

できる社員はやり過ぎたか？

資料を探すという意味



経済や産業の歴史を専門にしてきた関係で、企業などの歴史を編さんすることについて相談を受ける機会が少なくない。そんなときに最初にする質問が、「資料はありますか」である。

当然のことながら、会社の業務で歴史編さんの経験者はほとんどいないから、この質問にすぐに答えられる人はいない。それでは、ということ資料の存在を確かめるために本社から社内の各部、各事業所に問い合わせの文書を送っても、たいていの場合、返ってくる答えは「ない」というものになる。

しかし、この「ない」はくせ者なのである。それだけでは本当のことは分からないからだ。

私の経験では、この「ない」にはいくつもの種類がある。一番多いのは、「探す時間はない」だから「探す気もない」というものである。だれでも日常的に忙しい仕事を抱えている。そんなところに「資料を探せ」と言われても、そんな時間はない。面倒だから「ない」と回答しておけばやり過ぎることとはできるだろうと算段する。そう

いえば経営学の高橋伸夫教授の本に「できる社員は『やり過ぎず』（日経ビジネス人文庫）というのがあった。

もう一つの「ない」は、「何を探すのかわからない」という場合の「ない」になる。確かに、歴史研究者ではない普通の社員に社史編さんに役立つ資料がどんなものかわからない。

三つめは「誠実に探したが、見つからない」である。三つ目以外の場合は資料はある。だから、「ない」という返事があったら、本当の意味を見極めないと大失敗する。そのため資料探しは人頼みにせず自分の足を棒にすることを助言している。

資料収集が大事なものは、歴史をまとめる段になると必ず異論が出るからだ。異論にも証拠があれば検討する余地はある。始末が悪いのは「私の記憶と違う」という類いの修正要求だ。だから、確固たる裏付けが必要になる。事実関係を明確にできる証

拠資料が最後のとりでになる。

文書が改ざんされ、廃棄されたはずの文書がゾンビのようによみがえる。資料がないと回答した役所は、今後は書庫をすべて開いてだれでも点検できるようにすればよい。それがいやなら誠実に探索することだ。「何を探せばよいかかわからない」と回答できる話ではない。

経験から判断すると、野党の追及を「やり過ぎず」ために「資料はない」と早々と回答したところが、資料をゾンビにした原因だろう。でも「できる社員がやり過ぎず」のは、上司の間違った指示というのが高橋教授の説明だ。だから、いま問題なのは「できない上司」と「やり過ぎせない」組織の体質になる。

それにしても、この国は、いつまで「記憶にない」とか「記録がない」の一言で、大事なことを闇に葬り続けるつもりなのか。

（東京大名誉教授 武田 晴人）



中村 加計学園問題で記者会見する
時広愛媛県知事=4月11日