

自治体財政 改善のヒント 第7回

稼ぐ公立スポーツ施設で財政改善 地域活性化にも貢献

大和総研 経営コンサルティング部 副部長 鈴木 文彦

今月は、スタジアムやアリーナなど公立スポーツ施設を題材に、官民連携によって公共施設に対する財政支出を節約する手法について解説する。

公立スポーツ施設の財政上の課題として、他の公共施設と同じく老朽化対応があげられる。特に高校野球の地区決勝戦が実施されるような大型施設は、国体開催をきっかけに整備されたものが多い。前回の開催年度によるが、耐用年数を経過した施設が少なくない。また、経常的な維持管理コストが負担になるケースもある。施設使用料だけでは賄いきれず、不足分を地方自治体の一般財源で補てんすることになる。

立地その他の条件にもよるが、こうした課題は官民連携で解決することができる。自治体が施設を所有したまま経営を民間企業に委任し、収益活動を拡大することによって、公共施設の維持修繕コストを賄う。今回紹介する事例では老朽化に対する大規模修繕を民間企業が肩代わりする形になっている。こうした取り組みが地域経済の活性化やまちづくりに貢献している点も見逃せない。

大胆な改造と自由な経営を可能にした仕組み

プロ野球、東北楽天ゴールデンイーグルスの本拠地の宮城球場（楽天Koboスタジアム宮城）は、県立都市公園の宮城野原公園総合運動場に属する施設である。1952年の国体の会場として、その2年前の50年に完成した。楽天イーグルスの進出が決まった2004年時点で既に54年を経過していたことになる。それまで何度かの修繕を重ねてきたが、老朽化が著しく、スコアボードの選手名が

手書きだったなど旧式の印象が拭えない。そのままプロ野球の公式戦に使うのは難しかった。

そこで、プロ野球の興業に適した仕様を施し、エンターテインメント性を前面に出したスタジアムに改造した。楽天イーグルスが初めて参加する05年のシーズンに前後してオフシーズン2期にまたがって施工。バックネット側スタンドの躯体の外周に5階建ての「ボールパーク養成ギブス」を増築した。ファウルグラウンド等、内側に張り出した席を増設。スコアボードは電光掲示板になった。スタジアム全体が、楽天カラーのクリームゾンレッドを基調とした色彩に統一された。

稼ぐ仕掛けも多岐にわたって施された。ペアシート、ボックスシート、個室を整備。会員限定のラウンジも新設し、座席の品揃えと価格帯を拡大した。グッズショップを新設し、フードコートをはじめ飲食店を大幅に増やした。球場の外にはバッティングセンターその他のアトラクションや飲食店、売店が立ち並ぶ。前庭には仮設のテーブルと席が置かれ、屋台が周りを囲んでいる。そこでは大型画面で試合を見ながらビアガーデンのように飲食を楽しむことができる。



宮城球場（楽天Koboスタジアム宮城）

球場とその外周の公園を含むエリアそのものを楽しむ「ボールパーク」構想の下、周辺一帯のテーマパーク化が進んでいる。レフト側外野席の裏手に工事残土で「楽天山」を造成し、外野席の傾斜と自然につなげて芝生席とした。最近、観覧車、メリーゴラウンド、バーベキューエリアなどができ、「スマイルグリコパーク」と名づけられた。

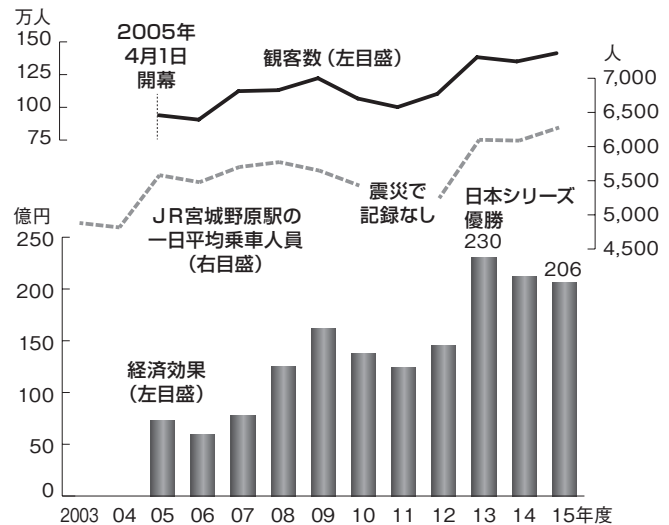
集客を目あてに、民間主体の大胆な改造を公共施設に施している。これほど思い切った改造ができた背景には、地方自治法の「負担付き寄附」と都市公園法の管理許可の仕組みがあった。フランチャイズ基本協定によって、2期にわたる工事費用の約70億円は、球団とスタジアムの両方を運営する楽天野球団が負担。改修に伴う設備造作は宮城県に寄付した。代わりに球場の管理許可を取得。これによって、管理許可期間の15年の間、楽天野球団は収益事業を含む広範な運営権限を持つことになった。入場料、広告料、店舗でのグッズ販売や飲食サービスに伴う収入は会社に帰属する。期間を定めて公共施設等運営権を民間企業に付与し、新設以外の企業活動を認めるコンセッション方式を先取りした形だ。

財政改善だけでなく地域活性化にも貢献

直接のメリットとして、スポーツ施設に対する繰り出しを削減できたことがある。地方財政状況調査表（決算統計）によれば、楽天イーグルスが進出する前の04年度において、宮城球場を含む野球場にかかる経常経費は約9836万円。対する使用料収入は1665万円だった。差額は県の一般財源の負担になる。その翌年、05年度の経常経費は約460万円となった。県に代わって球場を管理する楽天野球団が負担しているからだ。新たな収入も発生した¹。管理許可手数料が約6900万円、駐車場の貸付料が約2700万円あった。ネーミングライ

¹ 計数は宮城県「宮城に誕生したプロ野球チーム 東北楽天ゴールデンイーグルスとともに」（2008年9月）による。

図 宮城球場の観客数と楽天イーグルスの経済効果



(出所) 宮城県「東北楽天ゴールデンイーグルスの経済効果について」、JR東日本資料から大和総研作成

ツ料も約6600万円入ってきた。老朽化かつ時代遅れになった公共施設を、民間資金で公的負担なしに大規模修繕できたことも特筆に値する。70億円以上をかけて修繕したうえ高校野球その他のアマチュア利用の機会を確保することで、公立スポーツ施設の役割をこれまで通り果たしている。宮城県は、球団誘致にあたって駐車場整備や観光ポスター作製などハード、ソフト両面で3億円以上の支援をしたが、それを補って余りあるメリットがうかがえる。

受託する側のメリットも大きい。プロ野球参入に伴う親会社の広告効果はもちろん、運営会社の業績も堅調に推移している。13年12月期、楽天野球団の決算は黒字に転換した。以来利益計上を続け、直近の15年12月期には累積損失も解消した。

地域活性化にも貢献している。地元にとっては27年ぶりのフランチャイズで大いに沸いた。15年度の来場者数は約141万人で、この10年間で1.5倍に増えた(図)。最寄り駅の乗車人員も増えている。入場料以外に宿泊、飲食サービス、グッズ販売など関連消費は複数分野にわたり、二次的に波及する効果を合わせた経済効果が増加傾向をたどっている。宮城県の推計によれば、15年は約206億円が見込まれる。過去最高は日本シリーズが開催された13年で230億円だった。