第 2 号（2023）109–152
〈シンポジウム特集〉
稲盛和夫研究
The Journal of Inamori Kazuo Studies

# 第 2 回稲盛和夫研究会シンポジウム

## 「企業家活動とオーラルヒストリー」

開催日：2022 年 8 月 6 日
場所：稲盛ライブラリー 8 階セミナールーム
形式：Zoom によるハイブリッド開催

開会挨拶　宮本　又郎（稲盛和夫研究会会長　大阪大学名誉教授）
第 1 部　企業家オーラルヒストリーの経験と考察（司会：沢井　　実）
　報告①　宮本　又郎（大阪大学名誉教授）
　報告②　猪木　武徳（大阪大学名誉教授）
　報告③　御厨　　貴（東京大学名誉教授）
第 2 部　オーラルヒストリーの進め方（司会：梅崎　　修）
　報告①　中島　裕喜（南山大学教授）
　報告②　佐藤悌二郎（PHP 研究所客員）
　報告③　梅崎　　修（法政大学教授）
閉会挨拶　沢井　　実（稲盛和夫研究会副会長、大阪大学名誉教授）

### 開会挨拶

**宮本**　シンポジウムの開催にあたりまして、一言ご挨拶を申し上げたいと思います。この稲盛和夫研究会は、2 年前の 2020 年 8 月 8 日に発足いたしました。12 名の研究者と事務局を務める京セラの方とを合わせて 20 数名で構成しております。

稲盛ライブラリーには稲盛和夫名誉会長のあらゆる資料が収集・保管されております。これらの資料を活用しつつ、「稲盛和夫研究の深化を図り、企業経営ならびに社会の進歩発展に寄与することを目的とする」という趣旨でスタートいたしました。

研究活動としては、年 3 回の全体研究会、そして年 1 回のシンポジウムを開催しております。昨年は、「稲盛和夫研究にいかに取り組むか」というテーマで第 1 回シンポジウムを開催しました。本年は、第 2 回としてオーラルヒストリーをテーマにすることにいたしました。また、アーカイブ研究、経営活動研究、経営哲学研究という三つの分科会を設けており、この分科会を定期的に開催しています。さらに、各研究者の個人研究を行っております。

発足から 2 年経ちますが、新型コロナウイルス感染症の影響もありまして、著しく研究が進んでいるわけではありませんが、それでも一定の成果を収めたものと思っております。その成

CC BY NC ND

果は、今年の 3 月に発刊された紀要『稲盛和夫研究』に収録されております。この紀要は京都大学学術出版会から販売されておりますので、どなたでもお買い求めいただけますし、J-STAGE という電子ジャーナルでも自由にダウンロードできますので、どうぞご関心ある方はご覧ください。

本日のシンポジウムのテーマは「企業家活動とオーラルヒストリー」です。オーラルヒストリーの定義について、のちほどお話しいただきます御厨先生の『オーラル・ヒストリー』（中公新書、2002 年）のはじめのほうに書いてあります。御厨先生の定義は「公人の、専門家による、万人のための口述記録」ということであります。のちほど御厨先生からお話があると思いますので、これ以上の解説はしません。

我々の研究会の当面の研究課題はいろいろありますが、優先研究課題の一つが、京セラ創業当時の関係者の方々にインタビューして、それを記録として残すということです。そのオーラルヒストリーをこれからスタートするわけですが、どのように実施すれば効果的に進めることができるのか。オーラルヒストリーを体験された方々のご意見を伺いつつ、示唆を得ようというのが今回のシンポジウムの目的です。

本日はオンラインの方を含めると、100 名以上の参加と伺っています。最後までお付き合いくださいますればありがたいと思います。以上で挨拶を終わらせていただきます。

## 第 1 部　企業家オーラルヒストリーの経験と考察

**沢井**　今日のシンポジウムの前半、第 1 部の進行を担当させていただきます。第 1 部では、3 人の先生方にお話を頂戴することになっております。まず第 1 報告ですが、宮本先生から「私のオーラルヒストリー体験」というお話をいただきます。続きまして、猪木先生から「方法としての聴き取りとオーラル・ヒストリー」というお話をしていただきます。最後に、御厨先生から「東は東　西は西――堤清二・中内功　対比列伝を目指して」と題する報告をしていただく予定になっております。

私がご説明するまでもなく、宮本先生、猪木先生、御厨先生それぞれが経済史、経済学、そして政治史研究をされてきた先生方です。同時に、このお三方はヒアリング、オーラルヒストリーに深い関心を寄せてこられた先生方であります。本日は、1 人 20 分という時間の制約はありますが、その成果の一端について披歴していただければと思います。3 人の報告が 1 時間前後続くかと思いますが、そのあとで報告者ディスカッションに移ります。3 人のディスカッションだけではなくて、リモートでご参加いただいている皆様を含めて、30 分程度ディスカッションを行いたいと思います。特にリモートでご参加の方々は、お話を聞かれて、何か気がつかれたこと、あるいは「こういうことを議論してみたい」ということがありましたら、遠慮なくチャット機能を使って書き込んでいただければと思っております。

それでは早速ですが、宮本先生の第 1 報告に移りたいと思います。

## 1. 私のオーラルヒストリー体験（宮本又郎）

**宮本** 「私のオーラルヒストリー体験」と題して、三つのお話をさせていただきたいと思っております。1 番目は、私が館長を務めている大阪企業家ミュージアムの立ち上げ時に行った「関西企業家映像ライブラリー」の製作についてです。2 番目は、関西学院大学のビジネススクールで教育用に作成した企業家インタビュービデオについてです。3 番目は、いろいろな社史の編纂に関わりましたので、その際に経験したお話をさせていただきたいと思います。

### (1) 大阪企業家ミュージアム：関西企業家映像ライブラリーの製作（公開用）

まず、大阪商工会議所大阪企業家ミュージアムでの関西企業家映像ライブラリー製作についてです。これは 2001 年から 2002 年にかけて実施したものです。当時、文部科学省の地域連携科学研究費という科研がありまして、地域の経済団体と大学とが協力して行う科研でした。それに応募いたしましたところ、「関西企業家ライブラリーの構築」という題目で助成をいただいたわけです。大阪企業家ミュージアムと共同製作で、ジャーナリストの協力も得ながら、主として関西の企業家の中で、映像記録を残したい企業家にインタビューしたものです。

あらかじめ質問項目を提出いたしまして、話をお伺いすることにしたわけですが、あまり細かい縛りをせずに、その方のライフヒストリーや主な事蹟、経営理念といったものを比較的自由に話していただく形で進めました。1 人につき、2 回ないし 3 回、1 回当たり 2 時間程度のインタビューを行いました。これは大阪企業家ミュージアムの公開用に製作したものですが、公開は収録した映像すべてではなく、約 1 時間に編集したものを公開しています。ただし、書き起こしについては、研究用、あるいは保存用としてすべて残してあります。ただ、これは非公開となっております。ビデオはミュージアムでの公開用ですが、想定外の利用としましては、企業家の葬儀・告別式に使用されることもありました。私が知る限りでも 2、3 回あったと思います。

対象とした企業家のうち、私が担当したのは石橋信夫さん（大和ハウス工業）、亀井正夫さん（住友電気工業）、中内功さん（ダイエー）、中邨秀雄さん（吉本興業）、能村龍太郎さん（太陽工業）、和田亮介さん（和田哲）です。沢井さんが担当されたのが、松下正治さん（松下電器産業、現パナソニック）、沢井さんと中島さんが担当されたのが井植敏さん（三洋電機）と佐々木正さん（シャープ）、そして私と沢井さんが担当したのが鈴木謙一さんという日本経済新聞の経済局長を務めた記者の方です。今ご存命なのは、この中では稲盛さんと井植さんだけで、他の皆さんは故人になられました。

稲盛名誉会長については私の同僚の阿部武司教授が 2 人のジャーナリストにお手伝いいただきながら担当されました。（映像視聴）

対象とした企業家はその他、新井正明（住友生命）、安藤百福（日清食品）、家城福一（日阪製作所）、伊部恭之助（住友銀行）、岩谷直治（岩谷産業）、鬼塚喜八郎（アシックス）、葛西建蔵（アップリカ葛西）、黒田暲之助（コクヨ）、細川益夫（ホソカワミクロン）、村井勉（住友銀行、東洋工業、アサヒビール、JR 西日本）の諸氏でした。大阪企業家ミュージアムに来ていただくと全部のインタビュー映像を観ることができます。稲盛ライブラリーには稲盛さんのビデオが保管されていると思いますので、ご関心があればご覧ください。

公開ビデオはインタビューの一部だけですが、先ほど言いましたように書き起こしは全部残しており、冊子のスタイルで企業家ミュージアムに保存しています。一応非公開となっておりますが、研究者の方はご覧いただけるのではないかと思っておりますので、ご関心がありましたらお申し出ください。

私がインタビューした中で、印象に残ったことをお話ししたいと思います。まず、過酷な戦争体験をされた方についてです。新井正明さんは住友生命の社長をされた方ですが、ノモンハンで片足を失われています。石橋信夫さんは、シベリア抑留を経験しています。鬼塚喜八郎さんは、戦友の身代わりになって神戸に帰ってきて、亡くなった戦友のところに養子に行き、鬼塚姓を名乗ってアシックスを創業されました。こうした戦争体験はすべて印象深いお話でした。

石橋信夫さんは、本題とは関係なかったのですが、ビデオカメラで撮影しようとすると、いきなり「それ、どこのカメラでっか」と言われたのです。「えっ」と思いまして、「どこかいけないところあるんですか」と聞きましたら、「いやいや、〇〇社のカメラだったらお断わりするんやけど」とおっしゃいました。大和ハウスとその会社は昔トラブルがあったらしく、それ以来その会社の製品を一切使わないようにしているとおっしゃいました。もう数十年前のトラブルだったのですが、企業取引における信用の重要性を教えられた気がしました。石橋さんはシベリア抑留の話もよくされました。これに関連して、ある有名な方について、「あいつは生涯許さない」とおっしゃいました。誰のことか、石橋さんの本には実名が書かれていますが、私のほうからは控えさせていただきます。これも驚いた話でした。

また、国鉄に最初にパイプハウスを売り込みに行かれたのですが、重要なことを頼むときは下からの積み上げではだめで、まずトップに頼むべきだということを学んだそうです。それも面白かったお話でした。

住友電工の亀井正夫さんは、ずっと人事・労務畑の方で、有名な北海道の鴻之舞鉱山の休山処理を行いました。戦時中に休山した金山ですが、現在のいわゆる徴用工問題にも関係しています。当時私がそれを知っていれば、もう少し詳しく話を聞いたのですが、日向方齊さん（住友金属工業）とか津田久さん（住友商事）といった戦後に住友系企業のトップリーダーになられる方と一緒に処理事業にあたったとのことで、これは若い頃の非常に貴重な経験であり、のちの国鉄分割民営化の際にもこの経験が役に立ったとおっしゃっていました。国鉄の分割民営化については、「民営化」よりも「分割」のほうが重要であり、苦労も多かったという趣旨のお話をされましたが、これも興味深いものでした。

また、住友精神の今昔について聞いたのですが、2 回行ったインタビューの中で、1 回目に私が「住友精神は今どうなっているでしょうか」と聞きましたら、「今はもうだめですね」とおっしゃいました。ところが、翌月求めに応じて、同じ質問をしたのですが、そのときは「厳然と生き残っております」とおっしゃいました。こういうのも、オーラルヒストリーの一つの面白い経験ではないかと思います。

松下正治さんについては、沢井さんがインタビューされたのを私は横で聞いていました。25 人抜きで 3 代目社長に就任した「山下跳び」で有名な山下俊彦さんの抜擢は、一般には幸之助さんの人事だといわれていますが、松下正治さんは「これはおやじさんの人事ではなくて、私の人事である。幸之助は違う人を考えていたのだけれども、私は機先を制してこの人をと言っ

たので、幸之助も受け入れた」とおっしゃったのです。この発言については、ビデオも書き起こしも残っておりますが、明くる日に電話がかかってまいりまして、「これは松下電器の公式見解ではないので、カットするように」との要請が秘書の方からありましたので、ビデオではカットされております。ただ、2019 年に発刊された『パナソニック百年史』では、この松下正治さんの発言を紹介しておりますので、今ではパナソニックにおいても、一応認知された見解となったのではないかと思います。

また、VHS の勝利については、よく販売の勝利だといわれていますが、松下正治さんはそうではなく、アメリカに行ってスーパーボウルの試合時間が録画できる長さのビデオをつくってほしいと言われて、それをいち早く成し遂げたのがベータではなくて VHS だったという説明でした。これも巷間いわれている説明と多少違うかもしれません。例えば、猪木先生が昨年書かれた本では違う説を紹介されています（猪木武徳『経済社会の学び方――健全な懐疑の目を養う』中公新書、2021 年）。猪木先生の説も合わせてお読みいただくと面白いかと思います。

中内さんについては、あとで御厨先生がお話しされると思いますが、私からは一つだけ紹介したいと思います。インタビューしたときに、「安売り哲学はまだ道半ばであって、完成していない。私は 100 歳まで生きてこれをやる。これからが勝負だ」というふうにおっしゃったのです。ところが、明くる日にやはり秘書から電話がかかってきまして、この部分はカットしてほしいと言われました。ちょうど当時、中内さんは世間から批判を受けておりまして、退陣の噂がありました。そういうときに、いまだにこういうことを言っているということで、世間からまた批判されては困るので、ここはカットしてほしいということでした。したがって、公開ビデオではこの部分はカットされておりますが、私はこのインタビューで一番感動したところだったので、残念だと思っております。

能村龍太郎さんが創業された太陽工業は、東京ドームの屋根膜などの施工をされました。この企業は、大卒出身者はほとんどいないような小さなテント屋だったのですが、そういう会社がどのようにしてあのような大規模の膜構造物をつくることができたのか。聞いてみると、この分野の専門研究者を支援したことが技術の発展に大きく役立ったとのことでした。学会の事務局をやったり、研究資金を出すことによって、研究者から知恵をもらったというのです。今でいうところのオープン・イノベーション的なことをされたということですね。これも面白い話でした。

中邨秀雄さんは吉本興業の「中興の祖」といわれている人です。我々が知らない芸能界とか興行界について、いろいろな裏話をしていただきましたが、社員とタレントの関係が一番面白かったです。吉本興業では、社員がファーストである。社員のほうが上で、タレントは社員がつくるものだというふうにおっしゃっていました。社員がタレントのカバン持ちをしない。それはなかなか印象的なお話でした。企業家ミュージアムのオーラルヒストリーについては、このぐらいにさせていただきます。

**（2）関西学院大学ビジネススクール：企業家インタビュービデオの製作（教育用）**

次は関西学院大学専門職大学院経営戦略研究科のプロジェクト「現代企業家の戦略的役割」についてです。このプロジェクトは私が関西学院大学に行ってから実施したものですが、同じ

く文科省の「専門職大学院等教育推進プログラム」という研究助成金を頂いて行ったものです。このプロジェクトでは、10 人についてインタビューをしました。井上礼之（ダイキン工業）、岩田弘三（ロック・フィールド）、大西隆（大西）、中埜又左エ門和英（ミツカン）、西川恭爾（阪神電鉄）、堀場雅夫（堀場製作所）、宮内義彦（オリックス）、奥田務（大丸）、辻晴雄（シャープ）、森下洋一（松下電器）の諸氏です。インタビューはこの 10 人に実施したのですが、森下氏はビデオ収録を断わられましたので、映像として記録があるのは 9 人ということになりました。私が担当しましたのは、ミツカングループの中埜又左エ門さんと阪神電気鉄道の西川恭爾さんのお 2 人でした。

このプロジェクトは教員と学生との共同製作というのが一つの特徴でした。ビジネススクールの教材用のビデオ製作でしたので、企業家ごとにテーマを絞り込んで、かなり特定のテーマについて聞くことにしました。ケースブックをつくるということが一つの目的だったため、そういう意味での教育効果を狙ったものになります。ビジネススクールですので、インタビューアは社会人でしたが、このプロジェクトを通じてインタビューやケースブックの作成を経験できたことは、実践的教育という面で非常によかったのではないかと思います。

テーマにつきましては、機微に触れるテーマが結構多かったと思います。阪神電鉄については、村上ファンドとの問題があり、西川氏は事前にはすべてしゃべるとおっしゃったのですが、やはりカメラが回り出しますと、「いろいろな方に迷惑かけてはいけないので、やめときます」とおっしゃられて残念でした。阪急電鉄との統合については、全部はお話しいただけなかったと思いますが、部分的にはいろいろ面白い話は伺うことができました。

阪神電鉄についてはもう一つ、西梅田開発というテーマがありました。西川さんは、もともと国鉄から来られた方なので、開発をめぐる国鉄との関係などについて面白くしゃべっていただきました。

ミツカングループは老舗企業ですが、老舗企業の事業継承というお話を主にお聞きしました。これは大変面白かったです。ミツカンは今、いろいろマスコミに報じられておりますが、その内容に関係あるようなお話もありました。

このオーラルヒストリープロジェクトは関西学院大学専門職大学院経営戦略研究科のホームページでケースブックがある程度公開されていますので、ご関心があればご覧いただければ結構かと思います。

### (3) 社史編纂時のインタビュー

最後に、社史編纂時のインタビューの話をさせていただきます。社史編纂に関しては、大きく分けると 2 種類のインタビューがあります。一つは、社長や会長といったトップに経営方針や戦略についてインタビューするものです。何よりも、社史に対するスタンスを伺えるというのが大きいと思います。社史に非常に関心のある社長の場合は、何回もインタビューを実施します。あまり関心がないトップの場合は、1 回くらいしか応じてくれません。沢井さんや阿部武司さんと担当した関西電力の場合は、相談役になられていましたが、小林庄一郎さんが 8 回ぐらいインタビューに応じられましたので、社史に関して非常に熱心に関心を持っておられたことがわかりました。

もう一つは各部署へのインタビューです。これは特定トピックスについて聞くケースが多いと思います。

社史のインタビューでは、保存の問題が非常に大事だと思います。今、編纂している社史のためだけではなくて、将来のために残しておく。御厨先生のオーラルヒストリーの定義でも、保存が大事だということをおっしゃっています。私の経験では、1986 年に『百年史：東洋紡』という社史の編纂に関わったのですが、その 30 年前に『東洋紡績七十年史』を編纂したときに実施されたインタビューが保存されていました。35 人にインタビューされていて、その記録がタイプ印刷されていました。ほとんどが戦前の方へのインタビューです。実は 70 年史ではほとんど使われていないのですが、100 年史の編纂時にものすごく役に立ったのです。ですから、今の社史ではなくて、次の社史に役立つケースが多いという意味で、保存が大事だと思います。

そのときに気づいたことは、インタビューする相手であるインタビューイがどういう経歴の人なのか、どのぐらい技術者としてあるいは経営者として重要だったのかといったことがわかっていないと、その人の発言の重みもわからないということです。社内での履歴とか役割をしっかりと記載しておいてほしい。また、インタビューアは誰だったのか。登場人物のプロフィールを詳細に記録しておかねばならないと思います。

それから、インタビューする相手に対する事前調査研究が大変重要なのではないかと思います。インタビューする目的はいろいろあります。社史編纂にあたって、執筆する事項についてヒントを得るためにインタビューするという場合もあれば、ある程度わかっていることについて事実確認するという場合もあると思います。目的が異なれば、やはり事前準備もインタビューの仕方も異なると思います。目的に合わせて、質問項目を精査するということが大事だと思います。

また、聞き出し方や対応も大切です。やはりインタビューイが主役であって、聞き手は聞くことに徹するというほうが正しいと思います。私も新聞記者にインタビューされた経験がありますが、多くの場合はじめから仮説を持っていて、こちらにそれを言わせようとしているのがわかります。そういう記者は、まともに相手の話を聞きたがりません。やはり、相手が話すことを黙って聞くということが大事なのではないかと思います。

歴史家は文書記録を大事にして、オーラルヒストリーというものをあまり大事にしなかったといえますが、オーラルヒストリーはもう一つの歴史資料として大きな価値があると思います。しかし、それだけに頼ることも危険です。やはり文書記録と突き合わせる必要があると思います。それともう一つ、オーラルヒストリーは自分だけ、あるいは今日のためのものではなくて、後世のためのものでもあるということです。そのためには、記録、保存が極めて重要です。少し早口で話しましたので、わかりにくかったかもしれませんが、以上をもって私の報告を終わらせていただきます。ありがとうございました。

**沢井**　宮本先生、どうもありがとうございました。時間があれば、それぞれの論点について、もっと掘り下げて伺いたいところですが、先にいきたいと思います。続きまして、第 2 報告ですけれども、猪木先生のほうからお願いいたします。

## 2. 方法としての聴き取りとオーラル・ヒストリー（猪木武徳）

**猪木**　ご紹介いただきました猪木です。まず、私がどのような聴き取り調査、オーラルヒストリーに関与してきたかという話をいたします。ちなみに聴き取りとオーラルヒストリーというのは、人によってちょっと定義が異なり、概念が違います。どう違うのかという問題は今日の私の報告に直接関係しませんので、聴き取りの問題をオーラルヒストリーの問題として話を進めたいと思います。

### (1) 主な聴き取りとオーラルヒストリーの経験

私は製造業の生産現場を見ることが好きでして、1 人ないしは友人と 2 人でメモを作成して、いろいろな小さな聴き取り調査を時々実施していました。規模の大きな共同調査もいたしました。いくつか紹介しますと、私に多くのことを教えてくださった小池和男さん、現在法政大学におられる藤村博之さん、そしてマレーシア国立大学のオーストラリア人研究員の Wendy Smith さんと 4 人の研究で、タイとマレーシアと日本の職場の慣行を調査しました。主に、採用から始まって、教育訓練も含めたキャリアパス、そして賃金・昇進などの処遇の問題について、特定の技術分野に絞って、タイとマレーシアと日本を比較する試みでした。この聴き取り調査は足掛け 4 年ぐらいかかりました。当時の大学は非常にのんきな時代で、2、3 カ月ぐらい大学を留守にしても、あとで補講をすれば外国調査のための滞在が可能でした。今は大学もだんだん世知辛くなってきて、外国での調査を数度にわたって行うのは難しいでしょうね。この 4 人で調査した産業として、装置産業では、セメント、ビール、食品加工、ホワイトカラーの職種・業種としては銀行を取り上げました。機械加工、金属加工も対象にしています。事業規模が同じ日本の企業、タイとマレーシアの地場の企業、それから日本が直接投資して進出している、同じ技術を使って生産している企業を対象に、4 人で聴き取りを行いました。基本的には 2 人でチームをつくって、調査を行いました。その結果が小池和男・猪木武徳編『人材形成の国際比較―東南アジアと日本―』（東洋経済新報社、1987 年）にまとめられています。当時は何でも文化論、特に日本特殊論で片付けようとする風潮がありました。1980 年代に行った調査ですが、「これは日本的だ」という言葉で結論を出してしまう風潮がありました。そうした中で、もう少し具体的に、違いを論ずることはできないか。つまり、幹の部分は同じだとしても、枝ぶりといいますか、衣装でいうと、ひだが違うというようなことについて、その違いがどこにあるのかということも含めて比較をした研究です。

2 番目は日本とフランスの比較です。1970 年代、80 年代は数値制御（NC）の工作機械が機械加工の職場にだんだんと浸透していった時期です。この NC の導入によって、人事労務関係がどのような影響を受けたかということを日本とフランスで比較しようとしたものです。この調査結果は、フランスではフランス国立科学研究センター（CNRS）で出版されているのですが、日本ではなかなかうまく本にまとめることができず、部分的に論文の形で参加者が発表しています。

3 番目は、御厨貴さんとのご縁で参加したもので、まさにオーラルヒストリーといえるものです。当時の協力者の中で、共にプロジェクトをオーガナイズされていたメンバーの 1 人に梅

崎さんがいます。それから、技術者である村田製作所の西島公さん、大学院生だった岩田憲治さん、禿あや美さん等の協力を得て、守屋廉造（小松製作所）、村田昭（村田製作所）、高畑敬一（松下電器産業）、宮田義三（全日本金属産業労働組合協議会・日本鉄鉱産業労働組合連合）、村田治（村田製作所）の5人の方のオーラルヒストリーの聴き取りを行いました。基本的に、このオーラルヒストリー自体は政策研究大学院からプロジェクト刊行物として活字にしていただいております。一番聴き取り調査が長かったのは、村田製作所の創業者でいらっしゃる村田昭さんです。文字として起こしたのは12回ですが、実際には20回ぐらい聴き取りをしたのではないかと思います。先ほどの宮本先生のお話にもありましたように、我々の知りたいという熱意と真面目さといいますか、その趣旨をよく理解してくださって、大変協力していただきました。そのことに感激するとともに、村田昭さんの人柄のすばらしさというものにも感銘を受けたことを今でも大変鮮やかに覚えております。

**(2) 聴き取りとオーラルヒストリーの重要さと難しさ**

次に、聴き取りとオーラルヒストリーの難しさをどういうふうに実感したかについてお話しします。こういう点が問題だ、こういう点に留意しなければならない、ということを少し申し上げようと思います。実は、「だから、こうすべきだ」というような、鮮やかな答えがないのが誠に申し訳ないのですが、その理由の一つは、ケースバイケースという要素が非常に多く、なかなかメソッド自体を一般化することができないからです。

一つ目は、言葉はよくないかもしれませんが、良質の情報を得るためには、こちらが事前に「十二分に」勉強をしておかなければなりません。先ほど宮本先生のお話にもありましたように、インタビューイの主要なキャリアやその幅、この企業の中でどういうポストを経験された方なのかをあらかじめ調べておく必要があります。また、その企業がどういうところからスタートして、どのように逆境に耐えて発展してきたのかも調べておかなければなりません。重要なのは、企業が開発し保有している技術です。私は技術の出身ではない素人ですが、一応図書館に行って、その製造方法から、様々な工学系の文献を読んで、事前に能う限り勉強した上で、インタビューに臨むようにしていました。インタビューを受ける方が、「ああ、この人は一応ここまで調べているのか」ということを実感されると、「それだったら、こういうことが重要なんですよ」と教えてくださるわけです。こちらがろくに調べもせずに手ぶらで行って、「何でもお話ししてください」というような姿勢で臨んだ場合には、インタビューに応じる方は、それほどやる気を起こしてくださいません。

ですから、私が実感した一番重要なことは、事前勉強をどれほどやっているかによって、つまり我々の努力のレベルによって、インタビューの内容の質が強く規定されるということでした。技術の問題だからといって、自分は技術を知らないからということであきらめるのではなく、とにかくできるだけ努力を素人なりに注入することが大切です。

二つ目は、一つ目とも関連することですが、信頼していただくということが非常に大事なことは言うまでもありません。そのことを表現するのに、「知音」という言葉を使うのは大袈裟ですが、インタビューする側がどういうふうに思っていて、何を知りたいのか。それをわかった上で、インタビューされた方が「実はこういうことなんですよ」ということを変に物語化せず

に、解釈を加えないで素直に答えてくださる。そういう心の関係を話し手と聞き手の間につくることがやはり重要だと感じました。

なぜならば、聞く側もインタビューされる側も、やはり何らかの枠組みといいますか、すでに自分の成功物語といいますか、「こういう逆境を乗り越えて、こういうふうになった」というある種の思考パターンを形成していることが多いのです。我々の物事の解釈というのは、そういう形で頭の中に入ってしまう傾向がありますから、「これはこういう話なんだな」というふうに勝手に思い込んでしまう。そのあたりが、やはり聴き取り調査ないしはオーラルヒストリーに潜むリスクといいますか、留意すべき点であり、簡単な物語に還元してはならないということを痛感しました。

もう一つ留意すべきは、聴き取り調査と統計との関係です。ご存じのように、今は社会研究ないし社会科学では必ずビッグデータということが強調されます。とにかく数万ないしは数十万単位のデータを集めて、そのデータを統計的に処理して解析し「事実」に迫ろうとします。それはある意味では非常に重要な方法だと思いますが、現実に起こっていることはそうした統計的法則に合致しない場合があります。事実なり真実というのは必ずしも統計学のほうに味方してくれるとは限りません。それが我々人間や人間社会を考える際に一番難しく、注意を要する点です。

ビッグデータでは、まず因果関係は確定できませんし、例外的な事項が必ず起こります。あるいは、ビッグデータの統計には収まらない例外的なすばらしい能力を持った人について、我々がどれぐらい正確に把握できるのかということも難しい問題です。私が理解できるのは私が理解できる人だけであって、それ以上の人を理解するということはなかなかできません。余程の努力をしない限りは、その人の人格に迫ることはできません。聴き取り調査でよく批判されるのは、一つのケースからなぜ一般的な議論ができるのか、という問いです。やはり統計的にたくさんのデータを集めて、初めて事実に迫れるのではないかという反論があります。この点については、いろいろ議論しましたが、なかなか難しい問題です。今のところ、両方を睨みつつ、活用する他はないと思っています。

昔の西洋の歴史家は、「一つからすべてを学ぶ」（Ab uno disce omnes：ウェルギリウス『アエネーイス』第 2 巻）と言っていますが、私はいまだにその心境にはなれません。一つの事実を知って、それが一体どれだけ一般的な事柄なのかについて、我々の理解の枠組みのところにまで落とし込むことができるのか。これも大きな問題だと思います。

### （3）文書資料の価値の判断

統計数字もそうですが、文書や歴史資料の価値を判断するためには、その文書資料がどういうふうに書かれているのか、つまり資料の信頼性についての批判が必要になってきます。例えば、企業の理念や法律の目的については、書かれた文書資料があります。そこには、もちろん嘘が書いてあるわけではありませんが、概して重要なことは文字に書かれていないことが多いのです。実際に、慣行（practice）として行われていることが必ずしも文字に書かれたことと一致しない、つまり両者が乖離していることがあります。だからこそ文書資料を相補うような形で事実に迫ろうとすることが大事だと思います。文書資料だけでも不十分であろうし、逆にイ

ンタビューで答えてくださった事柄だけでもやはり不具合があります。複数のメソッドを相補いつつ研究をするという中庸のあり方が必要ではないか、そうするより仕方がないと私は思っています。

日本中世史の泰斗で京都大学人文科学研究所におられた林屋辰三郎先生は、文書資料というのは二つの基準でその価値が決まると言われています。一つは「現地性」、もう一つは「同時性」です。「現地性」というのは、資料自体がその場で記録されたものかどうか。「同時性」というのは、時間が過ぎ去ったあとに記憶として記されたものではなくて、そのことが起こったのとほぼ同時に記録されたものであるかどうか。その二つの軸が資料の価値を決定するのだということをいろいろなところで述べておられました。例えば、『古事記』と『日本書紀』は、日本という「現地性」を強く持っているが、「同時性」という基準からすると弱いと言わざるを得ません。他方、『魏志』倭人伝の場合は、「同時性」についての価値は高いが、「現地性」はないということになります。私の近著『経済社会の学び方――健全な懐疑の目を養う』（中公新書、2021 年）でも、この林屋辰三郎先生の基準を紹介していますので、関心がある方は目を通していただければと思います。

統計でも同じだと思います。時々大学院生がある統計を見つけてきて、「こういうふうに加工して、こうした結果が出ました」というようなことを安易に行います。統計数字を見つけたらすぐに使おうとする学生が多いわけですが、そのときに重要なことは、どういう社会的立場にある人がその統計を集めたのか。そして、その統計をつくった目的は何なのか、ということです。つまり、誰に何を示そうとして、その統計を集めたのかを知ることが大変大事です。

同時に、統計を集める際には調査票を使うわけですから、その調査票がどういうふうにデザインされているか。例えば、「完全失業者」という概念は、労働力調査なり国勢調査でも、「あなたは完全失業者ですか」と質問しているわけではありません。調査のあった過去 1 週間に仕事をしていないか、探していたのか、見つかればすぐつける状態なのか等、いくつかの質問項目を組み合わせて、結果としてそれらの条件を満たした者が「完全失業者」という形で集計されているわけです。

ですから、本当に慎重に調査しようと思えば、どういう調査票に基づいて、どういうふうに集計していけばよいか、あるいは質問の順序が変われば、集計がどのように変わってくるのかといったようなことについても検討していく必要があります。非常に地味な学問ですが、統計家の中でそういうことを専門的に研究している方々がおられます。統計資料を使うにあたっては、書かれた文書と同じように、誰がどういう目的でその統計を集めたかを知ろうとすることも必要と思います。

**（4）意図・結果・環境条件**

最後に、意図と結果の齟齬について考えておきたいと思います。意図と結果の問題というのは、我々が非常に処理に困るといいますか、難しい問題です。オーラルヒストリーの対象となる政治家あるいは政策担当者、企業の場合は経営者ないしは経営責任を担っている人がどういう意図でどういうふうにポリシーを打ち出したのか。何らかのアクションを取ったときに、それぞれ目的や意図があるわけです。そのアクションの結果として、一つの現象が生まれるわけ

ですが、実際には、その結果はアクションなりポリシーだけで生まれたものではないかもしれません。外的環境がどうであったか等、他にもいろいろな原因があったかもしれない。つまり、複数の原因が絡まって作用して、一つの結果を生み出したという関係にあるかもしれません。

意図と結果というのは、意外に我々が考えているほどストレートなもの、単純なものではありません。そこには人智では計り知れない運や環境条件による大きな力が働いています。もちろん、運命で何もかも処理するのは科学的ではありませんが、必ずしも「こういう意図、ポリシーを持って、こういうアクションを取ったから、こういう結果が出た」というふうに確定的に言えないということは、常に頭に入れておくことが必要だと思います。そのことをオーラルヒストリーの経験の中で、私は時々実感しました。かといって、意図と結果の因果関係を全面的に否定してしまっては、バラバラの断片的な事実が散らばっているだけになってしまいます。それでは一つの研究領域、学問として誰も手を出さなくなってしまいます。いずれにしても、ある程度懐疑の目を持つということが重要だと言うにとどめておいたほうがよいのでしょう。

そのように考えていくと、企業家研究、つまり企業経営において非常に抜きんでた業績を挙げた方の研究というのは、本当に奥の深い魅力的な、しかし難しい学問だということになります。その方の人格、組織内でのリーダーシップ、そして実際の技術面、経営面の力量というのは、私たち凡人にはなかなか計り知れないようなところがある。そして同じことを行っても、外的条件が異なれば、結果は異なるかもしれない。こうした研究は魅力的であるがゆえに、安易な方向へ走ってしまう誘惑も多いことは確かだと思います。私自身、ほとんどリタイアした今、少し勝手な考えになるでしょうが、そういう誘惑や思い込み、あるいは通説といったものから少しでも自分を解き放ち、時には懐疑の目を持つことが必要だと痛感するのです。疑い深いという意味の猜疑心ではなくて、「健全な懐疑」（healthy skepticism）の目を持つということが大事なのではないかと思う次第です。ご清聴いただきありがとうございました。

**沢井**　第 2 報告の猪木先生、どうもありがとうございました。最初に聴き取り調査で重要なことは、人に話を聞くときには事前の勉強が大事だということ、そして、その方との信頼関係を築くのが前提にあるということをお話しされました。また、聴き取りの目的として、単なるサクセスストーリーの確認をするわけではないというお話から入られました。そのあと、いろいろお話しされたことは、いずれもオーラルヒストリーの核心に関わるような重要な論点だろうと思います。これらの論点については、またあとで議論できるのではないかと思います。

それでは、続きまして、第 3 報告を御厨先生にお願いしたいと思います。よろしくお願いします。

## 3. 東は東　西は西――堤清二・中内功　対比列伝を目指して（御厨貴）

**御厨**　御厨でございます。今、非常に襟を正すような猪木先生のお話がありました。そのあとに続く私の話は、おそらく極めて人間臭い、オーラルヒストリーへの接近の仕方みたいなものを具体的にお話しするということになると思います。今日は、タイトルとして掲げていますように、堤清二さんと中内功さんの 2 人のオーラルヒストリーの経験についてお話しします。

**(1) 東の堤清二、西の中内功から戦後の高度成長を解き明かすという試み**

私がオーラルヒストリーをかなり大型の研究として始めようとしたのは、今から約 30 年前のことです。20 世紀の終わり、1990 年代の後半には、すでに大きな構想を考えていました。

その頃は、後藤田正晴さんのような官僚政治家、あるいは石原信雄という本当の官僚からオーラルヒストリーを始めたのですが、政治家や官僚以外にも、やはり名を成した人物として、特に戦後の消費者民主主義というものを立ち上げた東の堤清二、西の中内功を取り上げたいと思っていました。ぜひとも戦後のいわゆる高度成長という時代を解き明かすためにも、彼らの口を開かせることが必要だろうと思っていまして、ずいぶん早い時期から接近を試みていました。

当時はちょうど 20 世紀の終わりから 21 世紀に入るあたりであり、セゾングループのほうもダイエーのほうも、ご承知のように社業として崩れ始めていた時期でした。つまり、非常に危機的な状況になった。彼らが得意の絶頂のときに話をしてもらうように水を向ければ、おそらくわりと簡単に応じてくれたのでしょうが、そういう状況ではありませんでした。今や自分の企業もどうなるかわからない、自分の地位もいずれ譲らなければいけない、自分の財産も提供しなければいけない。運悪く、そういう時期でした。聞かれる側にしても、悠長に話なんかできる状況ではありませんでした。そういうときに、実は接近が始まったのです。

**(2) 堤清二へのアプローチ**

まず、堤さんのほうは、堤さんと親しい中央公論社を通して何回か接近を図り、2、3 年かかりましたが、ようやく会ってくれるところまで漕ぎつけました。2000 年に銀座にあるセゾン文化財団の理事長室でお会いしましたが、非常に渋かったです。

堤さんというのは、ものすごく笑顔で人を迎えるときと、ものすごく仏頂面で人を迎えるときがあるというのをそのときに知りましたが、本当に仏頂面でした。こちらが何を言ってもうんともすんとも言わない。ただ、こちらが言ったことはしっかり紙に書きつけているわけです。それでいて、何も言わない。「これは相当大変だな」と思いました。

それでもこちらは、様々なアプローチをしながら、とにかく何とか引き受けてもらうところまで持っていきました。そのときに彼が出した条件は「絶対に出版はしない」というものでした。また、「君らが言っている文部科学省の科学研究費の研究報告書にもしない」ということでした。「それはちょっと困るんですが」と私が言ったら、「いや、だったらやらない」と言うわけです。研究報告書にしないと文科省の助成金を使ったことにならないので、それでは困るわけですが、「そんなことは自分は知らない。とにかく君らに一応聞かせて、話を取ることは許すけれども、絶対にそれ以上のことはさせない。その条件でなければやらない」と言い切ったものですから、仕方なくそこからやり始めることになりました。

オーラルヒストリーを始めるにあたって、我々攻めるほうとしては、どういう布陣で攻めるかという大事な問題がありました。文化的素養の低い私一人では太刀打ちはできない。私は一応、政治分野担当ということにして、経済史の分野では橋本寿朗先生にお願いしようと考えました。また、あの頃の堤さんの場合には、常に文化の領域に逃げようとします。つまり、訳のわからない外国人の名前を言ってごまかすに違いないから、これを何とか防がないといけない。そこで、文化の領域から鷲田清一さんを入れました。ですから、政治、経済、文化の分野の 3

人で迎え撃ちました。彼が苦しくなってどこかの世界に逃げようと思ったら、そこではちゃんと受け止める人がいるという形にして、こちらとしては万全の体制としました。

その結果、2000 年から始めて、まず 7 回実施することができました。最後の 3 回は軽井沢のセゾン美術館にあるホテルに泊まって、非常に濃密に聴き取りをしました。回を重ねるに従って、堤さんも話に乗ってきてしゃべるようになりました。そこでいったん区切って、続きはまたあとにしようということになり、後日さらに 6 回実施しました。1 回が大体 2 時間という約束でしたが、よくお話しされる方なので、実際には 1 回 3 時間で、合計 13 回になったわけです。それでもまだ足りないということで、第 3 クールをやりたいと言っていたのですが、そのときに不幸にも橋本寿朗先生が突然亡くなられました。そうしたこともあって、だんだん間遠くなってしまいました。

問題は、とにかく何らかの形で活字にしなくてはいけないということでした。一応活字化されたものは持っていますが、報告書にも何にもできない状態のまま放っておくわけにはいきません。それからあとは、堤さんを個人的に説得する歴史が始まっていくわけです。彼は、最初の 7 回分については自分で確認し、一応全部に手を入れてくれました。しかし、後半の 6 回は絶対に嫌だと拒否されました。なぜかはわかりませんが、途中でそういうことになりました。前半の 7 回分だけは、2005 年に何とか出すことができました。残りの分を出版しようとしてずいぶん交渉したのですが、彼は約束した場所に現われないわけです。突然歯が痛くなって歯科医に駆け込むといったこともあって、私と会うことから逃げよう、逃げようとするのです。最終的には、「もうこれはあかんな」と思いました。後半の部分は、報告書として出せればそれでいいと思っていたぐらいでしたが、そのうちに 2013 年に堤さんが亡くなられました。

皆さんご承知だと思いますが、オーラルヒストリーは取材したご本人が亡くなって遺族の手に渡ってしまうと、基本的に世に出ることは絶対にありません。もともと遺族は、「オーラルヒストリーなどと言って、悪い取り巻きが来て、何かあることないことを聞いているらしい。家族の恥である」と思っているわけです。本人が亡くなってしまったら、そんなものを出すなど絶対だめだと思うに決まっています。今までの私の長い経験の中で、取材した本人が亡くなってから遺族が OK を出したケースはほとんどありません。本人が生きているうちが勝負なのです。

堤さんは、今言ったような調子で、生前は出版することに乗り気ではありませんでした。ただ、奇跡が起きたのです。堤さんが亡くなられたあとに奥様とご子息に「実はこういうものがあります。前半は出版したのですが、残りの半分については最後まで堤さんが抵抗して、全く見てくれませんでした。もう到底無理だと思いますが、我々としてはぜひ出版したい」と言ったら、「いいですよ」という返事だったのです。「実は、堤からこういうことをやっているのは聞いていました。確かに出すのは嫌だと言っていましたが、『嫌だ、嫌だ』は出したいという気持ちの裏返しでもある」と奥様がおっしゃったのです。だから、「出してよろしい」ということになって、2015 年に中央公論新社から出版することができました。私が最初に構想してから、実に 20 年以上経ってようやく商業出版のところまで持っていくことができました。それが御厨貴・橋本寿朗・鷲田清一編『わが記憶、わが記録――堤清二×辻井喬オーラルヒストリー』（中央公論新社、2015 年）という題で出すことに成功したものです。出版するにあたって、堤さん本人がチェックしなかったところも含めて私たちが見て、最終的にそれを遺族である奥様のと

ころに持っていきました。彼女はさらさらっと見ただけで、全く手を入れられることはありませんでした。ですから、最終的には堤さん本人が手を入れていないものも含めて、そのまま出版しているのが現在の内容になります。

**(3) 中内功へのアプローチ**

もう一つの中内さんのほうも、なかなか手立てがなかったのですが、実は中内さんのほうから接触がありました。2004 年 12 月頃のことです。ちょうど堤さんの最初のオーラルヒストリーを報告書にできる目途がついたぐらいでした。

中内さんは晩年、リクルートの会長を務めていました。リクルートの秘書部の女性たちが時々お昼に彼を招いて一緒に食事をすると、よく面白い昔話をしてくれたそうです。その秘書部から「御厨さんはオーラルヒストリーを専門にされているだろうから、中内さんの昔話を聞いて本にされたほうがいいのではないか」という打診が来て、「それならやりましょうか」となったのです。

今度は純粋に経済あるいは経営の話が多いだろうということで、私が口説いた一人は元通商産業省の役人で、その後、企業家活動や産業政策史等を専門にされた東京理科大学の松島茂さんです。通産省時代にダイエーなどの流通関係の政策を担当し、消費税導入時の小売商業課長でもあったので、まず彼を誘いました。さらに、経営史のオーラルヒストリーの経験がある東京大学社会科学研究所の中村尚史さんを加え、3 人でやろうということになって、中内さんのところに話を持っていきました。しかし、すぐには OK になりませんでした。中内さんのほうはこちらの身体検査を相当行われたようです。数カ月にわたって返事が来ませんでした。その間に「どうも身辺状況を探られているらしい」ということがわかりました。3 カ月ぐらい経った 2005 年の春先にようやく OK が出ました。当時は神保町に流通科学大学の東京オフィスがあり、中内さんはそこに通われていました。そこのオフィスに伺って中内さんと話をしたのが最初です。

向こうから「お願いします」と言ってきたはずなのに、堤さんのときと同じように極めて機嫌が悪い。「何が聞きたいんや」と聞かれるので、「先生のすべてです」と答えると、「俺のすべてなんて、聞いたって面白かねぇよ」と言われて、けんもほろろの状態でした。「何を一番聞きたいのか」と聞かれるので、「若い頃の戦時体験からお話しいただけますか」と私が言った瞬間に怒鳴りつけられました。「また俺にその話をさせるのか。俺のところに来る奴は皆、戦争体験の話ばかりさせる。もういい加減しゃべり飽きたわ！」と言われてしまいました。出鼻を挫くこの人のやり方なのだろうと思いましたが、そこをうまくとりなしたのが先ほど名前を挙げた同僚 2 人でした。2 人がいろいろ話して、「まずは先生のお話になりたいところから進めていただいて構いませんので」ということでその場を収めました。

ようやく中内さんの機嫌が直って、「まずは、流通科学大学に行ってくれ」ということになりました。要するに、そこに自分のルーツがあるから、「幼い頃に、こういうところで育って、こういうことをやったんだ」ということをまず体験してくれということでした。つまり、流通科学大学まで 3 人で行って、いろいろなものを調べたり見たりして、「こんなことをやってきたんだ」という知識を一通り頭に入れた上で、その後、4 月の連休の頃にインタビューを始めました。

中内さんは青少年時代から、もちろん戦時中の問題も含めて、かなり詳細にお話ししてくれました。実際に現地でどのように戦ったかということについても、詳しく語ってくれました。中内さんは、大学で教えるのが好きだったようですが、あるときから白板を持ってこさせて、そこに自分自身で図を描くのです。どのへんに敵がいて、それを 2 人でどうやって迎え撃ったのかについて話をする。また、実際にダイエーの話になったときには、どうやって出店の候補を選ぶのかについても、やはり白板に書いて説明します。その様子を通じて、「この人はやはりおしゃべりが好きなんだ。しかも、自分の持っているものを教えるという感じのおしゃべりをするのが好きなんだ」ということがよくわかりました。

そんな調子で、夏までに 6 回インタビューを実施しました。最後の 3 回は、とにかく暑かったのですが、東京の事務所に毎回出てきて、やはり 3 時間ぐらいはお話しいただきました。高度成長の時期ぐらいまでが終わったところで、「次は秋口にやりましょう」ということで、一応のエンドマークがついたわけです。

第 2 部は、いよいよダイエーが発展していくと同時に没落をしていくプロセスをお聞きしようと考えていたのですが、9 月のはじめに倒れられて、お亡くなりになりました。それで万事休すだったわけです。どうしようかということになって、最終的には流通科学大学の理事長をされていたご子息の潤さんたちを中心に立て直しが始まりました。我々がインタビューしたオーラルヒストリーを中心に据えながら、そこに中内潤さんのオーラルヒストリーを加える。さらに、流通業界の人たちに「中内功とは何ぞや」を話してもらう。そのインタビューを数年間行って、中内さんの 5 周忌までには間に合わせようということで、2009 年にようやく中内潤・御厨貴編著で『中内功　生涯を流通革命に献げた男』を千倉書房から出版することができたわけです。

### (4) 対比列伝を目指して

私は今日の表題に「対比列伝を目指して」と書きましたが、当初から昭和の高度成長期を理解するために、三つの対比列伝をつくろうと思っていました。つまり、私自身がインタビューしたオーラルヒストリーを比較するという「オーラルヒストリー対比列伝」というもので、一つは『後藤田正晴と矢口洪一の統率力』（朝日新聞出版、2010 年、のちにちくま文庫『後藤田正晴と矢口洪一：戦後を作った警察・司法官僚』）として出版しました。これは戦後の警察官僚のトップで警察庁長官だった後藤田正晴さんと司法官僚のトップで最高裁判所長官だった矢口洪一さんの 2 人を一組みにして比較したものです。もう一つは、宮澤喜一さんと竹下登さんという、全く性格もやり方も違う 2 人の政治家について、私が中心になってインタビューしたオーラルヒストリーをベースに対比列伝をつくったもので、『知と情 宮澤喜一と竹下登の政治観』（朝日新聞出版、2011 年、のちにちくま文庫『宮澤喜一と竹下登：戦後保守の栄光と挫折』）として出版しました。そして、3 冊目はいよいよ堤清二さんと中内功さんの 2 人になったのですが、ここまでたどり着くのに時間がかかりすぎて、2015 年に堤さんのオーラルヒストリーを出版したときには、もう疲労困憊でした。それ以上何かをやる気力がないまま、今日まで来てしまいました。

今回、幸いにしてこういう機会を与えていただいたので、もう一度、自分がやった 2 人の

オーラルヒストリーを読んでみました。もし私があと10年ぐらい若くて元気があれば、対比列伝にしたらなかなか面白いだろうなという気がしました。ただ難しいのは、中内さんのオーラルヒストリーは前半だけで終わってしまっていることです。他の人がいくら補って話しても、本人の話ではありません。

また、堤さんのほうは、堤清二イコール辻井喬のオーラルヒストリーであり、次第に文学者、文化人としての比重が多くなっています。そうすると、文化人・辻井喬が経営者・堤清二を語るというような場面が出てくる。その部分は、元々経営者・堤清二が語っていた部分と何となく齟齬がある。つまり、客観的に自分をとらえてしゃべっているようなところがどんどん増えてきたために、すべてを一つのものとしてとらえることは難しいわけです。

今言ったように、中内さんの場合は前半生だけしか語っていませんが、前半生の内容はとても面白い。今回、前半生をもう一度読み直してみて、中内さんの何が面白かったかというと、彼は自分が神戸で生まれて神戸で育ったけれども、この神戸をいずれは出ていく人間だということを小さいときから考えていたということがよくわかります。この地にずっと留まってはいない。しかも、日本にいない。彼は南進論者ですから、どんどん南のほうに出ていく。日本にはいないで、海外に行って生活の糧を得なければいけない。その感覚を戦争が始まるまで持ち続けるわけです。

戦後になってからも、その感覚は続いています。しかも驚くことに、彼は変わった人で、戦後神戸経済大学（現神戸大学）に入学し、「これからは憲法をわかってなくてはいけない」ということで、日本国憲法を学びに行くのです。これから商売をやろうという人が、日本国憲法を学びに行っているわけです。そういう不思議な感覚を持った人です。「主婦の店ダイエー」を立ち上げるときも、いわゆる熱血漢で「これをやろう、あれをやろう」と言っているかというと、そうではない。何となく一歩退いたようなところがある。それが彼の戦争観にも表われていて、戦地に行って前線の真っただ中で生きるか死ぬかというときと同じような感覚をその後も持ち続けている。戦後のダイエーがだんだんと過剰にいろんなものを買収していって、最後に危うくなるところで、その感覚がどう発揮されたのかというのは、本当は彼の話を聞かないとわからない。そんな感じがしておりました。

大体このへんで時間になってしまったわけですが、さらにもう一つだけ付け加えて話を終わりにしたいと思います。先に述べた警察・司法官僚の方にしても、政治家の方にしても、オーラルヒストリーとしては非常に完成度が高かったです。だから、対比列伝ができたわけです。堤さんと中内さんについては完成形ではなかったので、対比列伝はできなかったわけですが、オーラルヒストリーでとらえなければ、そういう矛盾も出てこなかっただろうと思います。彼らが書いたものだけでは出てこないことが解き明かされたのではないかということをつくづく感じた次第です。

大体与えられた時間になったと思いますので、ここで終わりにします。何か質問があればそれに応答する形にしたいと思います。ご清聴ありがとうございました。

## 報告者によるディスカッション・質疑応答

### (1) インタビューに臨む姿勢について

**沢井**　御厨先生、どうもありがとうございました。橋本寿朗さんという懐かしいお名前が出てきまして、大変印象深いお話でした。皆さんもそうだと思いますが、今度は御厨先生にオーラルヒストリーをお伺いしたいと思いました。

ディスカッションの時間が少し短くなるかもしれませんが、今のお話を踏まえた上で議論していければと思います。

最初に私のほうから、どなたにということではないのですが、お伺いしたいと思ったことがあります。猪木先生から、聴き取りをするときに事前の勉強が大切だというお話がありました。その人が組織の中でどういう役割を担っていたのか、技術者であれば、その人が語る技術の話についていけるように勉強する。それが不可欠だというお話をされました。また、初めて出会う方も多いわけですが、一対一、あるいは少人数のメンバーとインタビューの対象者との間で信頼関係を築くことが前提だということでした。そして、心構えとして、当然サクセスストーリーとしては、ある程度のイメージがあるわけですが、それを確認するためにわざわざ聞いているわけではない。従来のサクセスストーリーとインタビューした話の間にずれというか、距離があって、そこから話が広がっていくのではないかということを言われたと思います。いずれも大事な論点だと思うのですが、なかなか難しい話でして、事前の勉強といっても、組織の中にいる人間と、外にいる人間とでは情報の量も全く違うわけです。一般論としては、その通りだなと思うのですが、もう少し具体的に考えたときに、どういうことに気をつけなければいけないのかについて教えていただければと思いますが、いかがでしょうか。

**猪木**　大変難しいご質問ですが、私が強調したかったことは、客観性ということをあまり強く意識し過ぎても、虚妄の努力に終わってしまいかねないということです。インタビューに応じてくださった方は記憶に基づいて話をされるわけです。人間の記憶というのは、「こうだった」という一つの固定的なイメージが本人の中に植えつけられている。そうすると、本人は何も真実を隠すとか、虚偽の発言をするということではなく、客観的な事実と想定されることに対して、それと相違するようなことをお話しされるかもしれない。けれども、それも一つの事実だということです。

記憶に基づいた話だから、あまり信用できないということを私は決して言っているわけではありません。例を一つ挙げますと、旧約聖書の最初に出てくる「創世記」で、神がこの世界をどのようにつくったかという話があります。少し極端な例ですが、小学生や中学生の少しませた子どもは、「こんなのは作り話だ。事実じゃない」と言って切り捨てるかもしれない。私はそれを切り捨ててはいけないと考えます。

まだ学問が未分化で、神話しかなかったような時代の人たちが「世界はこういうふうにできた」と記述したものに対して、その内容を今の観点から見て、「これは全然科学的ではない」というような言葉で切り捨てる態度ではいけないということです。その時代の人たちが、この世界がいかにできたのかということをそのようにイメージしていたわけですから、それ自体が実

は非常に貴重な事実なのです。

先ほどの報告で、意図と結果の問題について、複雑な言い方をしましたが、経営者の方が振り返ってみて、「自分はこうであった」「こういうシチュエーションで、こういう選択、決断をした」と話されていることそれ自体が重要な事実なのです。

客観的事実と合わないということで、その聴き取りがだめだと安易に切り捨てることはよくない。政治家なり企業経営者の方が、自分で過去の記憶を再構築されたということ自体をもう少し踏み込んで深く考える必要があります。客観的ではないとか、記憶は曖昧だという話ではなくて、むしろそういう発言に至ったことをどのように理解するかが大切であり、ここがインタビューする側の専門的知識に基づく理解が重要になるところなのです。ですから、私の痛感したことをネガティブにとらえていただくと困るわけです。むしろ、インタビューでの発言自体が持っている意味について、インタビューする側は専門分野からの知見に基づいて解釈をすることが求められているのです。

旧約聖書の「創世記」の例は少し極端な話になりました。要は事実と合わないから即ナンセンスだと主張することは軽薄の誹りを免れない。当時の人々は、カオスからこういうふうに宇宙ができたとイメージしたわけですから、そのイメージしたという事実にも注目すべきだということです。そういう視点からインタビューに臨むことも大切な研究姿勢なのです。その姿勢がないと、答えてくださったことに対しての我々の理解力と想像力を十分に鍛えることができません。聴き取りそのものに含まれる貴重な知識と情報を無駄にしてしまう、実にもったいないことになると考える次第です。

**(2) 研究者によるオーラルヒストリーと記者によるインタビューの違いについて**

**沢井**　猪木先生、ありがとうございます。リモートで参加されている方から一つご質問をいただいております。時間の関係で私のほうで読ませていただきます。「研究者が行うオーラルヒストリーと、新聞やテレビの記者などマスコミの人間が行うインタビューもの（例えば日経の『私の履歴書』など）との違いをお教えいただけないでしょうか。また、対象が格別な体験をした偉人である場合、科学としての再現性、普遍性を研究する際にどう求めればよいのでしょうか」という質問です。これはなかなか難しい質問だと思うのですが、お三方の先生方いかがでしょうか。

**御厨**　では、私からお答えしたいと思います。私たちが最初にオーラルヒストリーを始めたときも、そういう試みに一番敵対したのは、まさにメディアの記者たちでした。メディアの人たちにとっては、特ダネをとるためにある人間を拘束して、「吐け」とまでは言わないにしても、要するに自分が聞きたいネタだけをとることが目的です。それが90年代の初頭までの彼らのやり方です。そこに私たち研究者が入っていって、根こそぎ聞くみたいなことをやるのは大いに迷惑だったわけです。大新聞の記者にはそう言われました。事実、彼らが書いたものを読んでみると、本当にしつこく相手のところへ行って、聞きたいことを言うまでとにかく帰さない。そんなことをやってネタを搾り取るわけです。

そういう状況の中ですから、私たち研究者が「オーラルヒストリーをお願いします」と言いに行っても、「もうあの体験は嫌だ」ということで、即座に断わられます。とにかくしがみつい

て、自分の思う通りまとめようとするのがお前たちのやり方だろうと思われているわけです。「そうではありません」という説明をして納得していただくのにものすごく時間がかかりました。だから、研究者にとって彼らは敵であって、とんでもないことをやってくれた連中だという印象があります。私たち研究者はそうではありません。先ほど猪木先生も言われましたが、とにかくオーラルヒストリーの対象者がしゃべりたいことを話してもらいます。それが嘘か本当かはどうでもいいのです。とにかくしゃべりたいことを話してもらう。正邪や正誤については、あとでいくらでも検証できます。そうではなくて、彼らが何を一番問題だと思っているのか、なぜそうなのか、ということを話してもらうのです。そういう点では、明らかに研究者のオーラルヒストリーとマスコミのインタビューは違います。

「私の履歴書」は、間違いなく本人が話したものを担当記者がまとめて出しているわけですが、普通のオーラルヒストリーとどう違うのかについて、一点だけ最後に付け加えます。それは、「私の履歴書」では、しゃべりたくないことはしゃべっていないということです。つまり、「私の履歴書」の中に出てくるのは本人がしゃべりたいことだけです。本人が話していないけれども、彼の人生にとってもっと大事なこと、人生の中で大失敗したようなことを聞きたいと思っても、「私の履歴書」では省かれます。本人が言わない限りは聞かない。それが前提ですから、大いに我々研究者の行うオーラルヒストリーとは違うのではないかと思います。

### (3) 政治家と経営者のオーラルヒストリーの違いについて

**沢井**　ありがとうございました。もう一つ、リモート参加の方からの質問がありますので、読み上げさせていただきます。「私は経営幹部に『リーダーとしての持論』の聴き取り調査をしております。このような観点からの聴き取り調査において、先生方のご経験からアドバイスをいただくことはできますでしょうか」というものです。ちょっと答えにくいかもしれないので、私のほうから御厨先生に少し形を変えた質問をさせていただきます。一番たくさんの方にインタビューされており、また豊富な経験をお持ちだと思うのですが、今までのご経験の中で、一般的に政治家に話を聞くのと、企業家・経営者に話を聞くのとでは、何か質的な違いがあるのか。いや、オーラルヒストリーという点では変わりがないというお考えもあろうかと思うのですが、その点はいかがでしょうか。

**御厨**　非常にはっきりしているのは、政治家の多くは常に十八番の話を持っています。特にメディアの人と会うと、自分の十八番の話を10分か20分語って、皆を沸かせて帰っていく。それが彼らの商売の一つでした。だから、オーラルヒストリーで近づいていっても、最初に話すのはその十八番の話だけです。どうやってそのあと聞き出していくかというのは、また別の話です。

企業家は2タイプに分かれます。世間的に有名で、常にインタビューを受けているような人は、やや政治家と似ていて、十八番の話を持っています。十八番の話しかしないので、どうやって追究していくのかが課題になります。

逆に、今まで記者にほとんど会ったことがない人もいます。もちろん、それぞれの立場でお話をしたことはあるでしょうけれども、自分のほうからそんなに進んで皆と話をしていくというタイプではない。メディア慣れをしていない、「深窓の令嬢」ならぬ「深窓の社長」、リー

ダーである場合は、やはり一からの勝負だと思います。企業家に限らず、普通の人たちにオーラルヒストリーを聞く場合も同じであり、あまり慣れていない人に対しては真摯に向き合う以外にありません。

まずは、どういう癖があるのかを知るために、球をいくつか投げてみるしかありません。そういう場合の1回目は、最初から成功させようと思ってはいけない。どういう球だったら受けてくれるのかを探るわけです。もし時間があるなら、最初に話題にしたらいいのは、その方の幼い頃の話です。「小さい頃どうでしたか」と話を振ると、学校で秀才だった人はいかに自分ができたかについて話をします。そうやってどんどん話していくうちに、だんだん元気になっていきます。ただ、小さい頃にいじめにあったことがある人にそういう話を聞くと、非常に暗い話になっていってうまくいきません。だから、一つの賭けではありますが、大体は幼いときの話を聞くと皆喜んで話してくれます。なぜなら、遮るものがないからです。聞き手が「それは嘘でしょう」とは絶対言いません。話し手が過去の言いたいことを言いたい通りに話すことができます。そこからスタートして深いところに入っていくと、秘められたいろんな話が出てくるのではないか。それがこれまである意味では下衆なことまでやってきた私の一つの体験談です。

**沢井**　どうもありがとうございました。もっとお三方からお伺いしたいことが多いと思いますが、時間の関係でとりあえず第1部はこのあたりで終わりにしたいと思います。今日、お話を伺っていて、オーラルヒストリーの方法論について、一般論に関することが多かったと思うのですが、1回だけでは済まないということがだんだんよくわかってきました。また、機会を見て、今度はもう少し各論のお話を皆さんと一緒に議論できればと思います。

## 第 2 部　オーラルヒストリーの進め方

**梅崎**　法政大学キャリアデザイン学部の梅崎と申します。第 2 部の司会を担当させていただきます。

第 1 部では、先生方の経験をもとにオーラルヒストリーの魅力を語っていただきましたが、第 2 部では、シンポジウムに参加されている皆さんの中で、「なかなか魅力的なので、始めてみたいな」と考えられた方が、具体的にどうやってオーラルヒストリーを進めていけばいいのか、つまりインタビューの仕方、そして最終的にはアーカイブとしての保存や公開の仕方について、どんな可能性があるかをお話しいただこうと思っております。

南山大学の中島先生には、日本興業銀行の具体的なオーラルヒストリーの経験、佐藤様には松下幸之助資料に関するアーカイブ化の経験、そして私は、これから取り上げる京セラのオーラルヒストリーの計画についてお話ししたいと思います。

それでは、まず中島先生からお願いします。

### 1. 日本興業銀行オーラルヒストリーの経験（中島裕喜）

**中島**　第 1 部で、3 人の先生の大変すばらしいお話がありまして、本当に逃げてしまいたい気分でいっぱいです。私の報告では、非常に素朴なレベルのオーラルヒストリーの経験の一端をご紹介して、私自身が抱えている悩みなどもお話しさせていただきたいと考えております。

今、梅崎先生からご紹介がありましたが、オーラルヒストリーの内容ではなくて、進め方について話してほしいということでしたので、日本興業銀行（以下、興銀）のオーラルヒストリーの経験に関しても、内容そのものではなくて、今回は主に進め方を中心にお話しさせていただきます。内容については、南山大学経営研究センターのサイト（https://rci.nanzan-u.ac.jp/m-center/shiryou/workingpaper.html）に全部アップロードしてありますので、もしご関心がありましたら、そちらから入手してご覧いただければと思います。

#### (1) 興銀オーラルヒストリーの始まり

まず、私のこれまでのオーラルヒストリーの経験ですが、先ほど宮本先生からのお話にもありましたが、シャープの佐々木正さん、三洋電機の井植敏さんのオーラルヒストリーが私にとっては初めての経験であり、大変興味深いお話を伺うことができました。

また、先ほど御厨先生のお話の中でも名前が挙がった中村尚史先生と一緒に福井県のセーレンという繊維メーカーの社史を書かせていただいた際に、社長・会長を務められた川田達男さんはじめ、複数の方からオーラルヒストリーを聞かせていただいています。その他にも、アルプスアルパインの片岡政隆さんなどからも貴重なお話を伺っております。

今回は、そうした過去の経験の中から、興銀の 3 人の方のオーラルヒストリーについて取り上げさせていただきます。

興銀以外のオーラルヒストリーはいずれも、科研費のプロジェクトや社史の執筆、あるいは共同研究といった大義名分があって実施したものですが、興銀オーラルには最初そういった

バックアップがありませんでした。そういう意味では、個人で進めることが難しいというのがオーラルヒストリーの一つのポイントになるのではないかと思っております。

まず、どのようにして興銀のオーラルヒストリーが始まったのかについてです。先ほどの御厨先生のように、非常に粘り強い交渉の結果として始めるケースもありますが、興銀の場合は大変恵まれておりまして、まず興銀にお勤めになっていた方が私たちと同じ研究仲間で、経営史学会の会員として研究をしておられました。今でもよく覚えていますが、若手の飲み会の席で、「興銀の人の話を聞かせてもらえませんか」とお願いしましたら、「ああ、いいですよ」みたいな感じでご縁が生まれたのです。

私は金融の歴史については全くの無知でして、これは1人ではとても無理だと思いました。そこで、そのときに一緒に飲んでいた経営史学会の仲間と共に始めてみようということになりました。

したがいまして、文科省のプロジェクトとか社史といったバックアップや大義名分が一切ない形で、興味本位だけで、全く手弁当という形で始まったものです。これがなかなか大変なプロセスの始まりということになりました。

**(2) 趣意書の作成から予算の獲得まで**

研究会を立ち上げまして、いろいろと事前に勉強会でお話を伺ったりしながら、少しずつ準備を進めていきました。そして、「設立趣意書」を作成しました。興銀は日本の近代史において非常に大事な役割を果たしてきた。そうした特別な存在でありながら、資料へのアクセスが困難であるために、実証的な研究が十分にできなかった。そうした中で、いかに個人へのインタビューを通じて史実を明らかにするオーラルヒストリーの手法に意義があるかについて、4人のメンバーで文章を作成してまとめました。インタビューに答えてくださる方にまず読んでいただき、理解していただくために、こうした「設立趣意書」を最初につくったところから始まりました。

社史だけではわからないような、金融機関という大きな組織を個人の目から見た歴史を描いてみたい。また、バブル経済とその崩壊後に銀行に勤めていた人たちはどんな思いを抱いていたのかといったことに関心を持ってお話を伺ってみたいということで始めました。

もう一つ大事な点としては、オーラルヒストリーを実施するには、やはりお金がかかります。私たちは手弁当で始めた5人のチームですが、誰か個人の研究費を使うのはやめようということになりました。みんなが平等に参加できるようにするために、必ずどこかから予算を取ってきて、初めて成立するという流れにしようということを話し合って決めました。

そこで、いくつかの助成金募集に応募したのですが、なかなか難しく、最終的には全国銀行学術研究振興財団（全銀協）から60万円の予算を獲得することができました。おかげさまで、ようやくこのプロジェクトを進めることができました。

このときに痛感したことは、オーラルヒストリー記録を成果物として認めてもらう難しさでした。今回のシンポジウムの第1部のお話を通じて、オーラルヒストリーが非常に意義のあるものだということは、今日ご参加の皆さんにはご理解いただいていると思いますが、学術的な研究成果として位置づけることはなかなか難しい面があります。

つまり、人から聞いた話を記録に残すということが果たして学術的な成果になるのかということです。助成金の採択にあたっては、必ず学術的な研究成果を出すことが求められるわけです。オーラルヒストリーの記録を成果物として認めてもらうことが、応募の段階ではなかなか難しく、ずいぶんと苦労した記憶があります。

**(3) 質問事項の作成からテープ起こしまで**

とはいえ、予算を獲得することができたので、オーラルヒストリーを実施することになりました。具体的な実施にあたっては、まず質問事項を作成することになります。

私が原案を作成し、メンバーのみんなに見てもらい、加筆したものを対象者に送付することになりました。参考資料として使ったのは、本人の経歴書です。オーラルヒストリーなので、会社全体の話を聞くというよりは、やはり本人の職歴を聞くことになります。したがって、配属先の経歴書が必要になります。その配属先ごとに質問を考えていくことになります。

質問のサンプルがありますが、何回かに分けて質問する中で、本店融資事務部の時期、そのあとの外国為替部の時期、そして本店審査部にいらっしゃったときはどうだったかというような流れで、それぞれ関心がある質問項目を書き連ねて、ご本人に送ります。

対象者によっては質問項目に対して事前に短いコメントを返してくださった方もいました。その場合には、こちらとしても知識が増えることになります。事前に社史を読んで勉強するのは当然のことですが、なかなかそのものずばりの質問を考えるような知識は手に入らなかったので、そのあたりも苦労したところです。

インタビューの本番では、1 回 3 時間ぐらいかけてお話を聞きました。お 1 人につき 3 回から 4 回ぐらい実施しました。第 1 部の先生方のお話の中にもありましたが、やはりこちらの聞きたいことに特化せず、語ってくださる相手の方の流れに任せることが何よりも大事ではないかと考えております。

その一方で、もちろん私たちにも知りたいことがあるわけです。したがって、お話を語っていただいている流れの中でいかに自分たちの関心事を質問として交ぜていくかが大事です。ここで会話力が必要になってきますが、そこがうまくいけば自分たちの知りたいことにもつながっていくことになると思います。

また 1 人で聞くと完全に頭がパンクしてしまいますので、メインで聞く人とサポートで聞く人のチームワークがとても大事です。メインで私が聞いていますと、だんだん話についていけなくなってきて、頭の中で回転が鈍くなってくるのです。そのときに、サポートをする仲間が助け舟となる質問を出してくれると私が少し引いて、態勢を立て直すというようなことをやりました。

また、気をつけるべきこととして、研究者仲間で話しているときのような学術用語や抽象的語句は絶対に使ってはいけないと思っています。言葉からイメージする意味合いが、私たちと語ってくださる方との間でズレが起こると、やはりよくないと思っています。例えば、「専門性の高い仕事」と言ったときに、それは何を意味しているのかは、私たちとその人では全然違っていたりします。ですから、そういう言い方はしないように心掛けていました。なるべく語ってもらっている言葉を使いながら、具体的な話で進めていくということです。

インタビューが終わりまして、テープ起こしを業者などに依頼します。このテープ起こしに結構な料金がかかります。また、業者によってクオリティの差が大きいですが、時間的にも3時間のインタビューで3週間ほどかかります。

**(4) 編集から公開まで**

次に、できあがったテープ起こしの編集方針です。先ほどの宮本先生のご報告では、公開用と研究用に区分けしておられましたが、私たちの場合には「完全版」と「要約版」の二種類を作成しました。「完全版」は語っていただいたことをほぼすべて記録に残したものです。しかしながら、これは完全非公開を前提としたもので、インタビューした私たちと語ってくださった方のみで共有されるものです。

一方、研究助成をもらった場合は報告義務が発生しますので、「要約版」を作成して提出します。つまり、差し障りのある部分はすべてカットし、人名もA氏、B氏のような形にしてプライバシーを守るようにします。そのように公開を前提に、語ってくださった方が安心できるように情報を減らした「要約版」を作成します。南山大学のサイトに掲載されているのもこの「要約版」になります。

こういったものを作成する過程で編集作業が必要になります。テープ起こしは話し言葉なので、「ああ」とか「うう」が結構多かったり、言い淀んでしまったりしている場合があります。当然、それなりに読めるものに編集する必要がありますが、悩ましいのは、言葉遣いや語り方などにも個性があることです。

私の場合には、どちらかというとちゃんと読めるように、きちんとした語り口に言葉を直してしまうことが結構ありました。本当にそれでよかったのだろうかというのは、今でも悩んでいるところです。この点については、ぜひご経験がある方からコメントをいただけると非常にありがたいと思っています。

編集する際には、確認事項や追加質問をコメント欄に書き込んで、本人にお送りすることがあります。例えば、先ほど猪木先生のお話にもありましたが、本人の語っていることが必ずしも客観的に正しいとは限らない場合もあります。私も聞いていて「これは年号が違うな」とか、事前の勉強の結果、「たぶん、これは間違っているな」と思うことがあります。けれども、それは絶対に本人には言いません。本人に面と向かってそういうことを言うと、「こいつは結構勉強して知っているな」と思われた瞬間に、萎縮されて守りに入ってしまいますので、基本的には全部語って吐き出してもらうことが大事だと思っています。

第1部の議論の中でも、史実の確定ということだけを目的とするのであれば、オーラルヒストリーは必ずしも適切ではないかもしれないという話がありましたが、私も同じように感じています。

編集作業を終えたあと、本人に内容の確認をしていただくことになります。これが大変悩ましいところで、本人がもう1回読み直さないとわからないことも出てきます。また、その場の勢いでしゃべってしまったけれども、改めてちゃんとした記録として残したいと希望される方もいるため、本人に加筆してもらうことも多いわけです。本人にとっては非常に負担の大きな作業になります。興銀オーラルヒストリーでも、長い方で10カ月ほどかかったこともあります。

ただ、この確認作業をしないと勝手に公開できないため、公開できない箇所の削除も含めて、本人にお願いしています。この本人の負担をどうやって減らせるのかというところも、私自身の悩みとなっています。

以上の作業を踏まえて、冊子化や公開をすることになります。「要約版」をウェブサイトに公開したり、成果物として助成金をいただいた団体にお送りしたりするわけです。

繰り返しになりますが、多大な労力を費やしても、なかなか学術論文として扱ってもらえません。学術業績でいうと、研究論文としては書けないため、「その他」の欄に書くしかありません。これだけのお金と時間と労力を費やして「その他」なのかと思うことがあります。このあたりもオーラルヒストリーを続けていく一つのハードルになっているところです。

**(5) オーラルヒストリーの果たす役割**

そういう悩みを抱えながら作業をしてきているわけですが、やはり面白いところは、文書資料からは窺い知ることのできない興味深い話を聞くことができることです。そして、聞き取り調査とオーラルヒストリーが同じなのか、違うのかということにも関わると思いますが、史実の確定だけを目的とするのではなく、当事者の「想い」の部分に関心がある人に向いた手法ではないかと思っています。こちらの研究上の興味だけを聞くのではないということです。

最後に、企業経営の理解へ向けてオーラルヒストリーが果たす役割は何かについてです。社史は正史としてあるわけですが、個人の認識という視点も加わることで、組織の歴史を複眼的に理解することができます。また、同じ出来事であっても、当事者によって目的や評価が異なりますから、その絡み合いを描くことができるのではないかと思います。すぐに思い浮かぶのは、島本実先生の『計画の創発』（有斐閣、2014 年）という本です。多様な方法論を駆使しながら組織史を描く中で、個人の意味世界を解き明かす必要があるのではないかというご指摘をされていて、オーラルヒストリーと非常にフィットするのではないかと思いました。

さらに、組織アイデンティティを考えたときに、そういった個人の認識を企業がどのように理解するかによって、経営の方向性が変わってきます。Hansen P.H. “Business History: A Cultural and Narrative Approach,” *Business History Review*, 86 (winter 2012)といった英語論文に代表されるように、海外でも研究されています。こういったオーラルヒストリーを活用していく方法は、これからもどんどん広がっていくのではないかと考えております。

私からは以上になります。

**梅崎**　中島先生、ありがとうございました。オーラルヒストリーの進め方について、資金の獲得から紙面編成まで、具体的にお話しいただきました。続きまして、企業アーカイブの視点から、佐藤様にご報告をお願いします。よろしくお願いいたします。

## 2. オーラルヒストリーの集積と活用——PHP・松下幸之助の場合（佐藤悌二郎）

**佐藤**　PHP 研究所 OB の佐藤です。私からは、PHP 研究所における松下幸之助のオーラルヒストリーの収集・集積と活用についてご報告させていただきます。

報告の内容としましては、まずPHP研究所で松下幸之助の資料に関して、どのようなものを、どのように集め、整理、保管しているかについて触れ、次に、その中で特に関係者による口述資料をどのように収集、整理をしているかお話しします。

さらに、その収集、整理した関係者による口述資料の活用例をご紹介し、最後に関係者の口述資料を収集、整理することの意義について、少し申し述べたいと思います。

なお、ここでご紹介するのはあくまでもPHP研究所での事例だということをあらかじめお含みおきいただければと思います。

**(1) PHP研究所における松下幸之助資料の収集・整理・保管**

PHP研究所では、「松下幸之助のあらゆる資料が揃い、必要なものが、いつでも、すぐに取り出せ、活用できる」ことを目標に、文書や口述資料の収集、整理、保管をし、あわせてデジタル化、データベース化を進めています。ちなみに資料には映像、音声、紙、ネット等があり、それぞれデジタル化を進めております。

それぞれの資料について、デジタル化が今どれほど進んでいるかについては、昨年のシンポジウムでもご紹介しましたので、詳しい説明は省かせていただきます。ただ、今日のテーマに関わることで申し上げますと、音声資料は3,230巻あるわけですが、これはすべて幸之助自身が語ったもので、関係者の話を録音したものは含まれていません。

一方、動画資料1,663巻には、幸之助自身が話したり映ったりしているものだけでなく、関係者が幸之助について語っている動画も含まれています。

また、編著、関係図書、掲載紙誌の中にも、関係者の話を活字化し、編集したものが含まれております。

**(2) オーラルヒストリーの収集・整理・処理方法**

こうした中で、関係者の口述記録をどのように収集、整理しているかといいますと、収集対象は幸之助の薫陶を直接受けた方や、直接関わりのあった方になります。そういった証言者には、長年にわたってそばで一緒に仕事をしてきたパナソニックやPHP研究所の役員・幹部・OBはもちろん、仕事とは直接関係ありませんが、主治医や庭師といった日常的に関わりのあった方も含まれます。それから、販売会社・代理店、販売店、仕入先といった会社の取引先、さらには生前、幸之助と親交があった各界の交友関係者もいます。先ほど興銀の話が出ましたが、興銀の中山素平氏、大徳寺の立花大亀老師、吉兆の湯木貞一氏といった外部の方々が挙げられます。

こうした関係者の証言をどのように収集してきたかについてですが、これに最も貢献したのがPHPゼミナールです。PHP研究所ではゼミナールを1977年にスタートさせました。最初は松下電器の幹部社員を対象に実施し、その研修に長年にわたって幸之助の薫陶を直接受けた、パナソニックの役員クラスの方々にゲストスピーカーとしてお越しいただきました。「松下相談役に学んだこと」といったテーマで、幸之助との関わりや思い出、学んだことや叱られたことなどを語っていただき、それを当時まだ新しく出たばかりの4分の3インチの大きなビデオやMIIといった規格のビデオで収録していました。

当時は幸之助の薫陶を直接受けた方がまだ多数ご健在で、実に興味深い話を伺うことができました。内部の方々だけでも 160 名を超える方にお話を伺いまして、今となっては大変大きな財産になっています。実は、2011 年に開始した「松下幸之助経営塾」というセミナーでも、幸之助の薫陶を直接受けた方にお越しいただいてお話を伺っていますが、さすがに日常的に薫陶を直接受けた方は少なくなっておりまして、9 名の方にしかお話を伺えていません。

もし 1970 年代にセミナー事業をスタートさせていなかったら、ここまで継続的かつ網羅的に、多くの方々の証言を集積することはできなかったと思います。

関係者の証言につきましては、そういったセミナー以外でも、「間もなくもうお話が聞けなくなるだろうから今のうちに」ということで OB の方々や、幸之助と親交のあった外部の方々へ取材を申し込み、お話を聞いて回りました。この場合は具体的な目的を持って、例えば発刊物の付録冊子、雑誌や社内報などのシリーズ企画、あるいは商品制作用にインタビューをすることが多かったと思います。これまで内外合わせて、およそ 140 名の方に取材しています。こちらは専らカセットテープであり、最近ではボイスレコーダー等で録音しています。

さらにこれら以外にも、音声・動画は残っていませんが、掲載紙誌、既刊本、内部資料として作成されたものがあります。例えば、松下電器では 1968 年に創業 50 周年を迎えるにあたり、50 年史を編纂したのですが、その下準備として『社史資料』という冊子が 1961 年から 1966 年までの間に 15 冊作成されています。その中に、創業間もない頃に松下で働いていた社員、あるいは銀行の支店長が松下と取引を始めたときの幸之助との思い出話や裏話といったものが掲載されており、非常に貴重な証言となっています。

このようにして収集した口述記録は、PHP ゼミナールなどで録画した動画については、用途別に様々な機器にダビングして保管、活用しています。

保存・保管は DVC-PRO、LTO、HDD にし、日常的に再生したり内容をチェックしたりする場合は DVD で行っています。また、ゼミナール等の教材用は、以前は VHS でしたが、現在は J ストリームで行っています。このように用途別にダビング、編集し、さらに話そのものは文字に起こしてテキスト化しています。

取材で録音した音声については、文字に起こしてテキスト化し、人物別にファイリングしています。ただ、カセットテープで録音したものは、まだデジタル化が完了しておらず、データベースにも未登録の状態です。

### (3) オーラルヒストリーの活用例

次に、活用例をいくつかご紹介します。例えば、先ほど申しましたゼミナールで録画したパナソニックの役員・幹部の話は、それぞれ 30 分程度に編集し、『松下伝統精神を語る』という PHP ビデオライブラリーとして、合わせて 52 名の方を第 1 集から第 3 集にわたって載せています。また、『松下伝統精神を語る　繁栄の原理・経営の要諦』全 12 巻を編集し、ゼミナールの教材としても活用しています。

松下資料館の展示室映像コンテンツとしても、2 分から 6 分ぐらいに編集しまして、テーマごとに数名ずつ、合わせて 31 名の話を提供しています。それから、『創業者松下幸之助　感動の経営』という全 3 巻のビデオに 29 名の方の証言を収録していますが、のちに DVD にもなっ

ています。

その他、会員制のウェブサイト『Video Archives+』の中の「松下幸之助に学ぶ成功塾」コーナー、あるいは我々が行う講演・講義でも、ゼミナールにおける役員・幹部の話を編集した動画を再生したりして活用しています。

音声では、『PHP カセットテープ集 松下幸之助 感動のエピソード集』（全 3 巻）に 59 名の方が語った幸之助にまつわるエピソードを収録しています。『PHP カセットテープ集 各界著名人 12 人が語る 松下幸之助 経営の英知』では、日頃関わりのあった方や交友関係者 10 名の証言を載せています。

活字では、例えば PHP ゼミナールでのパナソニックの役員・幹部の講話をビデオだけではなく、書籍にもしています。『松下相談役に学ぶもの』をはじめ全 6 冊刊行しており、これらに登場するパナソニック幹部の方は総勢で 64 名にのぼります。

エピソード集としては、『人を見る眼・仕事を見る眼』『感動の経営 ちょっといい話』の 2 冊を上梓しています。これらには、幸之助自らが語ったエピソードももちろん入っていますが、多くはパナソニックや PHP の役員・幹部が語ったもので、合わせて 112 名の方による幸之助とのエピソードをもとに編集しています。

月 2 巻ずつ配本していた『松下幸之助発言集』（全 45 巻）の奇数巻に付録として挟み込んでおりました「月報」では、「私の中の松下幸之助」というコーナーで、主に親交のあった方々合わせて 17 名の話を掲載しています。『THE21』の特別増刊号として刊行した『今だから松下幸之助』には、10 名の方に登場いただいております。そして、上記の「私の中の松下幸之助」『今だから松下幸之助』の二つに掲載された方々の話を中心に収録した単行本『松下幸之助の論点』も発刊しています。

PHP が行っている通信ゼミナールに『松下幸之助に学ぶ』というコースがありますが、その「生き方・働き方」「商いの心」「物づくりの心」という三つのユニットでは総勢 35 名のパナソニックの役員・幹部の方々の語ったエピソードを活用しています。

PHP の研究本部で所内向けに発行している『研究通信 道は無限』でも、「思い出の松下前所長」とか、「明日の君たちに伝えたい」というシリーズがあります。幸之助と本当に近しい関係にあったパナソニックや PHP 幹部 62 名にインタビューした内容を編集して掲載しています。

季刊『松下幸之助研究』でも「インタビュー・経営者からみた松下幸之助」というコーナーほかで 23 名の方の話を掲載しています。その中から、『経営の大原則』といった単行本も編集、刊行しています。『PHP Business Review 松下幸之助塾』（のちに『PHP 松下幸之助塾』に誌名変更）にも 32 名の方の話を掲載しています。

各種原稿としては、月刊誌『PHP』の連載、パナソニックのお得意先向けの情報サイトである『あなたの街のでんきやさん』の連載コーナー「商いのこころ」、会員制ウェブサイト『Video Archives+』の「松下幸之助に学ぶ成功塾」というコーナーなどでも、関係者が語った話やエピソードを使わせていただいています。

その他として、講演や講義でも関係者の語ったエピソードをよくお話しします。それによって講演の内容がより印象深くなって、興味を持って聞いていただけますし、こちらの言わんとすることを補強するアイテムにもなります。

**(4) オーラルヒストリーの効用**

最後に、関係者の方々の証言を集積する効用についてです。いろいろあると思いますが、一番はやはり、その人物や出来事の多面的、重層的理解を促進するということでしょう。

一つ例を挙げますと、パナソニックと幸之助にとってエポックメイキングな出来事として、昭和 39 年の全国販売会社代理店社長懇談会（通称熱海会談）があります。これについて、幸之助は様々なところでいろいろと語っています。

13 時間に及んだ会談はすべて録音されており、会談内容についてはそれでよくわかるわけですが、会談前後のことなど、まだ語られていないことがいっぱいあるわけです。それを、会談に関わった方々の証言から、例えば招待状の作成を命じられた商務部長の K 氏、代理店の実情の調査を命じられた商務部主任の H 氏、会談後の改革案を練るために繰り返し何度も行われた営業所長会議に出席していた静岡営業所長の Y 氏、会談とその前後の幸之助を本当にそばでつぶさに見ていた秘書の D 氏、改革を進めるにあたって経理の面からいろいろ要望や指示を受けていた予算課長の H 氏、さらには会談に出席していた販売会社・代理店社長の述懐としては、山形ナショナル株式会社の S 氏の証言などから、幸之助が語っていない様々なことが浮かび上がりまして、会談が企図された背景やそのときの幸之助の心情、心の動きなど、会談の意味、意義をトータルにつかむことができました。それらの証言の一部は書籍やビデオにしたり、『松下幸之助研究』ほかの記事にして皆様のご参考に供したりもしています。

幸之助は、自らの思いや考えを膨大に語り残しました。しかし、それでもすべてを語っているわけではありません。その語り切れていないもの、あるいは語っていないところに光を当てて、多面的、重層的に真相に迫る上で、この関係者の証言は本当にまたとない材料といいますか、資料になります。

決断の陰にどんな背景、ドラマがあったのか。時に、関係者の証言がその陰の部分を照らしてくれたりします。そのように、関係者による口述記録、資料を収集することで、本人自らが語ることのない様々なことを知ることができる。これがオーラルヒストリーの一番の効用ではないかと思います。

以上、本当に駆け足になってわかりにくかったかと思いますが、PHP 研究所で幸之助の関係者の口述記録をどのように集め、整理し、また活用しているかについて、その取り組みの一端をご紹介しました。

PHP 研究所では、オーラルヒストリーという言葉が人口に膾炙する前から、まさに自己流、我流で関係者の証言を収集、集積してきました。したがって、PHP 研究所のやり方は、学問的に見ましたら、非常に不備な点、改善すべき点が多々あると思います。

ですので、あまり参考にならなかったと思いますが、今後稲盛名誉会長に関係するオーラルヒストリーを進めていかれる上で、何か一つでもお役に立つことがあれば、大変うれしく思います。私からは以上です。

**梅崎**　単に記録するだけではなく、それをいかに保存していくかが非常に重要な点だと思います。第 1 部で宮本先生もお話になっていましたが、歴史研究者のためだけのオーラルヒストリーではなく、様々な方々への利用の可能性みたいなこともお話しいただいたかと思います。

ぜひこのあと、皆さんとディスカッションができればと思います。

## 3. 京セラ・オーラルヒストリープロジェクトについて（梅崎修）

**梅崎**　では、続きまして私から京セラ・オーラルヒストリープロジェクトについてお話ししたいと思います。今からお話しする京セラ・オーラルヒストリープロジェクトは、立ち上がったばかりのプロジェクトであり、実際にはまだインタビューを計画中で、9 月から第 1 回を実施しようとしているところです。今後、このプロジェクトとして、どんなことをやっていきたいかについてお話しできればと思っております。

### (1) オーラルヒストリーとの関わり

簡単に私の自己紹介をしておきます。専門は企業研究ではなく、労働史、労働経済学を専門にしております。猪木先生に指導を受けて、勉強してまいりました。

オーラルヒストリーとの出会いは、御厨先生のお話にあったように、政策研究大学院大学のオーラルヒストリーのプロジェクトに研究員として入ったときに、先生のもとでオーラルヒストリーの手続や方法、やり方を学びました。その後、法政大学に移ったあとも同じように記録し、冊子にして公開するという方法をとっています。

法政大学に移って一番大変だったのは、大きなプロジェクトの一研究員ではなくて、自分が 1 人でプロジェクトを一から立ち上げなくてはいけないということでした。中島さんが話していたことと同じで、どうやってテープ起こし費用や印刷費を確保すればいいのかといった具体的な問題に直面します。中小企業の経営者のように、一つのことをやるだけでも、かなり大変な中で、自分の本業である労働史に絞って、何とかうまく資金繰りをしながら、20 年ぐらいオーラルヒストリーを続けてきました。

そのように個人の研究室でオーラルヒストリーをやっています。何とか冊子化までして図書館に寄贈して終わるわけですが、手元にある校正資料とかは私のコンピューターの中に入っているだけであり、これはどういう形で保存できるのかを考えました。そもそも、印刷した場合もやはり印刷費がかかりますので、100 部ぐらい印刷したら終わりになってしまうケースが多いわけです。どうもこれは 1 人で資料をどう保存するかということではなくて、何か資料館とかに保存すべきものではないかと考えるようになりました。そこで、実は大型の科研費を使って、労働史に限定して世界のオーラルヒストリーのアーカイブを訪ねることにしました。特に、先進事例としてアメリカとイギリスのアーカイブを訪ねて、彼らが一体どうやってアーカイブを運営しているのか、どう保存しているのかを視察してまいりました。

そこで得られた知識に加えて、今は大阪のエル・ライブラリー（大阪産業労働資料館）と共同でウェブ上のアーカイブをつくったりもしてきました。それでも、資金が切れてしまうと、また手弁当になってしまいます。なかなか理想としたものからは遠いというのが現実であり、科研費プロジェクトが終わってしまうとか、なかなか情報を更新できないということが出てきます。

京セラの研究に参加させていただいて、2021 年頃にオーラルヒストリーでアーカイブを充実

させていくことができるのではないかというお話をいただいて、何人かの方々でチームをつくって検討しようということになりました。それが今現在であると考えていただければと思います。

**(2) 過去の口述資料と今後の計画**

今日の報告内容は、大きく分けると三つになります。一つ目は、口述資料をどうやって整理していくか。アイデア段階のものも含めて、この計画についてお話ししようと思います。

二つ目は、海外と比較しながら、オーラルヒストリー・アーカイブとして、どんな目標を描いていけばいいのかということです。

三つ目は、ミュージアムとオーラルヒストリーについてです。今、稲盛ライブラリーの 8 階でリアルタイムで報告していますが、この稲盛ライブラリーの中に研究スペースや資料室だけでなく、展示スペースも非常に充実しています。展示スペースがある資料館であるというのは、なかなか珍しいと思います。そうしたミュージアムとの関わりについても話していきたいと思います。

まず、我々が京セラ・オーラルヒストリーを始める前に、実は過去のオーラルヒストリーがあったという発見です。京セラ創立 50 周年社史編纂委員会が社史をつくっていますが、アーカイブの中に、そのときに行われたインタビューの記録がかなり残っています。

社史執筆にあたっては、もちろん社内資料を使って書かれていますが、その資料の中にはインタビュー記録も含まれています。稲盛ライブラリーで勤務されている塚田さんのご協力を得て、過去行われたオーラルヒストリーにはどんなものがあるかについて、まずはリスト化する作業を第一段階として行いました。

このリストの中には、稲盛和夫さんのインタビューもありますし、同じ創業メンバーで社長・会長を務めた伊藤謙介さんのインタビューも含まれています。テープ起こしされているものがほとんどですが、先ほどの中島さんのお話にあったように、冊子化するために編集されているというよりも、記録用として素起こしされた状態で残っており、公開できる段階になっていないものになります。

社長や会長の方々だけではなく、事業史・部門史・個別テーマに沿ってお話を聞いています。社史を編纂するために、こうしたオーラルヒストリーを全部で 42 回ぐらい実施した記録がすでにあります。そう考えますと、まずこれを読める段階にすることが重要です。実際に稲盛和夫研究会に属する我々は、限定公開で見せてもらっていますが、インタビューを受けた本人から許可をもらっているわけではありません。だから、どういう権限で資料を読んでもいいのかについて、一つ一つ確認していく必要性があるということです。

今後の計画としましては、例えば資料館である稲盛ライブラリーに来た研究者は読めるようにすると仮定しても、本人のチェックが入っていないものを公開できるのかという問題が出てくると思います。インタビューをしてからかなり時間が経っています。まずは、こちら側で小見出しをつけるなどの簡易的な編集をする必要が出てきます。私が御厨先生のもとで経済オーラルヒストリーの事務局を担当したときも、読みやすいように小見出しをつけるというやり方でした。事実確認をするのはなかなか難しいので、小見出しをつけた上で本人、もしくは本人

がお亡くなりになっている場合にはご親族に確認する必要性があります。これは100％できるかどうかはわかりませんが、できるところまでコツコツやるしかないと思っております。

どういう形の公開にするかはまだ決まっていませんが、まずは稲盛ライブラリーに来た研究者が閲覧できるという形にするのがよいのではないかと思います。インターネットで全部読めるということになりますと、かなり公開のハードルが高まってしまいますので、まずは簡易製本したもので範囲を限定した形で公開するのがよいと思います。そして、この稲盛和夫研究会の研究仲間と一緒に内容を読み込んでいって、企業研究、経営史研究の成果につなげることができればと思います。

その際の許諾書ですが、大阪のエル・ライブラリーの例を紹介します。エル・ライブラリーでは、労働史オーラルヒストリー・アーカイブを製作するにあたって、映像も撮影させてもらいました。その撮影した映像をもとに内容を冊子化しました。ウェブ上で読めてしまうデジタル・アーカイブなので、公開のハードルとしては非常に高いものでした。資料の帰属を私ではなくエル・ライブラリーにするため、インタビューをされた本人はもちろん、私も含めてインタビュアーも許諾書を書き、速記録、映像・音声のウェブサイト上での公開の許諾を取りました。海外のアーカイブの映像の許諾書があったので、その内容を日本語に訳して、使い勝手のいい雛型にしたものです。

京セラ・オーラルヒストリープロジェクトでも、このような形で先行オーラルヒストリーの記録を整理しつつ、新規オーラルヒストリーの企画を立てているところです。

社史編纂の場合は、「社史を書く」というゴールからインタビューをされていますので、私の印象では、かなりピンポイントで史実を追っているように思います。それに対して、研究者を交えながら、もう一度改めてインタビューをして聞くのもよいのではないかと考えています。

優先順位が高いものとしては、ご高齢の方が多い創業期のメンバーの方々へのインタビューがあります。

さらに当然、創業期のお話だけではなくて、京セラが中小企業から大企業になる中で、部門を拡張していきますから、その一つの事業の拡大、部門の拡張の歴史を語るべき人がいるはずです。「この部門に関しては、この人物に聞いたほうがよい」というようなリストを踏まえて、インタビューしていく形になると思います。おそらく研究会のメンバーの中でも、人事労務が得意な分野であったり、会計に詳しかったり、工場の技術に精通しているというように、それぞれの専門家の方にインタビューをしていただくということが重要なのではないかと思っています。

テーマに合わせて映像化やアーカイブ構築をしていくので、創業期のメンバーの方に関しては、例えば映像化して、ミュージアムで展示していくのもよいのではないかと思います。

ところで、第1部では、主に経営者、企業家のオーラルヒストリーのお話でした。もちろん、それは非常に重要ですが、私のように労働を研究していますと、企業分析をする上では必ずしも経営者だけが対象ではなくて、現場の従業員の方々がどのように企業文化を醸成しているかということが重要です。

例えば、京セラの社史をめくっていきますと、忘年会の数についてのデータが出てきます。会社が急激に拡大していく中で、コンパの数が増加していきます。『稲盛流コンパ』（日経BP、

2015 年）という書籍も出ているように、京セラコンパというのが有名です。京セラ本社に行ってぜひ見てみたいのが、コンパをするための部屋としてつくられている 100 畳敷の巨大な和室です。

これは、私が単純にコンパが好きということではありません（笑）。稲盛さんが創業した京セラの歴史をひもとくと、創業 3 年目に従業員が経営に対して自分たちの待遇への不満を訴える時期があります。そういう中で、今風の言葉で言うと組織開発や職場レベルのチームビルディングをどう構築していけばいいのかについて、稲盛さん自身がかなり悩まれたのではないか。そこで、京セラ流の経営パターナリズムをつくり出すためのノウハウとしてコンパを行ったのではないと考えられます。そういう意味では、当時のコンパに参加した人にインタビューしていくということも考えられると思います。

「物質資料」と言うと少し大げさに聞こえますが、実際に 100 畳の和室を見ることで、「文書資料」である社内報に記載されている盛り上がりをよりよく理解できるようになります。そして、実際にコンパに参加した方々に、場合によっては座談形式でお話を聞くことで、一体そのときの従業員の心に何が刺さったのかがわかるのではないかと思います。これはあくまで私が興味を持っている一例であり、必ずしも実施することが決まっているわけではありませんが、オーラルヒストリーの一つの可能性だと思います。

**(3) アーカイブとオーラルヒストリー**

次にアーカイブとオーラルヒストリーに関して、資料室とホームページがあることの利点についてお話しいたします。

まず資料室の例ですが、カリフォルニア大学バークレー校のリージョナルオーラルヒストリーオフィスの資料室では、オーラルヒストリーの記録については簡易製本したものが保存されていて、訪問者が閲覧できる形になっていました。非常に充実した資料室でした。

また、ホームページ上でのデジタル・アーカイブ化という公開方法もあります。例えば企業に関するアーカイブビデオですと、その会社の従業員のどういう人にインタビューしたか、どこは文字起こしだけで、どこは映像で見られますということをリスト化しておかないと、外部の研究者が見ても、一体何が見られるのかよくわかりません。例えばイギリスの労働者問題の歴史に焦点を当てたサイト「ブリテン・アット・ワーク」ですと、ビデオとか文字起こしとかを選んで探していくと、どこにどういう資料があるかがわかるようになっています。このように、検索できなければ公開しても活用するのがなかなか難しいと思います。

私も、アメリカ等のアーカイブに関するサイトを見ると、あまりの充実ぶりに圧倒されて、もう自分にはできないと思ったのですが、小さいながらエル・ライブラリーさんでつくらせていただきました。こういうデジタル公開も今後のアーカイブにとっては重要だと思っています。

これが「労働史オーラルヒストリー・アーカイブ」をホームページ上につくったものです。片側にインタビューイの映像があって、経歴や関連文献等もチェックできるようになっています。もう片側に文字起こしがあり、同時に聞き取り内容を読むことができます。また、チャプターがついています。さすがに、2 時間のインタビューを聞いて、「必要なところを見つけなさい」と言っても、たぶん誰も見に来ません。インタビューが 1 人 3 回だと約 6 時間にもなります。やはり映像を見るよりも、まず目次を見て、そのあとに文章を読むほうが早いです。文章

を見て、ここの発言は自分にとって重要だなと思ったときに、クリックするとその映像に飛びますので、どういう話し方をしたのか、どういう表情だったのかを理解して、リアルに体感できる。非常に展示に寄せた保存、公開の仕方だとご理解いただければと思います。

**(4) ミュージアムとオーラルヒストリー**

続いて、ミュージアムとオーラルヒストリーについて述べさせていただきます。

まずミュージアムの展示として、想起を促す仕組みが重要になってきます。ミュージアムで、いろいろなオーラルヒストリー、プラス物質的なものの展示によって、現場でいかに体感するか。私は大阪にいるとき、池田に住んでいたのですが、インスタントラーメン発祥の地にちなみ、カップヌードルミュージアムというのがありました。安藤百福さんがチキンラーメンを初めてつくった部屋が復元されていて、それを見て、最後に自分でチキンラーメンをつくって食べるコーナーがありました。そういうふうに、展示を「見る」、安藤百福さんの話を「聞く」、そして舌を使って「食べる」というように五感を使うのが、基本的にはその人物への近づき方だと思います。100%の共感は無理だとしても、近づくための努力が必要になってきます。研究者ですと、頑張って文献や社史を読むといったことで情報を得ることが多いと思います。しかし、人々が想起するためには同じことを経験してみるのが、実は重要ではないかと思います。

例えば、イギリスの孤児院のミュージアムでは、当時使われていたバッグ等が展示されていて、その展示のところで音声が流れてきます。だから、過去に使われていたものがこうだというのを見て、さらに音声を聞きながら、孤児院の人たちが当時どういう生活をしていたのかがわかるような展示の仕組みになっています。この展示は結構安上がりだったと、展示ボランティアの方に伺いました。

そう考えますと、この稲盛ライブラリーでは、例えば稲盛さんの直筆手帳が展示されています。これを読むと同時に稲盛さんの声が聞こえてきたら、我々は一体どういうふうにその資料を味わうことができるだろうか。そんな展示の仕方の工夫もあるかなと思います。

あるいは、これは今、すでに稲盛ライブラリーで取り入れられているものですが、昔、初期の工場の中にこんな機械がありましたよという展示とともに、稲盛さんがお話になっている語りを映像で味わえるコーナーがあります。目と耳と、本当は味とかあればいいのですが、それは難しいとして、同時に多面的に認識していくということなので、これは成功事例ではないかと思います。ミュージアム展示に関しては専門ではないのであまり偉そうなことは言えないのですが、複数の資料を同時に読んだり聞いたりできるといいなということです。

また、先ほど宮本先生のお話にもありましたが、企業家について学びたい、もしくは企業家の判断みたいなものを知りたいときに、どうやって企業家の気持ちになるかという問題に関することです。例えばイギリスのある公園の中に、演説者たちが来て、自由に演説をするというスピーカーズ・コーナーがあります。この演説場所でオーラルヒストリーのプロジェクトがあるというので、面白そうだなと思い、イギリスに行ったときに参加しました。

ちょっと度肝を抜かれたのは、研究者が集まってくるのかなと思ったら、突然、物まねをする人が出てきて、オーラルヒストリーをした人に成り代わって話しているのです。つまり、御厨先生が話すと、何か御厨先生が経営者や政治家に成り代わったかのように話しているという

感じです。優れたインタビュアーは、インタビューした人たちの特徴を捕まえているわけです。演説者の物まね演劇とか、高校生が音声を使った作品などを披露していて、度肝を抜かれました。歴史研究から離れているかもしれませんが、展示もまた一つの歴史実践なのです。

稲盛ライブラリーでも、シアタールームやプレゼンテーションルームで映像を流すことができます。稲盛ライブラリーには主に中国から、経営を学びたいという方が来られます。稲盛詣でみたいな感じで、かなりここへ来て勉強されていると聞きました。そのときに彼らは歴史としての史実を学びたいだけではなくて、歴史を感じたいのだと思うのです。だから演劇をしろというわけではないですが（笑）、何か展示の仕方に少し工夫が要るのではないか。おそらく来館者が勉強されてディスカッションをしたりする際、今だと単純に勉強しましょうという感じになるので、ワークショップのようなものは改良の余地、可能性があるのではないかと思います。

他にも私が取り組んだものとして、アートプロジェクトとの連動があります。2020 年に釜石で開催されたイベント「記憶の社会的チカラ」では、地域社会と社会的記憶の継承を考えるアート作品が展示されましたが、それと併せて、私たちが行った釜石での地域社会調査の結果を紹介したり、震災を経験した方のインタビュー映像を視聴できるコーナーを設けたりしました。

一方、これは、私が参加したものではないのですが、東京都現代美術館の企画「MOT サテライト 2017 秋」で展示された鎌田友介氏の作品『不確定性の家』も紹介します。この作品の中に入ると、モニターから、清住白河地区に古くから住む住民に子供の頃に住んでいた住まいの記憶等を語ってもらった映像が流れてくるというものです。先ほどのように安藤百福さんがチキンラーメンを開発したところを見るという展示もあるんですが、展示でもありつつ、ビデオ・アート作品として、ここに住んでいた人たちの話を聞いて想起するわけです。先ほど佐藤さんのお話の中で、松下幸之助さんに関するお話を聞くときに、研究上、普通だったら聞かない庭師や主治医の方などにも話を聞いたとありました。その人物を理解するには、どんなところに住んでいたのか、という視点も面白いと思います。御厨先生の有名な著作に『権力の館を歩く』（毎日新聞社、2000 年、のちにちくま文庫『権力の館を歩く：建築空間の政治学』）という有力政治家ゆかりの建築物の研究がありますが、どういうところに住んでいたのか、それをどう感じたのか、というのはものすごく重要な想起の仕方だと思っています。新しい研究のあり方になるのではないでしょうか。

さて、稲盛ライブラリーでもオーラルヒストリーを立ち上げようというお話をいただいて、私は夢のような話をしているわけですが、しっかりした展示の場所があって資料もきちっと整理されて、デジタル化対応ができているわけですから、夢と言っても実現可能だと思っています。今も充実していますが、オーラルヒストリーを追加することによってさらによくなっていくのではないかと思います。英米などでは、歴史研究以外の需要もあるというアプローチをすることによって、アーカイブの存在価値を高めて施設が存続していったという例もあります。研究者一個人が歴史資料として大事だということだけでプロジェクトを進めますと、科研費が切れると止まってしまう。研究、展示、教育・研修のように、何か複合的な役割をつくってまとめていくことが必要だとも思いました。

ご清聴ありがとうございました。

## 4. 報告者によるディスカッション・質疑応答

### (1) 対象の選定について

**梅崎**　少し時間をオーバーしてしまいましたが、今から3人で議論できればと思います。第2部は具体的な話が多かったので、具体的な質問でも構いません。チャットに自由にお書きください。

早速、広島市立大学の方からです。読ませていただきます。「対象の選定が難しいと思います。広島にはマツダの本社がありますが、オーラルヒストリーを実施するのは問題ないでしょうか」ということです。地元の企業から始めるのはいいですね。ところで、中島さん、例えばある一企業を取り上げるとしても、社員全員には聞けません。選定というか、何人に聞こうとか、誰から聞こうとか、どんなふうに計画されましたか。

**中島**　報告にもありましたように、ご縁があり、飲み会で決まったみたいなところです。あまり自分たちの聞きたいこと先行で行うべきではないと思いながらも、聞いてみたかったことがやはりありました。銀行が企業へ融資する際に審査を担当する審査部の役割は、よく経済史・経営史で議論されてきたのですが、興銀は大きな銀行でバブルのときには巨額詐欺事件で有名な女将さんが出てきたとか、そういったこともあったので、審査はどうなっていたのかといった問題意識がありました。そこで、「そういったことをお聞きできる方を紹介してくださいませんか」みたいなことは、間に入っていただいた方にお話しさせていただきました。

先ほどの質問は会社そのものの問題、マツダで問題ないでしょうかというご質問のようですが、そのご本人の問題意識に応じてということになるのではないでしょうか。

**梅崎**　誰から聞くかというのは、ご自身のテーマがあるけれども、企業人の場合は歴代の部長のリストを入手して、順番に聞くことが多いです。今、京セラさんに関しては組織図の変遷みたいなものを見せていただいていますが、立ち上げ期の方とか、ある時期で最も在任期間が長い方などが大体わかるので、その資料からインタビュー候補を考えています。ようやくインタビューできるという段階だと思います。

松下幸之助さんのお話をお聞きする方を広げようとされたときに、何か方針や選択基準があれば、佐藤さんから教えていただけませんでしょうか。

**佐藤**　特に方針はないですね。とにかく幸之助に関わった方、直接関わったとか、指導を受けたとか、できるだけ多くの方から聞こうというコンセプトでした。当時はまだ直接薫陶を受けた人がたくさんいらっしゃいましたので、そういう方にお話を伺うと、その方が「このテーマならあの人がもっと直接指導を受けているから、あの人に聞いたらいいよ」とか「これはこの人が当事者だったよ」と紹介してくださって、だんだん広がっていったのが実際のところです。もちろんパナソニックの、特に役員の方々は皆それぞれ、当時は幸之助と直接、日常的にやり合って、そこからいろいろなことを学んだりされていましたので、そういう方は必須でした。

**梅崎**　実際はやっぱり紹介がすごく重要で、だからこそオーラルヒストリーの場合はスノーボールサンプリングになると思います。ただ、私の経験で一つ思い出したのでお話ししますと、組織の中の、ある仲のよいグループの方の紹介の紹介でインタビューをやっていたのですが、一度、そのスノーボールの角度を変えたことがあります。ある方の資料を調べていて、実はその方はお亡くなりになっていまして、ご自宅に資料を見にうかがったときに奥様が、「最後に病室に来てくれた方は何々さんなのよ」とおっしゃったのです。その人の名前はリストに出てきていなかったなと思って調べてみたら、端的に言うと別グループの人につながったのです。だから、スノーボールは一度走り出してしまうと同じ方向に行ってしまいがちですが、何か角度を変えることも有効です。よく一緒に飲んでいた人とか同期の人とかだけではなくて、奥様の知り合いとか、別の角度に行くことで広がることもあるのかなと思いました。

**(2) 時代背景を知るための工夫について**

**梅崎**　次に、こんなご質問がありました。「対象者の住んでいた場所とか、当時の時代背景を想起しながら内面に行くのが非常に重要ではないかと思います。しかし、時代が現代と違いすぎると、それが難しい。時代背景が大きく違う場合、想起させやすくするための工夫はどんなものがありますか」というご質問です。

第 1 部で猪木先生もおっしゃったように、技術の話に近づこうとする場合、今の工場の方に聞いても時代が違いすぎてわからなかったりするため、過去の技術書等を読んだりするとわかりやすいということはあります。だから、近づくために工夫は必要だと思います。中島さん、どうでしょうか。技術等に関するインタビューをするとき、わからないことが多いのではありませんか。私の場合、相手の話がわからないときに、最初は、「すみません。わからないので説明をお願いします」とか言っています。ただ、もう何度も質問し難くなって、知らないけれども、うなずくしかないみたいな感じになってしまうことがあります。わからないとき、どうやって勉強されるのですか。

**中島**　往々にしてそのパターンが多いです。けれども、例えば私の場合は修士論文を書くために、終戦直後の大阪の日本橋や秋葉原にラジオ商ができたときのお話を伺いに行ったことがあります。日本橋の商店街の会長さんが昭和 21 年、22 年にバラックのような建物をつくって、そこでラジオ部品を卸したという、そういう話を聞きに行きました。当時はそれこそ松下やシャープのラジオではなくて、個人が組み立てるようなラジオがよく売られていたんですね。そういう人たちが訪れては部品を買いあさっていくというようなお話でした。そのときにはやはり事前に大阪の図書館で昭和 20 年代のラジオの組み立てがどんなものだったのかを調べました。そうした当時の状況を知っておくのがやはりとても大事で、先ほど猪木先生が言われたそのままだと思いますが、事前に可能な限り知識を入れていく。ただ、それがある種の誤解を生むとよくないといいますか、ちょっと強固な仮説になってしまわないようにしないといけない。それが結構悩ましいところです。つい最近も、私があるところでインタビューをしたときに、「中島さん、ちょっと思い込みが強すぎるよ」と言われたので、「すみません」と言ったことがあります。そのあたり、聞く側の柔軟さはどこまでもつきまとうと思っています。

**梅崎**　企業人の場合、企業のミュージアムを訪ねて、展示を見せていただいてから話を聞きに行くという形も、多少なりとも理解を深められるのかなと思います。佐藤さんは何か工夫なさっていたこととか、こういう資料が役立つといったアドバイスがあれば教えていただきたいです。

**佐藤**　やはり私の場合は特殊で、あくまでも幸之助に関わることすべてということですので、例えば何か商品を開発するときの話でも、難しい技術的なことは、我々としてはそんなに知っていなくてもよかったわけです。とにかくその方と幸之助とのやり取り、どういう指示を受けたとか、そういったものづくりの物語といいますか、そちらが中心になります。もちろん最低限の知識は必要です。必要ですが、テーマについて事前に詳しいところまで知った上で尋ねるという、そこまでの必要性はありませんでした。そういう意味では、楽と言えば楽だったのかもしれません。

**中島**　当時のことがなかなか想像しにくいのは、ご本人からも「わからないでしょう」とよく言われます。興銀のオーラルヒストリーのインタビューのときに蓑田秀策さんという方が、1980年頃の為替相場の動きがいかに激しかったか、それで自分たちがどれだけ苦労したかをすごく熱心に語ってくださったのです。「そういう感覚というのは、今あなた方が私から聞いた感じだけじゃわからないでしょう。わからないと思うけど……」というような言い方をされたことがあります。だからご本人の語りたい時代の空気に、我々の理解はなかなか及ばないというか、そのギャップはやはりつきまとうだろうなと思います。

**梅崎**　先ほどの稲盛さんのコンパで言いますと、コンパではよく稲盛さんはすき焼きを振る舞っていたということで、そういう資料や写真もあります。例えばすき焼きを同じ場所で食べてみるという経験も役立つと思います。同じものを食べてみることで共感することもあるかなと思います。昔、石川島播磨重工出身の労働運動家である金杉秀信さんのオーラルヒストリーを行ったときに、その地域を歩いてみて、やっぱり労働者の町はホルモン系の料理があり、レバーフライが名物でした。昔からある店で、とりあえず食べてからインタビューに行きました。「レバーフライを食べましたよ」と言って、最初のつかみはオーケーかなと思ったら、「俺は食べたことない」と返されてしまって（笑）、試行錯誤ですね。

また、御厨先生がお話になっていた、子供時代から聞くのは共感を高めていきますし、何となくスムーズにいくと思います。ただ、子供時代から聞くと、長時間のインタビューでお金がかかるというか、3回のインタビューでようやく中学、高校にたどりつく。そういう場合は、文字起こし代金をケチって、「30分ぐらいで子供時代のことを話してください」と妥協してしまう部分もあります。ですが、そのときの予算等も考慮した上で、どんなところに住んでいたかみたいなところから入るのは、遠回りのようで近道でもあるかなと思いました。

### (3) オーラルヒストリーの方法論と評価について

**梅崎**　最後に、質問をいただいています。「長期データの数量化に対してどのようなお考えですか」ということです。オーラルヒストリーと、計量経営史や計量経済史は手法としてはちょっ

と違うところがありますが、ナラティブの会話自体が数量的に分析できないわけではないと思います。

紀要『稲盛和夫研究』第 1 号に、北居明先生によるテキスト分析の論文があります（「社内報に見る稲盛経営哲学――『敬天愛人』の内容分析を通じて――」）。たしか京セラ社内報に掲載された稲盛さんの「巻頭言」のテキストを使って分析されていたものだったと思います。オーラルヒストリーは文字起こしをしていますので、社内報のテキスト分析だけではなく、オーラルヒストリーのテキスト分析をやったときにどういう頻出ワードが出てくるのか。社内報のテキスト分析と、ワードが変化するとかいう形での計量分析は考えられるのではないかと思いました。

**澤邉**　一点、よろしいですか。第 1 部で、話し手が客観的事実とは違うような認識をされていること自体がとても重要で、それによって、例えば企業家研究であれば、その企業家が世界とどういうふうに自分を向き合わせているのか、原体験も含めてそれを理解することができるのがオーラルヒストリーだというお話がありました。エスノグラフィックな話とどう違うのかなど、まだ疑問はたくさんあるのですが、そういう主観的な部分についての洞察を得ることができるというのが私自身として大きな学びであったし、それが共時的な体験ではなくて、通時的な時系列上の何かとして、より深い蓄積の下で理解できるのだというのが第 1 部のメッセージだったと思います。

第 2 部でもそういったところがあるのかどうか。特に例えば、ある意味複雑な、多様な世界と人間とのつながりを捨象してしまって、計量的な研究に一元化してしまうとそれが見えなくなる。あるいはすごくミスリーディングな結果が得られてしまうことは容易に推察されます。そういった点に関して、他にデータを手に入れる方法がないという消極的な意味でも、オーラルヒストリーには十分すばらしい価値があると思います。他方でオーラルヒストリーの積極的な価値として、エティック（外側）、イーミック（内側）といった形も含め、どう考えたらいいか。最後の部分、定量的な話でテクニカルな話に行きそうだったので質問させていただきます。

**猪木**　今のご質問と、中島さんが触れられた点に関して、今後重要だなと思う点が二つあります。一つは、業績という言葉はあまり好きではないですが、研究論文としてオーラルヒストリーを評価するシステムがまだ確立されていないので、若い有能な人がこの分野になかなか参入してこない。自分の今までやってきた仕事を評価してもらうのはやはり大事なことです。そういう意味で、今後の問題を考えるときには、先ほど梅崎さんがおっしゃった保存とか、利用の状況を改善するということも大事ですが、オーラルヒストリーあるいは聞き取り調査を専門にやろうとする熱心で真面目な若い研究者が加われるアソシエーションが必要です。学会となると少し大げさになるかもしれませんが、そういう結社がないと、そしてその結社の中で「これは非常に優れたオーラルヒストリーだ」と評価してもらえるシステムが長期的に出来上がってこないと、若い人が参入してくれないと思います。

もう 1 点は、御厨さんが政治家や中内さん、堤さんの承諾を得るのに苦労された話をされましたが、この稲盛和夫研究も、それから佐藤さんが報告された松下幸之助のケースもすでに資

料が整い、立派なミュージアムもあるという非常に恵まれた条件なので、相手の承諾を得やすいのではないかと思います。一方で、そうではない場合もあって、私も外国の知らない企業に入り込むにはどうしたらいいかで苦労した経験があります。だから、話をしていただく対象にいかにアプローチするかというノウハウみたいなものについて、皆さんの蓄積を出し合う。例えば、訪問の許諾を得るための手紙はどういうふうに書けばいいかといった非常にマイナーな知恵も含めて、すべてかき集める。そしてそういうアソシエーション、学会的な場で情報交換をするシステムを将来的に構築したほうがいいのではないか。今、澤邉さんの質問を伺っていて感じました。

**中島**　少し補足をさせていただきます。私の報告で、最後にご紹介した島本先生が方法論的な議論をしていて、科学技術政策が生まれる三つのプロセスを考察されています。一つは合理的な認識ができる主体がマネジメントをしているので、目標が見えていて、適切な手段を構築できているパターン。しかしそういった合理的な判断はなかなか現実的に難しいので、二つ目として、組織が制度化され、ルーティンで動いていくことが結果的に政策を生んでいくといった組織論的なアプローチ。三つ目が、より個人のレベルになったときに、認識というか、意味世界みたいなものから説き起こしていくものがある。これからはお互いに排除するのではなく、複眼的に一つの政策決定を見ていくことによって理解が深まるのではないかというように述べられています。オーラルヒストリーはその三つ目に一番フィットしていると思います。客観的な事実確認や理解の方法を排除するわけではなく、より豊かな理解を導くための方法ということでオーラルヒストリーは絡んでいけるのではないかというので、最後にご紹介しました。猪木先生のお話とも関わることですけれども、そういったことを、澤邉先生が今提供してくださったことも含めて、我々が理解を共有する場が広がれば、もっと楽しいオーラルヒストリーができるのではないかと思っています。

**梅崎**　猪木先生の質問に関しては、御厨先生の『オーラル・ヒストリー入門』（岩波書店、2007年）は、大学院生向けに授業をなさったものを本にされているので、入門書としてはいいのではないかと思います。ただ、これは本で学ぶことなので、やはりインタビューを直に学ぶことが難しい。私は猪木先生がインタビューをされるときに横にいて、こういうふうに関係をつくるんだなと体感していますが、そのような技の伝承は、なかなか量的拡大ができません。ところで、イギリスのオーラルヒストリー学会に関しましては、ブリティッシュライブラリーと提携して、最初の入門講座は1日で、計画の立て方や予算の取り方、簡単なインタビューのやり方をマスターして実際にやっていくという教育制度がありました。ただ1日では、やはり壁にぶち当たる。そうすると応用版みたいなものを2日間でやりましょうという仕組みになっていきます。コロンビア大学にはマスターコースがすでにあって、1年間でオーラルヒストリーを学べるプログラムが公開されています。

日本のオーラルヒストリアンの先駆者の方々は本当にたくさんのオーラルヒストリーを行っておられますけれども、欧米は学会をつくったり、大学にマスターコースがちゃんとあったりしますので、組織の力はあるのかなと思います。

**猪木**　それは、私も大きいと思います。やはり評価の場をつくり、それが立派な研究だということを示すインセンティブのシステムをある程度導入しないといけない。すばらしい研究がたくさんあるのに、それに対してどう評価するのかという部分がないのはちょっと寂しいです。

**宮本**　日本の文献史学の場合は、文献での史料集をつくったら業績になるわけです。東京大学史料編纂所はまさにそういうところではないかと思います。それなのにいわゆる口述の資料をまとめても業績にならない。けれども、民俗学ではちゃんと業績として認められている。柳田國男がまさにそうではないですか。だから、そういう意味では口述の資料も歴史資料として認知することが大事ではないかと思います。それから、民博（国立民族学博物館）だったら展示そのものが業績になるわけですから、梅崎さんが言われたように、ミュージアムで見せるようなものをつくるのも大切です。民俗学の世界では学術業績として認められているけれども、経済史・経営史の領域ではまだそこまでいっていない。インタビューをして、それを自分の論文に書くと業績になるけれども、記録そのままでは業績にならない。歴史学の場合は史料集も業績になるので、そこのところに工夫が必要になってくると思います。

**梅崎**　御厨先生、今のお話で最後に何かアイデアというか、展望を教えていただければと思います。

**御厨**　猪木さんの言うように、しゃべったことを書くだけではなかなか業績にならないのは確かで、政治学も若干そういうところがあります。ただ、だいぶそれはなくなってきていて、最近はオーラルヒストリーの作品を出すと、商業出版であっても、一応その人の業績になるようになってきました。やはりこれは、質も大事ですが、数も大事で、どんどん数が出てくることによって事態が変わるというところがあります。梅崎さんなんかは極めていい位置にいるわけですから、大いに頑張ってどんどん出してください。多くの作品を出すことがこの世界の質の向上につながるというのが、私の今日の感想です。

**梅崎**　ありがとうございます。本当、今回の京セラ・オーラルヒストリーも含めて頑張っていかなければいけないと思います。オーラルヒストリーの資料も業績なんだと他人に言うと、自分の業績を自慢するみたいになってしまいますが、今日のシンポジウムでもオーラルヒストリーの研究上の価値についてかなり学べたかと思います。

これで第2部を終了いたします。皆さん、どうもありがとうございました。

## 閉会挨拶（総括）

**沢井**　総括はとてもできなくて、今日の6名の方の大変面白いお話に聞きほれていたということですけれども、最後に、私自身の経験も踏まえて申し上げたいと思うことは、二つあります。

一つは、先ほど澤邉さんから、オーラルヒストリーを進める積極的な意義とは何かというお話がありましたが、これは私には非常に明快でして、とりわけ企業関係の方にお話を聞くのは、

私のような企業の外にいる人間、アウトサイダーにとっては窺い知れないような、中の事情をつぶさに教えてもらえることが最大のメリットだと思っています。中にいらっしゃる方は、ごくごく当たり前なことは文章化する必要はないと考えますから、慣習やプラクティスに関わるようなことが文章化されないことはいくらでもあるわけです。けれども、それは営業を進めていく上で、また研究開発を進めていく上で決定的に大事だと、そういうことを知ることができるのがオーラルヒストリーの魅力だと私は思います。

1点だけ具体的なお話をしますと、昔、アメリカのオハイオ州シンシナティという町の文書館に行って、グレー社という平削盤のメーカーのオーダーブックを見ていたのです。目的はグレー社の平削盤が戦前、日本のどの機械メーカーに買われたかを調べることだったのですが、例えば呉海軍工廠が三井物産機械部に発注すると、三井物産機械部がシンシナティのグレー社に、この機械を発注するという関係です。オーダーブックに、呉海軍工廠、三井物産という名前が出てきて、その機械が1万ドルで売られたことがわかるわけです。その場合、三井物産の資料を見るとコミッションが出ていて、10%なら10%のコミッションを三井物産はいただくとあります。しかし、そのグレー社のオーダーブックを見ると、右のほうにless than 10%と書いてあるんです。この意味がさっぱりわからなくて、わからないまま日本に帰ってきました。後日、ある総合商社の機械部の方とお会いして、「よくわからないんですよね」と、その話をしたときに、一言、「バックマージンです」と言われたのです。私はまだそれでも意味がよくわからなかったのですが、要するにless than 10%とは、グレー社が三井物産に、1万ドルの契約ですが、10%ディスカウントして、9,000ドルで売っている。だけれども、呉海軍工廠は1万ドルで買っていることになっているわけです。そういう話はわかる人にはわかるでしょうけれども、私は、これは大変なことを教えていただいたなと思って、いまだに忘れられません。

二つ目が、私は何人かのインタビューを重ねてきた中で、インタビューの醍醐味は、やはりそれぞれの領域のプロフェッショナルの方と自分が一対一で向かい合っている臨場感を味わえることだと思いました。

その醍醐味は、書かれたもので言うと日記を読むときの醍醐味とちょっと似ているような感じがします。この人の極めてプライベートなことを今、自分が読んでいるという高揚感がどこかにあるようです。皆さんの中にもファンがいらっしゃるのではないかと思いますが、島尾敏雄という作家がおられます。初期の作品としては『出発は遂に訪れず』などが有名だと思いますが、のちに『死の棘』という映画化もされた本を書かれました。あの『死の棘』が島尾さんの日記に基づいて書かれているのはよく知られたことですが、近年、梯久美子さんが書かれた『狂うひと――「死の棘」の妻・島尾ミホ』（新潮社、2016年）という本が出ました。あの本を読んで非常にショックだったのは、島尾さんの日記は一種類じゃないということです。つまり『死の棘』を書くための日記と、そうでない日記があることを、それこそ実証的に明らかにされたわけです。

島尾さんは複雑な人だとも言えるかもしれないですが、これは先ほどの猪木先生の言葉を借りれば、健全な懐疑といいますか、ある一つの発言について、それを重層的に理解することに関わってくると思います。私はオーラルヒストリーというのは、自分が今まで持っているストーリーを上書きするために聞くのではなくて、物事を複雑にとらえることができるチャンス

だと思うのです。オーラルヒストリーをやって頭を抱えることが多ければ多いほど、たぶん我々は真実に近づけるのではないかと、楽観的なことを思っている人間です。

まとめにも何もなりませんが、今日の 6 名の方のお話を聞いていて、オーラルヒストリーという非常に面白い領域があることは、リモートで参加していただいている方も含めて共有できたのではないかと思います。今度は各論に入っていって、こういう面白いことがあるのだと意見交換できるような場がまた持てればいいなと思っています。どうもありがとうございました。