

平成19年度

# 流山市経営戦略会議録

第 3 回

平成19年度第3回流山市経営戦略会議録

開催日時；平成20年1月21日(月)18：30～20：00

会場；おおたかの森ショッピングセンターセミナールーム

出席者；計24名

<経営戦略会議メンバー>

- ・まちづくり顧問（北本正孟氏・三好正也氏・田口洋一氏・藤井繁子氏） 4名
- ・井崎義治流山市長・石原重雄副市長・鈴木昭夫教育長 3名

<オブザーバー>

染谷企画財政部長・山下都市計画部長・飯田健康福祉部長・石井生涯学習部長・松本環境部長・高市市民生活部長・海老原市民生活部次長・吉田企画財政部次長・加藤企画財政部次長・伊藤まちづくり推進課長・直井秘書課長補佐・亀山主査・指導課職員(2名)

14名

<事務局>

マーケティング課職員(3名)

<市長>

こんばんは。まず始める前にこのショッピングセンターの森川雄一センター長を特別参加という事でご了解を頂きたいと思うが宜しいか。今日はキーノートの講演者として北本顧問にお願いをしている。日本国内だけではなく、韓国や中国で、中国の今度上海万博にも色々関わって、国際的に活躍をされていらっしゃる方。今日は職員も前回の藤井顧問の時と同様、20名近く出席頂いているが、是非、お話からヒントを得て自分の、

例えば市民生活ですと市民まつり、それぞれいろんなイベントがあるが、そういったものに大いに参考にして頂いて反映させて頂く、あるいは困っている事についてヒントとして、解決策として、是非応用して頂きたいと思う。市民の目線、あるいは社会の常識が、行政にずっと長くいると段々乖離をしてきがち。どのくらい乖離しているかが分からなくなるというのは、かなり重症になっていると思う。そういう意味で、ヒントが得られない、あるいは自分の発想の中で、これはこういう風に使えるかもしれないという様な発見、気づきあまり無いとしたら、相当官僚になりきってこられている可能性があると思う。そういう意味で是非頭を柔らかくして、いろんな事をリセットして頂いてお話を伺って、大いにこれからの行政に反映させて頂けたらと思う。それでは北本顧問宜しくお願いします。

#### <北本顧問>

北本です。今日は私自身も長くプロデューサーをやってきたイベントについてお話します。何をどういう風にしていったかという手順よりも、まず初めにイベントとは何かというところを少し紐解っていききたい。

・この講座を、実は早稲田大学とか関西学院大学で、今年の夏とか集中講座を受け持ってやっていた。昔は、出来事とか事件とかいうのをイベントと言った。だから、本屋に行ってもイベントというとツェッペリン号が落っこちたとか、そういう記事の大きいものとか、事件とか事故とかいう話が圧倒的に多い。ようやく、ここ十数年前に、イベントは現在の概念、みなさんが思っているイベントという概念になってきた。

昔私も習ったが、古代ローマにパンとサーカスという言葉がある。グラディエーターとか、古くはコロシウムなんか出てくる映画の時に、必ず人間とライオンを戦わせるという、ああいうのがそもそもサーカス。パンとサーカスという事は、要するに満ち足りた生活になったら、必ず楽しみを求めるのが人間であると言われている。

従って、ようやくこの十何年になって落ち着いてきたから、世の中によりやく「イベント」という言葉で定着してくる。だから、その中にイベントという事を、実質的にイベントロジーという学問として、我々は8年前くらいから日本で初めてイベント学会というものを作った。木村尚三郎（しょうざぶろう）先生が座長で、私が副会長だったが、現在は堺谷太一先生が座長で、私が副会長という形でやっている。そこで少しまとめたものを披露する。

・少し整理をすると、ここで行事誘導政策と書いているが、これは Event Oriented Policy という事。要するにイベントを絶えず街の中のあちこちでやる。継続して行きながら力になっていく、こういった事をやってみたいとずっと思っていた。これを原点として、1981年にこれを唱えながら大阪という場所を借りて、イベントレントという、いわゆるお楽しみを広げていきながら沢山の人に来てもらう、即ち集客都市をどうして作っていくかという事に挑戦した。ということで、

・まず「集客性」。当然の事ながら注目性とか話題性が必要。二つ目は祝祭性。これが大変大事。だから、面白いという盛り上がりが無ければならない。即ちお祭り気分とよく言うが、お祭

り気分をどう演出するかという事になってくる。

行政の方はさっき市長がちょっとおっしゃっていたけれど、まじめにきちっとやるのはいいが、得てして楽しくなくなってくる。理屈ばかりになってくる。日本語で感動という言葉がある。我々は感動を売る商売をやっていると思っている。感動というのは、人を感じて動かすという事。理屈で動くという理動という言葉は日本語に無い。人は理屈では絶対に動かないという事を言いたい。感じて動かす為には、面白いと盛り上がりが必要なければ良くない。

・次は「非日常性」であること。これが大事な事。博覧会は最高の非日常性と書いているが、私も30幾つか博覧会をやってきたが、その中で4つ国際博がある。やはり人を沢山集めるという事は非常に大事な事。更にこれはなぜ人が来るか。逆に言うとなぜ人が集まるかと言ったら、見た事が無いとか、聞いた事が無いとかそういう非日常性があるから集まってくるので、どこでもやっているものを真似してやってもあんまり集まってくれない。だから独自性とかそういったもの、後程いっぱい出て来る。

・その次は「広報性」。広報性というのは広告効果が上がる。これを計算するから、一人当たり100円かかってどうか計算していったら、これだけかかる。20万人来るのだったら1人これくらいだからこうなる、という様な理屈になってくるので、広報性で広告効果があると思ったら出店して頂ける可能性も出て来る。という事を兼ね備えたものがイベントというのではないだろうか。

・更にイベントには大衆実験効果。即ち通常ではありえない斬新な企画や技術活用が可能になる。「広報性効果」これは通常の企業採算を越えた支出が期待できる。これはある意味ではお祭りもそう。

通常ではありえない消費支出を行わせる。即ちお祭り効果だと。これは気分が盛り上がっていくのと、お酒がいっぱい入ると気が大きくなる。必ず何か余分なものを買ってしまつて、後で頭が痛くなる。そういう、お祭り効果というのが非常に出て来る。

それから内側から見ると、通常ではありえない人間関係や情報交換が行われる。即ち出会い効果が生まれるという事。その事務局の中にいると例えば今日私がここに来た。すると、市長さんや田口先生とかいろんな先輩方と出会う。先輩の話を知りたりして自分の知識が増えてくる。即ち出会いがあつて、次何かあつた時、森ビル何かあつたら先輩を頼もうかという気になってくる。という出会い効果がある。

それから通常ではない要素が組織の中に入り込み活動する。これがポイント。さっき市長がおっしゃっていた様に、他の人がここに入ってくると、異次元の人、異業種の人が「異質刺激効果」をお互いに与え合う。厚生省の病院に行くと、病院の先生ばかりで私みたいに変なのが入っていくから、非常に向こう側では面白いと。私も色々な事が学べる。そういった様な異質体験。

もう一つは「異常体験効果」と言つて、通常ではない体験や記憶や発想と行動の領域を広げる。今まで経験した事が無い事を、博覧会とかお祭りがあつたら社員を出向させたりとか、是

非行政の方々もそういうところにお入りになると、色々な出会い効果、今まで経験ない事をする事は非常にいい事が多い。だから、結果イベントはいいよという方に変わっていく。それを申し上げたい。

・先に言ってしまうが、経済の振興であり文化の向上。それから人材の育成。これはイベントではすぐ答えが出る。それから人心の刷新。目立つのが行事誘導政策。私はイベントというのは大別すると2つあると思う。19世紀の方々が我々に残してくれたものが2つある。その一つは万国博覧会という「博覧会」と、もう一つはオリンピック。

万博というのは博覧会の原点。中国の上海の万国博覧会が2010年。これは大阪の1970年以来の万博の規模だと思う。従ってスタートから7000万人の人が入る。大阪は6430万人入り、ギネスブックに載っている。これが抜かれるのが上海万博になるのではないかという。そこの日本産業館に20社くらい集まって出て頂くが、只今チーフプロデューサーとして携わっている。

従って、色々な事があるが、同じフィールドで夢もあるけど苦勞もあるみたいなところがある。どっちにしても、オリンピックという別の次元。これも説明するまでも無く、1896年に、クーベルタン男爵によって近代オリンピックが宣言された。それから万博というのは1851年のロンドンのクリスタルパレス。ですから、共に19世紀の事。

万博はどこが違うかと言うと、これは集客・集人型のイベント。人を集めるというイベント。オリンピックというのは、競

技をやっている人でもたいした人数ではない。客としては、東京オリンピックを開催しても300万人来るか来ないかくらい。期間も短い。だけど情報伝達型。テレビで情報を伝達していく形にしたら、地球上の4分の3の人は見ていると言われるくらいになる。知名度を上げたりする時にオリンピックの方が波及効果は大きい。人が来てお金を落とさせるという仕掛は、万博や博覧会の方が大きい。

愛知で開催した万博でも、来場者は2000万人を超している。即ち、180日間で2000万人の人が集まっている。だから、大きく割ると情報伝達型のオリンピックみたいなイベントをやるのかなと。スポーツであろうとなんであろうと。沢山人を集めるという形にするのか、これは全く仕掛けが違って来るから、万博から見たらオリンピックくらい簡単なものは無いと思う。決まった事を行っているだけであるから。

ところが万博というものは、文化も入ってくるので優劣つけがたい。様々な文化論争もあって全体から見た時に、情報伝達型と集人型のどちらが大事かと言うことを、はっきり始めに決めておかないと、どっちつかずになってしまう。これがポイント。

私が今までやって来た中の一つ。大阪21世紀計画。これは、81年に計画に入り、それから通産省の認可を頂いて、83年にスタート。テーマは、自由・活力・創造。今、これを見ても中々いいこと考えたなという気がする。世界都市・大阪を目指してという事で、1983年にこの事を考えている訳であるから。ホップ、ステップ、ジャンプという事で。83年には「大阪築



城400年まつり」という大きなお祭りをやろうと。次に6年後国際花と緑の博覧会。それから94年関西国際空港開業。実は我々の目的はスタートの時は400年まつりというソフトアプローチで、結果ハードを作るとというのが目的。ですから関西国際空港を94年見事にオープンさせたけれど、企みはここにあった訳である。最初から言っていたらもっと成田と同じで怖がっていたと思う。だから、イベントをやってお客さんを沢山呼ぼう、呼んで来ようという所から始まって広げていくという感じ。それで大阪城まつりというのを10月1日から。それから秦の始皇帝の兵馬俑展。あれを13体中国から借りて来た。世界で13出たのは初めて。これも東京、福岡あちこちに持ち回りをして私がやった。それからオープニングパレードという一番左の下。それから大阪世界帆船まつり。全日本大学女子駅伝。

この様にイベントを街の中でやって回って、街はステージだと言った。街は劇場だという言葉がコマーシャルで段々出てきた時代である。開かれた街の真ん中で行う。劇場で行うのは中に全部入れてもたかが知れている。だから、オープンの屋外でどんどんそういう行事を増やしていくという事を行った。これを10月・11月の2ヶ月間で行った結果、1700万人の人が集まった。

秦の始皇帝兵馬俑展が530万人。オープニングパレードで130万人。帆船まつり、その他のも全部入れると、1700万人2ヶ月で入れた。大体それだけで府の人口の30パーセントを2ヶ月で呼んだという数字が出ている。

こうやっていくと、大阪というのは6年後くらい、または10年後くらいに一つ大きなイベントを持って来る。70年の大阪万博から約20年間経って大阪花博というのを開催した。それから色々キャンペーンをしていきながら、関西国際空港というのを何となくみんなの世論形成をしていき、必ずや大阪がテイクオフしていくという期待と夢というものを持たせ、我々は毎年肅々とイベントを開催してきた。

これぐらい的確に、明確にコンセプトを持って、世論形成をしていくという為には、官だけでは駄目。だから、官、学、それから民。この力を借りて産官学で初めて21世紀以降どうやって大阪は伸びて行くのか、ということの研究しながら喧々譁々やってきた。

これは私の行ったパレードである。県道を含めて125万から130万人は集まる。コンセプトはマーチングバンドとフロート。パレードの山車や民俗芸能。これが民芸的なもの。こういうものが全国から集まって来る。従ってパレードも肅々と行く。

それから帆船まつり。世界から11帆の帆船が来た。これもなかなか集まる事がない。30体くらいフェリーが集まっていて、この中からお客様は横で近寄って見られる。世界の帆船が集まるというのは、関東ではあまり見られる景色ではない。

その次は、食の博覧会大阪。これについては4年に1回ずつ大阪は食という事で、食にまつわる名物を作ってきた。これは大阪にあるインテックスプラザで開催している。関東でいえば幕張メッセよりもやや小さいくらい。けれども、約6万5千平

米あるから東京のお台場とほぼ同じぐらいあると。この全館を使う。幕張メッセで行われるモーターショーと同じぐらいの規模だと思って頂きたい。その規模で食に当たるものだけで開催しているという事を想像して頂きたい。こちらにあるのは氷柱コンクール。これぐらいの氷を渡してノミを用いて20分で形にしてもらおうという、農林大臣賞を競い合う全国大会。こういうのも割とお客さんにはヒントになっていいと思う。それから2005年に開催した2005人分のビビンパを作ってもらっている所。韓国の全州という所はビビンパが非常に有名な所。この方々が来て作って2005人に配る、こういう様な事をやっている。

このタワーであるが、これは非常に我々も苦心して何とか残そうとこの時は思った。これが、景德鎮に似ている。上の部分、五重塔の一番上は日本の宴。その次は西洋の宴。三段目は中国の宴。四段目五段目は素材が絵で描いている。これは、四面で高さが4メートル800。横が2メートル200。これは現在、関西国際空港の一階に寄付をしている。

この様な、例えばシンボルみたいな事はきちっと整理が出来れば、残していくということもある。また、残す為にやる必要も無いけど残すのも一つ。するとそれは延々と語り継がれていくという事になっていく。

その次はお亭茶。裏千家のお亭茶がある。和菓子、洋菓子、それから和食、洋食、中国料理。この5つで総理大臣賞を競い合っている。通産大臣含めて七省庁の大臣、それから知事・市長、そういう賞で10個ぐらいの賞を出して競い合っている。

15 ページの上の段は、中国料理。下の段は洋菓子。それから、次のページを見て頂くと、16 ページはやっぱり洋菓子のコンクール。クリスマスになるとロビーで砂糖とかでお城を作ったりする。その様なもののコンクール。180 ホテルが参加して、それこそ競い合っているから非常に面白いものが沢山出てくる。関西電力、シャープ、松下といった所が色々とパビリオンを作ってくれている。

17 ページの下の段にふるさと街道と書いているが、これは全国から47都道府県が参加している。従って全国の名産・名物をここへ一同に集める。それで、焼酎街道と称して焼酎だけを全国から集める。名酒街道というのものもある。国内だけではない。18 ページ。これは、ドイツにビール祭りがある。それを呼んできて、所謂ビアホールを再現した。

それから下の段は、アジアの麺街道という事を表現した。麺は遡ってイタリアくらいまで。うどんの麺とか。これは日清食品の会長さんとか、みなさんにお世話になって、結果的に博物館に寄付を致した。この麺を作る人達を中国の大連から呼んで作ってもらった。19 ページは、麺街道の中で食べている風景。ふるさとの麺百選と称し、日本で百の麺を選んだ。これも非常に面白い麺が沢山あった。これを日清の博物館に、お金を出してもらってお返しした。それで結果的に、コリアンタウンとかチャイナタウンというのを、この中に取り混ぜていった。ここだけで2万平米を使っている。

次は韓国の「ナンタ」という包丁で行う一つのステージ。これは割とお客を呼べると思う。大体2千人くらいの客席を持つ

たステージで、絶えず行列が出来て満杯という感じ。

最後に大事な事は、「クリーンアンドセーフ」と言う運動。いつも清潔で、それから安全でと。このキャンペーンの為に、開催していると思って頂いて欲しい。

大阪21世紀計画ですが、結果的に大道具・小道具というものも街に必要だという風になった。従って、民家の旗。ああい旗のコンクールをやって街中を旗の日にした。

今あちこちでやっているが光の祭典。これによってどれだけ街が明るくなるか、人が歩く為には楽しくしなければいけないということも分かった。また、銀座で行っているショーウインドーコンクール。これを御堂筋の北野から南の難波まで参加させライトアップをさせた。こういう運動をやって今、漸くここ10年の間に、日本中の各都市がこういう事に続いてやり出した。

最後になるが、この御堂筋の西と東。東がヨーロッパ村で、西がアメリカ村。アメリカ村は特に若い人に受けた。従って、これは一つのユニークタウンという構想にした。今まであったものを立ち退かせてやったのでは無い。今まであった人たちのものを巻き込みながら、更にこれから作っていかうとしているものにみなさんが趣旨賛同して頂いて、ヨーロッパの様にしていってくれと。

今はヨーロッパの中にもうどん屋はある。だからそういうおそばがあってもいいと、言ったら一生懸命になって、入り口をそういう風に変えながら、みなさんがとても熱心にやってくれた。

行政にお願いしたのは、下の石畳や車除け、電話ボックスとか、ああいったもののお金を出して頂いた。これも市長のポケットマネーから出してもらったり、色んな事をやって公園を作って大騒ぎした。それからアメリカ村もどんどん出来てきたということで、今や日本全国の名物の村になった。この後コリアンタウンというのも、私は鶴橋の方でお手伝いした。

・こういった様な事で、一つのユニークタウンというものをどう作るか。まず、現在あるものを巻き込みながら、未来を見つめて、コンセプトを明確にすればできるという事を申し上げたい。

・プロジェクトの10ステップというのがある。一つは目的。この目的を明確にするという事。これは、理念の部分ですけど、あれもやりたい、これもやりたいというのは最悪。これは我々の言うイベントロジーという学問で言うと、ベガーズパーティーという言葉がある。つまり、みんなあれも入れたいこれも入れたいと言うのではなくて、消去法でどれを取っていくか、どれを残すのかという事の方が大事だという事。それが次のコンセプト。

・だからプロジェクトの性格付けをと書いているが、逆を言えば志。志をしっかりしていない事をやるという事は、一番間違った事を言うってしまう。だから、みんな金が先だろうと言うけど、私は今まで金が無い所ばかりやってきたからそれは逆だと思う。コンセプトありき。するとそれを趣旨賛同する人が集まる。即ち、コンセプトがあって、人が来て、それで技術がある。結果的にそこで金が集まる。それでプロジェクトが動く。プ

プロジェクトXご覧になってみんな分かると思うが、コンセプト。志を持った者が勝つ。今までもイベント見ていると、どこでもやっている様な事を考える。規模壮大な事を言っている。馬鹿じゃないかというけど、それを私は行政とやる時には、大上段に振り被ってやる。これは民間で例えばクーデターを起こそうと思ったら、ごそごそ地下でやる。そして、最後どかんとやるというのが手。けれど、悪い事をやっている訳ではないんだから堂々とやる。まずコンセプトを明確にする。そして、テーマは、お客さんから見ても分かりやすいものにすることが大事。

・その次の4番目はストーリー。お客さんから見てどういう風になっていくのかという事を、我々作り手はきちっと描いてみせる。お客さんに理解をしてもらい、感じて動いてもらう為にはストーリーは絶対いるという事。それをやる事において感動を呼ぶ。結果、コンセプトを見誤らない様にするためのものがシンボル。

有名なのは大阪万博の岡本太郎さんの太陽の塔。あれは人類の進歩と調和を表現している。あれを見て何だか訳分からないけど何か印象に残る。そういう様な人類の進歩と調和という事を、彼は逆手を取って否定的に入ってああいうものを作った。結果あれが残った。

・こういった10ステップの内、ここまでがポイントだと思う。これをもう一回繰り返し見て頂きながら、どこが抜けているのか、それを明確に整理して、あれも入れたいこれも入れたいではなくて、絞り込む勇氣を持って作って頂きたいという気がする。

あと6番目から7番目の基本構想、基本計画、実施計画、基本設計というのは、一通り順番に行って頂かなければいけない。

・大事な事は、10ステップの内の1から5まで。これをしっかり覚えてほしい。特にコンセプト。これが大事。そして、「何をするかどうするか」。「どうするか何を」ではない。今、こういう会議をやると、「どうするか」ばかり言う。「何をするか決めて、どうするか。」そこの所を間違えない様にお願いをしたいと思う。

・私はイベントというのは結論から申し上げると、結果と意外性の連続。結果というのは問われる。赤字だったか大丈夫だったかと。儲かったかどうしたかとマスコミはすぐ来る。だから、儲からなくてもトントンでいいから赤字は出してはいけない。従って、意外性というのは毎日何が起こるかわからない。それがイベント。だから型どおりのフォーマットで行く訳が無い。作る時はきちっとやっておいても、段々やって行くうちに形も変わってくる。でも、志だけはしっかりと持ってやることは大事だ。生意気な様ですけど、私の30何年のプロデューサー生活の中で、今日ここに入れたという事は、それこそ意外性の連続であった。でも、ここに座っていただけるという事は多少認められたのかなと思っている。ありがとうございました。

<市長>

どうもありがとうございました。それでは、ご質問やご意見あれば是非宜しくお願いしたい。

<三好顧問>

今ずっとご紹介になった中で、一つコンパクトなイベントを



取り上げて、これを準備段階も含めて初めから終わりまで何人がどのくらいの期間動員されているか教えて頂きたい。中心は北本さんでしょうけど、そのアシスタントが何人くらいいるのか。また、セキュリティの問題もあるから。動かしている人間というのは例えば何人くらいになるか。

<北本顧問>

さっきの食が分かりやすい。今のこのパレードだけでも、大体ガードマンで一日1500人。それに伴うボランティアが1対1であるから1500人くらい。それにまつわる我々の職員が大体500。それプラス、スタッフが1500人くらいいる。これで1日。だから、私の下に大体5000人はいる。

その日の時間を6時間しか貰っていないので、前の日にリハーサルはできない。だから、瞬間一発芸。非常に緊張はするけれど、やっている人間にとっては非常に興奮する。

これだけ人が入っている。これで、大体職人さんの方で、親方を含めて和食だけで150日間の間、1日1品出するから、150の会席料理が品評会に出る。それを何人で作っているかというのと、板前さんは大体10人くらいで作っているのではないかと。それだけで何人かを見ていくと、私の見えない所で物凄い人が動いている。私が知っている、お金を払っているこの中で、大体警備がセーフティとして、場内だけで120人。場外が60人くらい。合わせて180人。我々のスタッフが約100名程度詰め掛けている。おおよそそれで1日500人。500人くらいで10日間であるから、延べ5000人くらいになる。68万人くらい10日間に入る。1日10万人来る日もあ

る。月曜日というのが3万人くらい。平均して6,7万人。本当に土日は大変。森川さんは、百貨店は晴れの日が大変だっておっしゃった。我々も晴れの日に行っているから。だから因果な商売。皆さんが休める時に休んだ事が無いというのは。

<三好顧問>

いろいろな種類のリスクがありますね。

<北本顧問>

順番に申し上げていくと、一番初めの儲かるかどうかという話。この食博に関しては、スタートから黒字。何故ならば、10日間で70万だから1日7万。それについて、50万枚の前売り券を売ってしまう。

これは行政からお金は、大阪府と大阪市から辛うじて1千万ずつ。本当は我々、スタートは貰っていなかった。3年目から余りにもみっともないから出させてくれと言うので、1千万円ずつ貰っている。だから、民間で全部これを行っている。会長は関西電力の社長。その次は大阪ガスの社長。順番に野村さんとかそれぞれの人たちと一緒にやっている。全部ここからスタートしている。一緒にやろうというところから始まる。

現在はどうかというと、大体15億から16億くらいの事業費。これは0でスタートしている。私達も6ヶ月間ただ働きみたいに貰わない。12月から始まったら6月までただ働きをしている。だけど7月になると前売り券が売れるからお金が貰える。という様に、みんな身銭を切ってやっている。結果的に通産省からも褒められている。要するに民間だけでやっている事業として、食べ物だけでここまで大きくやったというのは日本に無

い訳。だから、やる努力をすればなる。北海道は私のこれを真似して失敗している。食の祭典とかをやって、何十億か赤字を出しています。それはみんな、寄らば大樹の陰みたいな考え方だから失敗する。我々これは失敗できない。1回目の時は会長、副会長、私の3人は家も担保に入れました。それでこれに懸けた。そういう情熱があるかどうか。であるから、当然儲けようなんて考えないで、赤字をどうして出さないでおこうかと。必死の思いでやった。そういう事がポイントだと。

結果9年。来年のゴールデンウィークではやっぱり70万人くらい入れる。そして、1回やる度に1億から2億の間儲けさせている。それから税金を払うから。それを全部積み上げて7回目になるから、10億くらいのお金が積み上がっている。

今度それを基にして、所謂料理学校と料理の大学とか、そういう色んな人たちの後輩を指導していく様なものにかけていく。あるいは、食の博物館を作ろうという風に大阪は今言っているので。そういう形のものとしてやるようになっている。

・次に、安全保安の問題であるが、開催時に爆弾を仕掛けたといういたずら電話が2回ほどあった。私も2週間向こうに張りついているから。その時に、それこそ意外性だけど色んな事が起こっている。

それから、さっきの人を見て、表でこの来場者数であるから、路地裏に入ったら本当に将棋倒しになるくらい入っている。そういう時の安全面の確保というのは、モニターを見ながら伝令を飛ばして自分も歩いている。私はここで1日10回往復している。それくらいチェックをしても、起こる時は起こる。

その中で一番怖いものは食あたり。これも色んな角度から、お医者さんも3人常駐させている。衛生管理の大阪府の職員さんも、会期中ずっと3人は常駐してもらおうとか。抜き打ち検査をやって、色んな事をしながらクリーンアンドセーフティをやっている。だからおかげ様で今まではそういった事故は無い。それくらい気を使っても、ある時はある。

博覧会の場合は屋外も含まれる。これは2回3回台風が来たことがある。台風が来たら、旗から何から全部下ろさなくてはいけない。テントも飛ぶかも分からない。豊んでしまったら、翌日はオープンができない。従って、停止したら2日後にオープンというのが常識となっている。翌日オープンという事は出来ないのです、こういうロスというのは、逆に言うと万博保険みたいな保険をかける。ただ、台風で中止になったにもかかわらず、40人くらい乗った観光バスが3台くらい、計120人くらい着いてしまった場合はどうするか。また来て下さいと切符をあげるだけではお客は納得しない。お土産を渡したりというその時の処理が大変。

博覧会というのは非常に大きい所がやっているから、お客さんは言いたい事を言ってくる。それをどうやって一つ一つ、その局面で逃げないで処理をしていくかが大事。それが段々私の所に来る頃にはもう皆ものすごくカッカしている。ここに来るまでにできるだけ事をやっけていく事と私は部下たちにいつも言っている。私がみんなに言っているのは、1回目はお客さんの言う事を聞く事。これは大事で、とにかく聞くだけ聞くという事。聞いていると段々相手も落ち着いてくる。だから、よく

聞いてあげる事が大事。ただ、そのままでは駄目。だから私たちは何十通りものマニュアルを作っている。

けれど、このマニュアルどおり行った試しは無い。これが私の意外性だと言っていること。だから、マニュアルは作っておかなければいけないけれど、マニュアル通りには絶対行かない。それくらい人が入ったら大成功。何億も儲かったら文句は無いじゃないかと思う。だから、みんな非常に冗談も言いながら、やっている人間が楽しみながらやっている行事が一番当たると思う。

・最後にこのポイントは、三好先輩に申し上げておきたいのは、選挙と一緒に。私は今まで選挙はやっていない。何故かと言うと虜になる。私が一番やりたいのは大統領選挙。だけど日本では誰もやった事が無い。やりかけたけれど辞めた。何故かと言うとこの人一人に懸ける訳だから面白い。その代わりどうやったら勝つか。勝つ事しか考えない。我々のイベントは少々壊したりしてもいい。イベントは成功すればいい訳であるから。けれど、選挙はそうはいかない。

ぱっと見た時ここが当選するかどうかというのが、田中角栄さんの時に秘書をやっていた早坂さんと友達だった時代があるが、一緒に選挙の所に連れていかれて、ぱっと見て「北本さんここは通るよ」と言って、閻魔帳みたいな物に〇×をつける。これが大概当たっている。どうしてかと言うと、神棚があるかどうか。これは、本当に単純な事だけど、これだけいる人間の精神を統一させる時に神棚みたいなのは一番いい。私が拍手を打ったらみんなやる。市長さんがやったらやる。そういう、一つ

に向けてぱっと焦点を絞り込む様な事、意識を統一させる事がマジック。

2つ目は電話を聞く。どこでどう聞いているか、ぱっと瞬間を見たら分かる。聞いている人が、それを見てどう答えているかという事で命令系統がちゃんとなっているかが分かる。

3つ目は、それを聞いた後どう伝えているかという所まで抑えたらいい。これが途切れたらもう駄目。だから、神棚、電話の聞き取り、どう伝えているかこの3つ。これはもう博覧会も何も大きいも小さいも、100人の行事も1千万の行事も一緒。言葉が分からない私が、大阪万博でフランスの代表をやったから。本当に大変だったけど、いい経験をさせて頂いた。

この、食というのもやり方によっては面白い。さっき「NANA N T A」というのがあった。食のこう言う事を見せながら、麺類ばかり集めて、それでB級グルメみたいなものを流山から発信するという事だと、これはこれでまた面白いのではないか。アメリカで州毎に行っているステイツフェアというのがある。これは、農産物振興のための品評会だと思えばいい。だから、隣の家の漬物が美味いと、その家の人が出てきて漬物を皆に食べさせて、この家の漬物がナンバーワンと決めるのがステイツフェア。こういうステイツフェアは日本には無い。

農業振興と、自治体の中で、消防車や救急車が出てきたり、警察とかが出てきてデモンストレーションを行ったりして、相当大きな市のお祭りにしてしまおうと。そして、中心に食べ物がある。こういう仕掛けはどこもやっていないので、これをシティーパフォーマンスと名づけて行おうとか。参加型と全部含め、

市民一体となってお祭りを行うというのはひとつあるかと思う。この、「NANT A」というのは乱れ打って乱れ打つという意味。内容は、出刃包丁の反対側の厚い方でドラムの様に叩く。言葉や台詞は無く、4人でリズムを作り、キッチンの出来事を30分間で見せてしまう。これはソウルで行われていて、実態ものは1時間半のストーリーがある。スポンサーが一社くらいあれば大体出来てしまう。

私はこれに近いもので、今から30年前くらいにブロードウェイで見て面白いと思ったのは、ストンプス。掃除を5人くらいで音を出しながらやっていくというもの。あの類はサーカスよりは知的で、それで見ている面白い。

これは割と射程距離の話。事実先方は常宿でやりたい所を探している。オフブロードウェイでやっている2チームと、韓国のソウルで毎日やっている2チーム。合計4チーム持っているから、1チームは必ず出前できる。これは、市民の人たちの知的水準として合っているのではないかという気がする。

それから、夏の時だけだと駅前が一番いいのは移動式遊園地。

「キルメス」と言うが、あまり資金をかけないで、危なくないもの。名古屋の駅前で行って大成功した。これは夜がいい。ぐるぐる回る光の真ん中にバーベキュー等の食を混ぜた出店を30軒くらい入れる。それで夕方の4時頃から始めながらバーベキューとビール会社がスポンサーとなって、ピアホールを行う。そういうのが一番お金がかからなくていいのではないかと。許可だけきちんと取って。こういうのを、夏の日思い出という感じで2ヶ月くらい行うというのはいいのではないかと。

・春夏秋冬で春はお花のもの。農産物を含めて、お花の売り買いをするのもあって良いと思う。夏は今のキルメス。秋は少し芸術的な事を行って。冬は光のライトアップみたいなものを。寂しいのは人がいない時。光が幾ら綺麗でも寂しい。やっぱり動きがあった方がいいのではないかと。だから、ムーブメントをどう作るかというのが大事だという気がする。

#### <市長>

このNANTAは私も見せて頂いた。言葉が分からなくてもリズムで楽しめる。誰でも分かるのでリズムというのは面白い。是非ここにいらっしゃる方は口外しないで、他でこれをやられない様に秘密にしておいて頂きたい。今日特別参加の森川さんいかがですか。何か、今までもここの都市広場の所で色々なイベントをやって。それがむしろお店にとってマイナスだと申し訳ないんですが。うまく相乗効果が出ているのか、あるいはこれからのご質問とかも含めていかがでしょう。

#### <森川センター長>

非常に楽しく、ましてや勉強になったと思う。本当にありがとうございました。それで今こういう会場博覧会の様な形のイベントの話が中心だったが、ストリートパフォーマンスと言う、エリアを巻き込んだ様な、私共も駅前イベントを流山市さんともやっているが、何か一箇所うちの前でという様な形だけではなくて、もう少し面を使った様な形でできないかという思いがある。そういう意味で一般の道路を使うとか、ある程度移動するイベントとかその辺のやり方のポイントや、難しさも色々あるでしょうし、その辺お話頂けたらと思う。お願いします。」



< 北本顧問 >

それは私道ではなくて公道ですね。これは御堂筋パレードも許可を貰うために、府警本部に100万人の署名運動を行って持って行った。スタートはそういう事。これは私だけでなく、地方の雑誌社を母体にして、そこを借りて仕掛けをした。

うちの花子とか犬の名前までくっつけて、家族も全部入れて100万にして持って行ったら警察の方が分かったと。「北本さん、あなた分かったけどここだけだぞ。これを東京に持って行って東京でやるとか、札幌でやるとか言うなよ。」と言われて釘を刺された。大阪だけという事でパレードのために、6時間御堂筋を解放してもらおうという許可を貰った。

これは裏話であるが、物販規制と広告規制がある。だから、公道については物を売ってはいけない。それから、広告をしてはいけない。ただ、我々は色々な企業名を入れてパレードを行っている。それは、その日だけだからという事で特別に目をつぶってもらっている。常には出来ない。やっているとすぐ飛んで来る。その仕掛けを、旨く合法的に出来るのが大道芸みたいな人たち。あれは今、市長さんの権限でも行えるのではと思う。特定の指定された場所に限るという事になれば多分大丈夫かと。その時お金を貰うかという事については決めてもらいたい。これはアメリカでは当たり前になっている。

・それから、B級グルメも全国展開をしている。今一番人気あるのは駅弁。47都道府県の200くらいの弁当を選んで開催するという様なやり方もある。

色々な意味で大道芸というのは、街に入って来た人を迎える

には緩衝地帯になるのではないか。だからそれを大いに用いたい。我々も御堂筋パレードの時にはいいのだが、広告規制に引っかかってしまう。例えばマッチ1個とか。駅前でティッシュペーパーを配るのも広告になってしまうので、本当は広告規制ではいけない。どっちにしても広告規制と物販規制はあると。物を売るのは大変難しいけども、今はパフォーマンスくらいまでは許されるだろうと。

・ここに来る時に、自由通路を歩いて来た時にちらっとチラシをよこしてくれる若い奴がいた。どうやっているかという、こういう風に丸めて渡すのだが、これは一つのパフォーマンス。回遊性を持たせるという事は、結果界限線を産むという事。だから、回遊性をどういう風に行うかという事が仕掛けだろうと思う。斜め動線はカッコいいけれど、絶対日本人には受けない。日本は辻の文化、道の文化であるから。プラザの文化みたいに斜め動線みたいに切って行くと、飾り方は綺麗だけれど物は買いくらいにくい。基本は基本としてやっぱりあるのではないか。できるだけ回遊性を起こさせる事を考えながら行う。人が回遊すれば界限線は起こる。これは私の鉄則だと思っている。

#### < 田口顧問 >

志というところは私共の事業計画と全く同じ。何をしたらいいのか、どうやったらできるのかという事は物の本に幾らでも書いているし、実例幾らでもある。でも、成功している人は極僅かで、失敗している人が大勢なので、志という事に関して新しく視点を教えて頂いた感じがする。

私共もあちこちに様々な事業所を持っている。それぞれの街

が色々な意味で町興しとか、色々な事をおやりになっているが、殆どが成功していない。もちろんその為に様々な協力をさせて頂く場合もあるし、市がかなり頑張っていて、あるいは町が頑張っておやりになる場合もあるが、殆ど成功をしていない。この企業形態と同じ様に成功している例の方が少ないのではないのかと思う。

それで成功をする秘訣というものの、或いは成功をする様な、仕組み、或いは成功をするための根本というのは、例えば北本さんみたいな方がいらっしゃらないと成功をしないという事になってくるのか。その辺の、成功の本当の秘訣。つまり自発的に素人の方が集まって何か出来る訳でも無い。先程おっしゃった様に、市が或いは行政が前面に立ってやれば成功する訳でもないとおっしゃった。その本当の意味での成功する、失敗する典型とかというのをもう少し教えて頂きたい。

#### <北本顧問>

私は偉そうな事が言えないが、3つの特別な方が必要だと言っている。行政的な特別な人が1人は出て欲しい。協議会がいっぱいあるから。営業は断られた時から始まるという。だからそこまですがり付いていくくらいの根性がある官の特別な人が1人。それから、プロの特別な人。私みたいに変なプロで特別な人が1人いる。それにのめり込む奴。それから、その地元の一般の民で特別な人。

物事が成功している黒壁とか何とかと言う有名なものがいっぱいある。成功している例だけ皆聞いていく。それで同じ事をやるから失敗する。だから、私が今日一番初めに覚えて下さ

いと言った時に、「非日常性」「独自性」という事を何回も言っている。地方は、東京が出来た事をやっけてはいけない。地方でしか出来ない事をやればいい。逆を言えば東京が真似できない事をやる。これが非常に大事だと思う。

だからそういった3人の特別な人がまず集まって、それで何かを立てる。その目的というものがあってコンセプトになる。例えばコンセプトというものを志と分かりやすく言った。もう少し深く言うとコンセプトと言うのは、例えば我々の大先輩の大プロデューサーに小林一三さんという人がいる。百貨店の基礎は殆ど彼が考えた。だから今百貨店の地下に食料品売り場があるというのは、一番初めに小林さんが行った。即ち彼が電鉄系のスタート。それまでは呉服屋系のデパートしかなかった。そうすると屋上が空いているという事で、屋上に遊園地を作った。現在はガーデニングとか。ああいうのも全部阪急を成功させるための小林さんの考え方。それを東京の方がみんな真似していった。

そういうユニークタウンにしてもそう。ひばりが丘という田園都市がある。あれを東京側で教わって真似をしたのが田園調布。セイシンの事をやっているのが小林一三さん。人がやっている常識外の事が流行るから、人のやっていない事をやる。我々はそこで生きがいを求めている。だからそういう発想のプロがいる。そういう出会いをどう作っていくかという事。

そういう事で志というので、小林さんが考えたのが宝塚という終点駅で何をするかという事。大阪梅田から入って行って宝塚は終点。日本人は温泉が好きだから、国民温泉の様な事を考

えたのは今も残っている。

もうひとつは国民劇場を作るという事。国民劇場というのはある意味では目的。だけど国民劇場では性格が無い。何をやるかがコンセプト。この時に彼は世界を回ってきて、中国に行った時に女性ばかりの上海雑技団を見る訳。日本に帰って来て女性だけの国民劇場が無い事に気づく。それで少女歌劇という事をコンセプトに置いた。そして現在の宝塚の元になった少女歌劇団というのを作った。

そうするとその次はテーマが出てくる。このテーマというのは何かというと、先程の5ステップのところで出て来る訳です。その中で大事なものは、少女歌劇のテーマは清く正しく美しく。まず理念があって、次にコンセプトが来る。これは少女歌劇。そうしたら清く正しく美しくというテーマが出た。コンセプトが先。少女歌劇だから清く正しく美しくなのである。

例えば、料理屋をやる。これが目的。レストランをやる。何のレストランか。例えばイタリア料理。ここで少し焦点が見える。そして、トスカーナと言ったらもっと見えてくる。この辺がやっぱりコンセプトに近づいてくる。そこまで絞り込めるかどうか。それがみんなイタリア料理くらいで止まってしまおうとどうなのかというのがあるのではないか。だからそこで志を載せていくというのがプロジェクトの大事な所だろうと思う。

もうひとつ今日は申し上げなかったけれど、6W2Hというのがある。6Wというのは、Who誰が、Why何のために、What何を、Whereどこで、Whenいつ、Whom誰に、Howどの様に、そしてHow muchで予算が出てくる。という様な事を我々は6

W 2 Hで、ここの所をこれから抑えていく。そこまで見ていくと、申し上げた官の特別な人がいて、プロの特別な人がいて、民の特別な人がいたら大体少しは飽きないで頑張れるんじゃないかと。

<市長>

プロジェクトの10ステップというのは、今日出席をされている職員の方々も、パンフレットを作る事、ガレージセールをやること等全てにおいて共通することだと思う。非常に参考になったと思うが、例えば市民まつりをやる所、あるいは花火大会、それからガレージセール、環境、福祉まつり。それからグリーンフェスティバルと色々あるが、その担当だけではなくて誰でも結構。特に担当者の方々質問をしてほしい。

<副市長>

北本先生の話で、プロジェクトメイクの10ステップで目的・コンセプト・テーマ、この辺りまではなんとなく分かったが、この4番目のストーリー。つまりプロジェクト。観客。つまり市民の側から描いてみせる。この辺について少し極意を教えてください。ストーリーで、やる側の論理。相手の立場を考えない、やっています行政というのは結構流行で、行政の場合は陥りやすい。このストーリー性について解説を宜しくお願ひしたい。

<北本顧問>

これはいいケースだが、私の場合どちらかと言うと博覧会形式が多い。従って、始めこうなる。次こうなる。で、最後どうなると決まっている。

私はトラック野郎という映画を当てた。14本作って12勝している。プロデューサーとして、これが当たるという事は絶対に言えない。当てなくてはいいけないと思っているけど、絶対に当たるという保障はない。

博覧会もそうだが、一番悲惨なのは人が入っていない行事をやっている事。映画館に入って誰もいなかったらこんな寂しい思いをすることは無い。私はそういう目に沢山あっている。

新宿近辺の映画館に夜10時くらいに行って自分の作った映画をお客と共に見る。そうするとどこで笑って、どこで泣くか、どこでどうなるかという事が分かる。評論家たちが集まっている試写室で見えていても、彼らはみんなまじないをやってきたかと思うくらい笑わない。こらえてしまっても笑えない。誰か笑うとみんなつられて笑うので、始め笑う人は凄く勇気がいるという変な現象が起きている。そういう人たちと一緒にやると失敗する。

本当の観客の中に飛びこんで見ていると、映画なのに主人公に危ない！と声をかける人がいる。これくらいのを聞いていないと面白くない。現場とはそういうもので、任せきりで無く、やはり地べたを張って歩かないと駄目。

私は現場には当日は絶対いる。ただし万博の様に180日間もあるものに関しては全部はいない。けれど肝心な所は全部いるつもりである。であるから私は朝起きると瞬間的にカーテンを開いて、晴れか曇りか体で見る。それで、今日は天気が良いから客が入る。雨が降っていたら今日は駄目だとうなる。だからそれくらい敏感に感じるくらい自分でも絶えずアンテナを

張っているというところがある。

シナリオを書く時も、私はよく色々な人たちからの、相談事が多いけれど、始めそのプロデューサーに聞けという。始め、私はどうなる、その次私はどうなる、最後に私はどうなる。これだけきちっと答えられるプロデューサーだったら一緒に仕事をしなさいと言う。途中でいなくなっ、ここで死んでしまうというのものもあるかも知れない。だけど、そこまで言うという事はそのプロデューサーは全部分かっているという事。作りながら、走りながら考えている人が現在は多い。だから同じ様なものが多い。どんなひねったレベルでもみんな同じ番組ばかり。そう言っていて何で見るのか。見るからテレビはある。見なかったらテレビは潰れる訳ですから。そうなると少しは考える。だからそういう事で、始めどうなる、その次どうなる、最後どうなる。ドラマはこれが一番大事。

もうひとつ大事な事は、行事には必ず何か主人公になるものがあるという事。ドラマの場合で一番大事な事は主人公の性格と生活。この主人公の性格はどういう性格か。それから生活はどういう生活をしているのか。これを、主人公を見た瞬間に見抜かなければいけない。寅さんを見て、あの人はハイソサエティーな人だとは思わない。あの格好とあの瞬間であの人の性格、生活が分かる。桃次郎をぶっと見た瞬間にトラック野郎でどうい生活、どういう性格なのかみんな分かる。やもめのジョナサンだってそう。お客さんから見たらあいつよりは自分の方がましだと思ってみんな気分良く帰る訳。お客さんの方が気分悪く帰ってはいけない。



寅さんを見て自分の方がましだと思える人もいれば、少し考える人はあいつみたいに生きられたらいいと思う。何かこう問題提起をしている訳。性格と生活という事を一番初めにきちっとするというのが、プロデューサーが一番悩むところである。

同じ事が博覧会でもある。始めはこう、次こう、最後どこでどういう風にしようか。その時音楽はいるのかいないのか。沈黙のまま終わった方がいいのか。この様な事をやり取りしていくところが一番楽しいところである。

またそういう事まで配慮して、気配りをやっていくという人と仕事をしていくと、シナリオというのはお客さんからの視点になる。私は、もし副市長からお仕事を頂くとする。それはどういう事かと言うと、一番初めにやっぱり市長の為にやろうなんて思うとか、副市長のためにやろうとは思っていない。来るお客さんをどう喜ばすか。即ち、人を楽しませる仕掛けと演出。楽しませなければ人は来ない。だから楽しく思わせる。これがイメージ。

だからイメージは楽しいと思わせる。こういう街でこうあって欲しい。それで住んだら日本一。そのために交流人口を増やして、沢山のひとと出会いを作って、ああいいなと思って田口先輩みたいにここまで引っ越して来て住んでしまう。これが定着して定住する。一番いい行政のスタイルをやってくれた。だから出会いがあって、定着して、定住する。こういうスタイルに持っていく為にまず出会いをどうやって作るか。これはやっぱり私はイベントオリエンテッドポリシーをもう一回考えて頂きながら、どこかで絶えず人との出会いを作っていく。出会い効

果を求めていかれるのがいいのではないかと。いかがですか。

< 市長 >

北本顧問、流山は2年前からぐりーんバスを走らせる様になった。それから私は性格が悪くなって、それまでは晴れていると嬉しくて。雨が降ると雨かと思っていた。けれど、ぐりーんバスが走り始めたその日から、雨だと万歳とやる。何しろ雨だと利用者が1.5倍増えるから。晴れだと少なくなる。やはり思い入れがあると非常に気になる。いかがでしょうか。

< 教育長 >

教育とイベントというのは馴染みにくいという一般的な考えはあると思うが、教育の手段として、やはりイベントは大切だと思う。北本さんの様なプロの方が、色々な方とこれまで付き合い合った中で、特に行政。こういう点が行政というのほうまくいんだよという点を、私なんかも反省する意味で、教えて頂ければと思う。

< 北本顧問 >

私は、今の教育長のお話と全く逆。私が今行っている仕事の95パーセントは行政の人との仕事。だから逆を言うと民間だけというのは不安で仕方がない。行政の人が入っているという事で私は救われる。なぜかと言うと行政の人は決めた以上は絶対逃げないか、逃げ出せない。だからブルータスお前もかになりにくいと思っている。

私は行政の人と付き合う時は、初めは色々と喧嘩をする。でも終わったらみんな同級生。今計算したら22から23件くらい、知事さんと色々な形で仕事をしてきた。その私が何かこう

いう事をやりたいと自分で手紙を書いたら、47都道府県の半分くらいの人たちは未だに来てくれる。行政の人が入る仕事というのは担保してくれていると思う。だから割と安心していられる。特に運営、オペレーションに関しては、もう少し手を抜いてもいいよと言いたくなるくらい、体に気をつけてと言いたくなるくらいに体張って下さる。行政の人にお世辞を言う訳ではなくて、私は本当に感謝しているし、ありがたいと思っている。

ただ、お互いに阿吽の呼吸に行くまで相当時間がかかる。でも日本人同士だから、日本語でやっていける。この間上海に行って来たが、中国語が飛び交って言葉は分からないし、文化も多少違う。これは大変。それでもやはり話せば分かる。なんか生徒でも何でもやっていくうちに、かわいくなってくる。そうすると相手の気持ちを思いやる事が出てくる様になる。だから、それで一番偉いと思うのは、私は年長者になるから、中国と韓国では私の前ではタバコを吸う人はいない。今はここで吸えないという事をみんな分かっているけど、吸えたとしても吸わない。その辺の儒教的なものというのは国家に残っていて、日本には無いというのが分かる。

そういう事はともかくとして、とにかく民間だけの仕事というのは、セールスプロモーション事業はあまり行わない。これもさつき触れた様に19世紀の人たちはオリンピック、それから万博というものを残してくれた。即ち形として残してくれた。今はスポーツの方が盛んで、情報伝達型が20世紀の後半は凄い勢い。ワールドカップから何から全部スポーツ。そして、情

報が伝達していき、地球上の殆どの人が即時に見てしまうという時代である。

片方で万博は潰れないかと言うと、やはり人が集まりたいと思っている間はこういうものは残る。即ちフェイス、トウ、フェイスの情報というのはお互いに取り合っている。だから企業に対しても、本当だったらインターネットだけで別に会社に来なくてもいい。だけどやはりこうやって集まるという事を、お互いに顔を見てやっている。これは逆に言うと子どもたちにも両方あるということ、きちっと教えていくという事も大事。

それで現在、物は過剰気味だから売れない。デフレの時は余計売れないとか色々な事があった。だけど、やはり見本市というのは、物の売り買いである。モーターショーは、殆どの方が見に行った事があると思う。最近は人気が無いらしいが。だけど、自動車を買えるか買えないかという事も、また人気が出てくると思う。

そうなってきた時に、日本の場合は、見本市というのはPRの場だと思っている。けれどアメリカは情報収集の場だと思っている。アンケートを取ると、ヨーロッパは売り買いの場だと思っている。商売にならなかつたら翌年からもうそこへは出ない。

この3つの中でどれが一番かと。「見本市はPRの場である。情報収集の場である。売り買いの場である。」こういう風に小学生たちに教えたとする。どれもみんな正しい。その中のどれに2重丸をつけるかという、優劣をつける違いによって、プロデューサーの差が分かる。

例えば、ドイツが来た時に売り買いにならなかったとする。人は何十万来て成功だと電通は言ったけれど、翌年からはドイツは来なくなってしまう。何故かと言うと商売にならないから。彼らは売り買いの場だと思っているから。

国際博は、6ヶ月を越えてはならないという条約がある。だから、185日か186日以上越えてはならないというのが、国際博覧会の条約。すると、国際見本市の条約は14日を越えてはならない。従って、地方博とかは幾らでも自分で設定できるが、普通の公に認められたものというのは2週間。だから見本市も2週間でいい頃合だと思う。

オリンピックというのは開催期間がだいたい15日。オープニングセレモニーがあって、後は競技が14日間。最後はマラソンで終わり。今は少し色々な団体競技が増えてきたので長くなっているけど。規模としてはたいした事はない。

ただ、メディアとしては世界中に行くから、オリンピックと万博の違いというのは一つ。作る時に集客集人型を徹底する。するとこれだけの事が全国に、世界に流れていく。そして、その人たちが関心を集める様なテーマで、例えばセッションを行う。こういう場合は情報伝達型で、集客人口は低くても伝達人口は大きい。ここを明確にして事業を進めて行くというのが大事ではないか。

#### < 市長 >

流山市は千葉県北西部で、柏もそういう傾向があるが、商圏が千葉県西部とつくば土浦辺りまでの茨城県南部。あるいは埼玉の三郷、八潮という様に3県にまたがっている。そうする

と情報発信をしても、全国区の情報なら別だが、千葉版に出ても意味が無い情報が沢山ある。TX沿線に知って欲しいイベントがあっても、それを通常のルートで流すと千葉版には出る。けれど、千葉版に出たからといって、千葉の方から来るかというと来ない。実際にはTX沿線。埼玉と茨城の方を引き寄せたい。そういう場合には多少お金がかかるけども3県に広告なりPRをしていく。あるいは3県のタウン誌にPR配信をしていかなければなら無いのかと思う。

この様な流山にとっては、集客型と情報型両方大事だと思う。しかし、いずれにしても情報発信型になると非常にコストがかかる。全国区で勝手に流れてくれる分にはいいが、地域でやる場合にはとにかく手間暇かかるという感じがする。これはもう、千葉県の上にあるという宿命で仕方が無いのだろうか。

#### <北本顧問>

そうは思わない。というのは、さっきも申し上げている様にコンセプト。「何を」があって「どうするか」であるから。「どうするか」が先ではない。例えば流山で、焼きそば一つでも物凄く美味しいという事になれば、物凄く人が来る。

それは、例えば喜多方にしても、大きな宣伝とかは特にやっていない。要するに蔵が固まってラーメンをやりだしたという事。

千葉県はネギが物凄く取れる。そこで、流山市の蕎麦屋、うどん屋はネギを山ほど切っておく。それで好きなだけかけなさいと、ぽんと置いておく。福岡の空港にも同様の蕎麦屋があるが、私なんかそのネギを目当てにその蕎麦屋に行く。また、栃木の宇都宮。あそこは何で餃子が名物だか知っているか。私

は知事の所に行って、どうしてこういう事やられたのかと訪ねたら、うちはニラの生産高が日本一とのこと。もうそれを聞いたらとやかく言う必要は無い。そのニラを切って餃子になったのだから。そして餃子も3種類ある。全部かける具を変えていくと、何乗にもなっていく。それくらいの種類がある。その中に蒸し餃子があったり、焼き餃子があったり揚げ餃子があったり色々なものがある。そうやってかけていくと、物凄い量がある。それを利用して名物を作ってしまうおうと。

名物といえ、地元の人が自慢をしているものにあんまり良いものは無い。要するに東京に沢山あるから。だから、地元の人目ではなくて、外から来た人の目が大事。外から来た人は即ち消費者。消費者が見ていいと思うものを作っていく事を心掛ける。それが、地元の人がうちのこれは日本一美味いからとみんなが言う。例えば富山に行ったら鯛が美味しいという。けれど、金沢に行っても、福井に行っても、みんな海は同じ。少しだけ違うだけではないかと。鯛だけではなく蟹でもなんでもみんな同じに言う。それではそんなものは、乙姫さんにならない。いくら鯛や平目が泳いだって、主人公がいないのだから駄目。つまり、乙姫さんは何なのかという事をはっきりしないと駄目。

だから私は集人型だろうと何だろうと名物を作る。即ち名物を作るという事は、名人がいる。名人がいれば名物が出来ると。名人と名物が出来れば、名所になると言っている。だから、名人というか、全てにおいて人作りだと思ふ。口で言えば幾らでも言えるが、やることは大変。

例えば、ショッピングセンター論というのも面白い。店舗が

駅の上にあるというのは強いと思う。森先輩の所も、私も六本木に事務所があったから、訪れているが、ミッドタウンは何であんなに六本木ヒルズの前に寄って来たか。街から見たら、もっと後ろに行けと言いたい。冬にミッドタウンの前を通ったら風が吹き上げて物凄く寒いから、もっと後ろに行けと言いたい。けれど、駅の向こう側ではやはり駄目。駅に近い程入る。

やはり、駅の上、駅の中というのは売り上げから見ても一番当たり。だから流山もロケーションは間違いない。私はこれからうんと良くなると思う。本当に駅の中というのは物凄く強い。だからあれだけ広い敷地があるからミッドタウンは後ろに行け、なんて言う奴は素人だと言われた。

やはり、駅の中が一番いい。これはセブンイレブン等のコンビニエンスが、JR東日本がやっている、NEW DAY Sという小さいコンビニに負けてしまったことから分かる。要するに利便性から言っても、売り上げから見ても駅中が一番いいという事。だからそういう意味では、そこへ向かって来るという事に対しては、相当自信を持った美味しいものを提供しないと客は来ない。言い換えればそういう事。

流山で本当に美味しいものが出来たら、今の時代いくらでも人が来る。そういう意味で、何か名物作りを、名人作りをまずやる事。名人がいたらそれを世の中にどう出してあげるか。こういうステージを作って行く為に、市長さんに申し上げたいのはステイツフェアというのをヒントに、頭の中に置かれたらどうかと。すると何か大変身近な所から面白い事ができると思う。

<市民生活部長>



ホップ、ステップ、ジャンプというものをここで知ったが、この大阪城400年まつりとか、あるいは国際花の博覧会。こういうイベントとセットで、大きなビックプロジェクトを成功させるというところのプロセス、決定というのはどこでどういう方がなされたのか、その辺をお伺いしたい。

<北本顧問>

大変いい質問かと。先程21世紀協会というものが出来たという事を申し上げた。これは当時81年に考えて83年に通産省の認可を頂いた、財団法人大阪21世紀協会というのが出来た。従って、これは知事認可ではなく、国の認可を頂いた。その時の会長は、松下幸之助さん。常務理事がサントリーの佐治さん、ダイキンの山田さんとかそのクラス。片方で文化人では梅沢先生、小松左京さん、堺屋太一さんという方々がいるところで私がプロデューサーですから、どこへ行っても頬を引っぱたかれるので大変だったけれど、先輩たちから支えて頂いたおかげで、何となくいけたと。

これは全て民間からの発想。だから、そこに浮かんでいる雲。これも何か使ってステージにしてしまおうとか。それこそ自由な発想をどんどん取り入れていく。街はパフォーマンスという事なので、囲われた中では行わないで、街の中で全てを行う。だから博覧会も、大阪城の中の公園でテントで行った。そういう風に全部割り切った街の中で行っていく。

まず作ったのは、パレードストリート。パレードというのをいきなりいくときついで、まずはイベントストリートみたいな考え方で行った。これはフィフスアベニューや、パリのシャ

ンゼリゼを下敷きにした。どこでも一箇所は凱旋通りみたいな  
がある。それが東京に無いから大阪でやったらどうかという事  
で、御堂筋で行った。あれだけ大きい道ですから。関さんとい  
う市長が作った時は、飛行機が降りられると言われたくらい大  
きいから、御堂筋でやろうと決めていた。だからフェスティバ  
ルストリート。

次は、フェスティバルプラザ。これは大阪の第1、第2、第  
3、第4ビルの真ん中くらいでやろうと。これはどっちかとい  
うとロックフェラーセンターみたいなもの。それから今度は、  
タイムズスクエアみたいなイベントスクエアを作ろうと。そう  
いう風にしていきながら、大道具小道具といった旗であるとか。  
ショーウインドーを行っていった。

それからこれは一番うまく行かなかったけれど、御堂筋にみ  
んなで落書きをしよう。それを3時間くらい取って、その映  
像を世界に流そうと。これはうけたが、ついに警察にパレード  
か落書きかどちらかにしろと言われて、最後はパレードやりま  
すという風になった。この様に色々模索した。

そんな事で、今の人たちが後ろ盾になってくれた。また、東京  
にも、ソニーの盛田さんとか、私をかわいがってくれた人たち  
がいる。それで、今里さんは一番後ろ盾になってくれた。今は  
そういう人はいなくなって、私らが先輩になったくらいだから、  
力も何にも無い。それで、いささか今困っている。

当時はそういう凄い人が沢山いた。21世紀に自分たちは生  
きているかどうか分からないけれど、面白いから色々やってみ  
ようという人たちがいた。だから、プロジェクトXなんかを見

ると時の苦勞した人たちの歴史が分かった訳である。

最後に一言申し上ると、私はあの時にやってみなさいと言う人がいたから出来た。今はそういう人がいない。でも、ここには多分いると思うので「どうぞお一つやってみなさい」と言う方は簡単だけどやる方は大変。これが私の場合は佐治さんだった。大将ひっくり返すわけにはいかないから、私は背水の陣で必死になる。だからこういう関係が出来た。今日は本当に長い間ありがとうございました。

<市長>

ありがとうございました。是非、いろんな事業も、特にイベント。今日参加されている方、沢山イベントを抱えているが、人を楽しませる仕掛けと演出というところに念頭を置いて。まず自分が楽しいと思わないことは事業化しないで、そしてできるだけこの中から官キチが出て頂く様に心から期待して本日の戦略会議を終わりにしたい。