

## コンセッション研究部会（第6回）

日 時：9月30日（水）18：00～20：00

会 場：秋葉原コンベンションホール会議室

### 出席者

- 〔講師〕 間野義之氏（早稲田大学 スポーツ科学学術院教授）  
上林功氏（早稲田大学 間野研究室 博士後期課程）
- 〔研究員〕 荒木裕司、菅野秀之、公田明、小松史郎（部会長）  
上代圭子、野川春夫、萩裕美子、松本眞一、宮木宗治
- 〔オブザーバー〕 福井昌平・師岡文男（スポーツ MICE 研究部会）  
伊藤栄治（乃村工藝社）、桂田隆行（日本政策投資銀行）  
高村素志（筑波大学）、田中治・福永利幸・都光哉（シミズオクト）
- 〔事務局〕 内田なお子、加藤淑子、小林政則（事務室長）



### 【資料】

- ・遠藤オリパラ担当相への提案メモ・国民・アスリートの声・日経新聞記事・研究大会関連資料

### おもな内容

#### ■間野義之氏講演「21世紀のスタジアムマネジメント～新国立競技場をモデルに」

- ・（Jリーグと間野教授が共同研究調査をした資料映像「欧州のサッカースタジアム」の上映）
- ・2012年のロンドン五輪終了直後に調査としたところ、ロンドンではシドニーの事例を参考にしたとのこと。以後、シドニーで話を聞くとバルセロナを参考にしたとのこと。バルセロナではモンテリオールの失敗を参考に、同じ過ちをおかさないことを念頭に置いたと聞いた。
- ・バルセロナのスタジアムは終了後もそのままの形で多目的に使用している。シドニーは計画段階から多目的に利用することを考え、当初から音響設備はコンサート仕様で建設し、概算で年間100億円の売上を上げている。席数は11万5000席から8万3500席に減築している。
- ・ロンドンは8万席から6万席に減築して改修を行い、2015年のラグビーワールドカップで使用した後、再び工事を続けて2016年からはウェストハム・ユナイテッドのホームスタジアムとして使用される。初期投資は900億円だったが、この3年間で既に530億円の改修費用を使い、地元では不評が聞かれている。ロンドンは大成功でレガシーを多数残したと言われているが、現状のスタジアムは負のレガシーに近い状況になっている。
- ・一方、隣にあるザハが設計したアクアティクスセンターは、当初は高すぎると不評だったが、今年は単年度黒字化になり始めているとのこと。利用料金を柔軟にし、混雑時は高い金額に設定することで、混雑解消と収入の増大に成功している。
- ・バルセロナのスタジアムがあるモン・ジュイックは、あまり手がつけられていなかった地区の再開発として整備した。シドニーも中心部から離れた化学工場や兵器工場があった地域を再開発し、今ではビジネス、住居、エンターテインメントの中心になっている。
- ・この3つの大会から課題を整理すると以下の5つが上げられる。
  - ① 都市計画と一体となった地域エリアマネジメントによる連携
  - ② ダウンサイジングなどプログラムドリブンを踏まえた施設最適化
  - ③ 大規模イベント誘致・開発へのコミットメント

④ 計画段階からの**施設利用・運営者のコミットメント**

⑤ **オリンピックモードとレガシーモードをハッキリと区別した施設計画**

- ・2008年にJリーグと調査に行った時には、まだオリンピックが決まっていなかったが、多機能複合型の知識を得て帰ってきた。当時、日本政策投資銀行から、これからの公共施設は多機能複合化して意義あるものにする必要性を提案された。複合的な機能を組み合わせたサステナブルな交流施設をスマート・ベニューと名付け、単機能、行政主導、郊外立地、低収益だった施設を、多機能、民間活力導入、街なか立地、収益性改善を図り、人口減少を受けたコンパクトシティの中核施設として機能するべきだと考える。
- ・東京ドームシティは日本におけるスマート・ベニューの好事例であり、多目的な施設が集積し、野球の試合がない時にも人を集め、20%の営業利益を上げている。
- ・遠藤大臣への新国立競技場の提案として、Who、What、Howの3つの視点で説明した。
- ・Whoはエリア開発コンソーシアムの提案とRO方式(リハビリティテッド・オペレーション方式)、Whatはソフトドリブン(プログラムドリブン)と拡張性の担保、Howはスポーツ聖地の分散化とスタジアム×ICT化。
- ・新国立競技場を含む外苑エリア全体を、次世代地域コミュニティのショーケース化していく。そのためには2020年がピークではなく、将来にわたりこのエリアを日本にとってどのような場所にすべきかの議論は必要ではないかと思っている。

[小松部会長より4つの質問]

**Q1. RO方式を踏まえたスケルトンな設計に進むか否か?**

——国が明確な意志を提示しないと難しいと危惧している。余計なものをつくって改修費がかかるよりも、設計者には2020年以降に本来の力を発揮していただきたいと考える。

**Q2.稼げるスタジアムとなるために世界ではどのような収益構造を採用しているのか?**

——COIという契約時に強制して選べる収入が大切。具体的には、ネーミングライツ、放送権、プレミアム席、テナント収入、広告料、ビューボックス、確実に現金化できる割合を高めること。

**Q3.一般の人が町内会の運動会でも使えるスタジアムが必要なのか?**

——減免で差額を誰が負担するのか、その仕組みを考えなければならない。

**Q4.視察に行くのであればどこのスタジアムがおすすめか**

——サンフランシスコのリーバイススタジアム。

★懇親会

「The Rose & Crown」にて任意参加で実施。@4000円

