

スポーツ産業発展のための スタジアム・アリーナの重要性

—「ハード」より「ソフト」の整備—

永 田 靖

はじめに

近年、わが国において「スポーツを活用・契機としたまちづくり・地域活性化」の事例・計画が増加している。例示すれば、東京都は、2020年東京オリンピック・パラリンピック大会開催が決定したのを契機として、競技施設や都市インフラの整備を計画しており、2017年2月には北九州でPFI（Private Finance Initiative¹⁾）により新しいサッカースタジアム「ミクニワールドスタジアム北九州」が整備された。

スポーツコンテンツを軸として、街づくりをおこなうことは、欧米ではかなり多数の事例があり、かつ、スポーツコンテンツ自体がビジネスとして産業化につながっていることは周知の事実でもある。

本論文は、スポーツ団体へのヒアリングを基に、スポーツコンテンツが街づくりの核になるための在り方と、当該団体の現状の課題を解消するべく施策を明確にする。なお、本研究に際し、学校法人石田学園広島経済大学より2015年度特別個人研究として支援いただいている。

1. 日本でのうねり

1.1. 日本再興戦略2016

日本政府は2016年6月の閣議決定で「日本再興戦略2016」と題して、スポーツの成長産業化を官民戦略プロジェクトの一つとして位置づけた。さ

らに、スポーツの市場規模を2015年は5.5兆円を2020年に10.9兆円、25年には15.2兆円と、現在の2倍～3倍に拡大させる考えを持っている。上記内容を KPI (Key Performance Indicator : 「重要業績評価指標」) の1つに掲げている²⁾。

契機となるのは、2020年の東京オリンピック・パラリンピック競技大会の開催であるとし、「国民・民間企業におけるスポーツ関連消費・投資マインドの向上、海外から日本への関心の高まりなどが予想される中、この機会を最大限に活用し、2020年以降も展望したスポーツ産業の活性化を図り、スポーツ産業を我が国基幹産業へ成長させる³⁾」としている。

そのために、次の2つの具体的施策を挙げている。

1.1.1. スタジアム・アリーナ改革 (コストセンターからプロフィットセンターへ)

①スタジアム・アリーナに関するガイドラインの策定

スポーツ観戦の場となる競技場や体育館等について、観客にとって何度も来たくなるような魅力的で収益性を有する施設 (スタジアム・アリーナ) への転換を図るため、施設の立地・アクセス、規模、付帯施設、サービス等、整備や運用に関するガイドラインを、本年度中に取りまとめる。また、ガイドラインの作成と具体的な施設の整備・運営に官民共同で取り組むべく、官民連携協議会 (仮称) を早期に立ち上げる。

②「スマート・ベニュー」の考え方を取り入れた多機能型施設の先進事例の形成支援

単機能型のスポーツ施設ではなく、公共施設や商業施設などとの複合的な機能を組み合わせるなど、周辺のエリアマネジメントを含めた、サステイナブルな交流施設としてのスポーツ施設 (いわゆる「スマート・ベニュー」) について、国内外の先進事例も参考に、こうした考え方に基づく施設の設置に取り組む地方公共団体に対する専門家派遣などの国の支援措置を速やかに検討し、その具体化を図る。その際、PPP/PFI の活用

ついて、優良事例の横展開を図るとともに、公共施設等運営権方式を含め、多機能型施設の先進事例の形成に向けノウハウの提供等の支援を実施する。

上記内容からは、スタジアム・アリーナは現状のスポーツをコストセンター（公的資金中心の負担の対象）からプロフィットセンター（官民協働による収益を生み出す対象）に変えていかなければならないということである。さらに、施設自体を魅力あるものにすることで、観客のリピート率を高めることにより、スポーツ産業の発展につなげていこうとすると考えられる。

さらに、「スマート・ベニュー」は日本政策投資銀行（DBJ：Development Bank of Japan Inc.）と早稲田大学間野研究室が提唱するスタジアムとアリーナの在り方であり、スタジアムとアリーナを核とした街づくりの在り方の先進事例を検証し、多くの示唆を提示している。

1.1.2. スポーツコンテンツホルダーの経営力強化、新ビジネス創出の促進

当該内容で①は大学スポーツ振興であるため、本論文では割愛する。

②スポーツ経営人材の育成・活用プラットフォームの構築

スポーツ関連団体の組織運営、収益性、ガバナンス等の経営力向上に向け、即戦力となる経営人材を確保するため、プロリーグ、各スポーツ関連団体、民間企業、教育機関等と連携し、スポーツ界内外の多様な人材を対象とした、専門的・実践的な育成及びマッチング機能を有する「スポーツ経営人材プラットフォーム（仮称）」の構築に向けて検討し、本年度中を目処に結論を得る。

ここでは、スポーツ団体での経営資源である「人材」は、著者が2014年度中国地方のスポーツ団体をヒアリングした際に、一番の課題とされた。その内容は、「人材不足」、「スキルアップ」、「人材育成の時間的余裕の難しさ」などが聞かれた。実際には必要最低限の人数によるオペレーションがおこなわれ、ルーティン作業に追われるなかで、人材育成やスキルアップに時間をさける状態にないことを確認した。また、「人材不足」であれば、

全国の大学で約200近いスポーツビジネスを学ぶ人材から補充することも可能と思われるが、実際には人件費を担保できるだけの財務力が確実にあるわけではない。そのため、「人材」については多方面からの支援が必須であると思われる。

1.1.3. スポーツ分野の産業競争力強化

①新たなスポーツメディアビジネスの創出

我が国プロ、アマチュア、学生スポーツなど様々なスポーツコンテンツが有する価値を最大限に活用し新たなスポーツメディア・コンテンツ市場の創出に向けて、配信技術の有効活用や海外市場進出の促進、新たな権利ビジネスの在り方等について、諸外国の先進事例を踏まえつつ、本年度より産官学による検討（スポーツメディア検討会（仮称））を行う。

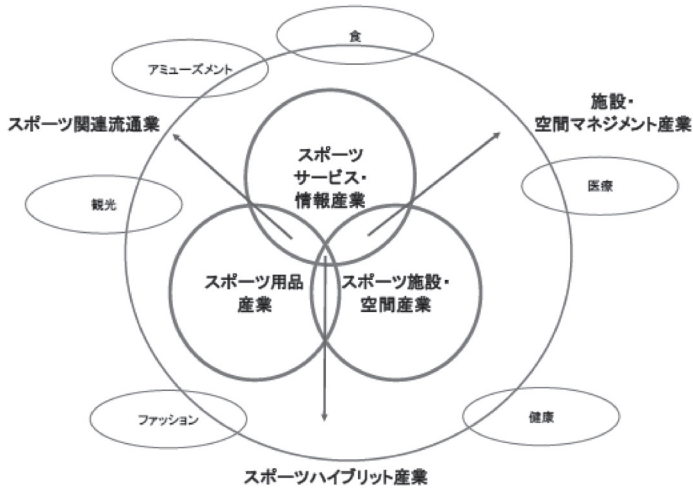
②他産業との融合等による新たなビジネスの創出

スポーツと健康、食、観光、ファッション、文化芸術等との融合に留まらず、スポーツを「みる」、「する」楽しみをサポートし、拡大するため、スポーツとテクノロジーの融合、デジタル技術（IT）を活用したウェアラブルな機器の導入、新たなスポーツ用品の開発・活用、スポーツ関連データの流通促進等によってスポーツが持つ新たな価値を創造につなげる。このため、スポーツ新市場の創造・拡大等に向け、関係省庁と連携し他産業との融合化に向けたビジネスマッチング等の支援措置について検討し、本年度中を目処に結論を得る。

③スポーツ市場の拡大を支えるスポーツ人口の増加（年代や男女等の区別のないスポーツ実施率の向上）

参加しやすい新しいスポーツの開発・普及等や職域における身近な運動を推奨、ライフステージに応じた運動・スポーツプログラム等の充実、障害者スポーツの環境整備等の方策について検討し、本年度中にその方向性について結論を取りまとめる。

スポーツ自体は、他の産業と複合的に絡み合っており、スポーツを串刺



（出典：原田【2015】より）

図1 スポーツ産業の進化と期待される近接産業

しにしたまとめが正確にできていない状況と考える。

スポーツと観光は、「スポーツツーリズム」、スポーツと食は「アスリート食」・「アスリートフードマイスター」など、近接産業は更に進展し、上記の図1以外の産業との連携も十分に考えられる。

1.2. 経済産業省の取組

上記の「日本再興戦略2016」を受けて、経済産業省は2016年10月17日商務情報政策局サービス政策課が、平成28年度補正予算で「観光資源等を活用した地域高度化計画の策定等支援事業（魅力あるスタジアム・アリーナを核としたまちづくりに関する計画策定等事業）」という項目が挙げられた。スタジアム・アリーナを核とする街づくりは、経済産業省からも提起されたことになり、スポーツコンテンツの地域資源としての認識を深め、スポーツの成長産業化を目標として取り上げられることとなった。

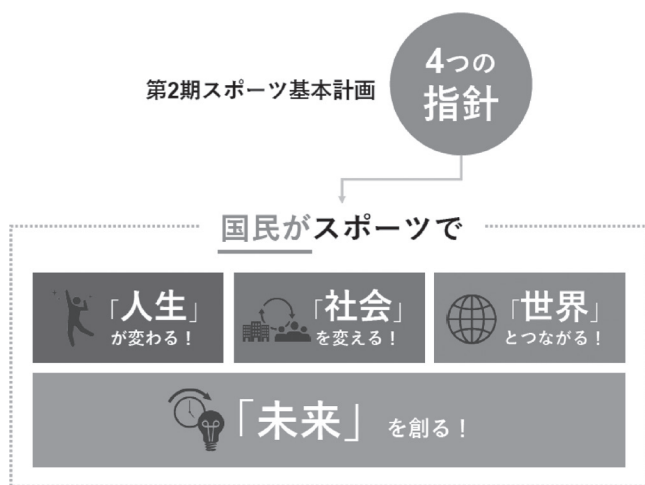
スポーツと観光は「スポーツツーリズム」として、2012年一般社団法人

日本スポーツツーリズム推進機構（JSTA：Japan Sport Tourism Alliance）が設立され、スポーツコミッションの普及とともに、全国自治体との連携を図っている。これは、スポーツには域外の外貨を獲得する能力に長けており、地域資源であるスポーツによる地域活性化の可能性が高まると考えられているからだと思われる。その受け皿が「スポーツコミッション」であり、地域資源の域外への魅力発信をおこなうことを担っている。

1.3. スポーツ庁の取組

2011年6月24日に施行されたスポーツ基本法に基づく第2期スポーツ基本計画は、平成29～34年度の5年間における、スポーツ立国の実現を目指す上での重要な指針とされている。スポーツ審議会において審議を行い、平成29年3月1日に答申をとりまとめ、この答申を踏まえ、第2期スポーツ基本計画を策定した。

第2期計画では、多面にわたるスポーツの価値を高め、広く国民に伝え



（出典：スポーツ庁：スポーツ基本計画の解説、4頁）

図2 第2期スポーツ基本計画の骨子

ていくため、計画が目指す方向性をわかりやすく簡潔に示すよう、図2にあるように「スポーツの価値」に関し、①スポーツで「人生」が変わる、②スポーツで「社会」を変える、③スポーツで「世界」とつながる、④スポーツで「未来」を創るという4つの観点から、全ての国民に向けてわかりやすく説明を行った上で、「スポーツ参画人口」を拡大し、他分野との連携・協力により「一億総スポーツ社会」の実現に取り組むことを、第2期計画の基本方針として提示した。

1.3.1. スポーツを通じた経済・地域の活性化

①スポーツの成長産業化

さらに、具体的施策の実施主体と取組内容を明示しつつ、できる限り成果指標を設定することとしており、今後5年間に総合的かつ計画的に取り組む施策として、スポーツを通じた経済・地域の活性化を掲げている。その第1には図3にあるように、①スポーツの成長産業化としており、スポーツ市場を拡大し、その収益をスポーツ環境の改善に還元し、スポーツ参画人口の拡大につなげるという好循環を生み出すことにより、スポーツ市場規模5.5兆円を2020年までに10兆円、2025年までに15兆円に拡大することを目指す、としている。

その現状と課題は次のとおりである。

【現状と課題】

- ・スポーツ市場規模は平成14年当時の7兆円から平成24年時点では5.5兆円となっており、減少傾向にある。
- ・プロスポーツリーグの市場規模は欧米と比較して極めて小さく、とりわけ、国内の主要なプロスポーツリーグである野球、サッカーにおいては、世界のトップリーグと比べて、20年前はその差は小さかったものの、現在ではそれぞれ約3倍、約5倍といった差が生じている。
- ・近年、政府の成長戦略におけるスポーツの成長産業化の位置付けや、各種大規模国際大会の開催を背景に、スポーツを有望産業と捉え、プ

ロススポーツリーグの活性化、スタジアム・アリーナへの投資、健康・体力づくり志向の産業拡大などに向けた関心が高まっている。

- ・多くのスポーツ団体においては、特に経営・マネジメント人材や活動資金等の組織基盤が確立されているとはいいがたく、組織の持続的な成長・拡大に向けて収入を確保できる事業が十分に展開できていない。その具体的施策は次のとおりである。

【具体的施策】

- ア 国は、地方公共団体が中心となって取り組むスタジアム・アリーナ整備に関して検討すべき項目を示すガイドラインを策定し、地方公共団体及び民間事業者に対する専門的知見・国内外の先進事例情報等の提供や、地域における関係者間での協議の促進を通じて、スポーツの成長産業化及び地域活性化を実現する基盤としてのスタジアム・アリーナづくりを推進する。
- イ 国は、プロスポーツを含めた各種スポーツ団体と連携した新たなビジネスモデルの開発の支援を通じ、地方公共団体及び民間事業者等によるスタジアム・アリーナ改革を通じたまちづくりや地域スポーツ振興のための取組を促進する。
- ウ 国は、スポーツ経営人材の育成に向けたカリキュラム作成支援や、個人とスポーツ団体とのマッチングによる人材活用等を促進することにより、スポーツ団体のガバナンスや収益性を向上させる。(P13より再掲)
- エ 国は、スポーツ団体における中長期の経営ビジョン・事業計画の策定やITシステムの利活用、スポーツ団体が実施する各種スポーツ大会へのビジネス手法の導入による新たな収益事業の創出等への支援などを通じて、スポーツ団体の組織基盤の強化を促進する。
- オ 国は、スポーツ市場の動向調査等を行い、結果を広く共有することにより、地域のプロスポーツをはじめとする各種スポーツ団体等と地方公共団体や民間事業者等の連携による新たなスポーツビジネス

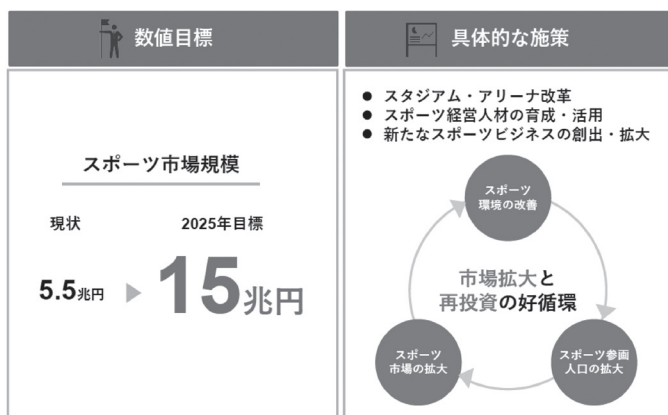
の創出・拡大や、IT等を活用した新たなメディアビジネスの創出を促進する。

カ 国は、スポーツ市場規模の算定手法を構築することにより、スポーツ市場の分析を的確に実施するとともに、関係省庁・スポーツ団体・民間事業者等との継続的な議論の場を設け、先進事例となる新たな取組の共有やニーズ・課題の抽出等を行い、民間事業者と国及び地方公共団体との連携を促進する。

キ 国は、これらの取組を活用して、民間事業者のスポーツビジネスの拡大や雇用の創出に向けた取組はもとより、企業スポーツの活性化など企業におけるスポーツ参画の取組の拡大、スポーツの場の充実及びスポーツ実施率の向上に資する取組等を推進し、民間事業者及びスポーツ団体等の収益がスポーツ環境の充実やスポーツ人口の拡大に再投資される好循環を実現する。

スポーツの成長産業化

スポーツで「社会」を変える！



(出典：スポーツ庁：スポーツ基本計画の解説，18頁)

図3 スポーツの成長産業化

②スポーツを通じた地域活性化

【施策目標】

図4にあるように、スポーツツーリズムの活性化とスポーツによるまちづくり・地域活性化の推進主体である地域スポーツコミッションの設立を促進し、スポーツ目的の訪日外国人旅行者数を250万人程度（平成27年度現在約138万人⁴⁾）、スポーツツーリズム関連消費額を3,800億円程度（平成27年度現在約2,204億円⁵⁾）、地域スポーツコミッションの設置数を170（平成29年1月現在56）に拡大することを目指す。

【現状と課題】

- ・各地で国内外からの観光客誘致が図られており、スポーツの参加や観戦を目的として地域を訪れたり、野外活動等を含め地域資源とスポーツを掛け合わせた観光を楽しんだりするスポーツツーリズムの拡大が必要である。
- ・地方公共団体とスポーツ団体、観光産業等の民間事業者が一体となった組織である「地域スポーツコミッション」は、スポーツツーリズムの推進、持続性のあるスポーツイベントの開催や大会・合宿の誘致等により、交流人口の拡大と地域コミュニティの形成・強化を目指す活動を行っているが、まだ設置されていない地域も多い。
- ・地域における様々なスポーツ関連組織の中には、補助金等に依存しない経営的に自立した事業体が生まれてきている。

【具体的施策】

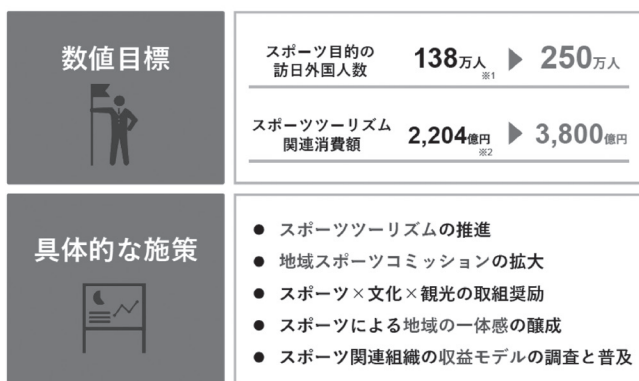
- ア 国は、観光・運輸・流通・スポーツ用品・アパレル・健康産業等、スポーツツーリズムに関連する民間事業者と連携したプロモーションを行い、地域のスポーツツーリズムの資源開発や、関連商品の開発等の意欲を高めることによりスポーツツーリズムの需要喚起・定着を推進する。
- イ 地方公共団体は、国のスポーツツーリズムに係る消費者動向の調査・分析やスポーツコミッションの優良な活動事例の情報提供等を

活用し、地域スポーツコミッションの設立支援や、海・山・川など地域独自の自然や環境等の資源とスポーツを融合したスポーツツーリズムの資源開発等の取組を持続的に推進する。また、ユニバーサルデザインの観点も取り入れたスポーツツーリズムの取組も推進する。

- ウ 国（スポーツ庁、文化庁、観光庁）は、スポーツと文化芸術を融合させて観光地域の魅力を向上させるツーリズムを表彰・奨励し、優良な取組をモデルケースとして広めていくことで、外国人旅行者の関心も高いスポーツ体験機会の創出に向けた全国の取組を促進する。
- エ 地方公共団体は、総合型クラブ及び地域スポーツコミッション等と連携し、国による先進事例の調査・分析と普及を通じて、住民の地域スポーツイベントへの参加・運営・支援や地元スポーツチームの観戦・応援などにより、スポーツによる地域一体感の醸成と非常時にも支え合える地域コミュニティの維持・再生を促進する。
- オ 国は、国内外の「経営的に自立したスポーツ関連組織」について、

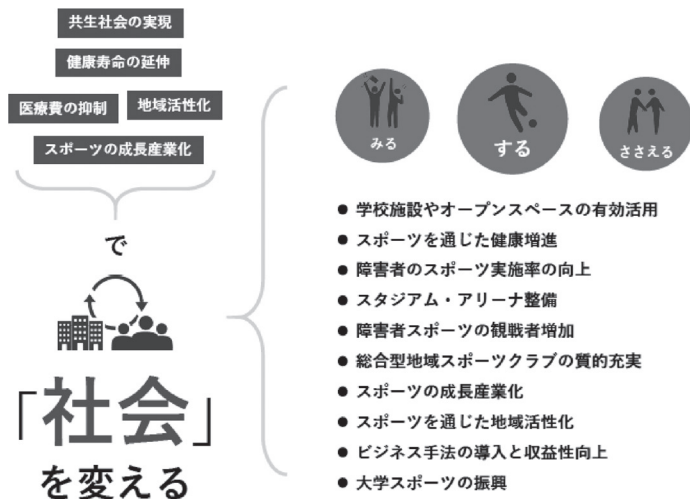
スポーツを通じた地域の活性化

スポーツで「社会」を変える！



（出典：スポーツ庁：スポーツ基本計画の解説，19頁）

図4 スポーツを通じた地域の活性化



(出典：スポーツ庁：スポーツ基本計画の解説，21頁)

図5 スポーツで「社会」を変える！

収益モデルや経営形態、発展経緯等を調査研究し、その成果を普及啓発することで、都道府県・市区町村の体育協会、総合型クラブ及び地域スポーツコミッション等においてプロスポーツや企業との連携等による収益事業の拡大を図り、スポーツによる地域活性化を持続的に実現できる体制を構築する。

カ 国は、日本人のオリンピック・パラリンピアン・日本代表チームの選手や大会参加国の選手等と住民が交流を行う地方公共団体を「ホストタウン」等として支援することにより、ラグビーワールドカップ2019及び2020年東京大会に向けた各国との人的・経済的・文化的な相互交流を全国各地に拡大する。

具体的施策の②スポーツで「社会」を変える、については、図3と図4を施策としておこなうことで、社会全体に変革をもたらすというものである。

2. 海外の潮流

ここでは、スタジアム・アリーナを核として、どのように街づくりがおこなわれているかについて、欧米の事例を検討する。

2.1. Staples Center

米国カリフォルニア州ロサンゼルスに1999年10月建設費3億7,500万ドルで開設された「Staples Center」は、所有と運営が「L. A. Arena Company, LLC」であり、収容人員は約19,000人となっている。使用するチームは、



(著者撮影)

※ステイプルセンターの正面



(著者撮影)

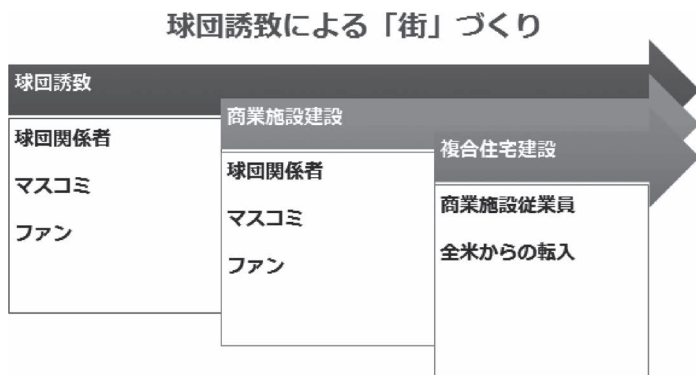
※ NOKIA ビル、ホテル、ショッピング街（ステイプルセンターの真向かい）

ロサンゼルス・レイカーズ（NBA）、ロサンゼルス・クリッパーズ（NBA）、ロサンゼルス・キングス（NHL）、ロサンゼルス・スパークス（WNBA）の4チームである。

建設地は、LA ダウンタウンの西側でフリーウェイに隣接する地域にあるが、周辺はコンベンション施設があるほかは荒廃していた。しかし、建設に至り、バスケットボール、アイスホッケー、アリーナフットボール、コンサートなどのイベントで使用可能であることから、全米屈指の稼働日数となっている。また、近隣にはノキアビルや、ESPN ショップなどがあり、AEG 社⁶⁾（the Anschutz Entertainment Group）は同アリーナの周囲を、コンサート施設、映画館、ホテル、ショッピングなどから構成される複合商業施設「L. A. LIVE」として開発をしており、近隣の既存するコンベンションセンターも含めて複合型都市開発を実現している。

2.2. アリゾナ州フェニックス近郊

MLB（Major League Baseball）は30球団あり、スプリングトレーニングではフロリダ州とアリゾナ州に15球団ずつに分かれて、キャンプをおこなう。フロリダでは「グレープフルーツリーグ」、アリゾナでは「カクタ



（著者作成）

図6 スポーツを核とした街づくり

スリーグ」と呼ばれ、日本でいうところのオープン戦をおこなう。それ以前に、自治体は広大な施設で最新鋭の機器を安価に使うことで球団を誘致し、球団の施設を核として荒廃した地域を再整備することに成功している。

球団の設備は安価なものではないが、長期使用計画を球団と結ぶことにより、球団を取り巻く「選手とその家族」、「球団関係者」、「ファン」、「メ



(出典：<http://admsportsbiz.blogspot.jp/2013/04/blog-post.html>)

図7 カクタスリーグの実施状況



(出典：<http://naruheso-news.com/2016/03/16/post-1416/>)

※2003年開場のテキサス・レンジャーズ「サブライズ・スタジアム」

ディア関係者」など多くの観戦者が訪れることになる。

次いで、トレーニング参加者は休憩や食事、ショッピングなどのため周辺にショッピングモールができる。さらに、その周辺に商業施設の従業員、球団目当てで転居してきた人々の複合住宅が建設され、結果として街が形成される。この経済波及効果は、2012年シーズンで6億3,200万ドルであったとカクタスリーグ・ベースボール・アソシエーションは公表している⁷⁾。

アリゾナ州は、2010年までの10年間で126万人の人口が増えており（全米第2位）、温暖な気候とMLBが一年中観戦できる自治体であることから、今後も街づくりが進んでいくと考えられる。さらに、球団を誘致できていない自治体は、実際に荒廃していることが明らかに確認できるほどであり、更なる球団誘致合戦が続くものと思われる。

2.3. 資金調達の実例

表1のように、「最も高額な建設費の11のスタジアム」がTOTAL PRO SPORTS.comより公表されており、建設費の調達割合が示されている。

2010年に開場した最も高額なメットライフ・スタジアムは、建設費1,600億円すべてがプライベートにより調達されており、公金は投入されていない。これは異例かもしれないが、多くのスタジアム・アリーナ建設には公的資金が投下されている。

表の2にあるように、建設費として公的資金を投下するに際して、その源泉の多くは当然市民から納税された税金である。しかし、よくある事例として、レンタカー税、ホテル税、レストラン税などのその地域に居住する住民以外が課税対象となることが多い税金から賄われている。こうした、わが国では税金自体が税目としてすべての自治体にあるわけではない。安易に建設費の不足分を投下する前に、今後のスタジアム・アリーナの建設費の調達についても検討されるべきである。

表1 スタジアム建設の資金調達内訳

NFL STADIUM FUNDING INFORMATION

Stadium/Team	Team	Year Opened	Total Project Cost	Private Funding		Public Funding	
				Total Private	% of Total	Total Public	% of Total
San Francisco 49ers (Proposed)	San Francisco 49ers	2015	\$987.0	\$873.0	88%	\$114.0	12%
MetLife Stadium	Giants/Jets	2010	\$1,600.0	\$1,600.0	100%	\$0.0	0%
Cowboys Stadium	Dallas Cowboys	2009	\$1,194.0	\$750.0	63%	\$444.0	37%
Lucas Oil Stadium	Indianapolis Colts	2008	\$719.6	\$100.0	14%	\$619.6	86%
University of Phoenix Stadium	Arizona Cardinals	2006	\$455.0	\$147.0	32%	\$308.0	68%
Lincoln Financial Field	Philadelphia Eagles	2003	\$518.0	\$330.0	64%	\$188.0	36%
Soldier Field (renovation)	Chicago Bears	2003	\$587.0	\$200.0	34%	\$387.0	66%
Lambeau Field (renovation)	Green Bay Packers	2003	\$295.2	\$126.1	43%	\$169.1	57%
Gillette Stadium	New England Patriots	2002	\$412.0	\$340.0	83%	\$72.0	17%
Ford Field	Detroit Lions	2002	\$440.0	\$330.0	75%	\$110.0	25%
Reliant Stadium	Houston Texans	2002	\$474.0	\$185.0	39%	\$289.0	61%
CenturyLink Field	Seattle Seahawks	2002	\$461.3	\$161.0	35%	\$300.3	65%
Heinz Field	Pittsburgh Steelers	2001	\$280.8	\$109.2	39%	\$171.6	61%
Sports Authority Field at Mile High	Denver Broncos	2001	\$400.8	\$111.8	28%	\$289.0	72%
Paul Brown Stadium	Cincinnati Bengals	2000	\$449.8	\$25.0	6%	\$424.8	94%
LP Field	Tennessee Titans	1999	\$291.7	\$84.8	29%	\$206.9	71%
Cleveland Browns Stadium	Cleveland Browns	1999	\$271.0	\$71.0	26%	\$200.0	74%
M&T Bank Stadium	Baltimore Ravens	1998	\$226.0	\$22.4	10%	\$203.6	90%
Raymond James Stadium	Tampa Bay Buccaneers	1998	\$194.0	\$0.0	0%	\$194.0	100%
FedEx Field	Washington Redskins	1997	\$250.5	\$180.0	72%	\$70.5	28%
Average			\$525.4	\$287.3	44%	\$238.1	56%

(出典: <http://www.totalprosports.com/2011/10/27/11-most-expensive-stadiums-in-the-world/>)

表2 建設費の公的資金の事例

Public Stadium Funding Sources

- City Sales Tax
- County Sales Tax
- Lodging Tax
- Excise Tax (Alcohol, Tobacco, Gasoline, etc.)
- Car Rental Tax
- Food / Beverage Tax
- Property Tax / TIF
- Income Tax
- Utility Tax
- Lottery Funds / Gaming
- Ticket / Admission Tax
- Parking Tax
- Land Contributions
- Public Parking Revenue
- Other State / City / County Contributions
- Grant
- General Contribution
- Sale of Held Property
- Sales Tax Rebate
- Income Tax Rebate
- Operating Subsidy
- Interest-Free Loan
- Capital Fund Allocation
- Infrastructure Improvements
- Utility / Transit Allocation

(著者作成)

2.4. スタジアム・アリーナとの共生

英国のサッカーにおいては「フットボール・イン・ザ・コミュニティ」という考え方がある。行政とサッカークラブは、どのようにして地元還元するかというコミュニティ活動である。スタジアムというハードをサッカーの試合以外にどう活用するか、年間サッカーの試合は20数試合で、試合がない残りの330日の活用法を考え、どう有効活用するかについて各クラブは考えなければならない。

このきっかけは、ICTのインフラが整い始めた際に、学校毎でインフラを整えた場合には莫大なコストがかかることから、「サッカースタジアムの中のプレスルームのPCをサッカーの試合が無い時に使用したらどうか。これを行政から業務委託を受けることで、実施してみたらどうか」というのが始まりである。

地元のスポンサー企業等から資金を集め、基金を創設する。地元のICT企業からも新入社員の研修プログラムの一環として、講師として参加した。現在はICT講習会と児童館をスタジアムの中で実施している。ICT講習会には選手たちも参加している。各学校をバスが巡回して、終了後も自宅近くまでバスが送迎する。すべての使用料は無料となっている。

また、読書プログラム等では、選手が子供たちに本を読み聞かせるが、子供たちに本を読ませるのが目的ではなく、選手に文字を覚えさせることが主とした目的である。つまり、選手の教育プログラムなのである。選手会も率先して参加するよう全選手に指導している。移動図書館等も選手が乗って移動している。

選手に係るコストはなく、個々のボランティアとなっている。これは、各選手の契約書にコミュニティプログラムに参加するという項目が記載されているからである。当該コミュニティプログラムは、年間1クラブに対し、48プログラムが実施されている。このようなコミュニティ活動が、英国等海外では自然に行われている。地元住民と連携することで、様々なスポーツ振興が可能になるのではないかと思われる。

こうしたスタジアムのコミュニティ化、さらには児童館になることで、選手と子供たち、または子供の両親など、次世代のファン層を開拓しているだけではなく、必然的にファン心理を醸成していることに他ならない。

スタジアム・アリーナというハード面と、実際に当該施設を使用するスポーツ団体のソフト面が両輪となって地域に根付かなければ、過去の負の遺産である重厚長大である「ハコモノ」になってしまう恐れがある。

おわりに

わが国では、2020年を契機に多くの自治体でスタジアム・アリーナの建設が進むことが予想される。確かに、スポーツは空間エンターテインメントであり、「ハコモノ」は欠かせない構成要素である。ただ、安価に建設できるものではなく、公共財に資するならば、当該施設から地域住民は何らかの恩恵に与らなければならない。

ゲームの日以外はクローズドされた空間では、なんら収益を発生させるものではなく、維持管理にコストが投下されていくことになる。老朽化が著しいスタジアム・アリーナや、何世代も前の遺物化しているものも多く存在することも事実である。

「スタジアム・アリーナが街づくりの核になる」ためには、当該施設が年間を通して地域住民の生活の一部、かつ、集えるようなコミュニティの中心として形成されることが重要だと考える。そのためには、英国の事例はスタジアム・アリーナの理想形を示唆しているように思う。また、最も検討しなければならないことは収益性であり、多額の建設コストを早期にリクープし、当該収益を原資として新たな投資をおこなうことが、国民の幸福度の向上につながると強く確信している。したがって、スポーツが成長産業化するためには、当該施設の建設から運用の仕方までを欧米の先進事例から学ぶ必要があることはいうまでもない。

注

- 1) 民間の資金や経営手法・技術力を活用して公共施設などの社会資本を整備すること。
- 2) 『日本再興戦略2016 ―第4次産業の革命に向けて―』平成28年6月2日, 106頁。
- 3) 同上書, 同頁。
- 4) 日本政府観光局公表の訪日外国人旅行者数に, 「訪日外国人消費動向調査」(観光庁)における「今回の日本滞在中にしたこと(複数回答)」のうち「ゴルフ」, 「スキー・スノーボード」, 「スポーツ観戦(相撲・サッカーなど)」の選択率を乗じて算出。
- 5) 「旅行・観光動向調査」(観光庁)における旅行消費額のうち, 観光・レクリエーション目的の旅行における「スポーツ施設」, 「スキー場リフト代」, 「スポーツ観戦・芸術鑑賞」に係る消費額を合計して算出。
- 6) 米国のスポーツ, エンターテインメント事業者。スポーツチームの株式保有, スポーツ施設, コンサート施設の経営, コンサートプロモーションなどを主たる事業としている。
- 7) <http://admsportsbiz.blogspot.jp/2013/04/blog-post.html> (2017年4月13日現在)

参 考 文 献

- 原田宗彦(2015)『スポーツ産業論第6版』大修館書店。
日本政策投資銀行『欧米スタジアム・アリーナにおける「スマート・ベニュー」事例』
スポーツ庁『スポーツ基本計画の解説』
スポーツ庁『スポーツ基本計画(本文)』