

スタジアムの事業構造及びファイナンス

The business structure and finance of stadiums .

1K05B112

指導教員 主査 武藤泰明先生

嶋根 豊仁

副査 間野義之先生

【1．序論】

「なぜ日本のサッカースタジアムには陸上トラックが併設されているのか」

本論文の原点はふと思った素朴な疑問だった。日本ではスタジアムは長く収益性のないものとされ、必要最低限の設備と観客の利便性や満足度を考慮せずに合理性だけが主張された結果、2002 年のワールドカップを機に建設された巨大スタジアムの多くが無用の長物と化し、その投資に見合うだけの価値を発揮しているとはいえない。対して海外のスタジアムでは収益の出る工夫がなされ、街のシンボルとして存在する。スポーツを提供するだけの“ハコ”からスタジアム自体が魅力を発揮するように時代は変化を遂げた。

オリンピックやワールドカップといった国家的イベントを経験した今、公的補助だけに頼ることはできない。だからこそ、これまでの日本のスタジアムの問題を検証し、世界のスタジアムの趨勢を、事業構造及びファイナンスの面から明らかにすることが必要だと考えた。いつの日か、我が国にも試合の有無に関わらず「行ってみよう」と思えるような、世界に誇れるスタジアムができることを願っている。

【2．日本と欧州におけるスタジアムの概況】

日本を含め、世界的にもスタジアムは公共施設として自治体が整備している事が多い。しかし公共施設であるが故の問題として財政負担、サービスの低下という問題が生じている。同じ公共施設でも公園に経済性を求めることはない。

しかし近年の巨大化に伴い莫大な税金負担の上にあるスタジアムは社会から厳しく見られている。第2章では非効率性と構造的観点から公共スタジアムの問題点を明らかにした。また、欧州では複合化をキーワードにスタジアムの建設ラッシュが続いている。ドイツでは多目的スタジアムの多くが収益性、ファンサービスの観点からサッカー専用スタジアムへと変貌を遂げたことを示した。

【3．スタジアムの事業構造とファイナンス】

代表的なスタジアムの事業構造として、公共機関が建設、所有、運営する従来モデルである公設公営方式、公共機関の委託のもと民間事業者が建設、運営を行う公設民営方式、既存の公共施設を他の団体に運営を委託する管理委託方式、PFI、PPP の5つを挙げ、事業構造及び相違点、メリット、デメリットを示した。また、ファイナンス手法とその返済原資についてはスタジアムの証券化、空中権の売買等を挙げた。

【4．ケーススタディ】

第3章で挙げた5つの事業構造に照らし合わせ、日本を含め世界の先行事例を示した。世界的にも100%クラブがスタジアムを所有するケースは少なく、建設費償還や固定資産税等の支払いをクラブが負うリスクは大きく、日本と同様自治体の関与を不可欠としている。しかし決定的に違う事は、クラブが社会に与えるインセンティブを自治体が認め、クラブの存在価値を最大限評価しているという点である。

【5．終章 まとめと考察】

いま日本ではスタジアムを取り巻く環境が刻々と変化してきている。スタジアムのポテンシャルが見直され収益性の低さという問題を克服し少しずつ公共から民間へシフトしてきているものの、公共の援助なしにスタジアムを保持することは非現実的である。試合日以外にも365 日人で賑わい、街のシンボルとしてスタジアムが存在するには、公共機関、民間、クラブが協力し、お互いを補完しあえる関係の構築が必要となる。そして最も重要なことはスポーツの“社会的価値”を高めることである。