

企業博物館が 企画展を開催する意義

粟津重光

国際CCO交流研究所

はじめに

各企業が開設・運営している企業博物館は、全国に500カ所以上存在が確認されている^{*1}。筆者は、その中のひとつの施設「まほうびん記念館」という企業博物館の企画、建設、開設、運営に従事した関係で、継続して企業博物館に関する研究を続けてきた。本論は、筆者の経験を踏まえて、企業博物館の運営を活性化させるための施策について一般の博物館でもおこなわれている企画展を企業博物館でも実施することで有効な役割を果たすという事について考察する。

企業博物館はその成立の趣旨や、設立企業の方針で、一般の登録博物館に常駐している学芸員が所属するケースは少ない。しかしいくつかの企業博物館でおこなわれている企画展は集客に効果が上がっており、さらに運営している企業のレピュテーションを向上させる役割を担っている。

この点を明らかにするために本論ではいくつかの企業博物館のケースをとりあげる。企業博物館は大規模で、学術的な研究もおこなっている施設がある。例えば、トヨタ産業技術記念館や、資生堂企業資料館などである。このような施設は学芸員も常駐しており、企画展も定期的に実施し、紀要を発行している。しかし大半の企業博物館は小規模で、学芸員が常駐しているケースは、少ない。企画展を検討する際、規模が大きくさらに専任の学芸員が所属し、企画展を常時実施しているケースと、学芸員が存在しない小規模な企業博物館のケースについても論じていく。規模や企業としての取り組みの姿勢が異なるため、一概に比較できるものではないが、企業博物館が企画展を実施し、活性化に努めるという考え方には共通のものが根底にあると考えられるからである。その際企画展を論じる前提として「企画展は社会に貢献しているか」、「企画展は企業博物館を運営している企業に貢献しているか」この二点を本論では明らかにしていきたい。この考え方を規模の大小と社会的、企業のというワードで分類してみると1) 規模大・社会的、2) 規模大・企業的、3) 規模小・社会的、4) 規模小・企業的、という4つの項目として括ることができる。この視点から企画展を考察する。

企業博物館といえども「博物館」という名称を使用する以上、一般の博物館と似通った活動をおこなっていると考えられる。筆者は業務の関係もあって、2006年から11年にかけて全国の企業博物館70館以上を訪問した^{*2}が、中には企業博物館という名称を冠していないのかと考えてしまう施設とも遭遇した。その他

どのような意図で展示をおこなっているのか理由がつかめないものや、最初の展示からいっさい手をつけていないのではないかと考えられる施設もあった。

それらの経験を踏まえた上で、自身が所属していた企業博物館が2008年から加盟した「産業・文化博物館コンソーシアム」(略称COMIC)^{*3}での活動では、非常に示唆に富む経験を得た。COMICは全国の30施設以上の登録博物館や企業博物館が中心となって構成されている組織である。学術的にも先進的な活動をしている渋沢史料館、資生堂企業資料館、たばこと塩の博物館、トヨタ博物館等も会員ではあるが、小規模の企業博物館も数多く加盟している。これらの加盟各社はCOMICの集会の中で各会員の施設を共同で訪れ、その情報を参考に、自施設の拡充に努めるなど、活発に自施設の運営活動をおこなっている。そのため、例えば加盟している企業博物館の各施設、名称は企業博物館、企業資料館、史料館、記念館、ミュージアムなど多彩ではあるが、これらの施設は、一般の博物館活動と似通った活動をおこなっている。COMICを構成しているメンバーはすべて登録博物館や企業博物館を運営しているスタッフたちなので、自施設に対して同じような悩みを抱え、疑問を感じているという共通点もある。COMICの見学会は、一般の来館者とは異なり、ストックヤードやアーカイブズ管理資料の保存方法まで説明してくれるので、非常に参考となることが多い。もうひとつ大事なことはネットワークである。それぞれの施設を運営している専門家たちとネットワークを組むことで、筆者も多大な利益をこうむった。「まほうびん記念館」で実施した企画展で展示しようとした海外の記念切手について、通信総合博物館からの情報は貴重なものであった。また、「まほうびん」という言葉がいつ、日本に広まったのかについて、それまで業界で流布していた定説が覆ったのは、日本新聞博物館からの情報が契機となった。

企業が博物館をつくるということはなかなか困難である。当初、専門家に相談することや、他施設を参考としているが、開設後の運営は企業が当たらなければならない。自社製品に関しては詳しい情報をもっているが、博物館運営という点では専門家とは限らない。試行錯誤しながら企業博物館を運営しているのだが、COMICのような団体に加わり学ぶことで、自施設の運営の活発化が図れていると考える。これは、実際、筆者が企画し、かかわってきた「まほうびん記念館」の企画展で、成果となっている。

本論では、一般の博物館が実施している特別展・企画展と称する種々の活性化施策と同様の活動が、企業博物館の中でどのようにおこなわれ、それらが施設の運営に有効であるかを論じるために企画展について考察する。企画展は一般の博物館で実施されている。また、常設展で展示展開できていない、それまでに保存された資料を利用することや、その博物館の運営方針に則った企画を、所属する主に学芸員が中心となって企画し、企画展として実施するケースが多い、これに対して、企業博物館にはそもそも学芸員が存在していないケースが多く、その理由もあって、実施している企画展はそれほど数の多いものではない。企業博物館が企画展を実施することが、社会的に、また、運営している企業にとっても意義のあることなのか、その点を検証することで、一般の博物館で実施されている施設の活性化施策が、企業博物館にとっても有効であることを示していきたい。

前述したCOMIC加盟の企業博物館のケースを中心に論じていくが、筆者が企業博物館で企画展を実施することが、その施設の活性化につながるという認識を持ったのはCOMIC加盟の各社の企画展を見学し、刺激を受けたことが理由である。しかし、それ以外の例も取り上げる。ごく小規模ながら、数多くの企画展を実施し効果をあげている施設がある事が確認できたからである。第1章では、博物館と企業博物館について先行研究をレビューし、第2章では企業博物館の役割を論じ、第3章で企画展について言及する。第4章で、4つの施設で実施されている企画展の実例を紹介し、その後の章で企画展の実施が企業にとって、また社会にとっても意義が存在することを述べる。

1.先行研究

企業博物館は近年、国内外のさまざまな分野で研究されている。企業博物館を英語ではCorporate Museumと称するが、欧米の研究では、これ以前にはCompany Museumと呼ばれていた。Corporate Museumという言葉は、1986年シカゴ博物館館長(当時)のVictor.J.Danilovが最初に使用したと考えられる(Danilov,1986a)^{*4}。その後Danilovは要覧(Danilov,1991)^{*5}ガイドブック(Danilov,1992)^{*6}を作成し、Corporate Museumという言葉で、個人的なコレクションの施設や、企業のビジターセンターなどと区別した。その研究が継承され、アメリカ・ヨーロッパで複数の研究者によって研究が広まっていった。さらにまた、この言葉は1987年に日本にも伝わってきた。

Danilov のCorporate Museum論はその年の『企業と史料』第2集で紹介されたが、丹青総合研究所の佐々木朝登は、Danilovの定義に関して次のように述べている。「企業が自社製品ないし、社業に関連しない文化を提供する場として設置した美術館や博物館をはっきり区別して『企業博物館』の概念に入っていない」^{*7}。この佐々木の意見は、コニカ企業文化室長(当時)の星合重男による「企業博物館の研究」^{*8}にも引き継がれている。星合以降、UCCコーヒー博物館館長(当時)諸岡博熊等の研究でも「企業博物館」イコールCorporate Museumという考え方は支持され、日本で定着するようになった。本論ではこの考え方を踏襲し、すすめていく。

先行研究をレビューすると博物館に関する議論は数多く見つけることができる。同じように企業博物館に関する研究もここ数年増加してきている。しかし企業博物館の企画展を論じた研究は見当たらない。たばこと塩の博物館、資生堂企業資料館、トヨタ博物館など、企業博物館の中で学術的な指向で運営されている企業博物館では、過去から数多くの企画展を実施してきた。たばこと塩の博物館の学芸部長である半田昌之は、「たばこと塩の博物館では1978年設立以来35年間で235回の企画展を実施している」(半田、2013)^{*9}と記している。また、トヨタ博物館や資生堂企業資料館などでは紀要を定期的に発行している。その中に企画展を実施した担当者が作成した企画展の報告は散見できるが、他の企業博物館の企画展との対比は存在しない。そのため本論では、博物館と企業博物館の先行研究を踏まえたうえで、企業博物館の企画展について述べていく。その後、実際のケースをあてはめ、生のデータを加えて結果としてまとめていくという方策を採用する。

2.博物館の業務と企業博物館

日本の博物館法は1951年に制定された。第2条に「博物館とは、歴史、芸術、民族、産業、自然科学等に関する資料を収集し、保管(育成を含む。以下同じ。)し、展示して教育的配慮の下に一般公衆の利用に供し、その教養、調査研究、レクリエーション等に資するために必要な事業を行いあわせてこれらの資料に関する調査研究をすることを目的とした機関」^{*10}と記されている。

また、博物館の代表的な定義としてはUNESCOが1960年に定めた『『博物館』とは、各種方法により、文化価値を有する一群の物品ならびに標本を維持・研究かつ拡充すること、特にこれらを大衆の娯楽と教育のため

^{*4} Danilov, V. J. "Museum Pieces," CorporatePublic relations journal,428,1986.
^{*5} Danilov, V. J. Corporate Museums, Galleries, and Visitor Centers: A directory, New York: Greenwood Press.1991.
^{*6} Danilov, V. J. A planning guide for corporate museums, galleries and visitor centers. New York: Greenwood Press.1992.
^{*7} 佐々木朝登「期待される企業博物館」『企業と史料』第2集、1987、 p.11
^{*8} 星合は自身の研究をネット上で公開している。
http://homepage3.nifty.com/hoshiais/article2/index.html (最終アクセス2014年8月20日)
^{*9} 半田昌之、「たばこと塩の博物館 35年の軌跡」、『たばこと塩の博物館物語』、たばこと塩の博物館、 p.112、 2013
^{*10} 倉田公裕監修『博物館額事典』東京堂出版、 1996、 p.334

種類	定義	例
史料館	創業者の創造の理念を表す文書や遺品、歴史的資料、歴品を収集・展示し、自社の歴史を理解させる。	松下電器歴史館、資生堂企業資料館
歴史館	自社製品や生業に関連する歴史的製品を収集・展示し、歴史的背景や状況を理解させる	内藤記念くすり博物館、竹中大工道具館
技術館	新技術の解説や商品の特徴、活用法などを展示する。開発中の未来技術で企業の夢を語る	松下電器技術館、東芝科学館
啓蒙館	自社の企業理念と、それによる社会への貢献を理解させる	UCC コーヒー博物館、浜岡原子力館
産業館	工場見学にセットされ、製造工程の理解と会社への好感を深めさせる	サッポロビール博物館、グリコピア神戸

表① 設立目的別企業博物館分類 [出所：星合(1995)をもとに筆者作成]

に展示することを目的とし、全般的利益のために管理される恒久施設、即ち、美術的、歴史的、科学的及び工芸的収集、植物園、動物園ならびに水族館を意味するものとする。『博物館』とは、各種方法により、文化価値を有する一群の物品ならびに標本を維持・研究かつ拡充すること」^{*11}があり、さらに国際博物館会議(ICOM)は2007年の改定で、「博物館とは、社会とその発展に貢献するため、有形、無形の人類の遺産とその環境を、研究、教育、楽しみを目的として収集、保存、調査研究、普及、展示をおこなう公衆に開かれている非営利の常設機関である」^{*12}と定義している。

さらに「博物館とはなにか」という問いに伊藤は次のように答えている(伊藤、1993)。

①オリジナルな資料を収蔵(飼育を含む)していること

②継続的な展示施設・設備を備えていること

③職員による独自の公共的運営がなされていること

④継続的な一般公開を目的としていること

これらの定義で共通して主張している点は

①物を調査し研究する機能

②物を収集し保管する機能

③物を公開し教育する機能

の三点である。しかも、このうちどれか一つまたは二つではなく、すべてを目的とする施設が博物館であると伊藤は定義している(伊藤、1993)^{*13}。

一方、博物館法の規制は受けていないが、企業博物館は、一般の博物館と似通った活動を続けている。企業博物館には法的な定義は存在しない。日本に博物館制度が誕生した時代にその存在が認識されていなかったことが原因だと考えられる。そのため、これまで企業博物館関係者らによる定義が構築されてきた。代表的なものとして、丹青総合研究所常務取締役副所長(当時)佐々木朝登によるものをあげることができる。佐々木は企業博物館を「設立主体の企業自身の生業に関わるものの資料を保存し、展示し、公開しているもの」(佐々木、1987)とした。また星合重男は「企業博物館は『自社の歴史とその背景にかかる

諸資料を保存し、展示し、企業理念とその業界、製品について理解できるように企業が設立した博物館』」(星合、1995)^{*14}と述べている。

諸岡博熊は博物館という名称のため「一般の博物館の役割と同等なものを企業博物館にも求めて」(諸岡、1989)^{*15}いるが、企業博物館という性格からして、一般的な博物館と同等な役割を果たさなければならないという意見は、現在ではそれほど多くは見受けられない。むしろ、企業博物館という施設は「博物館の規定とは合致しない」(Danilov,1986b)^{*16}という意見の方が主流である。星合(1993)を要約すると、「分類は必ずしも境界のはっきりしたものとは言えないが、むしろいろいろな要素が混ざり合っているのが企業博物館である。いずれにしても『企業のことがわかる』博物館というのが最低限の枠組みと考えている」ということになる。

いくつかの企業博物館には、資料館、記念館と名付けられたものがあるが、これらも企業資料の保存公開のためのもので、おなじ「企業博物館」であると考えてよいのではないかと、多数の企業博物館を訪問した経験から筆者も考える。平井(2012)も、企業博物館を「設置主体である企業の影響を受ける館種を問わない博物館および博物館に準じる施設」^{*17}と定義しているが、筆者も経験から、設立の理由が企業によって異なり、展示内容も企業所有のもでなされている企業博物館が、常に学芸員を配置することには無理があると考える。むしろ、平井の主張のように「準じる」という範疇で活動することが現実的なものと考える。

次に企業博物館の分類、種類、設立の目的について各種の研究をレビューする。星合(1995)は企業博物館について5種類(史料館、歴史館、技術館、産業館、啓蒙館)の分類をおこなった。表①はそれらをまとめている。

星合がおこなったアンケート調査(星合、1995)によると、調査した229館のうち史料館が31%、歴史館が26%で、これをあわせると、歴史系の館が57%となっている。諸岡(2003)は星合の分類を踏襲しながらも「ものづくり中心の分類のため実態が分かりづらい、運用実態による4分類「美術館系、博物館系、企業広報館系、文化ホール系」を提唱した。

このように、企業博物館はこれまでに様々な定義、分類がなされているが、少なくともCOMICに加盟している企業博物館は、専任職員による独自の運営を実施している施設である。広報や総務といった部署が管理しているケースがほとんどだが、少なくとも施設の責任者(館長)は兼任していても、管理職は専任者が多い。広報部門や総務部門に籍を置き

ながら、企業博物館の運営に専任で当たっているというケースである。そのため、継続的に一般公開を実施しているし、専任者は率先して「物を収集し研究する機能」についての業務にあたっている。一般からの問い合わせに答えることや、展示物に関連するものの収集には日ごろから取り組んでおり、「物を収集し保管する機能」については、ストックしてある商品(など)の整備、管理に取り組み、また、「物を公開し教育する機能」を業務として、見学者対応、外部からの問いかけへ対応している。さらに、学術的な研究も続けている。規模の大きな企業博物館のみならず、小規模な企業博物館においても、専任者は博物館としての機能を果たすべく業務を遂行している。そのため企業博物館は、一般の博物館に準じる機能を持ち、業務を遂行しているという事がいえと筆者は考える。

3.博物館と企画展

一般の博物館では収集物の展示は、収集されたものの一部に過ぎず、また、常に調査研究を継続している。そのことによって、新たに関連した収集物が入手できるケースもあるし、継続した研究によって新たな発見も生まれる。そのような収集物・研究を主な材料として、特別展または企画展といった、常設展を補完する展示を、期間を限定しておこなうことがある。これらの特別展・企画展(以下、企画展と表記)は、博物館に所属する主に学芸員が中心となって、自身の研究テーマを深耕させ、実施している。

企画展は、場合によっては常設展を上回る規模の物を見かけることがある。数年かけて準備し、新聞社をはじめマスコミの事業の一環としておこなわれる大規模な企画展は、規模の大きさから、多数の来場者を獲得している。しかし、本論ではそのような常設展を上回るような規模の企画展は、企業博物館では開催されることはほとんど考えられないため、対象外とする。

そのため、一般に実施されている、常設展の補完として、期間を限定して開催される企画展を対象として論を進める。企画展は企業博物館でも開催されるケースがある。しかし、企画展を常時開催している企業博物館の数は少数である。筆者が訪問した約70館の企業博物館の中で、企画展を定期的に開設している施設は少数であった。また、それを実施している企業博物館は、例えばトヨタ博物館、トヨタ産業技術記念館、たばこ塩の博物館、資生堂企業資料館といった、規模の大きな、さらに複数の学芸員がその施設に所属してい

るといったケースがほとんどである。企画展を実施していない、いくつかの企業博物館で企画展について質問してみると「学芸員が不在」「企画展を実施しても効果が見えない」といった理由でおこなわれていないことが多かった。

このように、企業博物館が企画展に取り組むケースは、設立した企業の考え方などによって異なる事が訪問の結果から理解できた。

次章から、企画展について、実際の例をあげて論じていく。しかし、企業博物館の設立は企業の事情によって異なるため、当然、企画展に取り組む姿勢も異なる。特に規模も小さく、運営スタッフも数少ない企業博物館を同じレベルで論じるには無理が生じる可能性がある。実際Danilovも企業博物館の定義で「学芸員が存在しないことが多い」(Danilov、1991)と述べている。しかし本論では、企画展自体に社会的意義や企業にとって意義があるのかについて論じていく。そのため本論の趣旨である「企画展を企業博物館の活性化策として考察する」という考え方で複数の企画展を比較検討し、その活性化策がどのように機能しているのかについて論じていく。

以下では企画展を検討する際、上記のような、規模が大きくさらに専任の学芸員が所属し、企画展を常時実施している企業博物館のケースのみならず、学芸員が存在していない小規模な企業博物館のケースについてもとりあげる。規模や企業としての取り組む姿勢が異なるため、一概に比較できるものではないが、企業博物館が企画展を実施し、活性化に努めるという考え方には共通のものが根底にあると考えられるからである。

4.企業博物館で開催されている企画展のケース

企業博物館が継続的に企画展を実施しているケースとして、以下、4種類の企業博物館の企画展を取り上げる。開設した企業の企業博物館に対する取り組みの姿勢として、大規模で業界を牽引している企業は、企業の経営方針として、学術的な分野に深く入り、学芸員もその企業博物館に所属している。そのため定期的に紀要を発行しているケースもある。そのような企業博物館は数多くの企画展を実施している。しかし、経営者の考え方や、周年事業の一環で設立された企業博物館もあって、企業博物館の設立の趣旨はさまざまである。企業博物館活動のなかで、企画展に取り組んでいるケースは、小規模なもののほど少ない。小規模なもので学芸員が存在していないケースでも定期的に実施しているものはとりあげる。それらから「企画展は社会に貢献して

^{*11} 第11回ユネスコ総会「博物館をあらゆる人々に開放する最も有効な方法に関する勧告」。

http://www.mext.go.jp/unesco/009/004/004.pdf

最終アクセス2014年10月7日

^{*12} ICOM日本委員会サイト

https://www.j-muse.or.jp/icom/ja/pdf/ICOM_regulations.pdf より引用

最終アクセス2014年10月28日

^{*13} 伊藤寿朗「市民の中の博物館」吉川好文館、p.5、1993

^{*14} 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

^{*15} 諸岡博熊『企業博物館時代』創元社 1989、p.158、

^{*16} Danilov, V. J."The New Trust of corporate Museums," Museum News, 1986、pp37-47

^{*17} 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、p.145



図① はじめてNIPPON 会場入り口



図②③ エンゼルからの贈り物



図④ 「館内肉筆画の精華～風俗画と肉筆浮世絵」の展示物

いるか」、「企画展は企業博物館を運営している企業に貢献しているか」この二点を明らかにしていきたい。この考え方を規模の大小と社会的、企業的という面で整理してみると1) 規模大・社会的、2) 規模大・企業的、3) 規模小・社会的、4) 規模小・企業的、という4つの項目として括ることができる。この視点から企画展を考察していく。

4-1.トヨタ産業技術記念館

トヨタ産業技術記念館は1994年開設された。この年は、トヨタ自動車株式会社の創業者、豊田喜一郎の生誕100周年にあたる年であった。同館は、「研究と創造の精神」と「モノづくりの大切さ」を、広く社会に伝えることを基本理念としている。同館の展示フロアは、繊維機械館と自動車館に大きく分けることができる。この施設で筆者が見学した企画展は2010年9月18日から11月7日までおこなわれていた「はじめて、NIPPON—写真に残る明治時代」は〔図①〕であった。幕末から明治時代中期(1860年代～1900年)にかけて、外国人の写真家や写真術を学んだ日本人が、日本各地の風景や街並み、暮らしぶりなどを撮影した白黒写真に、絵付け師が手描きで精緻な彩色を施した「横浜写真」の関連資料を一堂に集め展示したものである。展示資料はトヨタ自動車株式会社が所有しているもので、いまから一世紀以上前の日本の風景や街並み、そして日本人の暮らしぶりなどが窺い知れる貴重な資料である。会場では、横浜写真とはどのような種類が存在していたのか、またその制作の工程解説、さらにどのような経緯で海外へ広がっていったのかなど、海外の技術である写真が、絵付けや蒔絵などの日本の伝統技術と結びついて生まれた和洋折衷の輸出用工芸品であったことについても触れていた。

また横浜写真が果たした役割として、観光客として日本を訪れた外国人が日本各地の観光地やさまざまなシーンを撮影した横浜写真を持ち帰ることで、日本の様子が文章でなく、視覚に訴える画像として鮮烈に映し出され、日本のイメージを開いた反面、過剰演出による影響で、日本のイメージとしてあった「ハラキリ」「フジヤマ」「ゲイシャ」「サムライ」といった外国人が日本に抱く偏ったイメージ作りの材料となったことも指摘している^{*18}。素材を利用して日本文化の流布とイメージ作りの一環として横浜写真があったという指摘は、単なる一企業の博物館の範疇を越えた、日本文化を考察する一つの材料を提示した企画展であった。

上記のような企画展もあるが、もちろん自動車産業に特化した企画展も継続して実施して

いる。設立20周年である2014年には館内の自動車事業創造期ゾーンのリニューアルをおこない、国産自動車事業の確立に向けて豊田喜一郎がどのような経営決断をおこなったのか、具体的に展示で示している。また、同時に企画展「はじめたもの、受け継ぐもの」を豊田英二特別企画展としてトヨタ自動車株式会社と共同で開催した。展示のコンセプトは「トヨタが社会と共に発展していくために、受け継ぐもの」^{*19}である。トヨタ自動車単独のものばかりでなく、トヨタグループがどのように社会の発展に寄与してきたのかについても、一般の展示や企画展を通して語られている。

4-2.たばこと塩の博物館

たばこと塩の博物館は1978年に設立された。日本専売公社は1949年設立されたが、大蔵省専売局の収集史料を引き継いでおり、早くから専売史料館の構想があった。1978年の開館時には10,700点ほどの資料を収蔵していたが、その後館活動と収蔵資料の充実を図り2013年7月現在37,000点の収蔵資料を保存している(岩崎、2013)^{*20}。訪問した2011年11月には「エンゼルからの贈り物」〔図②③〕という企画展を実施していた。これはたばこと塩の博物館、森永製菓株式会社の共同主催事業として、2011年11月から12年1月までの期間、たばこと塩の博物館の施設を利用して開催されたものである。

森永製菓には、同社の創業以来の広告物、販売店やキャンペーンの記録写真・映像などが保管されているが、各地の博物館・美術館への貸し出しで一部が公開されるのみだった。一方、たばこと塩の博物館では、それまでも一部の美術館・博物館・大学と連携しながら様々な展覧会を実施してきたが、この企画展では、森永製菓と連携し、歴史について本格的に取り上げることとなった。展示準備を通じ、それぞれの職員が交流する中で、各々が所蔵する作品や資料についても、従来の角度とは違った見方や活用方法について探ることもこの展覧会の目的の一つとなっている。

たばこと塩の博物館の勝浦館長は同企画展のパンフレットで「企業が持つ様々な歴史資料は、企業文化を伝えるとともに、日本社会や人々の生活を映し出す鏡のような存在です。本展を通じて、みなさまに、森永製菓の歴史やお菓子の世界の楽しさはもちろん、企業史料の面白さや企業文化の多様性をお感じいただければ幸いです」^{*21}と述べているが、企業博物館が、自社の資料だけでなく他企業と連携して企画展を実施するという、それも両方の企業の社員が長期間議論しながら作り上げていくという企画展は、それまでにあまり例をみな

かった新たな試みであった。

この施設も基本的に通常おこなわれている企画展は「たばこと塩」という、設立の主体である旧専売公社から引き継がれた現在のJT株式会社の事業に特化している。以前筆者が訪問したときには「館内肉筆画の精華～風俗画と肉筆浮世絵」〔図④〕という企画展を実施していた^{*22}。この企画展は浮世絵に登場する喫煙シーンを特集したものである。たばこと塩の博物館から入手した資料^{*23}には、1978年度から2012年度まで実施された企画展一覧が掲載されているが、全332回の企画展のうち「たばこ」「塩」という文字がタイトルに記載されているものは82回であった。しかし、タイトルにはなくても、「館内肉筆画の精華～風俗画と肉筆浮世絵」という企画展も展示では喫煙シーンを多く取り上げていたようにJTの事業に特化した企画展はかなり回数で実施していることが理解できる。

4-3.世界の貯金箱博物館

金融機関の尼崎信用金庫が開設した「尼崎信用金庫 世界の貯金箱博物館」は1984年、内外の昔の貯金箱600点を一般公開することからスタートした。その後コレクターからの寄贈や、ヨーロッパのコレクターから欧米の貯金箱約4,000点を購入することでコレクションを増加させていった。2014年8月現在、同館は紀元前3世紀の宝物寺院型貯金箱(複製)をはじめ、日本の江戸時代から明治時代の貯金箱、欧米の19世紀のアンティーク貯金箱など欧米、中南米、アジアなど世界62か国の貯金箱約13,000点を収蔵している。以前の見学時にストックヤードも見学したが、見事に分類され管理されていた。

この企業博物館の最大の特徴は、数多く開催される企画展である。現在6代目の館長を務めている石山朋幸氏によると「数年前までは年間7回～8回程度開催していた企画展だが、今年は11回以上を予定している」という。2014年8月には「キャラクター」に特化した企画展を実施した〔図⑤⑥〕。貯金箱博物館の資

料を基に、今年度の企画展の展開を、予定を含めて一覧表として作成した〔表②〕。

「キャラクター貯金箱展」では、夏休み中の展開ということもあって、中学生の団体を数多く見かけた。夏休みの宿題の自由研究の材料として学習に来たと訪館の理由を語っていた、館内の説明を熱心にメモし、撮影を繰り返す中学生が複数存在した。

これだけの数の企画展を開催する理由について、同館では、集客はもちろんだが、膨大なストックを順番に展示することで、見学者に貯金の大切さ、貯金箱の歴史などを認識してもらうために実施していると語っていた。企画展の実施は着実に集客に結び付いているという。展示は館長と女性スタッフの二人だけでおこなっている。「ルーティーンワークになっている」と石山館長は語っていた。

「世界の貯金箱博物館」は尼崎信用金庫の初代本店の建築物の中にある。初代の建物の金庫を利用した展示室に貯金箱が展示されている。案内スタッフが「この場所は初代本店の金庫の中なのです」と説明をおこなうと、見学者は一様に感慨深げな表情になる。また、すぐ近くにもうひとつの企業資料館というべき施設がある。この建物も古い施設なのだが、石山館長は「二代目の本社ビル」と語っていた。2階の展示場には世界中のコインが展示されている。1階はオープンスペースとなっており、主に尼崎市在住の画家や写真家の作品が展示されている。年数回の頻度で展示の入れ替えはおこなわれており、今までに数多くの作家の作品が展示された。すべての施設は入場無料である。訪問者はその二つの施設を順番に訪問し、見学している。

尼崎信用金庫は尼崎市市内では「都銀より支店が多く、競争相手として手ごわい」と都市銀行の担当者が筆者に語ったことがあるが、地域に特化した営業方針で運営をおこない顧客を確保しているが、これらの施設がその一翼を担っていることは理解できる。



図⑤ キャラクター展の展示〔上〕 図⑥ 展示部分の拡大〔下〕

表② 世界の貯金箱博物館の企画展(2014年度)〔2014年度の貯金箱、博物館資料から筆者作成〕

タイトル	キャッチフレーズ	期間
「当館秘蔵貯金箱展」	くらべてビックリ!・知ってなるほど	2014/4/1 ～ 4/27
「民芸品貯金箱展」	おでかけ・みやげもの貯金箱展	5/1 ～ 5/30
「時計貯金箱展」	チクタク時計貯金箱	6/1 ～ 6/29
「キャラクター貯金箱展」	キャラクター大集合	7/16 ～ 8/31
「招き猫貯金箱展」	幸運を招く・招き猫	9/3 ～ 9/28
「貯蓄の日貯金箱展」	ぶた・ブタ・豚	10/1 ～ 10/30
「世界の BK 貯金箱展」	仰天!世界の銀行物	11/1 ～ 11/30
「新春貯金箱展」	めずらしい縁起物と十二支貯金箱	2015/1/6 ～ 1/30
「題未定」	がんばれ阪神タイガース	2/1 ～ 2/27
「昭和おもかげ貯金箱展」	レトロな昭和のおもかげ	3/1 ～ 3/29

^{*18} トヨタ産業技術記念館「はじめてNIPPON」『館報 赤レンガ便り』Vol.54、2010、pp.3-6
^{*19} トヨタ産業技術記念館「トビックス」『館報 赤レンガ便り』Vol.64、2014、p.9
^{*20} たばこと塩の博物館「たばこと塩の博物館コレクション 形成史 戦後～博物館開館～現在」『たばこと塩の博物館物語』2013、pp.100-109
^{*21} たばこと塩の博物館「エンゼルからの贈り物」2011、p.4
^{*22} 2008年4月訪問。大蔵省専売局時代からの資料を展開し企画展を実施していた。
^{*23} たばこと塩の博物館「たばこと塩の博物館物語」2013（前出）



図⑦「まほうびん記念館」の館内



図⑤ 企画展「象印と8人のデザイナー」パオロ・ビニンファリーナのコーナー



図⑨ 保温できる茶釜「松声筒釜」



図⑩ 不凍パイプの内部構造

4-4.まほうびん記念館

「まほうびん記念館」は2008年、象印マホービン株式会社（以下、象印）の創業90周年事業の一環として開設された。まほうびんは1892年、イギリスの科学者ジェームス・デュワーによって原型が作られ、1904年にドイツ・テルモス社から商品化され、1907年に日本へ渡来した商品であるが、誕生から現在までどのような経緯を辿っているか、商品としてどのように進化してきたのかを展示する壁面と、象印が創業以来どのような商品を作ってきたのかを展示する壁面の二面が主体で構成されている〔図⑦〕。この施設では開館以来、企画展を定期的に開催している。その企画展の一部をとりあげる。

4-4-1.企画展「象印と8人のデザイナー」

この企画展は開館から半年後の2008年11月から翌年3月まで開催された。

象印は世界規模の著名なデザイナーと数多くのコラボレーションを実施し、多くの商品を開発してきているが、その内容をドキュメントとして公開したものである。

スポーツカーとして著名なフェラーリのデザイン開発を担当しているパオロ・ビニンファリーナを取り上げたコーナーでは、“宇宙船・スペースシャトル”のイメージを同社の製品であるステンレス構造のまほうびんに展開して、製品化していくプロセスが語られた〔図⑧〕。その他、世界的なインダストリアル・デザイナーのマリオ・ペリーニとのコラボレーションでは、極限までコンパクト化された電気ポットの開発を、モックアップ（木型）を展示して解説した。このようなワールドワイドレベルのデザイナーとのダイナミックな製品化へのプロセスを、実際に使用されたモックアップも展示することで、リアリティのある企画展となった。

4-4-2.企画展「まほうびんの転化・変化・進化解」

この企画展は2009年10月～2011年1月まで展開された。

まほうびんは、単にお湯の保温や、冷水の保冷に活用されるばかりでなく、ご飯の保温に利用されたり、また、豆の調理にも使われるなど、本来の目的から転用・応用される使用法がなされる場合が多い。そのため、企画展ではその転用・応用という考え方を商品に応用したケースをとりあげ展開した。同館の貯蔵された商品の中からピックアップしたものが展示の対象である。

ステンレス製まほうびんを組み込んだ茶釜は、大阪城築城400年を記念して開催された、三千家（表千家、裏千家、武者小路千家）が合同で茶会をおこなうという「前代未聞」*24の事態が発生したことが契機である。その際屋外で開催される茶会のため、開催用として保温可能な茶釜の開発が主催者から要望され、象印が対応し作り上げたものである。これは茶釜の中にステンレス製まほうびん構造の内釜が組み込まれた製品であった〔図⑨〕。また1989年に開発された不凍パイプ〔図⑩〕はステンレス製まほうびん構造のため、外部から断熱されており、中を流れる水道水が寒冷地でも凍結しないという特徴をもった水道管である*25。このようなまほうびんの構造を転用・応用して開発された製品を中心に展開された企画展であった。

4-4-3.企画展「柄（GARA）」

この企画展は2011年10月～2012年3月まで展開された。

まほうびんにとって柄はつき物であるが、時代とともにどのように変化してきたのか、1960年代、70年代、80年代と三期に分けて柄、流行語、流行色を同時に展示したものである。花柄の時代（1960年代）、ポット全体に色付けがなされた時代（1970年代）、ステンレス製まほうびんがカラフルになってきた時代（1980年代）は、どのような言葉が流行語となり、どのような流行色が街を飾ったのかを、まほうびんという商品とともに展開した企画展である。

5.事例研究のまとめ

企画展は前述したように、収集物の一部を利用して実施される。なぜなら、小規模な企業博物館ですら、過去からの収集物は非常に膨大で、一挙にすべての展示は不可能だからである。代表的な展示物を展開している常設展に対し、その収集物の一部を中心にテーマを立て、そのテーマに添って展開されるのが企画展となる。企画展はさらに、期間限定であることが多い。そのためいろいろな企画を

立案し、実行することによって、収集物が順番に展開されていく。なかなかの目を見ないような収集物であっても、テーマによっては展示の必要が生じ、登場してくることがある。

世界の貯金箱博物館では、年間7回～10回程度の企画展を実施し30年経過しているが、まだすべての収集した貯金箱を展示・展開はできていないと語っていた。製品の履歴は、時代の証言者ともなる。どの時代にどのような商品が存在していたのかを展示することで、企業の歴史を語ることができるが、生活文化の発展史、ライフスタイルの変化も知ることができる。その意味でも、常設展を補完する企画展は実施する意義がある。

象印マホービン株式会社社長市川典男氏は、筆者のインタビューに次のように答えた。「企業博物館を開設した企業は、収集した商品をすべて展示する義務があると考ええる。業界をリードして企業博物館を開設した以上、率先してそれらの商品を企画展など通して順次公開していくことは、企業博物館を開設した企業の義務である」*26。企業博物館を運営している企業の経営者として、企業博物館への認識の深さを感じる発言である。

これらを踏まえて考察してみると、企業博物館では、企画展を実施することは社会的にも意義があると考えられる。規模の大きな企業博物館の例でいうと、トヨタ産業技術記念館で開催された「はじめまして、NIPPON—写真に残る明治時代」では、外国人が日本人に対して抱いていたイメージである「フジヤマ」「ゲイシャ」「ハラキリ」といった言葉が、横浜写真を通して流布し、浸透したという仮説が成り立った。

また、たばこと塩の博物館で実施された「エンゼルからの贈り物」では、他業種と交流することによって、企業史料の重要さや、企業文化の多様性を今までになかったかたちで来館者に訴えることができた。これらは社会的に意義があることである。同時に、トヨタ産業技術館では、トヨタグループの発展の跡をいろいろな形で紹介し、来館者の共感を得ている。これらのことから、企業にとっても意義のあることが理解できる。また、たばこと塩の博物館の学芸員・岩崎氏が語るように、企画展とは「たばこと塩に何らかの関係性をもたせるというのが学芸員の常に意識するコンセプト」（岩崎、2013）である。このように、企業博物館の主体である企業の事業に貢献するというのが企画展の基本的な考え方である。

一方、小規模ながら世界の貯金箱博物館で繰り返し実施されている企画展は、着実に来館者増という役割を果たしており、来館者の



関心を呼ぶという事で、社会的な意義が存在する。企画展はマスコミに対しプレスリリースを実施しているが「取り上げられる確率はかなり高い」（石山館長談）と言っているように、新聞をはじめテレビなどでも紹介されている。また、常に訴え続けている「貯蓄の大切さ」のアピールは、運営している金融機関にとっても意義があると考えられる。

まほうびん記念館のいくつかの企画展は来館者増にもつながっているが、象印マホービンがこのような事業に取り組んでいたのだという、新たな認識を来館者から確保している。「柄（GARA）」の企画展〔図⑪⑫〕の際、来館した滋賀県立大学の面矢慎介教授の「このようなアプローチの展示は学生たちにとっても刺激となった」という感想がその意義を証明している。同様に繰り返し実施される企画展の中では、まほうびんが断熱構造になっているのには、真空という機能が大きな役割を果たしていることが語られている。来館者にとってこの発見は目新しいものである。修学旅行で訪れた愛知県の中学生から手紙をいただいたことがあるが、次のように記されていた。「真空がこんな働きをしていたことを初めて知り、とてもびっくりしました。興味深かったので、帰ってから家族全員に伝えました。また、学校での報告会でもレポートしました」。

このことから、企業博物館にとって企画展を開催することは、企業にとっても意義があるという認識が生じる。逆に言えば、企画展を実施することで、企業博物館の役割を認識し、更なる深耕を図ることが、企業博物館の使命であることが、企業にとって理解されるともいえる。企画展の企画は、確かに学芸員不在の小規模な企業博物館においては運営者の負担となることは、想像できる。しかし、繰り返し企画展



図⑪⑫ 企画展「柄（GARA）」の展示風景

*24 このイベントが開催された1984年、茶釜作りでアトバイスをいただいた江戸時代から続く茶道具商・太田佐七商店を営む太田眞一氏が筆者に語った言葉

*25 この商品は1990年度の第一回省エネバングード21（省エネ大賞）を受賞している

*26 2014年7月インタビュー

貢献のタイプ		
	社会	企業
規模	大	・トヨタ産業技術記念館（横浜写真→日本のイメージの伝わり方が一部解明） ・たばこと塩の博物館（エンゼルからの贈り物で企業史料の面白さと企業文化の多様性が社会に伝わる）
	小	・貯金箱博物館（絶え間ない企画展の実施で貯蓄奨励の考え方が伝わる） ・まほうびん記念館（いくつかの企画展で例えば小中学生に知識として蓄積されていない真空機能の重要性が伝わっている）

表③ 企業博物館の企画展の貢献【筆者作成】

を実施することで、企業博物館としての果たすべき役割を認識し、実施していることが理解できた。これは成果であった。その証拠に、「まほうびん記念館」では企画展を積極的に、継続的に実施していた管理者が離れても、企画展は継続しているし、経営幹部もその意義を認めている。

表③は企画展の貢献についてまとめた。規模の大小とどのような企画展が貢献しているかという事を対象とした。

また「まほうびん記念館」で実施されてきた企画展は、筆者が当初想定していた効果以外の新たなものが確認できている。企業アイデンティティの内部ステークホルダーへの伝達と理解に効果が現れているのである。企画展では社員の協力が不可欠なだが、社員が関わる事で、企業博物館の展示、企画展に社員の興味が深まっていく。興味を持った社員は、家族や取引先を記念館に積極的に誘導するようになってくる。象印がキャラクターとして採用している“象”をモチーフとして3回の企画展〔図⑬〕を実施した^{*27}。展示物に関して、社員の推薦が数多く集まり、さらに、海外の出先機

図⑬ 企画展「象印の“象”コレクション」(第二期)



関からも展示品が提供された。

このような企画展を実施したことが契機となって、そこから派生し、今度は定年退職者たちが中心となって、自身で制作した“象”をモチーフとした書、絵、写真、篆刻、フェルト細工などの作品を集めた展示会「象さん展」が2014年11月に開催された。出品者はOB27名。鑑賞に訪れたのは、昼食休憩時を利用した社員100名が訪れたほか、外部から235名、合計335名が来館した。あらためて、象印のアイデンティティとは、を考える機会が生れている。

6.学芸員が存在しない企業博物館でも企画展は必要か

70施設ほどの企業博物館を訪問した時に企画展について問いかけてみたが、企画展を実施していない企業博物館からは、理由として「学芸員がいないから」「企画展を開催しても効果が測定できないから」という回答が多かった。

比較的規模の大きい企業博物館では、学芸員が常駐して、定期的に企画展を実施している。学芸員のルーティンの業務として企画展が成り立っている。トヨタ産業技術記念館での企画展が示した通り、日本での生活様式を「横浜写真」というツールを利用することで、それまでになかったアプローチで研究されていることが理解できた。また、たばこと塩の博物館では、他業種との連携によって理解されることを通して企業史料の重要性を訴える企画展が成立した。企業博物館のこの種の動きは、単に自社商品（商品に限定することではないが）の展示を通して理解される範囲から拡大し、学術的な研究成果としても成果が上がっているといえよう。

一方で学芸員が存在しない、世界の貯金箱博物館でも、まほうびん記念館でも行われている企画展の素材は身近にあるもので、しかも集客に結び付いている。確かに学芸員が常駐していない企業博物館では、規模の大きな企業博物館と比べると企画展を開催するにしてもレベル的に劣るものとなる懸念はある。しかし、企画展を実施していない数多くの企業博物館では、学芸員がいないから企画展ができないのではなく、企画展としての素材が見つからず、企画展実施に踏み切れていないのが現状であろう。企画展を実施することで、着実に集客につながっていることは、貯金箱博物館、まほうびん記念館の例を見ても明らかである。

第4章、第5章で論じたように、企業博物館の企画展は社会的にも、また実施する企業にとっても意義が存在する。そのため、「学芸員がいないからできない」という理由で企画展を放棄することは、企業博物館にとって、大きな

成果を掴み損なっているという事がいえよう。

ところで企画展の考え方であるが、実施にあたっていた筆者は「まほうびん記念館」の企画展の展開のキー概念はコンテンツとコンテキストであると認識していた。この考え方は現在でも「まほうびん記念館」で踏襲されている。基本的には収集したそれまでの商品をコンテンツとして、いくつかの企画展を開催してきたが、象がコンテンツとなった「象印の“象”コレクション」は前述した通り3回のシリーズ企画展となった。また、過去からのカタログをコンテンツとすることで「イメージ作りのパートナーたち」という企画展は成立した。あくまでも、企業がかかわってきたことがベースとなっているので「まほうびん記念館」の企画展は象印というプラットフォームに立脚して行われている。そのため、企画展の素材は身近に存在するものから成り立っている。

コンテキストとは特に展示学に携わる研究者にとって、例えば「或る一つの単位が、その置かれた状況に従ってその意味や働きを様々に変えること。そのとき“状況”がその単位に対して及ぼす影響力」(長谷川、1986)^{*28}のことをいう。つまり「何者もそれ自体では自らを決定し、規定することができぬ。自らの置かれた場と状況と他者達とのかかわりの中にあって、はじめて自らがハッキリとして規定を持ったものになる」(同上)という考え方である。このような意味合いがあるが、本論としてはそこまでは追求せず「文脈」または「脈絡」という意味合いで語っていく。つまり、素材(コンテンツ)は在庫商品、象のマスコット、カタログ等として、それらに「転化・変化」とか「すいうち展」といったコンテキスト(文脈)で語ることで、企画展を成立させているという考え方である。まほうびん記念館で実施するように「コンテンツとコンテキスト」という考え方を敷衍することで、独自の企画展開催は可能であると考える。

企画展はまた新たなヒントを生み出すことがある。企業博物館を訪れる人たちは千差万別である。それらの方々から思いもよらない情報もたらされる。実際に「象印と8人のデザイナー」という企画展を実施する際、準備段階の時期に、その展示に登場するデザイナー本人と懇談する機会があったが、その話の内容から、3年後に開催された企画展「象印の匠たち」のアイデアが生まれた。象印のキャラクターである“象”をモチーフとして展開された企画展「象印の“象”コレクション・第二期」では小中学生と、親子連れの訪問が目立った。象をあつかった世界各国の切手や貯金箱の展開だったが、夏休み中の開催だったこともあって、休暇中の自由研究の対象となったようだ。

このようにテーマによって、企業がそれまで、「自社のステークホルダーと想定していなかった」(栗津、2013)^{*29}対象層が来館するケースがある。これは常設展だけではまず獲得できない訪問者である。このような効果を考えてみると、企画展を実施することで、それまで訪問していなかった来館者の増加に確実につながっていることが理解できる。来館者の見学の意図は異なるが、企画展を実施することで、それまで、興味を示していなかった新たな来館者が確保できる。企業博物館を開設した企業にとって来館者の増加は歓迎すべきことである。開設した以上、数多くの来館者の訪問を企業は期待している。

また、「まほうびん記念館における」この一連の企画展は、外部だけでなく企業内部のステークホルダー（従業員、グループ社員）と企業とのコミュニケーション活動に効果をあげている。「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ることができる」(高柳、栗津2014)^{*30}との指摘があるが、前述した企画展への社員参加やOBの関与を考えると、「まほうびん記念館」のケースはまさにこの指摘が具体的におこなわれているケースといえよう。企業博物館は開設している企業のレピュテーション向上に貢献していることは、いくつかの研究でも明らかになっている。その機能を最大限に発揮し、訪問者を増加させることでさらなる企業評価につながる企画展を実施すべきだと主張したい。

7.おわりに

企業博物館の活性化のため企画展が必要かというテーマに関して、その必要性を論じてきた。また、活発に活動している企業博物館のケースとしてCOMIC加盟の企業博物館を中心に論じてきた。この議論を進めるためには、より多くの事例を調査し、検証することで、より深い考証が可能となるのではないかと考えている。

企業博物館は、ごく最近の研究では、企業のアイデンティティを外部、内部のステークホルダーに対して、企業として意思を伝達できるツールとして活用できることが議論されている^{*31}。また、企業レピュテーション向上の手段としての活用も議論されている^{*32}。このような現状を踏まえ、更なる企業博物館研究を継続していかなければならない。とくに活性化のために企画展を実施するという提言は、今後とも更なる研究を続けていくことを課題としたい。

^{*27} 第一期「記念・思い出」2010年3月～6月。第二期「世界の国から」2010年7月～10月。第三期「バラエティ」2011年4月～7月にそれぞれ実施
^{*28} 長谷川三千子「コンテキストの喪失－『ジェンダー論』」『ジェンダー・文字・身体』新評論、1986、p.100
^{*29} 栗津重光「企業博物館の役割－新たなコンタクトポイントの知覚－」『AD STUDIES』vol.46 公益社団法人吉田秀雄記念事業財団、2013、pp.28-32
^{*30} 高柳直弥、栗津重光「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」『広報研究 第18号』日本広報学会、2014、pp.50-63
^{*31} 高柳、栗津(2014)前出。
^{*32} 伊木稔「企業博物館の役割・企業にとって・社会にとって」『大阪商業大学商業史博物館紀要』2012、p.127