
E 公文書館実務と一実務屋の視点：
公文書の受入、評価選別、整理
の現場から

講師：富永一也（財・沖縄県文化振興会）
司会：藤 隆宏（和歌山県立文書館）
記録：尾崎法子（新潟県立文書館）

1 実務家（プラクティショナー）とは何か

比較による定義、行動特性による把握、そしてメンタリティによる説明を行う。はじめに比較から。Theorist（理論家）に対する practitioner（実務家）。この二つは、“theory

and practice” (理論と実務、理論と実践) のように、もともと対になる語である。つぎに manager (管理者) に対しての practitioner (実務担当者)。人や組織をマネジメントする管理者 (管理職) に対し、実際に業務を執行する者としての実務家の位置づけである。Visionary、dreamer (夢想家) に対しての practitioner (実行屋)。将来の夢を描くことは必要だが、実務家はいま実際に行うことを冷静に考えている。Idealist (理想主義者) に対する pragmatist (実用主義者)、また realist (現実主義者) としての practitioner (実際家)。理想の仕事の在り方、公文書館の在り方を心に抱いていても、実務家は現在できること、しなければならないことを強く意識している。Critic (評論家) にとっての object (対象) としての practitioner (プレーヤー)。実務家はプレーヤーであり、その仕事は失敗も成功も含めて一次 (一時、ではなく「一次資料」の一次) 的なもの。評論家は他人の仕事題材にし、批判・論評するので二次的である。Dogmatist (教条主義者) に対する pragmatist としての practitioner (柔軟思考者)。ドグマが硬く、現実をそれに合わせることを要求するのに対し、practitioner は現実を考え方を合わせる。これらのセットは、あくまで対比であって、一人の人間が両方の要素を兼ね備えることは矛盾ではない。じっさいわれわれはそれらの面を少しずつ持っているのが普通である。

つぎに行動特性による把握である。「為さざる者は理由を探す、為す者は方法を探す」。これは、以前奉職していた沖縄県立図書館の上司が教えてくれたアラブのことわざである。このことわざにいう「為す者」こそ実務家であろう。実務家は行為者であり、また、行為者でなくてはならない。「為さざる者」は制約条件に目が行く (予算や人員の不足など)。実務家はそれを仕事の「枠組み」ととらえる。「枠組み」の確認こそが実務家にとっての業務遂行の第一歩である。

最後に、メンタリティによる説明である。

中国の指導者であった故鄧小平の言葉に「白ネコであろうと黒ネコであろうと、ネズミを取るネコが良いネコ」というのがある。これは実を求める practitioner の典型的態度であろう。実務家は、どの理論を採用すれば業務の実が最もあがるのか、ということに基づいて諸理論を測る。理論的・構造的な整合性や美しさよりも、その理論がネズミを取りやすい理論かどうかを問題にする。ある理論を採用しても、常に業務に照らし、現実と矛盾する点は修正をかけるか、あるいは現実とはなはだしく乖離していると思われる場合には業務の用に堪えないと判断し、それを捨てる。以上は実務家の理念型であり、理想型でもある。だれでも少しずつ、そのような要素を持っていると思う。

ここにお集まりの皆さんは、アーカイブズにお勤めの方はアーカイブズにおける実務家であり、その他の分野でご活躍であれば、その道の実務家である。それぞれの現場の方々の経験や智恵をこの場に提供していただいで、現実知の交換される場、市 (いち) のようになれば有意義かと思う。

2 われわれ実務家はどのような状況で仕事をしているのか

報告者自身の仕事、というミクロの話に行く前に、われわれ実務家がいったいどのような状況で仕事をしているのか、その背景について確認してみたい。たとえば、司会の藤さんは、アーキビストとしての実務—公文書の受入、評価選別、整理、目録記述など—は、何に拠って行っているか教えていただきたい。

司会：昨年度から公文書担当になり、日々悩んでいる。一応、選別基準も含めてマニュアル的な館の内規があるが、個々の文書がその基準に該当するのかどうかという判断は実際には難しい。前例も見ながら考えていくが、自信は全くなく、結局は基準の作成者でもあるベテラン上司の決断に従っている。経験から来る勘が重要で、強いて言えばそれが教科

書である。

講師：実務を導く理論や方法論が確立されていないということか。

司会：「何々理論」に基づいて評価選別をしている、という話は聞いたことがないので、たぶんどこでも経験的な業務の仕方をしているのだろうと思う。われわれは他館の基準を参考にすることが多いが、例えば「選別の決定を下すときには必ず複数人で相談する」ということなど、理論と繋がっているというよりはむしろ経験、自治体職員としての経験に裏打ちされて出来ている気がするし、だから共感できる。

日本ではアーカイブズが未発達だから一般化できる方法・理論が確立されていない。探すといきなり世界レベルになってしまう。国を超えるレベルで議論されている理論や標準を現場に応用するのはまだ怖い。だから、現場で積み上げてきた経験の方を信用する、ということではないか。

講師：なるほど。しかし、だからといって実務がなくなるわけではないので、実務家たちは、試行錯誤しながら事例を共有しつつ、日々の業務を改善しようとしているところだと思う。逆に、それら試行錯誤の結果たる事例の積み重ねが、理論や教科書の成立に貢献し、そしてその一般化・抽象化された知があちらこちらの現場に還元され、役立てられていく—そのような善循環の入口のあたりにわれわれはいるのかもしれない。

司会：そう思う。

講師：面白いことに、アメリカでは、日本よりも専門機関としてのアーカイブズの歴史が長く、また、職能団体も教育プログラムも充実しており、実務の蓄積も理論の発達もずいぶん先行しているはずだが、実務的に見るといろいろな問題があることを、マーク・グリーンという人が指摘している。デニス・マイスナーという人との共著でアメリカ・アーキビスト協会誌（2005年秋冬号）に掲載した論文“More Product, Less Process: Revamping Traditional Archival Processing”（伝統的な

アーカイブズの資料整理法を見直し、より少ない手間でより多くを整理しよう）において、従来の整理方法は機能していない、なぜならそれに従うと必然的に未整理資料が増大するからだ、と言っている。彼らが2003年から2004年にかけて行った調査では、34%の資料館が半分以上の資料について未整理で、60%が少なくとも3分の1について未整理だったとのことである。彼らが他の国で行われた調査について調べたところ、この問題はどうも普遍的なようである。

司会：何が原因なのか。

講師：一言で言うと、プロセスが実際の（プラクティカル）ではない、と。20世紀以降、文書の量は爆発的に増えたのに、整理方法は旧態依然としていて、たとえば、文書の一点、一点を整理する、とか、評価選別においても、何十箱とあるシリーズに一点でも面白そうな文書があれば、残りも全て取っておくとか。すべてのコレクションについて、込み入った階層構造のシリーズを作る必要はないのに、それをあえてやっている、とか。

司会：しかし、階層構造やシリーズというのは、まさにアーカイブズ資料整理のスタンダードである。その未確立、未整備が日本におけるアーカイブズの問題ということではなかったか。

講師：未整理のままでは、利用者から見ればブラックボックス。一方、必要最小限でも整理をすれば、少なくとも利用者が必要とする文書に行き着くチャンスはある。どちらを優先するのがより実務的で、どちらを優先するのがより教条的（ドグマチック）か、という問題になると思う。

司会：資料整理に十分な人員が充てられていないという一般的な事実を放置したまま、整理のスタンダードの方を犠牲にするとなると、そもそもアーカイブズが守るべき原則がなし崩しになり、長期的にマイナスではないか。

講師：グリーンらが提起しているのは、現実をよくわきまえながら、柔軟に対策をたてよ

う、ということで、何もアーカイブズ界で発展してきた考えや伝統を全否定しようというものではない。論文の末尾には、いくつかの整理法モデルが推薦されている。要は、複数の整理方法を参照しながら決めていけばよいわけで、唯一絶対にこれだ、と主張しないのがいかにも実務家的である。

わたし自身は、たとえばシリーズは公文書の整理のみならず、評価選別においても有用な概念だと思っているが、一方で私文書整理にはかならずしも有用ではない、とも考えている。私文書整理においては、もっと柔軟に考えてよいと思う。

3 実務的目標と手段：作業効率の向上、モチベーションと複数業務の結合

司会：作業効率をあげる、ということが実務的目標になるのか。

講師：他の条件が一定ならば、アウトプットを増大させる方向が実務家として取るべき道だと思う。昨年度、同僚のアーキビストと、公文書の整理工程を精査した上で、その工程を工夫することはできないか、という検討を行った。公文書整理は、この同僚とわたしにとっては初めての業務であり、整理作業（嘱託員）たちを徹底的にヒアリングし、意見を聴取するところからはじめた。

司会：整理効率はあがったのか。

講師：量的なアウトプットは増えた。単純な比較は難しいが、平成18年度に290箱の県公文書を整理した。データベース上の記録を基にした、それまでの10年間の整理箱数累計が680箱。もちろん、数字にあらわれない整理の内容の差異があり、また、受入資料のDBに登録されることなく整理されたものは上の数字にはカウントされないが（それをカウントすると整理量は10年間に約1,000箱ほど）、とにかく増えたといつてよい。ただし、同時期に個人情報の保護基準見直しがあり、それまでの作業のやり直しがあったので、整理工程の見直しは相殺されたと思われる。アウトプット増大の大きな要因は、整理者のモチ

ベーションがあがったことと、評価選別の業務と整理の業務をシリーズで有機的に結びつけたことだと思う。

司会：モチベーションと、複数業務の有機的連結。まずはモチベーションについて。

講師：モチベーションこそ実務にとっての黄金のエンジンのようなもの。目録担当者のモチベーションが向上したのは、次の4つの要因があるのではないか。(1)公文書館業務の全体像が見えてきた。ヒアリングや自主研修の中で、公文書館関連の法規や他部門の業務の全体について理解が深まり、自分の業務が全体のどこに位置するかを意識するようになって、自分の仕事の意味を理解するようになった。(2)それに関連して、自分の業務の位置、他業務との関係性を確認したことにより、業務の改善ポイントが見えてきたため、知的な喜びを得た。(3)実際にそれを提案し、良い案であれば採用されたため、これまでの業務に「違い」を生み出すことができ、やりがいを感じた。(4)これらすべての過程でコミュニケーションが密に行われ、チームとしての連帯感・共感を発達させた。

目録担当者の一人にインタビューしたところ、特に全体像（公文書館法を頂点とし、日常の細々した業務を底辺とするピラミッド型の理解）が頭の中に形成されて以来、業務効率が上がり、改善のポイントもよく見えてきたとのことである。

司会：シリーズについて。

講師：昨年からは、シリーズによる評価選別を始めた。それまでは、一冊一冊の簿冊を十数項目ある選別基準に照らし、それが該当するかどうかを判断していた。特定の簿冊が、評価選別グループのうちの3人の目に触れ、それぞれが保存か廃棄かで票を投じ、全員が一致した場合に評決される。一致しない場合には判断を保留する。そのような方式であった。現在、われわれが行う業務におけるシリーズの概念は、ICAやオーストラリアの標準におけるそれとも少し違うが、そのような細かい説明は省略し、ここではシリーズ評価がも

たらしした実務的メリットについてお話したい。

シリーズはもともと、整理の段階で作成されていた。ある年度の受入簿冊の詳細な目録情報を目録担当者が採って行き、それがある程度のカタマリになったところで、同種の複数の簿冊をグループにし、それにシリーズタイトルとシリーズ解説をつけていく。単純にいうとそのような流れである。昨年から、評価選別の段階でシリーズ作成を始めた。評価選別は、業務の流れでいえば整理の上流に位置する段階である。評価者は、文書分類と事務分掌を頼りに、中間書庫から同一シリーズに属する可能性の高い文書を抽出し、実際に文書を確認しながらシリーズを編成していく。そして、保存/廃棄の判断を示したシートを評価選別会議に提出する。このシートにはシリーズについての解説、そこに含まれる文書の類型、保存/廃棄の判断とその理由が記されている。会議を経て、保存、と決定した場合、そのシリーズに属する文書は整理部門にまわされる。目録担当者は、この段階ですでにシリーズ解説と文書類の情報を得ているので、採取していく情報は、その簿冊に特有のもの（たとえば地名などの固有名詞）のみでよい。それまでは、ボトム・アップ式で、同一シリーズに属する複数の簿冊内容において、重複するデータも入力した。いまやシリーズ編成がより上流の工程に移り、シリーズに共通する情報ははじめから入力対象にならないので、入力効率が上がった。また、シリーズの情報が予め入力者の頭に入っているために、対象となる文書の全体像がつかめ、結果として効率が上がっている面もある。

シリーズ評価は、整理部門のみならず、評価選別部門自体でも効率化に貢献しているが、時間の都合で、詳しい説明は別の機会に譲りたい。

4 公文書受入れ実務とコミュニケーション 戦術

司会：公文書受入の話に移りたい。公文書館

法でいう公文書館にとって、その親組織である都道府県や市町村の文書をどれだけカバーしきれているか、ということが、その公文書館を判断する指標になるのではないかと。

講師：それは公文書館の本質的な役割についているが、東京都公文書館が各都道府県の公文書館を対象に行った最近のアンケート調査からもうかがえるように、なかなかカバーできていないのが現状。われわれは、公文書の引渡しについて強制力を持たない。従って、受入れ業務については、民間の営業職のようなつもりで、公文書の引渡しがいかにクライアントに利益をもたらすかを理解してもらうこと、さらに、引渡しに障害となる要因があれば、それをクライアントと一緒に見つけ出し、解決も一緒に考える、というスタイルを基本にアプローチしている。1年半程度で結論を出すのは早いですが、教育庁、人事委員会、企業局など組織的引渡しのなかった機関からの引渡し実績ができたのは、コミュニケーションの強化が有効だったのではないかと考える。もちろん、スムーズに行くところばかりではなく、なかなか進展しない機関もある。

司会：しかし、それは個人の努力や工夫で解決する問題ではなく、枠組みそのものに問題があるのだから、誰が担当しようときちんと引渡しが行われるようなシステムを構築すべきだ。

講師：もちろん、そのようなシステムが整備される方向へと進むべきであるが、その間にも公文書が組織的、あるいは非組織的に廃棄されている現状は、実務家にとっては当面何とかすべき問題。ただし、制度が整った後も、コミュニケーションの重要性は変わらないと思う。8月に、米国立公文書館のマイケル・カーツ博士が沖縄県公文書館で講演された。前日の打ち合わせ時に、「アーキビストの最も重要な資質は、コミュニケーション能力だ」ということで博士と意見が一致した。カーツ博士は、「確かに米国立公文書館には法律の後ろ盾があるが、数百万人いる連邦職員一人一人を監視するわけにはいかない。やはり、

職員一人一人がアーカイブズの意義を理解し協力してくれることが重要で、それにはアーキビストの対人調整能力が問われる。わたしはアーキビストの教育プログラムに深くかかわっているが、目録記述の学習よりも対人能力開発をより重要と考えているくらいだ」と。ひとつだけお断りしておきたいのは、わたしはコミュニケーションが得意ということではなく、むしろ下手なだけにその重要性を痛感しているということである。

司会：コミュニケーションの手段は？

講師：電話、ファックス、電子メール、それに面談がその手段だが、連絡や打ち合わせには特に電子メールを重用している。この1年半ほどの間に、知事部局の文書主管課の担当者を含め、県の各機関の担当者との間に500通以上のメールをやりとりした。「営業職」としての経験は浅いが、思いつくままに経験的な行動原則を書き出してみたところ、コミュニケーションに関する項目が多かった。

1. 相手の立場で考える、2. 相手の言葉で話す、
3. 相手の利益を考える、4. 決定は相手に、
5. 相手の利益と自分たちの利益を一致させる、6. 相手を見て法を説く、7. 実務家をさがしだす、8. コネクションは慎重に、9. コミュニケーションはタイミング、10. コミュニケーションは少し輸出超過で、11. 攻めは一気に、12. でも待ちも大事、13. 淡々と（大義は大声を望まない）、14. プロセス・手法に聖域なし、15. 上流ほど効果大、16. しかし下流も上流に環流する、17. 範囲と方法の明確化、18. できるところから片付ける、19. でもやはり困難なところに手を付けてみる、20. 「べき論」を棚上げしてみる、21. 感謝を先に、22. 短期の効果と長期の結果を同時に考える、23. 全体像を意識する、24. アーカイブズに単純労働なし、25. モチベーションの源泉を掘る、26. 時間を時間で買う、27. 実務家の欠点を意識する。

それぞれにエピソードがあり、説明も必要だが、時間の関係で、質問があれば取り上げる。