

要旨

1. はじめに

システム運用に携わる我々は、日々様々なマニュアルを使用して、お客様にシステムの安定稼働を提供している。しかし、IT技術の発達によりシステムは複雑化し、従来のマニュアル整備だけでは現場でのスキル継承が追い付かなくなっている現実がある。我々の研究チームでは、手順書にアウトプットされていない、担当者個人に蓄積されたナレッジを、いかに引き出して現場全体の知的資産とするかに焦点を当てた研究を行った。

2. 問題

研究メンバーが各社で実施しているナレッジ管理方法と、認識している課題を持ち寄り共有した結果、メンバー全員が「ナレッジ作成者が有識者に偏っており、ナレッジが残りにくい」という問題に直面していることが分かった。我々はこの問題に着目した。ナレッジが残りにくい原因について討議を重ね、「ナレッジを作成する時間がない」、「ナレッジを共有する意識が低い」という点が大きな原因となっていると我々は推測した。

3. 仮説

ナレッジ作成者は、業務の負担とナレッジ作成にかかる負担を同時に抱えている。業務遂行が最優先であり、ナレッジ作成に十分な時間を確保できない中で、利用者のことを考慮しながら「誰が読んでも理解できる」「必要な時にすぐに見つけられる」といった、完璧なナレッジを作成しようとするのが負担になり、ナレッジの蓄積が困難になっていると考えられる。裏を返せば、このナレッジ作成にかかる負担を軽減できれば、ナレッジ蓄積が促進するのではないかと我々は仮説を立て、担当者に負担をかけないナレッジ管理方法を考案することをテーマとした。

4. 検証

ナレッジ作成の負担を軽減させる3つの解決案を立案した。

① 定期的なコミュニケーションの場を設ける

ナレッジ管理の重要性について共通認識を持つことで、ナレッジ蓄積の促進を図る。

② 公開スペースで生ナレッジを投稿する

ナレッジを作成する際、利用者の読みやすさ等を特に考慮すること無く、チーム共通のナレッジ公開スペースに気軽に投稿して良いこととし、(このようなナレッジを「生ナレッジ」と定義する)、ナレッジ作成・共有にかかる時間を短縮する。

③ ナレッジ利用者もナレッジ作成に携わる仕組みにする

有識者のみがナレッジを作成するのではなく、スキルを継承される側(ナレッジ利用者)が有識者に不明点を質問し、その回答をナレッジとして残すことで、有識者が1からナレッジ作成する負担を軽減させる。

要旨

5. 考察

各施策の検証結果は以下の通りであった。

① 定期的なコミュニケーションの場を設ける

5分間でも MTG を実施することで、ナレッジへの意識が高まった。また、ナレッジ内容に関する質問・確認の場としても役立った。

② 公開スペースで生ナレッジを投稿する

ナレッジの公開場所を決め作成者がナレッジ公開方法に悩まないようにしたこと、メモレベルの粒度でもナレッジ共有を促したことでナレッジ共有が迅速化かつ省力化した。

③ ナレッジ利用者もナレッジ作成に携わる仕組みにする

ナレッジ利用者もナレッジ作成に携わる仕組みにしたことで、有識者に集中していたナレッジ作成の負担を軽減することができた。

また、各施策の検証中に出た課題は以下の通りであった。

(a) 生ナレッジの信憑性に不安がある

生ナレッジは正式な手順書ではないため、情報をどこまで信じていいか不安という意見があった。対策として曖昧なナレッジは MTG の場で取り上げて確かなナレッジにする、必要に応じて有識者に確認を取ってから活用する、といったことが考えられる。

(b) 蓄積された生ナレッジの管理方針が必要

生ナレッジを蓄積し続けると膨大な量になってしまい収集がつかなくなるという指摘があった。対策として蓄積した生ナレッジを定期的に整理する（古くなったものは退避する、有用性の高いものはマニュアル化する等）サイクルを設けることが考えられる。

(c) MTG を実施できていないとナレッジの投稿量が落ちてくる

MTG を実施できない期間が続くと、生ナレッジの投稿量が減少するという指摘があった。対策として5分程度でも MTG を実施する、対面の機会が取れない場合もメールやチャット等でリマインドする、といったことが考えられる。

6. まとめ

有識者に負担が集中してしまい、ナレッジ共有のハードルが高い状態では、ナレッジ継承は進まない。本研究で考案したような施策を通じ、一部に負担を集中させず、チーム全体で協力しながら、有識者・利用者双方の立場から能動的にナレッジ管理を行うことが、ナレッジ継承を確実にする第一歩だと考える。

文章内の記載の会社名および製品名は、各社の登録商標または各社に帰属する標章もしくは商号です。