

総説

資本主義に抵抗する手段としての小さなポイエティック

青山 忠靖

事業構想大学院大学 特任教授

要 旨

営利事業の構想とは、功利主義に基づく。その本質は、経済合理性という絶対的に確定的な視座から、利潤への無限遠をフォーカスするものに他ならないが、少なくとも現在、我々の間で形成されつつある事業構想概念の中で経済合理性は絶対的なものでもなければ、確定的とも言い切れないのではないだろうか。いつの間にか成長性は持続性へと巧みに書き換えられ、破壊的イノベーションがもたらすパラダイムシフトという幻想も潰えたに等しい。市場拡大による生産性向上から、限られた空間や時間を応用した内向きの持続維持＝インボリューションへと、旧来の戦略は確実に紆曲した。こうした中、事業構想はいかなる焦点（focus）を、どのような構成要素で組み立てていくべきか。本論ではポイエティック（poïétique／技芸）という抽象概念を用いながら、事業構想と呼ばれる未だ曖昧な概念形成に対して、従来からあるような経営学的なアプローチとは異なる視点から論じていく。

キーワード：ポイエティック、プリコラージュ、クリエイター・エコノミー、自己組織化、熱い聖地、冷たい聖地、弱者の戦術

1. はじめに

新しい資本主義とは何か。様々な議論が交わされているが、それは社会主義的な要素を取り入れたものなのだろうか。そうであれば、労使協調的経営管理方式や、ニューディール政策、福祉国家的施策といった、かつての修正資本主義の焼き直しを意味するものなのか。

それとも「新しい何か」を指し示したいのか。おそらく、新しい資本主義とは「新しい何か」なのだろう。だが、それはまったく見えてこない。

2022年の現在、あらゆる局面に競争原理が持ち込まれた結果、社会は格差と齟齬、さらには多くの人々が、事態が良くならないと分かっている、それ以上に事態に対してなす術がないと自らが了解してしまう、再帰的無能感（Fisher, 2009）に苛まれている。

修正資本主義の脊柱とは、階級闘争の解消または緩和にあり、それを主体的に行うのは階層構造の埒外にある国家（政府）の役割としている。唯一の具体的政策は、中間層（中

流階層）を分厚いボリュームゾーンにさせることだ。そして、その試みは既に破綻しているのは明白であり、「新しい何か」がそこには存在しないのも明らかだ。階級間に闘争など、もはや無い。あるのは断絶と絶望感であり、格差の本質とはモチベーションとデモチベーションの分裂にある。そうした状況下で新しい資本主義は、語り尽くされ、使い古され、もはや何の説得力も有さないネオリベリズムのエクリチュールを抛り所にする訳にはいくまい。

ミッションまたはビジョンといった空虚な作り言葉も、企業活動に於いては、実際のところ自己暗示（もしくは空虚な社会課題の羅列）以上の役割を果たせていないのが現実だ。

パーパスを唱えながら裏腹な功利主義や自社のご都合主義に奔るよりは、むしろ「新しい何か」とは、利潤を原理とした資本主義的交換に回収されない別の生産回路（藤田, 2016）を、積極的かつ意識的に数多く創り出すことにあるのではないだろうか。要は、グローバル資本主義やマスメディアによって押しつけられる秩序に従いながらも、凡庸

で権威に忠実な強者の戦略を退けつつ好機を捉え、あらゆる資源をブリコラージュ（設計や理論に基づいたものとは異なる試行錯誤の制作法）する弱者の戦術を選択するべきなのである。

本論では、こうした生産回路を創り、増幅させていくための新たな事業構想の概念形成に向けた、様々なアプローチを試みることにしたい。

2. 自己組織化あるいは自己制作化されるエコノミーと聖地

2-1 クリエーター・エコノミーの蠢動

クリエイター・エコノミー（creator economy）が話題となっている。大半が広告・アフィリエイトなどの虚業に依存したものだが、ここではSNSやECを駆使して、既製品を個人向けにカスタマイズした特注品として売る実業のsmallビジネスに注目したい。

代表的なものにディスティニー・ウィルソンによる「The artvst」がある。彼女のECサイトでは、おそらくリサイクルショップで購入されたエアジョーダンに、カラフルなカスタムペイントを施したスニーカーが400ドルで販売されている。他にもGOOD DEEDSのTシャツやスウェットシャツにカスタムプリントされた製品が35ドルから40ドルで販売されている。類似のものとしては、時計職人らによって立ち上げられたデザイン・ウォッチ等のマイクロブランドがあるが、クリエイター・エコノミーの事業主体はさらに小規模で、しかも素人っぽいのが特徴だ。クリエイター・エコノミーのユーザーにとって、カスタマイズ製品は文化的な自己表現であり、それゆえに高価である必要もない。そこが、バージル・アブローが手掛けたストリートファッションとLOUIS VUITTONの融合にみられるラグジュアリーな切り口とは、本質的に異なる点と考えられる。バージル・アブローはコラボレーションという正統的な手段を用いて、IKEAやNIKEといったブランド（権威）を自らのステージに手繰り寄せたが、ディスティニー・ウィルソンは既存の大量生産品を買い込んで、好きなように装飾や意匠を凝らしているだけだ。いわば、消費者が自分で購入した既製の布地から型紙を起こして縫製し、それを知り合いに有料で譲るといった「内職」に近い。

そのため売れないミュージシャンやアーティストの場合には作品を提供する対価として、自分のオリジナルグッズ（Tシャツの類）をユーザーに有料で購入してもらうケースもある。作品としての価値の低さをグッズで補うというわけだ。ひとつ一つの商いは、このように非常に小さく局所的で、とても市場と呼べるものではないが、膨大な無数の「内職」がクリエイター・エコノミーを構築していると思えば良いだろう。

「The artvst」の事業モデルは、市場に出回った既製品を

事業主体が購入し、カスタムデザインという再価値化をした上で、ECで再商品化するシンプルなものだが、ある意味でこれは、現代アートの礎であるマルセル・デュシャン¹⁾が考案したレディメイドの切り口に相似している。1913年に、デュシャンは工業製品である自転車の車輪と座椅子を組み合わせた作品『自転車の車輪』を発表した。レディメイドとは、このように既存のありふれた大量生産品を、本来の用途や意味から切り離して芸術作品へと転用する手法を指す。

ディスティニー・ウィルソンのスニーカーは、スニーカーという本来の用途から切り離されてはいないが、エアジョーダンという日用品に美的な価値を与えて提示する手法は、レディメイドの派生アートであるアンディ・ウォーホル²⁾らのポップアートにも近いかもしれない。クリエイター・エコノミーとモダンアートとの大きな差異は、クリエイターとユーザーとの2ウェイにあるだろう。デュシャンが作品の買い手との間にコミュニケーションなど求めなかったように、アート市場であれ、いかなる市場でも購入者は販売者（製造者）から一方的に商品を購入する立場にある。いわば、市場とは販売者（製造者）がつくる淘汰を前提としたエコシステム（生態系）である。それに対して、クリエイター・エコノミーは、購入者同士による売買（内職）の関係性から小さな市場や経済が自然に形成されつつあるような、一種の自己組織化によって自然発生的に生まれつつあるエコシステムとも、考えられるのではないだろうか。

クリエイター・エコノミーのユーザーにとって、カスタムデザインされた商品は作品でもあり、自分たちの個性やライフスタイルの価値観を反映させたものでもある。それ故に、細分化され、特定の個人のためにデザインされた商品を求める傾向は今後もさらに増殖していくものと思われる。

その一方で、ブランドアパレルメーカーにとって、既製品を用いて独自の表現を追求するクリエイターの存在は、オリジナル商品は工場で生産されるのみという従来のアパレルの在り方を攪乱し、既に出荷されたものが、自らの制御が効かない領域で再商品化され得る脅威となるかもしれない。

また、つくり手からみれば、個人が修業や媒介者を介することなく、ダイレクトに収益化が可能なクリエイター・エコノミーに参加することで、自由な表現活動が続けながら生計を立てることができる利点もある。ディスティニー・ウィルソンが「The artvst」を立ち上げたのは僅か18歳の時だ。ここからも分かるように、クリエイター・エコノミーへの参入障壁は無いに等しいとも言える。

ただ、忘れてはならないことはクリエイター・エコノミーが、名も無き人々の手を介して、極めて強い文化的要素に

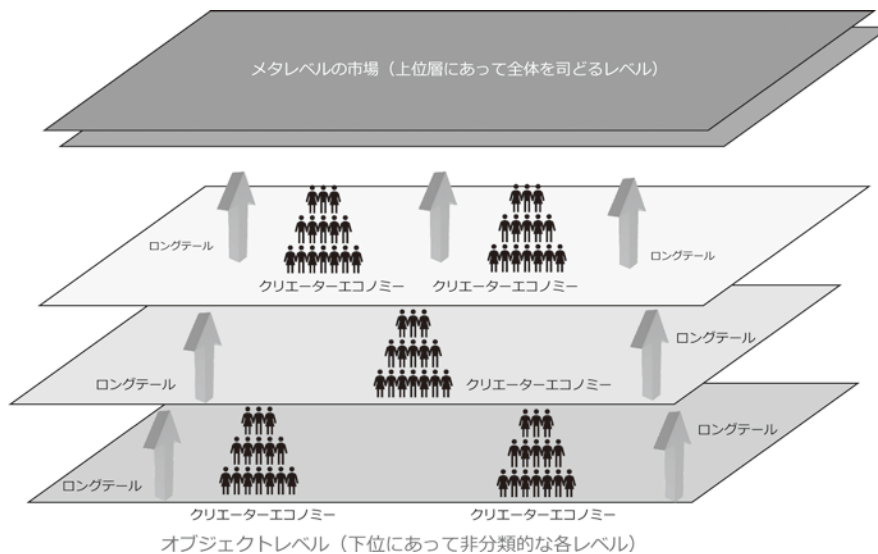


図-1 クリエーター・エコノミーによるロングテールが引き起こすオブジェクトレベルからの突き上げの概念図

よって成立している点だ。それは無名の大衆による無自覚な文化創造運動ともいえる。従ってカルチュラルであるがためにモノよりはむしろデジタルコンテンツやコーチングなどにクリエイター・エコノミーは拡張されている。

クリエイター・エコノミーは図-1にもあるように、断層的なオブジェクトレベル（生物の細胞さながらに互いにメッセージを交わし合いながら存在する下位の層）に分かれた、非分類的で混沌とした蠢動を続けるニッチ市場であるが、ロングテールと呼ばれる局所的な経済活動を経て増殖化することで、塵も積もれば山となるような突き上げを引き起こし、やがては小回りが効かないメタレベル（下位へのフィードバックを繰り返しながら全体を司る高位の層）な市場を徐々に突き上げ、侵食させていく可能性も秘めている。

とは言え、日本国内に於けるクリエイター・エコノミーの現状はインフルエンサーによるコラボ商品の開発といったものが多く、大手メーカーのセールスプロモーションの域を脱し切れていないのが実状ともいえる。

事業構想を目指す者にとって、この領域は究極のブルーオーシャンのマーケットであり、B2Cのビジネスモデルであれば、アマゾンのようなメタ・プラットフォームを媒介せずにShopifyなどを通じて、ダイレクトにユーザーとつながることができる。

資本に恵まれない弱者にとって、クリエイター・エコノミーは事業実装を託すに相応しい、新たな系を形成しつつある、と考えられる。

2-2 名も無き人々による熱い聖地化

こうした自然発生的なムーブメントは、プロダクツやコ

ンテンツというモノやコトに回収されるに留まらず、「場」へと拡張している。かつて、2005年に文化庁文化庁文化芸術課や国土交通省地域振興課らは「映像等コンテンツの制作・活用による地域振興のあり方に関する調査」という報告書のなかで、コンテンツツーリズムという概念に初めて触れた。

要約すると、コンテンツツーリズムとは映像コンテンツを通して醸成された地域特有の雰囲気・イメージに物語性を付加し、それらを観光資源として活用する試み、に他ならない。

言わば、権威によって映像コンテンツが「公共の利益」として付与されたのである。だが、藤田直哉（2016）によれば、「公共の利益」とはあらかじめ与えられた前提として存在するのではない。「公共＝善」はつねにその背後の政治的選択を隠し持った暗黙の優先事項によって決められている（藤田、2016）、としている。さらに、藤田（2016）は、「公共の利益」に奉仕する前に私たちがまず問うべきは、何が利益なのかを定める責任のほうではないだろうか（藤田、2016）、とも問いかけている。そして、重要なのは、ある種の闘争としての「公共性」そのものをとらえ直すことだ（藤田、2016）と結んでいる。

藤田（2016）の指摘どおり、コンテンツツーリズムの短い歴史に於いて、行政によるトップダウンのアニメ聖地巡礼を核とした地域振興施策は、まさに政治の背後にある隠し持った暗黙の優先事項、例えば目先の観光誘致とコンテンツ利権に絡む過剰な期待値などによって自壊の道をたどっている、ともいえる。

中里昌平（2018）によれば、聖地巡礼の嚆矢となったのは、美水かがみの4コママンガを原作とするTVアニメ『ら

き☆すた』(2007年)と埼玉県久喜市鷺宮の事例(中里, 2018)としている。ことの起こりは、雑誌『月刊ニュータイプ』2007年8月号付録『『らき☆すた』的遠足のしおり』に、鷺宮町及び鷺宮神社が紹介されたことから始まる。たちまち、旧北葛飾郡鷺宮町にある鷺宮神社に、『らき☆すた』ファンが自然発生的に押し寄せた。突然の人だかりに驚いた近隣住民は警察に急報する。管轄のあった隣町の春日部市の警察署から通報があり、鷺宮町役場が現象を認知したが、役場の人間が対策を講じている間に、なぜか巡礼者と地域住民の相互理解が進んでしまい、ついには地元の祭である土師祭(はじさい)に巡礼者が『『らき☆すた』神輿』を担いで参加するまでに盛り上がりしてしまう。

結果的に、2007年の初詣に13万人の参拝者数だった鷺宮神社は2011年には47万人に増加し、日本政策投資銀行の調査によれば経済波及効果は31億円以上とも言われている。

これを機に、全国の自治体は次々と行政主導による聖地巡礼事業に飛び付くことになる。広島県の竹原市はTVアニメ『たまゆら』とのタイアップ(2010年~2016年)に血眼となるが、こうしたトップダウン型の巡礼事業は鷺宮町の自然発生的な展開とは明らかに異なり、徐々に失速の憂き目に合うことになった。中里(2018)は、社会現象化したアニメの巡礼地が、『らき☆すた』と鷺宮神社、『ガールズ&パンツァー』と大洗神社と、いずれも神社が紐帯としての役割を果たしている点に注目した上で、理念や共有価値の支えなきネット上の(アニメファンによる)共同体が、コンサマトリー(自己充足的)な繋がりやの継続そのものを求め、いわば儀礼的なコミュニケーションを(神社に求めて)行っている(中里, 2018)、と指摘している。さらに、岡本編(2015)は、熱い聖地と冷たい聖地の分類も試みている。

冷たい聖地とは、社会で広く認められた権威がある場所を本物と保証することであり、『たまゆら』と竹原市がそれに当たるだろう。熱い聖地とは、社会にそれほど認知されてはおらず、強い権威を持たない集団や人々がある場所に価値を与えることで、『らき☆すた』と鷺宮神社がまさにそれを意味している。

コンテンツに対するコンサマトリーな紐帯、つまりアニメ聖地巡礼の具体的な訪問地として寺社仏閣が機能するという中里(2018)の仮説は、2020年以降になると、『鬼滅の刃』と太宰府天満宮竈門神社、『呪術廻戦』と飛騨千光寺の2つが聖地化している事実からも非常に説得力を有している。当たり前の話だが、2つのアニメストーリーと寺社仏閣の間にはまったく関連性が無い。文化庁らのレポートが、映像コンテンツを通して醸成された地域特有の雰囲気・イメージに物語性を付加し、それらを観光資源として活用する試み、といくら訴えたとしても、『鬼滅の刃』と

太宰府天満宮竈門神社の間には何の脈絡も見当たらない。

単にアニメ主人公の苗字が「竈門」というだけで、巡礼者たちが勝手に祭り上げた以外の何ものでもない。明らかに、強い権威を持たない集団や人々が、物語とは関係性の無いある場所を選び、そこに紐帯的価値を与えたという事実であり、こうした大衆による局所的な活動はいつの間にか「巡礼」という大きな自己組織化へと派生の連鎖を生むのである。

コンテンツツーリズムが説く、トップダウンによる「公共=善」の施策は、このように論理破綻しつつある。そしてそれは、名も無き人たちが、無価値に近いと思われていた地域資源を再価値化し、期せずして地域ブランドという再商品化を成し遂げた、という別の成果をもたらしたのである。

2-3 自己制作化(オートポイエーシス)される新しい場

TVアニメ『たまゆら』によるタイアップ・コンテンツツーリズムの失速は、「仕掛けすぎるとうまくいかない」「ファンや地域の個人を置いてきぼりにする」といわれる失敗の鉄則を踏んだことに原因があると指摘されるが、本質的な要因は中里(2018)が説く、ファンによる自己充足的な紐帯が生まれなかったことにある。コンテンツ制作側と自治体のみを主体としたトップダウン方式のコンテンツツーリズムが内包する、成功を確信したかのような慢心は、2015年の札幌国際芸術祭の不発にみられるような芸術エリート主義の傲慢さにも通じるだろう。鷺宮神社や竈門神社では、巡礼者たちによるコスプレや、美少女キャラクターなどを塗装したその痛々しい外観から「痛車」と呼ばれるクルマが日々、意図的に披露されている。そして巡礼者たちは来訪したことを誇示するために、思い思いに描き綴った「痛絵馬」を絵馬掛けに奉納する。そうした奇妙で非日常的な風景はオタクスケープ(岡本, 2013, 28頁)とも呼ばれているが、それに対して一部の市民は景観を損なっていると、しばしば非難の声を上げる。だが、痛々しいカスタマイズは巡礼者たちの文化的な自己表現であり、周囲の景観との調和など、そもそも彼ら／彼女らの眼中にはない。

権威とそれに共振する意識の高い能動的市民は、居住地の景観が特定の価値を持つ、という思いの下に、整然とした地域のアイデンティティを損なわない景観を希求する傾向が強いが、巡礼者たちが織りなすオタクスケープは、押しつけられた秩序を相手取って創意に満ちた技芸を凝らす無名の大衆による場所の価値化の業ともいえる。

クリエイター・エコノミーであれ、アニメ聖地巡礼であれ、その行為は紐帯とカスタマイズに集約される。それらは自分の個性やスタイル、価値観が反映されたものであり、さまざまな方法で自分を表現したいという自己充足的な衝動がパフォーマンス・イビティ(行為遂行性)につながって

いる、と考えられるだろう。

文化庁や国土交通省といった権威は、コンテンツ作品の舞台となることでファンに聖地として認定されるという、構築され、書き上げられ、あらかじめできあがった舞台に、虚構である物語に沿って人々を誘導する操作を目論んだが、鷲宮や太宰府天満宮はそうした機能主義的合理性の裏を描くように、巡礼者の手によって予測不能な秩序が自然発生的に生まれてしまったのである。

市場原理に基づき、あらゆる課題に対して市場を通して表現（解決）を試みるネオリベリズムは競争的であるがゆえに、自然淘汰的な構造（すなわちより機能的で合理性に富んだもの）を指向するが、大衆はオブジェクトレベル（生物の細胞さながらに互いにメッセージを交わし合いながら存在する下位の層）で、もう一つの別な進化の基本原則でもある「自己組織化（self-organization）」によって秩序を構築しつつある。

そして、その自己組織化は、「聖地化」という境界を自ら創り出すことによって、そのつど自己（オート＝auto）を制作（ポイエシス＝poiesis）する（河本, 1995）オートポイエシス（自己制作化）により近いかもしれない。

そして、このオートポイエシスの概念は市場にも当てはまるものだと考えられる。事業構想を目指す者にとって、市場とは経営学のエクリチュール、すなわち権力やブランドといった権威が操作する従来の大きな領域に依拠したものである必要などない。

既存の市場に属する既存の消費者の気を惹くための価値創造は、旧来のマーケティングの文脈のなかにはない。現代の高度なまでに進化したサプライチェーンの枠外で、ディスティニー・ウィルソンの「The artvst」が創発されたように、あるいは権威が想定し得ない場所から聖地が生まれたように、オブジェクトレベルでの局所的な蠢動を自分の手で創造していくことが、既存の市場に対して、漠然とした価値提供で立ち向かうような愚かさよりも確実なのである。

分かりやすく説くならば、事業構想家は正規戦とは異なる非正規戦の発想で事業に臨む、というアプローチを選択するべきだろう。それは、周囲の規定された境界に順応するのではなく、それらを区切りオタクスケープのような新たな境界を創ることである。誰もがやるような、既存の環境との相互作用によって新たな価値を決めるのではなく、自分で産出した価値によって周囲とは異なる領域を創り出すのである。そのための手段として、戦術という弱者の手法を学ぶ必要があるだろう。

3. 戦術という弱者の手段

3-1 セルトーが解く戦略と戦術の差異

日常生活における意味と行動を研究対象とするカルチュ

ラル・スタディーズの第一人者であった、ミシェル・ド・セルトー³⁾ (Certeau, 1980) は、「戦略」とよぶのは、意志と権力の主体（所有者、企業、都市、軍隊など、）が周囲の「環境」から身をひきはなし、独立を保ってはじめて可能になるような力関係の計算（または操作）のこと、とした上で、こうした戦略は、おのれに固有なものとして境界線をひけるような一定の場所を前提としており、それゆえ、はっきり敵と分かっているもの（競争相手、敵方、狙うべき顧客層）に対するさまざまな関係を管理できるような場所を前提にしている、と論及している。

かみ砕いて述べるならば、戦略とは企業などの事業主体が、その保持する固有の場所（市場等）を巡って、顧客（狙うべき顧客層も含む）や競合相手との関係性を計算すること、と解釈されるのではないだろうか。経営学的な合理性は、こうした解釈の上に成り立っているはずだ。別な言い方をすれば、「戦略」とは「権力」と一対である、ということにもなる。

一方で、戦術に関してセルトー (Certeau, 1980) は、「戦術」とよぶのは、これといってなにか自分に固有のものがあるわけでもなく、したがって相手の全体を見おさめ、自分と区別できるような境界線があるわけでもないのに、計算をはかることである、としている。

つまり、戦術とは、「固有の独立した市場ポジショニング」をもつわけでもなく、おのれの優勢をかため、拡張をはかり、状況に左右されない独立性を保てるような基地がそなわっていない (Certeau, 1980) にも関わらず、何かの状況が隙を与えてくれたならば、素早く策を弄するような計算をたてることを意味している、と理解するべきだろう。これも別な言い方をすれば、「戦術」とは「権力の不在」のという前提のもとに成り立つ、ということにもなる。

セルトー (Certeau, 1980) はさらに、ここからが外部と決定できるような境界づけなどまったくできないわけだから、戦術には、自律の条件がそなわっていない (Certeau, 1980)、と断定した上で、だから戦術には、グローバルな計画をたてることもできなければ、くっきりと対象化して見ることのできる明確な空間のなかで敵の全貌をつかむことができない (Certeau, 1980)、とも触れている。

セルトー (Certeau, 1980) は結論的に、戦術はひとつひとつ試行錯誤的にやっていくわけである、と結んでいる。

このように、セルトーの言を借りるならば、戦略が、くっきりと対象化して見ることのできる明確な空間のなかで、競合相手や狙うべき顧客層との関係性を計算することであるならば、戦術とは、機会を利用し機会に依存するある種のトリッキー (tricky) な企てを計算することである、ともいえるのではないだろうか。

こうした戦術のトリッキーさを、セルトーは次のように語る。

所有者の権利の監視のもとにおかれながら、なにかの情況が隙をあててくれたなら、ここぞとばかり、すかさず利用するのである。戦術は密猟をやるのだ。意表をつくのである。ここと思えばまたあちらという具合にやっていく。戦術とは奇略なのである（Certeau, 1980）。

では戦術とは奇略であるがゆえに、戦略に比べて劣るものなのだろうか？ セルトーはそれを以下のように否定する。

要するに、それは（戦術は）弱者の技なのだ（Certeau, 1980）。そして、弱者には奇略が可能であり、意表をついて（戦略が構築した）ある秩序のなかにもぐり込み「早業をやったのける」機をとらえるセンスである（Certeau, 1980）、と戦術を「弱者の技」として肯定するとともに、弱者の武器としてのディスクール（言説）の重要性にも言及している。

戦術の技はかけ離れた要素でも大胆に組み合わせ、言語というひとつの場のなかで何か別の断片をさしはさんで相手をはっとさせるのだ（Certeau, 1980）。それは、システムの基盤目をよぎってゆくゼブラ模様であり、飛び散る破片であり、一瞬はしる亀裂、あざやかな独創である（Certeau, 1980）。

さらに、戦術には権力の不在性が不可分とも語る。

戦略が権力の公準によって編成されているのとおなじように、戦術は、権力の不在によって規定されている（Certeau, 1980）。

事業構想を目指す者にとって、戦略／戦術という一対の概念は悩ましい。ありがちなのは戦略を構築し、その戦略の目標に向けてオペレーションとしての戦術を思考する、という古典的な捉え方ではないだろうか。いわゆる、戦術は戦略に包含されるという解釈では、あざやかで独創的な戦術など望むべくもない。セルトーのテキストは、「戦略」を意志と権力と独立した場所を有する主体にのみ有される、客体との関係性を計算する手段と定義している。多くの者にとって、意志と権力と場所を有する主体という条件をクリアすることは不可能であろう。であるならば、弱者の技である「戦術」を指向する以外に、構想の活路を見出すことはできないはずだ。では、そうした活路とは、どういったものなのだろうか？

次に事例をみることにする。

3-2 権威の隙を突く戦術的なプロジェクト

「うろうろする」ことを京ことばでは、「まいまい」と言う。「学校が終わったら、まいまいせんと帰っといで」のように使う。この「まいまい」を切り口に、京都において「まち歩き日帰りツアー」事業を展開するのが、以倉敬之が主催する「まいまい京都」である。

以倉（2018）によれば、他の地域では行政が主導したり、補助金を助成したりするまち歩きツアーが多いなかにあっ

て、「まいまい京都」は税金ではなくすべて民間で運営する珍しい事業として注目を集めている、としている。なぜ、行政との共創事業としないのか？といった疑問に対しては、税金を使うと、市全域で満遍なく開催するとか、まちづくりのためとか、つかみどころのない効果を問われ、本来の「まちをもっと楽しんでもらおう」という目的がぶれる。予算が切れると事業も終わる。税金ではなく参加費で事業を成り立たせれば、参加者の満足度でシンプルに成否が測られ、「どうすればおもしろくなるか」だけを考えられる。だからこそ質が高いツアーを開催できる（以倉, 2018）、と応えている。

以倉がここでいう、「つかみどころのない効果を問われ」とは行政の観光戦略が、セルトーの説く、戦略が権力の公準によって編成されている（Certeau, 1980）ことに他ならない。

「公準」とはこの場合、証明が不可能ではあるが、全市民への一律な公平性や文化的資質に沿ったなどの、曖昧で玉虫色に染められた、よくある「まちづくりの指針」に向けた理論体系を演繹展開するための、業者等への「要請」を意味すると理解するのが適切だろう。

「おもしろい」よりは「正しい地域の文化知識の普及」こそが、事業の命題としてすり替えられ、事業自体がぶれてしまうのは明白だ。要するにマニュアル通りに学芸員が説明するような、つまらないガイド事業になってしまうのである。

行政主導の事業が画一的なものに陥りやすい要因とは、それがこのような流れで権力の公準（要請）によって編成されていることに尽きるだろう。戦略とは行政のような権力が携わる演繹展開であり、戦術とは仮に以倉がここで指向するような、「おもしろい」を追求するアブダクション（推論）の繰り返し、とも考えられるのである。

観光事業には、もともと様々な、旅館業法や旅客事業者運送事業の許可等の公的制約がある。そして旅行業も宿泊施設や運送機関との仲介業としての旅行業登録が義務付けられるが、まち歩きツアーのようにホテルの宿泊やバス移動が伴わない事業にはそうした制約がない。また、ライブ的なトークショーを路上で上演するならば、道路法や道路交通法による規制が発生することになるが、ガイドのトークはライブショーとは見做されないもので、これもクリアできる。

「まいまい京都」の事業は、いわば、権威の空白ゾーンを突いたかたちで展開されているのである。まさに、セルトーの説く戦術による事業化といえるだろう。

こうしたツアーを可能にするのが、ユニークなガイドたちだ。ガイドへの研修ではなく、運営スタッフがおもしろい人物を探して依頼する。ツアーコースもそうしたガイドによるオリジナルである。あたりまえのような観光コー

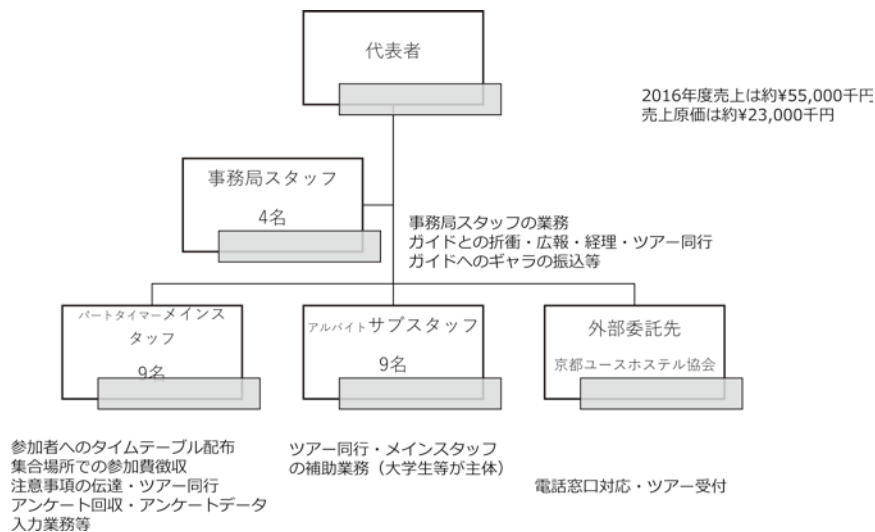


図-2 まいまい京都の事業構造

スはないが、御用庭師、落語家、考古学者、女性僧侶、建築探偵、廃線マニア、地元主婦、妖怪の子孫⁴⁾など、累計400人以上ものバラエティに富んだガイドたちが、それぞれ専門のテーマでまちを案内してくれる（以倉，2018）、プログラムはエンターテインメント性に富んでいる。

さて、興味深いことは、この“まいまい京都”の運営構造と収益がどのようなものなのかという点だろう。図-2は“まいまい京都”の運営構造を図式化したものだ。

以倉（2018）によれば、粗利益は48%で、客のリピーター率も高く、一過性のブームではない手応えを感じているようだ。売上金額はさほど大きくはないが、固定人件費に縛られることもなく、スモールビジネスとしては地に足の着いた堅実な経営⁵⁾といえるのではないだろうか。事務所経費などの固定費も、自宅を使用しているために不要なようだ。

以倉は、もともと吉本興業の子会社でイベントなどを手掛けており、「お笑い」や「おもしろそうな催事」に関する目利きという能力に長けていた。だからこそ、自らの事業の資源となる「おもしろい人物」を選定し、まち歩きツアーのプログラムを「編集」することは、以倉にとっての「技芸」もしくは「創芸」とも解釈できるだろう。

セルトー（Certeau, 1980）は、都市が権力による操作性によって規定されるものとして、①ある固有な空間の生産とその空間を脅かすあらゆる物理的、精神的な汚染の抑制、②非近代的で頑迷な抵抗に対する科学的戦略による対処、③匿名の普遍的な主語（主体）の創造（つまり東京の中に「江戸」という主体を絡ませたり、ときには「Tokyo」と表現したりすること）、の3つをあげている。このように都市的な空間では、管理と排除が結合し合う（Certeau, 1980）。そして、一方では、機能主義的管理機構にとっては「クズ」にしかないもの（異常、偏奇等々）は廃棄

されてしまう（Certeau, 1980）のである。

それに対して、以倉の「技芸」はそうした権力（権力の反作用を行使する反権力も含む）を相手にプリコラージュを行い、自分たちの「おもしろさ」にかなうものを人々に提供している、とも考えられる。

以倉は、在日コリアン集落や被差別部落といったタブー視されがちな対象をも、ツアープログラムに組んでいる。それは、人権を振りかざすツアーではなく、まちの多様性を体感するツアーコースのひとつとして、プログラムの中に並ぶことが大事だと思っている（以倉，2018）、というシンプルな思いの発露でもある。以倉の姿勢は、社会問題や社会的課題に取り組むといった、大向こうな、それでいてどこか自己承認欲求をうかがわせる、振りかざしたような姿勢を謳うわけでもなく、言うならば、以倉にとっての日常的な実践のひとつに過ぎない。機能主義的管理機構は、こうした以倉らのプログラムを含めて、敢えて「ダークツーリズム⁶⁾」と一括りに規定し、位置付けた上で、管理の回路のなかに再導入して、秩序の網の目をさらに細かくするような手段をとるが、「ダーク」と形容するところに、公準としての破綻が既に生じている。

事業構想のアイデアとは、問題・課題から論理に基づいた設計・規定を行うような直線的な思考から必ずしも生まれるものではない。

以倉がそうであったように、アイデアとはむしろ、日常的な実践（話すこと、読むこと、笑うこと、道の往来、買い物をすること、料理をすること等々の限らない営みのなか）から、試行錯誤を重ねながら曲線的に発想することによって、小さく生まれていくものである、ともいえるのではないだろうか。

3-3 権威に回収される戦術

米国の都市計画コンサルタントであるライドンとガルシア (Lydon and Galcia, 2015) が提唱するタクティカル・アーバニズム (Tactical Urbanism) では、実験的な試みによって地域に変化を起こし、人々のシビック・プライドや地域の不動産価値と幸福度を上昇させるような、個々人による創造力とアクションの必要性を説いている。万全を期して遠い将来を想定しながら精緻に構築されていく大きなプロジェクトよりも、アイデアに富んだ短期的で小規模なアクションを積み重ねるような戦術的介入を続けていくことが、都市や地域をより良い方向に導く可能性がそこには示されている。

タクティカル・アーバニズムの定義とは、意図的に長期的な変化を触媒する、短期的で低コストかつ拡大可能なプロジェクトを用いたコミュニティ形成のアプローチ (Lydon and Galcia, 2015) と、規定されている。ただし、タクティカル・アーバニズムは単発のゲリラ的活動ではなく、戦略的な計画を実現に導くためのものでもある (Lydon and Galcia, 2015) と、釘を刺すかのような一文も、その後には加えられている。

ライドンとガルシアが、ともに都市計画コンサルタントという、機能主義的管理機構に属する立場にあることを考えれば当然かもしれないが、「タクティカル・アーバニズム」として匿名の普遍的名詞として創造されたこの語は、自立語であり主語として使用されることから、セルトー (Certeau, 1980) の言説にある、都市操作に相応しい機能主義的管理機構による匿名の普遍的主語の創造という指摘にもあたるだろう。

確かに、「タクティカル・アーバニズム」と総称される以前にこうしたムーブメントは、サンフランシスコの「パーキングデイ (Park <ing> Day)」や、ポートランドの「インターセクション・リペア」⁷⁾ といった、それぞれ固有の名詞で表現される非公認のアクションを、既に実施していた事実もあることから、いかにも後付けの匿名である、と思われても仕方がないかもしれない。冷静にみれば、タクティカル・アーバニズムとは最初からつくられた普遍的名詞ではなく、無名の市民による自己組織的な活動によって生まれた数々の非公認なプロジェクトを、都市操作の管理に回収させるための総称として、機能主義的管理機構によって構築された、ある種の公準として理解されるのが、もっとも納得がいくものとなるはずだ。

そもそも、不動産価値と幸福度が比例すること自体が怪しげであり、現実を無視した論理展開とも受け取れる。不動産価値の高騰は住民の幸福度を上げるよりは、ジェントリフィケーションを引き起こし、軋轢と不信を増幅させる可能性の方が高いことは自明の理でもあるからだ。

とはいえ、タクティカル・アーバニズムという定義自体

は、都市行政という都市の機能主義的管理機構が、都市に変化をもたらす市民による非公認のアクションの効力を認めた、という事実にもつながるが、単純にそれが、喜ばしいことだとは思えない。

権威からの抑圧に抗する市民たちの、ひそかな創芸性をつくり出す戦術はタクティカル・アーバニズムという概念として、容認され、許容され、新たな操作のツールとして体の良いディスクールのひとつに加えられることで、権威に取り込まれながら、活用されていくに違いないからだ。跳ね返りな、一部の市民による目障りなアクションと思われていたことが、良識的で意識の高い能動的市民たちによって、退屈で凡庸なプロジェクトと化してしまうのは、もはや想定範囲内だろう。

事業構想を志す者にとって、権威からの公認は規制という枷とトレードの関係にあることを忘れてはならない。

3-4 ブリコラージュとポイエティック

さてここで、タクティカル・アーバニズムと規定される以前の、非公認なプロジェクトとしての事例である「パーキングデイ (Park <ing> Day)」の事例について、説明を加えてみたい。

パーキングデイは、スプロール化⁸⁾ によってクルマ中心となってしまった都市機能を、人間のためのパブリックスペースとして使うために、2005年からサンフランシスコ市内で起こったムーブメントである。一見すると、路上の駐車スペースを強引に占拠しているように、うかがえるかもしれないが、駐車メーターにコインを入れ、合法的にスペースを借りたうえで、一時的に公園のように (park <ing>) 変えてしまう試みである。

図-3にもあるように、人工芝を敷き、ベンチを置き、植え込みを配置する、低コストで運搬也容易であるこの小さなプロジェクトは共感を呼び、社会に大きく発信されることになった。路上駐車場という機能設計された場を、駐車という機能以外に使用することは、郊外から流入するクルマを規制・排除するはたらきとなり、結果的に都市としての機能が低下することにもなりかねないが、要因は「路上駐車場」という機能自体が、郊外拡張という無計画な都市設計が生み出した後付けの対処的措置であったことにある。

都市は、こうした対処という上塗りを重ねながら、矛盾を拡張させていくが、住民はそれに対して何らかのリアクションを起こす。それは、自分たちの利益にかない、自分たちだけの規則にしたがう法則に変えるべく、細々とした無数の変化を加えること (Certeau, 1980) であり、パーキングデイもそのひとつに過ぎない。

この、細々とした無数の変化を加えることは、以倉がまち歩きツアーをプログラミングしたようなポイエティック



図-3 サンフランシスコ市内で実践されたパーキングデイ（出典：Rebar）

（技芸）の実践でもある。そしてプロジェクト（事業）もまた、その核心部分はポイエティックなのである。

注目すべきことは、プロジェクト（事業）とは、必ずしも理論や設計に基づいて思索を重ねるものではなく、まず、周囲や身の回りにある日常的な素材（資源）を器用仕事のようにやりくりさせながら、実装させていくことに優先度があることだ。主体が動かないことには何も進まないのは明らかだろう。

器用仕事とは、ブリコラージュの意味でもある。冷蔵庫に在るあり合わせの材料で料理をしたり、煮魚の隠し味に coke を加えたり、廃材でデッキチェアをこしらえたりする、創意の行為だと考えれば良い。つまり、難しく考える必要もなく、誰でもできることだ。

ついでにいうならば、ブリコラージュは大概の場合、資本主義的な回路の外にある。なぜならば、統計調査が「見つけだす」のは、均質的なものだけ（Certeau, 1980）だからだ。

事業主体は、coke が売れた後のことなどに興味はない。統計は、使われている要素をさぐりあてても、「文節法」はわからないのである（Certeau, 1980）。それゆえに、筆者が鰯の煮付けに coke を垂らす行為は、回路の外にあると解釈できる。事業構想のアイディアにはこうした、回路の外にある行為や知恵に向けたフォーカスが要せられる。

パーキングデイの実践者たちが、植え込みや、ベンチャ、人工芝で小さな公園を路上駐車場につくり上げたように、あるいは以倉が京都という地域資源と、おもしろ人物を結び付けて“まいまい京都”を立ち上げたように、さらには、ディスティニー・ウィルソンが中古のエア・ジョーダンにペイントを施して「The artvst」で販売しているように、ブリコラージュとポイエティックは混じり合う「もののやりかた」であり、規律正しい資本主義の回路とは別の反規

律的な新たな回路をつくる手法なのである。

4. まとめ

事業構想とは、理路整然とした論理を構築することでもなければ、社会正義を謳いあげるような宣言を記述するものでもない。それは行為によって形成される実効の意思であり、無機質な計画であってはならない。本稿でも記しているように、権威的な戦略思考は事業対象を操作の対象として無意識のうちに見做してしまい、「公準」を対象者に強要する愚をしばしば冒してしまう傾向がある。その要因は、社会をメタレベルから俯瞰する、「大きな物語」として捉え過ぎていることにあるかもしれない。

ネイバーフッド⁹⁾な都市の未来像やエコノミーというトレンドが一方ではあるように、「小さな物語」であるクリエーター・エコノミーが注目される理由は、「大きな物語」がもはや物語としての妙味を失いつつある可能性も否定はできないだろう。

繰り返しにはなるが、構想のアイディアとはむしろ、日常の実践（話すこと、読むこと、笑うこと、道の往来、買い物をする、料理をすること等々の限らない営みのなか）から、試行錯誤を重ねながら曲線的に発想することによって、小さく生まれていくものである。

本稿にある、ブリコラージュとポイエティックはともに比喩であり、比喩である以上、読み手にはこれをアナロジー¹⁰⁾として応用してもらいたい。

ブリコラージュはコンテキストデザイン、あるいは編集思考として有用かもしれないし、ポイエティックは手先の技でもありながら、様々な思考を道具として使いこなす知恵の技とでも、理解してもらうことがよいかもしれない。

戦術（構想）とは、様々なことがらを分節化し、それらがそれぞれどう結びついているかを鮮やかに表現すること

であり、戦略とは客観的測定という名のもとに、秩序を構築していくこと (Certeau, 1980), に過ぎないのである。そして、新しい資本主義もメタレベルから俯瞰するようなかたちで、秩序付けられながら構築されるものではなく、下位のオブジェクトレベルから小さな担い手たちによって創発されるものだと、確信している。

注

- 1) マルセル・デュシャン (1887~1968) フランスの現代アート作家。初期は画家を目指していたが、1913年より既製品を使ったレディメイドと呼ばれる作品を展開する。現代アートの父とも言われている。
- 2) アンディ・ウォーホル (1928~1987) アメリカのポップ・アーティスト。マスメディアによってもたらされる通俗的なイメージを作品に取り込むことで有名。「キャンベル・スープ」は代表作。
- 3) ミシェル・ド・セルトー (1925~1986) フランスの宗教学者。カトリック左派に属し、歴史、社会文化論などを幅広く論考した。
- 4) 妖怪の子孫とは、あくまでも自称である。
- 5) コロナ禍においては、集客がかなり減となっているが、回復の兆しは見えつつあるようだ。2018年には“まいまい東京”もオープンしている。2019年の売上は1億円を超えている。類似のガイドビジネスとしては名古屋の“大ナゴヤツアーズ”などがある。
- 6) 日本の行政等では、表面的に戦争の悲惨さを体験するような観光を意味させるように、恣意的な操作をおこなっている。哲学者の東浩紀がこのダークツーリズムという語を広めた影響もあって、ダークツーリズムという語は2010年代に普及した。
- 7) ポートランド市で、起こったムーブメント。地域住民が道路の交差点にカラフルなペイントを施して、公共のスペースのように変えてしまうプロジェクト。これも道路をクルマから人間に解放させることを目的としている。
- 8) 都市の急激な発展により、郊外へと無計画に拡張されていく現象。米国の大きな都市では大半がこうした状況にある。
- 9) 徒歩圏内という意味で使われる。いわゆる極近距離圏という概念を示す語である。
- 10) 類推を意味する。別の意味や次元に置き換えて発想していくこと。

参考文献

- 以倉敬之 (2018) 「まち歩き事業の舞台裏 進化する観光 まいまい京都」 影山裕樹編・著『あたらしい路上のつくり方～実践者に聞く屋外公共空間の活用ノウハウ～』DU BOOKS, pp.100~118
- 岡本健 (2013) 『n次創作観光—アニメ聖地巡礼／コンテンツツーリズム／観光社会学の可能性』NPO法人北海道冒険芸術出版
- 岡本健編 (2015) 『コンテンツツーリズム研究—情報社会学の観光行動と地域振興』福村出版
- 河本英夫 (1995) 『オートボイエーシス』青土社
- 国土交通省総合政策局観光地域振興課・経済産業省商務情報政策局文化情報関連産業課・文化庁文化部芸術文化課 (2005) 「映像等コンテンツの制作・活用による地域信仰のあり方に関する調査報告書」, http://www.mlt.go.jp/kokudokeikaku/souharu/h6seka/12eizou/12_1.pdf (2019,2,6 アクセス)
- 中里昌平 (2018) 「アートツーリズムとコンテンツツーリズム」地域デザイン学会誌『地域デザイン』11, pp. 211~230
- 日本政策投資銀行地域企画部 (2017) 「コンテンツと地域活性化～日本アニメ100年、聖地巡礼を中心に～」 http://www.dbj.jp/topics/files/000002774_file2.pdf (2022,3,3 アクセス)
- 藤田直哉編・著 (2016) 『地域アート 美学／制度／日本』堀之内出版
- Certeau, d, M. (1980) “*L'INVENTION DU QUOTIDIEN*” (山田登世子訳『日常実践のポイエティーク』ちくま学芸文庫, 2021年)
- Fisher, Mark. (2009) “*Capitalist Realism*” published in UK: John Hunt Publishing. (Sebastian Breu<セバスチャン・ブレイ>／河南瑠莉訳 (2018)『資本主義リアリズム』堀之内出版)
- Lydon, M. & Garcia, A. (2015) “*What is Tactical Urbanism?*” (田村康一郎訳『タクティカル・アーバニズム』学芸出版社, 2021年) <http://www.theartvst.com/> (2022,1,12 アクセス)

Small poïétique as a means of resisting capitalism

Tadayasu Aoyama

Abstract

The for-profit concept is based on utilitarianism. And that essence is economic rationality. But it's extremely limited without our knowledge rewritten from growth potential to sustainability. And the dream of disruptive innovation that causes paradigm shift has disappeared. The management strategy of based on neoliberalism is frustrated by that intolerant attitude.

Radical utilitarianism give birth to intolerance. Lost legitimacy neoliberalism wore a new garment called "new capitalism". The buzzword of "new capitalism" is circulating in the mass media. That said, I can't see its true identity at all. Is that outdated socialism? If so, that is from the cradle to the graveyard. That an illusion, history speaks and we know it's impossible. Rather what to do we should look for another way that do not rely on capitalism and socialism. It's probably a weak tactic. Say here tactics of the weak are elaborate a kind of technician.

In this article, I want to discuss with the concept of poïétique. It's in doing project design, the greatest weapon of knowledge for those without a name.

Keywords: poïétique, bricolage, creator economy, self-organization, tactical of weak,