



# デジタルアーカイブ 経営論の必要性

—ヒト、モノ、カネ、情報、  
倫理観のマネジメント—

---

井上 透 岐阜女子大学

デジタルアーカイブ開発には、全体のプロセスを統合する経営論からのマネジメントが求められる。デジタルアーカイブを企画、開発、運用するにあたり、プロデューサー・ディレクターとしてのデジタルアーキビストは、国内外の動向を把握、組織のミッション・デジタル化の技術・権利処理手法を確立、他のデジタルアーカイブ提供機関と連携協力、組織のヒト、モノ、カネ、情報、倫理観醸成等をマネジメントし、継続的なデータ提供を実現しなければならない。

## 概要

# 1. はじめに

---

国内外で急速にデジタルアーカイブ開発が進んでいる。さらに、COVID-19蔓延により、非接触型情報活用手段としてのデジタルアーカイブ存在感が増し、社会のDX進展とともに社会基盤として重要性が高まっている。一方、デジタルアーカイブを開発するための人材・デジタルアーキビストの在り方は定まっていない。

# 日本デジタル・アーキビスト資格認定機構

---

2004年日本デジタル・アーキビスト資格認定機構が設置され、人材育成が開始されている。養成の3つの柱は、文化産業の理解、情報の記録と利用、法と倫理であり、これら3要素を統合する経営論が存在しているとは言い難い。今後、デジタルアーカイブを社会基盤として整備・促進していくためには、マネジメント・経営論の理論的構築が課題である。

## 2. デジタルアーカイブ経営論の対象

---

デジタルアーカイブは、公的な博物館、図書館、文書館の収蔵資料だけでなく国、自治体、企業の文書・設計図・映像資料などを含め有形・無形の文化・科学・産業資源等をデジタル化により保存し、検索によって利用者の求めに応じたメディアを継続的に提供し、意思決定や創造的活動、リスクコントロールに活用するシステムといえる。

## 組織・機関アーカイブとコレクションアーカイブ

---

当初アーカイブは国家や地方政治行政組織の立法、司法、行政など業務・活動の記録の蓄積「組織・機関アーカイブ」であり、やがて図書館、博物館、高等教育機関など多様な組織は業務・活動だけでなく、設置目的の収集資料を市民が活用するための「コレクションアーカイブ」が主流になった。このことから、市民サービスとしての広義の文化資源としてのコレクションアーカイブだけでなく、組織アーカイブの両義性を持った対象としてデジタルアーカイブを把握する必要がある。

# 3. 博物館経営論の概要

## (1)博物館の経営論

---

博物館経営は、管理運営、経営資源、リスクマネジメント、マーケティングなど実践的な諸活動を通じて理解し、博物館の直面する課題の理解と対応策を検討する切り口として存在しているとも言える。ミュージアム・マネジメントの考え方は、博物館と利用者の関係性に着目し、博物館の運営を経営の視点・感覚で把握することでもある。

## (2) ミュージアム・マネジメントの目的

---

大堀哲らは、「それぞれの博物館・ミュージアムが掲げる設置目的や使命(mission)を達成するために、ヒト、モノ・カネなどの経営資源をタイミングよく配分し、効率よく事業の展開を運営する手法」としている。また、諸岡博熊は「産業文化施設の運営とは、ヒト、モノ、カネ、情報の動きを中心として、どのような役割をそれぞれが果たして行くかを考え、観客に感動を与えることだ」として、社会環境の変化に対応して、博物館のもつ経営資源を組み合わせ、利用者の満足度の向上を重視した。

石森秀三は、「日本の博物館はこれまでともすれば、『知の貯蔵庫』としての役割に力点を置き過ぎ、それを維持管理することを使命にしてきたきらいがある」とし、「日本の博物館は今後、『知の貯蔵庫』を最大限に活用して、利用者に最大の満足や感動を与えることを社会的使命とみなして、改革に全力を投入することが求められている。そのような社会的使命を達成するために、ミュージアム・マネジメントの本格的な導入を行い、ヒトやモノやカネや情報などの博物館が有する多様な資源を有効に組み合わせることによって、利用者満足の創出や市民生活の豊かさへの貢献などを図らなければならない」とした。

## アーカイブの在り方への視座

---

持続的な組織体としてのアーカイブは、コレクションの収集だけでなく、市民の活用の視点を持つことが重要であり、そのための合理的な意思決定プロセスを実現するため組織アーカイブを包含したものとして考える必要がある。

## 4. 経営論の構成要素

### (1) 経営論の目的

---

市民の意思決定や創造的活動に必要な過去，現在の多様な情報を，検索など市民の求めに応じて継続的にデジタル化されたデータを提供するため，デジタルアーカイブ機関が有するヒト，モノ，カネ，情報などの経営資源を有効に組み合わせ、組織を運営・マネジメントし、市民の満足の創出や市民生活の豊かさへの貢献を図るとともに，文化・芸術・科学・教育・自治体・産業の各分野で活用を図ることではないだろうか。

## (2) 経営論が取り組む課題

以下の要素を検討し運営・マネジメントを行わなければならない

---

- ①行政にかかる政策
- ②デジタルアーカイブ機関の理念や目的を顕在化
- ③デジタルアーカイブ開発・提供・維持方針の策定
- ④組織と施設設備の構築と管理・運営
- ⑤デジタルアーキビスト等人材の育成
- ⑥財政的手当て・マネタイズ

図1 デジタルアーカイブ経営論構成要素 (案) 参照

## 5. デジタルアーカイブの総合的な実践開発

---

国内外の政策的課題に対応し，各デジタルアーカイブ提供機関の目的・ミッションにそった対象選定，開発計画，開発実践，評価の観点から実践的に課題を整理

## (1) 開発計画策定の視点

---

- ①知識基盤社会・ナレッジベースとなるデジタルアーカイブ開発
- ②当事者や伝承者自身の行う内生的デジタルアーカイブ開発
- ③「市民参加型デジタルアーカイブ」開発
- ④利用者の求めるメディアを提供するデジタルアーカイブ開発
- ⑤オープンデータ化を前提としたシステムとして開発すること
- ⑥ユニバーサルデザインを前提としたデジタルアーカイブ提供

- ⑦ユーザビリティを高めるため提供システムを過度に作りこまない
- ⑧物理的劣化や技術発展に対応した媒体の変換などマイグレーションを定期的に実施，将来の利用可能性「伝承」を意識した長期的視点でのデジタルアーカイブの保管・保存を行うこと
- ⑨デジタルアーカイブ活用に対応した保存・保管・提供
- ⑩PDCAサイクルによるデジタルアーカイブの持続可能な開発と改善
- ⑪APIを通じたメタデータの提供により，活用のフィールドを広げること
- ⑫特定の分野におけるデジタルアーカイブの振興は分野別ポータルを運用するアグリゲータの役割が大きい

## (2) デジタルアーカイブ開発を担うデジタルアーキビストは、下記の視点から開発概要を明確にする

---

①利用者（参画者）の明確化

②提供目的の明確化

③対象データの質・量の明確化

④ 2次利用を前提とした著作権などの知的財産権，肖像権・個人情報などプライバシー保護への配慮とライセンス表示

⑤幅広い利用者が利用しやすい提供システムの検討

⑥人材，設備，資金など持続可能な維持管理システムの検討

---

⑦デジタル化をロジスティクスに行う計画・準備のマニュアル化

⑧リスク管理体制整備

⑨品質管理管理マネジメントシステム、ミッションの明確化

(ISO9001、ISO14721、我が国が目指すデジタルアーカイブ社会の実現に向けて、2020年8月19日、デジタルアーカイブアセスメントツール (ver. 2.0) )

## 5. おわりに

---

デジタルアーカイブを開発するためにはヒト(人材), モノ(資源), カネ(資金)が必要であり, これら3要素を統合して継続的にデジタルアーカイブを提供するためには, 時代の変化に対応したマネジメントを行う経営論の理論的構築が求められる。

デジタルアーカイブ経営論の構成要素研究の試案・たたき台を関係者に提示するのが本論考の目的である。今後このたたき台を, 現実かつ実践的にするため, 関係機関のデジタルアーカイブ開発のプロセスの中で適合性を検証し, デジタルアーカイブ経営論構築の可能性を継続的に考究したい。

## 参考文献

---

1. 我が国が目指すデジタルアーカイブ社会の実現に向けて、2020年8月19日、デジタルアーカイブジャパン推進委員会・実務者検討委員会（事務局：内閣府知的財産戦略本部）  
[https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/digitalarchive\\_suisiniinkai/pdf/r0208\\_3kanen\\_houkoku\\_honbun.pdf](https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/digitalarchive_suisiniinkai/pdf/r0208_3kanen_houkoku_honbun.pdf)
2. 岐阜女子大学デジタルアーカイブ研究所編，新版デジタルアーキビスト入門，樹村房，2019年，12-13ページ
3. 大堀哲，水嶋栄治編著，博物館Ⅲ，学文社，2012年，103ページ
4. 諸岡博熊，ミュージアム・マネジメント，創元社，1993年，298ページ
5. 石森秀三，改訂版，博物館経営・情報論，放送大学教育振興会，2004年，3-5ページ
6. デジタルアーカイブ経営の構成要素研究、井上透、第37回日本教育情報学会年会論文集、2021年、1-2ページ
7. デジタル社会の実現に向けた重点計画 2021年6月18日閣議決定