

【報告書】

ソーシャルメディアに企業がどう向き合うか

～経営判断のポイント～

平成 24 年（2012 年）4 月

一般社団法人 関西経済同友会
企業経営委員会

はじめに.....	2
1. ソーシャルメディアとは	3
2. ソーシャルメディア社会の現状	5
(1) 世界におけるソーシャルメディアの利用状況	5
(2) 日本におけるソーシャルメディアの利用状況	8
3. なぜいまソーシャルメディアか	10
(1) ソーシャルメディア普及の背景	10
(2) 企業がソーシャルメディアに取り組む背景	11
(3) 報道現場の動向	12
4. 事例から見る企業のソーシャルメディア活用	13
4-1. 成功事例	13
(1) 顧客とのコミュニケーション	13
(2) 市場分析	15
(3) 社内コミュニケーション	16
(4) 採用活動	16
(5) その他	17
4-2. 詳細事例	18
○ サントリーの取り組み	18
○ 日本航空の取り組み	21
4-3. 失敗事例	23
(1) 日常業務でのクレームがソーシャルメディア上で拡大	23
(2) やらせ・自作自演	23
(3) 従業員等からの機密情報の流出	24
(4) 情報隠ぺい・沈黙・不誠実	24
(5) 炎上を招く失言・失態	24
5. ソーシャルメディア活用を成功に導く企業経営者が持つべき視点	26
(1) 危機ではなく「チャンス」と捉える	26
(2) 短期間で判断せず、長期的視点をもって継続する	26
(3) しかるべきリスク対策を講じる	27
(4) 既存の枠組みにとらわれずに体制を構築する	28
(5) まずはやってみる ― 遅れることこそリスク	29
(6) B to B企業こそソーシャルメディアの活用を	30
(7) 企業として本来あるべき姿を目指す	31
(参考資料1) 当委員会参加企業での取り組み事例	32
○ 関西テレビ	32
○ 関西電力	33
○ ダイキン工業	34
○ 大阪ガス	35
(参考資料2) 講演会録・北米視察報告	36
(1) 関西学院大学 専門職大学院 経営戦略研究科 北村秀実 准教授(8月3日)	36
(2) 日本経済新聞社 論説委員兼産業部編集委員 関口和一 氏(9月30日) ...	37
(3) パネルディスカッション(1月26日)	38
(4) 北米視察(11月16日～23日)の報告	41
平成23年度 企業経営委員会 活動状況	54
平成23年度 企業経営委員会 正副委員長およびスタッフ名簿	56

はじめに

フェイスブック、ツイッターをはじめとするソーシャルメディアの利用者が世界規模で拡大しています。欧米では、すでにコミュニケーション・インフラとして日常生活に根付きつつあり、個人にとどまらず、多くの企業がその活用に取り組み始めています。

わが国では、欧米に比べてソーシャルメディアの普及が遅れており、利用はまだ一部の層に限られ、その使われ方も、多くは個人的な関心事や趣味に関する“つぶやき”の発信といった領域を出ていないのが実情です。そのため、企業経営者にとって、ソーシャルメディアが企業活動にどれほどの影響を及ぼし、どのように活用できるかを十分に理解するのは容易ではありません。

そこで本委員会では、講演会やパネルディスカッションの開催、あるいは北米視察団の派遣などを通じて、ソーシャルメディアの実態を把握するとともに、企業での活用のあり方を探求してきました。これらの活動により、ソーシャルメディアが企業にいかに大きな影響を与えるものであるかを実感したのに加え、その活用には、何か特別なスキルを駆使するというよりも、顧客を尊敬し、透明でオープンな経営をするという、企業本来のあるべき姿の追求こそが最も重要であるということ学びました。

本報告書は、企業経営者の方々がソーシャルメディアについての理解を深め、その活用に向けてできるだけ多くの役立つ情報やヒントを提供することを目的に、一年間の活動を通じて得られた知見をまとめたものです。ソーシャルメディアは決してバーチャルなものではなく、極めてリアルなコミュニケーションの場であって、企業はいつまでもこれに無関係ではいられず、真摯に向き合うことが不可欠な状況に置かれていると言えます。

今、わが国は、東日本大震災によって「一極集中」の弊害が露呈し、「分散化・多様化」の社会への見直しが議論され始めておりますが、企業のコミュニケーションにおいても、特定の媒体に集中せず、多様なメディアを組み合わせることがこれからの流れになるのではないのでしょうか。経営者の皆様方には、これを機に一步踏み出されることを強くお勧めいたします。

われわれ企業経営者は、ソーシャルメディアの活用にリーダーシップを発揮し、風通しの良いオープンな企業経営を実践していこうではありませんか。

1. ソーシャルメディアとは

ソーシャルメディアとは、「利用者が情報を発信し、形成していくメディアのこと」（総務省）で、「インターネット上のWebサービス利用者の双方向コミュニケーションを可能とするもの」（経済産業省）。ブログ、ソーシャルネットワーキングサービス（以下、SNS）、動画共有サイト、マイクロブログ、掲示板、コミュニティ放送等、様々な形態があるが、それらを総称してソーシャルメディアと呼んでいる。

米国では、比較的幅広い年齢層において、すでに多くの人が利用しており、「ソーシャルメディアは電話やテレビ同様、社会を一変させた」とも言われている。

そして、ソーシャルメディアの台頭を裏付けるように、米国TIME誌は2006年の「今年の人」（person of the year）を「YOU」と発表した。選定理由として、『『あなた』はグローバルなメディアの手綱を握り、新しいデジタル・デモクラシーの基礎を形成し、無償でプロより優れた仕事をしている。よって2006年のPerson of the Yearは『あなた』に決定した。』と述べている。

図表 1 ソーシャル・メディアの概念図

<従来メディア>



<ソーシャルメディア>



（博報堂関西支社メディアビジネス推進部 資料より）

ソーシャル・メディア：利用者が相互に情報発信

SNS

- ・ フェイスブック
- ・ ミクシィ 等

ブログ

- ・ ツイッター
- ・ アメーバ 等

動画共有サイト

- ・ Youtube
- ・ ニコニコ動画 等

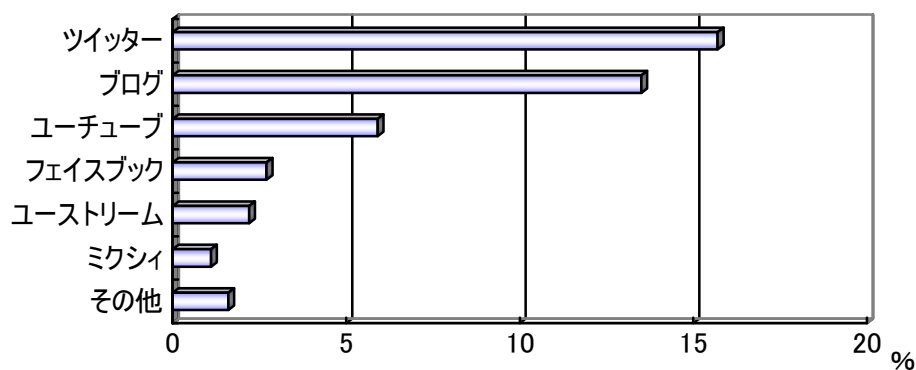
その他： 掲示板、ソーシャルゲーム・・・等

図表 2 主なソーシャルメディア

用語	説明
ブログ	時系列に並べられた日記風の記事と、それについてのコメントが定期的に更新されるウェブサイトのこと。 【例】Ameba ブログ、Yahoo ブログ等
SNS (ソーシャルネットワーキングサービス)	ネットワーク上で参加者同士が文字による会話を同時に行なえるようにしたサービス。複数の参加者が同時に会話することが可能で1人の発言(文字)は全員が見ることができる。 【例】mixi、Facebook 等
動画共有サイト	インターネット上で動画等(音楽も含む)を共有するサービス。ビデオカメラで撮影した動画などを、インターネット上で複数の人に公開することができる。 【例】Youtube、ニコニコ動画等
情報共有サイト	インターネット上で情報を共有するサービス。インターネット上で複数の人に公開することができる。 【例】Wikipedia、COOKPAD 等
マイクロブログ	短いテキスト(多くの場合 200 字以下)を不特定多数又は特定のグループのみに展開するブログ形式のサービス。 【例】Twitter 等
掲示板	電子的な掲示板サービス。あるユーザが掲示板にメッセージを書き込むとグループ全員に見えるようになる。また、そのメッセージに対する返答を書き込んだりすることができる。 【例】Yahoo 知恵袋、2ちゃんねる等
ソーシャルゲーム	ユーザ同士で競い合ったり、交流することのできるオンラインゲーム。SNS がサービスのひとつとして提供しているものもある。 【例】Gree、モバゲー(Nintendo DS や PSP 等の通信対応ゲームも含む)
メタバース	アバターと呼ばれる自分の分身を介し、空間内を探索したり他の利用者と交流することのできるサービス。 【例】セカンドライフ、ミートミー等
拡張現実	現実の環境に情報を付加し、電子情報(アノテーション)として表示することのできるサービス。 【例】セカイカメラ等
コミュニティ放送	地域の商業、行政情報や地元情報に特化し、地域活性化に役立つ放送局を目指した放送エリアが地域(市町村単位)に限定される放送。インターネット上でのラジオ放送やテレビ放送も含む。 【例】地域のミニ FM、ケーブル TV 等

(総務省 情報通信国際戦略局「ソーシャルメディアの利用実態に関する調査研究の請負」2010. 3. 24 より)

図表 3 企業のソーシャルメディア媒体別の活用状況



(財団法人経済広報センター「企業によるソーシャルメディア広報に関するアンケート」2011.2 より)

2. ソーシャルメディア社会の現状

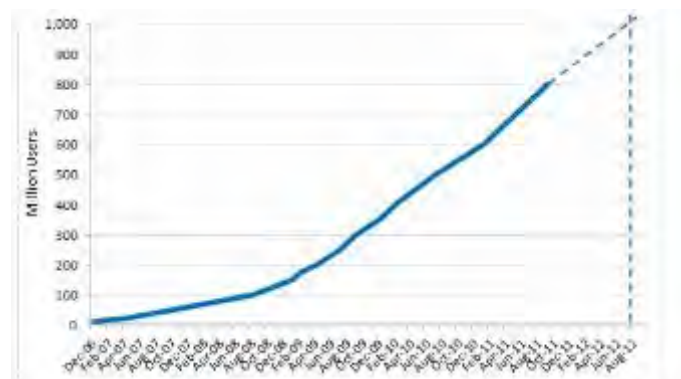
いま、世界あるいは日本において、ソーシャルメディアがどの程度利用されているか、また企業がソーシャルメディアに向き合う背景について整理する。

(1) 世界におけるソーシャルメディアの利用状況

・フェイスブック会員は8億人を突破、「第3番目の国家」に

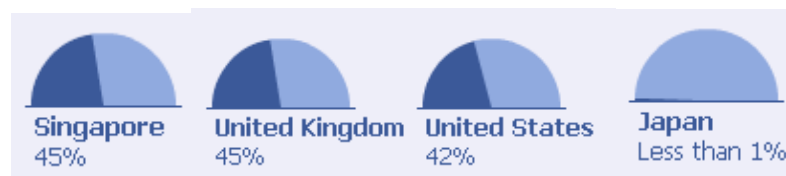
2011年9月、フェイスブック社は、利用会員数が8億人を突破し、1日当たりの利用者数が5億人に達したと発表した。米国、カナダ、オーストラリア、イギリス、シンガポール、台湾などでは人口の約半数にあたる人がフェイスブック会員となっている。会員数は今後も世界規模で増え続けると見られ、2012年夏には10億人に達するとの見通しもある。その会員規模から「世界第3番目の国家」とも言われるようになった。

図表 4 フェイスブック利用者数の推移と今後の見通し



(iCrossing 社 2012. 1. 12 発表資料より)

図表 5 各国の人口に占めるフェイスブック会員の割合



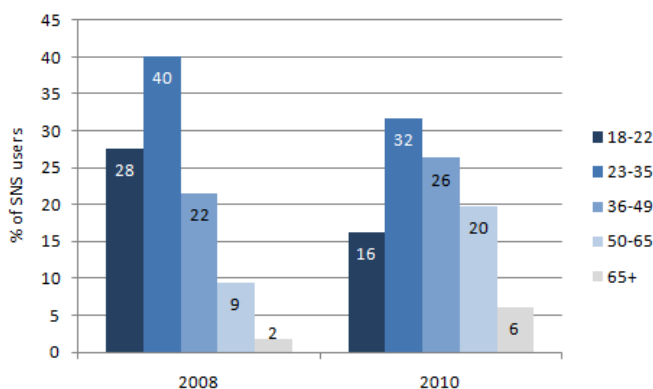
(Placebook 「socialmap」 より)

・幅広い世代でソーシャルメディア利用が進む

米国では、フェイスブックのほかに様々なソーシャルメディアが存在する。メジャーなものとしては、「リンクトイン」(会員5000万人)、「マイスペース」(会員3350万人)、「ツイッター」(会員3000万人)などがある。「ジェネレーションY」(*)と呼ばれる1975-89年生まれ世代の実に97%が何らかのSNSに加入しているという。加えて、若年層だけでなく、中高年層の利用も年々増えている。

* ジェネレーションY：ケネディ政権の時代からベトナム戦争まで（1960年から1974年）の時代に生まれた「ジェネレーションX」の次の世代という意味で「ジェネレーションY」と名づけられた世代。ダグラス・クーブランド著の小説「ジェネレーションX」により一般化した。

図表 6 米国におけるフェイスブック利用者の年齢層別割合



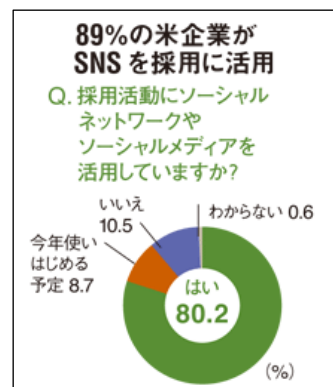
(Pew Research Center Publications 2011.6.16 発表資料より)

・企業の9割が人事採用にソーシャルメディアを利用

こうした普及を受けるように企業側の活用も拡大している。米国ジョブバイト社が米企業800社を対象に実施したアンケート調査では、89%が「人材探しにソーシャルメディアを利用する／利用の予定」という結果が出ている。

また、リンクトインの運営会社によると、米国ビジネスパーソンの75%がリンクトインに加入し、ビジネスなどで活用しているという。

(図は「プレジデント・オンライン 2012/2/15」より)



・ 伝統あるマスメディアもソーシャルメディアを活用

2012年秋の米国大統領選では、伝統ある新聞「ワシントンポスト」もソーシャルメディアを活用している。同紙は、選挙報道の一環として、ツイッター上での候補者に対するコメントをモニタリングし、その数を集計し、伝えている。同紙以外にも、新聞、テレビなど、各報道機関がソーシャルメディア上の評価・コメントをモニタリングしている。

図表 7 大統領候補者に対するコメント数の集計

Which candidate was talked about most this week?

Rank	Candidate	Twitter mentions	Media Mentions
1	 Rick Santorum	160,171	6,384
2	 Mitt Romney	153,072	7,043
3	 Barack Obama	135,697	12,488
4	 Ron Paul	101,591	2,097
5	 Newt Gingrich	51,134	3,033

(Washington Post 紙の政治サイト「POST POLITICS」より)

(2) 日本におけるソーシャルメディアの利用状況

・ソーシャルメディア普及が遅れる日本

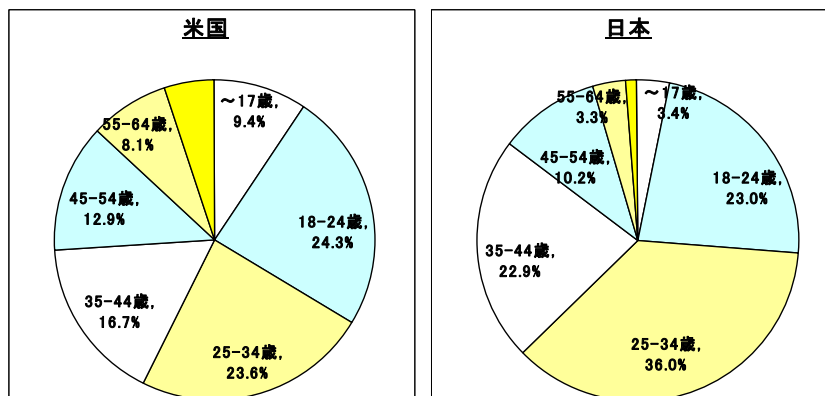
日本でもソーシャルメディア利用者数は年々増加しているが、ツイッター、ミクシィがそれぞれ約1500万人、フェイスブックが1000万人と、他の先進国と比べるとまだまだ普及が進んでいない。年齢層も20～30代の特定層に片寄っている。

図表 8 国別フェイスブック利用者数

Rank	Country	2010年12月	2011年12月	増加率
1	米国	145,749,580	157,418,920	8%
2	インドネシア	32,129,460	41,768,340	30%
3	インド	17,288,900	41,399,720	140%
4	ブラジル	8,821,880	35,157,560	299%
5	メキシコ	18,488,700	30,985,340	68%
6	トルコ	24,163,600	30,963,100	28%
7	イギリス	28,661,600	30,469,920	6%
8	フィリピン	18,901,900	27,033,680	43%
9	フランス	20,469,420	23,544,460	15%
10	ドイツ	13,678,200	22,123,660	62%
25	日本	1,816,140	6,266,440	254%

(Nick Burcher 「Facebook usage statistics」 2012.1.4 より)

図表 9 米国と日本のフェイスブック利用者の年齢分布



(checkfacebook.com より)

I T担当の大臣がここ11年の間で16人交代するなど、政府の情報技術に対する認識の低さが、こうした遅れの要因の1つとして指摘されている。世界経済フォーラムが発表した「世界 I T活用ランキング 2011」で日本は19位と、先進国の中でも下位に位置する。また、いわゆる「個人情報保護アレルギー」や「2ちゃんねる」がもたらしたインターネットに対するマイナスイメージも普及を遅らせた要因と考えられる。

・日本でもようやく普及の兆し

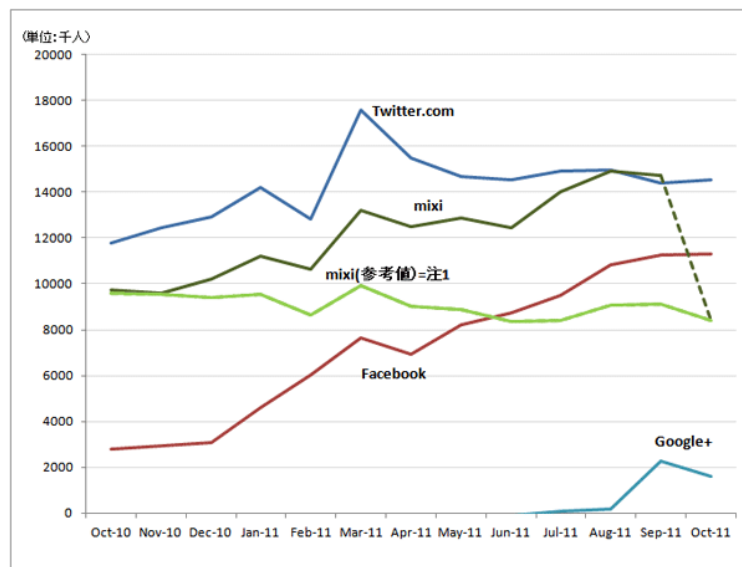
ソーシャルメディアの普及が遅れている日本だが、国内外の有識者の多くは「世界各国で広く利用されるソーシャルメディアが、日本だけ普及しない理由はない」と見ている。

2011年3月の東日本大震災では、被災地に関する情報が不足し、混乱する中、ソーシャルメディア上で個人が発信する情報が大いに役立つという事実もあり、利用が増えるきっかけとなった。同年上期には日経MJ新聞による「ヒット商品番付」に「フェイスブック」が登場した。

ダートマス大学のポール・A・アルジェンティ教授は、日本の町内会活動や銭湯でのコミュニケーションなどを例にあげ、「日本人にソーシャルメディアは馴染まないという人もいるが、古くから日本人は生活の中でソーシャルなコミュニティを築いてきており、むしろソーシャルメディアに向いている」と見ている。

フェイスブックの利用者数はこの半年で倍増しており、同社の日本代表は「今後2～3年で5000万人の会員獲得を目指す」との意気込みを語っている。

図表 10 日本の主要ソーシャルメディアの利用者数の推移



(ニールセン・ネットレイティングス「最新 SNS 利用動向レポート」2011. 11 より)

3. なぜいまソーシャルメディアか

(1) ソーシャルメディア普及の背景

・ソーシャルメディア普及のきっかけとなる3つのエピソード

2006年にデル社製のパソコンが発火する動画を、その場にいた個人がブログ上で公開したところ、瞬く間に世界中に広がり、ついには搭載バッテリーの大規模なリコールにまで発展した。個人の発信力が増大したことを示す象徴的な出来事となった。

2008年の米国大統領選では、オバマ候補（当時）が選挙活動中の資金集めにフェイスブックを活用したことが注目され、フェイスブックの名が全世界で広く知れ渡るきっかけとなった。

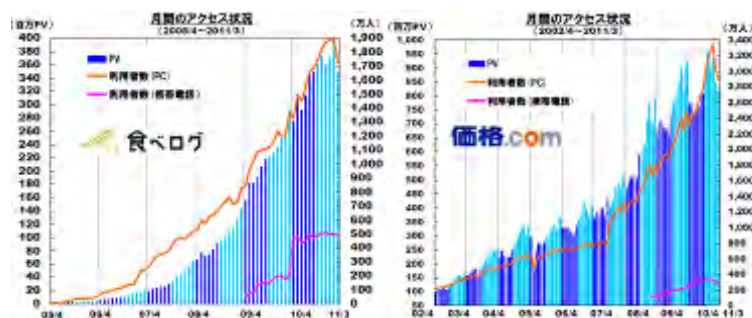
2009年に起きたUSエアウェイズ機のハドソン川不時着事故では、目撃した市民のツイッター情報が第一報となり、それを追う形でマスコミ各社が動いた。ソーシャルメディア上の情報の早さが認識され、これ以降、マスコミがソーシャルメディアの情報を積極的に利用するようになったとされる。

・普及の背景となる社会環境の変化

携帯電話やスマートフォンなどのモバイル端末の普及により、いつでも、どこからでもインターネットを通じて情報発信できる環境が整ったことも、ソーシャルメディア普及を後押ししていると言える。情報を収集する側も、あらゆる情報を瞬時に求めるようになり、情報流通スピードが格段に速くなった。

そして、インターネット上に情報が氾濫し、信頼のおける情報、自分の価値観に合う情報を取捨選択することが求められるようになった。商品購入や飲食店利用、宿泊予約などで、インターネット上の口コミ情報を活用し、その有効性を実感する人が徐々に増えるなど、政府や企業よりも、自分の価値観に近いと思える個人からの情報を信頼する傾向が強まった。

図表 11 一般消費者の口コミを掲載するサイトの利用増



(カカコム平成23年3月期決算報告資料より)

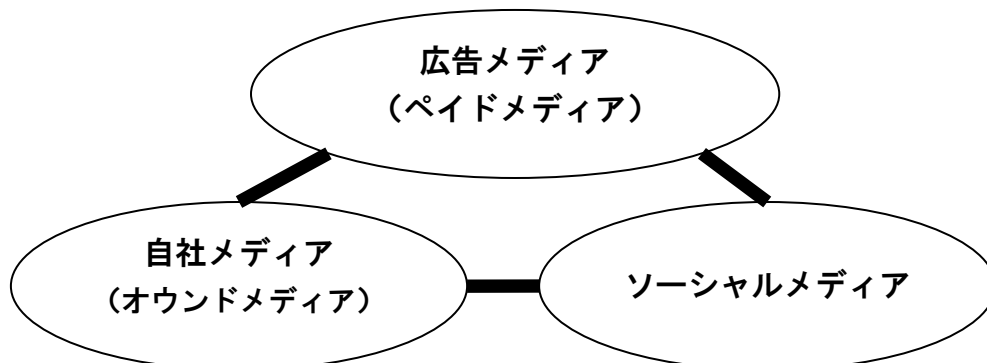
(2) 企業がソーシャルメディアに取り組む背景

・コミュニケーションの多様化を図る

前述のとおり、米国ではすでに多くの企業がソーシャルメディアを活用しているが、その背景として、顧客をはじめとするステークホルダーとの直接的な対話を通じて、従来以上に綿密なコミュニケーションを図ろうとしている。

ただ、企業にとって既存メディアを利用した情報発信も依然として重要であり、ソーシャルメディアは従来のメディアに取って代わるものではない。他のメディアとの親和性が高いとされるソーシャルメディアは、単独で利用するよりも、テレビ広告などの「ペイドメディア」、自社ウェブサイトなどの「オウンドメディア」とあわせて、バランスよく組み合わせることで、コミュニケーションの多様化が図られ、より高い効果が得られると考えられる。

図表 12 「トリプルメディア」



・コアファンの形成、ブランド構築を図る

ソーシャルメディアでは、1回1回の発信にはあまり負荷をかけずに行える一方で、発信頻度や継続性が重要となる。そうした継続的なコミュニケーションによりコアファンの形成やブランド構築が図れる。また、顧客と従来以上に密接な関係をつくり、顧客と協働した新たな企業価値を創造することを目指している。

・対話に消極的、開示が不十分な企業は、厳しい批判も

コミュニケーションのコントロール権が企業から顧客をはじめとするステークホルダーにシフトし、企業はもはや思い通りに情報をコントロール

できなくなった。一方で、強い影響力を持った個人は、企業に対する「対話」の要求が強まり、対話に消極的であったり、情報開示が不十分な企業は、厳しい批判を受けることもある。

また、従来は現場で対応が完結していたクレームを、顧客がソーシャルメディア上で発信し、企業のイメージを大きく損なう問題に発展する例もある。

・顧客の本音を把握する

ソーシャルメディアに参加しないと決めたところで、第三者が自社について語ることが止めることはできない。自らも参加して考えを語るのか、他の人が語るのを指をくわえて見ているのか、企業は判断を求められている。当然、自社に対する顧客をはじめステークホルダーの本音の会話が聞ける場として、利用しない手はない。

（３）報道現場の動向

・一挙手一投足の全てが動画で配信される

ソーシャルメディアの普及は、記者会見のあり方をも変えつつある。象徴的な出来事として、東日本大震災での政府や企業の記者会見があげられる。動画配信サイトを通じて一挙手一投足の全てが生中継され、質疑応答の中身だけでなく、会見前の行動や裏方の動きなど、あらゆることが衆目にさらされた。ソーシャルメディア上では、このような本題とは違うところも批判の対象として扱われ、時として企業イメージにも影響を与える。

今後、企業にはそうしたことにも留意した広報対応が求められる。

4. 事例から見る企業のソーシャルメディア活用

海外では企業がソーシャルメディアを使うことが既に一般化している。その使い方は実に様々であり、どのような目的で、どのようにソーシャルメディアを活用するか、事例とともに紹介する。

日本はソーシャルメディアの普及がまだまだこれからだが、先行して取り組みを始めている日本企業の事例についても紹介する。

4-1. 成功事例

(1) 顧客とのコミュニケーション

・ 広報、PR

○ 米国飲料メーカー P社

20年以上続けてきたアメリカンフットボール「スーパーボウル」の冠スポンサーから撤退し、社会を「リフレッシュ＝より良く」するためのアイデアをソーシャルメディア上で募集する「リフレッシュ・プロジェクト」という活動に切り替え、高い評価を得た。スーパーボウルへの広告は翌年に復活したが、リフレッシュ・プロジェクトも継続された。

○ 欧州家具販売会社 I社

店長が自らの名前でフェイスブック・アカウントを作成し、ショールームの写真をアップ。商品の写真に最初にタグ(*)を付けた人に、該当商品をプレゼントするキャンペーンを展開。タグを付けた人から友人にニュースが伝達されることを巧みに利用している。

* 本来はその写真に写っている人のリンクを貼るための機能。I社では、欲しい商品に自分をタグ付けすると、友達にそのニュースが伝わる。

(日本企業事例)

● 飲料メーカー S社

2008年より始めた20～30名程度のブロガーイベントが、ハイボール・ブームを引き起こすきっかけとなる。参加者のブログ・コメントがソーシャルメディア上の口コミで広がり、マスコミ取材を誘引。Youtubeでは「ハイボールの作り方」の動画が2年弱で累計27万回閲覧された。2010年以降、ミクシィ、ツイッター、フェイスブックと活動を広げている。

● 映画制作会社

「ローカル」と「オムニバス」の映画は当たらないと言われる中で、映画「阪急電車」は大ヒットとなったが、その背景として、ブログなどのソーシャルメディアでの口コミ効果が大きかったとされる。公式ツイ

ッターもさることながら、多くの「ファン」によるソーシャルメディア上での評判が、口コミで広がった。

・ カスタマーサービス

○ 米国コンピューターメーカー D社

カスタマーセンターの不誠実な対応と、顧客との対話に対する消極的な姿勢が、ソーシャルメディア上での大きな批判につながり、不買運動にまで発展した失敗を教訓として、お客さま対応を抜本的に見直した。ソーシャルメディア上の顧客の声を収集することを重視し、「ソーシャルメディア・リスニング・コマンド・センター」を設立した。顧客に対して積極的に対話することを心がけ、また、そこで得た顧客の声を、商品やサービスに反映させることにも努めた結果、信頼を見事に回復し、ソーシャルメディアの先進企業のひとつにあげられるまでになった。

○ 米国航空会社 D社

悪天候による運休時、ツイッターで再予約・再受付できる「コンタクト・チャンネル」をトライアルで開設したところ、大変好評であったため、2週間で正式サービスとしてリリース。電話回線よりも文字情報のツイッターを活用することで、顧客、企業の双方にメリットとなった。

(日本企業事例)

● 通信事業者 S社

ツイッター上での自社に関するつぶやきを常時監視し、顧客に対して「突然失礼します。S社の〇〇です」と積極的に呼びかけるサポートを2010年より開始。きめ細やかなサービスという印象を与え、またクレームを事前に防いでいる。

・ IR、経営トップからのメッセージ

○ 米国自動車メーカー F社

経営問題で米国自動車業界「ビッグ3」のトップが連邦議会の公聴会に召還された週、「F社ストーリー」というサイトを立ち上げた。自社に何が起こったのか、また今後の戦略で何を遂行していくのかということを経営者らがステークホルダーに直接語りかけ、企業イメージの回復につながった。更には、ソーシャルメディア上で顧客と議論しながら新製品の開発を行う取り組みも始めた。

「従業員と株主をつなぎ合わせることで会社に人間味を与え、互いにつながりを持ち、その過程で価値を提供すること」をソーシャルメディ

ア戦略として掲げた。

○ **米国総合メーカー G社**

リーマンショックの影響で71年ぶりに減配することを決めた際、株主に対してCEO自らがソーシャルメディアを通じて語りかけた。個人株主にも配慮してソーシャルメディアという場に出て行ったこと、また謝罪すべきことは謝罪したことで、一定の評価につながった。

(2) 市場分析

○ **米国製薬会社 P社**

ソーシャルメディア活用において、何を「成功」とするかを明確に定義づける。「商品がよく売れる、企業の名声上がる」といった上位概念から、ソーシャルメディア上のオーディエンスが誰で、何を期待しているかといった分析に基づくオーディエンスごとの定義まで、細かく設定。その上で、オーディエンスの反応をもとに自らの戦術を評価する。

また、ソーシャルメディア上で第三者が自社について語る内容をモニタリングしている。何もしなければ確実に悪くなることに対して、改善できるチャンスがあるかもしれない、と考えている。

○ **米国コーヒーチェーン S社**

企業として世界で初めてフェイスブックファンが1000万人を超えた同社では、店舗や商品に関するアイデアを広く一般に募集し、更にその内容を投票で評価してもらうという取り組みを始めた。一般ユーザーの投稿にもきちんと応え、それらの対応をオープンにしていることから、高い評価を得ている。

○ **米国ソフトウェア会社 M社**

毎日3000件にも及ぶ自社に対する「つぶやき」に対して、「分析ツール」を用いて効率的に対処。実際に読むコメントを100～150件、最終的に対応するのは30～60件に絞込んでいる。

(日本企業事例)

● **生活雑貨小売業 R社**

自社サイトページで顧客から商品開発のアイデアを募る「ものづくりコミュニティ」を、2009年にソーシャルメディア上で「くらしの良品研究所」へと発展させる。実際の店舗と同じ感覚で、「握手するくらいの距離感を大切にしてお話・交流を行なっている」という中で、顧客の声に耳を傾けている。商品を買わなくても、同社のコンセプトや考え方を理解し共感してくれるファンを大切にしている。

(3) 社内コミュニケーション

○ 米国コンピューターサービス会社 I 社

「ダイバーシティが創造性を高め、会社をよりイノベティブにする」という考えのもと、世界中の従業員がイントラ上でディスカッションする取り組みを開始。業務上の課題解決に向けた意見交換などが行なわれている。

また、社内だけでなく、社外に対してもソーシャルメディアを通じて積極的にコミュニケーションを図り、社内外の垣根を取り除いている。

○ 米国製薬会社 P 社

社内イントラネット上の SNS で、世界各地で働く社員の相互交流を図る。ベストプラクティスを世界規模で共有し、業務上の問題解決にもつながっている。社員からの評価も高い。

(日本企業事例)

● 航空会社 N 社

社内用 SNS ではないが、2011 年から始めたフェイスブックページのコンテンツを、各部署に作成してもらい、社内でも多くの人に閲覧してもらうことで、部署間の相互理解の促進につながっている。また、顧客からの声が社員の励みとなり、ブランド再構築の自信へとつながっている。

(4) 採用活動

○ 米国プロフェッショナルサービス P 社

フェイスブックを通じてこれまで約 5000 人を採用。学生に対して、どのようにしたら自らをブランド化できるかを情報提供し、フェイスブック上で個人をアピールしてもらっている。

(日本企業事例)

● 生命保険会社 N 社

2011 年より、就職活動を控えた学生を対象とする採用公式ページをフェイスブック上で開設。また、専用のツイッターアカウントも同時に開設。就職活動を控えた学生に向け、生命保険会社の仕事の内容や、会社説明会の情報などをタイムリーに発信。フェイスブック上で実施された就職希望先調査で、同社はトップとなった。

(5) その他

○ 米国情報提供会社 T社

国際的な情報提供機関である同社も、ソーシャルメディアの即時性を評価し、ニュースの材料を集める手段として活用している。信頼のおける発信元をある程度特定して情報を集め、取材し、記事を作成する。

4-2. 詳細事例

本委員会で開催したパネルディスカッションでご講演いただいた2社の取り組みについて、具体的にご紹介する。

○ サントリーの取り組み

斬新なテレビCMをはじめ、独創的なマーケティング・PR活動で絶えず時代をリードしてきたサントリーは、ソーシャルメディアへの取り組みも早い段階から他社に先駆けて始めた。取り扱う商材が、日常生活の中で購入機会の多いものであるため、個々の商品の認知度アップやイメージアップを目指した取り組みを中心に、多岐にわたる取り組みを展開している。

2006年に最初のソーシャルメディア活動として「山崎蒸溜所ブログ」を立ち上げた。2008年にはブロガーを対象にしたイベントを開催し、そこで「おいしいハイボールの作り方」を実施したところ、高い評価を得て、多くのブロガーがコメントとして配信。そこから口コミで広がり、ついにはマスコミが取り上げるまでに至った。



同社では、その後、2010年以降、ツイッター、ミクシィ、フェイスブックのページを次々と立ち上げ、ソーシャルメディア上で幅広い活動を展開している。

ソーシャルメディアへの取り組み



m ミクシアアプリ

「サントリーみんなのまち」(2010年11月～)



「ほろよい部屋」(2011年3月～)



既存メディアだけでなく、ソーシャルメディアを使うことにより、顧客との接点拡大を図り、常に話題を提供することで、身近な存在になることを目指している。

ソーシャルメディアでの発信を通じてサントリーの「人格」をつくり、ファンとの長期的な関係構築を図っている。

ソーシャルメディアに取り組むのはなぜ？

自社メディア＋ソーシャルメディア で接点拡大

どうせ始めるなら早めに始めて ノウハウ蓄積・社内理解促進

サントリーのポジショニング ⇒ 常にざわざわした感じ

- ◎長期的で良好な関係性作り
- ◎ネット上のサントリーの人格作り

●公式フェイスブックページ

<http://www.suntory.co.jp/enjoy/socialmedia/index.html#facebook>

●公式ツイッター

<http://www.suntory.co.jp/enjoy/socialmedia/index.html#twitter>

●公式ブログ

<http://www.suntory.co.jp/enjoy/socialmedia/index.html#blog>

○ 日本航空の取り組み

日本航空は経営再建の最中、「企業ブランドの再構築」に焦点を絞ってソーシャルメディアを活用。フェイスブックページ開設わずか半年で30万人という多くのファンを獲得するが、一方的な宣伝告知は一切せず、あくまでお客さまの視点に立った情報提供に徹している。そうした取り組みが、企業ブランドの向上だけでなく、社員のモチベーションアップにもつながっている。

ブランドイメージ回復のため、ソーシャルメディアによるお客様との双方向コミュニケーションを検討すべく、2011年1月に有志による「プロジェクトチーム」を発足する。

社内では、「(経営再建中のこの時期に) そのようなことをしている場合ではない」「リスクが大きい」といった反対意見も多くある中、地道な説得を繰り返し、同年4月にフェイスブックページを開設する。

facebook 検索

ウォールの写真
アルバムに戻る・JAPAN AIRLINESさんの写真・JAPAN AIRLINESさんのプロフィール 前へ・次へ



いいね! コメントする 写真にタグ付け

JAPAN AIRLINES
みなさま、こんにちは。777機長の江原と副操縦士の井上です。

このたびJALのネットワークが、米国Conductive Technology社の提供するFlightStatsという統計において、2011年の定時性世界一に認定されましたので、みなさまにご報告させていただきます。

運航会社別では惜しくもJALは僅差で世界第2位となりましたが、コードシェア便を含めて、JALのネットワークの定時性を高く評価いただき、その結果、今般新設された「キャリア別ネットワーク部門」にて、世界の大手航空会社39社の中、第1位の認定を受けました。

さらに、アジアリージョナルエアライン部門ではJALグループの一員である日本エアコミューターが1位を受賞し、2位から4位もジェイエア・日本トランスオーシャン航空・ジャルエクスプレスが上位を独占し、グループ全体で高い定時到着率を維持しました。

これはひとえに、昨年2011年に運航されたJALグループ運航便、JALコードシェア便約40万便をご利用いただいたお一人お一人のお客さまのご理解・ご協力があったことです。

アルバム: ウォールの写真
共有範囲: 公開

この写真にタグ付けする
位置情報を追加

ダウンロード
この写真をページのプロフィール写真にする
この写真を削除

「社員が実名で自身の言葉で伝える」こと、内容は「ユーザーの共感を得るもの」または「ユーザーのお役に立つ情報」というルールを徹底し、一方的な宣伝・販促告知は原則として掲載しない方針を貫いている。

開設わずか半年で30万人のファンを獲得し、企業ブランドの向上だけでなく、社員のモチベーションアップにもつながっている。

JAPAN AIRLINES

2. 具体的な活用

- 運営方針について
 - はじめに決めたこと
 - 社員が「**実名**」で自身の言葉で伝えること
 - 発信内容の約束こと
 - ユーザーがJALに対し「**共感**」を得る内容
 - ユーザー目線での「**おトク**」「**役にたつ**」内容

➡ 一方的な宣伝・販促告知はNG（見せ方の工夫が必要）

Copyright © Japan Airlines. All rights reserved.

JAPAN AIRLINES

<発信内容・ストーリー（JALの特徴）>

- 顔が見える **実名 x 顔出し x 長文**
 - 社員本人が登場し、社員一人ひとりがお客さまへの想い、サービスの裏側を語っている。
- リアルタイム性（スタッフの生の声）
 - ユーザーへJALの「今」を感じてもらうため、旬の情報をその日その時の**担当者の言葉**で語っている。
- オリジナルコンテンツ
 - アナログで手作り**。写真も社員が出る際はFacebook用に毎回撮影している。投稿内容が長めなのも特徴
→「共感」してもらえるような内容をしっかりと伝える

Copyright © Japan Airlines. All rights reserved.

● 公式フェイスブックページ

<http://www.facebook.com/jal.japan>

4-3. 失敗事例

(1) 日常業務でのクレームがソーシャルメディア上で拡大

○ 米国コンピューターメーカー D社

- ・ 購入直後から不具合が続いたD社製パソコンのユーザーが、カスタマーセンターに再三問い合わせたにもかかわらず、まともに取りあってもらえず、不誠実な対応が続いたため、ブログ上で経緯を全て公表。これが、多くのユーザーの目に留まり、同社に対して同じ経験をした人が多数いることも判明。不買運動にまで発展した。

○ 米国航空会社 U社

- ・ 搭乗の際に預けたギターが壊された乗客が、航空会社にクレームを申し出たが、その責任を認めなかったため、その内容を歌にして動画配信したところ、多数の人が閲覧。マスコミでも取り上げられ、同社のブランドを大きく傷つけた。

○ 米国航空会社 S社

- ・ 肥満を理由に搭乗を拒否された乗客が、その内容を1週間にわたってツイートし続けたところ、全国ニュースで大きく取り上げられ、同社に対する批判が相次いだ。

【教訓】 日常業務でのクレームが、ソーシャルメディア上で広く知れ渡り、企業に大きな影響を与える。初期段階で、迅速かつ誠実に対応することで、こうした影響を最小限に抑えることができる。

(2) やらせ・自作自演

○ テレビ局

- ・ 番組関係者が一般視聴者を装って、ソーシャルメディア上で自分の番組を宣伝。ところが、番組関係者であることが見破られ、かえって評判を落とした。

【教訓】 ソーシャルメディア上で、素性を隠して自社の宣伝をしても、期待した効果が得られるとは限らず、むしろ、自作自演が発覚したときのリスクのほうがはるかに大きいことを理解する必要がある。

(3) 従業員等からの機密情報の流出

○ ホテル W社

- ・ ホテル従業員が、プロスポーツ選手と女性モデルと一緒に滞在していることをソーシャルメディア上でコメントしたところ、情報が瞬く間に広がり、ホテルの信用失墜へと発展した。

【教訓】 ソーシャルメディアを知人とのコミュニケーション・ツールとして利用している世代は、ソーシャルメディアが広く世界につながっていることを忘れ、「機密情報」を流してしまうリスクがある。日頃から社員教育による意識付けが不可欠。

(4) 情報隠ぺい・沈黙・不誠実

○ 携帯電話端末メーカー R社

- ・ R社製の携帯電話端末に不具合が発生し、多くのユーザーが通信できなくなる影響を受けた。R社はソーシャルメディアのアカウントを持っていたため、多くのユーザーが問い合わせをしたが、R社からは情報発信が一切なかったため、厳しい批判を浴びた。

【教訓】 ソーシャルメディアは双方向にコミュニケーションする場であり、都合の悪い状況であっても、「対話」をしなければ、不誠実と受け止められ、多くの批判を受けることになる。

(5) 炎上を招く失言・失態

○ スポーツ用品店 A社

- ・ 来店したプロスポーツ選手について、従業員が容姿をけなすようなコメントをツイッターでつぶやき、批判が殺到。騒ぎは1週間以上続き、最後は同社が公式サイトで「お詫び」をした。

○ 宅配ピザ・チェーン店 D社

- ・ 宅配ピザ・チェーン店の従業員が配達ピザにわざとくしゃみをつけるなどのふざけた行為を動画撮影し、配信。これが、ソーシャルメディア上で一気に拡散し、炎上。新聞等では取り上げられたにもかかわらず、同社本部が一切コメントしなかったことも、火に油を注いだ。その後、CEO自らが Youtube 上で謝罪の動画を配信し、ようやく事態が収まった。

【教訓】 悪意の有無にかかわらず、ソーシャルメディア上では、従業員「個人」の発言が「企業」への批判を招くことが往々にしてある。一個人であっても、企業に大きな損失を与えうるソーシャルメディアの影響力の大きさについて、従業員に十分理解させることが重要。

（参考）企業側に落ち度のないリスク事例

ソーシャルメディアでは、企業側に落ち度がないにもかかわらず、攻撃のターゲットにされることが稀にある。

○ 役員の名前を名乗るなりすましツイッター

- ・ 大手流通グループ会社の役員名を名乗ったツイッターアカウントで、他者を非難するような問題コメントを繰り返し、同社への抗議が殺到。役員本人の関与を否定するコメントを出すも、同社サイトへのアクセスも殺到し、つながりにくくなったため、急遽ツイッターの公式アカウントを作成し、ツイッター上でコメントを発表。早期の沈静化を図った。

○ 石油元売 B社

- ・ B社が原油流出事故を起こした直後に、B社を名乗る偽アカウントがツイッター上に登場。B社も公式アカウントを作成し、情報発信に務めたが、偽アカウントのフォロワーが公式アカウントを上回り、多くのステークホルダーに誤解を与えた。

5. ソーシャルメディア活用を成功に導く企業経営者が持つべき視点

企業がソーシャルメディアの活用において成功するために、企業経営者はどのような視点をもつべきか。成功に必要な7つのポイントを挙げる。

(1) 危機ではなく「チャンス」と捉える

・ソーシャルメディアによって企業も発信力を増している

ソーシャルメディアにより、影響力を増しているのは、個人だけではない。企業もコミュニケーションの幅が格段に広がっていることをよく認識しなければならない。

そのためにも、まずは経営者自らがソーシャルメディアについてよく理解し、活用方針を決めることが重要。ただ漠然と「炎上」などのリスクを恐れ、危機としか捉えていなければ、ビジネスチャンスを逸することになる。すでに顧客はソーシャルメディア上で自社について話題にしており、それらを「宝の山」と見るか、「落書き」として見過ごすか。正しい理解のもとで適切に判断すれば、活用方法も自ずと開けてくる。

不祥事や製品・サービスの不具合など、危機対応に際しても、顧客に対して直接かつ迅速にメッセージを発信できるソーシャルメディアは有効と考えられる。ソーシャルメディア上には無責任な発言などの「雑音」も多いが、それらは最終的に淘汰され、「誠実な対応」が人々の支持を得る。

(2) 短期間で判断せず、長期的視点をもって継続する

・マス広告と比較して効果を考えると判断を誤る

安易に従来メディアの延長と捉え、「広告効果」や「経費削減効果」を期待するなら判断を誤る。ソーシャルメディアは営業マンが窓口で数万人を相手にするようなもので、即時的な効果よりも、口コミにより共感、共鳴して広がるもの。継続こそ重要であり、短期間で費用対効果を求めるなら始めるべきでない。

(3) しかるべきリスク対策を講じる

・ リスクを正しく認識し、従業員への理解浸透を図る

ソーシャルメディア活用の「チャンス」をうまく活かすために、経営者はリスクについても正しく認識し、適切な対策を講じる必要がある。

＜リスクと対策＞

① 社内ルールがないまま活用して、企業イメージを損なうことがある。

→ 自社従業員のソーシャルメディア上での発言により企業イメージを損なうことがないように、利用ガイドラインを策定し、業務以外で利用する社員も含め、周知徹底する。ガイドラインの原案づくりに社内SNSを利用して多くの従業員に参加してもらうことで、社員のガイドライン遵守意識が高まった事例もある。

② 不誠実な言動や失言が大きな批判を招くことがある

→ ソーシャルメディア上での発言の影響力を考えると、発信内容については、組織としてしかるべき決裁手順を踏むことが望まれる。一方で、迅速かつ柔軟に対応できるよう体制と仕組みを整え、責任の所在を明確にする。

③ 求められた対話に応じなければ、厳しい批判を受けることがある。

→ ユーザーが対話を求めているときに、何も発信しないのは、「コミュニケーションを拒否している」と受け止められる。慎重になりすぎで発信が遅れるよりも、「今は分からない」と発信するべき。

④ 落ち度がなくても、悪意をもって攻撃をされることがある。

→ 企業側に落ち度がなくても、ソーシャルメディア上で攻撃のターゲットにされることがある。こうした攻撃は防ぎようがないが、ソーシャルメディア上で日頃より顧客をはじめとするステークホルダーとコミュニケーションを図り、関係を構築しておくことが、悪意ある攻撃に対抗する手段となる。また、自社についてソーシャルメディア上で何が語られているかをモニタリングすることも早期の対処につながる。

・ ソーシャルメディアの活用マナーを

ソーシャルメディアは、すでに多くの人たちが集い、楽しんでいる公園のようなものであり、「後から入る」立場にある企業は、すでにあるコミュニティをよく理解し、「一方的な押しつけ」や「なりすまし」などの「マナー違反」をしないことがリスクを防ぐことになる。

(4) 既存の枠組みにとらわれずに体制を構築する

・ C C O (最高コミュニケーション責任者) の設置

ソーシャルメディアに本格的に取り組むには、コミュニケーションの機会が格段に増え、その影響力が増大することを十分認識し、既存の枠組みを越えた組織横断的な体制を敷くことが望まれる。

さらに、米国企業が採用している C C O (最高コミュニケーション責任者) というようなコーポレートコミュニケーションに関する経営責任者の設置は、企業のメッセージをより強力かつ迅速に発信し、一貫性のある対応をする上でも有効といえる。

いきなり本格的な組織を構築するのが難しいとしても、将来を視野に入れつつ、まずは以下のような体制から取り組み始めることができる。

ソーシャルメディア対応の体制例

・ 本社部門数名＋各組織で対応

ソーシャルメディアで発信する内容は、他のメディアで利用しているものを流用することが多く、従ってさほど負荷をかけずにコンテンツを作成することができる。(ただし、全く同じものをそのまま流すのではなく、ソーシャルメディア用にアレンジするのが一般的。)

多くの場合は、活用したい部門ごとに担当者を設置し、対応している。その場合、ガイドラインを策定し、全社ルールを明確にしておく必要がある。また各部門で対処しきれない問題が発生した場合には、本社部門で判断・対応するという仕組みも求められる。

・ 本社部門数名のみでの対応も

いきなり大きく身構えて始めるよりも、次項に記載の通り、できるところから始めることが大事。たとえばプレスリリース内容をソーシャルメディア用に加工して発信し、ユーザーの声を聴く、という活動を、既存広報担当者 2～3 名が兼務して行なっているところもある。

・ 24 時間対応は不要

基本的にユーザーからの声に即答する必要はなく、返答しなくても評価を得ている企業もある。大事なことは、はじめから応答スタンスを明確にしておくこと。即応することを基本スタンスとしていながら、都合の悪いときに答えないのは問題となる。

・ 外部委託・ツールの活用

たとえばソーシャルメディア上でのつぶやきのモニタリングを外部の専門家に委託したり、汎用ツールを活用して、対応すべきコメントを抽出している企業もある。

(5) まずはやってみる ― 遅れることこそリスク

・まずは「傾聴」から。

世界の時流を見ても、日本のソーシャルメディア利用者が、今後幅広い層に拡大することは明らかであり、早期に取り組み、ノウハウや感覚・センスを蓄積することは、極めて有効といえる。ダートマス大学のポール・A・アルジェンティ教授も「日本でソーシャルメディアの利用普及が遅れていることを、準備期間が与えられた幸運と捉え、企業は早急にソーシャルメディア対応を検討・開始すべき。」と述べている。

いずれの企業も、試行錯誤を繰り返しており、あまり身構えるのではなく、できることから始める。顧客の声を「傾聴」することは、多大な費用もかけず、すぐにでも始められる。

図表 13 Social Technographics



(6) B to B企業こそソーシャルメディアの活用を

・ソーシャルメディアが馴染みやすいB to B企業の活動

ソーシャルメディア活用を「一般消費者とのコミュニケーション」に限定して捉えてしまいがちだが、B to B企業こそソーシャルメディアの活用により、大きなチャンスを得ることができるとも言われている。

既に広く普及した米国では、ビジネスマンは「メールよりも先にフェイスブックページを開く」といわれており、エンドユーザーに限らず、あらゆるステークホルダーとのコミュニケーション・ツールの主流になりつつある。

マスではなく個々のコミュニケーションの積み重ねというソーシャルメディアの特性は、B to B企業のほうが馴染みやすいとさえ言われており、B to B企業も、ソーシャルメディア活用の検討を始めるべきである。

B to B企業の主な活用

・営業活動・ネットワーク構築

米国並みにソーシャルメディアが普及すれば、営業マン個人がコミュニケーションにソーシャルメディアを活用することにより、あるいは企業としてフェイスブックページを活用することにより、既存の法人顧客に対して従来以上に密なコミュニケーションが図れるようになる。また、ソーシャルメディア上の口コミを通じて、新規顧客の開拓のチャンスも広がる。

・人材採用

日本でもフェイスブックを人材採用に活用する動きが見られ始めているが、学生に馴染みの薄いB to B企業にとって、ソーシャルメディアは学生に自社をPRする有効なツールといえる。

・IR

IRにソーシャルメディアを活用することで、従来の自社サイトでの開示よりもより広い層のステークホルダーに決算情報を伝えることができるようになる。

・最終消費者への企業PR

B to B企業もその先には消費者がいる。ソーシャルメディアの活用は、マス広告をしてこなかったB to B企業でも、最終消費者に自社をPRする機会となり得る。

(7) 企業として本来あるべき姿を目指す

・顧客を尊敬し、信頼し、情報をオープンにする

顧客は企業と対等な立場でコミュニケーションできるようになったという大きな状況変化を認識したうえで、情報を隠し、顧客をコントロールしようとするのではなく、顧客を尊敬し、信頼し、情報をオープンに開示する姿勢が、ソーシャルメディア時代の企業のあり方といえる。

ただ、これらはソーシャルメディア時代以前から、本来あるべき企業経営の姿であり、ソーシャルメディアのために何か特別なことをするものではない。企業経営のあり方そのものを、再度見つめなおし、自社の価値観を徹底的にクリアにし、社内で共有し、一貫性を持つことで、どこを見られても大丈夫という体質を構築し、ソーシャルメディア時代にも信頼ある企業としてブランド価値を向上させることができる。

（参考資料１）当委員会参加企業での取り組み事例

当委員会に参加した企業における、ソーシャルメディア活用の事例を紹介する。

○ 関西テレビ

番組宣伝のツールとしてツイッターの利用を開始。番組ごとにツイッターアカウントを取得し、番組情報を配信。フェイスブックはまだ本格活用には至っていないが、局としての公式ページのほか、個別番組、アナウンサーなどがフェイスブックページを開設。

そのほか、社内SNS「h a c h i」を立ち上げた。職務規定や社内通達などに利用する正式な社内LANに対して、社内SNS「h a c h i」は個人的な連絡、PRなど、社員間のコミュニケーションに使うことを目的として立ち上げている。

運用に関しては2011年10月に「ソーシャルメディア利用ガイドライン」を策定し、社員に周知した。個人のアカウント登録と公式アカウント登録に分けてルールを策定し、いずれの場合も「言論の自由は尊重」するが、「企業価値の毀損につながらないこと」と注意を促している。

●ドラマ「ハングリー」の公式番組ツイッター



○ 関西電力

節電への協力をお願いにあわせ、2011年7月よりツイッター、2012年1月よりフェイスブックで、電力需給状況をお知らせする「でんき予報」の配信を開始。特にフェイスブックでは、節電方法を紹介した動画や写真を使ったコンテンツなど、様々な情報を配信している。

フェイスブックは開設からまだ日が浅いが、ツイッターのフォロワーは3000人を超した。

● 公式フェイスブックページ



○ ダイキン工業

「お客さまとダイキンの開発者が会える場所」というコンセプトで、お客様との交流の中で新たな商品の開発を試みる「ダイキンの考えるお店」活動をフェイスブック、ツイッターで展開。

● 「ダイキンの考えるお店」公式フェイスブックページと「店長」ツイッター



○ 大阪ガス

2011年9月から12月まで、「エネファーム」に関するコミュニティの場としてフェイスブックページを試行的に開設。おおよそ1700人の方から「いいね」を獲得。

そのほか、研究所所長のツイッター（約500名のフォロワー）やセミナー等の動画配信を試行的に実施。2月末からは、プレスリリースと連動した公式ツイッターも開始した。

こうした取り組みと並行して、社内向けにソーシャルメディア・ガイドラインを策定。今後、社員周知を図る。また、対外向けの「ソーシャルメディアポリシー」も作成し、ホームページに掲載。

● 「エネファーム」のフェイスブックページ



(参考資料2) 講演会録・北米視察報告

(1) 関西学院大学 専門職大学院 経営戦略研究科 北村秀実 准教授(8月3日)

「ソーシャル・メディア時代を行き進む企業のコミュニケーション」

2006年6月、大阪のある会議室でデル社製のパソコンが突如発火した様子を、その場にいた出席者の一人が撮影して、自分のブログに掲載した。同日中にアメリカでIT通のブロガーの目にとまり、1週間後には主要メディアに追跡報道され、ソニー製バッテリーのリコールにまで及んだ。大阪で偶然撮影された出来事が発端となったリコールの損失は1億7000万ドル超と言われたが、これがソーシャルメディア時代の現実である。

ソーシャルメディア時代の本質は、コミュニケーションに大きな影響力を及ぼす主役が、企業から普通の人々に移り変わったことにある。このため双方に意味のある関係性づくりが企業にとって大変重要になる。人々が企業に期待する「価値観」をより理解し、社会のために取り組むことが求められている。アメリカでは、ファッション衣料販売のギャップが、従業員が自ら参加しているボランティア活動を紹介するビデオを動画共有サイトで公開し、多く支持を集めたビデオのボランティア団体に資金提供している。また、スターバックスコーヒーは、製品サービス、その他についてアイデアを広くネット上で募り、自社の経営に反映している。

これらは、見方を変えたと、今までには考えられなかった出会いやつながりから、思いがけない価値が企業に生まれる可能性がある。一方で自社はソーシャルメディアには一切参加しないという選択ももちろんあるが、そういった態度をとること自体が、企業としてのメッセージになってしまう恐れもある。

社会のために自社は何ができるのか。ソーシャルメディアで対話を続け、絶えず企業の存在意義を再定義していくことが、新しい時代を生き進む企業に課された挑戦といえる。

(2) 日本経済新聞社 論説委員兼産業部編集委員 関口和一 氏(9月30日)
「クラウド時代の企業のソーシャルメディア戦略」

<震災を経験して分かったこと>

これまでの日本では、重要な情報は社内に保管しておくというのが一般的な考え方だった。しかし、震災を経て分かってきたことは、それだけでは「もしもの時」に危ないということだ。言い換えれば、信頼できる企業に情報を預けることも大切ということだ。

日本では、実際に顔と顔を合わせて業務を行う傾向にあるため、在宅勤務は根付いていない。しかし、震災後に出社できない人がいたことを考えると、今後は在宅勤務できる体制も必要ではないだろうか。

<米国企業でのクラウドの普及>

既に米国企業の約半数はクラウドを利用している。しかし、日本では震災前で約15%、震災後でも18%程度だ。米国は「廉価で便利なら利用しよう」という考えだが、日本では危険性を心配し利用されなかった。

ITベンダーの立場からすると、顧客専用のシステムを販売する方が利益になり、顧客の囲い込みもできる。また、企業自身も自分達の流儀にこだわり、オープン化を阻害していた。しかし、日本でもクラウド利用を検討する企業は増加しており、ようやく広がりを見せている。

<企業でのクラウド活用法>

情報を預けるので、リスクはある。しかし、預ける情報、例えば顧客管理などは外部委託でも対応できるかもしれない。コストとの見合いでシステムを使い分けることも大切だろう。重要なことは、ソーシャル技術を活用し、ネットワーク上の情報を収集し意思決定を行うことや顧客満足度を向上させる仕組みを作ることだ。

(3) パネルディスカッション (1 月 26 日)

「ソーシャルメディアに企業がどう向き合うべきか」

アジャイルメディア・ネットワーク代表取締役社長CEO 徳力基彦 氏

サントリーホールディングス 広報部デジタルコミュニケーション開発部長 坂井康文 氏

日本航空 マーケティング本部企画推進部統括マネジャー 浅香浩司 氏

(サントリー：坂井氏) お客様とのコミュニケーション向上に向け、ソーシャルメディアに取り組んでいる。年齢層ごとにメディア別接触時間を調べると、10代、20代の男性ではインターネットが50%を超え、女性でも50%近い。

2006年に山崎蒸溜所のブログを立ち上げ、2008年には広報部の公式ブログを立ち上げた。研究所やクッキングスタジオでブロガーイベントも開催。ミクシィでは「サントリーみんなのまち」という共通の大きなプラットフォームを作り、運営費も抑えている。フェイスブックは、昨年6月より開設し、現在の登録者は9万人以上。ミクシィページも昨年8月に開設した。

お客様がソーシャルメディアを使う時間が増えおり、我々がそこに行き行って話し、お客さまとの接点を拡大することは重要と考える。始めるなら早いほうが、ノウハウを蓄積でき、社内の理解促進にもつながる。当社は扱う商品の性格上、常にお客様にとって身近な存在となることが重要であり、長期的に良好な関係をつくるという思いで取り組んでいる。

ハイボール・ブームはクロスメディアの活用で上手くいった。白洲蒸溜所に20人のブロガーを招待したイベントが好評で、その後、ブロガーの方々との共催イベントとして「ハイボールナイト」を銀座のお店で開催した。そして、ブロガーの方々の書いた評価が口コミで広がり、大きな反響を呼んだ。営業現場と連携して進めたことも効果的だった。お客様の中に「サントリーはこういうキャラでいてほしい」という思いがあるようで、ネット上で当社が発信する際には、その点を意識している。

(日本航空：浅香氏) 2010年1月に経営破綻し、ブランド再構築のためには、お客様とのコミュニケーションが必要と考えた。自社ホームページや広告だけではお客様は振り向いてくれないとの思いで、プロジェクトチームを有志で立ち上げ、フェイスブックページを昨年4月に開設した。

始めるに際し、社内で決めたことは、社員が実名を出して自分の言葉で発言すること。また発信内容について、ひとつは共感を招く、あるいはユーザーの方々に役立つ内容であること、もうひとつは宣伝や告知はしないということ。

一番苦労したことは、ソーシャルメディアの認知、理解を社内でも得ることだった。「破綻した会社がやる必要があるのか」、「炎上への対応はどうするのか」といった声に対して、粘り強く説得する必要があった。今では、お陰さまで30万人という大きなファン層を獲得できた。

我々の活動の目的である自社のブランディングへの寄与について、効果が出るのはもっと後になるだろう。今は種まき・水やりの段階だと経営層には説明

している。ただ、お客様から「JALは変わったね」などのコメントを頂戴し、非常に大きな手ごたえを感じている。

社内の雰囲気も、社員自らがお客様の投稿を見るようになって大きく変わった。隣のグループが何を考え、どういう思いで商品を作っているのか良くわかるようになり、社内で「フェイスブックを見よう」という取り組みもさせていただいている。

（アジャイルメディア・ネットワーク：徳力氏） 企業、メディア、利用者という3者のバランスの取れたマーケティングがソーシャルメディアでは可能ではないかと考えている。ソーシャルメディアは企業と利用者が直接つながった点が非常に大きい。それにより利用者と企業がウインウインのマーケティングが可能になった。

ソーシャルメディアはマスマーケティングとは180度違うと考えてほしい。マス広告は企業が言いたいことだけを100%表現できるが、インターネットでは批判も来れば嘘もデマも出る。ここでは会話をコントロールすることはできない。しかも炎上する可能性もある。また、ソーシャルメディアはマスのように短期間に一気に伝播することは少なく、口コミで徐々に広がっていく方が得意。従来のコミュニケーションを「プッシュ」とすると、ソーシャルメディアのコミュニケーションは「良かったら見に来て」という「プル」だと理解した方がよい。

『グランズウェル』という本に企業でのソーシャルメディア活用のパターンが5つ書かれている。①傾聴戦略 ②会話戦略 ③活性化戦略 ④支援戦略 ⑤統合戦略だ。私は、この中でも①が80%の価値を占めると思っている。ソーシャルメディアを通じて顧客の声が手軽に聴けるようになっているが、それらのネット上の声を単なる落書きと思うか、宝の山と思うかが、その会社でソーシャルメディアをやるべきか否かの分岐点になるだろう。

日本では一般的に、ソーシャルメディアは宣伝部や広報部がやるものと考えられているようだが、『グランズウェル』では企業全体で取り組むべき新しい文化だと定義されている。

アメリカではフェイスブック利用者が65%以上とも言われ、メールアドレスと同様に当たり前のツールになっている。当然、企業にとっても無視できない存在だ。日本が今後どうなるかは分からないが、その可能性があることは認識しておく必要がある。

今日本のソーシャルメディア担当者は、費用対効果を短期的視点で詰められて苦しんでいる場合が多い。この活動をあえてメディアや宣伝と考えるのではなく、営業マンが窓口に立って数万人を相手にしていると想像してもらう方が、理解してもらいやすいと思う。経営者は、担当者を短期成果で追い詰めるのではなく、息長くきちんと見守る視点を持つてほしい。

なお、ソーシャルメディアに関するトラブルの大きなパターンには3つある。1つ目は、やらせ行為と思われて炎上したりするもの。これは担当者が勉強すれば回避可能だ。2つ目は、従業員のネット上の失言。封印するよりは本質的

に教えないと抜本的な解決にはならない。最も重要なのが3つ目で、利用者の怒りの声だ。ネット上の利用者の怒りの声を放置すると、もっと大きなトラブルに広がる可能性も出てくる。浪速の商人のような地道な対面や会話を基本とした商売のあるべき姿がネット上でも当たり前になると考えてほしい。

以上

(4) 北米視察(11月16日～23日)の報告

北米視察報告

視察目的：ソーシャルメディアの活用実態に関する調査
—有識者、企業等へのヒアリング—

2011年12月14日

関西経済同友会 企業経営委員会

■ 視察団の構成

団長	委員長 黒田 晶志
団員	副委員長 坂上 和典 (博報堂)
	副委員長 川野 薫 (日立製作所)
	今井直人(ダイキン工業)、大島 茂 (大和ハウス工業)
	加藤俊勝(大林組) 、絹川 直 (大林組)
	鈴木 優 (関西テレビ) 、平尾誠之(NTT西日本)
顧問	北村 秀実 (関西学院大学 准教授)
事務局	森藤 晃仁、真鍋 有 (大阪ガス)



2

■ 訪問先

有 識 者	ダートマス大学 ポール・A・アルジェンティ教授 Prof. Paul A. Argenti
広報PRコンサル ティング会社	バーソン・マーステラ社 Burson-Marsteller ウェーバー・シャンドウィック社 Weber Shandwick ワシントン・コア社 Washington CORE, L.L.C.,
ソーシャル メディア 活用事例	(政府機関)連邦緊急事態管理庁 Federal Emergency Management Agency of the United States (製薬会社)ファイザー社 Pfizer Inc. (会計事務所)プライス・ウォーターハウス・クーパーズ社 PwC (情報配信)トムソン・ロイター社 Thomson Reuters
そ の 他	丸紅米国会社 今村 卓 ワシントン事務所長

3

セッションの概要 ポール・アルジェンティ教授

面会者	ポール・A・アルジェンティ Prof. Paul A. Argenti
プロフィール	ダートマス大学タック・スクール・オブ・ビジネス教授。 ゴールドマンサックス、ソニー、GEをはじめ、100を超えるグローバル企業等の経営、リーダーシップ、コーポレート・コミュニケーションのコンサルティング・研修に携わり、2007年に米国における広報・コミュニケーション教育研究の最高栄誉である「パスファインダー賞」を受賞。 『デジタル・リーダーシップ～ソーシャルメディア時代を生き残るコミュニケーション戦略』の著者。



4

セッションの概要 ポール・アルジェンティ教授

・ソーシャルメディアは、大企業から個人への権限シフトをもたらした。



一人ひとりがジャーナリスト。企業は人々のコミュニケーションをもはやコントロールできない。

・企業が責任ある行動を取っていると思う人の割合

1968年 70% → 2010年 10%

5

セッションの概要 ポール・アルジェンティ教授

- ・ 企業には、一貫性、透明性、正直さが求められる。
明確な価値観をもった企業が支持される。ファンがその企業の価値を広め、更なるファンの拡大に。
- ・ ソーシャルメディアに背を向けないこと。
ソーシャルメディアに参加しないと「人々とのコミュニケーションを拒否している」とみなされる。
背を向けても、人々は勝手に語り続ける。
- ・ リーダーの声、リーダーのプレゼンスが重要。

6

セッションの概要 パーソン・マーステラ社

訪問先	パーソン・マーステラ社 Burson-Marsteller
面会者	ハロルド・パーソン会長(創業者) ジェイソン・シェクター Chair Corporate/Finance Practice
会社概要	広報や渉外に関する包括的なサービスを、グローバルかつローカルな視点から提供する世界有数の広報コンサルティング会社。ニューヨークに本社を置き、世界97カ国、138オフィスを結ぶ広範なグローバル・ネットワークを持つ。 面会した創業者のハロルド・パーソン会長は、数々のオリンピック招致プロジェクトでの成功したことで世界的に著名。



7

セッションの概要 パーソン・マーステラ社

・ ソーシャルメディアはわれわれの仕事を一変。

(メディアとコミュニケーションの歴史)

印刷機 → ラジオ → テレビ → ソーシャル
郵便 → 電報 → 電話 → メディア

コスト、スキル、権限をほとんど必要とせず、誰でも、全ての人に対して、一度に会話することのできる初めてのツール。

普通の人々が新聞やテレビと同等のパワーを手に入れた。

・ 企業も変わらなければいけない。

変わらなかった結果、最初に不運を招いたのはデル社。⇒

8

セッションの概要 パーソン・マーステラ社

<D社の事例>

米国の著名ブロガーがパソコンの不具合でカスタマーサービスに連絡したが、その対応が極めて悪かったことをブログに掲載。

→ 同様の経験をしていた多くの人が共感。不買キャンペーンに発展。

(D社の失敗)

1. 顧客対応の悪さ
2. 顧客が対話したがっていることを理解しなかった

(対話できる環境があったにもかかわらず)

(反省を踏まえて)

現在はソーシャルメディア上での顧客との対話を重視し、顧客の声を商品開発・研究に積極的に採用。顧客からの信頼も回復した。

→ D社の失敗を教訓に、多くの企業が顧客との対話を重視し始めた。

9

セッションの概要 パーソン・マーステラ社

・ 勝者と敗者を分けるもの

尊敬・・・顧客の声に傾聴し、迅速・丁寧に回答・対応する。

公式見解の一方向的な発信でなく、どう思っているのか、何に関心を持っているのか、注意深く聞く。

信頼・・・顧客を信頼し、コントロール権を委譲する姿勢

オープン性・・・情報を広く開放し、積極的に会話する姿勢

オープンな企業は、ブランド・ロイヤリティも高まり、危機に遭遇した際にも簡単に見捨てられない。

・ソーシャルメディアは時に損失をもたらす。

しかし、それ以上のメリットを享受できる。

10

セッションの概要 ウェーバー・シャンドウィック社

訪問先	ウェーバー・シャンドウィック社 Weber Shandwick
面会者	レスリー・ゲイン＝ロス Leslie Gaines-Ross Chief Reputation Strategist クリストファー・ペリー Christopher Perry President, Digital Communications ピーター・デューダ Peter K. Duda Executive Vice President ジル・マーフィー Jill Murphy Chief Business Development Officer
会社概要	世界最大手の広告マーケティング・グループ、インターパブリック・グループに属し、世界74カ国にオフィスを持つ、広報コンサルティング・サービスのリーディング企業。 “Global Agency of the Year”、“この10年を代表するエージェンシー”、“Top Corporate Responsibility Advisory Firm”など、数々の賞を受賞している。

11

セッションの概要 ウェーバー・シャンドウィック社

●CEOには会社のストーリーを語る責任がある。

上位50社のCEOのうち、3分の2はオンライン上でのプレゼンスを十分に発揮していない。

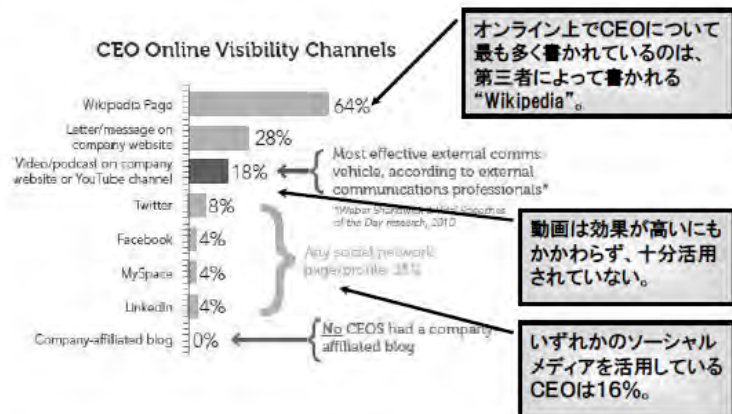
トヨタはCEO自らが語ることで、名声を回復した。

もっとビデオ動画を有効活用すべき。時間や場所の制限を受けず、メッセージを発信できる。動画メッセージで企業の信頼を保った事例も数多くある。

●ソーシャルメディア対応をきっちりしている会社ほど指揮命令系統もしっかりしている。

12

セッションの概要 ウェーバー・シャンドウィック社



13

セッションの概要 ウェーバー・シャンドウィック社

●ソーシャルメディア上の危機に備えることはCEOの条件。

オンライン上の危機に直面・・・日本の経営者の24%

●ソーシャルメディアの危機管理には練習が必要。

危機シミュレーション・ツール“FireBell”を開発。危機直面時のストレスを強く感じ、問題点を見つけることができる。

<HP社の事例>

- 前CEOとの間での訴訟事件に直面した際、どこのメディアよりも早く自ら真実を語り、公表した。このことが同社の信頼向上につながった。

→会社の名声は、危機のときにこそつくられる。

14

セッションの概要 ワシントン・コア社

訪問先	ワシントン・コア社 Washington CORE, L.L.C.,
面会者	中阪 清志 代表取締役社長 田原 歩 研究員
会社概要	1995年に設立し、ワシントンDCを本拠に、企業経営に係る各種戦略調査・分析とアドバイスを提供する独立系リサーチ・コンサルティング会社。 中阪社長は有カロビニング事務所であるウェーレン・カンパニーにて、ロビイスト・公共政策アナリストを務めた経験を持つ。



15

セッションの概要 ワシントン・コア社

・ソーシャルメディア普及に拍車をかけた2つの出来事。

① 2008年大統領選挙

オバマ大統領候補(当時)が選挙活動・資金集めにフェイスブックを効果的に活用し、注目を集める。

② 2009年USエアウェイズのハドソン川不時着事故

目撃した市民のツイッターが第一報となり、マスコミがソーシャルメディアの力を実感した。

・多くの企業がソーシャルメディアを活用。

Fortune500の61%がツイッターを、58%がフェイスブックを活用。ただし、更新頻度などの活用状況はまちまち。まだ、模索中という段階。

16

セッションの概要 ワシントン・コア社

・消費行動に大きな影響を与えるソーシャルメディア。

消費行動の決定に影響を与える情報(影響力順)

- ① 知人からの口コミ
- ② ネット上での他人の意見
- ③ 企業からの発信
- ④ 新聞・雑誌の記事
- ⑤ 企業のスポンサーイベント

・企業のソーシャルメディア活用目的。

- ① 情報発信
- ② ユーザーの声の収集
- ③ 社内の情報共有

17

セッションの概要 ワシントン・コア社

(企業の活用事例)

・S社

フェイスブックのファン数が1,000万を超えた初めての企業。

新商品の写真を掲載するだけで、ファンが「いいね」ボタンを押し、それにより連鎖的に情報が広がる。現在では、ユーザーの8%(約1730万人)に行き渡ると言われている。

最近TVCMを打たなくなった。
(マーケティング手法を変えた)

18

セッションの概要 ワシントン・コア社

(企業の活用事例)

・ D社

悪天候等による運休時の再予約をツイッターで受け付ける。
文字情報のため、電話より効率的。

トライアルでスタートしたところ、利用者に好評で、2週間後には正式なサービスに発展。

・ I社

企業としてではなく、従業員が個人としてソーシャルメディアを利用することを積極的に推奨。

個人からの情報発信はソーシャルメディアで受け入れられやすく、一定の効果がある。一方で、情報管理の仕方などは難しい。

19

セッションの概要 ワシントン・コア社

(失敗事例)

・ RM社

同社製スマートホンの不具合が発生した際、公式アカウントを持っていないが、一切情報発信をせず、キャリア(通信会社)経由でしか情報が入らないことにユーザーの批判が殺到。

仕組みをつくっていても、対応が遅れるとマイナスになる

・ B社

原油流出事故後、ツイッターアカウントを開設したが、同時期に第三者による偽アカウントが開設され、公式アカウントの5倍のフォロワーが集まり、多くのフォロワーが偽と気づかずに閲覧していた。

20

セッションの概要 ワシントン・コア社

・ ソーシャルメディアにおける今後の課題

- ・収益への効果が不透明。
- ・情報過多で対処が一層困難になる。
- ・個人情報や機密情報が漏洩するリスクがある。

・ 企業が活用するに当たっての課題意識

- ・流行と現実の見極めが必要。
- ・ソーシャルメディアに対する経営陣の理解を得る必要。

21

セッションの概要 ファイザー社

訪問先	ファイザー社 Pfizer Inc.
面会者	レイモンド・ケリンズ Raymond F. Kerins, Jr. Vice President, External Affairs & Worldwide Communications ロバート・リビー Robert Libbey Senior Director, Global Colleague Communications, External Affairs & Worldwide Communications
会社概要	1849年創業の売上高世界第1位の製薬会社。1990年代に積極的な大型買収を繰り返し成長。150カ国以上に10万人以上の従業員を擁する。 2010年にソーシャル・カンパニー・オブ・ザ・イヤー受賞。



22

セッションの概要 ファイザー社

- 従来メディアでは伝わりにくくなってきた。
消費者の1週間のオンライン利用時間は
2000年 58時間 → 2011年 88時間
お金をかけるのではなく、コンテンツが重要。
- オンライン上の口コミ情報が大きく影響
消費者が処方薬を選択する際の判断材料
1位 医師の助言 2位 オンライン上の口コミ
- 何もしなければ確実に悪くなる。
自社のことが多く語られている場に参加することが大事。
否定的な発言を防ぐことはできない。

23

セッションの概要 ファイザー社

- 活用ステップ
分析: 誰が、何を話しているか。何を期待しているか。
制作: 社内にある情報を選別し、編集する。
関与: 情報を発信し、直接つながる。反応を見る。
評価: 必要に応じて内容を変更する。
- 社内コミュニケーションでの活用
ソーシャルメディアを使うことで、社員が互いにつながる。
→ 情報共有、問題解決、相互協力、成功事例の共有。
利用頻度は高く、従業員の評価も高い。

24

セッションの概要 ファイザー社

●運営と体制

- ビジネスユニット・ブランドごとに専門チームを結成。
たとえば消費者製品チームは4名。メディア上で話せる権限が委譲されている。
- コンテンツ制作チームは12名。
コンテンツ内容は社内弁護士による法的レビューも実施。
- トップページでユーザーに対して使用条件を明示。
違反したコメントは削除する。
- ソーシャルメディアの活用によりコスト削減。
2年で1,100万ドル削減

25

セッションの概要 プライスウォーターハウスクーパース社

訪問先	プライスウォーターハウス・クーパース社 PwC
面会者	クリス・アトキンス Chris Atkins Director of Communications and Public Relations ジャック・チューバー Jack Teuber Managing Director
会社概要	ロンドンを本拠地に世界158カ国に約169,000人のスタッフを擁する世界4大会計事務所のひとつ。フォーチュン誌“100 Best Companies to Work For”に7年連続で選ばれている。 1865年に生まれたプライス・ウォーターハウスと、英国、米国、カナダの会計事務所が合併してできたクーパー&ライブランドとが、1998年に合併し、現在のPwCが誕生した。



26

セッションの概要 プライスウォーターハウスクーパース社

- ・ ユーザーがニュースを探す時代から、
ニュースがユーザーを探す時代へ。
アニュアルレポートを見に来た人の16%がソーシャルメディアからのアクセス。今年初めての試みであり、今まで伝えられていなかった人に伝えられた。
Fish where the fish are. 魚のいるところで釣りをせよ。
- ・ 企業は何ができるようになり、何をすべきか。
Listening 自社について、世間は何を話しているかを聞く。
Speaking 消費者の関心を知り、それについて語る。
Engage 消費者と対話する。
Activity 従業員を活性化し、会社を活性化する。

27

セッションの概要 プライスウォーターハウスクーパース社

・PwC社の取り組み

ソーシャルメディアでのフォロワー 36万人

- フェイスブック 10万人
- ツイッター 7万人
- リンクトイン 19万人

→ どこからでも同じメッセージに到達できるようにする。それにより、自社の情報を早く見つけてくれるかもしれない。

フェイスブックを通じて学生5000人の採用を実施。

今の学生はほとんどがソーシャルメディアを活用。優秀な人材の獲得にはソーシャルメディアが有効と判断。

ソーシャルメディア経由で自己PRを提出。

28

セッションの概要 トムソン・ロイター社

訪問先	トムソン・ロイター社 Thomson Reuters
面会者	アンソニー・デ・ローザ Anthony De Rosa Social Media Editor for Reuters.com
会社概要	2008年のトムソンによるロイター買収によって生まれた、ビジネスや専門家向けの高度な情報を提供する世界的なリーディング・カンパニー。本社はニューヨーク。 100カ国以上で約55,000人の従業員を抱える。 国際シンクタンクETHISPHEREが選ぶ“2011 WORLD'S MOST ETHICAL COMPANIES LIST”(世界で最も倫理的な企業)に3年連続で選ばれている。



29

セッションの概要 トムソン・ロイター社

●ニュースの配信にソーシャルメディアを活用。

ツイッターのフォロワー数

1年前 20万人 → 現在 130万人

これまで接点のなかった人と新たにつながった。

●ニュースの情報源としてもソーシャルメディアは有効。

ただし、信憑性を検証するための取材が必要。思想や考えの中立性を保つようにしている。

(速報性が求められる場合は注釈を添えて配信)

30

セッションの概要 トムソン・ロイター社

●ソーシャルメディアによって事業が大きく変化。

情報提供料収入 → 広告収入 へ

目利き・編集力を活かした専門性の高い情報、カスタマイズしたニュースは有料で提供。

●今はメディアの移行期。

新聞、ラジオ同様、テレビもなくなることはない。

ただし、インターネットと融合することになるだろう。

31

セッションの概要 FEMA

訪問先	連邦緊急事態管理庁(FEMA) Federal Emergency Management Agency of the United States
面会者	ジーニー・ムーア Jeanie Moore Sr. Advisor of Private Sector アリッサ・ニュートン Alyssa G. Newton International Relations Specialist
団体概要	アメリカ国土安全保障省(DHS)の下部組織で、洪水、地震から原子力災害まで、天災、人災に関わらず、災害対応を行う政府機関。1979年にジミー・カーター大統領によって設置され、現在の職員数は7,474人。



32

セッションの概要 FEMA

・多くの人に伝わるよう、あらゆる手段を活用。

ウェブサイト(PC、携帯、スマホ)、ブログ、フェイスブック、ツイッター、YouTube 他。

災害発生時に最新情報を提供する専用ページも設置。

さらに、パートナー機関のサイトにリンクを貼る、メールマガジンにリンクを貼るなど、FEMAへのアクセスを容易にする工夫。

・ソーシャルメディアは双方向の会話。

一方的にメッセージを送るだけでなく、被災地からの情報収集にも活用。

33

セッションの概要 FEMA

・頻繁に内容を更新。

災害発生のいざという時にすぐに見てもらえるよう、日頃から情報更新を頻繁に実施。

	平時	災害時
フェイスブック	2～3回／日	7回／日
ツイッター	2～3回／日	18回／日
ブログ	1回／日	2～4時間おき

災害時の情報発信は、被災者に対して、「あなたを忘れていません」というメッセージにもなるため、頻度を重視。

34

セッションの概要 FEMA

・ソーシャルメディアの中で情報が精査される。

災害発生時はデマも流れるが、ソーシャルメディア上では、「それはウソだ」と参加者が指摘、自ずと明らかにされていく。

・連携強化の方針

災害発生時には、政府、自治体、民間、NPOなどの連携が不可欠。私たちはPADRESという基本方針を大事にしている。

Publicity	周知する
Accessible	使いやすい
Dedicated	専用で常時機能する
Resourced	資金面の裏づけがある
Engaged	関与し続ける
Sustainable	持続性がある

35

■ 総括

■ ソーシャルメディアに対する認識

- ・ ソーシャルメディアは電話やテレビ同様、社会を一変させる。
テレビと同等の発信力が個人に与えられた。
もはや企業がコントロールできるものではない。

36

■ 総括

■ 企業に与える影響

- ・ 消費者は企業に対して「対話」への参加を強く求めている。
ソーシャルメディアを活用しなければ、厳しい評価を受ける。
公式見解よりもソーシャルメディア上での発言を信用する。
- ・ BtoB企業であっても無視できない。
パイプラインの末端は消費者。ソーシャルメディアは消費者に知ってもらうチャンス。
ソーシャルメディアはユーザーだけではなく、従業員、投資家、取引先など、あらゆる関係者に影響を与える。

37

■ 総括

■ ソーシャルメディア活用における成功のポイント

- ・ 尊敬と信頼とオープン性が成功のポイント。
尊敬: 顧客の声に傾聴して、迅速かつ丁寧に対応する。
信頼: コントロールしようとせず、顧客を信頼し、顧客に委ねる。
オープン性: 顧客と積極的に対話し、企業を「見える化」する。
- ・ 様々な媒体を通じて情報提供することが大事。
ユーザーが情報を探しに行く時代から、発信者がユーザーを探しに行く時代。
- ・ 危機に備え、しっかりリスクマネジメントすること。
危機を未然に防ぐ対策と、危機発生時の素早い対応(情報開示、メッセージ発信)に備え、体制を整える。

38

■ 総括

■ 日本の企業はどう向き合うべきか

- ・ ソーシャルメディア普及の遅れにより、準備期間が与えられた。
→ 幸運と受け止め、早急に対策を打つべき。
- ・ 背を向けず参加し、危機に備える。
自社について語られるソーシャルメディア上での対話を、第三者に委ねるべきでない。
- ・ ソーシャルメディアのために何か特別なことをするのはない。
自社の価値観を徹底的にクリアにし、社内で共有し、一貫性を持つことで、信頼を得、ブランドを向上させられる。
- ・ バーチャルではなくリアルなコミュニケーション。
アナログなマインドを持って、デジタルに対応する。手数を惜しんではない。

39

以上

平成23年度 企業経営委員会 活動状況

平成23年

- 6月21日 正副委員長会議
「企業経営委員会の本年度の活動方針（案）について」
- 8月 3日 講演会・正副委員長会議
「ソーシャル・メディア時代を生き進む企業のコミュニケーション」
講師：関西学院大学 専門職大学院
経営戦略研究科 准教授 北村 秀実氏
- 8月25日 フェイスブックをはじめるための特別セミナー
講師：博報堂関西支社
メディアビジネス推進部ディレクター 塩田 透氏
- 9月30日 講演会・正副委員長会議
「クラウド時代の企業のソーシャル・メディア戦略」
講師：日本経済新聞社
論説委員兼産業部編集委員 関口 和一氏
- 11月16日
～23日 北米視察団派遣
視察先：
■ファイザー社
レイモンド・ケリンズ Vice President、
ロバート・ビリー Sr. Director
■ウェーバー・シャンドウィック社
レスリー・ゲイン＝ロス Chief Reputation Strategist 他
■ダートマス大学
ポール・A・アルジェンティ教授
■バーソン・マーステラ社
創業者ハロルド・バーソン会長、
ジェイソン・シェクター Chair 他
■プライス・ウォーターハウス・クーパーズ社
クリス・アトキンス Director 他
■トムソン・ロイター社
アンソニー・デ・ローザ Social Media Editor
■ワシントン・コア社
中阪 清志 代表取締役 他
■丸紅米国会社
今村 卓 ワシントン事務所長
■連邦緊急事態管理庁
ジーニー・ムーア Sr. Advisor、
アリッサ・ニュートン International Relations Specialist
- 12月14日 正副委員長会議
「北米視察団の活動報告について」

平成24年

1月26日 パネルディスカッション
「ソーシャルメディアに企業がどう向き合うべきか」
《パネリスト》
アジャイルメディア・ネットワーク株式会社
代表取締役社長CEO 徳力基彦 氏
サントリーホールディングス株式会社
広報部デジタルコミュニケーション開発部長 坂井康文 氏
日本航空株式会社 マーケティング本部企画推進部
統括マネジャー 浅香浩司 氏
《コーディネーター》
関西学院大学 専門職大学院
経営戦略研究科 准教授 北村秀実 氏

2月29日 正副委員長会議
「本年度の企業経営委員会の報告書（案）について」

3月16日 正副委員長会議
「本年度の企業経営委員会の報告書（最終案）について」

4月24日	常任幹事会・幹事会にて報告書（案）を審議
-------	----------------------

4月25日	報告書を記者発表
-------	----------

平成23年度 企業経営委員会 正副委員長およびスタッフ名簿

平成24年4月24日現在（敬称略）

委員長	黒田 晶志	大阪ガス(株)	取締役副社長執行役員
副委員長	安藤 温規	(株)高島屋	特別顧問
〃	石黒 和義	JBCC ホールディングス(株)	取締役会長
〃	上田 修	(株)GAORA	取締役社長
〃	上田 雅弘	有限責任あずさ監査法人	パートナー
〃	奥村 修	ダイキン工業(株)	専務執行役員
〃	小関 道幸	(株)ソーシャルプロデューサー	取締役会長
〃	加川 広志	アイフォーコム関西(株)	代表取締役
〃	川野 薫	(株)日立製作所	執行役常務関西支社長
〃	川目 俊哉	(株)進研アド	取締役社長
〃	岸 貞行	エア・ウォーター(株)	専務執行役員 広報・IR 室長
〃	齊藤 善也	(株)毎日新聞社	大阪本社編集局長
〃	坂上 和典	(株)博報堂	常務執行役員関西支社長
〃	榊 彰一	(株)ブロードリンク	取締役社長
〃	阪口 春男	協和綜合法律事務所	所長弁護士
〃	清水 春生	(株)エクセディ	取締役社長
〃	高江洲 文雄	(株)コミュニチュア	取締役社長
〃	高畠 宏一	西日本電信電話(株)	常務取締役
〃	武居 靖道	帝人(株)	帝人グループ執行役員
〃	立岩 文夫	テレビ大阪(株)	取締役社長
〃	林 眞一	(株)東電通	執行役員西日本本社代表代行関西支店長
〃	古川 実	日立造船(株)	取締役会長兼社長
〃	古田 聡	大阪ガス(株)	理事 広報部長
〃	牧野 正志	パナソニック(株)	顧問
〃	宮本 順二	(株)エヌ・ティ・ティ・ ビジネスアソシエ西日本	取締役社長
〃	迎 陽一	関西電力(株)	常務取締役
〃	村井 守	(株)エヌ・ティ・ティ マーケティングアクト	取締役社長
〃	横井 正彦	(株)朝日新聞社	取締役大阪本社代表
〃	横田 雅文	関西テレビ放送(株)	取締役会長
〃	和田 省一	朝日放送(株)	取締役専務
スタッフ	近藤 誠一	大阪ガス(株)	秘書部経営調査室長
〃	森藤 晃仁	大阪ガス(株)	秘書部経営調査室課長
〃	橋本 逸郎	(株)高島屋	大阪店営業企画担当
〃	林 瑠里子	JBCC ホールディングス	海外事業推進スタッフ・秘書

〃	岩滝 徳則	(株)GAORA	執行役員
〃	柏原 恭太	有限責任あずさ監査法人	ビジネス・アドバイザー事業部 シニア・マネジャー
〃	今井 直人	ダイキン工業(株)	マーケティングリサーチ本部 企画グループ 担当課長
〃	堀 感治	(株)ソーシャルプロデューサー	取締役会長室長
〃	佐藤 博	アイフォーコム関西(株)	執行役員エリアソリューション部長
〃	一色 勇紀夫	(株)日立製作所	関西支社企画部長
〃	中谷 英一	(株)進研アド	人財総務部総務担当部長
〃	井上 朗	(株)毎日新聞社	大阪本社経済部長
〃	田口 晃	(株)博報堂	関西支社専任局長
〃	横山 拓司	(株)博報堂	関西支社シニアアカウントディレクター
〃	杉浦 誠	(株)ブロードリンク	顧問
〃	淵本 直樹	協和綜合法律事務所	事務局
〃	延藤 勝	(株)エクセディ	グローバル戦略本部グローバル業務部部長
〃	辻岡 祐二	(株)コミュニチュア	企画総務部秘書室担当課長
〃	堀本 勝広	(株)東電通	総務部部長
〃	鎌屋 樹二	日立造船(株)	経営企画部企画グループ長
〃	飛河 智生	パナソニック(株)	秘書グループ関西財界担当参事
〃	中村 大樹	(株)エヌ・ティ・ティ・ ビジネスアソシエ西日本	経営企画部総務担当主査
〃	原 嘉伸	関西電力(株)	燃料室燃料計画グループマネジャー
〃	鈴木 優	関西テレビ放送(株)	社長室長
代表幹事	西村 昌	西日本電信電話(株)	総務部企画担当部長
スタッフ	笹倉 康伸	西日本電信電話(株)	総務部企画担当課長
〃	平尾 誠之	西日本電信電話(株)	総務部企画担当主査
〃	絹川 直	(株)大林組	理事 経営企画室大阪企画部部長
〃	押尾 嘉之	(株)大林組	経営企画室大阪企画部課長
〃	矢島 健	(株)大林組	経営企画室大阪企画部副課長
事務局	齊藤 行巨	(一社)関西経済同友会	常任幹事・事務局長
〃	松尾 康弘	(一社)関西経済同友会	事務局次長兼企画調査部長
〃	野畑 健	(一社)関西経済同友会	企画調査部課長
〃	小谷 美貴	(一社)関西経済同友会	企画調査部主任
〃	富田 神奈	(一社)関西経済同友会	企画調査部