

電子記録の管理と保存

— 民間企業の事例分析 —

江 藤 敦 美

【要 旨】

社会がデジタルへの転換期を迎えている。働き方改革の追い風もあり、効率化の名のもとデジタル・トランスフォーメーション（以下「DX」）は着実に人々の生活へ浸透してきた。他方、2020年頭からCOVID-19が深刻な広がりを見せている。理想として掲げられたDXが一転、ウィルス感染予防対策の一環として喫緊の課題となったのである。またその過程で大きく変容した生活様式の中で、企業は事業継続のためにCOVID-19以前ひいてはより高い生産性確保を模索している状況である。

前述の社会的背景を踏まえ、本稿では民間企業における記録管理実践の事例研究を行う。今回は近年の時流を背景にデジタル分野に特化し分析・考察を行った。筆者の所属する（株）NXワンビシアーカイブズにおけるグットプラクティスを整理した上で、コンプライアンスが重視される近年の傾向より組織経営の最優先事項である「内部統制機能」、短いスパンでの技術革新とデータマイニングを念頭に置いた「長期保存対応」、避けては通れない自然災害等のリスク管理を想定した「BCM対策」の着眼点で整理する。分析結果を踏まえアナログの衰退とデジタル移行が組織の生産性にどのような意味をもたらすのか掘り下げ、デジタルライゼーション（＝攻めのデジタル化）実現への道と記録管理の展望について述べる。

【目 次】

はじめに—社会情勢が加速させるデジタル化の中で—

- (1) 企業のDXに関する取り組みと現状
- (2) 本稿の目的とアウトライン

1. 電子記録管理と法整備

- (1) デジタル化と記録管理
- (2) 電子帳簿保存法
- (3) 個人情報保護法

2. 企業の電子記録管理事例

- (1) A社の電子記録管理事例
- (2) B社の電子記録管理事例
- (3) C社の電子記録管理事例
- (4) 事例比較とまとめ

3. 事例分析と考察

- (1) 大項目①「内部統制機能」
- (2) 大項目②「長期保存対応」
- (3) 大項目③「BCM対策」
- (4) 事例分析の小括

おわりに－攻めの情報管理を考える－

- (1) 企業の事例分析における課題
- (2) 今後の展望

はじめに－社会情勢が加速させるデジタル化の中で－

デジタル化が急速に進んでいる。昨今効率化の名のもとにデジタル・トランスフォーメーション（以下「DX」）は徐々に社会に浸透してきた。令和3年（2021）のデジタル改革関連法案の可決、デジタル庁発足¹⁾に分かるように、IT技術を用いた業務変革は国を挙げて取り組むべき課題として広く認知されるようになったのである。現在進行形で各種法整備も進んでおり、デジタル活用の気運は着実に盛り上がりをみせている。

前向きな動向がある一方、令和2年（2020）頭からCOVID-19の感染拡大が甚しい。新たな感染症の脅威は人々の生活を蝕み、多くのかけがえのない命を奪った。2年経過した今もその爆発的流行は収束の目処が立っていない。抜き差しならない社会情勢において、あらゆる組織で感染・予防対策が最優先事項となった。中でも民間企業（以下「企業」）は「生産性の確保」という大きな壁と対峙することになる。人々の行動が制限され満足にコミュニケーションが取れない状況下で、事業存続をかけCOVID-19以前と変わらぬ品質のサービスをいかにして提供できるか試されることになったのである。

ではいかにすれば企業は生産性を確保できるのか。業務レベルで現状維持もしくはそれ以上の生産性を目指すとき、2つの方法が考えられる。「既存業務の無駄をなくし効率を上げる」、または「既存の業務フローを刷新する」ことだ。一般財団法人日本情報経済社会推進協会（以下「JIPDEC」）が公表する松下尚史氏のレポート『情報化投資と労働生産性』²⁾では、JEITA/IDC Japan『2020年日米企業DXに関する調査』³⁾結果をもとにアメリカとの比較で日本のIT投資傾向について以下のように述べている。

アメリカは「市場の分析強化」「市場や顧客の変化への迅速な対応」「ITを活用したビジネスモデルの変革」などが主なIT予算の用途となっています。他方、日本は「働き方改革の実践のため」「ITによる業務効率化／コスト削減」「未IT化業務プロセスのIT化のため」などが主なIT予算の用途となっています。一般的に、守りのデジタル化（デジタイゼー

-
- 1) 2021年5月19日に可決されたデジタル改革関連法案には、デジタル化社会の実情に合わせ個人情報保護法・マイナンバー保護法を始めとする各種法律の改正が盛り込まれた。また同年9月1日のデジタル庁新設も決まった。
 - 2) 松下尚史『JIPDEC電子情報利活用研究部レポート（2022年度）シリーズ「情報経済社会を考える」情報化投資と労働生産性』（一般財団法人日本情報経済社会推進協会、2022年7月、p.4）。
 - 3) 一般社団法人電子情報技術産業協会『プレスリリース JEITA、日米企業のDXに関する調査結果を発表』（2021年）。

ション）はアナログで行ってきた業務のデジタル化、攻めのデジタル化（デジタイゼーション）は業務フロー全体のデジタル化、そして、DXは企業のビジネス全体のデジタル化と言われており、DXについては「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること⁴⁾」と定義されています。このような整理を踏まえると、アメリカのIT投資は攻めのデジタル化（デジタイゼーション）、DXのための投資であり、日本のIT投資は守りのデジタル化（デジタイゼーション）のための投資と言えます。

つまり現在の日本の企業では守りとされる内部的かつピンポイントでのデジタル化が多数で、結果的に顧客サービスやソリューション提案へ還元できていないといえる。組織の規模や予算との兼ね合いもあり切り口によっては段階的なデジタイゼーションが効果的な場合もある。しかし想像もできない速さでデジタルの波が押し寄せる時代においては、目先の改善活動に固執している時間はない。スピーディーに「既存の業務フローを刷新する」ことで、生産性を守るための攻めに転じられるかどうか企業が経営課題となっているのである。

（1）企業のDXに関する取り組みと現状

では実務レベルでのDXの現状はどうか。JIPDEC「IT-Report 2022 Spring」⁵⁾では今回新たな調査項目として「DX推進状況」が加わった。集計データからは日本企業の6割がDXに取り組んでいることが明らかになった。また他方では、いわずと知れた経産省の指摘する「2025年の崖」⁶⁾も現実味を帯びてきている。21世紀も四半世紀を迎えつつある今、社会全体のアナログ脱却と業務変革が避けられない壁となって目前に迫ってきているのである。

ここで業務変革の分かりやすい指標として「働き方改革」に注目してみたい。経産省が公表する「出勤者の削減に関する実施状況」⁷⁾では、令和4年（2022）7月19日時点で1,046社が従来への出勤することを前提とした働き方を変える取り組みを行っており、その業種はメーカー・金融・学校法人等と多岐に渡る。また前述JIPDECの令和3年（2021）版レポートでは調査項目「働き方（ワークスタイル）改革に伴うITシステムの導入が行われている」では、COVID-19流行前の令和2年（2020）年度は実施中が全体の3割に満たなかったが、2021年度には4割を超えている⁸⁾。企業によっては業務のデジタル化の構想すらなかった状況から、急ピッチでIT導入を推し進めたケースも想像に易い。また感染対策として接触を極力避けるために、Web会議需要も一気に高まった。物理的移動の負担軽減という目先のメリットだけでなく、取引先とのパイプラインとしてITツールが一役買ったのである。しかし社内及びテ

4) 経済産業省『デジタルトランスフォーメーションを推進するためのガイドライン（DX推進ガイドライン）Ver.1.0』（2018年、p.2）。

5) 一般財団法人日本情報経済社会推進協会（JIPDEC）『IT-Report 2022 Spring』「7-6. デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進状況」（2022年5月、p.31）。

6) 経済産業省『DXレポート～ITシステム「2025年の崖」の克服とDXの本格的な展開～』（2018年、56p）。

7) 経済産業省「出勤者の削減に関する実施状況の公表・登録」（2022年8月）。

8) 一般財団法人日本情報経済社会推進協会（JIPDEC）『IT-Report 2021 Spring』「図1. 働き方改革への取り組み状況（2017、2020、2021年調査比較）」（2021年5月、p.2）。

レワークのためのITインフラ整備には備品購入～制度の見直し/策定まで多岐にわたって費用と労力が発生し、会社組織は大きな負担を強いられることとなった。時勢柄半ば強制的にDXは展開したものの、影響範囲を考えるとデジタル化に踏み出せない業務への対応やITスキル格差といった問題も含め、デジタルを主流とした働き方が定着するために議論すべきことは山積している。

（2）本稿の目的とアウトライン

そこで文書・記録の保管管理受託によりデータ・ソリューションサービスを提案する一営業の立場から、電子記録管理のグッドプラクティスを3つの着眼点から分析・類型化し課題を明らかにした上で、文書管理を起点にいかにして持続可能なDXを実現できるのかを模索する。DXの波を上手く活かして会社組織を発展させる方針を提案することで、デジタルイゼーション（＝攻めのデジタル化）の実現による企業の生産性向上に貢献することを目的としている。

節立ては5部構成とする。まず序節で本研究テーマである「企業と電子記録管理」を執筆するに至った経緯を社会的な背景をもとに説明した。続く第2節「電子記録管理と法整備」では初めに企業の「攻め」ポジションである営業の立ち位置から実務に関与する法律・ガイドライン等を確認する。加えて業務に付随して発生する文書のデジタル運用で必ず押さえるべき2つの法律の輪郭と近く行われた改正について言及する。本題となる第3節ではNXワンピシャーカイブズのセンター（以下「センター」）での事例を3つ紹介する。対象はメーカーと金融で、電子データを利用した運用が主流となる時代のグッドプラクティスの特徴を明確にする。続く第4節「事例分析の考察」では、前節で整理したグッドプラクティスにおけるポイントをもとに事例分析し、3つのパターンに類型化する。属性の設定項目を大項目・小項目とし、それらの項目について説明する。また小括として今後の可能性を探る。

手法としては、事例パターンを類型化し大分類から落とし込んだ実務レベルの小分類により分析・考察する。事例分析での小括では企業におけるデジタイゼーション（＝守りのデジタル化）の実情と課題を明らかにする。そして拙稿の終着点としてはベストプラクティスへの提言と今後の展望について言及する。終節では、事例分析を踏まえ企業の生産性は、デジタイゼーション（＝攻めのデジタル化）を念頭に考察する。また拙稿で網羅しきれなかった今後の課題を列挙した上で、総括としてデジタル社会における企業とアーカイブズの可能性に触れる。

1. 電子記録管理と法整備

DX実現にはデジタイゼーション（＝攻めのデジタル化）が必要不可欠である。業務を抜本的に改善するときにデジタル変換と効率化が成立するからだ。それと同時に意識すべきは企業における「攻め」、つまりは営業活動である。僭越ではあるが筆者の金融担当営業という立場から、まず実際の営業活動で役に立つ法律・ガイドライン等について以下整理した。

表1 営業活動で役に立つ法律・ガイドライン・規格

種類	通称(※1)	概要	最終更新年
法律	会社法	会社の設立、組織、運営及び管理を定める。	令和4年 (2022)
	個人情報保護法	個人情報の取り扱いについて定める。	令和4年 (2022)
	不正競争防止法	公正な競争のためのルールを定める。	令和4年 (2022)
	電子帳簿保存法	税法の特例法。帳簿・書類の電子保存について定める。	令和3年 (2021)
指針・ガイドライン	経済産業省『営業秘密管理指針』	不正競争防止法に則った基本的な対策方針。	平成31年 (2019)
	経済産業省『秘密情報の保護ハンドブック～企業価値向上に向けて～』	営業秘密の情報漏えい防止の対策例をまとめた手引き。	令和4年 (2022)
	個人情報保護委員会『個人情報の保護に関する基本方針』	個人情報保護に関する施策の全体方針。	令和4年 (2022)
	個人情報保護委員会『個人情報の保護に関する法律についてのガイドライン（通則編）』	事業者向けの個人情報保護に資する指針。	令和4年 (2021)
規格・認証	ISO 15489-1:2016情報及びドキュメンテーション－記録マネジメント－第1部：概念及び原理	記録の作成、捕捉及び管理のための国際標準(※2)。	平成28年 (2016)
	JIS X 0902-1:2019情報及びドキュメンテーション－記録マネジメント－第1部：概念及び原理	ISO 15489-1:2016に準拠する日本規格。	平成31年 (2019)
	ISO 9001:2015品質マネジメントシステム－要求事項	品質マネジメントシステムの認証規格。	平成27年 (2015)
	ISO/IEC 27001:2013情報技術－セキュリティ技術－情報セキュリティマネジメントシステム－要求事項	情報マネジメントシステムの認証規格。	平成25年 (2013)
	ISO/IEC 27017:2015情報技術－セキュリティ技術－ISO/IEC27002に基づくクラウドサービスのための情報セキュリティ管理策の実践の規範	クラウドサービスセキュリティの認証規格。	平成27年 (2015)
	JIS Q 15001:2017個人情報保護マネジメントシステム－要求事項	プライバシーマークの認証規格。	平成29年 (2017)

※1：表記の関係上、正式名称を割愛とする。

※2：『JIS X 0902-1：2019(ISO 15489-1：2016)』序文を参考に記載。認証系規格とは異なる。

上記でも特に、組織で働く上で必要なスキル「顧客対応業務」において必ず押さえるべき2つの法律の動向を押さえる。

(1) デジタル化と記録管理

令和3年(2021)5月12日、デジタル改革関連法案が国会で可決された⁹⁾。同年9月1日にはデジタル庁が発足し、いよいよ日本社会における本格的なデジタル移行の口火が切られたのである。ではどういった変遷からアナログを脱却しデジタルへ舵を切るに至ったのだろうか。分かりやすい例として、どの組織においても発生する文書管理という観点から捉えてみたい。なお用語の定義¹⁰⁾だが「文書 (document)」は「1つの単位として取り扱われる記録化された情報、または対象」とし、「記録 (records)」は「法的な義務の履行、あるいは業務処理における証拠および情報として組織または個人によって作成、取得され、維持される情報」とし、

9) 2021年5月19日に可決されたデジタル改革関連法案（国会会議『第204回国会参議院本会議第21号（令和3年5月12日）』（2021年5月、国立国会図書館「国会会議録検索システム」参照）には、デジタル化社会の実情に合わせ個人情報保護法・マイナンバー保護法をはじめとする各種法律の改正が盛り込まれた。また同年9月1日のデジタル庁新設も決まった。

10) 小谷允志「記録管理の新潮流記録管理の国際標準ISO 15489」（科学技術振興機構『情報管理』48、2005年8月、p.277）。

前提として広義の「文書」は「記録」を包括するものとする。この後の節で2つの用語が混在するが、引用文献の表現そのまままで反映しているため該当箇所の整合についてはご容赦いただきたい。

さて、西川康男氏(2011)は「電子記録の利活用・保存を図るためには、電子記録のライフサイクル全般にわたる技術+マネジメントが重要だ」とし、以下のように指摘している¹¹⁾。

マネジメントとは、目的に対し仕組みを作り、目標を達成することであり、今やほとんどの文書が電子で生成されている現在、電子記録マネジメントの構築は喫緊の課題となった。

つまりシステムやITツール導入だけでは不十分なため、技術ではカバーしきれない部分を運用でフォローする仕組みの検討が求められているのである。その打開案の1つとして、法律という根拠をもとに運用ルールを作成することが有用であると考えられる。関連して特に配慮が必要かつ2021年度に大きな改正が行われた「電子計算機を使用して作成する国税関係帳簿書類の保存方法等の特例に関する法律(以下「電子帳簿保存法」)」、令和4年(2022)度に施行された改正「個人情報の保護に関する法律(以下「個人情報保護法」)」の2つにフォーカスし、背景となる法整備として言及する。ただし本稿と関連の深い電子帳簿保存法を重点的に押さえ、個人情報保護法についてはその制定の目的と動向について簡単に触れるものとする。

(2) 電子帳簿保存法

「電子帳簿保存法」とは、電子管理に特化した税法の特例法である。電子文書の保存における大きな括りだと「民間事業者等が行う書面の保存等における情報通信の技術の利用に関する法律(以下「e-文書法」)」があるが、税法に係る部分は電子帳簿保存法の適用となる。「納税者の国税関係書類の保存に係る負担等の軽減¹²⁾」を目的に平成10年(1998)に施行された。対象は国税関係の帳簿・書類であり、保存方法やデータの性質により細かく施行規則が定められている。平成17年(2005)にはスキャナ保存制度が導入され、申請要件をクリアし所轄税務署長の承認を受ければスキャンPDFを原本とみなすことが可能となった。しかし実際、厳格なスキャナ保存要件のハードルは高く承認件数は伸び悩んだ。そこで平成27年(2015)の改正を皮切りに、続く平成28年(2016)の「平成28年度税制改正大綱」ではスキャナ保存関連の規制緩和が行われたのである。改正のポイントとしては、スキャナ保存に使用する入力装置が原稿台と別々にあることが認められ、スマートフォンやデジタルカメラを使用しスキャンPDF生成可能となった点が挙げられる。その効果は顕著に出ており、スキャナ保存承認件数は平成27年(2015)が380件、平成28年(2016)には1,050件と短期間で3倍近く増加した¹³⁾。

そして令和3年(2021)、満を持して令和3年の大改正が施行された。令和3年(2021)6月1日に「経済財政運営と改革の基本方針2021」が閣議決定され、ポストCOVID-19の経済復

-
- 11) 西川康男「電子記録マネジメント基盤の確立を目指して：「電子記録マネジメントコンソーシアムの設立」とアプローチ」(記録管理学会『レコード・マネジメント』60、2011年1月、pp.79、1.1-2)。
 - 12) SKJコンサルティング合同会社編、袖山喜久造監修『詳説 電子帳簿保存法 実務のポイント』(税務研究会出版局、2020年9月、p.1)。
 - 13) 国税庁「電子帳簿保存法に基づく電磁的記録による保存等の承認状況」(『令和元年度統計年報(修正版)』、2021年10月、p.2)。

興に向けた取り組みにデジタル活用の施策も打ち出された¹⁴⁾。同月11日には国税庁により「税務行政のデジタル・トランスフォーメーション—税務行政の将来像2.0—」の発表があり、令和3年度税制改正を起点に中長期的なDX推進の方針が明らかになった¹⁵⁾。令和3年の改正内容は、「(ア) 電子帳簿保存」「(イ) スキャナ保存」「(ウ) 電子取引」に関する大幅な規制緩和である。(ア)(イ)に共通するのが所轄税務署長の承認制度廃止であり、(ア)については優良な電子帳簿に係るインセンティブとして過少申告加算税の5%の軽減措置が整備されたこと、電子保存可能な帳簿の拡大がポイントである。(イ)については、適正事務処理要件は廃止されたものの、スキャナ保存された電磁的記録に関連した不正があった場合10%の重加算税措置がペナルティとして加えられた。(ウ)ではタイムスタンプと検索要件の緩和および取引情報の紙出力原則禁止が決まり(イ)と同様、不適切な管理による申告漏れがあった場合は10%の重加算税措置が取られることになる。当初はすべて令和4年(2022)1月1日が適用基準日であったが、(ウ)の取引情報の原形(デジタル)保存については施行直前に2年の宥恕が認められ完全履行は令和5年(2024)1月開始へ後ろ倒しとなった¹⁶⁾。

(3) 個人情報保護法

一方、後者の「個人情報保護法」は、「個人情報の適正かつ効果的な活用が新たな産業の創出並びに活力ある経済社会及び豊かな国民生活の実現に資するものであることその他の個人情報の有用性に配慮しつつ、個人の権利利益を保護する」を目的とし¹⁷⁾、平成15年(2003)に制定された。個人情報保護委員会が公表している法整備の経緯¹⁸⁾としては、平成17年(2005)に全面施行され、特に平成25年(2013)以降は日々高度化する情報社会に対応する形でアップデートが盛んに行われている。現に平成29年(2017)の改正内容には3年に一度改正する方針が盛り込まれ、社会情勢に即した法律適用のための定期的な見直し制度も設置された¹⁹⁾。法で締め付けを強めることで情報漏洩やプライバシーの権利侵害のリスクから個人々人を守るだけでなく、そのデータを利活用して社会還元するところまで目指されている。

最近では令和2年(2020)に改正が行われた。概要としては漏えい等報告・本人通知の義務化を始め第三者提供時の本人同意義務化、また仮名加工情報の利用緩和、越境移転に関する運用整備についての4点が変更となる²⁰⁾。続く令和3年(2021)には、本節冒頭のデジタル社会形成整備法に含まれる施策の一環として個人情報保護制度見直し²¹⁾があり、各種専門分野における規制の統一やGDPR対応を目指した義務別例外規定の精緻化、自治体での匿名加工情報の規律明確化等進められる方針が打ち出された。そして令和3年度(2021)のトピックとなった

14) 国税庁『税務行政のデジタル・トランスフォーメーション—税務行政の将来像2.0—』(2021年6月、p.14)。

15) 内閣府『経済財政運営と改革の基本方針2021日本の未来を拓く4つの原動力～グリーン、デジタル、活力ある地方創り、少子化対策～』(2021年6月、p.36)。

16) 財務省『令和4年度税制改正の大綱』(2021年12月、p.76)。

17) 個人情報保護委員会『個人情報の保護に関する基本方針』(2018年6月、p.1)。

18) 個人情報保護委員会『個人情報保護法の成立及び改正に関する主な経緯』(2017年5月、pp.1-3)。

19) 法律『個人情報の保護に関する法律(平成十五年法律第五十七号)』(2020年12月12日改正、附則第12条)。

20) 個人情報保護委員会『令和2年改正個人情報保護法政令・規則の概要』(2021年3月、p.1)。

21) 個人情報保護委員会『個人情報保護制度見直しの全体像』(2021年5月、p.1-3)。

のは「個人情報保護法」「行政機関個人情報保護」「独立行政法人等個人情報保護法」の3つの法律の一本化である。地方公共団体における全国的な共通ルールの規定と、個人情報保護委員会に全体の所管を集約することも明らかにされている。個人情報保護法とその運用では統合化や集中管理の方向性が揺るぎないものとなってきているが、画一ルール化の有意義性への懐疑、個人情報保護法衰退の可能性も指摘されており²²⁾ 今後も法改正の動向を注視していく必要がある。

2. 企業の電子記録管理事例

前2節ではデジタル化の煽りを真っ向から受けている2つの法律を主に追ってきたが、実際には企業において業務上どのようにデジタルが取り入れられているのか。業務工程で必ず発生する書類とその電子管理に着目し、本節では筆者が所属する（株）NXワンビシアーカイブズ（以下「NXワンビシ社」）における3社の受託案件をグッドプラクティスとして紹介する。なお全て令和4年（2022）7月時点における情報に基づき記述している旨、予めご了承ください。

（1）A社の電子記録管理事例

まず1件目、日系企業の製造A社の事例である。NXワンビシ社は紙書類の保管と機密抹消を受託している。今回対象の総務部は在籍者数3－5名（管理職を含む）の小規模な組織であり、電子データの管理には共有フォルダを利用している。通常Microsoft OfficeのExcel等からポーンデジタルを作成するが、目的や捺印・手書きメモの有無によって紙を原本として保管し閲覧する運用を行っている。基本的に紙に出力して業務上利用し不要な場合は廃棄、手元に残したい場合は個人もしくは共有のキャビネットに保管している。このほか、紙原本として管理が必要な場合は一定期間総務部の執務室で保管した後、A社側で設けたルールに従い外部保管する等運用管理を行っている。文書を共有フォルダに電子保存したい場合は、各自社内の複合機でスキャンPDFを生成している。電子データの保存先となる共有フォルダはその運用ルールを策定しており、定期的な棚卸しと不要なデータの削除を行っている。

A社事例の注目すべき点としては、共有フォルダの整理と運用ルールの策定に外部の知見を取り入れたことである。A社の一部紙書類の保管を受託していたNXワンビシ社がコンサルティング提案をし、試行的に総務部が選出された。その背景としてはA社側での大規模な社内システム移行があり、共有フォルダ内で手付かずになっていた不要なファイルを一掃し、新たな運用ルールのもと再スタートを図ることを目指した。コンサルティングの目的については、共有フォルダ内検索性の向上による業務の効率化と、データ削減によりサーバの負担を低減することの2点が挙げられる。第一フェーズで共有フォルダに格納されたファイルを階層別に分析し、総務部の職務分掌の関連資料やヒアリングをもとに現状と課題を洗い出した。次フェーズでは作成ファイルの主題に基づく分類と新フォルダ体系を定め、現行のフォルダからの移行

22) 西川康男「デジタル改革法案が、参議院本会議で可決・成立懸念される個人情報保護制度の見直し」(ARMA東京支部『Records & information management journal』47、2021年6月、p.2)。

手順も納品している。最後に総務部とのすり合わせ結果を反映した運用ルールを「電子文書運用マニュアル」に落とし込み、約3か月かけて共有フォルダにおける電子記録管理体制を構築した。運用マニュアルに記載された具体的な決め事としては、ファイルタイトルの統制やフォルダ階層の数的基準、また定期的な見直しと不要ファイルの削除等がある。本事例は業種を問わず展開できるシンプルかつ必要なポイントは押さえた運用である。また自前で無理にやりくりせず専門の会社にコンサルティング業務を発注することで、必要最低限の労力で共有フォルダ整理プロジェクトを完結したという好例である。

（2）B社の電子記録管理事例

次に2件目は日系企業の金融B社である。顧客指定の文書管理システムにて電子データを管理している。対象となる文書は契約書であり、複数部署が閲覧する。特徴的なのはスキャンPDFを作成してからシステムにアップロードされるまでの仕組みである。B社目線だとスキャン作業と紙原本保管を外部委託しており、外部委託先であるNXワンビシ社に紙原本を送ればスキャンPDFが自動アップロードされシステム上で閲覧可能となる。B社が利用する文書管理システムの専用線をセンターまで引き込んでいるため、セキュアな環境下で文書管理体制を実現できる。なお顧客指定のシステムをセンターに持ち込んで専用ネットワークを引き文書管理を行う契約もある。その場合NXワンビシ社は場所と人手を提供する遠隔オンサイトともいえるサービスを提供しており、実際の利用事例も複数ある。

電子記録管理における原本性担保の手段としては、スキャン作業工程から説明する。工程は「[1] 授受確認作業」「[2] スキャン作業」「[3] 照合作業」の3つに分かれており、まず[1]ではB社がセンターに送った紙契約書原本（以下「原本」）の、1件単位で付与されたQRコード情報を読み取りデータ（以下「授受データ」）を作成する。事前にB社より受領した予定データと授受データを照合し、センターに届いた原本が予定通りのものであるか確認する。ここで予定データにない原本の送付や逆に授受データのみあり原本未送付であると分かるため、B社は一定の期間内に重要な原本がきちんと存在するかシステムマティクなチェック機能運用を実践することができる。そして[2]ではスキャン作業者が、原本の汚れや破損を発見した場合速やかにC社へ連携を図る。そのため紙の原本に対する措置を検討するタイミングが創出される。措置自体はC社の方針に則り執り行う。そして[3]ではスキャンし生成したPDFを、照合ツールを用いて精査する。スキャンPDFの品質に問題がある場合はここで検知されるため、その都度個別対応を行う。[1]～[3]の綿密なりスク管理設計により、顧客は安心して記録の電子保存を委託先企業とそのシステムに委ねることが可能となる。

この事例が他事例と差別化できる大きなポイントは、B社が外部委託を自社機能の一部として活用していることだ。スキャン作業工程に、原本に関するリスク対策が機械的に組み込まれていることは上記示した通りとなる。また対価に直結しない業務、例えば文書管理のような各担当者のメイン業務に付帯するワンクッション作業は意外と手間と時間がかかり、積み上がると力点を置きたい業務遂行に支障を与えかねない。切り出せる業務は専門会社に任せることで、担当者が本業に集中でき生産性が上がるだけでなくまた紙文書の発送・受領・保存のためのスキャン作業のために出社する必要もなくなり働き方改革にも貢献できる。総じてシステムの専用回線利用によるセキュリティ強化、紙原本の管理の徹底、スキャン作業の外注という選択と

集中による業務効率化とテレワーク促進、といったいくつかの側面からメリットが顕著な事例である。

(3) C社の電子記録管理事例

最後に3件目は外資企業の金融C社の事例となる。NXワンビシ社の提供するオンデマンド配信サービス「Papion (パピオン)」(以下「Papion」)を経理部門が利用し、領収書等経理帳票のスキャンPDFを保存している。業務支援という位置付けでNXワンビシ社が受託してから既に10年が経過しており、C社から送られてくる紙文書をセンターでスキャンしPapionにアップロードするという一連の工程を担っている。本案件開始の主立った背景としては、C社の事務センター移転が挙げられる。業務工程の位置付けとしては、C社社員の経費精算依頼と証跡となる経理帳票の照合作業となる。事務拠点変更に伴い、効率化・簡便化を目的に業務フローの見直しを行った。改善後はPapionに登録することでユーザは場所を選ばずスキャンした領収書PDFを自由に閲覧でき、原本が手元になくとも経理帳票との突き合わせが可能となった。万が一スキャンPDFに不備があった場合は、C社とNXワンビシ社とで結んだ仕様に則り再度スキャンPDFが生成される。

本事例は発想の転換によるシステム活用と、その運用方法という二側面から特色に言及できる。まず前者については、本来文書管理を目的としたシステムを業務システムに置き換えて利用していることである。顧客によっては文書管理システムと業務システムを双方用意し、システム間で連携させる運用を行なっている例もある。システムを一本化するメリットとしては、社内のシステム管理者としては簡単な計算だと工数を半減させることができる。システムの開発・保守には規模にもよるが数百万円単位の費用の発生が一般的なため、今後進みますます進展が予想されるシステム化を配慮すれば全社的なコスト削減の観点からも非常に有用である。またシステムユーザーである社員からしても、PW管理や複数のインターフェイス対応に時間を割く羽目になり社内システムの乱立は負担感が大きいことが想定される。そこで電子文書の保存先でもありかつ業務工程の一介を担うようなシステム運用の成立は企業にとって大きな利益になるといっても過言ではない。

運用面では業務システムとして機能するためのPapionの細かい仕様に着目したい。文書1件単位の管理の徹底を用途としたPapionの、検索機能が鍵となる。経理業務担当者が処理すべき精算依頼が容易に分かるような仕組みが検索項目とステータス管理によって実現されている。仕組み自体も複雑なものではないため、運用の流れを理解すれば経理作業担当者がすぐに着手することが可能である。なおスキャン前後の作業とスキャンPDFのデータ作成もC社はNXワンビシ社へ委託している。原本1件単位で頭紙を差し込む前処理作業から委託することでC社側が経理帳票を受領次第すぐにセンターへ送付でき、かつ物理的な1件の区切りが明確となり管理の品質が向上する。またC社はスキャンする経理帳票内容を管理項目に従ってデータ起こしする作業も委託することで、合理的な役割分担を実践している。スキャン作業終了後に一定のルールに基づいて箱詰めがなされ、通常の執務室で行う場合発生する属人的な管理では対応し切れないという課題を解消できる。以上により3点目の事例は構想時点で実務の細部に至るまで構想段階で徹底的に設計され、作業者等外的要因に左右されず利便性の高い運用を実現している好例となる。

（４）事例比較とまとめ

これまで述べてきたグッドプラクティスを整理すると以下の通りとなる。

表２ 事例一覧表

属性	日系企業 メーカーA社	日系企業 金融B社	外資企業 金融C社
事例名	電子文書の共有フォルダ管理（コンサルティング外注）	紙原本の電子化とシステム管理	文書管理システムの業務システム利用
概要	<ul style="list-style-type: none"> 紙書類の保管と機密抹消を委託中という背景があり、本件電子文書管理のコンサルティングをNXワンビシ社へ外注 電子文書管理には特にシステムを利用せず共有フォルダ格納 コンサルティングの目的：共有フォルダ内検索性の向上による業務の効率化、データ容量の削減によるサーバの負担低減 コンサルティング内容：①共有フォルダのファイル階層別に分析しヒアリングをもとに現状と課題を洗い出し ②作成ファイルの主題に基づく分類と新フォルダ体系決定 ③運用ルールの策定と電子文書運用マニュアルの作成→約3ヶ月かけて共有フォルダの電子文書管理体制を構築し運用マニュアル記載内容例としては、ファイルタイトル統制やフォルダ階層の数的基準等挙げられる 	<ul style="list-style-type: none"> 電子化と紙原本保管をNXワンビシ社に委託しており、紙原本を預ければスキャンPDFが自動アップロードされシステム上で閲覧可 B社指定の文書管理システムをセンターに持ち込み専用のネットワークをB社拠点と接続 委託の目的：業務の効率化、セキュリティの強化 電子化工程におけるリスク管理ポイント： <ul style="list-style-type: none"> ①委託先での原本受領チェック →授受時の原本・予定と実績データ突合により一定期間内に原本がきちんと存在するか工程としてシステムティックな実践可 ②電子化データの精査 →生成したPDFを照合ツールを用いて精査し、品質に問題がある場合はここで検知され都度個別対応実施 	<ul style="list-style-type: none"> 電子化と紙原本保管をNXワンビシ社に委託しており、紙原本を預ければスキャンPDFが自動アップロードされシステム上で閲覧可 経理業務においてオンデマンド配信サービス「Papion（パピオン）」を海外拠点で利用 委託の目的：業務の見直しと改善による効率化 業務システム利用を可能とするポイント： <ul style="list-style-type: none"> ①委託側と受託側の連携体制 →担当業務の役割分担を仕様で結び双方遵守することで運用可となり不測の事態も比較的対応し易い ②カスタマイズのシステム機能（フラグ立てと検索結果表示） →業務完了明細にフラグを立て検索すれば自動的に次に処理すべき明細が分かることで、実務経験を問わずまた担当者の負担感なく業務遂行可
特徴	外部の知見を活用	外部委託により主力業務へ注力できる環境の創出	文書管理と業務システムの一本化を実現
課題	整理された共有フォルダ維持管理とルール徹底のための定期点検	運用構築における初期コストと労力の負荷	設計段階での柔軟な発想とシステム仕様設計の作り込み

これらの特徴から簡単にベストプラクティスの要素に言及することで第3節のまとめとする。3社の共通点は、自社業務を切り出すことで主要業務以外に割くスペースや人的リソースを最低限に留めている点である。その結果企業として注力したい営業活動等を増強することができるだけでなく、相乗効果として「攻めのデジタル化（＝デジタルライゼーション）」、すなわち実現の足掛かりができる。というのも外部への委託検討段階で要件定義で業務そのものを可視化することで、無駄な工程は削減できるという相乗効果もある。同時にデジタル化を試みることも可能だ。今後ベストプラクティス研究においては「外部委託の可否」をキーワードに実践事例を検証することとする。

3. 事例分析と考察

前節を踏まえ、各事例における電子記録の保存方法をもとに3つのパターン「(a) 共有フォルダ管理」「(b) 文書管理システム管理」「(c) 業務システム管理」に類型化し以下表にまとめた。

表3 分析結果比較表

対象データ		管理パターン		
		(a) 共有フォルダ管理	(b) 文書管理システム管理	(c) 業務システム ^(※1) 管理
大項目	小項目	スキャンPDF、 ボーンデジタル	スキャンPDF	スキャンPDF
内部統制機能	修正・削除履歴の 確認方法	修正可能。Officeのアプリ等で作成する編集可能なファイルデータの場合、旧バージョンはOLDフォルダに格納し、フォルダ階層を分けて最新版が分かるように保管。ファイルのプロパティ情報より編集者と編集日時を確認可能。	原則修正不可。特にスキャン作業を外部委託している場合、一旦外部倉庫に出せば担当者レベルの不正防止が可能。	原則修正不可。ただし修正前の文書情報を保持したまま新規で修正後の文書情報を新規で登録し、双方を紐づけることで修正前後の比較できる仕組みでの運用等も設計によっては可能。
	承認フローの実 施	未実施。担当者レベルで自由に	作業依頼の承認フローを実 施。	
	不正検知方法	確認者の手作業。	ログの履歴管理。	
長期保存対応	電子データ作成 方法	紙原本のスキャンもしくはPCでデータを社内で各自作成の上共有フォルダに格納。	紙原本のスキャン。ただしスキャン作業を外部委託している、スキャンPDFがシステムに自動アップロード。	
	バックアップ運 用	日次で共有フォルダのバックアップを実施。自社のオンプレミスサーバに蓄積。	定期的な保存データのバックアップを実施。契約によりバックアップの復旧対応可能な期間等仕様を定めている。	Papionの場合、原則日次で保存データのバックアップを実施。契約によりバックアップの復旧対応可能な期間等仕様を定めている。
	電子データ移行 方法	OSアップデート時に仮想デスクトップの共有フォルダをそのまま移行。	システム移行計画を策定し実施。	システム移行計画を策定し実施。
BCM対策	サーバの設置場 所	自社内のオンプレミスサーバ。	国内にあるクラウドサーバ。	国内にあるクラウドサーバ。バックアップ用のサーバーは別拠点に用意。
	復旧方法	共有フォルダに1日以上保存していたファイルに限り、遡及性が担保されるため復旧可能。またNXワンビシ社に外部保管している紙原本の場合、データでの復旧が困難でも紙原本を取り寄せ確認可能 ^(※2) 。	バックアップ用のサーバから復旧。顧客が一時的に手元へ取り寄せている場合を除くとスキャンPDF紙原本は全てNXワンビシ社で保管しているため、データでの復旧が困難な場合は紙原本を取り寄せ確認可能 ^(※2) 。	
	緊急時の支援体 制	各社及びグループ会社の方針を適用。NXワンビシ社側から提供できる支援としては、契約時の取り決めによるが物資運搬や作業スペースの提供等状況に応じて臨機応変に対応することを想定。		

※1：「業務システム」とは業務工程の中で利用されるシステム。

※2：詳細は締結している仕様内容によって相違。

電子記録管理の要件を「内部統制機能」「長期保存対応」「BCM対策」として大項目に分類し、運用面での具体的なイメージを促すため中・小項目を設定している。各項目の記述内容については、類型（A）はA社事例といったように同一アルファベットで対応させ事例内容を根拠として提示している。設定項目に関して特筆すべき点としては、大項目の設定理由である。記録管理の国際基準「ISO 15489-1:2016」（以下「ISO 15489」）における「真正性」「信頼性」「完全性」「利用性」が証跡となる記録の性質として説明されており²³⁾、特に電子記録の保存・管理においては最初に議論される前提要件でもある。今回は大項目3つが並列となる構成とした上で、それ

23) 小谷允志「記録管理の新潮流記録管理の国際標準ISO 15489」（科学技術振興機構『情報管理』48、2005年8月、pp.280-281）

らの項目と各要素の実現は相関関係にあると判断し配下の中・小項目を設定した。各要素については今後本研究を継続する中で深掘りするという前置きのもと、事例パターンのポイント整理と分析を進める。

（１）大項目①「内部統制機能」

大項目としてはまず「内部統制機能」を設定した。目的は組織のコンプライアンスであり、媒体を問わず記録保存の第一目一番地であると考え。その根拠として、『レコード・マネジメント・ハンドブック』から引用したい²⁴⁾。

これまで、レコード・マネジメントの導入は、スペース・セービングとコスト削減の手段として推進されてきた。そしてこの理論は紙ベースでは今なお通用しており、レコードを効率的に運用することで、収納コストが大幅に削減されることが提示されている。電子だけ、または紙と併用の仕組みの中では、スペース・コストはさほど問題ではなく、レコード・マネジメントは業務遂行の向上のための証拠や情報を管理し、アカウントビリティと法令遵守を支える必要から、より効果的に推進し得るものである。

電子記録が論点となる時点で文書・記録管理の最大の目的はコンプライアンスとなり得るのである。コンプライアンスは企業という組織内外で実働が求められるものではあるが、ここではまず組織内の実務に焦点を合わせたい。ターゲットとなる内部コンプライアンスの代表、内部統制については「組織における業務の適正性を確保するために体制及びシステムを構築すること」²⁵⁾と定義することができる。業務の適正性は業務過程の中で発生する文書情報に依り、内部統制を定着させるための中核は日々の文書管理にあるともいえるのである。今回小項目の3つである「修正・削除履歴の確認方法」「承認フローの実施」「不正検知方法」については実務上押さえるべき事項でありかつ課題洗い出しのための観点として提示する。

続いて各社事例の記述を確認する。傾向としてはやはりスキャン作業自体を外部委託している（b）（c）に共通する部分が多く、広く外部委託活用の考えが普及することで業務の効率化だけでなく結果的に会社組織のコントロールが容易となることもいえる。第三者に見られるかもしれないという緊張感が抑止力になり自然に不正がなくなっていくことも期待できるのである。文書管理においてはその重要性の認知に個人差があるため、物理的な運用構築によって各社内組織単位で文書管理が徹底される効果も見込める。一見「修正・削除履歴の確認方法」は他小項目と比較すると内部統制機能との関与が希薄だが、有事にまず確認すべき事項として挙げている。差異はあるが顧客からの問い合わせも有事に含まれ、きちんとどのようなログが残っているのか、そしてそのログは信用に値するものなのかということのはっきりさせておく必要がある。例えばシステムでスキャンPDFを保存する場合、一度システムにアップロードされたものは当然その文書内容を変更できない。しかし不測の事態や契約更新により内容を修正したものが最新版となった場合、旧版と最新版の紐付け等運用で定めておかないと版管理が徹底されず、電子データの検索時に正しい情報がわからず円滑な業務遂行の妨げとなる。その

24) エリザベス・シェパードほか共著、森本祥子ほか編・訳、清原和之ほか訳『レコード・マネジメント・ハンドブック：記録管理・アーカイブズ管理のための』（日外アソシエーツ、2016年6月、p.344）

25) 西川康男「コーポレートガバナンスにおける記録管理の重要性：ARMAの取り組みについて」（ARMA東京支部『Records & information management journal』35、2018年3月、p.52）

ため「(c) 業務システム管理」においては「修正前の文書情報を保持したまま新規で修正後の文書情報を新規で登録し、双方を紐づけることで修正前後の比較できる仕組みでの運用等も設計によっては可能」と但し書きしている。ワークフローシステムの利用が社会的に浸透し、承認フローにおいては進捗まで確認できるようになった。またログの確認によって不正はすぐに検知可能だが、そもそも予防網も広範囲に巡らされている。これまでに述べた内容をもとに、まずは内部統制と文書管理の相関関係について行動主体となる実務担当者がきちんと理解し、記録管理に関連する運用ルールを守るということが本項目分析の導く着地点とする。

(2) 大項目②「長期保存対応」

2点目の大項目「長期保存対応」は、短いスパンでの技術革新によるメディアの更新とその対応を念頭に置き、その際確認が必要である部分を小項目に再現した。本来であればデータマイグレーションへの言及まで考慮されるべきだが、今回は初段階として「電子データ作成方法」「バックアップ運用」「電子データ移行方法」というアーカイブの基盤となる観点を主眼とした。本「長期保存」項目は表の記述を引用しつつ関連する技術にも言及しながら分析を進めたい。はじめにくるのは「電子データ作成方法」だが、これは(a)(b)(c)ともに紙原本の場合にはスキャンしてPDFデータにする手順に大きな違いはない。しかし(a)についてはポーンデジタルも電子記録管理対象となるため、デジタル発生の性質を理解した上で長期保存方法を選択する必要がある。現在電子記録の原本性担保には「タイムスタンプ」の付与が有力である。「タイムスタンプ」とは、電子ファイル内に記録されている時刻以前にその文書が存在し(存在証明)、その時刻以降文書が改ざんされていないことを証明する(非改ざん証明)サービスであり、電子ファイル内のハッシュ値というデータを利用することで成立する²⁶⁾。電子記録の長期保存において特に原本性の担保が難しいポーンデジタルについては、証跡としての管理が可能となる。文書のデジタル化が一般化し、紙出力の必要性も物理的な制約も失われつつあるが、その原本性要件となると絶対はない。タイムスタンプにも発行業者や電子証明書の有無といった分岐がありコストにもなるため、実務で扱う場合にはプライオリティに調査を重ねるに越したことはない。一般的となりつつあるタイムスタンプ利用の動向を追いつつ、長期保存運用にどう組み込むのか法律の側面も含め検討を重ねる必要がある。一方で電子記録のフォーマットそのものではなく小項目「電子データ移行方法」とあるように、電子記録を取り巻く環境の転換期にどういった点を配慮しながら進めるべきかという問題もある。基準となるのは法改正を含む社会的な動向ではあるが、DXや電子化のプロジェクトの遂行には組織の性質や方針を捉え一人でも多くの社員が同意し進めることも欠かせない。技術的な面でいえばセンシティブなシステム環境における互換性をどう担保していくことができるのか、データ消滅のリスク回避に加え常に意識しておかなければならない。前述の通り会社組織の情報資産をデジタル世界に継承していくための懸念事項に触れたところで次の大項目に移る。

26) 公益社団法人日本文書情報マネジメント協会(JIIMA)『電子契約活用ガイドライン Ver.2.0』(2021年10月、p.23)。

（3）大項目③「BCM対策」

最後の項目「(c) BCM対策」については、避けては通れない自然災害を主に想定したリスク管理の観点から設定した。「BCM」とは「事業継続マネジメント」を指し、「BCP（事業継続計画）策定や維持・更新、事業継続を実現するための予算・資源の確保、事前対策の実施、取組を浸透させるための教育・訓練の実施、点検、継続的な改善などを行う平常時からのマネジメント活動」と定義されている²⁷⁾。今この時のCOVID-19蔓延状態という緊急事態に講じる施策を視野に入れることも検討の余地がある。なお計画ありきの実践という切り口だと、現用文書管理の教本ともいえるべき『レコード・マネジメント・ハンドブック』にはBCP（事業継続計画）の目的を「災害が起こる可能性を減少し、最悪の事態における業務の中断を最小限に抑え、確実に業務を再開できるようにすることである」²⁸⁾としており企業存続にはエッセンシャルな要素でもあるといえる。

殊に防災については、過去から学び未来に活かす責任がある。令和3年（2021）は、歴史に残る甚大な被害をもたらした東日本大震災から10年の節目の年であった。大規模な被災は全日本国民の人生を揺るがし、想像を絶する沢山の尊い命が犠牲となった。そしてその余波は現在に至る。当時NXワンビシ社内でも調査が行われ、地震の被害状況の記述を始め顧客向けに実施したアンケート結果がレポートにまとめられた。本レポートの役割は2点ある。まず対外的な営業活動ツールである。例えば「データセンターと組織拠点の同時被災とサーバの設置場所」に言及したレポート内容はBCMの論点として取り上げることができる。2点目は社内のナレッジマネジメントである。震災発生時はNXワンビシ社に在籍していなかった筆者が、本論文執筆を目的とした社内調査時に「東北大震災調査レポート」を先輩社員から引き継がれたことは企業における情報資産の継承であると認識している。そこから拙稿の大項目設定につながった。

前述に加え政府やPARBICA（国立公文書館）のガイドラインから総合的に判断し、大項目「(c) BCM対策」に紐づく小項目は「サーバの設置場所」「復旧方法」「緊急時の支援体制」とした。詳細は表に示す通りであり、総じて社内においては緊急事態発生時のガイドラインや全社方針を個人にしっかり教育し、定期的に本番を想定した訓練を最初から最後まで通して行うことが効果的である。また対外的には外部の文書管理専門会社に事前にすり合わせを行うことで緊急事態対応の支援体制を確立し、社会全体でネットワークを敷いていくことが実質的なBCMにつながる。

以上をもって、簡単ではあるが分析結果のまとめ整理とし、後に続く小括では分析における課題を洗い出し考察する。

（4）事例分析の小括

事例分析においては、分析項目を網羅できなかった点が課題として残った。現時点で踏み込むに至らなかった重要な着眼点としては、文書（記録）管理に関する国際標準・規格、文書管

27) 内閣府防災担当『事業継続ガイドライン—あらゆる危機的事象を乗り越えるための戦略と対応—』（2021年4月、p.4）。

28) エリザベス・シェパードほか共著、森本祥子ほか編・訳、清原和之ほか訳『レコード・マネジメント・ハンドブック：記録管理・アーカイブズ管理のための』（日外アソシエーツ、2016年6月、p.296）。

理・業務システム比較、データのマイグレーションがある。これらは今後研究を継続する中で明らかにしていきたい。

本節のまとめとして、電子記録管理のベストプラクティス研究で念頭におくべき方針について言及したい。それは時代の流れやユーザーの変更に影響を受けづらい緻密な業務設計と計画的運用の実践である。組織改編や人事異動に加えシステム移行は避けて通れないため、できる限り担当者の個性が出づらいう電子記録管理の仕組みづくりが実用的である。

おわりに一攻めの情報管理を考えるー

今この時にもデジタル社会へのアップデートは進んでいる。デジタル庁が発表した『デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針 (令和3年〈2021〉2月)』では、「デジタルの活用により、一人ひとりのニーズに合ったサービスを選ぶことができ、多様な幸せが実現できる社会」²⁹⁾とあり人々の生活への還元というビジョンありきで、手段としてデジタル改革が選ばれていることが分かる。会社組織というコミュニティ単位でも同様に、始まりは「生産性の向上」という経営問題に拘るシビアな切り口であるかもしれない。それでも全ての社員が拘わり合い合意形成するプロセスを経て「サービスの向上」と「働き手のための組織づくり」が同時に成立することを、一会社員として切に願っている。

本稿のまとめとしては、執筆する中で次々に浮き彫りになった課題を振り返り、DX時代の企業において組織のアーカイブズ機能が発展していくための方法を探り、その中で実務と理論の乖離をどう埋めていくか研究対象や人材育成にも触れながらこれからの展望について述べたい。

(1) 企業の事例分析における課題

総括として、民間企業の電子記録管理を取り巻く現状と課題を述べる。現状としては、電子記録管理の実践事例は徐々に増えつつある。ただ企業の実践を研究テーマとして扱う例は圧倒的に少ない。今回3つの事例を分析の題材とし類型化を試みたが、筆者のサンプル収集が及ばず傾向をみて踏み込んだ言及をするには至らなかった。しかし特にリテンションスケジュール³⁰⁾に基づくワンストップ運用が可能な点は自社NXワンピシの強みでもある。例えば、お客様書類の管理～定期的な廃棄を実施している事例や、BtoC契約満了時に受託管理している契約書をエンドユーザーへ返送する事例もある。そういった背景からまさに今執筆しているこのタイミングを契機とし、企業の電子記録管理事例を広く社会へ提示し実務への還元を今後の目標とする。第3節での残った課題と重複する部分となるが、国内外の認証規格等については網羅的に分析項目を設定するまでには届かなかった。文書管理について定めた国際標準は「法的証

29) デジタル・ガバメント閣僚会議『デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針』(2020年12月、p.2)。

30) 石原一則「記録の評価選別とレコード・スケジュール」日本アーカイブズ学会『アーカイブズ学研究』13 (2010年、pp.16-30) では「別名リテンション・スケジュール、ディスプレイ・スケジュールあるいはディスプレイ・スケジュールとも呼ばれ、その主要な役割は記録の現用期間及び半現用期間の設定と、現用期間及び半現用期間の変わり目において取るべき処理方法とをあらかじめ定めておくこと」(pp.17.l.10-14)と説明されおり、本文では「文書の作成～廃棄・保存のスケジュール計画」と定義する。

拠能力とコンプライアンス」「セキュリティ」「保存」「メディア変換」「情報検索」「品質保証」と多岐にわたり³¹⁾、また令和3年（2021）には新たに「ISO 19475:2021（文書管理－文書の保管に関する最低限の要求事項）」が発行された³²⁾。また国際アーカイブズ評議会が定める『国際標準：アーカイブズ記述の一般原則：ISAD（G）』についても、電子データ活用のためには形式の統一によるデータ間の互換性や電子データを扱うシステムとの相性といった要素が必須となるためピックアップし今後の課題リストに加えるものとする。本研究はオフィスでの実践と業務分析を繰り返すことにより着実に研究結果が得られると考える。そこで今回論及できなかったことが明らかな観点だけでなく潜在的な要素を日々掘り返し、これからのベストプラクティス研究に繋げたい。

（2）今後の展望

最近のアーカイブズの定義では以下フランス文化遺産法典の表現が多く用いられる³³⁾。

日付、保存場所、形式および媒体を問わず、あらゆる自然法または法人により、および公的または私的なあらゆる業務部門または機関により、その活動の実施において作成または受領された、データを含む文書の総体である。

引用から分かるのは、アーカイブズは単独・断続的では成立せず、方法論であるがゆえに研究対象の定義が難しいということだ。だからこそ、日本ではあまり一般的ではないものの専門職の観点からもアーキビストの守備範囲を線引きすることも難しい。「アーキビストの前方進出」³⁴⁾というフレーズを耳にすることが増えたが、デジタル移行とともに価値の多様化する社会で細分化・高度化する業務全てに対応していくのは非現実的である。ただ徐々に定着しつつあるのが、文書が発生した時点でその価値が決まるという「レコードキーピング」の理論である。実績の積み上げと分析に設計時点で名実伴う計画の策定が可能になった。レコード・マネジメントとは区別なく一貫通貫で記録管理が行えるアーカイブズづくりが理想だ。今なお加速し続けるデジタル化の波は企業の価値観を大いに変容させている。それは社会全体の業務のあり方にも通じる。

特に筆者の担当する金融分野においては、「銀行法等の一部を改正する法律案」が令和3年（2021）5月に可決しその年11月に施行された。業務範囲規制が見直されたことで、銀行が本業以外に参入することが認められたのである³⁵⁾。それは業種の垣根を超え違うフィールドの他社と協働できる世の中の到来ともいえる。異業種間の切磋琢磨は今後のデジタイゼーション（＝

31) エリザベス・シェパードほか共著、森本祥子ほか編・訳、清原和之ほか訳『レコード・マネジメント・ハンドブック：記録管理・アーカイブズ管理のための』（日外アソシエーツ、2016年6月、p.55）。

32) エリザベス・シェパードほか共著、森本祥子ほか編・訳、清原和之ほか訳『レコード・マネジメント・ハンドブック：記録管理・アーカイブズ管理のための』（日外アソシエーツ、2016年6月、p.55）。

33) ブリュノ・ガラン著、大沼太兵衛訳『アーカイブズ記録の保存・管理の歴史と実践』（文庫クセジュ、2021年2月、p.7,53）。

34) 安藤福平「アーカイブズ業務と専門職—広島県立文書館20年の体験から—」日本アーカイブズ学会『アーカイブズ学研究』12（2010年3月、p.49-60）他で明言されており、「現段階から関与し業務を理解した上で文書の評価選別・廃棄・保存を判断する」アーカイブズ専門職の新たな立ち位置を指す。

35) 金融庁「新型コロナウイルス感染症等の影響による社会経済情勢の変化に対応して金融の機能の強化及び安定の確保を図るための銀行法等の一部を改正する法律案説明資料」（2021年3月、p.3）。

守りのデジタル化) からデジタルライゼーション (= 攻めのデジタル化) へ方向転換する活路となる可能性が高い。

ここで序節のレポートを振り返ってみる。前出のJIPDECレポートの著者は生産性の向上について以下のように結論づけている³⁶⁾。

雇用者の賃金上昇の為には、労働生産性の向上が必須と言われます。とするのであれば、賃金の原資になる付加価値を向上させる必要があるはずですが。これまでの情報化投資に見られるような物的労働生産性の向上のためではなく、付加価値労働生産性を向上させるための攻めのデジタル化 (デジタルライゼーション) を推進して1商品・サービスあたりの粗利益を向上し、最終的には付加価値向上を実現するためのDXを実現していく必要があるのではないのでしょうか。

筆者が営業活動の現場で感じるのは、目先のノルマを意識するあまり視野が狭まってしまうということである。部単位での数字目標・個人の評価といった見えているものに囚われ、カスタマーサクセスに到達しない。しかし上記引用からも分かるように、現在あるデジタル化の潮流を最大限に活かし企業として生産性を高めるために利益率を伸ばしていく方針も有益といえる。スピード感をもって市場に切り込んでいく気概を大切にしつつ、マルチステークホルダーで足並みを揃え適切な利益率で案件を育てることもまた選択肢として必要であるとの考えを禁じ得ない。

では付加価値の創出においてアーキビストが果たせる役割は何だろうか。アーカイブズを学んだ人材は保存が決まった文書の受け入れを行うという立場上、受け身となる場合が多い。しかし現在資質の1つとして「前方進出」「川上進出」には、記録の作成段階から関与していく姿勢が求められる。組織のミッションを問わずアーキビストが記録の価値を見極め活用方法を工夫し、さらに手広く業務活動を行うことは比較的難題でもあるといえる。そういった状況もある中で、特に企業でアーカイブズの専門性を発揮するという事は現実的であるのだろうか。松崎裕子氏は企業組織のアーキビストに期待される技能について以下見解を示している³⁷⁾。

筆者が聞き取りを行ったほぼすべての企業関係者は「相当年限の会社 (アーカイブズからみた場合の親組織) 勤務によって得た社内事情、歴史、経営方針等に関する知識が企業アーカイブズ担当者には絶対に必要である」という意見であった。その意味するところは、アーカイブズ学に関する理論やアーカイブズ実務 (記録資料の取り扱い)、実務に関わるさまざまな技術に通じていても、会社での業務経験なしには企業アーカイブズの業務を遂行することはできない、ということである。現状の就業慣行を前提とする限り、このように考えるほかない、あるいは現状に引きつけすぎた議論という評価もありえよう。しかし、今現在日本の企業アーカイブズの現場に関わる企業人の考えとして、この点を押さえておきたい。

企業のアーキビストは、所属する会社がどういった歴史を重ね今の事業に至るのかを理解した上で集める資料や残す方法を模索すべきである、と言い換えることができる。そして事業継

36) 松下尚史『JIPDEC電子情報利活用研究部レポート (2022年度) シリーズ「情報経済社会を考える」情報化投資と労働生産性』(一般財団法人日本情報経済社会推進協会、2022年7月、p.11)。

37) 松崎裕子「企業アーカイブズを持続可能なものとする」日本アーカイブズ学会『アーカイブズ学研究』21 (2014年12月、pp.42-43)。

続の記録として残す価値のあるものを明確にし重点を押さえることで、長い目で見れば企業の生産性の向上が見込めるだろう。

ただ企業は社会のためにも利益を追求する組織であるため、余程の理由がない限り売上に直結しないアーカイブズ活動に注力しづらいことも想像に容易い。そこで発想を切り替え、外部からの知見を取り込むことを提案する。

日々知の蓄積されている研究組織と、多様な実践に溢れるが利活用までは確立されていない企業という2つの立場がある。双方の課題や目指すべき理想像に共通点も多い³⁸⁾。そういった産学連携という形で大学や各種研究機関と企業が協働し、直面するDX実現の壁に立ち向かっていくことができるのではないだろうか。また連携体制が構築されることによりアーカイブズ専門職の門戸は企業に広がり、また企業としても、アーカイブズを体系的に学んだ人材がその知見を活かしサービスの付加価値を創出する効果を期待できる。アーカイブズ分野における理論と実務の相互発展が日本社会の発展そのものであるという証明を、アーカイブズ研究を志す身として責務と捉え時間をかけて取り組んでいく所存である。

謝 辞

本稿は令和3年度アーカイブズ・カレッジ（長期コース）修了論文「電子文書の管理と保存－民間企業の事例分－」に加筆・修正を加え完成した。本紀要の掲載については、指導教官の青木睦先生をはじめとし、研修時個別にご教授頂いた西川康男先生、ご講義頂いた先生方、国文学研究資料館の先生方、職員の皆様、アーカイブズ・カレッジ修了論文報告会での機会を下さった先輩方と、(株)NXワンビシアーカイブズの井戸賢次取締役常務執行役員兼データ・ソリューション本部副本部長、坂本孝則常務執行役員兼コーポレートマネジメント本部副本部長、八田真一執行役員兼営業統部長ならびに長尾圭拳データ・ソリューション推進部長、水谷伊久夫営業1部長、大村周平営業1部課長そして全ての関係者の皆様からのご指導とご支援により実現した。厚く御礼申し上げます。深い感謝の意と、次なる研究への固い決意を以って結びの言葉とする。

【参考文献一覧】

※発行元、公表/更新年月昇順にて記載

法令、公布資料

- ・財務省『令和4年度税制改正の大綱』（2021年12月、82p）、
https://www.mof.go.jp/tax_policy/tax_reform/outline/fy2022/20211224taikou.pdf
- ・国税庁「電子帳簿保存法に基づく電磁的記録による保存等の承認状況」（『令和元年度統計年報』、2021年10月、2p）、
https://www.nta.go.jp/publication/statistics/kokuzeicho/sonota2019/pdf/r01_denshichobo.pdf
- ・内閣府『経済財政運営と改革の基本方針2021 日本の未来を拓く4つの原動力～グリーン、デジタル、活力ある地方創り、少子化対策～』（2021年6月、38p）、
https://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/cabinet/2021/2021_basicpolicies_ja.pdf
- ・国税庁『税務行政のデジタル・トランスフォーメーション—税務行政の将来像2.0—』（2021

38) 阿部武司『アーカイブズと私：大阪大学での経験』（クロスカルチャー出版、2020年2月、184p）にて指摘されている。

年6月、28p)、

https://www.nta.go.jp/about/introduction/torikumi/digitaltransformation/pdf/syouraizo2_r0306.pdf

- ・国立公文書館訳「国際公文書館会議太平洋地域支部 (P A R B I C A) 善き統治のためのレコードキープ・ツールキット／ガイドライン22：災害復旧計画をつくる 日本語版 (PDF)」(2021年6月、22p)、

http://www.archives.go.jp/about/report/pdf/PARBICA_guideline_22_JP.pdf

- ・国会会議『第204回国会参議院本会議第21号 (令和3年5月12日)』(2021年5月、国立国会図書館「国会会議録検索システム」)、

<https://kokkai.ndl.go.jp/-/detail?minId=120415254X02120210512¤t=1>

- ・個人情報保護委員会『個人情報保護制度見直しの全体像』(2021年5月、3p)、

https://www.ppc.go.jp/files/pdf/seibihou_gaiyou.pdf

- ・内閣府防災担当『事業継続ガイドライン—あらゆる危機的事象を乗り越えるための戦略と対応—』(2021年4月、8p)、

<http://www.bousai.go.jp/kyoiku/kigyou/keizoku/pdf/guideline202104.pdf>

- ・金融庁「新型コロナウイルス感染症等の影響による社会経済情勢の変化に対応して 金融の機能の強化及び安定の確保を図るための銀行法等の一部を改正する法律案説明資料」(2021年3月、11p)、

<https://www.fsa.go.jp/common/diet/204/01/setsumei.pdf>

- ・経済産業省『DXレポート～ITシステム「2025年の崖」の克服とDXの本格的な展開～』(2018年、56p)、

https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/dx/DX_report.pdf

- ・個人情報保護委員会『個人情報の保護に関する基本方針』(2018年6月、12p)、

https://www.ppc.go.jp/files/pdf/300612_personal_basicpolicy.pdf

- ・個人情報保護委員会『個人情報保護法の成立及び改正に関する主な経緯』(2017年5月、pp.1-3)、

https://www.ppc.go.jp/files/pdf/personal_development.pdf

学会誌・専門機関公表資料

- ・松下尚史『JIPDEC電子情報利活用研究部レポート (2022年度) シリーズ「情報経済社会を考える」情報化投資と労働生産性』(一般財団法人日本情報経済社会推進協会、2022年7月、11p)、https://www.jipdec.or.jp/archives/publications/gsu4cn00000018ar-att/J0005173_1.pdf

- ・木村道弘「文書管理規格ISO 19475の概要と記録管理の課題」(ARMA東京支部『Records & information management journal』50、2022年4月、pp.16-17)

- ・公益社団法人日本文書情報マネジメント協会 (JIIMA)『電子契約活用ガイドライン Ver.2.0』(2021年10月、55p)

- ・西川康男「デジタル改革法案が、参議院本会議で可決・成立懸念される個人情報保護制度の見直し」(ARMA東京支部『Records & information management journal』47、2021年6月、

pp.1-4)

- ・一般社団法人電子情報技術産業協会（JEITA）『プレスリリース JEITA、日米企業のDXに関する調査結果を発表』（2021年1月）、
<https://www.jeita.or.jp/japanese/topics/2021/0112.pdf>
- ・一般財団法人日本情報経済社会推進協会（JIPDEC）『IT-Report 2021 Spring』（2021年5月、37p）、
<https://www.jipdec.or.jp/archives/publications/J0005167>
- ・小谷允志「記録管理の国際標準：ISO 15489を読み解く（第3回）」（日本文書情報マネジメント協会（JIMMA）、『IM:journal of image & information management』592、2021年3月、pp.36-39）、
https://www.jiima.or.jp/wp-content/uploads/im-pdf/2021_3_4IM.pdf
- ・西川康男「デジタル化推進とレコード&インフォメーションマネジメント（RIM）の変化：RIM Perspective」（ARMA東京支部『Records & information management journal』45、2021年1月、pp.5-7）
- ・小谷允志「記録管理の国際標準：ISO 15489を読み解く（第2回）」（日本文書情報マネジメント協会（JIMMA）、『IM:journal of image & information management』591、2021年1月、pp.36-40）、
https://www.jiima.or.jp/wp-content/uploads/im-pdf/2021_1_2IM.pdf
- ・西川康男「RIM Perspective コロナ禍と社会変化：日本の記録・情報管理の課題」（ARMA東京支部『Records & information management journal』44、2020年10月、pp.1-3）
- ・西川康男「RIM広場記録管理の国際規格が新たにJIS規格（JIS X 0902-1）として改訂発行」（ARMA東京支部『Records & information management journal』41、2020年1月、pp.48-53）
- ・経済産業省『デジタルトランスフォーメーションを推進するためのガイドライン（DX推進ガイドライン）Ver.1.0』（2018年12月、9p）、
https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/dx/dx_guideline.pdf
- ・西川康男「コーポレートガバナンスにおける記録管理の重要性：ARMAの取り組みについて」（ARMA東京支部『Records & information management journal』35、2018年3月、pp.50-59）
- ・松崎裕子「企業アーカイブズを持続可能なものとする」日本アーカイブズ学会『アーカイブズ学研究』21、（2014年12月、pp.34-54）、
https://www.jstage.jst.go.jp/article/archivalscience/21/0/21_34/_pdf/-char/ja
- ・西川康男「どうしたら災害を避けることが出来るかビジネス継続計画（BCP）におけるRIMの重要な役割」（ARMA東京支部『Records & information management journal』21、2012年11月、pp.6-11）
- ・西川康男「確実なデザイン+正しい実装=最大の見返り：卓越したRIMを構築する」（ARMA東京支部『Records & information management journal』19、2012年1月、pp.9-14）
- ・西川康男「電子記録マネジメント基盤の確立を目指して：「電子記録マネジメントコンソーシアムの設立」とアプローチ」（記録管理学会『レコード・マネジメント』60、2011年1月、

pp.76-82)、

https://www.jstage.jst.go.jp/article/rmsj/60/0/60_KJ00008159803/_pdf/-char/ja

- ・西川康男「電子情報をコントロールするための原則」(ARMA東京支部『Records & information management journal』13、2010年4月、pp.12-16)
- ・安藤福平「アーカイブズ業務と専門職—広島県立文書館20年の体験から—」日本アーカイブズ学会『アーカイブズ学研究』12、(2010年3月、pp.49-60)、
https://www.jstage.jst.go.jp/article/archivalscience/12/0/12_49/_pdf/-char/ja
- ・小谷允志「記録管理の新潮流記録管理の国際標準ISO 15489」(科学技術振興機構『情報管理』48、2005年8月、pp.276-282)、
https://www.jstage.jst.go.jp/article/johokanri/48/5/48_5_276/_pdf

図書

- ・中崎隆ほか編『データ戦略と法律 攻めのビジネスQ&A改訂版』(日経BPマーケティング、2021年7月)
- ・大阪大学アーカイブズ編『アーカイブズとアーキビスト—記録を守り伝える担い手たち』(大阪大学出版会、2021年3月、225p)
- ・ブリュノ・ガラン著、大沼太兵衛訳『アーカイヴズ記録の保存・管理の歴史と実践』(文庫クセジュ、2021年2月、148p)
- ・SKJコンサルティング合同会社編、袖山喜久造監修『詳説 電子帳簿保存法 実務のポイント』(税務研究会出版局、2020年9月、495p)
- ・スー・マケミッシュほか編、安藤正人ほか訳『アーカイブズ論—記録のちからと現代社会—』(明石書店、2019年12月、266p)
- ・エリザベス・シェパードほか共著、森本祥子ほか編・訳、清原和之ほか訳『レコード・マネジメント・ハンドブック：記録管理・アーカイブズ管理のための』(日外アソシエーツ、2016年6月、393p)
- ・小谷允志『文書と記録のはざままで：最良の文書・記録管理を求めて』(日外アソシエーツ、2013年12月、334p)

雑誌

- ・松崎啓介「改正電子帳簿保存法は企業経理の電子化を押し進める好機：その全体像と事前対策 (特集施行日前！改正電子帳簿保存法の完全活用ガイド)」(日本税理士会連合会監修『税理』64、2021年9月、pp.10-18)