

アルケイアー記録・情報・歴史
第一七号 二〇二二年十一月 一―五七頁
南山アーカイブズ

企業アーカイブズの三〇年

「グローバル化の中での記憶と和解、経営への価値付け」

松崎裕子

国立公文書館認証アーキビスト、企業史料協議会理事

Thirty Years of Business Archives: Memory and Reconciliation, and Adding Value for Management in the Context of Globalization

Archivist Certified by the National Archives of Japan

Member of Executive Committee of Business Archives Association MATSUZAKI Yuko

Archeia: Documents, Information and History
No.17 November, 2022 pp.1-57
Nanzan Archives

- 一 はじめに
- 二 自己紹介
- 三 企業アーカイブズとは何か
 - 三―一 定義に関して
 - 三―二 組織内での位置付け
 - 三―三 世界の企業アーカイブズ
 - 三―四 日本の企業アーカイブズ
- 四 グローバル化とデジタル化時代の企業アーカイブズ
 - 四―一 一九九〇年代以降の価値観・規範―記憶と和解、人権、アカウントビリティ
 - 四―二 経営への価値付け―ブランディング、マーケティング領域での展開
 - 四―三 マネージャーとしての企業アーキビスト
- 五 日本の企業アーカイブズのこれから
- 六 おわりに

企業アーカイブズの三〇年

「グローバル化の中での記憶と和解、経営への価値付け」

松崎裕子

一 はじめに

本日は、私が二〇〇四年から関わってきた企業アーカイブズに関する講演の機会を頂き、南山アーカイブズと関係者の皆さま、特に永井英治先生とご担当の村上様には厚く御礼申し上げます。

過去三〇年間、経済社会の変化、またグローバル化・デジタル化の展開・進展の中で、企業アーカイブズも変化してきました。最初に自己紹介の中で、なぜ私が企業アーカイブズに関わるようになったのか、それとの関係で、アーカイブズとアーキビストに関わる国際的なネットワークに関してご紹介した後、企業アーカイブズとは何かということについてご説明します。

次に、一九九〇年代に本格化したグローバル化・デジタル化時代の企業アーカイブズの特徴についてお話します。まず、一九九〇年代以降の価値観・規範の問題を取り上げます。過去に起こったさまざまな紛争や不正の処理、和解 (settlement、reconciliation) のプロセスに、企業アーカイブズが関わった一連の事例についてご紹介します。この時期は「冷戦後」とも呼ばれ、現在に直接つながる時代であり、一言で言えば人権の尊重、そしてアカウントビリティが重視される時代です。そこで明らかになった企業アーカイブズの価値について、幾つかの証言を交えて考えていきたいと思います。

続いて、企業アーカイブズがビジネスあるいはマネジメントに価値を付け加えるものとして認識され、利用されるようになってきた経緯についてお話しします。それに伴って、企業アーキビストの役割に幾つか変化がもたらされている点についてもお話しします。そして、現代の日本の企業アーカイブズが、これからさらに成長・発展するために、どのようなことを心掛けていけばいいのか、ということについて、私の考えを述べたいと思います。

二一 自己紹介

先ほど永井先生のご紹介にもありましたように、私は二〇〇一年に南山大学の隣の名古屋大学大学院国際開発研究科国際協力専攻を修了しました。当時は日本中世史、海域アジア史の高橋公明先生の下で、近代の東アジア、日本、韓国、アメリカの経済関係について研究していました。このとき、日本外務省の外交史料館やワシントンD.C.の国立公文書館（NARA）を利用する機会がありました。

NARAのアーキビストの方の仕事ぶりに大変な感銘を受けたことがきっかけで、二〇〇四年に国文学研究資料館のアーカイブズ研究系の先生方による、アーカイブズ・カレッジの長期コースを受講しました。そしてこの年の二月より、業務委託として財団法人洪沢栄一記念財団実業史研究情報センター⁽¹⁾の企業史料プロジェクト担当として仕事を開始しました。その後、二〇一四年四月からは、日本アーカイブズ学会の登録アーキビスト、二〇二一年四月より、国立公文書館が行っている認証アーキビストとして活動しています。

また、一九六八年に設立された財団法人日本経営史研究所内に事務局を置く、企業史料協議会の理事を二〇一二年から務めています。この協議会は「企業史料、企業アーカイブズの社会的・歴史的な価値の重要性を認識し、会員相互の交流を図るとともに、企業史料、アーカイブズの収集・保存・管理について調査研究を行い、その水準向上に資することを目的として⁽²⁾」作られました。設立は一九八一年にさかのぼります。

さて、私が業務委託で担当することになった企業史料プロジェクトですが、公益財団法人渋沢栄一記念財団の定款第三条に定められている「渋沢栄一の偉業及び徳風を追慕顕彰することと「道徳経済合一主義に基づき、経済道義を昂揚する」ことという二つのミッション³⁾のうち、後者と強い結び付きがあります。このミッションによれば、企業史料プロジェクトとは公益に寄与する企業活動支援を行うものであり、企業アーカイブズは企業文化の振興・育成に役立つものであるという理解を当初より一貫して持っています。

プロジェクト開始の二〇〇〇年代半ばごろのアーカイブズは、一般の情報も今よりはずっと少なく、限られたものでした。そこで、渋沢栄一記念財団実業史研究情報センターと、以前からアーキビストとして活躍されていた小川千代子さんを中心とした実行委員会が結成され、アメリカのアーキビストを日本に招いて二〇〇七年に「日米アーカイブセミナー⁴⁾」を開催しました。

このとき交流のあった米国企業のアーキビスト、ベッキー・ハグラランド・タウジーさんに声を掛けられて、翌年からは国際アーカイブズ評議会 (International Council on Archives: ICA) の (現在の) 企業アーカイブズ部会 (Section on Business Archives: SBA) の運営委員として参加することになりました。以後、企業史料プロジェクト自体の紹介、さらにパナソニック、花王、トヨタ自動車、森永製菓、澁澤倉庫、資生堂といった日本を代表する企業のアーカイブズに関して、海外での会議で紹介する機会を頂きました。

一方、海外の企業アーカイブズ関係者との交流を通じて、日本国外での企業アーカイブズに関する情報も得られました。従って、渋沢栄一記念財団のウェブサイトの中で、企業文化振興の目的を持って、こういった情報をさまざまなコンテンツとして発信する仕事も行ってきました。

ここでICAに関して簡単にご紹介します。ICAは一九四八年にユネスコの支援を得て、フランスのパリでアーカイブズ、アーキビストの発展に貢献することを目的として設立された、国際的な非営利の専門団体です。一九〇以上の国と地域の公文書館、専門職団体、専門職教育機関、アーカイブズ機関、個人が加盟しており、世界の各地域に地域支部があります。企業史料協議会も一九九七年以来、東アジア地域支部 (EAST ICA) の会員です。

一方、ICAにはさまざまな専門部会があります。私は二〇〇八年以来、企業アーカイブズ部会 (SBA) で運営委員を務めて

います。この部会は二〇一五年まで、企業労働アーカイブズ部会(Section for Business and Labour Archives: SBL)という名称でした。専門部会には他に、アーカイブズ教育研修部会(SAE)、専門職団体部会(SPA)、大学アーカイブズ部会(SUV)、信仰の伝統のためのアーカイブズ部会(SAFT)などがあります。

三 企業アーカイブズとは何か

三―一 定義に関して

最初に基本的なことを確認することから始めたいと思います。ICAの用語集⁽³⁾によれば、アーカイブズには三つの意味があります。

- ①業務遂行の過程で個人または組織により作成・收受されて蓄積され、ならびにその持続的価値ゆえに保存された文書。
- ②アーカイブズを保存し、閲覧利用できるようにする建物または建物の一部、アーカイブズ保存所とも呼ばれる。
- ③アーカイブズを選別、取得、保存、提供することに責任を持つ機関またはプログラム。アーカイブズ機関、アーカイブズ制度、アーカイブズ事業とも呼ばれる。

②と③を一つにまとめてしまうこともあります。そうすると大きくは二つの意味、すなわち持続的な価値、長期的な価値を持っているがゆえに保存する文書と、建物やプログラムあるいは部署という意味になります。

では、企業アーカイブズとは何でしょうか。中国の企業や各国の中央銀行、あるいはイタリアなど少数の例外を除くと、民間企業のアーカイブズに関する法的根拠は存在せず、法的定義もありません⁽⁶⁾。従って、通常は以下のものとして認識されています。企業組織が業務過程で作成した文書等の記録資料、企業が外部とやりとりした通信等の記録資料の中で持続的に保管するもの、そしてこれらを収集・移管、整理、保存・管理、提供する部門・部署です⁽⁷⁾。先に述べたアーカイブズの二つの意味を企業組織に当てはめたものといえます。

もう一つ注意していただきたいのは、アーカイブズには存在形態・管理形態に二つの型があるということです。先ほどの永井先生のお話にも出てきましたが、組織（機関）アーカイブズと収集アーカイブズの二種類です。アーカイブズは本来、ある組織や個人の業務の中で作成された記録資料と、組織の中で管理する部署のことを指します。従って、組織（機関）アーカイブズが一番の元になるのですが、一方でその組織を離れて、別の組織（公文書館、博物館、図書館、大学等）のコレクションの一部になることもあります。後者の型を収集アーカイブズと呼ぶようになりました。

企業の場合、寄託や寄贈のほか、業績悪化や倒産などの事情からその企業ではアーカイブズ資料を維持できなくなり、外部の機関に引き取ってもらうことがあります⁽⁸⁾。有名な収集アーカイブズとしては、東京大学経済学部資料室、グラスゴー大学ビジネス・レコード・コレクション、ミネソタ州歴史協会、ドイツ各地の地域経済文書館などがあります。

さらに、それぞれのアーカイブズが存在する目的や利用者、アクセスに関する考え方にも違いがあります。私的な組織アーカイブズとしての企業アーカイブズの場合、優先される目的は、一般的には組織運営、業務支援、組織ミッションへの貢献であり、利用者やアクセスポリシーも、組織内部が優先されることとなります⁽⁹⁾。

本日のお話のテーマである「企業アーカイブズ」とは、ここまでのお話の中でいう組織アーカイブズです。さらに、企業内でアーカイブズを扱う部署は一体どこにあるのか、組織内での位置付けに関しても説明したいと思います。

三〇二 組織内での位置付け

（スライド）一六枚目の表は、イギリスに本拠を置くユニリーバ社のアーカイブズの前責任者であるジャネット・ストリックランドさんの論文⁽¹⁰⁾の中で紹介されている例です。取締役会やCEOに直結したアーカイブズを持つ会社もあります。例えば、ICAの企業アーカイブズ部会の現部長であるアレクサンダー・L・ビエリさんが所属するスイスの大手製薬会社・ロシュ社のアーカイブズは、まさに取締役会やCEOに直結するポジションにあります。その他、表にあるように「法務、総務、コンプライアンス部門」や「ブランディング、マーケティング」「広報、コミュニケーション部門」「人事部門」「施設管理部門」「文化遺産、図書室」

など、企業によってアーカイブズの部署の位置付けはさまざまです。

そういった中、組織内の位置付けに関する最近の傾向として、コミュニケーションや広報系部門への変更があるように思われます。例えば、ライオン株式会社の場合、二〇二〇年末までは「社史資料室」、「LIONアーカイブズ」として総務部門に位置付けられていました。しかし、二〇二一年一月からコーポレート・コミュニケーションセンター（広報）傘下の組織としてアーカイブズ室が新設されました。^①この傾向は民間企業に限ったことではなく、イギリスの国立公文書館は、イギリス政府の機関アーカイブズといえるのですが、司法省の管轄であったものが二〇一五年九月に文化・メディア・スポーツ省の管轄に変わり、その後、同省の名称が変更されたため、二〇一七年七月以降はデジタル・文化・メディア・スポーツ省の管轄になっています。^②

三二二 世界の企業アーカイブズ

次に、世界の企業アーカイブズの歴史を簡単に紹介します。^③世界で最初の企業アーカイブズといわれているのは、一九〇五年に誕生したドイツ・クルツ社のアーカイブズです。ドイツでは翌年、ケルンに地域経済文書館という、さまざまな企業のアーカイブズを管理するドイツ特有の収集アーカイブズが誕生しています。^④

これに続いたのがイギリスで一九三〇年代、アメリカは一九四〇年代、北欧は一九五〇年代から一九六〇年代にかけて、フランスやイタリア、スペインなど南欧は一九七〇年代から一九八〇年代にかけて、企業アーカイブズの設置や企業アーカイブズ協会の活動が開始されています。日本の場合はアーカイブズの一つの機能、すなわち歴史編纂に特化した形でのアーカイブズ活動が二〇世紀を通じて顕著でした。その最初の事例は、クルツ社アーカイブズの設置よりも早い、一八八七年の住友家史編纂事業の開始にさかのぼります。その他のアジア地域では、中国で一九八〇年代以降、すなわち改革開放以降の近代化とともに、企業におけるアーカイブズの整備が進みました。同国の場合、他の国々とは異なり、国家档案局という政府機関が企業アーカイブズの指導や監督に関わるという特色があります。さらに一九九〇年代以降は、インドにおいてもタタやゴードレージといった企業グループが組織アーカイブズの整備を進めました。

私の経験による考えですが、世界の企業アーカイブズを理解するには、国レベル、地域レベルでの協会や専門職団体に注目すると役に立つと思います。イギリスやアイルランドの場合はビジネス・アーカイブズ・カウンシル、北米の場合はアメリカ・アーキビスト協会の一部門であるビジネス・アーカイブズ部会、ドイツ語圏はドイツ・ビジネス・アーキビスト協会、中国では中国檔案学会、フランスの場合はフランス・アーキビスト協会の中にあるビジネス・アーカイブズ部会、そしてイタリアでは企業アーカイブズ・ミュージアム協会やイタリア・アーキビスト協会内の企業アーキビスト・グループがそれに当たります。

三―四 日本の企業アーカイブズ

ここで日本の企業アーカイブズの特徴を、社史とミュージアムとの関係で簡単にご紹介します。日本では、アーカイブズや企業資料といえば社史編纂を思い浮かべる時期が長かったと思われれます。社史編纂とは、五〇周年や一〇〇周年といった周年に合わせて企画される、基本的には時間的なプロジェクトです。ページ数が多く、創業から現在に至るまでの歴史を詳細に記述した「正史」といわれるものの他に、近年はもっと手軽に読める簡易版の出版も盛んです。

正史の刊行は、一九六四年に発足した経営史学会や一九六八年に発足した財団法人日本経営史研究所による企業史・経営史研究の発展との関連性が高いと考えられています。社史研究家の村橋勝子さんによると、社史は毎年二〇〇点前後が刊行され、明治以来の発行経験会社は六五〇〇社以上、累計発行点数は一万七〇〇〇点ということです。

私は二〇〇四年に企業史料プロジェクトを担当するようになって以来、企業アーカイブズは社史編纂のみならず、社内のさまざまな業務支援に用いられるということを、いろいろなところで書いていたり、お話ししたりしてきました。¹⁵⁾

一方、今月(二〇二二年十一月)初めに企業史料協議会が開催したシンポジウム「デジタル化とアーカイブズによる経営支援」では高千穂大学の大島久幸先生が、一九九八年ごろを境にして本格的社史、科学的社史の刊行点数が減少しているというお話をされました。¹⁶⁾村橋さんによると、全体としての刊行点数には減少傾向がそれほど見られないとのことですので、減少しているのは正史といわれる本格社史、科学的社史であることが分かります。逆に、社史の簡易バージョンは増加傾向にあります。つまり近年、

史実に基づく歴史の流れやストーリーを表現した、そして意思決定プロセスを記述した社史が減少しつつあることが分かります。次に、ミュージアムとの関係です。日本には二〇一九年現在、七八三の産業文化博物館があるとされ、一〇〇〇を超えるとする博物館専門家もおられます¹⁷⁾。博物館と企業アーカイブズは機能が異なりますが、実際問題、企業ミュージアム設置への関心が社内外の記録資料の収集や保存に寄与してきました。また、文書管理やアーカイブズという目には見えづらい機能を、博物館などにおける展示が可視化してくれることもあり、アーカイブズを支えてくれる役割を企業ミュージアムは持っています。

四 グローバル化とデジタル化時代の企業アーカイブズ

ここからが本題です。企業アーカイブズの一九九〇年以降の変化・特徴についてお話しします。

四―一 一九九〇年代以降の価値観・規範―記憶と和解、人権、アカウンタビリティ

まず一九九〇年ごろから、以前に比べて人権、アカウンタビリティを尊重するという価値観・規範が広く国際社会・経済活動において重視されてきました。この点が重要と考えています。この価値観・規範と大きな関わりがあると私が考えるのは、一九九〇年代から二〇〇〇年代前半に見られた、記憶と和解を巡るさまざまな活動や出来事です。これには大きく分けて三種類あると考えられています。

一つ目に、第二次世界大戦の終結に関わる未解決の問題です。例えば、ユダヤ人の財産問題があります。これについては後ほどお話しします。

二つ目は、真実和解委員会・移行期正義と呼ばれる実践・取り組みです。アフリカ、ラテンアメリカ、北米、オーストラリア、韓国その他でこういった委員会が組織され、過去の不正やさまざまな国内外の紛争を乗り越えて、民主主義的な国家、そういった社会をつくっていくプロセスがありました。その後二〇一五年に、国連人権高等弁務官事務所が「紛争終結後国家のための法の支

配ツール「アーカイブズ」¹⁸⁾という冊子を出しています。シュタージ・アーカイブ（東ドイツ）の公開なども真実和解委員会・移行期正義と関わる問題として考えるとよいと思います。

そして三つ目に挙げたいのは教会史です。二〇世紀からさらに数世紀さかのぼって、過去にキリスト者たちが分裂したり、暴力を使用したり、ユダヤ教徒との関係において悔い改めと和解が必要であるということで、二一世紀に向けてそうした取り組みが行われました。一九九四年にヨハネ・パウロ二世が『使徒的書簡 紀元二〇〇〇年の到来』¹⁹⁾を公布し、一九九〇年代後半には教理省のアーカイブズが外部の研究者に対して公式に公開・提供されるようになりました²⁰⁾。また二〇〇〇年には、教皇庁の国際神学委員会が『記憶と和解―教会と過去の種々の過失―』²¹⁾という文書も発表しており、さらに二〇〇五年三月にはヨハネ・パウロ二世が亡くなる直前、「使徒的書簡 聖座アーカイブズ法」²²⁾を公布しています。

このように見ていくと、一九九〇年代後半は世界各地において、過去の不正や紛争とそれを乗り越えるための和解の作業の中で、アーカイブズが非常に重視されてきたことが分かります。

歴史アーカイブズとは切っても切れない関係にあるレコードマネジメント（記録管理）の分野において、二〇〇一年に記録管理に関する国際標準 ISO 一五四八九第一版が発行されたことは、皆さんよくご存じだと思います。この標準化において、最も大きな特徴を挙げるならば、記録管理とはアカウントビリティを支えるためのものであるという目的が明確化されたことにあります。

一方、社会・ビジネスの世界においては、二〇〇〇年に国連グローバル・コンパクトが結成され、二〇一〇年には ISO 二六〇〇〇（社会的責任の国際規格）が発行されました。これは、経団連が同じ年に出した「企業行動憲章」の第六版に反映されています。二〇一六年には国連 SDGs が設定されるなど、経済活動を行う上での指針の中に、こういったアカウントビリティの重要性が非常に強調されて位置付けられてきたといえると思います。一九九〇年代以降の企業アーカイブズの変化を考える上で、このような価値観・規範の問題を私は重視しています。

日本経済新聞の四〇年間分の朝夕刊を調べてみたところ、「アカウントビリティ」という言葉が利用されるようになったのは一九九〇年代半ば以降です²³⁾。その後、オーストラリアのアーキビスト協会の会誌やイギリスのビジネス・アーカイブズ・カウンシ

ルのジャーナルの中で、アカウントビリティという言葉がどの程度出てくるのかを調べました。するとやはり、諸外国においても同じような傾向で、アークカイブズの専門誌においてもアカウントビリティという言葉が使われるようになったのは一九九〇年代以降でした。

ここで具体的なお話に入っていきます。一九九〇年代は冷戦後の時代であり、過去に起こったさまざまな紛争や不正の処理、和解が国際社会において大きなテーマとなりました。そのプロセスにおいて企業アークカイブズが関わった一連の事例についてご紹介します。スイス、ドイツ、オーストリア、アメリカ、フランスの企業が、ユダヤ人の財産の不正管理、第二次世界大戦中の強制労働の責任を問われる集団訴訟が一九九六年以降、主としてアメリカの法廷において提訴されました⁽²⁴⁾。

スイスはそれまで永世中立国家、人道主義国家として国際社会では高い評価を受けていたのですが、国際社会の批判の高まりを受けて一九九六年以降、回国ではこの問題の解決に向けた取り組みが追求されました。その一つが、一九九六年末にスイス連邦議会の決議によって設置された独立専門家委員会です。これは期限付きの時限立法で、委員会⁽²⁵⁾の任務として第一条に、「銀行・保険会社・弁護士・公証人・信託業社・資産運用会社、あるいはその他の、スイスに居住もしくは本拠を持つ自然人・法人・各種団体によって取得され、あるいは、安全の確保、投資、第三者への転送のためにこれらに委ねられた全ての財産、さらには、スイス国立銀行が受け入れたあらゆる種類の財産に関して、その規模と命運について調査を行う⁽²⁶⁾」ことが定められています。

この委員会は一〇〇名以上の研究者を雇用し、スイス国内外の民間企業を含むアークカイブズ機関の調査を行い、二〇〇二年三月に大きな報告書を刊行しました。今でもインターネット上で見ることができます⁽²⁶⁾。この調査報告書の中で、企業アークカイブズに対する評価・見解が述べられています。

それを引用すると、「何十年の間、社内文書の保存に力を注ぎ、その結果豊富な史料と効率的な検索手段を備えるに至ったような企業は、独立専門家委員会にとっては、財産取引の実態や枢軸国との経済関係を明らかにするうえで、非常に重要な存在であった。しかし、そのために、これらの企業はしばしば割り切れない思いを感じるようになった。というのも、文書室を整備し、専門家を置いて管理していたばかりに、歴史的な文書を早々に処分し、あるいはどこに何があるかも分からないような同業他社と

は違って、独立専門家委員会の報告書で事細かに取り上げられたと感じたに違いないからである。しかし独立専門家委員会の研究全体の文脈の中では、そうしたことは問題にならない⁽²⁷⁾。「委員会の調査に大量の文書資料を提供しえた企業は、それによって過去の究明に対する真摯な姿勢を示したといえるのであり、当然ながら、そうした姿勢は独立専門家委員会の研究者によっても正当に評価されている⁽²⁸⁾」。私は、現代の価値観・規範に照らしたアーカイブズの価値をここでは物語っていると感じました。

一方、当時の経営幹部がユダヤ系社員の解雇に抵抗したことを示す社内文書を独立専門家委員会に提出した⁽²⁹⁾ロシユ社のアーキビストは、「会社が過去にとった行動の証明を可能にする、管理の行き届いたアーカイブズに投資することは、理にかなっていることをはっきりと示す確固たる事実が、突如として目の前に現われたのであった⁽³⁰⁾」と記しています。

私は二〇一〇年にフランスのプロワで開催された、サンゴバン社アーカイブズとICA/SBLが共催した会合で、ロシユ社のアーキビストをはじめドイツやフランスのアーキビストたちから、一九九〇年代後半から二〇〇〇年代前半にかけてのホロコーストに関わる一連の和解プロセスに、企業アーカイブズが不可欠な存在であったと聞きました。私は初めての経験で、全く知らなかったので驚くとともに、当時はそのことに関して、意味がよく分からなかったのですが、大事なことだと思い、折に触れてこの問題について考えてきました。また、非常に重要だと思ったので、二〇一二年に渋沢栄一記念財団実業史研究情報センターが刊行した『世界のビジネス・アーカイブズ』にも、プロワで知己を得た海外の企業アーキビストの何名かに寄稿を依頼しました。

この他、アメリカ企業のドイツ現地法人の場合は、一九九八年にユダヤ人強制労働で提訴されました。アーカイブズ部門や社内外（ドイツ、イギリス、アメリカの三〇以上のアーカイブズ機関）から九万八〇〇〇ページの記録資料を収集し、整理・分析して報告書を作成・公開し、収集記録資料をデータベース化しました。プロジェクトチームはアーキビスト、歴史家、リサーチャーその他総勢四五名で、プロジェクトマネージャーはアーキビスト出身の同社のマネージャーでした⁽³¹⁾。

同じく強制労働などで提訴されたドイツ企業の場合は、ドイツの科学産業史専門分野の第一人者とされる研究者に、社内アーカイブズを用いて事実を説明することを委託したのですが、会社側は調査内容に一切干渉せずにその結果を公開しました⁽³²⁾。

フランスの場合は、外部からの調査に対応するために新たにアーカイブズ部署を設置する銀行があったほか、二〇一〇年代の話

になりますが、一九三九〜一九四五年の記録を全てデジタル化し、パリ、エルサレム、ワシントンのホロコースト博物館へ寄贈、全てオンラインアクセスを可能にするといった取り組みを行いました。これはフランス国鉄のアーカイブズの話です。⁽³⁴⁾

集団訴訟は専らアメリカの裁判所が舞台になりました。企業側（被告側）の弁護を担当した弁護士は次のような見方を示しています。「ホロコースト関連資産の事例から得られる重要な教訓は、企業が事実を掌握し、深く理解するためには、歴史研究に多大な投資をしなければならないということです。請求を取り巻く歴史を完全に理解することにより、利用可能な法的防御手段を増やすことができ、賠償請求に関して企業がメディアとどのように関わっていくのか、関わっていくかどうかを決定付けることができます」⁽³⁵⁾。「賠償請求に直面している企業にとっての究極の課題は、詳細な歴史的記録と法律を理解し、裁判所、報道機関、一般市民を説得して、歴史的、法律的な視点を維持することです。このような視点は、これらのケースが、企業が勝訴すべき裁判で解決の可能性を高めるために非常に重要です」⁽³⁶⁾。

結局、裁判自体は、勝訴や敗訴ではなく全てが和解の形に持ち込まれたのですが、裁判に携わった被告側の弁護士の証言は、企業アーカイブズの価値を考える上で重要だと私は考えています。

さらに、実際に和解プロセスの中でドイツの企業アーカイブズの関係者がどう言っているかという点、ドイツ・アーキビスト協会が二〇〇五年に刊行した『アーカイブズのためのハンドブック第二版・増補版』によれば、二〇〇〇年から二〇〇一年にかけて企業アーカイブズが調査に協力したことから、それまでアーカイブズに対しては批判的だった経営者とその重要性を認識するに至ったというケースや、補償を受け取るには雇用期間を証明する書類が必要のため、東欧諸国からの数千の問い合わせにアーカイブズが対応する必要がありました⁽³⁷⁾。こういった働きを担った多くの企業アーキビストが、テレビなどのメディアに登場する機会も増えたといえます⁽³⁸⁾。日本では取り上げられることはほとんどなかったのですが、このように一九九〇年代から二〇〇〇年代にかけて、企業アーカイブズの価値が明らかにされる出来事がありました。

四一二 経営への価値付けーブランディング、マーケティング領域での展開

一九九〇年代から二〇〇〇年代前半の話が大体こまでで、ここからは二〇〇〇年代半ば以降の話が中心になります。過去に起こったさまざまな紛争や不正の処理、和解のプロセスにおける企業アーカイブズの価値は、パッシブ（受け身）のものでした。受動的にもたらされた価値の発見だったといえます。企業アーカイブズの三〇年間で振り返ると、他方でアクティブな価値の創出という特徴が認められます。ここからは、「経営や業務、ビジネスに積極的に価値をもたらす企業アーカイブズ」への変化に関してお話を進めていきます。

最初にご紹介したいのは、過去三〇年間に出版された企業アーカイブズに特化した文献やガイドブックの刊行についてです。これから挙げるものは主要国の代表的な刊行物であり、全てを網羅したと言いつけるわけではないのですが、私が見ている限り、重要なものはほぼ全部網羅しているつもりです。中国における企業アーカイブズも過去三〇年で非常に大きな発展を遂げたのですが、これに関する関連文献の収集には至っていないので、今後の課題として進めていきたいと思っています。

まず、企業アーカイブズに特化した文献の先駆けとなったのは、一九九一年にイギリスで刊行された『ビジネス・アーカイブズを管理する』⁽³⁹⁾です。イギリスの企業アーキビストや経営史学者一六名による共著で、組織アーカイブズとしての企業アーカイブズの立ち上げから管理・運営全般をカバーしたものでした。

一九九三年に刊行されたアメリカの『企業アーカイブズと歴史ー過去を活かす』⁽⁴⁰⁾は、元コカ・コーラ・アーカイブズのアーキビストであるフィリップ・ムーニー氏ら一九名による共著で、アーキビスト、レコードマネージャー、さらにパブリックヒストリーにおける倫理綱領を収録するなど、歴史をいかに活用するかということに主眼が置かれた文献です。

さらに一九九七年には、アメリカ・アーキビスト協会が『米国企業のレコード』⁽⁴¹⁾を刊行しました。一九九〇年代、アメリカとイギリスの間でのビジネスアーキビストの交流が進んだのですが、その成果であり、アメリカだけでなくイギリスのアーキビストの論考も含まれる文献です。

一九九〇年代後半にはこの他、ドイツやイタリア⁽⁴²⁾でも本格的な企業アーカイブズ管理のためのハンドブックが刊行されています。

ここで特徴的なのはイタリアのハンドブックです。これを書いたのは企業アーキビストではなく、元々は公文書管理に携わっていた方々です。一九七四年にフランスで最初の企業アーカイブズとして、サンゴバン社のアーカイブズが設置されたのですが、このアーカイブズを立ち上げたのは、やはりフランスの国立公文書館で活躍されていたアーキビストでした。ですので、あくまで私の印象ですが、フランスやイタリアなどでは、公文書館のアーキビストが企業アーカイブズをサポートするというか、立ち上げに当たっては非常に大きな役割を果たしたのではないかと考えています。

そして二〇〇〇年代に入ると、企業アーカイブズの活用領域において大きな影響を与えることになった新しいコンセプトが生まれます。一つは「歴史マーケティング」、もう一つは「ヘリテージ・マーケティング」です。「歴史マーケティング」とタイトルに冠した書籍がドイツで二〇〇三年に刊行され、「ヘリテージ・マーケティング」というタイトルの書籍も二〇〇七年にイタリアで刊行されました。

両者に共通するのは、著者がどちらもアーカイブズ業界の出身者ではなく、PRや広報専門の方々がこれらの書籍を執筆していることです。「歴史マーケティング」の前身はドイツ語で、「ヘリテージ・マーケティング」の前身はイタリア語ですが、タイトルはどちらも英語であり、これも両者に共通する特徴です。企業アーカイブズ内の人ではなく、PRや広報の専門家が歴史、そして企業アーカイブズがビジネス・営利にも役立つことを言語化してくれました。それがこの二冊の著書のタイトルの意味であると私は理解しています。

私が参加したことのあるICA/SBL・SBAの会合では、「歴史マーケティング」という言葉を聞かなかったことはほとんどありません。私が参加した会合では必ず「歴史マーケティング」という言葉が使われるセッションがありました。何かあったときには役に立つけれども、平時は存在価値がほんやりしている、というのが長らくアーカイブズの姿だったのです。

日本の場合は時限的なプロジェクトとしての社史編纂なので、アーカイブズの文書自体は倉庫にあつたりして、その部署の価値はあまり認識されていなかったと思います。欧米などでは、社史編纂は主要な業務ではなく、アーカイブズ部署はいつも何をしているのかよく分からない部署、目立たない部署でした。先ほど話したように、一九九〇年代の和解に関する一連のプロセスなどに

においては非常に大きな価値があることが認識されたのですが、通常は周囲からぼんやりとした価値しか認識されていませんでした。その企業アーカイブズに対して、二〇〇〇年代中盤、「ヘリテージ・マーケティング」「歴史マーケティング」という言葉が登場し、アーカイブズに対する外からの見方、中で働いている人の感じ方・考え方が変わったと考えています。

なお、二〇〇〇年代後半にはこの他に、ドイツ・アーキビスト協会が早くもハンドブックの第二版・増補版⁽⁴⁶⁾を刊行したほか、同協会は五〇年史⁽⁴⁷⁾も刊行しました。また、非売品ですが、日本の企業史料協議会も企業アーカイブズの入門ガイドを作成しました。

二〇一〇年代になると、さらに企業アーカイブズに特化した出版物が増大していきます。そのうちの幾つかはICAの国際シンポジウムのプレゼンテーションをまとめたものです。『世界のビジネス・アーカイブズ—企業価値の源泉⁽⁴⁹⁾—』や『危機、信頼、会社史⁽⁵⁰⁾』といったものが、その一例です。『最高のビジネス・アーカイブを作る—優れた投資対効果の実現⁽⁵¹⁾—』も、二〇一五年に開かれたICAのミラノでの会議のプレゼンテーションを集めたものです。二〇一七年に刊行された『国際ビジネス・アーカイブズ・ハンドブック—企業の歴史的記録を理解し管理する—』⁽⁵²⁾は、イギリスのビジネス・アーカイブズ・カウンシルのアーキビストと経営史学者の他に、ICA/SBAのアメリカの運営委員も執筆者として寄稿しているほか、データの提供や査読において、私を含めICA/SBAの関係者がサポートしています。

また、世界の企業アーカイブズにおいて、私が見るところ最も活発に活動しているグループの一つがイタリアのアーカイブズです。二〇二〇年には『企業のアーカイブズ』⁽⁵³⁾という総勢四〇名近くの関係者による専門書を刊行しています。さらに来年(二〇二二)一月には、アメリカ・アーキビスト協会ビジネス・アーカイブズ部会の関係者が共著で、『マネージング・ビジネス・アーカイブズ』⁽⁵⁴⁾を刊行すると、つい最近聞きました。アメリカのビジネス・アーカイブズ、企業アーカイブズの関係者が刊行する専門書は、ほぼ四半世紀ぶりです。この内容に関して私は非常に期待していて、来年刊行されたときにはまた、皆さまにいろいろご紹介したいと考えています。

ここでアナログ時代の企業アーカイブズの主な用途について振り返っておきたいと思います。非現用記録ですので業務上の利用はまれで、企業内では周年記念行事に利用したり、歴史研究や経営史研究に携わる方々に提供したりする使い方がほとんどでした。

(スライド) 四四枚目の表は、アメリカ・アーキビスト協会ビジネス・アーカイブズ部会が作成した、北米における企業アーカイブズ・ディレクトリ、一種のアーカイブズのリストに掲載されている企業団体アーカイブズ(組織アーカイブズ)の数の推移を表したグラフです。アメリカ・アーキビスト協会の一九九七年の論文集『米国企業のレコード』に収録されている論文で、アメリカの著名なビジネス・アーカイブズ・コンサルタントであるカレン・ベネディクトさんの記事の中でこの数字が示されています。ベネディクトさんによれば、一九八〇年代まで順調に推移してきた企業団体アーカイブズの数が一九九〇年代に減少しているのは、一九八〇年代の米国経済の不調を反映したものだということです。

特にアメリカの企業アーキビストから私が教えられた大きなことの一つは、アーカイブズはコスト部門なのだという考え方に對して、社内外においてどのようにアーカイブズの価値を示していくのかを考え、実践していくことが企業アーキビストにとって差し迫った大切な課題である、ということでした。

ヘンリー・フォードは「歴史なんてくだらないものさ」と語ったと伝えられています⁽³⁶⁾、ゼネラル・エレクトリックの会長兼最高経営責任者を一九八一年から二〇年間務め、二〇世紀を代表する企業経営者といわれたジャック・ウェルチは、「過去を忘れて未来を愛せ」と語っています⁽³⁷⁾。また、企業の社会的責任は利益を増大させることという考え方もあります。これは経済学者ミルトン・フリードマンの発言です⁽³⁸⁾。株主に表れない企業活動は、極端に言えば「反」社会的であり、短期的な企業収益の向上のみに集結すべきであるという考え方も、特にアメリカでは根強くあります。こうした考え方は必然的に、利益の最大化のための間接部門の圧縮を主張します。そして企業アーカイブズは、その間接部門に位置付けられています。

コスト部門としてのアーカイブズという意見に対しては、事業にとつての必要性を目に見える形で示すために、社内アドボカシーやアウトリーチ活動に積極的に取り組むことが必要です⁽³⁹⁾。これに関しては、アメリカの企業アーキビストが一九八〇年代、すなわち経済が落ち込んで企業アーカイブズの閉鎖やアーキビストのレイオフが増えてきたあたりから非常に積極的に取り組んできました。

こうして見てみると、コスト部門としてのアーカイブズという考え方に對して、二〇〇〇年代に登場した「歴史マーケティング」

「ヘリテージ・マーケティング」というコンセプトの持つ意味がさらにはつきりと明らかになると考えられます。また、先ほどはハンドブックなどの図書に関してご紹介しましたが、二〇一〇年代になると、期せずして同じ年の二〇一六年から、北米とヨーロッパの二つの組織が「歴史マーケティング」「ヘリテージ・マーケティング」をテーマにした定期的なイベントを開催するようになりました。アメリカのワシントンD.C.を拠点とするアーカイブズ支援企業 History Factory が主催する「Anniversary Marketing Summit（周年記念マーケティング・サミット）」という行事と、スウェーデンのストックホルムにある企業アーカイブズ業務支援をミッションとする非営利団体 Stockholm Business History Centre が主催する「History Marketing Summit（歴史マーケティング・サミット）」です。

ヨーロッパや北米での「歴史マーケティング」「ヘリテージ・マーケティング」に対応する企業アーカイブズの現代的な活用は、特に日本の場合にはブランディングあるいはインターナル・ブランディングの分野で顕著です。その理由には幾つかあります。近年、最も頻繁に耳にするようになったブランディング目的の利用として挙げられるのは、組織内においては多国籍化やM&Aの活発化であり、それによって企業内での求心力を高め、アイデンティティを明確化し、企業が目指す価値観の共有が求められています。そのためには、企業アーカイブズの活動、あるいは企業アーカイブズが持っている資料、企業アーカイブズが語ってきたストーリーが役に立つと考えられています。また、外的条件としては、デジタル技術の発達が歴史を語るチャネルと方法を増大・多様化させています。これ自体はデジタル化がもたらした一つの便益といえます。

ここで皆さんに、インターナル・ブランディングという言葉についても少し説明します。企業博物館が専門の高柳直弥先生によると、インターナル・ブランディングは、「企業が自社のブランドの価値や評価を高めるための従業員の自主的な努力を促すため、企業として目指すべき方向性や価値観を従業員に教育および啓発する活動を指し、企業や組織が自分たちのブランドに関する従業員の理解や認識の共有を促すこと」によって従業員の行動を変化させ、ブランド競争力を強化していることとする取り組み^⑥です。

これに関しては、トヨタ自動車株式会社の事例をご紹介します。同社のアーカイブズグループも、長い活動実績があります。現在のアーカイブズグループは、渉外広報本部社会貢献推進部企業・車文化室に所属しています。二〇一二年に創業七五周年を迎え、

ウェブサイトで詳細な七五年史を公開しています。

以前、詳しいお話をうかがったことがあり、それは洪沢栄一記念財団のウェブサイトで公開⁽⁶⁾させていただいているのですが、それによると、『トヨタ自動車75年史』編纂の趣旨は、「海外展開が本格化した後の正史がなく、グローバル三〇万人超のトヨタマンのよりどころとなる新しい社史を刊行すること」であり、その目的として三点を挙げていました。

一点目は、トヨタウェイの継承と人材育成です。二点目は、五〇年史を刊行したのは一九八七年ですが、それ以降の急速な自社の変化を記録することです。三点目が、企業情報開示の一翼を社史が担うという目的です。実際、紙の社史よりもウェブ版の方がより多くの情報が掲載されています。これが現代におけるデジタル技術を使ったインタール・ブランディングの特徴的な重要事例であると私は考えています。

もう一つ、先ほどから申し上げている企業史料協議会のシンポジウムに登壇していただいた、イオン株式会社イオン歴史館に紹介いたします。イオン歴史館は、社長直下の秘書・広報担当責任者の下にあるコーポレート・コミュニケーション部に直結した部署です。一九九三年まで記録資料は倉庫保管のみだったそうですが、二〇一三年にイオン歴史館を竣工し、これまで倉庫保管してきた記録資料を展示することで、積極活用する方向に転じました。展示は、基本理念の成り立ちや企業文化を広くステークホルダーに発信する場としています。また二〇二〇年には、『イオンの歴史2020』を紙、電子書籍、DVDで刊行し、二〇二二年六月からは「VRイオン歴史館」を開設し、インターネットで歴史館内の展示を公開⁽⁶⁾しています。

同じく企業史料協議会のシンポジウムに登壇していただいたキリンホールディングス株式会社の場合は、アーカイブ室がブランド戦略部直下チームとして位置付けられており、経営戦略上非常に重視されていることが組織図からも見て取れます。日本企業の場合、博物館・ミュージアムなどの物理的な展示施設を設置し、そこで記録資料を用いた展示を行うことが好まれる傾向があります。しかし、キリンホールディングスのアーカイブ室の場合、特に館は持たず、日本企業の中では早い時期からウェブサイトを通じた情報発信、情報提供に取り組んできました⁽⁶⁾。

また、一八八五（明治一八）年から一九〇四（明治三七）年までの前身会社、ジャパン・ブルワリーの重役会議の議事録二〇年

分をインターネットで全文公開⁶⁶⁾している点は、社外に向けてのエクスターナルなブランディングにも大いに寄与している事例であると私は考えています。リアルなミュージアム施設を持たない中、ウェブサイトを用了たアーカイブズの奥深く、幅広い活用を、長年にわたり続けてこられた継続性が大切ではないかと考えます。

四一三 マネージャーとしての企業アーキビスト

次に、この一〇年間での変化としてもう一つ挙げておきたいのは、マネージャーとしての企業アーキビストに関する問題です。日本の場合、専門職としてのアーキビストが企業内に存在しない時期が長く続いています。社史編纂を行うプロジェクトがあるところに人が集まって、経営史の先生などを交えながら編纂し、プロジェクトが終わったら利用した記録資料は倉庫に保管したり、次の社史編纂に備えたりする形なので、いわゆる収集・移管から整理、保存、公開、利用提供という一連の仕組みとしてのアーカイブズが日本企業にはほとんどありませんでした。

今から私がするお話は、基本的に欧米の企業アーカイブズのお話です。幾人かの欧米企業のアーキビストが語っているのですが、グローバル化によってM&Aが起こると、自分たちが今まで扱っていた自社の記録資料やアーカイブズだけではなく、買収したり経営統合したりした先のアーカイブズの管理も自分たちが引き受けたり、あるいは既に相手企業にアーキビストがいる場合は、そのアーキビストと一緒にまた新しく活動を始めていく必要があります⁶⁶⁾。

特に国際的な大企業の場合、複数の企業、複数のブランドのアーカイブズ管理を行わなければならないようになりました。また、頻繁に合併や経営統合などがあれば、組織内の変化も頻繁に代わります。そういう中で、多種多様な関係者とのコミュニケーションを円滑に行わなければなりません。こういったことがアーカイブズにいるアーキビストに求められるようになり⁶⁶⁾ました。

特にイタリアの銀行のアーキビストが語っていたのは、アーキビストの仕事の主要部分は資料を整理して目録を作ることなのだけれども、その際、専門的なトレーニングを受けたアーキビストは目録が正確であることを非常に重視するということです。しか

しながら、現代の企業は変化が激しい中で、また、複数の企業、複数のブランドのアーカイブズが自分の扱うアーカイブズに新たに加わる中で、アーカイブズ部門のマネージャーとして予算管理、時間管理もしなければなりません。アーキビストの専門性があ一方、マネージャーとしての管理責任との折り合いを付けなければならないといわれています⁽⁶⁷⁾。

また、デジタル化との関連で言えば、アーカイブズが関わる部署横断的なプロジェクト、例えばウェブサイトの構築やインターナル・ブランディング、人事あるいは社員教育など、いろいろな部署にアーカイブズが利用されるようになって、私からすればそれは非常にありがたいことですが、一方ではプロジェクトをマネジメントする必要があり、そうした能力や知識が必要になってきているという変化があります⁽⁶⁸⁾。

続いて、社外からの記録や情報へのアクセスに関して、マネージャーとしての企業アーキビストの観点からお話すると、企業アーカイブズの記録資料に対して社外からのアクセスをどの程度認めるかということについてはいろいろな考え方があります。また、国や地域による考え方の違いもあります⁽⁶⁹⁾。

例えば、ドイツやイギリスの企業アーカイブズは、非現用記録に関しては、社外の研究者に利用提供をかなり積極的に行ってきたという印象を私は持っています。また近年は、エクスターナルなブランディングやCSRその他の理由から、社外からのアクセスも比較的容易なのではないか、という印象があります。

イギリスのユニリーバ社やドラッグストアチェインのブーツのアーカイブズでは、自分たちが持っている写真の目録にウェブサイトで外からもアクセスできるようにしています。また、スウェーデンのイケア社は、ミュージアムの中にアーカイブズがあるのですが、自分たちが持っている過去のさまざまなカタログをウェブサイトで全て公開しています。また、私がドイツ語圏の企業アーカイブズのポータルサイト⁽⁷⁰⁾で見たところ、BMW⁽⁷¹⁾などのアクセスポリシーは、事前に連絡してほしいというものはあるのですが、基本的には公文書館を利用するようなイメージで、外の人が企業アーカイブズを利用できるように印象を受けました。また、インテザ・サンパウロ・グループなどのイタリアの企業アーカイブズにおいては、イタリアの文化財景観法の適用を受けるため、この法律に基づいて、自分たちが持っている記録資料のある部分は、公文書のように公開しています。

一方、北米に関しては、先ほどから見えてきたように、非常にビジネスオリエンテッドな文化があるので、リスク・評判 (reputation) 管理のため、あるいは訴訟に巻き込まれないなどのいろいろな要因があつて、ヨーロッパに比べるとアクセス度が低いといわれています。しかしながら、デジタルアーカイブ学会の会誌の最新号で企業アーカイブズの小特集が組まれていて、その中でテッド・ライアンさんという、フォード・モーター社のアーキビスト兼歴史ブランドマネージャーで、その前はコカ・コーラのアーカイブズのアーキビスト、ICA/SBAの運営委員でもある方は、「フォード社のアーカイブズでは来年以降、アーカイブズの目録をオンラインで社外からもアクセスできるように準備を進めている」と書いていたので、アメリカの企業アーカイブズもこれから少しずつ変わっていくのではないかと考えられます。

また、アーカイブズとは直接関係ないのですが、二年ほど前にビジネス・ラウンド・テーブルというアメリカの経営者の集まりがありました。日本の経団連ほど組織化されたものではないと思いますが、この会合の中で、これまでの株主利益、短期的な利益優先の考え方ではなく、より長期的な企業利益を求め、株主以外のステークホルダーに対する配慮も重視するという声明が出されました。⁽²⁾ 過去三〇年間、基本的にはアメリカに特徴的な、非常に短期的な利益を求めるような経済社会の在り方の傾向が強かったと思うのですが、アメリカ自身が少しずつ変わってきているようなので、企業アーカイブズの在り方もまた少しずつ変わってくるのではないかと考えています。

日本の場合には、社史の編纂や先ほど言っている博物館を通じた企業の歴史情報の提供モデルがあり、これは続いていくのではないかと思います。特に博物館は、これから新しく作ろうとしている企業も多いようなので、そういったモデルによる企業アーカイブズへの社外からのアクセスも盛んになるのではないかと思います。

インドに関しては、私がお話したことのあるタタやゴードレージのアーカイブズの方々によれば、基本的にはヨーロッパ的なモデルを目指していると感じています。

五 日本の企業アーカイブズのこれから

最後に、日本の企業アーカイブズのこれからに関して、私の考えを少しお話しします。現代の日本の企業アーカイブズがこれらさらに成長・発展するには何を心掛けていけばよいかというと、まず何といつてもアーカイブズ業務を進めていくためのリソース、お金とマンパワーの問題があります。これに関しては、各企業のアーカイブズの部署の方々にはぜひ頑張っていたきたいと心から応援しています。その上で、私から三点挙げたいと思います。

まず一点目は、目録・データベース整備、保存等管理業務に必要な専門性をどうするかという問題です。私は以前、帝国データバンク史料館の館報でご紹介したことがあるのですが、森永製菓の史料室では、広報部門出身の担当者の方が、活用する前の段階、つまり資料を整理・保存し、修復の手当てをしたり、データベースを整備したり、あるいはデジタルアーカイブ化して、史料室のコレクションにはもう要らないと判断したものの処分に關してどう取り組むのか、かなり時間をかけて検討されました。結局、外部の専門家を招いて解決されたと聞いています。⁽⁴⁾アーカイブズの価値を高めるには、専門的業務が欠かせません。専門的な知識や技能を持ったスタッフを雇用したり、業務委託を行ったりして進める必要があります。

二点目は、デジタル領域における実務・知識の向上です。活用するためにはデジタル化が必要であり、デジタル領域における実務や知識の向上を図らなければなりません。ルールも作らなければならぬし、利活用だけでなく保存、特に長期保存の方法、コスト、ストレージをどうするかを考えないといけません。媒体の問題についても知識や技能を高めていかなければいけないし、またそのための予算も獲得しなければならぬでしょう。私が見るところ、これらのデジタル情報の保存や活用に関しては、アーカイブズのみならず図書館や博物館、さらに広くデジタルメディアを扱う全ての業界と共通の課題なのではないかと考えています。ですから、実務や知識の向上に努め、必要なら外部の専門家の支援を仰ぎ、あるいは専門人材を社内に確保することが必要と考えられます。

三点目は、企業アーカイブズの整備と「評価選別」基準の模索です。企業アーカイブズにおける評価選別の目的は、私の考えで

は、一つは継続企業 (going concern) であるために参照する必要性のある記録資料を過不足なく継続的に保存することであると考
えています。もう一つは、管理の可能性確保です。ここにも「過不足なく」は関係しているのですが、管理できることが重要です。
経営文書、製品、サービス、研究開発、販売、広報といったビジネスプロセスで作成される紙・デジタルの記録は膨大です。さま
ざまなプロジェクトが立ち上がり、社内組織の変更も頻繁にあります。先ほど前半でお話しした弁護士言葉ですが、そういった
環境の中で「事実を掌握し、深く理解する」ために必要十分な記録資料・データを選び出すことが、アーカイブズにとっては固有
の大きなチャレンジではないかと思えます。

管理可能性の確保に関してさらに説明すると、整然と管理し、効率的に利活用するには、資料が多過ぎてはいけません。これは、
日本の企業アーカイブズでは私自身これまであまり意識したことはないのですが、ICA/SBAの会合の中ではよく指摘されて
いる事柄です。

「評価選別」には二つの視点があります。一つは「事実を掌握し、深く理解することを可能にする」という視点です。もう一つは、
経営への価値付けを可能にするという視点です。二つ目は、歴史マーケティング、ヘリテージ・マーケティング、あるいはインタ
ーナル・ブランディングの実際の経験から、どういったものが活用できるのかといった知識が積み重なっていくと思えます。そう
いったことを「評価選別」へフィードバックする必要があるといえます。

ここで、「事実を掌握し、深く理解する」ことについて少し考えてみたいと思います。組織の過去の経緯を残すといった場合の、「経
緯」とは何でしょうか。ICA/SBAの部長であり、今日も何度か言及したロシユ社のアーキビスト、ビエリさんがかつての
講演で、評価選別の基準として次のように語っています。⁽⁷⁵⁾それは、何が変わったのか、何が起きたのかという「原因」、なぜ何か
が変わったのか、起こったのかという「意図」、どのような決断がなされたのかという「決定」、その結果どうなったのかという「結果」
です。物事の原因と結果すなわち因果性に注目した一種の科学がそこには必要なのではないかというふうに私は読み取りました。

一方、洪沢栄一の孫で、一九四四年に日本銀行の総裁、一九四五年から一九四六年にかけて大蔵大臣を務めた洪沢敬三は、「失
敗史は書けぬものか」という文章を残しています。「翻って我国の過去の歴史的記録労作を顧みると殆ど全てが自慢史ばかりである。

銀行会社の何十年史、学校や各種団体、市町村の事ある時に出された歴史、惹いて我國の歴史に至るまで、先ず成功づくめの自慢史ではなかったか。例えばある薬品を創造するに際して成功した経緯はもとより記すべきだがその過程に於いて辛苦した失敗のデーターが極めて手際よく坦々と書かれてあつたら、他の従事者又は後に続くものは無駄な労力と試薬と時間を省き得ること莫大であらう。眞の成功は失敗を素直に且つ科学的に究明した上に築かれるべきものである⁽⁷⁶⁾。虚心坦懐に失敗と向き合うことを勧め、この文章もまた、ビエリさんの基準の考え方に通じるものがあります。自分たちの来し方に関し、アーカイブズ資料をふるいにかける際の基準として因果性に注目する必要があるというふう⁽⁷⁷⁾に考えます。

そのように自慢や成功だけでなく、虚心坦懐に失敗とも向き合い、事実を掌握し、深く理解することを目指した社史の例を取り上げて、日本の企業アーカイブズにおける評価選別のこれからを考える手だてとしていききたいと思ひます。

一つ目は花王株式会社⁽⁷⁸⁾の事例です。『花王二二〇年』では、一九八五年ごろから始まり、撤退当時は売上八〇〇〇億円の一角を占めていたにもかかわらず一九九七年に撤退した、情報事業の経緯がまとめられています⁽⁷⁹⁾。二つ目は、帝国データバンクの一〇〇年史です。一〇〇年を通じて発展してきた経緯とともに、長らく業務の一部であった人事調査から、プライバシーの尊重、人権意識の高まりの中で、撤退することになった経緯についてきちんと記述されています⁽⁷⁸⁾。この一〇〇年史の四七五ページには、刊行当時の会長の次のような言葉が注に記載されています。「出身のことで縁談が破談になって自殺者が出たりした。結局、僕が個人調査の廃止に踏み切った一番の理由は、やはり人権問題である。同じ人間でありながら、先祖のことや出身のことで差別するのは絶対に良くない。うちがそんな仕事に関わるのは今後一切やめる⁽⁷⁹⁾」。

六 おわりに

ここで本日のまともに入りたいと思ひます。まず、一九九〇年代後半のユダヤ人財産返還訴訟を通じて企業アーカイブズ関係者、特に欧米の企業アーキビストは、過去の事実を掌握し、深く理解するためのアーカイブズが必要であるということを改めて学んだ

ようです。私も随分時間がたつてからこれを知ることになったのですが、この事例を通じてそのことを学びました。

また、過去三〇年の経済社会の発展、特にデジタル技術の発展によって、アーカイブズ資料は利益の創出につながる、さまざまな活用に開かれてきました。この流れはこの先も続くものと思われれます。アーカイブズが積極的に活用されるよう、社内各部署との連携、コミュニケーションを促進することが必要です。

現代の日本の企業アーカイブズがこれからさらに成長・発展するためにどのようなことを心掛けていけばよいのかという点では、基本的なことをきちんと押さえることが大切だと思います。すなわち、伝統的なアーカイブズに精通したアーキビスト、あるいはデジタルの専門家との連携、協力、雇用が必要でです。と同時に、既に担当者としてアーカイブズ部門を任されている方々においては、専門的な知識や技能を向上させるための絶えざる研さんが必要です。

さらに今後最も心に掛けてほしいと期待しているのは、未来に継承すべき記録資料、アーカイブズの評価選別です。このことは、最初にお話ししたような本格社史、科学的社史の減少とも非常に結び付いていると考えています。私自身、社史を刊行する余力があれば、できれば刊行した方がいいと思いますが、それより重要なのは、社史を作ろうと思ったときに、それに役立つようなアーカイブズ、記録資料がいつでもきちんと整備されていることを第一に考えることではないかと思えます。

われわれは何者なのか、どこから来たのか、それを証拠立てる記録資料を管理するのがアーカイブズです。成功はもちろんのこと、失敗も含めて自分たちの現在までの来し方があるがままに表すようなアーカイブズを持つことは、企業の強さにつながります。それが企業を継続していくことにつながると考えます。

また、評価選別に関連する諸課題は、社外に頼ることができないと思います。この点に関して、先日の企業史料協議会のシンポジウムで基調講演をしてくださった経営史学者の大島久幸先生は、「企業が経営学者と守秘義務契約を結んで、社外のコンサルタントとして関わることも必要ではないか」とおっしゃっていました。そういうこともあるかもしれないと思いますが、大切なことは、「私たちは〇〇です」と宣言するのは最終的に会社側の人たちであり、社外のコンサルタントではありません。「私たちは〇〇です」ということを証拠付けるアーカイブズを確定する、評価選別すること、自分たちのこれまでの姿があるがままに映したよう

なアーカイブズをきちんと未来に継承していくことは、その企業のアーカイブズ部門の認識や仕事に懸かっているわけです。

また、将来的には人工知能（AI）が、「われわれは何者なのか、どこから来たのか」を表明するため、記録資料を過不足なく評価選別してくれる日が来るかもしれません。しかしながら、そのためには教師データが必要で、記録資料を過不足なく現在の企業アーキビストの仕事に懸かっています。一人たりとも全く同じ人がいないように、会社も千差万別です。自分のアイデンティティは自分で決めていかなければならないということをここでまた強調しておきたいと思います。

最後に強調しておきたいのは、企業のアーカイブズは自分たちの成し遂げた仕事の事実を裏付けて物語ることです。ですから、企業人の誇りの源泉であるといえます。私は基本的に、企業の中の人間ではなく、外から応援する立場でお話ししてきました。ですが、この点は本当に強調したいです。これは私から皆さんへの一番大きなメッセージです。

そして、企業アーカイブズは失敗と成功のそれぞれから教訓を引き出し、新たな革新を生み出す知識の源泉であるといえます。近年、本格的な社史、科学的な社史が減っているということは、もしかしたら成功や失敗からの教訓を引き出すという意味で、新たな知識を創造する力が弱まっていることが危惧されます。

そして最後に申し上げたいのは、企業アーカイブズは、事業によって公益に貢献し、利益によって継続していくための礎であるということです。

註

※URLは二〇二二年九月六日時点のものです。

- (1) 当時の名称。二〇一〇年九月に法人は財団法人から公益財団法人となり、二〇一五年四月、組織改編に伴い、実業史研究報センターは情報資源センターに改称しました。
- (2) 企業史料協議会「企業史料協議会の紹介」。<https://www.baa.or.jp>
- (3) 「公益財団法人渋沢栄一記念財団 定款」。<https://www.shibusawa>

or.jp/outline/disclosure/teikan2014.pdf

四一七頁。

(4) セミナー全体の記録が次の文献にまとめられています。小川千代子・小出いずみ編『アーカイブへのアクセスー日本の経験、アメリカの経験』《日米アーカイブセミナー二〇〇七の記録》―日外アソシエーツ、二〇〇八年。

(5) List of terms for language: Japanese, Multilingual archival terminology, <http://www.cisera.org/mat/mat/termistf/Japanese>. ICAのウェブサイトにある解説によれば、アーカイブズ用語に関するこの多国語データベース作成プロジェクトを率いたのはカナダのブリティッシュ・コロンビア大学のルチアナ・デュランチ (Dr. Luciana Duranti) 教授で、データベースをホストしているのは同大学の School of Library, Archival and Information Studies である。

<https://www.ica.org/en/online-resource-centre/multilingual-archival-terminology>

(6) ICA/SBAが編纂した *Business archives in international comparison, 3rd edition* (『ビジネス・アーカイブズ国際比較』第三版 (二〇二一年)) は、日本を含む世界二一の国のビジネス・アーカイブズの概況を国ごとにとまとめています。 https://www.ica.org/sites/default/files/business_archives_in_international_comparison_-_2021.pdf 湯上良 (訳) 「イタリア 二〇〇四年一月二二日委任命令第四二号」『文化財および景観法』(抄訳) 上

代庸平編『アーカイブズ学要論』二〇一四年、二九八―三〇〇頁。

(7) 松崎裕子「経営資源としてのアーカイブズ」『企業史料協議会編『企業アーカイブズの理論と実践』九善プラネット、二〇一三年、

(8) 松崎裕子「世界のビジネス・アーカイブズー多様な価値を持つ、経営・業務に貢献するツールー」公益財団法人渋沢栄一記念財団実業史研究情報センター「世界のビジネス・アーカイブズー企業価値の源泉ー」日外アソシエーツ、二〇一二年、六一―九頁。

(9) 安江明夫「遺す」でなく「活かす」ー企業アーカイブズの本領ー『企業と史料』第二集、二〇一七年、六一―一五頁。

(10) Jeannette Strickland, *Organisation and objectives*. Alison Turton (ed.), *The international business archives handbook : understanding and managing the historical records of business*, Oxford and NY: Routledge, 2017, pp.151-173.

(11) 松村伸彦「ライオン株式会社におけるアーカイブズのデジタル化の取り組み」『デジタルアーカイブ学会誌』第五巻第三号、二〇二一年、一八八―一九二頁。 https://doi.org/10.24506/jds.5.3_188

(12) 公益財団法人渋沢栄一記念財団情報資源センター「解題ーイギリス国立公文書館『デジタル戦略』二〇一七年三月ー」二〇一八年一月二四日発行。 https://www.shibusawa.or.jp/center/ba/bunken/doc017_tna02.html

(13) 前掲註6の *Business archives in international comparison, 3rd edition*、松崎裕子「世界のビジネス・アーカイブズ概観」時実象一監修『デジタルアーカイブ・ベシックス5 新しい産業創造へ』勉誠出版、二〇二一年、一九―四六頁を参照ください。

- (14) 詳しくは、カール・ペーター・エラーブロック（中村友美訳）「ドイツにおけるビジネスアーカイブズー構造変化とグローバル化に挑む地域経済文書館の始まりと現在の役割についてー」『企業と史料』第一七集、二〇二二年、一六〇ー一七六頁を参照ください。
- (15) 松崎裕子「資産としてのビジネスアーカイブズー付加価値を生み出す活用の必要性と課題ー」『情報の科学と技術』六一巻一〇号、二〇二二年、四二三頁。https://doi.org/10.18919/jkg.62.10_422
- (16) 大島久幸「基調講演 デジタル化とアーカイブズによる経営支援」『企業と史料』第一七集、二〇二二年、六六ー七八頁。
- (17) 町田小織「日本における企業博物館とその多様性に関する一考察ー計量テキスト分析による類型化と可視化を通してー」『博物館学雑誌』四六巻一号、二〇二〇年、一一ー一二九頁。
- (18) Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights, *Rule-of-law tools for post-conflict states: archives*. 2015. https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/HR_PUB_14_4_Archives_en.pdf
- (19) とくに「第四章 一 第一段階」の三一から三八が関係の深い項目です。『教皇ヨハネ・パウロ二世使徒的書簡 紀元二〇〇〇年の到来』カトリック中央協議会、一九九五年、四一―五三頁。
- (20) Accademia nazionale dei Lincei, Chiesa Cattolica: Congregazione per la dottrina della fede. *L'apertura degli archivi del Sant'Uffizio romano: giornata di studio. Roma, 22 gennaio 1998*. Coll. Atti dei convegni Lincei 142, Roma: Accademia nazionale dei Lincei, 1998, pp.194. これは教理省アーカイブズの外部からの利用開始を記念した会合の記録です。
- (21) 教皇庁国際神学委員会（東門陽二郎訳）『記憶と和解ー教会と過去の種々の過失ー』カトリック中央協議会、二〇二二年。
- (22) Legge sugli archivi della Santa Sede, 21 marzo 2005, *Litterae Apostolicae «Motu proprio» datae quibus lex promulgatur de Sanctae Sedis tabulariis*. 1 Aprilis 2005, in AAS 97[2005] 353-376. これは過去に定められた規定を基礎に、現用文書から非現用文書までを統一的に管理するための、教皇庁のアーカイブズに関する体系的な法律です。この法律では、聖座（教皇庁）アーカイブズ中央委員会 Commissione Centrale per gli archivi della Santa Sede 設置、委員会のアーカイブズに対する監督、助言、指導の任務について定めています。
- (23) 松崎裕子「企業を変える、戦略を生むービジネス・アーカイブズとデジタル社会ー」二〇一七年三月一四日発行。https://www.shibusawa.or.jp/center/ba/bunken/doc011_kigyō_wo_kaeru.html
- (24) Michael J. Bazylar and Roger P. Alford (eds.), *Holocaust restitution: perspectives on the litigation and its legacy*. New York University Press, 2006, pp. xiii-xviii.
- (25) 独立専門家委員会 スイスⅡ第二次大戦編「黒澤隆文編訳」『中立国スイスとナチズムー第二次大戦と歴史認識ー』京都大学学

- 術出版会、二〇一〇年、三頁。
- (26) Independent Commission of Experts Switzerland, *Second World War* (ICE), <https://www.uek.ch/en>
- (27) 前掲註25『中立国スイスとナチズム―第二次大戦と歴史認識―』三二―三三頁。ここでの「専門家」とは主としてアーカイブストを差しているを考へます。
- (28) 同前。
- (29) 前掲註25『中立国スイスとナチズム―第二次大戦と歴史認識―』二九〇―二九四頁。
- (30) アレクサンダー・L・ビエリ(中臺綾子訳)「企業のDNA―成功への重要なカギ―」前掲註8『世界のビジネス・アーカイブズ』二〇一二年、二二二頁。Alexander L. Bieri, *The DNA of corporations: a key enabler for success*, 2012, https://www.shibusawa.or.jp/english/center/network/pdf/04_Bieri.pdf
- (31) Elizabeth W. Adkins, *A history of the Ford Motor Company Archives, with reflections on archival documentation of Ford of Europe's history*, *Ford, 1903-2003: The European history*, Hubert Bonin et al. (eds.), Paris: P.L.A.G.E., 2003, pp. 27-67.
- (32) Peter Hayes, *From cooperation to complicity: Degussa in the Third Reich*, Cambridge: Cambridge University Press, 2007. 公益財団法人渋沢栄一記念財団情報資源センター「行事情報 英国国立公文書館公開講演会『ビジネス・アーカイブズ通信』四九号、二〇一四年二月二〇日。 <https://www.shibusawa.or.jp/center/ba/bn/20140220.htm#01>
- (33) Roger Nougaret, *The discovery of Jewish assets: recent developments in the banking archives of France*, *Business Archives Principles and Practice*, no.83, 2002, pp.24-29.
- (34) 公益財団法人渋沢栄一記念財団実業史研究情報センター「行事情報 国際アーカイブズ評議会(ICA)プリズベン大会」『ビジネス・アーカイブズ通信』四一号(二〇一二年一〇月六日。 <https://www.shibusawa.or.jp/center/ba/bn/20121106.html>
- (35) Owen C. Pell, *Historical reparation claims: the defense Perspectives*, in Michael J. Bazzyler and Roger P. Alford (eds.), *Holocaust restitution: perspectives on the litigation and its legacy*, New York University Press, 2006, pp. 331-332.
- (36) *Ibidem*, p.342.
- (37) Evelyn Kroker et al. (eds.), *Handbuch für Wirtschaftsjuristen: Theorie und Praxis 2., erweiterte Auflage*, 2005, pp. XXVIII-XXX.
- (38) 同前。
- (39) Alison Turton (ed.), *Managing business archives*, Oxford: Butterworth-Heinemann, 1991.
- (40) Armita A. Jones and Philip L. Cantrelon (eds.), *Corporate archives and history: making the past work*, Malabar: Krieger, 1993.
- (41) James M. O'Toole (ed.), *The records of american business*, Chicago: Society of American Archivists, 1997.
- (42) Evelyn Kroker et al. (eds.), *Handbuch für Wirtschaftsjuristen: Theorie und Praxis*, München: Oldenbourg, 1998.
- (43) Paola Carucci and Marina Messina (eds.), *Manuale di archivistica*

- per l'impresa. Roma: Carocci, 1998.
- (44) Alexander Schug, *History marketing: Ein Leitfaden zum Umgang mit Geschichte in Unternehmen*, Bielefeld: transcript Verlag, 2003.
- (45) Marco Montemaggi and Fabio Severino, *Heritage marketing: la storia dell'impresa italiana come vantaggio competitivo*, Milano: FrancoAngeli, 2007.
- (46) 前掲註37。
- (47) Martin Häubermann, *50 Jahre Vereinigung deutscher Wirtschaftsjahresarchivare: 1957-2007. Vereinigung deutscher Wirtschaftsjahresarchivare e. V.* (ed.), Vaihingen: Pa Verlag, 2007.
- (48) 企業史料協議会制作部監『ビジネスアーカイブズ入門ガイド』（会員向け頒布・非売品）'二〇〇六年。
- (49) 前掲註6を参照ください。
- (50) Alexander Bieri (ed.), *Crisis, credibility and corporate history*, Liverpool: Liverpool University Press, 2014.
- (51) Francesca Pino (ed.), *Creating the best business archive: achieving a good return on investment*, Milan: Ulrico Hoepli Editore, 2017.
- (52) 前掲註10 *The international business archives handbook: understanding and managing the historical records of business* を参照ください。
- (53) Associazione Nazionale Archivistica Italiana (ed.), *Archivi d'impresa: archivi, storici, heritage manager di fronte al cambiamento*, Roma:Edizioni ANAI, 2020.
- (54) Sarah A. Polner (ed.), *Managing business archives*, Chicago: Society of American Archivists, 2022.
- (55) Benedict, Karen, Collecting repositories and corporate archives: variations on a theme?, James M. O'Toole (ed.), *The records of american business*, Chicago: The Society of American Archivists, 1997, pp.349-368.
- (56) 公益財団法人渋沢栄一記念財団情報資源センター「行事情報 B A C・I C A / S B A 共催 年次会合とビジネス・アーカイブス国際シンポジウム『あなた、それを信じられる・・・』」
 ビジネス・アーカイブズと信頼」『ビジネス・アーカイブズ通信』七七号'二〇一八年一月三日。https://www.shibusawa.or.jp/center/ba/m/20181103.html#03 を参照ください。
- (57) ポール・C・ラーサウィッツ（公益財団法人渋沢栄一記念財団情報資源センター訳・解題）「過去は忘却すべきか？それとも歴史は重要か？—組織の過去の戦略価値について、学術的観点を検討する—」'二〇一七年七月二五日。https://www.shibusawa.or.jp/center/ba/bunken/doc013_lasewicz.html
- (58) Milton Friedman, The social responsibility of business is to increase its profits, *The New York Times Magazine*, September 13, 1970.
- (59) Paul C. Lasewicz, Advocacy, outreach and the corporate archivist, in *The international business archives handbook: understanding and managing the historical records of business*, 2017, pp.385-427.
- (60) 高柳直弥「企業のコミュニケーション活動の調和とインターナル・ブランディング型の企業博物館運営」『豊橋創造大学紀要』二一七号'二〇一七年'二頁。https://sozo-air.repo.nii.

- ac.jp?action=repository_uri&item_id=537&file_id=22&file_no=1
return on investment, Milano, 2017, pp. 255-262.
- (61) 公益財団法人渋沢栄一記念財団実業史研究情報センター「トヨタ自動車株式会社社の社史編纂の歴史とアーカイブズ」二〇一四年九月三日。 https://www.shibusawa.or.jp/center/ba/bunken/doc002_toyota.html
- (62) 大塚聡、山田弥生、川島信行、大島久幸、野秋誠治「パネルディスカッション」(経営を支える企業アーカイブズを指して—DXへのアプローチ、第二〇回ビジネスアーカイブズの日オンライン・シンポジウム)『企業と史料』第一七集、八〇—九八頁。
- (63) 同前。
- (64) キリンホールディングス株式会社「ジャパン・ブルワリー重役会議事録」。 <https://museum.kirinholdings.com/jbc/>
- (65) 松崎裕子「第一八回 ICA ソウル大会に参加して—ビジネス・アーカイブズの動向について—」『記録と史料』二七号、二〇一七年、五七—六〇頁。 https://www.jstage.jst.go.jp/article/jisai/27/0/27_57/article-char/ja/ フランチェスカ・ピノ(矢野正隆訳)「合併の波の後—変化への対応とインテリザ・サンパオログループ・アーカイブズの設立—」前掲註8『世界のビジネス・アーカイブズ』一八六—一九六頁。ベッキー・ハグランド・タウジー(松田正人訳)「誇りある遺産—買収・統合後の歴史物語の重要性—」同、一四四—一五三頁。Francesca Pino, Group archivist: manager or professional? The Italian state of the question, in *Creating the best business archive: achieving a good*
- (66) 同前。
- (67) 同前。
- (68) 前掲註13「世界のビジネス・アーカイブズ概観」を参照ください。
- (69) 同前。
- (70) Der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte e.V. und der Vereinigung deutscher Wirtschaftsarchiv e.V., Wirtschaftsarchivportal <http://www.wirtschaftsarchivportal.de/>
- (71) Archivinformationen - BMW Group Archiv. <http://www.wirtschaftsarchivportal.de/archiv/details/id/37>
- (72) テッド・ライアン(時実象一訳)「米国コカ・コーラ社とフォード・モーター社でのアーカイブ・システム構築の経験」『デジタルアーカイブ学会誌』第五卷第三号、二〇二一年、一七八—一八三頁。 https://doi.org/10.24506/jsda.5.3_178
- (73) Business Roundtable, Business roundtable redefines the purpose of a corporation to promote an economy that serves all Americans, August 19, 2019. <https://www.businessroundtable.org/business-roundtable-redefines-the-purpose-of-a-corporation-to-promote-an-economy-that-serves-all-americans>
- (74) 松崎裕子「アーカイブズ探訪記(第四回) 森永製菓株式会社—価値と感動を伝える『食』とアーカイブズの繋がり—」『Muse—帝国データバンク史料館だより—』三三号、二〇一九年、四—六頁。 https://www.tdb-muse.jp/report/Muse_No33all.pdf

- (75) Alexander Lukas Bieri: Die Suche nach dem Wesentlichen im Zeitalter der Beliebigkeit, *Archiv und Wirtschaft*, 41. Jahrgang, 2008, Heft 2, 61-69. https://www.wirtschaftsarchiv.de/site/assets/files/18777/auw_2008_2_61-69.pdf
- (76) 渋谷敬三「失敗史は書けぬものか」『祭魚洞雑考』岡書院、一九五四年、四八四頁。
- (77) 花王株式会社「花王二二〇〇年」二〇一二年、五八一―五九六頁。
- (78) 株式会社帝国データバンク『情報の世紀―帝国データバンク創業百年史―』二〇〇〇年、七一、三九二―三九七、四七五―四七七頁。
- (79) 同前、四七五頁。



南山アーカイブズ講演会

企業アーカイブズの30年

～グローバル化の中での記憶と和解、経営への価値付け～

松崎裕子
国立公文書館認証アーキビスト、企業史料協議会理事

2021年11月24日



目次

1. 自己紹介
2. 企業アーカイブズとは何か
3. グローバル化とデジタル化時代の企業アーカイブズ
 1. 1990年代以降の価値観・規範：記憶と和解、人権、アカウントビリティ
 2. 経営への価値付け：ブランディング、マーケティング領域での展開
 3. マネージャーとしての企業アーキビスト
4. 日本の企業アーカイブズ
5. おわりに

(講演の中では個人をのぞき敬称略させていただきます)



1. 自己紹介



1. 自己紹介

- ・2001年 名古屋大学大学院国際開発研究科国際協力専攻修了（学術博士）
- ・2004年 国文学研究資料館アーカイブズ・カレッジ長期コース受講
- ・2004年～ 公益財団法人渋沢栄一記念財団で企業史料プロジェクト担当（業務委託）
- ・2008年～ 国際アーカイブズ評議会（ICA）企業労働アーカイブズ部会（SBL 2015よりSBA）理事
- ・2012年～ 企業史料協議会（1981年設立）理事
- ・2013年～ 株式会社アーカイブズ工房設立・代表
- ・2014年～ 日本アーカイブズ学会登録アーキビスト
- ・2016年 NHK東日本大震災報道アーカイブ構築事業受託
- ・2015年～ 学習院大学非常勤講師（「記録管理と組織」の「現代の企業と記録」担当）
- ・2017年～ 国際標準化機構（ISO）SC46 TC11（記録管理・アーカイブズ）国内委員
- ・2018～20年 立教大学司書課程兼任講師（「図書館基礎特論」で「アーカイブズの基礎」講義）
- ・2021年～ 国立公文書館認証アーキビスト

（参考） 江上敏哲、金甫榮、松崎裕子「Talk Session 自熟メッセージ海を渡り、国境を越えて、繋がることの意味と価値：私たちが目指してきたこと、そして目指していること」帝国データバンク史料館、IMUSE:帝国データバンク史料館だより」（別冊）、2014年、98-125頁。

松崎裕子「日本におけるアーキビストとレコード・マネージャーのキャリアパス形成に向けて」『情報の科学と技術』69巻1号、2019年、34-39頁。
https://www.istage.int.go.jp/article/ike/69/1/69_34/article-char/ja/

1.2（自己紹介）アーカイブズの利用者から普及・振興へ

- ・公益財団法人渋沢栄一記念財団企業史料プロジェクト担当として
- ・同財団二つのミッション（定款第3条）

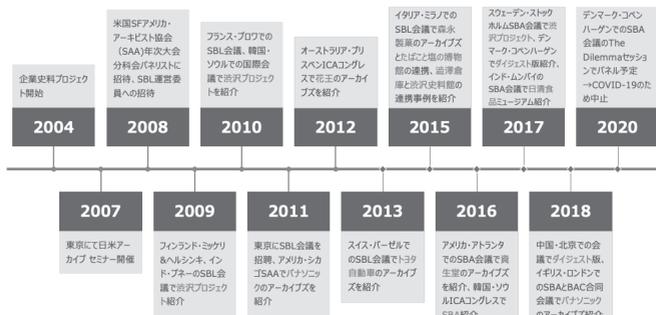
渋沢栄一の偉業及び徳風を追慕顕彰

道徳経済合一主義に基づき、経済道義を昂揚

公益に寄与する企業活動支援を目指す→企業史料の価値に注目、企業文化を振興
 →国際的ネットワーク（ICASBA）活動参加へ

（参考）公益財団法人渋沢栄一記念財団編『渋沢栄一記念財団の挑戦』（不二出版、2015年）61-144頁。

1.3 自己紹介 ICA/SBA（2015年まではSBL）等国際会合への参加（SAA、BACは個人会員）



（注）「渋沢プロジェクト」は渋沢財団情報資源センター「企業史料プロジェクト」を指す。2018年のBACとはBusiness Archives Council(UK)略称。

ALA	Asociación Latinoamericana de Archivos
ARBICA	Arab Regional Branch
CARBICA	Caribbean Regional Branch
CENARBICA	Central Africa Regional Branch
EASTICA	East Asian Regional Branch
ESARBICA	Eastern and Southern Africa Regional Branch
EURASICA	Eurasia Regional Branch
EURBICA	European Regional Branch
NAANICA	North American Archival Network
PARBICA	Pacific Regional Branch
SARBICA	Southeast Asian Regional Branch
SWARBICA	South and West Asian Regional Branch
WARBICA	West African Regional Branch

1.3 自己紹介

ICA (International Council on Archives) 地域支部

ICA : 1948年設立、アーカイブズとアーキビストに関わる国際的非営利組織、本部パリ（仏国立公文書館内）

SAE	Section for Education and Training
SAFT	Section for Archives of Faith Traditions
SAN	Section on Notarial Archives
SAR	Section on Architectural Archives
SBA	Section on Business Archives
SIO	Section of International Organisations
SLA	Section on Literary and Artistic Archives
SLMT	Section of Local, Municipal and Territorial Archives
SPA	Section of Professional Associations
SPO	Section on Sports Archives
SPP	Section for Archives of Parliaments and Political Parties
SUV	Section on University Archives
SAHR	Section on Archives and Human Rights

1.3 自己紹介

ICA 専門部会

アーカイブズ教育 研修部会(SAE)	信仰の伝統のための アーカイブズ 部会(SAFT)	公証アーカイブズ 部会(SAN)	建築アーカイブズ 部会(SAR)
企業アーカイブズ 部会(SBA)	国際機関アーカイブズ 部会(SIO)	文学芸術アーカイブズ 部会(SLA)	自治体アーカイブズ 部会(SMA)
専門職団体部会 (SPA)	スポーツアーカイブズ 部会(SPO)	議会・政党アーカイブズ 部会(SPP)	大学アーカイブズ 部会(SUV)
アーカイブズと 人権部会(SAHR)			

2. 企業アーカイブズとは



2. アーカイブズとは何か

- ① 業務遂行の過程で個人又は組織により作成・收受されて蓄積され、並びにその持続的価値ゆえに保存された文書。
- ② アーカイブズを保存し、閲覧利用できるようにする建物又は建物の一部。アーカイブズ保存所とも呼ばれる。
- ③ アーカイブズを選別、取得、保存、提供することに責任をもつ機関又はプログラム。アーカイブズ機関(archival agency)、アーカイブズ制度、アーカイブズ事業とも言われる。

(出典)

Multilingual Archival Terminology, International Council on Archives
<http://www.cisra.org/mat/mat>
<https://www.ica.org/en/online-resource-centre/multilingual-archival-terminology>



10

2. アーカイブズとは何か—ICAによるアーカイブズの3つの意味



11

2.1 企業の（歴史）アーカイブズとは何か—定義に関して

- 中国の企業や各国の中央銀行、イタリア（2004年文化財および景観法）など少数の例外を除くと、民間企業の（歴史）アーカイブズの法的根拠は存在せず、法的定義もない。
- 通例では以下のものと認識されている
 - 企業組織が業務過程で作成した文書等の記録資料、企業が外部とやりとりした通信等の記録資料の中で持続的に保管するもの
 - これらを収集・移管、整理、保存・管理、提供する部署・部門

(参考) Section on Business Archives, International Council on Archives, Business Archives in International Comparison, 3rd edition
https://www.ica.org/files/default/files/business_archives_in_international_comparison_-_2012.pdf
湯上良訳「イタリア 2004年1月22日委任命令第42号「文化財および景観法」(抄訳) 上代園平編『アーカイブズ学要論』2014年、298-300頁。
松崎裕子「経営資源としてのアーカイブズ」企業史料協議会編『企業アーカイブズの理論と実践』丸善ブライネット、2013年、4-7頁。



12

2.1 企業アーカイブズとは何か
 - 2種類の企業アーカイブズのあり方 -



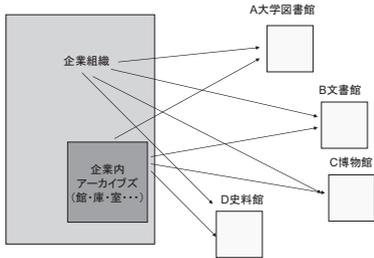
組織（機関）アーカイブズ
 （企業・グループ内の部署や財団）



収集アーカイブズに所蔵される
 企業アーカイブズ（文書等記録）
 （公文書館、博物館、図書館など）

（参考）松崎裕子「経営資源としてのアーカイブズ」企業史料協議会編『企業アーカイブズの理論と実践』丸善プラネット、2013年、4-7頁。

2.1 企業アーカイブズとは何か -
 寄託、寄贈、業績悪化・倒産等により組織Aから収集Aに



- (例)
- ・ 東京大学経済学部図書館
 - ・ グラスゴー大学ビジネス・レコード・コレクション
 - ・ ミネソタ州歴史協会
 - ・ ドイツ各地の地域経済文書館
 - ・ ストックホルム経営史センター
 - ・ フィンランド企業記録中央アーカイブズ

（参考）松崎裕子『世界のビジネス・アーカイブズ-多様な価値を持つ、経営・業務に貢献するツール』公益財団法人渋沢栄一記念財団 実業史研究情報センター『世界のビジネス・アーカイブズ-企業価値の源泉』日外アソシエーツ、2012年、6-9頁。

2.1 企業アーカイブズとは何か-目的、利用者・アクセスポリシーの比較

	組織アーカイブズ	収集アーカイブズ
優先される目的	組織運営・業務支援 組織ミッションへの貢献	さまざまな目的（研究、証拠、趣味ほか）に関する資料として提供
優先される利用者 アクセスポリシー	組織内部優先	広く公開・利用（平等閲覧原則）

（参考）松崎裕子『世界のビジネス・アーカイブズ-多様な価値を持つ、経営・業務に貢献するツール』公益財団法人渋沢栄一記念財団 実業史研究情報センター『世界のビジネス・アーカイブズ-企業価値の源泉』日外アソシエーツ、2012年、6-9頁。
 安江明夫「「遺す」でなく「活かす」-企業アーカイブズの本質」企業史料協議会『企業と史料』第12集、2017年、6-15頁。

2.2 企業アーカイブズとは何かー組織内での位置付け

- 取締役会やCEOに直結
- 法務、総務、コンプライアンス部門
- ブランディング、マーケティング
- 広報、コミュニケーション部門
- 人事部門
- 施設管理部門
- 文化遺産、図書室
- その他

Source: Jeannette Strickland, "Organisation and objectives, in The international business archives handbook : understanding and managing the historical records of business, edited by Alison Turton, Routledge, 2017." 16

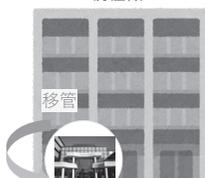
2.2 組織内での位置付け：近年の傾向

ー企業・政府ともにコミュニケーション系への再配置がみられる

ライオン株式会社の
アーカイブズ部門



親組織



組織 (機関) アーカイブズ

イギリスの
国立公文書館



(参考) 松村伸彦「ライオン株式会社におけるアーカイブズのデジタル化の取り組み」『デジタルアーカイブ学会誌』第5巻第3号、2021年、188-192頁、<https://doi.org/10.24506/idsj.5.3.188>
公益財団法人気象庁一級気象情報情報センター「解説・イギリス国立公文書館「デジタル戦略」(2017年3月)」<https://www.sibusiness.or.jp/center/hu/huarchive/000017.html>

1934年ビジネス・アーカイブズ保存協議会 (英) *

- 1948年全国ビジネス・アーカイブズ (デンマーク)
- 1950~60年代北欧諸国にビジネス・アーカイブズ協会 *
- 1974年ストックホルム経営史研究所前身 (スウェーデン) *
- 1981年フィンランド企業記録中央アーカイブズ

- 1905年クルップ社アーカイブズ (独) *
- 1906年ケルンに地域経済文書館 (独) *
- 1957年ドイツ・ビジネスアーキスト協会 (独)

1990年欧州銀行金融史協会 (本部ドイツ)

- 1991年タタ・セントラル・アーカイブズ (印)
- 2006年ゴードレージ・アーカイブズ (印)

1972年企業アーカイブズに関する円卓会議 (伊)

- 1974年サンゴバン社アーカイブズ (仏) *
- 1980年代イタリアの大手企業にアーカイブズ設置開始 (伊)
- 1982年スペイン銀行歴史アーカイブ開設 (西)
- 2001年企業アーカイブズ・ミュージアム協会 (伊)

2.3 世界の企業アーカイブズ 主要事項

- 1925年米国経営史学会 (米)
- 1943年ファイアーストーン社アーカイブズ (米) *

- 1887年住友家系史編纂開始 (日) *
- 1940年『花王石録五十年史』 (日) *
- 1968年財団法人日本経営史研究所 (日)
- 1981年企業史料協議会 (日)

- 1987年「中華人民共和國檔案法」 (中)
- 1990年代後半から標準化推進 (中)
- 2010年代半ば以降情報化推進 (中)
- 2020年「中華人民共和國檔案法」改正 (中)

(参考) Section on Business Archives, International Council on Archives, Business Archives in International Comparison, 3rd edition.
https://www.ica.org/~/media/business_archives_in_international_comparison/2021.pdf
松崎陽子「世界のビジネス・アーカイブズ概観」時文集一監修『デジタルアーカイブ・ベーシック5 新しい産業創造へ』勉誠出版、2021年、19-46頁。



2.4.日本の企業アーカイブズ—社史編纂事業との関係

- 基本は時限的なプロジェクト
- 「正史」と簡易版あり
- 経営史学の発展と相俟う

- 毎年200点前後刊行
- 発行経験会社 6,500社以上
- 累計発行点数 17,000点

(社史研究家村橋勝子氏による*)

- 近年(20世紀中?) までアーカイブズ資料のほとんど唯一の用途とされる傾向

(*) 社史の定義「企業が自社の歴史を、社内資料に基づいて、会社自身の責任において刊行したもの」村橋勝子『社史の研究』ダイヤモンド社、2002年、p1

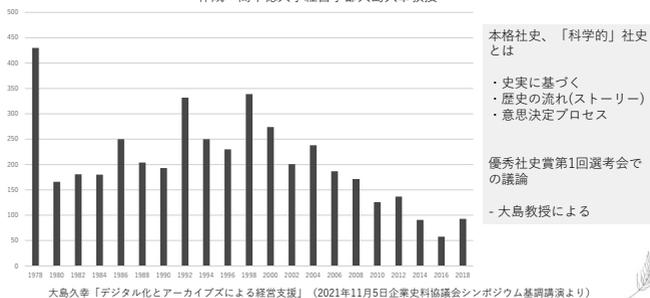
2.4.日本の企業アーカイブズ—社史編纂事業との関係

松崎裕子「資産としてのビジネスアーカイブズ—付加価値を生み出す活用上の必要性和課題」『情報の科学と技術』2012年、62巻10号、423頁。
<https://doi.org/10.18919/jkg.62.10.422>
https://www.i-stage.jst.go.jp/article/jkg/62/10/62_KJ00008230596/pdf/-char/ja

2.4.日本の企業アーカイブズ-社史編纂事業との関係

優秀会社史賞選考対象社史点数の推移

作成：高千穂大学経営学部大島久幸教授



本格社史、「科学的」社史とは

- ・史実に基づく
- ・歴史の流れ(ストーリー)
- ・意思決定プロセス

優秀会社史賞第1回選考会での議論

- 大島教授による



22

2.4 日本の企業アーカイブズ-企業ミュージアムとの関係

2019年 産業文化博物館数 783

(帝国データバンク史料館による調査*)

企業ミュージアム設置への関心

→記録資料収集・保存を促進

目に見えづらいアーカイブズを支える面がある



赤れんが博物館・パーク(京都市豊織市)
企業史料協議会見学会で2016年11月訪問

(*) 町田小織「日本における企業博物館とその多様性に関する一考察：計量テキスト分析による類型化と可視化を通して」『博物館学雑誌』46, 2020年。



23

3. グローバル化とデジタル化時代の企業アーカイブズ



24

3.1 1990年代以降の価値観・規範 —記憶と和解、人権、アカウンタビリティ 記憶と和解をめぐるさまざまな活動と出来事

- 第二次世界大戦の終結にかかわる未解決な問題—ユダヤ人の財産問題等（後述）
- 真実和解委員会／移行期正義—アフリカ、ラテンアメリカ、北米、豪、韓国他
→国連「紛争終結後国家のための法の支配ツール：アーカイブズ」（2015年）
Rule-of-law tools for post-conflict states: archives (2015)
- 冷戦の終わリーシュータージ・アーカイブ（東ドイツ）の公開等
- 教会史—『記憶と和解』、教理省アーカイブズ外部利用提供開始（1998年）
Memory and reconciliation (2000) Archivi del Sant'Uffizio romano
→記録、アーカイブズにかかわる



3.1 1990年代以降の価値観・規範 —記憶と和解、人権、アカウンタビリティ

記録・アーカイブズの世界 … 新たに「アカウンタビリティ」目的、明確化

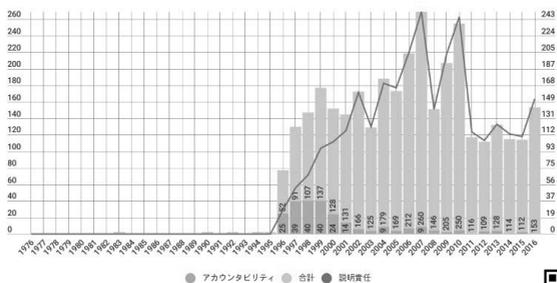
- 1996年AS4390:1996（記録管理に関するオーストラリア標準）
- 2001年ISO 15489-1:2001（ // 国際標準）
- 2005年JIS X 0902-1:2005（ // 日本国内規格）
（「情報及びドキュメンテーション—記録管理—第1部：総説」）
- 2016年ISO 15489-1:2016（ISO15489-1:2001の改訂版）
- 2019年JIS X 0902-1:2019（JIS X 0902-1:2005の改訂版）
（「情報及びドキュメンテーション—記録マネジメント—第1部：概念及び原理」）

社会・ビジネスの世界

- 2000年 国連グローバル・コンパクト結成
- 2010年 ISO26000（社会的責任の国際規格）発行
→経団連「企業行動憲章」第6版に反映（同年）
- 2016年 国連SDGs



日本経済新聞の朝夕刊1976年1月1日から2016年12月31日までの41年間対象



公益財団法人浜沢栄一記念財団 情報資源センター 松崎裕子 「企業を変える、戦略を在む：ビジネス・アーカイブズとデジタル社会」 世界
／日本のビジネス・アーカイブズ、2017年3月14日発行、https://www.ahbusawa.or.jp/center/ba/bunken/doc011_kigyuo_wo_kaeru.html



3.1.1 1996年～ユダヤ人財産返還等一連の訴訟、和解等の抜粋

スイス企業	ドイツ企業	オーストリア企業	米国企業	フランス企業
<ul style="list-style-type: none"> 銀行の休眠口座問題、保険会社、メーカー等の独NS政権との関係 1996.12 独立専門家委員会設置 1998.8 スイス銀行、原告と和解 2002.3 独立専門家委員会最終報告発行 	<ul style="list-style-type: none"> 強制労働等 2000.7 記憶・責任・未来のためのドイツ基金設立合意 	<ul style="list-style-type: none"> 強制労働等 2000.11 和解・平和・協力のためのオーストリア基金設立 	<ul style="list-style-type: none"> 強制労働等 休眠口座問題 1998.3 フォード自動車、ドイツ現地法人における強制労働の件で提訴される 1998.12 チェース・マンハッタン銀行、JPモルガン銀行提訴される 	<ul style="list-style-type: none"> 銀行の休眠口座問題、国鉄のNS政権への協力等 1997.3 仏国内ユダヤ人資産略奪調査委員会（マネオリ委員会）設置 1998.12 パリバ銀行提訴される 2000.9 ユダヤ人強制収容所輸送の責任に関してフランス国鉄提訴される

Michael J. Bazley and Roger P. Alford (eds.), *Holocaust Restitution: Perspectives on the Litigation and Its Legacy*, New York University Press, 2006, pp. xiii-xviii 28

3.1.1 独立専門家委員会設置に関するスイス連邦議会議決議 (1996.12.13)

第1条の「対象」の項目：委員会の任務

「銀行・保険会社・弁護士・公証人・信託会社・資産運用会社・あるいはその他の、スイスに居住もしくは本拠を持つ自然人・法人・各種団体によって取得され、あるいは、安全の確保・投資・第三者への転送のためにこれらに委ねられた全ての財産、さらには、スイス国立銀行が受け入れたあらゆる種類の財産に関して、その規模と命運について調査を行う」

- 一 委員会に強制的な閲覧権付与 (2001年12月31日までの時限立法)

独立専門家委員会 スイス＝第二次大戦編、黒澤隆文編訳『中立国スイスとナチズム＝第二次大戦と歴史認識』京都大学学術出版会、2010年、3頁。

3.1.2 独立専門家委員会報告書刊行 (2002.3.22)

独立専門家委員会
100名以上の研究者を雇用
スイス国内外アーカイブズ機関調査

Commission Concludes That Swiss Policies Aided the Nazis

Refugees were turned back to certain death.

By ELIZABETH GILSON
GENEVA, March 22 — An independent international commission has concluded today that the country's monetary policy helped the Nazis by turning away refugees and returning them to certain death, the report says. The commission also found that the Swiss government's policies helped the Nazis by turning away refugees and returning them to certain death, the report says. The commission also found that the Swiss government's policies helped the Nazis by turning away refugees and returning them to certain death, the report says.



Jean-François Bergier

独立専門家委員会 スイス＝第二次大戦編、黒澤隆文編訳『中立国スイスとナチズム＝第二次大戦と歴史認識』京都大学学術出版会、2010年、3頁。

© 2002 The New York Times Company 30

3.1.4 企業アーカイブズー独立専門家委員会の見解・評価

「何十年の間、社内文書の保存に力を注ぎ、その結果豊富な史料と効率的な検索手段を備えるに至っていたような企業は、独立専門家委員会にとっては、財産取引の実態や枢軸国との経済関係を明らかにするうえで、非常に重要な存在であった。しかし、そのために、これらの企業はしばしば割り切れない思いを感じるようになった。というのも、文書室を整備し、専門家を置いて管理していたばかりに、歴史的な文書を早々に処分し、あるいはどこに何があるかもわからないような同業他社とは違って、独立専門家委員会の報告書で事細かに取り上げられたと感じたに違いないからである。しかし独立専門家委員会の研究全体の文脈の中では、そうしたことは問題にならない」

「委員会の調査に大量の文書資料を提供しえた企業は、それによって過去の究明に対する真摯な姿勢を示したといえるのであり、当然ながら、そうした姿勢は独立専門家委員会からの研究者によっても正当に評価されている」

独立専門家委員会 スイスー第二次大戦編、黒澤隆文編訳『中立国スイスとナチズムー第二次大戦と歴史認識』京都大学学術出版会、2010年、31-32頁。

31

3.1.4 企業アーカイブズー調査を受けたロシュ社アーカイブズの見方



「会社が過去にとった行動の証明を可能にする、管理の行き届いたアーカイブズに投資することは、理にかなっていることをはっきりと示す確固たる事実が、突如として目の前に現れたのであった」

Alexander L. Bieri

'Suddenly, there were hard facts at hand which clearly indicated that it makes sense to invest in a well-kept archive which allows the company to prove how it acted in the past.'

Roche社のアーカイブズは、当時の経営幹部がユダヤ系社員の解雇に抵抗したことを示す社内文書を独立専門家委員会（ベルジェ委員会）に提出できた。調査への協力は、先行きがはっきりしなかったアーカイブズ業務・チームの社内での評価を高めることにつながった。

アレクサンダー・L・ビエリ（中巻録子訳）『企業のDNAー成功への重要なカギ』『世界のビジネス・アーカイブズ』2012年、222頁。
Alexander L. Bieri, The DNA of Corporations: A Key Enabler for Success, 2012. https://www.sibbusiness.or.jp/world/business-archives/pdf/04_Bieri.pdf
独立専門家委員会編、黒澤隆文編訳『中立国スイスとナチズムー第二次大戦と歴史認識』京都大学学術出版会、2010年、290-314頁。

32

3.1.3 ユダヤ人財産返還等一連の訴訟、和解と企業アーカイブズ

米国企業ドイツ現地法人の例

- 1998年ユダヤ人強制労働で提訴
- アーカイブズ部門、社内外（独、英、米の30以上のアーカイブズ機関）から98,000頁の記録資料を収集、整理、分析、報告書作成・公開
- 収集記録資料をデータベース化
- PTはアーキビスト、歴史家、リサーチャーその他総勢45名
- PMはアーキビスト出身のマネージャー
- 2001年末にプロジェクト完了（2003年に100周年記念事業）

ドイツ企業の例

- 1998年米国で提訴される
- 専門分野の第一人者としてされる研究者に、社内アーカイブズを用いて事実を解明することを委託
- 会社側は調査内容には一切干渉せずにその結果を公開

フランス企業の例

- 調査対応のため大手銀行等にアーカイブズ専門部署が設置された
- 国鉄の事例
2011年 1939年～45年の記録を全てデジタル化

2012年 バリ、エルサレム、ワシントンのホロコースト博物館へ寄贈、すべてオンラインアクセスを可能にする

松崎裕子『世界のビジネス・アーカイブズ概観』時実象一監修『デジタルアーカイブ・ベシックス 新しい産業創造-』船政出版、2021年、27-29頁。
公益財団法人浜田栄一記念財団東洋史研究情報センター『ビジネス・アーカイブズ通信』41号（2012年11月6日発行）
https://www.sibbusiness.or.jp/content/arc_biz_fm/20121106.html

33

3.1.4 米国における集団訴訟被告側弁護士の見方



「ホロコースト関連資産の事例から得られる重要な教訓は、企業が事実を掌握し、深く理解するためには、歴史研究に多大な投資をしなければならないということです。請求を取り巻く歴史を完全に理解することにより、利用可能な法的防御手段を増やすことができ、賠償請求に関して企業がメディアとどのように関わっていくか、関わっていくかどうかを決定づけることができます」

Owen C. Pell

'A crucial lesson of the Holocaust asset cases is that companies must invest heavily in historical research so that they will have control and intimate understanding the facts. A complete understanding of the history surrounding a claim can add to the available legal defenses and can dictate how and whether a company engages with the media regarding a reparations claim.'

Owen C. Pell, 'Historical Reparation Claims: The Defense Perspectives', in Michael J. Bazyley and Roger P. Alford (eds.), *Holocaust Restitution: Perspectives on the Litigation and Its Legacy*, New York University Press, 2006, pp. 331-332.



34

3.1.4 米国における集団訴訟被告側弁護士の見方



「賠償請求に直面している企業にとっての究極の課題は、詳細な歴史的記録と法律を理解し、裁判所、報道機関、一般市民を説得して、歴史的、法律的な視点を維持することです。このような視点は、これらのケースが、企業が勝訴すべき裁判で解決の可能性を高めるために非常に重要です」

Owen C. Pell

'The ultimate challenge for companies confronted with reparation claims is to understand the detailed historical record and the law, and then work to convince the courts, press, and public to maintain perspective -- both historical and legal. This perspective is critical to making it more likely that these cases will be resolved in the courts, where companies should and do prevail.'

Owen C. Pell, 'Historical Reparation Claims: The Defense Perspectives', in Michael J. Bazyley and Roger P. Alford (eds.), *Holocaust Restitution: Perspectives on the Litigation and Its Legacy*, New York University Press, 2006, pp. 342.



35

3.1.4 ドイツビジネス・アーカイブズハンドブックでの評価 (1) (2005年)

2000年から2001年、第二次世界大戦中にドイツの企業に雇用されていた元強制労働を強いられた人々の調査

- ・ 経済界が元強制労働者を支援するための共同基金への連帯呼びかけ
- ↓
- ・ 外国人の民間人労働者の使用の有無、人数、条件等の調査
- ・ 数カ月間、ドイツ企業アーカイブズはこの対応にかかりきり
- ・ 批判的だった経営者にアーカイブの重要性を納得させた
- ・ 法務部とアーカイブズ間に新たな提携関係が生まれたケースも

Evelyn Kroker et al. (ed.), *Handbuch für Wirtschaftsarchive: Theorie und Praxis 2., erweiterte Auflage*, 2005, pp. XXVIII-XXX.



36

3.1.4 ビジネス・アーカイブズハンドブックでの評価 (2)

- ・ 東欧諸国の元強制労働者からの数千の問い合わせ対応
- ・ ドイツ企業での雇用期間について、対応する書類
= 「記憶、責任、未来」財団から補償を受ける要件
- ・ 2001年までに40以上のアーカイブが25,000件の雇用関係を確認
- ・ マンネスマン社のアーカイブ、グループの60の工場について約3,500件の個人の問い合わせを受ける
- ・ 強制労働者への補償に関する議論では、多くの企業アーキビストが、テレビや紙媒体にも登場

Evelyn Kroker et al. (ed.), *Handbuch für Wirtschaftsarchive: Theorie und Praxis 2., erweiterte Auflage*, 2005, pp.XXVIII-XXX.



27

3.2 経営への価値付け：ブランディング、マーケティング領域での展開

1. 1990年代、企業アーカイブズに特化した文献、各国で刊行開始
2. 2000年代、「歴史マーケティング」「ヘリテージ・マーケティング」として企業アーカイブズの新しい活用法が概念化
3. 各国、地域の企業アーカイブズ協会、企業アーキビスト協会のネットワークを通じて情報共有が進む。

マーケティング「商品を大量かつ効率的に売るために行う、市場調査、広告宣伝、販売促進などの企業の諸活動」
(『広辞苑 第七版』)



28

3.2.1 1990s、企業アーカイブズに特化した文献・ガイドブック刊行

- 1991 Alison Turton (ed.), *Managing Business Archives* (Oxford)
『企業アーカイブズを管理する』
- 1993 Armita A. Jones and Philip L. Cantelon (ed.), *Corporate Archives and History: Making the Past Work* (Malabar, FL)
『企業アーカイブズと歴史：過去を活かす』
- 1997 James M. O'Toole (ed.), *The Records of American Business* (Chicago)
『米国企業のレコード』
- 1998 Evelyn Kroker et al. (ed.), *Handbuch für Wirtschaftsarchive: Theorie und Praxis* (München)
『ビジネス・アーカイブズのためのハンドブック』
- 1998 Paola Carucci and Marina Messina (ed.), *Manuale di archivistica per l'impresa* (Roma)
『企業のためのアーカイブズ学ハンドブック』



29

3.2.1 2000s～ 活用領域での新コンセプト出現

- 2003 Alexander Schug, *History Marketing: Ein Leitfaden zum Umgang mit Geschichte in Unternehmen* (Bielefeld)
『歴史マーケティング：企業における歴史との付き合い方ガイド』
- 2007 Marco Montemaggi and Fabio Severino, *Heritage Marketing: La Storia dell'impresa italiana come vantaggio competitiva* (Milano)
『ヘリテージ・マーケティング：競争優位性としてのイタリア企業の歴史』

〈参考〉

- 2005 Evelyn Kroker et al. (ed.), *Handbuch für Wirtschaftsarchivare: Theorie und Praxis 2*, erweiterte Auflage (München)
『ビジネス・アーカイブズのためのハンドブック 第2版、増補版』
- 2007 Vereinigung deutscher Wirtschaftsarchivare e. V. (ed.), *50 Jahre Vereinigung deutscher Wirtschaftsarchivare: 1957-2007* (Vaihingen)
『ドイツ・ビジネスアーキビスト協会の50年：1957年～2007年』
- 2006 企業史料協議会編『ビジネスアーカイブズ入門ガイド』（会員向け非売品）



40

3.2.1 2010s前半 企業アーカイブズにかかわる出版物の増大

- 2011 Lynn Coleman et al. (ed.), *Managing records in global financial markets: ensuring compliance and mitigating risk* (London)
『グローバル金融市場における記録の管理：コンプライアンスの確保とリスク軽減』
- 2012 Didier Bondue et al. (ed.), *L'entreprise et sa mémoire* (Paris)
『会社とその記憶』
- 2012 公益財団法人渋沢栄一記念財団実業史研究情報センター編
『世界のビジネス・アーカイブズ』ICA関連
- 2013 企業史料協議会編『企業アーカイブズの理論と実践』
- 2014 Alexander Bieri (ed.), *Crisis, Credibility and Corporate History* (Liverpool)
『危機、信頼、会社史』ICA関連



41

3.2.1 2010s後半 企業アーカイブズにかかわる出版物の増大

- 2017 Alison Turton (ed.), *The International Business Archives Handbook: Understanding and Managing the Historical Records of Business* (Oxford and NY)
『国際ビジネス・アーカイブズ・ハンドブック：企業の歴史的記録を理解し管理する』ICA関連
- 2017 Francesca Pino (ed.), *Creating the best business archive: achieving a good return on investment* (Milano)
『最高のビジネス・アーカイブを作る：優れた投資対効果の実現』ICA関連
- 2020 Associazione Nazionale Archivistica Italiana (ed.), *Archivi d'impresa: Archivi, storici, heritage manager di fronte al cambiamento* (Roma)
『企業のアーカイブズ：変化に直面するアーカイブズ、歴史家、ヘリテージ・マネージャー』
- 2022.1.22 Sarah A. Polirer (ed.), *Managing Business Archives*, (Chicago) to be published by the Society of American Archivists on January 22, 2022.
『ビジネス・アーカイブズを管理する』

Contributors: Ryan Donaldson, Paul Lesawicz, Marie Force, Scott Grimwood, Linda Edgerly, Sam Markham, Menzi Behrnd-Klodt, Jamie Martin



42

3.2.2 アナログ時代の企業の歴史アーカイブズ：主な用途

(非現用記録)



業務上まれに参照



歴史研究
経営史研究



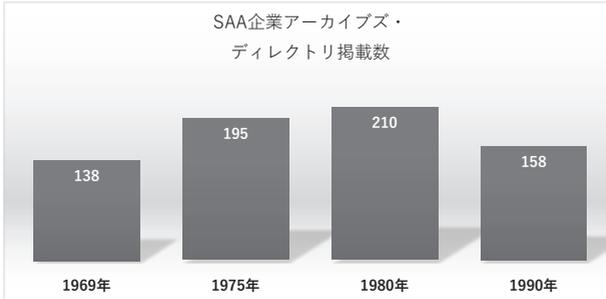
周年記念に利用
(年史編纂含む)



43

3.2.3 「コスト部門としてのアーカイブズ」

SAA企業アーカイブズ・
ディレクトリ掲載数



Benedict, Karen, "Collecting repositories and corporate archives: variations on a theme?" James M. O'Toole (ed.), *The records of american business*, Chicago: The Society of American Archivists, 1997



44

3.2.3 「コスト部門としてのアーカイブズ」

- 利益を生み出さないアーカイブズ（部門）は「コストセンター」
- 法的根拠もなく、民間組織にとっての必要性は自明でない
- 親組織（企業）の業績不振、アイデンティティや企業文化に無関心な経営者、利益至上主義の経営者によるアーカイブズ部門の縮小や閉鎖。・・・1980年代の米国に顕著（グラフ参照）
- 「あったらいいな」ではなく「なくてはならぬ」を模索

(参考) ボール・C・ラーサウィッツ「過去は忘却すべきか？それとも歴史は重要か？組織の過去の戦略価値について、学術的観点を検討する」
公益財団法人法政大学記念財団情報資源センター「世界／日本のビジネス・アーカイブズ」（2017年7月25日発行）原著は2015年発行。
https://www.shibusawa.or.jp/center/ba/bunken/doc013_issuwc2.html



45

3.2.3 「コスト部門としてのアーカイブズ」

「歴史なんてくだらないものさ」ヘンリー・フォード氏



BAC・ICA/SBA共催 年次会合とビジネス・アーカイブズ国際シンポジウム
「あなた、それを信じられる...? ビジネス・アーカイブズと信頼」
2018年11月14-15日 イギリス国立公文書館（ロンドン、イギリス）
公益財団法人渋沢栄一記念財団情報資源センター「ビジネス・アーカイブズ通信」77号（2018年11月3日発行）

「過去を忘れて未来を愛して」ジャック・ウェルチ氏



ポール・C・ラーサウィッツ
「過去は忘却すべきか？それとも歴史は重要か？
組織の過去の戦略価値について、学術的観点を検討する」『アメリカン・アーキビスト』2015年
公益財団法人渋沢栄一記念財団情報資源センター「世界/日本のビジネス・アーカイブズ」(2017年7月25日発行)

「企業の社会的責任とは利益を増大させること」

ミルトン・フリードマン氏



マッキンゼー&カンパニー「彼方より此処へ：企業の社会的責任を考える50年」
2020年9月11日記事
公益財団法人渋沢栄一記念財団情報資源センター「ビジネス・アーカイブズ通信」87号（2020年10月13日発行）

3.2.3 経営への価値付けの源流

「コスト部門としてのアーカイブズ」に対して、

- ・事業にとっての必要性を目に見える形で示すことが求められる
- ・社内アドボカシー、アウトリーチ
- ・1980年代から米国の企業アーキビストが積極的に取り組む
- ・数値化は難しい



(参考) 財団法人渋沢栄一記念財団 実業史研究情報センター「文献情報：ビジネス・アーカイブズ論文集1」
「『企業アーカイブズと歴史：過去を活かす』(1993年)」『ビジネス・アーカイブズ通信』10号（2008年10月20日）
<https://www.shibusawa.or.jp/center/ba/bn/20081020.htm>

3.2.3 企業アーカイブズ活用促進の新たな概念の登場と普及 「歴史マーケティング」「ヘリテージ・マーケティング」

・定期的に開催される催事プログラム

- ・History Factory – Anniversary Marketing Summit (2016-) 米国ワシントンDCを拠点とするアーカイブズ支援企業



- ・Stockholm Business History Centre – History Marketing Summit (2016-) スウェーデン・ストックホルムの企業アーカイブズ業務支援非営利組織



(参考)
公益財団法人渋沢栄一記念財団情報資源センター「編集部より：次号予告」『ビジネス・アーカイブズ通信』92号、2021年10月19日発行
<https://www.shibusawa.or.jp/center/ba/bn/20211019.htm>
公益財団法人渋沢栄一記念財団情報資源センター「企業団体情報：ストックホルム経営史センター」『ビジネス・アーカイブズ通信』71号、
2017年5月30日発行 <https://www.shibusawa.or.jp/center/ba/bn/20170530.html>

3.2.3 企業戦略におけるブランディングと企業アーカイブズ

• 内的理由

企業体 (entity) 多国籍化
 M&A活発化
 →求心力、アイデンティティ明確化、価値観の共有

• 外的環境・条件

デジタルICTの発達
 歴史を語るチャンネルと方法の増大・多様化=デジタル化の便益

(事例) トヨタ自動車75年史



3.2.3 ブランディング、インターナル・ブランディングとは

「インターナル・ブランディングは企業が自社のブランドの価値や評価を高めるための従業員の自主的な努力を促すため、企業として目指すべき方向性や価値観を従業員に教育および啓発する活動を指す。

(中略) インターナル・ブランディングは企業や組織が自分達のブランドに関する従業員の理解や認識の共有を促すことによって従業員の行動を変化させ、ブランド競争力を強化していこうとする取り組み」

高柳直弥「企業のコミュニケーション活動の調和とインターナル・ブランディング型の企業博物館運営」
https://sozo-air.repo.nii.ac.jp/?action=repository_uri&item_id=537&file_id=22&file_no=1



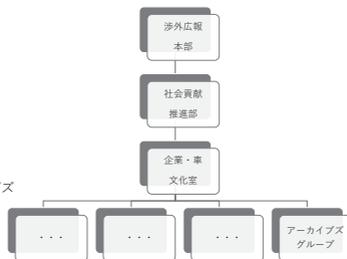
3.2.3 事例：トヨタ自動車株式会社におけるアーカイブズグループ



トヨタ自動車75年



トヨタ企業アーカイブズ



公益財団法人浩沢堂—記念財団
 実業史研究情報センター
 『トヨタ自動車株式会社の
 社史編纂の歴史とアーカイブズ』
 2014年9月3日発行



3.2.2 企業戦略におけるブランディングと企業アーカイブズ事例

(事例) トヨタ自動車75年史

“海外展開の本格化した後の正史がなく、グローバル30万人超のトヨタマンの拠り所となる新しい社史を刊行する”

[刊行の目的]

- (1) トヨタウェイ継承と人材育成（海外を含めて）
- (2) 50年史刊行（1987年）以降の急速な変化を記録
- (3) 企業情報開示の一翼を担う社史



(ウェブ版)



公益財団法人渋沢栄一記念財団 実業史研究情報センター
 『トヨタ自動車株式会社の社史編纂の歴史とアーカイブズ』2014年9月3日発行
https://www.shibusawa.or.jp/center/ba/bunken/doc002_toyota.html#07

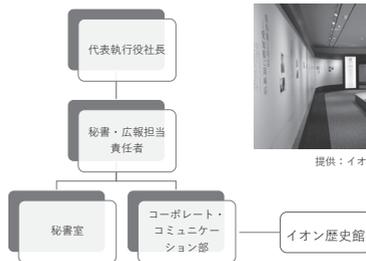


52

3.2.3 事例：イオン株式会社におけるアーカイブズ（イオン歴史館）



イオン歴史館



提供：イオン歴史館

(編纂員出演) 2021年11月5日企業史料協議会「第10回ビジネスアーカイブズの日オンライン・シンポジウム『経営を支える企業アーカイブズを目標して-DXへのアプローチ-』」より 53

3.2.3 事例：キリンホールディングス株式会社におけるアーカイブズ



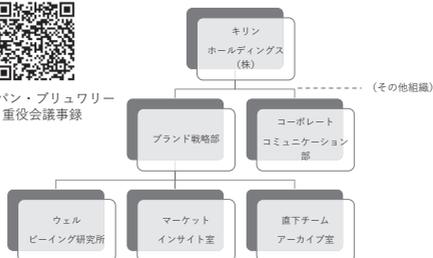
キリンの歴史



ジャパン・ブリュワリー
重役会議事録



キリン歴史ミュージアム



(編纂員出演) 2021年11月5日企業史料協議会「第10回ビジネスアーカイブズの日オンライン・シンポジウム『経営を支える企業アーカイブズを目標して-DXへのアプローチ-』」より 54

3.3 マネージャーとしての企業アーキビスト

—アーキビストの専門性・正確性と企業のマネージャーとしての予算・時間管理の折り合いという課題

グローバル化

デジタル化



M&Aによるグループの複数企業、複数ブランドのアーカイブズ管理

アーカイブズに関わる部署横断的プロジェクト（ウェブサイト、インターナルブランディングほか）

アーカイブズ所属部門の頻繁な変更、上司の異動への対応

SNSをはじめとする多種多様なチャネルを用いた周年記念行事プロジェクト

多種多様な関係者とのコミュニケーション増大

アーカイブズのデジタル化プロジェクト など

（参考）松崎裕子「第18回ICAソウル大会に参加して：ビジネス・アーカイブズの動向について」（全国歴史資料保存利用機関連絡協議会『記録と史料』27号、2017年、57-60頁）https://www.rikkou.ac.jp/~lib/ica/2017/02/27_577_article_chuuryou/、フランチェスカ・ピノ「合併の波の襲撃—変化への対応とインターザ・サンパウログループ・アーカイブズの設立」『世界のビジネス・アーカイブズ』2012年、186-196頁、ペッキー・ハランド・タウジー（松田正人訳）『誇りある遺産—買収・統合後の歴史物語の重要性』同、144-153頁、Francesca Pino, 'Group Archivist: manager or professional? The Italian state of the question', in *Creating the best business archive: achieving a good return on investment*, Milano, 2017, pp. 255-262.



3.3 マネージャーとしての企業アーキビスト

—社外からの記録・情報アクセス

・国や地域による考え方の違い

欧州： エクスターナル・ブランディング、CSR、その他の理由でアクセス度が比較的高い

ユニリーバ社（英）、ブーツ（英）、イケア社（スウェーデン）ウェブ活用
BMWなどドイツ語圏の企業アーカイブズ、
インターザ・サンパウロ・グループなどイタリア文化財景観法の適用を受ける企業アーカイブズ

北米： リスク・評判管理からアクセス度低い

しかし、フォード社アーカイブズがOPAC社外公開予定など、変化も

日本： 社史、博物館を通じた情報提供（開示）モデル

インド： 欧州モデルを目指しているもよう



3.3 マネージャーとしての企業アーキビスト

—社外からの記録・情報アクセス

【参考文献】

- Section on Business Archives, International Council on Archives, *Business Archives in International Comparison*, 3rd edition. (ICA/SBA 『ビジネス・アーカイブズ国際比較』第3版、2021年）
https://www.ica.org/sites/default/files/business_archives_in_international_comparison_-_2021.pdf
- 松崎裕子『世界のビジネス・アーカイブズ概観』時実象—監修『デジタルアーカイブ・ベースックス5 新しい産業創造へ』勉誠出版、2021年、19-46頁。
- Paul Lasasiewicz, "Advocacy, Outreach and the Corporate Archivist", in Alison Turton (ed.), *The International Business Archives Handbook*, Routledge, 2017, pp. 418-420. (ポール・ラーサウィッツ「アドボカシー、アウトリーチ、企業アーキビスト」『国際ビジネス・アーカイブズ・ハンドブック』2017年)
- テッド・ライアン（時実象—訳）『米国コカ・コーラ社とフォード・モーター社でのアーカイブ・システム構築の経験』『デジタルアーカイブ学会誌』第5巻第3号、2021年、178-183頁。 <https://doi.org/10.24506/jda.5.3.178>
- CORPORATE ARCHIVE PORTAL (WIRTSCHAFTSARCHIVPORTAL, WAP) <https://unternehmensgeschichte.de/EN/WuB-WAP> (ドイツ語圏の企業アーカイブズ・ポータルサイト)
- Lesley Richmond, Balancing Rights And Interests: The Ethics Of Business Archives, *Business Archives Principles & Practice*, no.79, May 2000, pp.29-41. (レズリー・リッチモンド「権利と利益のバランスをとる：ビジネス・アーカイブズの倫理」2000年)
- Sara Kinsey, Managing risks, in Alison Turton (ed.), *The International Business Archives Handbook*, Routledge, 2017, pp. 356-381. (セラー・キンゼイ「リスクを管理する」『国際ビジネス・アーカイブズ・ハンドブック』2017年)



4. 日本の企業アーカイブズのこれから

1. 目録・データベース整備、保存等管理業務に必要な専門性
2. デジタル活用領域における実務、知識向上
3. 企業アーカイブズ機能の整備と「評価選別」基準の模索



4.1 目録・データベース整備、保存等管理業務に必要な専門性

森永製菓史料室の事例：

広報関係のマネージャーが（社外の）資料管理業務のプロフェッショナルパートナーと連携



帝国データバンク史料館『IMUSE：帝国データバンク史料館だより』33号、2019年

https://www.tdb-muse.jp/report/Muse_No33all.pdf <https://www.tdb-muse.jp/>



4.2 デジタル領域における 実務、知識向上

- ルール
- 保存
 - 長期保存の方法、コスト、ストレージ
 - 媒体
 - メタデータ（目録）
- 利活用
 - 権利に関わる諸問題（著作権、肖像権等）
 - メタデータ（目録）



図書館、博物館、デジタル情報管理に関わるあらゆる業界と共通の課題

4.3 企業アーカイブズの整備と「評価選別」基準の模索

〈評価選別〉

目的：継続企業であるために参照する記録の継続的保存、管理可能性確保
Going concern manageability

- 2つの視点 ①「企業が事実を掌握し、深く理解することを可能にする」(Pel)
② 経営への価値付けを可能にする ←活用の視点だが評価にも関わる
ヒストリー・マーケティング、ヘリテージ・マーケティング
ブランディング、特にインターナル・ブランディング



61

4.3 企業アーカイブズの整備と「評価選別」基準の模索

* 「事実を掌握し、深く理解する」に関して

ひとつの観点—ICA/SBA部会長の講演より

評価の基準

- 何が変わったのか、何が起きたのか（原因）
- なぜ何かが変わったのか、起こったのか（意図）
- どのような決断がなされたのか（決定）
- その結果、どうなったか？（結果）

因果性
科学主義

Alexander Lukas Bieri, Die Suche nach dem Wesentlichen im Zeitalter der Beliebigkeit, *Archiv und Wirtschaft*, 2008 / Heft 2
41. Jahrgang, ISSN 0342-6270 https://www.wirtschaftsarchiv.de/site/assets/files/18777/aww_2008_2_61-69.pdf



62

4.3 日本の企業アーカイブズ整備と「評価選別」基準の模索

「失敗史は書けぬものか」洪沢敬三

「翻って我国の過去の歴史的記録労作を顧みると殆ど全てが自慢史ばかりである。銀行会社の何十年史、学校や各種団体、市町村の事ある時に出された歴史、惹いて我国の歴史に至るまで、先ず成功づくめの自慢史ではなかったか。例えばある薬品を創造するに際して成功した経過はもとより記すべきだがその過程に於いて辛苦した失敗のデータが極めて手際よく坦々と書かれてあったら、他の従事者又は後に続くものは無駄な労力と試薬と時間を省き得ること莫大であろう。真の成功は失敗を素直に且つ科学的に究明した上に築かれるべきものであろう。」

『祭魚洞雑考』岡書院、1954年、484頁。



63

4.3 日本の企業アーカイブズ整備と「評価選別」基準の模索 —経緯の記録・情報は将来に継承される価値を持つ



【花王の事例】

- 1985年ごろから始まり
1997年に撤退した情報事業
- ・撤退時売上8,000億円の1割を占めていた。
 - ・なぜ開始し、なぜ撤退したのか。

花王株式会社『花王120年』2012年、581-596頁。



【帝国データバンクの事例】

- 明治期より企業の信用調査とあわせ、人事調査も
- ・1960年代以降プライバシー尊重、人権意識高まる。
 - ・1981年、人事調査から撤退。

株式会社帝国データバンク
『情報の世紀—
帝国データバンク創業百年史』
2000年、71、392-397、475-477頁。



64

5. おわりに

- ・過去の事実を掌握し、深く理解するためのアーカイブズが必要
- ・デジタルによる多様な活用（特にマーケティング、ブランディング領域）拡大
- ・日本の企業アーカイブズの発展のために：
 - ・専門職（伝統的なアーカイブズ、デジタル）との連携や雇用
 - ・or/and 専門的な知識・技能の絶えざる向上のための取り組み
 - ・未来に継承すべき記録資料の評価選別基準の練り上げ

「われわれは何者なのか、どこから来たのか」



65

5. おわりに

企業アーカイブズは
企業人の仕事に対する誇りの源泉
革新を生み出す知識の源泉
継続企業の礎



66

次の方々に協力いただきました。記して感謝いたします。

(順不同)

イオン株式会社 イオン歴史館 大塚聡様
キリンホールディングス株式会社 アーカイブ室 山田弥生様
トヨタ自動車株式会社 アーカイブズグループ 川島信行様
帝国データバンク史料館 福田美波様
公益財団法人渋沢栄一記念財団情報資源センター 茂原暢様
企業史料協議会事務局長 上田和夫様
企業史料協議会理事 松村伸彦様
企業史料協議会理事 高津隆様
社史研究家 村橋勝子様
高千穂大学教授 大島久幸様
Cigna Corporation Sarah A. Polirer様



