

日本企業の未来を拓くイノベーション管理  
イノベーション・マネジメントシステムの実践と効果

- 株式会社システムコンシェルジュ -

## 目次

1. はじめに.....	3
2. 日本企業が直面する現状の課題.....	4
2.1 深刻な少子高齢化と人口減少.....	4
2.2 生産性の急激な低下.....	4
2.3 低迷するIT投資.....	5
3. IT投資によって解決したい経営課題.....	6
4. イノベーションを阻害する代表的な5つの理由.....	7
4.1 「変わらない」前提で「変わりたい」を推進.....	7
4.2 「とくに困っていない」ので先送り.....	8
4.3 やることが目的になってしまう.....	8
4.4 トップマネジメントの支援がない.....	9
4.5 独自の仕組みや方法論へのこだわり.....	9
5. イノベーション・マネジメントシステム（IMS）とは.....	10
6. イノベーション・マネジメントシステムの有効性と効果について.....	11
6.1 イノベーション・マネジメントシステム（IMS）の主な効果.....	11
7. 短期間でイノベーションの仕組みを構築する方法.....	12
7.1 IMSの構成要素.....	13
7.2 規則・規約、運用ガイドラインなど.....	13
7.3 システム、ITツール、設備など.....	14
7.3.1 ITツールへの要求事項.....	14
7.3.2 最適なITツール.....	15
7.4 教育、研修、リテラシー.....	16
8. イノベーションの起点を構築する.....	16
8.1 情報収集と機会を特定する仕組み.....	16
9. イノベーションの仕組みを応用.....	17
9.1 オープンイノベーション.....	17
9.2 ビジネスコンテスト・研究開発コンテスト.....	17
9.3 ベンチャーへの出資と経営基盤支援.....	17
9.4 アルムナイネットワーク.....	17
9.5 CoE (Center of Excellence).....	17
10. おわりに.....	18

## 1. はじめに

現代のビジネス環境において、イノベーションは企業の成長と競争力を維持するために不可欠な要素となっています。特に、日本企業は、世界的な競争が激化し、技術革新のスピードが加速する中で、従来のビジネスモデルや組織運営の在り方が限界に達しつつあるという現実と直面しています。例えば、世界中で普及していた「ジョブ型採用」を先進的な企業では「スキルベース採用」に移行する動きが出ています。日本では、これから「ジョブ型採用」への移行を検討したり、または「これまでと変わらない」を選択したりなど、ビジネス環境の変化を素早く察知する組織機能が十分ではなかったり、変化への拒絶をおこなったりなどの選択が見受けられます。これからのビジネス組織では変化を素早く察知し、新しいアイデアや技術を迅速に取り入れ、変化に適応できる企業だけが、持続的な成長と成功を収めることができる時代です。

現在、日本では過去最高益などの実績を出している一部の大手企業はありますが、世界的な視点で考えた場合、多くの日本企業は、長期的な停滞と競争力の低下という課題と直面し、特にイノベーションの推進において後れを取っています。組織内部での縦割り構造や、保守的な企業文化、リスク回避的な経営方針が、イノベーションを阻害する大きな要因となっています。このような環境では、新しいアイデアが育ちにくく、イノベーションを持続的に生み出すことが難しくなっているのです。

これは決して、個人の能力や技術が劣っているのではありません。日本のエンジニアは、Apple 社が iPhone を発表する以前から、家電やカーナビなどに必要なアプリをダウンロードし、用途に応じてカスタマイズして使うというアイデアを出していました。周囲からは実現するための前向きな意見はなく、「先進的すぎる」「インフラが整っていない」「もう少し経ってからだな」などの否定的な理由があり、そのアイデアは実現することはありませんでした。しかし iPhone が発売されてから数年後、日本の経営者から「これからは家電などのハードウェアにソフトウェアをインストールして使う時代だ」という意見が出されるようになったという例があります。つまり、個人の技術や能力などのスキルが劣っているのではなく組織的なマネジメント手法や仕組みに問題があるために日本のビジネス組織ではイノベーションが起こりにくいと考えられます。

ここで注目すべきは、イノベーションを体系的に管理・促進するための国際規格「ISO 56001（イノベーション・マネジメントシステム）」です。ISO 56001 は、企業がイノベーションを効果的に実現するためのフレームワークを提供し、リスクを管理しつつ、組織全体でのイノベーション文化の醸成を促します。本ホワイトペーパーでは、まず日本企業が直面する現状の課題を分析し、その上で、イノベーションがもたらす具体的な成果を明らかにします。そして、ISO 56001 がどのようにしてこれらの課題解決に貢献し、イノベーション推進のための有効な手段となるのかを解説します。

ISO 56001 を導入することにより、日本企業は新たな成長のチャンスを掴み、持続可能な未来を切り開くことができるでしょう。これを通じて、日本企業が再びグローバルな競争の中でリーダーシップを発揮するための道筋を示していきます。

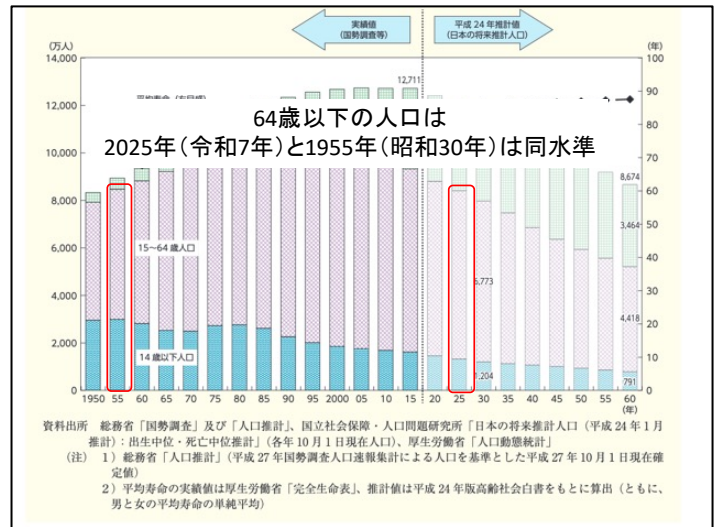
## 2. 日本企業が直面する現状の課題

日本企業は、急激に変化するグローバル経済の中で、さまざまな課題に直面しています。この課題のなかには、少子高齢化による労働人口の減少など、予測可能な課題も多く含まれています。過去「世界と比べると日本は5年～10年は遅れている」という言葉を聞いた方は多いと思いますが、その遅れを取り戻したと実感する方よりも、さらに遅れていると実感している方が多いのではないのでしょうか。この結果は、童話の「アリとキリギリス」のように目の前の課題対応に追われ、将来への予測・投資や備え、新しい価値を生み出すためのイノベーションができていなかったことが要因と考えられます。

現在、日本企業が直面する課題は次のとおりです。

### 2.1 深刻な少子高齢化と人口減少

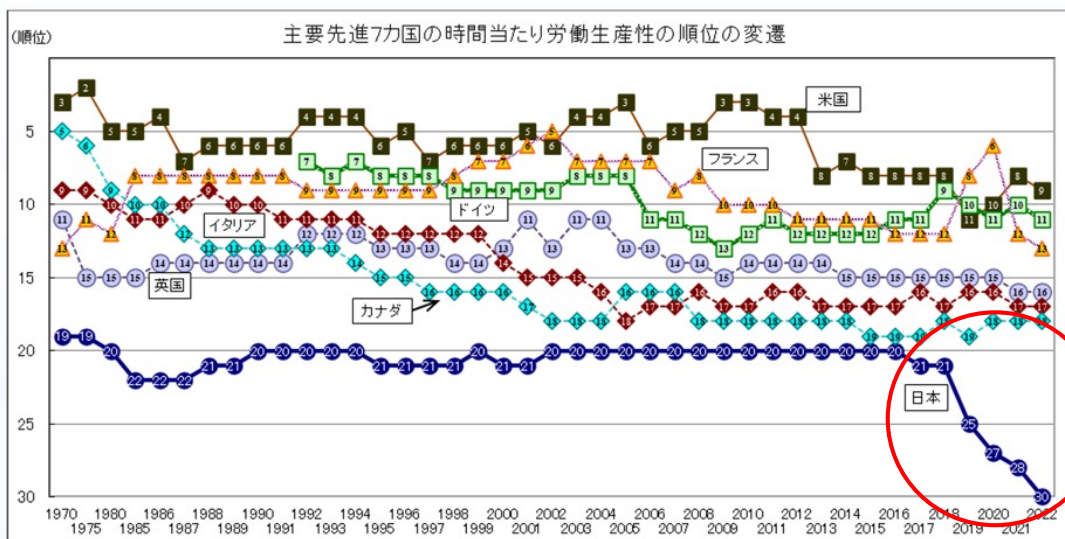
少子高齢化と人口減少は、日本社会全体が直面している最大の課題の一つです。右図のとおり、64歳以下の人口は、2025年には1955年と同水準となりますが、日本経済は比較にならないほどの大きな差があります。このギャップを埋めるには、生産性の向上が最重要課題であるといえます。



### 2.2 生産性の急激な低下

労働人口の減少に伴い、生産性を向上させなければなりません。実際には2019年から日本の生産性は大きく低下しています。先進7カ国のなかでも下位でしたが、2019年から急落し、2022年には30位までに落ち込んでいます。(図2参照)

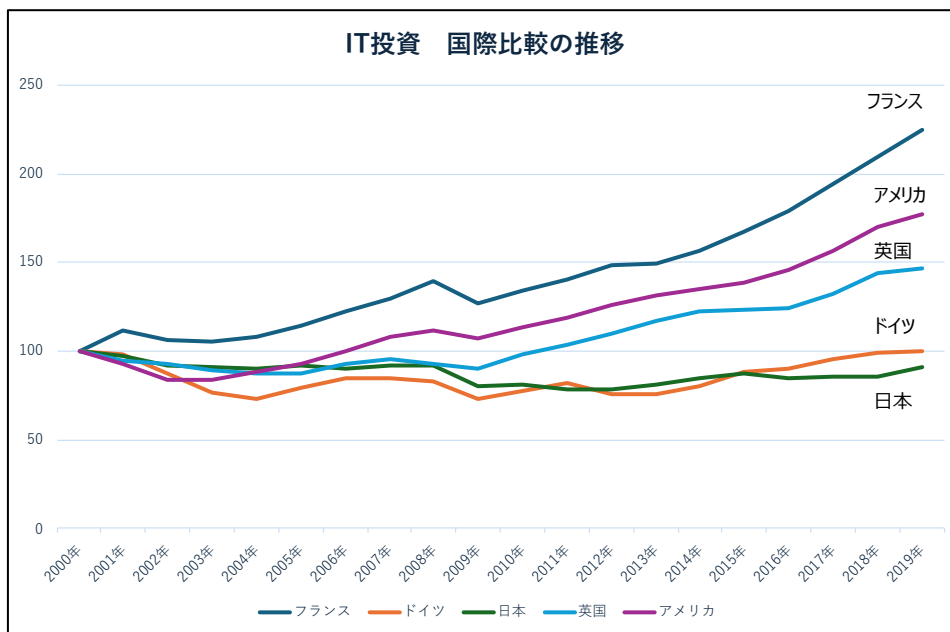
図.2 先進7カ国の労働生産性の順位



## 2.3 低迷する IT 投資

生産性を向上させるには、IT 投資を増加させ、部門や部門間のオペレーション業務だけでなく経営企画から意思決定、決定を素早く組織への伝達し実行するなどの経営機能の生産性も向上させなければなりません。さらに企業間取引、技術・知識共有、プロジェクト推進、市場調査・情報収集など多くの分野への IT 投資が必要とされます。しかしながら IT 投資は 2000 年を基準にすると、日本だけが IT 投資額の減少（図.3 参照）となっている実態です。

図.3 IT 投資 国際比較の推移



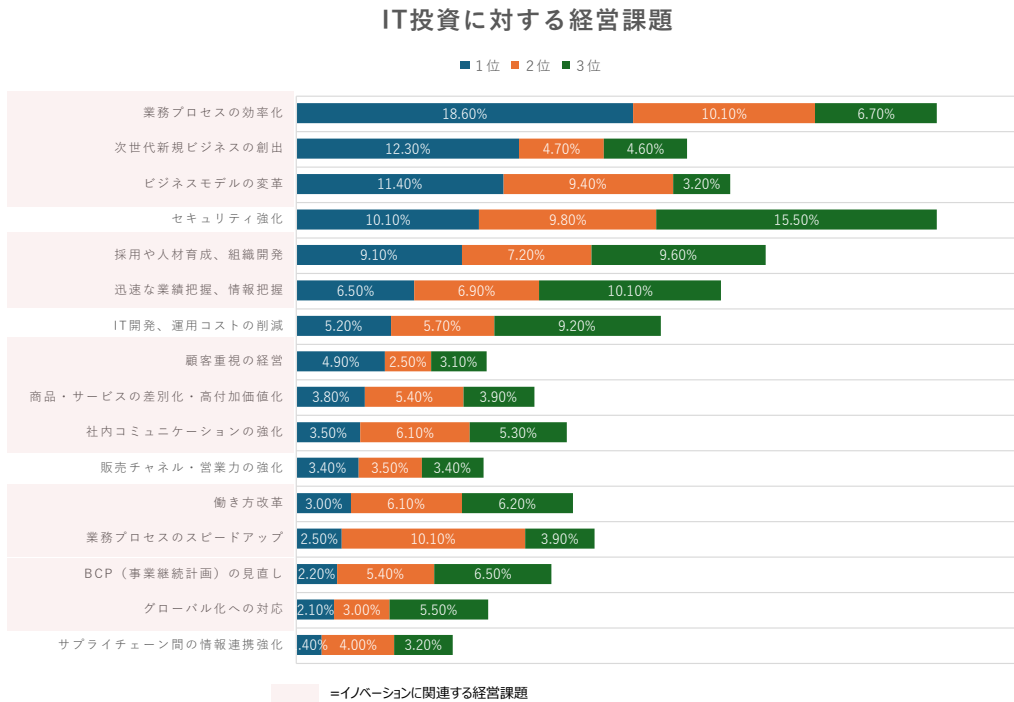
それは長い間、IT 投資動向調査において「コスト削減」が上位にランクインされていました。その多くは生産性向上によるコスト削減ではなく、生産性を向上させる原動力となるコスト（ソフトウェアライセンス費用、開発費用や運用保守費用など）を削減してきたのです。新型コロナウイルス感染症の影響によってリモートワークなどの必要性に迫られ、デジタルワークプレイスなどのデジタル化が急速に進みました。これは目の前にある危機を自らが感じた時に、相応の IT 投資を行うという行動心理も伺える結果といえますが、どちらにしても前向きな IT 投資とは言えず現状維持、もしくは緊急回避的な IT 投資といえます。



### 3. IT 投資によって解決したい経営課題

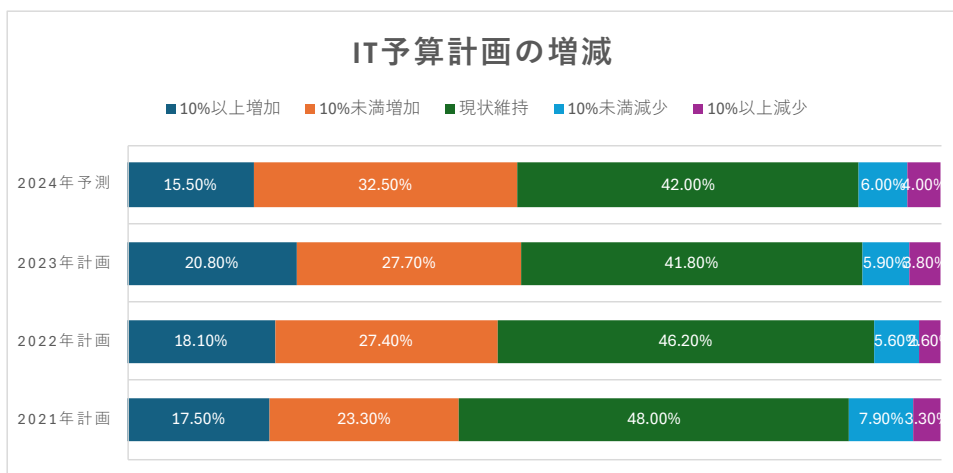
これまで述べた日本社会の現状を踏まえ 2024 年に一般社団法人 日本情報システム・ユーザー協会 (JUAS) より発表された「企業 IT 動向調査 2024」の IT 投資で解決したい中長期的な経営課題のランキング (図.4 参照) を確認すると生産性向上を含めて、イノベーションに関連する経営課題が多く含まれます。経済産業省が 2011 年 10 月に「フロンティア人材研究会」を発足し、イノベーションの必要性を訴えておりましたが、10 年以上経過しながらも、ようやく多くの日本企業がイノベーションの必要性を感じはじめました。

図.4 IT 投資に対する中長期的な経営課題ランキング



しかしながら将来を見据えた経営課題は明確になっているものの、肝心の IT 投資予算については、半数以上の企業が現状維持、または減少するという結果がでています。

図.5 IT 予算計画の増減



これまでの国際的な社会情勢 (為替相場、物価変動、所得変動など) から IT 予算の上昇は避けることはできません。現状維持 (IT 投資は行わない) の選択をしても価格改定などによって、IT 予算は増加する結果となります。本当に IT 投資によって経営課題を解決したいと行動するのであれば、IT 予算は 10%以上の増加を行うことが望ましいといえます。こうした組織の矛盾を発見し、組織として対応する

仕組みも、イノベーションの仕組みがあれば俯瞰的に状況を捉え、早期に対応することが可能になります。しかしながら IT 予算以外にもイノベーションの仕組みや運営を阻害し、イノベーションを起こすことができない要因が存在します。

#### 4. イノベーションを阻害する代表的な 5 つの理由

イノベーションを阻害する理由として、「サイロ化された組織」「閉鎖的な組織文化」といわれ、組織構造が問題視されることが多いのです。確かに 1 つの要因として当てはまりますが、組織構造よりもマネジメントシステムに大きな弊害要因があるのです。その主な 5 つを解説します。

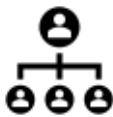
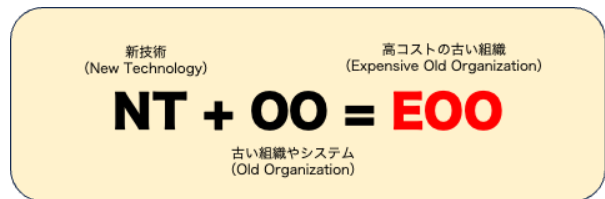
##### 4.1 「変わらない」前提で「変わりたい」を推進

イノベーション活動は、未来への投資活動です、それは生物が成長や進化するための成長因子と同じで、イノベーションはビジネスや組織の成長と進化を支える要素なのです。しかしながら、ビジネス組織は過去の成功に囚われる場合があります。例えば成功実績から成功の方程式やルールを作成し、それに従って新しいビジネス推進を行います。現在では急速にビジネスが変化しているため、方程式やルールを作成している間に、それが通用しなくなってしまう可能性が高くなります。新しいアイデアや革新的な思考を持つ人々は、「このままで本当に大丈夫なのだろうか？」というギャップを感じながら、既存の枠組みの中で働いているかもしれません。

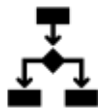
また新しい製品や新しい技術、新しい考えなどを取り入れても、古い組織や古いビジネスシステムのままでは現状に上乘せされるだけの高コストな組織になると言われています。

ポール・ルイ・イスケ著『失敗の殿堂』にも解説されるように、新しいテクノロジー (NT: New Technology) を古いシステム (OO: Old Organization) に導入すると、EOO

(Expensive Old Organization) = 高コストの古い組織になるのです。そのため、ビジネス変化に応じて組織構造やマネジメントシステムも柔軟に変えることを前提に活動していく必要があります。



旧来の組織構造・文化



旧来のプロセスや手法



旧来の採用、人事評価



将来への投資よりも  
コスト削減を重視



過去の成功パターンに固執



イノベーションは経営側で生み出すもの



現場に負担をかけられない

## 4.2 「とくに困っていない」ので先送り

イノベーション活動は未来への投資活動と言えますが、既存のビジネスが順調である場合、「困っていない」「いま事業は順調だから」という理由でイノベーション活動を先送りしてしまう場合があります。

日本のビジネス環境は多くの課題を抱えているのですが、組織内だけの情報から判断してしまうとこのような結論に至ってしまうのかもしれない。童話「アリとキリギリス」のように、目先の課題や狭い範囲の情報をもとに考えた方針と行動をするのではなく、広い範囲で外部・内部の情報を収集し、将来的に起こる可能性を予測し、対処することが重要であり、それにはイノベーションの仕組みが必要なのです。



情報収集や変化を察知し、未来を予測準備や投資、将来への備え  
挑戦などによる経験値など

被害を最小限に！早い回復ができる

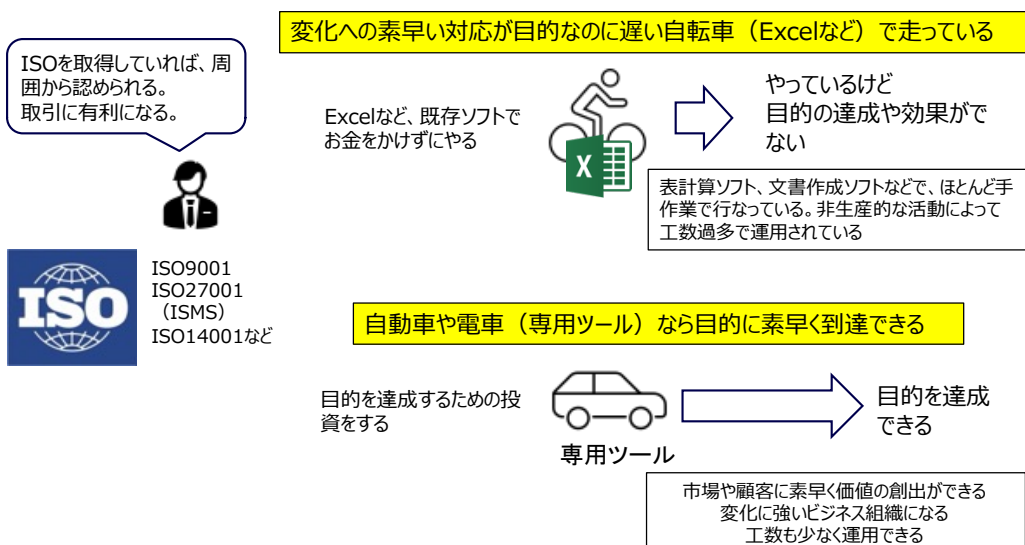
本業が忙しい  
とくに困っていない  
自分たちの役割やミッションではない

被害が甚大に！回復にも時間がかかる

## 4.3 やることが目的になってしまう

ISO9001、ISO27001 (ISMS) などを Excel や Word で文書作成し、OneDrive などのストレージで管理する運用をおこなっている組織は多いと思います。しかしながら以前とは比べものにならないほどビジネス環境は急速に変化しています。マネジメントシステムにもスピードが求められる時代になりました。ビジネス環境の変化に合わせてマネジメントシステムの運用方法も変えなければならないのですが、一度確立したやり方やプロセスを変えることのリスクや手間を恐れて「変わらない」を選択する場合も少なくありません。そして ISO 認証を維持することが目的となってしまう、達成すべき目標から遠のいてしまうリスクが増大します。イメージとして、「できるだけ早く大阪まで移動する」という目標にもかかわらず、誰でも乗れてコストがかからない自転車を渡されても大阪までは辿り着けるかもしれませんが、「早く」という目標は達成できません。コストはかかりますが自動車や新幹線で移動した方が目標を達成できます。このように目標を達成するためには必要な投資（コストをかける）を行うことが重要なのです。

なぜか、やっていることが目的になってしまっている



#### 4.4 トップマネジメントの支援がない

従業員を含む利害関係者を奮い立たせるのはトップの強いメッセージです。トップマネジメントは具体的な手法やプロセスなどの指示や力量を現場に示すのではなく、熱量のこもった想いや意図、方針、目指す社会などの目標を伝えることが大切です。具体的な作業やプロセスなどはマネジメントシステムの仕組みによって進められるものですが、意図や想い、方針が伝わっていないとメンバーとの齟齬が発生し、ロスタイムが生じます。また部門間の協力関係も構築することができません。そのためトップマネジメントはイノベーションの重要性を理解し、その活動の重要性や意図、想いを利害関係者に伝え、浸透させることが大切です。トップマネジメントと現場従業員が対話する「未来トーク」という素晴らしい取り組みを行う企業も例としてあります。このように広場で目線を合わせて従業員たちと語り合うことが新しいトップマネジメントの姿なのかもしれません。そして必要な時間や人的資源、制度や支援体制を確立することも支援の大切な要素です。

#### 4.5 独自の仕組みや方法論へのこだわり

競合他社に打ち勝つためには独自性を持つことは大切な要素ですが、これに固執してしまうとスピード感がなく成果をだせない仕組みが完成してしまいます。それはまるでフルスクラッチで開発されたソフトウェアのように柔軟性や拡張性がなく人的な運用コストもかかってしまう仕組みになる恐れがあります。独自の仕組みや独自の方法論など「独自」という言葉は魅力的ですが、イノベーションは仕組みや方法論に対して独自性を要求したり、追求したりするものではありません。イノベーションの仕組みによって独自の価値ある製品やサービスを開発し提供するのが目的なのです。良いものはどんどん取り入れて利用するというのがイノベーションの本質であるため、情報収集から良い技術や良い考え、良い方法などがあれば、どんどん取り入れていくことが、素早く変化に対応できることにもつながり、すばやく効果を発揮することができます。



## 5. イノベーション・マネジメントシステム（IMS）とは

前述の「イノベーションを阻害する5つの理由」の解決方法は、国際標準規格 ISO56001（イノベーション・マネジメントシステム）の要求事項にすべて解決方法が記載されています。ISO56001は、ISO56002の実装ガイドラインが要求事項となっており、すでにISO56002は2023年にJIS Q 56002:2023 イノベーション・マネジメントシステムとしてJIS規格化も行われています。このIMSの全容を理解するには、一般社団法人 Japan Innovation Network（JIN）が開催するIMSAPスタジオ<sup>(※)</sup>という研修講座に参加することを強く推奨します。この研修講座は100社ほどの企業がIMSAPスタジオを受講し、IMS実装と運営の力量を学び、運用体制を構築し、多くの企業が運用を開始しています。ISO56001およびISO56002については下図を参照ください。

※ IMSAP スタジオ研修講座：一般社団法人 Japan Innovation Network（JIN）：<https://ji-network.org/>

図.6 ISO56000 シリーズの全体像

2024年9月10日発行

マネジメント規格		
ISO 規格番号	日本語タイトル	主な内容
ISO 56001	イノベーションマネジメントシステム — 要求事項	イノベーションマネジメントシステムの要求事項を規定。

基本規格		
ISO 規格番号	日本語タイトル	主な内容
ISO 56000	イノベーションマネジメント — 基礎と用語	イノベーションマネジメントに関する基本概念と用語の定義。
ISO 56002	イノベーションマネジメント — イノベーションマネジメントシステム — ガイダンス	イノベーションマネジメントシステムの実装ガイドライン。

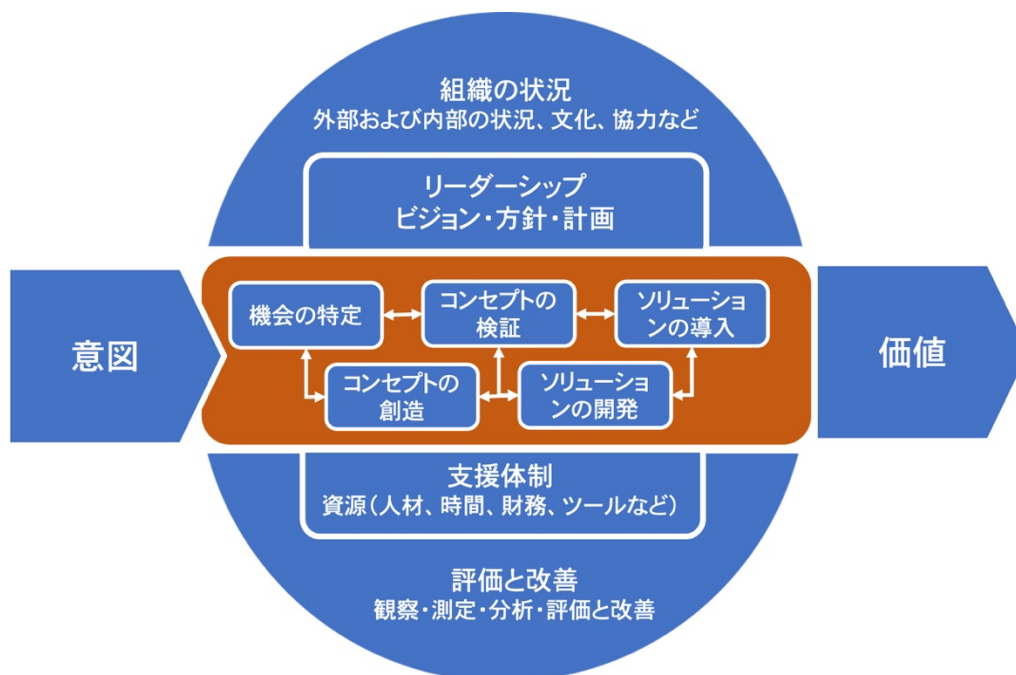
2023年：JIS規格化  
 JIS Q 56002:2023イノベーション・マネジメントシステム

個別規格		
ISO 規格番号	日本語タイトル	主な内容
ISO 56003	イノベーションマネジメント — イノベーションパートナーシップのためのツールと方法	イノベーションパートナーシップを形成するための方法論。
ISO 56004	イノベーションマネジメント評価 — ガイダンス	イノベーションマネジメントの評価方法に関するガイド。
ISO 56005	イノベーションマネジメント — 知的財産管理のためのツールと方法	イノベーションにおける知的財産管理のガイドライン。
ISO 56006	イノベーションマネジメント — 戦略的インテリジェンス管理 — ガイダンス	戦略的インテリジェンスの管理方法に関する指針。
ISO 56007	イノベーションマネジメント — アイデアマネジメント	アイデア管理のためのプロセスとツール。
ISO 56008	イノベーションマネジメント — イノベーション運用測定のためのツールと方法	イノベーション活動の測定および評価のためのツールと方法。
ISO 56010	イノベーションマネジメント — ISO 56000の実例集	ISO 56000シリーズの概念を説明するため、さまざまな業界の具体例を提供。イノベーション管理システムを理解しやすくするための事例や図解が含まれています。

= 発行済み

図.7 ISO56002 要求事項の概要図



## 6. イノベーション・マネジメントシステムの有効性と効果について

イノベーション・マネジメントシステム（IMS）を運用し、イノベーション活動を行うことで、ビジネス組織には多くの効果が生まれます。前述の「3.IT投資によって解決したい経営課題」の図.4 IT投資に対する中長期的な経営課題ランキングからもわかるとおり、ほとんどの経営課題をイノベーション・マネジメントシステムで解決することができます。

### 6.1 イノベーション・マネジメントシステム（IMS）の主な効果

IMSへ取り組むことで多くの経営課題の解決が期待できます。実際にIMSの導入によって多様な効果を発揮した例は次のとおりです。

#### ビジネス組織への効果

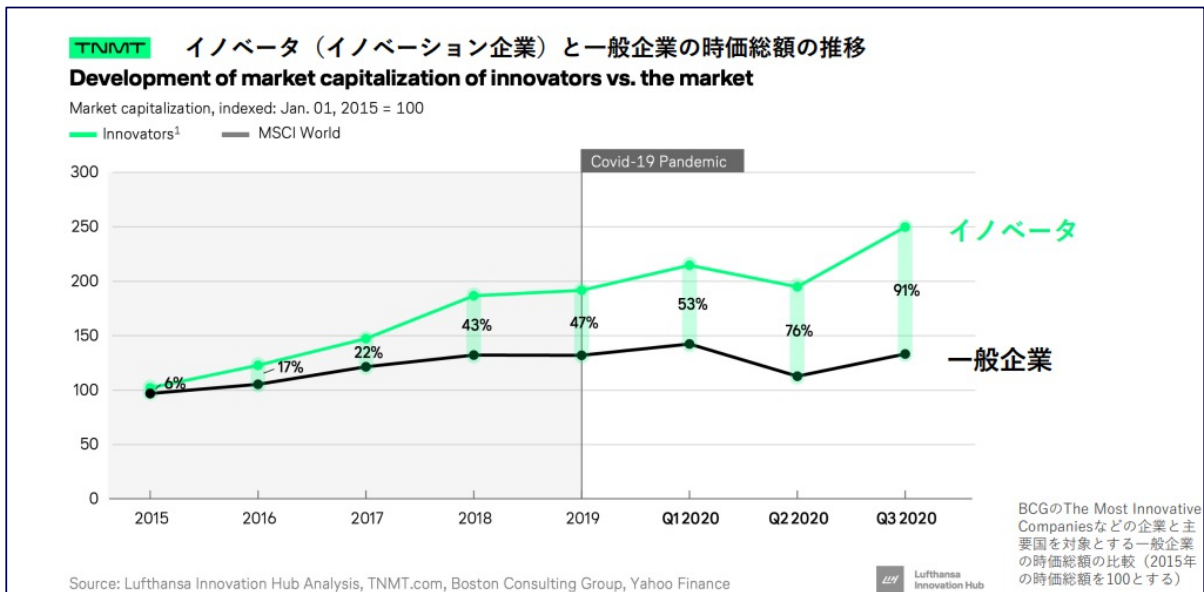
- ・ 従業員エンゲージメントの向上
- ・ 離職率の低下と雇用の創出
- ・ 競争力の向上
- ・ 組織一体となった企業文化の形成
- ・ 情報伝達のスピードアップ
- ・ 生産性向上と効率化
- ・ 人材育成・組織開発による力量向上

#### 顧客・収益への効果

- ・ 新しい価値の創出
- ・ 新規顧客、新規市場などの開拓
- ・ 製品・サービスの価値向上
- ・ 顧客エンゲージメント（信頼関係）の向上
- ・ 案件・商談のリファラルおよび口コミなどへの好影響
- ・ 売上・利益（実績）の向上
- ・ ブランド力の向上

#### 投資家などへの効果

- ・ 時価総額の拡大
- ・ 継続的な企業価値の向上
- ・ ビジネスリスクの分散
- ・ サステナビリティ評価の向上



イノベーションに取り組む企業の時価総額は年々増加している

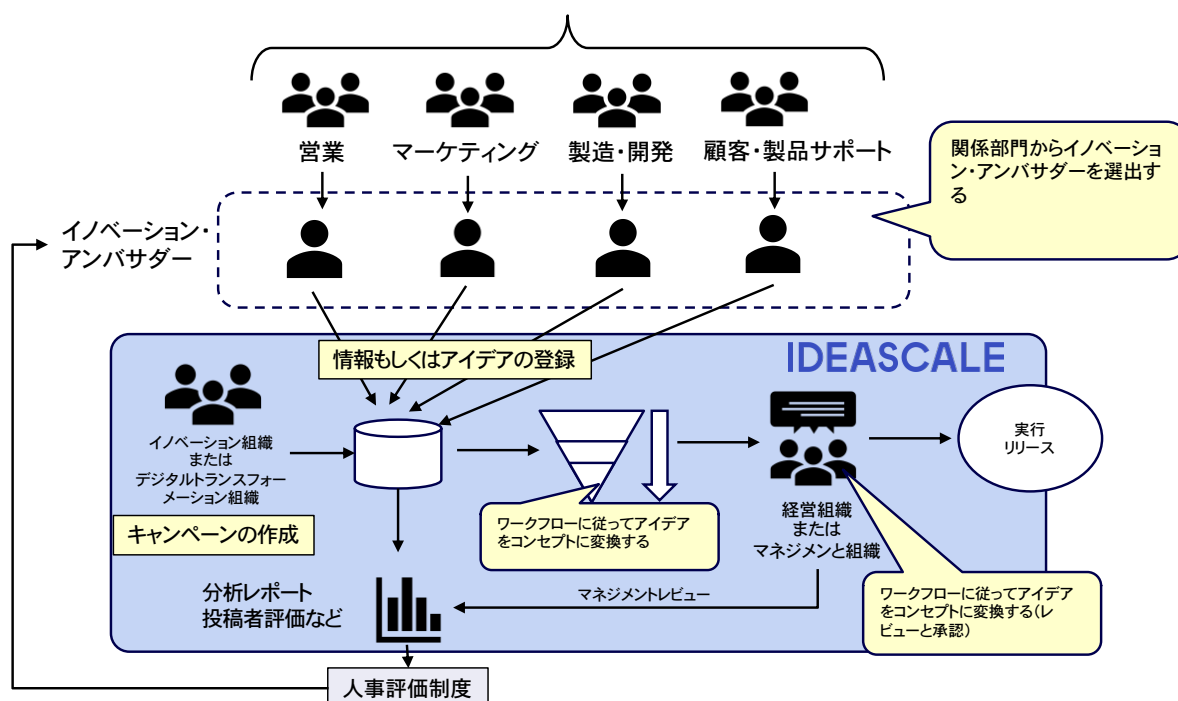
経済産業省からも、企業と投資家の対話のための「価値協創ガイドンス 2.0」（価値協創のための統合的開示・対話ガイドンス 2.0 - サステナビリティ・トランスフォーメーション（SX）実現のための価値創造ストーリーの協創 - ）が発行され、多くの企業が「価値協創ガイドンス 2.0」を参考に投資家向けの統合レポートを発表しています。



## 7. 短期間でイノベーションの仕組みを構築する方法

イノベーションの仕組みを構築するにはイノベーション・マネジメントシステム（IMS）に取り組む必要があります。国内初の ISO56002 認証を取得した株式会社システムコンサルジュでは、以下の仕組みを構築し、運用を行っています。

図.8 イノベーション・マネジメントシステムのスモールスタート概要図



ISO は小規模からスタートできるガイドラインであるため、イノベーション推進室という組織を設置し、各部門からイノベーションアンバサダーという人員を選出しました。イノベーションアンバサダーが各部門の中継役（ハブ）となって情報や課題、アイデアを収集し、イノベーションの仕組みへ登録を行います。

会議体運営で定められた情報判定会議によって、収集された情報や課題、アイデアを選別し、「機会」「脅威」などの特定を行っていき、新しい価値を創出するプロセス、既存の価値を高めるカイゼンプロセス、個人や単一部門だけで対応できるタスクプロセスの3つに振り分けていきます。この運用を実現するために3つの構成要素に分解して3ヶ月で仕組みを構築しました。

## 7.1 IMSの構成要素

国際標準規格 ISO56002（イノベーション・マネジメントシステム）を引用した仕組みを検討するにあたり、その構成要素（表.1 参照）は以下の3つとなります。

表.1 IMSの構成要素

構成要素	概要
規則・規約、運用ルール、ガイドライン、ポリシーなど	IMSを運用するための各種規則や規約、運用ルールなどを定め、遵守すること
システム、ITツール、設備など	運用するために必要なITツールやインフラ、設備など
教育や研修、リテラシーなど	問題発見力、問題解決力、洞察力、創造力などの能力。 デザイン思考などのやり方や考え方 思考特性、行動特性などの個人力量の把握など

## 7.2 規則・規約、運用ガイドラインなど

国内初のISO56002の認証取得を行なった株式会社システムコンシェルジュでは、参考までに、以下のような文書体系（図.9 参照）や会議体（図.10 参照）の運営を定めて、運用を行っています。

図.9 IMSの文書体系

文書体系																		
トップポリシー																		
イノベーション・マネジメントシステム基本方針 (IMS基本方針定義書に包括)																		
IMS基準（総則）																		
IMS管理マニュアル																		
IMS基準（細則）																		
イノベーション活動マニュアル	イノベーション管理規定	情報収集に関する規定	価値提案制度規定	会議運営規定	IMS適用宣言書	IMS適用範囲定義書	教育・訓練実施規定	ハンドブック	IMS内部監査規定	マネジメントレビュー規定	文書情報管理規定	知的財産管理規程						
記録																		
IMS基準（総則）およびIMS（細則）から参照される各種記録や関連する規定・規則																		

会議体（図.10 参照）などの運用については、以下のように定めています。

図.10 IMS の会議体

No.	会議体の名称	目的	実施場所	開催頻度	推進者	参加者
1	情報判定会議	収集した情報をもとに仮説と影響度を判断し、コンセプト創出テーマを設定する	当社オフィスもしくはオンライン会議	原則、隔週1回	イノベーション推進責任者	イノベーション推進室 所属メンバー
2	コンセプトキックオフ会議	コンセプト創出テーマおよび目的、背景、期日などの説明を行う		随時実施	イノベーション推進責任者	内容に応じて選定メンバー選定
3	価値提案説明会議	価値提案・改善提案の説明会議		必要に応じて実施	イノベーション推進責任者	内容に応じて選定メンバー選定
4	コンセプト検証・評価審査会	価値提案・改善提案内容の審査を行う		随時実施	イノベーション推進責任者	内容に応じて選定メンバー選定
5	ソリューション化判定会議 (管理者mtgに包含)	価値提案の実行を審議し、認否する		必要に応じて実施	イノベーション推進責任者 プロジェクトリーダー	イノベーション推進室 所属メンバー
6	(ソリューション開発もしくは改善) キックオフ会議	ソリューション化のキックオフ会議		必要に応じて実施	イノベーション推進責任者 プロジェクトリーダー	選出されたプロジェクト推進メンバー
7	ソリューション検証・評価審査会	ソリューションに対して試験結果成果物に対する合否判定を行う		必要に応じて実施	イノベーション推進責任者 プロジェクトリーダー	選出されたプロジェクト推進メンバー
8	技術検討会	技術的な検討事項、問題点が発生した場合に会議を実施		必要に応じて実施	プロジェクトリーダー	内容に応じて選定メンバー選定
9	ソリューションリリース判定会議	リリースおよび成果物に関する合否判定を行う		必要に応じて実施	イノベーション推進責任者 プロジェクトリーダー	選出されたプロジェクト推進メンバー

### 7.3 システム、IT ツール、設備など

IMS を運用するためには、いくつかの IT ツール (表.2 参照) が必要になります。その中から「イノベーション管理」「プロジェクト管理」「ナレッジ管理」の3つの IT ツールが最も必要になります。

表.2 IMS に必要な IT ツールの領域

イノベーションのプロセス	イノベーション管理	ナレッジ管理	タスク管理	プロジェクト管理	BI ツール	コミュニケーション
情報収集する	○	○	○		○	○
アイデアを出す	○					
アイデアをコンセプトに変換し、 検証する	○					
コンセプトをソリューションに変換し、 リリースする		○		○		
イノベーションを評価する	○				○	

#### 7.3.1 IT ツールへの要求事項

スタート時点は費用を最低限に抑えるため、Microsoft365 (Excel、Word、PowerAutomate など) などの既存利用の IT ツールを前提に仕組み作りを行っていました。しかしながら人的な工数やプロセス連携、パフォーマンス、データ管理やアクセス制御などに課題があり、マネジメントシステムの目的を達成できないと判断しました。

表.3 ISO56002 に適した IT ツールの要求事項

IT ツールの領域	要求事項
イノベーション管理	<input type="checkbox"/> ISO56002 (コンセプトの創出と検証) の要求事項に準拠していること
	<input type="checkbox"/> 国内外に多くの実績があること
	<input type="checkbox"/> イノベーションの意図、目的を認知向上させる機能があること
	<input type="checkbox"/> アイデアを素早くコンセプトに変換できる機能があること
	<input type="checkbox"/> コンセプトを検証・評価するプロセスがあること
	<input type="checkbox"/> 予算 (ファンド) 割り当て機能があること
	<input type="checkbox"/> ポートフォリオ、分析レポート機能があること
	<input type="checkbox"/> アイデアのデータベースとして検索やサイクルができること

	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ API による周辺システムと連携できること</li> <li>□ Teams や Slack と連携できること</li> </ul>
プロジェクト管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ ISO56002（ソリューション開発と導入）の要求事項に準拠していること</li> <li>□ アジャイル手法にもウォーターフォール手法にも対応できること</li> <li>□ API による周辺システムと連携できること</li> <li>□ PMO（プロジェクト・マネジメント・オフィス）として利用できること</li> <li>□ タスク管理として利用できること</li> <li>□ ダッシュボード機能があること</li> <li>□ 分析レポートが出力できること</li> <li>□ 設定や運用が簡単であること</li> <li>□ Teams や Slack と連携できること</li> </ul>
ナレッジ管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 規定・規約などの運用ドキュメントが簡単に追加・編集・削除ができること</li> <li>□ ドキュメントの更新履歴の取得、バージョン管理ができること</li> <li>□ マネジメントレビューや議事録などのテンプレート機能があること</li> <li>□ 添付ファイルも含めた全文検索ができること</li> <li>□ 情報共有、ナレッジ共有、コミュニケーションができること</li> <li>□ 情報アクセスの分析レポート機能があること</li> <li>□ 生成 AI による情報生成ができること</li> <li>□ 生成 AI による情報探索ができること</li> <li>□ プロジェクト管理と連携ができること</li> <li>□ Teams や Slack と連携できること</li> </ul>

### 7.3.2 最適な IT ツール

IT ツールの選定には、IT ツールの機能だけでなく IT ツールを提供するベンダーの力量なども選定条件に含まれます。単なるツールをサポートだけのベンダーの場合、こちらの業務イメージが伝わらず、ユーザー側の負担が増えてしまうからです。

ISO56002 の活動プロセスに適合できる 3 つの最適なツールへ辿り着きました。

表.4 最適な IT ツール

製品名称	概要
イノベーション管理ツール IdeaScale（アイデアスケール）	<p>米国のオバマ大統領時代のイノベーション政策によって誕生したツール。 イノベーション管理ツール市場のリーダーに位置付けされるクラウドサービス。 日本国内においても多数の実績がある。 ISO56002 に最も多く準拠している。</p>
プロジェクト管理ツール ONES Project	<p>要件に基づいて、アジャイル手法やウォーターフォール手法を選択できるプロジェクト管理ツール。 ダッシュボード機能、PMO レポートなど、全体を俯瞰した管理ができる。 Git や SVN、Jenkins などと連携した DevOps が実現できる。 自動化などにも優れ、生成 AI でのタスク生成も可能。 日本語マニュアルや E-ラーニングなどが無料で提供されている</p>
ナレッジ管理ツール ONES Wiki	<p>エンタープライズ向けの Wiki ツール。 生成 AI が、ベースとなる規約・規則、規程を生成してくれる。 登録した規約、規則、規程に対して生成 AI に質問し回答してくれる。 テンプレート機能によってマネジメントレビューや議事録など、会議体にあわせたテンプレート運用が可能。 ドキュメントの更新記録や復元ができる。 属性（カテゴリ）による整理、階層管理が可能。 添付ファイルも含めた全文検索が可能。</p>

## 7.4 教育、研修、リテラシー

IMS を運用するための力量を学び、それを証明するために株式会社システムコンシェルジュでは、以下の人材育成・リテラシーを定めています。

図.10 人材育成・リテラシー

担当	役割	力量	教育・研修
イノベーション推進責任者	ISO56002（イノベーション・マネジメントシステム）の規格要求事項を把握し、組織のIMSに関する責任を追う。 トップマネジメントに代わり、IMSの方針、戦略、計画の策定およびマネジメントレビューを行う。 トップマネジメントに代わり、内部・外部の関係者などへの協力や調整の要請ができる	ISO56002の規格要求事項の理解していること 組織のIMS活動に関連した規程やマニュアルなどの把握していること イノベーションの重要性、事業方針や戦略の計画の策定し、説明ができること	IMSAP研修 IMBOK資格取得研修 事業計画策定研修
イノベーション推進リーダー	ISO56002（イノベーション・マネジメントシステム）の規格要求事項を把握し、組織のIMS推進メンバーに適切な推進ができる。	・ISO56002の規格要求事項の理解していること ・組織のIMS活動に関連した規程やマニュアルなどの把握していること ・プロジェクト管理の知識・経験があること	IMSAP研修 IMBOK資格取得研修 プロジェクト管理研修 マネジメント研修 社内研修
イノベーション推進メンバー イノベーション・アンバサダー	組織のIMSのビジョン、戦略、方針を把握し、規則・規定を順守してIMS活動を行う。	問題発見力、問題解決力、洞察力などあること イノベーションの必要性を理解していること IMSの規程・マニュアルを理解し、活動できること	IMBOK資格取得研修 インバスケ研修 社内教育
イノベーション内部監査員	ISO56002（イノベーション・マネジメントシステム）の規格要求事項を把握し、組織のIMSに関する内部監査を行う	・ISO56002の規格要求事項の理解していること ・組織のIMS活動に関連した規程やマニュアルなどの把握していること ・内部監査の知識・経験があること	IMSAP研修 社内研修 内部監査研修

## 8. イノベーションの起点を構築する

イノベーションの起点は情報収集と選別と判定です。イノベーション・マネジメントシステム（IMS）においても「組織の状況」「機会の特定」という要求事項は、ビジネス組織においても重要な機能といえます。情報収集と情報管理を怠ると機会の損失につながることは、名刺サービス『SanSan』のTVコマーシャルを思い出す方もいらっしゃるでしょう。ビジネス組織に影響を与える可能性のある情報を見逃してしまうと、ビジネス機会を失い、脅威にも気づかず大きな損失が発生する可能性があります。そのためイノベーションの起点となる情報収集と判断する仕組みを構築する必要があります。この章では、5ユーザーまで無料で利用できる ONES Project（無料版）を利用して情報収集と機会の特定を行う仕組みを紹介します。

### 8.1 情報収集と機会を特定する仕組み

株式会社システムコンシェルジュでは、2024年9月18日に ONES 製品を活用した『情報判断の仕組み』の設定手順書を公開しています。株主、投資家、顧客、取引先、従業員、役員などの内部の論点(内部情報)、経済、法律、社会、競合、展示会や勉強会などからの外部の論点(外部情報)を登録。登録された情報を、定期的なミーティングによって話し合い、情報の選別と影響判断を行い、対応方針(対応策)を判定する仕組みを運用することができます。この手順書は、イノベーションの仕組みだけでなく、マーケティング戦略、営業戦略、プロダクト戦略などにも応用が可能です。手順書の入手方法は、以下のページから入手してください

[https://innovation.systemcon.co.jp/contact/doc\\_request/](https://innovation.systemcon.co.jp/contact/doc_request/)

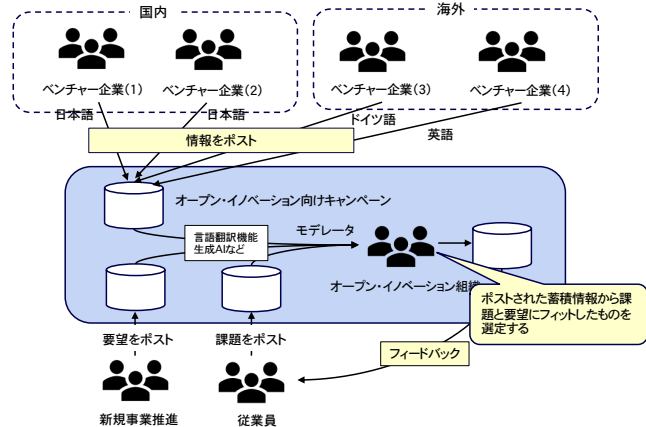


## 9. イノベーションの仕組みを応用

これまで、イノベーションの仕組みが新規事業を通じて新しい価値を生み出し、既存事業の成長と価値向上を促進し、ビジネス環境の機会や脅威に素早く対応できるアジリティ（俊敏性）をもたらすことを説明してきました。さらに、この仕組みは様々な応用が可能です。ここでは、いくつかの活用例をご紹介します。

### 9.1 オープンイノベーション

情報やアイデアを登録するWEBフォームを、ベンチャー企業や外部企業が利用できるようにし、会社名や保有技術、ソリューションを登録します。内部から入力された課題キーワードをもとに検索が行われ、外部企業とのマッチングやコンタクトが簡単にできるようになります。

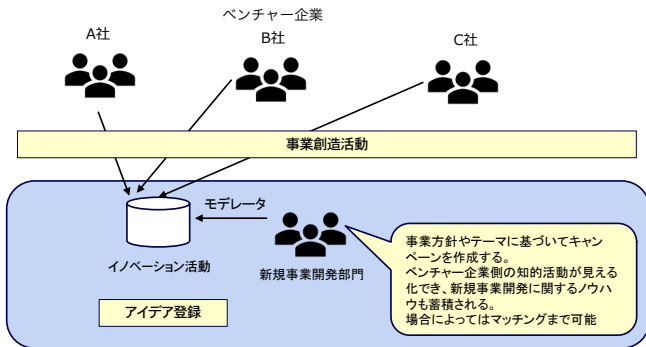


### 9.2 ビジネスコンテスト・研究開発コンテスト

研究開発費や新規事業開発費の予算を計画し、外部や内部からアイデアを募るコンテストを開催します。この仕組みでは、統一されたプロセスで審査や判定が行われるため、少ない人材でも迅速に判定と意思決定が可能です。また、予算を割り当てる機能があり、APIを通じて予算管理システムとも連携することができます。

### 9.3 ベンチャーへの出資と経営基盤支援

ベンチャーキャピタルは、出資をした以上はその資金を回収しなければなりません。ただ出資するだけで放置することはなく、どのような経営支援をすれば良いのか悩むこともあります。イノベーションへの取り組みは、企業価値を高め、時価総額を増やすことに繋がると先ほど説明しましたが、これを経営支援の一環として活用することができます。



### 9.4 アルムナイネットワーク

野球やラグビーなどのスポーツの強豪校では、卒業生（OB）が在校生をサポートすることがよくあります。同じように、ビジネス組織でも退職者との良好な関係を築き、外部支援者としてのネットワークを構築することが重要です。内部の事情を理解し、外部の情報も知っている彼らは、最強のサポーターとなり、高い成功率でイノベーションをサポートしてくれるのです。

### 9.5 CoE (Center of Excellence)

エンタープライズ・アジャイルの世界では、よく耳にする言葉です。目的やニーズに合わせて、優秀な人材や経験豊富なメンバーを中心とした支援チームを編成します。このチームのサポートを通じて、周囲の組織もスキルや知識を向上させ、結果としてイノベーションの成功率を高めることができます。

## 10. おわりに

ビジネス環境の変化は予測が難しいですが、これに迅速に対応するためには、イノベーションへの取り組みが不可欠です。この取り組みは、すぐに結果が見えるものではないかもしれませんが、長期的な視点で捉えることが大切です。ある言葉で「変わらないと言う人は、変わる意思がないか、すぐに結果を求めるせっかちな人だ」と聞いたことがあります。

もし、イノベーションを進める中で疑問や不安、成果が見えないと感じたときには、ぜひ株式会社システムコンシェルジュにご相談ください。イノベーションにまだ取り組んでいない、あるいはどこから始めたらいいか分からないという方もお気軽にお尋ねください。

株式会社システムコンシェルジュは、国内で初めて ISO56002（イノベーション・マネジメントシステム）認証を取得した企業です。IMS（イノベーション・マネジメント・システム）に関する知識、経験、ドキュメント、IT ツールの設定方法などのノウハウが豊富です。イノベーションに関する全般的な相談から、プロジェクト管理やナレッジ管理などの具体的な分野に関する相談、さらには教育研修や IT ツールの導入サポートまで、幅広く対応いたします。どうぞお気軽にご相談ください。

株式会社システムコンシェルジュ イノベーション相談窓口

担当：大塚 和彦

電話番号：03-5577-5735

メールアドレス：[innovation@systemcon.co.jp](mailto:innovation@systemcon.co.jp)

ホームページ：<https://systemcon.co.jp/contact/systemcon-inquiry/>



### 出典

厚生労働省『人口減少下の中で誰もが活躍できる社会に向けて』第三章  
<https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/roudou/16/dl/16-1-3.pdf>

公益財団法人 日本生産性本部 『労働生産性の国際比較 2023』  
<https://www.jpc-net.jp/research/assets/pdf/report2023.pdf>

企業 IT 動向調査 報告書 2024  
[https://juas.or.jp/cms/media/2024/04/JUAS\\_IT2024.pdf](https://juas.or.jp/cms/media/2024/04/JUAS_IT2024.pdf)

TNMT: Innovative companies beat their peers during the Covid-19 crisis  
<https://tnmt.com/infographics/innovative-companies-outperform-peers-during-the-pandemic/>