



GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS ADMINISTRATION
KOBE UNIVERSITY
ROKKO KOBE JAPAN

2012-12b

BtoB製造業のコーポレート・コミュニケーション
における企業博物館の有効性

鳥居 敬

Current Management Issues



BtoB 製造業のコーポレート・コミュニケーション
における企業博物館の有効性

2013年3月

鳥居 敬

目次

要約	1
序章	2
第 1 章 BtoB 製造業を取り巻く環境	5
1.1 BtoB 製造業の課題	5
1.2 BtoB 企業のコミュニケーション	7
1.3 製造業への関心度	9
1.4 小括	11
第 2 章 コーポレート・コミュニケーションと企業博物館の定義	13
2.1 コーポレート・コミュニケーションの定義	13
2.2 企業博物館の定義と種類	14
2.3 コーポレート・コミュニケーションにおける企業博物館	16
2.4 小括	18
第 3 章 BtoB 製造業の企業博物館の有効性を高めるための視点	19
3.1 BtoB 製造業の企業博物館の強みと弱みから分析した目的	19
3.2 BtoB 製造業の企業博物館の戦略マップによる分析	21
3.2.1 財務の視点	22
3.2.2 顧客の視点	23
3.2.3 内部ビジネスプロセスの視点	23
3.2.4 学習と成長の視点	24
3.3 小括	24
第 4 章 BtoB 製造業の企業博物館来場者への質問票調査の方法と結果	26
4.1 調査方法	26
4.2 企業博物館のコミュニケーション効果に対する調査結果	26
4.2.1 認知	28
4.2.2 知識	29
4.2.3 態度	31

4.2.4	選考	31
4.2.5	説得	32
4.2.6	購買	34
4.3	企業博物館の目的に対する調査結果	35
4.3.1	地域への社会貢献	35
4.3.2	学生の理数系離れ防止	36
4.3.3	企業イメージ向上	38
4.4	小括	40
第5章	BtoB 製造業の企業博物館の来場者質問票調査結果からの考察	43
5.1	BtoB 製造業の企業博物館の有効性を高めるための具体的方策	43
5.1.1	企画	43
5.1.2	応対	44
5.1.3	周知	45
5.2	小括	46
終章	48
参考文献	50

要約

合理的判断に基づく取引形態が主流であった BtoB (Business to Business) 製造業は、経営環境の変化により多様化・複雑化する幅広いステークホルダーとの良好な関係を構築する必要がある。本論文は、ステークホルダーと良好な関係を構築するための BtoB 製造業のコーポレート・コミュニケーションにおいて有効な手段と思われる企業博物館の有効性を、企業博物館来場者への質問票調査を通して検証しようとする試みである。

そのために、企業博物館のコミュニケーション効果が認知、知識、態度、説得に有効であり、また企業博物館の目的は、「地域への社会貢献」、「学生の理数系離れ防止」、「企業イメージ向上」の3つとした。そして質問票調査結果から、コミュニケーション効果は態度への効果は限定的であったが、認知、知識、説得に有効であり、企業博物館は BtoB 製造業にとって有効なコミュニケーション手段であることが明らかになった。また目的の「地域への社会貢献」、「企業イメージ向上」には効果があるものの、「学生の理数系離れ防止」は効果が限定的と判明したが、企業博物館の有効性を高めるため、3つの目的への効果を上げる必要がある。

そのためには戦略マップによる分析から「企画」、「応対」、「周知」の3つの視点での取り組みが必要であると考え、調査結果から「企画」は展示内容の魅力向上、「応対」は快適安心を実現できるスタッフ・設備の充実、「周知」はプロモーション活動の拡大という具体的な方策の提言を示した。また、企業博物館を研究対象として導き出された「企画」、「応対」、「周知」の視点は、コーポレート・コミュニケーション活動でも、基本的かつ着実に実行する必要がある共通の視点ともいえる。

キーワード

BtoB(Business to Business)製造業、コーポレート・コミュニケーション、企業博物館

序章

戦後、日本の企業は特定の個人・集団との関係を強化・維持し、顧客に意識を集中して経営判断できる環境をつくってきた。人材市場では、終身雇用、年功序列、労働組合によって「社員」という枠組みで人材を囲い込み、調達市場では、長期取引条件、チェーン化などにより取引先を「系列」化した。さらに金融市場では、企業の資金繰りを支えた「メインバンク」との関係を強化し、社会においては「監督官庁」との関係を強化した。

ところが 1990 年代以降、「社員」、「系列」、「メインバンク」、「監督官庁」などの特定の個人・集団との関係は徐々に崩れはじめ、株価下落とともに「メインバンク」以外の株主が権利を主張し始めた。そして「社員」中心の雇用形態や「系列」優遇の取引形態は、市場原理に従って見直されるとともに、規制緩和により「監督官庁」の役割が低下する一方、インターネットなどを通じて情報発信力を持った個人や NPO などが社会性を主張し始めた。つまり、企業活動に関わる顧客市場、人材市場、調達市場、金融市場、社会などに属する個人・集団は大きく変化しており、企業のステークホルダーは年々多様化、複雑化してきている。

こうしたステークホルダーと良好な関係を構築するため、ブランディングをはじめとする投資家向け広報などを含むコーポレート・コミュニケーションの重要性はますます高まっている。佐久間 (2012) は、「2010 年 11 月に CSR の ISO126000 が発行され、企業の社会的責任が国際標準化されグローバルな規範となり、社会は企業の社会への責任を強く求めるようになってきた。そのため企業は社会やステークホルダーに対して、自社の企業理念・ビジョン・企業戦略を強くアピールし、その存在理由と存在価値を理解してもらうためのコミュニケーション活動を積極的に行う必要性に迫られている」(p. 15) としている。

しかし BtoB (Business to Business) 製造業にとっては、BtoC (Business to Consumer) 製造業との顧客の違いにより提供される財や購買動機が異なるため、コーポレート・コミュニケーションへの取り組みが希薄になりやすい。余田 (2011) によると、BtoC で提供されるものが選考において感情的な観点に影響を受けやすい消費財の購買活動であるのと対照的に、BtoB の製品は生産活動や業務遂行のた

めに必要となる生産財や産業財である。そのため BtoB の購買においては、関与者が人数、階層ともに多数にわたり、購買側が組織的に意思決定を行う。望月（2009）は、かつて BtoB 分野では顔の見える相手との合理的判断に基づく取引形態が主流との理由で、ブランディングが重視されてこなかったと指摘。つまり、BtoB 製造業は今こそ幅広いステークホルダーとの良好な関係を築くため、コーポレート・コミュニケーション活動に注力する必要性が出てきている。

そのような中、経済産業省などにより生産現場や産業製品等を観光資源と捉える「産業観光」活動も提唱され、2007 年に JR 東日本が開設した「鉄道博物館」（埼玉）は大きな反響があったほか、2011 年には JR 東海の「リニア・鉄道館」（名古屋）、日清食品の「カップヌードルミュージアム」（横浜）などのオープンが話題となり、2012 年には第一三共が「くすりミュージアム」（東京）を新設、また 2013 年にヤンマーが「ヤンマーミュージアム」（滋賀）を開設するなど、企業博物館が年々増加する傾向にある。こうした企業博物館は、幅広いステークホルダーとのコミュニケーションを実現するとともに、特に BtoB 製造業の場合、これまで消極的であったコーポレート・コミュニケーションにも有効と考えるが、企業博物館とコーポレート・コミュニケーションの関係についての研究は見当たらない。しかしこうした企業博物館を開設し、多様化、複雑化する幅広いステークホルダーに理解を求め、社会との良好な関係を構築しようとする動きが活発化してきており、企業博物館はコーポレート・コミュニケーションへの取り組みに希薄であった BtoB 製造業にとって、価値あるものになると考えられる。

そこで本研究は、BtoB 製造業のコーポレート・コミュニケーションにおける企業博物館の有効性について、「三菱みなとみらい技術館」と「カワサキワールド」の来場者に実施した質問票調査を通して、企業博物館のコミュニケーション効果と有効性を高めるための視点から考察しようとする試みである。その上でクローズアップされるのが、企業博物館の目的を果たすための「企画」、「応対」、「周知」の視点である。これらの視点での取り組みが、企業博物館のコーポレート・コミュニケーションにおける有効性を高めることを、質問票調査の結果から検証する。そして最後に「企画」、「応対」、「周知」の視点による、展示内容における魅力度

向上、快適安心を実現できるスタッフ・設備の充実、プロモーション活動の拡大などの具体的方策の提言を示す。

本論文は、6つの章で構成される。まず第1章「BtoB 製造業を取り巻く環境」では、BtoB 製造業を取り巻いている経営環境の変化を把握し、取り組むべき課題を包括的に理解する。そして BtoB 企業のコミュニケーションについての論点の整理を、ブランドとコーポレート・レピュテーションの観点からも考える。また、学生の理数系離れが増加するなど、製造業への関心度について確認する。

第2章「コーポレート・コミュニケーションと企業博物館の定義」では、コーポレート・コミュニケーションの先行研究レビューとともに、企業博物館の定義を明確にした上で、企業博物館の目的とその特徴を踏まえた種類について確認する。そして、コーポレート・コミュニケーションにおける企業博物館の位置づけとコミュニケーション効果について考察する。

第3章「BtoB 製造業の企業博物館の有効性を高めるための視点」は、BtoB 製造業の企業博物館の強みと弱みを評価する SWOT 分析から、目的の「地域への社会貢献」、「学生の理数系離れ防止」、「企業イメージ向上」を導き出す。そして、本論文の主眼である目的を果たすことで企業博物館の有効性を高めるための視点を、戦略マップでの分析により「企画」、「応対」、「周知」として整理する。

第4章「BtoB 製造業の企業博物館来場者への質問票調査の方法と結果」では、三菱みなとみらい技術館とカワサキワールドで実施した来場者質問票調査の方法を示し、調査結果から挙げられた認知、知識、態度、説得の企業博物館のコミュニケーション効果と、BtoB 製造業の企業博物館の目的「地域への社会貢献」、「学生の理数系離れ防止」、「企業イメージ向上」についての効果を検証する。

第5章「BtoB 製造業の企業博物館来場者質問票調査結果からの考察」は、企業博物館の有効性を高めるための視点「企画」、「応対」、「周知」に焦点をあて、その重要性を確認するとともに取り組むべき具体的方策を提示する。

そして終章では、本論文の結論とともに本研究における限界を示し、今後の研究課題について展望する。

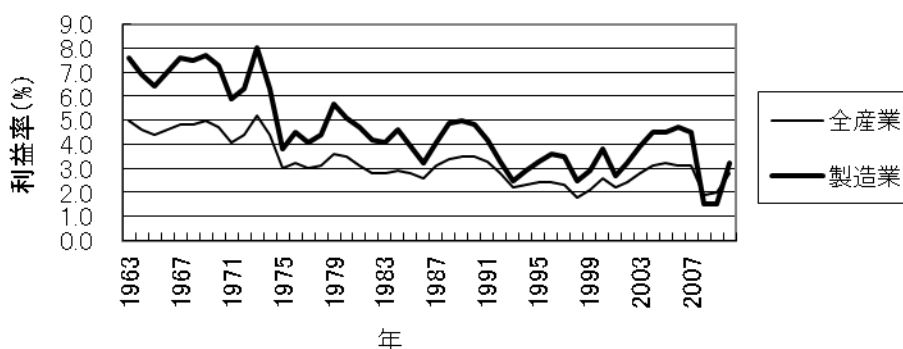
第1章 BtoB 製造業を取り巻く環境

本章では、BtoB 製造業を含む製造業の売上高営業利益率の低下、BtoB 製造業を取り巻く環境の変化を確認し、BtoB 企業のコミュニケーションについての論点の整理を、ブランドとコーポレート・レピュテーションと関連して考える。そして、学生の理数系離れの状況を把握した上で、BtoB 製造業の取り組むべき課題を包括的に理解する。

1.1 BtoB 製造業の課題

図表 1-1 のグラフは、BtoB 製造業を含む製造業の売上高営業利益率の推移を示したものである。このグラフから、日本企業の売上高営業利益率は 50 年間徐々に低下傾向にあることがわかる。特に 1973 年の製造業の売上高営業利益率は 8.0% であったが、2008 年、2009 年はともに 1.5% となっている。全産業で見た場合でも低下傾向にあるものの、製造業の利益率低下のほうが顕著であり、2008 年、2009 年には全産業の利益率より低い率となっている。このことから、BtoB 製造業を含む製造業を取り巻く経営環境が、この 50 年間、年々厳しい状況に変化していることがわかる。

図表 1-1 製造業の売上高営業利益率の推移 出所：財務省法人企業統計より筆者作成



北村（2012）は、「企業は、この10年ぐらいのうちに、大きな変化に直面してきた。ITの進化、社会、ビジネス、情報流通におけるグローバル化、企業不祥事の多発、ビジネスリーダーに対する信頼感の低下、世界経済危機などである。」と指摘している。特にITの進化について、スカリー他（2000）では、「インターネットを使った取引によって、買い手企業の購買コストは下がり、在庫は減り、その企業の生産する製品の納入は今まで以上にオンタイムに行われるようになる。」（p.20）とし、さらに「インターネットで売り手と買い手を一堂に集めて、ダイナミックな価格決定を可能にすることができる BtoB 取引所は、まさに企業間インターネット革命の本命である。」（p.22）と、BtoB ビジネスにおけるITの進化は大きな変化であることを指摘している。しかしその反面、碓井他（2001）は、「インターネットを使った企業間取引が増えていくことは間違いない。しかし、アメリカのように1つの業種に3つも4つも取引市場が存在する必然性はまったくない。また市場全体が今後も成長することは間違いないが、現在のビジネスモデルがそのまま将来も通用するとは限らない。さらに、わが国における BtoB ビジネスの展開を考えた場合、特殊な取引慣行の存在や商社の役割の違いなど、わが国の BtoB ビジネスがアメリカと同じような経路で発展するとは限らない。」（pp.2-3）として、日本の商取引を鑑みれば一気に革命が起きるようなことはないとしている。しかし、その傾向は徐々に拡大しており、余田（2011）は「BtoB ビジネスを取り巻く環境変化の1つとして、調達先選定にかかわる透明性の確保や系列関係の見直しなど、顧客企業の購買行動にも変化が見られる。」（p.9）と指摘し、荒木（2010）も「Webメディアの普及により、BtoB 分野でも購買担当者を想定して数多くのサイトが開設されており、購買担当者は Web 上で関心のある商品・サービスの詳細情報を容易にアクセスできる。こうしたメディア環境の変化に伴い、購買担当者へのアプローチスタイルも多様なものとなっている。」（p.9）と述べている。

またITの進化以外にもBtoBを取り巻くビジネス環境の変化として、荒木(2010)は、「終身雇用や年功序列が崩壊する一方で派遣・業務委託などが増加した雇用形態の変化、景気の停滞によるリスクを避け合理的に判断しようとする傾向が強く

なったためソリューション志向が高まった顧客ニーズの変化、購買意思決定において購買部門以外の影響度が増したため購買担当者との良好な人間関係だけでは営業が困難になっている購買形態の変化、技術や機能面で圧倒的な優位性を長期間維持することが困難になり品質がすぐにコモディティ化してしまう品質評価の変化」(pp. 8-9)などを挙げている。つまり企業活動に関わる顧客、人材、調達、金融、社会などに属する個人・集団が大きく変化するなど、企業のステークホルダーは年々多様化、複雑化しており、BtoB製造業を取り巻く環境変化への対応が喫緊の課題となっている。

1.2 BtoB企業のコミュニケーション

BtoBは企業間取引を対象とするビジネスで、最終消費者を対象とする取引のBtoCと対比される用語である。つまりこの用語は、顧客の違いによって分類される用語で、提供される製品やその購買動機も異なる。BtoB事業は、その事業特性から一般的に顧客戦略が社会全体を見据えた戦略である必要性がないため、社会との関係を考慮したコミュニケーションは必要ないと考える傾向がある。BtoC事業で提供する製品が、選択の段階において感情的な観点に影響を受けやすい消費財であるのに対して、BtoB事業で提供される製品は、生産活動や業務遂行のために必要となる生産財や産業財である。そのBtoB事業で提供される生産財や産業財では、意思決定に関わる人が多く経済合理性で採否が決定されるため、購買においては複層の人が関与する。そのためBtoB企業のコミュニケーションは、訴えかける層の複層性が特徴となる。またBtoB事業で提供される製品・サービスは、完成品のみならず半完成品や素材などの原材料も多いためその評価が難しく、購買担当にも専門の知識が必要となるなど、BtoB企業のコミュニケーションは専門性が特徴となる。

つまり余田(2011)は、「BtoB事業では、相対的に人的営業(プッシュ・プロモーション)の役割が大きく、その一方で展示会や広告あるいはインターネットなどを利用したプル・プロモーションが軽視されがちである。そして、限られた市場の中で過去に取引経験のあるような顧客が多ければ、マス広告など多用せず

とも顧客に容易にアプローチできる。」(p.43) と言っている。こうした BtoB 取引の事業特性から、社会とのコミュニケーションにおいて BtoB 事業と BtoC 事業では大きく異なる。例えば、BtoB 事業はコミュニケーション対象を業者とするが、BtoC 事業は一般消費者であり、またそのコミュニケーション方法では BtoB 事業は合理的であるが、BtoC 事業はイメージ重視になる。またそのコミュニケーションにかかる費用は、BtoB 事業は少ないが BtoC 事業は多いという違いがある。

次にブランドとコーポレート・レピュテーションの観点から見ると、余田(2011)は、「ブランドの機能として、独自の品質や機能を持った製品へと転換できる「識別機能」、自社の製品・サービスの品質や機能を管理し、保証する「保証機能」、買い手に対して、ある種の知識や感情、あるいはイメージなどを想起させる「想起機能」の3つを挙げている。ブランドには、単なる名前やマークとして他社製品から識別するだけの機能を越えて、企業によって重要な意味を持つとともに、想起機能の存在がブランドを競走優位構築のための資産として位置づけることを可能にする。つまりブランディングは、企業にとって貴重な資産として有効に活用すべく長期的な視点を持つマーケティング課題として認識する必要がある。」(pp.67-70) と言っている。

こうしたブランド機能は BtoB 事業でも基本部分は同様で、商品名や企業名は他の商品や他社と識別してもらうためのものであり、ブランドを付与した商品を継続して提供することで、顧客に安心して取引を開始してもらうことが可能になる。さらに、多くの企業が社会的価値の向上に向けた活動を強化しているが、BtoB 事業では商品を媒介にしたステークホルダーとの接点が限られるため、自社に対する関心喚起や評価獲得が難しい。その点で BtoB 企業は、BtoC 企業よりステークホルダーを明確に意識して、ブランド・マネジメントに取り組むべきである。

また桜井(2011)は、「コーポレート・ブランドをプロダクト・ブランドと区別した上で、コーポレート・ブランドとコーポレート・レピュテーションが異なるのは、ブランドはすぐれた製品・サービスの提供によって顧客を通じて生み出されるのに対して、コーポレート・レピュテーションは企業の経営者および従業員による過去、現在および将来の行為の結果から導かれる。しかもコーポレート・

レピュテーションは、商品の顧客だけでなく投資家、証券アナリスト、地域社会、市民活動家、経営幹部、および従業員など多様なステークホルダーによって高められる、あるいは毀損することに特徴がある。」(pp. 175-194) としている。またイーラーントレーディングカンパニー(2009)では、「コーポレート・レピュテーションは、企業にとってきたアクションとその結果によって時間をかけて得られるものである。企業の良好なレピュテーションは、一種の資産であって、より多くの顧客と投資家、有能な従業員を引き付けるものである」(p. 17) とし、五十嵐(2011)も「コーポレート・レピュテーションとは、多面的な評価が長期間にわたって蓄積された企業に対する総合的な評価であり、企業にとっての無形資産」として、コーポレート・レピュテーションのマネジメントの難しさと同時にその大きな効果を述べている。

つまり BtoB 企業にとって、商品を媒介したステークホルダーは限られるものの、貴重な資産となるブランド・マネジメントにステークホルダーを明確に意識して取り組むとともに、ステークホルダーによって高められるだけでなく、場合によっては毀損するなど大きな影響を受けるコーポレート・レピュテーションにも留意する必要がある。また大坪(1992)によると、「企業は一つの切口で見ると、情報の発信・受信体であり、情報の発・受信活動を適時、適切に行うことによって存続が可能となるものであり、今後その重要性は一層高まることになるのは明確」(p. 281) としている。BtoB 企業は、年々多様化、複雑化しているステークホルダーとの良好な関係を構築するコミュニケーションにより、企業自らがメッセージを伝えることで企業イメージを創出し、その企業イメージがレピュテーションと相互に強化し合うような関係を構築すべきである。

1.3 製造業への関心度

人口減少や少子高齢化、外国人労働者の撤退、学生の理数系離れなどによる人手不足の深刻化も BtoB 製造業を取り巻く環境の変化であり、高齢化や技術の海外流出による技術伝承の空洞化が懸念されている。また、これらは品質問題や事故の多発により現場力の衰退を引き起こし、結果として国際競争力を喪失していく

ことにつながりかねない。これらを防ぐためには、生産性の大幅向上、教育投資による伝承のしくみの確立、そしてものづくり国家への回帰、技術立国を確立していく必要がある。

しかし近年、大学入試における工学部志望者数は減少している。1992 年度と 2005 年度を比較すると、大学入学志願者数が 506 万人から 359 万人(70.9%)となっている一方で、工学部の志願者数は 66 万 7 千人から 37 万 5 千人(56.2%)となり、全体の入学志願者数の減少に比べて、さらに工学部の志願者数は減少しており、学生の理数系離れが増加している。関西経済連合会(2011)では、「わが国が科学技術立国を推進するためには懸念される学生の理数系離れを払拭し、理数系人材の拡充に向けた施策を展開しなければならない。また子供たちが理数系分野にあこがれを感じ、理数系の職業を志すためにも、科学技術が果たした偉業の PR や科学技術が創り出す新しい社会像を提示するなどのプロモーションを展開すべきである。」(pp. 27-29)と提言している。

内閣府の世論調査報告書『科学技術と社会に関する世論調査(2010年1月調査)』¹の中で、科学技術への関心と理解を深める機会や場に関する質問²について、「科学館や博物館などの体験の場や研究所の一般公開、講演会、サイエンスカフェなどを通じて、科学者や技術者がわかりやすく説明したり、テレビやインターネット、新聞や雑誌などで一般向けの番組や記事が提供されたりしており、このような科学技術への関心と理解を深める機会や場は十分にあると思うか」と聞いたところ、「そう思う」の割合が 34.3%（「そう思う」9.6%+「どちらかというと思う」24.7%）、「そう思わない」の割合が 57.7%（「あまりそう思わない」44.5%+「そう思わない」13.2%）という結果になっている。また科学者や技術者への関心の項目では、機会があれば科学者や技術者の話を聞いてみたいと思うかと聞いた

¹ 報告書 URL : <http://www8.cao.go.jp/survey/h21/h21-kagaku/index.html>

調査方法：全国 20 歳以上の者、層化 2 段無作為抽出法より 3,000 人対象、調査員による個別面接聴取法、調査時期：2010 年 1 月 14 日～24 日、有効回答数：1,916 人

² 調査結果の詳細：報告書内、2. 調査結果の概要、1. 科学技術への関心について、(3) 科学技術への関心と理解を深める機会や場は十分にある、(4) 科学者や技術者の話への関心、を参照

ところ、「聞いてみたい」とする者の割合が 61.8%（「聞いてみたい」26.8%+「できれば聞いてみたい」35.0%）、20～29 歳では「聞いてみたい」が 67.4%になっている。この結果からも、科学技術について興味はあるものの、その関心と理解を深める機会や場が十分でないということがわかる。

学生の理数系離れという BtoB 製造業にとって将来に影響する社会的問題に対して、ものづくりへの関心度を高めてもらうことを学校教育に期待するばかりではなく、企業自らが製造業の社会貢献や地域貢献、技術の素晴らしさやものづくりの大切さを伝えることで、学生の理数系離れを防ぐ活動をしていく必要がある。それは将来、日本の科学技術立国を確立させていくという社会的責任を果たすことにもつながると考える。

1.4 小括

この 50 年間、徐々に低下傾向にある売上高営業利益率など、製造業を取り巻く環境が厳しい事業環境へと変化する中、この 10 年ほど、IT の進化、社会、ビジネス、情報流通におけるグローバル化、企業不祥事の多発、ビジネスリーダーに対する信頼感の低下、世界経済危機など大きな変化に直面してきた。特に BtoB ビジネスにおける IT の進化について大きな変化があり、Web メディアの普及により、BtoB 分野でも購買担当者を想定して数多くのサイトが開設され、購買担当者は Web 上で関心のある商品・サービスの詳細情報を容易にアクセスできる。また IT の進化以外にも雇用形態の変化、ソリューション志向が高まった顧客ニーズの変化、購買担当者との良好な関係だけでは困難になった購買形態の変化、技術や機能面で優位性を維持することが困難になった品質評価の変化など、BtoB ビジネスの環境は大きく変化している。

一方で BtoB 製造業は、事業特性から相対的に人的営業（プッシュ・プロモーション）の役割が大きく、一般的に顧客戦略が社会全体を見据えた戦略である必要性がないため、社会との関係を考慮したコミュニケーションは必要ないと考える傾向がある。しかし年々多様化、複雑化しているステークホルダーとの良好な関係を考慮するならば、BtoB 製造業は商品を媒介したステークホルダーは限られる

ものの、貴重な資産となるブランド・マネジメントにステークホルダーを明確に意識して取り組むとともに、ステークホルダーによって高められるだけでなく、場合によっては毀損するなど大きな影響を受けるコーポレート・レピュテーションにも留意する必要がある。

また BtoB 製造業では、高齢化や技術の海外流出による技術伝承の空洞化が懸念され、品質問題や現場力の衰退、国際競争力の喪失が心配されている中で、学生の工学部志願者数は年々減少し、学生の理数系離れが増加している。しかし、「科学技術と社会に関する世論調査」では、科学技術について興味はあるものの、その関心と理解を深める機会や場が十分でないという結果が出ている。こうした結果からも、BtoB 製造業は自らが製造業の社会貢献や地域貢献、技術の素晴らしさやものづくりの大切さを伝え、製造業への関心度を高める活動をする必要があるだろう。

こうした BtoB 製造業を取り巻く環境から、BtoB 製造業は今こそ幅広いステークホルダーとの良好な関係を築くため、コーポレート・コミュニケーション活動に注力する必要性が出てきている。そのような中、BtoB 製造業の中で企業博物館を設立している企業があり、またその数は年々増加する傾向にある。こうした企業博物館は、幅広いステークホルダーとのコミュニケーションを実現するとともに、BtoB 製造業にとって、これまで消極的であったコーポレート・コミュニケーションにも有効と考えられる。

第2章 コーポレート・コミュニケーションと企業博物館の定義

本章では、コーポレート・コミュニケーションに関する先行研究レビューとともに、企業博物館の定義を明確にし、企業博物館の内容とその種類や目的を確認する。そして、コーポレート・コミュニケーションと企業博物館の関係について考察するとともに、企業博物館のコミュニケーション効果について考える。

2.1 コーポレート・コミュニケーションの定義

コーポレート・コミュニケーションについてはさまざまな定義があるが、大坪（1992）は「企業経営にあたっては、この激動、激変に対応した新しい理念、考え方、行動が求められ、大きな変容を迫られることになるが、この過程で、企業の情報発信・受信行動も高次元で、統合的、多元的なものに変容を迫られる。それを一言で言えばコーポレート・コミュニケーション活動ということになる。」（p.277）と定義づけている。具体的にアージェンティ他（2004）は、「コーポレート・コミュニケーションとは、多方面における情報の受け手であるオーディエンス、もしくはコンスティチュエンシズ（企業内外の関係者）が存在する世界で、企業自らが示す意見やイメージのことを指し、コーポレート・レピュテーション、企業の意見広告、社内コミュニケーション、投資家向けコミュニケーション、対政府コミュニケーション、メディア・リレーションズ、危機発生時の情報伝達などを包含する概念である。」（p.5）とし、これまでのコミュニケーション活動を含む広い概念として捉えている。

一方で、小野（2010）は「社会的存在となった経営者が経営理念を掲げて、企業の存在理由を世に問うために率先して行うコミュニケーション活動のことで、率直かつ誠実なツーウェイ・コミュニケーションが求められる。」と、一方的なコミュニケーションではないとし、柴山（2011）は「企業とステークホルダーの間の双方向コミュニケーションであり、企業とステークホルダーの関係性マネジメントである。」（p.18）と双方向とともに関係性を強調している。また猪狩他（2008）は、「コミュニケーションとは本来、関係を創り出す行為であり、個人においても組織においても、その目的や内容は常に合理的かつ迅速に行われることによって、

相互の「態度変容」をもたらす。そして、この変動の時代にコミュニケーションのあり方が問われているのは、企業を取り巻くさまざまな「関係」の再構築が問われていることにほかならないと指摘した上で、コミュニケーションとは、企業の内外にわたる価値伝達のコミュニケーションとそのフィードバックによって自己変革を行い、多様なステークホルダーとの良好な「関係」を保全する活動である。」(pp. 39-40) としている。

つまりコーポレート・コミュニケーション活動は広い概念で、多様化、複雑化している幅広いステークホルダーとの良好な関係を築くために欠かせない活動であり、情報伝達により社会に対し企業への理解を促すとともに、双方向のコミュニケーションである限りは社会からのフィードバックによって、自己変革による関係の再構築を図る活動でもあるといえる。

2.2 企業博物館の定義と種類

コーポレート・コミュニケーションの一環として、BtoB 製造業の中には企業博物館を運営している企業がある。三家(1996)によると、「企業博物館は企業の歴史や製品に関する資料を中心に体系的コレクションとして見せる施設のこと。」(p. 119) である。また星合(2004)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、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」としており、簡単に言うと「企業のことがわかる博物館」で、大雑把に言って国内に 200 館ほどあるという。そして従来の珍品貴品を展示するだけの企業博物館から、企業活動に役立っている博物館に変わってきている。つまり、「企業のことがわかる博物館」から「企業を動かす博物館」に変化し始めたのではないかと考えられる。」(pp. 60-62) としている。渡邊(2007)は、「企業博物館は、産業を支えるスピリット(精神)の継承のための社会教育的な機能を担っていることに真の意図を感じた。」(p. 48) と述べている。

また一口に企業博物館といっても、その形態や目的に大きな違いがある。星合(2004)は、主たる展示の目的をもとに、図表 2-1 のとおり分類している。

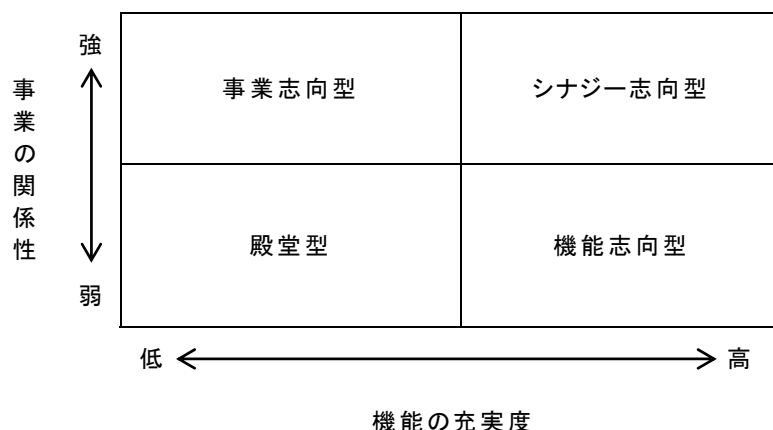
図表 2-1 企業博物館の分類 出所：星合（2004, pp. 60-62）

史料館	会社創業者の創業理念、歴史的資料・歴品を収集・展示し、企業の社会に貢献してきた過程などを理解させる。
歴史館	会社の製品や関連産業の歴史的産業コレクションを収集・展示して解説する。その歴史的背景や地域の状況なども理解させる。
技術館	会社の新技術の解説や新商品の特徴や活用法などを展示し、技術的優位を誇示し理解させて、開発中の技術について企業の夢を語る。
啓蒙館	自社の企業理念やそれによる社会への貢献、関連産業の商品や技術を判りやすい展示で一般人に理解させる。
産業館	工場見学などを中心とした、産業理解のための施設。

その種類は 5 種類に分けられ、その内容はまず会社創業者の理念や歴史的資料を展示して社会的貢献の過程を理解させる史料館、そして会社の製品を中心とする歴史的産業コレクションを展示して歴史的背景を理解させる歴史館、また会社の技術や商品を展示することで技術を理解させる技術館、自社の社会的貢献の内容を一般人に理解させる啓蒙館、工場見学などと合わせて企業の理解を求める産業館である。以前は、創業者の経営理念や企業の歴史的資料やコレクションなどを展示し、企業の社会的貢献を示す企業博物館が多く見られたが、昨今の企業の情報発信としての拠点や産業観光を意識した企業博物館は、その企業の技術や製品などをわかりやすく解説する技術館、啓蒙館をはじめ、工場見学とともに入場できる産業館が増加している。

そこで平井（2012）は、企業博物館を「設置自体が企業である館種を問わない博物館および博物館に準ずる施設」と定義した上で、企業のメセナ活動費増加と博物館の多様性拡大から、近年は企業博物館に変化が見られるとして、「どのような企業の意思の下で企業博物館を運営しているかを判断する「事業の関係性」という尺度と、企業博物館が博物館としての専門性を必要としているかどうかを判断する「機能の充実度」という尺度を軸にしたフレームワーク」（pp. 148-149）で、図表 2-2 のとおり分類している。

図表 2-2 企業博物館の事業—機能による分類 出所：平井（2012, p. 149）



その分類は創業者コレクションなどを基盤とした殿堂型、事業と関連した活動を基盤とした事業志向型、社会貢献として博物館活動を積極展開する機能志向型、本業と関係が高く新たな価値創造を目指すシナジー志向型である。このフレームワークは、企業がどのような意思を持って企業博物館を運営するかに焦点を置いており、企業によってその目的はさまざまであるが、開設に多額の設備投資を伴う企業博物館はステークホルダーへの説明責任を果たすためにも、目的を明確にするとともに、その効果を高める運営に努める必要に迫られる。

2.3 コーポレート・コミュニケーションにおける企業博物館

コーポレート・コミュニケーションの概念は、1972年にフォーチュン誌が主催して、第1回コーポレート・コミュニケーション・セミナーを開催した時に始まった。このセミナーで発行されたレポートの編集主幹マックス・ウェイズは論文で、「企業の社会的責任は2つある。1つは企業である以上、利益を上げること。もう1つは利他的な行動をとることである。もし、利益を上げることで、社会から非難を浴びるとしたら、その原因は、社会に対する情報提供のあり方にある。」したがって、「企業は自社の仕組みに対する社会の理解を得られるようなコミュニケーション活動に力をいれなければならない」、すなわち「社会に対する自社の効果的な説明の仕方」と述べている。さらに嶋村(2009)は、「社内外に向けてさまざまな形で企業活動の実態を伝え存在感を訴える努力は、着実に企業価値を高めていく。」(p. 11)と多様な形態でコミュニケーションを継続することの重要性を説

いている。

研究の対象とする企業博物館は、こうした自社の効果的な説明の方法として、有効な手段の1つであると考えられる。三家(1996)は、「プロモーションとその関連行動の位置づけとして、セールスプロモーションは売上増進志向が強く情報提供量は少ない、また広告は売上増進志向が強く情報提供量が多い。そして企業博物館は、売上増進志向は弱い情報提供量が多い。」(p.105)と位置づけており、生産財や産業財が多く自社に対する関心喚起や評価獲得が難しい BtoB 企業にとって、適した社会に対する自社の効果的な説明の仕方といえる。

図表 2-3 は、余田(2011)による BtoB 企業のコミュニケーションにおいての各目的に対する効果をまとめたものである。従来からの広報活動であるパブリシティは認知に、広告や E-mail でのプロモーションは認知、知識、態度に、製品などを紹介したカタログは態度、選考、説得に、そして見本市・展示会などでのプロモーション活動は選考、説得に、販売促進活動は選考、説得、購買に、対面営業は説得、購買にそれぞれ効果があると考えられる。

図表 2-3 BtoB 領域におけるコミュニケーション・メディア 出所：余田(2011, p.34)

目的	認知	知識	態度	選考	説得	購買
パブリシティ	○	—	—	—	—	—
広告	○	○	○	—	—	—
E-mail	○	○	○	—	—	—
カタログ	—	—	○	○	○	—
見本市・展示会	—	—	—	○	○	—
販売促進	—	—	—	○	○	○
対面営業	—	—	—	—	○	○

同様に企業博物館の効果を考えると、企業博物館には企業を知らない人なども多く訪れるため認知に効果があるとともに、その展示内容を見て知ることによる知識、またその経験により再来場やその分野に興味を持ち調べるなどの態度にも効果があると考えられる。そして展示内容を見るときともに、スタッフの案内や説明を聞くことで、説得の効果もあるであろう。一方で、企業博物館では他社製品との比較展示などは行わず、営業的な情報は少ないため、商品の選考や購買などには効果はないのではないかと考える。

もし企業博物館のコミュニケーション効果が、認知、知識、態度、説得の4つ

の目的に対して効果的であるならば、より多くの情報を幅広いステークホルダーに効率的に伝達したい BtoB 企業にとって、他のコミュニケーションに比べて多くの目的を一度に果たすことができ、社会に対する自社の効果的な説明を実現できる有効なコミュニケーション手段であるといえる。

2.4 小括

コーポレート・コミュニケーションは広い概念で、多様化、複雑化しているステークホルダーとの良好な関係構築には欠かせない活動である。特にこれまで、社会との関係を考慮したコミュニケーションは必要ないと考える傾向があった BtoB 企業にとっては、多様なステークホルダーとの良好な「関係」を保全する活動に注力する必要がある。そして、それは情報伝達により社会に対し企業への理解を促すだけでなく、社会からのフィードバックによる自己変革で関係の再構築を促す活動でもある。

また企業博物館は、簡単に言うと「企業のことがわかる博物館」であるが、「企業を動かす博物館」に変化し始めたのではないかと考えられる。そして、その形態や目的に大きな違いがある。その種類は、基準によって先行研究から史料館、歴史館、技術館、啓蒙館、産業館の 5 種類や、殿堂型、事業志向型、機能志向型、シナジー志向型などの 4 種類に分けられる。いずれも、開設に多額の設備投資を伴う企業博物館はステークホルダーへの説明責任を果たすためにも、目的を明確にするとともに、その効果を高める運営に努める必要がある。

そして企業博物館には、企業を知らない人も多く訪れる認知の効果、展示内容を見て知ることによる知識の効果、経験により再来場や興味を持つなどの態度の効果、スタッフの案内や説明を聞くことで説得の効果があると考えられる。企業博物館のコミュニケーション効果が、認知、知識、態度、説得の 4 つの目的に対して効果的であるならば、生産財や産業財が多く自社に対する関心喚起や評価獲得が難しく、幅広いステークホルダーに多くの情報を効率的に伝達したい BtoB 企業にとって、社会に対する自社の効果的な説明を実現できる有効なコミュニケーション手段になると考えられる。

第3章 BtoB 製造業の企業博物館の有効性を高めるための視点

本章では、BtoB 製造業の企業博物館の強みと弱みを分析した上で、その博物館の目的は、「地域への社会貢献」、「学生の理数系離れ防止」、「企業イメージ向上」であることを確認する。そして、その目的を果たすための取り組みについて戦略マップによる分析を行い、企業博物館の有効性を高めるための視点、「企画」、「応対」、「周知」を導き出す。

3.1 BtoB 製造業の企業博物館の強みと弱みから分析した目的

BtoB 製造業の企業博物館の狙いについて、企業博物館の外部環境での機会・脅威の視点と内部環境における強み・弱みを見ることで、企業博物館の環境を評価できる SWOT 分析³を利用して図表 3-1 のとおり分析する。

まず外部環境の機会では、人工衛星「はやぶさ」⁴の成功など、ものづくりへの関心度高まるきっかけが機会となることや、学校の校外学習や生涯学習への関心度向上、子供の鉄道など乗り物への興味、企業の CSR 活動への意識、産業観光の提唱などが考えられる。最後に外部環境の脅威であるが、学生の理数系や製造業への興味減、少子高齢化・人口減少による来場者減少、企業の不祥事などレピュテーション低下による来場者減少などが挙げられる。

次に内部環境における強みでは、BtoB 製造業は実物展示できる製品や技術を保有しているため、迫力ある展示が可能である。次に社会貢献度の高い製品を保有しているが一般消費者には日頃馴染みがないため、それらの貢献内容を紹介することで、来場者に驚きや感動を与えられることも強みであろう。そして企業博物館が存在することで、その地域の観光施設となり、社会貢献にもつながる。一方で内部環境の弱みとしては、一般消費者向けの製品が少なく馴染みのない企業イ

³ SWOT 分析は、企業がその強み (S=strengths)、弱み (W=weaknesses)、機会 (O=opportunities)、脅威 (T=threats) という視点に基づいて、競争優位獲得のための自社セオリーを評価するフレームワーク、総じて競争優位の獲得に成功しているセオリーとは、SWOT 分析に含まれる 4 つの要素すべてを考慮したものと言える (バーニー, 2010, p. 47)。

⁴ 「はやぶさ」(MUSES-C) は、小惑星探査を目的に開発された探査機。2003 年 5 月 9 日に打ち上げられ、小惑星「ITOKAWA」に到着し、観測を実施。2010 年 6 月 13 日に地球へ帰還し、小惑星についての数多くの新たな知見が明らかになった (JAXA ホームページより、http://www.jaxa.jp/projects/sat/muses_c/index_j.html)。

メージや来場者全員が必ずしも興味を持つとは限らないこと、内容が技術的・専門的であるため理解しにくいことが考えられる。そして、売上・利益などの企業業績には直接効果を及ぼすことがないことから、その設備投資や存在意義について社内で理解を得にくいということもある。

図表 3-1 BtoB 製造業の企業博物館の SWOT 分析 筆者作成

内部環境	強み (Strengths) <ul style="list-style-type: none"> ● 実物展示による迫力ある製品や技術の展示が可能 ● 製品の社会貢献度とともに、驚きや感動を与えられる製品技術の保有 ● 地域の観光施設としての社会貢献 	弱み (Weaknesses) <ul style="list-style-type: none"> ● 一般消費者向け製品が少なく馴染みがない企業イメージ ● 来場者全員が興味を持つとは限らない ● 内容が技術的・専門的で理解が難しい ● 売上など企業業績に直結しないため設備投資や存在意義への理解を得にくい
外部環境	機会 (Opportunities) <ul style="list-style-type: none"> ● ものづくりへの関心度高まるきっかけ (人工衛星「はやぶさ」の成功など) ● 校外学習、生涯学習への関心度向上 ● 子供の乗り物(鉄道など)への興味 ● 企業の CSR 活動への意識の高まり ● 産業観光の提唱 	脅威 (Threats) <ul style="list-style-type: none"> ● 学生の理数系や製造業への興味薄(メーカー志望減) ● 少子高齢化・人口減少による来場者減 ● 企業の不祥事などレピュテーション低下による来場者減

外部環境に関わるものについては、BtoB 製造業の企業博物館にとって同じ環境であるため、共通の課題と考えられる。つまりこうした外部環境を考慮しつつ、内部環境の強みを活かしながら、弱みを克服するとともに、脅威となる課題解決に寄与できるような企業博物館運営が実現すれば、BtoB 製造業にとって理想的な企業博物館になる。各企業博物館によって事情は異なるだろうが、これらこそが企業博物館の課題と捉えることができる。

したがって、強みである製品の社会貢献度とともに驚きや感動を与えられる製品技術を紹介しながら、企業の CSR 活動への意識への高まりや産業観光への提唱を背景に地域の観光施設としての社会貢献を果たすことで、BtoB 製造業の存在意義を主張し、地域でのプレゼンスを高めること、つまり「地域への社会貢献」が目的の一つになると考えられる。また、ものづくりへの関心度が高まるきっかけや校外学習、生涯学習への関心度向上を機会として、社会的課題でもある学生の理数系離れや製造業への興味の低下を少しでも防ぐ、「学生の理数系離れ防止」も目的となる。さらに、ものづくりへの関心度の高まりや子供の乗り物への興味などをきっかけに、「企業イメージ向上」へのきっかけとなる施設になることも目的

とすべきである。つまり、BtoB 製造業の企業博物館がその強みと弱みを活かしながら、「地域への社会貢献」、「学生の理数系離れ防止」、「企業イメージ向上」の3つを目的とすべきである

例えば、三菱重工業が運営する三菱みなとみらい技術館では、その目的を「本技術館は、明日を担う青少年たちが「科学技術」に触れ、夢を膨らませることのできる場になることを願い、日常生活では触れる機会の少ない科学技術の現在そして未来に体験型の展示で楽しみながら親しむことで、青少年たちの科学技術の芽が育つことを願って設立している」⁵と説明している。また川崎重工業が運営するカワサキワールドは、「本施設では、それぞれの時代に最先端技術を駆使し、社会の発展に貢献してきた陸・海・空にわたる代表的な製品を紹介するとともに、楽しく学びかつ遊びながら、「技術の素晴らしさ」、「ものづくりの大切さ」を実感していただくことを目指している」⁶としている。つまり、三菱みなとみらい技術館、カワサキワールドともに「地域への社会貢献」、「学生の理数系離れ防止」、「企業イメージ向上」の3項目を設立の目的としている。なお、これらの目的はいずれも中長期的な目的であるため、達成期限を設定するなどの優先順位を設ける必要はないと考える。

3.2 BtoB 製造業の企業博物館の戦略マップによる分析

次に、導き出された BtoB 製造業の企業博物館の目的である「地域への社会貢献」、「学生の理数系離れ防止」、「企業イメージ向上」を果たすための具体的な取り組みについて、図表 3-2 のとおり、バランスト・スコアカード⁷をベースにした戦略マネジメントシステムで利用される戦略マップ⁸を用いて分析する。戦略マップは、組織体もしくは事業全体の戦略目標と、財務、顧客、内部、学習と成長の4つの視点ごとの課題と施策、個別目標の関係を図示したもので、いかにして無形資産

⁵ 三菱重工業ホームページより <http://www.mhi.co.jp/museum/information/about.html>

⁶ 川崎重工業ホームページより <http://www.khi.co.jp/kawasakiworld/greeting.html>

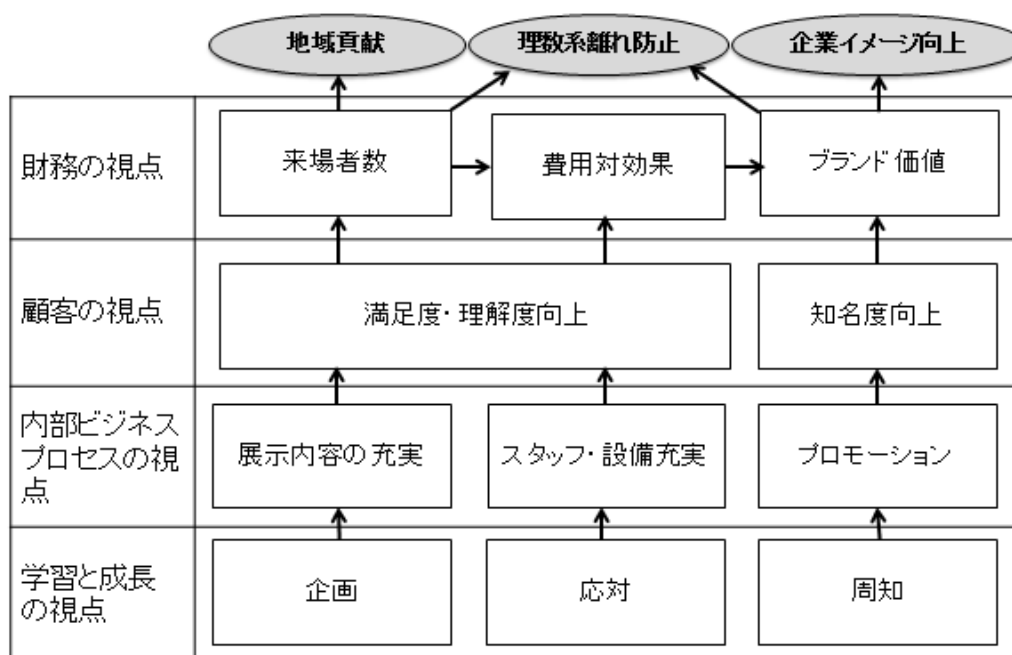
⁷ 戦略を遂行するための具体的な計画を設定し、統制するための経営管理システムで、戦略との連動性をより明確に、かつ強固に示すことができる（伊藤他, 2002, pp. 16-20）。

⁸ 戦略を記述するための論理的で包括的なフレームワーク。「戦略的マネジメントシステム」の核となるバランスト・スコアカードを記述するための基礎を提供する（キャプラン他, 2009）。

を有形の成果に変換するかを示すとともに、各個別目標間の因果関係を可視化することにより全体として整合性のある戦略を構築・検討することができるため、この企業博物館の有効性を高めるための分析に相当であると判断した。

なお戦略マップでの分析は、3つの目的から図表3-2の矢印とは反対の流れで、財務、顧客、内部ビジネスプロセス、学習と成長の視点順に分析を進める。

図表 3-2 企業博物館の戦略マップ 筆者作成



3.2.1 財務の視点

キャプラン他(2009)は、「財務の視点は、株主価値を改善する収益増大と生産性向上という2つのテーマを含んでいる。」(p.45)とする。図表3-2のとおり、企業博物館における収益増大に向けた財務的指標を挙げるとすれば、やはり来場者数が一番に挙げられる。来場者数は入場料収入増加が期待できるとともに、その博物館の露出度、つまりどれだけの人の目に触れるかという指標になり、運営側の費用対効果を高める上でも、来場者数を増加させることは最大の課題である。

次に生産性向上の観点では、博物館の運営費用の費用対効果の向上が必要である。運営費用は広告宣伝費と捉えられ、企業経営ではその費用対効果が問われる。費用のかけ過ぎや絞りこみ過ぎなど、その費用対効果を常に意識し、効率的な運

営を図ることが求められる。

また収益性の観点で、価値という視点で考えるとブランド価値が考えられる。ブランドはインタangibleズ⁹で数値化することが難しいものの、イメージ調査などの結果による数値など財務的視点で捉えることが重要である。

3.2.2 顧客の視点

キャプラン他（2009）は、「顧客の視点は戦略の中心であり、成長をどのように達成するのかを定義づける。」（p.131）としている。その顧客の視点で企業博物館を見ると、図表 3-2 のとおり、まずは来場時の満足度・理解度向上である。企業博物館を目的としていた人も、目的とせずに偶然入場した人も、その来場経験に満足できるものであることが成長の源泉となる。そのためには、展示内容が理解できるものであることも重要であろう。企業博物館の来場が記憶に残る印象深い経験となれば、その効果もより大きいものとなる。また満足度向上には、スタッフの対応や設備などによる快適度も含まれる。

そして顧客には、企業博物館の認知度を高める必要がある。知名度が向上すれば、その期待感も大きくなり、口コミなどによる企業博物館のレピュテーション効果も期待できる。そして、企業博物館のある地域での存在感も大きくなり、地域の社会貢献にもつながる。

3.2.3 内部ビジネスプロセスの視点

キャプラン他（2009）は、「内部ビジネスプロセスの視点は、顧客への価値提案を支援するために習熟しなければならないビジネスプロセスと特定の活動を定義づける。」（p.131）と言う。その内部ビジネスプロセスの視点で企業博物館を見ると、図表 3-2 のとおり、第一に展示内容の充実である。企業博物館は、コンテンツにより来場者の関心度が変化し、来場効果にも影響する。展示内容や展示に関連するイベントを含め、企業博物館が提供できるコンテンツ、訴求すべき点、また来場者の求めているものなどに留意し、魅力あるコンテンツを用意する必要がある。

⁹ 見えない資産、無形資産

ある。

次にスタッフや設備による快適安心空間の提供である。展示内容とともにスタッフによる説明や案内などが博物館の印象、そして企業博物館の価値にも大きく影響する。また設置してある設備の安全性が、博物館の快適度にも影響する。

さらにもう一つの視点として、プロモーションがある。これは広告をはじめ、メディアでの紹介記事、インターネットでの紹介など、幅広いコミュニケーションツールを利用して、企業博物館の存在を広める知名度向上のための活動である。

3.2.4 学習と成長の視点

キャプラン他（2009）では、「学習と成長の視点は、優先順位の高いプロセスや活動を支援するために必要なコンピタンス、ノウハウ、テクノロジーおよび組織風土を定義づける。」（p. 133）としている。この視点こそが、これまで分析してきた財務、顧客、内部ビジネスプロセスの視点を実現していくための出発点となる視点であり、企業博物館の目的を達成して有効性の高いものへと導くためのキーワードに該当する。

そのキーワードは、図表 3-2 のとおり「企画」、「応対」、「周知」である。「企画」は常設展示をはじめ企画展示やイベントなど、展示内容や提供する情報の充実を図ること、そして「応対」はスタッフ・設備の充実により来場者にとって居心地の良い快適で安心な空間を創造すること、さらに「周知」は企業博物館の知名度を上げるプロモーション活動を拡大させていくことに直結する視点で、これら 3 つが企業博物館の運営の重要な視点になると考える。

3.3 小括

本章において、BtoB 製造業の企業博物館の強みと弱みによる分析から、人工衛星「はやぶさ」の成功など、ものづくりへの関心度が高まるきっかけが機会となることや、産業観光の提唱、学生の理数系や製造業への興味減、少子高齢化・人口減少などの外部環境を考慮しつつ、実物展示できる製品や技術を保有していることや社会貢献度の高い製品を保有していること、企業博物館がその地域の観光

施設となり社会貢献にもつながることなど内部環境の強みを活かしながら、来場者全員が必ずしも興味を持つとは限らないこと、内容が技術的・専門的で理解しにくいことなどの弱みを克服するとともに、脅威となる社会的課題解決に寄与できるような企業博物館運営が実現すれば、BtoB 製造業にとって理想的な企業博物館になる。

そして、BtoB 製造業の企業博物館運営の目的は「地域への社会貢献」、「学生の理数系離れ防止」、「企業イメージ向上」の3つと設定し、戦略マップを用いた分析から財務の視点では来場者数、費用対効果、ブランド価値を、また顧客の視点では満足度・理解度向上、知名度向上を、そして内部ビジネスプロセスの視点では展示内容の充実、スタッフ・設備充実、プロモーションをそれぞれの視点での課題と施策、目標として関係を図示し、さらに学習と成長の視点で目的を果たすために取り組むべき視点「企画」、「応対」、「周知」を導き出した。

多様化、複雑化する幅広いステークホルダーに多くの情報を効率的に伝達したい BtoB 製造業にとって、3つの視点に基づいた取り組みは、企業博物館を有効なコミュニケーション手段へと発展させると考える。

第4章 BtoB 製造業の企業博物館来場者への質問票調査の方法と結果

第2章では、BtoB 製造業の企業博物館のコミュニケーション効果として、認知、知識、態度、説得を挙げ、第3章では、BtoB 製造業の企業博物館の目的を「地域への社会貢献」、「学生の理数系離れ防止」、「企業イメージ向上」とした。本章では、企業博物館のコミュニケーション効果と3つの目的について、BtoB 製造業の企業博物館である三菱みなとみらい技術館¹⁰とカワサキワールド¹¹で実施した来場者への質問票調査によって、検証を試みる。

4.1 調査方法

調査は2012年6月1日～22日、BtoB 製造業の企業博物館である三菱みなとみらい技術館とカワサキワールドに来場した小学校5年生(10歳以上)以上の男女、それぞれ219人と300人、計519人に対し、質問票用紙(回答形式は、5件法¹²による選択肢を採用)により無記名による回答を求め、その場で回収した。クロス集計の分析にあたっては、5件を3件(2を1、4を5)に置き換えて評価している。なお、回答対象を限定した質問に対し、誤って回答されたものについては、無効として除去している。

調査内容は、これらの企業博物館において30項目にわたる質問を用意し、来場者の属性、来場前の企業や博物館への関心度、また来場前後でどのように企業博物館や企業に対する印象が変化したのかを調べるため来場後の感想を調査した。

4.2 企業博物館のコミュニケーション効果に対する調査結果

BtoB 領域におけるコミュニケーション効果の各項目である認知、知識、態度、

¹⁰ 三菱みなとみらい技術館：三菱重工業が運営する企業博物館で、航空宇宙、海洋、交通・輸送、くらしの発見、環境・エネルギー、技術探検の6つのゾーンに分かれ、実物や大型模型などで最先端の技術を紹介。

所在地：神奈川県横浜市、設立：1994年6月

¹¹ カワサキワールド：川崎重工業が運営する企業博物館で、船舶、鉄道車両、航空機、モーターサイクルなどの実物や模型をはじめ、ものづくりの歴史や魅力を写真や映像などで紹介。所在地：兵庫県神戸市(神戸海洋博物館内)、設立：2006年5月

¹² 各質問項目に対し5つの尺度(1:当てはまらない、2:どちらかといえば当てはまらない、3:どちらともいえない、4:どちらかといえば当てはまる、5:当てはまる)を選択して回答。

選択、説得、購買について、企業博物館の効果項目ごとに検証する。

図表 4-1 回答者の属性

年代	全体				三菱みなとみらい技術館				カワサキワールド			
	男性	女性	計		男性	女性	計		男性	女性	計	
	回収数	回収数	回収数	割合	回収数	回収数	回収数	割合	回収数	回収数	回収数	割合
10～19才	81	48	129	30.4%	38	17	55	30.7%	43	31	74	30.2%
20～29才	22	18	40	9.4%	2	5	7	3.9%	20	13	33	13.5%
30～39才	40	59	99	23.3%	14	28	42	23.5%	26	31	57	23.3%
40～49才	41	31	72	17.0%	19	18	37	20.7%	22	13	35	14.3%
50～59才	17	14	31	7.3%	2	5	7	3.9%	15	9	24	9.8%
60～69才	14	13	27	6.4%	6	9	15	8.4%	8	4	12	4.9%
70才～	23	3	26	6.1%	15	1	16	8.9%	8	2	10	4.1%
計	238	186	424	100.0%	96	83	179	100.0%	142	103	245	100.0%
割合	56.1%	43.9%	100.0%		53.6%	46.4%	100.0%		58.0%	42.0%	100.0%	

まず回答者の属性を見ると、図表 4-1 のとおり 424 人中、男性が 238 人（56.1%）と女性 186 人（43.9%）であった。年代別に見ると 10 代 129 人（30.4%）、30 代 99 人（23.3%）が多く、50 才代以上は少ない。また博物館別の年代で見ると、三菱みなとみらい技術館では 10 才代が一番多く 20 才代、50 才代が少ない。カワサキワールドも 10 才代が一番多いが、60 才代以上の回答数が少ない。

図表 4-2 回答者（全体）職業・目的別分析

職業	目的							計	割合
	遠足・社会見学	修学旅行	遊びに来た	観光	イベント	調査・研究	その他		
小・中学生	72	24	29				1	126	25.2%
高校生	12	3	2		1			18	3.6%
大学・大学院生	3		7		1	2	2	15	3.0%
会社員・公務員	15	2	88	41	2	9	7	164	32.8%
主婦	14		65	10	2	1	2	94	18.8%
パート・アルバイト	2		21	2	1		2	28	5.6%
その他	17	1	19	7	3	4	4	55	11.0%
計	135	30	231	60	10	16	18	500	100.0%
割合	27.0%	6.0%	46.2%	12.0%	2.0%	3.2%	3.6%	100.0%	

また職業・目的別では図表 4-2 のとおり 500 人中、来場目的では遊びに来たが 231 人（46.2%）と一番多く、次いで遠足・社会見学が 135 人（27.0%）、観光が 60 人（12.0%）であった。また職業は、会社員・公務員が 164 人（32.8%）、小・中学生が 126 人（25.2%）、主婦が 94 人（18.8%）である。特に会社員・公務員と主婦の多くが遊びに来ており、小・中学生の多くが遠足・社会見学を目的として来場していることがわかる。

図表 4-3 回答者（三菱みなとみらい技術館）職業・目的別分析

職業	目的							計	割合
	遠足・社会見学	修学旅行	遊びに来た	観光	イベント	調査・研究	その他		
小・中学生	22	4	24					50	23.8%
高校生	8				1			9	4.3%
大学・大学院生	1		1					2	1.0%
会社員・公務員	10	2	37	6	1	5	6	67	31.9%
主婦	9		29	3	1		2	44	21.0%
パート・アルバイト	2		7		1		1	11	5.2%
その他	12		7	1	1	3	3	27	12.9%
計	64	6	105	10	5	8	12	210	100.0%
割合	30.5%	2.9%	50.0%	4.8%	2.4%	3.8%	5.7%	100.0%	

図表 4-4 回答者（カワサキワールド）職業・目的別分析

職業	目的							計	割合
	遠足・社会見学	修学旅行	遊びに来た	観光	イベント	調査・研究	その他		
小・中学生	50	20	5				1	76	26.2%
高校生	4	3	2					9	3.1%
大学・大学院生	2		6		1	2	2	13	4.5%
会社員・公務員	5		51	35	1	4	1	97	33.4%
主婦	5		36	7	1	1		50	17.2%
パート・アルバイト			14	2			1	17	5.9%
その他	5	1	12	6	2	1	1	28	9.7%
計	71	24	126	50	5	8	6	290	100.0%
割合	24.5%	8.3%	43.4%	17.2%	1.7%	2.8%	2.1%	100.0%	

またその職業・目的別を、図表 4-3、図表 4-4 のとおり三菱みなとみらい技術館とカワサキワールド別で比較をして見ると、職業別での比率に大きな差はないものの、目的別では観光目的で三菱みなとみらい技術館は 210 人中 10 人（4.8%）なのに対し、カワサキワールドは 290 人中 50 人（17.2%）であった。また、三菱みなとみらい技術館に来場した目的で遠足・社会見学が 64 人（30.5%）であるが、カワサキワールドは 71 人（24.5%）、一方で修学旅行目的では、カワサキワールドが 24 人（8.3%）、三菱みなとみらい技術館は 6 人（2.9%）であり、目的別で違いがあることがわかった。

4.2.1 認知

認知への効果については、「ものづくり（製造業）に興味があるか」と「おもしろい内容で興味を持てたか」、また「製品についてよく知っていたか」と「おもしろい内容で興味を持てたか」についてクロス集計を行い、独立性の検定（pearson の χ^2 乗検定）によって関連性を検証した。

図表 4-5 認知に関するクロス集計(1)

		おもしろい			合計
		1	3	5	
ものづくり興味	1	10	12	59	81
	3	2	18	102	122
	5	5	12	290	307
合計		17	42	451	510
ものづくりに興味ない人がおもしろいと思う 72.8%					
pearsonの χ^2 乗検定		値	自由度	P値	判定
		44.806	4	0.000	**

**1%有意 *5%有意

図表 4-6 認知に関するクロス集計(2)

		おもしろい			合計
		1	3	5	
製品知ってる	1	13	12	114	139
	3	2	16	104	122
	5	3	13	228	244
合計		18	41	446	505
製品知らない人がおもしろいと思う 82.0%					
pearsonの χ^2 乗検定		値	自由度	P値	判定
		25.684	4	0.000	**

**1%有意 *5%有意

その結果、「ものづくり（製造業）に興味があるか」と「おもしろい内容で興味が持てたか」のクロス集計からは図表 4-5 のとおり、ものづくりに興味がなかった 81 人のうち、おもしろいと思ったが 59 人（72.8%）である。また図表 4-6 のとおり「製品についてよく知っていたか」と「おもしろい内容で興味が持てたか」のクロス集計では、製品を知らない 139 人のうち、おもしろいと思うが 114 人（82.0%）であった。

このことから博物館に来る前に、ものづくり（製造業）に興味がなかった、製品を知らなかった人でも、高い割合でおもしろいと感じて興味を持ち、認知の目的に対して高い効果があるといえる。

4.2.2 知識

次に知識への効果については、「ものづくり（製造業）に興味があるか」と「展示がわかりやすく理解できたか」、また「以前からこの博物館を知っていたか」と「展示がわかりやすく理解できたか」、「以前からこの博物館を知っていたか」と「夢や未来を感じられたか」の各質問項目についてクロス集計を行い、関連性を

検証した。

図表 4-7 知識に関するクロス集計 (1)

		わかりやすい			合計
		1	3	5	
ものづくり興味	1	8	13	60	81
	3	3	21	98	122
	5	7	31	267	305
合計		18	65	425	508
ものづくりに興味ない人がわかりやすいと思う					74.1%
pearsonのχ ² 乗検定		値	自由度	P値	判定
		16.697	4	0.002	**

**1%有意 *5%有意

図表 4-8 知識に関するクロス集計 (2)

		わかりやすい			合計
		1	3	5	
博物館知ってた	1	12	30	148	190
	3	1	13	36	50
	5	5	21	237	263
合計		18	64	421	503
博物館知らない人がわかりやすいと思う					77.9%
pearsonのχ ² 乗検定		値	自由度	P値	判定
		22.242	4	0.000	**

**1%有意 *5%有意

図表 4-9 知識に関するクロス集計 (3)

		夢や未来			合計
		1	3	5	
博物館知ってた	1	17	39	135	191
	3	1	17	32	50
	5	7	25	233	265
合計		25	81	400	506
博物館知らない人が夢や未来を感じる					70.7%
pearsonのχ ² 乗検定		値	自由度	P値	判定
		35.124	4	0.000	**

**1%有意 *5%有意

図表 4-7 のとおり、「ものづくり（製造業）に興味があるか」と「展示がわかりやすく理解できたか」のクロス集計からは、ものづくりに興味がなかった 81 人のうち、おもしろいと思ったが 60 人（74.1%）。また図表 4-8 のとおり「以前からこの博物館を知っていたか」と「展示がわかりやすく理解できたか」のクロス集計からは、博物館を知らなかった 190 人中、わかりやすいと思うは 148 人（77.9%）、図表 4-9 のとおり「以前からこの博物館を知っていたか」と「夢や未来を感じられたか」のクロス集計からは、博物館を知らなかった 191 人のうち、夢や未来を感じるが 135 人（70.7%）と、それぞれ高い割合でものづくりに興味がなかった人や博物館を知らなかった人が高い理解度を示していることから、知識という目的

にも高い効果があるといえる。

4.2.3 態度

態度への効果は、「ものづくり（製造業）に興味があるか」と「また来たい／友達や知人に知らせたいか」、また「社名を知っていたか」と「もっと詳しく知りたいか」について、クロス集計により関連性を検証した。

図表 4-10 態度に関するクロス集計（1）

		また来たい			合計
		1	3	5	
ものづくり興味	1	9	24	49	82
	3	4	33	84	121
	5	5	33	266	304
合計		18	90	399	507
ものづくりに興味ない人がまた来たいと思う					59.8%
pearsonのχ ² 乗検定		値	自由度	P値	判定
		44.369	4	0.000	**

**1%有意 *5%有意

図表 4-11 態度に関するクロス集計（2）

		詳しく知りたい			合計
		1	3	5	
社名知ってる	1	15	26	26	67
	3	2	14	14	30
	5	20	108	278	406
合計		37	148	318	503
社名知らない人が詳しく知りたいと思う					38.8%
pearsonのχ ² 乗検定		値	自由度	P値	判定
		39.384	4	0.000	**

**1%有意 *5%有意

態度は、図表 4-10 のとおり、「ものづくり（製造業）に興味があるか」と「また来たい／友達や知人に知らせたいか」のクロス集計から、ものづくりに興味ない 82 人のうち、また来たい／友達や知人に知らせたいと思った人が 49 人（59.8%）と高い割合であったが、図表 4-11 のとおり「社名を知っていたか」と「もっと詳しく知りたいか」のクロス集計では、社名知らない 67 人のうち、詳しく知りたいと思うが 26 人（38.8%）であり、企業博物館に来たことで、再来場や他人への紹介、もしくは詳しく知ろうとするなどの必ずしも態度に変化があるとは言えない。

4.2.4 選考

選考への効果については、「社名を知っていたか」と「機会があれば製品を利用

してみたいと思ったか」、また「社名を知っていたか」と「知人に製品を自信を持って勧められると感じたか」について、クロス集計を行って関連性を検証した。

図表 4-12 選考に関するクロス集計 (1)

		製品利用したい			合計
		1	3	5	
社名知ってる	1	3	4	1	8
	3	0	4	4	8
	5	3	51	178	232
合計		6	59	183	248

社名知らない人が製品を利用したいと思う 12.5%

pearsonのχ ² 乗検定	値	自由度	P値	判定
		51.999	4	0.000

**1%有意 *5%有意

図表 4-13 選考に関するクロス集計 (2)

		製品勧められる			合計
		1	3	5	
社名知ってる	1	4	3	1	8
	3	0	6	2	8
	5	4	61	168	233
合計		8	70	171	249

社名知らない人が製品を勧められると思う 12.5%

pearsonのχ ² 乗検定	値	自由度	P値	判定
		69.500	4	0.000

**1%有意 *5%有意

選考では、各クロス集計において調査対象の回答数が少ないものの、図表 4-12 のとおり、「社名を知っていたか」と「機会があれば製品を利用してみたいと思ったか」のクロス集計から、社名を知らない 8 人中、製品を利用したいと思うは 1 人 (12.5%)、また図表 4-13 のとおり「社名を知っていたか」と「知人に製品を自信を持って勧められると感じたか」のクロス集計から、社名を知らない 8 人のうち、製品を勧められるのが 1 人 (12.5%) と、いずれも低い割合である。この結果から、企業博物館に来場したことで、製品を利用してみたい、知人に製品を勧めるなどの選考に影響するとは言えない結果になっている。この結果の理由としては、企業博物館の展示では、他社製品との比較など製品選考の材料となる内容を含んでいないことが考えられる。

4.2.5 説得

説得への効果については、「ものづくり (製造業) に興味があるか」と「製品や技術は私たちの生活に役に立っていると思ったか」、また「社名を知っていたか」

と「製品や技術は私たちの生活に役に立っていると思ったか」、「社名を知っていたか」と「これから成長が期待できると感じたか」について、クロス集計で関連性を検証した。

図表 4-14 説得に関するクロス集計 (1)

		役立っている			合計
		1	3	5	
ものづくり興味	1	8	20	54	82
	3	3	27	90	120
	5	3	19	286	308
合計		14	66	430	510
ものづくりに興味ない人が役立っていると思う 65.9%					
pearsonのχ ² 乗検定		値	自由度	P値	判定
		53.138	4	0.000	**

**1%有意 *5%有意

図表 4-15 説得に関するクロス集計 (2)

		役立っている			合計
		1	3	5	
社名知ってる	1	10	22	34	66
	3	1	4	25	30
	5	3	37	369	409
合計		14	63	428	505
社名知らない人が役立っていると思う 51.5%					
pearsonのχ ² 乗検定		値	自由度	P値	判定
		79.591	4	0.000	**

**1%有意 *5%有意

図表 4-16 説得に関するクロス集計 (3)

		成長を期待			合計
		1	3	5	
社名知ってる	1	9	23	34	66
	3	2	9	18	29
	5	3	72	329	404
合計		14	104	381	499
社名知らない人が成長を期待する 51.5%					
pearsonのχ ² 乗検定		値	自由度	P値	判定
		52.355	4	0.000	**

**1%有意 *5%有意

説得の効果では、図表 4-14 のとおり「ものづくり（製造業）に興味があるか」と「製品や技術は私たちの生活に役に立っていると思ったか」のクロス集計から、ものづくりに興味ない人 82 人のうち、生活に役立っていると感じた人は 54 人（65.9%）と高い割合であった。また、図表 4-15 のとおり「社名を知っていたか」と「製品や技術は私たちの生活に役に立っていると思ったか」のクロス集計からは、社名知らない 66 人中、生活に役立っていると思うが 34 人（51.5%）、また図表 4-16 のとおり「社名を知っていたか」と「これから成長が期待できると感じた

か」のクロス集計からは、社名知らない 66 人中、成長を期待できると思うが同じく 34 人（51.5%）と高い割合ではないものの過半数は超えているため、製品や技術の社会貢献度や今後の成長への期待感など、説得の目的には効果があると言える結果になった。

4.2.6 購買

購買への効果については、「製品についてよく知っていたか」と「機会があれば製品を利用してみたいと思ったか」、また「製品についてよく知っていたか」と「知人に製品を自信を持って勧められると感じたか」についてクロス集計を行い、関連性を検証した。

図表 4-17 購買に関するクロス集計（1）

		製品利用したい			合計
		1	3	5	
製品知ってる	1	4	19	24	47
	3	0	19	48	67
	5	2	21	113	136
合計		6	59	185	250
製品知らない人が製品を利用したいと思った					51.1%
pearsonのχ ² 乗検定		値	自由度	P値	判定
		24.436	4	0.000	**

**1%有意 *5%有意

図表 4-18 購買に関するクロス集計（2）

		製品勧められる			合計
		1	3	5	
製品知ってる	1	5	24	18	47
	3	0	23	44	67
	5	3	22	111	136
合計		8	69	173	250
製品知らない人が製品を勧められる					38.3%
pearsonのχ ² 乗検定		値	自由度	P値	判定
		37.232	4	0.000	**

**1%有意 *5%有意

結果として、図表 4-17 のとおり「製品についてよく知っていたか」と「機会があれば製品を利用してみたいと思ったか」のクロス集計から、製品を知らない 47 人のうち、製品を利用したいと思った人が 24 人（51.1%）、また図表 4-18 のとおり「製品についてよく知っていたか」と「知人に製品を自信を持って勧められると感じたか」のクロス集計から、製品知らない 47 人のうち、製品を勧められると思った人が 18 人（38.3%）となった。BtoB 製造業の製品は一般消費者向けの製品

が少ないため、製品利用や推奨については高い比率になることは考えにくく、結果からも購買には必ずしも効果があるとはいえない。

4.3 企業博物館の目的に対する調査結果

次に BtoB 製造業の企業博物館の目的である「地域への社会貢献」、「学生の理数系離れ防止」、「企業イメージ向上」を、三菱みなとみらい技術館とカワサキワールドの両博物館が果たしているかについて、調査結果から検証する。

4.3.1 地域への社会貢献

地域への社会貢献に対する効果は、「以前からこの博物館を知っていたか」、「快適で安心できる施設であるか」、「スタッフの対応は良かったか」、「子供や学生に見せたい内容であったか」の各質問項目のクロス集計を行い、独立性の検定（pearson の χ^2 乗検定）で関連性を検証した。

図表 4-19 地域への社会貢献に関するクロス集計(1)

		快適安心			合計
		1	3	5	
博物館知ってた	1	11	25	157	193
	3	1	13	36	50
	5	2	19	243	264
合計		14	57	436	507
博物館知らない人が快適安心と思う					81.3%
回答者全員のうち快適安心だと思う人の割合					86.0%
pearsonの χ^2 乗検定		値	自由度	P値	判定
		26.756	4	0.000	**

**1%有意 *5%有意

図表 4-20 地域への社会貢献に関するクロス集計(2)

		スタッフ対応			合計
		1	3	5	
博物館知ってた	1	13	44	133	190
	3	2	15	32	49
	5	2	48	211	261
合計		17	107	376	500
博物館知らない人がスタッフ対応よかったと思う					70.0%
回答者全員のうちスタッフの対応が良かったと思う人の割合					75.2%
pearsonの χ^2 乗検定		値	自由度	P値	判定
		17.761	4	0.001	**

**1%有意 *5%有意

図表 4-21 地域への社会貢献に関するクロス集計(3)

		子供見せたい			合計
		1	3	5	
博物館知ってた	1	4	10	75	89
	3	1	3	15	19
	5	0	7	135	142
合計		5	20	225	250
博物館知らない人が子供に見せたいと思う					84.3%
回答者全員のうち子供に見せたいと思う人の割合					90.0%
pearsonのχ ² 乗検定		値	自由度	P値	判定
		11.888	4	0.018	*

**1%有意 *5%有意

図表 4-19 のとおり、「以前からこの博物館を知っていたか」と「快適で安心できる施設であるか」のクロス集計から、博物館を知らない 193 人中、快適安心と思う人が 157 人 (81.3%)、回答者全員 507 人のうち快適安心と思った人は 436 人 (86.0%) で、多くの人が企業博物館は快適安心だと感じている。また図表 4-20 のとおり、「以前からこの博物館を知っていたか」と「スタッフの対応は良かったか」のクロス集計からは、博物館知らない 190 人のうち、スタッフの対応が良かったと思ったが 133 人 (70.0%)、回答者全員 500 人のうちスタッフの対応が良かったと思ったのは 376 人 (75.2%) であり、これも多くの人が企業博物館のスタッフの対応は良かったと感じている。そして図表 4-21 のとおり、「以前からこの博物館を知っていたか」と「子供や学生に見せたい内容であったか」のクロス集計からは、博物館を知らない 89 人のうち子供や学生に見せたいと思ったが 75 人 (84.3%) で、回答者全員 250 人のうち子供や学生に見せたいと思ったが 225 人 (90.0%) に達している。来場者のほとんどの人が子供や学生に見せたいと思ったということが明らかになった。

つまり企業博物館は、博物館を知っている人はもちろんのこと、知らなかった来場者にとっても、快適安心でスタッフの対応にも満足できる施設で、子供や学生に見せたいと思う施設であることから、こうした施設を提供することで地域社会にも貢献していることがわかる。

4.3.2 学生の理数系離れ防止

理数系離れ防止に対する効果は、「ものづくり（製造業）に興味があるか」と、

学生（小・中学生、高校生、大学・大学院生）のみが回答した「勉強になった／知っていることが増えたか」、「もっと多くの技術や仕組みを知りたいと思ったか」、「将来は展示してある製品の仕事をしてみたいか」の質問項目のクロス集計で関連性を検証した。

図表 4-22 学生の理数系離れ防止に関するクロス集計(1)

		勉強になった			合計
		1	3	5	
ものづくり興味	1	3	6	22	31
	3	2	10	29	41
	5	1	6	74	81
合計		6	22	125	153
ものづくりに興味ない人が勉強になったと思う					71.0%
回答者全員のうち勉強になったと思う					81.7%
pearsonのχ ² 乗検定		値	自由度	P値	判定
		12.301	4	0.015	*

**1%有意 *5%有意

図表 4-23 学生の理数系離れ防止に関するクロス集計(2)

		技術知りたい			合計
		1	3	5	
ものづくり興味	1	4	13	14	31
	3	4	16	22	42
	5	1	5	75	81
合計		9	34	111	154
ものづくりに興味ない人が技術知りたいと思う					45.2%
回答者全員のうち技術知りたいと思う					72.1%
pearsonのχ ² 乗検定		値	自由度	P値	判定
		36.366	4	0.000	**

**1%有意 *5%有意

図表 4-24 学生の理数系離れ防止に関するクロス集計(3)

		仕事してみたい			合計
		1	3	5	
ものづくり興味	1	12	14	5	31
	3	12	19	11	42
	5	5	13	62	80
合計		29	46	78	153
ものづくりに興味ない人が仕事してみたいと思う					16.1%
回答者全員のうち仕事してみたいと思う					51.0%
pearsonのχ ² 乗検定		値	自由度	P値	判定
		49.374	4	0.000	**

**1%有意 *5%有意

図表 4-22 のとおり、「ものづくり（製造業）に興味があるか」と「勉強になった／知っていることが増えたか」のクロス集計からは、ものづくりに興味ない人 31 人で勉強になったと答えた人は 22 人（71.0%）、回答者全員 153 人のうち勉強になったと答えた人は 125 人（81.7%）で、ものづくりへの興味に関係なく、企業

博物館は勉強になったと感じた人が多いといえる。

また図表 4-23 のとおり、「ものづくり（製造業）に興味があるか」と「もっと多くの技術や仕組みを知りたいと思ったか」のクロス集計からは、ものづくりに興味ない 31 人の中で技術を知りたいと思った人は 14 人（45.2%）、回答者全員 154 人の中で技術を知りたいと思った人は 111 人（72.1%）で、ものづくりに興味ない人は技術を知りたいと思う人は少ないが、全体的に見れば技術を知りたいと思った人が多いといえる。

そして図表 4-24 のとおり、「ものづくり（製造業）に興味があるか」と「将来は展示してある製品の仕事をしてみたいか」のクロス集計からは、ものづくりに興味がない 31 人で仕事をしてみたいという人はわずか 5 人（16.1%）、回答者全員 153 人のうち仕事をしてみたいという人の割合は 78 人（51.0%）であった。仕事してみたいという質問に関しては、ものづくりに興味がない人はあまり該当せず、興味ある人含めても仕事をしてみたいと思う人は約半数という結果であった。

つまり、ものづくりに興味ない学生を含め、勉強になったと感じる学生は多い。また技術や仕組みを知りたいと思った割合も、ものづくりに興味ない学生でも半数近くあるため、一定の効果があるといえる。しかし将来は展示してある製品の仕事をしてみたいとなると割合は少なくなり、企業博物館の来場が将来の希望職種や就職先として選択するきっかけになるということは多くはないといえる。

4.3.3 企業イメージ向上

企業イメージ向上への効果は、「社名を知っていたか」と「展示がわかりやすく理解できたか」、「製品についてよく知っていたか」と「展示がわかりやすく理解できたか」、「製品についてよく知っていたか」と「製品や技術は私たちの生活に役に立っていると思ったか」の各質問のクロス集計を行い、関連性を検証した。

図表 4-25 企業イメージ向上に関するクロス集計(1)

		わかりやすい			合計
		1	3	5	
社名知ってる	1	10	12	44	66
	3	1	8	21	30
	5	7	43	357	407
合計		18	63	422	503
社名知らない人がわかりやすいと思う					66.7%
回答者全員のうちわかりやすいと思う					83.9%
pearsonのχ ² 乗検定		値	自由度	P値	判定
		40.094	4	0.000	**

**1%有意 *5%有意

図表 4-26 企業イメージ向上に関するクロス集計(2)

		わかりやすい			合計
		1	3	5	
製品知ってる	1	12	21	104	137
	3	1	24	97	122
	5	5	19	221	245
合計		18	64	422	504
製品知らない人がわかりやすいと思う					75.9%
pearsonのχ ² 乗検定		値	自由度	P値	判定
		27.137	4	0.000	**

**1%有意 *5%有意

図表 4-27 企業イメージ向上に関するクロス集計(3)

		役に立っている			合計
		1	3	5	
製品知ってる	1	13	31	93	137
	3	2	20	101	123
	5	0	13	232	245
合計		15	64	426	505
製品知らない人が役に立っていると思う					67.9%
回答者全員のうち役に立っていると思う					84.4%
pearsonのχ ² 乗検定		値	自由度	P値	判定
		57.662	4	0.000	**

**1%有意 *5%有意

図表 4-25 のとおり、「社名を知っていたか」と「展示がわかりやすく理解できたか」のクロス集計から、社名を知らない 66 人のうち、わかりやすいと思うが 44 人(66.7%)、回答者全員 503 人のうちわかりやすいと思った人が 422 人(83.9%)であった。また図表 4-26 のとおり、「製品についてよく知っていたか」と「展示がわかりやすく理解できたか」のクロス集計からは、製品を知らない 137 人のうちわかりやすいと思った割合が 104 人(75.9%)、そして図表 4-27 のとおり、「製品についてよく知っていたか」と「製品や技術は私たちの生活に役に立っていると思ったか」のクロス集計からは、製品知らない 137 人中、役に立っていると思

ったが 93 人 (67.9%)、回答者全員 505 人のうち役に立っていると思ったが 426 人 (84.4%) といずれも高い割合を示しており、企業博物館への来場で展示内容を理解できた、生活に役立っていると感じたなど、企業イメージ向上に高い割合で好影響を与えていることがわかる。

4.4 小括

今回の質問票調査の結果から、企業博物館のコミュニケーション効果である認知、知識、態度、選択、説得、購買と、企業博物館の目的とする「地域への社会貢献」、「学生の理数系離れ防止」、「企業イメージ向上」の効果について検証を実施した。これまでの各効果を検証するクロス集計結果をまとめると、図表 4-28 のとおりとなる。

図表 4-28 クロス集計結果一覧

調査項目	図表	クロス集計	割合(%)	結果
企業博物館のコミュニケーション効果	認知	4-5 ものづくりに興味ない人がおもしろいと思う	72.8	○
		4-6 製品知らない人がおもしろいと思う	82.0	
	知識	4-7 ものづくりに興味ない人がわかりやすいと思う	74.1	○
		4-8 博物館知らない人がわかりやすいと思う	77.9	
		4-9 博物館知らない人が夢や未来を感じる	70.7	
	態度	4-10 ものづくりに興味ない人がまた来たいと思う	59.8	○(注)
		4-11 社名知らない人が詳しく知りたいと思う	38.8	
	選考	4-12 社名知らない人が製品を利用したいと思う	12.5	×
		4-13 社名知らない人が製品を勧められると思う	12.5	
	説得	4-14 ものづくりに興味ない人が役に立っていると思う	65.9	○
		4-15 社名知らない人が役に立っていると思う	51.5	
		4-16 社名知らない人が成長を期待する	51.5	
	購買	4-17 製品知らない人が製品を利用したいと思う	51.1	○(注)
		4-18 製品知らない人が製品を勧められる	38.3	
企業博物館の目的	地域貢献	4-20 博物館知らない人が快適安心と思う	81.3	○
		4-20 回答者全員のうち快適安心だと思う人の割合	86.0	
		4-21 博物館知らない人がスタッフ対応良かったと思う	70.0	
		4-21 回答者全員のうちスタッフの対応が良かったと思う	75.2	
		4-22 博物館知らない人が子供に見せたいと思う	84.3	
		4-22 回答者全員のうち子供に見せたいと思った	90.0	
	理数系離れ	4-23 ものづくりに興味ない人が勉強になったと思う	71.0	○(注)
		4-23 回答者全員のうち勉強になったと思う	81.7	
		4-24 ものづくりに興味ない人が技術を知りたいと思う	45.2	
		4-24 回答者全員のうち技術を知りたいと思う	72.1	
		4-25 ものづくりに興味ない人が仕事してみたいと思う	16.1	
	企業イメージ	4-25 回答者全員のうち仕事してみたいと思う	51.0	○
		4-26 社名知らない人がわかりやすいと思う	66.7	
		4-26 回答者全員のうちわかりやすいと思う	83.9	
4-27 製品知らない人がわかりやすいと思う		75.9		
4-28 製品知らない人が役に立っていると思う		67.9		
4-28 回答者全員のうち役に立っていると思う	84.4			

(注)効果は限定的

結果からは図表 4-28 のとおり、コミュニケーション効果の認知、知識、説得には十分な効果があり、態度、購買には限定的であるが効果があることが判明した。しかし選考については、効果はないということも明らかになった。これらの結果を、余田(2011, p. 34)の BtoB 領域におけるコミュニケーション・メディアの表に入れると図表 4-29 のとおりとなる。

図表 4-29 企業博物館のコミュニケーション効果調査結果

出所：余田(2011, p. 34)を一部加筆・修正

目的	認知	知識	態度	選考	説得	購買
パブリシティ	○	—	—	—	—	—
広告	○	○	○	—	—	—
E-mail	○	○	○	—	—	—
カタログ	—	—	○	○	○	—
見本市・展示会	—	—	—	○	○	—
販売促進	—	—	—	○	○	○
対面営業	—	—	—	—	○	○
企業博物館	○	○	○(注)	—	○	○(注)

(注)効果は限定的

企業博物館のコミュニケーション効果について、認知、知識、説得に効果があるものの、態度と購買についての効果は限定的であるという結果を得たが、これは言い替えれば、態度や購買の効果を向上させることができれば、企業博物館のコミュニケーション効果は認知、知識、説得とともに5項目という幅広い効果を上げる有効なコミュニケーション手段になるといえる。つまり企業博物館は BtoB 製造業にとって、幅広いステークホルダーとの良好な関係を構築するための有効なコーポレート・コミュニケーションの手段であるといえる。企業博物館の投資効果を高めるためにも、態度や購買の効果を上げるためには何が必要なのかを検討する必要がある。

一方で、企業博物館の目的である「地域への社会貢献」については、図表 4-28 のとおり企業博物館は快適安心でスタッフの対応が良い施設で、次世代の子供たちや学生にも見せたいという、その地域にとって有益な施設として地域に貢献しているといえる。次に、「理数系離れ防止」の目的には、勉強になった、技術を知りたいと感じた学生は多いものの、仕事をしてみたいと考える学生は少ないことから効果は限定的といえる。そして「企業イメージ向上」の目的には、展示内容

からわかりやすい、生活に役に立っていると思う人が多く、企業博物館への来場が企業イメージ向上に高い割合で良い影響を与えていることがわかった。

つまり、調査結果から企業博物館の目的に対する効果のうち、「学生の理数系離れ防止」に対する効果が限定的だが「地域の社会貢献」、「企業イメージ向上」には有効という結果であった。企業博物館の目的を果たして有効性を高めるためには、戦略マップから分析した視点「企画」、「応対」、「周知」での取り組みが必要である。企業の投資効果を高めるためにも、効果が限定的であった理数系離れ防止の効果をより高める必要がある。

第5章 BtoB 製造業の企業博物館の来場者質問票調査結果からの考察

本章は、BtoB 製造業の企業博物館を、有効にするための「企画」、「応対」、「周知」の視点に焦点をあて、質問票調査結果からその重要性を確認するとともに取り組むべき具体的方策を提示する。

5.1 BtoB 製造業の企業博物館の有効性を高めるための具体的方策

5.1.1 企画

質問票調査の結果では、ものづくりに興味のない学生を含め、勉強になったと感じる学生は多かったものの、技術を知りたいと思った割合は半数近くに減少し、仕事をしてみたいとなるとさらに割合が減っていた。つまり、博物館運営の目的の1つである理数系離れ防止のためには、学生の来場者がさらに技術を知りたい、仕事をしてみたいと思ってもらいたい。そこで、学生に限定して質問した「勉強になった／知っていることが増えたか」、「もっと多くの技術や仕組みを知りたいと思ったか」、「将来は展示してある製品の仕事をしてみたいか」の質問項目の相関を Spearman の順位相関係数で検証する。

図表 5-1 企画に関する質問項目の相関係数

質問項目		Spearmanの 順位相関係数	N	判定
勉強になった	技術知りたい	0.660	154	**
技術知りたい	仕事してみたい	0.526	154	**

**1%有意

質問項目		Spearmanの 順位相関係数	N	判定
おもしろい	わかりやすい	0.735	511	**

**1%有意

図表 5-1 のとおり、「勉強になった／知っていることが増えたか」と「もっと多くの技術や仕組みを知りたいと思ったか」の相関係数は 0.660 であり、高い数値であることがわかる。また「もっと多くの技術や仕組みを知りたいと思ったか」と「将来は展示してある製品の仕事をしてみたいか」の相関係数も 0.526 と、高い相関関係にあることが明らかになった。つまり企業博物館の展示内容の中で、勉強になったと思える内容が多ければ多いほど、技術や仕組みを知りたいと思う

人は増える。そして同様に将来は展示してある仕事をしてみたいと思う人も増えることになり、理数系離れ防止の目的のためには、展示内容を学習意識の高いものにする必要がある。また次に、全員回答対象であった「おもしろい内容で興味が持てたか」と「展示がわかりやすく理解できたか」の相関について見ると、その相関係数は 0.735 で高い相関関係にあることが判明した。

この結果から、展示内容がおもしろい、つまり興味が持てると感じることであれば、わかりやすい、つまり理解しやすいということがいえる。先の勉強になったと合わせて考えれば、学習意識の高い内容をおもしろいと感じる工夫をして展示する必要があることがわかる。そのためには、常に学生の関心事や興味対象などを調査し展示に活かすとともに、企業側が提供できる学習意識の高い展示内容とは何かについて検討することが必要である。

この「企画」という視点での取り組みは、企業博物館のコンセプト、展示内容、レイアウトなどコンテンツを決める重要な視点である。コンテンツによって来場者の印象も変わり、企業博物館の評価そのものも変わるため、常に来場者を意識した情報提供を心掛ける必要がある。

5.1.2 応対

次に質問票調査の結果で、「快適で安心できる施設であるか」、「スタッフの対応は良かったか」、「また来たい／友だちや知人に知らせたい」、「子供や学生に見せたい内容であったか」の相関を Spearman の順位相関係数で検証する。

図表 5-2 応対に関する質問項目の相関係数

質問項目		Spearmanの 順位相関係数	N	判定
快適安心	また来たい	0.626	511	**
スタッフ対応	また来たい	0.557	506	**
また来たい	子供見せたい	0.583	511	**

**1%有意

図表 5-2 のとおり、「快適で安心できる施設であるか」と「また来たい／友だちや知人に知らせたい」の相関係数は 0.626 と、高い係数である。つまり、企業博物館を快適安心であると感じた人は、また来たいと思う割合が高くなることを示している。また「スタッフの対応は良かったか」と「また来たい／友だちや知人

に知らせたい」の相関係数も 0.557 であり、スタッフ対応への印象によって、また来たいという再来場へ影響することがわかる。そして「また来たい／友だちや知人に知らせたい」、「子供や学生に見せたい内容であったか」の相関係数は 0.583 であり、また来たいと思った人は、子供に見せたいという相関関係が高いことがわかる。つまり、快適安心でスタッフ対応が良い博物館であれば、また来たいという再来場のきっかけになることが明らかになり、これは効果が限定的であった「態度」への効果につながるものとも考えられる。そのためには、より快適で安心な空間を提供するための、スタッフの教育・訓練の徹底、設置されている設備の見直し・更新などが求められる。

この「対応」という視点も「企画」と同様、企業博物館でのコミュニケーションにおいて来場者の印象を大きく変えるものになり、さらにその後の態度をも変える。また双方向というコーポレート・コミュニケーションの観点からも、スタッフの来場者への対応意識を高め、自己変革のためのフィードバックもできるような体制づくりにも取り組む必要がある。

5.1.3 周知

質問票結果において企業博物館の違いを見た場合、質問項目全体で三菱みなとみらい技術館の方がカワサキワールドよりも平均スコアが高いように見える。そこで図表 5-3 のとおり、来場前の状況に関する質問事項の回答結果を、平均値の差の検定（t 検定）で検証したところ有意差が見られたことから、三菱みなとみらい技術館の来場者は、ものづくりへの興味、社名を知っているなど、すべての項目でカワサキワールド来場者に比べて平均値が上回っているといえる。特に「社名を知っていたか」と「以前からこの博物館を知っていたか」の項目からは、三菱みなとみらい技術館の来場者は社名を知っている人が多かったのに比べ、カワサキワールドの来場者は博物館を知らない人が多いといえる。

図表 5-3 周知に関する回答の平均値

質問	全体			三菱みなとみらい技術館			カワサキワールド			t値	判定
	回答数	平均	標準偏差	回答数	平均	標準偏差	回答数	平均	標準偏差		
ものづくり興味	514	3.66	1.25	216	4.08	1.01	298	3.36	1.31	-6.523	**
社名知ってる	508	4.26	1.33	213	4.46	1.14	295	4.12	1.44	-2.888	*
製品知ってる	509	3.29	1.37	213	3.53	1.34	296	3.11	1.37	-2.848	*
博物館知ってる	509	3.24	1.70	211	3.66	1.58	298	2.94	1.72	-4.745	**
楽しみしてた	513	3.95	1.18	217	4.29	1.00	296	3.70	1.24	-4.940	**

**1%有意 *5%有意

これは、三菱みなとみらい技術館とカワサキワールドの来場者属性による差と考えられるが、三菱みなとみらい技術館の来場者の方がカワサキワールドの来場者よりも高い関心を示した結果といえる。つまり、広く社会に対して企業博物館の存在を周知することができれば、来場者増加が期待できるとともに、企業博物館の知名度も上がることになる。そのためにも、企業博物館のプロモーション活動の拡大が必要であるといえる。

この「周知」という視点は、企業博物館の来場者を増加させ、より認知度を高めるために欠かせない視点である。しかし実行には、どのようなコミュニケーション手段を使ってプロモーション活動を拡大するのか、そのためには何を、誰が、どのように提供し受容されるかというコンセプトとの関係も考慮する必要がある。つまりそれは「企画」、「応対」との関係性を考慮することになり、これら3つの視点は連動させて考える必要がある。

5.2 小括

企業博物館の効果をより高いものにするための、本研究で導き出された具体的な方策は、「企画」では学習意識の高い内容をおもしろく感じる工夫をして展示することであり、そのためには常に学生の関心事や興味対象などを調査し展示に反映させた展示内容にする。「応対」では快適安心でスタッフの対応が良い博物館であれば、再来場のきっかけになるため、より快適で安心な空間を提供するためのスタッフの教育・訓練の徹底、設備の見直し・更新を実施する。そして「周知」では、企業博物館の存在を広く周知することができれば来場者増加が期待できるとともに、企業博物館の知名度も上がるため、プロモーション活動の拡大を図る

ということであった。

そして「企画」という視点での取り組みは、コンテンツを決める重要な視点で、コンテンツによって来場者の印象も変わり、企業博物館の評価も変わるため、常に来場者を意識した情報提供を心掛ける必要がある。また「応対」という視点も「企画」と同様、企業博物館でのコミュニケーションにおいて来場者の印象を大きく変え、その後の態度をも変える。双方向というコーポレート・コミュニケーションの観点からも、スタッフの来場者への応対意識を高め、自己変革のためのフィードバックもできる体制づくりにも取り組む必要がある。そして「周知」という視点は、企業博物館の来場者を増加させ、より認知度を高めるために欠かせない視点である。しかし実行には、何を、誰が、どのように提供し受容されるかというコンセプトとの関係も考慮する必要がある。つまり「企画」、「応対」との関係で、これら3つの視点を連動させて考える必要がある。

企業博物館は考察してきたとおり、幅広い効果をもたらすコミュニケーション手段であり、BtoB 製造業が企業博物館への投資効果を高めるためには、こうした重点配分をうまく見直し、「企画」、「応対」、「周知」の視点を強化すれば、その効果を高めることが可能になると考える。両博物館ともに本研究で導き出された「企画」、「応対」、「周知」の視点による具体的方策を、連動して取り組む必要がある。

終章

これまでの議論を整理すると、BtoB 製造業のコーポレート・コミュニケーションにとって企業博物館は有効であるかどうか、もし有効であるとすればどのような効果があるのか、また BtoB 製造業が設置している企業博物館の目的は何であり、その目的を果たすことができているのか、そして企業博物館の有効性を高めるためにどのような具体的方策が必要なのかという点について、三菱みなとみらい技術館とカワサキワールドの来場者への質問票調査により検証するとともに、問題解決のための考察から得た具体的方策について論じてきた。

その結果、BtoB 製造業の企業博物館はコミュニケーション効果において、認知・知識・説得に効果があること、また効果が限定されるものの、態度・購買にも一部有効であることが確認された。つまり、生産財や産業財が多く自社に対する関心喚起や評価獲得が難しく、幅広いステークホルダーに多くの情報を効率的に伝達したい BtoB 企業にとっては、社会に対する自社の効果的な説明を実現できる有効なコミュニケーション手段である。また BtoB 製造業の企業博物館は、目的である「地域への社会貢献」、「企業イメージ向上」に対して有効であることが明らかになったが、「学生の理数系離れ防止」については、効果は限定的であるとの結果を得た。

そして、企業博物館の有効性を高めるための「企画」、「応対」、「周知」の視点による具体的方策として、「企画」においては学生の関心事などを展示に反映させ、学習意識の高い内容を検討するなど展示内容の充実を図り、来場者を意識した情報提供を心掛けること、また「応対」では快適安心空間を提供するスタッフの教育や設備の充実によって、態度も変える来場者の印象に配慮した、自己変革のためのフィードバックもできる体制づくりに取り組むこと、そして「周知」においては企業博物館のプロモーション活動の拡大により来場者を増加させて、認知度を高める必要があるという提言を行った。また目的の重点配分によって効果も異なることから、具体策を偏りなく連動して取り組むことが、企業博物館の有効性を高めることになる。

コーポレート・コミュニケーションは、数多くの幅広いステークホルダーとの

良好な関係を構築するために必要な活動であり、自社の価値を伝達すると同時にフィードバックによって自己を見直し、ステークホルダーとの関係を保全する活動である。つまり企業博物館の研究で導き出された「企画」、「応対」、「周知」の視点は、何を、誰が、どのように提供し受容されるかという、幅広いステークホルダーを意識したコーポレート・コミュニケーション活動においても、基本的かつ着実に実行しなければいけない共通の視点とも考えられる。については企業が、この3つの視点でコーポレート・コミュニケーション活動に戦略的に取り組むならば、幅広いステークホルダーと有効なコミュニケーションが図れると考える。

今回の研究内容である企業博物館の効果について、コーポレート・コミュニケーションの観点から分析した研究はこれまで見当たらないことから、今回の研究は一定の貢献があったと考える。しかし、コーポレート・コミュニケーション活動には社内コミュニケーションの目的も含まれるが、本研究では企業博物館の社内コミュニケーションへの効果にまでは及んでいない。また企業博物館の有効性をより高めるための展示内容やスタッフへの教育内容や設備、プロモーション活動の具体的内容などについては、今後の研究課題として残される。

については、今回の BtoB 製造業の企業博物館の研究をきっかけとして、今後もより多くの企業の企業博物館に関する研究を進めるとともに、企業博物館の有効性を高めるための効果的な方策が検討され、企業と社会との交流により相互理解度が高まる充実した企業博物館が社会に増えていくことを期待する。そして企業にとっては、多額の設備投資により設立した企業博物館というコミュニケーション手段を有効に活用し、その存在が社会に対する自社の効果的説明を果たすことで企業価値を高めるのはもちろんのこと、さまざまな社会的課題をも解決できる大きな存在となることを目指して、企業博物館の理論と実際の発展に貢献したいと考える。

参考文献

- P. A. アーヴェンティ・J. フォーマン(2004)『コーポレート・コミュニケーションの時代』(矢野充彦監訳) 日本評論社.
- R. S. キャプラン・D. P. ノートン(2009)『キャプランとノートンの戦略バランスト・スコアカード』(桜井通晴、長谷川恵一、清水孝、伊藤和憲、藤野雅史、井上信一、青山剛、山田義照、浜田和樹、菅本栄造、伊藤克容、志村正、猿山義広、渡辺俊輔、西山茂、岩田弘尚訳) 東洋経済新報社.
- A. B. スカリー・W. W. A. ウッズ(2000)『実践ガイド B2B 入門』(前田俊一訳) 日本経済新聞社.
- J. B. バーニー(2010)『企業戦略論(上) 基本編 競争優位の構築と持続』(岡田正大訳) ダイヤモンド社.
- イーラーン・トレーディング・カンパニー(2009)『イメージとレピュテーションの戦略管理』(小宮路雅弘訳) 白桃書房.
- 荒木久一郎(2010)「BtoB コミュニケーションにおける「インナーコミュニケーション」の重要性」『産業広告』2010年3月号, pp. 8-13, 日本産業広告協会.
- 五十嵐正毅・松本大吾・広瀬隆一(2011)「コーポレート・コミュニケーションによる獲得イメージがコーポレート・レピュテーションに与える影響」『広報研究』第15号, pp17-35, 日本広報学会.
- 猪狩誠也・上野征洋・剣持隆・清水正道(2008)『CC 戦略の理論と実践—環境・CSR・共生—』同友館.
- 伊藤嘉博・清水孝・長谷川恵一(2002)『バランスト・スコアカード 理論と導入』ダイヤモンド社.
- 碓井聡子・浜屋敏・富士通総研(2001)『図解 B2B のしくみ』東洋経済新報社.
- 大坪檀(1992)『コーポレート・コミュニケーション』中央経済社.
- 小野豊和(2010)『企業広報論講義 —企業のレゾナントルを支える広報の役割—』文眞堂.

- 関西経済連合会 (2011) 『わが国の科学技術・イノベーション政策のあり方に関する提言～地球の産業発展に資する科学技術政策の展開～』 社団法人関西経済連合会.
- 北村秀美 (2011) 「広報の本質と企業に見る実践の新次元」『経済広報』2011年8月号, pp. 4-7, 経済広報センター.
- 佐久間健 (2012) 『企業力は広報で決まる 戦略的広報と危機管理コミュニケーション』 芙蓉書房出版.
- 桜井通晴 (2011) 『コーポレート・レピュテーションの測定と管理』 同文館出版.
- 柴山慎一 (2011) 『コーポレートコミュニケーション経営』 東洋経済新報社.
- 嶋村和恵 (2009) 「営業支援の BtoB 広告から、企業価値向上の BtoB ブランディングの時代へ」『産業広告』2009年10月号, pp. 10-15, 日本 BtoB 広告協会.
- 平井宏典 (2012) 「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, pp. 141-155, 共栄大学.
- 星合重男 (2004) 「日本の企業博物館の動向について」『レコード・マネジメント』第48号, pp. 60-62, 記録管理学会.
- 三家英治 (1996) 『図説インダストリアル・マーケティング』 ミネルヴァ書房.
- 望月裕 (2009) 「BtoB コミュニケーションはプロジェクトコミュニケーション」『産業広告』2009年1月号, pp. 8-14, 日本産業広告協会.
- 余田拓郎 (2011) 『BtoB マーケティング、日本企業のための成長シナリオ』 東洋経済新報社.
- 渡邊辰郎 (2007) 「産業博物館・企業博物館について」『日本機会学会誌』Vol. 110, No. 1061, 日本機械学会.

ワーキングペーパー出版目録

番号	著者	論文名	出版年
2011・1b	島見 大	経営者による株式保有が企業価値に与える影響についての考察	11/2011
2011・2b	甘利 和行	繊維産業の斜陽化を超越した経営者たちのキャリア研究 ―企業 の命運は『キャリアの深度』が左右する―	2/2012
2011・3b	大竹 裕子	日本型中小企業 BOP ビジネスの必要要件 ミャンマーに於ける 事例を中心として	3/2012
2011・4b	鴻巣 忠司	新卒採用者と中途採用者の組織社会化の比較に関する一考察 ―個人の革新行動に与える影響を中心として―	3/2012
2011・5b	萬田 義人	食品小売業におけるマテリアルフローコスト会計の導入研究 ―生鮮部門の食品廃棄物に関する考察―	3/2012
2012・1b	丸山 秀喜	学習する営業チームの実証研究 ― 葛藤と心理的安全のマネ ジメント ―	9/2012
2012・2b	今元 仁	社会対話型イノベーションの研究 -ソーシャルゲームを事例と して-	10/2012
2012・3b	武田 克巳	独立社外取締役割合と属性に関する研究	10/2012
2012・4b	黒瀬 博之	財務諸表における環境負債の情報開示の現状と課題 ―資産除 去債務に関する会計基準導入前後の比較を中心として―	10/2012
2012・5b	中尾 悠利子	日英企業のサステナビリティ報告書における記述情報の規定要 因 ―環境・社会情報開示における記述情報の分析―	10/2012
2012・6b	北林 孝顕 糸 謙太郎 清水 敬一 山田 真彦 青木 慶 山本 智佳子 楨下 伸一郎	儲かる農家の3つの類型 ～事例研究に基づくマーケティング 戦略の分析	12/2012
2012・7b	築部 卓郎 西垣 幸 廣地 克典 細谷 昌礼 真砂 和英 都 良太郎 保田 快	神戸から東北へ贈る企業再生・成長への示唆	12/2012
2012・8b	廣地 克典	医薬品の研究開発における時間意識が創意工夫とイノベーショ ンに及ぼす影響に関する研究	12/2012
2012・9b	山田 恒仁	商品開発における市場情報マネジメントと企業の持続的成長	2/2013

2012・10b	高木 崇	富裕層の金融機関選択要因 ～グローバル金融リテールのローカル戦略課題～	3/2013
2012・11b	長尾 拓昭	鉄道事業者と地域社会の協働	3/2013
2012・12b	鳥居 敬	BtoB 製品業のコーポレート・コミュニケーションにおける企業博物館の有効性	3/2013