

組織体における知恵と経験の伝承*

- デジタル化時代における我が國の記録管理實態と今後の課題 -

壺阪 龍哉**

◁ 목 차 ▷

- | | |
|-------------------|-----------|
| 1.はじめに | 3.今後の解決課題 |
| 1. 時代的背景の変遷 | 11. おわりに |
| 2. 我が國における記録管理の現況 | |

<국문초록>

정보기술혁명에 의해 대량의 정보와 지식이 다양한 매체에 기록되어 있는 지금, 기록의 중요성을 인식하고 효과적으로 관리하여 새로운 정보와 지식을 창조하고, 인류 기억의 보고의 풍부한 전송을 피하여, 이것에 의해 사회의 진보와 발전에 공헌할 필요성이 높아지고 있다. 그 때문에 디지털 시대에 기록관리의 역할이 광범위하게 논의되어야 하며, 다면적으로 검토, 연구되어야 한다. 그러나 종이·필름·전자매체에 관계없이, 기록관리시스템을 도입하고 장기에 걸쳐 유지관리하지 않으면 아니 되었다. 지금까지는 민간기업이나 각 관청에서 일시적으로 기록관리 시스템을 도입하여 활용하였으나, 대부분 일시적으로 활용하였을 뿐 지속적인 유지관리를 시행하여 온 기관이 적은 실정이다. 앞으로는 지속적이고 체계적인 기록관리시스템의 구축과 유지가 더욱 더 필요한 것이다. 또한 기록관리에 대한 제반 문제를 해결하기 위해서는 일본·한국·중국 등 극동아시아지역에 있어서의 기록관리학회가 긴밀한 협력관계를 구축하고, 기록관리의 보급과 사회적 지위의 향상을 목표로 노력해야 할 것이다.

I.はじめに

記録管理學會の設立趣意書の中に、「記録することによって情報と知識を伝承することが出来るようになったとき、人類は他の脊椎動物と明確に異なる道を歩み始めました。……」

また、「情報技術革命により大量の情報と知識が多様な媒体に記録されているいま、記録の重要性を認識し効果的に管理して新たな情報と知識を創造し、人類の記憶の宝庫の豊かな伝承

* 이 논문은 “제3회 기록관리학 국제학술대회 / 기록매체의 보존관리”에서 발표된 논문임.

** 日本 記録管理學會 會長.

をはかり、これによって社会の進歩と発展に貢献する必要性が高まっています。」と記されています。これらの内容は、記録管理の必要性そして重要性を言い当てていると思われます。

ところで、21世紀の初頭から、高度情報化社会における情報技術を軸としたデジタル化は加速し、記録管理をめぐる時代的背景も大きく変化の兆しを見せています。

そのうえ、我が国の組織体、とくに民間企業では中高年層の雇用調整（リストラクチャリング）、自主的な早期退職、さらに業務委託（アウトソーシング）などによる業務ノウハウや組織知能の流出現象（コーポレート・アルツハイマー）が問題視されてきました。まさに、「デジタル化時代の記録管理の役割」が広い範囲の人たちで議論され、多面的に検討される時期が到来しているといえましょう。「人は情報によって生き、情報は記録によって活かされる」時代なのです。

このような視点に立って、日本の記録管理学会を代表して、本日の発表を行ないたいと存じます。

1. 時代的背景の変遷

21世紀スタートの年である昨年は、かつて我々が経験したことのない暗い激動の1年であった。

米国における同時多発テロ、アフガニスタンでの戦闘、激しさを増す中東紛争、そして世界的半導体不況、我が国でも失業率5%超、特殊法人の廃止・民営化、国の情報公開法の施行、電子政府や電子自治体の具体的実現に向けた活動などがあげられる。

1.1 OA・情報技術の歩み（15年周期）

最近の我が国におけるデジタル化の加速を示す指標として、例えば次のような数字をあげることができる。

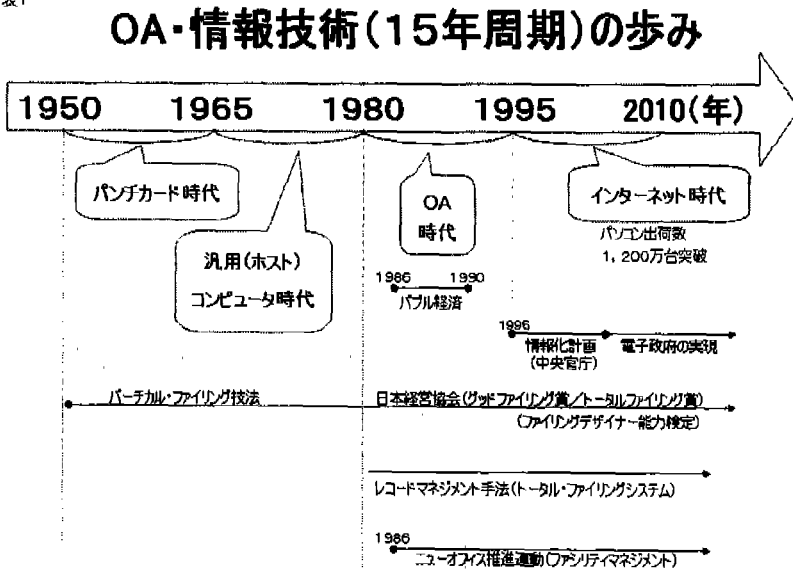
- インターネット人口 5,500万人
- パソコン生産台数 1,200万台

- 携帯電話加入台數 7,000万台
- 在宅勤務者(ホームオフィス) 300万人

このようなオフィス・オートメーション(OA)と情報技術(IT)は、めざましい技術革新や時代の要請によって、約15年周期で大きく変化を遂げていると考えられる(図表1参照)。

- 1966年~1980年 汎用(ホスト)コンピュータ時代
- 1981年~1995年 パソコンを中心とするOA時代
- 1996年~2010年 インターネットを中心とするネットワーク時代

図表1



第一期の「汎用コンピュータ時代」には確かに、急激に増加する仕事を人手を増やすことなく、コンピュータの保有する能力によって消化できた。

また、人手では手間のかかる大規模な予約システムや銀行のキャッシュ・ディスペンサーの

システム管理など、多くのメリットをもたらしてくれた。

しかし、行きすぎたMIS（経営情報システム）のような幻想があったことや、コンピュータが各職場で素速く手軽に使えない道具であったことも否定できない。コンピュータを使用するには、専門的な機械言語や人がかりな利用設備が必要だったのである。

第二期の「パソコンを中心とするOA時代」は、第一期の問題点を解決するため、各職場単位（エンドユーザー）で使いこなせるような、ダウンサイジングされた機器、簡易パッケージソフトウェア、ユーザーフレンドリーな操作方法などが、主としてスタンドアロン形式で導入された。

この間、いわゆる「OA拒否症」を生んだが、Windows95と呼ばれるOSが発賣されることに象徴されるように、かなりパソコンが使い易くなり、EUC（エンドユーザー・コンピューティング）時代の本格的な到来を告げたものといえる。

しかし、ペーパーレスを標榜しながら、皮肉にも紙の洪水、氾濫現象を呼び起こしたことも軽視できない。

第三期の「インターネットを中心とするネットワーク時代」は、すぐれた通信機能ソフトや移動体通信機器（携帯電話やPHS）が開発され、異なるメーカーの機種を通信回線に接続し、音聲まで含めたデジタル情報によって、インターネットなどのグローバルなコミュニケーションをはかれるようになった。

しかし、それだけに情報リスクも高まり、また電子保存の証憑性や人間性疎外問題など、多くの課題を投げかけている。

1.2 記録管理に係わる時代環境の変化

次に、我が國の記録管理に直接的に関連する時代環境の変化を要約してみよう。

- ① バブル経済下におけるオフィス賃料の高騰とニューオフィスの林立
 - 書類（紙）の減量作戦が課題となった。
- ② パソコンの導入加速と通信技術（ネットワーク）の進展
 - 紙文書と電子文書の共生および電子保存が課題となっている。

- ③ PL (製造物責任)、株主代表訴訟、新民事訴訟法など、訴訟社會の到來
→ 法的証據文書の確實な管理体制が課題となっている。
- ④ 行政情報の公開制度施行が一般化
→ 効率的運営に伴う総合文書管理の導入・定着化が課題となっている。
- ⑤ 雇用調整、業務委託の進行に伴う業務ノウハウの流出
→ 知的資産の記録化と効率的利用が課題となっている。
- ⑥ 終身雇用制度の崩壊、雇用の流動化の加速
→ 仕事の引継ぎの円滑化や業務のより一層の標準化が課題となっている。
- ⑦ ハッカー、ウィルスなどネットワーク犯罪や情報漏洩など情報リスクの増大
→ 重要文書の安全な保管管理体制の確立が課題となっている。
- ⑧ 団塊世代を中心とする高齢化社會の到來
→ 「記憶」から「記録」によるコミュニケーションへの移行が課題となってきた。

2. 我が国における記録管理の現況

2.1 記録管理の基本的内容

2.1.1 ドキュメントにするねらい (文書化)。

紙、フィルムあるいは電子媒体に記録するメリットをあげてみよう。

- ① 仕事のプロセス、結果を残せる。
- ② 責任の所在を明確にできる。
- ③ 情報の共有化を可能にする。
- ④ 情報内容の正確性を増す。
- ⑤ 組織の歴史や業務ノウハウを長期に残せる。
- ⑥ 法律や訴訟の証據となる。

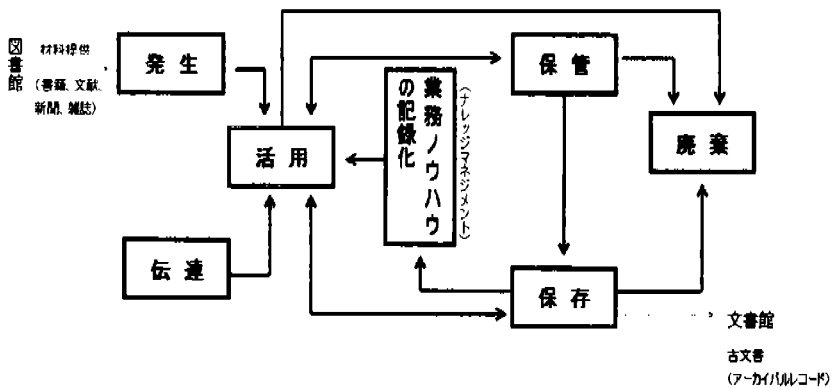
このように、記録物を作成すると、数多くの利点を得られる。

2.1.2 記録管理のフロー図

記録管理のフローは、発生から廃棄まで7ステップになるが（図表2参照）、図書館、文書館、そして、知的資産の管理を記録管理のフローの中に位置づけることができる。

図表2

記 録 管 理 の フ ロ ー 図



2.1.3 記録管理の変質

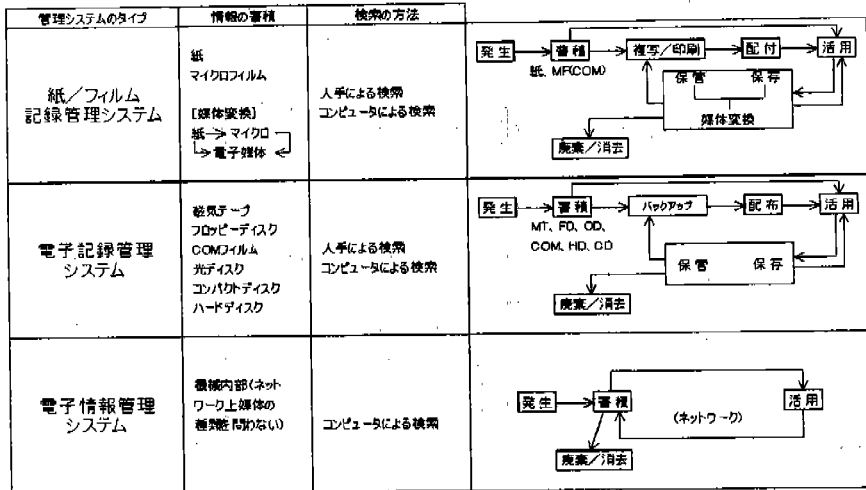
我が国では、前述した時代環境の変化とともに、記録管理自身も変質せざるをえない。ちなみに、「総合文書管理」とか「トータル・ファイリングシステム」と呼ばれている。

図表3に示したように、「情報の蓄積」と「検索方法」という切り口から3つのタイプに整理できる。

「紙／フィルム記録管理システム」は、これまで長期間にわたって、記録管理を支え続け、今後も、電子媒体と相互補完の役割を果たすことが期待されているものである。

図表3

記録管理の変質



次に「電子記録管理システム」は、主として1980年頃からワードプロセッサやスタンドアロンのパソコン、光ディスクファイルなどを利用した紙やフィルムでない電子的外部記憶媒体（MT、FD、CD、ODなど）中心のシステムで、媒体の経年変化や本格的なネットワークの登場などの理由から、表舞台から退場を余儀なくされている。

最後の「電子情報管理システム」は、パソコンネットワークを利用したペーパーレス志向の管理方式で、これからの時代の主流をなすものである。

紙と電子媒体を比較すると、紙の短所が電子媒体の長所、その逆もいえるので、二者擇一ではなく、両者を共生させる（使い分ける）ことが要請される。

ところで米國では、「RIM (Records and Information Management)」とか「IRM (Information Resources Management)」という言葉が多く使われだしている。ARMA (Association of Records Managers and Administrators) の大會における研究テーマなどにも、年々このような用語が見受けられるようになった。

そもそも記録管理の「記録」とは、情報の乗り物であり、「記録された情報」を管理することが記録管理の基本となる。このような視点に立てば、記録と情報は車の兩輪の關係にあり、

記録の素材が日進月歩の技術革新により、紙からフィルム、多くの電子媒体に変化を遂げようとも、我々はあくまで情報そのものを対象に、共有化ならびに有効活用を図ればよいのである。要するに、紙とフィルム、電子媒体を共生できる有力な実践的手法が求められていると言える。具体的には、検索や情報蓄積（保存）の方法も、このような観点から考察すれば、記録管理システムが進化を始めている事実を確認できる。

2.2 記録管理の導入・定着化状況

我が国は歴史的にみて、社会や文化の構造からして、記録物ではなく記憶や体験に依存し、大切に取扱ってきたことは否定できない。

すなわち、情報は組織の財産としてではなく、「仕事の担当者」という一人に張り付く形で存在している。

文書として共有化されていなくても「〇〇のことはAさんに尋ねれば分かる」というように人間そのものがデータベース化している。

したがってAさんが出張などで職場にいないと、その件に関してはだれも分からないという事態が生じる。

それでも従来はそれが我が国の常識だったし、当たり前のこととしてまかり通ってきた。

しかしながら、わが国の労働慣行が大きく変わり、終身雇用制が崩れ始め、あわせて頻繁な人事異動やフレックス制、長期休暇制が取り入れられつつある。

しかもこれからの組織体には、「スピード」と「知恵」が不可欠な要素となりつつある。

その結果、情報や業務ノウハウを可能な限り記録化して組織の知的財産として活用し、管理されることが要請されるようになった。

このような観点から、紙、フィルム、電子媒体を問わず、記録管理システムを導入し、長期にわたって維持管理しなければならぬ。

これまで、仮に記録管理を導入した民間企業や諸官廳でも、維持管理を継続して実行しているところは少なく、殆んど組織がシステム崩壊の憂き目にあっている。

2.3 記録管理學會の活動成果

1989年創設以來、13年間を振り返ってみると、スタートイヤー（龜の歩み）とはいえ、會員數217（個人會員200、贊助會員9、団體會員12）、機關誌、ニュースレターの發行研究大會（年1回）、數々の例會の開催など、今日的な社會的使命を十分認識した學會員全員の努力で成果を上げている。

ちなみに昨年5月に實行した研究大會のテーマは、「ナレッジマネジメントと記録管理」、「イノベーションとしての記録管理」であった。

最近の主要な成果としては、記録管理普及ビデオの制作監修、日本經營協會との協業による「ファイリング・デザイナー能力檢定」事業、研究助成・表彰制度の實施などがあげられる。

2.4 關連學會、団体との情報共有および協業

記録管理に關連する學會、協會、団体としては、我が記録管理學會をはじめ、ARMAインターナショナル東京支部、日本經營協會、日本オフィス學會などが存在し、その一方で全國史料協議會、企業史料協議會や専門図書館協議會など、アーカイブおよびライブラリ關連の組織が活動している。しかしながら、現状は相互交流以前に相互の存在認識さえもこれからといったところである。

今後、記録管理をより普及させるため、情報共有および協業体制の確立が急務となっている。

3. 今後の解決課題

3.1 効果的な組織知能の伝承方法

組織体における「コーポレート・アルツハイマー現象」が顕著に見受けられる。すなわち、

終身雇用が崩壊し、早期退職、リストラ、人材派遣、そして業務委託の加速などで、個人や組織が保有する業務ノウハウや知恵が外部に流出し、組織体が痴呆状態に陥っていることである。

しかも、目に見えない形で個人やグループが保有している「暗黙知」が多く、他人に伝えにくい主観的なものが多い。

一方、目に見えて誰もが利用し易い形で存在する「形式知」はきわめて少ない。

暗黙知を形式知にするには、効果的に記録し、電子化して共有し合うことが前提となる。

しかしながら、個人やグループが保有する業務ノウハウや知恵を自主的かつ積極的に供出してくれる人材は小數である。したがって、積極的に「ナレッジ」を供出したり、活用している人間を適正に評価するシステムが必要になる。

我が國は、2015年には65才以上の高齢者が全人口の25%近くを占め、人生80年時代を迎える。

このような時代に、中高年の人たちがこれまで培ってきた業務ノウハウや貴重な体験を分かり易い記録物に残し、盛られた内容に評価を加え、後継が誤りなく効果的に活用できるような体制づくりに努力することは、きわめて意義のある「知的資産管理」といえる。

3.2 記録管理教育の徹底と専門職の養成

記録管理の實踐に役立つ基本的な能力を列挙してみると、

- ① 記録に残す能力（分かり易く簡潔に）
- ② 情報の評価能力（収集よりも評価）
- ③ 情報を知恵にする實踐能力（所有から實踐へ）
- ④ 知恵による意思決定能力（素早く勇氣をもって）
- ⑤ 記録を整理保管、廢棄する能力（効率よく安全に）

ところで、我が國の記録管理教育の現状を客觀的に分析し、數々の問題点に触れ、整理してみよう。

まず短期大學や専門學校では、秘書教育の中で僅かながら文書整理の方法が取り扱われてい

る。

ましてや4年制大學で「記録管理論」という名前で、かなりの時間を割いて開講しているのは、私が教鞭をとっている駿河台大學をはじめ2～3の大學である。

また民間企業および諸官廳では、新入社員教育時に僅かな時間、文書の作成や配布、保管の方法に關して教育プログラムに含まれている。

このような教育内容の貧弱さや教員數の不足は、我が國における記録管理に關する理解、認知度の低さを物語っている。

その中で、日本經營協會が1996年よりスタートさせたファイリングデザイナー、電子ファイリングの能力検定事業は高く評価できる。

したがって、私の積極的に提案したい項目として、

① ビジネス文書、図書館や古文書などを総合して學習できる「記録管理大學（仮称）」の設立。

② 民間企業や諸官廳において、記録管理を効果的に運用・推進できる専門スタッフの養成および記録管理を教育できる人材の養成。

③ 記録管理分野に係わる専門職による調査研究活動および社會的提言。
などをあげたい。

3.3 電子記録の管理と保存対策

情報技術の革新はめざましく、パソコン、携帯電話やネットワークの普及は、大方の予想よりも加速し、しかも世界的な廣がりを見せている。また娛樂面でも、デジタルカメラ、數々のゲームソフト、あるいはブロードバンドなど、身近なものとなってきた。一方、電子商取引や電子決裁、電子保存など、私たちの仕事面でもIT化の波が押し寄せている。21世紀は「IT革命の時代」と呼ぶことができよう。コンピュータが開発されてから、わずかが半世紀の間にこのような想像もじなかった時代環境の変化が起きている。しかしながら、IT革命の影の部分である人間性疎外（テクノ依存症など）や情報リスクの増大といった諸問題と眞剣に取り組み、有効な解決策を見出す努力も忘れてはならない。

ところで、日々革新を続ける情報技術は、なんのために存在するのであろうか。そのねらいは、高度情報化社会の到来と歩調を合わせ、行政情報、経営情報や業務情報、あるいは生活情報などを素早くそして効率的に処理する有効な方法や道具であることにある。このような大量かつ多様化している情報群に一定の秩序を確立する有力な考え方や管理手法が「記録管理」といえる。

ところで、電子記録は可視性、可読性が欠如しており、常にコンピュータとソフトウェアの組み合わせが確実に整備されていないと、記録された内容を讀解できない。

しかも、アーカイブとしての永続性には問題がある。技術的には媒体交換を繰り返していけば、電子記録を将来に継承することは可能だが、實務上この方法には法外な費用がかかる。とりわけ急速に進展する電子政府政策に起因する電子記録の管理と保存問題は、世界共通の焦眉の課題となっている。

3.4 「文書管理法」の制定および施行

韓国では、1999年に國政運営の透明性確保と責任行政の具現化に寄与する「記録物管理法」、2000年には國または地方自治体に散在する知識情報資源を体系的に管理・保存し、その活用を促進する「知識情報資源管理法」が制定され、施行に移されている。

これに較べ、我が國では、文書の適正管理するための基準が盛り込まれた法律は、「國立公文書館法」を除いて存在していない現状である。

記録管理を廣く社會的に認知させ、諸官廳、民間企業で實施される文書管理の適正基準として、「文書管理法」の制定および施行が急がれている。

3.5 ISO15489のJIS化

ISO15489「レコードマネジメント」が、2001年9月に承認され、カナダのモントリオールで開催されたARMAインターナショナルの年次大會で發表された。

この国際規格は、記録管理のプロセスすべてに適用され、用語及び定義、方針と責任の明確化、記録管理の要求事項、そして記録システムの設計と実施、研修プログラムなどが規定されている。

我が国では、ARMAインターナショナル東京支部をはじめ記録管理學會、J IMA、日本規格協會などが連携し、関係する専門家の協力を得て、J I S制定に向けて活動を展開する予定である。

II. おわりに

このような記録管理に係わる諸問題を解決するには、日本、韓国、中国など極東アジアの地域における記録管理學會が緊密な協力関係を構築し、記録管理の普及と社会的地位の向上を目指して努力しようではありませんか。

最後に、韓国記録管理學會の今後の隆盛と繁榮をお祈りし、あわせて今回の発表の機会を与えて下さったことを感謝しつつ、私の発表を終わらせていただきます。