



ユースケース 4

テンポラリプロジェクトの成功に不可欠な
「企業間コミュニケーション」

それを実現するツールとは

目次

エグゼクティブサマリー	3
問題提起	3
テンポラリプロジェクトの運営で求められるコミュニケーションツールとは.....	3
❖ メール？ グループウェア？ SNS？	3
❖ テンポラリプロジェクトに欠かせない「企業間コミュニケーション」	3
事例/ユースケースと解決策としての TeamPage	4
ケーススタディ：テンポラリプロジェクトを成功に導くツールの特徴・機能.....	4
❖ CASE 1：全国 372 人のマネジャーを“変身”させたプレミアム研修 大手自動車メーカーの研修プログラム支援.....	4
❖ CASE 2：アジア・オセアニア地域 100 人の MR に新薬集中マーケティング 大手製薬会社のマーケティング・プログラム	5
❖ CASE 3：8 グループ・30 名による基礎研究プロジェクトの進捗率を 3 倍に 米国ライス大学研究所のプロジェクトマネジメント	6
❖ CASE 4：30 数社がかかわる国際カンファレンス運営を単一の情報共有基盤で展開 国内開催の国際学会を支える運営管理ポータル.....	6

エグゼクティブサマリー

企業には、通常の事業・業務に加えて、「テンポラリプロジェクト」(=複数の企業が、共通の目的を遂行するためにある一定の期間だけメンバーが集まって共同運営する特別なプロジェクト)に取り組む機会がある。こうしたテンポラリプロジェクトの企画・運営にあたっては、通常のプロジェクトと同様、立案段階からメンバー間のコミュニケーションやコラボレーションをつかさどる情報共有基盤/ツールが欠かせない。ただし、そこで選ばれるツールは、社内の情報共有に特化した従来のグループウェアなどではなく、テンポラリプロジェクトの特性・要件を満たしたツールであるべきだ。今回は、テンポラリプロジェクトを成功に導く情報共有基盤/ツールのあり方を、4つのケースを通じて探ってみる。

問題提起

テンポラリプロジェクトの運営で求められるコミュニケーションツールとは

企業においては、通常の事業・業務に加えて、「複数の企業が、共通の目的を遂行するためにある一定の期間だけメンバーが集まって、特別なプロジェクトを共同運営」する事業・業務がある。例えば、ある業界にとって一丸となって取り組むテーマに対して業界内の主要企業が集まり期間限定でテーマの啓蒙・促進を図るプロジェクトや、震災など災害発生時に行政や企業、有志などが協同で立ち上げる緊急的な支援プロジェクトといった類のものだ。

こうした「テンポラリプロジェクト」を企画・運営するにあたっては、通常のプロジェクトと同様、立案段階からメンバー間のコミュニケーションやコラボレーションを司る情報共有基盤/ツールが不可欠となるのは言うまでもない。また、今どきのアプローチとして、Facebook や Twitter に代表されるソーシャルネットワーキングサービス (SNS) を活用することも多くの企業が検討していることだろう。

❖ メール？ グループウェア？ SNS？

ただし、ここでよく考えていただきたいことがある。それは、テンポラリプロジェクトを運営するための情報共有ツールとして、グループウェアや SNS などのツールをそのまま使うことの是非だ。

そもそも、グループウェアは社内での情報共有を円滑に行うためのツールであり、社外の組織やメンバーとの情報共有は基本的に想定されていない。自社のみならず、外部のメンバーも参加するテンポラリプロジェクトの場合、情報を公開・共有する範囲などできめ細やかなコントロールが求められ、プロジェクトによっては、期間終了後に一部の情報について完全削除が必要になる場合もある。そうした種々の配慮が必要な運用を、グループウェアやメールでそのまま行おうとすれば、さまざまな問題・リスクが生じることになるのは自明だ

SNS についても同様のことが言えるだろう。パブリックな SNS の場合、すべての情報の格納先がテンポラリプロジェクトとは関係のない SNS の提供元であり、管理やコンプライアンス面での不安が生じることになる。そのうえ、SNS 上での情報は基本的に時間の経過と共に流れてしまうため、確実な伝達が行いにくいといううえ、後に検索することも困難である。

❖ テンポラリプロジェクトに欠かせない「企業間コミュニケーション」

上述したことから、テンポラリプロジェクトの運営に際し、電子メールはもとより、グループウェア、それから SNS を利用するというのは、間違った選択であると言わざるをえない。テンポラリプロジェクトには、テンポラリプロジェクトに最もふさわしいアプローチをとることのできる情報共有ツールを使うべきなのである。

Web ベースのコラボレーションツール「TeamPage」は、そんなテンポラリプロジェクトの運営に適したツールである。一般的なグループウェア、プロジェクト管理ツールやパブリックな SNS との決定的な違いは、TeamPage は企業内での情報共有はもちろんのこと、「企業間コミュニケーション」の用途もはじめから考慮して設計がなされている点にある。以下に紹介する 4 つのケー

TeamPage コースケース 4 テンポラリプロジェクトの成功に不可欠な「企業間コミュニケーション」それを実現するツールとは
スを通じて、テンポラリプロジェクトの運営に求められる情報共有基盤 / ツールのあり方を明らかにしてみたい。

事例/コースケースと解決策としての TeamPage

ケーススタディ：テンポラリプロジェクトを成功に導くツールの特徴・機能

- ❖ CASE 1：全国 372 人のマネジャーを“変身”させたプレミアム研修
大手自動車メーカーの研修プログラム支援

プロジェクト概要	新ブランド立ち上げ時の集中研修(eラーニング、集合研修と併用)
期間	10 カ月
メンバー数	約 400 人(研修者 372 人、講師、研修プログラム担当者、ブランド担当者)
規模	全国
キーとなった機能	段落単位でのタグ付けとタグによる情報の集約 時と場所を選ばない広域でのコミュニケーション スペース

大手自動車メーカーA社では、新たな最高級車ブランドの立ち上げにあたって、全国 186 のディーラーから 2 名ずつ選抜されたマネジャーからなる精鋭チームを結成することになった。顧客ターゲットとなる富裕層は利便性や価格面でクルマを求める層ではもちろんない。単なる座学やマニュアル主体の画一的な研修では富裕層に向けて高級車を売ることができないと判断したA社は、マネジャーたちに富裕層の心をつかむ販売・接客ノウハウを身につけてもらうための特別研修プログラムを実施することにした。

プログラムの期間は新ブランドのオープニングまでの 10 カ月間で、A社がマネジャーたちに課したのは計 4 回の集合研修と、各自が日々の業務の傍ら行う eラーニングだ。集合研修は、飛行機のファーストクラスや最高級ホテル、百貨店などに出向き、富裕層への最高品質の接客スタイルを体験する場である。そして、この研修でマネジャーたちが実際に何を感じ取ったのかを確認し合い、共有・ディスカッションを重ねて理解を深めていく仮想のコミュニケーションスペースを、定型的な eラーニングとは別に設けることになった。いわば、最高級ブランドの理念を会得するための仮想スペースである。

仮想スペースでは、ファシリテーターから集合研修での体験に関する質問や課題がマネジャー達に投げかけられる。それらを受けて全国の 372 人から発せられる意見や課題提出など大量の情報を整理し、研修成果として個々および全体を可視化していく必要がある。メールや一般的なグループウェアでは実現が不可能だとされ、選ばれたのが TeamPage である。

プログラム運営側は、誰が、いつ、どんな意見を出したのかをリアルタイムあるいはさかのぼって確認・分析を行うが、そこでは TeamPage の大きな特徴の 1 つであるタグ付け機能が威力を発揮した。また、全国に散らばるマネジャーが、個々の空いた時間にいつでもアクセスできる非同期コミュニケーションも TeamPage ならではのものだ。10 カ月に及ぶプログラムで、マネジャーたちは互いに切磋琢磨し、最高級ブランドにふさわしい考え方や接客・販売スタイルを身につけることができ、A社は個々のマネジャーの研修成果やその後のブランド展開に向けた多くの示唆を得ることができた。

❖ CASE 2 : アジア・オセアニア地域 100 人の MR に新薬集中マーケティング
大手製薬会社のマーケティング・プログラム

プロジェクト概要	新薬に関する情報提供と現地からの情報収集と検証
期間	(新薬あるいは薬剤改良のたびに一定期間設けられる)
メンバー数	約 120 人(MR100 人、マーケティング担当者、関連部署担当者)
規模	アジア・オセアニア
キーとなった機能	投稿内容のモデレーション アクセスできる IP アドレスの指定 多言語(日・英・独・仏)対応

製薬会社では、新薬が開発されたり、成分など薬剤仕様が変更されたりするたびに、国ごとの法令や市場に関するノウハウを加味した営業・販売情報を、現地販売会社の MR に対して詳しく提供している。世界各地域に拠点を持つグローバルな製薬会社 B 社では、当時伸び悩んでいたアジア・オセアニア地域へのテコ入れ策の一環で、同地域の MR に対していかに新薬の情報を正しく周知させ、市場での反応を吸い上げながら効果的な営業・販売を行うためのコミュニケーション/マーケティングプランを練った。

これまで B 社では、その情報共有をもっぱら電子メールで行っていたが、他のメールに埋もれることでの情報の見落としや、MR からの不正確な意見の訂正や、販売会社に渡せない機密情報部分の削除といった煩雑なやりとりに多くの時間を取られていて頭を悩ませていた。

この種のセンシティブな情報の管理共有を電子メールで行うことに限界を感じた B 社は、解決手段としてコミュニケーションツールの導入を決断。いったんは、ある国内大手ベンダーのイントラネット向けブログに決まりかけていたが、最終的には TeamPage に白羽の矢が立てられた。決め手となったのは、TeamPage に備わるモデレーション(ドラフトパブリッシング: 検閲)機能だ。

B 社では、各 MR から現地市場の情報を吸い上げながら、新薬の成分や効能などに関する不正確な情報やプロモーションコードに反する競合他社への批判等が流布しないよう、発せられる生の声をリアルタイムには共有せずに、本社の複数の部署および担当者で検証・修正した後に共有する仕組みを望んでいた。この複雑なプロセスを可能にするモデレーション機能を備えていたのが唯一、TeamPage だったわけだ。

このモデレーション機能に加えて、企業間の極めてクローズドなネットワーク上で、生命に直接かかわる類の情報を扱うという本ケースの要件を満たすセキュリティ機能として、IP アドレスの識別で機密性の高い情報を確実に保護する SAL (Secure Access List) を備えている点も、TeamPage が選ばれた大きな要因となった。

TeamPage は、導入コストや構築期間においても圧倒的な導入メリットを発揮し、B 社の MR マーケティングを大きく改善した。採用理由となった上記に加えて、豊富な知識を持たない薬剤担当者でも情報を簡単に投稿できることや、法令の変化や競合製品の登場など、MR 向けの膨大な情報を定期的に自動配信する機能などが高く評価されている。

❖ CASE 3 : 8 グループ・30 名による基礎研究プロジェクトの進捗率を 3 倍に
米国ライス大学研究所のプロジェクトマネジメント

プロジェクト概要	公的助成金による大規模基礎研究プロジェクト
期間	(タイトなスケジュールの中で毎週、進捗のレポート義務あり)
メンバー数	8 グループ 30 人以上
規模	大学付属研究所
キーとなった機能	導入、操作が容易(インストール後、運用開始まで 90 分) 情報の関連付けが容易

米国ライス大学のカーボン・ナノ・テクノロジー研究所 (CNL) の研究者たちは、各プロジェクトの進捗状況などを確認するコミュニケーションを、長らく電子メールに頼っていた。しかし、特定の宛先に送られ、特定の受信ボックスにしまわれるメールの仕組みでは、重要なプロジェクトの詳細情報をうっかり見逃してしまうことが多々あり、研究の支障になっていた。

そうした中、DARPA (米国防総省国防高等研究事務局) からの助成金が認可されて、大規模な基礎研究プロジェクトが始動した。そのプロジェクトには、CNL の研究者のみならず、ポスドク、教授、学生など 30 名以上の立場の異なるメンバーで構成される 8 グループが参加。成果提出のデッドラインも非常にタイトで、しかも、スポンサーである DARPA に対して毎週報告を行うことが義務づけられている。

従来のスタイルでは、この大規模プロジェクトの情報共有を正確かつ効率的に行えないと判断した CNL は、メールに代わるコミュニケーション / コラボレーションツールの導入を検討。半ば定番と化していた米国の大手 IT ベンダー製グループウェアよりも展開と操作が容易で、チームでの議論やレポート機能にすぐれたコミュニケーションツールとして、TeamPage が選ばれた。

TeamPage の導入によって、プロジェクトにおける日々の研究結果が文書化され、進捗率は 3 倍になり、プロジェクト完成までの時間が大幅に短縮された。同ツールの特徴である「スペース」上で、研究者たちはあらゆるソースからの研究情報を共有したり、相互にリンクさせたりすることが容易に行うことができる。ライス大学によれば、メールを使っていた頃に比べ、メンバーのコメントもより思慮深いものとなり、レポートの質が高まったという。

❖ CASE 4 : 30 数社がかかわる国際カンファレンス運営を単一の情報共有基盤で展開
国内開催の国際学会を支える運営管理ポータル

プロジェクト概要	国際学会企画・運営と情報発信
期間	1 年 6 カ月
メンバー数	関連する 30 数社、約 100 人
規模	グローバル
キーとなった機能	目的に応じたスペース、アクセス権限の設定で運用とインターネットへの情報発信を 1 つのプラットフォームで実現可能 多言語(日・英・独・仏)対応 文書共有、管理 情報の更新が容易

大手製薬会社 C 社は、ある学会の国際年次カンファレンス (会期 3 日間) の企画・運営をメインスポンサーとして取りしめることになった。国内外から学会関係者の大半が参集する国際学会であり、こうしたカンファレンスの運営経験を持っていなかった C 社にとって大きなチャレンジ

TeamPage コースケース 4 テンポラリプロジェクトの成功に不可欠な「企業間コミュニケーション」を実現するツールとはであった。

C 社の準備は開催 1 年前から始まった。カンファレンスで発表される論文の受付や査読したドクターからのレスポンスの管理、外向けの情報発信としてカンファレンスの公式 Web サイトの構築・運営、参加者・出展社に必要な情報・資料の提供、Web サイトコンテンツの更新、参加者・出展社からの質問への回答、カンファレンスプログラムの資料ダウンロードの提供。カンファレンスの前後 1 年半で実にさまざまなタスクが展開される大規模なプロジェクトである。

しかも、カンファレンスにかかわる関係組織は C 社に加えて、論文の発表者、通訳者、会場 / イベント運営会社、ホテル、旅行会社など総勢 20 数社に及ぶ。C 社には、すべてのやりとりを、1 つの共通のコミュニケーション / コラボレーション基盤の下で行うことで、情報伝達のミスやロスを排除し、効率的な運営をしたいという意図を持っていた。

こうした難度の高い要件を満たすプロジェクトのコミュニケーション / コラボレーション基盤として C 社が選んだのが TeamPage である。最も評価されたのは、関係者ごとに複数レベルのアクセス権限を与えたうえで情報共有を適切にコントロールできる機能である。これにより、カンファレンスの情報管理・共有を司るステアリングコミッティが実現され、併せて外部向けのパブリシティ機能も持たせ、これらを同時に 1 つのサイトで運営することを可能にしたのだ。また、国際カンファレンスであるため、日・英・独・仏の多言語対応である点も重要な選定ポイントとなった。

TeamPage を活用し、C 社はプロジェクト全体を見渡すことができ、かつ、個々のプロセスがそれぞれうまく進行するという、理想的なコミュニケーション / コラボレーションを実現することができた。カンファレンスの参加者から特に好評だったのは、初めて日本を訪れる海外参加者に対しての案内・観光情報などが充実していたことで、TeamPage によるリアルタイムな情報更新が Web 上での“おもてなし”を実現した格好だ。

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.