

2007年度 早稲田大学商学部

長く続くお祭りの条件
— 祇園祭を例に —

早稲田大学 商学部 経営コース

井上達彦ゼミナール 第4 期生

1F040490-1

佐々木 健

SUMMARY

日本には伝統的に多くのお祭りが存在してきた。それらお祭りは日本文化の一部として地域に根付き、育成されてきた。だが、近年昔から続く多くのお祭りが消滅、あるいは昔から続く様態を変化させてしまっている。

しかし、なくなるお祭りがなくなる一方、現在まで途切れることなく長く続いているお祭りもある。長く続くお祭りとなくなってしまったお祭りの差はどこにあるのだろうか。この答えを今までの社会学、芸術学、民俗学等の視点からではなく、新たに経営学の視点から調査、研究することにより、「お祭り」の新たな側面を社会に提示していくということが本論文の目的である。

長く続くお祭りの代表格として、今回は平安時代から続く祇園祭をケースとして扱い、衰退して言ったお祭り(熱田大山祭り)と比較することで、長く続くお祭りの本質は何か?また、その本質によっていかにお祭りが長く続くのかを明らかにしていく。

本論文ではこれらの問いに対し、従来の社会学等の考え方ではない、経営学の考え方を適用することで目標の達成をしようとする。

また本論文の最後に、現在の祇園祭の現状そして、筆者なりの祇園祭の将来に関する示唆を載せることにより、日本のお祭りの代表格である祇園祭の直面する危機を明らかにすることで他のお祭りの方向性を考える題材になればよいと考える。

目次

Summary	P2
目次	P3
序章	P4
1、問題背景	
2、調査目的	
第二章 研究対象・先行研究レビュー	P6
1、「お祭り」の定義	
2、「お祭り」の先行研究・批判	
第三章 長く続き「お祭り」と衰退・消滅した「お祭り」	P10
1、研究対象	
2、衰退・消滅した「お祭り」～熱田大山祭～	
3、長く続くお祭り～祇園祭～	
第四章 研究方法、研究結果	P14
1、研究方法	
2、研究結果	
①祇園祭における3つの制度や慣行	
【i】制度や慣行Ⅰによる山鉾祭りの質の向上	
【ii】制度や慣行Ⅱによる民衆の自主性の向上、継続	
【iii】制度や慣行Ⅲによる組織内の腐敗を防ぎ、お祭りの質低下防止	
②制度や慣行によって起こる祇園祭全体のシステム	
③祇園祭における熱田大山祭の衰退要因の回避	
3、今後の祇園祭について	
第五章 終わりに	P21
1、インプリケーション	
2、今後の課題	
参考文献	P23

序章

1、問題背景

日本を代表する文化の一つに、「お祭り」がある。一年を通して、日本の様々な地域で「お祭り」が開かれ、日本人のお祭り好きを感じることができる。日本の「お祭り」は、農耕民族である日本人が自然環境と対峙して耐え忍ぶ普段の生活から開放される「ハレ」の日として位置づけられている¹。そのため、多くのお祭りはその地域の独自の文化を示す文化財としての価値を有して存在している。1980年(昭和55)に国の無形重要文化財の指定を受けた青森県で開催されるねぶた祭りなど日本には約100以上の無形文化財としての「お祭り」が存在している²。一方で、「お祭り」は多くの観光客を呼ぶ起こす観光資源としても活用されている。京都にある祇園祭の観光客は、お祭りの最高潮となる宵山の日だけで、60万人の人出があり、その期間だけでも「お祭り」は150億円の経済効果を生み出している³。

このように、日本人にとって、「お祭り」は文化的、経済的にも切り離せない存在となっている。しかし、近年様々な地域で「お祭り」が減少傾向にある。農林水産省が発行している「農業センサス」によると、2000年(平成11年)には86420件あった「お祭り」が2005年(平成16年)には65155件と減少している。⁴「お祭り」の減少原因として考えられる要因は、社会の流動性が高まることによる地域文化の崩壊、娯楽が多様化し、「お祭り」の相対的地位の低下、過疎化による「お祭り」の担い手の減少などが挙げられる。

しかし、多くの祭りがなくなる中で古くから今なお続く「お祭り」が残っている。日本でもっとも古いと言われている奈良県龍田大社で行われている風鎮祭は675年(白鳳3年)から続いている。

なぜ、長く続く「お祭り」と衰退してしまふ「お祭り」が存在するのだろうか。以下、なぜ一部のお祭りが現在でも衰退することなく続いているのかということの説明していく。

2、研究目的

この論文の研究目的は、なぜ減少傾向にある「お祭り」の中で一部のお祭りが長く続く理由を経営学の視点から明らかにすることである。

これまで、「お祭り」の研究は、都市祭礼としての社会学的視点や祭礼・祭事としての民

1,小松秀雄「祭りの原理と組織構造(序論)―現代日本のお祭りの解明―」(Vol.40, No.2,p37～57 神戸女学院大学研究所)より

2,文化庁(国指定文化財等データベース<http://www.bunka.go.jp/bsys/index.asp>)のデータをもとに算出

3,日本経済新聞データ(日本経済新聞WEBサイト<http://www.nikkei.co.jp>より入手)経済効果に関しては地元の京都信用金庫が1992年(平成3年)のデータをもとに算出

4,農業センサス2000年(平成11年)、2005年(平成16年)(農林水産省<http://www.maff.go.jp/census/index.html>より)のデータをもとに算出

俗学的視点、「お祭り」に存在する様々な服飾品を研究する芸術学などで多くの研究を見ることができるが、一部の「お祭り」がなぜ長く続くのかということを経営学的視点で研究したものは筆者が調べる限り、皆無である。そこで、経営学的視点から「お祭り」の分析を試みる。

この論文では、一部の長く続く「お祭り」の制度や慣行に着目し、その制度や慣行によりいかにして衰退要因を回避しているかということ証明していく。第二章で「お祭り」を定義づけるとともに、先行研究の批判を行う。第三章では長く続く「お祭り」と衰退、消滅してしまった「お祭り」を比較する。そして、第四章では制度や慣行がいかにして衰退要因を回避する結果につながるかを観察するとともに祇園祭の今後について考察を行う。

第二章 研究対象・先行研究レビュー

1、「お祭り」の定義

現在、新聞紙やインターネットに多くの「お祭り」という文字を見かける。神社の「お祭り」や地域の「お祭り」はもちろんのこと、各大学で行われる学園祭まで様々な「お祭り」が世の中に存在している。また、その目的も、地域の神社を祭るものから販売促進のためのものまで様々である。このような「お祭り」が氾濫する状況を小松秀雄は「お祭り情報過剰の社会現象」⁵と呼んでいる。

また、その様式や目的と同じように「お祭り」の定義も様々である。Wikipediaの定義によれば、「お祭り」とは「日本に古代から伝わる行事である。神霊などを祀る儀式。祭礼（さいれい）もしくは祭祀（さいし）とも呼ばれる。日本のみで行われる伝統的な儀式である。」⁶と記されている。民俗学の視点では「お祭りは、ハレの時間的空間であり、ケ（普段の時間、空間）に対するもの」とされ、小松秀雄の視点では「仕事と対立しやすい特性を有する活動であるけども、遊びにはかけている神聖性という重要な要素を持っているので遊びと呼ばれる活動と完全に重なり合うことがないもの」⁷とされている。

このような状況の中では、いったい何が「お祭り」なのかということ定義しなければ、本論文で扱う「お祭り」を正確に理解することはできない。そこで本論文では、以下の3点に合致する「お祭り」を研究対象として扱っていく。

1、江戸時代以前から続いている、もしくは続いていたもの

本論文の目的である長く続く「お祭り」を研究する際、「長く続く」という期間を設定する必要がある。そこで本論文では、鎖国などにより比較的西洋文明の影響を受ける前の江戸時代から続く「お祭り」を研究対象とする。

2、神仏等を祭るために、行われている、もしくは行われていたもの

学園祭や、地域の公民館で行われる「お祭り」もしくは販売促進やプロモーションのために行われる「お祭り」ではなく、地域に根付き、独自の文化を持った「お祭り」を研究対象にする。

3、地域社会から自発的に運営されているもしくは、されていたもの

地方公共団体や国が作り、運営しているお祭りではなく、昔からの伝統の民衆が担い手

⁵、小松秀雄「祭りの原理と組織構造(序論)―現代日本のお祭りの解明―」(Vol.40, No.2,p37～57 神戸女学院大学研究所)より

⁶、Wikipedia 祭(<http://ja.wikipedia.org/wiki/%E7%A5%AD%E3%82%8A>)より抜粋

⁷、同上より抜粋

となることにより運営している、されていた「お祭り」を研究対象とする。

このように研究対象を限定していくことにより、今なお続く「お祭り」と、衰退、消滅してしまった「お祭り」を比較検討する際に、比較する対象が明確になってくる。

2、「お祭り」の先行研究・批判

まず、「お祭り」をキーワードとした研究は、文化人類学を基調とした都市祭礼の観点から実に多く行われている。こうした研究の最たるものとして、京都大学文化人類学教授の米山俊直[1973]が行った大規模調査があげられる。この研究は学生・教授によって編隊された調査グループが長期にわたって祇園祭の現状を克明に調査する手法をとっており、祭りに関わる人々（主に山鉾町民）を中心として、現状の京都の都市構成および都市環境がどのようなものかを明らかにすることを目的とするものである。

調査対象とする祇園祭の形態、およびその歴史的変遷が詳しく述べられている。また、米山が特に追おうとしたのは、現代の京都で祇園祭はどのように実施されているのかという問題であり、伝統行事を受け継ぐ京都町人らの共同体の在り方を検証したものである。

彼は「ある国の文化は、その国の都市の文化を理解しない限り、十分に理解したとはいえない⁸」との思いから、都市文化としての「お祭り」の実態を克明に調査したことは、特筆すべきことである。

この研究は、なぜ「お祭り」が長く続いているのかという疑問に対しては、まったく記述されていない。もちろんこれは、学問分野そのものの研究のスタンスが違うため、上記のような疑問を設定する必要がないからだとも言えるだろう。

また近年の小松秀雄[2007]の研究では、「お祭り」の代表として祇園祭山鉾町衆の心意気（エートスまたはハビトゥス）を一部の山鉾町衆にインタビューを行うことにより明らかにした。しかし、その研究の主題は文化人類学における祭りと社会の基本的な枠組みを研究するものであって、上記米山と同様の視点でのべられている。

一方で、情報文化と伝統文化の視点から三好賢好[1997,1998,1999]は、「お祭り」の文化がいかなる時代背景でもって継承されてきたのかを探り、その上で伝統文化として将来に向けてどのような形態で受け継がれていくのか、あるいは受け継ぐことができるのかということを明らかにしている。しかし、三好の研究は、文化の伝承に関しては述べられているが、「お祭り」が長く続く要因については、学問分野そのものの研究スタンスが違うため、述べられていない。

上記のように、なぜ「お祭り」が長く続いたのかというテーマに関して扱われて論文は筆者が調べる限り、皆無である。

⁸ 米山俊直「祇園祭～都市人類学ことはじめ～」より抜粋

伝統産業の分野でその組織内の制度や慣行に注目した京都花街を研究した西尾久美子 [2007]などがあるように、本研究で一部の「お祭り」がなぜ長続きするのかという疑問を事業システムの観点から今回は組織内における明文化されていない制度や慣行が競争優位の源泉となっていることに注目して考えていきたい。

第三章 長く続き「お祭り」と衰退・消滅した「お祭り」

1、研究対象

ここでは前節で定義した研究対象となる「お祭り」の中で、長く続く「お祭り」と消滅・衰退した「お祭り」を比較していく。今回、長く続く「お祭り」として、京都で約1200年つづく祇園祭を研究対象とし、その追比較として、人口やお祭りの規模が似ている熱田大山祭を衰退・消滅した「お祭り」として扱う。表1では、祇園祭と熱田大山祭を比較している。

お祭り名	熱田大山祭	祇園祭
人口(2007年現在)	2,239,144人	1,472,511人
規模	山鉾9基	山鉾32基
参加人数(近隣3区の合計)(2007年現在)	320,921人	261,254人
最終「お祭り」	昭和48年	継続中
現在は	熱田祭	そのまま ⁹

表1 熱田大山祭と祇園祭の比較

上記比較からも見えてくるように、両「お祭り」には、共通点が多い。しかし、長く続くと衰退・消滅するという両極端な結果が導かれた。なぜ、そのように名結果になったのか。以下、両「お祭り」を比較、熱田大山祭からは衰退要因を見つけ出し、それに対して祇園祭はどのような制度や慣行を持って対応しているのかを明らかにしていく。

⁹ 名古屋市(http://www.city.nagoya.jp/shisei/sougou/shinseiki/jishikikaku_3nd/nagoya00042010.html)
京都市(<http://uub.jp/cpf/kyoto.html>)より抜粋

2、衰退・消滅した「お祭り」～熱田大山祭～

①概要

この「お祭り」は熱田神宮内にある南新宮社の祭礼で、牛頭天王（祇園神、疫病の神）を祀る祭りであった。1469年から1486年(文明元年)から山車が曳かれるようになったと言われている。

熱田大山祭には3輦の大山と6輦の小山（車楽）があり、大山1輦と小山2輦が1組となり、毎年交代（3年で一巡）で曳き出された。山を出したのは、熱田神宮の西側にある次の9町である。

1. 市場村（市場町）小山（先車） 田中村（田中町）大山
神戸村（神戸町）小山（後車）
2. 今道村、宿村（伝馬町）小山（先車） 大瀬古浦（大瀬古町）大山
中瀬村（中瀬町）小山（後車）
3. 東脇浦（富江町）小山（先車） 旗屋村（旗屋町）大山 早期に廃絶
須賀浦（須賀町）小山（後車）

ただし、旗屋村の大山のみは17世紀までに廃止され、近代まで伝わったのは8輦であった。

これらのうち大山の田中山は高さ20メートルを越える巨大なものである。現在、中京地方で一番大きい犬山祭の山車が約9メートルであることを考えれば、それがいかに常識を越える大ききだったかが分かる。4段に組まれた檣の上に松の木を立て、からくり人形が置かれていた。

熱田大山祭は明治時代になると電線が障害となるとされてから衰退が始まった。その後、大山は戦災でほとんどが焼失した。以来、山車に代わって巻藁船が出されるようになったが、これも昭和48年を最後に廃止された。なお、その後、熱田祭（尚武祭）に引き継がれている。

②衰退要因

このように熱田大山祭が衰退してしまった要因を考えていきたい。以下主に考えられる2点に関して記述したい。

1、山鉾祭りにおける山鉾の質の低下

中京地方の山鉾は、様々な「お祭り」間での移動がある。そのため、ある特定の「お祭り」自身の山鉾の質が低下してしまっても、周りの「お祭り」の山鉾を借り受け、「お祭り」

をおこなうことができた¹⁰。しかし、周りの「お祭り」が衰退する¹¹とともに、鉾の質の保持を行っていなかった「お祭り」はお互いが連鎖的に消滅する結果となってしまった。そのため、「お祭り」らしさがなくなり、多くの観光客がやってこなくなり、収入は減り、祭りは衰退していった。

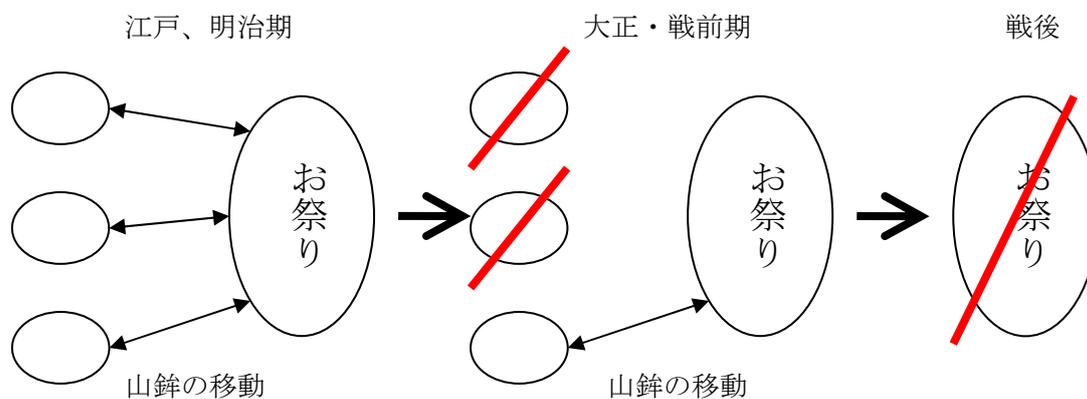


図 1 中京地方の山鉾祭の特徴

2、民衆の自主性の喪失

熱田大山祭では、電線工事のような計画が上がった祭、山鉾の運行を取りやめる町が出ている。また、戦後、全国の「お祭り」では民衆の力により戦争で被災した山鉾や山車の復興を行っているのに熱田大山祭では復興がされなかった。「熱田の歴史」によれば、熱田区はもともと民衆の力が強い地域であったが、戦後多くの地域が空襲で焼かれたため、町内会が弱体化し、民衆の自主性が失われていった。

以上のような衰退要因のため、熱田大山祭は衰退していった。

今まで見てきた衰退・消滅した「お祭り」に対し、長く続いている「お祭り」について考察をおこなっていききたい。ここで研究対象の「お祭り」とし、約1200年前から続く京都にある祇園祭を考察していききたい。

¹⁰、東照宮祭では、桑名町で天保以前に使われていた旧車が東区筒井町に譲られて現存するケースが今でもある。

¹¹、津島天王祭は明治5年に最後に廃止、三之丸天王社の天王祭では戦災で一両を残して消滅 尾張の山車祭り (<http://www.owarino.jp/>)より

3、長く続くお祭り～祇園祭～

①概要

¹² 祇園祭は、京都の八坂神社の「お祭り」で、京都三大祭り（他は上賀茂神社・下鴨神社の葵祭、平安神宮の時代祭）、さらに大阪の天神祭、東京の山王祭と並んで日本三大祭りの一つに数えられる「お祭り」である。

祇園祭の期間は、ほぼ1カ月間で、7月1日の吉符入りから神事が始まる。その夜からお囃子の練習が行われ、2日には、京都市議会の議場において、山鉾巡行の順番を決める鬮取り式が行われます。7月10日には神輿洗(みこしあらい)が行われ、同日から鉾建てが始まる。鉾は数日かけて完成しますが、山は1日で組み上がるため、山建ては13日より行われる。

16日の宵山、17日の山鉾巡行(四条烏丸—四条通—河原町通—御池通)は、全国的に有名で、たくさんの人で賑わい、新町御池で巡行が終わると、山鉾は各山鉾町に戻りすぐさま解体さる。その後、24日には花傘巡行、29日の神事済奉告祭で、祭礼は終わりをむかえる。

また歴史は古く、869年(貞観11年)に疫病を鎮める御陵会として始まった。応仁の乱(1467年から1477年)で巡行は中断したが、その後、当時の京都町衆によって再興された。明治期には、寄町制度等の廃止により、山鉾の維持と存続が危ぶまれたが、町衆の努力により危機を脱した。¹³その後、二度の世界大戦があったが、衰退・消滅することなく現在もお祭りのハイライト時には40万人もの観光客を集めている。

②山鉾と山鉾町衆

祇園祭の中心は山鉾である。その山鉾を保全、運営しているのが、山鉾町衆である。現在、山鉾は32基(その他に、休み山が3基)あり、各山鉾にはそれぞれを保存する山鉾町がある。この山鉾町衆は、町会長を中心とした組織を形成しており、祇園祭にかかる費用を



図2 2006年山鉾巡行風景

¹² 京都大学大学院 佐藤まりえ氏提供

¹³ 明治期の危機には、清々講社という援助組織も組まれた。

府や市からの補助金に依存することなく¹⁴、自分たちの独自の努力のもと行っている。例えば、函谷鉾の町衆は町衆組織を財団法人化し土地や鉾の所有を明確化するとともに、大同生命やアサヒビールなどの京都とはゆかりのない企業から協賛金をえることで運営を行っている。¹⁵また、参加者に関しても、ある町衆では、マンション住民を受け入れることに反対しているが、その一方で積極的に受け入れている町衆もある。

このように山鉾の運営は、町衆の自己責任のもとで行われている。

③ 祇園祭山鉾連合会

祇園祭の主体は各山鉾町衆である。その町衆の裏方としてサポートの役目を行うのが祇園祭山鉾連合会である。この祇園祭山鉾連合会の主な仕事は

- 1、祇園祭のくじ取りの仲裁
- 2、予算の均等配分
- 3、問題の仲裁、三十二会長の集合である。

祇園祭の運営には直接関与することがなく、各期間との連絡役の役目を果たしている。

④ 山鉾町衆と祇園祭山鉾連合会の関係

祇園祭の主な担い手である両者の関係は図3のような関係になっている。

山鉾町衆が連合会というゆるい結合のなかで維持されているのである。この関係を、祇園祭山鉾連合会の深見理事長は祇園祭を「ゆるい結合を持った中小企業の集合体みたいなもんや」と表現している。

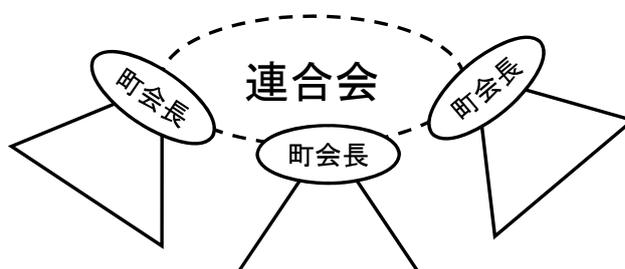


図 3 山鉾町衆と祇園祭山鉾連合会

¹⁴鉾には毎年 500 万円前後、山には 120~130 万円の補助金が分配されるが、山鉾の運営には約 1500 万円以上かかるといわれている。

¹⁵ 祇園祭 函谷鉾(<http://www.kankoboko.jp/index.php>)より抜粋

第四章 研究方法、研究結果

1、研究方法

今回、祇園祭における制度や慣行を明らかにするために祇園祭山鉾連合会深見理事長へのインタビューを行った。祇園山鉾連合会というハブ組織がいかんにして衰退しないように祇園祭を保っているのか。その中で、熱田大山祭における衰退要因を避けるための制度や慣行を見つけ出し、その制度や慣行がいかんにして働いて衰退要因を回避しているのかについて明らかにしていく。

2、研究結果

①祇園祭における3つの制度や慣行

調査結果として、以下の3つの制度や慣行をもとにして、祇園祭が運営されていることが明らかになった。

- I、祇園祭に参加する際は、山鉾町の中で祇園祭として恥ずかしくないものを選ぶ
- II、山鉾の運営に関しては、口を出さない
- III、お互いがライバルとなるようにする

以上の制度や慣行により、熱田大山祭が衰退した要因をどのように回避しているかということ次節以降明らかにしていく。

【i】制度や慣行Iによる山鉾祭りの質の向上

祇園祭には、京都市内の町会であれば、どこでも参加できるのであろうか。原則として、祇園祭に参加できる町会は、祇園山鉾連合会が指定した35山鉾町会¹⁶に限られている。では、その35山鉾町会が無条件に祇園祭に参加できるのだろうか。以下戦後における山鉾の数の変化を示している。

年号	2006年	1981年	1979年	1952年
山鉾数	32基	31基	30基	29基

表2 祇園祭山鉾数の推移

35基全ての山鉾町が復活させたいという町内の思いはあるものの、実際に復活したものは限られている。なぜ復活できないのか。深見氏は「その山鉾がどうなふうにていたか、絵画や資料なんかがのこっていますから、それに則った仕様にしてもらわないとあきまへ

¹⁶ 現在、実際に巡行されている32町会に加え、休み山となっている3町会（布袋山、鷹山、大船鉾）がある。

んからね・・・・・・それは(鉾の参入)はみんながよってきめるんですわ。祇園祭として恥ずかしくないものにしてもらわなあきませんから」とインタビューの際に言っている。つまり、祇園祭に復活するには、現在の祇園祭を行っている町衆の合議によって、祇園祭として観客に見てもらふ基準に達していれば、祇園祭に復活するということである。では、このような基準を設けることにより、祇園祭にはどのような効果があるのだろうか。

祇園祭ではこれらの基準を保つことにより、二つの効果が生まれる。

①質の高い「お祭り」の提供により、観客をひきつける。

自分たちが決めた基準に合致しないものは「お祭り」に加えないことにより「祇園祭の品質」を祇園祭にやってきた観客に対して保っていくことができる。深見氏はインタビューの中で「お客さんには祇園祭は日本で一番のお祭りや思ってほしんですわ。運営側はくろうはしますけどね(笑)」といている。質の高い「お祭り」の提供を行うことにより、さすが祇園祭だといわれるようになり、海外観光客を含む多くの観光客が何度も祇園祭に運んでいる。また、多くの観光客は祇園祭に多くの収入をもたらして、更に祇園祭の質の向上が行われている。

②他の祭りの介入を防ぐことによる「らしさ」の維持

他のお祭りから山鉾の流入を防ぐことにより、「祇園祭らしさ」が生まれてくる。祇園祭の豪華絢爛な山鉾、独特の化粧やお囃子(祇園囃子)そのような祇園祭独特の「らしさ」を保つことにより、祇園祭にやってきた観客に祇園祭を味わってもらふことができ、その結果、他の「お祭り」とは異なった祇園祭の「らしさ」を味わうために多くの観光客が何度も訪れるようになる。

上記の内容を図式化すると以下のようなになる。

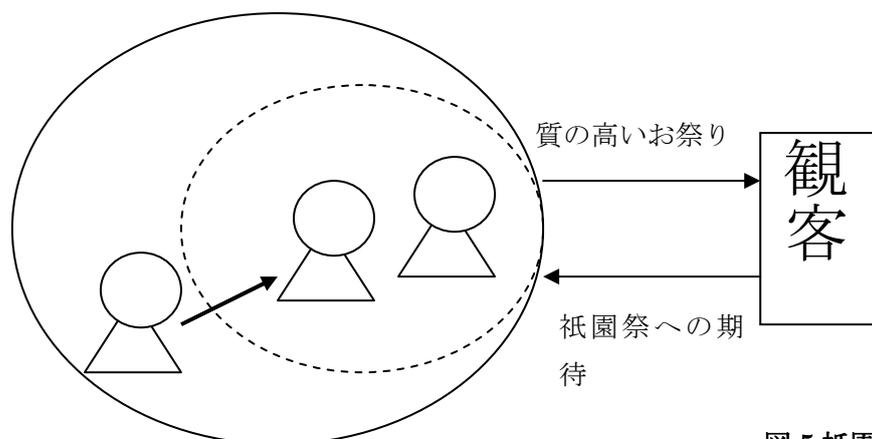


図5 祇園祭と観客の仕組み

この図にあるように、第一の制度や慣行を守ることで、顧客に対して「祇園祭のよさ」をアピールできることにより、祇園祭には伝統とその伝統を守るのに十分な収入を各町衆に

もたらし、祇園祭を永続的に行える礎を作りだしている。

【ii】制度や慣行Ⅱによる民衆の自主性の向上、継続

祇園祭山鉾連合会では祇園祭の主役は祇園の町衆であり、山鉾連合会が主体的介入を行うべきではないと考えている。深見氏のインタビューの中で「威張っているのは三十二会長です。これは事実です。また、威張ってもらわな困るんですわ。つまりね、連合会がねお前らちゃんと祭りやってくれや俺ゆうこと聞くさかいといわれたらもうおしまいですわ。崩壊しますわ。祭りは俺たちがやってるんだ〜と三十二会長がいばってくれな。祭りって維持できませんわ。僕らは完全なサポーターに徹してるわけですわ。」

このように、町衆＝祇園祭の主役とすることによってどのような効果が生まれてくるのだろうか。以下の効果がある。

①山鉾町衆の誇り（自主性）の向上

祇園祭の多くの山鉾では、一定額以外の全ての費用を自身たちの努力によってまかなっている。費用をまかないきれないときには、山鉾巡行に参加できないという自体がおこることもあるぐらいである。山鉾巡行に関わる莫大な費用を集めるためにさまざまな町衆は各自様々な努力を日々行っている。このような苦しい事態にも、町衆は祇園祭の主役は自分たちだという強い思いを持って経営を行っている。自身も山鉾の運営に携わっている深見氏は「どんなに財政的に苦しいなっても、自分達の山鉾だ〜という思いが僕ら町衆を動かしているんですわ。……山鉾を持つことは一種の誇りなんですわ。」と発言している。

②山鉾の運営の継続性の向上

町衆自身が山鉾の運営を行うことで生まれる誇りによって、その事業を次世代のものに受け継がせようというインセンティブが働く。深見氏もインタビューの際に「そこ(町衆の誇りを次世代に引き継ぎ、祇園祭を続けていくこと)は精神的問題ですわ。」といている。また、町衆に対するインタビューでも「年をとってくると、信仰というか、まつりへの信念みたいなものが、自然に身についてくる」また、『山町鉾町』第2号の「若い人のみた祇園祭」という座談会では、山鉾町に生まれた20〜30代前後の若者が、祭りに携わっている理由として「まつりが好き」「祭りをすることへの誇り」と口々に答えている。

実際、祇園祭では、町内の子供を幼いときからから、稚児という形で、祇園祭に携わらせている。青年期には、山鉾の引き手として、壮年になれば、山鉾を運営する町会長として様々な年齢が祇園祭に携われる状態をとり、後塵の育成に力を注いでいる。また、経済的理由から祇園祭の山鉾を守るため、様々な町内は、祇園祭の運営団体に法人格を持たせ、共有資産である山鉾や町屋を守る試みを行っている。

このような祇園祭は自分たちで運営しているという誇り、そしてその誇りを次世代に伝えていくことにより、祇園祭を行う町衆の祇園祭の対するモチベーションを上げ、自分たちが中心としてお祭りを行っている町衆たちに自主性を持たせ、かつお祭りが継続するように仕向けている。

【iii】制度や慣行Ⅲによる組織内の自主性を向上させ、お祭りの質低下防止

祇園祭山鉾連合会では祇園祭の山鉾町衆同士をライバルとして扱うように仕向けている。インタビューの中で深見氏は「僕らはほんとうに問題になったことだけの解決を行うんですわ。……例えばねある銀行がここにあって、その支店がここにあって初御陵つまり寄付をもらうときにどっちの町内がもらうかとか額がいくらやとかいう問題はよくありますけど、それは町内同士で解決してもらいますわ。……お互いがお互いのプライドみたいなもんをもって張り合ってますから」と言っている。

このように町衆同士に張り合う環境を提供することにより、どのような効果が生まれてくるのだろうか。以下の効果がある。

①祇園祭町衆の自主性向上

各山鉾町衆がお互いをライバル視する中で、緊張感が生まれてくる。そのため、各山鉾町衆同士が馴れ合いになることなく、町衆同士の自立を促すことになる。自身も黒主山鉾町衆である深見氏は「会合の席では他の町衆の長老といろいろ山鉾についてお話をさせてもらいますが、自分の山鉾の問題はできるだけ外にでて欲しくないですわ。」「担ぎ手と山の役員が賃金についてかけあいを掛け合い始めたんですね。要するに「日当上げろ。要求が聞き入れられなかったら、このまま山を放りだしてかえってしまうぞ」ということですわ。これは、他の山鉾町衆から人を借りればいいんですが、自分の町内の恥になりますし、自分たちで解決しましたわ。」

このように自分たちで自分たちの問題を解決するようになり、より町衆の自立性を高めることにつながっている。

②祇園祭の質の低下の防止

各山鉾同士がお互いをライバル視することにより、山鉾町衆同士に他の山鉾町衆に自分の山鉾が負けるわけには行かないという意識が芽生える。町衆へのインタビューの中で、「生まれた時から長老や親から脳味噌にすり込まれて、自分たちの山鉾のみが日本最高のもので、他の町内の山鉾など問題にもならない、と信じ切っていましたし、事実、他の町内の山鉾をうっかり褒めようものなら、ひどく叱られた」と発言が行われている。自分の山鉾が祇園祭で一番にならなければならないという意識があるため、自分の山鉾や町衆をいかに良く見せるかという努力を昔から行ってきた。例えば、自分の山鉾専門のパンフレ

ットの配布やホームページの作成などを行っている。

おのおのの山鉾が他の山鉾に負けないという気持ちを持つことで祇園祭の質の低下を防いでいる。

このように、祇園山鉾連合会が山鉾町衆同士をライバルとなるようにすることで、祇園祭の組織内部を腐敗させず、よい緊張感を保つと共に、祇園祭各山鉾の自主的な努力を促し、質の低下を防ぎ、その山鉾のレベルを更にレベルアップすることができるようになっている。

②制度や慣行によって起こる祇園祭全体のシステム

祇園祭山鉾連合会で決まっていた各制度や慣行が統合することで祇園祭全体にかなりの効果が生まれているのだろうか。

祇園祭山鉾連合会における制度や慣行の効果として、①山鉾祭りの質の向上②民衆の自主性の向上、継続③組織内の自主性を向上させ、お祭りの質低下防止がある。これらがいかんにして祇園祭全体を他のお祭りとは祇園祭を差別化しているか。以下の図に示す。

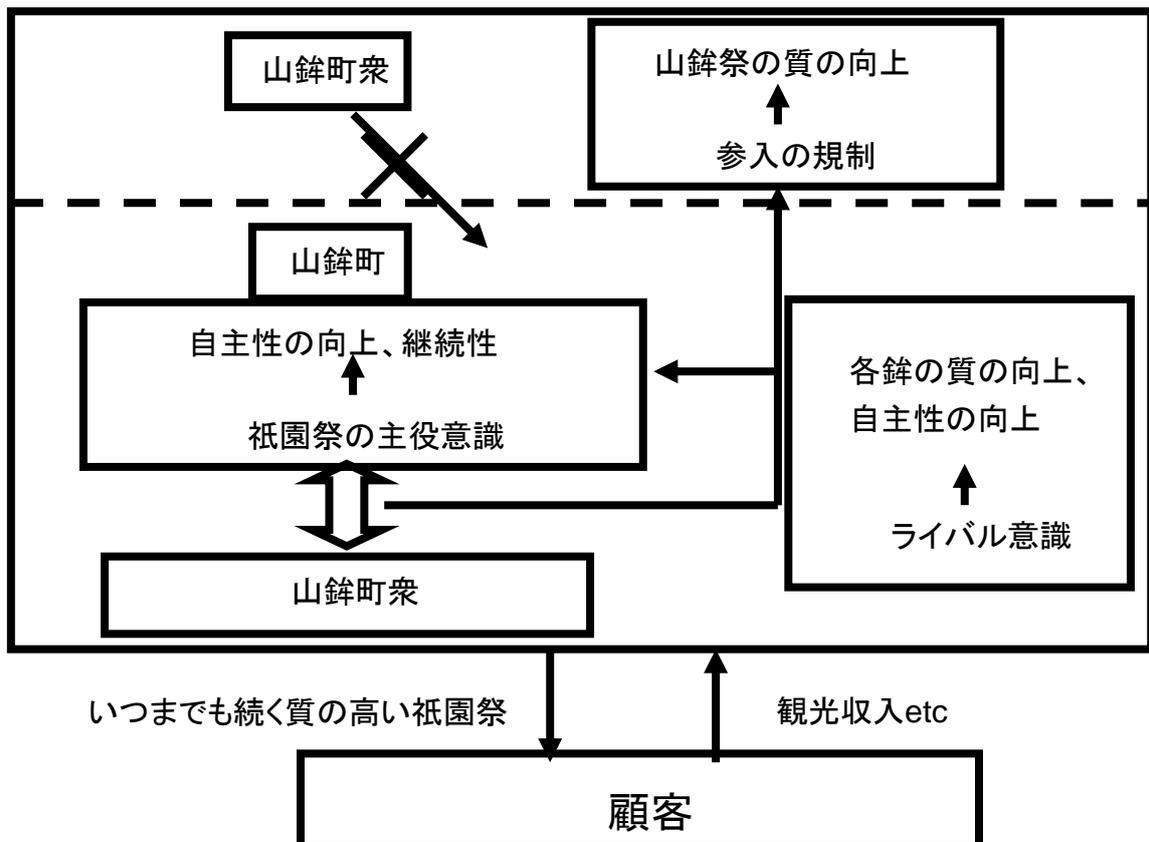


図6 祇園祭のシステム

祇園山鉾連合会の慣行や制度によって生み出された効果が山鉾町衆を持続的に発展させ、

各山鉾町衆相互に関連影響を与え切磋琢磨するとともに、参入時に障壁を設けることにより、「らしさ」を失うことなく最終的に祇園祭としての質の高い永続する「お祭り」を成り立たせている

③ 祇園祭における熱田大山祭の衰退要因の回避

祇園山鉾連合会が祇園祭山鉾町衆との間に存在する制度や慣行によって、祇園祭には前述のような様々な効果が現れている。このような効果がいかに熱田大山祭の衰退要因を回避したかを考察していく。

熱田大山祭における衰退要因は

- ① 山鉾祭りにおける山鉾の質の低下
- ② 民衆の自主性の喪失

にある。この要因に対して、祇園祭山鉾連合会が暗黙のうちに決めていた制度や慣行がいかに阻止しているかを下の表に示している。

祇園祭の制度や慣行		熱田大山祭の衰退要因
1、祇園祭に参加する際は、山鉾町の中で祇園祭として恥ずかしくないものを選ぶ	→	① 山鉾祭りにおける山鉾の質の低下
2、山鉾の運営に関しては、口を出さない	→	② 民衆の自主性の喪失
3、お互いがライバルとなるようにする	→	

表 3 制度や慣行と衰退要因

前述のように、祇園祭山鉾連合会におけるⅠ、祇園祭に参加する際は、山鉾町の中で祇園祭として恥ずかしくないものを選ぶという制度や慣行が①山鉾祭りにおける山鉾の質の低下を防ぎ、Ⅱ、山鉾の運営に関しては、口を出さないという制度や慣行が②民衆の自主性の喪失を防ぎ、Ⅲ、お互いがライバルとなるようにするという制度や慣行が①,②の衰退要因を防いでいる。そして、結果として祇園祭が衰退、消滅することを防いでいる。

祇園祭は、祇園山鉾連合会というハブ組織における制度や慣行によって祇園祭は熱田大山祭が衰退してしまった要因を回避しているとともに、更なる成長を続けていく土壌を作っているのである。

3、今後の祇園祭について

このように約1200年もの長きにわたって続いている祇園祭にも近年様々な変化が訪れている。祇園祭を運営する山鉾町衆内に様々な問題が起こってきている。

大きな問題として挙げられるものは、地域社会の担い手となる町衆住民の数が減少してきて、運営を行う人々がいなくなってきたことである。例えば、函谷鉾地域には、商業ビルが並び、登記上の住民は0という状態になっている。そのため、伝統の継承、山鉾の継承も昔からの町衆の手によるものでは行えなくなってきた。この問題に関しては、ボランティアや地域の企業から社員を函谷鉾の運営にあたるようにしてもらおうとともに、今まで女人禁制であった祇園祭において囃子方、曳き手ともに女性を公募する史上初の〈女人鉾〉とすることにより、解決を図った。¹⁷

一方で、今まで祇園祭とかかわってきていない外からやってきた新たな住民との付き合い方である。菊水鉾町内では、2000年台前半に多くのマンションが建設され、住民が15倍前後にまで急増した。マンション住民が町の大半を占めるようになり、旧住民たちも町と祇園祭の運営そのものを再検討せざるを得ない状況に直面している。このような新住民に対しては、ある町内会では多くの新住民が町内会にはいることで伝統が崩壊すると危惧し参加を見送らせる場合もあれば、新住民を積極的に受け入れ、山鉾の運営を行っている町内も存在する。

このように、今までは様々な問題に関して、対処をしてきたが長い目線でみると祇園祭の自主自立の精神とその精神の成立を拒む現実がどんどん乖離している。祇園祭山鉾連合会の深見茂理事長はインタビューの最後に「結局ね現実と精神が齟齬があるんですよ。つまり昔と伝統が残っている関係上、各町内は自治体が自治組織を持ってやってるんやという風に思って、また町内に対してなんら権利を持っていないんですわ。ですから町内の人、百年の間に人もいれかわっていますから例えば大阪や東京から住み込んでき手いる人もいる。そんな人にとっては祇園祭も町中も関係ないんですわ。なんでわしらがそんなまつりせなならんねん。それをどう調整するかということが町内の命運を左右するんですわ。」と述べている。このまま、自主性という伝統を保持できるのか。また、その自主性を失って他の祭りのように衰退していくのかは、これからの祇園祭の新たな仕組み構築にかかっている。

¹⁷ 読売新聞、1996（平成8）年7月16日より抜粋

第五章 終わりに

1、インプリケーション

祇園祭と熱田大山祭の追比較から「お祭り」における持続可能な条件を慣行や制度に注目して明らかにしてきた。祇園祭が長期に継続した理由は祇園山鉾連合会というハブ組織が「各山鉾町衆の自立性」というキーワードをもとに継続するシステムを構築できたことに由来している。このようなシステムを築き上げている企業として近年注目を浴びている京セラのアメーバ経営があげられる。各アメーバが独立した単位として、経営に当たっている点などが、各山鉾町衆が祇園祭内で担っている役割に酷似している。

このように最新の経営理論と酷似する要素を含むように、古代日本組織(お祭り、芸能 etc)には、これからの日本の経営学や、組織学に対して多くの示唆に富んでいるのではないだろうか。この示唆に関して、祇園山鉾連合会理事長深見氏は、講演会で以下のように発言している。

「とにかく私が祇園祭に非常にこだわりますのは、近代化と中央集権化によって失われていった京都市民の自主性とか自己決定権、そういったものをかろうじて象徴的に残しているのが祇園祭だと思っています。……つまり彼(中村敦夫「子どもたちの八月十五日」)は、小さな政府、地方分権、民営化そういったことを今更叫んでも日本人の魂が腐っており遅すぎるといっているのですが、私はまだ、祭というもののの中にその意味を見出しています」

平成十七年度京文連総会 記念公演より

深見氏も述べるように、日本の古代組織の中に経営学や組織学に関する多くの示唆を求めることができる。

2、今後の課題

本研究は、祇園祭という日本古来から続く「お祭り」の制度や慣行に注目することによって、いまままで社会学や民俗学の研究分野とされていた「お祭り」を、経営学の視点から、再考するものである。その過程で今までにない「お祭り」論を展開し、独自の視点から「お祭り」を分析することで新たな社会的視点を提供したことは貢献に値する。

しかし、本研究では以下の点に関して限界がある。

①研究対象となる「お祭り」の数の少ない点

現存する「お祭り」に関する資料や記述に関しては、多くのものが祇園祭にかかわるものであった。そのため、他の現存する「お祭り」に関する詳細調査をすることができなかつた。現存する「お祭り」に関してはインタビュー等を行うことによってある程度の研究ができるが、衰退、消滅した「お祭り」に関しては、現存する資料は皆無であり、また、その「お祭り」にかかわった人々もいなくなっている。

このように対象とする「お祭り」の少なさが研究結果を大きく左右する可能性がでてくる。この点に関しては引き続き調査をするものとなる。

②ハブ組織を中心とした考察を中心とした点

本研究の中心になったものは、祇園祭山鉾連合会というハブ組織と各山鉾町という関係に存在する慣行や制度であった。しかし、各山鉾町同士の慣行や制度、また山鉾町衆内における慣行や制度に関しては研究の対象外となっている。対象外となった研究範囲に今回示した要因以外の「お祭り」が継続する要因が隠れている可能性がある。この点に関しては引き続き詳細な調査が必要である。

最後にこの研究のために貴重な時間を割いてくださった祇園山鉾連合会理事長の深見茂氏に感謝の意を伝えたい。

参考文献

■書籍

- 西尾久美子 (2007) 「京都花街の経営学」 東洋経済
- 加護野忠男・井上達彦 (2004) 「事業システム戦略—事業の仕組みと競争優位—」 有斐閣
- 米山俊直 (1974) 「祇園祭—都市人類学ことはじめ—」 中央公論社
- 三渡 俊一郎 (2006) 「熱田区の歴史」 愛知県郷土資料刊行会
- 京都市自治 100 周年記念特別展 (1998) 「祇園祭の美—祭を支えた人の技—」
京都市自治 100 周年記念特別展「祇園祭の美—祭を支えた人の技—」 実行委員会

■論文

- 小松秀雄 (2006) 「祇園祭・山鉾町の人々の心意気—聞き取り調査と資料調査を中心に」
神戸女学院大学研究所
- 小松秀雄 (2004) 「京都の祇園祭の社会的再考—リスク社会における〈祇園祭〉の文化的再生産をめぐって—」 神戸女学院大学研究所
- 小松秀雄 (1993) 「祭りの原理と組織構成 (序論) —現代日本の祭りの解明のために—」
神戸女学院大学研究所
- 三好賢周 (1997,1998,1999) 「情報文化と伝統文化について—京都祇園祭を中心とした考察—」 情報文化学会

■WEB サイト

- 祭 (Wikipedia <http://ja.wikipedia.org/wiki/%E7%A5%AD%E3%82%8A>)
- 文化庁 (国指定文化財等データベース <http://www.bunka.go.jp/bsys/index.asp>)
- 農業コンサス 2000 年(平成 11 年)、2,005 年(平成 16 年)
(農林水産省 <http://www.maff.go.jp/census/index.html>)
- 祇園祭 函谷鉾(<http://www.kankoboko.jp/index.php>)
- 祇園祭 長刀鉾(<http://clubwhem.ld.infoseek.co.jp/naginata.html>)
- 名古屋市
(http://www.city.nagoya.jp/shisei/sougou/shinseiki/jishikikaku_3nd/nagoya00042010.html)
- 京都市(<http://uub.jp/cpf/kyoto.html>)
- 尾張の山車祭り (<http://www.owarino.jp/>)