

地域活性化に資する「頭脳型参加イベント」の分類と成功メカニズム

The Success Mechanisms of "Brain-working (Puzzle) Game Style Participation Event" for Regional Regeneration

小林良則(ユーエスジェイ マーケティング本部 プロダクション室主任)

KOBAYASHI, Yoshinori (Chief of Production Team, Markeing Head Office, USJ)

【1】本研究では、近年、地域活性化で「頭脳型参加イベント」ブームとなっている「なぞ解き、宝探し、脱出・メイズ」等の「頭脳型参加イベント」の拡大と成功のメカニズムをさぐることを目的とする。2010年代に入り急速に拡大し、確認できるものだけで、日本全国で年600件程度あり、小さなものまでいれると、年1000件近いものがおこなわれている。これにより活性化する地元の都市数は相当なものになっているだけでなく、新しい専門の企業群＝業界が形成されつつあり、ある代表例ラッシュュジャパン社では、年間累計で100万人集客し約100地域でおこなわれたので、平均でも1地域で1万人集客の実績をもつ。【2】頭脳型参加ゲーム(脱出、宝探しなど)の全国的な紹介サイトの分析をおこなって、以下のような結果を得た。(1)2010年前後(2009~2011年)から急増。(2)主体分類は7種類「独立系」「学生系」「地域系」「メディア・書店系」「ホテル系」「商業系」「エンターテイメント大企業・集客施設系」。(3)独立系の代表が、「SCRAP」「ラッシュュジャパン」「クロネコキューブ」「時解 eEscape café」「エスポワール」「東京ボウズ」「NAZO×NAZO 劇団」「超密室」「謎解きタウン」「ハテナボックス+ヤミネコ(SicksSphinks)+cafe Puzzlish」などで、大手企業の参入よりアイデア勝負の小会社が主流である。(4)内容分類は4分類、(脱出型↔宝探し型、謎解き)×(著作権↔非著作権)である。(5)タカラッシュの参加者アンケートでは、1)男女比は、女性の方がやや多い(6割程度)。「満足」94%。3)「家族」約6割、「カップル」約3割。4)20代~40代が中心、20代、30代、40代がそれぞれ3割程度。【3】事例分析として、1. 脱出型(スクラップ)、2. ヒアリング1:アジトオブスクラップ常設施設(大阪)リアル脱出ゲーム、3. 宝探し型(ラッシュュジャパン)、4. ヒアリング2:ラッシュュジャパン本社(東京)ヒアリング、5. ヒアリング3:宝探しゲーム参加(大阪)、6. 謎解き(ナムコ)に調査研究をおこなった。【4】「経営モデル(1)ー4Pとバリューチェーン分析」では【某頭脳型参加イベント企画会社のバリューチェーン分解モデル】は、①「企画」=>②「製作」(並行して、「紙」「映像」「演技」)=>③「準備・設営・運営」(並行して「コンテンツ制作」)=>④「消費者」となっている。【5】「経営モデル(2)ーコスト戦略論(イベント学等の視点から)」では、(1)コスト評価で、①全体制作コスト(固定費用)は205万になり、②運営コスト(可変費用)は175万になる、費用関数は、N回開催のときの全体コスト=205+175Nとなる。(2)コスト戦略としての「疑似リアリティ」化モデル:「疑似リアルモデル」で、材料費等のコストを削減しつつ、「リアル感」を出すのがビジネス成功のカギ。(主催者側)本当のリアルを用意したらコストがかかる。よって「リアル」と名乗っていても、完全にリアルである必要はない。宝は、景品と引き換えのコードの発見だけで良い。(参加者側)また、今の参加者が本当のリアルを望んでいるわけでもない。(3)コンテンツ制作がまとまれば後は各会場で実施運営するだけなので、実質回数を重ねれば重ねるだけ収益は見込まれる結果となる。この限界費用が小さい点=すなわち規模経済が強く働く点はクリエイティブ産業としての特質である。地方であれソーシャルメディアを上手に使い宣伝効果を行えば格安なイベント会場で実施出来、コスト削減にも繋がり集客も得られる。好評を博せば追加公演を行えば良い。損益分岐点分析では、1.6回以上開催実施することで利益が見込まれ2会場以上開催すれば利益が出ることを示した。【6】「経営モデル(3)ーリピーター=ファン層の形成と囲い込み戦略」では、1)リピーターが決定的に重要=マーケットの中心(この産業は、リピーターが大変多く、顧客の大部分を占める。ほとんどの例で2~3回以上経験者が中心になっていること。2)リピーターが1度形成されると、クライアント側のその地域・団体が再度、発注してくるという好循環=集客確実性が生じる。3)リピーター戦略のためにはITプロモーション、会員制度、ニューズレター(フリーペーパー)でファンとのきずなを形成することが重要。【7】「ブームの社会心理学的モデルーリアル=バーチャル対応」モデル」では、「頭脳型参加イベント」が急速に拡大している社会心理学的メカニズムとして、バーチャル=リアル対応があると推測した。このブームをささえる顧客層は、リアルで起こることの背後に、バーチャルな世界のブームがあり、そのリアル版を求めているのではないかということである。このことは、1)(スクラップの顧客意見例)「登場人物になれる喜び」、マーケット(顧客)のプロフィールは、コンテンツ系ファン、「登場人物になれる喜び」、女性多い。「人に言いたくなるイベント」で広報、難解さと物語性。2)(タカラッシュのヒアリング例)「発見の感動とワクワク」「冒険心をくすぐるイベント作り」など。3)(スクラップ創業者が推測する理由)=リアルへの渴望。4)(参加者が作る物語性)(日経トレンドイーネット)、などから傍証で

きる。リアル＝バーチャルの融合という点では、拡張現実感 (AR) のブームとも関係する
と。いま人は、完全なバーチャルでも完全なリアルでもない、疑似リアルを求めているので
はないか。

キーワード: 頭脳型 (謎解き) 参加イベント、脱出ゲーム、宝探し、バリューチェーン、コスト分析
Keywords: Brain Working (Puzzle) Type Events, Escape Game, Treasure Hunting, Value Chain, Cost Analysis

第 I 章 問題の所在 (略)

1. 地域活性化のためのイベントの試み

地域活性化のために各地でさまざまな試みがおこなわれているが、なかなか成果があらわれていないのが現状である。そのようななかで、近年、ある特徴をもったイベントの開催が各地で拡大しており、しかも一定の成果をあげている。「なぞ解き、宝探し、脱出・メイズ (迷路) 等」といった現在日本中でブームとなっているものである。この新しいイベント・ジャンルを、これまでの旧来型のもの全般と区別するために、著者は「頭脳型参加イベント」と概念設定するが、この「頭脳型参加イベント」については、諸種のデータやウェブサイトの情報から、下記のような特徴を指摘することができる。

(1) 時期的には、2010年代に入り、急速に拡大した。

(2) 開催情報をまとめたサイトから集計・分析した結果

確認できるものだけで、日本全国で年 600 件程度行われており、小さなものまで入れると、今や日本全国年 1000 件近いイベント (宝探しや謎解きゲームなど) が行なわれていると考えられる (なぞともサイト 2014 年 6 月 29 日データ資料参考)。「謎解き」イベントの参加人口は、全国で約 1000 万人に達するといわれ、成長市場のひとつとなっていることが伺える (タカラッシュ調べ 2012、調査資料)。

(3) 地域活性化

これにより、活性化する地元の都市数は相当なものになっているだけでなく、新しい専門の企業群＝業界が形成されつつあり、ある代表例ラッシュジャパン社の例では、年間累計で 100 万人集客し、約 100 地域でおこなわれたので、平均でも 1 地域で 1 万人集客の実績をもつ。(タカラッシュ調べ 2012、調査資料)

3. 先行研究 (略)

第 II 章 ブームの拡大と分類

1. データの収集法

本研究では、頭脳型参加ゲーム (脱出、宝探しなど) の全国的な紹介サイトとして、自身もその事業を展開する (株) ナムコが運営する「なぞともサイト」などから、全国的な頭脳型参加ゲーム (脱出、宝探しなど) のイベント運営状況のデータを 2014 年 6 月 29 日閲覧で 2014 年前半期分を取得し、主催者と、年月の集計をおこない、分析をおこなって、以下のような結果を得た。

【表 II-1】

2014年上半期		1月期	2月期	3月期	4月期	5月期	6月期	7月期	総計	
独立系	SCRAP	3	4	7	10	6	5	3	38	
	SCRAP/東京ドーム 企画制作:SCRAP	1	1						2	
	SCRAP/チケットぴあ九州/LOVE FM		1						1	
	森アーツセンター/SCRAP	1							1	
	フジテレビジョン/SCRAP		1						1	
	SCRAP/青山剛昌/小学館				1	2			3	
	HEP HALL/SCRAP				1	1			2	
	ガーガーIIガーIII x プロジェクト				1				1	
	株式会社タイトー、株式会社 SCRAP (共同プロジェクト)				1	2	1		4	
	書業ブックタワー 企画制作: SCRAP					1			1	
	RUSH JAPAN株式会社	2	2						4	
	RUSH JAPAN株式会社 x 京王プラザホテル				1	1	1		3	
	タカラッシュ!(リアル宝探し)		1	1	2	2	1		3	10
	クロネコキューブ			1	1	2	4	1		9
	THE COMMON PLACE クロネコキューブ							1		2
	時解 eScape cafe	3	3	1				1	1	9
	エスポワール	2	2	1			1	6	7	19
	東京ボウズ	2				2	2	1		7
	バーム&ファウンテンテラスホテル&、東京ボウズ	1	1							2
	NAZO x NAZO 劇団	1	1	2			1	2	2	9
	超密室	1	1	1			2	2	1	8
	謎解きタウン			2	1	2				5
	ナゾメイト& ANOHANA PROJECT			1			1		1	3
	謎箱	1	1							2
	謎箱 x 株式会社イベント・ハーツ					1				1
	PUZZLIAR (パズリア)	1								1
	ハテナボックス			1						1
	ヤミノコ(SicksSphinks)							1	1	2
	PUZZLIAR x cafe Puzzlish					1	1			2
	SicksSphinks(ヤミノコ)x cafe Puzzlish					1	1			2
	パス謎制作連合 x cafe Puzzlish					1				1
	ハテナボックス x cafe Puzzlish					1				1
	EPG x cafe Puzzlish					1				1
	NowRevent x cafe Puzzlish					1				1
	きまぐれボックス x cafe Puzzlish						1	1		2
	北東商専株式会社	1	1	1	1					4
	株式会社サポテンパークアンドリゾート	1	1	1	1	1	1	1		6
	AHO						2			2
	PKシアター			1			1	2		4
	「封印された島からの脱出」実行委員会、他	1	1							2
	REAL GOKKO				1		1	1		3
	株式会社KOIKOI(001001) 権のイベント事業部				1		1	1	1	4
	〔株〕MEC					1			1	2
	株式会社まちクエスト						1		1	2
	池上寛久	1						1		3
	稲垣剛治					1				1
	HAT-Orl			1						1
	DECOLOG			1						1
	ソラック					1				1
	LandingApps					1	1			2
演劇ユニット:アクトバスガーデン							1		1	
negima				1					1	
ハッピーライドエンターテイメント							1		1	
EXTDI							1		1	
零狐亭								1	1	
Office P・T企画								1	1	
IWAL								1	1	
謎解き室内人								1	1	
FACE to FUKUSHI							1	1	2	
プロジェクトA								1	1	
街コンドットと混む運営事務局 株式会社TREE7							2		2	
AnotherVision						1	1		3	
小江戸川越観光協会 監修:学生団体UniBirth	1	1					1		3	
学生団体UniBirth				1		1	1		3	
早稲田大学謎解き制作団体 ZEROKIT			1						1	
広島大学学生サークル"TYAH"					1				1	
ナノトキ学園文化祭実行委員会								1	1	
学生系										

2014年上半期		1月期	2月期	3月期	4月期	5月期	6月期	7月期	総計
地域系	町田LUCK-YOU	1							1
	小田原市商店街連合会、他	1							1
	九州録プロジェクト-enigma M			1			1		2
	静岡県文化・観光部 観光・空港振興局観光振興課			1					1
	仙川商店街協同組合				1				1
	信大回廊実行委員会				1				1
	一般社団法人蒲郡青年会議所・蒲郡リアルまち課題実行委員会				1	1			2
	甲府商工会議所				1				1
	一宮桜国際通り振興会							1	1
	HAPPY富田寺							1	1
	湖風祭ファンサイト							1	1
	淡路島ミステリーゲーム						1		1
	太子堂商店街振興組合								1
	京丹後市								1
	ENIG-ROID		1						1
	Office go to		1						1
	米村泰。			1					1
	北の魂から制作チーム							1	1
	ニチョ録制作チーム		1						1
	株式会社振興公社							1	1
メディア・書店系	よだかのレコード	1			1				2
	株式会社未来屋書店				1	1			2
	テレビ愛知/FM AICHI、他			1					1
	福山リビング新聞社				1	1			2
	B5-TBS.TBSラジオ						2		2
	広島県/広島ホームテレビ						1	1	2
	読売テレビエンタープライズ						1		1
	小学館英英社プロダクション/日本テレビ/読売テレビ/ニッポン放送						1		1
	FDG	1			1				2
	チャリウッド2014実行委員会/MBS				1				1
	アイドルの穴2014イベント事務局/日本テレビ						1		1
	テレビ朝日				1	1			2
	mixiグループ							1	1
ホテル系	ホテル大箱根(プリンスホテルズ&リゾーツ)	1					1	1	3
	ヴィラ・デ・マリアージュ長野、他			1					1
	宝塚ホテル				1				1
	名鉄グランドホテル				1				1
	ホテル椿山荘東京					1			1
	箱根小涌園ユネッサン							1	1
	ニセコビレッジ「ビュー」						1	1	2
商業系	株式会社パルコ	1							1
	株式会社大丸松坂屋百貨店				1				1
	千歳アウトレットモール・Rera				1				1
	東急ハンズ				1	1			2
	近鉄百貨店 上本町店・上本町YUFURA				1				1
	なんばウォーク				1	2		1	4
	株式会社大丸松坂屋百貨店					1			1
	JTAカンパニーリミテッド							1	1
三井アウトレットパーク マリンピア神戸/サンケイリビング新聞社						1		1	
エンターテイメント大企業・集客施設系	(O)Disney (株)オリエンタルランド	1	1						2
	(株)ナムコ	2					1		3
	(株)ナムコ 制作協力:ピンキリ	2							2
	(株)ナムコ 制作協力:(株)サイバード	1							1
	(株)ナムコ 制作協力:ピンキリ	1							1
	株式会社ナムコ チームなぞとも						1	1	2
	レゴランド・ディスカバリー・センター東京、他				1				1
	姫路セントラルパーク					1	1		2
	キッズプラザ大阪						1		1
	鳥取県立しまね海洋館アクアス							1	1
	飯橋区立教育科学館							1	1
よみうりランド・ひらかたパーク・ピカチュウプロジェクト								1	

2. 「頭脳型参加イベント」の全国分布のデータ分析(1) - 主体団体からの分類論

(1) 「頭脳型参加イベント」主催者は7種類に分類できる

ブームは、共に2010年頃から起業、参加し始めているが、2014年度前半期データからは、表のように、「独立系」「学生系」「地域系」「メディア・書店系」「ホテル系」「商業系」「エンターテイメント大企業・集客施設系」の7分類ができる。

(2) 「頭脳型参加イベント」件数では、「独立系」が7割で大部分、これに「地域系」、「メディア書店系」、「エンタ大企業系」がつぐ。

件数的には、主催者別で、前半期で、全体で306件のうち、「独立系」211件、「学生系」9件、「地域系」

24 件、「メディア・書店系」20 件、「ホテル系」10 件、「商業系」13 件、「エンターテインメント大企業・集客施設系」19 件となる。現在、「頭脳型参加イベント」の実に全体の 7 割を占めるのが、「独立系」という専門の企画運営会社である。「頭脳型参加イベント」とは、意外に大企業の参入が少なく、ベンチャーのアイデア勝負の世界といえる。

(3)「学生系」について： 「頭脳型参加イベント」は、意外にも、学生が主体となったものが多い。学園祭的な感覚でやれるのが特徴である。これは上記にも述べた謎解きゲームのヒットが若い学生達にも入りやすく指示された要因の一つであると考えられる。また学生系は単純に RPG (※1) の世界から生のリアルな世界での体験型を研究し、より難題を追求しながら実践的に行っている傾向がある。

(4)「地域系」について： 地域系としては、北は北海道から南は九州まで全国各地で町おこしや観光の手段として取り入れている傾向がみられる。特に関西では地域系謎解きイベントが盛んで京都の寺社や史跡を題材にしたものや細道や路地裏の多い城下町を利用し出題としたイベントが数多くある。なぜ多いのかというと、このような場所 (地域) は、ある種の謎解き条件が整っている環境だからと考えられる。つまり、その地域の持っている観光名所などの本来ある「お宝」を企画段階で探し出し、その「お宝」を活かしながら実施している。

(5)「メディア・書店系」について： 地方では、イベントやイベントスペースの運営に地方新聞や地方の大手書店がかかわっていることが多いことがわかる。これは、推理小説や恋愛小説を好む愛読者をターゲットに書籍を超えた体感型イベントへの参加を促すと共に、共通の趣味を持つ仲間の出会いの場を作り出している状況が伺える。

(6)「ホテル系」「商業系」「エンターテインメント大企業・集客施設系」について： 意外に大企業の参入が少なく、ベンチャーのアイデア勝負の世界といえる。ただし、ブームが拡大して来た昨今、参加人口が確実に増加しているこの現象に、大手エンターテインメント業界も目をつけ始め参入も加わり始めている現状である。「ホテル系」においては、やはり宿泊の集客プロジェクトの一環として取り入れられている。夏休みや大型連休などファミリーや団体客をターゲットにイベントが実施されていることが多い。「商業系」もホテル系と同様の戦略が伺えるが、大型ショッピングセンターや百貨店、アウトレットモールなど有名施設での実施が目立つ。「エンターテインメント大企業・集客施設系」では、「独立系」とは違い、強力な有名コンテンツを起用し特性や特色を生かしたオリジナリティ溢れる謎解きや宝探しイベントが行われている。

(7)「独立系」の代表例： もっとも興味深く、全体の 7 割を占める「独立系」は、SCRAP 系 53 件、ラッシュジャパン系 17 件、クロネコキューブ系 11 件、時解 eScape café 系 9 件、エスポワール系 19 件、東京ボウズ系 9 件、NAZO×NAZO 劇団 9 件、超密室 8 件、謎解きタウン 5 件、ハテナボックス+ヤミネコ (SicksSphinks) + cafe Puzzlish 系が 13 件が、代表的な主催者といえる。

3. 「頭脳型参加イベント」の全国分布のデータ分析 (2) - 内容からの分類論

1) 内容から分類してみると、①「脱出型」と言われる課題を与えられ、その課題をグループで一つ一つ一緒に考え解いて行く形式と、②「宝探し型」と言われる定めた宝を探し求める形式になる事が分かる (脱出型 ↔ 宝探し型、謎解き)。2) また、著作権物のコンテンツを使用するイベントとオリジナルのキャラクターなどを使用し行う非著作権イベントがある事が分かる (著作権 ↔ 非著作権)。

4. 独立系代表例「スクラップ&ラッシュジャパン」からみるブームの拡大

「・・・「リアル脱出ゲームが面白い」「ハマった」——。20 代を中心にそういった声をよく聞くようになって

たのは去年 (2011 年) 半ばくらいだったろうか。「リアル脱出ゲーム」はスクラップ社が主催する体験型の謎解きゲームイベントだが、脱出成功率は概ね高くはない。最後に種明かしをされたときの悔しさが残り、また挑戦してみたくなる。」(日経 BP 2012 年 12 月 28 日より)。

これらは時期的には、2010 年代に入り、急速に拡大した。これにより、活性化する地元の都市数は相当なものになっているだけでなく、新しい専門の企業群=業界が形成されつつあり、既述したように、ある代表例ラッシュジャパン社の例では、年間累計で 100 万人集客し、約 100 地域でおこなわれたので、平均でも 1 地域で 1 万人集客の実績をもつ。同社を例にとり、ラッシュジャパン 1 社で実績をみると (同社資料より)、
(1) (開催実績) 2013 年は年間で、地域・テーマパーク等は国内外 103 の地域、および旅行イベントは約 300 団体を実施。

(2) 立ち上がり時期はやはり、2009~2011 年ごろ。

(3) 年間参加者数はやはり、2009~2011 年ごろから急増、2013 年度は 100 万人以上の参加者。

(4) 参加者プロフィール: 1) 男女比は、女性の方がやや多い (6 割程度)。2) 「とても満足」6 割、「満足」3 割、あわせて 94%。3) 「家族」約 6 割、「カップル」約 3 割。4) 20 代、30 代、40 代がそれぞれ 3 割程度。結論は、20 代~40 代のファミリー層中心、94% という高い満足度。

第三章 事例分析 (略)

1. 脱出型・・・スクラップ

1) 組織は創業 2008 年、加藤氏。2) 歴史は、もともとフリーペーパーの会社で、フリーペーパー読者のもの探しの外出感覚を参加型につなげたのがきっかけ。3) 「鬼才クイズ作成集団」を自称し、主力商品「リアル脱出ゲーム」を中心とした各種謎解きイベントを企画・制作。4) 成功要因は、「人に言いたくなるイベント」で広報、難解さと物語性。

2. ヒアリング 1: アジトオブスクラップ常設施設 (大阪) リアル脱出ゲーム

1) 全国に 18 か所店舗展開、大阪は 2 店。立地は秋葉原、渋谷系の若者文化のまち。2) 会場の構造はネタバレになるので基本入れ替え方式、コンテンツ設定はインフラ費用を抑え問題のオリジナリティとクオリティで勝負。3) マーケット (顧客) のプロフィールは、コンテンツ系ファン、「登場人物になれる喜び」、女性多い。4) 従業員のプロフィールは、大阪の店長の例のように参加者から入社、ほとんどの正社員は東京、ボランティア多く、7 割が女性。5) スタッフのモチベーションと「謎解き (脱出) ゲーム」のブランド化に力を入れているという。

3. 宝探し型・・・ラッシュジャパン

1) 組織=創業 2003 年。2) 事業内容は、集客、地域活性化、旅行・研修のための宝探しを利用した企画。経営ビジョンは「発見の感動とワクワク」。3) マーケットは、参加者 80 万、会員 14 万。4) 「宝さがしのブランド化」=主力製品であるタカラッシュ。5) 事業目標は、既存の観光資源を新たな切り口で活用し、地域活性化をはかる。回遊性・滞在時間の向上がより一段と増し、エリア内の店舗・施設の来店と利用促進へと繋いでいく。

4. ヒアリング 2: ラッシュジャパン本社 (東京) ヒアリング

1) 歴史=創立者(社長:齊藤氏)は少年時代の記憶を持ち続ける。JTBに入社、旅行会社の法人営業をしていた。旅行中にできる団体さんイベントパッケージとして企画。2)【会社組織】作成体制は 企業当初は2名で立ち上げ2010年ぐらいまで齊藤氏が主となりイベント制作に携わり、2010年ごろより、新しい社員を導入し、ラッシュジャパンでは今現在、謎を考えるチームで8名が所属しており、全体で42名になる。キャラクターデザインや営業、コンテンツ制作、Web推進部など部隊が増えて来た。3) 参加者アンケート結果として5段階で行った所、とってもよかった=70%、よかった+とってもよかった=95%、と高評価を得、その内52%がファミリーであった。4) 成長力=この5年で急成長、2008年末から2013年末に掛けて取扱いイベント数が約5倍に膨れ上がった。5) 開催形態・「興行型」と「地域活性目的型」が考えられる。

(A)「興行型」は、旅行エージェントと組む「有料」で正答率は20%程の難。(B)「地域活性化目的型」は自治体と組む「無料」で正答率は60~70%の難易度にし、成功率を上げ、地域をより回ってもら(回遊)方法を取る。6) 経営の工夫は、①冒険心をくすぐるイベント作り、コスト戦略。②ウェブ戦略・会員制度。③リピーターがカギ=一過性にならないイベント作り。④版權でなくオリジナルコンテンツを重視。

5. ヒアリング3:宝探しゲーム参加(大阪)

タカララッシュ自社主催の題名「悪魔の森の黄金ドクロ」宝探しイベントの観察では、1) 圧倒的に女性多い。典型的類型は「女性がほとんどの若者チーム」「ファミリー」。2) コスト戦略としての「疑似リアリティ」化などが観察される。

6. 謎解き・・・ナムコ

1) エンターテイメント大手企業ナムコもなぞとときに注目し、サイトを「なぞとも」も運営。2) 2013年からの実験の代官山店が好評。20代~30代のOLを中心に2万人が来店。男女比率は、女性6対男性4。3) 新宿に常設店「謎解き」体験型施設「なぞともCafe新宿店」をオープンさせた。10の個室と飲食スペースを設置し謎解き専門の制作する団体が作った個室ごとに異なる謎に来場者が挑戦する仕組みである。気軽に利用できることを重視し、制限時間を13分とし、参加費も1回1080円にした。「なぞともCafe」は、20代~30代のOLをメインターゲットに大人向けの謎解きゲームと軽食を提供するカフェで店舗面積は267㎡、客席数約50席で、年間目標来店客数12万人を目指している。4) 「チームなぞとも」による謎ときイベントのプロデュース。

第IV章 アンケート分析による顧客像—マーケティング論(略)

1. 参加者は何を求めているか
2. アンケート分析

第V章 経営モデル(1) —4Pとバリューチェーン分析

1. 4Pの経営分析(マーケティング論の視点から)
 - (1) プロダクト(Product)
 - 1) コンテンツ(内容)、2) 紙(媒体)、3) 映像(進行用手段)、4) 演技(進行役の設定)
 - (2) プライス(Price)

(3) プレイス (Place)

(4) プロモーション (Promotion)

2. バリューチェーン分析

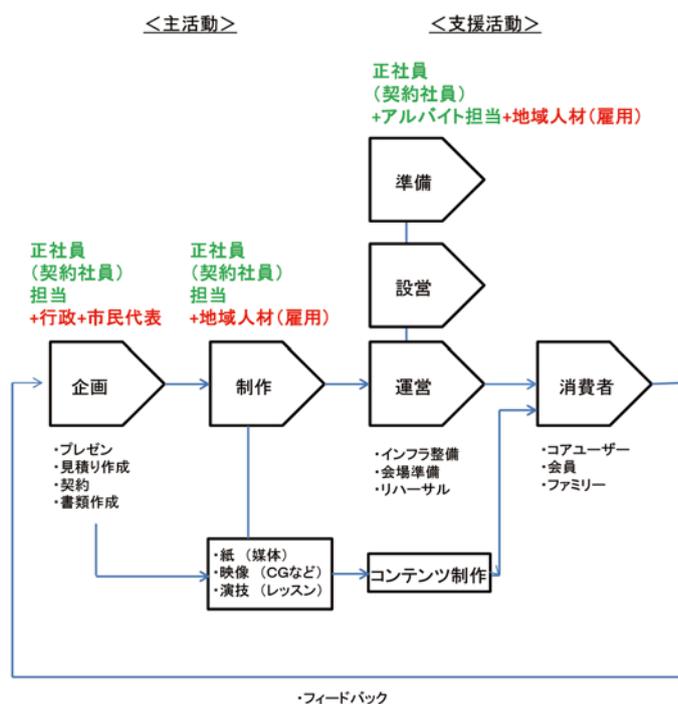
(1) 定義

(2) 頭脳型参加イベント 【頭脳型参加イベント企画会社のバリューチェーン分解モデル】

【図式 VIII-2】

【某頭脳型参加イベント企画会社のバリューチェーン分解モデル】

『地域 イベント実施例』



①「企画」=>②「製作」(並行して、「紙」「映像」「演技」) =>③「準備・設営・運営」(並行して「コンテンツ制作」) =>④「消費者」となっている。

- 1) 重要なのは、ディレクターのコンテンツづくりこみ能力となっている。
- 2) 宝探しプログラム導入の流れ例として<(プログラム開発)→主催者側>が考えられる。
- 3) 次に宝探しプログラム導入の流れ例として<(告知～参加)→参加者側>が考えられる。

第VI章 経営モデル(2)ーコスト戦略論

1. コストー運営実施費用

(1) イベント学の定義とは

(2) コストモデル

【イベント例：著者が仮想的に想定する宝探しゲームを自身が主催した場合のシミュレーション】

開催場所	：某都心のイベントスペースを使用	
	会場使用料/1日 15万 (技術管理料含む)	
開催日	：1日4回開催を5日間実施 → 計20回公演	
入場料	：1人 ¥3300円 (6名から参加可能) 1回講演で最大60名参加可	
所用時間	：約1時間半	
<全体制作コスト> 【固定費用】		
・コンテンツ制作費 (制作スタッフ2名×3ヶ月)	120万	
・プログラマー人件費 (2名分×2ヶ月)	40万	
・衣装レンタル費 (実施期間一式)	5万	
・ゲーム用印刷物一式 (実施期間分一式)	15万	
・小道具制作一式	10万	
・広告宣伝費 (ポスターなど含む)	15万	
<運営コスト> (※5日間開催費用) 【可変費用】		
・会場レンタル費 (音響、照明、映像機器一式含む)	15万×5日	75万
・スタッフ人件費 (社員、アルバイト含む)	2万×6名×5日	60万
・スタッフ交通費 (新幹線、宿泊、食事代含む)	5万×6名	30万
・雑費		10万
	総合計	380万

よって、シミュレーションでは、制作総費用は380万になったが、内、①全体制作コスト (固定費用) は205万になり、②運営コスト (可変費用) は175万になる。すなわち、費用関数は、N回開催のときの全体コスト=205+175N という結果となる。

（3）コスト戦略としての「疑似リアリティ」化—「疑似リアルモデル」で、材料費等のコストを削減しつつ、「リアル感」を出すのがビジネス成功のカギ

予約や情報などはネットを使い、遊びは体を動かさずゲームを行う。アナログとデジタルを上手に活用して楽しめる内容になっているのである。何千人もの参加者が居てもその数の宝や情報を用意するのではなく、一つの宝箱とキーワードを記す物が一つあればゲームが成り立つ仕組みなのである。よって、コストが押さえられる。重要な観察として、宝さがしといっても本当のリアルな宝を全員に用意するわけではなく、一種の「解答情報」が宝となっている。宝探しと言う謎解きを達成する喜びこそが宝になっている。ビジネスとしての成功の鍵は「疑似リアリティ」で、コスト戦略として考えられる。(主催者側) 本当のリアルを用意したらコストがかかる。よって「リアル」と名乗っていても、完全にリアルである必要ない。宝は、景品と引き換えのコードの発見だけで良い。(参加者側) また、今の参加者が本当のリアルを望んでいるわけではない。

2. 収入・集客

一回の開催で最大 60 名 (6 名 1 組×10 テーブル) だが 50 名参加したとしても、1 人 3000 円計算で行えば 1 回の売り上げは 15 万となり 1 日 4 回開催すれば 60 万の売り上げがあることとなる。この計算から見れば 1 日 60 万×5 日開催なので 1 カ所だけで 300 万の売り上げがある事が分かる。たとえば 3 都市で 15 日間程、開催すると総売り上げは 3 都市だけで 900 万程になる計算になる。

つまり概算計算ではあるが、コンテンツ制作がまとまれば後は各会場で実施運営するだけなので、実質回数を重ねれば重ねるだけ収益は見込まれる結果となる。この限界費用が小さい点=すなわち規模経済が強く働く点はクリエイティブ産業としての特質である (UNCTAD、明石・中本・小長谷・久末訳 (2014) 『クリエイティブ経済』、小長谷ほか (2015)。地方であれソーシャルメディアを上手に使い宣伝効果を行えば格安なイベント会場で実施出来、コスト削減にも繋がり集客も得られる。好評を博せば追加公演を行えば良い。

そのイベントのチーム部隊を作り上げ各地をまわるツアー型である。ツアー型の利点はイベント内容を熟知し、参加者に的確なアドバイス (ヒント) を伝えれゲームを進めさせる事が出来る事、会場が変わっても運営内容は変わらないので進めやすい事、役割担当が明確になりスムーズな運営が出来る事などが上げられる。上記、研究データからも分かる通り、コンテンツ産業 (頭脳型参加イベント) は強いコンテンツを制作してしまえば後はそれをコピー (各会場で実施すれば) するだけで利益が生まれる為、損益分岐点から見ても確実に売り上げが見込まれる仕組みが良く分かるビジネスである。そもそも損益分岐点とは、収益額と費用額とが一致する操業度の大きさである。つまりそれ以上ならば利益が生まれ、それ以下ならば損失が計上される販売量や生産量をいう。では上記の某イベントを例に損益分岐点を計算式も踏まえ見てみると下記のような結果になる事が分かる。

【損益分岐点計算式】

$$N \text{ 回開催のときの全体コスト} = 205 + 175N$$

<内訳>

固定費用→ 205 万 (最初の作り込みにかかる費用)

可変費用→ 175 万 (1 会場分開催費用)

(売上) と (可変費用)

東京 300 万 (売上) - 175 万 (コスト増加分) = 125 万 (利益増)

大阪 300 万 (売上) - 175 万 (コスト増加分) = 125 万 (利益増)

名古屋 300 万 (売上) - 175 万 (コスト増加分) = 125 万 (利益増)

$$\text{費用関数 } C = 205 + 175N$$

$$\text{売上関数 } I = 300N$$

●損益分岐点方程式は、 $C = I$

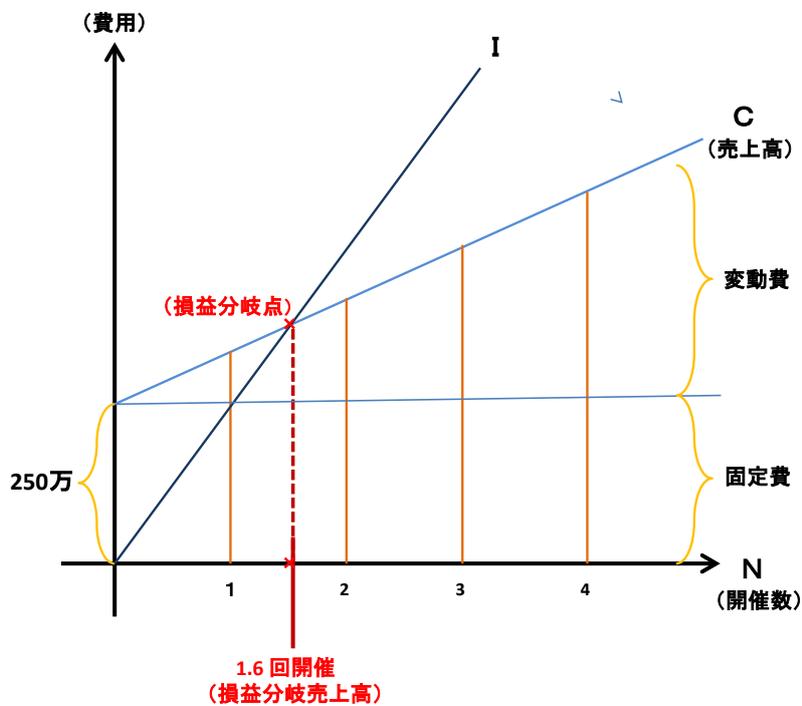
$$205 + 175N = 300N$$

$$205 = 125N$$

$$N^* = 125 \div 205 = 1.6 \text{ 回開催でトントン}$$

【図VI-1】

【損益分岐点図】



つまり、1.6回以上開催実施することで利益が見込まれる結果となり損益分岐点と言う事となる。このイベントから見ても分かる通り、2会場以上開催すれば利益が出る結果になる為、人気を博している今現在、急成長している状況が理解出来る。また、コンテンツ産業の一例としてもとても分かりやすい事業の一つと言えるだろう。

第VII章 経営モデル (3) -リピーター=ファン層の形成と囲い込み戦略

1. リピーターが決定的に重要マーケットの中心

この産業は、リピーターが大変多く、顧客の大部分を占める。ほとんどの例で2~3回以上経験者が中心になっている。

2. リピーターが1度形成されると、クライアント側のその地域・団体が再度、発注してくるという好循環=集客確実性が生じる

(T社の例) 主催者側からみると、宝探しイベントは、同じ企画会社の継続的に利用した方が参加者がリピートするので、どんどん増えて行くと言う事は既に実績データで証明されているからだ。企画会社からみれ

ば、企画段階で数年のプランを、数年間で集客が得られる実績データを基に説明し、一緒にファンを作り上げると提案しているのである。また、参加者目線から言えば「ストーリー」があると言う事である。「宝探し」をして行く事によって、進んで行くストーリーそのものが、参加者が二度、三度とリピートする流れを必然的に作っていているからである。

3. リピーター戦略のためには IT プロモーション、会員制度、ニューズレター（フリーペーパー）でファンとのきずなを形成することが重要

（S社の例）フリーペーパーで読者とつながり、もの探しの外出感覚を参加型につなげたのがきっかけ。起業のアイディアは、「街で手に入れる媒体であるフリーペーパーを好む読者は、外へ出ること積極的にだから、参加型イベントがうけるのでは？」という気づきがきっかけで、小さなイベントを開催していくうちに、「脱出ゲーム」を実際にやってみるようになった」（ビジネタ 2012 年 8 月 7 日）。

（T社の例）参加者は、ウェブから入る形と地域からは入る形がある。会員は無料登録で会員はマイページを持つ事が出来る。そこでは冒険の記録（参加したイベントの結果）やポイント割引制度の取得などあり継続の利用者が増えた。当初からあった WEB システムだが、2010 年頃から参加者が遊べる（冒険の記録、バッチのコレクション、ポイント、擬似体験ゲームなど）最新 Web システムを導入出来た為、一気に会員数が伸びた。この会員制は無料登録で行える。（ネットもシステム化、無料の会員登録、マイページが作れる、冒険記録が付けられる、主催のイベントの疑似体験ゲーム、アイテムがたまる、ポイントがたまる、など）今では会員も 14 万人を超え個人の冒険記録やイベントの情報を直に見れたり得られたりする事が出来る。また、冒険（イベント）に参加するとポイントが貰え、商品に換えたりイベント時に使用出来たりと様々な会員特典のプログラムも多数用意したりと会員を飽きさせない方法を常に考えている。

（N社の例）＝もともとサイトからリアルへ展開 近年急拡大する謎解きイベントなどの「リアルゲーム」に着目し、2012 年秋から、全国各地で開かれる謎解きイベントの情報を集めたポータルサイトを運営している。「チームなぞとも」による謎ときイベントのプロデュース。謎解きイベントの参加人口は多く成長市場のひとつと考える。「なぞとも Café」で提供するコンテンツは、ポータルサイト「なぞとも」で人気のコンテンツを提供する 9 つのコンテンツ制作者と N 社の合計 10 者が制作している。10 のコンテンツは、利用頻度などを考慮しながら、3 か月程度を目途に、順次、入れ替えを行う。

第八章 労働市場モデル—クリエイティブ産業としての雇用創出の新たな可能性（略）

1. 雇用形態
2. 地域雇用

第九章 ブームの社会心理学的モデル—「リアル＝バーチャル対応」モデル

1. 「頭脳型参加イベント」が急速に拡大しているメカニズム
 - (1) 大きな「開催側メリット」＝インフラが簡単
 - (2) 「消費者（来訪者）側メリット」＝更新型で常に新鮮な興味
 - (3) 「時代にあったバーチャル広報」

ほとんどの場合、IT を駆使している。オールドメディアをつかわず、電子ロコミ（ソーシャルメディア）

を主力にしている。どの企画会社も顧客を増やす為、無料の会員登録システムを導入している。そこでは新しいイベントの情報発信やミニゲームなどが体験出来、ユーザーを飽きさせないシステムになっている。また、会員登録制にする事でユーザー（顧客）の確保にも繋がっている。

(4) 参加者同士の助け合いが魅力 (ビジネタ 2012 年 8 月 7 日)

2. リアル=バーチャル対応モデルの仮説

(1) 筆者の図式 1 番重要なメカニズムは、このブームをささえる顧客層は、リアルで起こることの背後に、バーチャルな世界のブームがあり、そのリアル版をもとめているのではないかということ。

(2) 音楽 「i-tune → ロックフェス」対応モデル (大島 2009 による)

(3) 小橋賢児 (2014) 日経僕たちはどう働くか (2014/6/17) 「CD 買わない若者、なぜフェスに行くのか」

(4) 筆者の「RPG → 頭脳型イベント」モデル

テレビゲームなどバーチャル (RPG) の世界にのめり込んだ若者達が次に望んだ事がその世界から飛び出し、生で自身が体感出来る参加型ゲームこそが「リアル脱出ゲーム」の醍醐味であった。このブームをささえる顧客層は、リアルで起こることの背後に、バーチャルな世界のブームがあり、そのリアル版をもとめているのではないかということ。

1) (S社の顧客意見例) = 「登場人物になれる喜び」、マーケット (顧客) のプロフィールは、コンテンツ系ファン、「登場人物になれる喜び」、女性多い。「人に言いたくなるイベント」で広報、難解さと物語性。

2) (T社のヒアリング例) = 「発見の感動とワクワク」「冒険心をくすぐるイベント作り」などから、傍証できる。

3) (S社創業者が推測する理由) = リアルへの渴望 リアル脱出ゲームが売れた理由をよく聞かれるが、「みんな参加者になりたかったから」ではないかと答えます。僕のマニアックな願望だと思っていた「自分の肉体で物語を体験したい」、「自分の肉体で物語を進めたい」と思っている人が、実際にはたくさんいました。・・・と代表の加藤氏は答えている (AERA、2012 年 11 月 19 日号)。

4) (参加者が作る物語性) (日経トレンディーネット) 「リアル脱出ゲーム」同社代表の加藤隆生氏にインタビューした記事 (『大人は“部活”を求めている』—『リアル脱出ゲーム』仕掛け人、S社代表・加藤隆生) その際の「大人は部活を求めている」というコメントが特に印象に残ったようだ。講演で聞いた「僕らは装置を提供しさえすれば、物語や豊かさはプレイヤーの中で生み出される」という言葉もいまのヒット現象を考える上で示唆するところが多いと考えられる (ビジネタ 2012 年 8 月 7 日号)。・・・現実世界と同じ地平に物語世界が出現するなんて面白いと考えるそうだ。

(5) ニュー・リアルへの回帰

バーチャル卒業型 => 対応バーチャル (新: RPG、旧: 推理小説) の存在はリアルへの回帰、つまり ニュー・リアルへの回帰 と言うモデルが出来上がる。

3. 拡張現実感 (AR) との関係

先の章でも記述したが、リアルで起こることの背後に、バーチャルな世界のブームがあり、そのリアル版を求めていると論じた。そこで、拡張現実 (AR) との関係についても考えて行きたい。

(1) 完全な VR でなく、現実と関係ある AR に関心を持ち始めた。

(第 1 世界) = R リアリティ、(第 2 世界) = VR バーチャルリアリティー = 完全な CG => より最先技術へ、(第 3 世界) = AR オグメンティドリアリティー = VR + R と考えられる。つまり、100%バーチャ

ルはより最先技術へ突入し「リアル+バーチャル複合体」「リアル+バーチャル交流モデル」がより面白くなり始めた。

(2) 関連するコンテンツ文化=>時代でもっともホットなものが「リアル=バーチャル融合作品」

(例1) 「リアル鬼ごっこ (日本)」ゲームが現実になる。

(例2) 「マトリックス (米)」現実、VRだった・・・(例3) にヒント得る。

(例3) 「攻殻機動隊 (日本)」現実だが、VRにダイブする。

(例4) 「All you need is Kill (日米合作)」ゲームのようにやり直せる現実。

(例5) 「インセプション (日米合作)」現実だが、他人の夢にダイブする。

第X章 地域活性化への貢献の可能性 (略)

1. 地域興し

2. 経済波及効果

第XI章 総括 (略)

第XII章 +α これからの課題 (略)

【参考文献】

太下義之 (2009) 「英国の『クリエイティブ産業』政策に関する研究～政策におけるクリエイティビティとデザイン～」『季刊 政策・経営研究』 Vol.3。

AERA 編集部 (2012) 「人に話したくなる「面白そう」を作る、「リアル脱出ゲーム」のプロモーション—SCRAP」『AERA』、2012年11月19日号。

ラッシュジャパン (2012) 「観光活性化宝探しプログラム」調査資料。

一般社団法人日本イベント産業復興協会 (2014) 「屋外型イベント安全ノート」屋外イベントの安全に関する共同研究会発行。

安原智樹 (2009) 『マーケティングの基本』日本実業出版社。

森岡毅 (2014) 『USJのジェットコースターはなぜ後ろ向きに走ったのか?』角川書店。

佐々木茂・石原慎士・石川和男 (2014) 『地域マーケティングの核心 - 地域ブランドの構築と指示される地域づくり-』同友館。

宮副謙司 (2014) 『地域活性化マーケティング』同友館。

湯澤明 (1992) 『イベント戦略入門 (企画・展開・実施)』産業能率大学出版部。

中村良平 (2014) 『まちづくり構造改革』日本加除出版株式会社。

高橋フィデル (2013) 『イベント運営完全マニュアル』飯塚書店。

嶋村紘輝・横山将義 (2003) 『ミクロ経済学』ナツメ社。

山崎亮 (2011) 『コミュニティデザイン』学芸出版社

山崎亮 (2012) 『コミュニティデザインの時代』中公新書。

白井冬彦 (2013) 『「観光」を切り口にしたまちおこし』相模書房。

大島里美 (2009) 「音楽産業構造の変化によるアーティスト自立および地域再生の可能性」『創造都市研究 e』

第 4 号。

小橋賢児 (2014) 『僕たちはどう働くかーCD買わない若者、なぜフェスに行くのか』 日経新聞 (2014 年 6 月 17 日)。

山田隆造 (2007) 「7 章 チルドレンズミュージアム - キッズプラザ大阪の挑戦」 塩澤由典・小長谷一之編『創造都市への挑戦』 晃洋書房。

小島勇介 (2010) 『参加型スポーツイベントの選好構造: 市民マラソン大会へのコンジョイント分析の適用』 早稲田大学大学院スポーツ科学研究科スポーツ科学専攻スポーツビジネス研究領域 2010 年度 修士論文。

国土交通省 観光庁 (2013 年 3 月) 『旅行・観光産業の経済効果に関する調査研究科』。

小長谷一之ほか (2007) 『創造都市への戦略』 晃洋書房。

小長谷一之ほか (2012) 『地域活性化戦略』 晃洋書房。

山形浩生監修、小長谷一之ほか (2015) 『角川インターネット講座 10』 角川学芸出版。

UNCTAD、明石・中本・小長谷・久末訳 (2014) 『クリエイティブ経済』 ナカニシヤ出版。

産経新聞 (2014 年 8 月 22 日) 『ナムコが常設の「謎解き」体験型施設を歌舞伎町にオープン』。

日本経済新聞 (2013 年 12 月 10 日) 『開発者が熱狂 3D 仮想メガネがゲームを変える』

マイケル・ポーター、～訳 (1985) 『競争優位の戦略』 ダイヤモンド社。

リチャード・フロリダ、井口訳 (2008) 『クリエイティブ資本論』 ダイヤモンド社、2008

リチャード・フロリダ、小長谷一之訳 (2010) 『クリエイティブ都市経済論』 日本評論社。

【ウェブサイト】

なぞともサイト (2014 年 6 月 29 日閲覧) <http://nazotomo.com/>

イベント学会サイト <http://www.eventology.org/>

一般社団法人 日本イベント産業振興協会サイト <http://www.jace.or.jp/archives/0301/>

フジテレビ <http://www.fujitv.co.jp/index.html>

株式会社カプコン : CAPCOM WORLD JAPAN <http://www.capcom.co.jp/>

AERA 編集部 (2012) 「人に話したくなる「面白そう」を作る、「リアル脱出ゲーム」のプロモーション——SCRAP」 『AERA』 (2012 年 11 月 19 日号閲覧)。

スクラップサイト <http://www.scrapmagazine.com/>

ラッシュジャパンサイト http://www.rushjapan.net/about_treasure/index.html

タカラッシュサイト <http://www.takarush.jp/>

日経 B P トレンディーネット <http://trendy.nikkeibp.co.jp/article/column/20121226/1046596/?rt= nocnt>

ビジネタサイト http://www.busineta.com/2012/08/post_1112-2.html

朝日新聞デジタル 2014 年 7 月 6 日 「日本で先行のゲーム、NY でじんわり流行にーニューヨーク・タイムズ・ニュースサービス」 <http://www.asahi.com/articles/ASG6C4GV9G6CULPT002.html>

<http://blackcats-cube.jimdo.com/service-1/>

日本経済新聞社 http://www.nikkei.com/article/DGXNASFK0401C_U3A201C1000000/

論創社 「出版状況クロニクル 2 2」 http://www.ronso.co.jp/netcontents/chronicle/chronicle_22.html

チームラボ <http://www.team-lab.net/>