

特集に当って

柳井 浩

およそ行事と呼ばれるものの種類は数多い。規模も期間も、目的も役割も、参加の形もさまざまである。大きい順にざっとひろってゆけば、オリンピックに博覧会、観閲式に観艦式、川開きの花火に盆踊り、小屋掛け芝居にお縁日、展覧会に音楽会、入学式に卒業式、学芸会に学園祭、そして家庭内にも冠婚葬祭がある。われわれのOR学会でも総会、春秋の研究発表会、シンポジウム、講演会、研究会等々多くのイベントがある。そしてたまには国際学会も引き受けねばならない。

目的ややり方もさまざまである。共通している特徴は非日常性である。これによって、ものの始めや終りなど時の流れに節目を設け、物事にはずみをつける象徴的、儀式的なものが、呪術や宗教の名のもとに行なわれることが、伝統的には多かったようである。今日ではそれにもまして学術、産業、商業等々の振興を主目的としたものが数多いが、それでも、伝統的な祭りの色彩は濃厚である。

また、主目的のかたわら副次的な目的も見のがせない。当面の目標設定、人の交流、連体感の強化、経済的刺激、雇用の増大等々である。場合によっては、どれが主目的でどれが副次的なのか、はたから見えてはわからないものもある。

期間のほうもさまざまとはいえ、実施期間はあまり長くないのが特徴である。あまり長いと非日常性が薄れてしまう。博覧会のように数カ月におよぶものはむしろ例外で、普通は長くて1週間、大概は1日か2日で終わってしまう。しかし準備のほうを見ると、実施期間の何十倍、何百倍という時間が費されていることも少なくない。これも行事の1つの特徴といえよう。

企画、計画、準備等が実施に先立ってこと細かに行なわれる。まず、その社会の文化にしっかりとけ込む企画でなければならないが、同時に華やかさと斬新さが求められる。そうでなければ多くの人々を惹きつけることはできない。お客の数や行動も予測しなければならない。プログラムの編成も大切である。場合によっては分

きざみ秒きざみのスケジュールが必要になる。不測の事態にも迅速な対応ができるよう備えておかななくてはならない。

それにもまして先立つものは資金である。非日常的な資金であるから、多くの人から資金を集める必要がある。有形無形の援助も請わねばならない。これらの人たちの思惑もさまざまである。主催、共催、協力、協賛、後援等々少しずつ意味の違う豊富な語いは、このことを如実に物語っている。

運営の参加者だってまちまちだ。専門家もいる。ヴォランティアもいる。いやいや協力するもの、名をあげたい者、タダ酒が飲みたい者、行事が終了後の身の振り方を心配する者…。これらの人たちにも、それなりに充実感を味あわせなければならない。それが行事というものだ。

それだからこそ、経済的な失敗は絶対に許されない。行事がもつ表面的なはなやかさの蔭で、冷たく眼を光らせ、チャンと帳面をつけている人がいる。酒も料理も、不確定な要因の多い予算に合うように、過不足なく注文しなければならない。

過去において、行事の計画と運営はその地域の文化として伝承され、マニュアルは地域の人々の頭の中にしまわれていた。瑣末な点については、うるさ型の長老がいた。今でも、大概の企業には葬式やパーティをしきるのが得意な人がいるものだ。

経済活動の規模が一般にあまり大きくなりないうちは、まあこれですんでいた。専門家もいたにしろ、それほど多くはなかった。しかし、伝統的な行事は形式化されながら規模を拡大し、さらに新機軸の行事が編み出される。——このような状況のもとでは、行事の企画から運営までをいろいろな形で行なうことを営業活動とするものが出現してきた。

手近かな例をわれわれは葬儀屋に見ることができる。彼らの職業知識の第1は葬儀の手順であろう。次に、僧侶・神官・牧師等の役者や火葬場への手づるがなければならない。それから、行事のためにしか必要のない貸し付け用の品物を備えておくことも必要である。

しかし、葬儀屋の仕事のパターンは大体決まっている。規模にも限度がある。それに比べると万国博覧会は、その裏方だけに限ってもヴァリエティに富んでいる。母体になるものはあるにせよ、組織づくりから始めなければならない。各種の専門家を委嘱せねばならない。具体

的な面になれば、企業の展博担当者、大手の広告代理業も動く。まさに大イベントである。

こうして、現代社会には大小さまざまなイベント業^{ビジネス}が存在する。そして、行事の立案、準備、実施から評価までを行なうこのビジネスを、大規模で複雑なシステムの構築と運営として見れば、ORの応用の場でないはずがない。これまでも、OR側から立案計画の技術、マニュアルの表現法、見積りの技法等役に立つツールを提供している。——これらは、むしろ、部分的には応用され、効果をあげている。しかし、全体としていえば、まだごくわずかであり、努力の余地は少なくない。

その理由はさまざまである。イベント業側の強い伝統、火事場のように忙しい業務、OR側の能力提供のま^まずさ等^があげられよう。それでも、イベントの規模が大きくなってゆけば、システム化の努力は不可欠である。何とかイベント業側とOR側の^{コミュニケーション}連絡をさかんになければならない。本号の特集のテーマとして「イベントのOR」をとりあげる所以はここにある。

われわれはそこで、イベントというものにいろいろな形がかかわっている、いろいろな方々に原稿をお願いした。まず、学会の年中行事である研究発表大会については、1985年度秋季研究発表大会の実行委員長をつとめられた森村英典教授(東工大)をお願いした。研究発表大会そのものはくりかえし行なわれることだから、これからもORの研究対象とされなければならない。まず、それがどういう過程をたどって行なわれるのかという点について、プロの立場から轟 豊語氏(日本学会事務センター)に、国際学会のやり方をむしろマニュアル的に記述していただいた。第1次資料として参考になろうかと思う。また、研究発表をめぐって、学会事務局内外に伝えられる小さな工夫のいくつかも、かこみ記事としてあし^らら^っておいた。

一方、世間で行なわれるイベントについても目を向けてゆかなければならない。自衛隊におけるイベントに関しては、自衛隊OBの柏井澄夫氏にそれにまつわる、いろいろな工夫と配慮を書いていただいた。(同氏の記事の中に出てくる富士総合火力演習には、編集委員も見学させていただいたのだが、本年は残念ながら豪雨と濃霧のため演習は前半で中止となってしまった)

われわれの一生のしめくりのイベントである「お葬式」については、本物でははばかりも多いことなので、映画『お葬式』を題材に高橋正子氏(慶大理工)に考察を加えていただいた。

最近のわが国における最大のイベントは何といっても

科学万博であろう。スケールが大きいので、簡単につまみ喰いをする程度で満足をしなければならないことは重々承知のうえでとりかかってみた。

まず、大規模イベントのプロ、柴田亮介氏(電通)をわずらわして、大規模イベントの裏方にまつわるいろいろな話を書いていただいた。同氏の記事からは科学万博にかぎらずいろいろな大規模イベント業現場における、火事場のような混乱ぶりがよく伝わってくる。「ORとイベントは相性が悪い。人間性こそ重要だ」というご指摘である。OR側からしてみれば、ヒジ鉄砲をくらったようなものだが、おそらくこれが現場の人の実感なのであろう。柴田氏がORをご存知ないのではない。同氏は工学部管理工学科の優秀な卒業生である。むしろ、その業界の風土、企業文化をそのまま率直に報告されているものと思う。多くの大イベントを手がけて成功にみちびいた実績をもつ電通の現状として受けとめるべきであらう。

柴田氏の見解と対蹠的なのが石尾弘美氏(日本アイ・ビー・エム)がされた仕事の進め方である。万博IBM館の館長として、同館の企画、建設、運営をプロジェクト管理の対象として、TQCの思想にもとづいて実に理路整然と進めておられる。事例研究として一読にあたいするものと考えた。そして、IBM館それ自身が内容的にも、また運営的にも立派に成功をおさめられたことは周知のとおりである。

編集委員会としても、およばずながら取材に出向き、政府館総官長の福島公夫氏のお話を中心に訪問記をまとめてみた。また、編集委員の1人新村秀一氏をわずらわせ、万博入場者数の分析をしていただいた。時間的な余裕がなかったのでごく簡単な分析にとどめてある。会員諸賢において、別途このデータを分析された方があれば、その結果を投稿されるようお願いする。

以上の諸論文を見てくるとORとイベントの間柄が現在まことに微妙であることがわかる。大いに役立っている部分、拒否反応の強い部分等いろいろである。このことは、ORの側からのさらに積極的なアプローチの必要性を示している。

最後に研究レポートとして小沢正典氏(慶大理工)には、つり銭の準備という、イベントの中での小さいが避けられない場面を理論的に分析し、結論としてどうすればよいのかという点を大胆に示していただいた。このように、手近かな所から着実に手をつけてゆくことが重要であらう。