

りゅうごと天使：日本での産業間・セクター間連携による

ビジネス・アーカイブズ展示

森永製菓株式会社・たばこと塩の博物館と

澁澤倉庫株式会社・澁沢史料館の連携事例

公益財団法人澁沢栄一記念財団情報資源センター

2015年8月22日発行

<目次>

はじめに

1 特別展『森永のお菓子箱 エンゼルからの贈り物』（2011年11月3日～2012年1月9日、於・たばこと塩の博物館）

たばこと塩の博物館

森永製菓株式会社

連携への道：目録整備・デジタル化を経て展覧会提案活動へ

連携の実現：特別展『森永のお菓子箱 エンゼルからの贈り物』（2011年11月3日～2012年1月9日）

連携の成果

さらなる連携へ：北へ（盛岡へ）、南へ（佐賀・伊万里へ）

2 企画展「澁澤倉庫株式会社と澁沢栄一～信ヲ万事ノ本ト為ス～」(2012年3月17日～2012年5月27日、於・澁沢史料館)

澁澤倉庫株式会社

澁沢史料館

連携のはじまり

展示の内容とハイライト

展示の成果とその後の発展

(1) 会社が立地する江東区深川と澁澤倉庫とのつながりの再発見

(2) 営利企業と文化施設の協力

(3) 近隣小学校との交流の進展

(4) さらなる連携へ：「企業の原点を探る」シリーズ

おわりに

本稿は2015年6月にミラノで開催されたICA/SBA（国際アーカイブズ評議会 ビジネス・アーカイブズ部会）主催ビジネス・アーカイブズ国際シンポジウム「最良のビジネス・アーカイブズを作り上げる：投資に対し望ましい利益を得る」での発表の基になった原稿です（発表は本稿の要約）。発表時のスライドはICAのサイトで公開されています。

<http://www.ica.org/download.php?id=3804> (PDF 1,816KB)

はじめに

日本では経済的停滞が続くなか、企業は新たな取り組み・さまざまな改革の採用をせまられてきました。統合報告 **Integrated Reporting**¹、やグローバル・レポーティング **Global Reporting**²と呼ばれるサステナビリティのためのイニシアティブへの取り組みが注目を集め、環境、社会、コーポレートガバナンス（ESG）などへの関与を通じた企業価値向上といった方策も模索されつつあります。この文脈において、企業の創業理念、会社史、地域社会への関与といったものは、ビジネスへの新たな貢献要素として位置づけられる必要があります³。このことは、創業理念や会社史と密接にかかわる企業資料と企業アーカイブズ部門が、ビジネスに対して新たに果たし得る役割・領域が存在することを示唆しています。

日本では伝統的に、社史編纂が企業資料の一般的な利用方法でした。社史編纂は周年行事の一部として行われるプロジェクトであることが多く、その編纂にあたる担当者は、必ずしもアーキビストや学芸員としての訓練を受けているわけではありませんし、専門要員として長くその仕事を続けるわけでもありません。そのため周年記念やその他の行事のための社史編纂が終わると、企業資料が散逸してしまうことも少なくありませんでした。しかし近年、社史編纂以外の方法によって企業資料を活用することへの関心が高まっています。そのひとつの方法が、博物館での実業の歴史に関する展示です。これらの展示は企業とその歴史資料に対する関心と評価を社内外で高める可能性を持つものです。

本稿では、企業資料の持つインパクトと効果を最大化する方法として、実業に関わる歴史展示—産業間・セクター間の連携による—に取り組んだ事例に焦点をあてます。本稿が取り上げるのは二つの事例です。ひとつは森永製菓株式会社と公益財団法人たばこ総合研究センターが運営するたばこと塩の博物館の連携、もうひとつは澁澤倉庫株式会社と公益財団法人である渋沢栄一記念財団渋沢史料館の連携です。森永製菓も澁澤倉庫も社内に博物館の展示施設を持っていません。両方のケースとも、営利企業と非営利団体間、相違する産業間の連携というこれまでにない試みで、さまざまな成果を生み出しました。本稿ではその道筋を明らかにすることによって、ふたつのプロジェクトがどのように始まり、どのような価値を生み出したのかを検討します。それによって、外部の博物館との間に利益をもたらす協力を可能にする方法への洞察を、展示スペースを持たない企業とそのアーカイブズに提供することを目的としています⁴。

本稿は、森永製菓株式会社史料室・須古邦子氏、一般財団法人森永エンゼル財団理事・主席研究員・野秋誠治氏、たばこと塩の博物館学芸員・鎮目良文氏、澁澤倉庫株式会社総務部長・工藤慎二氏、同部副部長・佐々木勇氏みなさまのご協力によって可能となりました⁵。記して感謝いたします。

1 特別展『森永のお菓子箱 エンゼルからの贈り物』(2011年11月3日～2012年1月9日、於・たばこと塩の博物館)

たばこと塩の博物館

最初に会場を提供したたばこと塩の博物館について簡単にご紹介します。同博物館は1978年11月3日に日本専売公社（現在は日本たばこ産業株式会社）が開設した、たばこと塩の歴史と文化をテーマとする博物館です。現在の運営主体は公益財団法人たばこ総合研究センターです。

日本ではたばこは1904年から、塩は1905年から専売制度がとられ、大蔵省専売局が事業を運営してきましたが、1949年専売局は大蔵省から分離独立させられ、特殊法人である日本専売公社となりました。1985年の日本たばこ産業株式会社（JT）の設立とともに日本専売公社は解散しました。

たばこと塩の博物館所蔵資料の収集は、1932年、当時の大蔵省専売局長官佐々木謙一郎が局内官房総務課に収集品取扱係を設置して組織的に開始した、たばこ関係の歴史資料（浮世絵・喫煙具）がその起点となっています⁶。戦時中は恒温恒湿設備のある三菱江戸橋倉庫に運び込まれて戦災を逃れましたが、専売局長官官房内で整理中の資料は金庫内のものを除き失われたという過去もあります⁷。

2014年3月末時点の収蔵品は、浮世絵他絵画類1,805点、たばこ盆777点、きせる（たばこ盆・たばこ入れに付属するものは除く）1,095点、たばこ入れ569点、上記以外の日本の喫煙具1,806点、外国の喫煙具2,168点、たばこ包か7,727点、たばこ製造・販売・宣伝用具3,564点、看板・ポスター1,766点、古文書・古文献812点、その他の資料2,910点、塩関係資料1,026点、たばこPOP資料1,620点、旧世界のたばこ工芸館資料10,267点、計37,912点、図書資料が56,517点です⁸。

展示活動は常設展に加え特別展（他機関からの資料借用）・企画展（自館収蔵品中心の企画）を年に6～7回開催しています。大使館・大学・他の博物館・美術館との共催企画は多数開催していますが、歴史的な結びつきを持つ日本たばこ産業以外の営利企業の歴史を取り上げることはありませんでした。しかし館の調査研究活動には「社内アーカイブズ」「産業・企業系博物館論」が含まれており、デザイン、工場関係資料、葉たばこ生産調査記録、また著作権問題への対応といった点から、かねてより企業資料、企業アーカイブズの可能

性について模索してきた経緯が存在しました⁹。

森永製菓株式会社

森永製菓株式会社（本社：東京都港区芝）は1899(明治32)年8月15日に森永西洋菓子製造所・森永商店として、森永太郎によって創業され、1910(明治43)年2月23日に株式会社森永商店が設立されました。2014年3月31日現在の資本金は186億1千万円、主な事業内容は菓子(キャラメル・ビスケット・チョコレート等)、食品(ココア・ケーキミックス等)、冷菓(アイスクリーム等)、健康(ゼリー飲料等)製品の製造、仕入れ及び販売です。売上高は1,779億29百万円、売上構成比は菓子食品65.0%、冷菓16.8%、健康12.1%、その他6.1%となっています。グループ会社が国内外に20社、従業員数は単独で1,356名、連結で2,978名です¹⁰。資本構成における外国人保有比率は10%以下です¹¹。

近年は、「ハイチュウ」を戦略商品と位置づけて、米国・東南アジア・中国を重点エリアに定め、現地生産と販売網の構築を進めています。中国では2004年より製造を開始、米国では2015年夏より現地での生産を予定しているほか、東南アジアエリアでは、2013年インドネシアに合弁会社を設立しました。台湾森永製菓は創業50年の歴史をもっており、台湾市場に加え、グローバルな製造拠点の役割を果たしつつあります。世界の優良企業との技術提携や販売契約事業では、イギリスのBurton'sが「パクンチョコ」をライセンス生産するほか、イタリアPerfetti Van MelleのChupa Chupsの輸入販売、ドイツStorckのWerther's Original輸入販売、オーストリアPEZの輸入販売、カナダDareのGrainsfirstsのライセンス製造・販売、アメリカKelloggのPringlesの販売を行っています。そのほか、Weider(アメリカ)、Disney(アメリカ)、Sunkist(アメリカ)とは商標使用权や著作使用权の利用で提携しています。

森永製菓には関連組織として1991年4月に設立した財団法人エンゼル財団があります(公益法人制度改革に伴い2012年4月に一般財団法人に移行)。同財団は「古今の生活文化を学術的に研究することにより、国民生活の向上と発展に寄与することを目的」に掲げ、設立以来ダンテ『神曲』、紫式部『源氏物語』、あるいは『神学大全』に関する連続講義等を行ってきました。現在は「子どもと学び」「グレート・ブックス」「エンゼル研究」を三つの柱として研究・実践を行っています。

さて、森永製菓の歴史に目を向けると、創業者である森永太郎(1865-1937)は九州佐賀県の伊万里市出身の商人です。東京、横浜で陶器商人として働いた後、1888年に米国市場の開拓のためサンフランシスコに渡りました。1890年、カリフォルニア州オークランドで知己を得た米国人老夫婦からの感化もありキリスト教に改宗、その後いったん日本に帰国するも、再度米国に渡航し洋菓子職人としての修業をつみました。1899年に12年に及ぶ米国滞在から帰国し、東京赤坂で西洋菓子の製造と卸を事業とする森永西洋菓子製造所

を創業、1910年2月に資本金30万円で株式会社森永商店を設立し、1912年には現在の社名森永製菓株式会社に改称しています。

それまで和菓子中心であった日本の菓子業界に初めて本格的に西洋菓子を導入したのが森永製菓でした。商品车载せた実物見本箱車の看板には「キリストイエス罪人を救はんために世に臨り給へりテモテ前書一章十五節」「義は国を高くし、罪は民を辱かしむソロモン箴言」と掲げるなど、創業者の信仰が実業と大いに結びついていました。太一郎は1905年にエンゼルマークを商標登録し、これは今日まで同社のシンボルとして、変遷を遂げつつ引き継がれています。現在は「森永と言えばエンゼル」というほどに、誰もが知るコーポレートマークとなっています。天使（エンゼル）をトレードマークに採用したのは、当時最も人気のあった商品（マシマロー）が米国でAngel Foodと呼ばれていたことに由来しています。

図1ー森永製菓エンゼルマークの変遷



社史は1954年12月20日に『森永五十五年史』（520ページ）、2000年8月に『森永製菓一〇〇年史：はばたくエンゼル、一世紀』（345、24ページ）の二つを刊行しています。そのほかに「森永50年・年表」（1953年）、「森永製菓75年 年表」（1974年）、「森永製菓90年 年表」（1989年）を発行しています。

アーカイブズ管理に関しては、『森永五十五年史』刊行後の1955年に社内の一角に社内向け展示スペースを設けています。1974年に現在の本社ビル（前年の1973年竣工）に引っ越しし、この展示スペースは今日まで収蔵保管スペース兼社内向け展示スペースとして機能してきました。社史担当マネージャーが誕生したのも1974年のことです。記録では、1991年10月に史料室長が登場します。社史編纂以外にもマスコミや消費者からの問い合わせへの対応、博物館・美術館への貸し出し、マーケティングや経済史の学術研究者に資料を公開するなどをおこなってきています。

このように史料室での資料の保管は1950年代からつづけられてきたのですが、しかし、その整理（目録作成）とアクティブな活用（デジタル化や展示公開）は『森永製菓一〇〇年史：はばたくエンゼル、一世紀』編纂プロジェクトの終了を待たねばなりませんでした。

連携への道：目録整備・デジタル化を経て展覧会提案活動へ

2003年6月に着任した野秋誠治氏¹²が異動後考えた戦略は「社外の評価により社内の評価を高める」というものでした。最初に取り掛かったのが資料の保存措置とデジタル化、目録の整備でした¹³。

目録の整備、デジタル化がひととおり済んだ段階で次に行ったのが提案活動です。2010年3月に「森永製菓企業コレクションを生かした展覧会の提案」というカラーA4判22ページの冊子を作成しました。その内容は次のようなものです¹⁴。

冊子「森永製菓企業コレクションを生かした展覧会の提案」目次

〈展覧会テーマ〉

おもいでキャラメル・あのころのチョコレート・だいすきなビスケット
 おいしくて*なつかしい スイーツ デザイン コレクション
 時代を創ったデザイン
 時代を物語るデザイン
 時代を超えるデザイン

なぜ、こんなに心が惹かれるのでしょうか。

〈展覧会の特色〉

ポスター・パッケージ・キャンペーンで見るお菓子のデザインと文化

1. 日本のグラフィック黎明期からの第一線のデザインに触れられます。
2. お菓子と人々をむすぶパッケージデザインの変遷史が一望できます。
3. 今日の先駆けともなるユニークな広告やキャンペーン、ディスプレイ等が楽しめます。
4. 大正・昭和の子ども文化のデザイン性のかawaiiさと豊かさを発見できます。

「おいしく、たのしく、すこやかに」

時代とまちをいろどる
 暮らしを楽しくする
 おいしさを演出する
 子どもの夢を育む

〈想定される展示テーマの展開〉

テーマ1 タイムトラベルゾーン おかしとデザインの111年 1899-2010

お菓子のはじめて物語

今もむかしも人気者

ポスター

広告キャンペーン

パッケージ

テーマ2 クリエイター・ワークス

テーマ3 時代と文化をつくるデザイン

乙女文化

こども文化

キャラクター文化

ノベルティ文化

〈展開イメージ〉

〈空間イメージ〉

〈楽しいおまけアイテム〉

〈主要出展資料〉

明治時代からの広告デザイン史を物語るポスター 約50点

日本のお菓子文化史、生活史、広告史を物語るパッケージ

ロングセラー製品の100年を超える歴史を物語るパッケージ、広告等

こどもたちを育むデザイン

〈連動企画〉

関連行事

イベントや講演会の例として「キョロちゃん出張イベント」「工作教室」「講座・講演会」

ミュージアムグッズや図録

人気キャラクターのグッズや展覧会限定商品、お菓子詰め合わせなど

〈展示協力実績〉

1994年から2009年までの展覧会への資料協力事例32件

冊子の中では以上のようなさまざまな提案を行っています。また提供可能な資料も紹介されています。

連携の実現:特別展『森永のお菓子箱 エンゼルからの贈り物』(2011年11月3日～2012年1月9日)¹⁵

「森永製菓企業コレクションを生かした展覧会の提案」にもあるように、連携展示以前から、史料室では、広報やお客様サービスセンターを通じて社会貢献活動として、要望があれば学芸員のいる公立の博物館等に資料（レプリカ含む）を貸し出したりマスコミ取材に協力してきました。その一環として、2008年にたばこと塩の博物館が「昭和30年ものがたり」の展示を行った際、貸し出しをしています。このようなバックグラウンドがあったため、2010年の9月から10月にかけて森永製菓の野秋誠治氏により「森永製菓企業コレクションを生かした展覧会のご提案」を示されると、たばこと塩の博物館側もこれを積極的に受け止めました。

2010年11月に特別展開催の打診と正式依頼をたばこと塩の博物館が行い、2月以降月1回のペースで開催することで合意しました。2011年3月に東日本大震災がありましたが、4月に企画会議を再開し次のように準備を進めています¹⁶。

| | |
|----------|------------------------------|
| 2010年11月 | 特別展開催の打診・正式依頼（事業計画） |
| 2011年2月 | 企画会議（月1回を予定） |
| 3月11日 | 震災（3月10日に2回目の企画会議） |
| 4月 | 企画会議再開 年間イベントスケジュール（公開） |
| 5月 | ポスター・ちらし デザイナー決定（DM作成開始） |
| 7月 | 著作物に対する考え方整理、イベント関係交渉 |
| 8月 | 展示プラン大筋確定、ポスター・チラシ制作 |
| 9月 | スケジュール見直し 展示品確定 資料撮影、原稿作成 |
| 10月 | 図録作成・展示造作 輸送手段段取り 広報活動本格化 |
| 11月 | 展示スタート |

予算は、展示造作、資料輸送（含む保険）、図録製作費、印刷物制作費（デザインを含む）、その他をたばこと塩の博物館が負担し、撮影費、イベント開催費、その他を森永製菓とエンゼル財団が負担しています。

実現に向けての討議の中で展覧会は、「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、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」¹⁷「企業が大切に保管してきた史資料を、日本の生活史の一断面として展示することによって、企業史資料の文化性やその豊かさを紹介し、その保存・活用の意義について考察すること」といった目的も包含するものとして企画されました¹⁸。このため、本展覧会は企業史料協議会の後援も受けることになったのです。

実際の展示には森永製菓史料室所蔵の 500 点以上を公開しました。初めての試みということもあり、時代やテーマを限定せずできるだけ大勢の人たちに喜ばれるような展示を試みたということです。展示の構成は次の通りです。

〈導入展示：「森永エンゼルの会の店」仮想再現〉

1960 年代のお菓子屋さんを当時の写真などをもとに再現。

〈森永タイムトラベル〉

1899 年の創業から、関東大震災、戦争、高度成長などを経て発展してきた道筋を年表と資料で振り返る。戦中・戦後に扱っていた医薬品や靴クリーム製品も展示。

〈創業の頃〉

創業当時のお菓子と経営を紹介。

〈黄色い小箱の物語〉

1913 年発売以来親しまれてきたロングセラー製品「ミルクキャラメル」をテーマに、そのパッケージの変遷や工夫を凝らした広告を紹介。

〈森永製品大集合！〉

約 10 年単位で、時代順に発売製品を展示。関連商品やグッズも紹介。

〈広告の森永〉

世評の高かったポスターなどの広告を展示。テレビ CM も紹介。

連携の成果

54 日間の会期中、入館者は 13,108 人（一日平均 243 人）でした¹⁹。たばこと塩の博物館にとっては、これまでの入館者層とは異なる、若者から中年層の来会が目立ち、子ども向けワークショップも好評でした²⁰。

アンケート結果では、パッケージやポスターを懐かしむものや、「当時の自分」（自分史）を語るものが多数あり、企業の歴史的社会的役割を示すものと主催者は評価しています²¹。

森永製菓では、役員のほとんど全員が来館しました。役員たちからは「こんなにたくさん資料をもっているんだ」という感想が寄せられています²²。さらに、デザインを学んでいる学生の来館など、これまで史料室との接点がなかった分野の専門家への訴求効果を確認しています²³。

またこの展示は2012年3月期（第164期）の「株主通信」²⁴にこの期のトピックスとして写真入りで大きく取り上げられて、株主へも大きくアピールしました。

連携による学術研究上の成果もありました。洋菓子産業とたばこ産業はいずれも100年を超える歴史を持ち、社会的に有機的なつながりがあるといえます。ともに嗜好品・大衆向け商品・パッケージ商品・装置産業という共通点があり、新商品開発・デザイン戦略（パッケージ形状）・広告戦略を比較して見ると、相関性を見出すことができました²⁵。

さらに日本の著作権法にはフェアユースという考え方が存在しないため、博物館における展示では複雑な権利処理を行わねばならないことがあります。企業資料の場合、著作権の帰属先がはっきりしているため、その分容易に展示することができることも判明しました²⁶。

一方、発見された課題もあります。ひとつは資料の劣化です。展示によって一部の資料の劣化が進んだため、それに対する保存措置を講ずる必要が生まれ加えて、通常業務が手薄になるという点も明らかになりました²⁷。

本展覧会の総括としては、連携の場合、組織作り（運営体制）、予算配分、役割分担、業務の進め方、著作権への考え方などすり合せなければならぬことが多かったということですが、一方で展示は企業資料の価値を高め（役員の評価に明らかな）、活用・普及に寄与することが示されたということが出来ます。

さらなる連携へ：北へ（盛岡へ）、南へ（佐賀・伊万里へ）

この展覧会を大きなきっかけとして、森永製菓では2012年7月21日から9月23日まで、もりおか歴史文化館（岩手県盛岡市）で特別展「お菓子で笑顔に ～森永製菓の企業資料から～」を、もりおか歴史文化館、森永製菓株式会社、一般財団法人森永エンゼル財団の三者の共催事業として開催しました。2014年にはさらに、7月18日から9月7日まで佐賀県立博物館で生誕150年記念「森永太一郎—2坪の町工場から始まった〈おかし〉革命—」展を、佐賀県立博物館、森永製菓株式会社、一般財団法人森永エンゼル財団で共催、続いて9月21日から11月16日まで、同県伊万里市歴史民俗資料館で企画展「伊万里で生まれた製菓王」を開催しました。

盛岡での展覧会のちらしには「国内で初めて板チョコやキャラメルを作った森永製菓株式会社には、明治時代から今日までの企業資料が大切に保管されています。企業活動によって生み出されるさまざまな資料は、産業史の語り部であり、生活や社会の姿も映し出す

文化財です」と明記され、展示のメインテーマを企業資料の意義と価値に置いています。

盛岡での展覧会には会長と専務二名が、九州での展示には会長、社長、専務二名も来場するなど、社内の経営トップ層が高い関心を示してくれました。地域社会に対して企業資料に関してアピールしたことがよくあらわれているのは、現地の販売店が保管していた過去の販促活動の写真や書画が発掘されたり（盛岡）、関連する書簡が発掘されたり（佐賀）、オーラルヒストリーの対象者を発見して実際に話を聞いた（佐賀）などの資料収集につながったことです²⁸。

日本では公的機関（国や地方自治体、財団法人など）と営利企業との垣根は高く、両者との連携は難しいと考えられてきました。公的機関と営利企業との連携協力は公的機関のフェアネスを損なうと見られがちとも言えます。しかし、本展覧会においては大きな批判もなく、「企業資料の保管、修復の努力に感銘を受けた」「企業文化の豊かさの一端が見られた」（来館者アンケート²⁹より）といった企業資料の展示そのものを高く評価する感想が寄せられました。本展は一般の市民、デザインを学ぶ学生、そして役員たちの企業資料への関心を高めたとと言えます。

また野秋氏は、日本では近年行政の効率化のために、公立博物館運営が指定管理者に委託され、学芸専門職が減っているという状況があるため、「森永製菓企業コレクションを生かした展覧会の提案」といったツールの提供は、そういった公立博物館やギャラリーが展示企画をするうえで、博物館・ギャラリー側の負担を減らし、展覧会開催を後押しする要因になる可能性があるとして指摘しています³⁰。

以上をまとめましょう。森永製菓史料室とたばこと塩の博物館の連携は、企業と、その企業とは直接（人的、資金的）関係のない博物館の展示における連携です。これは、企業資料の評価を高め、それによって企業に対する社会的信頼・歴史的アイデンティティに関する認知度を向上させたものとして、たいへん優れたものと言えます。この展示は企業資料の多様性、文化性とその意義を、地域社会、一般市民、そして経営幹部に広く伝える格好の場となったのです。東京での展示は地方展示への道を拓いたものとしても注目に値します。

『森永のお菓子箱 エンゼルからの贈り物』の連携事例は他社・他館に新しい取り組み方法として少なからぬインパクトを与えました。その一つが澁澤倉庫株式会社と公益財団法人渋沢栄一記念財団渋沢史料館の間の連携企画「企業の原点を探る」シリーズであり、その第一回目企画展「澁澤倉庫株式会社と渋沢栄一～信ヲ万事ノ本ト為ス～」の開催です。

2 企画展「澁澤倉庫株式会社と渋沢栄一～信ヲ万事ノ本ト為ス～」(2012年3月17日～2012年5月27日、於・渋沢史料館)

澁澤倉庫株式会社

澁澤倉庫株式会社は本社を東京江東区永代に置く、倉庫業をはじめとする総物流サービスを提供する企業です。2014年3月31日現在連結ベースで営業収益(売上高)546億8,900万円、資本金78億4,700万円、従業員数1,074名³¹、営業種目は倉庫業、陸上運送業、海上運送業、港湾運送業、陸上・海上・航空運送の取扱業、陸海空複合貨物運送業及びその取扱業、通関業、医薬品・医薬部外品・化粧品及び医療機器の包装・表示及び保管業、不動産の売買・仲介・管理及び賃貸業、情報システムの企画・開発・販売及び運営管理業ほかです³²。日本国内では、運輸・倉庫関連業界の準大手企業とされています³³。

1897年、渋沢栄一(渋沢財団の創始者でもあります)を創業者(営業主)として「物流が、産業・経済発展のための大きな鍵となる」という考えの下、東京東部を流れる隅田川東岸に澁澤倉庫部として開業し、1909年に株式会社化しています。同社は、創業者没後の1933年に大阪を本拠とする浪華倉庫を合併し、日本国内の主要港湾を結ぶ本支店網を完成しました。1950年に東京証券取引所に株式を上場し、その後の高度経済成長期を迎え、倉庫と陸運・海運の営業一本化をはかり総物流企業として発展しました。1969年に香港現地法人を設立したのを皮切りに、1970年にシンガポールに駐在員事務所を開設、1971年にアメリカ、西ドイツの各社と業務提携を進め、近年は中国の上海(2002年)、広州(2005年)、蘇州(2007年)、ベトナム・ホーチミン(2009年)、ハノイ(2011年)に現地法人あるいは駐在員事務所を開設し東アジア地域での事業拡大を進めています。

社史は過去4回刊行されています。『澁澤倉庫株式会社三十年小史』(1931年)、『澁澤倉庫六十年史』(1959年)、『渋沢倉庫の80年』(1977年)、『澁澤倉庫百年史』(1999年)です。

渋沢史料館

渋沢史料館は、近代日本経済社会の基礎を築いた渋沢栄一(1840～1931)の思想と行動を顕彰する財団法人である「渋沢青淵記念財団竜門社」(現公益財団法人渋沢栄一記念財団)の附属施設として、1982年、渋沢栄一の旧邸「暖依村荘」跡(現在東京都北区飛鳥山公園の一部)に設立された登録博物館です。

渋沢栄一は生涯に約500の企業の育成に係わり、同時に約600の社会公共事業や民間外交にも尽力した人物として、「近代日本経済の父」「日本資本主義の父」としばしば呼ばれます。その思想と行動の特質は、企業活動を通じた公益の増進(「道徳経済合一説」と、「官尊民卑の打破」)にあると筆者は考えています。栄一の時代、商人・実業家は人間として一

段低い存在と考えられてきたのですが、これに異をとらえ実業が社会に貢献することを栄一は生涯訴えつづけたのでした。1886年に結成された竜門社は、そのような栄一の思想に共鳴し、これに学ぼうとする若者たちの結社で、1924年に財団法人格を取得し、出版や講演会活動を通じて栄一を顕彰し、その思想の普及に努めてきました。『渋沢栄一伝記資料』全68巻（本編全58巻、別巻全10巻）は、第1巻を1944年に日本を代表する学術出版者岩波書店から発行され、1971年に最後の巻を世に送るまで、約30年にわたって財団が取り組んだ事業です。

1982年に博物館を設置して以降、渋沢栄一という人物とその時代に関する展示を行ってきましたが、日本で最初に設立された national bank である第一国立銀行展をのぞいては、渋沢栄一が関わった個々の企業を取り上げた企業アーカイブズに関わる企画展は行われてきませんでした。

連携のはじまり

渋沢財団では21世紀を迎え、あらためて財団のミッションを振り返る作業に取り組んできました。バブル経済の崩壊以後の長引く不況、2008年のリーマンショックによる経済の落ち込み、2011年3月の東日本大震災と原発事故といった日本の社会経済状況を背景に、新たに生まれてきた企画が「企業の原点を探るシリーズ」です³⁴。それはかつて栄一が関わり、今日なお事業を続けている企業の歴史を、その成りたちから振り返ることを通じて、現代社会における企業の存在意義を再考することを目指すものです。それは、これまでに例のない企業との連携企画でした。営利企業がそのアーカイブズを、非営利の博物館で展示した森永製菓とたばこと塩の博物館の試みは、ひとつのインスピレーションになりました³⁵。

2011年秋には渋沢史料館井上潤館長と桑原功一学芸員が澁澤倉庫と最初の接触を試み、以後2012年3月のオープニングに向けて準備を重ねました。

展示の内容とハイライト

| | |
|-----|------------------------|
| 序章 | 東京・深川を物流拠点に～渋沢栄一の物流構想～ |
| 第1章 | ふたたび深川に倉庫会社を～澁澤倉庫部誕生～ |
| 第2章 | 倉庫業とは「公共的ノモノ」～物流の改革～ |
| 第3章 | 大震災後の復興と新たな物流構想 |
| 終章 | 澁澤倉庫株式会社に生きる「渋沢栄一」 |

展示は、契約書、調査書、書簡、会社定款、貸借対照表などの事務書類、営業日報、支店長会議記録といった文書記録を中心に展示し、現代人に難解な展示物には適宜翻刻や、詳細な解説を付けています。さらに明治以来の写真や、会社所蔵の渋沢栄一の書「信為万事本」（信ヲ万事ノ本ト為ス）の篇額、絵葉書、地図といった記録資料を用いて、地域において会社が果たしてきた人々の生活とのかかわりをビジュアルに示しました。倉庫業は企業向け業務が大きな割合を占め、一般の市民にとってはその業務が縁遠く感じられるものですが、この展示によって倉庫業というものに対する理解も深まったと筆者は考えます。

展示でひととき目をひいたのが、終章で展示された澁澤倉庫株式会社の印半纏です。これは倉庫現場での荷役業務を担当する受渡方が着用していたと伝えられるもので、背中には澁澤倉庫株式会社社章である「りゅうご」マークがあります。渋沢家は19世紀に藍玉取引によって家業を繁栄させます。その時の藍玉のトレードマークとして使われ出したものです。その元々の意味には諸説ありますが、澁澤倉庫には糸巻きに糸を巻いた姿に由来するといった言い伝えがあります（藍玉は糸の染色に用いられる）。つまり、「りゅうご」マークは渋沢栄一とのつながりを象徴するシンボルであり、そこに込められた意味は、実業における倫理を重視した創業者渋沢栄一のメッセージ「信為万事本」（信ヲ万事ノ本ト為ス）といえるでしょう。今回の連携展示は澁澤倉庫の歴史と企業文化を伝える格好の機会となりました。

図2- 「りゅうご」マークのついた澁澤倉庫の印半纏



© Shibusawa Eiichi Memorial Foundation

展示の成果とその後の発展

(1) 会社が立地する江東区深川と澁澤倉庫とのつながりの再発見

この企画展で特に目立ったのは澁澤倉庫が立地する東京湾湾岸・江東地域の市民、文化財担当者、あるいは博物館関係者の来館です。(渋沢史料館は東京都北部の北区にあります)

企画展終了後、澁澤倉庫の依頼によって、展示タペストリーの一部を渋沢史料館が澁澤倉庫に寄贈し、これは本社内の大会議室へつづく廊下に展示されました。澁澤倉庫の顧客を来社時に案内するほか、社内や一般の市民、地域の小学生たちがこれを見学に来社しました。これまでほとんど同社企業資料と無縁であった人々が、資料を見学し、同社とその地域の歴史を学ぶために会社を訪れるようになったことは、特別展以前とは大きな違いと言えます。

(2) 営利企業と文化施設の協力

博物館などの文化施設関係者は、その地域の歴史と密接に関係する企業の歴史や企業アーカイブズに関心をもっているのですが、企業の中にプロフェッショナルなアーキビストや学芸員が存在することがまれなため、文化施設と企業との間の交流はなかなかスムーズにいかない、という状況にありました。その点で、今回の連携の試みはこれまでにない企業と文化施設間協力の事例と言えます。

(3) 近隣小学校との交流の進展

展示後の2012年末から2013年1月にかけては、近隣の小学校4年生の先生が創業者渋沢栄一に関する学習を小学校で行うことの相談に来館されました。これはその後澁澤倉庫本店を会場に、小学生に対しアーカイブズを担当する総務部と渋沢史料館学芸員が授業を行うとともに、のちには小学校での出張授業も行っています。また、2013年11月1日には、全国レベルの小学校教諭の研修大会で、社会科の授業として「産業の発展に尽くした渋沢栄一」公開授業として取り上げられ、これにも澁澤倉庫副部長と渋沢史料館学芸員がゲストティーチャーとして貢献しています。

(4)さらなる連携へ:「企業の原点を探る」シリーズ

渋沢史料館では、澁澤倉庫との連携をさきがけとして、以後今年まで4つの企業団体と連携した企画展を開催してきました³⁶。いずれも渋沢栄一が創業や経営に深く関わり、現在まで事業を継続する100年以上の歴史を持つ会社です。東洋紡に至っては、紡績業から出発しつつも、現在は自動車や電子電機、ライフサイエンスなどの部材や素材を提供するスペシャルティケミカルメーカーへと変貌しています。このような企業にとっては、自らの来歴を知り、現在の顧客をはじめとするステークホルダーとのコミュニケーションのために企業資料は欠かせません。

いずれの企業も所蔵する企業資料を外部に公開する施設をもたず、企業資料を媒介にした渋沢財団・渋沢史料館とのつながりも近年までは希薄でした。この「企業の原点を探る」シリーズ展示の準備・実施過程で、人的にも資料的にも相互の理解が深まりました。そして何よりも、それまで社外の目に触れることの少なかった企業資料が、渋沢史料館という博物館を通じて、社内の役員・従業員、地域の市民に開かれたこと、またそれらのステークホルダーが企業資料を通じて各企業・団体の創業の理念や歩みに触れることができたことが最大の成果であったといえるでしょう。

おわりに

日本では長年にわたって受け継がれてきた社史編纂という「伝統」によって、ある時点では企業資料が豊富に社内集積される機会があったといえます。しかしながら、アーキビストの不在（これは日本の雇用慣行とも大いに関連しています）、レコードマネジメント・プログラムの不備もあり、持続的・継続的に収集と活用が行われてきたとは言い難い状況でした。1990年代後半以降、経済全体が停滞するなかで、少なからぬ企業が社史編纂プロジェクトに割くリソースを失い、社史自体の刊行が減少しました。これはとりわけ、M&Aに翻弄された銀行業界に顕著です³⁷。

一方、企業経営に関わるグローバルな関心は、環境問題や社会的問題、あるいはコーポレートガバナンスの改革への取り組みを企業に対して促しています。企業資料関係者はこのような観点から、アーカイブズを企業価値向上に利用可能なリソースと位置づけ直す必要があります。

本稿で紹介した二つの事例は、博物館施設を持っておらずとも、展示は可能であり、展示は企業資料と企業に対する理解を広めるのに有効な手段であることをはっきりと示しています。市民向けの展示はそれ自体が地域社会への貢献であり、地域社会が企業への理解を深める格好の機会と言えます。経営者の企業資料に対する認識を向上させることも明らか

かです。

展示のための自社スペースを持たないといったリソース上の限界は、アーキビスト（あるいは管理担当者）と他館との連携・協働によって解決することが可能になることがあるのです。そのためには、「森永製菓企業コレクションを生かした展覧会の提案」のようなツールの作成といった工夫が必要です。

歌田勝弘企業史料協議会会長（元味の素社長・会長・相談役）は展示図録のなかで次のように記しています。

企業では数多くの貴重な史料を保有しながら、公開の場が、あるいは機会が無く、ある意味公共財産である企業史料を死蔵しているケースが散見されます。そのような企業にとっては誠にありがたい企画であり、世間の方に文化財に等しいそれらを公開し、ご覧いただくことは企業の使命でもあります。こうした特別展が、これからも継続的に続けられることをお願いいたします³⁸。

さまざまな制約から「死蔵」されている企業資料は少なくありません。扉を開けて、蔵の中で利用されずに眠っている資料に新しい命を吹き込む—利用できるようにする—、そして外部との連携などのあらゆる可能性を探っていくことは、私たち企業アーカイブズ関係者にとっての絶えざる使命といえるでしょう。

¹ International Integrated Reporting Council('the IIRC') <http://integratedreporting.org/>

² Global Reporting Initiative <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>

³ 例えば、小森博司「外国人機関投資家の視点で考える CSR から ESG への流れ」『研究報告 CSR 白書 2014：統合を目指す CSR その現状と課題』2014年7月、東京財団、ISBN978-4-86027-008-7。

⁴ 2010年5月発行の *Business Archives: Principles and Practice* 誌第100号に掲載された KATEY LOGAN and CHARLOTTE McCARTHY, Commercial Impact of an Archive Exhibition はその後日本語に翻訳されて2012年3月に刊行された *Sekai no Bijinesu Akaibuzu: Kigyō Kachi no Gensen* (Leveraging Corporate Assets: New Global Directions for Business Archives). Tokyo: Nichigai Associates, 2012 に収録され、企業アーカイブズの展示の先行事例・成功事例として日本語版刊行以来関係者にも広く読まれています。

⁵ 校正と編集を担当してくれた博物館学を専門とする Ms.Sarah Kuramochi にも感謝します。

⁶ 以下の記述は他に断りのないかぎり、たばこと塩の博物館『2013年度 たばこと塩の博物館年報 第29号』2014年、4ページ。

⁷ 同上。

⁸ たばこと塩の博物館『2013年度 たばこと塩の博物館年報 第29号』2014、13ページ。

⁹ 鎮目良文（たばこと塩の博物館）「企業アーカイブズから展覧会へ—その企画展開について—」第21回産業文化博物館コンソーシアム COMIC におけるプレゼンテーション。2011年11月30日開催。

¹⁰ Corporate Data, Corporate Information, Morinaga Website <http://www.morinaga.co.jp/english/information/data/> (Accessed 05/01/2015)

- 11 http://www.morinaga.co.jp/company/ir/ir_inc/pdf/governance.pdf
- 12 史料室（アーカイブズ）着任以前は、生活文化研究所 CONSUMER LIFE RESEARCH DIVISION、お客様センター、イノベーション研究 INNOVATION CENTER 関係部署等に勤務。現在は森永エンゼル財団理事。日本アーカイブズ学会登録アーキビスト。
- 13 筆者による野秋誠治氏、須古邦子氏インタビュー、2015年3月18日。野秋氏の取り組みは後に野秋誠治「第7章 史資料の管理」、企業史料協議会編『企業アーカイブズの理論と実践』2013年11月、丸善プラネット株式会社発行、99～114ページとしてまとめられ、刊行されました。本書は日本における企業アーカイブズ管理に関する最初の専門書籍です。
- 14 森永製菓株式会社「森永製菓企業コレクションを生かした展覧会の提案」（非売品・内部資料）。
- 15 以下の記述は他に断りのないかぎり、筆者による野秋誠治氏、須古邦子氏インタビュー、2015年3月18日による。
- 16 鎮目良文（たばこと塩の博物館）「企業アーカイブズから展覧会へーその企画展開についてー」第21回産業文化博物館コンソーシアム COMIC におけるプレゼンテーション。2011年11月30日開催。
- 17 勝浦秀夫「ごあいさつ」、たばこと塩の博物館『特別展 森永のお菓子箱 エンゼルからの贈り物』（図録）、2011年、4ページ。
- 18 たばこと塩の博物館『2011年度 たばこと塩の博物館年報 第27号』2012年7月1日、36ページ。
- 19 たばこと塩の博物館『2011年度 たばこと塩の博物館年報 第27号』2012年7月1日、36ページ。
- 20 鎮目良文（たばこと塩の博物館）プレゼンテーション資料「企業アーカイブズから展覧会へーその企画展開についてー」2012年4月7日、渋沢史料館にて開催。
- 21 同上。
- 22 筆者による野秋誠治氏、須古邦子氏インタビュー、2015年3月18日による。
- 23 同上。
- 24 http://www.morinaga.co.jp/company/ir/ir_inc/pdf/1211_164.pdf
- 25 鎮目良文（たばこと塩の博物館）「企業アーカイブズから展覧会へーその企画展開についてー」第21回産業文化博物館コンソーシアム COMIC におけるプレゼンテーション。2011年11月30日開催。
- 26 同上。
- 27 筆者による野秋誠治氏、須古邦子氏インタビュー、2015年3月18日による。
- 28 佐賀県立博物館での展覧会は2014年3月期（第167期）の「株主通信」 *Kabunushi Tushin (Newsletter for Shareholders)* にこの期のCSRのページに同展のカラーポスターと共に紹介されています。
- http://www.morinaga.co.jp/company/ir/ir_inc/pdf/1412_167.pdf
- 29 たばこと塩の博物館『2011年度 たばこと塩の博物館年報 第27号』2012年7月1日、37ページ。
- 30 筆者による野秋誠治氏、須古邦子氏インタビュー、2015年3月18日による。
- 31 <http://www.shibusawa.co.jp/english/company/profile.html> , <http://www.shibusawa.co.jp/ir/pdf/20140701.pdf> (in Japanese)
- 32 <http://www.shibusawa.co.jp/english/company/profile.html>
- 33 「会社四季報 Online」による。 <http://shikiho.jp/tk/stock/info/9304>
- 34 Jun Inoue, Sarah Anne Munton(trans.), The Shibusawa Memorial Museum: Past, Present, and Future, Gil Latz (ed.), Rediscovering Shibusawa Eiichi in the 21st Century, 2014, Shibusawa Eiichi Memorial Foundation, pp. 68-71.
- 35 「企業の原点をさぐる」展覧会はシリーズとして企画されました。企業資料をもっては

いても展示する機会がなかった連携のパートナー企業にご参集いただき、2012年4月7日には渋沢財団の会議室にて「企画展『企業の原点を探る』シリーズ」の趣旨説明会を開催しています。この場で連携の事例報告を行ってくれたのが、たばこと塩の博物館学芸員の鎮目氏と森永製菓史料室の野秋氏です。鎮目氏からは「企業アーカイブズから展覧会へ—その企画展開について—」という特別展『森永のお菓子箱 エンゼルからの贈り物』（2011年11月3日～2012年1月9日）開催にかかわる説明を、野秋氏には「企業史料担当部門の役割：企業アーカイブズとして」のプレゼンテーションを行っていただき、業種が異なる、営利企業がそのアーカイブズを非営利の博物館で展示する際のノウハウ、教訓といったものを学びました。なお、趣旨説明会で発表された「企画展『企業の原点を探る』のめざすもの」は『ビジネス・アーカイブズ通信』のバックナンバーで読むことができます。

(<http://www.shibusawa.or.jp/center/ba/bn/20150414.html#02a>)

³⁶ 王子製紙（1873年創業）との「渋沢栄一と王子製紙株式会社～国家社会の為に此の事業を起す～」（2013年3月16日～5月26日）、帝国ホテル（1890年開業）との「実業家たちのおもてなし～渋沢栄一と帝国ホテル～」（2013年3月15日～5月25日）、東京商工会議所（1878年開業）との「商人の輿論（よろん）をつくる！～渋沢栄一と東京商法会議所～」（2014年10月4日～2014年11月30日）、東洋紡（1880年創業）との「近代紡績のススメ—渋沢栄一と東洋紡—」（2015年3月14日～2015年5月31日）

³⁷ Yuko Matsuzaki, *'75 Years of Toyota: Toyota Motor Corporation's Latest Shashi and Trends in the Writing of Japanese Corporate History'*, Alexander Bieri, (ed.), *Crisis, Credibility and Corporate History*, Liverpool: Liverpool University Press, 2014, p. 128.

³⁸ 歌田勝弘「メッセージ 特別展『森永のお菓子箱 エンゼルからの贈り物』開催にあたって」、たばこと塩の博物館『特別展 森永のお菓子箱 エンゼルからの贈り物』（図録）、2011年、6ページ。