リモートワーク文書マネジメント

企業活動では日々文書（情報）の取扱いが増え続けています。リモートワーク導入時はペーパーレス化の推進が必須ですが、同時に適切なオンライン上の文書管理方法を整備しなければ、個人情報や機密情報の紛失・盗難リスクを高め、利用者にとっては検索や再作成など無駄な時間を費やすことになります。KPMGでは、リモートワークにおいても情報資産を守り、業務を効率的に進められる文書管理の実現を支援します。

リモートワークにおける、文書運用時の課題

１．利用文書の電子データ化

COVID-19対策でリモートワークを導入した企業において、紙文書を運用しているために出社を余儀なくされているケースがあります。リモートワークを行うには文書を電子化し、アクセスできる環境を整える必要があります。

２．リスクへの対応

文書運用時の統制がリモートワークになってもおろそかにならないようにします。重要情報の漏洩・紛失・盗難・改ざんなどが起きないように制度・環境面、意識面の両方からの対応が求められます。

３．利用者視点での業務効率化

リモートワーク導入に合わせて業務の効率性を高める必要があります。文書を探す時間の短縮、社内ナレッジの共有や再利用による文書作成時間のスピードアップ、最新バージョンの文書利用など、必要なタイミングで適切な文書にアクセスできるようにします。同時に、捺印での承認などの既存の紙文書運用プロセスの見直しも重要です。

リモートワーク文書運用の課題

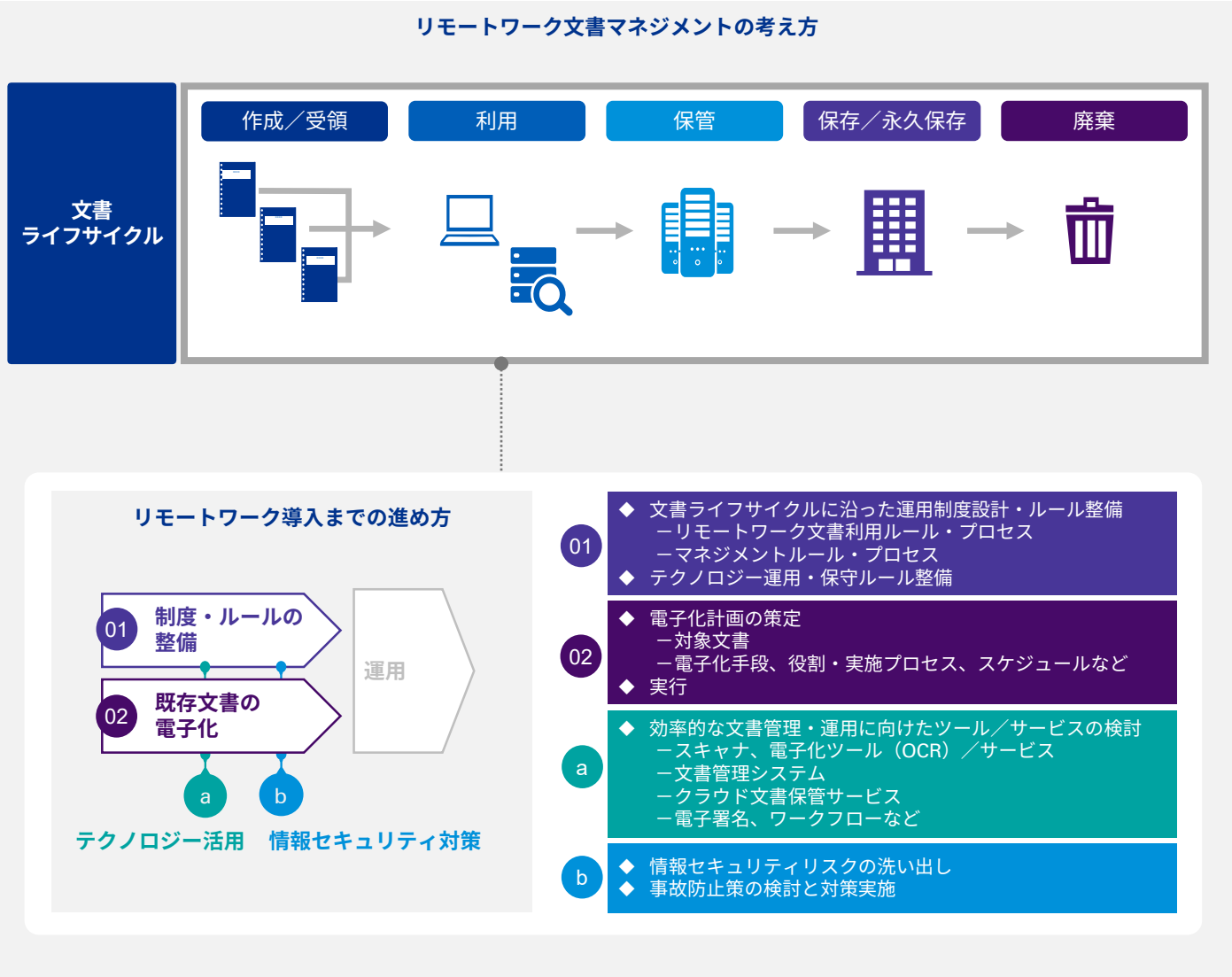
1. ペーパーレス化	2. リスク対応	3. 業務効率化
A 既存文書の電子化	A 情報セキュリティ対応	A ナレッジ共有
B アクセス確保	B コンプライアンス順守	B 検索・作成時間短縮
		C 正確な文書利用

つまり、情報セキュリティを考慮しながらリモートワークで文書を利用できるように「紙文書を電子化する」点と、リスク対応・業務効率化を目的として「電子化された文書の扱い方（制度・ルール）を決める」点への対応が不可欠です。

© 2020 KPMG Consulting Co., Ltd., a company established under the Japan Company Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative (“KPMG International”), a Swiss entity. All rights reserved.

リモートワーク文書マネジメントの考え方

リモートワークでの文書運用に向けた基本的な考え方は、「電子文書」のライフサイクル（作成〜保存・廃棄までの流れ）に合わせてそれぞれのフェーズにおける利用・管理ルールを整備することです。例えば「作成」はリモート環境での正式文書の申請・承認方法、「利用」は検索や再利用などの利便性、「保管」「保存」では文書の完全性・機密性・可用性などを考慮します。



リモートワーク導入に向けて必要な「01.制度・ルールの整備」 と「02.既存文書の電子化」を進めるにあたり、それぞれにおいて「a.テクノロジーの活用」と「b.情報セキュリティ対策」を考慮します。

01. 制度・ルールの整備

文書ライフサイクルの各フェーズごとにリモートワークでの文書利用ルールや管理ルールを定めます。また、取引先から受領する請求書などの紙帳票を処理するプロセスや、電子化によって創出できる付加価値（データ分析など）プロセスのように、リモートワーク導入に伴って変わる業務プロセスも整備します。

02. 既存文書の電子化

既存の紙文書を電子化することはリモートワークの必須条件です。すべての文書を電子化するのは時間・コストともに大きな負担となるため、必要な文書を選定し、電子化手段、担当者と役割、実施プロセスなどを明確にしたうえで進めます。

a. テクノロジー活用

ルールに基づく文書管理・運用や既存文書の電子化を効率的に進めるためテクノロジーの活用も検討します。さまざまなツールやサービスがありますが、特に重要なのは紙文書の文字情報をデジタルデータ化するOCR（光学文字認識）ソリューションです。

b. 情報セキュリティ対策

文書ライフサイクルの各フェーズでの情報セキュリティリスクを洗い出し、制度・ルールや文書電子化などのテクノロジーの要件検討時に反映します。

© 2020 KPMG Consulting Co., Ltd., a company established under the Japan Company Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative (“KPMG International”), a Swiss entity. All rights reserved.

01.リモートワーク文書管理制度・ルールの整備

リスク対応と業務効率化を両立するために、リモートワークに合わせた文書マネジメントの制度・ルールを整備し、課題やスピード感に応じて計画的に進めます。

(1) 現状分析・方針策定

管理対象範囲や文書電子化後の目指す状態を関係者で共有して方針を合意し、リモートワーク対象業務と現在の文書管理業務や管理ツールを把握して進め方を決めます。

(2) 管理手順と役割定義

効率化のための管理ツール／サービスの利用も検討し、適合性を確認しながら新管理ガイドラインを策定したうえで手順を具体化します。必要に応じて、重要文書用の管理台帳（文書の重要度や保管期間、保管・保存場所などを記載）を作成します。

(3) 紙処理業務見直し

電子化に対応していない業務はリモートワークができるようにプロセスを見直す必要があります。その際、紙の取扱いをなくす抜本的な見直しから進めますが、それでも紙が残る場合は、OCRなどの電子化ツール／サービスの利用も検討します。

(4) 運用準備～運用

利用者視点で導入時の優先順位や実行方法を決め、スケジュール化し、担当者に実施方法をトレーニングしたうえで運用を開始します。管理者はルール通りに運用されているかモニタリングを行い、必要に応じて手順の見直しなど改善策を検討します。

リモートワーク文書管理制度・ルールの整備アプローチ

(1) 現状分析・方針策定

①目的・対象範囲の確認
- 対象、目指す状態、課題定義

②対象業務の把握
- 文書管理業務、担当把握
- 法規制、社内・業界ルール把握

③管理ツールの把握
- 文書管理ツール／サービス把握

④既存文書量の把握
- 部門別の保存文書量把握
- 既存文書電子化検討

⑤方針策定
- リモートマネジメント方針策定
- 全体の進め方計画策定

(2) 管理手順と役割定義

①責任者の任命
- 体制構築

②管理方針策定
- 要件整理
- 新管理業務ガイドライン策定

③管理ツール検討
- 適合性検証
- 効果試算
- 課題明確化と方向性検討
  ガイドライン修正

④管理手順の具体化
- ガイドラインから手順書作成

(3) 紙処理業務見直し

①既存業務分析
- リモート非対応業務詳細確認
- 利用帳票の確認

②抜本的な業務見直し
- ハイレベル要件整理
- 課題明確化と方向性検討
- 運用イメージ仮説策定

※紙処理が残ってしまう場合は利用ツール／サービスの適合性検証を行う

③新手順の具体化

(4) 運用準備～運用

①導入計画策定
- 実行オプションの策定
- 実行優先順位づけ
- 現実的なスケジュール策定
- 目標再設定

②トレーニングの実施
- 部門担当への新業務トレーニング
- 管理者への管理業務トレーニング

③運用開始

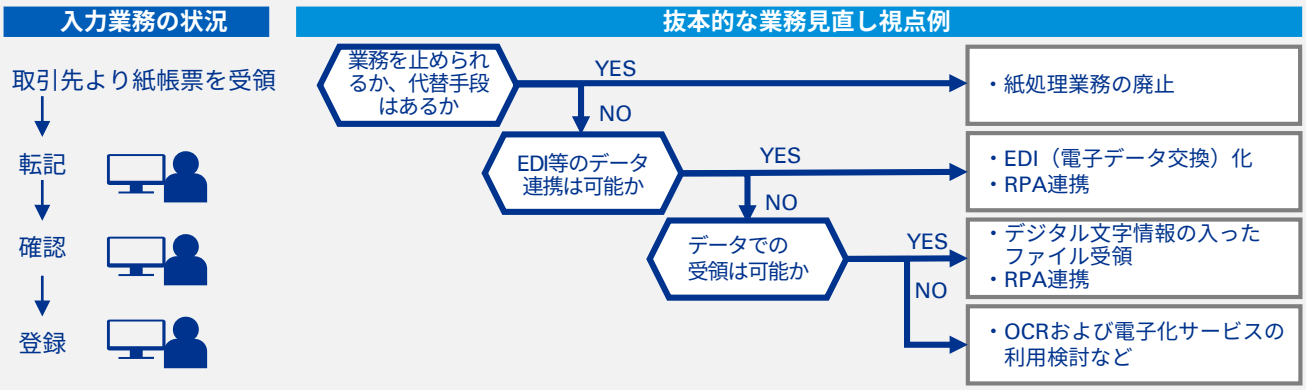
④モニタリング、改善

紙処理業務見直しのポイント

初めから電子化ツール／サービスの利用を前提に進めるのではなく「紙処理業務の廃止や削減」または「受け渡しを電子データ化」する視点で抜本的に効率化を検討します。つまり「紙が必要」という前提を疑うところから始めます。

入力業務の例では、EDI（電子データ交換）連携や電子ファイルでの帳票受領によって解決できる可能性があります。抜本的な見直しを検討したうえで紙処理を残すことが必要とされた場合にのみ、電子化ツール／サービスの利用を検討します。

紙処理業務の抜本的見直し



悩みの例	ポイント	
進めたいが、紙処理は必須で変更余地はない	全体の客観的分析	● 紙処理が必須という思い込みや電子データ化の余地に気づいていないだけの可能性がある。一連の業務をはじめから終わりまで把握し、客観的視点かつゼロベースで分析する。 ● できない根拠を1つずつ確認して対応を検討する。
慣れた業務オペレーションの変更に抵抗がある	トップダウンでの推進	● トップダウンで強力な宣言と合わせて改革を検討する。宣言後、すべてを現場任せにするとばらばらに進んでしまうため統一を図る。
	運用視点のTo-Beデザイン	● 特に現場の協力が必要な業務の場合、現場担当者に対して新プロセスに対する品質と効率、担当者の利便性を重視することを約束する。
対外交渉が困難である	優先順位づけ	● 取引先との交渉は丁寧に行う必要があるため、初めからすべてを変化させるのではなく、業務量などから優先順位をつけて段階的に進める。

© 2020 KPMG Consulting Co., Ltd., a company established under the Japan Company Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative (“KPMG International”), a Swiss entity. All rights reserved.

02.既存文書の電子化

リモートワークにおいて、既存文書の電子化は必要ですが、時間・コストなどの負担も考えれば、すべての文書を電子化することは必ずしも適切ではありません。KPMGでは4ステップアプローチを基に、企業の課題やスピード感に応じて個別に設計して計画的に進めます。方針策定は「01.制度・ルールの整備」の現状分析・方針策定と同時に行うと効率的です。

既存文書の電子化アプローチ

(1) 方針策定	(2) 電子化手段の準備	(3) 実施計画策定	(4) 電子化実施
①目的・対象範囲定義 ②責任者の任命 ③対象文書量の把握・分析 ④ゴールイメージ共有 ⑤目標設定	①電子化ツール／サービス検証 ②課題明確化と方向性検討 ③効果試算 ④電子化ツール／サービス導入	①担当者の任命 ②実施プロセスと役割の合意 ③実行優先順位づけ ④スケジュール策定	①担当者トレーニング ②電子化実行 ③モニタリング

実施のポイントは、①大量の文書から必要文書のみを選定すること、②各部門に推進担当を任命し組織的に実行すること、③電子化実施期間中はモニタリングしながら必要に応じて計画の見直しも行うこと、④電子化ツールは運用しやすさを見越して選ぶこと、⑤文書は単純にデータ化するだけではなく、今後の利用・管理視点で管理項目を設定し整理しておくことです。

文書電子化の実施ポイント

悩みの例	ポイント	
既存の紙文書が大量で進められない	対象範囲の定義	● 初めからすべての文書を電子化対象とするのでなく、リモートワーク業務や本当に必要かという視点で対象文書を選定する。 ● 文書量が明らかでない場合は棚卸する。同時に、廃棄する紙文書を決める。
	実行担当の決定	● 文書量や電子化手段によっては検討段階から社内関係者へ協力を依頼する。 ● 各部門で推進担当を任命し、棚卸から巻き込むと進めやすい。
	計画立案	● 実行できる無理のないスケジュール・役割で計画を立てる。 ● 初回の文書電子化には時間がかかるため、社内で行う場合は進捗をモニタリングし、必要に応じて計画を見直すなど柔軟に進める。
どの電子化ツールを使うべきかわからない	電子化手段の選定	● 電子化後に文書検索できるよう、画像データでなくデジタル文字データへ変換できるツール／サービスを検討する。 ● 電子化する文書に合う電子化ツール／サービスを利用するよう検証する。 ● OCRを利用する場合、読み取りの正確さは100%でないことを受け入れ、その前提での電子化プロセス、運用プロセスを考慮する。
電子化後の利便性を高めながらリスク対応したいができない	インデックス・ファイル名管理	● 電子化された文書を属性分類し一覧化する。※例えば、重要文書において、記録分類、機密分類、保管期間、保管・保存場所等を設定 ● 最新バージョンの把握や検索性向上のため、ファイルの命名ルールを定める。
	保管フォルダ管理	● 検索・管理面より、フォルダ構成を定めて正しく格納する。 ● アクセス権やインデックスとの関連性も考慮する。
	アクセス権管理	● 閲覧・更新可能者を定め、権限を付与する。 ※重要書類は必要最低限のメンバーのみとする。

KPMGコンサルティング株式会社

T：03-3548-5111
E：kc@jp.kpmg.com

home.kpmg/jp/kc

本リーフレットで紹介するサービスは、公認会計士法、独立性規則及び利益相反等の観点から、提供できる企業や提供できる業務の範囲等に一定の制限がかかる場合があります。詳しくはKPMGコンサルティング株式会社までお問い合わせください。

ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供するよう努めておりますが、情報を受け取られた時点及びそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

© 2020 KPMG Consulting Co., Ltd., a company established under the Japan Company Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative (“KPMG International”), a Swiss entity. All rights reserved. 20-5045

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.