

企業内 SNS が補完する社会関係資本

山本 修一郎 神戸 雅一

株式会社 NTT データ
技術開発本部 システム科学研究所

東京都江東区豊洲 3-3-9 豊洲センタービルアネックス

Considerations on Enterprise SNS and Social Capital

Shuichiro YAMAMOTO, Masakazu KANBE

Research Institute for System Science
NTT DATA CORPORATION

3-3-9 Toyosu Koutou-ku Tokyo Japan

概要

活用が進展している SNS が企業にもたらす社会関係資本としての可能性を考察する。これまで筆者らが進めてきた企業内 SNS の具体的な事例観察による議論に基づいて、企業内の社会関係資本との関係を議論する。本稿では社会関係資本の構成要素、アクタ、結束型と橋渡し型、役割などの基本概念に対して企業内 SNS を考察する。このような社会関係資本の観点からの企業内 SNS の効果についての研究の展開方向として、消費者と企業、企業間なども期待できる。

Abstract

In this paper, enterprise SNS is discussing to promote Social Capital of enterprises. A perspective for the relationship between Social Capital and enterprise SNS is analyzed based on observations on the effectiveness and values of enterprise SNS. Especially, constituents, actors, types and roles of enterprise level Social Capital are described from the viewpoints of the enterprise SNS. This line of enterprise SNS research can be applied to the Social Capital of B2C, and B2B.

1. はじめに

電子メール、Web、Blog、SNS など新たな ICT を活用したデジタルコミュニケーション媒体の登場によって知識コミュニケーションが大きく変化している。筆者らは、これまでどのような知識コミュニケーションの変化が起きているのかを明らかにするため、知識創造論[1][2]、協調学習論[3]、組織進化論[4]という3側面を取り上げて具体的な事例観察に基づく論考を進めてきた[5][6][7][8][9]。本稿では社会関係資本（ソーシャル・キャピタル）を取り上げ、従来の研究と比較することを試みる。まず従来の社会関係資本に関する研究[10][11][12]と知識コミュニケーションの関係を企業内 SNS について議論する。次いでこの議論に基づいて企業内 SNS における社会関係資本の課題と今後の展望について述べる。

2. 社会関係資本の基本概念

2.1 定義

社会関係資本（Social Capital）には多様な定義がある[1][2][3][4]。なお金光[1]は「社会的関係資本」、稲葉[3]は「ソーシャル・キャピタル」と呼んでいるが、本稿では Social Capital を社会関係資本とする。以下

では文献[1][2][3][4]に従って社会関係資本の定義を紹介する。

【定義1】社会関係資本とは「社会的ネットワーク構築の努力を通して獲得され、個人や集団にリターン、ベネフィットをもたらすような創発的な関係資産」である[1]。

【定義2】社会関係資本とは「社会における信頼、規範、ネットワーク」を意味している[2]。ここで、規範とは「互酬性の規範」を指し、お互いに助け合うことを指している。またネットワークで人やグループの絆を指している。

【定義3】社会関係資本とは「社会的ネットワーク、およびそこから発生する信頼と互酬性の規範意識」といった社会組織の特徴であり、共通の目的に向かって協調行動を導くものである[3][4]。ここで、人、集団などの相互間で形成される網の目状の関係性の広がり全体が社会的ネットワークのことである。

これらの定義に共通するのは、人のネットワーク、信頼、互酬性とリターンやベネフィット、人や集団による協調行動や関係資産であることがわかる。

2.2 構成要素

上述した社会関係資本の定義から、社会関係資本の基本的な構成要素は①人や集団のネットワーク②

信頼③互酬性規範であるといえる。稲葉[3]は集団内で「信頼がより強い信頼をもたらす」ことや「不信がより強い不信をもたらす」ことから社会関係資本では④心の外部性が重要だと指摘している。

2.3 分類

社会関係資本の形態には①結束型と②橋渡し型がある[2][3][4]。結束型社会関係資本では同質な人同士の絆を強く結びつける。橋渡し型社会関係資本では異質な人同士を結びつける。結束型では同質な人間関係に基づく信頼、特定の同質的集団内に閉じた互酬性によってネットワークが維持される。橋渡し型では、異質な人同士の相互作用を通じて多様な価値観を許容することでネットワークが維持される。

2.4 アクタ

社会関係資本が対象とする社会ネットワークの捉え方には、図1に示すようにネットワークの構成単位としてのアクタの大きさに応じて①個人②集団③企業④地域や国家などが考えられる。これらのアクタに応じて社会関係資本との関係は以下のようになると思われる。

- ①個人は、社会関係資本を通じて自分の問題解決や自己実現、仕事に対する達成感や昇進、満足感を醸成することができる。また社会関係資本を通じて自分の知識や見解を提供することにより他者に貢献することができ、評判を獲得できる。
- ②集団は、社会関係資本を通じて集団の信頼や規範を醸成することで、集団内の問題解決を図り、持続的な集団の安定や発展を達成することができる。
- ③企業は、社会関係資本を通じて他の企業との提携による企業競争力の向上を図ることができる。また企業内の組織構造としての社員のネットワークを垂直統合型から水平連携型に変革することにより、コミュニケーションを活性化し業務の生産性や社員満足度の向上や知識資産形成を醸成できる可能性がある。
- ④地域・国家は、住民の社会関係資本を通じて、住民の安心安全を図り幸福感を醸成することで住民の福祉と社会の安定を保つことができると思われる。

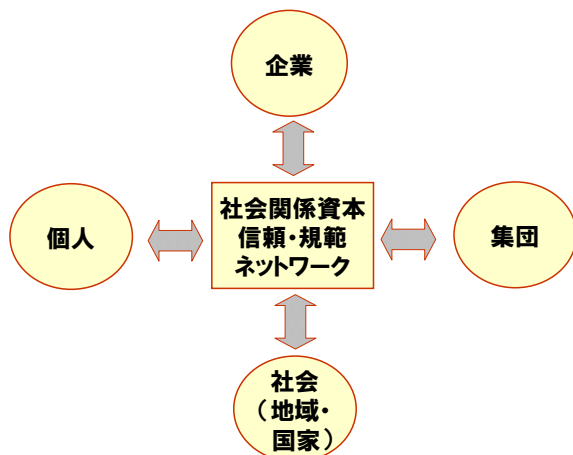


図1 社会関係資本とアクタとの関係

2.5 役割

稲葉[3]は社会関係資本が重要な役割を果たす分野として①企業を中心とした経済活動②地域社会の安定③国民の福祉・健康④教育⑤情報化社会⑥格差を含めた経済的弱者への対応⑦政府の効率を上げている。

本稿では、このうち社会関係資本が⑤情報社会に対して果たす役割の内、とくに企業内 SNS が企業内の社会関係資本に対してどのような影響を与えるかについて議論する。たとえば次のような論点について考察する。企業内 SNS を利用することによって、企業内における信頼関係や他の社員を助けるというような互酬性規範が生まれるのか？それによって社員の社会関係資本は醸成できるのか？どのような社会関係資本が期待できるのか？

3. 関連研究

3.1 企業内の社会関係資本

企業内の社会関係資本について以下の研究がある。

(1) Burt[5]は大規模な金融機関の幹部の業績評価を調査することにより、異なる部門間の構造的隙間を埋める橋渡し型の社会関係資本を持つ者の方が結束型の社会関係資本を持つ幹部よりも高い業績評価を得ていることを実証した。

(2) 稲葉[3]は、自動車企業における企業内の縦割り垂直型ネットワークを組織横断的なクロスファンクショナルチームの導入により水平型に変革するという社会関係資本の再編事例を分析している。この事例から社員同士が協調的に行動するための基盤としての社会関係資本について経営者が明確な戦略を持つ必要があると指摘している。

3.2 情報通信技術と社会関係資本

情報通信技術と社会関係資本との関係について以下のような研究がある。

(1) インターネットのオンラインコミュニティ[2] オンラインコミュニティは①参加者がどのような情報を提供して問題解決に貢献したかが見える仕組みであるため互酬性の規範が醸成され易いこと、②オンラインコミュニティ内で相互作用を繰り返すことでメンバ間の紐帯が強まり特定集団内の信頼も強まること、③多様な社会的ネットワークを持つ人が参加できるため異質な意見に接する機会が多くなることなどが指摘されている[2]。しかしオンラインコミュニティによっては対話などなく膨大な独白があるだけで橋渡し型の社会関係資本を育成できないこともあると指摘されている[2]。このようにオンラインコミュニティが社会関係資本に与える影響は様ではなく、コミュニティによって変化することになる。またオンラインコミュニティでは結束型の社会関係資本を強化する作用の方が橋渡し型の社会関係

資本を醸成する作用よりも大きいという事例も紹介されている[3].

(2) 電子メール[3]

パソコンの PC メールと携帯メールではコミュニケーションの対象とする社会ネットワークが異なり、携帯メールの方がより近い相手が多く、PC メールの方がより遠方の相手が多いという報告が紹介されている[3].

また企業内 LAN や電子メールなどと企業内の社会関係資本との関係について、稲葉が以下を指摘している[3].

①社内の異なった部門間の橋渡し型社会関係資本の醸成には有効なように思われるが、この効果は米国の方が日本よりも高いかもしれない

②PC メールと携帯メールとでは、相手も内容も異なり、両者が補完関係にあり、利用者の社会関係資本の規模を拡大し多様性を増す可能性がある。

(3) テレビ[3]

住民が生活の時間を割いてテレビを見るようになることで、これまでの社会関係資本が毀損する例や、テレビ番組の内容が住民行動に与える影響ならびに家庭や地域の社会関係資本を毀損する例が紹介されている。

3.3 企業内 SNS と社会関係資本

企業内 SNS が企業内の社会関係資本に与える効果について、SNS では実名制で匿名性をなくすこともできること、招待性であること、自分のプロフィールを提示することなどの条件があるため、インターネットに見られる脆弱性が緩和されているので、社会関係資本を SNS が脆弱化させるかどうか判断するのは時期尚早かもしれないと稲葉が指摘している[3]. 企業内 SNS については、筆者らの研究[6][7][8][9][10][11][12][13]や太田らによる研究[14][15]などがある。しかしこれらの研究では社会関係資本との関連については議論していなかった。このため太田らは、企業内 SNS は企業内組織のフラット化や社員のネットワーク化などの変化をもたらすことから、これまでの技術規範型研究だけでなく、これからは社会規範型研究を企業内 SNS に対して進めることが重用だと指摘している[15].

以下ではこれまでの企業内 SNS の研究成果に基づいて、企業における社会関係資本の観点から、企業内 SNS について考察する。

4. 企業内 SNS の事例

4.1 事例概要[6]

NTT データは、Nexti という企業内 SNS プロジェクトを 2006 年 4 月から開始した。2008 年 3 月時点の Nexti の参加者は約 6300 名、NTT データ社員数は約 8300 であるので、約 76% の社員が Nexti を利用していた。Nexti は日本最大の企業内 SNS のひとつであ

る。Nexti のユーザーが公開する日記は一日に約 150 件であり、毎日千人前後のユーザーが利用している。

4.2 企業内 SNS のケイパビリティ

企業内 SNS の価値の一つは、これまでバラバラに提供されていた多様なサービスを単純化して一般社員向けに使い易く統合したことである。Nexti では次のサービスを統合している。

① 専門家検索サービス

プロフィールに自己紹介を書くことができるだけでなくその人を他の社員も紹介できる。

② ブログ・サービス

社員なら誰でも参加できる民主的な日記サービス。経営層が社員に意志を伝達できるだけでなく、社員が何を考えているかを知ることができる。また日記に対して他の社員が自由に意見をコメントできる。

③ 足あとサービス

社員が書いた日記への訪問者を一覧提示できる。足あとを確認することで社員が書いた日記への反応を簡単に知ることができる。

④ 掲示板サービス

Q&A によって社員が自由に質問し回答できる。

⑤ 仲間リスト・サービス

参加者を自分の仲間として招待して承認されると、自分の仲間リストに登録される。仲間の日記が更新されると、SNS の自分のページで仲間の新着日記が通知される。

⑥ コミュニティ・サービス

社員が自由にコミュニティを作成して、参加者を募ることができるだけでなく、発言内容の公開範囲を制限できる。

⑦ メール・サービス

SNS の場の中に参加している社員同士でメール交換できる。

4.3 企業内 SNS と社会関係資本の構成要素

(1) 信頼

この企業内 SNS では実名制を採用しており匿名性がなく、参加するためには他の社員からの招待が必要であること、自分のプロフィールを登録・提示できるため、企業内 SNS に参加する社員の信頼を醸成できている。

また意見が記録され発言者が参加者に公開されるので、自然に責任を持って発言することが求められる。

(2) 互酬性規範

企業内 SNS では社員同士が参加するため、同じ会社の社員という同質性を持つので基本的には互酬性の規範が成立すると思われる。社員は職場が楽しくなければストレスが増え健康でなくなるから、他の社員が問題を抱えて苦しんでいれば手を差し伸べることで、職場を楽しい場所に変えようとするだろう。これと同じように互酬性の規範が企業内 SNS でも観察できた。たとえば他の社員が抱える問題が質問と

して企業内 SNS で公開されると、それまで面識のなかった異なる部門の多数の社員がそれぞれの経験や意見を投稿することで、協働することで問題を解決した事例がある。

(3) 社員のネットワーク

事例として紹介している企業内 SNS は必ずしも社員全員参加ではないから、大きな集団でも企業の中では社員全体に対しては開かれたネットワークである。また企業内 SNS の参加者全体は約 6300 名に達しており、参加者全員が相互に面識があるわけではない。

企業内 SNS の中では、コミュニティや仲間リストという形で社員のネットワークを簡単に可視化することができる。仲間リストでは、仲間として招待することで面識のない社員とも新しい関係を構築・可視化できる。この場合、招待された社員は受動的に新たな社員との人間関係を構築することになる。

またコミュニティを立ち上げることで参加者を募ることも簡単である。この場合は興味を持った社員が自ら新しい社会関係資本に対応するコミュニティに参加することで新たな社内の人間関係を能動的に構築する。

5. 考察

5.1 社会関係資本の型

企業内 SNS が提供するサービスが橋渡し型と結束型の社会関係資本のどちらの醸成を支援できるかを整理する次のようになるとと思われる。

①橋渡し型の社員関係構築を支援するサービス

専門家検索サービス、ブログ・サービス、足あとサービス、掲示板サービス

②結束型の社員関係構築を支援するサービス

仲間リスト・サービス、コミュニティ・サービス、メール・サービス

この理由は、橋渡し型を支援するサービスでは面識がなく、仲間でもなく、同じコミュニティ活動に参加もしていない社員からのアクセスができるからである。

いずれにしろ、企業内 SNS が橋渡し型ならびに結束型の社会関係資本のどちらかだけではなく、ともに支援できる可能性があることが分かる。

5.2 社会関係資本との関係

(1) 企業内 SNS が社員の社会関係資本を醸成するか

企業内の社会関係資本は、結束型の社会関係資本がひとつだけあるというよりも、複数の結束型の集団を部門ごとに内部にもつ分散型の社会関係資本であると考えの方が自然であろう。この場合、社員同士が橋渡し役となることで橋渡し型の社会関係資本が企業内 SNS によって構築できる可能性があると思われる。たとえば、金山[4]が指摘した「市民活動と社会関係資本」の関係を参考にして、社員活動と社

会関係資本をまとめると以下ようになる。

①いままで関係のなかった社員と企業内 SNS 上で知り合うことで、これまで帰属していた部門以外に新しい社内的なつながりを構築できる。

②関係のなかった異なる部門の多種多様な社員が企業内 SNS 上で集い、対等な意見交換を通じて相互作用を繰り返すことにより、社内的な寛容が育成され、他者を信頼する気持ちが醸成され、社内の問題を自分たちで解決する力を引き出すことができる。

③企業内 SNS を利用することで社内の人脈が形成でき、社会関係資本の蓄積に貢献し、健全な社内コミュニティを築くことにつながる。

④社員が他部門の社員が投じた問題の解決に取り組むことで新たな橋渡し型社会関係資本を蓄積して部門横断的な水平連携を促進する。

⑤企業内 SNS は既存組織に基づく社会関係資本とは異なる新しい組織横断的な信頼関係を形成して橋渡しの社会関係資本の拡大につながる可能性がある

⑥企業内 SNS に参加することで多様なタイプの社内の知人が増加し、それが直接的な社内の水平コミュニケーション活動を推進するだけでなく、社員全体への一般的信頼を高めることで社員が互いに貢献しあうことができるという意識を醸成することにもつながる。

(2) 社員の社会関係資本が企業内 SNS の利用を活性化するか

既知の社員から企業内 SNS で仲間に招待されたり、コミュニティへの参加を求められることで企業内 SNS での活動が活性化される。また経営層が企業内 SNS の活動を推奨することで組織横断的な橋渡し型社会関係資本の形成が促進される。とくに企業内に健全な社会関係資本がなければ企業内 SNS だけを導入しても社会関係資本が拡大することは困難であると思われる。逆に、企業内 SNS を活性化するためには、企業内 SNS の運用チームによる利用率向上施策や適切な導入手順の策定など、必要な社会関係資本の整備が求められることだろう。

(3) 社会関係資本の役割と企業内 SNS の関係

社会関係資本の役割として①社員の福祉・健康②社員教育③社内格差への対応④業務効率について検討すると次のようになる。

①社員の福祉・健康については、企業内 SNS での発言を通じて社員が楽しい職場であると実感できるようになることや他の社員に貢献する情報を提供すること、同じ企業の社員であるという帰属意識の自覚を通じて社員の心の健康を促進できると思われる。またより直接的には福祉や健康についてのコミュニティを企業内 SNS で立ち上げて専門家が社員の相談に応えることもできる。

②社員教育については、これまでも企業内 SNS が社員の協調学習や知識共有に役立つことを確認してきた[6][7][8][10][12]。企業における知識流通を、知識資産、企業内 SNS、社会関係資本としての社員ネッ

トワークという3つの観点から階層的に整理すると図2のようになる。企業内 SNS の知識資産には抽象資産、メタ知識、知識実体などがある。抽象資産の例としては企業内 SNS における社員の評判が考えられる。メタ知識としては知識の活用法や社内外の知識への接近法などが考えられる。知識実体には企業内 SNS を通じて取得した断片的な知識を定式化して作成された文書やノウハウの実体に対応する。企業内 SNS と社員ネットワークによるデジタルおよび対面コミュニケーションでは、社内有識者からの意見の活用、社内知識の学習、他の社員との相互作用などの形で知識の借入れができる。また社員が持つ知識資本には知的能力資産や問題解決プロセスなどがある。とくに企業内 SNS では社員のプロフィールや評判、問題解決プロセスが可視化され再利用できる点と意見交換を電子的に実施できるので効率が良い点に特徴がある。

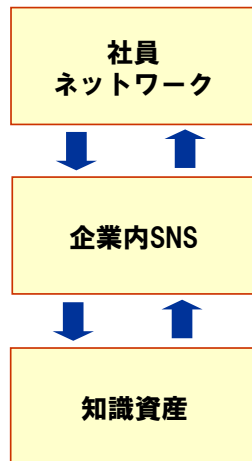


図2 知識資産、企業内 SNS、社員ネットワーク

また図2の各層で獲得される知識は、それぞれ知識資産が形式知、企業内 SNS が仲介知、社員ネットワークが暗黙知に対応する。

③社内格差への対応

もし社内で社員間の格差意識があると友情が生まれにくくなり、他の社員はライバルとなり社内の健全な人間関係が構築できなくなる可能性が高まり、相互信頼できず既存の社会関係資本が既存することが考えられる。たとえば、男性社員と女性社員、新卒採用社員と中途採用社員などで格差意識が発生する可能性がある。もし企業内 SNS で自由な情報交換ができればこれらの対立する可能性のある社員同士が交流することで少数派が企業の中で孤立することを防ぐことができると思われる。

④業務効率の改善については、企業内 SNS を活用することで社内の有識者の意見を収集できるので問題を迅速に解決できる。また組織横断的なコミュニケーションを活性化できるのでより広い観点から適切な解決策を選択できる可能性も高くなるとと思われる。

(4) 企業内 SNS を利用する上での限界

企業内 SNS を利用する上での課題として、業務とのバランスがある。もし企業内 SNS への情報提供に熱中してしまって業務活動がおろそかになってしまえば本末転倒である。ただし情報提供内容とともに提供頻度や閲覧頻度も記録されることにも注意しておく必要がある。逆に、業務が忙しすぎて企業内 SNS を利用できなくなれば、有益な情報が収集できなくなる。この問題の解決は容易ではない。企業内 SNS だけですべてを解決することもできないのだから、企業内の他の CMC ツールとどのように補完していくかについて今後の研究が求められる。

6. まとめ

本稿では企業内デジタルメディアの一例として企業内 SNS の事例に基づいて企業内の社会関係資本との関係について考察した。この議論から企業内 SNS が、企業内の知的資本の交換に基づいて社内の社会関係資本に与える影響を明らかにした。

今後は、本稿の議論に基づいて実証的な研究を進める必要がある。また考察の最後で示したように企業内 SNS だけでなく、電子メールや電子掲示板など他のデジタルメディアと社会関係資本の関係ならびに、企業と社外の社会関係資本との関係についても検討する必要がある。さらに企業内 SNS への社員による資源提供の動機付けの問題についても分析していく必要がある。

参考文献

- [1]金光淳, 社会ネットワーク分析の基礎—社会的関係資本論に向けて—, 勁草書房, 2003
- [2]宮田加久子, きずなをつなぐメディア—ネット時代の社会関係資本—, NTT 出版, 2005
- [3] 稲葉陽二, ソーシャル・キャピタル 「信頼の絆」で解く現代経済・社会の諸課題, 生産性出版, 2007
- [4] 菅谷実, 金山智子, ネット時代の社会関係資本形成と市民意識, 慶応義塾大学出版会, 2007
- [5] Burt, Ronald, 2001, Structural Holes versus Network Closure as Social Capital, in Nan Lin, Karen Cook, and Ronalds Burt Eds., Social Capital: Theory and Research, pp.31-56, Aldine de Gruyter.
- [6] 山本修一郎, 神戸雅一, 企業内 SNS による知識創造, 第2回知識流通ネットワーク研究会, 人工知能学会, 2008
- [7] Shuichiro Yamamoto and Masakazu Kanbe, "Knowledge Creation by Enterprise SNS," THE INTERNATIONAL JOURNAL OF KNOWLEDGE, CULTURE AND CHANGE MANAGEMENT, 2008
- [8] 山本 修一郎 神戸 雅一, 企業内デジタル知識流通モデルの考察, 第3回知識流通ネットワーク研究会, 人工知能学会, 2008
- [9] 神戸雅一, 山本修一郎, 企業内 SNS への社会ネットワーク分析手法の適用, 第3回知識流通ネットワーク研究会, 人工知能学会, 2008
- [10] 山本修一郎, 知識コミュニケーションの展望,

第15回社会情報システム学シンポジウム 特別講演
2009 1月23日

[11] 神戸雅一、山本修一郎，企業内デジタルコミュニケーションの分析，第15回社会情報シンポジウム，pp.25-29，2009

[12] 山本 修一郎 神戸 雅一，企業内 SNS と協調学習，第3回知識流通ネットワーク研究会，人工知能学会，2009

[13] Masakazu Kanbe and Shuichiro Yamamoto, "An Analysis of Computer Mediated Communication Patterns," THE INTERNATIONAL JOURNAL OF KNOWLEDGE, CULTURE AND CHANGE MANAGEMENT, 2009

[14] 加藤菜美絵、小川祐樹、諏訪博彦、太田敏澄，企業内 SNS 導入の有効性に関する研究～利用事例調査による検証～，第15回社会情報シンポジウム，pp.19-24，2009

[15] 太田敏澄，岡田勇，山本仁志，諏訪博彦，共通プロジェクト A: 「企業内 SNS」，横断型基幹科学技術推進協議会，2009