

インターナショナル・コミュニケーションの道具としての 企業博物館と企業のアイデンティティ

高柳 直弥

(実践大学 (台湾))

栗津 重光

(国際 CCO 交流協会)

1. はじめに

1.1 本稿の背景

組織はステークホルダーに対し、良好なレピュテーションを創造および維持するため、内外で様々なコミュニケーション活動を実施する。コーポレート・コミュニケーション（以下、CC と略記）は、これらを効果的にコーディネートする枠組みを提示するための企業のマネジメント機能と定義されている（Cornelissen, 2011）。近年、その CC の分野において、企業博物館に関する研究が発表されつつある。

企業博物館とは、愛知県名古屋市にあるトヨタテクノミュージアム産業技術記念館や大阪府門真市のパナソニックミュージアム松下幸之助記念館、東京都のアド・ミュージアム東京のように、企業あるいは企業が設立した財団によって、その企業の生業に関連する資料や情報を扱う博物館として運営されている施設のことである¹⁾。企業によるこのような活動は、日本国内に限られたものではない。例えばドイツ（BMW や Porsche、Mercedes-Benz）やスウェーデン（Volvo）、イタリア（Alfa Romeo）、アメリカ（Ford）など、世界各国に自動車関連の企業博物館が存在する。自動車以外にも、オートバイ（イタリアの Piaggio）や飲料関係（アメリカの Coca-Cola や台湾の黒松）など、様々な業種の企業博物館が存在している。そのため、企業博物館に関する研究は海外でも実施されてきた。

それらの中には、公共施設として運営されている一般的な博物館との比較や連携に関するものも含まれている。例えば Danilov（1991）は、「施設としての性格がしばしば商業的であること」や「専門的な学芸員がない場合が多いこと」などを、企業博物館の特徴としてあげている。また、加藤他（2000）のように、近代以降の産業や技術に関する資料が公立の総合博物館では不足していることを背景に、国公立の総合博物館と連携し、各論的に特定の技術や産業についての情報を社会に発信することが、企業博物館の特色をいかした役割であると述べる議論も存在する。

さらに日本においては、営利追求の組織としてではなく、歴史や民族、地域などの文化特性に影響されながら新たな文化を創造する主体としての企業の行動として、企業博物館の存在を考察した研究も発表されている。例えば中牧（2003）によると、企業博物館には、日本社会における寺院と神社の役割に通じる特徴がある。日本社会において、寺院は祖先の顕彰や鎮魂の役割がある。他方、神社は祭りの開催など、現世の社会活性化の役割を担ってきた。中牧（2003）は、日本の企業博物館の特徴である、企業の歴史を後世に伝えることが寺院と、現在の事業を世間に知らせることが神社と通じるとしている。このような研究は、国立民族学博物館の研究グループによって進められ、『企業博物館の経営人類学』として出版されている。

そして冒頭で述べたように、近年、企業博物館は企業や経営の道具として、より具体的には企業がステークホルダーとのコミュニケーションのために利用しているものとして研究されている。企業博物館に関するこうした従来の研究では、消費者の企業イメージとの関係や宣伝物としての役割などに注目が集まっている。すなわち、企業のコミュニケーションの対象とされてきたのは、消費者や一般市民など、主に企業外部のステークホルダーであったと言える。

しかし逆に考えると、現在、多くの企業博物館において、企業の従業員の見学が想定されているにもかかわらず、企業博物館と従業員との関わり方について考察されることが少なかったことを示唆しているとも言える。

この状況の打開策として本稿では、企業博物館という施設の役割を、博物館という施設が担ってきた社会的役割の一つである、集団のアイデンティティ形成への関与に関する議論に戻って捉え直していく。この捉え直しによって、企業博物館と従業員との関わり方について、企業アイデンティティ (Corporate Identity) や組織アイデンティティ (Organizational Identity) の議論を参考に考察することが可能となる。そして、企業のアイデンティティ形成に、企業博物館がどのように関与するのかという、企業博物館と従業員との関わり方についての考察テーマが見えてくる。この考察テーマに取組み、企業における従業員とのコミュニケーションの道具としての企業博物館の特徴や、それをふまえた実践的な課題を提示することが本稿の目的である。

1.2 本稿の構成

本稿は、企業における従業員とのコミュニケーションの道具として利用されている企業博物館、言い換えると、インターナル・コミュニケーションの道具としての企業博物館について考察するものである。次章では、企業博物館の概要を述べた後に、企業や経営の道具としての企業博物館の研究について整理する。この整理作業の後半において、先ほど述べたような、企業博物館と従業員との関わり方についての考察の必要性を指摘し、博物館という施設が担ってきた社会的役割に関する研究から、企業博物館という施設の役割を捉え直す。第二に、第一の作業で捉え直した企業博物館の役割を、企業や経営の道具としての視点から考察するため、企業アイデンティティや組織アイデンティティの議論を確認する。このように、博物館という施設が担ってきた社会的役割に関する研究は、企業博物館の研究と企業のアイデンティティに関する研究の橋渡し役を担っている。

第3章は、第2章での理論的な検討をふまえて、企業博物館による企業のアイデンティティ形成への関与を具体的に検証する。最初に、実際の企業博物館における、企業のアイデンティティ形成への関与の方法を確認するため、設立企業のCC担当部署によって管理されている3つの企業博物館の展示内容について考察する。第二に、展示内容の構築とは別の形で、企業博物館が、企業のアイデンティティ形成に関与する方法について明らかにしていく。

そして第4章では、本稿の結論と今後の研究課題を述べる。

2. 企業博物館研究の再検討

2.1 企業博物館の概要

前述のように、企業博物館は近年、国内外の様々な分野で研究されている。英語圏では、企業博物館を一般的に“Corporate Museum”と呼んでいる。新聞や雑誌において、“Corporate Museum”という言葉が使用され始めたのは、1980年代の後半である(高柳, 2011)。欧米では、企業がアートや歴史系(企業史、産業史、技術史以外に社会史なども含む)の博物館、植物園や動物園を設立、運営する事例が、19世紀から存在していた。ただし、これらの総称として使用されていたのは“Corporate Museum”ではなく“Company Museum”であった。

“Corporate Museum”という表現は、“Company Museum”と比較すると、内容面における企業との関連が重視された言葉といえる。なぜなら、アート系博物館、植物園、動物園などは、Corporate Museumに含まれなかったからである。このような区別は、現在のところ、一般的にも、学術的にも、定着しつつある。この定着において重要な存在であったのが、Corporate Museumの要覧(Danilov, 1991)や設立を考えている企業のためのガイドブック(Danilov, 1992)を出版してきた、シカゴ科学博物館館長(当時)のVictor. J. Danilovである。これらの書籍は、欧米の企業やマスメディア、研究者が、Corporate Museumを知る上で、重要な情報源であったといえる。そして、日本の企業博物館の議論にも影響を与えてきた(高柳, 2011)。

日本では、明治初期に近代博物館の思想が欧米から移入されて以来、現在に至るまで、多くの博物館が設立されてきた。文部科学省の統計によると、2012年時点で、博物館法に基づく施設(登録博物館と博物館相当施設)の数は1,262件、博物館法には基づかないが、博物館と同種の事業を行う施設(博物館類似施設)の数

は4485件となっている（文部科学省、2013）。

しかし、このデータによって、企業博物館の数や設立年代を分析することはできない。なぜなら企業博物館とは、日本において、博物館制度がつくられた当時は想定されていなかった、新しい種類の博物館だからである（平井、2012）。企業博物館に関する規定が法的に存在しないため、博物館法に基づく登録博物館となっている施設や、博物館類似施設として扱われている施設だけでは、件数を正確に把握できないのである。

これに対して1980年代頃から、民間企業や企業博物館関係者によって、企業博物館についての独自の調査が実施されてきた²⁾。例えば、丹青総合研究所と企業史料協議会の合同調査によると、1987年6月の時点で、日本には、285件の企業博物館が存在した（里見・安井、1987）。また、日外アソシエーツ出版の『企業博物館事典』によると、明治期から2003年までに、290件の企業博物館が設立されている（日外アソシエーツ編集部、2003）。

これら日本の企業博物館の分類について、元コニカ企業文化室長の星合重男は、史料館、歴史館、技術館、啓蒙館、産業館という、設立目的に沿った企業博物館分類をつくりだし、1993年に、企業が博物館をつくる目的と戦略に関するアンケート調査を実施している³⁾。星合（1995）によると、上記の分類の中で最も多く選択されたのは史料館であり、次に歴史館であった。これは、日本の企業博物館の多くが、企業や業界の歴史的資料の活用施設であることを意味している。

2.2 コミュニケーション手段としての企業博物館

企業博物館が企業や経営の道具として本格的に研究され始めるのは、21世紀に入ってからのことである。それ以前にも企業博物館の研究と呼ばれるものは存在していたが、それらの多くは前述の星合（1995）のように、実務的に企業博物館の運営と関わる人々によるものや博物館学としての研究であった⁴⁾。

企業博物館を企業や経営の道具として理解する議論では、企業博物館を、企業がステークホルダーとのコミュニケーションのために利用しているものとして扱う。その上で、企業博物館の活用方法が戦略的といえる企業が、自社や自社製品のイメージ強化に向けて、展示内容やレイアウトを積極的に編集していることに注目してきた。

例えば、Nissley and Casey（2002）によると、企業は利用者に好意的な企業イメージを想起させるために、好意的な企業イメージを想起させやすい資料（例えば、技術革新を業界内でリードしてきたことを象徴する製品）のみを意図的に展示物として選択したり、数ある展示物の中でも目立つように配置したりできる。実際、Stigliani and Ravasi（2007）は、イタリアのオートバイメーカーPiaggioが、同社の販売するスクーター、Vespaの展示において、自分達がイタリアの交通慣習やライフスタイルの変化に貢献した企業であると人々にイメージされるように工夫していると指摘している。Nissley and Casey（2002）は、企業のこのような行為を想起のポリティクス（politics of remembering）と名付けている。さらに場合によっては、悪いイメージと関わる出来事やその資料を展示では扱わないことによって、その企業の経歴からその出来事自体の存在を消すということも考えられるとして、これを忘却のポリティクス（politics of forgetting）と名付けた。

上記のような展示の技巧にもとづいて、企業博物館が演出する企業イメージは、三種類に大別できる（高柳、2013）。第一に、「イノベーションによって社会に貢献した企業」というイメージである。前述のイタリア企業の事例が示すように、企業博物館は、イノベーションによる社会への貢献と関わるエピソードや資料を用いて、企業イメージを演出している。また、創業者や経営者の軌跡を紹介する企業博物館も、これらの人物を、事業家ではなく技術者として紹介し、新製品や新技術による社会貢献を強調する傾向があるため⁵⁾、「イノベーションによって社会に貢献した企業」という企業イメージを演出する施設であると言える。

第二に、「業界や産業を牽引してきた企業」というイメージである。企業博物館の設立・運営は、ある企業の業界の牽引者としての意識や自覚が反映されていることもある。そのような場合、企業博物館では、業界や産業の発展の軌跡が扱われている。こうして、業界や産業の発展の軌跡を扱う企業博物館が完成すると、人々が設立企業を「業界や産業を牽引してきた企業」としてイメージしていくきっかけになっていくと言える。

第三に、多くの企業博物館では、自分達の企業が持っている文化や社風を、展示やその解説を通じて人々に紹介していくことに注意深く取り組んでいる。つまり、「企業の文化」が企業博物館によって演出されていると言える。例えば、象印マホービンの企業博物館は、「熱と温度を自在に制御する企業」というイメージを象印マホービンの文化として演出している（高柳、2012）。展示品として選ばれている製品の多くは、熱や温度に関する開発者のこだわりを伝えるものであり、これらの製品を「象印マホービンの社員は、おいしいご飯が炊ける温度は何度なのか、たこ焼きの場合は何度なのかといったことをずっと考えて製品を開発してきた」というエピソードと共に解説している。

このようなコミュニケーションの道具としての従来の研究において注目されてきたのは、企業イメージの向上に対する貢献や宣伝としての効果であった。それは BtoB 製造業の企業博物館においても同様である。鳥居（2012）は、生産財や産業財が多く、自社に対する関心喚起や好意的なレピュテーションの獲得が難しい BtoB 製造業にとって、企業博物館は、社会に対する自社の効果的な説明を実現できるツールであると述べている。すなわち、企業のコミュニケーションの対象の中心とされてきたのは、消費者や一般市民など、主に企業外部のステークホルダーであったと言える。しかし逆に考えると、現在、多くの企業博物館において、企業の従業員の見学が想定されているにもかかわらず、こうした企業博物館と従業員との関わり方について考察されることが少なかったとも言える。

そこで次節では、企業博物館と従業員との関わり方について考察するために、博物館という施設が担ってきた社会的役割の議論に戻って、企業博物館という施設の役割を捉え直す。

2.3 博物館の社会的役割からの再検討

博物館は、16 世紀頃から存在した「珍品陳列室」や「脅威の部屋」と呼ばれる、ヨーロッパの宮廷人達が古代の遺物やコイン、異国の生き物の写本などを収集し、並べた陳列室を原型としながら 18 世紀に成立した（高橋、2008）。この近代ヨーロッパにおいて成立した博物館の役割の一つは、ナショナル・アイデンティティの形成に関与することであった（Macdonald, 1998; Misztal, 2003）。例えばフランスでは、フランス革命後、王侯や貴族の美術コレクションが公共の財産となり、同時に、それらを人々に公開する国や地方の博物館が、相次いで設立された（Macdonald, 1998）。そして、こうした動向は 19 世紀以降、人々に公共の財産を保有する「フランス国民」という自覚を育成していく役割を果たしていった（Misztal, 2003）。

このように、博物館は共通の歴史やそれに基づく遺産や財産というものを示すことによって、「想像の共同体 (imagined communities)」(Anderson, 1983) としての国民国家形成の役割を担う機関の一つであった。これに対して、従来の企業博物館に関する研究では、前述のように、企業イメージの向上に対する貢献や宣伝としての効果に議論が集中してきた。そのため、こうした博物館という施設が担ってきた社会的役割をふまえての議論が展開されてこなかったといえる。そこで以下では、博物館が集団のアイデンティティ形成に関与する役割を担っていたという議論から、企業博物館の役割に関して、2つの方向性を指摘する。

第一に、近代ヨーロッパの博物館と同様に、ナショナル・アイデンティティの形成に関与するという方向性である。産業革命が最初におこったイギリスでは、国の伝統⁶⁾が産業にあることを美的に可視化する空間として、産業や技術に関する博物館が活用されている（管、2011）。こうした産業や技術に関する博物館のような展示や活動を実施すれば、企業博物館も国家のイメージやアイデンティティの構築に貢献できると言える。

第一の方向性に関しては、従来からナショナル・アイデンティティの形成に関与してきた、国公立系の博物館との関係性をふまえた研究が必要と考えられる。企業や経営の道具としての企業博物館研究の新たな道筋を示すのは、第二の方向性である。その第二の方向性とは、アイデンティティの形成に関与するという役割を、企業のために担うというものである。つまり企業博物館が、企業のアイデンティティ形成に関与するということである。次節では、企業のアイデンティティに関する議論を整理し、ここで確認した第二の方向性を、どのように研究するのかについて考察する。

2.4 企業のアイデンティティ形成に関する企業博物館

企業のアイデンティティは、企業アイデンティティ (corporate identity) や、組織アイデンティティ (organizational identity) として研究されている。企業アイデンティティは、企業が外部の受け手に向けて自分達自身のことを発信する方法として考えられてきた (Blombäck and Brunninge, 2009)。製品やサービス、ロゴ、広告や製品デザインなど、企業のビジョンが具体的に表現されたものが、企業アイデンティティである (Olins, 1989)。これら企業アイデンティティの要素の内的一貫性の有無によって、良好なレピュテーションの創造および維持は左右される (Argenti and Forman, 2002; van Riel and Balmer, 1997)。

他方の組織アイデンティティは、「我々はどのような存在であるか」という問いに対する組織成員の自己認識として考えられてきた (佐藤・山田, 2004)。企業アイデンティティと組織アイデンティティには、アイデンティティの知覚者を、組織の外部にしていると想定しているのか、それとも内部に存在していると捉えているかの違いがある (Hatch and Schultz, 2000)。しかし、企業アイデンティティの研究においても、「我々はどのような存在であるか」という組織成員の問いが、外部の受け手に向けて自分達自身のことを発信する行為の基礎として存在していることが指摘されている (Cornelissen, Haslam and Balmer, 2007)。

つまり、「我々はどのような存在であるか」という問いに対する従業員自己認識に、企業博物館がどのように関わっていくのかを考察することが、企業のアイデンティティ形成に関する企業博物館の研究になるといえる。現在の一般的な企業博物館のように、創業者の軌跡や企業活動の歴史、製品開発に関する出来事などに関する資料や情報を収集して展示していることを、組織アイデンティティの形成と関連づける議論も存在する。例えば、Blombäck and Brunninge (2009) によると、組織の起源や発展の経緯など、組織の遺産といえるものを、従業員に向けて強調して示すことは、従業員の行動に影響を与える上で重要な作業である。また Ravasi and Schultz (2006) は、組織において、伝説のように扱われている実践やもの、「文化的遺産 (cultural heritage)」が、目に見えるかたちで明示されていることが、組織成員の自己認識の補助になることを指摘している。

これらの議論をふまえて、次章では、企業博物館による企業のアイデンティティ形成への関与を具体的に検証する。

3. 企業博物館による企業のアイデンティティ形成への関与の具体的検証

3.1 調査対象の選定とデータの収集方法

以下では、企業のアイデンティティ形成への関与という企業博物館の役割を、松下幸之助歴史館、花王ミュージアム、まほうびん記念館に対する調査から具体的に考察する。これらの企業博物館は、設立企業のCC担当部署が管理している。また、従業員がこれらの企業博物館を見学することも認められている。そして、企業の歴史を中心的に扱う企業博物館に該当する。これらが、今回の調査対象の選定理由である。

調査対象とした企業博物館については、施設内の見学と、運営担当者に対するヒアリングを実施した⁷⁾。その際、各企業において実施されている、企業のアイデンティティ形成に関連すると考えられる他のコミュニケーションの道具についても確認した。なぜなら、企業博物館以外にも、こうした目的で活用されている道具が想定できるからである。例えば Cutlip, Center and Broom (2006) によると、企業は社内報や自社制作のビデオ上映を通じて、理想として思い描いている企業像への理解を促したり、従業員がその姿から外れた行動をとることを防いだりすることができる。また、近年ではテクノロジーの発展によって、Eメールやイントラネット、ポッドキャストに代表される音声配信や映像配信のシステムなどもこうした用途で用いられている (Cornelissen, 2011)。ヒアリングでは、これらの存在を踏まえた上での企業博物館の意義についても質問した。その他、運営担当者によって提供された各種資料 (新聞や社内報の記事、以前のパンフレットなど) も参考にした。

3.2 各企業博物館の概要

(1) パナソニックミュージアム松下幸之助歴史館

パナソニックミュージアム松下幸之助歴史館はパナソニック株式会社（以下、パナソニックと略記）の前身、松下電器産業株式会社の創業 50 周年を記念して 1968 年に設立された。開館当初は、松下電器歴史館という名称であったが、1994 年の大規模なリニューアルを経て、2008 年、現在の名称となった。基本的にはパナソニックの社員、グループ社員が創業者・松下幸之助の思想・信条を社員と共有することを目的として運営されている。館内の展示は松下幸之助が 1918 年創業し、独立してプラグやソケットの配線器具を作り上げた家内工業的な現場を「創業の家」コーナーとして再現し、使用した釜や足踏み機、型押し機などの実物を展示するところからスタートする。その創業時点から、規模が拡大し、松下電器産業となって、数々のヒット商品を生み出していく過程を、そのエポックとなる実際の商品の展示を通して企業の軌跡が展示されている。また松下幸之助が社長、会長、相談役としてどのような経営決断をおこなったのかについても、時系列的な展示がある。その他、毎年 4 月末から 6 月にかけて、その時々々の経営テーマに即した特別展を実施している。特別展開催中は、閉館時間を 2 時間繰り下げ、従業員が終業後でも見学できる態勢を整えている。

この施設は、物事を成す上で、歴史を知ることが重要という、創業者の考えをもとに設立されたとされる。創業者は講演などでの自身の言葉を、必ず記録させてきた。また、自分の身の回りのものや、開発してきたものを捨てずに残してきた。これらは歴史館の展示物や資料になっている。後世に歴史を語り継ぐために、創業者が様々な形で、ものや記録を残すようにしてきたことが、この施設の運営の土台となっている。歴史館の年間来場者は約 35,000 人（2012 年）、そのうちほぼ半数が、パナソニック関係者である。

また、従業員とのコミュニケーションのための別の道具として、1927 年に『歩一会々誌』を創刊している。この社内報は、従業員との精神的なつながりの形成や、会社の実態を知らせる媒体として、『松風』、『Pana』、『One Panasonic』と誌名は変更されたが、綿々と発行が継続している。さらに、すでに廃刊となったが、管理職が講読対象となる『新経営研究』を年間 4 回発行していた。社史は 1953 年に『創業 35 年史』、1968 年に『松下電器 50 年の略史』、1978 年に『松下電器 激動の 10 年』、2008 年に『社史 松下電器 変革の 30 年』を発刊し、社員、取引先を対象として配布している。

(2) 花王ミュージアム

花王ミュージアムは、花王株式会社（以下、花王と略記）の企業博物館である。花王は 1990 年に、清潔と生活の小博物館を設立していたが、花王が創業以来深く関わってきた清浄文化について学び、歴史を通して社会変化への対応を考える場をより多くの人々に提供したいという経営者の思いによって、2007 年に大改装されて現在の姿となっている。同館は、「花王の企業活動が多角化し、複雑で分かりにくくなっているいま、企業活動の全体像を歴史的な流れの中できちんと位置づけ、消費者・顧客・従業員に理解してもらうコミュニケーションスクエア」となることが期待されている。関係者によると、花王ミュージアムの来館者は年間約 20,000 人で、そのうち花王グループ関係者が約 25% を占める。

同館の展示は「清浄文化史」と「花王の歴史・商品史」によって構成されている。清浄文化史とは「見学者に対し単なる清浄の知識を伝達するのではなく、人間の基本的欲求としての清潔・美・健康への思いを感じてもらい、花王が清潔・美・健康などに対する人間の思いを実現している会社であることを伝える」というものである。清浄文化史のコーナーでは、ヨーロッパの清浄文化史、近代以前の日本の清浄文化史、近代日本の清浄文化史、現在の清浄文化事情のテーマを扱っている。他方、花王の歴史のコーナーでは、120 年前の創業の経緯から、現在の製品までの履歴を展示し、花王にとって欠かせない宣伝広告活動についても触れている。本稿では、花王の歴史のコーナーについて考察する。

従業員とのコミュニケーションのための別の道具として、花王の場合は、2003 年に社内向け書籍『絶えざる革新』が刊行されている。これは創業以来の経営行動の変遷と、その背景を成す企業文化や精神を跡付けたものとなっている。また、社内報『花王ファミリー』『花王ビデオニュース』を年 4 回、国内外の花王グルー

プ社員向けに発行している。さらに社内イントラネットでは社長をはじめ経営幹部からのメッセージ『Board Talk』や『花王ネットワークニュース』を頻繁に更新している。

(3) まほうびん記念館

まほうびん記念館は、象印マホービン株式会社（以下、象印と略記）が創業90周年を記念して2008年に開設した企業博物館である。同館の広さは210m²であり、企業博物館の中では比較的小規模な施設である。見学は、基本的に社員がアテンドするという方式が採用されており、予約が必ず必要である。また、開館時間は社員が勤務している時間帯、すなわち平日の昼間（10時から16時）のみであり⁸⁾、会社の休業日は閉館しているが、来館者数は開館から3年半で合計5,000人を達成している。

同館では、常設展の他に企画展も開催している⁹⁾。企画展では、設立準備の際に整理したストック商品のリストから、普段は展示されていない資料などを公開することもある。その企画は、記念館の運営担当者だけではなく、社員の意見やアイデアも採用されることがある。また、技術的なテーマの場合は、技術・開発の部署が、デザインがテーマとなった場合はデザイン部署が協力するという態勢も整っている。企画展の告知は、社内イントラネットを利用して、象印従業員に対しても実施されている。

従業員とのコミュニケーションのための別の道具として、象印では1962年に、社内報『象印社内ニュース』を創刊している。その後1966年に誌名を『ぞうげ』に変更し月刊化した。さらに1986年、CI（コーポレート・アイデンティティ）実施時に、誌名を『INTER LINK』へと変更した。社内向けVTRニュースは1983年にスタートし、毎月、所属する職場で放映されている。2005年からは、社内報ネットワーク版『WEB社内報』を開始し、現在では月2～3回のペースで更新されている。『WEB社内報』はイントラネットを通じて閲覧できる。その他、社史として、1968年に『50年史』、1988年に『70年史』、2008年に『90年史』を刊行している。

3.3 企業のアイデンティティを示す歴史の展示

企業は当然のことながら、それぞれが全く別の歴史を築いている。Blombäck and Brunninge (2009) が述べているように、企業としてのそれぞれの独自の歴史を従業員に示していくことは、アイデンティティ形成への関与の一つとして考えられる。また実際の企業は、企業博物館を、企業理念や経営理念と関連付けて運営している。例えば、花王ミュージアムは展示全体を通して『『花王ウェイ』の具現化を感知する施設』としても位置づけられている¹⁰⁾。

表1は、今回調査した企業博物館における、自社の歴史に関する展示の内容を整理したものである。各企業の歴史は、ルーツや企業としての挑戦および成功、危機とその克服、失敗などによって構成され、見学者に示されていることがわかる。すなわち、各企業が見学者に示す自社の歴史は、類似した要素で構成されていることが多いということである。以下では、企業博物館における歴史展示の構成要素の内容について説明する。

表1 調査対象施設における歴史展示の内容

	松下幸之助歴史館	花王ミュージアム	まほうびん記念館
会社のルーツ	<ul style="list-style-type: none"> ■松下幸之助による松下電器器具製作所設立 (1918年)。 ■1932年の「命知」による真の創業。 	<ul style="list-style-type: none"> ■「花王石鹼」の製造開始 (1890年)。 ■初代長瀬富郎の遺言状 (1911年) 中の「天祐ハ常ニ道ヲ正シテ待ツベシ」が花王の基本理念になる。 	<ul style="list-style-type: none"> ■魔法瓶の中瓶製造企業「市川兄弟商会」の設立 (1918年)。
企業としての挑戦	<ul style="list-style-type: none"> ■事業部制の導入 (1933年)。 ■オランダのフィリップス社との提携 (1952年)。 	<ul style="list-style-type: none"> ■戦後石鹼事業から油脂総合化学事業への転換。 ■高級アルコール系合成洗剤の開発と「ワンダフル」の発売 (1953年)。 	<ul style="list-style-type: none"> ■デザインコンベ採用でオリジナル商品スーパーポット発売 (1956年)。 ■電気製品の分野への進出 (1970年)。
企業としての成功や生産規模の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ■角型ランプの完成。ナショナルの表示 (1927年) ■ラジオの自社生産 (1931年)。 ■家電製品のヒット商品が続々と (1950年代)。 ■ジオラマによる門真工場とその周辺地域の発展の説明。 	<ul style="list-style-type: none"> ■1902年に建設した南葛飾郡吾嬬村の請地工場の拡張。 ■和歌山工場の完成 (1944年)。 ■「ワンダフル」と「花王フェザーシャンプー」(1955年)の大ヒット。 	<ul style="list-style-type: none"> ■ハイポットZ型の成功でメーカーシェアトップの地位へ (1963年)。 ■中瓶自動製造機の導入 (1964年)。 ■電子ジャーの大ヒット (1970年)。 ■エアーポットの全国的普及 (1974年)。
企業としての危機や失敗とその克服	<ul style="list-style-type: none"> ■深刻な不況による経営危機 (1929年)。 ■戦後のGHQから受けた7つの制限。 ■家電業界の混乱と「熱海会談」 (1941年)。 	<ul style="list-style-type: none"> ■創業者長瀬富郎が米相場で失敗 (1885年)。 ■1940年代に激化した労働争議で工場閉鎖に。ヒット商品の開発で克服。 ■1975年新ザブの容量表示で失敗したが、その失敗を12年後の「アタック」に活かす。 	<ul style="list-style-type: none"> ■電子ジャーの回収 (1971年)。 ■ステンレスまほうびんの登場 (1978年) による危機とシェアの奪回。 ■バブルの時期に小売り単価35,000円のポットを販売したが売上げにはあまり貢献できなかった。

出典：筆者作成。

(1) 会社のルーツ

企業博物館において、会社のルーツは見学冒頭で示されていることが多い。例えば松下幸之助歴史館の場合、見学コースの前半に、復元された二股ソケットの製造現場が用意されている。また花王の場合、会社のルーツは輸入品に負けない国産の化粧石鹼の製造を創業者である長瀬富郎が志したところ由来するとされている。これを花王ミュージアムでは、桐箱入りの花王石鹼、長瀬富郎の自筆遺言状や調査ノートを展示することによって明示している。また、まほうびん記念館の場合、象印（創業当時の社名は市川兄弟商会）は1918年の創業当時、魔法瓶の中瓶を製造する下請け企業であったので、同社の完成品は展示されていない。代わりに、職人が息を吹き込んで中瓶を製造する現場の画像が展開されている。

(2) 企業としての挑戦

企業博物館では、自社がどのような事柄に挑戦してきたかについての展示や解説が数多くみられる。例えば花王ミュージアムでは、花王が1951年から取り組んできた高級アルコール系の合成洗剤の開発と、その努力が結実し、同社の商品「ワンダフル」や「花王フェザーシャンプー」が大ヒットとなったエピソードを展示や解説で紹介している。また松下幸之助歴史館では、1933年に創業者の発想により導入した事業部制について、外部講演会の画像資料や録音資料を用いて説明している。これらの展示は、当時の松下電器にとって、事業部

制の採用がいかに挑戦的であったかを伝えている。その他、特別展のテーマとしても事業部制は扱われることがある。例えば、2013年の特別展では、「事業部制」をテーマとしている。まほうびん記念館では、「これからはまほうびんもデザインの時代だ」と考えた経営者が工芸指導所（現・大阪府立産業技術総合研究所）に相談に行き実現した、デザインコンペティションのエピソードが、その時に選ばれた商品であるスーパーポットの展示と共に、当時の魔法瓶業界にとって挑戦的だったこととして紹介される。

（3）企業としての成功や生産規模の拡大

先述の花王の「ワンダフル」や「フェザーシャンプー」の例のように、企業としての成功も、企業博物館では頻繁に扱われている。例えば、まほうびん記念館では、傾けるだけで給湯できるまほうびんの出現（ハイポットZ型）によって、業界トップシェアを獲得した事例が語られている。松下幸之助歴史館でも、大ヒットしたラジオや電気洗濯機などの展示により、日本の家庭生活を牽引していた企業であったことが見学者に示されている。

また、製造業の企業博物館においては、企業の発展や経営の近代化のシンボルとして、工場の規模の拡大や生産量の増加について紹介されることが多い。例えば、松下幸之助歴史館ではジオラマによって、現在の本社所在地の大阪府門真市周辺が、工場の拡大を通じて、どのように変化していったのかを理解できるようになっている。また、どのように生産が拡大していったのかを理解できる展示も用意されている。

（4）企業としての危機や失敗とその克服

企業博物館を設立している企業の多くは、設立からの長い歴史の中で、経営的、経済的あるいは社会的な危機を経験している。そのような危機を、どのように対処し、乗り越えてきたのかを紹介することも企業博物館ではよく見られる光景である。例えばまほうびん記念館では、ステンレスを素材とした新製品の登場を企業の危機として紹介している。ステンレス製の魔法瓶の登場は、業界にとって、それまでのガラスを素材とした商品では避けることのできなかった、割れるという商品の常識が覆される重要な出来事であった。また、その製品が思いもかけない企業から発売されたことによる、当時の経営者が感じた経営危機についても説明している。その他、松下幸之助歴史館では、第二次大戦後の企業分割の危機や東京オリンピック（1964年）前後の家電業界の混乱をいかに乗り越えたかを紹介している。

また、企業博物館を持っている企業の多くは、現在に至るまでに、成功だけでなく失敗も経験している。先行研究が示しているとおり、それらを紹介するか否かは、企業としての判断に委ねられているといつてよい。教訓として紹介している例を示しておく、まほうびん記念館では、バブル期に象印が販売した、1本35,000円という高価な魔法瓶について、結果的に売り上げに結びつかなかったものとしてとりあげている。まほうびん記念館の見学者はアテンドの説明を聞き、企業としての失敗があったことを知る。

上記の説明からわかるように、企業博物館は設立企業の歴史を紹介する際に、文章と共に実物やレプリカなども、見学者が目に見ることができるようにならされていることが多い。これらは、企業の「文化的遺産」(Ravasi and Schultz, 2006)の目に見えるかたちでの明示として捉えることができる。こうした文化的遺産の存在が刺激となり、従業員による企業のアイデンティティの理解に関係してくる可能性がある。

また、このような実物やレプリカなどの展示は、「想起と忘却のポリティクス」(Nissley and Casey, 2002)にも関わっている。例えば、企業として見学者に強調したい歴史上の出来事について、文章のみではなく、実物やレプリカについても提示することは、人々の記憶をよみがえらせ易くしようとする行為と考えることもできる。他方、歴史の中で実際に起こった出来事ではあるが、年表の部分でのみ紹介されているといった場合は、これと逆の意図の存在を想定することもできる。このように、企業博物館において従業員に対し、自社の歴史を示していくことは、企業のアイデンティティの形成に企業が関与しようとする行為の一つであると考えられる。ただし、もし上記で説明したように、「企業博物館はこれまでの様々な出来事を、ルーツや挑戦、

成功、失敗のエピソードとして集めて示している場所」であり、「どこでも同じ」であると従業員が感じているならば、企業のアイデンティティ形成に対する企業博物館の大きな影響力は想定できないとも言える。

3.4 「同行している誰か」の重要性

以下では、歴史展示の構築以外に、企業のアイデンティティ形成に関連して、現在の企業博物館が従業員とどのように関わっているのかを考察する。運営担当者へのヒアリングによると、企業博物館には、歴史展示の構築以外に、「同行している誰か」の存在を活用することによる、企業のアイデンティティ形成への貢献の要素が存在する。例えば、花王ミュージアムの関係者は、以下のように述べている¹¹⁾。

「(従業員は) お取引先様を見学に来て喜ばれる経験をする、と、どんどん別のお客様を連れてきてくれるようになります。(中略) お取引先様を通じて花王を知るといことで、花王の世の中での存在感をあらためて感じとってくれているのではないかと思います」

花王ミュージアムの場合、社員への教育というかたちでの見学は、新入社員の入社研修の時である。従業員がこの時以外に見学に来るのは、取引先が見学する際の同行という状況が多い。また、入社研修時の見学スタイルは、新入社員に音声ガイドを渡して、自由に見学するかたちになっているが、取引先の見学の際は、アテンダントからの説明がある。その際、アテンダントの説明を聞いて、従業員が知らなかった情報を得るということも起こる。経済史や文化史などに詳しい人の見学の同行を通じて、花王の文化や歴史の位置づけを学ぶケースもある。

この花王の例は、前節の展示構築の議論と異なり、「誰と同行しているのか」の重要性を示唆している。厳密に言えば、企業博物館に、「展示されているもの」と「同行している誰か」と「従業員」の三項が揃うことによって、企業のアイデンティティ形成への関与という企業博物館の役割が、より強力なものになっていくことを示唆している。

まほうびん記念館の企画展は、このような特性を活用したものと捉えることができる。例えば、2008年11月に開催された第1回企画展「象印と8人のデザイナー」では、企画内容の準備において、同社のデザイン顧問であった人物を招聘した。その際、そのデザイン顧問は展示された資料を見て、「当時、デザイナーとして要求した形態が、金属加工の技術的な要因で不採用になりかかった際、技術課長がその形態を見事に実現させ、商品が生まれ、それがヒット商品になったエピソード」を語ったとされる。このエピソードは企画展が始まると、アテンド係が代わりに語るという形で活用され、企画展自体が、企業のアイデンティティの形成に貢献できるものとなった。この企画展は、まほうびん記念館において、企業博物館と従業員との有意義な関わり方を考えるきっかけとなり、第9回企画展「象印の“匠”たち」の開催へとつながる。「象印の“匠”たち」は、OBへの聞き取りや、開発部署の古手へのヒアリングを通じて選出した5人の匠たちにスポットをあて、彼らを紹介することによって、企業のアイデンティティを浮き出していく企画展となった。

以上の考察をふまえると、企業における従業員とのコミュニケーションの道具としての企業博物館の特徴についても明らかになってくる。企業博物館は、企業のアイデンティティ形成に関与する道具であるが、それは単なる伝達機能のみを備えたものではない。人やものにふれあう環境を従業員に提供することによって、企業のアイデンティティ形成に関与していくことが、企業博物館の特徴であるといえる。「企業博物館と企業における従業員と他のコミュニケーションの道具との違いとして感じることは何か」という質問にに応じてくれた運営担当者の意見が多かったのは、実物やレプリカなどのものが存在すること、一緒に見学する人が変わること、従業員に新しい気付きを与えられることなどであった。このことから、企業における従業員とのコミュニケーションの道具としての企業博物館の運営においては、それぞれの企業の「文化的遺産」の形成と、従業員に企業のアイデンティティに関する新しい気付きを与える仕組みづくりが課題になっていくと言える。

4. おわりに

4.1 本稿の結論

本稿は、企業博物館と従業員との関わり方について考察するため、企業博物館という施設の役割を、集団のアイデンティティ形成への関与として捉え直した。そして、この捉え直しをもとに、企業のアイデンティティ形成に対して、企業博物館がどのように関与するのかという考察テーマを設定した。

企業は、それぞれが全く別の歴史を築いている。その歴史を展示として構築し従業員に示すことが、企業博物館による企業のアイデンティティ形成への関与の1つとして考えられる。企業博物館では、多くの場合、企業の歴史を、企業のルーツや企業としての挑戦および成功、危機とその克服、失敗などのテーマで紹介している。その中では、実物やレプリカが企業の歴史のシンボルとして展示されていることも多い。また、こうした実物やレプリカを用意するかどうかは、企業として、どの出来事を見学者に対して強調したいのかという意図と関係していると言える。これらを従業員が自分達の組織の独自の歴史として理解していくことができれば、企業のアイデンティティ形成に関与するという企業博物館の意義は大きいといえる。しかし、もし3.2で説明したように、「企業博物館はこれまでの様々な出来事を、ルーツや挑戦、成功、失敗のエピソードとして集めて示している場所」であり、「どこでも同じ」であると従業員が感じていれば、企業のアイデンティティ形成に対する企業博物館の大きな影響力は想定できないとも言える。

企業博物館には、展示内容の構築とは別の形で企業のアイデンティティ形成に関与する方法もある。それは「同行している誰か」の存在を活用するというものである。花王の例のように、展示内容と従業員の間、アテンダントや取引先などが介入することによって、企業のアイデンティティに対する新たな気づきが生まれることがある。企業博物館に、「展示されているもの」と「同行している誰か」と「従業員」の三項が揃うことによって、企業のアイデンティティ形成への関与という企業博物館の役割が、より強力なものになっていくと考えられる。

以上の考察をふまえて、本稿では、人やものにふれあう環境を従業員に提供することによって、企業のアイデンティティ形成に関与していくことが、従業員とのコミュニケーションの道具としての企業博物館の特徴であると結論づけた。企業博物館は、企業のアイデンティティ形成に関する情報を従業員に伝達するだけの道具ではない。人やものにふれあう環境を従業員に提供するという部分は、企業における従業員と他のコミュニケーションの道具との違いとして捉えることができる。

本稿の理論的貢献は、従業員とのコミュニケーションの道具としての企業博物館の意義として、「企業のアイデンティティ形成への関与」を示唆したことである。この見方は、博物館の社会的役割に関する研究をもとに提示した。企業アイデンティティや組織アイデンティティの研究動向によって、企業や経営の道具としての企業博物館の研究に関するさらなる発展も期待できる。また本稿は、企業博物館の研究において従来から指摘されてきた、展示構築の重要性に加えて、「同行している誰か」についての重要性を指摘した。この「同行している誰か」の重要性は、企業外部のステークホルダーを対象とした企業博物館活動に関する考察においても、今後注目していく必要があるといえる。

本稿の実践的貢献は、企業における従業員とのコミュニケーションの道具としての企業博物館の運営における、それぞれの企業の「文化的遺産」の形成と、従業員に企業のアイデンティティに関する新しい気づきを与える仕組みづくりという課題を提示したことである。前者の企業の「文化的遺産」の形成については、従来から指摘されてきたように、展示構築の技法を磨くことが重要になると言える。他方、従業員に企業のアイデンティティに関する新しい気づきを与える仕組みづくりという課題に関しては、いくつかの方法を提示できる。例えば、花王の例のように、従業員による取引先の案内に対して開かれた体制を企業博物館としてつくることなどがあげられる。また、象印の例のように、新たな気づきのきっかけになる人の代役としてのアテンド系の存在が重要になってくる。このアテンド係の仕事として必要なのは、マニュアルに沿った解説を実現できることだけではなく、企業のアイデンティティに関する出来事を絶えず学習していくことでもある。すなわち、学習者

としての姿勢を持つアテンド係を養成していくことも、企業博物館の運営で重要となると言える。

4.2 今後の研究課題

企業活動がグローバル化しつつある中で、従業員が企業のアイデンティティや経営理念を理解していく体制を整備することが、企業の課題の1つとなっている。こうした課題に対応する道具としての企業博物館と、企業と社会とのコミュニケーションの道具としての企業博物館、双方についての研究を進め、蓄積していくことが、CCという、「社内と社外、双方のステークホルダーとの各種コミュニケーションのハーモナイズを必要とする企業活動」(van Riel, 1995, p.6)に対する貢献にもつながると言える。よって、以下に今後の研究課題を述べる。

本稿は、企業のアイデンティティ形成に対して、企業博物館がどのように関与するのかについて考察したことによって、企業博物館の研究において従来から指摘されてきた、展示構築の重要性に加えて、「同行している誰か」についての重要性を指摘した。前述したように、この「同行している誰か」の重要性は、企業外部のステークホルダーを対象とした企業博物館活動、例えば従来から研究されてきた企業イメージの構築に、どのように関係するのかについても、今後注目していく必要があるといえる。また、これに関係して、今後の企業博物館研究では、研究方法についても検討する必要があるといえる。すなわち、見学による展示内容の考察だけではなく、実際の見学現場において、どのようなやりとりが展開されているのかを考察する参与観察などの方法を採用する必要があるということである。

他方、企業博物館と従業員との関わり方についての今後の研究課題として、運営形態の違いに関する考察が考えられる。企業によっては、自社の生業に関連する資料や情報を扱う施設を、社外のステークホルダーには非公開で運営しているところもある。例えば、武田薬品工業株式会社（以下、武田と略記）の施設である武田史料館は、1981年の創業200年を機に資料館として利用されはじめた。施設の内容は、「タケダイズム」の展示や企業の成り立ち、成功など、企業の軌跡の紹介であり、一般的な企業博物館と大きな違いはないが、一般公開はされていない。武田の歴史資料を展示し、国内外の賓客接遇のための迎賓館、武田社内に係る表彰式や調印式などのセレモニー会場として利用されている。こうした一般非公開型の施設が、一般的な企業博物館と、企業のアイデンティティ形成において、どのような意義や課題としての違いを持っているのかについて、比較できるようになる必要がある。

さらに今後は、ブランド構築に関する理論蓄積をもとにして、企業博物館の役割を捉え直すという作業も必要になる。企業博物館と消費者のブランド認識の関係については、Lehman and Byrom (2007)において、コラムという形式で紹介されている。今後は企業博物館によるステークホルダーに対するブランド構築を、企業外部だけでなく企業内部のステークホルダーを含めた、全方位的な作業として考察していくこと、およびブランド構築に関する研究を参考にして、ブランド構築の道具としての企業博物館の特徴や役割を、明確化していく必要がある。

以上を今後の研究課題として、本稿を終える。

注

- 1) この表現からわかるように、本稿では、産業資本家や大地主によって設立された古美術品の展示施設（1917年に実業家の大倉喜八郎によって設立された財団法人大倉集古館や、大原孫三郎によって1930年に設立された大原美術館など）については、企業博物館として扱わない。「企業博物館」の一般的認識がどのように推移したのかについての詳細は、高柳（2011）を参照。
- 2) トータルメディア開発研究所が2000年に発行した『日本の企業博物館』では、800以上の施設のデータが収録されている（トータルメディア開発研究所、2000）。この資料の場合、企業が設立、運営している美術館や水族館なども企業博物館として扱われているため、件数が多くなっている。
- 3) アンケートに回答した施設の数には229件であった。企業博物館の中には、複数の分類にまたがる施設も多数存在している（星合、1995）。
- 4) 星合の他に、松下電器技術館の館長を務めた亀田訓生や、元UCCコーヒー博物館館長の諸岡博熊があげられる。亀田は退職後、企業博物館コンサルタントとして、企業博物館と関連する出来事や潮流を紹介しており（亀田、1997；1998）、諸岡は企業博物館に関する数多くの書籍を執筆している（諸岡、1989；1995）。また、博物館学での研究は、半田（2000；2009）や科学技

- 術史としての企業博物館の研究としては、高橋（2012）などが存在する。
- 5) その理由は、事業家ではなく技術者として紹介することによって、新製品や新技術による社会貢献を強調し、事業の成功による個人の財産蓄積等を、利用者がイメージしていくことも回避できるからである。詳しくは、日置（2003）を参照。
 - 6) ここでいう伝統は、Hobsbawm and Ranger（1983）が想定した意味として用いている。Hobsbawm and Ranger（1983）は、伝統を、ある特定の行為の価値や規範を教え込むために、過去からの連続性を暗示しつつ反復される、一連の儀礼的ないし象徴的特質とし、それらは創られるものとしている。
 - 7) ヒアリングの日時は、松下幸之助歴史館が2013年5月9日、花王ミュージアムが2013年7月19日、まほうびん記念館が2013年7月8日である。
 - 8) 昼休み時間の見学については、従業員のみとなっている。
 - 9) まほうびん記念館の企画展の詳細は粟津（2013）を参照。
 - 10) 「花王ウェイ」は、事業領域の拡大とグローバル化の急速な進展に伴い、それまで社内で受け継がれてきた企業文化や精神が効力を失いつつある状況を改善していく必要が出てきたことを背景に、2004年に制定された共通言語である（花王ミュージアム・資料室、2012）。
 - 11) 花王ミュージアムヒアリング（2013年7月19日）。

文 献

- Anderson, B., *Imagined communities: reflections on the origin and spread of nationalism*, London, Verso, 1983.
- Argenti, P. and J. Forman., *The Power of Corporate Communication*, New York, McGraw-Hill, 2002.
- 粟津重光, 『コーポレート・コミュニケーション (CC) の視点から考察する「企業博物館」』, 京都産業大学大学院マネジメント研究科平成24年度修士論文, 2013.
- Blombäck, A. and O. Brunninge., Corporate identity manifested through historical references, *Corporate Communications: An International Journal*, Vol.14, No.4, 2009, pp.404-419.
- Cornelissen, J., *Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice 3rd edition*, London, SAGE, 2011.
- Cornelissen, J., S. A. Haslam and J. M. T. Balmer, Social Identity, Organizational Identity and Corporate Identity: Towards an Integrated Understanding of Processes, Patterning and Products, *British Journal of Management* Vol.18, 2007, pp. 1- 16.
- Cutlip, S. M., A. H. Center, and G. M. Broom., *Effective public relations 9th edition*, New Jersey, Prentice Hall, 2006.
- Danilov, V. J., *Corporate Museums, Galleries, and Visitor Centers: A directory*, New York: Greenwood Press, 1991.
- Danilov, V. J., *A planning guide for corporate museums, galleries and visitor centers*. New York: Greenwood Press, 1992.
- 半田昌之, 「企業博物館の課題と展望～タバシオ 20年の視点から～」, 『たばこと塩の博物館研究紀要』, 第7号, 2000, pp.131-148.
- 半田昌之, 「企業博物館の課題と展望 (2) ～新しいタバシオを目指して～」, 『たばこと塩の博物館研究紀要』, 第9号, 2009, pp.97-110.
- Hatch, M. J. and M. Schultz., Scaling the Tower of Babel: Relational Differences between Identity, Image, and Culture in Organizations, in Schultz, M., M. J. Hatch., and M. H. Larsen (Eds.), *The Expressive Organization: Linking Identity, Reputation, and the Corporate Brand*, New York, Oxford University Press, 2000, pp.11-35.
- 日置弘一郎, 「個人顕彰の企業博物館」, 中牧弘允・日置弘一郎編, 『企業博物館の経営人類学』, 東方出版, 2003, pp.37-48.
- 平井宏典, 「企業ミュージアムにおける基本的性質の分析－事業の関係性と機能の充実度による分類手法－」, 『共栄大学研究論集』, 第10号, 2012, pp.141-155.
- Hobsbawm, E. J. and T. O. Ranger (Eds.), *The invention of tradition*, Cambridge: Cambridge University Press, 1983.
- 星合重男, 「企業の博物館に期待するもの」, 『企業と史料』, 第5集, 1995, pp.37-44.
- 亀田訓生, 「企業博物館の新しい潮流 (上) メディアとしての情報交流拠点」, 『日経広告研究所報』 31 (6), 1997, pp.24-31.
- 亀田訓生, 「企業博物館の新しい潮流 (下) メディアとしての情報交流拠点」, 『日経広告研究所報』 32 (1), 1998, pp.32-36.
- 加藤有次・鷹野光行・西源二郎・山田英徳・米田耕司編, 『新版・博物館学講座 第3巻 現代博物館論－現状と課題－』, 雄山閣, 2000.
- 花王ミュージアム・資料室編, 『花王120年』, 花王, 2012.
- Lehman, K. and J. Byrom., The Boag's Centre for Beer Lovers: building brand with a corporate museum, in Rentschler, R. and A. M. Hede (Eds.), *Museum Marketing: Competing in the Global Marketplace*, Oxford, Butterworth-Heinemann, 2007, pp.69-72.
- Macdonald, S., *The Politics of Display: Museums, Science, Culture*, London, Routledge, 1998.
- Misztal, B. A., *Theories of Social Remembering*, Maidenhead, Open University Press, 2003.
- 文部科学省, 『平成23年度社会教育調査』, 文部科学省, 2013.
- 諸岡博熊, 『企業博物館時代』, 創元社, 1989.
- 諸岡博熊, 『企業博物館－ミュージアム・マネジメント』, 東京堂出版, 1995.
- 中牧弘允, 「会社の神殿としての企業博物館」, 中牧弘允・日置弘一郎編, 『企業博物館の経営人類学』, 東方出版, 2003, pp.19-36.
- 日外アソシエーツ編集部編 『新訂 企業博物館事典』, 2003.
- Nissley, N. and A. Casey., The Politics of the Exhibition: Viewing Corporate Museums through the Paradigmatic Lens of Organizational Memory, *British Journal of Management*, Vol.13, 2002, pp.35-45.
- Olins, W., *Corporate identity: making business strategy visible through design*, Boston, Harvard Business School Press, 1989.
- Ravasi, D. and M. Schultz., Responding to organizational identity threats: exploring the role of organizational culture, *Academy*

<論文 (査読付)> 高柳・栗津：インターナル・コミュニケーションの道具としての企業博物館と企業のアイデンティティ

- of Management Journal*, Vol.49, 2006, pp.433-458.
- 里見親幸・安井亮「企業の博物館・資料館（室）の実態に関する調査報告」、『企業と史料』、第2集、1987、pp.27-119.
- 佐藤郁哉・山田真茂留、『制度と文化 組織を動かす見えない力』、日本経済新聞社、2004.
- Stigliani, I. and D. Ravasi., Organizational artifacts and the expression of identity in corporate museums at Alfa-Romeo, Kartell, and Piaggio, in Lerpold, L., D. Ravasi, L. van Rekom, and G. Soenen (Eds.), *Organizational Identity in Practice*, London, Routledge, 2007, pp.197-214.
- 管靖子, 「ミュージアムと展示」, 高橋雄一郎・鈴木健編, 『パフォーマンス研究のキーワード 批判的カルチュラル・スタディーズ入門』, 世界思想社, 2011, 174-205 ページ.
- 高橋雄造, 『博物館の歴史』, 法政大学出版局, 2008.
- 高橋雄造, 「博物館とは何かー正当性・正統性の主張, 規範, 矯正, 企業博物館, 大学博物館ー」, 『科学技術史』, 第12号, 2012, pp.63-76.
- 高柳直弥, 「『企業博物館』の成立と普及に関する考察」, 『大阪市大論集』, 第128号, 2011, pp.47-68.
- 高柳直弥, 「インタラクティブ・メディアとしての企業博物館ー企業アイデンティティとイメージの動的構成ー」, 『大阪市大論集』, 第129号, 2012, pp.23-47.
- 高柳直弥, 「イメージを演出する企業博物館」, 帝国データバンク史料館編『別冊 Muse 2013』, 2013, pp.66-71.
- トータルメディア開発研究所, 『日本の企業博物館』, 2000.
- 鳥居敬, 『BtoB 製造業のコーポレート・コミュニケーションにおける企業博物館の有効性』, 神戸大学大学院経営学研究科 2011 年度修士論文, 2012.
- van Riel, C. B. M., *Principles of Corporate Communication*, London, Prentice Hall, 1995.
- van Riel, C. B. M. and J. M. T. Balmer., Corporate identity: the concept, its measurement and management, *European Journal of Marketing* 31[5/6], 1997, pp.340-355.

<学会誌委員会注：本論文は査読委員の査読審査を経ております>

インターナル・コミュニケーションの道具としての 企業博物館と企業のアイデンティティ

高柳 直弥

(実践大学 (台湾))

粟津 重光

(国際 CCO 交流協会)

本稿は、近年、企業がステークホルダーとのコミュニケーションのために利用しているものとして研究されている、企業博物館の役割について、博物館の社会的役割として議論されてきた、集団のアイデンティティ形成への関与として捉え直すことによって、従業員という組織内部のステークホルダーを対象としたコミュニケーションの道具として考察する。企業博物館は、文章や実物を使い、意図的に展示内容を構築することによって、企業のアイデンティティ形成に関与している。また、企業博物館には、「同行している誰か」の存在を活用するという形で、企業のアイデンティティ形成に関与する方法がある。以上から本稿は、人やものにふれあう環境を従業員に提供することによって、企業のアイデンティティ形成に関与していくことが、従業員とのコミュニケーションの道具としての企業博物館の特徴であると結論づける。

キーワード：企業博物館，インターナル・コミュニケーション，企業アイデンティティ，文化的遺産，企業イメージ

Corporate Museums as Media for Internal Communication

Naoya TAKAYANAGI (Shin Chien University (Taiwan))

Shigemitsu AWAZU (Global Chief Communication Officer Association)

This paper examines relationships of corporate museum (CM) and its founder company's employee. In Museum Studies, museums have been considered as media for construction of community identity. By using this concept, we reexamine the role of CM. By collecting and exhibiting documents and materials concerning their businesses in the past, firms can communicate their ideal corporate images to employee. In addition, at the CM, persons who accompany with employee also have important role for construction of corporate identity. We conclude that providing opportunities to meet materials and persons concerning their identity is the key role of CM in internal communication.

Key words: Corporate Museum, Internal Communication, Corporate Identity, Cultural Heritage, Corporate Image