

## 大会後の運営管理に関する検討ワーキングチーム（第4回）概要

日 時 平成28年5月31日（火）15時30分～17時05分

会 場 文部科学省16F3会議室

出席者 スポーツ庁 高橋次長（事務局長）

内閣官房 中川総括審議官

J S C 池田理事

東京都 小山オリンピック・パラリンピック準備局理事（代理出席）

※富岡文部科学副大臣（座長）は、衆議院本会議出席により、急遽欠席

<議題 スポーツビジネスについて（ヒアリング）>

**ゼビオホールディングス株式会社**

【施設整備について】

- ゼビオアリーナ仙台は、JR（仙台駅から1駅）、地下鉄、仙台空港（JR約20分）からアクセスできる都市型の多目的アリーナである。
- 整備は、操車場跡地の再開発事業（UR）の一角を、ゼビオホールディングス（以下「ゼビオ」）が民営施設として整備。土地はURから賃借し、2012年に建設着工。
- エリアを4つに分け、①アリーナ（＝観るスポーツ）、②公園（避難場所＝行政の管轄）、③屋内運動場（テニス・フットサル・バスケ＝するスポーツ）、④商業施設（1Fスポーツ店、2Fフィットネスセンター、3F駐車場）とし、エリア全体で1つのアリーナとしての機能を持たせ、「スポーツを観る、する、買う。」がワンストップで完結する。また、この4区画の合間に飲食店が10店舗ほどある。
- アリーナは、観客席が常設で約4千席（コンサート時は、床への設置により最大6千席）で、バスケのほか、バレー、フットサル、ボクシング等の複数の競技が実施できるよう、多彩なフロアアレンジを可能とするため、床のベースは土間（コンクリート）となっており、設営を効率的に行うため、転換時に重機が使えるよう施設の形状を工夫している。
- また、観客に満足してもらえるよう、各階ごとの視認角度の設定、歓声による音響、演出機材（センタービジョン、360°LEDリボンビジョン、360°スピーカー）の設置などにより、臨場感等を創出する工夫するとともに、空間上部にVIPルームを設置。

【施設運営について】

- 一企業（ゼビオ）が整備したものであるが、運営は、貸館について稼働を高めるため、地域の企業が十数社参画した運営組合を設立し、「共営」の形としている。

- 共営では、意思決定に参画企業の合意が必要となり、その調整が課題であるが、参画企業はお互い同じ船に乗っている仲間であることから、各企業の思惑が見えない中で調整するよりは、調整機能があった方が良くと捉えている。
- アリーナの稼働実績は、バスケット、バレー、フットサルのホームゲームなどスポーツ利用が7割弱のほか、コンサート、コンベンションの利用がある。
- 隣接する公園は、誰でも遊びに来られる無料エリアとして、3つの商店街が連携し、アリーナでの集客イベントと連携させたイベントを実施するなど有効活用を図り、にぎわいを創出する運営を行っている。

#### 【収益性について】

- 収益性の向上に向けた取組は、広告スペースの活用や、施設全体をメディア化して情報発信を行っている。
- アリーナは「多目的」を前提に造っているので、プロチームのメインホームとしては使っていない。メインホームになると、ほぼ専有となってしまうため、採算が合う相応の使用料収入を求めることとなる。

#### 【スタジアム運営への参入について】

- 一般論として、スタジアム単体として民間企業だけで経営するのは、収益性の観点からはハードルが高いだろうと思っている。商業施設の連携であったりであるとか、単体でない開発をどれだけ考えられるかだと思う。
- 欧米では、米国を中心にエリア開発の中にスタジアムもしくはアリーナを一つのコンテンツとして捉え、ホテル、商業施設、エンターテインメント施設、居住地と組み合わせる手法が活況である。

### 川崎市 様、川崎フロンターレ・東急コミュニティ共同事業体 様

#### 【指定管理者制度導入について】

- 富士通スタジアム川崎を含む富士見公園（南側）の管理のあり方については、人が集まり活気と賑わいを創出する公園となるため、公園全体を一体的に管理するメリットを発揮し、各施設により地域住民の活動状況などをサポートするとともに、スタジアムの効果的な利活用を期待して、平成27年度から指定管理者制度を導入。
- 指定管理者制度導入の条件設定については、スタジアム等の施設運用による収益採算性があるとの判断のもと、指定管理者が納付金を支払う形態とした。
- 指定管理者の選定の際は、市の方針であるアメフトの拠点とする位置付けを理解し、推進していくための方策が示されており、利用率が低い時間帯に利用拡大に向けた取組を多数行い、公園の賑わいをもたらすことも重要な選定要素となった。

#### 【施設運営について】

- スタジアム運営の中心は、春・秋にアメフト（Xリーグ）を開催しているが、川崎フロンターレ（以下「川崎F」）が関わることで川崎市民が喜ぶ週末の娯楽となることを目指している。Xリーグ開催時には飲食ブースの出店を行い、特典付きのちらしを地域に配布して、集客・収益の向上を図っている。

- 週末のアメフト開催以外にも、様々な団体・企業と連携し、スポーツの大会や教室の招致・開催などを行っている（ラクロスの利用頻度が1番多くなった）ほか、管理事務所内に特設ギャラリーを設け、旧川崎球場も含め、施設に関連した貴重なグッズや資料等を展示している。

【 地域との関わり、利用者満足度について 】

- 地元地域との関わりについては、「①アメフトの拠点強化とアメフトを活用した地域活性化」、「②多様なスポーツ活動拠点として機会の提供」、「③地域の安心、安全拠点の提供」、「④緑にふれあえる憩いと語らいの場の提供」を掲げて取組を実施。
- 川崎Fと富士通フロンティアーズ（アメフトチーム）とのコラボ企画の実施や川崎Fによるアメフト情報の発信、スポーツ大会の開催時に市民向けクリニックを同時開催することを興行主に推奨するなどして、市民の満足度を高めている。
- 利用者満足度については、アンケート結果により「高い」と認識している。また、平成27年度のスタジアム利用者数及び来場者数は、共に前年度から増加している。

**㈱横浜DeNAベイスターズ 様**

【 球団経営について 】

- 球団運営は、4つの方針（①尊敬され、愛される球団、②エンターテイメント、③地域密着／ファン第一主義、④健全経営）を実現し、有機的に相乗効果を生み出すことにより、より強く、より地域の皆様に愛されるチームを目指す。

【 スタジアム経営について 】

- スタジアム運営は、MLBでは、より迅速かつ大胆にお客様のニーズを実現可能にするために、球場と球団の「一体経営」であることは一般的。一体経営を行うことで、様々な商品価値を今まで以上に高めていくことが可能となる。
- 横浜DeNAベイスターズ発足以降の主催試合における年間来場者数は、117万人から65%増の181万人。（大入り回数は、日本一となった1998年の32回を上回る43回。）また、主催試合における動員率は約90%で、MLB球団と比較してもトップクラス。
- 収益化のビジョンとしては、9つのテーマ（①色、②イベント・演出、③シート（席）、④歴史、⑤野球の公園（ボールパーク）、⑥食、⑦芝、⑧超える、⑨景観）に沿って、球団と球場との経営の一体化により、コミュニティボールパーク化構想の推進を加速することで、施設面・営業面の強化につなげたいと考えている。
- 他方、横浜スタジアムは、市民球場としての使命もあり、主催試合以外は、アマチュア野球の利用を優先しており、収益事業として使える日数は限られている。

【 地域貢献、地域活性化について 】

- より『横浜に根付く』『横浜と共に歩む』ため、小学生・中学生野球教室等の開催や、「I☆YOKOHAMA」の普及（マンホールカバーの制作・寄贈）などに取り組んでいる。