



Knowledge Innovation

技術KI®知識集約型スタッフの生産性／創造性向上プログラム

KIご紹介

2026年
株式会社日本能率協会コンサルティング

※ 本資料は以下の利用条件をご確認の上、ご利用ください。

1. 本資料に関する著作権、商標権、意匠権等を含む知的財産権はJMACに帰属しています。
2. JMACの事前の書面による承諾を受けた場合を除き、本資料の一部又は全部を複製、転載、転用、翻案することは禁止されています。

事業構造変化に組織が追いついていない

- ・人が辞め、組織が崩れている
- ・改革活動が一過性となり、効果的に継続しない
- ・手法の知識は増えるものの、仕事そのものが改善されない

✓ 職場内に見えない壁があり組織力が発揮できない

- ・上からの一方通行の命令で、一人ひとりが受け身になっている
- ・個人商店のように一人ひとりが個別に動いており、お互いが協力し合わない
- ・若手への技術伝承も進まない

✓ 仕事の手戻りやムダが多く慢性的に高負荷である

- ・当たり前のようなことに担当者が気づかず、後で手戻りとなる
- ・いつも同じ問題を繰り返しており、プロジェクトが納期どおりに終わらない
- ・一人ひとりは頑張っているが、達成感がない

「技術部門の繁忙さが解消しないが、今やっている本社施策が有効か疑問。」
「技術部門に適した現状把握をしたい。」

「何年たっても、エンゲージメントが低いままの職場があり困っている。」

「組織再編したのだが、文化のカベがあり、なかなか融合しない。」

「階層別研修をやっているのだが、受講者の意識が低く、効果が出ていない。」
「課長層に職場を運営する力をつけさせたいのだが。」
「1on1や管理ツールもいろいろやっている。やり過ぎて忙しい。」

「上からは、改革だと常にいわれている。
ワークショップで集められて、その場は盛り上がるけど、継続しないよね。」

「改革発表会では、それなりの改革宣言がされたはずなのだが、動きが遅い。」
「選抜教育を受けたメンバーだけは、やる気があるが、皆がついてこない。」

「海外拠点の実態が見えない。問題が起きているが、どう手を打つか悩み。」

「ナレッジワーカー」の日常業務を「チームワーク」を活かした「オープンマインド」で「互いの仕事の中身や思考が見える」仕事のスタイルに変えることにより「生産性」と「創造性」を高め、「組織風土の活性化」を実現するJMACオリジナルのコンサルティングプログラムです。「明るくすっきりスマーズな」仕事ぶりになり、イキイキとした成長感のある職場を実現します。



KIの最大の特徴

チームで知恵を集め力を合わせることで、仕事のムリ・ムダ・ムラを排除し仕事の生産性を向上します。

- 単なるワークショップではなく、「日常業務をダイレクトに変える」ことに挑戦すること
- 特定の対象者ではなく、「日常の職場単位(チーム)」で変革に挑戦すること
- 「組織全体」での変革活動の取り組みに挑戦すること
- 試行錯誤性の高い技術業務や企画業務の課題を事前段階で解き、アウトプットを最大化すること

KI (Knowledge Intensive Staff Innovation Plan)、技術KI、技術KI計画、KI活動、KI研修、KIセミナーは 株式会社日本能率協会コンサルティング の登録商標です。



1979年

日本能率協会の経営・人事教育・生産・技術・マーケティング各評議会においてホワイトカラーセンサス向上についての本格的研究及び実践技術の開発を望むことを表明

1980年

日本能率協会に「ホワイトカラーセンサス総合研究委員会」発足(产学研官共同研究)

1983年

「ホワイトカラーセンサス研究」発行

1984年

ホワイトカラーセンサス研究 総合報告書 発行

1985年

「KI計画—ホワイトカラーセンサス革新—」発行。東京工業大学&日本能率協会コンサルティングRD&E本部との共同研究スタート

1991年

「組織風土診断システム」完成

1993年

「技術者の知的生産性向上—技術KI計画—」出版

1997年～

「技術KI導入企業事例交流会」開催

2008年～

第1回 KI EXPO開催。以降、定期的に事例交流セミナー開催

2009年

「技術者・エンジニアの知的生産性向上—新・技術KI計画—」出版

2011年

「場のマネジメント実践技術」 東京理科大学 伊丹敬之教授と共同研究・共著出版

2015年

組織風土診断システム Web化完成

2017年

組織風土診断システム ASEAN拠点対応(5言語化)

2018年～

行政組織における組織開発「行政KI」の導入開始

2018年～

大阪成蹊大学高尾淳子准教授 福祉・保育職場への保育KI展開

2020年

iObeya社とのパートナーシップ契約締結 リモート・多拠点間マネジメントの研究・実践

2021年～

KIフォーラム開催

研究所では…

一人だけでテーマを進める研究スタイルから、組織の知恵を集めたスタイルに変えます。

企画構想力が求められる中長期的テーマに対して、自ら考え、提案・計画し、挑戦する風土をつくります。

開発・設計部門、製造技術部門では…

開発・設計、製造技術テーマのQCD達成度を向上させます。

前工程・後工程の部門間での事前課題解決の連携が強化されます。

やり直しや手戻りが減り、明日への時間を生み出します。

スタッフ部門では…

日常業務を整流化して、気づきをもとに自ら改善に取り組める人材が育ちます。

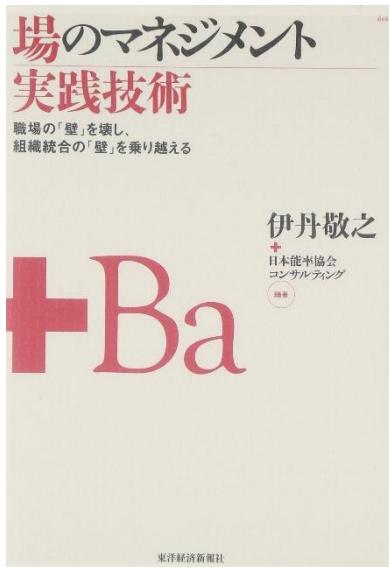
仕事のムリ・ムラ・ムダが減り、総労働時間や業務比率が適正化されます。

管理強化を図るのではなく、自律的に計画的にクリエイティブに仕事を進める集団をつくります。

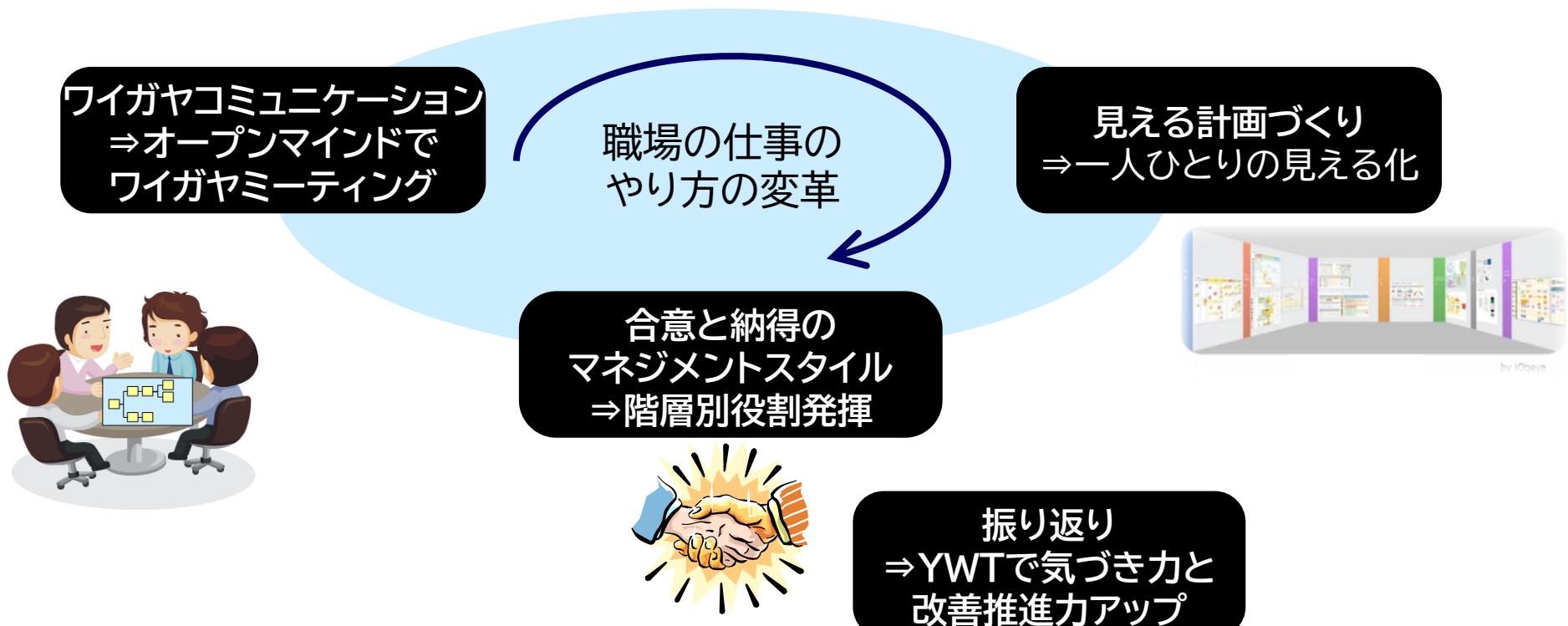
従来からの行き過ぎた細分化・分業化・効率化に伴い、「職があっても場がない職場」が生まれてしまっています。

KIでは、タテの報告と命令を中心とするヒエラルキー型の「タテのマネジメント」だけでなく、ヨコの相互作用が起きる場をつくる「ヨコのマネジメント」を実践していくことで、リモートワークで職場が分散していても、組織全体の協働の成果を高めます。

KIは、場のマネジメント実践技術として場の理論に裏付けされています。「場のマネジメント」の創始者である伊丹先生との共同研究の成果を「場のマネジメント実践技術」（伊丹敬之氏、日本能率協会コンサルティング編著、東洋経済新報社）としてまとめています。



「ワイガヤコミュニケーション」「見える計画づくり」「合意と納得」の取り組みで、仕事を進める上での潜在課題(計画遂行を妨げる壁、見えないネック)を発見し、事前課題解決をはかります。「YWT振り返り」で、気づき力と改善力を高め、個人と組織の成長を習慣化します。



YWT® :やったこと・わかったこと・次にやること

KIは、日常を通じて、「計画の見える化」「オープンマインド化」「合意と納得」「YWTによる振り返り」の4要素と「YWTによる振り返り」で仕事のやり方変革を進めます。

◆ 見える計画づくり

単に線を引いた日程計画ではなく、仕事の中身を見るために、前提の共有と質の計画(仕事の問題・課題とその解決策を検討する)と量の計画(個人の負荷総量を検討する)の3つの要素からなる、事前に課題を発掘し、解決できる計画システムを構築します。中長期的な仕事から、今日明日の仕事まで、大日程表(年間)、中日程表(月間)、小日程表(週間)など層別された日程計画で現状を浮き彫りしにします。仕事の全体像、アウトプット、問題、課題、思い、考え、悩み、心配事等を書き出し、計画へ反映させます。

◆ ワイガヤコミュニケーション(オープンマインド化)

計画を見るだけでは仕事はスムーズに進みません。「見える計画」をもとにワイガヤを行い、本音でしゃべり、聞き、笑い、自分の価値観での行動による問題・課題解決に取り組む土壤づくりが仕事を上手く進める成功の鍵となります。様々な要素を把握した上でマネージャーの意思決定の支援の場にもなります。

◆ 合意と納得のマネジメントスタイル

見える計画を踏まえてオープンマインドで議論を進めると、意見の相違やイメージギャップといった対立する部分が表出化してきます。マネージャーと担当者の間でお互いに役割や業務範囲を明確にし、計画の実現性を吟味して、裏づけのある腑に落ちた状況をつくることが重要です。KIではそのような場が組み込まれています。

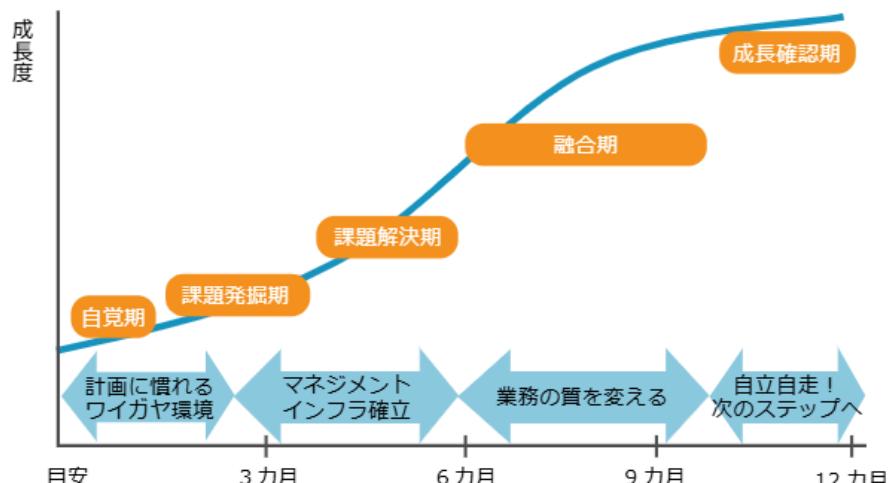
◆ YWTによる振り返り(Y:やったこと、W:分かったこと、T:次にやること)

YWTは、やったこと(仮説検証)、分かったこと(気づき/課題発掘)、次にやること(次に向けての行動宣言)を各人が振り返り、皆の前で発表し考えることで相乗効果を得られる場を創ります。強制的、形式的な反省でなく、一人ひとりが現状を変えたいという思いの実現に向けて、原動力となる気づきを呼び起こさせる改善/革新の機能です。

KIプログラムの標準期間は1年間です。

1年間の活動を通じてチーム状態が徐々に変化し、個人・チームの成長と、QCD目標の達成を実現します。チーム状態の変化は、5段階を経て、継続的に改善できるチームに成長します。

1. 自覚期	メンバー全員が職場の現実を直視し、オープンマインドで本音で「ワイガヤ」できる職場環境を整備するフェーズです。見える計画ツールを活用し「チームでの計画づくり」に慣れる期間です。
2. 課題発掘期	「チームでの見える計画づくり」を通じて、日常に潜む問題・課題を見る化し、課題を「打上げ」できるようになります。仕事量の現実を捉え、量の問題解決に向き合い、負荷調整や平準化などを進めるフェーズです。
3. 課題解決期	「技術バラシ」「課題バラシ」「作戦ストーリー」などを通じて、活動の重点化および、業務の質的深堀りと解決を進めるフェーズです。ワイガヤミーティング、見える計画づくり等の日常業務推進の基盤となるマネジメントインフラを確立させ、マネジャーによる実質的なマネジメント力が発揮されます。マネジャーの変革が強く求められる時期です。
4. 融合期	KIの「型」を日常業務に溶け込ませ、定着を進めるフェーズです。メンバー1人ひとりが視野を広げ成長を意識し、行動します。チームの枠を超えた課題解決にも取り組みます。YWTによる振り返りが定着し、「気づき」を糧に業務の質がさらに高まります。
5. 成果確認期	1年間の活動を振り返り、変化や成果を共有します。継続的改善に向けて、自律自走の教訓を獲得します。マネジャーやリーダーは、さらにワンランクアップを目指し、次の目標(チーム・個人)への道筋を語り始めるフェーズです。



日常業務を進めるマネジメントの基盤を構築し自律的な改善を習慣化

項目	変化の例	
	活動前	活動後
1 技術/業務推進検討の仕方	<ul style="list-style-type: none"> 新規技術課題の時のみ経験者で検討するだけで、その他は個人のレベルで技術検討しリーダー、課長の確認を取るだけだった 	<ul style="list-style-type: none"> アウトプットイメージにもとづいて技術課題を全員でブレークダウンするようになった 他部署にまたがる複数技術課題は合同でブレークダウンを行うようになった
2 負荷能力の調整	<ul style="list-style-type: none"> 忙しいというだけで負荷量が定量的につかめておらず、経験と勘にたよった負荷調整だった 	<ul style="list-style-type: none"> 負荷量が定量的につかめるようになり、事前計画段階での負荷率で110%に平準化されている
3 計画の見積精度	<ul style="list-style-type: none"> “経験”“まとめ”“作成”程度の線表計画だったので、計画の見積に“あまい見積”と“からい見積”があった 	<ul style="list-style-type: none"> 課題項目を作業レベルまでブレークダウンできるようになり、見積時間のおおよそ±15%以内で計画が進められるようになった
4 業務の質	<ul style="list-style-type: none"> なんでも屋、処理屋感覚の設計だった チームとして技術者本来業務は50% 	<ul style="list-style-type: none"> 役割が決まってきたのでベテランはベテランの仕事、若手は若手の仕事をするようになった チームとして技術者本来業務比率は80%に高まった
5 コミュニケーション	<ul style="list-style-type: none"> 業務と関係のないコミュニケーションはあったが、業務をうまくやるためにコミュニケーションはほとんどとってなかった リーダーとメンバーの意識疎通に欠けていた 	<ul style="list-style-type: none"> 計画の中身を通じたコミュニケーションが月当り20時間くらいとれるようになり、リーダーとメンバーに仕事に対する共通認識が生まれた
6 編成・分担・指示	<ul style="list-style-type: none"> 多くのプロジェクトをチーム全員がやりくりしていたので、分担が不明確で指示系統が錯綜していた 	<ul style="list-style-type: none"> 指示系統混乱がなくなり、的確な指示が伝わるようになってきている
7 育成・OJT	<ul style="list-style-type: none"> 経験者に聞いてまわる随時質問型OJT 「体で覚えろ」式の育成 	<ul style="list-style-type: none"> 一括技術検討の場で計画的OJTができるようになった 新人としての必要能力を身に付けるスピードが3倍になった
8 風土・体質・気質	<ul style="list-style-type: none"> 独断先行型の個人プレイヤー 	<ul style="list-style-type: none"> 全員でアウトプットの質を高めるグループプレーヤーズ
9 技術蓄積	<ul style="list-style-type: none"> 技術のノウハウの大半は個人持ちになっており、技術が個人について回っている 	<ul style="list-style-type: none"> ブレークダウンシートや手順シートがすぐ使える技術標準として蓄積されつつある
10 役割・行動基準	<ul style="list-style-type: none"> なんとなくあいまいに行動していた 考えたこともなかった 	<ul style="list-style-type: none"> 役割が決まり、チームの共通行基準ができた

(1) KIコンサルティングプログラム

A: KIスタンダードプログラム(マネジメント変革+成果創出) 約1年間

・最適なマネジメントスタイルを構築し、チームと個人の成長を実現し、成果を実現するまで支援します。

B: KIハーフプログラム(マネジメント変革) 約半年間

・正しいマネジメントスタイルのやり方を獲得する半年間の支援です。

(2)組織風土診断(KI診断)

貴社の組織風土活性化状態を、体系的・定量的に診断し、目に見えない経営資源である組織風土状態を明らかにします。

5カ国語(英語・タイ語・ベトナム語・インドネシア語・日本語)に対応しており、海外拠点現地化における組織風土上の課題も明確にします。

個社ニーズに合わせたオリジナル設問やフリーアンサーも設定可能です。

KI JMAC



詳しくは弊社WEBページも
ご参照ください

(3) KIマネジメントインフラ支援

A : KIインターナル・コンサルタント養成

・(1)のKIコンサルティングプログラムと組み合わせた養成プログラムです。

B : 変革推進事務局伴走支援

・水平展開、全社展開に向けたシナリオの企画・構想から実施までを支援します。

(4) Digital-KI プログラム

・プロジェクト推進のインフラを構築し実践する伴走型の支援です。

(5) KI研修

・KIの理論と導入展開について、ワークショップ形式で実践的に体感できます。



Digital.KI

