

週刊WEB

企業 経営

MAGA
ZINE

Vol.705 2020. 12. 22

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2020年12月15日号

欧州経済見通し

～経済再停止からの再起動を目指す欧州

経済・金融フラッシュ 2020年12月16日号

貿易統計(20年11月)

～輸出の回復ペースは鈍化へ

経営 TOPICS

統計調査資料

労働経済動向調査

(2020年11月)の概況

経営情報レポート

組織全体で取り組む業務効率化 生産性向上のためのマネジメント術

経営データベース

ジャンル:マネジメントスキル > サブジャンル:ナレッジマネジメント

ナレッジマネジメントの実践 ナレッジマネジメントの手法

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

発行:税理士法人日下事務所

欧州経済見通し

～経済再停止からの再起動を目指す欧州

ニッセイ基礎研究所

1 欧州各国は3月以降、新型コロナウイルスの感染状況と医療ひっ迫の状況により、封じ込め政策の厳格度を大きく変えてきた。春には厳しいロックダウン（都市封鎖）を実施、夏は感染の落ち着きとともに経済再開に舵を切ったが、足もとでは第2波の急拡大のために再び封じ込め政策を強化している。

2 欧州経済は封じ込め政策の強さに応じて4-6月期に急減した後、7-9月期には予想を大きく超える回復力を見せた。そして、足もとでは再ロックダウンによる経済再停止という下方リスクが顕在化している状況にある。

3 11月以降の再ロックダウンと経済活動の停止によって10-12月期の成長率はマイナスとなる公算が高い。

ただし、第1波でのロックダウンと比較して制限は緩やかであり、幅広い業種が落ち込んだ春と比較すれば、今回は一部の対面サービス産業を中心とした活動制限に限定されており、マイナス幅は今年4-6月期よりは小さくなるだろう。

4 来年以降は、今夏のように経済活動の維持と感染拡大防止の両立を目指すと思われるが、再ロックダウンによる下方リスクが意識されたことで、感染拡大防止

にも重点が置かれ、これまで以上に慎重に経済活動を再開していこう。

同時にワクチン普及も進むが、21年については感染拡大防止策を撤廃することはないと見ている。

5 そのため、経済の回復ペースはゆっくりとなり、20年の成長率は▲7.3%に下落した後、21年は4.0%の回復にとどまると予想する。

ユーロ圏の実質GDP成長率（需要項目別寄与度）



(注) 季節調整値、寄与度は前期比伸び率に対する寄与度
(資料) Eurostat

6 先行きの不確実性は依然として高く、今後もロックダウンによる経済停止という下方リスクを抱える。

一方で、効果的なワクチンの早期普及によってウイルスの収束ペースが加速するという上方リスクもこれまで以上に高まっている。

「Weeklyエコノミスト・レター」の全文は、
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」
よりご確認ください

ネット
ジャーナル

貿易統計(20年11月) ～輸出の回復ペースは鈍化へ

ニッセイ基礎研究所

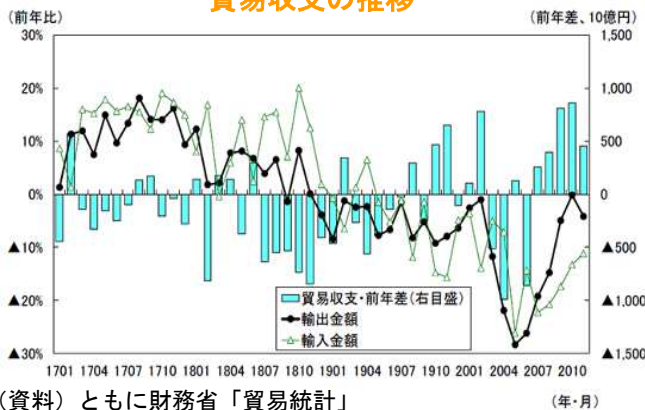
1 輸出の減少幅が拡大

財務省が12月16日に公表した貿易統計によると、20年11月の貿易収支は3,668億円の黒字となったが、事前の市場予想(QUICK集計:5,247億円、当社予想は6,752億円)を下回る結果となった。輸出は前年比▲4.2%(10月:同▲0.2%)と減少幅が拡大したが、輸入が前年比▲11.1%(10月:同▲13.3%)と引き続き前年比二桁の減少となったため、貿易収支は前年に比べ4,552億円の改善となった。

輸出の内訳を数量、価格に分けてみると、輸出数量が前年比▲4.0%(10月:同▲1.6%)、輸出価格が前年比▲0.2%(10月:同1.5%)、輸入の内訳は、輸入数量が前年比▲2.4%(10月:同▲5.7%)、輸入価格が前年比▲9.0%(10月:同▲8.0%)であった。

季節調整済の貿易収支は5,702億円と5ヵ月連続の黒字となり、10月の3,621億円から黒字幅が拡大した。

貿易収支の推移

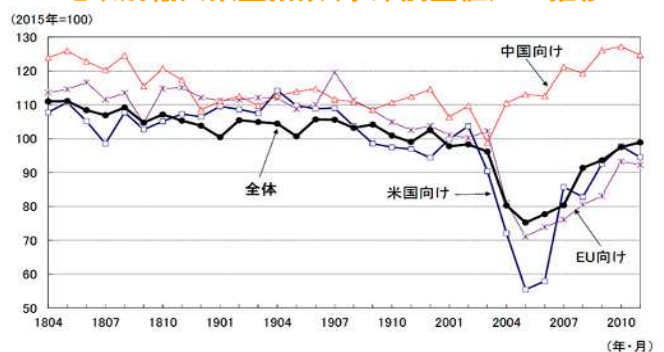


(資料) とともに財務省「貿易統計」

2 輸出の回復ペースは鈍化へ

20年11月の輸出数量指数を地域別に見ると、米国向けが前年比▲2.6%(10月:同0.8%)、EU向けが前年比▲9.8%(10月:同▲10.9%)、アジア向けが前年比▲4.5%(10月:同2.8%)、うち中国向けが前年比11.1%(10月:同15.5%)となった。20年11月の地域別輸出数量指数を季節調整値(当研究所による試算値)でみると、米国向けが前月比▲3.3%(10月:同5.6%)、EU向けが前月比▲1.1%(10月:同12.2%)、アジア向けが前月比▲5.0%(10月:同6.5%)、うち中国向けが前月比▲2.0%(10月:同0.9%)、全体では前月比1.4%(10月:同4.1%)となった。10月は主要国・地域向けの輸出が全て前月比でマイナスとなったが、20年10、11月の平均を7-9月期と比較すると、米国向けが10.4%、EU向けが16.1%、アジア向けが6.2%、中国向けが3.1%、全体では11.3%高くなっている。

地域別輸出数量指数(季節調整値)の推移



経済・金融フラッシュの全文は、
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」
よりご確認ください。

労働経済動向調査 (2020年11月)の概況

厚生労働省 2020年12月16日公表

調査結果のポイント

1 生産・売上額等判断D.I.は6ポイントで、6期ぶりのプラス(2020年10~12月期実績見込)

(1) 生産・売上額等判断D.I.(「増加」-「減少」)^(注1)

●調査産業計 プラス6ポイント(前期実績見込：マイナス5ポイント)

●産業別

「宿泊業、飲食サービス業」(+22)、「製造業」(+10)、「医療、福祉」(+9)などでプラスとなる一方、「サービス業(他に分類されないもの)」(Δ15)、「建設業」(Δ2)でマイナス

(2) 所定外労働時間判断D.I.(「増加」-「減少」)^(注1)

●調査産業計 プラス2ポイント(前期実績見込：プラス4ポイント)

●産業別

「生活関連サービス業、娯楽業」(+12)、「製造業」(+7)、「学術研究、専門・技術サービス業」(+7)などでプラスとなる一方、「金融業、保険業」(Δ8)、「卸売業、小売業」(Δ7)などでマイナス

(3) 雇用判断D.I.(「増加」-「減少」)^(注1)

●調査産業計 正社員等雇用 プラス2ポイント、パートタイム雇用 マイナス3ポイント

●産業別

正社員等雇用「不動産業、物品賃貸業」(+16)、「建設業」(+10)などでプラス
パートタイム雇用「宿泊業、飲食サービス業」(Δ16)、「運輸業、郵便業」(Δ10)などでマイナス

2 正社員等、パートタイム労働者ともに、「不足」とする事業所割合が引き続き多い(2020年11月1日現在)

●労働者過不足判断D.I.(「不足」-「過剰」)^(注1)

●正社員等労働者(調査産業計) プラス25ポイント(38期連続で不足超過)

●パートタイム労働者(調査産業計) プラス16ポイント(45期連続で不足超過)

3 働き方改革の取組(2020年11月1日現在)

●長時間労働の是正や多様で柔軟な働き方の実現に「取り組んでいる」事業所の割合は調査産業計で81%。
「取り組んでいる」事業所について取組内容(複数回答)をみると、「テレワーク制度」の導入・活用が32%と、前年同期(2019年11月)の調査と比べて上昇幅が最も大きく、20ポイント上昇。

4 事業の見直しの実施状況

●過去1年間(2019年11月から2020年10月)に事業の見直しを実施した事業所の割合は、調査産業計で18%。事業の見直しの方向は、「拡大」は7%、「縮小」は8%、「その他」は4%で、事業を「縮小」する方向で見直しを実施した割合が前年同期より上昇した。

(注1)

「D.I.(Diffusion Index: ディフュージョン・インデックス)」とは、変化の方向性を表す指標である。

(1) 「生産・売上額等判断D.I.」、「所定外労働時間判断D.I.」、「雇用判断D.I.」は、当該期(間末)を前期(間末)と比べて「増加」と回答した事業所の割合から「減少」と回答した事業所の割合を差し引いた値である。なお、これらの値には季節による変動があるため、季節調整^(注2)を行っている。これらの判断D.I.がプラスであれば、前期(間末)よりも増加させた事業所が多いことを示す。

(2) 「労働者過不足判断D.I.」は、調査時点において、労働者が「不足」と回答した事業所の割合から「過剰」と回答した事業所の割合を差し引いた値である。この判断D.I.がプラスであれば、人手不足と感じている事業所が多いことを示す。

(注2)

2018年2月調査より、「生産・売上額等」、「所定外労働時間」、「雇用」(正社員等雇用、パートタイム雇用など)の判断D.I.の季節調整を、従前のセンサス局法X-12-ARIMAの中のX-11デフォルトからX-11オプションSeasonalms3×1に変更した。

結果の概要

1 生産・売上額等、所定外労働時間、雇用の状況

(1) 生産・売上額等

生産・売上額等判断 D.I.(2020 年 10~12 月期実績見込)は、調査産業計で6ポイントとなった。産業別にみると、「宿泊業、飲食サービス業」22ポイント、「製造業」10ポイント、「医療、福祉」9ポイントなどでプラスとなる一方、「サービス業(他に分類されないもの)」マイナス15ポイント、「建設業」マイナス2ポイントでマイナスとなった。

生産・売上額等判断 D.I.(2021 年 1~3 月期見込)は、調査産業計でマイナス2ポイントとなった。産業別にみると、「情報通信業」マイナス15ポイント、「サービス業(他に分類されないもの)」マイナス12ポイント、「建設業」マイナス7ポイントなどでマイナスとなる一方、「学術研究、専門・技術サービス業」10ポイント、「金融業、保険業」9ポイントなどでプラスとなった。

産業別生産・売上額等判断D.I.(季節調整値)

(「増加」「減少」、単位:ポイント)

期 間	調査産業計			建設業			製造業			情報通信業			運輸業、郵便業		
	見込	実績見込	実績	見込	実績見込	実績	見込	実績見込	実績	見込	実績見込	実績	見込	実績見込	実績
2019 10~12	0	△ 7	△ 10	6	1	3	0	△ 14	△ 24	2	1	0	2	△ 14	△ 8
2020 1~3	2	△ 2	△ 13	4	1	△ 3	1	△ 2	△ 17	△ 11	△ 3	△ 9	14	2	△ 21
4~6	3	△ 42	△ 40	8	△ 9	0	2	△ 44	△ 45	15	△ 23	△ 21	△ 1	△ 52	△ 62
7~9	△ 25	△ 5	12	△ 16	△ 6	△ 1	△ 33	△ 11	9	△ 34	△ 19	△ 11	△ 33	△ 5	13
10~12	△ 7	6		△ 8	△ 2		△ 2	10		△ 4	8		△ 2	5	
2021 1~3	△ 2			△ 7			△ 3			△ 15			6		

期 間	卸売業、小売業			金融業、保険業			不動産業、物品賃貸業			学術研究、専門・技術サービス業			宿泊業、飲食サービス業		
	見込	実績見込	実績	見込	実績見込	実績	見込	実績見込	実績	見込	実績見込	実績	見込	実績見込	実績
2019 10~12	△ 10	△ 22	△ 15	3	△ 1	7	8	7	10	10	5	0	1	△ 5	6
2020 1~3	2	3	16	5	8	4	13	22	△ 19	8	11	11	4	12	△ 27
4~6	0	△ 21	0	3	△ 36	△ 27	△ 2	△ 31	△ 14	△ 3	△ 33	△ 33	△ 4	△ 74	△ 82
7~9	△ 20	△ 13	5	△ 4	6	4	△ 2	0	17	△ 4	0	12	△ 13	△ 11	38
10~12	△ 9	7		△ 10	6		△ 6	3		△ 7	5		△ 8	22	
2021 1~3	△ 3			9			6			10			5		

期 間	生活関連サービス業、娯楽業			医療、福祉			サービス業(他に分類されないもの)		
	見込	実績見込	実績	見込	実績見込	実績	見込	実績見込	実績
2019 10~12	2	△ 7	5	3	7	4	3	4	△ 5
2020 1~3	△ 4	△ 5	△ 42	5	△ 8	△ 29	△ 5	△ 11	△ 8
4~6	△ 8	△ 93	△ 107	2	△ 45	△ 57	12	△ 48	△ 37
7~9	△ 13	32	60	△ 14	6	19	△ 26	△ 13	3
10~12	5	5		△ 10	9		△ 17	△ 15	
2021 1~3	1			2			△ 12		

注: 無回答を除いて集計している。

(2) 所定外労働時間

所定外労働時間判断 D.I.(2020 年 10~12 月期実績見込)は、調査産業計で2ポイントとなった。産業別にみると、「生活関連サービス業、娯楽業」12 ポイント、「製造業」7ポイント、「学術研究、専門・技術サービス業」7ポイントなどでプラスとなる一方、「金融業、保険業」マイナス8ポイント、「卸売業、小売業」マイナス7ポイントなどでマイナスとなった。

所定外労働時間判断 D.I.(2021 年1~3月期見込)は、調査産業計でマイナス4ポイントとなった。産業別にみると、「卸売業、小売業」マイナス6ポイント、「製造業」マイナス4ポイント、「宿泊業、飲食サービス業」マイナス4ポイント、「医療、福祉」マイナス4ポイント、「サービス業（他に分類されないもの）」マイナス4ポイントなどでマイナスとなる一方、「不動産業、物品賃貸業」7ポイント、「金融業、保険業」4ポイント、「学術研究、専門・技術サービス業」4ポイントなどでプラスとなった。

(3) 正社員等雇用

正社員等雇用判断 D.I.(2020 年 10~12 月期実績見込)は、調査産業計で2ポイントとなった。産業別にみると、「不動産業、物品賃貸業」16 ポイント、「建設業」10 ポイント、「学術研究、専門・技術サービス業」9ポイントなどでプラスとなる一方、「サービス業（他に分類されないもの）」マイナス4ポイント、「金融業、保険業」マイナス3ポイントなどでマイナスとなった。正社員等雇用判断 D.I.(2021 年1~3月期見込)は、調査産業計で6ポイントとなった。

産業別にみると、「不動産業、物品賃貸業」19 ポイント、「情報通信業」12 ポイント、「学術研究、専門・技術サービス業」11 ポイントなどすべての産業でプラスとなった。

(4) パートタイム雇用

パートタイム雇用判断 D.I.(2020 年 10~12 月期実績見込)は、調査産業計でマイナス3ポイントとなった。産業別にみると、「宿泊業、飲食サービス業」マイナス 16 ポイント、「運輸業、郵便業」マイナス 10 ポイント、「サービス業（他に分類されないもの）」マイナス9ポイントなどでマイナスとなる一方、「不動産業、物品賃貸業」10 ポイントなどでプラスとなった。

パートタイム雇用判断 D.I.(2021 年1~3月期見込)は、調査産業計でマイナス2ポイントとなった。

産業別にみると、「製造業」マイナス4ポイント、「サービス業（他に分類されないもの）」マイナス4ポイント、「宿泊業、飲食サービス業」マイナス3ポイントなどでマイナスとなる一方、「不動産業、物品賃貸業」6ポイント、「生活関連サービス業、娯楽業」4ポイントなどでプラスとなった。

労働経済動向調査（2020年11月）の概況の全文は、
 当事務所のホームページの「企業経営 TOPICS」よりご確認ください。



経営情報
レポート
要約版



経 営

組織全体で取り組む業務効率化 生産性向上のための マネジメント術

1. 重要視される生産性向上への取り組み
2. 個人のスキルアップによる生産性向上のポイント
3. テレワークの利活用による組織としての取り組み
4. 成果に結びつけた具体的取り組み事例



参考文献

「人生100年時代の新しい働き方」小暮真久 「集中力 パフォーマンスを300倍にする働き方」井上一鷹
「仕事が速くなる！生産性が上がる！最強の働き方」出口治明 「最新科学で解き明かす最強の仕事術」洋泉社

1

企業経営情報レポート

重要視される生産性向上への取り組み

労働人口が減少し続けていく日本において、労働者一人当たりの生産性向上は国全体の課題と言えます。「働き方改革」が掲げる「生産性向上」は労働環境を悪化させることのないよう、国民一人ひとりの健康やライフサイクルを守ることが前提条件であるべきです。

本稿では、チーム（組織）としての生産性を向上させるためにリーダーが備えるべきマネジメント術や個人のスキルアップに繋がる行動評価の方法、適切な目標設定・管理の手法などを紹介します。また、ICTやRPAの利活用についても触れながら、人材を確保するための「魅力ある企業」となる職場環境の作り方についても考えていきます。

■ 生産性向上を妨げる要因

では、生産性向上を図るため、「限られた時間」で「高い成果」を上げる方法を考えるとき、「限られた時間」を実現するためには「残業（時間外労働）を極力減らす」ことが前提となります。下の図は、労働環境に関する研究機関である労働政策研究・研修機構がまとめた内容で、「仕事の特性や要素が労働時間へ与える影響」を整理したものです。

■ 図1-3 仕事の特性や要素が労働時間へ与える影響

仕事の特性・要素	非管理職				管理職			
	A	B	C	D	A	B	C	D
①仕事の目標や範囲がはっきりしている						○		○
②自分で仕事のペースや手順を変えられる	○	○	○	○	○	○	○	○
③一人でこなせる仕事が多い					▲		▲	
④取引先や顧客の対応が多い	▲	▲	▲	▲				
⑤社内の他の部門との連携・調整が多い								
⑥企画・判断を求められる仕事が多い	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
⑦会議や打ち合わせが多い	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
⑧会社以外の場所でも仕事ができる					○			

表内の「▲」は労働時間の増加につながるもの、「○」は労働時間の減少につながるもの
※労働政策研究・研修機構の資料を元に作成

上記から労働時間を減らすことができない要因は、次のようにまとめることができます。

■ 残業を減らすことができない要因

- ①自分で仕事のペースや手順を変えられない
- ②企画・判断を求められる仕事が多い
- ③会議や打ち合わせが多い

2

企業経営情報レポート

個人のスキルアップによる生産性向上のポイント

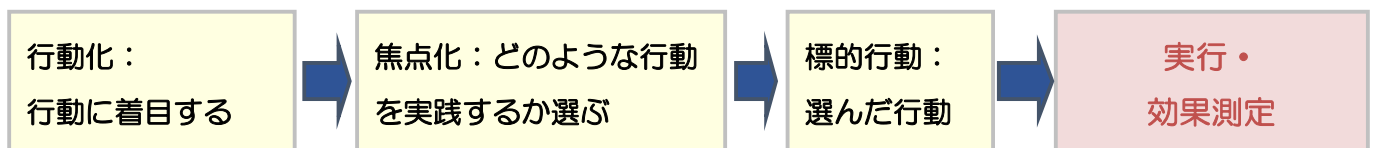
各個人の集中力を高め、それをリーダーがまとめて効果的にマネジメントすることが、チーム全体の生産性を向上させることに繋がります。

■ 各個人の行動を評価し、課題を解決する

① 部下の行動に着目した課題解決の進め方

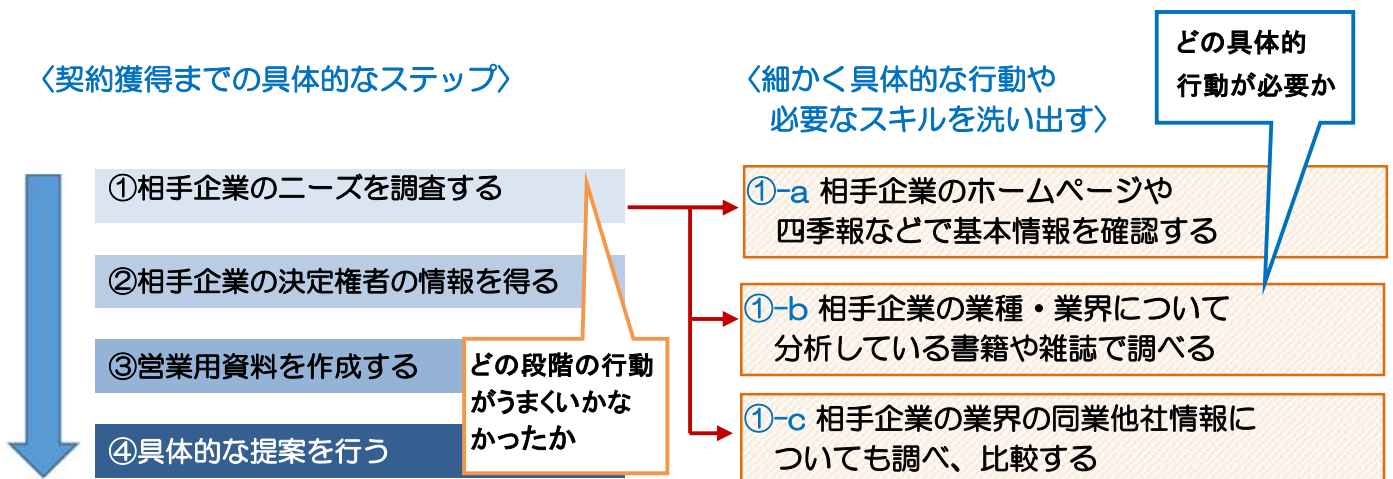
各個人のスキルアップを図るために、チームのリーダーが考えるべきことは、部下の「性格」ではなく「行動」に着目し、改善の方法を具体的な行動として導き出すことです。

具体的には、経営指標達成につながる「行動」を見定め、さらにそれを具体的な行動に落とし込んで、成果を生むために必要な「行動」を増やすための仕組みづくりを考えるのがリーダーの役目です。



② 具体的な行動分析例～営業部門における契約獲得に必要な行動

経営目標達成につながる「行動」の例として、営業部門における「顧客からの契約獲得」を実現させるための具体的な方法を考えてみましょう。



上記の例では、部下の行動が成果に結びつかなかった要因として、どの段階のどんな具体的な行動が必要であったかを洗い出します。

具体的な行動・スキルを定型化できれば、「成果に結びつく行動」の機会や回数を組織全体で増やしていけば良いのです。

3

企業経営情報レポート

テレワークの利活用による組織としての取り組み

働き方改革においては、ICT（情報通信技術）の利活用による労働生産性の向上についても注目が集まっています。ここでは、テレワーク、ICT端末機器、そしてRPAツールの活用による業務効率化について紹介します。

■ RPAの導入と活用

①RPA(Robotic Process Automation)とは

RPAとは、「ロボティック・プロセス・オートメーション」の略で、デスクワーク（主に定型作業）を、パソコンの中にあるソフトウェア型のロボットが代行・自動化する概念で、日本国内でも2016年頃から取り入れられ始め、AIやIoTと並んで注目が集まっています。

②RPAが活用される場面

RPAの考え方を実現するツールはRPAツールと呼ばれており、RPAが活用される場面（位置づけ）を整理すると下記ようになります。

■RPAが活用される場面

業務の段階	工場などの作業部門	オフィスなどの事務部門
上流	人間（作業員）	人間（事務員）
中流	産業用ロボット	RPA（ソフトウェア型ロボット
下流	生産設備（ベルトコンベア等）	システム（ERP）

具体的な実務で例を挙げれば、Excelの顧客情報一覧から特定の条件に合致する顧客を抽出し、更にリストの住所録からWebの地図から顧客の住所地の地図情報を検索して画像をWord文書に貼り付ける、といった定型的な作業を行うことができます。

③RPA導入の効果

処理速度はおよそ人間の3倍と言われており、また人間であれば作業時間が8時間であるところを、24時間連続して稼働できると考えると、単純計算で人間の労働力の9倍の生産性があることとなります。

■人間とRPAによる生産性の単純比較

作業主体	処理速度	稼働時間	作業量（成果）
人間	10件／1時間	8時間	80件
RPAツール	30件／1時間	24時間	720件

作業量は
人間の
9倍！

4

企業経営情報レポート

成果に結びつけた具体的取り組み事例

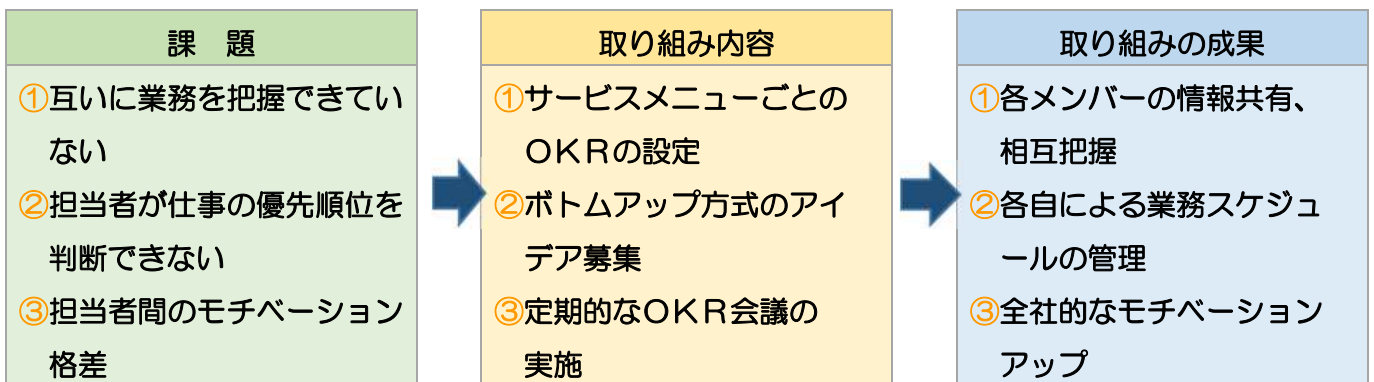
■ A社:定期的なOKR会議の実施によるモチベーションアップ

A社は、Webデザインやコンテンツ制作の業務を手掛ける業容拡大中の企業であり、OKRを導入することで社員間の情報共有やモチベーションアップを図る取り組みをしています。

3ヵ月ごとのフィードバックを行い、運用そのものも随時見直しを図っています。

【A社】

業種	Webデザイン、コンテンツ制作
社員数	約40名



①全社メンバーによる定期的なOKR会議の実施

全社メンバーで定期的集まってOKR会議を実施することで、目標設定時から社員全員が関わり、互いの進捗状況を確認し合うことによって、上記の各課題を徐々にクリアにすることができました。

②ボトムアップ方式のアイデア募集

A社では各社員の関わりを明確化するために、目標設定時においても、社員からのボトムアップ方式を採用しました。

これにより、社員の責任感や当事者感が増したことが社員アンケートでも判明しました。

③目標のフレキシブルな見直し

3ヵ月程度の短い期間で目標を見直すことができるので、目標の項目数や難易度も、都度社員の意見を取り入れながら見直しています。

回を重ねるごとに、達成度の進捗確認の際にモチベーションが下がる事象が減ってくるようになりました。

レポート全文は、当事務所のホームページの「企業経営情報レポート」よりご覧ください。

ジャンル:マネジメントスキル > サブジャンル:ナレッジマネジメント

ナレッジマネジメントの実践

**ナレッジマネジメントとは
具体的に何を行うことですか。**

ナレッジマネジメントの実践は大きく分けて4つに分類されます。

(1)ナレッジの集約と再利用

具体的には、各現場で使用されている帳票、顧客情報、提案書、マニュアルなど、体系化しやすいナレッジを集約し再利用することです。

ここでのポイントは、ナレッジ集約にあたり業務の共有化、標準化をすすめること、集約したナレッジをいつでも検索できるようにしておくことです。

(2)問題の発見とナレッジ活用による解決

収集されたデータベースを分析することで課題を発見し、ナレッジをもとに解決していくことです。ポイントは質・量ともに充実したデータベースと、データマイニングが可能な分析ツールの整備です。

(3)組織学習とナレッジの蓄積

この蓄積には二つのベクトルがあります。まず一つは部門ごとに蓄積されたナレッジを全社として活用するといったような横の共有と、現場で蓄積されたナレッジを上位組織も含め全社で活用するといった縦の共有です。ここでのポイントは組織の戦略に基づき、どんなナレッジデータベースを構築していくべきかを明確にすることです。

(4)革新とナレッジの創発

ナレッジの活用を企業能力と位置づけ、戦略的なナレッジの活用、ナレッジを活用したビジネスモデルの構築を行うことです。ナレッジマネージャーなどの担当者や専門部署の設置、組織の戦略とナレッジマネジメントの関連を明確にすることがポイントです。

■ナレッジマネジメントの導入ポイント

導入にあたっては、確立した方法論はありません。ポイントは以下の3点です。

- ①ナレッジマネジメントの必要性を認知し、実践するための「気づき」をどのように企業内で醸成するか
- ②企業戦略、人材、業務（ナレッジマネジメント）プロセス、情報技術をどのように組み合わせるか
- ③導入後の評価および、継続的なナレッジマネジメントの実践のためのフィードバックのプロセスをどうするか

ジャンル:マネジメントスキル > サブジャンル:ナレッジマネジメント

ナレッジマネジメントの手法

ナレッジマネジメントの手法である「知識の共有化」と「グループウェア」、「可視化」について教えてください。

(1)知識の共有化

知識共有化 (knowledge sharing) とは、電子掲示板やメーリングリスト、知識ベース、オンラインコラボレーションなどを使って、一部の人の資産であった知識の、集団全体への共有を図るものです。

基本的には文字や印刷といったメディアの問題ですが、電子通信技術の一新によって、電子メール・電子掲示板に代表されるような新しい共有化のあり方が模索されています。

具体的には、企業内ではグループウェアなどを使って知識共有の試みが行われることが多く、インターネット上でも、特定者向けサイトによる知識共有が始まっています。

(2)グループウェア

グループウェア (Groupware) とは、企業など組織内のコンピュータネットワークを活用した情報共有のためのシステムソフトウェアです。ネットワークに接続されたコンピュータ (のユーザー) 同士で情報の交換や共有ができるようになっており、業務の効率化を目指したものであり、一般的に組織の外部からはアクセスできません。様々な機能が一つのシステムに統合されており、それらが有機的に結合しながらユーザにサービスを提供します。

近年ではインターネット・イントラネットの技術向上に伴い、ウェブブラウザを使用したシステムが主流になっています。このタイプはクライアント側が専用ソフトを必要としないため、ホストのみ設置すれば良く、初期投資が低く抑えられ、クライアントのオペレーティングシステム (OS) を選ばないという利点があります。

(3)可視化

可視化 (visualization) とは、人間における視覚の優位性を利用し、多次元・多要素で理解しにくい情報を、見える形で表現し、理解しやすくさせることを示します。原理的にはグラフや図画ですが、ナレッジマネジメントでCGを利用した立体的で動的な画像を使って表現するケースも多く挙げられます。

様々な手法はあるものの、通常の技法と同じく、それを使いこなすのは熟練と才能が必要とされるため、電子メールやQ&A知識ベースなど幾つかを除けば、実際に有効活用されている例は少ないと考えられます。