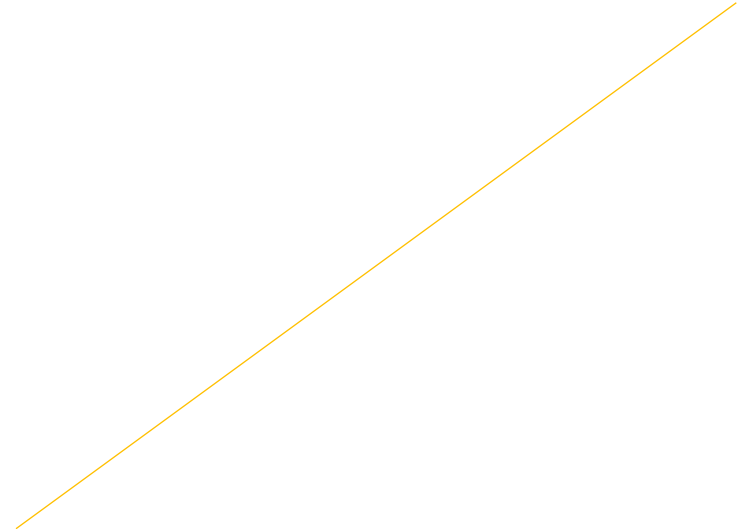


事務局説明資料 ～スタジアム・アリーナ改革～

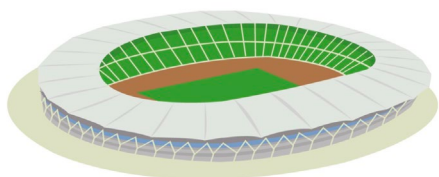
- ・トップスポーツのさらなる拡大
- ・地域スポーツの発展



これまでのスタジアム・アリーナ改革の取組

＜目指す姿＞

現状



単機能型
行政主導
郊外立地
低収益性

→
→
→
→

「マインドチェンジと官民連携」

多機能型
民間活力導入
街なか立地
収益性改善

目指す姿



「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

- スポーツ施設に対する固定観念や前例主義等にマインドチェンジを促す。
- 地方公共団体やスポーツチーム等の責務、民間活用の在り方等を明確化。
- スタジアム・アリーナを核とした官民による新しい公益の発現の在り方を提示。

＜プロセス＞

構想・
計画

設計・建設



運営・管理

効果
検証

②資金調達手法・民 間資金活用プロセス ガイド

③運営・管理計画 検討ガイドライン

- 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。

④効果検証モデル 報告書

①スタジアム・アリーナ改革指針

1. 目的

- スタジアム・アリーナ改革は、スポーツの成長産業化の大きな柱
- 改革指針は、スタジアム・アリーナ改革実現のための基本的な考え方を提示
- これまでのスポーツ施設に対する固定観念・前例主義等に関するマインドチェンジ
- スタジアム・アリーナを核とした地域経済の持続的成長等、官民による新しい公益の発現を目指す

2. 主な内容

スタジアム・アリーナの定義

- 数千から数万人の観客を収容する集客施設
- スポーツを観ることを主な目的とした施設
- 原則として公共施設を対象

地域への効果

- 地域のシンボル
- 新たな産業集積の創出
 - ・施設内
 - ・施設外（飲食、宿泊、観光等、周辺産業への波及）
 - ・雇用創出効果
- スポーツの波及効果を活用したまちづくり
 - ・にぎわいの創出
 - ・スポーツ機会の増加
 - ・社会課題の解決
- 地域の持続的成長
 - ・地域のアイデンティティ醸成
 - ・地域の不動産価値の向上

コストセンターからプロフィットセンターへ

- 地域住民の利用に供される施設と数千から数万人の観客を収容する施設を適切に区別することが大切。
- 「観る」観点から、高付加価値のサービスを提供する施設としてプロフィットセンター化を図る。
- プロフィットセンター化とは、施設単体で経費を上回る収入を得ることを必ずしも意味するわけではなく、にぎわいの創出や持続可能なまちづくり等の実現、それに伴う税収の増加等も含めて、投資以上の効果を地域にもたらすという意味を含む。

地方公共団体、スポーツチーム、国の役割

- 地方公共団体：「観るスポーツ」の価値を認識し、スポーツの可能性を最大限に活用するため施設整備や柔軟な対応を図る。
- スポーツチーム：発信力・訴求力を有する行政のパートナーとして、公共的な価値を自ら説明していくべき。
- 国：情報収集と展開、相談窓口の設置等により地方公共団体等を支援。

(参考)重点的に考慮すべき項目 ～改革のための4つの項目、14の要件～

1. 集客力を高めまちづくりを支える 持続可能な経営資源としての要件

スタジアム・アリーナ経営を持続的に成長させていくためには、顧客経験価値の向上、多様な利用シーンの実現、収益モデルの確立とプロフィットセンターへの変革、地域の実情にあわせた複合化などが必要である。

- 顧客経験価値の向上
- 多様な利用シーンの実現
- 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

2. プロジェクト上流段階において 検討されるべき事項に関する要件

スタジアム・アリーナ経営を効果的に進めていくためには、プロジェクトの上流段階において、ステークホルダーの確認と検討体制の整備、顧客の把握と情報提供、収益性等の検証、コンプライアンスとリスク管理等を考慮する必要がある。

- ステークホルダーの確認と検討体制の整備
- 管理（運営、維持、修繕等）の検討
- 顧客の把握と情報提供
- 収益性の検証と設計等への反映
- スタジアム・アリーナ整備等に関するコンプライアンスリスクと管理

3. 収益・財務に関する要件

効率的かつ効果的なスタジアム・アリーナの整備・管理を進めるためには、民間の資金や経営能力、技術的能力を活用していくことが重要であり、PPP/PFI手法等の中から、地域や施設の実情に応じた適切な手法を用いるべきである。

- 民間活力を活用した事業方式
- 多様な資金調達方式

4. 事業推進・運営に関する要件

事業推進・運営にあたっては、目標設定、IT・データ活用やスタジアム・アリーナ経営人材の活用などが重要である。

- 目標設定、評価、フィードバック
- スタジアム・アリーナ運営におけるIT・データの活用
- スタジアム・アリーナ経営人材

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

1. 基本的な考え方

- 今後のスタジアム・アリーナ整備は、総合的な官民プロジェクトとして捉えていくことが重要。
- プロジェクトの上流段階で官民が対等な関係でパートナーシップを形成し、役割を明確化することがプロジェクトの成否に関わる。
- 目指すべき姿が関係者間で合意されれば、その具体化の方策として事業方式が明確になり、資金調達手法が決定されていく。

2. 主なポイント

①官民連携による目的・目標の設定

(官民パートナーシップの構築)

- プロジェクトの上流段階から官民が対等な関係でパートナーシップを組み、目的や目標を設定し役割を明確化。
- 上流段階で可能な限り、顧客やステークホルダーを特定。顧客・ステークホルダーにおける最大価値の創出を目指す。

②ビジネスモデルの策定

(プロフィットセンター化の実現)

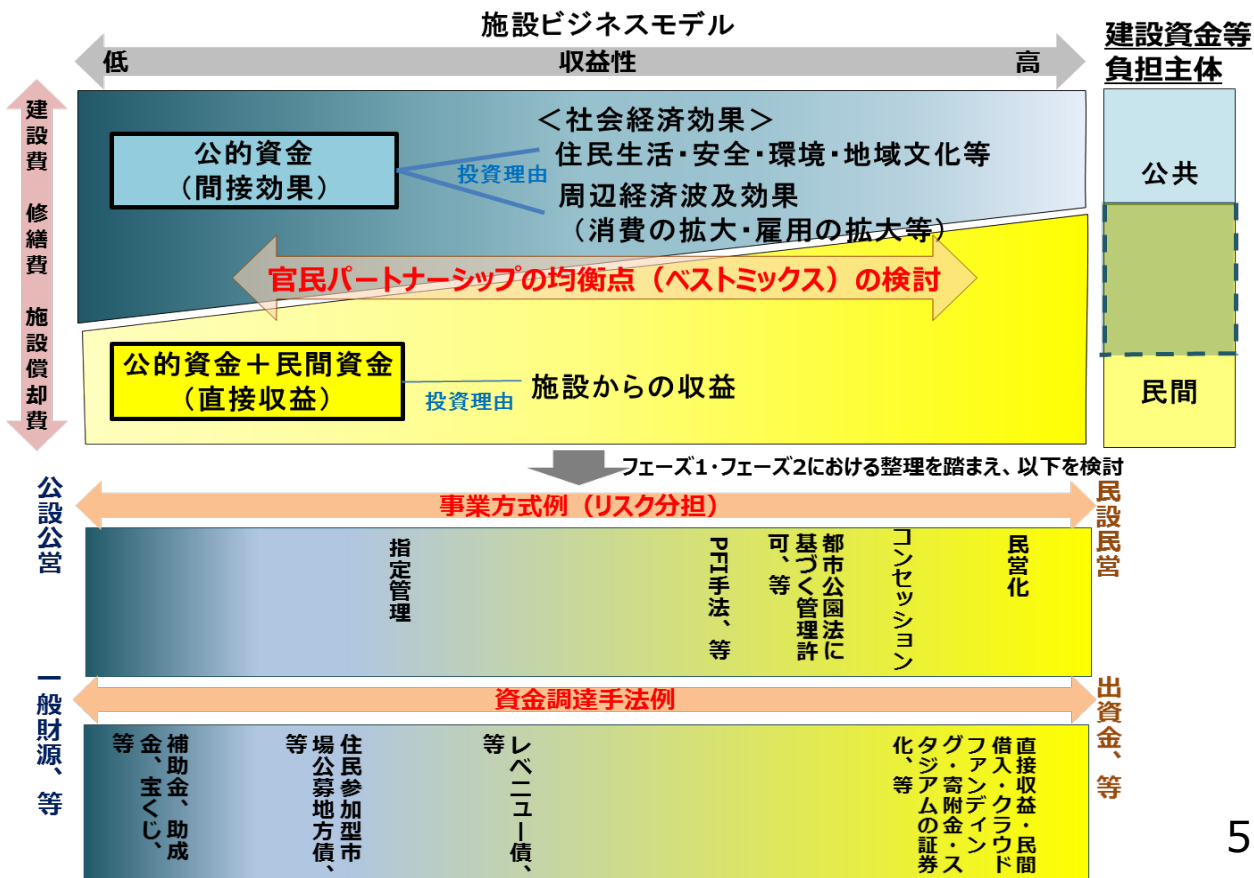
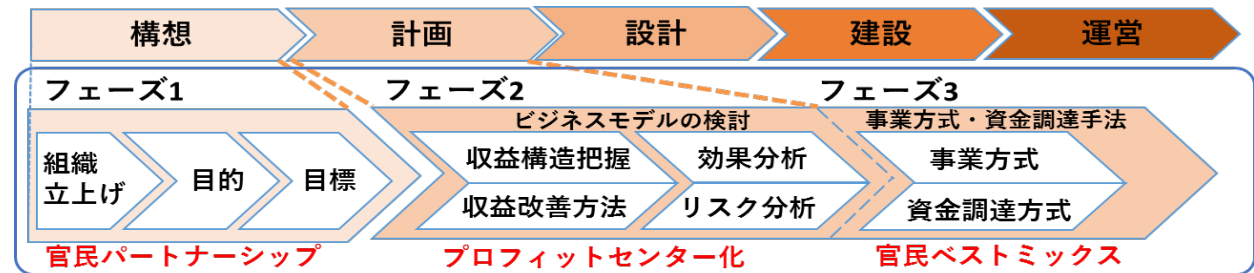
- 収益構造を把握し、収入機会の最大化を図るべく、多様な事業者を巻き込む。
- プロジェクト全体で発生するリスクをあらかじめ抽出し、官民の適切なリスク分担を明確化。
- 上記①に基づき、収益、リスク等を踏まえてビジネスモデルを策定する。

③事業方式及び資金調達手法の検討

(官民ベストミックスの追求)

- 上記①②を踏まえ、事業方式及び資金調達手法へ。
- その際に、地域特性や経済環境等を考慮しながら、官民の均衡点（ベストミックス）を追求。

●スタジアム・アリーナ整備プロジェクトのフェーズ



(参考) 各フェーズにおける主な官民連携のポイント

フェーズ1のポイント

① スタジアム・アリーナ整備プロジェクト当初からの官民パートナーシップ構築

- 地方公共団体だけでなく、スポーツチームや運営事業者等の意見、顧客のニーズを当初から反映する「三方よし」の仕組みに近づける。
- プロジェクトの上流段階から民間事業者が主体的に参画できる機会を拡大するため、公共調達制度の改善や運用の柔軟化へ。

② スタジアム・アリーナ整備の目的と制約条件の明確化

- 広範に及ぶ顧客やステークホルダーとの適切なコミュニケーションとプロジェクト上流段階でのニーズ把握と合意形成。
- 市場環境、技術面、財務面といった様々な制約条件の把握、関連法令、条例による制約条件の整理。

③ 目標となるスタジアム・アリーナの姿

- 多様な利用シーンを実現するために、コンサートやコンベンションを開催する事業者等と構想・計画段階で施設使用等を調整する。
- まちづくりの中核として、スタジアム・アリーナを核とする複合施設を民間で企画して、公共が借用するといった方式も想定。

フェーズ2のポイント

① スタジアム・アリーナ収益構造の把握

- スタジアム・アリーナの収入の中でもCOIと呼ばれる固定収入が重要であり、民間からの投資判断において重視される。
- 競技や施設特性によって、スタジアム・アリーナの稼働率が異なる。
- スタジアム・アリーナ経営改善に向けて、スタジアム・アリーナの収支計画策定の際に参考となる情報や事例等の共有化が期待される。

② スタジアム・アリーナの収益改善等のための方法

- プロフィット拡大には一定のコストを伴う「投資」とそれを有効活用するための「運営」が重要。
- 快適性、先進性、地域環境、効率活用、複合性が、収益改善等を可能とする。

③ プロジェクト効果分析

- 事業効果分析では、収益部分を抽出し、見える化し、民間資金を集めやすくする。
- 社会経済効果分析は、公共投資に対する地域の理解が十分に得られるよう地域にもたらす効果を定量化。

④ リスクの分析とリスク分担の決定

- プロジェクト全体で発生するリスクを予め列挙。
- スポーツチームや運営事業者等は、スタジアム・アリーナの単なる利用者となるのではなく、施設の事業に対する一定のリスクを負う必要がある。

フェーズ3のポイント

① 事業方式の検討

- 管理運営期間や形態、リスク分担の在り方などの実情に応じて、民間ノウハウを最大限活用する手法を取る。
- 官民連携での事業方式としては、指定管理、PFI、コンセッションなどのほか、スポーツチームに明確な運営参加意思がある場合には、負担付寄附型、官民共同出資によるSPC、公的補助を伴う民設などがある。
- 民間の技術力や企画・マーケティング力、資金力、経営能力などを活用するため、より自由度が高い運営が可能となる事業方式を積極的に導入していくことが必要。
- 民間資金を活用できる事業方式を導入するためには、より高い収益性を有するスタジアム・アリーナである必要がある。
- 必ずしも公設を前提とする必要はなく、例えば民間が施設整備を行う前提に立って、公共が民間施設を利用するなど発想の転換も重要。

② 資金調達手法の検討

- 収益性が相対的に低い施設であっても、シーズンシート収入や、命名権など比較的長期契約により固定収入（COI）の獲得に努めることにより、個別のキャッシュフローを担保とした資金調達手法を活用できる。
- 官民の役割分担を明確にすることで民間資金活用の機会、多様性が広がる。

③スタジアム・アリーナ運営・管理計画検討ガイドライン

1. 目的

- 民間の視点で基本構想・基本計画段階の論点を分析。
- 「改革指針」及び「プロセスガイド」を用いてプロジェクトに取り組む際に直面すると考えられる検討事項をあらかじめ提示。
- 官民連携を進める際の道筋を示す。

2. 主なポイント

第1章 望ましい官民連携の検討手順

～新たな官民対話手法による総合的な官民パートナーシップ事業としての検討～

- ・ 主要なステークホルダーの違いにより生じる、スタジアムアリーナ整備で達成すべき官民のビジョンの違いなどを双方で理解することが重要。
- ・ 基本構想・基本計画段階から、コンテンツホルダーや運営・管理の専門家等に対し、詳細なヒアリング等を実施し、反映することが極めて重要。

第2章 基本構想検討時に考慮すべき事項

～市場環境分析に基づくマーケットの特性に応じた基本構想の策定・合意～

- ・ 市場環境分析を適切に行い、基本構想に反映するとともに、構想実現に必要な具体的な運営・管理者の想定を開始することが重要。

第3章 事業収支計画検討時に考慮すべき事項

～民間視点の収入向上・支出削減方を活かした収益性向上の徹底～

- ・ 施設の設計や運用ルール等への反映が必要となる方策も多く、施設所有者となる地方公共団体には、固定観念や前例にとらわれない柔軟な対応が求められる。
- ・ 集客力のあるイベントの実施・誘致、自主事業ができ、自ら施設を稼働させることができる運営・管理者が必要。

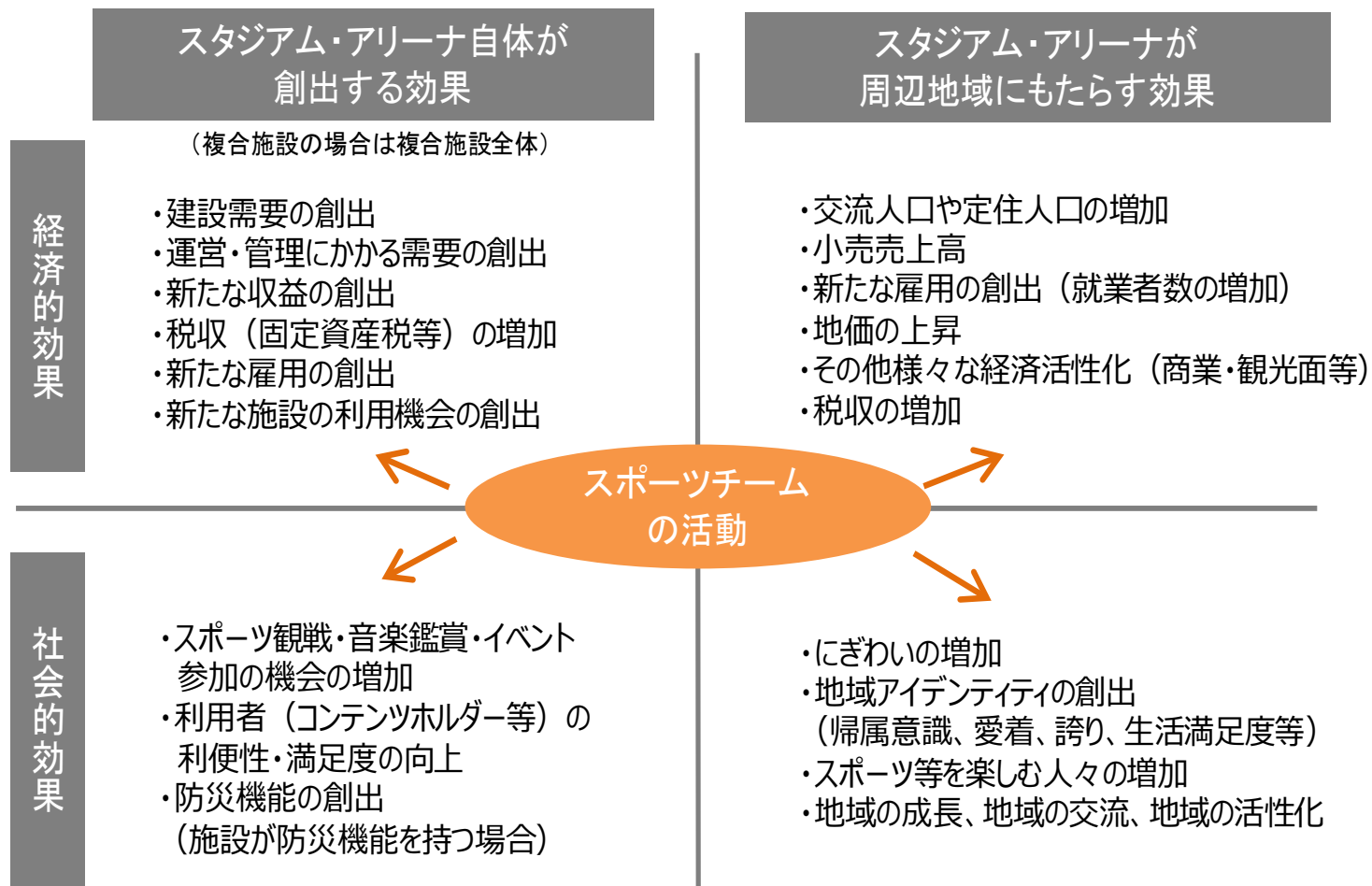
第4章 事業方式検討時に考慮すべき事項

～最適な運営・管理による地域への効果を最大化する官民連携による事業方式の構築～

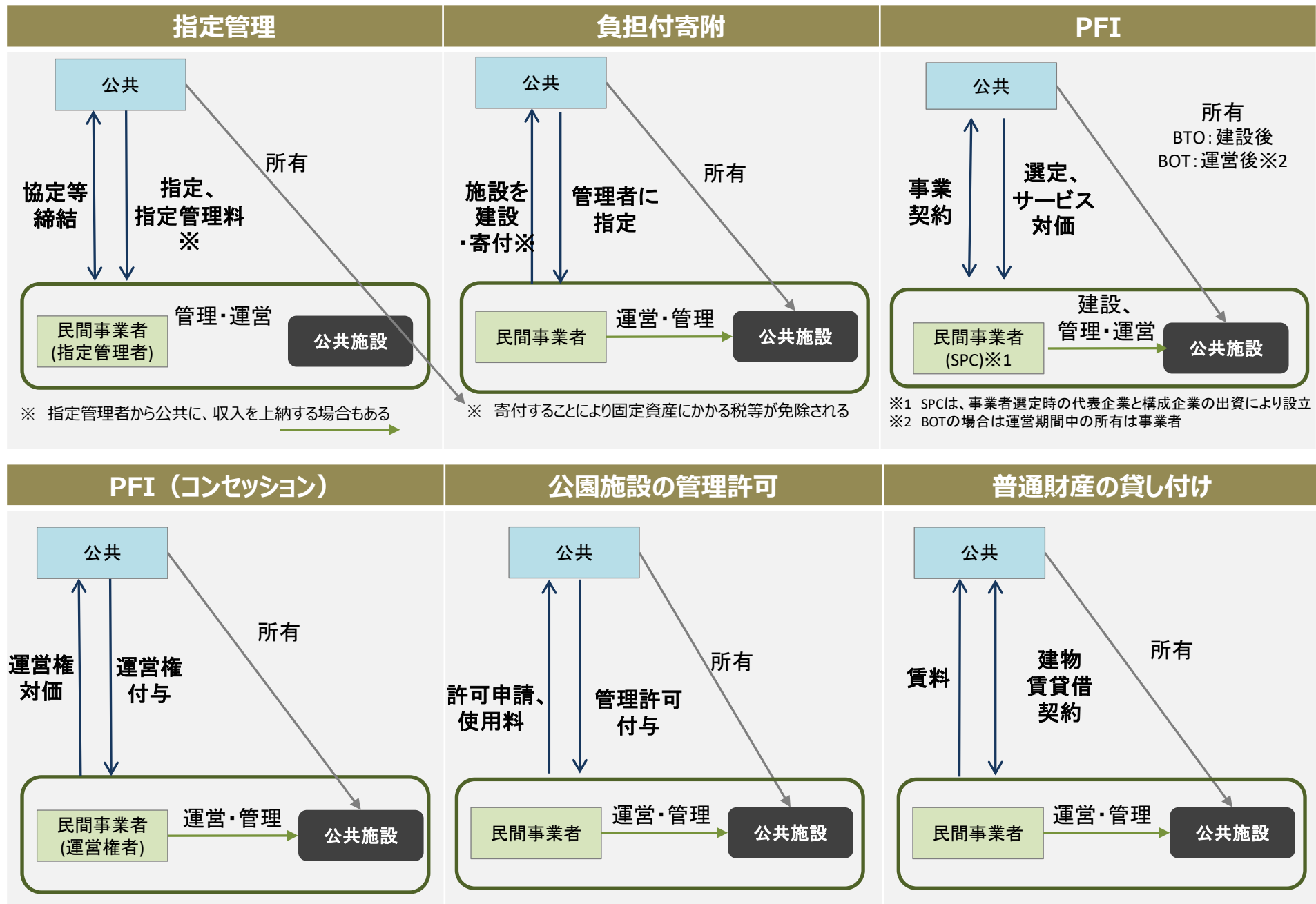
- ・ 実現しようとする施設に公共性があることについて、地方公共団体や地域住民に十分理解される必要がある。
- ・ 連携の場は施設内に限られるものではない。
- ・ 運営・管理者の自由度を高めるとともに、施設の経済的・社会的効果を向上させるインセンティブを持たせる工夫が重要。

(参考) スタジアム・アリーナに期待する地域への効果の検討

- スタジアム・アリーナが、地域のシンボルとしての価値を高め、スタジアム・アリーナを核とした産業集積やにぎわいの創出、スポーツ機会の増加、社会課題の解決につながる等、地域にもたらされる様々な効果について、経済的・社会的観点から整理する。
- 地域の経済的・社会的効果を最大化するためには、効果発現の中核的役割を担うスポーツチームと連携していくことが不可欠。
- 連携の場は、スタジアム・アリーナ内に限られるものではなく、スポーツチームが行う地域活動の取組等を最大限に活用していく方策も検討する。



(参考) スタジアム・アリーナ整備・管理運営の主な官民連携手法



④ スタジアム・アリーナ改革ガイドブック

スタジアム・アリーナ改革
ガイドブック
＜第2版＞

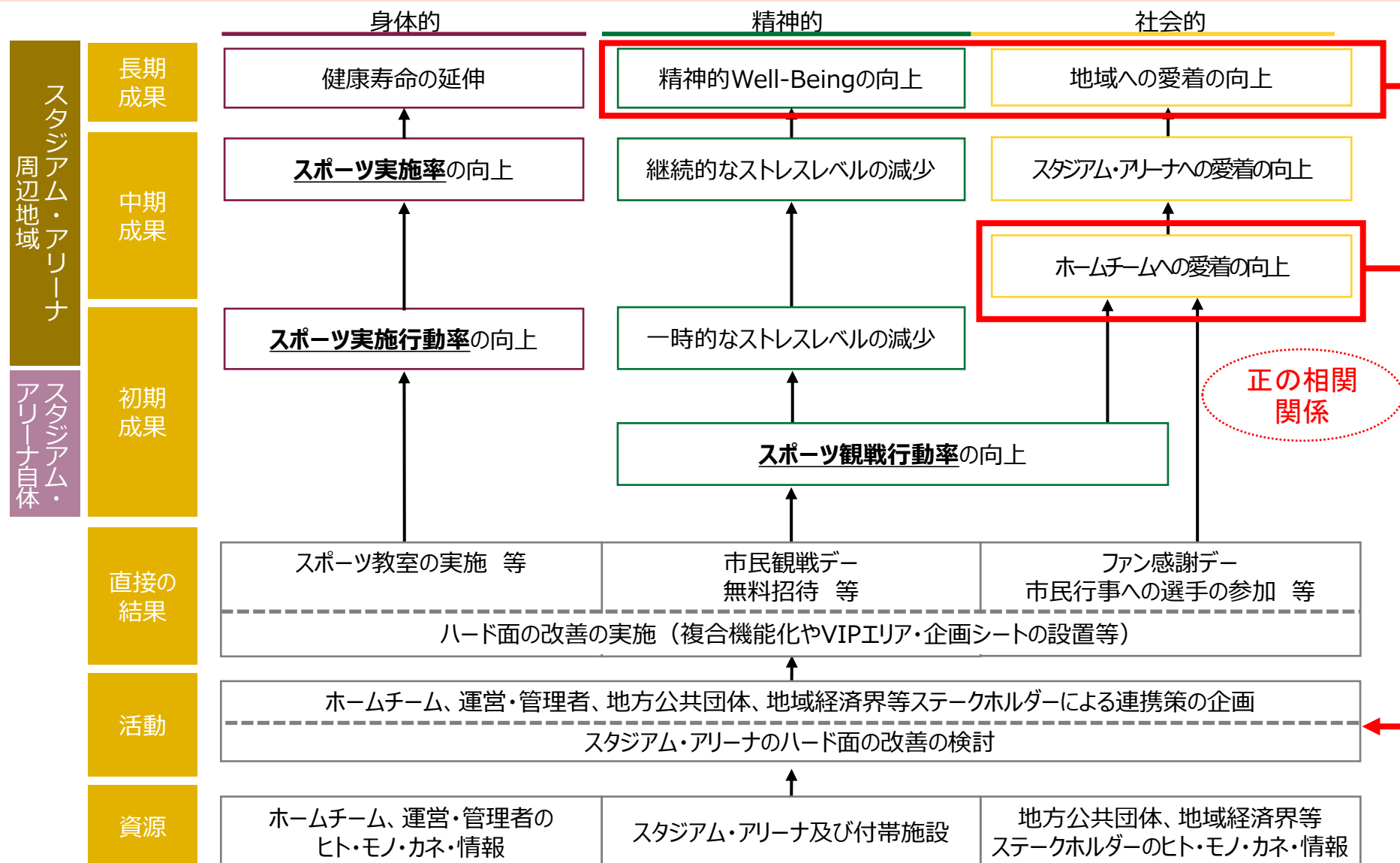
平成30年12月
スポーツ庁
経済産業省



- I. スタジアム・アリーナ改革指針
 - II. 国内外のスタジアム・アリーナ事例
 - III. 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
 - IV. 収益拡大への取組事例
 - V. スタジアム・アリーナに関する計画策定の例
 - VI. 顧客経験価値向上等に関する技術・事例
 - VII. スタジアム・アリーナ運営・管理計画検討ガイドライン
 - VIII. 国内外のスタジアム・アリーナ等事例集
- 参考資料

⑤ スタジアム・アリーナ効果検証モデル 報告書

- 日本政策投資銀行とともに、等々力陸上競技場と川崎フロンターレを対象とし、スタジアム・アリーナが周辺地域にもたらす効果を「経済的効果」と「社会的効果」との2つに分類し、効果検証プロセスの整理およびロジック・モデル作成のケーススタディを実施。
- どのスタジアム・アリーナおよびスポーツチームでも汎用的に活用できるようにすることで、スタジアム・アリーナの整備検討における議会や地域住民への説明材料として、スポーツチームの支援や誘致へ繋がる可能性。



⑥ 相談窓口

質問事項	情報提供	専門家派遣	アドバイス
(1) 国内外の先進事例について知りたい。	○		○
(2) スタジアム・アリーナ整備プロジェクトの検討手順について知りたい。	○		○
(3) スタジアム・アリーナに関する市場動向について知りたい。		○	○
(4) 施設を整備するための資金の調達方法について知りたい。			○
(5) 運営・管理面から見た施設設計のポイントについて知りたい。	○	○	
(6) 費用削減方策や収入向上方策について知りたい。	○	○	
(7) 協力事業者を紹介して欲しい。	○		○
(8) スタジアム・アリーナ改革ガイドブックの解説をして欲しい。	○	○	

◆相談窓口

- ・スポーツ庁委託事業請負先：
株式会社日本経済研究所
- ・受付時間：
平日 9 時30分～17時00分
- ・メール：
stadium_arena_support@jeri.co.jp

<相談件数>

- ・2020年度:11件
- ・2021年度:13件
- ・2022年度:10件

<主な相談内容>

- ・スタジアム・アリーナ整備に関する
基本情報のレクチャー
- ・活用可能な支援策の情報提供
- ・有識者の紹介
- ・構想策定に関する支援 等

https://www.mext.go.jp/sports/b_menu/sports/mcatetop02/list/detail/1406525.htm

⑦モデル拠点の選定（2025年までに20拠点以上）

「構想・計画」段階、「設計・建設」段階、「運営・管理」段階それぞれにおける評価項目

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）

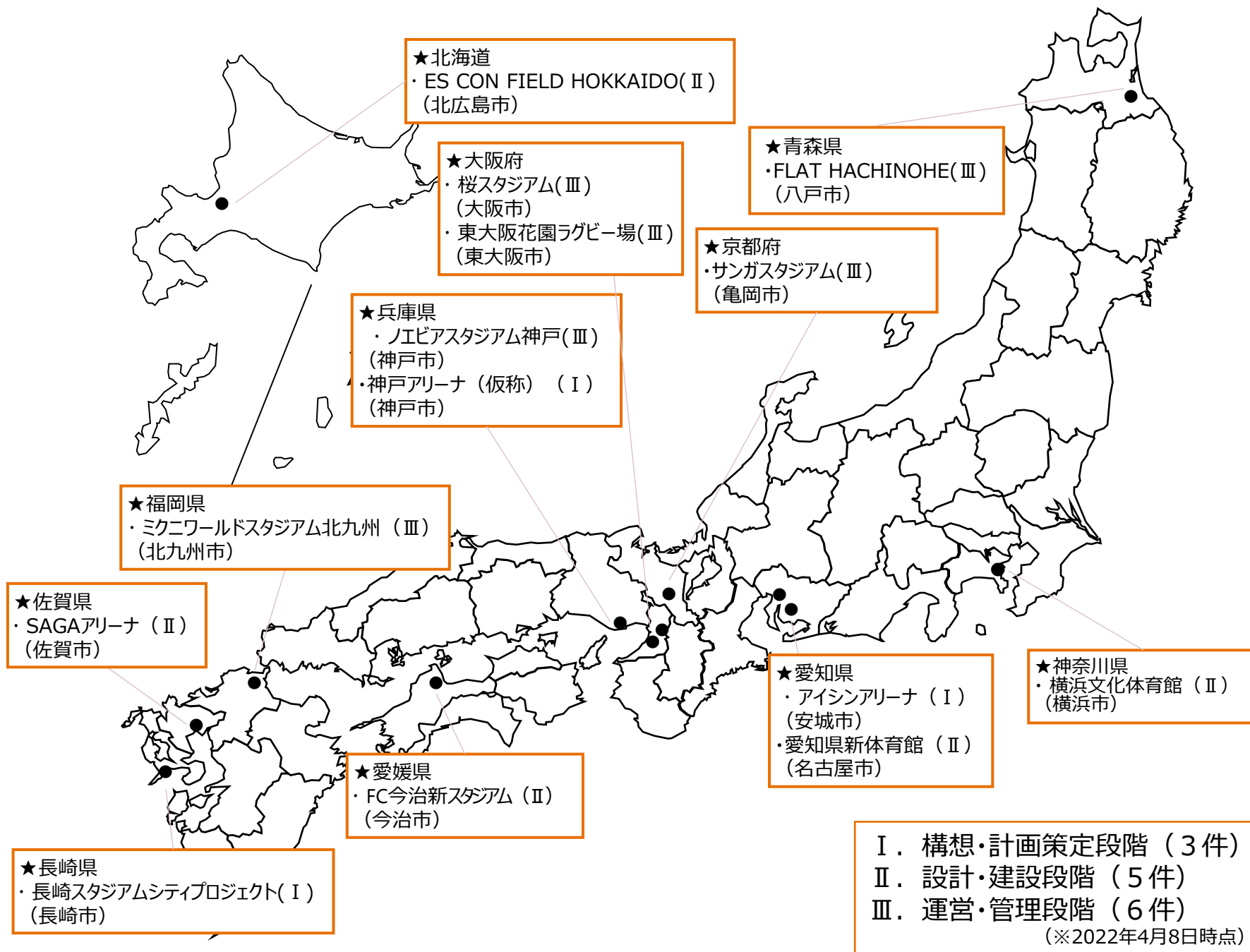
顧客経験価値の向上
収益モデルの確立とプロフィットセンターへの変革
まちづくりの中核となるスタジアム・アリーナの実現
多様な利用方法や用途の実装
民間活力を活用した手法の採用
多様な資金調達の実現

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

(参考) 選定拠点一覧



(参考) 選定拠点例 : ES CON FIELD HOKKAIDO (エスコンフィールド HOKKAIDO)

施設のイメージ



外観（屋根解放時）

外観

©H.N.
F.



【プロジェクトのポイント①】顧客体験価値の向上

- ・ **プロ野球というスポーツエンターテインメントを担う事業者の専門的知見や経験を活用**して検討。
- ・ レストラン、温泉/SPA、ホテル等を有する『Tower11』や、グッズショップ、ブルワリー等をスタジアム内に計画。『Tower11』は球場に併設されながらも、**独立運営が可能な施設**であり、**賑わいと新たな観戦環境を創出**する。
- ・ スタジアム周辺に自然豊かなエリアやマーケット、宿泊施設、グランピングなどの施設も整備し、**プロ野球興行がない日も楽しめる空間を提供する計画**になっている。



©H.N.
F.



施設概要

事業主体	(株)ファイターズ スポーツ&エンターテインメント、北広島市	
所在地／アクセス	北海道北広島市共栄／JR北広島駅から徒歩15分	
観客席	収容人数 約35,000人	
管理・運営方法	(株)ファイターズ スポーツ&エンターテインメントが維持管理運営を行う	
	VIPルーム	あり
付帯施設	飲食・物販	物販、飲食販売、レストラン
	その他	宿泊施設、温泉等
ホームチーム	北海道日本ハムファイターズ（プロ野球 パシフィック・リーグ）	

【プロジェクトのポイント②】

まちづくりの中核となるスタジアム・アリーナの実現

- ・ 北広島市は、官民連携プロジェクトとして北海道日本ハムファイターズの新球場を核としたボールパークを整備することで、まちづくりの様々な分野に波及効果を生み出し、市のアイデンティティを高め、持続的な都市経営と地域課題の解決を図ることをボールパーク構想と位置づけ、推進している。
- ・ 北広島市は、市の**総合計画、スポーツ振興計画、都市計画マスタープラン、都市再生整備計画等のまちづくりの計画に当該プロジェクトを明確に位置づけている**。
- ・ 防災拠点としての活用につき、関係者間で協定を締結し、検討。
- ・ 計画段階において、経済波及効果の分析だけでなく、球団・新球場が創出する社会的価値についても調査・検討されている。

<北広島市総合計画（第6次）>



⑧ スタジアム・アリーナ改革の実現に活用可能な施策一覧



スタジアム・アリーナ改革の実現に 活用可能な施策一覧

令和4年3月
スポーツ庁
経済産業省

スタジアム・アリーナ改革の実現に活用可能な施策

- **スタジアム・アリーナの構想・計画の策定又は設計・建設の実施**
 - ・設計・建設又は運営・管理における官民連携手法の検討 ソフト …P.3-P.4
 - ・設計・建設の実施 ハード …P.5-P.8
- **スタジアム・アリーナやプロスポーツチーム等の活用推進**
 - ・スタジアム・アリーナ等を活用した観光コンテンツの創出 ソフト …P.9
- **スタジアム・アリーナ周辺地域の魅力向上**
 - ・スタジアム・アリーナ周辺インフラの整備 ハード …P.10
- **スタジアム・アリーナ等を核とした地方創生**
 - ・地方創生の取組に係る支援策 ソフト ハード …P.11

2

スタジアム・アリーナ改革の実現に活用可能な施策一覧①

スタジアム・アリーナの構想・計画の策定又は設計・建設の実施

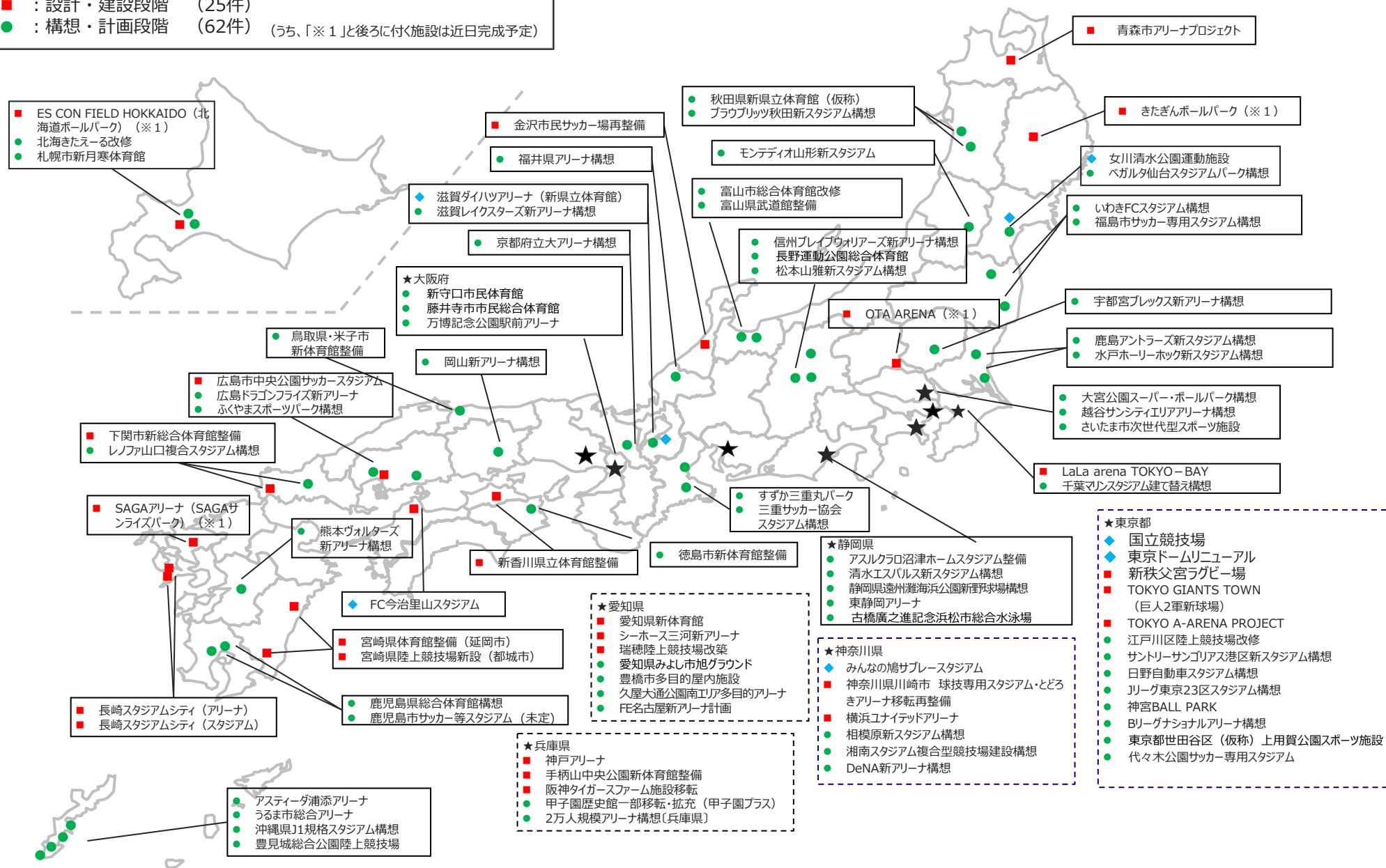
構 想 ・ 計 画 段 階	設計・建設 又は運営・ 管理の官 民連携手 法を検討し たい	●文教施設における多様なPPP/PFIの先導的開発事業（文部科学省） 【対象】地方公共団体、独立行政法人、国立大学法人等 【用途】文教施設における先導的なPPP/PFI手法の導入検討 【内容】委託事業＜ソフト支援＞ 【規模】1,300万円程度/1件 【公募期間】令和4年2月7日（月）～3月10日（木） 【要件】協議会の設置 等
	設計・建設 又は運営・ 管理の官 民連携手 法を検討し たい	●先導的官民連携支援事業（国土交通省） 【対象】地方公共団体、独立行政法人、公共法人 【用途】官民連携事業の導入や実施に向けた検討や、導入判断等に必要情報の整備等のための調査 【内容】補助事業＜ソフト支援＞ 【規模】補助金の1件当たりの上限は20,000千円。ただし、都道府県及び政令指定都市にあっては、コンセッション事業に関するものを除き、原則10,000千円を上限。 全額国費による定額補助。ただし、都道府県及び政令指定都市にあっては、コンセッション事業に関するものを除き、補助率1/2。 【公募期間】①令和4年2月7日（月）～2月28日（月） 【要件】都市公園等の国土交通省の所管する分野における官民連携事業であること等

予算額、公募スケジュールは令和4年度予算(案)ベース 3

https://www.mext.go.jp/sports/b_menu/sports/mcatetop02/list/detail/1411943_00001.htm

(参考)全国における主要なスポーツ施設の新設・建替構想 (2023年2月時点)

- ◆ : 完成 (6件)
 ■ : 設計・建設段階 (25件)
 ● : 構想・計画段階 (62件) (うち、「※1」と後ろに付く施設は近日完成予定)



(参考) 欧米スタジアム・アリーナの現状～海外調査から～

資金調達

- アメリカでは、様々な資金調達、設計、運営上の工夫が進み、建設資金における公的資金割合は年々減っているが（1990年-2002年：60%、2009年-2020年：32%）、スタジアム・アリーナの建設に公的資金が全く投入されていないという事例は全体の12%に過ぎず、公的資金が投入されている事例が88%を占めている。
- 特徴的な資金調達方法として、ネーミングライツフィーの前払い金、特別目的税の創設による資金を充当する事例等が存在。
- 特にネーミングライツ料は、スタジアム自体の名前以外にも、入場ゲート、ラウンジ、コンコース、スイートルーム、クラブ・シートなど細かく拡大。
- 近年では金融系企業がネーミングライツ契約を締結する事例が増えている。

- スタジアムの維持コストは高く、黒字化することは難しい、純粋なPLで見た場合はほとんどのスタジアムが赤字と言っても過言ではない。
- 特に、大都市圏のスタジアムは世界的イベントも招致できるが、地方ではそうはいかない。また、企業向けVIPシートなども地方ではニーズが低く、買い手がなかなか付かないこともある。
- 私設したスタジアムの場合、放映権収入が莫大であれば、スタジアム運営によるある程度の赤字は容認される。
- また、公的資金で建設されたスタジアムの場合には、仮にスタジアム単体の運営が赤字でも、周辺施設の収益や地域にもたらす経済効果が踏まえられている。

収支

COI

(Contractually Obligated Income)

- スタジアム関連収益のうち、COI（契約上で金額・期間等が定められた収入）の占める比率が高ければ収入の確度と安全性が高まると言われている。
- 代表的なCOIとしてはプレミアム席収入、ネーミングライツ、リース料、広告権収入、（飲食等の）営業権収入、Personal Seat Licenses (PSL) 等がある。そのため、主に米国では建設時から複数の想定利用者とパートナー契約を結び、それぞれの利用者の用途を考慮した設計を行う事例も出ている。

(参考) スタジアム・アリーナのネーミングライツ (事例)

<米国スタジアムにおけるネーミングライツ一覧>

スタジアム・アリーナ名	業種	契約額総額 (※120円換算)	契約期間	契約年数	年平均 (億円)
クリプト・ドットコム・アリーナ	クリプト	7億ドル(約840億円)	2021-2041	20	42
スコシアバンク・アリーナ	金融	6億3900万ドル(約767億円)	2017-2038	21	34.8
アレジアント・スタジアム	航空	5億ドル(約600億円)	2019-2039	20	30
メットライフ・スタジアム	金融	4億2500万-6億2500万ドル (約510-750億円)	2010-2036	26	19.6-29
SoFiスタジアム	IT・金融	4億ドル(約480億円)	2019-2039	20	24
シティ・フィールド	金融	4億ドル(約480億円)	2006-2028	22	21.8
クライメット・プレッジ・アリーナ	IT	3億-4億ドル(約360-480億円)	2019-2040?	-	-
チェイス・センター	金融	3億-4億ドル(約360-480億円)	2016-2040	24	15-20
メルセデス・ベンツ・スタジアム	自動車	3億2400万ドル(約389億円)	2015-2043	28	13.9

ネーミングライツ購入企業のモチベーション

(企業本社とスタジアム拠点が同自治体である場合)
企業が地域住民や従業員に対して行う施策に対し、税制優遇があるため。

(主に新興企業において)
企業ブランディングのため

(主に金融機関において)
周辺地域の開発によるビジネス機会の拡大のため

(参考) スタジアム・アリーナ整備・管理運営の主な官民連携手法

	指定管理	P F I B T O、B O T、 B O O等※2	P F I コンセッション	公園施設の 管理許可	普通財産の 貸し付け	ふるさと納税	その他
主な 関係法令	地方自治法	P F I 法	P F I 法	都市公園法	地方自治法、 民法、 借地借家法	地方税法、 所得税法	—
概 要	公の施設※1の 目的を効果的 に達成するため、 民間事業者等 を指定管理者と し、公の施設の 管理を行わせる ことができる制 度	公共施設等の 設計、建設、維 持管理、運営を、 一括して民間事 業者にゆだねる 制度	利用料金の徴 収を行う公共施 設について、施 設の所有権を 公共主体が有 したまま、施設 の運営権を民間 事業者を設定 する制度	都市公園の施 設について、公 園管理者以外 が公園管理者 の許可を受けて 管理することが できる制度（公 園管理者の許 可を受けて施設 の設置から行う ことも可能）	行政財産のうち 普通財産※3に ついて、民間事 業者等へ貸し 付けることができ る制度（民間 事業者が地方 公共団体と定 期建物賃貸借 契約を締結し管 理運営すること が可能）	公共施設の整 備等において、 ふるさと納税を 活用し、民間事 業者等からの資 金調達を整備 費に充当する手 法	民設民営ながら、 周辺インフラの 整備や、補助 金獲得に関する 協力、公共によ る施設利用料 の支払いなど、 様々な形で公 共が協力するス キーム
事 例	マツダスタジアム、 カシマスタジアム、 パナソニックスタ ジアム吹田 （負担付寄 附）、 ヨドコウ桜スタジ アム（負担付 寄附）	北九州スタジア ム、 横浜文化体育 館	有明アリーナ、 愛知県新体育 館（BT+コン セッション）	楽天生命パーク、 横浜スタジアム ノエビアスタジア ム	おおきにアリーナ 舞洲	パナソニックス タジアム吹田、 ヨドコウ桜スタジ アム、 OTA ARENA	FLAT HACHINOHE、 エスコンフィールド 北海道（北 海道ボールパー ク）

※1 地方公共団体が設置する施設のうち、住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するために設けられる施設。

※2 P F I には、B T O方式、B O T方式、B O O方式等のいくつかの事業方式があり、B T O方式では地方公共団体が、B O T方式及びB O O方式では民間事業者が施設の所有者となる。B T O方式の場合は、指定管理等を併用し、S P Cに運営を行わせる。

※3 公有財産のうち特定の用途又は目的を持たないもの。

⑨ PPP/PFI 地方自治体への働きかけ

▶ スタジアム・アリーナ等のスポーツ施設における、コンセッションをはじめとしたPPP/PFIを推進するため、案件形成を目指す自治体等に対して働きかけを実施。

- 2022年6月28日 愛知県豊橋市：豊橋市長、愛知県知事
- 2022年7月8日 秋田県：秋田県知事
- 2023年1月20日 静岡県静岡市：静岡市長
- 2023年2月24日 神奈川県川崎市：川崎市長
- 2023年3月6日 長野県：長野県知事、長野市：長野市長、千曲市：千曲市長
- 2023年3月24日 富山県富山市（オンライン）：富山市長

等

愛知県豊橋市



静岡県静岡市



秋田県



神奈川県川崎市



本日整理したいポイント

◆ 全国にスタジアム・アリーナの新設や建替構想が多数存在。一方で、人口規模や都市部か否か等地域をとりまく状況は様々であることを踏まえ、以下を整理したい。

①スタジアム・アリーナ改革の現状

②在るべき将来像

（成長面だけでなく、社会における役割や意義等も含む）

③その実現に向けた課題

④官民がそれぞれ、またはともに講じるべき施策

※ここで対象とするスタジアム・アリーナは、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。

◆ 時間が許せば、今後の地域スポーツをテーマにした回の構成を検討するため、スポーツが地域と共生しながら持続的・発展的に活動していくために施設面で必要とされている論点について、スタジアム・アリーナに限らず、広く提示して頂きたい。