

論文 | Articles

ロックフェスに於けるマーケティング戦略
京都大作戦を事例に

Marketing Strategy at Rock Festival.
Case of "Mission Impossible Kyoto"

江頭 満正

Mitsumasa ETO

尚美学園大学
芸術情報学部

Shobi University

2020 年 3 月

Mar.2020

ロックフェスに於けるマーケティング戦略 京都大作戦を事例に

Marketing Strategy at Rock Festival. Case of "Mission Impossible Kyoto"

江頭 満正
Mitsumasa ETO

[抄録]

現在音楽業界で収益を生み出すには音楽フェスティバルが非常に重要です。しかし、音楽フェスティバルを成功させる要因に関する研究は極めて少ない。この研究の目的は、音楽フェスティバルのマーケティング戦略を検討することだ。この調査は、日本で最も成功している音楽フェスティバルの1つ、京都大作戦で観客を対象に、アンケート調査を実施した。その結果、アーティストパフォーマンス、チケットは毎年完売し、優れたビジネスモデルの3点が明らかになった。この調査結果は、競争が激化する音楽フェスティバルにおいて、運営サイドが重要視すべき点を示唆することが出来た。

キーワード：音楽フェスティバル、音楽ビジネス、マーケティング

[Abstract]

Nowadays, music festivals are very important for generating revenue streams in the music industry. However, there have been very few studies performed about factors to make music festivals successful. The purpose of this study is to examine marketing strategies. This study focuses on one of the most successful festivals in Japan, "Mission Impossible Kyoto". A questionnaire was utilized to survey the festival audience, and the investigation revealed three critical factors that could influence the success of the festival.

•Artist Performance •Ticket Sales •Business Best Practices

These findings are important for diversity of music festivals and choice of the audience, which may be at risk due to intensifying competition.

Keywords: Music Festival, Music Business, Marketing,

1、はじめに

CD 売上の苦境が続き、音楽配信ビジネスへの移行期にあり音楽産業全体のビジネスモデル見直しが急務のなか、音楽フェスティバル（以降音楽フェスと記す）は、現在の音楽産業において成長している分野である。CD の販売総数は、2008 年に 2 億 4774 万枚あったものが、2017 年には 1 億 5437 万枚まで減少し 10 年間で 48% も市場が収縮している⁽¹⁾。2015

年からは、定額音楽配信サービスが始まった。Apple Music は月額 980 円で 4 千 500 万曲の楽曲を無制限に聴く事が出来る。学生なら月額 480 円、6 人まで利用できるファミリープラン 1480 円など、多彩なプランを用意している。APPLE 社以外にも、Amazon、Google など IT 業界の大手がサービスに参入しており、アーティスト側も、定額配信に楽曲提供を拒み続けられなくなって来た。音楽定額配信の有料プラン利用者は 2016 年 9.1%だったが 2018 年には 14.1%まで拡大した。Amazon の Prime Music が利用者全体の 47.6%のシェアを獲得し 1 位に、Apple Music が 10.6%、LINE MUSIC の 8.1%、Spotify 7.3%、d ヒッツ 5.1%、Google Play Music の 4.4%と続いている⁽²⁾。利用端末は、スマートフォンが 89.2%と圧倒的だが、スマートスピーカーの 8.9%も見逃せない。スマートフォンによる音楽視聴は、イヤフォンを介した外出時利用が考えられる。しかしスマートスピーカーは、自宅使用がメインになる。音楽定額配信の家庭内利用をスマートスピーカーが促進しているのだ。このような音楽ビジネスにおいて、明るい話題はロックフェスティバルやそれに準ずる音楽イベントが盛況なことだ。コンサート全体の市場規模が 2017 年には 3466 億 4400 万円（前年比 102.7%）2008 年比較 227%⁽³⁾まで伸びた。この背景には音楽フェスの存在がある。2018 年における音楽フェス市場は、前年より 11 億円増加の 294 億円まで市場規模が拡大した⁽⁴⁾。レーベルやアーティスト主導型のフェスや、個性あふれる地方フェスなども多数開催され、フェスの楽しみ方の多様化が進んでいる。少子高齢化が進む中、音楽フェスには親子 2 世代での来場や、50 歳代の来場も確認され今後も成長が続くと考えられている。

一方で音楽フェスはブームではないのか、そういった疑念も存在する。音楽フェスの開催件数が増加し、2018 年は観客数が前年比で 11 万人減少している⁽³⁾。音楽フェスの盛況がブームであったのなら、流行に惑わされた層が来場しなくなっている可能性も否定出来ない。

そこで本稿では、音楽フェス市場が縮小してゆく事を想定し、成功事例を分析することとした。歴史ある大型フェスではなく、若者を中心に支持され毎年チケット完売を続けている「京都大作戦」を詳細に分析することで、音楽フェスの成功要因と、来場者が評価している顧客価値を明らかにすることを目的とする。

2、先行研究

2.1、音楽フェス経営に関する研究群

オランダの音楽フェス主催者に対し構造的なインタビューを実施することで、成功要因を抽出した研究がある。その結果、音楽フェス固有のイメージ、音楽フェス会場の雰囲気などブランド・エクイティが出演者などのエンタテインメント要因を上回っていることを明らかにしている。この研究では成功要因を再来場と定義しているため、音楽フェスに対するロイヤリティとも考えられる。新規顧客の消費動機ではないことを注意する必要がある結論ではあるものの、新規顧客率が 50%未満である音楽フェスにとっては興味深い結果と言える⁽⁵⁾。

Presenza らは、イタリアで開催されている 194 の音楽フェス主催者に、質問紙調査を依頼し 48 の有効回答からその経営状態を分析している。質問紙は 3 部で構成され、主催者と

運営者、一般的な音楽ジャンル、プログラム、エディション数、総来場者数、使用会場、スタッフ、収益、費用などの一般的な情報を求めた。次に過去3年間にイベントを実行する際に使用された戦略を五件法で調査。最後に音楽フェスの運営組織の詳細を調査している。その結果、音楽フェスを開催するためのステイクホルダーとの結びつきが強固であり、地域自治体と本社機能を持つ企業、慈善団体など音楽フェスをきっかけに結束させていることが示された。また戦略面では、音楽フェスブランドのプロモーション、地域コミュニティの強化、資金調達を重点的に実施していたことを明らかにしている⁽⁶⁾。

オランダでは47の音楽フェスに対して、開催歴、予算、チケット価格、立地、収容人数、観客特性をDATA化し、成功率（観客増加率）との関係を明らかにした研究がある。これによると市場が限定的な音楽フェスが、多彩なアーティストを集めた音楽フェスはより成功している傾向があること、収容人数が大きな音楽フェスは、チケットが売切れになる可能性が低く、売上が限定的ではないため成功する傾向にあることを明らかにした。音楽のジャンルによって観客増加率に有意差が無いこと、チケット価格、収容人数、予算、出演アーティストの有名度は、観客増加率と相関が深く、音楽フェスの規模を評価するのに適していることも主張している⁽⁷⁾。

音楽フェスにとっては「ブランド」が重要であり、それは出演アーティストをも凌ぐ影響力があることが、これらの先行研究より示唆されている。また収容人数が大きい音楽フェスが有利であることも、収容人数の少ない京都大作戦を分析する本論にとっては注目すべき点である。

2.2. 来場動機に関する研究群

音楽フェスには、来場者を魅了する様々な要素が盛り込まれており、来場者の興味関心も多様である。海外では参加動機に関わる研究が数多く行われてきた。Pearce⁽⁸⁾⁽⁹⁾は、Travel Career Ladder と呼ばれる観光動機の5段階モデルを提唱している。これによると人々の観光動機は、①リラックス欲求、②安全—刺激欲求、③関係性欲求、④自己発展の欲求、⑤自己実現の欲求、のいずれかに位置づけられ、その段階は個人のライフサイクルや旅行経験によって変動するという。Formicaらは1995年に、イタリアのJAZZフェスティバルにおける参加動機を調査し、来場者のプロフィールによって動機が異なると論じ、年齢、性別、居住地区、所得などを挙げ、差異を測定するための因子として①楽しさ、②社会性、③エンタテインメント要素、④独自性、⑤家族一緒に楽しめることを挙げた⁽¹⁰⁾。Faulknerらは、スウェーデンの音楽フェスを調査し、①地域文化、②楽しさ、③独自性、④パーティー要素、⑤地域観光資源、⑥社会性、⑦知人間社会性、⑧付随的活動、⑨アーティストのパフォーマンスを因子として挙げ⁽¹¹⁾、音楽フェスの主役が音楽以外にも存在すると主張した。一方で音楽フェス特有の参加要因に惑わされずに、音楽フェスの主役は音楽であって、そのクオリティが顧客満足度に直結するという研究結果も存在する⁽¹²⁾。音楽フェスへの参加動機は、音楽か、フェスティバル要素なのかという論争はこの後激化していった。複数の音楽フェスを複数年調査することで、この問題への解を示そうと試みたBowenらは、来場者の目的に関して、音楽に興味希薄で、同行者との時間を重要視し、食事や、音楽以外のイベントを重要視している傾向にある観客と、音楽重視の観客がほぼ同数存在していることを明らかにし、音楽フェスの顧客価値概念を覆した⁽¹³⁾。

この頃から、音楽以外への興味として、socialization という因子が抽出され、参加動機にとって重要であることが明らかにされている。ただ socialization には、音楽フェス会場で出会った人との交流と、同行者との交流を 1 因子としている研究がほとんどだ。Family Togetherness という因子を独立されている研究⁽¹⁴⁾もある。音楽フェスへの参加動機研究への議論が高まる中、一連の研究を横断的に整理し参加動機因子を 8 つに集約した研究⁽¹⁵⁾が発表され、この分野の研究がより盛んになっていった。

音楽フェスへの参加動機が「音楽」「祭事要素」「同行者とのコミュニケーション」の 3 項目に集約されつつあった時期に、オーストラリアで開催されるウッドフォードフェスティバルを事例に、音楽フェスに参加することで「日常からの逃避」が重要な側面であることを明らかにした研究⁽¹⁶⁾が発表された。また 1982 年から 2002 年の間に生まれた消費者層に「Y ジェネレーション」と命名し、この層における音楽フェスの参加動機調査を実施した研究では、①逃避②音楽体験③イベントの楽しさ④socialization⑤エンタテインメントと 5 因子が存在し、「逃避」が若者層にとって重要であることを示した⁽¹⁷⁾。

その後、参加動機が来場者属性によって異なるか否かを論点にした研究が増加してくる。2013 年にポルトガル北部で開催される有名な音楽フェスの Optimus Primavera Sound で 1000 件以上のアンケート調査を実施⁽¹⁸⁾。抽出された因子は、①運営のよさ、②音楽、③会場の快適性、④アクセスの良さ、だった。外国人の消費は国内参加者より活発で、またイベントに対する満足度が高くなると消費額が増加する傾向も確認されている。

そして 2017 年以降、参加動機を造成するための方法に関する議論が出始めた。オンライン音楽の利用状況と、音楽フェスへの参加動機との関係性に注目し、知覚的、心理的、そして社会的側面について関係があることを示した研究⁽¹⁹⁾が行われた。携帯音楽プレイヤーで音楽を聴くことが日常の世代にとって、音楽は生活の一部であり安価なものになった。Brown⁽²⁰⁾は彼らが高額なチケットを購入する理由に関し質的調査を行って明らかにする試みを行い、演奏者が目前にいることと、その体験を他の人と共有することに価値を見出していると結論づけた。

2.3、音楽フェスの経済効果に関する研究群

音楽フェスティバルの経済効果に関する研究では、カウスティネン・フォーク・ミュージック・フェスティバルを対象にしておこなわれた研究がある。フィンランドの首都ヘルシンキより北に 450km ほど離れた場所にある小さな村、カウスティネンで毎年行われている音楽祭。国内外のプロの演奏家だけではなく、アマチュアも演奏者として広く参加でき、入場者数が 10 万人を超える、スカンディナヴィア地域最大のフォーク・ミュージック・フェスティバルとして有名だ。フォーク・ミュージック（民族音楽）であるため、本論で扱っているプロミュージシャンとは異なる経済原理で動いている可能性があり、直接比較するのは困難であるものの、「音楽」を中心としたフェスティバルの与える経済的な効果としては知見に溢れている。カウスティネン・フォーク・ミュージック・フェスティバルには、地域自治体の助成金が投入されている。その額はおよそ 40,000 ユーロであったが、フェスティバルの開催によって 65,600 ユーロ税収が増えた事を詳細な調査から明らかにしている⁽²¹⁾。

Gazel らは、音楽フェスティバルの経済効果を適正に算出するための指摘を行っている。

音楽フェスティバルの来訪者は、観光目的の来訪者と同様に、交通、宿泊、飲食、土産物などの消費を行うが、経済効果算出モデルを作り上げる事は難しい。その理由は、一定の時期に集中していること、年間を通じた訪問者数は少ないことである。算出上で重要な事は、来訪者の居住地域を特定し、域内と域外に分けること、さらに州などによって分けること。また開催地で消費された金額を正確に知るためには、来訪者への聞き取り調査が不可欠であることであると指摘し、アメリカ・ラスベガスで開催された大型のロックコンサートに於ける経済効果を算出している⁽²²⁾。

イタリアのペルージャで7月に開催される世界的なジャズ・フェスティバル Umbria Jazz Festival における経済効果を論じた研究がある。Umbria Jazz Festival は2018年10日間にわたり、2つのメイン会場を中心にいくつものステージで世界を代表する音楽家が集い、連日演奏を繰り返すといった大規模なイベントだ。街の中にいくつもの特設ステージが設けられ、無料のJAZZコンサートも行われている。この研究では経済効果の算出方法が統一されておらず、いくつかの音楽フェスを比較検討する際にあまり役立たないことを指摘し、2007年と2008年のUmbria Jazz Festivalを比較する試みを行っている。この研究でも、来訪者の消費額の把握、来訪者が開催地まで来るために消費した交通費の算出について、正確を期すための手法が重要だと述べている。研究者達は、ペルージャ市内の宿泊施設で管理する、宿泊者台帳を入手することで、来訪者の居住地区、宿泊消費を正確に把握することに成功している。市外からの宿泊を伴う来訪者は30,217人あり、Umbria Jazz Festivalのチケット購入者は16,934人、その中で2,876人が予定より宿泊数を伸ばしていた。Umbria Jazz Festivalによって発生した消費活動は330万ユーロを上回ったと報告されている。結論として、こういった音楽フェスティバルは、民間企業が商業の為だけに行うのではなく、地域自治体がより積極的に関与し、地域の価値やブランドを高めるための付加価値をつけていかななくてはならないと提言した⁽²³⁾。

スペインカタルーニャで開催されている音楽フェスティバルと、音楽以外のフェスティバルを多面的に分析した研究がある。音楽フェスティバルの来訪者は、地域の観光名所にも寄らず、地域の名産品を食すこともなく、フェスティバル会場からそのまま帰路につくケースが多いため、観光客として認識が希薄であることに疑問を持った。観光学で使用される指標を使い、音楽フェスティバルの特性を示し、来訪者の消費活動も、経済効果も、観光客として有益であることを明らかにした。

音楽フェスティバルの集客力は国境を超え、世界中から観光客を集められる上、出演アーティストを工夫することによって、ターゲットをも変更することが可能だ。地域自治体への依存度が低いことも優位点である。その半面、地域自治体が商行為としてしか評価せず、機会損失を招いている可能性も高い。地域の政策立案者は、音楽フェスティバルへさらなる関与を高め、観光資源として積極的な取り組みをすべきだと結論づけている⁽²⁴⁾。

石川県金沢で6月に開催されるミリオンロックフェスティバルを対象に、音楽フェスに来場する観客は旅行者と差異の無い行動をとり、ツーリズムとして認識する必要があることを、来場者の消費活動から明らかにした研究がある⁽²⁵⁾。日本では音楽ツーリズムに関する研究が極めて少ないが、音楽フェスは「祭り」同様の観光資源であり今後多くの研究が行われる必要があることを主張した。

3, 京都大作戦

3.1, 概要

京都大作戦は、京都府立山城総合運動公園太陽が丘特設野外ステージにて、7月の第一週末に2日間程度開催される J-Rock 中心の音楽フェスだ。

2007年から開催されているが、2007年は7月15日に開催予定だったが台風の影響を受け、前日に中止を発表。幻の第一回となった。公式サイトには、次のように京都大作戦の趣旨を説明している。

くくく京都大作戦は、京都出身のアーティスト 10-FEET の、地元京都をもっと盛り上げたいという思いで企画された野外フェスティバルです。10-FEET は一時期、活動場所を東京に移した事もありますが、現在では地元で活動拠点を根付かせました。そんな京都は古くはブルース等のブラックミュージックが栄えた時代から現代に至るまで、常に個性に富んだ音楽を生み出してきました。しかし現時点では、野外フェスティバルは開催されていません。夏フェスが多くの開催される大阪とは目と鼻の先の距離ですが、独自の文化を持つ京都で、これからの世代の人たちに先人の意識を受け継いでいければと思っています。

京都と言えば、寺院や鴨川や嵐山のような景観が有名ですが、そういった伝統的な文化の中にも近代的な文化も共存しています。古き良きもの、斬新で洗練されたものが共存する街です。

そんな京都に、ジャンルは違えど抜け出た能力を持ったアーティストが集結し、ガチンコ勝負のようなフェスを開催できればと思っています。

今回は日本三大祭の祇園祭りと同時期の3連休に開催される夏フェスという事もあり、イベントでは心底熱狂し、踊って、泣いて、笑い転げて、そしてなおかつ連休を使って、祇園祭りや寺院等の京都の伝統的な文化も堪能し、オーディエンスも出演者もスタッフも関係者の方々もみんなで京都という街を満喫してしましましょう！>>>

この第一回から2019年まで12年連続でチケットが完売になっており、ロックフェスの中でもチケット取得困難とされ、若者の間では特別視されている。

2019年は、6月29-30日、7月6-7日と、2週に渡って土日開催と4日間開催となった。チケットは、4日通し券：24,400円、2日券：12,400円、1日券：6,400円(税別)で販売され、4日ともに完売となり来場者数は8万人であった。

3.2, 歴史

初開催

2007年7月15日に、京都府立山城総合運動公園で開催される予定だった。この日は京都祇園祭の開催日であり、～祇園祭とかぶってごめんな祭～ という副題がつけられていた。その事について公式サイトには

くくく本三大祭の一つ祇園祭、この祇園祭を KING OF FESTIVAL にしてしまおうという思いで、祇園祭真ただ中の京都に何万人という若者が全国各地から集まる企画を考え、この7月15日という日にちに決定しました！>>>

と記されている。

2017年7月14日、台風4号が京都地区を直撃する危険性があったために、中止を決定した。主催者の10-FEETから来場予定者に次のようなメッセージが公式サイトを通じて発信された。

くくくみなさん

今僕達10-FEETのメンバーは「京都大作戦」の会場太陽が丘に来てます。

台風が今まさに関西に上陸しようとしています。現在(7/14 18:00時点)会場もかなり風雨が強くなってきました。

そして現時点での情報だと当日のイベント開催時から暴風域に入り、15日の13時に直撃となります。

設営班の人たちの話しでは台風ともなると特設ステージなどは簡単に損壊してしまうとの事なのです。

さらに荒天になった場合避難できる場所も無く危険性が高いという事で中止となりました。

今、目の前で半分まで設営されていたステージとその他の設備が設営班の皆様により解体撤収されていってます。

この光景にはどうしても涙が出ます。

ELLEGARDEN、GO!GO!7188、湘南乃風、チャットモンチー、つじあやの、Dragon Ash、MONGOL800、Yacht.、ロットングラフティー、そして10-FEETチーム、サウンドクリエイターチーム、運営チーム、各出店ブースチーム、何より一番大切なオーディエンスのみんな、みんなが集まって初めて京都大作戦なんです。

みなさんの協力により天候以外は全て準備出来ていたのです。

ずっとずっとずっと、みんなで楽しみにしていた京都大作戦だったんです。

それが今回、僕達ではどうにもできない台風という力によって中止になってしまった事は本当に悔しいです。

天候の回復を祈り、最善の努力を尽くしてきましたが安全面等、協議した結果中止という決断に至りました。

今一度ご理解頂けますよう、謹んでお願い申し上げます。>>>

このため京都大作戦2007年は「幻の1回目」と呼ばれている。

第一回(2008年)

2008年7月12-13日に京都府立山城総合運動公園で開催され「～去年は台風でごめんな祭～ Sorry for crashing with the typhoon last year」という副題がつけられた。京都祇園祭の宵山は14日から16日に開催され、京都大作戦と日程は同一では無かったものの、前祭の期間であった。チケットは1日券5,500円、2日券10,500円(税別)で販売され完売となっている。

2008年より、ステージが2つに増加「源氏の舞台」と「牛若ノ舞台」と名付けられ11:30開演20:00終演とされ、2日間で18組が出演した。2007年台風で中止となり、演奏出来なかったELLEGARDEN、GO!GO!7188、湘南乃風、チャットモンチー、つじあやの、Dragon

Ash、MONGOL800 そして 10-FEET を加えた全バンドが出演、それに加え、NO SWEAT REWORLD、マキシマム ザ ホルモン、the telephones、JUN SKY WALKER(S)らが出演した。1 回目が台風で中止に追い込まれたにも関わらず、次年開催に日程を 2 日増やし、ステージも 2 つに増やすという決定をしている。2007 年のチケット販売推移、メディアやファンの反応などから運営サイドが判断したものだが、まだロックフェスの市場規模が手探りだった時代背景も存在する。現在であれば初回から適切な開催日数、ステージ数など、「LIVE 総量」を的確に推定することが可能になった。

京都大作戦の代表的なグッズとなった、舞妓さん T シャツは 2008 年から販売された。2008 年以来 2019 年まで統一されたロゴと、舞妓さんがプリントされた T シャツが販売され、来場者のマストアイテムとなっている。

第二回 (2009 年)

2009 年 7 月 11-12 日に京都府立山城総合運動公園で開催され、「～暑いのに熱くてごめんな祭～ Sorry for being so hot in this heat」という副題がつけられた。「源氏の舞台」と「牛若ノ舞台」の 2 ステージで、チャットモンチー、Dragon Ash、FUNKIST、LINDBERG、LAST ALLIANCE など 30 バンドが出演、チケットは 1 日券 5,500 円、2 日券 10,500 円 (税別) で販売され完売になった。

第三回 (2010 年)

2010 年 7 月 10-11 日に京都府立山城総合運動公園で開催され、「～今年も子供に戻りな祭～ Return to your youth again this year」という副題がつけられた。「源氏の舞台」と「牛若ノ舞台」の 2 ステージで、当時ロックフェスではあまり見かけなかった東京スカパラダイスオーケストラ、TOTALFAT らを積極的に起用し、源氏の舞台のゴールデンタイムには、9mm Parabellum Bullet、Dragon Ash、湘南乃風らが演奏し、1 日目牛若の舞台とりは STANCE PUNKS、2 日目 1 日目牛若の舞台とりは EGG BRAIN だった。チケットは 1 日券 5,500 円、2 日券 10,500 円 (税別) で販売され完売になった。

第四回 (2011 年)

2011 年 7 月 9-10 日に京都府立山城総合運動公園で開催され、「～今年も楽しむ覚悟でいらっ祭!～ Get ready to come and have fun again this year!」という副題がつけられた。「源氏の舞台」と「牛若ノ舞台」の 2 ステージに加え「鞍馬の間」と名付けられた体育館内会場が加わり、バスケットボールイベントが開催された。

2010 年に初アルバムを出したばかりの MAN WITH A MISSION、ROTTENGRAFFTY などを起用し、源氏の舞台のゴールデンタイムには、サンボマスター、PUSHIM with HOME GROWN、マキシマム ザ ホルモンらが演奏し、牛若の舞台とり 1 日目は、F.I.B、2 日目は EGG THE イナズマ戦隊だった。

チケットは 1 日券 5,500 円、2 日券 10,500 円 (税別) で販売され完売になった。

第五回 (2012 年)

2012 年 7 月 7-8 日に京都府立山城総合運動公園で開催され、「～短冊にこめた願いよ叶い

な祭～ May your tanabata wishes be fulfilled」という副題がつけられた。「源氏の舞台」と「牛若ノ舞台」の2ステージと体育館内会場「鞍馬の間」を使用し、SHANK、FRYING DUTCHMANなどを起用し、源氏の舞台のゴールデンタイムには、MAN WITH A MISSION、氣志團、RIZE、dustbox、Dragon Ash、くるり、ケツメイシらが演奏。牛若の舞台とり1日目はRADIOTS、2日目はTHE CHERRY COKE\$だった。

チケットは1日券5,500円、2日券10,500円（税別）で販売され完売になった。

第六回（2013年）

2013年7月6-7日に京都府立山城総合運動公園で開催され、「～天の川今年も宇治で見上げな祭～ Look up at Amanogawa from Uji this year too」という副題がつけられた。「源氏の舞台」と「牛若ノ舞台」の2ステージと体育館内会場「鞍馬の間」を使用し、初出演は、四星球、G-FREAK FACTORY、Scoobie Doなど、源氏の舞台のゴールデンタイムには、MINMI、KEMURI、Dragon Ash、サンボマスター、NAMBA69、Ken Yokoyamaらが演奏。牛若の舞台とり1日目はBUZZ THE BEARS、2日目はSHANKだった。

チケットは1日券5,500円、2日券10,500円（税別）で販売され完売になった。

第七回（2014年）

2014年7月5-6日に京都府立山城総合運動公園で開催され、「～東になってかかってくる祭!～ Come on everybody!」という副題がつけられた。「源氏の舞台」と「牛若ノ舞台」の2ステージと体育館内会場「鞍馬の間」を使用し、初出演は、GOOD4NOTHING、PAN、Northern19、SUPER BEAVERなど、源氏の舞台のゴールデンタイムには、NAMBA69、マキシマム ザ ホルモン、湘南乃風、ASIAN KUNG-FU GENERATION、ROTTENGRAFTY、Dragon Ashらが演奏。牛若の舞台とり1日目はアルカラ、2日目はHOTSQUALLだった。鞍馬ノ間にて、ストリートボールリーグ「SOMECITY OSAKA」（3on3形式のストリートバスケット）のレギュラーチーム8チームによるトーナメント「京都大作戦杯」が開催された。

チケットは1日券5,500円、2日券10,500円（税別）で販売され完売になった。

第八回（2015年）

2015年7月4-5日に京都府立山城総合運動公園で開催され、「～いっ祭 がっ祭 感じな祭!～ Feel the vibe!」という副題がつけられた。「源氏の舞台」と「牛若ノ舞台」の2ステージと体育館内会場「鞍馬の間」を使用し、初出演は、BACK LIFT、The BONEZ、BED DA FARM、My Hair is Badなどが起用され、源氏の舞台のゴールデンタイムには、Dragon Ash、BRAHMAN、サンボマスター、UNICORN、Ken Yokoyama、ROTTENGRAFFTYらが登場した。牛若の舞台とり1日目はSUNSET BUS、2日目はNUBOだった。

チケットはICチケット「万能札」が導入され1日券5,980円、2日券11,500円（税別）で販売され完売になった。

第九回（2016年）

2016年7月2-3日に京都府立山城総合運動公園で開催され、「～吸収年!栄養満点!音のお野祭!～ Take it! Fully nutritious! Sound vege festival!」という副題がつけられた。「源氏の舞

台」と「牛若ノ舞台」の2ステージと体育館内会場「鞍馬の間」を使用し、初出演は、ヤバイTシャツ屋さん、キュウソネコカミ、THE ORAL CIGARETTES、SABANNAMANなどが起用され、源氏の舞台のゴールデンタイムには、ROTTENGRAFFTY、東京スカパラダイスオーケストラ、Ken Yokoyama、dustbox、Dragon Ash、湘南乃風らが登場した。牛若の舞台とり1日目はSUPER BEAVER、2日目はThe BONEZだった。

1日券5,980円、2日券11,500円（税別）で販売され完売になった。

第十回（2017年）

2017年7月7～9日に開催。10周年を記念して初の3日間となり、京都府立山城総合運動公園で開催され、「～心の10電！10執念！10横無尽にはしゃぎな祭！～ Recharge your heart and soul! The 10th anniversary! Frolic freely!」という副題がつけられた。「源氏の舞台」と「牛若ノ舞台」の2ステージと体育館内会場「鞍馬の間」を使用し、初出演は、打首獄門同好会、夜の本気ダンス、SIX LOUNGE、Crystal Lakeなどが起用され、源氏の舞台のゴールデンタイムには、サンボマスター、Nothing's Carved In Stone、SiM、湘南乃風、RADWIMPS、Dragon Ash、MAN WITH A MISSION、マキシマム ザ ホルモン、ROTTENGRAFFTYらが登場した。牛若の舞台とり1日目は四星球、2日目はGOOD4NOTHING、3日目はG-FREAK FACTORYだった。

1日券(7/7入場券)5,980円、1日券(7/8入場券・7/9入場券)6,200円、前2日券(7/7-7/8入場券)11,700円、後2日券(7/8-7/9入場券)12,000円、3日通し券17,700円で販売され完売になった。3日目は、マキシマム ザ ホルモンの公演中に落雷の危険があるとして、やむを得ずライブを中断し、観客を施設内の体育館や留置中のシャトルバス車内等の安全な場所へ避難させる対応が取られた。中断から約2時間後、ライブは再びマキシマム ザ ホルモンから再開され、残りのバンドは公演時間が短縮されたものの、無事に全バンドの公演を終えた。

第十一回（2018年）※悪天候中止

2018年7月7-8日に京都府立山城総合運動公園で開催され、「～去年は雷雨でごめんな祭～ Sorry for thunderstorm of last year」という副題がつけられた。「源氏の舞台」と「牛若ノ舞台」の2ステージと体育館内会場「鞍馬の間」を使用し、2日間で開催予定であったが、台風7号および梅雨前線等の影響による集中豪雨により、2007年以来の全面開催中止となった。

予定されていた主な出演者は、東京スカパラダイスオーケストラ、マキシマム ザ ホルモン、ROTTENGRAFFTY、ACIDMAN、Ken Yokoyama、Dragon Ashで、牛若の舞台とり1日目はG-FREAK FACTORY、2日目はTHE 冠だった。

チケットは1日券：6,400円、2日券12,400円で完売となっていたが、中止により払い戻し措置がとられた。

第十一回（2019年）

2019年6月29-30日と7月6-7日の2週に渡って4日間開催され、「～倍返しです喰らいな祭～」という副題がつけられた。「源氏の舞台」と「牛若ノ舞台」の2ステージと体育

館内会場「鞍馬の間」を使用し、4日間で初出演は、ハルカミライ、Hump Back、LOW IQ 01&THE RHYTHM MAKERS などが起用され、源氏の舞台のゴールデンタイムには、東京スカパラダイスオーケストラ、マキシマム ザ ホルモン、ROTTENGRAFFTY、ACIDMAN、Ken Yokoyama、Dragon Ash、Dragon Ash、SUPER BEAVER、MAN WITH A MISSION、My Hair is Bad、SiM、HEY-SMITH らが登場した。牛若の舞台とり1日目はG-FREAK FACTORY、2日目はTHE 冠、3日目はHOTSQUALL、4日目はGOOD4NOTHING だった。

チケットは、1日券 6,400 円、2日券 12,400 円、4日通し券 24,400 円で販売され、完売となっている。

3.3 音楽フェス構成要素

音楽フェスの内容を比較するために、音楽フェス構成要素を使用する⁽²⁶⁾。音楽フェス構成要素は10の属性を名義尺度となる水準で表すことで、比較検討を容易にするものであり、日本で開催される音楽フェスをモデルに考案された。本論で扱う京都大作戦もこの音楽フェス構成要素を使用し内容を整理し、以下に記す。

①開催時期

2007年は7月12日と13日に開催予定で、京都祇園祭の宵山と日程を合わせた相乗効果を謳っていた。その後徐々に7月第一週の週末へと移り、現在では京都祇園祭と重複した日程を回避しているようだ。

7月上旬の京都平均気温は25.5℃だが8月になると28℃を超える。最高気温に至っては、8/20以降は33℃を上回るが7月上旬は29℃と、暑い京都の夏において比較的涼しいのが7月上旬だ。しかし近畿地区の梅雨明けは平年7月21日ころ⁽²⁷⁾であるため、雨に見舞われることは折込み済だと思われる。ただ降雨量は7月上旬平均で1日8.7mmと少ないが日照時間も3.76時間と短く、しとしとと弱い雨が降り続く天気がこの時期に多い様だ。主催の10-FEETの楽曲が激しく、観客の運動量も多い為、最高気温33℃の中で開催し熱中症患者が続出するより、雨の中開催する方が安全であろうことは想像に難しくない。過去の天気を全て確認すると、悪天候による中止以外の開催は25日あったが、1mm以上の雨が降った日はわずか5日で、雨に降られた日の平均降水量は1日で18mmだった。悪天候で中止にならなかった場合には、梅雨時期にも関わらず、あまり雨に降られてはいないようだ。

「夏フェス」と称されるように、ロックフェスは夏の時期に多数開催される。京都大作戦はその先陣を切って開催されることにも意味がある。梅雨明け前のため同時期に開催されるフェスは少ない。そのため、アーティストの出演交渉が難しくないことも重要だ。雨の可能性はあるものの、比較的涼しく、競合が少ない時期を選んでいるのは、来場者の運動量が多いバンドが出演する京都大作戦ならではの開催日程と言えるだろう。

②開催日数

過去の開催で10周年記念として3日開催、前年の悪天候中止をうけて2019年に4日開催しているが、基本は2日間開催である。

③ステージ

「源氏の舞台」(2万人収容)と「牛若ノ舞台」(4千人収容)の2ステージだったが、2010年より「鞍馬の間」が体育館内に設置された。

源氏ノ舞台は京都大作戦のメインステージだ。京都府立山城総合運動公園太陽が丘の、第二陸上競技場に特設ステージを組んでいる。1周400mのトラックがあり、一部がクレー舗装されている。この舗装部分を避け、土面を使用している。面積は15780㎡あり、ステージ、音響・照明設置面積を除いた、観客エリアは10000㎡程度と思われる。全エリア立見となっている。来場者は源氏の舞台に行く場合、坂を降りて行くことになる。この時ステージと観客スペースを上部から見る事が出来、ステージと観客の熱気を目の当たりにする導線が設計されている。

源氏ノ舞台の特徴は、中間フェンスが無いことだ。多くのロックフェスでは、観客の将棋倒し等による事故を回避するために、観客スペース前部1/3程度の箇所に高さ1m程度のフェンスを設ける傾向にある。源氏ノ舞台は、観客スペース最後方からしか動線が無く、途中でフェンスがあることで観客導線が悪くなる可能性がある。そのような理由から中間フェンスが無い。観客はこのことを好評価していた。近年ロックフェスにおける観客の行動は多様化し、踊ったり跳ねたりする。こういった行動を抑制されないと観客は考えているようだ。

源氏ノ舞台にはシートエリアも、テントエリアも存在しない。全てのエリアが立見になっている。観客エリア後方にポカリスエットやハイネケンなど、スポンサー参加している企業の飲料店がある程度で、食事を提供する施設は無い。地面は土であるため、雨天の場合にはぬかるむ。その場所で1万人が一日中音楽に合わせて飛び跳ねるため、水田の様になることも少なくない。

牛若ノ舞台は、山城総合運動公園太陽が丘既存の野外ステージを活用している。観客エリアは舗装され、半円形の階段になっている。既存の舞台に照明や音響機材を追加で設置し、コンパクトながら開放感のあるステージに仕上がっている。収容人数は4000人でいっぱいになる。従ってデビュー間もない新人などを中心に出演者を構成。毎年チケットが完売する京都大作戦に若手バンドを出演させ、多くの人に知ってもらうマーケティングの側面と、京都大作戦に出場したという実績によるバンドのブランド向上効果がある。主催者である10-FEETが将来性を認めたバンドばかりが登場するため、音楽ファンの間では牛若ノ舞台の存在は高く評価されている。

2010年より「鞍馬の間」が体育館内に設置され、バスケットボール競技が行われている。2010年は「大阪籠球会～O.R.K～」がこの会場で、1つのゴールを使用し3対3でGAMEを行う「3on3」のストリートバスケのトーナメントを開催した。その後2019年までバスケットのGAMEが行われている。2011年と2012年にはフリースタイルフットボールユニットの、RAPAZが出演。2014年から「京都大作戦杯」となり、ストリートボールリーグ「SOMECITY OSAKA」のレギュラーチーム8チームによるトーナメント「京都大作戦杯」が開催されるようになった。体育館内はエアコンも効いており、涼を求めて会場を訪れる観客もいるものの、3on3のバスケが定着した現在では、ロックとバスケの双方を上手に楽

しむ来場者も増えて来た。

④チケット

2019年は、1日券 6,400円、2日券 12,400円、4日券 24,400円(いずれも税別)で、小学生以上有料/未就学児童は無料(保護者同伴の場合に限る)で、推定販売数は1日2万枚で、毎年完売になっている。

チケットの販売は、全て京都大作戦チケットセンター経由で行われている。スマートフォンおよびPCサイトで、氏名、住所、生年月日などと顔写真の登録を行う。その上でチケット購入抽選に申し込む手順になっている。チケット当選者には、ICカードチケット「万能札」が送付される。万能札は会場への入退場、クロックへの荷物の出し入れ、会場内でのグッズや飲食などの決済にも使用出来る。万能札はチケットの高額転売などを排除する取り組みと、来場者の利便性向上に貢献している。

チケットの販売開始は早く、第1次オフィシャルホームページ受付は、2019年2月22日(金)12:00~3月13日(水)から始まる。第2次受付は4月27日から、最終受付は5月18日~5月20日と3回の募集期間で完売になることが多い。

開催期間の4ヶ月前から申込を受け付けている為に、マッチングサービスを行っている。これはチケットを購入したが、やむを得ない理由により、参加できなくなってしまったチケットを誰かに「譲りたい方」と、そのライブのチケットを「買いたい方」を抽選にて定価で仲介するシステムだ。受付期間は、2019年5月24日~5月30日の1週間で、抽選結果の発表は1週間後の6月7日と設定されていた。マッチングも、京都大作戦主催者が行っており、手数料など追加の費用は掛からない。マッチングで購入する場合にも、発売価格と同額で購入することが出来る。

⑤出演者

京都大作戦の出演者は、主催者である10-FEETが選ぶことが前提になっている。そのため音楽ジャンルは多様で、レゲエやEDM(エレクトロニック・ダンス・ミュージック)まで様々だ。出演者の発表は数段階に分けて発表されている。2019年を事例に、京都大作戦の出演者発表戦略を確認しておこう。

4/26(52日前) 第一弾出演者発表

主催者の10-FEETを含めて43組の出演者が発表になった。第二弾のチケット抽選申し込み開始の前日に設定されている。

5/15(43日前) 第二弾出演者発表

全出演者55組全てが公表された。最終チケット申し込みの3日前に設定されている。言い換えれば、出演者が未確定な状況で一次チケット申し込みと、二次チケット申し込みが終わっている。二次までにチケットを購入する人は、出演者が未確定でも京都大作戦に行くことを決めている人たちだ。全ての出演者が公表された後にチケットを購入するとしたら、抽選申し込みは、最終申し込みの1度しかない。

6/18 タイムテーブル発表(10日前)

公式WEBサイト上で、各アーティストのステージと時間が発表される。

2018年2日開催の場合、出演アーティスト数は32組、2019年4日開催の場合、55組のアーティストが出演した。

⑥開催地 京都府立山城総合運動公園

既存の運動公園であるため、施設にダメージを与えずにロックフェスを開催するための工夫が随所に見られる。メインステージは第二陸上競技場。ここは地面が土面であるため、舞台など大きく重量のある機材を設置しても施設に与えるダメージは限定的で復帰も容易だ。飲食施設を設置するのは球技場A。クレー舗装がされ、縦128m 横幅82mの四角い場所を取り囲む様に40店舗を超す飲食店が立ち並ぶ。この球技場Aは駐車場からも近く、店舗の設営や食材保管なども考慮されている。ロックフェスでは多くの場合飲食店で扱う飲み物や、氷の卸店がバックヤードに作られる。お祭りの屋台とは運営方法が異なるのだ。しかし購入した食事を食べるスペースが少ない。来場者は球技場Aの地面に座り込み、食事を採っている姿が見受けられた。また日陰が少なく晴天で気温が高くなった場合には、来場者の居場所は少ない。

陸上競技場は、400mトラックがクレー舗装され、内部は芝生舗装されている。そのため来場者が芝生に入る事が少なくなるように使用されている。この陸上競技場はトラックの周外にグッズ店のテントが並ぶ。1800人を収容する観客席には日除けの屋根もある。

トイレは会場内に2箇所。ひとつは陸上競技場の観客用に常設されているトイレ。もうひとつは飲食店が設置される球技場Aに大量の仮設トイレが配置される。2箇所であるものの、数は観客数を考慮されているため、長蛇の列になることは少ない。

交通 2008年より、京阪宇治駅から800円で、特性てぬぐい付きのシャトルバスチケット（往復）を販売している。またJTBとバスツアーを実施、日帰りプラン、ホテル宿泊付きプラン（2日券）を、東京（東京駅）・横浜・静岡・福井・岐阜・名古屋・滋賀（大津）・神戸（三宮）・大阪（なんば）、岡山・広島・徳島・松山から実施している。

⑦客席

源氏ノ舞台、牛若の舞台、ともにスタンディングゾーンだけだ。京都大作戦のシートエリアは、源氏ノ舞台（第二競技場）と飲食店エリア（球技場A）グッズ売り場（陸上競技場）の間に位置する芝生のスペースが指定されている。ただ平坦ではなく斜面が多い。シートゾーンはパラソルや小型テントなど日除け装備は禁止となっている。来場者はシートを敷き荷物を置いて、ベースとしている事が多い。京都大作戦にはテントエリアが無く、その代替策として屋根のある陸上競技場の観客席が使われている。したがって、座席の上にシートなどを敷き荷物を置き、各自のテリトリーを確保している。

⑧夜間営業

京都大作戦は夜間営業を行っていない。演奏終了後（20時頃）すみやかな退場を促しており、会場内での宿泊は出来ない。

⑨フェス祭事要素

2019年より、キッズ&ファミリーゾーンが開設された。授乳/おむつ交換スペース、BABY&KIDS コーナー、京都大作戦オリジナルコルクボードづくり、ジャンボブロックなど、未就学児童を同伴の来場者にも対応するようになった。

「鞍馬の間」(体育館)では、2014年から「京都大作戦杯」となり、ストリートボールリーグ「SOMECITY OSAKA」のレギュラーチーム8チームによるトーナメントが開催されている。京都の物産が「鞍馬の間」(体育館)付近に出店している。「井筒八ツ橋本舗プロデューススイーツ」「大作戦シェイク」「大作戦タピオカ」といった、京都大作戦ならではのスペシャルフード&ドリンクも購入することが出来る。

⑩宿泊施設

会場内に宿泊施設は無く、来場者は京都市内のホテルなどを利用している場合が多い。

⑪飲食施設

第二陸上競技場に40店舗を越す飲食店が軒を連ねる。

出店は京都名産もあるが、様々な食品が販売されている。「直前加熱」できるものを大前提としており「冷やしうどん」などは販売されていない。例外的にかき氷、アイスクリームなどは販売可能だが、ハンバーガーに入れる野菜も加熱処理済みであることを要求している。出店者は管轄の山城北保健所の営業許可範囲内による食品営業とし、主催者用意のテント出店でキッチンカーによる出店は受け付けていない。4月末までに希望者から書類提出を受けて、運営者が適切な出店業者を選考している。

また、会場外の飲食店と連携し「お食事処大作戦」が行われている。京都大作戦で利用されている「万能札」を提示すると、割引やサービスを受けられる制度だ。2019年は宇治地区を中心に10店が提携した。

⑫グッズ

京都大作戦のオリジナルTシャツは有名だ。2008年の1回目から共通のデザインが採用され、第三者がひと目見て京都大作戦のTシャツであることがハッキリと解る。一貫したデザインは「舞妓さん」。背中側の中心には舞妓さんがレイアウトされ、上部に京都大作戦のロゴ、中段には出演アーティストのロゴが並ぶ。京都大作戦以外のフェスにも、このTシャツを着用して訪れる来場者がいる。その理由は3つあると考えられる。ひとつは、そのフェスに10-FEETが出演している場合には、10-FEETのオリジナルTシャツの



代替品として、そしてもうひとつは、「私は京都大参戦に行ったことがある」という主張だ。前述の通り、京都大作戦のチケットは簡単に入手出来ない。そのためフェス愛好家の間ではブランド価値が出来上がっているのだ。京都大作戦への参加経験者は、他の来場者から一目置かれる可能性が出てきた。そして3つ目は、京都大作戦 T シャツ着用者が多いことだ。過去 12 回統一したデザインの為、舞妓さん T シャツの販売総数は多い、他のフェス会場で舞妓さん T シャツを来た人の間に連帯感が生じるようだ。それは同郷の一体感に似ていると言う。京都大作戦の舞妓さん T シャツは、ブランドへと昇華したため、販売枚数も多く確実な収益が見込める重要なビジネスとなった。

3.4, 仮説

京都大作戦の成功要因として考えられる仮説は以下の3点である。第一に魅力的な出演者の存在がある。主催者がアーティストの 10-FEET であり、彼らの判断により出演者候補を挙げ出演依頼を行っている。観客は 10-FEET が認めたアーティストであることを高く評価していると考えられる。具体的には新人とベテランのバランスであろう。収容人数の少ないステージには毎年初出演の若手アーティストが演奏する。一方でメインステージでは実績のある有名アーティストが演奏している。この両者共に 10-FEET が選んだ出演者であることが重要である。第二にチケットが毎年完売になることだ。前述の通り会場の都合で収容人数は 2 万人と音楽フェスとしては少なめである。来場者はなかなかチケットが取れない。出演者が発表になる前、6 ヶ月前から始まる先行予約を申し込む必要性が生じるのだ。京都大作戦のチケットが希少であること。これがより一層来場者への満足度を高める効果を生んでいると考えられる。第三は、来場者上限に阻まれながらビジネスと成立しつつ、進化出来るビジネスモデルを形成している事が挙げられる。以上3視点から、京都大作戦の成功理由を論じていく。

4, 近畿地区音楽興行市場

4.1, 県民所得

表1、近畿圏の人口と県民所得

	県内総生産名目 (10億円)	一人県民所得 (千円)	県人口(千人)	全国比率	20~39歳人 (千人)	県人口比率
滋賀県	6,164	3,058	1,412	1.10%	312	22.10%
京都府	10,345	2,942	2,591	2.00%	581	22.40%
大阪府	39,107	3,127	8,813	7.00%	1,965	22.30%
兵庫県	20,495	2,752	5,484	4.30%	1,110	20.20%
奈良県	3,577	2,494	1,339	1.10%	258	19.30%
和歌山県	3,527	2,738	935	0.70%	165	17.60%

県内総生産・県民所得 (内閣府2015) 人口統計 (総務省2019)

内閣府の統計による 2015 年のデータによると、京都府の一人あたり所得は、294 万 2000 円と近畿地区平均より 1 万円少ない。しかし 2014 比較で 13 万 7000 円増加しており、この数値は近畿地区で最も高い。2013 年も増加傾向にあり、2010 年から 5 年間の平均成長率は 101.9%と近畿地区平均の 101.1%と比較して堅調だ。

4.2, 人口

20~39歳の人口数は、22.4%と近畿地区では最も高い。人口数では大阪、兵庫に及ばないものの市場としては魅力的だ。

京都府に於ける公演本数は、2017年1年間で572本。全国平均は669本で、85.5%と本数はやや少なめだった。近畿地区全体では6805本であり、全国総数の21.6%であった。近畿地区の年間動員人数は、1,156万人で2017年と比較して106.9%と増加傾向にある。近畿地区のライブ市場規模は、609億3700万円で2017年と比較して99.2%と微減であった。

4.3, 音楽フェス開催実績

京都府内で開催される音楽フェスは多くない。

2019年4月27日(土)、28日(日)京都府南丹市スチールの森で開催された「ボタとサーカス」は大阪アメリカ村に位置するクラブ・CIRCUSと、2019年15周年を迎えるカフェ&カレー店・Buttahによるコラボ・フェスだったが、2018年より開催地が京都に移り、キャンプ泊も可能になった。U-zhaan × 環 ROY × 鎮座 DOPENESS、青葉市子、田我流らがLIVE STAGEとDJ STAGEと名付けられた2つのステージで演奏し、15店のカレーショップが出店しチケットは1日5,800(税込み)からだった。

「THE STAR FESTIVAL 2019」は、2019年5月18日(土)、19日(日)京都府スチールの森で開催された。コアなクラブミュージック好きの好みをピンポイントで突く、通なラインナップに定評があり、東京や世界で活躍する気鋭のプロデューサーやDJが、京都に集結するフェスティバルだ。1日目の演奏は翌朝の5時まで行われ、2日目は15時から21時までというスケジュールで、OKADADAやFOODMANなどが出演。チケットは8,000円から、キャンプサイトの利用は無料になっている。

京都音楽博覧会は2019年9月22日(日)に京都梅小路公園芝生広場で開催された。京都出身のロックバンドのくるりが主催しており、アコースティック編成のシンプルな演奏が中心のイベントで2007年から13年続くフェスだ。「近隣との結びつきや、地域振興により貢献していくお祭り」というスタンスで行われており、大型フェスとは「別物」を標榜している。2019年のチケットは9,800円(税込)で完売になっている、入場者数は12,000人と報じられている。出演者は、主催者のくるり、BEGIN、NUMBER GIRLなどが12時から19時半まで1つのステージで演奏を行った。

ボロフェスタは2019年10月25日(金)から3日間、京都KBSホールを活用し4つのステージを設置して開催されている。2002年から行われているインディ・フェスで、ボランティア・スタッフと主催者が一緒になって、会場設営から一切のイベント運営までを行っている。2009年より現在のKBSホールで開催され、インディ・フェスとしてのイメージを上回る実績を作ってきた。2019年のチケットは3日間通して14,000円から、BiSH、Homecomings Chamber Set、TENDOUJI、夜の本気ダンス、ハルカミライ、Hump Backなど85組が出演した。

これら京都府開催の4フェスは、日程も、出演者も、京都大作戦と競合しない。大阪では多くのフェスが開催されており、京都大作戦と近い日程では、6月22日(土)に「夏びらき MUSIC FESTIVAL'19 OSAKA」が服部緑地野外音楽堂で行われ、7月21日(日)に「FM802 30PARTY MEET THE WORLD BEAT 2019」が万博記念公園自然文化園もみじ川芝生広場で行われているが、やはり競合しない。

4.4, 市場概況

表2、近畿圏の音楽興行市場

	2018ライブ件数	100人あたり公演数	全国占有率
滋賀県	161	5.16	0.5%
京都府	572	9.85	1.8%
大阪府	5,159	26.25	16.4%
兵庫県	671	6.05	2.1%
奈良県	101	3.91	0.3%
和歌山県	141	8.55	0.4%
近畿地区平均	1,518	11	

ライブ市場調査 (ACPC2019)

京都府の100人あたりの公演本数は9.85本と大阪以外の近畿圏では数値が高かった。京都という地域性を鑑みると、文化に対する関心が高く、芸能に理解のある人が多く、ロックであっても音楽への興味も一定数あると見られる。また県民調査によると京都府民は、「明るくふるまう」「ハメを外して盛り上がることもある」傾向がある様だ。古都のイメージとは異なり、京都大作戦の様なロックフェスに肯定的な県民性と考えられる。一方で京都外の出身者に対して冷淡であり、京都へのプライドが高いと言われている。主催者の10-FEETが京都出身であるため、京都愛が集客効果へと繋がっているのだろう。また開催地は平等院に近く、お茶で有名な宇治にもほど近い。こういった神聖な場所でロックフェスを開催出来たのは、10-FEETが京都出身者だったからだろう。もし他府県のアーティスト主催だったら、開催地周辺から反対される可能性があった。

大阪と隣接しているため、音楽LIVE市場としては大きくないが、京都府民は音楽も、ハメを外すことも好きであり、潜在的な市場は大きいと考えられる。まだまだ開拓の余地が残されていると考えられる。

5, 来場者調査

2016年7月2~3日に京都大作戦会場内において質問紙調査を実施、220人へ質問を行い196の有効回答を得た。

5.1, 回答者プロフィール

表3、京都大作戦参加者プロフィール

属性	内容
性別	男性57.6%、女性42.4%
年齢層	10代3.5%、20代62.6%、30代30.3%、40代以上3.5%
平均年齢	25.9歳
同行者属性	友人70.2%、家族14.7%、恋人6.3%、同僚2.1%
同行者数	1人6.7%、2人57.8%、3人16.7%、4人9.4% 5人5.6%、6人以上3.89%
平均同行者数	2.61人
滞在日数	1日18.7%、2日（自宅から通い）34.8% 2日（1泊2日）32.8%、3日（2泊3日）13.6%
平均滞在日数	1.95日
過去のフェス参加回数	初めて3.6%、2～5回27.9%、6～10回31.5% 11～14回4.6%、15回以上32.5%
平均参加回数	11.03回

会場内質問紙調査 2016/7/3 n=198

男性が6割を占め、平均年齢は25.9歳、友人と3人で来場し、チケットは2日券、京都大作戦は3回目の参戦で、京都大作戦を含めたロックフェスへの参加は合計11回というのが、典型的な京都大作戦参加者像だ。

特徴的なのはフェスへの参加回数が平均11回もある強者が37%と多いこと、にも関わらず平均年齢が25.9歳であることも重要だ。ロックフェスの初体験は大学生になってから、年齢的には20歳前後だ。京都大作戦の来場者は20歳からの6年間で11回。つまり少なくとも1年に2回はロックフェスに参加している。フェス以外のLIVE参加を類推すると、かなりのヘビーユーザーである。

5.2, 消費行動

表4、来場者消費行動

	事前消費額	グッズ消費額	飲食消費額	宿泊消費額	単位
回答者数	90	176	194	74	件
回答者平均	5,053	9,318	3,650	8,454	円
来場平均	2,077	7,489	3,234	2,857	円
最大値	30,000	60,000	80,000	30,000	円
中央値	3,000	7,000	3,000	8,000	円
最小値	1	500	500	2,000	円

会場内質問紙調査 2016/7/3 n=198

京都大作戦における消費行動で注目すべき点は、グッズ消費額だ。この質問に回答した176例の平均は9,318円、最高額で60,000円（1人）をグッズ購入に充てている。京都大作戦のTシャツ1枚の価格は3,500円、フェイスタオルは1,500円だ。Tシャツとタオルはフェスグッズの中心的存在で、SNSに写真を投稿する場合に、どちらかを身に付けているのが必須となっている。この2点の合計金額は5,000円。多くの人がそれ以外に

グッズを購入している様だ。会場内調査では、京都大作戦のTシャツと、推しているアーティストのTシャツ合わせて2枚を購入する例が多かった。やはり京都大作戦の舞妓Tシャツは必須となっているのだろう。

5.3, 参加動機

会場内調査で、参加動機に関して5件法で質問を行い、因子分析を行った。評価平均値が高ければ回答者に評価されていると解釈することが出来る。

因子1は「フェスティバル要素」という結果になった。従来型のLIVEとは異なる点、「非日常性や」「知らないアーティストに出会える」といった事柄を重要視していることが読み取れる。因子2は「レジャー」となった。具体的には「野外LIVE」「同行者とのコミュニケーション」を評価しており、京都大作戦という仕掛けを楽しんでいる様だ。言い換えれば「お花見」の様な楽しみ方である。桜の開花にあわせて行われるが、桜を愛でることが目的ではなく、「宴」が目的になることがしばしばある。同様に、京都大作戦も「宴」として屋外フェスに参加し、写真をSNSに投稿し、同行者と素晴らしい時間を過ごす。その舞台装置として京都大作戦を選んでいるのだ。

因子3は「音楽コンテンツ」だ。「目的のアーティストがいる」「ステージ前で盛り上がる」など生演奏ならではの要素が評価された。

京都大作戦の主催者はアーティストの10-FEETであるために、音楽志向の高い来場者が占めると考えられがちだが、この調査からは異なった結果が出た。京都大作戦がブランドとなり、チケット入手が簡単では無くなった現在、出演するアーティストと同等に、京都大作戦であることが重要になった様だ。主催者ではなく、来場者が評価している京都大作戦の価値を冷静に分析し、マーケティングをしてゆく必要があるだろう。

表5、来場動機因子分析結果

因子分析結果	評価平均	因子負荷量	因子寄与	因子寄与率	累積因子寄与率
Factor1 観光イベント			2.284	0.152	0.152
11 小さな複合イベントを楽しみに	2.82	0.884			
10 飲食を楽しみに	3.27	0.862			
9 雰囲気を楽しみに	3.29	0.588			
4 旅行として	2.64	0.505			
Factor2 フェスティバル要素			1.465	0.098	0.25
5 エキサイティングだから	4.30	0.798			
15 知らない出演者に出会える	4.14	0.514			
7 非日常性を楽しみに	4.53	0.475			
3 フェス全体を楽しみに	4.72	0.467			
2 出演者が多いから	3.82	0.341			
Factor3 音楽コンテンツ			1.271	0.085	0.225
12 新しい発見があるから	3.71	0.632			
14 ステージ前で盛り上がる	4.10	0.551			
1 目的のアーティストが出演しているから	4.76	0.311			
Factor4 リピート			1.092	0.073	0.407
13 毎年来るのが恒例になっている	3.63	0.992			
Factor5 レジャー			1.085	0.072	0.48
8 野外型LIVEだから	4.65	0.809			
6 同行者とのコミュニケーションを楽しみに	4.11	0.338			

会場内質問紙調査 2016/7/3 n=198

5.4, 参加回数

全体の傾向は、初めての来場者から右肩下がりになっているものの、その減少率が少ない。全体比で平均5%ずつ減少している。1日定員2万人とすると、初めての来場者数は推定11,200人、このうち2,000人だけが2年目来場しない。82%が再来場している計算になる。京都大作戦の満足度の高さがこの数値から見えてくる。4回目以上の来場者に減少傾向があまり見られない。毎年来場することを決めているロイヤルカスタマーとなっている様だ。このリピーターの多さが京都大作戦の快適性を作っているのだろう。

平均来場回数は3.42で、平均以下の来場者率は66.3%だった。

表6, 京都大作戦来場回数

	比率	累積
初めて	28.57%	28.57%
2回目	24.49%	53.06%
3回目	13.27%	66.33%
4回目	5.61%	71.94%
5回目	8.67%	80.61%
6回目	5.10%	85.71%
7回目以上	14.29%	100.00%
平均参加回数		3.42

会場内質問紙調査 2016/7/3 n=198

6, 経済波及効果

京都大作戦のプロモーターを務めるサウンドクリエイターから、チケット売上、グッズ売上、来場者の居住地区などのデータ提供を受けて計算。イベント開催後に算出したため、全ての項目に対して推定値を使用せず実測値を基に計算した。波及効果計算は、2005年版全国産業連関表に基づき算出した。

直接経済消費額は17億6000万円、波及効果を含んだ額は、36億7000万円となった。2日間の音楽フェスティバルとしては大きな額と言えるだろう。また、チケット売上の2億5400万円に対して14倍位上の波及効果が存在した事が重要だ。1万円のチケットから、旅費、飲食費、グッズ消費などに波及し14回転したことが読み取れる。

表7, 経済波及効果

総消費額詳細		
概要	摘要	金額
1.1, 来場者消費額	チケット	2億5400万円
	交通費	4億820万円
	宿泊費	3億8800万円
	飲食費	1億4300万円
	みやげ代	1億6200万円
	グッズ消費	7900万円
	会場内飲食費	1億1800万円
	事前消費	2億400万円
1.2, 主催者消費	事業費	非公開
	関係者経費	480万円
1.3, 直接経済消費額		21億9900万円

経済波及効果詳細

	全国	京都府	京都市
2.1、経済波及効果(1+2+3)	36億7000万円	15億1300万円	11億5100万円
総消費額	17億7600万円	17億7600万円	17億7600万円
1) 直接効果	16億6800万円	10億1100万円	8億1600万円
2) 間接1次波及効果	12億2400万円	2億8700万円	1億8700万円
3) 間接2次波及効果	7億7700万円	2億1500万円	1億4800万円
2.2、粗付加価値誘発額	19億円9100万円	9億500万円	6億9600万円
3、税収効果	全国	京都府	京都市
国税	1億9600万円	9000万円	7000万円
都道府県税	5500万円	2600万円	2000万円
市町村税	3900万円	2100万円	1600万円

算出使用データ

観客チケット／販売数（運営/サウンドクリエイター提供）

観客旅費／都道府県庁所在地最寄り駅より仙台駅交通費

観客宿泊費／観光統計概要 平成 28 年（宮城県経済商工観光部観光課）

観客飲食費／観光統計概要 平成 28 年（宮城県経済商工観光部観光課）

観客みやげ費／観光統計概要 平成 28 年（宮城県経済商工観光部観光課）

会場内消費／来場者対象に質問紙調査を実施

グッズ消費／来場者対象に質問紙調査を実施

事前消費／来場者対象に質問紙調査を実施

スタッフ旅費・経費／（運営/サウンドクリエイター提供）

生産波及／MICE の経済波及効果測定のためのモデルを使用し、2005 年版全国産業連関表に基づき算出

7、考察

出演者仮説

表 2 の近畿圏における音楽興行から、LIVE 飢餓感があるとは判断出来なかった。京都で開催される LIVE は少ないが、大阪では全国の 16.4%が開催されていた。音楽フェスも同様である。ただ開催日程に関しては、日本全国の音楽フェスと競合していない事が確認出来た。来場者は勿論、出演者交渉面で有利になると考えていだろう。表 5 に示した来場動機から、目的のアーティストの存在、知らないアーティストに出会えるといった項目は、5 段階評価の平均値が高く、仮説を肯定していると判断出来る。一方でフェスティバル要素の因子も高く評価されており、フェス全体の雰囲気、非日常性なども重要であった。出演者の魅力も重要ではあるものの、それ以外の事柄も重要であることが明らかになった。

プラチナチケット仮説

表 6 に示した、来場回数データから、京都大作戦のリピーター率の高さが伺える。初参加者はわずか 28.5%であり、5 回目以上（ロイヤルカスタマー）28.06%に近い。このリピーター率の高さが、京都大作戦のチケットをとりにくくしている要因の一であると考えられる。百万石音楽祭初回 53%4 回目以上 12%、VIVA LA ROCK 初回 72.5%、3 回目 10.5%、と比較しても京都大作戦は初参加 28.6%、5 回以上参加者 28%だった。

一般的にサービスに対する満足度が高いと、リピーターすると考えられる。よって京都大作戦の満足度は高いこと、過去に来場した経験のある、既存顧客がチケット購入を希望することによってチケットがとりにくくなっていると考えられる。

リピーター率の高さ、ロイヤルカスタマー率の高さと、会場の事情による定員 2 万人という一見マイナス要因が、京都大作戦の入場券をプラチナチケット化させているのだ。

ビジネスモデル仮説

表 4 に示した来場者消費行動から、グッズ消費が多いことがハッキリと解る。会場内での飲食への消費は 3,650 円（回答者平均）であったが、グッズ消費は 9,318 円（回答平均）であり、3 倍近い金額であった。京都大作戦の人気グッズとなっている「舞妓 T シャツ」を 2 枚購入している可能性がある。調査を実施した 2016 年の入場券は 1 日券で 5,980 円であったことを考えると、グッズへの消費が大きいことが解る。チケット、グッズ、飲食を合計した、客単価は 18,948 円となった。チケット代金比率は 32%と低く来場者が会場内でいかに消費しているかが解った。2 日間で 4 万人の来場者を集め 1 人 18,948 円の消費をさせている。単純計算で 7 億 5800 万円になった。この客単価の高さが京都大作戦の成功要因の一つであると考えていいだろう。

経済波及効果は全国に対して 36 億 7000 万円という計算結果になった。単純計算で来場者 1 人あたり 9 万 1750 円という結果になった。この経済効果の高さは、会場である京都府立山城総合運動公園を借りること、会場までのシャトルバス運行、周辺への影響など、音楽フェスのマイナス要因への理解を促進する効果がある。会場は京都府が所有しており、経済効果 DATA を議会などへ提出することで一定の理解が得られる。音楽フェスへのステイクホルダーへの理解を深め、マイナス要因を深刻化させない運営が行われていると考えられる。

音楽フェスの盛況は今後どのような変化を見せるか予想がつかない。だが無限な市場は存在せず、いつの日か市場は飽和状態になり淘汰が始まる。その日に備えて、好況であるタイミングで成功事例を分析しておく必要がある。本論では 2016 年に行った調査を基に京都大作戦の成功要因の 3 点を特定することが出来た。本論で分析出来た事柄はほんの一部であり、多様な音楽フェスを論じるには至っていない。来場者の声に耳を澄ませ、来場者の行動を注意深く観察し続けていくしかない。日本では音楽フェスに関する研究例が少ない。今後様々な専門分野を持った研究者によって、多角的な研究が行われることを期待したい。

謝辞

本研究の為に会場内で来場者を対象にした質問紙調査の協力と、経済波及効果算出のためのデータ提供いただきました京都大作戦主催プロモーター株式会社サウンドクリエイター様と一般社団法人コンサートプロモーターズ協会様に、この場を借りて御礼を申し上げます。

参考文献

- (1)一般社団法人日本レコード協会 (https://www.riaj.or.jp/g/data/annual/ms_m.html (2018年12月3日アクセス))
- (2)定額制音楽配信サービス利用実態調査、インプレス総合研究所、(<https://www.impress.co.jp/newsrelease/2018/03/20180330-01.html> (2019/12/20アクセス))
- (3) (社) 日本音楽事業者協会 ライブエンタテインメント白書 2018
- (4)ぴあ総研 (https://corporate.pia.jp/news/detail_live_enta201808_fes.html (2019年12月20日アクセス))
- (5)Leenders, Mark AAM. "The relative importance of the brand of music festivals: a customer equity perspective." *Journal of Strategic Marketing* 18.4 (2010): 291-301.
- (6) Presenza, Angelo, and Simone Iocca. "The weight of stakeholders on festival management. The case of music festivals in Italy." *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural* 10.2 (2012): 25-35.
- (7)Leenders, Mark AAM, et al. "Success in the Dutch music festival market: the role of format and content." *International Journal on Media Management* 7.3-4 (2005): 148-157.
- (8)Pearce, P. L., & Lee, U. I. (2005). Developing the travel career approach to tourist motivation. *Journal of travel research*, 43(3), 226-237.
- (9)Pearce, P. L. (1993). Fundamentals of tourist motivation. *Tourism research: Critiques and challenges*, 113-134.
- (10)Formica, S., & Uysal, M. (1995). A market segmentation of festival visitors: Umbria Jazz Festival in Italy. *Fes-tival Management and Event Tourism*, 3(4), 175-182.
- (11)Faulkner, B., Fredline, E., Larson, M., & Tomljenovic, R. (1999). A marketing analysis of Sweden's Storsjöyran musical festival. *Tourism Analysis*, 4(3-4), 157-171.
- (12)Thrane, C. (2002). Music quality, satisfaction, and behavioral intentions within a jazz festival context. *Event Management*, 7(3), 143-150.
- (13)Bowen, H. E., & Daniels, M. J. (2005). Does the music matter? Motivations for attending a music festival. *Event Management*, 9(3), 155-164.
- (14)Kruger, M., & Saayman, M. (2015). Consumer preferences of Generation Y: Evidence from live music tourism event performances in South Africa. *Journal of Vacation Marketing* 21(4), 366-382.
- (15)Abreu-Novais, Margarida, and Charles Arcodia. "Music festival motivators for attendance: Developing an agenda for research." *International Journal of Event Management Research* 8.1 (2013): 34-48
- (16)Ballantyne, Julie, Roy Ballantyne, and Jan Packer. "Designing and managing music festival experiences to enhance attendees' psychological and social benefits." *Musicae Scientiae* 18.1 (2014): 65-83.

- (17) Kruger, M., & Saayman, M. (2015). Consumer preferences of Generation Y: Evidence from live music tourism event performances in South Africa. *Journal of Vacation Marketing* 21(4), 366-382.
- (18) Borges, A. P., Rodrigues, P., & Matias, A. (2016). Customer satisfaction and expenditure behaviour in musical festivals: The optimus primavera sound case study. *Tourism Economics*, 22(4), 825-836.
- (19) Kjus, Y., & Danielsen, A. (2014). Live Islands in the Seas of recordings: The music experience of visitors at the Øya festival. *Popular Music and Society*, 37(5), 660-679.
- (20) Brown, Steven Caldwell, and Don Knox. (2017) Why go to pop concerts? The motivations behind live music attendance, *Musicae Scientiae* 21.3, 233-249.
- (21) Tohmo, Timo. "Economic Impacts of Cultural Events on Local Economies: An Input—Output Analysis of the Kaustinen Folk Music Festival." *Tourism Economics* 11.3 (2005): 431-451.
- (22) Gazel, Ricardo C., and R. Keith Schwer. "Beyond rock and roll: The economic impact of the Grateful Dead on a local economy." *Journal of Cultural Economics* 21.1 (1997): 41-55.
- (23) Bracalente, Bruno, et al. "The economic impact of cultural events: the Umbria Jazz music festival." *Tourism Economics* 17.6 (2011): 1235-1255.
- (24) González-Reverté, Francesc, and Oriol Miralbell-Izard. "Managing music festivals for tourism purposes in Catalonia (Spain)." *Tourism Review* 64.4 (2009): 53-65.
- (25) 江頭満正(2019). "ツーリズムとしての音楽フェスティバル —ミリオンロックフェスティバル百万石音楽祭を事例に—", 余暇ツーリズム学会誌 6 (2019):63-72.
- (26) 江頭満正 (2018). "ロックフェスティバルの経済効果と消費者行動 —フジロックを事例に—", 尚美学園大学芸術情報研究 29 (2018): 17-30.
- (27) 気象庁 昭和 26 年 (1951 年) 以降の梅雨入りと梅雨明け (確定値) : 近畿
(https://www.data.jma.go.jp/fcd/yoho/baiu/kako_baiu07.html 2019 年 12 月 20 日アクセス)

