

# 自治体とイベント

大久保昌一

現在あらゆるレベルの政府がイベントに夢中になっている。まさにイベント花盛りである。

ところで、一体どうしてこうなったのであろうか、また、何が魅力で彼等をしてかくもイベントに没頭させるのであろうか。

## 一——ゼロサム社会における企業家精神

行政は六〇年代を通じて一方的な拡大路線を疾走してきたが、七〇年代初期に壁に突き当たることになり、方向転換を余儀なくされることになった。そこには複数の原因が共通してきている。一つは六〇年代を通じて濃縮されてきた反体制・反差別・反公害の気運であり、二つは

七〇年代初期のオイル・クライシス以降の経済成長の鈍化である。政治行政を取り巻く環境は、このようにドラスチックに変化した。政治行政過程への参加民主主義の浸透、裏返して言えば、代表制議会の相対的な地位低下と画一的行政主導方式の挫折である。しかも、ながい間の成長期待に基づく行政拡大主義は財政の硬直化と逼迫化を招くことになった。

また、中央地方関係においても中央主導による画一的統制に抗して分権化が主張され、地方の時代が呼ばれるようになった。しかし、分権化とは、機能・権限・資金の三者が一組みのもの、これら三要素がいわば三位一体でなければならぬのに、国の財政ピンチのもとでの分権

- 一——ゼロサム社会における企業家精神
- 二——イベントの効用と地域活性化
- 三——イベントの組み上げと基本コンセプト
- 四——ニーズの確な把握
- 五——創造的アイデアと幅広い参加
- 六——イベントの継続性
- 七——公民連携方式とイベント
- 八——イベントのアセスメント

化は、その第一の要素としての資金抜き分権化であり、民主主義の浸透した社会的環境下での第二の要素たる権限の強引な行使は、首長の政治的安定性にとってはむしろ自己破滅に繋がり、残る第三要素としての機能は責任のみを荷重することとなって、彼等にとって甚だ魅力ないものとなってしまった。そこでピンチ切り抜けのために、開発行政は後退させるとしても、サービス切り捨ては住民の反発を食らうことは必至であるから、地方行政はいよいよ袋路に追い詰められることになった。

そこで、できないは別として、自らに對しては行財政改革を、外に對しては行政は自立自助とボランティアリズムを唱導することとなっ

た。また、社会の質指向・文化指向に歩調を合わせて、ソフト重視・文化重視の安上がりな行政題目に傾斜することとなった。

しかし、住民の目はいつまでも安易な安上がり方式でごまかせるはずのものではなかった。

それゆえ各レベルの政府は行政への企業家精神・企業経営方式の導入・公民連携方式の推進による地域活性化化策をいやがおうでも取らざるを得なくなった。ゼロサム社会で生き伸びていくためには、親方日の丸方式から一日も早く脱皮し、コスト意識に目醒め、企業家精神を発揮して自活の道を歩まねばならなかったのである。イベントはそのような空気の中で蘇生し、全国くまなく普及することになった。しかも、わが国だけではなく、世界的にこのような現象がみられるようになった。地域活性化のための道具であり、行政の企業家精神への接近のきっかけとしてのイベントは、また住民の自立と連帯を奨励する道具でもあり、地域のコンセンサスづくりのための舞台装置としても利用されることとなり、かくしてイベントも利用目的の多様化に応じて同様に多様化していくこととなったと思われる。

## 二——イベントの効用と地域活性化

イベントを地域活性化のための道具の一つとして眺めた場合、その効用は果たしてどんなものであるか。一般にイベントに期待される効用は、次のようなものであろう。

- (一) プロジェクト推進のためのポンププライマリ効果
  - (二) プロジェクトのための先導的実験
  - (三) プロジェクトの目標への誘導効果、あるいはプロゼクトの(自他に向って)デモンストレーション効果
  - (四) 政策遂行のためのコンセンサスづくり、あるいは各セクター間の協力関係の樹立
  - (五) イベントづくり、イベント実施過程への参加を通じての公民連携方式の定着化、あるいはボランティアの奨励と高揚
  - (六) イベント過程での実践的かつフィージブルなアイデアの創出
  - (七) 地域コミュニティの醸成、市民的自覚の高揚、地域への関心の凝集化あるいは郷土愛、地域の誇り意識の培養
  - (八) 集客能力に応じた直接的経済効果、およびその乗数効果
- また、そのほかにもいろいろ考えられるであろうが、イベントに期待される効用は概ねこんなところではなからうか。
- ところで、地域活性化という視点でその効用

を考えると、第八の項目が最重要視されていて、第一から第七までの項目はいわば二義的と考えられるかも知れないが、イベントを駆使して地域活性化に成功している事例をみると、むしろ、第七までの効用が発揮できる条件が満たされた結果として、第八の効用が期待できるとみた方がよさそうである。しかも、地域活性化という視点でみた場合、第八の項目も単発的な経済効果であって、そのまま安定的な地域の活性化に繋がるといふ保証は存在しない。イベントのみでは地域を活性化するには無理があり、イベントのみに活性化を期待することはむしろよすぎると言わねばならない。

活性化は、真正面から地域課題に取り組む姿勢が主要であり、そのための具体的で実践可能なプロジェクトを組み上げ、それを押し進めるにふさわしい体制を造り、精神的かつ継続的に推進することが、活性化の正道であり、イベントは第一と第四に記したように、そうした活性化のためのプロジェクトや政策を進めるための脇役としては極めて重要ではあるが、脇役はあくまでも脇役であって、決して主役の座につくことではないであろう。むしろ、イベントをプロジェクトの外側の脇役として利用するのではなく、プロジェクトを組み上げるときに、イベントを最初から組み込んで扱うことが大切であり、そうす

ることによって初めてイベントのもつ効用を目的的・計画的に發揮させることができるであろう。

### 三——イベントの組み上げと基本コンセプト

イベントは遊びであり、一種の景気づけであり、気の合った連中が寄って一気にやればよいので、イベントについていろいろ思い惑うのは本末転倒であるという意見もあるかも知れない。R・カイヨワによる<sup>(注1)</sup>遊びの定義は次のようであるらしい。

①遊ぶ人がそれを強制されれば、たちまち遊びは魅力的で楽しい気晴しという性格を失ってしまうので、それは自由な活動でなければならぬ。

②あらかじめ定められた厳密な時間および空間の範囲内に限定された分離した活動であること。

③発明の必要の範囲内で、どうしても、ある程度の自由が遊ぶ人のイニシアティブに委ねられるから、あらかじめ成

行きがわかっていたり、結果が得られたりすることは不確定の活動であること。

④財貨も、富も、いかなる種類の新しい要素もつくり出さない。そして、遊ぶ人々のサークルの内部での所有権の移動を別にすれば、ゲーム開始の時と同じ状況に帰着する。そのような非生産的な活動であること。

⑤通常の法律を停止し、そ

の代わりに、それだけが通用する新しい法律を一時的に立てる約束に従う。つまり、ルールの活動であること。

⑥現実生活と対立する第二の現実、あるいは、全く非現実という特有の意識を伴う虚構的な活動であること。

以上のような遊びの諸特徴に照らしていえば、今日流行のイベントは遊びの必要要素をもっていたとしても遊びでないことは確かである。イベントはそれが対象とする観客にとって遊びのないしは遊びそのものであることがイベントの魅力を増大させる条件の一つであるとしても、イベントづくりに取り組む側にとつてはイベントは遊びなぞではありえない。綿密な計算のもとに計画され、組み立てられねばならない。

まず、明確なコンセプトを設定すること、オリエンテーションをはっきりさせること、イベントを構成する各システムの種類を明らかにし、システムを構成する要素の詳細を詰めなければならぬであろう。それは、イベントの物的・空間的側面の計画のみならず、イベントの各段階に応じたマンパワーやスペシャリストの配置計画、ないしは配分計画であり、さらには必要な資金調達や資金配分のための財政計画であり、イベントの流れに対応した時間軸上での段階計画でなければならぬ。しかも、イベント効果についての事前のアセスメントも重要で

あり、欠かせない作業の一つであろう。これらは、他の計画についても言えることで、イベントに固有な条件ではない。

しかし、この中で特にイベントづくりにとつて重要なことはコンセプトの明確化である。コンセプトが不明確であれば、計画がどれほど綿密であつても、イベントは成功おぼつかない。明確なコンセプトは、シリアスな問題認識に基づく確乎とした目的意識から導き出され、創造的なアイデアによって裏打ちされる。このような文脈で言えば、イベントで最も重要なのは首長の問題意識の深さであり、主務担当者の情熱である。行政主導方式であれ、公民連携方式であれ、明確なコンセプトのないイベントは、その正統性を広く訴える力がなく、価値の多様化した状況の中で、大勢の人々の関心と共感を呼び寄せることはできないであろう。

### 四——ニーズの的確な把握

すべての計画は、何らかの計画前提なしには策定しえない。計画にも必然的に計画調査が行すべきものとしてある。イベントもその例外ではあり得ない。明確な基本コンセプトは、計画調査による問題構造の解明とその解決の方向についてのすぐれた洞察から導き出されると考

えてよい。計画調査はかくして的確な計画の前提条件を明らかにしてくれる。

計画調査は、一般論として言えば、時代の社会経済的背景の変化方向、それに伴う価値感や選好の変化など、地域が抱える問題をとりまく背景幕を明らかにすることが第一である。第二は、そのような背景幕における問題構造の解明。第三は問題解決のために有用な地域に賦存する資源（自然資源のみならず、歴史的・文化的伝統、人間的・社会的資質とそのエネルギー等、地域空間に包含される一斉の資源）について再評価を行うこと。第四はそれらを踏まえての地域が重点的・総合的に取り組むべき課題の設定、第五は長期的に取り組むべき課題と緊急に、あるいは短期にこなすべき課題との仕分け、ないしは、取り組むべき課題の優先順位づけ、第六は、課題解決に対する制約条件の明確化である。以上のことが計画策定の前提条件として設定され、この前提にもとづいて、複数の選択計画を描き、計画過程を通じてのこれらの前提との応答によって、前提そのものの見直しを含め、計画策定の各段階ごとにフィードバックを行いながら、計画をフィード・バックさせて計画を詳細化の方向へ進めていくことになる。なお、第二の問題構造の把握のところで重要なのは、問題の科学的・客観的把握も

さることながら、地域住民のニーズを的確に把握することが極めて重要である。地域ニーズからずれた計画は、客観的評価はどうあれ、計画の正統性を主張しえないし、住民の支援、あるいは住民の積極的な参加を期待しえないであろう。

## 五——創造的アイデアと幅広い参加

先に明確なコンセプトは、創造的アイデアによって裏打ちされると言ったが、そもそもイベントはオーデイナリーな行為でないからこそイベントと称されるのであるから、そこにはイストラオーデイナリーな特徴が付与されていなければならない。通常業務とちがってイベントに創造的（かりに創造的でなくとも少なくとも漸新な）アイデアがとくに求められるゆえんである。いうまでもなく、創造的アイデアは、特定の個人に属するということはあるが、イベントの場合、常にどこでもそのような個人を求めるとは限らない。むしろ、衆知を集めるといふシステムにそれを求めることが賢明であろう。この場合の衆知とは、専門家集団を含むレイマンの集団的知恵を意味する。いわゆるイベント屋に一方的にアイデア創出を委ねることを意味するものではなく、明確な問題

意識とコンセプトを共有しうる人々の衆知を結集し、凝集することが必要である。官僚的職階制や専門にこだわらない自由な討議の中から創造的なアイデアは生まれる。そのような意味からも、イベントづくりへの幅広い住民参加が必要である。専門家はむしろアイデアが単なる夢想的であるかフィジブルであるかを判定するのに必要であり、アイデアづくりよりも、アイデアの具体化のためのノウハウを知るために必要な存在であると考えるべきであろう。

いずれにしても漸新なアイデアの欠落したイベントは、人々を魅了することはおろか気の抜けたサイダーに等しく味けない思いをさせ、イベントとしては明らかに失敗を招くであろう。大分の一村一品運動は、イベントと言ってよいかどうか分らないが、数多くの追隨者を生んだのは、そのアイデアの新鮮さであったことは否定できない。

## 六——イベントの継続性

イベントは、いわば、通常業務をケとすればハレに相当し、のべつ幕なしにイベントを立て続けるということはありえない。しかしながら特定テーマに沿ってあるいは異なったテーマ

によつて断続的あるいは周期的にイベントをやることは、十分ありうることであるし、場合によつては、長期プロジェクトの節目・節目にイベントを行つて、プロジェクトを盛り立ててゆくことは、単発的なそれよりは効果的でありうるだろう。とくに地域活性化のためのイベントのあり方としては、このような意味での継続性が必要であろう。プロジェクトの節目に内蔵され、計画的に付置されたイベントのシリーズである。大阪二十一世紀協会のイベントはこの種のものの走りであると言つてよいであろう。

このような継続的なシリーズとしてのイベントの問題点は、あらかじめすべてを計画的にプロジェクトに詳細化した形で内蔵させるということが、困難であり、また、長期間にわたるイベントをあらかじめ詳細な計画として立案することはイベントを取りまく背景幕の変化ということからして妥当ではない。それゆえ、長期的な筋書きとして描かれたシリーズをなすイベントの各々は、短期計画として詳細化するべき射程内におかれた時に初めてそしてその都度詳細化されることになる。ここでの問題はこの種のシリーズ型イベントは当然あきらめやすいということ、およびロングランなるがゆえに資金調達にも問題を抱えることである。ここでも最も重要な点は、明確なコンセプトと創造的でマンネ

リ化することのないアイデアである。創造的で漸新なアイデアは、資金調達を容易にし、支援するボランティア・集団のひろがり拡大し、その密度を濃厚化する。

#### 七——公民連携方式とイベント

イベントなるものの本来の思想は住民主体で進めた地域社会の祭りであつたと思われるが、今日では、行政が主役として乗り込んできた感じである。しかしながら、行政一般としても、これまでのように行政主導方式で進めることに限界がみえてきたことは冒頭に記した通りであり、とくにイベントの場合にあつては公民連携で進めるのが望ましく、その効果も一段と高められるであろう。また、すでにふれたようにイベントは公民連携体制を軌道に乗せるための好ましい道具でもあり、祭りが地域住民の労働と寄付で行われてきたように、資金的にも、そしてマンパワーの点でも連携方式の方が常態であるといつてよい。ところで、公民連携を進めるための条件は一体何であらうか。

- (一) 不確実性の時代における公と民のリスクの共同負担
- (二) 連携事業の推進過程における連携哲学の精緻化。これは公共性概念の変化、行政の正統性の喪失あるいは公と民の事業守備範囲の不明瞭化、つまり両者の領域の重層化と、重層化領域の拡大という状況への一つの対応。そのために連携における両者の役割分担の柔軟性、状況変化への柔軟な対応、およびそのための行動の迅速さや、企業家精神および相応のスキル。連携体の一つの形式である第三セクター方式などの準公共的非営利法人の準企業的にして準公共的な性格は、ある種の事業推進上有利な特徴となる。
- (三) 事業のスタート・アップ時における公共的支援（行政の正統性を錦の御旗としたプロジェクトの方向性決定とその始動。プロジェクト離陸時の摩擦抵抗の排除役としての行政の役割は連携上重要である。プロジェクトのためのいわばルールを敷く役割も重要である。）
- (四) 連携体制内での目的機能集団の形成と異機能集団間のネットワーク（特定集団の陥りがちな偏見の排除と専門化の深まり、およびトータルとしての力の発揮）

(四) 事業推進過程におけるリーダーシップの

適切なバトンタッチ（特定のセクターが常にリーダーシップを握るといふことは特別なケースについて成功するであろうが、一般的には各事業ステップにふさわしいセクターがリーダーシップをとり、ステップが異なればリーダーに要求される条件は変わるわけであるから、スムーズなリーダーシップの移転が必要である。例えば、大企業エリートから広汎な中小企業集団への、あるいは住民集団へのリーダーシップのシフト、あるいは公から民への、あるいはその逆のシフトである。）

また、連携のための人間的・政治的条件としては、つぎのことが指摘されている。

(一) 事業のスタートからエンドまでの政策の一貫性

(二) 責任ある発言と行動が伴う人々によって構成された意思決定機関

(三) 政治的システムの安定性 (一)の条件は、この(三)の条件によって初めて可能となるが政治システムが安定していても、政策の朝礼暮改が起こりうる。）

(四) 公的セクターにおけるインターガバナメンタル・リレーションズの存在（上級政府のプログラム―例えば補助事業等―の有利

な利用、そのための相互のパーソナルで親密なコミュニケーション。アイディア・情報・資金・人材の流れる政府間チャンネルの設定）

(五) 個人の時代から組織の時代への対応、あるいはリーダーシップのコンセプトの変化への対応（特定の傑出した個人が強引に全体を引張っていく個人の時代は終わった。リーダーシップも陣頭指揮型のそれは効を奏しなくなり、リーダーシップは、「組織や集団を支配することなしに、特定の目的に対して誘導していく能力。支配あるいは指揮ということが表に出るようではもうリーダーシップの意義が失われる。人々の欲求や目標を明確に自覚することを助け、人々がその欲求や目標を達成することを、でしやばることなく援助する能力」であるというように、そのコンセプトは変質した。）

(六) コーディネーター、オーガナイザーの役割重視（ゼロサム社会であり、かつ、多元主義社会における各集団の微妙な価値選択のニュアンスの差をスムーズに調整することとは、目標への誘導にとつて極めて重要である。また、イベントを構成するサブシステムや各種個別の機能をトータルシステムとして効果的に発揮させるために組織化し

ていく役割も同様に重要である。コーディネーターやオーガナイザーは、特定の個人である場合もあるが、ここでは原則として集団を意味する。）

さらに、公民連携におけるローカル・イニシアティブに共通する要件（連携形成過程、計画策定過程、プロジェクト推進過程にみられる共通の要件）として

(一) 行動のための条件づくり（問題意識、機会の認識・方法の探求など）

(二) 争点に対する注意を効果的に集中させるための安定した機構・組織づくり

(三) 市民参加を促進する層の厚い市民的文化基盤

(四) コンセンサスを得た共通のビジョン

(五) 個人的要求を社会的要求に転換昇華させる市民組織

(六) 個別機能集団間のネットワーク  
(七) 安定した地方政治のリーダーシップ（ジョイント・ベンチャーへの信頼性。一貫した政策・単一目標の追求を可能にする。）

(八) すぐれたイマジネーション・エネルギー、企業家精神に富んだリーダーの存在

以上みてきた連携のための要件は、すべてのイベントに適合的であるとは言えないにしても、イベントへの効果的な取り組みについて何

らかの示唆を与えるものをもっている。

## 八——イベントのアセスメント

主導的にせよ副次的にせよ行政が何らかの形でイベントに関与する機会は、冒頭に記したように、ますます多くなることが予想される。とくに地域活性化というおそらくはすべての行政が取り組むべき課題にとつて、イベントはやはりようによつて多様な効果が期待されてよい。しかしながら、そうだからと言つてイベントを無制限に許容してよいということにはならない。何ごとにせよマイナスの副作用があるものである。

イベントの経済効果については、例えば入込客数の予測とか、入込客一人当たりの消費額とか、あるいは直接投資と一般消費の与える直接効果とその波及効果などについて事前に推定しイベントの効果をアセスメントすることが一般的に行われていると思われるが、ここではむしろ、イベントが及ぼすマイナスの効果、あるいは想定される問題点について、きつちりと事前にアセスメントをすべきことをとくに提唱したい。

ここではイベントは通常業務として推進されるべきプロジェクトのスタート・アップにおける

離陸時の摩擦抵抗をとり除くための加速づけ、あるいはプロジェクトの各段階における中だるみ防止のためのブラッシュアップ効果を期待するプロジェクトに内蔵されたものであれ、経済効果その他を期待して独立に行われるものであれ、またシリーズ型式であれ、単発型式であれ、少なくとも行政が直接間接に関与するイベントについては、イベントそのもののみならず、イベントに付随して起こりうるマイナスの効果について十分検討し、影響評価を行うことが必要であると考へる。(例えば神戸のユニバーシアードでみられたように、ボランティアの対応一つとり上げてみても、いかに微妙な反応があるかが分かるうというものである。)

ただし過度に神経質にあれこれと思ひ悩み、慎重になりすぎることは、かえつてイベントのもつエネルギーそのものを阻害するおそれがあるので、あくまでも科学的・合理的な分析の対象となるべき事項について、客観的な資料に基づいてアセスメントをすべきことは言うまでもない。そのためには、全国的に各種のイベントについての経験が積み重なつてきている現状からして、事前評価のために利用しうるデータを収集し、集成しておく必要がある。いわばイベントのためのデータベースの構築である。このようなデータベースは、評価のための手

がかりを与えるだけでなく、起こりうべき問題点を回避したり、あるいは、漸新なアイデアを打ち出すためにも寄与するであろう。

行政とイベントとの関係はまたその効率性の問題のみならず、地域民主主義の健全な発展という視点からもアセスメントされねばならない。効率性や経済効果あるいは企業家精神が強調されるあまり、民主主義的観点がややもすると軽視されやすいので注意する必要がある<sup>(注3)</sup>。イベントは祭りにみられるようなある種のファンチックなムードが必要であるが、常に冷静にイベントをトータルとして客観視する視点が必要である。

注1 R・カイヨワ著、清水幾太郎他訳「遊びと人間」岩波書店、昭和四十五年、一三〇―一四ページ

注2 R・Scott Foster, Renee A. Berger, Public-Private Partnership in American Cities, Lexington Books, 1982. 本書は、一九八二年一月に公表された経済開発委員会 (Committee for Economic Development) の報告書 Public-Private Partnership: An Opportunity for Urban Communities を全体的に扱ったものであり、活性化に成功したアメリカ都市七市についてのケーススタディを紹介している。本稿での引用は特定箇所からのもではなく、通読した上での筆者のメモに基づいたものである。原書の引用箇所は特定できない。

注3 この点に関しては拙稿「現代政策ツールとしてのイベント」『都市問題研究』第三五巻第九号六〇―七八ページ参照のこと。