



## ユースケース 2

“ 本来の報連相 ” を取り戻し、  
迅速な意思決定を実現する

## 目次

エグゼクティブサマリー .....	3
問題提起 .....	3
情報共有のフラット化を阻害するのは「形骸化した報連相」 .....	3
課題の洗い出し.....	3
報連相をメールで行うことで失われた「コンテキスト = YWT」 .....	3
❖ YWT がしっかり表現されてこそその報連相.....	3
❖ 報連相の IT 化には荷が重かった電子メール .....	4
❖ 正しい道具を選んで、本来の報連相を取り戻す .....	4
解決策としての TeamPage .....	4
本来の報連相を取り戻す「後から YWT」 .....	4
❖ エンタープライズの要件を満たしたソーシャルネットワーキングツール.....	4
❖ 議論の軸がぶれない、ピンポイントでのコメント / タグ機能.....	5
❖ 報連相や情報共有の新たな場になる「スペース」 .....	5
❖ 最大の特徴は「後から YWT」「勝手にデータベース」 .....	6

## エグゼクティブサマリー

「報連相」という言葉にどんなイメージを持っておられるだろうか。今となっては、日報に代表される上司への形式的な報告を連想される方が少なくないかもしれない。だが、かつて行われていた報連相はそんな形式的なものではなく、ビジネスの現況や各社員の活動状況がはっきり表れる組織のアクティビティーそのものであり、経営陣や事業責任者にとっての迅速な意思決定の拠り所であったはずだ。なぜ、今日の報連相はこうも形骸化し、組織内での闊達なコミュニケーションや情報共有のフラット化が阻害されるようになってしまったのか。今回は、報連相に代表される組織のコミュニケーションや情報共有の本来あるべき姿について考察する。

## 問題提起

### 情報共有のフラット化を阻害するのは「形骸化した報連相」

組織内で知識やアイデア、問題点などのあらゆる情報を適切に共有する仕組みを実現するためには、組織を“フラット化”していく必要があると言われる。しかしながら階層化・縦割り文化が浸透した組織にとって、フラット化は非常に難しい。あるいは、組織改革を断行してフラット化にこぎつけたものの、情報共有はなかなかフラット化されていかない。これはなぜだろうか。

組織における行動規範の基本を表す「報連相」(報告・連絡・相談)という言葉はご存じだろう。組織がフラット化しようがしまいが、会社の実務は報連相で動くことは事実だ。そもそも報連相とは、ビジネスの現況や各社員の活動状況を表す組織のアクティビティーそのものであり、経営陣や事業責任者が迅速な意思決定を行う際の拠り所となるものである。したがって、単なる形式的な行動事実の伝達だけで済ませるのではなく、行動から何が生じ、それをどうとらえて次の行動に移すのかまでも含めて行うのが、報連相の本来あるべき姿だと言える。

ところが近年、この報連相がそうした本来の姿から離れて形骸化し、組織内でのコミュニケーションや情報共有のフラット化を妨げているように見受けられる。その結果、組織の生産性がなかなか上がらず、イノベーションの創出につながるような新たな気づきも得られない。それら以前に、ビジネスの現況すらよく見えていないというのが実情かもしれない。

報連相の形骸化が進んでしまった原因はどこにあるのか。そして、報連相のあるべき姿を取り戻し、迅速な意思決定に役立てられるようにするためには、どのようなツールをどのように使えばよいのだろうか。今回は、これらのことを考察しながら、組織のコミュニケーション/コラボレーションのフラット化を促すような、報連相の本来あるべき姿を明らかにしてみたい。

## 課題の洗い出し

### 報連相をメールで行うことで失われた「コンテキスト=YWT」

報連相が形骸化した大きな原因として、報連相を IT で行う際に、その道具が適切なものではなかったことが考えられる。その道具とは、業務の情報化が進むに伴い、我々が毎日使うようになっていった電子メールのことである。

#### ❖ YWT がしっかり表現されてこそその報連相

かつて、報連相がフェイス・ツー・フェイスで行われていた頃は、発言とそれに対する返答の中に、またそのときの互いのしぐさや表情の中にコンテキストが含まれていた。そのコンテキストとは、行動から生じた「YWT (Y: やったこと・W: わかったこと、T: 次にやること)」を指す。本来求められている報連相のありかたとは、報連相の結果としての YWT が可視化され、共通理解として組織・チームの中で共有されている状態のことなのである。

つまり、報連相を行うのに「今日、A 社に行った」だけで済ませてしまうのではなく、行った先で顧客とどんな会話をして、その顧客が何を言っているのかがわかって、そこから顧客のために次にやることまでを伝える。こうしてコンテキスト=YWT を上司や同僚と共有すれば、そこに対して指摘や助言も出てくるようになり、次の行動につながっていくのである。

#### ❖ 報連相の IT 化には荷が重かった電子メール

しかしながら、我々のメールへの過度な依存から、報連相もメールで行われるようになって、肝心の YWT を含めたコンテキストが抜け落ちてしまった。メールは、文字どおり手紙のように 1 通 1 通の文章伝達を行うシンプルな道具であり、そこに、情報共有で発生する生きたコンテキストを含めて維持することは非常に難しい。メーリングリスト形式で議論を進めていても、新規のメールが次々と届いて過去のメールが押し下げられていくにつれてコンテキストが薄れ、論点が見えにくくなる経験はだれにもあるだろう。

メールで報連相や情報共有をやろうとしても、仕組み上、伝えたい人に届かず、伝えたい範囲で共有できないケースが出てくる。情報は受信箱という個別のサイロに幽閉されてしまい、必要なときに必要な情報を取り出せなくなる。つまり、情報共有の道具にメールを選ぶことにははじめから無理があり、我々がメールの役割を大きく超えた使い方をしてしまった結果が、報連相の形骸化でありコミュニケーションの閉塞なのである。こうしたことは、メールだけでなく、グループウェアや SFA など旧来の形式重視型のツールにも当てはまる。

#### ❖ 正しい道具を選んで、本来の報連相を取り戻す

だからといって、昔のようなフェイス・ツー・フェイスでの報連相に戻そうと言っているのではない。今なら報連相は当然、IT で行うべきだ。ただし、IT を使って報連相を行うのに、メールやグループウェア、SFA ツールなど旧来のツールでは荷が重いわけで、YWT をコンテキストとしてきちんと含めることのできる道具を選び取る必要があるのだ。

正しい道具選びでヒントとなるのが、ソーシャルネットワーキングの仕組みである。折しもソーシャルネットワーキングの活用が世界中の企業で注目を集めているのは、メールに代表される旧来のコミュニケーションツールが限界を迎えつつあることの表れである。そのことも踏まえて以下では、本来の報連相を取り戻すには、どんな特徴・機能を備えていたツールが必要なのかについて考察する。

## 解決策としての TeamPage

### 本来の報連相を取り戻す「後から YWT」

本来の報連相から YWT を欠落させていたメールに代わって選ばれる、生産性の向上やイノベーションの創出につながる情報共有を実現するツールは何か。その解は、イントラブログ、Wiki、情報ポータル、文書管理システムのそれぞれの特徴を併せ持ったコラボレーションツール「TeamPage」の特徴・機能に見いだすことができる。

#### ❖ エンタープライズの要件を満たしたソーシャルネットワーキングツール

先に触れたように、ブログや Wiki、SNS といったソーシャルネットワーキングツールがメールなどに代わる新たなコミュニケーションツールとして企業ユーザーから大きな注目を集めている。情報の種類や情報量の大小を問わず、だれでも気軽に情報を投稿できる点や、情報の流れが常に双方向で、しかも 1 対 1 ではなく多対多でのやりとりが行える点など、ソーシャルネットワーキングツールには、組織での情報共有やコラボレーションを行ううえで、旧来のツールにはない長所を多く備わっている。

TeamPage は、こうしたソーシャルネットワーキングならではの長所を機能として実装し、業務利用に求められる要件を満たしたうえで提供している。ユーザーは、エンタープライズ・レベルの強固なセキュリティや高い信頼性の下、TeamPage に備わるタグや全文検索などの機能を用いて、必要な情報をいつでも迅速に取り出すことができる。また、投稿していったん公開された情報に対しても、変更履歴付きで自由に削除・修正・編集を加えることが可能だ。この辺りは、リアルタイムでの利用が前提で、情報を蓄積して後から活用することが考慮されていない一般向けのソーシャルネットワーキングツールではなしえない機能だと言える。

TeamPage コースケース 2 “本来の報連相”を取り戻し、迅速な意思決定を実現する

❖ 議論の軸がぶれない、ピンポイントでのコメント/タグ機能

TeamPage に備わるユニークな機能に、コンテンツ単位だけでなく、コンテンツ内の段落ごとに「コメント」や「タグ」が付けられる機能がある。メンバーは、メールにインラインで返事を書くようにして見解や追加情報などを付記したり、上述したような「Y」「W」「T」タグをつけたりすることが可能だ。



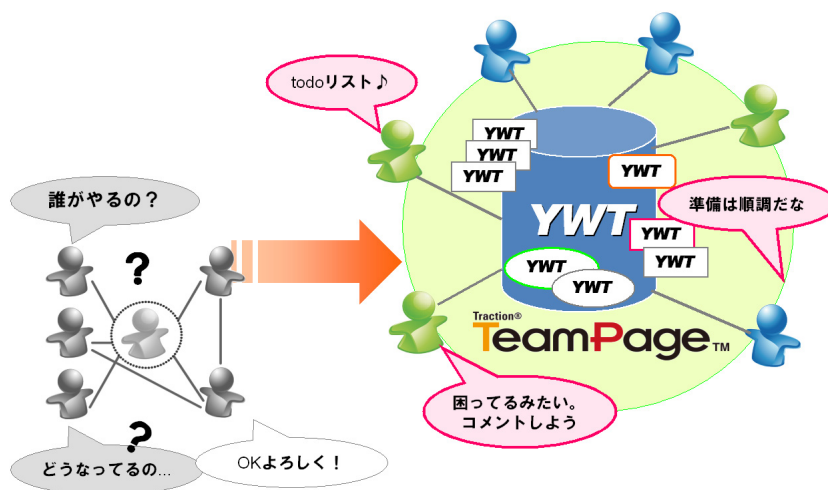
これらピンポイント型のコメント/タグ機能は、バラバラな情報が大量に投稿されたとしても、議論の軸がぶれることなく、特定トピックへのフォーカスやマイクロ議論が可能になる。このあたりは、従来のメーリングリストでは不可能だったことであり、TeamPage のアドバンテージの1つとなっている。ほかにも、強力なフルテキスト検索機能も備えており、「勝手にデータベース化」された膨大なナレッジから、必要とする情報を迅速に取り出すことが可能だ。

❖ 報連相や情報共有の新たな場になる「スペース」

TeamPage は、メールとは違って特定対象向けだけに情報が伝達されるのではなく、情報の投稿やそれに対する助言や反論などのコメントは、すべてのメンバーが閲覧可能な Web 上の作業空間「スペース」で行われる。このスペースに、部門・部署やプロジェクト、タスクフォースなど、目的を一にする「チーム」のメンバーがさまざまな情報を持ち寄ることで、互いの仕事の現時点での状況や動向を共有し、問題解決やアイデアの発案などにつなげていくことができる。チーム全体でこうした効果を生み出せるスペースこそが、従来のツールではなしえなかった、YWT をチーム間で共有する本来の報連相を行う作業空間となるのだ。

TeamPage を使って報連相を行う場合、営業部員からの投稿に対して、まずはその上司がアドバイスなどを返して投稿へのフィードバックがなされる。その後、他の部員からの追加情報が次々と加えられていくというイメージだ。その際、部下から上司へ/上司から部下へ/メンバー同士/上司からその上の上司へといったようにあらゆる方向での報連相を容易に行うことができ、文字どおりのフラットなコミュニケーション/情報共有が実現される。

## Yやったこと・Wわかったこと・Tつぎにやること



### ❖ 最大の特徴は「後から YWT」「勝手にデータベース」

さて、カギを握る YWT の投稿と共有であるが、旧来のツールのように、YWT を記入するフォームを設けてそれぞれに書いてもらうというのは、TeamPage の使い方としてはまったくナンセンスということにある。スペースに情報を投稿する際には、文章でも箇条書きでも形式は何でもよい。なぜなら、TeamPage において YWT とは、最初に報告する者がそれを表現するというより、とりあえず投稿された情報に対して他のメンバーたちが、それぞれの立場・経験・視座からリアクションしたり、タグ付けをしたりすることで完成していくものだからだ。

実際のところ、最初から YWT をきちんと表現できる人なんてそうそういない。だから、まずは断片的でもいいので最初の情報を投稿し、「Y」なり「W」なりその時点でのタグをつけておく。そうすれば、情報を見た他のメンバーが「W」のタグをつけて見解を書いてくれるかもしれないし、後日には別のメンバーが「T」を書き加えてくれるかもしれない。1人のメンバーが何の気なしに投稿した情報が、その後、チームとしての YWT = 次に起こすべき行動につながっていくわけだ。

しかも、このような過程は、TeamPage によってすべて自動で保管・蓄積され、ユーザーは TeamPage をあたかもデータベースのように利用できるようになり、意思決定をはじめとするさまざまな業務活動に役立てられるようになる。こうした「後から YWT」「勝手にデータベース」を実現できる点が、他のツールにはない TeamPage の最大の特徴となっている。

\* \* \*

TeamPage に備わる特徴と機能を活用することによって、企業は、組織自体がフラットになっている・いないにかかわらず、報連相、すなわちコミュニケーションと情報共有のフラット化を、その度合いをコントロールしながら推し進められるようになるわけだ。

Traction® TeamPage™ は、米国 Traction Software Inc. の米国における登録商標または商標です。その他の製品名および会社名はそれぞれ、各社の登録商標または商標です。

著作権者および出版権者の文書による承諾を得ずに、本書の内容の一部あるいは全部を無断で複写・複製・転載することは禁じられています。

Copyright © 2014 Traction Software, Inc. All Rights Reserved.