

スタジアムは、生活の一部

都市とスポーツ

第1部 夢の器、欧州から 都市機能

洋の東西を問わず、いつの時代もスポーツは社会の発展と密接に関わってきた。特に大都市では、その存在価値は大きい。例えば広島。広島東洋カープとサンフレッチェ広島のプロをはじめ、バレーボールやハンドボールなど多くのトップチームを抱え、地域スポーツが良好な関係を築いている。地域文化としてはもちろん、心の潤いや経済効果など、スポーツがもたらす重要な役割を果たしてきた。大都市とスポーツがさらに発展するには何が必要なのか。さまざまな競技が根付いた国内外の都市を巡り、現状と課題、未来へのヒントを探る。サッカーとスタジアムが生活の一部となっている欧州の事例から、地域とクラブの関係を考える。

(日野淳太郎)

多機能複合型。サンフレや広島県サッカー協会が掲げるスタジアムの理想像である。たまたま日本では何となく例がなく、具体的にイメージしづらいのが現状だ。多機能複合型とはどんなものなのか。欧州の4カ国10都市にある11のスタジアムを訪れた。

ショッピングモールやフィットネスクラブ、貸しオフィス、さらにはホテルに高齢者専用住宅……。あるいはピッチを見渡しながら会議やパーティーができるイベントスペース。全てスタジアムにある施設の実例である。サッカー先進国の欧州のスタジアムは、競技をする、観戦するための空間ではない。都市機能としての役割を担い、ビジネスの道具でもあるのだ。

こうした流れが生まれたのは、1990年代に入ってからといわれている。一部のクラブがVIP向けのイベントスペースを設けて貸し出したところ、多額の収入確保に成功。折しも各国で、国際大会開催に伴うスタジアム新設、改修の費用捻出が課題となっていた。入場料や広告料以外に、スタジアムを使った収入源を探る考えが広まった。

欧州のスタジアムが以前から持つ役割は、「町の誇り。クラブの歴史を伝える器」である。年間8万人の見学者が訪れるアムステルダム・アレナ（オランダ）や、イングリッド・プレアリングのアーセナルの本拠地、エミレーツ・スタジアムには、クラブの歴史を伝える博物館が併設されている。

そこに近年、「都市機能の一部」「収入を生む器」という要素が加わったのである。ホテルや高齢者専用住宅、イベントスペースなど、それぞれの町に足りない機能をスタジアムが担う。同時にサッカーの試合日以外にも利用価値が生まれ、テナント料や使用料という形で収入もたらされる。

スタジアムが持つ三つの側面。まず、「都市機能の一部」としての役割が色濃くドイツ（ドイツ）アムステルダム・デューセルドルフ（ドイツ）バーゼル（スイス）の四つのスタジアムを、6日付から紹介する。

「複合型」サッカー以外にも収益

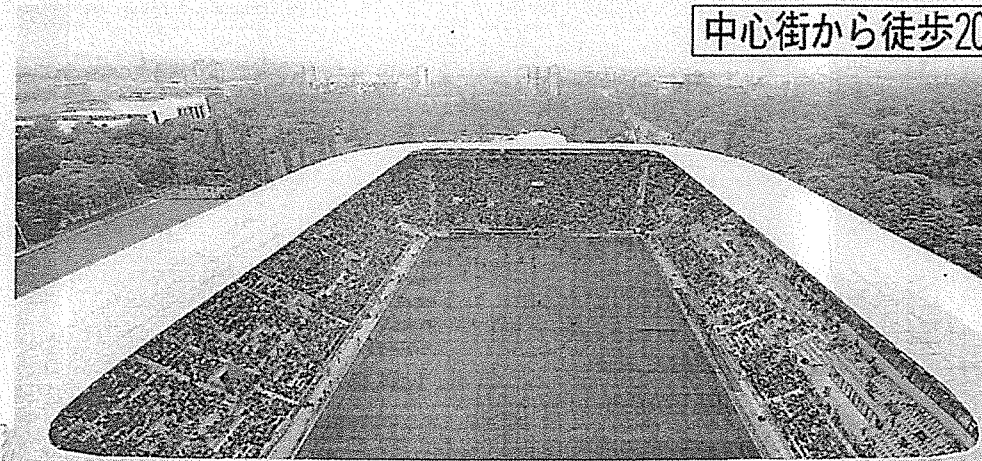
ショッピングモール併設



アムステルダム（オランダ）アムステルダム・アレナ＝収容5万3052人

【都市データ】	【クラブデータ】
人口 82万654人 (2012年5月現在)	名称 AFCアヤックス
面積 219平方*	所属リーグ エールディヴィジ1部
	設立 1900年
	リーグ優勝 31回
	今季成績 2位 14勝9分け2敗

中心街から徒歩20分



ドレスデン（ドイツ）グリュックスガス・シュタディオン＝収容3万2066人

【都市データ】	【クラブデータ】
人口 53万5910人 (2012年10月現在)	名称 ディナモ・ドレスデン
面積 328平方*	所属リーグ ブンデスリーガ2部
	設立 1898年
	リーグ優勝 8回（旧東ドイツ1部）
	今季成績 15位 5勝9分け10敗

ホテル一体型



デュッセルドルフ（ドイツ）エスプリ・アレナ＝収容5万1500人

【都市データ】	【クラブデータ】
人口 59万2393人 (2011年12月現在)	名称 フォルトゥナ・デュッセルドルフ
面積 217平方*	所属リーグ ブンデスリーガ1部
	設立 1895年
	リーグ優勝 なし
	今季成績 12位 7勝7分け10敗

※今季成績は日本時間4日現在

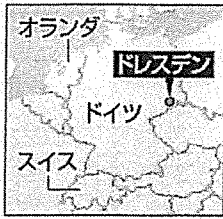
バーゼル（スイス）

ザンクト・ヤコブ・パルク＝収容3万8512人



【都市データ】	【クラブデータ】
人口 17万635人 (2012年2月現在)	名称 FCバーゼル
面積 24平方*	所属リーグ スイス・スーパーリーグ
	設立 1893年
	リーグ優勝 15回
	今季成績 2位 12勝7分け3敗

スタンド裏は高齢者専用住宅



会議や結婚式も
ドイツ東部のドレス
デンの中心部から徒歩
20分。2部リーグのデ
イナモ・ドレスデンの
本拠地で、エネルギー
会社の名を冠したグリ

平日の屋下がり、ス
タンドを見渡せる部屋
で、料理教室が開かれ
ていた。キッチンがあ
り調味料や食器が並
ぶ。スタジアムらしか
らぬ空間だ。企画する
「ラウンジ・クッキン
グ社」の担当者は「普
通の教室とは違う雰囲
気で人気が高い。週に
4、5回は開く」と説
明する。

第一部 夢の器 欧州から 都市機能

都市スポーツ

①

ドレスデン(ドイツ)

グリュクスガス・シュタディオン

試合以外の利用を開拓

イオン・ドレスデン社
のロラント・ベント
氏は「サッカー以外の
利用者を呼び込むこ
とを常に考えている」
自らイベントを企画し
運営会社は銀行から5
(約3億6500万円) 使
えば、市民から反対

立地の良さだけが人
気の理由ではない。運
営を任されるシュタ
市から財政支援
1923年に開場し

ユックスガス・シュタ
ディオンは、市内有数
のイベント会場であ
る。大小の部屋は企業
の会議や商談、結婚式
や誕生会、課外授業な
どに使われる。ピッチ
はコンサートなど野外
イベントの会場とな
る。約20日の試合日以
外の稼働日数は年間1
50〜200日を数え
る。

【スタジアムデータ】
3万2066人
1923年6月
2009年9月
約5000万円
ディナモ・ドレスデン
2万3396人 (5日現在)

収容人数	3万2066人
開場年	1923年6月
改修年	2009年9月
改修費	約5000万円
改修内容	クラブハウス、平均観客数
試合観客数	2万3396人 (5日現在)

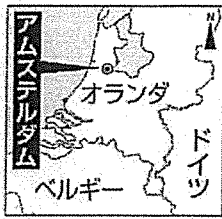


「誰もが使える」催しの場

スタンドの一角にあるラウンジ。
料理教室にも使われる。

運動が起きるかもしれ
ない。それ以外の意味
を、スタジアムに与え
なければいけないかっ
た。キッチンのほか、
20人が利用できる18の
個室、それぞれ150
席あるラウンジを三
つ、さらに最大2千人
収容できる大ホールを
造った。地域に不足し
ていたイベントスペー
スを補完するためだっ
た。

現在、スタンドの一
角ではレストランの開
店準備が進む。試合日
はサポーター、それ以
外は住民の憩いの場と
なる。ベント氏は強調
する。「ビッグクラブ
なら自前でスタジアム
を建設できるが、ここ
はそうはいかない。市
民の理解が不可欠であ
り、『誰もが使える施
設ですよ』と言える環
境づくりを怠るわけに
はいかない」
(日野淳太郎、写真も)



都市スポーツ

第一部 夢の都市、欧州から 都市機能

②

1996年8月、従来の概念を一変させるスタジアムがオランダの首都に誕生した。ショッピングセンターを併設した画期的な器。遊休地を整備して建設されたアムステルダム・アレナ(AA)は、欧州初の多機能複合型スタジアムである。

市と民間が出資

92年の五輪招致を目標に始まった建設は、アムステルダム中心部から6キロ離れ、空き地の目立つ南東部地区の再開発の目玉事業でもあった。土地を持つ市が主導し、新たな本拠

アムステルダム(オランダ) アムステルダム・アレナ

地を求めていたサッカーの強豪として知られるアヤックスが加わった。市が48%、クラブが13%、銀行やビール会社など地元の間接企業が39%出資して第三セクター、AA社を設立。1億4千万円(約170億円)の建設費は、出資金と銀行からの融資などを充てた。目的は地域再開発の起爆剤となること。そのために、試合日以外に天候に左右されずに、地下には2千台収容の駐車場を完備。屋根

【スタジアムデータ】	
収容	5万3052人
開場	1996年8月
建設費	約1億4000万円
本拠クラブ	AFCアヤックス
1試合平均観客数	4万9974人(6日現在)

欧州初の多機能複合型

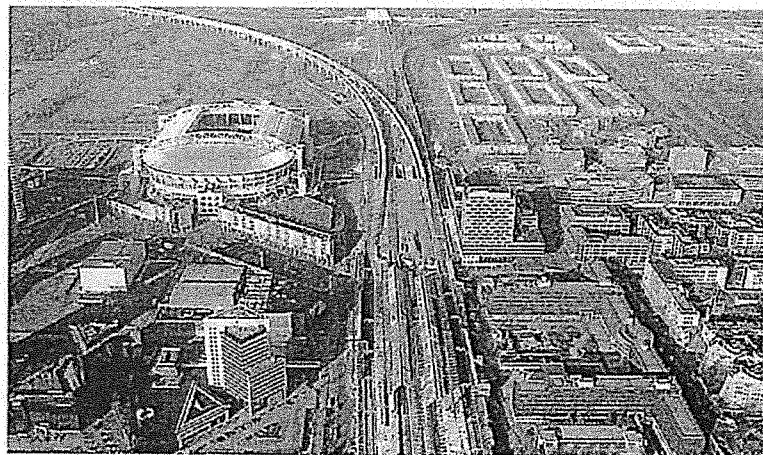
人を集める必要があった。コンサートや展示会など。前例がなく、新しいコンセプトが必要だった。単なるスポーツ施設からの脱却を議論した結果が、イベン

5年で黒字転換当初こそ利用価値が

認知されなかったが、合映画館、ホテルなど相次いで完成し、活動で利用者が増加。周辺の開発も進み、コ

地域再開発 活性化図る

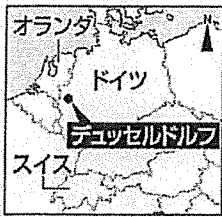
空き地が目立ったアムステルダム市南東部地区の発展を促したアムステルダム・アレナ(左奥)



上の店舗が軒を連ねる一大商圈となった。試合観戦やイベント参加などでスタジアムを訪れた人は、開業から昨年夏までの16年間で延べ2700万人を超えた。見学ツアーだけでも延べ120万人。AA社は5年目から黒字となり、いまでは年間3500万円(約43億円)前後の売り上げを誇る。

「新スタジアムが客を呼べるのは最初の数年だけ。どんな付加価値をつけるかがポイントになる。そして町の名所にもなった」とヒームステルプール氏。多機能複合型、さらに官民が協力するPPP(パブリック・プライベート・パートナーシップ)の成功例として、世界各地から視察が後を絶たない。

(日野淳太郎)



ドイツ西部の経済都市、デュッセルドルフ中心部から電車で15分。エスプリ・アレナは国際空港から約35分、国内最大級のメッセ会場に隣接する。その立地条件を最大限に生かし、ホテルと事務所スペースを併設しているのが特徴だ。

メッセ会場は10万人以上の収容規模を誇り、世界各国の企業や団体が見本市を開く。空港の年間利用者は約2千万人。近くにホテルは少なく、宿泊施設の拡充が求められていた。同地区にあった地

都市スポーツ

第一部 夢の器 欧州から 都市機能

③

デュッセルドルフ(ドイツ) エスプリ・アレナ

元のサッカークラブ、フォルトゥナ・デュッセルドルフの本拠地が老朽化し新築の話が浮上。両者を一体化して進めることになった。

クラブ資本なし

特徴的なのは、運営するデュッセルドルフ・コンGRES(DC)社は市とメッセ運営会社の出資会社で、クラブ施設を造ったが業務

ない用途と収入源を確保しようと考えた。DC社のライナー・シユラー氏は明かす。当初

【スタジアムデータ】

収容	5万1500人
開場	2004年9月
建設費	約2億1800万円
本拠クラブ	フォルトゥナ・デュッセルドルフ
1試合平均観客数	4万3668人(7日現在)

空港近くホテルを併設

クラブと資本関係がない委託先が見つからず、ここだ。計画が持ち上った需要のあった貸事務所が、2000年ごろ、クラブは4部リーグ(現1部)。「提携見つかった。シユラー氏としては心もとない。サッカーに依存し

を強いられた」と反省にあるのは面白いが、それだけでは経営は成り立たない。試合を絡めたプランもあるが、宿泊客の大半は空港とメッセの利用者。全288室の稼働率は



立地生かし貸事務所も

スタジアムが見えるホテルのレストランでくつろぐ宿泊客

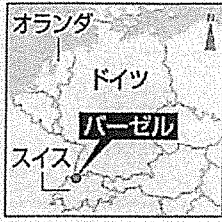
60%前後で、採算は取れているという。

市の支援が必須

貸しオフィスにはクラブ事務所やメッセのイベント会社、警備会社など15社が入る。テナント料はホテルと合わせ、年間100万円(約1億2千万円)以上という。シーズンオフにはコンサートなどピッチで開催するイベント使用料も入るが、年間6億円程度と見られる維持・管理費は市の支援なしには賄えない現実もある。

シユラー氏は「スタジアムがあることで有名歌手がコンサートに来るし、ホテルなどの機能もある。当初は税金の投入に批判もあったが、今は存在価値があると受け入れられている」と断言する。

(日野淳太郎 写真も)



多機能複合型が主流になりつつある欧州の中でも、異彩を放つスタジアムである。スイス第3の都市、バーゼルにあるサンクト・ヤコブ・パルク。市中心部に位置し、高齢者専用住宅を併設する。

スイスの強豪クラブ、FCバーゼルの旧本拠地の建て替えが決まった1998年。付加機能を持たせなければ経営は成り立たない、と考えた運営会社がテナントを募った。

介護需要を満たす名乗りを上げたのは

都市スポーツ

第一部 夢の器 欧州から 都市機能

④

バーゼル(スイス)

ザンクト・ヤコブ・パルク

高齢者住宅がテナント

ショッピングセンター(SC)も整備した。建設費は総額2億5千万スイスフラン(約247億円)。個人投資家や銀行などの地元企業が運営する運営会社「シユタデオ・ザンクト・ヤコブ・パルク」が負担した。

使用料や広告料などになったりと相乗効果が。バスが乗り放題で、1枚当たり1・3スイスフラン(約129円)が運営会社から市交通局に支払われる。今季の1試合平均の観客数が2万8418人なので、1試合ごとに約3万7千スイスフラン(約365万円)が市に入る。

市にも安定収入

運営会社の広報担当は無償で土地の提供を受ける市との関係も特で、1試合ごとに約3万7千スイスフラン(約365万円)が市に入る。

介護事業会社。住宅街にあるつえ、個室を備えた介護付き高齢者専用住宅が市内に少なかつたため、需要があると判断したという。107部屋は常にいっぱい。希望者も後を絶たない。

地下には市内で最大級となる、約50店舗の

【スタジアムデータ】	
収容	3万8512人
開場	2001年3月
建設費	約2億5000万スイスフラン
本拠クラブ	FCバーゼル
1試合平均観客数	2万8418人(8日現在)



SCも整備 ファン開拓

4月中旬から、第2部「夢の器」欧州から「収入源」を連載します

計算だ。

交通局のクリス・ゲル氏は「公共交通機関の利用者の開拓に役立つし、何より安定した収入を得られるのが最大の利点」。住宅街にあり、十分な駐車場を確保できない運営会社との利害も一致し、共存関係を強めている。

FCバーゼルは、今季の観客数が1試合平均でリーグトップ。試合開催日、スタジアム周辺は多くの人でにぎわい、高齢者専用住宅の入所者も訪問した家族とともに観戦する光景が見られる。

(日野淳太郎、写真も) おわり

ザンクト・ヤコブ・パルクの正面。併設する高齢者専用住宅の下にスタジアムへのゲートがある

スタジアムが、お金を生む

都市スポーツ
第2部 夢の器―欧州から収入源

スタジアムの運営には多額の費用がかかる。しかし、サッカーなど競技の入場料や広告料収入だけでは賄いきれない。ならば、スタジアムそのものをお金を生み出すツールにしよう。1990年代に入り、欧州で多機能複合型が増え始めたのは、単純な理由からだった。

日本ではなじみの薄い「スタジアムビジネス」。欧州では取り組むに温度差があるとはいえ、数億円規模の収入を挙げる。スタジアムは町づくりに欠かせないうえに、大事な収入源にもなる。こうしたビジネスを可能としているのが、スタジアム運営を専門とする会社の存在である。

ドイツ、オランダ、スイス、英国の4カ国で訪れた11のスタジアムで、行政が運営するケースは一つもない。クラブの単独運営も二つしかなかった。運営会社はクラブや行政、民間企業、個人投資家などをつくり、出資元や比率はさまざま。ただ社員には、マーケティングやイベント企画などの専門家を集めている。

地域にどんな施設が必要か、何があれば多様な利用者を呼び込めるか。運営会社は計画段階からそうした視点でスタジアム像を描き、具体化する。完成後も利用者のニーズを調査し、需要の変化に柔軟に対応。取材時に改築、改修中のスタジアムは五つもあった。

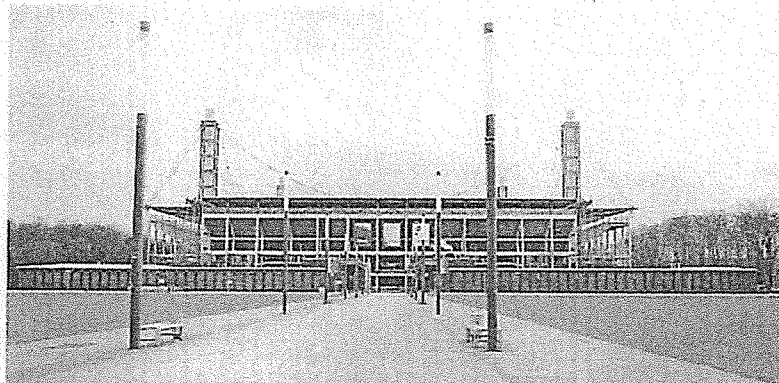
運営会社は横のつながりも強い。ドイツではクラブの垣根を越えた勉強会を定期的に開き、新たなビジネス手法を研究する。オランダのアムステルダム・アレナを運営するAA社は、2014年ワールドカップを開催するフランスをはじめ、20カ国以上でノウハウを提供。コンサルタント料も大きな収入を生んでいる。

年間3500万ユーロ(約42億円)前後の収入を誇るAA社の法務・財務責任者のジェム・ヒムステルフル氏は言う。「収入源の多角化は時代の流れ。スタジアムはサッカーをするだけの場所から、お金を稼ぐ器になった」

大物アーティストのコンサート、アイスホッケーなど他競技の開催、常に予約で埋まる人気フレンチ。併設施設やイベント会場など「都市機能」としての役割が強いスタジアムを取り上げた第1部に続き、第2部では「収入源」をテーマに、特徴的なビジネスを展開するウォルフスブルク、ドレスデン、ケルン(以上ドイツ)、ベルン(スイス)の4スタジアムを10日付から紹介する。

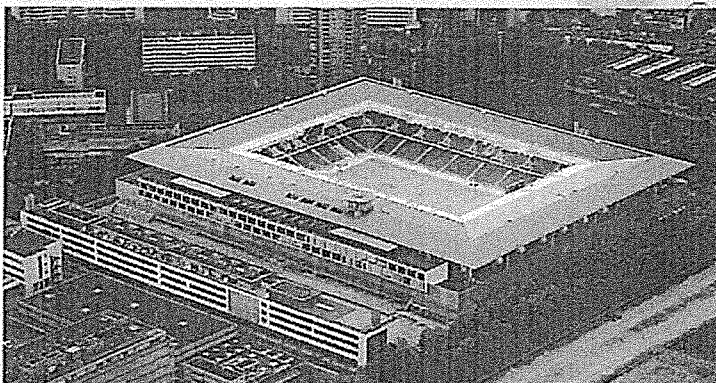
(日野淳太郎)

コンサート開催・人気ラウンジ… 運営会社 ビジネスを模索



ケルン(ドイツ) ラインエネルギー・シュタディオン=収容5万374人

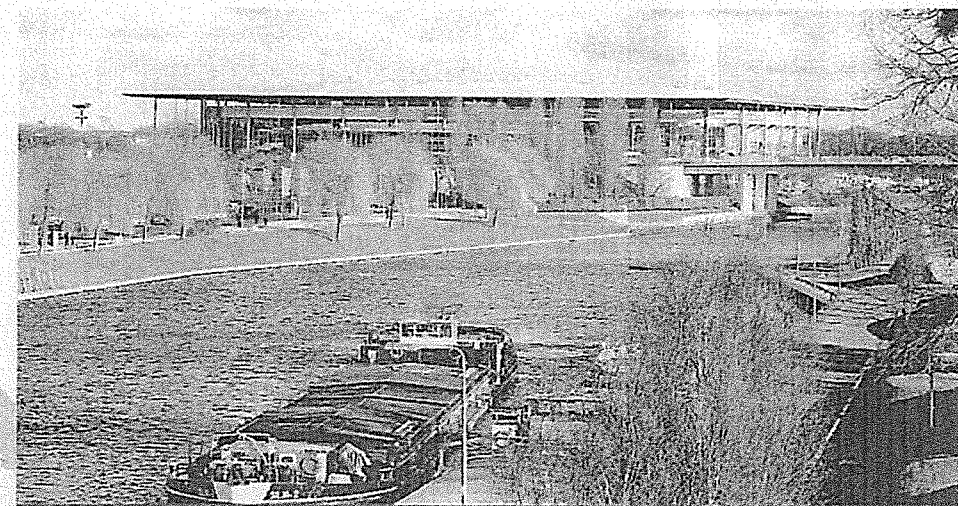
【都市データ】	【クラブデータ】
人 □ 102万1258人 (2012年6月現在)	名称 1.FCケルン
面 積 405平方*。	所属リーグ ブンデスリーガ2部
	設立 1948年
	リーグ優勝 2回
	今季成績 4位 12勝10分け6敗



ベルン(スイス) スタッド・ドゥ・スイス=収容3万2000人

【都市データ】	【クラブデータ】
人 □ 13万人 (2010年12月現在)	名称 BSCヤングボーイズ
面 積 52平方*。	所属リーグ スイス・スーパーリーグ
	設立 1898年
	リーグ優勝 11回
	今季成績 6位 8勝8分け10敗

今季成績は日本時間8日現在



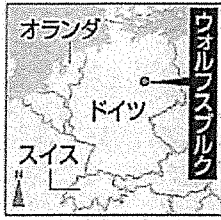
ウォルフスブルク(ドイツ) フォルクスワーゲン・アレナ=収容3万122人

【都市データ】	【クラブデータ】
人 □ 12万490人 (2009年6月現在)	名称 VfLウォルフスブルク
面 積 204平方*。	所属リーグ ブンデスリーガ1部
	設立 1945年
	リーグ優勝 1回
	今季成績 12位 8勝9分け11敗



ドレスデン(ドイツ) グリュックスガス・シュタディオン=収容3万2066人

【都市データ】	【クラブデータ】
人 □ 53万5910人 (2012年10月現在)	名称 ディナモ・ドレスデン
面 積 328平方*。	所属リーグ ブンデスリーガ2部
	設立 1898年
	リーグ優勝 8回(旧東ドイツ1部)
	今季成績 15位 6勝9分け13敗



高級レストランのような個室に、チームカラーの緑で統一されたおしゃれなカフェ風のスペース。ドイツ北部の地方都市ヴォルフスブルクに本社を置く自動車メーカーの名を冠したヴォルクスワーゲン(VW)・アレナは、いち早くラウンジを充実させ、安定収入への道筋をつけた。

一度も空室なし
大小さまざまなラウンジがある中、人気は最高ランクの個室タイプ。10人ほどが使える部屋が32室あり、契約料は年間5万時(約5

都市スポーツ 第2部 夢の器 欧州から 収入源

①

ヴォルフスブルク(ドイツ) ヴォルクスワーゲン・アレナ

98万時)。VW社とクラブでつくる運営会社の管理責任者トーマス・フランケ氏は「2002年の開場から今まで一度も空室が出たことはない」と胸を張る。これだけで年間約160万時(約1億9千万円)の収入がある。日本代表MDF長谷部誠(個室以外にもカフェやレストランタイプのスペースがあり、席数は約2千。年間4500時(約54万時)から1試合200時(約2万4千円)まで利用可能。欧州でスタジアムにラウンジが誕生したのは

【スタジアムデータ】
ヴォルクスワーゲン・アレナ
3万122人
2002年12月
約5300万時
VfLヴォルフスブルク
1試合平均観客数
2万6317人(9日現在)

ラウンジいち早く充実

万4千円)まで、幅広は、1990年以降とカー場が地域の社交場。試合日以外は会議の価格を設定し、多く利用される。当初はスポーツという伝統もあり、対外イベントなどに利用の利用者を呼び込む。ンサーなどVIPをも象は一般のファンにもされる。フランケ氏は「細かいてなす場だったが、多拡大。今や主要フロア。VW・アレナは建設数字は言えないが、ラ額のお金が落ちると分構想時からラウンジをウシだけで年間数千、広まった。サッジアムがラウンジを備目玉とした。人口約12



社交場 ファンにも拡大

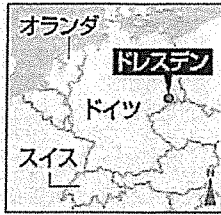
ドイツの石油会社が契約したラウンジ。自由にインテリアや内装を変更できる

万人の都市では、コンサートなどのイベント会場としての需要は高くないと判断。また建設費5300万時(約63億円)を市と折半して負担したVW社の城下町として、関連メーカーも含めた会社と従業員の交流の場づくりという側面もある。

ファンショップとレストラン以外に、特徴的な施設はない。グラウンドを使ったイベントも、大きな収入にはならず、芝が傷むとの理由で、基本的には行っていない。

それでも年間約600万時(約7億2千万円)のスタジアム運営費の約半分は、ラウンジの収入。残りはVW社が担う。「ラウンジは需要の高い貴重な収入源。金をかけて整備すれば、新たな金を呼び込むことができる」。フランケ氏は力説した。

(日野淳太郎、写真も)



今回訪れた4カ国11カ所のうち、スタジアムビジネスに最も熱心なのがドレスデンだった。巨額の資金を提供してくれる大スポンサーを持たないクラブの厳しい現実がある。

「スタジアムにあるもの全て、例えば白い壁でも、どうお金に換えようかと考える」。ドイツ東部のドレスデンにあるグリュックスガス・シュタディオンの運営するシュタディオ・ドレスデン社の統括責任者ローランド・ベント氏は、切実な思いを明かす。

都市スポーツ

第2部 夢の器 欧州から 収入源

ドレスデン(ドイツ) グリュックスガス・シュタディオ

町のイベント会場「確立

企業の会議や料理教室などラウンジを利用した催しのほか、サッカーのオフシーズンにグラウンドを使った2500万円、これに1試合4万円、計13000席あるラウンジ

収入の柱は主に①2部リーグに所属するディナモ・ドレスデンからのスタジアム使用料②ラウンジ契約料③イベント使用料。①と②は安定収入の一方で大幅な増収は見込めないため、同社はイベントの誘致を重視する。有名歌手のコンサートなど大型イベントは限られる中、ベント氏は「多様な利用者の掘り起こしに力を入れ

【スタジアムデータ】	
収容人数	3万2066人
開場	1923年6月
改修	2009年9月
改修費	約5000万ユーロ
本拠地	ディナモ・ドレスデン
1試合平均観客数	2万4074人(10日現在)



多様な利用者 発掘に力

アウトドア用品メーカーが主催し、キャンプ場となったグラウンド

ンシ契約料の計220万ユーロ(約2億8千万円)が加わる。

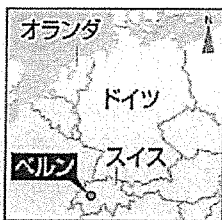
借金返済が重荷

一方でスタジアム運営費は年間300万ユーロ(約3億7千万円)。

さらに2009年に銀行から調達した改修費用を、30年かけて毎年200万ユーロ(約2億5千万円)返済しないとけない。70万ユーロ(約8700万円)の不足が生じ、市からの財政支援で補う。だからこそ、収入源確保への危機感が強い。

ベント氏は稼働率の一層の向上を課題に挙げる。「地域の公共財として誰もが使える環境づくりを続けることが、ビジネスを成立させる。それが生きる道」。旧東ドイツの地方都市に構えるスタジアムの挑戦は続く。

(日野淳太郎)



スイスの首都ベルン中心部から約3キロ。スイス・ヤングボーイズのホームスタッド・ドゥ・スイスは究極の多機能複合型といえる。

運営するスタッド・ドゥ・スイス社の管理責任者ハンス・ハーニ

ショッピングモールや診療所以外に、ディスコを併設。昼夜を問わず、老若男女でにぎわう。サッカーのピッチが、アイスホッケーのリンク、自転車のロードレースの発着点、ボクシングのリングへと変わる。

都市スポーツ

第2部 夢の器 欧州から 収入源

③

ベルン(スイス)

スタッド・ドゥ・スイス

ピッチ他競技にも利用

源となっている。にもアプロチする。サッカー連盟(FIFA)の試合開催には、ほかに地元の電力会社「ハニシユ氏は「関係A」公認の人工芝を敷き、多様なイベントに会場で、15万スイドルに、スタジアムする個室もあり、フラ対応可能とした。スポーツ(約1600万円)での営業・広告活動の「ンドカアップにつながる。1ツ以外にも、企業の「かけて天然芝を敷き直さず、行事やパーティーも行うことができる。ただ人工芝でのサ、年間の利用件数は、総額3億

財政支援受けず
スイスの首都ベルン中心部から約3キロ。スイス・ヤングボーイズのホームスタッド・ドゥ・スイスは究極の多機能複合型といえる。

シユ氏は「市から土地の無償提供を受けたが、財政支援はない。自前で経営するにはサッカーに依存しない収益構造を確立する必要があった」と多機能複合型を追求した理由を説明する。

5千万スイスフラン(約372億円)の建設費の一部も負担した。現在

【スタジアムデータ】

収容	3万2000人
開場	2005年7月
建設費	約3億5000万スイスフラン
本拠クラブ	BSCヤングボーイズ
1試合平均観客数	1万7564人(11日現在)



究極の複合型で昼夜集客

グラウンド中央に設置されたアイスホッケーのリンク。試合には3万人の観客が集まった

ラウンジでの大小の会議も含め千を超える。収入額は非公表だが、年間700万スイスフラン(約7億4千万円)のスタジアム運営費は十分に賄えるという。収入の4分の3は、サッカー以外のイベント関係だ。

収入クラブ共有
クラブは運営会社と別組織だが、投資家グループが設立した持ち株会社の傘下であり、収入を共有する。つまりスタジアムが運営費以上の利益を挙げれば、クラブは成績や人気に左右されず、安定経営を維持できる。

ハーニシユ氏は「スタジアムがなければ、クラブ経営は機能しない」。サッカーに頼らない収入確保へ、努力を惜しまない。

(日野淳太郎)



現在2部リーグで、かつて奥寺康彦、元広島の前野智章（浦和）も所属した古豪ケレンの本拠地として、

大聖堂で知られるドイツ有数の文化都市ケレンは、産業都市の一面も持つ。多くの企業が本社や支社を構え、見本市や展示会など催しも盛んだ。人口100万人強の国内第4の都市で、人気歌手のコンサートも多い。そうした土壌の上に、ラインエネルギー・シュタディオン（ケレン）の経営は成り立つ。

都市スポーツ

第2部 夢の器 欧州から 収入源

④

ケレン(ドイツ)

ラインエネルギー・シュタディオン

見本市やライブで盛況

クラブの歴史を伝える学を合わせたツアーで最も大事なことは、運営に直接関与せず、採るミュージアムとクラブや、約80のスポンサー企業同士が自由に交流できるような、名刺が入ったボードを設置するが、複合型ではない。行政では限界があり、プロの組織の負担は2500万（約32億円）で、残りの個室を含む計2500席を備えたラウンジが充実。スタジアム前「スタジアムビジネス

1923年に建設された。2006年ワールドカップ開催を受けた2度目の改修工事にあわせ、04年に多機能型へ転換した。運営するケレン・スポーツ施設社のハンス・リュッテン社長は「どう使いたいか、何を造れば利益を得られるか。市の特性を踏まえた結果がイベント施設だった。開催された。会議とスタジアム見

【スタジアムデータ】	
収容人数	5万374人
開場	1923年9月
改修	2004年
改修費	約1億2000万円
本拠クラブ	1. FCケレン
1試合平均観客数	3万9164人（12日現在）



「産業都市」特性生かす

スポンサー企業同士が交流できるよう設置された名刺ボード

サッカー以外のイベントは年間2500〜3000件あり、収入は200万円（約2億6千万円）を超える。額は非公表だがラウンジの年間契約料やスポンサー料収入もあり、リュッテン社長は「赤字にはならない」と言う。

地元の民間調査会社の試算では、サッカー以外の催しによる経済効果は年間900万円（約11億円）という。スタジアムは大聖堂とともに、市の貴重な経済資源となっている。（日野淳太郎、写真も）

〆おわり

5月中旬から第3部「夢の器 欧州から街の誇り」を連載します

クラブ愛にじむ「ホーム」

都市とスポーツ
第3部 夢の器、欧州から街の誇り

「スタジアムに付加価値をつけることは大事だが、最も重要なのは、街にクラブが存在することだ」。多機能複合型スタジアムの現状を取材した4カ国11カ所で、多くの関係者が口にした。

サッカー先進国の欧州では、地元のクラブが地域に深く根付き、スタジアムも生活の一部となっている。その器に「都市機能」や「収入源」としての役割は欠かせない。ただし、根源的な存在意義は「街の誇りである地元クラブのために」である。

スタジアムの運営形態などさまざまだが、貴かれる思いは共通している。「われらがクラブに最大のサポートを、敵には最大のプレッシャーを」。スタンドや施設内はクラブカラーやロゴで彩られ、ファンショップも併設。どのクラブのホームかは、一目で分かる。

選手のロッカールームを見ると分かりやすい。ホーム側は広々としたスペースに、革張りのソファや高価な治療機器、トレーニング室など、充実している。対照的にアウェイ側は、簡素な造りで最低限の設備しかない。

ささいな所にも、心憎い演出がある。ケルン(ドイツ)の本拠地ライン・エネルギー・シュタディオンは、ピッチに向かう通路に「1」のドアが並ぶ。ケルンの選手が通る側は、チームマスコットのヤギが正面を向いた写真が貼り付けてある。一方、対戦相手の通路ではヤギのお尻の写真が迎える。ジョーク交じりに「フイエー感」を醸し出している。

クラブの歴史を伝える博物館があるのも特徴的だ。アーセナル(イングランド)の本拠地エミレーツ・スタジアムをはじめ、訪れたスタジアムが博物館を併設していた。規模の違いはあるが、歴代のユニホームやトロフィーなど、貴重な資料が並ぶ。

PSVアイントホーフェン(オランダ)の本拠地フィリップス・シュタディオンは、スタジアム自体が博物館となっている。通路やラウンジに、歴代の所属選手や試合の写真を展示。サポーターはクラブの軌跡や栄光に浸ることができる。

スタジアムの見学ツアーも人気が高い。毎年、数万人の観光客が訪れるなど、スタジアムはクラブとともに、地元のシンボルとして位置付けられている。

「街の誇り、クラブの歴史を伝える器」。そんな発想が色濃く反映された、アーセナル、チェルシーのロンドンの2チームと、PSVアイントホーフェン、レーバークーゼン(ドイツ)の各ホームスタジアムを、9日付から紹介する。(白野淳太郎)

歴史伝える展示も 地元のシンボルの役割

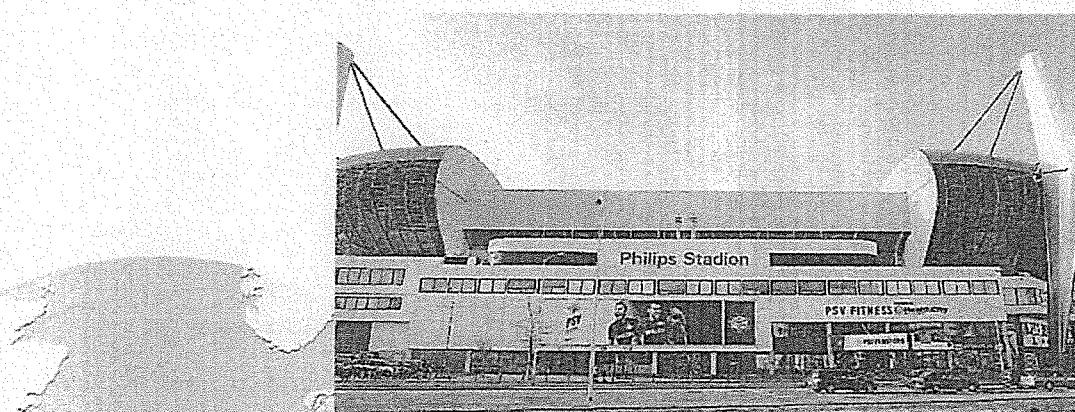


ロンドン(英国) エミレーツ・スタジアム=収容6万432人

【都市データ】	【クラブデータ】
人 □ 817万3194人 (2011年3月現在)	名 称 アーセナル
面 積 1570平方*。	所属リーグ イングランド・プレミアリーグ
	設 立 1886年
	リーグ優勝 13回
	今季成績 4位 19勝10分け7敗

ロンドン(英国) スタンフォード・ブリッジ=収容4万2522人

【都市データ】	【クラブデータ】
人 □ 817万3194人 (2011年3月現在)	名 称 チェルシー
面 積 1570平方*。	所属リーグ イングランド・プレミアリーグ
	設 立 1905年
	リーグ優勝 4回
	今季成績 3位 20勝8分け7敗



アイントホーフェン(オランダ) フィリップス・シュタディオン=収容3万5119人

【都市データ】	【クラブデータ】
人 □ 21万8559人 (2012年12月現在)	名 称 PSVアイントホーフェン
面 積 89平方*。	所属リーグ エールディビジ
	設 立 1913年
	リーグ優勝 21回
	今季成績 2位 22勝3分け8敗

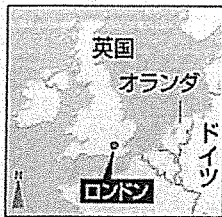


レーバークーゼン(ドイツ) バイ・アレナ=収容3万210人



【都市データ】	【クラブデータ】
人 □ 16万1272人 (2012年6月現在)	名 称 バイエル・レーバークーゼン
面 積 79平方*。	所属リーグ ブンデスリーガ1部
	設 立 1904年
	リーグ優勝 なし
	今季成績 3位 17勝8分け7敗

※成績は7日現在



2006年、1.6ギガ離れた旧本拠地ハイバリー・スタジアムから移転し、アラブ首長国連邦(UAE)の航空会社が命名権を取得した。新スタジアム

巨大な器に近づく
と、往年の名選手たちが描かれた壁画が目飛び込んでくる。その下には、チーム名の由来となった大砲の模様が。ロンドン北部の住宅街にそびえるエミレーツ・スタジアムは、イングランド・プレミアリーグの強豪アーセナルの本拠地であると強烈に主張している。

第3部 夢の器 欧州から 街の誇り

都市スポーツ

①

ロンドン(英国)

エミレーツ・スタジアム

迎えられる。日本でも示。試合や選手インタビューの映像も流され、ベンゲル現監督(元名古屋監督)をはじめ、スタジアムと博物館アーセナルの映像や大時はクラブが所有、運営あり、試合日以外にもツケンジーさん(27)計、ラウンジ用のいす、する。クラブの広報拒人を呼ぶことができは、「過去に浸る」と

アーセナルの127年刻む

彫像や大時計も
中に入ると、旧本拠地時代の貴重な品々に

手の契約書など、数百年の貴重な史料を展

る。127年の歴史を最も実感できるのが、道路を隔てて向かいに立つ博物館だ。歴代のユニホームや入場券、選

手の契約書など、数百年の貴重な史料を展

はできて7年にすぎないが、1886年に兵器工場の労働者が結成して誕生したクラブの歴史を十分に伝える。まず外壁には、デニス・ベルカンフやティエリ・アンリら、栄光を彩った30選手の名前と成績、等身大のフ

レ写真が刻まれている。優勝トロフィーの数々。古き良き時代がよみがえる。

【スタジアムデータ】

収容	6万432人
開場	2006年7月
建設費	約4億3000万ポンド(約660億円)
本拠クラブ	アーセナル
1試合平均観客数	6万80人(8日現在)



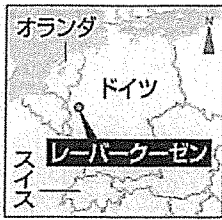
歴代のユニホームなど貴重な史料が展示されている博物館

隣接の博物館も人気

広報担当者は「クラブが世界的なブランド力を持つことが、スタジアムの魅力も高め、地域の誇りにもなる」と強調。スタジアムは立派な観光資源になっている。(日野淳太郎、写真も)

年12万人来訪
歴史を伝える器に、訪れる人は絶えない。博物館を含めたスタジアム見学ツアーは入場料17・5ポンド(約2700円)と安くはないが、年間12万人が訪れる。プレミアリーグによると全観客の5%、約80万人が海外からの調査結果があり、人気クラブのアーセナルも多くの外国人を引きつけている。ツアーは英語のほか、日本語など計9カ国語の音声ガイドサービスがある。ツアー参加者の半数は外国人という。

ができるのは楽しいし、家族との話も弾む」と話す。



ドイツ西部にあるレーバークーゼンは人口約16万人の小さな街。名所も観光地も少ない。世界的な観光都市ケルン、欧州有数の経済都市デュッセルドルフに挟まれ、目立たない存在である。しかし、市民は胸を張って言う。「ここには伝統あるクラブと、先進的なスタジアムがある」

都市スポーツ

第3部 夢の街、欧州から街の誇り

②

レーバークーゼン(ドイツ) バイ・アレナ

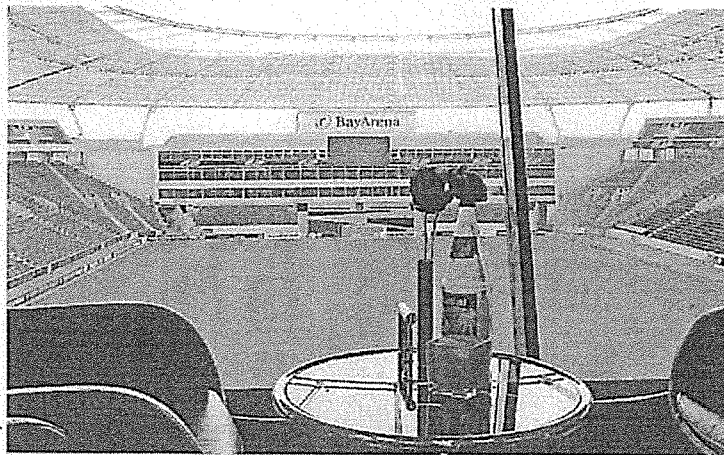
先進的「ブンドェスの宝石」

医療センターも56年に誕生した現スタジアムの建設、改修費は全て、バイエルがスリガの宝石」と称負担してきた。86年かされた。99年にはドイツ10年以上かけて大改修。サッカーに興味

子会社だ。クラブの広報部長のメイノルフ・スプリング氏は「ここはバイエルの街であり、象徴としてクラブが存在してきた歴史がある」と話す。

【スタジアムデータ】

収容人数	3万210人
開場	1956年4月
改修	2009年8月
改修費	約7000万ユーロ (約91億円)
本拠地	バイエル・レーバークーゼン
1試合平均観客数	2万8067人 (9日現在)



のない人も含め、全て。2009年に完了した2度目の改修工事ではラウンジも一新。席数を2千以上とコンセプトを説明す。国内有数の規模とした。また、スタジアム内

スタンド全体を屋根で覆い、カクテル光線が透けて見える半透明にするなど、当時は

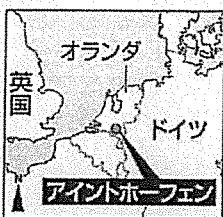
市民16万人 高い動員力

併設されたホテルからは、街の象徴であるスタジアムを見渡せる

イルの財力のおかげだが、スタジアムが街で最大の集客施設となっている。スプリング氏は「人口やスタジアムの収容人数でケルンやデュッセルドルフには及ばなくても、常に新しい発想で素晴らしい施設は造れる。大事なことは大きさはなく雰囲気だ。今は海外からも視察が来る」と自信をのぞかせる。

収容人員が約3万人となった、最近4年の1試合平均観客数は2万8千人強。単純計算でレーバークーゼン市民の6人に1人が観戦したことになる。これは1試合平均8万人と、国内最大の動員力を誇るドルトムント(人口約58万人)の7人に1人を上回る。バイ・アレナは小都市の誇りである。

(日野淳太郎・写真)



「博物館」の役割
コンセプトは一貫している。「クラブのアイデンティティを体現する器」。特徴的な

オランダが誇る大手電機メーカー、フィリップスの発祥地であるアイントホーフェン。その中心地に立つフィリップス・シュタディオンは1913年に開場。今年でちょうど100周年を迎えた。アヤックス、フェイエノールトと並ぶオランダ3大クラブの一つ、PSVアイントホーフェンとともにスタジアムは発展を続けてきた。

アイントホーフェン(オランダ)

フィリップス・シュタディオン

都市とスポーツ

第3部 夢の器〜欧州から街の誇り

③

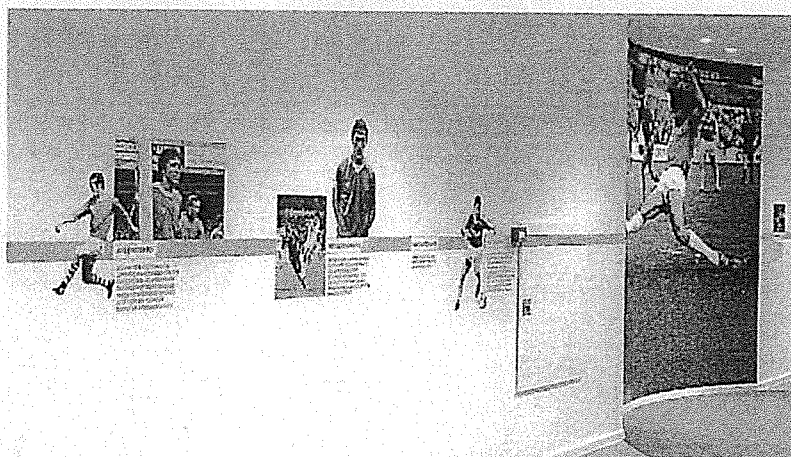
建物、丸ごとクラブ色

時代を築いた名選手の立地にも強いアイデンティティがうかがえる。88年から大規模な改修工事を重ねてきた改修費は1億7千万円(約220億円)。地に存在し続けること、新しい土地を取得してに意味がある」との哲

のは、スタジアムが丸ごと博物館の役割を果たしていることだ。建物内に入ると、シーズンごとの成績や主な出来事が、写真とともに時系列で壁に刻まれている。各国代表入りを果たした歴代所属選手の顔写真も並び、彩りでも見学できる。この「壁年表」は定期的に書き加えられる。クラブのマーケティング部長のピーター・ロベルス氏は「毎回新しい発見があり、クラブの歴史を楽しみながら知ることができる」とウドの部屋」など、一と自慢する。

【スタジアムデータ】

収容人数	3万5119人
開場年	1913年
改修年	2002年
改修費	1億7千万円
本拠地	PSVアイントホーフェン
1試合平均観客数	3万3082人 (10日現在)



発祥の地離れず100周年

スタジアム内の壁に刻み込まれた年表

学からだ。

施設所有し管理

こうしたことが可能なのは、クラブがスタジアムを所有、管理しているから。フィリップス社の従業員がクラブとして始まったPSVは80年に独立し、施設を買い取った。長年のライバルであるアヤックスの本拠地で、市が中心となりクラブや民間企業も出資したアムステルダム・アレナとは対照的だ。

ロベルス氏は「全て自己決定できるからこそ、ここまでクラブ色を前面に出せる。アヤックスにはとうていできないことだ」と胸を張る。リーグ優勝回数はPSV21に対し、アヤックスは32。ピッチ上のライバル物語には、スタジアムも欠かせない要素となっている。(日野淳太郎 写真も)

第3部 夢の器く欧州から 街の誇り

④

ただし、オーナーが
どれだけ大金をはいた
ても、手にできないも
のがある。ロンドン西
部にある本拠地スタン
フォード・ブリッジの
所有権である。

非営利団体「チエル」

スタンフォード・ブリッジ

非營利團體亦一所有

【スタジアムデータ】

収容	4万2522人
開場	1877年4月
改修	2001年8月
改修費	1億円
本拠クラブ	チェルシー
1試合平均観客数	4万1444人 (13日現在)

スタジアム沿い
に残る旧スタン
ドの壁の一部

市民出資「未来を守る」

往時伝える証人
歴史の名残もある。

スタジアムに沿うように延びる「ジェット・エンド」と呼ばれる壁だ。94年の改修で、熱狂的サポーターが陣取ったスタンドを取り壊した時、壁の一部だけを残した。市民に支えられた歴史を知る貴重な証人でもある。

(日野淳太郎、写真も)

|| おわり

6月中旬から、第4部「検証マツタスタジアム」を連載します