

six apart セミナー

不況に勝つ！ Movable Typeで実現する社内業務改善セミナー

社員の情報発信が 起こすイノベーション

— Employee Generated Mediaの展望 —

2009年5月18日

NEC 企業ネットワーク事業企画部
兼サービスプラットフォーム研究所
EGMフォーラム主査 福岡秀幸

INDEX

■ Employee Generated Mediaとは

■ EGMイノベーション

■ 立ちはだかる障壁

■ EGMフォーラムのご紹介

EGM: Employee Generated Media

▶ EGMは社員の自発的な情報発信が生み出すメディア



経営トップが全社に対して
情報発信をする手段はこれ
までにもたくさんあった



一人ひとりの社員が全社に対
して自由に情報発信をする
ということは、かつては考えら
れないことだった

**「社員が主役となった自由なコミュニケーション」
が企業に大きな価値をもたらすという考え方**

企業内の情報発信ツールとEGM

▶ EGMの歴史は、「ブログ」の普及に端を発する

■ 従来から使われてきたツール

- グループウェア、メーリングリスト、ナレッジマネジメントシステム、電子掲示板、etc.

■ Web2.0ブームとともに広まったツール

- ブログ、SNS、wiki、SBM、Q&Aサイト、etc.

利用するツールによらず、
社員が自発的に情報発信するものは全て「EGM」

EGMの本質は「人」、蓄積されるのは「情報」

EGM

メディア

人

社員と社員のつながり

情報

コンテンツ・アクセスログ

システム・ツール

重要なのは「どんなツールを使うか」ではなく、
それを使って「何をするか」「何ができるか」

EGMが生み出す価値

人の視点：社員と社員のつながり

今までの業務遂行上、
関わりの少なかった社員

発見!

今後の業務遂行上、
深い関わりを持つ
必要がある社員

情報の視点：ビジネスインテリジェンス

蓄積された情報
・コンテンツ
・アクセスログ

分析!

経営・事業の
意思決定を
高度化・迅速化

メディアの視点：群衆の叡智

多様性・独立性・分散性
を満たす群衆

賢い!

特定少数
の権威者

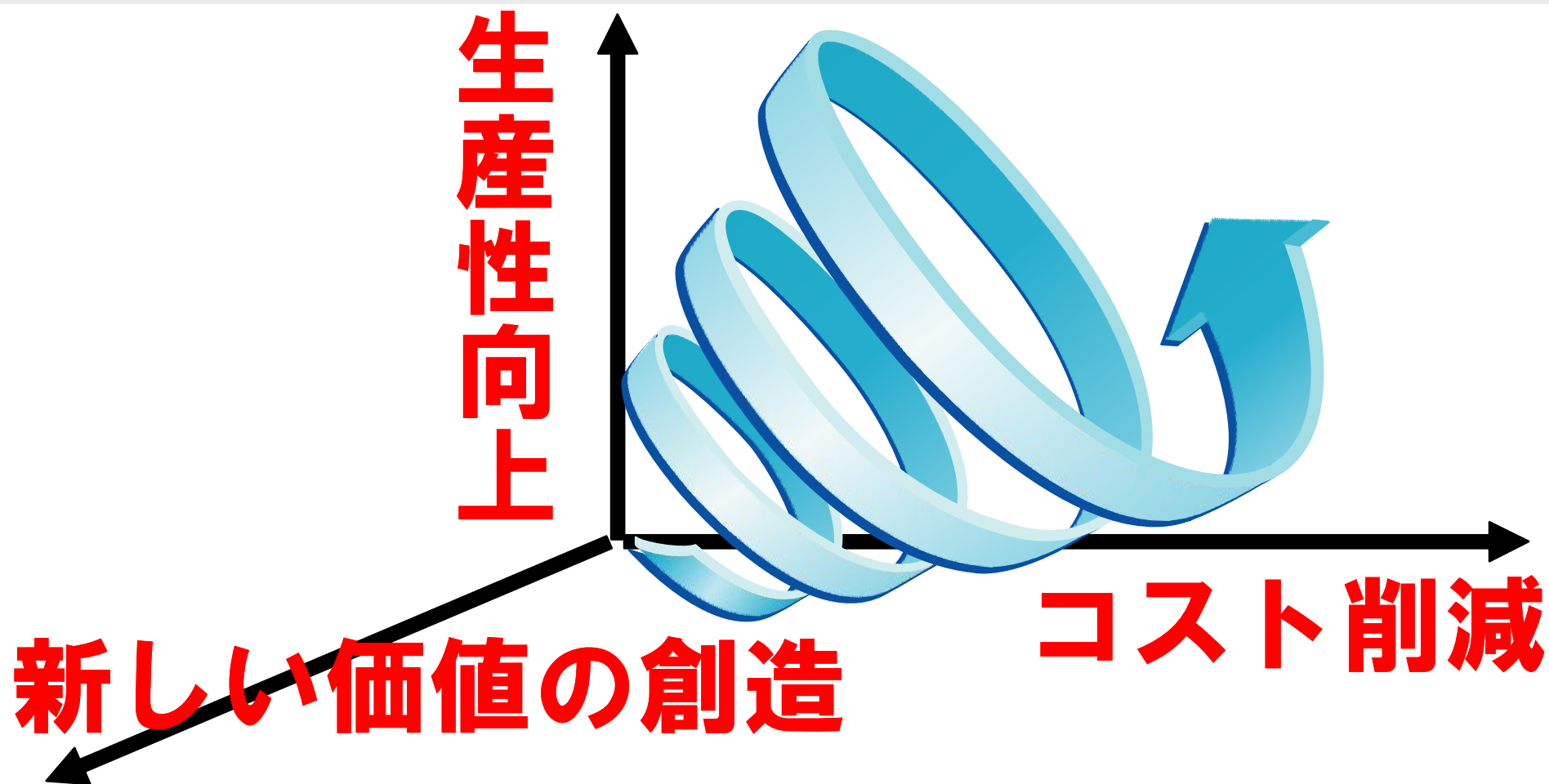
特定少数
の権威者

特定少数
の権威者

EGMに対する様々な期待

- コミュニケーションの活性化
- 暗黙知を形式知化
- セクショナリズムを破壊
- 社員の意識変革
- 企業の文化・風土を改革
- 新しい事業を生み出す

企業内情報システムの目的



- ▶ 従来の情報システムの目的は、コスト削減と生産性向上だが、EGMは新しい価値を創造するのが主目的

INDEX

■Employee Generated Mediaとは

■EGMイノベーション

■立ちはだかる障壁

■EGMフォーラムのご紹介

イノベーションを起こす方法

ゆるい紐帯の増加



使える知識の多様性向上



偶然の新結合

イノベーションを必ず起こせるという方法は存在しないが、
イノベーションの発生確率を高める方法はあるはず！

EGMへの期待

「群衆の叡智」とその発生条件



■ ジェームス・スロウィツキーの著書

- 「みんなの意見は案外正しい」
- 原題「The Wisdom Of Crowds」(2004年)

■ 群衆が一部の専門家よりも案外正しい知見を出せる条件

多様性

異質の集まり

独立性

他人に左右されない

分散性

個別の情報源

集約性

結論を出すしくみ

金鉱脈はどこに？

from: 「ウィキノミクス」



2000年 カナダの金鉱山会社 「ゴールドコープ」の 金鉱脈探索

- 地質学者
- 大学院生
- コンサルタント
- 数学者
- 軍の指揮官
- etc.

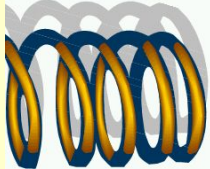
群衆の叡智

100以上の鉱脈を発見！

「ゆるい紐帯」の強さ

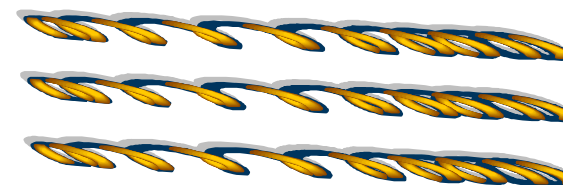
- ▶ マーク・グラノヴェター(Mark Granovetter:米国の社会学者)の“The Strength of Weak Ties” (1973年)

■強い紐帯

- 家族、同じ職場・学校 
- 日常的な仕事、生活を営むための強い関係性
- 同じ環境(地域、職業など)
- 同じ価値観、一定の秩序



- 多様性・独立性・分散性がない
- 新しいものを生み出すのには向かない



イノベーションに必要なのは多数の「ゆるい紐帯」

どうすれば得られるか？

新しい事業を生み出すステップ

1. 新しい事業のための知恵を生み出す

- 組織を超えたコミュニケーション
- 世界中の(多様な)知恵を集める
- 知恵と知恵が新結合する

ゆるい



紐帯



強い

2. 知恵を元に、実際の事業を実行する

- 要員を集める
- 組織を形成
- 統率
- 組織内(+組織間)コミュニケーション

ゆるい紐帯を生成するには

■社員旅行

■社内運動会

■研修、勉強会



ただし、組織を超えたもの

■同期会・・・同期入社など

■同窓会・・・同じ大学、同じ寮、元同じ組織、
元同じプロジェクトなど

■同好会・・・同じ趣味

使える紐帯、使えない紐帯



元上司だけど今は社長



海外赴任中の親友



接待ゴルフ仲間



コンペチタにいる同級生



契約関係にあった
ビジネスパートナー



「ゆるい紐帯」を役立たせるには、メンテナンスが必要

社員情報データベースと社内SNS

従来の社員情報DB

- 姓名
- 所属組織
- 役職
- 担当業務
- 電話番号
- メールアドレス
- ...

Staticな属性情報

社内SNS

- 友人関係
- 所属グループ
- 関心をもっている技術、事業、領域
- 熟知している事柄
- 今、困っていること
- ...

Dynamicな属性情報

社員のダイナミックな属性を管理する基盤 = 社内SNS

EGMにおける人脈の構築・活用・管理

プロフィール

友人登録

グループ

ブログ

SBM

つぶやき

人脈構築・活用アプリケーション

API: アプリケーションインターフェース

人脈管理基盤 (社内SNS)

人脈データベース

人脈構築

人脈活用

イグノランスマネジメント

- ▶ 人は、自分が「何を知らないか」ということを知るのは難しい

■ 無知のマネジメント

- 自分が何を知らないのか、その無知が何を意味するのかを意識すること

⇔ ナレッジマネジメント（知っていることを最大限活用する）

■ **イノベーション**を起こすためには、イグノランスマネジメントが大きな**課題**

- 知る必要があるのに、知らない情報
 - 検索ワードすら知らない情報は調べようがない
- コミュニケーションする必要があるのに、知らない人
 - 知らない人とは電話もメールもしようがない

EGMが解決の糸口に

INDEX

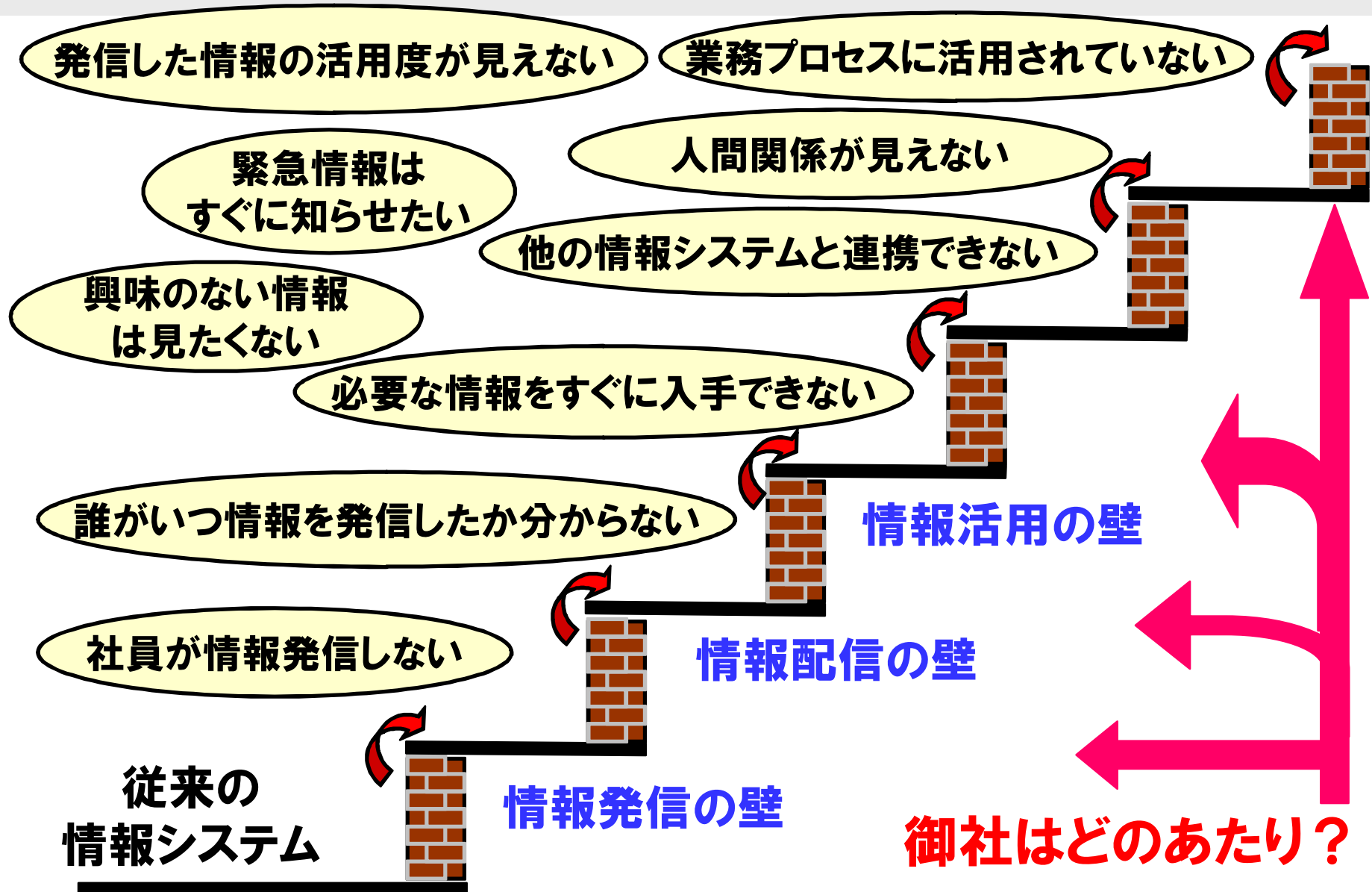
■Employee Generated Mediaとは

■EGMイノベーション

■立ちはだかる障壁

■EGMフォーラムのご紹介

EGM運営企業が直面する壁



「社員の自由な情報発信」のメリットとリスク(1)

- 社員の能力が見えるようになる
 - 個人の力が伸びる
- 組織や階層と無関係に、社員と社員が繋がるようになる
- どの社員がどういう情報に詳しいのか分かるようになる
 - 必要な情報にリーチしやすくなる
- 共通の興味を持つ社員を探せる
 - 必要な人材にリーチしやすくなる



- 組織・階層が重要でなくなる
- 情報の仲介役が不要になる
- 組織の長の権限が弱まる？



「社員の自由な情報発信」のメリットとリスク(2)

- 業務遂行上関わりの少ない社員と、共通の話題に関して意見交換ができる

→多数の社員間で活発な議論が行われる



- 今まであまり気にしてこなかった問題が顕在化する

- 情報漏えい
- 誹謗・中傷
- 喧嘩・炎上
- 著作権侵害

- 会社の経営や事業の課題(=多くの社員に共通する問題)に関する社員の意識が高まる

- 現在の経営・事業・社内制度等に対して批判的な情報発信も行われる

- 社内の風通しが良くなり、不正行為が起きにくくなる

- 経営側にとって都合の悪い世論が社内に形成されることもある



今後、EGMが越えなければならない壁

▶ 企業内という特殊性が故に立ちはだかる壁がたくさんある

■ 中間管理職

- ブログを書いている暇があったら、仕事しろ
- 他部門と相談する際には、上司を通しなさい

■ 成果主義

- 大事な情報は、自分だけのために使うので「非公開」

■ SBU制度

- 部門ごとの局所最適化・短期的利益優先

■ 人事／業績評価制度

- 上司が評価 ⇔ ネット上で衆人が評価
- リアルでのプレゼンス ⇔ ネット上でのプレゼンス

■ 経営陣の覚悟

INDEX

■Employee Generated Mediaとは

■EGMイノベーション

■立ちはだかる障壁

■EGMフォーラムのご紹介

EGMフォーラム (Employee Generated Media Forum)

EGMを運営する参加企業が、様々な課題を解決するための議論を行う場

■ **設立:2009年4月**

- **2007年5月よりenNetforum EGM-WGとして活動**

■ **活動内容:**

- **月1回の定例会合（事例紹介、課題に関する討議）**
- **年数回の公開セミナー・討論会**
- **参加企業が持ち回りで会合を主催**
- **facebook上のコミュニティで情報共有、ディスカッション**

■ **議論を通じて、自社に合った目的や課題解決法を自分で発見**

EGMフォーラム参加企業

■ 参加企業:

- 沖電気工業(株)
- カシオ計算機(株)
- 国分(株)
- 国分グローサーズチェーン(株)
- シックス・アパート(株)
- ジョンソン・エンド・ジョンソン(株)
- 大日本印刷(株)
- (株)ティージー情報ネットワーク
- (株)テックスタイル
- (株)電通国際情報サービス
- 中部電力(株)
- 日本電気(株)
- 日本電信電話(株)
- (株)日立製作所
- (株)日立コンサルティング
- 富士ゼロックス(株)
- (株)富士通総研
- TIS(株)
- (株)ユビテック
- その他

EGMの運営課題

参加企業の関心事は、EGMのフェーズにより異なる

■ 導入前検討期、試験運用期

→ 効果の見える化

■ 黎明期 → 活性化

■ 成長期 → 様々なトラブルへの対応

■ 成熟期 → 目的に合わせて効果的に活用

■ 衰退期 → ???

最近のトピックス

更なる壁を越えて広がるEGM

- ▶ EGMが「企業内」を変えたら、次は「企業間」

A社のEGM

B社のEGM

より多様性の大きい
群衆の叡智へ

企業の垣根を越えて、真のオープンイノベーションを創出する場に！

**EGMフォーラムでは、
EGMを運営／導入検討
されている企業の皆様
の
ご参加をお待ちしております。**



**facebookにログインして
「Employee Generated Media」で検索**