専門知識と 170 カ国に及ぶグローバルなビジネス遂行能力に基づいて、IBM はお客様が変化を先取りし、新たなチャンスからメリットを生み出すことができるようご支援を提供します。

詳細情報

IBM Institute for Business Value によるリサーチ内容の詳細については、iibv@us.ibm.com にお問い合わせください。すべてのリサーチ内容について紹介したカタログについては、以下をご覧ください。

ibm.com/iibv

IBM Institute for Business Value では最新の洞察を皆様にお届けしています。月刊の電子ニュースレター **Ide Watch** には、IBV によるリサーチに基づく戦略的な洞察および提言を提供するエグゼクティブ・レポートが含まれています。以下のサイトで購読をお申し込みいただけます。

ibm.com/gbs/ideawatch/subscribe



© Copyright IBM Corporation 2011

IBM Corporation
Software Group
Route 100
Somers, NY 10589
U.S.A.

Produced in the United States of America
February 2011
All Rights Reserved

IBM、IBM ロゴおよび ibm.com は、世界の多くの国で登録された International Business Machines Corp. の商標です。他の製品名およびサービス名等は、それぞれ IBM または各社の商標である場合があります。現時点での IBM の商標リストについては、<http://www.ibm.com/legal/copytrade.shtml> をご覧ください。

- ¹ “Social Networks/Blogs Now Account for One in Every Four and a Half Minutes Online.” Nielsen News. Nielsenwire.com. June 15, 2010:
http://blog.nielsen.com/nielsenwire/online_mobile/social-media-accounts-for-22-percent-of-time-online/
- ² Kharif, Olga. “Morgan Stanley’s Meeker Sees Online Ad Boom.” Bloomberg Businessweek. November 16, 2010.
http://www.businessweek.com/technology/content/nov2010/tc20101116_062591.htm
- ³ “Global ‘Digital Life’ research project reveals major changes in online behaviour.” Digital Life. November 10, 2010.
<http://discoverdigitallife.com/global-digital-life-research-project-reveals-major-changes-in-online-behaviour/>
- ⁴ “Gartner Reveals Five Social Software Predictions for 2010 and Beyond.” Gartner Newsroom press releases. Gartner. February 2, 2010:
<http://www.gartner.com/it/page.jsp?id=1293114>
- ⁵ “Facebook and Twitter Post Large Year over Year Gains in Unique Users.” News. Nielsenwire.com. May 4, 2010:
<http://blog.nielsen.com/nielsenwire/global/facebook-and-twitter-post-large-year-over-year-gains-in-unique-users/>
- ⁶ “IDC Predicts Cloud Services, Mobile Computing, and Social Networking to Mature and Coalesce in 2011, Creating a New Mainstream for the IT Industry.” BusinessWire. December 2, 2010:
<http://www.businesswire.com/news/home/20101202005415/en/IDC-Predicts-Cloud-Services-Mobile-Computing-Social>
- ⁷ “Capitalizing on Complexity: Insights from the Global Chief Executive Officers Study.” IBM Institute for Business Value. May 2010:
<http://www.ibm.com/services/us/ceo/ceostudy2010/index.html>



Please Recycle