

イノベーション経営成熟度診断ツール 利用の手引き (利用者用)

2015年9月1日

特定非営利活動法人 ITコーディネータ協会

【はじめに】

ITコーディネータ協会(ITCA)では、イノベーション経営を実現するため、関連WGで議論を重ね、その集大成として、『プロセスで解き明かすイノベーション』(IPGL)を編纂した。本診断ツールは、このIPGLに準拠し、自組織がイノベーションを起こし、成就するための組織としての能力を備えているかを診断し、結果を成熟度として5段階で示す形となっている。

【診断対象】

企業(営利企業、非営利企業)他、原則的に業種や企業の規模や形態は問わないが、特に中小企業を想定している。イノベーションに興味があり、イノベーションを志向している組織が、診断して結果を分析することで、イノベーションを起こし、イノベーションを成就するための方向性を示すことを目的とする。

【診断ツールの特徴】

イノベーションを成就するためには、イノベーションに携わるメンバー個人のスキルだけではなく、イノベーションの眼を育て、事業として展開することが必要である。このためには、組織の環境や、組織として社内外の情報をタイムリーに集約し活用する姿勢や文化も必要である。本診断ツールは、このような組織的な要素も含めて診断することができる。

【診断ツールの構成】

	用途	効果
イノベーション経営成熟度診断ツール(A)	概要の診断と組織全体を俯瞰し部門間のバランス等を認識する	組織内の意識のズレやGAPを認識する
イノベーション経営成熟度診断ツール(B)	「組織IQ」の考え方をを用いて部門毎の成熟度の診断を行う	現場でのプロセスやフェーズ毎のアクティビティを診断し対処のための情報を提供する

【診断STEP】

STEP1

IPGLの理解

本診断ツールは、IPGLに準拠した診断ツールである。
診断に先立ち、**IPGLの趣旨を理解**し、事前に、ITCAから提供される研修などにより関連知識を獲得することが望ましい。

STEP2

組織の全体像を捉える

組織の全体像
を俯瞰する

「イノベーション経営成熟度診断ツール(A)」を使って、**組織の全体像**を俯瞰する。
経営者は、イノベーションを成就するためには、組織をリードする必要があるが、そのためにも、経営者が自ら、自組織のイノベーションに関する成熟度を診断し把握する必要がある。そして、イノベーションの必要性や、イノベーションへの取り組み姿勢への気づきを得ることで、組織としての課題や部門間のGAPを認識し、組織的な視点での対処を施していく。これが、イノベーションの取り組みの第一歩となる。

STEP3

部署毎、担当毎に詳細を診断

部署毎、担当毎
に詳細を診断する

「イノベーション経営成熟度診断ツール(B)」を使って、**部署毎、担当毎**に詳細を診断する。
更に、「イノベーション経営力自己診断チェックシート」では、イノベーションの各過程、各段階でのアクティビティとしてどうあるべきかを問い、成熟度の診断をする。言い換えれば、どうあるべきかに気づき、学ぶことになる。

【質問対象者】

本診断ツールでは、質問対象者を、以下のように定義している。

質問対象者	内容
経営者	経営者、取締役など経営に強く関与し組織的な責任がある人
実務者	イノベーション実行組織に属しイノベーション業務に携わっている人
管理者	ライン管理者、職長など職場レベルでメンバーの執務を管理する 一次評価者及び、人事部門など管理部門で間接的に関与する人

尚、診断結果は、相対的な診断で絶対的な診断ではない。

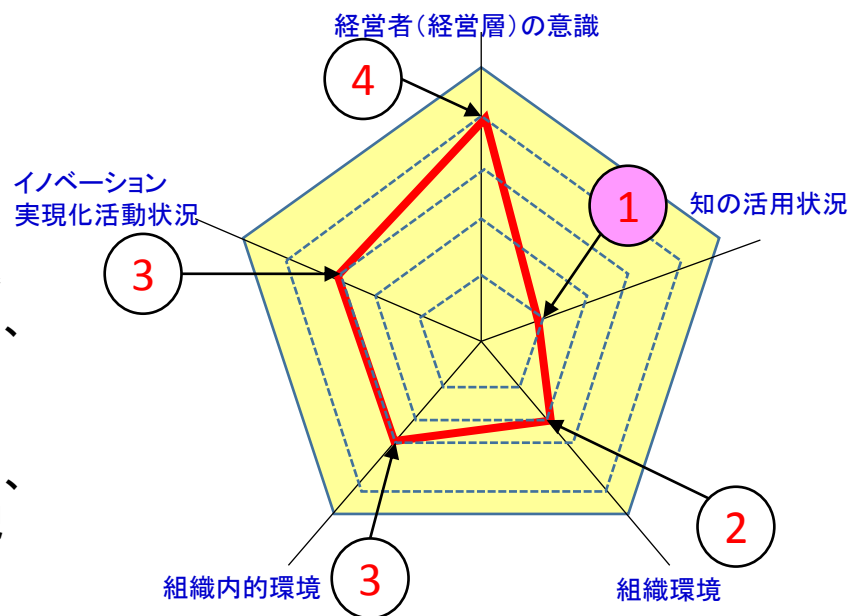
また、質問対象者の知識や経験の違いにより、質問項目の解釈が異なるため、結果にバラツキが生じる可能性があるが、診断結果自体が、絶対的な意味を持つものではなく、自組織の現状把握と改善の一助となれば幸いである。

【診断結果の分析】:STEP2=組織の全体像を俯瞰する

STEP2で使う、「イノベーション経営成熟度診断(A)」は、5つの診断項目より構成され、それぞれの項目は、質問対象者として、経営者、実務者、管理者を想定しており、IPGLの各プロセスに対応している。

診断項目	質問対象者		
	経営者	実務者	管理者
経営者（経営層）の意識	認識プロセス		
イノベーション実現化活動状況		実現プロセス 価値創出プロセス	
組織内的環境			環境・体質構築プロセス
組織環境			
知の活用状況	環境・体質構築プロセス		

ここでは、組織的な課題や対処すべき課題を俯瞰するために、各診断項目を右の図のようなレーダーチャートで表現すると、各診断項目毎の充足度の高/低が表現され、バラツキや偏りを認識することができる。そして、充足度の低い箇所についてSTEP3の診断を行い、課題の深堀をする。尚、各レベルの値は、充足度合いであり、総合評価は、最低値となる。例えば、経営者の意識、イノベーション実現化活動状況、組織内的環境、組織環境、知の活用状況が、それぞれ、4、3、3、2、1の場合、総合評価は、**最低値の1**であり、先ずは、知の活用状況が高まるような施策を考え、対処する。



【診断結果の分析】:STEP3=部署毎、担当毎に詳細を診断する

STEP3で使う、「イノベーション経営成熟度診断(B)」は、各プロセス、フェーズでの考え方や、アクティビティに言及する。また、「組織IQ」の概念を用いて、組織のあるべき姿とのGAPを識別し、自組織の成熟度を診断する。その結果、各プロセス、フェーズでのアクティビティに関する充足度レベルが判定され、対策として、充足度が低い部分を高めるべく施策を講じることとなる。

各プロセス、フェーズでのアクティビティは、IPGLの「基本原則」、「基本姿勢」に根付いており、「基本原則」、「基本姿勢」の観点で、打つべき施策を考察すべきである。つまり、IPGLの該当プロセス、フェーズの部分を熟読し、「基本原則」、「基本姿勢」をヒントにしながら、自社との違いを認識してGAPを縮めるための施策を考察する。

尚、診断結果の分析については、IPGLに対する深い理解と洞察が必要であり、ITCAから専門のコンサルタントを紹介派遣することも可能である。

【効果測定】

本評価は、ある意味、社風や組織文化にかかわる物でなかなか数値化し辛い概念であるが、評価、分析を一定間隔で数回実施することで、組織の「変化」を成長として捉えることもできる。例えば、社内のイベントやプロモーション、評価などの人事システムの改良は、イノベーションを生み出す組織としてふさわしいか否かを数字として捉え、対処を講ずることができる。当然、ふさわしくない施策等、「やめるべきもの」も識別できるようになる。

ITCAからの提供される研修など

◆『プロセスで解き明かすイノベーション』(IPGL)

◆ITCA主催、イノベーション関連研修

	研修名	日程	対象
iA1	イノベーション経営の気づき	1日/半日	経営者
iB1	あなたの「ひとこと」が会社を変える！	1日/半日	管理者
iB2	イノベーションリーダー養成研修	1日	実務者
iC1	イノベーション経営のための発想法	1日	基礎
iC2	ビジネスモデルデザイン実践	1日	基礎
iC3	イノベーションを起こすためのデザイン思考	1日	基礎