

年史特命担当必携



一、年史担当係以外領内ニ立入ルベカラズ  
二、読者ハ目ヲ開イテ通行スベシ

## 「心底本当に年史は必要か？」



誠に唐突な物言いですが、本当に年史は必要だと思いいでしょうか。何もあなた一人で決断したわけではなく、トップの特命で周年史担当に命ぜられた所在なきお気持ちはお察ししますが、実際のところ皆なに喜ばれる記念旅行やパーティの方が、周年にはよほど気が利いているとお思いなのではありませんか。

正直申し上げて、力なく惑う年史が世の中に氾濫するのも困りもので、資源のムダと謗りを受けても仕方ありません。必要に支えられた価値ある年史でない限り、わざわざ苦心して作ることもないでしょう。あるいは担当者であるあなたが、誰よりもその必要を認識した庇護者を自認し

ているのでなければ……。上司の命で、予算があるから、周年につきものだから作る、というような戦略なき戦術が強いるのは有形無形の消耗だけ。周年史の要不要は、筆頭認識し議論しておくべき大切な主題であることを心してください。

さて、年史担当者たるあなたの煩惱はさておき、たった今からあなたは歴史家となつて、歴史の事象と謎を一本の糸に振り込む考察の旅に出るのです。あなた自身が歴史の創造者になるわけではありませんが、一見煩雑でまるで無関係な事象を並べ替えていくのが歴史家としての仕事であり、その手さばき次第で歴史はいかようにも変化して伝えられていくのだということも知ってください。すなわち、あなたの史観がすべてを彩る世界。そこでは事実はまだ対象であるばかりでなく、魂の表現でもあり、象徴でもあることも徐々に知っていただきたいものです。

「周年史と周年誌」

特に意味はないが、史に対して誌と付けばグラフィックな記念誌を意味して使い分ける場合がある。年史担当者の意図が反映される用語である。社内プレゼンの際のキードにもなる。

其ノ二

「他社の年史は参考にしない潔さ」

創造は模倣から生まれると言うのは確かなことで、現にあなたも様々な年史を手を取っては、ためつすがめつしながら感心したり値踏みしたりの毎日をお過ごしでしょう。確かにそれはそれ、研究熱心という点で天晴れなのですが、いざ手前の年史を作ろうという段になって、他社追隨の性癖が抜けないのでは困りものです。あなたの史観は世界唯一稀少価値、類似品を一切求めることのかなわぬものであるはずですから。

他社の年史が便利なのは、戦争や経済変化、技術革新といった変化の渦中において、企業や業界が自ら取った行動をどう記述しているかを知るときです。饒舌、沈黙、明晰……

「仮目次」

編集要素と所要頁数を設計した全体構成のこと。頁数は8の倍数(16がもっとも経済的)も覚えておこう。

「口絵」

写真を主としたグラフィックのこと。週刊誌のトップをイメージされたし。巻頭中盤後半と置き場はいろいろ工夫できる。ただし言葉としては古臭いビジュアル員とでも呼称する方が通りは良い。

と、それぞれが自負自省を込めて歴史を評価する語り口と基調は様々で、わが史観の構築に大いに参考になるはず。それが素人だからという自己弁護がそうした年史活用を阻み、ひたすら行文を追いかける無節操なグルービー輩に駆り立てているとすればお気の毒、これほど哀れな年史工哀史はないことでしょう。

上手い文章、工夫された表現でなくても、あるいは狭大な歴史眼と批判されようとも、自己表現こそ最上の価値。他社の年史は参考にしない、そんな惚れ惚れとする潔さが必ずや価値あるオリジナリティをモノにしてくれます。

こんな年史が作りたい！というお手本がありますか？申し訳なくも、世の中見回してもまずそんなものはありません。隣の芝生は青いの錯覚で、まだ見ぬあなたの歴史庭園を壊してしまわぬように。くれぐれも自戒してください。



其ノ三

「<sup>タイプ</sup>様式は千差万別、一定ではない」

年史が史観の表現である以上、その表現様式が多種多様であるのは当然です。均一化された様式は墮落の囁きに過ぎません。あなたの周りを見渡してご覧なさい。日々数多くの出版物が斬新な目次や装幀を競い合っているのがわかります。年史だけがそうした流れに無縁でいられるはずはありません。

戒むべきは、年史とはこの程度のもとの高を括った固定概念にほかなりません。市中に溢れ返る昼寝の枕的な年史が何故ここまで増産され続けてきたのか、ここに情性に裏打ちされた様式の欠落があるのです。

本来、規格が必要とされる印刷物のなかで、恐らく年史



「上製本と並製本」

一般書籍の多くが上製本で、角背と丸背がある。並製本は新書に多い。上は頑健、並はカジュアル「スピン」紐しおりのこと。意外と種類が多く、選ぶのも楽しみの一つ。



とはもっとも自由な様式を誇り得るものでしょう。思维的な研究書であつても、写真集や絵本仕立ての瀟洒を誇つても、詩画集や家族アルバムの温もりを伝えようと、一向に構わないのです。すなわち、年史にはあらかじめ約束された様式などありません。

世の中では器より中身とも言いますが、しかし様式と内容は背反せず、常に相手を選んで適合するものです。もちろん様式にふさわしい内容、内容を輝かせる様式がなければなりません。肝心なのは、器にしろ中身にしろ、ニュータイプを意思的に歓迎するリベラルな発想です。両者が均整良く統一された様式こそを求めるべきでしょう。

あなたの為すべきことは、ただ一切の表現上の制約を解き放つとともに、かつてない様式を史観を支える主柱とすることです。誰もが手にしたことのない年史を手になされることを強くおすすめします。



## 其ノ四

## 「資料がないでは知恵がない」

## ●収集資料の種類

内部資料  
 ●マニュアルレポート  
 ●社内報 ●人・会社案内  
 ●有価証券報告書 ●役員  
 ●会議事録 ●稟議書 ●製  
 ●品カタログ ●掲載紙誌  
 ●受賞記録 ●イベント記録  
 ●技術ニース ●業績統  
 ●計資料 ●支店・工場の資  
 ●料 ●関係会社諸資料  
 ●提携先関係資料 ●関係  
 ●者の自伝 追悼集 ナド  
 外部資料  
 ●同業他社の年史 ●業界  
 ●紙誌 ●社会一般年表  
 ●各種白書(経済・国民生  
 ●活・通商) ●年鑑(中央・地  
 ●方・業界紙) ●地史(県史・  
 ●市町村史・郷土史) ●資  
 ●料館・博物館所蔵資料  
 ●都道府県刊行物 ナド

資料がない、とお嘆きの諸子に。確かに資料写真や図表を収録することが多いものの、データが欠落したからといって年史が成立しないわけではありません。むしろ重要なのは執筆資料でしょう。関係者への取材や外部資料の発掘でどれだけの情報を収集できるか、さらにその情報をどのように執筆に生かすことができるか。構成の組み立て方にもよりますが、エピソードを幅広く取り上げたり、時代や風俗など社会的な部分と関連させながら記述していくといった手法を駆使する場合なら、なおさら執筆資料の充実如何が執筆のレベルに影響してきます。これらは社内の倉庫や書架に眠っている類の資料ではなく、積極果敢に社外に出て狩猟採集すべきもの、フィールドワークの賜物です。

## 「年史はどのような意図で起案され、どのようなスタイルで想定されるか」

## ●節目を迎えて記録を残したい

↓企業の体質によって自由な企画が可能となる。

## ●経営内容を資料としてまとめたい

↓数値根拠や技術的成果の詳細な構成が求められる。

## ●節目を自社PRの機会にして営業拡大を狙いたい

↓市場、商品、技術、営業品目を重視した構成に傾く。

## ●伝統のある企業であることを内外にPRしたい

↓人物史かつ社会風俗史的な展開が可能。

## ●トップの任期中に業績の集大成をまとめた

↓在任中の業績発展、経営改革にポイントが置かれる。

## ●先人への敬意、トップの叙勲、貢献者への追悼を表したい

↓人物(個人)史的かつ物語的な構成となる。

## ●周年行事の一環として年史編纂を行いたい

↓現況重視の傾向。他記念行事との予算バランスが求められる。

## ●記念パーティーの引き出物として出席者に配りたい

↓ビジュアル的・イメージ重視で、装丁に凝るなど洒落たもの。

## ●過去を検証して指針にしたい

↓経営全般にわたって資料を駆使し、未来計画も押さえた構成。

## ●社会的貢献、技術的貢献を明確にしたい

↓一般社会情勢を背景とした文化誌、技術誌の展開が可能。

## ●創業者精神や企業理念を社員やグループに理解させたい

↓人物史的な色彩が濃厚で、挿話や時代考証を加えた物語風展開が可能。

其ノ五

「組織員登用のイチ・ニ・サン！」

実際に年史編纂を始めてみると、その性格上簡単にはできないことが多いことに気づきます。そのベースとなる資料や情報をまとめあげるには、大変な手間と労力を要するからです。そのため、社内から複数の専属担当者を出して編纂委員会を組織し、作業を分担して実務を推進していくわけですが、その際無闇矢鱈に人を集めるよりも、できるだけ編纂推進には若手を投入することをおすすめします。組織論の見地に立てば、将来の屋台骨を背負うべき若手社員を史観構築の場に参加させることが、人材戦略上の有効な布石となるからです。会社の歴史に造詣の深いベテランやOBの方々には、貴重な情報源として取材の際にご協力

いただくこととして、活力ある編纂委員会を作ること、この賢明な一策をお忘れなく。

理想の運営

- 4～5名による各部選抜の課長が係長クラスの構成
- 委員長に決定権を持つ役員（トップとのパイプが太く、全体を見渡せる人）
- 事務局担当として常に社内にいる人（女性事務職など。編集専任ならさらに理想的）

①メンバーの人数が多い  
↓船頭多くして舟山に上る。企画の内容が平凡になったり、決定に時間がかかり過ぎたり。

②メンバーの人数が少ない  
↓委員が多忙で作業が進捗しない、判断に迷って迷走する。

③ベテラン偏重の構成  
↓単純な回顧、無駄が多くて進捗しない、トップや上司への無用な気遣い、古い価値観・

問題ありの  
年史編纂  
委員会

道徳観を身上とする頑固一徹、判断が経験的、高圧的で狡猾、社内協力が受けにくい……。

④実力者による事実上のワンマン  
↓個人的趣味に走る可能性大、思いつきを無理に押しつけ一般社員の反感多く非協力的。

⑤メンバーに窓口になる人事務局がない  
↓実務作業が困難になる。

⑥メンバーに決定者がいない  
↓企画をはじめ実務上案件もいちいち役員会の開催を待つて決裁するため、即時対応が不可能。

⑦半プロのメンバーが顔をきかしている  
↓言うに及ばず小ウルのサクテ役に立たない。



## 其ノ六

## 「半端予算の罪つくり」

例え急いで作ろうとしても、年史の場合単行本の2倍や3倍の時間は瞬く間にかかってしまうものです。しかし苦節3年、刻苦5年と胸を張るのもご立派ですが、編纂期間があまり長いと負荷も高く鋭意も薄れがち。無難に見積もって1〜2年と考えておいた方がよいでしょう。ただし、いつでも時間は当初枠を飛び越えていくもの、あまりにタイトな計画は禁物です。

さて、そうした資料収集や原稿執筆、編纂作業などに手間がかかるため、ともすれば予算も当初の見積もりを超えて膨れ上がることは覚悟しておいた方がよいでしょう。作業の節目ごとに作業の相対価値と予算を照合し、点検して

「予算300万円でも編纂可能」

総20頁オールカラーのパンフレットタイプ。写真を多用した華やかな体裁で式典の盛り上げに役買った。低予算でもやり方次第の好見本。ただし編集者との信頼関係あればこそその仕事であろう。下手なそろばんは、はないこと。

いくことが大切です。仕様が変更されない限り、印刷などのハードにかかるコストがそう大きく変わることはありません。しかし企画や表現技術など、いわゆるソフトの部分に必要なコストは新しいアイデアが生まれるにつれ刻々と（呼吸をするたびに）変化します。それはそれ、納得のいく価値の高い年史を作るための必要経費と腹を括って十分に備えあるべきものです。この実態なきソフトの分野に潤沢な予算を投入できるかどうか、あなたの器量の見せどころ。予算切れて編纂中止、値切倒しで業者辟易、たまに耳にするこんな話のあな恐ろしいこと。くれぐれもソフトに十分目利きした予算を初めにきちんと計上してから進めましょう。半端な予算で始まった編纂は地獄行き、とだけ申しましよう。



## 其ノ七

## 【専門家との協同こそ近道】



予算や時間だけでなく、年史の編纂には試行錯誤がつきものです。それだけに最初の企画段階でしっかりとした方針を打ち出しておくことが大切です。しかしながら年史の組み立ては、できれば切り口に面白みを加えたいと、創業者の伝記や写真グラビアを巻頭にもつてきたり、研究活動の成果をレポートしたりと、様々な手法を駆使することとなりますから、素人には難しい面が多々あります。そこで、年史編纂の立ち上がりからいち早く外部の専門家を起用し、密着した協同体制で進めていくことが不可欠となります。

基本的には社内の担当者が資料、調査、執筆に当たり、それを専門の編集プロダクションがまとめるといった形で

「年史ひと筋、のウン」

残念ながら商品性から見て年史専門会社が存在できる可能性はない。年史ひと筋の売り文句は単なる惹句に過ぎないが、雑誌や広告分野の新しい血を取り入れて、外人居隊で取り組むのも面白い。年史といっても特殊なものではない。冒険は大いに奨励したい。

進めていくやり方が望ましいようです。専門家には企画のアイデアを出してもらい、社内で書き上げたベース原稿を推敲してもらい、デザインや装丁を仕上げてもらう……といった具合に多岐にわたる活躍の場を提供し、提案にしたがって編纂を進めていくのが順当でしょう。

年史に実績があるからといって、企画の段階から印刷会社を起用するのは考えものです。その実態は代理業にしか過ぎませんし、印刷というハードから発想されるソフトには新奇性が欠如しています。最初から30坪の土地に建てられる家はこんなもの、とレディメイドで見せられるより、理想の家をイメージ構築してそれを30坪に落とし込む方法が良質であることは歴然ですね。

これからは良質な外部資源を活用する「アウトソーシング」が成功の戦略です。ただし、優れた編集プロダクションは売っ子歌手のようなもの、ラブコールはお早めに。



## 「年史づくり」に「一体なんぼかかるのか？」

予算を立案する上で制作費用の目安が必要となりますが、これがなかなか。紙・刷り色・頁数・部数で決まる印刷費に比べ、編集やデザインといったソフト作業費は、技術レベルや拘束日数等によって異なるため、見積にも幅が生じます。

さて、編集プロダクションから出てきた見積書は、金額の多寡でなく、いかにソフト費がしっかりと設計されているかを確認してください。費用の大半が印刷費では、初めから手抜き工事を表明しているようなものです。

## 「制作期間2年の使い途」

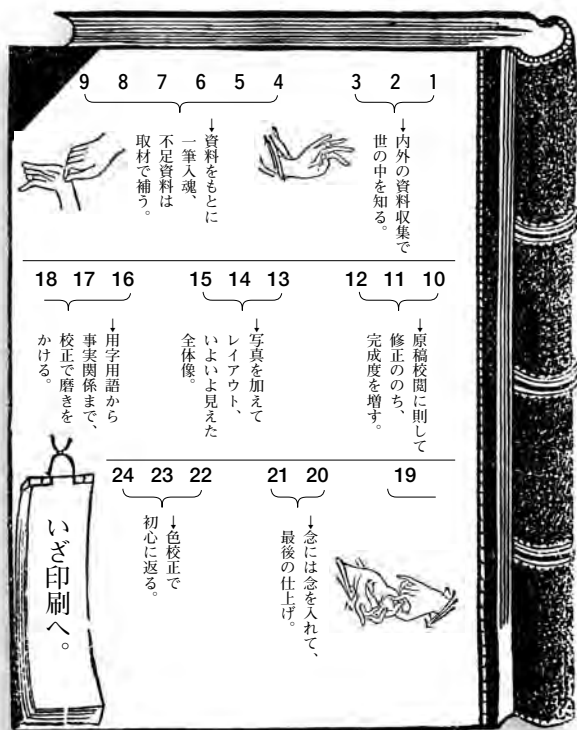
長すぎると中弛み、短すぎると粗漏気味。経験的に言えば標準スケジュールを2年くらいに設定して、2年以上あればじつくりと、2年を切るなら少し加速して進行するのが良いでしょう。

問題は作業の配分計画ですが、24カ月を主となる7つの行程に配分し、3633423(サンロクサンサンヨンニサン)のキーワードで設計してみましょう。



- 編集費
  - ↓原稿整理、校正、取材骨子作成などの基本的な編集業務を指す。⑤頁単価3、000円。
- レイアウト修正費
  - ↓1次レイアウトの修正や要望を反映した2次レイアウト作成費。⑤1次レイアウトの30%。
- 調査費
  - ↓各種施設や個人への資料収集作業費や文献購入費。⑤基本的に実費。
- 会議運営費
  - ↓定期編集会議への出席、議事録作成、通信費、諸経費などを指す。⑤月単価5万円。

この見積項目がなければ、絵に描いた餅



## 其ノ八

## 「社外構成員の活用」



社外の専門家として招いた編集プロダクションといえど、余所者である以上限界はあります。例えば素人に執筆は苦手と、原稿執筆そのものを専門家に委託してしまうのはどうでしょう。ベースとなる原稿は社内の人間でなければ書けないことが多いのは事実です。あるいは、稀に専門家を編集委員会の座長に祭り上げてしまうケースがありますが、これなども本末転倒の誹りを免れません。ブレーンといえど一介の社外スタッフに過ぎず、起用法を誤るとせっかくの戦力は半減してしまいます。個人的戦闘能力と集団指揮能力との間には何ら相関関係がないことをお忘れなく。あくまで指揮官はあなたなのですから。

「過去か現在か未来か」  
歴史か現況か未来史か、いずれも時間軸上で認知される事象だけに、どこに力点を置くかで構成も変わってくる。歴史は読ませ、現況は視覚で見せ、未来は論じるといったパターンを基本形とする年史が増えている。

さて、外部スタッフの起用法で意外に効を奏するのが、社長や役員などトップマネジメントに対し取材を行う場合です。社内の人間では、上下関係から萎縮したり、うかつなことを聞いては不勉強が不興を買うと、肝心のポイントを外してしまったりすることがあります。ところが社外の人間ならばどんな赤面事もためらいなく聞けますし、あっけらかんと渡り合うことも可能です。部署間の垣根を超えて横断的に話を聞くこともできるでしょう。心が開かれたときに思いがけない収穫があるはずです。

このように社外スタッフをうまく起用することで、あなたの構想の中で思いきりできることも、いろいろと生まれてくることでしょう。では、取り急ぎ人材起用の道普請をお願いします。

## 其ノ九

## 【情報資源】

意外に誰も考えていないのが、年史で収集された貴重な情報の使い道です。年史が刊行されればすべて終わり、編集委員会も解散し、何年間にわたる様々な悪戦苦闘の痕跡がまるで残されずにチョン。まるで食べ残しのような後味の悪さを感じませんか？

様々な資料は、日常的に流通する単なる情報ではなく、それ自体時間軸で体系化されたソフト資産といふべきものです。きちんと保全してメンテナンスしていけば、いつでも広報やPRのための材料として活用することができるようになります。年史編纂に費やした貴重な成果を周年で根絶やしにするのではなく、次なるステップとして組織の“情報倉庫”作

りに知力を傾けていただきたいものです。

「年史を活かした人々」  
残念ながらこうした事例は多くない。しかしこれからの年史制作は、コンピュータ化を睨んだ情報ストック＆フローの実験場となる。年史データのリサイクルや別メディアへの転化が真剣に議論されることは間違いない。

さて年史のメンテナンスとは一体何かといいますと、例えば単年度年史が考えられます。簡便なもので結構ですから、毎年の出来事やキーマンを1冊にまとめておけば、次なる周年編纂の際に大いに役立つばかりか広報資料としても便利な控帳となるでしょう。その作業価値がなかなか認知されない状況はあるでしょうが、万が一社内各部署で協力してもらえようなら、手間も要せず話はさらに簡単。形態としては印刷物としてライブラリー化するも旨、パソコン上のデータベースとして蓄積していてもいいでしょう。年史の編纂は、組織の歴史を彩る一つの点に過ぎません。しかし点と点を結ぶカーブを描けるようになれば、年史の作り方も見せ方も、もっともつと充実させることができるようになると思われます。



## 年 史 開 眼 帖

【其ノ一】史観なくて何の己が年史かな  
[心底本当に年史は必要か?]

【其ノ二】そもそもが世界唯一稀少価値  
[他社の年史は参考にしない潔さ]

【其ノ三】戒むべきは固定概念  
[様式は千差万別、一定ではない]

【其ノ四】ニキビ・吹き出物・資料の悩みに  
[資料がないでは知恵がない]

【其ノ五】人害は百害あって一利なし  
[組織員登用のイチ! ニ! サン!]

【其ノ六】マネー、賤しくも尊きもの  
[半端予算の罪づくり]

【其ノ七】誰が為に専門家は存在する  
[専門家との協同こそ近道]

【其ノ八】余所者が大錠を振う  
[社外構成員の活用]

【其ノ九】ネタを生かしてタネと成す  
[情報は資源]

## ◎ 結び ◎

怒りに満ちて言うのでも悲しみに打ち震えるわけでもありませんが、年史を取り巻く状況、そのはかりしれない価値があまりに認知されない状況には、私生児的喪失感が残ります。本づくりに広がるイメージの増幅に比べ、周年史か周年誌かと愚問愚答する実にステロタイプ化した閉塞感  
は、一体何なのでしょう。

年史発刊の社会的価値を共通認識にまで高めていく猛々しい力が必要です。それはあなた自身が史観の柱となって、人と歴史を編み上げていくことに他なりません。何より重要なことは、あなた自身の意識形成とその伝播なのです。

茨の道にもなれば、愉快三昧にもなり得る道、それが年史作りの醍醐味と心して進みましょう。





株式会社エトレ

〒541-0046 大阪市中央区平野町 2-1-14 道修ビル 6F

TEL.06・6202・5260 FAX.06・6202・4488

〒102-0072 東京都千代田区麹町4-5 KSビル1・6F

TEL.03・3238・6233 FAX.03・3238・6238