

## 組織の使命と企業博物館-原子力発電展示が生み出す 情報弱者-

メタデータ	言語: jpn 出版者: 明治大学情報コミュニケーション学研究所 公開日: 2013-11-21 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 竹中, 克久 メールアドレス: 所属:
URL	<a href="http://hdl.handle.net/10291/16161">http://hdl.handle.net/10291/16161</a>

# 組織の使命と企業博物館——原子力発電展示が生み出す情報弱者 Mission of Organizations and Corporate Museums: Information Shortfalls Forged by Exhibitions of Nuclear Power.

竹中 克久

## はじめに

東日本大震災は、多くの悲劇を生み出し続けている。天災の前では、あらゆる備えが想定を超えるということ、そして想定外の悲劇をもたらすということ、それを思い出す契機となった。しかし、その後の東京電力をはじめとした諸組織・機関の対応の悪質さ、これもまた想定を超えたものであった。筆者は、もちろん原子力の専門家ではないし、医療の専門家でもない。そして、復興にあたって社会的な提言を行う知識も持たない。むしろ、原子力によって生み出された電力を「賢く」「言われるがまま」消費してきた顧客でしかない。筆者は、情報コミュニケーション学、もしくは組織のアカウントビリティ論を展開する、情報弱者であった。本稿では、そのような情報弱者を生み出す構造はどこにあったのか、そのみを論じることにしたい。その複雑な構造の中で、ある特別な組織——原子力発電関連の博物館・展示館の機能について分析を加えることとしたい。

## 1 舞台としての組織、組織の中の舞台

本稿では、組織の舞台としての側面に着目する。このような側面は組織と環境の境界線上にあらわれるほか、組織それ自体を舞台としてとらえることが有効である場合もある。

「組織とは舞台である」。組織の多様な側面のうち、舞台というメタファーで分析できる対象は非常に多い。例えば、社会学的な組織論では、組織における「役割」概念が重視される。あらかじめ

決められた役割＝役柄を演じながら、ときにアドリブを加える、そういう場として組織を語る試みである。近年では、組織をジャズに見立てて、そのイノベーションプロセスを分析する試みが盛んである(Hatch, 1998; 1999, Weick 1999)。それは、基本的な共有物としての楽譜と、演奏における即興演奏(improvisation)を組織の自己産出的な新たな秩序形成の契機として描くものである。

上記のように、舞台というメタファーをポジティブな意味で使用するものとは逆に、ネガティブな側面を描く際にも舞台というメタファーは有効性を持ちうる。それは例えば、フィリップ・ジンバルドーが行ったスタンフォード監獄実験で見られたような、役割への過剰同調、そして看守/囚人という役割カテゴリーの強化と再生産のプロセスである。彼/彼女らは、役割を遂行するという実験であることを忘れ、現実の看守や囚人としてのリアリティを獲得していったのである。

もっとも、ジンバルドーの実験に見られるような事態は、いささか極端なものかもしれない。きわめて限定的な状況を一般化することは危険な試みですらある。

しかし、実際に「振る舞い方」「モノの見方」などが、知らず知らずのうちに身体化される装置がある。それは、博物館である。博物館に展示されるモノ(artifact)はそれ単体では意味を持ち得ない。しかし、展示され、あるストーリー性を持って並べられると、それはひとの解釈の多様性を奪う装置になりかねない。筆者は以前に別稿にて「組織が社会を生み出す」という命題を提示した(竹中 2011)。そこでは、企業によって「賢い」

顧客が生産され、結果として「消費社会」が誕生するプロセスについて触れた。そのプロセスの一端として、本稿では企業博物館、とりわけその中でも、原子力発電関連の展示館に着目する。

企業博物館の開設、公開は、企業組織が行う多くの広報活動の中の一つである。もちろん、企業組織のこれらの活動にポジティブな評価を与えることは不可能ではない。しかし、あえてその危険性やネガティブな側面に着目することで、現代社会における組織の諸問題を提起したいと考えている。

企業博物館の研究は、従来、博物館学の立場からの研究が多くを占め、社会学や組織論からのアプローチは決して多いものではない。その結果、ともすれば「どのように展示するか」という実践的な処方箋を提供する立場に偏向している。そのため、企業博物館に眠る「展示物」が組織成員やオーディエンスにとってどのような意味を有するものであるか、という問い立て自体が浮かび上がりづらく、当然の結果としてそれに解答を与えられるものは少ない。本稿は、社会学的な見地から上記の問い立てに一つの解答を示す試みである。

企業博物館におけるオーディエンスとしては、大きく2つの対象が含まれるだろう。ひとつは、組織内部のオーディエンス（従業員）が主となるものであり、もうひとつは組織外部のオーディエンス（顧客、消費者）が主となるものである。どちらに比重を置くか、という点において、2つに

大別できる。前者は組織内部向けの企業博物館であり、社史や社業の展示あるいは再現、創業者や関連する重要な「歴史上」の人物などの紹介を主とするものである。仮にこれを「記憶保存型」と呼ぶ。このタイプの企業博物館としては、資生堂<sup>1</sup>、パナソニック<sup>2</sup>、トヨタ<sup>3</sup>、日本航空<sup>4</sup>などが代表的な例になるであろう。

他方、後者は組織外部向けの企業博物館であり、製品や事業のPR活動、製品開発の際の知識に基づいたオーディエンスの啓蒙などが主となるものである。仮にこれを「使命構築型」と呼ぶ。代表的なものとしては、日本原子力研究開発機構<sup>5</sup>、東京電力<sup>6</sup>などを例に挙げることができる。

もちろん、大方の企業博物館はこのどちらかの中間に位置し、また企業のみならず「業界」全体の技術などを展示する、という「企業」を越えた企業博物館などもある（竹中工務店、白鶴造、UCCなど）。本稿では、主として「使命構築型の企業博物館」について詳述し、「記憶保存型の企業博物館」については、別の機会に詳しく言及することにした。

## 2 博物館とは何か

博物館に対してはどのような定義がなされているのであろうか。日本の博物館法第二条では「博物館とは、歴史、芸術、民俗、産業、自然科学等に関する資料を収集し、保管し、展示して『教育

1 資生堂は、多くの企業博物館を有している。静岡県掛川市にある「資生堂企業資料館」では、過去の商品、そしてその宣伝などが「作品」として展示されているほか、東京都銀座では、資生堂サロンなど、「香り」「美」「美食」などが提供されている。

2 パナソニックは、大阪府門真市に「松下幸之助歴史館」を有している。ここでは「カリスマ」であった松下幸之助にまつわるエピソードを中心とした社業が展示されている。

3 トヨタは、愛知県長久手町に自動車を中心とした「トヨタ博物館」を展開しているほか、豊田市の「トヨタ鞍ヶ池記念館」では、創業者である豊田喜一郎の邸宅や、織機から自動車へと拡大していった社業の展示等が行われている。

4 日本航空の「記憶」とは、1985年のいわゆる御巣鷹山での墜落事故である。1985年8月12日18時56分に、日本航空123便が墜落し、520名もの生命が失われた。日本航空は、2006年4月24日に「安全啓発センター」を開設し、事故機体の一部などを公開している。

5 福井県敦賀市にある「海とエネルギーの科学館 アクアトム」などを有している。

6 東京都渋谷区に原子力発電の仕組みを解説したり、省エネ家電の紹介を行ったりする「電力館」を保有していたが、2011年5月に閉館した。

的配慮の下に』一般公衆の利用に供し、その教養、調査研究、レクリエーション等に資するために必要な事業を行い、あわせてこれらの資料に関する調査研究をすることを目的とする機関」とされている。この定義は、国際博物館連盟 (ICOM) の定義と、ほぼ同様であるが、その定義が一箇所だけ異なることを諸岡博熊は指摘している。それは『教育的配慮の下に』という箇所であり、ICOM の定義では『無料で開放し』となっているところである (諸岡, 1995: 31)。戦後、GHQ の指導により、文化国家として、社会的啓蒙重視のスタンスが採用され、このような定義が行われたのである。

その博物館がもたらす機能とは何か。小川伸彦は、博物館を以下のようなものとしてとらえている。「博物館は過去の事物を保存することにその第一義的な役割があるとみなすならばそれは、過去に属する事物の存在意義を、現在という保存の時点において、社会的に承認された一定の基準に基づいて解釈し意味づけ、それを未来に向かって保存・展示する装置であるといえるだろう」(小川, 1999a: 50)。すなわち、博物館とは過去の事物を未来に向かって展示する、という幅のある時間軸そのものをある一定の空間に繋留するものと考えられるであろう。しかし、展示されるものは常に現在という時点から過去を構築し、未来を予期したものである。そこには必然的に展示の方向性(=ストーリー)が含まれる。博物館は、きわめて特殊な時空間に我々を誘うのである。

このような博物館一般の性格を踏まえた上で、そのうちの企業博物館<sup>7</sup>とは何か、そのことについて考えてみたい。中牧弘允は、企業博物館の定

義を行う際に、様々な論者の見解を参考にしながら、比喩的に以下のように述べている。「企業博物館を何か別のものにたとえたとしたら、わたしは神殿がもっとも近いのではないかと思う。その役割は神聖化である。つまり、企業博物館を会社の神聖化装置の一つとしてみるわけである。企業理念も企業文化も神聖化がほどこされて展示されている。その場所が、企業の設立するミュージアムにほかならない」(中牧, 2003: 21)。

企業博物館には、社業展示、歴史展示、事業展示などが行われるものもあれば (中牧, 2003)、個人顕彰がメインであったり (日置, 2003)、原子力博物館のように来館者との「共同作品」であったりするものがある (住原, 2003)。PR 活動の一環として行われることもあり、電通や博報堂など大手広告代理店のコンサルティングやプロデュースが付加されることも多い。

このような企業博物館であるが、筆者は上記のような見解に付け加えて、以下のような論点を提起して考えてゆきたい。

企業博物館とは、ある意味、非常に奇妙な存在である。まず、企業組織を代表・表出することが第一義的であるにもかかわらず、それ自体が組織でもあるという意味で特殊なものである。また、外部から見れば、ある企業組織そのものは見えたり感じたりすることができないため、媒介項としての企業博物館それのみが企業組織それ自体として感知されてしまうという意味でも特殊な存在である。すなわち、企業組織内部の成員からも独立しており、外部オーディエンスからも企業組織を見透かすことができずに独立している。つまり、成員からもオーディエンスからも独立し

7 企業博物館の定義は、ビクター・J・ダニロフによるものがよく知られている (Danilov, 1992)。一般の博物館が (アメリカの場合であるが) 無料であるのに対し、企業博物館は必ずしも無料ではないことや、学芸員が不在であったり、非公開であったりする点が相違点として掲げられている。そのうえで、企業博物館を、有形物や作品を博物館のような (museum-like) セッティングのもとで展示する企業の設備であり、企業の歴史や事業を企業の利益に沿うように、雇用者、来館者、消費者あるいは公衆に伝達するものであるとしている。

た、制御不可能な存在として、それはある。成員からもオーディエンスからも離れて存在しているわけである。「企業博物館」という舞台を前にして、見せる側（組織成員）／見る側（オーディエンス）という差異はそこでは解消される。いわば、企業博物館という舞台に対しての、総オーディエンス化現象がそこでは生じている。その結果、企業博物館は企業組織を代表・表出するという機能から、リソースとしてのエピソードを紡ぎ続けストーリーにするという再生産機能に特化するのである。

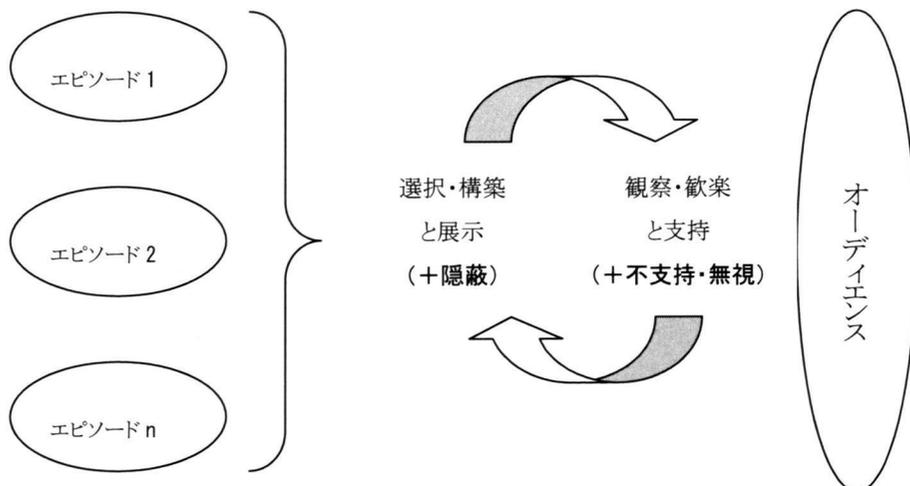
組織の使命は、正当性を持ちうるように、組織の環境から様々なエピソードを選択的に紡ぎ、ストーリー化されたものである。組織が存続するためには、オーディエンスの支持を受ける必要がある。そのため、断片化された社会的要請を予期し、選択的につなぎ合わせ、支持を得られるように構築された組織の使命というものの存在が不可欠なのである。そして、支持が得られ続けられるように、これらは常に再構築のプロセスのなかにある。

組織の使命について考えるには、NPO や、ボランティア組織と呼ばれるものを念頭におくと理解がしやすい。例えば、藤井敦史は「社会的使命」という概念を機軸に NPO について考察して

いる（藤井，1999）。藤井によれば、NPO というものを考える際には、既存の組織目標概念よりも「社会的使命」のほうがよりその特性を把握できるという。この「社会的使命」について藤井は以下のように述べている。まず、使命とは「単なる組織目標ではない。成員自身の価値観や理念と結びつき、成員のアイデンティティにまで深くコミットした目標であり、かつ具体的な組織目標の前提となるビジョンとみなすことができる」（藤井，1999: 27）ものである。また、社会的という形容詞を伴うことによって、その使命が社会的に開かれた利益を追求することを意味しており、公共性との接点があるという。さらに、この社会的使命は、使命自体が社会的に構成され、現場の当事者たちのニーズから構築されるという意味も有している。この概念こそが、「非営利」組織である NPO の把握には適合的であると藤井は論じている。

しかし、筆者はこの概念は NPO だけには留まらず、組織一般の理解に有効性を発揮できるものであると考えている。「非営利」組織の特質というよりは、非営利・営利を問わず「組織」の特質であると考えられるのである。

例えば、大学はどうか。法人化した国公立大学



【図 1 企業博物館を舞台に繰り広げられるせめぎ合い】

はもとより、私立大学などはそもそも営利的な側面を有している。その組織が表明している組織目的は、組織の使命そのものだ。社会的に一般教養の高さが求められる社会的要請があった時期であれば、そのエピソードから組織の使命を構築する。また、高度な専門知識人が求められれば、そのエピソードに従わざるをえない。

企業においても同じ事である。高度経済成長期には「家族主義」的な側面が求められ、かつ多くの製品を安定供給するという社会的要請があった。この2つのエピソードを繋ぎ合わせ、組織の使命を構築する必要があった。さしずめ、現代であれば「能力主義」を発揮できる組織であり、環境に優しい製品を供給することが組織の使命になるであろうか。

しかし、重要なのは、この「組織の使命」とは、社会の側のオーディエンスと組織成員のあいだで構築されるメディアであるということである。そのために、「ミッションマネジメント」といった組織の側からの一方向的な研究が安易に行われることには慎重なスタンスが必要となろう。

### 3 企業博物館展示の実態

本節では、ここで企業博物館展示、つまりストーリー構成の実態に迫ってみたい。

組織の使命の源泉はエピソードのかたちで、企業博物館に貯蔵されている。

松下電器産業の例をとって、このことを説明してみよう。松下電器産業の企業博物館では、二股ソケットを開発した松下幸之助の「技術者」としての業績が多数展示されているという。逆に、「経営者」としての側面である「水道哲学」<sup>8</sup>の展示

は行われていないという。それは、近年の環境への配慮を重んじる文脈にそぐわないためであるという(日置, 2003: 40)。昨今、イノベーションというものが叫ばれるなか、新しい商品開発をめぐる命令や指示が飛び交っていることは想像にかたくない。そのようなドラマの配役を組織成員が感知するためには、技術者としての松下幸之助という過去のドラマが参考になるのである。そのドラマは企業博物館に貯蔵されており、社内教育や組織成員の啓蒙のためにときには再び持ち出すことが可能なのである。企業博物館という神殿に神秘的で正当的な意味が付与されている以上、組織目的(この場合は新しい商品開発)は正当化され、さらにはバスケール・ガリアルディのいう「感知マップ sensory map」<sup>9</sup>として成員が感覚を通じて理解可能なものとなりうる可能性があるのである。また、多くの場合、企業組織においてはこのようなドラマが「順路」だった社史というカタチで保存されることが多い。このような「順路づけ」は、成員にとっては自らの組織を確認する上で非常に「理解しやすい」ストーリーとなるのである。

他方、組織とオーディエンスとの関係はいかなるかたちで説明できるであろうか。電力会社の博物館を例にとり、論を進めてみたい。

住原則也(住原, 2003)は、日本の原子力発電関連の展示施設を20カ所にもわたって調査を行い、原発展示館特有の性格を明らかにしている。「原発展示館は一般の博物館や美術館とは違い、原発への賛否両論をもつ世論に対して、賛成の方向へ方向づけしようとする使命をもっている」(住原, 2003: 70) ところに特徴がある。また、原子力というものにすでに「不安」をもっているオーディエンスを想定してその展示内容を決定してい

8 あたかも水道の蛇口をひねれば水がほとばしり出るように、供給力が増大することによって物資が安価に提供できる、という経営哲学である。

9 感知マップは日常生活のなかで自動的に、本能や模倣をとおして学ばれ、「ハビトゥス化」されるものである(Gagliardi, 1990: 19; 1996: 573)。

るという点にも独自の性格がある。「原発展示館とは、計画段階でまったく参加していないはずの来館者の意識を先取りして取り入れた、想定上の来館者との合作」（住原，2003: 83）なのである。そこでは、オーディエンスの不安を取り除き、原発を正当化しようとする様々な「仕組み」が存在している。基本的には、来館者として子ども、もしくは子ども連れの家族を想定しているようであり<sup>10</sup>、施設には原子力よりも、電力とも無関係なアミューズメント施設が用意されていることが多い。

このような原発展示館によく見られる傾向として、体験型の施設が多いことや（クイズやゲーム形式など）、「灯り」としての電気の発見から、現在の発電のあり方まで時系列的な順路で「旅」をするといったことがあげられる。博物館学では奨励されるであろう、このような展示手法にも社会的な見地からは疑問を投げかけることが可能である。

まず、体験型、いわゆるハンズ・オン展示と呼ばれる展示手法に関してその論点を提示することができる。このハンズ・オン展示は、「マインズ・オン」という意味をも含むという（Caulton, 1998）。すなわち手だけでなく心も動かす展示、ということである。このようなハンズ・オン展示は推奨されることが多いが、後に述べるように、オーディエンスのマインズ（心）をある種の順路＝文脈（コンテキスト）に沿うように恣意的にコントロールする術として機能する可能性があることは否めない。博物館の実践的な取り組みについて述べる文献には、このような危険性について述べるものは皆無であるが、社会的な見地から博

物館について考察する際には、この点を看過することはできない。

次に、順路についても社会的には別の視点を提供できる。指定された「順路」<sup>11</sup>というものは、展示されるモノを原文脈から切り離す作業である。例えば、小川は博物館とは展示するモノの本来の文脈（コンテキスト）を展示の仕方によって別の文脈に切り替えるものとしてとらえている。すなわち、「本来あった場の記憶を内にふくむモノたちを、新しい文脈を構成するべく収集・保存・展示すること。これが保存世界でなされている営みの原理であり、その代表的な場が博物館なのである」（小川，2002: 45）。しかし、「個々のモノは、たとえ脱文脈化されて博物館に陳列されても、その存在性から原文脈への根を完全に消し去ってしまうことは出来ない」（小川，1999b: 230-1）のである。

そのため、残された原子力という圧倒的な存在性を有するモノには、さらなるコンテキストの切り替えが行われる。展示館では、原子力発電の正当性を高めるため、資源の枯渇、環境汚染や地球温暖化についての言説が付されている。例えば、“このまま石油を使い続ければ、あと〇〇年で枯渇します”、“石炭や石油の燃焼によって排出される二酸化炭素は大気を汚染するだけでなく、地球温暖化にもつながります”といった言説である。また、原子力に対する不安を取り除くために、“放射能はあらゆる物質から出ています”といった言説に基づいた展示も盛んに行われている。筆者が訪れた茨城県東海村にある「東海テラパーク」には、ごく微量の放射能を検知する「はかるくん」という装置があり、“自然の放射能をはかってみ

10 アクアトム職員からの聞き取りによる（2005.2.16）。

11 キャスリーン・マックリーンは、博物館をみせるという実践的立場から、以下のような見解を述べている。博物館の展示物には、ある種の前後の脈絡〔本報告で言うところの順路〕が重要である、と。もちろん、オーディエンスはプランナーの意図とは異なる解釈をもつ可能性はあるものの、オーディエンスは次々と続くストーリーを求めている、との見解を示している（Mclean, 1993）。

よう”というフレーズが付加されている。そして、医療の現場で活用されているレントゲンなどのX線などの説明につなげてゆくという展示の順路になっている。

また、福井県敦賀市にある「アクアトム」でも同様の展示がなされている。



【写真1 放射線がでているのはどれ?】

ここでは“放射線がでているものはどれ?”と問いかけられる。そして、その答えは“実は全部からでているんだよ!”というわけである【写真2】。まさに期待通りの答えが用意されているわけである。パンフレットなどでも、一年間に浴びる放射線などの説明では、一人あたり大地から0.4、宇宙から0.35、食物から0.35ミリシーベルトの放射線を浴びているのに対し、ブラジルのガラパリでは10ミリシーベルトの自然放射線を浴びており、放射線業務従事者の設計基準線量は50ミリシーベルト・・・などと表記されている。日常的に浴びる放射線がいかに少ないのか、ということが「わかりやすく」記述されているわけである。



【写真2 実は全部でてるんだよ!】

さて、こと原発展示館という博物館においては、どうもドラマは「理解可能」であるが、それほど「美」というコードにそぐわないアカウンタビリティに基づいているようだ。これらの施設は無料で入館できるものがほとんどであるが、平日ともなれば来館者はほぼ皆無である。また、原子力関連の書類は極めて学術的であり、その展示のされ方は、前述の体験型のアミューズメントとは著しく異なる。東海テラパークでは、専門的な書類は陳列されておらず、見学コースとは離れた場所にある施錠されたロッカーのなかに「展示」されている。鍵を開けるには受付に行って、手続きを取るという「順路」が用意されているのである。また、アクアトムでも、楽しい体験型コースや様々な子ども用の遊具が並んでいた空間の先には、突如として以下のような書類の展示が行われている【写真3】。



【写真3 学術的情報の展示】

もっとも実のところ、これら原発展示館は、当初からこのように魅力のない施設にすることによって、オーディエンスとのドラマの合作作業を拒否するところこそが、本来の使命であるのかもしれない。退屈な展示は、オーディエンスの関心を無化する。無化することによって、ある程度の場合、オーディエンスの関心を斥ける事が可能になる。

#### 4 情報トリック

博物館が特殊な時空間に我々を誘う装置であることは前に述べた。「特殊な時空間」を説明するために、ディズニーランドを例に挙げてみよう。

企業博物館に限らず、多くの博物館が「そうあるべき姿」として目指されているのが、ディズニーランドである。博物館学の教科書では、ディズニーランドに学ぼうというものがあるが少なくない。

ディズニーランドの最大の作品（商品）は、その「夢と魔法の王国」という非日常的な空間である。それが顧客として想定するのは純真無垢な子供たちである。その子供たちの夢を壊さないよう、ミッキー・マウスは決して2カ所に同時に出現することはない。また、ディズニーランドでは、日常性は徹底的に排除されている。それは、内側から外が見えず、外から内側が見えない構造をとり、外部からのノイズとしての日常性を徹底的に排除するのである。ほかにも、我々はそのキャスト（従業員）たちが勤務交代する姿や、荷物を運搬している姿を見ることはできない。総延長600メートルの地下通路が張り巡らされており、彼らはそれを使用するのである（岩田, 2006）。

なるほど、博物館が目指す姿は確かにディズニーランドなのかもしれない。純真無垢な子供たちが「心から」楽しむことができるためには、視覚、聴覚、触覚などの感覚器官に、日常とは異なる

る刺激を与えることが必要なのである。

しかし、原子力発電関連の展示館とディズニーランドには、恐るべき同型性と決定的な差異が存在しているのである。どちらも、純真無垢な子供たちをオーディエンス・顧客として想定していることには違いがない。また、「マインズ・オン」を重視することにより、「心」を動かすことにも違いはない。しかし、全く異なっているのは、それがポジティブな意味での洗脳である「感動」を与えるのか、ネガティブな意味での洗脳である「意識操作」を行うのか、という点である。この2つの活動はどちらも意図的に行われていると考えられる。その意図の方向性は両者の情報の展示の仕方や、ストーリー化のプロセスにみられる差異に着目することで、「感動」となるのか「意識操作」になるのかが明らかになると考えられる。

ここで、情報についてのトラップを端的に述べておきたい。以下の3点が、考え得る重要なトラップである。それぞれをディズニーランドと展示館のケースに合わせて比較を行いたい。

- ①何かを公開することは何かを隠蔽すること
- ②何かを記憶することは何かを忘却すること
- ③何かを説明することはそれ以外の解釈を許さないこと

まず、①についてであるが、ディズニーランドも原子力発電関連の展示館も、何かを公開することによって、何かを隠蔽（もしくは見えづらく）しているのは共通している。ディズニーランドでは、日常が隠されるが、展示館ではリスクが隠される。どちらも意図的な試みであることは言うまでもない。

次に、②について。ディズニーランドの主役は子供たちであるが、もちろん大人も参加する。彼らにとっては日々の日常を忘却することができ、

子供心に帰るという記憶の再現が可能になる。展示館ではどうか。キュリー夫妻の死因や、チェルノブイリやスリーマイル島の「事故」は意図的に忘却され、また原子爆弾などの記憶も抹消される。残るのは、CO<sub>2</sub>による地球温暖化や石油などの化石燃料枯渇への恐怖だけである。

最後に、③であるが、ディズニーランドには、順路がない。また、何かを説明するわけでもない。それに比べて、展示館では「いかに我々は『日常的に』放射線を浴びているか」「放射線はいかに社会に役立っているか」「原子力発電所はどれだけ安全なものか（5重の壁）」が説明される。

この3点に準じて考えてみると、ディズニーランドと展示館の決定的な差異は「順路」と「説明」の有無であると考えられる。ディズニーランドでは、オーディエンスは「夢と魔法」について自由な解釈を行い、感動を持ち帰る。展示館では、オーディエンスは「現実と科学」について一方的な説明を並べられた巧妙な順路によって、意識操作されて帰宅するのである。

原子力発電関連の展示館では、人の心を「マインズ・オン」して、地球温暖化や資源の枯渇などの不安をかき立てながら、同時にそれを鎮静化させる原子力の有効性という処方を行うのである。しかもその処方箋は非常に良く効くことが喧伝され、副作用については何ら記載がないのである。

## 5 高信頼性組織（HRO）とアカウンタビリティ

組織研究のなかには、高信頼性組織論（High Reliability Organization）というものがある。カール・E・ワイクとキャスリーン・M・サトク

リフ（Weick and Sutcliffe, 2001）によるものが代表的であり、日本では西本直人（西本, 2004）や中西晶（中西, 2007）が先駆的な業績を残している。

これらの組織研究はハイリスクな環境下でも、大惨事を引き起こさずに高いパフォーマンスを維持している組織がいかに「不確実性」に対処しているか、という発想から生み出されたものである。ワイクとサトクリフによれば、航空母艦や原子力発電所などが、HROの「見本」とされ、そこには5つの特徴があるとされる。それが、①失敗から学ぶ、②単純化を許さない、③オペレーションを重視する、④復旧能力を高める、⑤専門知識を尊重する、である。

もちろん、東日本大震災の影響で大事故を起こした福島第一原子力発電所を運営する東京電力をはじめとした組織がHROとして機能していたかどうか、現時点で即断することはできない<sup>12</sup>。HRO論の狙いは、スリーマイル島原発事故ですら、死者は出さなかったのに、なぜ病院では多くの患者がミスにより死亡しているのか、ということにあるため、同じ基準で考えることは難しい。しかし、これら関連組織の企業博物館を見る限りにおいて、HROの発想が電力会社にあったのかどうかは極めて疑わしい。

そもそも、いかに安全に運営するか、という問題と、いかに安全に運営しているように見せるか、という問題は全く異なるものである。原子力発電所についてはいかに安全に運営するか、という点について現時点でもすでに疑わしい点があったことが明らかになりつつある。それだけでもHROとして機能してはいなかったことが予測できる。それにもかかわらず、彼らは安全に運営している

12 例えば、原子力発電所は現時点でそのみを原因とする死亡者を出してはいない。風評被害等で悩む自殺者や、「計画停電」時に起きた交通事故による死亡者、あるいは過度の節電対策による熱中症による死者などを、被害者として考えることのは非が問われる。

ように見せるか、という点においても、オーディエンスの信頼を裏切り続けていたのである。

彼らは、情報操作によって「世論」を形成し、社会に大量の情報弱者を生み出した。原子力を安全に提供するという「使命」はいつしか（もしくは最初から）忘れられており、いかに安全に提供されているかどうかを見せるという「使命」を全うしようとした。その姿勢は、他の電力会社にも「飛び火」した。九州電力の「やらせメール」などの事件の究明により、その誤った使命は徐々に明らかにされてゆくだろう。

組織のアカウンタビリティの重要性については、すでに広く認識されているところである。事故後の情報公開のプロセスは、想定を超えた悪質さを持っていた。しかし、事故前からすでに情報公開において期待できるような体質を有していなかった。いかに巧妙な情報トリックを成功させるか、そのみが追究されてきたのである。

しかし、組織のみに責任を課すことはできない。安全神話を享受し、消費してきた我々にも「知りたくない情報を知ろうとはしない」という姿勢で、自ら進んで情報弱者になることを選んだとも言えるからである。

この問題を考えるときに、頭の中をめぐるのは、服従実験とも言われる「ミルグラム実験」<sup>13</sup>である。人間は、情報を遮断され、判断材料を奪われたときに、自発的に権威者に服従しようとするのが実証された。すなわち、組織の説明を信じ込むことによって自ら判断することを自発的に放棄したのである。我々は進んで情報弱者になることを選んだのである。

## おわりに

実のところ、情報弱者は、この現代社会では快適で生きやすい。人は全てを知ることにはできない、また知る必要が無くても生きていくことができる、そういう社会なのである。しかし、このような社会は果たして健全なものだろうか？

本稿で試みたような、企業博物館、その中でも原子力関連の展示館の分析のみをもって、現代社会を斬ることはできないのは事実である。しかし、イヴァン・イリイチが学校という組織に違和感を覚えたように (Illich, 1971)、筆者は博物館という装置に違和感を覚える。何が正しいか、「大文字の真正性」とでもいうべきものが——そんなものはどこにもないのだが——、人々の欲求に応えるために展示されている。そして、人々は思考を主体的、無自覚的に放棄する。ジャーナリズムや科学者の意見を信じず、懐疑的になる人々が多い。しかし、純真無垢な子供たちを日常から切り離して、特殊な時空間に係留するという、きわめて特殊な装置である博物館のなかで、懐疑的になることができるのだろうか。人間の意志決定や、情報処理などの活動は、社会的な空間から影響を受ける、という側面は、社会学が支持してきたものであった。しかし、それ以上かもしくは同等にその物理的な空間からも影響を受ける側面を軽視すべきではない。近年、組織研究のなかでは、空間論や速度論といったものに徐々に注目が集まりつつある。それらを踏まえた研究は、別稿に委ねることとしたい。

13 社会心理学者スタンレー・ミルグラムによる実験。公募された被験者は、これは学習の実験であると説明され、もたえ苦しむサクラ役の声を聞きながらも、教師役の指示に従い、電気ショックをサクラ役に流し続けた (Milgram, 1974, Blass, 2004)。

## 文献

- Blass, T., 2004, *The Man Who Shocked the World: The Life and Legacy of Stanley Milgram*, New York: Basic Books. (= 2008, 野島久雄・藍澤美紀訳『服従実験とは何だったのか——スタンレー・ミルグラムの生涯と遺産』誠信書房.)
- Caulton, T., 1998, *Hands-on Exhibitions: Managing Interactive Museums and Science Centres*, London: Routledge. (= 2000, 染川香澄他訳『ハンズ・オンとこれからの博物館——インタラクティブ系博物館・科学館に学ぶ理念と経営』東海大学出版会.)
- Danilov, V. J., 1992, *A Planning Guide for Corporate Museums, Galleries, and Visitor Centers*, New York: Greenwood Press.
- 藤井敦史, 1999, 「NPO 概念の再検討: 社会的使命を軸とした NPO 把握——市民事業組織の構想」『組織科学』32(4): 24-32.
- Gagliardi, P., 1990, "Artifacts as Pathways and Remains of Organization Life," P. Gagliardi, ed., *Symbols and Artifacts: Views of the Corporate Landscape*, Berlin and New York: Walter de Gruyter, 3-38.
- , 1996, "Exploring the Aesthetic Side of Organizational Life," S. R. Clegg, C. Hardy, and W. R. Nord, eds., *Handbook of Organization Studies*, London, SAGE Publications: 565-80.
- Hatch, M. J., 1998, "Jazz as a Metaphor for Organizing in the 21st Century," *Organization Science*, 9(5): 556-557; 565-568.
- , 1999, "Exploring the Empty Spaces of Organizing: How Improvisational Jazz Helps Redescribe Organizational Structure," *Organization Studies*, 20: 75-100.
- 日置浩一郎, 2003, 「個人顕彰の企業博物館」中牧・日置編, 2003: 37-48.
- Illich, I., 1971, *The Deschooling Society*, New York: Harper & Row. (= 1977, 東洋・小澤周三訳『脱学校の社会』東京創元社.)
- 小出裕章, 2011, 『原発のウソ』扶桑社新書.
- McLean, K., 1993, *Planning for People in Museum Exhibitions*, Washington, D.C.: Association of Science-Technology Centers. (= 2003, 井島真知・芦谷美奈子訳『博物館をみせる——人々のための展示プランニング』玉川大学出版部.)
- Milgram, S., 1974, *Obedience to Authority: An Experimental View*, New York: Harper & Row. (= 2008, 山形浩生訳『服従の心理』河出書房新社).
- 諸岡博熊, 1995, 『企業博物館——ミュージアム・マネジメント』東京堂出版.
- 中牧弘允・日置浩一郎編, 2003, 『企業博物館の経営人類学』東方出版.
- 中牧弘允, 2003, 「会社の神殿としての企業博物館——序論をかねて」中牧・日置編, 2003: 19-36.
- 中西晶, 2007, 『高信頼性組織の条件——不測の事態を防ぐマネジメント』生産性出版.
- 西本直人, 2004, 「HRO 研究の革新性と可能性」経営学史学会編『経営学を創り上げた思想』文真堂: 199-209.
- 小川伸彦, 1999a, 「保存の空間——博物館がもたらすもの」『奈良女子大学研究年報』43: 49-56.
- , 1999b, 「保存のかたち——文化財・博物館の社会学のために」『奈良女子大学社会学論集』6: 229-35.
- , 2002, 「モノと記憶の保存」荻野昌弘編『文化遺産の社会学——ルーヴル美術館から原

爆ドームまで』新曜社：34-70.

住原則也，2003，「日本の原子力発電所展示館——原発認知の使命を担うミュージアム」中牧・日置編，2003：65-95.

竹中克久，2006，「組織戦略を社会学的見地から検討する——認知的・道具的合理性から理解可能性へ」『社会学評論』224：780-96.

——，2011，「組織が生み出す社会——刑務所、病院、学校、企業の比較から」『情報コミュニケーション学研究』10・11 合併号：63-76.

Weick, K. E., 1998, "Improvisation as a Mindset for Organizational Analysis," *Organization Science*. 9(5), 543-555.

Weick, K. E. and Sutcliffe, K., 2001, *Managing the Unexpected: Assuring High Performance in an Age of Complexity*, John Wiley & Sons, Inc. (= 2002, 西村行攻訳『不確実性のマネジメント』ダイヤモンド社.)

(本研究は科研費補助金若手研究(B)「組織における物理的環境が身体・感情に与える影響についての社会学的研究」2010-2012(研究代表者：竹中克久)の助成を受けた研究成果の一部である。