

大規模スポーツ施設の建設段階における合意形成

スポーツクラブマネジメントコース

5025A310-3 西島 肇

研究指導教員:高橋 義雄 教授

本論文は、日本国内で進むスタジアム・アリーナ改革において、計画段階におけるステークホルダーとの合意形成がプロジェクトの成否にどのような影響を及ぼすかを、具体的な事例比較を通じて明らかにした研究である。

1. 研究の背景と目的

2015年のスポーツ庁発足以来、政府は「スポーツの成長産業化」を掲げ、2025年までに20拠点のスタジアム・アリーナを実現する目標を設定した。多くのスタジアム・アリーナが開業または着工する一方で、各地で反対運動により計画が停滞する事例も散見される。

本研究は、合意形成が円滑に進み運用に至った成功事例と、反対運動により停滞・混乱した失敗事例を対象に、インタビュー調査と文献調査を用いて、計画段階におけるステークホルダーとの合意形成の在り方と成功要因および失敗要因を解明することを目的としている。

2. 調査方法

調査は、既に建設、運用または着工している、ららアリーナ 東京ベイ、長崎スタジアムシティ、IG アリーナ（愛知国際アリーナ）、TEAM MIKAWA みんなのアリーナ、エスコンフィールド HOKKAIDO の5施設と、計画が難航している豊橋市新アリーナ、岡山市新アリーナ、秋田市新スタジアムの3プロジェクトを対象とした。

事業に直接関わった事業主やコンサルタントとコンタクトがとれた施設は、担当者への半構造化インタビューを行い、他の施設は文献と資料によって、合意形成のタイミングや手法、課題解決のプロセスを抽出した。

3. 事例の分析

3.1 成功事例の共通要因

成功事例では、民間主導の迅速な意思決定と、地域課題に深く踏み込んだコミュニケーションが共通して見られた。

長崎スタジアムシティは、民設民営の強みを活かし意思決定を早く進め、事業担当者が現地に移住して地域に溶け込む現場主義を徹底した。行政の悩みである人口流出対策に正面から向き合い、用途地域変更という大きな公的支援を引き出すことに成功した。

ららアリーナ東京ベイは、自社土地活用と民間資本により、地域調整の負荷を最小化しつつ、社内のコンプライアンス調整に注力した。商業施設との相乗効果を明確にした民間の論理で迅速に完結させた。

IG アリーナは、具体的解決策を提示できる段階で協議を開始する戦略的後発協議を採用した。公園内立地を活かした動線管理や、あえて駐車場をゼロにする逆転の発想で、渋滞リスクを排除しつつ近隣駐車場業者に利益を還元する共生モデルを構築した。

TEAM MIKAWA みんなのアリーナは、企業色を抑えた任意団体を前面に出し、メタバースや子供向けワークショップを通じて市民の自分事化を促進し、365日の日常利用プログラムを具体化した。

エスコンフィールド HOKKAIDO は、既存の利便性に固執した札幌市の慢心に対し、北広島市は球団の描く街づくりビジョンに全面的に賛同し、土地無償貸与等の熱意ある支援で合意形成を勝ち取った。

3. 2 失敗・停滞事例の共通要因

失敗事例では、リーグのライセンス基準という外圧への適応を優先し、市民の日常や安全という生活者の視点を軽視する傾向が見られた。

豊橋市新アリーナは、ビジョン欠如のまま選挙直前に強引な契約締結を強行したことが既成事実化と捉えられ、深刻な不信感を招いた。最終的に住民投票で決着をつける事態となり、大幅な遅延を招いた。

岡山市新アリーナは、稼ぐアリーナへの方向転換により事業費が倍増した。県と市の連携不全、市立病院への救急搬送ルート阻害という安全上のリスクを解消できず、経済界からの協力も得られないまま凍結状態にある。

秋田市新スタジアムは、水害リスクのある低湿地への建設や、市民が日常的に利用する運動場の転換といった市民利用権の剥奪に繋がる計画を、事後報告的な説明で進めた。結果として知事の反対や市長選での推進派敗北を招いた。

4. 考察

本研究は、合意形成におけるステークホルダーの優先順位が成功と失敗を分かち決定的な要因であることを指摘している。

表1 ステークホルダーの優先順位

状況	事例	ステークホルダーの優先順位
成功	三河安城	市民 > 行政 > チーム > 企業
混乱	豊橋	行政 > 事業者 > 市民
凍結	岡山	経済(収益) > チーム > 行政 > 市民

成功事例は市民を最優先のパートナーと定義し、不確実な段階から情報を開示して共創を行っている。一方、失敗事例は行政手続きや収益性を優先し、市民を説得の対象として扱っている。また、成功の鍵として以下の5つの要素が挙げられる。

1つ目は、事業の正当性として、単なる箱物

建設ではなく、地方創生や制度適応などの明確なミッションの提示を行うこと。

2つ目に独自のガバナンスとして、民間主導による迅速な意思決定とリスク管理、官民の適切な役割分担を行うこと。

3つ目に多機能化とエリアマネジメントとして、365日の人流創出、周辺施設との相乗効果を考えること。

4つ目に共感・共創のコミュニケーションとして、メタバースや対面対話による情報の透明性確保を行うこと。

最後に地域課題の解決として、歴史的遺構の保護や、防災、教育的価値の提供による差別化を行うことである。

5. 結論

大規模スポーツ施設の建設は、単なる建築プロジェクトではなく、地域の信頼を構築する合意形成プロジェクトである。

合意形成として大事なことは、決定事項を通知する説明ではなく、構想段階から市民や行政とビジョンを分かち合う共創にある。財政負担や騒音、渋滞などのネガティブな情報も最悪のシナリオを含めて早期に開示し、対話を通じて設計や運営に反映させる柔軟性が、結果的に政治的・経済的なリスクを最小化する。

誰のためのアリーナかという問いに対し、興行主や行政の都合ではなく、市民の日常的な豊かさに寄与する姿を提示できるかどうか、持続可能な地域資産としての成否を決定づける。