論文

壺阪 龍哉*

デジタル情報時代における ビジネス文書の多面的考察

Many-sided consideration of business documents in the digital information age

TSUBOSAKA Tatsuya

Article

[抄録] インターネットをはじめとするパソコンネットワークの普及などによるデジタル情報時代の到来は、組織情報の管理体制の再構築、オフィス業務標準化の推進など、組織体の経営に多くの課題を投げかけた。このような中において、文書に関する意識改革も不可欠となってきた。そこで、まず、文書とは何かを再確認し、なかでもビジネス文書に関して、その役割、基本条件、種類等を挙げた。また、情報公開制度と行政文書の管理体制の問題についても触れた。その上で、ビジネス文書の電子情報化にともなう数々の課題を述べ、問題提起を行った。

[キーワード] 文書管理、ビジネス文書、行政文書、情報管理、記録管理、情報公開、電子情報

[Abstract] The advent of the digital information age due to popularizing personal computer networks including Internet, threw a number of such subjects as restructuring the management system of organizational information, expediting office work standardizations, etc., to the management of organizational bodies. In the midst of such circumstances, a reform of consciousness about documents has become indispensable as well. Then, at first with documents reconfirmed about what they are, among others its roles, basic requirements and types were cited about business documents. And this paper referred to some problems concerning the information disclosure system and the management system of administrative documents as well. In addition to that, various subjects accompanied with the electronic information processing of business documents were mentioned and some problems were brought up against them.

[Keywords] document management, business document, administrative document, information management, records management, information disclosure, electronic information

* 駿河台大学 文化情報学部 (〒357 埼玉県飯能市阿須698) 連絡先Tel. 03(3863)7975

編集委員会註：本稿は、記録管理学会により編集・発行された記録管理学会誌『レコード・マネジメント』No.30 (1996年7月31日)に掲載されたものを、同学会および著者のご好意により掲載させていただきました。

1. はじめに——デジタル情報時代の到来と「文書管理」の見直し

21世紀に向けて時代は大きく変わろうとしている。なかでも、情報ネットワークの進展にはめざましいものがある。インターネットの利用によって、居ながらにして地球規模でコミュニケーションを図ることができたり、またコンピュータが各家庭、個人にまで普及し始めた。いまや、モノではなく情報が基本に動き、その象徴としてオフィスが存在する。このようなパソコンネットワークの普及は、組織体の経営に多くの課題を投げかけている。ホワイトカラー（管理・間接部門）の生産性向上はいうまでもなく、組織情報の管理体制の再構築、オフィス業務標準化の推進、そして余剰人員対策の明確化などが重要課題となろう。一方、官官接待や行政情報の隠蔽、民間企業における無謀な投機による巨額の損失隠しなど、一連の不祥事件を契機として、組織情報の公開問題が表面化してきた。

これらの問題解決には、「文書&電子情報管理」（トータル・ファイリングシステム）をいかに計画的、組織的に導入、推進するかが基本条件となろう。今や、組織体で働く人たちの「文書」に関する意識改革が不可欠であり、文書とはいかなるものかを改めて議論することが要請されている。

本稿は、このような時期に、「文書」を様々な角度から観察し、問題提起を行おうとするものである。

2. ビジネス文書とは何か

まず、文書とは何かを改めて考えてみよう。

「文書」とは広辞苑によると、「かきつけ」「かきもの」とあり、さらに「文字で人の思想（意見）をあらわしたものと記されている。また、Document（ドキュメント）を英英辞典では、「Something written or printed which gives information, and which can be used as evidence for establishing some fact」と、きわめて明確に定義づけている。つまり文書とは、情報伝達のために記録されたものであり、情報の保存性を高め、証拠能力を持つことが理解される。ところで、ビジネス文書は会社や役所といった組織体で発生するもので、プライベートな手紙や日記などの個人文書とは厳密に区分される。一般に個人が組織に代わって作成することが多いが、その責任は言うまでもなく組織が負うことになる。

筆者の文書に関する考え方を図示すると、図1のようになる。

ビジネス文書（狭義）は、社員が職務上作成、収集する文書であり、行政文書は、職員が職務上作成、受領する文書で、いずれも決裁および供覧（回覧、閲覧）の手続きを経たものが多い。次に記録の素材から「文書」を大別すると、紙すなわち書類のみを指す、フィルムや磁気媒体をも含める場合とがある。

このように「文書」に関しては、様々な解釈が存在することを認識しておきたい。

図1 文書の種類

(本稿では、広義のビジネス文書の観点から話を進める。)

3. ビジネス文書の役割と基本条件

3.1 ビジネス文書の役割

このようなビジネス文書の働きを要約すると、

- ①人間の記憶と音声の限界を補強する。
- ②情報の伝達内容の正確性を増す。
- ③情報の共有化を促進する。
- ④仕事のプロセス、結果を記録に残す(業務の証拠)。
- ⑤組織の歴史や業務ノウハウを長期に残す。
- ⑥責任の所在を明らかにする。
- ⑦法律や訴訟の証拠となる。

また、記録管理における原本、非原本という観点から整理してみると、図2のようになる。

いうまでもなく、原本は比較的長期間、責任ある主管部署が管理しなければならない。

3.2 ビジネス文書の基本条件

ビジネス文書が備えておくべき五つのポイントをあげておこう。

- ①わかり易い……社内や庁内だけでなく、外部の人たちにも誤りなく理解される。
- ②正確である……誇大な、憶測による表現を避ける。

③簡潔である……冗長な文章はわかりにくいという、文章づくりに手間ヒマがかかる。

④欠礼しない……相手に敬意を表し、好ましい印象を与える。

⑤手早く作成する……ビジネス文書はあくまで手段であるから、短文を手際よく作る。

また、証拠性に重点をおくと、4W1Hが文書の基本要件となる。

だれが……(Who) … 作成者、承認者

いつ……(When) … 作成年月日、承認年月日

なんのために……(Why) … 作成目的

なにを……(What) … 文書の内容

いかに……(How) … 書式、手続き、媒体の種類

4. 上司が評価するビジネス文書

ある官庁の中堅職員からこんな話を聞いた。……いろいろな文書の草稿を作るのは、多くの場合、中堅どころの仕事である。何かの草案づくりを命じられた中堅職員は、仕事を家にまで持ち帰り、何日か深夜までかかって、やっとの思いで自信のある草稿を書きあげる。清書して、それを係長に提出する。すると、係長はその原稿に手を入れて、課長補佐に提出する。すると、そこでも赤字を入れられ、紙面は真っ赤になる。しかし、それで終わりではない。清書しなおして、課長に提

図2 ビジネス文書の役割

出し、課長は部長に提出する。するとまた、部長が赤字を入れる。こうして、帰ってきた草稿を見ると、なんのことはない、最初に自分が書いたものと、ほとんど同じ文面に逆戻りしている。一般の企業でも、部課長の文書に関する判断基準が明確でないで、官公庁と同様な非効率なことをやっている。要するに、ビジネス文書というものに対して、共通のコンセンサスができていないために、「私的好み」や「私的感情」の要素をもち込みすぎるからではあるまいか。共通のコンセンサスとして、上司が評価するビジネス文書のポイントをあげておこう。

4. 1 短時間で読める

ある調査によれば、管理職の離席率は平均70%で、一日のうちほとんどの時間、自席に座っていない。このような人たちに読んでもらうためには、一目で内容が理解できる簡潔・明瞭な書き方を工夫しなくてはならない。キーポイントとなる箇所に、蛍光マーカーなどで印をつけておく効果的である。

4. 2 正しい判断や意思決定がしやすい構成

ビジネス文書では、文章構成が①結論→②その理由→③経過説明→④添付資料といった順序になっている必要がある。もちろん、その案件に関して十分に調査しており、データ分析が深くなされていることが不可欠である。また、「事実」と「意見」を明確に区分して記述することも、忘れてはならないポイントとなる。

4. 3 論旨を明確に、説得力を込めて

「要するに何を言いたいんだ」と、上司をイライラさせるようでは失格である。全体の筋道がきちんと通ったうえに、個々の事象や相互の因果関係などが、だれでも誤解なく納得できる論理性を備えていなければならない。さらに、読み手の心を打つキーワードを効果的に盛り込み、「なるほど」「本当にそうだな」「よし、やってみよう」という気持ちにさせることができれば、最高の出来

映えといえる。

5. ビジネス文書の種類と書式化

ビジネス文書は、組織体で発生する文書であるから、個人の好みや判断で作成されてはならない。一定のルールを守り規格化された道具を使って個人差を排除し、短時間に処理できるようにしたい。このような観点から、ビジネス文書の用紙サイズの規格化、書式設定に関する問題に触れることにしよう。

5. 1 ビジネス文書の種類

図3は、ビジネス文書の種類を示したものである。

- ①帳票は、一定の書式が設定され、しかもコンピュータ処理される場合が多い。
- ②一般文書でも、メールやFAXの送り状、議事録や稟議書の表紙などは、書式化を積極的にすすめている。

5. 2 用紙サイズA系列化と書式の設定

デジタル情報時代を迎え、より一層オフィス業務の標準化、機械化が要請されるなかで、ビジネス文書も、用紙サイズや書式の規格化が図られるようになってきている。

①用紙サイズA系列化の動向

我が国におけるビジネス文書は、B系列(B4、B5サイズ)が大半を占めていた。しかし最近では、メートル法を軸とするA系列に統一するという世界的動向に沿って、またスペースセービング、OA化対応、ファイルのしやすさなど、様々な理由から、急速に規格化が進められている。諸官庁も、1993年4月より3年間をかけて、行政文書のA4判化に取り組んできた。その結果、官民とも発生文書の80%近くが、A4判に変更されている。

②書式の効用と記入条件

書式はビジネスフォームと呼ばれ、一定の書式を設けておくことで、文書作成の標準化を促進し、伝達、整理などの事務処理も効率的に進めること

図3 ビジネス文書の種類

ができる。

a. 書式の効用

- ・標準記入ができる。
- ・記入時間を短縮できる。
- ・余計な内容を書かないで済む。
- ・記入ミスを防げる。
- ・ファイリングがしやすい。
- ・読む側の時間を短縮できる。

b. 書式を活かす記入条件

- ・A4サイズ1枚ベスト
数ページのものを一枚にビッシリ詰めて書くことではない。最重要と思われる点に絞り、情報量を上手に圧縮する技術が必要となる。
- ・1件1枚主義
カードはノートに較べて、分類・整理、加工がしやすい。内容が異なったら、余白がもったいないと思わないで、別の用紙に記入する。なお左横書きで、標準記入の励行は言うまでもない。

6. 組織経営の意思決定とビジネス文書

記録管理学会の研究大会でのパネルディスカッション（1996年6月1日）で、筆者の考えを発表させていただいたが、本稿では、さらに踏み込んで分析してみたい。

図4は、意思決定行為と情報活用の関連を示したものである。

- ①意思決定は、経営、管理、実務のレベルで実行される。
- ②意思決定に役立つ情報は、社内情報が主体で、社外情報が補完する。
- ③社内情報は、企画書、予算書、報告書、稟議書といったビジネス文書の形式で伝達、蓄積され、意思決定行為に役立っている（社外情報は添付資料となるケースが多い）。したがって、ビジネス文書の作成方法の巧拙、内容となる情報の良否が、意思決定を左右する決定的要因となろう。

7. 情報公開制度と行政文書

我が国における情報公開の必要性は、1970年代頃から真剣に議論され始めた。そして、すでに地方公共団体では、47のすべての都道府県で情報公開制度が確立され、200を超える市町村で条例が制定されている。しかしながら、世界に目を転じると立ち遅れが目立ち、行政府の姿勢も情報公開法制定に消極的な点是否めない。ここでは、情報公開制度と行政文書の管理体制に関する問題を取り上げてみよう。

7. 1 情報公開の対象となる情報

公開請求の対象となるものは、職員が職務上作成した行政文書である。しかしながら、条例は、決裁もしくは供覧（回覧、閲覧）の手続きを終えたものに限って公開するケースと、行政文書全体を公開の対象とするケースに分かれている。しかも行政機関の文書作成の手續・書式は、文書管理規程によって処理されているが、地方公共団体ごとに異なっている。また条例は、公開の対象を文書（紙ベース）に限っているものと、録音テープや磁気テープなども含むとされているケースも

ある。このように、行政文書に関する解釈や取り扱いが多岐にわたっていることが理解される。

7. 2 情報公開の前提は、文書管理の制度化

せっかく情報公開制度が樹立されていても、文書管理がきわめて不十分では、その運用に支障をきたしてしまう。行政文書の管理は、従来地方公共団体をはじめ国においても、行政体の内部的な問題と考えられ、文書管理規程も内部的な規則で定められている。したがって、国民に対する情報公開の立場で定められてはいないから、都合の悪い情報は文書化して保存しないでおく可能性は強い。また、職員の故意または過失によって、大切な文書が廃棄されたり、消去させられたりすることも考えられる。

そもそも文書管理規程は、次の3点を明らかにしておかなければならない。

- ①いかなる行為に対して文書化するか。
- ②どのような情報をその文書に盛り込むか。
- ③いかなる方法でその文書を保存しておくか。

「開かれた政府」の確立のためには、デジタル情報時代の中で、行政情報のデータベース化を進め、国民は誰でも家庭のコンピュータを操作し

図4 意思決定行為と情報活用の関連

て利用できるように、法制度の整備が必要となろう。

8. ビジネス文書の電子情報化にともなう解決課題

ビジネス文書の電子情報化は、21世紀に向けて著しく加速されよう。そのためには、電子情報化の利便さのみを評価するのではなく、そこまで到達するプロセスに横たわる数々の課題を解決して行かなくてはなるまい。

8. 1 過去の遺産の取り扱い方

これまで長期にわたって、組織経営で作成、収集された文書をいかに取り扱うか、かなり深刻な問題である。とりわけ、玉石混淆、未整理のものが多く、記録媒体も、紙だけにとどまらず、マイクロフィルム、磁気テープ、フロッピーディスク、光ディスクなど多岐にわたっている。パソコンネットワーク上で、一元管理するには、メディア変換を行い、データベースの構築が要請される。経年変化で「塩漬け」にすればよいといった安易な考え方は通用しない。

8. 2 電子保存、ライフサイクル管理、電子承認など

電子情報化は、従来の習慣や仕事のやり方、ルールの作り方の変更、さらに法制面の整備充実など、多くの課題を投げかけている。電子媒体の大容量化は、ライフサイクル管理が計画的、組織的に実施されないと、「電子情報のごみため化」を促進してしまう。また、現在のところ、電子媒体での保存は、法的に認められていないので、紙ベースの保存を余儀なくされている。一方、電子承認や電子決裁のシステムは、これまでの報告や稟議制度・組織のあり方を根本的に変革せざるをえない。

8. 3 OA 利用環境の整備

パソコン 1 人 1 台の導入は、経営層から段階的に実施されだした。しかしながら、業務の標準化

促進、ソフトウェアの充実、ホストコンピュータとの有機的関連、各機種間の互換性、執務環境の整備、OA 利用環境の整備といった課題が山積している。時間をかけた地道な努力が必要となろう。

8. 4 情報リテラシー教育の徹底

各職場単位でオフィス業務の再設計が実施に移されると、情報システム部門にのみ依存できなくなる。むしろ、自分たちの職場内で、OA・情報技術を迅速かつ的確に利用できる人たちを養成しなければならない。情報リテラシー教育の重点がハードウェアの操作にあるようだが、パソコンを仕事に活かすことが目的なら、ビジネスリテラシーに時間を費やすべきである(業務知識、提案・プレゼンテーション能力、文書作成能力、情報活用・整理能力など)。

8. 5 危機管理体制の確立

危機管理の対象として、震災やテロ活動はいくまでもないが、電子媒体の大容量化やパソコンネットワークの普及により、機密漏洩事件が多発している点も忘れてはならない。さらに最近の知的所有権、PL(製造物責任)問題に絡む訴訟事件を考慮すると、ドキュメント管理の徹底が要請される。ID(個人認識)カードによる入退室管理はもちろんのこと、重要文書のランクづけ、保管場所の確定および安全管理対策など、早急に手を打っておきたい。

9. むすび——「文書&電子情報管理」の導入・定着化が急務

我が国のホワイトカラーの生産性の低さの一つは、組織内コミュニケーションを口頭連絡に頼りすぎていることである。

文書連絡のメリットをあげてみると、

- ①繰り返しを省略できる。
- ②「待ち時間」のロスがなくなる。
- ③うっかりミスや聞き違いを避けられる。

今後、OA・情報技術の利用が加速されると、よ

り一層、文書連絡の優位性を高める方向に進むだろう。一方、定期採用、終身雇用制が崩壊し、いわゆる「職場の生き字引」的存在の人が少なくなり、記録物に依存せざるをえない状況にある。文書の電子情報化は、業務ノウハウの蓄積と再利用

できる仕掛けづくりを可能にし、情報の共有化を促進してくれる。今や、これらの基盤整備の有力な実践手法として、「文書&電子情報管理」の導入・定着化が急務となりつつある。