



スポーツ庁



経済産業省

# 多様な世代が集う交流拠点としての スタジアム・アリーナ選定要綱について

令和2年3月

スポーツ庁

経済産業省

# 背景・目的

## 成長戦略上のKPI

「全国のスタジアム・アリーナについて、多様な世代が集う交流拠点として、2017年から2025年までに20拠点を実現する」（成長戦略フォローアップ2019（令和元年6月21日閣議決定））

「20拠点」の選定基準を定めることが必要

構想・計画段階から「スタジアム・アリーナ改革指針」（平成28年）等の反映が必要

「選定要綱」の策定により「20拠点」の選定基準や選定手続を定めるとともに、構想・計画段階から選定を開始することによりスタジアム・アリーナ改革指針等の一層の浸透を図る

# 多様な世代が集う交流拠点としてのスタジアム・アリーナ選定要綱

## 申請者：

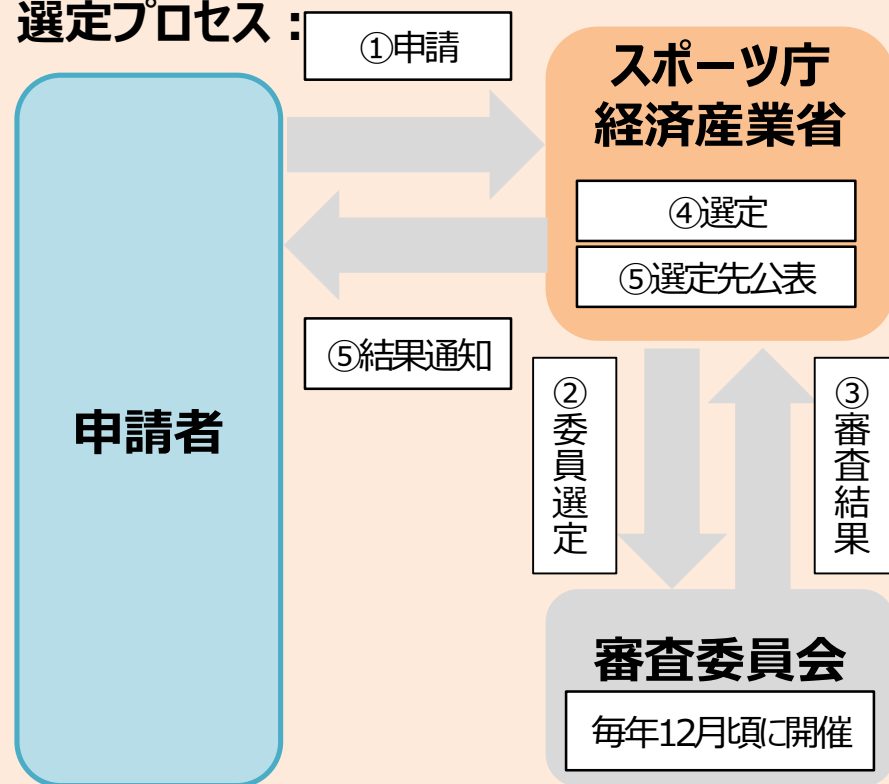
平成29年（2017年）以降、次の各号に掲げる事業のうち、いずれかの事業を新たに実施している地方公共団体又は法人格を有する団体

- ①スタジアム・アリーナ（※1）の新設・建替又は大規模改修（※2）に係る構想・計画の策定
- ②スタジアム・アリーナの新設・建替又は大規模改修に係る設計・建設
- ③2017年以降新設・建替又は大規模改修されたスタジアム・アリーナの運営・管理

※1：数千人から数万人の観客を収容し、スポーツを観ることを主な目的とする施設。

※2：収益向上や顧客経験価値向上を目的としたものに限る。

## 選定プロセス：



- ①申請者は申請様式に必要事項記入の上、スポーツ庁及び経済産業省に申請を行う。
- ②スポーツ庁及び経済産業省は、申請者と利害関係を有しない3人以上の外部有識者により構成される審査委員会を開催する。
- ③審査委員会は、評価項目（スライド5～7を参照）ごとに4段階（A～D）評価を行う。
- ④スポーツ庁及び経済産業省は、審査委員会による審査において、該当する全ての評価項目でA又はBと評価された案件を選定する。
- ⑤スポーツ庁及び経済産業省は、選定結果を申請者に通知するとともに、選定された申請者等の名称並びに他のスタジアム・アリーナの参考となり得る先進的な取組事例を申請者の了解を得た上で公表する。

# 選定に係る評価項目

構想・計画段階、設計・建設段階又は運営・管理段階における評価項目をそれぞれ以下のとおりとし、申請者の事業進捗段階に応じて、いずれかの段階の評価項目を適用する。

## 構想・計画

### I. 構想・計画策定段階

ステークホルダーの確認と検討・連携体制の構築  
スタジアム・アリーナ経営人材の活用  
顧客・利用者の把握と情報提供  
運営・管理に係る検討  
収益性の検証と設計等への反映  
コンプライアンスとリスク管理

## 設計・建設

### II. 設計・建設段階（I.を含む）

顧客経験価値の向上  
収益モデルの確立とプロフィットセンターへの変革  
まちづくりの中核となるスタジアム・アリーナの実現  
多様な利用方法や用途の実装  
民間活力を活用した手法の採用  
多様な資金調達の実現

## 運営・管理

### III. 運営・管理段階（I.及びII.を含む）

PDCAサイクルの実践  
IT・データ活用

# I. 構想・計画策定段階における評価項目

1. ステークホルダーの確認と検討・連携体制の構築
2. スタジアム・アリーナ経営人材の活用
3. 顧客・利用者の把握と情報提供

4. 運営・管理に係る検討
5. 収益性の検証と設計等への反映
6. コンプライアンスとリスク管理

## 【参考事例】建設予定地のアクセスを踏まえた商圈把握

(株)北海道日本ハムファイターズは、新球場建設予定地の検討に当たり、顧客の移動手段を想定した上で、商圈としての可能性を検討し、建設予定地を北広島市に決定。



## 【参考事例】収益構造の把握

運営・管理形態により運営・管理者の収益構造が異なる。一般的に、モデル①所有者運営型から④一体型に推移するにつれて、収益項目及び求められる経営資源（ヒト・モノ・カネ）も増える。

### <主な運営・管理形態モデル>

モデル①：所有者運営型



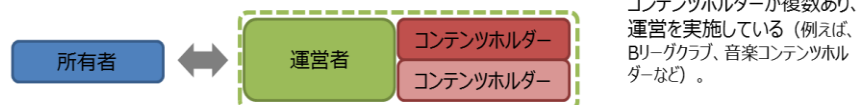
モデル②：分離型（貸館モデル）



モデル③：コンテンツホルダー運営型



モデル③'：コンテンツホルダーが複数の場合



モデル④：一体型



# II. 設計・建設段階における評価項目

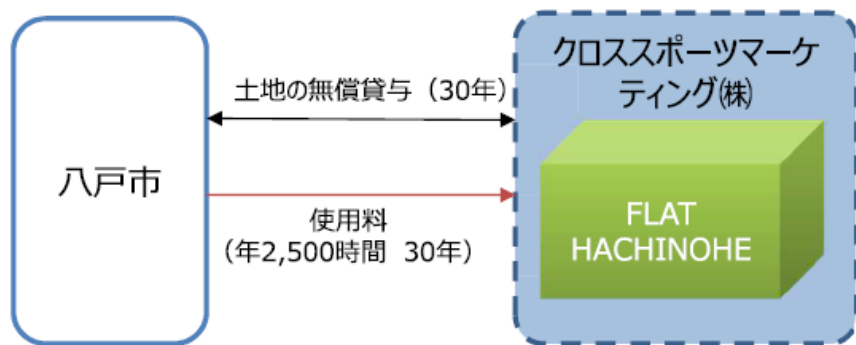
1. 顧客経験価値の向上
2. 収益モデルの確立とプロフィットセンターへの変革
3. 多様な利用方法や用途の実装

## 【参考事例】収益性確保と公的支出削減の両立

八戸市は新たなスケートリンクを確保するに当たり、公設ではなく、クロススポーツマーケティング(株)が建設する施設に市民利用枠を設定し、使用料を支出することとした。

それにより、八戸市は公設する場合に比べて、30年で20億円以上の公的支出削減するとともに、クロススポーツマーケティング(株)は、長期の安定収益を確保することに繋がっている。

一般的に稼働率の低い平日日中の時間帯は、小中学校・高校等と連携して授業やイベントでの利活用を図り、高稼働率の施設と見込んでいる。



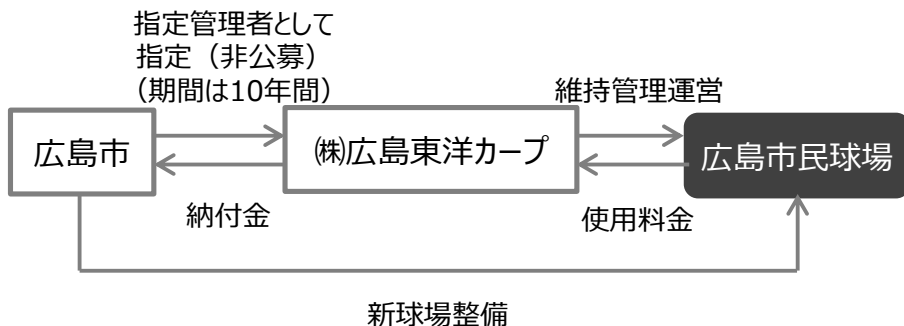
(出典：八戸市、クロススポーツマーケティング(株)提供)

4. まちづくりの中核となるスタジアム・アリーナの実現
5. 民間活力を活用した手法の採用
6. 多様な資金調達等による公的支出の削減

## 【参考事例】中長期事業の企画・実施が可能な事業方式

広島市と広島東洋カープはフランチャイズ協定に基づき、球団を非公募で新球場の指定管理者 (期間は10年間) として運営・管理を委ねている。吹田市とガンバ大阪は48年間と指定管理期間を長期に設定。

また、大阪城公園パークマネジメント事業では、事業者は指定管理者としてだけでなく、大阪城公園の観光拠点化に向けて、新たな魅力有る施設の整備や既存の未利用施設の活用を実施可能となっている。宮城県と楽天野球団は、維持管理・修繕に係る費用の一切及び球場に付随する改修に係る投資を負担する代わりに、営業権を取得している。



(出典：スポーツ庁、スタジアム・アリーナ運営・管理計画検討ガイドライン)



# Ⅲ. 運営・管理段階における評価項目

## 1. PDCAサイクルの実践

### 【参考事例】オープンデータ等を活用した効果検証

長岡市は、交流拠点としてアオーレ長岡を整備。事業の目標を定め、オープンデータ等を活用して定量的な測定。

成果(目標)	指標	施設竣工前	目標値	施設竣工後
流動人口の増加 (まちに「来る人」を増やす)	歩行者・自転車 通行量	80,858人 (H19)	100,000人 (H25)	93,405人 (H25)
流動人口の増加 (まちで「活動する人」を増やす)	まちなか交流拠点(シティホール) 施設利用者数	325,000人 (H18)	780,000人 (H25)	1,223,589人 (H25.4)
雇用の増加 (まちで「働く人」を増やす)	従業者数	15,934人 (H18)	16,600人 (H26)	14,038人 (H24.2)
定住人口の増加 (まちに「住む人」を増やす)	中心市街地の居住者数	5,521人 (H20)	6,000人 (H26)	5,677人 (H25.4)

(出典：長岡市「長岡市中心市街地活性化基本計画(第1期計画及び第2期計画)」及び「認定中心市街地活性化基本計画のフォローアップに関する報告(各年度版)」)

### 【参考事例】先端技術を活用した効果検証

技術発展により、スタジアム・アリーナ等がもたらす経済的・社会的効果の把握・分析がより容易となっている。例えば、GPS機能によりヒトの動きを、電子通貨によりカネの動きを把握可能。また、着用により生体情報の把握も可能。



## 2. IT・データ活用

### 【参考事例】IT・データ活用による顧客体験価値の向上

通信環境を整備し、ITを活用することでチケットの電子化や座席からの飲食オーダー、トイレの混雑状況の把握等が可能となり、顧客体験価値の向上につながる。利用と同時に顧客情報を取得、活用することで、ダイナミックプライシングの導入や顧客に合わせた情報発信等が可能。



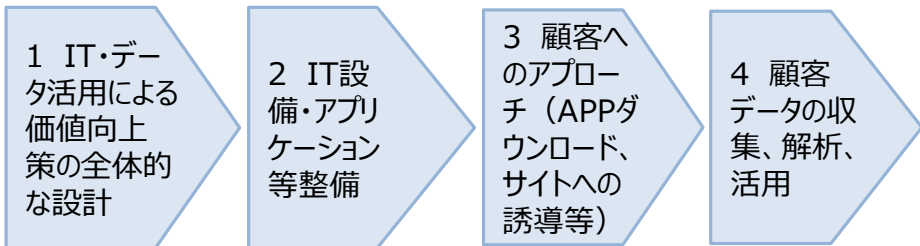
ガンマサッカースタジアムの高密度Wi-Fi網「ANTLERS Wi-Fi」に接続することにより、来場者プレゼント企画「鹿BIG」や限定動画が楽しめる専用ポータルサイト「ANTLERS Wi-Fi PORTAL」の利用が可能

(出典：東北楽天ゴールデンイーグルス公式HP)

(出典：鹿島アントラーズ公式HP)

### 【参考事例】IT・データ活用のポイント

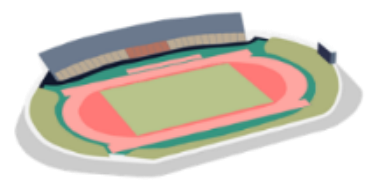
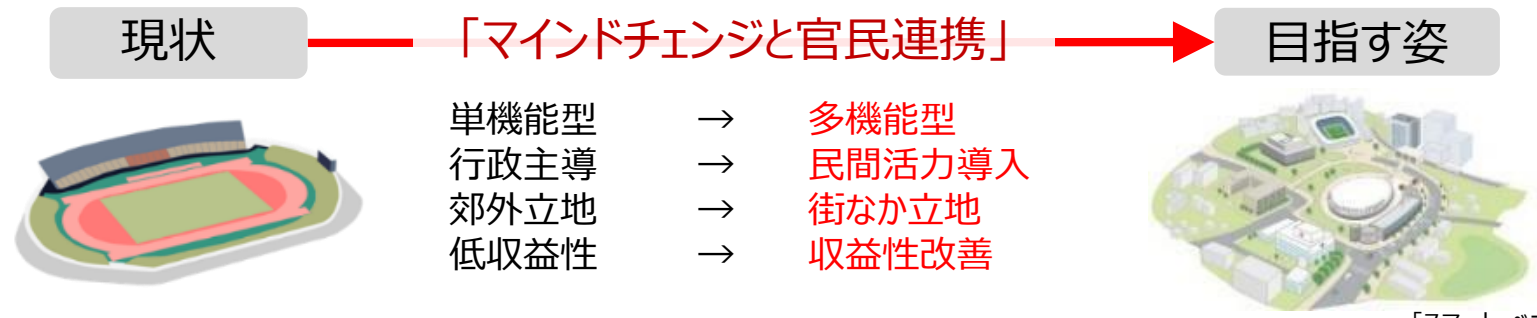
IT・データを活用したサービス導入に当たっては、顧客動線を想定した上で、顧客目線での体験全体をデザインする必要がある。また、導入後もスタジアム・アリーナのスタッフ顧客への案内により活用を促進することが重要。



(出典：スポーツ庁、スタジアム・アリーナ運営・管理計画検討ガイドライン)

# スタジアム・アリーナ改革の検討に係る指針等について

## <目指す姿>



単機能型  
行政主導  
郊外立地  
低収益性

→  
→  
→  
→

多機能型  
民間活力導入  
街なか立地  
収益性改善



「スマート・ベニュー®」  
(株) 日本政策投資銀行

## ①スタジアム・アリーナ改革指針

- 「観るスポーツ」のためのスタジアム・アリーナは、地域活性化の起爆剤となる潜在力の高い基盤施設。
- スタジアム・アリーナ改革を実現するために重要な「4つの項目、14の要件」。

## <プロセス>



## ②スタジアム・アリーナ整備に係る資金調達手法・民間資金活用プロセスガイド

- スタジアム・アリーナを整備することを目的化するのではなく、運営・管理・効果を想定した構想・計画・整備を行う。
- 各プロセスにおいて、官民連携が重要であり、その際の課題・解決策を示していく必要がある。

## ③スタジアム・アリーナ運営・管理計画検討ガイドライン

## ④スタジアム・アリーナ効果検証モデル報告書



# 選定に係る評価項目とスタジアム・アリーナ改革に係る指針等の関係

評価項目	スタジアム・アリーナ改革ガイドブック<第2版> (2018年12月)		効果検証モデル (2019年3月)	
	プロセスガイド (※1)	ガイドライン (※2)		
<b>構想・計画 策定段階</b>	1			
	2			
	3	<b>PP.37-49</b>	<b>PP.119-144</b>	-
	4	3.官民連携型によるスタジアム・アリーナ整備計画策定プロセス	第1章望ましい官民連携の手順 ~	
	5	ステップ1.1~ステップ2.2	第4章事業方式検討時に考慮すべき事項	
	6			
<b>設計・建設 段階</b>	1			
	2	<b>PP.40-50</b>	<b>PP.119-139</b>	-
	3	3.官民連携型によるスタジアム・アリーナ整備計画策定プロセス	第1章望ましい官民連携の手順 ~	
	4	ステップ1.2~ステップ2.3	第3章事業収支計画検討時に考慮すべき事項	
	5	<b>PP.53-59</b>	<b>PP.140-144</b>	
	6	3.官民連携型によるスタジアム・アリーナ整備計画策定プロセス	第3章事業収支計画検討時に考慮すべき事項 ~	
ステップ3.1~ステップ3.2	第4章事業方式検討時に考慮すべき事項			
<b>運営・管理 段階</b>	1	-	-	<b>PP.1-52</b>
	2			報告書全体

※1：スタジアム・アリーナ整備に係る資金調達手法・民間資金活用プロセスガイド

※2：スタジアム・アリーナ運営・管理計画検討ガイドライン

# 選定スケジュール（予定）

- 2020～2025年度、計6回公募の予定

