

「行政文書の管理に関するガイドライン」の実践(上)

～ファイリングシステム試行導入で新分類手法に挑戦／ 適正管理の効果を検証し職員の手で全庁展開へ

益田直和 枚方市総務部コンプライアンス推進課法務・文書グループ

はじめに

大阪府枚方市では、適正文書管理を推進するため、ファイリングシステムの導入に取り組んでいる。現在、試行導入を終えて効果を検証している段階であるが、検索性・情報共有に優れた文書の分類・整理の手法を用いることから、業務改善につながることも見えてきた。全庁展開の検討に当たっては、コンサルタントの指導に頼らず、職員自らの手で実施して導入費用を抑制する可能性も探っている。ここでは、上・下2回にわたって、その取組状況を紹介したい。今回は、文書管理についての課題を整理した上で、試行導入の実践状況を紹介し、次回、試行導入の効果測定及び全庁展開に向けての課題と展望を整理する。

I 課題の確認と行政向けファイリングシステム

1 公文書管理において繰り返し指摘されている課題

自治体の文書管理担当者であれば、「公文書等の管理に関する法律」(以下「公文書管理法」という)という法律に一度は目を通したことがあると思う。公文書管理法は、平成21年に衆参両院の全政党が合意して成立させた法律だということである。この法律の制定の背景には、国民の行政における公文書管理に対する関心の高まりがあり、その1条の目的規定には、公文書等について、「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、主権者である国民が主体的に利用し得るもの」と規

定されている。

4条から27条までにおいて、国の機関等における公文書の作成、分類、整理、保存、廃棄等に関する実体的な規定が置かれ、34条では「地方公共団体は、この法律の趣旨にのっとり、その保有する文書の適正な管理に関して必要な施策を策定し、及びこれを実施するよう努めなければならない」と定められている。これを受け、自治体において公文書管理条例を制定する流れにあることは、公知の事実となっている。

私は、文書管理担当者になったとき、公文書管理法1条の趣旨を理解することから始めなければならなかった。このため、国の機関等において、文書管理にどのような課題があるのか、そこから調べてみた。

公文書管理法では、行政機関の長等は、毎年度、文書管理の状況について内閣総理大臣に報告することとされ、その概要が公表されている。平成25年度以降の状況を見てみたが、毎年度、同じような事項が繰り返し指摘されている(表1)。こうした状況を改善するために、公文書管理法が制定されたのだと思われる。

私も、他の自治体の文書管理担当者と情報交換をすることがあるが、皆が異口同音に国の機関等と同じような文書管理上の課題があるという。適正文書管理を確保するための基準とは一体どのようなものか、さらに知るために、公文書管理法10条1項の「行政文書管理規則」の規定例であり、国の公文書管理の実務指針でもある「行政文書の管理に関するガイドライン」(平成23年4月1日内閣総理大臣決定。以下「ガイドライン」という)を読

表1 過去の「公文書等の管理等の状況について」(内閣府大臣官房公文書管理課) から抜粋

区分	指摘事項
整理	• 保存している行政文書ファイルと行政文書ファイル管理簿の不整合があった。 • 行政文書ファイルに相互に密接な関連性を有しない行政文書が雑多につづられていた。 • 行政文書ファイルの名称が行政文書を容易に検索することができるものになっていなかった。 • 行政文書ファイルのうち、大分類及び中分類の選択を誤っているものがあった。 • ファイルの名称(小分類)が内容を端的に示すような分かりやすい名称ではないファイルがあった。 • 保存期間及び保存期間満了日が設定されていない。 • 保存期間を常用としている行政文書ファイルに、有期の保存期間の設定が適切と思われる文書が混入していた。
保存	• 背表紙が未整備の行政文書ファイルが確認された。 • 行政文書ファイルと個人文書が同じ書棚で保管されている等の事例があった。 • 文書管理システムを利用して、電子決裁を行った決裁文書のうち、保存処理が完了していないものがあった。 • 行政文書ファイル管理簿に記載された保管場所と一致していない行政文書ファイルがあった。 • 機密性の高いファイル等が保存されたキャビネットの一部が、閉庁後も未施錠となっていた。 • 電磁的記録の個人文書の一部が共有ドライブに保存されている例及び電磁的記録の登録行政文書を外部電磁的記録媒体に保存していない例が見受けられた。

んでみた。

2 「ガイドライン」が前提とする分類・整理の手法

ガイドラインは内閣府ホームページで参照することができる。「第1 総則」、「第2 管理体制」、「第3 作成」と読み進めたが、「第4 整理」に目を通したときに、何がかかれているのか、にわかに理解できなかった。

その「1 職員の整理義務」の項では、「作成又は取得した行政文書について分類し、名称を付するとともに、保存期間及び保存期間の満了する日を設定すること」とあり、どうも作成・取得した段階で文書を分類するようで、あらかじめ用意された分類(簿冊)に作成・取得した文書をつづっていくのとは違っている。次に、「相互に密接な関連を有する行政文書を一の集合物(行政文書ファイル)にまとめること」とあるが、この考え方は、簿冊方式によって公文書を分類・整理している本市でも同じである。しかし、「2 分類・名称」では、「行政文書ファイル等は、当該行政機関の事務及び事業の性質、内容等

に応じて系統的(三段階の階層構造)に分類……し、分かりやすい名称を付さなければならない」となっている。やはり、本市の分類・整理の考え方と何かが違っている。

これに関する留意事項にも目を通してみた。「具体的な分類の方法としては、各々の職員は、自ら現物の行政文書を確認しながら三段階の階層構造の分類を行うものとする。すなわち、①まず、相互に密接な関連を有する行政文書を一の集合物(行政文書ファイル)にまとめて小分類とし、②次にその小分類をまとめて中分類とし、③さらにその中分類をまとめて大分類としていくものとする」とあり、簿冊方式を前提とはしていない分類手法であることが分かった。

また、留意事項には「行政文書を適切に分類することは、必要な文書を迅速に取り出し、事務効率を高めるために重要である。すなわち、検索の手段として行政文書を分類することは、職員の思考の整理と事務の整理に資する。適正な分類なくして、事務の効率化や情報の活用を図ることはできず、最適な意思決定は望めない」とあり、適正な文書管理が事務効率や情報共有、最適な意思決定と深く関連していることが示されている。ガイドラインが前提とする文書の分類・整理の考え方がどのようなものなのか、もっと知りたくなった。

そんなあるとき、「実際にガイドラインに沿って文書管理の改善を実践した自治体職員による事例発表」という文字が目飛び込んできた。それが、今回ファイリングシステムの試行導入を指導してくださった特定非営利活動法人行政文書管理改善機構(以下「ADMIC」という)が開催する第18回行政文書管理セミナー(平成30年6月・東京)の案内文書であった。その波及効果として、「執務室内の文書を5割削減に成功」とも書いてあった。すぐにセミナーへの申込みを済ませた。

3 簿冊方式によらない文書管理～情報共有に優れた行政向けファイリングシステム～

同時に、ADMICのホームページのチェックを始めた。どうも簿冊方式ではなく、ファイリングシステムという文書管理手法を推奨しているようだ。ファイリングシステムという言葉は聞いたことはあったが、ADMICが推奨するものは、四半世紀以上にわたる自治体などでの文書



ファイリングシステムでは、主に三つの用具を使う。上から、第1ガイド（大分類）、第2ガイド（中分類）、文書を挟むフォルダ（小分類）。それぞれに分類名を表示するので、文書分類が一覧性をもって目視できることになる。ファイルを手にとるまでもなく、どのような文書が保管されているか概要が把握でき、文書の検索性が向上し、また情報共有も図られるようになる。

管理改善指導を通して研究開発した「行政ナレッジ・ファイリング（Administrative Knowledge Filing：AKF）」という文書管理手法（旧来のファイリングシステムと異なるものとして、以下「AKF」という）で、ガイドラインはこのAKFをモデルとしていると紹介されてあった。ガイドラインに定められている文書の分類・整理手法について知りたかった私にとって、今回のセミナーはその絶好の機会となった。セミナーでは北海道池田町、同土別市、島根県隠岐の島町における事例報告もあり、AKFへの関心が高まった。

ファイリングシステムについて簡単に紹介しておくと、従来の簿冊方式においては、文書を編綴する用具は主にチューブファイルやフラットファイルで、文書にパンチ穴を開けてこれらにとじ込み、背表紙に簿冊名を表示して管理する。一方、ファイリングシステムでは、留め具がなく単に文書を挟む厚紙で、タイトルを書き込める「耳」が付いた一般にフォルダと呼ばれる用具を使用する。一見すれば、紙にして数百枚つづるか、数十枚挟むかの違いではあるが、大量の文書を管理する上では、大きな違いが生まれてくる。簿冊では、編綴する文書量が多いため、簿冊の名称は抽象的・包括的になり、インデックスを挟んで分類整理していたとしても簿冊を手にとってみないと、具体的な簿冊の中身が分からない。こ

れをフォルダに入れ替えることで、まずはフォルダの名称がおのずと具体的になる。フォルダは3階層に分類して分類名を表示するので、フォルダの名称と併せて一覧性をもって目視できることから、ファイルを手にとるまでもなく、どのような文書が保管されているか概要が把握できる。すなわち、文書検索が容易になり、かつ、文書の共有化が図られるようになるというのがファイリングシステムだ。AKFは、行政の文書管理に焦点を絞り、情報共有に重心を置いたファイリングシステムで、自治体における多くの実践事例を基に、適正文書管理、業務効率等の観点から、様々な管理の基準が設定されている。

4 ファイリングシステムの目的・効果を確認する ～単なる文書のお片付けではない～

行政文書管理セミナーに参加して2日後、ADMICの廣田理事長から電話をいただいた。参加へのお礼の言葉をいただいた後、私の抱える悩みを聞いてくださり、文書管理の大切さ、適正文書管理にとってのAKFの有効性などについて、丁寧かつ熱心に教示いただいた。その後、二度も東京から来庁してくださった。

そして私は、次のとおり、AKFの目的・効果等に関する知識を得た。

- 健全かつ民主的な行政運営が求められる自治体が最適な意思決定を行うためには、判断材料としての情報の収集・管理が大切であること。
- この情報は、文書主義がとられている自治体において、文書にて取り扱われていること。
- この文書を組織として適正かつ効率的に管理するのが「文書管理」であること。
- 適正文書管理を徹底するための大前提が執務室の環境整備であること。

私たち職員の目線からいえば、適正文書管理ができれば、自分たちが持っている文書（情報）が何かを把握することができ、かつ、必要なときに必要な文書をすぐに取り出すことができるようになり、質の高い仕事が効率的にできるということだと感じるようになった。

並行して、業者からコンサルティングによるファイリングシステム導入指導に関する見積りをとったりもしたが、ADMICが提唱するAKFは、「コンサルティングによ

らず職員自らの手で行う」、「文書の保管庫として新たにキャビネットを購入しない」ことにより、導入経費を可能な限り低減させるという点において、業者が提案するファイリングシステムと明らかに違っていた。また、ADMicは、120を超える自治体において導入指導を行ってきた実績があり、導入後においてもAKFを維持・定着させるための徹底した指導を行っていることを知った。

実際に、AKFを導入した自治体の現場はどうなっているのか、その自治体の職員の意識はどうかを知りたくなり、導入後10年以上維持管理を徹底してきた佐賀県鹿島市と全国で初めて職員自らの手で導入に成功した宮崎県都城市における先進事例の視察も行った（平成30年11月）。

先進自治体を訪れて真っ先に驚いたことは、執務室の見通しが良く、整然としていたことであった。当然ながら文書も分類整理されていたが、各課の職員が自分の課の文書の分類の全体を把握していて、さっと私に説明してくださったことに、さらに驚いた。つまり、文書を組織として管理し、職員全員で共有できていた。全ての文書を適切に分類して整理し、全ての職員で共有すること、ひいては市民とも文書を共有することにつながっているに違いない。

ここで少し、今、自治体に求められている文書管理について考えてみたい。自治体行政の最も重要な規範である地方自治法を見ても、一般的に組織の経営資源として理解されている「ヒト・モノ・カネ・情報」のうち「情報（文書）」の管理に関する基準が定められておらず、文書管理は従来から行政の裁量行為と捉えられてきたようだ。「ヒト」に関しては、首長部局でいうと、地方自治法第2編第7章第2節第3款「補助機関」で管理の基準が置かれ、さらに地方公務員法の定めるところによることと定められている。「モノ・カネ」に関しては、同編第9章「財務」で管理の基準が詳細に定められているが、「情報」管理に関する規定は見当たらない。

しかしながら、平成11年には行政機関の保有する情報の公開に関する法律が、その10年後には公文書管理法が制定され、公文書は住民共有の知的資源として規定されている。今日では、住民のマイナンバーも預かっており、

文書管理は住民から負託されているもので、裁量行為ではなく義務的行為となっているのである。このような状況を踏まえると、文書管理は、市民への責務という観点からして、「後回し」にすることは許されないと考える。

先進自治体の視察を終え、市の人口規模が違っても、量の差はあれ、扱っている文書の内容はほぼ同じはずであり、本市でもAKFを導入できないものかとの思いが膨らんだ。

II 導入効果の検証と試行導入

1 試行導入の実践の手順～達成度確認テスト合格への道のり～

ファイリングシステムを導入しようとしたときには、周囲の理解が得られず、文書管理担当者が孤立してしまうことがよくあるそうだが、私は、ADMicのアドバイザーのほか、視察やセミナーへの参加を通じて連絡先を交換した他の自治体の文書管理担当者という心強い支援者を得た。何よりも、AKFの導入に対しては、私よりも文書管理担当者としての経験が豊富な部下である係長が理解を示し、私を後押ししてくれている。まずは、AKFの導入効果を検証すべく、試行導入を行うこととした。

試行導入に当たっては、検証結果に客観性を持たせたいという思いから、隣接する総務管理課に協力の依頼をした。総務管理課は主に庁舎管理業務を所管するが、AKFでは、執務室で管理する文書や物品を最小限に選別し、不要な保管庫や脇机を撤去することから、執務室がスリム化するという効果も生み出され、オフィス改革にも資するということもあり、結果、その協力を得ることができた。そうして令和元年10月、2課19人で試行導入に着手した。

なお、試行導入に限っては、ADMicに導入研修の講師を依頼し、自治体における文書管理、AKFの導入の目的・効果、導入作業の手順等について学ぶ場を設け、職員の意識を一つにすることとした。

研修を受講してすぐに、導入作業の中心的役割を担う「ファイル責任者」に係長を指名するとともに、次の実地指導までの作業スケジュールを作成し、翌日から作業に

【導入前】



廊下から見た試行導入前のコンプライアンス推進課の執務室。高さ180cmの保管庫が廊下付近まで配置され、執務室内の見通しが悪い状態であった。



【導入後】



廊下から見た試行導入後のコンプライアンス推進課の執務室。180cmの保管庫を使わないこととしたことから、廊下から執務室を見通すことができ、採光も確保することができた。

取り掛かる体制を整えた。研修の余韻が残る間に、できる限り早く課員一丸となって始めたかったためである。

試行導入の手順は、以下のとおりである。

(1) 不要な文書・物品の廃棄

まずは、文書と物品の棚卸しをして、不要なものの選別を行った。

文書のうち公文書は、利用頻度の高い現年度文書を簿冊からフォルダへ入れ替え、これと前年度文書だけを執務室において保管することとし、それより前の年度のものとは参照する機会が少ないため、書庫で管理することとした。作業では、保存期間を経過した公文書もいくつか出てきた。

次に、公文書とその他の資料が混在しない環境を整えるため、執務室内の紙を可能な限り減らそうと、各個人で持っていた情報システムのマニュアル類は課で1部だけ残し、それ以外は廃棄した。過去の議案書や予算書のほか、文具カタログなどは2課で共有することとした。さらに当課では、利用頻度の低くなった古い書籍や業務雑誌も廃棄又は別室保管とし、執務室の紙類が見るうちに減っていった。

結果、当課だけで、22.04fm（「fm」とは、ファイルメーターといい、文書を積み上げたときの高さを表す。1

fmは、約紙1万枚に相当する）の公文書を書庫に移し、20.04fmの文書を廃棄することができた。個人持ち資料を各自でシュレッダー廃棄したものもあり、実際の文書廃棄量はこれよりも多い。

物品も不要なものを選別した。使っていなかった物品も大量に出てきたが、今後使わなくなる保管庫、本棚、チューブファイル等も執務室から搬出した。特に、倒壊の危険性が高い高さ180センチメートルの保管庫は使用しないこととした結果、執務室内の見通しが良くなり、明るくなった。窓口を訪れた市民からも、整然とした環境にお褒めの言葉をいただいた。

(2) 公文書・個人資料・物品の管理エリアの明確な区分

執務室がスリムになった段階で、次は公文書・個人資料・物品を保管する場所を決め、どこに何があるか一目で分かるように整理した。

当課に三つあるグループ（係）の公文書は、それぞれの保管庫で管理していたが、施錠可能な共通の保管庫を使うこととした。これまで、ある文書を検索するために、保管庫を渡り歩くこともあったが、これが解消した。また、他のグループが保有する文書の全体像が見えるようになった。

個人資料は、フォルダを使って分類整理し、デスク下段の引出しで管理することとして、公文書の管理場所と明確に区分した。脇机やデスクアンダーラックは使用せず、机上の本立てやレターケースも撤去した。併せて、個人資料も分類整理することとしたため、自分がどんな資料（情報）を持って仕事をしているのかが、常に把握できるようになった。新たに発生した資料は、常に分類を意識して保管することになったので、必要のない資料を置いておくことがなくなり、まとめて行っていた不要資料のシュレッダーによる廃棄を随時行うことが習慣となった。公文書を自分のデスク周りに置いて管理するという環境もなくなった。

文具等の物品は、共通の保管庫で一括管理し、品目ごとに所在を示すテープを棚に貼り、誰もがすぐに利用できるように工夫した。プリンター等の事務機器や常に共用で使用するテープカッター等は保管庫の上で管理することとしたが、必ず置き場所にテープを貼ってゾーン

ゲし、使用後は元の場所に戻すことを徹底した。これにより、物品の紛失を防ぐとともに、指定された物品以外の物を置くことが抑止され、個人的に持ち込まれた物品がそのまま放置され、不要な物品が増えていくという状況もなくなった。公文書が保管庫上に置かれたままになっていると、不安になって仕方がないぐらいに意識が変わった。図書も分類整理して、同様にゾーニングした。

(3) 個人デスクの使用基準～退庁時机的上は滑走路～

個人デスクの使い方については、個人資料を下段の引出しに保管すること以外にも基準を決めた。

- ・長引出しは、資料を分類して保管することに不向きなため紙は一切保管せず、長尺の物差し以外は入れない。
- ・上段の引出しは、文具のみを収納し、欲しいものがすぐに取り出せるよう、ペン類は「1色1本」に限定する。
- ・中段の引出しは、私物（個人の辞書や貴重品）のみを収納する。
- ・デスクマットは何が挟み込まれているか一目で判別できるよう、透明なもの以外は使わない。

欲しいものがすぐに取り出せる環境は、一つの動作でわずか数秒の短縮効果かもしれないが、ちりも積もれば山となる。文書や物品を整理することで、事務の効率化が図られることに気がつくこととなった。

あと一つ、「退庁時机的上は滑走路」を合い言葉に、退庁するときは職員端末を施錠できる保管庫に収納することとした。

こうした取組みが、適切な文書管理とどう関係があるのか、最初は私自身もいささか疑問であったが、講師の指導のとおり実践してみて気がついた。公文書が個人資料や物品に紛れ込んで紛失しない環境を整え、組織として公文書を管理することが徹底できる環境を得たのである。業務の効率化も重要ではあるが、何より「市民共有の知的資源」を守ることが、文書管理においては何よりも優先されるべきことなのである。

職員端末については、それ自体にデータ（文書）の保存領域があることから、ローカルディスクにデータを保存していないつもりでも、復元可能なデータが残る可能性がある。また、端末が置かれた状態であれば、翌朝に処理したい処理中の文書を端末に挟んで帰ってしまうことがあ

どうしても起きると聞く。さらに、文書が置かれた状況が生まれると、他の職員が回覧文書を置いて帰ってしまうようなことも誘発してしまう。退庁時に端末を保管庫に収納することは、公文書の施錠管理を徹底するためには最適の環境である。「面倒になるのでは？」という声もあったが、実践すればすぐに慣れるというのが私の感想だ。

(4) 公文書を簿冊からフォルダへ

執務室の環境が整い、最後に公文書の分類が始まった。まずは、自分が担当する業務に関する文書を簿冊から取り出して、関連深い文書を50枚ひとまとめにしてフォルダに挟み込む。これを10冊程度まとめて第2ガイドを立て（中分類）、さらにこれを5束程度まとめて第1ガイドを立てる（大分類）（図1）。

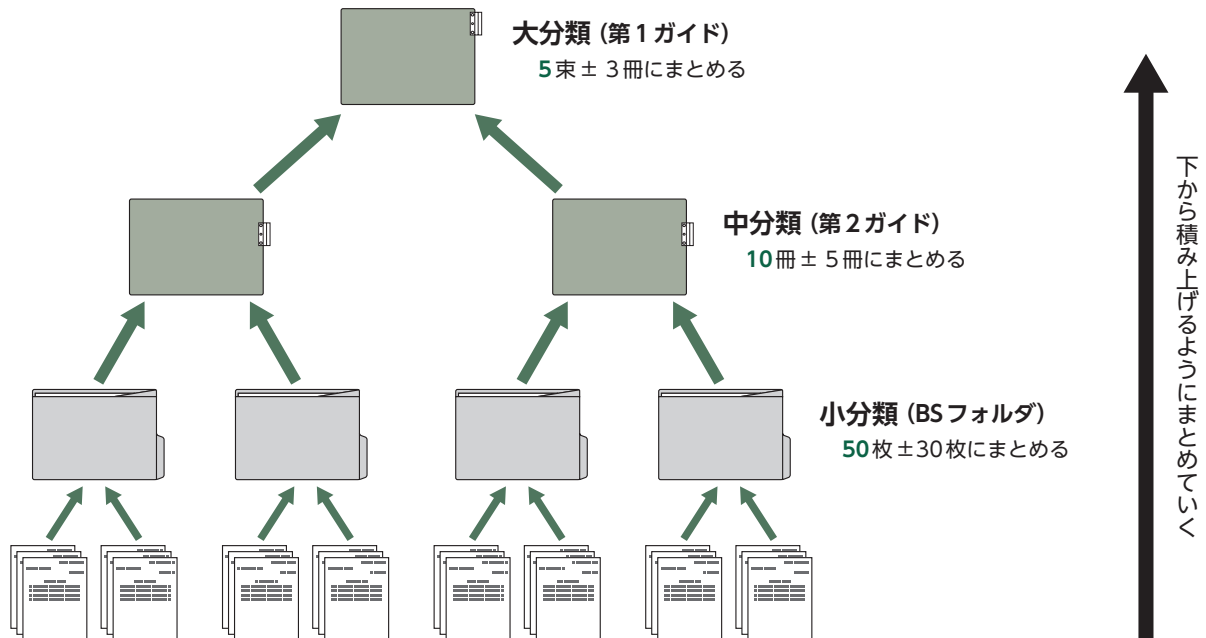
フォルダとガイドには、抽象的な語句を避け、同じ課の職員であれば誰でも分かるような表現を心がけながらタイトルを付けていく。文字数の基準も決め、「○○関係」、「○○つづり」などの不要な語句を用いないこととした。

簿冊方式では、年度当初に用意された空の簿冊（チューブファイル等）があり、発生した文書は、簿冊を選んで編綴するが、これと逆の思考である。文書分類は用意されておらず、発生した文書を関連するもの同士まとめて分類を積み上げるイメージである。これが、ガイドラインがモデルとした分類・整理の手法だ。私も実践してみ、初めて理解することができた。

簿冊方式では、その年度に発生する文書の内容を問わず、昨年度と同じ分類に沿って簿冊が用意され、新規事業でもなければ分類を見直すようなことは行われにくい。加えて、一つの簿冊につづる文書の枚数制限がなく、大量の文書がつづられるケースが多いため、その名称はどうしても抽象的・包括的となる。このため、新たに発生した文書をつづる際に適切な簿冊がなかった場合でも、職員個人の感覚で何となく簿冊を選択してつづってしまうことができる。

一方、AKFでは、発生した文書の内容に応じて常に分類を考えて文書を挟み込んでいく。また、一つのフォルダの文書の枚数が80枚を超えれば分冊し、20枚を下回れば他のフォルダと統合するという挟み込む枚数の基準がある。このため、分類が常に見直され、また分類名も50

図1 ツミアゲ式階層分類の概念



出典：廣田傳一郎編著、江川毅著『一目でわかる自治体の文書管理—行政文書管理ガイドラインの実践—』（第一法規、2018年）118頁

簿冊から取り出した文書は、関連深いものを50枚を目安にまとめてフォルダに挟み込み、関連深いフォルダを10冊を目安にまとめて中分類とし、関連深い中分類を5束を目安にまとめて大分類とする。導入後は、文書を取得・作成するごとに分類を意識しながら挟み込むため、常に適切な分類に見直されることになる。

枚程度の文書の内容を表すための具体的なものとなり、結果、文書が検索しやすい状態となる。

(5) 誰もが使いやすい文書分類～高速検索を実現～

自分が担当する文書を分類した次は、課としての分類に仕上げる作業である。全員が理解し、納得できる客観性のある分類として初めて文書（情報）の共有が図れ、文書が組織として管理できる。これを築き上げるのが、これまでの作業の中で最も骨の折れる作業であった。

講師からは、最後の实地指導では、適正な分類となっているか達成度確認テストを行うことを告げられていた。文書の保管庫の前で実在する文書の件名と発生年月日が読み上げられ、その文書を検索して取り出すまでのタイムが全員20秒以内であれば合格というものだった。

各職員が担当の文書を分類した段階で、係長の主導の下、それぞれの分類に対する考え方について課長以下全員で意見交換をすることになった。発表者の考え方にならずに職員や質問をする職員の姿が見られ、発表の後には、改善のヒントになればと意見を交わす場面も見られ

た。係長からは、再度各自で分類を見直すよう指示があり、次は達成度確認テストのリハーサルをしようということになった。

1回目のリハーサルは、目標である20秒検索ができた職員は少なく、平均タイムで57秒、最長で5分以上を要する職員がいて、達成までには程遠い結果であった。リハーサル後には、「該当しそうな第2ガイドが二つあった」、「フォルダのタイトルが抽象的で迷った」などと意見が交わされ、各担当者で再度分類が見直されることとなった。フォルダのタイトルの再考にとどまらず、ガイドの組換えも試行錯誤で行われた。

このリハーサルを何度か繰り返し、そのたびに分類が見直され、最終的に課としての分類を決定した。鉛筆で仮書きしていたタイトルも、この段階でラベルに印刷して貼り、講師の实地指導を待つだけとなった。

(6) 達成度確認テスト

2回目の实地指導の前日、達成度確認テストを目前に控え、職場の緊張が高まってきたのが分かった。中には

不安の声を漏らす者もいた。私は、これまでファイル責任者である係長を先頭に、皆の頑張る姿を見てきたことから、テストは不合格でもいいと感じていたので、「不合格だったら、より良いものにまた見直せばいい。合格することが目的ではないから大丈夫」と、職員の緊張をできる限りほぐすよう努めた。

達成度確認テストの結果は、一緒に取り組んでもらった総務管理課とともに全員合格で、全員が15秒以内で文書を検索でき、驚くことに平均タイムは7秒台であった。安どした表情を浮かべる職員の中、私一人だけが興奮のあまり手をたたいて喜んだ。繁忙期を縫って協力いただいた総務管理課の職員には、心から感謝している。

2 信じてまずは実践～体感して目的・効果が理解できる～

こうして、私たちは文書の高速検索が可能になるツールを手に入れることに成功したが、簿冊方式による文書管理と比べると分類に対する考え方が全く違っており、理屈を聞いても理解が困難なところがあった。振り返ってみると、私も、研修受講直後はAKFを理解していた気になっていたが、それが誤りだったことに気がついた。

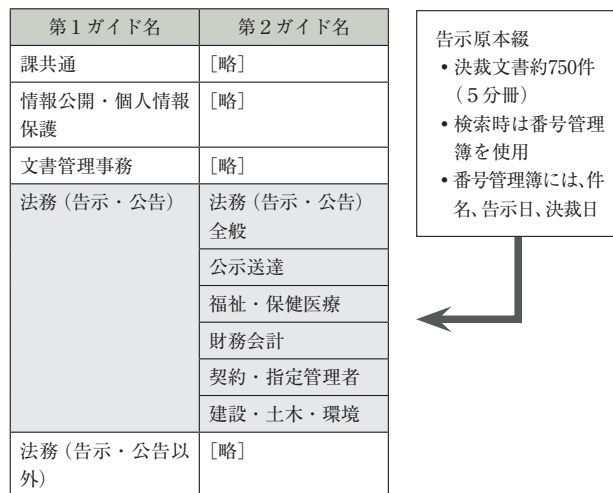
当課は法務事務も所管しており、それに関連して「告示原本綴」という簿冊を扱っていた。この簿冊には、年間750件前後の決裁文書がつづられ、500枚程度の紙をとじることができるファイル5冊分ほどを使用し、「告示第1号」から番号順に文書をつづっていた。

簿冊からフォルダへ入れ替える段階になって、告示事務の担当者から「番号順でなくて、関連深い告示をまとめてフォルダへ小分けにして、本当にいいですか？」と質問を受けた。私も過去に告示事務を担当していたので、その質問の意味がすぐに理解できた。告示文書は番号管理簿で厳格に管理され、検索したい文書がある場面では、その番号管理簿を使えば、必ず手にすることができるようになっているためだ。番号を無視して、文書のキーワードごとに紙の枚数にして50枚を基本に小分けにしておくことなど、想像ができなかった。

考えた揚げ句に講師に電話して尋ねてみた。「先生、当課には告示文書というものがあって……。これはフォルダ管理には向かない例外と考えていい簿冊ですか？」

講師の答えは「ノー」であった。結果がどうなるかい

図2 文書の分類～簿冊からフォルダへの切替えイメージ～



メージが湧かないまま、担当者にAKFの原則どおりに分類するよう指示した。自分で分類したいとも思ったが、黙って見守ることにした。

結果、でき上がった分類（図2）を確認して驚いた。欲しい告示文書が即時に検索でき、かつ、年間にどの分野の告示文書がどれくらいの割合で発生しているか一目で把握できるようになった。AKFの本質が初めて理解できた瞬間である。

各第2ガイドには10冊程度のフォルダが属することになっているが、過去の告示文書を見たいというきっかけは、今処理している告示文書が、これまでどう処理されてきたかを確認したいときであることが多い。そのときに、「告示第〇号を見たい」、「何月何日の告示が見たい」と思い浮かべて探すようなことは、決してしていなかった。やはり件名や内容に含まれる「一般競争入札の実施」、「業務委託」というようなキーワードを手がかりにして、番号管理簿で告示番号をピックアップしてから、簿冊をめくって探していた。これがAKFでは、番号管理簿を用いなくても、保管庫の前に立てば、ガイド名とフォルダタイトルから直接的に文書が検索できるようになる。

多くの自治体における実践事例を基に築き上げられたAKFを信じ、「まずは実践してみる」ということが重要である。実践してみて初めて気づかされることがあまりにも多かったというのが率直な感想である。❀