

静岡大学情報学部情報システムプログラム卒業研究

マーケティングの観点による 大学イベント企画方法の提案

竹野 純平(7061-1060)

2010年2月

指導教員：情報社会 湯浦 克彦

卒業研究要旨

静岡大学浜松キャンパスには多くの学生主催イベントがある。報告者はその中のいくつかのイベントに代表・企画スタッフ・参加者などの立場で関わるうちに、それらがイベントとして成功しているかという問題意識を持った。運営が滞りなくできたかどうかではなく、それらのイベントが掲げる目的・目標を達成できているかという観点でイベントを評価した場合、その多くは目的・目標を達成できていないという結果になる。

イベントが成功していない、つまりそのイベントの目的・目標が達成できていないにも関わらず、これらのイベントが今日まで続いてきたということは、目的・目標があまりに高いレベルにある、あるいは目的・目標が定まっていないが、大きな問題もなく運営できているという事だと考えられる。しかし、イベント本来の目的・目標が達成していないなら、そのイベントが運営される必要性、運営されたことによる効果は、ないと言っても過言ではない。

このような学生主催イベントの現状を踏まえ、本研究では解決案として、イベント企画のガイドラインを提案する。このガイドラインによって、学生が、自分たちで企画したイベントの目的・目標を達成できるようにすることが、本研究の大きな目的となる。

このガイドラインを作成するにあたり、プロジェクトマネジメントの知識を体系化したPMBOKを利用する。イベントを一つのプロジェクトとして捉え、PMBOKを、イベントマネジメントに応用する。また、マーケティング論を用いて、PMBOKの範囲外とも言える、環境分析や広報についても言及する。PMBOKとマーケティング論の二つを用いることで、適切なイベントマネジメントの知識を体系化し、イベント企画のガイドラインとした。

そしてこのガイドラインを学生に読んでもらい、アンケート評価を集めることによって、このガイドラインを評価し、本研究によって期待される効果について考察する。

目次

第1章 序論	1
1. 1 研究の背景	
1. 2 研究の目的	
1. 3 論文の構成	
第2章 プロジェクトマネジメントとマーケティング	3
2. 1 プロジェクトマネジメント	
2. 1. 1 プロジェクトマネジメントとは	
2. 1. 2 プロジェクトマネジメントと大学イベント	
2. 1. 3 イベントの構成要素	
2. 2 マーケティング	
2. 2. 1 マーケティングのコア・プロセス	
2. 2. 2 マーケティングと大学イベント	
2. 3 プロジェクトマネジメントとマーケティングと大学イベント	
第3章 静岡大学浜松キャンパス学生主催イベントの現状と課題	7
3. 1 調査範囲と調査方法	
3. 2 インタビュー結果	
3. 3 現状と課題	
第4章 大学イベント企画方法のガイドラインの提案	12
4. 1 概要	
4. 2 ガイドライン作成の経緯	
4. 3 期待する効果	
4. 3. 1 期待する効果	
4. 3. 2 クリスマスパーティ09に活用された場合の期待された効果	
4. 4 評価	
4. 4. 1 評価方法	
4. 4. 2 評価結果	
4. 4. 2. 1 アンケート結果による評価	
4. 4. 2. 2 クリスマスパーティ09の経験に基づく評価	
第5章 結論	20
5. 1 本研究のまとめ	
5. 2 今後の課題	

謝辞	22
参考文献	23
付録	24
付録1 ガイドライン	24
付録2 質問項目一覧	50
付録3 ガイドライン評価アンケート	51

第1章 序論

1. 1 研究の背景

静岡大学浜松キャンパスには様々な学生主催イベントがある。春にはウェルキャンや入学式、夏は七夕パーティがあり、秋には静大祭や同窓会、冬には就活サプリーがありクリスマスパーティがある。この他にも全Jコンパ、情報学部を語る会といったイベントもある。

しかし、このように多くのイベントが開催されているものの、これらのイベントは成功しているのだろうか。08年度のクリスマスパーティ、09年度の春フェスタ・七夕パーティ・同窓会・就活サプリーといったイベントを、企画スタッフあるいは来場者として見て、また報告者が代表を務めた09年度のクリスマスパーティの経験から、学生主催イベントの成功していないのではないかと推測した。

学生主催の8つのイベントの代表、あるいは代表の近くでイベント企画に携わった人に、インタビューを行った結果が表1である。

【表1】静岡大学イベント企画者による、自身のイベント評価

このイベントを100点満点で評価すると何点ですか？		
イベント名	点数	主なマイナスポイント
全Jコンパ(08)	30	当日、怪我人が出るという問題が起きた。 当日の役割分担が上手くできなかった。
ウェルキャン(09)	30	用意した当日企画が盛り上がらなかった。 当日やる事がないスタッフを作ってしまった。
就活サプリー塾(09)	60	目標来場者数を達成できなかった。 昨年を参考にし、来場者予測を楽観視し過ぎ
同窓会(09)	70	同窓会の開催を知らない同窓生が多かった。 来年に繋げる為の組織作りができなかった。
大学祭(08)	70	企画スタッフが作業に追われ、忙し過ぎた。 企画作業が厳しく、辞める人もいた。
七夕パーティ(08)	70	企画スタッフがお互いの顔を知らなかった。 スタッフ間でモチベーション差があった。
クリスマスパーティ(08)	70	会場図や作業内容など、 イベントの全体像が見えていなかった。
情報学部を語る会(08)	80	やる事を増やし過ぎて、企画スタッフの 責任と負担が大き過ぎた。

イベントの成功を、イベントの目的・目標を達成できたか否かとするなら、全て失敗に終わっている、と言える。100点でないということは達成できていないという事だからだ。目的・目標の達成度で判断するなら、80点とした情報学部を語る会は成功と言えそうである。しかしその判断基準は評価する者の主観に過ぎない。

このように代表の主観的な評価においても、静岡大学の学生主催イベントは、成功しているとはいづらい状況である。

1. 2 研究の目的

本研究は、このような背景を踏まえた上で、静岡大学の学生主催イベント成功のための、ガイドライン提案を目的とするものである。

これから学生主催イベントを企画・運営する人、あるいは新たにイベントを立ち上げようとする人に対して、イベント企画を上手く行い、イベントの目的・目標を達成するためのガイドラインを提案する。

1. 3 論文の構成

本論文は全5章からなる。

第1章は、序論として、研究の背景として静岡大学の学生主催イベントの現状と問題を述べた。また、研究の目的として、それらのイベントを成功に導くためのガイドラインを提案することを述べた。

第2章では、イベントのガイドラインを作る上での基盤とした、PMBOKとマーケティング論を取り上げる。PMBOKとマーケティング論のそれぞれのイベントの関係性、またその両方をイベントに適応させるメリットについて述べた。

第3章では、静岡大学浜松キャンパスの、学生主催イベントの現状と課題について述べる。現状調査の範囲と方法、そしてその結果から、現状と課題をまとめる。

第4章では、ガイドラインの提案を行う。ガイドラインの概要を述べ、そのガイドラインの評価と、ガイドラインの課題について考察する。

第5章では、結論として、本研究の成果をまとめ、今後の課題について述べる。

第2章

プロジェクトマネジメントと マーケティング

2. 1 プロジェクトマネジメント

2. 1. 1 プロジェクトマネジメントとは

プロジェクトマネジメントとは、各種知識やスキルなどを利用して、プロジェクトを成功させるための活動全般のことである。(参考文献[1])本研究では、そのプロジェクトマネジメントの知識体系の一つである、PMBOKをガイドラインに用いる。

PMBOKとはProject Management Body Of Knowledgeの略称で、プロジェクトマネジメントの知識を体系化してまとめたものである。PMBOKは米国標準協会(ANSI: American National Standards Institute)で米国標準規格として承認されており、プロジェクトマネジメント体系のデファクト・スタンダードと言ってもよいほどである。

PMBOKでは9つのプロジェクトマネジメント知識エリアとして分類している。表2でその9つの知識エリアをまとめる。

【表2】PMBOKの9つの知識エリア

知識エリア	概要
統合マネジメント	他の8つ知識エリアの各プロセスを統合するために必要なプロセス。
スコープ・マネジメント	必要な作業を過不足なく洗い出すために必要なプロセス。
タイム・マネジメント	プロジェクトを所定の期間内に完了させるために必要なプロセス。
コスト・マネジメント	プロジェクトを所定の予算内で完了させるために必要なプロセス。
品質マネジメント	確保すべき品質をマネジメントするために必要なプロセス。
人的資源マネジメント	チームを組織化し、マネジメントするために必要なプロセス。
コミュニケーション・マネジメント	関係者とのコミュニケーションを円滑に進めるために必要なプロセス。
リスク・マネジメント	リスクを識別・分析・対応策作成・監視及びマネジメントするために必要なプロセス。
調達マネジメント	必要なプロダクト、サービスなどを外部から購入・取得するために必要なプロセス。

2. 1. 2 プロジェクトマネジメントと大学イベント

プロジェクトをプロジェクトとして認める要件として、有期性と独自性が挙げられる。有期性とは、明確な始まりと終わりがあることで、独自性とは新しいモノやサービスを創り出すことである。大学イベントでは、イベント企画の始まりから事後報告での終わりがあり、毎年行われるイベントでも同じイベントにはならない。よって有期性と独自性の両方を満たすと言える。大学イベントを、一つのプロジェクトと捉える事で、PMBOKを適用することができるのである。

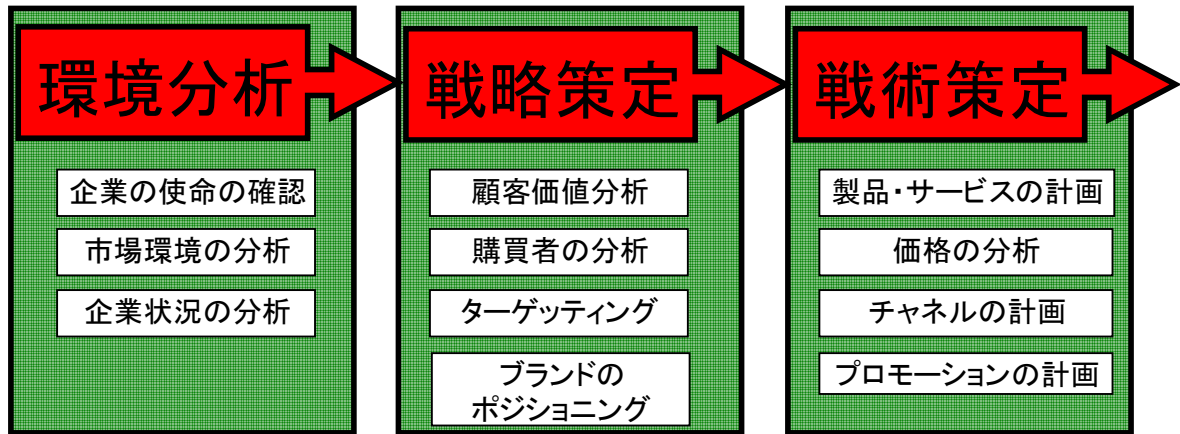
2. 1. 3 イベントの構成要素

イベントにおける構成要素に関して、例えば“イベント学のパースペクティブ”（参考文献 [4]）で、「イベントの6W2H」として8種類が挙げられている。6W2Hとは、Who（だれが）、Why（なぜ）、What（何を）、Whom（誰に）、Where（どこで）、When（いつ）、How（どのように）、How-much（いくらで）の8種類を表現したものである。

2. 2 マーケティング

2. 2. 1 マーケティングのコア・プロセス

マーケティングの基本的なプロセスをコア・プロセスと呼び、図3のような流れになっている。

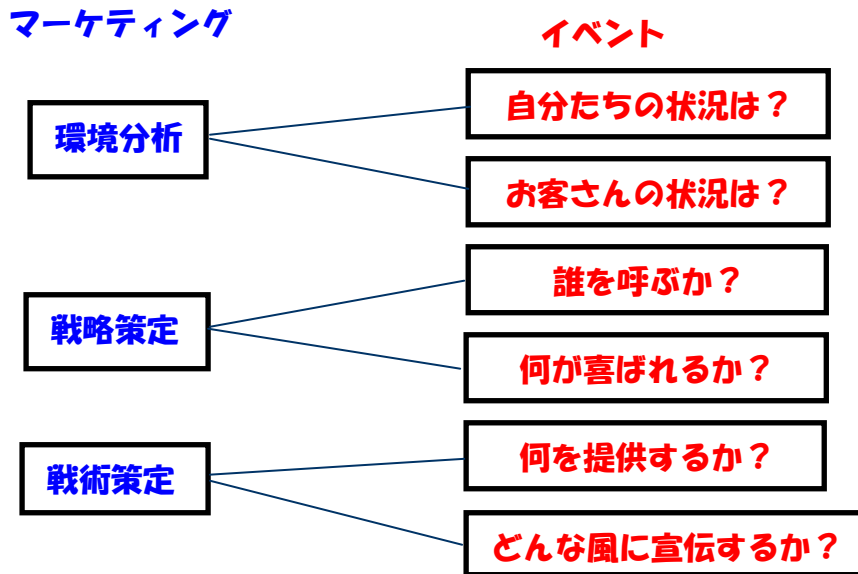


【図3】 マーケティングのコア・プロセス

以下に、環境分析・戦略策定・戦術策定の3つについて、その概要を述べる。環境分析では、内部要因（強み・弱み）と外部要因（機会・脅威）や、市場環境などを分析する。戦略策定では、どのような価値が、どのように購買され、それを誰に提供したいのか、そしてどのように思われたいかを検討する。戦術策定では、何を、いくらで、どのように提供し、それをどのように宣伝するか、という事を考える。

2. 2. 2 マーケティングと大学イベント

マーケティングと大学イベントでは、何の関係もないように感じられるかもしれない。しかし、図4で示すように、大学イベント企画で検討すべき様々な要素に、マーケティングを適用することができる。



【図4】 マーケティングとイベントの関係

2. 3 プロジェクトマネジメントとマーケティングと大学イベント

2. 1と2. 2でPMBOKとマーケティングが、それぞれ大学イベントに適用できるということは既に述べた通りである。そこで、この二つを合わせて、大学イベント企画に適用し、大学イベント企画のより良いマネジメントに生かせられると考えることができる。大学イベントをプロジェクトとして捉え、プロジェクトマネジメントの知識体系であるPMBOKを適用する事を軸に、マーケティングの考え方を追加することで、単にイベントの企画運営を上手くマネジメントするだけでなく、イベント企画の内容にまで踏み込んだ、大学イベント企画を助けるガイドラインを作ることができる。

またイベントには不可欠である、広報活動について、マーケティングの観点から論じることによって、PMBOKでは論じられていない広報という分野をカバーすることができる。

第3章 静岡大学浜松キャンパス 学生主催イベントの現状と課題

3. 1 調査範囲と調査方法

研究の対象である、静岡大学における学生主催の大学イベントの現状と課題を調査するために、静岡大学浜松キャンパスの8つのイベントについて、それぞれのイベント企画スタッフへ口頭でインタビューを行った。第1章1. 1でのインタビュー結果もその一部である。

【表5】インタビューしたイベントと対応者のそのイベントにおける立場

イベント名	規模(人)	主催者	インタビュー対応者の立場
全Jコンパ(08)	100~150	学生会	代表と、企画スタッフ
ウェルキャン(09)	450~500	新歓委員会	代表
就活サブリ塾(09)	160~200	就活サブリ塾 スタッフ	企画スタッフ
同窓会(09)	80前後	院生有志	代表
大学祭(08)	スタッフ:50 来場者:不明	大学祭 実行委員会	企画スタッフ
七タパーティ(08)	250~300	コミュニケーション スキルズ I・II (Wilkinson先生) 受講者	代表
クリスマスパーティ(08)	200~250	学生有志	代表
情報学部を語る会(08)	100前後	学生有志	企画スタッフ

これらの方々に、それぞれ1時間程度のインタビューを行った。インタビュー対応者の立場の、企画スタッフというのは、代表ではないがイベント企画の全容を把握できるような立場という意味である。インタビューの質問項目は大きく5項目で、以下の表6にそれらを示す。

【表6】主なインタビュー項目

質問の大分類	主な質問項目	マーケティングへの対応
目的	イベントの目的・目標は？	環境分析
対象	対象はどのような集団か？なぜその対象か？	ターゲティング
内容	イベントに関してどのような活動をしたか（当日企画・広報活動など）？	顧客価値分析 製品・サービス計画
組織	どのような人で構成される組織か？ 組織の管理・運営方法は？	プロジェクトマネジメント
評価	100点満点で何点か？ 上手くいったことは？問題だったことは？	

質問は、大分類“組織”以外、マーケティングの観点から作成している。組織については、プロジェクトマネジメントの観点で質問項目を作成している（インタビュー項目詳細については付録2を参照）。大分類“目的”“対象”“内容”では、マーケティングの考え方を簡単に説明しながら、質問項目に対して、実行あるいは検討したか、それはどのようなものだったか、という事を聞いた。大分類“組織”では、イベント企画をどのようにマネジメントしていたのか、という点を中心に、企画スタッフの工夫などについても聞いた。

調査範囲とするイベントは表5であり、その方法はインタビューで、インタビュー内容は表6で示したような質問である。

3. 2 インタビュー結果

インタビューの結果、目標として具体的なものを掲げていないイベントが多いことが分かった。

【表7-1】各イベントの目的・目標の概要

イベント名	目的	目標
全Jコンパ(08)	学生会のメインであり、続けてきたのでやりたい。新入生を歓迎し、仲を深め、また先生とも交流したい。	仲を深める。
ウェルキャン(09)	新入生に入学式と一緒にに行ける友達を作って欲しい。	友達を作る。
就活サブリ塾(09)	学生と企業がお互い本音を知れる場所を提供したい。	来場者200人以上。
同窓会(09)	同窓生が集まって近況・情報を交換し、恩師に会う。また別世代と交流し、新たなコミュニケーションを生む。	昨年の来場者を超える。 昨年、OB20人・先生15人。
大学祭(08)	思い出作り、模擬店で経営勉強、部活・サークル発表機会、大学を知ってもらう。	参加者全員が楽しむ。
七夕パーティ(08)	子どもと大学生の交流を図る。	子どもをたくさん呼ぶ。
クリスマスパーティ(08)	地域の方と学生が触れ合うきっかけを作る。	出会いの機会を作る。
情報学部を語る会(08)	カリキュラムについて、教員と学生が話し、問題点や、不満を解消する。	問題点や不満を解消する。

表7-1の右端にある目標の項目を見ると、目標が具体的でないものが多いことが分かる。就活サブリ塾や同窓会に関しては目標として、来場者数を200人以上、OB20人・先生15人を超える、といった風に具体的な数字として掲げているのだが、その他のイベントはそうではない。表では目的と目標を別項目としてまとめたが、インタビュー対応者が目的と目標を同一視している場合もあった。

また、インタビュー対応者が理解しているイベントの上手くいったこと・問題だったことを聞いたところ、当日運営の良し悪しを、イベントの成功・失敗の基準としている場合が多かった。

【表7-2】各イベントの上手くいったこと・問題だったこと

イベント名	上手くいったこと	問題だったこと
全Jコンパ(08)	来場者が増えた。 例年になく盛り上がった。	当日の役割分担できなかった。 会議に出ても参加していない人がいた。
ウェルキャン(09)	怪我なく終わった。 スタッフが翌年も来た。	当日やる事の無いスタッフがいた。 物品管理ができなかった。 会議出席率が悪かった。
就活サブリ塾(09)	組織の雰囲気が良かった。 当日の企画内容・運営が良かった。	目標達成できなかった。 就活を知らないスタッフが多かった。 昨年と比較して来場者数を楽観視し過ぎた。
同窓会(09)	無事開催でき、黒字だった。 昨年よりも来場者が60人ぐらい増えた。	もっと人を集めたかった。 次に受け継げる組織を作れなかった。
大学祭(08)	無事開催できた。	スタッフが忙し過ぎた。
七タパーティ(08)	当日滞りなく運営できた。 当日企画が盛り上がった。	1年生スタッフが代表を知らなかった。 当日各ブースから代表へ情報が来なかった。 スタッフにモチベーション差があった。
クリスマスパーティ(08)	スタッフが仲良くできた。	スタッフ間の情報伝達が不足した。 イベントの全体像が見えないまま企画していた。 目的達成度は低い感じだった。
情報学部を語る会(08)	議題である問題の抽出はできた。 当日滞りなく運営できた。	やる事を増やし過ぎ、各スタッフの責任と負担が大きかった。 イベント後の報告が、代表に任せきりになった。

上手くいったことや問題だったことに、当日の運営の話が多く出るということは、企画スタッフが、企画マネジメントよりもむしろ、当日の運営や会場の雰囲気を重視していると考えられる。

3. 3 現状と課題

インタビューを行った結果、学生主催イベントの現状の問題として、下記の2点が挙げられる。

- ・目標が曖昧である
- ・イベント企画ノウハウの伝達が上手くいっていない

まず、目標が曖昧であるという事だが、言い換えると、目標の評価基準が定まっていないという事である。学部を語る会のカリキュラムについての問題点や不満の解消、ウェルキャンの入学式に一緒に行ける友達を作る、といった目的のイベントは、その評価が難しい。この、評価が難しいという事が問題なのである。つまり、目標の評価基準が定まっていないが故に、スタッフ間で目的・目標が統一されない。結果、スタッフのモチベーションに差が出たり、イベントの目的・目標を達成できないような当日企画が企画・運営されたりする事によって、イベントが失敗する要因を作っている。

イベントの目標が、就活サプリ塾・同窓会は具体的な数字となっており評価しやすいが、その他は評価基準が定まっていないのが、上記表7より分かる。これでは、前述のようなイベント企画の失敗要因を作ることになりかねない。イベントの中身が目的から外れ、ただ来場者を楽しませることに終始したものになってしまうことが、学生主催イベントではよくあるのである。

曖昧でない目標とはどのようなものか例を挙げて説明する。来場者同士で新たな交流の輪を築いてもらう、という目的のイベントがある時、その目標としては、来場者の連絡先交換人数の平均が5人を超える、今日初めて話した人の数が来場者全員10人を超える、などが考えられる。このように、具体的な数字を交え、評価基準を明確に持つ事ができる目標が、イベントには必要なのである。

次に、イベント企画ノウハウの伝達が上手くいっていない、という事に関してだが、学生主催イベントの企画スタッフは、そのイベントのために集まり、解散することも多い。実行委員会として組織化されていても、ノウハウの伝達が上手くいっているのかは疑問が残る。それは、これらのイベントが1回2回開催しただけではなく、何年も続いているにも関わらず、このような現状である事から推測される疑問である。

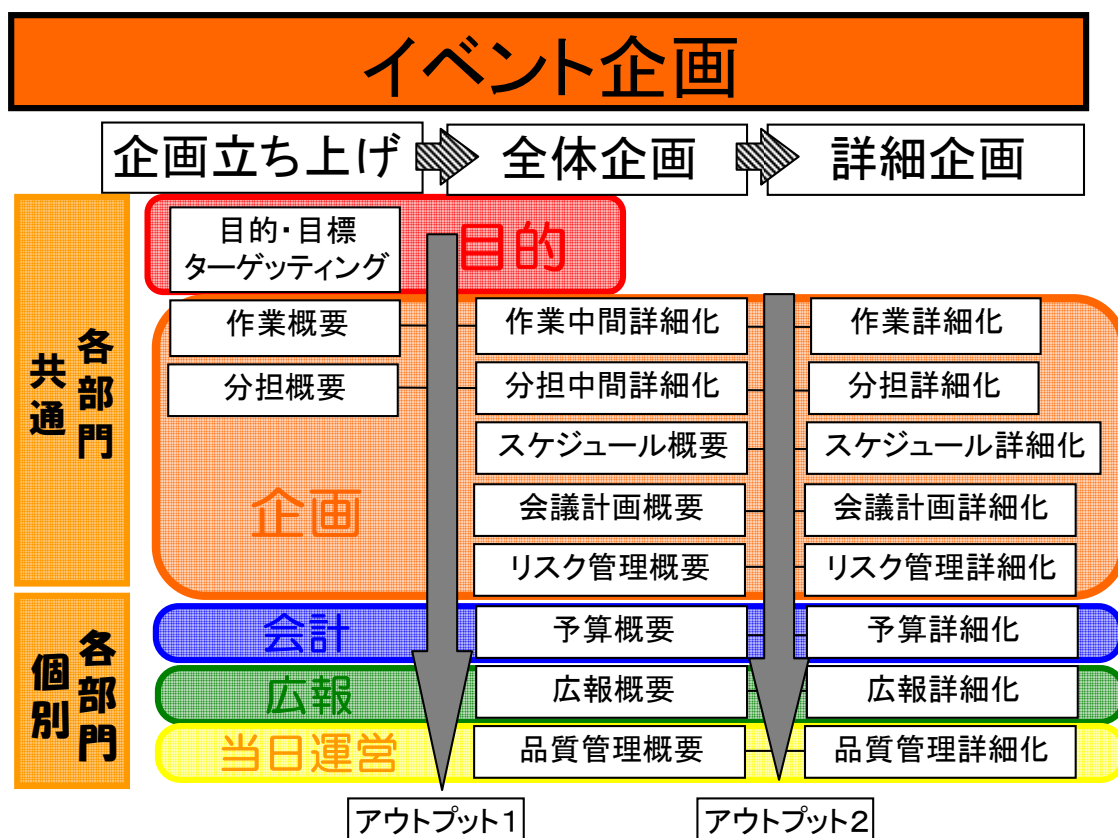
このような現状は、イベントマネジメントの経験・知識不足によるものである。経験は、実際に学生がイベントをマネジメントすることでしか得られないものだが、幸いにも静岡大学浜松キャンパスには、インタビューした8つに代

表されるように、様々なイベントがある。経験を得る機会を用意されているのである。そこで、学生がこの経験を実のある経験にするためにも、十分な知識を持ってイベント企画に取り組んでいくことが課題となる。

第4章 大学イベント企画方法の ガイドラインの提案

4.1 概要

本研究で提案するガイドライン（付録1）は、PMBOKを基に、マーケティングの要素を取り入れたものである。以下図8にガイドラインで示すイベント企画プロセスの全体像を示す。

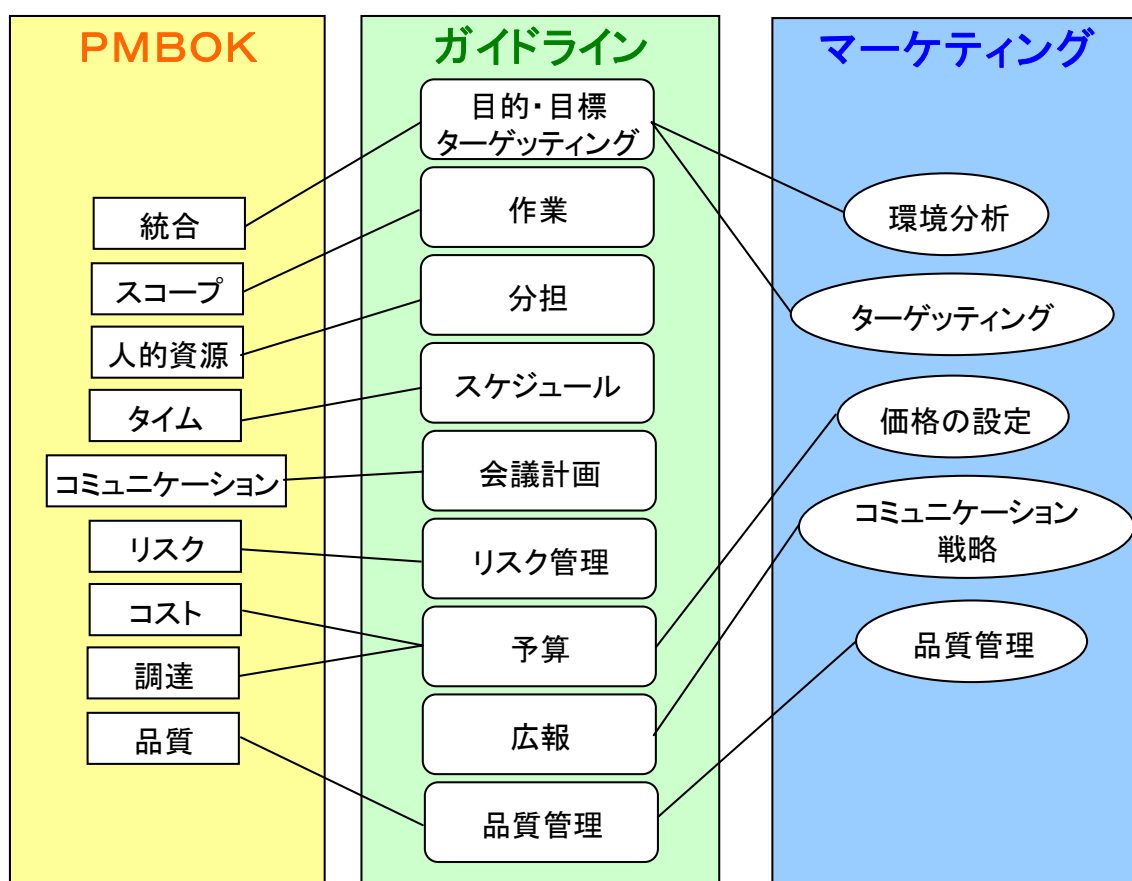


【図8】 イベント企画プロセスの全体像

ガイドラインでは、イベント企画を企画立ち上げ、全体企画、詳細企画の3つのステップに分ける。それぞれのステップでのプロセスは図8の通りである。このガイドラインでは、立ち上げあるいは全体企画ステップから、詳細企画へとプロセスを3段階又は2段階に段階的詳細化を行うように示している。そして、それぞれの段階でのまとめをアウトプットするようアドバイスしている。

また横軸では、会計部門・広報部門・当日運営部門と、それら3つの部門が共通で行う“企画”とでイベント企画プロセスを分類している。

また上記図8で用いた用語と、PMBOK・マーケティングとの対応を以下図9に示す。



【図9】 ガイドラインとPMBOK・マーケティングの対応図

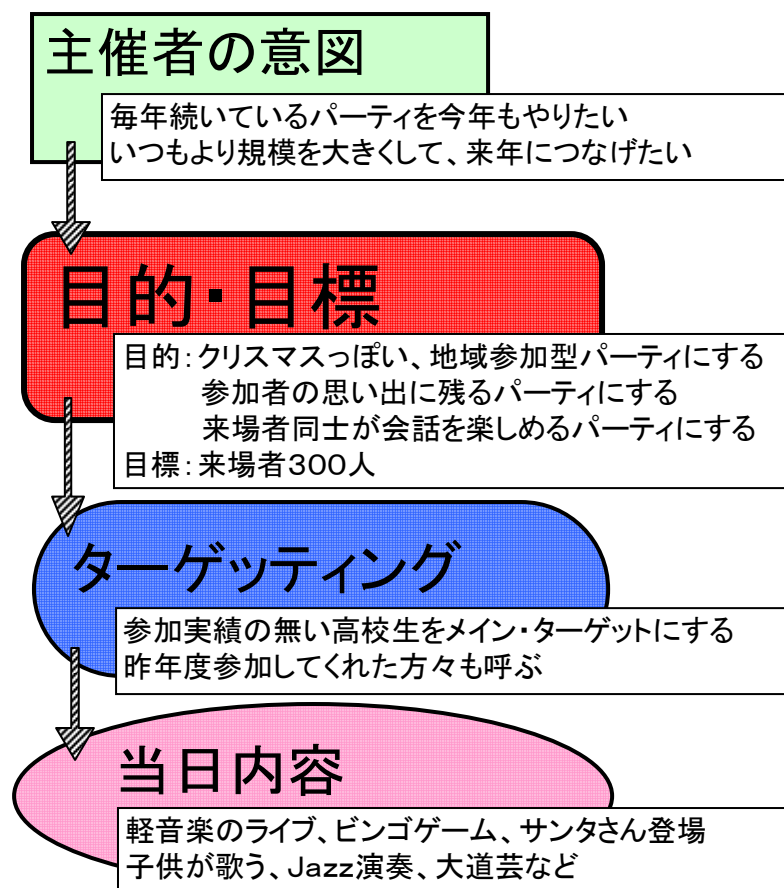
3章で述べたように、目標の曖昧さ、という現状の問題を解決するために、ガイドラインでは、目的・目標・ターゲッティングの部分に、環境分析・ターゲッティングというマーケティングの手法を導入している。これにより、プロジェクトマネジメントでは取り上げられない、目的・目標を設定するというプ

プロセスを上手くマネジメントすることができる。

また予算について、PMBOKではプロジェクト・コスト・マネジメントとしてコストの管理を取り扱っているが、マーケティングの考えを導入し、チケットや入場価格の設定ということに関してもマネジメントできるようにした。

4. 2 ガイドライン作成の経緯

このガイドラインを作成する以前に、報告者はクリスマスパーティ09というイベントの代表を務めた。ガイドラインの基としたPMBOKやマーケティングについて、本格的に学習する前にこのイベント企画は始まっていたが、できるだけ学習したプロジェクトマネジメントやマーケティングの知識をイベント企画に活かしていこうとした。その内容を以下図10に示す。



【図10】クリスマスパーティ09の企画内容

そもそもクリスマスパーティを企画しようと考えた理由は、図10に示した主催者の意図に書いているような、今まで毎年やってきているからやりたい、やるからには今まで以上の規模でやりたいというものであった。そして目的・目標を設定した後、ターゲティングをし、当日内容を決めた。ターゲティングしてから当日内容を決めるというやり方は、マーケティングを意識したものであり、図10に挙げた内容を決めるための会議計画は、プロジェクトマネジメントを意識してマネジメントした。

イベント企画も概ね順調に進み、当日の運営も目立った問題無く進み、来場者やスタッフからは笑顔を見る事が出来た。しかし、来場者数300人という目標は達成できなかった。

この経験と、学習したPMBOKとマーケティングの知識をもって、このガイドラインは作成されている。

4. 3 期待する効果

4. 3. 1 期待する効果

このガイドラインに期待する効果は、3章で述べたような、目標が曖昧である、ノウハウの伝達が上手くいっていない、といった課題を解決することである。イベント企画の要素に対し、特に期待する効果として、表11に示すようなものが考えられる。

【表11】ガイドラインの内容に期待する効果

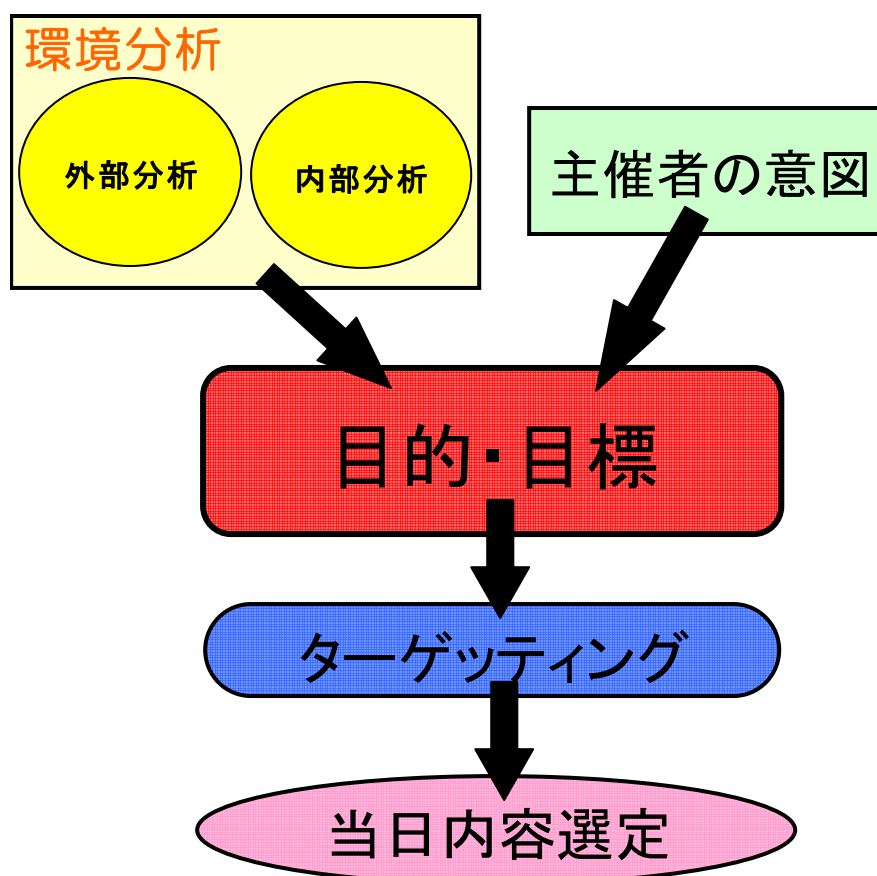
期待する効果	ガイドラインとの関係
目的・目標の明確化	環境分析により、根拠ある目的・目標を設定できる
作業項目の把握	WBSの作成により、作業項目を把握できる
スケジュールリングの精度向上	作業項目の把握によって、現実的なスケジュールが作成できる
リスクへの対策	リスクの洗い出しを行い、対策を練ることができる
最適な予算管理	公表を意識した予算管理や、最適な価格設定ができる
広報活動の強化	最適な広報ツールの選択、広報活動のスケジュールリングを行い、効果の高い広報活動が展開できる
当日企画内容の品質向上	目的・目標と、来場者の求める価値に合致した当日企画内容を選択できる
イベント企画内容の整理	適当な段階でアウトプットを行うことにより、イベント企画内容を整理して、把握し易くできる

表11の一番上の期待する効果である、目的・目標の明確化とは、環境分析による目的・目標設定により、ターゲティングや当日内容選定もより良いも

のにできるという効果である。そもそもイベント企画したきっかけである、主催者の意図だけではなく、外部要因と内部要因について分析した環境分析を行うことで、分かりやすく、評価しやすい目的・目標を設定することができる。

また、そういった目的・目標を設定する事で、ターゲティングの精度が上がり、本当にイベントのメインに据えたい対象を、自分たちが把握できるようになる。そしてその対象へ、目的・目標を達成するために最適な手段は何だろうか、と考えを進めることができ、ただイベントを開催するだけではなく、イベントを成功に導くためのイベント企画をすることができるようになる。

図12に目的・目標の明確化に含む、目的・目標を設定から次に影響を与える、という効果について図示する。



【図12】目的・目標設定の流れと効果

表11の上から2番目にある期待する効果の、作業項目の把握は、ガイドラインでWBSの作成をした結果であるWBS (Work Break down Structure) と

は、イベントの企画において、すべき事を洗い出した体系図（付録1、図8）である。すべき事柄を体系図としてまとめて洗い出す事によって、全ての作業項目を早い段階で把握できるようになる。

表11に示した効果はガイドラインの内容に期待する効果であるが、ガイドラインが存在することによる効果もある。それはイベント企画ノウハウの伝達を上手く行う、という事である。

4. 3. 2 クリスマスパーティ09に活用された場合に期待される効果

4. 2で取り上げたクリスマスパーティ09の企画する際に、このガイドラインがあったとすれば、どのような効果が期待されるかについて考察する。

クリスマスパーティ09では、来場者数300人という目標を掲げたが、達成できなかった。それは、環境分析を行わなかったからであると考えられる。イベント企画に際し、目的・目標を設定し、ターゲティングし、当日の企画内容を考えるという流れは意識し、また実行したが、環境分析はほとんど行わなかったのである。

前年に開催されたクリスマスパーティ08では、200人超の人が来場したが、高校生の来場者数は0であった。そこで、高校生を来場させることができれば、来場者数300人に到達できると考えた。そして、高校生は進学先として大学に興味がある人も多く、年齢が大学生と近いと、興味を持つ当日企画も大学生に近いものがある、と企画チーム内で考え、集客可能だと判断し、高校生をメインターゲットにした。しかし、結局クリスマスパーティ09に来場した高校生は0人であった。

クリスマスパーティ09で、Web上や、高校生が通う塾でバイトしている人に協力してもらいアンケートを取るなど、十分な環境分析を行っていれば、高校生が興味を持ちイベントに行きたくなるものや、大学のどのようなところに、どの程度の興味があるのかなどを、分析できた。そして当日企画の内容や、広報活動に活かすことができ、結果来場してもらったのではないかと考える。もしクリスマスパーティ09の企画時にこのガイドラインがあれば、こういった点の改善に効果が期待される。

4. 4 評価

4. 4. 1 評価方法

イベント企画をしたことがある人、ない人、双方にガイドラインを読んでもらい、その実用性を、アンケートで評価してもらった。（アンケート項目の詳細は付録を参照。）

また、報告者自身の、クリスマスパーティ09の経験から、このガイドラインに沿っていれば、どうだったか、という観点で評価する。

4. 4. 2 評価結果

4. 4. 2. 1 アンケート結果による評価

アンケート結果では、以下のような意見が寄せられた。

- ・具体的な手法・テンプレートが欲しい

ガイドラインの内容を理解するため、事例や模範となる書類などが欲しい。または、実際に自分が使う時のために参考となる見本が欲しい。

- ・イベント企画者が意識すべきことが分かる

イベント企画に必要な作業全体と、その流れや、その作業を行うにあたって注意すべき点などが分かった。

- ・経験者の意見は参考になる

第5章に書かれたモチベーション維持の話は、共感するとともに、その重要性を再認識できた。

- ・あくまでイベント企画初心者向けに過ぎない

イベント企画経験者にとっては、経験則で理解していることばかりの内容だった。

具体的な手法や、アウトプット書類や企画会議での進め方のテンプレートが欲しいという意見は、主にイベント経験者からのものである。

また、イベント企画経験者には、自身の経験によって既に理解している事が多く、改めてガイドラインとして利用する事はないという意見が多かった。しかし逆に、イベント企画をした事が無い人、あるいはイベント企画に携わったけれども全体を把握する立場に無かった人は、今後自分がイベント企画を行う際に利用したいという意見であった。

4. 4. 2. 2 クリスマスパーティ09の経験に基づく評価

報告者はクリスマスパーティ09というイベントの代表を務めたが、今までイベント企画の経験は無く、また前年度開催されたクリスマスパーティ08の代表を始めとした、イベント経験者のアドバイスは、体系化されていないため理解が難しく、自身のイベントに反映させ難かった。しかし、このように体系化されたイベント企画ノウハウがあることで、イベント企画の代表やスタッフは、イベント企画をスムーズに行うことができることが期待される。

例えば、前年度の当日企画内容の資料や、会計資料をもらっても、その作成

プロセスが分からないので、何から始めればよいのか分からないという問題があった。しかしこのガイドラインがあれば、基本的には1章から読み、アウトプットしていき、イベント企画を進めることができるはずだ。

だが、このガイドラインの **WBS** 作成や、リスクの洗い出しなどは、初めてイベントを企画する人には難しいかもしれない。報告者も手探りで行ってはみたが、どのような作業があるか、どのようなリスクが想定されるか、考え出せなかったり、漏れがあったりする可能性がある。この点がこのガイドラインの課題だと考えられる。

第5章 結論

5. 1 本研究のまとめ

本研究では、学生主催イベントに対する問題意識を基に、静岡大学学生主催イベント8つに対して、その企画スタッフにインタビューを行い、学生主催イベントの現状を調査し、現状のイベント企画の、目的・目標の曖昧さという問題を解決するために、イベント企画ガイドラインを提案した。ガイドラインは、プロジェクトマネジメントの知識体系であるPMBOKを基に、マーケティングの手法を導入し作成した。そして、そのガイドラインについてのアンケート調査を行い、ガイドラインの評価を行った。

WBS作成や、スケジューリングや、リスク管理などの手法の紹介・説明はガイドラインで理解させられたものの、それを実際のイベント企画に対して、どのように活用していけばよいのか、それを伝えきれていないようであった。

また、イベント企画経験者にとっては、必要性をあまり感じないと判断されていた。イベント企画経験者には、目的・目標設定の大切さを再認識してもらいたかったが、経験でなんとなく理解しているから良い、という意識を変えるまでには至らなかったようである。

しかし、イベント企画未経験者には有益な情報を伝えられたようである。イベント企画全体について理解できたということは、今後イベント企画を行う場合、非常に大切なことである。ノウハウの伝達という効果も、期待できる結果であった。

5. 2 今後の課題

本研究では、ガイドラインの中でイベント企画について述べた。しかし、イベント企画チームを作る段階や、当日の運営や成果報告にまでは言及していない。大学学生主催イベントでは、イベント企画チームを自分で集める場合や、イベント企画を活動の主としない団体をイベント企画チームとする場合もあり、その段階でのマネジメントも必要である。そして、当日の運営や成果報告も適切なマネジメントが求められる段階である。

また、このガイドラインに則して企画されたイベントは無く、ガイドライン

の評価がアンケートによるものであったことで、このガイドラインが正確な評価をされているかどうかは疑問が残る。今後、このガイドラインを利用してイベントを企画し、そのイベント企画のアウトプットをサンプルとしてガイドラインに加筆することも必要である。また、ガイドラインを利用したイベント企画のアウトプットなどサンプルとし、その数を増やすことで、経験者にとっても利用したくなる、現実的で使いやすいガイドラインになるだろう。

以上が本研究の今後の課題である。

謝辞

本研究は、静岡大学情報学部情報社会学科湯浦克彦教授のご指導のもとで行うことができました。湯浦教授には、研究面でのご指導のみならず、本論文をまとめるにあたって懇切なご指導ならびにご助言をいただきました。ここに深く感謝の意を表します。

また、本研究のガイドライン作成に協力して下さった、クリスマスパーティ09のスタッフ、湯浦研究室の3年生、インタビューに協力して下さった皆様には、心より御礼申し上げます。特に、クリスマスパーティ09のスタッフには、クリスマスパーティ企画を通して本研究に協力して頂き、深く感謝の意を表します。

そして、クリスマスパーティ09の開催に当たり、静岡大学情報学部情報社会学科笹原恵准教授にお力を貸して頂きました。ここに深く感謝の意を表します。

さらに、本研究に対して意見を与え、ともに苦しみ切磋琢磨した湯浦研究室4年生の皆様には心より御礼申し上げます。

最後になりましたが、イベントマネジメント・コミュニケーションマネジメントについて指導して下さい、本研究を行うきっかけを与えて下さったValerie・Anne・Wilkinson先生に、深く感謝の意を表します。

参考文献

- [1] 広兼修 著、“プロジェクトマネジメント標準 PMBOK 入門”、オーム社 (2005)
- [2] 平野暁臣 著、“「イベント実務」がよくわかる本”、イースト・プレス (2007)
- [3] 堺屋太一 著、イベント学会 編、“イベント・オリエンテッド・ポリシー”、“イベント学のすすめ”、ぎょうせい (2008)
- [4] 梶原貞幸 著、イベント学会 編、“イベント学のパースペクティブ”、“イベント学のすすめ”、ぎょうせい (2008)
- [5] 湯澤明 著、“イベント戦略入門 (企画・展開・実施)”、産業能率大学出版部 (1992)
- [6] Project Management Institute 著、“プロジェクトマネジメント知識体系ガイド 第3版”、Project Management Institute (2005)
- [7] グローバルタスクフォース株式会社 著、“ビジネスバイブル コトラー教授『マーケティング・マネジメント』入門 (II 実践編)”、総合法令出版 (2005)
- [8] フィリップ・コトラー 著、月谷真紀 訳、“コトラーのマーケティング・マネジメント ミレニアム版 (第10版)”、ピアソン・エデュケーション (2001)
- [9] フィリップ・コトラー ゲイリー・アームストロング 著、月谷真紀 訳、“コトラーのマーケティング入門 第4版”、ピアソン・エデュケーション (1999)
- [10] フィリップ・コトラー ケビン・レーン・ケラー 著、月谷真紀 訳、“コトラー&ケラーのマーケティング・マネジメント (第12版)”、ピアソン・エデュケーション (2008)

付録 1

静岡大学情報学部情報システムプログラム卒業研究

大学イベント 企画ガイドライン

静岡大学情報学部情報社会学科
湯浦研究室 IS プログラム 4年
竹野純平
2010/01/20

目次

第1章 本ガイドラインについて

- 1. 1 内容
- 1. 2 対象読者
- 1. 3 構成

第2章 企画立ち上げステップ

- 2. 1 目的・目標確認
 - 2. 1. 1 目的・目標確認の意義
 - 2. 1. 2 環境分析
 - 2. 1. 2. 1 外部要因分析
 - 2. 1. 2. 2 内部要因分析
 - 2. 1. 3 目的と目標の設定
- 2. 2 ターゲティング
 - 2. 2. 1 ターゲティングの意義
 - 2. 2. 2 対象の絞り込み要因
 - 2. 2. 3 対象の決定方法
- 2. 3 当日企画内容選定
 - 2. 3. 1 当日企画内容選定の意義
 - 2. 3. 2 当日企画内容の検討方法
 - 2. 3. 3 当日企画内容の決定方法
- 2. 4 役割分担
- 2. 5 アウトプット1

第3章 企画（共通作業）について

- 3. 1 WBS
 - 3. 1. 1 WBS とは
 - 3. 1. 2 WBS の作成方法
- 3. 2 スケジューリング
- 3. 3 会議計画
- 3. 4 リスクマネジメント

第4章 各部門について

- 4. 1 組織内基本構成体1－会計部
 - 4. 1. 1 予算
 - 4. 1. 2 価格の設定

- 4. 2 組織内基本構成体2－広報部
 - 4. 2. 1 広報ツール
 - 4. 2. 2 広報スケジュール
- 4. 3 組織内基本構成体3－当日運営部
 - 4. 3. 1 顧客価値の分析
 - 4. 3. 2 運営方法のシミュレーション
- 4. 4 全部門共通のマネジメント
- 4. 5 アウトプット2

第5章 イベント企画者の心構え

- 5. 1 スタッフのモチベーション維持
- 5. 2 目標の一つとしての来場者数達成
- 5. 3 まとめ

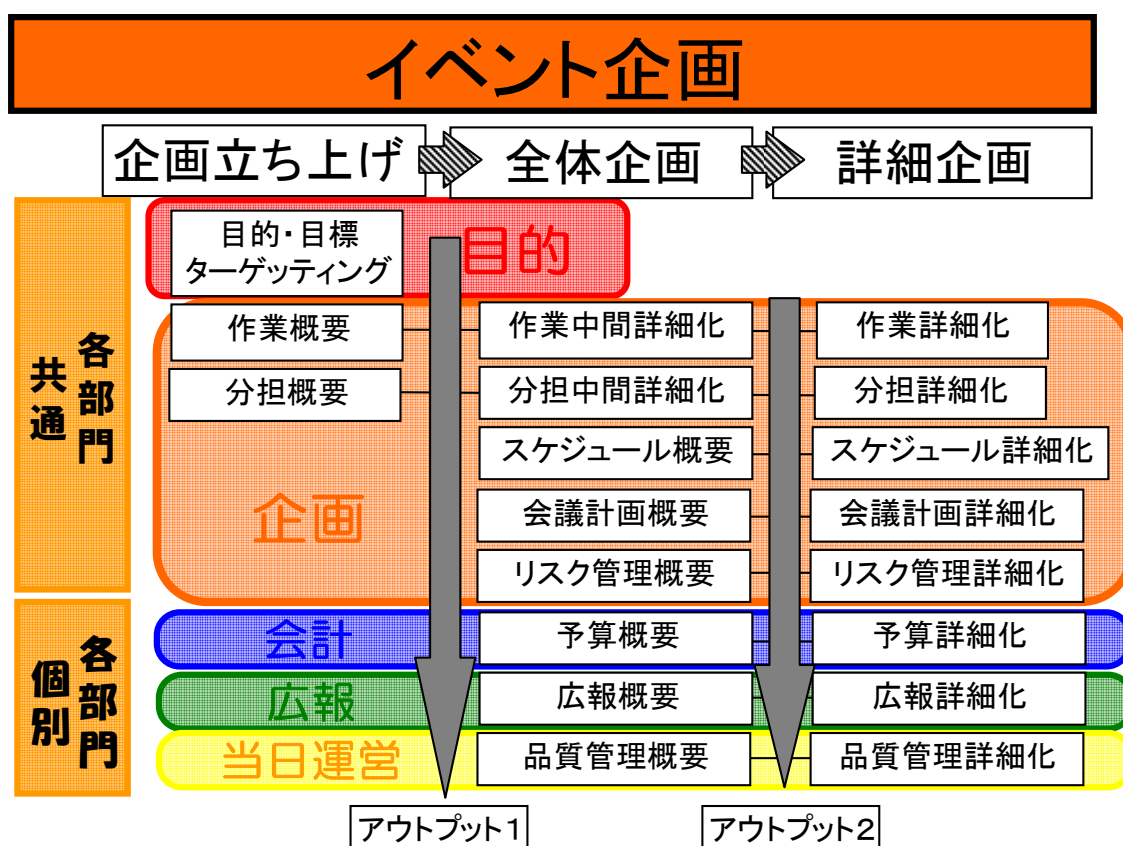
参考文献

第1章 本ガイドラインについて

1. 1 内容

本ガイドラインは、大学イベントの中でも特に学生主催のイベントを対象にしており、そのイベントの企画を行うためのガイドラインである。

また、本ガイドラインは、イベントの企画チームが集まっている状態から企画立ち上げ段階としている。企画立ち上げ前に、企画チームを集めることや、企画の後の当日の運営などについては触れていないので、注意していただきたい。



【図0】ガイドライン構造図

本ガイドラインは、PMBOKに基づいたプロジェクトマネジメント手法をベースに作られており、広報以外の各項目はPMBOKの知識領域に対応している。

1. 2 対象読者

本ガイドラインが対象とする読者は、以下のような方である。

- ・ 大学で何かイベントを始めようと考えている方
- ・ 大学イベントの代表を務めることになった方
- ・ イベントの企画や運営に興味のある方

特にイベントの代表、あるいは企画スタッフといった形でイベントの根幹に携わる方々をメインの対象読者としている。

1. 3 構成

本ガイドライン全5章で構成される。

第1章では、本ガイドラインの概要を述べている。

第2章では、イベントの企画を立ち上げる段階に考えるべきこと、について述べる。

第3章では、図0の企画パートとして、イベントの企画計画や、組織の運営方法について述べる。また、リスクマネジメントについても述べる。

第4章では、図0下部にあたる3つの部門について、特にそれぞれが考えるべきことについて述べる。

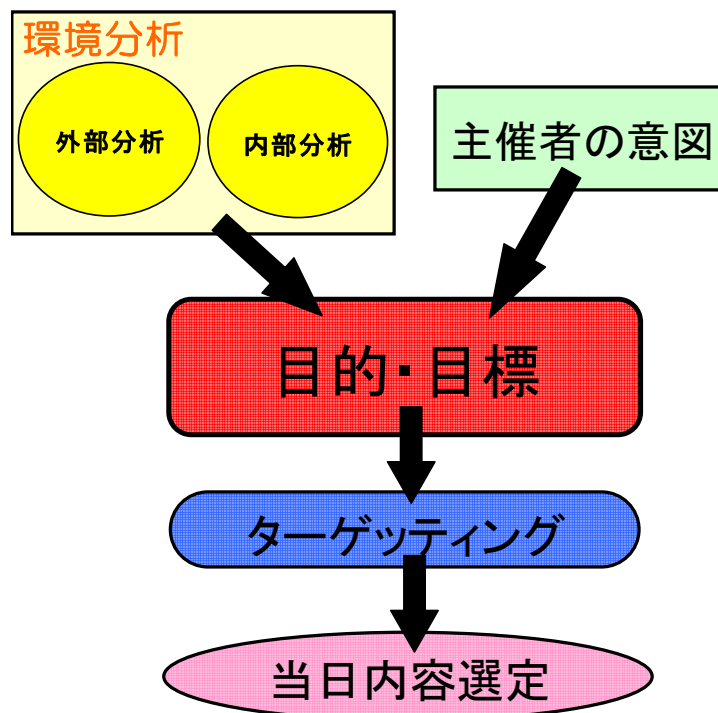
第5章では、私の今までの経験から、イベントの代表者や企画スタッフが、考慮すべきことや、イベントに向かう心構えについて、私の見解を述べている。

第2章 企画立ち上げステップ

2. 1 目的・目標確認

2. 1. 1 目的・目標確認の意義

目的・目標を企画チームでしっかりと確認しておくことは重要である。チームの中で共通の認識が強くあればあるほど、イベントが統一感あるものになり、当初立てた目標を達成しやすくなる。しかし何となく立てた目標では、企画が進む内にないがしろにされがちである。環境分析と主催者の意図を考慮し、明確な理由に裏付けられた、強い目的・目標意識をチーム内で共有することが大切である。そうすることで、ターゲティングや当日の内容もより良いものになっていく。



【図1】 企画立ち上げステップ構造図

2. 1. 2 環境分析

2. 1. 2. 1 外部要因分析

目的・目標を考える前に、市場の状態や市場を取り巻く環境（外部要因）について考えておいた方がいい。市場を正確に捉えることで、目的や目標が的を射たものになってくる。

ここでの市場とは、イベントに参加し得る人たちである。例えば静岡大学祭 in 浜松キャンパスの場合、静大生・静大教員・浜松市民・近隣他大学生など全体を市場と呼ぶことができる。

この市場を様々な角度から検討する。表2で示すような項目で調査するといだろう。イベントによって市場は変わるので、調査項目も変化するが、できるだけ多くの切り口で調査してほしい。

【表2】環境分析調査項目（外部要因）

大学外部	他の学校	近くには〇〇がどれくらいあるのか 〇〇は小・中・高・専門・大学などの学校
	市場の興味	それらの学生は静岡大学に興味があるのか
		近隣住民は静岡大学に興味があるのか 参加してもらえそうか
	過去実績	今まで参加実績はあるのか
	競合要因	当日他のイベントはあるのか
大学内部	学生の興味	静岡大学生は何に興味があるのか
		何を求めているのか
		どういったイベントには参加しているか 何があれば参加しているか
	学内の状況	大学の規制はどうなっているか
		先生からの評判はどうか 学務・学生係の評判はどうか
	要望	要望はあるだろうか

調査の方法としては、アンケート・郵送質問・電話インタビュー・対面インタビュー・オンラインインタビューなどがある。郵送や電話は難しいので、各授業でアンケートをお願いしたり、また知人などに直接質問したりすることが現実的だろう。外部への調査は難しいが、バイト先や、実家が浜松の学生にインタビューするか、直接学校や公民館に行つてインタビューする方法が考えられる。

調査方法は、企画チームの内部要因（2. 1. 2. 2で詳細について述べる）を踏まえた上で、どの方法が適切か検討し、決定する。例えば、アンケート・郵送質問・電話インタビューでは費用が発生する。また対面インタビューはインタビューする場を設ける必要があり、オンラインインタビューはHP等でイ

インタビューできる環境を整えなければならない。よって、自分たちが割ける人員・時間・費用を考慮して、調査方法を選択する。

2. 1. 2. 2 内部要因分析

この時、自分たちのできること・できないことも把握しておかないと、要望に応える事を優先するあまり、現実味の無い目的・目標を掲げかねない。表3を参考に検討して欲しい。

【表3】環境分析調査項目（内部要因）

内部要因	予算	どのくらいお金を使えるか
	物品	どんな物品を準備できるか
	場所	どこを場所として用意できるか
	時間	どのくらいの頻度で会議ができるか
		会議以外で作業にどれくらい時間をかけられるか
	人	企画チームの他に協力者はいるか
	周囲からの影響	先生は協力してくれるか
		学務・学生係は協力してくれるか

2. 1. 3 目的と目標の設定

上記のような調査を基に、企画チーム全員で企画するイベントにおける目的と目標を明確に定める。この目的と目標は、チーム全員の納得を得て、かつ自分たちの情熱を傾けられるものでなければならない。目的は文章で、目標は具体的な数字を盛り込んだ方がいい。

ここで重要な事は下記の2点である。

- ・調査に基づいた目的・目標である
- ・企画チーム全員で定める

調査に基づいた目的・目標であることによって、目的・目標が曖昧なものにならず、チームの中で根付きやすくなる。また、全員が目的・目標を理解して、同じゴールに向かうことをこの段階で明確に定めておく。そうすることで統一感のあるイベントになる。

統一感のある、という意味は、この目的・目標がチーム全体の中で一つの判断基準になっているという事である。例えば、同窓生の近況報告・情報交換、を目的とした同窓会の企画会議で、ビンゴという案が挙がった時に、この目的

をスタッフが理解していれば、却下されるだろう。なぜなら目的に合わない案だからである。このように、決断の根底にある判断基準として存在できる目的・目標を作り、存在させていくことが大切なのである。

目標は、企画チーム以外の人でも判断できるような、分かりやすい成功基準を持たせた方が、スタッフのやる気になり、イベント後に、そのイベントを評価しやすい。例えば、パーティ形式のイベントに多い目的として、参加者全員が楽しめるイベント、というものがある。この目的に対して目標は、参加者全員にアンケートを取り、楽しかったという回答を全員から得る、という風に考える。それは、楽しかったが何割以上という目標でもよいだろう。目的を果たす目安として、目標を具体的に掲げることが大切なのである。

2. 2 ターゲティング

2. 2. 1 ターゲティングの意義

市場全体を来場者として想定しながらも、全体に対して有効な内容というものはなかなか無い。よって、さらに絞り込んだ「対象」を想定して、その対象をメインに内容を詰めていく。誰に対してもある程度有効だが、誰に対しても効き目が薄い、そういう八方美人なイベントでは、どのような目的も達成し難い。

2. 2. 2 対象のターゲティング要因

ターゲティングしていく上で考えるべきは、目的・目標が、どのような集団であれば達成し易いか、である。それに関係する要因として、表4を見て検討してほしい。代表的な要因を取り上げた。これは市場をどのように分割するかという事でもある。市場の種類によって、また目的・目標によって適切に分割して欲しい。

【表4】ターゲティング要因

要因	補足説明
性別	男女
年齢	10代未満、10代、20代などの世代で分ける
職業	学生、会社員、主婦、など
学年	幼・小・中・高・大、場合によっては何年か、など
規模	予想来場者の中でどのぐらいの割合が想定される集団か
収益性	料金を取る場合、一人当たりどれぐらいの収入が見込めるか

2. 2. 3 対象の決定方法

対象の絞り込み要因を踏まえた上で、どのような集団をイベントのメインターゲットとすべきかを考え、決定する。またそれだけではなく、企画チームが用意できるイベント内容、場所、設備などに相応しいかどうかにも考える必要がある。自分たちができることを踏まえた上で目的・目標を定めても、対象がそれにそぐわないものであれば意味がない。

2. 3 当日企画内容選定

2. 3. 1 当日企画内容選定の意義

目的・目標、対象が決まれば、次は目的・目標を達成するための、対象への手段を考えなければならない。具体的なイベントの内容を決める段階である。内容を始めに考えておくことで、内容を煮詰めたり、物品製作の時間を十分に取れたり、また今後のスケジューリングがし易くなったりするので、始めに決めておくのがいい。

2. 3. 2 当日企画内容の検討方法

当日企画の内容を考える際には、ブレインストーミングが有効である。制約を考えずに、やりたいこと・やってみたいことを挙げていく。ここで一つだけ注意することは、目的・目標と対象を忘れないということである。この段階でつい忘れがちになることだが、自分たちが定めた目的・目標を達成するための手段として、イベントの内容を考えていかなければならない。

2. 3. 3 当日企画内容の決定方法

十分にイベント内容の候補が出揃ったら、絞り込んでいかなければならない。まずは実現可能かどうかで消去していく。さらに絞り込むポイントは、費用対効果である。金銭的成本に対して効果はどの程度あるか、時間的成本（作業にかかる時間・イベント開催中に必要な時間）に対しての効果はどうか、人力的コストの面（何人必要なイベント内容か）でも注意しよう。

ここでは特に、現実的な視点で考える必要がある。何となく想像するのではなく、どれぐらいの人がいて、会場はどんな状況になっているか、また準備段階ではどのような作業が必要か、などについて十分想像力を働かせなければならない。細かい内容について、突き詰めて考える必要はないが、できる限り現実的ということのを忘れずに、当日企画の内容を決定しよう。クリスマスパーティ09の場合を例に具体的な考え方を説明する。

【表5】当日企画内容選定の例 - クリスマスパーティ09

採用	当日内容案	メリット	デメリット
	ヘキサゴンのなゲーム	人気のゲーム	場所、設備の用意が難
	ミス・ミスターコンテスト	大学生ウケが○	出演者の確保が困難
○	ツリーの飾り付け	来場者が参加可能	費用と設置場所の問題 安全管理の必要
○	洋風茶会	大人が楽しめる 茶道部に任せられる	費用と場所、茶道部の 誘致が困難

表5では、クリスマスパーティ09の当日企画選定の際にブレインストーミングで挙げたものの一部を示している。この時メリット・デメリットを考え、費用対効果について考慮した結果、当日企画として採用するのは、ツリーの飾り付け・洋風茶会の二つに決まった。ヘキサゴンのなゲームは、設備を用意するのにお金がかかり過ぎる、ミス・ミスターコンテストは出演者の確保が難しいという理由で却下した。逆にツリーの飾り付けは、安全対策だけすれば、ツリー自体は無料で準備可能という状況で、実現可能性が高い。洋風茶会は、茶道部の誘致や費用という問題があるものの、大人向けのイベントであり、参加者同士が交流を深められるというメリットは、問題を補う程であると判断した。

どのイベントにもメリット・デメリットはあるが、その費用対効果、言い換えるならメリット・デメリットのバランスに注意して、当日企画内容の選定を行おう。

2. 4 役割分担

イベントの内容が決まれば、それぞれに適切な人材を配置して組織化する。適切な、とは、イベント内容に必要なだいたい時間とその人がイベントにかけられる時間が合致しているか、また作業の種類（人と関わる作業、個人で進める作業など）に適しているかである。しかし、それ以上に重要なことは、その役割への興味・関心・情熱の有無である。やる気を持ってない作業をやらせるような役割分担はよくない。図6-1で主な役割の関係を、表6-2では、それぞれの作業概要・必要人数の目安を示す。



【図 6 - 1】 イベントの主な役割～関係～

【表 6 - 2】 イベントの主な役割～概要～

役割	内容	必要人数
代表	イベントの、企画・運営の責任者。 総責任者は先生に頼む場合が多い。その場合の連絡役。	1人
副代表	代表不在の場合の代役、書記などもやるとよい。 また、他の部門の手伝いも臨機応変に行う。	1人
会計	予算管理、金銭管理を行う。 チーム全体への会計関係の報告も行う。	1人以上
広報	イベントの告知関係、外部団体への参加呼びかけを行う。	多い程よい
当日運営	イベント当日企画内容を実現可能な企画案にまとめる。 また当日の運営もメインで行う。	多い程よい

人数について補足を行うと、会計はイベント当日に近づく程忙しくなり、当日とその後の事後報告が一番大変である。そのため、始めから多く割く必要もないが、規模によっては仕事量が膨大になる可能性もあるので、2～4人が妥当だろう。広報はイベントの範囲にもよるが、ポスター等の制作物も多く、呼びかけには時間もかかるので、できる限り多いほどよい。企画部門は、広報以外の部門が決定したら、可能な限りの人数を割く。人数が多い程、企画案の精度は上がり、当日の運営もスムーズになる。広報と企画部門は、企画部門を先に決めた方がよいが、バランスに注意する。

図 6 - 1・表 6 - 2 で示したのは基本的な役割であって、イベントによっては、もっと多様な役割を考えなければならない場合もある。その場合も始めに述べた適切な人材配置を心がけ、役割分担をしよう。

2. 5 アウトプット 1

ここで一旦、会議結果のアウトプットとして、書類を作成する。

まず、目的・目標を分かりやすくまとめる。そしてターゲティングの結果

である対象とする集団をまとめる。そして当日企画内容を整理して、役割分担も明らかにする。

注意すべきは、ターゲティングや当日企画内容選択の経緯なども合わせて記載するという事である。この書類は、イベントの根幹を成すものであるから、後で何度も読み直される。そこで、何故この対象を選択したのか、この当日企画内容を選択したのか、を明確にしておけば、後日の状況・条件変化によって不具合が出た場合に、何を検討し直せばよいか分かりやすくなるのである。書類に必要な項目例を表7に示す。

【表7】アウトプット1に記載する項目例

必要項目	概要
外部要因分析	図2で取り上げた要因などについて、検討結果を書く。
内部要因分析	図3で取り上げた要因などについて、検討結果を書く。
主催者の意図	自分たちがイベントを企画した理由を書く。
目的	目的を文章化して、分かりやすく書く。
目標	目標を明確に、分かりやすく書く。
市場	想定来場者を説明する。
対象	ターゲティングした結果を書く。 対象を選択した理由についても書く。
当日企画内容	ブレインストーミングで挙げた当日企画について、 メリット・デメリット、採用・不採用の理由を書く。
役割分担	それぞれの役割を明記する。

第3章 企画（共通作業） について

3. 1 WBS

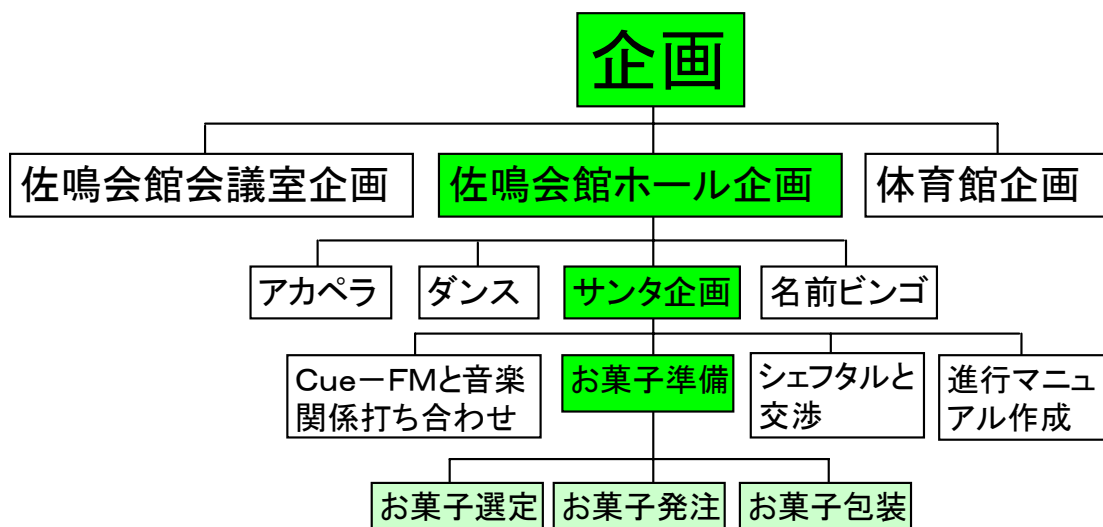
図0で作業概要・作業中間詳細化・作業詳細化に当たる項目の検討を、WBSの作成で実現していく。

3. 1. 1 WBSとは

WBS (Work Break down Structure) とは、このイベントの企画において、すべき事を洗い出した体系図である。ここで、各部門がやらなければならない作業を洗い出しておく。過去の類似イベントを参考にしながら、必要な作業項目をすべて書き出す。そうすることで、スケジュールリングがスムーズに進み、無理のない作業計画を立てることができる。

3. 1. 2 WBSの作成方法

やるべき事を、大項目から階層化させて洗い出していく。例として、クリスマスパーティ09の場合を取り上げ、その一部を「図8」に示す。



【図8】クリスマスパーティ09企画チームのWBSの一部

この例では、佐鳴会館ホール企画→サンタ企画→お菓子準備、と作業項目を詳細化しているが、それぞれの項目でこのように作業を段々と詳細化することで、全ての必要な作業を確認することができる。

このような図を見ただけで、あるいは描くと思っただけで諦める人もいるかもしれないが、是非やってほしい。始めにイベントの全体像が見えると、後で変更追加があったとしても、対応がずいぶん楽になるのは間違いない。またすべき事を書き出すことで、作業のやり残しが少なくなっていく。特に当日運営部門の人は、企画案を作った後、必ずこの WBS も作ろう。

3. 2 スケジューリング

ここでは、図 0 のスケジュール概要・スケジュール詳細化について述べる。スケジュールは大きく二つに分けて考える。当日までの大まかな作業スケジュールと、次の会議までにやってくることである。大まかなスケジュールを見ながら、とりあえず次の会議までにはここまで、という事を明確にすることで、今自分が何をどこまで進めなければならないのかが分かる。後はそのスタッフに任せた方がいい。

注意点は、大まかなスケジュールを組む時に予備日を設けて、作業の遅れに備えるべきという点である。これは必須である。また、このスケジュールの見直し作業をいつやるのか、ということもスケジュールに組んでおく。そうすることで、進捗状況を正確に把握し、適切なスケジューリングができる。この、スケジュールへのマネジメントにも留意しておこう。

図 9 でクリスマスパーティ 09 を企画している際の 10 月 5 日に作成した企画スケジュールを例示する。このスケジュールでは、月曜日を区切りとして、毎週の作業目標を示している。注意して見て欲しいところは、11 月 2 日のスケジュール調整という項目と、同月 16 日の予備日という項目で、上記の注意点を踏まえたスケジュールの例となっている。

10月						
日	月	火	水	木	金	土
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
	今日					
11	12	13	14	15	16	17
	ポスター完成・仕事確認・書面完成					
18	19	20	21	22	23	24
	ビラ完成＝イベント決定・チケット製					
25	26	27	28	29	30	31
	チケット完成・販売方法決定 料理ブース決定					
11月						
1	2	3	4	5	6	7
	チケット販売・当日スタッフ勧誘 会場案完成・スケジュール調整					
8	9	10	11	12	13	14
	料理案完成・調理関係の器材確認 イベント必要物品の確認					
15	16	17	18	19	20	21
	予備日					
22	23	24	25	26	27	28
	料理ブース内容確定・予算決定					
29	30					
	装飾製作？					
12月						
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
	イベントリハーサル					
13	14	15	16	17	18	19
	最終確認					

【図9】大まかなスケジュールリングの例（クリスマスパーティ09の場合）

3. 3 会議計画

会議計画とは、企画チーム内で、どのように会議を行っていくかということである。具体的には、会議の場所・時間・頻度などの計画である。

場所は、企画チーム全員が集まれる事・話し合いができる状況である事が必須条件で、机やホワイトボード、ネット環境があるとなお良い。学生が自由に出入りできる場所は限られているので、学生係で申請して教室を借りる必要が

あるかもしれない。

会議の時間と頻度は、全員でよく話し合う必要がある。授業時間外に設定して、基本的には他に用事の無い時間を、全員で折り合いをつけていく。そして当日までは、できるだけその時間を守って会議を行うことが、チーム全員のためである。

企画チームによって会議の時間や頻度は様々であるべきだが、仮に3カ月以上前から企画チームが発足しているのであれば、たいていの週に1回、1時間から2時間程度の会議で十分だと思う。これはあくまで目安として考えてほしい。あまりに長くやると、スタッフのやる気が落ちていくこともあるが、逆に仲が深まる場合もある。企画チームの特性を考えて、会議計画を立ててほしい。

3. 4 リスクマネジメント

イベントは何が起きるか分からないが、問題に対してその時に対応していたのでは、イベント進行が滞ったり、開催自体が危惧されたりする場合もある。そこで、先にどのような問題（リスク）が想定されるかを洗い出して、対応策を考えておくことが重要である。悪い状況を想定することは気が重いかもかもしれないが、まさか、と思うようなことが本番に起こることもある。その状況を想定しているか、想定していないかではその場の対応がずいぶん変わってくる。

表10で、よくあるリスクを紹介するので、参考にして欲しい。

【表10】主なリスクとその対応例

	想定リスク	対応例
前日まで	作業が遅れる	スケジュールの見直し、人員の再配置
	スタッフが病欠	スケジュールの見直し、人員の再配置
	支出の増加	予算の再計画、他の予算を回す
	規則が厳しくなる	先生との交渉、イベント内容の再検討
	場所が予約できない	予約交渉、代替会場の選定
	物品が借りられない	購入の検討、代替物品の検討
当日	来場者が少ない	呼び込み人員の配置、開始時刻を遅らせる
	時間が足りない	イベントの省略、中止
	時間が余る	イベントの延長、MCの追加
	天候が悪化	場所の移動、テントの準備

第4章 会計部・広報部・ 当日運営部について

4. 1 組織内基本構成体1－会計部

4. 1. 1 予算

予算は、収入と支出の二つについて検討する。収入はチケット代等の参加費やカンパ等が考えられるが、前回のものや類似イベントの結果を調査して、今回の収入予測を出す。

支出は、黒字を目的としたイベントかどうかで分けて考える。黒字を目的とした場合、WBSの作業から、それぞれの作業に必要なコストを足して支出予測を出す。黒字を目的としない場合、収入予測を基に、収入を配分するという形で支出予測を出す。この時大きく余裕があると判断できれば、後述の価格とすり合わせて、再度収入予測からやり直す。

黒字を目的にする・しない、どちらの場合も、予備費を必ず作る。不測の事態にある程度対応できるようにするためである。

また、予算をスタッフ全員で共有し、企画チーム外にも報告できる形でまとめておくことも必要である。スタッフ全員が予算の感覚を持つことで、当日企画内容や広報活動などの企画を、コスト面で実現不可能なものにしてしまう可能性を低くできる。

そして、企画チーム外へ報告できる形にまとめる意味は、そのイベントを認知・認可してもらう事にある。上手く予算管理されているイベントは、大学事務や教員、地域の方などにも印象が良く、イベントの存在を認められやすい。大学における学生主催イベントにとって、イベントを公的に認められるということは、施設・設備・物品などで非常にアドバンテージとなる。

予算を企画チーム外に報告する理由とほぼ同じ理由で、決算を行い、それを公表することも重要である。

4. 1. 2 価格の設定

チケット販売や物販などを行う場合、その価格を上手く決めなくてはならな

い。この時も予算と同じように、前回や類似のイベントを参考に初期価格を定める。その後、売上数と価格を変更しながらシミュレーションをして欲しい。参考例として「表 1 1」を示す。

【表 1 1】 来場者数とチケット価格による収支シミュレーション例

支出	100,000							
	予想来場者数 / チケット価格							
	300	400	500	600	700	800	900	1,000
100	30,000	40,000	50,000	60,000	70,000	80,000	90,000	100,000
125	37,500	50,000	62,500	75,000	87,500	100,000	112,500	125,000
150	45,000	60,000	75,000	90,000	105,000	120,000	135,000	150,000
175	52,500	70,000	87,500	105,000	122,500	140,000	157,500	175,000
200	60,000	80,000	100,000	120,000	140,000	160,000	180,000	200,000
225	67,500	90,000	112,500	135,000	157,500	180,000	202,500	225,000
250	75,000	100,000	125,000	150,000	175,000	200,000	225,000	250,000
275	82,500	110,000	137,500	165,000	192,500	220,000	247,500	275,000
300	90,000	120,000	150,000	180,000	210,000	240,000	270,000	300,000

例えば黒字を目的としないイベントの場合で、チケット価格：800 円、予想来場者数：125 人で収入を 100,000 円と予測し、支出を 100,000 円に設定したとする。ここで表 1 1 を見ると、来場者を 200 人にまで増やせられれば、チケット価格は 500 円でよい事が分かる。あるいは 250 人なら 400 円でよい。

また逆に、来場者を増やす事は難しいが、支出を 70,000 円にできる場合、チケット価格は 600 円でよい。

このようにシミュレーションしながら価格設定を行うことで、最適な予算が作られる。

4. 2 組織内基本構成体 2 - 広報部

4. 2. 1 広報ツール

広報活動を行うためのツールは、ポスター・ビラがよくある。学内向けの大きなポスターの作成・掲示は学生係に頼むことができる。その他には、授業での宣伝や学内メールでの案内が考えられる。また、マスコミへの取材依頼、公民館での宣伝、プレイベントの実施などがある。前売りチケット販売も、広報の一つとして捉えられる。ポスターを貼っているだけでなく、そこに人がいて宣伝している方がインパクトを与えられるからである。用意する物品や必要な時間を考慮して、最適な広報ツールを選択しなければならない。

また、対象によってその内容や方法を検討する。広報活動はイベントの内容に対して軽視されがちなので、注意する必要がある。

4. 2. 2 広報スケジュール

広報部門は、いつまでに何を行うのか、広報のスケジュールを立てて、計画的に動くべきである。イベントの内容や当日のスケジュール等、広報活動に必要な情報はすぐには集まらない場合も多い。よって他の部門と連携して、早めに情報を集め、制作物等の準備を進める。

広報活動を始める時期の目安としては、最低でも1か月半前と考えよう。理由としては、アルバイトのシフトが1か月単位で動いている場合が多く、社会人の休暇申請も1か月前ぐらいだからである。それまでの準備を考えると、もっと早い方がいいのだけれど、前述の通り内容が集まる時期によって変動する。1か月半を目安に、それ以降は大急ぎで作業を進める。

4. 3 組織内基本構成体3－当日運営部

4. 3. 1 顧客価値の分析

イベントにおける顧客価値とは、来場者が求めるもの、楽しめるものである。ターゲティングで想定した対象に合ったイベント内容にするためには、まずその対象がどういった特性を持っているのか、イベントでのその対象はどのような状況下に置かれるのかを考える。そしてイベントの内容をそれに合わせて作り上げていくのである。ウェルキャンのウォークラリーを例に考えてみよう。

【表12】ウェルキャン参加者の特性とウォークラリーの特徴

ウェルキャンに参加する新入生の特性	ウォークラリーの特徴
大学に友達がいない	同じ時間を共有できる
友達を作りたい	話す時間ができる
大学の内部をあまり知らない	大学について知る事ができる
大学について知りたい	環境(景色)が変わる
18歳～20歳ぐらい	運動になる

また、新入生の特性ではないが、イベントの状況として、初対面の人が多いということも考慮する。こうして考えると、大学について知る事ができながら、歩いていることで話の種も見つけられ、同じ時間を上手く共有することができる。このように分析すると、ウェルキャンというイベントには良い内容になっ

ていると考えられる。

4. 3. 2 運営方法のシミュレーション

良い企画案ができたとしても、それを上手く実行できなくては意味がない。実際にそのイベントの中でそれを運営していくことを、シミュレーションして、本番に備えることが大切である。具体的にはマニュアルを作ると良いだろう。自分以外の人でもそれを見たら運営できる、というところまで詳細化すると、自分も気づかなかった未確定部分が見えてくる。このマニュアル作りで注意すべきは、リアリティである。イベントの他の要素（他のイベント内容、雰囲気など）を考慮して、リアリティのあるシミュレーションを行うことが大切である。シミュレーションはマニュアル作成者の脳内でも構わないが、それを見える形に作り直してマニュアルを作る。

4. 4 全部門共通のマネジメント

会計部・広報部・当日運営部、その他どの部門に関しても共通のマネジメントについて述べる。第3章で述べた、WBS・役割分担・スケジューリング・会議計画・リスクマネジメント（以下、企画計画と略す）について、それぞれの部門でも行うという事である。企画立ち上げステップの後で行う企画計画は、始めに示した図0の全体企画ステップに当たる、概要や中間詳細化である。その段階では、未確定な要素が多く、決められない事も多いと思うが、企画計画を一度組み立てておくことで、さらに詳細化を進める手がかりになる。

まず大枠を決めて、詳細な内容を考えるという流れを意識して、全体企画、詳細企画と進めよう。

4. 5 アウトプット2

全体企画ステップの終了時に、企画立ち上げステップと同様に、決まっている事柄を書類にまとめよう。各部門で決めた企画計画、それに第4章で述べたものを加味して、それぞれに企画計画案を作成する。これを全体会議で検討し、大まかな準備作業の方向性を決定する。これ以降は、このアウトプット2で作成したものを基に、準備作業を進めていけばよいのである。アウトプット2で作成すべき書類の項目例を表13に示す。

【表13】アウトプット2に記載する項目例

項目	担当部門	概要
WBS	会計	会計部門のWBSを作成する。
	広報	広報部門のWBSを作成する。
	当日運営	当日運営部門のWBSを作成する。
役割分担	会計	会計部門内の役割分担を明記する。
	広報	広報部門内の役割分担を明記する。
	当日運営	当日運営部門内の役割分担を明記する。
スケジュール	会計	会計部門のスケジュールを作成する。
	広報	広報部門のスケジュールを作成する。
	当日運営	当日運営部門のスケジュールを作成する。
	代表	企画全体の大まかなスケジュールを作成する。
会議計画	会計	会計部門の会議計画を作成する。
	広報	広報会計部門の会議計画を作成する。
	当日運営	当日運営部門の会議計画を作成する。
	代表	企画チームの会議計画を作成する。
リスクマネジメント	会計	会計部門のリスクを洗い出して、対応策を明記する。
	広報	広報部門のリスクを洗い出して、対応策を明記する。
	当日運営	当日運営部門のリスクを洗い出して、対応策を明記する。
予算	会計	企画チーム内外に示すため、分かりやすくまとめる。価格設定の理由(シミュレーション結果)も書く。
広報ツール	広報	用いる広報ツールと広報対象について、またその選択理由について書く。
顧客価値分析	当日運営	想定した顧客が求める価値について説明する。

第5章 イベント企画者の心構え

これまでイベントの企画に関して、いくつかの項目を取り上げてアドバイス、という形で述べてきたが、ここでは私の経験に基づく個人的な見解を述べさせてもらおう。学生が主催するイベントで、特に代表者が直面する問題として、スタッフのモチベーションと来場者数、が最も大きいと思う。この二つについて述べていく。

5. 1 スタッフのモチベーション維持

スタッフの責任感、その人の優先度で測る事ができる。例としては、イベントの作業とサークルの時間が重なった時、どちらを優先するか、という事である。バイトの場合は、友達や恋人の場合は、自分の時間が欲しい場合は、どうだろうか。場合にもよるが、イベントへの責任感が強い人ほどイベントを優先させ、期待以上の仕事をする。

代表はこのモチベーションの向上・維持させる努力がいる。しかし往々にして、向上させる以前に、維持させることに苦勞する事が多い。モチベーション維持の方向性を説明したい。

モチベーションの維持の方法は、チームによって様々だが、基本はイベントに参加しているという自覚を持たせることである。何もやる事・考える事が無い状態を作らせないようにする事で、イベントの企画チームの一員である自覚と、責任感を持たせる。ただ注意すべきは、辞めたくなるほど仕事をさせる事である。しかしこれも人によりけりで、仕事が多いほどモチベーションが上がる人もいる。その人に合ったバランスを考えて欲しい。

上で述べたモチベーションの向上・維持の考え方と、ほぼ対極にある考え方もある。つまり、スタッフのモチベーションを無視して、全ての行動に指示を出すというやり方である。何日までに、ここまでやって来い、と。注意すべきは、代表の指示漏れがあり得ること、次回のイベントへの参加意欲が薄れること、などである。緊急時以外にはお勧めできないやり方ではあるが、スタッフのモチベーションが著しく低く、改善の余地が無い場合など、運営方法の一つとして知っておくといい。

5. 2 目標の一つとしての来場者数達成

学生主催のイベントの難しいところは、学生が、主には学生向けに行うイベントであるが故に、そのイベントを軽視されがちであるということである。学生が企画しているからクオリティが低い、知らないグループだから入りづらい、そういった目で見られる事がよくある。自分が企画側でなかったら、大しておもしろくはないのだろう、と行ってしまいかもしれない。

予算的な問題もある。学生が主催するイベントは、大学祭を除いて、10万円前後で予算が組まれる。そうすると大学生の関心を集めるような内容にする事は難しい。手作り感溢れるイベント内容よりも、プロが作り上げたイベント内容（お笑い、ミュージシャンなど）の方が大学生ウケは良い。大学祭があればだけの数の人を集めることができる一因でもある。

市場（学生）の無関心さを克服することは容易ではない。そこで市場の関心を集めて来場者数を増やすよりも、友人・知人をイベントに誘って、来場者数を増やす。この方が時間的・費用的に効果が高い場合がある。ただ企画チームだけの交友関係では大して増えない。そこで、イベント内容を企画チーム以外の団体・個人に任せ、その人たちの友人・知人を誘って来場者数増加を目指す。とくに他大学の人をイベント運営側に引き込むと、効果が高いだろう。こういったやり方も、一つの方法として覚えておいてほしい。

5. 3 まとめ

「イベント実務がよくわかる本」（参考文献 [2]）の中で平野暁臣は、主催者、来場者・参加者・運営者などの利用者、計画者の立場で考えろと述べている。つまり主催者としてイベントの目的・目標を忘れず、利用者として満足度を考え、計画者として企画を練って、イベントを成功へと導けということである。

また、イベント学会会長堺屋太一はその著書で以下のように述べている。

イベントは稚夢（子供のような夢）ではじまり、鬼のような気迫の籠もった情熱で前進し、義務感で完成するのである。

（参考文献 [3] イベント学のすすめ 8 ページ）

5. 1 や 5. 2 で取り上げたような問題に取り組み、克服していくのは情熱

であり、義務感なのである。イベントの代表、あるいは企画スタッフとしてイベント企画に携わる人は、このことを覚えておいてほしい。特に代表は、チームのモチベーション以前に自分のモチベーションを高め、維持し続けなければならない。そのモチベーションがチームを引っ張っていく力になり、イベントを成功させるのである。

イベントに全力で取り組むことは、必ず良い経験になる。大学は4年間しかなく、その中でイベントの企画に携わることが何度あるだろうか。その1回1回を大切に、イベントの目的・目標を達成し、イベントを成功させてほしい。

参考文献

- [1] 広兼修 著、“プロジェクトマネジメント標準 PMBOK 入門”、オーム社 (2005)

- [2] 平野暁臣 著、“「イベント実務」がよくわかる本”、イースト・プレス (2007)

- [3] イベント学会 編、“イベント学のすすめ”、ぎょうせい (2008)

- [4] 湯澤明 著、“イベント戦略入門 (企画・展開・実施)”、産業能率大学出版部 (1992)

- [6] Project Management Institute 著、“プロジェクトマネジメント知識体系ガイド 第3版”、Project Management Institute (2005)

- [7] グローバルタスクフォース株式会社 著、“ビジネスバイブル コトラー教授『マーケティング・マネジメント』入門 (II 実践編)”、総合法令出版 (2005)

- [8] フィリップ・コトラー 著、月谷真紀 訳、“コトラーのマーケティング・マネジメント ミレニアム版 (第10版)”、ピアソン・エデュケーション (2001)

- [9] フィリップ・コトラー ゲイリー・アームストロング 著、月谷真紀 訳、“コトラーのマーケティング入門 第4版”、ピアソン・エデュケーション (1999)

[10] フィリップ・コトラー ケビン・レーン・ケラー 著、月谷真紀 訳、
“コトラー&ケラーのマーケティング・マネジメント (第12版)”、ピアソン・
エデュケーション (2008)

付録2

質問項目一覧

質問NO.	質問
1	このイベントを何故始めた理由は？
2	このイベントの目的は？
3	学生や地域の人々となりうる人々からの要望はあるか無いか？
4	それはどのように調査したか？
5	どういった範囲の調査だったのか？
6	対象の環境は変化しているか？
7	対象の意識(考え方)は変化しているか？
8	自分達の設備は変化しているか？
9	大学等の規制は変化しているか？
10	障害となり得る要因は何か？
11	障害となり得る要因に対する強み・弱みは？
12	ターゲットはどのような集団か？
13	何故その集団を対象としたか？
14	対象はどのように決めたか？
15	運営に当たって心理的負担はあるか？
16	時間的負担はどの程度か？
17	金銭的負担はあるか？
18	ターゲットとの関係はどのようなものを期待しているか？
19	その関係をどのように作り出しているか？
20	その関係をどのように維持しているか？
21	その関係をどのように諦めているか？
22	イベントの名前の由来は？
23	市場(対象)から見て自分達のポジションはどうなっていると考えるか？
24	そのポジションはどうやって確立しているか？
25	今後そのポジションをどのようにしていきたいか？
26	価格の決め方は？
27	宣伝方法は？
28	宣伝内容向上方法は？
29	宣伝内容の作成・実行方法は？
30	宣伝内容の準備手段は？
31	イベント内容は？
32	イベント内容向上方法は？
33	イベント内容の作成・実行方法は？
34	イベント内容の準備手段は？
35	組織図は？
36	組織の作り方は？
37	何故その作り方で組織を作るのか？
38	どのようなメンバーで構成されているか？
39	組織の運営方法は？
40	組織の管理方法は？
41	組織の雰囲気は？
42	組織をまとめるための工夫はあったか？
43	このイベントには何人程度参加するのか？(客・スタッフ)
44	このイベントは100点満点で何点か？
45	一番上手くしていること
46	一番問題になっていること

ガイドライン評価アンケート

アンケート回答者：学部学科（ ） 学年（ ） 名前（ ）

Q1. 今までイベントの企画に携わったことがありますか？

1. ある どんなイベントですか？（ ）
どのような立場でしたか？（ ）
2. ない

Q2. ガイドラインを読んで、その内容が分からない箇所・分かりにくい箇所がありましたか？

1. あった その箇所（ ）

その理由（ ）

2. なかった

Q3. ガイドラインを読んで、役立ちそうだと思うところがありましたか？

1. あった その箇所（ ）

その理由（ ）

2. なかった

Q 4. もし今後イベント企画を自分が行う場合、このガイドラインを読みながらイベント企画を行いたいと思いますか？

1. 思う その理由 ()

2. 思わない その理由 ()

Q 5. 大学イベント企画に関して、ガイドラインで取り上げて欲しい内容はありますか？

1. ある 内容 ()

その理由 ()

2. ない

ご協力ありがとうございました。