

スポーツビジネスの振興

楽天株式会社 代表取締役会長兼社長
三木谷 浩史

日本のスポーツビジネス振興での基本的考え方

プロスポーツリーグ所属チームの多くが赤字経営。
リーグ全体の底上げを図る施策が必要。

世界レベルのリーグの確立



スポーツビジネスに及ぼす直接の経済効果

+

メディア認知度の向上

日本のブランディングの向上

外国人へのリーチ力の向上

【参考】世界のプロスポーツリーグの収入①

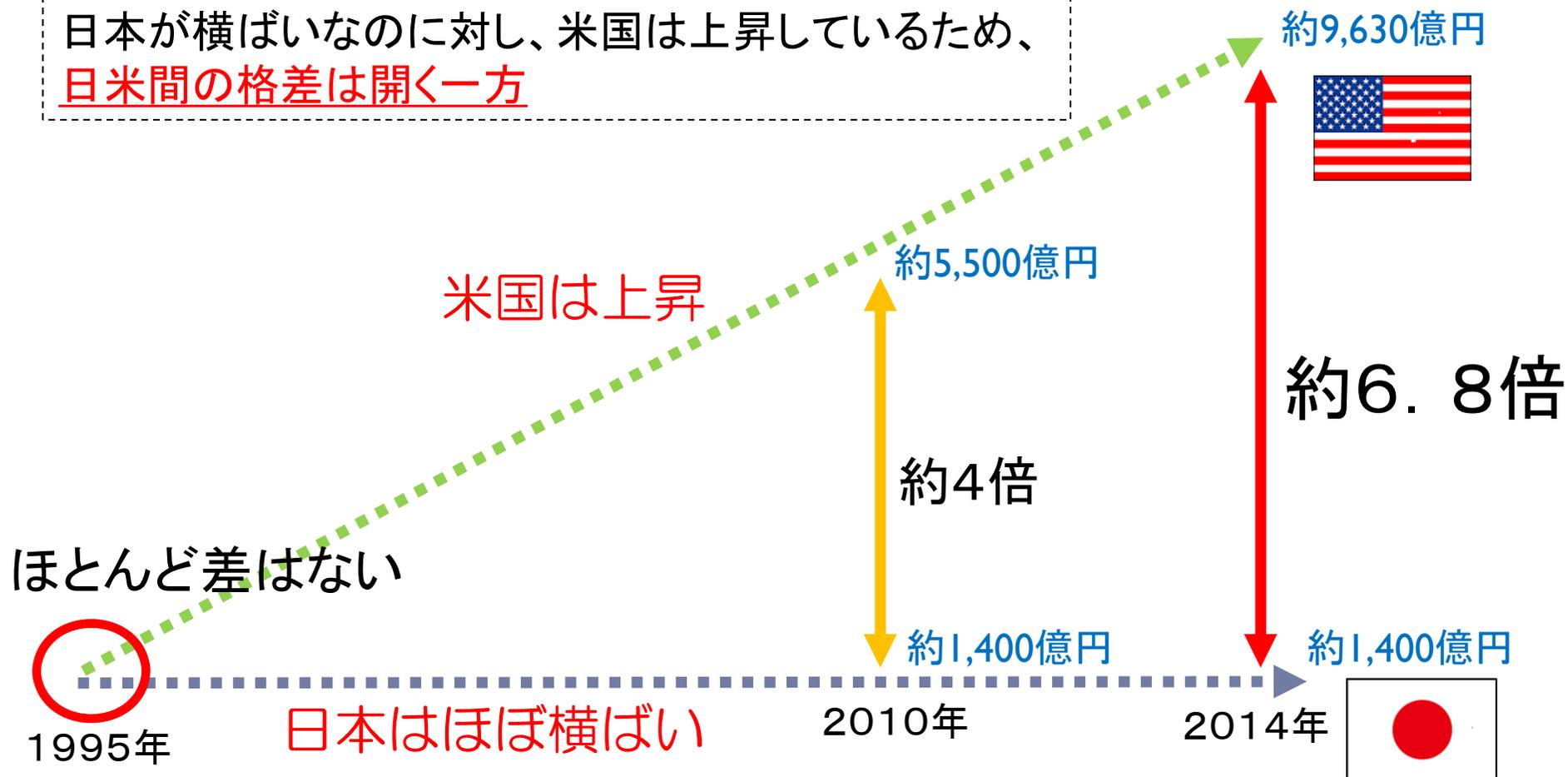
■収益格差 野球(日米);6.8倍、サッカー(日英);9.7倍

プロスポーツリーグ名	収入(億円)
NFL (米国/アメフト)	12,840
MLB (米国/野球)	9,630
NBA (米国/バスケット)	5,350
プレミアリーグ (英国/サッカー)	5,361
NHL (米国/アイスホッケー)	3,959
NPB (日本/野球)	1,400
Jリーグ (日本/サッカー)	554

(出典)1ドル=107円で換算。各種政府資料、外国調査機関データ等。

【参考】世界のプロスポーツリーグの収入②

日本が横ばいなのに対し、米国は上昇しているため、日米間の格差は開く一方



(出典)2012年5月8日 日経ビジネス記事「収益格差4倍、メジャーとプロ野球の違いはどこに」
上記記事のほか政府関係資料、外国調査機関等のデータをもとに模式的に作成

【参考】世界のサッカーチームの収入

トップ10は、400億円～700億円台の収入。
半数は、『プレミアリーグ』所属のチーム

順位	チーム名(所属リーグ)	単位:百万円 (125円/€換算)	単位=m€					単位 人
		2015売上高	2015	2014	入場料	放映権	商業収入	平均入場者数
1	レアルマドリード (リーガBBVA)	72,125	577	549.5	129.8	199.9	247.3	72,969
2	FCバルセロナ (リーガBBVA)	70,100	560.8	484.8	116.9	199.8	244.1	77,632
3	マンチェスターU (プレミア)	64,938	519.5	518	114	141.6	263.9	75,335
4	パリ・サンジェルマン (リーグ・アン)	60,100	480.8	471.3	78	105.8	297	45,789
5	バイエルンミュンヘン (ブンデスリーガ)	59,250	474	487.5	89.8	106.1	278.1	72,882
6	マンチェスターC (プレミア)	57,938	463.5	416.5	57	178	228.5	45,345
7	アーセナル (プレミア)	54,438	435.5	359.3	132	167.7	135.8	59,992
8	チェルシー (プレミア)	52,500	420	387.9	93.1	178.2	148.7	41,546
9	リヴァプール (プレミア)	48,975	391.8	305.9	75	163.8	153	44,675
10	ユヴェントス (セリアA)	40,488	323.9	279	51.4	199	73.5	36,292

(出典)2016 デロイト フットボールマネーリーグ

【参考】中国サッカー・スーパーリーグの勃興

- ✓ 2004年創設という後発ながら観客動員数は、日本のJリーグに肉薄(日本;527万人、中国;455万人)
- ✓ 世界中から有名プレイヤーを集める
(ラミレス、パウリーニョ、ラベッシ等)
- ✓ SNS戦略に積極的
(フォロワー数 日本;120万人、中国2,400万人)
- ✓ テレビ放映等の積極的なメディア戦略

スポーツビジネス振興のために必要な施策①

- ①魅力的なスポーツ施設整備に関して、固定資産税等の税制上の特例措置の実施
- ②魅力的なスポーツ施設整備や活用に関して、国及び地方公共団体による所要の補助等財政支援
- ③プロスポーツの外国人枠撤廃
- ④野球版TOTOの実施による人気の底上げとスポーツ振興や地域振興への財源確保
(注; 野球ファン層は、Jリーグファン層の3倍)

スポーツビジネス振興のために必要な施策②

⑤その他スポーツ振興のための環境整備

- ✓ 国内スポーツエンターテインメントのグローバル展開
(インターネット海外配信推進、SNSの活用等)
- ✓ スポーツメジャーツアー等の日本招致
- ✓ プロスポーツチームによるスタジアム管理運営の推進(指定管理者制度の積極活用等)
- ✓ スポーツ施設設置の容積率緩和等による周辺集客設備との一体整備の推進
- ✓ 公的施設・空間を収益機会として活用できるように規制等の弾力化

【参考資料】
楽天野球団の事例

【事例】 楽天野球団 理念

The Baseball Entertainment Company
～私たちは、野球を通じて感動を創り、夢を与える集団である～

地元ファンが増えることで球団経営は安定し、逆に、球団があることで地域は活性化する。地域と球団がともに発展し、「WIN-WIN」の関係を築くことを目指す。

強いチームの
創造

エキサイティングなプレーでファンの皆様に「感動」を提供することが最大の顧客満足と考えており、持続的に成長できる「強い組織のDNAづくり」「勝てる仕組みづくり」に取り組んでいる。

地域密着の
実現

健全経営の
実現

球団として継続的に安定した経営を行っていく「健全経営の実現」を目指す。経営が安定すれば、チーム強化資源が増え「強いチームの創造」が可能となり、強いチームができることで地元のファンが増えていく。

【事例】 楽天野球団 ビジネスモデル①

健全経営の実現のための
「ボールパーク構想」

【事例】 楽天野球団 ビジネスモデル②

旧・宮城球場（2004年度）



【事例】 楽天野球団 ビジネスモデル③

楽天Koboスタジアム宮城 (現在)



【事例】 楽天野球団 スタジアム周辺施設

ビジネスモデル④

イーグルスプラザ



わくわくホームランチャレンジ



Green Field



【事例】 楽天野球団 ビジネスモデル⑤



フィールドが **天然芝に!**



外野左側に **楽天山パーク誕生!**
遊歩路



スコアボードが **LEDビジョンに!**



2016シーズン **新席種が登場!**

【事例】 楽天野球団 主催試合の観客動員数

2015年

57勝83敗3分
(主催試合での勝敗26勝42敗3分)
リーグ6位

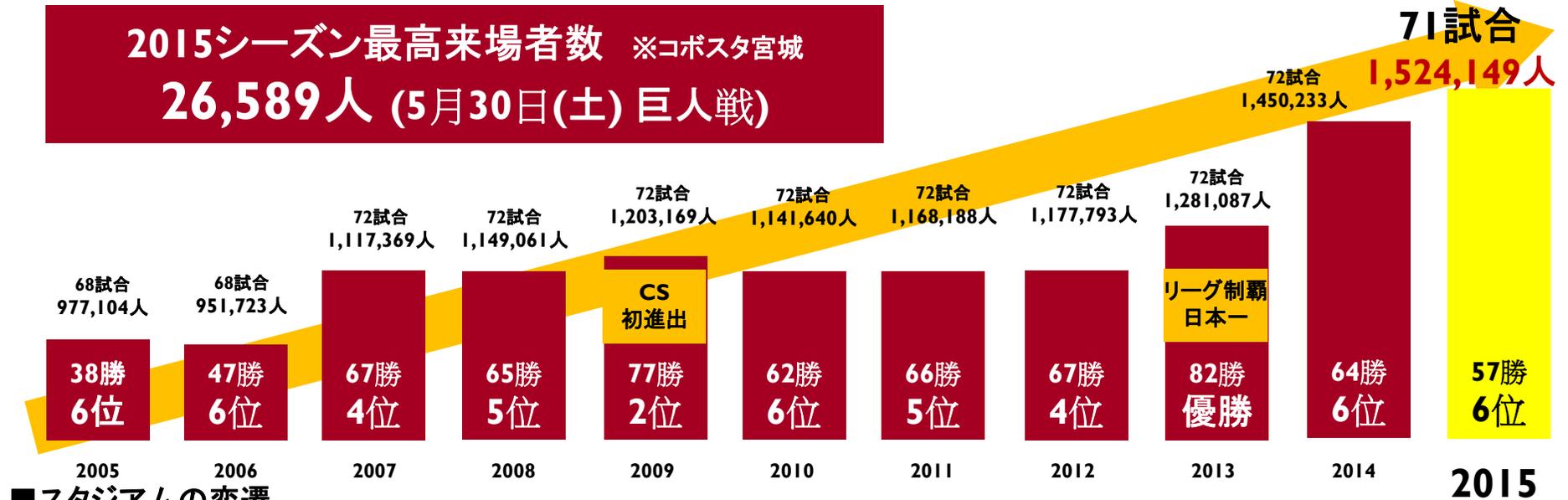
主催71試合

年間来場者: **1,524,149人** (球団史上最高)

1試合平均: **21,467人** (球団史上最高)

※コボスタ宮城平均: **21,746人** (球団史上最高)

2015シーズン最高来場者数 ※コボスタ宮城
26,589人 (5月30日(土) 巨人戦)



■ スタジアムの変遷

フルキャストスタジアム宮城



(05年~07年)
収容人数
20,000人~
23,000人



日本製紙クリネックススタジアム宮城



(08年~13年)
収容人数
23,451人~
28,120人
(仮設スタンド含む)



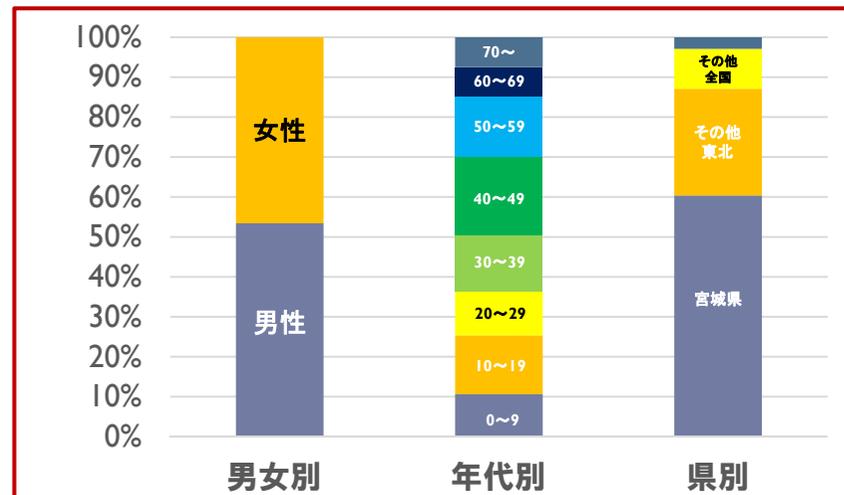
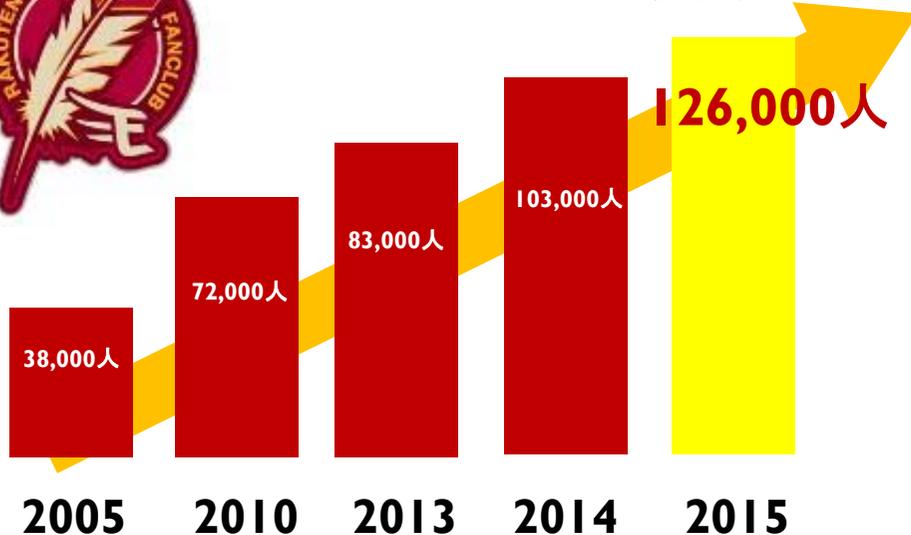
楽天Koboスタジアム宮城



(14年~)
収容人数
28,723人

【事例】 楽天野球団 2015シーズン ファンクラブ会員数

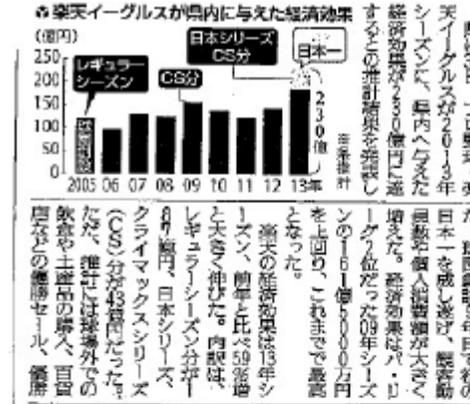
東北中心に、多くの皆さまより応援をいただき、
ファンクラブ会員数は約12万人を超えました！



【事例】 楽天野球団 経済効果

楽天経済効果230億円

観客数15%増 日本一で最高記録



楽天イーグルス、プロ野球・楽天イーグルスが2013年シーズンを、県内へ与えた経済効果は230億円に達するとの推計結果を発表した。

楽天イーグルスが2013年シーズンを、県内へ与えた経済効果は230億円に達するとの推計結果を発表した。



仙台市内の楽天店で、楽天の優勝セールのイベントが行われた。多くの人々が参加した。

2014年2月1日
読売新聞

230億円

東北楽天経済効果、日本一で最高

楽天イーグルスの入場券、観客動員、地元企業への経済効果など、東北楽天の経済効果は230億円に達した。

楽天イーグルスの入場券、観客動員、地元企業への経済効果など、東北楽天の経済効果は230億円に達した。

2014年2月1日
河北新報