# 知識管理手順書

神戸電気株式会社

| 項目 | 内容 |
|---|---|
| 文書番号 | 【QP-〇〇】 |
| 版数 | 第1版 |
| 制定日 | 【〇〇〇〇年〇〇月〇〇日】 |
| 作成 | 【品質保証部】 |
| 承認 | 【品質管理責任者/代表取締役】 |

※【 】は自社の実情に合わせて記入してください。

## 1. 目的

この手順書は、神戸電気株式会社(以下「当社」)が、プロセスの運用及び品質マネジメントシステム(以下「QMS」)が意図した結果を達成するために必要な知識を明確にし、保持し、適用し、共有するための方法を定める。あわせて、変化するニーズ及び傾向に対応するため、追加の知識や更新情報を得る方法を定める。

## 2. 適用範囲

当社のQMSの適用範囲に含まれる全部門(【営業、設計・開発、購買、製造、検査、保守・サービス、管理部門】)及び全従業員(正社員、契約社員、派遣社員を含む)に適用する。

## 3. 関連文書

- 品質マニュアル
- 文書管理規程・記録管理規程
- 教育訓練手順書
- 力量管理手順書
- 不適合及び是正処置手順書
- 設計・開発管理手順書
- マネジメントレビュー手順書

## 4. 用語の定義

| 用語 | 定義 |
|---|---|
| 組織の知識 | 当社がプロセス運用及び製品・サービスの適合性達成のために必要とする知識。個人が持つ知識と、仕組みに組み込まれた知識の両方を含む。 |
| 暗黙知 | 個人の経験やノウハウなど、文書化されていない知識(熟練者の技能、勘どころ等)。 |
| 形式知 | 文書、図面、データ、システム等で表現された知識。 |
| 知識管理責任者 | 本手順の運用を統括する者(5.で定める)。 |
| 知識一覧表 | 必要な知識の内容、保持場所、管理責任者等を整理した一覧表(様式1)。 |

## 5. 責任と権限

| 役割 | 責任・権限 |
|---|---|
| 代表取締役(トップマネジメント) | 知識管理に必要な経営資源を提供する。マネジメントレビューで知識管理の状況を確認する。 |
| 品質管理責任者 | 本手順を統括し、運用状況を監視して、トップマネジメントに報告する。【知識管理責任者を兼ねる】 |
| 各部門長 | 部門の業務に必要な知識を明確にし、知識一覧表を作成・更新する。知識の保持・継承・共有を推進する。 |
| 全従業員 | 業務で得た知識(成功事例、失敗事例、改善事例等)を、定められた方法で記録・共有する。 |
| 人事・教育担当部門 | 教育訓練を通じた知識の習得と継承を支援する。 |
| 情報システム担当 | 知識を保持する電子媒体の維持、バックアップ、アクセス権限管理を行う。 |

## 6. 手順

### 6.1 必要な知識の明確化

1. 各部門長は、年1回(【4月】)及び組織・プロセス・製品に大きな変更があった都度、自部門のプロセスの運用に必要な知識、及び製品・サービスの適合性を達成するために必要な知識を洗い出す。
2. 洗い出しにあたっては、次の観点を考慮する。
   ・製品・サービスの仕様、設計・製造・検査の技術及びノウハウ
   ・法令・規制、顧客要求事項、関連規格(【電気用品安全法、JIS、IEC等】)
   ・過去の不適合、クレーム、事故、是正処置から得られた教訓
   ・熟練者に依存している技能、特定の人にしかできない作業
   ・顧客・外部提供者(協力会社)から得られる知識
3. 洗い出した知識は「知識一覧表」(様式1)に、知識の内容、形態(6.2参照)、保持場所、管理責任者、重要度、継承上のリスクを記載する。
4. 品質管理責任者は、各部門の知識一覧表を取りまとめ、全社の知識一覧表として承認を受ける。

### 6.2 知識の保持

1. 知識は、必要な範囲で、次のような形態で保持する。
   ・人が持つ経験に基づく知識:熟練者、担当者の経験。力量管理手順書により力量を把握し、特定個人への依存度が高いものは3.以降で対処する。
   ・教育・訓練・他者からの学びを通じて獲得した知識:教育訓練記録、研修資料、資格取得状況、社内勉強会の記録。
   ・方法・プロセス・製品に組み込まれた知識:作業標準書、検査基準書、設計標準、チェックリスト、治工具、設備の設定条件、製品図面。
   ・文書化した情報、デジタルシステム、その他の媒体で表現された知識:規程・手順書、技術文書、データベース、共有サーバー、設計・生産管理システム。
2. 文書化した情報は、文書管理規程・記録管理規程に従って管理する。電子データは、アクセス権限の設定とバックアップを行う。
3. 暗黙知の形式知化:知識一覧表で継承リスクが高いと判定した知識(例:熟練者の退職予定、特定者のみの作業)は、部門長が次のいずれかの対策を計画し、実施する。
   ・作業標準書、手順書、動画、写真等による文書化
   ・OJTによる後継者の育成(計画的な配置、力量評価)
   ・複数人体制(多能工化)
4. 退職・異動・長期休業が生じる場合、部門長は、当該者の保有する重要知識を引き継ぐための引継ぎ計画を作成し、引継ぎ完了を確認する。

### 6.3 知識の適用

1. 部門長は、明確にした知識が、必要な時に必要な人が使えるようにする。具体的には、次の活動を通じて適用する。
   ・設計・開発における過去の不具合事例、設計レビュー結果の活用
   ・作業標準書、検査基準書に基づく作業・検査の実施
   ・新人及び配置転換者への教育訓練(教育訓練手順書による)
   ・是正処置・予防的取組みにおける過去の事例の参照
2. 業務に使用する知識(文書、データ等)は、最新版であることを確認して使用する。
3. 知識が適切に適用されていない場合(例:同種の不適合の再発、手順の不遵守)は、不適合及び是正処置手順書に従い処置し、必要に応じて知識一覧表を見直す。

## 6.4 知識の共有

1. 当社は、次の方法で知識を共有する。

| 方法 | 内容 | 頻度(例) |
|---|---|---|
| 部門会議・朝礼 | 不適合事例、改善事例、注意事項の共有 | 【週1回/月1回】 |
| 技術検討会・勉強会 | 技術ノウハウ、新技術、規格改正情報の共有 | 【四半期ごと】 |
| 事例集・教訓集 | 不適合、クレーム、成功事例のデータベース化と社内公開 | 随時 |
| 共有サーバー・社内システム | 文書化した情報の共有、検索可能な状態の維持 | 常時 |
| 部門間連絡会 | 設計・製造・検査・営業間の情報共有 | 【月1回】 |
| 外部提供者との情報共有 | 協力会社への要求事項、技術情報の伝達 | 必要の都度 |

2. 従業員は、業務で得た有益な知識(改善提案、トラブル対策、顧客からの情報等)を、「知識共有・改善提案シート」(様式2)又は所定のシステムにより登録する。
3. 部門長は、登録された内容を確認し、有用なものを事例集、作業標準書、教育資料等に反映する。
4. 機密情報(顧客情報、技術情報)は、情報セキュリティに関する社内規程に従い、共有範囲を適切に制限する。

## 6.5 変化するニーズ及び傾向への対応(追加知識・更新情報の入手)

1. 品質管理責任者及び各部門長は、次の変化要因を継続的に把握する。
   ・顧客要求事項、市場ニーズの変化
   ・法令・規制、規格の改正(【電気用品安全法、JIS、IEC、ISO等】)
   ・技術動向(新材料、新工法、デジタル化、自動化 等)
   ・競合他社・業界動向
   ・社内の変化(組織変更、設備更新、新製品の立上げ、人員の入れ替わり)
2. 年1回の知識一覧表の見直し時に、現在の知識を評価し、不足している知識(ギャップ)を特定する。
3. 不足している知識がある場合、部門長は、次のような入手方法を決定し、実施計画を作成する。
   ・外部教育・セミナー・展示会への参加
   ・業界団体・学会・規格協会等からの情報入手
   ・顧客・外部提供者・外部専門家(大学、研究機関、コンサルタント)との連携
   ・規格・法令の改正情報の定期確認(【担当者:〇〇】が【月1回】確認し、影響を評価する)
   ・社内での研究・試験・試作、ベンチマーク
   ・必要な知識を持つ人材の採用・育成
4. 規格・法令の改正等、変化に対応して更新が必要な知識(文書、基準、教育資料等)は、速やかに特定し、文書管理規程に従って改訂する。更新後は、関係者への周知及び必要な教育を行う。
5. 入手した知識は、6.2~6.4に従い、保持・適用・共有する。

## 6.6 有効性の確認と見直し

1. 品質管理責任者は、知識管理の運用状況(次の指標例)を確認する。
   ・知識一覧表の更新状況
   ・継承リスクの高い知識に対する対策の進捗
   ・知識共有・改善提案の件数、活用状況
   ・知識不足・知識の誤用に起因する不適合の件数
   ・教育訓練の実施状況、力量の充足状況
2. 内部監査及びマネジメントレビューのインプットとして、上記の結果を報告する。
3. トップマネジメントは、マネジメントレビューにおいて、知識管理の有効性を評価し、必要な改善(資源の提供、仕組みの見直し等)を指示する。

## 7. 記録

| 記録名 | 作成者 | 保管場所 | 保管期間 |
|---|---|---|---|
| 知識一覧表(様式1) | 各部門長 | 【共有サーバー/品質保証部】 | 【3年】 |
| 知識共有・改善提案シート(様式2) | 提案者 | 【共有サーバー】 | 【3年】 |
| 引継ぎ計画・記録 | 部門長 | 【所属部門】 | 【3年】 |
| 外部情報(規格・法令)確認記録 | 担当者 | 【品質保証部】 | 【3年】 |
| 教育訓練記録 | 教育担当 | 【人事部】 | 【在職中+〇年】 |

## 8. 規格要求事項との対応

| 規格要求事項 | 本手順書の該当箇所 |
|---|---|
| 組織は、プロセスの運用に必要な知識、及びQMSが意図した結果を達成するために必要な知識を明確にしなければならない。 | 6.1 |
| この知識を、必要な範囲で保持し、適用し、共有しなければならない。 | 6.2(保持)、6.3(適用)、6.4(共有) |
| 変化するニーズ及び傾向に取り組む場合、現在の知識を考慮し、必要な追加の知識及び要求される更新情報を得る方法又はそれらにアクセスする方法を決定しなければならない。 | 6.5 |
| 注記:知識の形態(経験に基づく知識、教育・訓練・学びによる知識、方法・プロセス・製品に組み込まれた知識、文書化した情報・デジタルシステム等で表現された知識) | 6.1~6.2 |

## 9. 様式(例)

### 様式1 知識一覧表

| No. | 部門 | プロセス/業務 | 必要な知識 | 形態 | 保持場所 | 管理責任者 | 重要度 | 継承リスク | 対策・更新予定 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 【製造】 | 【はんだ付け工程】 | 【条件設定ノウハウ】 | 【作業標準書、熟練者】 | 【共有サーバー】 | 【〇〇課長】 | 【高】 | 【高】 | 【動画化、後継者育成】 |

### 様式2 知識共有・改善提案シート

| 項目 | 記入欄 |
|---|---|
| 提出日・提案者・部門 | |

| 項目 | 記入欄 |
|---|---|
| 知識・事例の内容 | |
| 得られた背景(トラブル、顧客情報、改善等) | |
| 活用が見込まれる部門・業務 | |
| 部門長の確認・反映先(作業標準書、教育資料等) | |

## 10. 改訂履歴

| 版 | 改訂日 | 改訂内容 | 作成 | 承認 |
|---|---|---|---|---|
| 第1版 | 【年月日】 | 新規制定 | 【 】 | 【 】 |