

2025年度 情報共有研究会

ポータルサイトの変遷と生成AIの行方
～10年前からの変化と今後の未来～

2026年3月
情報共有研究会

情報共有研究部会ではコミュニケーションインフラなどの情報系システムについて研究を行っている。今年度は、各社のポータルサイトの現状と生成AIをテーマに研究を行った。本研究会では以前にもポータルサイトを何度か取り上げており、以前のレポートを参考にしながら最新の情報を整理している。

1章では「各社ポータルサイトの現状：概要編」として、ポータルサイトの利用方法や存在意義などの概要を整理した。参加企業各社の現状整理を行った。

2章では、「ポータルサイトの分析・深掘り」について記載している。特にポータルサイトの検索機能・パーソナライズ・双方向コミュニケーションについて分析を行った。また、利用目的を情報を受信する人と発信する人に分けて分析を行っている。さらにポータルサイトの今後について予測を行っている。

3章では「生成AI」について分析している。生成AIの定義からスタートして、参加企業の利用状況、情報共有観点での生成AIの課題と可能性について記載した。

本研究会で取り扱ってきた情報共有テーマの変遷を記載する。

- 2006年 SECIモデルと先進企業の情報共有
- 2007年 最新オフィス ポータル ホワイトカラーの生産性向上
- 2008年 ポータル エンタプライズサーチ メールの書き方
- 2009年 入力系：SNS、Blog、Wiki ポータルサイト(Web) グループウェア EnterpriseSearch
ワークスタイル変革(在宅勤務等) クラウド・SaaS
- 2010年 ポータルサイト8年 研究
- 2011年 スマートデバイスと社内情報共有
- 2012年 スマートデバイス ソーシャル&ポータル
- 2013年 社外との情報共有 with Special Discussion
- 2014年 ワークスタイル変革
- 2015年 クラウドサービスの企業内利用
- 2016年 IoTとAIが情報共有に与える影響
- 2017年 リアルタイムコミュニケーション今後について(会議にあり方を含む)
- 2018年 情報共有の10年前, 現在, これから (成功・失敗談を交えて)
- 2019年 情報共有研究会が考えるデジタルトランスフォーメーション
- 2020年 Web会議の使いこなし
- 2021年 ニューノーマルな時代の情報共有
- 2022年 シン・ハタラキカタ
~対面とリモートで、失ったもの、得たもの、新たに産まれたもの、見直されたもの~
- 2023年 情報共有5年の変化と未来予測
- 2024年 働き方とコミュニケーションの変化 ~10年前からの変化と今後の未来~

目次

- 1 章：企業内ポータル ～各社ポータルサイトの現状～
- 2 章：企業内ポータル ～ポータルの分析・深堀～
- 3 章：生成AIと情報共有

1章：企業内ポータル ～各社ポータルサイトの現状～



この章では、社内ポータルサイトの現状とともに存在意義を整理し、参加各社からのアンケートをもとにポータルの役割・使われ方・課題などを分析し、情報へのアクセス方法の歴史的変化とポータルの現在の位置づけなどを整理した。

- ・各社ポータルサイトの現状：概要編

- └企業ポータルサイトの歴史と進化

- └ポータルサイト現状分析

- └アンケート結果の分析

- └ポータルサイトの存在意義

- └各社が抱える課題

- └ストック／フロー情報について

- └情報アクセスの変化とポータル

- └【コラム】なぜ、Sharepoint Onlineを利用する企業が増えているのか

本研究会では、2018年にレポートでポータルの変遷の分析を行っている。2025年度レポートでは、さらに10年間の変化について分析をした。
約20年前・約10年前・現在を比較して、トップページの基本的な見せ方は各社ともに大幅な変化はない。



JUAS情報共有研究会 参画各社 9 社のポータル現状をアンケートにてヒアリング、分析を実施した

トップページ業務主幹

部門	
広報・PR部	3
経営企画	2
情報システム部	2
コンテンツ毎に自動付与 または責任を負う	1
なし	2

インフラ主幹

部門	
情報システム部	7
Webサイト更新チーム	1

システム

システム		
SharePoint	Onlien	4
	オンプレミス	1
Notion		1
CMS ※Contens Management System	WEB Release	1
	NOREN	1
	Wordpress	1
	フルスクラッチ	2

- ポータルサイトトップページの業務主幹は広報、経営企画、情報システム部門が主たる部門だが、コンテンツ発信元の部門が責任を負う場合もある
- インフラ主幹部門は情報システム部がほとんど
- システムはSharePoint (Online、オンプレミス) の割合が高い
- インターフェースはCMS、裏側でクラウドやグループウェアのアプリと組み合わせている

PC起動時にポータル自動起動

部門	
あり	2
なし	4
初回起動時のみ	1

コンテンツ掲載時の承認プロセス

部門	
主管部門の承認プロセスあり	4
各部門に承認権限移譲	1
なし	4

業務システムへの導線

システム	
全社向けポータル	7
部門ポータル・業務ポータル	3
ブラウザブックマーク	3
Microsoft365 Mypage	1

自社のポータルの担う役割

役割	◎	○	△	×	合計
ニュースコンテンツ	6	2	0	1	31
社内ルール（規定等）	7	1	0	0	31
業務システムへのリンク集	4	3	1	1	28
あらゆる情報への窓口	3	3	3	0	27

- コンテンツ承認プロセスを導入しているところとないところで二極化
- 「業務システム」への導線は約半数と、ポータルが業務の起点（ハブ）として重要な役割を果たしている。ただし、ブラウザブックマークなどの他の仕組みへの移行も進んでいる
- ポータルが担う役割は偏りはなくほぼすべての役割を担っていることがわかる

情報の入手する手段

[人事情報]

部門	詳細	
ポータルサイト	ポータル、部門サイト（人事・総務等）	6
外部SaaSツール	SAP SuccessFactor、SmartHR、カオナビ	3
掲示板・グループウェア	グループウェアの掲示板、社内お知らせ掲示板	2
チャット・通知	Teamsのチーム通知	2
ブックマーク	ブラウザのブックマーク	1

[経費精算情報]

部門	詳細	
ポータルサイト	ポータル、部門サイト（人事・総務等）	6
外部SaaSツール	SAP Concur	3
掲示板・グループウェア	グループウェアの掲示板、社内お知らせ掲示板	3
ブックマーク	ブラウザのブックマーク	2
チャット・通知	Teamsのチーム通知	1

- 人事情報も経費精算情報も入手元となるツール群と傾向は変わらない
- 人事、経費精算に特化したSaaSが情報入手手段のチャネルの手段として割合が高くなっている

過去トレンドになった機能の現在の活用状況

評価項目	現状	概要
サーチ（検索）	ツールの変遷と進化が進む	「NAMAZU」などの専用ツールから、GoogleやMicrosoftの製品群に付随する検索機能の活用へと変遷。現在はNotion AIなどの新技術活用と、SharePointなどの製品の活用と分かれる
パーソナライズ	ほぼ機能せず	「無」「使われていなさそう」 「一部あるが形骸化」という回答が大半
ソーシャル	限定的な利用	リアクション（いいね！）程度に留まる Vivaやグループウェアの機能に依る

トップページの1階層下の構成には、主に以下のようなパターンがある。これらのパターンは、企業の情報量、組織構造、利用者の業務内容に応じて使い分けられ、複数の構成パターンを組み合わせで設計されることが多い。

- リンク集型

業務システムや既存の社内サイトへのリンクを一覧で配置する構成で、ポータルは「入口」としての役割に特化している。

- サイト分離型

人事、総務、ITサポートなど、用途別に独立した社内サイトへ分岐する構成で、各サイトがそれぞれ完結した情報を持つ。

- 階層型

一般的なWebサイトのように、カテゴリごとに情報を整理し、「カテゴリ → 詳細情報」という階層構造で構成する方法である。

- 組織単位・目的別型

部署や業務目的（申請、手続き、マニュアル等）ごとに入口を分け、利用者が自分に関係する情報を見つけやすくする構成である。

ポータルサイトの存在意義

1. 企業内ポータルサイトの基本的な役割：社内情報や業務システムへの共通の入口として機能してきた。

- ・ 全社向け情報発信（社長メッセージ、啓もう、セキュリティ対応など）
- ・ 社内外イベントの告知
- ・ 業務アプリへのリンク集
- ・ 社内規程や各種マニュアル、申請書の掲載

2. 情報発信手段の変化とポータルの位置づけ：近年では、全社員が同じポータルを見る前提が弱まり、情報発信の主軸は変化している。

- ・ 重要情報はTeamsなどで全社配信されるが、フロー情報として流れていく
- ・ 対象者別の情報発信はTeamsやSlackで完結するケースが増えている

3. SaaS化と個人最適化による利用低下：SaaS型業務アプリの普及により、ポータル経由でないと使えない業務はほぼなくなっている。

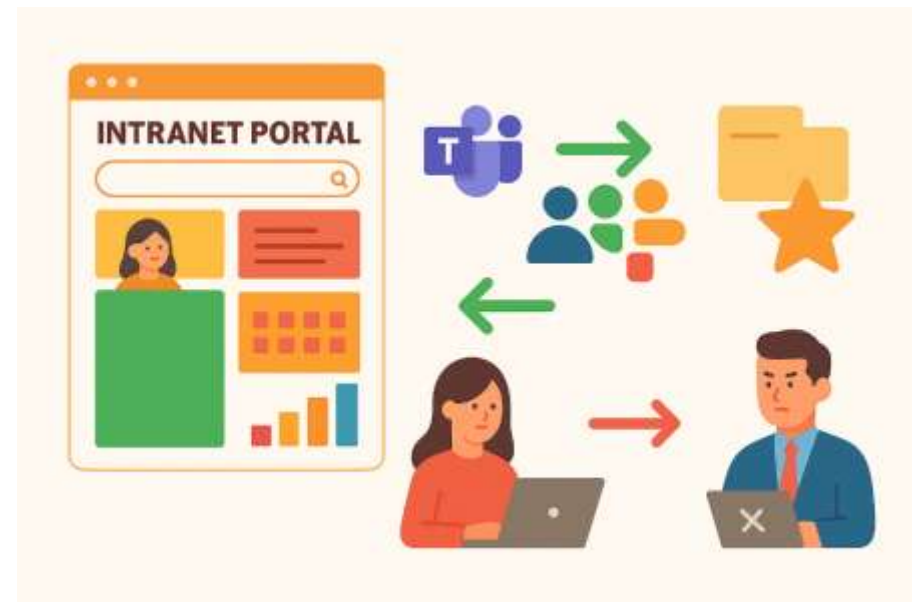
- ・ 経費精算や人事手続きは各SaaS上で完結
- ・ 業務アプリ自体が情報発信機能を持つ
- ・ 個人がブックマークやツールで業務を完結させる傾向が強い

4. フロー情報とストック情報の課題：仕事はフロー情報だけでも成立する一方、整理すべき情報の扱いが課題となっている。

- ・ 繰り返し参照すべき情報（ストック情報）の置き場所が不明確
- ・ すべてをポータルに集約する必然性は低下している

5. ポータル運用と人の問題：ポータルの課題は仕組みだけでなく、運用体制や人の意識にも関係している。

- ・ 情報発信の妥当性や発信先を判断する基準が不十分
- ・ 見てほしい情報を発信する側と、見ない社員との間にギャップがある
- ・ 運用がまわる範囲でのポータルサイトにする必要がある



ポータルサイトで掲載する情報について深堀する中で、**ストック情報とフロー情報をどのように社内で通知しているか**が議論となった。そこで、社内への情報発信について部会参加企業でアンケートを行った。全社・部門内でのストックとフロー情報について、以下のような結果が集まった。

1. 全社周知情報の蓄積場所

全社向けのお知らせの履歴は、ポータルサイトのトップページ、各部門のポータル、BOX、イントラ掲示板 Teamsの全社用チームなど、様々な場所に分散して保存されている。全社情報の蓄積については、分散して保存されている企業が多い。

2. 全社周知情報の更新通知・周知場所

全社向けの情報更新や通知は、メール配信ツール、SlackやTeamsの全社チャンネルでのメンション通知、ポータルへの掲載など、複数の手段で実施されている。メールやチャットによる通知が主流である。

3. 部門周知情報の蓄積場所（部門内情報）

部門内でのお知らせや情報は、部門専用のポータルサイト、Teamsチーム、BOXフォルダ、各部門ワークスペース、掲示板や文書置き場など、多様な場所に保存されている。

チームや部門ごとに保存場所が異なり、乱立傾向が見られる。

4. 部門周知情報の更新通知・周知場所（部門内情報）

部門内の情報更新や通知は、メールやTeamsのメンション、チャットや掲示板の到着通知、ワークフローによる通知、Slackなど、さまざまな方法で行われている。重要な情報は複数手段で周知される場合もあるが、通知方法は部門ごとに異なる。

5. フロー情報とストック情報の通知場所・蓄積場所のルール化状況

フロー情報（流れる情報）とストック情報（蓄積情報）の通知・保存場所について、明文化されたルールはほとんど存在しない。慣例的な運用や部門ごとのルールが中心であり、一部企業では「ストックはイントラの各部門情報」「フローはTeamsやチャット」などの使い分けがされているが、明確な区分や徹底はされていない。

6. ルール化・徹底状況と困りごと

ルールがない場合、情報掲載場所のガイドがなく個々人や各部の判断に依存し、情報の乱立・重複や古い情報の放置、ストックすべき情報がチャットで流れてしまう等の課題がある。ルールがある場合でも、全てを網羅できていない、中心人物不在時のサイト放置、情報の所在不明、展開漏れや遅延などの課題が報告されている。



各社が抱えるポータル課題の現状を整理した結果、以下のような課題が出てきた。

1. ガバナンスと運用体制の欠如

責任主体の不在: ポータル全体を統括する「サービスオーナー」や、内容を責任持つ「コンテンツオーナー」がおらず、責任が曖昧

権限管理の適正化不足: 編集権限を持つ割合が高く、ルールなしに更新されているため、レイアウト崩壊や誤削除が常態化している

リソース不足: 社内広報部門のリソースが足りず、運用ルール作りや品質維持に手が回っていない。

2. 検索機能の不全と「属人化」の蔓延

検索の信頼性喪失: 過去記事やドキュメントがヒットせず、検索が役に立たない

情報の「直接聞き取り」文化: 検索するより「担当者に直接聞く」ほうが早いため、現場の問い合わせ対応負荷が増大し、ナレッジが共有されない悪循環が生じている

各社が抱えるポータル課題

3. 情報・ドキュメントの深刻な散乱（サイロ化）

保管場所の分散: SharePoint、Box、Teams、ファイルサーバに資料が散らばり、どこに最新版があるか不明

4. UI/UXの無秩序な肥大化と優先順位の不備

導線設計のミス: 真に優先度の高いアプリやアナウンスが埋もれている

継ぎ足しによるノイズ増: バナーの肥大化、直リンクの乱立、雑多な業務アプリやSaaSリンク集など、情報の整理・断捨離が行われず使い勝手が悪化している。

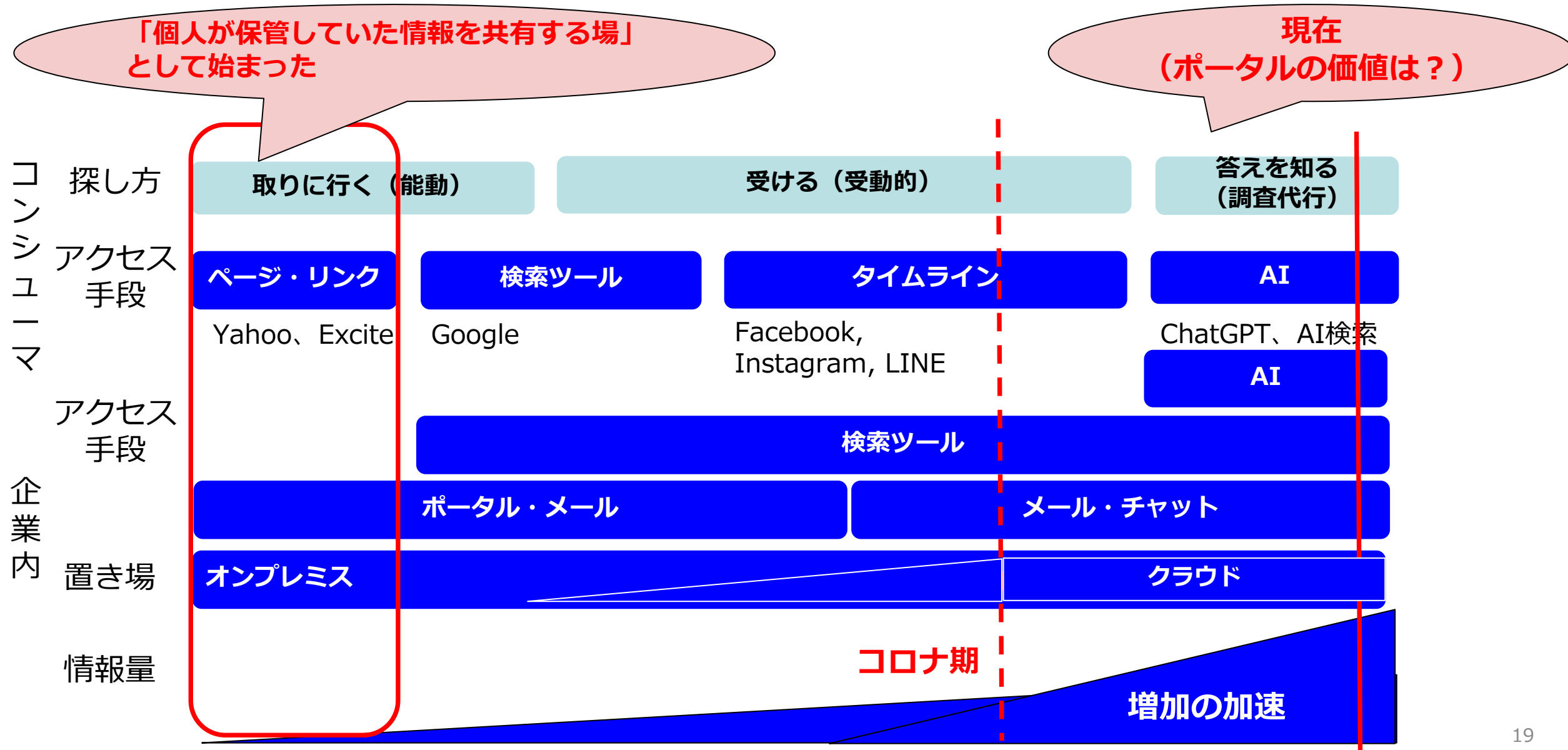
5. コンテンツ品質と役割定義の曖昧さ

情報の質の低さ: 掲載されているコンテンツやマニュアルの品質が悪く、見つけても解決に至らない。「見つかる」と「解決する」ことが結びつかない

ポータルのが担う役割や他ツールとの役割分担が不明確:

ポータルが担う役割の定義、Teamsなどの他ツールとの棲み分け（使い分け）が不明確

情報アクセスの変化と企業内ポータル存在価値の変化



ポータルの歴史的背景

Windows 95時代（PC一人一台が標準化した時期）、
メールやファイルサーバが限定的だった時代に、情報を「共有する場」「掲示板」として構築された

現在とのギャップ

前ページに示す情報アクセスの変化に合わせて、以下のようなギャップも生じてきた

- 情報量が爆発的に増加した結果、情報を探す手間が増え、ポータルの価値が低下し運用が形骸化してきた
（トップページ以外の更新が徹底できていない）
- 震災やコロナなどにより、BCPとしてどこでも誰でもアクセスできることの需要が高まり、クラウド利用も進んだ
- 一方で検索やAIによって、ポータルに限らず情報全般へのアクセス性は向上されつつある

【コラム】なぜ、Sharepoint Onlineを利用する企業が増えているのか

必ずしも操作性が良いとは言えないSharepoint Onlineを利用している企業が増えている原因を検討した。展開がきっかけではないかと推察している。メールやチャットツールなど、コミュニケーションインフラとしてMicrosoft365を利用している企業が増加している。

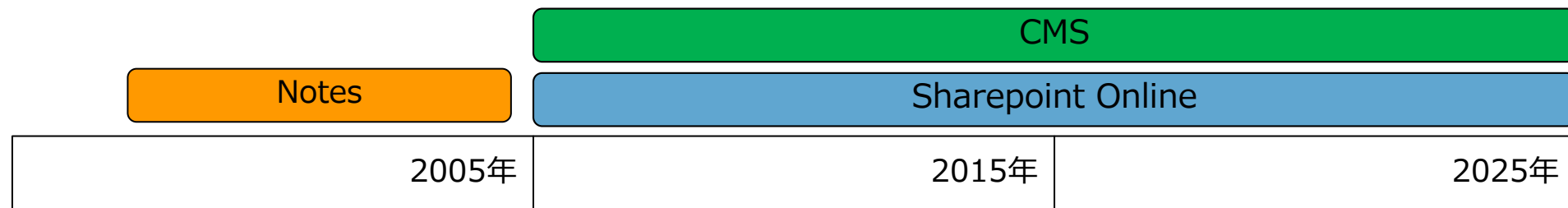
大きな転換点はMicrosoft製品群がクラウド化されたタイミングであった。

マイクロソフトとのライセンス契約を行う際に、Microsoft365にSharepoint Onlineが含まれているため、利用する企業が増えたと考えられる。

それ以前に研究会参加企業で、Sharepointの利用は、それほど多くはなかった。

ポータルサイトの変遷

HTMLでスクラッチ ⇒ Notes ⇒ CMS (Contents Management System) ・ Sharepoint Onlineに変化



2章：企業内ポータル ～ポータルの分析・深掘～

- ❖ 社内ポータルは、当初は情報を一元的に集約・閲覧するための静的な情報基盤として位置づけられていたが、技術の進化と社内ポータル度化、利用者属性や行動に応じた情報提示、さらには従業員同士や組織間の双方向的なやり取りを促進する場へと変化してきた。
- ❖ 本章では、社内ポータルサイトの役割と価値がどのように変遷してきたのかを、「**検索**」「**パーソナライズ**」「**双方向コミュニケーション**」という**3つの主要機能**に着目し、それぞれ「**初期**」「**発展期**」「**成熟期（現在）から将来像**」へと至る**フェーズ**ごとに整理する。
- ❖ あわせて、情報技術の進展によって社内の情報伝達手段やコミュニケーション様式が多様化・高速化する中で、ポータルサイトの位置づけや使われ方が変化する過程において、**情報の「発信側」と「受信側」の目的の乖離がもたらす課題**について整理する。
- ❖ 最後のまとめとして、これまでの変遷と課題整理を踏まえ、今後の**社内ポータルサイトが果たすべき役割について展望**をまとめる。

■本章の構成

ポータルの分析・深堀

↳ポータルの変遷

↳検索機能

↳パーソナライズ

↳双方向コミュニケーション

↳ポータルの利用目的（発信側、受信側、発信側と受信側の対立構造）

↳ポータルサイトの行く末 まとめサイトかツール分割か

社内ポータルの変遷を紐解くにあたり、ここでは社内ポータルの「検索機能」がどのように変化してきたかを明らかにしていく。

検索機能の変化は、社内ポータルが利用され始めてから、現在に至るまでに、3つのフェーズに大きく分けられる。

それぞれのフェーズにおいて、検索機能の詳細について述べていく

1. 初期段階 (1990年代後半～2000年代初頭): EIP(Enterprise Information Portal)と基本的な検索機能
2. 発展期 (2000年代中頃～2010年代初頭): エンタープライズサーチの専門化と統合
3. 成熟期～現在 (2010年代中頃～): 検索エンジンのクラウド化とAIの導入

1. 初期段階 (1990年代後半～2000年代初頭): EIPと基本的な検索機能

社内ポータルが導入され始めた当初である1990年代後半は、社内ポータル(EIP : Enterprise Information Portal)は、**社内の各システムや情報源の入り口であるリンク集**として機能していた。

当時のポータルの検索機能は、**検索の範囲が社内ポータルシステムの内部に限定**されていたため、システム名や文書のタイトルなど、**限られた内容を検索結果として表示**するにとどまっていた。

そのため、利用者が必要な情報に辿り着くには、各システムにログインして、目的のフォルダを指定してから検索を始めるような操作が必要であった。



2. 発展期(2000年代中頃～2010年代初頭): エンタープライズサーチの専門化と統合

2000年代中頃から、社内ポータルを検索機能は「**エンタープライズサーチ**」と呼ばれる独立した**アプリケーション・システム**となって登場してきた。

エンタープライズサーチは、社内ポータルの先にある、ファイルサーバや基幹システムのデータに接続し、検索に必要なインデックスデータを取得・作成が出来るようになった。

複数システムのデータを検索できることで、**各システムに分散していた検索機能が統合されて、1箇所ですべての社内システムの検索が出来る**ようになった。検索の範囲が広がり、検索結果の精度も向上し、業務効率化への効果が期待出来るようになった。

一方で、エンタープライズサーチは、インデックスデータを作成するために**システムへ接続するアカウントの権限の調整が難しい**側面があった。

検索するユーザによっては、**見えてはいけないデータが検索結果に表示**されてしまったり、逆に、期待した検索結果が表示されないなど、**システム間のアクセス権限運用が問題になることが多かった**。

2. 発展期(2000年代中頃～2010年代初頭): エンタープライズサーチの専門化と統合

当時のエンタープライズサーチとしては、Googleの検索アプライアンス(GAS)、ジャストシステムのConceptBase Search、ファストサーチのFAST ESPなどがあつた。



3. 成熟期～現在 (2010年代中頃～): 検索エンジンのクラウド化とAIの導入

社内システムのクラウド化に伴い、**社内ポータルもクラウド化が進んだ。**

Microsoft365をはじめ、GoogleWorkSpace、BOX、Slack、Notionなど、さまざまな情報共有のしくみがクラウド上に移行しているため、**検索機能もオンプレミスからクラウドへシフトした。**

Microsoftや、GoogleWorkSpaceのようなスイート製品では、**複数のアプリケーションの横断的な検索が容易**になった。加えて、異なるクラウドサービス間でもデータ連携の機能が充実しているため、クラウド間をまたぐ検索も容易に出来るようになった。

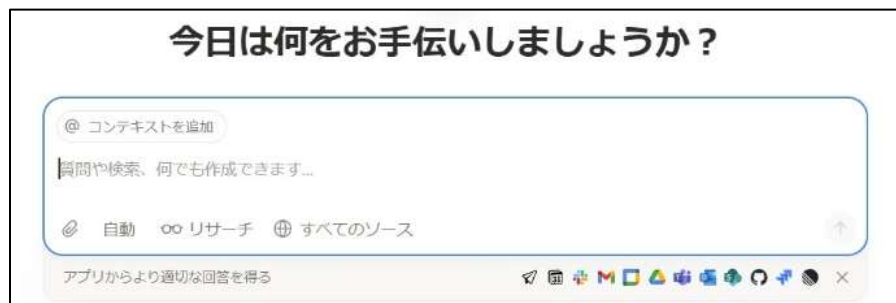
また、自然言語処理、AIの発達により、検索のしかたが大きく変わった。従来は**検索したい単語を並べて入力する「キーワードマッチング」**が、検索のしかたの主流だった。

現在は、検索をしたい利用者が、AIに対して**人にモノを尋ねるような「話し言葉」**で入力をするようになった。AIは、自然言語として話し言葉を解釈し、利用者の意図を深く理解出来るので、より有益で価値のある検索結果を入手できるようになった。

しかしながら、**検索結果(学習)の元になる社内のデータが、適時、正しく更新されていないと**、AIと言えども正しい答えを返せないことには注意が必要である。

3. 成熟期～現在 (2010年代中頃～): 検索エンジンのクラウド化とAIの導入

検索は、人にモノを尋ねるような「話し言葉」でAIに質問・相談するインターフェースが増え、検索結果は、複数のクラウドサービスを横断する結果を取得できるようになった。



社内ポータルの「パーソナライズ機能」がどのように変化してきたかを明らかにしていく。

パーソナライズの変化を3つのフェーズに分けて、それぞれのフェーズにおいて、詳細について述べていく

1. 初期～発展 (～2010年代前半) : ブックマークのお気に入り、所属・役割起点の最適化
2. 成熟～現在 (2010年代後半～2020年代前半) : 予定表などの個人の作業状況を踏まえたパーソナライズ
3. 将来(2020年代後半～): AIエージェントによる予測型パーソナライズ

1. 初期～発展(～2010年代前半)：ブックマークのお気に入り、所属・役割起点の最適化

初期：社内ポータルに掲載する情報（コンテンツ）が増えるに伴い、**利用者は必要な情報が探せない、辿りつけないという状態**が発生していた。当初はよく利用するサイトを**ブックマーク（お気に入り）**するなどしていたが、社内ポータルで取り扱う情報は増える一方のため、抜本的な**課題解決には至らなかった**。

発展期：技術的な課題も解消されてきたこともあり、BtoC向けのサービスの一部では、個別最適な動きも出始め、利用者からは、**情報のノイズ削減とアクセスの効率化を目的とする、パーソナライズの要望**が高まった。これにより、ユーザーロール（部署/役職）に基づいた静的な表示切り替えや、ウィジェットの選択・配置（マイポータル機能）ができるようになった。

課題と懸念点：

企業におけるITサポートの観点からは、ユーザーロール毎のコンテンツ出し分けやウィジェットのカスタマイズなどは、**権限や設定の複雑化**、メンテナンス、トラブル時の原因特定に時間がかかるなど、**運用やコスト面からも敬遠**されることになる。

2. 成熟～現在 (2010年代後半～2020年代前半) : 予定表などの個人の作業状況を踏まえたパーソナライズ

成熟期 : 社内ポータルのパersonナライズは、静的要素 (ルールベース : 部署、役職、勤務地) に加えて、**動的要素 (行動ベース : 閲覧履歴、検索履歴、所属プロジェクト、リアクション履歴)** が加味されるようになる。さらに、**コンテキストなどの意図的要素 (能動的な設定 : 関心分野、フォロー)** も加わる。

現在 : レコメンド、生成AI、SSOなど、コラボレーションツールとして業務利用のオフィスツール連携が標準的になり、**個人の作業状況を踏まえたパーソナライズ**が可能になる。これにより、目的の情報への到達率向上や必要情報へのアクセス最適化に繋がっている。

課題と懸念点 :

生成AIによるパーソナライズにより、重要な全社情報や新規情報に触れる機会の減少や、なぜその情報が表示されたかという透明性確保やプライバシー観点の課題も出てきている。

3. 将来（2020年代後半～）：AIエージェントによる予測型パーソナライズ

パーソナライズは、**AIエージェントによる「自動化」と「アシスト化」**が進み、利用者に設定はさせず、ポータル側で自動的に最適な情報を提示するアプローチがとられる。

また、**ユーザーの行動を先読みしたプロアクティブな情報提供**（プッシュ通知の最適化）や、音声や普段使っているチャットツールの中に、「その瞬間に必要な機能だけ」が動的に生成されて現れることも可能になる。

上記のような、パーソナライズが業務効率の最適化の手段として主流になると、社内に発信するコンテンツについても、LLMOを意識した構成にしてAIから探してもらいやすくするなど、コンテンツ制作にも影響があると考えられる。

社内ポータルの「双方向コミュニケーション機能」がどのように変化してきたかを明らかにしていく。

双方向コミュニケーションの変化を3つのフェーズに分けて、それぞれのフェーズにおいて、詳細について述べていく

1. 初期～発展（～2010年代前半）：社内コミュニティ誕生と反応の可視化
2. 成熟～現在（2010年代後半～2020年代前半）：チャットによる即時対話とAIを介した要約・対話
3. 将来（2020年代後半～）：予測型・自動翻訳型対話

1. 初期～発展(～2010年代前半) : 社内コミュニティ誕生と反応の可視化

初期 : 紙の社内報がデジタル化し、メーリングリストや掲示板 (BBS) に掲載された情報を能動的に閲覧していくスタイル。「送る側」と「受ける側」が明確に分かれており、返信はできるが、基本は**トップダウンによる一方通行の伝達、通達**が主体。

発展期 : 社内SNSやブログが登場し、社内向けに**個人の発信**が可能になる。発信されたメッセージに対して、返信や反応を返すことができるようになり、**双方向性が少し進む**。経営からのメッセージが定期的に発信されるなど、情報の透明性が上がる。趣味や知恵袋など、**組織の枠を超えたコミュニケーション**ができるようになる。

課題と懸念点 :

機能が使いづらい、スレッドで情報が流れてしまうので、重要な議論の見落としがあるなど、新たな問題も発生する。また、投稿への心理的ハードルもあり、情報発信が特定の人に限定する、管理者不在で利用されないコミュニティの乱立など、管理・運用面での課題が顕在化する。

2. 成熟～現在 (2010年代後半～2020年代前半) : チャットによる即時対話とAI共生型コミュニケーション

成熟期 : Slack/Teamsの浸透による、**チャットによる即時対話、スタンプによる感情表現**が加速。コロナ禍を経て、**Web会議や画面共有が標準化**し、経営陣と社員が直接チャットでやり取りする「**オープンな双方向性**」が定着する。

現在 : **情報量の増大**とコミュニケーション方法が複数になったことにより、どこでの会話なのか、どこに情報があるのかなど、**個人で把握可能な許容量を超える**状況に。同時に、生成AIがより身近になり、利用ハードルがさがったことで、**AIがコミュニケーションをアシスト**する形で、対話を仲介・拡張することが可能になる。

課題と懸念点 :

社内でも、炎上やハラスメントに対する意識が高まり、不適切な発言や投稿がもたらす組織的・心理的リスクが発生。社内の機密情報や誤った情報が社外に公開されるリスクもあるためその対策と、併せて社員のリテラシー強化も取り組みが必要になる。

3. 将来（2020年代後半～）：予測型・自動翻訳型対話

双方向のコミュニケーションは**人だけでなく、AIが相手になる時代**に。言語の壁もなくなるので、誰かに聞くという行為自体がAIで最適化される。

自分が課題に直面したとき、社内の誰がその答えを知っているかをAIが判断し、最適なタイミングで対話の場（バーチャル空間やチャット）をセットアップし、本人そっくりな仮想AIが創られて、そのAIと会話することで、「創造的な意思決定」のための対話に集中できるようになる。

ツールだけでは、双方向にならないので、ガバナンスと環境の準備、利用実態に基づく継続的な機能改善とKPIトラッキング、利用者側のリテラシーと心理的安全性の担保が重要になる。

受信側はポータルを主に**日々の業務に必要な情報を得るため**に利用している

1. 情報収集・キャッチアップ

会社から出される最新の情報を把握し、自身の業務に必要な対応を取る

- 社内広報、人事情報、イベント・研修の案内等

2. 社内規則やFAQの確認

規則や業務システムなどの利用方法を確認する場としての利用

- ルール、手順書、マニュアル
- 不明点やトラブルの自己解決(検索・FAQ活用)

3. 業務システムや関連サイトへの入口

複数のツールやサイトが分散している環境では、ポータルがハブとなることでアクセス性が向上する

- 勤怠や経費精算などの社内システム
- 部門別業務ツール
- 業務関連のサイト



発信側はポータルを主に情報を正しく・効率的に届けるために利用している

1. 情報伝達・重要な情報の周知
埋もれることの無い一元化された発信として、伝達漏れを防ぐ
2. ナレッジ共有
FAQやナレッジの共有による同じ問い合わせへの対応工数削減
3. 情報の統制
公開する情報のバージョンや内容を統一し、新旧混ざった情報による混乱を防止
情報が各所に散在すると古い資料が残り、誤った運用につながるリスクがあるため、
ポータルを正規の情報源として管理する
4. 発信効果の可視化
閲覧・利用状況を把握し、発信した情報がどのように利用されているかなど効果を分析



受信側と発信側の利用目的の差により、**受信側** VS **発信側**の対立構造が発生している

発信場所の乱立による混乱

受信側：どこで発信されていたかわからない、情報が埋もれてしまうなど必要な情報に辿りつけない

発信側：発信したにもかかわらず見てもらえず、「周知したつもり」の情報の発生

「重要」のレベル感の乖離

発信側：必ず認識してほしい情報として発信している

受信側：情報量が多く優先順位がつけられないため、「重要」が埋もれてしまう

発信側の情報更新漏れや品質低下による受信側のポータル離れ

発信側：更新が追いつかない、情報の品質が更新担当毎にブレがある

受信側：情報が古い、求めている情報が無いなどの理由でポータルを見なくなる

また、以下のような**発信側** VS **発信側** も発生している

- ❖ 掲載場所への固執、陣地取りの発生
→ 各部門が場所にこだわり過ぎ、全体最適でなく部分最適になってしまう
- ❖ 部門間の連携不足による類似情報の重複投稿や情報のサイロ化
- ❖ 運用ルールが不明瞭で情報の統制が取れない

「まとめサイト」と「ツール分割」

発信側・受信側という対立を整理するアプローチとして、ポータルの在り方を2つに類型化した。本ページ以降では、「まとめサイト」と「ツール分割」という分類を元に分析している。

❖ まとめサイト

- 社内の情報・業務導線・問い合わせを「一つのポータル画面」に集約する考え方

❖ ツール分割

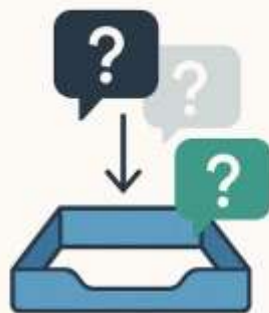
- 情報の種類・対象者・用途ごとに最適なツールへ分散させ、ポータルに依存しない考え方

次ページ以降で、まとめサイトとツール分割について、受信側・発信側とメリット・デメリットという2軸で整理した。

まとめサイト 編



- 全社向け発信が容易(エンゲージメントが向上した気になる)



- 問い合わせをまとめて受けられ

発信側

メリット



- 最初に関ければ全ての業務情報にアクセスできる



- 周りが同じツールを使うので気軽に聞ける

受信側



- コンテンツの更新が煩雑
- コンテンツのステークホルダが多く調整が大変
- 視聴率管理が命

コンテンツの更新が煩残



- 自分に関係のない情報が多く鬱陶しい

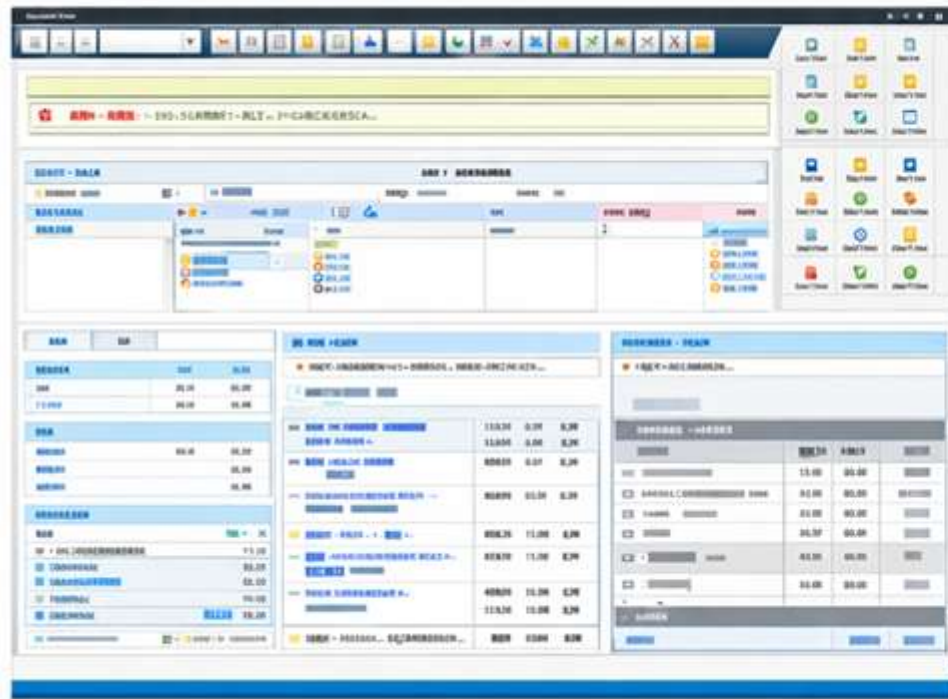


- 必ずポータル経由となるので直接情報に辿り着かない

デメリット

まとめサイトが優位なケース

- ❖ コーポレート機能が強く、上位の方針展開が強い会社
- ❖ 専任のコンテンツ管理者が置ける場合
- ❖ 比較的従業員のITリテラシーが低い場合
- ❖ 大企業向き



ツール分割 編



- ・必要な人に必要な情報を届けられる



- ・発信が容易

メリット



- ・自分が必要な情報に直接たどり着く(早い)



- ・気に入ったツールだけを使えば楽

発信側

受信側



- ・全体への通知ができない



- ・ツールによってメンションや受信など受信者側の反応が違う



- ・たくさんのツールを開かないと必要な情報が揃わない(情報の見落としが多発する)

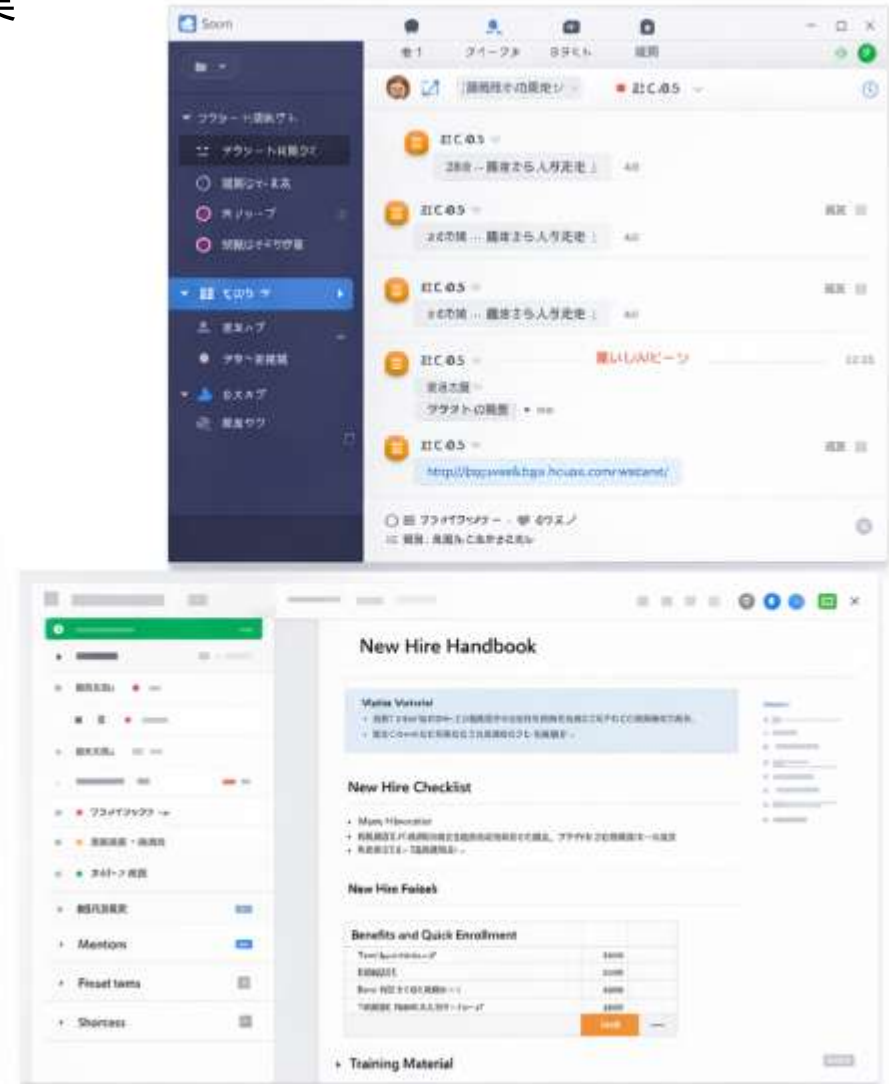
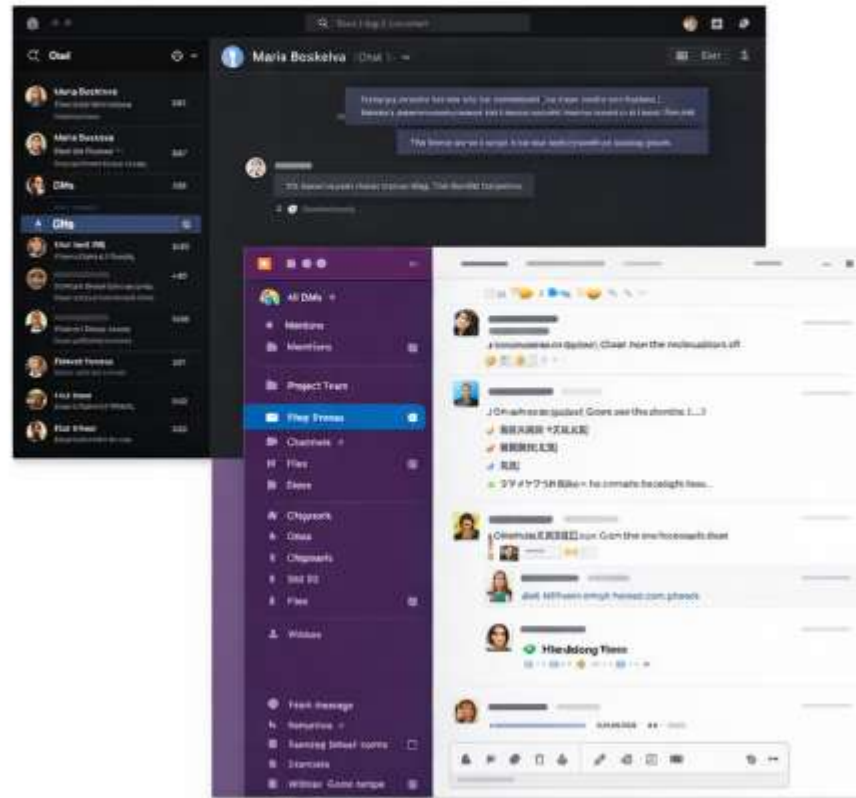


- ・ハイパフォーマンスPCじゃないと遅いし安定しない

デメリット

ツール分割が優位なケース

- ❖ IT企業などユーザのITリテラシーが比較的高い企業
- ❖ ポータルサイト管理者を選任で置けない場合
- ❖ 部門毎で利用するツールが偏っている場合
- ❖ 最新のコミュニケーションツールを使いたい場合
- ❖ 中小企業向き



3章 生成AIと情報共有

- ❖ AI = Artificial Intelligence (人工知能) とは
 - 人間の知的な活動（学習、推論、問題解決、認識、言語理解など）を、コンピュータによって模倣・再現しようとする技術や科学分野のこと

- ❖ 「生成AI」が出てくる前の AI の一般的な理解と利用事例
 - AIの利用とは、機械学習/ディープラーニングの技術を使い、ビッグデータを読み込ませて学習をさせ、画像認識、言語認識、音声認識、予測を行うようなことである
 - AI利用の事例
 - カメラの画像から熊の出没を検知し、自動で警告する
 - 音声から依頼内容を検知し、電気機器を操作する
 - 製造装置の状態の数値の推移の傾向から、障害発生の兆候を検知し、予防保全につなげる

- ❖ 「強いAI」と「弱いAI」
 - 強いAI (General AI) : 人間のように幅広い知能・意識を持つとされる理論上のAI
 - 弱いAI (Narrow AI) : 特定のタスクに特化して知的に振る舞うAI (例: 囲碁AI、音声認識AI)
→ ChatGPTもGeminiもClaudeも、「現時点で強いAIは実現していない」と言っている

「生成AI」とは

- ❖ 生成AI = Generative AI とは
 - 新しいコンテンツ（テキスト、画像、音声、コード、動画など）を自動的に生成できるAIのこと
- ❖ よく使われている生成AIツール
 - ChatGPT (OpenAI) と Gemini (Google) が二強 (2026年1月現在)
 - 業務利用では Copilot (Microsoft) や Claude (Anthropic) など有力だが、他にも様々なAIツールが使われている
- ❖ 生成AIが注目され、普及している理由として考えられること
 - 従来のAIは専門的な知識、スキルを持った人によって用途に応じた仕組みを開発する必要があったが、生成AIは普通の人誰でも日本語でプロンプトに入力することで利用できること
 - あたかも人間とやり取りするかのようになり、簡単に会話ができたり、簡単に画像を生成することができたりと、これまでにできなかったことを簡単に楽しむことができること
- ❖ 生成AIの業務利用
 - まだ各社で試行錯誤中であるが、現時点で多く使われている事例は以下の通り
 - 調べもの
 - 会議の文字起こし、要約
 - 文書要約
 - 自動翻訳、会議中のライブキャプションの翻訳

❖ 調査概要

- 生成AIの普及・活用実態を把握するため、本研究会に参画する各社を対象とした利用状況アンケートを実施した。
- 対象社数
 - 10社（ユーザー企業 7社、Sier 3社）

❖ 調査結果

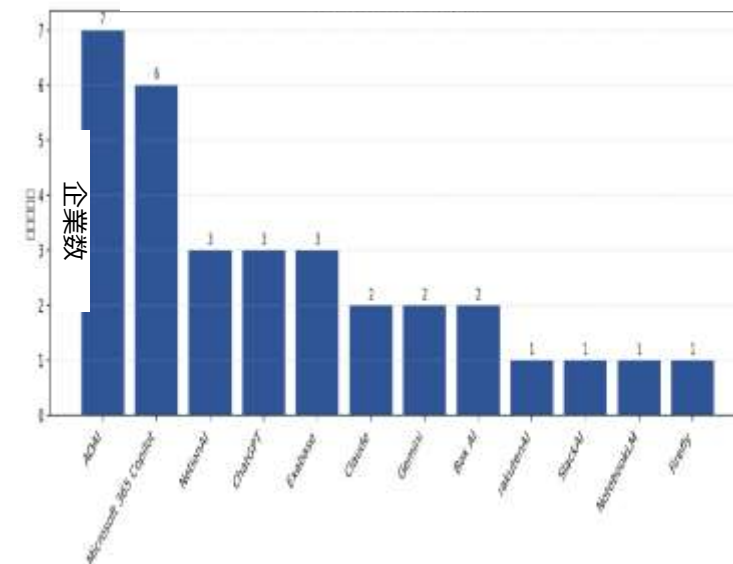
➤ 導入状況

- 全企業が生成AIを導入済み。ただし、導入規模・活用状況には差がある。
- 会社規模に関係なく、利用者数には大きな幅がある
- 既に“全社展開フェーズ”に入っている企業と“トライアルフェーズ”の企業が混在している“導入はしたが、活用はこれから”の企業も一定数存在

❖ 導入ツール

- Microsoft系（Microsoft 365 Copilot、Azure Open AI）は約半数の企業で使われている一方、Gemini、Claudeの他にも多様なツール（ChatGPT、NotionAI、SlackAI、rakutenAI、AI Notetaker、等）が利用されている。

主要AIツール導入企業数



❖ 調査結果 (つづき)

➤ 主要な利用シーン (ホワイトカラー共通の業務)

- 資料・情報検索 (社内外)
- 議事録作成
- 文章作成
- 翻訳
- アイデア出し
- コーディング など

❖ ホワイトカラー共通の業務利用は一般化してきており、さらに市場調査・競合分析を含めた意思決定・戦略立案、超パーソナライズされた営業・マーケティング、リーガルチェックやAIエージェントによる経理手続きの自動化など、業務特化の生成AI活用が進みつつある。

❖ 調査結果 (つづき)

➤ 利用者リテラシー・サポート

- 利用者のリテラシーには差があり、一部のヘビーユーザーが牽引しているが、一方で「知っているが使っていない／試行止まり」という社員も多い。
- サポート有無は会社ごとに差が大きい
 - ✓ 問合せ窓口、SharepointOnlineページ、情報ページ、研修がある会社もあるが、一方で「サポートなし」「初期のみハンズオン実施」に留まるケースも多い。
- 継続的なフォローは弱い
 - ✓ 導入初期はイベント・説明会を実施するが、その後は継続的な啓蒙・伴走が行われていない。
- 教育は自己学習依存が中心
 - ✓ Microsoftセミナー紹介やeラーニング案内程度で、体系的なAIリテラシー教育は未整備とされる例が多い。

➤ 推進体制 (組織・役割)

- 主管はIT／DX部門が中心
 - ✓ IT部門、ICT部、DX推進部門などが導入・運用を担当。
- 全社的な「利活用推進チーム」が不在なケースが多い
 - ✓ AI導入は進んでいるが、利活用を横断的に企画・推進する専任組織がない、各部門・個人任せになっているという課題が複数社で挙げられている。
- ルール・ガバナンスが未成熟
 - ✓ AI利用ルール未制定、試行錯誤段階との記述が多く、「最終的にどう整理されるか不透明」という認識。

ポータル上の課題および考えられる対策を検討した。（必ずしもAI活用の対策ではない）

❖ 運用観点での課題

- コンテンツの陳腐化
- トータル管理者の不在
- レイアウトの固定化で新鮮味が不足
- 動画コンテンツへの対応
- アクセス権設定の維持管理負荷の増大

❖ 考えられる対策

- サイト全体の管理部門、責任者およびコンテンツ単位の管理部門、責任者の決定
- 最低限のルールの取り決め（リテンション、ストック/フロー情報、デザイン、問合せ先、動画コンテンツの掲載方法）
- アクセス権設定単位の取り決め：ページ、記事単位等、アクセス権限（グループ）との紐付け

❖ コンテンツ観点での課題

- 主に、問合せが多く情報発信が必要な人、義務で作成している部門がコンテンツを作成している。つまり作る人が偏るため、情報も偏る
- コンテンツ増大に伴い、検索で探したいコンテンツが上位にヒットしない
- 通常、プッシュ通知はなく、重要な情報を見落とす場合がある
- 人によって必要とする情報の粒度が異なる
- ストックとフロー情報が分類・整理できていない（探し辛い）

❖ 考えられる対策

- 理想は部門毎に編集者、編集長を任命する
- 検索精度の低下は、利用者が関係する業務を加味して検索できる機能があると良い
- 概要はコンテンツでカバー、詳細は問合せ
- プッシュ通知は各自で設定が理想
- 掲載場所の取り決め

❖ コンテンツの廃棄・アーカイブ上の課題

- 古新聞がいつまでも掲載されている。リテンションルールがない
- 廃棄／アーカイブするには、判別に手間がかかるため、溜めっぱなしになる

❖ 考えられる対策

- リテンションで廃棄・アーカイブの自動化。最初からコンテンツにリテンション期間を設ければ、廃棄時に判断は不要

生成AIの進化で、これらの課題がどこまで解決できるかは十分にディスカッションは出来なかった。ただ、生成AIは様々な機能が日進月歩で追加されている。上記で上げた課題も技術の進化で解決できることがあると想定される。

❖ AIエージェントによるコンテンツ作成・運用支援業務

➤ コンテンツ作成、情報取り纏め機能

- プレゼン資料やセミナー内容の動画から自動でコンテンツ生成、要旨を取り纏める機能
- 各種製品やレポート、論文から要点整理し、コンテンツを自動生成する機能
- コンテンツに入れる挿絵やポンチ絵、レイアウト等をサンプルを例示してくれる機能

➤ コンテンツ運用支援

- AIエージェントが編集長を務める（書式・ルールチェック、校正機能等）
- コンテンツのルールチェック
- アクセス権設定をAIエージェントが実施する
- リテンションもAIエージェントで自動化、ただし、廃棄時は人に判断させる

❖ AIエージェントによる情報検索、情報フィルタリング機能

➤ 生成AIによるインテリジェントな検索機能

- 検索結果が、単純なリンクではなく、想定質問を事前に用意し、先回りして回答できる。
- さらに詳しく聞くかを支援する（深掘り調査機能）
- 検索範囲に、自分のドキュメントフォルダやプロジェクト資料、Outlookを含めるかの有無の制御ができる。
⇒ 現状は、検索精度に課題あり、欲しい情報が上位に来ない。

➤ 生成AIによるプッシュ通知

- 周知が必要な情報、関心がありそうな情報について、カテゴリ別にプッシュ通知をしてくれる機能
- 担当プロジェクト関連の有用な情報提供

- ❖ 先行しているデジタルワークについては、生成AIと相性が良い業務であれば、既に効果がでている事例も多くあり、AI、生成AIの活用は、さらに進んでいくと考えられる。
- ❖ 元 OpenAIのエンジニアが2025年に発表した「AI2027」レポートでは、AIの進化により2027年頃にAGI(汎用人工知能)とASI(人工超知能)が実現するとされていたが、最近「過剰な期待ではないか」との見解も出ている。例えば、AI2027レポートの2025年12月版が発表され、それぞれ2031年、2034年に延期されている。
- ❖ そのため、「順調に進化する」、「停滞する」の2つのシナリオにそなえるべきである
 - 楽観シナリオが実現するには、①自律性の向上、②マルチエージェントへの進化が必要である。AIのオーケストレーションのための、A2A(エージェント間通信)、MCP(ツール・データ連携)などのプロトコルが成熟していくかどうかを注視していくべきである。
 - 一方で、悲観シナリオにおいても、生成AIがビジネスに与えるポテンシャルは大きく、十分に引き出せばインパクトは大きい(現状は十分に使いこなせているとはいえない。使いこなしていく余地がある。)
- ❖ もうひとつの方向性として、リアルワールドでのフィジカルAIの活用が進み、テキストや画像の入出力だけでなく、現実世界のAIによる直接認識、物理的な人やモノへのAIによるサービスが進んでいくと考えられる。
 - ロボットによる警備、自動車の自動運転などが考えやすい事例だが、生産や物流、接客など、様々な業務への適用も進んでいくと考えられる。

会社名	氏名
積水化学工業(株)	原 和哉
(株)シーエーシー	齋藤 学
東京ガス(株)	町田 智治
レジル(株)	島田 陽
(株)NTTデータセキスイシステムズ	今野 美桜
日産自動車(株)	村島 登晴
BIPROGY(株)	佐藤 奈美
(株) ソミックマネージメントホールディングス	栗原 由加里
(株) IHI	篠田 康宏 松井 秀憲