



Title	「工業」の調査研究委員として
Author(s)	板垣, 暁
Citation	地域経済経営ネットワーク研究センター年報, 13, 9-12
Issue Date	2024-03-29
Doc URL	<a href="http://hdl.handle.net/2115/91684">http://hdl.handle.net/2115/91684</a>
Type	bulletin (article)
Note	講演
File Information	REBN_13_009.pdf



[Instructions for use](#)

<講演>

## 「工業」の調査研究委員として

板垣 暁

北海学園大学経済学部教授

**平本**：続きまして、工業編の調査研究委員としてご執筆等に携わっていただきました板垣先生にご講演をお願いいたしたいと思います。

こんにちは。ただいまご紹介にあずかりました板垣と申します。

私は、今ご紹介いただきましたように工業編を担当しましたので、そちらの見どころというか、資料編2の中にどのような感じで入っているか、あるいは作ってみての雑感、そういったものを中心にお話ししていこうと思います。

まず、どのような史料が入っているかという話ですが、工業部門はかなり意識して企業と業界団体と道が所有する史料を選んでいきます。そして、これは道の方針と記憶しているのですが、内部資料あるいは未刊行史料を中心に採用しています。

最初にこのお話をいただいたときに、工業といっても非常に広く、工業という括りでお話を作るのは難しいと思い、もう少し絞れませんかという提案もしたのですが、それは無理だという話でしたので、特に北海道を中心に、あるいは北海道を起源にしている企業が持っている史料を中心にやっつけようと考え、発表資料にあるような企業、業界団体、あるいは地方自治体を入れている形になっています。

### 企業史料のおもしろさと難しさ

北海道史というプロジェクトの中で、なぜ企業の史料が中心なのか。これは皆さんも多分疑

問に思われるでしょうし、企業の方々もそのように思われたようで、「史料をください」とお願いしますと、大体「趣旨は分かるのですが、何でうちに来るのですか」、「何で企業の史料が必要なのですか」と聞かれました。私がいるときはいいのですが、いないときはそうしたことに対応する編さん室の方に非常にご迷惑をおかけしたと思います。

その理由の1つは、史料としての面白さです。今回、学術的な部分だけではなく、かなり広い範囲の方々に読んでもらうということを考え、そうするとマクロの、例えば鉄鋼部門がどうだったというような史料を探すよりは、企業がどういうことを考えていたのか、あるいは、どういった行動を取ったのか、そういったものを提示したほうがいろいろな方に楽しく読んでもらえるのではないかとこのころがありました。

それから、例えば道の史料を使うと、どうしても開発とかそういったものが被ってくる。そうすると、開発は開発で別にありますので、それと重複してはまずいと考えたということも企業の史料をメインに据えた理由です。

何となく後ろ向きな理由に感じますが、それだけではなく、企業は産業全体の動き、あるいは北海道経済の動き、場合によっては日本経済の動き、そういったものを反映して行動していますので、企業を見ることによって、逆にマクロな部分の特徴や状況を描き出せるのではないかと考えて、企業の史料を中心に選んでいったということです。

ただ、大きな企業であれば、ある程度それで

語れるのですが、中小企業が多い産業では企業の動きから産業全体を捉えるのは難しいため、そこに関しては業界団体や道の史料を使用する形で進めています。ですので、そうした点を見ていただければと考えております。

企業史料を中心にやっていくときの難しさとして感じたのは、やはり掲載までのハードルです。

まず、先ほど、史料収集において何でうちなのですかと聞かれたという話をしました。企業の方々にとっては史料収集に協力することにあまりメリットがないと考えてもおかしくないと思います。ですから協力していただくということがまず大きなハードルで、そこは編さん室の方に交渉していただいて、非常に助かりました。

それから、企業に協力しますよと言っていた後にも、企業が史料を管理することの難しさ、例えば、史料がどこにあるのか分からないとか、そういったことがよくあります。ですので、史料を持ってきてもらうというところまでの難しさが次のハードルになります。

最後は、最終的に選んだ史料の掲載許可を出してもらえるかどうかということです。途中まではうまくいきましたが、最後の最後、取締役会回りでNGになるということもありました。そういった幾重もの難しさがあったと思います。

こういった難しいハードルを越えて作った史料ですので、ご協力いただいた企業の方、それから編さん室の方には心から感謝する次第です。

もう一つ、企業史料の難しさの中で非常に面白いなと思ったのは、企業の方々和我々研究者あるいは編さん室の方の史料に対する価値観の違いです。我々が〇〇の史料が欲しいのです、と言うと、ある程度まとまったものを持ってこられる方が多いのです。例えば、年表があるので、これでどうですかとか、社史が出ているのでこれでいいのではないですか、ということ

言われます。我々としてはその基になる史料が欲しいのだと言うと、「えっ、そんなものが欲しいのですか」というような反応をされることがあります。その違いは資料収集の難しさでもあり、面白さでもあり、そして結局「年表があるからいいでしょう」と断られたこともありましたが、「こんなものでよいのですか?」という対応で我々がまさに探していた史料を見せてくれたこともあります。その違いが非常に面白く感じ、後の話にもつながるのですが、私の印象に残っています。

もう一つ、企業史料を使う難しさとして、どこまで企業に、悪い言葉で言うと忖度というか、気を遣わなければならないかということですが。私は幾つか過去にも社史や団体史に関わったことがあるのですが、それはそんなに難しくなく、企業の出してくれる史料とか要望に沿って、なるべくこちらの要望なども入れつつ企業に気を遣えばいいのですが、こういった北海道史の場合は、やはり企業に気を遣うだけではちゃんとしたいい資料編は作れませんし、当然ながら通史も書いていけないと思います。ただ、企業に史料を出していただいているわけですから、全く無視するわけにもいかない。そこから辺の兼ね合いが非常に悩ましいところで、特に不祥事関係は気を遣います。公害問題、食の安全性とか、そういった問題というのは当然ながら被害者の方もたくさんいる話ですので、あまりにも企業寄りのスタンスではまずいわけです。一方で、企業けしからんというような話だと当然企業から史料の貸し出しを断られますし、それはあまり生産性のない話ですので、それをどのように提示して、どのように解説して、そして今後の通史に繋げていくかということも含めて大きなハードルだったと思います。

## 史料の選択と価値

次はプロジェクトの内容に関わるのですが、史料の選択です。これも悩ましいところがあり

ました。個人的には非常に面白い史料であり、その企業あるいは北海道の産業にとっても非常に重要だという史料があるのですが、しかしその内容が既に社史などで出ていますと、一次史料として「現物」はすごく価値があるのですが、既に活字になってしまうと希少性・認知度で見た優先度が低くなってしまおうという問題がある。そういったことで、面白いのだけど、と思いつながら選択から削ったものもありました。そこら辺が非常に印象に残っています。

そういった雑感を持ちつつ、このプロジェクトを通じ、改めて史料を残す価値や意義があると思いました。価値観の話をしたのですが、企業は、ある程度まとめたら、もう史料は要らないから捨ててしまうということが結構あるわけです。当然、企業側の価値観からすると、無駄なものを取っておいてもしょうがないという部分があると思うのですが、それはやはり残してほしいと思いました。

それから、価値観の問題だけではなくて、史料を取っておくということは空間が必要です、時間もかかるし、それを管理する労働力も必要なのでお金がかかります。そういった企業の負担を減らしながら、どうやって史料を残してもらうことの大切さを伝えていくかという難しさは常に感じたところです。

ただ、このようなプロジェクトを通して、企業にとっても史料を残す価値がある、と個人的には考えています。今回たくさんの様々な道内企業の方にお会いして、史料を見せていただいて、改めて北海道は広いな、宝のような企業、楽しい企業がたくさんあるのだなと実感しました。それは恐らく各企業にとっても同じで、改めて過去の史料を見たり、過去の経営努力を知ることによって自社の価値を再発見する機会に繋がると思いますし、私は歴史は繰り返さないという立場を取っていますが、そうであっても、過去にどういうピンチがあり、どうやってそれに対応していったのかということを知ると、危機における指針になるだろう、と思うわ

けです。

また、史料を残すことで「名誉の挽回」の機会を得ることができると考えます。前述した企業不祥事、大小それぞれあると思うのですが、その時点では、「うちはこんなに頑張ったのだ」、「こういうふうには一生懸命やったのだ」と言いづらいところがあると思います。過去の歴史から裁くというような話がありますが、逆に、未来になってから、いろいろ言われたけれど、こういうこともやっていたのだなと改めて振り返る、そういった名誉挽回のチャンスを与えてくれるのも史料ではないかと思います。

あるいは、取っておいたものを必ずしも公表する必要はないと思うのですが、素晴らしい企業がたくさんあるわけですから、道民、国民、市民、いろんな方が、北海道にはこんなすごい企業、面白い企業があったのだという宝を得るチャンスだと思います。ですので、企業は大変だと思うのですが、なるべく史料を取っておいてほしいと感じました。

そうすると、企業だけでというのは負担が大きいです、できれば自治体、あるいは、自治体もいろいろぎりぎりのところでやっていると思いますので、大学とか、そういったところと協力してやっていくことによって、今回のプロジェクトもその一つだと思いますが、何とか史料を残していく方向で進んでいくといいなと思っています。

最後に「おまけ」ですが、最近、社史を作って、企業の中だけで共有するという話が多いのですが、別に私を呼べという話ではなくて、満園先生、市川先生のような優秀な方がたくさんいらっしゃいますので、ぜひ第三者を入れて歴史を残してほしいと思います。先ほど価値観の違いという話をしましたが、やはり企業内だけでは気がつかない価値や強みを発見できると思いますし、史料に対する企業としての価値観と学術的な価値観をうまくハイブリッドさせて、より多くの人に企業の価値や強み、よさをPRできると思いますので、ぜひそういった

方向で史料を次世代に残して行ってほしいと思った次第です。

あまり中身と関係ない話が多かったと思うのですが、以上で終わらせていただきたいと思います。

ご清聴ありがとうございました。(拍手)

**平本**：板垣先生， どうもありがとうございます

た。

私は経営学の研究者なのですが， 事例研究などをやるときに特に企業の「悪いこと」を書くときにどうやって書くのだろうとすごく関心がありますので， 「企業に付度？」と資料に書いてありましたけれども， 後で詳しく教えていただきたいと思います。