

1. 結論

図表 1 測った 3 つ

測ったこと	結果
本人しか知らないこと	2 件
書いたものが無い仕事	5 件
引き継ぎに重なる週	8 週
1 日あたりの仕事量	124 分

資料: 本文の各節から

2. この書類は何のためのものか

佐藤 一郎 さんが 2026-12-26 で辞めます。在籍 19 年です。その間に身についたことのうち、どこにも書いていないものを出すのがこの書類です。

引き継ぐ先の 田中 健太 さんの着任は 2026-11-01。一緒に働けるのは 8 週間です。

辞めてから作ろうとしても、本人がいません。この書類は、まだいるうちにしか作れません。

2.1 この書類の読み方

危ないところから順に並べています。「誰も知らない度」と「月にかけている時間」を掛けた順です。上から順に手を打ってください。

3. 何をやっているか

7 件です。合わせて月 41 時間 20 分、1 日あたり 2 時間 4 分 をこの方が使っています。

図表 2 やっている仕事（危ない順）

仕事	頻度	1 回	月あたり	誰も知らない度	文書
日次の生産計画 を組む	毎営業日	45 分	15 時間 0 分	★★★★★	なし
客先の納期交渉	週 2〜3 回	30 分	5 時間 0 分	★★★★★	なし

仕事	頻度	1 回	月あたり	誰も知らない度	文書
外注先への手配	週 2 回	40 分	5 時間 20 分	★★★★	なし
材料の発注	週 1 回	90 分	6 時間 0 分	★★★	あり
月次の原価集計	月 1 回	240 分	4 時間 0 分	★★★★	なし
新人への教え	随時	120 分	4 時間 0 分	★★	あり
設備の保全の手配	月 2 回	60 分	2 時間 0 分	★★★	なし
合計			41 時間 20 分		

資料: 本人への聞き取り (2026-09-30)

5 件は、どこにも書いていません。(7 件中)

3.1 日次の生産計画を組む

毎営業日、1 回 45 分。月 15 時間 0 分。

図表 3 日次の生産計画を組む の中身

いま何を見てやっているか	文書	危ないところ
受注一覧 (Excel) と、頭の中にある 設備の癖	なし	設備ごとの段取り時間が頭の中に し かない。表に無い

資料: 本人への聞き取り (2026-09-30)

3.2 客先の納期交渉

週 2~3 回、1 回 30 分。月 5 時間 0 分。

図表 4 客先の納期交渉 の中身

いま何を見てやっているか	文書	危ないところ
これまでのやりとりのメールと、客 ごとの許容範囲の記憶	なし	どの客がどこまで待てるかが記録に 無い。

資料: 本人への聞き取り (2026-09-30)

3.3 外注先への手配

週 2 回、1 回 40 分。月 5 時間 20 分。

図表 5 外注先への手配 の中身

いま何を見てやっているか	文書	危ないところ
外注先 6 社の得手不得手（頭の中）	なし	どの加工をどこに出すかの判断が本人だけ。

資料: 本人への聞き取り（2026-09-30）

3.4 材料の発注

週 1 回、1 回 90 分。月 6 時間 0 分。

図表 6 材料の発注 の中身

いま何を見てやっているか	文書	危ないところ
在庫表（Excel）と発注点のメモ	あり	発注点の根拠が古い（2019 年に決めたまま）

資料: 本人への聞き取り（2026-09-30）

3.5 月次の原価集計

月 1 回、1 回 240 分。月 4 時間 0 分。

図表 7 月次の原価集計 の中身

いま何を見てやっているか	文書	危ないところ
実績表を集めて Excel に転記	なし	転記が 3 か所。転記ミスが年に数回出ている

資料: 本人への聞き取り（2026-09-30）

3.6 新人への教え

随時、1 回 120 分。月 4 時間 0 分。

図表 8 新人への教え の中身

いま何を見てやっているか	文書	危ないところ
業務マニュアル（受注の受け方）	あり	マニュアルは受注までで、生産計画は無い

資料: 本人への聞き取り（2026-09-30）

3.7 設備の保全の手配

月 2 回、1 回 60 分。月 2 時間 0 分。

図表 9 設備の保全の手配 の中身

いま何を見てやっているか	文書	危ないところ
保全業者の連絡先と、前回いつ何を したかの記憶	なし	保全の履歴が紙のファイルにしか ない

資料: 本人への聞き取り (2026-09-30)

4. その人しか知らない決まりごと

6 件です。このうち 2 件は、本人以外に聞ける先がありません。

図表 10 書き出した決まりごと

何	どこから来たか	本人のほかに聞ける先	書く先
A 社は納期 2 日前までな ら変更できる	2018 年の口頭の合意	A 社 購買 鈴木様	20_決まりごと
B 社の図面は改訂番号が上 がっても寸法が変わらない ことがある	過去 3 回の経験	なし (本人のみ)	20_決まりごと
レーザー加工機は月曜の朝 いちば調子が悪い	12 年の経験	保全業者	30_ひな形
C 外注は薄板が得意、D 外 注は厚板	発注の履歴	なし (本人のみ)	20_決まりごと
材料屋は月末の発注だと翌 月になる	取引の経験	材料屋 営業	20_決まりごと
不適合は木曜までに出不 いと月次に間に合わない	経理との取り決め	経理	20_決まりごと

資料: 本人への聞き取り (2026-09-30)

「本人のみ」は、いま聞かないと永久に失われます。聞ける先があるものは、後からでも確かめられます。

5. 誰が引き取るか

図表 11 引き取り先と期限

仕事	引き取る人	いつまでに	渡す前にやること
日次の生産計画を組む	田中（新任）	2026-11-30	佐藤が 12 月まで毎朝 30 分見る
客先の納期交渉	営業部長	2026-11-15	客ごとの許容範囲を表に示してから渡す
材料の発注	田中（新任）	2026-11-15	発注点を見直してから渡す
外注先への手配	田中（新任）	2026-12-15	外注先の得手不得手を表に示してから渡す
月次の原価集計	経理	2026-12-05	転記を無くしてから渡す。 11 月分を佐藤と一緒に締める
設備の保全の手配	製造部長	2026-11-30	履歴を電子化してから渡す
新人への教え	田中（新任）	2026-12-19	生産計画のマニュアルを佐藤が書き、田中が読んで直す

資料: 製造部長との協議（2026-09-30）

「渡す前にやること」が空の行はありません。そのまま渡すと、受ける側が同じ属人化を抱えます。

6. 最終出社までの段取り

図表 12 8 週の進め方

週	やること	誰が
1 週目	この書類の内容を本人と突き合わせる	製造部長と佐藤
2 週目	設備ごとの段取り時間を表にする	佐藤
3 週目	客ごとの納期の許容範囲を表にする	佐藤と営業部長
4 週目	外注先の得手不得手を表にする	佐藤
5 週目	発注点を見直す	佐藤と田中
6 週目	保全の履歴を電子化する	田中
7 週目	田中が 1 人で生産計画を組み、佐藤が見る	田中
7 週目	残った暗黙知を書き出す	佐藤

資料: 本書で定義