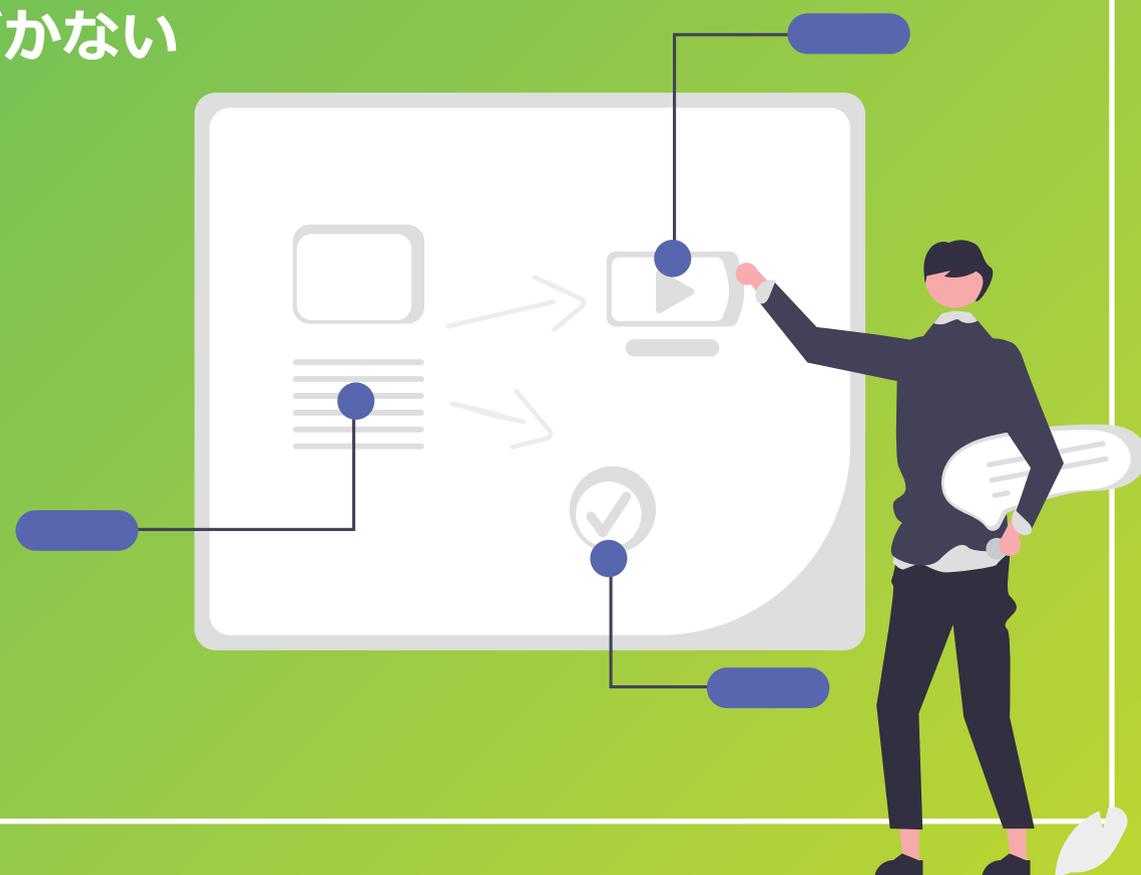


「ベテランにしかできない仕事」を 新人が理解できる教材に変える 技術継承・教材制作の実践ガイド

～暗黙知を可視化し、新人がつまづかない
教材を作る制作プロセス～



目次・本ガイドの概要

～暗黙知を可視化し、新人がつまづかない教材を作る制作プロセス～

<本ガイドについて>

このガイドでは、研修担当者や部門責任者の方に向けて、「ベテランにしかできない仕事」を新人でも理解できる教材に変えるための実践的なノウハウをご紹介します。私たちがこれまでの現場で培ってきた知見を、まとめています。

本資料の目的

属人化した知識を体系化し、新人が理解できる質の高い教材を制作する

対象となる方

研修・教育担当者、部門長・マネージャー、技術部門の責任者、品質管理・業務改善担当者

活用範囲

企画から教材完成まで、教材制作の実践ステップを解説

<本ガイドの構成>

01 | こんな悩みを抱えていませんか？

教材制作でよくある3つの課題

02 | なぜ新人は理解できないのか？

失敗事例から学ぶ3つの共通点

03 | ステップ1：ベテラン社員から暗黙知を引き出す

社内のできるインタビュー実践法

04 | ステップ2：既存マニュアルを分析する

見落としがちな5つのチェックポイント

05 | ステップ3：わかりやすい構成を作る

新人目線で考える4つのポイント

06 | ステップ4：読みやすい原稿にする

編集の視点を取り入れる3つのテクニック

07 | 小さく始めるプロジェクトの進め方

失敗しない教材制作の実践ステップ

08 | 制作事例：製造業A社のケース

6ヶ月で教材を完成させたプロセス

09 | 今日から始めるアクションプラン

明日から実践できる3つのアクション

01 | こんな悩みを抱えていませんか？

教材制作でよくある3つの課題

新人向けの教材を作ろうとしたとき、「どこから手をつければいいのか」と悩んだ経験はありませんか？ベテラン社員の知識を形にしたいけれど、なかなかうまく進まない——そんな声を、私たちはよく耳にします。まずは、多くの企業が直面している代表的な課題を見てみましょう。

課題1：作ったけど使われない

「時間をかけて教材を作ったのに、新人があまり使ってくれない」
「結局、ベテラン社員に聞きに行ってしまう」

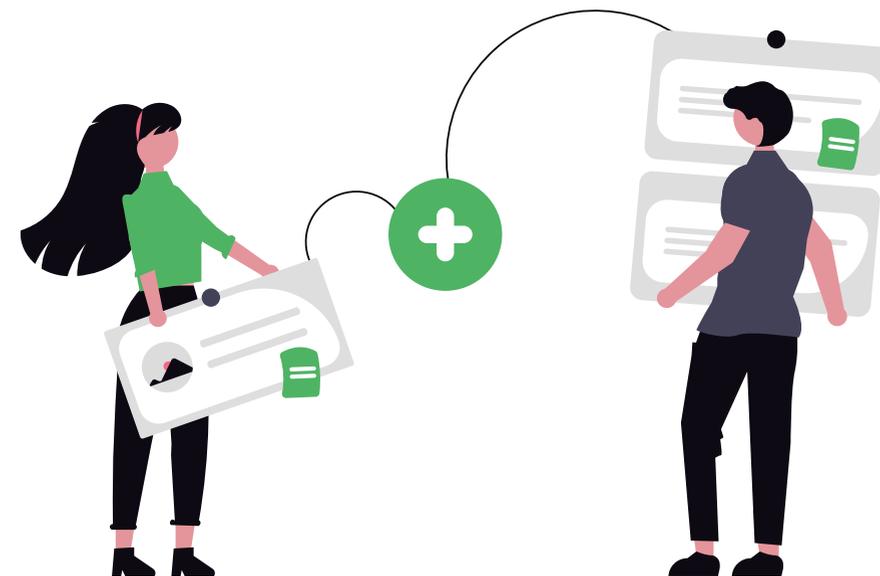
課題2：ベテランの知識を引き出せない

「ベテラン社員に話を聞いても、『言葉にできない』と言われる」
「暗黙知をどうやって形にすればいいのか分からない」

課題3：専門用語だらけで伝わらない

「既存のマニュアルは専門用語だらけで、新人には難しすぎる」
「基本的なことは知っているだろうと思って省略したら、実は知らなかった」

こうした課題を抱えている方も多いのではないのでしょうか。
このガイドでは、これらの課題を解決するための具体的な方法をご紹介します。



📌 このガイドでできること

- ベテラン社員から暗黙知を引き出すインタビュー術
- 新人目線でわかりやすい構成を作るコツ
- 既存マニュアルを分析するチェックポイント
- 小さく始めて改善するプロジェクトの進め方

02 | なぜ新人は理解できないのか？

失敗事例から学ぶ 3 つの共通点

せっかく時間をかけて教材を作ったのに、「新人がなかなか理解してくれない」という経験はないでしょうか。実は、理解されにくい教材には、いくつかの共通したパターンがあります。これまで私たちが出会った失敗事例から、典型的な 3 つの共通点を整理してみました。

失敗パターン 1 : スタート地点の共有が行われていない

「どこまで知っている前提か」が明示されていないため、読者がどこでつまづいているのかがわからない状態になっています。

例: 機械 A の説明をしている部分で、突然「機械 B を一時停止する」とだけ書かれていた。機械 A の基本的な構造や安全装置の意味など前提知識の説明を受けていないと、理解できなかつたり、危険な操作につながりかねない。

失敗パターン 2 : 網羅性が弱い

「当たり前」だと思って説明を省略した結果、新人にとって必要な情報が抜け落ちてしまいます。例: 「適切な画像を集めてください」という指示があっても、解像度、形式、サイズなどの具体的な条件が記載されていない。

失敗パターン 3 : 専門用語の説明が不足

業界では当然の専門用語が、新人には理解できない言葉だらけになっています。例: 「KYC 手続きを完了させてから、AML チェックを実施してください」という指示で、略語の意味が説明されていない。

共通する問題点 : 教材を作る側の視点で作られている

これらの失敗事例を見ていくと、ある共通点が浮かび上がってきます。「これは当たり前だから説明しなくてもいいだろう」「これくらいは知っているはず」といった、作り手側の思い込み、自分視点になりがちです。

❗ 解決策 : 新人目線を徹底する

- 新人は何を知っていて、何を知らないのか
- 新人はどこでつまづきやすいのか
- 新人にとって、どんな説明がわかりやすいのか



03 | ステップ 1 : ベテランから暗黙知を引き出す

社内でできるインタビュー実践法

ここでは、社内で実践できるインタビューの具体的な方法をご紹介します。

準備（前日まで）

- **目的を明確にする** : 「後輩たちに技術を残すため」「新人の育成期間を短縮するため」「経験を会社の財産として残したい」
- **質問は大きく 3 ~ 4 つに絞る** : 1 時間のインタビューなら、詳しく聞きたいポイントを厳選する
- **趣旨を事前に共有** : 「なぜその話が必要なのか」「どう活用されるのか」を伝えておく

当日のコツ

抽象的な質問 :

「仕事のやりがいは何ですか?」「大切にしていることは何ですか?」

具体的な質問 :

「印象に残っているプロジェクトは?」「その時、どう判断されたんですか?」「なぜその方法を選んだのですか?」

記録方法

録音する :

スマートフォンのボイスレコーダー、
「後で正確に文字にするため」と説明

メモを取る :

重要なポイントや、表情・身振りなど録音では残らない情報

文字起こし :

すべてではなく、重要な部分だけでも十分

❗「言語化できない」とインタビューに言われたら

- **図に起こして確認** : ホワイトボードやノートに簡単な図を描き、「こういうことですか?」と確認する
- **動画を撮影** : 手の動きや作業の様子を記録し、「今、何をしているんですか?」と質問
- **複数人に聞く** : ベテラン 2 ~ 3 名に同じ質問をし、共通点を「型」や「基本」として抽出
- **仮説を立ててぶつける** : 「もしかして、こういうことでしょうか?」と仮説を提示し、反応を見る

04 | ステップ 2 : 既存マニュアルを分析する

見落としがちな 5 つのチェックポイント

既存のマニュアルを見直すとき、どこに注目すればいいか迷うことはありませんか？ 実は、内容の良し悪しを判断するには、押さえるべきポイントがあります。編集のプロが普段チェックしている 5 つの視点を、具体的にお伝えしていきます。

✓ チェックポイント 1 : 全体の流れは適切か

確認すること : 情報の順番は学習者にとって自然か、前提知識から応用まで段階的に構成されているか、話題が突然飛んでいないか

改善のヒント : 全体を俯瞰して、「まず知っておくべきこと」→「基本的な手順」→「応用・発展」という流れになっているか確認しましょう

✓ チェックポイント 2 : 内容の濃淡のバランスは取れているか

確認すること : ある部分だけ非常に詳しく、ある部分はさらっと流されていないか、重要度に応じた分量になっているか

改善のヒント : 重要度の高い内容には適切なページ数を割り当て、補足的な内容は簡潔にまとめましょう

✓ チェックポイント 3 : 専門用語は適切に説明されているか

確認すること : 業界用語や社内用語が使われている場合、説明があるか、初出時に必ず説明しているか、略語を使う場合は正式名称も書かれているか

改善のヒント : 専門用語には「○○(正式名称:△△)」の形式で説明を付け、初出時に説明し、巻末に用語集も追加しましょう

✓ チェックポイント 4 : 図解や具体例は十分か

確認すること : 文章だけで説明していないか、プロセスやフローに図解があるか、抽象的な説明に具体例が付いているか

改善のヒント : プロセス、関係性、組織図、数値比較などは図解を活用すると、より理解が深まります

✓ チェックポイント 5 : 網羅性は確保されているか

確認すること : 基本的な情報が抜けていないか、「当たり前」だと思って省略している部分はないか、例外的なケースやトラブルシューティングも含まれているか

改善のヒント : 新人の立場に立って、「初めてこの作業をする場合、何を知りたいか」を考えてみましょう

05 | ステップ 3 : わかりやすい構成を作る

新人目線で考える 4つのポイント

教材の内容がどんなに充実していても、構成が分かりにくいと新人はつまずいてしまいます。「どの順番で伝えればいいんだろう」と悩んだら、新人の学習プロセスに寄り添った構成を考えてみましょう。ここでは、わかりやすい教材を作るための4つのコツをご紹介します。

ポイント 1 : スタート地点を明確にする

「どこまで知っている前提か」を明示する

- 対象者（入社〇年目、配属〇週目など）
- 前提となる知識やスキル
- この教材で学べること（ゴール）

ポイント 2 : 網羅性を持たせる

「当たり前」のことほど、明確に説明する

- 基本的な用語の定義
- 手順の抜け漏れを防止
- 例外的なケースの扱い方

ポイント 3 : 学習の流れを意識する

前提知識→基本→応用の自然な流れを作る

- 導入：なぜ学ぶのか（目的・背景）
- 基本概念：まず知っておくべきこと
- 具体的な手順：実際にどうするのか
- 応用・発展：さらに深く理解するために

ポイント 4 : 見出しを効果的に使う

必要な情報にアクセスしやすくする

- 具体的で内容が想像できる見出し
- 教材の階層構造を明確にする
- 疑問形の見出しも効果的
- 見出しだけでも全体の流れがわかる

❗ 構成案の流れ

① 導入



なぜこの教材が必要なのか、
何ができるようになるのか

② 基本編



まず押さえておくべき
基礎知識

③ 実践編



具体的な手順とやり方

④ 応用編



さらに深く理解するために

⑤ まとめ・チェック



理解度の確認

06 | ステップ 4 : 読みやすい原稿にする

編集の視点を取り入れる 3 つのテクニック

内容も構成も整ったら、次は「読みやすさ」を磨いていきましょう。専門的な内容でも、ちょっとした工夫で驚くほど読みやすくなります。編集プロダクションが長年培ってきた、原稿を読みやすくするためのテクニックをお伝えします。

テクニック 1 : 具体例を追加する

Before (抽象的)

「適切なコミュニケーションを取ることが重要です」

After (具体的)

「たとえば、お客様からクレームがあった場合、まず相手の話を最後まで聞き、共感の言葉を伝えてから、解決策を提案します」

「たとえば」「具体的には」という言葉を使い、実際の現場状況を想定。数字や固有名詞を入れると、よりリアルになります。

テクニック 2 : 見出しを工夫する

平凡な見出し

「コミュニケーションの方法」
「基本的な手順」
「注意点」

興味を引く見出し

「新人が最初につまずく、お客様とのコミュニケーション 3 つのポイント」
「5 分でできる日常点検の手順」
「事故を防ぐために、絶対に守るべき 3 つのルール」

数字を入れる「3 つのポイント」、ベネフィットを示す「○○できる」、読者の課題に寄り添う「つまずきやすい」などが効果的です。

テクニック 3 : 図解を効果的に使う

言葉だけでは伝わりにくい内容は、図解にすることで一目でわかるようになります。



プロセス
フローチャート



複数要素の
関係性



数字・データの
比較



機械の
部品・構造

07 | 小さく始めるプロジェクトの進め方

失敗しない教材制作の実践ステップ

「いきなり大きなプロジェクトを始めるのは不安」という方も多いのではないのでしょうか。教材制作は、小さく始めて段階的に進めていくのがおすすめです。ここでは、無理なく確実に成果を出すための、現実的なプロジェクトの進め方をご紹介します。

1 週目 | ステップ 1 : 対象を絞る

- 特定の部署の、特定の業務に絞る
- 新人が最もつまずきやすい部分だけを対象にする
- 完璧を目指さず、「まずは作ってみる」

2 週目 | ステップ 2 : ベテランにインタビュー

1 時間程度のインタビューを 1 ~ 2 名に実施
録音して、重要な部分を文字起こし
「言語化できない」部分は動画撮影も検討

3 週目 | ステップ 3 : 構成案を作る

- テンプレートを使って、大まかな構成を作る
- 見出しと、各章で伝えたいことを箇条書き
- ベテラン社員に構成案を見せて、抜けがないか確認

4-5 週目 | ステップ 4 : 原稿を書く

- 完璧を目指さず、まずは書いてみる
- 書きながら構成案を修正しても OK
- ベテラン社員に内容確認してもらう

6 週目 | ステップ 5 : 新人に使ってもらう

- 実際に新人に使ってもらい、フィードバックを収集
- 「わかりにくかった部分」「もっと知りたかった部分」を聞く
- 新人が教材を使いながら作業する様子を観察

7-8 週目 | ステップ 6 : 改善して完成

- フィードバックを元に修正
- 誤字脱字や図の間違いもチェック
- 完成版を配布

❗ 重要 : 完璧を目指さない

最初から完璧な教材を作ろうとすると、時間がかかりすぎて挫折します。

「まずは作ってみる→使ってもらう→改善する」のサイクルを回すことで、徐々に質の高い教材に育ちます。

60 ~ 70 点の教材を早く作って改善する方が、100 点を目指して完成しないよりも、はるかに価値があります。

08 | 制作事例：製造業 A 社のケース -1-

6 ヶ月で教材を完成させたプロセス

実際に教材制作がどのように進むのか、具体的なイメージを持ちたい方もいらっしゃるでしょう。ここでは、製造業 A 社様が 6 ヶ月かけて技術継承用の教材を完成させた事例をご紹介します。プロジェクトの流れや工夫したポイントを、リアルにお伝えしていきます。

背景と課題

企業プロフィール： 従業員数 300 名の製造業

抱えていた課題：

- 熟練技術者の高齢化が進み、技術継承が急務
- 既存のマニュアルは専門用語だらけで、新人には理解が難しい
- ベテラン技術者の暗黙知を言語化したい

プロジェクトの進め方

1 ヶ月目：目標設定

入社 1~3 年目の若手技術者を対象に、基本的な作業をベテランの指導なしでできるようになることを目標に設定

2~3 ヶ月目：インタビュー

熟練技術者 3 名に各 2 時間のインタビューを実施。「言語化できない」部分は動画撮影で対応

3 ヶ月目：マニュアル分析

既存マニュアルを分析し、専門用語過多、手順不足、理由不明、図解不足などの問題点を特定

4 ヶ月目：構成案作成

対象者を明確化し、網羅性を確保、学習の流れを意識、図解を多用した新しい構成案を作成

5 ヶ月目：原稿制作

専門用語には必ず説明を付け、具体例を豊富に盛り込み、「なぜそうするのか」の理由も説明

6 ヶ月目：完成

新人に実際に使ってもらい、フィードバックを収集。必要な修正を加えて完成

08 | 制作事例：製造業 A 社のケース -2-

定量的な成果

新人の作業習得期間が、平均 3 ヶ月から 2 ヶ月に短縮
ベテラン技術者への質問回数が 50% 減少
新人の満足度調査で、「わかりやすい」と回答した人が 85%

定性的な成果

ベテラン技術者から「自分の技術が形になった」という声
新人から「つまずくポイントが事前にわかって助かった」という声
他の部門でも同様の教材を作りたいという要望が増加

<成功のポイント>

① 新人目線を徹底した

新人が「何を知っていて、何を知らないか」を常に意識し、スタート地点を明確にした

② ベテラン技術者の暗黙知を丁寧に引き出した

インタビューや動画撮影を通じて、言葉にしにくい部分も可視化した

③ 小さく始めて改善するサイクルを回した

完璧を目指さず、「まず作る→使ってもらう→改善する」を繰り返した



09 | 今日から始めるアクションプラン

明日から実践できる 3つのアクション

ここまで読んでいただいて、「やってみようかな」と思っていただけでしょうか。最後に、今日からすぐに始められる具体的なアクションを3つご提案します。小さな一歩から、教材制作をスタートしてみませんか？

アクション1：現状の教材をチェックする

今日できること：30分～1時間

P4のチェックリストを使って、現状の教材を診断してみましょう。

- スタート地点（前提知識）は明示されているか？
- 専門用語に説明が付いているか？
- 「当たり前」のことも省略せずに説明しているか？
- 図解や具体例は十分か？

**チェックしてみると、改善点が見えてきます。
まずは優先度の高いものから着手しましょう。**

アクション2：ベテラン社員へのインタビューを試す

来週できること：30分～1時間

まずは小規模でいいので、ベテラン社員へのインタビューを試してみましょう。

- 目的を明確にする（「後輩のために技術を残したい」など）
- 3～4つの核となる質問を用意する
- 「なぜ？」「どのように？」と掘り下げる質問を準備
- 重要な部分だけメモを取り、必要に応じて動画撮影も検討

アクション3：小さなプロジェクトを始める

今月できること：6～8週間

いきなり大規模な教材を作るのではなく、まずは小さなプロジェクトから始めましょう。

- 特定の部署の、特定の業務マニュアルを1つ選ぶ
- 新人が最もつまづきやすい部分だけに絞る
- 完璧を目指さず、「まずは作ってみる」
- 新人に使ってもらい、フィードバックを収集して改善

まずは、今回ご紹介したアクションプランの中から、1つだけでも実践してみてください。小さな一歩が、大きな成果につながります。

About US ~ Corporate Profile ~

編集プロダクション アーク・コミュニケーションズ



制作過程の分かる事例紹介

<https://www.ark-gr.co.jp/story>

実績一覧

<https://www.ark-gr.co.jp/works/>



業務内容

雑誌・単行本・ムックの企画・制作、PR誌、社内報、会社案内、業務案内などの企画・制作、オリジナル電子書籍の企画・制作、ホームページなど電子媒体コンテンツの企画・制作

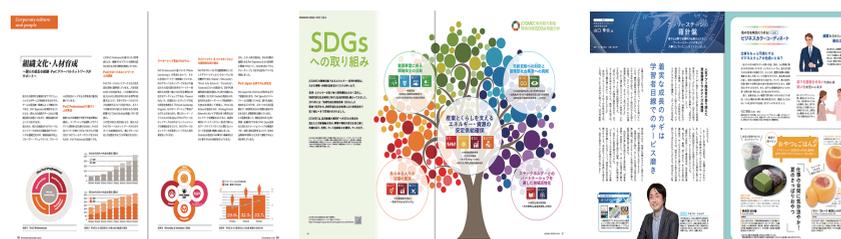
窓口

担当：富樫 Tel : 3-5261-2628 E-mail : togashi@ark-gr.co.jp

アートディレクション・グラフィックデザイン アーク・ビジュアル・ワークス (AVW)



- 企業・団体の報告書
- ホワイトペーパー
- 機関誌等の定期刊行物
- 教育ツール



窓口

担当：赤荻 Tel : 03-5261-2792

E-mail : akaogi@ark-gr.co.jp