

愛される書店を つくるために 僕が2000日間 考え続けてきたこと

キャラクターは
会社を変えられるか？



『有隣堂しか知らない世界』

プロデューサー

ハヤシユタカ

Prologue

愛されるキャラクターの秘密

「たった1匹のキャラクターのために、こんなにも多くの人が集まるようになったのか」

2024年9月28日。

老舗書店「有隣堂」の公式YouTubeチャンネル『有隣堂しか知らない世界（通称・ゆうせか）』は、「24時間公開生配信」を行った。文字通り24時間、リアルタイムで動画を世界中の視聴者に配信しようという企画だ。

企業がYouTubeチャンネルを立ち上げているというのは、今では一般的かもしれない。でも予期せぬ不適切な発言や、突発的なトラブルが起きかねない「生配信」を24時間ぶっ続けでやろうという企業は、そうそうないと思う。

僕、ハヤシユタカは『有隣堂しか知らない世界』のプロデューサーとして、この企画を「やろうぜ!」と言い放った張本人だ。

この時、チャンネルはスタートから4年3カ月が経ち、登録者数は30万人を突破。企業のYouTubeチャンネルとしては「異例の成功」と評され、新聞やテレビをはじめとした多くのメディアから取材を受けていた。順調と言っている状況だったと思う。このまま大人しくしていればいいのに、僕はあえて、リスクだらけの「24時間公開生配信」を、関係各位に必死に頼み込んで実現にこぎつけた。理由は、有隣堂のある店舗の「危機」にどうにかして風穴を開けられないか……と思ったからだ。

それが、有隣堂が運営する「誠品生活日本橋」。東京・日本橋にある巨大な商業施設「コレド室町テラス」の2階にある店舗だ。

売り場面積約870坪（テニスコート約11面分）。ロの字型に延びる通路を進むと、書店、レストラン、カフェ、文具や雑貨、コスメなどの売り場が商店街のように続く。吹きガラスや、手ぬぐいを染める体験ができる工房まであり、さながらテーマパークのようだ。

「誠品生活日本橋」は不遇の店だ。

2019年9月。有隣堂は新規事業として莫大な資金を投じ、三井不動産が手がける商業施設「コレド室町テラス」のメインテナントとして出店した。オープン日にはテレビ各局のカメラが取材に押し寄せたほか、「日経トレンドイ2019年ヒット予測」の第3位になるなど、大きな話題を集めた。

しかしその光は一瞬で翳る。2020年に入って感染拡大が本格化した新型コロナウイルスの影響だ。周辺の企業はリモート出社が大半になったため、会社員の来店が激減。さらに4月には緊急事態宣言が出されたことで、休業や時短営業を余儀なくされた。そのため「開業バブル」の波に乗ることができず、誠品生活日本橋は今も閑古鳥が鳴く状況がたびたび続いている。

店自体は素晴らしいと思う。でも不運が重なったために、多くの人に知られないまま、時間が過ぎてしまっていた。

その状況を少しでも変えたいと思い、僕は「誠品生活日本橋」を舞台にした**24時**

間公開生配信という暴挙に出ることにした。本棚を強引にどかしてスタジオを作り、店内に大量のケーブルを這わせた。

「成功」と評価されている企業YouTubeという武器を使えば、この店の魅力を多くの人に届けられるはず……という目論見だった。

結果、24時間で店に訪れた人は約4000人。店の売り上げは午後5時の段階でオーブン初日の記録に到達し、最終的に850万円を超えた。

生配信の同時接続数（リアルタイムで視聴している人の数）は最大8000人を超え、のべ28万人以上が視聴した。これは東京ドームが満員になる光景を、5回以上繰り返したのと同じ規模だ。

また、イベントの様子は全国紙やウェブニュースにも掲載された。ひとつの指標として、露出効果を広告費に置き換える「広告換算」で算出すると、少なくとも見積もっても8000万円以上の効果があったという。

実際、この配信をきっかけに誠品生活日本橋を知った人も多くいるらしい。予想以上の成果だった。

成功の理由は、多くの人に愛される1匹のキャラクターが挑んだ24時間生配信を、「この目で見たい」「リアルタイムで見届けたい」という声に、本気で応えようとしたことにあると思う。

そのキャラクターとは、有隣堂の公式YouTubeチャンネル『有隣堂しか知らない世界』のMC（司会者）、「R・B・ブッコロー」。

2020年6月30日生まれ。4歳。

ミミズクをモチーフにしたキャラクターではあるが、全身のほとんどがオレンジ色であり、羽角^{うかく}に関しては赤・青・ピンク・緑・黄色が入り交じっている。

2つの大きな目はギョロンと飛び出し、腹には謎の三角マークが埋め込まれ、右手には何が書かれているのか誰も知らない緑色の本を抱えている。

発する声は、ボイスチェンジャーによって機械的に加工されたものだ。

……こうやって冷静に文字にすると、こんな強烈な見た目の鳥が一企業の公式キャラクターを務めているのは大丈夫なのかと不安になるが、さらに強烈なのはYouTube

で発する彼の言葉だ。

- ガラスペンの魅力を伝える社員に「アマゾンで買った方が安くない？」
- 自社で販売する漬物の加工品を食した感想が「冷蔵庫の下から出てきたたくあん」
- ゲストで出演いただいた時刻表の出版社の人に「アプリで良くないっすか？」
- 「ミステリーの帝王」中山七なかやま里先生に「作家っていうよりも、ゴルフばかりやってる経営者の見た目なんですよねエ」
- 動画内で勝手に蔦屋書店のイベントの宣伝
- 有隣堂、2年ぶりの新店舗の開業を聞いて「大丈夫っすか、オープンさせちゃって。こんな本が売れないと言われている世の中で」
- イベントにわざわざ来てくれた視聴者にあだ名を付けてくださいと言われ「すぐテニスサークルに入りそうな女」
- 有隣堂の松信健太郎社長まつのぶけんたろうのことを「売れずに大きくなっちゃったたけし軍団の人」

この自由奔放な発言は、取材いただくメディアに「毒舌」と書かれてしまうことがとても多い。

自社の公式キャラクターが「毒舌」と称されるのはさすがに印象が良くないので、広報やYouTubeチームは必死に「ブッコローは毒舌ではなく『素直』なだけなんです」と訴えるが、残念ながら無駄。全然伝わらない。それどころか記事の見出しに「毒舌キャラ」と入れられてしまう。

そんなブッコローだが、出演する動画はどれも10万回以上再生され、イベントでは大勢の人が押し寄せるほど、たくさんの人に愛されている。

なんと言われようと、有隣堂という企業の看板を立派に背負っているのだ。

有隣堂って知ってる？

有隣堂は、長い歴史を持つ老舗の書店チェーン。明治42年（1909）に横浜市伊勢佐木町1丁目7（現在の有隣堂伊勢佐木町本店所在地の一角）で創業された。この時はいわゆる個人経営の書店で、広さは幅約3m64cm、奥行き約5m46cm。だいたい畳11枚分の

小さな木造2階建ての店で、書籍や雑誌の販売を行っていた。

それから115年。

現在は神奈川・東京・千葉を中心に約40店舗を展開し、書籍だけでなく文房具や雑貨などを販売。飲食店や音楽教室を運営しているほか、外商部門を通じて企業や研究機関、学校などとの取引も行っている。

1年間の売上高は約500億円で、これは書店業界の上位に位置している。

長年にわたり神奈川県の人々に深く根付いた企業であり、特に横浜を中心とする地域では、誰もが知る老舗書店として広く親しまれている。

そんな有隣堂の創業111年目のチャレンジが、公式YouTubeチャンネル『有隣堂しか知らない世界』の開設だった。

内容は有隣堂の社員が、書籍や文房具などにまつわる多くの人が「知らない世界」を、愛をこめて伝えるというもの。「ガラスペンの世界」や「インクの世界」「国語辞典の世界」といったテーマだ。

当初は社員の出演が中心だったが、そのうち作家や出版社、文具メーカーといった社外の人にも登場してもらえるようになり、テーマの幅は大きく広がっていく。今や何でもアリ。

学研の図鑑の編集長が「ドラゴンが好きだから」という理由で、ドラゴンが載っている他社の本をガンガン勧めたり（超カッコいい）本に出てくるドラゴンの世界（有隣堂しか知らない世界¹⁶⁷）、家電メーカーのシャープの電卓博士と呼ばれる社員がこの令和の時代に「スマホアプリより電卓の方が優れている」とひたすら訴えたりする動画が配信されている（超進化）電卓の世界（有隣堂しか知らない世界²⁷²）。

2020年6月30日に最初の動画を公開。それから約5年の間に生配信を含むコンテンツを420本以上展開した。総再生回数は約1億回で、チャンネル登録者数は36万人を突破している。

ちなみに『有隣堂しか知らない世界』はYouTubeにお金を投入して再生数や登録者数を増やす手法、いわゆる「広告を回す」ことはしていない。純粹に自然な流入だけで数字を伸ばしている。

そのためなのか、視聴者の「熱が高い」という特徴もあるらしい。YouTubeのデータ解析を手がける株式会社エビリーによると、『有隣堂しか知らない世界』の「推計エンゲージメント」、つまり1動画あたりのコメントやいいねといった反応の数は、トヨタ自動車の企業チャンネル「トヨタタイムズ（登録者数55万人）」や、多くの有名人が出演する「松井証券」MatsuiSecurities（登録者数46万人）の3倍以上。

総再生回数が1億7000万回を超え、企業YouTubeの先駆的存在として知られる「北欧、暮らしの道具店（登録者数103万人）」と比べても「推定エンゲージメントは有隣堂には全然及ばない」という。

この成果は、企業が運営するYouTubeとしては「良い結果を出している」という評価を多くいただけるまでになった。

90%の模倣と10%の戦略

僕は有隣堂の社員ではなく、フリーランスの動画クリエイターとして、『有隣堂しか知らない世界』の立ち上げ当初から携わらせてもらっている。

具体的な役割としてはプロデューサー兼ディレクター。動画や生配信、イベントの企画を社員と一緒に考え、現場では台本の作成から演出の指示、そして動画の編集まで行う。要はチャンネル運営にまつわる全てだ。

この本は、そんな僕が「R. B. ブックロー」というキャラクターをどのようにして生み出し、そして斜陽産業と呼ばれる書店の公式メディアをたくさんの人に見てもらうまでに、どんな経緯があったのかを書いたものだ。

なぜ、これを書こうと思ったのか。きっかけはこの本を出した出版社、クロスメディア・パブリッシングの若い編集者の一言だ。

「ハヤシさんの頭の中を本にしてベストセラーにしましょう！」

彼は『有隣堂しか知らない世界』の視聴者でもあるらしい。それもあって僕を評価してくれたのだろうが、果たしてベストセラーになるだけの内容になるだろうか。

良い機会なので本能とパッションだけで突き進んでいたこの5年間について、ゆっくり考えてみることにした。

結論、今の成果の90%は先人の成功例の模倣と幸運による恩恵であり、計算された戦略は10%くらいだったと思う。だから僕の頭の中を言語化しても、いわゆる「ビジネス書」のようなノウハウをふんだんに盛り込んだ内容には到底ならない。でも一方でこの5年間、チャンネル運営の裏で何が起こっていたかという事実は、これから「キャラクタービジネスをやりたい!」という人たちの役に少しは立てるかもしれないと思った。

愛されるキャラクターを生むにはどうすればいいか、動画の再生数はどう伸ばすのか、初めてのオリジナルグッズはどう売ればいいのか、視聴者を巻き込むイベントは何かいいのか……。僕やYouTubeチームがその時考えたり、決断したり、その結果起こったことだったり、おそらく多くの企業では経験したことがない事象だからだ。そのため、この本の大部分は、僕の過去5年間の記憶の奥から引き出したものを、ありのまま書き記したことが中心になる。

ちなみに最初に話をいただいた時、「誰かがインタビューしてくれて、それを基に形成された原稿になるのかな」と思っていた。しかし、編集者は情け容赦なかった。

「ハヤシさんが全部書いてください」

……というわけで、この本は僕が一から文章を構築している。拙い表現があるかと思うが、「これは味わいだ」と思っていただければ幸いです。

Prologue

愛されるキャラクターの秘密

002

Part 1

孵化

創業111年目の老舗書店を変えるための新たな挑戦

Chapter 1

超弩級の新しいことを

020

老舗書店は危機に陥っていた

ゆうせか誕生の1年近く前
2019年秋

021

面白くない動画は見られない

ゆうせか誕生の4カ月前
2020年2月25日

031

僕にYouTube作らせてもらえますか

ゆうせか誕生の2カ月前
2020年5月1日

040

ブッコローはこうして生まれた

044

Chapter 2

先人の成功例に独自の要素をかけ算する

ゆうせか誕生の2カ月
2020年5月6日

045

企業の建前も社長のありがたい言葉も
誰も聞きたくない

2020年5月6日
ゆうせか誕生の2カ月前

059

中の人をどうするか問題

2020年5月27日
ゆうせか誕生の1カ月前

064

Chapter 3

企業チャンネルを設計する

072

キャラクタービジュアル作戦会議

2020年6月上旬
ゆうせか誕生の1カ月前

073

売りたいものより、思いの強いものを

2020年6月17日
ゆうせか誕生の2週間前

081

キャラクターネーミング作戦会議

2020年6月22日
ゆうせか誕生の9日前

088

『有隣堂しか知らない世界』初回公開

2020年6月30日
ゆうせか誕生

093

Part 2

雛

企業 YouTube の失敗要因を徹底的に潰せ

Chapter 4

「面白い」を生み出す企画・演出・編集

100

ケーブルを巻き続けた過去

2000年頃から2020年
ゆうせか誕生のずっと前

編集の「効率化」という概念を捨てる

2020年6月30日〜2021年6月30日
チャンネル1年目

小手先のテクニクじや登録者は増えない

2020年6月30日〜2021年6月30日
チャンネル1年目

中の人の「手」と「フリートーク」

2020年6月30日〜2021年6月30日
チャンネル1年目

事前チェックがコンテンツを減ぼす

2021年5月〜10月
ゆうせか開始から約1年後

視聴者との強いつながりを築く

銀の盾、開封の儀

2021年11月11日
ゆうせか開始から1年5カ月後

愛情を持ってもらうためのグッズ展開

2021年11月〜12月
ゆうせか開始から1年と半年後

グッズ展開作戦会議

2021年11月〜12月
ゆうせか開始から1年と半年後

ブッコロー、初の地上波デビュー

2022年5月〜6月
ゆうせか開始から約2年後

視聴者とのつながりを強くする「ファンアート」

2022年5月
ゆうせか誕生から約2年後

Part 3

飛翔

「ブッコロー」が愛されるキャラクターになるまで

Chapter 6

ファンと共に

臨場感が感動をつくる

ゆうせか開始から2022年8月12日
2022年2ヵ月後

多彩なゲストにも愛されるチャンネルに

2022年12月〜2023年10月
チャンネル3年目から4年目

蔦屋書店をジャックせよ

ゆうせか開始から2023年10月14日
2023年4ヵ月後

Chapter 7

愛される書店をつくるための暴挙

多くの企業にとってブッコローはリスクしかない

2024年8月
ゆうせか開始から4年2ヵ月後

挑戦し続けるための24時間生配信

2024年7月〜9月
ゆうせか誕生から約4年後

やっぱり素直なキャラクターが愛される

2024年9月28日・29日
ゆうせか誕生から4年3ヵ月後

Epilogue

あとがき

2025年4月中旬 収録終わりのハヤシの自家用車にて