

〔論文〕

Jリーグホームスタジアムの建設・運営に関する ケース・スタディ (1)

——市立吹田サッカースタジアム——*

萩原 史朗[†]

名古屋学院大学経済学部

要 旨

本稿では、まず、2015年に建設された市立吹田サッカースタジアムの新設の背景と経緯、概要と様々な特徴、建設と運営・管理の手法に関する事例研究を行う。次に、市立吹田サッカースタジアムの新規性効果を確認するため、ホームスタジアム移転前と移転後の平均観客数、営業利益、および、スタジアム収支の比較を行う。そして、平均観客数が移転前の16,236人から移転後の22,827人に約40.6%増加したこと、営業利益の平均値が移転前の約5,780万円から移転後は約2億2,628万円に約391%増加したこと、および、営業利益の変動係数が移転前の2.171274から移転後は0.760621に低下したことを明らかにする。さらに、市立吹田サッカースタジアムに移転後、スタジアム収入が増加傾向にあることを明らかにする。

キーワード：サッカースタジアムの建設・運営手法、市立吹田サッカースタジアム、ケース・スタディ、新規性効果

Case studies on the construction and operation of J.League home stadiums (part 1):

Suita City Football Stadium

Shiro HAGIHARA

Faculty of Economics
Nagoya Gakuin University

* 本研究は、科学研究費基盤研究C (No.20K12422)「スタジアム・アリーナ改革を通じた地域活性化に関する理論、実証、および、政策研究」の研究助成を受けている。また、本稿を作成するにあたり、吹田市都市魅力部文化スポーツ推進室および株式会社ガンバ大阪施設運営部には、2024年10月28日に行政視察とヒアリングをお引き受け頂いただけでなく、その後も、資料提供・事実確認等を行って頂いた。心より御礼を申し上げる。勿論、本稿においてあり得る過誤は、すべて筆者の責任に帰するものである。

† 連絡先：〒456-8612 名古屋市熱田区熱田西町1-25 名古屋学院大学名古屋キャンパスしろとり曙館747, E-mail : hagihara@ngu.ac.jp 発行日 2026年1月31日

J リーグホームスタジアムの建設・運営に関するケース・スタディ (1)

カー専用スタジアムであった、(f) 17のスタジアムのうち14のスタジアムで命名権が活用され、すべてのスタジアムで指定管理者制度が用いられているという傾向や特徴があることを明らかにした。最後に、第3期に建設された10のスタジアムには、(g) 半数以上のスタジアムが『Jリーグクラブライセンス交付規則』の「第9章施設基準」を満たすために建設された、(h) ラグビー兼用型も含めるとすべてがサッカー専用スタジアムであった、(i) 民設民営により4つのスタジアムが新設されたという傾向や特徴があることを明らかにした。

しかし、萩原 (2025) は文献調査を中心とした包括的レビューであり、各スタジアムの視察やヒアリング調査を行った事例研究ではない。そこで、本稿では、国内サッカースタジアム建設時期の第3期 (2015年以降) に個人や企業からの募金等を中心として建設された市立吹田サッカースタジアム¹⁾の新設の背景と経緯、概要と様々な特徴、建設と運営・管理の手法、および、スタジアム新設後のホームゲーム観客数とスタジアム収支の推移を事例研究により明らかにすることを目的とする。

なお、近年、「スタジアム・アリーナを核としたまちづくり」が地方の首長選挙における争点とされることが多く、本稿と同様に、国内スタジアム・アリーナの新設の背景・経緯、様々な特徴、および、建設と運営・管理の手法等について取り上げた雑誌記事等は数多く存在する。しかし、学術的な観点から国内スタジアム・アリーナの建設や管理・運営の手法について分析を行った文献はそれほど存在しない²⁾。

例えば、間野 (2007) は、当時の公共スポーツ施設の現状とNPM (ニュー・パブリック・マネジメント) による公共スポーツ施設の運営ビジネス、地方自治体と民間事業者の官民連携等の可能性、および、PFIによる公共スポーツ施設の建設手法について論じ、全国の公共スポーツ施設の管理・運営の実態を網羅的に調査した。また、日本政策投資銀行地域企画部・日本経済研究所・早稲田大学スポーツビジネス研究所 (2020) は、第2章において、スポーツ施設は「周辺のエリアマネジメントを含む、複合的な機能を組み合わせたサステナブルな交流施設」であると論じ、この概念を「スマート・ベニュー」と名付けた。そして、第3章においてスタジアム・アリーナ事業の構想から整備・管理運営について必要な検討事項を詳細に説明した後、第4章で国内スマート・ベニューの先進事例としてヨドコウ桜スタジアム (長居球技場)、FLAT HACHINOHE、福岡PayPayドーム (福岡ドーム)、および、横浜スタジアムを取り上げている。

これに対して、本稿では、単に市立吹田サッカースタジアムの新設の背景と経緯、概要と様々な特徴、建設と運営・管理の手法の事例研究を行っているだけでなくスタジアムの新規性効果 (novelty effect) の観点からホームスタジアム移設前後のホームゲーム観客数、財務データ、および、スタジアム収支の推移について比較を行う。

-
- 1) 現在は、ネーミングライツにより「Panasonic Stadium Suita」となっているが、以降、本稿では呼称を当初の市立「吹田サッカースタジアム」で統一する。なお、現在でも、クリーンスタジアム規定が適用される国際サッカー連盟およびアジアサッカー連盟主催の国際試合・大会では正式名称である「市立吹田サッカースタジアム」が使用されている。
 - 2) ただし、国内スタジアム・アリーナの建設・運営による経済波及効果について分析した文献は複数存在する。サッカースタジアムについては、坂本 (2014)、萩原 (2019)、および、宮本ほか (2010) 等を参照のこと。

本稿の構成は、以下の通りである。まず、第2節で市立吹田サッカースタジアム新設の背景と経緯について説明を行う。次に、第3節で市立吹田サッカースタジアムの概要と特徴について説明を行う。そして、第4節で市立吹田サッカースタジアムの建設と運営・管理の手法について説明を行う。さらに、第5節でスタジアム新設後のホームゲーム観客数、財務データ、および、スタジアム収支の推移についてホームスタジアム移転前と移転後で比較を行い新規性効果について確認を行う。最後に、第6節で本稿のまとめと残された課題について述べる。

2. スタジアム新設の背景と経緯³⁾

市立吹田サッカースタジアムの新設に関しては、当時、ガンバ大阪のホームスタジアムであった万博記念競技場(大阪府吹田市)の老朽化が最も大きな要因であったと考えられる。万博記念競技場は、1972年に、1970年開催の日本万国博覧会の記念公園内に整備された。その後、1993年にスタートしたJリーグにおいてガンバ大阪のホームスタジアムとなり、1997年には第52回国民体育大会(なみはや国体)の会場にもなった。

しかし、金森(2015)によれば、万博記念競技場は仮に改修を行うとするとスタジアムを新設するよりも多額の費用が必要となるほど老朽化が進んでいた。また、陸上競技場兼用で観客席の大部分に屋根がかかっておらず、トイレも汚く、食事が美味しくないと不満を多くの観客から漏らされたとのことであった。さらに、万博記念競技場はJリーグクラブライセンス制度のスタジアム基準の一部を満たしておらず、観客席数が国際サッカー連盟(FIFA)の基準を満たしていなかった。そのため、Jリーグヤマザキナビスコカップ2007の優勝クラブであるガンバ大阪とコパ・スタメリカーナ優勝クラブであるアルセナルFC(アルゼンチン)の間で行われたスルガ銀行チャンピオンシップは、当初は、万博記念競技場で開催される予定であったが、日本サッカー協会はセレッソ大阪に要請を行い、セレッソ大阪のホームスタジアムである長居陸上競技場(2014年からはネーミングライツの導入により「ヤンマースタジアム長居」に名称変更)で当該試合を開催する形となった。

これらのことがきっかけとなり、2008年7月17日、ガンバ大阪は新スタジアム構想を打ち出した。まず、スタジアムの建設地を探すため、大阪府北摂地域の吹田市・茨木市・高槻市・豊中市と大阪府に協力を要請して協議を重ねたが、適当な候補地が見つからず、交渉は難航した。しかし、その後、吹田市、および、万博記念公園を管理していた日本万国博覧会記念機構(現在は、大阪府所有)との協議の末、万博記念公園の南東側の敷地を建設地とすることで合意がなされた。

次に、2010年3月には、株式会社ガンバ大阪の金森喜久男代表取締役社長(当時)を代表理事とし、株式会社ガンバ大阪、公益社団法人関西経済連合、公益財団法人日本サッカー協会、および、公益社団法人日本プロサッカーリーグを構成メンバーとする「スタジアム建設募金団体」が設立された。そ

3) 本節は、主に、金森(2015)、株式会社ガンバ大阪施設運営課「整備及び管理運営～寄附による新たな官民連携の形～」、黒田(2015)、および、吹田市都市魅力部文化スポーツ推進室と株式会社ガンバ大阪へのヒアリング調査に基づき執筆した。

して、2010年5月に株式会社安井建築設計事務所をコンストラクションマネージャーとしてプロポーザル方式の競争入札を行い、同年7月にスタジアムの設計施工者を竹中工務店株式会社に決定した。

その後、2012年4月には、スタジアム建設募金団体がスタジアム新設のための募金活動を開始し、2013年12月にはスタジアム建設に着手した。スタジアム建設のための募金活動は2015年3月まで続けられ、同年6月には日本スポーツ振興センターの「大規模スポーツ施設整備助成」の交付が決定した。その結果、最終的には総事業費140億8,567万円でスタジアムの建設が行われ、2015年9月に竣工がなされた。

3. スタジアムの概要と様々な特徴⁴⁾

市立吹田サッカースタジアムは、敷地面積90,065m²（建築面積：約24,696m²，延床面積：約63,908m²），地上6階建て（高さ40.33m），収容人数4万人のサッカー専用スタジアムである（図表2参照）。

図表2. 市立吹田サッカースタジアムの概観



出所：吹田市ホームページ

また、ピッチは東西約160m×南北210mであり、ピッチと観客席の間はゴールラインから約10m、タッチラインからは約7mである（図表3参照）。ちなみに、ピッチと観客席の間のこの距離は、当時、FIFAの基準で許可されていた最短距離であった。

4) 本節は、主に、株式会社ガンバ大阪施設運営課「整備及び管理運営～寄附による新たな官民連携の形～」、黒田（2015）、松尾（2016）、吹田市立サッカースタジアムの行政視察、および、吹田市都市魅力部文化スポーツ推進室と株式会社ガンバ大阪へのヒアリング調査に基づき執筆した。

図表3. 市立吹田サッカースタジアムのピッチ



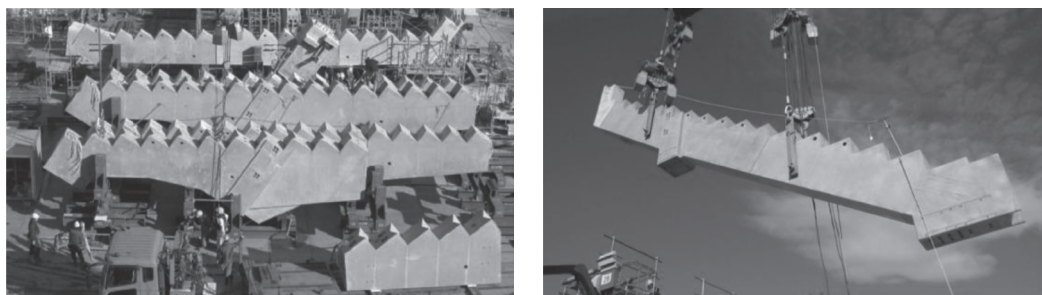
出所：Panasonic Stadium Suita ホームページ

市立吹田サッカースタジアムは、特に、スタジアムの設計・工法・構造・ホスピタリティ等に関して以下の特徴がある。

① PC工法（プレキャストコンクリート）による工期の短縮化

スタンドの段床板、梁、踏み石（踏み台など観客席のステップ）にプレキャスト部材を使い、製作・搬入・組立方式を導入した。これにより現場での作業時間を短縮し、全体の工期を竣工まで約22か月に短縮することができた（図表4参照）。

図表4. PC工法による工期の短縮化

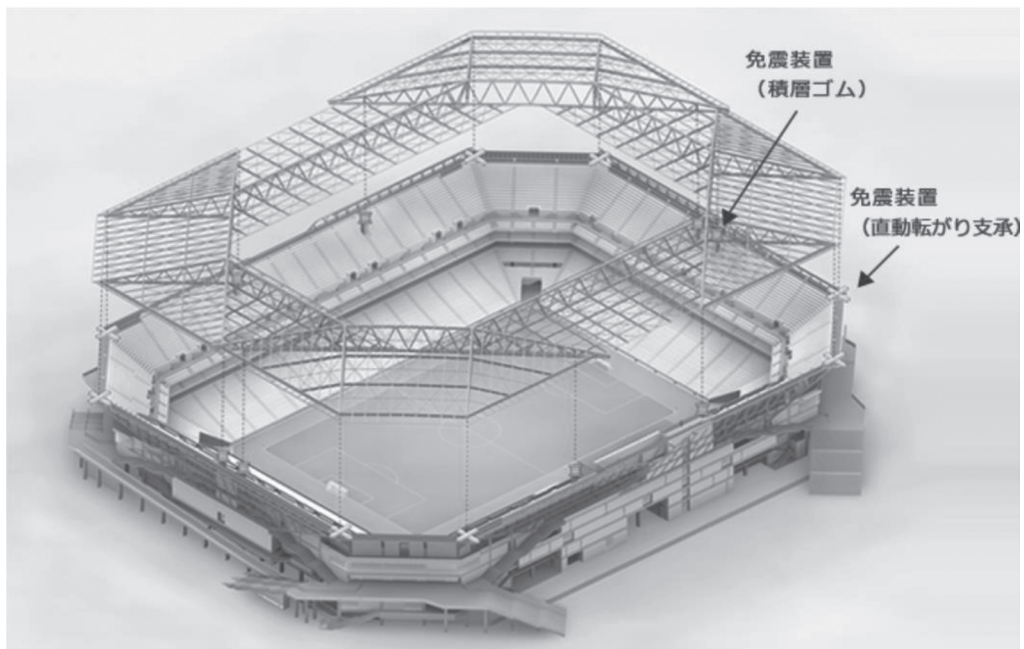


出所：竹中工務店設計部ホームページ「観客がサッカーを最高に楽しめるスタジアム—合理化の追求が生み出す感動—」

② 屋根免震構造および3次元トラス構造を用いた屋根の設置

市立吹田サッカースタジアムは収容人数40,000人のサッカー専用スタジアムであるが、すべての観客席を覆う約23,000平方メートルの屋根が設置された。また、大規模スタジアムとしては日本で初めて屋根免震構造が採用された(図表5参照)。これは地震時に屋根架構が地震力の影響を抑えるよう設計されており、安全性を高めつつ揺れの伝播を軽減する目的がある。筆者の吹田市都市魅力部文化スポーツ推進室および株式会社ガンバ大阪へのヒアリングによれば、実際、2018年6月19日に発生したマグニチュード6.1の大阪府北部地震においてもスタジアム本体の被害はなかったとのことであった。さらに、屋根架構に3次元トラス構造を用いており、軽量化しながら剛性が確保された。

図表5. 屋根免震構造



出所：竹中工務店ホームページ「大規模スタジアムとしては日本初となる～屋根免震構造を採用した「(仮称)吹田市立スタジアム」の屋根鉄骨建て方が完了～」

③ 超高性能コンクリートを用いたスリム柱の利用による視界・開放感・通行性の確保

市立吹田サッカースタジアムでは、観戦のしやすさだけでなく観客の恐怖感への配慮から観客席の傾斜角度は一番大きいもので 35° とされている。また、観客席の構成上、3階コンコースの一部に斜め柱を設置する架構計画となっている。この柱に圧縮強度 $200\text{N}/\text{mm}^2$ を有する超強度の超高性能コンクリートを採用することにより、断面積を約4分の1にスリム化することが可能となった(図表6参照)。これにより多くの観客が通行するコンコースの圧迫感を軽減し、観客の動線部での視界・開放感・通行性の確保に寄与している(図表7参照)。

図表6. 超高性能コンクリートを用いたスリム柱の利用



出所：竹中工務店ホームページ「圧縮強度 $200\text{N}/\text{mm}^2$ の超高性能コンクリートを用いたスリム柱～（仮称）吹田市立スタジアムで取付け完了～」

図表7. 見晴らしの良い回遊式のコンコース



出所：Panasonic Stadium Suita ホームページ

- ④ 天然芝養生のための低位屋根，通風スリット，および，LED投光器の設置
市立吹田サッカースタジアムは観客席が全席屋根で覆われているため，天然芝の養生のため屋根を

Jリーグホームスタジアムの建設・運営に関するケース・スタディ (1)

低く設置するとともに南側にガラスを採用することで日照を確保している(図表8参照)。また、芝生の光合成促進や温湿度調整のため、観客席下全方位に通風スリットを設けている(図表9参照)。さらに、フィールド全体を1,500ルクスの高照度で均一に照らすLED投光器が配置されており、光源の配光設計により光ムラを抑制している。これにより日照条件が十分でない状況でも光量を補い、芝の光合成を支援している(図表10参照)。なお、ピッチの天然芝の散水の約50%は、屋根に降った雨水を利用している。

図表8. 天然芝養生のための低位屋根



出所：竹中工務店設計部ホームページ「観客がサッカーを最高に楽しめるスタジアム—合理化の追求が生み出す感動—」

図表9. 観客席下全方位に通風スリット



出所：大阪府「Osaka Environmentally Friendly Architecture Award (大阪府 環境建築賞)」

図表 10. LED 投光器の設置

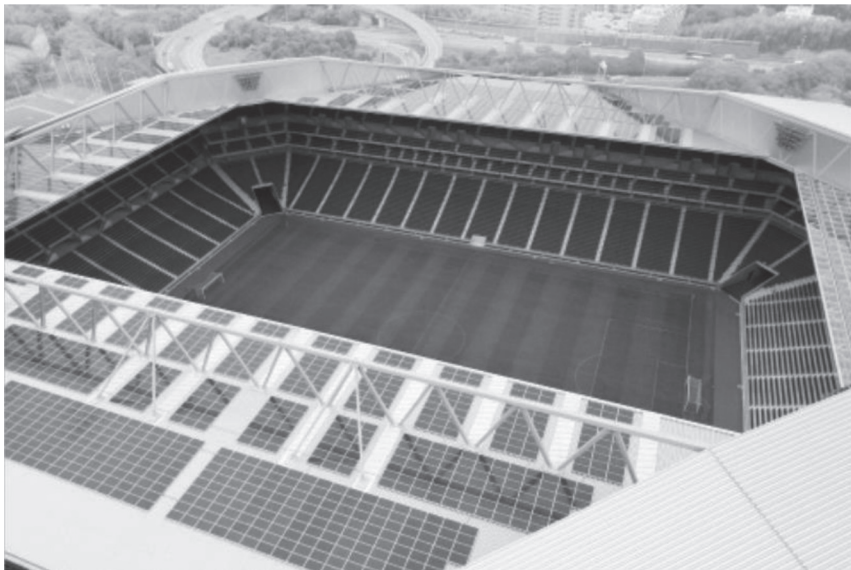


出所：Panasonic ホームページ「Panasonic Stadium Suita」

⑤ 太陽光発電システム、および、オールLED照明の設置による省エネ化

スタジアムの屋根3箇所に高出力の太陽電池モジュールを設置し、2100枚で約500キロワットの発電容量を確保している（図表11参照）。また、380灯を超える照明器具の配置、数量、角度をコントロールし、フィールド全体を1500ルクスの高照度でムラなく照らすことで選手がプレーしやすい照明環境を実現している（図表12参照）。

図表 11. スタジアム屋根の太陽光発電システム



出所：Panasonic ホームページ「Panasonic Stadium Suita」

図表 12. オールLED照明の設置



出所：Panasonic ホームページ「Panasonic Stadium Suita」

⑥ 自然災害時の防災拠点

市立吹田サッカースタジアムは、「自然災害発生時の避難所」または「防災拠点（災害対応本部等）」としての役割を持つことが設計上想定されている。スタジアム内には、水・食料・毛布等の防災用備

図表 13. 備蓄倉庫への防災用備蓄物資



出所：吹田市総務部危機管理室「吹田の防災」

蓄物資を収容できる倉庫・スペースが設けられている（図表13参照）。

⑦ VIPルームやラウンジ等によるホスピタリティの提供

市立吹田サッカースタジアム内には1室19名または20名のG-VIPルーム（メインスタンド）とG-VIPルーム（バックスタンド）が設けられているだけでなく、Sky G-VIPラウンジとパートナーラ

図表14. G-VIPルーム（メインスタンド）



出所：ガンバ大阪ホームページ「ホスピタリティプログラム（法人専用）」

図表15. Sky G-VIPラウンジ



出所：ガンバ大阪ホームページ「ホスピタリティプログラム（法人専用）」

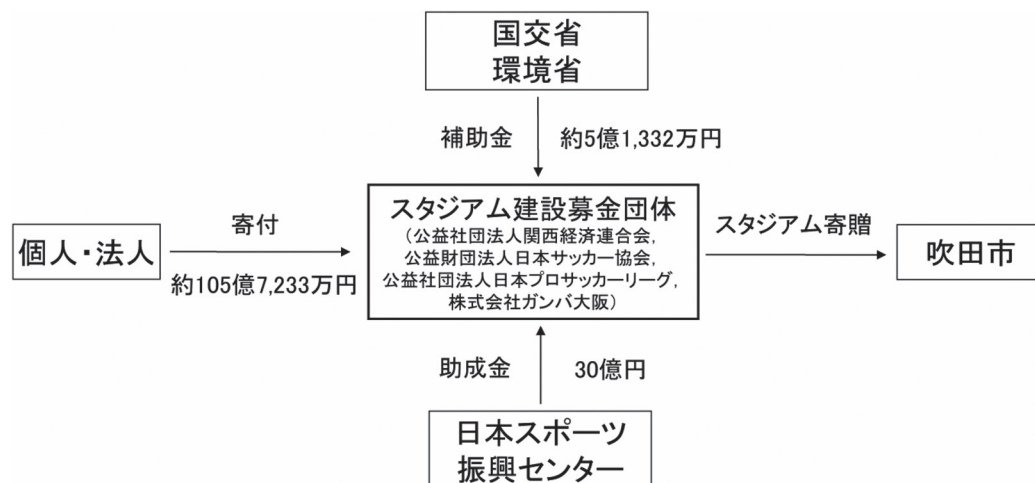
ウンジが設けられ、バラエティー豊かな飲食と共に高級感溢れるラグジュアリー空間が提供されている(図表14, 図表15参照)。

4. スタジアム建設と運営・管理の手法⁵⁾

4.1 建設手法

前述の通り、市立吹田サッカースタジアムの建設資金はスタジアム建設募金団体による寄付金を中心として調達が行われた。しかし、それ以外にも、日本スポーツ振興センターの助成金や国からの補助金の活用も行われた。そこで、本項では、国内で初めて寄付金を中心として建設された市立吹田サッカースタジアムの建設手法について説明を行う(図表16参照)。

図表16. 市立吹田サッカースタジアムの建設手法



出所：株式会社ガンバ大阪施設運営課「整備及び管理運営～寄附による新たな官民連携の形～」に基づき筆者作成

まず、個人および法人からの寄付金について説明を行う。前述の通り、スタジアム建設募金団体の寄付金の募集は2012年4月に開始され、2015年3月まで行われた。その結果、3万4,627人の個人から合計6億2,215万2,091円、721社の企業から合計99億5,018万6,535円の寄付がなされ、合計105億7,233万円の寄付金が集められた。なお、この際、個人からの寄付金に関しては所得税法第78条「寄附金控除」第4項「国等に対する寄附金」が、法人からの寄付金に関しては法人税法第37条「寄附金の損金不算入」が適用された。その結果、個人は「ふるさと納税(寄附金控除)」として所得税の確定申告を行うことにより所得税および住民税から寄附金控除を受けることが可能となり、法人は寄

5) 本節は、主に、金森(2015)、株式会社ガンバ大阪施設運営課「整備及び管理運営～寄附による新たな官民連携の形～」、黒田(2015)、および、吹田市都市魅力部文化スポーツ推進室・株式会社ガンバ大阪施設管理部へのヒアリング調査に基づき執筆した。

付金額を法人税における損金算入に含めることが可能となった。また、寄付者には、メモリアルカードの配布やスタジアムへのネームプレートの掲出（1申込5万円以上の場合のみ）が行われた。

次に、助成金・補助金等の活用について説明を行う。第1に、2013年度に、日本スポーツ振興センターに申請を行っていた「大規模スポーツ施設整備助成」の30億円の助成を受託した。なお、日本スポーツ振興センターからの助成は、制度上、吹田市が申請して交付を受け、市からスタジアム建設募金団体に助成金として交付するという形が取られた。第2に、2015年9月、かねてより申請を行っていた国土交通省の「住宅・建築物省CO2先導事業」、および、環境省の「自立・分散型低炭素エネルギー社会構築推進事業」の合計5億1,332万6,7757円の補助金を受託した。その結果、最終的には合計35億1,332万538円の助成金・補助金を得て、資金調達額が目標金額の140億円を上回る140億8,566万5,383円となった。

こうして得られた資金を財源としてスタジアムの建設が行われ、2015年9月に竣工した後、スタジアム建設募金団体から吹田市にスタジアムが寄贈された。なお、スタジアム用地は2013年12月から2063年3月まで吹田市が大阪府から事業用定期借地契約として借り受け、年間の賃借料約1億5,000万円を株式会社ガンバ大阪が吹田市に支払うことになっている。

4.2 管理・運営手法

前項で説明したように、市立吹田サッカースタジアムは、国内で初めて寄付金を中心として民設により建設が行われたサッカー専用スタジアムである。竣工後、吹田市に寄贈がなされ、同市が公共施設として所有しているが、スタジアムの管理・運営手法としては株式会社ガンバ大阪を指定管理者とする指定管理者制度を採用している。

契約期間は、2013年9月30日から2063年3月31日までの47年6ヶ月である。また、指定管理料は0円であり、料金収入から管理・運営費を捻出することとされている。ちなみに、指定管理者制度を採用した場合、ほぼすべてのスタジアムで指定管理料が発生しているが、指定管理料が0円であるケースは筆者の知る限り市立吹田サッカースタジアムのみである。

なお、ネーミングライツについては、スタジアムが建設された2015年1月から2020年12月にかけては株式会社パナソニックが年間2億1,600万円を支払う契約となっていたが、2023年1月1日から2027年12月31日にかけては年間2億円を支払う契約となっている⁶⁾。

5. スタジアム新設後のホームゲーム観客数、財務データ、および、スタジアム収支の推移

5.1 スタジアム新設後のホームゲーム観客数の推移

従来、スポーツ経済学やスポーツ・マネジメントの分野では、スタジアムやアリーナ等のスポーツ施設の新設がホームゲーム観客数にどのような影響を与えるかに関する実証研究が行われてきた。そ

6) 吹田市ホームページ内「市立吹田サッカースタジアムのネーミングライツ契約更新」を参照（2025年10月24日閲覧）。

して, Bradbury (2019, 2024), Clapp and Hakes (2005), Coates and Humphreys (2005), Gitter and Rhoads (2014), Howard and Crompton (2003), Leadley and Zygmunt (2005, 2006), Soebbing (2016), Zygmunt and Leadley (2005)に代表される既存研究では, 主に, 北米市場における野球 (MLB), バスケットボール (NBA), アメリカン・フットボール (NFL), および, アイスホッケー (NHL) の4大リーグを対象とし, 多くの文献においてスタジアム新設直後にはホームゲーム観客数が増加するという新規性効果 (novelty effect) が見られるが, その効果は数年しか持続しないことが実証的に明らかにされた。

これに対して, サッカースタジアムに限定して同様の実証研究を行った文献も複数存在する⁷⁾。Feddersen *et al.*(2006) はドイツのブンデスリーガの1963-64シーズンから2003-04シーズンまでの12,488試合分のデータを用いて1試合当たりの平均観客数を固定効果回帰モデルにより推計し, スタジアムの新設または改修により5シーズンに渡って平均観客数が1試合当たり約2,700人(それまでのブンデスリーガ1試合当たりの平均観客数25,060人に対して10.7%)増加したことを明らかにした。ただし, Feddersen *et al.*(2006) は, 米国4大リーグでの増加分と比較してこの値が大幅に小さいことを指摘している。

また, Feddersen and Maennig (2009) はブンデスリーガの1963-64シーズンから2005-06シーズンまでの13,100試合分のデータを用いて1試合当たりの平均観客数を固定効果回帰モデルおよびトービット・モデルにより推計し, 多機能型ではないサッカー専用スタジアムの新設により平均観客数が1試合当たり約4,800人(それまでのブンデスリーガ1試合あたりの平均観客数25,062人に対して18.7%)増加したことを明らかにした。

さて, 図表17は, ガンバ大阪が主に万博記念競技場をホームスタジアムとしていた2006シーズンから2015シーズンにかけての順位, ホームゲーム総観客数, 試合数, および, 1試合当たりの平均観客数等を記したものである。他方で, 図表18は, ガンバ大阪がホームスタジアムを市立吹田サッカースタジアムに移転した2016シーズンから2025シーズンまでの同様のデータを記したものである。

図表17. 市立吹田サッカースタジアム移転前の順位, 総観客数, 試合数, 平均観客数等

年	所属リーグ	順位	総観客数	試合数	平均観客数	最多	最小
2006	J1	3位	276,395	17	16,258	20,916	8,388
2007	J1	3位	296,465	17	17,439	20,982	12,163
2008	J1	8位	274,169	17	16,128	20,773	10,039
2009	J1	3位	301,105	17	17,712	20,394	10,159
2010	J1	2位	283,111	17	16,653	20,973	9,093
2011	J1	3位	278,981	17	16,411	20,991	11,364
2012	J1	17位	251,232	17	14,778	19,393	8,218
2013	J2	1位	257,996	21	12,286	18,193	6,559

7) 本節で取り上げた文献以外では, van Ours (2024) が, オランダサッカーリーグのデータを用いてスタジアム建設の新規性効果は短期的なハネムーン効果ではなく持続性があることを示した。

2014	J1	1位	250,738	17	14,749	19,569	10,898
2015	J1	2位	271,984	17	15,999	18,842	10,702
平均		4.6位	274,218	17.4	16,236	20,314	10,114

出所：「Soccer D.B.」に基づき筆者作成

図表 18. 市立吹田サッカースタジアム移転後の順位、総観客数、試合数、平均観客数等

年	所属リーグ	順位	総観客数	試合数	平均観客数	最多	最小
2016	J1	4位	430,806	17	25,342	34,231	13,731
2017	J1	10位	412,710	17	24,277	36,177	13,074
2018	J1	9位	399,242	17	23,485	35,242	11,824
2019	J1	7位	471,034	17	27,708	37,334	17,727
2020	J1	2位	129,235	16	8,077	16,183	4,142
2021	J1	13位	101,573	14	7,255	16,699	4,205
2022	J1	15位	300,372	17	17,669	27,988	6,703
2023	J1	16位	395,639	17	23,273	34,517	14,577
2024	J1	4位	495,832	19	26,096	34,653	16,021
2025	J1	8位	501,813	17	29,518	35,245	22,614
平均		8.8位	392,965	16.8	22,827	32,397	13,379

出所：「Soccer D.B.」に基づき筆者作成

図表17と図表18の比較から、1シーズンあたりのホームゲーム観客数の平均は市立吹田サッカースタジアムに移転前の約274,218人から移転後の約392,965人に増加し、1シーズンあたりの平均観客数は移転前の16,236人から移転後の22,827人に約40.6%増加したことが分かる⁸⁾。なお、移転前と移転後の1シーズンあたりの平均観客数の差をt検定(両側)により検定したところ、p値は約0.001となり1%水準で有意であった。このことは、市立吹田サッカースタジアムの場合、新規性効果は一過性のハネムーン効果に止まらず持続的であることを示唆している。

なお、辻・二宮(2016)は、2013シーズンのJ1リーグおよびJ2リーグの計768試合のデータを用いて総観客数を被説明変数として重回帰分析を行い、前年度の成績からの順位の変動は集客率高群では相関はなく、集客率低群では正の相関があるという結果を得た。図表17と図表18に記したように、ガンバ大阪のJ1リーグでの平均順位は市立吹田サッカースタジアムへの移転前の2006シーズンから2015シーズンにかけては約4.6位⁹⁾であったが、移転後の2016シーズンから2025シーズンにかけては約8.8位である。以上より、ガンバ大阪のホームゲーム観客数は市立吹田サッカースタジアムへ移転以降、平均順位が下がっているにも関わらず、約40.6%増加したことが分かる。このことは、辻・

8) なお、ホームゲーム観客数、および、平均観客数等を算出するにあたり、市立吹田サッカースタジアム移転前の2013シーズンのデータはJ2リーグ在籍時におけるものであるためサンプルから除外した。また、移転後の2021シーズンについてもコロナ禍による行動制限によりホームゲーム観客数が最も少なかった時期であったためサンプルから除外した。

9) ただし、2013シーズンの順位はJ2リーグ在籍時におけるものであるためサンプルから除外した。

二宮 (2016) が得たエビデンスとも整合的である。

5.2 スタジアム新設後のクラブの財務データの推移

次に、スポーツ経済学やスポーツ・マネジメントの分野では、スタジアムやアリーナ等の新規性効果として、スタジアム・アリーナの新設とクラブの財務状況の関係について分析を行った文献が複数存在する¹⁰⁾。例えば、Rascher *et al.*(2012) は、NFLの1989シーズンから1999シーズンまでの11シーズンの財務データを用いて固定効果回帰モデルによりチームの収益の推計を行い、新スタジアムの下では収益が増加しその変動係数が低下することを明らかにした。具体的には、新スタジアムを築1年未満の施設と定義した場合、チームの収益は新スタジアムで43.5%増加し変動係数は0.25から0.20へ約20%低下した。また、新スタジアムを築5年未満の施設と定義した場合には、収益の変動係数は約11%低下した。

さて、図表19は、ガンバ大阪が主に万博記念競技場をホームスタジアムとしていた2005シーズンから2015シーズンにかけての財務データを、他方で、図表20は、ガンバ大阪がホームスタジアムを市立吹田サッカースタジアムに移転した2016シーズンから2024シーズンまでの財務データを記したものである。

図表19. 市立吹田サッカースタジアム移転前のガンバ大阪の財務データ (単位:百万円)

年	所属リーグ	営業収入	営業費用	営業利益	経常利益	当期純利益
2005	J1	3,418	3,525	-107	19	19
2006	J1	3,361	3,118	243	99	14
2007	J1	3,212	3,304	-92	67	67
2008	J1	4,339	4,137	262	171	39
2009	J1	4,078	3,939	139	132	39
2010	J1	3,346	3,380	-34	11	11
2011	J1	3,817	3,745	72	105	47
2012	J1	3,285	3,352	-67	4	4
2013	J2	2,786	2,839	-53	11	-63
2014	J1	3,863	3,778	85	86	40
2015	J1	4,282	4,205	77	94	37
平均		3,700.1	3,648.3	57.8	78.8	31.7
標準偏差		407.469864	351.306718	125.499641	51.5903092	18.3142021
変動係数		0.110124	0.096293	2.171274	0.654699	0.577735

出所:「Jクラブ経営情報ポータル」に基づき筆者作成

10) 本節で取り上げたRascher *et al.*(2012)以外にも、米国のMLBスタジアムにおけるスタジアム新設とチームの財務データの関係について実証的な分析を行ったDepken (2006)がある。

図表20. 市立吹田サッカースタジアム移転後のガンバ大阪の財務データ（単位：百万円）

年	所属リーグ	営業収入	営業費用	営業利益	経常利益	当期純利益
2016	J1	5146	4882	264	20	20
2017	J1	4966	5063	-97	-2	-2
2018	J1	5159	4903	256	253	253
2019	J1	5513	5359	174	99	99
2020	J1	4491	4926	-435	-341	-341
2021	J1	5179	5206	-27	82	82
2022	J1	5969	5742	227	104	104
2023	J1	6574	6035	539	264	264
2024	J1	7223	7002	221	75	63
平均		5792.857	5569.429	226.2857	116.1429	114.4286
標準偏差		780.90889	708.744737	172.117663	97.0470115	97.8612095
変動係数		0.134805	0.127256	0.760621	0.835583	0.855217

出所：「Jクラブ経営情報ポータル」に基づき筆者作成

図表19と図表20の比較から、1シーズン当たりの営業収入の平均値は、移転前は約37億1,000万円であるが移転後は約57億9,285万円に増加していることが分かる¹¹⁾。他方で、営業費用の平均値についても、移転前は約36億4,830万円であるが移転後は約55億6,942万円に増加していることが分かる。その結果、営業利益の平均値は、移転前の約5,780万円から移転後は約2億2,628万円に約391%増加した。なお、営業利益の平均値の差の検定をウェルチ検定により行ったところ、1%水準で有意であった。この結果は、Rascher *et al.*(2012) で分析の対象となった米国のNFLだけでなく、日本のJリーグにおいても新規性効果によりホームゲーム観客数が増加しクラブの営業収入や営業利益が増加する可能性を示唆している。

他方で、営業利益の変動係数は、移転前の2.171274から移転後は0.760621に低下した¹²⁾。この結果も、Rascher *et al.*(2012) で分析の対象となった米国のNFLだけでなく、日本のJリーグにおいても新規性効果によりホームゲーム観客数が増加し営業利益の変動性が低下する可能性を示唆している。

5.3 スタジアム新設後のスタジアム収支の推移

最後に、ガンバ大阪のホームスタジアムが市立吹田サッカースタジアムに移転後のスタジアム収支の推移について見ていく。筆者の知る限り、スタジアムやアリーナ等のスポーツ施設の新設・改修とそれらの施設の収支の間の関係について分析を行った既存研究は存在しない。

さて、図表21は2016シーズンから2024シーズンにかけての市立吹田サッカースタジアムの収支を表している。なお、図表21において、収入とは主に指定管理者である株式会社ガンバ大阪施設運

11) ホームゲーム観客数、および、平均観客数の比較の場合と同様に、市立吹田サッカースタジアム移転前の2013シーズンのデータはJ2リーグ在籍時におけるものであるためサンプルから除外した。また、移転後の2020シーズンおよび2021シーズンについてもコロナ禍による行動制限による影響を考慮して除外した。

12) ただし、サンプル数が少ないため、営業利益の平均値のように差の検定を行うことはできていない。

J リーグホームスタジアムの建設・運営に関するケース・スタディ (1)

営部がスタジアムの運営により得た利用料金収入を表す。したがって、この中には、株式会社ガンバ大阪が得たスポンサー料やチケット売上による入場料収入等は含まれない¹³⁾。

図表21. 市立吹田サッカースタジアムの収支の推移 (単位：円)

年	収入	支出	収支
2016	1,025,857,128	857,046,290	168,810,838
2017	817,791,888	628,244,457	189,547,431
2018	839,846,981	664,018,118	175,828,863
2019	806,565,580	620,874,996	185,690,584
2020	533,158,237	524,241,853	8,916,384
2021	665,459,262	646,847,484	18,611,778
2022	903,936,465	674,817,593	229,118,872
2023	1,131,277,276	1,221,105,782	-89,828,506
2024	1,003,885,380	849,024,380	154,861,000
平均	858,642,022	742,913,439	115,728,583

出所：吹田市「指定管理者制度導入施設の管理運営状況総合評価シート」および吹田市都市魅力部文化スポーツ推進室からの資料提供に基づき筆者作成

図表21から分かるように、市立吹田サッカースタジアムの収入は増加傾向にあり、その結果、2016シーズンから2024シーズンにかけての収支の平均値はコロナ禍の期間を含んでいるにも関わらず、1億1,572万8,583円の黒字であった。ただし、これが市立吹田サッカースタジアムの新設による新規性効果によるものか否かについては、主に、万博記念競技場をホームスタジアムとしていた2015年以前のデータが入手できなかったため明らかではない。

6. おわりに

本稿では、近年のスタジアム・アリーナ改革によるサッカースタジアムの建設・運営手法の多様化を背景として、まず、2015年に建設された市立吹田サッカースタジアムの新設の背景と経緯、概要と様々な特徴および、建設と運営・管理の手法に関する事例研究を行った。そして、スタジアム建設においては、個人・企業からの募金や日本スポーツ振興センターの大規模スポーツ施設整備助成等を活用して民設により建設を行い、その後、吹田市に寄贈するという新たな手法がとられたことを明らかにした。また、スタジアムの運営・管理についても、株式会社ガンバ大阪を指定管理者として採択し、指定管理料0円でスタジアムの運営・管理を行っているだけでなく、ネーミングライツの活用等により維持管理費を抑制する様々な工夫がなされていることを明らかにした。

次に、市立吹田サッカースタジアムの新規性効果を確認するため、ホームスタジアム移転前と移転

13) ただし、株式会社ガンバ大阪施設運営部へのヒアリング調査によれば、チケット売上による入場料収入の一部は指定管理者である株式会社ガンバ大阪施設運営部にも配分されるとのことである。

後の平均観客数, 営業利益, および, スタジアム収支の比較を行った。そして, 平均観客数が移転前の16,236人から移転後の22,827人に約40.6%増加したこと, 営業利益の平均値が移転前の約5,780万円から移転後は約2億2,628万円に約391%増加したこと, および, 営業利益の変動係数が移転前の2.171274から移転後は0.760621に低下したことを明らかにした。また, 新規性効果の確認はできていないが, 市立吹田サッカースタジアムに移転後, スタジアム収入が増加傾向にあることを明らかにした。

ただし, これらの新規性効果は, あくまで市立吹田サッカースタジアムのデータのみを活用して得られたものである。今後は, 近年, 新設または改修された多くのサッカースタジアムのデータを活用して, より一般的なエビデンスを得る必要がある。

参考文献

- Bradbury, J. (2019) “Determinants of revenue in sports leagues: An empirical assessment,” *Economic Inquiry*, Vol.57, pp.121-140.
- (2024) “Revisiting the novelty effect from new stadiums: An event study approach,” *Economic Inquiry*, Vol.62, pp.1722-1747.
- Clapp, C., and Hakes, J. (2005) “How long a honeymoon? The effect of new stadiums on attendance in Major League Baseball,” *Journal of Sports Economics*, Vol.6, pp.237-263.
- Coates, D., and Humphreys, B. R. (1999), “The growth effects of sport franchises, stadia, and arenas.” *Journal of Policy Analysis and Management*, Vol. 18, pp. 601-624.
- Depken, C. A. (2006) “The impact of new stadiums on professional baseball team finances,” *Public Finance and Management*, Vol.6, pp.436-474.
- Feddersen, A., Maennig, W., and Borchering, M. (2006), “The novelty effect of new soccer stadia: The case of Germany,” *International Journal of Sport Finance*, Vol.1, pp.174-188.
- and — (2009) “Arenas versus multifunctional stadiums: Which do spectators prefer?” *Journal of Sports Economics*, Vol.10, pp.180-191.
- Gitter, S. R., and Rhoads, T. A. (2014) “Stadium construction and minor league baseball attendance,” *Contemporary Economic Policy*, Vol.32, pp.144-154.
- Howard, D. S., and Crompton, J. L. (2003) “An empirical review of the stadium novelty effect,” *Sport Marketing Quarterly*, Vol.12, pp.111-116.
- Leadley, J. C., and Zygmunt, Z. X. (2005) “When is the honeymoon over? National Basketball Association attendance 1971-2000,” *Journal of Sports Economics*, Vol.6, pp.203-221.
- and — (2006) “When is the honeymoon over? National Hockey League attendance, 1970-2003,” *Canadian Public Policy*, Vol.32, pp.213-232.
- Rascher, D. A., Brown, M. T., Nagel, M. S., and McEvoy, C. D. (2012) “Financial risk management: The role of a new stadium in minimizing the variation in franchise revenues,” *Journal of Sports Economics*, Vol.13, pp.431-450.
- Soebbing, B. P., Mason, D. S., and Humphreys, B. R. (2016) “Novelty effects and sports facilities in smaller cities: evidence from Canadian hockey arenas,” *Urban studies*, Vol.53, pp.1674-1690.

J リーグホームスタジアムの建設・運営に関するケース・スタディ (1)

- van Ours, J.C (2024) “No novelty effect but a honeymoon that lasts: On the attendance effects of new football stadiums,” *Sports Economics Review*, Vol.5, pp.1-14.
- Zygmunt, Z. X., and Leadley, J. C. (2005) “When is the honeymoon over? Major League Baseball attendance 1970-2000,” *Journal of Sport Management*, Vol.19, pp.278-299.
- 金森喜久男 (2015) 『スポーツ事業のマネジメントの基礎知識』東邦出版
- 黒田隆明 (2015) 「吹田サッカースタジアム——公共施設の新しいつくり方100億円以上の寄付を集め建設、吹田市に寄贈してガンバ大阪が運営」, 『新・公民連携最前線 PPPまちづくり』日経BP総合研究所
- 坂本信雄 (2014) 「亀岡スタジアムの経済効果」『京都学園大学経営学部論集』第23巻第2号pp.15-26
- 辻和真・二宮浩彰 (2016) 「J リーグのスタジアム集客率からみた入場者数の決定要因: 2013 年シーズン試合記録の分析」『スポーツ産業学研究』Vol.26 pp.73-91
- 日本政策投資銀行地域企画部・日本経済研究所・早稲田大学スポーツビジネス研究所 (2020) 『スマート・ベニューハンドブック スタジアム・アリーナ構想を実現するプロセスとポイント』ダイヤモンド社
- 萩原史朗 (2019) 「秋田のサッカースタジアム新設に関する経済波及効果および費用対効果の推計」, 『秋田大学教育文化学部研究紀要 人文科学・社会科学部門』第74号pp.61-73
- (2025) 「J リーグ58ホームスタジアムの建設・運営方式等に関する包括的レビュー」, 『名古屋学院大学論集 社会科学篇』第61号第3巻pp.55-74
- 松尾亨 (2016) 「プレキャスト工法を活用した サッカー専用スタジアムの設計施工」『建設機械施工』Vol.68 No.7 pp.25-31
- 間野義之 (2007) 『公共スポーツ施設のマネジメント』体育施設出版
- 宮本勝浩, 郭進, 王芳 (2010) 「ガンバ大阪の経済波及効果」, 『現代社会と会計』第4号pp.37-45

参考資料

- 大阪府「Osaka Environmentally Friendly Architecture Award (大阪府 環境建築賞)」
- 株式会社ガンバ大阪施設運営課「整備及び管理運営～寄附による新たな官民連携の形～」
- 吹田市総務部危機管理室「吹田の防災」
- 吹田市都市魅力部文化スポーツ推進室「指定管理者制度導入施設の管理運営状況総合評価シート (私立吹田サッカースタジアム)」令和2年度～令和6年度
- スポーツ庁「スタジアム・アリーナの新設・建替構想と先進事例形成の現状」