

1. 日時：2024年5月10日（金）9時30分～12時00分
2. 場所：経済産業省本館17階 第2特別会議室
3. 出席者：高橋委員、青影委員、稲垣委員、大河委員、齊藤委員、佐野委員、鈴木委員、高田委員、元沢委員、森田委員、夫馬委員、宮川オブザーバー、スポーツ庁、経済産業省
4. 議事要旨：

【自由討議】

- 委員からの主な発言は以下の通り。

議題（2）パートナー企業との共創について

（全体）

- ・ リーグ・クラブと企業のパートナーシップのさらなる活性化が必要。そのためには、トップスポーツがどのような価値を提供できるか、クラブと企業双方の理解を深めること、両方の目線合わせが必要。
- ・ スポーツの価値を理解し、訴求することのできる人材が、スポーツ産業内で不足していることが課題。
- ・ サステナビリティやESGを難しく捉えすぎないほうがいい。企業によってとらえ方は様々。スポンサーやパートナーとの思惑が一致すればどのような課題でも対象となるため、難しい社会課題、環境課題だけではなく柔軟に捉えていくといいのではないかな。

（スポンサーアクティベーションの課題）

- ・ 現状、スポンサーアクティベーションに手間はかかるがその価値・成果が認知されづらく、取り組むためにはクラブのトップの意欲が必要。
- ・ リーグ・クラブがスポンサーアクティベーションを企業に働きかける際には、企業の経営陣を巻き込むことが必要。
- ・ 企業の経営陣によるスポンサーアクティベーションへの理解促進や意識醸成、企業側とスポーツ側の目線合わせのためには、先行的な取組を現地で見ると聞くことが有用である。一緒にやってみようという空気感の共有が重要。
- ・ リーグ・クラブが代理店経由ではなく企業に直接アプローチできる営業体制を構築することも有用であるが、そのためにはこれまでの営業とは異なる理解力が求められるため、人材確保や育成が課題。また、ビジネスプロデューサー的な人材も必要。
- ・ アメリカでは、リーグ・クラブがスポンサーアクティベーションの営業を行う上で、業界ごとのホットボタンを調査し、業界ごとにどのような提案ができるのか明確化している。リーグ・クラブと企業の目線を合わせることが重要。
- ・ 外部から有識者を招いて情報をインプットするだけでは不十分であり、実際にクラブの人材が取り組むことが必要。自ら取り組むことで、人材の知見が高まる。

(スポーツの価値)

- スポーツへの投資について、トップや取締役会の方針によるところが大きい。スポーツへの投資の必要性を理解してもらうためにも、スポーツの価値の訴求が重要。
- スポーツの価値やスポーツを活用する意義についての発信が重要である。また、スポーツの価値の見える化といったことも重要である。
- スタジアム・アリーナでの試合が、企業による新たな技術の実験場となっている。クラブ側も、新しいデジタル技術を活用して新たな世代を取り込むことが重要。こうした連携をさらに推進したい。
- 欧州では、ジェンダー・平等に関するムーブメントの高まりを背景にスポンサー獲得に成功している例がある。スポーツが社会に貢献していること、また社会に貢献しているスポーツを支援している企業は素晴らしいという機運が醸成されると、スポーツへの投資も進むのではないかと。
- クラブの情報発信力への期待がある。ホームタウン等の行政と連携して情報力を高めることも考えられる。行政と連携する上でのポイントは、地域特性を踏まえて、行政にどのような課題があり、情報発信を求めているのか把握すること。

(権利関係)

- 新しいパートナーシップ契約を締結する場合、内容によっては法的課題が存在することもあるため、契約交渉の早い時期から法律実務家を入れて、法的な視点も含めて交渉することが重要。また、事後に問題とならないよう権利関係を整理することも重要。

議題（３）スタジアム・アリーナの活用等について

(リーグ・クラブの取組)

- クラブの収益拡大の観点からは、まずスタジアム・アリーナの活気が重要。収容率も重要な KPI であり、満員感のある試合を多くつくことで魅力が高まる。
- スタジアム・アリーナ整備への支持を増やすには、様々な人がスタジアムにアクセスしやすい環境をつくることも大事。サポーターの一体感は魅力である一方、それが排他的な環境になるリスクもある。一般の人が入りやすい環境を作ることが重要。クラブにとっても行政や市民の支持を経ていく上で重要。
- 日米でクラブの収益構造を比べると、日本は放映権収入とチケット収入が低いと、米国の放映権の伸びはケーブルテレビ業界と OTT の競争によるものであるため、日本と状況が異なる。日本はクラブの収入を伸ばすにはチケット収入が最大のポテンシャルと思っているが、売り物である観戦体験をコントロールできていないクラブが多いことは大きな問題。アメリカは、リーグ全体で新しい施設をつくる認識が強い。日本でも、定期的に新しい施設をつくることについて、リーグの経営戦略上の優先順位を上げていくことが大事ではないかと。

(行政や地域等との関わり、社会的価値の可視化等)

- スタジアム・アリーナの活気に最も大事なものはそのスペック。よいものを多く作るには、行政の支援も重要。ただしそれだけに頼っても進まず、リーグやクラブも成長しながら、社会的価値の可視化や、企業版ふるさと納税等も活用した民間投資の呼び込みなども重要。

- スタジアム・アリーナの建設には、企業の理解に加えて行政の理解が必要。スタジアム・アリーナによる経済効果だけでなく、幸福度なども含めてスポーツの持つ社会的価値を定量化、計測していき、行政が推進しやすいよう地元の連携を図っていくことも大事。
- スタジアム・アリーナの整備を進めるには、スポーツだけではなく、まち全体の地域活性化を目的にすることが大事。スタジアム・アリーナ整備の今後のサステナブルな成長を考えると、各地域でそれぞれスタジアム・アリーナを作った目的は異なると思うが、そのつながりを明確にしていくことが重要。スタジアム・アリーナ整備の目的が浸透しないとステークホルダーの理解は進まないため、その視点からどんな指標が定量化され発信されていくとよいか、地道な検討が重要ではないか。関心のない層への情報発信の工夫も必要。
- 世界で戦えるアリーナをつくるには、これまでの建設費とは比較にならない投資も必要。そのためには外資の呼び込みも重要であり、日本として戦略的な取組も重要ではないか。
- 政策の一貫性の確保が大事ではないか。例えば先日、ネイチャーポジティブ経済移行戦略が公表された。スタジアムも対象になるのではと考えられるが、こういうものを受け取る首長がどう判断するかという問題があり、各省庁で方向性を合わせていくことが大事ではないか。
- スタジアム・アリーナはコンサートに使うだけでなく、地域課題解決型になっていくことにより、新しい形のPPPや、地域の税収を含めたプロフィットドライバーになっていくと考えられ、そうした試算をしながら、自治体との連携や民間の巻き込みが大事。また、プロスポーツとコンサートが同じ使用料でよいのか、プロスポーツが地域としっかり連携していることを考慮した指定管理のあり方などにも踏み込む必要があるのではないか。
- 日本のスタジアム・アリーナ改革は、今はメインテナントであるクラブがお金を出して観戦体験をプロデュースしている民設プロジェクトの事例が先行しているが、産業として再現性を高めるには、公設プロジェクトの成功が鍵となるため、官民の連携が必要。アメリカでは、自治体がスタジアム・アリーナを有し、運営を球団に任せている事例が多い。その場合、施設運営で得た収益は球団に渡し、自治体は税収や社会資本的価値を得るという循環ができています。日本では行政とクラブが施設の収益を取り合う構図になっている。日本でも自治体が、税収や社会資本的な価値を獲得するツールとしてスポーツが使えるという意識がもう少し高まれば、新たな官民の価値循環が生まれ、再現性が高まる。
- 自治体にスポーツをどう使おうという意識があることは、スタジアム・アリーナ整備を進める上で重要。また、文化施設よりスポーツ施設をつくる方が地元でネガティブな反応が起きやすい。スポーツの価値がもっと認識されることが重要。

(規制等)

- 日本の法律・規制により、海外の設計会社からの提案内容が実現できないことが多々ある。例えば、消防法（演出や避難経路）や食品衛生法（ビールの販売）上の課題がある。世界で勝てるよう、法改正も必要ではないか。また、戦略特区をいくつか作ることも重要ではないか。

- 大型ビジョン敷設にも、屋外広告物条例など景観法に紐付く条例が関係する。規制緩和が必要。
- スタジアム・アリーナの重要な収益源としてコンサートの開催が挙げられるが、コンサート開催を前提とした設計ではない場合、深夜に会場設営・解体、運搬を行っている事例もあり、2024年の問題に直面して綱渡りの運営。今後のスタジアム建設においては、コンサートも提供できるようなスタジアムが必要ではないかと議論している。

(その他)

- 事業者のファイナンスも必要だが、スタジアム・アリーナの建設には投資家からお金を集めるのに金融機関も関わっている。金融機関は、基本のファイナンスラインではなくスポーツ振興費やブランディング予算として資金を出している。金融機関にアセットファイナンスとして理解していってもらい必要もあるのではないかな。
- エンタメとの融合も大事。スタジアム・アリーナを映画館として使える可能性もあるのではないかなど、エンタメ業界の意見も聴く官民連携の座組のようなものをつくることも一案ではないかな。

以上