

# カリキュラム

機構施設名： 静岡職業能力開発促進センター

実施機関名： 株式会社プロフェッショナルディベロップメント

26-22-12-080-071

## B. 生涯キャリア形成

技能・ノウハウ継承

### 080 作業手順の作成によるノウハウの継承

コースのねらい

後輩従業員へのノウハウの継承を目指して、中堅・ベテラン従業員の作業の見える化を行い後輩従業員が習得すべき作業手順の作成に係る知識と技能を習得する。

| 講義内容 | 「基本項目」       | 「主な内容」  | 訓練時間 (H) | 日程                      |                                  |  |  |
|------|--------------|---|----------|-------------------------|----------------------------------|--|--|
|      |              |   |          | 月 日                     | 時刻                               |  |  |
| 講義内容 | 1 ナレッジマネジメント | (1)知識伝承の重要性【演習あり】<br>職場の現状を把握して課題を抽出する。中堅ベテラン層への負担の偏り、業務の効率化、属人化等への効果的な取り組みを考察する。組織における[知識伝承]とはを定義する。世代により異なる価値観の受け入れと「誰にでも、わかりやすく伝える」ための基本とは。知識とは体験を通して初めて得られるもの(知識伝承は知識と実践の両輪で実施する)。【演習】チェックシートを用いて職場の現状を把握し、話し合う。組織の知識伝承の必要性と課題について考察し発表する。  | 0.8      | 西部地区<br>令和8年<br>7月7日(火) | 9:30~16:30<br>昼休憩<br>12:00~13:00 |  |  |
|      |              | (2)ナレッジの整理【演習あり】<br>ナレッジとは。暗黙知と形式知。SECIモデルとは。ナレッジの整理とは知識を抜け漏れなく表出させること。わかりにくい暗黙知を変換する4手法[仕組み化、知識化、情報化、最適化]とは。感覚や勘に頼った経験則を他者にわかりやすく伝えるために言語化する。無意識の思い込みから脱却するナレッジの整理による客観視。【演習】今担当している業務の暗黙知を形式知として表出させる(仕組み化、見える化、知識化)ナレッジマネジメント体験をして参加者間で気付きを共有する。   | 0.7      |                         |                                  |  |  |
|      | 2 作業分解       | (1)作業分解とは【演習あり】<br>作業分解とは。Work Breakdown Structure(作業分解構成図)を活用する。成果物を頂点とし、そこから親タスク→子タスク→サブタスクと階層的に作業を分解する手法とは。構成要素を抜け漏れなく全て洗い出すには。論理的な思考(誰が見ても、わかりやすい)により、必要要素(6w3h)を可視化し、関わる担当者みなで明確に理解できるようにする。【演習】今担当している業務のWBS(作業分解構成図)の作成を体験し、参加者間で気付きを共有する。   | 0.7      |                         |                                  |  |  |
|      |              | (2)作業分解のポイント【演習あり】<br>作業分解構成図の5つのポイント(横断的サブタスクの記載。成果物→親タスク[区分け]→子タスク[概要]→サブタスク[作業]。タスクの説明、担当、予算、期日、進捗を記載。制作後のスケジュールやタスクの修正は必要。細かく分類すると情報過多になる。このまま使うには不便も多い)。クリティカルパスとは。ガントチャートの活用。標準化と最適化によりムラ、ムダ、ムリを削減して生産性を向上させるために。【演習】WBSのポイントを踏まえガントチャートとクリティカルパスの作成を体験し、気付きを参加者間で共有する。                                     | 0.8      |                         |                                  |  |  |
|      | 3 作業手順の作成    | (1)作業分解された技能の整理【演習あり】<br>継承しやすい技能と継承の難しい技能を仕分ける。作業に必要なスキルを区分けし(MASK)種類を分け整理する。継承は(頭の継承、体の継承、心の継承)あいまいな感覚を全て文章にして記載する必要がある。姿勢や心構えも技能として整理するために、マインドマップを活用する。必要な技能の整理は複数のプロフェッショナルで話し合っ進める(偏りが生まれ標準化の遅れになる)。【演習】作業分解された技能の整理はマインマップを活用して仕分けする体験をし気付きを参加者間で共有する。   | 0.5      |                         |                                  |  |  |
|      |              | (2)作業手順の提示方法(紙媒体、または動画等)【演習あり】<br>作業には目的がある。作業手順とマニュアルを使い分ける。作業手順書のメリットとデメリット。なぜその作業をするのかを明示しないと作業通りにしか働けなくなる。最初から作り込まない。いつ作業手順を作るのか。論理的な思考を心掛ける(simple, short, straight)。作業手順はSMARTを満たしているか。思考ツールを活用する。作業の順序に改善の余地があるなら、作成者、担当者、責任者の合意を経てから修正する。【演習】今取り組んでいる作業の手順書を作成して、抜け漏れ、安全、時間、ムダムラムリ、コスト等の観点から参加者間で意見を共有する。 | 0.5      |                         |                                  |  |  |
|      |              | (3)作業手順の作成【演習あり】<br>大きく掲示するメリットとデメリット。小さく掲示する(胸ポケットに入るカード等)メリットとデメリット。ラミネートの活用。作業台横に箱を設置する。映像を制作するのと若手にはわかりやすい(費用対効果に影響される)上に研修にも利用しやすい。作業チェック項目が記載された紙だけでも良い。人間の集中時の視野は狭いため、その視界に入るよう掲示する。色彩や文字フォントについて。【演習】見えるような掲示方法について参加者間で話し合い、案を共有する。  | 1.0      |                         |                                  |  |  |
|      |              | (4)評価【演習あり】<br>評価の策定は手順書の作成と一緒に実施する。中堅ベテランのノウハウが継承したかどうかを示す公正公平な評価基準を設計(パフォーマンス評価におけるルーブリック手法)する。評価基準は公表し、評価は複数名にて実施する。観点と尺度を数段階に区分けし文章にて明示した基準とする。何のための評価なのか明示する。ちゃんと関係者間で合意形成をして客観性を担保する。【演習】ノウハウの継承について評価基準[ルーブリック]を制作する。  | 1.0      |                         |                                  |  |  |
|      |              | 合計時間  | 6時間      |                         |                                  |  |  |

#### カリキュラム作成のポイント

本研修は、中堅・ベテラン従業員から後輩従業員に蓄積したノウハウを継承するための思考や技法を習得し、中堅・ベテラン従業員の負担を減らし、経験則や直感による属人化や業務の偏りを客観的かつ論理的に「見える化(マニュアル化)」し、組織として円滑に技能や業務を継承することを目的としています。ナレッジマネジメントの理論を基に暗黙知を形式知とし、論理的思考、フレームワーク、思考ツール等をうまく使い分け、誰にでも簡単にわかるように作業を分解し、手順書を作成する手法を履修します。作業分解構成図(WBS)、クリティカルパス、ガントチャートを作成する体験による業務のムダ・ムラ・ムリや抜け漏れに気付けることも作業手順の作成のメリットです。課題を共有する参加者間による意見交換は参考になるため「自ら制作して話し合う」演習も多く取り入れられました。経験から気付きをうながすワークや意見交換を多く取り入れ、受講生に有益となる情報交換や人間関係構築の場となるようにワークを研修の50%以上を占めるよう制作しました。