

早稲田大学審査学位論文

博士(スポーツ科学)

概要書

五輪スタジアムのホワイト・
エレファント化を防ぐには

Key Factors to Prevent Olympic
Stadiums from Becoming White Elephants

2021年7月

早稲田大学大学院 スポーツ科学研究科

岡田 功

OKADA, Isao

研究指導教員：松岡 宏高 教授

研究の背景と目的

オリンピックの開催都市にとって、五輪のために新設・改修した施設の維持管理は頭の痛い問題である。とりわけ、収容人数が通常 6 万人を超す夏季五輪スタジアムは、観客席を満員にできるイベントの需要が限られ、維持管理・修繕費も巨額に上るため、大会後の有効利用に苦しむケースが少なくない。

そこで、本研究では、夏季五輪スタジアムの大会後の有効利用を促進または阻害する要因を探るとともに、利用されないまま維持費ばかりがかさむホワイト・エレファント状態に陥らないために必要な要因を突き止めることを目的とした。本研究は定性調査、定量調査の組み合わせからなる二つの研究で構成される。

研究Ⅰ：五輪スタジアムの有効利用を促進・阻害する要因の探索

1972 年ミュンヘン大会から 2012 年ロンドン大会までの 10 カ国 11 都市の夏季五輪スタジアムを対象に、個々の五輪スタジアムの建設と大会後の後利用にまつわるエピソードの収集、フィールドワーク調査、関係者に対する半構造化インタビュー調査を組み合わせた定性調査を実施した。その結果、有効利用を促進または阻害する要因として、①観客席の削減、②陸上トラックの撤去、③ホスピタリティ設備の充実、④独創的デザインと世界的な認知度、⑤近郊の競合スタジアムの存在、⑥至便な交通アクセス、⑦周辺地域の一体開発の成功、⑧五輪開催に向けた高額な建設・改修費、⑨所有者の悪い財政状況、⑩命名権販売、⑪集客力の高いテナントの存在、⑫テナントによるスタジアム運営の 12 項目が抽出された。この 12 の要因は、スタジアムの構造やデザインに関するもの、立地に関するもの、ファイナンスに関するもの、テナントに関するものに大きく 4 分類できた。

研究Ⅱ：五輪スタジアムの有効利用を促進・阻害する要因の検証

夏季五輪スタジアムの有効利用を評価する指標として、観客動員数、稼働率（イベント開催日数を 365 日で割って算出）、スタジアム収支の三つを従属変数として採用し、研究Ⅰで抽出した 12 の要因を独立変数として、統計解析を行った。その結果、五輪スタジアムの有効利用を促進する因子として、①陸上トラックの撤去、②独創的デザインと世界的な認知度、③至便な交通アクセスの 3 項目が、有効利用を阻害する因子として、①近郊の競合スタジアムの存在、②周辺地域の一体開発の成功、③五輪開催に向けた高額な建設・改修費、④命名権販売、⑤集客力の高いテナントの存在、⑥テナントによるスタジア

ム運営の 6 項目が、プラスマイナス両面の作用がある因子として、①観客席の削減、②ホスピタリティ設備の充実の 2 項目が確認された。「所有者の悪い財政状況」は有効利用に対して影響を与えていなかった。

さらに、次のステップとして、「年間観客動員数が収容人数の 6 倍以下」「稼働率が年間 1.6%以下」「スタジアム収支が赤字」の全条件を満たす夏季五輪スタジアムを「ホワイト・エレファント」状態と定義し、統計解析を行った。その結果、ホワイト・エレファント化を促す因子として、①陸上トラックの撤去、②近郊の競合スタジアムの存在、③五輪開催に向けた高額な建設・改修費、④テナントによるスタジアム運営の 4 因子が、ホワイト・エレファント化を妨げる因子として、①観客席の削減、②ホスピタリティ設備の充実、③至便な交通アクセス、④所有者の悪い財政状況の 4 因子が抽出された。事業計画段階で決定してしまう因子は、五輪開催に向けた高額な建設・改修費だけだった。

ただ、研究 I で抽出した要因を研究 II で数値化する際、データの基準年の設定時期とともに、①至便な交通アクセス、②ホスピタリティ設備の充実、③周辺地域の一体開発の成功という三つの独立変数の尺度開発に課題が残った。また、データ入手に限界があり、今回は重回帰分析と判別分析の結果を組み合わせた分析方法を取らざるを得なかった。

総合論議

本研究の議論を踏まえ、2020 年東京夏季大会のために建設された国立競技場の後利用問題について、五つの提言を行った。①五輪大会後に計画されている観客席の増席は行わない方がいいこと、②陸上トラックの撤去は、J リーグクラブなど集客力の高いテナントの誘致が見通せない限り、行わない方がいいこと、③スタジアム命名権は導入しない方がいいこと、④民間事業者への運営委託は国立競技場の有効利用に対する特効薬ではないこと、⑤将来もし国立競技場にテナントを誘致する機会があれば、テナントにスタジアム運営までゆだねてしまわないこと、である。

本研究は、維持・運営に苦しむ既存の夏季五輪スタジアムに利用促進の解決策の一端を示すとともに、将来の五輪スタジアムを選定または新設する際に施設の経済的持続性を踏まえた諸条件を提示できたこと、さらに、五輪スタジアムにどのような条件がそろえば中期的な「遺産（レガシー）」から長期的な「継承（ヘリテージ）」へとステージアップできるのか、その道筋の一端を示すことができたこと、に意義を有する。