

ソーシャルビジネスの為のプロジェクトマネジメント

—価値共創の為のチームビルディング—

Communication research in social business : How you can make good team?

安部敏樹*1
Toshiki Abe

*1 東京大学大学院総合文化研究科広域科学専攻
University of Tokyo

This research describes the conditions to set up better circumstances, especially better communication of the members, to get high performance in non-profit project. Compared to projects in company, non-profit project consist of voluntary members. It means each member can take a option to give up projects more easily. To prevent this situation, we propose the correlations between performances and some indexes like the period of projects, the amount of communication, and the device which is taken to communicate thorough the Internet.

1. 背景・目的

近年社会課題を解決するタイプの事業が世界的な潮流として行われるようになってきている。これらの「ソーシャルビジネス」と呼ばれる事業では実際に社会的課題への解決を行う際に、多くの場合複数人によるチームが生まれプロジェクトが行われるが、これらは非営利で行われるため金銭的なインセンティブが生じず、一般的な営利活動でのマネジメントよりも複雑なコミュニケーション設計が求められる。本研究はこれらの諸条件を「プロジェクトの期間と成果」、「コミュニケーションに用いるインターフェイス」、「コミュニケーションの総量」の3つの側面から解析を進め、個人が持つ知識や思考能力を超えた形での協働がより成果に結びつきやすいような条件を示した。また本研究はコミュニケーションとプロジェクトの成果に関する定量的な解析が進められている点やプロジェクトの規模を揃えての比較を可能にしたという点で、ソーシャルビジネスに関わらずあらゆる「協働・コミュニケーション」に関わる分野への貢献が期待される。

2. 研究概要

本研究では「社会問題を取り上げたツアー作り」というそれぞれ同程度のプロジェクト15個を、異なる条件のもとで参加者70人に課した。一つのプロジェクトはそれぞれプロジェクトメンバーを4~6人に限定した上で、コミュニケーションをメールリスト(以下 ML)を用いて行わせ、以下の視点から解析と考察を加えた。

2.1 プロジェクトの成果

一般的にプロジェクトの成果を定義する場合、プロジェクトメンバーの項目ごとの達成率を自己申告を中心に測るが、本研究では「ツアー」という課題の特性から、最低催行人数に対する集客の比率で成功率を定義した。

2.2 プロジェクトの期間

各プロジェクトでスタート時から実際の企画までの期間を参加者たちがそれぞれの実現可能性を図りながら設定した。プロジ

ェクトの期間は ML の動きだしから企画当日までとして計測した。

2.3 コミュニケーションの総量

各プロジェクトでの情報共有やコミュニケーションは全て ML を用いさせた。このため ML の内容には単純な業務連絡だけでなく、「議論」や「スケジューリング」、「親睦目的のやりとり」など多くの要素を含んでいる。

2.4 コミュニケーションの際のインターフェイスの違い

ML は各プロジェクトに対して携帯用と PC 用と2種類を用意した。当研究ではこれらのそれぞれのコミュニケーション量の関係と成果の相関についても言及した。

3. 解析手法

「プロジェクトメンバーの人数」「期間」「携帯からのコミュニケーション量」「PCからのコミュニケーション量」「最低催行人数」「実際の集客数」の6項目から「成功率(成果)」、「一人当たりの平均コミュニケーション量(PC、携帯、合計)」、「携帯-PC比重」を定義してその相関を計測した。

4. 結果・考察

4.1 プロジェクトの期間と成果

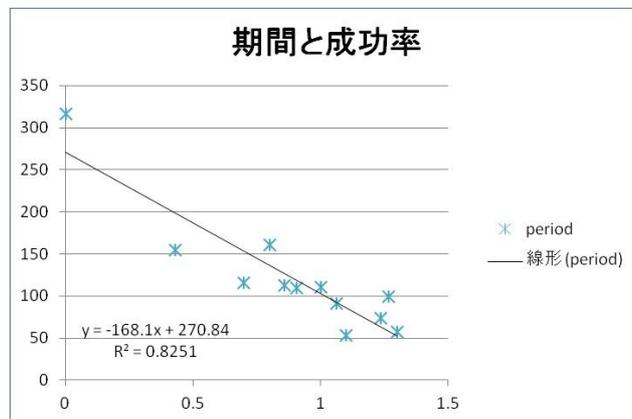


図1:成功率とプロジェクト期間

連絡先: 安部敏樹, 東京大学大学院, 横浜市西区浅間台
125-5-302, 080-5063-3859, 045-719-9370,
toshiki@sacral.c.u-tokyo.ac.jp

図から読みとれるように、期間と成功率には強い負の相関がみられた。これは不必要に準備期間を長引かせることが、却ってプロジェクトの成功を遠ざけている可能性を示している。期間設定がプロジェクト設計の上では非常に重要になり、成果を残すプロジェクトはできるだけ短い期間でプロジェクトを終わらせることが重要になる。

4.2 コミュニケーション総量と成果

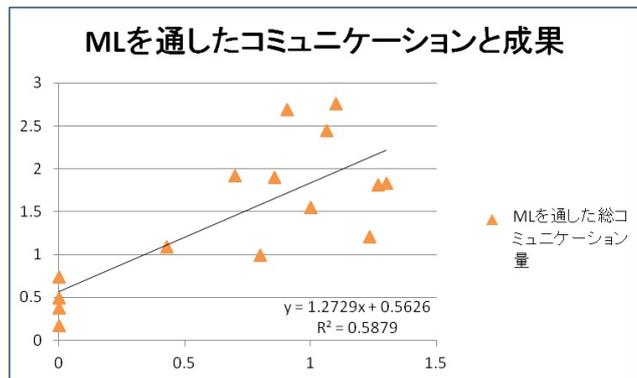


図2:コミュニケーションの量と成功率

プロジェクトの成功とコミュニケーション量は正の相関にある。これは予測された通りの結果である。一方ここで重要なのは、プロジェクト 1 日当たりの一人の平均コミュニケーション量が1を割るとはほぼプロジェクトの実施が不可能になっているということである。これはボランティアでのプロジェクトにおいてはコミュニケーションにおける閾値が存在し、それを超えない限りプロジェクトの完遂が難しい可能性を示している。

このコミュニケーションの閾値の存在は、一般的な営利活動でのプロジェクトとの違いから来ているものと考えられる。非営利活動の場合、金銭的な契約が結ばれておらず、また個人のメリットも明確なものが少ない場合が多く、プロジェクトの放棄への敷居が低い。つまり非営利の場合はプロジェクトを途中で投げ出すという選択肢が実質的に参加者に用意されているため、一定のコミュニケーション量が担保されていないプロジェクトは低いパフォーマンスを出すことすらせずに終了してしまうということだ。見方を変えると、コミュニケーションによる精神的充足などがひとつの重要なインセンティブとして機能しており、そのコミュニケーションがある閾値を下回るとプロジェクトの完遂ができなくなる場合があるともいえる。

4.3 コミュニケーションの際のインターフェイスの違い

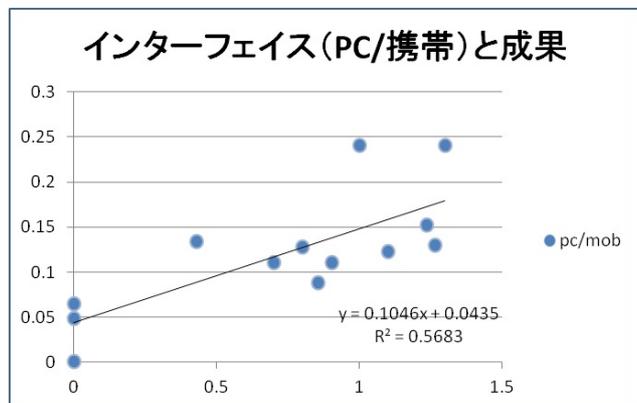


図3:コミュニケーションの際に用いるデバイスと成功率

コミュニケーションを行う際のインターフェイスとなるデバイスの使用割合と成功率に関しても相関がみられている。図3より、非

営利プロジェクトの実行の際にはコミュニケーションを PC を介して行う方が成果が高まる可能性が示されている。実際に以下の図4のように PC からのコミュニケーションと成功率はより強い正の相関を示している。

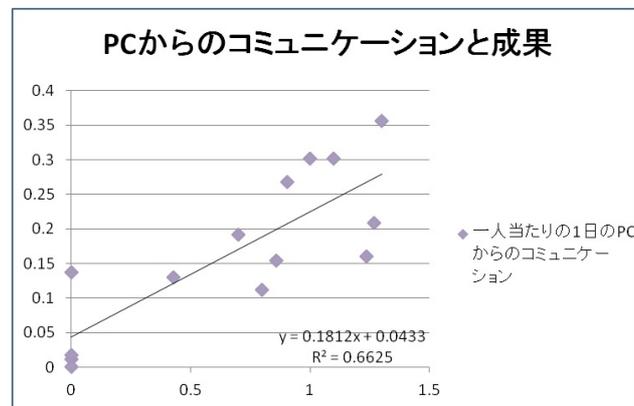


図4:PCを介してコミュニケーションと成功率

5. 結論と今後

本研究から言えることは以下の4つのことである。

- 非営利プロジェクトにおいて準備期間を長く設定することは逆効果である。
- コミュニケーション量が多い方がプロジェクトは成果を挙げる。
- 非営利プロジェクトにおけるコミュニケーションには、ある閾値が存在しており、それを下回るとプロジェクト運営が非常に難しくなる可能性がある。
- プロジェクトでのコミュニケーションは PC を介して行う方が成果につながる。

また本研究の意義は「非営利プロジェクトの成果を集客と最低催行人数の関係から定量化した点」、「コミュニケーションを ML の量という形で定量化している点」、「適当にプロジェクトを比較するのではなく、同規模のプロジェクトを設計して計測している点」、「四万通以上のメール解析、対象プロジェクト 40 以上という規模の大きさ」などが挙げられる。

一方で、「社会問題を取り上げたツアーを作る」という課題が非営利のプロジェクトを代表しているかということには議論の余地がある。ただ非営利プロジェクトの一番の特徴である、参加者にプロジェクトの放棄を許容する、という点には対応できているので、今後のさらなる研究に期待をしたい。

また、解析の切り口は今後さらに増やしていく予定である。具体的には「参加者のコミュニケーションの分散度合い」「時間変化におけるコミュニケーション量のパターン化」「添付ファイルの有無」「メール文面のカテゴリライズ」などである。

参考文献

- [坂田 2000] 坂田一拓、倉島顕尚：グループでのコンサマトリ・コミュニケーションを実現するメーリングリストシステム、情報処理学会論文誌、一般社団法人情報処理学会、2000。
 [松村 2004] 松村憲一、西田豊明：コミュニケーションツール評価手法の構築、社会技術研究論文集、社会技術研究会、2004。