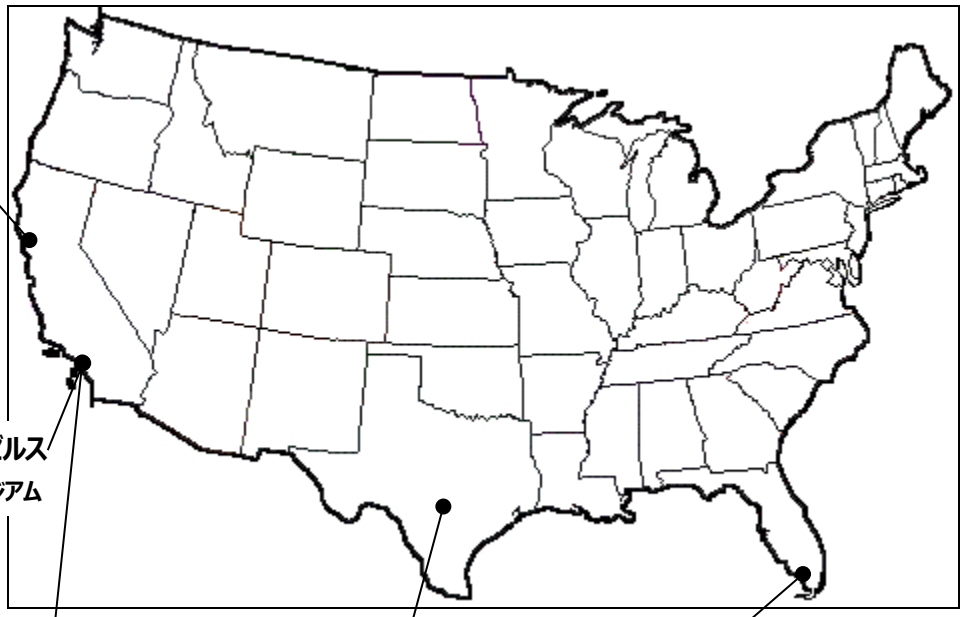
Ｊリーグ米国スタジアム視察　2025

報告書

カリフォルニア州　サンノゼ
サンノゼ・アースクエークス/Pay Pal パーク



カリフォルニア州　ロサンゼルス
ロサンゼルス FC/BMO スタジアム

カリフォルニア州　ロサンゼルス
ロサンゼルス・ギャラクシー/ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パーク

テキサス州　オースティン
オースティン FC/Q2 スタジアム

フロリダ州　フォートローダーデール
インテル・マイアミ CF/インテル・マイアミ CF スタジアム、
フロリダ州　マイアミ
Nu スタジアム at マイアミ・フリーダム・パーク

2025 年 10 月 17 日(金)～10 月 25 日(土)

公益社団法人　日本プロサッカーリーグ

目次

はじめに …… 3

視察概要 …… 4

Ⅰ．カリフォルニア

1． Pay Pal パーク（サンノゼ・アースクエイクス） …… １０
2． ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パーク（ロサンゼルス・ギャラクシー） …… １８
3． BMO スタジアム（ロサンゼルス FC） …… ２７

Ⅱ．テキサス州

1． Q2 スタジアム（オースティン FC） …… ３３
2． セント・ディビッド・パフォーマンス・センター（オースティン FC） …… ４３

Ⅲ．フロリダ州

1． インテル・マイアミ CF スタジアム（インテル・マイアミ CF） …… ４７
2． フロリダ・ブルー・トレーニング・センター（インテル・マイアミ CF） …… ５２
3． Nu スタジアム・at・マイアミ・フリーダム・パーク（インテル・マイアミ CF） …… ５５

日程 …… ６０

Special Thanks …… ６２

特別寄稿「ゲンスラー社 訪問報告書」 …… ６４

特別寄稿「設計者の視点から見る MLS スタジアム」 …… ６５

特別寄稿「米国スタジアムの通信環境について」 …… ６９

特別寄稿「未来へのコミットメント」 …… ７３

視察報告書～総括（まとめ） …… ７６

はじめに

2025 年も昨年に引き続き、米国のスタジアムおよびトレーニング施設を視察した。

スタジアムは、多様な感情で溢れている。歓喜、不満、高揚、悲哀、期待、失望、感謝など、ファン・サポーター、選手、監督・コーチ、レフェリー、スタッフそれぞれの立場や思いが交差し熱狂が生まれる。その体験価値を最大化するため、エンターテインメント施設としての進化が継続的に図られている。
また、トレーニング施設においても、選手の心理面に配慮した設計や運用上の工夫が見られた。

スタジアム開業後も、運営上得られた知見や来場者ニーズを踏まえ、柔軟に改善を重ねる
試合開催日に限らず、365 日稼働を目指して収益力向上を追求する
両施設共に、クラブの哲学やアイデンティティを施設の細部にまで反映する

そして、「スタジアムは完成させない」
2024 年の視察時に聞いたこの言葉が、今回も強く想起された。

一連の視察を通じて、スタジアムやトレーニング施設は、競技機能や収益性を追求するだけのものではなく、観戦体験の価値向上、クラブの理念・アイデンティティの発信、地域との関係性強化を担う重要な資産であることを再認識した。さらに、サッカーをはじめとするスポーツを通じて、クラブや地域、関係する人々の将来に資する施設として、明確な「思い」をもって継続的に「進化」させていくことが、これからの開発・運営に不可欠な姿勢である。

公益社団法人　日本プロサッカーリーグ
理事　/　常務執行役員　青影　宜典

Jリーグ米国スタジアム視察 2025 概要

【期間】

2025 年 10 月 17 日(金) ～ 10 月 25 日(土) 7 泊 9 日

※旅程の詳細は巻末に記す

【訪問地】

米国

■視察クラブ/スタジアム

カリフォルニア州 サンノゼ / サンノゼ・アースクエークス / Pay Pal パーク

カリフォルニア州 ロサンゼルス / ロサンゼルス・ギャラクシー / ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パーク

カリフォルニア州 ロサンゼルス / ロサンゼルス FC / BMO スタジアム

テキサス州 オースティン / オースティン FC / Q2 スタジアム、セント・ディビッド・パフォーマンス・センター

フロリダ州 フォートローダーデール / インテル・マイアミ CF / インテル・マイアミ CF スタジアム
フロリダ・ブルー・トレーニングセンター

フロリダ州 マイアミ /インテル・マイアミ CF / Nu スタジアム at マイアミ・フリーダム・パーク

■オプション視察/試合観戦

カリフォルニア州 サンフランシスコ / チェイス・センター（NBA ゴールデンステート・ウォリアーズ試合観戦）

カリフォルニア州 ロサンゼルス / Sofi スタジアム（NFL ロサンゼルス・チャジャーズ試合観戦）

カリフォルニア州 ロサンゼルス / COSM ロサンゼルス

カリフォルニア州 ロサンゼルス / ゲンスラー社（ヒアリング実施）

フロリダ州 マイアミ / マイアミ・フリーダム・パーク・エクスペリエンス・センター

■外観見学

カリフォルニア州 ロサンゼルス / ドジャー・スタジアム（MLB/ロサンゼルス・ドジャース）

カリフォルニア州 ロサンゼルス / インテュイット・ドーム（NBA/ロサンゼルス・クリッパーズ）

フロリダ州 マイアミ / ハードロック・スタジアム（NFL/マイアミ・ドルフィンズ）

フロリダ州 マイアミ / ローンデポ・パーク（MLB/マイアミ・マーリンズ）

【目的】

米国の最新スタジアムの視察とクラブへのヒアリングを通じて、以下を学ぶことを目的とする

① 最新の建設コンセプトのトレンド、スタジアム建設技術
② 最新のホスピタリティ設備、酷暑対策
③ 安定したスタジアム経営のための各種取り組み
✓収益性向上のための設備の整備（席種、飲食施設等）
✓多目的利用を可能とするハード面の対応（コンサートスペック、アクティビティ・スペースなど）
✓稼働率向上のための運営マネジメント（営業活動等）
④ 最新の SDG’s の取り組み

【参加者】

計 46 名（敬称略、所属・役職は参加時）

（J クラブ）20 名

クラブ名	役職	氏名（敬称略）
福島ユナイテッド	代表取締役 CEO	小山 淳
	経営企画部	松永 健太
鹿島アントラーズ	新スタジアム準備室 マネージャー	横田 直道
	新スタジアム準備室 LRO（Local Relation Officer）	岡本 文幸
浦和レッズ	ホームタウン本部長 兼 成長推進室長補佐	薬師寺 智之
ジェフ千葉	事業本部 ファンエンゲージメント部 運営・広報グループ	谷口 功一
FC 東京	フットボール推進部 部長	森田 浩平
町田ゼルビア	渉外部 部長	近藤 安弘
川崎フロンターレ	マーケティング戦略室 マネージャー / 事業本部 カスタマーリレーション部 チケット・ファンクラブ マネージャー	加藤 悠也
	マーケティング戦略室	豊田 紗耶美
ヴァンフォーレ甲府	営業部 部長	高野 伸介
清水エスパルス	代表取締役 社長	山室 晋也
	ホームタウン事業部	村越 剛
ジュビロ磐田	ビジネスデザイン本部 営業グループ	増田 悠
ガンバ大阪	顧客創造部 部長	奥永 憲治
ファジアーノ岡山	地域コミュニケーション推進部 部長	森繁 豊
サンフレッチェ広島	事業プロモーション部 主幹	浜田 晃
レノファ山口	取締役 運営・サステナビリティ推進統括部 部長	内山 遼祐
愛媛 FC	代表取締役	村上 茉利江
南葛 SC	代表取締役専務 兼 GM	岩本 義弘

（ステークホルダー）（22 名）（順不同）

企業名	役職	氏名（敬称略）
中京大学	スポーツ科学部 スポーツマネジメント学科 准教授	舟橋 弘晃
株式会社 ディー・エヌ・エー	スポーツ・スマートシティ事業本部 戦略部	伊藤 龍平
静岡市	総合政策局企画課 参事	鈴木 健一
株式会社 鈴与	関連事業統括室 次長	伊藤 高敏
株式会社 MIXI	ライブエクスペリエンス事業本部	柏瀬 康太
株式会社 梓設計	専務執行役員プリンシパルアーキテクト スポーツ・エンターテイメントドメイン ドメイン長	永廣 正邦
	アーキテクト部門 エグゼクティブダイレクター	永瀬 秀格
	アーキテクト部門 ダイレクター	中川 洋輔
	アーキテクト部門 チーフアーキテクト	日比 淳
大成建設 株式会社	プロポーザル・ソリューション部 商業・集客施設ソリューション室 課長代理	麻田 有希
株式会社 竹中工務店	営業本部 副本部長	大久保 淳
	空間・構造エンジニアリング本部長	岩間 和博
	東京本店設計部 第１部門 第５グループリーダー	小林 要
株式会社 大林組	設計本部 設計部 課長	逸見 篤俊
日本スポーツ振興センター	スポーツ振興事業部 地域スポーツ支援課 課長	吉田 樹治
	地域スポーツ支援課 主任	窪山 明洋
中部電力ミライズ 株式会社	不動産事業本部 事業推進グループ部長	國本 洋司
KPMG コンサルティング 株式会社	シニアマネージャー	山本 正和
株式会社 山下ＰＭＣ	プロジェクト統括本部 事業推進部門 ４部 部長	間下 典大
	事業推進第一部門 3部 チーフプロジェクトマネージャー	漆川 賢則
	事業推進第一部門 3部 ヴァイスプロジェクトマネージャー	堀切 沙由美
株式会社 009	代表取締役社長	岩谷 芳幸

（公益社団法人 日本プロサッカーリーグ）（4 名）（順不同）

役職・所属	氏名
執行役員	青影 宜典（団長）
経営基盤本部 特命プロジェクト推進グループ スタジアム推進役	井ノ口 弘彦
経営基盤本部 クラブライセンス事務局	横松 篤志
事業マーケティング本部 マーケティング部	荻野 駿

【視察スタジアムサマリー】

No	スタジアム名	ホームクラブ	所在地（人口）	収容数	開場	建設費	事業スキム
1	Pay Pal パーク	サンノゼ・アースクエークス	カリフォルニア州 サンノゼ（約 100 万人）	18,000 人	2015 年 3 月	100MUSD（約 150 億円）	民設民営
2	ディグニティ・ヘルス・スポーツ・・パーク	ロサンゼルス・ギャラクシー	カリフォルニア州 ロサンゼルス郡 カーソン（約 9.6 万人）	27,000 人	2003 年 6 月	87MUSD（約 131 億円）（スタジアム単体）	民設民営
3	BMO スタジアム	ロサンゼルス FC	カリフォルニア州 ロサンゼルス（約 398 万人）	22,000 人	2018 年 4 月	350MUSD（約 525 億円）	民設民営
4	Q2 スタジアム	オースティン FC	テキサス州 オースティン（約 98 万人）	20,738 人	2018 年 6 月	262MUSD（約 393 億円）	民設民営
5	インテル・マイアミ CF スタジアム	インテル・マイアミ CF	フロリダ州 フォートローダーデール（約 18 万人）	21,550 人	2020 年 3 月	クラブの要望により非開示	民設民営
6	Nu スタジアム at マイアミ・フリーダム・パーク	インテル・マイアミ CF	フロリダ州 マイアミ（約 48 万人）	26,700 人	2026 年 4 月	クラブの要望により非開示	民設民営

1USD＝150 円で換算（視察時レート）

視察スタジアムの特徴

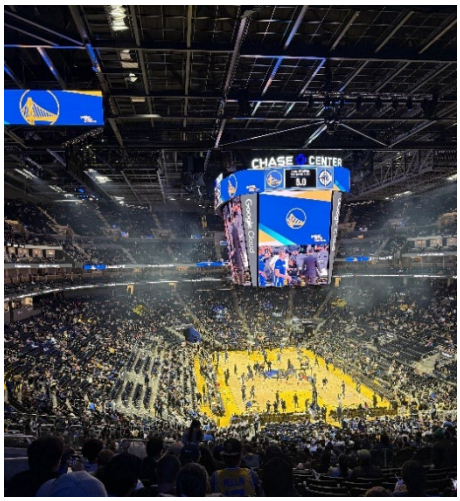
No	スタジアム名	設計会社	特徴
1	Pay Pal パーク	HOK（360 アーキテクチャーズ）	・メイン、バック、南側サイドスタンドのみの 3 方スタンド構成 ・北側のスタンドスペースにバーカウンター付きの大型映像装置が設置されている ・メインスタンド、バックスタンドのフィールドレベルに 12 室のスィートが配置されている ・オーナーグループの投資でスタジアム周辺にレジデンス、オフィスビル、商業施設を建設する地域総合型の開発が行われている
2	ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パーク・	ロセッティ・アーキテクツ	・カリフォルニア州立大学ドミンゲス校の敷地内に建設されたサッカースタジアム、テニス・アリーナ、自転車競技場、陸上競技場などを含む「スポーツコンプレックス」である ・所有・運営は米国スポーツ＆ライブエンタテインメント会社の大手である「AEG」 ・メイン、バック（のみ 2 層構造）、南側サイドスタンドが膜式の屋根に覆われたサッカースタジアム ・飲食サービスに尽力しており、スタジアムコンコースには常設の飲食店舗が数多く整備されており、飲食のメニューもビーガン食の用意もあり、大変充実している

3	BMO スタジアム	ゲンスラー	・客席全てが ETFE 膜膜に覆われた４つのスタンド構成されたサッカースタジアム ・スタンドとピッチの間の芝生予備エリアが近い（最短箇所で 3.7m） ・スタンド傾斜が最大 34 度でピッチと客席最後尾が全て 41.25m 以内に設計されている ・MLS スタジアムの中でも屈指の精錬されたインテリアのプレミアムエリアが整備されている ・取り外し式のサイドスタンド（北側）とコンサート機材設置用のトラスグリッドがスタンド屋根に常設された「コンサート対応型スタジアム」である
4	Q2 スタジアム	ゲンスラー	・客席全てが鋼板式の屋根に覆われた４つのスタンドで構成されたサッカースタジアム ・酷暑対策として自然風を利用した風の抜けるスタンド構成やメッシュ製の座席の採用など随所に ECO な工夫が取り入れられており、LEED プラチナ認定を受賞している ・スタジアムの各所にシンプルなデザインのプレミアムエリアが配置されている ・取り外し式のサイドスタンド（南側）とコンサート機材設置用のトラスグリッドがスタンド屋根に常設された「コンサート対応型スタジアム」である
5	インテル・マイアミ CF スタジアム	マニカ・アーキテクチャー	・Nu スタジアム at マイアミ・フリーダム・パーク完成までの仮スタジアム ・仮スタジアムではあるがフィールドレベルの Suite などプレミアムエリアが充実している
6	Nu スタジアム at マイアミ・フリーダム・パーク	マニカ・アーキテクチャー	・商業施設、オフィスビル、ホテル、アリーナ、公園などを併設したクラブオーナーグループによる民設の地域一体型開発（2032 年完成予定） ・すり鉢状のスタンド全てが膜式屋根に覆われたサッカースタジアム ・回遊型のコンコースはファサードが無く「街とつながる」設計になっている

【観戦サマリー】

NBA ゴールデンステート・ウォリアーズ vs ロサンゼルス・クリッパーズ at チェイス・センター

試合日	2025 年 10 月 17 日（金）
ティップオフ時間	19:00
大会名	プレシーズンマッチ
対戦カード	ゴールデンステート・ウォリアーズ vs ロサンゼルス・クリッパーズ
会場	チェイス・センター（サンフランシスコ）
試合結果	ゴールデンステート・ウォリアーズ （102） - ロサンゼルス・クリッパーズ（103）
入場者数	プレシーズンマッチの為、非公表



MLS ロサンゼルス・ギャラクシー vs ミネソタ・ユナイテッド FC at ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パーク

試合日	2025 年 10 月 18 日（土）
キックオフ時間	19:00
大会名	MLS2025 レギュラーシーズン
対戦カード	ロサンゼルス・ギャラクシー vs ミネソタ・ユナイテッド FC
会場	2025 年レギュラーシーズン（最終戦）
試合結果	ロサンゼルス・ギャラクシ（2）－ vs（1） ミネソタ・ユナイテッド FC
得点（時間）	マテウス・ナシメント・ジ・パウラ（12`）（LA ギャラクシー） ジョゼフ・ペインツィル（52`）（LA ギャラクシー） ホアキン・ペレイラ（90`＋6'）（ミネソタ）
入場者数	17,765 人



NFL ロサンゼルス・チャージズ vs インディアナポリス・コルツ at Sofi スタジアム

試合日	2025 年 10 月 19 日（日）
キックオフ時間	13:05
大会名	NFL2025-26 レギュラーシーズン（第 7 戦）
対戦カード	ロサンゼルス・チャジャーズ vs インディアナポリス・コルツ
会場	Sofi スタジアム
試合結果	ロサンゼルス・チャジャーズ（24）-インディアナポリス・コルツ（38）
入場者数	非公表



（各観戦時の写真は筆者撮影）

Ⅰ．カリフォルニア州 1． Pay Pal パーク（サンノゼ・アースクエークス）

2025 年 10 月 17 日訪問

舟橋 弘晃（中京大学）
伊藤 龍平（株式会社ディー・エヌ・エー）

ホームクラブ概要（サンノゼ・アースクエークス）

【リーグ】	MLS（アメリカ）（ウェスタン・カンファレンス）
【創設】	1994 年（MLS 参加は 1996 年、クラブのルーツは NASL 時代の 1974 年）
【ホームタウン】	サンノゼ（人口：約 99.7 万人）
【スタジアム】	Pay Pal パーク（18,000 人収容）
【平均観客数】	2025 シーズン ：19,614 人
【タイトル】	MLS カップ：2 回（2001, 2003）
	サポーターズ・シールド：2 回（2005, 2012）

スタジアム概要（Pay Pal パーク）

【開場】	2015 年
【所有・運営】	サンノゼ・アースクエークス
【設計者】	360 Architecture（現 HOK）
【建設費】	約 1 億 USD（約 150 億円）
	以下、1USD=150 円（視察時のレートで換算）
【敷地面積】	14.5 エーカー（約 5.9 万㎡）
【延床面積】	129,529 平方フィート（約 12,034 ㎡）
【建築面積】	298,000 平方フィート（約 27,700 ㎡）
【フィールド】	SIS ハイブリッド芝

1． クラブ・ホームタウン概要

（1）サンノゼ・アースクエークス

サンノゼ・アースクエークスは 1994 年に MLS の創設メンバーとしてフランチャイズが設立され、1996 年のリーグ開幕時から参戦しているクラブである。当初はサンノゼ・クラッシュとして活動し、1999 年に、1970 年代から 80 年代にかけてこの地域で活躍した北米サッカーリーグ（NASL）のチーム名を継承し、サンノゼ・アースクエークスに改称した。

クラブは 2001 年と 2003 年に MLS カップを制覇するなど黄金期を迎え、2005 年にはサポーターズ・シールド（レギュラーシーズン優勝）を獲得した。しかし、新スタジアム建設の目処が立たなかったことを背景に、2005 年シーズン終了後にオーナーシップごとテキサス州ヒューストンに移転し、ヒューストン・ダイナモ FC となった。



サンノゼ・アーウルトラス（写真：クラブ提供）

クラブは移転により一時的にサンノゼから姿を消したが、2007 年に MLB オークランド・アスレチックスの共同オーナ

ーであった Lewis Wolff（ルイス・ウォルフ）氏と John Fisher（ジョン・フィッシャー）氏率いる新オーナーグループが新たにクラブを設立し、サンノゼ・アースクエークスの名称と歴史を継承した。これにより 2008 年シーズンから MLS に再参入する形となった。2015 年にはサンノゼ市内に完成したサッカースタジアム Avaya スタジアム（現 Pay Pal パーク）を本拠地とし、新たな歩みを進めている。

現在の主要オーナーは Gap 創業家出身の Fisher 氏である。ただし、同氏がオーナーを務める MLB オークランド・アスレチックスのラスベガス移転計画に伴い、スポーツ資産のポートフォリオ再編が進められることとなった。これを受け、2025 年からはクラブのさらなる発展を託すための新オーナーへの譲渡手続きが開始されている。

米フォーブス誌の 2025 年 MLS クラブ価値ランキングによると、サンノゼ・アースクエークスの推定価値は 5 億 4,000 万ドル、で全体の 29 チーム中 22 位に位置している。推定収益は 5,900 万ドル、営業利益は-1,000 ドルとなっている。



ラブオーナーの John Fisher 氏（右から 2 人目）（写真：クラブ提供）

（2）シリコンバレーの街サンノゼ

サンノゼは、カリフォルニア州サンフランシスコ・ベイエリア南部に位置する人口約 100 万人の大都市で、州内ではロサンゼルス、サンディエゴに次ぐ第 3 位の規模を誇る。シリコンバレーの中心都市として、Adobe、Cisco、eBay、Pay Pal など世界的なテック企業が本社を構え、半導体・IT 産業の一大集積地となっている。

経済的には全米トップクラスの豊かさを誇る都市である。人口構成は多様であり、アジア系住民が約 3 割、ヒスパニック系が 3 割超を占め、移民比率は約 4 割に達する。スポーツ面では、サンノゼ・アースクエークスに加え、NHL のサンノゼ・シャークスが本拠地を構え、多様なコミュニティを結びつける役割を果たしている。

2. Pay Pal パークの概要

（1）スタジアム基本情報

Pay Pal パークは、サンノゼ国際空港の西側に隣接する地点（Airport West）に位置している。周辺ではスタジアム整備と一体的に計画された「Coleman Highline」と呼ばれる大規模複合開発プロジェクトが進行しており、オフィスや飲食・アメニティ空間などの整備が進んでいる。スタジアム本体の設計は 360 Architecture（現 HOK）が担当し、建設は Devcon Construction が手掛けた。

スタジアム建設は、2008 年にサンノゼ市議会で承認され、2009 年に提案された Airport West 開発プロジェクトの一環として進められた。建設予算は約 1 億ドルであり、スタジアムの所有および運営はホームクラブであるサンノゼ・アースクエークスが行っている。2024 年からは全米女子サッカーリーグ（NWSL）のベイ FC のホームスタジアムとしても利用されている。

収容人数は約 18,000 人であり、MLS のサッカースタジアムとしては小規模である。スタジアムは 2015 年 2 月にオープンし、開業当初から 2020 年までは Avaya Stadium と命名されていたが、Avaya の破産に伴い 2020 年から 2021 年までは仮称のアースクエークス・スタジアムとなった。その後、2021 年 4 月から Pay Pal との 10 年間の命名権契約により、現在の Pay Pal Park という名称になっている。契約金額の詳細は公表されていないが、複数の報道では 2,000 万ドルを超えると見られている。



Pay Pal パークのスタンドからの眺望（写真：著者撮影）



Coleman Highline の敷地計画（出典：colemanhighline.com）

（2）スタジアム建設経緯

2005 年 12 月にチームが休止した後、2006 年 5 月、MLS は Wolff 氏と Fisher 氏に、スタジアム建設とチーム復帰のための 3 年間の独占交渉権を付与した。不動産業で成功を収めた Wolff 氏は、当初サンノゼ州立大学との共同スタジアム案を検討したが、クラブが望む運営の自由度を確保できないとして 2007 年 4 月に断念し、独自建設を決断した。

2007 年 6 月、Wolff 氏はサンノゼ国際空港に隣接する旧 FMC 社工場跡地「Airport West」にスタジアム建設を提案した。この土地は軍用車両製造による土壌汚染が深刻で、市は年間 800 万ドルの維持費を負担していた。市にとっても再開発は歓迎されるものであり、2008 年 5 月、市議会は約 26 万㎡を 8,900 万 USD（約 134 億円）で売却することを承認し、そのうち約 7 万㎡がスタジアム用地となった。

2012 年 10 月には 6,256 人による起工式が世界記録となった。しかし、建設中に第二次世界大戦時代の地下バンカーが発見されたため、当初 2014 年予定だった開場は 2015 年に延期された。本プロジェクトの最大の特徴は、全額が民間資金で建設されたこと、そして約 1 億 USD（約 150 億円）という低コストで実現されたことにある。この建設費は、当時の他の MLS スタジアムと比べて異例の低水準となった。こうして 2015 年 2 月 28 日、クラブ悲願の新たな本拠地が開場した。

（3）事業スキーム

本プロジェクトは、完全民間資金で進められており、公的資金は一切投入されていない。スタジアム建設費用は約 1 億 USD（約 150 億円）、開発エリア全体の土地取得費は約 8,900 万 USD（約 134 億円）、加えて周辺開発費が別途発生しているが、これらはすべてクラブのオーナーグループによる民間資本で賄われている。

スタジアムの所有および運営はクラブが担っている。建設時、共同オーナーであった Wolff 氏は、スタジアムの維持管理費用を 55 年間にわたり負担する意向を表明していた。ただし、同氏のオーナー退任後における当該負担の継続性については、公開資料からは明確に確認できない。

またオーナーグループは、スタジアム単体の運営にとどまらず、周辺エリアにおける不動産開発プロジェクト「Coleman Highline」にも関与している。この開発は Hunter Properties が主導しており、クラブの主要オーナーである Fisher 氏も共同パートナーとして参画している。

スタジアムの敷地は土壌汚染により市が年間約 800 万 USD（約 12 億円）の維持費を負担していたが、土地売却によりこの負担から解放された。一方、オーナーグループは約 26 万㎡の開発用地を取得し、スタジアムを核とした「Coleman Highline」プロジェクトを通じて、オフィス、ホテルを含む複合不動産開発を展開している。オーナーにとって、スタジアムは単なるスポーツ施設ではなく、大規模不動産開発の基盤となる戦略的アセットとして機能している。市の財政負担軽減とオーナーの不動産開発機会創出という、双方にメリットのある民間主導型の事業スキームである。

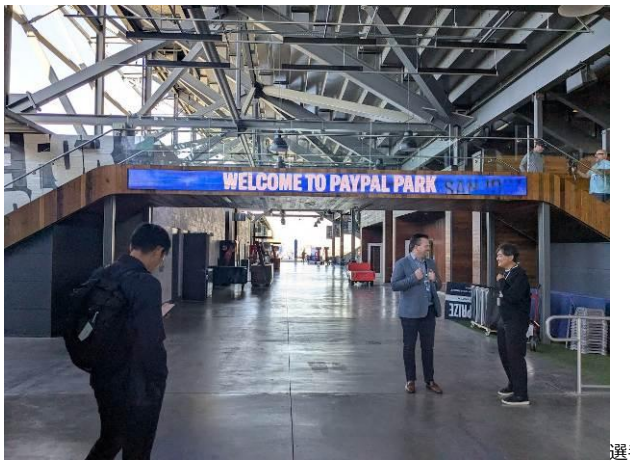
（4）スタジアムのフロア構成

Pay Pal パークは単層スタンド構造で設計され、収容人数は約 18,000 席である。観客席の大部分はコンコースレベルから約 3 メートル上に位置し、傾斜約 30 度・約 30 列の急勾配で配置されている。MLS スタジアムの中でも最も傾斜が急な設計の一つとされ、この構造によりどの座席からもピッチを間近に感じられ、迫力ある観戦体験が可能である。

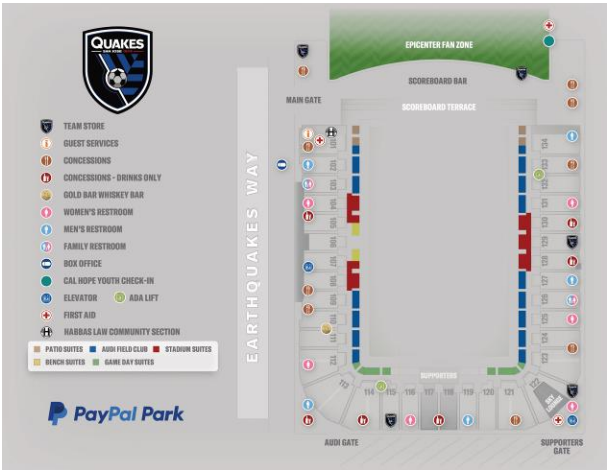
コンコースは広く動線が確保されており、観客の移動、飲食、グッズ購入が円滑に行える設計となっている。16 室のスイートはコンコースレベル（スタンド下の空間）に設けられ、フィールドに近いプレミアムな観戦環境を提供している。

ロッカールーム等の試合関連諸室はスタジアム躯体外の別棟に配置されており、選手はコンコースを跨ぐように設けられた専用ブリッジを通り、ピッチとロッカールームを行き来する。

スタジアム北端は開放されており、Epicenter Fan Zone と呼ばれる敷地面積約 8,000 ㎡（うち芝生スペース約 4,000 ㎡）の屋外スペースが設置されている。このエリアでは試合日やオフシーズンを通じて様々なイベントが開催される。また、北米最大規模の屋外バー Scoreboard Bar があり、バーの長さは約 94 メートル、最大で約 500 人を収容できる。



選手の入退場ブリッジ（写真：著者撮影）



Pay Pal パークのフロアマップ（出典：sjearthquakes.com）

（5）プレミアムスペース

Pay Pal パークでは、通常の中層配置ではなく、フィールドに近い位置に複数のプレミアムシート（スイート、クラブシート、ラウンジ）が配置されている点が特徴であり、MLS スタジアムの中でも珍しい設計である。高額を支払った観客がピッチに近い位置で観戦できるメリットがあり、あわせてスタンド構成を簡素化することで建設コストとのバランスを意識した設計と考えられる。プレミアムシートの割合は全体の約 5%である。

スイートは複数タイプが用意されており、Luxury Suite、Game Day Suite、Bench Suite、Endline Suite、Patio Suite、Audi Field Club、Goal Line Terrace Suite などが含まれる。すべてのスイートでは、試合開始前に専用スペースへ飲食を事前注文できるケータリングオプションが用意されている。加えて、スイート利用者には VIP 駐車場パスが付与され、1 試合単位での利用が可能なプランも設定されている。スイートの販売には専用サイト（EarthquakesSuites.com）が設けられており、スイートの予約・販売は、Suite Experience Group が担っている。

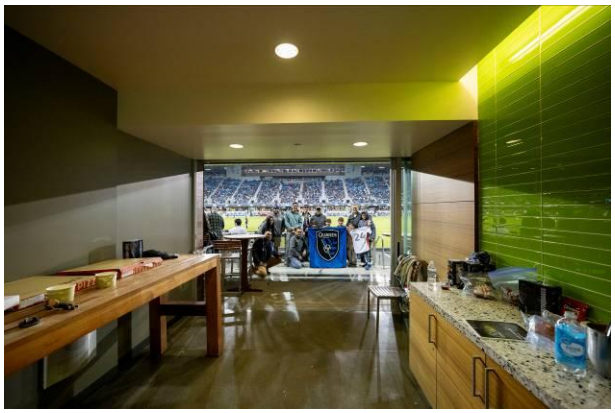
さらに、Audi Field Club や Midfield Club Seats といったクラブシートが、ピッチレベルの中央付近に配置されており、ラウンジ機能や飲食サービスの提供などを含む観戦体験が可能である。価格は 1 試合単位で 110～180USD（約 16,500～27,000 円）、シーズンパスで 2,200～3,600USD（約 33 万～54 万円）となっ

ている。上層コンコースの一角には、スタジアム全体を見渡せる眺望性を重視した Sky Lounge も設けられている。プレミアムシート利用者は、専用の入場口（Audi Gate）を通じてスタジアムへアクセスできる。



スイートの配置図（出典：earthquakessuites.com）

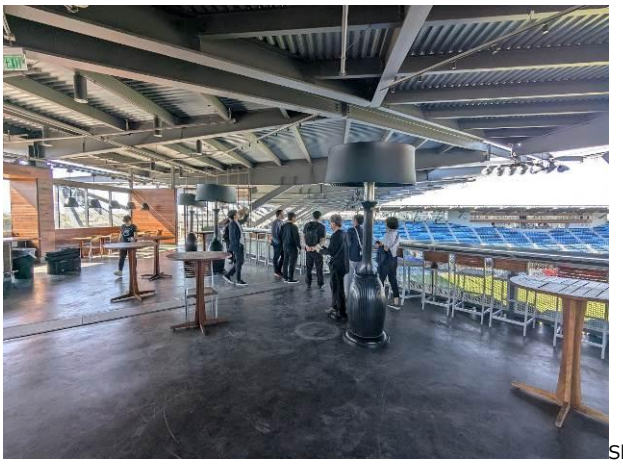
近年開業した MLS スタジアムと比較すると、プレミアムシートの比率や設備水準は相対的に抑えられている。Bench Suites や Sky Lounge は開業後に新たに設けられたプレミアムエリアである。開業後も市場ニーズに応じてプレミアムシートのラインナップを変化させる柔軟性・拡張性は、運営計画の参考になる。



Luxury Suites の内観（写真：クラブ提供）



スイートからの試合観戦の様子（写真：クラブ提供）



Sky Lounge の外観（写真：著者撮影）

（5）ホームゲーム以外の施設利用

Pay Pal パークは、サンノゼ・アースクエークスやベイ FC のホームゲームに加え、国際大会や海外クラブによる試合が開催された実績を持つ。サッカーを中心としつつ、ラグビー、ラクロス、アルティメットフリスビーといった競技も開催され、多目的スポーツ施設として年間を通じて活用されている。ピッチの利用日数は、年間約 100 日である。

ライブ・コンサートについては、南側の住宅地への配慮から、視察時点（10 月）では開催が限定されていたが、その後 11 月に市から年間最大 15 回程度の開催が認められた。この許可を受け、Pay Pal パークはカリフォルニア州内における新たなコンサート会場として、利用用途の拡張が図られることとなる。

視察時点（10 月）では、南側の住宅地に配慮し大規模コンサートの開催は制限されていたが、その後 11 月に市から年間最大 15 回のコンサート開催が正式に許可

された。これにより、スポーツ以外の音楽イベントの受け皿としての利用拡大が期待される。

一方、Epicenter Fan Zone は、スタジアム本体とは切り分けて運用されており、試合の有無にかかわらず、パブリックビューイングや音楽イベント、地域向けの集まりなどに利用されている。また、スタジアム内のプレミアムシートやラウンジ等も、試合日以外に企業イベントや地域コミュニティ活動などに活用されている。



ファンゾーンでの映画鑑賞イベントの様子（写真：クラブ提供）



Audi Club での企業イベントの様子（写真：sjearthquakes.com）

3. Pay Pal パークの特徴

（1）スポーツを核とした不動産開発

Pay Pal パークは、スタジアムを起点として周辺開発を進める、複合用途の不動産開発と位置づけられる。クラブのオーナーグループは、スタジアム建設費を全額民間資金で調達し、周辺土地を含めた一体的な開発を主導してきた。彼らにとってスタジアムは、単なる競技会場ではなく、周辺開発も含めた不動産資産また事業機会としての役割を果たしている。

スタジアムが立地するのは、かつて FMC 社が軍事車両などを製造していた工場跡地である。工場閉鎖後、この土地は長期間にわたり十分な活用が進まず、市にとって再開発が課題となっていた。スタジアム整備を契機として、この地区は複合開発エリアへと変貌し、現在は ByteDance、Roku や 8x8 など、シリコンバレー地域とも関連して IT 企業が入居している。スタジアムは周辺不動産と連動した開発の中核施設として機能しており、資産としての価値や事業機会は向上していると考えられる。

一方で、この開発は立地由来の制約も抱えている。周辺は線路や幹線道路に囲まれ、歩行者動線は限定的であり、自動車依存度が高い。その結果、試合前後などは特に周辺道路で渋滞が発生しやすい構造となっている。また、隣接する空港の影響による高さ制限（FAA 規制）により、現時点では高層の建築物の開発・整備は困難であり、滞在型施設の展開には物理的な限界がある。

現在、隣接地ではベイエリア高速鉄道（BART）の新駅（サンタクララ駅）の建設も進められている。新駅はサンノゼのダウンタウンと直結するため、都心部からのアクセス向上により周辺開発のさらなる進展が期待される。

（2）制約が生んだ合理性と独自性

Pay Pal パークは、環境的・経済的な制約を前提としつつ、限られた条件を最大限に活用するという合理的な設計思想に基づいている。スタジアム規模は、カリフォルニア環境品質法（CEQA）に基づく環境審査の結果、周辺地域に過度な交通渋滞を引き起こさない範囲として約 18,000 席に設定された。また、建設予定地はかつての産業用地であり、土壌汚染の懸念からピッチを掘り下げることができず、選手諸室などのバックヤード機能はスタジアムの躯体外に整備されている。

設計段階では、スタンドをコンパクトに四面で囲むか、コの字型とするかの選択があった。最終的にコの字型が採用されたのは、騒音を南側の住宅地に向けず、北側へ逃がすという環境配慮の観点によるものである。この形状は結果的にスタジアムに独自性を生み出した。北側の開放部からは、隣接するサンノゼ国際空港を一望で

き、航空機の離着陸を背景に観戦するという独特の景観体験が生まれている。さらに、この開放部には広大な屋外空間「Epicenter Fan Zone」が整備され、試合日だけでなくオフシーズンにもイベントや地域交流の拠点として活用されている。この「抜け」のある構造は、制約を逆手に取った設計判断といえる。

建設費を完全民間資金で賄うという方針のもと、コスト効率を追求された。通常、プレミアムシートは上層や中層に設けられるが、配管工事などのインフラコストを削減するため、フィールドレベルに配置するという発想が採られた。これにより、観戦体験の臨場感を高めつつ、建設費の最小化を実現している。このフィールドレベルにスイート配置は、MLS スタジアムにおける先駆的な試みとなった。

一方で、こうした合理化の積み重ねは、課題も残した。プレミアムシートの数は十分ではなく、クラブ関係者は「もう一度つくれるとすれば、ダウンタウン立地とし、メインスタンド全体をプレミアムスタンドにしたい」と語る。実際、スタジアム北側の開放部に第 4 スタンドを増設する構想も存在するが、その実現には市との再交渉や環境規制の再審査が必要とされる。



スタンドから眺望できる唯一無二の景観（写真：クラブ提供）



フィールドレベルに配置されたスイート（写真：著者撮影）

（3）施設の更新性

Pay Pal パークは、近年の MLS スタジアムと同様に、竣工時を完成とせず、市場の変化とファンニーズに応じて機能をアップデートし続ける「更新性」を備えている。

開業直前の 2015 年初頭に新たなプレミアムシート Scoreboard Club を発表して以来、2018 年には Sky Lounge や Bench Suites といったプレミアムエリアを新たに増設するなど、施設面の継続的なアップデートが実施されている。また、2024 年には Cisco 社との提携により最新の Wi-Fi 6 を導入するなど、デジタルインフラにおいても技術更新を実行している。

4. 所感

視察を通じて、Pay Pal パークはスタジアムを単体施設ではなく、戦略的アセットとして民間主導の不動産開発に組み込む考え方の下で整備されていることが確認できた。土壌汚染により長年活用が進まなかった工場跡地は、スタジアムを核とした周辺開発によって、シリコンバレー企業が集積するオフィスエリアへと転換した。こうした民間によるエリア開発の進展が、結果として新駅整備を含む公共交通投資を呼び込み、立地条件の改善にもつながっている。全額民間資金による低コスト建設と周辺開発の一体化により、市の財政負担を抑えつつ、オーナーには不動産収益をもたらす構造が成立していた。

また、制約から生まれたコの字型スタンドやファンゾーン、フィールドレベルのスイートは、独自の景観と観戦体験を生み出すと同時に、開業後も市場ニーズに応じた機能更新が重ねられてきた。初期投資を抑えつつ段階的な改修を前提とするこのアプローチは、ローコストスタジアムを志向する構想にとって示唆に富む。公共所有が主流のJリーグスタジアムにおいては、こうした短いサイクルでの機能更新をいかに制度的に確保するかが、今後の課題となる。

Ⅰ.カリフォルニア州　3．ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パーク（ロサンゼルス・ギャラクシー）

2025 年 10 月 18 日訪問

井ノ口　弘彦（公益社団法人　日本プロサッカーリーグ）

ホームクラブ概要（ロサンゼルス・ギャラクシー）

【リーグ】	MLS（アメリカ）（ウェスタン・カンファレンス）
【創設】	1995 年
【ホームタウン】	ロサンゼルス（人口：約 398 万人）、カーソン（人口：約 9.6 万人）
【スタジアム】	ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パーク（27,000 人収容）
【平均観客数】	2025 シーズン　：21,364 人
【タイトル】	国内タイトル MLS カップ：6 回（2002, 2005, 2011, 2012, 2014, 2024） サポーターズ・シールド：4 回（1998, 2002, 2010, 2011） US オープンカップ：2 回（2001, 2005） MLS ウェスタン・カンファレンス：9 回（プレーオフ）（1996, 1999, 2001, 2002, 2005, 2009, 2011, 2012,2014）8 回（レギュラーシーズン）（1996, 1998, 1999, 2001, 2002, 2009, 2010,2011） 国際タイトル CONCACAF チャンピオンズカップ：1 回（2000）

スタジアム概要（ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パーク）

【開場】	2003 年
【所有・運営】	AEG（アンシュッツ・エンターテイメント・グループ）
【設計者】	ロセッティ・アーキテクツ
【建設費】	150MUSD/約 225 億円（複合施設）　87MUSD/131 億円（スタジアム単体） 以下、1USD=150 円（視察時のレートで換算）
【敷地面積】	125 エーカー（約 51 万㎡）
【延床面積】	454,818 平方フィート（約 42,253 ㎡）
【建築面積】	208,572 平方フィート（約 19,376 ㎡）
【フィールド】	バミューダ

1.　MLS で最も成功したクラブの 1 つとして

（1）AEG（アンシュッツ・エンターテイメント・グループ）

ロサンゼルス・ギャラクシー（以下、LA ギャラクシー）は 1995 年に AEG（アンシュッツ・エンターテイメント・グループ、以下、AEG）をクラブオーナーとして創設された。AEG は 1994 年にフィリップ・アンシュッツ（エネルギー業（石油）、鉄道業、不動産業、新聞業などで巨万の富を築いた米実業家）によりロサンゼルス（本社）で設立されたスポーツ・音楽エンターテイメント・ビジネスを展開する企業グループである。同社は数多くのスポーツチーム、エンターテイメント関連の株式・施設（スタジアム・アリーナ・ホール、劇場、ライブハウス）を所有している。

同社が株式を所有するプロスポーツチームは LA ギャラクシー以外にはロサンゼルス・レイカーズ（NBA）、ロサンゼルス・キングス（NHL）、ヒューストン・ダイナモ（MLS）などがある。また、所有するヴェニューは、ロサンゼルスの L.A.ライブも含むクリプト・ドットコム・アリーナ、ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パーク、トヨタ・スポーツセンター、ラスベガスの T-モバイル・アリーナ、ニューヨークのプレイステーション・シアター、ロンドンの The O2、ドイツ・ベルリンのウーバー・アリーナ、ハンブルクのバークレイズ・アリーナ、中国・上海のメルセデス・ベンツ・アリーナなどである。また、世界的に数多くのベニューの管理・運営権も取得している（パリ・ベルシー・アレナ、ブエノスアイレス・ブエノスアイレス・アリーナ、名古屋・IG アリーナなど）グローバル・エンタテイメント企業であり、その所有・運営に関わる施設は世界で 100 施設以上にも及ぶ規模である。

※AEG は音楽ライブ・エンタテイメント業界ではチケット販売網チケット・マスターを所有するライブ・ネーション（2025 年度売上高 252 億ドル（約 3 兆 7,800 億円/以下：1USD=150 円））に続く世界第 2 位の事業規模である。2 社はライバル視されるが、その売り上げはライブ・ネーションの 1/3~1/4 と言われている。



（スタジアム内のクラブオフィス入口に飾られた「AEG」のロゴ/写真：クラブ提供））

（2）LA ギャラクシー

①歴史とその経営

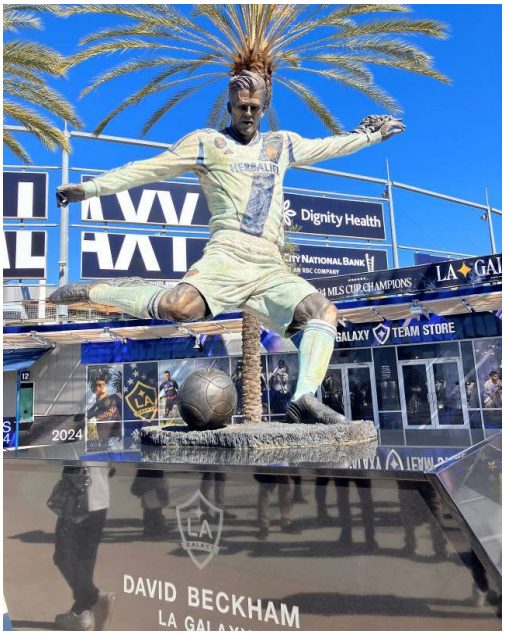
LA ギャラクシーは 1996 年の MLS 創設時に参加した「オリジナル 10」のクラブの一つである。創設当初から 2002 年まではロサンゼルス・パサデナの「ローズ・ボウル」をホームスタジアムとしていたが、2003 年よりホーム・デポ・センター（現ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パーク）に移転。クラブはその年に初めて黒字化した、MLS チームとして初めて黒字の達成である。新スタジアム移転による観客動員数の増加、スポンサーからの収入の倍増、駐車場と売店からの収入の増加などが黒字化の要因である。

フォーブス誌の 2015 年のレポート「世界で最も価値のあるサッカーチーム」によると、LA ギャラクシーは年間収益（44MUSD/約 66 億円）とフランチャイズ価値（資産価値評価額）（240MUSD/約 360 億円）の 2 点が評価され MLS クラブの中ではシアトル・サウンダースに次いで 2 番目に経営が安定しているクラブとしてランクされている。また、同レポートでは LA ギャラクシーは、年間クラブスポンサー収入（14MUSD/約 21 億円）と年間ローカル TV 放映権料（5MUSD/約 7.5 億円）で他のどの MLS クラブよりも多くの収入を得ているのも大きな特徴としている。（フォーブス誌の同レポートの 2015 年版では資産価値評価額は 2 億 4,000 万 USD（約 360 億円）であったのに対し、同誌の 2025 年版では総合 20 位、MLS のクラブ中では「ロサンゼルス FC」「インテル・マイアミ CF」に続き 3 位となったものの、その資産価値評価額は 10 億 USD（約 1,500 億円）であり、クラブの資産価値評価が大幅に伸長している。

②経営戦略～特別指定選手制度の活用による国際的なスター選手の獲得

LA ギャラクシーは経営戦略の一環として国際的なスター選手を獲得してきた。チーム力の強化を基盤としつつ、マーケティングと集客力の強化、ブランド力を向上にも多大な効果を示し、更に、スポンサーセールスの促進やプレミアムエリアの販売、マーチャンダイジングの販売促進に大きな成果を得ている。当時サンノゼ・アースクェイクスで活躍し、また、サッカー米国代表のエースでもあったランドン・ドノバン（2005-14,2016）を複数年契約で獲得したのを皮切りに、その後、特別指定選手制度を活

用し、デビッド・ベッカム（特別指定選手 2007-12）、ロビー・キーン（2011-16）、スティーブン・ジェラード（特別指定選手 2015-16）、ジョヴァニ・ドス・サントス（特別指定選手 2015-19）ズラタン・イブラヒモヴィッチ（特別指定選手 2018-19）など獲得してきた。





（スタジアム正面に建立されているデビッド・ベッカム像とランドン・ドノバン像/写真：Jリーグオフィシャル）



（練習場に向かうズラタン・イブラヒモヴィッチ/2019 年筆者撮影）

※特別指定選手制度（Designated Player Rule/DP）：通称「ベッカム・ルール」と呼ばれ、2007 年に LA ギャラクシーが「デビッド・ベッカム」を獲得する際に特別ルールとして制定された。サラリーキャップ（年俸総額の上限）の例外として、各クラブが最大 2 名まで自由に選手を獲得できる制度。

③スタジアムの経営

◆命名権契約

スタジアムは最初の 10 年間、ホーム・デポとの命名権契約により、ホーム・デポ・センターと命名された。その後、2013 年に、命名権がオンライン・チケット・マーケットプレイスのスタブハブが命名権を取得（6 年/契約料＄4～5M（約 6 億～7 億 5 千万円）、スタブハブ・センターに改名された。そして、2019 年よりヘルスケア・プロバイダーのディグニティ・ヘルスがクラブ側の求める 10 年以上の包括スポンサー契約を締結し、命名権を取得、「ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パーク」と命名されている。契約年数と金額は非公開である。また、スタジアムでは Suite、クラブラウンジにも命名権を設定しており「アメリカン・エキスプレス」や「Modelo」（モデロ/メキシコのビール会社）などが命名権を取得している。

◆ホスピタリティ施設の拡充

LA ギャラクシーは現在、全チケット収入の 20~30%の売り上げを占めるプレミアムエリアの拡売がスタジアムの収益拡大に重要であるとの経営判断の下 2024 年から 2025 年に掛けて、以下の改修を行った。

・西テラスに常設のオープンエアとセミプライベートのカバナ、東テラスに共有のホスピタリティカバナを追加した。

・ホーム側のミッドフィールドに新しい折りたたみ式メッシュシートを設置し、プレミアムチケット所有者にさらなる快適さと通気性を提供できるようにした。

・アメリカン・エキスプレス・スタジアムクラブとエントランスを刷新した。

・西サイドラインに常設のフィールドサイド席を追加した。

更に、来場者体験の向上を目指し、以下の改修も行っている。

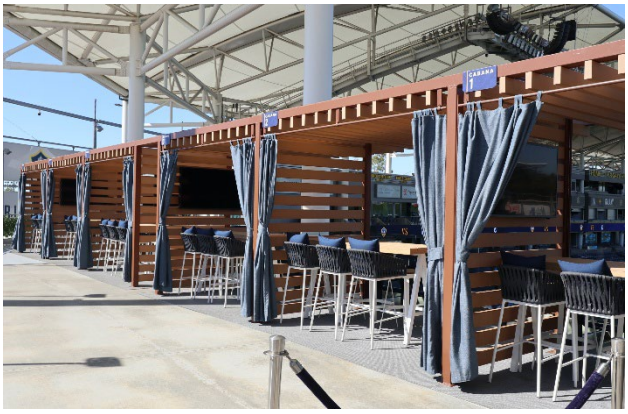
・ベンチシートの代わりに、座席ボウル全体に新しい折りたたみ式シートを設置した。

・売店エリアをリニューアルし、メニューや食事の選択肢も充実させた。

・スタジアム全体のトイレを改装した。



（2019 年の視察の際は「ガバナ・スイート」は仮設感のあるテントの設えであった/写真：2019 年筆者撮影）



（2024-2025 年の改修で木製のバーコラで囲った Suite に変更された「ガバナ・スイート」、常設感が増した/写真：筆者撮影）

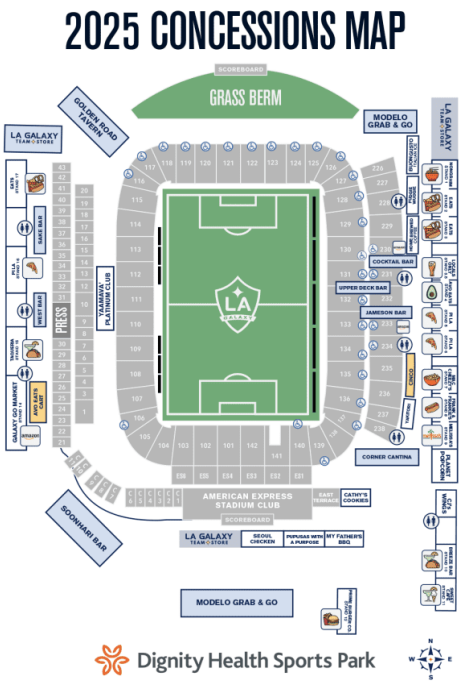
◆飲食サービスの強化

AEG のスタジアム経営は飲食による売り上げを大変に重視している。スタジアムの 2 階が回遊型のコンコースとイベントエリアになっており、余裕のあるスペースを利用し、試合日には約 200 超の飲食店舗が出店している。また、食の多様化にも対応しており、ビーガンやベジタリアン向けの食事も充実している。2019 年に筆者が行ったヒアリングでは 2018 年シーズンの飲食の平均の客単価は約＄18（1,900 円（当時レート））であり、同年の平均入場者数 24,689 人を掛けると＄444,000（約 4,850 万円（当時レート）/試合）となり、飲食の収入がスタジアムの収益向上に貢献をしているのがわかる。

また、プレミアムエリアの飲食の収入ではアメリカン・エキスプレス・スタジアムクラブで平均約 70USD（約 10,500 円/客単価）他のプレミアムエリアで平均 150USD（約 22,500 円/客単価）の売り上げを見込んでいる。



（スタンド下と外周に飲食売店がレイアウトされている/写真：筆者撮影）



（2025 年度版スタジアムの運営マップコンコースに飲食ブースが立ち並ぶ様子がわかる/図：オフィシャル HP より転用）

2. ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パーク

（1）スポーツコンプレックス

ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パーク（DHSP）は、カリフォルニア州カーソンのカリフォルニア州立大学ドミンゲスヒルズ校キャンパス内に 2003 年に建設された多目的複合スポーツ施設である。AEG が所有・管理する 125 エーカー（51ha）の敷地内には LA ギャラクシーの本拠地であり、サッカー以外にもアメリカン・フットボール、ラグビー、ラクロス等のプロチームがフランチャイズを置く 27,000 席のスタジアムをはじめ、8,000 席のテニススタジアム、2,000 席の陸上競技場、2,450 席の屋内自転車競技場（VELO スポーツセンター）などの施設が整備されており、プロアスリートから大学生アスリート、アマチュアアスリートなどの大会が行われている。また、敷地内には 5 対 5 のサッカー場、フットサルコート、ピックルボールコート、テニスコート、12 のフィットネスステーション、3 マイル（約 4.8km）のジョギングコース、パデルコートを備えたレクリエーションエリア、ギャラクシーパークなど、様々な施設やアメニティが整備されており、地域住民や地域の子供達も利用できるスポーツパークとなっている。AEG のオフィシャルホームページを確認すると、同施設では年間 150 万人が来場し、年間 150 以上のスポーツイベント、地域住民のイベントが開催されている。更に、2028 年のロサンゼルス夏季オリンピックでは、アーチェリー、ラグビー、テニス、フィールドホッケー、トラックサイクリングの競技の会場として使用されることが発表された。（現時点の公式発表では決定には至っていない）



（ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パーク俯瞰図/写真：転用 AEG の HP より）



（スポーツパーク正面入り口/写真：ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パーク HP より）



（テニススタジアム/写真：筆者撮影）
※サッカースタジアムとはグランドフロアの通路で繋がっている

＜ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パークのテナントと過去開催された主な大規模スポーツ大会＞

主なテナント	
テナント名	**使用年**
アディダス・ランニング・クラブ（陸上競技）	2003 年～
チーヴァス USA（MLS）	2005－2014 年
ロサンゼルス・ソル（WPS）	2009 年
ロサンゼルス・リップタイド（ラクロス）	2006-2008 年
ロサンゼルス・チャジャーズ（NFL）	2017-2019 年
ロサンゼルス・ワイルドキャッツ（XFL）	2020 年
ベンチュラ・カウンティ FC（MLS ネクスト）	2015-2024 年
サンディエゴ州立大学アステックス（NCAA フットボール）	2020-2021 年
FC ロサンゼルス（メジャーリーグ・ラグビー）	2024 年

主な大規模スポーツ大会	
大会名	開催年
FIFA 女子ワールドカップ	2003 年
COCACAF ゴールドカップ	2011、2015、2025 年
USA イーグルス・インターナショナル（ラグビー）	2013、2014、2024 年
USA セブンス（7 人制ラグビー）	2004-2006 年
米国サッカー女子代表	FIFA ワールドカップ予選、シービリーブスカップ、親善試合
全米屋外陸上競技大会	2005 年

（２）スタジアム

①アクセス

スタジアムはロサンゼルス市内ダウンタウンから約 26km の位置に立地する為、来場者は基本的に車による来場となる為、8,000 台（Sports Park 敷地 4,000 台＋大学敷地 4,000 台）の駐車場を確保している。しかし、今般は Uber 等のライドシェアサービスが良く利用される様になり、車による来場者は減少傾向にある。また、クラブ側は試合時には LA メトロのハーバーゲートウェイ トランジット センター駅、デルアモ駅から Galaxy Express という無料シャトルバスを用意しており、公共交通機関利用を呼び掛けている。

② スタンドとピッチ

メインスタンドと北・南のサイドスタンドはコンコースから下に降りる「すり鉢状」の単層の構造で、バックスタンドのみが 2 層の構造で設計されている。スタンドとピッチの距離はメインスタンド以外のスタンドは近く設計されているが、2020 年前後に開場した今般の MLS のスタジアムと比較するとやや距離はある。（各予備エリアの寸法は確認できなかった）また、スタンドの傾斜は、どの観客席からも見やすいように勾配がつけられており、全体的にサッカー観戦がし易い配慮がされた設計になっている。



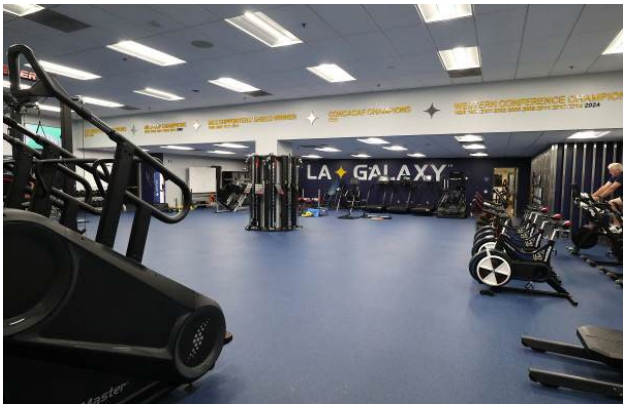
（単層構造のメインスタンド/写真：筆者撮影）


（2 層構造のバックスタンド/写真：筆者撮影）


単層構造で上部が芝生席になっている北側サイドスタンド/写真：筆者撮影）


単層構造でスタンド上部にプレミアムエリア（アメリカン・エキスプレス・スタジアムクラブ）が配置された南側サイドスタンド/写真：筆者撮影）


（改修後のチーム更衣室/写真：クラブ提供）



（トレーニング・ジム/写真：筆者撮影）

③選手エリア～2017 年の改修

2017 年～2019 年の 2 年間、ロサンゼルス・チャジャーズが後にホームスタジアムとなる「Sofi スタジアム」の完成までの一時的なホームスタジアムとして使用した。その為、2017 年にロサンゼルス・チャジャーズが約 1,000 万 USD（約 15 億円）の費用を掛け NFL のレギュレーションに応じた改修工事を実施した。選手エリアに関しては元々あった 4 つの小さなロッカールームが 2 つの大きなロッカールームに改修され、また、スタジアム内のトレーニング用のジムも大幅に改修された。

（その他、1,000 席の増席に加え、ラグジュアリー・スイート、放送用ブース、テレビカメラ用ブース、プレスボックス、売店エリア、警備室等も NFL のレギュレーションに応じた改修が行われた。）

④プレミアムエリア

◆改修後の現状

スタジアムのプレミアムエリアはメインスタンドとバックスタンドのコンコースレベルと南スタンドのコンコースレベルに配置された 41 のスイート（12～15 人）そして、南スタンド上層部に整備された最大 250 人収容（立席 500 人）の「アメリカン・エキスプレス・スタジアムクラブ」、そして、2024-25 年の改修時に大幅にリニューアルされ、人気の高い 11 室の「カバナ・スイート」に加え、「スペクトラム・トンネルクラブ」「シティナショナル・フィールドクラブ」「チャンピオンズ・ラウンジ」などの 6 つのイベントスペースで構成されており、プレミアムシートの総数は 1,332 席である。

◆プレミアムエリアの課題と販売戦略

プレミアムシートの 1,332 席という数字はスタジアム全体の個席数の約 5%である。今般、建設された多くの MLS スタジアムと比較するとその席数は圧倒的に少ない。例えば 2021 年に開場した FC シンシナティの「TQL スタジアム」は 26,000 人の収容数に対してプレミアムシートの席数は 4,500 席で全体の約 17%、同じく同年開場

したコロンバス・クルーの「Lower.com フィールド」は 20,139 人収容数に対して 3,200 席のプレミアムシートの席数であり、全体の約 16%である。視察時のヒアリングで経営幹部が言及した「将来の投資対象としてプレミアムセクションへの投資や来場体験向上への投資を優先的に考える」との言葉通り、今後、スタジアム内の限られたスペースを活かしプレミアムエリアを拡張・増席し、いかに収益の拡大に繋げていくかが課題となっている。

MLS のクラブではプレミアムエリアの販売は To C、ToB 向け共にチケットセールス部門が担当する。ロサンゼルス・ギャラクシーではプレミアムエリアの拡売に向け、同部門にスタッフを増員した。そして、電話セールス、SNS を駆使した情報発信など様々な販売施策を講じ、売り上げ実績を伸長している。また、グループが所有・運営する NHL ロサンゼルス・キングスや NBA ロサンゼルス・レイカーズのホームアリーナであるクリプト.com アリーナでの成功事例をグループ内で共有し、プレミアムエリアの販売戦略やスポンサー候補の紹介などの様々な点でグループのネットワークを最大限に活用できるのも「エンタテインメント・コングロマット」である AEG の強みの一つでもある。



（スタジアム MAP/画像：オフィシャル HP より転用）



（スイートの外観とボックス席/写真：筆者撮影）



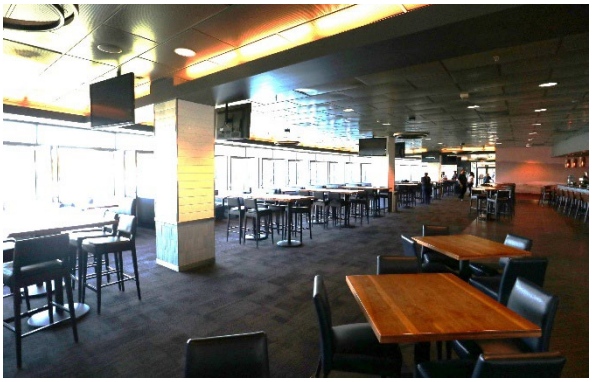
（スイートでの観戦風景/写真：クラブ提供）

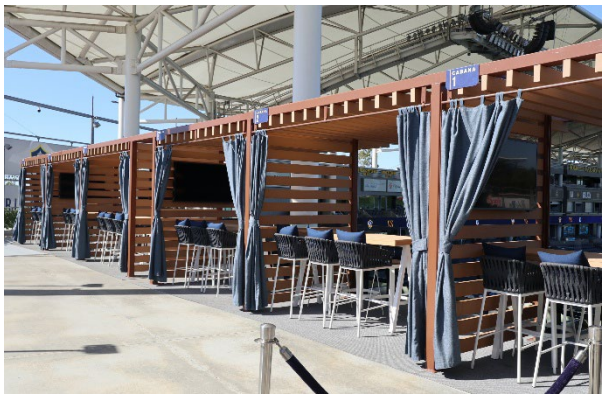


（南スタンド上層部に整備されたアメリカン・エキスプレス・スタジアムクラブ外観/写真：筆者撮影）

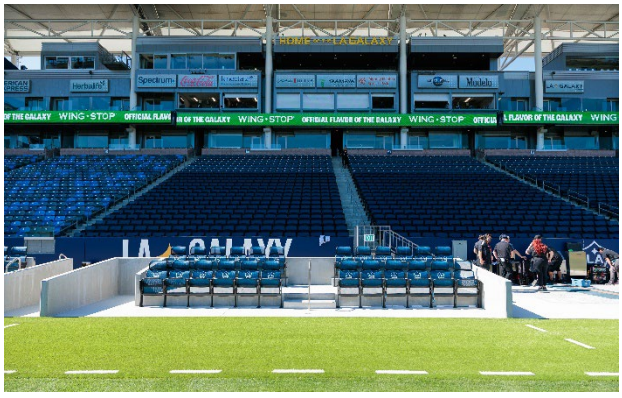


（改修後のアメリカン・エキスプレス・スタジアムクラブのエントランス/写真：筆者撮影）


（アメリカン・エキスプレス・スタジアムクラブ内観/写真：筆者撮影）


（ガバナ・スイート/写真：筆者撮影）


（スペクトラム・トンネルクラブ/写真：クラブ提供）


（シティナショナル・フィールドクラブ/写真：クラブ提供）

3. 所感

◆運営しながら成長していくスタジアム

筆者自身、ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パークへの視察訪問は 2019 年 9 月に続き 2 度目となる。スタジアムは 2024-25 年の改修によりプレミアムエリア、個席、飲食売店、トイレ等の随所が「アップデート」されていた。今般、日本においても NPB の幾つかのスタジアムやヴィッセル神戸の様にスタジアムの所有者である自治体と良好な関係を築き、中長期計画の中でプレミアムエリアを改修しているクラブもあるが、大凡の場合、制度上の障壁は高く、手つかずのままが実態である。

スタジアムの運営を通じて得られた知見や来場者のニーズを計画的にスタジアムの改修に反映し、少しずつ形を変えていく姿勢は 2024 年の「Jリーグ米国スタジアム視察」の際に訪問したコロンバス・クルー所有の「Lower.com スタジアム」の視察で学んだ「スタジアムは完成させない」と言う提言にも通じる。また、2024 年の同視察に参加された日本女子体育大学の上林教授は某レポートで「スタジアムは「運営しながら成長していく場所」として捉えることが重要なのである」と論じている。

日本でスタジアム建設をする場合、公設になるケースが殆どである、制度上、完成段階ですべて満たされた状態の「ゴール」を作ろうとするのが通常である。しかし、MLS の多くのスタジアムの様に建設のイニシャル段階はあくまで「プロセス」であり、その後の中長期の運用計画の中、運営上で得た知見や来場者のニーズを基に計画的に改修していくという柔軟な姿勢が必要であると考える。そして、それは今後、民間主導や官民連携でのスタジアム建設や運営が増えていくであろうJクラブのスタジアム構想にも大いに取り入れていくべき姿勢であり、考え方である。

Ⅰ．カリフォルニア州　２．BMO スタジアム（ロサンゼルス FC）

2025 年 10 月 20 日訪問

加藤　悠也・豊田　紗耶美（川崎フロンターレ）
日比　淳・永瀬　秀格（株式会社梓設計）

ホームクラブ概要　（ロサンゼルス FC）

【リーグ】	MLS　（アメリカ）
【創設】	2018 年
【ホームタウン】	ロサンゼルス　（人口：約 387 万人）
【スタジアム】	22,000 人収容
【平均観客数】	（前年）約 22,000 人
【タイトル】	2022MLS cup 優勝、2024U.S.Open cup 優勝

スタジアム概要（BMO スタジアム）

【開場】	2018 年 4 月
【所有・運営】	ロサンゼルス FC
【設計者】	Gensler
【建設費】	$ 350M（約 525 億円）※1USD=150 円換算
【敷地面積】	約 62,322 ㎡
【延床面積】	約 47,604 ㎡
【建築面積】	約 47,604 ㎡
【フィールド】	天然芝（バミューダグラス）

1.　クラブ概要

（1）クラブ概要と歴史

ロサンゼルス FC は、2014 年創設、カリフォルニア州ロサンゼルスを本拠地とする MLS ウェスタン・カンファレンス所属のサッカークラブである。2018 年のエクスパンションにより MLS に参入した。

同じロサンゼルスをホームタウンとする LA ギャラクシーが全国区のビッグクラブとしてのブランドを確立しているのに対し、ロサンゼルス FC は「地元密着型」を強く意識したクラブブランドを打ち出している点が特徴である。サポーター文化の醸成や地域コミュニティとの連携を重視し、試合日には都市文化と一体化した独自のスタジアム体験を創出している。

クラブオーナーには、ベネット・ローゼンタール（アレス・マネジメント 共同創業者）をリード・マネージング・オーナーとして、ピーター・グーバー（映画プロデューサー／NBA ゴールデンステート・ウォリアーズ、MLB ロサンゼルス・ドジャース共同オーナー）、マジック・ジョンソン（元 NBA 選手）、ウィル・フェレル（映画俳優）、ノマー・ガルシアパーラ（元 MLB 選手）＆ミア・ハム（元米国女子代表）夫妻、ジョー・ツァイ（アリババ・グループ副会長）など、約 30 名の著名投資家が名を連ねている。



スタジアム全景／写真（クラブ提供）

（2）色濃く表現するクラブアイデンティティ

インテリア、グッズ、館内サインに至るまで、スタジアム全体がロサンゼルス FC のチームカラー黒×ゴールドで統一されており、クラブの思想や世界観を明確に体現している。黒×ゴールドは、力強さと威厳、成功と栄光を象徴し、ロサンゼルスという都市が持つ華やかさと洗練されたアーバンカルチャーを体現している。ブランドコントロールを重視しており、スポンサーに対してもロゴ表現や色使いに関する一定のルールを共有しているとのことである。この徹底したブランディングにより、スタジアムそのものが「クラブの象徴」として機能している点が印象的であった。




チームカラーで統一されたインテリアやサイン／写真（筆者撮影）

2. スタジアム概要

（1）建設費と用地

BMO スタジアムは、用地取得および建設において公的資金を一切投入せず、100%プライベート・ファイナンスにより整備されたスタジアムである。建設費 3 億 5,000 万ドルのうち、約 1 億 8,000 万ドルはゴールドマン・サックスからの借り入れで調達されている。

用地は、隣接する University of Southern California からのマスターリースであり、年間約 120 万ドル、98 年間の長期契約が締結されている。



スタジアム鳥瞰／写真（クラブ提供）

（2）地域性・文化を体現するスタジアム

南カリフォルニア特有の多様な文化（ハリウッド、華やかさ、リゾート性）をスタジアムデザインに取り込むことを意識した計画であり、サンセットデッキやラウンジ内装など、リゾート感を想起させる空間構成が特徴的である。

4 つのスタンドを覆う屋根はすべて ETFE 膜で構成され、明るく開放的な空間を実現するとともに、カリフォルニアの気候・文化と調和したデザインとなっている。

また、スタンドコーナーの隙間からロサンゼルス・ダウンタウンを望むビューポイントを意図的に設けており、「この場所にしかないスタジアム」という強い地域性を感じさせる計画である。

フィールドは 1 層分掘り下げて計画されており、回遊可能なメインコンコースと地続きで接続されている。これにより来場者の動線性が向上すると同時に、建物全体の高さを抑え、周辺環境への圧迫感軽減にも寄与している。



メインゲート／写真（筆者撮影）



スタンドコーナーから LA の街並みがみえる／写真（筆者撮影）

（3）臨場感あふれるサッカースタジアム

BMO スタジアムは「臨場感あるサッカー観戦」を最重要視して計画されている。スタンドとピッチの距離は極めて近く、客席勾配も急角度に設定されている。

最もピッチに近いサイドスタンドでは、ピッチまでの距離が約 3.7m と、日本のスタジアムでは例を見ない近さである。これはオーナーの強い要望を反映した結果であり、カメラマンとのサイトライン干渉が一部生じているものの、サポーターもそれに慣れているため、運用上大きな問題にはなっていないとのことであった。

バックスタンドのアッパースタンドおよび南北サイドスタンドは、最大約 34 度の急勾配で設計されており、距離の近さと相まって高い臨場感を生み出している。

北側のホームサポータースタンドは、手すり付きのスタンディング席（3,252 人収容）で構成され、「The 3252」と呼ばれている。これは 3+2+5+2＝12 すなわち「12 番目の選手」を意味しており、クラブとサポーターの一体感を象徴する空間となっている。試合中は常時立ち上がってチャントを行う熱狂的な応援スタイルが定着しており、スタジアム全体の雰囲気を牽引する存在となっている。

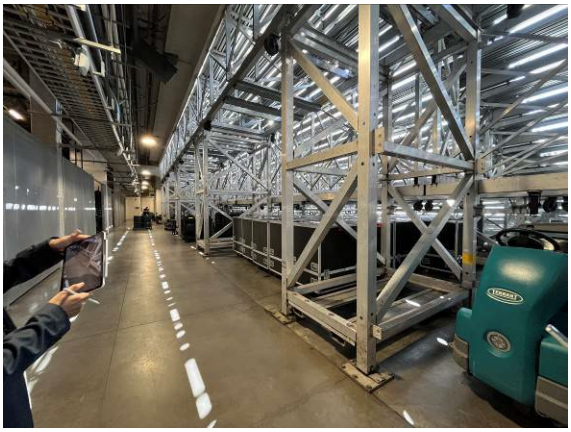


ピッチが近く臨場感あふれるスタンド構成／写真（筆者撮影）

（4）高い稼働率を支えるエンタメスタジアム

年間稼働は、男子サッカー（カップ戦含む）約 35 日、女子サッカー（NWSL・ACFC）約 15 日、コンサート約 25 日、その他イベント約 200 日と、非常に高い稼働率を実現している。特に女子サッカークラブである ACFC の本拠地としても活用されており、年間を通じて安定したスポーツイベント需要が確保されている点が特徴である。スポーツ施設でありながら、多目的エンターテインメント施設としての運営を強く意識している。

北側サイドスタンドは組立式段床となっており、コンサート開催時には撤去してステージ設営スペースとして活用される。撤去作業は約 60 人で約 4 時間、撤去後の段床は隣接駐車場に保管される。



北サイドの組立式段床／写真（筆者撮影）

ステージ上部となる屋根には、昇降式グリッドトラス（吊物機構）を常設している。当初は年間 3～4 回程度のコンサート開催を想定していたが、需要増加を受け、開業 2 年目に常設化された。

コンサート時の楽屋は、ロッカールームや審判室を転用しており、こうしたハード面の工夫と、他施設との差別化を図ったブッキング戦略により、「天然芝スタジアムとして世界で最もコンサートを誘致している」とされている。スポーツとエンターテインメントを両立させる運営モデルは、近年の都市型スタジアムの新たな方向性を示す事例といえる。



北サイド屋根に常設設置されたグリッドトラス／写真（筆者撮影）

（5）リーグトップレベルのホスピタリティ

BMO スタジアムのホスピタリティエリアは、メインスタンドおよびバックスタンド中央部を中心に、計 6 種類のラウンジで構成されており、多様なニーズに対応した段階的な計画となっている。

【LEXUS FIELD CLUB】

最上級クラブで、フィールドレベルスイートとクラブシートが利用対象。インテリアはクラブカラーの黒と金でデザインされ、高級感あふれるつくりとなっている。選手入場や記者会見の様子を目の前で楽しむことができる



クラブカラーでまとめられた高級感ある造り／写真（筆者撮影）

【DIRECTORS LOUNGE】

32 人のクラブオーナーのためのオーナー専用ラウンジ。フィールドレベルのラウンジと専用階段で上がった先には専用スイートであるディレクターズボックス 10 室がある。



クラブオーナー専用のラウンジ／写真（筆者撮影）

【BMO FOUNDERS CLUB】

メインスタンド 2 層レベル中央にある開放的なラウンジとクラブシート。白と金を基調としたインテリアで、スタジアムからの光もよく入り明るく開放的な印象。約 280 坪の広さがあり、イベント等でも頻繁に利用される。

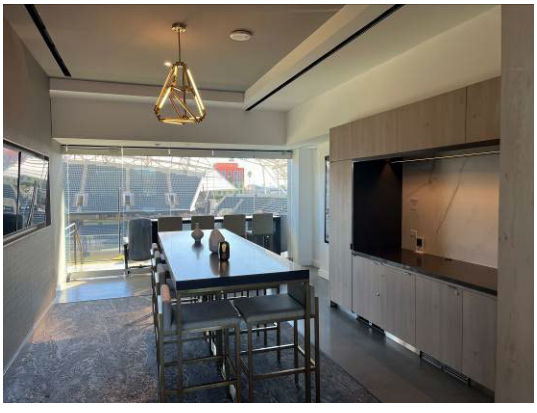
中央のファウンダーズラウンジの両サイドには個室のファウンダーズスイートが計 14 室ある。16+6 人のスイート 12 室と 24+6 人のパーティースイートが 2 室あり、契約者の要望に合わせた内装のカスタムも一部実施している。



開放的なファウンダーズクラブ／写真（クラブ提供）

【CITYVIEW CLUB＆SUITES】

メインスタンドと南サイドスタンドのコーナー付近に計画された約 10 室の個室スイート。併設するテーブルシート利用者を対象とし、ロサンゼルスの夜景を望むことができる。



コーナーに配置したスイート BOX／写真（筆者撮影）

【SUNSET CLUB＆SUITES】

メインスタンド最上部に位置するほぼ屋外の開放的プレミアムエリア。サンセットデッキテーブルや 16+6 人のサンセットスイート 10 室、28＋ 6 人のパーティースイート 1 室で構成され、リゾート間溢れるデザインに加え、シティービューを望む足湯もあり、このスタジアムの特徴的なエリアの一つである。



カリフォルニアらしさを感じる開放的なデッキラウンジ／写真（筆者撮影）



シティービューを望む足湯もある／写真（筆者撮影）

【FIGUEROA CLUB】

バックスタンドのコンコースに面したプレミアムエリア。ロサンゼルスの街やアートをイメージした内装で、他のラウンジとは違ったカリフォルニアらしさが表現されている。メインスタンドのプレミアムエリアとは別に専用の入り口があり、バックスタンドの最後列にある簡易的なロッジボックスが対象となっている。



ロサンゼルスらしさを感じる雰囲気／写真（筆者撮影）



ロサンゼルスハイウェイを模した照明／写真（クラブ提供）

（6）飲食サービス

スタジアム内のスイート、ラウンジ、売店を含む全飲食サービスは Legends Hospitality に業務委託されている。Legends 社は飲食のみならず、警備やゲストサービスを含む興行全体の運営を担っているほか、チケット販売やプレミアムホスピタリティ戦略の立案にも関与している。

クラブとの共同運営体制を採用しており、スタッフ教育も共同で実施。利益や顧客満足度を KPI として共有することで、サービス品質を担保している。

バンダイナムコがネーミングライツを獲得しているレストランバーはスタジアム内で唯一試合後にもオープンしており、試合前後も賑わっている。

一般売店では、Amazon の「Just Walk Out」に類似したセルフチェックアウトを積極的に導入しており、待機列が発生しにくく、高い顧客満足度を得ている。店舗はクラブ直営ブランドと、スポンサー契約を結んだ地元ブランドで構成され、ローカル性の高さがファンの共感を生んでいる。



試合後もオープンしている開放的なレストランバー／写真（筆者撮影）

クラブ創設時から「来場者体験を向上させるため、最先端技術を積極的に導入する」ことを理念としている。入場ゲートには Xonar 社のセキュリティスキャナー（世界初導入）を採用し、Wicket 社の顔認証によるチケッティング・決済、SAS 社によるファンエクスペリエンスのリアルタイム分析も導入している。

データ活用については、社内にデータストラテジー部門を設置し、全社横断的なコンサルティング機能を担っている。設計段階ではスポンサーシップやチケット価格設計を担当し、現在はスポンサー、チケット、飲食、MD、チーム強化まで幅広く関与している。各部門は提供されたデータを基に運用調整を行い、マーケティング関連のメール配信等も同部門が担っているとのことであった。





Xonor 社セキュリティスキャナー・無人販売機／写真（筆者撮影）

3. 所感

ロサンゼルスは、アメリカ第 2 の都市であると同時に、ハリウッドを背景としたエンターテインメントの中心地で、ファッションや音楽を含む多様な文化が交差する都市である。また、ドジャースをはじめ、アメリカの主要スポーツリーグのすべてに所属クラブを有し、年間を通じて晴天が多く過ごしやすい気候も相まって、人々の余暇行動における選択肢は非常に多い。

そのような競争環境下において、ロサンゼルス FC は現在 MLS で最も資産価値が高く、売上規模もトップクラスに位置すると言われている。その要因の一つとして、都市文化とクラブアイデンティティを高いレベルで統合している点が挙げられる。BMO スタジアムはロサンゼルス・ダウンタウンからほど近い立地にあり、設計においても、クラブスペースごとに異なる「ロサンゼルスらしさ」をテーマとして意図的に設定し、それぞれの空間に反映させている。その一方で、看板やサインを含めた色彩計画はクラブカラーである黒×ゴールドに統一することで、全体として強いブランドの一貫性を確保している。

また、BMO スタジアムの特筆すべき点として、サッカースタジアムでありながら、コンサートや各種イベントにおいて極めて高い稼働率を実現していることが挙げられる。設計段階では、年間 17 試合のサッカー興行と数回のコンサート開催が想定されていたが、現在では男女サッカー約 35 試合に加え、コンサート 21 公演（2025 年）、さらに企業イベントや映像撮影などを含め、年間約 200 日が稼働日となっている。これは当初想定を大きく上回る実績であり、スタジアムを「試合日のみの施設」ではなく、「365 日稼働するエンターテインメント施設」として捉え直したクラブ運営の成功例であると言える。

事業成長の観点では、プレミアムエリアが果たしている役割も非常に大きい。前述の通り、テーマ性の異なる複数のプレミアムエリアは、単にフィールドとの距離による差別化にとどまらず、提供されるサービスや体験価値と明確に紐づけて設計されている。その結果、スタジアム全体の座席数の約 8 割がシーズンシートとして販売され、さらにそのシーズンシート収益全体の約半分をプレミアムエリアが占めるなど、安定した収益構造の中核を担っている。

このように、ロサンゼルス FC および BMO スタジアムは、一貫したクラブアイデンティティを空間・運営の両面に反映させることで、試合開催の場としての価値を最大化すると同時に、スタジアムを起点とした柔軟な事業設計と運営思想を確立している。その実践を現地で体感できたことは、今後の日本におけるスタジアム計画・運営を考える上でも、多くの示唆を与えるものであった。

Ⅰ．テキサス州 1．Q2 スタジアム（オースティン FC）

2025 年 10 月 21 日訪問

村越　剛（清水エスパルス）
永廣　正邦／中川　洋輔（株式会社梓設計）

ホームクラブ概要（オースティン FC）

【リーグ】	MLS（アメリカ）（ウェスタン・カンファレンス）
【創設】	2018 年 6 月
【ホームタウン】	テキサス州オースティン （人口：99.3 万人／2025 年時点）
【スタジアム】	Q2 スタジアム （収容数：20,738 人）
【平均観客数】	20,738 人（2025 シーズン）
【タイトル】	なし

スタジアム概要（Q2 スタジアム）

【開場】	2021/6/16
【所有・運営】	オースティン市／Two Oak Ventures
【設計者】	Gensler
【建設費】	2 億 6200 万ドル（約 393 億円）
【敷地面積】	1,045,400 平方フィート（97,117 ㎡）
【延床面積】	495,000 平方フィート（45,985 ㎡）
【フィールド】	天然芝（プラチナ TE・パスパラム）

1．　クラブ概要

（1）世界が注目する音楽・文化・革新の街

テキサス州オースティンは、同州の州都であり、州内の都市圏人口ではダラス、ヒューストン、サンアントニオに次ぐ規模である。経済規模の大きいテキサス州の州都である事から政治的影響力が大きいアメリカ南部の有数の世界都市である。

また、「世界のライブミュージックの首都」として知られる文化都市で、毎年開催される SXSW（サウス・バイ・サウスウェスト）をはじめ、音楽や映画、アートの祭典が世界的に注目されている。テクノロジー産業も盛んで、「シリコンヒルズ」と呼ばれるスタートアップ集積地として、Google や Apple などの企業が拠点を構え、若年層や高学歴の人材が多く集まる。また、都市近郊には湖や公園が点在し、ハイキングやカヤック、サイクリングなどアウトドアも充実しており、自然と都市生活が融合したライフスタイルを楽しめる。州都として政治・教育の拠点でもあり、テキサス大学オースティン校が街の学術・研究活動を支えている。さらにバーベキューやテクス・メクス料理などの食文化が豊かで、「Keep Austin Weird」のスローガンに象徴されるように、個性的で自由なカルチャーが根付いている。人口増加率も高く、活気ある経済と多様な文化が共存する都市である。

（2）街と共に成長する都市型クラブ

オースティン FC は、2021 年に MLS に新規参入した。創設当初からスタジアムの収容人数 20,738 人全試合ほぼ満員の観客動員を誇り、地域住民の支持を集めている。クラブは「街と共に成長する都市型クラブ」を掲げ、サッカーだけでなく音楽や文化イベントとも連携し、スタジアムの多目的活用を積極的に行っている。また、プレミアムエリアを活用したイベント等により、スポーツ以外の顧客層にもアプローチするなど、若いクラブながら地域密着型の運営と熱狂的なファン基盤を持ち、スポーツと文化を融合させた新しい都市型クラブのモデルとして注目されてい

る。

（3）クラブ創設の背景

オースティン初のメジャープロスポーツチームとして誕生したオースティン FC は、2018 年に市議会が新スタジアム建設を承認したことで、MLS 参入に向けた計画を本格化させた。同年にはクラブ名やエンブレムが公式発表されるとともに、建設地として McKalla Place が選定され、2021 年のリーグ参入を目指した準備が進められていく。 当初の計画からは紆余曲折を経たものの、最終的に新規拡張（エクスパンション）クラブとしてのリーグ加入が決定。こうしてオースティン FC は、2021 年シーズンより MLS の 27 番目のクラブとして正式参戦を果たし、地元ファン待望のトップリーグでの歩みをスタートさせている。

2. スタジアム建設の背景

（1）建設の経緯

オースティンでの MLS 参入をめざす Precourt Sports Ventures（後の Two Oak Ventures）は、市と協力して北部の旧工業用地である McKalla Place を選定。2018 年 8 月にオースティン市議会が建設を承認し、同年 12 月に市が土地の所有権を保持したまま、クラブが 50 年の長期リースで運営する契約が締結された。建設費は全額民間資金で賄い、2019 年 9 月に着工し、2021 年 6 月 16 日に市内企業 Q2 Holdings との命名権契約により「Q2 スタジアム」として開場した。建設後、建物は市に寄付された。

（2）交通手段・駐車場

周辺交通として CapMetro の鉄道駅新設（McKalla 駅）がスタジアム東側計画され、アクセス向上が図られた。駅はスタジアムのために計画されたのではなく、エリア全体の再開発の中でできたとのことで、駅の建設にクラブも一部を負担したとのことである。結果的に観客のアクセス性は大幅に向上し、運が良かったとクラブ関係者は語る。

また、駐車場はスタジアム周辺に 750 台分を確保しており、プレミアムシートの利用者が利用できる。



（スタジアム広場側から見た McKalla 駅/写真：筆者撮影）

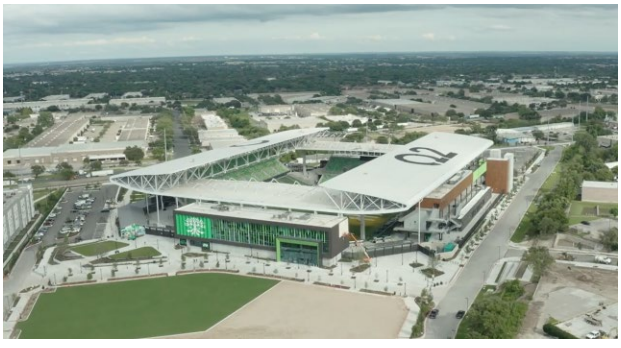


（北側の FORD EAST LOT PARKING/写真：筆者撮影）

3. スタジアム概要

（1）浮遊感のある屋根が特徴的な外観

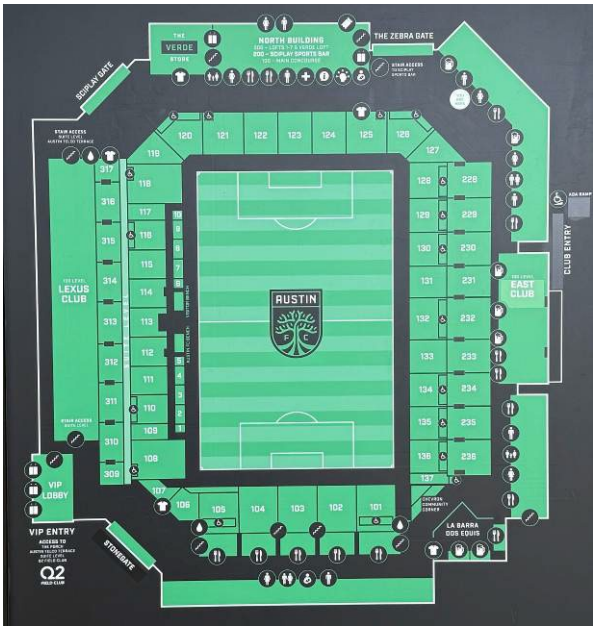
スタジアムの外観は、観客席を 100%カバーする大きな屋根が特徴的である。その屋根をスタンドと切り離すことで、浮遊感のあるデザインとするとともに、コーナー部分を開けることで開放感が生まれ、スタジアム内に風を取り込みやすく、高温多湿なオースティンの気候に適した合理的な設計となっている。



（北西から見た外観/写真：クラブ提供）

（2）それぞれに特徴を持たせたスタンド構成

ロウワースタンド+ホスピタリティボックス＋アッパースタンドの 3 層からなるメインスタンド、ロウワースタンド＋＋アッパースタンドの 2 層からなるバックスタンド、熱狂的なコアサポーターのためにワンスロープ式とした南サイドスタンド、ロウワースタンド+スイートボックスやチームストアなどが入るノースビルディングからなる北サイドスタンドと、各スタンドに特徴を持たせたスタンド構成となっている。各コーナーにはアッパースタンドを配置していない。



（コンコースレベル平面図／写真：筆者撮影）



（それぞれに特徴があるスタンド／写真：筆者撮影）



（南東コーナーからのスタンド全景／写真：筆者撮影）

（3）臨場感ある観戦環境

スタンドからピッチまでの距離は、メインスタンドおよびバックスタンド側で約 5m、南北サイドスタンド側で約 4.5m となっており、MLS のスタジアムの中でもピッチに近い部類に属する。これにより、臨場感の高い観戦環境が実現されている。MLS の公式ルールには、スタンドとピッチとの距離に関する明確な数値規定はなく、本スタジアムにおいても FIFA スタジアムガイドラインの推奨値を参照して計画されたものと考えられる。



（ピッチまでの距離が近い観客席／写真：筆者撮影）

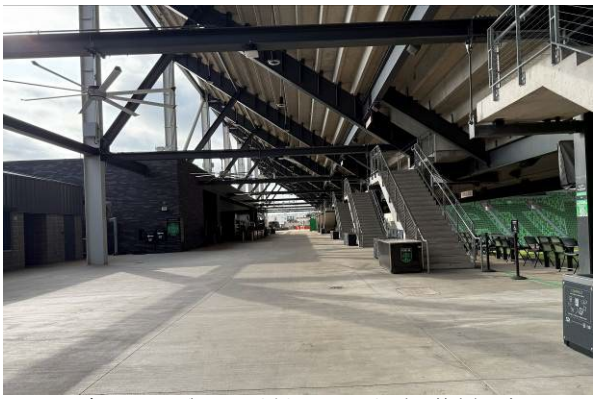
（4）最新鋭の設備を備えた選手エリア

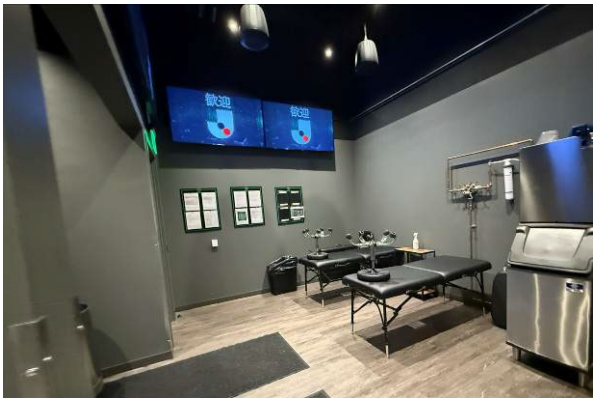
選手エリアはクラブの世界観がデザインされたチーム更衣室を中心に、選手ラウンジ、最新鋭の設備が導入されたリカバリールームなど充実した環境が整備されている。一方でアウェイ側は簡素な内装とし、差をつけた計画としていることが印象的であった。



（チームカラーで彩られた更衣室／写真：Jリーグ撮影）


（ホームチーム用シャワールーム／写真：筆者撮影）


（ゆとりのあるバックスタンド側コンコース／写真：筆者撮影）


（充実したリカバリールーム／写真：筆者撮影）



（入場ゲートとコーナー部の滞留スペース／写真：筆者撮影）

（5）メリハリを効かせたコンコース計画

一般席の観客が多いバックスタンドおよび北サイドスタンドには、広いコンコースが設けられている。また、入場ゲートを有するコーナー部分にも十分な滞留スペースを確保している。一方、メインスタンドおよび南サイドスタンドでは、屋根のないコンコースをスタンド後方に計画しており、エリアごとにメリハリのあるコンコース計画となっている。

また、コンコース上には所々にバーカウンターやハイテーブルが設置され、自席以外での観戦も可能な工夫がされている。

飲食店舗は、地元の飲食店、もしくはクラブ直営店舗のみで構成され、オースティンならではの飲食体験を提供している。コンビニ型店舗の一部には、Amazon の無人決済システム「グラブ・アンド・ゴー」を採用しており、高い回転効率により、当初想定を約 20%上回る売り上げを記録しているという。


（コンコース上に設けられたバーカウンター／写真：筆者撮影）


（無人決済店舗／写真：筆者撮影）

（6）多種多様で充実したプレミアムエリア

各スタンドには、性格の異なるクラブラウンジが計画されており、ホスピタリティシートのチケット種別に応じて、利用可能なエリアが設定されている。全観客席数のうち、約 22%がホスピタリティシートとして構成されており、これは北米の他のプロスポーツと比較しても高い割合である。しかしながらこれらの座席は毎年完売しており、顧客満足度の高さがうかがえた。

【Q2 FIELD CLUB】

メインスタンドフィールドレベルに設けられた所謂トンネルクラブである。1 試合あたりの価格は飲食込み 800 ドル、Q2 スタジアムの中では最も高価なクラブラウンジで、メインスタンド最前列のフィールドシートのチケットホルダーが利用できる。記者会見室が見えるつくりとなっており、特別感のある体験ができる。



（落ち着きある Q2 FIELD CLUB／写真：筆者撮影）



（メインスタンド最前列のフィールドシート／写真：筆者撮影）

【LEXUS CLUB】

メインスタンドコンコースレベルに設けられた最も大きいラウンジ。1 試合あたりの価格は飲食込み 350 ドル、1500 人収容できる広さとなっており、750 人が着席できる椅子やソファが備えられている。メインスタンド中央部分にホスピタリティシートのチケットホルダーが利用できる。試合がない日には各種イベント貸し出しされており、結婚式や企業イベント等に利用されているとのことである。



（LEXUS CLUB エントランス／写真：筆者撮影）



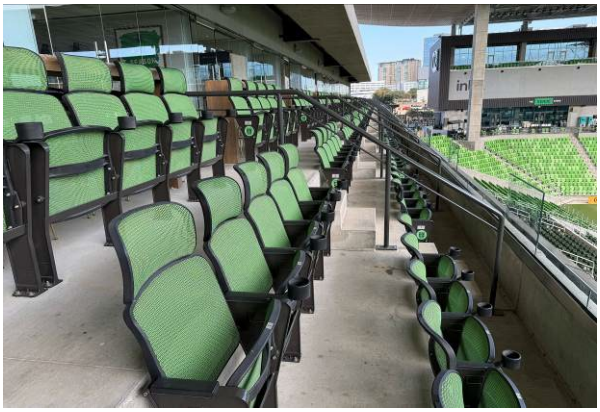
（明るく広いラウンジ空間／写真：筆者撮影）

【EAST CLUB】

バックスタンドに設けられた 700 人収容のクラブラウンジ。1 試合あたり飲食込み 150 ドルで販売されている。Q2 スタジアムの中では最も安価なクラブラウンジであり、内装はテキサスらしさを感じられるカジュアルな木目基調のデザインとなっており、屋外のテラススペースもある。試合終了後は誰でも利用できるスペースとなる。



（テキサスらしさを感じる空間／写真：筆者撮影）



（スイートボックスに付随するバルコニー席／写真：筆者撮影）



（屋外テラススペース／写真：筆者撮影）



（YETI 社のクーラーボックス／写真：筆者撮影）

【スイートボックス】

メインスタンドに設けられたスイートボックスは 27 室あり、約 20 人用を最小単位とし、その倍のサイズの大人数グループ向けの部屋もある。契約者が内装を自由に変更することはできない。製氷機の代わりに各室にスポンサーである YETI 社のクーラーボックスが備えられているのが特徴である。



（スイートボックス内部／写真：筆者撮影）

【THE PORCH】

メインスタンド最上段に設けられたプレミアムシート。カジュアルなソファやテーブルが備えられたテラスがあり、壁などで仕切られない半屋外の開放的のあるスペースである。

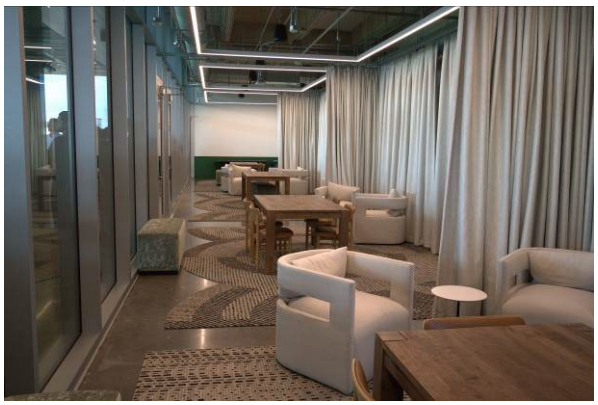




（開放的なテラス型スイート／写真：クラブ提供）

【PREMIUM LOFTS】

北サイドスタンドに設けられたスイートボックス。カーテンで仕切ることにより、空間の大小を変更できるつくりとなっている。



（カーテンで仕切ることができるつくり／写真：筆者撮影）



（ハイカウンターと座席によるバルコニー席／写真：筆者撮影）

【CONFERENCE SUITE】

北サイドスタンド PREMIAM LOFTS の並びに設けられたスイートボックス。3 室あり、非試合日は会議室として貸し出す運用をしている。



（会議室利用もしやすいシンプルな内装／写真：筆者撮影）

【SCIPLAY SPORTS BAR】

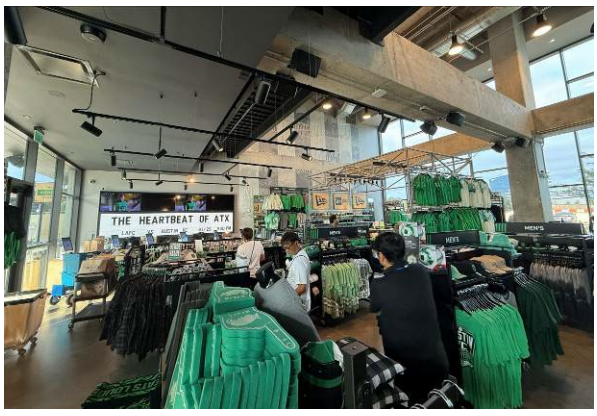
北サイドスタンドのノースビルディングにある飲食スペース。試合時はチケットがあれば誰でも入ることができ、EAST CLUB 同様、試合終了後 60～90 分間営業している。このように試合後にスタジアム内の飲食スペースを営業することは MLS のスタジアムでは珍しいとのことであった。



（カジュアルなバー空間／写真：筆者撮影）

（7）チームストア

ノースビルディング 1,2 階に 2 層構成のチームストアがある。様々なグッズが並び、ユニフォームをカスタムできるコーナーを併設するなど、面積は約 500 ㎡あり、他の MLS スタジアムに比べて大きなチームストアとなっている。

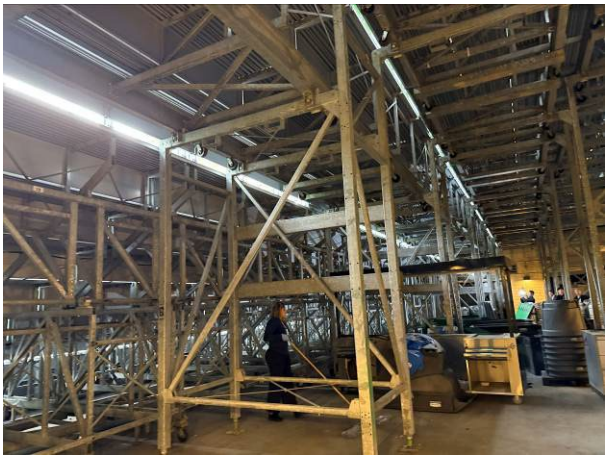


（広々とした空間に様々なグッズが並ぶ／写真：筆者撮影）

（8）音楽の街のスタジアムとして

音楽の街オースティンに立地するスタジアムであることから、Q2 スタジアムではコンサート利用を想定した設計上の工夫が随所に盛り込まれている。

ひとつ目は、南サイドスタンド前方の観客席に、コンサート開催時にステージ設営のため撤去可能なスタンドを採用している点である。ロサンゼルスの BMO スタジアムと同様のシステムを採用しており、約 8 時間での撤去が可能とのことである。



（南サイドスタンド下のスペース／写真：筆者撮影）



（コンサートステージ設営のため解体された南スタンド/写真：クラブ提供）

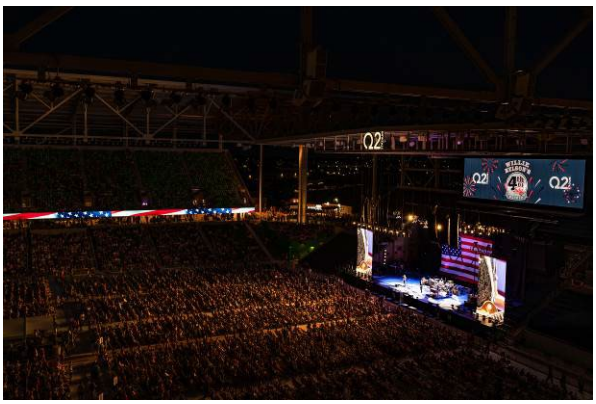
ふたつ目は、南サイドスタンドの屋根について、コンサート時の吊りものに対応可能な耐荷重を確保した吊もの用グリッドフレームを設置している点である。最大 15 万ポンド（約 68 トン）の吊り荷重に対応することを想定している。



（屋根下に設置された吊もの用フレーム／写真：筆者撮影）

2022 年 7 月 4 日、テキサスの伝説的ミュージシャン、ウィリー・ネルソンが主催する独立記念日イベントである Willie Nelson's 4th of July Picnic が Q2 スタジアムで開催された。大規模な音楽フェスティバル形式で行われたこの催しは、同スタジアムにとって記念すべき初の音楽コンサートとなった。その後も継続的に音楽イベントに利用されている。



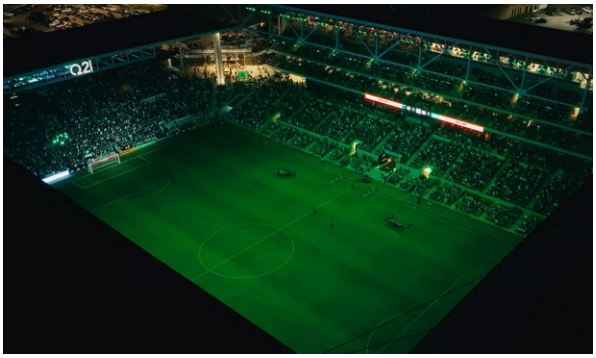


（Willie Nelson's 4th of July Picnic 開催時のスタジアム
/写真：クラブ提供）

（9）多彩な演出を可能にする照明

Q2 スタジアムの競技用照明は 402 灯で構成されており、そのすべてに Sportsbeams 社製の RGBW LED を搭載したフルカラー照明が採用されている。これにより、競技に必要な白色光に加え、赤・緑・青などの色光へ瞬時に切り替えることが可能となっている。1,600 万色以上の色表現が可能であり、試合前やハーフタイム、各種イベント時には、スタジアム全体を多彩な色彩で演出することができる。

本照明システムの採用にあたっては、放映時の映像品質への影響が懸念され、リーグ側との協議は難航したとのことである。しかし最終的には導入が認められ、競技用照明の全灯をフルカラーLED とした世界初の事例となった。



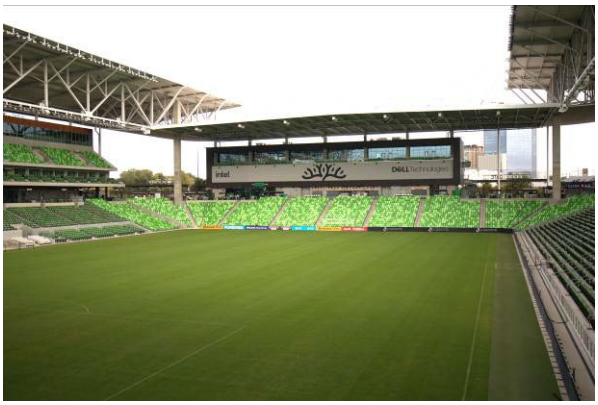
（チームカラーに染まるスタジアム／写真：クラブ提供）

（10）オースティンの気候に対する施策

高温多湿なオースティンの自然環境に対応するため、さまざまな暑さ対策が講じられている。観客への配慮として、すべての観客席を屋根で覆うとともに、スタンドのコーナー部分に席を配置しない計画とすることで、自然風を取り込みやすい形状が採用された。また、全観客席のうち約 30%に通気性に優れたメッシュ素材の座席を採用し、快適性を向上する工夫がされている。

運営面では、空の水筒の持ち込みを可能とし、各所に設置された給水機により、無料で飲料水を提供している。さらに、夏季においては試合開始時刻を日没後の 20 時とするなど、スケジュール面での配慮も行われている。

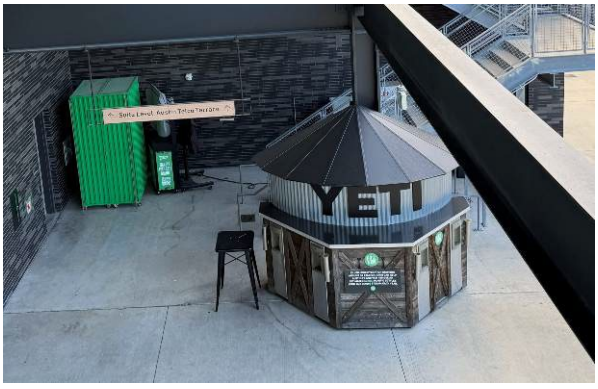
加えて、ピッチの芝生には、カタール・ワールドカップのスタジアムでも多数採用された、耐暑性に優れたシーショア・パスパラムの中でも高性能品種である「プラチナ TE・パスパラム」が選定された。芝に関してはグローライトなどの設備も導入しているが、大きな屋根による日陰などの影響もあり維持管理には大変苦労しているとのことであった。



（コーナー部分大きく開いたスタンド／写真：Jリーグ撮影）



（メッシュ素材のシート／写真：筆者撮影）



（コンコースに設置された給水ステーション／写真：筆者撮影）

（11）環境配慮

Q2 スタジアムは、設計・建設段階から日々の運営に至るまで、持続可能性と環境配慮を重視した先進的な取り組みを実施している。建築面では、LEED Pratinum 認証を取得（視察時 2025 年 10 月時点では Gold 認証であったが、その後アップグレード）するとともに、TRUE ゼロ・ウェイスト Gold 認証を受け、試合やイベントで発生する廃棄物の 90%以上をリサイクルやコンポストとして処理しており、スタジアム内には多数のエコステーションやミニマテリアルリカバリ施設を設置して分別効率を高めている。

運営面では、観客が再利用可能な飲料容器や空の水筒を持ち込み可能とし、各所の給水機で無料の水を提供することで使い捨てプラスチック削減に貢献しているほか、夏季の試合は日没後に開始するなど熱環境にも配慮している。エネルギー面では、太陽光パネルや LED 照明、省エネルギー設備を導入し、公共交通や自転車利用の促進により移動時の CO_2 排出軽減にも取り組む。

また、「Evergreen」「Go Verde」といったコミュニティ・プログラムを通じて地域住民への環境教育や清掃活動も推進しており、これらの施策により Q2 スタジアムは、地域と環境に配慮した持続可能な都市資産として高く評価されている。



（建物に掲げられた LEED Gold メダル／写真：筆者撮影）

4. 所感

Austin FC 視察を通じて、オースティンにおけるクラブ・スタジアム・トレーニング施設の一体的な整備・運営は、「競技力」「興行」「文化」「都市価値」を同時に高めるための明確な思想のもとに構築されていることを強く実感した。Austin FC は、創設から間もないクラブでありながら、ホームスタジアムとトレーニング拠点を早期に整備し、短期的な収益性よりも、中長期的なクラブ価値の最大化を見据えた投資判断を一貫して行っている点が特徴的である。

Q2 スタジアム は、高温多湿という厳しい自然条件や都市立地と向き合いながら、観戦体験の質、ホスピタリティによる収益構造、多目的利用による稼働率向上を高次元で両立しており、「スタジアムを都市資産として成立させる」ための設計思想と運営ノウハウが随所に見られた。



（質疑応答の様子／写真：Jリーグ撮影）

Ⅰ．テキサス州　1．セント・ディビッド・パフォーマンス・センター（オースティン FC）

2025 年 10 月 21 日訪問

村越　剛（清水エスパルス）
永廣　正邦／中川　洋輔（株式会社梓設計）

ホームクラブ概要（オースティン FC）

【所有者・運営者】	オースティン FC
【ネーミングライツ】	St. David’s HealthCare（地元医療機関）
【開業】	2021 年
【敷地面積】	約 93,000 ㎡（23 エーカー）
【建物規模】	約 2,800 ㎡
【建設費】	4500 万ドル（約 67.5 億円）：
【練習場】	フルサイズピッチ 4 面（天然芝 3 面 人工芝 1 面） ハーフサイズピッチ 1 面
【他施設】	クラブハウス、トレーニングルーム、メディカルルーム、ハイドロセラピープール、 ミーティングルーム、食堂、アカデミー関連諸室など

1.　勝利を目指す選手たちのホーム

（1）クラブの理念と施設整備の位置づけ

オースティン FC は 2019 年に設立され、2021 年から MLS に参入した比較的新しいクラブである。一方で、MLS 参入初年度から専用スタジアム（Q2 スタジアム）とトレーニング施設を同時期に整備しており、「競技力の最大化」と「長期的なクラブ価値の向上」を強く意識したインフラ投資が特徴である。

セント・ディビッド・パフォーマンス・センターは、トップチーム、リザーブチーム（Austin FC II）、アカデミーが一体となって日常的に利用する強化・育成拠点として計画されており、単なる練習場ではなく、クラブのフィロソフィーとカルチャーを体現する中核施設として位置づけられている。

（2）立地と周辺環境

本施設は、オースティン北部で進む大規模複合開発「Parmer Austin」の一角に立地している。周辺にはオフィス、研究開発施設、住宅、商業機能が集積しており、今後の都市成長を見据えたエリアである。この地区には General Mortors(GM)、The Home Depo、3M といった世界的企業がオフィスを構える。オースティンを含むテキサス州は法人所得税がかからないことで有名であり、Oracle や Tesla などシリコンバレーからオースティンに拠点を移す企業も多く、アメリカ合衆国内で最も発展している都市のひとつである。

Parmer Austin は空港やダウンタウンへのアクセスも比較的良好であり、クラブ関係者の日常利用だけでなく、将来的なキャンプ地利用や外部クラブの受け入れも視野に入れた立地条件となっており、実際にアメリカ代表チームはすでに複数回練習に利用したとのことである。



（家型の建物が特徴的な施設／写真：クラブ提供）

（3）充実した強化環境

セント・ディビッド・パフォーマンス・センターは、約 23 エーカーという広大な敷地を活かし、ピッチとクラブハウスをゆとりをもって配置している点が特徴である。天然芝 3 面、人工芝 1 面のフルサイズピッチのうち 2 面がトップチーム専用としながらも、アカデミーやリザーブチームと視覚的・動線的につながる構成とすることで、クラブ全体の一体感を高めている。

トレーニングジム、医療・リハビリ施設、温浴・プール、食堂などはクラブハウス内に集約され、選手のコンディショニングからリカバリーまでをワンストップで行える環境が整備されている。特に医療・リハビリ分野では、ネーミングライツパートナーである St. David's HealthCare の知見が反映されており、MLS の中でも先進的な水準にあるとのことである。



（上空から見た施設全景／写真：クラブ提供）



（高天井で開放感のあるトレーニング室／写真：クラブ提供）

（4）選手が家のように過ごせる場所

トレーニング以外に、選手が日常的に長い時間を過ごす食堂は、ピッチを望む眺望を備え、ゆったりとくつろげるソファを配置したラウンジのような空間となっている。これにより、選手がリラックスして過ごせる環境を提供している。

また、ミーティングルームは Q2 スタジアムと同様に、チームカラーで彩られた空間として計画されている。





（選手がリラックスして過ごせる食堂／写真：筆者撮影）



（ミーティングルーム／写真：Jリーグ撮影）

2. 育成とクラブ文化を支える施設

（1）トップチームとアカデミーの関係性

本施設では、トップチーム、Austin FC II、アカデミーが同一敷地内で日常的に活動している。これにより、アカデミー選手がトップチームの練習や振る舞いを身近に感じられる環境が生まれ、将来のトップ昇格を明確にイメージできる育成動線が形成されている。



（アカデミーの練習風景／写真：クラブ提供）

（2）人間形成・カルチャー醸成の場

クラブハウス内には、クラブの価値観やオースティンという都市性を表現したグラフィックやサインが随所に配置されており、日常のトレーニングの中で自然とクラブ文化に触れる設えとなっている。これらは単なる装飾ではなく、選手・スタッフに対してクラブの目指す姿を共有するための重要な要素といえる。



（外壁に施されたグラフィック／写真：筆者撮影）

3. ビジネス上の位置づけ

（1）ビジネスの視点からのクラブハウス

セント・ディビッド・パフォーマンス・センターは、基本的には収益施設ではなく、強化・育成を目的とした投資施設である。ただし、ネーミングライツ収入や、外部クラブのキャンプ利用等による副次的収入の可能性も有している。

一方で、トップチームの競技力向上や育成成果を通じてクラブ価値を高めることが、結果的に興行収入やスポンサー価値の向上につながるという長期的視点に立った施設整備である点が特徴である。

（2）マーケティングを支える SNS 拠点

昨今、MLS のクラブに限らず、各プロスポーツチームが SNS で情報発信を行うことは当たり前となっており、マーケティングなどの観点からも重要な役割を担っている。クラブハウス内には、SNS ライブ配信やメディアコンテンツの作成に専用の部屋が設けられていた。





（メディアコンテンツルーム／写真：筆者撮影）

4. 所感

セント・ディビッド・パフォーマンス・センターは、トップチーム・育成・医療・リカバリーを一体で支える拠点として、競技力向上と人材育成をクラブ文化として根付かせる役割を担っており、興行施設であるスタジアムとは異なる時間軸で、クラブ価値を下支えする存在であることが明確であった。

これら両施設に共通しているのは、「施設そのものが目的ではなく、クラブの哲学・戦略・将来像を実現するための手段として設計・運営されている」という点である。

また、環境配慮や地域連携、非試合日の活用など、公共性・持続可能性を前提とした取り組みが、理念に留まらず実務として実装されている点も印象的であった。

Ⅰ．フロリダ州 1．インテル・マイアミ CF スタジアム（インテル・マイアミ CF）

2025 年 10 月 22 日訪問

岡本 文幸（鹿島アントラーズ FC）
間下 典大／漆川 賢則／堀切 沙由美（株式会社山下 PMC）

【リーグ】	MLS （アメリカ）（イースタン・ カンファレンス）
【創設】	2018 年
【ホームタウン】	マイアミ（人口：約 48.7 万人）
【スタジアム】	インテル・マイアミ CF スタジアム（21,550 人収容）
	Nu スタジアム at マイアミ・フリーダム・パーク（26,500 人収容）
【平均観客数】	2025 シーズン： 20,630 人
【タイトル】	国内タイトル
	MLS カップ：1 回（2025）
	サポーターズ・シールド：1 回（2024）
	US オープンカップ：0 回
	MLS イースタン・カンファレンス：1 回（2025）
	国際タイトル
	リーグスカップ：1 回（2023）

インテル・マイアミ CF スタジアム （フォート・ローダデール）概要

【開場】	2020 年
【所有・運営】	インテル・マイアミ CF
【設計者】	MANICA Architecture
【建設費】	非開示
【延床面積】	不明
【建築面積】	不明
【フィールド】	天然芝（バミューダグラス）

1. インテル・マイアミ CF について

（1）マイアミについて

マイアミはアメリカ合衆国フロリダ州南東部に位置し、マイアミ・デイド郡の郡庁所在地である。市域は約 145ｋ㎡（うち水域 52ｋ㎡）で、都市部人口は 2020 年で約 44 万人、2024 年推計で約 48 万 7 千人に達している。大都市圏では約 645 万人の規模で、南部東海岸では第 3 位の規模を誇る。

また、金融、貿易、観光、文化の主要拠点であり、世界的な経済都市としても知られている。メトロ圏域の GDP は 2023 年で約 5,336 億ドルに上り、米国で 3 番目に購買力のある都市でもある。文化面では、ヒスパニック・多文化社会が特徴で、市人口の約 70%近くがヒスパニック系、スペイン語話者も多い地域である。

「Gateway to Latin America（ラテンアメリカへの玄関口）」「Capital of Latin America（ラテンアメリカの首都）」などの愛称があり、アート、音楽、グルメ、建築といった面でも多様性に富んでおり、国際色豊かな都市である。

（2）インテル・マイアミ CF クラブ概要

2018 年 1 月に行われたアメリカ MLS 総会で新チームの MLS 新規参入が承認された。MLS の 25 番目のクラブとして、2020 年からリーグに参加している。

オーナーグループには元イングランド代表のデビッド・ベッカム（会長兼オーナー）の他にフロリダの発電施設建設会社マステック取締役のホルヘ・マスとホ

セ・マスの兄弟が参加している。

2023 年リーグカップ、2024 年サポーターズ・シールド獲得、2025 年 MLS カップ初制覇など、短期間で国際的評価を獲得している。

（3）インテル・マイアミの特徴

インテル・マイアミの最大の特徴は、スーパースター選手であるリオネル・メッシを中心としたチーム構成と戦術、そしてグローバルなエンターテイメント戦略にある。

主な特徴は以下の通り。

「メッシの理想郷」としてのチーム編成:

メッシ、セルヒオ・ブスケツ、ジョルディ・アルバ、ルイス・スアレス、デ・パウルといった世界的スター選手が多数在籍しており、彼らがキャリアの晩年を輝かせるための「理想郷」としている。

スター選手中心の戦術:

戦術はこれらのスター選手を最大限に活かすように構築されている。特にメッシがボールを持った際に、他の選手が彼の動きに合わせてスペースを作り出し、連動して動くことで攻撃のバリエーションを生み出している。

「メッシ効果」による影響力:

メッシの加入はクラブの競技力向上だけでなく、MLS 全体の注目度や収益を飛躍的に高める「メッシ効果」をもたらした。試合には俳優や歌手などの著名人も多く訪れ、単なるスポーツの枠を超えた文化的な中心地となっている。

象徴的なチームカラー:

チームカラーは鮮やかな「ピンク」であり、これは南フロリダの活気に満ちた雰囲気を反映しており、視覚的なアイデンティティを確立している。



（ロゴイメージ/写真.Jリーグオフィシャル）

デビッド・ベッカムのビジョン:

共同オーナーを務めるデビッド・ベッカムは、エンターテイメント文化をクラブのイメージに取り入れ、クラブのグローバルなブランドイメージ構築に大きく貢献している。

マネージング・オーナー兼 CEO ホルヘ・マスの役割:

ホルヘ・マスは、キューバ系 2 世アメリカ人であり、マイアミ出身の実業家で、建設大手 MasTec（マステック）社の会長兼最大株主である。スペインのクラブ レアル・サラゴサのオーナー兼会長も務めている。現在、氏はマネージング・オーナー兼 CEO であり、クラブの運営と戦略的決定を主導している。リオネル・メッシ獲得の際には重要な役割を果たし、また、「Nu スタジアム at マイアミ・フリーダム・パーク」の建設においても主導的立場でプロジェクトの推進をしている。

2. スタジアムについて

（1）建設の経緯

もともと AFL の Fort Lauderdale Strikers が使用していた旧 Lockhart Stadium は、2016 年にチームが退去し廃墟化。2019 年 1 月、MLS 拡張クラブインテル・マイアミ がこの跡地をトレーニング施設および一時的な本拠地にする構想を発表した。MLS ではクラブチーム新規参入時にスタジアム保有を必須要件としており、限られた時間の中で後述のフロリダー・ブルー・トレーニングセンターとあわせて整備された。

同年 4 月に解体許可、7 月には 50 年間のリース契約が成立。市所有地で、建設・運営・維持はインテル・マイアミに委ねるという体制になった。

（2）スタジアム計画について

元々、インテル・マイアミ CF スタジアムは「Nu スタジアム at マイアミ・フリーダム・パーク」への移転までの暫定利用施設として設計・建設された。

2019 年 5 月 8 日に着工、2020 年 7 月 18 日に開場、わずか約 14 ヶ月で完成した。MANICA Architecture による設計で、短工期を見越してモジュラー構造を採用している。

メッシ加入を受け、2023 年にコーナー席追加、

2024 年にプレミアムボックスなどの設備を拡充し、21,550 席体制にアップグレードしている。

また、隣接地に約 50,000 ft²（約 4,650 ㎡）のトレーニングセンター、天然芝フィールド＋人工芝を含むアカデミー・練習設備が整備された。

南北スタンドは仮設スタンドとなっており、メインスタンドについても RC 造は下部のスイート部分のみとなっており、上部構造は仮設スタンドで計画されている。



（バックスタンド全景/写真.Ｊリーグオフィシャル）

3. スタジアムの構成について

（1）プレミアムエリア

メインスタンド裏にはラウンジスペースがあり、飲食ができるよう計画されている。



（プレミアムエリア/写真.Ｊリーグオフィシャル）

（2）テラス席

エントランス付近には人工芝を敷いた 2 階、3 階のテラス席があり、中では飲食が可能なスペースが確保されている。



（テラス席/写真.Ｊリーグオフィシャル）

（3）音楽興行

音楽興行等のイベント時には南側スタンドを閉じてステージにすることが可能。

（4）計画の優先順位

スタジアム設計の優先順位として、オーナーは収入の最大化、チーム側はチームが勝てるかどうか（ピッチからスタートし、選手にとって最適な環境づくり）で意見が分かれたが、最終的には「チームが勝てる環境」がファンを呼び、収入につながるという視点を重視した計画がなされたとのこと。

（5）チームとスタジアム計画の関係

スイートは、工期の関係でフィールドに極めて近いグランドレベルに設置された。フィールドレベルからの至近距離ビューにより、選手の目線に近い臨場感のある観戦体験が可能となっている。

その結果、1 階の選手エリアと VIP エリアが近く、試合前に観客から選手に声がけがあることを懸念する声があった。

チームとしては、そこでメンタルに影響があるような選手は使わないという発言があり、チームが選手に求めるＶＩＰ対応について日本との違いを感じた。

（6）Nu スタジアム at マイアミ･フリーダム･パーク完成後

現時点では運用の方針は未定とのことだが、南側スタンドを取り壊して音楽興行用のステージを常設してサッカー以外のエンターテイメントに特化したり、使用率を上げる為にモンスタートラックやアウトドアイベントを行う施設にする構想もあるとのこと。

4. コストダウンの工夫について

（1）既存施設の再利用

インテル・マイアミ CF スタジアムの敷地は、元々 Lockhart Stadium があった場所であるため、既存インフラ（アクセス道路、公共交通、インフラ設備など）を再利用することで、土地造成やインフラ整備のコストを削減することが可能となった。

（2）モジュラー工法採用

モジュラー工法により、部材を工場で事前につくり、現地で短期間に組み立てる方式を採用している。モジュール化された構造体は、将来的な用途変更や増改築にも柔軟に対応可能で、初期投資を抑えつつ将来の拡張にも耐える設計となっている。また、外壁にはモジュールに合わせた断熱パネルを採用することで、断熱性能を確保しながら現場での施工期間を大幅に短縮することが可能となっている。



（エントランスから見るメインスタンド/写真.Jリーグオフィシャル）

（3）プレファブスタンドの採用

プレファブスタンドを採用することで、現場での労働量・材料料・手戻りを削減し、工事費縮減と工期短縮に寄与している。また、スタンドの荷重が減ることで基礎工事のコスト縮減にもつながっている。

（4）デザイン面の工夫

チームカラーのピンクや黒を外装・内装にうまく取り込むことで、コストを削減しながらブランディングを行っていた。また、ラウンジ等の造作家具を極力無くし、置き式のカウンターや什器にすることでコストと機能の全体のバランスをとった計画としている。

ファンから見える部分については装飾を施すが、プレス・メディア動線などは簡素化するなど、メリハリの効いた内装計画となっている。



（スイートエントランス/写真.Jリーグオフィシャル）

5. 所感

【クラブとしての所感（骨子）】

1. **「一貫したブランド体験」の徹底：** 施設の豪華さ以上に、色の統一感や装飾がファンの熱量を可視化している点に感銘を受けた。
2. **収益機会の最大化：** 暫定施設であっても、VIP 層向けサービスの充実が直接的な収益に繋がっている現実に、我々の施設運用のヒントがある。
3. **ファンとのエンゲージメント：** 試合を「観る」だけでなく「過ごす」空間としての設計が、新規顧客層の獲得に寄与している。

今回のインテル・マイアミ CF スタジアム視察において、当クラブが今後の施設運用や事業戦略に取り入れるべき視点を以下の 3 点にまとめた。

1.「暫定」を言い訳にしない徹底したブランド構築と投資のメリハリ

インテル・マイアミ CF スタジアムは、新スタジアム移転までの暫定施設として設計され、わずか 14 ヶ月という短工期で完成している 。特筆すべきは、モジュラー構造やプレファブスタンドといったコストを抑えた構造でありながら、チームカラーのピンクと黒を内外装に大胆に取り入れることで、安価な印象を払拭し、強固な視覚的アイデンティティを確立している点である。

• **クラブへの示唆：** 既存施設の改修や一時的な設えであっても、クラブカラーによる「一貫した体験」を設計することで、ファンの熱量を維持・向上させることが可能である 。ファンが見える部分には装飾を施し、バックヤードは簡素化するという「メリハリの効いた投資」は、当クラブの施設運営及び新スタジアム構想においても非常に参考になる 。

2.「チームが勝てる環境」を起点とした収益化への確信

スタジアム設計において、オーナー側の「収入最大化」とチーム側の「勝てる環境づくり」が議論された際、最終的には「勝てる環境がファンを呼び、収入に繋がる」という哲学が優先された。例えば、VIP スイートがフィールドに極めて近いグランドレベルに設置され、選手と観客の距離が近い点について、クラブ側は「そこでメンタルに影響があるような選手は使わない」と言い切るなど、高いプロ意識に基づいた運用がなされている（米国独特のエンタメ寄りの興行のあり方ともいえる）。

• **クラブへの示唆：** ピッチ上の競争力を全ての起点に置きつつ、それをいかに高単価なホスピタリティ体験（ラウンジやテラス席）へと直結させるかという視点が、事業収益を最大化させる鍵となる。

3. 運営の柔軟性と「次なるステップ」を見据えたスピード感

MLS 参入のために早急な整備が求められた同施設は、常に運用の改善を続けており、メッシ選手の加入後にはコーナー席やプレミアムボックスを即座に拡充するなど、状況に応じたアップグレードを厭わない。また、新スタジアム移転後も、現在のスタジアムを音楽興行や他のエンターテインメントに転用する構想を持つなど、アセットのライフサイクルを長期的に捉えている。

• **クラブへの示唆：** 固定観念に縛られず、マーケットの変化に合わせてスタジアムを「常に作り変えていく」柔軟なマインドセットと、それを可能にするスピード感ある意思決定プロセスは、当クラブが地域とともに発展し続けるために不可欠である。

【まとめ（ブランドの具現化と収益構造の柔軟性）】

本施設から得るべき最大の教訓は、物理的な豪華さではなく「徹底したクラブアイデンティティの視覚化」がファンの熱量を最大化させるという点である。当クラブにおいても、既存施設の活用や新スタジアムへの移行期において、ディープレッドを基調とした空間演出を「一分の隙もなく」徹底することで、ファンの帰属意識を収益に転換する仕組みを構築すべきである。また、ホスピタリティエリアが必ずしも豪華な建築である必要はなく、ピッチとの近接性や独自の付加価値（限定感）があれば高単価での販売が可能であることを証明している。これは、現在のカシマスタジアムの改修や特定エリアのアップグレードにおいて、投資対効果を最適化するための極めて重要な指針となる。

Ⅰ．フロリダ州　２．フロリダ・ブルー・トレーニング・センター（インテル・マイアミ CF）

2025 年 10 月 22 日訪問

岡本　文幸（鹿島アントラーズ FC）
間下　典大／漆川　賢則／堀切　沙由美（株式会社山下 PMC）

施設概要（インテル・マイアミ CF）

【開業】	2020 年
【所有・運営】	インテル・マイアミ CF
【設計者】	MANICA アーキテクト
【建設費】	非開示
【延床面積】	約 4,600 ㎡
【施設】	天然芝 6 面（トップチーム、アカデミー）、人工芝 1 面（外部貸出） クラブハウス：トレーニングジム、ロッカー、リハビリ用プール、ミーティングルーム、スタッフオフィス、食堂など

1.　概要

（1）チェイス・スタジアムと合わせた整備

フロリダ・ブルー・トレーニング・センターは、インテル・マイアミ CF のトップ・アカデミー選手の練習拠点として、フロリダ州フォート・ローダデールのインテル・マイアミ CF スタジアムに隣接して 2020 年に建設された。インテル・マイアミ CF スタジアムと同様にクラブチームの MLS リーグ参入のために早急に建設され、設計施工期間は 10 か月という驚異的なスピードだったという（設計者（MANICA）HP による）。この短期間での竣工は、MLS リーグ参入という明確な期限に対応するための必然的な選択であり、インテル・マイアミ CF スタジアムと同様に、設計と施工の効率的な進行管理が求められたプロジェクトであったことが窺える。

クラブチームのスタジアム本拠地は今後 Nu スタジアム at マイアミ・フリーダム・パークへ移転予定だが、練習拠点としてはこのフロリダ・ブルー・トレーニング・センターに留まる予定。



（クラブ全景/写真.クラブ HP より）（可否確認）

2．「オールインワンのターンキー」

（1）施設コンセプト

施設のコンセプトは「オールインワンのターンキー」。ターンキーで鍵を回してすぐにエンジンがかかる、1 箇所で全てが賄える練習場。選手が毎日生活をする施設のため、選手の意見を最大限に取り入れ機能は妥協せず、ジム、フィジカル、メディカル等の機能が動線上連続した、無意識なメンタルフローで日々利用できることを意識したという。

（2）全体施設構成

フィールドは天然芝 6 面（トップチーム・アカデミー用）人工芝 1 面（外部貸出用）。人工芝については 5,500 人収容のスタンドがあわせて設置されており、主にラグビーアカデミーや地元の学校に貸し出し

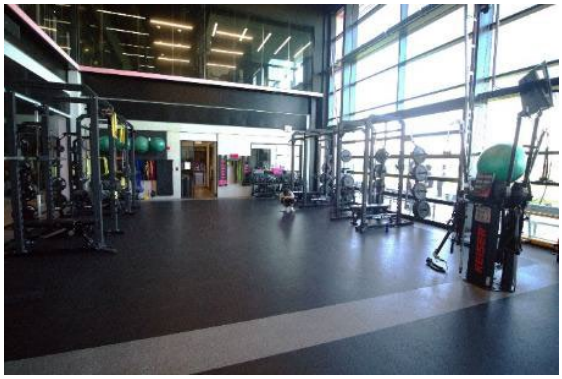
ている。8 種類の色のラインで年代別・スポーツ種別に利用できる。予算の関係で施設自体を借りられないチームのために、フィールドに横付けをしてフィールドのみの貸出も可能になっている。この施設がこの場所にあることによる地域貢献のために、地域に使われやすいための設えや運営上の工夫をしていることが窺える。

インテル・マイアミCFスタジアムからのアプローチは、スタジアム内の駐車場敷地の横断歩道を渡り一直線に進んだすぐ先に位置しており、試合会場からのシームレスな移動が意識されているとの印象を受けた。

（3）トレーニングセンター内部

トレーニングセンター施設内部はトレーニングジム（トップ選手・アカデミー選手）、ロッカー、リハビリ用プール、ミーティングルーム、スタッフオフィス、食堂などで構成されており、サッカークラブチームの練習機能として必要かつ十分なスペースを持つものになっている。十分な機能と面積を持ちつつ、エントランスやトップチームのトレーニングジム等は吹抜け等を設けた明るく開放的な空間となっていた。

トレーニングジムは 2 層吹抜けで、ピッチに向けてガレージガラスドアを設置して、ピッチとジムが一体化する開放的な設えとなっていた。選手の要望に合わせて随時新しい器具を入れているとのこと。2 階の廊下がガラス張りになっており、練習の様子をスタッフ・選手が見下ろせるようになっている。



（トレーニングジム/写真.Jリーグオフィシャル）



（トレーニングジム/写真.Jリーグオフィシャル）

食堂（カフェテリア）はコーチとセカンドチームも利用。ビュッフェ形式でメニューは毎日変わる。朝はオプション、昼は全員で食事をとる。希望する選手はカスタムしたボックスを持って帰れるようにしているとのことだった。





（上ミーティングルーム　下食堂/写真.Jリーグオフィシャル）

（4）トップ・アカデミー・スタッフが一同に集う施設としての考え方

施設はトップチーム・アカデミー・スタッフが一同に集まる「オールインワン」のクラブ拠点として整備されているが、各機能の使い分けやセキュリティ・動線等の分離については、チームを強くしていくことを最大の目的

とした一定の思想のもと計画されていた。

まずアカデミー選手については、トップチーム選手と基本的に分離して生活・練習をする方針とのことだった。「身近でトップ選手を見ることができるが、トップ選手のための施設は使えない」というメンタリティを意識しているという。例えば、トレーニングルームはトップ・アカデミーで分離して整備されている。アカデミーの選手へ食堂で調理された食事はボックスで提供されるため、食堂自体は使えない。トップチーム選手が近くにいるが、届かない距離感、トップの座を実力でつかみ取ることを意識させるための方針をとっているとのことであった。

スタッフについては、各部門のオールインワンを当初は目指しつつも、メッシの移籍による対応業務増・増員傾向のため営業などのコーポレート関係・ビジネススタッフは別拠点となっているとのことだった。別拠点移転等をしながらも、施設内のスタッフオフィスエリアは継続して手狭になっているとのことで、クラブチームの規模拡大や変化に応じた運営方法が模索されている様子であった。

女性スタッフについては、「性別ではなく仕事ができるかどうか」を重視しており、特に強化部においてはMLS 史上初の女性スタッフが採用されるなど、北米社会のオープンさが反映されている。

3. 所感

【クラブとしての所感】

今回のトレーニングセンター視察において、当クラブが育成および施設運用の指針とすべき点は以下の３点である。

1. 選手の心理をコントロールする「オールインワン」の動線設計

施設のコンセプトである「オールインワンのターンキー（鍵を回せばすぐにエンジンがかかる）」に基づき、ジム、フィジカル、メディカル等の機能が動線上で連続しており、選手が迷いなく日々のルーティンに集中できる環境が整っている 。特に、トレーニングジムからピッチへ直接繋がるガレージガラスドアなどの設えは、ピッチと室内トレーニングの心理的距離を無くし、一体感を生み出している 。

- **クラブへの示唆：** 選手の「無意識なメンタルフロー」を意識した動線設計は 、日々のトレーニング効率を最大化させるために不可欠な視点である。既存施設の改修においても、機能の配置一つが選手の集中力に影響するという前提で検討すべきである。

2.「届かない距離感」によるプロ意識の醸成（トップとアカデミーの分離）

全カテゴリーが同じ拠点を使用しながらも、トップチームとアカデミーの動線や施設利用は明確に分離されている 。アカデミー選手はトップチームの練習を間近に見ることができるが、専用の食堂やトレーニングルームなどの「トップ選手専用の特権」は享受できない設計となっている 。

- **クラブへの示唆：** 「トップの座を実力で掴み取るまで、最高の環境は与えられない」という、ハングリー精神を刺激する空間設計の方針は 、当クラブの育成哲学を具現化する上で非常に有効な手段となり得る。

3.「地域貢献」と「施設収益」を両立する多目的利用の工夫

地域のアカデミーや学校に貸し出される人工芝フィールドには、8 色のラインを引くことで年代やスポーツ種別（サッカー、ラグビー等）に応じた柔軟な運用を可能にしている 。また、予算の限られた外部チーム向けに、フィールドのみを貸し出すといった運営上の工夫も見られる 。

- **クラブへの示唆：** 練習施設を「クラブ専用」と閉鎖的に捉えるのではなく、地域の多様な世代が集まる拠点として開放し、かつ運営効率を高める工夫は、地域とともに発展するアントラーズの在り方を体現するモデルとして参考になる 。

Ⅰ．フロリダ州　3．Nu スタジアム at マイアミ・フリーダム・パーク（インテル・マイアミ CF）

2025 年 10 月 23 日訪問

岡本　文幸（鹿島アントラーズ FC）
間下　典大／漆川　賢則／堀切　沙由美（株式会社山下 PMC）

施設概要（インテル・マイアミ CF）

【開場】	2026 年 4 月
【所有・運営】	インテル・マイアミ CF
【設計者】	Arquitectonica、HOK、Manica による共同設計
【建設費】	非開示
【敷地面積】	約 131 エーカー（約 53ha）
【延床面積】	不明
【建築面積】	不明
【フィールド】	不明

1.　概要

（1）スタジアムを核とした大規模都市型複合開発

インテル・マイアミ CF の新たな本拠地となるスタジアム「Nu スタジアム at マイアミ・フリーダム・パーク」は、単なるサッカースタジアムではない。マイアミ市との官民連携により、131 エーカー（約 53ha）にも及ぶ開発敷地に、オフィス、商業施設、ホテル、レストラン等を含む都市型複合開発プロジェクト（マイアミ・フリーダム・パーク）として計画されている。



（施工途中/写真.Jリーグオフィシャル）



（全体配置イメージ/写真.マイアミ市 HP）

スタジアムとその周辺は視察時点では建設中であり、今回は工事現場周辺とマイアミ・フリーダム・パーク・エクスペリエンス・センター（シーズンチケット販売のためのショールーム）の視察を行った。

マイアミ市が用地を提供し、州からインフラの補助金はあるものの、イニシャル・ランニングコスト含めてほぼ 100%民間資金による開発となっている。マイアミ市から 99 年の長期リースを獲得できたのは、計画がマイアミ市の発展に貢献できることをアピールしたこと最大の要因だったとのこと。市民の税金を使わずオーナーが自費で建設・運営し、マイアミ市の雇用創出（約 15,000 人）や経済活性化（税収 4,000 万ドル）に寄与する。また、開発における公共性の

維持として、58 エーカー（約 23ha）の公共公園の整備と基金拠出が開発計画の条件となっている。クラブチームとしても、26 年のワールドカップとその先を見据えたグローバルな観点からの投資に加えて、地域への貢献（16 歳以下の青少年へのピッチの無料提供、芝・コーチ・施設などの知見の地元アカデミーへの還元）を通して行政との信頼関係を構築しているとのこと。地域と一緒に発展していくこと、収益ではなく「レガシー」が重要なのだと強調していた。大規模都市型複合開発としてのライバルはザ・バッテリー・アトランタであるとのこと。エリア全体を複数の 5 つのフェーズに分け、段階的に整備が進められている。

（2）立地

元々ゴルフ場だった場所であり、マイアミ国際空港の隣接地になっている。マイアミの主要な場所に 10～20 分の距離の利便性のあるエリアに位置し、Tri-Rail、Metrorail、Metrobus が接続する「Miami Intermodal Center」に隣接している。

土壌汚染が発覚し、敷地の土壌を全て入れ替える必要があり、工期の延伸や工事費増加につながった。

（3）施設計画・機能

スタジアムの周辺施設は、58 エーカー（約 23ha）の公共公園、商業施設、レストラン、ホテル、オフィス、スタートアップ支援施設、スポーツフィールドやエンターテイメント施設、駐車場等で構成されていることに加えて、新しい市役所も計画されている。特に公園はマイアミ市内で最大のものになる予定である。



（模型写真/写真.Jリーグオフィシャル）

飲食のリーシングは進行中だが、「マイアミアイコニック」なものにすることを目指し、地元のレストランを積極的に誘致している。一方で、話題づくりやエリアに新しい風を取り入れるという観点で、ニューヨーク等の離れた地域の人気店とも交渉をしているとのこと。

そのほか商業施設のリーシングコンセプトとして「ウェルネス」という言葉が強調されていた。アメリカ国内全体でウェルネスへの機運が高まっており、マッサージ、クライオセラピー、ピラティス、ジム、パデル、栄養管理ができるレストラン等、自然に集まって活動ができる仕組みをつくることに注力しているとのこと。

米国国内でも稀有な大規模スケールの複合開発であり、地域の多様な世代と家族が集うマイアミの中心地になることを目指している。その意味で、敢えてやり直すとするならどこかをオーナーに尋ねたところ、レジデンスは作ってもよかったと振り返っていた。（オーナーや案内人が将来自分の子供をここで育てたいと話していたことから、住居や教育施設を計画しなかったのは疑問が残った）

工事中である現在も計画変更をし続けており、収入を増加できる場所を細部まで検討し、建設期間中もかなりの頻度で事業収支を更新し続けている様子が会話から伝わった（予算管理は「芸術」と表現していた）。収益化できる部分を細部までファイナンスとファシリティを一体的に検討、管理している印象だった。

2. スタジアムについて

（1）スタジアムデザイン

屋根は膜構造となっており、スタンドは北米では珍しいオーバル型。1 コンコースの構成で、2 階レベルのコンコースは周辺に開かれた開放的な空間となっている。クラブチームが勝てることを最優先し、計画はピッチからスタート、選手にとって最適な環境づくりを心掛けたという。

（2）試合日以外も賑わう「まち」を目指して

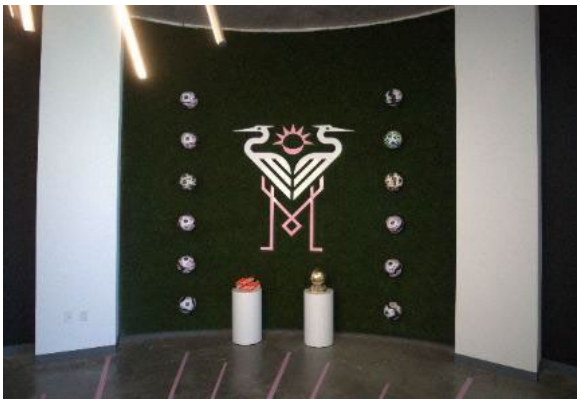
スタジアムと連続する形で、ジップライン、ゴルフ、ジャングルジム、デジタルミニサッカーなど様々なアクティビティの提供を計画し、スタジアム機能と日常利用の混合に注力している。試合日の交通渋滞等を避けるためにも、「早く来場して遅く帰ってもらう」ことを重要視して、試合に関連してどれだけインタラクティブな活動があるか、また試合がない日にもどれだけ人を呼べる

か、賑わいをつくれるかを目指している。

3. エクスペリエンス・センター

（1）シーズンチケット販売のための体験施設

スタジアムの約 25,000 席のうち、35%がプレミアムセクションであり、VIP 関連で 3,000 席程度を確保している。2026 年シーズンでのスタジアム開業に向けて、シーズンチケット購入希望者向けに、マイアミ市内ウィンウッド地区に「マイアミ・フリーダム・パーク・エクスペリエンス・センター」を開設し、プロジェクトの紹介とチケット販売の案内をしている。



（エクスペリエンス・センターエントランス/写真.Jリーグオフィシャル）

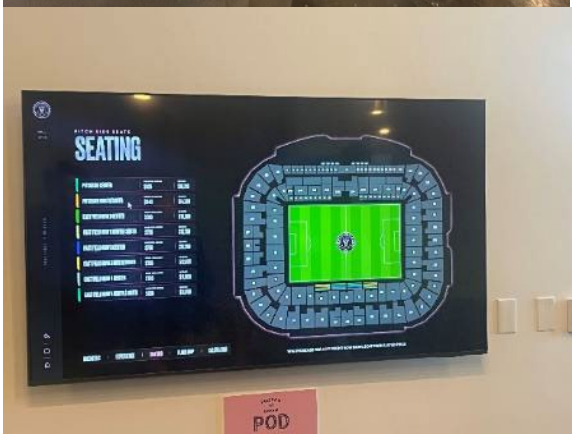
センター内は、過去のトロフィーや選手ユニフォーム等々、クラブチームの歴史やレガシーを感じることのできる展示と、精細なスタジアム、Nu スタジアム at マイアミ・フリーダム・パーク全体模型や説明展示がされていた。



（待合スペース/写真.Jリーグオフィシャル）

来訪者は、まずプロジェクト紹介動画と模型を見たあと、「ポッド」に案内される。各ポッドには手元のコントローラーによるゲームのような操作で、シーズンチケットや VIP スィートの各座席の仕様、座席からの見え方、料金（購入金額の試算含む）を VR・3D で確認することができる。





（上ポッド　下説明用画面/写真.Jリーグオフィシャル）

VIP スィートについては、マンション販売のモデルルームのように、1 ユニット分の等身大モックアップが展示されており、そこで過ごす時間の疑似体験ができるようになっていた。スタジアム自体は未完成ながらも、クラブチームのファンのエンゲージメントを高めるとともに、新しいスタジアムやエリアのプロジェクトに対する期待を高め、チケットの購買意欲を掻き立てる仕掛けが随所にされていた。



（モデルルーム/写真.Jリーグオフィシャル）

4. 所感

【クラブとしての所感】

Nu スタジアム at マイアミ・フリーダム・パークの視察を通じて、当クラブの新スタジアム構想および地域開発において取り入れるべき知見を以下の 3 点にまとめた。

1.「民間主導」による行政との強固な信頼関係とレガシーの創出

マイアミ市から 99 年という異例の長期リースを勝ち取った背景には、「市民の税金に頼らず、オーナーが自費で建設する」という民間主導の姿勢と、それがもたらす経済効果・再投資の仕組みがある。クラブのボードメンバーが「金銭的利益以上に、地域にどのようなレガシー（遺産）を残せるか」を最優先している点が、行政からの高い信頼に繋がっている。

- **クラブへの示唆：** 行政との連携において、単なる支援要請ではなく「クラブがいかに地域の持続的な発展と経済循環にコミットするか」を具体的な事業モデルとして提示することが、長期的なパートナーシップを築く鍵となる。

2.「芸術的」と称される徹底した事業収支管理と柔軟な計画変更

建設中である現在も、収入を最大化できるポイントを細部まで検討し、事業収支をかなりの頻度で更新し続ける「予算管理は芸術（Art）」という考え方に深い感銘を受けた。当初計画に固執せず、レジデンス（住居）の導入検討など、マーケットの変化や将来のライフサイクルを見据えて柔軟に計画をアップデートし続ける姿勢が徹底されている。

- **クラブへの示唆：** スタジアム建設を「完成」で終わらせず、建設期間中から運用開始後まで、常に収益性を最大化させるためのアップデートを続ける仕組みと、ファシリティとファイナンスを一体として管理する体制が必要である。

3. 試合日以外の「日常」を取り込む 365 日の賑わい創出設計

スタジアムを核としながら、周囲にゴルフ、ジップライン、デジタルミニサッカー、ジャングルジムといった多様なアクティビティを配置し、試合日以外の日常的な利用（デスティネーション化）を前提とした設計がなされている。これにより、試合日の交通渋滞緩和（早く来場し、遅く帰る動機付け）と、365 日の収益確保を同時に実現しようとしている。

- **クラブへの示唆：** 当クラブが目指す「365 日の賑わい」の実現には、スタジアム機能を単独で考えるのではなく、周辺施設との連続性や、多様な世代が家族で訪れたくなる「遊びの要素」をいかに組み込めるかが重要である。

【まとめ】

今回の視察で最も実効性の高い仕組みと感じたのが、スタジアム完成前に「未来の観戦体験」を可視化し、販売を促進するマイアミ・フリーダム・パーク・エクスペリエンス・センターの存在である。当クラブの新スタジアムプロジェクトにおいても、早期収益化を実現するための強力な武器として以下の視点を取り入れるべきである。

クラブへの示唆 1：

「未完成」を「期待感」に変えるプレ・セールス拠点の重要性

スタジアムが完成してから営業を開始するのではなく、建設段階からインタラクティブな展示（3D モデルや VR、実物大の VIP シート等）を通じて「そこにいる自分」を想像させる手法は、高単価な VIP ルームや年間チケットの早期完売に直結する。当クラブにおいても、同様の施設を設置することで、開業 1～2 年前からスポンサーやファンとのエンゲージメントを深め、キャッシュフローを早期に発生させる検討が必要である。

クラブへの示唆 2：

インタラクティブなプレゼンテーションによる「価値」の納得感醸成

単なるカタログ販売ではなく実際のピッチの見え方やラウンジの質感をデジタルとリアルの融合で説明することで、顧客は「価格」ではなく「体験価値」に基づいて意思決定をされる。これは、法人向けホスピタリティ商材を強化したい当クラブにとって、営業手法を劇的に進化させるヒントとなる。

クラブへの示唆３：
収益化の早期検証とフィードバックの獲得

この施設は販売拠点であると同時に、顧客の反応をダイレクトに確認できる「テストマーケティング」の場でもある。開業前に顧客のニーズを吸い上げ、スタジアムのサービス設計や価格設定にフィードバックする仕組みは、新施設運用の確実性を高めるために不可欠なプロセスである。

全体を通して

本プロジェクトの本質は、スタジアムを「試合のための場所」から「地域が 365 日呼吸する拠点」へと概念を変えたことにある。当クラブの新スタジアム構想においても、サッカー以外のコンテンツ（遊び、教育、住居等）をいかに有機的に結合し、試合日以外の収益柱を確立できるかが問われている。特に、建設中であっても常に収支計画をアップデートし、マーケットに合わせて計画を柔軟に変更し続ける「ファイナンスとファシリティの動的な管理」は、長期プロジェクトを成功させるために不可欠な姿勢である。行政に対して「税金に頼らない自走モデル」を提示し、地域全体の資産価値を高めるプロデューサーとしての役割を、クラブが主導して担うべきであることを強く示唆している。

【日程】

日付	地名		時間	交通機関	適用
DAY1 10/17（金）					
10/17			14:00		集合（羽田空港第3ターミナル出発階）
	羽田空港	発	16:25	JL002	羽田空港出発、サンフランシスコ空港へ（9時間20分）
	サンフランシスコ	着	9:45		サンフランシスコ空港到着
			11:15	大型バス	サンフランシスコ空港出発、サンノゼへ(約60分/60km)
	サンノゼ		13:20		Pay Pal パーク到着
			13:30		**視察：サンノゼ（Pay Pal パーク）**
			16:30		Pay Pal パーク出発
	サンフランシスコ		18:00		チェイス・センター到着
			19:00		**試合観戦：NBA ゴールデンステート・ウォリアーズ vs ロサンゼルス・クリッパーズ**
			21:30		チェイス・センター出発 ホテルへ（約15分/4km）
DAY2 10/18（土）					
10/18	サンフランシスコ				チェックアウト
			6:15	大型バス	ホテル出発、サンフランシスコ空港へ（約30分/20km）
			6:45		サンフランシスコ空港到着
	サンフランシスコ	発	08:20	DL1421	
	ロサンゼルス	着	9:55		ロサンゼルス空港到着
			11:30		昼食～ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パークへ（約30分/20km）
			13:50		ディニティ・ヘルス・スポーツ・パーク到着
			14:00		**視察：カーソン（ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パーク）**
			18:00		**試合観戦：MLS ロサンゼルス・ギャラクシー vs ミネソタ・ユナイテッドFC**
			21:00		ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パーク出発 ホテルへ
			21:40		ホテル到着、チェックイン
DAY3 10/19（日）					
10/19	ロサンゼルス		10:40	大型バス	ホテル出発、SoFiスタジアムへ（約50分/20km）
			11:30		SoFiスタジアム到着
			13:05		**NFL ロサンゼルス・チャジャーズ vs インディアナポリス・コルツ 試合観戦**
			16:00		Sofiスタジアム出発
			16:50		ホテル到着
DAY4 10/20（月）					
10/20	ロサンゼルス		8:15	大型バス	チェックアウト、ホテル出発、BMOスタジアムへ（約30分/10km）
			8:45		BMOスタジアム到着
			9:00		**視察：ロサンゼルス（BMOスタジアム）**
			12:45		BMOスタジアム出発
			13:15		ゲンスラー社到着
			13:30		**ヒアリング：ゲンスラー社**
			15:45		ゲンスラー社出発
			16:35		ロサンゼルス空港到着
	ロサンゼルス	発	18:59	DL692	
	オースティン	着	23:56		オースティン空港到着
			24:30	大型バス	
			24:50		ホテル到着、チェックイン

DAY5 10/21（火）				
	オースティン	8:20	大型バス	ホテル出発、Q2スタジアムへ（約30分/18km）
		8:50		Q2スタジアム到着
		9:00		**視察：オースティン（Q2スタジアム）**
		12:00		Q2スタジアム出発～昼食～セント・ディビッド・パフォーマンス・パフォーマンス・センターへ
		14:50		セント・ディビッド・パフォーマンス・センター到着
		15:00		**視察：オースティン（セント・ディビッド・パフォーマンス・センター）**
		17:00		セント・ディビッド・パフォーマンス・センター出発～ホテルへ（約50分/20km）
		17:50		ホテル到着
DAY6 10/22（水）				
10/22	オースティン	5:10	大型バス	チェックアウト、ホテル出発（約20分/10km）
		5:30		オースティン空港到着
	オースティン 発	7:05	AA2294	
	マイアミ 着	10:51		マイアミ空港到着
		11:30	大型バス	インテル・マイアミCFスタジアムへ（約60分/55km）
		13:30		**視察：フォートローダーデール（インテル・マイアミCFスタジアム～フロリダ・ブルー・トレーニング・センター）**
		16:30		インテル・マイアミCFスタジアム出発～ホテルへ（約75分/50km）
		17:45		ホテル到着
DAY7 10/23（木）				
10/23	マイアミ	9:00	大型バス	ホテル出発、視察地へ
		9:30		**視察：マイアミ（Nuスタジアム at マイアミ・フリーダム・パーク ）**
		12:00		昼食～マイアミ・フリーダム・パーク・エクスペリエンス・センターへ
		14:00		**視察：マイアミ（マイアミ・フリーダム・パーク・エクスペリエンス・センター）**
		16:00		マイアミ・フリーダム・パーク・エクスペリエンス・センター出発～ホテルへ（約20分/10km）
		16:20		ホテル到着
DAY8 10/24（金）				
10/24	マイアミ	4:00	大型バス	ホテル出発(約20分/13km)
		4:30		マイアミ空港到着
	マイアミ 発	6:35	AA581	
	シカゴ 着	8:53		シカゴ空港到着、乗継
	シカゴ 発	12:10	JL055	シカゴ空港出発,成田空港へ（13時間05分）
DAY9 10/25 （土）				
10/25	成田空港 着	15:15		成田空港到着、解散

【Special Thanks】

（現地）

訪問先	名前	役職
PayPal Park	Jared Shawlee	President
PayPal Pak	Jed Mettee	COO
Dignity Health Sports Park	Veronica Martinez	Executive Assistant To President
Dignity Health Sports Park	Will Kuntz	GM & Chief of　Soccer
Dignity Health Sports Park	Gordon Kljestan	VP, Soccer Operations
Dignity Health Sports Park	Oliver Curry	Player Personnel Specialist
Dignity Health Sports Park	Tom Braun	President of Business Operations & COO
Dignity Health Sports Park	Adam Duvendeck	GM, Diginity Health Sports Park
BMO Stadium	Annie Benson	Senior Director, Special Event Sales
BMO Stadium	Jacquie Freeman	Manager, Special Events
BMO Stadium	Larry Freedman	Co-President
BMO Stadium	Mike Alperstein	GM, Stadium Operations
BMO Stadium	Brian Thomas	Sr. Director, Event Services (Fan Experiences)
BMO Stadium	Ryan Bishara	EVP Revenue and Data Strategy (Corporate Partnerships)
BMO Stadium	Mike Manella	VP, Business and Data Strategy
BMO Stadium	Vincent Villarreal	Sr Director, Ticket Sales
Gensler	Steve Chung	Global Sports Leader, Design Director, Principal
Gensler	Alex Phi	Design Director (Architecture)
Gensler	Yuka Mizutani	Design Director (Interior Design)
Gensler	Yuko Uto	Job Captain
Gensler	Elizabeth Pritchett	Design Director (Interior Design)
Gensler	Chris DeVolder	Director of Spors
Gensler	Ron Turner	Sports Leader, Studio Director, Principal
Q2/St. David's TC	Andy Loughnane	President
Q2/St. David's TC	Avin Assomull	SVP, Sales & Service
Q2/St. David's TC	Alison Roscoe	SVP, Corporate Partnerships
Q2/St. David's TC	Harrison Kim	SVP, Business Strategy

Q2/St. David's TC	Nick Otte	VP, Stadium Operations
Q2/St. David's TC	Jordan Enke	SVP, Stadium Operations
Inter Miaimi CF Satdium/Florida Blue TC/MFP	Meghan Cameron	Director, Player Personnel and Compliance
Inter Miaimi CF Satdium /Florida Blue TC/MFP	Jeff Henry	Head of Heron Sports & Entertainment (Inter Miami CF's internal division responsible for all non-MLS event programming, partnerships, and revenue generation)
Inter Miaimi CF Satdium /Florida Blue TC/MFP	Ricardo Blanco	Manager, Special Events
Inter Miaimi CF Satdium /Florida Blue TC/MFP	Euan Warren	Vice President of Partnerships
Inter Miaimi CF Satdium /Florida Blue TC/MFP	Beau Perona	Real Estate Development at Miami Freedom Park
MLS	Nelson Rodriguez	EVP of Sporting and Competition

【Very Special Thanks】

中村 武彦　（BLUE UNAITED Corporation President and CEO）　視察コーディネート&通訳
Javier Sanz Ortiz　（BLUE UNAITED Corporation COO）　視察コーディネート
森松 誠二　（BLUE UNAITED Corporation Director of Japan Operations & Strategic Partnerships）
視察コーディネート
松田 隼佑　映像監督
葹藤 康尚　（株式会社 キャナル）映像制作コーディネート
伊田 侑平 映像ナレーション
高橋 健一、原川剛（西鉄旅行株式会社・東京スポーツ第一支店）　ツアーコーディネート・添乗員
松井 慎太郎　現地ツアーガイド

ゲンスラー社訪問　ヒアリング

2025 年 10 月 20 日訪問

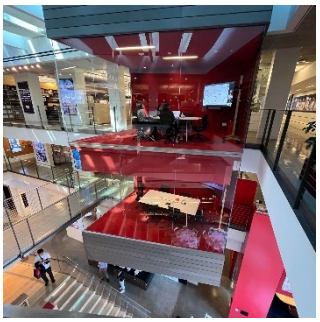
永廣　正邦・日比　淳・永瀬　秀格・中川　洋輔（株式会社梓設計）

1.　ゲンスラー社訪問

ゲンスラー（Gensler）社はサンフランシスコに本社を置き、総従業員数約 6000 人を超える世界最大級の設計事務所である。今回訪問したロサンゼルス事務所は従業員数が数百人規模で構成され、用途・分野別に約 20 のチームに分かれている。スポーツ施設チームには約 40 名が所属している。

オフィスはロサンゼルス・ダウンタウンの高層オフィスタワーのうち 3 フロアに入居している。内部はゲンスラー社自身によってリノベーションされており、吹抜け空間やガラス張りの会議室などを取り入れ、立体的かつ開放的に構成されたオフィスとなっている。

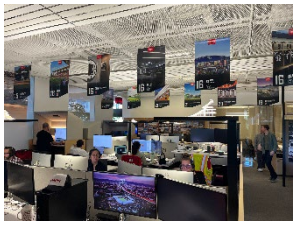
本視察において観戦、訪問したスタジアムのうち BMO スタジアム、Q2 スタジアム、チェイスセンターはゲンスラー社の設計によるものである。また、現在計画中のシカゴ・ファイヤーFC の新スタジアムについても同社が設計を担当している。

ゲンスラー社オフィス／写真（筆者撮影）

2.　ヒアリング

オフィス案内の後、スポーツ施設チームによる設計思想および実績紹介のプレゼンテーションが行われ、その後、質疑応答の時間が設けられた。会場はオフィスの 1 階ロビーに設えられたテーブル席で、昼食も用意されており、非常に丁寧なおもてなしを受けた。




左：スポーツチームデスク 右：プレゼン会場／写真（筆者撮影）

プレゼンテーションでは、ゲンスラー社が捉えるスタジアム・アリーナの最新トレンドとして、以下の 6 点が提示された。「柔軟な座席配置」「多様な体験」「365 日利用可能」「複数の体験」「多様なニーズに対応した飲食サービス」「データと技術による体験創出」である。

これらは、日本において弊社スポーツチームで検討・議論している内容と概ね一致しており、同社の考え方には強い共感を覚えた。

また、設計においては、オーナーからの要望に対して単に応えるのではなく、それを上回る提案を行うことを基本理念としているとのことであった。BMO スタジアムや Q2 スタジアムに見られるコンサート利用への対応（空間構成や設備計画）は、同社からの提案に基づくものであったとのこと。さらに、スタジアム単体の設計にとどまらず、ブランディングやテクノロジー分野にまで踏み込み、施設全体の価値を総合的に高めていくことが重要であるとの見解が示された。

最後に、ゲンスラー社から見た日本のスタジアムの印象について尋ねたところ、「機能重視のイメージである」との回答があった。機能性の高さは日本が世界に誇るべき特徴である一方で、アメリカと比較すると、やや遊び心に欠ける堅い印象を持たれている可能性があると感じた。今後のスタジアム設計においては、機能性に加え、体験価値や収益性を意識した空間設計の重要性がますます高まると考えられる。

設計者の視点から見るＭＬＳスタジアム

永廣　正邦・日比　淳・永瀬　秀格・中川　洋輔（株式会社梓設計）

1.　スタジアム概要

今回の視察では、MLS スタジアムを対象に、クラブ収益、ホスピタリティ、イベント活用、クラブブランドの体現方法などを確認した。視察先は Pay Pal Park、Dignity Health Sports Park、BMO Stadium、Q2 Stadium、Inter Miami CF Stadium、Nu Stadium の 6 施設である。いずれもサッカー専用スタジアムとしての観戦環境を基本としながら、クラブの成長や地域との関係、試合日以外の活用を見据えた多様な工夫が見られた。

	Pay Pal Park	Dignity Health Sports Park	BMO Stadium	Q2 Stadium	Inter Miami CF Stadium	Nu Stadium
						
収容：	18,000 席	27,000 席	22,000 席	20.738 席	21,550 席	26,700 席
竣工：	2015.03	2003.06	2018.04	2021.06	2020.03	2026.04
総工費：	$100M（約 150 億円）	$150M（約 225 億円）	$350M（約 525 億円）	$262M（約 393 億円）	$60M（約 90 億円）	$1,000M（約 1,500 億円）
席単価：	83 万円/席	83 万円/席	239 万円/席	190 万円/席	42 万円/席	561 万円/席

収容規模は 2 万席前後を中心としており、日本における Jリーグクラブの新設・改修スタジアムを検討する上でも比較しやすい事例である。一方で、席単価には大きな差が見られ、施設単体の仕様だけでなく、ラウンジ・レストランなどの付加機能、敷地条件、周辺開発との関係、将来拡張に向けた余白の取り方などが、コストや事業性に影響していると考えられる。

2.　4 つの特徴から見る MLS スタジアム

（1）EXPANSIBILITY 拡張性

MLS スタジアムでは、クラブの成長や需要変化に合わせて機能を追加・更新していく考え方が随所に見られた。Pay Pal Park では一方に観客席を設けない U 字型スタンドにより、将来的な増築やイベント広場との連携の余地を残している。Dignity Health Sports Park では、開放的な半個室型のカバナスイートが設けられており、既存施設の中で新たなホスピタリティ商品を生み出す工夫が確認できた。

BMO Stadium では可動家具によりイベントごとに空間の使い方を変えられる計画となっており、コンサート時にはロッカールーム等の諸室を楽屋として活用している。Q2 Stadium ではノーススタンドに客席を増築できる設計が採用され、Inter Miami CF Stadium ではユニットスタンドによりコーナー部の客席増設が行われていた。これらの事例から、クラブ収益やサポーター需要に応じて、飲食、ホスピタリティ、客席を段階的に拡張できる余白を計画初期から確保することの重要性を確認できた。



Pay Pal Park



Dignity Health Sports Park



BMO Stadium



Q2 Stadium



Inter Miami CF Stadium

（2）HOSPITALITY ホスピタリティ

ホスピタリティについては、各スタジアムで異なる回答が示されていた。PayPal Park では 1 階にピッチに近い BOX スイートが設けられており、観戦者が競技に非常に近い距離で特別な体験を得られる構成となっている。Dignity Health Sports Park ではゴール裏にホスピタリティボックスが配置され、ホスピタリティシート利用者が使えるラウンジも整備されていた。

BMO Stadium や Q2 Stadium では、多種多様なラウンジやプレミアム空間が用意されており、観戦体験を細分化しながら収益化している点が印象的であった。また、Inter Miami CF Stadium ではユニットスタンド下のースをラウンジとして活用し、ピッチサイドにもホスピタリティボックスを配置していた。ホスピタリティには唯一の正解があるわけではなく、スタジアム規模、整備費、クラブの客層、運営体制に応じて、それぞれの施設に合った形を模索することが重要である。



Pay Pal Park



Dignity Health Sports Park



BMO Stadium



Q2 Stadium



Inter Miami CF Stadium

（3）EVENT FLEXIBILITY イベント対応

スタジアムの収益性を高める上で、試合日以外のイベント対応は重要なテーマである。BMO Stadium および Q2 Stadium では、コンサート時のステージ設営を見据えた可動スタンドや、ステージ上部の吊物対応が確認された。サッカー専用スタジアムにおいてコンサート開催は大きな収益機会となる一方で、ステージ設営、搬入動線、吊荷重、天然芝の保護・復旧など、計画上の課題も多い。

Pay Pal Park ではスタジアム横にイベント広場が設けられており、大型ビジョンや飲食を組み合わせることで、試合前後の滞留やにぎわいを生み出している。スタジアム本体だけでなく、周辺広場を含めたイベント利用を想定することで、サッカー観戦を一日全体の体験へと広げることができる。日本においても、コンサートや地域イベントの実施を視野に入れる場合には、計画初期から構造、設備、運営、芝管理を一体で検討する必要がある。





Pay Pal Park




BMO Stadium　　Q2 Stadium

（4）CLUB BRAND クラブブランド

各スタジアムでは、施設計画やインテリア、色彩、飲食、周辺開発を通じて、クラブブランドや地域性を表現していた。Pay Pal Park は U 字型スタジアムの先駆的事例であり、カリフォルニアの空を想起させる 3 色シートが印象的であった。Dignity Health Sports Park では、多国籍な料理やファミリーフレンドリーな体験を通じて、地域の多様性やクラブの姿勢を表現していた。

BMO Stadium はクラブカラーで統一されたデザインにより、来場者が施設全体でクラブの世界観を感じられる構成となっている。Q2 Stadium ではテキサスらしさの体現や環境配慮型スタジアムとしての姿勢が見られ、Nu Stadium では公園と一体となった大規模開発により、スタジアムを都市開発の核として位置づけている。クラブブランドはロゴや色彩だけでなく、観戦体験、飲食、滞留空間、地域との関係を含めた総合的な設計テーマとして扱う必要がある。





Pay Pal Park　　Dignity Health Sports Park　　BMO Stadium




Q2 Stadium　　Nu Stadium

3. 日本のスタジアム計画への示唆

今回の視察を通じて、北米の MLS スタジアムは、単にサッカーを観戦するための施設ではなく、クラブの成長を支える事業基盤として計画されていることを改めて確認できた。特に、将来的な需要変化に対応する拡張性、収益を高める多様なホスピタリティ、試合日以外のイベント利用、クラブブランドの体現という 4 つの視点は、日本のスタジアム計画においても重要な検討項目である。

一方で、北米の事例をそのまま日本に適用することはできない。観戦文化、公共施設としての位置づけ、自治体との関係、敷地条件、整備費の考え方は国や地域によって大きく異なる。日本では、日常的な開放性や地域住民の利用、子どもやファミリー層のための居場所づくりなど、公共性やまちづくりとの接続がより強く求められる場合も多い。北米スタジアムの収益性やブランドづくりの工夫を学びつつ、日本の都市やクラブに合った形に翻訳していくことが重要である。

【 設計上重視すべきポイント 】

- **将来拡張を見据えた余白の確保：**客席、飲食、VIP、ラウンジ等を初期整備で固定し過ぎず、クラブの成長や需要変化に応じて段階的に更新できる計画とする。
- **多様なホスピタリティ商品の設定：**大規模な VIP ラウンジだけでなく、ピッチサイド、ゴール裏、スタンド上部、既存余白の活用など、施設規模に応じた複数の選択肢を検討する。
- **イベント利用を前提としたハード計画：**可動席、搬入動線、吊荷重、電源、楽屋転用、芝保護など、コンサートや地域イベントに必要な条件を計画初期から整理する。
- **クラブブランドと地域性の空間化：**クラブカラーやロゴだけでなく、飲食、素材、サイン、広場、周辺開発を含めて、来場体験全体でクラブらしさを表現する。

4. 総評

本視察では、MLS スタジアムがクラブの価値を高め、収益を生み出し、地域との接点をつくる場として計画・運営されていることを具体的に確認することができた。特に、将来の拡張を許容する計画上の余白や、施設規模に応じたホスピタリティの工夫、試合日以外の活用を見据えたイベント対応は、今後の日本のスタジアム整備において大きな示唆となる。

今後、日本各地でスタジアム整備を進めるにあたっては、リーグ、クラブ、ホームタウン、設計者、施工者、運営者、コンサルタントなど、あらゆるステークホルダーが早期から連携し、地域に根ざしながら持続的な収益を生み出すスタジアムのあり方を検討していく必要がある。本視察で得られた知見を活かし、より良い観戦環境と、スタジアムを中心としたにぎわいのあるまちづくりが日本各地に広がっていくことを期待したい。

米国スタジアムの通信環境について
～あるべきスタジアムの通信環境とは～

山本　正和（KPMG コンサルティング株式会社）

1．通信環境における問題意識

日本国内のスタジアムでは、まだ通信環境が十分に整備されていないケースが多いが、メジャーリーグサッカー（MLS）では、通信環境が良好なスタジアムが多いことから、今回視察したスタジアムにおいて通信環境に関する考え方や通信環境についてインタビューや実測を行った。その上で、良好な通信環境を維持すべき要因や活用施策、今後新設あるいは改修されるスタジアムにおける通信環境の位置付けについて考察する。

スタジアムの通信環境は、試合開催時の顧客満足度のみならず 365 日利用という観点では重要なものであり、今後、「まちに開かれたスタジアム」を目指すのであれば非常に重要な要素であると考えられる。各スタジアムの整備・運営者が通信環境の重要性を理解し、それぞれの状況にあった通信環境を整備されることを願うばかりである。

2．米国スタジアム・アリーナにおける通信環境

（1）視察した MLS スタジアムの通信環境の概要

今回視察した 6 つの MLS スタジアムにおける通信環境は下記の表に示すとおりである（Jリーグ、Blue United Corporation 調べ）。ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パークを除いた 5 つのスタジアム全てで Wi-Fi 環境が整備されており、また、Wi-Fi 環境未整備のディグニティ・ヘルス・スポーツ・パークも 2026 年中に Wi-Fi 環境が整備される予定である。

	スタジアム	Wi-fi ベンダー/規格	セルラー/DAS*ベンダー	スタジアム規模	特徴
1	SoFi スタジアム	Cisco Wi-Fi6	DAS Group + JMA + Microlab	約 70,000	スーパーボール級の需要に対応
2	PayPal パーク	Cisco Wi-Fi6	PAXIO 専用ファイバー	約 18,000	MLS 専用のため効率的運用
3	ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パーク	—	Mobilitie DAS	約 27,000	2026 年中に通信環境の整備予定
4	Q2 スタジアム	Cisco Wi-Fi6	Boingo DAS + T-mobile 5G	約 20,500	Wi-Fi と 5G 融合、Passpoint によるシームレス接続
5	Nu スタジアム at マイアミ・フリーダム・パーク	HPE Aruba Wi-Fi6E	公衆基地局利用	数万人規模	AI・クラウド融合、エンタメ地区まで含む広域対応予定
6	BMO スタジアム	BMO Guest Wi-Fi	公衆基地局利用	約 22,000	顔認証・スマート決済統合、シームレスな体験を重視

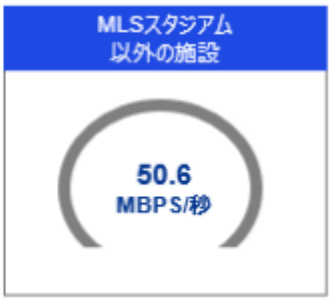
＊ DAS：アンテナ分散型システム（Distributed Antenna System)の略称。建物内や地下街など、携帯電話の電波が届きにくいエリアで通信エリアを拡張するため、多数のアンテナを配置して電波を分配するシステム。

（２）米国スタジアム・アリーナにおける通信環境の実測

今回の視察では、MLS スタジアムに加え、多目的アリーナのチェイス・センター及び SoFi スタジアムでの試合観戦や、外観からではあるが、Intuit Dome 等の視察を行った。筆者は、その都度、インターネットスピードテストを実施した。その結果は下記のとおりであった。



チェイス・スタジアムや BMO スタジアム等の視察時の平均



So-Fi スタジアム（興行日）、チェイス・センター（興行日）、Intuit Dome 等の平均

今回の視察では、通信速度の測定ができなかった PayPal パークを除いて、現在 Wi-Fi 設備を整備している MLS スタジアムが、安定した速度の Wi-Fi が整備されていることが明らかとなった。

また、MLS スタジアム以外の施設においては興行日も含まれているが、いずれの施設においても通信速度は非常に速く、施設内において Wi-Fi の通信速度で悩まされることはなかった。

3. MLS スタジアムが良好な通信環境を整備する要因

ここで、MLS スタジアムがこのように良好な通信環境を積極的に保持する要因について、（１）試合日における顧客満足度の向上施策、（２）試合以外の多目的な利用、（３）米国と日本における通信環境に関する思想の違いの 3 点について検討した。

（１） 試合日における顧客満足度の向上施策

まず、試合日における顧客満足度向上では、観戦者を巻き込んだアクティベーションが挙げられる。試合前後や試合中におけるアクティベーションにおいては、Kiss カメラや観客からのリクエストでかかる曲が決まるなど、双方向で行うアクティベーションが多かった。ただし、何もかも全て高速通信を前提にしたアクティベーションではなく、あくまで必要に応じて通信環境に基づく施策を行っている印象を持った。

施設運営において、多くの MLS スタジアムが無人決済コンビニを導入しており、もはや標準設備であるようにも思えた。筆者が試合観戦を行ったチェイス・センターや SoFi スタジアムにおいても、通信環境を前提にした事前決済型のモバイルオーダーサービスや無人決済店舗などが整備されており、筆者も実際にモバイルオーダーにて事前注文をしたため、長い列に並ぶことを回避することができた。試合や選手のプレーをしっかりと観たいファンが多い日本では、列に並ぶことで時間の浪費を避けられるため、モバイルオーダーサービスへの需要は高いと感じた。

（２） 試合以外の多目的な利用

MLS のスタジアムには、コンサートや地域イベントなどでも使用されることが多いスタジアムもあり、例えば、PayPal パークでは広場エリアでパブリックビューイングなどのイベントが開催され、また、BMO スタジアムでは年 20 回程度のコンサートが行われている。コンサートやイベントの場合、試合に比べファンや地域住民がより長い時間スタジアムに滞在するため、良好な通信環境が求められる。

また、MLS スタジアムにおいては試合前後のアクティベーションが盛んであり滞在時間が長い。その場合にはますます通信環境の充実が求められる。



地域イベントが多い PayPal パーク　写真： Jリーグ提供



コンサート開催が多い BMO スタジアム　写真： Jリーグ提供

（３）　米国における通信環境に対する思想

最後に、米国と日本における通信環境に対する考え方の違いについても触れたい。

本視察や筆者が過去に米国に駐在していた経験ならびに文献調査によると、米国では、インターネットがつながることは電気や水道と同じライフラインの 1 つであり、権利に近い存在として位置付けられており、貧富の差（デジタル格差）を埋める目的でも、連邦政府や州政府、事業者が公共通信インフラ整備を行っている。その結果、公共施設やスタジアム・アリーナのみならず、レストランやカフェなど様々な施設において Wi-Fi 整備が積極的に進められている。

サッカースタジアムにおける通信整備でも投資回収などを考慮するよりも、当然に Wi-Fi を整備するものと考える文化的な違いがあると考える。

このように、どのような場所でも安定した通信環境があるため、オンラインとオフラインを融合したマーケティング手法である OMO（Online Merges with Offline）の概念が一般的であり、顧客体験価値向上施策についても、オンライン前提で思考が走るので幅広いアクティベーションや施策が可能になるのではと考えられる。

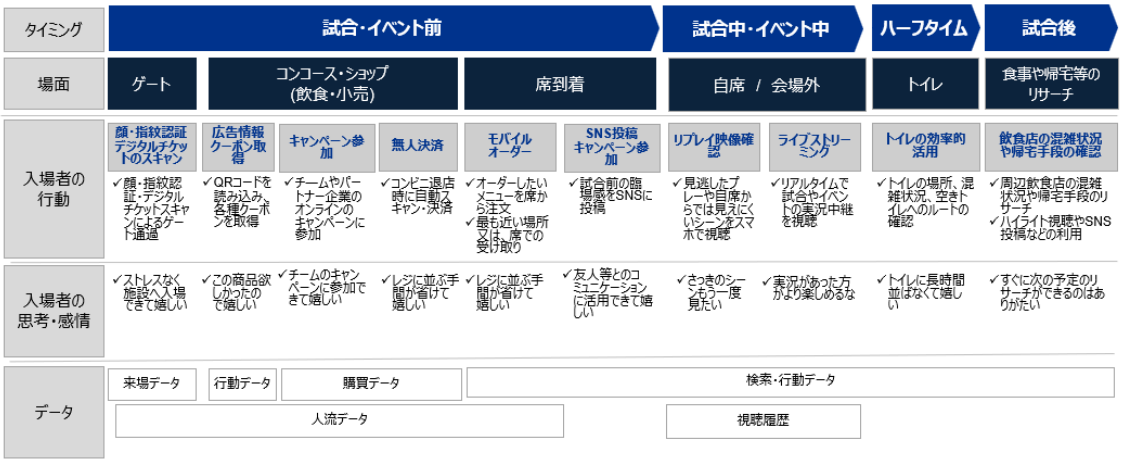
4. 日本のスタジアムが良好な通信環境を整備すべき背景

（１）試合日における顧客満足度の向上施策

スタジアムにおける安定した通信環境の下では、どのようなタイミングと場面において入場者はどのような行動が可能になり、その結果、入場者がどのような感情を抱くのか検討したものを図に示す。

また、通信環境を活用したデジタル施策を導入することで、顧客行動データ等が取得でき、データを活用したさらに高度な施策検討が可能となる。そのため、入場者それぞれの行動ごとにどのようなデータが取得できるようになるか合わせて検討した。

特に、サッカーという競技の特性上、プレーに切れ目がないため、どうしても場内飲食売店などの混雑が試合前後とハーフタイムに偏ることを考えると、モバイルオーダーなどのデジタルを活用して少しでも無駄を省いて顧客満足度を上げることも 1 つの重要なポイントではないかと考えられる。



（スポーツ庁　令和 5 年度 スタジアム・アリーナ改革推進事業　事業報告資料を基に筆者作成）

（2）試合以外の多目的な利用

スタジアムの試合以外の利用としては、コンサートなどのイベント利用や会議室などでの小規模利用などが挙げられる。

最近では国立競技場（MUFG スタジアム）におけるコンサート利用が増えているが、本視察での BMO スタジアム等のようにサイドスタンドが可変式となる設計であれば、今後コンサートを開催できるスタジアムが増えてくる可能性がある。その際は、コンサートの前後での SNS 投稿や友人との連絡など安定した通信環境が望まれる。

また、広島や長崎のように、まちなかにあるスタジアムが増えると、会議や商談での利用、懇親会やファンミーティング、ホスピタリティイベント、貸し切り利用等様々な用途が考えられる。いずれの場面においても Wi-Fi が整備されていることが重要である。

（3）日本における通信環境の考え方

日本においても、行政手続きのオンライン化、キャッシュレス決済、リモート会議や教育、クラウド利用など、生活やビジネスのあらゆる場面が急速にデジタル前提へ移行しつつある。

また、災害時の情報取得・安否確認、医療や福祉のオンライン化、高齢者支援の観点からも、誰もが安心して使える通信基盤が重要視されてきている。そのため、通信安定性は“利便”ではなく“必須インフラ”として位置付けを変えていく可能性は高い。

Jリーグのスタジアムにおいては、本稿執筆時点でクラブまたは親会社がスタジアムを所有しているのは 5 スタジアムにとどまり、多くのスタジアムが自治体の所有である。そのため、公設で新設する際のみならず、既存の公設スタジアムにおいても、自治体とコミュニケーションを取り、公共の利益も含めて検討することで、安定した通信環境の整備へチャレンジすることが望ましいと考える。

未来へのコミットメント

柏瀬　康太（株式会社 MIXI（FC 東京））

マイアミからの帰路、シカゴ経由で成田へ向かう機内で、今回の視察を振り返っていた。
シカゴは帰国便の乗り継ぎ地であり、またこの寄稿のお話をいただいた場所でもある。
機内で、この数日間に見てきたスタジアムや街の風景を反芻していると、どの都市も未来を見据えて動いているという力強いエネルギーを感じた。
その中でふと、「この三十年、日本は何を積み上げ、何を失ってきたのか」という問いが浮かんだ。

「失われた三十年」とみらいを描く力

日本社会はしばしば「失われた三十年」と語られる。
経済の停滞という言葉には、単なる数字では説明しきれない“未来への想像力の弱まり”が潜んでいるように思う。
三十年前、私たちはどんな未来を思い描いていたのだろう。
日本は 2050 年に人口 8000 万人になると言われている。
限られた時間の中で、どんな社会を築きたいのか。
未来を自らの手で描くという意思こそが、今あらためて問われている。

サッカーの発展と、まだ道半ばの「場」

この三十年、日本のサッカーは大きく前進してきた。
Jリーグの誕生、代表チームの躍進、海外へ挑む選手の増加。
日本サッカーの地図は確実に広がった。
ただ、プレーを表現する“場”であるスタジアムやトレーニング環境は、競技そのものの伸びと比べれば、まだ発展の途中にある。
だからこそ、今回のような視察機会には大きな価値がある。
自らの目で“世界の今”に触れ、未来に向けて考える材料が得られる。

他競技から見えてきた「都市とスポーツ」の関係

今回視察したバスケットボール、アメリカンフットボール、そしてサッカー。
いずれの競技も、スタジアムやアリーナを“体験産業”として捉え、街づくりと一体となり発展していた。
スポーツが“地域の未来への投資”として理解され、都市経済の一部として組み込まれている。
その思想は強く印象に残った。

没入を生み出すスタジアムの進化

とりわけ、スタジアムやアリーナという“器”そのものが持つ設計思想に大きな違いを感じた。
NBA や NFL では、映像・音響・照明・パフォーマンスが統合され、会場全体が“体験としての一体感”に向けて緻密にデザインされている。
一方、アメリカのサッカースタジアムは、演出の強度ではなく、VIP やホスピタリティ、動線、視界、距離感といった空間設計そのものが“滞在の価値”を生み出していた。
日本でも専用スタジアムが増え、快適性や見やすさなど前進が見られるが、“体験価値をハードの段階から設計する”という文化は、まだ広がっていく途中にある。

それは遅れではなく、制度や都市構造の違いに起因する発展段階の差だ。
むしろ、この差は日本に大きな伸びしろがあることを示している。
サッカーという競技自体が持つ没入感は高い。
そこにスタジアム設計が重なることで、“試合を観る体験”はさらに豊かに進化していく可能性がある。
こうしてスタジアムの体験価値を見つめていくと、クラブがどのように価値を生み、未来へ積み上げていくのかという問いに自然とつながっていった。

サッカーを“持続可能な事業”として捉える視点

スタジアムでの体験をどうデザインするかという問いは、クラブそのものをどのように成立させていくかという視点とも密接に結びついている。
そしてアメリカでは、サッカーを“持続可能な事業”として育てていこうとする姿勢が、クラブ運営のあらゆる場面に根づいていた。
それは収益を最大化するという話ではなく、クラブやスタジアムを地域経済の一部として位置づけ、価値を循環させていく“産業”として捉える発想だ。
収益構造、スポンサー戦略、ファンエクスペリエンス、デジタルの活用など、あらゆる取り組みが合理的に構築され、「情熱」「文化」「経済」を矛盾なく共存させようと、日々丁寧に積み上げている姿勢が感じられた。

スポーツを“文化”として愛しながら、同時に“産業”として育てる。
その二つを両立させようとする意思に強く心が動かされた。
またどの現場にも、“Keep improving”――昨日より良く、今日より良く、と進み続ける文化が息づいていた。

条件が異なっても、「体験を上書きしていく」という姿勢は共通していた。

マイアミに見る共創のモデル

マイアミでは、新スタジアム建設が佳境を迎えていた。
市民投票を経て行政と協働しながらプロジェクトを進めるという、困難なプロセスをやり抜く姿は圧巻だった。
クラブ、オーナー、行政が互いの立場を尊重し、利害を調整しながら、スタジアムを核に新しい価値をつくり上げていく。

そこには、未来を共有する者同士の強い連帯と責任感があった。

超高額の年間シートが販売されている現場を目の当たりにしたとき、自分の中の常識が大きく揺さぶられた。「マイアミだからできる」と切り離すのではなく、日本で取り入れられる部分はどこにあるのか、そんなことを考えるきっかけになった。

おわりに

今回の視察を通じてあらためて感じたのは、未来を積み上げる意思の強さこそが、社会やサッカーを前へ進める原動力だということだ。

失われた三十年を繰り返さないために、もう一度、“より良い未来を妄想する力”を取り戻したい。
そしてそれを、サッカーというプラットフォームの上で形にしていく。
今回の視察は、私自身にとって大きな転機になった。
企画から調整、現地でのひとつひとつの訪問先の設計まで、細部に心を砕き、学びの機会を整えてくださった事務局の皆様に、心から感謝しています。
また、共に各地を巡り、互いに感じたことを率直に語り合い、刺激し合えた同行者の皆さんにも深く感謝しています。

それぞれの視点や経験が混じり合うことで、見える景色は何倍にも広がりました。
この経験を自分の中だけに留めず、クラブの、そして日本サッカーの未来をより良くしていくための一歩にしていきたいと思います。

視察報告書~総括（まとめ）

Jリーグでは、海外スタジアムの建設コンセプトや最新の建設トレンドを把握するため、2024 年に続き 2025 年も米国を訪問し、MLS（メジャーリーグサッカー/以下、MLS）のクラブおよびスタジアムの視察・調査を実施した。今回はカリフォルニア州、テキサス州、フロリダ州（マイアミ）など、米国南西部・南東部の比較的温暖な地域を本拠地とするクラブやスタジアムを中心に視察・調査を行った。

1996 年の MLS 創設時から「オリジナル 10」として参入している古参の「ロサンゼルス・ギャラクシー（以下、LA ギャラクシー）」や「サンノゼ・アースクエークス」（旧サンノゼ・クラッシュ）から、近年エクスパンション（リーグ拡張）により新規参入した「ロサンゼルス FC（以下、LAFC）」「オースティン FC」「インテル・マイアミ CF」まで、新旧クラブをバランス良く視察する事ができた。歴史ある古参クラブと勢いのある新規参入クラブ、それぞれのクラブ理念・経営およびスタジアム建設・経営の「思想やアプローチ（考え方）」を経営幹部への直接のヒアリングを通じて深く理解できたことは、本視察における大きな成果となった。

<スタジアム視察・クラブヒアリングの Topics>

クラブ	Topics
サンノゼ・アースクエークス	◆強力なオーナーシップに支えられている ◆地元自治体や地元企業との良好な関係を構築している
ロサンゼルス・ギャラクシー	◆強力なオーナーシップに支えられている ◆ブランド戦略が優れている ◆クラブの資産価値評価が高い
ロサンゼルス FC	◆強力なオーナーシップに支えられている ◆ブランド戦略が優れている ◆クラブの資産価値評価が高い
オースティン FC	◆地元自治体や地元企業との良好な関係を構築している ◆ブランド戦略が優れている ◆クラブの資産価値評価が高い
インテル・マイアミ CF	◆強力なオーナーシップに支えられている ◆ブランド戦略が優れている ◆クラブの資産価値評価が高い
スタジアム	**Topics**
Pay Pal パーク	◆満員感があり、更に、臨場感・没入感のあるサッカー観戦ができるスタジアム設計がされている ◆スタジアムを中心とした「街づくり」が行われている ◆中長期の計画でスタジアムを「アップデート」している ◆安定したスタジアム経営の為の施設設備と各種取り組みをしている ・プレミアムエリアが充実している
ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パーク	◆中長期の計画でスタジアムを「アップデート」している ◆安定したスタジアム経営の為の施設設備と各種取り組みをしている ・飲食施設とサービスが充実している
BMO スタジアム	◆満員感があり、更に、臨場感・没入感のあるサッカー観戦ができるスタジアム設計がされている ◆安定したスタジアム経営の為の施設設備と各種取り組みをしている ・プレミアムエリアが充実している ・コンサートスペックの設計がされている
Q2 スタジアム	◆満員感があり、更に、臨場感・没入感のあるサッカー観戦ができるスタジアム設計がされている ◆スタジアムを中心とした「街づくり」が行われている ◆安定したスタジアム経営の為の施設設備と各種取り組みをしている

	・プレミアムエリアが充実している ・コンサートスペックの設計がされている ◆環境、サステナビリティに配慮した取り組みが進んでいる
インテル・マイアミ CF スタジアム	◆満員感があり、更に、臨場感・没入感のあるサッカー観戦ができるスタジアム設計がされている
Nu スタジアム at マイアミ・フリーダム・パーク	◆満員感があり、更に、臨場感・没入感のあるサッカー観戦ができるスタジアム設計がされている ◆スタジアムを中心とした「街づくり」が行われている ◆安定したスタジアム経営の為の施設設備と各種取り組みをしている ・プレミアムエリアが充実している

上記の表に示した各クラブとスタジアムへのヒアリングで明らかになったTopicsを中心に「Jリーグ米国スタジアム視察2025」を振り返り、以下、レポートとしてまとめ、総括とする。

1． 視察クラブについて

1）視察クラブの概要とオーナーシップについて

今回視察した 5 クラブ（サンノゼ・アースクエークス、LA ギャラクシー、LAFC、オースティン FC、インテル・マイアミ CF）の概要およびオーナーシップの構造は、下表の通りである。各クラブへのヒアリングを通じて、2024 年の視察時と同様に、理念の具現化、財政基盤の確立、スタジアム建設、そしてスタジアムを核とした「街づくり（都市開発）」に至るすべてのプロセスにおいて、強力なオーナーシップが原動力となっていることが確認できた。

特筆すべきは、インテル・マイアミ CF が推進する「Nu スタジアム」を中心としたマイアミ・フリーダム・パークの総合都市開発である。同事業は、マネージングオーナーを務めるホルヘ・マス氏の強力なリーダーシップの下で進行している。総工費は 10 億 USD（約 1,500 億円）にのぼり、マイアミ市からの一部の補助金を除き、その 95%がオーナーグループからの民間投資によって賄われている。

＜視察５クラブの概要とオーナーシップについて＞

クラブ	創設/MLS 参入年	オーナー・グループ（中心人物）
サンノゼ ・アースクエークス	1995 年/1999 年 （サンノゼ・クラッシュ /AEG） ↓ 2008 年/2008 年	**ジョン・フィッシャー**（Gap 創業家一族）（MLB オークランド・アスレチックスオーナー）
ロサンゼルス ・ギャラクシー	1995 年/1996 年	**AEG（アンシュッツ・エンターテイメント・グループ）**（世界有数のエンタテインメント企業） （NBA ロサンゼルス・レイカーズ、NHL ロサンゼルス・キングスのオーナー会社）
ロサンゼルス FC	2014 年/2018 年	**ピーター・グーバー、マジック・ジョンソン、ウィル・フェレル、ヴィンセント・タン、ノマー・ガルシアパーラ&ミア・ハム夫妻、チャド・ハーリー、トニー・ロビンズ**など元スポーツ選手、エンタテイメント業界、投資家などの 30 数名で構成された国際性、多様性豊かなオーナーグループ
オースティン FC	2018 年/2021 年	**「Two Oak Ventures」**（筆頭オーナー兼 CEO アンソニー・プレコート/プレコート・スポーツ・ベンチャーズ）を中心にマシュー・マコノヒー、エディ・マーガイン、ジェニー・ジャスト、マット・ハルサイザー、ブリャン・シェフィールド、テンチ・コックスなど 13 名の地元名士で構成されたオーナーグループによる運営会社）

インテル・マイアミ CF	2018 年/2020 年	**ホルヘ・マス（マネージング・オーナー）、ホセ・マス、ディビッド・ベッカム** （キューバ移民 2 世で国内有数の資産家である地元インフラ・コンストラクチャー企業「マステック」のオーナーであるマス兄弟に世界的なサッカーアイコンであるディビッド・ベッカムを加えたオーナーグループ）

（解説）（サンノゼ・アースクエークスとオースティン FC のフランチャイズ移転問題）

※サンノゼ・アースクエークスのフランチャイズ移転問題：（サンノゼ・クラッシュ/当時）のオーナー会社である「AEG」は専用スタジアム建設で市との合意に至らなかった事を機に 2005 年シーズン終了後にテキサス州ヒューストンへクラブのフランチャイズを移転した。そして「ヒューストン・ダイナモ」となった。その後、MLB オークランド・アスレチックスオーナーであったルイス・ウォルフ、ジョン・フィッシャーの新たなオーナーシップグループのもと、2008 年に「サンノゼ・アースクエークス」としてクラブは復活し、同年、MLS に再参入した。

※オースティン FC のフランチャイズ移転問題：コロンバス・クルーの当時のオーナーであるプレコート・スポーツ・ベンチャーズは新スタジアム建設の目処が立たない場合はチームをオースティンに移転させると発表したことに対し、オハイオ州は「チームの移転禁止」を定めた州法を根拠に訴訟を起こし、移転を阻止しようとした。その後、最終的に、地元の投資家グループがコロンバス・クルーを買収し、チームはコロンバスに残留した。一方のプレコート・スポーツ・ベンチャーズは 2018 年に新たに「オースティン FC」を設立して 2021 年より MLS に参入した。

2）視察クラブと地元自治体との良好な関係

視察した 5 クラブは全て地元自治体,地元企業との良好な関係を構築していた。特にオースティン FC はオースティン市と地元企業の強力なバックアップの下で設立され、運営されている。その背景、その協力内容を以下にまとめた。

＜オースティン FC＝地元自治体（オースティン市）と地元企業との良好な関係＞

① 背景（市と市民の悲願＝プロスポーツチームの誘致）

背景１：経済成長と「シリコン・ヒルズ」の誕生

テキサス州は「減税による民間投資と雇用創出」を軸とした成長戦略を推進しており、州法人所得税を免除する優遇税制を背景に、州都オースティン市にはアップル、Google、Meta、オラクル、テスラ、X、サムスン電子などの巨大企業が相次いで移転。一帯は「シリコン・ヒルズ」と呼ばれ、爆発的な経済発展と人口流入を記録している。

背景２：市と市民の悲願：初のプロスポーツチーム誕生へ

急成長の一方で、4 大プロスポーツ（NFL、NBA、MLB、NHL）の拠点を持たない同市にとって、プロチームの誘致は最大の課題であった。2017 年の「コロンバス・クルー」移転問題を契機に誘致体制が本格化。移転自体は実を結ばなかったものの、2018 年には前コロンバス・クルーのオーナー会社であった「プレコート・スポーツ・ベンチャーズ」と地元資産家の共同出資による「Two Oak Ventures」が設立され、待望の「オースティン FC」が誕生した。

背景３：官民一体の強力なサポート体制

市初のプロスポーツチームのフランチャイズを歓迎し、オースティン市はスタジアムやトレーニングセンターの用地取得を全面的に支援をした。

② 市と地元企業のクラブへの支援と都市再開発との連携

支援と連携１：スタジアム建設用地の提供

市は北部にある「マッカラ・プレイス」と呼ばれる約 24 エーカー（約 9.7ha）の市有地をスタジアム建設用地としてクラブに提供した。

※同地は約 20 年前に市が民間から再開発用地として買収した土地で、元化学薬品工場の跡地

支援と連携２：地賃料の有限免除と固定資産税の免除

市とクラブはスタジアム建設用地を 20 年（延長オプション付き）の賃貸契約を締結した。但し、最初の 5 年間は賃料は免除され、6 年目から年 55 万 USD（約 82,500,000 円）を支払うと言う破格の金額での契約である。また、スタジアム建屋の「固定資産税」も免除としている。

支援と連携３：公共交通機関の整備

市はスタジアムへのアクセスと環境問題への配慮から、市営の「キャピタル・メトロ」（路面電車）の路線をスタジアムまで伸長し、スタジアム直結の「マッカラ駅」を新たに建設し、公共交通機関利用での来場を可能にした。

支援と連携４：スタジアムを中心とした都市開発への着手

市は 2021 年、スタジアム北側の６エーカー（約 24ha）の土地にオフィス、商業施設、集合住宅（約 280～369 戸）、ホテルなどを併設する「ベルデ・スクエア計画」を発表し、スタジアム周辺の再開発に着手した。（集合住宅の一部は既に建設が終了している）

支援と連携５：トレーニング施設建設用地の提供

市はオースティン FC に対し、スタジアムから約 10~15 分の位置にある市北部の企業誘致用の再開発地区である「パーマー・イノベーションセンター」にトレーニング施設（セント・ディビッド・パフォーマンス・センター）の建設用地を提供した。

※「パーマー・イノベーションセンター」は総面積約 300 エーカー（３ha）規模の企業誘致及び雇用拠点としての再開発地。現在、3M、ゼネラル・モータース、ホーム・デポなどの米国有数の企業がオフィス機能を移転しており、市と開発業者は将来的には約 500 社の企業移転を目指している。

支援と連携６：地元企業の協力

クラブスポンサー、スタジアム、プレミアムエリア、トレーニング施設の命名権など地元企業がクラブ、スタジアムを全面バックアップしている。

（主要地元スポンサー）

・YETI（地元の大手アウトドア製造販売）： クラブ創立パートナーおよびオフィシャル・ユニフォーム・パートナー
・Q2 Holdings（ソフトウエア会社）： 本拠地スタジアムの命名権ホルダー
・St. David's HealthCare: トレーニング施設の命名権ホルダー、医療パートナー
・H-E-B: テキサス州発祥の地元有力スーパーマーケット
・オースティン・テルコ（Austin Telco Federal Credit Union）（金融業）： 公式クレジットパートナー



（スタジアム北側に建設されたキャピタル・メトロの新駅「マッカラ駅」と再開発で建設された集合住宅の一部/写真：筆者撮影）



（ベルデ・スクエア計画の完成予想図/写真：クラブ提供）

3）視察クラブのブランド戦略

① LA ギャラクシーのブランド戦略＝世界的サッカーアイコンの獲得によるブランディング

LA ギャラクシーはクラブのビジネス的価値を飛躍的に高める戦略的な目的で 2007 年にレアル・マドリード CF からディビッド・ベッカムを特別指定選手として獲得した。その後、特別指定選手としてロビー・キーン、スティーブン・ジェラード、ジョバンニ・ドス・サントス、ズラタン・イブラヒモビッチなど世界的なスター選手を獲得してきた。それは単なる戦力補強にとどまらず、「LA ギャラクシー＝世界的スターが集まる華やかなクラブ」というブランドイメージを確立し、クラブの国際的な市場価値向上にも繋がった。



（ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パークのスタジアム正面に飾られたディビッド・ベッカムの造像）

（解説）（特別指定選手（DP/Designated Player））：リーグが定めるサラリーキャップの制限を受けずに、高額な年俸や移籍金の選手を各クラブ最大 3 名まで保有できる MLS の特別ルール

② LA FC のブランド戦略＝多層的なブランド戦略

LA FC はロサンゼルスのリアルな多様性（人種、文化など）を背景に独自のブランド戦略を展開し、熱狂的なファンの獲得に成功している。ロサンゼルスをフランチャイズとする他競技（NFL、NBA、MLB、NHL）と比較すると、特に、若い世代や多様なバックグラウンドを持つ層を中心に確固たるファンベースを築くことに成功している。クラブが展開した具体的なブランド戦略は以下である。

- ◆コミュニティ・ファーストと熱狂的なサポーター：クラブは創設当初から「街をサッカーで一つにする」というビジョンを掲げ、ファンを単なる消費者ではなくクラブのパートナーとして位置付けし、コアサポーターグループ「The 3252」の意見をスタジアム設計や運営に直接反映させ、サポーター自身が熱気あるスタジアム環境を統治する仕組みを作った。
- ◆「ファッション」を起点としたグッズ展開：ロサンゼルスという土地柄に合わせて、アパレルをブランディングの主力とし、あえて派手なチームカラーを避け、スタイリッシュな「黒とゴールド（Pitch Black & California Gold）」を基調とすることで、日常的に着用できるストリート・ファッションアイコンへと昇華させることに成功した。
- ◆伝統的な広告費のゼロ化とオーガニックな拡散：テレビや新聞への有料広告は一切行なわず、代わりに SNS、独自のクリエイティブな動画コンテンツ、そしてファン自身による UGC（ユーザー生成コンテンツ）を活用することで、オーガニックでリアルなブランド認知を急速に拡大させることに成功した。
- ◆グローバル・アイコンの獲得国際的なスター選手の獲得：過去、ガレス・ベイルやジョルジョ・キエッリーニなどの獲得に加え、2025 年シーズンにはトッテナム・ホットスパーズから韓国代表のソン・フンミン選手を獲得した。獲得の背景には世界的なトッププレーヤー獲得によるチームの強化に加え、ロサンゼルス都市圏全体で約 32~33 万人が暮らすと言われる在米韓国人をターゲットにホームスタジアムの観客動員やファンの熱狂を劇的に高める起爆剤として役割をマーケティングした結果の判断である。同選手の獲得により、LA FC のブランド価値はは世界的な注目を集めるグローバル・ステージへと大きく飛躍した。

③インテル・マイアミ CF のブランド戦略＝地域密着とグローバル戦略「グローカル」によるブランドの確立

インテル・マイアミ CF は国際的サッカーアイコンであるディビッド・ベッカムを中心に様々なブランド戦略を展開し、北米市場のみならず、世界的に注目されるクラブの一つとなった。クラブが展開した具体的なブランド戦略は以下である。

- ◆「グローカル（グローバル×ローカル）」なアイデンティテの押し出しとマイアミらしさの体現: マイアミの多様な文化と熱気を表現するため、クラブカラーには日の出や夕暮れ時の空をイメージした「ピンク（ローザ・ネグラ/ピンクと黒の両方の色を指す）」を採用し、また、エンブレムには自由や多様性を象徴するサギ（ヘロン）を配置している。
- ◆地域密着: ローカルコミュニティへの貢献や、マイアミのストリートアート、音楽カルチャーを巻き込んだキャンペーンを展開し、単なるスポーツチーム以上の存在（ムーブメント）としての位置づけることに成功した。
- ◆世界的なスーパースターの獲得と「スター・パワー」の最大化＝メッシ効果の活用: リオネル・メッシ（および元バルセロナの選手たち（ルイス・スアレス、ジョルディ・アルバ））の獲得は、単なる戦力補強にとどまらず、クラブのグローバルビジネス戦略の最大の核となっている。メッシの存在により、北米市場のみならず世界中から莫大な注目と収益を集めることに成功した。
- ◆ファッション性の高いマーチャンダイジング：クラブの象徴である「ピンク」を前面に押し出したアパレルは、ピッチ上だけでなくファッションアイテムとして普段使いできるデザインに仕上げられている。更に、アディダスなどのパートナー企業と連携し、グローバル規模でのグッズ販売網とブランド連携も展開している。
- ◆デジタル・ストーリーテリングとグローバル発信：ソーシャルメディアを駆使し、試合結果だけでなく「ライフスタイル」としてのクラブの魅力を発信している。デジタルコンテンツを通じて、マイアミの文化と選手のパーソナリティを結びつけ、世界中のファン（特に若年層やサッカー文化が発展途上の層）との強固なエンゲージメントを築くことに成功した。

4）視察クラブの資産価値について ～MLS クラブの躍進

今回の視察・ヒアリングで特に印象的だったのは、クラブの資産価値評価が高いクラブが多いという点である。2025 年 5 月 30 日にフォーブス誌が発表した「世界で最も価値あるサッカークラブ」ランキングでは、視察・ヒアリングした LAFC（15 位）、インテル・マイアミ CF（16 位）、LA ギャラクシー（20 位）が上位にランクインしている。また、オースティン FC も 26 位（MLS 内 6 位）に選出された。（その他ベスト 30 に選出された MLS クラブは 21 位のアトランタ・ユナイテッド FC と 23 位のニューヨーク・シティ FC）

① フォーブス誌の評価基準について

フォーブス誌は以下のⅠ～Ⅴの項目を評価基準とし、各クラブの資産額を算出している。

Ⅰ.評価基準: 過去の取引事例、各リーグやチームの将来的な経済状況、および収益（revenue）と営業利益（operating income）の倍率を基に、事業価値を推定した。

Ⅱ.収益源: 収益は主に以下の 3 つの主要な柱から構成される。

◆放映権収入 (Media Revenue): テレビ放映権やメディア契約からの収入。

◆商業収入 (Commercial Revenue): スポンサーシップ、広告、グッズ販売、法人向け接待などからの収入。

◆試合日収入 (Matchday Revenue): チケット販売、会員収入、スタジアムでの飲食販売などからの収入。

Ⅲ.評価対象期間: ヨーロッパを拠点とするチームの場合、評価額は 2023-24 年シーズンの収益と営業利益を反映している。米国のクラブ（MLS）の場合は、2024 年のレギュラーシーズンの数値が使用されている。

Ⅳ.その他評価に含まれる要素: 評価額には、チームが所有するスタジアムの経済的価値（収益性）が含まれるが、不動産そのものの価値は含まれない。

Ⅴ.これらの財務指標に加えて、グローバルなブランド力、大規模なファンベース、チャンピオンズリーグへの出場による賞金なども考慮して最終的な価値を算出している。

※除外される要素: 選手の移籍金や選手登録の処分による利益は、営業利益や収益の計算から除外している。

② MLS クラブが「世界で最も価値のあるサッカークラブ・ランキング・ベスト 30」に選出された背景

まだまだグローバルなブランド力が無く、UEFA チャンピオンズリーグの収入が無い新興リーグである MLS 所属のクラブが名だたる欧州の名門クラブの中でベスト 30 位に 5 クラブ選出された事には大変に注目しなければならない。

フォーブス誌がそれら 5 クラブを選出した理由は以下である。

◆MLS（メジャーリーグサッカー）市場の成長：2026 年の FIFA ワールドカップ北中米大会を控えメジャーリーグサッカー（MLS）自体の人気と市場規模が拡大している点。

◆大規模なファンベース：ロサンゼルス、マイアミ（アトランタ、ニューヨーク）と言った都市圏人口の多い地区をホームタウンにしており、今後も市場の拡大が予測できる点。

◆強力なブランド力：国際的に有名な選手を獲得する事による世界的なブランド戦略の成功とそれぞれがブランドの象徴となる素晴らしいスタジアムやトレーニング施設を保有していると言う点。

◆安定した収益性：特に、オーナーグループの巨額な投資による安定的経済力とスポンサー収入やチケット収入の拡大状況。更に、欧州クラブのようにチャンピオンズリーグからの巨額賞金に頼るだけでなく、地元の巨大な消費市場とメディア露出を活かし、多角的な収益源を確保している点。

「総括すると、欧州の伝統的な強豪とは異なる、「アメリカの成長市場の代表」として、その経済的ポテンシャルとブランド力が評価された結果である。」

③ フォーブス誌/2025 年度版「世界で最も価値あるサッカークラブ」ベスト 30

（■は MLS 所属クラブ、資産価値評価額はフォーブス 2025 年度版「世界で最も価値あるサッカークラブ」ベスト 30 からの出典）

評価順位	クラブ名	所属リーグ	資産評価額（単位：10 億 USD）	収益額（単位：1 億 USD）
1	レアル・マドリード CF	スペイン/ラ・リーガ	6.75 (約 1 兆 125 億円)	11.29 (約 1,693.5 億円)
2	マンチェスター・ユナイテッド FC	イングランド/プレミアリーグ	6.60 (約 9,900 億円)	8.34 (約 1,251 億円)
3	FC バルセロナ	スペイン/ラ・リーガ	5.65 (約 8,475 億円)	8.21 (約 1,231.5 億円
4	リバプール FC	イングランド/プレミアリーグ	5.40 (約 8,100 億円)	7.73 (約 1,159.5 億円)
5	マンチェスター・シティ FC	イングランド/プレミアリーグ	5.30 (約 7,950 億円)	9.10 (約 1,365 億円)
6	FC バイエルン・ミュンヘン	ドイツ/ブンデスリーガ	5.10 (約 7,650 億円)	8.27 (約 1,241 億円)
7	パリ・サンジェルマン FC	フランス/リーグ・アン	4.60 (約 6,900 億円)	8.70 (約 1,305 億円)
8	アーセナル FC	イングランド/プレミアリーグ	3.40 (約 5,100 億円)	7.10 (約 1,065 億円)
9	トッテナム・ホットスパーFC	イングランド/プレミアリーグ	3.30 (約 4,950 億円)	6.66 (約 999 億円)
10	チェルシーFC	イングランド/プレミアリーグ	3.25 (約 4,875 億円)	5.91 (約 886.5 億円)
11	ユベントス FC	イタリア/セリエ A	2.15 (約 3,225 億円)	3.89 (約 583.5 億円)
12	ボルシア・ドルトムント	ドイツ/ブンデスリーガ	2.05 (約 3,075 億円)	5.55 (約 832.5 億円)
13	アトレティコ・マドリード	スペイン/ラ・リーガ	1.70 (約 2,550 億円)	4.42 (約 663 億円)
14	AC ミラン	イタリア/セリエ A	1.50 (約 2,250 億円)	4.33 (約 649.5 億円)
15	ロサンゼルス FC	MLS	1.25 (約 1,875 億円)	1,50 (約 225 億円)
16	インテル・マイアミ CF	MLS	1.20 (約 1,800 億円)	1.80 (約 270 億円)
17	インテルナツィオナーレ・ミラノ	イタリア/セリエ A	1.15 (約 1,725 億円)	4.30 (約 645 億円)
18	ウエストハム・ユナイテッド FC	イングランド/プレミアリーグ	1.125 (約 1,687.5 億円)	3.49 (約 523.5 億円)

19	ニューカッスル・ユナイテッド FC	イングランド/プレミアリーグ	1.10 （約 1,650 億円）	4.03 （約 604.5 億円）
20	ロサンゼルス・ギャラクシー	MLS	1.00 （約 1,500 億円）	0.95 （約 142.5 億円）
21	アトランタ・ユナイテッド FC	MLS	0.975 （約 1,462.5 億円）	1.05 （約 157.5 億円）
22	アストン・ヴィラ FC	イングランド/プレミアリーグ	0.90 （約 1,350 億円）	3.43 （約 514.5 億円）
23	ニューヨーク・シティ FC	MLS	0.875 （約 1312.5 億円）	0.78 （約 117 億円）
24	ブライトン＆ホーヴ・アルビオン FC	イングランド/プレミアリーグ	0.86 （約 1,290 億円）	2.80 （約 420 億円）
25	フラム FC	イングランド/プレミアリーグ	0.85 （約 1,275 億円）	2.29 （約 343.5 億円）
26	オースティン FC	MLS	0.825 （約 1,237.5 億円）	0.90 （約 135 億円）
27	AS ローマ	イタリア/セリエ A	0.81 （約 1,215 億円）	2.73 （約 409.5 億円）
28	シアトル・サウンダース FC	MLS	0.80 （約 1,200 億円）	0.83 （約 124.5 億円）
29	クリスタル・パレス FC	イングランド/プレミアリーグ	0.79 （約 1,185 億円）	2.21 （約 331.5 億円）
30	DC ユナイテッド	MLS	0.785 （約 1,177.5 億円）	0.90 （約 135 億円）

（解説）（参考）2025 年 12 月に同フォーブス誌が発表した「世界で最も資産価値のあるプロスポーツチーム」ベスト 20

ベスト 20 位内にランクインしたサッカークラブは 18 位の「レアル・マドリード CF のみである。また、NFL 所属チームの資産価値が大変高く評価されており、同ランク内に 13 チームが選出された結果となっている。

（資産価値評価額はフォーブス 2025 年度版「世界で最も価値あるプロスポーツチーム」からの出典）

評価順位	チーム名	所属リーグ	資産評価額 （単位：10 億 USD）
1	ダラス・カウボーイズ	NFL	13.0 （約 1 兆 9,500 億円）
2	ゴールデンステート・ウォリアーズ	NBA	11.0 （約 1 兆 6,500 億円）
3	ロサンゼルス・ラムズ	NFL	10.5 （約 1 兆 5,750 億円）
4	ニューヨーク・ジャイアンツ	NFL	10.1 （約 1 兆 5,150 億円）
5	ロサンゼルス・レイカーズ	NBA	10.0 （約 1 兆 5,000 億円）
6	ニューヨーク・ニックス	NBA	9.75 （約 1 兆 4,625 億円）

7	ニューイングランド・パトリオッツ	NFL	9.0 （約１兆3,500 億円）
8	サンフランシスコ 49ers	NFL	8.6 （約１兆2,900 億円）
9	フィラデルフィア・イーグルス	NFL	8.3 （約１兆2,450 億円）
10	シカゴ・ベアーズ	NFL	8.2 （約１兆2,300 億円）
10	ニューヨーク・ヤンキース	MLB	8.2 （約１兆2,300 億円）
12	ワシントン・コマンダーズ	NFL	7.9 （約１兆1,850 億円）
13	マイアミ・ドルフィンズ	NFL	7.7 （約１兆1,550 億円）
14	ニューヨーク・ジェッツ	NFL	7.6 （約１兆1,400 億円）
15	ラスベガス・レイダース	NFL	7.5 （1 兆1.250 億円）
16	ヒューストン・テキサンズ	NFL	7.35 （約１兆1,025 億円）
17	フェラーリ	F1	6.8 （約１兆200 億円）
18	ロサンゼルス・ドジャース	MLB	6.75 （約１兆125 億円）
18	レアルマドリード CF	ラ・リーガ	6.75 （約１兆125 億円）
20	アトランタ・ファルコンズ	NFL	6.7 （約１兆50 億円）

④ Ｊクラブの資産価値評価と課題

売上高 100 億円クラブ誕生したＪリーグではあるが、各クラブの価値評価は総じて低い。要因は移籍収入や放映権料の低さ、財務諸表に反映されない「簿外無形資産」（地域との結びつきやブランド力など）の評価の難しさ、親会社依存体質による売却への消極性（利益追求型経営からの転換の遅れ）、資産（自前のスタジアム、トレーニング施設等）を保有していない事などが複合的に影響していることがあげられる。今後、Ｊリーグクラブが持続的な成長を遂げ、その市場価値を最大化するためには、経営基盤の抜本的な改革が不可欠である。具体的には、従来の収益構造を多角化・高度化させることに加え、スタジアムやトレーニング施設といった自社資産の保有・開発へ積極的に投資し、強固な経営基盤を確立することが極めて肝要である。

2． 視察スタジアムについて

1）スタジアム概要と命名権契約（まとめ）

スタジアム・収容数・建設投資額・事業スキム	開場年	命名権スポンサー（本社）
Pay Pal パーク 18,000 人 100MUSD（約 150 億円） **（民設・民営）**	2015 年 3 月	Pay Pal ホールディングス（決済サービス業）（サンノゼ） （2021 年 4 月～）
ディグニティ・ヘルス・スポーツ・・パーク 27,000 人 87MUSD(約 131 億円) **（民設・民営）**	2003 年 6 月	ディグニティ・ヘルス（非営利病院チェーン）（サンフランシスコ） （2019 年 1 月～）
BMO スタジアム 22,000 人 350MUSD（約 525 億円） **（民設・民営）**	2018 年 4 月	バンク・オブ・モントリオール（金融業）（トロント） （2023 年 1 月～）
Q2 スタジアム 20,738 人 260MUSD（約 393 億円） **（民設・民営）**	2021 年 6 月	Q2 ホールディングス （オンラインバンキングプロバイダー）（オースティン） （2021 年 1 月～）
インテル・マイアミ CF スタジアム 21,550 人 ↓ **Nu スタジアム at マイアミ・フリーダム・パーク** **（民設・民営）** 26,700 人 建設費は非開示	2020 年 7 月 ↓」 2026 年 4 月	Nu BANK（金融業）（サンパウロ/ブラジル） （2026 年 3 月～）

2) 建設用地と建設資金について

スタジアム名	建設用地	建設費
Pay Pal パーク	・市が所有するサンノゼ国際空港に隣接するエアポート・ウエスト地区の再開発地の一部の約 65 エーカー（26ha）の土地を当時オーナーグループの一人であったルイス・ウォフル（不動産開発業）（後に、オーナー権はジョン・フィッシャーに売却）が買収し、住宅、研究施設、オフィス、商業施設、ホテル（2 棟）などの地域総合再開発を行っている。 ・スタジアムは同地区の元 FMC コーポレーション（兵器・化学製品の製造販売）の工場跡地に建設	・100%オーナーグループによる民間投資

ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パーク	・土地の所有者はカリフォルニア州立大学ドミンゲスヒルズ校で、AEG との長期土地借用契約の内容は非開示	・スタジアム、テニススタジアム、屋内自転車競技場（VELO スポーツセンター）、陸上競技場を含む総合スポーツ施設で総建設費は 150MUSD（約 225 億円）で、その全ては AEG による民間投資
BMO スタジアム	・南カリフォルニア大学所有地を年間 120 万 USD（約 1 億8,000 万円）で土地借用契約を締結、契約年数は 98 年	・100%オーナーグループによる民間投資 ・建設費約 350MUSD（525 億円）のうち、約 180MUSD（270 億円）はゴールドマン・サックスからの借り入れ
O2スタジアム	・市所有の市北部にある「マッカラ・プレイス」と呼ばれる再開発地区の化学薬品工場の跡地。 ・20 年（延長オプション付き）の長期賃貸契約。（最初の 5 年間は賃料は免除され、6年目から年 55 万 USD（約82,500,000 円）を支払う契約）	・100%オーナーグループによる民間投資
インテル・マイアミ CF スタジアム	・フォートローダーデール市所有のロックハート・スタジアム跡地で 50 年間のリース契約、契約内容は非開示	・100%オーナーグループの民間投資でスタジアム、トレーニング施設（フロリダ・ブルー・トレーニング・センター）を総合的に建設
Nu スタジアム at マイアミ・フリーダム・パーク	・マイアミ国際空港近くの市所有のメルリース・カントリークラブ跡地。長期賃貸契約年数は 99 年で賃貸契約に加えオーナーグループは市に対し 30 年間にわたり年間 2000 万 USD（約 30 億円）の分割払いを行う契約も並行して締結 ・131 エーカー（53ha）の公有地に建設されるこの開発計画には、100 万平方フィート（9.3ha）のオフィス、小売店、商業スペース、750 室のホテル、スタジアムに加え、23 エーカー（9.3 ヘクタール）の公共サッカー場が含まれ、残りの 58 エーカー（23 ヘクタール）は公共公園となる予定	・95%オーナーグループによる民間投資（5%はマイアミ市からの補助金）

3）最新の建設コンセプトのトレンド、スタジアム建設技術

① 満員感を重視し、更に、臨場感・没入感のあるサッカー観戦ができるスタジアム設計

<BMO スタジアムのスタンド設計>

BMO スタジアムの収容数は 22,000 人である。LA FC の 2025 年のホームゲームの来場者数は 21,931 人で、チケットはほぼ完売しており、ホームゲームは全ての試合が満員状態で行われたということになる。また、各スタンドの設計は大変に臨場感・没入感のあるサッカー観戦が体験できる設計になっており、全てのスタンドがピッチから 135 フィート（41m）以内に収められている。ピッチとスタンドの間の芝生予備エリアの一番近い箇所の距離は 3.7m でスタンドの斜度は 34 度で設計されている。

※Jリーグ「スタジアム基準」では芝生の予備エリアに関して 「原則としてピッチの外側にそれぞれ 5m 以上の予備エリアを設けること。タッチラインから 1.5m、ゴールラインから 2.5m の 予備エリアは必ず天然芝もしくはハイブリッド芝で設けること 」 を必ず具備しなければならない条件としています。

（解説）※参考：究極のサッカースタジアムと呼ばれるイタリアのユベントス FC のホームスタジアム「アリアンツ・スタジアム」も大変に臨場感があるサッカー観戦ができるスタジアムであるといわれている。同スタジアムのピッチとスタンドの間の芝生の予備エリアの最も近い箇所は 7.5m、スタンド斜度は 35~37 度。また、ピッチとスタンド最後尾迄の距離は 49m 以内で設計されている。



（BMO スタジアム内観、臨場感の高いサッカー観戦ができる設計がされている/写真：筆者撮影）



（BMO スタジアムの試合風景、ピッチとスタンドが大変近いのが分かる/写真：クラブ提供）

※J リーグでは「試合運営管理規程」の「J リーグ統一禁止事項」により、発煙筒（花火、爆竹、煙玉、ガスホーンなどを含む）のスタジアムへの持ち込みおよび使用は固く禁止されています。

<Q２スタジアムのスタンド設計>

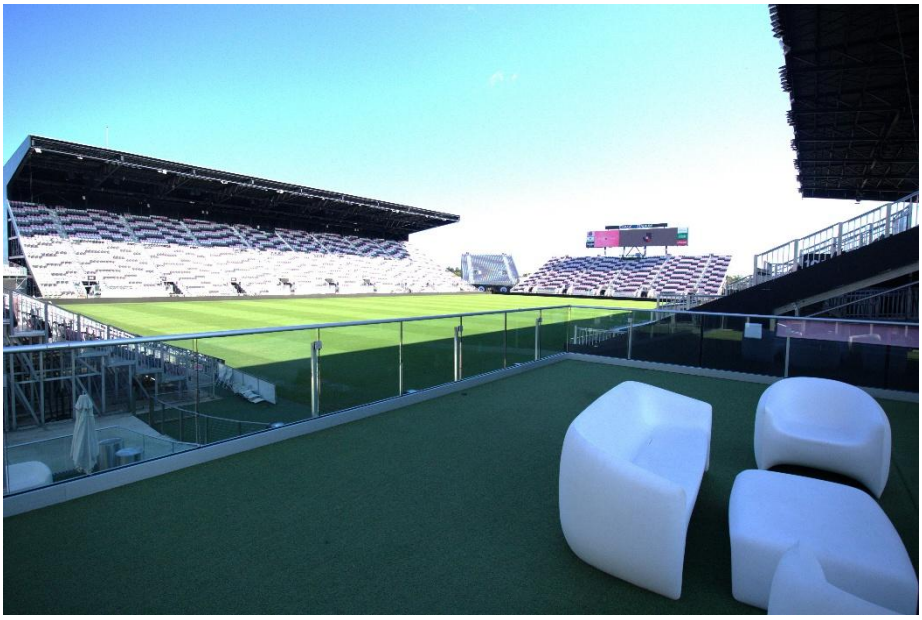
オースティン FC の 2025 年のホームゲームの平均来場者数は 20,738 人でスタジアムの収容数と同数である。つまり、ホームゲームは全て完売という事である。そして、Q2 スタジアムのスタンドからピッチまでの距離は、メインスタンドおよびバックスタンド側で約 5m、南北サイドスタンド側で約 4.5m となっており、MLS のスタジアムの中でもピッチに近い部類に属する。更に、スタンド斜度は最大で約 35 度～38 度に設計されおり、これにより、臨場感の高い観戦環境が実現されている。



（Q２スタジアム内観、ピッチとスタンドの距離が大変近い/写真：筆者撮影）

<インテル・マイアミ CF スタジアムのスタンド設計>

インテル・マイアミ CF スタジアムでは 2023 年 6 月から 7 月にかけて（リオネル・メッシ選手の加入に合わせて）行われ、更に、2024 年 1 月にも追加の拡張工事が行われ、最終的な 21,550 人になった。インテル・マイアミ CF の 2025 年のホームゲームの平均来場者数は 20,630 人で、他クラブと同様に全試合が満員の状態で試合が行われた、また、同スタジアムはスタンドからピッチまでの芝生予備エリアの距離は全てのスタンドで 15 フィート（4.6~4.9m）以内で設計されており、また、スタンドの傾斜度も 37 度で設計されており、大変にサッカー観戦がし易い設計になっている。



（インテル・マイアミ Cf スタジアムのバックスタンドと側サイドスタンド、ピッチとスタンドの距離が近く、また、スタンドの傾斜度も急であることが分かる/写真：筆者撮影）

② 街づくりとの連動、複合施設の中心としてのスタジアム

<Pay Pal パークとその周辺の街つくり>

2009 年、当時、サンノゼ・アースクエークスのオーナーの一人であったルイス・ウォルフ（不動産開発業）は、新スタジアム建設用地を市から取得する際にサンノゼ国際空港の西側に隣接する地域（Airport West）の再開発を行うことを条件とした。スタジアム建設後、その契約は実行に移され、現在、スタジアム周辺では約 18.6 万平方メートルの敷地に「Coleman Highline」と呼ばれる大規模複合開発プロジェクトが進行しており、住宅棟、オフィス棟（Tik Tok、ROKU などが入居）、2 棟のホテルや商業施設、新駅（サンタ・クララ駅の移転）などの整備が進んでいる。計画では 2040 年を目処に全ての施設の完成を目指している。



（「Coleman Highline」のサイトプラン（資料：クラブ提供））



（2019 年当時のスタジアム周辺 写真：筆者撮影）



（2025 年視察時のスタジアム周辺、開発が進んでいるのがわかる 写真：筆者撮影）

＜Nu スタジアム at マイアミ・フリーダム・パークと地域総合開発＞

2026 年 4 月、Nu スタジアム at マイアミ・フリーダム・パークが開場した。当初は 2025 年 9 月開場予定で工事が進められており、本視察では開場したばかりの新スタジアムを日本のスポーツ団体では初めて視察するという栄誉にあずかれる予定であった。しかし、我々が視察した 10 月の時点では屋根のキャノピーを設置する作業中で安全上の都合で工事現場には入ることはできず、クラブ関係者と工事関係者からスタジアムとその周辺の開発の計画をヒアリングするに留まったが、新スタジアムを中心とした地域総合開発の全貌を詳しく知ることができた。

2014 年以降、ディビッド・ベッカム、ホルヘ・マス、ホセ・マスのオーナーグループは新クラブ「インテル・マイアミ CF」の MLS 参入に向け新スタジアム建設の準備を進め、その建設候補地をポートマイアミ、ミュージアムパーク、リトル・ハバナ、オーバータウンなどマイアミ市内で建設候補地を検討したが、諸問題で決定には至らず、一旦、マイアミ市内から約 45 分のフォートローダーデールに暫定スタジアム「インテル・マイアミ CF スタジアム」（DRV PNK スタジアム→チェイス・スタジアム→インテル・マイアミ CF スタジアム）を建設し、2018 年 MLS に参入した。同、2018 年、オーナーグループはマイアミ国際空港近くの市所有のメルリース・カントリークラブ跡地を買収し、新スタジアムを中心とした地域総合型開発を行うと発表した。 同再開発はスタジアムを中心に高級ホテル、商業施設、飲食施設、エンタテイメント施設（映画館、劇場）、公園などが建設される。 建設は 4 期のフェーズで計画されており、2026 年 4 月にはスタジアムが開場した。最終的には 2032 年の完成を目指している。総開発費は約 10 億 USD（約 1,500 億円）で 95%オーナーグループの民間投資（5%は市からの補助金）である。

（※スタジアム自体の建設は非公開とされているが、一部報道によると約 3.7 億 USD（約 555 億円）と言われている）



（建設中の Nu スタジアム at マイアミ・フリーダム・パーク/写真：筆者撮影）



（視察時には建設現場で工事担当者からマイアミ・フリーダム・パーク再開発の詳細の説明を受けた）



（マイアミ・フリーダム・パーク・エクスペリエンスセンター（ショールーム）に展示された完成予想模型/写真：筆者撮影）

③ アップデートされるスタジアム

「スタジアムは完成させない」という言葉は「J リーグ米国スタジアム視察 2024」の際の「学び」の一つであった。本視察で訪問したスタジアムにおいても同理念のもと、チームの競技的ニーズや来場者のホスピタリティ・通信環境等の変化に対応し、5～10 年の中長期計画に基づいた継続的な施設改修（アップデート）が行われている。

<ディグニティ・ヘルス・スポーツパークのアップデート>

ディグニティ・ヘルス・スポーツパークの開場は 2003 年である。開場以来、2017 年には NFL ロサンゼルス・チャジャーズが一時的にホームスタジアムとするため、チーム更衣室などの選手用の施設、放送施設、メディア席、一部のプレミアムエリアなどが NFL のレギュレーションに基付き改修された。

そして、その後、2025 年にプレミアム・エリアを中心に大幅な改修が行われた。同スタジアムの現在のプレミアムエリアの席数は 1,332 席であり、スタジアム全体の個席数の約 5%にあたる。今般、建設された多くの MLS スタジアムと比較するとその席数は圧倒的に少ない。例えば 2021 年に開場した FC シンシナティの「TQL スタジアム」は 26,000 人の収容数に対してプレミアムシートの席数は 4,500 席で全体の約 17%、同じく同年開場したコロンバス・クルーの「Lower.com フィールド」は 20,139 人収容数に対して 3,200 席のプレミアムシートの席数であり、全体の約 16%である。視察時のヒアリングで経営幹部が言及した「将来の投資対象としてプレミアムセクションへの投資や来場体験向上への投資を優先的に考える」との言葉通り、今後、スタジアム内の限られたスペースを活かしプレミアムエリアを拡張・増席し、いかに収益の拡大に繋げていくかが課題となっている。



（2019 年の名物「ガバナ・スィート」/写真：筆者撮影）



（2025 年のプレミアムエリアの改修で名物の「ガバナ・スィート」はテントから個室に変更された/写真：筆者撮影）



（2025 年の改修で追加されたフィールドレベルのプレミアム・シート/写真：クラブ提供）

<Pay Pal パークのアップデート>

2019 年筆者が Pay Pal パーク（当時：AVAYA スタジアム）を視察した際にはクラブのオフィス兼クラブハウスはの完成前でクラブオフィスの機能と選手用の施設はスタジアム西の建屋にコンパクトにまとめられていた。スペースとしてはかなり狭く、オフィスは手狭で、また、プロチームの更衣室やトレーニングルームとしてはお世辞にも十分な施設であるとは言い難いものであった。また、試合時、チーム更衣室からピッチへの入場は観客が通るコンコースを横切る形で入場をしていた。しかし、今回の視察時にはスタジアム西側、道路を挟んでクラブのオフィス兼クラブハウスが完成していた。オフィス兼クラブハウスのビル内にはクラブオフィス、チーム更衣室、トレーニングジム、シアター付きミーティングルームなどが整備されていた。また、選手入場も以前様にコンコースを横切るのではなく、コンコースの上に「橋」が架けられ、選手はその上を通り入場する様に変更されていた。



（2019 年当時のチーム更衣室/写真：筆者撮影）



（2025 年新クラブハウスに整備されたチーム更衣室/写真：筆者撮影）



（2025 年新クラブハウスに整備された選手用トレーニングジム/写真：筆者撮影）



（コンコース上掛けられた「橋」を渡る形になった選手入場口/写真：筆者撮影）

＜スタジアムのアップデート～日本のスタジアム 現況と課題＞

MLS のスタジアムは、民間投資で建設され、更に、「クラブ・スタジアム一体型」での経営が主流である。そのため、経営上、運営上や顧客の様々なニーズに応じて収益性と利便性を高めるために中長期（5 年、10 年、20 年）の計画の下で施設をアップデートすることが当然の文化として定着している。一方、自治体が事業主体となる場合が多い日本のスタジアムにおいては竣工時のスタジアム＝完成形となる。ホームスタジアムとして使用するクラブの運営上のニーズ、経営上のニーズ、顧客のニーズ等が生じても、それらに対応するアップデートがし難い環境にある。例えば、パナソニックスタジアム吹田では、開場 10 年を経て経営上のニーズ、顧客のニーズに対応するため、ホスピタリティ施設の改修や席種多様化の需要が生じている。しかし、自治体所有ゆえの公費投入の合意形成困難により、施設の高度化が停滞する構造的課題が生じている。

「スタジアムは完成した時点で古くなる」という考え方がある。日本における最高峰のサッカースタジアムの一つであるパナソニックスタジアム吹田においても、開場から 10 年を経て、さまざまな課題が生じている。今後の日本のスタジアム建設・経営においては、建設段階から 5 年後、10 年後、20 年後を見据え、中長期の運営計画の下で改修資金を積み立てる仕組みが必要ではないか。また、一部の国内アリーナで採用されているように、ホスピタリティエリアを民間事業者が管理・運営し、その将来的な改修についても民間投資によって対応する事業スキームも考えられる。いずれにしても、時代のニーズに応じて継続的に改修・アップデートできるよう、あらかじめ財源を確保する仕組みが必要である。多くの野球場では民間事業として計画的な改修に着手できる一方、公設のスタジアムでは、こうした対応を柔軟かつ計画的に進めることが難しいというジレンマが存在する。（加筆：舟橋弘晃）

４）安定したスタジアム経営のための施設設備と各種取り組み

①稼働率向上に向けた施設整備

＜コンサートスペックのスタジアム＞

BMO スタジアム

BMO スタジアムは MLS のスタジアムの中でも大変高い稼働率を誇っている。コンサート、クラブイベント、市民イベント、撮影などで年間 200 日以上の稼働をしている。特にコンサートでの稼働率が非常に高く、2024 年の実績では 21 公演のコンサートが開催された。

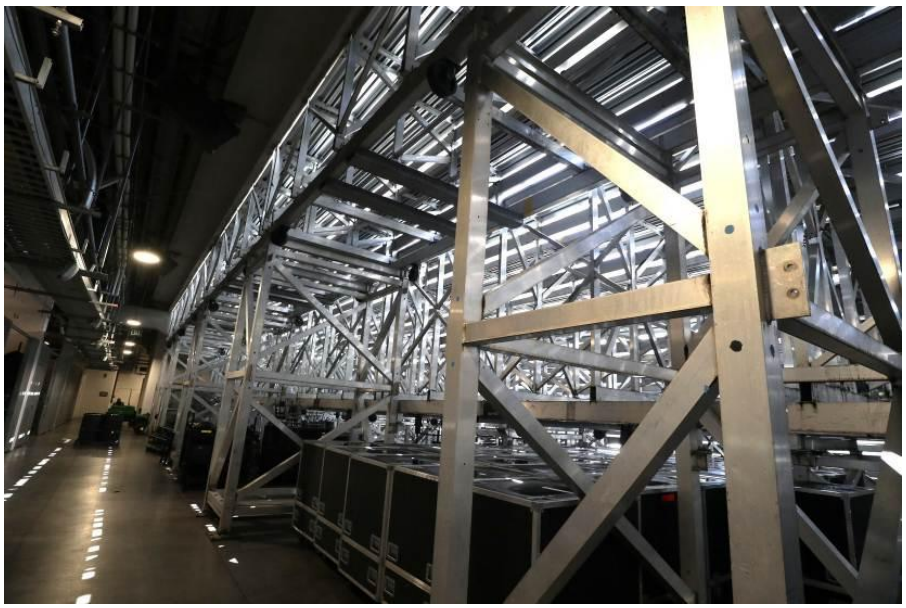
ロサンゼルスのコンサート市場が活発であることが大きな背景となっているが、最も大きな要因はスタジアム自体がコンサートに対応したスペックで建設されている点が上げられる。BMO スタジアムのコンサートスペックとは以下である。

・解体式スタンド：北側サイドスタンドが解体式になっており、解体後、サイドスタンドが在った場所にステージが設営できる。→ピッチ上にステージを設営しなくて済む為、サッカー競技とコンサートが共存できる。

・常設の「グリッド・トラス」：北側屋根にステージ機材設営用の「グリッド・トラス」が常設されており、ステージ機材（音響、映像、照明など）の設営が簡単にできる。→コンサート事業者側はステージ機材設置用のトラス・タワーを設営する必要が無くなり、「基礎舞台」を設営すだけで済み、経費節減となり、高いコンサート誘致率に繋がる。



（コンサート設営イメージ/写真提供：ゲンスラー社）



（解体式の北側サイドスタンド、解体後のコングリート面にステージが設営される/写真：筆者撮影）



（北側サイドスタンド屋根にに常設されたコンサート機材設置用の「グリッド・トラス」/写真：筆者撮影）

Q２スタジアム

Q2 スタジアムも BMO スタジアムと同様に「ゲンスラー社」が設計したスタジアムである。BMO スタジアムと同じ様に解体式スタンド、コンサート機材設置用の常設「グリッド・トラス」が整備されており、コンサートに対応したスペックで設計されている。現在、オースティン FC は先ずはサッカーの競技面での成功に向け邁進しているため、競技スケジュール優先でのスタジアムマネジメントがされており、コンサートの開催は地元出身の「ウィリー・ネルソン」を含め、数公演の実績しかない。しかし、「サウス・バイ・サウスウエスト」の開催地で「音楽の街」でもあるオースティン市に所在するスタジアムであるため、今後、徐々にコンサートによる稼働が見込めることは容易に予測できる。

※「サウス・バイ・サウスウエスト」＝毎年３月にオースティンで開催される、世界最大級のエンタテインメント・ビジネスカンファレンス＆フェスティバル。音楽、映画、テクノロジー（インタラクティブ）の３大要素を融合させた一大イベントで、世界中から数万人が集まる。



（スタンドが解体され、コンサートのステージの設営中の Q2 スタジアム/写真：クラブ提供）

②プレミアムエリア

プレミアムエリアの整備においてデザインや調度品の質は大変に重要である。また、どの様な部屋を何室作るかの市場調査を精緻に行う事も大変重要である。そして、筆者が最も重要であると考えるのはどの様なコンセプトで整備するかである。以下、紹介する３つのスタジアムはそれら 3 つの要件が揃ったスタジアムであり、今後、日本におけるスタジアム建設・改修に於いて、コンセプト、デザイン、マーケティングを大いに参考にするべき事例である。

<プレミアムエリアの整備>

Pay Pal パーク

Pay Pal パークでは 12 室のスィートを全てフィールドレベルに整備している。最も人気のあるフィールドレベルにスィートを整備することで大変に需要のある「商品」となり、年間契約では完売している。スィート（スカイボックス）＝「ピッチ全体が見渡せるメインスタンドの中央・上層部に整備すること」などという古い概念を覆す発想であり、また、今般の顧客ニーズを的確にとらえた新しい整備コンセプトである。



（Pay Pal パークのバックスタンド側のフィールドレベル・スィート/写真：筆者撮影）

BMO スタジアム

BMO スタジアムの設計はゲンスラー社が担当している。ゲンスラー社の設計は特にインテリアに定評がある。サンフランシスコの「ゴールデンステート・ウォリアーズ」のホームアリーナである「チェイス・センター」ではインテリアのデザインを担当していることでも知られている。そのゲンスラー社が設計した BMO スタジアムのプレミアムエリア各部屋のデザインは高級ホテル並みにラグジュアリー感があり、洗練された秀逸なものに仕上がっている。BMO スタジアムには 35 室の Suite、5 つのクラブラウンジ（トンネルクラブ・ラウンジ、ビアホール含む）が整備されている。



（洗練されたデザインで高級感のある調度品が備えられたクラブラウンジ/写真：筆者撮影）



（屋上スペースに整備されたプール付きパーティラウンジ/写真：筆者撮影）

Q２スタジアム

Q２スタジアムの設計は BMO スタジアムと同じくゲンスラー社が担当している。しかし、Q2 スタジアムのプレミアムエリアは BMO スタジアムの豪華さとは一線を画し、シンプルでナチュラルなデザインに仕上げられている。背景にはオースティン FC がメインスポンサーの「YETI」などと目指すサスティナビリティへの取り組みなど環境への配慮が前面に押し出された整備コンセプトがある。



（クラブの理念に沿い、シンプルでオーガニック感のあるデザインのプライベート・スィート/写真：筆者撮影）



（シンプルで洗練された「レクサス・クラブ・ラウンジ/写真：筆者撮影）

【プレミアムエリアの拡売とその手法について】

＜チケット・セールスセクションとスポンサーセールスセクションの連携とグループネットワークの活用＞

ディグニティ・ヘルス・スポーツパークは AEG の所有・運営である。同スタジアムではプレミアムエリアの拡売に関して to B のスポンサーセール部門と to C のチケットセールス部門が連動し、電話セールス、SNS を駆使したセールスを行っている。また、同じくロサンゼルスに所在する NBA ロサンゼルス・レイカーズ、NHL ロサンゼルス・キングスのホームアリーナであるクリプト.com アリーナは AEG の所有・運営である。同アリーナでのプレミアムエリア販売に関する成功事例や顧客データをグループ内で共有し、プレミアムエリアの販売戦略やスポンサー候補の紹介などの様々な点でグループのネットワークを最大限に活用している点は巨大エンタテインメント＆スポーツエンタテイメント・コングロマットならではの特徴である。

＜専門人材の配置＞

LA FC のプレミアムエリアは MLS のスタジアムの中でも大変に充実した整備がされており、3,000 席のプレミアムシートは年間契約で全て完売している。 また、同スタジアムのプレミアムエリアはノンマッチディの利用が多いことも特徴である。会議、コンベンションなどの MICE 利用に加え、プライベート・イベント、パーティなどの利用も多い。更に、ファッション誌の撮影や CM の撮影などにも利用される。2019 年に筆者が行った LA FC へのヒアリングではスタジアムとスタジアムのプレミアムエリアの販売営業を行う Stadium Entertainment 部門の責任者は元ウェスティン・ホテル・チェーンの催事営業の部門のトップを務めた人材をアサインしているとのことであった。今後、日本のスタジアムのマネジメントに於いても部門毎に専門人材をアサインしてくことも必要であると考えさせられる好事例である。

＜ショールーム～マイアミ・フリーダム・パーク・エクスペリエンス・センター＞

2025 年 3 月インテル・マイアミ CF は新スタジアム「Nu スタジアム at マイアミ・フリーダム・パーク」のプレミアム・エリアの先行販売の為の施設「マイアミ・フリーダム・パーク・エクスペリエンスセンター」を市内中心部に開設した。施設内では CG を駆使した新スタジアムの完成

形を体験できる３D 動画の視聴ができる「シアター」をはじめ、新スタジアムと周辺開発の完成予想大型模型、プレミアム・スィートのモデルルームなどが展示され、更に、TV 画面の操作でスィートルームの購入やラウンジの契約ができるモニターシステムなどもあり、我々が視察した際にも、マイアミ市内の富裕層が招待され、営業スタッフの説明に耳を傾けていた。この様な「体験型」のセールスツールは今後、日本のスタジアムのプレミアムエリアのセールス活動においても必要なアイテムであるとの示唆を得ることができた。



（「マイアミ・フリーダム・パーク・エクスペリエンス・センター」内に展示された完成予想模型/写真：筆者撮影）



（「マイアミ・フリーダム・パーク・エクスペリエンス・センター」内に展示されたプレミアム・スィートのモデルルーム/写真：筆者撮影）

（解説/「MLS のホスピタリティとチケットセールスの考え方について」 中村武彦 筆）

MLS のスタジアム経営の概念では「ホスピタリティ＝VIP」ということではない。この点は日本だけでなく、欧州でもまだ誤解されている部分があると感じている。MLS の各クラブのマーケティングでは、まず「スタジアムを満員にする」ということが大前提にあり、そのために単なる「観戦体験」ではなく、「来場体験」そのものにフォーカスしている。つまり、サッカーにそれほど興味がない人にもスタジアムへ来てもらい、その

時間を楽しんでもらう。そのために、多様なニーズに応えられる豊富な席種や飲食、サービスなどを用意する。この全体を「ホスピタリティ」という概念で捉えることが重要なのではないかと思う。だからこそ、それを実現するための専門人材を多く配置し、そこにきちんと投資をした上で、最終的にはチケットを「売り切る」という目標も明確になっているのだと理解している。「空席があっても仕方がない」ではなく、どうすればその席まで埋められるのかを考えることが前提にある。

④ 飲食施設・サービスの拡充

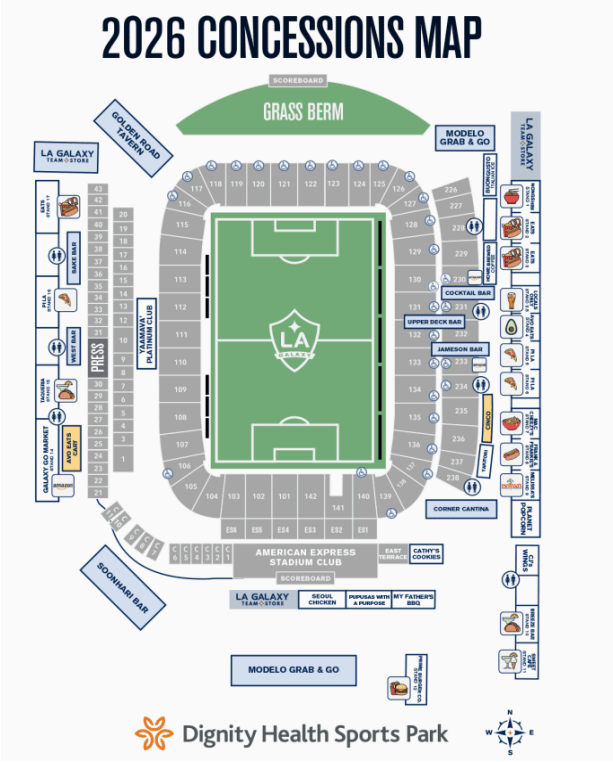
<AEG のスタジアム経営～飲食による収益の拡大化>

LA ギャラクシーの所有・運営は「AEG」である。「AEG」はスタジアムにおける飲食の収入拡大に注力している。ディグニティ・ヘルス・スポーツ・パークでは 2025 年の改修時にメインスタンドとバックスタンドの外周に 16 店の飲食売店を常設した。そのメニューはホットドッグやハンバーガーなどの手軽なアメリカンフードからメキシコ料理、ライス・ボウル、ビーガン食まであり多様である。

筆者が 2019 年に同スタジアムで行ったヒアリングでは 1 試合の平均的な客単価は 20USD（約 3,000 円/プレミアムエリアの飲食も含む）位であるとの回答であった。LA ギャラクシーの 2025 年のホームゲームの平均来場者は 20,067 人（クラブ発表）であったので 1 試合平均で約 400,000USD（約 60,000,000 円）の飲食売り上げとなる、2025 年シーズンに換算すると、17 試合のレギュラーシーズンの試合に加え、カップ戦などで 20 試合のホームゲームが開催されたので 400,000USD（約 60,000,000 万円）×20 試合＝8,000,000USD（約 12 億円）の売り上げとなる。

日米では来場者の飲食のニーズには差異があると理解するが、「AEG」が推し進める飲食による収入を大きな柱とするスタジアムマネジメントは今後の日本のスタジアムビジネスにとって大きな示唆であると感じた。

※筆者が 2019 年に訪問し、視察・ヒアリングをした「BBVA スタジアム」（～PNC スタジアム～現シェル・エナジー・スタジアム/ヒューストン）も「AEG」の所有・運営である。やはり、同スタジアムでも飲食による収入の拡大を図るスタジアムマネジメントが行われている。スタジアム内に「セントラル・キッチン」を整備し、スタジアム内で提供・販売する飲食物全ては同セントラルキッチンで調理され、また、市内での大規模なイベントやコンベンションなどにも「仕出し」もしており、スタジアムの収益性を高めている。



（2025 年の改修ではメインスタンドとバックスタンドのコンコース外周側に数多くの飲食売店が常設された/画像：クラブ提供）

5）環境、サステナビリティに配慮した取り組み

Q2 スタジアムは建設時の設計と運営の両面における環境持続性への取り組みが評価され 2021 年、LEED ゴールド認定を取得した。そして、その後の継続的な取り組みが評価され、2026 年２月には LEED プラチナ認定を取得している。

＜Q２スタジアムのサスティナビリティへの取り組み/ハード（設計）面＞

◆エネルギー効率と快適性の両立: MLS スタジアムで最大級の屋根構造（キャノピー）を採用し、ファンの快適性を高めつつ、空調設備のエネルギー効率を最適化している。また、スタンドとスタンドの間を広く開けることで通風を良くしたり、メッシュ製の個席を設置するなどの非電化の酷暑対策もしている。

◆水資源の節約: 節水型設備の導入により、同規模の建物基準と比較して水消費量を 30%削減している。

◆光害の低減: スタジアムの照明システムはすべて LED 照明を採用している。また、周辺環境への光害を最小限に抑える設計も施されている。

＜オースティン FC のサスティナビリティ・プログラム/ソフト面＞

◆「Evergreen」プログラム：MLS の「Greener Goals week」や世界的な「アースデイ」と連携し、年間を通じて環境保全活動を実施している。また、地元アウトドア・ブランドの「YETI」と協力し、緑地の保護、植樹、公園の整備などオースティン地域の自然環境を守る取り組みも推進している。

◆「ゼロ・ウェスト」プログラム：オースティン FC は地元清掃企業である「テキサス・ディスポーザール・システムズ」と連携し、スタジアムおよびスタジアム周辺の「ゼロ・ウエスト」への取り組みを行っており、その取り組みが評価され、Q２スタジアムが世界で唯一「TRUE Zero Waste（ゼロ・廃棄物）認証」を取得したサッカースタジアムとなった。

以下がゼロ・ウエストへの取り組みのプログラムである。

・素材回収施設（MRF）の稼働: スタジアム内に最新の素材回収施設を導入し、分別プロセスを大幅に効率化した。

・エコステーション（Eco-stations）: 廃棄物分別用の３分別ゴミ箱を各所に設置している。

・トラッシュ・ゴールイーズ（Trash Goalies）: 試合中にはボランティアが配置され、ファンがゴミを堆肥とリサイクルに適切に分別できるようサポートしている。

・廃棄物削減トラッカー: 毎試合のゴミ削減率を算出し、ファンの環境活動への貢献度を可視化している。



（スタジアムに飾られた「LEED ゴールド認定のプレート、この後 2026 年２月にプラチナ認定を取得している/写真：筆者撮影）



（Q２スタジアムでは酷暑対策として、敢えてスタンドとスタンドの間隔を広めに取り、「自然風」が通る設計が施されている/写真：筆者撮影）



（酷暑対策として採用されたメッシュ製の個席/写真：筆者撮影）

おわりに

「Jリーグ米国スタジアム視察 2025」には、Jクラブ（15 クラブ）から 19 名、関東サッカーリーグ 1 部所属クラブから 1 名、および 14 企業・団体から 22 名のステークホルダーの皆様にご参加をいただいた。本視察では連日の詳細なスタジアム視察や各クラブへのヒアリングに加え、視察後の夜間にも及ぶ多面的な意見交換も行われ、その充実度の高さから、参加者からは「大変に有意義な視察であった」との評も得た。

各クラブのスタジアム構想に適合した情報の取捨選択は不可欠であるものの、本視察およびヒアリングの成果が、それぞれのスタジアム構想へ具現化されることが期待すると同時に参加各団体が本視察の成果を活用し、米国で確認された事例のように、来場者が質の高い体験を享受できるスタジアムの構築を推進することを切望する。そして、本視察会での「学び」が、今後の国内スタジアム開発における一助となることを期待したい。

「スタジアム建設によって何を実現・達成するのか？」

「Jリーグ米国スタジアム視察 2024」では、将来的なスタジアム経営上のニーズ、顧客のニーズに応じた改修を見据えた余白のあるスタジアム設計をするという「スタジアムは完成させない」という考え方を学ぶことができた。今回の視察では事業主体となる各クラブが「スタジアム建設によって何を実現・達成したいのか」というプロジェクトビジョンを明確にした上でスタジアムを建設しているという点を学ぶことができた。スタジアムを建設することによって、スタジアムがその地域にもたらすものを政治的、社会的、経済的、技術的な観点でしっかりと分析した上で明確にし、スタジアム建設のプロジェクトビジョンかりと落とし込んだ上で建設している。

スタジアム建設において、プロジェクトビジョンの明確化は極めて重要である。「スタジアムの建設によって何を実現・達成するのか」が的確に定義されることで、スタジアムは単なるスポーツ施設に留まらず、地域社会の象徴や社会課題解決の基盤として機能していく。これは視察した 5 つのスタジアムの検証からも裏付けられる。 ①民間主導による地方創生を掲げて非試合日の雇用やにぎわいを生んだ事例 ②中心市街地に立地して日常的な市民の居場所と経済回遊性を生んだ事例 ③象徴的建築によって都市ブランドを刷新した事例 ④経済衰退地域の再生と雇用の創出といった社会包摂（社会的課題解決）に寄与した事例など、いずれも明確な動機に基づき地域社会へ多大な好影響をもたらしている。つまり、建設主体が公であっても民であっても、「何を実現・達成するためのスタジアムか」というプロジェクトビジョンが共有されて初めて、スタジアムは地域の持続可能性を支えるプラットフォームへと昇華いくのである。故に、計画初期の合意形成プロセスにおいては、住民、行政、民間事業者の三者が主体的な対話を通じてスタジアムの社会的価値を相互に共有することが、プロジェクト成功に向けた最優先要件であると本視察を通じ、改めて確認することができ、大きな「学び」となった。

「謝辞」

最後に本視察のコーディネートを務めていただいた「ブルーユナイテッド社」中村武彦氏（President & CEO）、Javier Sanz Ortiz 氏（COO）、森松誠二氏（Director of Japan Operations & Strategic Partnerships）に心よりお礼を申し上げたい。
中村武彦、Javier Sanz Ortiz 両氏が現地で各クラブ、各スタジアムと綿密な交渉をしていただいたおかげで、かなり詳細なところまでスタジアムの視察ができた。また、各クラブのヒアリングにはそれぞれ経営幹部に対応していただく事もできた。そして、森松誠二氏には日本側の窓口として当事務局と米国サイドとのパイプ役になっていただき、精緻な連携を取ることができた。そして、何よりも参加者の皆様にとって、本視察が満足度の高い内容となったことに感謝する。
中村さん、バビエルさん、森松さん、本当にありがとう、深く感謝したい。
そして、最後に、「Jリーグ米国スタジアム視察 2024」そして「Jリーグ米国スタジアム視察 2025」のツアーコーディネートを 2 年間にわたり ご担当いただいた西鉄旅行株式会社の原川剛氏にも心より感謝を申し上げたい。2024 年の視察の際は、全てが手探りの中で、計画から実施に至ったが、原川氏の経験と機転で参加者の皆様にご満足いただける視察会となった。そして、2025 年は総勢 52 名の団体を効率よく統率し、一つの事故、トラブルも無く、視察会を成功に導いていいただいた。
原川さん、ありがとう、深く感謝したい。

公益社団法人 日本プロサッカーリーグ 経営基盤本部 特命プロジェクト推進グループ スタジアム推進役
井ノ口 弘彦


WELCOME TO PAYPAL PARK
J.LEAGUE


BMO STADIUM
WELCOME TO BMO STADIUM
J.LEAGUE





Jリーグ米国スタジアム視察 2025 報告書

発行日　2026 年 10 月 30 日

監修　大城 亨太　井ノ口 弘彦

編集　越田 雅実

写真　© J.LEAGUE、各視察クラブ（提供）

発行　公益社団法人 日本プロサッカーリーグ