

令和5年度

スタジアム・アリーナ改革推進事業

(スタジアム・アリーナが周辺地域に及ぼす経済効果の調査等)

スタジアム・アリーナにおける社会価値
活用の手引き

2024/3/29

 Contents

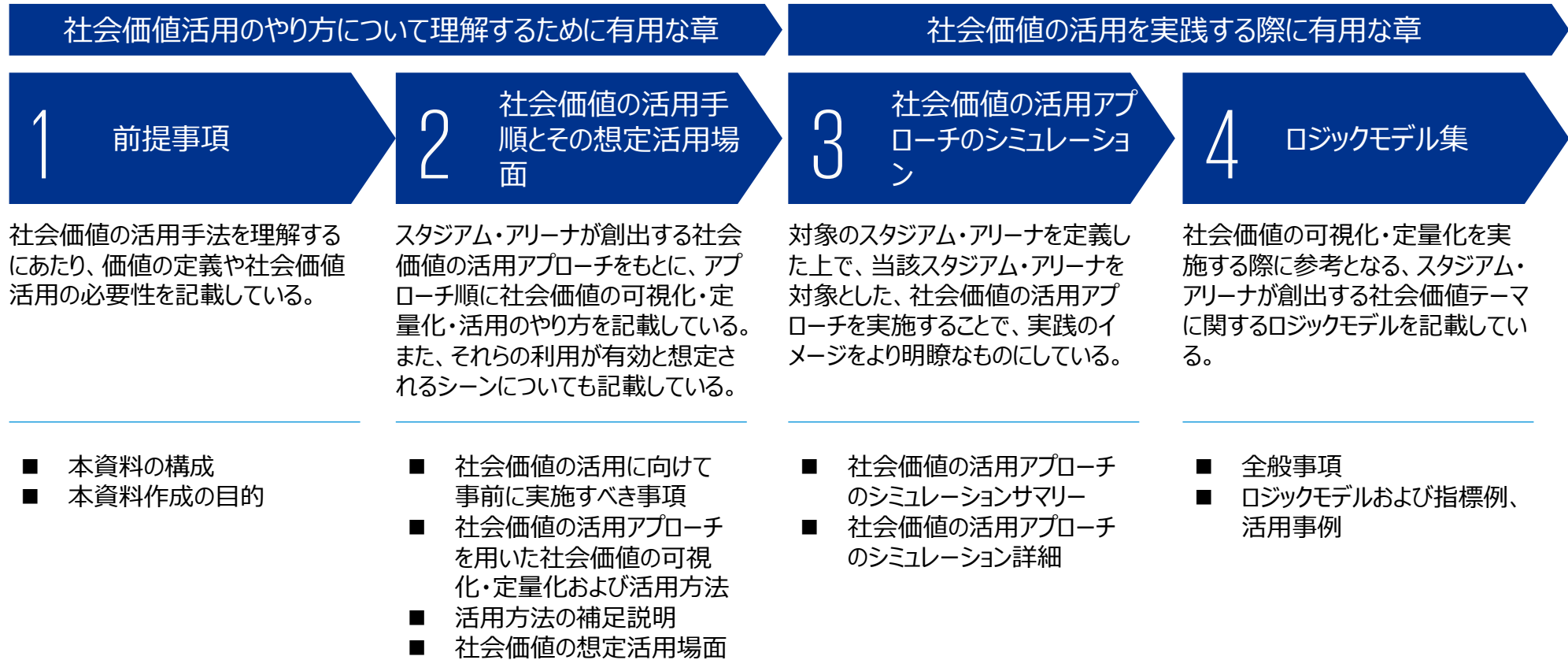
	Page
01 前提事項	3
本資料の構成	4
本資料作成の目的	7
02 社会価値の活用手順とその活用場面	16
社会価値の活用に向けて事前に実施すべき事項	17
社会価値の活用アプローチを用いた社会価値の可視化・定量化および活用方法	22
活用方法の補足説明	32
社会価値の想定活用場面	40
03 社会価値の活用アプローチのシミュレーション	46
社会価値の活用アプローチのシミュレーションサマリー	47
社会価値の活用アプローチのシミュレーション詳細	52
04 ロジックモデル集	72
全般事項	73
ロジックモデルおよび指標例、活用事例	80

01 前提事項

01-1 本資料の構成

社会価値活用の手引きの構成

本手引きはスタジアム・アリーナが創出する社会価値について、可視化・定量化、およびそれらの活用が進むことで、社会価値の評価を含めたスタジアム・アリーナの評価方法が一般化されることを目指し、活用の手順を記載した資料である。本資料内では社会価値の必要性について記載したのち、社会価値活用の手法説明や社会価値の活用シミュレーション、および社会価値の可視化・定量化時に参照可能なロジックモデル集を記載することで、事業者にとって活用が実施し易い構成を心掛けている。



社会価値の習熟度ごとの確認推奨箇所

本手引きは社会価値の概念についての理解を今後必要としている人から、既に社会価値の測定を実施し始めており社会価値測定の参考となるテンプレートが必要な人まで、幅広い対象者にとって有益な内容が記載されている。本手引きを確認する際には自身の社会価値の習熟度ごとに以下章を重点的に確認していくことが望まれる。

		本手引きのアジェンダ				
		1 前提事項	2 社会価値の活用手順とその想定活用場面	3 社会価値の活用アプローチの実践	4 ロジックモデル集	
社会価値の習熟度	低	① 社会価値の意味や社会価値の測定理由について興味がある	◎	○	△	△
		② 社会価値の定義、有用性については理解しており、社会価値の測定を行うことに興味がある	○	◎	○	△
		③ 社会価値測定の必要に駆られており、社会価値測定方法の理解と実施の準備をしたい	○	◎	◎	○
	高	④ 社会価値の測定を実施し始めており、参考となる測定例やロジックモデルが欲しい	△	○	◎	◎

01-2 本資料作成の目的

社会価値活用の手引き作成の目的

本手引きは、スタジアム・アリーナ単体での利益創出または、周辺地域の経済活性化は依然として重要と捉えつつも、スタジアム・アリーナが創出する公共財としての価値（社会価値）について可視化・定量化および活用が必要との考えから、可視化・定量化、および活用の実践を促すような資料である。

スタジアム・アリーナにおける現状

- スタジアム・アリーナ改革における「プロフィットセンター化」は、スタジアム・アリーナ単体での利益創出または、周辺地域の経済活性化のみの視点で語られている。
- 新規建設の際に用いられる指標はスタジアム・アリーナ単体の事業計画および経済波及効果が中心となり、スタジアム・アリーナが創出する地域住民や自治体への公益的な効果および公益的な効果から生じる経済的な効果が考慮されていない。

将来的なスタジアム・アリーナの方向性

- スポーツを軸としたスタジアム・アリーナ単体での利益創出だけでなく、まちづくりの観点からスタジアム・アリーナが持つ新たな公共財としての機能も注目されている。（第二期 スポーツ未来開拓会議中間報告資料より）
- 今後建設が検討されるスタジアム・アリーナについては、スタジアム・アリーナ単体の財務価値と、公共財としての評価（社会価値）も加味した総合的な価値で建設の要否を判断するべきと考えられる。

実現に向けた課題

現時点では経済活性化を除き、スタジアム・アリーナが創出する社会価値を可視化・定量化し、活用することは積極的に行われていない



本手引きの目的

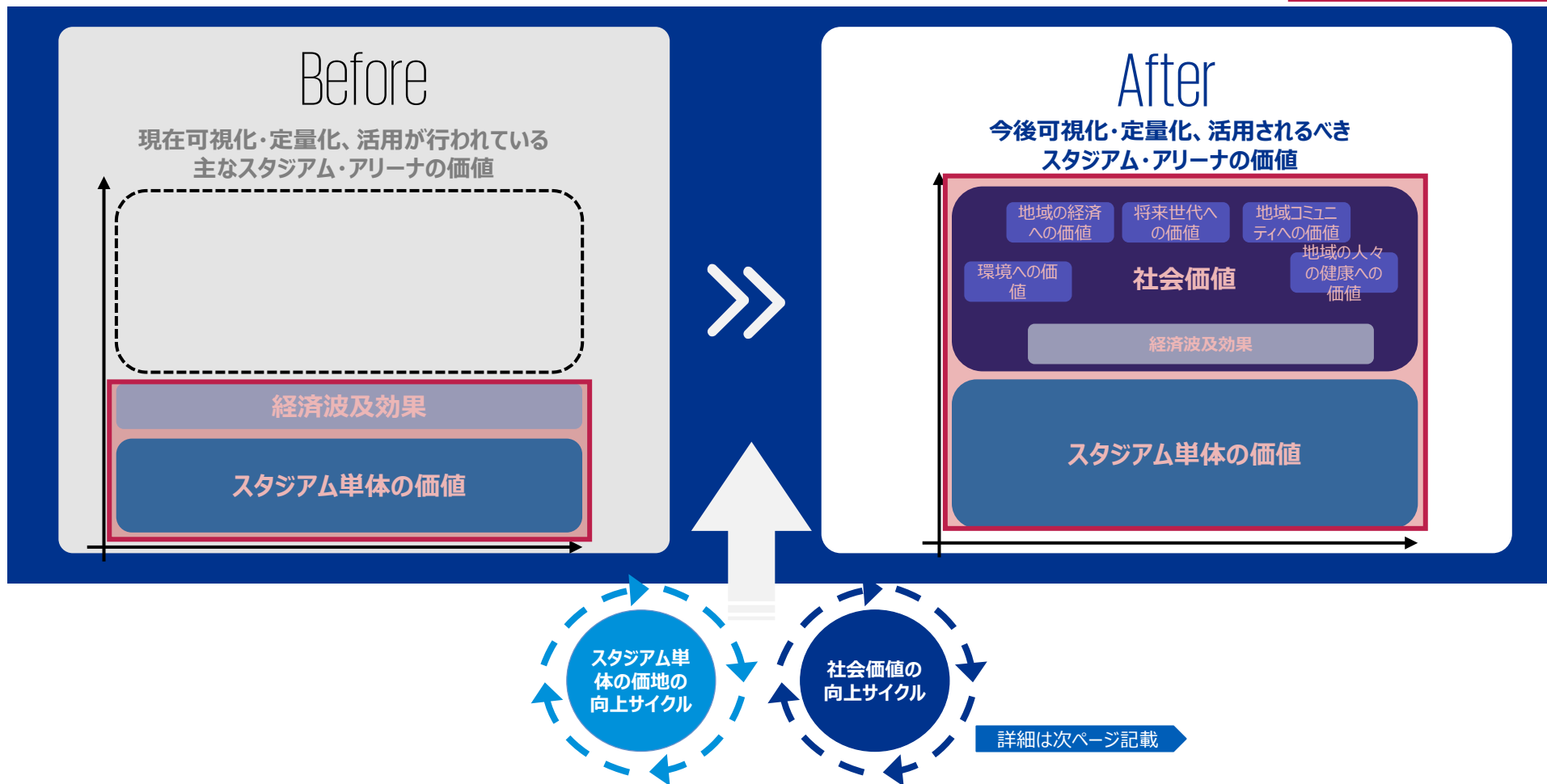
スタジアム・アリーナ関係者による社会価値の可視化・定量化、活用の促進

スタジアム・アリーナが創出する価値の現状と将来イメージ

スタジアム・アリーナ単体の価値と経済波及効果を重視して評価されている現状に対して、社会価値の可視化・定量化、活用を行うことで、スタジアム・アリーナの創出する価値が社会価値も含めて評価されることを目指していく。また、社会価値とスタジアム単体の価値が相互的に向上していくことで価値の最大化を目指す。

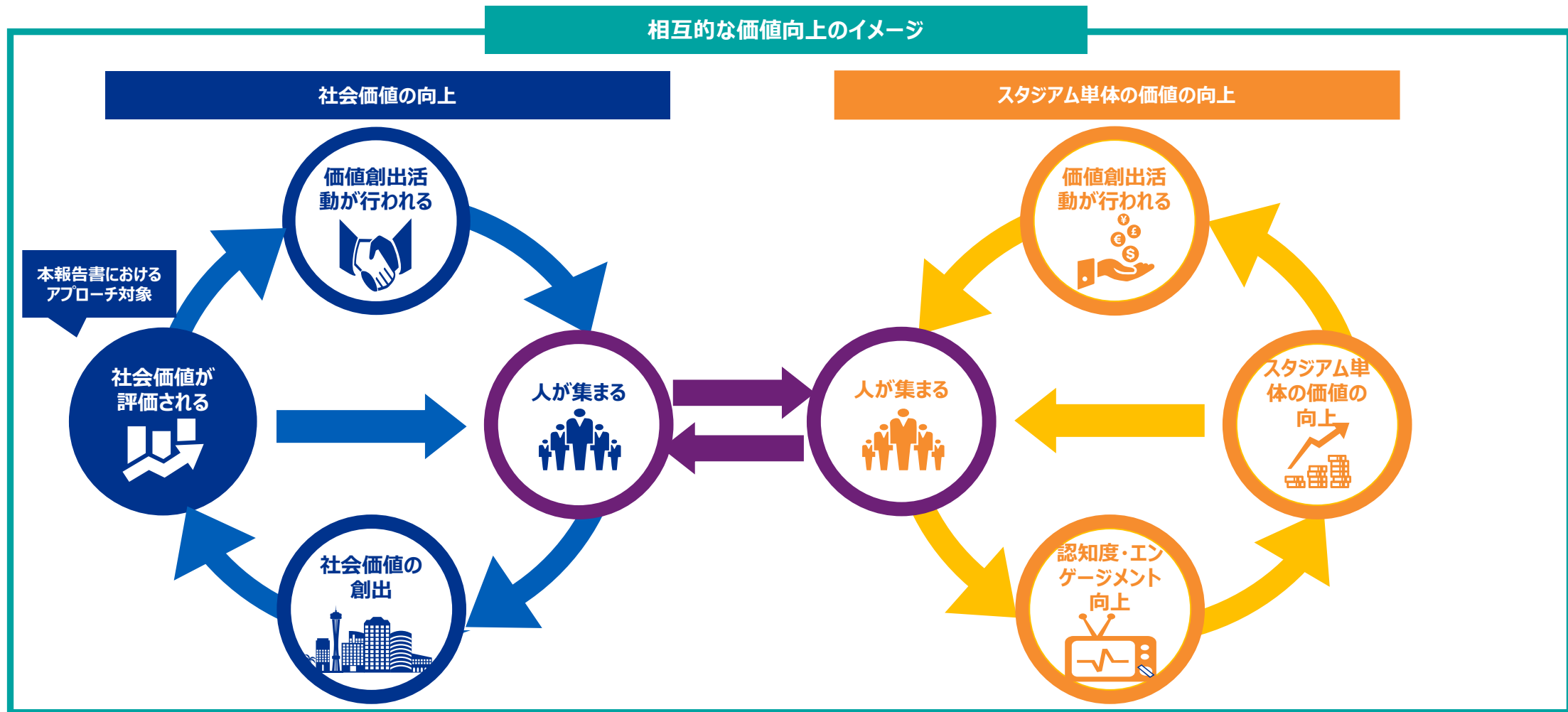
凡例

スタジアム・アリーナが創出する価値の総量



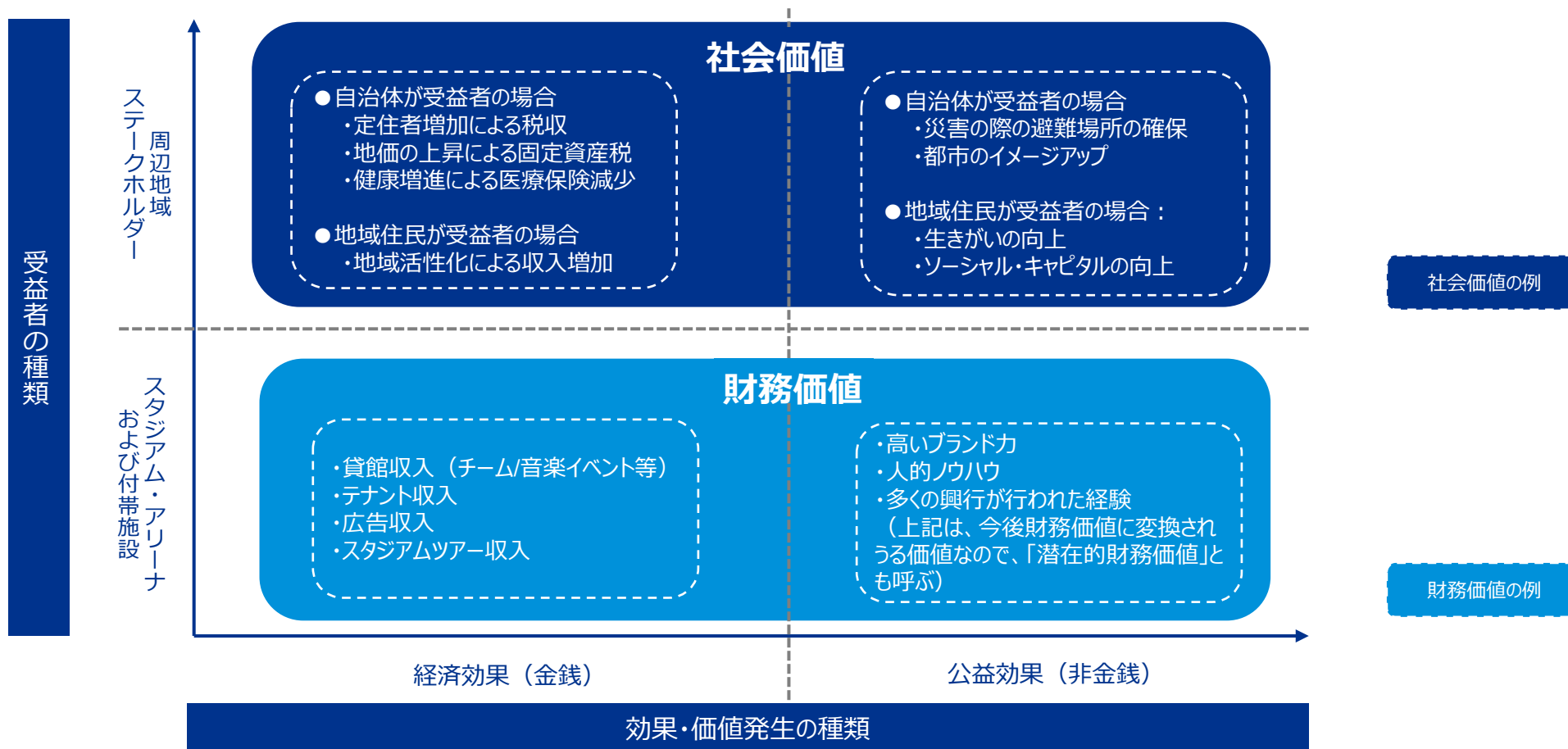
スタジアム・アリーナが創出する価値の将来イメージ（詳細）

社会価値とスタジアム単体の価値が相互的に向上していくイメージは以下の通り。社会課題などに対するスピード感を持った対応（社会価値の創出）を行うことで、人が集まり、スタジアム単体の価値の向上に影響を与えると考える。反対に、スタジアム単体の価値向上の活動を行うことでも人が集まるため、結果的には社会価値の創出に影響を与えると考えられる。そのため、施設が持つ機能や地域の特徴に合わせてどの活動に注力すべきか検討すべきと考えられる。



スタジアム・アリーナが創出する価値の整理

スタジアム・アリーナが創出する価値は様々だが、スポーツファン、自治体、地域住民など多様な主体に提供される。そのため、本手引きにおいては、スタジアム・アリーナが創出する価値を受益者が「スタジアム・アリーナそのもの」の場合と「それ以外」に区分して、それぞれ「財務価値」（前ページまでは「スタジアム単体の価値」と記載していた）と「社会価値」に区分をすることとする。



財務価値と社会価値に関する受益者ごとの整理

下記の表は、財務価値と社会価値を受益者ごとに、それぞれが享受するであろう効果の例示を列挙したものである。本手引きの中では、社会価値を可視化・定量化・活用するための方法について記載を行っていく。

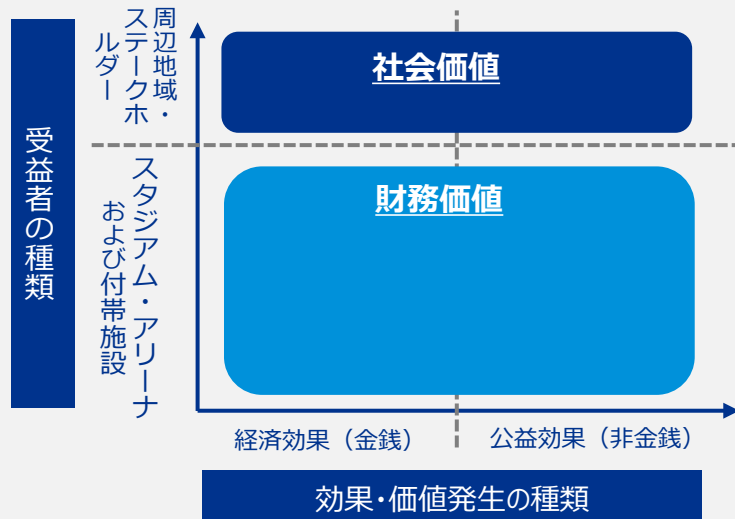
	財務価値	社会価値				
	スタジアム・アリーナ運営主体	自治体	地域住民	地域企業 (商店街)	教育機関	企業
経済効果 (金銭)	<ul style="list-style-type: none"> 施設使用料収入 広告収入 テナント収入 雇用増加 	<ul style="list-style-type: none"> 住民税増加 固定資産税増加 法人税増加 地方消費税増加 医療費減少 	<ul style="list-style-type: none"> 地域活性化による収入増加 不動産価値の上昇 	<ul style="list-style-type: none"> 地域活性化による収入増加 	<ul style="list-style-type: none"> 学生数の増加による収入増加 	<ul style="list-style-type: none"> イノベーションによる売上増加
公益効果 (非金銭)	<ul style="list-style-type: none"> ブランド力 人的ノウハウ 	<ul style="list-style-type: none"> 災害時の避難場所の確保 都市のイメージアップ 定住率の向上 	<ul style="list-style-type: none"> 生きがいの向上 ソーシャル・キャピタルの向上 利用による健康促進 地域への愛着・誇りの向上 	<ul style="list-style-type: none"> 企業のイメージアップ 	<ul style="list-style-type: none"> 教育の質向上 	<ul style="list-style-type: none"> 企業のイメージアップ 働きがいの向上

本資料における主な説明範囲

スタジアム・アリーナにおける価値の構成に関する考え方

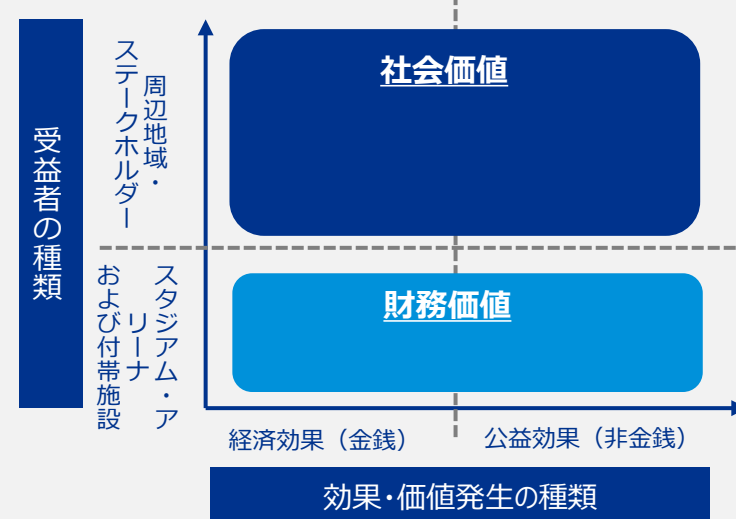
スキームや立地条件によっては財務価値の向上が難しい場合が想定されるため、そのような場合、社会価値を創出することでスタジアム・アリーナの価値を高めることが望まれる。高齢化や地域コミュニティの希薄化などの社会課題が顕在化している地域にとっては、社会価値を高めること自体にニーズがあるケースも想定される。つまり、スタジアム・アリーナにおいては、**財務価値と社会価値のいずれかが重視されるべきというわけではなく、土地柄やスキーム、そしてあるべきスタジアム・アリーナの姿に応じて重視すべき価値についてステークホルダー間で検討されるべきものと考えられる。**

＜財務価値の割合が高いスタジアム・アリーナ＞



例えば、都市部にあるスタジアム・アリーナは、スポーツ興行以外のニーズも高く、平日でもコンサートや展示会などの需要を有するなど高い稼働率を持つ。そのようなスタジアム・アリーナは、積極的に興行を行い、財務価値を高めることによりスタジアム・アリーナの価値を高めることができると考えられる。

＜社会価値の割合が高いスタジアム・アリーナ＞



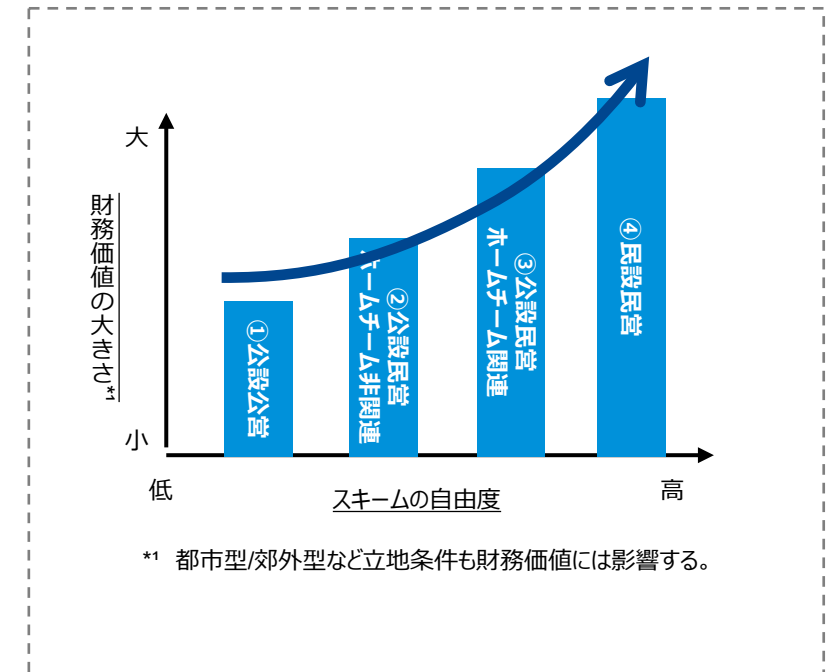
例えば、地方にあるスタジアム・アリーナは、スポーツ興行以外のニーズは高くなく、興行での稼働は週末のプロスポーツ興行に限定されるが、その他の日は市民利用による健康促進や、地域コミュニティの拠点、教育機関による利用、災害時の防災拠点として活用される。そのようなスタジアム・アリーナは、地域住民や教育機関の利用回数、利用人数や防災拠点としての機能などを高めることで、スタジアム・アリーナの価値を高めることができると考えられる。

(参考) スタジアム・アリーナにおけるスキームごとの財務価値の現状

国内各スタジアム・アリーナのスキームごとの財務価値の傾向を確認したところ、運営・管理の自由度が低いスキームのスタジアム・アリーナは公益性重視の観点などから財務価値は低い傾向にあった。また、スタジアム・アリーナが郊外に立地する場合、財務価値は低い傾向にあると考えられる。

#	概要 (スキーム名)	財務価値の特徴
①	公設公営	<ul style="list-style-type: none"> 国や自治体が所有・運営をする公益目的の施設であるため、スタジアム・アリーナの利益と同時に市民利用等の公益性も重視される。 そのため、高い集客率や稼働率を追求する前提となっていないケースがある。
②	公設民営 ホームチーム 非関連	<ul style="list-style-type: none"> 国や自治体が所有しているため、①と同様に公益性も重視される。 ホームチーム以外の事業者が運営をしているため、特に興行の活性化は重視されず、施設運営のノウハウを持った事業者が運営を行う。 特に郊外のスタジアム・アリーナにおいては、プロスポーツ興行以外のコンテンツはほとんど展開されておらず、市民利用中心であるため、財務価値の創出が難しい。
③	公設民営 ホームチーム 関連	<ul style="list-style-type: none"> 国や自治体が所有しているため、①と同様に市民利用の回数等の公益性も重視される。 ②と同様に公益性と集客の観点から郊外型スタジアム・アリーナでは、沖縄アリーナを除き、プロスポーツ興行以外のコンテンツはほとんど展開されていない。 一方で都市型にスタジアム・アリーナにおいては、ホームチーム関連の事業者が運営をしているため、興行の活性化が行われ、近年、指定管理の長期化など民間活力を活用したケースも散見される。
④	民設民営 ^{*1}	<ul style="list-style-type: none"> 民間事業者が建設費用を支払い、減価償却費や租税公課を負担するため固定費が高く、損益分岐点売上が高い。そのため、都市型のような人口集約地で多くの集客や高い稼働率を確保しているケースが多い。 一方、郊外型の場合は自治体からの土地の無償貸与、使用料の長期契約が行われているケースや、施設を複合化し、多様な社会価値を創出しているケース等、特別なケースが挙げられる。

各スタジアム・アリーナにおける財務価値の傾向イメージ



^{*1} 民設民営に関しては財務価値の特徴としても類似している部分があるため、ホームチーム関連、ホームチーム非関連のパターン双方を含む。

本手引きにおけるスタジアム・アリーナおよび付帯施設の定義の概念図

本手引きにおけるスタジアム・アリーナの範囲は、スタジアム・アリーナおよびその付帯施設とする。付帯施設には、スタジアム・アリーナの運営主体が直接運営する施設が該当する。



	①スタジアム・アリーナ	②スタジアム・アリーナの直接運営施設	③スタジアム・アリーナと関係があり開発された第三者施設	④スタジアム・アリーナに関係なく開発された第三者施設
補足	スタジアム・アリーナそのもの	スタジアム・アリーナの敷地内または隣接地に建設され、スタジアム・アリーナ運営会社（またはチーム）が直接運営する施設	スタジアム・アリーナがあることで、スタジアム・アリーナの隣接地に建設・開発され、第三者が運営する施設	地元の商店街、飲食店など
例	-	<ul style="list-style-type: none"> BOSS E・ZO FUKUOKA カシマウェルネスプラザ 	<ul style="list-style-type: none"> 周辺商業施設 周辺教育機関（大学、幼稚園など） 	-

本資料におけるスタジアム・アリーナの定義

02 社会価値の活用手順とその想定活用場面

02-1 社会価値の活用に向けて事前に実施すべき事項

社会価値の活用に向けて事前に実施すべき作業

社会価値の活用について検討する前に、スタジアム・アリーナのビジョンを策定した上で、社会価値をどのように活用するか整理する必要がある。ビジョンを策定することで、スタジアム・アリーナが創出したい価値について、関係者間で共通認識を持った上で対話を実施できる。また、ビジョンの策定ステップとしては内部・外部環境分析といった現状分析を実施した後に、ステークホルダーとの対話を行いながらビジョンのすり合わせを実施する。

(1). スタジアム・アリーナのビジョン策定

(2). 社会価値活用の目的検討

a. 現状分析の実施

➤ 内部環境分析

スタジアム・アリーナの推進主体（例：スポーツ興行のホームチーム）が保持する強みや活動内容について洗い出しを行う。

➤ 外部環境分析

スタジアム・アリーナは多様なステークホルダーに影響するため、スタジアム・アリーナの建設予定地の上位計画や抱える課題など、外部の状況について理解する。

b. ステークホルダーとの対話

➤ ステークホルダーの検討

スタジアム・アリーナの整備推進およびその後の持続的な運営を行うにあたり関連する重要なステークホルダーを特定し、必要に応じて、今後の議論に巻きこんでいく。

➤ ワークショップ等実施による対話

新アリーナが持つべき強みや実施したい活動を対話する中で、スタジアム・アリーナがかなえたい未来やスタジアム・アリーナ自体がなりたてたい姿のイメージをステークホルダー間で共有する。

ビジョンの策定

社会価値活用の目的検討

➤ 社会価値活用の目的検討

スタジアム・アリーナのビジョンやビジョン達成のための課題を確認した上で、社会価値を活用することで、スタジアム・アリーナの整備プロジェクト、またはスタジアム・アリーナそのものに対してどのようなメリットを生じさせたいのか検討する。

➤ 社会価値の対話相手確認

社会価値活用の目的を達成するために、誰に対して社会価値に関して対話をしていく必要があるのか整理する。

(1). スタジアム・アリーナのビジョン策定 – a.現状分析の実施

現状分析の実施方法として、内部環境分析、外部環境分析それぞれ一般的なフレームワークを実施して行われることが多い。各フレームワークの説明は既に様々な媒体で実施されているため、本ページでは、統合報告フレームワークを用いた、内部環境分析（強みや実施したい活動の洗いだし）について紹介する。

想定されるタスク

● 内部環境分析

自社を構成する資本（財務、製造、知的、人的、社会関係、自然）を分析し、事業活動とアウトプットを通じて資本の増加・減少を検討する方法。

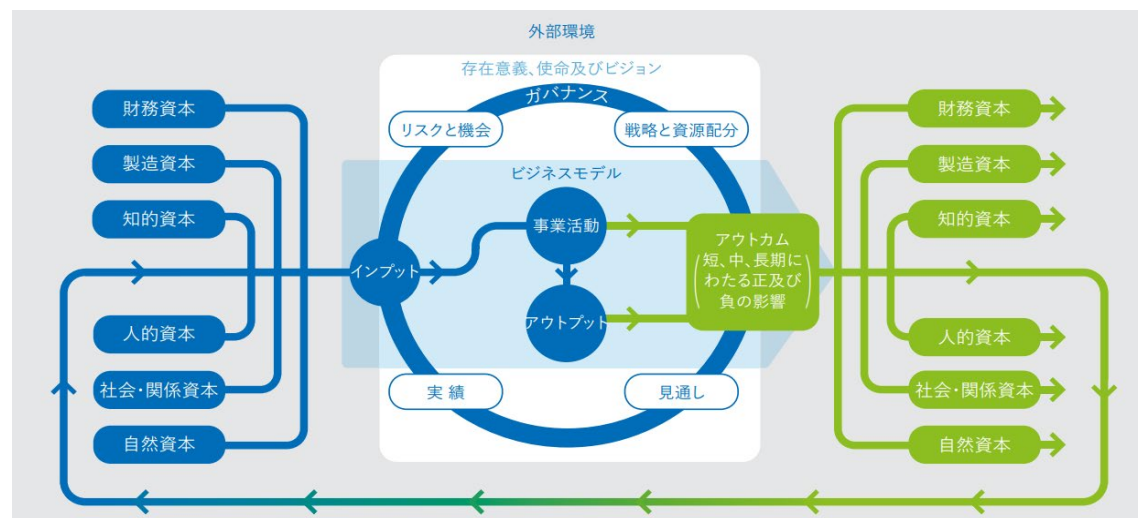
● 外部環境分析

自社にとっての脅威や機会となるような、自社を取り巻く外部の環境を分析すること。PEST分析や5 Forces分析が代表例である。

統合報告フレームワーク

統合報告フレームワークとは、「財務」や「製造」といった従来重視されていた目に見える資本と、「社会関係」や「知的」といった目に見えない資本を統合的にまとめるフレームワークである。スポーツを取り巻くステークホルダーは多いため、当該フレームワークとの相性がよく、また、企業を中心としたステークホルダーには馴染みがあり理解しやすいものとなる。

国際統合報告フレームワーク



出所：国際統合方向フレームワークより抜粋

(1). スタジアム・アリーナのビジョン策定 – b.ステークホルダーとの対話

スタジアム・アリーナの整備にかかる主なステークホルダーとその定義は以下の通り。ビジョンを策定する際には、以下ステークホルダーの中から持続的なスタジアム・アリーナの運営に必要不可欠な人々を巻き込む必要がある。ステークホルダーとの対話のやり方としてはワークショップの実施などが挙げられる。

想定されるタスク

● ステークホルダーの検討

右記に記載のステークホルダーの一覧から、該当スタジアム・アリーナを整備するにあたり、特に対話が必要なステークホルダーが誰が検討を行う。

● ワークショップ等実施による対話

決定したステークホルダーとともにワークショップを実施し、スタジアム・アリーナがかなえたい未来やスタジアム・アリーナ自体がなりたい姿について議論する。

ステークホルダー一覧

ステークホルダー名	定義	例
推進主体	スタジアム・アリーナの整備・および運営を推進する主体のこと。運営段階においては運営団体の決定や運営計画の方向性決定などを行う。スキームによって、地方公共団体や民間企業（SPCなど含む）が該当する。	<ul style="list-style-type: none"> 地方公共団体 民間企業（SPCなど含む）
資金提供者	スタジアム・アリーナ整備・および運営段階において、寄付、補助金、スポンサー料の提供といった形で資金面で整備および運営を支持する自治体・法人・個人。	<ul style="list-style-type: none"> 金融機関 スポンサー企業 国、自治体 地元経済界、個人支援者
意思決定機関	スタジアム・アリーナに関する、重要な決断（建設可否など）を実施する機関。民設の場合は取締役会、公設の場合は議会などが該当する。	<ul style="list-style-type: none"> 議会 取締役会
地方公共団体	スタジアム・アリーナが整備される地域の地方公共団体。公設の場合は整備および運営を推進（推進主体と同義）し、民設の場合は民間企業が実施する整備・運営をサポートすることで、地域が持つ課題の解決を行う。	<ul style="list-style-type: none"> 首長 都道府県・市区町村
施設利用団体	プロスポーツチームなど興行開催を目的とする団体以外の非興行目的団体も含む。また、スポーツ関連だけでなく、各施設の利用が想定される他団体も含む。	<ul style="list-style-type: none"> スポーツチーム 興行運営団体
パートナー企業	スタジアム・アリーナ内部および付帯施設に出店する企業や資金提供以外の方法で関わる（テクノロジーやノウハウの提供など）企業のこと。	<ul style="list-style-type: none"> テナント企業 付帯施設企業
地域住民	スタジアム・アリーナが存在する地域の住民。	
運営団体	スタジアム・アリーナの運営を行う団体。推進主体がそのまま運営を行う場合もスキームによっては発生する。	
施工企業	スタジアム・アリーナ的设计や建設を行う企業。	<ul style="list-style-type: none"> 設計企業 建設企業

(2). 社会価値活用の目的検討

社会価値のアプローチを実施する前に**社会価値を活用する目的、および目的を達成するために誰と対話を実施すべきかについて検討する必要がある**。例えば、スタジアム・アリーナを新設する際に、地域に対してスタジアム・アリーナの公益性を理解してもらう場合は議会や地域住民といったステークホルダーが対話の対象になると想定される。

想定されるタスク

● 社会価値を活用する目的の検討

社会価値の活用に向けた作業を実施する前に、スタジアム・アリーナのビジョン等をもとに社会価値を活用する目的と目的達成のために対話すべき相手を検討する。

社会価値活用の背景・目的例と想定される対話相手*1

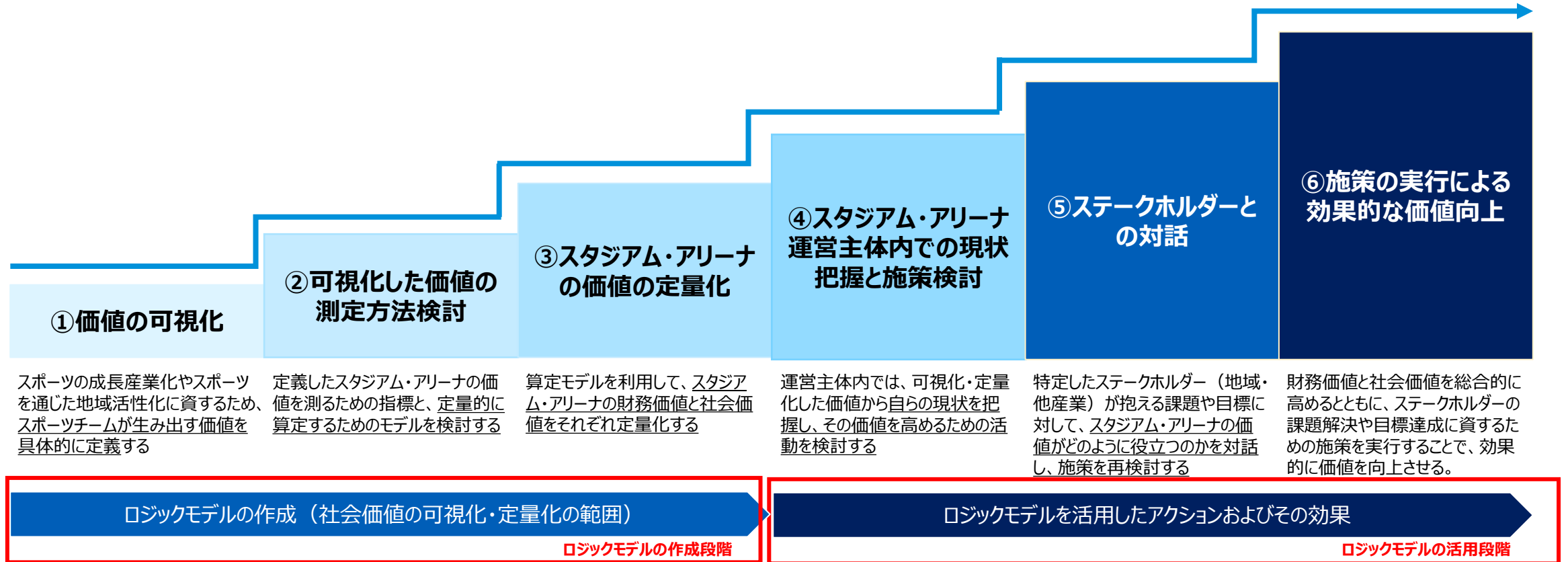
#	社会価値活用の背景・目的例	詳細	想定される対話相手
1	スタジアム・アリーナ整備に対する地域の理解促進	地域に関連するスタジアム・アリーナのステークホルダーに対してスタジアム・アリーナが創出する価値の公益性を理解してもらうことで、建設の承認を得るだけでなく、継続的に利用してもらうことで、地域の象徴的な施設として認識してもらいたい。	地方公共団体、意思決定機関、地域住民
2	財務価値以外の価値理解による資金調達	スタジアム・アリーナが創出する、財務的な価値以外の価値を認識してもらうことで、金融機関や行政機関からスタジアム・アリーナの整備にかかる、より多くの資金を調達したい。	資金提供者、意思決定機関
3	スタジアム・アリーナの利用・活用促進	スタジアム・アリーナだけでなく活用主体も利益を得られるような、社会価値を可視化していくことで、各ステークホルダーによるスタジアム・アリーナの利用・活用を促したい。	パートナー企業、施設利用団体、地域住民
4	整備・運営段階における、創出する価値のコミュニケーション手法整備	構想時に想定した価値を持続的に創出していくため、後続フェーズである、スタジアム・アリーナの建設・運営段階に関与する、施工会社、運営団体とコミュニケーションできる土台が欲しい。	施工企業、運営団体

*1 社会価値の活用が期待される、より詳細なシーンの説明などは02-4章の「社会価値の想定活用場面」にて記載している。

02-2 社会価値の活用アプローチを用いた社会価値の可視化・定量化および活用方法

スタジアム・アリーナにおける社会価値の活用に向けたアプローチ

以下はスタジアム・アリーナにおける社会価値を活用するためのアプローチである。本章では次ページより当アプローチの各ステップにおける作業の実施方法について説明を行う。また、3章では、以下アプローチに沿って、社会価値の活用に向けた作業のシミュレーションを実施している。



出所：スポーツ庁「スポーツの価値算定モデル調査」を基に作成

社会価値の活用に向けたアプローチにおける各ステップの実施内容詳細

スタジアム・アリーナにおける社会価値の活用に向けたアプローチの各ステップで必要な実施作業内容、本手引きにおける作業内容に関する参照ページ、および、各ステップにおいて、**4章ロジックモデル集を参照する際の活用方法**について以下の通り、記載している。本章では以降のページにて、各ステップで実施すべき作業内容の詳細を記載している。

スタジアム・アリーナにおける社会価値の活用に向けたアプローチ	実施作業内容詳細	参照ページ		4章 ロジックモデル集の利用方法
		2章 実施内容の説明	3章 シミュレーションの実施	
①価値の可視化	<ul style="list-style-type: none"> 事前作業にて検討されたビジョンなどをもとに、対象のスタジアム・アリーナにおける、創出したい社会価値テーマの定義を整理する。 社会へのインパクト（アウトカム）を時系列に定義した上で、必要な活動と、社内資源を整理する。 実現したいアウトカムの中から、スタジアム・アリーナの意義に直結するような、重要視したい長期成果を決定する。 	P.25	P.57	スタジアム・アリーナが創出する社会価値テーマを確認（P.75,76）し、カスタマイズする。
②可視化した価値の測定方法検討	<ul style="list-style-type: none"> 成果を表す指標とその指標の測定方法を検討する。 	P.26	P. 58	集内の各テーマで記載されている、ロジックモデルと成果を参考（P.82等）にした上で、地域の現状に合わせてカスタマイズする。
	<ul style="list-style-type: none"> 財務価値と、社会価値の中でも定量指標（金銭指標、金銭代理指標）の場合は算定モデルを作成する。 	P.27	P.59 ～ P.66	集内の指標と測定方法（P.77,78,83等）を参考にし、地域の現状と測定可否に応じてカスタマイズする。
③スタジアム・アリーナの価値の定量化	<ul style="list-style-type: none"> 事前に検討した各指標の測定方法に従って定量化の元となる、データを収集する。また、構想時など過去データがない場合は参考値を設定する。 	P.28	P.59 ～ P.66	集内の算定例（P.101,102等）を参考にして、地域の現状に応じて適宜カスタマイズする。
	<ul style="list-style-type: none"> 定量指標については、収集したデータと、各指標の算定モデルなどをもとに価値の定量化を行う。構想時など過去データがない場合は算定モデルをもとに価値の量の予測を実施する。 	P.29	P.59 ～ P.66	参考値の設定が必要な場合は、数値の前提の置き方（P.101,102等）を参考にする。
④スタジアム・アリーナ運営主体内での現状把握と施策検討	<ul style="list-style-type: none"> 定量化を実施した後に、目標値との比較などの実施による現状の把握、および目標達成のための課題分析を行った上で、今後の施策のブラッシュアップや新たな目標値の設定を実施する。 	P.29	P.59 ～ P.66	N/A
⑤ステークホルダーとの対話	<ul style="list-style-type: none"> 分析した内容を各ステークホルダーに報告し、今後の方針を検討・決定する。また必要であれば施策の再検討をする。 	P.30	P.67 ～ P.69	N/A
⑥施策の実行による効果的な価値向上	<ul style="list-style-type: none"> 決定した方針に従って施策を実施することで価値を向上させる。 	P.30	P.70 ～ P.71	N/A
		P.31	N/A	N/A

凡例：
公益効果（非金銭）
経済効果（金銭）

① 価値の可視化 – 創出したい社会価値テーマの選定

価値の可視化ステップの最初に、スタジアム・アリーナにて創出したい社会価値テーマを定義する必要がある。スタジアム・アリーナにおいて創出される社会価値テーマは多様なものがあるが、以下の9つが主に創出されるテーマと想定される。その中でも、**①地域共通で生じやすい社会価値テーマ**と、**②地域により重要度の差が大きい社会価値テーマ**があり、②は各地域によって重要度の濃淡があると考えられる。そのため、以下を参考にしながら、**各スタジアム・アリーナはそれぞれの置かれた状況や地域特性を生かして創出したい社会価値テーマを検討することが重要**である。

想定されるタスク

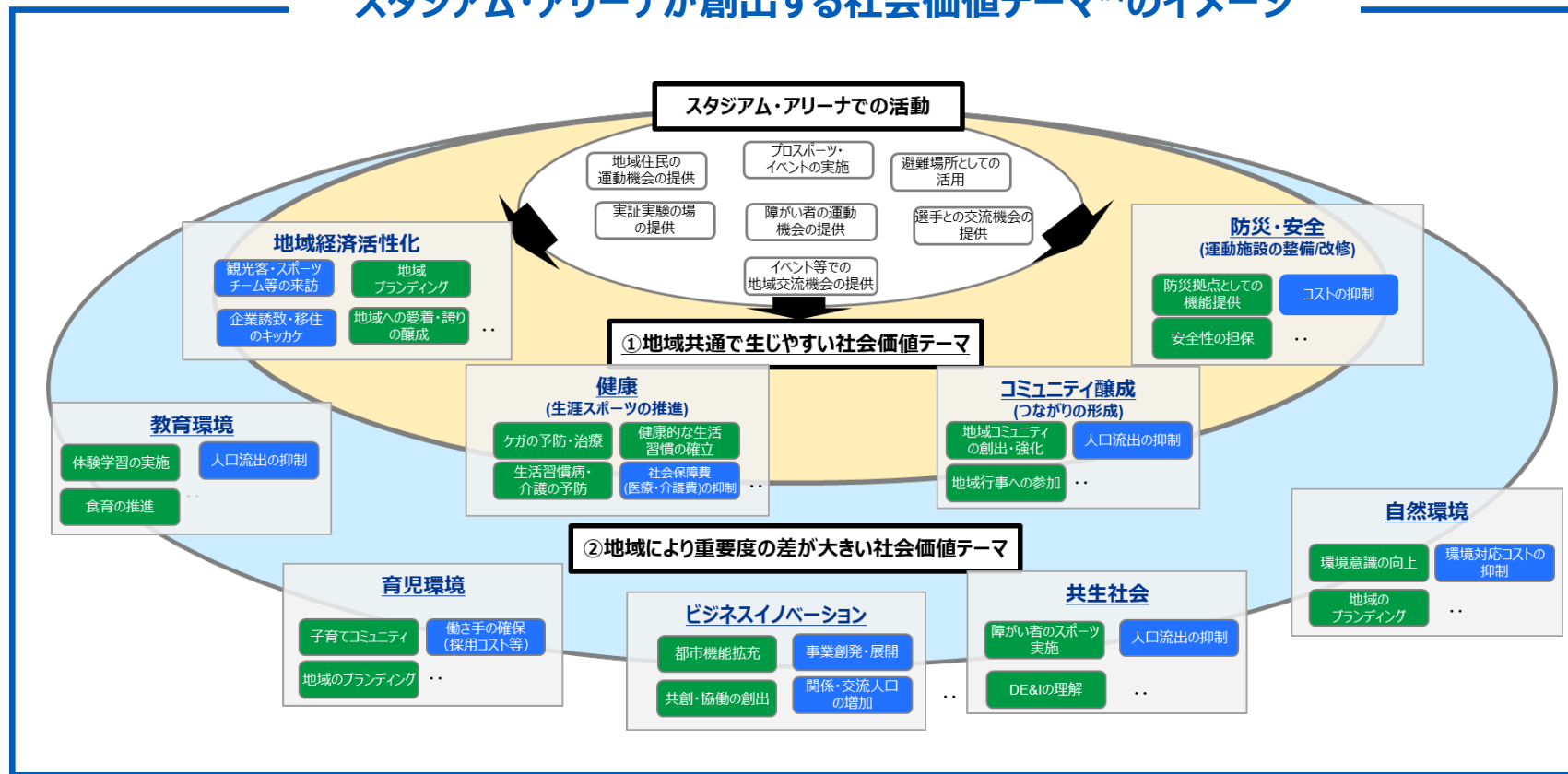
● 創出したい社会価値テーマの設定

事前作業にて制定した、ビジョンなどをもとに、右記のような社会価値テーマの例を参考に、該当スタジアム・アリーナで創出したい社会価値テーマを選定する。

● ロジックモデル活用による各テーマの整理

ロジックモデルを活用することで、各社会価値テーマで創出したいアウトカムや成果、それらを測定するための、指標の整理を行う。

スタジアム・アリーナが創出する社会価値テーマ*1のイメージ



*1 各社会価値テーマから二次波及的に発生する、「社会価値の二次的成果」についてはP.34記載の参考スライドを参照すること。

① 価値の可視化 – ロジックモデルを用いた各社会価値テーマの内容整理

創出したい社会価値テーマの選定を実施した後、社会価値テーマごとに実現したい社会へのインパクト（アウトカム）と、その中でも継続的な管理を行う対象である主要成果を検討する。本作業においては、ロジックモデルを作成することが有効である。ロジックモデルの例は本手引きの第4章に記載されており、汎用性を確保するために幅広く記載がされているため、適宜参照して該当しない箇所を削除するなど各スタジアム・アリーナによってカスタマイズされることが望ましい。

想定されるタスク

● **創出したい社会価値テーマの設定**

事前作業にて制定した、ビジョンなどをもとに、右記のような社会価値テーマの例を参考に、該当スタジアム・アリーナで創出したい社会価値テーマを選定する。

● **ロジックモデル活用による各テーマの整理**

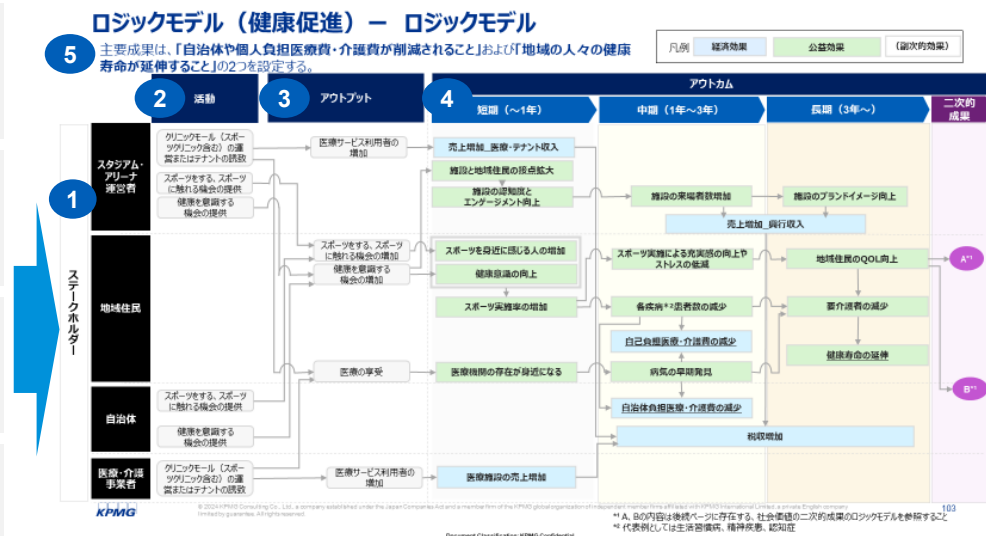
ロジックモデルを活用することで、各社会価値テーマで創出したいアウトカムや成果、それらを測定するための、指標の整理を行う。

ロジックモデル上で整理すべき内容とロジックモデルイメージ

ロジックモデル上で整理すべき事項

①	ステークホルダー	<ul style="list-style-type: none"> 社会価値テーマに対応した活動を行い、価値を生み出す主体 自らの活動または他者の活動の結果の受益者ともなる
②	活動	<ul style="list-style-type: none"> 価値を生みだすモノ・サービスを提供するために行う諸活動
③	アウトプット	<ul style="list-style-type: none"> 活動によって、直接的に生まれる効果
④	アウトカム	<ul style="list-style-type: none"> 活動のアウトプットがもたらす変化、便益、学びその他効果 短期、中期、長期と3段階で設定し、各テーマごとに目安となる期間（年数）を置く 二次的的成果もアウトカムの一部として置く
⑤	主要成果*1	<ul style="list-style-type: none"> 重要視したい長期成果のことで、他のロジックモデルではアウトカムとして設定されない成果 例えば、「健康」であれば、健康寿命の延伸や医療費削減等が該当

作成後のロジックモデル*イメージ



*ロジックモデルとは「もし～こうならば、こうなるだろう」という仮説のもと、資源、活動、直接の結果、成果を繋ぎ合わせたもので、事業が成果を上げるために必要な要素を体系的に図式化したものである。それぞれのロジックは十分な蓋然性を持つものとして作成される。



*1 ビジョンと社会価値テーマ、主要成果の関係性については、P.35記載の参考スライドを参照すること。

② 可視化した価値の測定方法検討 – 成果を表す指標とその測定方法の検討

ステップ①「価値の可視化」で定義した主要成果を測定するための成果指標、および社会価値創出活動について評価するためのプロセス指標を「a. 指標の検討」で設定した上で、「b. 測定方法の検討」にて指標の持続的な測定方法についてオープンデータなどを確認しながら検討する。

想定されるタスク

● **成果を表す指標と測定方法の検討**

各テーマで設定した成果を計測するための結果指標とそのプロセス指標について検討した上で、各測定の取得方法を検討する。

● **定量指標に対する算定モデル検討**

設定した指標の中でも、金銭指標や金銭代理指標など、定量化が可能な指標に関しては、広くステークホルダーに理解されるような算定モデルを検討する。

指標とその測定方法検討におけるポイント

	a. 指標の検討	b. 指標測定方法の検討
作業概要	各テーマで選定した主要成果の達成度合いを測定する結果指標*1と、価値創出のために実施する活動自体を評価するためのプロセス指標*1の内容を検討する。	「a. 指標の検討」で設定した指標をどのような方法（オープンデータの活用、アンケートの実施等）を用いて、誰が、どのタイミングで取得するか検討する。
検討のポイント*2	<ul style="list-style-type: none"> 持続的な指標の測定が可能であるように、測定が容易であり、他者にとって納得感の高い、客観性のある指標であること。 指標の種類として、金銭指標、金銭代理指標、定性指標が存在している。成果の内容によって適宜指標の種類を織り交ぜながら設定すること。 	<ul style="list-style-type: none"> 持続的な測定を可能とするために、測定方法の種類と各種類にて必要な測定工数の大きさ*3（例えば、アンケートの実施には工数がかかる）を考慮しながら各指標の測定方法を定めること。 オープンデータの参考URLなどは別添ロジックモデル一覧記載のものを利用すること。

それぞれ以下後続スライドを参照すること

*1 「結果指標とプロセス指標の説明」はP.36、*2 「指標検討時のポイントの詳細説明」はP.37,38、

*3 「指標の測定方法分類とその測定容易性」はP.39

② 可視化した価値の測定方法検討 – 定量指標に対する算定モデル検討

算定方法が確立されていない定量指標（金銭指標、金銭代理指標）の場合は算定モデルを作成する必要がある。特に金銭代理指標の場合は定めた指標（以下例における「歳出の削減」）の大きさを表した代理の指標を検討するにあたり、各種調査データなどを引用することで、算定式に一定程度の確からしさを担保することが求められる。本資料内 4 章ロジックモデル集には設定した指標に対する算定モデルも以下のように記載されているため参照すること。

想定されるタスク

● 成果を表す指標と測定方法の検討

各テーマで設定した成果を計測するための結果指標とそのプロセス指標について検討した上で、各測定の方法を検討する。

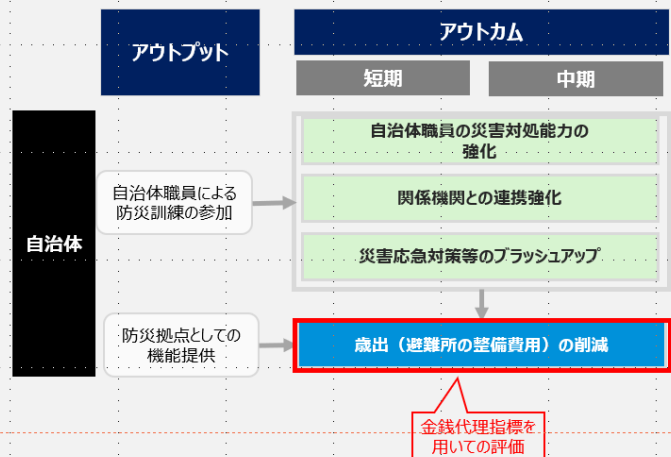
● 定量指標に対する算定モデル検討

設定した指標の中でも、金銭指標や金銭代理指標など、定量化が可能な指標に関しては、広くステークホルダーに理解されるような算定モデルを検討する。

防災テーマにおける算定モデル例

歳出の削減（避難所の整備費用）

- 避難所とは、災害に伴う避難者等を一時的に滞在させる施設であり、そのために適切な大きさ（一人当たり面積）と設備（衣食住）が提供される施設である。
- 避難所としてスタジアム・アリーナを使う意義は、民間の周辺宿泊施設の代替であると考えられる。避難所としての利用に限った施設の新設は考えにくく、スタジアム・アリーナのような公共施設にて収容できない、または混雑による、避難所環境の悪化が想定される場合、民間の周辺宿泊施設を使用することから、その費用を賄うことが金銭的な代理指標であると考えられる。



避難所としてスタジアム・アリーナを利用した場合の金銭代理指標

（算出式）

スタジアム・アリーナの価値
 = (宿泊施設利用時の費用) - (スタジアム・アリーナ利用時の備蓄費用)
 = (避難者数 × 旅館・ホテルの1人1日あたりの費用 × 日数) - (避難者数 × 1人1日あたり食品供与等費用 × 日数)

（参考指標）

- ① 避難者数 = 延べ床面積 ÷ 4㎡
 <代理指標>
 ✓ 避難所モデルプランで定められた1人あたりのスペース 4㎡/1人
- ② 旅館・ホテル利用時の1人1日あたりの費用
 <代理指標>
 ✓ 東日本大震災時の旅館・ホテル宿泊用（飲食含む） 5,000円/1人1日
- ③ 1人1日あたりの食品供与等費用
 <代理指標>
 ✓ 災害救助法を参考（食品供与および設置費用） 約1,570円/1人1日
- ④ 日数 = 7日
 <代理指標>
 ✓ 避難所の開設期間（災害救助法より） 原則7日以内

$$\left(\frac{\text{延床面積}}{\div 4\text{㎡}} \times \text{単価}5,000\text{円} \times 7\text{日} \right) - \left(\frac{\text{延床面積}}{\div 4\text{㎡}} \times \text{単価}1,570\text{円} \times 7\text{日} \right)$$

出所：
 公益社団法人 空気調和・衛生工学会東北支部「災害時における避難所の飲料水・トイレのガイドライン（改訂版）の Q and A」
 厚生労働省社会・援護局総務課長通知「県域を越えた避難者の旅館・ホテル等への受入れについて」

③ スタジアム・アリーナの価値の定量化 – データの収集と価値の定量化

価値の可視化を行い、価値の測定方法（指標）の検討や算定モデルの作成が完了した後は、実際に価値を定量化するステップに入る。スタジアム・アリーナの構想時および運営時において、定量化を行う際には推進体制などによって役割が異なるものの、各ステークホルダーが協力して「データの収集」、および「価値の定量化」を行うことが望ましい。

想定されるタスク

● データの収集

運営時であれば、前ステップで検討した、指標の取得方法に従って、価値の定量化に必要なデータを収集する。構想時であれば、他事例などを参照する。

● 価値の定量化

運営時であれば、実際に収集したデータを用いて、価値の定量化を行う。実データがない構想時などは、予測の実施を行う。

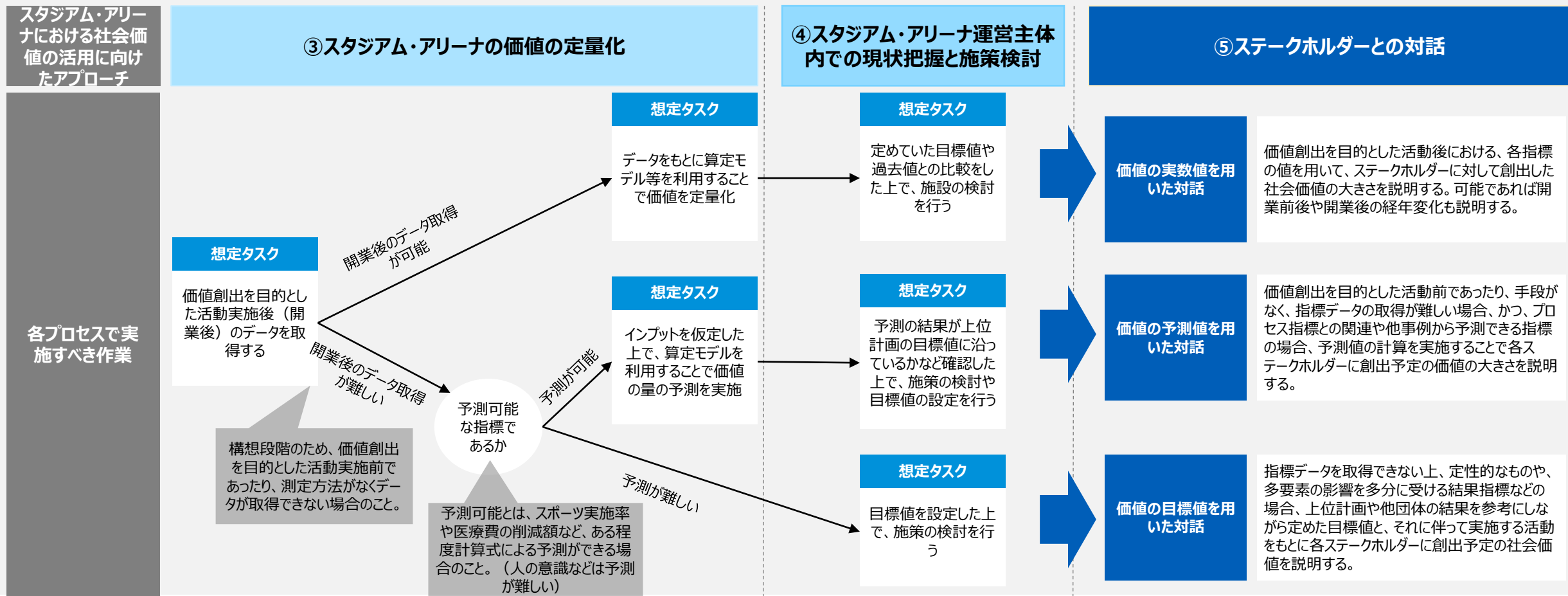
価値の定量化ステップにおける各ステークホルダーの実施作業

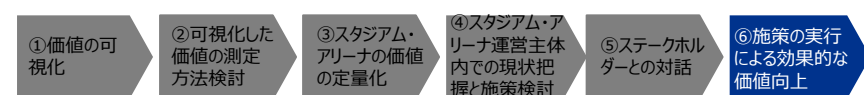
		データの収集		価値の定量化	
		実施主体*1	実施作業	実施主体*1	実施作業
構想段階	推進主体		<ul style="list-style-type: none"> 基本的に構想の推進主体が定量化の前提となるデータを収集する。 構想段階では当該スタジアム・アリーナに関するデータは存在しないため、他スタジアム・アリーナの社会価値創出事例などを確認し、価値の予測の元となる、参考値を収集する。 	推進主体	<ul style="list-style-type: none"> 予測が可能な指標に関しては、前段で定義した、価値算定モデルを用いてスタジアム・アリーナが整備により、創出される価値の予測を行う。 (例：防災機能の金銭代理指標)
	地方自治体		<ul style="list-style-type: none"> 地域に関するデータについて集める。 (例：経済波及効果の前提となる自地域内の自給率) 		
運営段階	運営団体		<ul style="list-style-type: none"> 基本的には定量化を行うためのデータを運営主体が収集する。 	運営団体	<ul style="list-style-type: none"> 基本的には取得した情報をもとに価値の定量化を行う。 オープンデータをそのまま引用する指標や計算、集計が必要になってくる指標がそれぞれ存在することが想定される。
	興行主体		<ul style="list-style-type: none"> 特に公設公営や公設民営（ホームチーム非関連）の場合は、興行の実施に関するデータを収集する。(例：観戦者数) 		
	地方自治体		<ul style="list-style-type: none"> 定性評価に必要な地域住民の意識に関するデータ等、地域に関するデータをアンケートの実施により収集する。(例：防災に関する意識) 		

*1 実施主体の定義はP.20記載のステークホルダーの定義に準拠している。

③～⑤ステークホルダーとの対話に向けた作業内容

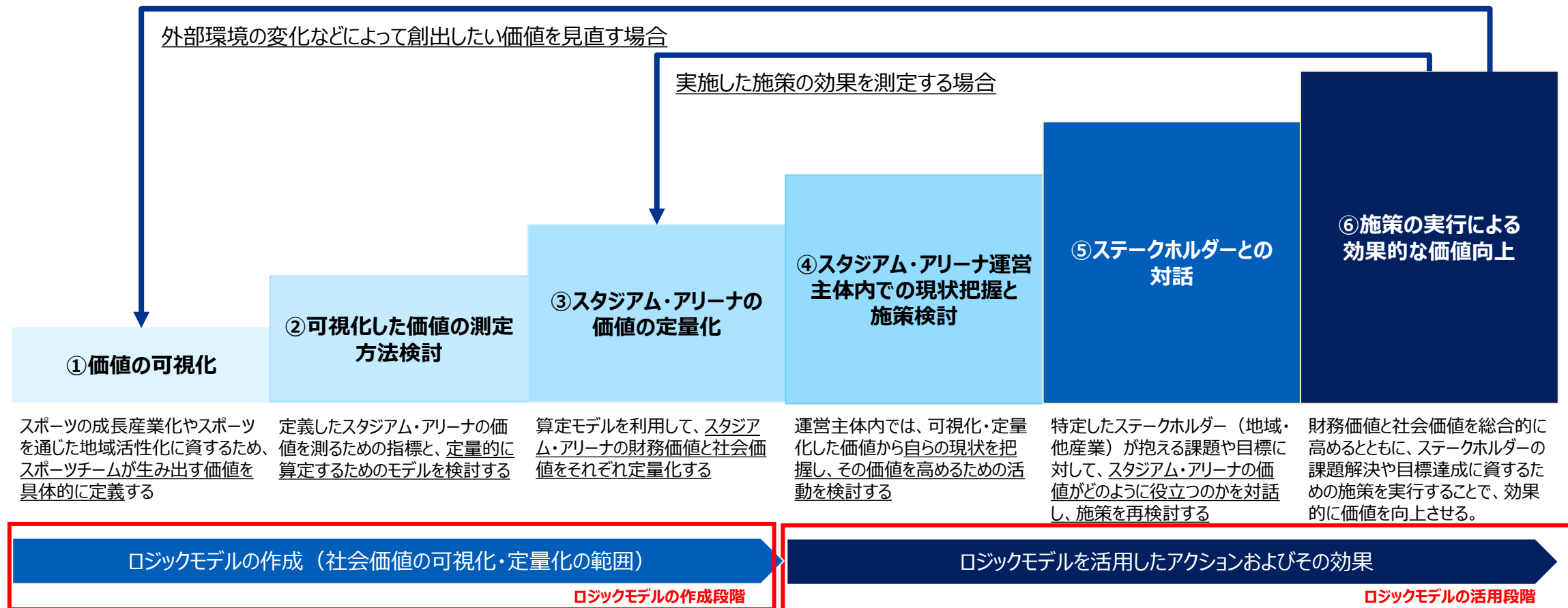
前頁記載の通り、③「価値の定量化」を状況に応じて下記の通り実施した後は、④「運営主体内で現状把握（目標の達成具合確認等）および実施すべき施策の検討」を行った上で、⑤「ステークホルダーとの対話」を実施すべきと考える。下記の通り、ステップ③、④の作業内容と⑤で実施する対話内容は、データの取得可否や指標の性質により異なることが想定される。具体的には社会価値創出活動実施後のデータ取得ができる場合はそれらのデータを用いて説明する一方、難しい場合は指標の予測値や目標値を用いて対話する必要がある。





⑥ 施策の実行による効果的な価値向上

施策を実行することにより、スタジアム・アリーナが創出する社会価値を効果的に向上させるためには、活動を実施していきながら実施内容を定期的に見直していく必要がある。そのためには施策を実行していく中で、測定が可能なタイミングで③「価値の定量化」ステップを再度実施したり、創出すべき価値が外部環境の変化などによって変わる場合は①「価値の可視化」ステップに立ち戻って実施する必要がある。



出所：スポーツ庁「スポーツの価値算定モデル調査」を基に作成

02-3 活用方法の補足説明

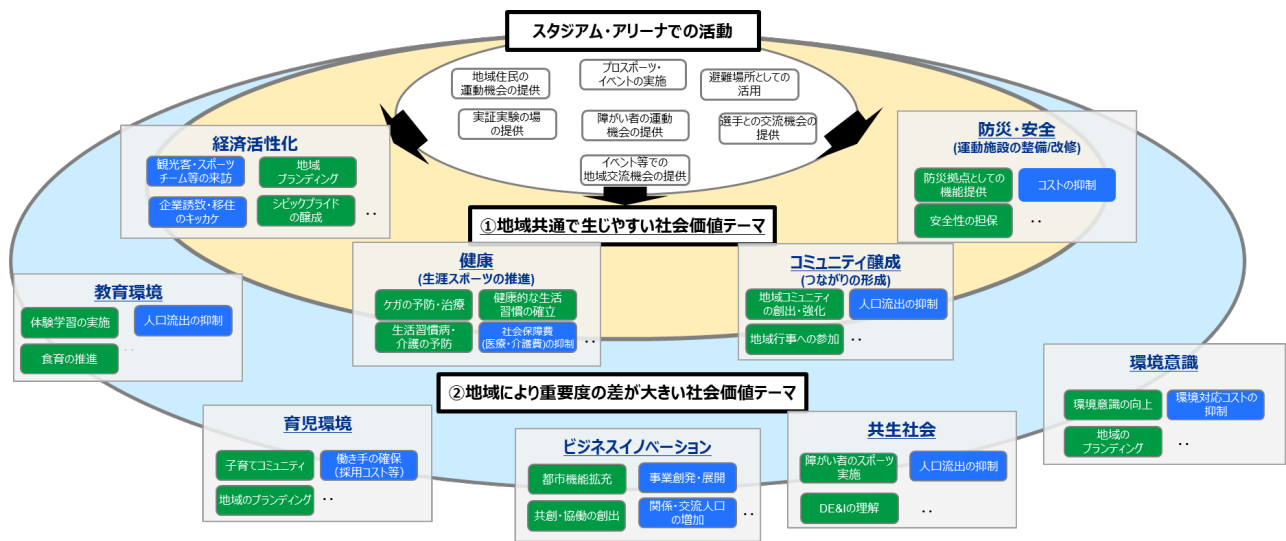
社会価値の活用に向けたアプローチ作業に関する補足説明資料一覧

これまで記載した、社会価値の活用に向けたアプローチの各ステップ作業を実施するにあたり、参考にすべき考え方などをまとめて、補足説明資料とし、02-3章に記載している。基本的に02-2章にて、社会価値の活用に向けたアプローチに関する作業については理解が可能な構成となっているため、追加で確認が必要な場合のみ本章を確認することを推奨する。本章にて記載している内容は以下の通り。

資料概要	記載内容	説明対象である社会価値の活用に向けたアプローチのステップ
社会価値の二次的成果	スタジアム・アリーナが創出する社会価値テーマに対して設定された成果が達成することで、二次的に創出する効果である、「二次的成果」の概念と想定される成果の内容について記載している。	①価値の可視化
ビジョンと社会価値テーマの関係性	事前作業としてビジョンの策定を行う必要があると本手引きでは記載しているが、スタジアム・アリーナにおけるビジョン、スタジアム・アリーナが創出する社会価値テーマ、および各テーマの成果の関係性について記載している。	①価値の可視化
結果指標とプロセス指標	各社会価値テーマの成果を定量化するための指標である、成果指標と社会価値創出活動を評価するためのプロセス指標という二つの指標の概要について記載している。	②可視化した価値の測定方法検討
指標検討の際のポイント	成果に基づく指標を選定する際に考慮すべき観点について指標の種類定義を交えて記載している。	②可視化した価値の測定方法検討
測定方法分類とその測定容易性	指標の測定方法を検討する際に考慮すべき測定容易性について測定方法分類と共に説明している。また、ロジックモデル集に記載している指標の取得元URLなどを記載しており、指標の測定方法検討の際に参考すべき、「ロジックモデル指標一覧」の構成も併せて記載している。	②可視化した価値の測定方法検討

① 価値の可視化 – スタジアム・アリーナで創出される社会価値の二次的成果

9つの社会価値テーマとその成果とは別に、「該当するロジックモデルの主要成果を達成した結果実現する成果であり、他にも多様な要因が影響を及ぼす成果」を「社会価値の二次的成果」と定義した。「地域への愛着・誇り」や「都市のブランドイメージ」はスタジアム・アリーナの創出効果であるが、これらの効果は直接的に向上させるものではなく、様々な施策により醸成されるものであるものと考えられるため、①「価値の可視化」ステップで定義した社会価値テーマの成果実現をまずは目指すべきと想定される。



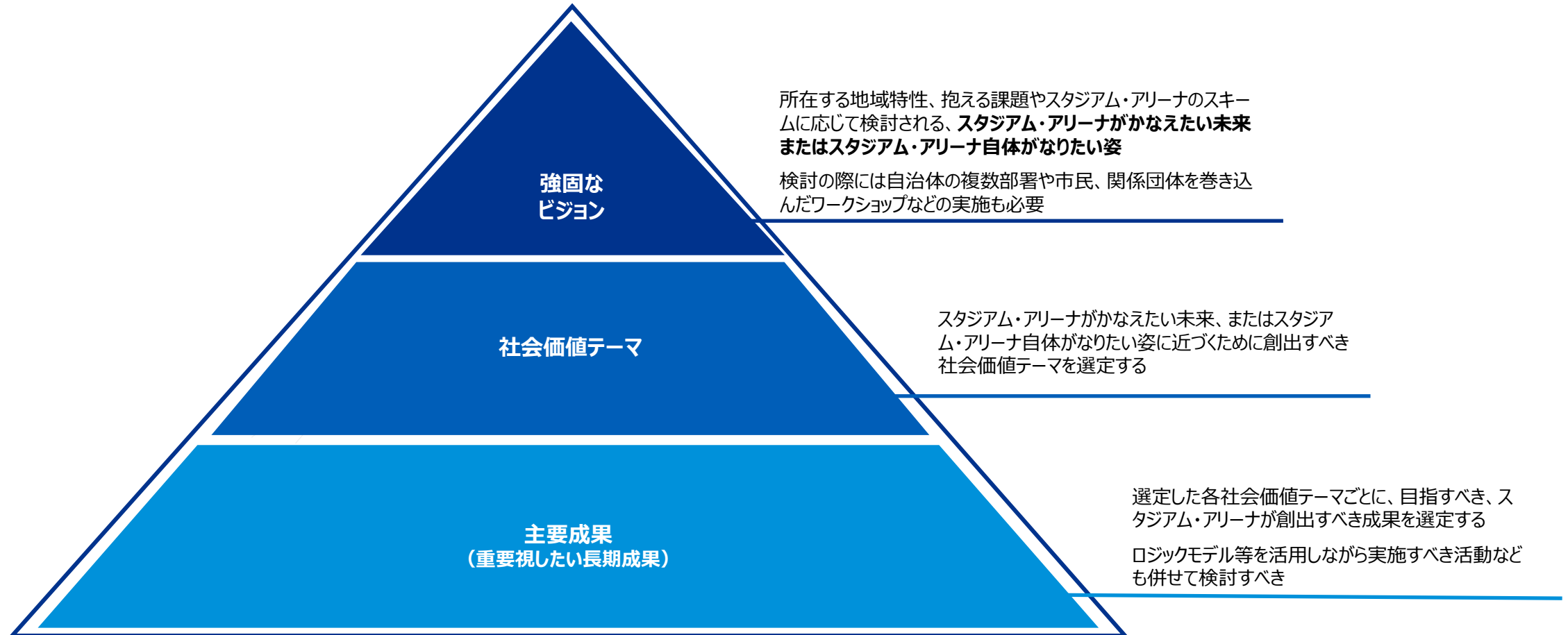
各社会価値テーマの主要成果の実現

社会価値の二次的成果の実現

地域への愛着・誇り	地域への愛着・誇りとは住民が持つ、都市に対する誇りのような感情である。地域への愛着・誇りが醸成されることで、定住率が上がるなどの効果が期待される。
都市のブランドイメージ	都市のブランドイメージとは住民が該当の都市に対して持つポジティブなイメージのことであり、移住率の向上などの効果が期待される。

① 価値の可視化－ビジョンと社会価値テーマの関係性

以下の通り、スタジアム・アリーナが創出したい社会価値テーマや成果を整理するためには、各スタジアム・アリーナが目指したい一貫通貫性のあるビジョンの策定が必要不可欠である。（ビジョン策定については、18ページ～20ページを参照）ビジョンを策定することで各ステークホルダー間で目指したいイメージを共有することができるため、社会価値の内容についても理解がしやすくなる。



② 可視化した価値の測定方法検討 – 結果指標とプロセス指標

本ステップでは、可視化した各社会価値テーマの成果を定量化するための指標とその測定方法を検討する。本資料においては**長期成果を測定するための結果指標と比較的管理可能な結果（アウトプット）**や**短期成果を目標とする指標（当資料ではプロセス指標と呼ぶ）**を設定している。

長期成果はスタジアム・アリーナの活動以外の様々な要因により影響を受けるため、活動との定量的な因果関係を把握することは困難である。そのため、現状を把握して活動を見直すためにプロセス指標が必要と考える。

結果指標（長期成果）について

- ✓ 結果指標とは、社会価値創出のためにステークホルダーが追い求める最終的な目標となる指標であり、一般的に、長期成果が結果指標として設定されることが多い。
- ✓ ただし、長期成果は実現のためのタイムラインが長期にわたり、また、スタジアム・アリーナの活動以外にも様々な要因に影響を受ける指標である。そのため、活動との因果関係を把握することは困難であり、短期・中期的な評価指標として設定するには不適切なケースが多い。
- ✓ 例えば、健康促進テーマであれば、健康寿命の延伸や医療費削減などを結果指標として設定することが多いが、スタジアム・アリーナの活動と健康寿命の延伸や医療費削減を直接的に紐づけることは難しい。

プロセス指標（直接の結果～中期成果）について

- ✓ プロセス指標とは、社会価値創出のためにステークホルダーが実施した活動を直接的に評価するための指標であり、アウトプットや初期/中期成果がプロセス指標として設定されることが多い。
- ✓ 左記のとおり、結果指標から活動を評価することは困難であるため、プロセス指標を用いて評価することが望ましい。
- ✓ 例えば、健康促進テーマであれば、域内のスポーツ実施率やスタジアム・アリーナの観戦者数、各プログラムの参加者数などがプロセス指標となる。
- ✓ 特に、構想時において、スタジアム・アリーナ整備推進主体とステークホルダーとの間で、共に追い求める指標として会話をする際の共通言語となり得る。

② 可視化した価値の測定方法検討 – 指標を検討する際のポイント①

ロジックモデルを作成し、社会価値を定量化するためには指標を設定する必要がある。指標検討におけるポイントの1つとして、各種指標に関してはスタジアム・アリーナが所在する地域の現状、および指標の測定容易性や客観性など以下観点についても併せて考慮した上で設定すべきである。

#	観点	内容	補足説明
①	測定容易性	測定の継続性を重視すること (測定が困難・コストがかかる指標は選択しない)	継続して測定することが重要であるため、誰もが測定できるような測定容易な指標が望ましく、コスト（工数）がかかる指標の選択は極力避ける。
②	客観性	恣意性が介入しにくい指標を重視すること	貨幣換算などを行う際には前提となる計算式や単価を設定する必要がある。当該計算式および単価に恣意性が入ると、指標の信頼性を損ねる恐れがある。
③	定性評価	アンケートの活用も可能な範囲で行うこと	アンケート調査は工数がかかるが、定性的な内容を定量化するには必要不可欠であるため、可能な範囲で実施をするか、既に官公庁や自治体が同様の調査を実施していないか確認する。
④	有効性/重要性	アウトプット（説明）を意識したものとする こと	ロジックモデル上で重視している指標や説明者が理解しやすい指標を採用する。例えば、自治体内で重視している指標や、貨幣換算された指標などが挙げられる。

② 可視化した価値の測定方法検討 – 指標を検討する際のポイント②

指標を検討する際には、指標の種類について考慮が必要である。指標の種類の中でも、前ページ記載の観点④有効性/重要性を考慮すると、説明の対象者が価値の大きさを理解しやすく、効果を直接算定できる**金銭指標**を用いることが望ましいと考える。また、効果を直接算定できない場合、**金銭代理指標**を用いて測定することも考えられる。一方、信頼性のある算定方法や代理指標を設定できない場合は、**定性指標**を用いて測定することが望ましい。

指標名	指標の定義	メリット	デメリット	指標例
金銭指標	ロジックモデル上生じた効果に対して、当該効果により得られる、または抑制することができる金銭的価値を直接算定できる指標	<ul style="list-style-type: none"> ● 比較評価できる 	<ul style="list-style-type: none"> ● 信頼性のある算定方法の前提を構築できない可能性がある 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 「スポーツ実施率向上」という効果に対して、削減をすることができる医療費削減金額
金銭代理指標	インパクトを金銭価値に換算するために、代替的に使用する指標 同等の効果を創出するために支払われる額を基に算定される	<ul style="list-style-type: none"> ● 幅広く金銭換算することができる 	<ul style="list-style-type: none"> ● 信頼性のある代理指標を設定できない可能性がある ● 指標の一部のみしか設定できないことがある 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 防災機能を持つアリーナに対して、同等の防災機能を持つ建物を賃借した場合の金額
定性指標	金銭指標または金銭的代理指標を設定することが困難または不適切であるが、既に一般化されている指標で各自治体でもKPIになっているような定性指標	<ul style="list-style-type: none"> ● 実態に沿った指標を設定できる ● 金銭換算できなくても一般化されている指標であれば比較できる 	<ul style="list-style-type: none"> ● 金銭価値ではないので、比較評価ができない 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ソーシャルキャピタル、子育てしやすいまちだと思ふ人の割合

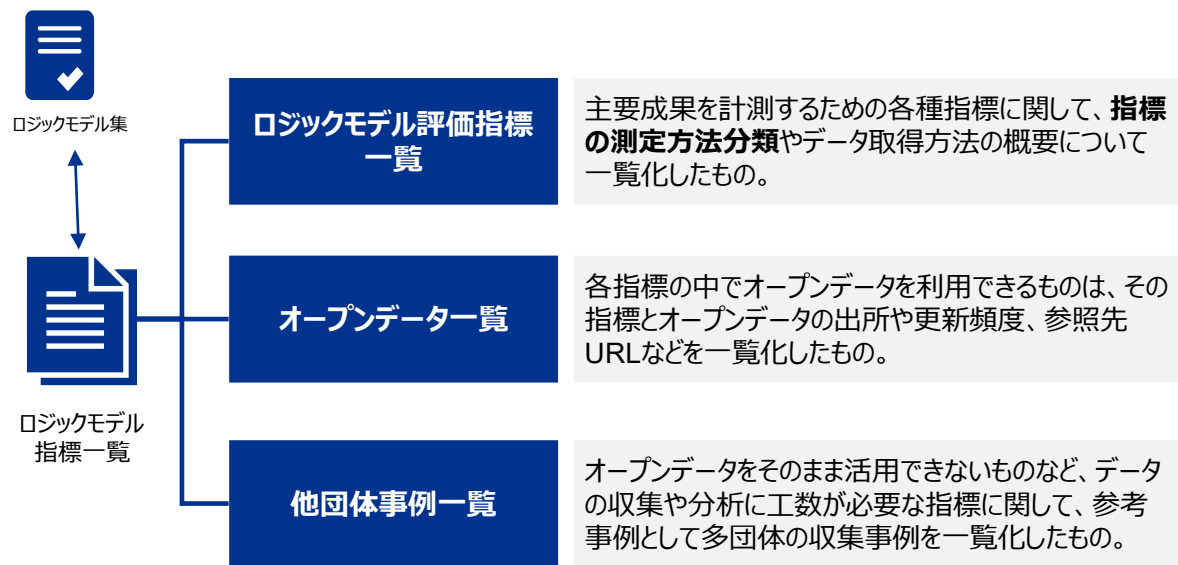
② 可視化した価値の測定方法検討 – 測定方法分類とその測定容易性

既に記載の通り、指標の測定容易性も指標を設定する上で重要な要素となる。指標の測定方法は以下の通り、4つに分類され、それぞれにおいて測定容易性に差が生じるため、以下表確認の上、全体の工数を確認しながら指標を設定するのが望ましい。また、本資料内4章ロジックモデル集に記載のある指標を流用する場合は、指標の測定方法をまとめた別添「ロジックモデル指標一覧」を確認することで指標の測定方法とその取得先を確認することができる。

指標の測定方法分類とその測定容易性

		測定方法	対象指標(例)	留意事項	
データ測定容易性	高	① オープンデータ活用	インターネット上で公開されている、データを取得し、そのまま活用する	健康寿命の延伸 学力指標の向上	都道府県別など、欲しいデータの粒度では存在しない可能性あり
	② 団体保有データ利用		スタジアム・アリーナ運営主体や各自治体内で保有していると想定されるデータをそのまま活用する	スポーツスクール参加者数 地域住民のイベント参加者数	データとして集計していない場合は、新たな集計が必要
	③ データの計算	データをそのまま利用するのではなく、計算など、加工した上でその結果をデータとして活用する	・ 税収増加（経済波及効果） ・ 避難所としてスタジアム・アリーナを利用した場合の金銭代理指標	-	
	低	④ 新規データ獲得	アンケート調査などを新たに実施することで指標に用いることができるデータを新規で獲得する	・ 都市の機能拡充 ・ 地域住民の防災意識の向上	既に自治体でアンケートなど実施済み場合は別途の実施不要

ロジックモデル指標一覧の構成



02-4 社会価値の想定活用場面

スタジアム・アリーナ整備プロセスにおける社会価値の活用シーン（構想・計画段階）

スタジアム・アリーナを新たに整備するプロセスの中で、構想、および計画段階で社会価値の可視化・定量化を活用することが有効であると想定される場面について以下に記載した。スタジアム・アリーナの創出する社会価値を各ステークホルダーへ説明することで理解を得て、資金を調達する場合や推進主体が新スタジアム・アリーナで整備する施設や活動内容を検討する際にも有効であると考えられる。

フェーズ (大分類)	フェーズ (小分類)	#	活用場面（例）	社会価値の活用方法	対話相手
構想	組織立上げ	1	自治体など、各ステークホルダーに対して新スタジアム・アリーナの建設意義を理解してもらうことで 新設への機運を高めたい場合	社会価値の可視化、及び価値量の予測を行うことで創出できる価値とその大きさをステークホルダーに意識してもらう	地方公共団体、資金提供者、パートナー企業
	目的	2	整備の目的に社会的な意義が含まれていて、 目的の合意形成を各ステークホルダーと実施したい場合	創出したい社会価値テーマに関して、ロジックモデルを用いた可視化を実施して対話を行う	地方公共団体、施設利用団体 資金提供者、パートナー企業
	目標	3	整備の社会的な目的を達成するための 目標値を設定することで具体的な活動プランに落とし込んでいきたい場合	創出したい社会価値テーマの指標をロジックモデル集や指標一覧を参照して設定した上で活動レベルに落とし込んでいく	地方公共団体、施設利用団体
計画	収益構造把握/改善	4	ホームチームの参画や他興行イベントによる収益を見込み、 各興行団体と協力して創出できる価値を検討したい場合	創出したい社会価値テーマに関して、ロジックモデルを用いた可視化を実施して対話を行う	施設利用団体、パートナー企業
		5	付帯施設などを併せて整備することで、 多機能化を目指す中、どの機能を整備すべきか検討していきたい場合	ロジックモデル上でスタジアム・アリーナが創出したいアウトカムから逆算してアウトプットや活動を決めていく	パートナー企業、施工企業
	効果分析/リスク分析	6	財務的な効果だけでなく、社会に対する効果やリスクについて明らかにしたい場合	創出されるであろう社会的なポジティブ/ネガティブな価値の可視化と価値量の予測を行う	パートナー企業、施工企業
	事業方式/資金調達方式	7	税金を投入する場合や地域への悪影響が発生する場合など、 地域住民や議会に新スタジアム・アリーナ整備に対して理解してもらう必要がある場合	創出されるであろう社会価値の可視化、および価値量の予測を行い、施設の公益性を理解してもらう	地域住民、意思決定機関
8		投資に対する社会的効果を明らかにすることで、スポンサー企業や国などから整備資金を調達していきたい場合	創出されるであろう社会価値を可視化、および価値量の予測を行う	資金提供者	
設計～ 運営				P.44参照	

具体的な想定活用シーン（構想・計画段階）

社会価値の活用場面の中で、構想・計画段階で活用することにより効果が表れると想定されるケースを以下に記載した。構想・計画段階においては、資金調達や建設の可否に影響を与えるステークホルダーとの合意形成に効果があると想定される。

7 地域との合意形成

社会価値の活用主体	推進主体、地方公共団体
活用が必要と想定される背景	以下の通り、地域にとって不利益が生じる場合が想定される 1. 整備により、地方債などを発行して、投下することによる将来世代における負担増 2. 整備のために推進主体に対して地方自治体が免税措置を実施するなど本来得られる税収入からの低下 3. 整備によって環境問題などのネガティブ影響が発生するなど、地域の生活に対する悪影響
活用によるメリット	1. <u>反対運動などの抑制</u> *1 地域住民が不利益を被ることで、発生する住民による訴訟などの発生リスクを説明によって抑制することが可能 2. <u>施設の持続可能性向上</u> 地域住民に理解されることで、普段から利用してもらえるようになるだけでなく、議会などにも価値ベースで説明を行うことで、財務的に良好ではない場合でも、公益性について認知してもらえるため、施設の継続的な活用が可能
可視化・定量のポイント	<ul style="list-style-type: none"> 地域負担による資金調達の場合、地域が受益者である価値の創出を重視すること ネガティブ影響についてもできる限り可視化・定量化すること ネガティブ影響の発生が予測される場合、専門家なども交えた対話を実施すること

8 国、企業などからの整備資金調達

社会価値の活用主体	推進主体
活用が必要と想定される背景	地元自治体に財源がない場合などにおいて、国、企業、金融機関などから、投資という形だけでなく、補助金や寄付といった形で資金調達を実施する必要がある場合などが想定される
活用によるメリット	1. <u>特定分野における補助金の利用</u> 特に防災や健康など特定の分野向けの補助金や債券の利用などを国に申請する際、その分野に関する価値が創出されることを示すことが可能 2. <u>財務面以外の投資価値証明</u> *1 スタジアム・アリーナ自体の財務価値以外にも金銭指標や金銭代理指標で定量化したり、その他価値を創出することにおける影響を理解してもらうことで、資金調達元に投資を促すことが可能
可視化・定量のポイント	<ul style="list-style-type: none"> 資金調達先が求めるであろう社会価値テーマを把握した上で、当該テーマの価値を重点的に示すこと

*1 資金調達の例に関してはP.43を参照すること

(参考) 社会的な側面への投資実施例

社会価値の活用のメリットとして、国や企業などから資金調達を得られることが想定される。本ページでは、スタジアム・アリーナが創出する社会価値に期待して投資が実施された今治里山スタジアムの事例を紹介する。しかしながら、投資につながった事例は少ないため、今後事例を創出していくことが課題と考えられる。

非財務価値を評価した資金調達例

スタジアム名	今治里山スタジアム
資金調達先	株式会社伊予銀行、愛媛信用金庫
概要	今治里山スタジアムを運営する、株式会社今治・夢スポーツと子会社である、株式会社今治・夢ビレッジが実施する事業活動の中で、ESG・SDGsへの取り組みを通じた企業価値向上に対して、資金調達先とサステナビリティ・リンク・ローンを締結した。
サステナビリティリンクローンとは	サステナビリティ・リンク・ローンとは、借り手がサステナビリティ・パフォーマンス・ターゲット（SPT）と呼ばれる、指標において達成すべき野心的な水準を達成することを奨励するローンであり、各水準の達成度合いにより、金利などの融資条件が優遇されるものである。具体的には、以下が流れとなる。 ① 借り手側の包括的な社会的責任に係る戦略で掲げられたサステナビリティ目標とSPTsとの関係が整理される ② 事前に定められた、重要業績評価指標（KPI）で測定される適切なSPTsによってサステナビリティの改善度合いを評価・測定される ③ 融資後にレポートを提出することで改善度合いの透明性を担保する
備考	一部事業活動については実施できていないものの、株式会社今治・夢スポーツの事業が生み出す社会価値を可視化・定量化するために、ロジックモデルを作成した上で、社会的投資収益率（SROI）の計算を実施している。

出所：
今治・夢スポーツ公式サイト
環境省 グリーンファイナンスポータル

スタジアム・アリーナ整備プロセスにおける社会価値の活用シーン（設計～運営）

スタジアム・アリーナを新たに整備するプロセスの中で、設計、建設、および運営段階で社会価値の可視化・定量化を活用することが有効であると想定される場面について以下に記載した。特に運営段階では、計画段階で策定した社会価値を持続的に生み出すためであったり、大規模改修やスキーム変更などで新たに施設の価値説明が必要な場合などに社会価値の活用が有効である。

フェーズ (大分類)	フェーズ (小分類)	#	活用場面 (例)	社会価値の活用方法	対話相手
設計	—	1	スタジアム・アリーナが創出したいアウトカムについて理解してもらうことで、 価値を創出しやすいデザインや機能にしてもらいたい場合	社会価値の可視化の中でアウトカムとそれに伴う活動を洗い出し、共有することで、施設のデザインや付帯すべき施設・機能について理解してもらい、公募段階でより良い提案を実施いただく	施工企業
建設	—	2	建設時に計画変更などが必要になった場合、 創出したい価値ベースで計画の優先度などを判断してもらいたい場合	社会価値の可視化の中でアウトカムとそれに伴う活動の結びつきを理解してもらうことで、施設や機能の整備に優先度をつけていただく	施工企業
運営	運営団体公募	3	財務的な観点だけでなく、社会的な観点からも施設の運営を行ってもらいたい場合	社会価値の可視化の中でアウトカムとそれに伴う活動を洗い出し、共有することで、目指したいアウトカムを創出するための運営内容を公募段階から提案いただく	運営団体
	運営計画策定	4	短期・長期計画の策定段階において、運営団体が財務価値だけでなく、 社会価値的なこれまでの効果を検証した上で、今後の取り組みを方針付けたい場合	これまで創出した社会価値の評価を行った上で、ロジックモデルや指標、目標値を見直し、今後の運営計画をたてる	推進主体、自治体など（運営委託元）
	改修計画策定	5	施設の改修や建て替えなどに資金や承認が必要で、各ステークホルダーに 施設の必要性を公益性の観点から理解してもらいたい場合	社会価値の可視化と、これまで創出してきた社会価値を定量化することで公益性の高い施設であるということを表す	資金提供者、意思決定者
	スキーム見直し	6	所有を官から民に変更する場合や運営のスキーム（コンセッションなど）を変更することで安定した施設の活用を行いたい場合	社会価値の可視化と、これまで創出してきた社会価値を定量化することで公益性の高い施設であるということを表す	資金提供者、意思決定者

具体的な想定活用シーン（運営段階）

社会価値の活用場面の中で、運営段階で活用することにより効果が表れると想定されるケースを以下に記載した。運営段階においては、社会価値を継続的に創出していくために運営団体と会話する場合や、施設利用の継続、改修、建て替え、スキーム変更など新たに説明が必要な場合における、手段として利用可能と想定される。

3 運営団体との認識合わせ

社会価値の活用主体	推進主体、地方公共団体（施設運営委託元）
活用が必要と想定される背景	構想時などに社会価値の創出を推し進めてきたものの、運営段階において、実際に社会価値創出のための活動を行う際に、活動主体である、運営団体とスタジアム・アリーナの目指すべき姿などについて認識合わせを行う必要がある
活用によるメリット	<ol style="list-style-type: none"> 1. <u>社会価値を重視する運営団体の選定</u> 公募段階から、スタジアム・アリーナが創出すべき社会価値について開示しておくことで、理念に共感した運営団体を募集、選定することが可能 2. <u>社会価値創出を念頭に置いた運営体制</u> 社会価値を継続的に創出するために、社会価値の活用に向けたアプローチを継続的に実施していく必要があるが、例えば指標の取得など、社会価値を創出するために必要な作業を念頭に置きながら、運営体制の構築や運営計画の策定を実施することが可能
可視化・定量化のポイント	<ul style="list-style-type: none"> • 社会価値の定量化のために必要な指標と指標の取得方法を明らかにした上で、運営団体は社会価値の活用に向けたアプローチが可能な運営計画、業務プロセスに落とし込むこと

5 改修に向けた公益性の説明

社会価値の活用主体	推進主体、運営団体
活用が必要と想定される背景	<p>以下要因などでスタジアム・アリーナが財務価値ベースで判断されることで改修や建て替えなどに必要な資金や理解を得ることが難しくなってきた</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 近隣に他施設が建設されたことによる財務価値の下落 2. 建設・運営を主導・指示していた首長の交代 3. 建設・運営を支えていた事由やコンセプトの消滅（国スポの実施など）
活用によるメリット	<ol style="list-style-type: none"> 1. <u>公益性説明による施設の必要性周知</u> ロジックモデルなどを用いた社会価値を可視化・定量化することで、財務価値面以外でもスタジアム・アリーナに価値が存在することを周知し、施設継続や改修、建て替えに向けた資金の改修が可能となる
可視化・定量化のポイント	<ul style="list-style-type: none"> • 施設が存在しない場合と存在する場合の比較などを用いて価値を可視化・定量化すること

03 社会価値の活用アプローチのシミュレーション

03-1 社会価値の活用アプローチのシミュレーションサマリー

シミュレーション前提

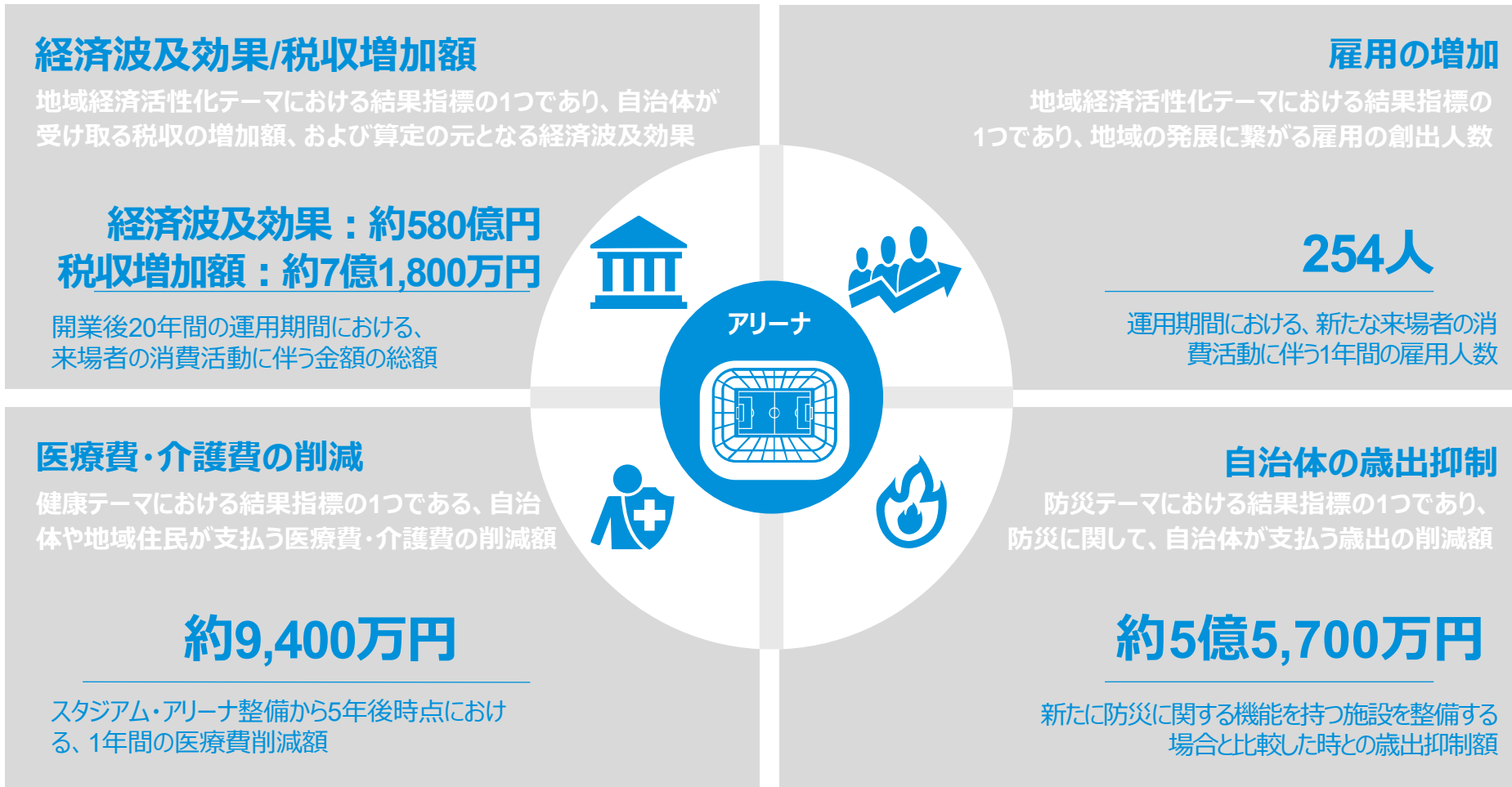
社会価値を具体的に活用する方法を理解し、社会価値の活用を促進するため、新スタジアム・アリーナ構想時において、スタジアム・アリーナの整備推進主体がどのように価値測定方法を検討・定量化し、定量化された価値を活用しているのかシミュレーションを通じて検討する。

特に、各ステークホルダーとのコミュニケーションにおいて、どのように社会価値を活用するのか示し、より活用イメージを想起させることが狙いとなる。

<p>目的</p>	<p>スタジアム・アリーナ建設の構想時において、社会価値の活用に向けたアプローチに従って架空のスタジアム・アリーナの例を用いてシミュレーションをすることで、具体的な活用方法を理解し、より社会価値の活用を促進すること。 (今回は、新規アリーナ建設を例にとり実施)</p>	<p>都市基本情報</p>	<ul style="list-style-type: none"> 都市の規模 人口25万人、政令指定都市からは60分程度離れた自然豊かな郊外都市を想定。 都市の特徴 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 他の郊外都市と同様に、人口流出や少子高齢化が進んでおり、都市中心部の賑わい作りや観光の振興を重要施策と置いている。 ✓ 車移動の依存度が高く、1人当たりの医療費は全国で上位10位に入る。 ✓ 人口は減少しているが世帯数は増加。人の繋がりの希薄化が課題となっている。 ✓ 災害時の物資の集積拠点となる施設の老朽化が進んでいる。 ✓ 人と文化を育むまちという構想を持ち、教育力の向上に重点を置いている。 ✓ 低炭素社会や循環型社会の構築を目指している。
<p>実施内容詳細</p>	<ol style="list-style-type: none"> アリーナの前提を設定 アリーナが所在する都市の前提やアリーナのスキームや具備する施設などの前提を置く。(前提については右記の通り。) 財務価値の予測 アリーナの前提をもとに財務価値について予測する。 社会価値の活用に向けた事前作業の実施 都市の置かれている状況やアリーナのスキームに鑑み、アリーナのビジョンを設定する。ビジョン設定後、社会価値を活用する目的を検討する。 社会価値の活用に向けたアプローチの実施 アプローチの中でも、②「可視化した価値の測定方法検討」、③「価値の定量化」は各テーマを用いた説明が有益であるため、多くのテーマを題材にして実施している。 また、⑥「施策の実行による効果的な価値向上」は、構想時を例にとったシミュレーションであることも鑑み割愛している。 	<p>アリーナ基本情報</p>	<ul style="list-style-type: none"> 具備する施設や立地 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 立地：市の主要駅から徒歩圏内、車で1時間圏内に同規模のアリーナはない。 ✓ 収容人数、延べ床面積：8,000人、25,000m² ✓ 他施設：総合運動グラウンドやプールを併設、小規模のイベントが可能な広場 ✓ 男子バスケットボールチームと女子バレーボールチームがホームと設定。 スキーム 公設民営（ホームチーム関連）。事業運営者（バスケットボールチーム）は10年の指定管理契約を有する。なお、チームとアリーナ運営会社は別のエンティティであり、チームも利用料を支払う想定。

アリーナが創出する主要な社会価値のシミュレーション結果

本手引きの中で実施しているシミュレーションの結果、シミュレーションの対象アリーナが創出する主要な社会価値の大きさについては以下の通り予測された。



アリーナが創出する価値のシミュレーション結果一覧

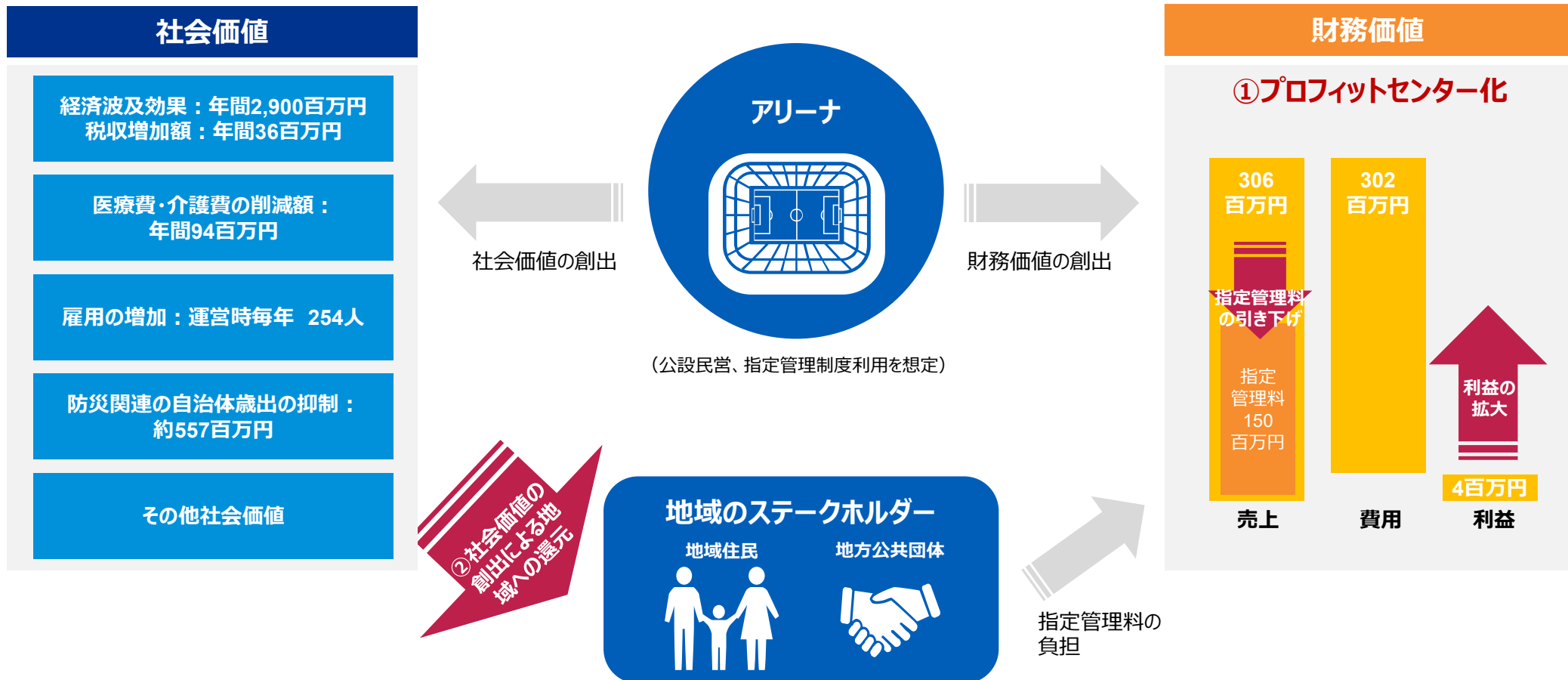
定性的な指標含め、実施した財務価値・社会価値のシミュレーション実施結果は以下の通り。公設民営の指定管理制度利用による運営を前提としているため、財務価値は比較的小さい上、約1.5億円の指定管理料を自治体は支払う前提としている。そのため、アリーナ運営団体は、自治体と協力して財務価値だけでなく、社会価値を向上させ、施設の公益性を高めることでアリーナが創出する価値を高めるように心がける必要がある。

財務価値 /社会価値	社会価値 テーマ	結果指標	指標の種 類	シミュレーション結果*1	備考
財務価値	—	アリーナ単体の売上、営業利益	金銭指標	売上：約306百万円 営業利益：約4百万円	指定管理料150百万円を含む
社会価値	地域経済 の活性化	税込増加額	金銭指標	約718百万円	経済波及効果を仮定した上で、経済波及効果に対する税込増加の割合を他事例より確認し、整備から20年間の税込増加額を計算
		雇用の増加	定性指標	運営時（単年）254人	経済波及効果を仮定した上で、経済波及効果に対する雇用増加の割合を他事例より確認し、雇用増加量を計算
	健康促進	医療費・介護費の削減	金銭指標	約94百万円	開業およそ5年後時点の年間の削減金額
		健康寿命	定性指標	0.0149歳上昇に寄与する	5年後時点での予測
	防災	自治体の歳出抑制	金銭代理 指標	約557百万円	物資の集積・保管拠点、避難拠点、物資の保管拠点として整備したことによる価値
		地域住民の防災意識の向上	定性指標	防災への備えを行う住民の割合が5%上昇	目標値の設定理由については割愛
	地域コミュ ニティ	ソーシャルキャピタル向上	定性指標	住民調査における、社会参加に関する質問へのポジティブな回答割合の上昇	上昇率についてはP.84～P.86「④スタジアム・アリーナ運営主体内での現状把握と施策検討」を要確認
	教育	非認知能力の向上	定性指標	生徒同士の話し合いを通して自身の考えを深める能力を持つ人の割合の上昇	上昇率についてはP.84～P.86「④スタジアム・アリーナ運営主体内での現状把握と施策検討」を要確認
		学力指標の向上	定性指標	英語の県平均正答率を46点まで上昇	
	環境	地域住民および来場客の自然環境意識の向上	定性指標	脱炭素につながる活動を実施する住民の割合が5%上昇	目標値の設定理由については割愛
一人当たりゴミ排出量削減と地域のリサイクル率の向上		定性指標	ゴミ排出量1人当たり年間300kg以下 リサイクル率22%		

*1 シミュレーション結果はP.59～P.66 ③「価値の定量化」作業内で算出した予測値とP.67～P.69
④「スタジアム・アリーナ運営主体内での現状把握と施策検討」内で設定した目標値の値の両方を含む。

アリーナが創出する価値の大きさの捉え方

シミュレーションの結果として、公設民営かつ指定管理制度を利用した運営方式における、アリーナの財務価値（利益）は400万円となったが、アリーナの価値は社会価値も含めて評価すべきである。本アリーナは今後、収益を上げることでプロフィットセンター化（以下①）を目指していくのと並行して、指定管理料の負担に見合う社会価値を創出していくことで、結果的にスタジアム・アリーナの価値を地域のステークホルダーに対して還元していく（以下②）必要がある。



03-2 社会価値の活用アプローチのシミュレーション詳細

新アリーナで想定される財務価値－収支の前提

財務価値の予測を行う際には、収入の前提と支出の前提を可能な限りに精緻に置く必要がある。今回の例示では、下記の収支の前提を置いている。

収入項目	算出方法	前提条件
施設使用料収入 －Bリーグ	<ul style="list-style-type: none"> 12（週末） x 土日・スポーツ利用料金単価 6（日） x 平日・スポーツ利用料金単価 	<ul style="list-style-type: none"> 年間30試合開催 土日連続開催24試合（12週末） 平日開催6試合 いずれも設営のため前日も含め単価を算定使用
施設使用料収入 －Vリーグ	<ul style="list-style-type: none"> 3（週末） x 土日・スポーツ利用料金単価 	<ul style="list-style-type: none"> 年間6試合利用 全て土日連続開催（3週末） いずれも設営のため前日も含め単価を算定使用
施設使用料収入 －コンサート、イベント	<ul style="list-style-type: none"> 4（週末） x 土日・コンサート利用料金単価 	<ul style="list-style-type: none"> 年間8回開催 全て土日連続開催（4週末）
施設使用料収入 －MICE	<ul style="list-style-type: none"> 2（週末） x 土日・MICE利用料金単価 	<ul style="list-style-type: none"> 年間4回開催 全て土日連続開催（2週末）
施設使用料収入 －非営利イベント	<ul style="list-style-type: none"> 10（週末） x 土日・非営利利用料金単価 	<ul style="list-style-type: none"> 自治体主催のスポーツや企業説明会等の関連イベント 年間10週末にわたり開催
施設使用料収入 －その他施設貸出	<ul style="list-style-type: none"> 10（回） x サブアリーナ・諸室利用料金単価 	<ul style="list-style-type: none"> サブアリーナや諸室等の個別利用
飲食テナント収入	<ul style="list-style-type: none"> イベント開催数（48回） x 1回当たり平均テナント収入 	<ul style="list-style-type: none"> 試合やコンサート等のイベント48回の実施時に飲食テナントからテナント収入を得る
広告収入 指定管理料	－	<ul style="list-style-type: none"> 年間1.5億円と仮定

費用項目	算出方法	前提条件
人件費	<ul style="list-style-type: none"> 想定従業員数（人） x 1人当たり給与（全国平均より） x 20%（法定福利費等） 	<ul style="list-style-type: none"> アリーナ運営にあたり従業員数を算定し、1人当たり給与及び法定福利費を算定
管理費 （小規模修繕含む）	<ul style="list-style-type: none"> m²あたり単価 x 延べ床面積 を基に算定 	<ul style="list-style-type: none"> アリーナの管理費のm²あたりの単価や他のアリーナ事例などを参考に設定
水道光熱費	<ul style="list-style-type: none"> m²あたり単価 x 延べ床面積 を基に算定 	<ul style="list-style-type: none"> アリーナの水道光熱費のm²あたりの単価や他のアリーナ事例などを参考に設定（スタジアムよりm²あたりの単価は高額となる）
警備費など、その他変動費	<ul style="list-style-type: none"> イベント開催数（48回） x 1回当たり警備費等の変動費 	－
通信費など、その他固定費	<ul style="list-style-type: none"> 12（か月） x 10万円（その他固定費） 	<ul style="list-style-type: none"> 1か月10万円を見込む

新アリーナで想定される財務価値 – 予測結果

前ページの前提を基にすると、アリーナの単年度の収支計画は下記のとおり収支はほぼプラスマイナスゼロとなる。このアリーナは、公設民営であり社会価値を重視するアリーナと想定されるため、指定管理料を受け取っていることは必ずしもネガティブではなく、当アリーナを社会価値を地域インフラとしてどのように活用し、社会価値をどれだけ創出できるかがポイントと考えられる。一方で、収益性を高めて自治体からの指定管理料を下げる取り組みも必要である。

科目（大項目）	科目（中項目）	金額（千円）
施設利用料金 収入	スポーツ興行利用料金	64,000
	スポーツ以外の興行	33,000
	非営利の利用料金収入	21,000
貸出収入	設備や備品貸出収入	4,000
飲食・物販	飲食・物販関連収入	24,000
その他収入	広告収入など	10,000
	指定管理料	150,000
売上合計		306,000

維持管理・ 運営費	人件費	100,000
	管理費（小規模修繕含む）	90,000
	水道光熱費	88,000
変動費	警備費等の変動費	12,000
その他 固定費	通信費等の固定費	12,000
費用合計		302,000



POINT

指定管理料の捉え方

- 公設民営であるため、自治体から指定管理料を受け取る前提を立てている。
- 指定管理料は、自治体にとって単なるコストではなく、アリーナ運営会社と協力して社会価値を創出するための必要なコストである。その結果、自治体の政策をアリーナ運営に反映されることができたり、自治体の非営利イベントの日程を優先的に確保することができる。
- そのため、自治体担当者や市民は、この指定管理料の金額とともに、アリーナが地域にとってどのような役割を果たしているか着目すべきである。



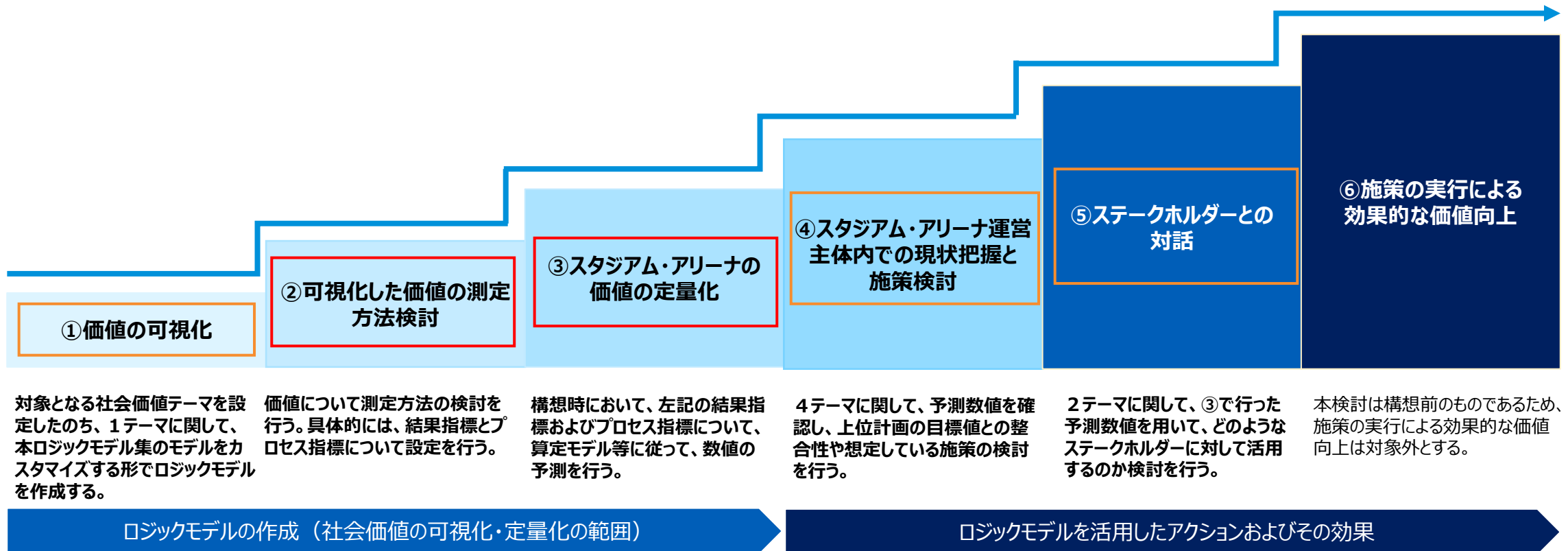
POINT

プロフィットセンター化

- 上述のとおり、自治体が支払う指定管理料を下げるため、自助努力により施設利用料金収入等を向上させる必要がある。
- そのためにも、顧客価値体験化や利用用途の多様化、複合化による収益源の確保が重要であるが、特に収益の複線化が重要である。例えば、公共のアリーナが広告収入を増やすための施策や多様な種類のネーミングライツの導入などを検討する余地があると考えられる（ただし、公設民営の場合には、このような契約上で金額・期間等が定められた収入の帰属先はそれぞれの指定管理契約により個別に定められることが多い）

スタジアム・アリーナにおける社会価値の活用に向けたアプローチにおける当てはめ

本章では新アリーナ建設の構想段階において、社会価値の活用に向けたアプローチを実施している。下記ステップの中で、②、③については前提となるアリーナで創出する全ての社会価値テーマを実施する一方、①、④、⑤に関しては、前章記載の実施方法を確認することで実践することが可能である内容となっているため、一部の社会価値テーマに対してのみ実施している。



事前作業 – 新アリーナビジョンと社会価値の活用目的

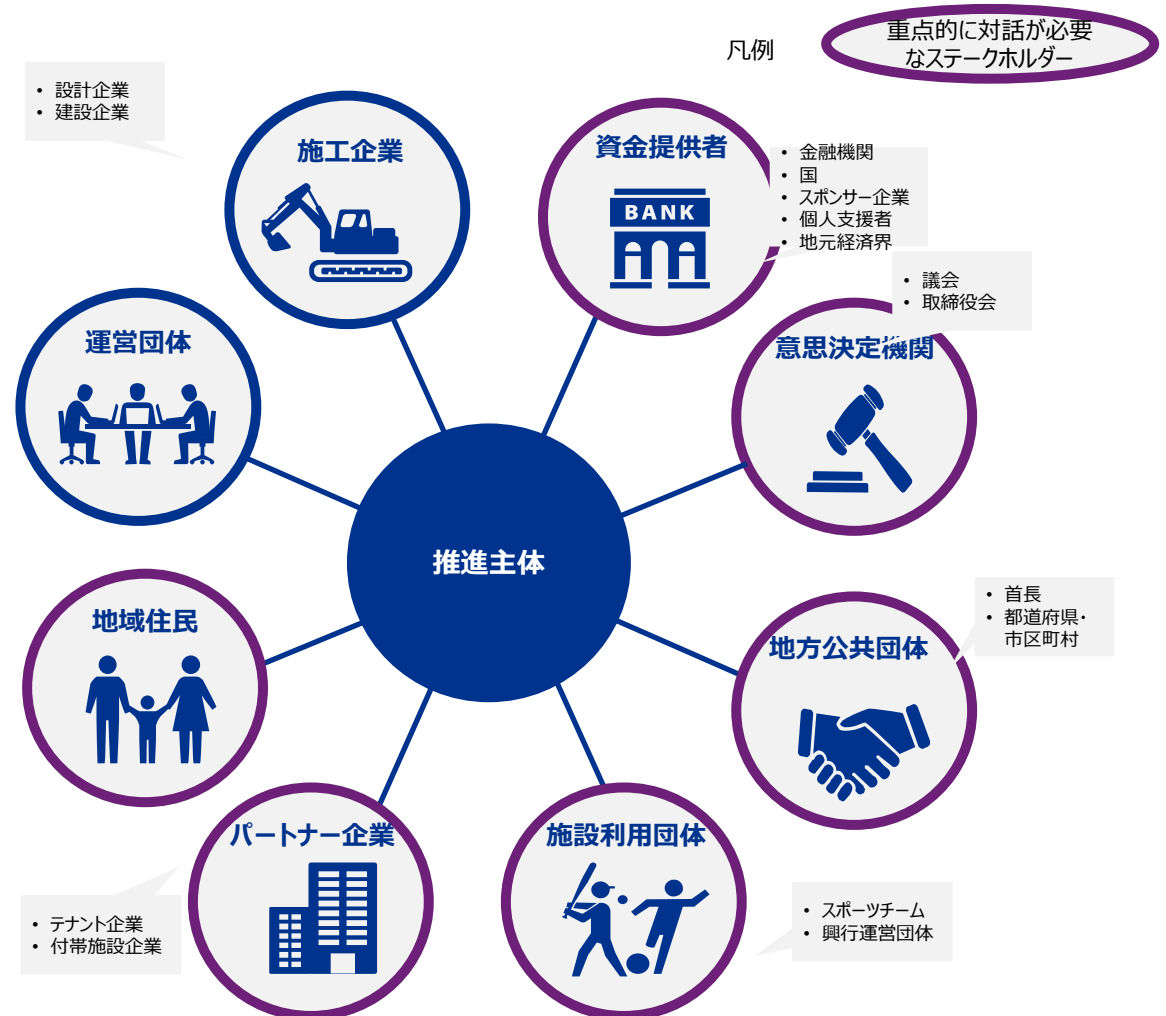
スタジアム・アリーナにおける社会価値の活用に向けたアプローチにおける各ステップの作業を実施する前に、都市の置かれている経済状況や人口動態、また、アリーナの立地やスキーム、各ステークホルダーのミッションや思いなどを勘案して、本アリーナのビジョンやビジョン及びビジョンに紐づく社会価値テーマを検討する。

新アリーナのビジョン

立地が良く周辺に同様の収容人数の先端アリーナがないことから、スポーツや音楽などの**エンターテインメント性を重視**したアリーナを目指す。施設全体を活用して「**スポーツをする**」、「**交流の拠点となる**」場となり、「**地域の象徴的エリア**」になることを目指す。

社会価値の活用目的

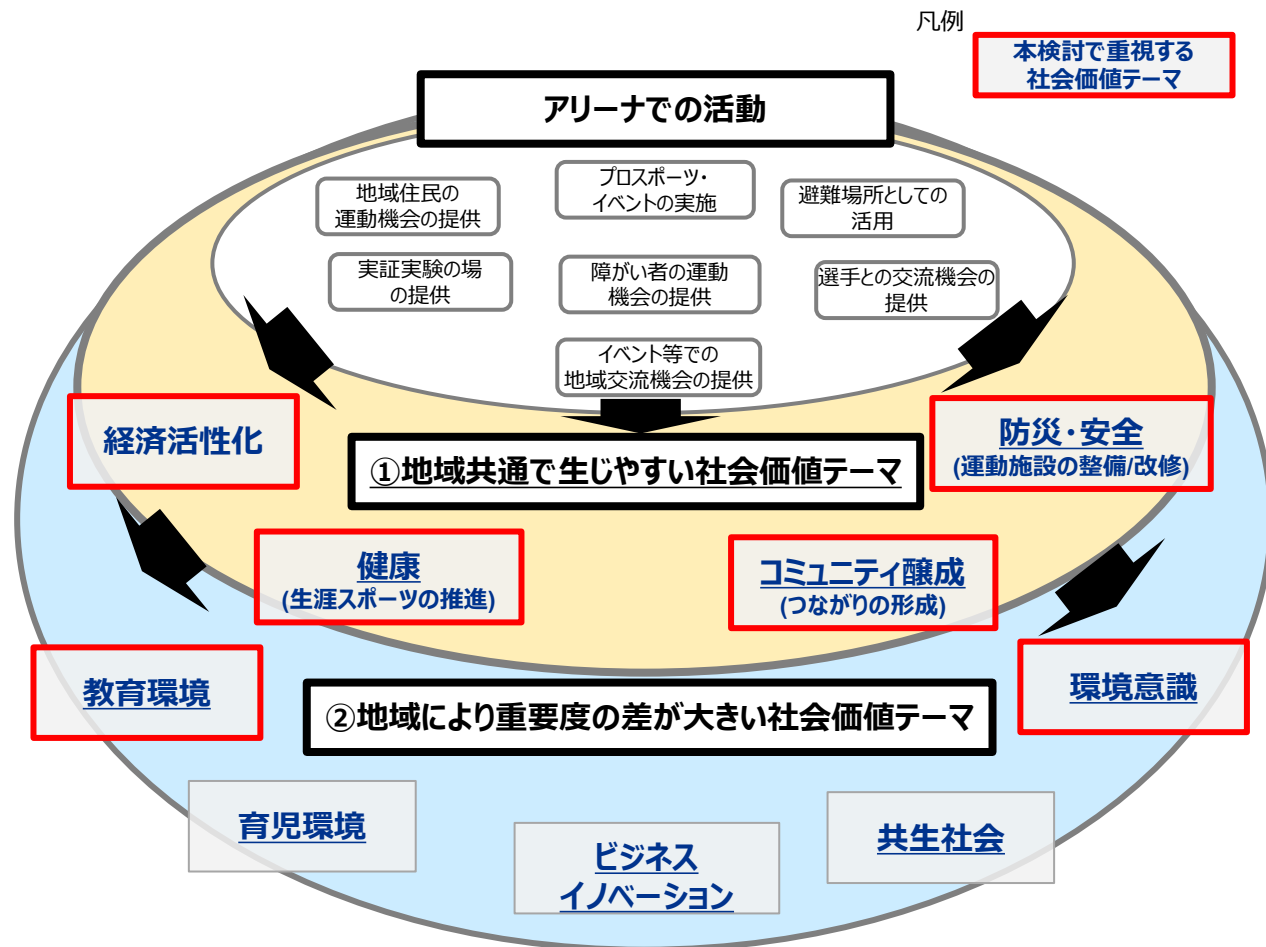
- ① 地域のステークホルダーに対するアリーナ整備への理解促進
駅近に新設することもあり、地域住民の生活に直結するようなスタジアム・アリーナ整備になるため、地域のステークホルダーの中でも、特に地域住民に理解してもらえることを目指す。
- ① 財務価値以外の価値理解による資金調達
例えば防災に関するスタジアム・アリーナの価値を可視化していくことで、防災に関する補助金を整備費用の一部にするなど、資金調達の際に役立たせる。
- ① アリーナの利用・活用促進
総合運動グラウンドやプールなど複数の施設を運営する予定であるため、数多くの施設利用団体やパートナー企業と今後提携し、価値を創出していくことを目指す。



① 価値の可視化 – 対象社会価値テーマの設定

本アリーナで重視する価値については、所在する都市の情報や実施したい活動内容、アリーナのビジョンをもとに検討した結果、以下とする。地域共通で生じやすい社会価値テーマ以外にも、教育や環境に関しては本アリーナで重要な社会価値と定義している。

重視する社会価値	
社会価値テーマ	選定理由
経済活性化	<ul style="list-style-type: none"> スポーツ興行やコンサートなどを通じて、観光客を含む地域経済の活性化を図りたいため。
健康	<ul style="list-style-type: none"> 1人当たりの医療費が高いことから、住民に健康意識を促しスポーツ実施率を高めたいため。
地域コミュニティ	<ul style="list-style-type: none"> 1世帯あたりの人数が減少し、地域との結ぶ着きや人々との絆が弱くなっているため。
防災	<ul style="list-style-type: none"> 災害時における物資集積拠点の老朽化が進んでいるため。
教育	<ul style="list-style-type: none"> 次世代を担う子どもに対して充実した環境を提供することにより、子育て世代を増やしたいため
環境	<ul style="list-style-type: none"> 近年のトレンドであり、社会的な使命を果たすため。



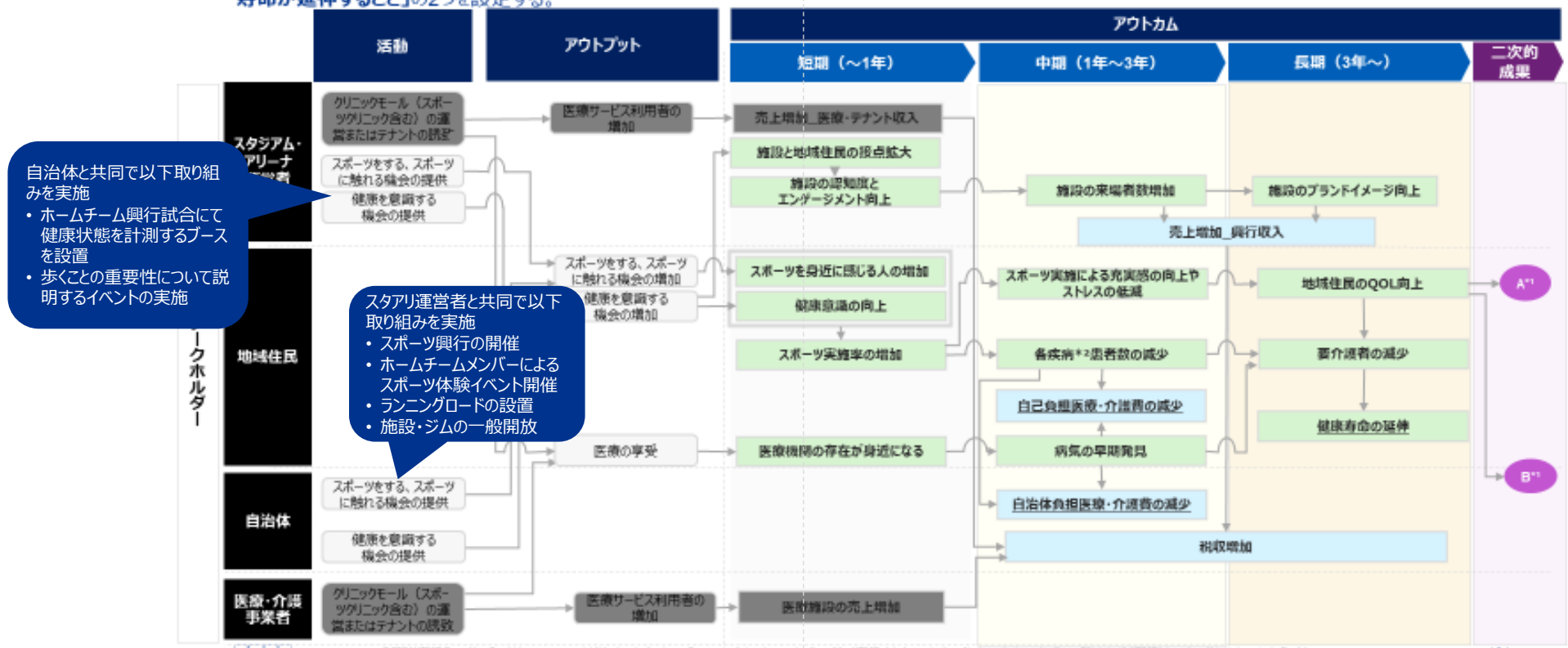
① 価値の可視化 – 健康促進

健康促進のテーマにおいては、ロジックモデル集に存在するロジックモデルテンプレートから、対象アリーナで実施を予定していないクリニックモールやスポーツクリニックに関する活動と、伴うアウトプット、アウトカムについて以下の通り、グレーアウトしている。また、本テーマにおける主要成果は「自治体や個人負担医療費・介護費が削減されること」および「地域の人々の健康寿命が延伸すること」とした。

ロジックモデル（健康促進） – ロジックモデル

主要成果は、「自治体や個人負担医療費・介護費が削減されること」および「地域の人々の健康寿命が延伸すること」の2つを設定する。

凡例 経済効果 公益効果 (副次的効果)



自治体と共同で以下取り組みを実施

- ホームチーム興行試合にて健康状態を計測するブースを設置
- 歩くことの重要性について説明するイベントの実施

スタジアム運営者と共同で以下取り組みを実施

- スポーツ興行の開催
- ホームチームメンバーによるスポーツ体験イベント開催
- ランニングロードの設置
- 施設・ジムの一般開放



© 2024 KPMG Consulting Co., Ltd., a company established under the Japan Companies Act and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG Network Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved. 104

*1 A, Bの内容は後続ページに存在する、社会価値の二次的効果のロジックモデルを参照すること
*2 代表例としては生活習慣病、精神疾患、認知症

Document Classification: KPMG Confidential

② 測定方法検討、③ 定量化 – 地域経済の活性化

凡例 算定モデル作成対象範囲

地域経済の活性化のテーマにおいては、以下に記載した4つの指標に関して、測定方法の検討、および構想時を前提とした定量化を実施した。本テーマに関しては既存の算定モデルがあるため、算定モデルに入力する前提となる数値をもとに定量的な予測を実施した。

② 測定方法検討

指標と測定方法の定義		
指標	測定方法	
	構想時	運用時
税収増加	経済波及効果の計算を基に実効税率を乗じて算定する。	公表データ（総務省公表データ）を基に税収増加額を算定する
雇用の増加	経済波及効果の計算を基に雇用者係数を乗じて算定する。	公表データ（総務省公表の経済センサス）を参照
経済波及効果	経済波及効果の元となる新規需要を算定するため、各収益源に対して前提を置く	必要に応じて各イベントごとに経済波及効果を算定
地価の上昇	—	公表データ（国土交通省公表データ）を参照。

↓

算定モデルの作成	
新規需要額の網羅性・正確性	経済波及効果の算定
アリーナを建設するにあたり、新たに発生する需要額を算定する必要がある。そのため、各収益ごとに前提を置くが、前提の置き方に決まりはない。そのため、網羅的に把握するとともに、どの程度の正確性を目指して算定するのかが非常に重要である。	経済波及効果の算定は、各自治体によって用意されているデータが異なる。そのため、必要に応じて専門家の協力を求めることが望ましい。

③ 定量化（構想時前提）

【前提】
 経済波及効果を算出するには、まず、前提となる新規需要金額を測定する必要がある。算定後は、専門家からの協力を仰ぎながら、次ページのステップに従い経済波及効果を算定する。
 なお、構想時においても、下記の前提を算出することがゴールではなく、**下記の前提を最大化するための施設の在り方や設計、設備などの検討を繰り返すことが重要**である。

経済波及効果（新規需要）算定の前提例

		必要な前提			
スポーツ興行	平日	単価	x	人数	x 日数
	休日	単価	x	人数	x 日数
コンサート	休日	単価	x	人数	x 日数
MICE利用	休日	単価	x	人数	x 日数
地域住民利用	平日	貸館単価		x	日数
	休日	貸館単価		x	日数
交通費（電車）		単価	x	アリーナ利用人数	x 利用割合
ホテル宿泊		単価	x	アリーナ利用人数	x 利用割合
飲食		1人当たり単価	x	来店者数	
グッズ		1人当たり単価	x	購入者数	

③ 定量化－地域経済の活性化

以下6つの経済波及効果計測のステップを踏むことで、「経済波及効果」、「雇用増加」、「税収増加」は計測可能である。

経済波及効果測定のステップ	内容	計測手順（例）	新アリーナ事例
新規需要（消費支出）測定	建設時や運営時における興行開催に伴い発生する新たな需要（=消費支出）を測定	建設需要：スタジアム規模（延床面積）、建設単価からスタジアムの想定建設投資額を試算 興行に伴う需要：想定客数や各イベントの開催回数・平均消費単価（周辺施設含む）などを推計し、想定年間消費額を試算	施設整備（建設）450億円 来場者消費 580億円（20年） 就業誘発人数 405人（1年） 税収効果 718百万円（20年）
直接効果計算	新規需要（消費支出）に他地域との輸出入を考慮したのちの、自地域内の供給量を計算	新規需要（消費支出）に対して、産業連関表に記載のある、自地域内の自給率を乗算する	
1次波及効果計算	直接効果によって生じる新規需要を満たすためにどれだけ生産（原材料や光熱費消費など）が誘発されたかを計算	産業連関表上の逆行列係数表を用いて、直接効果から生じる生産誘発額を計算する（生産誘発額のうち、直接効果からの増分を1次間接波及効果と呼ぶ）	
2次波及効果計算	1次波及効果により生じた雇用所得による、新たな消費によってどれだけ生産が誘発されたかを計算	1次波及効果に対して、産業連関表上の雇用者所得係数を乗算して、雇用所得を計算した上で、平均消費性向などから消費額を計算、その後直接効果、1次波及効果と同様の計算方法で2次波及効果を計算する	
就業誘発人数計算*1	経済波及効果によって生じる生産活動を賄うために必要と想定される就業者数の計算	1次、2次経済波及効果によって生じる各産業の生産額に産業連関表上の雇用者係数を乗算する	
税収効果計算*1	経済波及効果によって生じる、売上高や消費高の増加に伴う、自地域内の税収（間接税、個人分直接税、法人分直接税）の計算	過去の税収から実効税率を計算したのちに、実効税率に対して下記を乗算する 間接税：粗付加価値誘発額 個人分直接税：雇用者所得 法人分直接税：営業余剰誘発額	

出所：
神奈川県「経済波及効果の推計」
大分県「経済波及効果分析ツール- 税収効果」

*1 就業誘発人数計算と税収効果計算は並行実施可能

(参考) ③ 定量化－地域経済の活性化－経済波及効果の計測事例

日本のスタジアム・アリーナにおける、経済波及効果の計測事例は以下の通り。事例によっては経済波及効果だけでなく、雇用誘発人数や税収効果についても計測している。算出の前提等が異なるため、単純比較が難しいことが課題ではあるものの、経済波及効果の測定は広く実施されていることが確認できる。

スタジアム/アリーナ	スタジアム・アリーナ名	経済波及効果測定値*1	対象期間	算出における前提/内訳/その他試算内容	(参考) 引用元
スタジアム	エディオンピースウィング 広島	約3,610億円	建設時および開業後10年間	<ul style="list-style-type: none"> 資材の調達や建設業者の収入など建設だけで生じる効果が約460億円 来場者数を年間約310万人と想定し、開業後20年間で宿泊や飲食、交通費など消費活動による効果が約6,300億円 県税収入は約78億円向上すると試算 	中国新聞デジタル「サカスタ経済効果、開業後20年で6760億円 広島市試算、県税収78億円で費用負担上回る」
	サンガスタジアム by KYOCERA	約333億円		<ul style="list-style-type: none"> 亀岡市の簡易型産業関連表をもとに作成 工事関連による、完成までの経済波及効果が192億9600万円 観客・Jリーグ関係者の消費が開業以降で毎年14億300万円 	京都学園大学教授 坂本信雄 「亀岡スタジアムの経済効果」
	長崎スタジアムシティ (開業前)	約11,066億円		<ul style="list-style-type: none"> 建設時の経済波及効果は約1,436億円 開業後は年間利用者数は850万人と推定した上で、年間963億円の経済波及効果を見込む 開業後13,000人の雇用を見込む 	株式会社ミライトワン「ジャパネットが進めるICTを活用した長崎スタジアムシティとは」
アリーナ	SAGAアリーナ	約776億円		<ul style="list-style-type: none"> 公共投資による施設整備費と管理運営費に伴う経済波及効果はうち約450億円 (SAGAサンライズパーク全体では約957億円) SAGAアリーナへの来場者による消費活動に伴う経済波及効果は約326億円 	佐賀県 「さが県議会だよりNo.45」
	沖縄アリーナ	約160億円		<ul style="list-style-type: none"> 建設時における経済波及効果は26.78億円 運営開始時期における単年度の経済波及効果は13.37億円 運営時における経済波及効果は維持管理、主催事業/貸館事業、来場者消費の区分で計測 建設に伴う雇用効果は約2,350人で運営時は単年約1,200人 	沖縄市「沖縄市多目的アリーナ施設等整備 全体計画調査業務報告書」
	川崎新！アリーナ (開業前)	約12,740億円		開業後10年間	<ul style="list-style-type: none"> B.LEAGUE 2028-29 シーズン (2028年10月開幕予定) の川崎ブレブサンダースのホームゲーム(CS等含む) 約40試合、アリーナを使用したコンサート、川崎ブレブサンダース以外のスポーツイベント、ライブホール、フードホール、ホテル、スパの営業活動による集客および営業活動による経済波及効果を試算

*1 本資料における「経済波及効果測定値」は、公表されている経済波及効果を開業後10年間の値として推定した上で記載している。

② 測定方法検討、③ 定量化－健康促進

凡例 算定モデル作成対象範囲

健康促進のテーマにおいては、以下に記載した5つの指標に関して、測定方法の検討、および構想時を前提とした定量化を実施した。本テーマに関しては指標間の関連が研究によって明らかにされているものが多く、前提をもとに算定モデルを作成した上で、定量的な予測を実施した。

② 測定方法検討

指標と測定方法の定義		
指標	測定方法	
	構想時	運用時
観戦者数	同規模の他アリーナ（他スポーツチーム）の実績から推測する。	アリーナ運営会社による集計。
アリーナの運動プログラム参加者数	各プログラムの実施回数と平均参加者数から推測する。	アリーナ運営会社による集計。
スポーツ実施率	スポーツの触れる機会増加により、新たにスポーツを始める人数より推測する。	県が実施する「スポーツに関する意識調査」より引用。
健康寿命	スポーツの実施が寿命に与える影響から推測する。	厚生労働省が公表する、「健康寿命に関する研究報告書」より引用。
医療費/介護費の削減	健康寿命の増進により、医療費に与える影響から推測する。	医療費は政府統計「国民医療費」を引用し、介護給付費は「介護給付費実態統計」を引用。

算定モデルの作成*1		
スポーツ実施率	健康寿命	医療費/介護費の削減
全体の観戦者数と一人当たりの平均来場回数から新規観戦者数を推測。その上、新規客のおよそ10%が新たにスポーツ（ジョギング）を始めると仮定し、その人数を全体の人口数で除算することで実施率の伸びを求める。	笹川財団で紹介されている、コペンハーゲン調査結果より、日常的にジョギングを行う人は平均寿命が3.1歳高いというデータを用いて、地域全体の健康寿命の伸びを求める。（健康寿命と平均寿命の差異については考慮しない）	三重県いなべ市の例より、主に高齢者が運動を日常的に実施することで、1人当たり、78,246円の医療費が削減されると仮定する。（健康寿命との関連が研究されている医療費のみ算定）

③ 定量化（構想時前提）

指標	定量結果	導出内容
観戦者数	年間135,000人	アリーナにおける、プロバスケットの平均来場者数を4,500人と仮定（B1全体と同等）し、年間30試合のホームゲームが実施されることを想定した。
アリーナの運動プログラム参加者数	年間2,080人	運動プログラムを週に1回、平均40人程の参加者が集まると仮定した。
スポーツ実施率	3年後0.38%上昇に寄与	以下各項目を導出することで、実施率を予測した。 ・1人当たり平均来場者数：20回 ・年間ネット来場者数：6,750人 \div (135,000 \div 20) ・3年間の新規観戦者数（2年目以降は20%と仮定）：9,500人 \div (6,750+1,350+1,350) ・新たにスポーツを始める人：950人 \div (9,500 \div 10) ・地域全体の人口：約25万人
健康寿命	5年後0.0149歳上昇に寄与	スポーツ実施率の計算と同様の計算を実施すると、5年後までに新たにスポーツ（ジョギング）を始める人は1,200人程と推定される。全体の健康寿命への寄与度を測定するため、平均寿命3.1歳分の成長を地域全体の人口に対する影響に変換した。
医療費/介護費の削減	年間約9,400万円（5年後）	新たにスポーツ（ジョギング）を始める1,200人に対して、一人当たりの削減効果を乗算した。

*1 医療費・介護費の削減に関してはP.90記載の算定モデル例を参考にしている。

② 測定方法検討、③ 定量化－防災

凡例 算定モデル作成対象範囲

防災のテーマにおいては、以下に記載した3つの指標に関して測定方法の検討を実施した。また、保持する防災機能の金銭代理指標の算定モデルを作成し、防災イベントの参加者数とともに構想時を前提とした定量化を実施した。防災機能の金銭代理指標に関しては、物資の集積・保管機能や備蓄機能が老朽化等の影響で、他施設にあった機能が利用不可能となったという前提で算定モデルを策定している。

② 測定方法検討

指標と測定方法の定義

指標	測定方法	
	構想時	運用時
地域住民の防災意識の向上	防災意識がどれだけ向上するかは予測が難しいため、既に実施している防災関連の市民調査内容の数値を向上させる施策について検討する。	自治体を実施する「市民調査」の防災に関する値を参考にする。
アリーナにおける防災イベントの参加者数	防災イベント数と参加者数を推定し、全体の参加者数を予測する。	運営団体が保持する、防災関連イベントの参加者情報を参照して集計する。
自治体の歳出（追加コスト）抑制	保持する防災機能（物資の集積・保管拠点機能、物資の備蓄機能、避難所機能）に関して、金銭代理指標を立て、推測する。	災害発生時に実際どれだけ自治体の歳出が抑制されたかは計測できないため、運用を行っていく段階でも、金銭代理指標を立てながら、実施した施策に対する価値の大きさを計測する。

算定モデルの作成^{*1}

自治体の歳出（追加コスト）抑制		
物資の集積・保管拠点機能	物資の備蓄機能	避難所機能
非常時に届けられる物資を屋内に集積・保管するコンテナを新設する場合の費用を本機能の金銭代理指標として、コンテナ建設時に必要な土地代と建設費を坪単価（15万円）、坪平均建設費（43.5万円）から計算する。	物資の集積・保管拠点機能と同様に非常時用の物資を屋内に保管するコンテナのようなものを新設する場合の費用を本機能の金銭代理指標とする。物資の備蓄に必要な面積を30坪と仮定する。	避難者が1泊ホテルに避難した場合の総費用から避難者用の物資整備費用を引いた金額を本機能の金銭代理指標とする。ホテルに避難した場合の費用は避難人数（アリーナの面積÷3と仮定）×5000円と仮定する。

③ 定量化（構想時前提）

指標	定量結果	導出内容
アリーナにおける防災イベントの参加者数	年間675人	スポーツ興行の実施タイミングに合わせて実施する、3回の防災イベントに対して、観戦者数の5%程度に該当する、平均225人程の参加者が集まると仮定した。
自治体の歳出（追加コスト）抑制	物資の集積・保管機能	以下各項目を導出することで、物資を集積・保管するコンテナの新設費用を予測した。 新設費用=A×B+C×B A) 土地の坪単価：15万円/坪 B) 想定敷地面積：900坪（約3,000m ² ） C) 平均建設費用：43.5万円/坪
	物資の備蓄機能	以下各項目を導出することで、物資を備蓄するコンテナの新設費用を予測した。 新設費用=A×B+C×B A) 土地の坪単価：15万円/坪 B) 想定敷地面積：30坪（約100m ² ） C) 平均建設費用：43.5万円/坪
	避難所機能	以下各項目を導出することで、金銭代理指標を予測した。（以下A×B-A×C） A) 避難人数：2,800人 B) ホテルに避難した場合の1人当たり費用：5千円 C) 一人当たりの物資整備費用：1.5千円

^{*1} 自治体の歳出（追加コスト）抑制に関してはP.101,102記載の算定モデル例を参考にしている。

② 測定方法検討、③ 定量化－地域コミュニティ

凡例 算定モデル作成対象範囲

地域コミュニティのテーマにおいては、以下に記載した3つの指標に関して測定方法の検討を実施した。また、地域住民の来場割合に関して予測を行った上で、ソーシャルキャピタルに関しては目標値を設定し、プロセス指標・活動の見直し（P.68を参照）を実施した。

② 測定方法検討

指標と測定方法の定義		
指標	測定方法	
	構想時	運用時
ソーシャルキャピタル向上	ソーシャルキャピタル数値は地域住民の気持ちを反映する指数であり、予測が難しいものであるため、定量化を行わず、目標値を定めることで対話を促していく。	自治体を実施する「市民調査」に存在する、“付き合い・交流”、“信頼”、“社会参加”に関わるような質問の回答状況を確認する。
地域住民の来場割合	参加者数を予測する際に合わせて、そのうち、地域住民が来場する割合について予測を行う。	アリーナ運営者が保持する顧客の属性データより、確認を行う。
地域内活動団体数	地域コミュニティに関して、実施する活動から直接的に当該指標の値を予測することは難しいため、目標値を定めることで、対話を促していく。	自治体が公表している、NPO法人や地域クラブなども含めた、地域内の活動団体数を確認する。

算定モデルの作成
N/A (算定モデル作成対象となる指標なし)

③ 定量化（構想時前提）

指標	定量化結果	導出内容
地域住民の来場割合	65%	観戦者の内、ビジター側参加者割合、およびホームチーム側でも地域外からの参加者割合を除いた数値を地域住民の来場割合とする。 <ul style="list-style-type: none"> • ビジター側参加者割合： バスケットボール興行ではビジター側の席数に基準が存在しないため、観戦者の5%がビジターと仮定する。 • 地域外からの参加者（アウェーを除く）： 過去実施されたバスケットボール興行来場者の属性データより、地域外からの来場者は30%と仮定する。

出所：Bリーグ 「B.LEAGUE FINAL 2017-18」反響・チケット購入者の属性レポート」

②測定方法検討、③定量化－教育

凡例 算定モデル作成対象範囲

教育のテーマにおいては、以下に記載した4つの指標に関して測定方法の検討を実施した。また、スポーツスクールの参加者数については構想時を前提とした、予測を行った。その他目標値を定めることが望ましい指標の中でも、結果指標に関しては、目標値を設定し、プロセス指標・活動の見直し（P.69を参照）を実施した。

②測定方法検討

指標と測定方法の定義

指標	測定方法	
	構想時	運用時
非認知能力の向上	アリーナで実施する活動から非認知能力の向上割合を示すことは難しい。そのため、自治体における現行値に加えて、目標値を定めることで、ステークホルダーとの対話を実施していく。	毎年実施している、全国学力・学習状況調査内の質問事項の中で、非認知能力の向上に関するポジティブな回答結果の割合を確認する。
学力指標の向上	非認知能力と同様。	毎年実施している全国学力・学習状況調査における各科目の正答率を参照する。
スポーツスクールの参加者数	スポーツスクールの種類、開催回数、平均参加者数などから予測する。	アリーナ運営者が保持する参加者リストより集計を行う。
学習体験への参加者数	郊外学習の実施回数はアリーナのスケジュールにも影響され、予測が難しいため、目標値を定めることで、ステークホルダーとの対話を実施していく。	アリーナ運営者が保持する学習体験の実施リストから集計を行う。

算定モデルの作成

N/A
(算定モデル作成対象となる指標なし)

③定量化（構想時前提）

指標	定量結果	導出内容
スポーツスクールの参加者数	年間2,080人	バスケットボールのスクール運動プログラムを週に2回、平均20人程の参加者が集まると仮定した。

② 測定方法検討、③ 定量化－環境

凡例 算定モデル作成対象範囲

環境のテーマにおいては、以下に記載した4つの指標に関して測定方法の検討を実施した。また、アリーナにおけるゴミ排出量と環境に関するイベントの参加者数について構想時を前提とした予測を実施した。その他目標値を定めることが望ましい指標に関しては、目標値を設定し、プロセス指標・活動の見直し（P.69を参照）を実施した。

② 測定方法検討

指標と測定方法の定義		
指標	測定方法	
	構想時	運用時
地域住民および来場客の自然環境意識の向上	アリーナの実施活動から人々の意識について予測を行うことは難しいため、市民調査の結果の目標値を設定数ことで、ステークホルダーと対話を実施する。	自治体を実施する「市民調査」に存在する、環境に関わるような質問のポジティブな回答割合を確認する。
一人当たりゴミ排出量削減と地域のリサイクル率の向上	アリーナの活動から地域全体の数値に対する予測は難しいため、ゴミ排出量とリサイクル率の目標値を設定することで、ステークホルダーと対話を実施する。	環境省が実施している一般廃棄物処理実態調査結果より、ゴミ排出量と自治体のリサイクル率を確認する。
アリーナ内におけるゴミ排出量/リサイクル率	ゴミ排出量に関しては予測を行う一方、リサイクル率は人々の意識にも紐づくものであるため、目標値を設定することで、ステークホルダーと対話を実施する。	自治体が公表している、NPO法人や地域クラブなども含めた、地域内の活動団体数を確認する。
アリーナ内における環境に関するイベントの参加者数	環境に関するイベントの参加者数平均と実施回数から予測を行う。	アリーナ運営会社または興行主が管理する、イベントの参加者リストから集計を行う。

算定モデルの作成

N/A
(算定モデル作成対象となる指標なし)

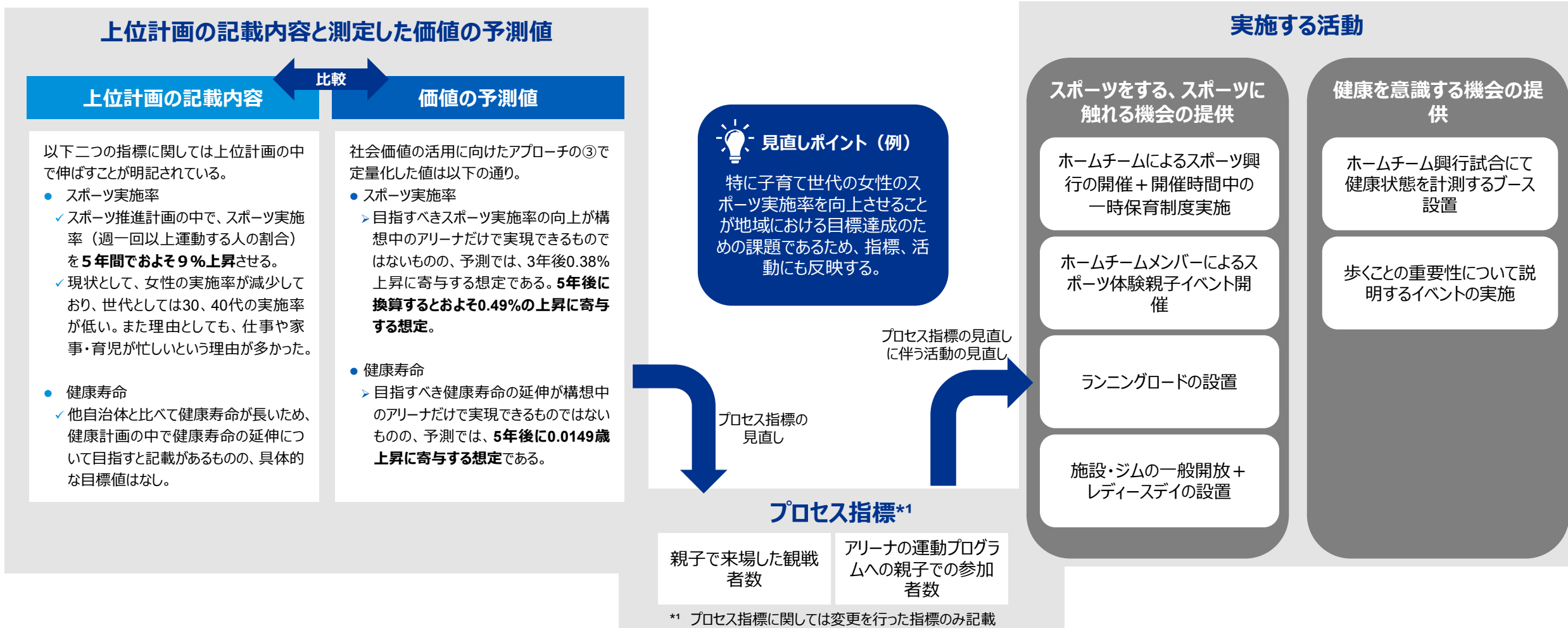
③ 定量化（構想時前提）

指標	定量化結果	導出内容
アリーナ内におけるゴミ排出量/リサイクル率	ゴミ排出量 81トン (t)	興行開催によるゴミ排出量を以下によって求める。 排出量=A×B×C A) 一人当たりのゴミ排出量 調査*1によると一泊二日のイベント開催で一人当たり約2.3kgのゴミが排出されるとのことであるため、スポーツ興行の場合にはおよそ1/4の600gとする。 B) スポーツ興行の1試合当たり観戦者数 来場者数平均は前述と同様に4,500人 C) スポーツ興行の開催試合数 バスケットボール興行を30回開催とする
アリーナ内における環境に関するイベントの参加者数	年間675人	スポーツ興行の実施タイミングに合わせて実施する、3回の防災イベントに対して、それぞれ観戦者数の5%程度に該当する、平均225人程の参加者が集まると仮定した。

*1 サステナブルイベントネットワーク社による独自調査を参照

④スタジアム・アリーナ運営主体内での現状把握と施策検討 – 健康促進

健康促進のテーマに関して、前ステップで実施した③「価値の定量化」で算出した価値の予測値と所在地域の上位計画の記載を確認したところ、子育て世代の女性のスポーツ実施率を向上させることで、より一層スポーツ実施率全体の上昇に寄与できる可能性があるため、向上施策の見直しを実施した。



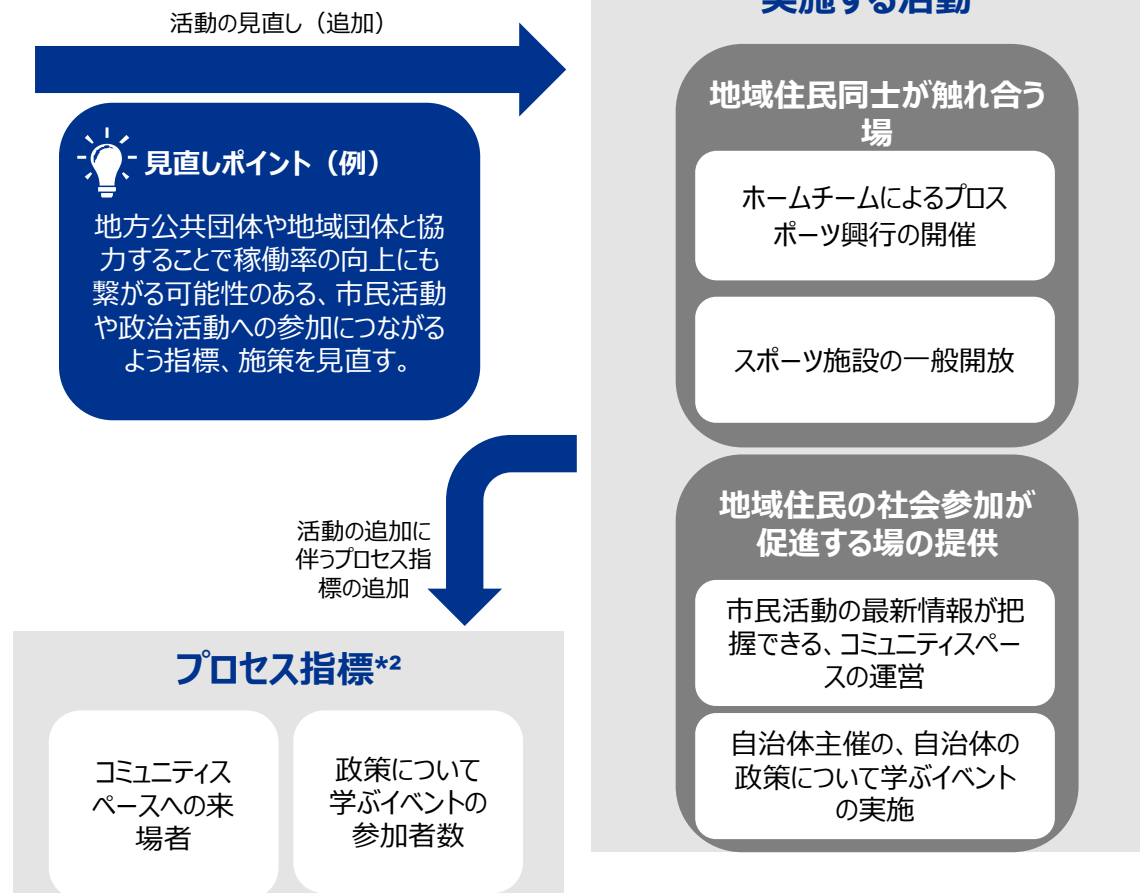
④スタジアム・アリーナ運営主体内での現状把握と施策検討 – 地域コミュニティ

地域コミュニティの結果指標である、ソーシャルキャピタルの大きさは自治体が既に実施していた、市民調査の質問項目の中でソーシャルキャピタル構成要素に関連する質問に対する回答値の大きさで測ることとした。しかしながら、予測が難しいため、目標値を定めた上で、今後のステークホルダーとの対話を考慮した上で、重点的な対応分野を決定し、活動の見直しを実施していく。

地域コミュニティの現状把握と目標値設定 凡例：重点的に取り組むべき内容

構成要素	市民調査における質問事項	現行値*1	目標値*1
付き合い・交流	お住まいの地域（町内や地区内）では、近所づきあいや人間関係が豊かであると思いますか。	30.0%	40.0%
	お住まいの地域（町内や地区内）では、住民同士の助け合いが行われていると思いますか。	25.0%	35.0%
	お住まいの地域（町内や地区内）で、子どもや高齢者に対して、見守りや声かけなどの福祉活動を行っていますか。	40.0%	50.0%
信頼	お住まいの地域（町内や地区内）では、近隣の住民、またはお住まいの地域の人々を信頼した上で、相互の支えあいを行うような関係性を構築できていますか。	20.0%	35.0%
	お住まいの地域（町内や地区内）では、防犯や防災の面で安心ができますか。	62.0%	65.0%
社会参加	祭りや子ども会などの地域の行事や活動に参加していますか。	42.0%	50.0%
	市民活動（まちづくりや地域の活動）などに参加していますか。	15.0%	30.0%
	議員や首長の投票などを実施することで、お住まいの地域の政治に参加していますか。	40.0%	45.0%
	自治体が掲げる中長期計画についてご存じですか。	12.0%	20.0%

*1 質問に対してポジティブな回答をした人々の割合



*2 プロセス指標に関しては変更を行った指標のみ記載

④スタジアム・アリーナ運営主体内での現状把握と施策検討 – 教育、環境

教育、および環境のテーマに関して、各テーマで定めている指標の現状を把握した上で、目標値を設定することで各ステークホルダーと対話を行っていくこととする。学習に関しては、英語に関する認知能力、および話し合いに関する非認知能力、環境に関してはゴミ問題に対して重点的に対応する。

教育（認知能力および非認知能力）の現状把握と目標値設定

凡例：重点的に取り組むべき内容

認知能力	学習科目	県平均 (現状)	全国平均	県平均 (目標値*2)
	国語	68.0点	69.8点	70.0点
	算数	47.0点	51.0点	59.0点
	英語	39.0点	45.6点	46.0点

*2自治体側で目標値が定められていなかったため、独自に設定

非認知能力	質問内容	県平均*1 (現状)	全国平均*1	県平均*1 (目標値*2)
	学習内容について、見直しを実施し、次の学習につなげることができているか	70.0%	68.0%	68.0%
	生徒間での話し合いを通じて、自分の考えを深めたり、広げられているか	70.0%	80.0%	80.0%

*1質問に対してポジティブな回答を行った人々の割合

見直しポイントの検討 ↓

見直しポイント (例)

アリーナが保有するリソースとスポーツの特色を踏まえて、認知能力は英語の県平均を引き上げること、非認知能力では意見を発信する機会の増加に寄与する。

ポイントに基づく見直し →

	活動*3	指標*3
認知能力	外国籍選手による英語教室の実施	英語の県平均正答率
非認知能力	スポーツを題材にしたワークショップ体験講座の開催	話し合いに関する質問へのポジティブな回答率

環境（ゴミ排出量とリサイクル率）の現状把握と目標値設定

	県内		アリーナ内	
	現状	目標値	現状見込	目標値
一人当たりゴミ排出量	325kg	300kg	-	-
ゴミ排出量 (総量)	81,250t	75,000t	80t	70t
リサイクル率	20%	22%	-	30%

見直しポイントの検討 ↓

見直しポイント (例)

アリーナの新設により、自治体内のゴミ排出量が増加しないように、地域住民に対して、ゴミの排出を抑制してもらうような機会を提供する。

ポイントに基づく見直し →

活動*3	指標*3
ごみ問題を重点的に、環境問題に関する学習・体験	アリーナ内における環境に関するイベントの参加者数、および内、ゴミ関連イベントの参加者数

県内の現状、目標値に関しては、オープンデータ、および県の上位計画の確認を実施。また、アリーナの現状見込みは③「価値の定量化」で算定し、目標値は県の目標値を考慮して独自に設定。

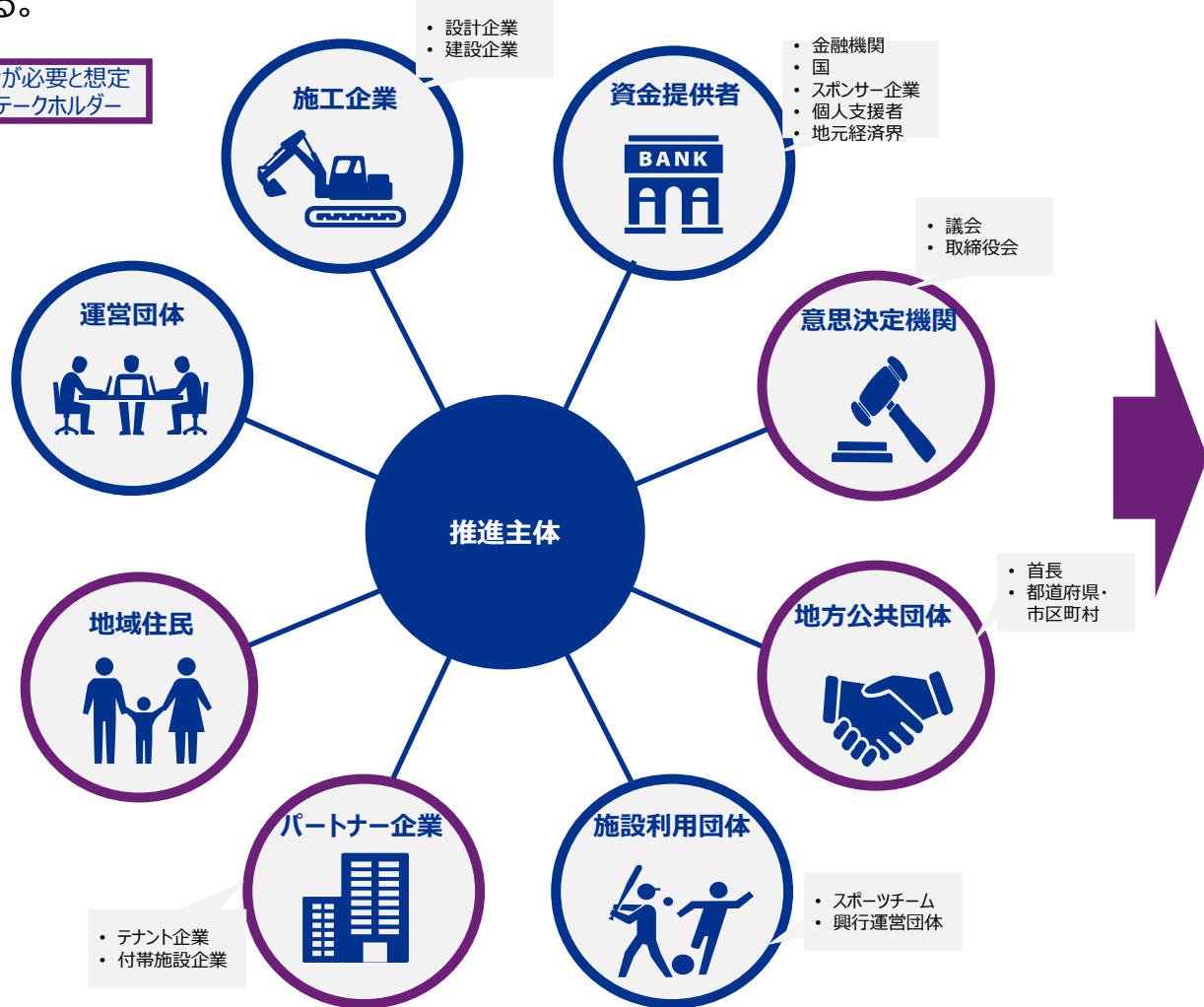
*3 活動および指標に関しては一部のみ抜粋

⑤ ステークホルダーとの対話 – 健康促進

健康促進のテーマに関しては、主に地域のステークホルダーに対する対話が必要であると想定される。健康テーマに関して、予測値を用いて対話を行うことで、アリーナが創出する、健康という公益的な効果について理解していただくことができ、最終的にアリーナへの持続的な支援および利用を促す効果があると想定される。

凡例

特に対話が必要と想定されるステークホルダー



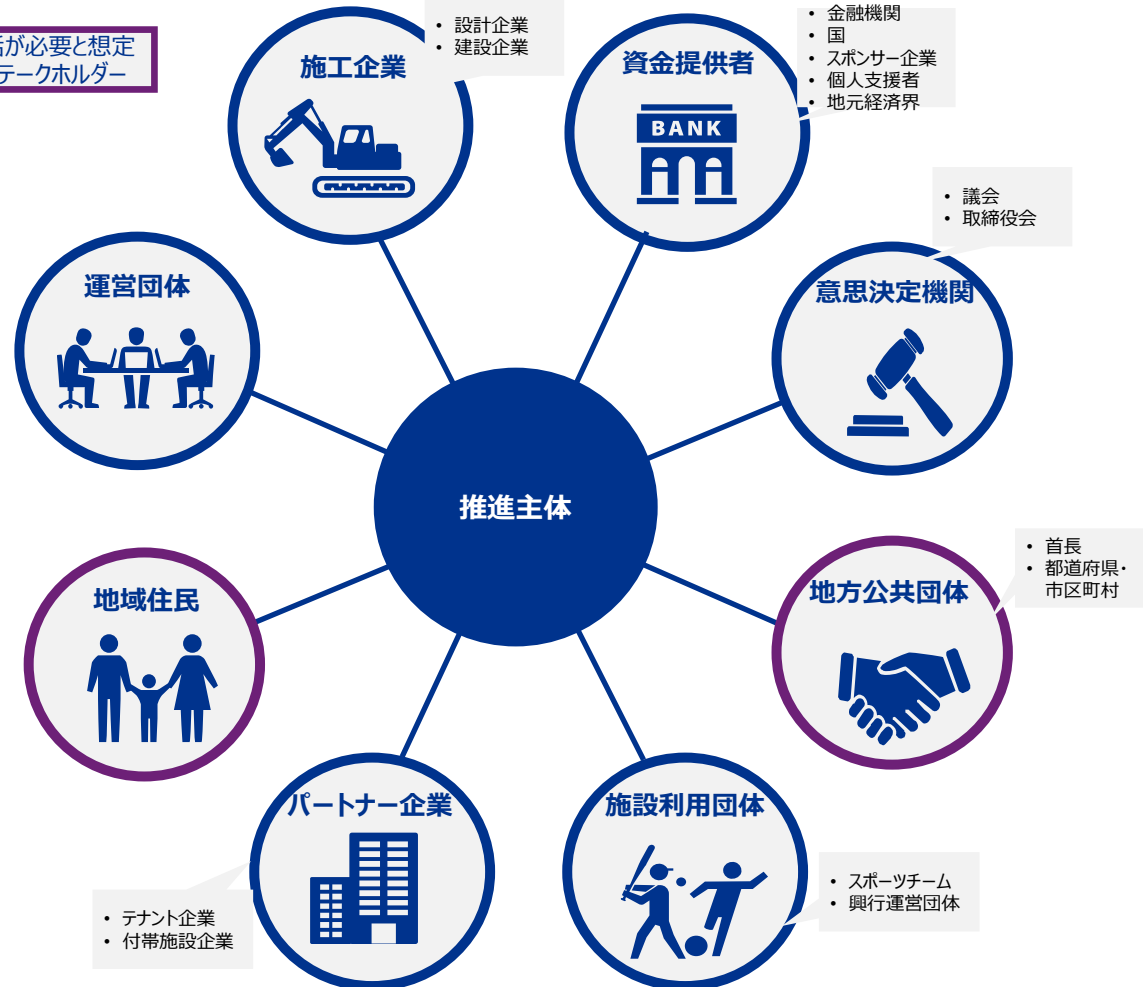
対話相手	対話の方法（想定）
意思決定機関	地域に対する公益的な健康に関する効果を可能であれば、議会などで、予測値ベースで議論していく。数値での説明が難しい場合でも目標値に沿った活動内容を説明することで、アリーナ整備の承認などを得る。
地方公共団体	アリーナが創出する健康の価値を定量的に表すことで、数値目標を達成するために、双方で協力して様々な活動の実施が必要であることの認識を合わせる。
地域住民	住民説明会の場などで、アリーナが創出する健康的な価値について予測値を用いて説明することで施設への理解を促進する。また、運動と健康の関連性を重点的に説明することで、運動の実施も促す。
パートナー企業	パートナー企業にテナント出店を促すタイミングなどで、健康に関する効果を予測値ベースで議論していくことで、施設全体で一体となった価値創出が可能となる。さらにはソーシャルインパクトボンドを結ぶことによる、資金調達などにもつながる可能性もある。

⑤ステークホルダーとの対話 – 地域コミュニティ

地域コミュニティのテーマに関しては、地域コミュニティの形成に大きくかかわる、地域住民や地方公共団体との対話が必要であると想定される。方法としては、地域コミュニティの概念的な説明と目指すべき姿、目標値を用いて対話を行うことで、アリーナが創出する、地域コミュニティとしての価値を理解してもらうと共に、地域住民の日常的なアリーナ使用を促す。

凡例

特に対話が必要と想定されるステークホルダー



対話相手	対話の方法（想定）
地方公共団体	日々の会話の中で、目指すべく地域コミュニティの姿、追うべき数値やその目標について話し、実施すべき活動を検討することで、非興行時でも賑わう施設を目指す。
地域住民	ソーシャルキャピタルという現状、感覚的には理解が容易である概念とその目標値を丁寧に説明することで、興行日以外での日常的な利用してもらう。

04 ロジックモデル集

04-1 全般事項

ロジックモデル集の構成と位置づけ

本ロジックモデル集は、スタジアム・アリーナが創出する価値に関して、価値の可視化・定量化を目的としたロジックモデルを各社会価値テーマに沿って作成したものである。本ロジックモデル集は各社会価値のテーマに対して可視化や定量化の事例を示すためであり、必ずしも当ロジックモデル集のとおり各社会価値テーマを可視化・定量化しなければならないというわけではない。各スタジアム・アリーナでカスタマイズを行う形で利用されることを想定している。

ロジックモデル集の構成

- 初めに、全般事項において、ロジックモデルの作成単位となる社会価値テーマの定義や指標について説明している。
- 次に、04-2章で社会価値テーマごとにロジックモデルを用いてテーマごとの想定アウトカムや活動、成果、指標の説明をしている。

目次

04-1 全般事項

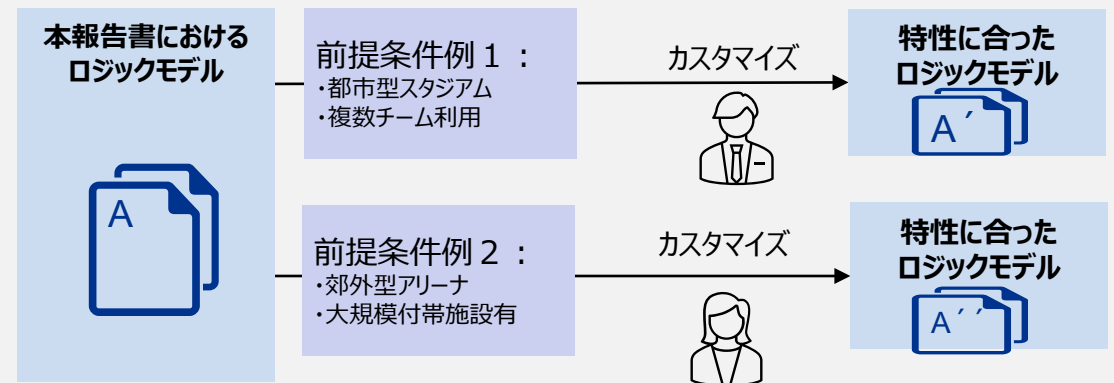
- スタジアム・アリーナが創出する社会価値テーマの一覧
- 社会価値テーマとその指標の一覧

04-2 ロジックモデルおよび指標例、活用事例

- ロジックモデル
- 測定指標と測定方法例
- 具体的な事例
- 主要な効果の定量化に関する算定方法の説明

本報告書におけるロジックモデル集の位置づけ

- 1つ1つの社会価値テーマは、価値の受益者であるステークホルダーや受益する価値（アウトカム）の種類が異なる。
- さらに、スタジアム・アリーナごとに施設の特性や地域の特性、ホームチームの特徴など前提となる条件が異なるため、重視する受益者や価値も異なる。そのため、**ロジックモデルにより可視化する価値の連関および定量化する指標は各スタジアム・アリーナごとにそれぞれ異なる。**
- 本報告書におけるロジックモデルでは、可能な限り最大公約となるようなモデルを事例として作成しているものであり、**実際に使用する際には、前提となる条件を鑑みて、それぞれ利用者がカスタマイズをすることを想定している。**



スタジアム・アリーナが創出する社会価値のテーマ①

国内にある58個のスタジアム・アリーナを対象とした社会貢献活動調査の結果、スタジアム・アリーナが創出する社会価値を9つテーマを抽出した。それぞれの内容および主な事例は下記のとおりである。（調査対象や調査手法については、報告書を参照）

	地域経済活性化	健康促進	地域コミュニティの強化	防災体制の強化
内容	<ul style="list-style-type: none"> 興行実施によりスタジアム・アリーナの周辺地域の事業者への収益 非興行日を中心にスタジアム・アリーナやその付帯施設が周辺地域に生み出す経済効果 スタジアム・アリーナを起点とした地域の再開発 	<ul style="list-style-type: none"> スタジアム・アリーナの施設を地域住民が一般利用出来るように開放し、運動の機会を提供する 各種スポーツスクールやフィットネスジムの展開し、技術の向上や健康づくりに寄与 付帯施設にチームドクターが関与するクリニック等を併設し、健康を促進する 	<ul style="list-style-type: none"> スタジアム・アリーナを起点に地域住民の交流を促す場所の提供や、定期的なイベントを開催する 	<ul style="list-style-type: none"> スタジアム・アリーナを災害時の避難場所や遊水地として活用する スタジアム・アリーナを災害時用の備品・食料等の備蓄施設として活用する スタジアム・アリーナを起点に周辺住民の防災意識を高める活動を行う
主な事例	<ul style="list-style-type: none"> 併設される商業施設、宿泊施設の運営 ショッピングモールなどの再開発事業を誘発 企業・大学の移転 	<ul style="list-style-type: none"> 施設の一般利用開放 スクール展開 フィットネスジムの運営 	<ul style="list-style-type: none"> 農園コミュニティの運営 催し物広場の提供 地域マルシェ、フリーマーケットの実施 ボランティア活動の募集 	<ul style="list-style-type: none"> 行政との提携 避難所機能、遊水地機能 災害時に備えた備蓄 防災イベントの実施
備考	<ul style="list-style-type: none"> スタジアム・アリーナに併設される小規模なカフェ、レストラン、ショップは価値創出の事例から除外 		<ul style="list-style-type: none"> 興行運営ボランティアも含む 直接的にコミュニティ醸成を狙ったものに絞っている 	

スタジアム・アリーナが創出する社会価値のテーマ②

国内にある58個のスタジアム・アリーナを対象とした社会貢献活動調査の結果、スタジアム・アリーナが創出する社会価値を9つテーマを抽出した。それぞれの内容および主な事例は下記のとおりである。（調査対象や調査手法については、報告書を参照）

	教育水準の向上	育児水準の向上	ビジネス・イノベーション	共生社会への貢献	自然環境への貢献
内容	<ul style="list-style-type: none"> スタジアム・アリーナそのものを、体験学習等に地域学生の教育に活用する スタジアム・アリーナの一部を民間企業に貸し出し、教育事業を展開する スタジアム・アリーナを起点に周辺に大学を誘致する 	<ul style="list-style-type: none"> スタジアム・アリーナの場所を活用し、子どもを預けるための保育園やこども園などの運営を行う スタジアム・アリーナの場所を活用し、有料・無料の子ども遊び場を提供する 	<ul style="list-style-type: none"> スタジアム・アリーナの立地を活かし、企業や個人に定常的な働く「場所」を提供する スタジアム・アリーナの集客価値を活かし、パートナー企業と先端技術の実証実験を行う スタジアム・アリーナを起点にイノベーションを創出するエコシステムを構築する 	<ul style="list-style-type: none"> スタジアム・アリーナやその付帯施設で障がい者支援の施設展開や活動を行う スタジアム・アリーナにおいて共生社会に関する意識の醸成のためのイベント等を実施する 障がい者がスタジアム・アリーナでスポーツを実施する 	<ul style="list-style-type: none"> スタジアム・アリーナを起点として自然環境を整え、地域住民や来場者に環境意識の向上を促す スタジアム・アリーナを起点として地域の環境活動イベントを行う
主な事例	<ul style="list-style-type: none"> 校外学習、職業体験の受け入れ 学習塾やスポーツ教育プログラムの展開 大学誘致 	<ul style="list-style-type: none"> 保育園、こども園 子ども広場、キッズルーム 	<ul style="list-style-type: none"> オフィス、コワーキングスペースの提供 パートナー企業との実証実験 企業・大学誘致 	<ul style="list-style-type: none"> 障がい者支援施設 共生社会の理解促進のためのイベント 障がい者のスポーツ利用 	<ul style="list-style-type: none"> サーキュラーエコノミーの推進 環境保全を目的とした、自然との触れ合いの場の提供 クリーンアップ活動、緑化推進
備考			<ul style="list-style-type: none"> パートナー企業との実証実験にはチームの存在が影響している 		<ul style="list-style-type: none"> 公園に位置、隣接するスタジアム・アリーナで「公園」が主体となる活動は除外

スタジアム・アリーナが創出する社会価値のテーマ別の主要成果及び結果指標 (1/2)

9つの社会価値のテーマの結果指標とプロセス指標の事例は下記のとおりであり、ステークホルダー別に分けると、スタジアム・アリーナが多様なステークホルダーに対して価値を創出することが可視化された。

テーマa	ステークホルダー	主要成果	指標分類	結果指標	(参考) プロセス指標
地域経済活性化	自治体	・自治体の税収（住民税や固定資産税）が上昇すること	金銭指標	・税収増加	・来場者数 ・地価の上昇
	地域住民	・地域の雇用が創出されること	金銭指標	・雇用の増加	・地元地域外からの来場者数 ・スタジアム・アリーナ内の事業者数 ・観光入込客数
健康・医療	自治体/地域住民	・自治体や個人が負担する医療費や介護費が削減されること	金銭指標	・自己負担/自治体負担医療費や介護費の削減	・スポーツ実施率 ・スタジアム・アリーナの観戦者数 ・スタジアム・アリーナ内の運動プログラム参加者数
	地域住民	・地域の人々の健康寿命が延伸すること	定性指標	・健康寿命の延伸	
地域コミュニティ	地域住民	・地域コミュニティが醸成され、地域活動意識の高まりや地域活動への参加者が増えること	定性指標	・ソーシャルキャピタル向上	・地域住民の来場割合 ・地域内活動団体数 ・スタジアム・アリーナで実施するボランティア活動への参加者数
防災	自治体	・防災拠点としての利用により、自治体の歳出（追加コスト）が抑制されること	金銭代理指標	・自治体の歳出（追加コスト）抑制	—
	地域住民	・地域住民の防災意識が向上すること	定性指標	・地域住民の防災意識の向上（例：食料・飲料水を備蓄している住民の割合、訓練等参加者率）	・地域住民の防災イベントへの参加者数

スタジアム・アリーナが創出する社会価値のテーマ別の主要成果及び結果指標 (2/2)

テーマ	ステークホルダー	主要成果	指標分類	結果指標	(参考) プロセス指標
教育	学生	・協調性ややり抜く力が向上すること	定性指標	・非認知能力の向上	・スポーツスクールの参加者数
	学生	・学習活動の意欲が向上すること	定性指標	・学力指標の向上	・学習体験への参加者数 ・学習施設への参加者数
子育て	子育て世代の住民	・子育ての悩みを共有できる知り合いや子ども同士で友人が増えること	定性指標	・子育てコミュニティの形成	・スタジアム・アリーナを日常的に利用する子どもの数 ・親子イベントの参加者数
	子育て世代の住民	・子育て世代がキャリアを継続できる選択肢が増えること	定性指標 金銭代理指標	・待機児童数の減少 ・キャリア継続による年収影響	・スタジアム・アリーナの付帯施設の託児サービスの利用者数
ビジネス・イノベーション	パートナー企業	・新サービスが社会へ定着すること	金銭指標	・新サービスによる売上増加	・スタジアム・アリーナにおける実証実験数
	自治体	・自治体の都市機能が拡充すること	定性指標	・都市の機能拡充 (例：生活利便性や快適性に関する指標)	・スタジアム・アリーナを活用した企業と自治体との街づくり連携数
共生社会	自治体	・障がい者が自立をすること	金銭代理指標 定性指標	・自治体の社会保障費の減少や税収の増加 ・障がい者の就労数	・障がい者支援施設が生み出す、障がい者の就労数
	地域住民	・地域住民の共生社会に対する意識が向上すること	定性指標	・地域住民の共生社会への意識の向上 (例：障がい者に対する理解が進んでいると感じる住民の割合)	・障がい者支援施設の利用者数 ・障がい者支援施設が生み出す、障がい者の就労数
自然環境	地域住民・来場者	・地域住民および来場客の自然環境意識が向上すること	定性指標	・地域住民および来場客の自然環境意識の向上	・環境問題に関するスタジアム・アリーナ/企業/自治体間での取り組み件数 ・スタジアム・アリーナ内におけるゴミ排出量/リサイクル率
	自治体	一人当たりゴミ排出量削減/地域のリサイクル率の向上	定性指標	・一人当たりゴミ排出量の削減と地域のリサイクル率の向上	・スタジアム・アリーナ内における環境に関するイベントの参加者数

スタジアム・アリーナが創出する社会価値により二次的に生じる主要成果及び結果指標

都市のブランドイメージと地域への愛着・誇りは、それ自体を向上させるためにスタジアム・アリーナの施策を行うものではなく、様々な社会価値テーマの実現によって達成されるものとする。

テーマ	ステークホルダー	主要成果	指標分類	結果指標	(参考) プロセス指標
都市のブランドイメージ向上	自治体	・スタジアム・アリーナがあることにより、都市のブランドイメージが向上すること	定性指標	・移住率	・都市ブランドイメージの向上 ・各テーマの結果指標の達成
地域への愛着・誇り	個人	・スタジアム・アリーナがあることにより地域住民の地域への愛着・誇りが向上すること	定性指標	・地域への愛着・誇り	・各テーマの結果指標の達成
	自治体	・スタジアム・アリーナがあることにより地域住民の定住率が向上すること	定性指標	・定住率	・地域への愛着・誇りの向上 ・各テーマの結果指標の達成

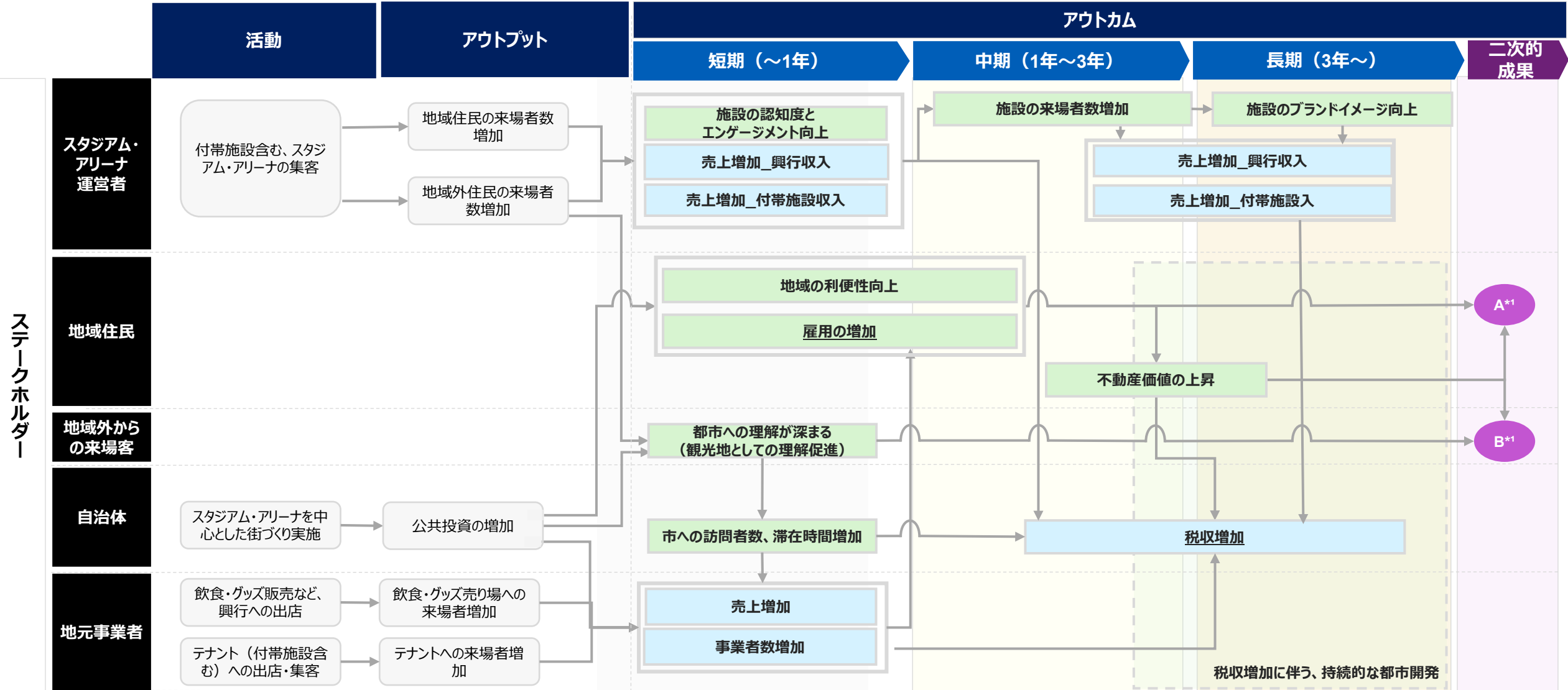
04-2 ロジックモデルおよび指標例、活用事例

04-2-1 地域経済活性化

ロジックモデル（経済活性化）

主要成果は、「経済波及効果」により、「自治体の税収が増加すること」、「地域の雇用が創出されること」と設定する。

凡例 経済効果（金銭） 公益効果（非金銭）



*1 A、Bの内容はP.126に存在する、社会価値の二次的成果のロジックモデルを参照すること

経済活性化における測定指標と測定方法例

経済活性化における結果指標は、各省庁が公表しているオープンデータを活用することが想定されるが、プロセス指標はオープンデータに加えて、スタジアム・アリーナ運営会社が管理するデータを利用することが想定される。

経済活性化の主要成果における測定指標と測定方法例

ステークホルダー	自治体	地域住民
主要成果	・自治体の税収（法人税や固定資産税）が上昇すること	・地域の雇用が創出されること
結果指標	・税収増加	・雇用の増加
測定方法	・総務省の地方財政状況調査	・総務省の経済センサス-活動調査
プロセス指標	・来場者数 ・地価の上昇	・地元地域外からの来場者数 ・スタジアム・アリーナ内の事業者数 ・観光入込客数
測定方法	・スタジアム・アリーナまたは付帯施設における、来場者数の計測 ・国土交通省が公表する公示価格	・スタジアム・アリーナ運営者によるアンケート調査 ・スタジアム・アリーナまたは付帯施設に存在する、事業者数の計測 ・官公庁の観光入込客数統計

参考事例：経済活性化に関する活動の事例

BOSS E・ZO FUKUOKA

対象施設	福岡PayPayドーム
施設所有者	福岡ソフトバンクホークス株式会社
施設運営者	福岡ソフトバンクホークス株式会社
「活動」概要	2020年に福岡PayPayドームの隣に再開発され開業された7階建ての商業施設。よしもと劇場やベースボールミュージアム、フードモール、屋上の体験型アトラクションなどで構成される。
特徴	民設民営で各フロア施設にネーミングライツをつけるなど自由度の高い運営がされている。

北海道ボールパーク F VILLAGE

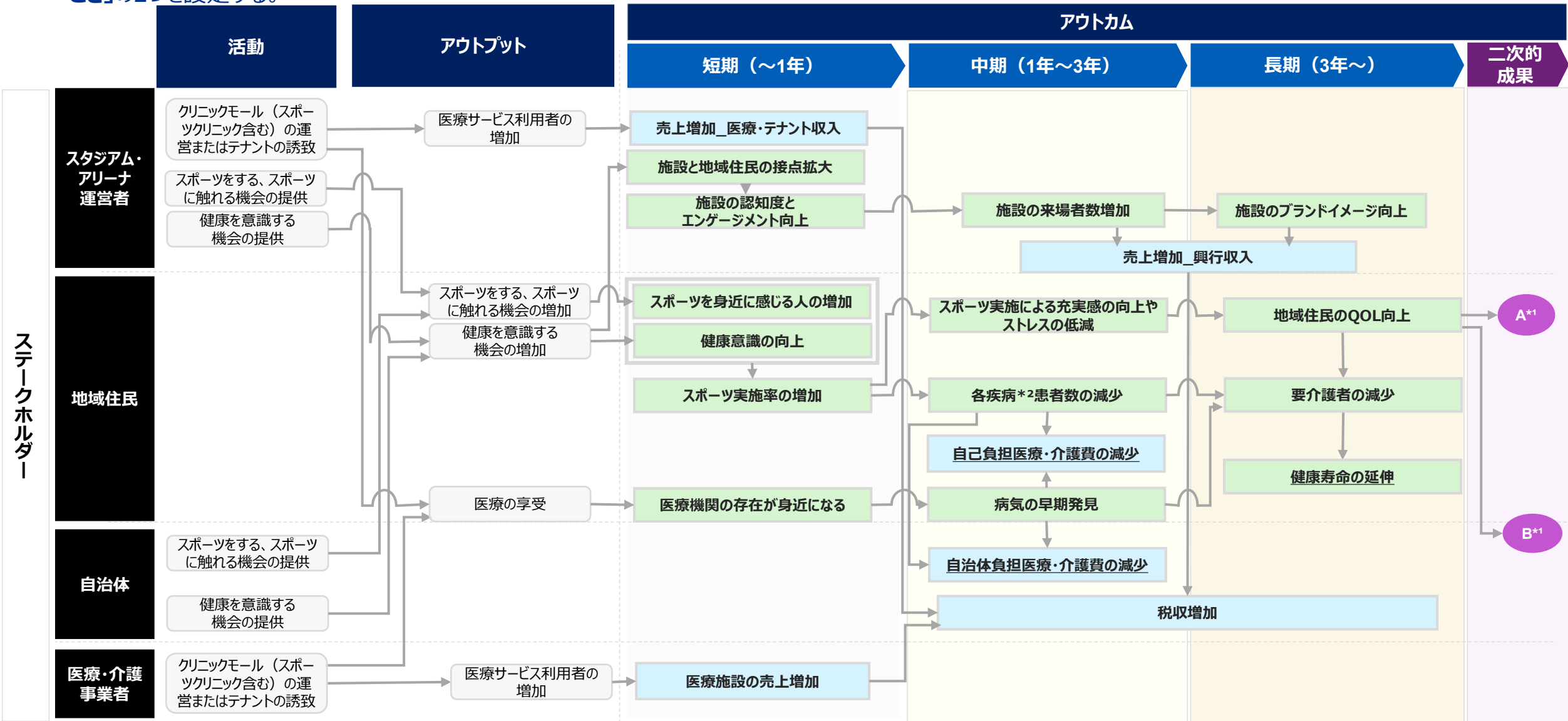
対象施設	エスコンフィールドHOKKAIDO
施設所有者	株式会社 ファイターズ スポーツ&エンターテイメント
施設運営者	株式会社 ファイターズ スポーツ&エンターテイメント
「活動」概要	2023年開業のエスコンフィールドと周辺エリアを含めた32ヘクタールのエリア。 ショッピング施設、居住施設、宿泊施設、農園体験学習施設、子ども園など様々な施設が入る。
特徴	複合的な開発により地価が上昇し、23年3月に国土交通省が発表した公示地価では、前年から30%程度上昇している地点も複数見受けられた。

04-2-2 健康促進

ロジックモデル（健康促進）－ ロジックモデル

主要成果は、「自治体や個人負担医療費・介護費が削減されること」および「地域の人々の健康寿命が延伸すること」の2つを設定する。

凡例 経済効果（金銭） 公益効果（非金銭）



*1 A、Bの内容はP.126に存在する、社会価値の二次的成果のロジックモデルを参照すること

*2 代表例としては生活習慣病、精神疾患、認知症

健康促進における測定指標と測定方法例

健康促進における結果指標は厚生労働省の調査が想定されるが、プロセス指標は自治体によるアンケート調査やスタジアム・アリーナ運営会社による集計によって測定することが想定される。

健康促進の主要成果における測定指標と測定方法例

ステークホルダー	地域住民	地域住民/自治体
主要成果	・地域住民の健康寿命が延伸すること	・自治体や個人が負担する医療費や介護費が削減されること
結果指標	・地域住民の健康寿命の延伸	・地域住民/自治体負担の医療費・介護費の減少
測定方法	・厚生労働省の健康寿命に関する研究	・厚生労働省の医療費/介護費に関する調査
プロセス指標	<ul style="list-style-type: none"> ・スポーツ実施率 ・スタジアム・アリーナの観戦者数 ・スタジアム・アリーナ内の運動プログラム参加者数 	
測定方法	<ul style="list-style-type: none"> ・各自治体によるアンケート調査（例：スポーツ実施に関する指標） ・スタジアム・アリーナ運営会社による観戦者数集計 ・スタジアム・アリーナ運営会社による運動プログラム参加者数集計 	

参考事例：健康促進（スポーツ実施）に関する活動の事例

カシマサッカースタジアム

対象施設	カシマウエルネスプラザ
施設所有者	茨城県
施設運営者	株式会社鹿島アントラーズ・エフ・シー（指定管理）
「活動」概要	カシマサッカースタジアム内で鹿島アントラーズが運営するフィットネススクラブ。通常のスポーツクラブプログラムに加え、介護予防、ダイエットやスキンケアなどのプログラムも展開。
特徴	2016年度は約74,000人が利用。3階のウォーキングエリアを会員登録のみの無料開放しており、登録数は2万人を超え、地域住民へ開かれたスタジアム運営に貢献している。

京都市体育館

対象施設	京都市体育館
施設所有者	京都市
施設運営者	京都スポーツネットワーク（指定管理）
「活動」概要	施設の一般開放と合わせ、子どもから高齢者まで様々な市民を対象とした毎週17のスポーツ教室が開催されている。その他にもスポーツに親しむきっかけ作りとした不定期イベントや年1回の市民参加型スポーツイベントが実施されている。
特徴	(公財)京都市スポーツ協会、美津濃(株)、近建ビル管理(株)、イオンデイライト(株)による共同事業体での運営。 市民の利用を促進するため、京都市は運営に必要な費用の27.2%にあたる年間約3,000万円の公費を負担。2022年度スポーツ教室への延べ参加者は21,178人。

参考事例：健康促進（医療）に関する活動の事例

アントラーズスポーツクリニック

対象施設	カシマサッカースタジアム
施設所有者	茨城県
施設運営者	株式会社鹿島アントラーズ・エフ・シー（指定管理）
「活動」概要	カシマサッカースタジアム内に所在するスポーツクリニックで、整形外科とリハビリテーション科を運営。
特徴	チームドクターが診療を担当。スポーツ選手の肉離れから高齢者が抱える痛みまでの幅広い診断が可能で、 プロスポーツにおけるメディカルノウハウを地域住民へ還元 することを目的としている。 また、 鹿嶋市の人口が6.5万人に対し、年間利用者数がのべ6万人と、地域に根差したクリニック となっている。

F ビレッジ メディカルスクエア

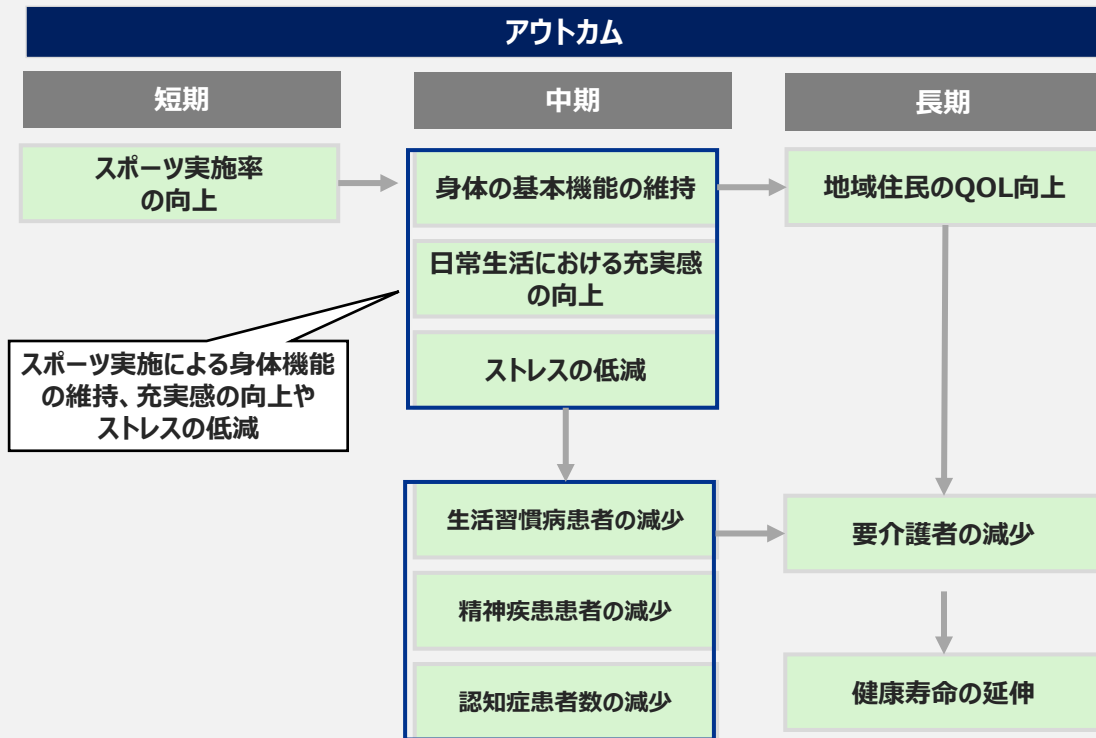
対象施設	エスコンフィールドHOKKAIDO
施設所有者	株式会社 ファイターズ スポーツ&エンターテイメント
施設運営者	株式会社 ファイターズ スポーツ&エンターテイメント
「活動」概要	2024年8月開業予定の整形外科、内科、小児科、形成外科、皮膚科、歯科、調剤薬局で構成されるメディカモール。
特徴	シニアレジデンスに併設され、 青少年から高齢者まで、あらゆる年齢の方々の健康維持及び地域医療への貢献を目指す 。 整形外科は北海道日本ハムファイターズのスポーツドクターが在籍する病院が運営。

ロジックモデル（健康促進）－ スポーツ実施率の向上がもたらす影響と課題

スポーツ実施率の向上が健康維持や多くの疾病を予防する効果等を有することは様々なエビデンスがあり、ロジックの蓋然性は高い。
一方、スポーツ実施率が向上することにより定量的な1人あたりの医療費削減効果や各疾病への定量的な効果を示している信頼性の高いエビデンスについては、今後の検討課題となる。

スポーツ実施率の向上がもたらす影響

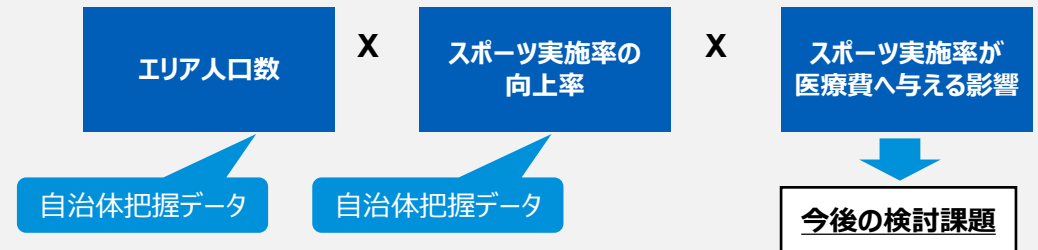
- スポーツ実施率の向上は、下記のとおり健康を維持すること、また、多くの疾病を予防する効果や要介護リスクを下げる効果があることは、様々なエビデンスがあり、ロジックの蓋然性は高い。



スポーツ実施率向上による経済効果を算出する際の課題

- スポーツ実施率が向上することにより各疾病への定量的な効果を一律に示しているエビデンスは検出されなかった*1。からだやこころの健康維持という「公益効果」から、各疾病の患者数減少による医療費減少という「経済効果」を算出するには、スポーツ実施が医療費へ与える影響をどのように算定するかが重要である。

スポーツ実施率向上による経済効果の算定式（例：自治体負担の医療費）



*1 各疾病への定量的な効果について

厚生労働省HP健康日本21の「身体活動・運動」のページにおいては、「運動をよく行っている者は、総死亡、虚血性心疾患、高血圧、糖尿病、肥満、骨粗鬆症、結腸がんなどの罹患率や死亡率が低いこと、また、身体活動や運動が、メンタルヘルスや生活の質の改善に効果をもたらすことが認められている」との記載があり、**運動と疾病への関係性は確実に有する**と考えられる。
また、各疾病への言及もあり、例えば、糖尿病においては週1回未満対それ以上の運動者を比較すると、減少率は3.2%との記載がある。各資料を参考に、糖尿病の医療費の年平均を25万円と設定すると、例えば人口30万人都市では、週1回以上の運動実施者を1%増やすことにより、年間で「30万人 × 25万円 × 1% × 3.2% = 2,400万円」の医療費削減効果が期待できる。自己負担3割の場合、**自治体負担1,680万円、個人720万円の削減効果**である。さらに、**この効果は複数年にわたり発現**するため、スポーツ実施率向上の経済効果は一定規模有することが推察される。

ロジックモデル（健康促進）－（例）スポーツ実施率の向上と医療費の関係

スポーツ実施率の向上と医療費の関係性について言及されている資料は複数存在するが、参加する年齢層や調査の方法などにより算出される金額は大きく異なり、十分に信頼のあるデータとは必ずしも言えない状況である。

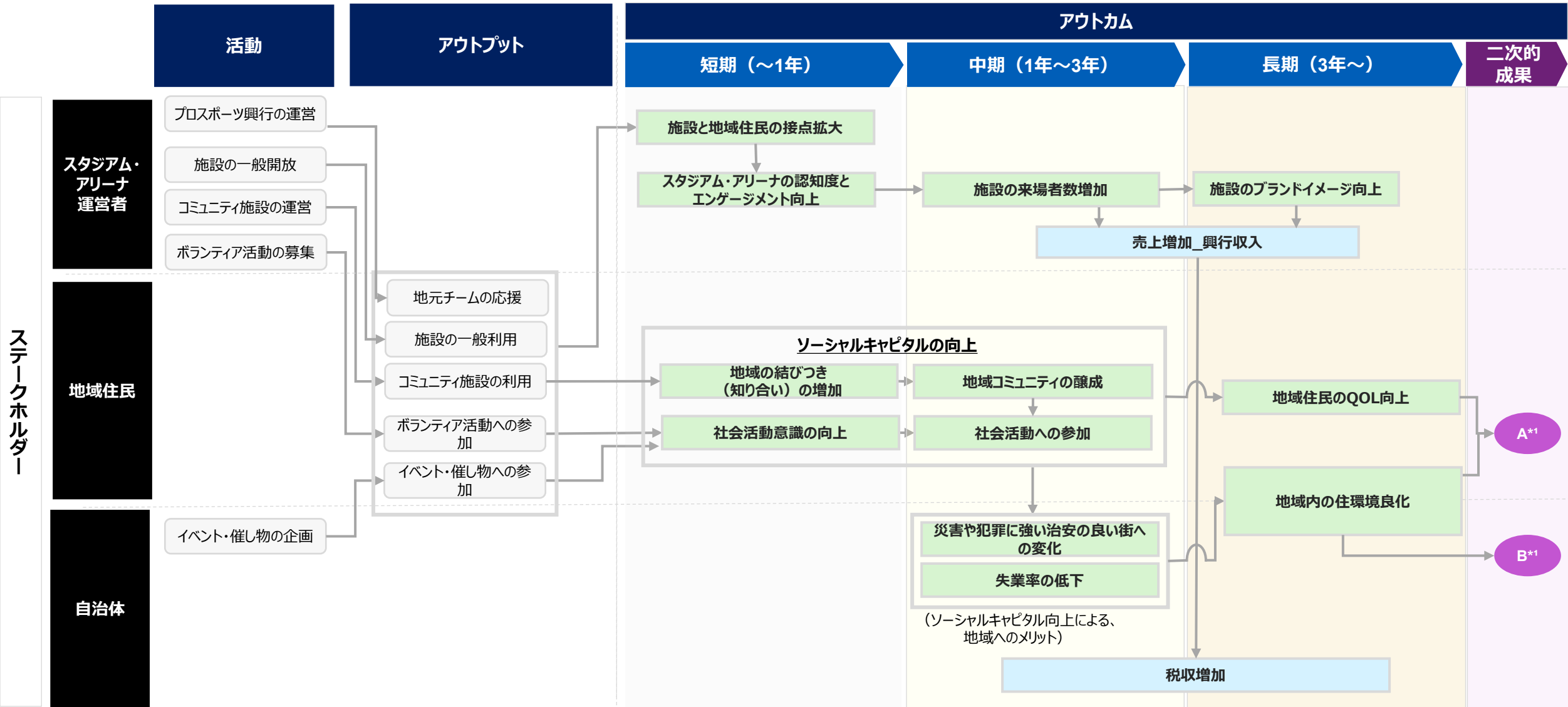
事例	取り組みの概要	参加者	医療費削減効果（年間）
三重県いなべ市 「元気づくりシステム」	健康増進と介護予防を目的に、地域にある集会所にて運動プログラムとして、10-30人程度の規模で、原則週2回90分の筋力トレーニングやストレッチ体操など健康増進運動を行っている。	588人	(2008年度) 1人当たり：78,246円 合計：46,008,648円
(株)タニタ 「タニタ健康プログラム」	社員の健康増進とメタボゼロの達成を目的に、全社員を対象に「歩くこと」と「からだの見える化」を行うことで、本人の行動変容を促し、正しい生活習慣に導くプログラムを開始した。	220人	(2012年度) 1人当たり：18,204円 合計：2,667,620円
新潟県見附市 「e-wellnessシステム」	株式会社ウェルネスリサーチが提供する、住民に対する個別指導と継続支援を可能とする運動・栄養プログラムである「e-wellnessシステム」を活用し、週1回の健康教室＋週4回の過程での個別運動プログラムを提供した。	94名	(2007年度) 1人当たり：104,234円 合計：9,797,996円
大阪大学医学部 「消費行動変容型ヘルスプロモーション事業」	運動習慣のある人(スポーツジムに平均週3回以上通う20～82歳)を対象に、以下のプロセスで40～85歳のかかる医療費を推計し、国民の平均と比較した。 ・ステップ1：肥満度、血圧、糖尿病の有病率等の健康情報収集 ・ステップ2：過去の研究をもとに脳卒中、心筋梗塞等を将来発症する確率の計算 ・ステップ3：40～85歳のかかる医療費を推計	79名	1人当たり (40～85歳での合計)： 1,530,000円

出所：文部科学省「スポーツの経済効果に関する調査研究（平成26年度）」を基に作成

ロジックモデル（地域コミュニティの強化）

主要成果は、「地域コミュニティが醸成され、地域活動意識の高まりや地域活動への参加が増えること（ソーシャルキャピタルの向上）」と設定する。

凡例	経済効果（金銭）	公益効果（非金銭）
----	----------	-----------



*1 A、Bの内容はP.126に存在する、社会価値の二次的成果のロジックモデルを参照すること

04-2-3 地域コミュニティの強化

地域コミュニティの強化における測定指標と測定方法例

地域コミュニティの強化における結果指標は自治体によるアンケート調査が想定される。一方プロセス指標はスタジアム・アリーナ運営会社が集計するものや自治体データ、またはホームチームが所属するリーグが公表する統計資料などを参照することによる測定が想定される。

地域コミュニティ強化の主要成果における測定指標と測定方法例	
ステークホルダー	地域住民
主要成果	・地域コミュニティが醸成され、地域活動意識の高まりや地域活動への参加が増えること
結果指標	・ソーシャルキャピタルの向上
測定方法	・各自治体におけるアンケート調査 (例：ネットワークや社会的信頼に関する指標)
プロセス指標	・地域住民の来場割合 ・地域内活動団体数 ・スタジアム・アリーナで実施するボランティア活動への参加者数
測定方法	・スタジアム・アリーナ運営者によるアンケート調査またはリーグが発行する統計資料 ・自治体が把握している自治会などの団体数集計 ・スタジアム・アリーナ運営者によるボランティア活動参加者数の集計

ソーシャルキャピタルの構成要素

付き合い・交流	近隣での付き合い
	社会的な交流
信頼	一般的な信頼
	相互信頼・相互扶助
社会参加	社会的活動への参加

上記3項目のスコアと、地域住民の生活の充実度、健康状態を比較。国全体において、包括的・体系的に捉え得る調査がないため、各自治体におけるアンケートの時系列評価を今後行っていく必要がある。

参考：内閣府NPO_市民活動とソーシャル・キャピタルの定量的把握、日本老年学的評価研究_健康に関する地域の社会関係資本の測定指標の開発

参考事例：地域コミュニティの強化に関する活動の事例

催し物広場

対象施設	等々力陸上競技場
施設所有者	川崎市
施設運営者	川崎市公園緑地協会
「活動」概要	催し物広場と呼ばれるイベントスペースにて、地域住民参加可能なイベントの企画・運営を実施する。
特徴	「出張動物園」や「パークマルシェ」、「遊べるビアガーデン」など子供から大人まで楽しめるものが実施されている。

ノスタ農園

対象施設	ノビアスタジアム神戸
施設所有者	神戸市
施設運営者	楽天ヴィッセル神戸
「活動」概要	ノビアスタジアム神戸にある御崎公園内の空きスペースを活用した都市型のシェア農園を運営する。
特徴	区画ごとに分けられた農地を貸し出しており、ほとんどが近隣住民でかつ農業未経験者。スタジアムをハブとした興行以外の地域交流となっている。

参考事例：スポーツチームにおけるソーシャルキャピタル測定の事例（1/2）

Jリーグに所属する川崎フロンターレの本拠地である、等々力陸上競技場が及ぼす地域への影響度についてソーシャルキャピタル関連の質問を行うことで計測を試みた。調査では、川崎フロンターレ応援目的で競技場を訪れた人の方が、訪れていない人に比べて、ソーシャルキャピタル数値が高いことが分かった。

研究名	スタジアム・アリーナおよびスポーツチームがもたらす社会的価値の可視化・定量化調査 —等々力競技場および川崎フロンターレを対象としたケーススタディー—
調査研究の背景・目的	<ul style="list-style-type: none"> □ 背景 スタジアム・アリーナ等スポーツ分野の社会的価値の可視化・定量化は、スポーツ産業の中長期的な成長可能性を検討する上での指標となるだけでなく、スポーツを活用した持続可能な社会の実現および地域創成にも寄与するものとして、注目が集まっている。 □ 目的 スタジアム・アリーナ等が周辺地域のステークホルダーにもたらす社会的価値の可視化・定量化を試みる。
調査方法・内容	川崎フロンターレの応援を目的として等々力陸上競技場に行ったことがある人と行ったことがない人（どちらも川崎市民が対象）、それぞれ400人に対して調査モニターを利用した、インターネット上でのアンケート調査を実施した。
調査結果	等々力陸上競技場に行ったことがある人の方が、行ったことがない人に比べて、 総じてソーシャルキャピタルの度合いが高いことが分かった。 加えて、川崎市に対する誇りや愛着度にも差が生まれていることが分かった。しかし、本調査は等々力陸上競技場の開業後 1 時点における調査であったため、複数時点で調査を行い、比較することが望ましい。

#	質問
1	一般的に人は信頼できると思いますか。
2	「旅先」や「見知らぬ人」に対しては信頼できると思いますか。
3	ご近所の方とどのような付き合いをしていますか。
4	付き合っている人の数を教えてください。
5	どの頻度で友人・知人と学校や職場以外で関わりがありますか。
6	どの頻度で親戚・親類と付き合いがありますか。
7	どの程度で職場の同僚と職場以外で関わりがありますか。
8	スポーツ・趣味・娯楽活動をしていますか。
9	スポーツ・趣味・娯楽活動をどれくらいの頻度で実施していますか。
10	地縁的な活動（自治会・町内会など）をしていますか。
11	地縁的な活動をどれくらいの頻度で実施していますか。
12	ボランティア・NPO・団体活動をしていますか。
13	ボランティア・NPO・団体活動をどれくらいの頻度で実施していますか。
14	その他団体（商工会、宗教、政治など）で活動していますか。
15	その他団体での活動をどれくらいの頻度で実施していますか。

ソーシャルキャピタルに関する質問項目（全15項目）

出所：日本政策投資銀行「スタジアム・アリーナおよびスポーツチームがもたらす社会的価値の可視化・定量化調査」

参考事例：スポーツチームにおけるソーシャルキャピタル測定の事例（2/2）

現Bリーグに所属する千葉ジェッツが新たにbjリーグに参加した時点における、チームが及ぼす地域への影響度についてソーシャルキャピタル関連の質問を行うことで計測を試みた。調査では、前後関係は明らかにならなかったものの、チームへの関与度とソーシャルキャピタルは正の関係があることが分かった。

研究名	プロスポーツチームとまちづくりに関する研究 —bjリーグ新規参入チームの拠点地域における住民のソーシャルキャピタルに着目して—
調査研究の背景・目的	<p>□ 背景 bjリーグもJリーグと同様に「地域密着」、「ホームタウン制」を謳い、バスケットボールを通じたコミュニティ社会の創造を目指している。にもかかわらず、スポーツ活動と地域住民のポジティブな関係は、感覚的には理解できるものの、いまだ明らかにされているわけではない。</p> <p>□ 目的 プロスポーツチームとまちづくりの関係を明らかにすること。具体的にはbjリーグ新規参入チームである千葉ジェッツとホームアリーナがある船橋市周辺の地域住民の関係を明らかにすることを目的とする。</p>
調査方法・内容	千葉ジェッツホームゲームの観戦者に対して実施した。質問項目は基本的属性6項目、bjリーグ観戦について7項目、ソーシャルキャピタルに関する3要因（「ネットワーク」、「信頼」、「互酬性の規範」）24項目とした。配布数1,000部のうち、有効回答数は423部。 （上記以外に直接面接形式での調査も実施したが、ソーシャルキャピタルに関係がない質問となるため、本資料からは割愛。）
調査結果	ソーシャルキャピタル度を高群と低群に分類し、観戦者の特徴を整理した結果、 2011-2012 シーズン観戦回数、日常会話での話題、地域の変化、それぞれにおいてソーシャルキャピタル高群の方が低群に比べて平均値が高いことがわかった。 以上より、ソーシャルキャピタルが高い程、地域で活動するプロチームに興味や関心を持っていると考えられる。しかし、今回の研究においては、 千葉ジェッツによってソーシャルキャピタルが醸成されたのか、ソーシャルキャピタルが醸成されているから千葉ジェッツに興味や関心を持つのかまでは明らかにできなかった。

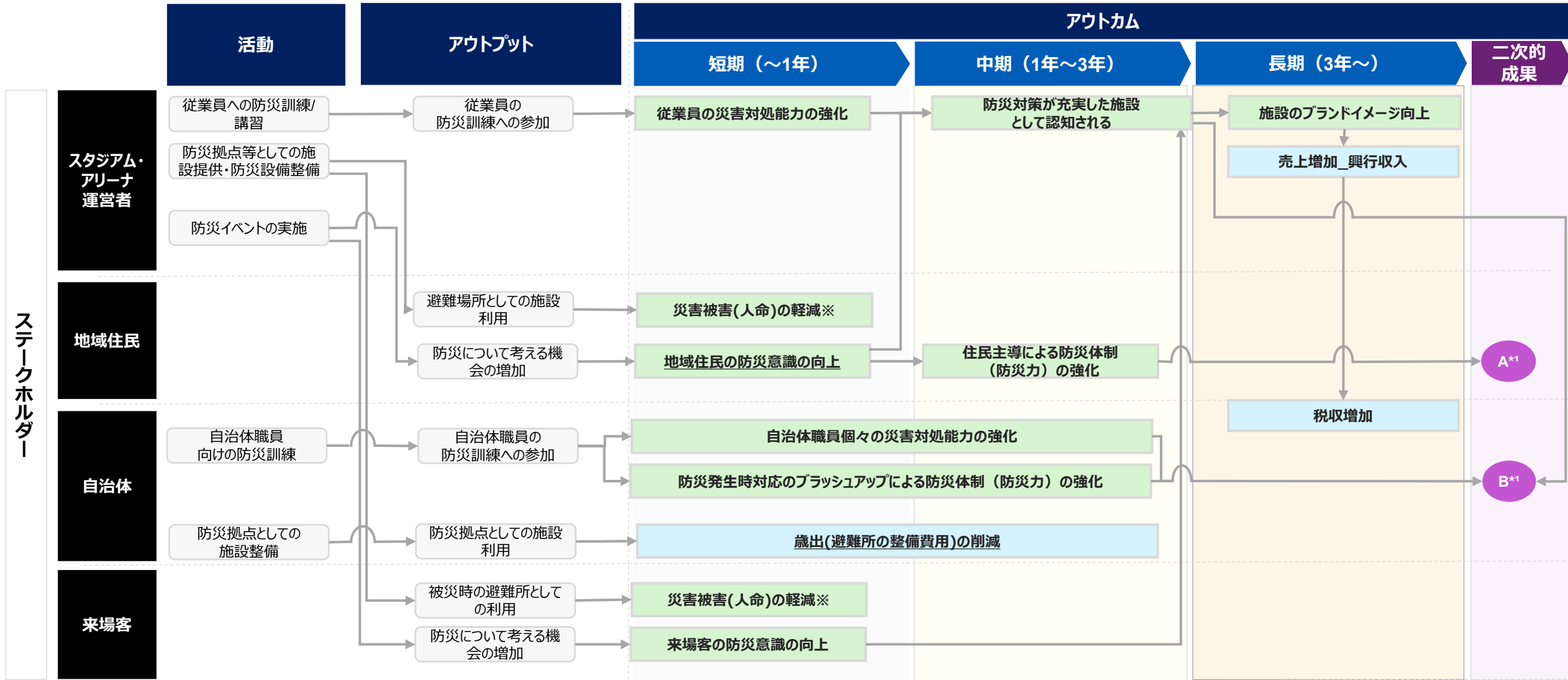
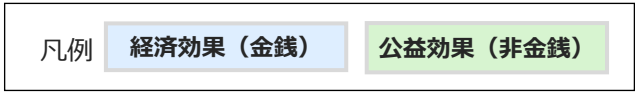
ソーシャルキャピタルに関する質問項目（全24項目）	#	質問	#	質問
	1	近所の人とあいさつ	13	地域の人が仲間だと思う
	2	近所の人と立ち話	14	地域に愛着がある
	3	近所の友人・知人と連絡	15	防犯や交通安全活動への参加
	4	地域に関する話をするこがある	16	清掃美化活動への参加
	5	地域での活動に協力することがある	17	防災活動への参加
	6	自分が困ったときに地域の人が助けてくれる	18	お祭りなど町内会行事の手伝いへの参加
	7	地域の話し合いに参加する	19	町内運動会等への参加
	8	地域でお互いへの気配りがある	20	地域のスポーツ指導での指導への参加
	9	近所の家と交流がある	21	文化活動への参加
	10	子供を近所に預かってもらう	22	町内会行事への関心がある
	11	人からこの地域の悪口を言われたら、何か自分の悪口を言われた気分になる	23	市議員を出すことは大切
	12	出張・旅行後にこの地域に帰ってきたとき、ほっとする	24	この地域のために何か役に立ちたい

出所：舟木、工藤、梶原、涌井、野川「スポーツチームとまちづくりに関する研究」

04-2-4 防災体制の強化

ロジックモデル（防災体制の強化）

主要成果は、「防災拠点としての利用により、自治体の歳出（追加コスト）が抑制されること」および「地域住民の防災意識が向上すること」の2つを設定する。



※便宜上短期～中期としているが、災害が発生した場合に生じるアウトカムの想定
 *1 A、Bの内容はP.126に存在する、社会価値の二次的成果のロジックモデルを参照すること

防災体制の強化における測定指標と測定方法例

防災体制の強化において、自治体の歳出抑制については結果指標・プロセス指標ともに存在せず、災害時の避難所として利用した際の金銭代理指標の計算が測定方法となる。地域住民の防災意識の向上については、結果指標は防災イベントへの参加人数、プロセス指標はスタジアム・アリーナで行われる防災イベントの実施数となる。

防災体制の強化の主要成果における測定指標と測定方法例		
ステークホルダー	自治体	地域住民
主要成果	・防災拠点としての利用により、自治体の歳出（追加コスト）が抑制されること	・地域住民の防災意識が向上すること
結果指標	・自治体の歳出（追加コスト）抑制	・地域住民の防災意識の向上 （例：食料・飲料水を備蓄している住民の割合、訓練等参加者率）
測定方法	・避難所として利用した場合の金銭代理指標計算	・各自治体におけるアンケート調査 （例：防災意識に関する指標）
プロセス指標	-	・スタジアム・アリーナにおける防災イベントの参加者数
測定方法	-	・防災イベント参加者数の測定

スタジアム・アリーナが担う防災機能

①	避難拠点機能	災害の危険性がなくなるまで、避難してきた住民等を滞在させたり、災害により家に戻れなくなった住民等を一時的に滞在させること
②	物資の備蓄・集積・保管等の機能	食料や防災用資機材などの物資の備蓄があり、非常時には、他区域からの支援物資の集積及び保管を行うことができること
③	救援拠点機能	自衛隊や消防隊等の救援部隊の集結拠点や宿営地などの拠点となること
④	災害対策機能等の機能	施設の主たる利用目的とは別に、遊水地や貯水槽、緩衝緑地等の災害の予防や被害の低減に資する設備を有すること

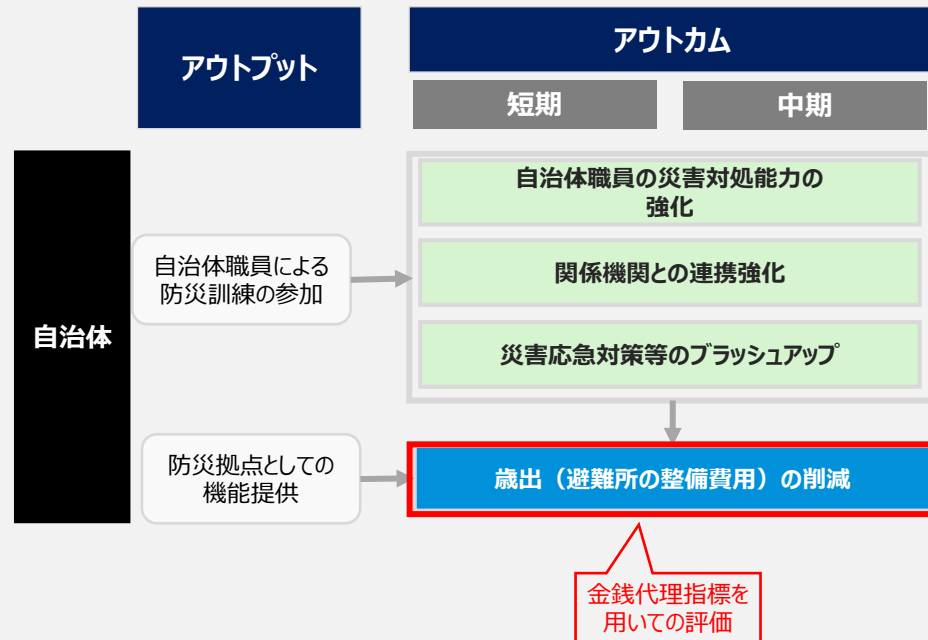
出所：
日本経済研究所「スタジアム・アリーナ等の経済的効果・社会的効果の新たな評価手法の開発」

ロジックモデル（防災体制の強化）－ 金銭代理指標を用いた算定例（避難所の整備費用）

防災における主要成果である「**防災拠点としての利用により、自治体の歳出（追加コスト）が抑制されること**」に関する金銭代理指標を算定する場合、下記のとおり災害時の避難所として、避難者が民間の旅館・ホテルではなく、スタジアム・アリーナを活用するという前提に立ち、経済価値を基に算出する。

歳出の削減（避難所の整備費用）

- 避難所とは、災害に伴う避難者等を一時的に滞在させる施設であり、そのために適切な大きさ(一人当たり面積)と設備(衣食住)が提供される施設である。
- 避難所としてスタジアム・アリーナを使う意義は、民間の周辺宿泊施設の代替であると考えられる。避難所としての利用に限った施設の新設は考えにくく、スタジアム・アリーナのような公共施設にて収容できない、または混雑による、避難所環境の悪化が想定される場合、民間の周辺宿泊施設を使用することから、その費用を賄うことが金銭的な代理指標であると考えられる。



避難所としてスタジアム・アリーナを利用した場合の金銭代理指標

（算出式）

スタジアム・アリーナの価値

$$= (\text{宿泊施設利用時の費用}) - (\text{スタジアム・アリーナ利用時の備蓄費用})$$

$$= (\text{避難者数} \times \text{旅館・ホテルの1人1日あたりの費用} \times \text{日数}) - (\text{避難者数} \times \text{1人1日あたり食品供与等費用} \times \text{日数})$$

（参考指標）

- ① 避難者数 = 延べ床面積 ÷ 4㎡
 <代理指標>
 ✓ 避難所モデルプランで定められた1人あたりのスペース 4㎡/1人
- ② 旅館・ホテル利用時の1人1日あたりの費用
 <代理指標>
 ✓ 東日本大震災時の旅館・ホテル宿泊用（飲食含む） 5,000円/1人1日
- ③ 1人1日あたりの食品供与等費用
 <代理指標>
 ✓ 災害救助法を参考（食品供与および設置費用） 約1,570円/1人1日
- ④ 日数 = 7日
 <代理指標>
 ✓ 避難所の開設期間（災害救助法より） 原則7日以内

$$\left(\frac{\text{延床面積}}{\div 4\text{㎡}} \times \text{単価}5,000\text{円} \times \text{7日} \right) - \left(\frac{\text{延床面積}}{\div 4\text{㎡}} \times \text{単価}1,570\text{円} \times \text{7日} \right)$$

出所：

公益社団法人 空気調和・衛生工学会東北支部「災害時における避難所の飲料水・トイレのガイドライン（改訂版）の Q and A」
 厚生労働省社会・援護局総務課長通知「県域を越えた避難者の旅館・ホテル等への受入れについて」

ロジックモデル（防災体制の強化）－ 金銭代理指標を用いた算定例（その他機能に関わる歳出の削減）

防災における主要成果である「**防災拠点としての利用により、自治体の歳出（追加コスト）が抑制されること**」に関する金銭代理指標を算定する場合、避難所としての機能以外にも、「物資の備蓄・集積・保管拠点」や「災害対策機能の設置場所」としてスタジアム・アリーナを活用することによる経済価値を基に算出するも可能である。ただし、**別の施設の利用が難しく、新たに上記機能を持つ施設が必要であるという前提をもとにした算定モデルであるため、各自自治体の状況によって適宜修正して利用するべき**である。

歳出の削減（物資の備蓄拠点の整備費用）*2

- 物資の備蓄拠点とは、災害発生時に避難されている地域住民が必要な物資を前もって備蓄している場所のことである。
- 当該拠点をスタジアム・アリーナ内に設置することで、物資の備蓄拠点を新設した場合の費用を削減することが可能。

（算出式）

$$\begin{aligned} & \text{スタジアム・アリーナの価値} \\ & = (\text{物資の備蓄拠点新設費用}) \\ & = (\text{土地代} + \text{建設費}) \\ & = \text{坪単価} \times \text{備蓄スペースの坪面積} + 43.5\text{万円}^*1 \times \text{備蓄スペースの坪面積} \end{aligned}$$

出所：
国土交通省「建築着工統計調査」
文部科学省「緊急避難場所と避難所について」

*1 国土交通省の「建築着工統計調査」による、坪単価の平均建設費用より設定。

*2 指定避難所の基準として、「速やかに、被災者等を受け入れ、または生活関連物資を配布することが可能なものであること。」とあるため、備蓄拠点は避難所機能とともに必要。

歳出の削減（集積・保管拠点の整備費用）

- 集積・保管拠点とは、災害発生時に届けられる支援物資などを集め、保管し、適宜周辺避難所や周辺住民に届けるための拠点である。
- スタジアム・アリーナに当該機能を持たせることで、集積・保管拠点を新設した場合の費用を削減することが可能。

（算出式）

$$\begin{aligned} & \text{スタジアム・アリーナの価値} \\ & = (\text{物資の集積・保管拠点新設費用}) \\ & = (\text{土地代} + \text{建設費}) \\ & = (\text{坪単価} \times \text{集積スペースの坪面積}) + (43.5\text{万円}^*1 \times \text{備蓄スペースの坪面積}) \end{aligned}$$

歳出の削減（災害対策機能設置による削減可能費用）

- 災害対策機能とは、貯水槽や遊水槽など、災害発生の際に機能する機能である。
- 当該設備をスタジアム・アリーナ周辺に搭載することで、避難所を運営する際などの費用削減効果があると想定される。

（算出式）

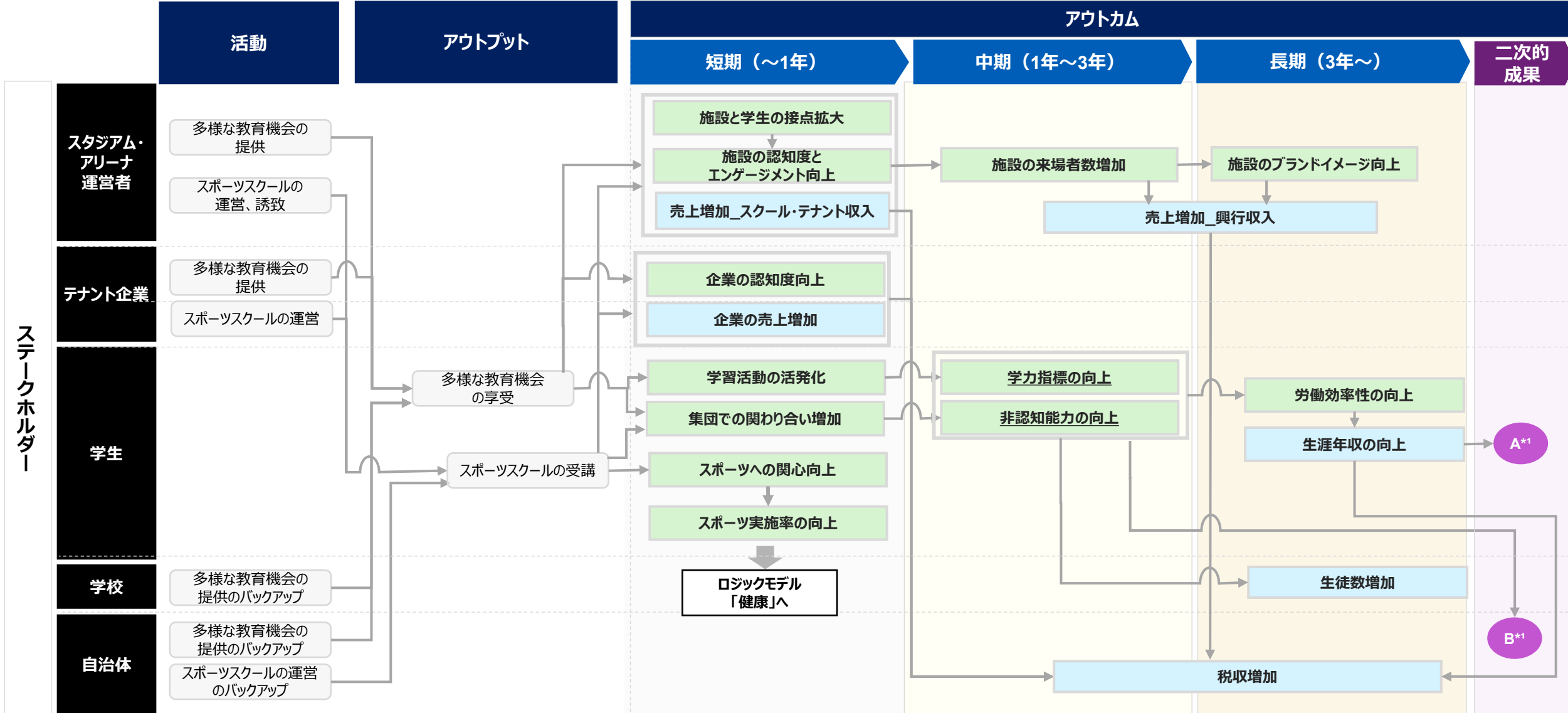
$$\begin{aligned} & \text{スタジアム・アリーナの価値} \\ & = \text{貯水量} \times \text{1L当たりの値段} \\ & * \text{貯水槽を設置した場合の価値算出式であり、搭載設備によって、算出式は異なる想定。} \end{aligned}$$

04-2-5 教育水準の向上

ロジックモデル（教育水準の向上）

主要成果は、「協調性ややり抜く力が向上すること」および「学習活動の意欲が向上すること」の2つを設定する。

凡例 経済効果（金銭） 公益効果（非金銭）



*1 A、Bの内容はP.126に存在する、社会価値の二次的成果のロジックモデルを参照すること

教育水準の向上における測定指標と測定方法例

教育水準の向上における結果指標は文部科学省による調査の活用が想定される。プロセス指標はいずれもスタジアム・アリーナ運営会社が管理する指標となることが想定される。

教育水準の向上の主要成果における測定指標と測定方法例

ステークホルダー	学生	学生
主要成果	・学生の協調性ややり抜く力が向上すること	・学習活動の意欲が向上すること
結果指標	・非認知能力の向上	・学力指標の向上
測定方法	文部科学省の全国学力・学習状況調査	文部科学省の全国学力・学習状況調査
プロセス指標	・スポーツスクールの参加者数	・学習体験（校外学習等）への参加者数 ・学習施設への参加者数
測定方法	・スポーツスクールの参加者数の計測	・学習体験（校外学習等）への参加者数の計測 ・学習施設への参加者数の計測

非認知能力の定義と構成要素 (OECDとベネッセの共同研究より)

定義*1

一貫した思考・感情・行動のパターンに発現し、学校教育またはインフォーマルな学習によって発達させることができ、個人の一生を通じて社会・経済的成果に重要な影響を与えるような個人の能力

構成要素

- ① 目標の達成（がんばる力、自己抑制、目標への情熱）
- ② 感情のコントロール（自尊心、楽観性、自信）
- ③ 他者との協働（社交性、敬意、思いやり）

*1 当該資料では非認知能力のことを社会情動的スキルと定義
出所：OECD ベネッセ教育総合研究所「家庭、学校、地域社会における社会情動的スキルの育成」

参考事例：教育水準の向上に関する活動の事例

日産スタジアム

対象施設	日産スタジアム
施設所有者	横浜市
施設運営者	横浜市スポーツ協会・F・マリノススポーツクラブ・管理JV共同事業体（指定管理）
「活動」概要	教育支援のためインターンシップ生の受け入れ、中学生の職業体験の受け入れを行っている。日産スタジアム及び新横浜公園での運営管理の仕事体験が出来る。
特徴	次世代育成支援と青少年世代との協働が目的。 興行日におけるハーフタイム中の芝生修繕作業体験などを通じ、スタジアムで働くスポーツを「ささえる」人の魅力を発信している。

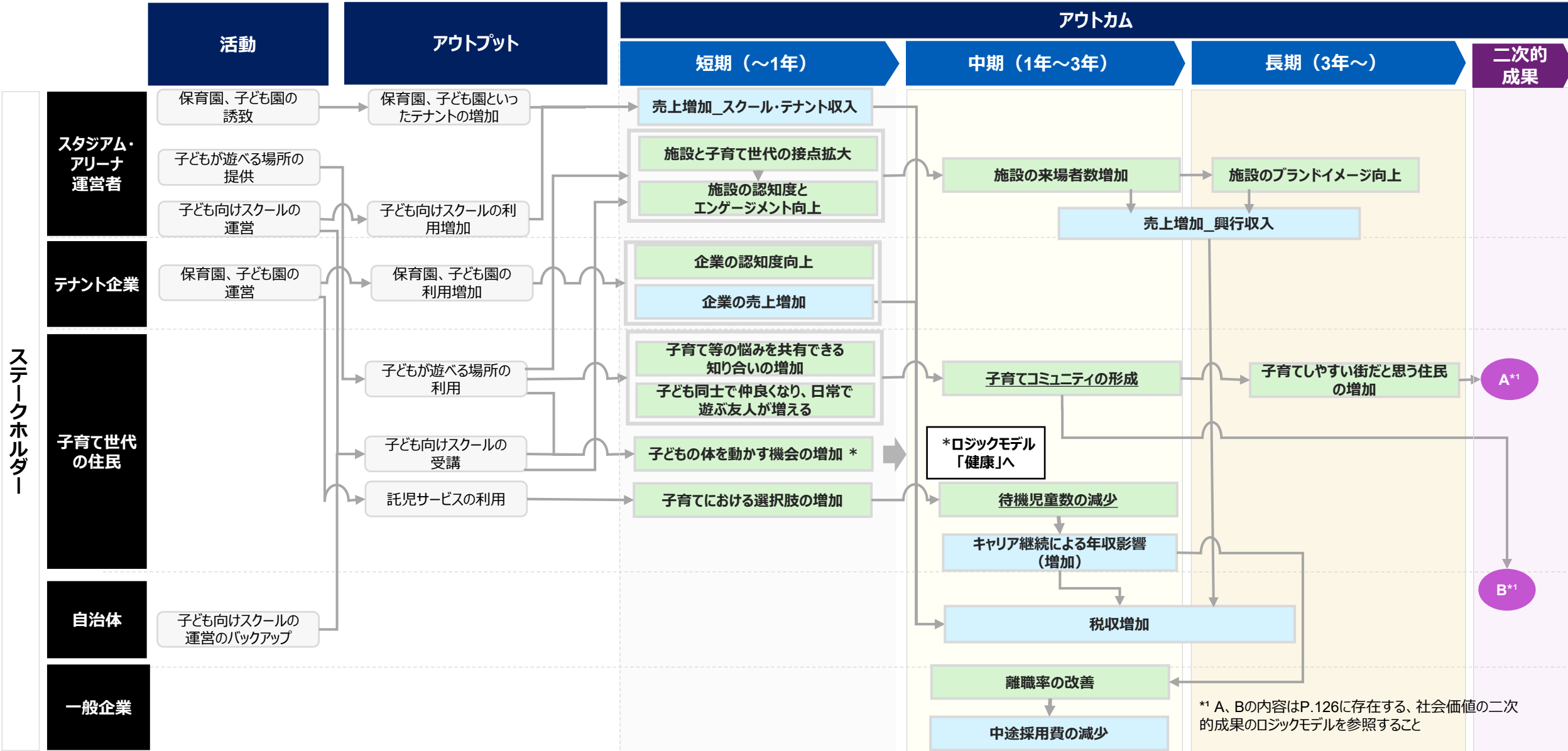
桜カレッジ

対象施設	ヨドコウ桜スタジアム
施設所有者	大阪市
施設運営者	一般社団法人セレッソ大阪スポーツクラブ（指定管理）
「活動」概要	スタジアム内に教養講座の場を設け、地域社会へ貢献するとともに施設の有効活用を図ることを目的として開講。 個別学習塾、ロボットプログラミング教室、そろばん教室、英会話教室が運営されている。
特徴	民間募金（桜スタジアム建設募金団体）によって大規模改修がされたため、 地域への還元を目的 とし非試合日の平日に利用できるようになっている。学習塾の運営会社は「ただ勉強するだけではなく、例えばスタジアムツアーをしたり、ピッチサイドに机を並べて勉強したり、子どもたちにいろいろな経験を提供してあげたいと考えています。」とコメントしているように、 多様な教育機会の提供 を意識している。

04-2-6 育児水準の向上

ロジックモデル（育児水準の向上）

主要成果は、「子育ての悩みを共有できる知り合いや子ども同士での友人が増えること」および「子育て世代がキャリアを継続できる選択肢が増えること」の2つを設定する。



*1 A、Bの内容はP.126に存在する、社会価値の二次的成果のロジックモデルを参照すること

育児水準の向上における測定指標と測定方法例

育児水準の向上における結果指標は統計データの活用や金銭代理指標による計測の実施が想定される。プロセス指標はスタジアム・アリーナ運営会社が管理する指標となることが想定される。

育児水準の向上の主要成果における測定指標と測定方法例

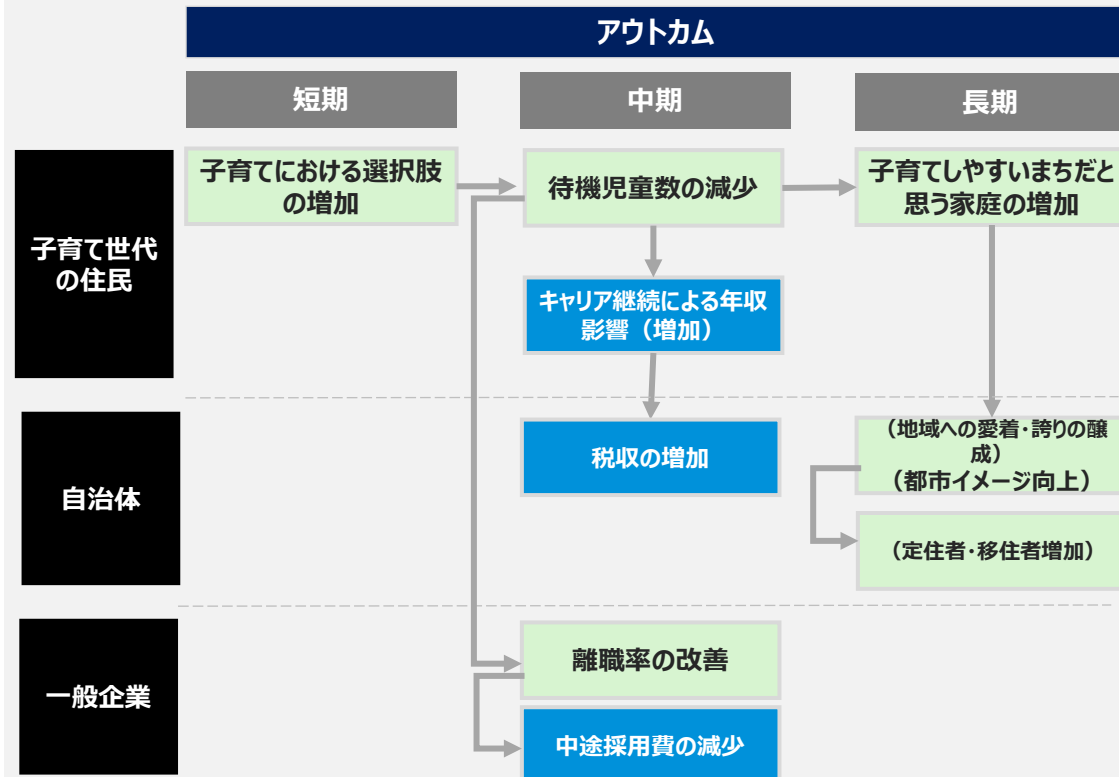
ステークホルダー	子育て世代の住民	子育て世代の住民
主要成果	・子育ての悩みを共有できる知り合いや子ども同士での友人が増えること	・子育て世代がキャリアを継続できる選択肢が増えること
結果指標	・子育てコミュニティの形成	・待機児童数の減少 ・キャリア継続による年収影響
測定方法	内閣府の満足度・生活の質調査	・各自治体における待機児童数の推移 ・キャリア継続による金銭代理指標計算
プロセス指標	・スタジアム・アリーナを遊び場やスクール受講で日常的に利用する子どもの数 ・親子イベントの参加者数	・スタジアム・アリーナの付帯施設の託児サービスの利用者数
測定方法	・スタジアム・アリーナまたは付帯施設におけるサービス利用者数の計測 ・スタジアム・アリーナまたは付帯施設における親子イベントの参加者数の計測	・スタジアム・アリーナの付帯施設の託児サービスの利用者数の計測

ロジックモデル（育児水準の向上）－ 待機児童数（キャリア継続による年収影響）の減少がもたらす効果

スタジアム・アリーナに育児・託児施設を保有することは、待機児童の数を減らす効果があると考えられ、働く女性を中心とした子育て世代のキャリア継続に対して効果が生まれる。

待機児童数の減少がもたらす影響

- 待機児童問題は、当事者のみならず、勤務先である企業や自治体など多様なステークホルダーを巻き込む重要な問題である。



待機児童数の減少がもたらす効果の算定

① 子育て世代の住民

$$\text{キャリア復帰までの短縮年数} \times \text{平均年収} \times \text{人数}$$

② 一般企業

$$\text{1人当たりの平均採用費} \times \text{人数}$$

③ 自治体

$$\text{①} \times \text{所得税率}$$

$$\text{②} \times \text{法人税率}$$

参考事例：育児水準の向上に関する活動の事例

北海きたえーる

対象施設	北海きたえーる
施設所有者	北海道
施設運営者	公益財団法人北海道スポーツ協会
「活動」概要	子どもの成長段階に応じた様々なプログラムを提供。 ベビーマッサージ&ヨガ、リトルキッズ（1～2歳向け）、キッズクラブ（2～3歳/幼児/小学生向け）、キッズチアダンスなど10以上を展開。
特徴	北海道の子供たちの体力・運動能力が全国に比べて低位であることから、 スポーツへの興味関心を喚起し、子ども達自らが積極的にスポーツに参加できる環境の整備 を目的に実施されている。

ひばっこ保育園

対象施設	サンガスタジアム by KYOCERA
施設所有者	京都府
施設運営者	合同会社ビバ&サンガ（指定管理）
「活動」概要	サンガスタジアム内の保育園で、サンガスタジアムの天然芝を園庭として活用している。
特徴	京都パープルサンガとともに指定管理を務める株式会社ビバが保育園を運営。同社は体育館や運動公園などの公共施設の指定管理実績を持つ。 京都府として、事業期間10年の緩やかな指定管理とし、指定管理者が収益性を上げられるスキームを構築した。

04-2-7 ビジネス・イノベーション

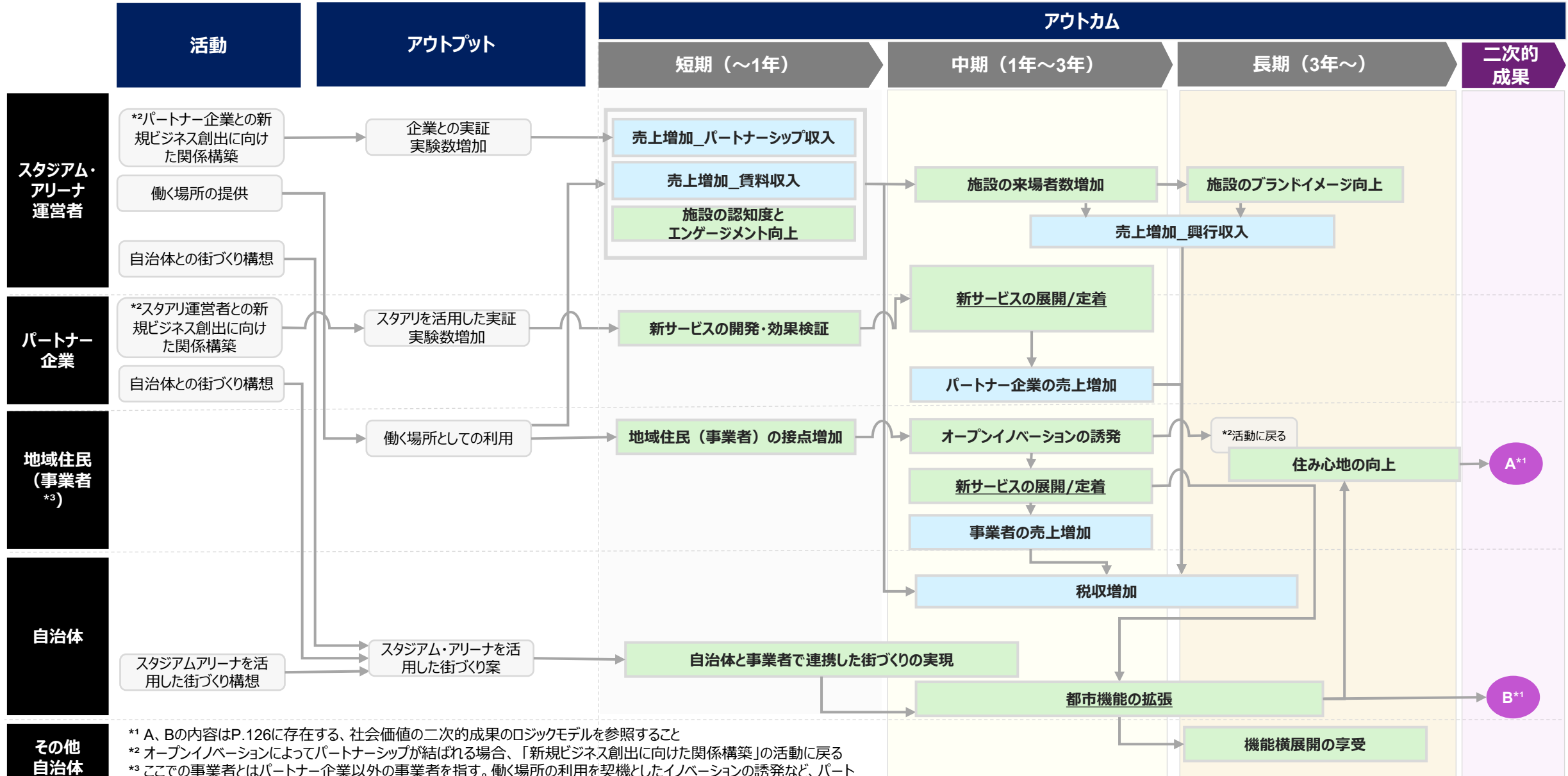
ロジックモデル（ビジネス・イノベーション）

主要成果は、「新サービスが社会へ定着すること」および「自治体の都市機能が拡充すること」と設定する。

凡例

経済効果（金銭）

公益効果（非金銭）



*1 A、Bの内容はP.126に存在する、社会価値の二次的成果のロジックモデルを参照すること
 *2 オープンイノベーションによってパートナーシップが結ばれる場合、「新規ビジネス創出に向けた関係構築」の活動に戻る
 *3 ここでの事業者とはパートナー企業以外の事業者を指す。働く場所の利用を契機としたイノベーションの誘発など、パートナー企業以外にも利益があることが想定されるため、設定している。

ビジネス・イノベーションにおける測定指標と測定方法例

ビジネス・イノベーションにおける結果指標は、パートナー企業が管理する指標や自治体によるアンケート調査が想定されるが、プロセス指標はいずれもスタジアム・アリーナ運営会社が管理する指標となることが想定される。

ビジネス・イノベーションの主要成果における測定指標と測定方法例

ステークホルダー	パートナー企業	自治体
主要成果	・スタジアム・アリーナで実証実験を行った新サービスが社会へ定着する	・自治体の都市機能が拡充する
結果指標	・新サービスによる売上増加	・都市の機能拡充
測定方法	・各パートナー企業が管理する売上高や売上数量などの指標	・各自治体におけるアンケート調査 (例：生活利便性や快適性に関する指標)
プロセス指標	・スタジアム・アリーナにおける企業との実証実験数	・スタジアム・アリーナを活用した企業と自治体との街づくり連携数
測定方法	・スタジアム・アリーナ運営会社が把握する企業との実証実験数の実施数	・スタジアム・アリーナ運営会社が把握する自治体の街づくり連携への企業の参加数

都市の機能拡充における想定指標

拡充すべき都市機能は各自治体の現状と目指すべき姿によって異なる。そのため指標も同様に各自治体でカスタマイズして設定すべきである。以下に候補となる指標の一例を記載する。

分野	指標例
モビリティ	ある目的地までの移動距離、混雑率
環境/エネルギー	有害物質の待機含有量、1人あたりのCO2排出量
防災/防犯	最寄り緊急避難所までの平均距離、行政の災害対応への地域住民満足度
インフラ/施設	対前年度比地域住民数、都市計画費
健康/医療	健康意識、成人喫煙率
産業/経済	農業者一人当たりの耕地面積、当該地域の回遊性・周遊性
地域社会	町内会イベント数、帰属意識
教育/文化	オンデマンドなどの教育メニュー数、芸術活動数
行政	電子申請手続き数、一人当たりの窓口待ち時間

出所：内閣府「スマートシティ施策のKPI設定指針」

参考事例：ビジネス・イノベーションに関する活動の事例

バンテリンドーム ナゴヤ実証実験

対象施設	バンテリンドーム ナゴヤ
施設所有者	株式会社ナゴヤドーム
施設運営者	株式会社ナゴヤドーム
「活動」概要	NTTドコモと「新たな観戦スタイルの創造」に関するパートナーシップを結び、マルチアングル映像配信サービスや、映像解析AIによるハイライトシーン配信サービス、XR体験などを提供。
特徴	バンテリンドームの施設・コンテンツを活かし、施設来場者に対して 5Gを活用した実証実験 を展開。また 街の回遊性向上や周辺の街づくりに寄与 する取り組みも行っている。

熊谷スマートシティ推進

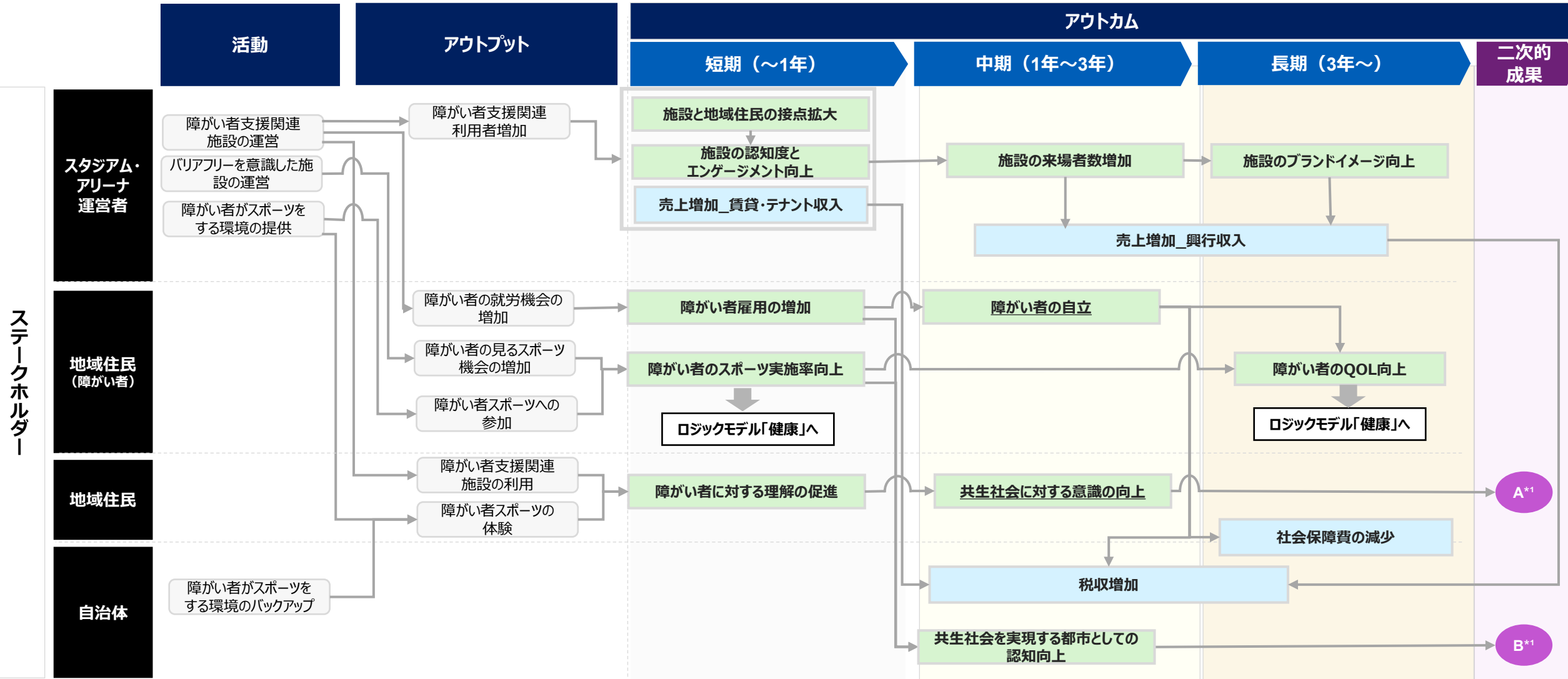
対象施設	熊谷ラグビー場
施設所有者	埼玉県
施設運営者	埼玉県ラグビーフットボール協会
「活動」概要	熊谷市と連携し、自動運転バスの実証実験や、医療データから最適化を企図する健康増進プログラムの開発・展開などを実施。
特徴	人口減少、日本一の夏の暑さ問題の地域課題を背景に、まちの賑わい創出や ラグビーをはじめとしたスポーツコンテンツを魅力的な資源として捉え来街者の増加に繋がる施策が求められている 。構成員は行政、大学に加え、プライムライフテクノロジーズ（トヨタ、パナソニック）、日本電気、パナソニックライフソリューションズ、NTT東日本、JR東日本、富士通など。

04-2-8 共生社会への貢献

ロジックモデル（共生社会への貢献）

主要成果は、「障がい者が自立すること」及び「共生社会に対する意識が向上すること」の2つを設定する。

凡例 経済効果（金銭） 公益効果（非金銭）



*1 A、Bの内容はP.126に存在する、社会価値の二次的成果のロジックモデルを参照すること

共生社会への貢献における測定指標と測定方法例

共生社会への貢献における結果指標は、自治体によるアンケート調査や金銭代理指標の計算結果が想定される。プロセス指標はスタジアム・アリーナ運営会社が管理する指標となることが想定される。

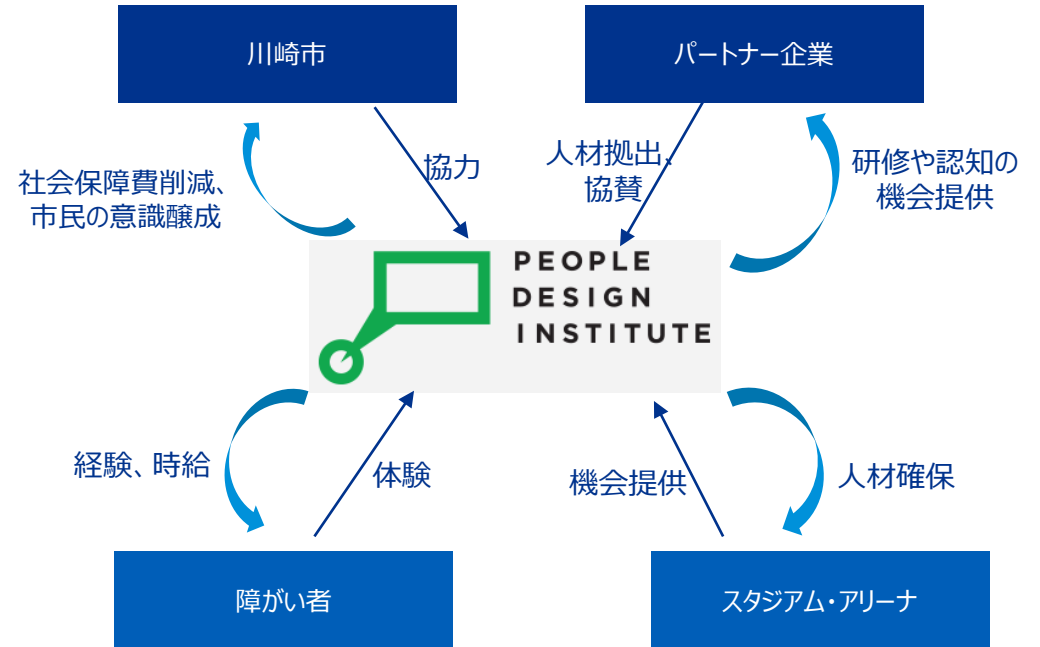
共生社会への貢献の主要成果における測定指標と測定方法例

ステークホルダー	自治体	地域住民
主要成果	・障がい者が自立すること	・地域住民の共生社会に対する意識が向上すること
結果指標	・自治体の社会保障費の減少 ・障がい者の就労数	・地域住民の共生社会に対する意識の向上
測定方法	・障がい者が自立したことによる金銭代理指標計算	・各自治体におけるアンケート調査 (例：障がい者/高齢者理解に関する指標)
プロセス指標	・障がい者支援施設が生み出す、障がい者の就労数	・障がい者支援施設が生み出す、障がい者の就労数 ・障がい者支援施設の利用者数
測定方法	・付帯施設の運営者による障がい者の就労数計測	・付帯施設の運営者による障がい者の就労数計測 ・付帯施設の運営者による障がい者支援施設の利用者数計測

参考事例：共生社会への貢献に関する活動の事例

NPO法人ピープルデザイン研究所等の取り組み

対象施設	等々力陸上競技場、川崎市とどろきアリーナなど
施設所有者	川崎市
「活動」概要	NPO法人ピープルデザイン研究所は、「障がい者」×「シゴトづくり」「ヒトづくり」のプロジェクトとして、障がい者の方々が“晴れの舞台”の仕事体験を通じて、“おためし”で社会参加ができる「就労体験プロジェクト」を展開している。 当プロジェクトでは、身体・精神・知的障がい者、ひきこもり、ホームレスの方々など、様々な理由から社会参加することが難しい人が、スポーツや音楽・映画などのエンターテインメントのイベント会場などのワクワク・ドキドキするような環境で、4時間程度のお仕事を体験し、体験者には「交通費」として2,000円を支給している。
特徴	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2014年にNPO法人ピープルデザイン研究所と川崎市は多様な人々が混ざり合い、賑わいのあるダイバーシティ（多様性）のまちづくりを目指し、連携・協力を推進するため、包括協定を締結。 ■ また、NPO法人ピープルデザイン研究所は、川崎市の施設やスポーツチーム以外にも様々なスタジアム・アリーナにおいて同様の取り組みを行っている。
その他の事例	<p>上記以外にも、共生社会への貢献には様々な事例がある。</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ アオーレ長岡における福祉のカフェ「りらん」 障がい者の社会参加と自立支援を目的とし、長岡市内の障がい者施設と高等総合支援学校が共同運営するカフェ ■ 日産スタジアムにおけるふれあいショップ「ばあーす★でい」。障がい者の就労の場を確保し、障がい者に対する市民の理解を深めるために設立したショップ

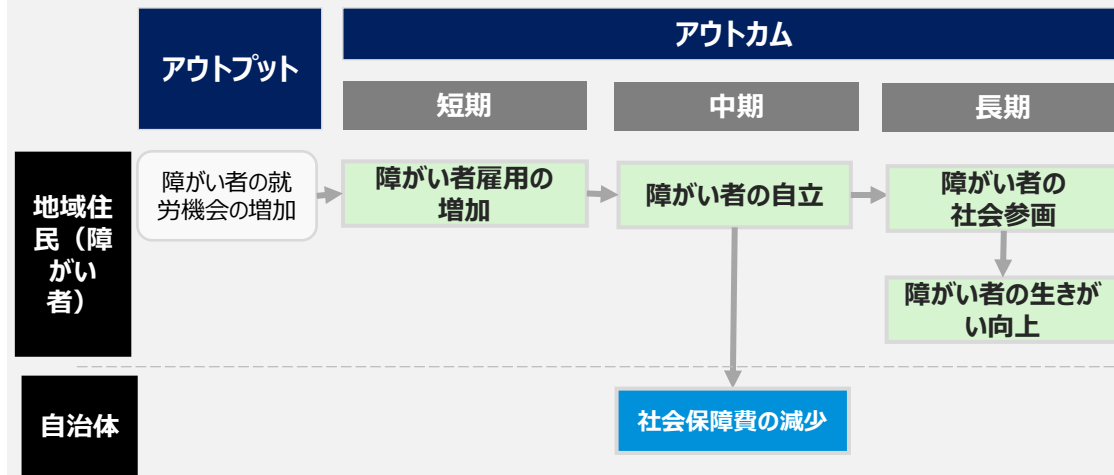


ロジックモデル（共生社会への貢献）－ 金銭代理指標を用いた算定例 （障がい者雇用による社会保障費の減少）

共生社会への貢献における主要成果である「障がい者が自立すること」について金銭代理指標を置く場合には、下記のとおり「社会保障費の減少」の効果が挙げられる。障がい者雇用には複数のパターンがあり、ここでは、就労支援サービスや就労継続支援B型のケースを想定して必要な金銭的価値を基に算出する。

障がい者雇用による自治体の社会保障費の抑制等

- 障がい者雇用は障がい者の社会参画を可能にし、障がい者自身の生きがい向上に繋がると考えられる。
- しかしながら、これらのアウトカムについて直接効果として信頼性のある**金銭指標**を算定することは困難と考える。そのため、自治体における社会保障費（障がい者の訓練給付金）の減少を金銭指標として設定する。



- なお、障がい者支援はいくつかの分類があり、主なものとして、就労移行支援事業所や就労継続支援A型、B型事業所を通じた支援がある。本金銭代理指標では、障がい者の就労支援として、就労継続支援B型事業所の利用を想定する。

障がい者雇用による自治体の社会保障費の抑制等における算定方法

【算出にあたる前提例】

<就労継続支援B型事業所>

- ① 障がい者1人当たりの自治体等の負担金額（1日あたり）*1
- ② 障がい者1人当たりの年間平均利用日数
- ③ 支援により減少したと考えられる利用者数
- ④ 効果が生じたと考えられる年*2

【算出式（例）】

<就労継続支援B型事業者>

- ①：6,600円
 - ②：120日
 - ③：10人
- $$\text{①} \times \text{②} \times \text{③} = 7,920,000\text{円}$$

上記金額に、④効果が生じたと考えられる年数を乗じることにより、さらに大きなインパクトを算出することも考えられる。

*1 1日あたりの報酬日額（自治体等の負担金額）は、平均工賃月額などにより算定が行われる。

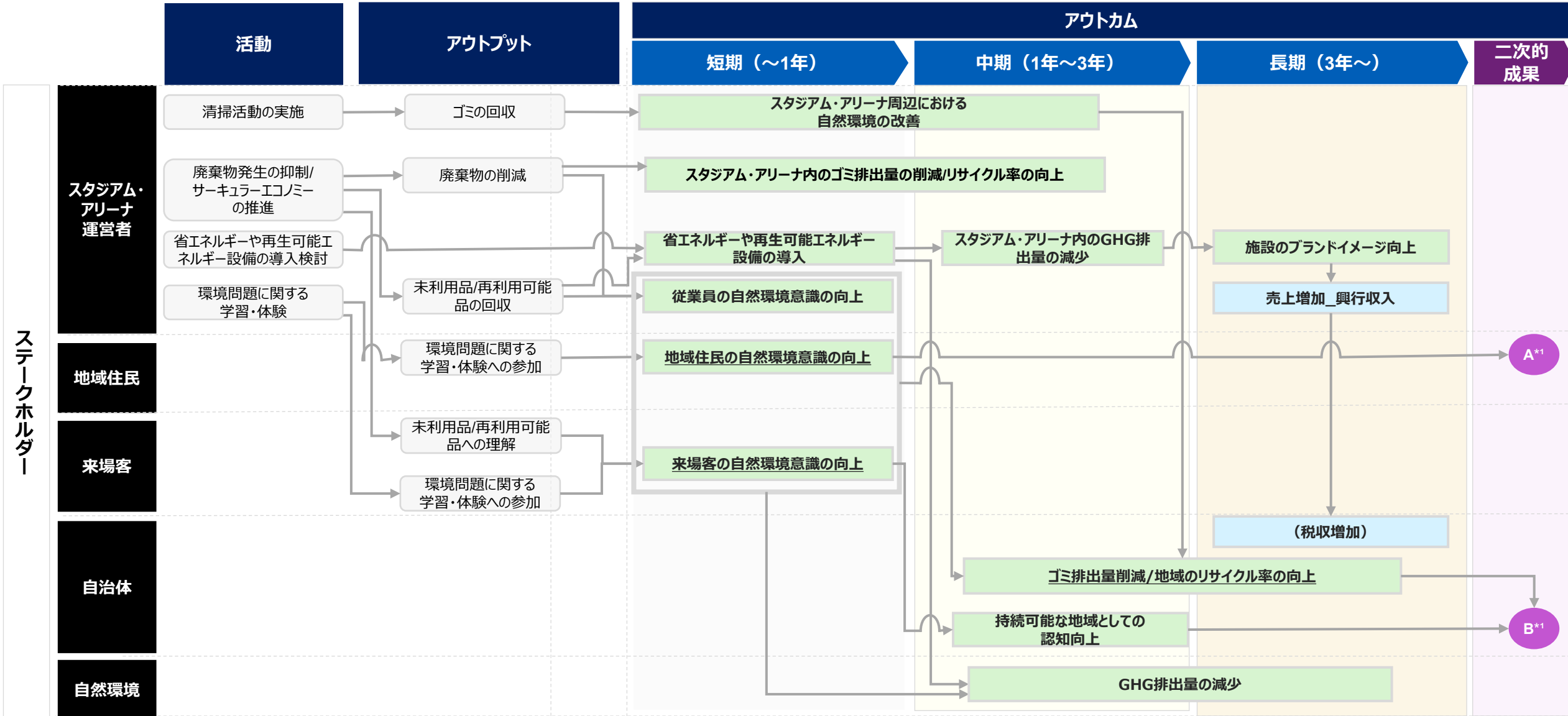
*2 就労継続支援B型事業所は就労移行支援事業所のような季利用期間の制限はなく何年でも利用できるため、複数年の効果が認められれば、その年数を乗じること考えられる。

04-2-9 自然環境への貢献

ロジックモデル（自然環境への貢献）

主要成果は、「地域住民および来場客における自然環境意識の向上」、及び「一人当たりゴミ排出量削減/地域のリサイクル率の向上」を設定する。

凡例 経済効果（金銭） 公益効果（非金銭）



*1 A、Bの内容はP.126に存在する、社会価値の二次的成果のロジックモデルを参照すること

自然環境への貢献における測定指標と測定方法例

自然環境への貢献における結果指標はアンケート調査や省庁実施の調査から確認することができる一方、プロセス指標はいずれもスタジアム・アリーナ運営会社が管理する指標と想定される。

自然環境への貢献の主要成果における測定指標と測定方法例		
ステークホルダー	地域住民/来場客	自治体
主要成果	・地域住民および来場客の自然環境意識が向上すること	・一人当たりゴミ排出量の削減と地域のリサイクル率が向上すること
結果指標	・地域住民および来場客の自然環境意識の向上	・一人当たりゴミ排出量の削減と地域のリサイクル率の向上
測定方法	・各自治体におけるアンケート調査	・環境省の一般廃棄物処理実態調査
プロセス指標	<ul style="list-style-type: none"> ・環境問題に関するスタジアム・アリーナ/企業/自治体間での取り組み件数 ・スタジアム・アリーナ内におけるゴミ排出量/リサイクル率 ・スタジアム・アリーナ内における環境に関するイベントの参加者数 	
測定方法	・スタジアム・アリーナ運営者による集計	

参考事例：自然環境への貢献に関する活動の事例

札幌ドーム

対象施設	札幌ドーム
施設所有者	札幌市
施設運営者	株式会社札幌ドーム
「活動」概要	周辺の環境や生態系に配慮した、札幌ドームにおける、施設管理の取り組みをこどもはじめ多くの人に知っていただくイベントを企画することで環境の啓蒙活動を行っている。
特徴	札幌ドームでは啓蒙活動の他に、低炭素/脱炭素や循環型社会に向けた取り組みを推し進めるとともに、エネルギー使用量/CO2排出量やゴミ排出量/リサイクル率といったものに対して、施設として目標値を定めて公表している。

味の素スタジアム

対象施設	味の素スタジアム
施設所有者	東京都
施設運営者	株式会社東京スタジアム
「活動」概要	売店食材のゴミや落ち葉をもとにした有機肥料・腐葉土を販売する。
特徴	味の素スタジアムでは売店や飲食を通じて 食品残渣 が出ており、食資源循環の取り組みのため敷地内に コンポストを設置 し、味スタ感謝デー開催時に専用ブースを設け、 有機肥料・腐葉土の配布 を予定している。

04-2-10 社会価値の二次的成果

ロジックモデル（社会価値の二次的成果）

社会価値の二次的成果である、A：「地域への愛着・誇り」、およびB：「都市のブランドイメージ向上」はスタジアム・アリーナから直接的に創出されるものではなく、各社会価値テーマを実施した結果、創出される二次的な効果である。各社会価値の活動、主要成果等を確認したい場合は各社会価値テーマのロジックモデルを確認すること。

凡例	経済効果（金銭）	公益効果（非金銭）
----	----------	-----------

