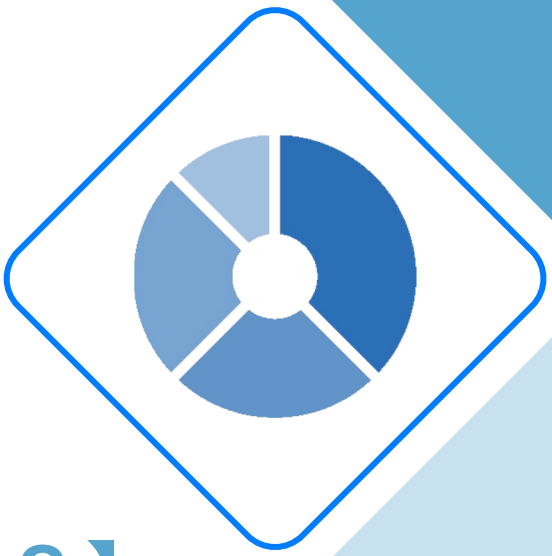
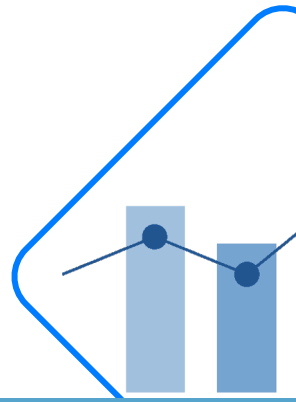
トヨクモ

製造業・建設業・医療の現場で、担当業務を
後任へ引き継ぎ始めた勤続7年以上の312人に聞いた！



【現場のノウハウ、引き継げていますか？】
後任が主担当の引き継ぎは48.1%
質問の最多は「異常・トラブル時の対応」27.6%



製造業・建設業・医療の現場におけるノウハウ継承に関する実態調査

トヨクモ株式会社

会社概要 Company info

トヨクモ

社名	トヨクモ株式会社
設立	2010年8月
所在地	〒141-0021 東京都品川区上大崎3丁目1-1 JR東急目黒ビル 14階
資本金	394,830,000円
従業員数	85人 ※2025年12月時点
代表者	代表取締役社長 山本 裕次
事業内容	クラウドサービスの開発／提供、新サービスの開発と運用

はじめに

熟練人材の退職や異動が相次ぐ中、製造業・建設業・医療の現場では、長年の経験で培ったノウハウを後任へ引き継ぐことが重要な課題となっています。一方で、現場の段取りや判断は手順書に書き切れず、引き継ぎを始めた後も前任者が支え続けるケースも見られます。こうした課題は長く指摘されてきたものの、引き継ぎの結果を確かめたうえで、何が後任に渡りにくいのかを示したデータは多くありません。

そこでトヨクモ株式会社は、製造業・建設業・医療（病院・診療所）の現場で半年～5年前に担当業務を後任へ引き継ぎ始めた、勤続7年以上の312人を対象に調査を実施しました。調査では、引き継ぎの現在の状況、実際に行ったこと、資料の扱い、後任に伝えるのが難しかったこと、後任からの質問・相談を聴取しました。

その結果、後任が主担当として業務を進めている引き継ぎは48.1%で、31.7%は現在も前任が並走・サポートしていることが判明しました。後任に伝えるのがとくに難しかったのは「作業の段取り・優先順位の組み立て」（34.0%）や「異常・トラブルが起きたときの判断」（31.7%）で、後任からもっとも多く寄せられた質問・相談は「異常・トラブル時の対応」（27.6%）でした。

本レポートでは、その結果と引き継ぎの進め方・資料の扱いの実態、そして次の引き継ぎに向けた打ち手をまとめています。

調査概要 Research Outline

● 調査主体
トヨクモ株式会社

● 調査名称
製造業・建設業・医療の現場におけるノウハウ継承に関する実態調査

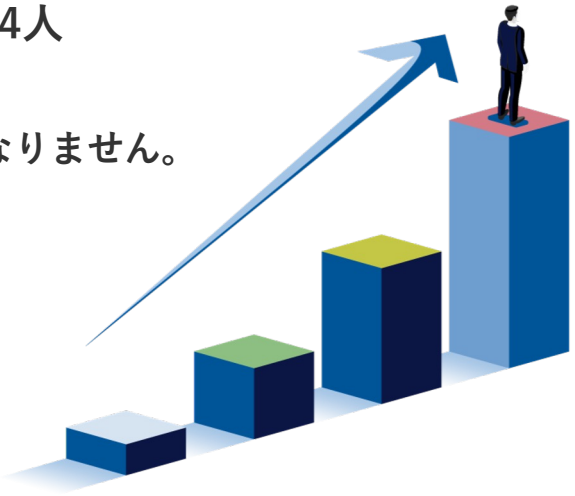
● 調査方法
株式会社IDEATECHが提供するリサーチマーケティング「リサピー®」の企画によるインターネット調査

● 調査期間
2026年10月14日～同年10月26日

● 有効回答
製造業・建設業・医療（病院・診療所）のいずれかに勤務し、現場業務（製造・生産技術・品質・設備保全・生産管理、施工管理・現場監督・安全管理、医療専門職の業務）を担当していた方のうち、半年～5年前に担当業務を後任へ引き継ぎ始めた（引き継ぎの結果は問わない）、現在のお勤め先での勤続7年以上の方312人

● 回答者の内訳　製造業104人、建設業104人、医療（病院・診療所）104人

※構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100とはなりません。
また、複数の選択肢を合わせた割合は回答者数から算出しているため、
グラフの数値の合計と異なる場合があります。



製造業・建設業・医療の現場におけるノウハウ継承に関する実態調査

調査結果

トヨクモ

調査結果のサマリー

製造業・建設業・医療の現場におけるノウハウ継承に関する実態調査

1. 前任の手を離れきっていない引き継ぎは40.4%

後任が主担当として業務を進めているのは48.1%。
31.7%は前任が並走・サポートを続け、8.7%は業務が前任に戻っている。

2. 伝えにくかったのは段取り34.0%　異常時の判断31.7%

伝えるのがとくに難しかったのは「作業の段取り・優先順位の組み立て」34.0%、
「異常・トラブルが起きたときの判断」31.7%が上位。

3. 後任の質問では異常時の対応27.6%が手順15.4%を上回る

最多は「異常・トラブル時の対応」27.6%。
「過去の経緯や、そのやり方の理由」18.9%も「作業・業務の手順」15.4%を上回る。

4. 更新が続く引き継ぎ資料は42.2%

資料を使った人のうち、参照され必要に応じて更新されているのは42.2%。
31.7%は参照されているが必要な更新がされていない。

5. 次の引き継ぎは手順書と動画・写真が上位

効果が高いと思うものは「手順書・マニュアルを整える」53.8%、
「動画・写真で作業の様子を残す」27.6%が上位に挙がった。

【手順書に残りにくい判断が、引き継ぎの壁に】

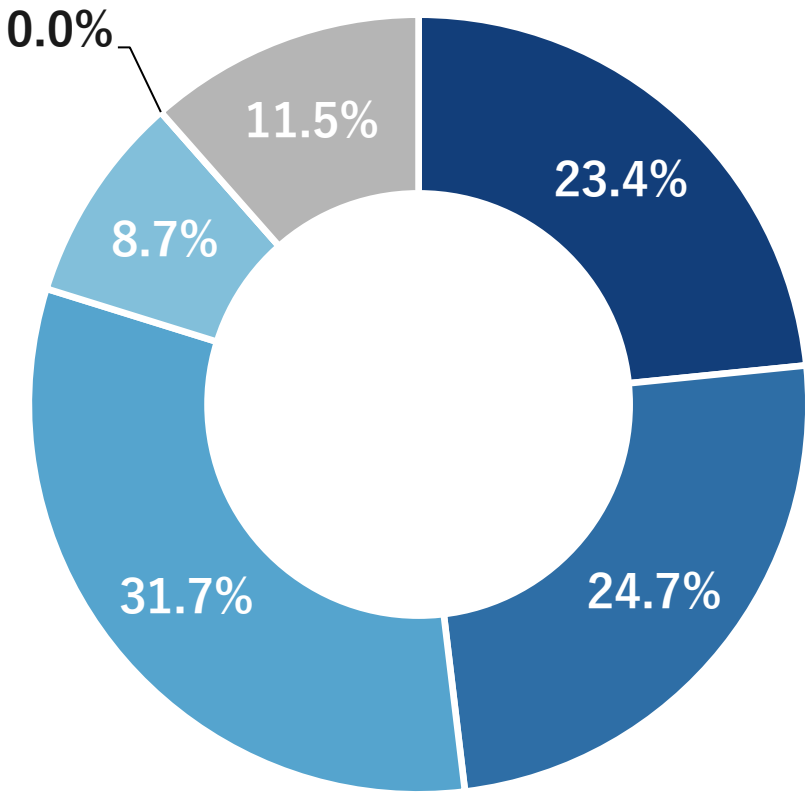
引き継ぎ開始から半年以上が経つ中、後任が主担当となったのは48.1%で、40.4%は前任の並走や出戻りが続く。伝えにくさの上位は「作業の段取り・優先順位の組み立て」34.0%や「異常・トラブルが起きたときの判断」31.7%で、後任の質問も判断の場面や背景に関わる内容が60.6%を占める。前任への問い合わせは手順書に残りにくい判断に集まっており、今後は判断の理由まで残し、更新し続ける仕組みが求められる。

調査期間：2026年10月14日～同年10月26日
製造業・建設業・医療の現場におけるノウハウ継承に関する実態調査

Q1

※本設問は、製造業・建設業・医療で担当業務の引き継ぎを経験した方の回答です。

直近の引き継ぎについて、現在の状況として最も近いものを教えてください。



23.4%	後任が主担当で、自分への確認は月1回未満
24.7%	後任が主担当で、自分への確認が月1回以上ある
31.7%	現在も自分が後任と並走・サポートしている
8.7%	業務の一部または全部が自分に戻ってきた
0.0%	その他
11.5%	わからない／答えられない

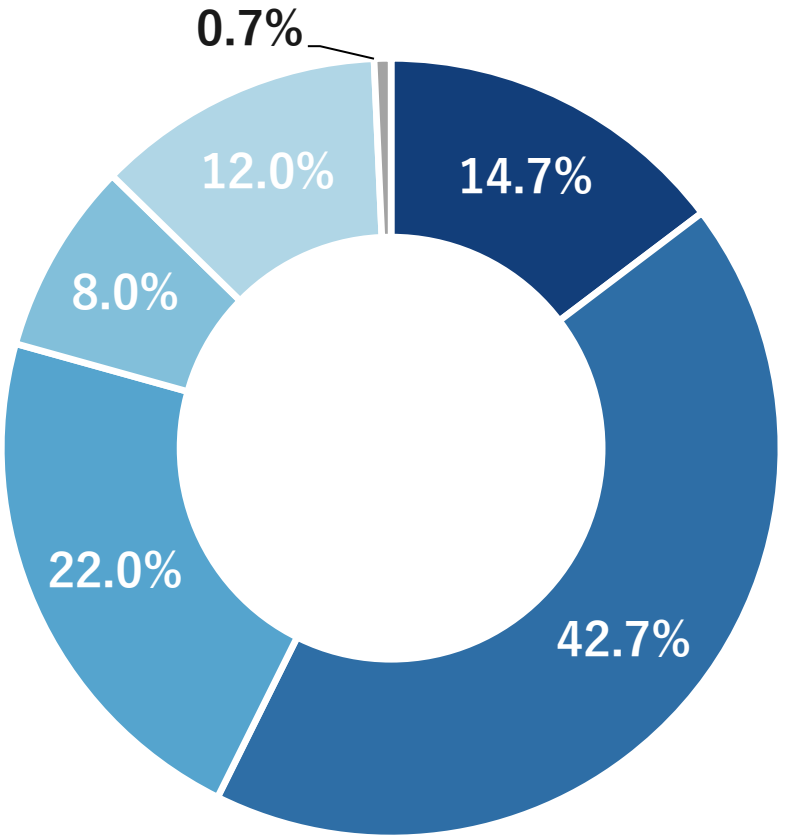
業務を引き継いだ人のうち、後任が主担当として業務を進めているのは48.1%で、31.7%は現在も前任が後任と並走・サポートしています。

調査期間：2026年10月14日～同年10月26日
製造業・建設業・医療の現場におけるノウハウ継承に関する実態調査
n=312

Q2

*Q1で「後任が主担当で、自分への確認は月1回未満」
「後任が主担当で、自分への確認が月1回以上ある」と回答した方への質問

直近の引き継ぎを始めてから、後任が主担当として進めるようになるまでの期間を教えてください。

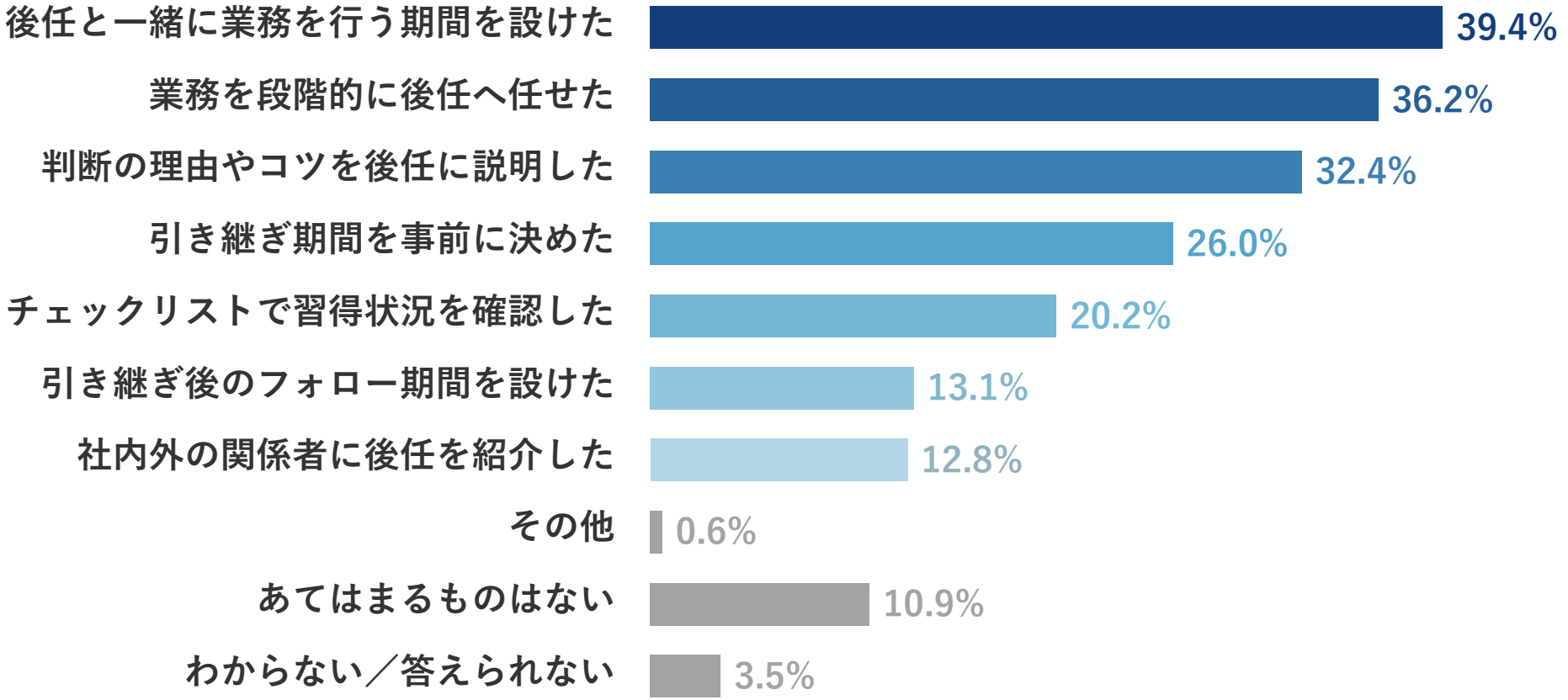


- 14.7% 1ヶ月未満
- 42.7% 1〜3ヶ月未満
- 22.0% 3〜6ヶ月未満
- 8.0% 6ヶ月〜1年未満
- 12.0% 1年以上
- 0.7% わからない／答えられない

後任が主担当となった引き継ぎでは、主担当として進めるようになるまでの期間は「1〜3ヶ月未満」が42.7%でもっとも多く、3ヶ月未満が合わせて57.3%となっています。

調査期間：2026年10月14日〜同年10月26日
製造業・建設業・医療の現場におけるノウハウ継承に関する実態調査
n=150

Q3　直近の引き継ぎで、実際に行ったことを教えてください。（複数回答）



引き継ぎで実際に行ったことは
「後任と一緒に業務を行う期間を設けた」が39.4%、
「業務を段階的に後任へ任せた」が36.2%で
上位となっています。

調査期間：2026年10月14日～同年10月26日
製造業・建設業・医療の現場におけるノウハウ継承に関する実態調査
n=312

Q4

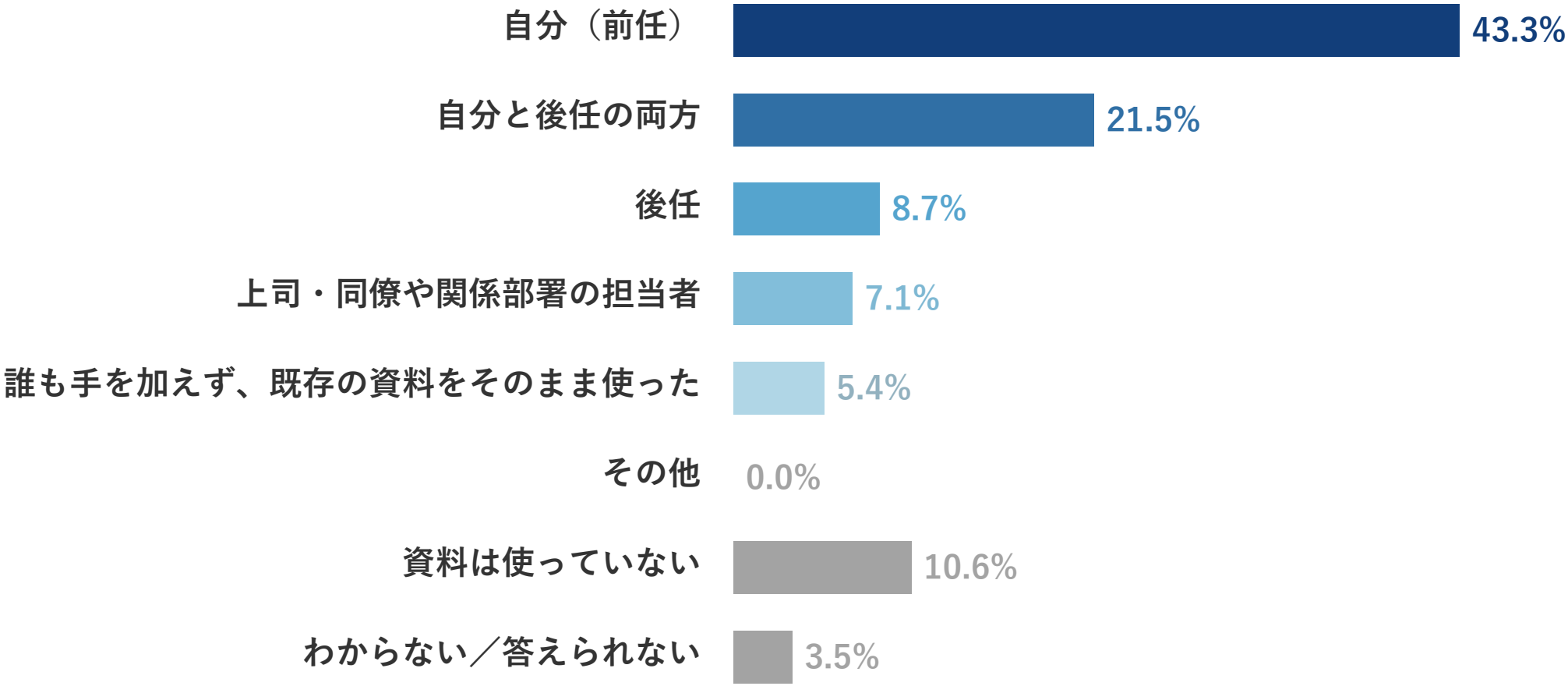
*Q3で「あてはまるものはない」「わからない／答えられない」以外を回答した方への質問

Q3で回答した以外に、直近の引き継ぎで実際に行ったことがあれば、自由に教えてください。（自由回答）

- くせのある機器のエラー解除操作方法。
- 客先担当者の情報をまとめた資料の引き継ぎ。
- 実際の行動や主義をデモンストレーションしてまた、実践で確認し自信が着くまでマンツーマンで対応した。
- 引継項目と引継者のリストを作成、配布して担当者以外にも共有した。
- 提出書類のチェックリストを提示して提出期限や提出頻度について協議した。
- 移管品のリストアップと送付先リスト。

調査期間：2026年10月14日～同年10月26日
製造業・建設業・医療の現場におけるノウハウ継承に関する実態調査
n=267（回答数：190件）

Q5　直近の引き継ぎで、業務の手順やノウハウをまとめた資料は、主に誰が作成・更新しましたか。



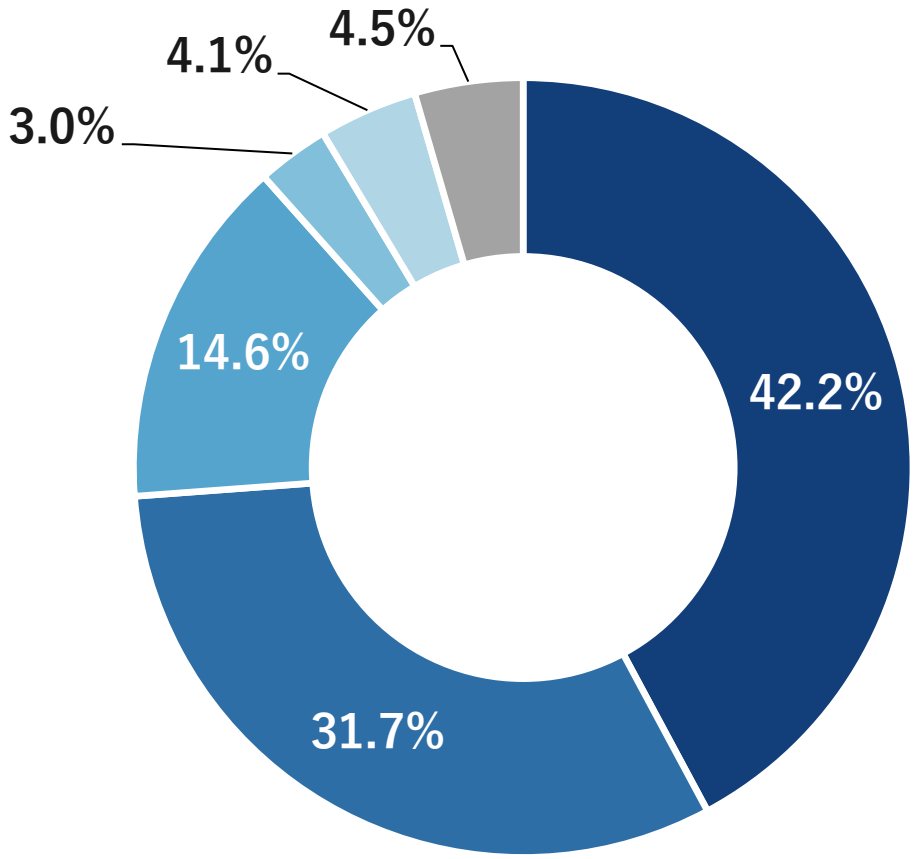
業務を引き継いだ人の43.3%が、業務の手順やノウハウをまとめた資料を、主に自分（前任）で作成・更新しています。

調査期間：2026年10月14日～同年10月26日
製造業・建設業・医療の現場におけるノウハウ継承に関する実態調査
n=312

Q6

*Q5で「資料は使っていない」「わからない／答えられない」以外を回答した方への質問

Q5でお答えいただいた資料は、現在どのように使われていますか。最も近いものを教えてください。

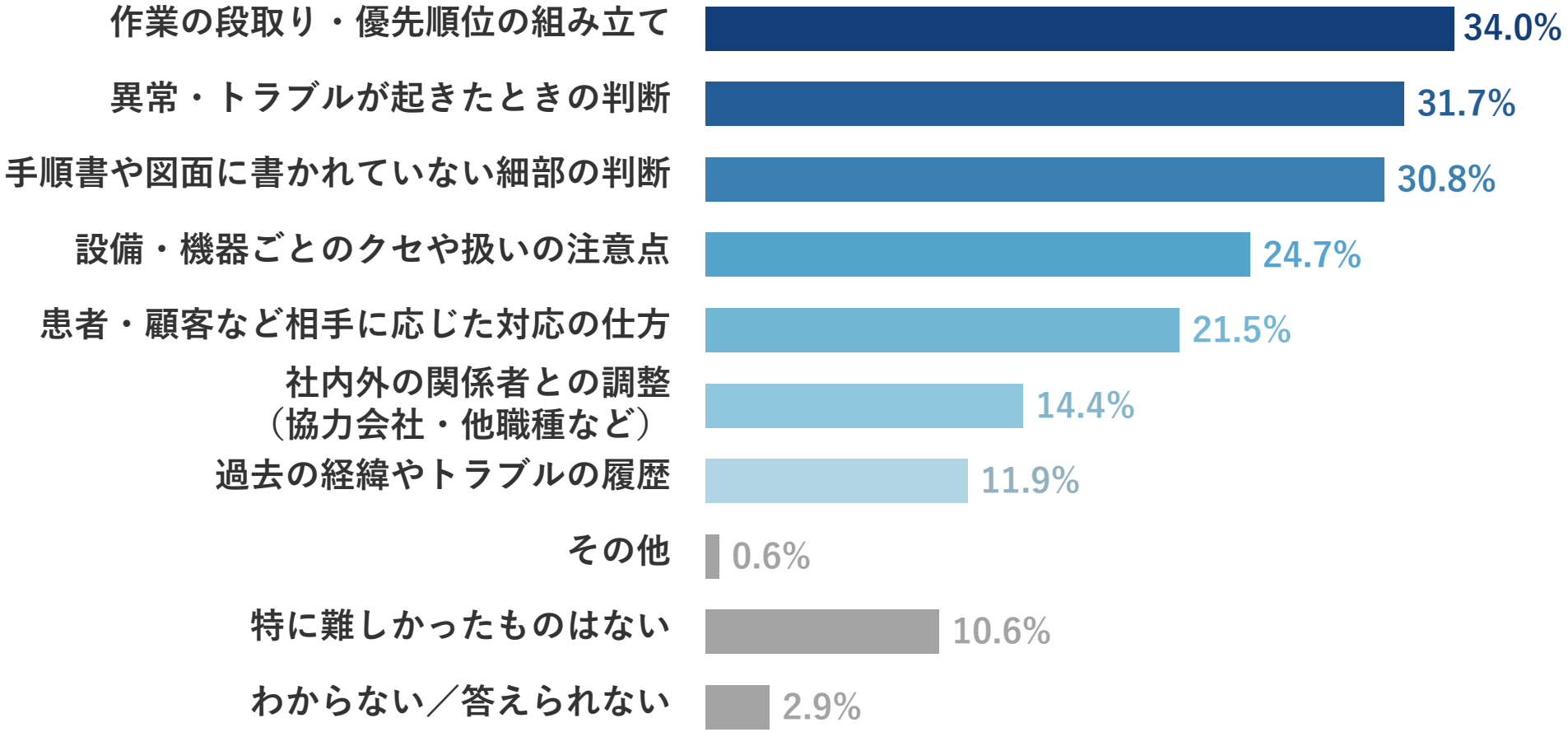


42.2%	参照されており、必要に応じて更新されている
31.7%	参照されているが、必要な更新がされていない
14.6%	ほとんど参照されていない
3.0%	どこにあるかわからない
4.1%	対象の業務・工事が終わり、使う場面がない
4.5%	わからない／答えられない

資料を使って引き継いだ人のうち、その資料が参照され、必要に応じて更新されているとの回答は42.2%となっています。

調査期間：2026年10月14日～同年10月26日
製造業・建設業・医療の現場におけるノウハウ継承に関する実態調査
n=268

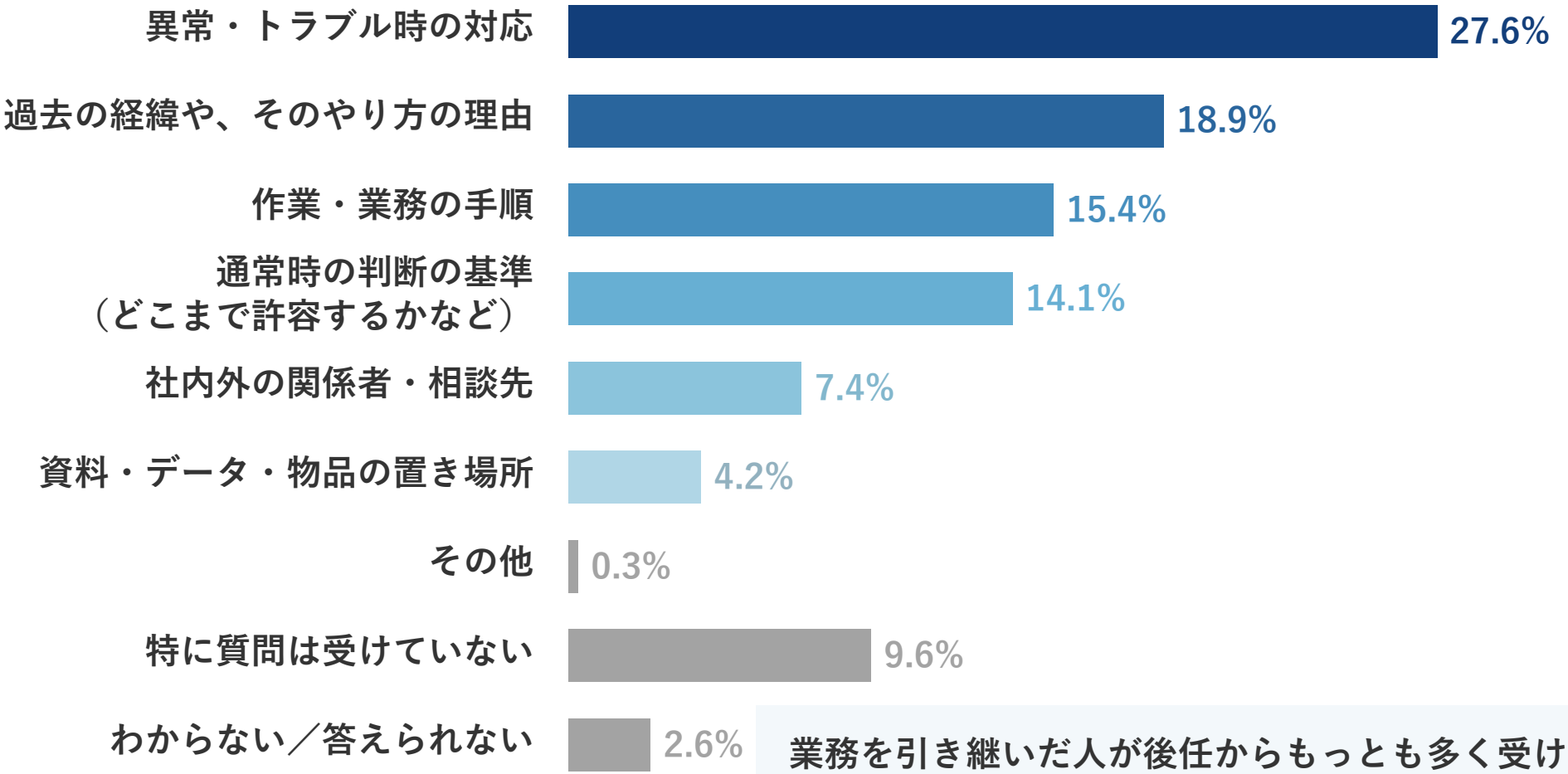
Q7 直近の引き継ぎで、後任に伝えるのが特に難しかったものを教えてください。（複数回答）



後任に伝えるのがとくに難しかったものとして、「作業の段取り・優先順位の組み立て」が34.0%でトップでした。業種別では、医療で「異常・トラブルが起きたときの判断」「患者・顧客など相手に応じた対応の仕方」がともに32.7%で最多となりました。

調査期間：2026年10月14日～同年10月26日
製造業・建設業・医療の現場におけるノウハウ継承に関する実態調査
n=312

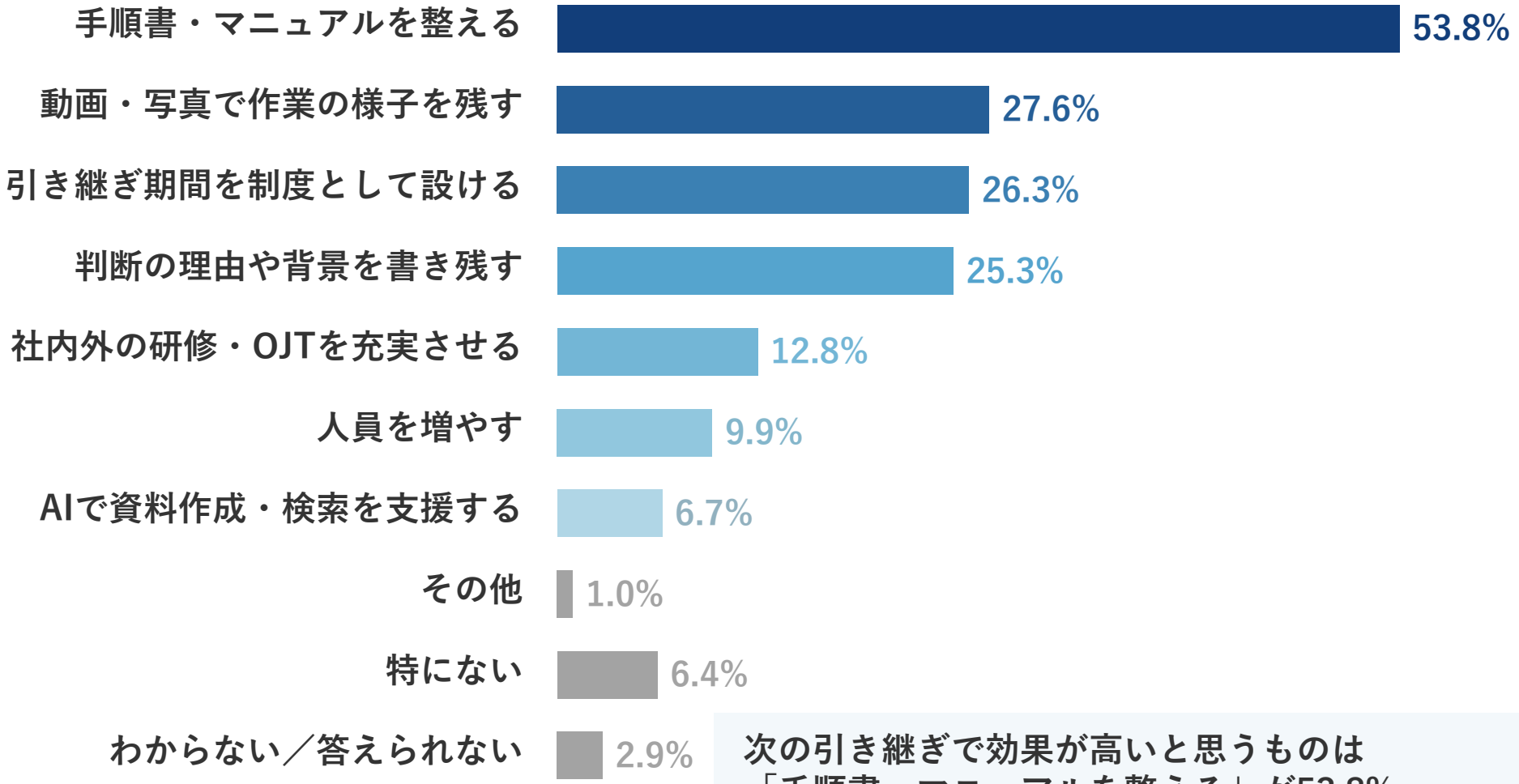
Q8 直近の引き継ぎを始めてから、後任から受けた質問・相談で最も多かったものを教えてください。



業務を引き継いだ人が後任からもっとも多く受けた質問・相談では、「異常・トラブル時の対応」が27.6%で最多となりました。業種別に見ても、製造業・建設業・医療のいずれでも「異常・トラブル時の対応」が最多でした。

調査期間：2026年10月14日～同年10月26日
製造業・建設業・医療の現場におけるノウハウ継承に関する実態調査
n=312

Q9　次に業務を引き継ぐとしたら、効果が高いと思うものを教えてください。（上位3つまで回答可）



次の引き継ぎで効果が高いと思うものは
「手順書・マニュアルを整える」が53.8%、
「動画・写真で作業の様子を残す」が27.6%で
上位に挙がりました。業種別でも、3業種すべてで
「手順書・マニュアルを整える」が上位です。

調査期間：2026年10月14日～同年10月26日
製造業・建設業・医療の現場におけるノウハウ継承に関する実態調査
n=312

トヨクモ株式会社が考える

課題と対策

トヨクモ

課題と求められる対策

課題

■ 後任が主担当として業務を進めている引き継ぎは48.1%で、31.7%は現在も前任が並走・サポートし、8.7%は業務の一部または全部が前任に戻っている。引き継ぎを始めて半年以上が経っても、合わせて40.4%は前任の手を離れきっていない。

■ 後任に伝えるのがとくに難しかったのは「作業の段取り・優先順位の組み立て」34.0%、「異常・トラブルが起きたときの判断」31.7%、「手順書や図面に書かれていない細部の判断」30.8%だった。手順書に書き切れない判断の引き継ぎが難所となっている。

■ 後任からもっとも多く寄せられた質問・相談は「異常・トラブル時の対応」27.6%、「過去の経緯や、そのやり方の理由」18.9%、「通常時の判断の基準（どこまで許容するかなど）」14.1%で、合わせて60.6%に上る。「作業・業務の手順」は15.4%にとどまり、手順そのものより判断の場面や背景に関する問い合わせが多い。

■ 引き継ぎ資料を主に作成・更新したのは「自分（前任）」が43.3%で、後任が関わったのは「後任」「自分と後任の両方」を合わせて30.1%だった。資料を使った人の31.7%は「参照されているが、必要な更新がされていない」と答えており、資料が引き継ぎ時点のまま止まりやすい。

対策

判断の理由まで書き残し、後任との共同更新で自走を後押し

- **31.7%が伝えにくかったと答えた「異常・トラブルが起きたときの判断」に加え、後任の質問でも「異常・トラブル時の対応」が27.6%で最多となっており、異常時は結論だけでなく判断の理由や背景まで書き残す必要がある。**
- **資料の作成・更新を前任が主に担った引き継ぎは43.3%で、後任が関わったのは30.1%にとどまるため、後任も手を入れて引き継ぎ後も更新が続く体制へ移行していくことが求められる。**
- **効果が高いとされた「手順書・マニュアルを整える」53.8%に対し「判断の理由や背景を書き残す」は25.3%と28.5ポイント下回っており、手順書・マニュアルの整備に判断の記録や動画・写真を加え、後任が必要なときに探し出せる形で蓄積していくことが望ましい。**

NotePMで“属人化した情報”を“会社のナレッジ”に



トヨクモの子会社である株式会社プロジェクト・モードが開発・提供する「NotePM（ノートピーエム）」は、マニュアルやノウハウを簡単に投稿でき、AI検索（チャットボット）機能と全文検索で欲しい情報をすぐ見つけられるAIナレッジ管理サービスです。ITに不慣れなメンバーでも扱えるシンプルな操作性で、マニュアル、手順書、業務ノウハウ、社内FAQ、日報・議事録など、ストック型の情報管理に適しています。

本調査では、後任から受けた質問・相談で「過去の経緯や、そのやり方の理由」が「異常・トラブル時の対応」に次いで多く（18.9%）、資料を使って引き継いだ人の31.7%が、その資料は「参照されているが、必要な更新がされていない」と回答しました。NotePMは、こうした判断の理由や経緯を書き残し、更新を記録し、必要なときに探し出せるよう、NotePM AIを含む次の機能で支援します。

- 書き残す：作りたいテーマを入力し、AIが示す選択肢を選ぶだけでマニュアルの本文を作成できるAIマニュアル作成機能や、AIがファイルを読み取りページを自動生成するAIファイル取込機能を備えています。Word・Excel・PDFをはじめとする既存の資料をそのままアップロードできるファイル機能や、Wordファイルのインポート（Markdown記法に自動変換）にも対応しています。
- 更新を記録する：ページを更新するたびに、AIが変更箇所を要約してメモとして記録するAI変更履歴メモ機能により、いつ・何を変えたかを後から確認できます。
- 探し出す：蓄積したナレッジをAIが参照して自然言語の質問に回答するAI検索（チャットボット）機能のほか、Word・Excel・PowerPoint・PDFの中身まで対象とする全文検索や、表記ゆれ・同義語を自動で検知する関連度検索に対応しています。

このほか、ページの要約・翻訳・文章校正をはじめとするAI機能を、追加料金なしで利用できます。

情報セキュリティの国際規格「ISO/IEC 27001」に基づくISMS認証を取得しており、その運用プロセスに基づいて生成AIプラットフォームの規約や仕様変更も定期的に確認しています。お客さまが入力されたデータは生成AIプラットフォームのモデル学習に利用されない設計となっています。生成AIプラットフォームや入力データの取り扱いの詳細は、NotePM AI利用規約（https://notepm.jp/terms-ai）に記載されています。

NotePMは、銀行・鉄道・食品・メーカーなどの大手企業から成長中のITベンチャー企業まで、12,000社以上にご登録いただいています※。
※登録企業はNotePM上でチーム登録を完了している数（無料お試しを含む）。2025年7月時点（自社調べ）。
製品HP：https://notepm.jp
料金プラン：https://notepm.jp/price
サービス紹介資料：https://notepm.jp/pamphlet
NotePM AI利用規約：https://notepm.jp/terms-ai
NotePMサービス説明会：https://waaq.jp/p/projectmode/webinar_product_introduction#/

本調査利用方法

＜利用条件＞

1. 情報の出典元として「トヨクモ株式会社」の名前を明記してください。
2. Webサイトで使用する場合は、出典元として、下記リンクを設置してください。

   URL：https://lp.notepm.jp/rs/584-OIS-924/images/knowledge_succession_survey.pdf

お問い合わせについては、下記にご連絡ください。

トヨクモ株式会社マーケティング本部
メールアドレス：marketing@toyokumo.co.jp
電話番号：050-3816-6666

シンプルだから、みんな使える。

カンターン トヨクモ

