

IPを活用した不動産開発 構想・設計・事業成立の要件

澤畠寿成氏、山本眞也氏 [丹青社] に聞く

マンガ、アニメなどのIP（知的財産）を活用した空間開発が、不動産事業の現場で現実味を帯びてきた。

だが、ライセンス契約や演出設計、収益設計をめぐるのは依然としてハードルが高く、協業の進め方に悩む事業者も多い。

実際のところ、IPの活用にはどんな事業機会や課題が存在するのか。

IPを活用した体験型施設の企画から設計・演出までを担う丹青社に、成立条件やリスク管理、注目ジャンルなどを聞いた。

IPは万能薬に非ず ビジョンの設定が必須

不動産事業者の間で、マンガやアニメなど、知的財産権（IP）の活用による物件の差別化ニーズが高まっている。従来のように、話題性のあるブランドのテナントを誘致するだけでは事業性を担保しにくくなり、IPと融合した空間演出がこの先有望な付加価値として期待されている。

一方、IPホルダーにも意識の変化が生

まれている。これまでIPは、アニメ化・映画化、配信、グッズ販売など、メディアミックスによる展開が主流だった。しかし近年は、インバウンドの増加や体験消費志向の潮流を受け、ファンとのリアルな接点の必要性が認識されてきた。IPホルダー自らが不動産開発に投資し、リアル施設を開発・運営する例も現れている。当社にも、不動産事業者からは「集客の目玉となるエンタメコンテンツとしてIPを活用できないか」、IPホルダーか

らは「体験型の空間でファンのエンゲージメントを高めたい」といった声が寄せられている。

とはいえ、協業の成立には依然として課題も多い。不動産事業者はIPホルダーとの接点やライセンス契約に関する知見が乏しく、交渉や運営スキームの組み立てに不安を抱えている。IPホルダー側も、施設開発や建築に関する知識が限られており、信頼できる開発パートナーの選定が難しい。

ところで、開発側のビジョンが曖昧なまま相談を受けることがあるが、IPは「投資利回りを上げる万能薬」ではない。導入効果は、施設全体のコンセプトやターゲットとの整合性があるからこそ発揮される。企画初期段階からコンセプトワークに基づき、活用の可否を見極めるべきだ。

IP導入には監修対応が不可欠で、作品の意図を正確に反映した空間設計や演出が求められる。解釈の誤りはファンの反発を招き、ネガティブな評判が拡散するリスクもある。事業計画においては、使用に伴う許諾や監修フローを前提に、スケジュール・予算・体制を設計する必要がある。また、都市計画上の用途制限にも注意が必要だ。



澤畠寿成氏

CMI センター 空間メディアプロデュース統括部 プロデュース部 部長／チーフプロデューサー

想定される事業スキーム

設計・演出には調整役が支えに

協業における基本的な顔ぶれは、IPのライセンスを保有・管理する「ライセンサー」、その使用許諾を得て事業を行う「ライセンサー」、施設を提供・開発する「デベロッパー」の三者だ。ただし近年では、ライセンサーが自ら施設の運営まで担うケースも出てきており、ライセンサーとの境界は曖昧になりつつある。

事業スキームは個別に設計されるが、主な形態は以下の3つに分類される。

- ①デベロッパーがライセンス料を負担のうえ施設開発を主導し、運営は第三者に委託する方式（デベロッパーの自主事業）
- ②IPホルダーがテナントとして参画し、開発・運営まで担う方式
- ③ライセンサーがIPを活用して施設を運営する方式

いずれの方式でも、空間に求められる品質基準は年々高くなっている。作品の世界を忠実に再現した演出、動線設計、照明・音響などの演出クオリティが問われ、建築・内装・演出を一体として構築する必要がある。

またIPは、それそのものが収益を生むわけではない。チケット、物販、飲食、体験型イベントなどの収益ポイントを事前に設計し、いかに事業化するかが鍵となる。ライセンス契約に係るコストも上昇傾向にあり、収益構造の見通しは企画段階から慎重に検討する必要がある。

時間軸の問題もある。例えば竣工までに数年を要する再開発の場合、開業以降のタームでも事業として成立し得るIPを選ばなければならない。リスクを抑えるには、世代を超えて絶対的な人気をもつIPか、複数IPを活用したローテーション型の構成をとる必要がある。



山本真也氏

商空間事業部 CMS 統括部 大型複合開発ゼネラルマネージャー

このように複雑な要素を含むプロジェクトでは、IPホルダーと開発者の意図や制約を踏まえたリスク管理、ゾーニング計画、空間演出などを担うファシリテーターの存在が事業成功の鍵になる。当社としても、マンガ、アニメ、ゲーム、アート系IPを活用した体験施設における、空間デザインや演出設計、デジタル技術の導入を含めた実績を重ねてきた。また、施設用途や協業IPの特性に応じ、地域創生や文化振興の文脈に適した補助金制度の活用支援にも取り組んでいる。

マンガ・アニメに続く注目ジャンル デジタル技術と好相性

今後の活用ポテンシャルが大きいジャンルとしては、ゲーム・音楽・アートの3つが挙げられる。中でもゲームは、圧倒的なユーザー数の多さと世界観の深さ、キャラクター性を備えており、リアル空間への展開素材として優れている。ストーリー性や没入感の高さから、LBE（Location Based Entertainment、体験型エンタメ施設）とも親和性が高い。

音楽は、ライブ・フェスといったイベント消費の回帰が進んでいる。ハイクオリティな音響・照明・映像を組み合わせた空間演出と3D技術の活用により、高単価なコンテンツ提供が可能になるだろう。

アートは、デジタル技術を活用したインタラクティブな体験型展示が拡大しており、文化発信の場でありながら、新たなエンタメコンテンツとしても期待できる。

IPを活用した施設開発には、施設ごとのコンセプトやターゲット、立地特性、その土地ならではの文化資源や歴史なども鑑みたと、IPとのマッチングを検討することが肝要だ。IPは単なる集客手段のみならず、適切な文脈で活用されれば施設に体験という付加価値とストーリー性をもたらし独自性を高める。さらにはその施設周辺の地域や都市の価値そのものを底上げする力も持つ。不動産事業者は施設、場所の持つポテンシャル、特性、背景を吟味して施設コンセプトと適合するIPを導入することが、これからの不動産価値向上のために重要となるだろう。