

DX向け組織の診断サービスとは

- **Woven Work Design**の組織診断サービスご紹介

DX向け組織の診断サービスの背景と必要性

経済産業省、IPAによる自己診断（DX推進指標）の推進内容、背景

- あらゆる産業においてゲームチェンジが起きつつある中、各企業は、競争力維持・強化のために、**デジタルトランスフォーメーション（DX）**をスピーディーに進めていくことが求められます。
- 多くの企業において、実証的な取組は行われるものの、**実際のビジネスの変革にはつながっていない**というのが現状です。
- DXの推進**は、経営幹部、事業部門、DX部門、IT部門など**関係する者が現状や課題に対する認識を共有し、必要な打ち手を講じていく**ことが不可欠です。

「経済産業省、IPAホームページ」より抜粋、要約 <https://www.meti.go.jp/press/2019/07/20190731003/20190731003.html>

各企業で自己診断実施
(DX推進指標評価)

- DX推進指標評価の結果を受けて（活用）
 - ・自己診断による現状、課題認識及び共有・啓発
 - ・次の実際のアクションにつなげる気づきの機会提供
 - ・進捗管理の実施

自己診断【経済産業省、IPA】とDX向け組織の診断サービスの関係

■自己診断【経済産業省、IPA】

「DX推進指標」を用いた自己診断

問診票レベル

血液検査レベル

■経済産業省が推奨する専門家による診断

戦略コンサル・ITベダー
各社による詳細診断
(人間ドック・精密検査)

各社支援によるITシステムの構築・改修・刷新
(専門医による治療)

準拠し具体化

■自己診断【経済産業省、IPA】

簡易診断

問診
(血液検査)

Woven Work Design

DX向け組織の詳細診断サービス

研修等ソリューション提供

精密検査

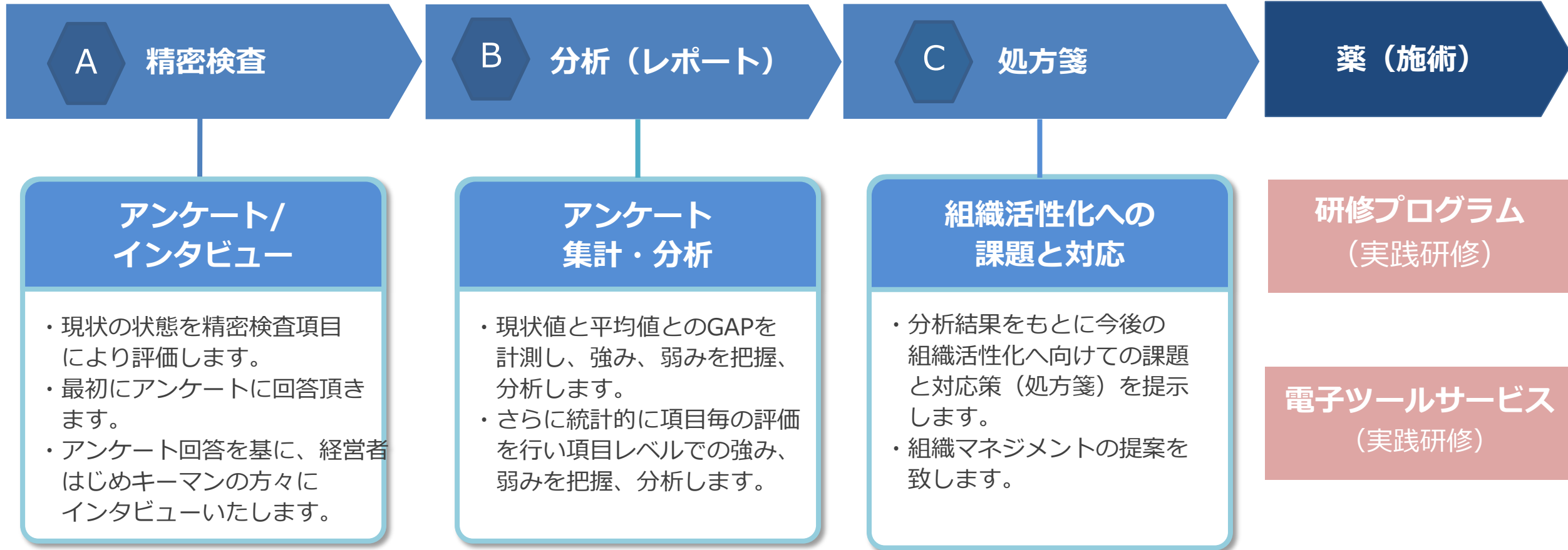
分析

処方箋

薬
(施術)

DX向け組織の診断サービスの手順

DX向け組織診断を行い組織活性化に向けての課題と今後の具体的な対応策（処方箋）を提示します。



DX向け組織の診断サービスの特徴

DX向け組織の診断サービス

1. 目標設定

- 経済産業省、IPAのDX推進指標に準拠

2. 現状評価

- DX推進指標による評価、問題、課題の把握

3. 対応策提示

- アクションに直結した具体策の提示

特長

- 組織がDXを取り組むための理想的な組織を明示し、どのレベルに「目標設定」すべきかが、国のDX推進指標に準拠した形でわかる。
- DXに対応した組織の「現状評価」と「問題」「課題」が把握できる。
- チーム、幹部社員、経営レベルでDXを進める上での改善すべき「問題」「課題」が見える。
- 目標と現状とのギャップを埋めるための組織課題への「対応策」を提示。
- 企業成果向上に直結する今後の道筋（アクションプラン）を提示。

他社の特徴とWoven Work Designが選ばれる理由

Woven Work Design

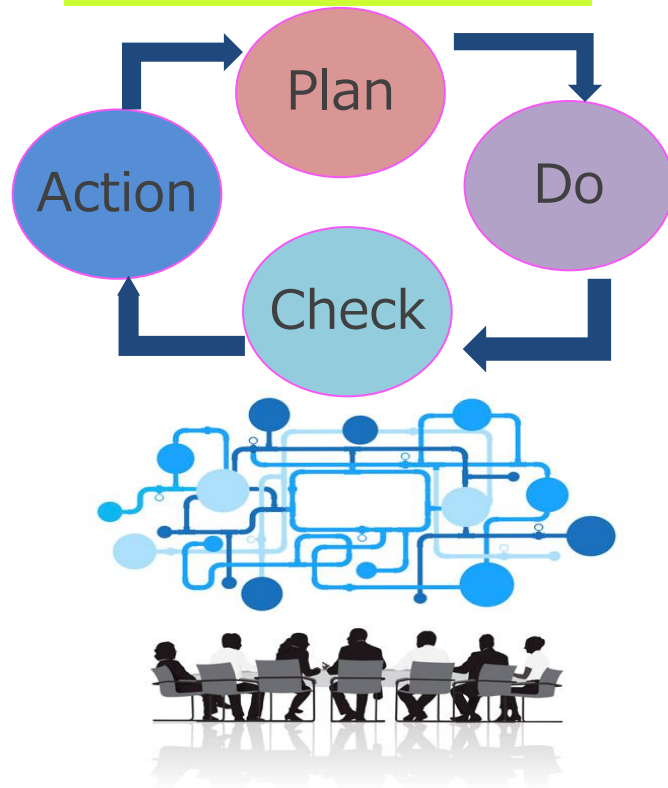
✓ 組織診断の問題を、仕組み、仕掛け、躰で解決を図る。

A社との違い

A社の特徴

✓ 組織診断の問題を期待度で判別し、戦略的な心理操作を図る。

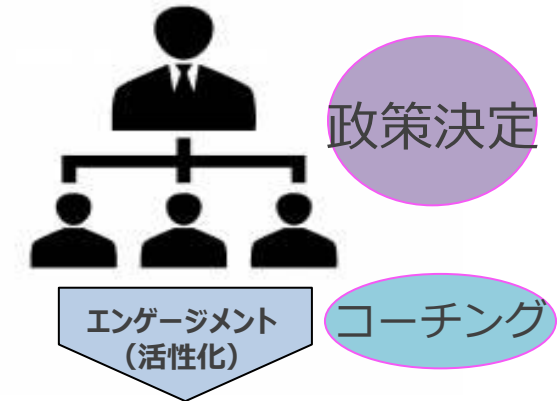
仕組み、仕掛け、躰



✓ 仕組み、仕掛け、躰で解決
(心理操作は用いず)



心理的施策



他社の特徴とWoven Work Designが選ばれる理由

Woven Work Design

- ✓ 組織診断に基づき、個人力と組織力の相互の力チーム力を高める。

A社との違い

A社の特徴

- ✓ 組織診断から個人のモチベーション向上を促す。

チームマネジメント

- ✓ 個人の成長、チーム、組織力の強化

個人の価値観



診断サービスの他社にない選ばれる理由

DX向け組織の診断サービス

1. 企業成果、目標達成に向け、
何を為すべきか、行動が分かる診断

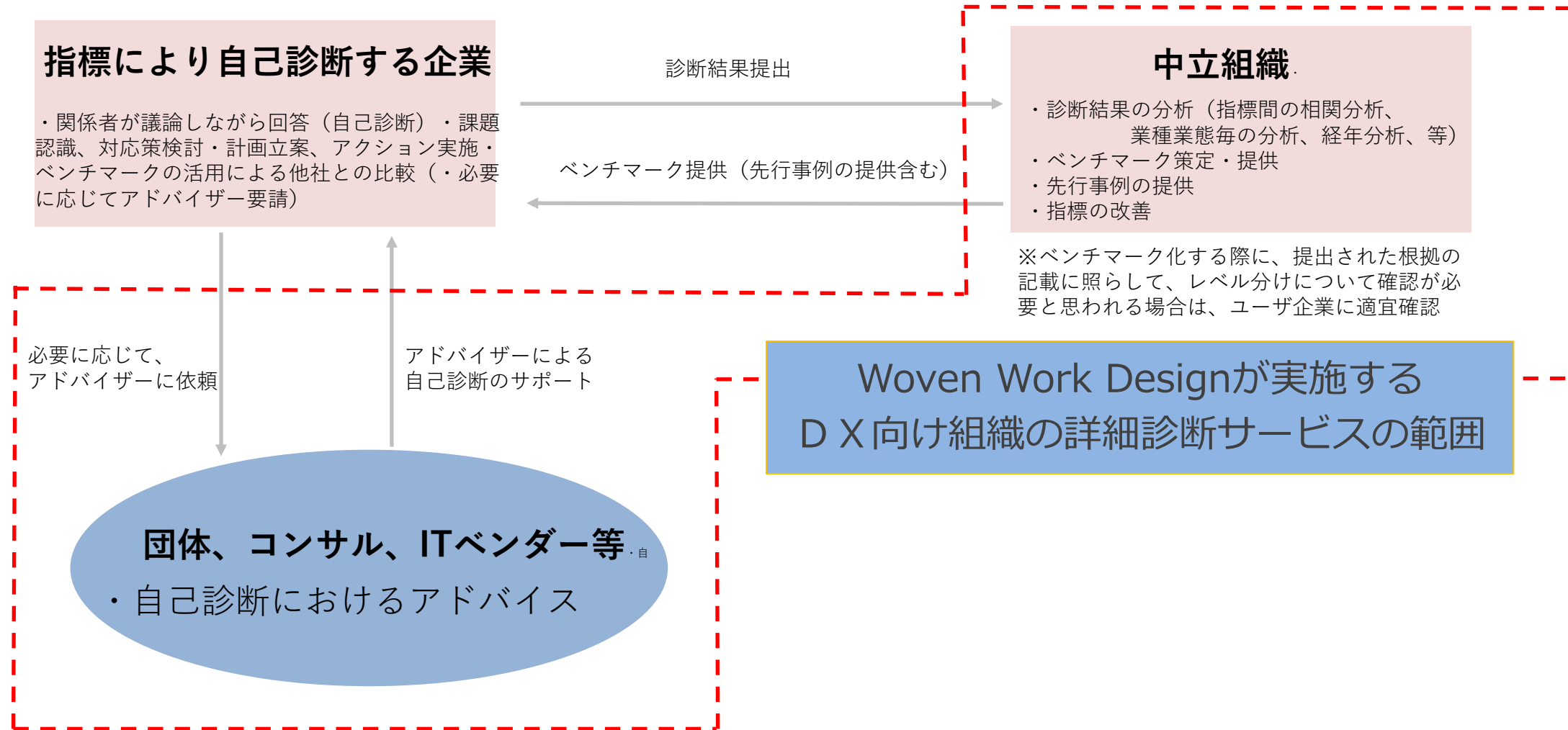
2. 一時的な対症療法ではなく一貫性、
普遍的な組織問題、課題の解決、病巣根治
に向けた診断

3. 心理偏重ではなく行動重視の診断

特長(Woven Work Designが優れている点)

- 診断結果をもとに企業成果向上に向けて日々何に取り組めば良いかが行動レベルで具体的に明示される。
- 診断内容にトヨタ (TMS)での経験、ノウハウが凝縮
- 一貫性のない政策的な対処療法ではなく、一貫性、普遍性を持つ原理・原則に基づくトヨタ方式(TMS)での問題、課題の根本的解決、根治のための診断
- 個人の心理的要因、改善に過度に期待・偏重することなくマネジメントの標準化による職場での再現性のある行動重視に向けた診断内容

IPAが推奨する専門家のアドバイスの範囲



「経済産業省、IPAホームページ」より抜粋、範囲追加加工 <https://www.meti.go.jp/press/2019/07/20190731003/20190731003.html>

精密検査はIPAの自己診断の範囲をすべてカバー



DXの源流となっているトヨタ流（Lean）の視点で精密検査を実施。（他社にはない）
検査後の対策はWoven Practitioner Programで治療可能。

経済産業省/IPAの自己診断（DX推進指標）



準拠/具体策提示

ビジョン

経営トップのコミットメント

仕組み

マインドセット、企業文化

推進・サポート体制

人材育成・確保

事業への落とし込み

精密検査： トヨタ流の分析項目

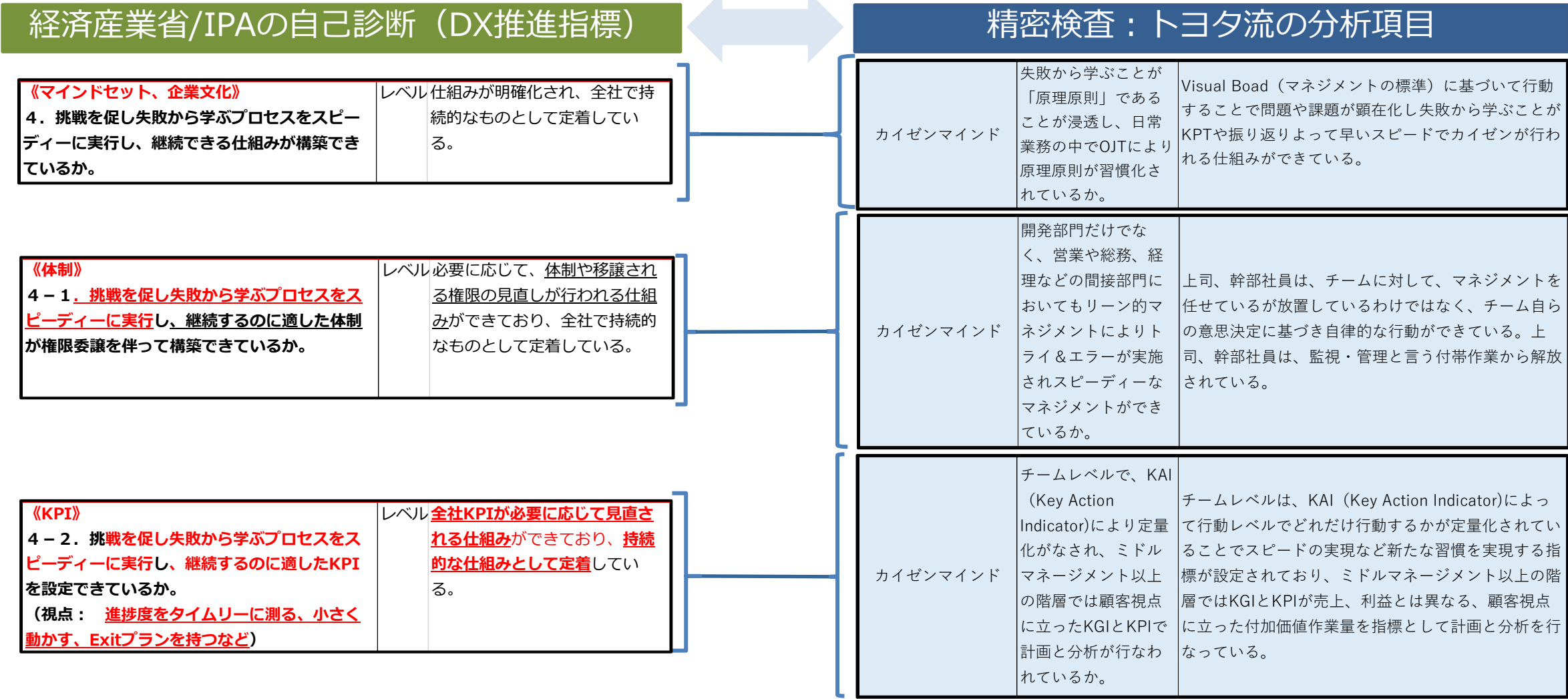
Woven									
レベル4									
No	大分類	中分類	小分類	【※】	【※】	キーエスチョン（+サブエスチョン）	全社規模に基づく持続的実施（定量的な指標等による持続的な実施）グローバル市場におけるデジタル企業	コメント	
1	活動の見える化	大分類	あるべき姿		○	データとデジタル技術を使って、変化に迅速に対応しつつ、顧客視点でどのような価値を創出するのか、社内外でビジョンを共有できているか。	①経営者、役員が大部屋（Obeya）であるべき姿（ビジョン）や目標、KGIなどが明確になっており、組織の共通のVisual Boardで客観的なツールで管理することができている。	ここでは、トップの合意形成のプロセスを明確にし、モニタリングのしやすさについてはNo3で記載する。	
2	活動の見える化	大分類	あるべき姿			ビジョンの内容がデータとデジタル技術を使って、変化に迅速に対応しつつ、顧客視点でどのような価値を創出するのかが明確化されチームレベルまで落とし込まれているか。	あるべき姿（ビジョン）の中には、顧客価値の創出、リアルタイム性が含まれている。目標やKGIに顧客価値の創出が反映して設定されたチームレベルのVisual Boardの目標やKGIに設定されている。	方針管理の観点で未だまで設定されているかを調べる。	
3	活動の見える化	大分類	あるべき姿			顧客視点での価値の創出に向けたマネジメントが自律的にチームレベルできているか。	①顧客の期待値を超える付加価値とは何かを以て明確できている。②組織共通の価値観として、正味作業とは何かが部署ごとで定義されている。ムダを減らして正味作業を増やすためのマネジメントがチームレベルで自律的に行われている。	正味作業について	
2	経営の見える化	大分類	あるべき姿			将来のディスプレイシジョンへの危機感と、ビジョン実現の必要性について、社内外で共有できているか、仕組み（大部屋）があるか。	経営トップは、将来的な世の中の変化、変動に対して危機感を持ち、客観的なデータとビジョンやあるべき姿に対して先行投資（教育、研修、設備の設置）を行いDXが推進されている。	money No.9	

IPAの診断項目とWWDの診断項目の事例紹介



経済産業省/IPAの診断項目を次のアクションにつなげられるように精密検査でのDX向け組織診断サービスでは診断項目を具体化しています。

【診断項目の比較例】



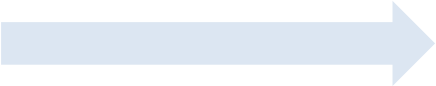
精密検査は、アンケートとそれに基づくインタビューから成り立ってます。

アンケートによる現状評価

アンケート実施



Woven						
No	大分類	中分類	小分類	【案】	【編】	コメント
					キークエスチョン（+サブクエスチョン）	レベル4 全社戦略に基づく持続的実施（定量的な指標等による持続的な実施）グローバル市場におけるデジタル企業
1	活動の見える化	大部署	あるべき姿		○ データとデジタル技術を使って、変化に迅速に対応しつつ、顧客視点でどのような価値を創出するのか、社内外でビジョンを共有できているか。	①経営者、役員が大部屋（Obeya）であるべき姿（ビジョン）や目標、KGIなどが明確になっており、組織の末端のVisual Boardまで電子的なツールで管理することができている。 ここでは、トップの合意形成のプロセスを明確にし、モニタリングのしくみについてはNo3で定義する。
2	活動の見える化	大部署	あるべき姿		ビジョンの内容がデータとデジタル技術を使って、変化に迅速に対応しつつ、顧客視点でどのような価値を創出するのが指標化されチームレベルまで落とされているか	あるべき姿（ビジョン）の中には、顧客価値の創出、リアルタイム性が含まれている。目標やKGIに顧客価値の創出が指標として設定されチームレベルのVisualBoardの目標やKGIに設定されている。 方針管理の視点で末端まで設定され運用されているかを聞く
3	活動の見える化	大部署	あるべき姿		顧客視点での価値の創出に向けたマネジメントが自律的にチームレベルでできているか。	①顧客の期待値を超える付加価値とは何かをUX的に理解できている。 ②組織共通の価値観として、正味作業とは何かが部署ごとで定義されている。 ムダを減らして正味作業を増やすためのマネジメントがチームレベルで自律的に行なわれている。
2	経営の見える化	大部署	あるべき姿		将来のディスラプションへの危機感と、ビジョン実現の必要性について、社内外で共有できている場、仕組み（大部署）があるか。	経営トップは、将来的な世の中の変化、変動に対して危機感を持ち、電子ツール上の大部屋でビジョンやあるべき姿に対して先行投資（教育、専門組織の設置）を行いDXが推進されている。 money No.9



アンケート分野

ビジョン

経営トップのコミットメント

仕組み

マインドセット、企業文化

推進・サポート体制

人材育成・確保

事業への落とし込み

インタビューによる診断

アンケート結果を基に
評価結果のインタビュー
による掘り下げ



A 精密検査/アンケートの進め方

精密検査の流れ

アンケートによる現状評価

インタビューによる診断

集計・分析・報告

アンケート配布・記入

アンケート回収

アンケート結果を基に
評価結果のインタビュー
による掘り下げ

アンケート集計、分析、
インタビュー結果からの
調査報告

✉ アンケートシート
(eメール配布)

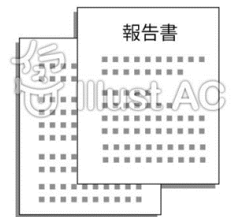
大分類	キーエスジョン (トサブエスジョン)	Woven レベル4 全社戦略に基づく持続的実施 (定量的な指標等による持続的な実施) グローバル市場におけるデジタル企業	評価点
活動の見える化	データとデジタル技術を使って、変化に迅速に対応しつつ、顧客視点でのような価値を創出するの、社内外でビジョンを共有しているか。	①経営者、役員が大部屋 (Obeya) であるべき姿 (ビジョン) や目標、KGIなどが明確になっており、組織の末端のVisual Boardまで電子的なツールで管理することができている。	
活動の見える化	ビジョンの内容がデータとデジタル技術を使って、変化に迅速に対応しつつ、顧客視点でのような価値を創出するの、社内外でビジョンを共有しているか。	あるべき姿 (ビジョン) の中には、顧客価値の創出、リアルタイム性が含まれている。目標やKGIに顧客価値の創出が指標として設定されチームレベルのVisualBoardの目標やKGIに設定されている。	
活動の見える化	顧客視点での価値の創出に向けたマネジメントが自律的にチームレベルでできているか。	①顧客の期待値を超える付加価値とは何かをUX的に理解できている。 ②組織共通の価値観として、正味作業とは何かが部署ごとで定義されている。 ムダを減らして正味作業を増やすためのマネジメントがチームレベルで自律的にこなれている。	



アンケート
記入済みシート

仮集計

インタビュー
シート



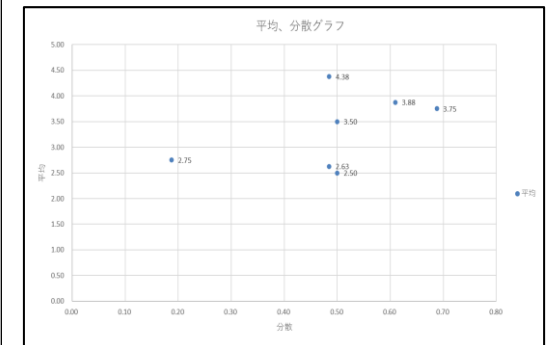
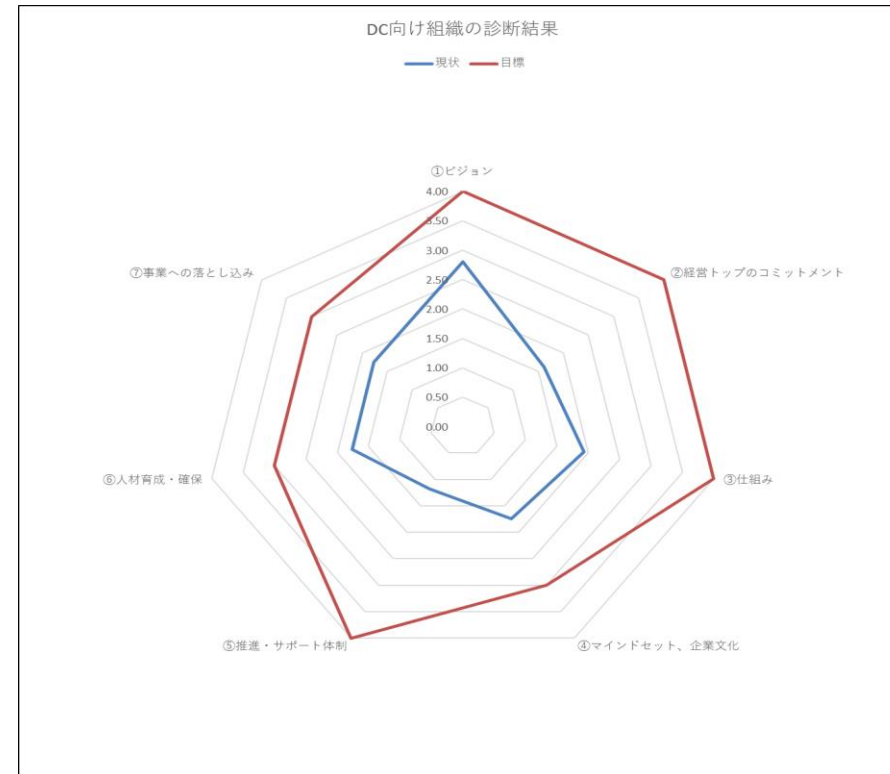
B 分析（レポート）

アンケート集計・分析

アンケート結果から弱い分野、項目を炙り出し現在の状態を定量的に把握します。

集計・分析結果イメージ

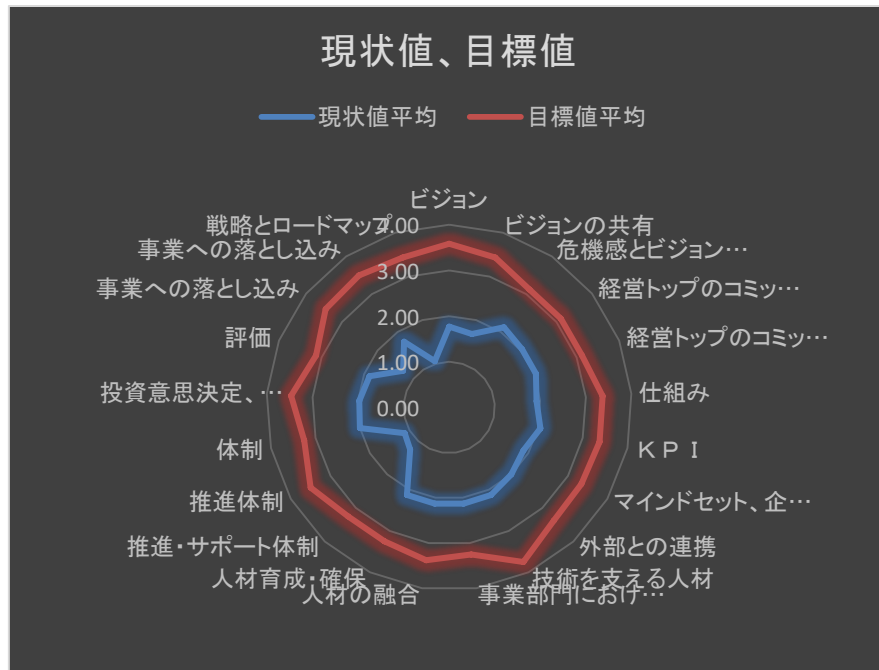
	現状	目標	平均基準	目標GAP	平均基準GAP
①ビジョン	2.80	4.00	3.00	1.20	0.20
②経営トップのコミットメント	1.62	4.00	3.00	2.38	1.38
③仕組み	1.93	4.00	3.00	2.07	1.07
④マインドセット、企業文化	1.74	3.00	3.00	1.26	1.26
⑤推進・サポート体制	1.18	4.00	3.00	2.82	1.82
⑥人材育成・確保	1.76	3.00	3.00	1.24	1.24
⑦事業への落とし込み	1.76	3.00	3.00	1.24	1.24
総評価（平均）	1.84	3.57	3.00	1.74	1.17



アンケート集計・分析内容

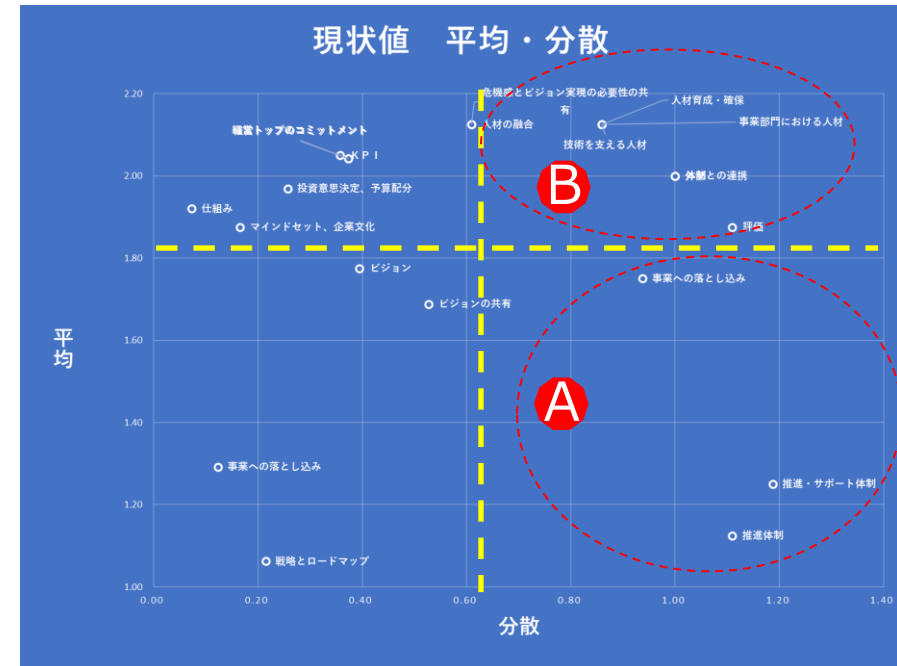
事実把握と目標とのギャップ(距離感)認識

- 診断項目ごとに現状値の高低が見える化します。
- 評価点が高い項目と低い項目を仕分けします。
- 目標値と現状値の差分(ギャップ)が見える化します。
- 現状値と目標値の差分(ギャップ)から次のレベルアップに必要な事項を特定します。



現状評価の質的把握

- データの高低の量的面だけでなくバラツキも見てデータの質も捉えます。
- 低得点でもバラツキがある項目は、組織格差要因、人的要因など更に掘り下げた検討が必要となります。**A**
- 高得点でも同様にバラツキがある項目は、更に掘り下げ、要因特定の検討が必要です。**B**



組織活性化への課題と対応

アンケート、インタビューの診断の結果、把握された課題を整理、分析した上で、総合評価を行い今後の対応策〔薬（施術）への処方箋〕を提示します。

診断報告イメージ

■課題・対応									
課題				真因			対応		
受注グループ、発注グループの活動が個人々の職人的な仕事になっており、グループ活動どころか仕事管理されてなく、個人々の裁量に依存している。				・組織としての仕事になっていない			目的、目標を持ったチーム文化を育む		
問題が生じたとき（年休）や後輩への引継ぎができない。				・仕事が体系化されていない			互助、見える化などマネジメントを標準化、確立する。		
新人が辞める原因にもなっている。管理職も野放しをしない。				・個人々が分断され意識もまちまち			→TMS研修3級の選抜、増員		
（複雑な仕事を依頼、依存しているので強く言えない）				・仕事のコミュニケーションがない					
				（インフォーマルな飲み会、レクリエーションは盛ん）					
				・仕事は教わるものでなく盗むものなど旧態依然とした					
				マネジメントがまかり通っている					
■総合評価									
マネジメント活動評価				・マネジャー層の方針管理が不十分で、浸透されてません。 ・見えるかの仕組みが不十分で無駄な会議準備、会議体が多すぎます。					
組織活性化活動評価				・自律的、主体的なチーム活動ではなく、義務的な活動となり組織風土が殺伐としています。 ・欠勤者が多く、ネガティブな発言が多く、ポジティブ、前向きな風土に変えるべきです。					
今後の対応				・マネジャー層、リーダー層の3級、2級研修強化と職場実践が必要です。					



C 処方箋（診断結果例）

診断結果例

分析結果からテーマの優先順位を洗い出し重要テーマを選定します。（処方箋）

例1は研修未履修の企業例で、染める（意識、行動等）のテーマが上位です。例2は研修を導入中の企業で織る（仕組み、仕掛け）のテーマが上位となっています。選択されたテーマはテーマ定義を行い、アクションプラン化し、組織改善、向上に向け実行（施術、薬）へと進んでいきます。

例1

現状値分析

優先順位	No.	テーマ	織	染
1	20	・振り返りとPDCAサイクルの徹底		○
2	5	・危機意識の共有	○	○
3	28	・共通価値観と原理原則の浸透、時間管理	○	○
4	3	・チーム間連携やチームのバラツキをなくす。		○
5	8	・VB活用と見える化、活動活性化	○	○
6	17	・顧客視点でのKGI,KPIでの分析	○	○
7	33	・教育プログラム構築（技術×改善塾）		○
8	31	・顧客価値向上と連動した人事評価制度	○	○
9	35	・組織モニタリング見える化	○	
10	27	・DX推進組織の設置	○	
11	4	・多部署との連携強化・バリューチェーン連携強化	○	
12	24	・統一された労働生産性指標化	○	
13	2	・価値創造と指標化	○	
14	6	・大部屋、推進組織設立、KPI	○	
15	32	・DX施策と教育の実践	○	
16	30	・DX人材選抜育成	○	
17	29	・外部連携推進	○	
18	23	・DX投資、予算配分	○	
19	1	・大部屋、VB等のデジタル装備、プラットフォーム	○	
20	18	・情報収集方法の再点検	○	

例2

現状値分析

優先順位	No.	テーマ	織	染
1	6	・大部屋、推進組織設立、KPI	○	
2	35	・組織モニタリング見える化	○	
3	27	・DX推進組織の設置	○	
4	23	・DX投資、予算配分	○	
5	4	・多部署との連携強化・バリューチェーン連携強化	○	
6	29	・外部連携推進	○	
7	24	・統一された労働生産性指標化	○	
8	30	・DX人材選抜育成	○	
9	2	・価値創造と指標化	○	
10	32	・DX施策と教育の実践	○	
11	1	・大部屋、VB等のデジタル装備、プラットフォーム	○	
12	18	・情報収集方法の再点検	○	
13	8	・VB活用と見える化、活動活性化	○	○
14	28	・共通価値観と原理原則の浸透、時間管理	○	○
15	3	・チーム間連携やチームのバラツキをなくす。		○
16	20	・振り返りとPDCAサイクルの徹底		○
17	17	・顧客視点でのKGI,KPIでの分析	○	○
18	33	・教育プログラム構築（技術×改善塾）		○
19	5	・危機意識の共有	○	○
20	31	・顧客価値向上と連動した人事評価制度	○	○

凡例

経営計画
組織、プロセス
人事
指標（見える化）
行動、意識、習慣

合同会社 アイティ・マネジメント研究所
CEO 高木 徹

本社：
〒500-8846
岐阜県岐阜市玉姓町 3 丁目 3 の 2

東京オフィス：
〒106-0032
東京都港区六本木 7 - 6 - 1 5
オープンレジデンス六本木美術館前 1 0 5 号室
03-6451-1185

www.wovenwork.com