



スタジアムプロジェクト 欧州視察報告(2010年10月実施)

ドイツ(ヴォルフスブルク、マクデブルク、ドレスデン、ミュンヘン)、
スイス(ベルン、バーゼル、ザンクトガレン)、
イングランド(ウエスト・ブロムウィッチ)、
スコットランド(エジンバラ、グラスゴー)訪問



社団法人日本プロサッカーリーグ
スタジアムプロジェクト

【目次】

I. はじめに	... 2
II. ドイツ（ヴォルフスブルク、マクデブルク、ドレスデン）	
1. フォルクスワーゲン・アレナ (Volkswagen Arena) / VfL Wolfsburg	... 4
2. MDCC アレナ (MDCC Arena) / 1.FC Magdeburg	...12
3. ルドルフ・ハルビツヒ・シュタディオン (Rudolf-Harbig-Stadion) / SG Dynamo Dresden	...20
III. スイス（ベルン、バーゼル、ザンクトガレン）	
1. スタッド・ド・スイス (Stade de Suisse) / BSC Young Boys	...26
2. ザンクト・ヤコブ・パルク (St.Jakob-Park) / FC Basel	...30
3. AFG アレナ (AFG Arena) / FC St.Gallen	...34
IV. イングランド（ウエスト・ブロムウィッチ）	
1. ザ・ホーソーンズ (The Hawthorns) / West Bromwich Albion	...40
V. スコットランド（エジンバラ、グラスゴー）	
1. アイブロックス・スタジアム (Ibrox Stadium) / Rangers Football Club	...48
2. タインキャッスル・スタジアム (Tynecastle Stadium) / Heart of Midlothian Football Club (Hearts)	...54
3. セルティック・パーク (Celtic Park) / The Celtic Football Club	...64
VI. ドイツ（ミュンヘン）	
1. アリアンツ・アレナ (Allianz Arena)・ゼーベナー・シュトラッセ (Säbener Straße) / FC Bayern München	...70
VII. 参加者所感	...82
VIII. 日程	...86
IX. Appendix	...87
1. 訪問先一覧	
2. 観戦試合サマリー	
3. Special Thanks	

I. はじめに

サッカーが英国から世界中に伝播し百年を経た今日、舞台は、単なる“競技場”から“スタジアム”や“アレナ”へと進化した。「地域の人々にとって？」との問いかけに、「故郷」、「宝」、「プライド」、「シンボル」、「思い出」、「出会いの場」、「戦場」などうらやましい言葉が口から飛び出す。これから、スタジアムは一体どこに向かって進化を続けていくのか。

陸上競技用トラック、屋根のない観客席、街中から離れた立地、程遠いホーム仕様などこれまで我々が拠って立っている前提を、プロスポーツのビジネス環境として、もっと他にあり得る様々な可能性の中から選ぶことができるとしたら。そう考えれば、今回訪問した数々のスタジアムは、どこも J リーグの現状を映す鏡にほかならないと感じた。

統一から 20 年後の旧東独のスタジアムの復興ぶりには、リーグのディビジョンを問わず上を向く積極的な姿勢が強く感じられた。2008 欧州選手権を開催したスイスの、環境に配慮し多機能複合型の次世代モデルは日本の羅針盤となろう。聖地として、長い間少しずつ改装を重ねているイングランドやスコットランドの伝統には妙に落ち着く。そして、観客もまたスタジアムの大切な構成員だと教えてくれた長谷部誠選手(VfL ヴォルフスブルク)の言葉は何より新鮮だった。各訪問先で受けた感謝しきれないホスピタリティあふれる対応ぶりは、どんなに時が経とうとも決して忘れることはできないほどだ。一同、心から厚くお礼申し上げたい。

これからの地域社会の発展とともに、文化的にも経済的にも貢献していくスタジアムには、次の八策が思想や哲学として強く込められている。

- 一. スポーツ文化(Culture)、ためにサッカー場でなければならない。
- 一. 地域の誇り(Identity)、ためにホームとしての有り様を貫徹しなければならない。
- 一. 地域社会(Community)、ためにどんな人でも家族みんなが楽しめなければならない。
- 一. 社交場(Society)、ために快適な観戦環境とホスピタリティを備えなければならない。
- 一. 好立地(Location)、ために誰もが集う“まちなか”に近くななければならない。
- 一. 環境(Ecology)、ために水・緑・光、公共交通を活用しなければならない。
- 一. 経済性(Economy)、ために多機能複合型のビジネスモデルが望ましい。
- 一. 経営の持続性(Management)、ために各分野の専門家集団が行わねばならない。

今回の視察には、新スタジアムを具体的に検討しているクラブや自治体からも参加した。希望に満ちた J リーグの未来につながる確かな予感がしている。

Jリーグ理事(団長) 傍士 鉄太



スタジアムプロジェクト欧州視察

【期間】 2010年10月15日(金)～10月26日(火) 10泊12日 ※日程の詳細は巻末に記す

【訪問地】 ドイツ(ヴォルフスブルク、マクデブルク、ドレスデン、ミュンヘン)
スイス(ベルン、バーゼル、ザンクトガレン)
イングランド(コベントリー、ウエスト・ブロムウィッチ、バーミンガム)
スコットランド(グラスゴー、エジンバラ)

- 【目的】
- 1.ホームスタジアムの新設、大規模改修を具体的に計画しているクラブを対象として、欧州の新しいスタジアムを訪問。視察、ヒアリングを行い、コンセプト、設計、施設マネジメント、施設を生かしたマーケティング、将来構想を学ぶ。
 - 2.欧州のサッカー文化に触れ、今後の活動に活かす。
なぜ、人々がスタジアムに足を運ぶのか、「熱狂のスタジアム」の雰囲気に触れ、本質を知る。
 - 3.スタジアムと練習グラウンドが一体となった環境、スタジアムとは離れているがアカデミーと一体になったクラブハウスと練習場を視察。理想像をイメージする。
 - 4.クラブ、自治体関係、NAASHとのコミュニケーション活性化の場とする。

II. ドイツ 1. フォルクスワーゲン・アレナ(VfL ヴォルフスブルク)

2010年10月16日訪問

岸部 明彦(ガンバ大阪)

ホームクラブ概要(VfL Wolfsburg)

【リーグ】	Bundesliga(ドイツ1部)
【創設】	1945年
【ホームタウン】	ヴォルフスブルク(人口:121,109人(2009年12月現在))
【スタジアム】	Volkswagen Arena
【収容能力】	30,122人 座席数22,122席(国際試合時は立見8,000席が椅子席4,000席に変わる)
【建設費/面積】	€5,300万(63.6億円) / 90,000m ²
【所有者】	ヴォルクスブルクAG(ヴォルクスブルク市とフォルクスワーゲンの合弁会社)
【建物】	2層PVC製半透明の屋根
【シート】	ビジネスシート1,500席、記者席120席、車椅子席80席



1. VfL ヴォルフスブルク

(1) フォルクスワーゲンの企業城下町

ヴォルフスブルクは旧東ドイツに位置するニーダーザクセン州に属する。ナチス政権時代の1938年にフォルクスワーゲン生産のためにつくられた自動車産業の計画都市で、当初の市名は「歓喜力行団の車市」(Stadt des KdF-Wagens, KdF-Stadt)であったが、1945年の連合軍による占領後、近隣にあったヴォルフスブルク城にちなんで改名された。

フォルクスワーゲンの本社が置かれ企業城下町として発展してきた街は、自動車産業だけの街で見るべきものはない場所だとされてきたが、東西ドイツ統一後は自動車に関する博物館やアトラクションが増え多くの観光客を集めるようになった。特に有名なのは自動車のテーマパーク「アウトシュタット」であり、ヴォルフスブルクの観光名所となっている。



街のシンボル、フォルクスワーゲンの工場の4本の煙突

(2) クラブの歴史

1945年創設。1990年代後半よりクラブの強化が進み、1995年にはブンデスリーガ2部のクラブでありながら、カップ戦で準優勝を果たした。1998年にブンデスリーガ1部へ昇格。2007-2008シーズンに、シュトゥットガルトやバイエルンを率いたフェリックス・マガトが新監督に就任、冬の補強で浦和レッズよりMFの長谷部誠選手を獲得し、クラブ史上最高の5位でシーズンを終了し、2008-09シーズンのUEFAカップ出場権を獲得した。2008-09シーズンには、ヴィッセル神戸から大久保嘉人選手も加入し、クラブ史上初のリーグ優勝を果たした(ブンデスリーガ優勝を経験した日本人は長谷部、大久保両選手と奥寺康彦氏)。目立ったビッグネームの補強は無いが、フォルクスワーゲンという強力なスポンサーのもとで着実な補強を重ねており、ブンデスリーガで比較的安定した成績を残している。また、ヘルタ・ベルリンで手腕をふるっていたディーター・ヘーネス氏をGMとして招へいするなど、クラブは次のビジョンを見据えている。

2. 練習場を隣接するヴォルクスワーゲン・アレナ

(1) 立地

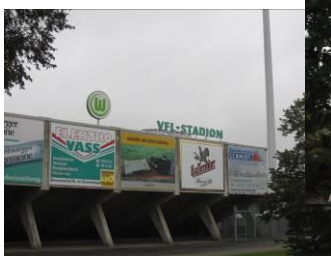
ヴォルフスブルク中央駅から徒歩 15 分ほど。アラール川沿い、ヴォルクスワーゲン本社の道路を挟んだ向かい側に位置する。車利用のファンのためのパークアンドライドも行っているとのこと。



(2) 街の様子

① 旧ホームスタジアム

アラール川の向こう岸には、2002 年にヴォルクスワーゲン・アレナができるまで VfL ヴォルフスブルクがホームスタジアムとして使っていたスタジアム、「VfL Stadion」がある。現在もセカンドチームや女子チームのホームスタジアムとして使われている。



このスタジアムには数レーンの陸上トラックが付いており、スタンドも簡易なものだが、きちんと屋根で覆われていた。17,600 人収容。

② 市内中心部

VfL シュタディオンから 10 分ほど歩くと市内中心部に到着する。宿泊した中央駅周辺はひっそりとして無機質な感じもあったが、このあたりは車も多く、

賑わいがある。ポルシェ通りを中心としたエリアは車の入れないショッピングゾーンになっており、その一角に VfL ヴォルフスブルクのファンショップ (CityFanshop) がある。スタジアム敷地内にあるもうひとつのファンショップは試合日は 15 時オープンだが、こちらは朝 10 時開店。12 時頃行ってみると多くのファンでにぎわっていた。

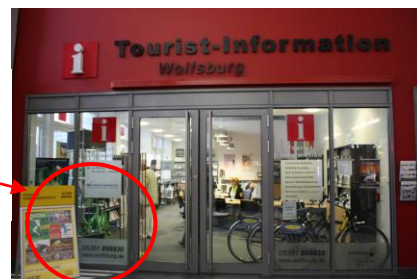


街中にもちらほらとクラブのグッズを身に付けた人や、旗を掲げて走る車などが見られた。

③ 中央駅の観光案内所

ヴォルフスブルク中央駅の構内にある観光案内所には、クラブグッズが飾られ、販売も行っている。また、来年の FIFA 女子ワールドカップの告知も出していた。

観光案内所にヴォルフスブルクのグッズコーナーがある



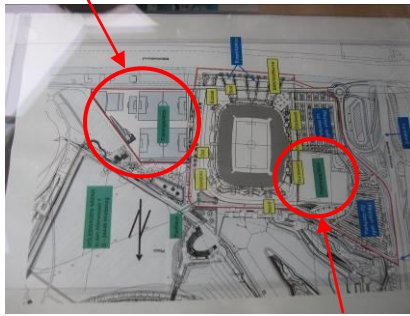
(3) スタジアムのファシリティ

① 外周

◆ 練習場

ヴォルクスワーゲン・アレナ最大の特徴とも言えるが、スタジアムに練習場が隣接しており、スタジアムのチーム更衣室がクラブハウスの役割を果たす。メインスタンド側とバックスタンド側にそれぞれ 1 か所ずつあり、日によって使い分けるようだ。

バックスタンド側
練習場



メインスタンド側
練習場

◆ファンショップ

スタジアムとは別棟の立派なファンショップが敷地内にある。平日は 10:00 より営業しているが、試合日はキックオフ時刻に応じた特別営業を行っている。広々としており、品数も豊富。同じ建物内にサポーター用のラウンジがあり、出入りするサポーターが見られた。



◆サッカーカフェ(Soccer Café)

スタジアムにはカフェが併設されており、平日もオープンしている。開門前に中を覗くと、ビジターのレバークーゼンのサポーターが食事をしていた。



◆託児施設

サッカーカフェ同様、スタジアムに併設された託児施設がある。外には遊具も設置されていた。



子ども専用ファンクラブに入ると安く使用でき

る。



②内部

VfL ヴォルフスブルクの فرانケ氏、ルンメル氏により、キックオフ前のスタジアム内を案内してもらった。

◆VIPゾーン

VIP 専用の入口がメインスタンド中央に用意され、揃いのユニフォームに身を包んだスタッフに迎えられる。アクセスは階段。奥にエレベーターも用意されている。2F にビジネスラウンジ(1,500 人収容)、3F にスカイボックス 32 室(各 10 名収容)と広大なスポンサーラウンジが用意されている。

ビジネスラウンジはスポーツバーのような雰囲気。テレビモニターがたくさんあり、グッズ販売も行っている。このスペースにも託児室がある。



ビジネスラウンジ

スカイボックスは 1 室 1 シーズンあたり€45,000 (540 万円)。内装は自由に変更することができ、最低 1 シーズンから契約できる。契約に含まれるのは



リーグなどの試合はオプションとなる。スカイボッ

スカイボックス契約企業一覧

クスの契約企業はドイツ全土から集まっているが、スポンサーは地元企業が多い。



契約企業によって全く雰囲気の異なるスカイボックス

スカイボックスを出ると、スポンサーラウンジになっており、そこにバーカウンターやビュッフェ用に食事を並べるコーナーがある。たくさん並べられたテーブルは美しくセッティングされていた。選手の家族のためのラウンジや、招待者(100名)用のラウンジもここにある。選手家族用ラウンジには託児スペースがあり、試合中は専門スタッフが子どもたちの面倒を見るようになっている。



を並べるコーナーがある。たくさん並べられたテーブルは美しくセッティングされていた。選手の家族のためのラウンジや、招待者(100名)用のラウンジもここにある。選手家族用ラウンジには託児スペースがあり、試合中は専門スタッフが子どもたちの面倒を見るようになっている。

◆観客ゾーン

a. 入場ゲート

どのゲートにも屋根があり、スキーデータ社のター



ーンスタイルが設置されている。入口は人が一人通れる程度の広さで、出口は別途大きく扉が開くように作

られている。

b. 入場券売場

各ゲートに用意されている。ビジターチームサポーターには専用の窓口がある。

c. 観客席

収容人数は約 30,000 人。このうち 8,000 席は立見席で、国際試合の際は 4,000 席の椅子席とな

る。

立見席椅子が格納された状態になっている



また、ファミリー席が 3,000 席×2 ブロック用意されている。ブロックの前には遊具のあるキッズスペースがあり、専門



スタッフも付いている。試合中も子どもたちが楽しそうに遊んでいた。

障がい者席も充実している。車椅子席は 80 席あり、1 席€8(960 円)。付き添いは無料である。視覚障がい者用の席は 10 席あり、ここでは 2 名のトレーニングを積んだスタッフによる実況を聞くことができる。



実況放送を行うスタッフ

視覚障がい者用席。ヘッドホンが用意されている

ビジターサポーター席は可動式の柵で分離されており、ビジターサポーターの人数に応じて増減することが可能である。

d. コンコース

常設の売店、救護室、トイレなどがクラブカラー



のグリーンに塗られ設置されている。1F スタンドの最上段にコンコースがあ

るので、そこに立って試合を見る人も多く見られた。飲食売店はスタジアム内コンコースに30箇所設置してある。

◆屋根

客席全てを覆っている。透明な部分はない。ピッチの部分だけが切り取られたような形状である。

◆メディア関連施設

a.フラッシュインタビューゾーン



ピッチから戻ってすぐの場所に常設にて用意されている。放送局ごとにゾーニングされていた。

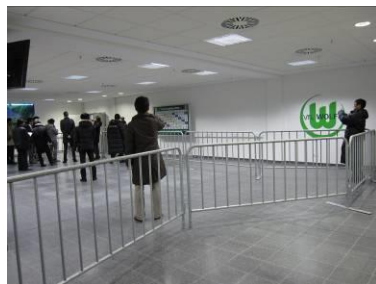
b.TVスタジオ

フラッシュインタビューゾーンと同じエリアに、特設のTVスタジオが用意されていた。照明などの機材も充実。



c.ミックスゾーン

広い独立した部屋が用意され、金属製のパーテーションが置かれている。所々にバックボード、ロゴ、スタジアム写真などがあり、写真の背景として使えるようになっている。壁には電源が多数設置されていた。



d.プレスカンファレンスルーム

プレスカンファレンスルームはワークルームも兼ねている。この日、当スタジアムでの試合は18:30キックオフで他会場ではすでに試合が行われていたので、プレスカンファレンスルームのモニターでは他会場の試合が放送されており、多くのメディアがバーでのケータリングを楽しみながらモニターに注視していた。



プレスカンファレンスルームは盛況。



メディアカンファレンスルーム内のバーコーナー。ケータリングは片手で食べられるものが用意されていた。

(4)スタジアム・マネジメント

スタジアム・マネジメントについて、フランケ氏との質疑応答を行った。

◆スタジアム建設費

総工費€5,300万(63.6億円)。発注者はヴォルフスブルクAGで、所有者でもある。このAGはヴォルフスブルク市とフォルクスワーゲン社の50%ずつの合併会社であるが、市の収入のほとんどがフォルクスワーゲン社からの税収となっており、フォルクスワーゲン社がスタジアムを建てたと言っても過言ではない。大きな投資だが、それに見合う宣伝効果あり。ちなみにスタジアムの運営はVfLヴォルフスブルクが行っている。

◆ノンフットボールビジネス

コンサートなどのイベントは、このスタジアムのキャパシティでは採算が合わないのでやっていないが、

ラウンジを使用しての会議やパーティーなどは数多く行っている。

◆芝生の管理

芝生の張り替えに€12万(1,440万円)かかったこともあるが、3年前に人工照明 Stadium Grow Lighting(SGL)を大8基、小4基導入。導入後は部分的な補修のみで、張り替えを行わずに済んでいる。通風はスタジアムの四隅を切っているため十分に確保できている。

◆試合時の運営スタッフ

40人のボランティア、300人のケータリングスタッフ、400人のセキュリティスタッフによって試合運営を行っている。ボランティアは報酬の受け取りを拒否している。彼らはクラブに貢献したい、という強い思いを持っている。

ちなみに VfL ヴォルフスブルクのスタッフは契約社員を含め120名。

◆シーズンシート

20,000~22,000席を販売。キャパシティの70%を占める。

◆スタジアム建設時の哲学

街の規模、街の潜在能力に合ったスタジアムであること、そしてアクセスの良い立地というのを重要視した。また、家族をターゲットに考えているので、ファミリー席などを導入している。

◆SOCCAFIVE Arenaについて



スタジアムに隣接した屋内型のフットサルコート(5面)と子ども向けの遊技場。カフェも併設され



ており、外にはビーチサッカーコートも1面ある。

この施設はヴォルフスブルク AG が誘致し、応じた企業が建設、運営を行っている。土地は市有地を AG に売却した。

◆今後の改修ポイントや取り組み

現在も来場者の希望に合うよう、スタジアムの改修を行っている。今後さらに飲食売店の質、スピード、数の向上を図りたい。また、キャッシュレスシステムの導入を考えている。ゆくゆくはカード1枚でシーズンシート、会員カードも兼ね、街でも使えるようなものになると良いのだが。

◆スタジアム建設におけるアドバイス

芝生の管理がしやすい構造にすることが重要。斜度は怖くないレベルと心地良さとのバランスが大切である。

3. 試合観戦

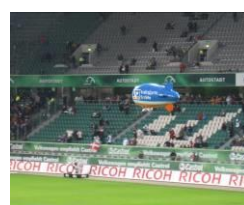
我々は VfL ヴォルフスブルクのスカイボックスで試合を観戦した。

レバーカーゼンとのこの試合、チケットは完売しており、スタンドは満員。



VIP エリアも来場者の熱気にあふれ、大盛況だった。キックオフ前にはヘーネス GM がわざわざ足を運んでくれた。

我々のボックスには3名の女性スタッフが付き、ドリンクのオーダーに対応してくれた。食事は各自ラウンジ中央のビュッフェコーナーまで取りに行く方式。前菜からメインまで十分に用意され、ハーフタイムはケーキなどの甘いものが出され、試合終了後に



はまた食事が出されていた。

キックオフ直前、ピッチ上空にドイツ銀行の飛行

船が飛び、小さな子どもたちが街の旗を振る。熱気に包まれて試合は始まった。前半は2-0でヴォルフスブルク優勢。ハーフタイムはピッチ上でサポーター参加のイベントが行われたり、マスコットの狼がスタンド内でファンサービスを行っていた。

後半、長谷部選手のペナルティエリア内でのハンドで同点を許し、終わってみると2-3。残念ながらヴォルフスブルクの敗戦に終わった。

スタンドはあっという間に空になったが、VIPエリアは試合終了後2時間までオープンしており、試合中と変わらぬ盛況ぶりで、ゆっくりと豊かな時を過ごしていた。

4. 所感

スタジアムはスケルトンになっており、機能的な造りの印象を受けた。夜になるとグリーンにライトアップされ、内部の様子も見えておしゃれである。80ページの厚さのプログラムはたった€1(120円)。そのタイトルが数年前まで「Gürn und Gut」(Green and Good)だったように、このスタジアムはクラブカラーの緑に包まれている。ゲートがたくさんありスムーズな観客の移動が可能であることに感動。しかし外部から見ると階段や板の厚みが薄く安普請にも感じた。



スカイボックスやビジネスラウンジの運営や内装、食事の内容は素晴らしく、ホスピタリティ向上がクラブ収支に大きく影響することも学んだ。キャッシュレス化の検討も大いに参考になった。

ガンバ大阪の目指すスタジアムの大きさ、入場者数にほぼ匹敵し、音響の素晴らしさ、ハーフタイムの盛り上げ方、マスコットによるファンサービス、メディアへの対応の在り方など見るべきところがたくさんあった。

市および出資企業との良好な関係が運営の妙でありポイントだと理解した。



5. 長谷部誠選手のもてなし

試合後、我々のボックスまで長谷部選手が来てくれるようになっていたが、敗戦ということもあり、難しいのではないかと思われた。

しかし、疲れているにもかかわらず、約束通り我々のボックスまで足を運び、インタビューに快く対応してくれたことに全員が感激し、感謝した。以下、傍士団長との一問一答。

Q:今日は本当にお疲れ様でした。ワールドカップ、アルゼンチン戦、韓国戦、そして今日、素晴らしい頑張りで日本人として誇りに思った。ワールドカップのパラグアイ戦後の「Jリーグを見てください」という発言には本当に感動したが、あの言葉はどこから出たのか？ドイツでプレーしていて、リーグが重要、ということ意識してのことなのか。

A:やはり国のリーグが強くならなければサッカー界全体の底上げにはならない。あのときはキャ

プテンとしてインタビューを受けたので、個人のことよりもチーム、全体のことを考えて発言した。

Q:ドイツと日本のスタジアムで、どこが一番違う？

A:ドイツに来てまだ3年なのであまり偉そうなことは言えないが、日本のサポーターは声を合わせて熱く応援していて、ドイツのファン、サポーターはビールを飲みながら試合をゆったりと楽しんでいるように見える。どちらが良いというのではなく、日本のファンとドイツのファンとでは違うので、ヨーロッパの真似をするのではなく、日本らしさやこれからいかにサッカーを根付かせていくかといった独自の考え、やり方が重要だと思う。そうでないと長く続かないと思う。

Q:今回我々はまだまだ整備されているとは言えない日本のスタジアムを変えたい、という思いで視察に来た。

A:こうして施設を見て勉強することはとても良いことだと思う。

Q:このスタジアムで一番気に入っているところは？

A:ここの観客はフォルクスワーゲンの工場で働く人たちが中心で、サポーターがあまり熱くないところがある。このような土地で5万人規模のスタジアムを作るのではなく、この街に合った3万人というサイズがちょうどいいと思っている。5万人規模のスタジアムで3万人来るよりも、3万人がいつも満員のほうがプレーする立場としては良い。

Q:スタジアムに練習場が隣接しているのはどうか？

A:いつも練習で使っている更衣室で試合を迎えるというのが個人的に気に入っている。逆に、練習と試合の場所が異なるほうが気持ちのスイッチが入る、という人もいるだろう。

Q:フォルクスワーゲン・アレナ以外で好きなスタジアムは？

A:ドルトムント、シャルケ、ハンブルグ、バイエル

ン。あれだけのサポーターが入るスタジアムは素晴らしいと思う。そしてサポーターがチームを強く愛する心を感じられるところも素晴らしい。シーズンシートも5~6万席売れているというのも凄い。

Q:ドイツの人たちにとってのスタジアムとは？

A:日曜日は店が軒並みしまってしまうこともあり、週末の楽しみ場所がスタジアムだと思う。

Q:これからスタジアムを建設するうえでのアドバイスは？

A:偉そうなことは言えないが、このスタジアムのように駅から歩いてこられる場所は利便性が高い。また、このスタジアムは試合後道路が渋滞することもないので、選手としてストレスがないのは良い部分だと思っている。日本では大きな駅の近くにスタジアムを建設するのは難しいかもしれないが、いずれにせよ、そのクラブに合った、ファンやサポーターに愛されるスタジアムであることが重要だと思う。

Q:今日はお疲れのところありがとうございました。



II. ドイツ 2. MDCC アレナ (1.FC マクデブルク)

2010年10月17日観戦・訪問

橋村 将来(博報堂 DY スポーツマーケティング)

ホームクラブ概要(1.FC Magdeburg)

【リーグ】	Regional Liga Nord(ドイツ4部)
【創設】	1965年
【ホームタウン】	マクデブルク(人口:230,456人)
【スタジアム】	MDCC Arena(27,250人収容/22,350席)
【平均観客数】	2009/2010: 5,491人
【国内タイトル】	東ドイツオーバーリーガ(1部):3回(1971/72,1973/74,1974/75) FDGBカップ:7回(64, 65, 69, 73, 78, 79, 83 ※64,65はSCマクデブルク時代) ザクセン=アンハルト州カップ:7回(93, 98, 00, 01, 03, 06, 07)
【国際タイトル】	欧州カップ・ウィナーズ・カップ:1回(1973/74)



1. 1.FC マクデブルクの歴史

旧東ドイツ、エルベ川沿いにある河港の工業都市、マクデブルクのサッカーの歴史は古く、1896年創設のSV ヴィクトリア 96 マクデブルク(SV Victoria 96 Magdeburg)が前身。第二次世界大戦前には国内大会で幾度も決勝進出を果たすなど、クラブは全盛期であった。



SV ヴィクトリア 96 マクデブルクのロゴ

「ドイツ民主共和国」が建国された後の1951年に数クラブが合併し「BSG シュタール・マクデブルク」と改称。翌1952年には「BSG モートル・ミッテ・マクデブルク」となった。

1965年にサッカー東ドイツ代表選手強化の為に「特別強化クラブ」の指定を受けると、サッカー部門は総合型スポーツクラブから独立し、「1.FC マクデブルク」となり、これ以降国内の有望選手が集まるようになった。

70年代に入るとディナモ・ドレスデンと勢力を二

分し、3度のリーグ優勝を果たすなど黄金時代を迎え、数多くの東ドイツ代表選手を輩出した。

1973-74シーズンには、リーグ戦で2度目の優勝を果たし、欧州カップ・ウィナーズ・カップでは決勝戦に進出。1974年5月8日にオランダ・ロッテルダムで行われた決勝戦はACミラン(イタリア)を2-0で下し、初優勝を成し遂げた。これにより欧州サッカー連盟(UEFA)の国際大会で優勝した唯一の東ドイツのクラブとなった。



1974年欧州カップ・ウィナーズ・カップ優勝時の写真

1990年に東西ドイツ統一後は3部リーグへ参入。しかし2002年には財政的な問題から4部リーグへの降格するも、2006年地域リーグ(当時の3部リーグ)へ昇格。

2006/07シーズンの地域リーグ(北)ではブンデスリーガ2部への昇格に迫りながら、3位でシーズ

ンを終える。2008-09 シーズンからはリーグ再編により、現在は地域リーグ(北)(4部リーグ)に所属している。

2. 【MDCC アレナ】 建設・運営・収支

(1) スタジアム総工費・コンセプト

① 総工費

MDCC アレナは、マクデブルク市が 3,090 万ユーロ(約 37 億円)の資金で建設した(スタジアム周辺の駐車場は含まず)。

総工費を 1 席あたりの値段で計算すると、「€1,250(15 万円)/席」になる。これは他の中央ヨーロッパのスタジアムと比べて最も安い。

◆ エスプリ・アレナ: €3,500(42 万円)/席
(デュッセルドルフ)

◆ アリアンツ・アレナ: €5,000(60 万円)/席
(ミュンヘン)



MDCC アレナ外観

② 低価格化のポイント

市が投資しても足りなかった残り半分の建設費は入札とした。落札企業には建設するだけでなく、スタジアムの向こう 20 年の管理を任せる責任を負わせ、建設後に投資する金額、維持管理費をいかに少なくするか、ということ建設会社(=管理会社)自らが行うようにしている。

さらに建設に際しては、建設前に建設期間、建設費用等を綿密に算出し、1 年半という短い工期で完成させた。

③ コンセプト

市から予算化ができた金額は、€1,500 万(約 18 億円)。予算化に際する市のコンセプトは「国際

試合が行えるスタジアムでなければならない」というものであった。

ワールドカップ開催地にこそならなかったものの、国際大会が開ける規模であり、近年では、U-17 のヨーロッパ選手権などもこのスタジアムで開催されている。

また、他のスタジアムではコンサートなどサッカー以外のイベントでも収入を得ているが、現在このスタジアムではサッカーだけの収入に頼っている。

④ 立地

MDCC アレナを建設する以前、1912 年からすであつた競技場を建て直す議論が出た際、「この場所か、他の場所に移るか」という検討を重ね、市議会とも話し合った結果、最終的に、この場所に建設することになった。

(2) スタジアム建設工事

① 基礎工事

着工されたのは、2005 年 9 月～10 月。3 社が入札した結果、落札した建設会社は、「フォークティーフ社」。フォークは上、ティーフは下という意味。

スタジアムは 2,700 のコンクリート支柱から建造され、一番重い部品は、約 40 トン。また、一番軽い物で 250 キロ。部品の体積を合わせると、3,000 m³ となる。

コンクリート部品はチェコのニンプルクで造り、ここまでトラックで運んできた。

基礎を固めるため、約 2,700 の支柱を地面に打ち込み、基礎を固めるための砂利を地面に流し込んだ。1 カ所あたり、約 600 トンの砂利を流し込んでいる。



スタジアムを支えるコンクリートの柱

2005年11月には少しずつスタジアムということが見てわかるようになり、2006年2月になると屋根の建設も始まった。

②ピッチ工事

2006年4月19日には屋根の工事は終わり、スタジアム内部の建設が始まった。最初は砂を運んで整地するところから着工し、同時にスプリンクラーや芝暖房も整備した。

芝暖房用の配管は、全長約25kmあり、その上に土が盛られ、さらに芝が張り付くよう、芝用の土を平らに敷き詰めた。そして配管出口(スプリンクラー)にも気を配りながら作業は進められ、最後に芝生を張りつけ、工事は完了した。



全長約25kmに及ぶ芝暖房用の配管

(3)スタジアムの収益

①スポンサーからの収入

スタジアムスポンサーからの収入は年間約€150万(1.8億円)。全部で130社のスポンサー企業がある。

ネーミングライツを購入した、「MDCC」はテレコミュニケーションの会社で、130社のうちの1社。年間€80万(9,600万円)支払っている。



ネーミングライツ(MDCC社)の壁面掲出

現在1.FCマクデブルクは、4部リーグに在籍しているため、テレビ放映回数が減少しており、ネーミングライツ収入に影響を与えている。

担当者は、「3部リーグに昇格すると高い値段がつく可能性が高い。また、人口が23万人の小さな町にしては、スポンサーから確保している金額には満足している」とのこと。

看板などのスポンサーから得たすべての収入は、運営会社に一度入り、その後クラブとスタジアム管理会社で分けていくスタイル。

※ 運営会社:市51%・クラブ49%が出資

※ 管理会社:スタジアム建設・20年間の管

理をしているフォークティーフ社

担当者は、「多数のスポンサーがいることで、たとえ1つ企業が抜けたとしても、他のスポンサーで補えるというメリットがある」と言う。

②その他収益

これまで、スタジアムの収入に関しては、ほとんどはサッカーの収入に頼ってきたが、管理会社はアメリカンフットボールの試合などを誘致している。

今後、管理会社としては、サッカー以外のイベントでも収入を得ることを考えている。

3. 【MDCC アレナ】 競技・運営用設備

(1)ピッチ

①芝生

ロール状の芝生 350本をオランダから取り寄せ、絨毯のように広げて張り付けている。2日間で敷き詰めが完了したとのこと。

来年実施されるFIFA女子ワールドカップの際には出場国の合宿地候補となっており、正式決定後はサッカー協会に€10万(1,200万円)の新しい芝を購入してもらうという契約になっている。

②通風・日照

スタジアム建設の際、他のスタジアムから十分にヒアリングして建設を行ったため、問題はない。悪い例としては、シャルケ「ヴェルティンス・アレナ」では光が入らず、風が流れないので芝にキノコが生えたとかいう問題があったそうである。

(2) 屋根

屋根の重量は 935 トン。屋根の総面積は 16,000 m²。屋根が傾いた造りとなっており、スタジアム外に雨が流れるようになっている。現時点では、環境対策については特段行っていないが、ソーラーパネル等は、建設後にも取り付けが可能なので、当初は付けていないとのこと。



傾斜がついており雨が外に流れる屋根

(3) 照明

スタジアムの照明は大きく 3 つに分けられ、①観客席を照らす屋根下の丸型照明、②四角型照明、③屋根の上に取り付けたフィールドを照らす夜間照明。合計で 184 の電球があり、照度は合計 2,000 ルクス。

(4) 大型映像装置・音響システム

2 つの大型映像装置があり、1 つあたり 32 m²。色調整はできないとのこと。

大型映像装置は他のスタジアムからの中古だが、特に問題はなく、音響についてもコンサートが開催できるほどの十分な装置になっている。全部で 64 の音響ボックスが付いており、コントロールはスタジアム上部で行っている。

(5) チーム更衣室

アウェイチームの更衣室の広さは約 30 m²。ホームチームの更衣室も同じ面積。内装はどちらも同じようなもの。シャワー、トイレマッサージュルーム、チームドクター用の部屋、サウナルーム等も付帯している。



チーム更衣室

(6) 警察待機場所・留置所

警察待機場所と留置場がピッチ傍にある。留置所は酒を飲みすぎて暴れた人等を一時保護する場所で、6 人部屋と 9 人部屋とがある。

(7) 警察官監視室

警察の監視室では、合計 10 台のモニターで監視カメラ映像をチェックしている。

監視カメラは、スタジアム内では屋根の下に合計 4 つ付いており、主に観客席を映すためのもの。

スタジアム外にも同じく監視カメラが設置されており、同様のモニターで映し出すことができる。

(8) 技術室

技術室では、芝暖房やスプリンクラーの調整をしている。現在の芝はペナルティエリア以外、改修工事後に敷いてから張り替えていない。

(9) テレビカメラ設置スペース

テレビの撮影場所は、スタジアム内に 5 カ所ある。

(10) 記者席

記者席は、合計 24 席。ここにはテレビ用の実況放送席も含まれている。



(左)記者席



(右)TV 実況用のブース

4. 【MDCC アレナ】観客用設備

(1) 一般観客席(キャパシティ)

キャパシティは25,000人で、立ち見席を含めると28,000人まで拡張可能。キャパシティを検討した際は、27,000人と15,000人収容とで建設費をシミュレートしたが、12,000人の差に関わらず、コストが€300万(3.6億円)しか違わなかったため27,000人とした。これにより、国際試合が開催できるスタジアムとなり、国際試合の放映権収入を得ることも可能となっている。

また、キャパシティは必要に応じて変更できる設計になっている。

(2) 車椅子席

メインスタンド側で64人の身体障がい者が観戦することが可能。バックスタンド側にも同じスペースがあり(合計128人分)、スタジアム両端の角の部分が車椅子席用の造りとなっている。入場ゲートから車椅子席に通じる階段は身体障がい者を上げるためのリフトが付いている。



(左)車椅子席



(右)車椅子用リフト

(3) スカイボックス・ビジネスクラブ

① スカイボックス

スカイボックスは上下階合計で15室ある(3階9室、4階6室)。1つのボックスに対して10人~12人を収容でき、直接観戦席に行ける構造となっている。



スカイボックス
壁面には歴代の集合
写真が飾られている。

上の階は、スタジアムスポンサーのMDCCをはじめ市営ガス会社、水道会社等が借りており、下の階のボックスはプライベートで借りることもでき、会議などのプレゼンテーションなどでも活用できる。

さらに、1シーズンレンタルすると、€35,000(420万円・税込)となっており、飲食代もこれに含まれている。

② ビジネスクラブ

ビジネスクラブには、1試合€120(14,400円)で入ることができる。このラウンジは400人のキャパシティがある。

③ VIPエリアの改修計画

今後、昇格した時のことを考え、スカイボックス、ビジネスクラブなどを横に広げる計画がある。この拡張計画は設計段階から想定して建設している。

なお、いずれの категорияにも関わらず、入場の際は、警備スタッフがバーコードリーダーでチケットをチェックする仕組みとなっている。



バーコードリーダーによる入場チェック

5. 【MDCC アレナ】スタジアム周辺設備

(1) スタジアム周辺のスポーツ施設

スタジアム周辺は、ドイツでも稀に見るほど、スポーツ施設が充実している。担当者によると「このように、サッカー以外のスポーツ全般をカバーしている施設はドイツでも希で、おそらくミュンヘンにあるくらいなのでは」とのこと。

《周辺設備》

① スポーツホール

8,000人収容。ハンドボールのブンデスリーガ1部が行われている。

- ②スポーツ専門学校(高校)
- ③サッカーコート(6面、内4面は人工芝)
- ④陸上競技用施設(€700万(8.4億円)投資)
医療機関(陸上競技場内)



試合前市庁舎周辺にいた、マクデブルクサポーターの親子

◆サッカー場と陸上競技場との違い

マクデブルク市のコッホ副市長が言うには「一つ目にサッカースタジアムと陸上トラックが付いている競技場とはまったく異なる雰囲気であり、サッカースタジアムはグラウンドにも近く、観客からの景色がまったく違って来る。また二つ目のポイントとしては、陸上競技大会自体が縮小していることをその理由として挙げる。

また、最後には「日本のことはあまりよくわからないが、新しくサッカーができるスタジアムを造る場合は、陸上トラックは造らないほうが良く、結果的にファンのためになるだろう」との意見もいただいた。

6. 試合観戦

訪問日はちょうどレギオナル・リーガ(北)の試合日で、FCモイゼルヴィッツとの対戦。市内中心部からトラムでスタジアムを目指すサポーターの姿も多く見られた。我々は1次ゲートのVIP入口からメインスタンドに案内され、スカイボックスの1室にて

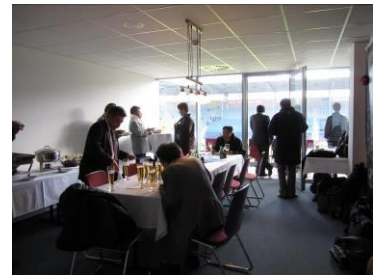


入口表示にJマークを入れる気遣い

食事とドリンク(飲み放題)のホスピタリティを受けた。

22名で€400(48,000円)と破格の待遇である。

マクデブルク市のコッホ副市長(クラブの会長を



兼ねる)自らボックスに足を運んで歓迎してくれ、説明も行ってくれた。また、スタッフの計らいで試合中観客ゾーンやビジネスクラブには自由に足を運ぶことができた。この日の入場者数は3,506人で、通常(5,000~8,000人)に比べると若干少ないとのこと。それでもビジネスクラブもゴール裏も多くの来場者でにぎわっており、「4部なのに！」と驚きを隠せなかった。



試合はマクデブルクが2-0で勝利。観客席は喜びに包まれていた。

スタジアム敷地内の一角には、テントを利用したスポンサーロッジが建てられ、この日は1.FCマクデブルク版の「オクトーバー・フェスト」(ミュンヘンで行われる世界最大規模のビール祭り)が行われていた。試合終了後は選手も合流し、スポンサーとともに音楽とビールを楽しんでいた。



としてのスタジアム」を創り上げていくことが必要であると強く感じた。



7. 所感

MDCC アレナはこれまで見て来たスタジアムの中でも、37 億円と建設コストが非常に安く、かつ「国際試合開催可能」という機能も併せ持った、日本がこれから見習っていきべきスタジアムであると感じた。

ホームクラブが4部でありながら、観客席すべてに屋根が掛かり、大型映像は2基、背もたれの高さのある青いクラブカラーの椅子、スカイボックスやビジネスラウンジまで備え、コンコースのトイレも充実している。

試合中、サポーターからはクラブを叱咤激励するシーンが幾度も見られた。ゴール裏サポーターの熱狂はいうまでもなく、一般のファンからVIPにいたるまで、懸命にボールを追う選手に釘付けとなり、1プレー1プレーに厳しい指摘を行う姿には正直カルチャーショックを受けた。

今後日本においても、スタジアム建設では必ずと言っていいほど、地方自治体の力が必要になってくる。このMDCCアレナを見ると、市とも協力し、サッカーだけでなく、地域ビジネス、地域コミュニティ、地域生活に根ざした「地域に欠かせないハコ」になっていると感じた。

日本においてのこれからのスタジアム建設は、「県民(市民)の健康づくりの場」であることはもとより、地域のパートナーとともに「生活シーンの集積体



17.10.2010



VfL-Manager Dieter Hoeneß mit Senta Hoji, Direktor der japanischen J.League.

VfL empfängt Delegation aus der japanischen J. League

Am Rande des Bundesliga-Heimspiels gegen Bayer Leverkusen empfing der VfL am Samstag eine 20-köpfige Delegation des japanischen Ligaverbandes in der Volkswagen Arena. Anlässlich von Neubau- und Umstrukturierungsmaßnahmen der Fußballarenen in Japan statteten die Vertreter aus der ersten und zweiten Division der japanischen J. League den Wölfen einen Besuch ab.



Unter Führung von Thomas Franke, Leiter Organisation und Stadionbetrieb, ging es zunächst auf einen Rundgang durch die Volkswagen Arena, bei welchem die japanischen Vertreter zahlreiche wertvolle Erkenntnisse gewinnen konnten. „Die Wolfsburger Arena ist eines der modernsten Stadien Deutschlands. Aufgrund seiner Größe ist das Stadion ein ideales Vorbild für unsere Arenen in Japan“, so J.League-Direktor Senta Hoji.

Nach dem Rundgang wurde die japanische Delegation von Dieter Hoeneß begrüßt. „Es ist eine große Freude für uns, Vertreter der japanischen J.League hier bei uns als Gäste begrüßen zu dürfen“, so der Vorsitzende der VfL-Geschäftsführung. Trotz der Niederlage gegen Leverkusen ließ es sich auch Mittelfeldspieler Makoto Hasebe nicht

nehmen, seine Landsleute in der Arena zu treffen. Nach dem Besuch beim VfL stehen für die japanischen Verbandsfunktionäre in den nächsten Tagen weitere Stadionbesichtigungen, u.a. in der Schweiz, auf dem Programm.

VfL が Jリーグ訪問団を受け入れる

ホームゲームのバイヤー・レバークーゼン戦の土曜日、20名からなるリーグ訪問団をヴォルフスブルクがフォルクスワーゲン・アレナで受け入れました。日本のサッカー・アレナの新設、改築に際して1部、2部のサッカークラブの代表者がボルフェを訪問。スタジアム企画管理部長のトーマス・フランケ氏の案内のもとスタジアム内を視察し、日本からの代表者は数々の貴重な情報をその際に入手しました。「ヴォルフスブルクのアレナはドイツでも最新で、規模的にも日本のアレナの理想的な手本となるスタジアム」と語るのはJリーグ理事の傍士銑太氏。

スタジアム内を視察した後、訪問団はディーター・ヘーネス氏からの挨拶を受ける。「日本からのJリーグ代表団の皆さまを我々が受け入れできることは非常に光栄です」と会長。敗戦にもかかわらず、MFの長谷部誠選手は母国からの訪問をスタジアムで歓迎しないわけがありません。一行はVfLを訪問した後、数日かけてスイスなどのスタジアムも視察して巡るプログラムです。

II. ドイツ 3. ルドルフ・ハルビツヒ・シュタディオン(SG ディナモ・ドレスデン)

2010年10月18日訪問

星 剛 (栃木 SC)

ホームクラブ概要(SG Dynamo Dresden)

【加盟リーグ】	Bundesliga 3部(ドイツ)
【創設】	1953年
【ホームタウン】	ドレスデン市・人口:517,052人(2009年12月31日)
【スタジアム】	ルドルフ・ハルビツヒ・シュタディオン 収容人数:32066人収容
【総工費】	€4,500万(54億円)
【平均観客数】	2009/2010年:14,397人
【年間予算】	2010/2011年:€5,348,547,34
【タイトル】	東ドイツオーバーリーガ(1部)優勝8回 FDGBカップ(東ドイツカップ戦)優勝7回 国際タイトルなし



1. ドイツ3部、SG ディナモ・ドレスデン

(1) クラブの歴史

ドレスデンには、1898年に創設されたドレスナーSC(後にSCフリードリヒシュタットと名称を変更)があり、ドイツの強豪クラブとしてドレスデン市民に愛されていた。しかし、第二次世界大戦後に共産党政権が成立すると、スポーツが国家の厳しい統制下におかれることとなり、ドレスナーSCは1950年に解散させられた。その後、各地より17名の選手が集められ、クラブカラーが当時のザクセン州の色である緑と白のドイツ人民警察のチームが誕生した。東ドイツに存在するスポーツクラブはすべて「ディナモ」の名を冠することとなり、1953年4月12日、ドイツ人民警察のチームはSDディナモ・ドレスデンとして生まれ変わった。クラブカラーは赤とドレスデンの白に変更された。ディナモ・ドレスデンは1953年に東ドイツ1部リーグで初タイトルを獲得。この成功に不満を抱いた秘密警察の中心人物がレギュラー格の選手をベルリンに連れて行き、1954年、ディナモ・ベルリンを設立。ディナモ・ドレスデンはその後3部まで降格した。

1964年にディナモ・ドレスデンは1部復帰を果たし、熱心なサポーターにも支えられ、1967年には4位にまでつめるが、翌年に再び2部へ降格。しかし、東ドイツ政府が、代表チーム強化を狙って特定クラブに有力選手を集中させる政策をとり、ドレスデンもその一つとなった。

1968年、クラブカラーをドレスデンの街の色である「黄色と黒」に変更。ディナモ・ドレスデンは1970年代に全盛期を迎え、1978年までに5度のリーグ優勝と2度のカップウイナーを勝ち取った。

当時のディナモ・ドレスデンは、他のクラブではまずみられない規律にとられない自由なサッカーをする選手が所属していて、人気も高く、常時25,000人の観客を集めていた。

1980年代に入ると、ベルリンの不振に不満をもった秘密警察の要人が、ディナモ・ベルリンの強化を行い、審判までもが国家権力の恐怖におびえ、レッドカードやPKの判定までもがベルリンの優勝に貢献するというようなことが起こり、ディナモ・ドレスデンは万年2位に甘んじていた。

しかし1989年の東欧革命で秘密警察が権力を

失うと、ディナモ・ドレスデンは1989年、1990年と2連覇を達成。1990年6月1日、1.FCディナモ・ドレスデン e.V.がSGディナモ・ドレスデンの権利継承者として設立された。

1991年3月20日、UEFAカップのレッドスター・ベオグラード戦でフーリガンが暴動を起こし、UEFA大会への出場が2年間禁止された。

1990年の東西ドイツ統一後、東ドイツリーグ1部からは2チームがブンデスリーガ1部に編入、最後のシーズンで2位だったディナモ・ドレスデンは1991/1992シーズンからブンデスリーガ1部で戦うこととなった。優秀な選手たちは西側のクラブに引き抜かれ、4シーズンにわたって1部に留まったものの、1995年、1部で最下位となり、また経営状況からライセンスが剥奪され、レギオナルリーガ(3部)に降格となった。2000年にはついにオーバーリーガ(4部)に降格してしまった。

しかし熱心なファンの応援もあり、2004年にはブンデスリーガ2部まで復帰。現在は2008/2009シーズンより新たに設置されたブンデスリーガ3部に所属している。

2006年9月に、1.FCディナモ・ドレスデンからSGディナモ・ドレスデンへの改名が年次総会で承認、2007年7月より現在の名称に変更された。



DDR オーバーリーガ
1975/76シーズン優勝時の優勝時のメンバー

2. 黄色のスタジアム

(1) 新スタジアムの建設

◆スタジアム建設の経緯

①なぜスタジアムが必要だったのか？

・旧スタジアムには、屋根が無く、いちばん高いところが電光掲示板であるような、古いスタジアムだった。(40年変わらぬ施設)



旧ルドルフ・ハルビヒ・シュタディオン

・ドレスデン市は、ザクセン州で面積が一番広く、ドイツの中でも5本指に入る広大な街である。

・人口51万を超える人々が生活をしていて、40,000人の学生がいる学生の街でもある。また、約60,000人がスポーツクラブに入会していて、スポーツに対するニーズがとても高い。

・ドレスデンには、82のスポーツクラブがあり、その中で最も組織が大きいのが「ディナモ・ドレスデン」である。

・加盟プロリーグのクラブライセンス(スタジアム規定)基準を満たさない施設のため、今後のリーグ参加の条件として、スタジアムの改築を余儀なくされた。

・ドレスデン市は、州都であり、文化やスポーツの中心地でもあり、サッカースタジアムが必要であった。

上記のような理由から、2004年に市議会で、スタジアム建設が決定し、翌2005年に公式発表し建設に至った。なお、建設終了後、30年に渡り、市が施設を管理するとの内容も発表された。

②事業の方法及びその主体について

・このスタジアム建設についての事業については、P.P.P(Public Private Partnership)という、文字通り官民がパートナーを組んで事業を行うという新しい官民協力の方法をとった。

・この事業主として、有限会社を設立し、借入は

有限会社が行い、市はその保証人となって、資金を調達した。

・市は€4,500万(54億円)の総工費のうち€500万(6億円)のみを補助(1回のみ)。残り€4,000万(48億円)は年間€270万(3.24億円)ずつ返済していく。(クラブから前もっての持ち出しはなし。市が補償しているので銀行も融資をしやすい。)

・今後30年、市からのバックアップの約束がある。

・クラブが、どのカテゴリーのリーグに所属しているかによって、市は、チームに支払う補助金額を変動させる。

1部	0
2部	€527,000 (6,324万円)
3部	€2,127,000 (2億5,524万円)
4部	€2,767,000 (3億3,204万円)

この金額は、所属するリーグによりクラブが返済にあたり、不足するであろう金額を算出(試算)している。

・P.P.Pプロジェクトの利点は、以下の通り。

○市の所有する施設でありながら、市の捻出する予算が少ないこと。

○企画段階から建設・運営会社に関わるので、使い勝手の良いスタジアムができる。

○プロジェクト会社が運営することによって企画・イベントを含め運用やビジネスが自由にできること。

○返済計画が立てやすいこと。チームが所属するリーグによって変わる市の負担金の予測を固定費として計算できる。

③建設場所選定等について

・スタジアムの建設場所については、問題なくスムーズに進んだ。理由は、

○市が所有している古い競技場を建て替えばよかった。

○安全面、インフラ整備がなされている。

○サポーター、ファン、市民からの熱い要望があった。

・建設にあたっては、ファンショップ、レストラン等を事務所の中に併設した。市所有地に建設のため地代が要らない。

・建設中も、ピッチを4m小さくして使用していた。(リーグに許可を得て。)



新しいスタジアム

(2)スタジアムの概要及び運営について

◆スタジアム概要

・観客席が屋根で覆われている。

・駐車場を完備した。

・キャパシティは、32,000人

・芝面は111m×72mの天然芝。

・観客席は1層、5階建てのスタジアム。

・対角線上に2基の大型映像。

・ファミリーブロック9,000席、ビジター立見席は、2,000席。

・傾斜があり、どこからもピッチに近く観戦しやすい。観客席34~38°の角度。



安全を考え、背部に手すりが付いている。落下防止。

・スカイボックスは、内装は自由に改装できる。3年契約。18ルームある。外に席が13席付いている。

・スカイボックスで、ビジネスもできる。料理教室

などを行っている部屋があり、1回参加の料金、
€ 80(9,600円)。



メインスタンド

◆街中スタジアムの利点

- ・ドレスデン中央駅から市電で2駅目。中心市街地からも徒歩で行くことができる。
- ・街中にあるが、周辺に家が建っていない。したがって騒音問題が発生しない。
- ・街中の駐車場を利用できる。
- ・街中のスタジアムのためアクセスがよい。

◆運営は、現在10名で行っている。ドイツでは、このように少人数で運営しているところはない。

◆運営について(クラブと運営会社の関係)

- ・クラブと管理会社の間で10年の賃貸契約をしている。借主はクラブ。毎年、使用料が変わる。
- ・今後は、イベント関連スタッフを増やしていく。(1年経過した経験から)
- ・クラブの負担が大きく問題がある。3部に所属するチームの中でスタジアム使用料が最も高いクラブである。最初の料金設定が悪かった。

◆運営会社・建設会社は同じ会社が請け負うこととなった。

◆運営に関する取り決めは以下の通り。

- ・クラブの権利は、チケット収入、スポンサー収入、HPへの名前の掲出。
- ・スタジアム運営・管理会社は、ケータリング、VIPラウンジの運営、ネーミングライツなどその他多数を保有。
- ◆スタジアム建設費を返済していくために、返済

義務のある管理会社が多くの権利を持つ。

◆1年経過し、クラブの収入が少なく、フェアではないとの意見や問題がある。クラブと管理会社で話し合いをして権利や金額を決めていく。

◆今後、バランスのとれた運営、運用が大切。

◆今後は、サッカー以外のイベントも計画していく。

◆3部リーグに所属のため、収益が上がらず、クラブは赤字運営である。試算が少し甘かった。クラブの赤字を解消するには、早く上のリーグに上がること。

◆チームは、試合当たり€25,000(300万円)の使用料+チケット収入が22%、年間の広告費32%を管理会社に払う。1試合平均15,000人は3部では最高レベル。しかし、使用料の設定が高いため赤字になってしまう。

◆芝の管理について

- ・芝の管理のために井戸を掘った。
- ・年間の芝管理費用€30,000(360万円)
- ・芝の張替を予定していたが、状態がよく、必要なかったため、€8万~€12万(960万~1,440万円)が浮いた。
- ・人工的に光を当てる機械は導入しない。



スタジアムの周辺に家が無く、騒音問題がない

(3)スタジアムの利用について

◆サッカー以外のイベント利用は、年間54のイベント(100人以上)

◆スタジアムの収益の10%は、サッカー以外のイベントで上げている。90%はサッカーの事業。

◆FIFA女子U-20の大会で会場として7試合使用され、ベストスタジアムの賞を受けた。

◆ドイツ女子代表の試合も開催した。

(4) 財務状況

◆クラブの財務状況は破たん寸前である。

・スタジアムが完成した時の返済(3部リーグ)の見通しが甘く、このような結果(赤字)を生んでいる。

◆年、約€500万(6億円)の赤字。

・市が赤字の補填。赤字解消のために、市が監査役となって解決を図るため取組中。

(5) 今後の課題

◆黒字を目指していくには、2部に上がることが最優先。(収益増を図るために...)

◆サッカーだけでなく、イベントや企画を行い、スタジアムに親しんでもらうことを計画する。



(6) このスタジアムが他に比べて良い点

感情的であること。声が響き、体感できる。また柱もなく斜度もあり、チームカラーに染めてあり、試合に集中できる作りになっている。建設時も「感情」を大切に。市長のこの決断が、10年後も正しいことを願う。

スタジアムのキャッチフレーズは「感動を生みだそう」。

3. 所感

ここドレスデンではサッカーが地域に根差し、チームの成績やスタジアムで行われるイベントが市民の話題の中心にあり、市民の誇りとして存在している。文化として根付いていると感じた。

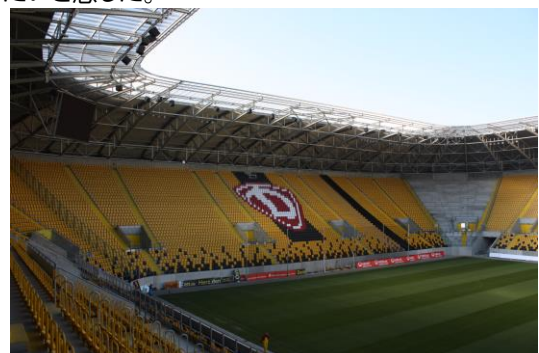
スタジアム建設におけるPPP(パブリックプライベートパートナーシップ)は、最近PFIに代わり各自治体に広がってきている手法でとても参考になる方法だと思う。施設、設備は官が保有。建設の企画段階から民間業者が参加できるため、これまでによくあるような、「競技場を造りさえすればいい」とか、「デザインなどに凝り、使い勝手が悪く、必要のないところにお金を使っている競技場ができる」ということが、回避できそうだ。

PFIもよいが、PFIのように企画が自治体で、資金とノウハウを民間に求める仕組みとして事業を展開すると、結局使いにくい施設が出来上がる。

お客様目線に立ち、利用しやすい、快適で安全な夢の舞台、素晴らしいスタジアムが日本にも数多く建設されるよう、今回のような視察は意義深いことと思う。

客席の角度、スタジアム内の動線、立地、アクセス、シンボルカラー、合理的、シンプル、座席の質、快適性、ホスピタリティ等々まだまだ沢山スポーツ先進国に学ばなければならない。

今回視察させていただいたドルフ・ハルピツヒ・シュタディオンは、市民のための素晴らしいスタジアムと感じた。できればもう少し時間をかけて見学したいと感じた。



市営でもクラブエンブレムがスタンドに

政治、宗教などでは、市民や国民の心は一つにできないが、スポーツで心が一つになることはある。

人々が、心身ともに健康で豊かな人生を送れる環境があるのは素晴らしい事と思う。

スタジアムは、地域の心を一つにする「ふるさと」的、我が家的な存在なのではないかと思えた。

Jリーグ百年構想の実現に「我が街のスタジアム」は欠かせない。百年後の子どもたちの笑顔を思い描き、代々受け継がれていく、愛するチームと夢の舞台スタジアム建設を一日でも早く実現したいと強く感じた。



ドレスデンの街中にある標識



バスもシンボルカラーで・・・



ドレスデンの中心部にある時計塔からスタジアムが見える



路面電車もシンボルカラー

Ⅲ. スイス 1. スタッド・ド・スイス, ヴァンクドルフ(BSC ヤングボーイズ)

2010年10月19日訪問

岩永 修幸(川崎フロンターレ)

ホームクラブ概要(BSC Young Boys)

【リーグ】	Axpo Super League(スイス1部)
【創設】	1898年
【チームカラー】	黄色・黒
【ホームタウン】	ベルン(人口:123,466人(2009年現在))
【スタジアム】	Stade de Suisse, Wankdorf(31,783人以上収容 ※サッカー開催時)
【クラブオフィス】	Papiermuehlstrasse 77, Bern, Switzerland(ホームスタジアム内)
【平均観客数】	2009/10:22,652人
【種目】	総合型(フィールドホッケー、ボーリング)
【2009/10順位】	2位
【タイトル】	リーグ優勝11回、カップ戦優勝6回、リーグカップ優勝2回



1. スイスで1、2を争う人気クラブ

(1) 長年、会員数最多を誇ったクラブ

1898年に設立されたBSCヤングボーイズは、実科ギムナジウム(現代語や自然科学重点の大学進学希望者の標準過程)の生徒が設立した。株式会社化したのは1999年。競技種目はサッカーでアカデミーはもちろんのこと、シニア、ベテラン、女子(トップチーム、アカデミー)を有する他、フィールドホッケー、ボーリング等がある。長い間、スイスで最大の会員数を誇るクラブであった。



(2) スイス史上に残る名選手もプレー

タイトルは、国内リーグ戦11回、国内カップ戦6

回を獲得。90年代終盤に2部に降格したが持ち直し、2009/10シーズンまで3シーズン連続で国内リーグ戦2位。今シーズンはヨーロッパリーグに参戦している強豪である。

スイス代表の英雄として名をはせるステファン・シャプイサも2002~2005年にプレーした。引退したシャプイサは現在、アカデミーのコーチとしてクラブに貢献している。



スイス代表の英雄・シャプイサ氏

2. 「多機能」を誇るスタジアム

(1) 2005年に画期的スタジアム誕生

この地にスタジアムが建設されたのは80年以上前。その後改築して2005年7月末、工期4年をかけて現在のスタジアムが出来上がった。建設費はCHF3.5億(297.5億円)。



特長は「スポーツ、経済、文化、集いのためのアリーナ」という多機能性。管理者であるスタッド・ド・スイス・ヴァンクドルフ・ナショナルスタジアム株式会社は、自らの管理業務として以下を掲げている。

- ・全般的なスタジアム経営のマネジメント
- ・試合及び大イベントでのスタジアム経営のマネジメント
- ・スタジアムにあるビジネスセンターの経営
- ・その他、史上へのスタジアム提供

経営目的は「誰にでも場所を提供すること」となっている。

改築当初、市民の中では「以前のほうが良かった」という反応が多かったが、「ここでの試合を重ねるにつれ、皆の心をつかんでいった」という。



(2) 複合型施設

最大の特徴は、多数の施設が併設されていること。クラブのオフィスやミュージアムは当然として、地下には36店舗が入った2万m²のショッピングセンターがあり、同じ敷地内の向かいの建物には職業専門学校も入っている。フィットネスセンター、ディスコもある。



イベント案内のデジタルボード。Jリーグ来訪が案内されていた。

また、スタジアム自体も多機能であり、内部の会議室では1日平均4回も会議に利用されている。人工芝のフィールドはイベントも実施可能で、コンサートどころか、アイスホッケーの試合も開催された。

ピッチを人工芝化したのは2006年。理由は、アカデミーチームの練習場が確保できなかったため、スタジアムで練習できるようにした。年間を通して芝質が変わらないため、選手たちには好評とのこと。ただし人工芝では国際Aマッチが行えないため、EURO2008開催時は上から天然芝を敷いて試合開催した。練習場が見つ



ければ、また天然芝化することが考えられている。

(3)ソーラーパネル

屋根の全面にソーラーパネルが設置されている。スタジアム上にあるソーラーパネルとしては世界一のサイズで4,500m²。年間で120万キロワットの電力を生産している。BKWというエネルギー会社がスタジアムパートナーとなり、自らの技術をスタジアムに生かそうと、金銭的にも自らの負担で設置した。作った電力は蓄積できないため、すぐに電力会社に売っているが、その売上を設置費の返済に回しており、10～15年で返済できる見通しが立っている。



(4)ラウンジ

3階のチャンピオンズラウンジはこのスタジアムの「ハート」と称され、1,400人収容。試合時には1,000～1,200人が常時入っていて、社交の場になっている。約300の企業が利用。名刺入れスタンドが設置されており、ラウンジ利用各企業の名刺が入れてある。興味のある企業の名刺を見つけてアプローチできる仕組みだ。試合後も1時間オープンしていて、飲食は取り放題。このラウンジで大切にされているのは「食事が良い」「試合内容が良い」「雰囲気が良い」の3つ。チャンピオンズラウン

ジの会員向けに、サッカー観戦旅行やその他の旅行等も企画されている。



2階のフューチャーラウンジはやや安価なラウンジで、550人収容。立食用のテーブルが置かれ、ケータリング飲食が提供される。ここを利用している約150社では、ベルン近郊の企業が多いという。

(5)運営面

スタジアム所有者はスタッド・ド・スイス・ヴァンガード・ナショナルスタジアム株式会社＝23%、ヴァンガード・センター・ベルン＝76%(ロンドンに住むインド系富豪の所有)、住居＝1%。赤字、黒字等は社外秘とのことだったが、経営的にはCHF7,000万(59.5億円)というショッピングセンターから入る賃貸料が最も大きい(コープという企業と20年契約)。「スポンサーからの収入に頼らない。サッカーに左右されない。ここには人が集まる」という信念がある。

複合型施設を造った動機は、クラブの経営が昔のスタジアムでは困難になってきたことがきっかけ。だが、いいスタジアムを造ろうとすると費用も膨らむ。それを補うために収入を生む各施設を併設した。

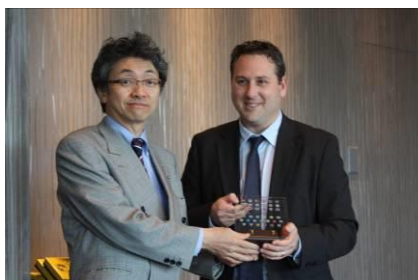
複合のほうが、個別に建てるより安価であった。

3. 所感

複合施設も人工芝も、各設備は何らかの偶発的要素で設置に至った経緯を持つ。ポジティブなアイデアからの産物ではないと感じた。とはいえ、今後に大きな可能性を持った施設であろう。

ベルンという街が、スイスの中央部に位置していることも有利だと、スタジアムスタッフは言っていた。ラウンジや会議室に、地域の企業だけでなくスイス全土、さらにはヨーロッパからの企業を受け入れる体制をとっているという。

手を広げればそれだけ経営も大変だろうが、こういう新しい試みをしているスタジアムが長く成功を収め続けられるかどうか、興味深くもあり、ぜひ成功してほしいと願う。

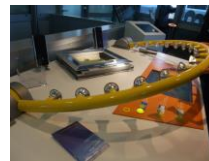


スタジアム運営会社 CEO の Kaenzig 氏(右)は、クラブ運営会社の代表取締役も兼ねる。

4. Extra



屋根の上には太陽エネルギーについての体験学習コーナーがある



スタジアム内にあるヤングボーイズのミュージアム
大人 CHF 5(425 円)
6-16 歳の子どもは CHF 2(170 円)



旧スタジアムの時計をモニュメントとして入口に飾っている

Ⅲ. スイス 2. ザンクト・ヤコブ・パルク(FC バーゼル)

2010年10月21日訪問

宮本 功(セレッソ大阪)

ホームクラブ概要(Fussball Club Basel 1893)

【リーグ】	SWITZERLAND SUPER LEAGUE(スイス1部)
【創設】	1893年
【ホームタウン】	バーゼル(人口:166,173人)
【スタジアム】	St.Jakob-Park(42,500人収容)
【クラブカラー】	青・赤
【過去の主な戦績】	国内リーグ優勝13回 国内カップ優勝10回 リーグカップ優勝1回



1. ホームクラブ

フースバル・クラブ・バーゼル(FC バーゼル)は、スイス第二の都市バーゼルを本拠地としている。バーゼルはサッカーファンが多い地域として有名である。

1893年創設の歴史あるクラブで、リーグ優勝13回など数々の国内タイトルを獲得しているスイス屈指の強豪。バーゼルの名を有名にしたのが、2002/03シーズンのUEFAチャンピオンズリーグで、クリスティアン・ヒメネス、フリオ・エルナン・ロッシ、ハカン・ヤキン等を擁したチームは、1次リーグでリヴァプールFCを蹴落として2次リーグに進出、激戦区となった2次リーグの中で、デポルティーボ・ラ・コルーニャから勝利するという大波乱を起こした。その後消化試合となったマンチェスター・ユナイテッド相手に引き分け、ユヴェントスには勝利という結果も残している。中田浩二選手(鹿島アントラーズ)が2006/2008シーズンに在籍した。

クラブはバーゼルユナイテッドAGにより運営され、23名の社員と400名のアルバイトで構成されている。バーゼルユナイテッドAGはクラブ運営の他に、ホームゲーム、コンベンション、コンサート等の運営を行っている。

2. ザンクト・ヤコブ・パルクスタジアム訪問

ザンクト・ヤコブ・パルクは、1954年スイス・ワールドカップの舞台にもなった伝統的なスタジアムである。UEFAカップウィナーズカップの決勝戦としては4度開催された。土地は市が所有している。

現在のスタジアムは2代目。1998年に旧スタジアムが老朽化したため閉場し、新たに近代的な現スタジアムが完成したのは2001年3月。地元の強豪FCバーゼルのホームスタジアムとして活用されると同時に、欧州カップ戦などでも使われ、たちまちスイスを代表するモダンなサッカー専用スタジアムとして知られるようになった。

スタジアムは複合型でそのモダンな造りに対しUEFAから「4つ星スタジアム」の認定(UEFAエリートスタジアム)が与えられている。

もともと39,000人収容のスタジアムだったが、EURO2008に向けて増築工事が施され、42,500人収容のスタジアムに生まれ変わった。

防寒、通風対策のための開閉式外壁が特徴。

EURO2008では、地元スイス代表のグループリーグ3試合が行われた他、準々決勝1試合、準決勝1試合の会場としても利用された。

(1) 施設概要



完成年:2001年(2005~2008年3階席増築)

収容人数:42,500人

所有者:ザンクト・ヤコブ・パーク共同組合

建設費:スタジアム部分

CHF 1億1,500万(97.75億円)

※増築費 CHF 2,300万(19.55億円)含

高齢者向住居・ショッピングセンター部分込み

CHF 2億5,000万(212.5億円)

設計者:ヘルツォーク&ド・ムーロン

※アリアンツ・アレナ、プラダ青山店、

北京国家体育場鳥の巣の設計者

所在地:St.jakobs-Strasse 395,Basel

交通:スイス国鉄バーゼル中央駅から300メ

ートル離れた「Aeschenplatz」電停より

14番 ترامにて約10分の「St.Jakob」電

停下車すぐ

スイス国鉄「Basel St.Jakob」駅、バス、

高速道路と豊富なアクセス手段あり。

駐車場:680台(競技場内)

1,465台(隣接)

認証:UEFA エリートスタジアム(4つ星)

(2) 施設の特徴

① 開閉式の外壁

防寒と通風対策のため外壁が開閉式となっている。



② 複合型スタジアム

バーゼル市民に対して「スポーツと文化にとってよいことを行う。」ことを念頭に、スイス初の複合型スタジアムとして建設された。107室の高齢者向けマンションを併設し、スタジアムにはマンション住民専用のラウンジと動線につながる通路がある。料金は広さとサービスに応じて月額CHF 2,000(17万円)~CHF 3,000(25.5万円)となっており、人気があるため現在空室は無い。尚、試合観戦に申し込みは不要。



高齢者向けマンション

55店舗のショッピングセンターとファンショップが併設されている。「スタジアム自体、とても魅力的な建物だから、テナント料を払えばどの企業もやっていける」との話を聞いた。



スタンド下のショッピングセンター



③マルチ機能式のラウンジ

マルチ機能式のラウンジは当初からの設計仕様である。ラウンジを購入する顧客に対してクラブとして重要視しているのは、1)チームが成功していること、2)ハイクオリティを保つこと、3)経営に関わりなく買える価格設定の三点である。



ラウンジ

11社の顧客のみが購入できるエグゼクティブラウンジと、20人用のラウンジがあり企業購入を中心に常に完売している。

④サインについて



絵文字を利用し、誰でも理解できるサインが施されている。

⑤メディアセンター

メディアセンターとチーム更衣室は2分以内でアクセスできるように設置されている。

隣接するメディア技術室では、大型映像装置、館内220モニター、メディアセンターのコントロールができるようになっている。

メインスポンサーのノバルティスはメディア露出を目的にCHF 250万(2億1,250万円)を協賛している。



メディアセンター

⑥その他

スイスの気候は芝のコンディション確保にとって厳しいため、全長24kmのヒーティングシステムと天然芝ピッチ下側に換気口を設けている。雨が多いことから散水設備は設置していない。現在の天然芝はオランダ産で、2008年以降張り替えていないが、張り替える場合はCHF 35万(2,975万円)

必要となる。

審判更衣室は2室用意され、女性レフェリーへの配慮がなされている。レフェリーの入り口には選手と同レベルのセキュリティが適用されている。また、審判更衣室から操作できる両チーム更衣室へのベルがあり、ベルが鳴れば監督は1分以内にグラウンドへ選手を送り出さなければならない。

ホームチーム更衣室には医務室とプールが設置されているが、アウェイ側には設置されていない。

(3) 運営の特徴

チケットは、25,000席が年間指定席として販売されており、近隣公共交通機関とのコンビチケが設定されている。併設するショッピングセンターとのコンビチケは設定されていない。



建設段階から環境対策に留意し、ごみ処理システムを設置した。施設から出るごみの90%は自前で処理している。

年に3~4回スタジアム協議会が開催されており、各スタジアムスタッフの交流や仕事の分担等を調整し、スタジアム運営のための情報交換を行っている。

3. まとめ

市内複合型スタジアムを運営していくために、クラブの存在は非常に重要なものとなるが、経営的に、クラブ一辺倒にならないように工夫されていた。

建設にあたって、交通機関を前提に検討されている。また、市内複合型としてスタジアムそのものに魅力があることが求められ、スタジアムに色々な機能があることが条件となっている。運営責任者のコメントの中に、「社会と信頼し合っていることがクラブの成功への道である。」とした一方で「サッカーは予想がつかない。」とあったが、地域の街づくりの重要なパーツとなることが最重要でありながら、クラブ一辺倒にならない経営ができるスタジアムでなければならないと示唆していた。

また、これだけ素晴らしい施設でありながら、常に改良しなければならないとし、努力している姿勢を参考にしなければならない。

施設作りと運営の方針として語られた「スポーツと文化にとってよいことを行う。」の意味がすべてのサッカースタジアムの共通目標になる。

Ⅲ. スイス 3. AFG アレナ(FC ザンクトガレン)

2010年10月21日訪問

二村 弘志(ギラヴァンツ北九州)

ホームクラブ概要(FC St.Gallen)

【リーグ】	スイス・スーパーリーグ(1部)
【創設】	1879年 スイス最古のクラブと言われている
【ホームタウン】	ザンクトガレン市(人口:72,642人 面積39.41km ²)
【スタジアム】	AFG Arena (20,300人収容, 観客席19,694席)
【平均観客数】	2009/10 :14,082人 【リーグ戦年間観客総数】 253,485人
【クラブの歴史】	1896年 他のクラブと合流し「United FC St.Gallen」に変更、 1903年に元の現クラブ名「FC St.Gallen」に戻された 1903/04に初めてスイス王者となったが、以後96年間リーグ優勝なし 1969年 カップ戦優勝 1978年 リーグカップ優勝 1988年 チリ代表・サモラーノが加入、3シーズン在籍。1989/90シーズン得点王 1999/2000シーズン 2位に10ポイントの大差で96年ぶりに2度目の優勝 近年はスーパーリーグとチャレンジリーグ(2部)を往復している



1. FC St.Gallen について

(1) ホームタウン・ザンクトガレン市について

スイス北東部のザンクトガレン州(人口47万人)の州都で613年アイルランドから来た聖ガルスが修道院を設立、13世紀にザンクト・ガレンの修道院と町は独立した領邦となり諸侯と同格の領主として治めた。



世界遺産としてザンクト・ガレン修道院と図書館が1983年に登録され、観光資源となっている。

刺繍を特産とし、繊維・チョコレート製造・機械工業などが散在する人口72,642人の街である。

(2) FC ザンクトガレンについて

スイス最古、ヨーロッパでも3番目に古い歴史を誇るクラブであるが、スイスで他の歴史あるクラブの

グラスホッパーやヤングボーイズと比べると輝かしい栄光は少ない。また、現在の1試合平均観客数もFCバーゼル23,656人、BSCヤングボーイズ22,652人について第3位ではあるが14,082人と大きく離されている。

しかし、市の規模や市街から高速で30分近く離れた立地から見るとクラブの存在が市民のアイデンティティとなっており、大きな意義を持っていることが窺われる。

(3) FC ザンクトガレンの損益状況について

① 施設と一体となった特殊な経営構造

経営構造として <1>オーナー会社である Stadion St.Gallen AG(ザンクトガレン市が設立、従業員なし) <2>施設やサッカー興行の運営管理を担うビジネス会社の Betriebs AG AFG ARENA(従業員22名) <3>サッカークラブ運営会社の FC St.Gallen AG(選手・コーチ・チームおよび運営スタッフ含め90名)の3つの会社機構で構成さ

れており、<2>の施設管理会社が興行運営も行い、興行収入に加え施設賃貸収入や駐車場運営も含んだ総収入から<3>のクラブ運営会社に運営費用を供出するという下記に示すように他ではあまりないような経営構造である。

②FC St.Gallen の 2009-10 の損益

【収入】

	CHF	(百万円)
BetriebsAG からの分配金	610 万	(518)
リーグ分配金	117 万	(99)
会員・パトロン	84 万	(71)
その他収入	61 万	(52)
移籍金収入	149 万	(126)
計	1,021 万	(868)

【支出】

	CHF	(百万円)
トップチーム人件費	731 万	(621)
試合運営費	156 万	(133)
移籍金支出	34 万	(29)
減価償却費	97 万	(82)
利益金	3 万	(3)
計	1,021 万	(868)

2. AFG アレナについて

(1)スタジアム建築への経緯

旧スタジアムは市街にあったが、施設も古く、リーグ規定にそぐわず運営許可が下りない状況になっていたため 1999 年に新スタジアム建設のため後にオーナー会社となる Stadion St.Gallen を市が設立し、郊外の高速道路隣接地にショッピングセンターも含んだ建設計画を発表。住民投票の賛同を得たが、その後自然保護など部門調整で計画案が否決されるなど紆余曲折があったが、2003 年市議会承認を経て 2005 年着工に至り、2006 年、建設資材販売など手掛ける AFG がスイスで初めての

ネーミングライツを 10 年契約で取得した。2008 年 5 月完成。スタンドの各セクターにも命名権を獲得した企業の名前が冠されている。

(2)AFG アレナの特徴

①スタジアムの地下はショッピングモール

郊外の高速道路に隣接した 50,000m²の土地にスタジアムがあり、その地下に 23,500 m²の「ショッピングアレナ」が 2 フloor 50 店舗以上出店している。隣地には 13,000 m²の大手家具店 IKEA や 1,100 台の駐車場を併設。さらに周辺に 3,000 台の駐車場を有している。スタジアムとショッピングアレナの建物は地下 4 階・地上 6 階(スタジアム部分)の 10 層の構造となっている。



また、高速を挟んだ向かいに、トップチームの練習場と市営グラウンド 9 面がある。

②AFG アレナ全体の建設コスト

	CHF	(百万円)
AFG アレナ(スタジアム単体)	6,920 万	(5,882)
ショッピングモール	27,080 万	(23,018)
高速入口(インフラ整備)	6,985 万	(5,937)
計	41,000 万	(34,850)

③スタジアム建設資金調達について

スタジアム建設費用は CHF6,920 万(58 億 8,200 万円)であったが、ザンクトガレン州やカントン地方など周辺自治体からも「スポーツと文化に投

資する」との考えで資金を供与された。



＜スタジアム建設費の調達明細＞

	CHF	(百万円)
モールへの土地売却金	4,250 万	(3,612)
周辺自治体からの協力金	130 万	(110)
StadionSt.GallenAG 資本金	750 万	(638)
銀行からの借入金	1,460 万	(1,241)
イベントボックスなど前受金	330 万	(281)
計	6,920 万	(5,882)

④試合開催時は休館

スイスの商業店舗は日曜休みのため、通常は駐車場等問題ないが、もし開催日とモール営業が重なった場合はモール閉館がキックオフ1時間前(またモール営業は17時までと条例化)で、駐車場は1時間前からスタジアム専用となる。

⑤ホスピタリティの充実

8人～12人用のスカイボックスと呼ばれる個室が6階に12室、5階に8室あり、観戦および飲食、通常個室使用含め年間1室CHF10万～16万(850万～1,360万円)で好評な利用状況である。また、ビジネスシートはビジネスラウンジの利用を伴い450席を準備。双方のホスピタリティゾーンへの食事を1度に1,000食分供給できる態勢を敷いている。



また、VIPに関しては100席用意されており、駐車場との行き来は直行エレベーター利用でスムーズな移動が確保されている。

⑥わかりやすい場内案内表示

場内の表示は観客目線、利用者目線、ビジター目線で表記されている。観客席は階段と席にわかりやすい明確な表記があり、表側の観客ゾーンだけに限らず施設内随所、例えば後方用の踊り場などどこにもわかりやすい絵表示がされている。



また、立ち入り規制(ADコントロール)は上図左側の手首ベルトの色分けによりスマートかつわかりやすい表記となっている。

⑦安全性の確保

ホームとアウェイの観客が交錯することによる事故を未然に防ぐため、スタジアム入場前通路から観客席に至るまで固定フェンスで完全分離している。

また、観客が混乱をおこさないよう可動式のフェンスボックスを随所に準備しており状況に応じて機敏に対応できる体制となっている。

⑧コンコースの有効利用

コンコースはスイスという冬季寒冷な風土から観客に快適な環境を提供するため広く清潔で、開閉式強化ガラス窓でカバーされており、見晴らしもよくサロンの利用もされている。窓枠



や柱にちょっとした台があり、快適にスタンディング

での飲食を楽しむことができる。

⑨ アレナカードの利用

場内の飲食、物販については、現金は一切不可としており、プリペイド式の「アレナカード」で電子決済している。



上記のカード販売員 40～80 名がコンコース内でカードに CHF 30～300(2,550～25,500 円)をチャージする。観客はチャージ代金を支払い、物販・飲食はワンタッチ式の電子決済で清潔かつスピーディである。(発行料は無料)

ただし、モールでは現在のところ使用できない。

⑩ 機械化による効率化や顧客満足度向上

スタジアムの 157 所にテレビモニターを設け、ゲーム実況や他スタジアム情報、その他情報をこまめに提供し、コンコースやラウンジ・ボックスにいながら楽しめるように



している。また、入口はターンスタイル・ゲートで正確かつ個人来場データも把握可能となっており、個人の入場規制も実施できる。

(3) AFG アレナ AG の損益状況

FC St.Gallen の損益でもあるように施設運営管理会社である AFG アレナ AG が興行を主催し、その収入の中からクラブへ分配金を供出している興味深い例である。

【営業収入】	CHF	(百万円)
サッカー興行収入	985 万	(837)
広告収入	650 万	(553)
スカイボックス	220 万	(187)
その他収入	188 万	(160)
計	2,043 万	(1,737)

【営業費用】	CHF	(百万円)
FC ザンクトガレンへ分配金	610 万	(518)
警備費	262 万	(223)
公共交通機関等直接費	494 万	(420)
スタッフ人件費	233 万	(198)
スタジアム賃借料	132 万	(112)
その他運営費	241 万	(205)
減価償却費	71 万	(60)
利益金	0.1 万	(0.09)
計	2,043 万	(1,737)

3. AFG アレナについての所感

① 周辺地域からの協力金について

新スタジアム建設費調達に周辺地域からも協力金が募られたことは、ザンクトガレン市民だけでなく、州全域から支持を得られている証しであり、高速道路の出入り口を新設したことも含めて、広域集客につなげる今後のクラブ経営方向を示唆できる。新スタジアムはアクセス手段の見直しを含め、広域集客の具体化として有効な手段として建設資金の周辺地域への協力依頼も効果的であると思う。

② 商業施設と一体となったスタジアムについて

市街から大きく離れた立地、高速道路を利用した州全域からの広域集客(スイスでは基本的に商業施設は日曜閉場)のための大収容駐車場の必要性などから大型商業施設と一体化した複合施設を運営・管理をしたことはスタジアム施設の有効利用という観点からスイスの商慣習をうまく生かしてい

る。

日本の状況からみると、施設一体化によるコストアップが土地・施設の効率利用価値を上回るかもしれない。そうした場合には一体化ではなく隣接地利用の複合化にしてコストを軽減して、かつ平日のゲーム外イベントの拡大により商業施設との集客相乗効果を増大化すべきであろう。

③スタジアム運営会社がクラブ運営費を負担する経営システムについて

大型複合施設の運営管理委託という条件とネーミングライツ AFG およびその関連会社との 10 年契約に基づく経営システムの構築は大変興味深いものである。クラブ経営で巨大企業の支えのない地域市民クラブの経営手法の一つであるが施設の経営成功が前提で受けいられる条件でもあり、投資前から行政中心に住民の十分な賛同を得る必要がある。

④AFG アレナの新スタジアム効果について

旧スタジアム(11,000 人収容)で平均 9,000 人の観客だったが、新スタジアムは 20,300 人収容で降格したが 1.55 倍の 14,000 人で 5,000 人の観客増。これは完全に新スタジアム効果と考えられる(ベルンやバーゼルも 3~4 割増)。

北九州にあてはめて考えると、新スタジアム完成までに約 5 年と予定されており、また J1 昇格のため安定的経営条件として 12,000 人を想定しているので逆算して現スタジアムで平均 7,000 人を超える集客が必要であり、ファンクラブやイベントの充実、魅力あるシーズンパスづくりなど直接的集客施策だけでなくホームタウン活動や地域貢献活動の充実も含め、現スタジアムでの集客努力の必要性を痛感している。

⑤AFG アレナのスタジアム規模について

AFG アレナは 2 年間で 6 回の満席を経験しているが、平均は 14,000 人の観客数であり、7 割の入場率は観客には快適に近い状況であり、現在では

20,000 人収容が適当と思われる。

そこで北九州をみると J2 レベルでは 1 試合平均 12,000 人集客目標であるため、18,000 人規模でよいが、J1 昇格を想定した場合には 1 試合平均 20,000 人集客が必要であり、ホームタウン規模を考慮しても 25,000 人規模のスタジアムが適正と思う。

⑥スタジアム経営の方向性について

今回の視察で良いスタジアムの条件は次の 2 点だと考えるようになった。

- (1)「観るひと」が自分の求める満足度を達成する環境が備わっていること
- (2)スタジアムで観戦する人に見易く、雰囲気伝わるような態勢(マスコミ環境)がきちんと整備されていること

以上の 2 点が成立してこそ永く健全なスタジアム経営につながられる。そのためには日本では①平日でも多くの人々が短時間に近寄りやすいアクセス環境、②満足度に応じた席やホスピタリティ(施設やサービス内容)の提供、③適正コストによるスタジアム建設と周辺地域を含んだ建設費の調達による財務の健全化、④マスコミが良質な情報提供ができる環境づくり、⑤地域住民がスタジアムで楽しむとする気持ちの醸成などが必要だと今回の視察を通して強く感じている。



スタジアムに宿泊

イングランドに入ったその日、宿泊地は翌日訪れるウエスト・ブロムウィッチ(ウエスト・ブロムウィッチ・アルビオン)にほど近いコベントリーの「Ricoh Arena」。コベントリー・シティ(チャンピオンシップ(2部))のホームであるこのスタジアムは、ホテルが併設されているのではなく、スタジアムそのものがホテルになっている、非常に珍しい施設である。

このスタジアムには以前にもJリーグの視察団が訪れ、事業構造等の調査を行っている。イングランドでは数少ない複合型スタジアムで、イベントホールとカジノが併設され、スカイボックスなどを利用してホテルを運営している。

今回は宿泊のみ。運よく全員がピッチに面した部屋に泊まることができた。

71室ある部屋はシンプルな造りで、我々が宿泊した部屋にバスタブはなかった。戸棚など、スカイボックスのための設備だろうと思うものがしつらえてあった。スカイボックスとして使用するときにはベッドを格納する。



ベッド格納前(ホテルの客室)



ベッド格納後(スカイボックス)

ホテルは最近経営が変わったようで、スタッフにはホテルのエキスパートがいない様子だった。どちらかというと、ホテルはスタジアム営業のない日に片手間にやっている、そんな印象。それでも我々以外の宿泊者もいたので、それなりにニーズがあるようである。

ちなみに併設のカジノはかなりカジュアル。レストランも併設され、たくさんの人でにぎわっていたが、ゲームセンターのような印象だった。



IV. イングランド 1. ザ・ホーソンズ(ウェスト・ブロムウィッチ・アルビオン)

2010年10月22日訪問

菅原 均(博報堂 DY スポーツマーケティング)

ホームクラブ概要(West Bromwich Albion Football Club)

【リーグ】	Barclays Premier League(イングランド1部)
【創設】	1877年
【ホームタウン】	ウェスト・ブロムウィッチ(人口:136,940人)
【スタジアム】	The Hawthorns(28,003人収容)
【平均観客数】	2009/2010: 22,199人
【国内タイトル】	フットボールリーグ・1stディビジョン(現プレミアリーグ):1回 1919/20 フットボールリーグ・2ndディビジョン(現チャンピオンシップ):3回(1901/02,1910/11,2007/08) FAカップ:5回 1887/88,1891/92,1930/31,1953/54,1967/68 フットボールリーグカップ:1回 1966 / コミュニティシールド:2回 1921,1955
【国際タイトル】	なし



1. ウェスト・ブロムウィッチ・アルビオン FC (WBA)について

(1) クラブの概要

① クラブ発足年

1877年にバーミンガム郊外の工場職員グループによって設立。ウェスト・ブロムウィッチというクラブは、おそらく1877年創立と言われている。実際にクラブの関係者の中でも、77年なのか78年なのかかわからず、現状の見解は77年ということになっているとのこと。1888年にスタートしたフットボールリーグの創設時参加12クラブのひとつ。

② チーム名・愛称

創立時のクラブ名はウェスト・ブロムウィッチ・ストローラーズ(West Bromwich Strollers FC)であった。3年後に現在の名称に変更され、愛称であるBaggies(バギース)は当時の選手達がバギーパンツを穿いてプレーをしていたことに由来する。

③ クラブエンブレムの由来

昔、クラブが創設された当時、近くのサポーターが集うパブの鳥かごに、エンブレムに描かれているものと同じ鳥が飼われていた。その鳥が試合当日

の朝に「鳴くと試合に勝ち、鳴かないと負ける」という言い伝えが代々あり、鳥がクラブの紋章に入ったといわれている。

(2) 現在のクラブ成績

今シーズンのWBAは、プレミアリーグに昇格し、開幕からチームの調子はよく、現在6位(2010年10月22日現在)。

ただ、この8年~9年間くらいは、1部と2部を繰り返している状況で、その間、プレミアリーグで過ごしたのは5年間。それ以外は2部リーグで昇格をかけて戦ってきた。

(3) クラブ経営について

① クラブの経営形態

外部からの資金提供などには頼っておらず、基本的にクラブが上げた収益をチーム強化に使う経営体制をとっている。

また、株式会社の形を取っており、現時点の筆頭株主はオーナーであるジェレミー・ビース氏だ。

彼が6割くらいの株を保有している。

②クラブ経営の特徴

プレミアリーグは今、かなりの巨額の赤字を抱えており、運営規模も大きいとその代わり赤字も大きいというクラブが多い。しかし、このクラブは当初から割りと堅実な採算を目指して運営しているので、経営に影響を及ぼすような大きな赤字は抱えていない。この点においては、プレミアリーグの中で特徴的なクラブだ。

また、堅実な資金の使い方について、時にはサポーターから補強が消極的だという非難もあったが、現在は周りの1部、2部リーグのクラブで経営破たんするケースが増えているので、今になってサポーターからも、このクラブの経営が正しかったと気づいてもらっている。

2. The Hawthorns について

(1)スタジアム創設

スタジアムは「The Hawthorns(ザ・ホーソンズ)」という名前で、ホームスタジアムとなってからはちょうど110年。

ホームゲームの際はシーズンチケット、年間指定席を持っているファンは約19,000人。



試合当日はファンで埋め尽くされるスタンド

(2)収容人数(キャパシティ)

現在、このスタジアムの収容人数は、上限が26,500人。サポーターの入り具合を考えても26,500人のキャパシティでビジネス的にはうまくいっているという判断だが、この後、プレミアリーグに定着して順位も上がり、サポーターも増えていくこと

があれば、西側のスタンドを建て増してキャパシティを上げていくことになる。

(3)箱型のスタンド

4つのスタンドが別々の作りになっており、最初からスタジアムとして全部作り上げてきたわけではなく、それぞれのスタンドが別々の段階で改修工事などを行い、現在の形になっている。改修を行う際はスタンドごとに改修できるようになっている。

①メインスタンド

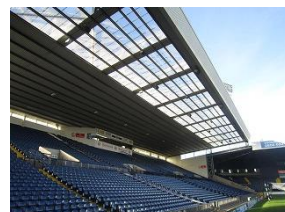
メインスタンドが最も新しく、2001年に工事が完了した。コーポレート用の各種セミナー等に使ってもらえるマルチファンクションスペースがあり、試合日以外も、地元の方の結婚披露宴やパーティーなどにも活用されており、多目的なスタンドになっている。

②ウェストスタンド

4つのスタンドのうち、一番古いのが西側で、このスタンドが出来上がったのは1979年～1980年。グラウンドレベルは試合日に観客が入るのでコンコースが席の裏手にある。

2階部分が、選手控室、3階部分がメディア用のテレビ解説ブースやゲスト用ブース。

これまで、何年もキャパシティを上げるために「建て増したほうがいいのか」という議論が何度もあったが検証と議論を重ねた結果、現時点ではサポーターの規模、試合の観客の入り具合からみても、建て増す必要がないという結論に落ち着き、今では26,500人を維持している。



(左)ウェストスタンド



(右)メインスタンド

(4) 自治体からのサポート

クラブ保有のスタジアムだけに、地元行政からの特別な税の優遇などは一切ない。イングランドのサッカークラブでも、地元行政から見ると、パン屋と同じような感覚で一商店、一企業として扱われる。ただ、クラブがスタジアムのオーナーである一番のメリットは、スタジアムを完全にコントロールする権利があるということで、クオリティ面も含め完全にコントロールできる。

(5) スタジアムメンテナンス

スタジアムだけでなく練習場にも共通しているのは、規模の小さいメンテナンスであれば、メンテナンスマネージャーと各部署の担当者が行き、規模が大きいメンテナンスになると、外部の協力企業をコントロールしながら行う。

また、メンテナンスを行う際は以下の三つの視点を意識して行っている。

《メンテナンスの視点》

① サポーター視点

クラブの歴史を身近に感じることができる雰囲気を作ること。

② サポーター以外のビジネスマン視点

クラブカラーやサッカーだけでなく、食事、飲み物、インテリアにも気を配って、高級志向の客層にも失礼のないよう対応していること。

③ 試合日以外の施設利用するクライアント視点

中にはチームに興味がない方もいるため、中立的立場の方々にも違和感なく使ってもらうことを意識し、色使いを考えている。

② 芝生

芝自体は天然芝にファイバーグラス(Desso 社グラスマスター)を混ぜており、多少人工芝が入ったピッチになっている。

③ 芝生のメンテナンス

2年サイクルで剥がし、新しい芝を植えて根付かせるということを繰り返している。新しい芝を植えた1年後には、芝上部を10ミリカットするなど定期的なメンテナンスを行っている。



ファイバーグラスが混ざったピッチ

④ 水はけについて

イギリスの秋冬は雨が多いので、水はけのよさには気を配っている。芝を根付かせるために人工的に撒いているサンド部分も2年のサイクルで入れ替えて、水がたまらないように気を使っている。

⑤ 日照対策

イギリスは日当たりもあまり良くないため、芝に光を当てる人工の照明を2台購入している。日照時間が短く、気温が低い冬の間、特に芝がはげやすいゴール前のエリアに、試合後や試合のないときにこの人工照明を活用し、芝の成長を助けている。



光を取り入れるため、屋根は透明

3. 【The Hawthorns】 競技・運営用設備

(1) ピッチ

① サイズ

105メートル×68メートル。UEFA 基準の、いわゆる標準通りのピッチ。

⑥ 芝管理スタッフ(グラウンドキーパー)

クラブスタッフとして、フルタイムのグラウンドキーパーが2名いる。日々のメンテナンスだけではなく、害虫、病気の駆除に役立つ薬品散布なども行っ

いる。

(2) チーム更衣室

① ホームチーム用

ホームチーム用更衣室は、17人の選手が使用する(プレミアリーグでは、11人プラスサブメンバーが6人許されているため)。

内部には、監督、コーチ用控室、更衣室、シャワーなどがある。以前は、地下にチーム更衣室があったが、ピッチと同レベルの方が安全上も望ましいということから、今の場所となった。



(左)ホーム用



(右)アウェイ用

② アウェイチーム用

アウェイチーム更衣室は、改装したときにかなり良くなったホームの更衣室に比べると、当然劣る。逆にWBAがアウェイに行くと、アウェイ用として設備が劣っている更衣室を使うことになる。

(3) 審判更衣室

近年、イングランドでは女性審判員も一般的になりつつあるので、以前は1室だった更衣室を、男性用、女性用と分けている。

また、「審判の方には礼を尽くして対処しなければいけない」ということで、更衣室の内装や設備はホーム用の更衣室と同じつくりになっている。

ここで審判にコーヒー、紅茶、その他温かい飲み物を提供し、良い気持ちで試合を裁いていただき「できれば有利な判定を」してほしいとのこと。

(4) 選手入場用トンネル・チームベンチ

① 選手入場用トンネル

選手更衣室に入っていくトンネルは、2年半前に内装工事を実施した。

トンネルの中まで芝が敷かれているのは、見た目のこともあるが、選手たちはスパイクを履いたままなので、木の床やプレートの床よりは芝のほうがいいだろうという理由から。



中まで芝が敷き詰められているトンネル

② チームベンチ

ピッチに向かって、左側がアウェイ用、右側がWBAのベンチになっている。

(5) メディア関係施設

① 実況放送ブース

通常、大きなスタジアムだと3枚くらいの窓ガラスが入るのが普通だが、テレビ収録に使うカメラの関係で、縦に窓枠が入ると映りが悪いという指摘が多く、1枚の大きなガラスが使われている。

② ペン記者用スペース

紙媒体の記者たちは、試合前や試合後、レポートを書く場合はこの中のスペースで仕事ができる。

③ テレビカメラ設置スペース

試合当日テレビが入る場合は、クルーは全員西側スタンドの3階に入る。屋根下にテレビカメラ用のガントリー(クレーン)があるので、基本的にカメラはすべてガントリーに入る。あえて西側のスタンドにしている理由は、3時もしくは夕方キックオフのときに、東側にカメラがあると西日が入ってしまうからである。

④記者会見用スペース

試合後に両チームの監督が会見を行う場所。奥には簡単なケータリングがあり、試合前に軽く食事を取りながら寛ぐスペースにもなっている。

試合中は、紙媒体の記者はこのテーブルで仕事をし、テレビとラジオのスタッフは、試合が始まったら上の階に行くようになっている。



(左)記者会見用スペース
 (右)食事・業務ができるスペース

(6)セキュリティ関係

①警備司令室(コントロールルーム)

PCはすべて、場内のターンスタイルゲートとシステムがつながっており、観客が1人入るごとに、コンピューターにカウントされる仕組み。

「ヒルズボロの悲劇」以降、テイラーレポートで指摘された項目でもある。現在はどのクラブでも入場者の管理をしている。

スタジアム内外のセキュリティスタッフと無線で交信が可能で、電話で話をすることもできる。

場内や周囲のケーブルテレビのモニターで捉えた映像は、この部屋でDVDとHDDの両方に落とせるようになっている。これにより事故を確認しなければいけない場合の対処が可能。



コントロールルーム
 内の様子

②試合当日の警察官待機場所

試合当日、地元警察部隊の力も借りる場合は、

警察もコントロール室で状況を把握するために控えている。(平均して1/4の試合は警察なしで運営、2部時代は半分は警察なし。)

警察を入れる、入れないは、対戦相手によって判断し、その危険率は、カテゴリーA~Cの3ランクに分かれている。特にミッドランド・ダービーのような、危険率が高いCランクの試合では、200名程度の警察官を要請している。

③警察への費用負担

警察に入ってもらえる場合は、クラブがすべて警察の費用を負担する。ただし、スタジアム周辺はあくまでも地元警備になるので、警察が費用を負担する。

(7)演出関係

①PAルーム

PAの設備が入っている部屋には、場内の火災報知器の音を出す出さないのコントロールも可能。

4. 【The Hawthorns】観客用設備

(1)入場ゲート

入場は電気制御のターンスタイルを採用。スタジアム全体で52カ所。チケットはバーコード、シーズンのメンバーカードはチップが入っており、入口で読み取りゲートが開く形になっている。

試合開始1時間半前からゲートが開く。



ターンスタイルゲート

(2)コンコース

コンコースでもシャッターでホームサポーターと

アウェイサポーターを分けている。

担当者は「試合当日は放っておくと、人の流れが殺到してしまうことがあるので、なるべく早くスタジアムに入っていただきたい。そのためにコンコースのスペースを広く取り、早めにスタジアム内に収容するような体制を取っている」と言う。



アウェイサポーターと分離するシャッター

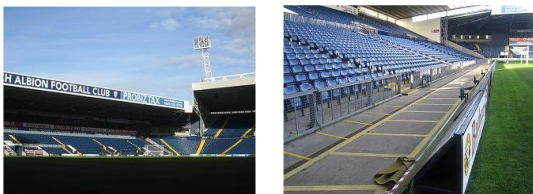
(3) 観客席

① 一般観客用

ほとんどのエリアはホームサポーター用。アウェイサポーター用はスタンドの一角に入って観戦する。基本的にアウェイサポーターとホームサポーターの仕切りは、対戦相手がどれくらいのサポーターを連れてくるかによって変わる。

通常、アウェイサポーター用として予定しているキャパシティは、リーグ戦で2,800人ほど。1,200人くらいしか連れてこない場合は、仕切りを狭めて、その分をホームサポーターに販売している。

なおスタンドの最前列はフィールドレベルより1段掘り下げて低くなっており、一層の臨場感が楽しめる。



② スカイボックス

企業スポンサー、コーポレートチケットを買っているゲストが観戦するスペース。

このボックス席が全部で28室あり、収容人数は合計で232名。

③ コーポレートエリア

試合当日に800人のゲストを収容可能。この部屋は試合のない平日にも、地元企業のセミナーなどに利用されている。コーポレートエリアだけで、通年で£107万(1.5億円)くらいの収益がある。

④ ザ・レジス・スイート

「シリル・レジス」いう、昔の伝説的な選手の名前がついているスイート。ここは、コーポレート用のゲストを呼べるスペースとしても使われるが、試合当日は、テレビ解説者が仕事を行うスペースとしても使われている。当然スタジオともつながっている。



ザ・レジス・スイートの様子。部屋の中にはレジス選手の写真が多数飾られている。

⑤ 屋根

透明の屋根が曇ってしまうという問題があり、2年に1度ジェットウォッシュで曇りを取る作業を行う。

4年前に南側の屋根が曇り、光がほとんど通らなくなったので屋根を張り替えた(10年くらい使用)。



屋根は8年~10年に1度取り替えることが最もよい、と担当者は言っていた。

5. 【The Hawthorns】周辺地域の整備

(1) 周辺エリア整備に向けた土地購入

今は使われていない「サポーターズクラブ」と書かれた古い平屋の建物がある土地を購入した。これは将来的にスタジアム周辺エリアを再開発する際に、スタジアムの裏側の地区でも、地元の人たち

が何かに使えるような施設を建てたいという意識があるため。

そのために、使っていない建物があるスタジアム周辺の土地は早めに購入し、将来的にクラブが手に入れられるようにしている。

(2) 地域貢献のための施設建設

スタジアムのすぐ近くにスポーツホールという体育館があるが、クラブがお金を出して施設を造り、地元の人たちに利用してもらっており、地元に貢献していくという活動を行っている。

6. これからのスタジアム建設について

(1) スタジアム建設・改修のポイント

① 地域貢献を念頭に置くこと

改修に限らず、クラブとして、念頭に置いておくべきことは、特にこのサンドウェル地域では、「裕福ではなく、貧しいエリア」のため、地元に対し、「クラブは常に希望を与えて、地域を引っ張っていく存在でなければいけない」とのこと。

② 徹底的な採算性・ビジネスモデルの検証

クラブはスタジアムを運営する立場にあるので、改修なり増築がビジネスモデルとして本当に採算の合うものになるかという観点を徹底的に調べ、着手するかどうか、着手するならどれくらいの規模になるのかという話し合いを重ねることが重要。

③ 現実的なタイムスケジュールの策定

工事の期間が3~4ヵ月でできるという予定でも、実際には半月くらい長いというケースは良くあるとのことなので注意が必要である。

④ 関係者への十分な事前説明

スタジアムを管理するクラブだけではなく、選手、グラウンドキーパー、サポーター等に、改修や建て増しをした際、どのような影響があるかを事前にきちんと説明し、外部の方々にインプットすることも大切。

⑤ 地元企業(パートナー)との協働

将来的に、新スタジアムを建てようという時には、クラブだけではなく、地元の企業をパートナーとして呼び込み、スタジアムに隣接する形でオフィスがあるというような、雇用面も訴求する必要がある。そうすればクラブとして、費用を企業等と折半することもできるというアイデアも浮かぶ。

(2) 複合型スタジアムについての見解

① 他国との「スタジアム」の考え方の違い

ドイツやスイスのように地元のハブのような形でスタジアムやクラブが存在するのが理想的。

しかし、イングランドは古くから歴史があり、「スタジアムは当然サッカーをする施設、クラブは複合施設を運営する機関ではなく、フットボールクラブとしてサッカーチームを運営する存在」となっているところが多い。

② 他国との「クラブ運営」の違い

ドイツではサポーターがクラブを所有しているというスキームが一般的。イングランドは、クラブの株主なり、裕福な個人一人がクラブを所有しているという経緯がある。

したがって、ドイツ、スイスと同じスタンスで運営することはなかなか難しい。その代わりに、イングランドのクラブはフットボールクラブ、サッカーをするためのスタジアムを運営するということにかけては経験もあるため、この方向で良いと思っている。



偉大なストライカーであった、
Jeff Astle 選手を称えた
「The Jeff Astle memorial Gate」

7. 所感

創設130年以上という歴史・伝統があるクラブであり、ホームスタジアムとなって今年100年を迎える「The Hawthorns」。

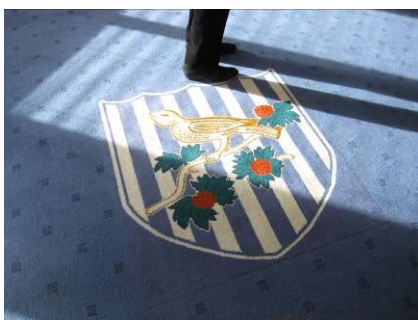
通常サッカークラブは、来場してくれるファン・サポーターを中心に力を尽くして良い商品(試合・その他活動)を創りあげるが、WBAは、「(貧しい)地域の希望の星である」との認識を大前提として活動していた。

つまり「サッカー嫌いの地域住民のためにも」という意識・視点もあるがゆえ、地域住民に還元するために敢えてスタジアム周辺の土地を購入し、試合日以外のプログラム提供、サッカー嫌いの人への配慮等にも力を入れている。

このWBAというクラブを通して見えてきたことは、「(ファン獲得等の)あらゆる手法・手段も当然必要だが、地域への希望与える存在になる、という視点から全てを検討することはさらに重要」ということ。

このコンセプトがあるからこそ、「クラブ、スタジアムの場所は変えず、この場所に居続けなくてはならない」という強烈なメッセージを感じた。また、この意識こそが「WBAのエンジン」であるとも思う。

日本においても「ホームタウン」、「地域住民のために」と標榜しているが、将来的に、ヨーロッパ型のクラブに近づき、超えるためには、「地域住民の生活、想い、すべてを背負う存在としての希望の星」という意識を持つことから始まるのかもしれないと感じた。



V.スコットランド 1. アイブロックス・スタジアム(グラスゴー・レンジャーズ)

2010年10月23日スタジアム・ツアー参加

佐藤 仁司(Jリーグ事務局)

ホームクラブ概要 (Rangers Football Club)

【リーグ】	Scottish Premier League (スコットランド1部)
【創設】	1872年
【ホームタウン】	グラスゴー (人口:584,240人(2008年))
【ホームスタジアム】	Ibrox Stadium (51,082人収容)
【平均観客数】	2009/10シーズン:47,564人 (リーグ戦以外も含めると平均44,091人)
【シーズンチケット販売枚数】	40,306枚
【年間売上高】	56,287千ポンド (78.8億円)
【タイトル】	リーグ優勝53回(スコットランド最多優勝回数)、カップ戦優勝33回、 リーグカップ優勝26回、欧州カップ・ウィナーズ・カップ優勝1回(1972)。



1. スタジアムの歴史

(1)111年の歴史を持つ英国の指定文化財

クラブ創設から27年後の1899年完成。英国のスタジアムの大半を設計したグラスゴー出身の建築家アーチボルド・リーチ(Archibald Leitch 1865-1939)が手掛けた最初のスタジアム。フルカバーの屋根と横壁で風雨から守られた4つの独立したスタンドによる「箱型スタジアムの元祖」といえる。

アイブロックスは、このエリアの地区名。UEFAのエリートスタジアムとして最高の格付けを誇る。地下鉄アイブロックス駅から350mで徒歩5~6分。メインスタンドは英国の文化財に指定されている。



2. スタジアム・ツアー

(1)試合のない日のスタジアムビジネス

朝9:30、事前予約していた、1時間半のスタジアム・ツアーがスタート。料金は大人ひとり£8(1,120円)。レンジャーズFCでは、金曜、土曜に各3回、日曜は6回のツアーを行っている。(土日の試合日は実施していない)。

スコットランドでセルティックと人気を2分するビッグクラブだけに、年間平均12,000人ものファンがこのスタジアム・ツアーに参加する。その売り上げは、年間で£65,000~£85,000(910万円~1190万円)。ちなみにレンジャーズFCでは、5人のツアーガイドを抱えて対応している。

(2)2度の惨事を乗り越えたスタジアム

レンガ造りで重厚感あふれるメインスタンドの中央入口で、ツアーガイドのアンディが参加者ひとりひとりと握手して【レセプションエリア】に迎え入れ、【記者会見室】に導く。着席すると、「スタジアムの歴史」と郊外にある「トレーニングセンター」、2本の紹介ビデオが放映される。前者では、このスタジアムで起きた2度の惨事がしっかりと伝えられる。

1902年4月5日、スコットランド対イングランドの国際試合でスタンド最後部に穴があいて観客が転落。26人が死亡、517人が負傷。この事故により木造の観客席は取り壊され、17年かけて再建された。第一次大戦中、戦争功労者へのメダル授与のセレモニーの場にもなったアイブロックスは、1928年に新しいメインスタンド、レンガでできたファサードなどが整備された。

さらに1971年のセルティック戦、ロスタイムにレンジャーズがあげた同点ゴールに、早めの帰路につこうとしていた観客がスタンドに引き返し、13ゲート階段から将棋倒しで66人が死亡する大惨事が発生。この事故を契機に、英国にスタジアムの安全法が設けられた。14ゲートには、この追悼碑として、当時の主将であるジョン・グレイグ選手の銅像が建てられている。



2度にわたる悲劇を経て、1979年から一年ごとに、コップランドロード・スタンド、ブルームローン・スタンド(いずれもゴール裏)、ゴヴァン・スタンド(バック)を再建。ビル・ストラス・メインスタンドとセクターごとに改修。スタンドの角に大型スクリーンが2基。コップランドロード・スタンドの脇にメガストア、「バー72」(1972年の欧州カップ・ウィナーズ・カップ優勝から命名)を新設、638のプレミアム席など、施設の充実も図られ、エグゼクティブボックスやスイートで1試合1,200人がホスピタリティを受けている。

スーパーカジノ併設計画や新スタジアム建設プランなどもあったが、2008年1月、クラブは70,000人収容に増設し、ホテル、アウトレットを併設した

£350m(490億円)の再開発計画を発表し、レンジャーズはあくまでアイブロックスにこだわることを決めた。



(3)スタジアムそのものがミュージアム

ガイドのアンディ氏は、1971年の事故を反対側のスタンドで目撃していたと話す。ツアーは、大理石のらせん階段を上がり、【ブルー・ルーム】と名付けられた貴賓室に通される。歴代の名選手や監督がタイルの壁に描かれ、伝統ある調度品、青一色の絨毯でこの上なく格調高い。この迎賓の間は、新加入選手との調印式に使われている。その隣には【監督室】。大きな机と黒電話、ステッキ。窓際に飾られた女神の像は「ミケランジェロが使っていた採石場の大理石で彫られたもの」と美術館のガイドツアーのような説明が響く。どちらの部屋も、明治時代の洋館にタイムスリップした気分になる。



そこから、ツアーは【メインスタンドの役員席】に出る。「そこはクラブの会長の席、その隣は俳優ショーン・コネリーが来たときに座った席」とガイドが説明すると、みんなのカメラがシャッター音を鳴らす。低く、まっすぐな屋根で囲われたスタンドは、すべて2層。椅子はすべて跳ね上げ式。ピッチでは、人工日照(Mobile Lighting Rig)が稼働している。3機で1カ所2時間。7~8日間かけてピッチ全面をカバーする。



本革のソファでゆったりとした【メンバーズクラブのラウンジ】(169人収容、年間チケット料金は¥3,800(53.2万円))を通り、【トロフィールーム】へ。ペナントや銀製品など対戦クラブから贈られた記念品と獲得したカップ等のディスプレイにため息をついていると「この他に、あと8倍のカップや記念品がある」と説明される。獲得したタイトル数では、世界最多といわれるレンジャーズだけに、疑う気も起らない。

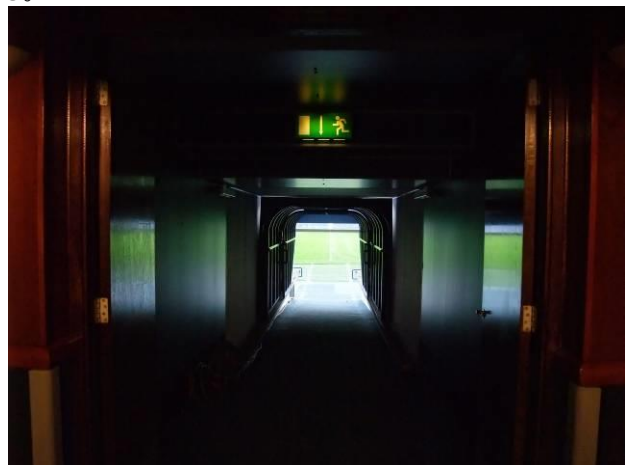


ウッドパネルの廊下にも歴代選手の記念の品が

数多く飾られている。中には、創設当時のシーズンチケット・カバーもある。階段の踊り場には肖像画が飾られ、その下の木枠は豪華客船クイーン・メリー号に使用される木材によるものと解説される。【チーム更衣室】に通されると、は選手が使う時と同様にユニフォームが吊るされ、ホーム側には笑顔のエリザベス女王の写真が飾られている。アウェイ用更衣室は、ホームに比べて広さは半分。微笑む女王の写真もない。ユニフォームの隣のフックは、その昔、帽子掛けに使われていたものをそのまま残している。



ツアーの最後は、選手入場の音楽とともに、トンネルから【ピッチ】に出て、スタンドを見上げて選手気分になる。ピッチの排水機能は1時間あたり250ガロン(1,140リットル)、凍結防止のアンダーヒーティングのケーブルは30~40kmの長さになるという。建物の内部が通路も含めてクラシックな暗い雰囲気漂わせているため、ピッチの光が一層眩しく感じる。



(4)スタジアムでファン開拓

1時間半のツアーを終え、レセプションエリアからスタジアムの外に出る際、「アイブロックス・ツアー参加証明書」と「全選手のサインが印刷されたシート」が渡された。そこには、すでに次のツアー客が待っていた。

試合のない日も、スタジアムを稼働させ、ファン開拓に努めるレンジャーズ。スコットランド最大のクラブでも、こうした地道な活動を続けている。このようなビジネスが人気を保っているのも、伝統を大事に残し、積み重ねてきたスタジアムあってのこと。良いスタジアムを作れば、111年後の訪問者からも喝采を博することができる。

3. その他、トピックス

(1)レンガブロックの販売、設置

メガストアで、レンガブロックを販売。名前とメッセージを彫ってスタジアムの壁として掲出してくれる「永遠にスタジアムの一部になれる」というキャッチコピーで、レンガひとつ£45 (6,300円)。



購入すると、外壁にディスプレイされる。



(2)ラウンジの写真

メンバーズクラブのラウンジに飾られている写真(下)は、1977年にエリザベス女王とフィリップ殿下をご案内するレンジャーズのウィリアム・ワドル副会長。ところが、下のキャプションで、「セルティックの副会長」と誤って記してしまったもの。レンジャーズで200試合以上の試合に出場し、引退後に監督も務めた副会長だけに、わざと訂正せず、そのまま掲額してあるという。



(3)トロフィールーム

ガイドのアンディ氏が最も価値があるものと強調したのが、下の写真にある「Loving Cup」。1937年に炭鉱災害のチャリティマッチとしてストーク・シティと対戦した際に、同クラブの会長から贈られた。ジョージ6世の戴冠式に記念品として作られた逸品。



一方で、次ページの自転車は、サイクリングが盛んなフランスのサンテチエンヌから1975年に贈られたもの。タイトル獲得時のトロフィーやメダルだけでなく、様々な物に「付加価値」を加えて展示してある。



ヤーズは、装飾、展示の品ひとつひとつに「価値」を見だし、それを大事にスタジアムに残すことを「誇り」としていた。それぞれの展示品は、クラブや選手だけでなく、ファン・サポーターから寄贈されたものもある。中にはスタジアム周辺から発掘された「遺跡」のような品まで飾ってあった。「みんなで一緒に積み重ねてきた文化」は、我々に「スタジアムの芸術」として目に映った。

(4) ユニフォーム

レンジャーズのユニフォームの背中についている背番号の中には、ひとつひとつリーグ優勝トロフィーのシルエットがプリントされている。前年のタイトルホルダーだけに許された証が心憎い。



胸のエンブレムの上には、5つの星。リーグ優勝10回につき、ひとつの星が付けられる。



もうひとつは、その価値を「ファン開拓、ビジネス」に活用していたこと。スタジアム・ツアーでは、参加者を監督室の椅子に導いて黒電話を取らせ、チーム更衣室を出る際に選手と同様に女王陛下の写真の下の板を叩かせる「体験型手法」で、「憧れ」を引き出していた。



帰り際、ガイドのアンディ氏は、我々に向けて、「良い雰囲気、サッカーがしたくなるようなスタジアムをつくるのが大事」と言葉を添えてくれた。そこにクラブの伝統が刻まれ、伝説が受け継がれていく。

このスタジアムが「Temple of Dreams 夢の神殿」といわれる所以はここにある。



4. 所感

アイブックス・スタジアムには、ふたつのポイントがあった。

ひとつは、ホームクラブの歴史、伝統のすべてが詰まってこそ、「ホームスタジアム」と言えること。レンジ

Villa Park にて

イングランド・バーミンガム周辺には、4つのプレミアリーグのクラブがひしめいている。

そのひとつ、ウエスト・ブロムウィッチ・アルビオンでのスタジアム視察およびヒアリングを終え、我々は10kmと離れていないアストン・ビラのホームスタジアム、1966年ワールドカップ会場にもなった「Villa Park」に向かった。

「Villa Park」には「The Holte」というパブがあり、毎日営業していると事前の情報を得て、そこでパブ・ランチを取ることにしたのである。



Villa Parkの敷地の一角に建つ、美しい建物が「The Holte Pub」。準男爵サー・トーマス・ホルテの名を冠するゴール裏スタンド「Holte End」の向かいにある「The Holte Pub」は、かつてはホテルだったレンガ造りのヴィクトリア王朝風建物を完全復元したもの。室内もシックで落ち着いた。近所のビジネスマンやマダム達がランチを食べていた。

ここは特別な場所ではなく、日常になっている。

我々も各々メニューを選んでカウンター

でオーダー。パブのスタッフは突然の団体に驚く様子もなく、オーダーを捌いていく。たまにこういうことがあるのかもしれない。

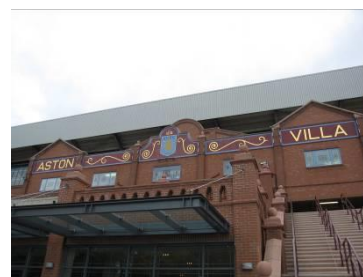


「Villa Park」は1897年にオープンした、創設から100年以上たったスタジアムである。これまでの歴史の中で幾度となくリノベーションや拡張を繰り返し、現在の形になった。メインスタンドの「Trinity Road Stand」は、Trinity Roadの上にかぶさる形になっている。敷地が・・・、拡張性が・・・という声をよく聞くが、やる気になれば出来るのでは？そう思わせてくれる形状だった。



↑ Trinity Road Stand の下を歩く
←車も通る道路の上にスタンドが作られている

スタジアムのポイントポイントで使用されるエンジと水色のクラブカラーが美しい。ドイツとスイスで見てきた最新のスタジアムとはまた違う、イングランドの伝統の持つ魅力が外観を見ただけでも伝わってきた。



V. スコットランド 2. タインキャッスル・スタジアム(ハート・オブ・ミドロシアン FC)

2010年10月23日観戦、訪問

橋村 将来(博報堂 DY スポーツマーケティング)

ホームクラブ概要(Heart of Midlothian FC (Hearts))

【リーグ】	Clydesdale Bank Scottish Premier League (スコットランド 1 部)
【創設】	1874 年
【ホームタウン】	エジンバラ (人口:477,660 人)
【スタジアム】	Tynecastle Stadium (17,420 人収容)
【平均観客数】	2009/2010: 14,617 人
【国内タイトル】	リーグ優勝 4 回 (1894/95, 1896/97, 1957/58, 1959/60) カップ戦優勝 7 回 (1891, 1896, 1901, 1906, 1956, 1998, 2006) リーグカップ優勝 4 回 (1955, 1959, 1960, 1966)
【国際タイトル】	なし



1. 136 年の歴史を持つクラブ

(1) Heart of Midlothian FC (ハーツ)

1874 年創立。スコットランド首都エジンバラ市をホームとするクラブ。1890 年にスタートしたスコットランドリーグ創設時の 11 クラブのひとつ。



ハーツロゴの原型になったモザイク

(2) スコットランドプレミアリーグ (SPL) におけるクラブの規模

ハーツは、スコットランドでセルティック、レンジャーズに続く 3 番目に大きいクラブ。

歴史的にはチャンピオンズリーグへの出場経験もあり、いわゆるスコットランドのビッグ 2 以外に、チャンピオンズリーグを経験している貴重なクラブとなっている。

(3) 獲得タイトル

リーグ優勝が過去 5 回、国内のカップ選手権が過去 7 度、リーグカップが過去 4 回の優勝経験を誇る。超ビッグクラブではないが、歴史に誇りを持っているクラブであり、また、ホームスタジアムはクラブの人とサポーターにとって、スピリチュアル的な“HOME”として捉えられているとのこと。

(4) サポーター

ハーツサポーターは、一体感があり希望を持ってクラブを支えているとのこと。

地元のサポーターグループとの関係はかなり密接で、スコットランドに限らず、イギリス全域や海外も含めて、全部で 45 のハーツのサポーターグループがあり、常に密接に連携している。

スコットランド以外にも、マンチェスター、リーズ、ロンドンにもサポーターがおり、海外でも、ベルギー、フランス、オランダ、アメリカ、オーストリアといった国々にサポーターグループがある。ビッグゲームには海を越えてやって来る。



一体感のある応援を行うハーツサポーター

2. 2年連続で「最も雰囲気の良いスタジアム」に選ばれたスタジアム

(1) スタジアムの歴史

タインキャッスルは、2008年と2009年、SPLのファン投票による「最も雰囲気の良いスタジアム」に2年連続で選ばれたスタジアムである。

市の中心部から1.6km西、ゴーチー地区にあるこのスタジアムは、クラブ創設から12年後の1886年に設立された。今年には125周年にあたる。

1994年から1997年まで、スタンドの全席個席への改修等を行っている。



(左)スタジアム正面



(右)スタジアム内

(2) キャパシティ

スタジアムの収容人数は最大で15,000人ほど。ホームゲームの時には満員となる。

(3) スタンド

① メインスタンド

メインスタンドはこのスタジアムの中で一番古い建築物で、造られたのが1914年。

スコットランドの中では最古で、イギリス全体を見ても、おそらく3番目に古い歴史を持つ木造のスタンドである。歴史あるスタンドをこのまま取っておき

たいという気持ちもあったそうだが、キャパシティや老朽化の問題があるため、1~2シーズン後をめどに、完全に壊して改修する予定。改修後は、現在の4,000人から10,000人収容に拡張する予定。



1914年から変わることのないメインスタンド屋根が全ての席を覆っている

(4) チーム更衣室

それほど広くなく、学校のサッカー部の部室のようだが、最低限の設備があり、更衣室としての機能は十分果たしている。この更衣室なしにはチームは試合をすることはできないので、更衣室は「ハーツのエンジン室」と捉えられている。アウェイ用チーム更衣室はホーム側よりさらに狭くなっているとのこと。



チーム更衣室の様子

3. 試合観戦

(1) 試合前 @ゴーチー・スイート・ラウンジ

クラブはホスピタリティを重視しており、ホームゲームでは試合開始2時間前からスポンサーやゲストに対しパーティのようなもてなしを行っている。



ゴーチー・スイート入口



美しくセットされたテーブルウェア

我々がホスピタリティパッケージを購入したゴー
ギー・スイートは 200 人収容。選手写真パネルや、
インタビュースペースが設けられ、壁面はクラブカ
ラーである「栗(マロン)色」に塗られている。



ハーツのカラーで一色のラウンジ内

各テーブルには赤い一輪挿し、テーブルウェア
が整然と並べられており、また、テーブルごとに一
人ずつウェイターがつき、サービスを行ってくれる。

食事はコース料理で、前菜、メイン、食後のデザ
ート等、結婚式さながらのメニューのようであった。
また、飲み物はフリードリンクとなっており、テーブル
にはスタジアム 125 周年の記念ラベルがついた「エ
ジンバラ・ゴールド・オリジナルビール」も用意され
た。



(左) 当日のメニュー



(右) 125 周年記念ビール



広いスペースで、余裕のあるラウンジ

ラウンジの中央で、司会者がマイクで挨拶、この
日のマッチスポンサーを紹介。続いて、我々Jリー
グ視察団も紹介され、拍手を浴びた。テーブルの
上にセットされたマッチデー・プログラムを開くと、そ
こにもJマークとともに紹介記事が掲載されていた。

全員で乾杯すると、まずクラブのマネージング・
ダイレクターであるデビッド・サウゼン氏をはじめとす
るクラブ職員が各テーブルを挨拶に回る。挨拶は、
1 テーブル 1 挨拶ではなく、各テーブルの 1 人 1
人に挨拶、握手を交わし、名刺を交換するといっ
た、非常に丁寧かつ律儀な対応であった。



1 人 1 人に挨拶を
するサウゼン氏

食事中には、サッカーくじを販売するウェイトレス
が各テーブルをまわり、1 口 2 (280 円) の賭けを
呼びかける。この掛け金はハーツの収益となり、参
加者は賭けに負けても満足できる有益なものにな
っているようだ。

やがて会場に、元 GK のジレス・ルセット氏(47
歳)が登場し、司会者とのトークだけでなく、各テー
ブルを回って挨拶した。



盛り上がるパーティ会場



元 GK のジレス氏

ジレス氏に続き、現役のライアン・マクガバン選手(DF :21 歳)とジョニー・スチュワート選手(MF: 20 歳)が各テーブルを回ると、会場は大変盛り上がった。

マクガバン選手はオーストラリア、スチュワート選手はスコットランドのアンダーカテゴリーの代表経験者で、二人ともハーツでの試合出場はまだ少ないものの、ゲストに対してしっかりと挨拶、接客している様子が伺えた。



挨拶に訪れた、スチュワート選手(左)とマクガバン選手(右)

(2) 試合観戦 vs セント・ミレン

①前半

ラウンジから誘導されて観客席に着いたのは、試合開始 15 分前。選手入場を待っていると、突然、アナウンスで「Jリーグからのゲスト」と場内に紹介され、割れるような拍手を浴びた。

そして、誰もが「ピッチとスタンドとの近さ」に驚いた。ゴールネットを張る後ろの支柱はスタンドの最前列に立っており、ゴール裏スタンドの最前列からゴールラインまでは 3m 程度。しかもスタンドは急角度の傾斜があり、ゴール裏スタンドからは、ゴールを見下ろすような観戦が楽しめた。ボールが観客席に飛び込み、それをボールパーソンのようにピッチに戻す光景が何度も見られた。

大型映像装置はおろか、スコアボードも時計もな



この近さ！

いスタンドだったが、それでもワクワクさせる雰囲気は漂っていた。

セキュリティ上、アル

コール飲料のスタンドへの持ち込みが禁止されているため、飲食物を持っている人は皆無。コンコースでは飲食販売しているが、試合中の観客はゲームに集中していた。



観戦席からみた景色

試合中もハーツの職員は、我々と近くの座席に座り、「選手情報」、「スタジアムの話」など、常に解説をしてくれていた。



試合中もサポートしてくれたハーツ職員

②ハーフタイム

前半が終了すると、再度コーギー・スイートに移動。「ビーフパイ」やお菓子、またゲストの事前のリクエストに従ってドリンク(アルコールのほか温かいコーヒーや紅茶なども)が出された。

一方、コンコースでは、日本同様にトイレ前にサポーターが列を作り、喫煙スペースでは前半のレビューに会話が盛り上がっているようであった。



ハーフタイムのコンコースの風景

③試合後



全てのサポーターがボールの行方を追っている

試合後も、ゴーギー・スイートに戻る。ゲストで帰る人は皆無。やがてマッチスポンサーによる「マン・オブ・ザ・マッチ」に選ばれたスソ・サンタナ選手(MF)が現れ、マッチスポンサーから記念のシャンパンを受け取り、サインや記念写真に応じていた。

マン・オブ・ザ・マッチに選ばれたサンタナ選手



次にハットトリックをあげたルディ・スカツツェル選手がラウンジに登場すると客席は総立ちとなり、拍手が鳴りやむことはなかった。

その後も懇談は続き、それぞれのテーブルのゲストを司会者が紹介し、そのたびに、他のテーブル

から拍手が起こるなど温かい雰囲気の中で交流が深まり、試合観戦を含めたホスピタリティは終了した。どのゲストも心の底からハーツのホスピタリティを楽しんでいるようだった。



他のテーブル紹介に拍手を送る参加者



テーブル同士の交流が深まるラウンジの雰囲気

4. クラブのプレゼンテーション

(1) 育成活動

クラブにとって非常に重要なことは「地元の選手をユースから育て上げること」。ハーツは2005年にアカデミーを整備し、現在、200人強の子どもやユースレベルの選手たちを抱えている。下は10歳以下から、上はプロの第一歩を踏み出す19歳という年齢まで、アカデミーで育成している。

アカデミーの選手に対しては、トレーニングセンターにプログラムがあるが、一般的な教育にはじまりフィットネスの重要性、栄養学、さらに近代サッカーには欠かせないパフォーマンスの分析も若い頃から行い、メディア対応や地元のコミュニティに対する接し方まで教えている。



育成から選手を育て、高額な移籍金で他クラブに移籍させることは、クラブの重要な収益源となっている。

(2) チャリティ活動

2006年、クラブは財団を設立し、地域への慈善活動に力を入れるようになった。

サッカーには、情熱(ハート)、スピリット、エモーションなど、心に訴えかける要素があるので、サッカーというスポーツを通じて、人々により強くチャリティ活動を訴えかけることができている。

(3) ボランティア

ボランティアに手伝ってもらうケースは多い。クラブが運営しているチャリティ事業の旗を持って子どもたちがピッチを走ることも、当然ボランティア。また、120周年を迎えた5年前、「フラッグデー」としてメインスタンドで「120」というコレオグラフィーを行ったときなどは、すべて地元のボランティアの手を借りた。

(4) コミュニティ活動

クラブは当然、地域のコミュニティの中で、「どのような地域の人々がどのような助けを必要としているのか」ということに気を配り、見つけてはすぐに対応するような体制を取っている。

単純にスポーツ、サッカーに関する活動だけではなく、演劇や音楽、職業訓練のようなものについても支援している。

対象は子どもだけでなく、大人であっても助けを必要としている人がいればクラブは手を貸し、若者については教育以外に道徳心、道徳的な教育といった分野のレベル向上にも力を貸している。

(5) マーケティング(広報・PR・販促)活動

① テレビCMでのクラブ紹介

クラブが積極的に取り組んでいる例として、テレビのスポットCMでクラブを紹介している。

イギリス全土には、数多くフットボールクラブがあるが、テレビCMを使ってマーケティング活動を行うようなクラブは多くないとのこと。

② ラッピングバス

市内を走るバスの車体にクラブ広告を出し、市内を走ることで、地元の人たちにハーツという名前を認識してもらっている。地元根付いているクラブだからこそ、地元を走っているバスにクラブ広告を出すことができる。

③ 競馬を活用した販促活動

イギリスでは競馬も盛んなため、競馬を使った販促活動も行っている。

5. 新スタジアム計画について

(1) 概要

2005年1月にロシア/リトアニア国籍の実業家で銀行家のヴラジミール・ロマノフがクラブを買収し、会長に就任。2007年8月、クラブはメインスタンドを10,000席に改築(23,000人収容)にした上で、ホテル、オフィス、レストラン、バー、ホテルを兼ね備え、最終的には40,000人収容へのスタジアムプランを発表。2008年2月にエジンバラ市議会に提出した。予算は£5,100万(約71.4億円)。



(2) コンセプト

「モダンなスタジアム」がコンセプト。メインスタンドだけでなく、現在は駐車場スペースになっているメインスタンド裏の土地を確保。将来的に商業開発を行い、アパートやホテル、フィットネスジム、レストランなどを入れて、地元の人たちにサービスを提供すると共に、クラブの収益にも役立てたいと考えている。

当然、新スタジアムは UEFA の基準(3 つ星)に適合させる計画である。

クラブが最も重視していることは、スタンドとピッチの距離を極力空けずに臨場感のあるスタジアムにすることと、アウェイチームに対しては、少し威圧感のある「コロシウム」のような雰囲気が出るスタジアムにすることだと言う。



改修後の模型

(3) 複合型スタジアムを目指す理由

近代のサッカー界はクラブ経営面から見ると、スコットランドだけではなく世界的に厳しい状況。

今後クラブとして生き残るためには、トップレベルの選手を招く必要があり、そのためには高騰する年俸、ユース育成のクオリティ向上等に対応するため、資金が必要になる。これらを検討した結果、「伝統を大切にしつつも近代化を図っていくべき」ということを一番のテーマとした。

より大きなキャパシティで、地元にも根ざし、サービスを提供し、それがクラブの収益に跳ね返るようなスタジアムができれば、収益力も上がり、よりクオリティの高い選手を呼び込めるようになる。こうしてチームのレベルも上がれば、サポーターの数もさらに増えていく。クラブではこういった前向きな利益の

サイクルが出来上がるのではないかと考えている。



(4) 改修後のキャパシティ

新スタジアム完成後のキャパシティは、23,000 人収容となる予定。

23,000 人にする理由は、2007 年のプレシーズンマッチとして行われた、バルセロナ戦で、事前に広告は出さなかったにも関わらず、地元のマレーフィールド・スタジアム(ラグビー場)に、59,578 人も観衆が集まった。それだけ熱心なサポーターがいるので、スタジアムの収容規模を拡大しても集客能力は十分にあるだろうと考えている。

(5) 改修費用と改修後の収益イメージ

① 改修のための投資額

£5,100 万(71.4 億円)。

② 改修後の収益

最大で年間£225 万(3 億 1,500 万円)のチケット収入増。

チケット収入を除いても、追加収入として年間£50 万(7,000 万円)を見込んでいる。

(6) 建築設計会社

スタジアムを建設するのは「AFL アーキテクト社」。同社は世界中で近代的なスタジアム建設を担当している建築設計会社。



AFL アーキテクト社が制作している新スタジアムのパース



カンブ・ノウ、オールトラフォード等も手掛けている AFL アーキテクト社ロゴ

(7) 具体的な改修ポイント

① ラウンジの拡張

1,000人以上を収容できるホスピタリティ・ラウンジを設ける予定。

② スカイボックスの新設

25室のスカイボックス新設を予定。

③ 新グッズショップ

④ ホテル、ジム、レストラン、オフィス、住居の建設

スタジアムにこれらの複合施設を建設することで、地元新たに約250種類の雇用機会(職種)を提供できると考えている。

また、クラブは、現在の古いメインスタンドの一部を、記念としてラウンジに展示することなどを検討している。さらに、ハーツを身近に感じてもらえるよう、外壁のレンガを一個ずつ分けてサポーターに販売することも考えている。

いずれも、クラブのビジネス環境のグレードを上げるもの。



スタジアム案内
プレゼンテーションを
行った
サウザン氏

(8) 改修に際する資金的な支援

改修にあたっては地元行政からの支援や優遇は一切受けていない。

ただし、ユニフォームスポンサーの銀行(ロシアの銀行)の代表であり、クラブの代表でもあるロシア生まれのロマノフ氏(富豪)が、ハーツにすごく親近感を抱いてくれている。

現在でも、メインスポンサーであることに加えて資金面であらゆるバックアップをしている。

そのため、スタジアム建設についても資金援助を期待しているが、他企業ともタイアップして、スタジアム改修資金の一部を補うことができればと思っている。



メインスポンサーのロゴ

◆スタジアムについて(チーム監督のコメント)

サッカースタジアムは、臨場感のある雰囲気非常に大切だと思っている。そういう意味では現時点でも非常に満足している。

唯一、いまのスタジアムに苦言を呈すると、メインスタンドが古すぎる。しかし改修が行われれば、他クラブのように、スタンドと併設したバー、レストラン、ホテルがあるモダンなスタジアムになる計画だと聞いている。

このスタジアムもメインスタンドがマルチファンクションのようになれば、施設、設備としても非常に充実すると思っている。

ただ今のままだとしても、雰囲気では満足だ。

ヒブス(地元のライバルチーム)よりは、ずっとマシ。



監督のジム・ジェフェリーズ氏

6. 所感

今回、ハーツ FC を訪問させてもらい、まず驚いたことは、「ハーツのおもてなしの心は、度を超えて素晴らしい」と感じたことだった。

クラブの伝統に全ての職員が誇りを持ちつつも、決して甘んじることなく、将来的な発展のために邁進していく、ということが職員の1日の立ち振る舞いすべてから感じ取ることができた。

特に、試合前のホスピタリティ、試合中のサポート、試合後のクラブのプレゼンテーション、新スタジアム構想など、現状のハーツを余すところなく、紹介していただいた点は感謝し尽くせないほど濃いものであった。

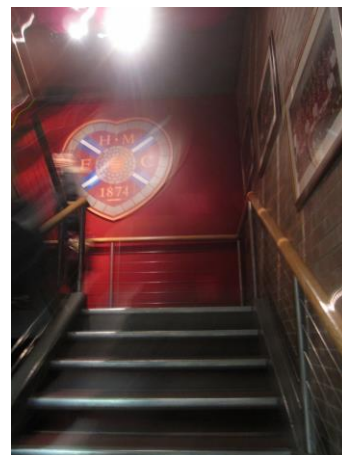
この訪問から思うことは、「ハーツとして発展して行きたい、だからあらゆるパートナーに対してできる限り全てのことを行い、結果サポートを受ける」といった、パートナーと心根で繋がっている、そんな印象を受けずにはいられなかった。また、こういった、クラブであるからこそ、ヨーロッパに、世界各国にハーツをサポートしたいという独立した団体があるということも頷ける。

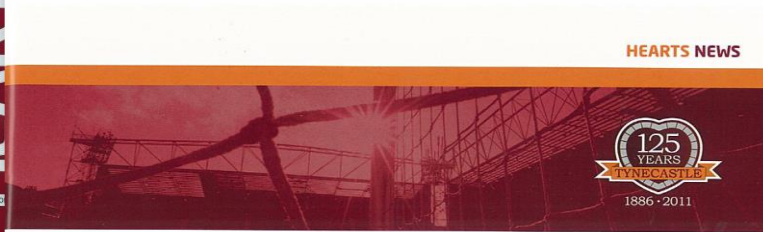
加えてハーツでは、クラブを愛してくれる人々に、「どうしたら満足していただけるか」ということを強烈に意識して活動しており、試合のみでは経営が厳しくなっているサッカービジネスの現状に対する1つの回答を得た気がした。

いずれにせよ、その名(Harts)に違わぬ「熱い心(ハート)」を持つ、クラブスタッフ、スポンサー等に支えられたサッカークラブの代表格であると思わずにはいられなかった。



ハーツのプレゼンの最後には、日本のワールドカップ招致への応援メッセージがスクリーンに映し出された





DAY TO REMEMBER

Until he was seriously injured in a roadside explosion in Afghanistan, Paul Findlay was unaware of the major role played by Erskine in the care of wounded veterans.

The 25-year-old lost a leg after the bomb hit his armoured vehicle in Helmand Province last year. Admitting he was lucky to survive the attack, Paul is currently trying to carve out a new career for himself after extensive rehabilitation in Selly Oak Hospital in Birmingham and Surrey's Headley Court.

He was attending a recent army recovery course run by the military when he met Jim Panton, Erskine's chief executive and was asked to speak at a charity ball.

"I had heard all about but to be honest thought it was for older veterans. It's only recently after meeting Jim that I have learned exactly what Erskine does for those wounded in action," said Rangers fan Paul.

"I didn't realise how big an organisation it is and it's important the public realise you can have an 18-year-old who has lost all his limbs referred to as a veteran."

Paul's grandfather Ian Kerr is a life-long Jamba and the pair were guests of the club for the Clydesdale Bank Premier League clash with Rangers.

"Jim Panton told me all about Hearts' link with the past and I have to admit I didn't know anything about the team which signed up during the first world war and basically never came back," he added.

"The Rangers game was a brilliant experience as it was my first one in Scotland since I came back from Afghanistan. To be there with my grandad who has supported Hearts for over 70 years was brilliant, although there was a bit of banter flying around at the end!"

Paul, who took part in a recent advertising campaign for Erskine, is currently enjoying a desk job in Belfast. Having been offered a placement by Erskine, he plans to relocate back to Scotland to pursue a career in PR.

J. LEAGUE DELEGATION



Tynecastle Stadium is the focus of attention for some of Japan's top professional clubs today.

A delegation of 22 representatives from J. League 1 and 2 clubs along with key people from the league and political organisations will watch this afternoon's Clydesdale Bank Premier League game against St Mirren.

The delegation is keen to learn more about Scottish football and the operations of a successful professional team in this country. During the day they will enjoy hospitality in the Gorgie Suite, tour the stadium and hear presentations after the game from key club representatives.

Hearts managing director David Southern said: "We are delighted to welcome such distinguished guests from the J. League. We are also keen to exchange views and where possible to share expertise and ideas."

"Five of Japan's top teams will join us including Cerezo Osaka, Gamba Osaka, Kawasaki Frontale, Giravanz Kitakyushu and Toshibi Soccer Club. It is gratifying to know that the J. League clubs see Hearts as a good example of a professional football club and we will be discussing aspects such as successful youth development and stadium operations with the delegates."

Japan are bidding for the 2022 World Cup under the tagline of '208 Smiles' and Hearts will be hoping that there will be closer to 15,000 smiles at full-time today!

2010/11 Season Tickets available 24 hours on 0871 663 1874 or www.heartsfc.co.uk - FOLLOW YOUR HEARTS 9

Jリーグ視察団

本日、タインキャッスル・スタジアムはいくつかの日本のトップ・プロクラブから注目を集めている。

視察団は J1 と J2 のクラブからなる 22 名で、リーグや自治体のキーパーソンも含んでおり、本日午後のクライズデールバンク・プレミアリーグの St.Mirren 戦を観戦する。

視察団はスコットランドのサッカーとこの国で成功しているプロチームの運営を学びたいと考えている。1 日を通じ、彼らはゴーギー・スイートでのホスピタリティやスタジアムツアーを楽しみ、クラブの責任者によるプレゼンテーションに耳を傾ける予定だ。

ハーツのマネージング・ダイレクターであるデビッド・サウザンは語った。“我々は Jリーグからのこのような重要なゲストを迎えることに喜びを感じている。我々も意見交換や専門的知識、アイデアの共有を強く望んでいる。”

“セレッソ大阪、ガンバ大阪、川崎フロンターレ、ギラヴァンツ北九州、そして栃木 SC という 5 つの日本のトップチームが来てくれる。Jリーグのクラブがハーツをプロサッカークラブの良い手本としてくれるのはとても喜ばしいことであり、我々は育成やスタジアム運営といった側面についても意見交換をする予定だ。”

日本は '208 Smiles' というキャッチフレーズのもと、2022 ワールドカップの招致を行っている。ハーツは今日 1 日を通じ、約 15,000 人の Smile でその成功を祈ろう！

V.スコットランド 3. セルティック・パーク (セルティック FC)

2010年10月24日観戦 (対 レンジャーズ)

佐藤 仁司(Jリーグ事務局)

ホームクラブ概要 (The Celtic Football Club)

【リーグ】	Scottish Premier League (スコットランド1部)
【創設】	1887年 (最初の試合は1888年5月)
【ホームタウン】	グラスゴー (人口:584,240人(2008年))
【ホームスタジアム】	Celtic Park (60,832人収容)
【平均観客数】	2009/10シーズン:45,582人 (リーグ戦以外も含めると平均53,228人)
【シーズンチケット販売枚数】	50,826枚
【年間売上高】	61,715千ポンド (86.4億円)
【タイトル】	リーグ優勝42回、カップ戦優勝34回、 リーグカップ優勝14回、欧州チャンピオンズカップ優勝1回(1967)。



1. セルティック FC

(1) カトリック教会の司祭が設立したクラブ

ライバルのレンジャーズから15年後の1887年11月6日に創部。2005年から4シーズン、中村俊輔選手(横浜 FM)が在籍した。

セルティックは、カトリック教会の司祭が、グラスゴー(人口588,280人)の東端、ケルト系アイルランド移民の多い地区に設立したクラブ。彼らの貧しく厳しい暮らしを知り、楽しみをつくる目的で作られた。



スコットランドリーグ優勝42回、カップ戦優勝34回、リーグカップ優勝14回。1967年には欧州チャンピオンズカップで優勝。英国のクラブとして初めての欧州タイトル獲得を果たした。

クラブカラーは緑。ホームスタジアムはセルティック・パーク。エンブレムは十字架に見立てた四つ

葉のクローバー。緑と白の横縞のユニフォーム。愛称はフープス(The Hoops ~輪っか)、ザ・ボーイズ(The Bhoys ※BoysにHoopsのhが組み込まれている)。

19世紀半ばにアイルランドを襲った大飢饉により、数十万人の難民が英国に逃げ出し、その1/3がスコットランドに移り住んだ。プロテスタントの労働者の賃金を下げ、仕事を奪う存在として、大半がカトリックのアイルランド人は歓迎されなかった。セルティックは、グラスゴーに住むアイルランド人にとっての誇りそのものとなった。

同じグラスゴー市でセルティック・パークから7kmの距離にあるレンジャーズとの「オールド・ファーム(Old Firm 老舗同士で手を組む仲間の意味)」には、北アイルランドやアイルランド共和国からも海を渡ってセルティックのサポーターが訪れ、世界屈指のダービーとして盛り上がる。

2. オールド・ファーム

(1) 街がそわそわ

視察団がグラスゴーに着いた金曜日、すでにグラスゴーの街は日曜の「オールド・ファーム」にそわ

そわしていた。開幕から8戦全勝同士でぶつかる今シーズン最初のオールド・ファームに、タブロイド紙は、6ページの特集を組み、パブの前にはテレビ放映の予告看板が立ち並んでいた。



12クラブ3回戦制(3回戦目は上位下位)のスコットランドでは、カップ戦をあわせれば年に4~6回ものオールド・ファームが行われる。それでも、この盛り上がり。今節も、プレミアリーグの他の5試合は土曜日に行われ、この試合だけが日曜日の12:45試合開始に設定された。(日程発表時は12:00テレビ中継により試合開始時間に変更になった)。



チケットはすでに完売。8月下旬の段階で、唯一確保できたのは、1枚£100(14,000円)の「マッチデー・ホスピタリティ」というラウンジでの飲食付きのチケットだった。チケットの他に、①朝食のパン、②ドリンク券3枚(アルコールでも可)、③マッチデープログラム、④試合前に元選手による見どころ解説⑤サイン入りユニフォームの抽選会⑥試合後の軽食付き。付加価値を売りに、単価の高いチケットを販売する手法。あとで分かるのだが、このラウンジ

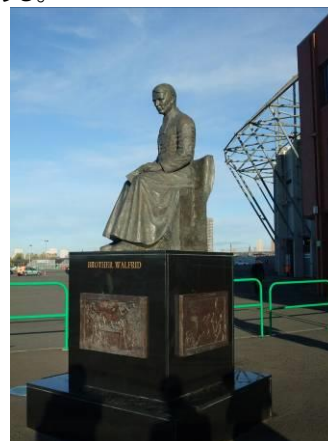
にはドイツ、スウェーデン、中国などからの団体を中心に受け入れ、観客席はアウェイ側の「ホームのファンには売りにくい」エリアを充てていた。

3. セルティック・パーク

(1)スコットランド最大のサッカースタジアム

セルティック・パークは、1892年完成。現在の収容人数は60,832人。2009/10シーズンのリーグ戦平均入場者数は45,582人(74.9%)。最寄りのDalmarnock 駅から徒歩20分、グラスゴー空港から17km。スタジアムは、通称パークヘッド(Parkhead)、セルティックファンからはパラダイス(Paradise)と呼ばれている(隣が墓地のため)。クラブ設立当初、セルティックは2,000人の小さなグラウンドを借りて試合をしていたが、すぐ近くにあった自前の土地(現在の場所)に新スタジアムを建てて移転した。1929年には、アーチボルト・リーチ設計のメインスタンドを完成させている。

スタジアム正面には、セルティックを設立したブラザー・ウォルフリッド(Brother Walfrid)司祭の像がある。



大型スクリーンが2基。セルティック・ミュージウム、クラブショップ、レストランを併設。最大800人収容の会議室をはじめ、大小38のラウンジには無線LANとモニターTVが備えられ、これらのゲスト用に800台の駐車場が用意されている。



観客席、外壁、ゲート、窓枠はすべてクラブカラーの緑色に塗られ、スタンドのネーミングにもこだわりがある。東の「リスボン・ライオンズ・スタンド」は、1967年の欧州チャンピオンズカップ優勝の地がリスボンだったため。西の「ジョック・ステイン・スタンド」は、欧州チャンピオンズカップとリーグ9連覇した時の監督の名前から命名。メインスタンド以外の3スタンドにも、企業向けシートやバルコニー席、特別席が設けられている。

セルティック・パークは、2014年7月には、コモンウェルスゲームズの開幕セレモニー会場になることが決まっている。

4. 389回目のダービー

(1)大規模スタジアムの工夫

スタジアムには、朝11:00に入るよう指定されていた。試合開始の1時間45分前。スタジアムまでのアクセス道路は日曜の朝で空いており、外周道路も人はまばら。露天商も準備を終えたばかり。混雑する前に、中に入ってもらう狙いもあるのだろう。ちょうどその時間に、騎馬警官がゆっくりとゲートに姿を見せた。外周道路を歩きながら、目に止まった点を列記すると

①数カ所に、待ち合わせ場所(Assembly Point)のサイン看板があった。敷地自体が狭く、外周道路も十分な幅を持たないため、家族連れや団体グループへの配慮が見られた。



②救急車の駐車スペースには、その地面にAMB(Ambulanceの略)、その隣にEmergency(緊急車両)と記されていた。



③外周道路に、閉鎖用フェンスが取り付けられていた。アウェイ・サポーター入口付近、TV中継車エリアとも高い仮設フェンスで完全シャットアウトしている。



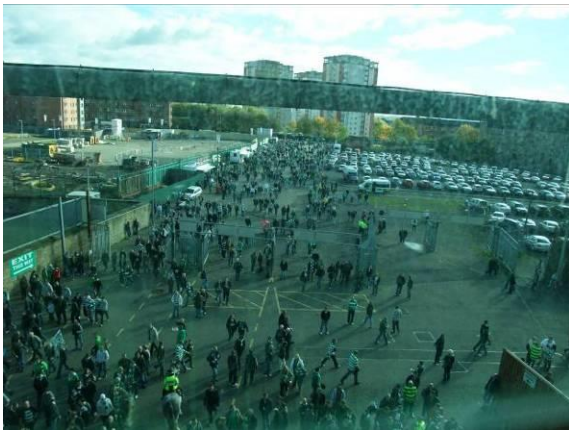
(2)ラウンジも超満員

狭いエレベーターが1機しかなく、殆どの観客は4階まで階段を上り、「チャンピオンズ・ラウンジ」に入る。そこには円卓やカウンターテーブルがぎっしり並

べられ、各自で席を確保する。服装はカジュアルで、飲食はすべてセルフサービス(前日のハーツとは大違い)。司会がマイクで2人のOB選手を紹介し、簡単なトークショーと抽選会が終わると、スタンドへ誘導される。



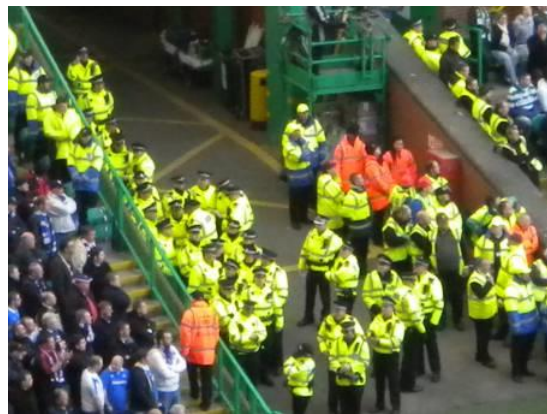
その頃、スタジアムの外は津波のような観客で大混雑。



(3) 入場者数58,874人

この試合は389試合目のダービー。これまでの通算戦績はレンジャーズの155勝139敗94分だが、プレミアリーグになってからのセルティック・パークでの対戦は、セルティックの33勝17敗20分と圧倒的にホームが勝利を収めている。この日のスタンドも超満員。両サポーターの緩衝地帯には、おびただしい数の警察官が並ぶ厳戒態勢。サポーターのボルテージはヒートアップして、ひとつひとつのプレーに立ちあがって声を張り上げていた。セルティックのサポーターは「リスポン67」と、英国初の欧州タイトルを記した横断幕をレンジャーズに向けて張り、ローマ法王ベネディクト16世と書かれたマフラーを掲

げるファンもいた。一方のレンジャーズも、ユニオンジャックを振り、双方のスタンドからは、過去の遺恨がひしひしと伝わってきた。試合中、エキサイトした車椅子の観客を制止する係員の姿も見られた。



前半終了間際のセルティックの先制ゴールに、スタンドはごう音のような歓声に包まれ、ハーフタイム。ところが、元のラウンジに降りるとドアには鍵が掛けられて、試合終了まで入室できないという。仕方なく一般のトイレに向かうと、中には煙草の煙が立ち込め、行列しながら応援歌を歌い続けるセルティック・サポーターで大混雑していた。

(4) 試合後の動線規制

1-3でホームのセルティックが逆転を喫したため、観客は試合終了を待たずに次々とスタジアムを後にした。入場口とは別に退場ゲートが開かれ、外周道路は、フェンスで閉鎖。ホームとアウェイのファン動線の分離だけでなく、ホームのファンの帰路動線を分散させる徹底さだった。



セルティックには団体バスの駐車場が2カ所あるが、バスが多い時に、さらにひとつの道路を確保して対応している。帰路の動線規制により、迂回して約2km歩いたが、そのバスの多さには呆れた。



4. その他、トピックス

(1) チケット・オフィス

セルティック・パークには入場券売場はなく、独立した建物のチケット・オフィスがある。中は銀行の窓口のようなレイアウト。隣には、シーズンチケット、出資者、ビジネスシート、エグゼクティブシート専用オフィスがあった。



(2) クラブショップ

メインスタンドの外に、独立したメガストアがある。今回訪問した4カ国13のスタジアムで、チケットを改札した中(場内)でグッズを販売していたのは、ドイツのヴォルフスブルク、マクデブルクとミュンヘンのアリアンツ・アレナの3会場のみ。セルティックでは、くじを販売する「Celtic Pool」が併設されていた。



(3)ジュニア・メンバーズ

スタジアムの各所に、掲示して募集していたのが、「ヤング・フープス・クラブ」。0～3歳と4～14歳のふたつのカテゴリーがあり、どちらも年会費は£15(2,100円)。0歳からの会員になると、ナイロンバッグに哺乳瓶、お風呂に浮かべるゴム製アヒル(もちろん緑色)、ふわふわサッカーボール、メンバーズカード、£5(700円)の商品券、選手のサインカードがもらえる上、ホームゲームのマスコットになるチャンスが与えられる。セルティックでは、試合のない日にスタジアムのラウンジで、子供向けのハロウィンやクリスマスのパーティを開催している。



5. 所感

過去、トラブルが絶えなかったオールド・ファームは、周辺道路を含めた動線規制を行うなど、スタジアムの内外での安全管理に徹底していた。特にアウェイ・ゲート周辺を完全に目隠して対応する工夫も見られた。



周辺道路の歩道は、帰路は人があふれて車道を歩かざるをえなかった。スタジアムのバックスタンドの裏手、ほんの700m離れたところに、3.7万㎡の巨大なシネマ・ショッピングセンターがあるものの、そこへの道路も閉鎖されていた。1試合で£300万(4.2億円)もの収入をクラブにもたらすビッグゲームは、ハイリスクマッチでもあり、6万人近い集客を経済効果に生かすこともままならない様子。118年の歴史を持つ市内有数の大規模スタジアムは、安全を確保するのに精一杯という感じであった。

118年前の司祭に、スタジアムは「ハコ」だけでなく、周辺道路、アクセス環境を含めてスタジアム環境を整備する必要がある、と説くには手遅れだった。



VI. ドイツ 1. アリアンツ・アレナ/ゼーベナー・シュトラッセ(バイエルン・ミュンヘン)

2010年10月25日訪問

青山 優香(Jリーグ事務局)

ホームクラブ概要(FC Bayern München)

【リーグ】	Bundesliga(ドイツ1部)
【創設】	1900年
【ホームタウン】	ミュンヘン(人口:1,330,440人(2009年12月現在))
【スタジアム】	Allianz Arena(69,901人収容)
【平均観客数】	2009/2010シーズン:69,000人
【成績】	2009/2010シーズン 1位
【獲得タイトル】	リーグ優勝 22回(うち3連覇3回) ドイツカップ 15回 リーグカップ 6回 UEFAチャンピオンズリーグ 4回(欧州チャンピオンズカップ3連覇含む) 欧州カップ・ウイナーズ・カップ 1回 UEFAカップ 1回 世界クラブ選手権 2回



1. 未来の理想形

今回の欧州視察の最終目的地はミュンヘン。これまで各クラブのホームスタジアムとして参考になる規模感のスタジアムを見てきたが、更に次のステップの目標とすべきスタジアムとして、アリアンツ・アレナを視察した。また、このアリアンツ・アレナをホームスタジアムとして戦うドイツNo.1クラブ、FCバイエルン・ミュンヘン(以下、FCB)のヘッドオフィスおよび練習場である「ゼーベナー・シュトラッセ」も併せて視察した。

アリアンツ・アレナのVIPエントランスにてスタジアムを運営している「Allianz Arena München Stadion GmbH」(株式会社)の代表取締役・ムッツ氏が出迎えてくれ、スタジアムツアーならびに質疑応答を行ってくれた。ムッツ氏はスタジアム建設のエキスパートであり、2001年に建設プラン策定を始めたところから関わっているとのことであった。

(1) 建設の経緯

FCBと1860ミュンヘンは、1972年よりオリンピア・シュタディオンをホームスタジアムとして使用してきた。1972年のミュンヘンオリンピックのために作られたスタジアムであり、このスタジアムを使用していた当時FCB会長だったフランツ・ベッケンバウアーが「ここを使用しているのはこれ以上成功できないのでは」と語ったとのこと。理由としては築30年経とうかというスタジアムであること、また陸上トラックがあり臨場感がない、ということが挙げられる。ミュンヘン市にとっても、オリンピア・シュタディオンではドイツ開催が決定したFIFAワールドカップを開催

2. アリアンツ・アレナ



バス車窓より外観を望む

できない、という大きな問題があった。2001年1月、ミュンヘン市、FCB および 1860 ミュンヘンが新スタジアム建設を決定。最初から両クラブが協力しワールドカップが開催できるスタジアムを目指し、計画された。

(2) 用地選定



この場所は 26 の候補地から選ばれた場所である。他に大きなスタジアムを建設できる場所がなく、早い段階で 26 から 3 箇所に絞られた。その後、ミュンヘン市が場所を正式に決定した。

この場所を建設地として選んだ理由は、他の

土地は住民からの反発が予想されており、ワールドカップ開催を考えるとどうしても 2005 年には完成させたかったからで、利点も次の 3 つがあった。まず市有地であること、工業団地として指定されていたこと、住民がほとんどいなかったことである。

スタジアム建設に際しては、ミュンヘン市がこの場所を特別地として指定し、アウトバーンの出入口も新たに設置した。

(3) スタジアム完成までの流れ

前述のとおり 2001 年 1 月、ミュンヘン市および FCB、1860 ミュンヘンによりスタジアム建設が計画され、同年 6 月に用地が決定した。同年 10 月には建設の賛否を問う市民投票が行われ、65.8% の賛成票を集め建設が決定。2002 年 2 月、建設がスタート、2005 年 4 月 30 日に完成に至った。

総工費は€3.4 億(408 億円)。FCB と 1860 ミュンヘンが銀行からの融資などによって投資した。ミュンヘン市は出資していないが、U バーン(地下

鉄)やアウトバーンなどのインフラストラクチャ整備や建設許可の部分で協力した。この協力があつたので早期完成に至った。計画から 4 カ月で資金などの準備ができたが、市が許可を出したのもスタジアムだからこそ、とのことである。

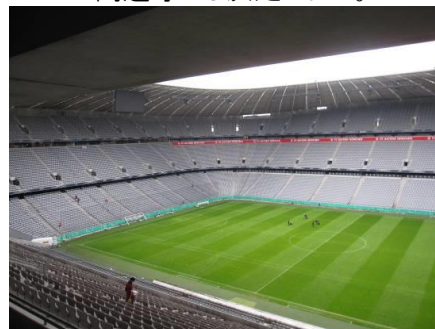
(4) スタジアム概要

① アクセス

ミュンヘン中央駅から車で 30 分。アウトバーンが 2 本交差する場所にあり、駐車場は普通車用 11,000 台、バス用を 350 台用意している。アリアンツ・アリーナに来場するファンは、家からの移動距離が往復平均 260km になるとのこと。U バーンも中央駅から 24 分。3 分に 1 本到着する便利さで、最寄駅からスタジアムまでは 1km の一本道。市によって最近駅が拡張された。

② 収容人数

ビジネスラウンジ、ビジネスシートも含め、収容人数は 69,901 人。これは 1F の北スタンド、南スタンドを立見席として使用した場合の人数で、国際大会時は立見席に座席を出し 66,000 人となる。この収容人数は、FIFA ワールドカップ開幕戦および準決勝が開催できること、FCB だけでなく 1860 ミュンヘンもホームスタジアムとして使用するためあまり大きくできないこと、スタジアムの雰囲気(イングランドのプレミアシップでは多くが 50,000 人前後の収容人数)、コストの問題等から決定された。



③ 構造

ドイツ唯一の 3 層スタジアムで、2 層目と 3 層目

の間にスカイボックスおよびビジネスラウンジを設置している。集客があまり期待できない場合は3層目をクローズすることにより、良い雰囲気を出することができる。このスタジアムで最も大切にしているのは「雰囲気」であり、客席も極力ピッチに近した。

(5) スタジアムのファシリティ

① 外壁と屋根

特徴的な外壁と屋根は、このスタジアムのアイデンティティとして設計された。半透明フィルムによるエアバッグが2,800個使用されており、このうち1,000個に色を付けることができる。FCBの試合時は赤、1860ミュンヘンは青、ニュートラルなときは白としている。屋根は太陽光を通すよう、一部透明になっている。旭硝子製のフッ素樹脂によるもの。



外壁越しに外が見える

② ピッチ

2つのクラブとドイツサッカー協会(DFB)が使用しており、昨シーズンは48試合開催した。このピッチはサッカーのみで使用しており、コンサート等はオリンピア・シュタディオンで開催する。これはミュンヘン市が決定した使用方法である。

他のスタジアムの失敗から学び、設計時から光、風、温度には気を使ったがうまくいかず、人工照明(Stadium Grow Lighting; 以下 SGL)や送風機を活用。SGLは9基導入しており、ピッチ反面をカバーする。SGL導入前は年に1~2回張り替えを行っていたが、導入した2008年以降は張り替えを行っていない。

技術的に発展しているクラブは芝の管理も発展しなくてはならないというコンセプトから進んだ技術を利用しており、そのために優れた3名のグリーンキーパーと5名のアルバイトを雇用している。

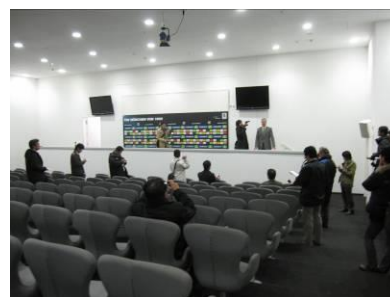


SGLはスタジアム外にて保管

② プレスカンファレンスルーム

600名収容。FIFAの規定に沿って作ったが、FIFAワールドカップでは使用されなかった。この規模のプレスカンファレンスルームはめったになく、誇りに思っている。2012年のUEFAチャンピオンズリーグ決勝に使用される予定であり、€100万(1億2千万円)かけて改修を予定しているとのこと。

音響設備や照明などが充実しており、バーコーナーも併設されている。



③ チーム更衣室

チーム更衣室は4室あり、FCB用、1860ミュンヘン用、ビジターチーム用2つとなっている。FIFAワールドカップだけでなく両クラブのホームスタジアムとなることが決まっていたため、当初からこのとお

り設計された。各部屋とも 200m² ある。



我々が見たのは FCB 用の更衣室で、クラブカラーである赤を使い、ロッカーの貴重品入れにはエンブレムがあしらわれていた。ロッカー上部には選手の写真が掛かっており、使用する位置が決められているとのこと。このロッカーはアメリカン・フットボールのものを参考にしたそうである。併設のリフレッシュルームには風呂があり、温度調節が自由にできるようになっている。

④選手入場口



チーム更衣室を出ると、上記写真の場所に両チーム選手は一度集まる。この階段を下り、さらに上ってピッチに出る。



選手入場時はこのように開いており、ここから選手が登場し、選手入場が終了すると下のよう閉じた状態となる。まさに「劇場」である。



⑤ミックスゾーン



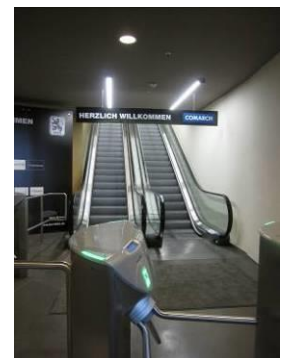
500m²の広さがあり、両サイドにパテーションが常設され、たくさんのメディアが一度に取材できるよう配慮されている。チーム更衣室からすぐの場所にある。ブロックは、TV、ラジオ、ペン記者の順。

⑥VIP ゾーン



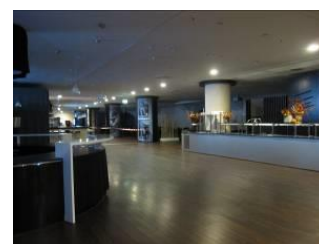
スカイボックスやビジネスラウンジの入口はメインスタンド側コーナー部分にある。専用の入

口となっており、ここからはエスカレーターでフロアを上がっていく。待たせることなく、スムーズにゲストを移動させることができる。4Fにスポンサーラウンジ、5Fにビジネスクラブ、6Fにスカイボックスが配されている。スポンサーラウンジなどは FCB と



1860 ミュンヘンとでは内装を変えるため、各階に大きな倉庫を設置している。

◆スポンサーラウンジ



ビッグスポンサーは個別のラウンジを所有しているが、それ以外のスポンサーは1,200名収容のス

ポンサーラウンジを使用する。ニーズがあり、改修し拡張しているそうである。

◆ビジネスラウンジ

ビジネスラウンジは 4,000 m² で 2,200 名収容。



FCB のホームゲームでは 1 席あたり年間€6,000 ~ 10,000 (72 ~ 120 万円) と高額だが大変な人気

で、キャンセル待ちの状態である。天井のデザインが特徴的で、バーゼルのスタジアムと同じデザイナーによるものだが、賛否両論あるとのこと。

◆スカイボックス

スカイボックスは 106 室あり、全てアリアンツ・アレナが販売・運営し、重要な収入源となっている。40 m² からいくつかの大きさがあり、内装は契約企業が自由に決定でき、5 年契約で年間€9 万 ~ 25 万 (1,080 万 ~ 3,000 万円)。今年が契約更新のタ



スカイボックス契約者

ある企業のスカイボックス

イミグだったが 90% が継続、残る 10% も完売し、キャンセル待ちの状態である。

契約企業は試合日以外も使用することができ、ケータリングサービスや駐車場はオプション契約。1 室につき、テラスの観客席分の人数を招待することができ、全体で 1,400 人収容となっている。ぐるりと 1 周配されており、廊下は 800m に及ぶ。

◆イベントボックス

8 室あり、契約企業が自由に使える。

契約企業の 1 つ「SIEMENS」はイベントボックス

をクッキングラウンジに改装し、この日ちょうど料理

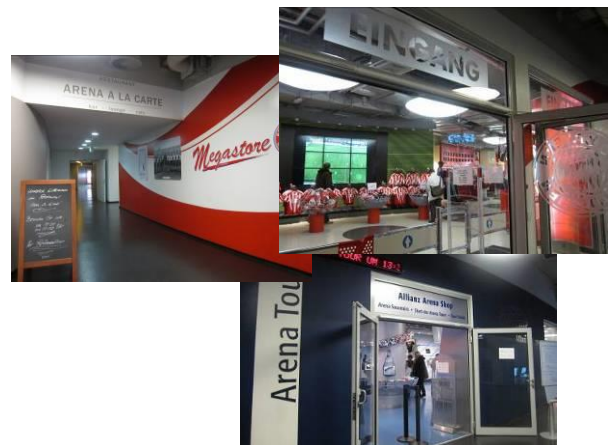


教室を行っていた。FCB も 1 室所有しており、我々の質疑応答はそこで

行われた。FCB のイベントボックスは試合日には 1 席あたり€400 (48,000 円) で販売しているとのこと。

⑦ショッピングゾーン

ショッピングゾーンにはアリアンツ・アレナ・ショップ、FCB メガストア、1860 ミュンヘンメガストアのほか、アウディショップ、子供向けのレゴ・シュピールヴェルト(遊び場)、レストランがあり、試合開催日だけでなく、スタジアムツアーやその他のイベントなどで来場する人々のために毎日オープンしている。



また、歴代選手の写真を飾ったり、フォトポイントとなるような場所を用意し、楽しませる工夫をしている。



(6) スタジアムマネジメント

① 組織

スタジアム株式会社はFCBと1860ミュンヘンの50%ずつの出資によって誕生した。ミュンヘン市長も組織には関与しているが、出資は無い。現在は100%FCBが出資している。代表取締役はスタジアム株式会社のプロパーだが、FCBより役員を2名出している。クラブとスタジアムが支え合い助け合うことが重要だと考えている。

前述のとおり自治体からは金銭的にも人的にも支援は受けていないものの、年間を通じて連携は取っている。

② ビジネスモデル

◆ ネーミングライツ

ネーミングライツを保有するアリアンツとは、20年契約を締結している。

◆ 試合開催時

両クラブは、アリアンツ・アレナを借りて試合を行っており、使用料、広告掲出料等を支払っている。

◆ スタジアムの収入

スカイボックスのほか、ケータリング(年間€2,500万(30億円))、駐車場料金、会議利用などによる収入がある。年間総収入は€5,000万(60億円)。ポジティブな結果であり、満足のいく収入である。

◆ アレナカード



アリアンツ・アレナ内のみで使用できるICカード。現在200万枚が発行済みで、年間€1,000万(12億円)の収益を生んでいる。アレナ内の飲食売店、ファンショップ、駐車場で使用できる。

◆ 来場者

年間400万人が来場。うち試合観戦での来場

者は250万人である。

(7) 質疑応答



FCBのイベントボックスにてスタジアムツアー後、ムッツ氏によりプレゼンテーションがあり、質疑応答を行った。

Q: アリアンツ・アレナがここにできたことによる環境への影響は?

A: ほとんどない。ここに建設されたことによって、市内の交通渋滞は解消された。

Q: 市が「スタジアムでなければ許可していなかった」と発言したとのことだが、市がこのプランを推進した理由は?

A: クラブ、スタジアム株式会社、市のそれぞれの役割分担をはっきり決めていたことが良かった。

Q: 現在の土地所有者は?

A: 現在も市が所有しており、99年の賃貸契約を締結している。残念ながら減免等はない。

Q: 借入金の年間返済額は?

A: €1,700万(20.4億円)。現段階で半分の支払が終了しており、15年後に完済予定。順調に返済できているのはFCBの力強い後ろ盾のおかげである。

Q: スタジアムの管理体制は?

A:スタジアム株式会社には20名のスタッフがおり、うち7名が技術者、3名がグリーンキーパー、2名が行政担当、4名がマーケティング担当、残りが事務を担当している。このほかに平日は50名(清掃やケータリングを担当)、試合開催日は1,500名(セキュリティ、ケータリング等)が運営に当たる。

Q:照明について工夫等あれば。

A:最新の機材を使用しており、3DやHDに対応できるようになっている。照度は2,000LX以上ある。

Q:座席のナンバリングが分かりやすいと言われているが。

A:座席表示は工夫した。建築家は表示が大きく出るのを嫌がったので、完成し引き渡された後、自分たちで表示をたくさん付けた。来場者は2方向からしか来ず、そこから座席に着くまでの距離が短くなるよう工夫されている。

Q:メンテナンス費用は？

A:今後取り組むべき問題であり、現在修理費を含まず年間€900万(10.8億円)、清掃だけで€150万(1.8億円)かかっている。ちなみにジャイアントスクリーンは5年で減価償却だが、現状も問題なく使えている。スタジアムの価値は33年後にゼロ。内装はあと15年は価値があると言われている。

Q:2つのホームクラブを抱えているが、1つに絞った方が稼げるのでは？今日まで「ホームのため」に作られたスタジアムを視察してきた。ここはそうではなく、FCBの香りがしない・・・。

A:このスタジアムはニュートラルなので、どちらかに偏ることはできない。最初から2つのクラブが関与し、計画されているため全く問題ない。ただし、2

年後にはスタジアムの座席が赤くなっているかもしれない(笑)。

Q:建設にあたり、使用者(クラブ、プレイヤー)の意見は聞いたか？

A:選手や監督の意見は、何れいなくなるので大きな意味をなさない。ファンの意見が最も重要である。現在18万6千人いるファンクラブ会員は客席がピッチに近く、屋根があることを何よりも望んでいた。また、車椅子利用者、視覚障がい者の意見、スポンサーの意見も尊重した。また、FCBのトップであるヘーネス会長、ルンメニグ社長は「ファン、スポンサーにとって故郷でなくてはならない」と考えた。選手が過ごしやすいことも大切であり、トップの理解というのは非常に重要である。

3. ゼーベナー・シュトラッセ



アリアンツ・アレナからバスで約50分、ミュンヘン市中心部に近い閑静な住宅街の奥に、FCBのヘッドオフィス・練習場である「ゼーベナー・シュトラッセ」がある。一時期マーチャンダイジング部門などが隣の町にあったが、2008年8月のリニューアル時にはヘッドオフィス、ファン向けのサービスセンター等も併設され、バイエルンファミリーが集結することとなった。

ランチをスタッフ用カフェテリアでごちそうになった後、ルーダー・シュミット氏の歓迎のあいさつに続き、ユング取締役役による施設案内が行われた。

(1) ファシリティ

① グラウンド



天然芝5面、人工芝2面。天然芝のうち2面はトップ専用で、ヒーティングが入っている。2名のグリーンキーパーにより管理されている。1日2回芝を刈っており、年間を通じて良い状態を保持している。また、土質にはこだわっている。

② ユースアカデミー



左の写真の灰色の建物がユースアカデミー。ミュンヘンから60km以上離れた地域の

選手が生活しており、学校にもここから通っている。現在は15名の選手が生活。この選手たち以外にもホームステイや自宅から通っている選手がいる。今のトップチームには6名のアカデミー出身選手が在籍し、ドイツ代表でも活躍している。また、他クラブで活躍している選手も多い。ヨーロッパではFCバルセロナに次いで育成が成功しているクラブと言える。

③ パフォーマンスセンター

◆ トレーニングルーム



ここで選手たちはコーディネーションのトレーニングや、怪我のリハビリ等を行う。最新

のトレーニング機材を導入しており、選手は週2~3回ここでトレーニングしている。怪我のリハビリを病院で行わずここで行うのは、怪我をしてもチームに関わっていることを理解させるためである。



マッサージルームでは、トレーニングを終えた選手たちがトリートメントを受けていた。

◆ ラウンジ

選手たちは朝食から始まり、トレーニング、メンテナンス、昼食、自由時間等、毎日8時間をゼーベナー・シュトゥラーセで過ごす。リラックスしたり、コミュニケーションを取ったりすることが重要である。このような場所が懸け橋となる。



◆オーディトリウム(シアター)



次の試合に向けての戦術確認や終わった試合の分析などを行う場所であり、リニューアル時に初めて作られた。同時通訳用のブースが5つあり、当初は同時通訳を行っていたが、現在はここがドイツであ

ることを理解してもらうため、対応していない。

◆チーム更衣室



ゆったりした更衣室には各選手のロッカーが用意されている。選手ごとにデジタルメッセージボードがあり、スケジュールが表示されている。

ファンレターなどもここに届く。監督等チームスタッフ用の更衣室も隣接して用意されている。また、インタビュールームも更衣室のすぐそばに用意されている。



◆TV スタジオ

更衣室のすぐ隣には、FCB オフィシャル TV である「FCB.tv」(インターネットで配信)用のスタジオが

用意されている。試合のゴールシーンなども見ることが出来るプログラムで、年額€36 (4,320 円)にて視聴可能。



④サービスセンター

サービスセンターにはクラブ会員やサポーターのための施設が揃っている。

クラブ会員ならびにファンクラブ会員用のヘルプデスク、チケットカウンター、ファンショップ、FCB ツアーズ(旅行代理店)があり、トロフィーなども美しく展示されている。



チケットカウンター



アリアンツ・アレナを模したヘルプデスク



FCB ツアーズ
 ※サポーターツアーだけでなく、通常の旅行代理店業務を行う



トロフィー展示

(2)FCB について

オーデトリウムにて、ルーダーシュミット氏およびヘーゲレ氏よりFCBについてのプレゼンテーションを受けた。

①ドイツ王者であるということ

FCBは成功しているクラブの1つである。22回のリーグ優勝、UEFAチャンピオンズリーグやヨタカップなど、獲得できるタイトルは獲得してきている。

FCBが世界で唯一と誇れることは、26名のFIFAワールドカップチャンピオンがいることである。南ア大会には13選手が出場(チェルシーは12選手)、11名が準決勝までプレーした。成功の影には躓きもあり、オフシーズンが短かった影響から今期のリーグ戦ではまだコンディションが上がっていない。

FCBにはこれまでの歴史において3つの柱がある。今述べた通り世界王者が多数いること、マテウス、ミュラー、カーンといった魅力的なキャラクターが多数在籍してきたこと、有名になったことによる経済的な成功、である。このようなことから、大きなパトロンや行政の支援は無くともこの17年間赤字は出さずに来ている。我々より大きなクラブはいくつかあるが、彼らは赤字を出しており、我々の方がよりよい経営をしていると言える。

②FCBの組織

FCBには選手やコーチなども含め330名のスタッフがおり、年間€3.4億(408億円)の収益を挙げているので、一人当たり€100万(1.2億円)を稼いでいる計算になる。FCBは株式会社で、代表取締役はカールハイツ・ルンメニゲが務めている。

我々はただのサッカークラブではなく、1つの企業である。それぞれのセクションに大切な役割がある。一方で、サッカーも大変重要である。

◆スポンサー・マーケティング部門

FCBにとって最も重要なセクションであり、スポンサー契約などを扱っている。重要なのは、スポンサーにとって最上級なものを提供するという点であり、

例えば自動車はアウディと契約しているが、選手にはアウディに乗るよう義務付けている。

スポンサーとの取り組みは年々重要度を増しており、アディダスとは戦略的な契約を締結している。

◆マーチャンダイジング部門

昨年€3,500万(42億円)を売り上げた。これはヨーロッパ1の売上である。現在ファンショップはドイツ国内に6か所(ミュンヘン市内、ミュンヘン空港、中央駅、ホーフプロイハウス(有名なビアホール)横、アリアンツ・アレナ、ゼーベナー・シュトラッセ)ある。マーチャンダイジングは最初から自分たちで行っている。

◆チケットング・クラブ会員部門

チケットは自分たちで販売しており、ファンはFCBのチケットセンターで直接購入するか、インターネット販売で購入する。2005年よりアリアンツ・アレナでの試合となったが、これまで115試合のうち110試合が完売、着券率は95%となっている。1試合当たりのチケット収入は、€350万(4.2億円)。

◆TV放送権・ニューメディア部門

TV放送権はブンデスリーガとDFBカップを扱っている。このセクションでは公式サイト(以下、HP)制作、FCB.tv等も扱っており、HPは世界で最も有名なHPと言われている。ドイツ語のほか英語、スペイン語、日本語、中国語のページを用意しており、毎月3,000万PVをカウントしている。新たな試みとしてFacebookや、iphoneでのコンテンツ(無料アプリ)なども作成している。

◆アカデミー部門

U-8からU-23まで19のチームがあり、U-8からU-12までは1チームずつ、U-14からは2チームずつで活動している。スカウティングには大変力を入れており、30チームと提携、所属チームからの推薦を確認してセレクトしている。

良い例としてハーグリーブス選手(現マンチェス

ター・ユナイテッド所属)が挙げられる。彼は15歳の時カナダで発見され、3年間アカデミーの寮で生活した。2001年にトップに昇格するとブンデスリーガ、UEFAチャンピオンズリーグで優勝した。この1年後、マンチェスター・ユナイテッドに€2,500万(30億円)で売却した。好例ではあるが、これは我々の哲学ではない。選手を売却して利益を得るのではなく、クラブに貢献してもらうことが狙いである。

◆プレス部門

メディア対応や出版物発行を行う。試合ごとにマッチデープログラムを制作(1シーズン18回)しており30万部発行、会員には家に送付している。

(3) 質疑応答

全体について、質疑応答を行った。

Q:アカデミーにかかる予算は?

A:年間€300万(3.6億円)ほどかかっている。寮生自身の費用負担はなく、全額クラブが負担している。ハーグリーブスは8年分の予算を稼いだと言える。

Q:チケット販売においてインターネット販売が占める割合は?

A:現状80%がインターネット販売となっており、目覚ましい伸びを見せている。購入はチケットセンターかインターネットかの2択しかない。ドイツ国内だけで1,000万人が我々のチケットを購入しているが、バイエルン州近郊から来る人は半数の500万人に過ぎず、遠方から来る人も多いためインターネットの割合が高いと言える。

アリアンツ・アレナの収容人数69,000名のうち、35,000席をシーズンシートとして販売している。売ろうと思えばもっと売れるが、毎回色々なファンに会場してもらうためこの数字に押さえている。これはファングッズの売上にも影響する。シーズンシート

の人はグッズを1度買えば終わりだが、そうでないファンは毎回購入してくれる。

Q:練習場を市民に開放している?

A:ファンはいつでも歓迎している。夏休みには1日5,000人が来場することもある。通常は300~400人程度。入場料は取らず、写真撮影もOK。運が良ければ選手のサインがもらえることもある。ピッチの開放は特に行っていない。

4. 所感

スタジアムもクラブハウスも最新鋭の素晴らしい施設であり、FCBの王者の貫録のようなものを見せつけられた。

アリアンツ・アレナはサッカースタジアムにも関わらず、ノン・マッチデーの利用者が大変多く、我々の視察時も他のスタジアム・ツアーのグループを見かけた。ラウンジもうまく運用しており、2クラブのホームスタジアムであることも苦にせず効率よく対応しているように感じた。細部まで行き届いたブランディングや各ファシリティの配置、動線など、良く考えられ設計されており、規模はかなり大きいものの、理想とすべきスタジアムである。

ゼーベナー・シュトラッセは、本当に居心地の良いリビングのような場所で、選手にとって素晴らしい環境だった。ここで練習できるのであれば、とFCBを選ぶ選手もいることだろう。FCBのアイデンティティ、王者としての誇りを施設からもスタッフからも強く感じた。

我々にとっては未来の理想のスタジアムならびにクラブハウスであったが、それが現実に存在している。FCBという優良クラブだからこそ実現できるのかもしれないが、そこから哲学やエッセンスを少しずつでも取り入れていくことが理想に近づく手だてだと思う。

欧州スタジアムの潮流

◆ヨーロッパ各国においても、スタジアム事情は異なり、さまざまである。

今回、ドイツ、スイス、英国(イングランド、スコットランド)の13スタジアムを巡る機会を得て、スタジアム運営会社やホームクラブの方々から「建設に至るまでと利活用について」(建設用地確保・建設資金調達・スタジアム運営方法・スタジアム収入力向上策等)、詳細にヒアリングさせていただいた。

端的にいえることは、各国事情は異なり、ホームクラブやホームタウンの人口、風土、文化はいうまでもなく、将来的なコミュニティの課題などをしっかり勘案した上で、利活用を前提にスタジアムが建設されているということである。

◆英国型スタジアム VS.ドイツ・スイス型スタジアム

とはいえ、古くからクラブが自前のスタジアムを街の中心部に持ち、さらなる収益力向上と地域社会への密着・還元をもちくむ「英国型スタジアム」と、新たにスタジアム用地を用意し、スタジアムを中心にまちづくりに取り組む「ドイツ・スイス型スタジアム」の2種に大別でき、それぞれ特色が異なっている。このように受け止めると、日本がより学ぶべきは「ドイツ・スイス型スタジアム」といえるのかもしれない。

(ただし、英国においても新建設用地を確保して新設するスタジアムはドイツ・スイス型に近い。)

◆「スタジアム自らが収益を生み出すしくみをビルトイン」。365日稼働生活密着型スタジアムに。

欧州のスタジアムでは、メインスタンドの一角はもちろんスタンドを二層・三層構造にすることで、スタジアム内に数多くのスカイボックスを設置している。マッチデーばかりでなく日常的に企業や地域コミュニティのプレゼンテーションルームとして稼働させるため、有数のシェフを抱えるケータリングサービスも常時提供可能にしている。さらに、スイスのベルン、ザンクトガレン、バーゼルは共通してショッピングモールが併設されている。バーゼルに至っては高齢者向け高級マンションが併設されており、住民はマンションから直通のラウンジを試合当日に利用できる。「FCバーゼルのホームゲームを観戦することもや孫が自宅を訪ねてくれることが増え、嬉しい」という住民の生の声を聞くこともできた。家族の絆づくりにも好影響を及ぼすものになっているのである。スタジアムは競技施設という範疇を超え、地域生活に密着した機能を持ちながら、自らが収益を生み出す複合施設になっている。(結果、スタジアムが生み出す収益力を前提に、クラブはチーム強化に専念する経営スタイルもスイスでは台頭し始めている。)

◆観客席の増改築やテナントの変更を想定した「可変性の高いスタジアム建設」が一般的に！

現状は下位リーグに所属しているが、将来的には各国リーグのトップリーグへの昇格やUEFAチャンピオンズリーグへの進出を目標とするクラブとホームタウンが多く見受けられた。このようなクラブがスタジアムづくりで苦心するポイントは「現状の観客数と将来必要になる座席数のギャップ」であろう。この解決策がスタンドの増改築や座席の増設を見越したスタジアムづくりである。座席だけでなく、スカイボックスの所有者やテナントの変更を前提に「可変性の高いスタジアム建設」が一般的になっている。一度建設してしまうと仕様変更ができないスタジアムイメージを一新するものであり、日本においてもぜひ参考にしたい発想であるといえよう。

◆「スタジアム＝街のヘソ」に！～日本各地で、地域の生活空間づくりを推進・サポートしていきたい～

日本においても、ホームタウンのグランドデザインに基づき、地域のオリジナリティあふれるスタジアムが多数新設されることを強く期待したい。そして、地域に潤いを提供する生活空間となり、地域住民とともに歩み、成長していくものになることを願ってやまない。「街のヘソ」と呼ぶにふさわしいスタジアムづくりの推進・サポート役を今後、担っていきたく強く思う次第である。

株式会社博報堂 DY スポーツマーケティング 菅原 均

Ⅶ. 参加者所感

スタジアムを管理(運営)していく上で必要なことは、チームを愛する心、観客(ファン)をいたわる気遣い、グラウンド(施設)を大切に思う気持ち。今回の視察で一番心に響いたフレーズである。

ひと言一言は、至極当たり前のことであるが、その当たり前のことを、程度の差はあるにせよ今回視察した各スタジアムが具体的に実行していること目のあたりにし、少なからず衝撃を受けた。

日本では、過去にプレーした選手や監督の写真やグッズをスタジアムの随所に展示し、クラブの誇りとしているか。選手とともに家族をレセプションに招待し、家族の目前で選手を称えたりしているか。

日本では、観客が雨に濡れないようにスタンドに屋根をかけているか。早く来た観客が気持ちよく飲食できるスペースが確保されているか。パトロンが満足できるようなサービスを提供しているか。

日本では、試合中削ってしまった芝生を元に戻す選手がいるか。グラウンドキーパーや用具係に敬意を払っている選手や関係者がどれだけいるか。

今の日本にとって、欧州以上のスタジアムを建設することは、技術的に何の問題もなくクリアするであろう。しかし、スタジアムに対する「根底にある気持ち」をクリアしない限り、真に快適なスタジアムを造ることはできない。スタジアムを管理している地方公共団体。リーグを運営しているクラブ関係者。フィールドでのパフォーマンスの向上を目指すチーム関係者。それぞれが同じ目標を共有し、一歩ずつ当たり前のことを具体的に実行していくことが重要であると、思いしらされた。



横並びで没個性のクラブ・スタジアムなど何処にもなかった。バイエルンのような健全経営で豊かなクラブもあったが、経営面の問題を抱えていたり、経営形態の工夫をしているクラブ、増改築や試合だけではなくイベントなどの多彩な目的利用を目指すスタジアム、地域の社交場として確立しているクラブ、伝統と革新を併せ持つクラブなど、それぞれが独自の存在意識とマネージメント哲学を持ち経営努力を図っていた。

『夢のあるところに人は集まる!』この視察で得たものを自チームの具体案として落とし込み、観客の五感(視覚・聴覚・味覚・嗅覚・触覚)にさらに訴えたい。Jリーグの各チームと共に手を取り合い、リーグの繁栄と活性化に繋げて行けるように有効活用したい。

反面、Jチームは全ての面で20年、いや50年程遅れている現状があることも痛感した。今の我々に出来ることは小さい部分からコツコツと積み上げて行くことだけかもしれない。遥か遠い道のりであっても、日本サッカーの磐石の基盤と豊かな文化を創り上げるには、それは避けて通れないものであることも事実である。



スタンドの勾配は重要な要素である。今回視察したスタジアムは、急なところで35度程度であった。急勾配は臨場感を高める一つの要素であり、安全性と背中合わせであるが、スタジアムづくりの際には拘りたいところである。

また、どのスタジアムもピッチとの距離が近く、見やすく、迫力が伝わってくる。スタンド前部とピッチに段差はなく、一番前の席はピッチの高さで観戦することとなる。一部のスタジアムでは、最前列が掘り込まれており、いわゆる砂かぶりでの一つの観戦スタイルを提供していた。

駐車場はやはり必要。ほとんどのスタジアムが公共交通機関でアクセスできる便利な場所にあったが、それでも車での来場者のための駐車場が確保されていた。関係者用はもちろんのこと、特にVIPへの配慮(大切な収入源)として必須。

複合化によって、スタジアム下や隣接部の有効活用を図って、試合のない日でも人が集う場所になっており、またサッカー収益のリスクを補っていた。サッカーだけでは経営が成り立たない、サッカーはリスクが高いと言っており、これでは複合施設がだめになった場合、スタジアム運営もだめになるとかはありえないか。複合する施設もサッカーと関連するもの(ファンショップ、クラブハウス等)か、もしくはシナジー効果が得られる施設(レストラン等)が望ましいと思った。やはり、基本はサッカーであり、サッカー経営がしっかりしてないといけない。

ドレスデン(クラブは3部)はスタジアム整備にあたってPPP(官民連携)を活用しており、大変興味を引いた。これは、市が考案したとのことで、手法としてはスタジアム整備費用€4,500万(54億円)のうち、市の補助は€500万(6億円)のみで、残りはスタジアム運営会社が借金で調達し(市が保証人)、返済していくとのこと。ただし、その後30年間、クラブの所属リーグによって運営補助金/1部:なし、2部:€52.7万(6,324万円)、3部リーグ:€212.7万(2億5,524万円)、それ以下:€276.7万(3億3,204万円)いずれも年額/を市が援助することとしている。

試算すると、30年間ずっと1部に在籍できれば、市はわずか6億円でスタジアムを手に入れられることになるが、3部のままだと、補助金は€6,381万(76億5,720万円)となり、当初の€500万を合わせると、€6,881万(82億5,720万円)となり、軽く建設費用を上回る。

これをどう捉えるかは難しいが、初期投資を抑えたい、またクラブの活躍を祈りそれにより運営費を抑えられないうかという、(市にとって)一石二鳥の見事なスキームであり、簡単に言うと、クラブ活躍特典付き長期ローンというところか。

ただし、補助金を左右する所属リーグリスクについて市民・議会の理解が得られるのは、ドレスデンにおけるクラブの「位置付け」か。市の担当者は、「市の看板」「まちの顔」という言葉を使っていた。貢献度・アイデンティティか、認知度か、誇りか、(入場者数は3部では1番の)歴史か。

これからスタジアム整備を検討する上で、PFIをはじめ色々な形のPPPの手法が日本で取り入れられることとなると思われる。財政状況が厳しい中、民間資金・ノウハウの活用については大きなテーマとなる中で、このドレスデンの例は大変参考になった。



スタジアムの内外を見て回る際には、欧州的な造りの利点に、日本的なニーズがどう組み入れられるかがポイントだった。

欧州では、試合に火照る観客をダイレクトにさばく。ちゃんと“入れて出す”ことを念頭に置き、動線は単純明快に動線としての機能が追求されている。よって、叩き台としてちょうどいいものがいくつもあった。欧州の上に、入場

待ち列と車両動線の分離、ゲートでのチケットもぎりや手荷物検査時に観客が濡れないための屋根、入場時配布物のスムーズな配り方、転ばないための手すりや段差解消、各種イベントブースの設置スペースと動線、飲食売店の購入待ち列の並ばせ方、邪魔にならないセキュリティの配置、応援横断幕を張る位置とそこへのサポーターの支障なき進入経路、スタンド最前列に集まってくる子供対策等々、気遣いをどんどん入れてみれば、日本仕様が浮かび上がってくる。

スカイボックスやラウンジは、日本ではいわゆるVIP扱いと一からげにされがちだが、今回視察した大体のスタジアムで「VIP」、「企業」、そして「ラウンジ利用ファン」のための設備が別個に用意されていた。多数あるスカイボックスは企業が殺到して売り切れ、買い遅れた企業が空き部屋待ちをしている状況だという。また、一つ下のランクのスポンサーや、ちょっと上流な観戦を楽しみたいファンのために設けられたラウンジは、食事を楽しみ、元選手などのトークショーを聞き、試合後に一杯引っかけ語らう人々であふれていた。すぐに思われたのは、日本に同じ設備を設定したならどれだけ売れるのか、ということ。料金は、それなりにいい額に設定されている。

スカイボックスなら、まずその使い方から企業に馴染んでもらわないと駄目だろう。試合時に顧客を招待して接待する感覚、試合日以外にもピッチの見えるところで食事とミーティングを行う感覚。後者は特に、クラブだけでなくスタジアム自体にも惹かれてくれないとかなわない。「スタジアムは我が街の誇り」。ニュアンスはそれに近いかもしれない。

ファンのラウンジはまだハードルが低そうだ。ビジネススペースの組織と違い、自分の懐と相談するだけで購入を決められる。だがそれでも不安要素はある。それだけ濃いファンならば落ち着いて試合が見られればそれでいいと、指定席で十分満足しているかもしれない。それに何より、日本の試合会場ではすでに多種多様な飲食、イベントが提供されている。下手をすれば、上流ラウンジに入らないほうがいろいろなものを楽しめるかもしれない。“おもてなしの国”日本では、相当魅力的な何かを出すか、だいぶ安い料金設定にしないと、ただの指定席のほうが勝ってしまいかねない。ラウンジで仲間と語らう味に酔い、その濃厚な雰囲気の中にならなければ、長い時間がかかるかもしれない。

ただし、スカイボックスやラウンジは、時間をかければあり得るとも考えられる。ビジネス的な観点からも、浸透させるべくトライすべきではないか。規模、金額設定、サービス内容はゆくゆくバージョンアップしていくことも見据えながら、まずは現実的な形で始めてみる価値はあると思えた。

将来面や資金面でいえば、建設経緯や構造、運営にかかわることも似たところがありそうだ。

スーパーマーケットなどを備えた複合スタジアムのスタッド・ド・スイスは、クラブが困窮していたところに現れた富豪が出資して造った。複合施設にしたのは、ただスタジアムを新しくするだけでは金が回らないと踏んでのこと。試合時、スーパーは基本的に閉まっていて、複合施設を観客に堪能してもらおうという意図はない。日程の都合で開いていることもあるというが、そのときはスタジアムとスーパーで駐車場の取り合いになり問題だという。スタジアム運営者にも、スタジアムに頼るクラブにも、下手を打てばスポーツ以外の面に振り回されるリスクが付きまとう。

画期的な複合型も別に、明るい未来が開けているわけではない。かといって、このスタイルが未来のスタンダードにならないとも限らず、どちらかといえば30年経ってもうまく運営されていてほしいと思う。スタジアムが老朽化する30年後も成り立っていれば、複合型は本当のエポック・メイキングになれるのではないかな。

複合化させるなら、日本らしく観客を楽しませる要素を備えたい。欧州の例を日本にそのまま持ってくるわけにはいかない。しかし将来的には、民意が動けば法律だって変えられる可能性はある。日本に合う形で、皆がより喜

べる施設に適時発展させられるよう、可能性を残した建設を行えればと思う。

本来、スタジアムはそれがあある地域の今または将来像に合ったスタイルであるのが好ましいとも思える。いろいろな素材をまな板に載せ、その街の味付けで調理したほうが、やはりその街の人の口に合うはず。そういう意味では、今回の視察で得たいろいろな事例はまさに大事な素材であり、スタジアム造りのため、大きく前に進めた気がする。



全体を通して感じたことは、社会における、人々の生活における、サッカーの占める割合が日本に比べて高いということ。そのため、スタジアムに期待するレベルも日本に比べて高いと感じた。スタジアムの運営者は観客の高い期待に応えるため、施設を充実させる必要があり、施設を充実させるために、工夫をし、様々な方法でコストを捻出してきた、ということなのだと思う。「施設を充実させる」内容については、お金をかけて投資して、高いサービスを提供している部分もあるが、工夫によって施設の価値を高めている部分も多かったと思う。

ラウンジ周りの設備、サービスが、日本の状況と比べてかなり良かったが、「パーティ」や「家族の時間」を大事にするヨーロッパの文化が日本にそのまま合致して受け入れられるかについては、よく検討する必要があると思う。ヨーロッパの模倣に偏らないよう、日本独自の考え方は必要だと思う。

(週末の一日(あるいは半日)を家族と過ごす、家族で楽しめる場所へ行く、その選択肢としてスタジアムがその役割を担う、という構図になるのだろうか。)

視察地ではスタジアムが地域の生活に密着しており、貧しい地域の希望となっていたり、雇用の受け皿となっていたり、複合型施設によっていつも人が集まる場所になっていたりと、スタジアムは単なる「競技施設」ではないことが強く感じられた。

このような場所を作ろうとする意志に基づいてスタジアムから作り上げていかなければ、単にイベント等でファンを呼ぼうとしても限界はあると感じた(単に入場者数だけの問題ではなく、質の違い。)。例えば「よりよい地域社会を実現するための取り組み」として、本体の建設ということだけに捉われずに、行政が積極的に関わる(バックアップする)必要がある。

また、陸上競技場との併用はやはり観客にとっても、選手にとってもメリットはない様子。陸上競技場に大型の観客席(スタンド)が必要なのか、と考えさせられる。用地の確保が難しいのかもしれないが、できれば専用の施設を別々に設けることが、求められていると思う。

サッカー文化の根付いた地域とはいえ、今回見てきた施設でも、国際大会の開催やライセンス規程に合うスタジアムにする必要に迫られたことが、改修のきっかけとなっているケースは多かった。日本でもそのような機会は逃してはならないと強く感じた。



参加したメンバー間でのコミュニケーションが非常にスムーズだった。朝食をはじめ、時間を見つけては各自が積極的にコミュニケーションを取ろうという姿勢があった。

VII. 日程

日程(10月)	行程	宿泊地	訪問クラブ(昨シーズン順位)	訪問スタジアム
1 15 金	成田 11:50 → ミュンヘン 17:00 (NH207便) ミュンヘン 19:15 → ハノーファー 20:20 (LH1030便) ハノーファー → ヴォルフスブルク	Wolfsburg		
2 16 土	10:00 ホテル発 スタジアムまで散歩 (1.5km 20min) ●15:30 フォルクスワーゲン・アレナ視察ヒアリング ■18:30 ヴォルフスブルクvsバークレーゼン観戦(Bundesliga)	Wolfsburg	ヴォルフスブルク ドイツ1部-8位 VfL Wolfsburg	Volkswagen Arena 30,000人(22,000席) €53mil(63.6億円) 2002年12月竣工 駅から1.5km(徒歩16分)、緑のライトアップ 隣が練習グラウンド PPP
3 17 日	10:00 ヴォルフスブルク→11:15 マクデブルク(大聖堂~市庁舎) ■13:30 マクデブルクvsモイゼルヴィッツ観戦(Regionalliga Nord) ●16:00 MDCCアレナ視察ヒアリング マクデブルク 18:00 →ドレスデン 21:50	Dresden	1.FC マクデブルク ドイツ3部-12位 1.FC Magdeburg	MDCC Arena 27,250人(22,350席) €30.9mil(37億円) 2006年12月全面改修竣工 市営
4 18 月	●9:30 ルドルフ・ハルビッツ・スタディオン視察ヒアリング PMオフ	Dresden	ディナモドレスデン ドイツ3部-12位 SG Dynamo Dresden	Rudolf-Harbig-Stadion 32,066人(27,190席) €46mil(55.2億円) 2009年9月全面改修 市営
5 19 火	ドレスデン 9:15 → ミュンヘン 10:20 (LH1069便) ミュンヘン 11:20 → バーゼル 12:25 (LH3822便) バーゼル → ベルン ●16:00 スタッド・ド・スイス・バンクドルフ視察ヒアリング ベルン 19:25 → バーゼル 20:40	Basel	BSCヤングボーイズ スイス1部リーグ2位 Berner Sport Club Young Boys 1898	Stade de Suisse, Wankdorf 32,000人 CHF 350mil (297.5億円) 2005年7月全面改修 約8,000枚の太陽光パネル(年間1347kw) 学校、ショッピングセンター併設
6 20 水	AMオフ ●13:00 ザンクト・ヤコブ・バルク視察ヒアリング バーゼル → ザンクトガレン	St.Gallen	FCバーゼル スイス1部-1位 FC Basel 1893	St. Jakob-Park 42,500人 2001年3月全面改修 CHF 220mil(187億円) 複合(ショッピングセンター、老人ホーム107戸、住居37戸)
7 21 木	●9:30 AFGアレナ視察ヒアリング チューリヒ 17:25 → バーミンガム 18:15 (LX424便 / BD6822便) バーミンガム → コベントリー(リコ・アリーナ泊)	Coventry (Ricoh Arena)	ザンクト・ガレン スイス1部リーグ 6位 FC St.Gallen コベントリー・シティ イングランド2部(Championship)-19位 Coventry City Football Club	AFG ARENA 19,694人 CHF 3億4千万(289億円) 内、サッカー場単体は CHF 6,920万(58.8億円) 2008年7月全面改修 複合(ショッピングセンター)、 人口 72,000人の町、隣が練習グラウンド Ricoh Arena 32,609人 €113mil (169.5億円) 2005年8月竣工 複合(ホテル、カジノ)、XtraGrass、2012ロンドン五 輪
8 22 金	●9:35 ザ・ホーソーンズ視察ヒアリング ●13:30 ビラ・パーク(立ち寄り) バーミンガム 16:55 → グラスゴー 18:10 (BE792便)	Glasgow	ウェスト・ブロムウィッチ・アルビオン イングランド・プレミアリーグ(昨年2部-2位で昇格) アストン・ビラ イングランド・プレミアリーグ6位	The Hawthorns 28,003人 1900年(1981、94、95、2001改修) 箱型 Villa Park 42,640人 1897年(1993、94、2001改修) Archibald Leitchの設計 - スタンドごとに増築 エンジ x 水色
9 23 土	●9:30 レンジャーズ(スタジアムツアー) グラスゴー → エジンバラ ■15:00 ハーツ vs セントミレン観戦(Scottish Premire Lrague) ●17:00 タインキャッスル・スタジアム視察ヒアリング エジンバラ → グラスゴー	Glasgow	グラスゴー・レンジャーズ スコットランド・プレミアリーグ-1位 Rangers Football Club ハーツ スコットランド・プレミアリーグ-6位 Heart of Midlothian F.C.	Ibrox Stadium 51,082人 1899年(1979、80、81、91スタンド改修・増設) 箱型 Tynecastle Stadium 17,420人 1886年(1994-07改修) 40000人への増設プランあり
10 24 日	●9:40 セルティック・パーク外周視察 ■12:45 OLD FIRM - セルティック vs レンジャーズ (Scottish Premire League) 観戦 グラスゴー 17:20 → ロンドン 18:40 (LH6687便) ロンドン 20:05 → ミュンヘン 22:55 (LH4763便)	Munchen	セルティック スコットランド・プレミアリーグ-2位 The Celtic Football Club	Celtic Park 60,832人 1892年(1998年改修)
11 25 月	●10:30 アリアンツ・アレナ視察ヒアリング ●15:00 FCバイエルン・ミュンヘン(クラブハウス、練習場)視察ヒアリング ミュンヘン 20:55 → (NH208便)	機中泊	FCバイエルン・ミュンヘン ドイツ1部-1位	Allianz Arena 69,901人 €347mil (416.4億円) 2005年5月竣工
12 26 火	→成田着 15:00			

1. 訪問先一覧

	クラブ	創立(年)	種目	リーグ	ホームタウン	スタジアム	完成	収容人数	平均入場者数 (2009/10)	UEFA	2009/10 順位	その他	オーナー	
1 訪問 観戦	ヴァルフェスブルク VfL Wolfsburg (Verein für Leibesübungen Wolfsburg)	1945	総合型 (ハンドボ- ル、陸上等)	Bundesliga	Wolfsburg 人口121,109人 面積204.02km ²	フォルクスワーゲン・アレナ Volkswagen Arena	2002.12	30,000 (22,000席)	28,948		8位	5,300万ユーロ (63.8億円)	Public Private Partnership (City Wolfsburg + Volkswagen AG)	駅から1.5km(徒歩16分)、線、ライトアップ、隣が練習グラウンド、 32Box 320席、ビジネスイアンプラットフォーム、記者席120、車椅子50席、 トイレ600以上、飲食売店20、VIP駐車場75台、駐車場600台、 9ha、FIFA女子ワールドカップ2011
2 訪問 訪問	マクデブルク 1.FC Magdeburg (Erster Fußballclub Magdeburg)	1965	サッカー	Regional Liga (Nord)	Magdeburg 人口230,456人 面積200.96km ²	MOC Arena MOC Arena	2006.12	27,250 (22,350席)	5,491		地域(北)リーグ 6位	3,100万ユーロ (37.2億円)	市	青白、駅から3.7km(車で6分)、スタンド内に柱があるが、 16Box 160席、ビジネスイアンプラットフォーム、記者席34、大型 映像2、1,600Lux、Under-soil heating、2009 UEFA U-17選手権 会場
3 訪問	ディナモ・ドレスデン SG Dynamo Dresden (Sportgemeinschaft Dynamo Dresden)	1953	サッカー	Bundesliga - 3	Dresden 人口517,052人 面積328.8 km ²	ルドルフハビグスタジアム Rudolf-Harbig-Stadion	2009.9	32,066 (27,190席)	14,387		3部 - 12位	4,600万ユーロ (55.2億円)	市	3部、黄、中央駅から1.7km(2分)、8Box、VIP席170席、大型映 像2基、2,000Lux、記者席71、駐車場700台、駐車場184台、FIFA 女子ワールドカップ2011、フリッツ・ワルターの名
4 訪問	ベルン・ヤングボーイズ Berni Sport Club Young Boys 1898	1938	総合型 (ワールド ホッケー、 ホーリング)	Apco Super League EL	Bern 人口123,466人 面積51.6km ²	スタッド・ド・スイス、バンカドルフ Stade de Suisse, Wankdorf	2005.7	32,000	22,652		2位	3億5,000万 CHF (297.5億円)	Stade de Suisse Wankdorf Nationalestadion AG	約8,000枚の太陽光パネル(年間13477kw)、学校、ショッピングセン ター併設、夜間照明(YBミュージアム)、YBミュージアム、人工芝(UEFA EURO2008開 催時は芝草芝)
5 訪問	FC・バイエル FC Basel 1893	1893	サッカー、 ホッケー、 レース	Apco Super League CL	Basel 人口166,173人 面積22.75km ²	サンクト・ヤコブ・パルク St. Jakob Park	2001.3	42,500	23,656	4 star	1位	2億5,000万 CHF (212.5億円)	Genossenschaft Stadion St. Jakob-Park	複合(ショッピングセンター、老人ホーム107戸、住居87戸)、青、赤
6 訪問	ザンクトガレン Fussballclub St.Gallen	1879	サッカー	Apco Super League	St.Gallen 人口72,642人 面積39.41km ²	AFGアレナ AFG Arena	2008.7	19,694	14,082		6位	3億4,000万 CHF (289億円) 内、スタジアム6,920万 CHF (58.8億円)	Stadion St.Gallen AG	複合(ショッピングセンター)、緑、白、人口 72,000人の町
7 宿泊の み	コベントリー・シティ Coventry City Football Club	1883	サッカー	power Football League Championship	Coventry 人口309,800人 面積96.64km ²	リジー・アリーナ Ricoh Arena	2005.8	32,609	17,305		2部-19位	1億1,300万ポンド (136.2億円)	Coventry City Council/ The Alan Edward Higgs Charity Trust	複合(ショッピングセンター、ホテル)、水色、XtraGrass、2012ロン ドン五輪
8 訪問	ウェスト・ブromウィッチ・アルビオン (WBA) West Bromwich Albion Football Club	1878	サッカー	Barclays Premier League	West Bromwich 人口119,940人 面積37.39km ²	ザ・ハウィソンス The Hawthorns	1900 (1991、94、 95、2001改修)	28,003	22,199		2部 - 2位 Premier League 昇格		West Bromwich Albion F.C.	箱型、4つのスタンドをそれぞれ改修
9 立ち寄り	アストン・ビラ Aston Villa Football Club	1874	サッカー	Barclays Premier League	Birmingham 人口1,016,800人 面積37.39km ²	ビラ・パーク Villa Park	1897 (1993、94、 2001改修)	42,640	38,573	4 star	6位		Aston Villa F.C.	WBAから56kmの立地
10 訪問	グラスゴー・レンジャーズ Rangers Football Club	1873	サッカー	Cydesdale Bank Scottish Premier League CL	Glasgow 人口694,240人 面積175.59km ²	アイブロックス Ibrox Stadium	1899 (1979、80、 81、91改修)	51,082	47,564	Elite	1位		Rangers Football Club Ltd	
11 観戦	セルティック The Celtic Football Club	1888	サッカー	Cydesdale Bank Scottish Premier League	Glasgow 人口694,240人 面積175.59km ²	セルティック・パーク Celtic Park	1892 (1998改修)	60,832	45,582		2位		Celtic Football Club	OLD FIRM、ミュージアム、ライトグリーン、Park head
12 観戦	ハート・オブ・ミッドランズ(ハーツ) Heart of Midlothian F.C	1874	サッカー	Cydesdale Bank Scottish Premier League	Edinburgh 人口477,680人 面積259km ²	タインキョッスル・スタジアム Tynecastle Stadium	1866 (1994-97改修)	17,420	14,484		1位		Heart of Midlothian F.C.	40,000人への増設プランあり
13 訪問	バイエルン・ミュンヘン Fußball Club Bayern München	1900	総合型	Bundesliga CL	München 人口1,330,440人 面積310.43km ²	アリアンツ・アレナ Allianz Arena	2005.5	69,901	69,000	Elite	1位	3億4,000万ユーロ (408億円)	Allianz Arena München Stadion GmbH	Box 106席(1370席)、駐車場11,000台+365台(バス専用)、飲 料スペース約6,500㎡、売店89ブース、ファンショップ(生) 各約1,500席、レストラン1,000席、イン・カフェ約400席、劇場1階席 約242階席約30%開席約34%、北に施設LEGO Spielwelt、ア リアンツ・アレナ

2.観戦試合サマリー

	1	2	3	4
試合日	10月16日(土)	10月17日(日)	10月23日(土)	10月24日(日)
試合開始時間	18:30	15:00	15:00	12:45
大会名	ドイツ1部リーグ Bundesliga	ドイツ地域リーグ(北) Regionalliga Nord	スコットランド1部リーグ Scottish Premiership	スコットランド1部リーグ Scottish Premiership
対戦カード	ヴォルフスブルク 対 レバークーゼン VfL Wolfsburg vs Bayer 04 Leverkusen	マクデブルク 対 モイゼルヴィッツ 1.FC Magdeburg vs ZFC Meuselwitz	ハーツ 対 セント・ミレン Heart of Midlothian vs St Mirren	セルティック 対 レンジャーズ Celtic vs Rangers
会場	フォルクスワーゲン・アレナ Volkswagen Arena	MDCCアレナ MDCC Arena	タインキャッスル・スタジアム Tynecastle Stadium	セルティック・パーク Celtic Park
試合結果	2-3 (1-0)	2-0 (2-0)	3-0 (2-0)	1-3 (1-0)
得点	1-0 Diego (9分) 2-0 Grafite (68分) 2-1 Rolfes (72分) 2-2 Vidal (75分 PK) 2-3 Rolfes (82分)	1-0 Wolf (3分) 2-0 Wolf (39分)	1-0 Skacel (2分) 2-0 Skacel (24分) 3-0 Skacel (92分)	1-0 Hooper (46分) 1-1 Loovens (O.G) (49分) 1-2 Miller (55分) 1-3 Miller (67分 PK)
入場者数	30,000	3,506	12,009	58,874

3. Special Thanks

VfL Wolfsburg

Mr. Dieter Hoeneß	Vorsitzender der Geschäftsführung
Mr. Thomas Franke	Director Organisation and Stadium Management
Mr. Maik Rummel	Technischer Leiter

1.FC Magdeburg

Dr. Rüdiger Koch	Bürgermeister und Beigeordneter für Kultur, Schule und sport, Landeshauptstadt Magdeburg
Mr. Stephan Lietzow	Marketingassistent Rechteumsetzung

Stadion Dresden

Mr. Hans-Jörg Otto	Leiter Stadionbetrieb, Stadion Dresden Projektgesellschaft mbH & Co.KG
Mr. Jörn-Torsten Verleger	WM-Beauftragter, Stadt Dresden, Landeshauptstadt Dresden

STADE DE SUISSE Wankdorf Nationalstadion

Mr. Ilja Kaenzig	Delegierter des Verwaltungsrates CEO
Mr. Michael Kropf	Leiter Stadionorganisation (COO), Mitglied der Geschäftsleitung
Mr. Albert Staudenmann	Leiter Unternehmenskommunikation
Mr. Daniel Seiler	Kaufmännischer Leiter
Mr. Achim Dähler	Senior Account Manager
Mr. Stefan Freiburghaus	Technical Director, BSC Young Boys Betriebs AG
Mr. Michael P. Keller	Head Tourist Center, Bern Tourism - Tourist Center at the Railway Station

Basel United

Mr. Christian Kern	Chief Executive Officer / Stadium Manager
Ms. Andrea Roth	Head Communication / Assistant CEO
Mr. Werner Schneeberger	Präsident des Verwaltungsrates, Schneeberger Communication AG

AFG ARENA

Mr. Michael Mattle	Leiter Events Mitglied der Geschäftsleitung
Mr. Marco Baumann	Leiter Marketing & Verkauf

West Bromwich Albion

Mr. Mark Miles	Head of Facility Operations & Development
Mr. Adrian Wright	Director (Designate) Sales and Marketing

Hearts

Mr. David Southern	Managing Director
Mr. Lawrence Broadie	Marketing Manager
Mr. Alan White	Community Development Manager, Heart of Midlothian Education and Community Trust
Mr. Jim Jefferies	Manager
Ms. Janet Smirnova	

Allianz Arena & Bayern München

Mr. Jürgen Muth	Geschäftsführer, Allianz Arena München Stadion GmbH
Mr. Andreas Jung	Stellvertretender Vorstand, FC Bayern München AG
Mr. Martin Hägele	Leiter Internationale Beziehungen, FC Bayern München AG
Mr. Matthias Luderschmidt	Direktion Ticketing, Service Center, Interne Dienste, FC Bayern München AG



スポーツで、もっと、幸せな国へ。
J.LEAGUE 百年構想