

JIM

Journal of
Image &
Information
Management

JIIMA

2024

5・6

MAY・JUN

CaseStudy

社内DXの推進における 文書情報マネジメントの改革事例 ～お客様への言行一致活動に向けて～

リコージャパンのBCP ～能登半島地震での対応～

デジタル保存の難しさ

「JIIMAに関するアンケート」回答募集中



KONICA MINOLTA

Giving Shape to Ideas

あらゆる
マイクロフィルム
形態に対応し、
情報の運用・管理を
支えます

PCとの接続で蘇る「マイクロフィルム＝レジェンドメディア」からの情報の利活用が可能

多彩な機能と検索力を集約した マイクロフィルムスキャナー

PCと共にデスクトップに設置可能な軽量・小型設計のマイクロフィルムスキャナー。ブリップ検索も可能になることでより快適な作業を実現します。また、タッチパネルにも対応する簡単・快適操作の専用アプリケーション「SL-Touch」も標準装備。省スペースと高性能を両立し、「マイクロフィルム＝レジェンドメディア」の活用シーンを拡大します。

使用フィルムの形態に合わせて機種モデルの選択が可能

ブリップ検索対応、正確な高速自動検索・ファイル出力

6.8×～105×の幅広いズーム&光学解像度430dpi

Legend Scanner シリーズ

○FCモデル/LS5000F ○電動RFCモデル/LS5100R
○ブリップ検索モデル/LS5200B



※写真はLS5200Bです。

大切な貴重書や劣化図書などの原本を
傷めずに高品質でスキャンができる
フェイスアップスキャナーシステム



フルカラー・フェイスアップスキャナーシステム

ScanDIVA

出張スキャンにも対応
優れた可搬性

原稿に優しく劣化を防ぐ
LED光源採用

細部まで鮮明にスキャン
光学解像度400dpi

多彩な編集／加工が可能
アプリケーション搭載

○アーカイブモデル/
ScanDIVA SD8800A
○標準モデル/
ScanDIVA SD8000G

「マイクロフィルム＝レジェンドメディア」から
蘇る情報の利活用ができる最新鋭機

「Legend Viewer」

リーダプリンター機能/
スキャナー機能の
切り替えがワンタッチ

スキャンも、プリントも、
デジタルならではの
高速・高画質を実現

充実した便利機能と
多彩なオート機能で
操作が簡単



※写真はLV7100です。

A3スクリーン・A3プリンター搭載

LV7100

A4スクリーン・A3プリンター搭載

LV6100

各機種ともに高品質・高信頼性の国内生産

〈国内総販売元〉

コニカミノルタ ジャパン株式会社

〒105-0023 東京都港区芝浦1-1-1

<https://konicaminolta.com>

商品に関するお問い合わせは **0120-805039**

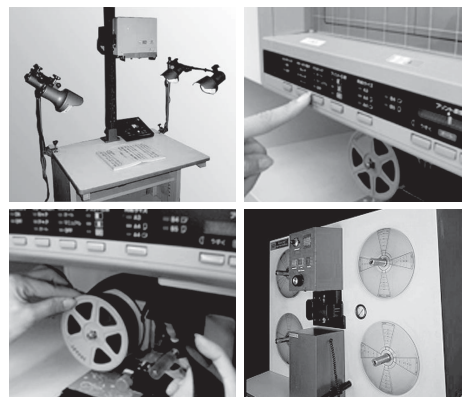
受付時間 9:00～12:00・13:00～17:00(土、日、祝日を除く)

Document Scanning&Conversion

すべてのドキュメントをデジタル化する
デジタル化アドバイザー



HS Inc. Image & Information Management Service



Digital Conversion

マイクロフィルムデジタルコンバート
コンサルティング

Document Archives の最先端を行く



HS エイチ・エス写真技術株式会社

Image & Information Management Service

LOOKING AT FUTURE OF OFFICE NEEDS

URL <http://www.hs-shashin.co.jp>

Address

本社 / 553-0003 大阪市福島区福島4丁目8番15号
TEL 06-6453-4111 FAX 06-6453-3999

HS ASAMI GROUP
H・S アサミグループ

関西写真工業株式会社	電子ファイリング・CAD 設計
アサミクリエイト設計株式会社	機械・電機設計製図請負
アサミ情報システム株式会社	GIS 構築・ソフトウェア開発
アサミ計測情報株式会社	
アサミテクノ株式会社	機械全般の設計業務請負 (2D3D CAD)

HS Network

横 浜	045-508-3885	本 部	06-6452-0101
敦 賀	0770-23-7283	テクニカルセンター	06-6453-6188
若 狭	0770-32-9150	堺	072-241-1839
滋 賀	0749-64-0847	神 戸	078-671-7488
京 都	075-671-7980		

先進の磁気テープが、 ビッグデータの未来を守る。



富士フイルム独自のアーカイブソリューション 『ディターニティ』

社内のデータ保管に関する「効率化」「コスト削減」「安全性強化」など、さまざまなデータ保管・管理のニーズに、磁気テープを使用したアーカイブソリューション『ディターニティ』がお応えします。



●本製品についてのお問い合わせは



〒104-0061 東京都中央区銀座8-20-36 東京第一支店 TEL. 03 (3546) 7720

札幌支店 011(708)3541 仙台支店 022(796)2101 北関東支店 048(640)5795 東関東支店 043(305)4901 神静支店 045(620)0863
名古屋支店 052(228)7865 大阪支店 06(6745)1643 中四国支店 082(232)9261 福岡支店 092(282)6301

内部保管する

データアーカイブソリューション
ディターニティ オンサイトアーカイブ

大容量・低コスト・簡単操作のアーカイブ専用ストレージ。

ハードディスク(HDD)と最新のテープライブラリを組み合わせた、長期保管用ストレージシステムです。



デジタル化する

デジタル化・データ変換サービス
ディターニティ コンバージョン

コンテンツを最新デジタル環境に変換。



最新のデジタル
環境に変換

IM

2024-5・6月号 通巻第611号

IM電子版はPDFで閲覧できます。

ダウンロードしたPDFならびにプリントは、著作権法に則った範囲でご利用ください。
 JIIMAに許可なく業務・頒布目的で利用した場合は著作権法違反となり罰せられますのでご注意ください。

4……………【ケース・スタディ】社内DXの推進における文書情報マネジメントの改革事例

～お客様への言行一致活動に向けて～
 富士フイルムBI福井株式会社 吉澤 理

11……………リコージャパンのBCP ～能登半島地震での対応～

リコージャパン株式会社 佐々木 大介

16……………デジタル保存の難しさ

渋沢栄一記念財団 金 甫榮

20……………ITアーキテクトの第一人者・中山 嘉之氏が説く DX時代のEA (Enterprise Architecture) ＝ビジネスの変化とテクノロジーの進化に適ったEAの再構築こそ、「DXの大前提」＝

株式会社メディア・パラダイム研究所 奥平 等

28……………【連載 公文書管理シリーズ】 第49弾 公文書監理官による職員の意識改革 ——相模原市、3年間の取組みを振り返って

JIIMA広報委員会 長井 勉

36……………【連載 生成AIの時代】 第5回 災害対応を強化するAI技術の展望

株式会社第一生命経済研究所 柏村 祐

39……………【連載 情報管理の新しい動向】 第4回（最終回）「インフォメーション・ガバナンス」と専門職の関係

ARMA米国本部フェロー 小谷 允志

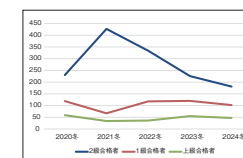
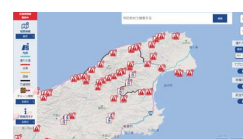
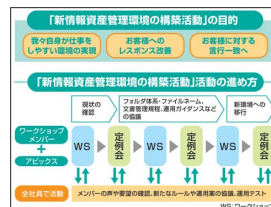
42……………【わが社のプレゼン】AIS株式会社 共創が生みだす新たなソリューションで、社会に豊かな時間を提供する。

45……………文書情報マネージャー 認定者からのひと言

46……………文書情報管理士 合格者からのひと言

48……………2023年度文書情報管理士最新報告

文書情報管理士検定試験委員会 室井 弘之



50……………【ニュース・ア・ラ・カルト】

- JIIMAウェビナー 2024 開催決定6月4日～6月18日
- 経済産業省「健康経営優良法人2024」を発表
- TOKIUM 経理DXの成功事例集を公開
- NXワンビシアークライズ 取締役会議事録の署名における実態調査を発表
- JIPDECとITRが「企業IT活用動向調査2024」の結果を発表
- 各社ニュース

52……………新製品紹介

- シャープ(株)「BP-C533WD」「BP-C533WR」
- エプソン販売(株)「ML-13000」
- (株)リコー「RICOH Pro VC80000」

53……………コラム

第12回(最終回) 研究室の窓から 「大学アーカイブズの役割と課題」
 東北大学 加藤 諭

54……………■ IM編集委員から

「JIIMAに関するアンケート」
 回答募集中 p.51

広告ガイド

コニカミノルタジャパン……………表2
 文書情報マネージャー 第40回認定資格取得セミナー……………表3
 文書情報管理士検定試験 2024夏試験……………表4
 エイチ・エス写真技術株式会社……………前1

株式会社ムサシ……………前2
 令和5年度税制改正対応 e文書法 電子化早わかり……………10頁、38頁
 JIIMAに関するアンケート……………41頁、51頁
 文書情報マネジメント概論(第3版)……………49頁



社内DXの推進における 文書情報マネジメントの改革事例 ～お客様への言行一致活動に向けて～

富士フイルムBI福井株式会社
営業副統括長 よし ざわ さとる
吉澤 理



- ・会社名 富士フイルムBI 福井株式会社 代表取締役社長 古川利正
- ・設立 1982年 全国で最初の富士ゼロックス（現 富士フイルムビジネスソリューション）県別特約店として
- ・拠点 本社：福井市、拠点：敦賀市、小浜市、長浜市（滋賀県）の4か所
- ・社員数 90名
- ・取扱品目 複合機、各種システムソリューション（文書管理、基幹、セキュリティ、クラウド等）、IT環境保守
- ・理念 DXを通じお客様の経営・業務課題を解決し、お客様のコアパートナーを目指す
- ・その他活動 2021年からはSDGsやCSR活動の一環として、ペーパーレス環境構築に寄与する商品サービスの収益の一部をもとに植林活動を開始、また、地域の財産とも言える伝統文書（古文書）の複製復元活動を通じ、文化推進や教育・観光支援にも注力



福井県内のこども園にて植樹活動を実施

文書情報管理 取り組みの背景・狙い

社内業務DX化の必要性

当社には、既にISO活動を通じ文書管理の仕組みは存在していましたが、一部形骸化しつつある状況にリスクを感じていました。なぜなら、「営業部門」ではお客様に多くの情報機器やソリューションを提案するようになり、営業活動に付帯する情報は増加し、「保守サービス部門」は、それらの機器やシステム安定稼働のため、重要なドキュメント、機器設定情報の扱いに注意を払う必要性が高まってきました。「スタッフ部門」は、我々とお客様をつなぐさまざまな契約や請求データ、それにまつ

わる各種書類の扱い、また、これからの当社基盤になる人事採用に関わる重要な個人情報も増加していました。このような環境の変化の中、社内では2023年度のBSC（戦略マップ）を策定する際に、経営層や部門長を中心としたミーティングの中、社内DX推進に取り組むべく「9項目のテーマ」を考えました。これらのテーマを推進するための最も重要な位置づけとして、文書情報管理の刷新に全社活動として取り組む宣言をしました。

情報検索性の課題

社内において特に耳にしたのは「この提案資料はサーバーのどこにありますか？」

「このお客様の設定について誰が細かく理解していますかね？」「（退職した社員）〇〇さんが担当していたお客様に関する資料はどれでしょうか？」という若手社員の声です。ベテラン社員であれば、ある程度、社内の保管先フォルダを理解し、メーカー提供支援サイトにおいても、どこに欲しい情報があるか把握できています。ただ若手社員や他部門の社員は「どこを探せば、どこで検索すれば欲しい情報に行き当たるか」のフェーズから調べる時間を要していました。

業務の属人化

従来、「複合機に関する資料やお客様情



報」を中心にドキュメント管理をしていた当社において、お客様の「システム構築やセキュリティ機器、クラウドサービスの商品情報やお客様情報」を管理する仕組みが、まだ十分ではありませんでした。当社は文書管理市場でトップシェアを獲得しているドキュメントハンドリングソフト「DocuWorks（ドキュワークス）」という商品を核に営業活動をしており、お客様にはスキャンやFAXなどのドキュメント管理を複合機とセットで提案していました。そのため、営業を中心とした当社社員は、DocuWorksを日常ツールとして活用するスキルがあることで、個々が使しやすい機能、やりやすい運用で日々の業務をこなしていました。このため、本来であれば共通すべき業務のやり方やデータの管理が、属人化しつつあるという運用面の課題が顕在化してきました。さらに、当社は複数の文書共有の仕組みやツールを併用していることもあり（①グループウェア、②ビジネスチャットツール、③Web系文書管理ツール、④営業支援SFAツール、⑤電子メール）、情報の伝達や共有にも支障をきたしつつありました。DXを推進する前に、文書情報管理への取り組み自体を見直すタイミングでもあると感じていました。

外部の知見や事例、経験値の活用

もちろん、ここに至るまでに当社が全く手を打っていなかったわけではなく、さまざまな取り組みを試行錯誤しており、うまくいったものから、途中で尻切れトンボになったものもありました。

例えば、「オフィス環境の見直し」がきっかけで、社内の整理整頓から始めるべく、5S活動に取り組みました。不要な紙文書廃棄やキャビネット廃棄、併設している倉庫の整理整頓も進め一定の効果を得て、

一部の業務フローの見直しもできました。一方で社内タスクメンバーを組織化して進めた活動も定着には至らず、普段目につくオフィスが少しキレイになったことで満足感を得てしまい自然消滅した部分もありました。外部の支援に頼らず自分達だけでできないか努力しましたが、この時「外部組織とともに実施する」必要性を感じるようになりました。

大雪やコロナでのリモート環境構築と電子化機運の高まり

福井県がある北陸地方は豪雪地帯としても知られていますが、これまで数十年に一度と言われた大雪が数年に一度の割合で襲来するようになり、社員の出社すらままならない事態も発生しています。自宅での業務、直行直帰の環境を強く意識することになり、社員1人1台のノートPC配備とリモート環境構築（iPhoneやデータ通信サービス+富士フィルムのセキュアリモートサービスbeat導入）が進んでいきました。

そのような状況で当時政府より発令された緊急事態宣言により、当社でも「コロナによる出社制限」を余儀なくされることになりました。幸いにも大雪対応において一定の環境構築を準備していたため、最低限の活動を継続することができ、それらのノウハウを言行一致のBCP対策としてお客様に提案することにも繋がりました。ただ、在宅やリモート環境での業務を続けることで、社内にある紙文書や業務フローが壁となりました。それらを解消するためには、単純に電子化すればいいだけではなく、本気でデジタル化、文書管理の環境構築、業務フローを考えることが必要になります。一例として、本人やご家族がコロナに感染すると業務が止まってしまいますが、お客様先にある複合機やシステム環境の保守

や問い合わせが無くなることはありません。当日休みを取っている社員に連絡をとれないため、前述の稼働している多くのシステムや仕組みから、お客様の問い合わせ対応に必要な情報を探しました。これらの情報にたどり着く時間こそ「お客様への対応時間（顧客満足度：CS）」に直結し、かつ「当社社員の業務」にも影響を与えます。もっと直接的な言葉で言い換えると、探す時間は社員のストレス（社員満足度：ES低下）にもなります。属人化しつつあった各種文書情報整備をすることが、あらためて社内で議論されることになりました。契約書や社内請求情報を管理している顧客ファイル、個々人が手元に管理していた紙情報の電子化も必要性に迫られ、社員間で議論することも増えてきました。

そのような外的要因、内的要因の積み重ねを経たタイミングでもあり、図1の2023年度経営方針として「社内DX推進」「文書情報管理整備」が始まることになりました。今回は自分達だけで進めるのではなく、前述の理由から外部支援を検討し、株式会社アビックス（本社：大阪市）に依頼をしました。

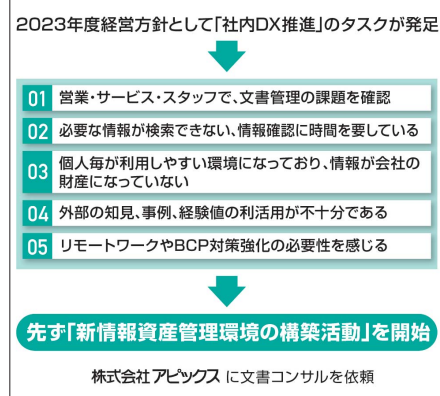


図1 文書情報管理 取り組みの背景

社内DX推進に向けて

2023年5月には、全社キックオフミー

ティングが開催され、その後、早々に今後のスケジュールを決めていきました。外部支援もあり、当社で文書管理タスクチームを構成し、複数回のワークショップ（以降WS）を実施、都度、次回WS開催までに各部門における活動内容を決めて、「半年後の新文書情報管理の稼働」を目指すことに決定しました。このタスク活動において、目的や人選、進め方、時期などを、なるべく多くの社員と合意形成することに気を遣

いました（現場の声を丁寧に確認した上で施策立案する）。タスクメンバー全員参加のWSと、主要メンバーを中心とした定例会を「併用」することで、現場の負荷を最小限にしつつ、活動の早期推進を目指しました。ちなみに、タスクメンバーは実働マネージャーや課長職を中心としたメンバーで構成し、今回の取り組み内容を若手へ展開する過程で、若手育成にも活かす狙いがありました。

新文書情報管理環境の構築活動

現状調査の結果

第1回目、タスクメンバー全員でのWSでは、「現状把握」を中心に忌憚のない意見を集めたのですが、そこで、思っていたよりも現状の文書管理が煩雑なものになっていたことを思い知らされます。現状調査の結果を図3にします。

これらの現状を踏まえ、まず「①フォルダ体系・運用案の作成 ②文書の削減や廃棄」に取り組むべく動き出しました。そして下記の「主要な視点」をタスクメンバーで共有しました。

- ・個人管理から組織管理へ移行する
- ・ファイリング環境の構築を進める
- ・管理対象とする文書や共有すべき文書の定義を明確化する
- ・日々の「作業中の文書」から、「管理・共有する文書」へ昇格するルールを策定し、各部門間で共有する
- ・フォルダ体系を考えるため、主な業務を書き出し、業務の見える化を進める
- ・暗黙のルールがないか注意する

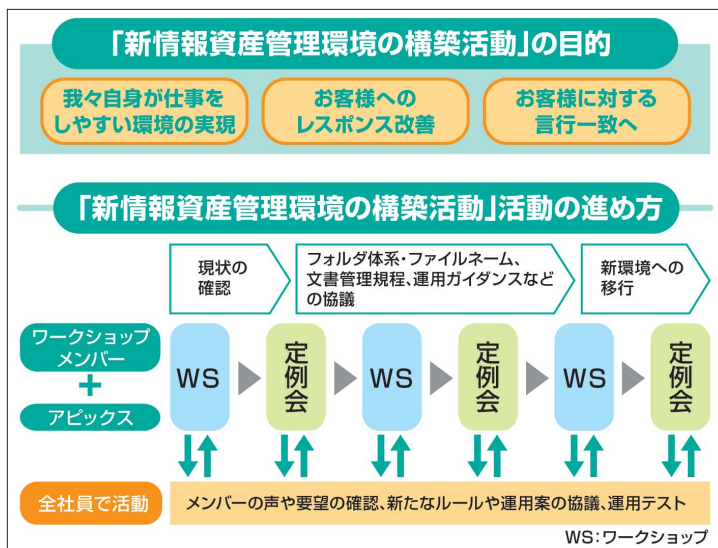


図2 新情報資産管理環境の構築活動の目的

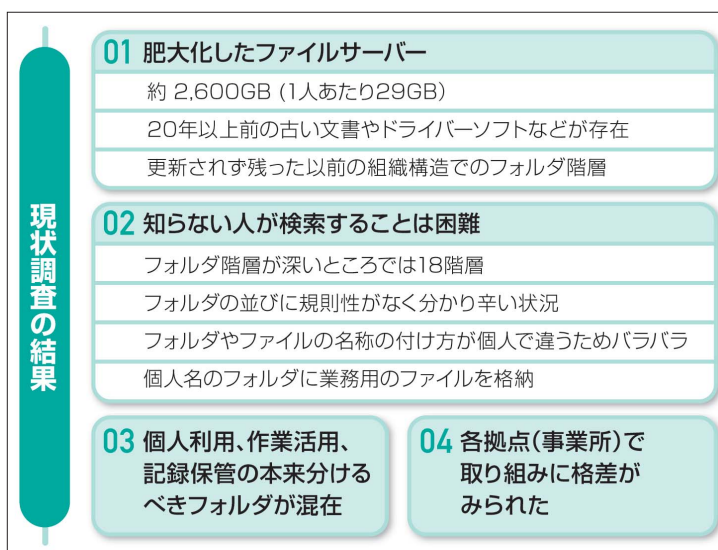


図3 現状調査の結果

フォルダ体系案の作成

WSではチームに分かれディスカッションをしたのですが、要望や理想論に流れないよう気をつけました。まず、業務の流れを書き出すことと管理すべき文書や残すべき文書を検討し、フォルダ案を組み立てることにしました。この初期段階で、運用ルールやファイルネーム、アクセス権、版管理についても検討を開始しました。そして、この活動における重要なキーとなった「作業フォルダ」と「保存フォルダ」の定義を考えていきました。保存フォルダは、当社の財産ともいえるべき「業務活動の実績や記録、お客様情報を中心としたドキュメン



トを保存するフォルダ」と定義。作業フォルダは、主に個人で作成中の文書を格納する場所で、それが記録（会社の財産）とする文書になった段階で、随時保存フォルダへ格納する、という運用認識がまとまっていきました。

文書の削減/廃棄

同時に実施すべき「既存文書やファイル削減」については、前述の5S活動時にある程度実施していたこともあり、大きな混乱はありませんでした。ただ、外部指摘もあり、まず文書量（fm：ファイルメーター）を見直す活動を、「個人机→共有キャビネットの精査」と順次進めました。各部門、共有キャビネットごとの断捨離責任者を明確にし、文書の分類シートを貼っていき現在の文書量をデータ化しました。これらの作業はタスクメンバーだけで完結できず、また、「どれだけこの活動を全社員に浸透させていくか」という重要なフェーズであると考え、皆の通常業務が忙しくとも、この活動こそが「本来の業務へ直結するものである」ことを伝えました。営業やサービス部門の社員は、基本的にお客様への活動に時間を割きたいと強く考えています。この文書情報管理活動は社内作業という認識があり、残念ながら優先順位が低くなりがちな活動でした。この活動を通じて、お客様満足（CS）アップにつながる重要な活動であること、そして、自分自身や同僚の業務が楽になる（ES向上）ことを都度全社員に語るよう心がけました。

主要タスクメンバーでの定例会開催

活動開始から約1ヶ月経過した段階で、各部門での活動状況や見えてきたことを共有しました。

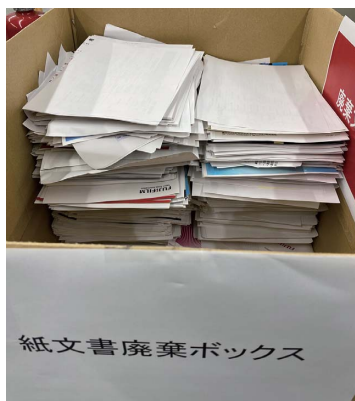


図4 紙文書廃棄ボックスの配置やシュレッダーゴミ

- ① 情報廃棄についてはシュレッダー活用のみならず、専用の箱をフロアに用意し、社内スタッフの協力も得て処分する（社員は用意した専用箱に入れるだけで良い仕組み）
→営業は個人と共有キャビネットを中心に5.2fm削減を実施
- ② 紙廃棄やデータ削除の明確な期限を社内展開し、その期限を徹底
- ③ フォルダ体系確定を目指し、部門業務とドキュメントの流れを書き出し、皆で意見を出し合い易くする
- ④ 本来業務の業務集中時期、社内主要スケジュールを考え、部門ごとに作業納期や実施者を柔軟に変更
- ⑤ 迷った際に、納期に迫られてやみくもにデータ削除しないよう、削除専用フォルダを設け、そこにデータを「いったん移動する」運用を設定
→個人ごとの削除データ内容や量が明確になり、「数ヶ月後での完全削除」として展開したことで、いきなり消えない安心感からか社員の活動が加速した
- ⑥ サービス保守部門は、フォルダ体系を考える際、営業部門との連携が不可欠。またスタッフは、拠点を含めた

「全社共有」を強く意識したフォルダ体系案を考える

→自部門のフローと他部門のフローを必ず共有

- ⑦ 作業フォルダ（仕掛案件）をどのように作成するか、運用するのかを検討中
→ルール内容をタスクメンバー全員と合意形成することが重要
- ⑧ お客様フォルダを全顧客作成するのか、基準を設けるのかを検討中
→複合機の継続取引がある顧客を中心に、「社内統一番号（法人コード）+顧客名」をフォルダ名とする

短いスパンでの定例会開催～運用から維持活動の視点 社内協力を実感

活動時間が経過すると、ある部門長は、個人で90リットルのごみ袋がいっぱいになるほど紙文書削減が進み、スタッフ部門では保存年限が切れた書類の廃棄を着々と実施、その合計は段ボール20箱にもなりました。またこの段階からWSは、全員が参加できなくとも短いスパンで複数回実施するようになります。

なお、定例会もグループウェアや社内チャットグループ機能を活用し、主要メンバーで打合せを重ねていきました。そこで、

一方、これらの定例会が重なってくると、細かい部分が気になり、どのレベルまで徹底すべきなのか、タスク主要メンバー間で悩むこともありました。その際、当社社長の古川より「最低限のルール、注力すべきテーマを意識し、まず運用してみよう。そして段階的に全社活動に上げていけば良いのでは?」とメンバーへの声掛けがあり、最重要項目として「お客様に関わる情報(記録)」を軸とすることを再度、意識共有しました。そして、自動化できる部分がないか、例えば、運用開始最初の数千の顧客フォルダを自動作成するツールを決め、それを支援するスタッフの意見ももらいました。経営トップや社内スタッフ、皆の助けもあり、この活動が進んでいることにあらためて感謝し、活動は進んでいきました。

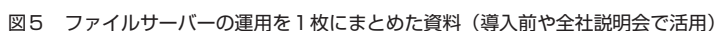
この段階になると、ファイルサーバー運用の基本構想について、何か1シートで視覚的に分かるようにする必要性を感じました。それをもとに各部門で内容共有、合意形成を進めました。まず顧客情報の格納場所やルール、仕掛案件の格納場所を決定。「仕掛案件」の格納は、当社が簡易ワークフローとして活用していた仕組みDocuWorksトレイの運用フォルダ直下に、利用年度が分かるよう「年度フォルダ」を設けます。そして、ファイルが溜まりがちな個人フォルダ精査を、年度ごとに簡単にできるよう工夫しました（精査は繁忙期を避けて、毎年8月に過去年度フォルダファイルを精査、廃棄する運用）。

[illegible][illegible]

当社にはISO活動で生まれた「ISMS運用ガイドンス」が存在していましたが、今回、外部アドバイスを得て、現状に適した文書管理規程を検討することになりました。これは社長、前総務部長や現経営推進部長の意見も交わしながら進めました。特に紙文書と電子文書の重要度や保管定義の見直しに苦労しました。同時にBCP対策やセキュリティ事故発生の視点も組み入れました。文書管理規定と運用ガイドンス見直しを同時進行で進める過程では、「追加する部分、省く部分」を精査し、社内メンバーの意見や要望を反映し加筆修正を繰り返し、ISMSに包括するような位置づけにて最終案を仕上げました。

運用や内部監査についても、①運用ルール定期点検や監査方法、②社員教育を磨き上げていきました。監査のポイントとして、

- ・運用点検シート（Googleフォーム）を活用し、状況を定量化
- ・基準値に満たないものがある場合、該当項目の徹底や社員教育の実施（点検項目は分類ごとに9項目作成し、





それぞれ点数化する)

上記活動は、タスク主要メンバーが主体とはなりましたが、過去の当社活動の積み重ねも生きる部分となり文書管理に関わる規程やドキュメントが仕上がりました。

新文書情報管理環境への移行と開始、定着に向けて

活動も時間を経て、いよいよ全社展開のフェーズとなり、社内展開には下記の準備をして挑みました。まず、文書管理の見直しに至った背景や目的の説明、顧客情報や社内情報、帳票などの格納先を統一すること、特に重要な会社情報資産としての「顧客情報の保管ルール」を明確化すること、ここを理解してもらうことに注力しました。次に、文書管理の考え方：文書取扱管理規程を、機密性、可用性、完全性における文書の重要度をキーに説明していきしました。その流れで、「重要度×新しい共有フォルダの各保管先」の考え方を説明。重要度の考え方については、重要度3段階（高（Confidential：極秘文書）・中（Internal use only：秘文書）・低）に対し、保管に関するアクセス制限を決定しました。続けて、従来のISMS運用ガイダンスの改定内容（文書管理に関わる部分）、推進体制などを説明。具体的なTODOも、その場で社員に共有しました。

【社員と共有したTODO】

- ① 顧客情報の分類（成約済の案件と仕掛案件）と、それらの格納や移動
- ② 個人所有ファイルの取捨選択と、必要に応じての移動（主に担当者が実施）
- ③ 共有フォルダ（主に部門や全社に関わるもの）移動（主に責任者が実施）
- ④ 全社員の文書やりとりを利用している DocuWorksトレイの設定変更と新運

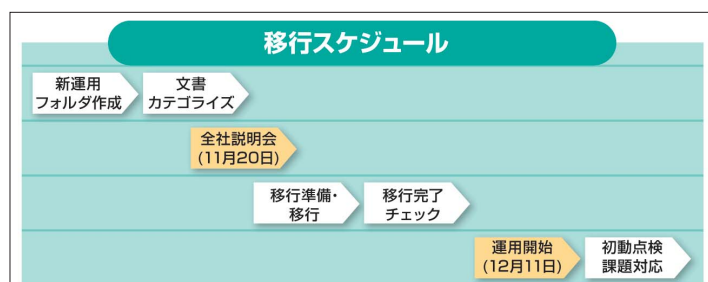


図7 移行スケジュール

用開始
移行開始日は繁忙期でもある12月でしたが、主要タスクメンバーの事前準備、社員の協力もあり、大きな混乱もなくスタートしました。事前に運用方法の質問をしてきたメンバーは安心ですが、何も言っていないメンバーのほうが不安だったことは事実です（笑）。実働マネージャーを中心としたタスクメンバーの中には、目の前の業務に集中するあまり、まだ活動に対する温度感が低いメンバーもいました。そのような状況も考慮し、運用開始後に大きな間を空けず、前述の運用点検を実施しました。そこで、運用に不安があるメンバーや理解が十分でないメンバーを把握し、ある部署では2回目の説明会を実施しました。社員の理解度を数値化することで、フォローし

やすい仕組みとなっていました。運用開始1ヶ月後には、タスクメンバーで集まり、現状確認、問題点がないか会話をしたところ、文書格納タイミングが守られていない場合がある、ファイル移動や検索効率性に対する課題、個人データの一部がまだ移動できていないなどの意見が出て来たことで、この活動が運用定着に向けスタート地点に



図8 社内に残る顧客契約条項の紙資料

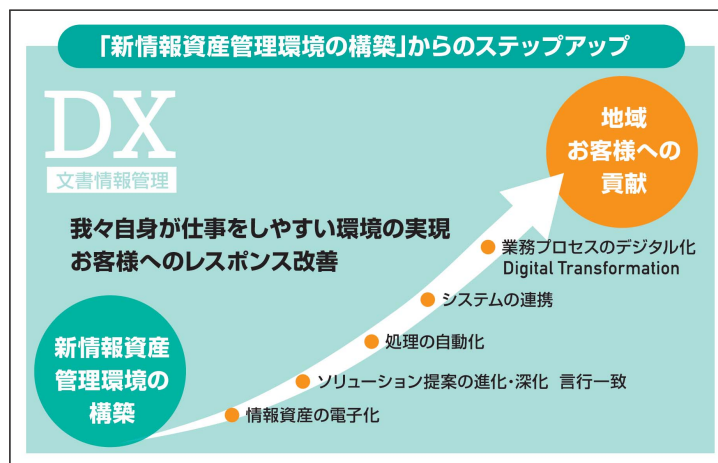


図9 「新情報資産管理環境の構築」からのステップアップ

Case Study



立っただけだと再認識しました。

もちろん、従来に比べて情報を探す時間が短縮できたという声もあり、少しずつでも社員のストレス軽減や効率化に繋がっていることも確認できました。お客様への対応力向上（CS向上への取り組み）はもちろんです。社内業務効率化、情報共有環境の改善に向け、リネームや格納などの「手動作業の自動化」や「データ検索性」を高める仕組みの導入、社内に残る「顧客契約資料の電子化」などテーマはまだ残っています。「まず運用してみよう」というフェーズは終わり、全社活動として「ステップアップする」フェーズは続いていきます。

今後の取り組み

当社は、複合機やドキュメントハンドリングソフトの提供を通じ、アナログとデジタルのドキュメントサイクル環境の提供を軸に事業を展開しています。今回の活動を機に、ドキュメントの有効活用や「顧客における財産」とも言うべきデータの有り方まで踏み込んだソリューションをお客様に展開できるよう、自社環境を見直しつつ、それらを言行一致活動へと広げていければと考えています。

また、デジタルデータが膨大になってくる現状で、データ活用やそれらを活かすことは簡単ではなく、時代時代に応じた変化や対応が必要になると強く感じます。電

子化やクラウドにはセキュリティの視点が、AIにはルールやコンプライアンスの仕組みが、災害には自社やサプライチェーンまでを俯瞰で視たBCP対策が、地球環境や地域発展にはCSRやSDGs活動など、それらの優先順位をつけることができないほど、どれも喫緊のテーマとなっています。ただ、どのテーマにおいても、身近なナレッジやドキュメントを「活用できる」環境や仕組みが核となり、その状況は当社（または当地域）のような地方中小企業においても例外ではありません。

今後は、上記の視点を持ちながら、文書情報管理活動で得た貴重な経験を自社はもちろん地域のお客様に少しでもお役に立てるよう尽力していきます。

新刊

令和5年度税制改正対応

令和5年度税制改正対応

効率とコンプライアンスを高める

e-文書法 電子化早わかり

電子帳簿保存法取扱通達解説（趣旨説明）

電子帳簿保存法一問一答

事務処理規程／電子化保存規程

スマートフォン撮影社内規程見本

各官庁関連ガイドライン／その他資料満載

電帳法ソフト法的要件認証制度（JIIMA認証）

JIIMA

公益社団法人 日本文書情報マネジメント協会

効率とコンプライアンスを高める

e-文書法 電子化早わかり

参考資料満載！

- 電子帳簿保存法 取扱通達解説（趣旨説明）
- 電子帳簿保存法 一問一答
- 事務処理規程／電子化保存規程
- 電子帳簿保存法 法的要件認証制度（JIIMA認証）

公益社団法人
日本文書情報マネジメント協会
法務委員会 編

令和6年3月25日 発行

B5判 328ページ

ISBN 978-4-88961-022-2

価格 3,300円（税込）

◆ お問合せ・お買い求め

公益社団法人 日本文書情報マネジメント協会（JIIMA）

<https://www.jiima.or.jp/> 「JIIMAの活動」→ 出版物・販売物 より



リコージャパンのBCP ～能登半島地震での対応～

リコージャパン株式会社 総務部長 ^{さ さ き だい すけ} 佐々木 大介

この記事ではリコージャパン株式会社におけるBCP対応の概要説明、ならびに能登半島地震における対応の現況をお伝えいたします。

「BCPの必要性は感じているけど、どう取り組めば良い?」「平時にはどのような備えが必要なのだろう?」「手順やツールをアップデートしたいけど、他社はどんな風に取り組んでいるの?」

BCPとひと口に言っても、非常に幅広く、さまざまな疑問や不明点をお持ちの方が多くかと存じます。当社の取り組みや知見がそうした方々にとって、少しでもご参考になれば幸いです。

近年、日本では自然災害が非常に多く発生しています。台風やそれに起因した水害、土砂崩れなど、ライフラインに影響を及ぼすことが珍しくありません。災害発生時、企業には、自社を含むステークホルダー全体への影響を把握し、いち早く正常な形で事業を動かせるよう、復旧に取り組むことが求められます。

BCPにおいてはこの“ステークホルダー全体”という考え方が非常に大事になります。適切な復旧の手順、必要となる物資の確保などの準備をしておくことで、災害時にお客様、地域、社会といったステークホルダーの復旧に貢献することができます。

非常事態でも、自社が地域や社会から求められる役割を果たせるように備え、事業の持続可能性を高められるということ。これはBCPに取り組む大きな目的のひとつです。

全国の拠点とお客様の復旧・復興支援を両立

リコージャパン株式会社は、リコーの日本市場におけるお客様接点での対応を担っています。業種・業務やワークプレイスなど、お客様ごとに変化する“はたらく”の課題に取り組み、オフィス、現場、地域・社会とともに成長していくことを目指しています。

私たちの事業には大きな特長が二つあります。一つは、製品・サービスの提供だけでなく、サポート&サービスまでをワンストップで対応できること。もう一つは、すべての都道府県に支社があり、それに紐づく拠点を有していることです。2023年4月時点でその数は48支社・348拠点にのぼり、お取引きしているお客様の数は約100万事業所となります。

全国地域密着で事業を展開している点は強みですが、当社の事業をBCPという観点から考えると、日本国内における自然災害の影響を受ける可能性が極めて高いという側面があります。また、災害の発生時にお客様の復旧・復興を担う立場でもあるため、自社の事業復旧と並行して、いち早く復旧・復興の支援に取り組むことが求められます。

お客様にBCPに関わる商品・サービスを提供することが多くあるため、自社のBCPについても取り組みを疎かにせず、説得力を持たせることが大切になります。



BCP対策支援バックは、必要な対策の優先順位を決めていただくためのBCP計画点検シートと、対策実施で導入いただくソリューション群となっている

震災対応においては、平時の備えの重要性が増す

例えば台風発生時には、特定の地域が警報・注意報などの警戒が必要な基準に達した際、影響を受ける社員に事前に周知します。自社の被害を最小限に抑えたうえで、被害状況を確認。同時にステークホルダーへの影響を把握し、必要に応じた支援を展開していきます。

当社では多くの災害対応を重ねてきたことで、情報の周知、避難の指示といったノウハウが蓄積されています。また、沖縄などの古くから台風が多い地域の対策など、さまざまな地域の対応事例を社内で共有し、アップデートを繰り返してきましたので、可能な限り先回りできる体制が整いつつあります。

しかし、これが地震となると話が少し変わってきます。まず、地震は事前に発生を検知できません。運が良くても、緊急地震速報での数分間だけです。この「事前検知できない」という点が、地震という災害の取り分け恐ろしい点です。

数分間で判断しなければいけない状況に関わらず、津波が起きた場合などはものの数分で多くの人命が危険にさらされます。また、倒壊による生活インフラの停止、交通網を中心としたライフラインの麻痺など、地域社会の機能が止まってしまうことも想定しなければいけません。

基本方針は「人命が最優先」

リコーグループではBCPマニュアルなどの基軸となる「危機対応基本方針」を定めています。リコーグループの役員／従業員及びその家族、お客様、ビジネスパートナーの皆様生命／安全／健康の維持を最優先する」という文章から始まります。つまり、人命を優先することを大前提として動くべきと定めています。

「命を優先するのは、当たり前のことではありませんか？」とお客様から聞かれることもあります。実際に災害に遭遇すると、事業復旧に必要な機器や支援物資の状況確認に動いてしまうなど、災害の危険性を軽視した行動をとってしまうことは珍しくありません。

地震のような迅速な避難が必要な災害時には、一層、人命を最優先した動きの徹底が重要となります。「まずは自分や周りの人の命を最優先にする」ということを繰り返し伝え、念頭に置いてもらう必要があります。

自分や家族、周りの人の命を守り、生活インフラの確保に努める。そうして、心身が健康な状態で過ごせる見通しが立つてから、被災されたお客様への対応に取り組むことができます。特に、行政や自治体、生活インフラなど、社会機能の維持に携わっているお客様への対応が、地域全体の復旧・復興という観点からも非常に重要となります。そうしたお客様の被害状況を正確に把握し、私たちにできる支援を検討・実行していくことが求められます。

社員の知識・意欲を向上

円滑に災害対応を進めるためには、平時からどういった被害を受ける可能性があるのかを予想し、社員への啓発活動を進めておくことが重要となります。

当社では年に2回、各支社と会社全体で1回ずつの安否確認訓練を実施しています。また、併せて支社ごとに避難訓練の実施状況などを報告してもらっています。災害に備えた活動の中で出てきた疑問・懸念点を解消できる時間にもなっています。

なお、共有された取り組みが、離れた地域の支社でも役立つことは珍しくありません。別の地域の実施状況を知ることが、知識のアップデートにつながるのはもちろん、コミュニケーションによって連帯感が強まるのが各担当者の意欲にも好影響を及ぼしています。

支社内での啓発活動や備蓄品の確認など、各担当者に能動的に取り組んでもらわなければいけない活動が多数あります。

防災グッズからITインフラまで準備を潤沢に

もちろん、備蓄品の量を定めるなど、具体的なルールの策定と管理も、管理部門にとって非常に重要な業務となります。

現在は事業所ごとに三日分または一日分の水・食料、防災備品の配備を常としています。現地担当者が定期的に確認を行っており、管理面での課題を認識した際には共有会で報告してもらっています。

災害の規模によっては足りないこともありますので、追加の支援物資をリコーグループとして全国で四ヶ所、専用の倉庫に配備しています。災害があった際には、各地に迅速に配送できる体制となっています。

食料や生活品に加えて、ITシステム周りを中心とした業務に必要な設備復旧に向けた備えも必要です。当社では蓄電池、発電機などの電源設備を取り揃えています。また、日常的に使用しているITシステムを冗長化することで、災害時にシステム障害発生が起こる可能性を低減させています。

大規模災害では事業所そのものの耐久性も重要になるので、建屋の災害リスク調査を行い、高リスク拠点についてはそれぞれにあった対策を展開しています。

こうした「生命活動、日常生活の担保」「事業継続に向けた設備の維持」「立地面の特性への対策」といった観点で情報を収集・把握、災害発生時のリスクを最小限に減らすよう努めています。

知見の積み重ねが“適切なスピード感”を生み出す

弊社の災害時の対応手順はすべてBCPマニュアルにまとめられています。マニュアルのアップデートは、運用管理を行っている各主管区に、半期に一度の頻度で必要性を検討・実施してもらうよう依頼します。

東日本大震災や熊本地震など、大規模な災害が起きるたびに知見が積み重なり、内容のアップデートが繰り返されてきました。また、ベンチマークを受けた際に他社との情報交換を行います。そうした際に得た学びも反映されています。

マニュアルを策定した当初は、初動対応の重要性に意識が向きすぎており、とにかく迅速・正確に情報を収集、対応を展開するという構造になっていました。もちろんスピード感は大切なのですが、“迅速に”という点にこだわりすぎると、被災地で慌ただしく対応を行っている社員にとって大きな負担となってしまいます。

また、災害対応時は正確な情報の収集・整理が求められますが、「とにかく迅速に報告しなければいけない」という意識から生じる焦りは、誤った情報が出回ることによる混乱を招きかねません。

報告や情報の精査・整理については、一つひとつの企業で適切な手順やタイミングが異なります。当社では実際に災害対応を行った後に、現地の社員との検証から出てきた知見を組み入れ、アップデートを重ねてきました。それを15年以上続けて、ようやく適切なスピード感での対応が実現し始めています。

とはいえ、災害対策は社会の価値観の変化や技術革新に大きな影響を受けるものです。そのため、最初から完璧な仕組みを構築するというよりは、想定外の事態が起きることを念頭にマニュアルを作ること、そして定期的なアップデートを繰り返すことが重要だと感じています。

能登半島地震の初動対応

令和6年能登半島地震では、発生日の18時過ぎに災害対策本部を設置。各地からの災害状況を第一報として報告してもらいました。震災の直後は現地が非常に慌ただしくなるという知見がありましたので、取りまとめを行う災害対策本部会議は1月3日まで開催を待ちました。

会議が開催されるまでの期間中に、情報の収集や取りまとめなどについて、事務局のメンバーに明確な役割分担を行いました。石川、福井、富山、新潟はもちろん、時期的に帰省されて

いる社員もいる可能性が高く、各支社の担当者にもそうした社員の情報を報告・整理するよう依頼しました。

どうしても情報が飛び交う状況にはなりましたが、会議まで一定の時間を設けていたため、情報が入り乱れた時など必要な時にだけ重点的に確認する体制で進められる余裕ができ、スムーズに情報収集・整理ができました。

結果として、地震発生から24時間を待たずに安否確認の対象となる553名の従業員数の安全が確認できました。平時の防災啓蒙活動、ならびに安否確認の訓練などが功を奏し、被災地の社員の防災意識が高まっていたことが要因だと考えています。

物資供給の面では新たな学びも

情報の集約・整理を行う災害対策本部会議は2月末時点で9回実施。復旧・復興に向けた経過の確認はもちろん、余震が続くことで状況が変わることも想定されるため、当面の間はフォローアップを続けていきます。こうした情報収集・共有などの対応はスムーズに進みました。

並行して物資の供給も実施。1月4日には石川県内の事業所から被災地への備蓄品の配布が始まり、5日には福井県にあるグループの倉庫から石川支社に不足している物資を配送、着荷しました。このグループ倉庫からの支援物資の配送は、2月末時点で4回、他事業所からの配送を含めると7回実施しており、地域への支援に活かしてもらっています。

学びとなったのは、水が想定以上に不足していた点です。飲料やトイレ、手洗い、さらには食事を作る際など、生活を営むうえで必要になる水は凄まじい量となります。それを見越して各事業所に水を保管していましたが、全く足りませんでした。追加の支援物資として届けた水は実に1,680本にのびます。

また、給水車からの水の供給があるものの、それを溜める容器がないという事態が生じ、ウォータータンクを25個届けました。あわせて、水が貴重な状況下で役立つ、ウェットティッシュなどの衛生用品も送りました。



リコージャパンでは独自の防災ハンドブックにて啓蒙活動を行っている



石川県にあるリコージャパンの支社での様子（震災直後の様子）

備蓄品については保管場所を確保しなければいけないという制約があるため、全体的に量を増やせるかは今後の検討次第となります。今回のように被災地の人々が必要としているものをヒアリングし、追加物資を迅速に届けられる体制が重要なのだと、あらためて実感しました。

復旧・復興を担うお客様への対応を優先

お客様対応に関しても、今回はスムーズに進めることができました。当社では社会機能の維持において特に重要な役割を果たされるお客様を、災害対応時には「Sランクユーザー」と位置付けて、優先的に対応しています。具体例を挙げますと、水道や電気、交通網といったライフラインを担う企業や、傷病者対応を進める災害病院、政府や省庁、自治体などが該当します。

1月9日にはSランクユーザーに対し、複合機などの機器類の貸し出しを始めました。この際に自治体のお客様を通じて支援物資なども届けることができ、グループを挙げての支援活動を円滑に進めることができました。

あわせて、Sランクユーザーを中心としたお客様と会うタイミングで、復旧・復興に向けてお困りごとがないかを担当者からお聞きし、必要な支援を追加で届けていくということもできました。

例えば、災害派遣医療チーム「DMAT」から、1月15日に「RICOH eWhiteboard（大型電子ペーパー）」を医療搬送の調整に活用したいとのご要望がありました。リコーの事業部、リコージャパンの石川支社で連携することで、1月17日には設置を完了することができました。

また、輪島市役所から複合機の貸し出し依頼があり、1月16日にお届けした際、復旧スケジュールの管理に苦慮されているとのご相談をいただきました。それを受け、「kintone」を提供す



能登半島地震では災害派遣医療チーム「DMAT」が「RICOH eWhiteboard（大型電子ペーパー）」を使用

るサイボウズ社、プラグインアプリ「KOUTEI」を提供するアークス社にご相談し、翌17日には「kintone」「KOUTEI」の無償ライセンス（半年利用可能）を発行することができました。

平時に想定していたフェーズに沿った対応が実現

今回の能登半島地震においては、平時に想定していた災害対応フェーズに沿って、人命を最優先に動き、その後に従業員の生活立ち上げを支援し、生活の安定性に見通しが立ってからSランクユーザーの事業復旧・復興支援に取り組むことができました。

これらを現地の従業員たちに負担のかからない、適切なスピード感で実施できたことは、リコージャパンとしての知見の高まりを感じました。また、Teamsが社内的に本格活用されてから初めての大規模な震災となりましたが、被災したあらゆる地域からの情報をTeams上に集約できたことも、情報の錯綜を防止し、適切な対応ができた要因だと感じています。

1月10日にはリコーグループとして、義援金を拠出することも決まるなど、災害発生から20日と経たずにさまざまな角度から地域への支援を進めることができました。平時の備えが奏功したのはもちろん、何より、各地の社員たちが現場で迅速かつ的確な動きをしてくれたことが大きいです。実際に災害が起きたときに正しい行動はなかなか取れないものだと思っています。平時の啓発活動に、従業員の一人ひとりが真面目に向き合ってくれたからこそ、こうした結果があるのだと思っています。心から感謝しています。

デジタル化、DX化の活用がリスクヘッジに

今後のBCP対応では、ワークプレイスの変化が各企業の災害対応にもたらす影響を整理・把握し、取り入れていくことが重要となります。ハイブリッドワークの普及で事業の拠点が各社員の自宅にまで広がり、拠点が被災したことで事業が停止するという根本的なリスクは低減しました。別の見方をすると、従業員の自宅の災害リスクや、備蓄状況の把握が今まで以上に重要になりました。

これまでは各拠点で勤務していることを念頭に避難訓練などを実施してきましたが、ハイブリッドワークを導入している企業では、従業員一人ひとりが自宅から避難し、災害に対応していくというケースを想定し、啓発活動に取り組むことが求められます。

加えて、業務におけるデジタル化が進み、企業と社員の情報伝達手段は電話やメール、チャットなど多様化しています。さまざまな手段で寄せられた安否などの情報を、クラウド上に集約・整理することで、不明瞭な情報・誤情報などに振り回されるリスクを低減できるようになりました。また、インターネット回線があれば対応が可能な業務が増えてきたことから、業務復旧にかかる速度も短縮されてきています。

このように、デジタルサービスを上手に活用することができれば、リスクを分散させ、事業の継続性を向上させられます。デジタルサービスの導入時には、BCPの観点から影響の検証・検討を行い、アップデートを続けていくことが重要です。

ステークホルダー連携の重要性は今後も加速

私たちはデジタルサービスを提供する企業として、BCPの分野でも、お客様にとっての頼れる相談相手であり続けることを目指しています。そのためには、お客様の業種・業務に対する深い理解はもちろん、デジタルに関するトレンドも把握し、最新・

最適な提案をすることが求められます。

当社では特に「kintone」など、他社との連携によるデジタルサービスを多く提供しているので、いかにBCP対応においても、他社と連携して対応を進めていくかということが、今後重要になるとの課題認識をしております。

加えて、今回の能登半島地震では、被害が大きかった地域に関しては交通などのライフラインが麻痺してしまっており、支援物資を届けようにも物理的に入っていけないという事態が多くありました。こうした事態への支援には、残念ながら民間企業だと限界があり、公的機関との連携を強めていくことが重要になると強く感じています。

コロナ禍でハイブリッドワークが普及してワークプレイスが変化したように、デジタル技術や社会情勢の変化によって、BCPに求められる要素は変化していきます。事業の持続可能性をBCPによって高めるためには、アップデートを繰り返すこと、そしてその際に多くのステークホルダーと災害時に連携する必要がある、事前に調整をしておくことが重要です。

数十年前では考えられないほど、IT環境は業務遂行に欠かせないものになっています。こうしたデジタル化・DX化の流れは加速していくと予想されています。BCPにおいても、業務フローの中で自社だけで対応できるもの・そうでないものを整理し、災害時にそのステークホルダーとどのように連携するかということ想定し、施策に組み込んでいくことが、ますます重要になってくると考えられます。

執筆者略歴

さ さ き だいすけ
佐々木 大介

1996年4月（平成8年）

株式会社リコー入社

2013年4月（平成25年）

人事本部 総務統括センター首都圏総務室銀座総務センター

2020年7月（令和2年）

リコージャパン株式会社 経営企画本部 総務部 オフィスサポートグループ

2023年10月（令和5年）

リコージャパン株式会社 総務部長就任

BCP対応（日常管理・災害時事務局対応）

安全運転推進、車両管理、経営機構、福利厚生支援、突発対応等

デジタル保存の難しさ

金甫 栄
きむ ぼん
渋谷栄一記念財団



はじめに

本稿では、デジタル保存に関する動向を紹介しながら、デジタルを長期的に保存することの難しさについて述べる。デジタル保存の対象は多様であるが、本稿では、行政機関や民間企業などの組織が作成するデジタル形式の記録を主な対象として話を進める。

デジタルの寿命

デジタルの世界にも絶滅危惧種がある。Adobe Flashが世の中から消えてしまったことは、記憶に新しいだろう。英国のデジタル保存連合 (Digital Preservation Coalition: DPC)^{*1}では、2年に一度絶滅の危険にさらされているデジタル種を選定し、「Global Bit List of Endangered Digital Species」(以下、ビットリスト)^{*2}を公開している (図1)。ビットリストの対象は、公的記録や個人記録、研究成果、文化資源、ソーシャルメディア、ウェブサイトなど多岐にわたる。

2023年のビットリストに目を通すと、絶滅のおそれがある種の多さに衝撃を受ける。地方自治体の記録をはじめ、小規模のコ

ミュニティの記録、スマートフォンのアプリケーションの記録まで、日常的に作成されているあらゆる記録が、実は絶滅の危惧に瀕しているのである。この状況は、利用者にとっては、単に使っていたものがなくなり不便を感じるだけかもしれないが、後世に残す記録が消えてしまうことは非常に深刻な問題である。

デジタル保存の世界動向

ビットリストを公開しているDPCでは、近年デジタル保存に積極的に取り組んでおり、次々とガイドブックや報告書、研修教材などを発表し、デジタル保存分野においてリーダー的な存在になりつつある。DPCは、英国を拠点としたデジタル情報の長期保存を行う機関が集まる国際的な非営利団体で、2002年の設立以来成長し続け、2024年の現在は、世界から約150機関が参加している。しかし、アジア太平洋地域の参加機関はまだ少なく、シンガポール国家図書館委員会 (National Library Board of Singapore) と中国科学院文献情報センター (National Science Library, Chinese Academy of Sciences) の2機関のみである。

デジタル保存における大きな転換期となったのは、1990年代後半である。その時期、アメリカ航空宇宙局 (NASA) の火星探査機が約20年前に収集したデータの解読ができない問題が発生した。この問題を受けて、デジタル保存に関する概念を整理したOAIS参照モデル (Reference model for an Open Archival Information System、以下、OAIS) が作成され、国際標準規格ISO14721となった。OAISは、デジタル情報の長期保存に関する基準を提供し、情報の適切な管理や保存方法に関する概念的な指針を提供している。この動きと並行して欧米では、デジタルの保存に関するさまざまなプロジェクトが進め

Adobe Flash Animations and Interactive Applets Animations, games, and other interactive applets created with Macromedia Adobe Flash Player and Shockwave Flash, along with their accompanying websites. These are primarily .swf files, but they can also include networked collections of .swf files and external assets, as well as the web pages where they are displayed.		
		
Digital Species: Web	Trend in 2022: → No change	Consensus Decision
Added to List: 2019	Trend in 2023: → No change	Previously: Practically Extinct
Imminence of Action Immediate action necessary. Where detected should be stabilized and reported as a matter of urgency.	Significance of Loss The loss of tools, data or services within this group would impact on people and sectors around the world.	Effort to Preserve Inevitability Loss seems inevitable: loss has already occurred or is expected to occur before tools or techniques develop.

出典: The Bit List 2023: The Global List of Endangered Digital Species, p.19

図1 ビットリストレポートから一部抜粋

※1 Digital Preservation Coalition, <https://www.dpconline.org/>

※2 The Global 'Bit List' of Endangered Digital Species, <https://www.dpconline.org/digipres/champion-digital-preservation/bit-list>

られるようになり、その結果として、保存のためのメタデータ標準や保存機関を評価するためのツールなどが開発された。これらの取り組みは、デジタル保存の複雑さを認識し、それが世界的な重要課題であることを認識した結果であると言える。

デジタル保存に関する誤解

さて、ここで唐突ではあるが、デジタル保存に関する以下の記述の中で、正しいと思うものを考えてみてほしい。

- デジタル保存と電子化 (digitization) は、同じである
- デジタル保存は、デジタルコンテンツをバックアップすることである
- デジタル保存は、すべてを永久に保存することである
- デジタル保存は、一度の対策で完了する
- デジタルを保存する代わりに、すべてを印刷することもできる

いかがだろうか。全て正しいと思った人は少なくないはずである。筆者も日常的な会話の中で、しばしば耳にする話である。しかし、これらはすべてArchives and Records Council Walesが公開している、「デジタル保存に関する中小企業向けのガイド (Digital preservation for small businesses: An

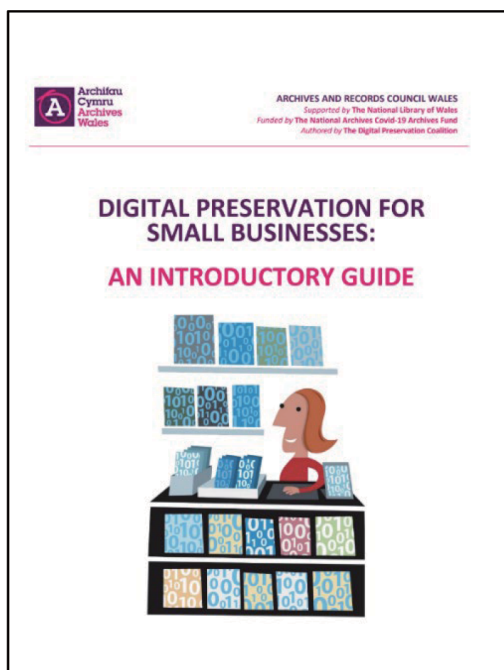
introductory guide)」^{※3} (以下、ガイド) の中で紹介されているデジタル保存に関する「誤解」である。

電子化は、紙媒体を撮影やスキャニングなどの方法でデジタル形式に変換することを指すので、保存の保証のないデジタルデータをさらに増やすことである。そのため、電子化を行った後、原本を捨てることは、保存対策が整っていない場合は避けた方が良くとされている。また、バックアップは必要ではあるが、それだけでは十分な保存ができていないわけではない。デジタル保存には他にも多くの処理が必要である (後述)。さらに、デジタル保存はすべてを永久に保存するのではなく、不要なデータは取り除き、重要なデータを保持することを意味する。そして、これらのデータは定期的に点検され、寿命が絶えることのないよう継続的に管理される必要がある。したがって、デジタル保存が一度の対策で完了するというのは、誤解である。ガイドでは、これについて「デジタル保存が完了しましたという人の話を信じるな!」と注意を促している。最後に、デジタルを保存する代わりに印刷したハードコピーを、元の方法と同じ方法で使うことはできない。例えば、計算式のあるスプレッドシートを印刷すれば、計算式が使えなくなることは、誰しもが想像できるだろう。すなわち、デジタルの代わりに印刷をしたところで、それは同じものを保存することにはならない。

デジタル保存とは

それでは、デジタル保存とはどんなものだろうか? フォーマットや媒体を変換してデータの寿命を延ばすマイグレーション処理や、長期保存に適した保存媒体を選ぶこと、コピーを複数の媒体に保存し、複数の場所で保管すること、などは保存対策としてよく言われている。しかし、デジタルの保存はこれだけではない。

デジタル情報は、0と1のビット列でできているため、人間が見てわかるようにするには、ファイルフォーマットやソフトウェア、ハードウェアなどの表現情報が欠かせない。また、デジタル情報を特定するための参照情報や、いつ、だれが、どこで、なぜ、どのようにして作成したかに関する文脈情報、変更や処理ログのような来歴情報、改ざんや損失を防ぐための不変性情報、利用のためのアクセス権情報などが必要となる。OAISでは、これらの情報をメタデータとして記述し、パッケージ化して保存する



出典: <https://archives.wales/records-at-risk/digital-preservation-for-small-businesses-an-introductory-guide/>

図2 デジタル保存に関する中小企業向けのガイド

※3 Digital Preservation for Small Businesses: An Introductory Guide, <https://archives.wales/records-at-risk/digital-preservation-for-small-businesses-an-introductory-guide/>

ことが推奨されている。作成や利用においては非常に便利なデジタルだが、それを長期的に保存することは、一縄筋ではないのである。

特に、文脈情報を残すことは容易ではない。例えば、電子メールを想像してみよう。メールの内容を正しく理解するためには、芋づる式につながっている送受信メールの関係性を把握する必要がある。しかし、これらの複雑な関係性を把握することは困難を極める。タイトルに規則がない場合や返信機能を使っていない場合など、関連性を把握するための手がかりがない場合は、そのメールの本文を読み込まない限り前後の関係を正確に把握することは難しいだろう。時には、担当者でなければわからないこともあり得る。ガイドでは、ある案件に関連する電子メールを、一ヶ所のフォルダに集めて整理することが推奨されている。無関係な電子メールと区別して管理するだけで、最低限の文脈情報を維持することが可能になるだろう。

文脈情報を保存すること

文脈情報の保存は、日頃の小さな行動の積み重ねである程度は可能となる。以下はガイドで推奨されているデジタル保存のための心得の例である。

- 今から未来のことを考えてみる
- 何を残すか決める
- ファイルに適切な名前を付ける
- フォルダを使用してファイルを整理する
- ファイルの内容が分かるように説明文書を作成する

これらは、誰でもできる簡単なことのように思えるが、日常の業務の中でこのようなことを実践している人は多くないかもしれない。実際には、フォルダの整理が一貫しておらず、ファイル名から中身を把握するのが難しい場合が多いだろう。さらに、ファイルのバージョンが管理されていないため、最終版がどれなのか分からないことも少なくないだろう。

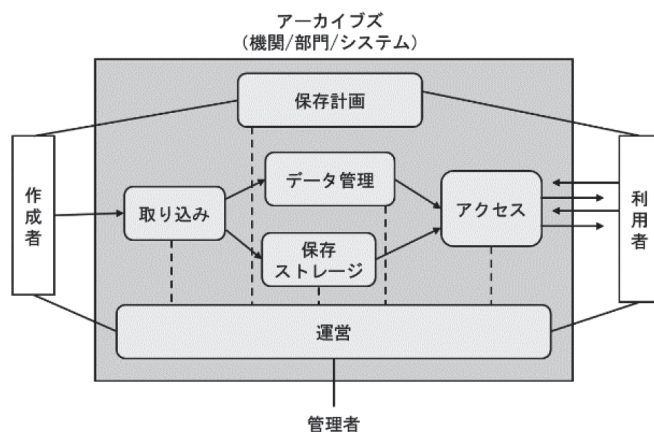
ガイドでは、ファイル名を付ける方法まで詳細に説明されている。例えば、日付を活用する際には日付が最初に来るようにすること（例：2022-05-01_sales_figures.xlsx）、バージョンの付与には一貫性のある方法を用いること、余白と「!*&%」のような特殊文字は使わないこと、などである。

実際アーキビストが大量の文書データを処理してアーカイブする際には、ファイル名にある余白や特殊文字はエラーの原因に

なる。また、無秩序な文書データはその内容を把握するために時間がかかるため、保存処理を複雑にさせる要因にもなる。ガイドでは言及していないが、適切なファイル名やフォルダの管理は、記録管理の中で必要なプロセスであり、文書データの文脈を把握する上でも重要な情報源となる。そして、残された文脈情報は、データがアーカイブズ機関や図書館などに移動された後も継続的に管理されなければならない。このように、データの作成と保存に関わる全ての人の協力が求められることも、デジタル保存の難しさの一つと言える。

現状を知ることから

デジタル保存のもう一つの難しさは、組織的に取り組まなければならない点にある。OAISでは、デジタル情報を保存するアーカイブズ機関（またはシステム）に求められる機能要素を定めている。それは、取り込み機能、保存ストレージ機能、データ管理機能、保存計画機能、アクセス機能、運営機能である。図3は、これらの機能とデータの作成者、利用者、管理者の関係概念を概念的に示したものである。アーカイブズ機関は、作成者からデータを受け取り、適切なストレージで保存・管理する。また、保存方針・計画を策定し、利用者が長期にわたりデータにアクセスできるようにする。さらに、作成者や利用者との調整も行う。つまり、長期保存のためのインフラを組織的に構築・管理できなければならない。このOAISに準拠した信頼できるアーカイブズ機関を監査する標準として、ISO16363 (Audit and Certification of Trustworthy Digital Repositories) がある。この標準に基づいて認証を受けるためには、非常に厳しい条件を満たす必要がある。



出典：CCSDS. REFERENCE MODEL FOR AN OPEN ARCHIVAL INFORMATION SYSTEM (OAIS) RECOMMENDED PRACTICE. 2012. 650.0-M-2. (筆者訳・加筆修正)

図3 OAIS機能モデル

一方、「デジタル保存連合ラピッド・アセスメントモデル (DPC Rapid Assessment Model)」は、より手軽に実践できる監査方法を提供している。さらに、日本語版^{※4}が公開されており、日本の関係者にとっても活用しやすくなっている。このモデルでは、アーカイブズ機関の能力を組織レベルとサービスレベルに分けて、それぞれの中でさらに求められる機能を11のセクションに分類している(表1)。各セクションの要件事項を確認しながら、要件を満足している程度を1～5点で評価し、さらに目標とする点数を用意されているスプレッドシートに記入すれば、その結果がグラフで可視化される(図5)。このようなツールを使用することで、組織は自らのデジタル保存能力を客観的に評価し、改善の方向性を見出すことが期待できる。

表1 デジタル保存能力に関わる11のセクション

組織レベルの能力		
A	組織の活力	デジタル保存活動のためのガバナンスや、組織構造、人材配置、リソース配分
B	方針と戦略	デジタルアーカイブの運用や管理を行うための方針、戦略、手続き
C	法的基盤	デジタルコンテンツの取得や保存、アクセスの提供に関する法的権利や責任、関連法規のコンプライアンス順守および倫理規定の順守の管理
D	IT能力	デジタル保存活動を支える情報技術についての能力
E	継続的改善	現在のデジタル保存能力のアセスメント、目標の定義と進捗のモニタリングのプロセス
F	コミュニティ	広範なデジタル保存コミュニティとの関わりと貢献
サービスレベルの能力		
G	取得、移管、取込み	コンテンツを取得、または移管し、デジタルアーカイブに取込むプロセス
H	ビット列保存	保存対象であるデジタルコンテンツのストレージとその完全性が保たれていることを保証するプロセス
I	コンテンツ保存	デジタルコンテンツの意味内容または機能を保存し、長期にわたって継続的なアクセシビリティと使用性を保証するプロセス
J	メタデータ管理	保存されたデジタルコンテンツの保存、発見、利用のために十分なメタデータを作成、維持するプロセス
K	発見とアクセス	ユーザーのためにデジタルコンテンツを発見し、アクセスの提供を可能にするプロセス

出典：デジタル保存連合ラピッド・アセスメントモデル、日本語版、p.11

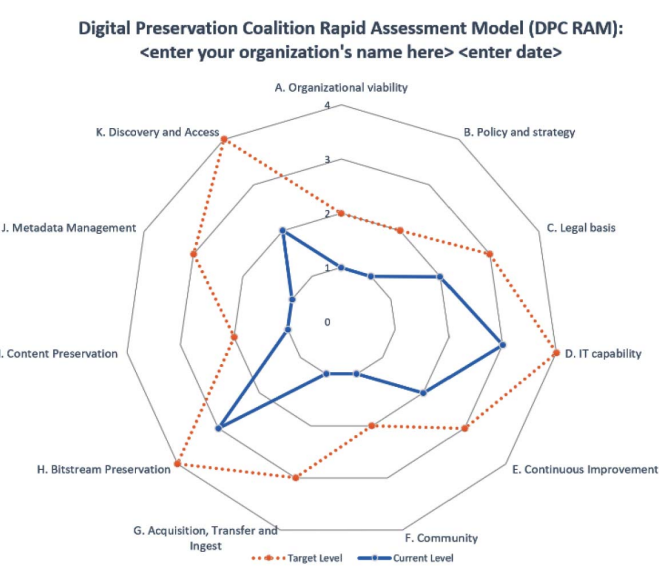


図5 デジタル保存能力の可視化例

終わりに

これまで、デジタル保存の世界動向を紹介し、その難しさについて述べてきた。デジタル保存の難しさは、デジタル独自の特性から生じるものもあるが、同時に、デジタルを扱う全ての人に努力が求められる点にも関連している。デジタル保存の成功は、単に技術の発展やスキルの高い個人によってではなく、組織全体や社会全体が協力して取り組むことによってのみ実現されるのである。本稿が読者にとって、日常の業務でデジタル保存について再考するきっかけとなり、役立てば幸いである。

※4 DPC Rapid Assessment Model 日本語版, <https://www.dpconline.org/docs/digital-preservation/ram/translations-4/2522-dpc-ram-2-0-jp/file>

金甫榮 (キムボヨン)

公益財団法人渋沢栄一記念財団 デジタルキュレーター。国立公文書館認証アーキビスト。立教大学兼任講師。東京大学史料編纂所 附属前近代日本史情報国際センター共同研究員。専門分野：アーカイブズ学、学際情報学。論文には、「業務分析に基づく民間組織の記録とアーカイブズの管理に関する試論」『アーカイブズ学研究』29号、「組織アーカイブズにおける真正なデジタル記録の長期保存の要件:Archivematicaを用いた検討」『アーカイブズ学研究』38号などがある。

ITアーキテクトの第一人者・中山 嘉之氏が説くDX時代のEA (Enterprise Architecture)

=ビジネスの変化とテクノロジーの進化に適ったEAの再構築こそ、「DXの大前提」=

株式会社メディア・パラダイム研究所

ITジャーナリスト 奥平 等

情報システムに携わったことがある人ならば、「アーキテクチャ (Architecture)」という言葉を目にしたことがあるであろう。元来は建築における様式・工法・構造などを表す言葉だが、ITの分野ではハードウェアやソフトウェアをはじめとする、システムリソースの構成要素における基本設計や共通仕様、設計思想などを指す。特に産業界にあっては、2004年の通称「経産省EA」といわれる経済産業省での取り組みがきっかけとなり、情報システムの全体最適をデザインする「EA (Enterprise Architecture)」への関心が高まっていった。

そのEAが、社会・経済環境の変化とテクノロジーの進歩に伴い、改めて価値が再認識されている。DX時代のEAとは？ また、EAと文書情報の関係は？ ユーザー企業で「伝説の情シス部長」と称される経験を有し、現在は「AMO (Architecture Management Office)」という独自の考え方に基づきDX時代に即した新しいIT組織の在り方を追求する日本のITアーキテクトの第1人者・中山 嘉之氏に聞いた。



株式会社アイ・ティ・イノベーション
プリンシパルコンサルタント& AMO
室長の中山 嘉之氏

「時代は変わる」の中で捉えるべきDXの視点 コストセンターからプロフィットセンターへ

ボブ・ディランが「時代は変わる (The Times They Are a-Changin')」というメッセージソングで、「古い価値観が通用しなくなっていること」を世に問うたのは1964年……。

当時、コンピュータの歴史も大きな転換期を迎えていた。論理回路が従来の真空管から、トランジスタ、集積回路といったソリッドステートデバイスと呼ばれる半導体素子へと向かう、いわゆる「第3世代」へのシフトである。

その後の集積回路技術の進化に伴い、コンピュータは小型化し、ビジネスの要として急激に普及し始め、1980年代における「DP (Data Processing: 情報処理) からIT (Information Technology: 情報科学) へのパラダイムシフト」に繋がっていく。

では、DXもまた、その延長線上にあると考えて良いのだろうか？ また、ITとDXの違いはどこにあるのだろうか？ 中山氏は、「ITは道具 (テクノロジー) の進化、DXは進化した道具を用いた企業活動のデジタル化」と位置付ける。

「長年に亘って、情報システムの主戦場は企業内にとどまってきました。このことは、1980年代以降も、IT部門が“守りの経営”に徹していたことから一目瞭然です (表

1参照)。1980年代は情報処理の自動化に伴う人的コストダウン、オープン化が進んだ1990年代は企業活動のスピードアップ、バブル崩壊を経て経営再構築が叫ばれた2000年代はERP (Enterprise Resource Planning: 経営資源計画) などによる情報管理のガバナンス強化と、基本的には企業内もしくはグループ内の問題解決がメインテーマでした。確かに一部では取引先などを巻き込んでサプライチェーン改革にも着手していましたが、考え方としては常にバックオフィスとして経営の“守り”を支えてきたといえます。節目が変わってきたのは、2010年代に入ってからです。ECを核とする商習慣、SNSなどの普及に伴う顧客との関係、クラウドの進展に伴うITリソースの調達方法などが劇的な

表1 企業内IT部門はコストセンターからプロフィットセンターへ

年代	ビジネスへの影響	中心となるIT要素技術
1980年代	情報処理の自動化によりコストダウン (人員減) をもたらす	メインフレーム、オフコン、RDB、COBOL
1990年代	情報の再利用により企業活動のスピードアップをもたらす	DWH、WINDOWS、PC、LAN、C/S
2000年代	情報の品質を高め経営におけるガバナンスを支援	ERP、WEB、インターネット、JAVA
2010年代	事業競争力を支援し企業のケイパビリティ (組織的能力) を高める	EC、SNS、クラウド、アジャイル、GAFA
2020年代	事業のデジタル化を促進し、顧客との関係性を変える (DX)	ビッグデータ&AI、IoT、マイクロサービス

変貌を遂げ、ITをビジネスの競争力を高める“攻めの経営”に活かすべく取り組みがスタートします。さらにAIやIoTに代表されるテクノロジーが進化し、ビッグデータによる経営・企業活動の刷新へと向かう現在、IT部門は縁の下の力持ちからDX推進の主役として、利益・収益を生み出すプロフィットセンターとしての存在価値を示すようになったのです」(中山氏)

ビジネスそのものを「IT仕立て」に 企業活動のデジタル化こそDXの本質

実はIT部門のプロフィット化については、かなり前から議論があった。経営層もそれを願っていたし、IT部門の中にも経営に資する役割を果たしたいと問題意識を持っている人たちもいた。それが叶わなかった理由は一様ではないが、1つにはテクノロジーが成熟していなかったことがあげられる。例えば、ビッグデータの活用にはメモリーや処理スピードなど、高いハードウェア性能が求められるが、そこが追い付かず詰り得なかった。ところが現在では、ハードウェアの高スペック化はもとより、並列分散処理やクラウドなど、コンピュータの利用環境は著しく進化している。DXというとAIなどの最新テクノロジーばかりが注目を集めているが、その根底にはインフラやハードウェアといった領域で着実な技術の進歩があったことを忘れてはならない。

また、これまでのIT部門は既存システムを安定稼働させることが、第一義的な使命だった。そのためIT予算のほとんどが保守・メンテナンスに費やされ、新しいチャレンジへの余裕がなかった。そこもクラウドやアジャイルといった開発環境がリアリティを持ち、「小さく始めて大きく育てる」というスモールスタートが可能となっている。

さらにテクノロジーの進化は、ITのスコープを大きく広げつつある。社内システムからグループ間、企業間といった変遷はもちろんだが、いまやITの領域は全方位かつボーダーレス(越境)の様相を呈している。

例えば、企業競争力の源泉として期待されているSoE (Systems of Engagement)。顧客とのリレーション(関係性)を強化し、エンゲージメント(絆)へと高める仕組みだが、従来のSoR (Systems of Record) とはアーキテクチャもプレイヤーも違う。細部に亘って顧客視点を意識して設計し、CRM (Customer Relationship Management: 顧客関係管理システム) やSFA (Sales Force Automation: 営業支援システム)、グ

ループウェア、電子メール、SNSなどといったさまざまなシステムと連携させてはじめて価値を発揮する。このような新しい枠組みのシステムが生まれたのは、データ連携のための多様な技術やツールが成熟したからに他ならない。BIによる分析やAIによる解析が、そこに拍車を掛けている。今後は潜在顧客や将来顧客を含めて、ITがステークホルダーのスコープすら拡充しようとしている。

このような環境の変化を踏まえて、中山氏はDXを「ビジネスとITを表裏一体の関係にし、ビジネス全体を「IT仕立て」にすること」と定義し、その大前提として「EAに着想すべき」とし、DXとEAの関係を次のように説く。

「DXをパスワードと捉える向きもありますが、私はそうではないと考えています。その理由は、企業活動のデジタル化は一過性のものではなく、企業が存続する限り永遠に続くに違いないからです。つまり、DXはITという道具(技術)を駆使した“企業活動のデジタル化”に他なりません。一方、EAは直訳すると“企業の構造”です。IT用語でありながら、その関連語句が含まれていないのは、すでに企業がビジネス活動を展開する上でITを駆使することは、言葉にせずとも当然のこととなっているからに他なりません。そもそもEAはBA (Business Architecture)、DA (Data Architecture)、AA (Application Architecture)、TA (Technology Architecture) の4層、ITアーキテクチャはその下位3層から構成されており、従来のEAはこのITアーキテクチャとニアリーイコール(≒)の関係にありました(図1参照)。そのため、これまではITアーキテクチャばかりに着眼し、BAとのギャップが生じていました。その背景には技術的なハードルもありましたし、BAにはITとは異質のモードがたくさん含まれているので難しかったのでしょう。同時に日本企業の多くがSIerに依存し、肝心のビジネス(業務)

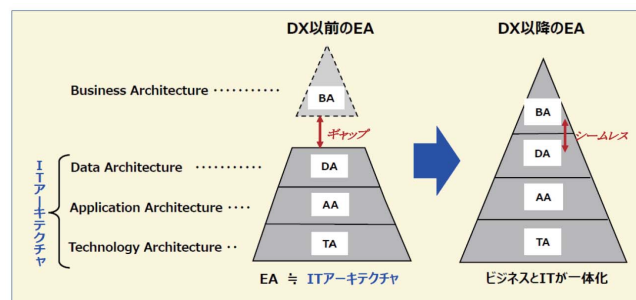


図1 DX前/後のEA (Enterprise Architecture) の変化

領域でのデジタル化に真摯に向かい合っただけでなかったことがあげられます。それだけにDXにおいては、まずはBAとITアーキテクチャとのギャップを解消し、シームレスな関係にすることが肝要です。ブレークスルーを起こす環境は整いつつあります。それだけにEA起点でビジネスそのものを「IT仕立て」にすることで、DXの本質が見えてくるに違いありません」(中山氏)

ビジネスモデルをクリエイティブしていく先にあるEAを基軸とした「サービス化」への展望

では、EAの中にBAを統合し、ビジネスとITが一体化したシームレスな「IT仕立て」にしていくためには何が必要か？ 中山氏はその第1歩は「ビジネスモデル概念図」を描き、BAを可視化することだという。既存のビジネスモデルを俯瞰しつつ、さらに先にある「To-Be (あるべき姿)」をクリエイティブ(創造)していくことだ。

図2は架空メーカーを想定して中山氏が考えた「ビジネスモデル概念図」だ。ここで注目すべきはコンシューマー(消費者)に向かってシステムスコープが伸びていること。従来、メーカーのターゲットは、直接的な取引の対象となる卸やディーラーとの受発注がメインだった。しかし、実際の利益や収益の源泉は、商品を購入するコンシューマー(消費者)である。それだけに、ビジネススコープが卸から小売、小売から消費者に伸びていくのは必然といえる。また、「IT仕立て」のビジネスでは、主戦場は

インターネット上のECとなる。効率やグローバル展開を前提に考えれば、やはりこれも必然だ。問題はどのようにビジネススコープを拡げていく中で、ITがどのような役割を担うべきかということだ。これについて中山氏は、次のように解説する。

「ビジネスモデル概念図を描く際のポイントは、顧客からどのような情報を取得して、どのようなレスポンスを返すかということです。返す情報の付加価値が高ければ高いほど、新しいビジネスイノベーションが創出されていきます。その要となるのが、顧客に関するプロフィールやさまざまな活動を蓄積し、データ活用・分析基盤となるカスタマーデータプラットフォームです。ここがビッグデータ化していけば、顧客の次なる行動を先取りした的確なレコメンデーションが可能となり、ディーラーへのプロモーション情報を併せた全方位的なデジタルマーケティングを展開し、利益・収益に繋げていくことができます」(中山氏)

なお、4層で表されるEAにおいては、本来的にはBAが最上位層となる。それだけに、EAの設計に際しては、これまで「BA→DA/AA→TA」の順番で行うことがセオリーとされてきた。ところが、そこに異変が生じつつある。TA主導でTAからBAへという流れで、新しいビジネスモデルが創出されるケースが世の中を席卷し始めていることだ。その代表格がGAFA (Google、Apple、Facebook=現Meta、Amazon) だ。ビジネスモデルが固まっていない柔軟な状態からテクノロジーの利用技術・応

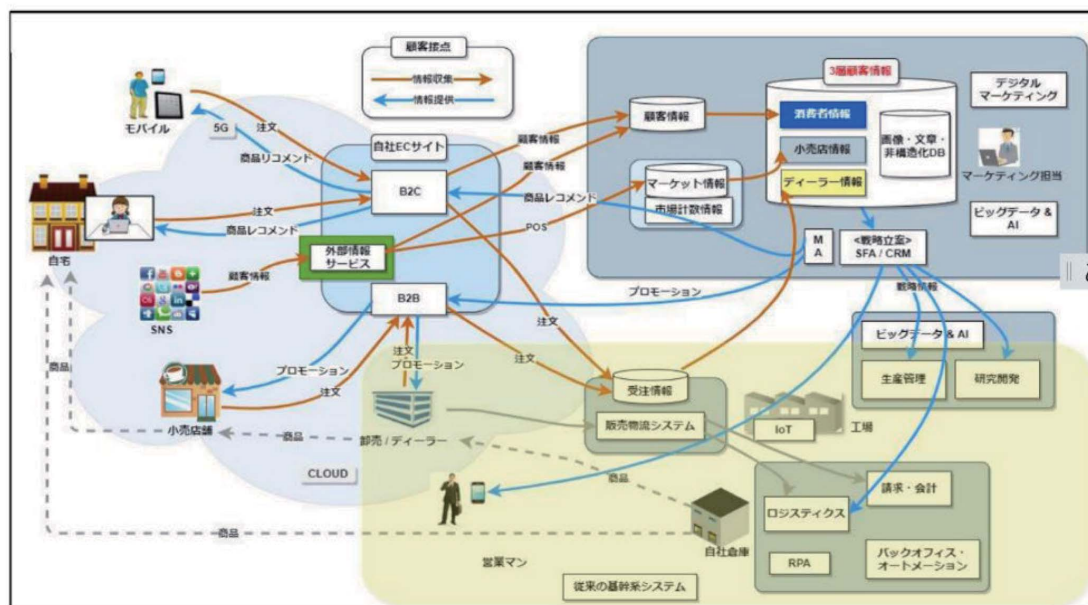


図2 ビジネスモデル概念図：架空メーカーにおける顧客とのデータ授受

用技術を高め、時間・距離・物量などといった物理的な制約をテクノロジーで超えることによってビジネスモデルの既成概念を打破し、いずれもユニークなプラットフォームビジネスへと昇華させている。

「ユーザー企業が自社ビジネスをDXで“IT仕立て”にしていく中で独創的な仕組みを構築できたならば、それは同業他社も喉から手が出るほど欲しいはずです。実はその時点で、サービス化というDXならではのポテンシャルが生まれます。自社のEAからTAとAAだけを抜き出してクラウドに置き、SaaSやサブスクリプションといった方法で外部に提供していくことが可能になるからです（図3参照）。さらに異なる対象に共通して適用できる法則などを見出してTAを汎化すれば、プラットフォームビジネスになります。これまでも自社システムをグループ企業に横展開することはありましたが、それを外部に提供するという発想には至りませんでした。プラットフォームビジネスへのハードルは決して低くありませんが、クラウドなどが進化した現在においては、ITが新たなビジネスチャンスを拓く可能性を秘めているのです」（中山氏）

このITの「サービス化」は、欧米と比べてDXが遅れているといわれる日本の産業界、特に中小企業を活性化させる鍵を握っている。このことは、2020年12月28日に発表された経済産業省の「DXレポート2（中間まとめ）」でも次のように示されている。

共通プラットフォームの形成は、大企業のみならず、中小企業の競争力強化にも有効なアプローチである。一般的には、中小企業が単独で競争上の優位性を確保するのは困難であるが、企業間連携等を通じて共通プラットフォームを構築することで、中小企業が競争領域に経営資源を集中することが期待される。

しかしながら、これまで明確な打開策がなかったことも事実である。一部には大手企業が業界の活性化という大義名分のもとに自社システムをプラットフォーム化して中小企業に提供しているケースもあるが、そのバックグラウンドにはリアルデータを効率的に収集してビッグデータ化したいという思惑も垣間見られる。そこにはインフォノミクス（情報の経済化）、データノミクス（データのビジネス化）といわれる現在において、データリッチになることで支配力と社会への発信力を形成し、社会変革を牽引する勝ち組になれるというロジックが見え隠れしている。

翻ってEUでは、中小企業の知的財産権保護のために基金やバウチャー（証拠証明）を提供するなど、官民一体で中小企業のイノベーションを活用し、競争力を高めていこうとする動きがある。国としての競争力を高めていくには、やはり圧倒的な数を有する中小企業の活性化が不可欠といえよう。

そこで、改めてEAである。中小企業が積極的にDXに取り組み、かつそれを支援する施策があれば、プラットフォームとまではいかないまでも、「サービス化」で地域や業界を活性化させる土壌が生まれる。そのためにはDXの大前提としてEAを理解し、それを基軸にビジネスモデルを描いていくことが、より重要になってくる。システムを十把一絡げで考えてしまうと競合他社に手を差し伸べるという発想にはならないが、共通化できるAA（アプリケーション）やTA（テクノロジー）だけを抜き出して提供していくならば、いわゆるコアコンピタンスのところで競争し、業界全体を活性化させていくことが可能になるからだ。しかも、自社には「ITのサービス化」という新規ビジネスが創出される。その意味でEAは、いわゆるエンタープライズ（大企業）のみならず、中小企業にとっても大きな意味を持っているように思えてならない。

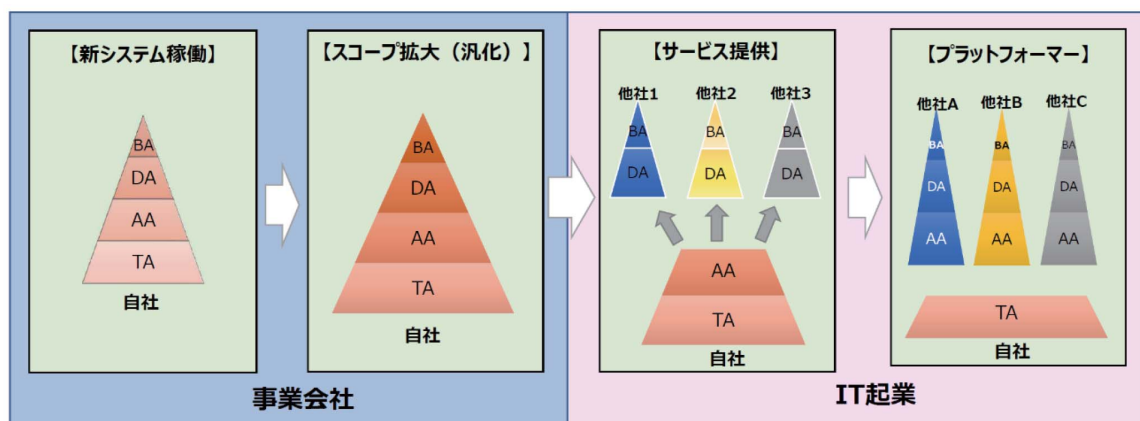


図3 究極のDXは自社システムのサービス化

データ連携アーキテクチャの基本は、 “One Fact in One Place”

ITにしるDXにしる、それは企業の実現目標を達成するための「手段」であるはずだ。明確な目的や指標あってこそその「手段」である。ところが、テクノロジーの導入という「手段」が、いつのまにか「目的」にすり替わってしまっているケースが散見される。このような悪循環に陥らないためにも、改めてEAの重要性を認識することが求められている。

「EA起点でDXを推進する際には、エンタープライズレベル（企業レベル）のコンセプトモデルを描くことが重要です。“木を見て森を見ず”は論外ですが、要は“木を見て森を見る”のではなく、まず“森（全体）を見る”ということです。そうすると、いわゆるTo-Be（あるべき姿）が見えてきます。つまり、抽象化を踏まえて、テクノロジーやメソッドといった具象化に落とし込んでいくバックキャスト（将来視点）のアプローチ。これがEAにおいては重要です。ところがITのエンジニアの多くは自分の知識や経験を惜しみなく出したと考えるため、どうしても第1層のBAや、第2層のDAよりも、第3層のAA、第4層のTAにばかり目がいってしまう傾向があります。結果、部品点数の多い第3層、第4層に時間を要して、上位層をやる時間がなくなるのです。あくまでもALL（全体を限なく）ではなく、WHOLE（全体を俯瞰する）ことが、EA策定の秘訣といえます」（中山氏）

従来のITプロジェクトの多くは、As-Isから現状の課題を抽出し、To-Beへと向かうアプローチで展開されてきたため、そのゴールは課題解決に終始してしまっていた。例えば、2000年を境に台頭したERP（Enterprise Resources Planning）は、その名の通り実績データによる企業資源計画を円滑化し、情報資産におけるガバナンス強化に寄与した。ところが画一性を重んじるERPがカットオーバーされると、途端に多くの企業が多様性への対応として、個別最適の発想に基づくWeb系システムの構築に走った。このような目先の課題解決が、いまとなってDXにおけるデータ連携の課題となっている。

「2000年代における日本企業の取り組みが失敗したのは、やはり“森”を見なかったことにあります。ERPとその後のWeb系システムの導入に象徴されるように、情報システムの在り様は集中と分散、統治と発散を繰り返してきました。このジレンマともいえるべき命題は今後も続くと思われまます。その課題にどう立ち向かうかといえば、“重複のない

美しいデータ連携”を実現しておくことです。当然、システムにはリアルタイムタスクが求められる密結合のシステムと、依存関係を管理できる疎結合のシステムが混在します。EAにおいては、各業務が求めるデータの鮮度を前提に、巨大な密結合にならないように、そのバランスを含めて考えることが重要です。私はデータ連携アーキテクチャの基本は、やはり“One Fact in One Place”であるべきだと考えています。ここでいうOne Placeとは物理的に1カ所ということではなく、あくまでも論理的なものです。論理データモデル上のエンティティ（実在）が唯一であることを意味します。当然、企業システムにおけるデータの一貫性は必要不可欠です」（中山氏）

「重複のない美しいデータ連携」への道標 メタデータ管理とデータHUB／サービスHUB

では、「重複のない美しいデータ連携」をどう実現するのか？中山氏はまず「メタデータ管理」の必要性を説く。メタデータとはセマンティックス（意味）とシンタックス（形式）という2つの観点から「データを説明するデータ」のこと。ビッグデータの時代にあつては、人間がそれぞれのデータが持つ意味・形式を管理していくことは困難かつ非効率であり、さらなるブラックボックス化を招くことになりかねない。そこで、ガバナンスとデータ品質を担保するためにも、データ部品とプロセス部品からなるメタデータをカタログ化し、「システム管理するためのシステム」が求められている。「ITで蒔いた種をITで刈り取る」というのが、中山氏の基本スタンスだ。

また、中山氏はDX時代のデータ連携は、「データHUB」と「サービスHUB」というソリューションで解決できるという。「データHUB」は一言でいえば、データ発生源となる各業務アプリケーション（AP）と分析基盤におけるデータ格納庫となるDWH（Data Ware House）を疎結合アーキテクチャでつなぐ仕組みだ。DWHは分析に特化した構造化データのリポジトリであるため、そこには一定のルールに基づき、整理・編集・加工されたデータが収集・蓄積されている。APとDWHは従来、直接通信によるP2P（Peer to Peer）で繋がっていたが、企業システムが大規模化し、つながるAPが増え続ける中で、いわゆる密結合ならではの課題が生じてきた。一部のAPの変更に伴い、DWH側も変更を余儀なくされるということだ。その解決策として生まれたのが、各APとDWHの独立性を担保する「データHUB」である。これによりDAとAAの複雑な関係が整理され、

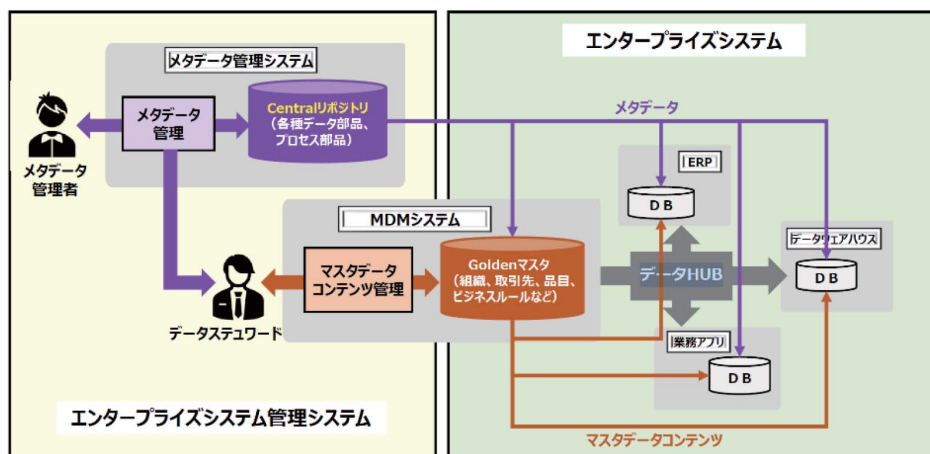


図4 エンタープライズシステムデータ管理の「器と中身」

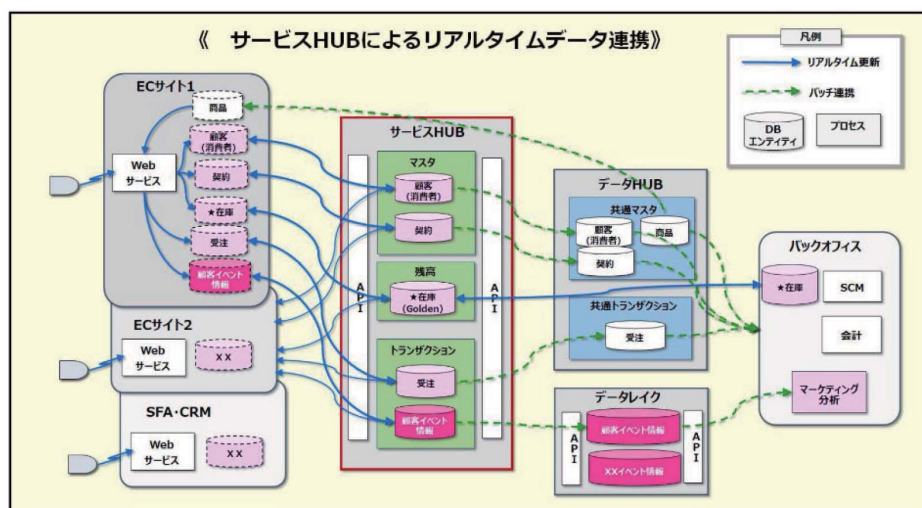


図5 「サービスHUB」によるフロント・データの統合

DWHのメンテナンスが容易になるとともにデータ品質が保証される。その結果、より高度で多次元的な分析が可能になる（図4参照）。

一方、ビジネスが「ALL IT仕立て」になっていくと、システムにおいても顧客・サービス・マーケティング・計画などといったフロンティアな領域でのアクターが登場する。その際に特定多数の顧客を相手にするECサイトなどのフロント系では、当然ながらリアルタイムなデータ更新が求められる。そこで登場したのが「サービスHUB」だ。「データHUB」と同様、標準化されたデータベースを核にデータ連携を行うが、外部からのデータベース更新・参照のためのロジックを有している点、非構造化データを含めて扱う点で「データHUB」の進化系ともいえる。

「サービスHUB」は「フロントオフィスはリアル」、「バックオフィ

スはバッチ処理」というように、DXに向けてのDAとAAの関係をビジネスニーズに応じてダイナミックに拡張する（図5参照）。例えば、バックオフィスで「在庫」を参照する必要がある際に、従来はバッチ処理であったため、決められた時間帯のデータしか参照できなかった。それが「データHUB」のフロントに「サービスHUB」を置くことで、リアルタイムな在庫を参照することができるようになる。もちろん、全てをリアルで考えた方がシンプルのように思えるが、中山氏は巨大な密結合はトラブル時のリスクが大きくなりすぎる懸念を指摘し、「サービスHUB」ならではの意義を説明する。

※1 「Volatility：変動性」、「Uncertainty：不確実性」、「Complexity：複雑性」、「Ambiguity：曖昧性」の4つの単語の頭文字をとった造語。主に物事の不確実性が高く、将来の予測が困難な状態を指す際に使われる。

これからのEAの姿と文書情報管理 SoRとSoEの融合でSoIを充実させる

現在は「時代は変わる」を実感する間もなく、予測不能な事態が続々と起こる「VUCAの時代^{*1}」である。この混沌期にあって、企業は自らの「変化対応力」を磨かざるを得なくなっている。そこで、データドリブンな意思決定手段を求めて、藁にもすがりたい多くの企業が最新テクノロジーを導入しているというのが、DXの現在地ではないだろうか？ 実際にDXプロジェクトでは、この「変化対応力」を目的に掲げているケースが非常に多い。また、ITベンダーの謳い文句やDX解説書などにおいても、「変化対応力」は必ずや目にする標語となっている。

しかし、何をもって「変化」とするかを定義し、そのための分析に伴うデータがなければ、いくら最新テクノロジーを導入したとしても、決して「対応力」を養うことはできないはずだ。基幹システムなどに蓄積されている実績データをいくら寄せ集めてダッシュボードで可視化したところで、製品別や営業所単位の売上の実績を評価することはできても、企業の未来や将来を捉えることはできないのである。

その意味では中山氏がいう企業活動の「ALL IT仕立て」には、まだまだ開拓すべき余地が山ほど残されている。その1つが、計画系といわれる領域である。この領域では大企業を含めて、ほとんどの企業がいまだにお化けのように成長したExcelを使って、手入力で予算計画や生産計画、需要予測などを行っているのが現状だ。その背景には慣れ親しんだツールを使い続けたいということもあるだろうが、要は計画系がそこに携わる人た

ちだけで完結してしまい、EA起点で俯瞰する試みがなされていないことがあげられる。ただし、ここに楔を打とうとする機運が高まりつつあることも事実。そのためには、非構造化データを含めた企業内のデータはもとより、取引先が所有するデータ、政府や自治体などが公開している統計データや気象観測データ、SNSで発信されている消費者の呟きを含めて、ありとあらゆるデータを吟味して、自社に見合った計画系システムを育てていく努力が求められる。このようなことが絵に描いた餅ではなく、リアリティを持って取り組めることこそ、DX時代の証である。

一方、正しい実績データを記録することを目的とした従来のSoR (System of Record) に加えて、DXでは顧客とのリレーションを強化するSoE (System of Engagement)、気付きや洞察を促すSoI (System of Insight) と呼ばれる仕組みが注目を集めている。ガートナーは「バイモーダルIT (2つの流儀のIT)」と称して、DXにはSoRとSoEの融合が重要だというのが、SoRとSoEはプレイヤーも違えば、アーキテクチャも異なる。中山氏はこの命題に対して、「SoIがSoRとSoEを融合する」と解説する(図6参照)。

「SoIは現象(結果)からインサイトを導き出す仕組みです。結果を統合するという点で構造化データベースで処理することができるため、既存のSoRと連携することは比較的容易です。しかし、SoIの役割はビジネスプランを立てたり、プロセスに修正を加えるなど、人間の創造力を支援することに他なりません。その際には当然、現象のみならず原

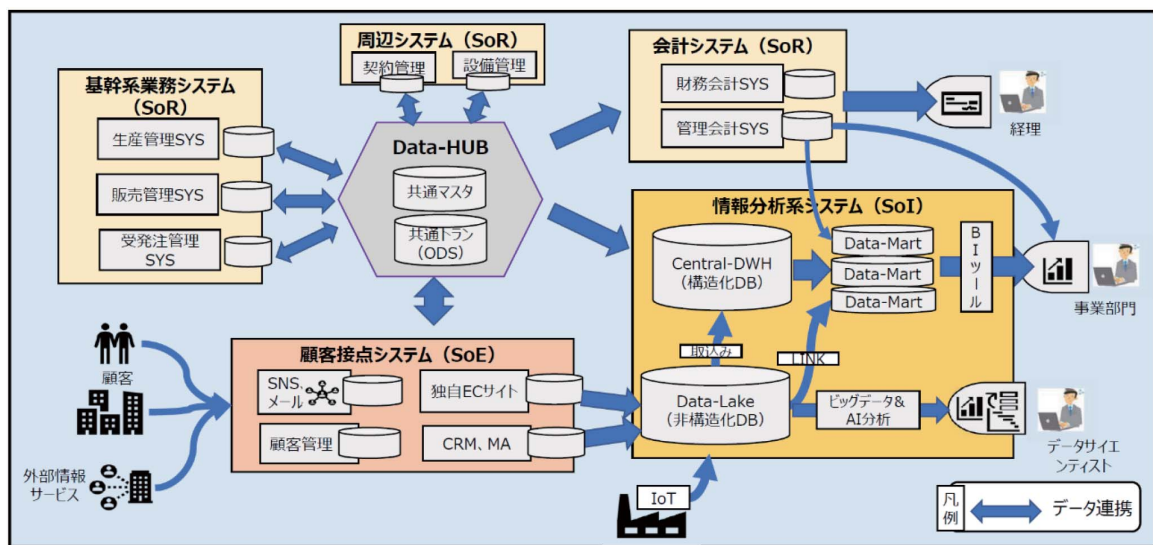


図6 「重複のない美しいデータ連携」で、SoIを基軸にSoRとSoEを融合

因を特定することが必要となります。これまではそこに多くの時間を費やして人手を介して究明していましたが、ITで現象から原因までを一気通貫で辿ってこそそのSoIです。では、原因はどこにあるのかというと、顧客や工場の現場にあるわけです。それだけに、SoIがSoEや工場の生産管理システムと繋がるのは必然といえます。これが「IT仕立て」で融合したデジタルワールドです。ちなみに、データ連携のアンチパターンとしては、SoIを単体で高度化しようとするケースがあげられます。あらゆるところからP2Pでデータを収集してSoIのDWHに格納しようすると、重複したデータが異なるところから集まってきて不一致が起こり、正しい分析ができなくなるのです」（中山氏）

最後にEAのエキスパートである中山氏が前職の協和キリン（当時は協和発酵工業）に在籍した際に遭遇した文書情報とのエピソードを紹介する。医療用医薬品事業を行う協和キリンでは、医薬品申請文書の作成が基幹中の基幹システムとなっていた。電子化以前はペーパーレスではなかったため、その量はトラック1台分に相当していたそうだ。申請文書では「何を記述するか」というメタデータの標準が定義されており、製薬企業の多くがそれをテンプレート化した高価なパッケージソフトを導入して実務に当たっていたという。また、中山氏は上場企業を対象に2009年3月期の本決算から適用されている内部統制報告制度（J-SOX）の改訂においても、情報システム担当として書類の整備に追われた経験を持つ。これらの経験を振り返って、中山氏は文書情報管理のポテンシャルについて、次のように言及する。

「文書情報をはじめとするスキーマレスの非構造化データをDXのデータとして活用していくためには、構造化データと同様にメタデータ管理が必要になってくるはずです。メタタグが予め付与されていないフリー文書の場合は、テキストマイニングやAIなどを活用して必要なデータ・情報をFINDすることになるでしょうが、SoR領域ではやはり効率性と正確性が重視されます。それだけにレベルの問題はありますが、ある程度の標準化は必要になるでしょう。このことは、医薬品申請文書が厳格にテンプレート化されていたことから分かります。また、当然のことながら治験情報の審査については、構造化された生データ主義が徹底されています。文書情報管理のノウハウを用いれば、他の業務領域でも非構造化データを企業レベルで標準化することが可能となるのではないかと思います。また、非構造化データ

と構造化データを自動連携する仕組みにも興味があります」（中山氏）

確かに文書情報管理や膨大なドキュメント管理のノウハウやロジックは、前述したデータ部品とプロセス部品をカタログ化、非構造化データの「メタデータ管理」との共通項を見出せる。「ALL IT仕立て」となるDX時代が到来する中で、文書情報管理ベンダーもまた、EAへの理解を深める時期に来ているようだ。



2023年10月リックテレコム刊

ユーザー企業視点でEAを説いた前著『システム構築の大前提——ITアーキテクチャのセオリー』の続編として、DXの実現に向けて如何にEAの舵を切るべきかを書き下ろした拡大版。IT協会（日本能率協会グループ・公益社団法人企業情報化協会）「ITマネジメント賞」を受賞した「疎結合データHUBアーキテクチャ」に加え、進化版の「サービスHUB」、最新テクノロジーの包摂、さらにIT部門の組織論や人材論にも言及。DXとEAの関係が分かりやすく解説されているので、エンジニアはもとより、ビジネスの意思決定、管理に携わる経営者やマネジャーにも必読の書。

中山 嘉之氏 Profile

1982年より協和発酵工業（現、協和キリン）情報システム部で30年間社内システムの構築に携わる。2005年からは部門長兼ITアーキテクトとして活動し、2010年に「エンタープライズ・データHUB」を中核とする疎結合アーキテクチャの完成に至る。2013年1月より株式会社アイ・ティ・イノベーションにてDX推進コンサルティング活動を開始。スパゲッティ&サイロ化した巨大システムを美しく整理されたデータ環境に徐々に移行していくモダナイゼーション手法を確立。仕事のモットーは「直観を大切にしたいアーキテクトたれ」。

現在は、自身の経験で培った独自の「AMO (Architecture & Methodology Office)」という考え方のもとに、大規模化・複雑化する企業システムをアーキテクチャの視点から整理・統合する多目的全体最適の方法論を探究するとともに、ユーザー視点でそのための実践や組織づくりに取り組んでいる。



公文書監理官による職員の意識改革 —相模原市、3年間の取組みを振り返って

JIIMA 広報委員会 認証アーキビスト ^{なが い つとむ} 長井 勉

相模原市の中心部と庁舎

はじめに

相模原市職員の不祥事に端を発し、検討を重ねた後に創設した公文書監理官（以下、監理官）制度について、その経緯を中心に『機関誌IM』（2023年1・2月号）で「全国自治体初の公文書監理官を設置した相模原市」をテーマに書かせて頂いた。その中で特に訴求したかったことは、相模原市の事例を見て適切な公文書管理には専門職員と職員研修が欠かせないこと

だった。

さて今号では一部重複する部分もあるが、3年間の監理官の活躍などを中心に、職員の公文書管理への意識の向上とその取組みについて記すこととする。その前に公文書管理法の施行以降に各地で起こった公文書を取り巻く不祥事に対して、再発防止にどのような取組みをしたのかを調べてみた（表1）。

表1 自治体による事案と原因、その後の対応

地方自治体名	発生した事案内容	原因	その後の対応
千葉県 公文書館	2016年3月までの1年間に1万177冊を廃棄	規則を無視、確認なし、専門職不在	マニュアル作成と制度整備、歴史公文書の選別アドバイザーを制定・施行
茅ヶ崎市*	2017年4月 住民異動届1500枚超を廃棄	廃棄の規定なし	「再発防止に取り組む」の宣言と公文書管理条例を2021年度から施行した
香川県立 文書館*	2017年11月 歴史公文書1万5千冊（農地転用などの文書）が廃棄扱いにされた。（歴史的公文書を守るために専門知識のある職員が残すべきだ主張していたが）	専門職の判断を無視	専門職の意見を取り入れること
平塚市	2017年9月 住民異動届などの申請関係文書や調査関係文書、経理関係文書、庶務関係文書など計455件誤廃棄（置き場所を間違ったために誤廃棄したという話もある）	保存期間の誤認識による廃棄。廃棄簿なし。委託事業者におけるデータ管理や同市が提供した保存期限の誤りにより起こった。	1.行政総務課と委託業者双方が保存文書に関わる関係データの確認を徹底する。2.委託業者への委託業務の履行の確認を徹底する。3.原因を究明し再発防止に向け体制を整備する
藤沢市*	2019年7月 公共料金書類の廃棄	廃棄簿、確認共になし	「再発防止に取り組む」ことを宣言した
目黒区*	2020年8月 議会運営委員会の議事録を廃棄したため議会活動が検証不能になった。裏会議の存在が明らかに	本会議を無視したルール違反	判断過程の記録、自治体の公文書管理の意識を徹底した

和歌山県	2021年9月 2015年以降の河川占用許可、道路占用許可申請に関する公文書、収入調査票20件などが所在不明	職員の管理不備	「再発防止に取り組む」ことを宣言した。 具体的な取り組みは見当たらない
三重県*	2022年7月 職員の出張に関する復命書や議会関係資料のほか、予算要求や出納、会計、退職手当などの関係文書を、手続きを経ずに廃棄。公文書等管理審査会に歴史的公文書として意見を求める必要があったにも拘わらず	公文書管理条例で定める手続きを職員が失念した	「廃棄による実害はない」として、職員の処分はしない方針とした。「県職員としてあるまじきこと」と反省を促した
相模原市*	2021年10月 こどもセンターの職員が個人情報を含む公文書を持ち帰り、一般ゴミとして資源集積場所に排出したこと判明した。収集事業者が発見し、中身を確認したところ、児童の名簿など個人情報が記載された書類が含まれていることが判明した	通常1年間施設で保管した後、毎年5月に回収して溶解処分を行っているが、処分に漏れた文書を自宅に持ち帰り、廃棄しようとした可能性があった	公文書監理官は文書一覧表の整備、個人情報の記載がある文書の取り扱いの整理を助言。さらに個人情報保護についての研修などを実施した
法務省	2018年12月 職員の出勤簿や表彰関係の文書のほか、事件関係の記録や統計作成のための元データ。公文書管理法は、廃棄前に内閣府への報告を義務づけているが、職員が怠った。保存期間が過ぎていない公文書も12件あった。これらの公文書は、種類ごとに分類し、一定の期間を区切ってまとめたものを「1件」と数え、保存期間を定めて管理していた	ファイル約7千7百件を誤廃棄。公文書管理法は廃棄前の内閣府への報告を義務づけているが、文書管理の担当者らが知らなかった	関与した担当者を確認したうえで、処分について「適正に対応したい」とした
会計検査院	2020年12月 保存管理している各府省等から提出された計算書及び証拠書類の中で保存期間(5年)終了前に74件の誤廃棄が判明した。前年に廃棄を実施した際に誤って混入して誤廃棄した	計算証明書類の廃棄の際の確認が十分でなかった	(1)計算証明書類の廃棄の際の確認の徹底 (2)事務総局の幹部職員を含む全職員に対する指導・注意喚起 (3)全職員向けの研修の実施 (4)点検及び監査の徹底

*印は公文書管理条例が施行済の自治体（事案の発生当時は施行されていなかったが、現在は施行済自治体も含む）

以上9地方自治体（以下、自治体）と法務省、会計検査院から不適切な公文書管理の事案を紹介したが、ここで取り上げたいことは事案の内容や原因よりも本気度の高い再発防止に向けた対応策の内容である。不祥事に対する謝罪の定番としてよく耳にする「二度と起こらないように再発防止に努めます」であるが、これだけでは前向きな改善への姿勢は伝わらない。原因を徹底的に解明し、具体的な施策で再発防止に向けた取り組みを知りたいのだが。

（上記事案は以下の記事などを参考）

香川県 <https://ameblo.jp/trainbridge1/entry-12518872364.html>
茅ヶ崎市 <https://www.kanaloco.jp/news/government/entry-10980.html>
千葉県 <https://mainichi.jp/articles/20170420/org/00m/040/008000c>
平塚市 https://www.city.hiratsuka.kanagawa.jp/press/page02_e00001_00182.html
目黒区 <https://mainichi.jp/articles/20201030/k00/00m/010/368000c>
和歌山県 <https://www.security-next.com/129704>
三重県 <https://www.pref.mie.lg.jp/common/content/001024212.pdf>
相模原市 <https://www.security-next.com/131223>
法務省 <https://mainichi.jp/articles/20181214/k00/00m/040/127000c>
検査院 <https://www.nikkei.com/article/DGKKZO67837890T00C21A1CR8000/>

再発防止へ真正面から取組んだ2つの事例

上記自治体の不祥事の原因の多くは、①職員が公文書の保存期限や廃棄について規則通りに実施されていない ②専門職がいらないの2つに大きく分けられる。うっかりミス「破棄」と軽く捉え、なぜ廃棄が発生したかを公文書管理上だけの問題ではなく、職員の規律や育成に欠かせない研修の見直し、また職場のコンプライアンス意識調査などにまで踏み込んだ施策を考える自治体は少ない。中には実害がないことを理由に「反省」だけで終わりにした自治体もある。

また、ある市の担当者から聞いた話であるが、「公文書管理で何か不祥事があれば見直しや改革策を検討テーマにできるチャンスになるが、問題なく何も起こっていないから取組む必要はない」という。したがって、この市には公文書管理条例も公文書館もない。つまり不祥事の有無にかかわらず公文書管理を根

本的に見直すべきだと主張する首長は多くはいない。ましてや公文書の廃棄事件が「住民に対して公文書管理の信頼を損うことになった」という首長発言は不祥事発生の自治体からはほとんど聞かれない。

そこで不祥事後の対策として、公文書管理に関して職員による職場の点検実施や職員向けの再教育や研修の見直しなどの根本的な対策を講じた会計院と相模原市^{※1}をまずは紹介したい。

①会計検査院

会計検査院の場合、誤破棄については、同院が不祥事に真摯に向き合う姿勢が現れている。2020年12月28日付の会計検査院報告において「行政文書の誤廃棄が確認されましたので、その概要と再発防止策をお知らせします。今回の事態を重く受け止め、今後、このようなことが起きないように、事務総局の幹部職員を集めて適正文書管理を徹底するよう求めるとともに、全職員に対する注意喚起、研修の実施等を行うことにより、再発防止を徹底してまいります」と公表された。そして具体的な対策の中に、「全職員向けの研修の実施、職場の点検及び監査の徹底」を織り込んだ。単なる誤廃棄や公文書管理の不徹底と簡単に捉えるのではなく、根本から再発防止に臨んでいることがわかる。

②相模原市こどもセンター

相模原市こどもセンター事件の場合では、ゴミ収集者の機転で廃棄処分は免れたが、課内で把握されていない文書が作成・保管され、また定めた保存期間を超えて文書が保管されていたことも判明した。新たに配置された監理官は調査の実施から文書の一覧作成、個人情報記載文書の扱いなどの助言の他、保管文書の取り扱い一覧に関する調査・指導など数ヶ月にわたり実施した。

改めて感じるのは、調査から問題点の分析、一連の指導をした監理官の存在だ。文書管理で問題が発生した場合、先送りせずにこのような素早い対応ができる専門職の存在は根本的な再発防止策につながるに違いない。しばらくは同センターの公文書管理・保存に追跡調査が必要だが、結果として監理官の存在がクローズアップされることになった。新聞報道では事件だけを取り上げたが、その後のきめ細かな対応の紹介と監理官

の導入効果について紙面を割いてはくれなかった。当該事件の職員に相当の処分が下ったのは言うまでもない。

そもそも監理官制度の動機は、麻溝台・新磯野第一整備地区土地区画整理事業（以下、本事業）に関わる職員の疑惑に対して、約4千万円の損害賠償を求めて同市が地裁支部に提訴した事件があったからだ。その内容は2年間に土地評価を一部の地権者が有利になるよう不正に引き上げるなどの不正行為や不透明な入札があった事実の他に、検証すべき公文書（廃棄ではなく、当初から不存在）がなかっただけでなく、不祥事から浮かび上がったのは職員の公務に対する意識とガバナンスの欠如も原因だった。

そして調査にあたった第三者委員会からの提言は組織運営の見直し、コンプライアンス上の意識改革、適正文書管理の改善などの取組みだった。このため同市は第三者委員会からの提言を受けて監理官制度を2021年4月に開始、今年で4年目を迎えた。話はさかのぼるが、公文書管理を巡る同市のこれまでの取組みを調べたので紹介しておきたい。

これまでの相模原市の公文書管理の取組
～公文書管理条例化と公文書館の設置

年 月	相模原市の取組	参考
1963(昭和38)年	ファイリングシステムと公文書科目表の導入	ファイリングシステム導入は1959年兵庫県西脇市
2001(平成13)年4月	情報公開条例施行	国の情報公開法は1999年自治体では1982年金山町
2004(平成16)年4月	文書管理システム運用開始	
2005(平成17)年4月	個人情報保護条例施行	
2010(平成22)年4月	政令指定都市	全国19番目
2014(平成26)年4月	公文書管理条例施行	政令指定都市4番目 全国16番目
2014(平成26)年10月	公文書館条例施行	
2014(平成26)年10月	公文書館開館	政令指定都市9番目 全国65番目 神奈川県内5番目
2021(令和3年4月)	公文書監理官による指導開始 公文書管理向上委員会の設置	地方自治体で初めての制度 公文書監理計画などの策定

※1 相模原市は、神奈川県内では横浜市、川崎市について第3位の人口規模、2007年3月の2町の編入合併により人口は72.5万人。緑区、中央区、南区で構成される政令指定都市（2010年4月）である。橋本駅周辺（相模原市緑区）にリニア中央新幹線の途中駅の設置が予定されている。

同市の公文書管理の見直しのきっかけは2011年4月1日に施行された公文書管理法（「公文書等の管理に関する法律」）であり、その第34条「自治体に対し、同法の趣旨にのっとり、保有する文書の管理に関して必要な施策を策定し、これを実施するよう努めなければならない」という規定をしっかりと受け止めたことである。そして2012年4月、当時の加山俊夫市長は「現用公文書の管理の在り方について」を諮問をした。審議会内に公文書管理部会を設置し、市長諮問に対して調査・審議を行った。

その結果2013年6月、審議会は公文書管理において行政運営を効率的に行うとともに、公文書等を市民共有の知的資源として適切に保存・利用が図られるような制度として「公文書管理条例化」を提言し、条例に基づく公文書の適正な管理を着実に推進するよう要請した。

さらに公文書館の設置については、歴史的公文書をより適切に保存し、閲覧に供するとともに、これに関連する調査研究を行うために、「公文書館の設置」が必要であるとした。また、この条例の目的を十分に達成するため、「文書管理に関する専門家やこれに準じた知見を有する職員を配置」すべきであるとし、最後に電子文書・電子化文書の保存等については、電子媒体による公文書等の適正な管理を行うため、管理・取扱いのルールを確立・徹底をし、その保存に関する国の動向や技術革新の状況を調査研究することが望ましいとした^{※2}。

審議会提案を受けて、2011年同市総合計画前期実施計画のなかに「公文書を市民共有の知的資源として保存・利用を図るために公文書の管理体制とそのための条例化と公文書館機能の構築に向けた検討を進める」ことが盛り込まれた。総合計画に織り込むことによって実現への優先順位が高いことが判る。時折、公文書管理条例化が掛け声だけで進まない自治体では、総合計画などにその条例化が盛り込まれていないことが少なくない。

そして同市では5年以内の条例化の目標を立てた結果、2014年4月に公文書管理条例を施行し、さらに同年10月に旧庁舎（旧城山町）の一部を利用した公文書館を開館した。ちなみに同館の設置は神奈川県内（市19、町13、村1）では藤沢市（1974年）、川崎市（1984年）、寒川町（2006年）に次いで4番目である。同じ政令指定都市である横浜市には設置されていない。

それ以前のことを調べてみると、同市はこれまでもファイリングに先駆的な活動を行ってきた。1963年からファイリングシステムと公文書科目表を導入し、早くから現用文書の管理と情報の共有に前向きな取り組みを開始した。これは職員の意識改革と



麻溝台・新磯野第一整備地区土地区画整理事業の区域と地中障害物

知的生産性の向上をめざしたものだ。2011年度の計画からわずか3年で公文書管理条例と公文書館が開館できたのは、このような長年の取り組みの実績があったことも見逃せない。その結果、公文書管理条例と公文書館による下支えが現用文書から非現用文書へのルールとフローが確立し、歴史的公文書が保存・公開される仕組みを構築した同市であるが、今回発生した不祥事をきっかけに組織や職員の規律に大きな改革を迫られることになった。

本事業に関わる不適切な事務処理と第三者委員会からの報告～職員と職場の意識改革

前述した2014年に決定した本事業において、起工式後の2019年5月に大量の地中障害物が見つかっただけでなく、地権者に有利になるように不適切な手法で宅地評価を引き上げ、また事業の委託者を選定する入札でも不適切な評価があったなど職員による杜撰な事業の実態が明らかになった。本村賢太郎市長は「市民の信頼を損なう重大な事案が散見され、重く受け止めている。事業の正常化に全力で取り組む」と述べ、第三者委員会に調査を依頼した。2020年3月に当該委員会からの報告では、組織運営上の問題に対する改善策として10項目を挙げ

※2 平成25年6月 相模原市情報公開・個人情報保護・公文書管理審議会「公文書の管理の在り方等に関する答申」

た^{※3}。狙いは一言でいえば「職員と職場の意識改革」でもある。下記の項目を実行するには、その基盤となるのが信頼性と証拠性を保有する記録と公文書であり、公文書マネジメントが機能してこそ適正な改善策が実行できる。

1. コンプライアンス上の意識改革
2. 内部統制等の強化
3. 人材の育成（スペシャリスト育成）
4. 適正な人員配置
5. 情報やノウハウの共有・議論ができる職場作り
6. 財政改革
7. ハラスメント対策
8. 外部からの市職員に対する強い要求への対応策
9. 適正な公文書の作成・管理
10. 入札及び契約に関する改善策

当該土地事業が決定された当時、2010年4月の政令市移行の時期と重なり、組織体制が未整備だったことも背景にあったと言われた。言い訳のようにも聞こえるが、果たしてそうだったのか。職員の公務員としての意識が低下していたのではないだろうか。

そして同委員会報告を受けて2020年7月本村市長は市民の信頼回復に込めるべく「相模原市組織運営の改善に向けた取組方針」を発表した。また市議会でも特別委員会を立ち上げ、2021年3月に「事業の推進と問題の再発防止に向けての提言とまとめ」を報告した。

組織運営の改善に向けた取組方針 ～適正な公文書の作成と公文書監理計画

市議会特別委員会の報告では公文書管理条例が施行され、文書作成の義務があるにもかかわらず、「意思決定に至る過程等が具体的に記載された文書の提供が不十分だった」とした。つまり初めから文書を作成していなかったことが判明した。余談だが、当該職員は事業の方針策定などに関する記録もないばかりか、局部長を飛ばして事業が進められた。説明を詳らかにしない疑惑の職員は「市長や副市長も承知している」と言い放っていたという^{※4}。この有様では400人の地権者のいる土地の事業に対して、どのようにして説明責任を果たそうとするのか。

さらに「決裁文書にハンコを押した記憶がない」という元都市建設部長の発言も出る始末だった。当時は「求められる果敢に挑戦する職員」（職員研修計画に記載された方針の一つ）とは程遠い「なんでもあり」の職員と職場だった。公文書管理条例が定

められた後、本来すべきだった公文書研修を疎かにしていたかもしれない。条例の施行だけでは目的は達せられない。

そこで市長は「適正な公文書の作成・管理」についての中で、条例の目的を十分認識した適正な公文書管理を徹底するためのさらなる取組が必要だとして、①各課・機関の文書管理の統括責任責任者である所属長を対象とした研修の実施、所属長から職員へ文書作成指示の徹底及び階層研修や文書主任研修などの充実、②公文書の作成に関する指針の見直し、③公文書管理の状況をチェックし、指導改善を行う公文書監理官を設置に取組むことになった。

まず2021年3月に「公文書作成に関する指針」の改正をした。その内容は、特に作成が必要な文書として市長などへの説明資料を追加したこと、また説明責任を明らかにするために会議録には原則、発言者及び発言内容を記録することとした。そして2021年度から本格的な活動が始まった。4月には公文書監理官及び情報公開・文書管理課を設置し、「相模原市公文書管理向上委員会」を発足させ、計画的な取組みを実施するために「公文書監理計画」を定めた。

相模原市公文書管理向上委員会の発足 ～さらに良い結果を出すために

この委員会は公文書管理条例に基づいて公文書管理を適正に行うための体制の推進を図るために設置された委員会であり、主に各実施機関の統括文書管理者など10名で構成され、全庁で取組むことを狙いとしている。運営幹事は情報公開・文書管理課が担当し、委員会では公文書監理計画に関するものの他に点検結果とその情報を共有することである。内閣府でも公文書管理委員会は存在するが、このような向上委員会は設置されず、自治体での設置は極めて画期的なことである。

同委員会には、司令塔としてより一層公文書管理を充実するための施策立案も含まれる他、「PDCA」（計画・実行・評価・改善）を導入し、公文書管理が常にどこで、どのような状況になっているかを点検・検証する重要な審議の場ともなっている。たとえばこの監理官は所属長を中心に責任を以て公文書管理に取り組んで欲しいとお願いしたが、定着できなかった。そこで同委員会によって集中的な公文書管理強化月間が設けられ、

※3 2020年7月30日「相模原市組織運営の改善に向けた取組方針」（相模原市）

※4 2023年3月9日東京新聞「相模原区画整理 責任の所在明確にせず 百条委報告書」TOKYO Web (tokyo-np.co.jp)

意識の徹底が図られたという^{※5}。いずれにせよ監理官制度という新たな試みに、このような手厚い支援があればこそ良い結果が生まれることは間違いない。今後は、同委員会から提案される新たな施策にも注目したい。

2021年度公文書監理計画と実施結果^{※6}

～意思決定の過程が分かる公文書の点検・指導

同計画においての具体的な取り組みは、①全職員を対象とした公文書の管理状況に関する自己点検の実施、②文書引き継ぎ時の実施調査、③局、執行機関等を指定して行う定期検査、④随時の公文書管理調査、⑤公文書管理ニュースの発行、⑥研修等の充実、⑦情報公開・個人情報保護・公文書管理審議会への報告、⑧公文書管理向上委員会の運営である。

この年約3ヶ月にわたる135所属の文書引き継ぎ時の実地調査では監理官は要改善、または不適切の評価をされた所属に対して438の助言を行ったという。その内容は、保存期間を過ぎた文書が存在、ファイルナンバーが未登録、ファイル背表紙に未記載、キャビネットの上に多数の文書が置いてあったなどである。また歴史的公文書の定義を正しく説明できない職員も中にはいたそうだ。

特筆すべきは、本事業の不祥事の根幹にあった公文書の不存在に監理官はメスを入れたことだ。それが「意思決定の過程が分かる公文書の作成が適正に行われているか」を中心に41所属をほぼ1年かけて調査をした。その内「概ね適切」だったのは3所属で、その他の所属に対して174の助言を監理官は行った。その内容は、外部機関との会議で取得文書がないこと、相談・交渉などの記録で個人名を含み閲覧区分が不適切、会議結果報告に文書管理システムが非活用、ファイルナンバーや個別名称の適用の誤りだった。ここまで立ち入った調査ができるのも監理官の強みである。

引き継ぎ時の調査の前に実施された自己点検から、各所属で改善を図っていたので実地調査では大幅に改善も見られた。また自己点検チェックリストでは所属長用と一般職員用に作成され、不祥事を反映して会議録作成の関しては共通設問とし、その他文書の作成、引き継ぎ、保管、決裁などに関するものだった。事前に実施したチェックリストをもとに点検前には文書の保管に改善を済ませた所属もあったという。だが職員が工夫して書類を使いやすくしている優良事例もみられた。

点検調査の結果、①所属長がキャビネット内の文書を把握していない、②起案中の文書を懸案フォルダーに収納していない、

③調査時は整理されていたが、調査後には元に戻ってしまった所属などいくつかの課題が散見された。これらを踏まえて、次年度には再度の自己点検、定期的な職場巡視、追跡調査の実施の強化に取り組むことになった。試行錯誤を繰り返しながら監理官と担当職員の地道な努力は次年度も継続した。

2022年度公文書監理計画と実施結果^{※7}

～半数以上の職員が公文書管理の改善状況を実感

公文書の保管状況の全課調査は、2年間で終える予定であり、この年度は市内2区の課を対象とし、また前年度に監理官から改善提案に対応が遅れた課や8個以上の改善項目のあった課に追跡調査も実施した。この調査では監理官は要改善の54所属に対して282の助言をした。また合併前の旧津久井4町で作成された文書については、登録などの整備をして当該文書の廃棄や公文書館への移管などを指導した。

そして公文書の作成状況調査では2024年度までの4年間で調査を終える予定であり、この年度では4局と1委員会を対象とした。この調査では事前調査で内容をチェックし、不適切な取り扱いがあれば所属長などへのヒアリングを実施した。その他に監理官は職場巡回、しかも時間外にも事務室を点検して助言・指導を行った。特に5月から6月にかけては「公文書管理強化月間」として職員の公文書管理の意識向上と各所属における主体的な取組みの促進を図ったことである。特に引き継ぎ文書については内容を丁寧に見ることを徹底したという。

自己点検では約60%の職員が、公文書管理状況が改善されていることを実感し、会議録作成の精度が向上し、また統合文書管理システムで収受・決裁する職員も30%以上のUP率となり、好成績を納めるようになった。だが一方ではファイル背表紙の記載が正しくない、外部からの電子文書の収受方法に誤りがあった、自席で公文書を保管している職員も散見されていた。

この年では研修の充実をめざし、各階層別の研修では延べにして約10日間実施し、特に文書副主任の研修を新たに実施した。そして自己点検結果、優良事例など公文書管理ニュースで年4回にわたって報じた。最終目標年度は2025年度になっているが、監理官と調査担当者にとって、職員から改善状況を実感する度合いが多くなったと聞くと達成感を得られたに違いない。

※5 令和4年度第1回公文書管理向上委員会会議結果

※6 2021年度公文書管理向上委員会報告

※7 2022年度公文書管理向上委員会報告

2023年度公文書監理計画と実施結果^{※8} ～文書作成の基本ルールを確認

2023年度の基本計画は職員一人ひとりが公文書管理を理解するために、自己点検による日頃の公文書に関する活動を振り返る機会を設けることだった。さらに保管状況の实地調査と公文書の作成状況の定期調査を中心に実施し、また各階層への研修の充実もテーマとした。

そうした取組みの中で、特筆すべきは「公文書の作成に関する指針」で特に作成が必要と定めている文書が作成されているか、またその文書の保存期間は適切かを調査ポイントとしたことだ。前期は25所属、後期は51所属を対象とした。この中には前年度の調査で「要改善」と採点された所属も含まれている。その中で「要改善」または「不適切」と評価された66所属について、監理官は176の助言を行った。特に審議会・協議会などの会議録は発言者の名前が未記載も散見され、また非公開だからを理由に作成しなかった場合もあったという。改めて公文書作成指針に基づいたルールの理解を職員に促し、その結果適正な公文書の作成・保存の重要性を監理官は呼びかけた。

ところで会議録は意思決定プロセスと大いに係わる記録の中で、意思決定の責任者を特定できる重要な文書である。その他、承認者はだれか、いつ意思決定したのか、何に基づいて何を意思決定したのかなど業務に係わる文書の重要性を理解させるのも監理官の任務であろう。つまり業務の内容、必要性、市民との関り、目的、プロセスを理解し、それらの責任ある説明を支えるのが公文書であるからだ。そして効率的な仕事には各職場の公文書情報の共有と検索性を職員は日頃から意識すべきだろう。

その他に設定を誤り、軽微な文書として保存期間1年未満とした文書もあり監理官は見直しを求めた。また新規事業などの場合には公文書科目表に該当がなく公文書科目表の改正が必要にも拘わらず放置していたケースも見つかった。誰でも適切なファイルナンバーを選択できることが公文書の作成・保存に必要であることを鑑み、計画的な科目表の見直しがクローズアップされ、5千を超えるファイルナンバーの現状から不要なファイルナンバーの削除も検討課題となった。このように調査や協議を重ねるうちに新たな運用ツールの課題も見つかるなど監理官制度は双方にとってメリットのある仕組みだと感じられた。

2024年度も5月から公文書管理の状況の自己点検と強化月間を通じて基本ルールの実践状況の定期調査が始まる予定である。一応2024年度で全ての公文書の作成状況などに関する定期調

査が終了するが、各所属の2回目の調査を終えることによって、その後は検証に軸を置いた活動になるというのが、監理官の活動は決して止まることはない。

「相模原市組織運営の改善に向けた取組方針」に基づく3年間の取組結果～本事業再開への区切りとして

事実、2021年3月設置の百条委員会では証人喚問など40回以上開催され、前市長や元所長からの確証ある証言を得られなかったが、準備不足で事業を進めたこと、公平性や透明性のない事務処理があったこと、当時の市長や局長のマネジメントの欠如なども露呈した。いずれにしても全体を通してみると、肩透かしの感のある追及に終わったようだ。

本事業の第三者委員会からの答申を受けて、改善をめざした10項目の取組結果を2023年4月、本村市長は公表した。その中で本村市長は「公文書監理官の設置、行財政構造改革プランの策定など、改革や改善に向けた新たな仕組みの整備の他、ハラスメント対策や公益通報に関する体制の再構築、既存の方針等の改定など、これまでの取組みを拡充したことで一定の成果があがったものと考えています」と延べた。事業再開には一つの区切りが必要だった。

本事業を振り返ると、2017年に工事に着工したが、大量の地中障害物が出たことで2019年6月に工事を一時停止し、内部検証を開始した。そして2020年には改善に向けた取組方針を公表した。さまざまな見直しを迫られ、2022年に事業を再開したが、立ち止まって考えた3年間は決して無駄な時間ではなく、まさに行政改革だった。2029年には完成予定だという。当初の総事業費127億から541億に増額されたが、圏央道に近く新たな産業拠点が生まれると、その事業効果で税収9億円の他、雇用創出も見込まれる^{※9}。

インタビューから ～公文書館長から監理官へ転任

今回のインタビューには樋口一美公文書監理官、富樫晃情報公開・文書管理課長、湯田和弘（同課総括副主幹）に出席を頂き、1時間にわたり公文書管理再構築に向けた取組と各所属への巡回指導を中心にお話を伺った。印象に残ったのは「公文書管理の仕組みがあっても職員の意識だけでは実現できません。巡回

※8 2023年度公文書管理向上委員会報告

※9 2022年5月20日 相模原市発表資料 「麻溝台・新磯野第一整備地区土地区画整理事業について」

先の課の実態を見て、課題を洗い出し、具体的な改善策を一緒に考え、実態にあった課のルールを定めることが大事です」という監理官からの話だった。そして巡回時に所属長以下全員で対応し、しっかりメモをとる課とそうでない課ではおのずと改善への意識も高く、成果も違ってくるという。

公文書館への移管については「めざすのは移管数のアップではなく、保存期間満了文書の中身のチェックが大事で、ここに時間をかけて欲しいです。永年保存から30年保存に変更しましたが、点検もなく永年保存のまま置かれている場合も見受けられます。中身を調査して廃棄か、歴史的公文書か、常用かの判定が必要です。また紙文書を減らすことも指導しなければなりません」と話された。

これらは公文書館長から監理官へ異動された方ならではのコメントである。同市では2023年度は情報公開・文書管理課長が公文書館長へ転任し、公文書館長が監理官に就くという理想的な異動となった。監理官のアドバイスで公文書管理が改善されるだけでなく、公文書の扱いの意識を高め、風通しの良い職場と高い意欲と実行力ある職員が多く生まれることを期待している。

終わりに

公文書管理法が施行されてから10年以上経過したが、ガイドラインなどの通達だけでは実効性が上がらないのか、国の行政機関に対して第三者による監査を2022年7月～12月に実施した。その結果、充分ではないが適切に行っているというレポートがある^{※10}。その内容は相模原市の点検・調査報告とほぼ同じ内容の改善や見直しを対象部門に指摘している。ルールを理解し、不祥事の再発防止を進め、確実に公文書管理を進めるのは実地調査を伴う公文書監査制度が欠かせないことだ。

話はわかるが、官民間問わず、どんな業務においても信頼性と説明責任が保証されるには文書情報が基盤になり、そのためには組織のトップはガバナンス構築の責務がある。このガバナンスの機能次第で文書情報のマネジメントの優劣も決まると思われる。自治体に置き換えれば、日ごろからの文書情報マネジメントを意識しないと、信頼性のある行政と市民サービスの確保ができない。それを指導できる監理官の配置は心強い。

最後に、業務の信頼性を確保する公文書管理マネジメントと専門職について記したい。公文書管理マネジメントは公文書の作成から保存、歴史的公文書として公文書館への移管というフ

ローだけを示すものではない。公文書の有する信頼性、真正性、完全性、利用性によって、公文書管理マネジメントの機能が組織内の各業務の信頼性を保証することにつながることを認識することが必要だ。特に現用文書にはそれらが求められる。しかしながら、公文書を誤廃棄などの不祥事から見えてくるのは、公文書管理のルールを定めてもそれを具体的に指導・コントロールする人がいないことだ。専門職のいない体制では確実な公文書管理は実現しないことが相模原市の出来事から見えてくる。

欧米などでは現用文書を扱う専門職（レコードマネージャー）の存在を耳にするが、日本ではなじみの少ない職種だ。今回の監理官の活躍はまさにレコードマネージャーの役割を果たした重要な任務だった。業務記録を文書化してだれもが利用できるようにしておくという一見単純そうな作業だが、信頼性確保と説明責任を果たすことになると点検時や職員研修で理解させることも必要だ。また現用文書の管理が確実にマネジメントできないと、良質な歴史的公文書も生まれないことも事実だ。一般的にアーキビストは非現用文書を扱うとされているが、日頃からレコードマネージャーとして職場の巡回点検・指導や研修プログラム作成に関わるのが大切である。

記録管理の国際標準（ISO 15489）が制定されてからすでに久しい。この標準は記録管理のベストプラクティスと言われている。記録管理の要求事項は「業務の継続的な遂行を支援し、規制環境への適応、必要な説明責任を果たすためには組織は真正で信頼でき、利用しやすい記録を作成し、これらの記録の完全性を必要な期間維持しなければならない」としている。今後、相模原市ではボーンデジタル文書や電子化による公文書管理が一層進むと思われるが、管理ルールと電子文書の真正性と完全性、長期保存の課題に取組む必要があり、そこには監理官による各課へのこれまでのアドバイスや改善提案が功を奏するに違いない。

今回、公文書管理の担当者と監理官からの取材を通じて考えさせられたのは、再発防止にとどまらず、職員の公文書管理の意識改革をめざして、各業務に係わる公文書管理の現状を調査・指導した自治体は相模原市の他には見当たらない。常に見据え、公文書管理のベストプラクティスの実現に向けて地道な取り組みを続けられている職員の方々に敬意を表したい。

※10 「令和4年度における公文書監査の取組について」（令和5年4月 内閣府 公文書監査室）

災害対応を強化するAI技術の展望

(株)第一生命経済研究所 主席研究員 かしわむら たすく 柏村 祐



1. 災害時に発生するさまざまな課題

災害発生後に直面する課題は多岐にわたり、迅速かつ効果的な対応が求められる。まず、被災者の安全を確保するため、救急救命処置と避難所の設置が急務である。医療チームや救助隊が被災地に派遣され、怪我人の治療や行方不明者の搜索が行われる。また、避難所では食料、水、衣類、寝具などの必需品が供給される。電気、水道、ガスなどのライフラインの復旧は、被災者の生活再建に不可欠であり、各種情報を的確に伝達するために通信手段の確保も必要である。さらに被災地の環境衛生の確保のため、衛生設備の整備や感染症予防策の実施が求められる。その他、精神的なケアが必要な被災者への支援、教育機関の再建、経済活動の再開など、多方面での支援が求められる。これらのように、災害が発生した場合、各種の課題を総合的に捉え、多様な機関や組織、個人が協力して行うことが重要である。

昨今、これら災害発生時のさまざまな課題に対するAIの活用が進んでいる。本稿では、災害時に発生する多くの課題にAIがどのように活用されているのかを概観し、AIを活用した災害対応の未来について考える。

2. さまざまな災害課題に活用されるAI

AI技術の活用は、災害対応に大きな可能性を秘めている。AIは、データ分析、予測、意思決定支援など、災害対応の各フェーズにおいて重要な役割を果たすことができる。

まず、災害発生前の予防段階において、AIは気象データや地質情報を分析し、洪水や地震などの自然災害の発生確率や影響範囲を予測することができる。このような予測情報は、住民の避難指示や警報発令の意思決定を支援し、被害の軽減に貢献する。また、AIは災害対策計画の策定においても、リスク評価や資源配分の最適化を行うための分析ツールとして活用される。

さらには、災害発生直後には、AIは救援活動の効率化に寄

与する。衛星画像やドローンによる空撮データを分析し、被災地の状況をリアルタイムで把握し、救助隊や支援物資の配分を最適化する。AIを搭載したロボットやドローンは、人間の立ち入りが困難な場所での搜索救助活動や、危険物の除去作業にも利用される。

インフラ復旧の面では、AIは被災したインフラの状態を分析し、優先的に修復すべき箇所の特特定や、修復作業の効率化を図る。通信インフラが損傷した場合には、AIを活用したモバイルネットワークや衛星通信システムが情報伝達の支援を行う。

被災後の復興段階においても、AIは重要な役割を果たす。被災者のニーズ分析や復興計画の策定において、大量のデータを処理し、最適な支援策を提案する。AIによる教育支援システムや仮想現実技術を用いた心理支援は、被災者の精神的ケアにも貢献する。

このように、AIを活用した災害対応は、被災者の救助から復興支援に至るまで、さまざまな段階において効果的な対策を提供する。そのためには、AI技術の発展とともに、関連する法規制の整備や、人間とAIの協働体制の構築が必要である。災害課題への対応におけるAIの活用は、より安全でレジリエントな社会の構築に寄与する重要な手段である。

表1 災害の各フェーズにおけるAIの役割と概要

災害のフェーズ	AIの役割	概要
予防	災害予測	気象データ、地質情報の分析を通じて自然災害の予測を行う。
	リスク管理	災害対策計画の策定において、リスク評価や資源配分の最適化を支援する。
発生直後	救援活動の効率化	衛星画像やドローンデータの分析を通じて被災地の状況把握、救助隊の配分最適化。
	搜索救助支援	AI搭載ロボットやドローンによる人の立ち入りが困難な場所での搜索救助活動。
インフラ復旧	復旧作業の効率化	被災したインフラの状態分析と修復作業の効率化。
	通信インフラの支援	AIを活用したモバイルネットワークや衛星通信システムの構築。
復興	復興計画の策定支援	データ分析を通じて被災者のニーズ分析や復興計画の策定支援。
	心理・教育支援	AIによる教育支援システムや仮想現実技術を用いた心理支援。

資料：筆者作成

3. 能登半島地震で活用されたstarlink、通れた道マップ

実際に、2024年1月に発生した能登半島地震では、AI技術が多方面で活用され、災害対応の質の向上に大きく寄与した。特に注目すべきは、衛星ブロードバンドstarlinkによる通信インフラの復旧と通れた道マップによる道路状況の把握である。

まず、starlinkは、通信インフラが被災した際に、衛星を用いたインターネット接続で情報伝達の機能を回復させるシステムである。このシステムにより、被災地では通信手段の確保が迅速に行われ、救援活動や被災者の安全確保に不可欠な情報の共有が可能となる。能登半島地震に際して、KDDIとSpaceXの日本法人であるStarlink Japan合同会社は協力して、石川県能登半島の避難所に無償で衛星ブロードバンドStarlinkを提供した。この取り組みは、被災地における避難所での通信支援を目的とし、350台のStarlinkが石川県県庁舎に搬入された。Starlinkは小型・軽量のアンテナを使用し、短時間で設置可能で、Wi-Fi環境を構築できる。これにより、避難所にいる人々や救援活動に従事する人々が、緊急時の情報収集や関係者への連絡を迅速に行えるようになった^{※1}。また、KDDIはDMAT (Disaster Medical Assistance Team) と協力し、Starlinkを利用して、能登半島の災害医療現場を支援した。DMATは大規模災害時に活動する医療チームで、この取り組みでは、石川県の珠洲市と輪島市のDMAT本部に50台のStarlinkが提供さ

れた。これにより、被災情報や診療データの登録・照会、拠点間のウェブ会議などが可能となり、高速かつ大容量な通信による迅速な医療活動が支援された。starlinkは、災害時の通信インフラの確保という重要な役割を果たし、被災地の人々や救援活動に従事する人々のサポートに貢献している。避難所や災害医療現場での迅速な情報伝達と連絡を可能にし、災害対応の効率化に大きく貢献したのである^{※2}。

次に、通れた道マップは、走行中のクルマの位置や車速などの情報を活用し、直近24時間の通行実績を基に、リアルタイムで道路の通行可能状況を地図上に表示している(図1)。これにより、救援隊や被災者は、迅速かつ安全な移動計画を立てることができた。通れた道マップ上では、通れた道は水色、渋滞している道は赤色、混雑している道は黄色、交通規制されている道は黒で表示される。被災地域の航空写真なども一画面上で確認でき、総合的な状況把握に役立つ。

これらのAIを活用したシステムは、災害時の対応を大幅に改善するものであり、被災者の生命と安全の保護、救援活動の効率化、インフラ復旧の迅速化に重要な貢献をした。災害発生時には多くの課題が同時に生じるが、AI技術の進歩によって、これらの課題への対応がより迅速かつ効果的になることが期待さ

※1 <https://news.kddi.com/kddi/corporate/newsrelease/2024/01/07/7171.html>

※2 <https://news.kddi.com/kddi/corporate/newsrelease/2024/01/12/7179.html>

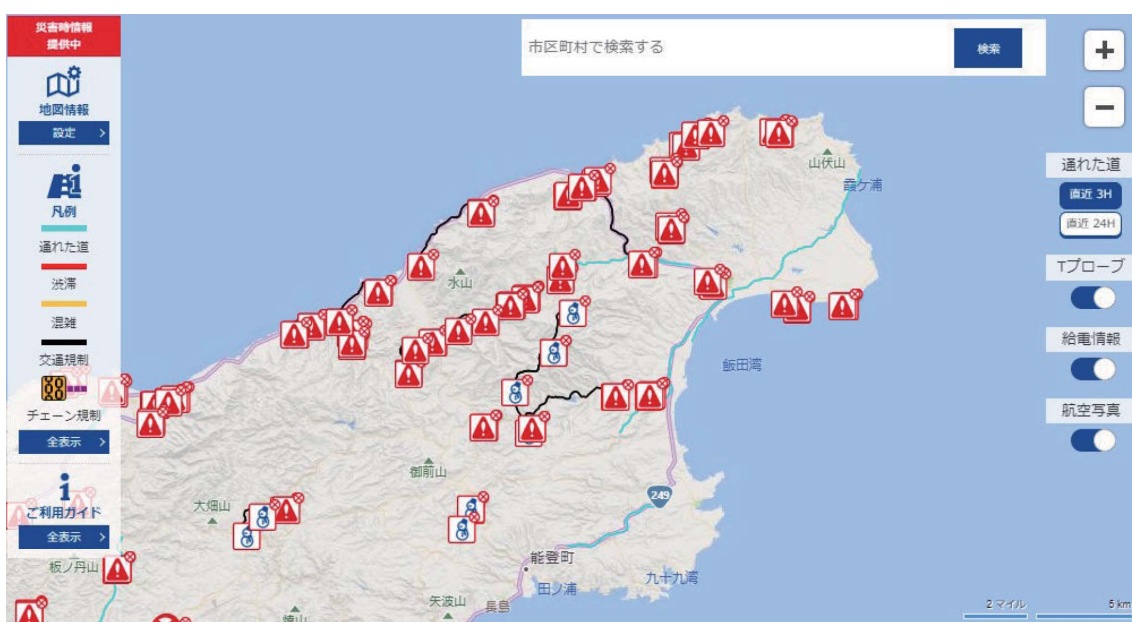


図1 通れた道マップ

れる。特に、通信インフラの回復や道路状況の把握は、災害対応の基盤となるため、これらの技術のさらなる発展が求められるだろう。能登半島地震での事例は、今後の災害対策におけるAIの活用的重要性を示している。

4. AIを活用する災害対応の未来

前述した通り、AI技術の進化は、災害対応の各分野において更なる可能性がある。以下に、AI技術がもたらす具体的な変化をいくつか紹介する。

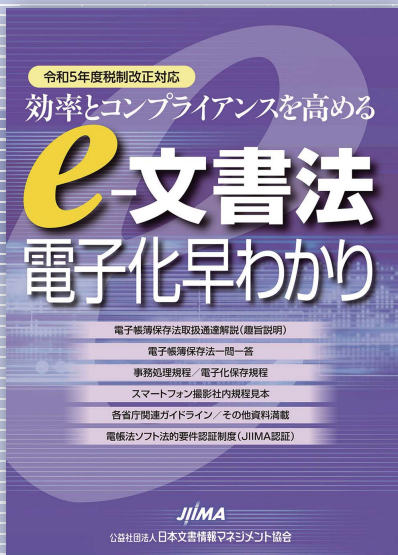
第一の大きな変化は、災害対応の個別化とパーソナライゼーションである。AIは、被災者一人ひとりのニーズを分析し、個々に最適化された支援を提供することが可能になる。例えば、避難所でのAIシステムが、被災者の健康状態や必要な支援を把握し、個別の医療や心理ケアを提案する。また、AIによる音声認識や自然言語処理技術を活用して、被災者からの問い合わせに対し、即座に適切な情報を提供することもできる。

次に、AIは災害時のデータ管理と情報共有の進化に貢献する。多量のデータをリアルタイムで処理し、救助隊、支援機関、被災者間のコミュニケーションを円滑化する。災害情報の迅速

な収集と分析により、状況把握が早くなり、対応計画の策定が速やかに行えるようになる。AIはソーシャルメディアやモバイルデバイスからの情報を集約し、災害状況のより詳細なマッピングを実現する。また、AIは災害時のリスク管理と意思決定支援においても重要な役割を果たす。AIによる高度なリスク分析に基づき、災害時の優先順位や資源配分の最適化が行われる。これにより、限られたリソースを最も効果的に活用し、最大限の効果を達成することが可能となる。

さらに、AIは災害対応訓練とシミュレーションにおいても活躍する。現実に近いシミュレーションを通じて、救助隊や支援機関は災害対応のスキルを向上させることができる。また、AIによるバーチャルリアリティ技術を用いた訓練は、より現実に近い災害疑似体験を提供し、実際の災害時の対応能力を高める。

以上のことからAI技術の進化により、防災への備え、災害対応、被災者のケアなど、具体的に多くの活躍が見込まれている。個別化された支援、効率的なデータ管理、進化したリスク分析、そしてリアルな訓練手法により、未来の災害対応がより迅速かつ効果的になることだろう。



新刊 令和5年度税制改正対応

効率とコンプライアンスを高める
e-文書法 電子化早わかり

参考資料満載！

- 電子帳簿保存法 取扱通達解説（趣旨説明）
- 電子帳簿保存法 一問一答
- 事務処理規程／電子化保存規程
- 電子帳簿保存法 法的要件認証制度（JIIMA認証）

公益社団法人
日本文書情報マネジメント協会
法務委員会 編

令和6年3月25日 発行
B5判 328ページ
ISBN 978-4-88961-022-2
価格 3,300円（税込）

◆ お問合せ・お買い求め

公益社団法人 日本文書情報マネジメント協会（JIIMA）

<https://www.jiima.or.jp/> 「JIIMAの活動」→ 出版物・販売物 より



「インフォメーション・ガバナンス」と専門職の関係

ARMA米国本部フェロー

小谷 允志



(1) なぜ今、専門職なのか

これまで、本連載では、「インフォメーション・ガバナンス」（以下、IGと略）とはどのような考え方なのか、また日本の組織においても、なぜこの新しい文書管理のコンセプトを取り入れなければならないのかという背景について述べてきた。今回は組織がこのIGのコンセプトを取り込むためには、なぜ文書管理の専門職レコードマネージャー^{*1}（注1）が必要なのか、その理由を書いてみたい。

まずその前提として、海外の先進国の記録管理とわが国の文書管理の間には根本的な違いがあることを理解しておく必要がある。その違いとは、海外の記録管理は記録管理の専門職レコードマネージャーを中心として運営されているのに対して、わが国の文書管理はそのような専門職の存在、関与がなく運営されているという事実である。日本でこのことを認識している人はあまりいないと思うが、実はこれは決定的に重要な意味を持っているのである。例えば、このIGという新しいコンセプトや記録管理の基本形であるISO 15489が生まれたのも、欧米に優秀なレコードマネージャー達がいたからこそであり、彼らがいないればこのような成果物も存在し得なかったということは間違いない。つまり理論と実務に精通した、その道の専門家達が切磋琢磨し、議論を重ねることでグローバルの記録管理全体が進歩発展してきたわけだ。それに対し、日本の場合は各組織にそのような専門職が存在しないため、日常の文書管理もうまくいかないし、また日本全体の文書管理レベルもあまり進歩の跡が見えないのである。その結果、日本の文書管理は海外の記録管理先進国から周回遅れになっているといつてよいだろう。

ではなぜ日本にはこのような専門職がないのか。それは官民ともに日本の文書管理が基本的にファイリングシステムという仕組みを取り入れてきたという成り立ちに関係している。ファイリングシステムの権威の定義によると、この仕組みの本質はあくまで文書整理であり^{*2}、その当然の帰結として組織の全員がそれぞれの業務の中で行うものとされてきた。つまり専門職という

ものは想定されていなかったのである。もう一つの理由は、伝統的な日本の人事雇用制度の影響である。すなわち日本の組織特有の横並び意識、あるいはゼネラリスト優先の人事慣行が少なからず影響していると考えられよう。これまで日本の組織では、何事によらず個々の人間よりも組織全体を重視する傾向があり、全員参加型が尊重されることも多かったのである。そのため、スペシャリストを尊重する専門職体制は元々日本の人事雇用制度には馴染まなかったのである。

(2) なぜ日本でも専門職が必要なのか

これまで本連載で述べてきたように、情報環境の大きな変化により記録管理の様相が一変し、これに対応するためアメリカを中心に、IGと呼ばれる新しいコンセプトが誕生した。このような複雑多岐に亘るさまざまな課題に素早く、しかも適正・適切に対応するためには、従来のレコードマネージャーでは十分とはいえなくなってきたわけだ。そのためARMA^{*3}ではこれまでの基本的なレコードマネージャーの認定資格CRM (Certified Records Manager) とは別に、その上位レベルに位置付けられる新たな認定資格IGP (Information Governance Professional) を創設したのである。

それに引き替え、そもそも日本の組織では、官民を問わずレコードマネージャーに相当する現用の文書管理専門職はほとんど存在しない。ARMAのIGP創設は、ただでさえ欧米から周回遅れとなっている日本の文書管理がさらに大きく引き離されたことを意味する。いかに世界レベルから日本の文書管理が遅れているのか、このことは改めて確認しておく必要がある。もちろん日本でも定期異動で交代してしまう単なる担当者レベルの

※1 日本でいう文書管理を海外ではRecords Management（記録管理）という。従ってその専門職はRecords Managerと呼ばれる。

※2 三沢仁「五訂ファイリングシステム」、日本経営協会、1987

※3 レコードマネージャーの世界最大の協会がARMA（アーマ）である。ARMAはAssociation of Records Managers and Administratorsの略で、本部はアメリカ。

職員はいるし、組織によってはアーキビストと呼ばれる非現用段階の専門職が少数ながら存在する。しかしながら、このような中途半端な体制では、現状の組織が抱える情報管理としての文書管理、すなわちIGが示すような難しい課題にはとても対応できない。IGの内容を見てもらえばお分かりのように、もはや素人では対応が難しく、真のプロフェッショナル、スペシャリストでなければ本当の意味での対応ができないことは明らかである。だからといって、日本でいきなりIGレベルの高度な専門職を育成するのは無理なので、まずは記録管理の基本レベルの専門職であるCRMを目指した実効性のある資格制度を確立すべきであろう。取りあえずは、そのような基本的な現用文書管理のレコードマネージャーを育成、採用することで、IGに関する新しい課題も何とか併せて解決していくより他はないのである。

(3) 専門職が必要なもう一つの根拠

世界的な経済学者であった宇沢弘文が提唱した「社会的共通資本」^{※4}という考え方はご存じの方も多だろう。宇沢によると「社会的共通資本」とは、自然環境、社会的インフラストラクチャー、制度資本の三つの大きな範疇に分けられる。自然環境とは、大気、水、森林、河川、湖沼、海洋、沿岸湿地帯、土壌などをいう。社会的インフラストラクチャーとは、道路、交通機関、上下水道、電力・ガスなどである。また制度資本とは、教育、医療、金融、司法、行政などの制度のことだ。そしてここからが大事なのだが、宇沢は「社会的共通資本」はそれぞれの分野における職業的専門家によって、専門的知見にもとづき、職業的規律にしたがって管理、運営されるものであると述べていることである。

この考え方にしたがえば、文書管理・アーカイブズは立派な「社会的共通資本」(制度資本)の一つといえるだろうし、職業的専門家レコードマネージャーやアーキビストによって管理、運営されるべきものということになるわけだ。

もう一つ専門職に関連する最近の動きとして注目すべきものがある。それは日立製作所の元CEOであった中西宏明が経団連会長を務めていた時に打ち出した、いわゆるジョブ型の雇用制度である。すなわち新卒一括採用を廃し、職務基準書に基づき、いつでも必要な人材を採用できることを基本とする人事雇用制度の改革案である^{※5}。つまりメンバーシップ型といわれる従来からの伝統的な年功序列、終身雇用の人事制度では、もはや海外との競争に打ち勝つことができないという認識から生まれた改革案なのだ。海外ではジョブ型が通常であり、実力主義

がベースとなっている。このような制度が広まれば、その分野の専門家、プロフェッショナルが活躍する方向への道が開けることは間違いなく、文書管理専門職の採用にも追い風となることが期待されるわけだ。

(4) レコードマネージャーの役割とその育成方法

レコードマネージャーは記録のライフサイクル管理を中心とした文書管理の知識・ノウハウに精通していることはもちろんだが、特に近年は対人関係スキルといわれるコミュニケーション能力やリーダーシップ能力が求められるようになっている。なぜならばレコードマネージャーはその組織の方針や目的に基づき、組織全体の文書管理を統括するために、職員をまとめ、一つの方向へリードする能力が重視されるからだ。いずれにしてもレコードマネージャーの仕事は、一般職員を現場においてオンデマンドで支援することが重要であり、いわばスポーツ選手のコーチやホテルのコンシェルジュのような役割を担っているといってい

だろう。情報環境の変化により文書管理も新たな課題が増え、難しい対応が迫られる状況となっていることを述べてきた。しかしながら、実は組織内の各部門においても全く同様な状況になっているのである。それぞれの部門における本来業務も高度化、複雑化、専門化し、一般職員にとっても対応が難しい状況となっている。いわば文書管理どころではないという状況に追い遣られているのである。それだけに従来に増して、レコードマネージャーによる各職員に対する支援の必要性が高まっているといってい

だろう。さてこのようなレコードマネージャーはどのようにして育成したらよいのだろうか。もう一つの文書管理の専門職である非現用のアーキビストと違い、日本では現用の文書管理の講座を持つ大学は全く存在しないし、それに代わる養成機関もない^{※6}。そうすると現在、レコードマネージャーに近い仕事に携わっている人たちの中から本格的なレコードマネージャーを目指してもらう以外に方法がないだろう。例えばJIIMAが認定する文書情報マネージャーなどはこれに最も近い位置にいると考えられる。

文書情報マネージャーは、実際に大企業において何らかの形で現用の文書管理に携わっている人が多い。従ってもう少し必

※4 宇沢弘文「社会的共通資本」、岩波新書、2000年

※5 中西宏明は2018年に経団連会長に就任、2021年7月に死去されるまで約3年間会長を務めた。

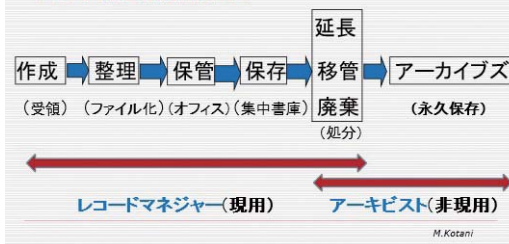
※6 現在、アーカイブズの講座を持つ大学は学習院大学を初めとして、九州大学、別府大学、大阪大学、島根大学、東北大学、昭和女子大学がある。

要な研鑽を積んでもらえば本格的なレコードマネージャーとして活躍できる可能性が高い。一方、非現用段階のアーキビストは一部の自治体や企業に少数ながら存在する。自治体では公文書館があるところに限られるし、企業ではモノ資料中心の企業博物館に偏っているという問題はあるにせよ、アーキビストは記録の専門家であることに違いはなく、やはりレコードマネージャーに近い存在といえるだろう。従ってこれらアーキビストの人達に現用の文書管理を学んでもらい、現用分野をカバーしてもらうのがもう一つの方策ということになる。

しかしながら、現用段階はレコードマネージャー、非現用（アーカイブズ）はアーキビストという、両分野の専門職が連携して全体的な文書管理を完遂するという体制が世界の主流であり、基本的には日本でもすべての組織がそのような体制構築を目指してほしいと思う。参考までに一般的な文書のライフサイクル管理プロセスにおける専門職の役割分担を図で示しておこう。このように保存期間が満了し、「延長」「移管」「廃棄」のいずれかを選択する「処分」のプロセスはレコードマネージャーとアーキビス

文書のライフサイクル管理

■専門職の役割分担



トが協力して行うが、それ以外のプロセスにおける両者の役割は明確に分かれているのである。一部のヨーロッパの国のように、最初からアーキビストが現用段階も含めて担当する方法もあるが、その場合、名前はアーキビストであっても、もともと現用分野の教育を受けて担当しているのであって、非現用のアーカイブズしか知らないアーキビストが現用段階をカバーしているわけではない。まして前にも述べたように、それぞれの分野がますます複雑化、高度化、専門化している現在、一人で両分野を担当するのはかなり難しいと考えるべきであろう。やはりレコードマネージャーとアーキビストという両分野の専門職の存在と連携が必要なのである。

(完)

機関誌IM 読者の皆様へ

JIIMAに関するアンケート ご協力をお願い

JIIMAに関するアンケート

3分程度で終了します

アンケート期間

4月1日(月)～5月10日(金)

公益社団法人
日本文書情報マネジメント協会



JIIMAでは今後もよりよい協会活動を行うために、皆様から「JIIMAに関するアンケート」を実施いたします。皆様のご協力、お願いいたします。

アンケート回答先

https://www.jiima.or.jp/info/jiima_survey0401/

・「JIIMA アンケート」で検索

JIIMA アンケート

検索



上記のQRコードを読み取るか、URLを入力し、アクセスしてください。
JIIMAのホームページからも参加可能です。

アンケート実施期間

4月1日から5月10日まで

アンケート結果発表

・ JIIMA ホームページ
・ 機関誌IM7・8月号 (6/25発行)

お問い合わせ先

<https://www.jiima.or.jp/about/contact/>

共創が生みだす新たなソリューションで、 社会に豊かな時間を提供する。

インタビュー

AIS株式会社



<https://www.aioimori-is.co.jp>

〒030-0822 青森県青森市中央一丁目25番9号

- ・事業内容：ソフトウェア開発及び販売
- ・資本金：1,500万円
- ・設立：2021年3月



AIS株式会社のなりたち

AIS株式会社(以下、AIS)は、ナオヨシグループのソフトウェアを開発する会社として2021年3月に青森県青森市に設立されました。

グループ企業には運送、倉庫、観光、市場などさまざまな企業があることから、それらの知見を生かした製品開発や技術開発支援などを行っています。

青森市に拠点を置いた背景には、ナオヨシグループのデータセンター運営会社がすでに青森市にあり、そのご縁が設立のきっかけとなっています。さらに、県や市の方々からのご支援もあり、補助金制度などを利用できたことが青森市に拠点を置くことを後押ししました。地域との協力関係を築きながら、会社の成長と地域の発展を両立させることを目指しています。

現在、AISには青森に4名、東京に1名のスタッフが開発に携わっており、少人数での開発を通じて、お客様の効率的なビジネス展開のサポートを実現することを目指しています。

AISが重視するのは、常にチャレンジを続け、目の前のことを真摯に取り組み、人との共創を楽しめる人材です。技術だけでなく、コミュニケーションが重要と考え、組織内のコラボレーションを促進していく環境づくりに注力しております。

ナオヨシグループとの連携と共創の精神

AISの経営理念やコーポレート・アイデンティティは、これからの世の中にマッチし常に新しいビジネスを立ち上げられる力、考え方を追求することにあります。創造性や革新への挑戦を重視し、共創の精神を大切にしています。

またAISでは、ナオヨシグループ内外のコミュニケーションを通じて、開発提供者とユーザーが対立するのではなく、共に作り上げ生み出された創造的なものに価値があると考えています。外部のアイデアやインサイトを取り入れ、イノベーションを活発化させることを目標とし、社内では、フランクな雰囲気の中でアイデアを出し合い、共に成長していく企業風土があります。さらには、社内ブログや定期的な情報共有会議を通じて、各担当者が得た知見や情報を積極的に共有し、個々の得意分野を活かし合いながら、チーム全体のパフォーマンス向上を図っています。それは社内だけでなくお客様との関係性においても同じです。得意な分野を活かし合い、作業の効率化と時間の有効活用を実現することで、新しいアイデアや取り組みを考える時間を重視。雑多な作業に追われるのではなく、新しいことに挑戦するための時間を確保することを大切にしています。共創の精神を大切にし、社内外のコミュニケーションや情報共有を通じて、持続的な成長と共創力の向上を図っています。



AISでの社内業務風景

AISが所属するはナオヨシグループには、さまざまな業種の会社があります。AISはナオヨシグループ内の会社と緊密な連携を取り、また深いニーズや課題を探りながら、実際に開発プロジェクトを進める環境が整っています。この連携を活かし、最適な解決策を提案し、サービスのプロセスを円滑化しています。また、共創の精神を大切にし、クライアントとの密接な関係を築きながら、プロジェクトに取り組んでいます。例えば、グループ内の物流システムの開発に携わるなど、ニーズや課題に対する積極的なアプローチを行っています。

整理特化型文書管理サービス「デジチャボ」

デジチャボ (Digital Chapter Box) は、文書整理や運用管理を簡単かつ効率的に行うためのクラウド型サービスです。電子帳簿保存法に対応したソフトウェアの証であるJIIIMA認証の取得を目指しており、また標準機能「自動振り分け」機能については特許を取得しています。

これまでの業務では、複数人が同じ文書を参照したり、同じ種類の文書をいくつも作成したり、担当の裁量に任せてしまい文書保存をしていたがために、担当者以外が文書をみつけないことができないといった課題がありました。また、策定した文書管理ルールを管理・運用ができる人が少ないのも課題でした。デジチャボは、これらの課題を解決するために開発されました。

デジチャボの特長としては、ITリテラシーが低い人でも使いやすいUIを持っており、システム部門がなくても利用できることです。例えば、ファイルをアップロードするだけで、請求書や領収書などは自動的に指定された適切な場所に格納され、誰でも検索可能な状態になります。さらに、スキャナーを使用して読み取った内容を自動的に振り分けます。OCRエンジンを搭載す



「デジチャボ」ホーム画面



「デジチャボ」検索画面

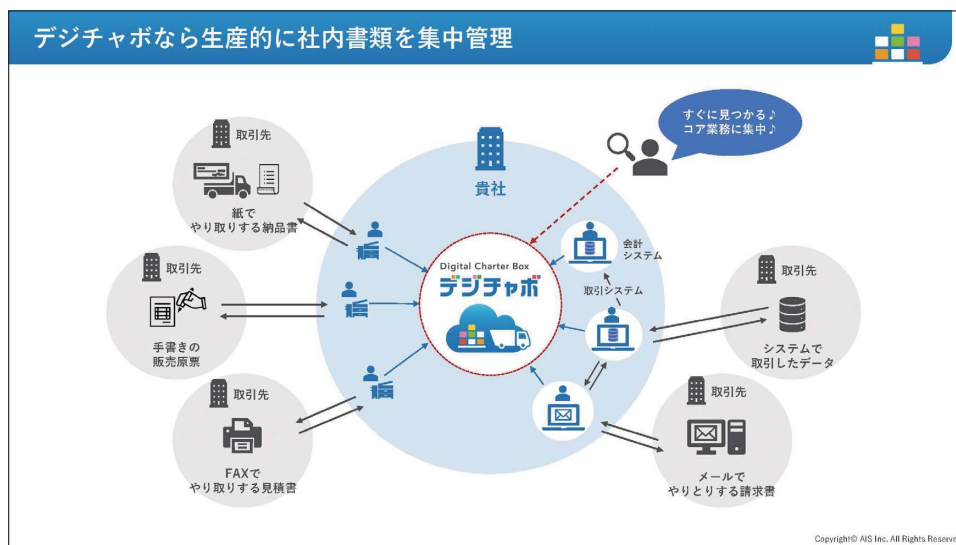
ることで、OCRで読み取った内容からも情報を格納・抽出できるようにしました。

運用に沿った保存ルールを簡単にシステム化し、誰が使っても同じように文書を自動で整理して保存することが可能になっています。

企業にとって情報のすべてが重要な資産です。業種や文書の種類に関係なく安全に一元管理し、会社内の秘密データや重要な情報を小規模事業者でも簡単にアクセスできるようにしました。例えば、震災や津波のような災害が発生した場合でも、データが失われる心配はありません。また、電子化されたデータは電子帳簿保存法に準拠し、セキュリティも確保されています。

将来的にはグループ会社だけでなく、「デジチャボ」の利用を外部にも拡大していく予定です。また、共創パートナーとして、文書を取り込むスキャナーを提供している企業や、会計ソフトウェアの開発企業、承認システムの提供企業などとの協力関係を築き、デジチャボとの連携を図ります。これにより、お互いにウィンウィンな関係を構築し、営業チャネルを拡大していきます。

すでにアライアンスパートナーとの協力を開始しており、今後もその活動を拡大していく予定です。これにより、デジチャボの市場拡大と顧客サービスの向上を図っていきます。



「デジチャボ」の概念図

JIIMA入会のきっかけ

入会のきっかけは、文書情報管理の重要性に対する認識が高まっていること、そして電子化された文書については、新たな法令に従う必要が多いことが見えてきたからです。

電帳法があり、JIIMA認証があり、デジタル文書の管理が法的要件や規制とどのように関連しているかを理解し、それに基づいた適切な管理方法についてJIIMAを通じて学びたいと考えています。さらに、文書情報管理士の資格を取得し、スキルを向上させることも目指しています。

またJIIMAには、さまざまなユーザー企業からの情報交換や成功事例の共有があるので、これらの情報を通じて、文書管理に関する課題やベストプラクティスを学んでいます。われわれも他のユーザー企業にも役立つ情報を提供することで、文書情報管理の向上に貢献できればと考えています。

文書情報管理の革新と共創

AISの製品やサービスを通じて、中小企業がペーパーレス化や電子化に関する課題を克服し、スムーズに業務を行えるようにサポートします。また、その過程でメリットを実感してもらい、中小企業が新しい技術や方法を導入する際につまずくことなく、また挫折することなく効果的に活用できることを目指しています。

AISのロードマップは大きく二つあります。一つは、文書管理に関連する運用の改善に重点を置き、行き届いていない細かなニーズや課題を拾えるサービスに育て上げていくことです。これにより、顧客のニーズに応えるだけでなく、文書管理の効率性



「共創で未来を作る」をモットーに、日々お客様の要望に寄り添いながら、どうすればお客様の役に立つ（＝新たな時間を創る）ことができるのか挑戦していきます」

AIS代表取締役社長 園田 葉二郎 氏（左） 長尾 和也 氏（右）

や精度が向上すると考えています。

そしてもう一つは、「共創」に注力し、さまざまなベンダーやサービスとのシームレスな連携を実現することで、より高い価値を創造する基盤を構築していくことです。これにより、お客様との密なコミュニケーションやヒアリングを通じながら、効果的な方策や提案を打ち出していければと考えています。

誰でも簡単にしかも自動で文書保存が可能になることで、企業のペーパーレス化が進むと考えています。

AISはペーパーレス化などの取り組みを通じて、地域社会や環境への貢献を行いながら、持続可能なビジネスを展開します。これからもさまざまな事に取り組み、顧客ニーズに応えつつ、持続可能な社会貢献の実現を目指しています。

文書情報マネージャー 認定者からの一言

2024年に2月8日、9日の2日間にわたり第39回 文書情報マネージャー認定資格取得セミナーが行われました。「動画配信自由受講コース」も好評で、2日間の連続受講時間が取れない方や業務を止められない方にも対応した動画配信による講義を今後も実施していきます。文書情報マネージャー認定資格取得セミナーは、新たにアップデートセミナー、認定者と講師によるSlackを使った情報交換など、日々受講スタイルを時代にあわせて最適化していきます。

- ①文書情報マネージャー認定制度はどこでお知りになりましたか？
- ②受講の動機は？（受験のきっかけ）
- ③セミナー内容の感想
- ④今後この資格をどのように活かしていきますか？
- ⑤文書情報管理について、もっと知りたい、学習したいことは何か？

やまむら やすひさ
山村 泰久 さん

株式会社大塚製薬工場
OS-1事業部 研究員

- ①上司からの紹介で、インターネットで検索し、ホームページで知りました。
- ②本年より、文書情報を扱う部署に異動となり、業務内容として、文書管理スキルが必要となりました。上司の紹介で本認定制度を知り、業務に生かすために受講することとしました。
- ③Boxファイルを用いることやファイル名の付け方など、ここ数年で当部署でも取り入れた内容も見受けられましたが、今年より文書情報を管理する業務についての身とし

ては、考え方の面で引き締められる点も多いと感じました。

- ④この資格は、取得して終わりではなく、今後資格取得者での交流会や、協会によるセミナー、勉強会が開催されるため、新たな情報を得つつ業務に生かしていきたいと思います。
- ⑤・情報の有効な検索方法
・共有フォルダの有効なまとめ方
・保管期限の線引きなどの客観的なルールづくり

やまもと ひろこ
山本 紘子 さん

原電エンジニアリング(株)
敦賀支社 品証・技術部 技術総括Gr

- ①文書情報管理士の資格を持つ上司のすすめで知りました。
- ②情報管理業務に従事する者として、知識を深めるため。また、ワークショップで他の受講者さん達と意見交換が出来るという点が魅力でした。
- ③文書情報管理の重要性を学び、幅広く関連技術の知識を得ることが出来ました。文書情報管理の重要性は認識していましたが、公文書の保管・管理など業務とは直接関係していない新しい知識、技術など多岐にわたってご教授いただき、より認識を深めました。ワークショップではさまざまな職種の方達と文書情報管

理の状況や問題点などの情報交換が出来ました。また、講師の方の各分野での経験を交えた解説が印象に残りました。

- ④将来にわたって増えていく予定のある保存文書や電子データの保管、閲覧方法などをユーザーの業務に支障をきたさない様にこれからも適切に管理していき、時代に合わせた提案を行いたいと思います。
- ⑤・DXを進める上でより業務の効率化や品質向上に繋がる新しい技術
・ワークフローの活用方法

ひだ ひとみ
飛田 人美 さん

本田技研工業株式会社 電動事業開発本部 BEV開発センター
インフォテイメントシステム開発課 スタッフエンジニア

- ①SharePointでの情報管理についてのウェビナーです。ウェビナー講師が本認定を受けHPに資格名を記載していたことで知りました。
- ②部署内DX推進を行うにあたり情報の整理、管理が全く考慮できておらず課題感を抱えていました。今後AI活用を見据えて情報のデジタル化を行う今のタイミングで文書情報の管理をしっかり行いたいと考えたためです。
- ③文書情報管理の概念から実例までを学べて大変満足です。部署内の管理レベルの低さも客観的に捉えることがで

き、このタイミングで学べて本当に良かったと思いました。

- ④部署内の情報管理に対する意識向上と、DX推進と掛け合わせて情報を探しやすい・使いやすい環境の構築に活かしていきます。
- ⑤・組織変更が頻発する場合における情報管理事例について（フォルダ構成やアクセス権管理）
・古い慣習が残る中で文書のデジタル化を進めていくための効果的な推進方法
・文書情報管理が定着するまでの期間に必要なフォローアップと具体的な事例

文書情報管理士

合格者からの一言

ほ さ か て る あ き
保坂 照彰 さん

株式会社 文祥堂
公共第一営業部 課長

上 級

- ①上司からの紹介と官公庁入札の応札要件に、本資格の有資格者との記載があったためです。
- ②・官公庁入札要件を満たすため
・お客様へ文書管理の提案を行うための基礎知識及び専門知識の向上のため
- ③約50時間。
- ④プロジェクトマネジメントが上級試験から新しく加わり、苦手なマイクロフィルムを重点的に学び、オンラインセミナーを活用して、文書管理全体を網羅するように学習しました。
- ⑤はい。(オンラインセミナー)
- ⑥はい。試験会場が複数あり、試験日も自由に選びやすかったことや試験問題にチェックを入れ、見直し時に回答に悩んだ問題が一目でわかる点。
- ⑦オンラインセミナーを活用し、重点ポイントを中心に文書情報管理からプロジェクトマネジメントなど全体的に学ぶことができました。
- ⑧さらに継続的に知識を深め、多様化したお客様のニーズに応える付加価値のサービス提供をしていきたいと思っています。

い し い く み
石井 久美 さん

株式会社ディーアイ・ネクスト
フルフィルメント事業部 制作部 課長

1 級

- ①上司からの紹介です。
- ②官公庁入札に携わることになり、入札参加資格を充たすため受験しました。
- ③約40時間。
- ④マイクロフィルムについては初めて知ることばかりでわからない用語を調べながら、参考書を繰り返し読み返していました。いちばん苦手な分野です。
- ⑤いいえ（特にありません。）
- ⑥はい。家から近い場所で土曜日に受験ができたのでよかったです。
- ⑦模擬試験を増やして欲しい。
採点の結果、全問題に正解・不正解付きで戻して欲しい。
- ⑧この受験で得た知識を活かし、部署内でも正しく文書情報を管理する意識を広めて、スタッフ皆でより良い電子化業務が提案できるようになりたいです。

よ こ た ひ る ゆ き
横田 博之 さん

社会福祉法人 北九州市手をつなぐ育成会
インクル小倉北・主任

1 級

- ①デジタル化チームのマネージャーから紹介されました。
- ②新規事業（障がいのある方が公文書等のデジタル化業務に取り組む）の現場責任者に指名されたため。併せて、正しい知識を持って障害のある方へデジタル化業務を指導するため。
- ③約10時間。
- ④マイクロフィルムという存在自体を知らなかったため、マイクロフィルム分野は本当に未知の領域でした。そのため、この分野の専門用語や作成プロセス等を覚えることに重点をおきました。
- ⑤いいえ（気付いた時には申込期間が過ぎていたため）
- ⑥はい。パソコン画面に受験の残り時間が表示されるため、時間配分を考えながら回答できました。
- ⑦問題と正答が手元にないため、復習ができません。例えば、受験者限定で受験期間終了後に問題と正答をメールで送付してはいかがでしょうか。
- ⑧新規事業（障がいのある方が公文書等のデジタル化業務に取り組む）を成功させ、近隣自治体だけでなく民間企業からもデジタル化業務を受注し、障害のある方の工賃向上に寄与したいと考えています。

2024年冬試験は2023年12月20日（水）から2024年2月10日（土）までの期間、CBT方式で実施されました。
今回は上級合格者が47名、1級合格者が102名、2級合格者が181名となりました。
苦労して合格された方の中から試験に関する貴重なコメントをいただいたので紹介します。

- | | |
|------------------------------|------------------------------|
| ①文書情報管理士検定試験はどこでお知りになりましたか？ | ⑥コンピュータ試験は便利でしたか？ |
| ②受験の動機は？（受験のきっかけ） | どうところが便利でしたか？ どうところが不便でしたか？ |
| ③学習時間は？ | ⑦受験した感想、改善して欲しい点 |
| ④どこに重点をおいて学習しましたか？ 苦手な部分なども | ⑧今後この資格をどのように活かしていきますか？ |
| ⑤受験対策セミナーは受けましたか？ | |

とよだ たかゆき
豊田 貴之 さん

明電興産株式会社
ドキュメント部・担当

1 級

- | | |
|--|--|
| ①会社からの情報、協力会社からの情報提供です。 | た部分は分かりやすかった。 |
| ②書類の電子化業務を行っている部署であるため、「知らない」では済まされない法律を知る為です。 | ・マイクロの解説方法に関しては、テキストを前ページに戻ったりした解説があったりした為、理解するのに手間取った部分があった。テキスト通りに解説して頂きたかった部分がある。 |
| ③約24時間。 | ⑧文書情報を取り扱う作業を行っているのに、「文書データの取り扱い方法について知らない人が作業している」という不安要素しかない状態を取り除くために受験した。 |
| ④・文書情報に関する法律
・リスクマネジメント
・仕事上、あまり関わりがないマイクロ | 「文書情報管理士資格」を持っている事業として電子化推進を行い、新規業務を取り込みたい。 |
| ⑤はい。（オンラインセミナー） | |
| ⑥はい。試験会場と時間を任意で決められる
・合否が瞬時に解る | |
| ⑦・文書情報概論、e-文書法のテキストを基に解説頂い | |

さかのうえ だい き
坂之上 大毅 さん

株式会社長谷工システムズ
オフィスサービス部門ストレージ営業部

2 級

- | | |
|---|---|
| ①当社の昇格基準の一つであったためです。 | とや試験結果がすぐに分かること。 |
| ②文書情報を取り扱う部署に異動になり、専門知識を高めたいと思ったからです。 | ⑦公式HPで公開されている過去問の数が他の資格より少ないと感じたので、もう少し増やしてもいいのかなと思いました。 |
| ③約20時間。 | ⑧合格することができた文書情報管理士資格を武器に、新規案件の獲得や社内業務の効率化に活かしていきたいと考えております。 |
| ④法律の部分やマイクロフィルムの部分は聞き慣れない言葉だったので重点的に学習しました。 | |
| ⑤いいえ。 | |
| ⑥はい。日程や試験会場を自由に選べるのができたこ | |

おおはし けんいち
大橋 謙一 さん

阿竹印刷工業株式会社
制作部 係長

2 級

- | | |
|--|--|
| ①上司からの紹介です。 | に答えられました。クイズ感覚で操作できたので、気軽にやりやすかったです。 |
| ②新業務・電子文書保存を始めるにあたっての基礎知識を身につけ、理解を深めるためです。 | ⑦しっかり細部まで理解していないと解けないような問題が多く、最後まで不安でしたし難しかったです。知っているつもりの分野でも改めて深掘りすると気づきがあり、より理解が深められました。 |
| ③約15時間。 | ⑧電子文書保存のみでなく普段の業務でのデータの保管や情報の取扱い方にも注意して、学んだことを活用していきたいです。 |
| ④法律関係など馴染みのない用語や混乱しそうな箇所を中心に何度も見直し、アナログですが要点をノートにまとめて整理しました。マイクロフィルムについての予備知識がなかったので難しかったです。 | |
| ⑤はい。（オンラインセミナー） | |
| ⑥はい。マークをつけられたり、見直しが楽でスムーズ | |



2023年度文書情報管理士最新報告

文書情報管理士検定試験委員会委員長 むろ い ひろ ゆき 室井 弘之

文書情報管理士とは

もともと文書情報管理士は、従来あらゆる分野で用いられる文書や古文書、図面や計算書等紙媒体やフィルム管理・利用、保存し適切に取り扱い、そのために電子化技術やマイクロフィルム作成技術等が必要とされ、基礎技術から指導的立場まで幅広くカバーする資格でした。

近年はパソコンやインターネットの普及と令和5年度税制改正による電子取引データの電子保存義務化等により、紙媒体に限らず電子的な情報をも含めた従来の知識に加えコンピュータやネットワーク、それらに係わる法律や規格、セキュリティなど、幅広く情報を扱うエキスパートの認定資格となっています。

資格試験の説明

資格試験は、夏と冬の年二回開催されます。2016年からCBT方式（Computer Based Testing）となり、受験者は試験会場に出向くことなく全国のコンピュータを利用したテスト会場で、試験期間内の選択した日に受験することができます。試験期間の前には夏冬ともに受験対策セミナーを実施しています。新型コロナウイルス感染症対策として、2021年冬試験からは会場での対面式セミナーから動画配信方式にしました。令和5年5月に新型コロナウイルス感染症の位置付けが5類に引下げられた後も、全国で対策セミナーを容易に受けられるように動画配信方式とします。期間内であれば何度でも好きな時間と場所でセミナーを受けることができるようになりました。

なお、資格には2級、1級、上級と3つのクラスがあります。

2級は文書情報の概要と電子化文書や画像データの基礎的技術、マイクロ写真関連の基礎知識と実技能力。そして、文書情報マネジメントに関わるハードウェア、ソフトウェア、ネット

ワーク等IT関連の基礎知識と日本特有の法令や標準規格の基礎知識です。

1級は2級の能力に加え、その専門知識と実技応用能力。さらに文書情報マネジメントやマイクロフィルム取扱い従事者への指導力が求められます。

上級は1級の能力に加え、顧客の問題点や要求されることへの分析能力、コンサルティング能力とシステム構築能力。それらに加え文書情報マネジメントに関わるプロジェクトの立案と推進能力が求められます。

2023年冬試験から『文書情報マネジメント概論』の第3版を発行し、従来は米国のPMBOKの知識体系を採用していましたが、文書情報マネジメントに親和性のあるJIS Q 21500:2018「プロジェクトマネジメントの手引」を取り入れました。

2024年夏試験からは、令和5年度税制改正に対応した『e-文書法 電子化早わかり』の改訂に合わせ関連問題の変更を行います。

今年の冬の検定試験の受験者数と推移を図1に示します。

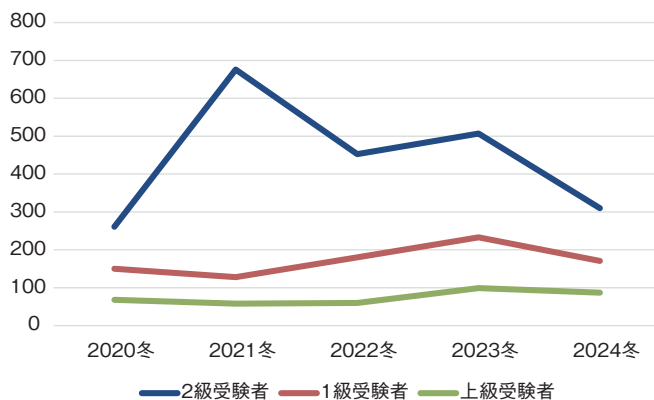


図1 受験者数推移

過去の受験者数の中でも2021年冬試験の2級受験者が多く、その後が減少傾向のように見えますが、実際にはコロナ禍前に戻りつつある状況ともいえます。

次に、合格者数を図2に示します。

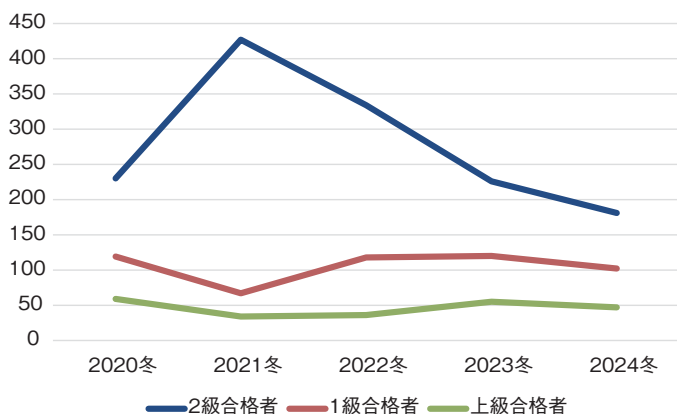


図2 合格者推移

2級合格者で2021年の冬試験受験者が多いのは、コロナ禍の受験者数が多かったためです。自宅で過ごす人が増加したことから、資格取得へ積極的に勉強に取り組む人が増えたためと予想しています。

なお、各級の合格者が若干下降しているのは、試験問題に実務的な問題が多く、文書情報に関わる実務経験者の受験が多かった従来に比べ、受験者層が幅広くなってきたためだと思います。

資格取得のメリット

文書情報管理士の資格は、多くの官公庁・自治体で入札の参加資格要件になっています。

電子帳簿保存法に関する教育体系や、電子化文書・電子文書の実務知識やIT知識の習得で組織の中で幅広い存在感を示すことができます。

資格を取得するには

文書情報管理士は前身のマイクロ写真士試験が1967年から始まり、2001年からは時代に合わせて文書情報管理士検定となりました。元々は全国のマイクロ写真ラボ従業者の安定したマイクロ写真撮影技術修得のための資格であり、マイクロ写真の撮影知識や関連技術を中心とした内容でした。世の中のデジタル化の波により2001年にマイクロ写真士から文書情報管理士となったことから、マイクロ写真の知識に加えてスキャニングやコンピュータ、ネットワークや関連法規、情報全般を取り扱う資格となりました。

基本的には文書情報の発生から利用・保管・保存、そして廃棄に至るライフワークを意識して、教科書を読み進めていただければ自然と習得できる資格です。

2級から順に取得し基礎の実践能力や基礎的IT知識を習得し、昇級することにより、専門知識と文書情報に関わるプロジェクト運営の知識を習得することができます。

受験するにあたり実務経験者やコンピュータに詳しい方は、選択肢の中からひとつの回答を選択しようとした時に、他のやり方もあり迷うことがあると思います。教科書では代表的であり正確なやり方を正解として記述していますので、教科書をよく読んでいただければと思います。

試験は2級が単一選択問題で、1級と上級は多岐選択問題です。

最後に

コンピュータ化、オンライン化、そしてDXの推進により、文書と言う括りを超えて情報量は膨大となり管理だけではなく、利用・流通する時代となっています。それらを効率よく安全に取り扱うためにも、ますます文書情報管理士の資格を持つ人材が貴重となります。文書情報管理士は、情報を扱うスペシャリストとして、あらゆる分野での活躍が期待されています。

改訂版

文書情報管理士2024夏試験の指定参考書

文書情報管理士検定試験受験者必読!!



文書情報マネジメント概論 (第3版)

- 文書情報マネジメントの実践に役立つ参考書
- 第9章プロジェクトマネジメントについてJIS Q21500:2018「プロジェクトマネジメントの手引」を規範とした解説を掲載
- 第9章以外の章も全体的に見直しを実施

◆ お問い合わせ・お買い求め

公益社団法人 日本文書情報マネジメント協会 (JIIMA)

<https://www.jiima.or.jp/> 「JIIMAの活動」→ 出版物・販売物 より

公益社団法人 日本文書情報マネジメント協会
文書情報管理士検定試験委員会 編
2017年10月1日 初版発行
2022年10月7日 第3版発行
B5版 178ページ ISBN 978-4-88961-016-1
定価3,300円(税込)



JIIMAウェビナー 2024 開催決定 6月4日～6月18日

公益社団法人日本文書情報マネジメント協会 (JIIMA) は、「デジタル新時代、今こそ経営課題解決のチャンス! ～DXの加速、AIの進化に備えたデジタル基盤の構築～」と題したウェビナーを2024年6月4日(火)～6月18日(金)の日程で開催を決定した。

開催方式はこれまでと同様、オンデマンド動画配信となる。



ウェビナーではJIIMA理事長による基調講演をはじめ、国税庁の参加が決定。その他、中山五輪男氏によるDXの進め方についての講演も予定している。

その他、委員会講演や視聴方法などの詳細はJIIMAサイト内で案内しており、来場の登録ページについては、4月26日(金)より以下のURLから申込みことができる。
https://www.jiima.or.jp/jw2024_entry/

経済産業省「健康経営優良法人2024」を発表

健康経営優良法人認定制度は、優良な健康経営を実践している大企業や中小企業等の法人を「見える化」することで、従業員や求職者、関係企業や金融機関などから社会的な評価を受けることができる環境を整備することを目的に、日本健康会議が認定する顕彰制度である。

「健康経営優良法人」に認定されると、「健康経営優良法人」ロゴマークの使用が可能となる他、自治体や金融機関においてさまざまなインセンティブが受けられる。



8回目となる今回は、大規模法人部門(上位法人には「ホワイト500」の冠を付加する)に2,988法人が、中小規模法人部門に16,733法人(上位法人には「プラ

イト500」の冠を付加する)が、日本健康会議より認定された。

なお、今回の健康経営優良法人2024(大規模法人部門(ホワイト500))認定法人一覧の中には、伊藤忠テクノソリューションズ株式会社、ウイングアーク1st株式会社、NECネットエスアイ株式会社、協和キリン株式会社、富士フイルムビジネスイノベーションジャパン株式会社など、JIIMA会員各社も複数認定されており、それらは下記の認定企業一覧ページから確認できる。

https://kenko-keiei.jp/houjin_list/

TOKIUM 経理DXの成功事例集を公開

株式会社TOKIUM(会員No.1042、代表取締役・黒崎 賢一氏)は、TOKIUMを使用した企業の活用例をまとめた「導入事例ブック」を公開した。同冊子は、飲食業、大手スーパーマーケット、医療現場などさまざまな業界の企業が経費精算や請求書のペーパーレス化を実現し、経理業務の効率化を実現した成功事例を紹介する内容となっている。

TOKIUM、 活用事例集を公開

ペーパーレス化による
経理DXを実現



大手スポーツ専門店がTOKIUMを導入し、法制度への対応と年間約3万件の請求書と領収書をペーパーレス化して従業員の生産性を向上させた事例や、従業員数約3万人の大規模なスーパーマーケットが年間5万枚の紙の領収書をペーパーレス化し、経費精算にかかっていた年間約600時間の工数を削減した事例などが掲載されている。

「導入事例ブック」は下記URLからダウンロードできる。

<https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000265.000009888.html>

NXワンビシアーカイブズ 取締役会議事録の署名における実態調査を発表

株式会社NXワンビシアーカイブズ(会員No.965、代表取締役社長 高橋 豊氏)は、取締役会の議事録を管理している大企業(従業員数1000名以上)の総務・法務担当者110名を対象に、取締役会議事録の署名における実態調査を発表した。

調査による概要は以下の通り。

- ・取締役会議事録の署名/捺印方法、「紙(アナログ)」が70.9%、「電子署名(デジタル)」が61.8%
- ・取締役会議事録の署名/捺印を「紙」で行うことに、約9割が「業務上の負担」あり
- ・取締役会議事録の署名/捺印を「紙」で行うことに対する業務上の負担、第1位「出席取締役全員の署名/捺印を集めるため時間がかかる」
- ・「取締役の方々に署名、捺印依頼することに緊張する」や「保存、整理に苦労」などの負担も
- ・取締役会議事録の署名/捺印を「紙」で行うことに、8割以上が「心理的な負担」
- ・取締役会議事録の署名/捺印を「紙」で行うことに対する心理的負担、第1位「取締役の多忙さを考慮した依頼をするのが難しい」
- ・約9割が、取締役会議事録の署名を電子化することで、「業務上の負担や心理的な負担が軽減される」と回答
- ・業務上の負担や心理的な負担が軽減される理由、約8割が「複数人への依頼や確認する時間が短縮できるから」と回答
- ・「各事業所で遠隔でもスムーズにオンラインに決裁がもらえる」や「作業効率上がる」などの理由も

まとめとして、今回の調査から出席取締役全員の署名/捺印が必須となる取締役会議事録に対し、「紙」で署名/捺印を集めることに負担を感じる担当者が多い実態が明らかになった。

本調査のレポートは、下記のURLから入手することができる。

https://lp.wanbishi.co.jp/wan-sign_minutesofboardmeetings.html

**JIPDECとITRが『企業IT利活用
動向調査2024』の結果を発表**

一般財団法人日本情報経済社会推進協会（会長・杉山 秀二氏、以下、JIPDEC）と株式会社アイ・ティ・アール（代表取締役・三浦 元裕氏、以下、ITR）は、国内企業983社のIT戦略策定または情報セキュリティ施策の従事者を対象に、2024年1月に共同で実施した『企業IT利活用動向調査2024』の結果を発表した。

今回の調査結果のポイントは、下記の6点。

1. 生成AIの使用企業は35.0%、導入進行中が34.5%となり、今後急速な拡大が見込まれる
2. 生成AIの使用においては、機密情報の漏洩とハルシネーションが大きな懸念点となっている
3. DXでは「業務のデジタル化・自動化」

に取り組む企業の半数が成果を出しているが、ビジネス成長に向けた取り組みでは成果を出している企業がまだ少ない

4. ランサムウェアの感染経験のある企業は47.1%。身代金を支払った企業の3分の2が復旧できず
5. 3分の2の企業がデータの越境移転を行っているが、複雑化する各国のデータ保護規制対応が課題
6. プライバシーガバナンスへの取り組みは「責任者の任命」と「姿勢の明文化」が先行している

なお、本調査は、JIPDECとITRが2024年1月19日から1月23日にかけて実施したもの。調査は、ITRの独自パネルに対するWebアンケート形式で実施し、従業員数50名以上の国内企業に勤務しIT戦略策定または情報セキュリティ施策に関わる係長職相当職以上の役職者約1

万7,000名に対して回答を呼びかけ、983名の有効回答を得ている（1社1名）。

調査結果の詳細については、下記URLから確認できる。

<https://www.itr.co.jp/topics/pr-20240315-1>
（2024年3月15日付け ITRプレスリリースより）

各社ニュース

JIIMAに寄せられた情報にて構成
スペースの関係上、記載の省略あり

移転のお知らせ

株式会社ムサシ・エービーシー（会員No.554）
〒104-0045

東京都中央区築地2-10-6 Daiwa築地
駅前ビル6F

TEL.03-5801-5994

インフォテック株式会社（会員No.1058）
〒163-1022

東京都新宿区西新宿3-7-1 新宿パークタ
ワー 11階、22階

TEL.03-3348-0360

機関誌IM 読者の皆様へ**JIIMAに関するアンケート ご協力をお願い****JIIMAに関するアンケート****3分程度で終了します**

アンケート期間

4月1日(月)～5月10日(金)

公益社団法人
日本文書情報マネジメント協会

JIIMAでは今後もよりよい協会活動を行うために、皆様から「JIIMAに関するアンケート」を実施いたします。皆様のご協力、お願いいたします。

アンケート回答先

[https://www.jiima.or.jp/
info/jiima_survey0401/](https://www.jiima.or.jp/info/jiima_survey0401/)

・「JIIMA アンケート」で検索

JIIMA アンケート

検索



上記のQRコードを読み取るか、URL
を入力し、アクセスしてください。
JIIMAのホームページからも参加可能
です。

アンケート実施期間**4月1日から5月10日まで****アンケート結果発表**

・ JIIMA ホームページ
・ 機関誌IM7・8月号（6/25発行）

お問い合わせ先

<https://www.jiima.or.jp/about/contact/>

高い省エネ性能を兼ね備えたA4ハイエンドモデル 「BP-C533WD」「BP-C533WR」

シャープ(株)

デジタルフルカラー複合機2機種

■特長

- ・上位機種の<BP-C533WD>は、業界トップクラスの両面130面/分の高速スキャンが可能な両面同時読取原稿送り装置を搭載(<BP-C533WR>は片面ずつ両面原稿を読み取り)。改正電子帳簿保存法^{※1}の施行により、紙で授受した領収書や請求書、納品書などの取引関係書類を電子データで保存する頻度が増加する中、スピーディーな書類の電子化をサポートする。
- ・最新A3複合機(<BP-70C/60C/50C/40C/70Mシリーズ>)で採用しているトナー定着システムを、A4複合機として初搭載。熱と圧力でトナーを紙に定着させるためのユニットの定着効率が向上したこと

で、すばやいうォームアップ^{※2}を実現している。さらに、環境にも配慮し、プラスチック素材を含む梱包材の質を同社の従来機(デジタル複合機<MX-C306W/MX-C305W>)と比較で約8割削減。

- ・操作パネル表面には独自開発の可視光応答型光触媒を配合した抗菌・抗ウイルスフィルムを採用。

※1 紙での保存が義務付けられていた帳簿や決算書、請求書などの国税関係帳簿・書類を、一定の要件のもとで電子データとして保存することを認めた法律。

※2 電源を入れて最初の印刷を可能にするまでの準備工程。

■価格(税別)

BP-C533WD	1,400,000円
BP-C533WR	1,275,000円

■お問い合わせ先

シャープ スマートビジネスソリューション事業部 スマートワークソリューション事業部 商品企画部
TEL.0743- 53-5521
<https://corporate.jp.sharp/>



BP-C533WD
(オプション装着時)

機能性インク搭載によりシングルステップソリューションを実現 Monna Lisa「ML-13000」

エプソン販売(株)

デジタル捺染機Monna Lisaシリーズの新商品

■特長

- ・機能性インク搭載によるシングルステップソリューションで、効率的な生産を支援。「前処理剤」「オーバーコート剤」「発色剤」の3種類の機能性インクを搭載。前処理剤でインクを生地に定着させるとともに、オーバーコート剤と発色剤による効果で堅牢性と発

色を向上させている。機能性インクは、エプソン純正ソフトウェアRIP「Epson Edge Print PRO X」で配分を変更することができ、生地の特性や希望の仕上がり具合に応じたプリントを行うことができる。

- ・「ドット オン ドット」による、より生地の特性を生かしたプリントを実現。プリント工程に必要な箇所のみに機能性インクを吐出するため、別工程での前処理が不要。プリントしない箇所の風合いを損ねず、生地全体の風合いを生かして仕上げるができる。
- ・従来のアナログ方式の染料プリントと比較して、プリントプロセスにおける水の使用量を約97%^{※1}削減できること。貴重な地球資源の保全に貢献する。また顔料インクはさ

まざまな素材の生地に対応し、染料インクでは難しい混紡生地へのプリントにも対応している。

※1 セイコーエプソンがフルハシ環境総合研究所に委託調査した「デジタル捺染の直接投入水量報告書(2024年1月)」における、アナログ染料プリントとMonna Lisa顔料プリントのプロセス比較より。
・巾1.5mかつ300mの織物を捺染する場合の直接投入水量・使用環境や測定条件などによりこの数値は変動します。

■価格(税別)

オープン価格

■お問い合わせ先

エプソン販売(株) デジタル捺染機「Monna Lisa」お問い合わせフォーム
https://cform.epson.jp/form5/pub/e999/monna_lisa



ML-13000

印刷中の画質調整などの工程自動化による生産性の最大化を実現 「RICOH Pro VC80000」

(株)リコー

高速インクジェット・プリンティング・システムの最上位機種

■特長

- ・高品質・高生産性・工程の自動化をコンセプトとし、前身機である「RICOH Pro VC70000」の上位モデル。新開発の水溶性顔料インクと最新のプリントヘッドだけでなく、用紙搬送精度を向上させる機構を採用したことで、印刷したい位置に正確にインクを着弾させる。
- ・筐体内に標準搭載されたスキャナーやセンサーでインクの濃度、均一性をチェックし、リアルタイムに印刷精度の自動補正を行う。画質調整のためにマシンを随時停止し、再調整などすることなく、高品質な印

刷物を安定的に生産し、オペレーターの負担も削減している。

- ・最高速度が150m(1,200×600dpi)、最高解像度が1,200×1,200dpi(93m)となり、前身機に比べ1.5倍に向上し、生産性向上に大きく貢献する。さらに、これまでそれぞれの機能別に行っていたヘッドのクリーニングや濃度調整などのチューニング作業を統合し、自動調整する項目を選択できるようにしている。またタイマー機能も備えているため、印刷準備作業が自動で行われ、設定した時刻に生産を開始することができ、生産性の最大化・準備時間の極小化を実現している。

■価格(税別)

RICOH Pro VC80000 オープン価格

■お問い合わせ先

(株)リコー
<https://www.ricoh.co.jp/products/list/ricoh-pro-vc80000>



大学アーカイブズの 役割と課題

東北大学 教授
かとう さとし
加藤 諭



今回の掲載で全12回連載させて頂きました、「研究室の窓から」は一区切りとなります。最終回となる今回は、私が所属している大学アーカイブズの役割や課題について、総括的に振り返ってみたいと思います。私はこれまで、東北大学、東京大学と2つの大学アーカイブズに携わって来ているため、今回の話も国立大学の事例ということでお話をさせていただきますが、アーカイブズには大義がある、ということを実感しています。少なくとも国立大学法人においては、公文書等の管理に関する法律（以下、公文書管理法）がかかってくるので、国立大学における諸活動や歴史的事実の記録としての公文書等は「健全な民主主義の根幹を支える国民共有の知的資源」として位置づけられています。またその公文書等について、とくに歴史資料として重要な公文書については、保存期間が満了した後、国立公文書館等に移管しなければならないことになっているため、その国立公文書館等の指定を受けている大学アーカイブズは、大学において組織改廃をすることのハードルは高い機関になることになります。

一方で大学アーカイブズを機能させることは、当然のことながら一定のコストがかかることになります。2004年に国立大学が法人化されて以降、全国の国立大学は現在、第四期中期目標・中期計画期間中ですが、この間、法人化に伴うさまざまな新規業務が発生する中、運営交付金の減額が始まる、という事象が同時にのしかかってくることになりました。限られた予算の中で、大学の教育・研究環境を整え、設定したKPIを達成していかなければいけない、という状況下のなかでは、大学の予算獲得に資する取り組みや、外部資金を獲得したり、基金を集めたりすることができるプロジェクト、大学評価と直結する教育部局や研究部局に優先的にリソースを割かねばならず、そうした大学経営が求められていくことになります。

公文書管理法は文部科学省の主体的な政策であったわけでは無いので、大学評価と公文書管理は現在のところ、それほど密接に関わっているスキームにはなっておりません。そう

すると、余裕のある国立大学であれば、大学アーカイブズは法の趣旨のもと、必要でありしっかり組織を置かねばならない、という建前が通用しますが、現在余裕がある国立大学というのはどこをみてもないのが日本の現状ですから、理念はわかるものの、時限型にしづらい組織を新設することに二の足を踏まれてしまいます。また大学アーカイブズは現在の国立大学にどのような実利的な貢献があるのか、直裁的には上記のように、何らかの外部資金を獲得することができる組織なのか、ということがどうしても問われてしまい、執行部の理解が得られにくい、というのが現状であろうと思っています。2020年代に、新規に国立公文書館等の指定を受ける大学が現れてきていないのはその証左といえましょう。

この問題を解決するためには、何度かこのコラムでもお話ししてきましたが、公文書管理法の大義、またアーカイブズ学的見地からみたアーカイブズの理念や必要性というロジックだけでは、日本の大学でアーカイブズの役割を理解してもらうハードルは下がらない、というのが当方の実感です。そうした際に、大学アーカイブズは上記以外の新たな価値を大学に提供する必要があると考えています。大学はいま社会との繋がりの中で新たなイノベーションを共創していく方向性、また社会課題の解決に向けた取り組みが一層求められてきています。少ないマンパワーのなかで、過去の記録を評価し、保存・公開していくだけでも精一杯で、その仕組み自体の価値を理解して欲しい、という気持ちは私も強くあります。その上でですが、組織アーカイブズとして大学アーカイブズを捉えた際には、上記のような大学のミッションにどのような役割をアーカイブズが果たせるのか、そのビジョンを共有し、行動変容を促す存在にアーカイブズが関わっていく、というマインドセットと覚悟において、大学アーカイブズはまだ少し距離があると感じています。未来志向のアーカイブズをどう作り上げていくのか、私自身も今後とも考え続けていきたいと思っています。

(完)

加藤 諭 (かとう さとし)

東北大学学術資源研究公開センター史料館教授。博士（文学）。東京大学文書館特任助教、東北大学史料館准教授を経て2024年より現職。2022年から総長特別補佐兼務。国の公文書管理法が定める大学アーカイブズにおいて、複数館での教務経験を有する研究者として、大学・企業・社会のアーカイブズと歴史学を組み合わせた研究を進めている。主な著書に『老い—人文学・ケアの現場・老年学』（編著、ポラノ出版）、『戦前期日本における百貨店』（清文堂）、『大学アーカイブズの成立と展開—公文書管理と国立大学』（吉川弘文館）、『デジタル時代のアーカイブ系譜学』（編著、みすず書房）など。

最近、世の中のパパ・ママってすごいなぁとよく感じます。

昨年12月、私たち夫婦に待望の第一子が産まれました。元々子供が欲しいと二人で話していたので、妊娠が分かった時、無事に生まれてくれた時はとても感動的でした。初めての子供で色々なことに戸惑いながら、また、日に日に大きくなっていく喜びを感じながら、騒がしい毎日を送っています。

今一番大変なのが夜泣きです。うちの子は、大体21時に寝て朝の9時くらいに起きるのですが、大体3時間おきに目が覚めます。その都度、ミルクを作って、おむつを替え、再度の寝かしつけを行います。最初の頃はまだ良く、徐々にルーティン化されてはきたのですが、やはり毎日となると大変で、眠さも相まってつらいなと思うときもあります。特にすぐに寝てくれるときはいいのですが、1時間くらい寝てくれないときはもう大変です。生後1か月間、育休を取得して休みましたが、仕事復帰をした今では、日中仕事、夜育児と暇もないので、正直もう少し寝てくれるまで休暇を取りたいなと思ったりもします。

世の中には何人もお子さんがいて共働きの家庭がたくさん存在しますが、仕事と子育てを両立させていて、皆さんすごいなぁと思います。また、それと同時に世の中がもう少し子供が生まれやすい、育てやすい環境になれば良いとも思います。年々出生数は減り、育休の取得率も上がらないとよく目にしますが、やはり負担が大きすぎることが原因である気もします。テレワークやフレックス勤務など働き方も大きく変わって来たので、政府も子育てにもっと注力してほしいですね。

大変だ、辛いと言いつつも二人目ができれば良いと夫婦で話しています。第2子が産まれる頃には、1年間の育休が当たり前の時代になっていればいいなぁと思います。

(菊池 幸)



おもちゃで遊ぶわが子

〈広報委員会委員〉

担 当 理 事 河村 武敏 (アピックス)
 委 員 長 山際 祥一 (マイクロテック)
 委 員 長井 勉 (横浜マイクロシステム)
 菊池 幸 (コニカミノルタジャパン)
 夏目 宏子 (ナカシャクリエイト)
 石川 莉子 (富士フイルムビジネスソリューション)
 隅谷 寛人 (リコー・ジャパン)
 小松 浩美 (ドキュメント)

事 務 局 山下 康幸

【事務局から】

4月といえば、新入学・新入社の季節ですね。昔、よく遊んであげた甥っ子ももう今年から大学生ということで、入学祝いをプレゼントすることにしました。「受験がんばったんだし、なんでも欲しい物いいよ」とは言ったものの、最新のスマートフォンなどは20万円近くなりますから内心ではヒヤヒヤ……。ただ、甥っ子もこちらの懐事情を察したのか、流行りのパソコンデスクを希望。プレゼントを送ったあと、「もう少し高いものでもよかったんだぞ」と虚勢のメッセージを送る自分がいたのでした。

IM7・8月号予告

TC171 参加報告書
 JIIMAに関するアンケート結果発表
 JIIMA第64期 事業計画書

※本誌内容についてご意見・ご要望等ありましたらJIIMAホームページの問い合わせ窓口までお寄せ下さい。

IM 5・6月号◎

2024年 第5・6月号／令和6年4月25日発行 ©日本文書情報マネジメント協会 2024

発 行 人／甲斐荘 博司
 発 行 所／公益社団法人 日本文書情報マネジメント協会 (JIIMA)
 〒101-0041 東京都千代田区神田須田町2-19
 ライダースビル7階
 TEL (03) 5244-4781 FAX (03) 5244-4782
 JIIMA／<https://www.jiima.or.jp>
 編集・制作／日本印刷株式会社

印刷版 (オンデマンド) 定価 (1冊) 1,100円 (税込・送料別)
 印刷版 (オンデマンド) 年間購読の費用はお問い合わせください

印刷版 (オンデマンド) のお申し込みはJIIMAホームページから。

ISSN 2435-0354
 ISBN 978-4-88961-232-5 C3002 ¥1000E

Journal of Image & Information Management (本誌に掲載された写真記事いっさいに関して、JIIMAの許可なく複写、転写することを禁ず)

文書情報マネージャー

第40回認定資格取得セミナー

オンライン新セミナー始動!!
動画自由受講コースも追加!!

開催日程

- 1) 2日間集中コース(ZOOM)
2024年6月6日(木) 7日(金)
※申込締切 6月3日(月)
- 2) 動画配信自由受講コース
2024年5月24日~6月5日動画受講
+ワークショップ6月6日・7日
※申込締切 5月20日(月)



文書情報
管理士
JIIMA

文書情報 管理士 検定試験



2024夏試験

今、社会では文書管理が重要になっています。
個人情報や営業秘密の保護など、文書管理の重要性が求められています。
書類を安全に保管するにはどうすればいいのでしょうか？
文書管理が会社の存続に関わるって知っていますか？
また、働き方改革でも紙文書の電子化は重要なキーワードになります。
安心して社会生産性の高い、デジタルファーストな
電子文書情報化社会の構築をめざして
さあ、文書情報管理士の出番です。

2024年7月20日[±]～8月31日[±]

試験方法／CBT方式 試験会場／全国約350か所

申込期間 2024年6月20日(木)～8月28日(水)

受験料 一般：11,000円(税込) 学生：7,150円(税込)

受験級 2級、1級、上級