

ソーシャルを踏まえたイントラ&ポータル の考察

JUAS
Advanced研究会
情報共有研究会

2013年3月吉日



1章:はじめに

2章:ソーシャルネットワークの定義

3章:各社事例

4章:駄目な事例

5章:今後について

作成者一覧

1章 はじめに

1. はじめに

IT業務に従事していると、好むと好まざるに関わらず、常に「バズワード」と呼ばれる言葉が身近に存在していることを感じるものである。Web2.0、ポータル(EIP)、CMS、エンタープライズサーチ、SaaS/PaaS/IaaS、SOA、マッシュアップ、(企業内)Blog/SNS/Wiki、クラウドサービス…。

こうした言葉の示す概念、意味などをいち早く押さえておかないと、業界のトレンドから取り残されるという一抹の不安を覚えたり、「またベンダーが新しい言葉を持ち出して新しく売り込みを掛けてくるのか。」と警戒する方もいらっしゃるだろう。

これらのバズワードは、その後、社会的にも定着し、もはや単なる「判りにくい流行語」ではなくなった場合を除き、多くは定着しないで忘れ去られていくものである。IT業務に従事するものとしては、企業内に導入したシステムやサービスが、忘れ去られたバズワードになってしまうのか、定着し誰もが知っている概念まで昇華してバズワードではなくなるのか、常にその動向が気になるものである。

企業内の情報共有／ナレッジマネジメントを見てみると、2005年頃を境にそれ以降、野村総合研究所(NRI)がいうところの「産消逆転」の状態にある。企業内で利用するシステムやサービスより、インターネット上でのサービスやエクスペリエンスが高度に発達しており、昨今のスマートデバイスの普及発展が、それを決定的なものにしている。

この1～2年、FacebookというSNSが「ソーシャルコラボレーションツール」という新しい言葉を身にまとい、注目を集めた。このFacebookについて、企業もこれを活用することで、インターネット上での新しいマーケティングツールとして活用できるという認識を得た。企業の経営層にも、なんとなく「ソーシャルコラボレーションツールは使えるもの」というような摺り込みが出来てしまった。

SNS Blog Wiki Facebook Twitter ■ ■ ■ ■

かつて、2006～2007年頃に一度、企業内Blog/SNS/Wikiといったものが注目された時期がある。このときに社内SNSや社内Blogを導入した企業は何社もあるはずだが、それらは果たして定着したのだろうか。そして今、このSNSがソーシャルコラボレーションツールと名を変えて、再度企業内に導入されたところで、どのような効果を導き出せるのだろうか。下記に述べるインターフェイスの変化が導入効果の何らかの変化に結びつくのかどうか、大変興味深いところでもある。

2006～2007年の頃は、まず「SNSとは何か」という説明に多くの労力を割かれていた。ユーザのリテラシーもまだ発展途上であり、社内SNSには多くのファシリテーターやコーディネイターという役割のユーザを投入する必要があった。また、匿名制や実名制、セキュリティ、荒らし対策などに多くの議論が集中したものである。

1. はじめに

インターネット上でのFacebookの普及により、もはや「SNSとは何か」「ソーシャルコラボレーションツールとはどのようなものか」という説明からは開放されたといつてよい。

しかし、Web上のユーザ同士のネットワークという新しい市場に対してのマーケティングのチャンネルが新しかったただけなのにも関わらず、「SNS」「ソーシャルコラボレーションツール」は、ツールとして「使える」という印象で過大評価されている。IT部門は、この過大評価されたツールを企業内に導入して、同じように「使える」ものにしなければならないという十字架を背負わされているようにも見える、というのは穿った見方だろうか。



SNSには、mixiやかつてのGREEのような、コミュニティ/トピックを機能の中心にすえた「広場型」のSNSと、FacebookやTwitter、Yammerのようなマイクロブロギングツールに代表される「フィード型」のSNSに分けられる。

インターフェイスという視点で見ると、広場型のSNSは、コミュニティやトピックなどの看板は見えるが、どんなものかは中に足を踏み入れてみないと判りにくい。フィード型のSNSは、自分自身や他のユーザのタイムラインにどんどん情報を投げ込んでいく、まさに「フィード」するインターフェイスを持ち、時間の経過につれ、情報はどんどん後方へ流れていく。

広場型SNSは、コミュニティの運営やトピックの設営などに管理者の役割が必要とされるため、比較的、組織的な運営に向いているといえる一方で、フィード型のSNSではユーザ個々人がネットワーク内でほぼフラットな関係となるため、お世辞にも組織的な運営に向いているとは言えない。このあたりも、企業が何を目的とし、どのようなツールを選定するかで使われ方や効果の表れ方に直結するため、注意を要するところである。

「企業の中で何らかの課題があり、その解決を図るために全社的にコミュニケーションやコラボレーションを深めることが必要であるからこそ、SNS/ソーシャルコラボレーションツールを導入する」のか、「さしたる課題はないが、なんとなく企業の中でソーシャル(全社的)にコミュニケーション/コラボレーションすることが目的なのか、「流行っているから」「仕事しているように見えるから」IT部門が導入したいだけなのか。(理由は後付すれば良い、という姿勢)

全社的に導入すれば即効果が出るというツールではないだけに、導入範囲として本当に「全社を対象」としてしまつて良いのかどうかも含め、事前の入念な検討が必要となつてこよう。

1. はじめに



一方、すでに完全に定着していることから、それ自身はバズワードではなくなったポータル(EIP)であるが、導入されて一定期間が経過したことから、現在は多くの企業で再構築が検討されたり更新や機能強化について取り組まれたりしている。導入当初に比べると、インターネット上でのサービスやエクスペリエンスが格段に高くなっていることを背景に、ユーザからはより多くの要望が寄せられるところである。

企業内でやり取りさせる情報や情報システムへの入口として、「誰がどのようなものが求めているのか」より多くの要望を聞きこれに応えていくというアプローチを取るのか、経営層や主管部門の強いオーナーシップを反映させてユーザの利便性よりも会社の情報伝達ツールとして活用するのか、さまざまなアプローチはあるだろう。

いずれにせよ「このポータルは、このような目的で構築されてユーザのみなさんに提供されています。」ということを示しておくことは、利用者であるユーザに側に対しても、過度の期待を抱かせず、不要な幻滅を与えず、より良く使ってもらうために大切なことだと言える。

しかし、一口に「より良く使ってもらう」と言ったとしても、企業それぞれに業態や職種や従業員構成、利用地域や利用環境がそれぞれに異なり、一概に「なにが良い」と言い切ることは出来ない。

研究会にて議論を深めていく中でも「良いポータルとは何か」という、まとまりにくい議論ではなく、逆に「ダメなポータルってどんなものだろう」というアプローチを行ったところ、これがなかなか効果的で盛り上がりを見せた。以下の各章で、これらについて考察を深めているのでぜひともごらんいただきたい。

前述の「SNS」「ソーシャルコラボレーションツール」についても、全社ポータルに組み込むべきコンテンツなのか、それとも独立して運用すべきかどうかは、ポータルの目的と照らし合わせて判断していきたいところである。

また、ユーザのエクスペリエンスの高度化を裏支えているスマートデバイスへの対応という課題についても、デバイスの導入が、即、情報共有の活性化に直結するわけではないとは言え、IT部門としては無視できない存在であるに違いない。

この部分でも、「企業内に何か解決したい課題があり、その解決を図るためにスマートデバイスを利用することが必要」なのか、「明確な課題までには精査されていないが、スマートデバイスを使って仕事をしたいという経営層やユーザの強い要求に抗うことができないから対応する」のか、それとも「IT部門として新しいことに取り組んでいるということを見せ付けたい」「流行っているからIT部門としても何かやってみたい」から対応するのか、動機はさまざまであるが、何かしら取り組んでいる企業は増加している。

1. はじめに

場所や時間の制約を受けずにポータルの情報にアクセスしてこれを利用したいという要望が湧いてくるのは自然な流れであり、ポータル再構築や機能強化の検討の中には、スマートデバイス対応というテーマについても外せないものになっている。この場所と時間の制約を受けない情報共有とデバイスのかかわり、というテーマについては、在宅勤務や震災対策など、裾野が広がる可能性を秘めており、今後の研究課題となろう。

また、スマートデバイスの企業活用の視点から研究会でまとめた報告もあるので、同研究課題解決の一助として欲しい。



2章 ソーシャルネットワークの定義

2.1 ソーシャルネットワークの定義 定義と構成要素

❖ SNS(ソーシャルネットワーク)の定義

- 人々が自由な意見の交換や、情報共有、情報交換、コミュニケーション、コラボレーションを、コミュニティを形成し、基本的に公開で行う場。
- ソーシャルダンスのように、今誰と誰がどのように踊っているかがわかるように、ソーシャルネットワーク上では、人間関係や交流関係などが可視化されることが最大の特徴。
- インターネット関連技術によって安価に実現できるようになった。

❖ SNSの構成要素

- Web(インターネット)とWebテクノロジー(Ajax、HTML5など)
- 人(暗黙知として。または集合知を形成する個人の知識の所有者としての人)
- コミュニティ

解説: 人(集合知)が最も重要

SECI※モデルに見られるように知識とは形式知と暗黙知の繰り返しによって、新たな知識が創造される。Facebookのような場は、世界最大で唯一無二の集合知の集積場となる。今までは、電子データ・文書自体がナレッジだと思われていた。これからは、それらの背後にある人・作者・考え自体がナレッジ
→人が集まれるSNS、コミュニティが必要。

※SECI: Socialization Externalization Combination Internalizationの略

2.3.1 ソーシャルネットワークの定義 社内利用の効果

❖ SNSを企業で使うことによって得られる効果:社内SNSの場合

- 社員同士の多面的な情報交換、情報共有
- 組織の壁を超えた情報共有
- 組織の活性化、アイデアの醸成
- 従業員の専門知識所在の可視化、コミュニケーション濃度の可視化
- 非公式のつながりが公式のコミュニケーションの理解の支援
- 顧客エンゲージメント
 - 外部とやった場合は、顧客との関係性の強化
 - ソーシャルリスニング代行(発言を網はって、代理で回答する)
- メールの減少
 - メールからSNSを使う事により、共有財産になる
 - 過去の経緯が分かる

2.3.2 ソーシャルネットワークの定義 社外利用の効果

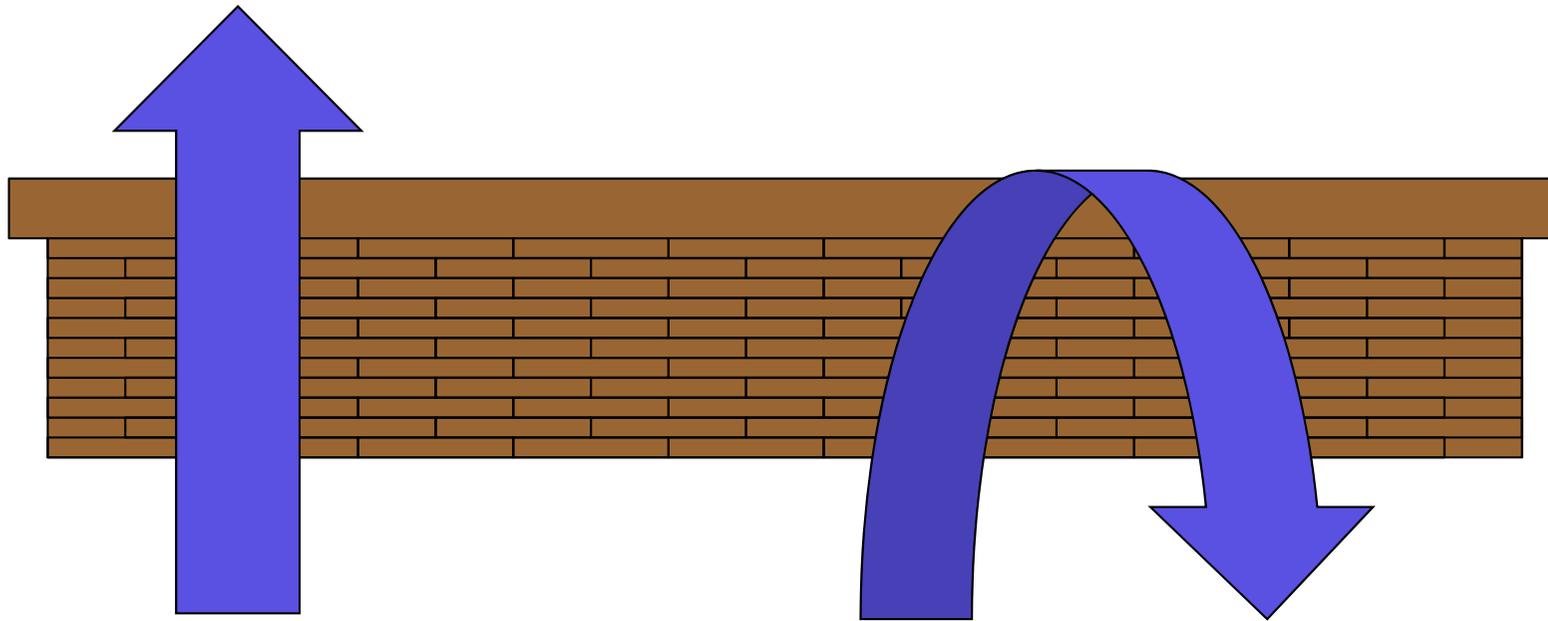
- ❖ SNSを企業で使うことによって得られる効果：社外のSNSの場合
 - デジタルマーケティング／ソーシャルリスニング
 - Twitterなどのつぶやき内容に応じた商品/サービスのリアルタイム提示
 - 広報宣伝活動(特に公人だけでなく指摘な側面も合わせた活動)
 - 社内だけでなくパートナーなどとの情報共有
 - 非常時のグループウェアとして
 - 顧客エンゲージメント
 - 外部とやった場合は、顧客との関係性の強化
 - ソーシャルリスニング代行(発言を網はって、代理で回答する)

❖ 会議でのSNS利用の場合

	リアルの会議	SNSでの会議
良い点	<ul style="list-style-type: none">・表情、雰囲気分かる・議論のスピードが速い・一体感	<ul style="list-style-type: none">・履歴が分かる(再利用)・場所、時間を超える・メールが減る・発言しやすい
悪い点	<ul style="list-style-type: none">・議長の技量に依存・根回しが必要・結論ありき・地位、声の大きさ	<ul style="list-style-type: none">・ファシリテーターの技量に依存・ITリテラシーが必要・誤解・意図しないで相手を傷つける・直観的反応ができない

2.4 ソーシャルネットワークの定義

- ❖ 運用面での注意事項 「超えるべき壁と超えてはいけない壁」



・越えるべき壁：
組織、役職、過去の経緯、
柵(しがらみ)、時差、場所、
慣習、既得権、国、
グレーゾーン、裏番(権力者)

・超えてはいけない壁：
宗教、法律、基本的人権、セキュリティ、
公序良俗、著作権、プライバシー

2.5 ソーシャルネットワークの定義 テクノロジ(機能)

❖ テクノロジ(機能)

- タイムライン
- 掲示板
- プロファイル
- 「いいね」ボタン(簡単な意思表示)
- レコメンデーション
- 検索結果の成功体験の共有
- アクティビティ・ストリーム(RSSフィード)



3章 各社事例

3. 各社事例の概況

- ❖ 本章では、各企業のイントラポータルおよびソーシャルの概要を示す。当ページでは、研究会参加企業の概況を整理した。
- ❖ 社内ポータル
 - オーナーは、明確な場合には、広報もしくは経営企画であることが多い。総務部門がオーナーである場合もある。システム部門がオーナーの場合も多いが、その場合には本来の意味でのコンテンツのオーナーが不明確であるためにシステム部門がオーナーと見なされている。
 - イントラポータルがクラウドで運用されている事例も散見されるが、現時点ではGoogleサイトを利用している。現時点では研究会内での事例はないが、SharePointOnlineは、2013以降では広がる可能性がある。
- ❖ ソーシャル
 - ソーシャルは、トライアルとして利用している会社があるのみで、本格的に利用している企業は、研究会参加企業内では、まだない。公式ではないコミュニケーションを支援するものとして利用されている模様
- ❖ 問題点・課題
 - 運用面、管理面、体制面などで各社課題があるが、オーナーが明確でない、見栄えが悪い、ほしい情報にたどり着きづらいという声があがっていた。

3. 各社事例 サービス業A社

❖ 現状、概況

➤ 社内ポータル

- S社とC社の合併により、イントラの統合プロジェクトが進行中。1月にリリース予定。
- パッケージは、Global PotalとKnowledge Marketから、SharePointで統合する予定。
- オーナーは、コンテンツは広報、システムは情報システム部門。再構築後については、委員会とする予定。

➤ ソーシャル

- ソーシャルに関しては、C社では「人の和」としてブログ・SNSを提供。(図を参照)

❖ 問題点・課題

- サイト刷新に当たっては、合議制で進めると全く進まない。管理統制重視のS社と自由・スピード重視のC社と、イントラに求める分化が違うため統合後ゴール像が非常に描きづらい。

3. 各社事例 サービス業B社

❖ 概要

➤ 社内ポータル

- 今年更改予定
- ポータルサイトとしてSharePoint2007を利用。
- MDM+VPNを利用すれば、スマートフォン/タブレットからも利用可能。(業務システムも、ほぼ利用可能)
- オーナーは、不明確。経営企画部門(の上位組織の本部)は、トップページのバナーの順序のみ管理。

➤ ソーシャル

- トライアルとして利用無料版で利用。社員の約3分の1が参加。
- 利用ガイドラインあり。
- Facebookのようなタイムライン形式の表示のため、若手が書きやすい模様。経営層に近いほど、会社のトップで記事を公開。それ以外は、クローズドなサイトの方が書きやすいのではないか。
- Facebookは、採用活動でのみ利用している。ソーシャルメディアポリシーは、ない。

❖ 課題・問題点

- ポータルは、明確な利用ルールが無いため、活用されていない。また、オーナーが不明確。
- ソーシャル。トライアルで利用しているが、トライアルのまま2年継続。評価が必要な時期。

3. 各社事例 サービス業C社

❖ 概要

➤ 社内ポータル

- 2012年にSharePointからINSUITEに移行
- 移行時に、オーナーを明確化し、総務部門が主管部門に
- 移行時にコンテンツを半分以下に削減。(5000強⇒2000強)
- 移行のための半年ほどの平行稼働期間を持ち、ユーザーが移行することにより、不必要なサイトのたな卸しが出来た

➤ ソーシャル

- 社内SNSでのソーシャル機能への要望は現在はない

❖ 問題点

- 移行直後のため、現時点では大きな課題はない

3. 各社事例 サービス業D社

❖ 現状、概況

➤ ポータル:

- フェーズ:再構築中(2013年春)
- システム:CMS+独自開発
- オーナー:広報
- グループ会社共有の社内イントラと各グループ会社別のイントラが存在。
- グループ会社含め、情報資源の有効活用によるビジネス連鎖の促進を目的として、イントラ刷新中。

➤ ソーシャル:

- トライアル:Yammar(利用者を限定)

❖ 問題点・課題

- イントラはコンテンツの重複、情報掲示場所の散在、利便性、デザイン、利用頻度、検索精度、運用等、問題点が山積み。
- ポータルは組織単位、プロジェクト単位、ビジネスグループ単位など、自由に作成可能であり、公開ルールはない。
- 担当のオーナーがいなくなり、放置されたままの状態のサイトもあり、全体数も把握できていない。
- 社内SNSの検討もあったが、セキュリティや利用ルール等もあり、検討途中で頓挫。

3. 各社事例 サービス業E社

❖ 現況特徴

➤ ポータル

- フェーズ: 更改検討中
- システム: SharepointとDomino他、独自Webアプリケーションの組み合わせ
- オーナー: 情シス
- 国内グループ会社従業員向けポータル構築。SSO機能を使い、ユーザーには後ろの仕組みを極力意識させない。

➤ ソーシャル

- 適用検討中

❖ 課題

- BtoCのコンテンツは多いが、従業員間での情報交換/共有のコンテンツが少ない。
- パーソナライズ化できる部分が少なく、マイリンク、新着情報の絞込み程度
- グローバル化が方針として掲げられ、グローバルオンラインも存在するが、認知度低く、アクセス数も少ない。
- 海外はポータルやグループウェアは独自あるいは存在していない。

3. 各社事例 サービス業F社

❖ 現状、概況

➤ ポータル

- 掲示板とリンク集が中心
 - 業務連絡事項掲載、スケジュール、伝言等
 - 規程類掲載、部署別ポータルサイトリンク、社内業務システムログイン(生産・購買・稟議システム等)
- CybozuからGoogleAppsに移行(8月よりG-mailから移行済み)

➤ ソーシャル

- ソーシャル的な動きはまだまだ

❖ 問題点・課題

➤ 旧ポータル(CybozuGaroon)

- 過去情報の閲覧のみ可能(ライセンス切れのため設定変更不可)

➤ 新ポータル(Googleサイト)

- シングルサインオン不可
- 業務委託会社社員への情報提供方法 ⇒ 別サイト構築

3. 各社事例 製造業A社

❖ 概要

➤ 社内ポータル

- ポータルサイトは、再構築の予定
- システム基盤：現状はoracleポータルを利用。
- オーナーは、コンテンツオーナーはなく、システム部門がオーナーとして認識されている。
- スケジューラは無し、メールはメーラーを利用（Webメールは無し）
- ID管理はポータル独自で実施。

➤ ソーシャル

- 社内ではソーシャルのツール利用は特になし。顧客向けではSNSなどを利用している。

❖ 問題点・課題

- 「お知らせの表示スペースが小さい」など、見たいもの・見せたいものがぼやけている。
- サイト更改時に、ソーシャル等のツール優先となってしまう、目的から落とせていない。
- サイト管理者が明確ではないため、利用が進むにつれて整合性が取れなくなっている。そのため、ユーザーが欲しい情報にたどり着けない。

3. 各社事例 製造業B社

❖ 現状、概況

➤ 社内ポータル

- 現在のグループグローバル共通の社内ポータルは、2005年に稼働し、2008年にバージョンアップしたが、老朽化が進んでいる。
- 現在、再構築を検討中で、SharePointが有力な案となっている。

➤ ソーシャル

- 一部で実験的に社内SNSのトライアルを実施し、今後の利用について検討中。

❖ 問題点・課題

- 社内ポータルは老朽化のためにコスト増などの問題があり、早急に再構築する必要がある。
- 社内ポータルのオーナーが不明確であり、新たなガバナンス体制を検討中。
- 社内SNSの活用についても、検討すべき課題として認識されている。

3. 各社事例 製造業C社

❖ 現状、概況

➤ ポータル

- フェーズ: 実行後
- システム: 独自開発OSSグループウェアとCMSによるWebの合成
- オーナー: 情シス
- Global版は言語別に設定された掲示板・会議室と任意で選んだ掲示板・会議室がそれぞれを表示

➤ ソーシャル

- 採用状況: 電子会議室でタイムライン表示可能

❖ 問題点・課題

- コミュニケーションの主役は電子メールであり、会社からのメッセージには興味が無いのでポータルの活用率が低い
 - 事務手続き上必要なサイト(最低限)以外は見たくない
- グループウェアを使いこなす今時ユーザは30%
 - ソーシャルなんて時期尚早！(レガシーマンが主力)
 - 紙とRealコミュニケーションが好き

3. 各社事例 製造業D社

❖ 現状、概況

➤ ポータル

- 社内掲示板は見られていると思われるが、重要な案内は必ず職制を通じて並行して行われる。
- おそらく内線電話帳・訃報が一番見られているのではないか。
- 本部内掲示板もあるが、あまり更新されない。

➤ ソーシャル(社内SNS)

- IT本部(本体とIT子会社)+αで試用中。
- ES本部も相乗りして選抜メンバーでトライアルをしているが、ほとんど使われていない。

❖ 問題点・課題

- 社内掲示板がカテゴリ別にまとめられているが、TOP画面に出る情報量が少なく、見づらい。
- 個別最適でそれぞれ単機能毎に購買されてしまうためか、トータルでの連携がされない。

3. 各社事例 製造業E社

❖ 概況・特徴

➤ ポータル

- フェーズ: 更改検討中
- システム: Notes
- オーナー: 各利用部門
- ホールディング全体とグループ各社単独の掲示板が存在
- 各社の社員の多くは自社の掲示板がポータル

➤ ソーシャル

- あるとするとプロジェクト単位のNotesDBをディスカッションで利用

❖ 課題・問題点

- ホールディングスはポータルであることから全ての人が見ていると思っている
- 管理部門人たちは情報の吸上げ・自社への展開が必要
- グループ独自のポータル(非連動)
- ポータルの点在、プロジェクト・業務関連DBの点在の結果]
- Notesのワークスペースがポータル化している
- 業務システムはパソコンのデスクトップがポータル化

3. 各社事例 その他A社

❖ 現状、概況

➤ ポータル

- 日米マトリクス2本立て
- メール・スケジューラ : Microsoft Exchange Server / Outlook
- コンテンツ管理 : Documentum
- コンテンツレビューとワークフロー : LotusNotes/Domino 8.0
- 業務系ワークフロー(交通費、業務評価): Oracle e-Business Suite
- 顧客サポート(インクアリ・プロセス管理) : Siebel CRM
- SaaS型勤怠管理システム: パソナ e-Pay

➤ ソーシャル

- コラボレーション IBM Connections

❖ 問題点・課題

- 業務単位にツールが分かれておりとにかく種類が多く、エンドユーザーに負担しわ寄せ
- メール中心のコラボレーション。最近試験的にソーシャル型コラボレーションをシステムを導入

3. 各社事例 その他B社

❖ 現状、概況

- ポータル
 - ステータス:ポータル移行中
 - システム:Google Apps (現:大塚商会)
 - オーナー:情報システム部であるが、コンテンツは部門
 - 機能:掲示板、スケジュール、施設備品予約管理、各種リンク(社内web系システム、重要文書情報へのリンク)、Gmail
 - 2011年12月Gmail導入に伴い、社内およびグループ会社間情報共有の促進をはかるため、ポータル機能をクラウドへ。(グループ会社メールシステムをGoogleマルチドメイン機能で対応予定)
- ソーシャル
 - 現時点でソーシャルの具体的利用の方向性なし

❖ 問題点・課題

- 利用は社内ネットワーク接続環境に限定(出向者・海外勤務者への情報伝達は属人的+紙通知)
- 「紙」文化から脱却(正式文書は「紙」? 規程上は電子文書も正式とみなされている...)
- 情報分類や利用するストレージサービスの明確な基準がない
 - どこにストックされるのか、どこに保管されるべきか(重要文書の区分の明確化と利用者意識)
- 適切な情報共有範囲
 - 社内情報、グループ会社共有情報、OB(退職者、移籍者)の取り扱い、情報取り扱いは部門・利用者に依存?
- Non-シングルサインオン ※話題・課題にあがるも積極的には取組んでいない

❖ その他

- Internet 回線負荷急増
- 情報セキュリティに対する意識、教育、ルール...等課題満載

4章 駄目事例

4章 駄目事例

- ❖ 駄目事例の考察ステップ
- ❖ 各社報告を生の眩きで表現する
 - 切り口(STEPで分けてみる)
 - ・ 企画時
 - ・ サイト設計時
 - ・ 運用設計時
 - ・ 構築時
 - ・ サイト運用時
 - ・ ユーザ活用時
- ❖ 人で分類してみる
- ❖ 全体をマインドマップでまとめる
- ❖ 駄目サイトビジュアル例

4.1.1 企画時の眩き

❖ 背景的な問題

- 「そろそろ、うちもポータルをHTMLから変えたほうが良いんじゃない？」とか言われる
- 「メンテナンスに手間がかかるから、更新してみたら？」とか言われる

❖ 目的に関わる問題

- どこまでをどう含むか決めないで、とにかくポータルを公開・更新したがる
- 「今がひどいのでやってみれば効果が出るはず」と先走る
- 情報を伝達が主眼なのか、双方向コミュニケーションなのか決めずにスタートする
- 目的を持たず、いきなり構築し運用を始める
- 本来の目的が明確にならないままツール選定が進められ、導入自体が目的となってしまう、結果として目的とシステムの機能が合っていない
- 最近はやりのSNSについて、社内の情報共有として、SNSを使用できないか？という、役員クラスをつぶやき(思いつき)により、導入検討タスクフォースを立ち上げることがきまる
- 目的が不明確(そんなものと思っている)で進めたため本来の部門間の情報連携につながらない
- 社員は自分に関わる情報が欲しいが経営者はTOPメッセージを浸透させたいだけ

4.1.1 企画段階の眩き

❖ オーナー・管理者の問題

- サイトオーナーが決まってないので、その場その場で判断してしまう
- 各部署の言われるがままで更新される
- 管理者を決めていない

❖ 推進体制の問題

- コンテンツオーナーがないのでメンテナンスが出来ない
- 上からのオーダーが不明確、タスクフォース内で各人の役割定義が曖昧なままでスタート
- 事務局から(なんとなく)関連しそうな部門からメンバが召集されてプロジェクトがスタートする
 - 参加メンバの部署や各人のミッションも異なり、上から参加するように言われて参加しているので、主体性なし
 - 回数を重ねるごとに参加メンバが少なくなり、いつの間にか代表者になってしまう
 - 最終的には役員へ体裁のよい活動報告がゴールになり、何も決まらないまま終わる
- IT部門がレビューして実現可能性を確認する前に、採用するソリューションを、業務部署が役員会議に提案して決定してしまう

4.1.2 サイト設計段階の眩き

❖ 画面デザインの問題

- 字だけでインパクトが無いため、魅力的な画面とは程遠い
- トップダウンのメッセージだけで構成されていてつまらない
 - トップページが社長のメッセージ等の日常業務と関係性の低い更新頻度の高くないコンテンツで占められている
- 緊急情報を掲載する場所が無い
- 無駄なデザイン(ロゴやサイ愛称など)が場所を占める
- メールやスケジューラのようなダッシュボード的な機能が全面に出してしまう
 - リンクも他のシステムやサイトへのリンクだけでつまらない
- 使いづらいTOP画面と画面構成
- トップページの画像のイメージがバラバラでおかしい
- 使いづらいデザイン
- 見栄え・情報の集約にこだわりすぎ個別仕様の手作りが目立つ
- 目的がはっきりしないトップページの割当てが発生し、同じ情報が散乱したり正しい情報が不明になる
- デザインの統一感が無い

4.1.2 サイト設計段階の眩き

❖ サイトデザインの問題

- お仕着せの情報だけで、自分に必要な情報に辿り着かない
- 情報量が多く、分類がまちまち
- Tabが沢山で使わない→Pageの読み込みが遅い
- Scrollしないと情報が出てこない→上部のスペースが奪い合い
- そのため利用者にとってはどこにどんなコンテンツがあるか覚えられない。
- カテゴリズが不十分のため目的の情報の所在がわからない、探しにくい
- 階層があまりに深い
- Linkがズラズラ並んで、必要なLinkが見つからない
- 部門毎に見せ方が異なる(⇒どこに何があるか分かりづらい)
- TOPページが各所の存在する
- 対象範囲がはっきりせず、検索エンジンの検索対象に必要なページが含まれていない
- 必要情報にたどり着くまでのクリック数が多い
- 管理部門の理屈で窓口(ページ)があるため、ユーザーに入口が分からない
- 構造が部門単位になっているため、組織改正の都度設計変更が発生する
- 部門単位でページを作って、個別の利用方法がされるので、同じような内容のサイトが複数できる
- 手出し不能となりポータルから単純リンクが増殖し、サイトが分断されてしまう
- 個人でカスタマイズできる余地がない

4.1.3 運用設計段階の眩き

❖ 運用管理の問題

- 何をポータルに載せて、何を載せないかが決まっていないため、雑然とした印象になる
- アングラ的なサイトが出来上がり、管理者にも分からない状態になる
- 情報が多すぎて見づらいため、結局見ない結果になる
- コンテンツや管理が部門単位なので、散逸している
- 些細な改定にも時間がかかりコンテンツの旬を過ぎてしまう
- 実運用を考えたときに、IT運用部門が作業負荷の増加を嫌い、非協力的になる
- 主要なグループ会社とのネットワーク接続やID管理が全くできていないことが後から判明し、すぐに展開することは技術的にできないことが分かった。このため一度高まった期待を裏切られたユーザーから大きなクレームが発生した
- Site管理者以外が情報更新できないため、情報が古く更新されない
- 部署サイトの中の運用は自由なのでバラバラのUIになる
- サイトの運用基準が不明確

❖ セキュリティ関係の問題

- 業務時間中のSNS実施のモラル等が決めきれない
- 匿名でユーザを作れるため責任ある発言をしないで炎上する
- 部門毎にセキュリティがかかり、他部門の情報が見づらい

4.1.4 構築段階の眩き

❖ ツールに関わる問題

- ポータル、社内SNS、ブログなど複数のツールがあり、どれも活性化しない
- 採用された「最新ソリューション」のために、導入に大変苦労した
- ソリューション間の技術的な整合が取れず、インターフェース開発に多大な費用がかかった
- 稼働後も安定性、レスポンスに、たびたび問題が発生した

❖ 構築体制の問題

- アクセス管理が不十分なため、サイト毎に何度も承認を求められたり、アクセスコントロールがタイムリーに異動に反映していない
- 業務部門の参画がなく、IT部門のみでプロジェクトが進行する
- 情報共有よりもセキュリティが優先され、プロジェクトは頓挫
- 既存枠組みに当てはめようとするため、イレギュラー作業や追加作業が増える

4.1.5 サイト運用段階の眩き

❖ 乱立・分散する問題

- その場その場のリクエストに対応するので掲示板の乱立
- 情報の分類は部門任せで、コンテンツの粒度がばらばら
- 従業員にとって重要な情報が他のサイトに存在している
- 似たようなコンテンツが複数の場所に散在している
- 新たな枠組みで実施する仕組みやルール設定をしようとしたときに、社内をたらい回しにされる
- ポータル作成のルールが無く、無秩序にサイトが乱立する

❖ 鮮度の問題

- 旬を過ぎた情報がいつまでも居座っている
 - 古い情報はそのまま思い出情報と化している
- 写真利用のコンテンツも「NoImage」だらけ

❖ その他の問題

- 担当者の変更があると維持管理が不能になる
- コンテンツの掲載責任が明確化されていない
- サイト上だけでは、なかなか上手くいかない(リアル組織と併せて運用したい)
- 立ち上げだけに力を入れて、運用時のさくら準備等の根回しをしないため、組織的な使われ方がされない(QAに、誰もQを出さないとか)
- 「さくら」「お得」「楽しい」など話題を提供する「役割」を設定しないとツール導入と場所の提供だけではダメ
- コンテンツが整理されていない

4.1.6 ユーザ活用時の眩き

❖ コンテンツの問題

- 見なくても業務が成り立ってしまう
- ニュースクリップからの引用ばかり並んでいて、コンテンツがつまらない
- 部長・本部長・社長メッセージと延々と上からメッセージだけ
- 経営者の投稿だけでは、コミュニケーションは生まれない。意見交換や、感想などを投稿しやすい「雰囲気」を「演出」することが重要
- 運営側の都合が優先で利用者には興味のない情報ばかり
- キラーコンテンツがない
- プロフィールの投稿を促すイベントがなく、人の情報が見えない
- 発言が乏しく、活性化しない

❖ 教育の問題

- 無礼講がまかり通り、言葉遣いや書き方が、目を覆いたくなるほどの事態となった。ある日、SNSを覗いた社長は激怒、即座に停止命令を出した。SNSは情報のゴミタメと化してしまい、貴重な資源の無駄遣いとなった
- 対象部署に強制力を発せないため、浸透しない
- 利用者教育ないまま(導入された)ユーザー教育が不十分
- マニュアル整備が不十分マニュアル等が未整備(変わっても古い)
- 保存場所が明示されていないため、マニュアルにたどり着けない
- 使い方が分からないので利用が活性化しない

4.1.6 ユーザ活用時の眩き

❖ その他の問題

- 導入すべきグループ会社は洗い出したものの、グループ会社に導入するために必要なタスクを認識しないまま稼働開始してしまった
- 税務上必要な費用回収を全く計画しないままグループ会社を含めて稼働開始してしまった。各社で予算を全く確保していない中で、稼働した年度内にグループ会社間で費用回収をしなくてはならないために、大きな混乱と膨大な調整工数が発生した
- ポータルにアクセスするクライアント側にライセンス購入が必要なことが稼働開始後に判明し、各社で予算を全く確保していない中で、大きな混乱が発生した
- アングラ・有志で始める、会社(上層)の正式な了解を取らないで始めるので目的がはっきりせず、ユーザが増えない

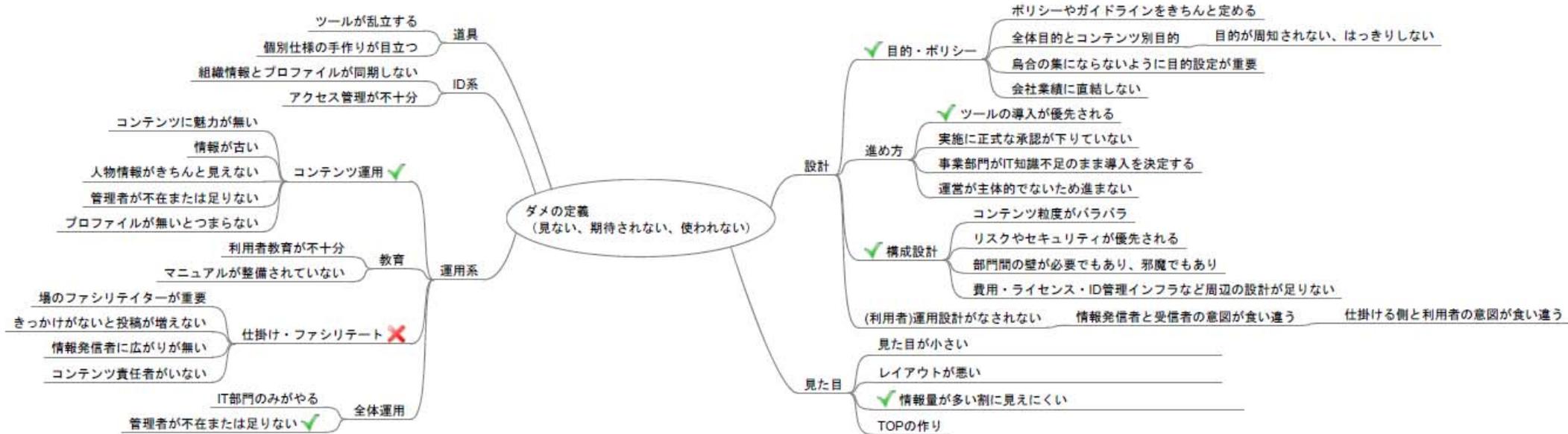
4.2.1 駄目な人で分類してみたら

経営	全体管理者	サイトオーナー		利用者/投稿者	IT部門	
	ポータル全体 誰だか分からない ⇒ IT部門?	通達 部門等の個別サイト・ 掲示板などの管理者	双方向 コミュニティ・ 電子会議の管理者			
1	1				1	ツールの導入が優先される
4	4				4	ポリシーやガイドラインをきちんと定める
2					2	IT部門のみが全体管理をやる
	4	4	4		4	個別仕様の手作りが目立つ
	1				1	実施に正式な承認が下りていない
	1				1	リスクやセキュリティが優先される
	1				1	ツールが乱立する
	3				3	組織情報とプロフィールが同期しない
	2				2	費用・ライセンス・ID管理インフラなど周辺的设计が足りない
1	1	1	1			部門間の壁が必要でもあり、邪魔でもあり
1	1					烏合の集にならないように目的設定が重要
1	1					運営が主体的でないため進まない
1	1					全体目的
1				1		プロフィールが無いとつまらない
1				1		人の情報がきちんと見えない
1						目的が周知されない、はっきりしない
1						会社業績に直結しない
	1	1	1			管理者が不在または足りない
	1	1	1			アクセス管理が不十分
	1	1	1			利用者教育が不十分
	1	1	1			コンテンツ粒度がバラバラ
	1	1	1			仕掛ける側と利用者の意図が食い違う
	1	1	1			コンテンツ責任者がいない
	1		1	1		きっかけがないと投稿が増えない
	2		2			情報発信者に広がりがない
	1					見た目が小さい
	2					情報量が多い割に見えにくい
	1					レイアウトが悪い
	2					マニュアルが整備されていない
	2					TOPの作り
	1					(利用者)運用設計がなされない
	1					事業部門がIT知識不足のまま導入を決定する
		1	1	1		情報が古い
		1	1			コンテンツ別目的
		1	1			情報発信者と受信者の意図が食い違う
			1	1		場のファシリテーターが重要
			1	1		コンテンツに魅力がない
15	40	14	19	6	19	

4.2.2 人別に見る傾向と考察

- ❖ 全体管理者に起因する問題がダントツに多い
 - 全体管理者とは、仕組みの管理者ではなく、情報・コンテンツ全体の管理者を指す
 - 管理者や責任者を明確に定めないと必ず失敗する
- ❖ 利用者の問題は管理者のそれと比べると大きくない
- ❖ IT部門に問題が多いわけではない
 - IT部門は概ね仕組みの全体管理者として位置付けられる
- ❖ 目的や目標を設定するのは経営者である必要がある

4.3 駄目な要因をマッピング



4.4 駄目Site例



我が社のイントラネット

本社

本部

支部

店舗

ProjectA

Group

チーム

個人

社長メッセージ

- + 高XXカンパニーが「創立60周年記念式典・謝恩パーティ」を開催しました。沢山のお客さんの顔が見えて大変…………… (11/30)
- + 展示会 11/21～24、サイン事業部が「IPEC 2007」に出展しました (11/30)
- + 海外関係会社サイト[CafeXxkisui]が更新されました。(12/04)
- + ……………
- + ……………

会長メッセージ

- + 「創立60周年記念式典・謝恩パーティ」に出席しました (11/30)
- + 展示会 11/21～24、「IPEC 2007」に出席しました (11/30)
- + 海外視察で感じたことアレコレ(12/04)
- + ……………
- + ……………

本部長メッセージ

- + XXX社向け商品Zが受注好評です (11/30)
- + 展示会 11/21～24、当事業部が「IPEC 2007」に出展しました (11/30)
- + 売上速報(12/04)
- + 売上速報(1/4)
- + 売上速報(2/4)

東京本社連絡

- + 害虫駆除の知らせ (11/30)
- + 停電のお知らせ (11/30)
- + 社員クラブサイトが更新されました。(12/04)
- + ……………
- + ……………

大阪本社連絡

- + 害虫駆除の知らせ (11/30)
- + 停電のお知らせ (11/30)
- + 社員クラブサイトが更新されました。(12/04)
- + ……………
- + ……………

みんなの場



e-ラーニングを始めました。[こちら](#)から受験して下さい。

玉田 太郎 2012年11月26日



早速受けちゃいました(^o^) 結構めんどくさいですね(/_;) もう帰ります(;_)/~~~

積水 花子 2012年11月26日



セキュリティ更新プログラムが公開されています。[こちら](#)から更新して下さい。

玉田 太郎 2011年11月26日

リンク

- + コーポレートサイト
- + 日本語
- + 英語
- + 中国語
- + 交通費旅費精算
- + 連結会計システム
- + 本社ERP
- + 本部ERP
- + 支部ERP
- + 海外グループERP
- + ファイルサーバ
- + 東京本社共通
- + 大阪本社共通
- + 支部共通
- + AAA事業部
- + BBB事業部
- + CCC事業部
- + 営業共通
- + 開発共通
- + お客様向けプレゼン
- + 情報共有プロジェクト
- + ProjectA
- + 施設予約
- + 東京本社会議室
- + 東京本社商談室
- + 大阪本社会議室
- + 大阪本社商談室
- + 大阪本社商談室
- + 九州支部
- + 北海道支部
- + グループ会社XXX東京
- + グループ会社XXX大阪
- + 社員クラブ居酒屋
- + 総務情報
- + 人事情報
- + 人事発令回章
- + 情報システム
- + ウィルス対策Page
- :

4.4 駄目Site例

会社ロゴ 我が社のインターネット

本社 本部 支部 店舗 ProjectA Group チーム 個人

社長メッセージ

- + 高XXカンパニーが「創立60周年記念式典・謝恩パーティ」を開催しました。沢山のお客さんの顔が見えて大変…………… (11/30)
- + 展示会 11/21~24、サイン事業
- + 海外関係会社サイト[CafeXxkis
- + ……………
- + ……………

部長・本部長・社長メッセージと
延々と上からメッセージだけ

会長メッセージ

- + 「創立60周年記念式典・謝恩パーティ」に出席しました (11/30)
- + 展示会 11/21~24、「IPEC 2007」に出席しました (11/30)
- + 海外視察で感じたことアレコレ(12/04)
- + ……………
- + ……………

本部長メッセージ

- + XXX社向け商品Zが受注好評です (11/30)
- + 展示会 11/21~24、当事業部が「IPEC 2007」に出展しました (11/30)
- + ……………
- + ……………

一部の人向けのメッセージ

整理されていないリンクの羅列

東京本社連絡

- + 害虫駆除のお知らせ (11/30)
- + 停電のお知らせ (11/30)
- + 社員クラブサイトが更新されました。(12/04)
- + ……………
- + ……………

大阪本社連絡

- + 害虫駆除のお知らせ (11/30)
- + 停電のお知らせ (11/30)
- + 社員クラブサイトが更新されました。(12/04)
- + ……………
- + ……………

みんなの場

顔の見えないソーシャル



e-ラーニングを始めました。[こちら](#)から受験して下さい。

玉田 太郎 2012年11月26日



早速受けちゃいました(^o^) 結構めんどくさいですね(/_;) もう帰ります(;-)/~

積水 花子 2012年11月26日



セキュリティ更新プログラムが公開されています。[こちら](#)から更新して下さい。

リンク

- + コーポレートサイト
- + 日本語
- + 英語
- + 中国語
- + 交通費旅費精算
- + 連結会計システム
- + 本社ERP
- + 本部ERP
- + 支部ERP
- + 海外グループERP
- + ファイルサーバ
- + 東京本社共通
- + 大阪本社共通
- + 支部共通
- + AAA事業部
- + BBB事業部
- + CCC事業部
- + 営業共通
- + 開発共通
- + お客様向けプレゼン
- + 情報共有プロジェクト
- + ProjectA
- + 施設予約
- + 東京本社会議室
- + 東京本社商談室
- + 大阪本社会議室
- + 大阪本社商談室
- + 大阪本社商談室
- + 九州支部
- + 北海道支部
- + グループ会社XXX東京
- + グループ会社XXX大阪
- + 社員クラブ居酒屋
- + 総務情報
- + 人事情報

スッキリしている
様だが必要な情
報が見当たらない

キラーコンテンツ
が無く魅力が無い

見なくても業務に
支障が無い

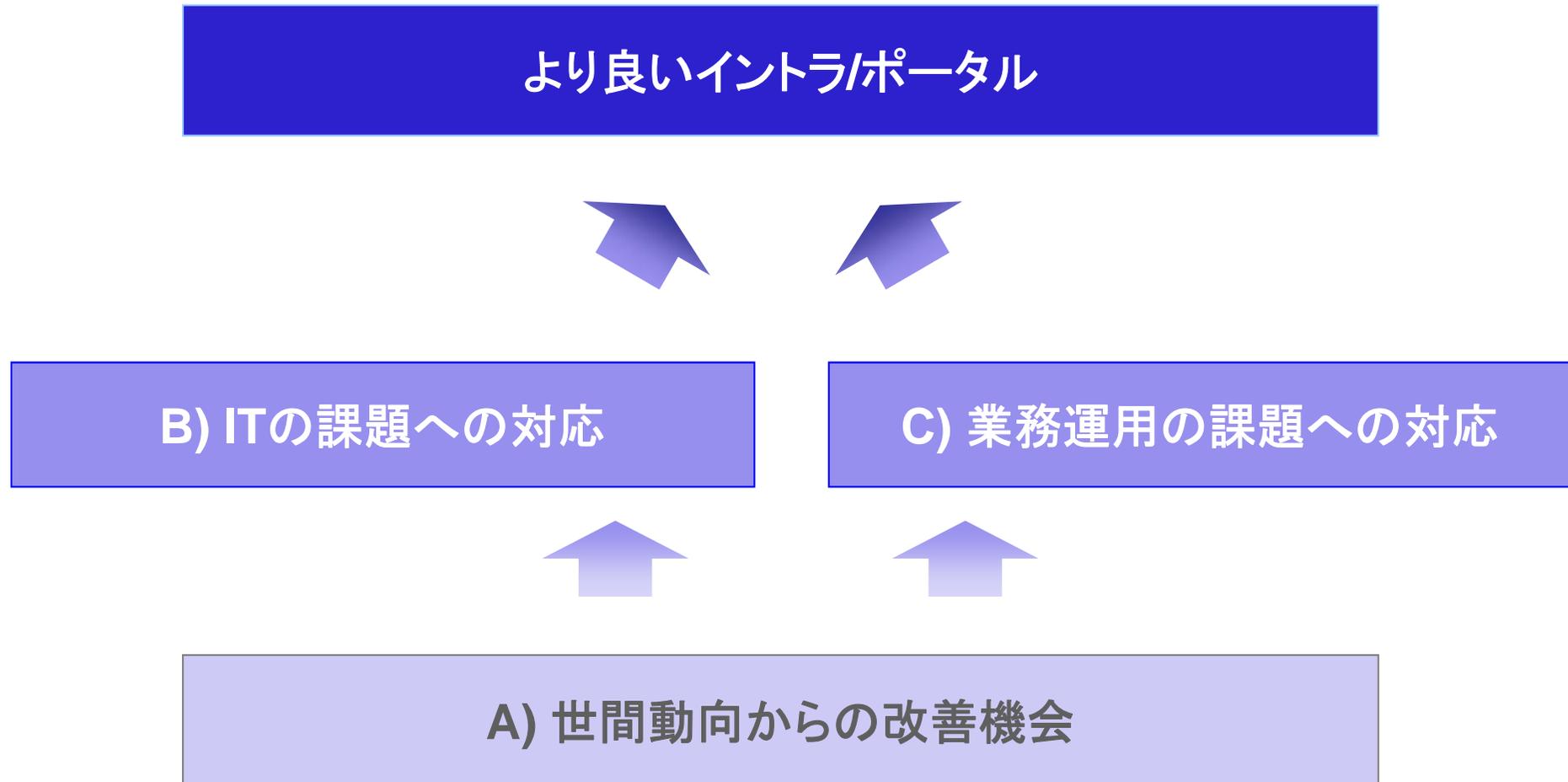
情報が更新されて
いない

井戸端会議SNS

5章 IT部門としてどう考えるべきかの提言

5.1 考えるべき視点 -前章までの考察より

<まとめ>



5.1 考えるべき視点 -前章までの考察より

A) 世間動向を把握し、自社イントラ/ポータル課題をつかむ

✓ ツール/技術の動向からの課題認識

最新のツール/技術の動向を常に把握し、自社にとっての改善機会が何か考える

⇒ イントラ/ポータルの中長期的な目的・ポリシーを描くインプットになる

⇒ 業務ニーズではなく目新しいツールを要求する業務部署に振り回されないための備えになる

✓ 他社事例からの課題認識

他社のイントラ/ポータル事例から、自社との相違点、あるいは共通の課題を知る

⇒ 好事例によりイントラ/ポータルの改善機会が明確になり、効果を可視化できる

5.1 考えるべき視点 -前章までの考察より

B) イン트라/ポータルに関連する自社ITの課題を理解する

- ✓ ネットワーク、認証等インフラと情報セキュリティの課題を認識
国内・海外のグループ各社のネットワーク、認証等インフラの状況、および情報セキュリティ確保の考え方を把握する

⇒ イン트라/ポータルの機能改善、適用対象ユーザ拡大にあたっての制約、費用を理解し、自社が取りうる選択肢を正しく判断できる

- ✓ ライセンス、システム利用料の課題を認識
国内・海外のグループ各社のライセンス保有状況、税務上必要になるシステム利用料の予算承認プロセス・ルールを把握し、あらかじめ課題を明確にする

⇒ 例えばMicrosoftの場合、使用するツールに応じて、アクセスするクライアント数のClient Access License(CAL)が必要になるが、対象のグループ各社で問題はないかを事前に認識することで、よりよいソリューション選定、導入計画ができる

⇒ システム利用料の課金について、手続きや意思決定プロセスにおける課題を事前に把握することで、より効率的な導入計画を検討できる

5.1 考えるべき視点 -前章までの考察より

C) 自社イントラ/ポータル業務運用の課題を明確にする

✓ コンテンツにおける課題の明確化

従業員にとって見る価値が高い情報を掲載する運用が問題なく継続されているか、双方向コミュニケーションで重要な、人のプロフィールや写真の公開に問題がないかといった課題を明確にする

⇒ イントラ/ポータルに継続して価値をもたらすための課題が明確になる

✓ 場を盛り上げるための課題の明確化

特にSNSにおいて、何の仕掛けもファシリテートもなく利用が進むことはありえないので、適切な仕掛けやファシリテートが行われるための課題を明確にする

⇒ SNSを導入する目的を実現することが可能になる

5.2 巻込むべき他部門はどこか

❖ コンテンツの業務運用のために連携すべき部署

➤ 社内広報

ポータルに最も情報を発信する部署なので、非常に重要なステークホルダー。
もしこのような部署が無い場合、この役割を行う部署を特定し、巻込む。

➤ 人事

人のプロフィールや写真の公開、人事情報の連携を行う上で、必ず巻込む必要がある。

❖ 場を盛り上げる運用のために連携すべき部署

➤ 仕掛けやファシリテートがうまい人(がいる部門)

SNSで場をうまく盛り上げるのは、かなり人に依存するので、適性のある人に目星をつけておき、適切なタイミングで巻込む。

5.3 イン트라/ポータル全体の要件を取りまとめる業務オーナーについて考察

- ✓ **パターン1: 主要部門の代表によるワーキングチーム**
うまく機能すれば有効。リーダーがうまく取りまとめられるかが鍵。
運用フェーズの意思決定をする組織を決めてから解散しないと、オーナー不在になる。
- ✓ **パターン2: 経営企画部門**
イン트라/ポータルを業務改革の重要なツールとして位置付けた場合には、非常に有効。但し運用フェーズのオーナーとしての雑務に企画部門が向かない場合も多い。
- ✓ **パターン3: 社内広報部署**
最大のユーザーなので、プロジェクト期間も運用フェーズもオーナーに向いている。但し、イン트라/ポータル社内広報の目的以外の部分の責任は持てないというケースも多い。
- ✓ **パターン4: IT部門**
IT部門自身が業務オーナーを兼ねるケース。業務オーナーが不在で、事実上そうなってしまうケースはある。IT部門自身が業務ニーズを代表するのに無理があり、他部門からの個別ニーズに場当たりの対応してしまいがち。

5.4 成功事例

A社のイントラ刷新プロジェクト

世間動向 …… クラウドの検討

自社の課題 …… 外部からの利用/ 老朽化によるメールシステムの置換



メール/イントラともにすべてGoogleへの移行

※メールをG-mailに、サイト/カレンダー/ドライブ活用決定。
(他のツールの選択技はなしとし、社員に対して推し進める作戦)

5.4 成功事例

❖ ユーザーに受け入れられるための段階的な導入

①メール

従来のメーラーとの1ヶ月の並行運用期間を設け、移行

②ドライブ

メールと同じタイミングで解放

③カレンダー

使用施設の登録等はIT部門で準備し、試行錯誤で導入

④サイト

従来のイントラの構成イメージとあまり変えず、Googleでの運用開始

社員が自由に掲載できるサイトを作成 ⇒ 活発化

各自、各グループでサイトを作り、有効活用

※あまりきっちりしたものではなく、ゆるい感じで始めて、固めていく運用

A社の場合、IT部門と企画部が同じ部になったタイミングでもあったため、IT部門だけではない勢いがあった。会社自体がIT関連のため、ユーザーが自分達でも触れるという環境も有り。

5.4 成功事例

❖ 巻き込んだ部門はどこか？

➤ 【コンテンツ系】

- 広報 … 情報発信源。会社のブランドロゴを作り、イントラを通じ、会社の一体感を高めた。
- 企画経営 … システム部と企画部が同じ組織内にあることにより、イントラを通じた業務改革を素早く決断できた。

➤ 【ID/管理系】

- 人事 … 社員情報の管理更新がうまく回っている。

➤ 【その他】

- 各現場の管理グループのOA担当(200名に1名程度の比率)
 - … 現場の声をまとめてUPLしてもらい、組織活性化や、情報共有が進んでいる
- 情報発信が好きな人
 - … 社内勉強会の人々の輪が広がった。

スマートデバイス

～立・偉・座 のスタイル～



JUAS
Advanced研究会
情報共有研究会

2012年10月吉日

背景

1. 各社の現状
2. スマートデバイスの用途
3. 課題と対策
4. 未来予想

作成者一覧

以下の目的でこの資料を作成した

企業にスマートデバイスを導入することを想定して

- まず研究会メンバーに役立つ
- 社内導入/運用改善の検討をする人に役立つ

❖ 第1章 各社の現状

1.1 各社の現状

❖ 各社報告に際しての分類

分類		解説
導入ステータス		各社の導入状況(導入・試行／検討中／未検討)
セキュリティ	BYOD	私物利用の可否(許可／不可)
	MDM	MDM導入状況(導入・試行／検討中／未検討)
ネットワーク	WAN経由接続(社内)	社内ネットワークへの直接接続による社内システム利用の可否(許可／不可)
	インターネット経由接続	インターネット経由による社内システム利用の可否(許可／不可)
機種(OS)選定	利用OS	利用を許可するOS(iOS／Android)
	利用機器	利用を許可するデバイス(iPhone／SP／iPad／タブレット)
用途(対象)		利用対象(立:営業等／偉:役員・管理職等／座:CS等) 利用シーン(ペーパーレス／マーケティング／コミュニケーション等)

1.2 各社の現状【報告内容】

❖ スマートデバイスに関する対応状況(研究会参加企業)

業種	導入ステータス	BYOD	セキュリティ		ネットワーク		機種(OS)選定			
			MDM	WAN接続 (社内)	インターネット 接続	利用OS	利用機器			
							iPhone	SP	iPad	タブレット
サービス業A	導入・試行	○	導入・試行	○	○	Android	○	○	○	○
サービス業B	導入・試行	○	導入・試行	○	○	iOS	○	×	○	×
サービス業C	導入・試行	○	検討中	×	○	両方	○	○	○	○
サービス業D	導入・試行	○	未導入	○	○	iOS	○	×	○	×
サービス業E	導入・試行	×	導入・試行	×	○	Android	○	○	○	○
サービス業F	導入・試行	○	導入・試行	×	○	iOS	○	×	○	×
製造業A	導入・試行	○	導入・試行	○	○	iOS	○	×	○	×
製造業B	導入・試行	×	導入・試行	×	○	iOS	○	×	○	×
製造業C	導入・試行	×	導入・試行	×	○	Android	×	○	×	×
製造業D	導入・試行	×	導入・試行	×	○	両方	×	○	○	×
製造業E	導入・試行	×	未導入	×	○	iOS	×	×	○	×
その他A	導入・試行	×	未導入	○	×	iOS	○	×	○	×
その他B	導入・試行	○	導入・試行	×	○	Android	×	○	×	×
その他C	導入・試行	×	導入・試行	×	○	iOS	×	×	○	×

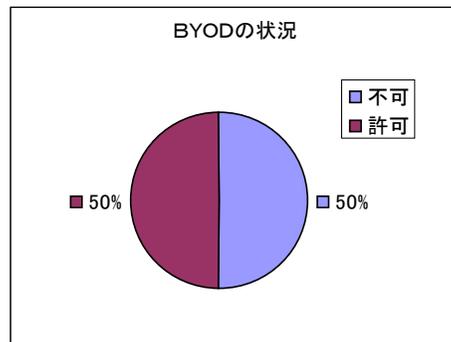
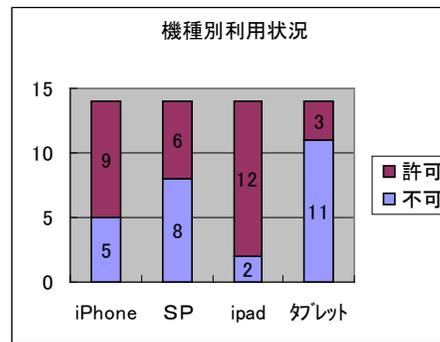
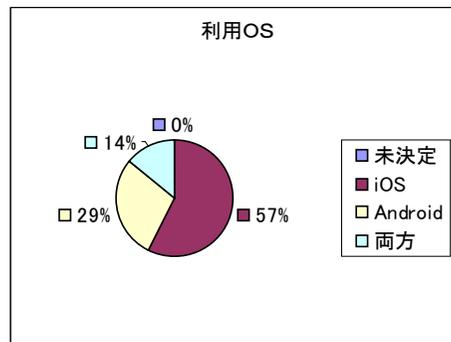
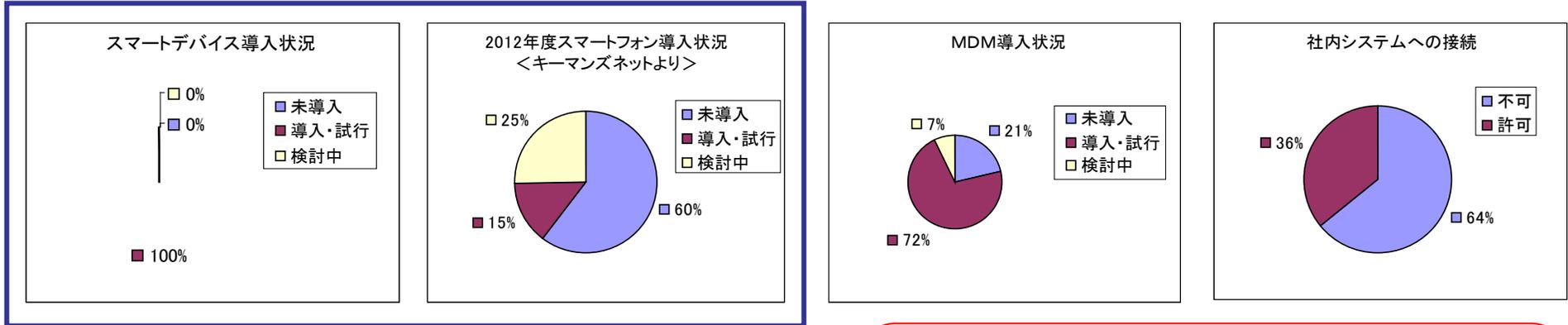
業種	用途(対象)		
	立	偉	座
サービス業A	対象	—	対象
サービス業B	対象	—	対象
サービス業C	対象	—	対象
サービス業D	対象	—	対象
サービス業E	対象	対象	—
サービス業F	対象	—	対象
製造業A	対象	対象	対象
製造業B	対象	対象	対象
製造業C	対象	—	—
製造業D	対象	対象	—
製造業E	対象	—	—
その他A	対象	対象	対象
その他B	対象	対象	—
その他C	対象	—	—

- 利用部門
 - ・偉い人(管理職含む)
 - ・営業部門
 - ・保守部門
- 利用シーン
 - ・ペーパーレス
 - ・マーケティング
 - ・コミュニケーション

業種	FP利用
サービス業A	利用・併用
サービス業B	未利用
サービス業C	利用・併用
サービス業D	利用・併用
サービス業E	利用・併用
サービス業F	利用・併用
製造業A	利用・併用
製造業B	利用・併用
製造業C	利用・併用
製造業D	利用・併用
製造業E	利用・併用
その他A	利用・併用
その他B	利用・併用
その他C	利用・併用

1.3 各社の現状 【分類別】

❖ 分類別集計結果

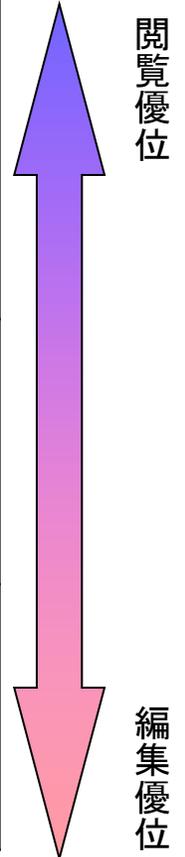


- 世の中として関心はあるものの導入している企業は少ないが研究会参加企業の導入意欲は非常に高いと思える
- スマートデバイスに対してセキュリティー及び、デバイス管理に不安を感じているためMDMを採用している。但し、MDMについては仕組みとして未成熟ではあるためスマートデバイスの進化に合わせた対応が現時点では必要
- 社内ネットワークからの接続はウイルス感染リスクとWi-Fiモデル紛失時のリスク(リモートワイプが出来ない等)を回避するためにインターネット経由(3G利用)を選択している傾向がある

❖ 第2章 スマートデバイスの用途

2.1 デバイス特性による用途

用途	汎用的な用途	特定の業務領域	一字での表現	機能	(参考)コンシューマ分野での利用領域
スマートデバイスが優位	プレゼンテーション リアルタイムメール	リッチコンテンツ閲覧 動画・写真・GPS利用 在庫管理	立、歩	立ち上がりの早さ 閲覧のし易さ 片手操作 携帯性 タッチ操作 リアルな操作感	動画閲覧 ソーシャルゲーム SNS系 高速WEBブラウジング
スマートデバイスとPCのどちらでも良い	メール スケジューラ ワークフロー	労務管理	偉	メトロ(Metro UI)	ネットショッピング
PCが優位	資料作成 データ入力	会計 生産管理 ビックデータ分析	座	多彩な編集機能 マウス・キーボード 操作	税金(e-tax)等申告



2.2 スマートデバイスが向く業務

❖ スマートデバイスの活用シーン

コミュニケーションの対象

デバイスの所有者	[企業所有]のデバイスを『社内向け』に活用	[企業所有]のデバイスを『社外向け』に活用
	[個人所有]のデバイスを『社内向け』に活用	[個人所有]のデバイスを『社外向け』に活用
	<ul style="list-style-type: none"> ❖リアルタイム(入力) <ul style="list-style-type: none"> ➤メール ➤スケジュール管理 ➤経営(業績データ)見える化 ➤発注、顧客・在庫管理 ➤労務管理 ❖ファイル共有 <ul style="list-style-type: none"> ➤記録、写真・MAP ➤報告書 ❖スキマ時間の活用 <ul style="list-style-type: none"> ➤e-learning ➤社内SNS 	<ul style="list-style-type: none"> ❖印刷物のデジタル化 <ul style="list-style-type: none"> ➤プレゼン資料、パンフレット、マニュアル ❖Facebook、ブログ、twitter ❖リサーチ ❖O2O(オーツーオー)



❖ スマートデバイスの登場で大きな変化が・・・ コンシューマ市場

1. 利用者の広がり

- ❖ 接続・設定に関する専門知識が必要そうなイメージを解消(携帯電話のサービス拡大的利用)
- ❖ どこでも利用できるので、「ながら」利用が可能 → 「じっとしていない」人たちの利用拡大

2. サービスの広がり

1. 従来サービスの提供形態の広がり

どこでも利用可能 → 予約(病院・図書館・旅行)、購入(店舗)、画像・映像・音楽

2. 新サービスの提供

GPS利用(地図・ナビ)、アラート(警報等)、カメラ連動(防犯等)、家電連動、音声入出力(通訳)、手書き入力

3. 使い方の広がり

❖ コミュニケーションの変化

いままでのインターネットは知らない人とのコミュニケーション

→ 古い友人・知人・有名人など、知っている人とのコミュニケーション・情報収集が可能に

❖ 購買までのプロセスの変化 認知 → **[行動]** → 購入

- ❖ TVを見ていて気になる商品があったら手元で検索し、さらに、SNSを解してもっと多様な情報を仕入れ、後日自宅からお店の行き方を調べて購入する
- ❖ 電車の中で広告を見て、スマートフォンで検索して詳細を確認して、出かける
- ❖ 店頭で、商品を見て、スマートフォンで他店の情報も確認する

2.3 コンシューマーとの関係 スマートデバイスを利用したコンシューマサービス

- ❖ サービスの提供体制、ラインナップともに 企業先行からコンシューマ先行へ
過去のITサービスは、企業ユースが先行していた。
企業は、サービスを独自開発もしくは企業用に開発された高価ものを利用するしか選択肢がなかった。
スマートデバイスのコンシューマサービスをいかに上手に企業に活用するか？

- ❖ 便利・低リスクなものはそのまま活用 <どこまで仕事？ 公私の区別の意味が薄くなっている>
 - 鮮度(スピード)や多様性が優位な情報の活用
経済、社会情勢、業界ニュース等の公開情報 >気づいた人が社員、メンバーに共有し活用
 - 業界リーダーや、専門家等のブログ、twitter、コミュニティの参加などによる 人的ネットワークの拡大、強化など
 - GPS(地図情報)の活用や、警報(アラート)のしくみの活用(情報伝達即時性を生かした使い方)
 - コンシューマの使い方の広がりを生かして、仕事での使い方も広がるか？(ワークスタイル変化)

- ❖ 企業ユースとしては課題も多い → 従来型の社内サービスを**そのまま**置き換えることはできない
 - 情報の信憑性を評価する必要がある
 - サービスの安全性(セキュリティ面)、継続性の保証がない

コンシューマサービスの長所・短所を踏まえて、新しい企業ユースの形を作っていく必要がある。

❖ 第3章 課題と対策

3.1 デバイス別のリスクとセキュリティの概観

❖ スマートデバイス、携帯電話、モバイルPCおよびそれらの共通事項。

セキュリティ	ポリシー	デバイス管理	情報管理	利用したデータ
SD独特	クラウドサービスID利用 (GoogleAccount/AppleID ができてしまう) 企業の意図しないアカ ウントができてしまう※	MDM導入有無 契約2年単位のものが 多い(PCより短期間)	端末経由で会社の情 報がクラウドサービス に同期されてしまう危 険性がある	OSによっては閲覧す るだけで端末にデー タが落ちてしまうもの がある※
携帯電話管理	電話機能は対象外 メールと電話帳はポリシ ー検討対象	キャリア遠隔サービス 導入有無	業務で使う連絡先を 端末のアドレス帳に登 録してしまうケース	発信履歴(端末に残っ ている)
MobilePC管理	パスワード・暗号化前提 ウィルス対策 OSアップデート	Password 暗号化	ローカルにすべて落と すことが可能	メールの添付ファイル はフォルダに落ちて、 webの履歴はCashされ る。
共通	BYODを認めるかどうか	デバイスにあった管理 方法	情報を残さないよう するにはそれなりの対 応が必要	デバイスやOSに合っ た対処方法が必要

結局ルールで縛るだけ

性弱説を救うため

最後はシンクラ/リモ
ートデスクトップ

見てるだけなのにデ
ータが落ちてきてしま
う



3.2 スマートデバイスのリスク

スマートデバイスを活用するためには、特有のリスクがある。

※フィーチャーフォンが持つリスクに加えて、PCと同じリスクが発生

- ❖ (PCのように)社内ネットワークにつながる
- ❖ ファイルが保存できる(無意識にしてしまう)
- ❖ クラウドサービスを(勝手に)利用できる
- ❖ コンシューマー向けのアプリケーションをインストールできる
- ❖ ウィルス感染の可能性が出る
- ❖ クラウドサービスのID(GoogleID/Apple ID)を利用して端末認証を行う
- ❖ ソーシャルのIDを利用してしまう(FacebookのIDやTwitterのIDなど)

3.3 スマートデバイスのリスク対策

- ❖ 自社のポリシーに応じて、情報の重要性をかんがみながら対策を行う。
- ❖ スマートデバイスに必要な対策例
 - 3.3.1
 - ポリシーの策定
スマートデバイスの利用に関しては、既存の携帯端末に加えて、スマートデバイス特有のセキュリティ対策、利用方針を決める必要がある。
 - 会社支給端末のスマートデバイスポリシー例
 - BYODのスマートデバイスポリシー例
 - 3.3.2
 - クラウドサービス利用における課題
 - ID取得方法別対策
 - クラウドサービスの利用(データを端末に保存しない仕組み)
 - 3.3.3
 - 暗号化とパスワード
 - 通信回路の暗号化(VPN接続など)
 - 保存データの秘匿化/暗号化(SDカードの暗号化、ファイルの暗号化等)
 - 端末パスワードロック
 - 管理
 - 端末認証(証明書の配布)(MDMなど)
 - リモートワイプ(MDMなど)
 - アプリケーションの導入制限(MDMなど)
 - その他
 - ウィルス対策ソフトの導入
 - スマートデバイスのシンクライアント化(仮想デスクトップ/クラウドアプリの利用など)
 - 操作ログ/アクセスログの取得/アラート(抑止策)

実装例で複合化
して対応策をしめす

3.3.1 会社支給端末のスマートデバイスポリシー例

- ❖ 会社支給端末について、社内LANリソースへのアクセスを認める場合は下記の管理を行う。
 - 以下をMDMにより適用する
 - パスワードポリシー
 - リモートワイプ、ローカルワイプ
 - インストールアプリの制限あるいは情報取得
 - ウイルス対策ソフトの自動インストールあるいは状況取得
 - 位置情報の取得
 - リムーバブルメディアの使用不可あるいは暗号化
 - 端末管理
 - 支給機種、キャリアの限定
 - ユーザーと紐付けた個体番号管理
 - 定期的なたな卸し実施
 - 紛失時の24時間届出窓口設置(キャリア?)

【トピックス】

デバイスを飲むなら持つな。

- ・PCなら当たり前
- ・SPでは無理？

MDMが動作すれば持って行っても
良いかも

Wipeできるから大丈夫

- ・タブレットはSPに準拠？



3.3.1 BYODのスマートデバイスポリシー例

- ❖ 個人端末と会社支給端末に分けて管理を行う必要があると考える。
 - 理由 個人端末に厳密なMDM/端末管理を適用することは困難
- ❖ 個人端末は以下の条件の元、MDMを適用しない(あるいは緩いMDMの適用)とする。
 - 緩いMDMの例 パスワードの義務付け
 - 社内LAN直接接続(WiFi)は禁止
 - 証明書で制限あるいはMacアドレスで制限
 - 利用用途は社外からのメール、スケジュールの利用及び機密性の低い情報の閲覧に限定。
 - 社外(SaaS等)環境あるいはDMZの特定の領域に限定。
 - 添付ファイルについては、SD側に残せないようにする。
 - オフィスファイルやPDFの自動展開システムの利用。
 - リモートデスクトップを許可する場合は、追加のセキュリティ対策の実施
 - 別途パスワードを設定し、定期的な更新を強制する(好ましくはワンタイムパスワード)。
 - 専用の業務システム環境を構築し利用させる場合はこの限りではない。

3.3.2クラウドサービス利用における課題

スマートデバイス利用にあたっては、クラウドサービスの活用で注意が必要である。

❖ IDに関する課題

- iphone/ipadではAppleID、AndroidではGoogleIDを使ってアクティベーションが必要である。既存のシステムでは、会社から与えた一意なIDを利用することでアクセス権の制御やセキュリティの保持を行ってきた。だが、これらのIDはコンシューマーで利用されるIDであり、企業の管理下には置かれない。そのため、今までとは違った方針が必要となる

❖ 対応策案

- 企業がIDを取得してユーザーに提供する
 - Id取得の方針を作成し、企業がIDを取得してユーザーに提供する。ただし、企業が一括でIDを取得するという事はGoogleID/AppleIDでは想定されていないため、運用上無理がある。
- 個人のIDを利用する場合には、アプリケーションの利用を制限する
 - 個人のIDを利用する場合には、スマートデバイスに入る企業のデータと、個人のデータが同居する事となる。スマートデバイスでは、端末内の個人情報や位置情報を活用したサービス（SNS等）や、データ連携を行うアプリケーション（Dropbox/evernoteなど）が多いため、意識せずに情報が連携してしまう可能性が高い。個人のIDを利用する場合には、アプリケーション制限を行う/サービスを連携させないというルール徹底が必要。
 - （例）Gmailに登録していた連絡先と、スマートフォン本体に入れた連絡先が混ざる等。

3.3.2 対応策案の落とし穴

❖ 企業がIDを取得する場合

- AppleIDもGoogleIDも連番が採れない
 - 社員番号や定型の文字列は数個しか取得できない
 - コンシューマしか想定していないサービスなので当然か？

❖ 個人取得にしてアプリ制限をする場合

- MDMを利用して制限するとクラウドサービスとは何も連携しない
 - スマートデバイスとしての利用価値は半減(ゼロ)
- ルールで縛っても利用者の意図しないところで勝手に情報が連携する

3.3.3 スマートデバイスのリスク対策実装例

❖ スマートフォン利用時には、下記の実装が必要となる

➤ ネットワーク

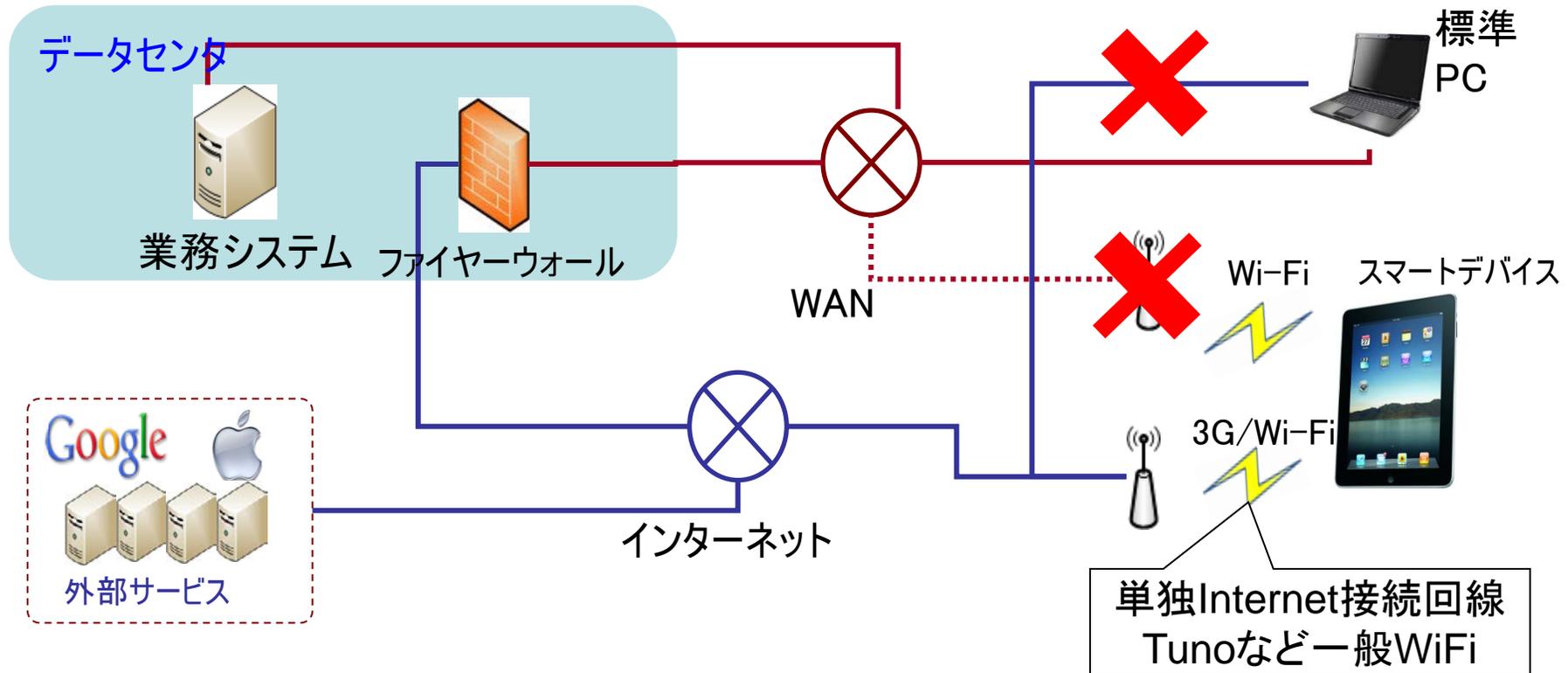
- 社内ネットワークに接続させる場合には、無線LANの整備が必要である
 - 社内ネットワークに接続させる場合には、無線LAN環境が必要となる。スマートフォンが対応している企画は、現時点では802.11b/gが主流。
 - 社内ネットワークに接続する場合の認証は、証明書による端末認証の仕組みを作る事が必要。
- インターネット経由の接続をさせる場合には、下記の実装が必要である
 - インターネット経由で社内に接続を許可する場合には、VPNの併用が必要。
 - MDMを利用する事が一般的。MDMの主要な機能としては、リモートワイプ、パスワードロックの強制、アプリケーション制御など。
 - ただし、リモートワイプは3G経由(Wi-Fi不可)が一般的。

➤ 業務アプリケーションの利用

- メール/予定表は、Exchangeを利用している場合にはActive Syncを利用するが多い。
- 業務アプリケーションの利用
 - 仮想デスクトップ、アプリケーションの表示をスマートデバイス用に再構築が主。今後は、アプリケーション仮想化や、BI等から発展したパッケージの利用が増えそう。
- アプリケーション配信方法
 - GooglePlayやApple Storeを経由する場合と、MDM経由で配信する場合がある。(iosの場合にはAppleStore経由のみ)
 - コンシューマー向けのアプリケーションの利用をどこまで許可するかは検討が必要

3.3.3 スマートデバイスの実装(サンプル)

- ❖ WANへの接続は全て有線LAN
 - WANへの無線LAN接続は禁止
- ❖ インターネット直接回線への接続は全て無線LAN
- ❖ 事業所でのインターネット回線とWANの相互接続は厳禁



❖ 第4章 未来予想

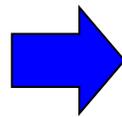
4.1 未来予想 【ワークスタイル革新のオポチュニティ】

❖ 「立」の仕事の従事者は、「座」の仕事の従事者よりも多い

2010年職業別就業者数

総務省「労働力調査」より

職業分類	就業者(万人)	構成比	立・偉・座	構成比
販売従事者	850	13.7%	立	61.1%
保安職業, サービス職業従事者	818	13.1%		
農林漁業作業	261	4.2%		
運輸・通信従事者	197	3.2%		
採掘作業	3	0.0%		
製造・制作・機械運転及び建設作業	1,301	20.9%		
労務作業	372	6.0%	偉	2.6%
管理的職業従事者	159	2.6%		
専門的・技術的職業従事者	988	15.9%	座	36.3%
事務従事者	1,272	20.4%		



PCによる業務革新が及びにくい「立」の領域は大きく、
スマートデバイスの利用でワークスタイルを革新する余地は大きい

ペーパーレス化できないか？

日報や申請を電子化して無駄な移動を減らせないか？

4.1 未来予想 【ワークスタイル革新のオポチュニティ】

❖ スマートデバイス利用によるワークスタイル革新の先進事例

- 店舗に「モバイルPOS」の波（日経ビジネス2012年7月30日号より）
 - タブレットやスマホを店舗用POSとして活用 NECや日本NCRなどがサービスを提供
 - モバイルPOSには、小規模店だけでなく大手小売業も注目する。ある大手流通業幹部は「モバイルPOSを使えば、衣料品や靴などを試着してもらった後、顧客にレジ待ちさせることなく、その場で決済できる。既存の設置型とモバイルPOSを上手に使い分ければ、店舗での接客サービスの改革につながりそうだ」と期待する。
- 農業にもクラウド革命（日経ビジネス2012年7月30日号より）
 - 富士通の「Akisai」は、携帯端末などで作業や生育状況を入力する
- 自動車販売店、iPad導入広がる 日産は系列店の9割に（日経ニュース 2012/6/13 19:45より）
 - 日産は第1弾としてiPadを約2000台導入する。販売店1店につき、1台を入れるが、段階的に増やす。当初、電気自動車(EV)「リーフ」の接客で活用できる営業支援ツールをiPad向けに電子化した。
 - ホンダもiPadを約1150店に導入した。導入台数は現時点で4600台に達する。今後、段階的に広げる。商品カタログの電子化など営業支援ツールに加え、中古車下取り査定も電子化した。紙で手掛けていた査定作業をiPadのタッチパネル操作にし、業務効率向上につなげる。

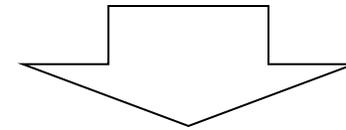


4.2 未来予想 【デバイスの持ち方】



「立」の仕事の人は
スマートデバイスを1台持つだけ！

- ❖ デバイスはスマホかタブレットを1台持つのみ
- ❖ デバイスは最適な画面の大きさを選択
- ❖ タブレットでもヘッドセットやハンドセットで音声通話は可能



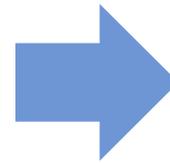
「立」の仕事の人は
スマートデバイスを基点にいつでもどこでも
コミュニケーション(情報共有)

4.2 未来予想 【デバイスの持ち方の変化】

現在、多くのビジネスワーカーは2台、多くて3台から4台のモバイルデバイスを持ち歩いている。理由は、表示・編集能力、使いやすさといった面に加え、会社支給と個人購入の公私の軸もある。ヘッドマウントディスプレイや電子ペーパーなど将来有望な要素技術は様々であるが、特定業務部門での普及が先で一般ビジネス環境へは時間がかかるだろう。では、今後モバイルデバイスは複数台携帯を解消する方向にあるかという点、多機能・小型軽量のスマートフォンやタブレットはそれに一定の役割を果たしており、当面はスマートデバイスの進化が複数台携帯を需要を取り込んでゆくであろう。



未来



グラスマウント・ディスプレイ



電子ペーパー

ヘッドマウント・ディスプレイ + AR



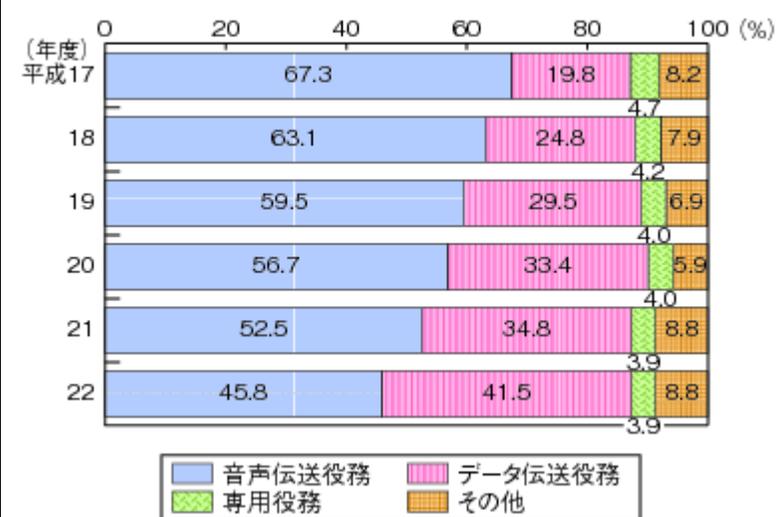
プロジェクション・キーボード

4.3 未来予想 【果たして電話は残るのか？】

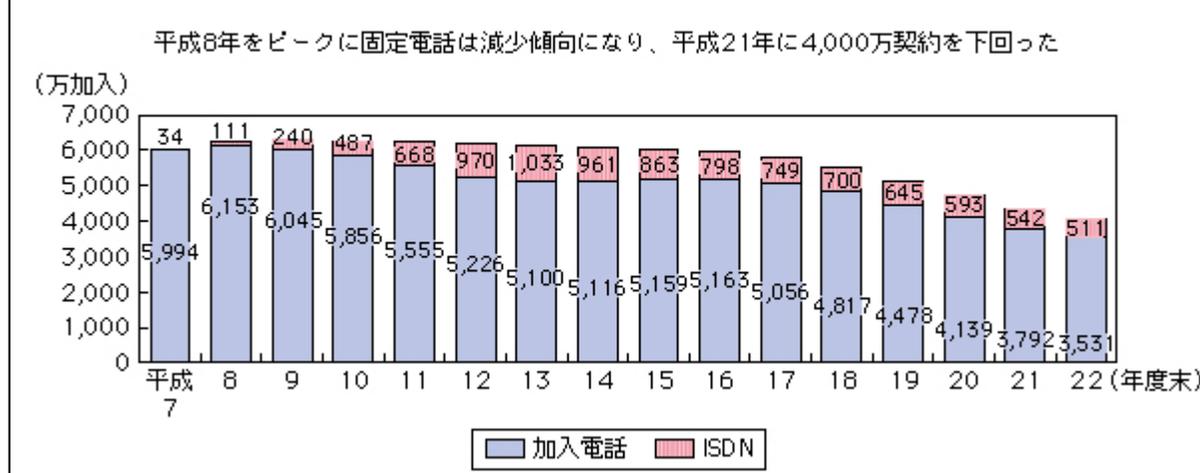
平成24年版情報通信白書より

平成23年版情報通信白書より

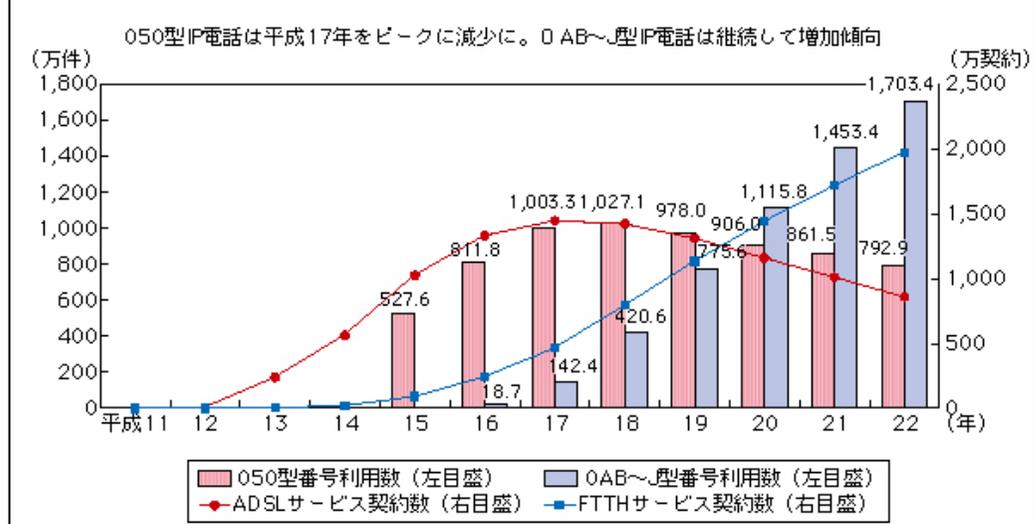
図表4-5-1-4 売上高における役務別比率の推移



図表1-2-2-1 固定電話の加入者数の推移



図表1-2-2-2 IP電話の普及率とブロードバンドの普及率の推移



❖ 何れにしても電話は減っているが...

- スマホになると更に減少
- IP電話も既に減少
- ゼロにはなりそうにない

4.3 未来予想 【果たして電話は残るのか？】

❖ 社外通話

- 変な勧誘以外は極端に減少した
- 業務連絡は電子メールが殆ど

社外コミュニケーションはメールか訪問

❖ 社内通話

- 内線電話は結構継続利用されている
- 携帯も含めて社内通話は残りそう
 - 会議をやるほどでもないが、メールで連絡するのは面倒だ
 - 微妙なニュアンスがメールだと伝わらない

❖ 電話の代替え手段

- 主役は電子メールで不動の地位
- チャットやインスタントメッセージングを利用する企業もある

社内の微妙なコミュニケーションシーンでは音声が必要
TV電話やWeb会議もリアルタイムコミュニケーションでは必要
(特にグローバルミーティングでは不可欠)



どうにかして電話する人たち