

組織 IQ を地方企業に適用するための一考察 ～高知企業を対象として～

1120389 野田 大樹

高知工科大学マネジメント学部

1 概要

高知県内の企業にも全国を相手に活躍している企業とそうでない企業が存在する。この違いは何に起因するか明確にされていない。そこで、本研究では企業の意思決定を測定する「組織 IQ」に着目した。しかし、これまで組織 IQ が適用されてきたのは、主にベンチャー企業で地方の中小企業に対しての事例はない。そこで、本研究に於いては地方の中小企業に対しても組織 IQ を適用することができるか検証することを目的とした。

中小企業を対象に組織 IQ を適用した事例として参考文献 [1] があつた (以降、既存研究と呼ぶ)。そこで、これを基に新たに組織 IQ を測るためのアンケート設計、アンケート結果の分析方法の設計を本研究で行った。

その成果として、アンケートを地方の中小企業に実施するまでには至らなかったが、地方の中小企業に対して組織 IQ の力を測るための一つの準備が整ったと言える。

2 背景

高知の現状として経済面では、一人あたりの県民所得は約 204 万円で全国第 46 位 (2008) であつた。産業に於いても農業を含めた一次産業は唯一の強みであつたが、ここ 10 年で就業者数が 2 割減といった担い手不足に陥り、強みでなくなりつつある。産業の中でも特に弱いのが二次産業である。地価が高いうえに、遠隔地なため、工場の誘致が難しいといった問題点が存在する。

しかし、同様に地理的ハンデがありながらも、その中で光る企業も存在する (技研製作所等)。両者の違いは何かを明確にすべく、企業力に着目した。その企業力を測るために本研究では「組織 IQ」という指標を用いることにした。企業の意思決定能力を測定するものである。この指標を用いることにした。1990 年代後半に、Meldelson と Ziegler によって開発された。

組織 IQ を使用するメリットは、意思決定能力を測るため、過去の財務データのない若い企業においても測定できるという点にある。また、若い企業に限らず、米国・欧州・日本のハイテク企業についても組織 IQ と企業業績の間には正の相関がみられた。

3 目的

組織 IQ を使用するにあたっての問題点として、こ

れまでこの指標が使用されてきたのは、ベンチャー企業であつたことから、地方の中小企業に使用されたという事例はなかつた点である。

そこで、本研究では組織 IQ を用い、地方の中小企業に適用することができるか検証することを目的とする。

4 研究方法

既存研究では、企業の自社の強み、ビジネスモデル、こだわり、IT の活用等に関する自由記述欄があり、相当

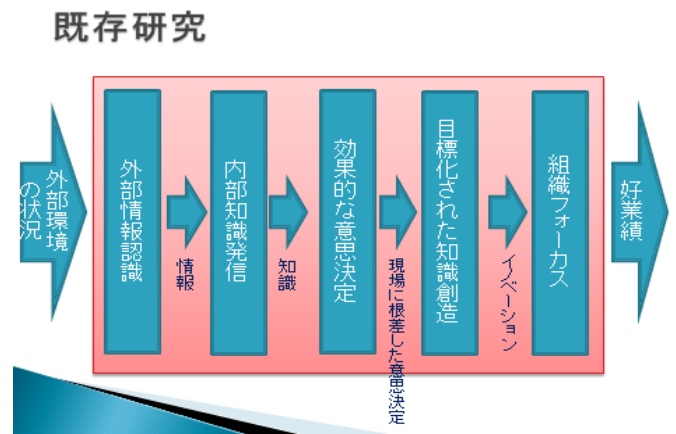


図1 組織IQの5軸

研究内容 既存研究との比較

組織IQ原則	既存研究のキーワード	組織IQ	本研究のキーワード
外部情報感度	顧客、得意先、ユーザー、お客様、会員、組合員、取引先、苦情、クレーム	外部情報認識	顧客、お客様、取引先、苦情、クレーム、IT(インターネット)、サプライヤー、情報、他社、ニーズ、新製品の動向、情報源、強み・弱み、
内部知識流通	共有、公開、開示、統合、リアル(タイム)	内部知識発信 (知識創造理論)	共有、公開、開示、統合、経験、知識、知識体系、共同体、連結、会議、情報交換、合宿、ブレイン・ストーミング、報告会、マニュアル化、ノウハウ、体化
効果的な意思決定機構	測定せず	効果的な意思決定	測定せず
組織フォーカス	測定せず	組織フォーカス	測定せず
断続的革新	業界一(初)、日本一(初)、世界一(初)、チーム、資格	目標化された知識創造	業績初、日本初、世界初、創造、イノベーション、アイデア、サポート、ベンチャー指向、ベンチャー支援

図2 既存研究と本研究の比較

量の組織特性に関する定性データが揃っていたため、これを基にテキストマイニングを行った。そして予め決めておいたキーワードの数を数えるという方法で測定する。しかし、既存研究を援用する際キーワードの選定方法が不明である。そこで、選定方法を明確にすべく本研究では、まず組織 IQ を 5 軸全体で機能を発揮するものとして捉えた。次に外部環境の状況に応じて組織 IQ を通じ好業績へと繋がる仕組みを考察した。これによって、軸の機能を明確にした(図 1)。

参考文献[2]に基づき、各軸の機能を構成する上で重要なキーワードを抽出した(図 2)。

キーワードを選定した後、各軸に沿うアンケートを作成した。ここでの注意点は「効果的な意思決定」、「組織フォーカス」の 2 軸に於いては、既存研究と同様に測定しないということである。理由としては、高知県の中企業の数が大企業に比べ圧倒的に多いことが挙げられる。

「効果的な意思決定」は大企業に比べ、規模も従業員も多くない(多角化していない)ことから、組織の階層も少ないと予想される。また現場にも近いことから IQ 値が高スコアとなり差別化しにくいと考えられるからである。もう一方の「組織フォーカス」についても、戦略や事業領域等は大企業に比べ、ベクトルも合わせやすく各部門を統一できないほど多くはないと考えられることから、こちら IQ 値が高スコアになると予想される。

よって、この 2 軸に於いては、どちらも測定しないという結果に至った。

また、アンケートは記述式と選択式の両方を採用した。尚、選択式は、「まったくその通りである」3 点、「かなり当てはまる」2 点、「やや当てはまる」1 点、「全く当てはまらない」0 点の 4 段階評価で行い、回答に基づいてポイントの合計値をそのまま数値化する。記述式はキーワードの生起回数を数えポイント化する。

その際本研究では、各軸に見られ特に重要であると考えられる「情報」「共有」の 2 つのキーワードに関してウエイトを設けた。

そして、選択式と記述式のポイントを足し組織 IQ 値とする。

業績については、既存研究に基づき「売上高経常利益率」を業績とする。

以上の、ウエイトを考慮した組織 IQ 値と業績を相関係数によって確認し、相関の有無を確かめる。その後 F 検定によってその有意性を確認する。

以下、本研究で作成した質問項目を文章にて記す(選択式)。

外部情報認識では、

・顧客ニーズに注意を払っている。情報源としてサプライヤーを重視している。

・自社、または競合企業の製品構成、マーケティング戦略、組織、新製品の動向などに強み・弱みを把握している。

・IT(インターネット等)の技術に注目している。

内部知識発信では、

・情報を交換・共有するために合宿や会議等の機会を設けている。

・経験をマニュアル化、文書化を習慣づけて行っている。(いつでも仕事に関する情報を引き出せる仕組みがある。)

・得られたノウハウを見直したり、体系化している。

目標化された知識創造では、

・会議などの場で自由に意見を出せるような雰囲気を中心掛けている。

・業界初、日本初、世界初などを目標に常に新たなアイデアを創造する風土になっている。

・企業全体のミッション、目標、ベクトルが設定されておりそれぞれの部門に対して徹底され、共有できている。

5 結論

本研究では、地方の中企業に於いても組織 IQ を測定することができるか検証するため、アンケートの作成を行った。それを通し、成果として以下のことが言える。

(1) 地方の中企業に対して組織 IQ の力を測るための一つの準備が整った。

(2) 選択式・記述式の 2 つを組み合わせたアンケートを設計したことにより、より広くの質問範囲をカバーできると考えられる。

本研究の目的は、「組織 IQ が地方の中企業に適用できるかを検証すること」であったが、時間の制約上、地方の中企業に適用できるかを検証するまでに研究が至らなかった。

そこで今後の課題としては、

(1) アンケートの実施。

(2) アンケート結果の組織 IQ 値と業績との相関の分析。といったことが挙げられる。

参考文献

- [1] 平野雅章：“IT 投資の収益性に対する組織特性の影響の研究：経済産業省『IT 経営百選』の分析”，経営情報学会誌 vol.16, No4, pp31-49(2008)
- [2] 鈴木勘一郎：“組織 IQ 小さな企業から大企業まで一本当の実力度”，角川 one テーマ 21C-19(2001)