

日本のスタジアム運営における特別室の活用に関する研究

スポーツビジネス研究領域

5007A058-9 眞鍋なつみ

研究指導教員： 間野義之准教授

1. 緒言

欧米を主とする諸外国のスタジアムについて Sheard (2006) は、観客を詰め込むための巨大な箱である「第1世代」、観客の快適性の充実が図られた「第2世代」、家族全員を引き付けるフレンドリーな複合施設である「第3世代」、キャパシティの縮小やホスピタリティボックスの設置等、デザインとマネジメントによって利益を生み始めた「第4世代」、建築的特徴の進化でなくスタジアムが都市開発のアイコンとなる「第5世代」と、スタジアムの世代に分類している。しかし間野 (2007) が「マーケティングの導入が遅れているため、立地・施設設備などから見ても十分にビジネスが成立する施設が見過ごされてきている」と指摘するように我が国ではいまだ「第2世代」に停滞しているように思われる。

また日本政策投資銀行 (2005) が、スタジアムファイナンスの評価時に注目すべきポイントでも特に、Contractually Obligated Income (契約上で金額・期間等が定められた収入、以下「COI」) の分析が極めて重要であり、COI のなかでも特別観覧ルーム (luxury suites) とクラブ・シート (club seats) のことを指すプレミアム席 (premium seating) が、重要性を増してきているCOI項目であると指摘している。

さらに武藤 (2007) は、プロスポーツクラブのマーケティング対象を整理し、「成功しているクラブチームにおいてはほとんどの場合、顧客から得られる収入よりスポンサーがもたらす収入の方が多い」と述べており、スタジアムを利用するプロスポーツクラブと相似するスタジアムのマーケティング対象においても同様に、法人マーケットが重要であると言える。

2. 研究目的

本研究では法人が主な顧客となる特別室に着目し、①プロ野球で使用されているスタジアムの特別室を整理・分類し、②特別室を年間契約で企業に販売して

いるスタジアムについて、特別室設置から運営までのプロセスを詳細に調査して現状を把握することで各スタジアムの概念モデルを作成し、③日本のスタジアム運営における特別室活用に影響を与える要因を探ることを目的とする。

3. 研究方法

【1次調査】

プロ野球 12 球団で使用されるスタジアムにおいて、特別室の現状を把握するための質問紙調査を行った。各スタジアムの管理運営者に電子メールまたは郵送によって質問紙を配布した。

【2次調査】

1次調査で明らかになった結果に基づき、特別室を年間契約で企業に販売している 7 施設に着目し、協力を得られた 4 施設に対してインタビュー調査を行った。インタビューを行ったスタジアムは、クリネックススタジアム宮城、千葉マリスタジアム、京セラドーム大阪、阪神甲子園球場である。

【分析方法】

インタビュー調査から得られた結果は、佐藤 (2008) の質的データ分析法により分析を行い、その分析法で用いる概念モデルの 1 つであるツリー構造をアレンジした。一番左がより具体的なコードおよびインタビューから得られた生のテキストで、左から枝が伸びて右に向かうに従いより一般性を持つ上位のカテゴリーへとまとまっていく概念モデルである。得られたインタビューデータをテキスト化したものをコーディングし、それをカテゴリーにまとめる作業を繰り返す行うことで、最上位カテゴリーから最下位カテゴリーまでを作成し、順序をつけた。「特別室の設置目的・果たす役割」、「収入」、「契約形態」、「契約企業」、「企業の利用状況」、「デザイン・モデル」、「価値創出のポイント」、「特別室の売り」については研究を進めるなかで解決すべき疑問点をそのままカテゴリーとし、「エリア特性」は

コーディングの過程で名付けたカテゴリーである。

4. 結果

国内のプロ野球スタジアムにおいて、特別室を所

有している 9 施設のうち年間契約で企業に販売しているスタジアムは 7 施設であり、特別室の運用方法とスタジアムの所有、管理運営形態は表 1 に示した通りである。

表1 特別室の運用方法とスタジアムの所有、管理運営形態

特別室の運用方法	属性	管理運営形態	管理運営者属性	施設数
所有していない	公共	指定管理	特別目的会社	1
	宗教法人	宗教法人	宗教法人	1
	民間	民間	民間	1
無料招待	公共	指定管理	特別目的会社	1
		公共直営	公共直営	1
年間契約 (個別販売)	民間	民間	民間	5
	公共	管理許可	球団	1
		指定管理	球団	1

インタビューデータを分析した結果、「特別室の設置目的・果たす役割」、「収入」、「契約形態」、「契約企業」、「企業の利用状況」、「デザイン・モデル」、「価値創出のポイント」、「特別室の売り」、「エリア特性」という概念カテゴリーに基づく概念モデルを作成した。それぞれのスタジアムでカテゴリーごとに特徴が表れていたが、どの施設でも企業とのつながりとスタジアム

収入に貢献するために特別室を活用していた。

作成した各スタジアムの概念モデルを分析し、スタジアム運営における特別室活用のための要因を抽出した結果、「エリア特性」、「企業とのつながり」、「優越感とホスピタリティ」、「野球というコンテンツ」が主要な要因であることが明らかになった。図 1 に特別室活用に影響を与える要因をまとめたツリー構造を示した。

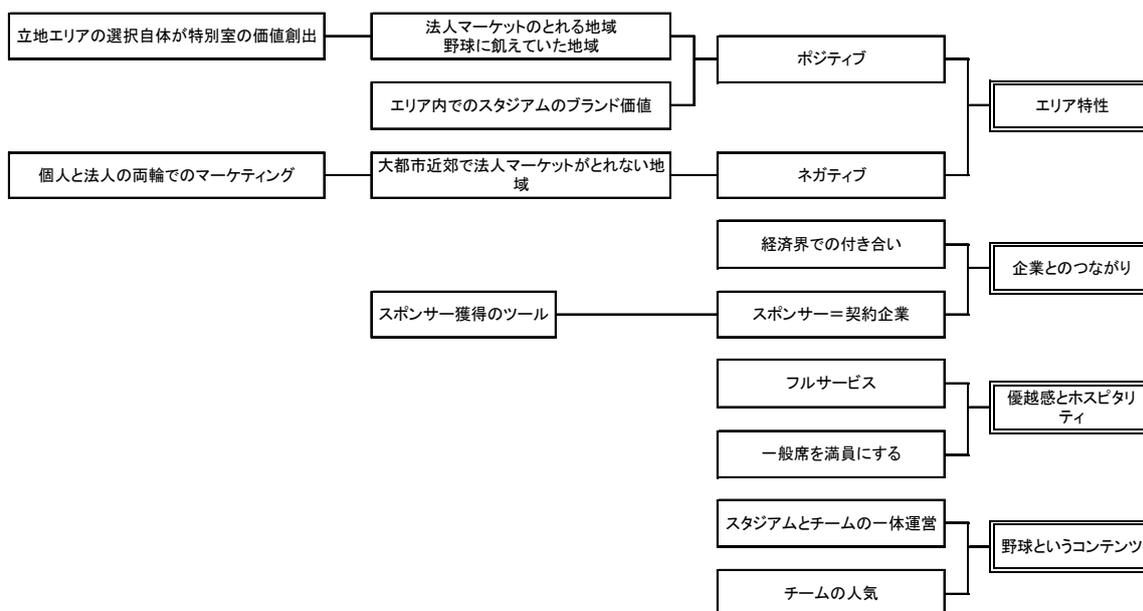


図1 ツリー構造—特別室活用のための要因

5. 考察

試合内容に左右される「野球というコンテンツ」を、

少しでも確実にするために他の要因で支えていると考えられる。「エリア特性」には、そのエリアに立地す

ること自体が特別室の価値を高めるようなポジティブな影響を持つ一方、企業への営業に苦勞するようなネガティブなものもあり、重要な要因であると言える。またスポンサー企業を主とする「企業とのつながり」なくしては、特別室から収入を得ることはできない。そして「優越感とホスピタリティ」を演出することでさらなる付加価値をつけ、特別室の価値を創出している。

6. 結論

今回得られた特別室活用に影響を与える要因は、「エリア特性」、「企業とのつながり」、「優越感とホスピタリティ」、「野球というコンテンツ」であることが明らかになった。スタジアム運営における資金の獲得を支える1つの手段として、これらの要因を作用させていくべきである。