

ストック適正化に向けた 公共スポーツ施設のベンチマークに関する研究

*庄子博人 **桂田隆行 ***石黒えみ

抄録

英国の Sport England は、スポーツ施設のベンチマークの仕組みである National Benchmarking Service (NBS) を整備し、スポーツ施設の経営状況についてモニタリングしている。現在、わが国ではスポーツ庁によって、大規模スポーツ施設のストック適正化の方向性を見据えた指針が公表された。そこで本研究は、英国のベンチマーキングシステムを参照した上で、わが国における大規模競技大会に使用されるスポーツ施設の経営状況を適切に評価するためのベンチマークを開発することを目的とする。

方法は、大規模競技会で利用されたスポーツ施設を選定するにあたり、2018 年度に開催された国内の主要なスポーツの試合が開催された施設、および国体で利用された施設を抽出した。そして、抽出された施設に対して郵送にて施設所有者宛に調査依頼文を送付し、施設所有者は依頼文に記載された URL からインターネット上の回答画面にて質問に回答した。調査項目は、整備運営指標、ファシリティ指標、パフォーマンス指標、公共の負担とした。

結果は、大規模スポーツ施設の抽出については、スタジアム（サッカー・球技場）は 206 施設（16.4%）、スタジアム（野球・ソフトボール）は 364 施設（29.0%）、アリーナ・体育館は 204 施設（16.2%）、その他 100 施設（8.0%）、国体施設は 382 施設（30.4%）、となり合計で 1,256 施設となった。また、整備・運営に関しては、わが国における大規模スポーツ施設施設の 9 割以上が公共の整備する施設であり、かつ、7 割以上が指定管理者制度を導入し、運営管理に民間事業者の役割が大きいと言える。また、ファシリティ指標とパフォーマンス指標および公共の負担のベンチマークを開発した。ベンチマークは、それぞれの指標の 25%、50%、75% の累積的割合の値を操作的に定めた。ファシリティ指標とパフォーマンス指標、そして公共の負担について大規模スポーツ施設のベンチマークができたと考えられる。今後の課題として、継続的な調査によってベンチマークの妥当性・信頼性を高めることが必要とされる。

キーワード：スポーツ施設, ベンチマーク

* 同志社大学スポーツ健康科学部 〒610-0394 京都府京田辺市多々羅都谷 1-3

** 株式会社日本政策投資銀行地域企画部 〒100-8178 東京都千代田区大手町 1 丁目 9 番 6 号大手町フィナンシャルシティサウスタワー

*** 亜細亜大学経営学部 〒180-8629 東京都武蔵野市境 5-24-10

Development of Benchmarks of Public Sports Facilities

Hiroto Shoji * Takayuki Katsurada** Emi Ishiguro***

Abstract

Sport England in the UK has established a National Benchmarking Service (NBS), a benchmarking system for sports facilities, and monitors the status of sports facilities. At present, the Sports Agency in Japan has issued guidelines for the direction of stock optimization of large-scale sports facilities. The purpose of this study is to develop a benchmark for evaluating the management status of sports facilities used for large-scale competitions in Japan.

In selecting sports facilities used in large-scale competitions, the method selected facilities where major domestic sports games were held in 2018. In addition, facilities used at the National Sports Festival were also extracted. Then, a survey request was sent by mail to the extracted facilities to the facility owner. The facility owner responded to the question on the answer screen on the Internet from the URL described in the request. The survey items were maintenance operation indicators, facility indicators, performance indicators, and designated management fees.

As a result, 206 facilities (16.4%) for stadiums (soccer / ball games), 364 stadiums (baseball / softball) (29.0%), 204 arenas (16.2%), and 100 other sports facilities (8.0%) and facilities for National Sports Festival were 382 (30.4%), for a total of 1,256 facilities. Regarding maintenance and operation, more than 90% of large-scale sports facilities in Japan are publicly maintained, and more than 70% have introduced a designated manager system. Also developed benchmarks for facility and performance indicators and designated management fees. The benchmarks operatively set the cumulative percentage values of 25%, 50% and 75% for each indicator. It is probable that benchmarks for large-scale sports facilities were established for facility indicators, performance indicators, and designated management fees. As a future task, it is necessary to improve the validity and reliability of the benchmark through continuous research.

Key Words : Sports facility, Benchmark

*Faculty of Health and Sports Science, Doshisha University, 1-3, Tatara Miyakodani, Kyotanabe, Kyoto, Japan(610-0394)

**Development Bank of Japan, Regional Planning Department, Otemachi Financial City South Tower, 9-6, Otemachi 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo (100-8178)

***Faculty of Business Administration, Asia University, 5-24-10, Sakai, Musashino-shi, Tokyo, Japan (180-8629)

1. はじめに

英国の Sport England は、シェフィールドハラム大学と共同で、英国スポーツ施設のベンチマークの仕組みである National Benchmarking Service (NBS) を整備し、スポーツ施設の経営状況についてモニタリングしている。間野 (2007) によると、英国 National Benchmarking Service の目的は、①ベストバリューに従ってより効果的な施設運営に寄与する、②施設経営に必要な情報を簡潔に提供する、③施設間の比較を地方自治体が行うことができるようにする、④地域の政策決定に際して必要な情報を提供する、の4点である。

一方、近年、わが国では、スポーツ庁 (2018) によって「スポーツ施設のストック適正化ガイドライン」が公表された。これは、大規模スポーツ施設の老朽化と財政状況の悪化の中で、大規模スポーツ施設の方向性を示したものである。ガイドラインには「地方公共団体においては、今後、大規模な競技大会の会場としてスポーツ施設の整備をする場合、大会後の利活用を考慮し地域の持続的発展に資する施設が効率的・効果的に整備されるよう、その成否も含め十分な計画をすべきである」と明記され、具体的な方向性として I. 大規模スポーツ施設の現状、II. 施設コンセプトの設定手順、III. 整備・運用検討におけるポイントが提示されている。

しかしながら、これまでわが国においては、スポーツ施設の利用者を対象とした研究やスポーツ施設の経営に関する研究は多数存在するものの、英国のように体系的なシステムを前提としたスポーツ施設のモニタリングやベンチマークはされてこなかったのが現状である。したがって、スポーツ施設のストック適正化の課題の1つとして、ベンチマークとなる指標が存在していないことであると考えられる。

2. 目的

以上を踏まえ、スポーツ施設のストック適正化の方向性を見据えたベンチマークを整備するための大規模スポーツ施設の選定と現状調査が重要だと考えられる。具体的には、ベンチマークとして、整備運営指標、ファシリティ指標、パフォーマンス指標、公共からの負担を明らかにする必要がある。

そこで本研究は、英国のベンチマーキングシステムを参照した上で、わが国における大規模競技大会に使用されるスポーツ施設の経営状況を適切に評価するためのベンチマークを開発することを目的とする。

3. 方法

【調査1】. 大規模スポーツ施設選定調査

[方法] インターネット調査

[時期] 2019年4月20日～2019年10月20日

[内容] 大規模競技会で利用されたスポーツ施設を選定するにあたり、日本政策投資銀行「スマート・ベンチャー®」研究会で示されたわが国のスタジアム・アリーナ調査を参考に、2018年度に開催された国内の主要な興行としてスポーツの試合が開催された施設、および国体で利用された施設を抽出した。具体的な種目の選定は、表1に示す通り、サッカー、ラグビー、アメリカンフットボール、ホッケー、野球、ソフトボール、バレーボール、バスケットボール、ハンドボール、フットサル、卓球、アイスホッケー、水泳、フィギュアスケート、国民体育大会で実施された種目とした。

表1. 対象スポーツ施設と種目

スタジアム (サッカー・球技場)	サッカー	J1
		J2
		J3
		JFL
		なでしこリーグ
	ラグビー	トップリーグ
スタジアム (野球・ソフトボール)	野球	セ・パリーグ
		四国アイランドリーグPlus
		関西独立リーグ
		BCリーグ
		女子リーグ
	ソフトボール	JSL1部
アリーナ・体育館	バレーボール	プレミア男子 (V1)
		プレミア女子 (V1)
	バスケットボール	B1リーグ
		B2リーグ
		B3リーグ
		WJB
		JBL
		b j リーグ
	ハンドボール	JHL
	フットサル	Fリーグ
卓球	Tリーグ	
その他	アイスホッケー	アジアリーグ
	水泳	成人の国際・全日本大会
	フィギュアスケート	成人の国際・全日本大会
国体施設	過去6ヶ年分の国体施設	

【調査2】大規模スポーツ施設の経営状況調査

[方法] インターネット調査。調査1にて抽出された施設に対して 郵送にて施設所有者宛に調査依頼文を送付し、施設所有者は依頼文に記載されたURLからインターネット上の回答画面にて質問に回答する方式を採用した。インターネットの質問・回答用のウェブサイトはクロスマーケティング社に作成を依頼し、データの管理・回収を実施した。

[時期] 2019年12月23日～2020年1月24日

[対象] 調査1で抽出した大規模スポーツ施設のスポーツ施設所有者(n=1,256)

[調査項目] 調査項目として以下の指標を選定した。

①整備運営指標

・整備手法・運営手法

②ファシリティ指標

・築年数・延床面積・初期建設費・アクセス

③パフォーマンス指標

・利用料収入・飲食物販収入・興行利用収入
・広告収入・命名権収入・収入合計

④公共の負担

・指定管理料

4. 結果及び考察

4.1. 大規模スポーツ施設の数

調査1の結果として、わが国におけるプロスポーツ等で興行に利用されるスポーツ施設や国体の大規模競技会で使用されているスポーツ施設を表1に示した。その結果、スタジアム(サッカー・球技場)は206施設(16.4%)、スタジアム(野球・ソフトボール)は364施設(29.0%)、アリーナ・体育館は204施設(16.2%)、その他100施設(8.0%)、国体施設は382施設(30.4%)、となり合計で1,256施設となった。この調査により、わが国における興行利用を含めた大規模競技会で使用されているスポーツ施設を把握することができた。また、ストック適正化の対象として考えるべき大規模スポーツ施設の量と種別が明らかになったと言える。

表2. 大規模スポーツ施設の調査結果

	n	%
スタジアム(サッカー・球技場)	206	16.4
スタジアム(野球・ソフトボール)	364	29.0
アリーナ・体育館	204	16.2
その他	100	8.0
国体施設	382	30.4
合計	1,256	100.0

4.2. 大規模スポーツ施設の整備・運営方法

調査2では、調査1で明らかにした1,256施設に対してインターネット調査を実施した。その結果として表3に大規模スポーツ施設の整備方法を示した。整備方法は、国・地方公共団体による整備(一般財源、起債等)623施設(91.2%)、民間事業者による整備24施設(3.5%)、その他方式17施設(2.5%)、PFI方式による整備8施設(1.2%)、第三セクターによる整備6施設(0.9%)、独立行政法人による整備(交付金等)4施設(0.6%)、負担付寄付1施設(0.1%)となった。この結果は、わが国における大規模スポーツ施設施設の9割以上が国・地方公共団体の整備する施設であることを明らかにしたと言える。また、民間事業者による整備は少なく、PFIや負担付寄付など近年注目されている官民連携の手法もごくわずかであることがわかる。

表3. 大規模スポーツ施設の整備方法

	n	割合
国・地方公共団体による整備(一般財源、起債等)	623	91.2%
民間事業者による整備	24	3.5%
その他方式	17	2.5%
PFI方式による整備	8	1.2%
第三セクターによる整備	6	0.9%
独立行政法人による整備(交付金等)	4	0.6%
負担付寄付	1	0.1%

また、表4に運営手法の調査結果を示した。その結果、指定管理者制度(公の施設)493施設(72.2%)、公共による直接運営管理150施設(22.0%)、民間事業者による運営19施設(2.8%)、その他14施設(2.0%)、都市公園法の管理許可による運営4施設(0.6%)、第三セクターによる運営2施設(0.3%)、独立行政法人による運営1施設(0.3%)となった。これより、大規模スポーツ施設の7割以上に指定管理者制度が導入されていることが明らかとなり、スポーツ施設の運営管理に民間事業者の役割が大きいと言える。一方、未だ公共による直接運営管理も2割程度存在することが明らかとなった。

表4. 大規模スポーツ施設の運営手法

	n	割合
指定管理者制度(公の施設)	493	72.2%
公共による直接運営管理	150	22.0%
民間事業者による運営	19	2.8%
その他	14	2.0%
都市公園法の管理許可による運営	4	0.6%
第三セクターによる運営	2	0.3%
独立行政法人による運営	1	0.1%

表5. 大規模スポーツ施設のベンチマーク

	ベンチマーク		
	25%	50%	75%
ファシリティ指標			
築年数	20年	28年	39年
延床面積	4,038㎡	7,617㎡	12,918㎡
初期建設費	8億円	20億円	46億円
全面改築費	2.3億円	7億円	48.8億円
アクセス※1	11分	22分	41分
パフォーマンス指標			
利用料収入	145万円	1,034万円	4,431万円
飲食物販収入	0円	0円	0円
興行利用収入	0円	0円	0円
広告収入	0円	0円	0円
命名権収入	0円	0円	0円
収入合計	170万円	1,280万円	6,758万円
公共の負担			
指定管理料	1,179万円	4,617万円	12,919万円

※1)最寄り鉄道駅から徒歩でかかる時間。バスや車移動は考慮せず。

4.3. ベンチマーク指標の開発

表5にファシリティ指標とパフォーマンス指標および公共の負担のベンチマークの結果を示した。ベンチマークは、25%、50%、75%の累積的割合の値を操作的に定めた。

その結果、ファシリティ指標について、築年数は、20年、28年、39年となった。延床面積は4,038㎡、7,617㎡、12,918㎡、初期建設費は8億円、20億円、46億円となった。全面改築費は2.3億円、7億円、48.8億円となった。アクセスは最寄り駅からの徒歩時間で11分、22分、41分となった。

パフォーマンス指標について、利用料収入は145万円、1,034万円、4,431万円となった。飲食物販収入、興行利用収入、広告収入、命名権収入、については25%、50%、100%全てで0円となった。

公共の負担については、1,179万円、4,617万円、12,919万円となった。

これからの結果から、ファシリティ指標とパフォーマンス指標、そして公共の負担について大規模スポーツ施設のベンチマークができたと考えられる。パフォーマンス指標の築年数や全面改築費等に関しては、具体的に地方自治体において施設改修を考える際の指針になると考えられる。パフォーマンス指標

においては、飲食物販収入、興行利用収入、広告収入、命名権収入は0円となったが、これは大規模スポーツ施設の収入のほとんどは利用料収入のみであることを示している。大規模スポーツ施設経営の安定化および成長のためには利用料収入以外にも多角的な収入を確保する必要があることを示唆していると考えられる。

5. まとめ

本研究は、英国のベンチマーキングシステムを参考に、わが国における大規模競技大会に使用されるスポーツ施設の現状を明らかにし、経営状況を適切に評価するためのベンチマークを開発することを目的とした。その結果、抽出された施設は、1,256施設であり、そのほとんどの施設が公共によって整備され、指定管理者制度によって民間事業者によって運営管理されている現状が明らかになった。また、ファシリティ指標、パフォーマンス指標、公共からの負担の観点でベンチマークを開発することができた。今後の課題として、継続的な調査によってベンチマークの妥当性・信頼性を高めるとともに、施設特性とベンチマークとの関係性を規定する要因を明らかにする必要があると考えられる。

【参考文献】

- 間野義之 (2007) 公共スポーツ施設のマネジメント, 体育施設出版, 97-98.
- Yi-De Liu, Peter Taylor & Simon Shibli (2007) The operational efficiency of English public sport facilities, *Managing Leisure*, 12, 251-272.
- Leigh Robinson and Peter Taylor (2003) The performance of local authority sports halls and swimming pools in England, *Managing Leisure* 8, 1-16.
- スポーツ庁 (2018) スポーツ施設のストック適正化ガイドライン.
- スポーツ庁 (2018) スポーツ施設のストック適正化ガイドライン参考資料: ストック適正化における大規模スポーツ施設の基本的方向性
- スマート・ベニユー研究会, 日本政策投資銀行地域企画部 (2013) スポーツを核とした街づくりを担う「スマート・ベニユー® ~地域の交流空間としての多機能複合型施設~」

この研究は笹川スポーツ研究助成を受けて実施したものです。

