

令和6年度

スタジアム・アリーナ改革推進事業

(経済的価値・社会的価値の可視化・定量化に係る調査及び実証)

事業報告書

2025/3/27

Contents

	Page
I 本事業報告書の概要	4
II スタジアム・アリーナが創出する価値の可視化・定量化・活用	9
創出する価値の概要	11
価値の可視化・定量化・活用アプローチ	15
III スタジアム・アリーナが創出する価値の定量評価手法の実証	44
概要	45
広島市：エディオンピースウイング広島及び広島市中央公園広場エリア（ひろしまスタジアムパーク）の実証内容	51
長野市：ホワイトリングの実証内容	58
実証を通じた成果・課題・今後の展開	64
IV 価値の最大化に向けた取組事例	66
事例紹介の目的・事例一覧	67
各事例紹介	69
事例の横展開ポイント・今後への期待	83
Appendix	86
アンケートテンプレート	87
ロジックモデルテンプレート	94

本事業実施報告書のサマリー

事業実施の背景

- ①近年の企業経営やスポーツ界の潮流として、経済的価値のみならず、社会的価値の双方を創出することが求められている。
- ②スタジアム・アリーナにおいても、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含めて評価をすべきと考えられる。

本事業の概要



【第2章】
スタジアム・アリーナが創出する
価値の可視化・定量化・活用

- ✓ スタジアム・アリーナが創出する価値の可視化・定量化・活用アプローチを一般化することで、社会的価値も含めたスタジアム・アリーナの評価方法とその評価の活用が想定されるケースを整理している。定量方法に関しては、事業者やその周辺のステークホルダーが施設の価値を理解しやすくするために、金銭換算のみならず、アンケート等の活用による、定性指標も含めている。
- ✓ 算定モデルやアンケート等、定量化時に工数を要する作業に関しては、他事業者が実施する際に参考となるようなイメージを作成し、詳細に手順について説明を行っている。



【第3章】
スタジアム・アリーナが創出する
価値の定量評価手法の実証

- ✓ 他スタジアム・アリーナ事業者としてもベンチマークとなるようなスタジアム・アリーナとして、今回はエディオンピーススウィング広島及び広島市中央公園広場エリア（広島市）とホワイトリング（長野市）においてスタジアム・アリーナが創出する価値の評価手法の実証を実施。
- ✓ 結果として、一部の金銭的な指標を含む、スタジアム・アリーナが創出する価値の可視化・定量化を実現し、活用に関しても、自治体関係者及び施設運営者だけでなく、ホームチームのビジネス部門担当者とも今後の活用に関して方向性の確認を実施。



【第4章】
価値の最大化に向けた取組事例

- ✓ スタジアム・アリーナが創出する価値の最大化に向けて、日本のスタジアム・アリーナにおいて、特に、社会価値から財務価値*1への転換や、地域のまちづくりに寄与している事例を5つピックアップし、各事例に関して調査を実施。
- ✓ 今後、スタジアム・アリーナの価値を最大化するためには、各スタジアム・アリーナ事業者はまちづくりや中心市街地の活性化、自治体側はスタジアム・アリーナの活用という、お互いの目指すべきところを意識しながらスタジアム・アリーナの整備・運営を実施していく必要がある。

スタジアム・アリーナが創出する価値の可視化・定量化・活用事例の増加

今後の期待

- ①スタジアム・アリーナが創出する価値に対する支援・共感の輪の拡大、②スタジアム・アリーナとその周辺だけでなく、まちづくり全体に波及するような取り組みの増加、③本報告書にあるような既存施設での評価のみならず、新設時の投資判断にも施設全体の価値が考慮されるようになることの3つが期待される。

*1 社会価値・財務価値の定義については2章「スタジアム・アリーナが創出する価値の可視化・定量化・活用」のP11,12を確認すること

01. 本事業報告書の概要

本事業の実施背景・目的

- 本事業の実施背景として、近年、企業において、「経済的価値」、「社会的価値」の双方を両立させるCSV経営のような考え方が重要になってきており、スポーツ界においてもこれまで、「経済的価値」や競技成績が重視されていたが、「社会的価値」の説明責任が求められている。
- また、スポーツ庁 スタジアム・アリーナ効果検証モデル事業の中で、スタジアム・アリーナにおける「社会的価値」の可視化・定量化を進めてきたものの、実在するスタジアム・アリーナでの事例不足など、課題が残っている。

近年の社会・スポーツ界の潮流

- 企業経営における経済的価値と社会的価値の両立
 - 企業の業績をあげる「経済的価値」と社会課題を解決する「社会的価値」を両立させる考え方であるCreating Shared Value（共有価値の創造）の考え方が普及。
- スポーツ界における社会的価値重要性増加
 - スポーツ界全般において、自治体や協賛企業とともに社会課題を解決するためにスポーツコンテンツを用いる事例が増加している。
 - スタジアム・アリーナにおいても、第二期 スポーツ未来開拓会の中間報告資料にある通り、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含めて評価をすべきと考えられる。

スタジアム・アリーナ効果検証モデル事業に係る課題

- 経済的・社会的価値評価の必要性の広まり
 - 経済的価値・社会的価値を可視化・定量化・活用する考え方は広まってきているが、価値の整理方法、定量化手法に関しては、汎用的に利用されるために、より拡充する余地がある。
- 実際のスタジアム・アリーナでの取組事例不足
 - 多くのスタジアム・アリーナ運営事業者や自治体が経済的・社会的価値の可視化・定量化を行い、活用するためには実際のスタジアム・アリーナにおける事例が不足している。
 - 上記事例に加えて、スタジアム・アリーナが創出する価値を最大化するための取り組み事例が十分に明らかになっていない。

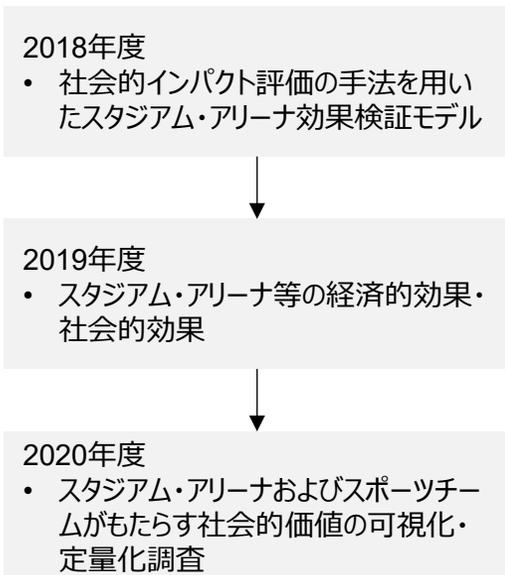
本事業の目的

- ① スタジアム・アリーナが創出する経済的価値・社会的価値の可視化・定量化の調査、及び実証
- ② 経済的価値・社会的価値の最大化に向けた取り組み調査

本事業の実施背景・目的 – スタジアム・アリーナの効果検証における課題

- 令和5年度「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」事業では、スタジアム・アリーナにおける経済的価値・社会的価値の定義や汎用性を意識した評価手法の一般化が検討された。
- 一方で、実在のスタジアム・アリーナでの事例が少ないことによる、定量結果の比較ができないこと、そしてスタジアム・アリーナ事業者と連携したデータの使用が定量化においては必要不可欠であったことから、実在するスタジアム・アリーナにおける社会価値算定モデルケースの創出が求められた。

スタジアム・アリーナ効果検証 モデル事業実施経緯



2023年度事業内容とその課題

事業の ゴール	公共財としての評価（社会価値）も加味したスタジアム・アリーナが創出する価値の評価方法の一般化	課題
作業内 容	<ol style="list-style-type: none"> スタジアム・アリーナが創出する価値と効果の定義 スタジアム・アリーナが稼ぐ力である財務価値の構成要素や評価方法の分析 社会価値の可視化・定量化手法の検討 架空のアリーナを用いた定量シミュレーション 社会価値を中心としたスタジアム・アリーナが創出する価値の具体的活用方法 	

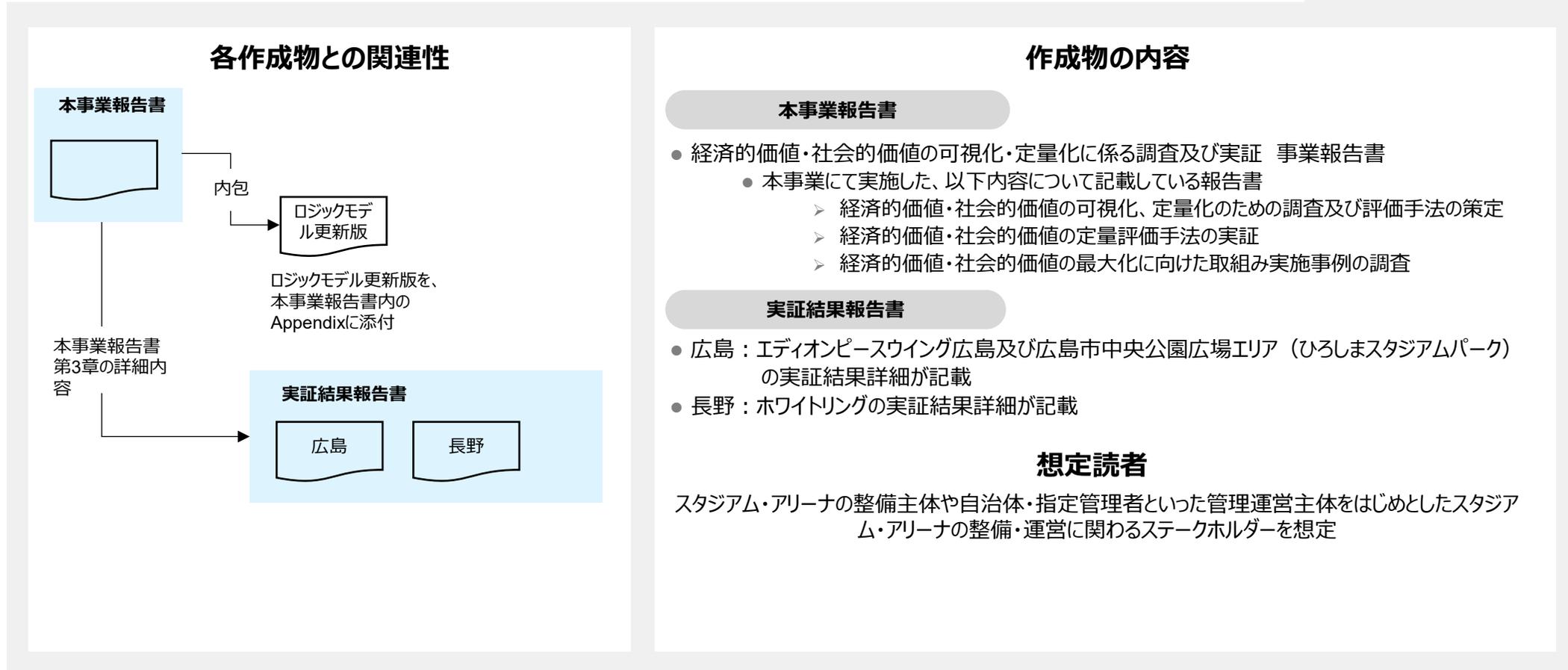
- ① 可視化・定量化における事例の少なさによる課題**
 - 他事例との比較ができないため、価値の目標値設定や、実施した活動に対する評価をすることが難しい。
 - 算定手法のノウハウが少ないため、社会価値の算定に対してどのような手法が適切なのかわからない。
- ② 財務価値向上への繋がりの不透明さによる課題**
 - 社会価値のみを向上させることが目的ではなく、財務価値も合わせて向上することが必要である。
 - 社会価値の可視化・定量化における活用事例が不足している。

本事業の 実施事項

社会価値算定モデルケースの創出

本事業報告書とその他作成物の内容・関連性

- 本事業報告書と他の作成物の関連性、及び各作成物の内容は以下の通り。
- 本事業報告書記載内容の詳細について確認する場合、適宜その他の作成物も併せて確認することが望ましい。



本事業報告書の概要

- 本事業報告書の構成として、「01 本事業報告書の要旨」の後に「02 スタジアム・アリーナが創出する価値の可視化・定量化・活用」にて価値の評価方法を、実際のスタジアム・アリーナでの実証結果を「03 スタジアム・アリーナが創出する価値の定量評価手法の実証」にまとめている。
- 「04 価値の最大化に向けた取組事例」では事例だけでなく、その横展開可能性や経済的・社会的価値に関する包括的な課題や今後の展望を記載。

01

本事業報告書の要旨

- 本事業の実施背景・目的・アプローチ
- 本事業報告書の概要・想定読者



02

スタジアム・アリーナが創出する価値の可視化・定量化・活用

- スタジアム・アリーナが創出する価値の概要
- 価値の可視化・定量化・活用アプローチの説明（作業実施手順の説明）
- 経済的・社会的価値の活用事例
- 経済的・社会的価値評価の一般化・簡易化に向けた実施作業内容



03

スタジアム・アリーナが創出する価値の定量評価手法の実証

- 実証対象スタジアム・アリーナの選定、及び各実証先の概要
- エディオンピースウイング広島及び広島市中央公園広場エリア（広島市）における実証内容
- ホワイトリング（長野市）における実証内容



04

価値の最大化に向けた取組事例

- 経済的・社会的価値の最大化に向けて取り組む国内スタジアム・アリーナ事例
- 上記事例の他施設への横展開ポイント
- 経済的・社会的価値の実証・調査を通じて明らかになった課題・今後の展望



Appendix

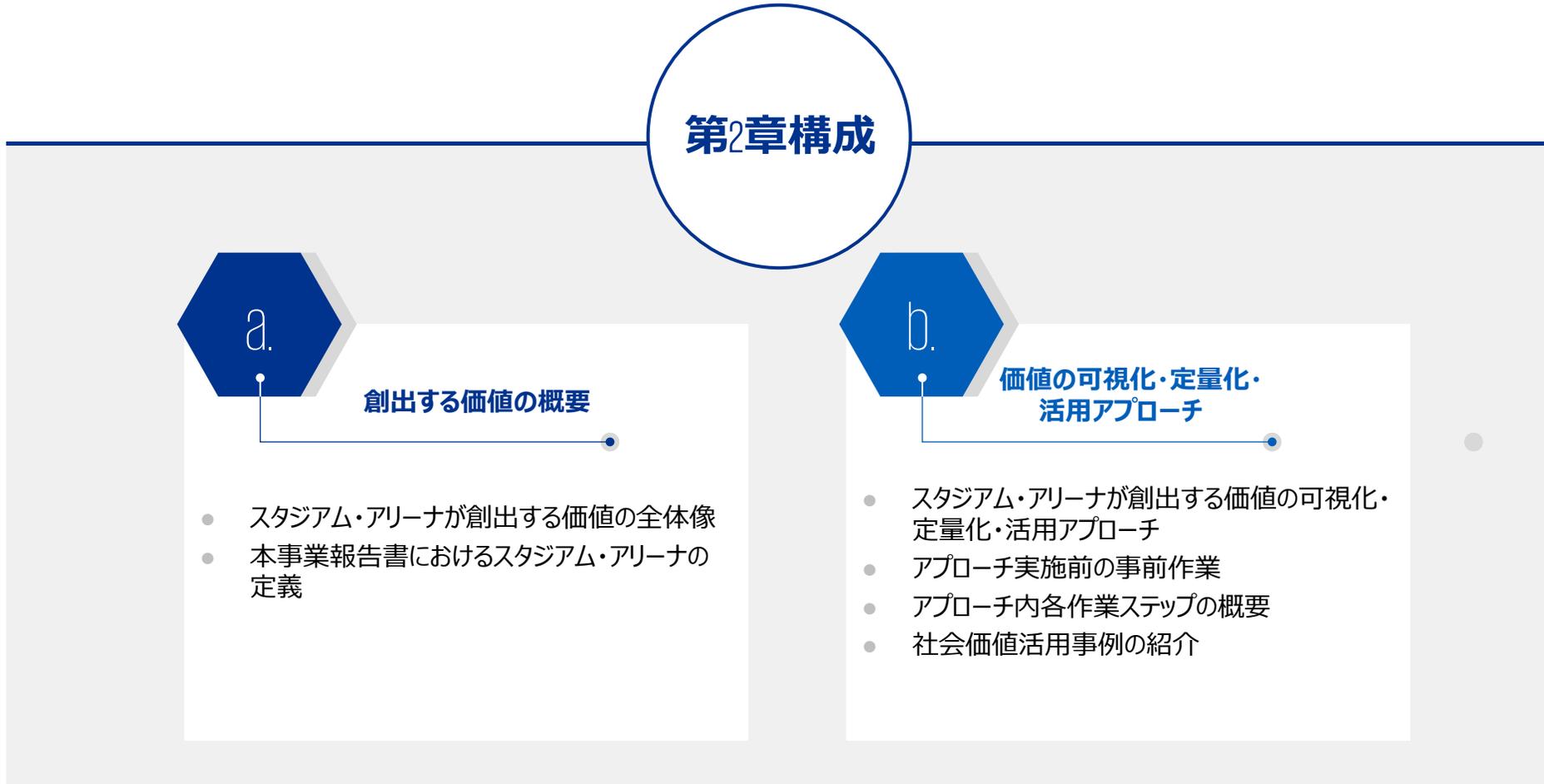
- アンケートテンプレート
- ロジックモデルテンプレート



02. スタジアム・アリーナが創出する価値 の可視化・定量化・活用

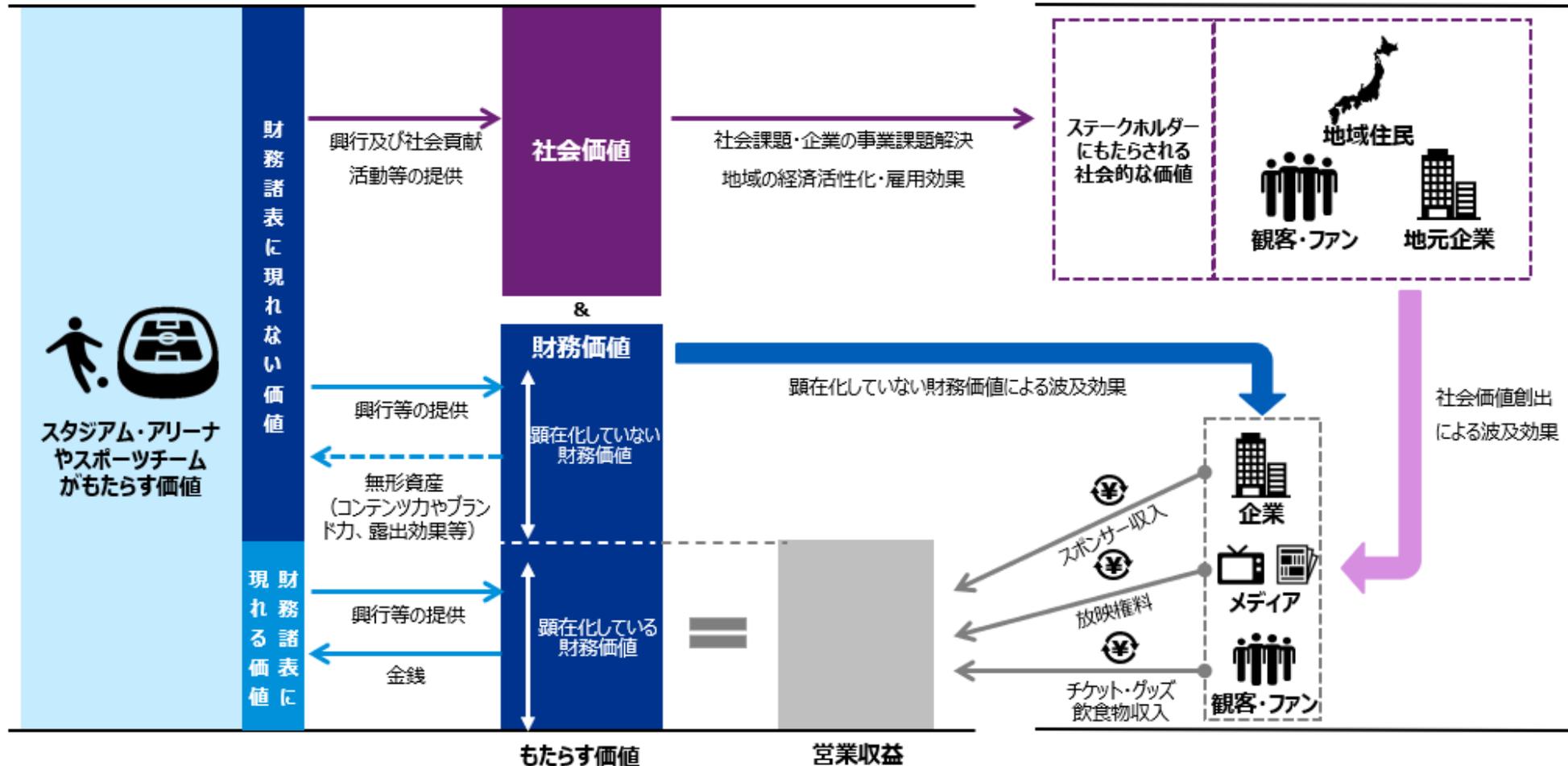
本章の全体像

- 第2章では、スタジアム・アリーナが創出する価値の概念、及びその可視化・定量化・活用手法について説明している。
- また、価値の可視化・定量化・活用アプローチの最後には社会価値の活用事例について紹介している。



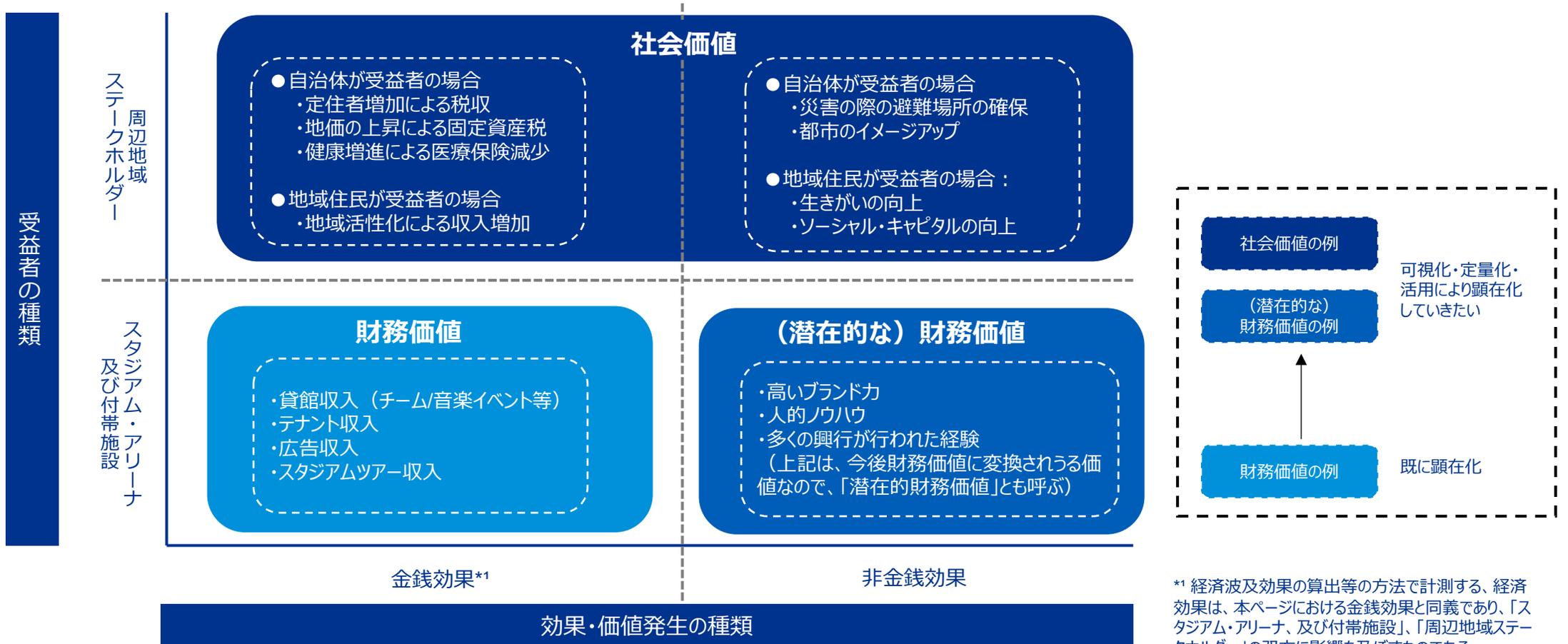
スタジアム・アリーナが創出する価値の整理

- スタジアム・アリーナが創出する価値は売上・利益のように財務諸表に顕在化している財務価値以外にも、顕在化していない財務価値、そして社会課題や企業の事業課題解決につながる、社会価値が存在する。
- 社会価値創出は、財務価値への波及効果も有すると考えられることがポイントである。



(参考) 令和5年度事業報告書上のスタジアム・アリーナが創出する価値の整理

- 令和5年度の事業報告書上に記載されているスタジアム・アリーナが創出する価値の整理に当てはめると以下の通り。
- 前述の価値を“受益者の種類”、“効果・価値発生の種類”ごとに4象限に区分すると、以下の通り分類できる。本事業報告書では、これまで顕在化していた、財務価値だけでなく、社会価値についても、可視化・定量化の手法を記載することで顕在化させていく。



*1 経済波及効果の算出等の方法で計測する、経済効果は、本ページにおける金銭効果と同義であり、「スタジアム・アリーナ、及び付帯施設」、「周辺地域ステークホルダー」の双方に影響を及ぼすものである。

受益者別のスタジアム・アリーナが創出する価値具体例

- スタジアム・アリーナが創出する各価値について、価値の受益者ごとに価値の具体例を以下に記載している。財務価値・潜在的財務価値は主にスタジアム・アリーナ運営主体が享受するが、社会価値に関しては、各ステークホルダーが広く享受できる価値であることがわかる。

	財務価値	(潜在的な)財務価値	社会価値				
	スタジアム・アリーナ運営主体	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
金銭効果	<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
非金銭効果		<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

本事業報告書におけるスタジアム・アリーナの定義

- 本事業報告書におけるスタジアム・アリーナはスポーツ興行の中でも、プロスポーツ興行が中心に実施される場を指す。
- また、周辺施設をどこまで含めるかに関しては、スタジアム・アリーナにより直接運営されている周辺施設までを含めることとする。

利用目的軸でのスタジアム・アリーナの定義

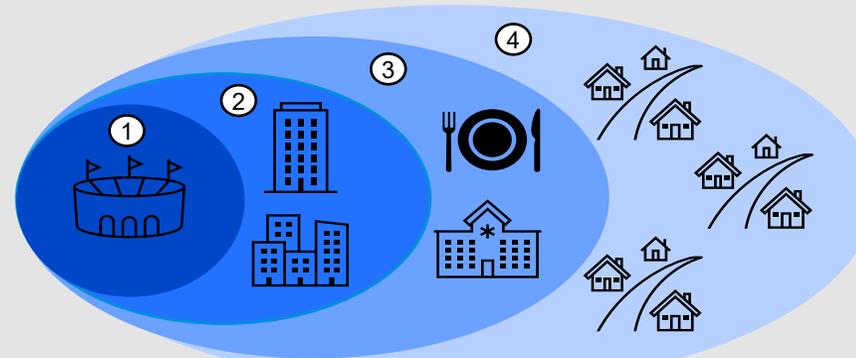
スポーツ興行を中心に事業を行っている

- スポーツ興行を中心に事業を行っているスタジアム・アリーナとは、スタジアムアリーナ改革指針に記載のとおり、「観る」スタジアム・アリーナであり、スポーツ興行により数千人、数万人の人々を集める集客施設を指す。すなわち、飲食、宿泊、観光など周辺産業へ経済波及効果や雇用創出効果を生み出す地域活性化に寄与する施設である。
- そのため、地域の体育館などの地域住民が定期的に運動をすることを主目的に建てられている施設は当報告書の対象とはならない。
- また、コンサートや展示会など、スポーツ以外の目的の使用を主たる目的とした施設についても当報告書のスタジアム・アリーナの対象とはならない。

プロスポーツ興行とは

- プロスポーツ興行とは、例えば以下のスポーツリーグが想定される。
 野球：日本野球機構（NPB）
 サッカー：Jリーグ
 バスケットボール：Bリーグ
 バレーボール：SVリーグ
 ラグビー：リーグワン
 卓球：Tリーグ
- プロスポーツ興行を「中心に事業を行う」とは、上記等のリーグに所属するチームのホームスタジアムまたはホームアリーナであることを指す。

周辺施設軸でのスタジアム・アリーナ範囲定義

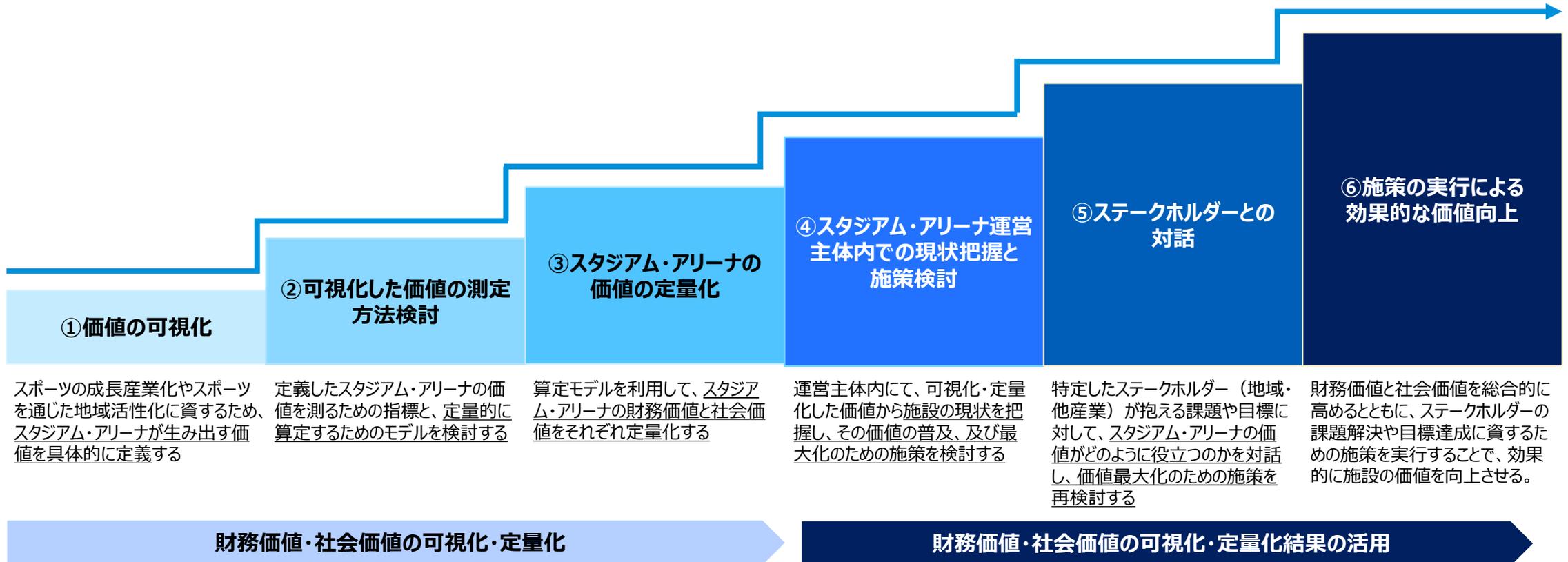


	①スタジアム・アリーナ	②スタジアム・アリーナの直接運営施設	③スタジアム・アリーナと関係があり開発された第三者施設	④スタジアム・アリーナに関係なく開発された第三者施設
補足	スタジアム・アリーナそのもの	スタジアム・アリーナの敷地内の施設、または隣接地に建設され、スタジアム・アリーナ運営会社（またはチーム）が直接運営する施設	スタジアム・アリーナがあることで、スタジアム・アリーナの隣接地に建設・開発され、第三者が運営する施設	地元の商店街、飲食店など
例	-	<ul style="list-style-type: none"> BOSS E・ZO FUKUOKA カシマウェルネスプラザ 	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

本報告書のスタジアム・アリーナの定義

スタジアム・アリーナが創出する価値の可視化・定量化・活用アプローチ

- スタジアム・アリーナが創出する価値の可視化・定量化・活用アプローチとして以下が挙げられる。
- 実際に以下アプローチを実施する際には、ビジョン（ありたい姿）の有無確認や社会価値の活用目的・対象ステークホルダーの確認といった、事前作業が別途必要となる。（詳細は19ページに記載。）



スタジアム・アリーナが創出する価値の可視化・定量化・活用アプローチの作業詳細

- スタジアム・アリーナが創出する価値の可視化・定量化・活用アプローチにおける作業詳細、及び各作業の実施内容について確認する際に参照すべき、本事業報告書のページ数を以下に記載している。

作業内容			参照箇所 (第2章 ページ数)
スタジアム・アリーナが創出する価値の 可視化・定量化・活用アプローチ	作業タイトル	作業概要	
① 価値の可視化	施設が創出する社会価値テーマの整理	事前作業にて検討されたビジョン（ありたい姿）や活用目的などをもとに、創出したい社会価値テーマの定義を整理	P20
	施設で創出したいアウトカムの整理	各社会価値テーマにおいて、創出したいアウトカムを整理	—*1
	ロジックモデルの作成	各社会価値テーマごとに、検討したアウトカム（成果）創出に寄与するリソースや活動についてロジックモデルの形で整理した上で、主要成果を定義	P24
② 可視化した価値の測定方法検討	測定指標の検討	主要成果を測定するための結果指標、及び短期的な指標であるプロセス指標を検討	P25
	指標の定量化方針検討	オープンデータの活用や、別途アンケート実施など、測定指標の定量化の方針について検討	P29
③ スタジアム・アリーナの価値の定量化	取得に向けて必要な事前作業の実施	アンケート設計や算定モデル検討など、指標の定量化に必要なデータを取得するための事前作業を実施	P31
	定量化のためのデータ取得	指標定量化のために必要な基礎データの収集	—*2
	各指標の定量化	財務価値、経済波及効果の定量化、及び算定モデルなどを用いた、指標の定量化	—*2
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	現状の認識合わせ・施策検討	施設が創出する価値の大きさ（測定指標の大きさ）を確認し、価値の活用方針や価値の最大化方針・施策を検討	P38
⑤ ステークホルダーとの対話	各ステークホルダーとの対話	可視化・定量化された、施設が創出する価値を重要な関連ステークホルダーと確認	P38
⑥ 施策の実行による効果的な価値向上	価値向上に向けた施策の実行	ステークホルダーと共に、価値最大化のための施策の実行	P38

アプローチ実施前の事前作業

- 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（ありたい姿）が存在しない場合には、内部環境・外部環境など現状分析、ステークホルダーを巻き込んだ対話を実施することで、ビジョン（ありたい姿）を策定すべき。
- 策定したのちに、ビジョン（ありたい姿）達成のために、社会価値の活用を誰に対して実施していく必要があるのか、活用目的を検討するステップが必要。

(1). スタジアム・アリーナのビジョン（ありたい姿）策定

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、及びその後の持続的な運営にあたり、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、検討のプロセスに参加してもらう。
- **ワークショップ等実施による対話**
 - スタジアム・アリーナが持つべき強みや実施したい活動に対話する中で、スタジアム・アリーナが叶えたい未来や施設自体的なありたい姿をステークホルダー間で共有する。

ビジョン（ありたい姿）の制定

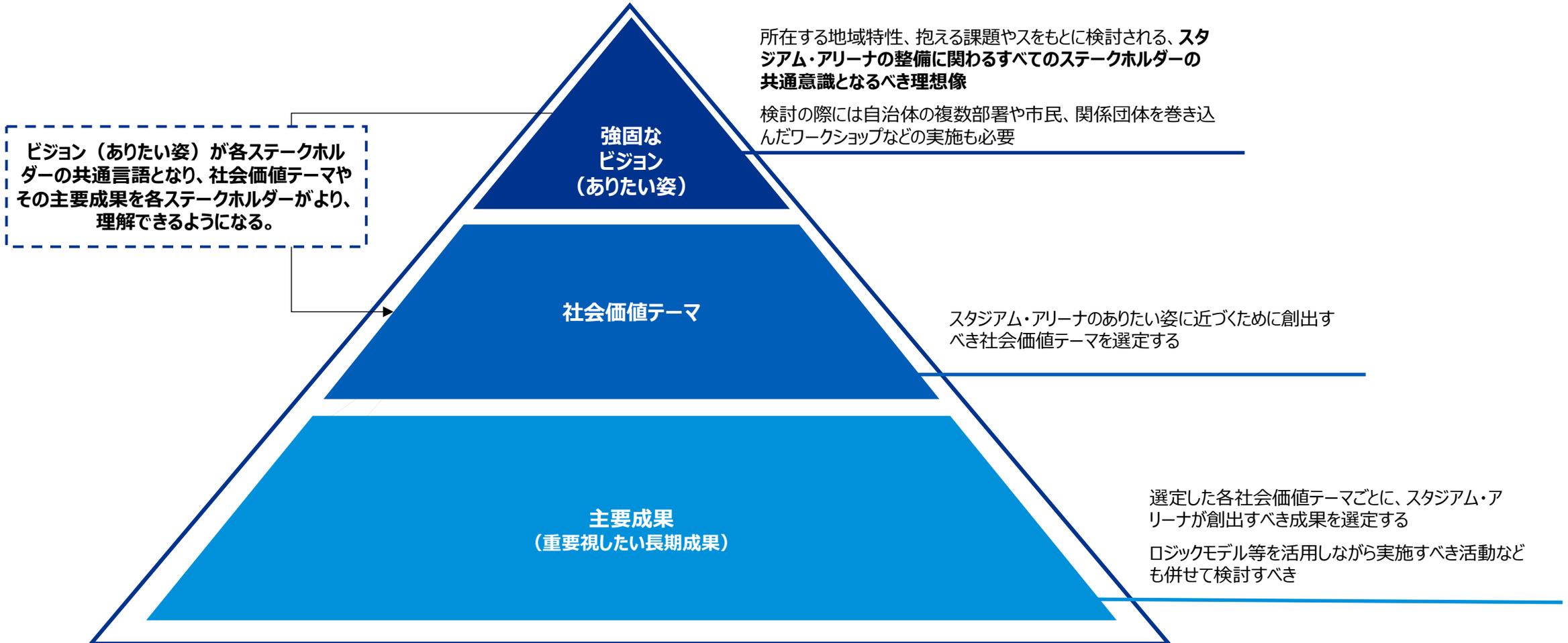
(2). 社会価値活用の目的検討

- **施設整備・運営における課題感の確認**
 - スタジアム・アリーナのビジョン（ありたい姿）、及び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・アリーナの整備事業、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、施設が持つ社会価値を誰に対して普及していく必要があるのか整理する。

社会価値活用の目的検討

(参考) スタジアム・アリーナビジョン (ありたい姿) の必要性

- 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、社会価値の可視化・定量化を実施する前に、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 (ありたい姿) の設定が必要不可欠である。ビジョン (ありたい姿) を設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。

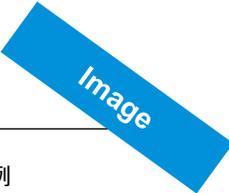


(参考) 社会価値の活用目的の整理イメージ

- 社会価値の活用目的を検討する際には、各ステークホルダーに対して、どのような効果を創出したいかという観点で検討する必要があるため、以下イメージの通り、施設のステークホルダーと関係性を可視化した上で、社会価値の活用目的を検討していく必要があると思われる。

社会価値の活用目的検討ステップ

社会価値の活用目的イメージ (実証先：ホワイトリングの例)

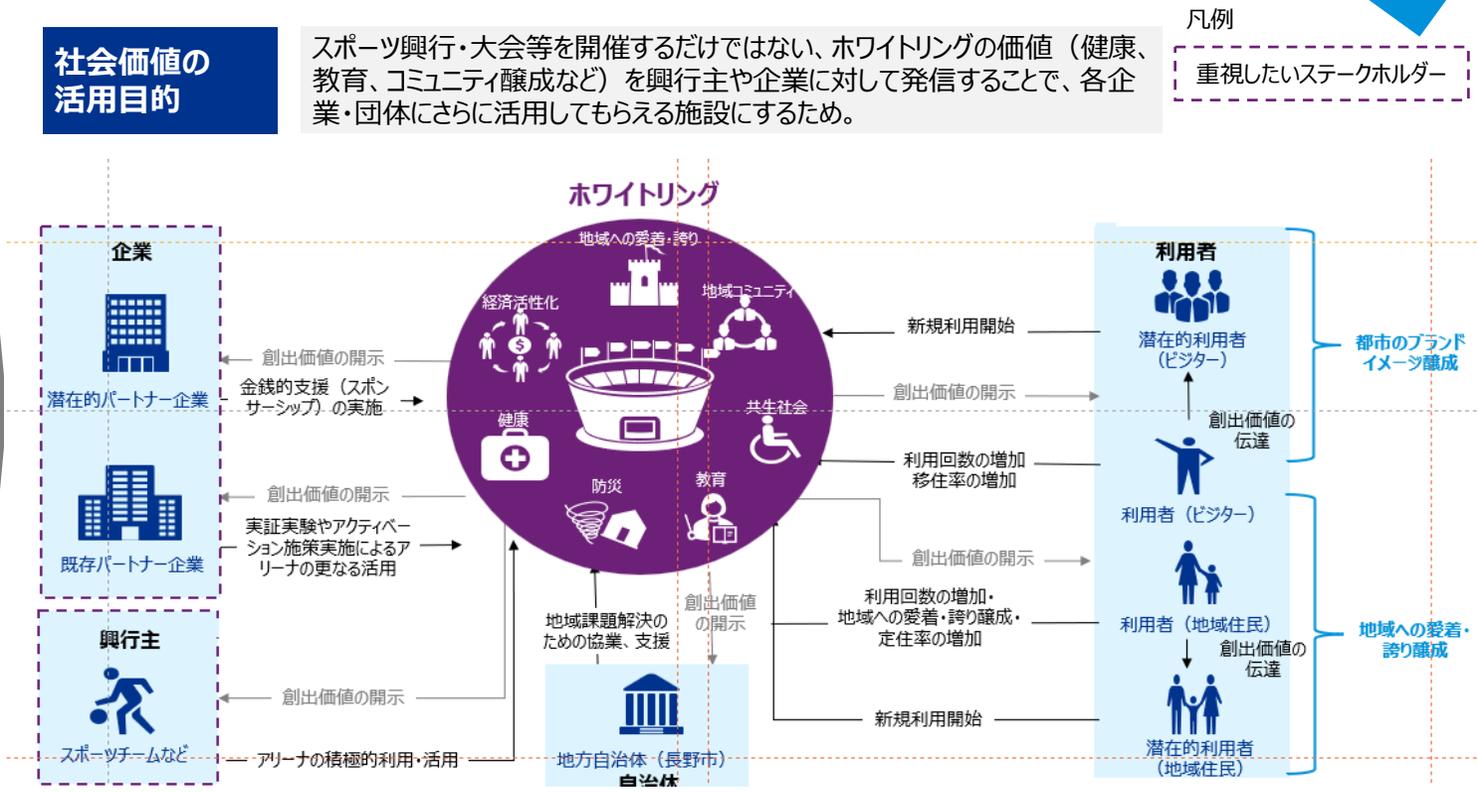


- #### 1 組織が抱える課題感の確認

 - 施設整備・運営主体が抱える課題感について分析やヒアリングを通じて確認し、社会価値の活用可能性を検討する。
- #### 2 活用目的の決定

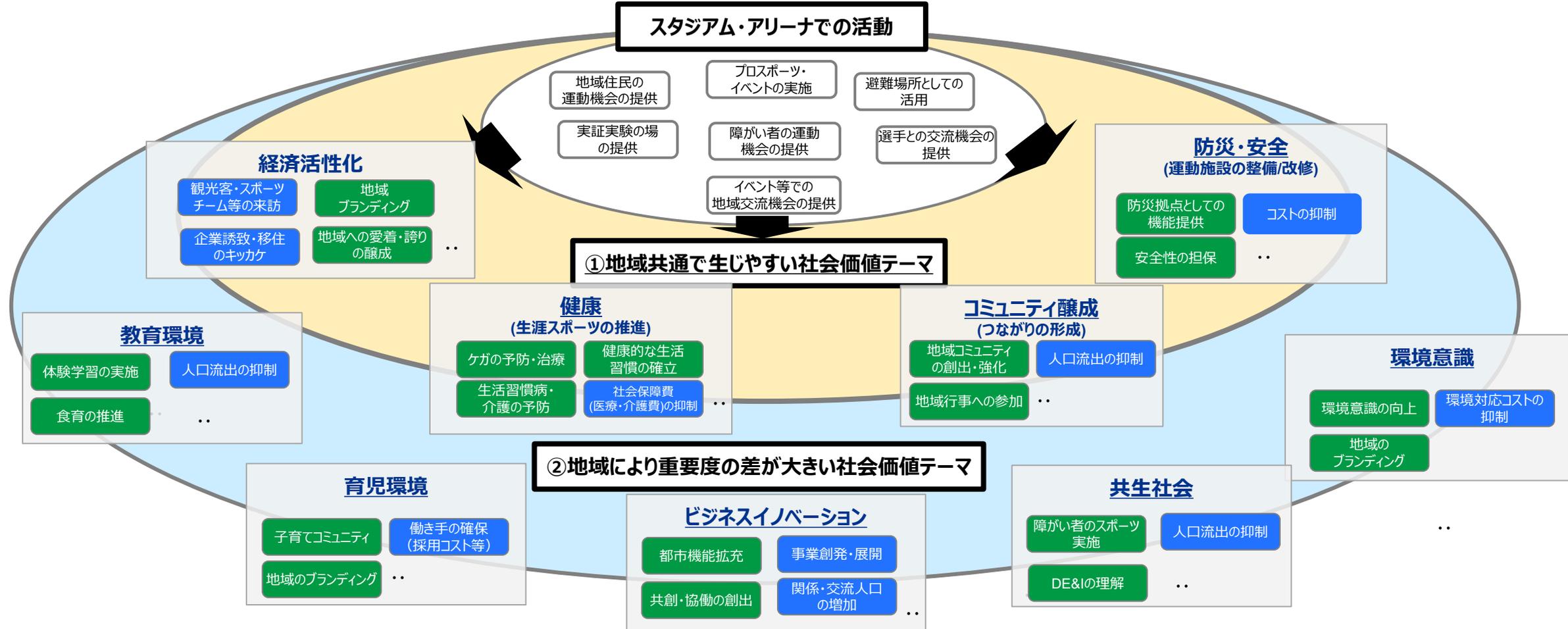
 - 課題感の確認結果を踏まえ、なぜ、社会価値を活用するのかという目的を決定する。
- #### 3 目的達成のためのステークホルダー確認

 - 社会価値の活用目的を達成するために、重視すべきステークホルダーを、施設に関係するステークホルダーの中から確認する。



スタジアム・アリーナで創出される社会価値テーマの全体像イメージ

- 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、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、①「地域共通で生じやすい社会価値テーマ」においても各地域によって重要度の濃淡がある。
- そのため、各スタジアム・アリーナは、それぞれの地域が置かれた状況や既存の取り組みとの関連性や相乗効果や各スタジアム・アリーナのスペックを考慮して、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。



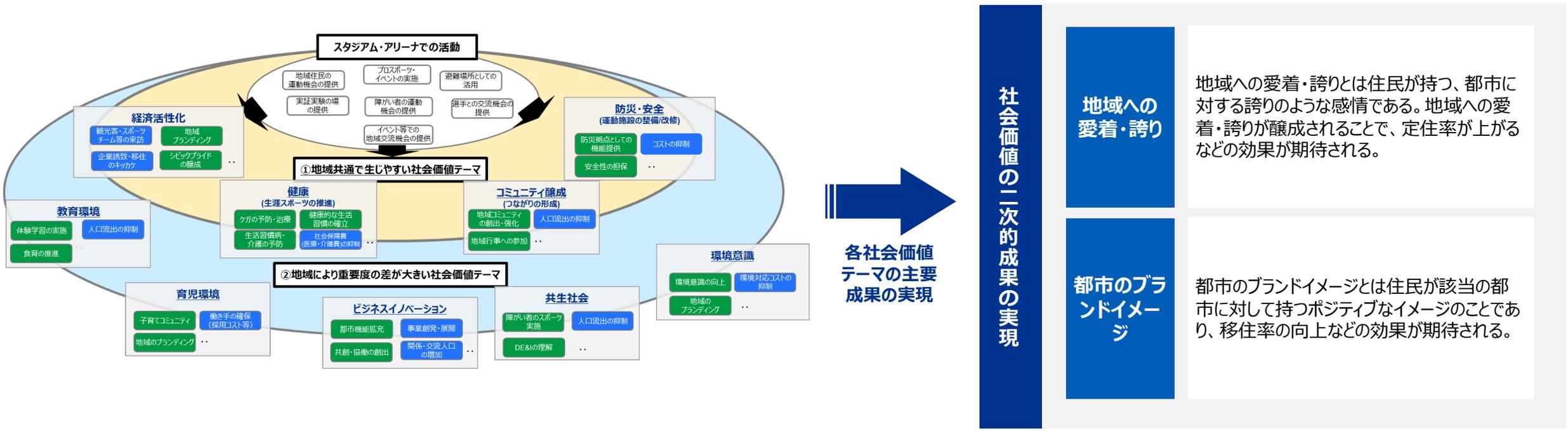
スタジアム・アリーナで創出される社会価値テーマの詳細

- 各社会価値テーマの内容や、実際の国内スタジアム・アリーナ事例は以下の通り。社会価値テーマの分類やその内容・事例に関しては、令和5年度事業にて実施された、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を基に記載している。

①地域共通で生じやすい社会価値テーマ				②地域により重要度の差が大きい社会価値テーマ				
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	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	環境意識への貢献
<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直接生み出す経済効果 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利用出来るように一般開放し、運動の機会を提供する 各種スクールやジムを展開し、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、定常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 	<ul style="list-style-type: none"> スタジアム・アリーナを、体験学習等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 スタジアム・アリーナにて子ども向けの運動機会を創出する 	<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・無料の子どもの遊び場を提供する 	<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・アリーナの集客効果を活かし、パートナー企業と先端技術の実証を行う 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
<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 	<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 子ども向け運動プログラム・イベント実施 	<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"> 障がい者就労支援 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
<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 				<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*1とは別に、「該当するロジックモデルの主要成果*1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」と定義している。
- 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り、9つの社会価値テーマを向上させることで二次的に向上するものと考えた。



*1 成果とは各社会価値テーマに関する活動の推進によって実現したい効果である。また、主要成果はその中でも重要視したい、長期成果のことである。

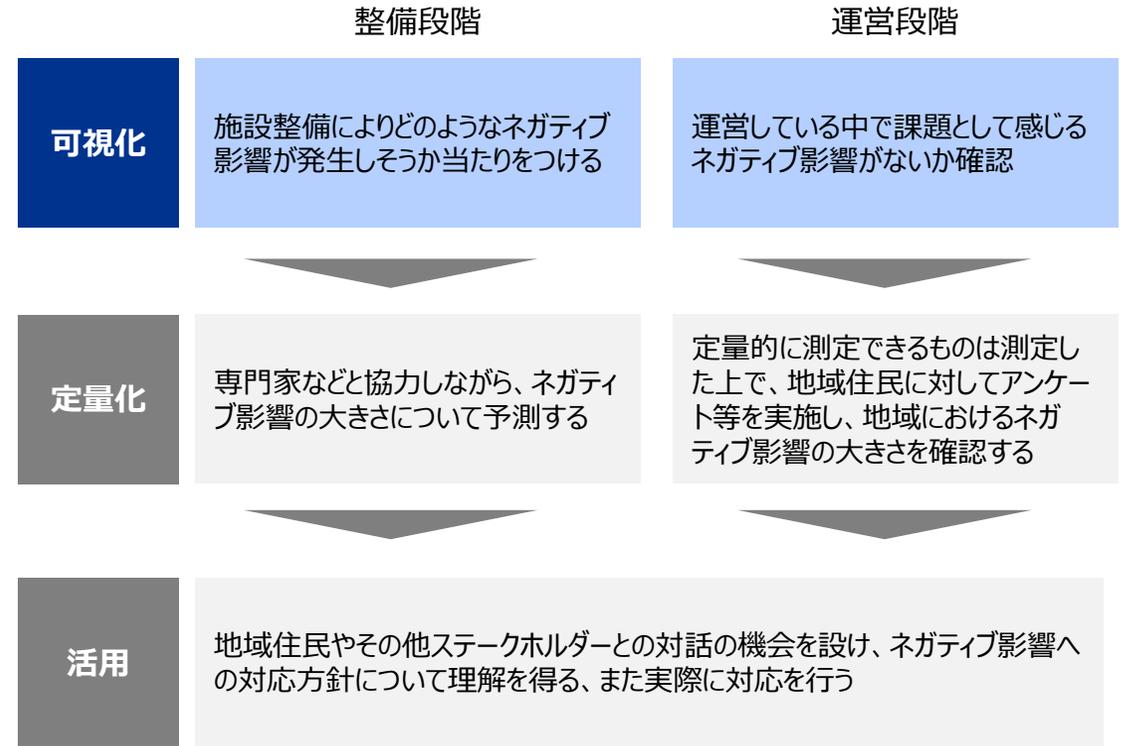
スタジアム・アリーナがもたらすネガティブ影響とその対策

- スタジアム・アリーナの存在は必ずしも、ポジティブな影響だけでなく、騒音・渋滞といったネガティブな影響ももたらす。
- ネガティブな影響を最小限に抑えることが、周辺住民への理解に繋がるため、整備段階においては、価値の可視化フェーズで洗い出した上でネガティブ影響の予測をしながら、運営段階においては実際に地域住民の意見を聞きながら、対応を進めることが望ましい。

■ スタジアム・アリーナが創出する主なネガティブ影響

<ul style="list-style-type: none"> 公害系（人が集まることによるネガティブ影響） <ul style="list-style-type: none"> ✓ 周辺住宅への騒音被害 ✓ 周辺道路・公共交通機関の渋滞 ✓ 周辺地域の治安悪化 ✓ 周辺地域のごみ増加 	
<ul style="list-style-type: none"> 環境系（建物を作ることによるネガティブ影響） <ul style="list-style-type: none"> ✓ 森林破壊 ✓ 周辺の生態系への悪影響 ✓ 景観の破壊 	
<ul style="list-style-type: none"> その他特別な市民感情 <ul style="list-style-type: none"> ✓ ランドマーク・遺産の消滅 ✓ するスポーツの場の減少（スポーツ施設建て替えの場合） 	

■ スタジアム・アリーナが創出する主なネガティブ影響への対策

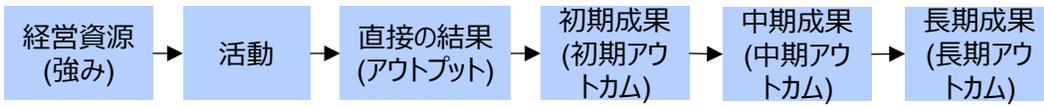


ロジックモデルの作成

- 価値の可視化を行う際にロジックモデルを作成することが有効である。
- ロジックモデルとは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り、スタジアム・アリーナが創出する社会価値の成果を上げるために発生する効果や必要な活動を洗い出すことに適している。

● ロジックモデルの定義

- ✓ 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。
- ✓ 社会価値の可視化フェーズにおいては、定めたアウトカムの候補の中から紐づく活動や資源を体系化することで現在の活動状況を可視化する。

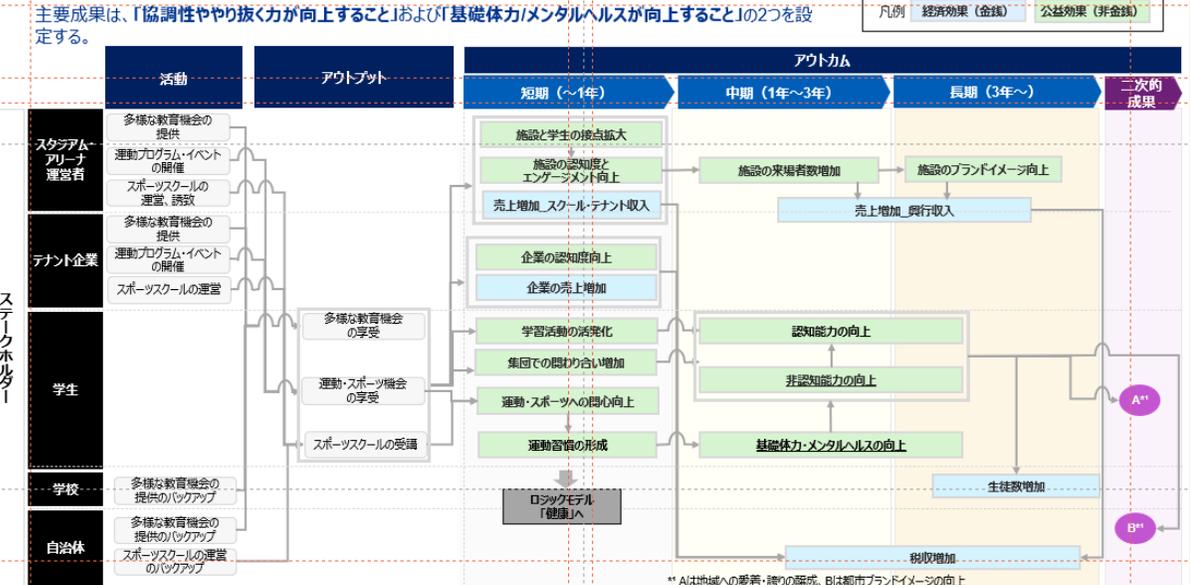


● ロジックモデル作成時のポイント

- ✓ ステークホルダー毎にアウトカムの整理を行うこと。
- ✓ 実施している活動に関しては、活動を実施しているステークホルダーにもヒアリングし、広く活動を拾い上げること。
- ✓ 社会価値の活用目的を振り返りながら、各テーマごとのアウトカムの中で、創出したい長期的な効果（主要成果）を最終的に定めること。

■ ロジックモデル作成例*1

ロジックモデル（教育水準の向上）



測定指標の検討

- 各テーマにて設定した主要成果を測定するための結果指標、及び成果創出のために実施する活動のアウトプットや短期アウトカムを測定するためのプロセス指標という2つの指標を後述の例に則りながら検討する必要がある。
- また、指標検討の際には、以下記載の4つのポイントをおさえながら設定していく必要がある。

■ 指標の種類



- 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のこと。
- しかし、本指標はスタジアム・アリーナの活動以外にも様々な要因に影響を受けるため、短期・中期的な活動評価には適していない。

- 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のこと。
- 短期・中期的な指標のため、スタジアム・アリーナ整備推進主体と他ステークホルダーとの間での共通言語となり得る。

概要

評価対象

主要成果（長期アウトカム）

アウトプット/短期アウトカム

■ 指標検討の際のポイント

測定容易性/再現性

継続的な測定が難易度的、及び負担的に可能である指標であること。

客観性

特に貨幣換算を行うような場合などに恣意性が入ってしまわないような指標であること。

定性評価の活用

金銭指標といった定量的な指標だけでなく、アンケートの活用など、地域住民・利用者の声を反映した指標も設定すること。

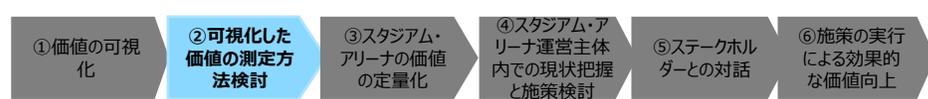
有効性/重要性

測定した結果をどのように活用していくのかを念頭におき、アウトプット（説明）を意識した指標にすること。

各社会価値テーマにおける測定指標例(1/3)

- 地域共通で生じやすい社会価値テーマにおける、主要成果、結果指標、プロセス指標の例は以下の通り。

テーマ*1	ステークホルダー*1	主要成果*1	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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 税収増加 	<ul style="list-style-type: none"> 来場者数 地価の上昇
	地域住民	<ul style="list-style-type: none"> 地域の雇用が創出されること 	金銭指標	<ul style="list-style-type: none"> 雇用の増加 	<ul style="list-style-type: none"> 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
健康促進	自治体/地域住民	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 自己負担/自治体負担医療費や介護費の削減 	<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
	地域住民	<ul style="list-style-type: none"> 地域の人々の健康寿命が延伸すること 	定性指標	<ul style="list-style-type: none"> 健康寿命の延伸 	
地域コミュニティ	地域住民	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> ソーシャルキャピタル向上 	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 自治体の歳出（追加コスト）抑制 	<ul style="list-style-type: none"> —
	地域住民	<ul style="list-style-type: none"> 地域住民の防災意識が向上すること 	定性指標	<ul style="list-style-type: none"> 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） 	<ul style="list-style-type: none"> 地域住民の防災イベントへの参加者数



各社会価値テーマにおける測定指標例(2/3)

- 地域により重要度の差が大きい社会価値テーマにおける、主要成果、結果指標、プロセス指標の例は以下の通り。

テーマ*1	ステークホルダー*1	主要成果*1	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	<ul style="list-style-type: none"> ・子供向け運動プログラム・スポーツスクールの参加者数 ・学習体験等子供向けイベントの参加者数 ・学習施設の利用者数
	学生	・基礎体力/メンタルヘルスが向上すること	定性指標	・基礎体力の向上	
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	<ul style="list-style-type: none"> ・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	<ul style="list-style-type: none"> ・待機児童数の減少 ・キャリア継続による年収影響 	<ul style="list-style-type: none"> ・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	<ul style="list-style-type: none"> ・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	<ul style="list-style-type: none"> ・都市の機能拡充 (例：生活利便性や快適性に関する指標) 	<ul style="list-style-type: none"> ・スタジアム・アリーナを活用した企業と自治体とのまちづくり連携数
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	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・障がい者支援施設が生ま出す、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	<ul style="list-style-type: none"> ・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) 	<ul style="list-style-type: none"> ・障がい者支援施設の利用者数 ・障がい者支援施設が生ま出す、障がい者の就労数
自然環境	地域住民・来場者	<ul style="list-style-type: none"> ・地域住民、及び来場客の自然環境意識が向上すること 	定性指標	<ul style="list-style-type: none"> ・地域住民、及び来場客の自然環境意識の向上 	<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
	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	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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

各社会価値テーマにおける測定指標例(3/3)

- スタジアム・アリーナが創出する二次的成果における測定指標例は以下の通り。
- 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考えためプロセス指標にも「各テーマの結果指標の達成」を整理した。

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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 移住率 	<ul style="list-style-type: none"> 各テーマの結果指標の達成
地域への愛着・誇り	個人	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 地域への愛着・誇り 	<ul style="list-style-type: none"> 各テーマの結果指標の達成
	自治体	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 定住率 	<ul style="list-style-type: none"> 地域への愛着・誇りの向上 各テーマの結果指標の達成

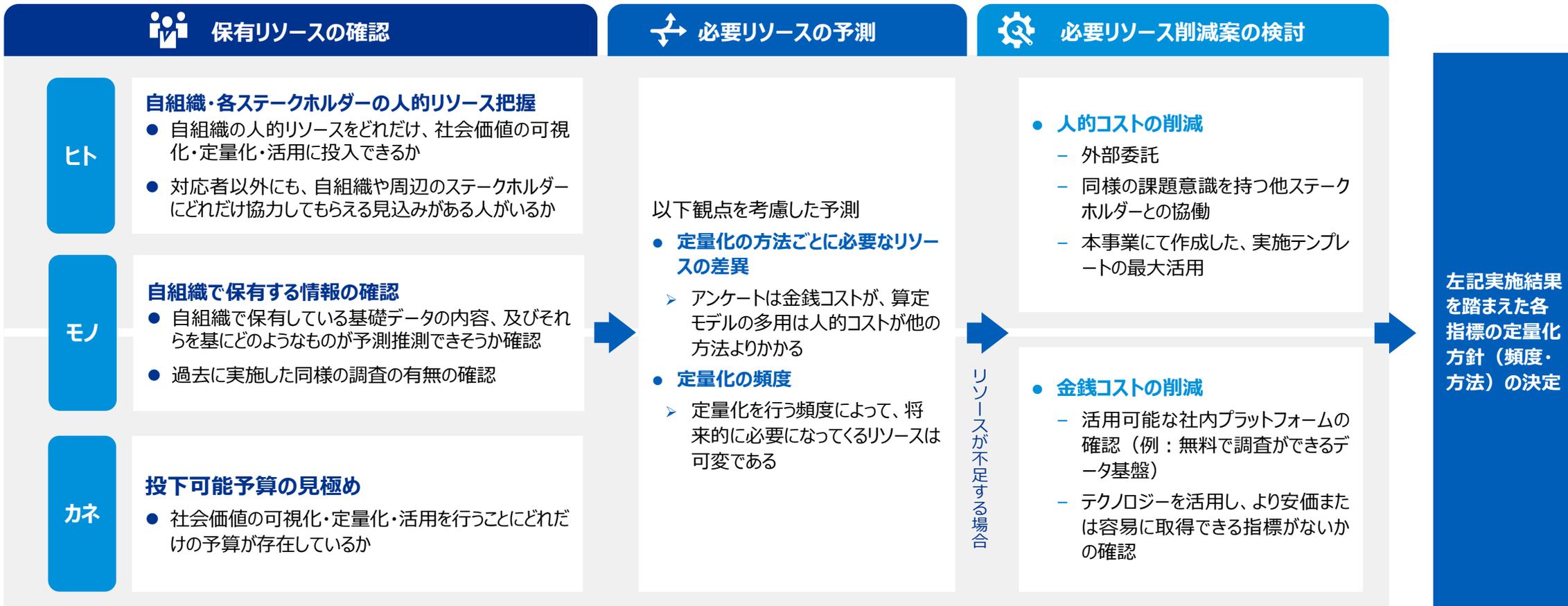
指標の定量化手法

- 各指標の特性や定量化の目的、ステークホルダーとの関係性に応じて、設定した指標をどのように定量化するか検討する必要がある。
- 以下に、価値の定量化で用いることのできる、代表的な4つの手法を記載している。

定量化手法 (指標の算出方法)		概要	本方針で取得が可能な指標	留意事項
1	公的データの取得	各省庁や調査機関がインターネット上に開示している、公的データの活用。	<ul style="list-style-type: none"> (地域経済活性化) 税収増加 (地域経済活性化) 地価の上昇 (防災) 自治体の社会保障費の減少 (教育) 認知能力、非認知能力の向上 (育児) 待機児童数の減少 	<ul style="list-style-type: none"> あくまで過去集計データを参照する手段であるため、状況が最新でない可能性 対象としたい地域のデータでない可能性（市のデータが欲しいが、県のデータしかない）
2	運営会社・ホームチーム保有データの参照	運営会社やホームチーム興行主が持っている、施設に関するデータの活用。	<ul style="list-style-type: none"> (地域経済活性化) 地元地域外からの来場者数 (健康) スタジアム・アリーナの観戦者数 (健康) スタジアム・アリーナ内の運動プログラム参加者数 (地域コミュニティ) 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 	<ul style="list-style-type: none"> 運営会社・ホームチームとの協力が必要 整備前の段階ではこのやり方は実施不可
3	独自アンケートの実施	自組織保有のプラットフォームや外部の調査会社を活用した、アンケートを実施することによる、施設来場者や地域住民からの意見の活用。	<ul style="list-style-type: none"> (健康) スポーツ実施率 (防災) 地域住民の防災意識の向上 (地域コミュニティ) ソーシャルキャピタル (共生社会) 地域住民の共生社会への意識の向上 	<ul style="list-style-type: none"> 施設来場者や地域住民の現状を反映しやすいものの、実施には多くの工数、及び場合によっては高い金銭コストが発生 独自アンケート実施に必要な検討事項は、33ページ参照。
↓ 上記①~③の手法で取得したデータをインプットとして以下を実施				
4	算定モデルの利用	上記①~③の手法で取得したデータをインプットとして、指標定量化のために検討した数式（算定モデル）に当て込む。	<ul style="list-style-type: none"> (地域経済活性化) 税収増加 (健康) 医療費や介護費の削減額 (健康) 健康寿命の延伸 	<ul style="list-style-type: none"> 算定モデル作成の前提となる考え方や計算式の作成など、多くの工数が発生する。

指標の定量化方針検討ポイント

- 設定した各指標をどの程度（頻度）、どのように（方法）定量化するか方針を検討するために、自組織内保有リソースを確認した上で、社会価値の可視化・定量化・活用に必要なリソースの予測し、それら両者の比較を実施することで負担のない形での定量化方針を決定する必要がある。



独自アンケート実施に必要な検討事項

- 独自アンケートを実施するにあたり、①誰に質問するか、②どうやって実施するか、③何を質問するか、そして④アンケートを実施するために外部委託を行う必要性が無いか確認した上でアンケート設計を行う必要がある。
- アンケートの実施方法については、本事業報告書の第3章を確認、質問項目のテンプレートに関してはAppendixを確認すること。

🔍 検討カテゴリ	✍️ 主な論点	⚙️ 参照すべき本事業作成物
① 質問対象者	<ul style="list-style-type: none"> 施設来場者のみか、地域住民にも聞くかなど、誰の意見を収集すべきか。 アンケートの信頼性を担保するために何人分の回答が必要か。 	<ul style="list-style-type: none"> 本事業報告書第3章
② 実施方法	<ul style="list-style-type: none"> アンケートを効率的に回収するために、SNSやメールマガジンなど利用可能な顧客基盤は存在しないか。 人流データやAIなどテクノロジーの活用による、効率的な定量化手法が存在しないか。 自治体や興行主など、アンケート回収に協力できるステークホルダーはいないか。 	<ul style="list-style-type: none"> 本事業報告書第3章
③ 質問内容	<ul style="list-style-type: none"> 定めている指標の中で、どの指標を計測するために、質問を実施すべきか。 定めている指標以外でも、周辺ステークホルダーの利益につながるような質問事項は存在しないか。 	<ul style="list-style-type: none"> 本事業報告書第3章 本事業報告書Appendix
④ 外部委託必要性	<ul style="list-style-type: none"> アンケートが実施できるリソースが自組織に存在するか。 外部委託する場合の金銭面の負担は問題ないか。 	<ul style="list-style-type: none"> 本事業報告書第3章
⑤ 回答率向上施策	<ul style="list-style-type: none"> 割引やグッズプレゼントなど、回答のインセンティブを与える。 アンケート質問数・構成に配慮し、回答に対する時間的負担を減らす 	<ul style="list-style-type: none"> 本事業報告書第3章

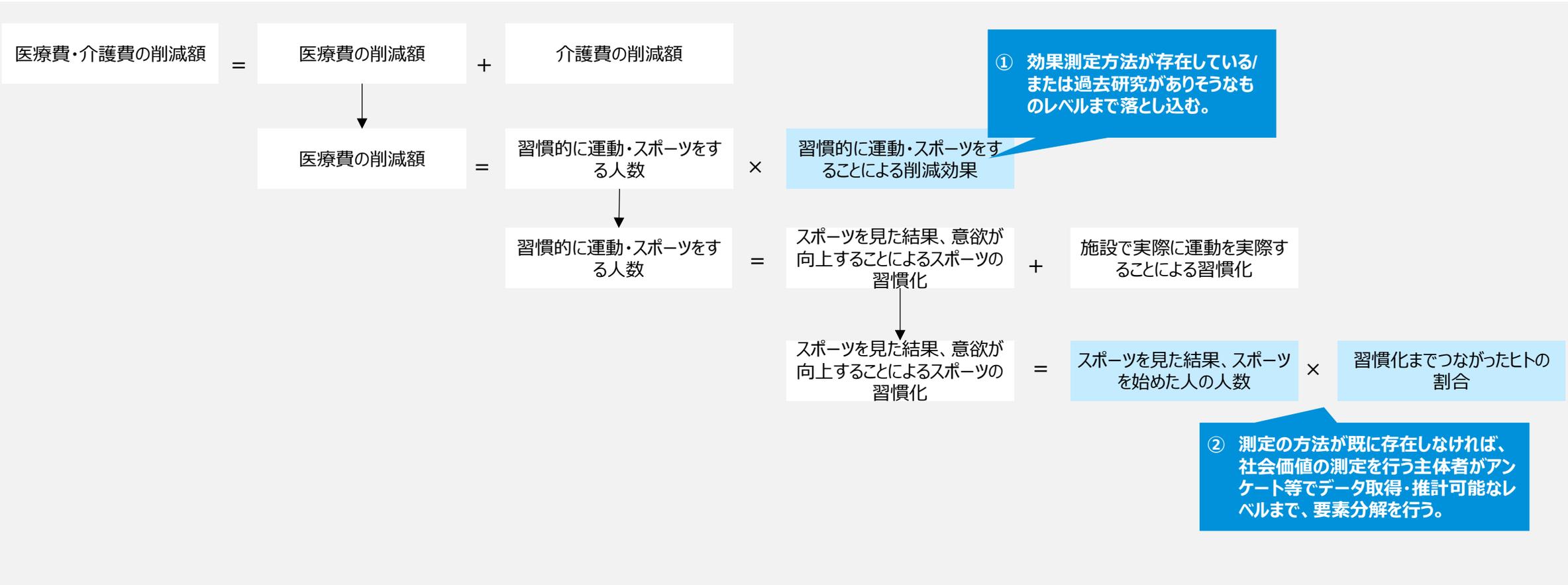
算定モデルの考え方

凡例

検討時の検討ポイント

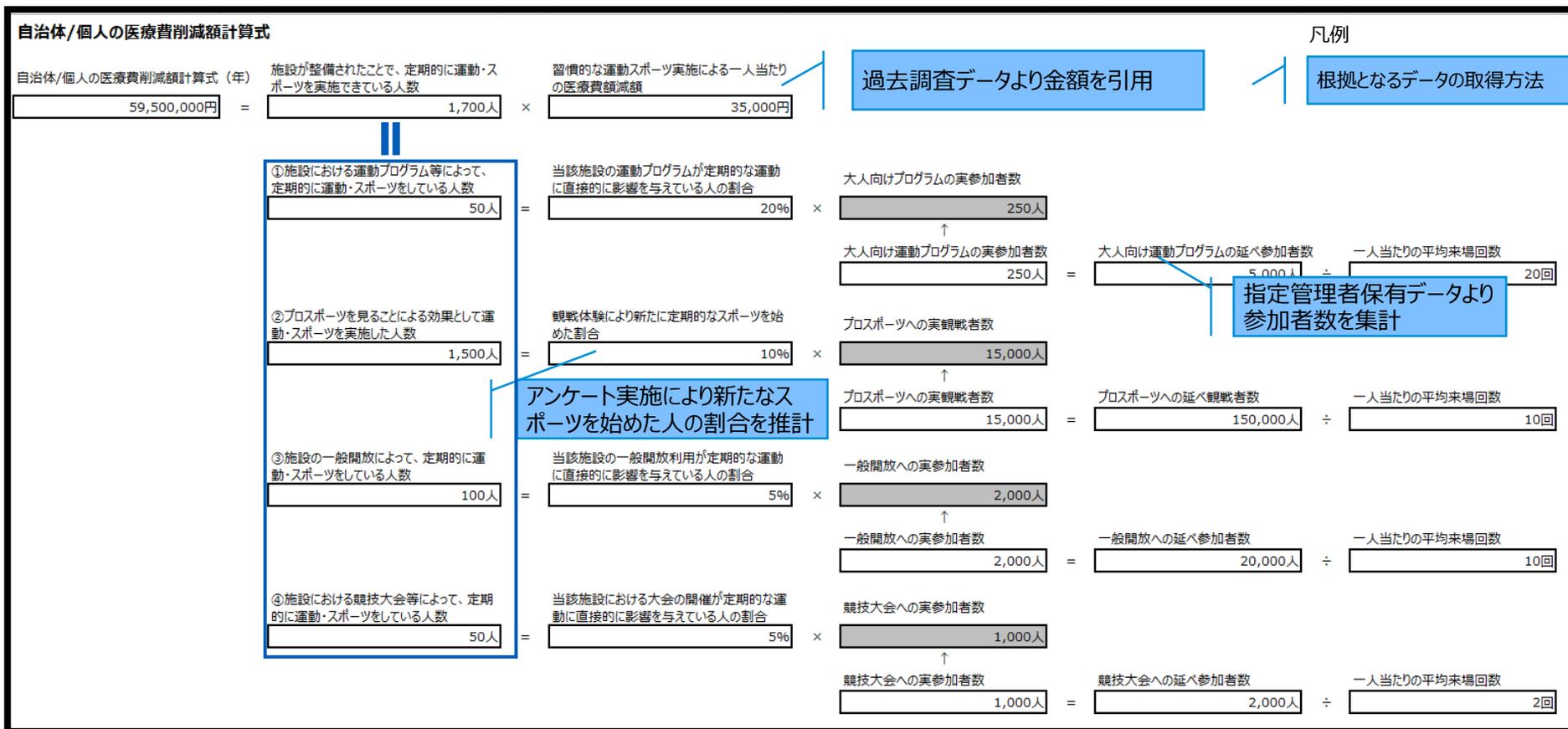
- 金銭的には直接表すことのできない指標の場合、算定モデルを検討し、価値を定量化する方法がある。
- 算定モデルとは、創出する効果の大きさを要素ごとに構造化していくことで、論理的に実感することが出来る、金銭的な価値の大きさを予測・推定し、算定するための計算式のことと定義する。

■例：健康テーマにおける「医療費・介護費の削減額」の算定モデル検討例



算定モデル(医療費削減額)を用いた算定例

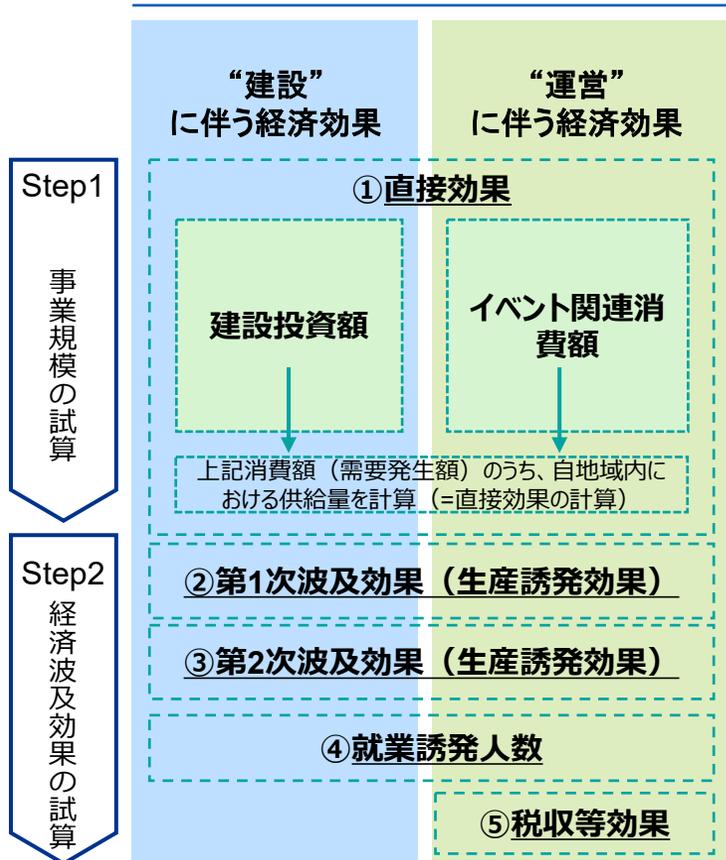
- 健康促進テーマにおける結果指標の「医療費・介護費の削減額」の場合、以下のように要素を分解することで算定が出来る（以下は医療費に限定して記載）。以下の要素は各スタジアム・アリーナごとに実施されている/実施を予定している活動等に合わせカスタマイズすることで、地域・施設の実情に近いものにしていく必要がある。
- また、各構成要素をカスタマイズするだけでなく、各要素の根拠となるデータをどのように取得するかが大事である。可能な限り、実情に合ったデータを各施設で測定することが望ましいが、難しい場合、一般的なデータや推定、仮定を一部織り交ぜることで、測定するケースも想定される。



経済波及効果・税収効果の測定方法 (1/2)

- 定量化する指標の中でも、経済波及効果・税収等効果の定量化方法について本ページでは紹介する。
- スタジアム・アリーナにおける、経済波及効果・税収等効果試算の流れとその構成要素は以下の通りであり、⑤税収等効果まで測定することが望ましい。

効果試算の流れ



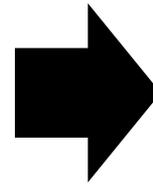
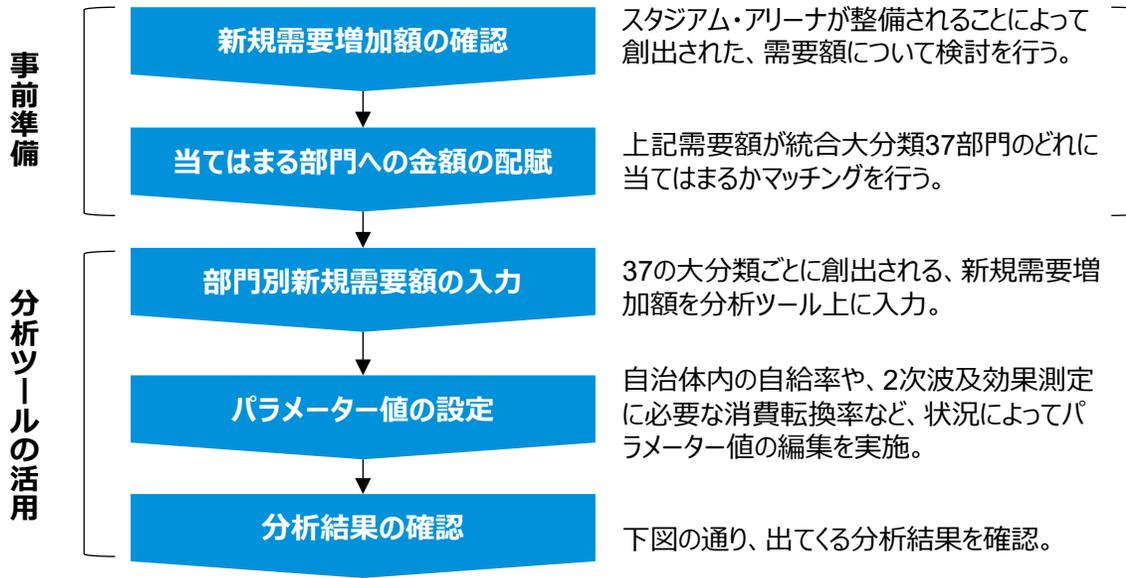
スタジアム・アリーナにおける経済効果の構成要素

①直接効果	建設投資額 スタジアム規模（延床面積）、建設単価等からスタジアムの想定建設投資額を試算
	イベント関連消費額 想定客数や各イベントの開催回数・平均消費単価（商業施設での消費含む）などを推計し、想定年間消費額を試算
②～⑤経済波及効果	②第1次波及効果（生産誘発効果） 直接効果（建設投資や運営段階における来場）に起因して新たに誘発された光熱費消費や修繕費用、警備費用などへの効果の試算
	③第2次波及効果（生産誘発効果） ②によって生じた、雇用者所得の増加分の内、一定金額が新たに消費に利用されることに起因して誘発される効果（スタジアム・アリーナに関わらない、一般的な消費）の試算
	④就業誘発人数 スタジアムの建設・運営から誘発されて増加する域内の雇用（就業）数の試算
	⑤税収等効果 スタジアムの運営から発生する新たな税収額の試算

経済波及効果・税収効果の測定方法 (2/2)

- 経済波及効果を測定する際に、基本的には各自治体が公表している経済波及効果測定ツールを用いることが最も効率的であると考えられる。
- 経済波及効果測定ツールを用いた波及効果測定のステップを以下に記載しているが、事前準備の部分は各自で実施する必要があるうえ、作業難易度が高く、工数も要するため、自治体の管轄部署や外部企業との連携も視野に入れる必要がある。

経済波及効果測定ツールを用いた波及効果測定のステップ



新規需要額の計算のためには、以下の作業が自力で必要

- ① 「スタジアム・アリーナで実施される活動によって創出される**新規需要 (=どのような活動に対して消費が行われるか)**」を洗い出し、
- ② 推定値などを用いながらも、**どれだけの需要が発生しているか計算。** (正確に推定するためにアンケートなどで消費額を聞くのもよい。)
- ③ 推定金額の配賦先の部門選定



上記ステップの具体イメージを後続スライドに記載

2 分析結果 (単位：万円、人)

	直接効果	1次波及効果	2次波及効果	合計 (総合効果)
生産誘発額	0	0	0	0
粗付加価値誘発額	0	0	0	0
雇用者所得誘発額	0	0	0	0
就業者誘発数	0	0	0	0
雇用者誘発数	0	0	0	0

(注) 端数処理の関係で、内訳の計と合計値が一致しない場合があります。

経済波及効果の定量化 (1/2)

- 経済波及効果・税収効果測定のための最初のステップとして、施設が実施している各活動ごとの新規需要額（需要発生額）を計算した上で、合計することで、施設全体が創出する新規需要額を明らかにする。「新規需要額」であるため、施設が建て替わった場合等は、来場者数の増加分等、純粋な増分のみ計算して公表することが望ましい。
- 以下にプロスポーツ興行を施設で開催することによる新規需要額の構造を記載している。基本的には下記構造を参考に*1、算定を行うことが望まれる。

施設で実施されている活動（例）

プロスポーツ興行の開催
その他興行の開催
合宿利用
大規模競技大会開催
個人利用
運動・文化プログラムの実施
イベント・フェスティバル等の開催
スタジアム・アリーナに付随するテナント等の営業
施設の運営

- ・
- ・
- ・

プロスポーツ興行による新規需要額の構造

新規需要額（年）	円 =		
	チケット（入場料）収入	円	
	+	施設内物販（グッズ等）収入	円
	+	施設内飲食収入	円
		施設内の飲食店による収入	円
		自動販売機等による収入	円
	+	施設外物販収入	円
		アウェー客の土産物購入などによる収入	円
		ホーム客の土産物購入による収入	円
		関係者の土産物購入による収入	円
	+	施設外飲食収入	円
		アウェー客の夕食による収入	円
		ホーム客の夕食による収入	円
		関係者の夕食による収入	円
	+	交通費収入	円
		アウェー客の来場に係る交通費による収入	円
		ホーム客の来場に係る交通費による収入	円
		関係者の来場に係る交通費による収入	円
	+	宿泊費収入	円
		アウェー客の宿泊による収入	円
		関係者の来場に係る交通費による収入	円
		(ホーム客による宿泊は割愛)	
	+	観光費収入	円
		アウェー客の観光地見学等による収入	円
		関係者の観光地見学等による収入	円
		(ホーム客による観光は割愛)	

基本的に施設またはチーム側で保有していることが想定される情報

施設またはチーム側で保有していないため、アウェー客・ホーム客数と一人当たりの消費金額を仮置きすることで、推定を行うべき情報

*1 基本的にどの活動でも上記のような構造を用いて計算すべきではあるが、例えば、外部業者によるコンサートの実施によるチケット収入等、自地域内の事業者とは全く関係ない事業者の収入にすべて繋がるものは割愛すべき。

*2 また、今回は新規の施設をイメージしているため、増加分ではなく、純粋な発生額を算定する。

経済波及効果の定量化 (2/2)

- 各活動による新規需要額から経済波及効果や税収効果を測定するため、新規需要額を産業連関表上の各部門に配賦する必要がある。配賦先の部門は使用する経済波及効果測定ツールによっても多少異なるものの、統合大分類（37部門）に分けて算定するケースが多い。
- また、「宿泊費収入」のように1つの部門に100%配布する項目がある一方、「施設内飲食収入」は飲料と食事で配賦先の部門が異なるため、実態に沿って按分を行う必要があることに留意が必要。

■ 該当する部門への金額配賦イメージ

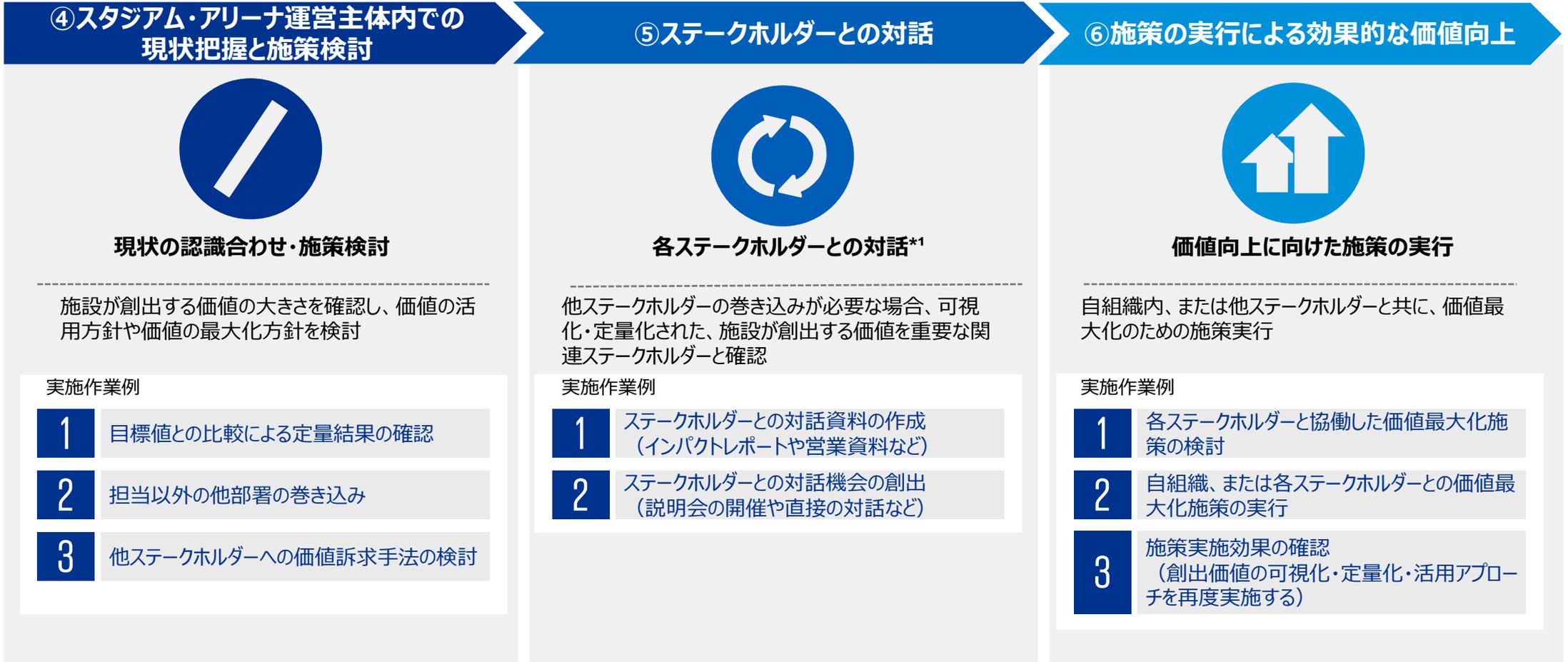
新規需要額の計算（前ページ実施内容）		部門への配賦		部門ごとに新規需要額集計	
新規需要額（年）	新規需要額（各活動の合計）	該当する部門（統合大分類37部門）とその配賦割合（目安）		部門ごとの新規需要額（統合大分類37部門）	
555,000,000 円	= チケット（入場料）収入	コード	部門名	配賦割合（%）	新規需要額
	200,000,000 円 ⇒	67	対個人サービス	100	200,000,000 円
	+ 施設内物販（グッズ等）収入	51	商業	100	75,000,000 円
	75,000,000 円 ⇒	11	飲食料品	20	20,000,000 円
	+ 施設内飲食収入	67	対個人サービス*1	80	80,000,000 円
	100,000,000 円 ⇒	01	農林漁業	25	1,750,000 円
	+ 施設外物販収入	11	飲食料品	50	3,500,000 円
	7,000,000 円 ⇒	51	商業	25	1,750,000 円
	+ 施設外飲食収入	67	対個人サービス*1	100	60,000,000 円
	60,000,000 円 ⇒	57	運輸・郵便	20	20,000,000 円
+ 交通費収入*3	21	石油・石炭製品	80	80,000,000 円	
100,000,000 円 ⇒	67	対個人サービス*2	100	9,000,000 円	
+ 宿泊費収入	67	対個人サービス	100	4,000,000 円	
9,000,000 円 ⇒					
+ 観光費収入					
4,000,000 円 ⇒					

部門ごとの新規需要額を集計することで、経済波及効果測定ツール上への「部門別新規需要額の入力」に進めることができる。

*1 *2 経済波及効果分析ツールによっては、食費は対個人サービスの中でも中分類「飲食サービス」に、宿泊費は対個人サービスの中でも中分類「宿泊業」に配賦する場合もある。
*3 交通費のようなものは支払先が域外の企業になることがあるため、考慮が必要。

活用フェーズにおける各ステップの作業概要

- 活用フェーズにおける主な作業ステップは以下の通り。自組織内だけでなく、他のステークホルダーとの対話を重ねていながら、スタジアム・アリーナが創出する価値の最大化を目指していくべきである。



社会価値の活用が想定される代表的なシーン

- 社会価値の活用が想定されるシーンとして、構想・計画段階では、スタジアム・アリーナ整備の気運醸成、資金調達といった文脈の活用が想定され、運営段階では、整備直後での整備効果確認や、改修時などの施設の方向性再検討に用いることが出来ると考えられる。^{*1}



^{*1} フェーズごとの詳細な想定活用シーンは「令和5年度 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」の作成物にも記載されているため、適宜参照すること。

^{*2} 整備気運の醸成や整備効果の確認目的での活用事例を後続で記載している。

(参考) スタジアム・アリーナにおけるステークホルダーと対話の目的・フェーズ

- スタジアム・アリーナの構想・計画~運営に及ぶまでに関わるステークホルダーは以下の通り。スタジアム・アリーナが社会価値を創出し、スタジアム・アリーナ自体の価値を高めるためには各ステークホルダーに価値を開示し、共に価値の最大化に努めていくことが必要である。



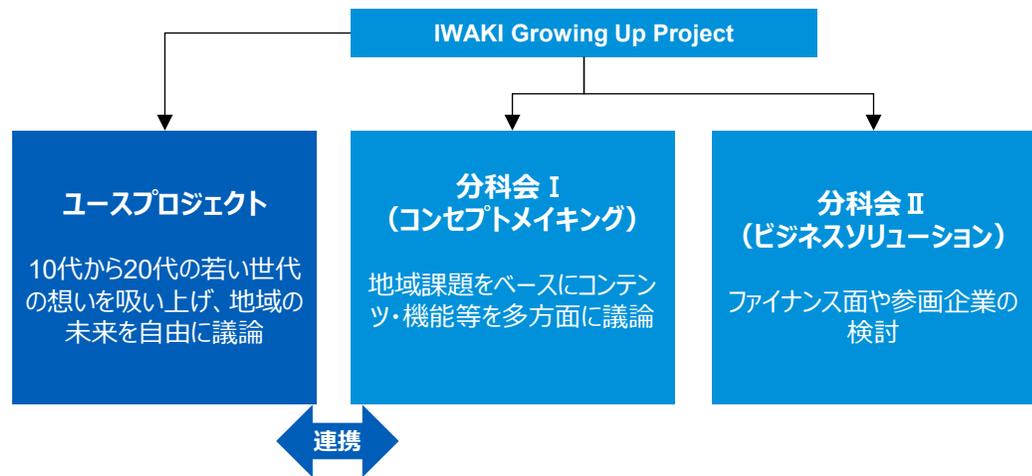
ステークホルダー	対話の目的	主な対話フェーズ*1	
管理運営主体	持続的に発展し、あるべき姿に近づくための円滑な運営を行うため	構築・運営	
資金提供者	資金提供によって、持続的なスタジアム・アリーナプロジェクト運営を行うため	構想・計画	
地域運営関係者	意思決定機関	整備許可を得て、持続的な支援を実施してもらうため	構想・計画
	地方公共団体	必要ならば政府・他自治体との連携も実施しながら地域の課題を解決できるような施設とするため	構想・計画・運営
	地域住民	地域住民に支持され、地域にとって必要不可欠な施設にするため	構想・計画
設計・建設団体	理想としている施設を形にしてもらうため	設計・建設	
施設利用団体	使いやすく、満足度の高い施設にすることで稼働率の高い施設にするため	構想・計画・運営	
その他関連企業・団体	施設に関わる企業・団体が、施設を更に活用してもらうため	構想・計画・運営	

社会価値の活用事例①：いわきFCの新スタジアム整備に向けた機運醸成

- 構想フェーズにおいて、ステークホルダーを巻き込み、地域課題・地域の未来を検討することで、整備機運を高めている事例として、いわきFCがある。
- チームのビジョンとして、「スポーツを通じて社会価値を創造する」を掲げるいわきFCは、新スタジアムの整備に向けて検討委員会を立ち上げた。そこで各ステークホルダーを巻き込みながら地域の目線でスタジアムのありたい姿を構想段階で議論している。(以下A)
- いわき市としても、スタジアムを中心としたまちづくり事業可能性調査を実施しており、施設が創出すべき価値や候補地ごとに地域に与える社会的な影響について可視化している。(以下B)

A) スタジアム検討委員会 (IGUP) の取り組み

スタジアム検討委員会 (IWAKI Growing Up Project) は、地域課題の視点からスタジアム機能について検討する分科会の設置や若者世代の声を聞くプロジェクトの実行を行うことで、従来のスタジアム・アリーナ検討よりも幅広い人々の参画を実現している。

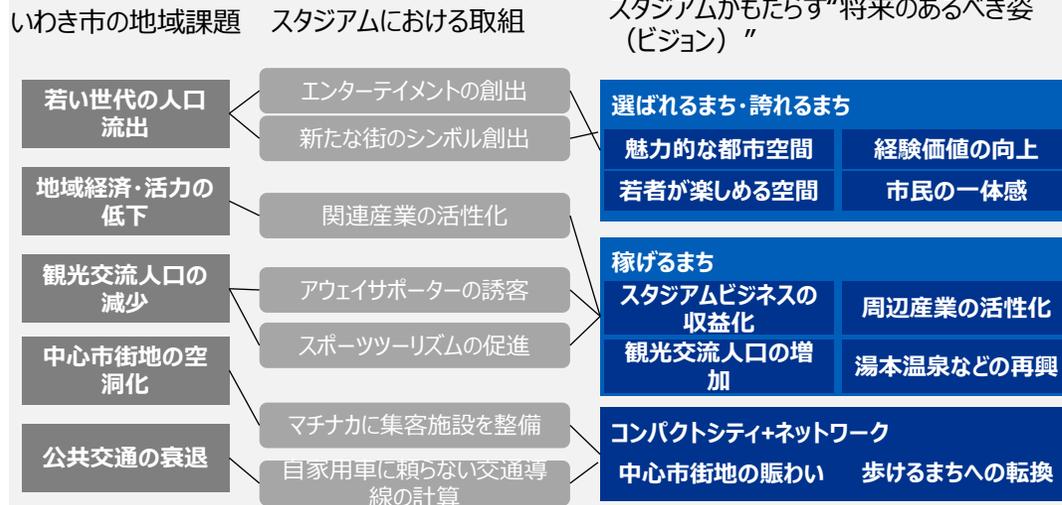


B) スタジアムを中心としたまちづくり事業可能性調査

調査では、スタジアムの担うべき機能や果たすべき役割について検討を実施したのち、需要予測やそれに伴う収支予測、そして候補地の選定を実施した結果をまとめている。

候補地の選定を行うにあたり、費用だけでなく、当該エリアに整備することによる地域への効果やそれを測定するためのKPIを定めていることも特徴的である。

スタジアムの果たすべき役割



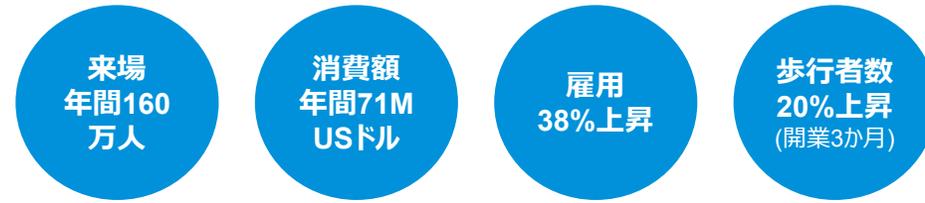
社会価値の活用事例②：施設整備による地域経済の活性化状況の開示（1/2）

- 運営フェーズにおいて、施設の整備効果（特に経済波及効果）を明らかにした事例として、Golden 1 Centerを紹介する。（詳細は次ページ記載）
- 世界の屋内アリーナで初めて、環境に関する認証の一つである、LEED認証の最上位ランクであるLEED-Platinumを獲得したGolden 1 centerの整備事業はアリーナ周辺の再開発プロジェクトと併せて、地域に多大な経済波及効果を生み出しており、再開発を地方自治体や地域活性化支援を主目的とした別組織の存在が下支えしていることが特徴的である。

施設及び事業の概要

所在地	アメリカ カリフォルニア州 サクラメント
収容人数	17,500人
開場年	2016年
ホームチーム	Sacrament Kings (NBA)
所有者	サクラメント市
運営者	Sacrament Kings LP, LCC
資金調達	Sacrament Kingsの自己資金303百USDドル サクラメント市による債券発行 255百USDドル (サクラメント市はSacrament Kings より賃貸料、及び固定資産税を受け取る他、ホテル事業者より宿泊税と新アリーナによる駐車場収入を返済資金とする。)

アリーナを含む再開発による効果



左記効果がさらに再開発を促し、住居、小売店等多くの再開発プロジェクトが進行

効果創出を支える自治体や周辺組織の支援体制

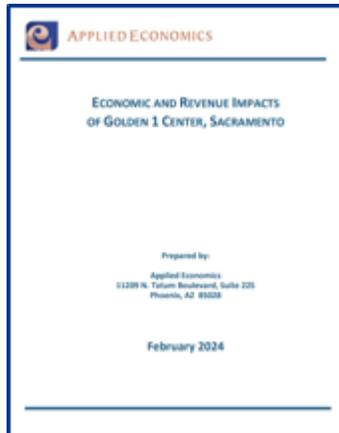


社会価値の活用事例②：施設整備による地域経済の活性化状況の開示（1/2）

- 運営フェーズにおいて、本施設が存在するサクラメント市を拠点とする団体は、アリーナ整備やその周辺で実施されている再開発による経済効果を定量的に公表することで、施設が地域にもたらしている価値を地域住民や企業に訴求することができる。

Economic and Revenue Impacts of Golden 1 Center

発行元	Greater Sacramento Economic Council (サクラメント周辺の地域経済活性化を目的とした官民連携の協議会)
記載内容	<p>該当年における経済波及効果や税収に対する効果を試算して記載</p> <ul style="list-style-type: none"> 経済波及効果：665M USドル <ul style="list-style-type: none"> ➢域外来場者数：324,086人 <ul style="list-style-type: none"> ➢うち宿泊者数：148,864 ➢域外来場者によるアリーナ外の消費額：43M USドル 税収（州）13M USドル



Downtown Sacramento partnership Annual Report

発行元	DSP (Downtown Sacramento Partnership)
記載内容	<p>DSPの紹介や活動内容からサクラメント市の中心部で発生している再開発の状況等を数値で公表している資料。Golden 1 Center開業直後のレポートでは整備による効果を中心に記載している。</p>

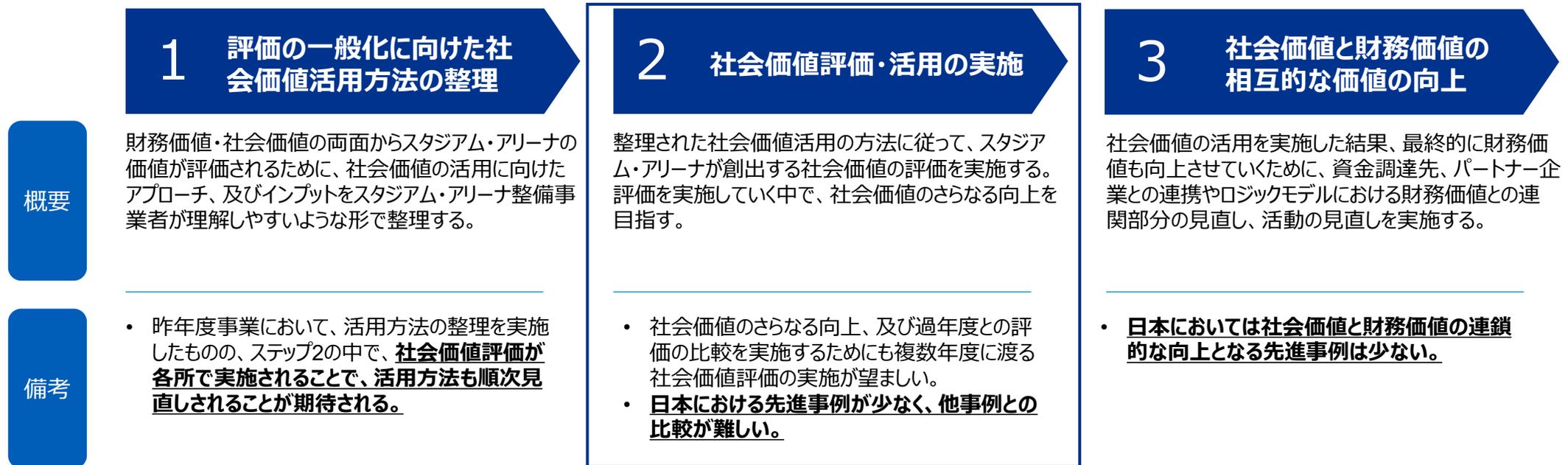


03. スタジアム・アリーナが創出する価値 の定量評価手法の実証

実証の目的

- スタジアム・アリーナが創出する価値の可視化・定量化・活用が今後広く利用されるためには、昨年度から整備している、価値の評価・活用方法を用いた事例創出が必要なフェーズになっている。
- そのため、本事業では、多くのスタジアム・アリーナ事業者が価値の可視化・定量化・活用に取り組む際に参考とすることで、実施のハードルが下がるような実在するスタジアム・アリーナを用いた事例の創出を目的とし、実証を行う。特に他事業者の興味・関心領域であると想定される活用フェーズに注力する。

■ スタジアム・アリーナが創出する価値評価の発展に向けて必要なアプローチ



実証の目的

スタジアム・アリーナが創出する価値の可視化・定量化だけでなく、そこから活用にもつなげていく実例を創出することで、自治体やスタジアム・アリーナ事業者が同様に可視化・定量化・活用を実施しやすくするため

実証の実施方針

- 実証の実施方針、及び実施アプローチは以下の通りである。方針として、他スタジアム・アリーナ事業者のベンチマークとなるような事例になることを目指し、スタジアム、及びアリーナで1施設ずつ実証対象施設を選定する。（詳細な選定基準は次ページ参照）
- また、具体的な実施作業は、スタジアム・アリーナが創出する価値の可視化・定量化・活用アプローチに沿って実施することとし、実施した作業結果は一部のみ、本事業報告書に掲載しているものの、詳細は適宜別冊の実証報告書を参照すること。

実証方針

■ 実証先スタジアム・アリーナの決定方針

- 他スタジアム・アリーナ事業者にとってのベンチマークとなることを念頭に置き、注目度が高く、横展開可能性が高いことが想定される施設を選定（詳細な選定基準は次ページ記載）
- スタジアム及びアリーナで1施設ずつ選定
- 主なコミュニケーション先として、施設運営者などを想定するが、民間（チーム側）、自治体といった別々の主体で実施できると尚望ましい

■ 実施作業方針

- スタジアム・アリーナが創出する価値の可視化・定量化・活用アプローチ内作業に沿って実施
- アプローチの改善点を実証先とすり合わせを行いながら作業を実施
- 最終的に各実証先の報告書を作成

実施アプローチ

0. 事業実施にかかる事前作業

- 施設が創出する価値の活用目的検討

1. 価値の可視化

- 社会価値テーマ・成果設定
- ロジックモデル作成

2. 可視化した価値の測定方法検討

- 指標検討
- 指標の取得方法検討

3. 価値の定量化

- 定量化に向けた事前作業
- データの取得
- 価値の定量化

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

- 運営主体内部での検討

実証対象スタジアム・アリーナの要件

- 実証対象のスタジアム・アリーナを選定するにあたり、実証目的に沿った、以下4つの要件を定め、選定を実施した。
- 社会価値の説明責任がより大きいとされる、官民共同での推進を行う施設を対象とした上で、大都市に存在する先進的な施設だけでなく、横展開を考慮し、地方にあるような施設を選ぶことも要件としている。

実証の目的*



既存スタジアム・アリーナにおいて価値の可視化・定量化・活用の事例を形成することで、自治体やスタジアム・アリーナ事業者が同様に可視化・定量化・活用を実施しやすくするため

実証対象スタジアム・アリーナの要件

- 1 官民共同での推進**
 民間活力の積極的な投入がスタジアム・アリーナ整備に必要であること、また、自治体の方が地域住民等に対して社会価値の説明責任が大きいと認められるため、**公設民営のスタジアム・アリーナ**が望ましい。
- 2 エリアマネジメントの推進**
 地方創生やまちづくりのために、スポーツ施設を総合的・複合的に活用し、スタジアム・アリーナ単体ではなくエリア全体でのマネジメントを推進する概念を有していることが望ましい。
- 3 他スタジアム・アリーナへの横展開容易性**
 他事例創出のきっかけになるような事例にする必要があるため、**都市部だけでなく、地方のスタジアム・アリーナでも実施**することが望ましい。
- 4 先進的な施設**
 他事業者、自治体からの注目度を上げるため、また、今後さらに魅力的なスタジアム・アリーナを新設していくため、**近年整備された、最先端なスタジアム・アリーナ**が望ましい。

実証対象スタジアム・アリーナの要件の適合性

- 結果的に、広島市に所在するひろしまスタジアムパーク*1、及び長野市に所在するホワイトリングという、全国のスタジアム・アリーナの中でも、都市型、地方型のスタジアム・アリーナを一つずつ選定することで、他の事業者にとっても参考になりやすい実証先としている。

		ひろしまスタジアムパーク	ホワイトリング
1	官民共同での推進 民間活力の積極的な投入や自治体の方が社会価値の説明責任が大きいと、スキーム観点だと、公設民営のスタジアム・アリーナが望ましい。	<ul style="list-style-type: none"> ■ 公設民営（ホームチーム関連運営） ■ 広島市が所有し、スタジアムはホームチームであるサンフレッチェ広島が9年間の指定管理者となる ■ 中央公園広場エリアはNTT都市開発を代表法人とする共同企業が整備、及び約20年の運営管理を行う 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 公設民営（ホームチーム非関連運営） ■ 長野市が所有者で、株式会社フクシ・エンタープライズが指定管理者
2	エリアマネジメントの推進 地方創生やまちづくりのために、スポーツ施設を総合的・複合的に活用し、スタジアム・アリーナ単体ではなくエリア全体でのマネジメントを推進する概念を有していることが望ましい。	<ul style="list-style-type: none"> ■ 広場エリアとの一体整備やペDESTリアンデッキの整備など、市内中心部との回遊性を意識して、街全体の活性化を目指す 	<ul style="list-style-type: none"> ■ メインアリーナ、サブアリーナで個人利用や大会の開催など、市民利用も盛んに行われる ■ 長野市がスポーツを核にしたまちづくりを掲げるなどエリア全体でのマネジメントを推進
3	他スタジアム・アリーナへの横展開容易性 他事例創出のきっかけになるような事例にする必要があるため、都市部だけでなく、地方のスタジアム・アリーナでも実施することが望ましい。	<ul style="list-style-type: none"> ■ 整備にあたって、自治体の負担だけでなく、補助金や寄付など多様な資金調達を行う ■ DB方式を採用した、スタジアムと広場エリアの一体整備により、一体感のある整備を実現 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 長野市という人口約36万人の中核市 ■ 立地的にも、観光名所である善光寺等からは遠く、周辺に商業施設などは多くないエリア ■ 改修予定の施設は日本全体でも増加傾向
4	先進的な施設 他事業者、自治体からの注目度を上げるため、また、今後さらに魅力的なスタジアム・アリーナを新設していくため、近年整備された、最先端なスタジアム・アリーナが望ましい。	<ul style="list-style-type: none"> ■ 全国初の「ZEB Ready*2」を達成するエコスタジアム ■ 隣接地域に商業施設を含めた広場エリアがあり、回遊性を意識して街全体の活性化を目指す 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Bプレミアム基準を満たすためVIPルームやラウンジなど改修予定

*1 ひろしまスタジアムパークとはエディオンピースウイング広島と中央公園広場エリアのそれぞれの指定管理者がエディオンピースウイング広島と中央公園広場エリアを総称する際の名称である。

*2 Zeb ReadyとはZEB（net Zero Energy Building）の定義の一つであり、先進的な建設設計や省エネ設備により、従来の建設物と比較して、50%以上のエネルギーを削減している設備のこと。

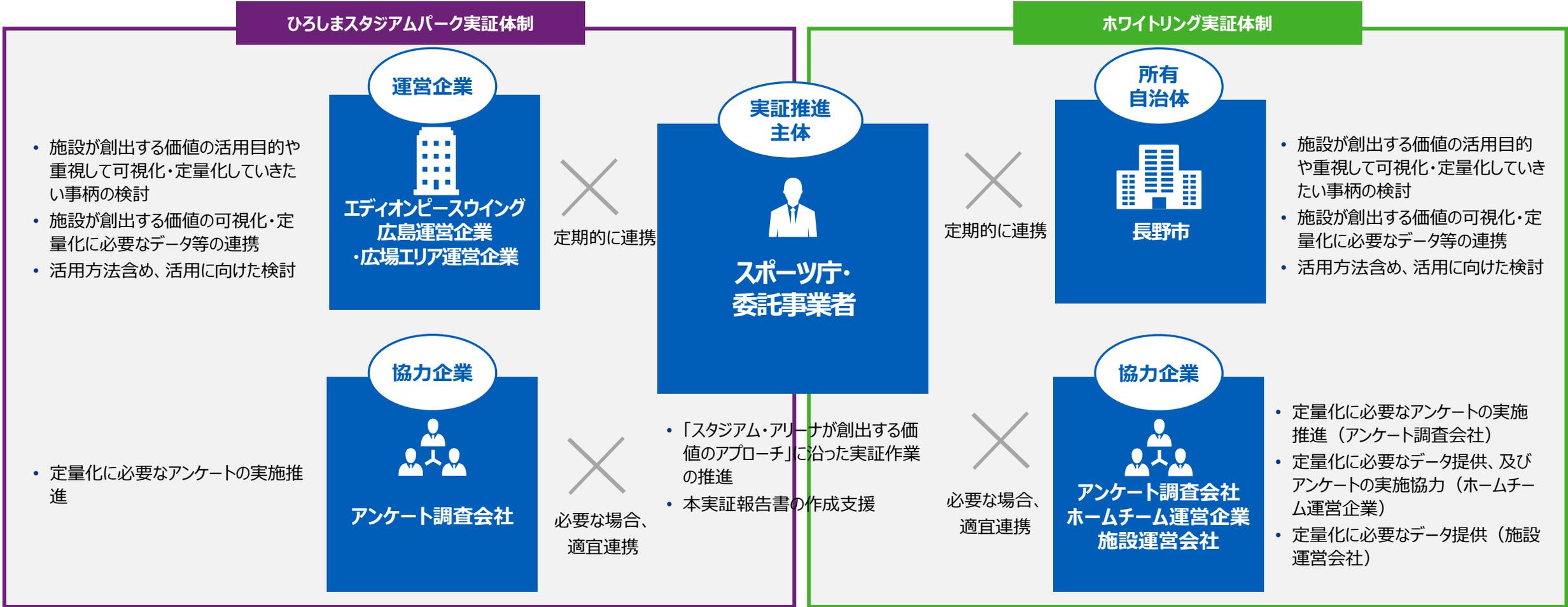
実証時の実際作業

- 実証を行うにあたり、担当者とともに、スタジアム・アリーナが創出する価値のアプローチをもとに以下作業を実施した。
- 2つの施設の現状によって、多少作業ボリュームに差があるものの、基本的には同じようなやり方を採用することで、スタジアム・アリーナが創出する価値のアプローチがどの施設でも適用可能であることを確認した。

00 事業実施にかかる 事前作業	01 価値の可視化	02 可視化した価値の 測定方法検討	03 価値の定量化	04 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
<p>a. 施設が創出する価値の活用目的検討</p> <p>内部・外部環境分析や課題感の確認結果から、施設が創出する価値の活用目的についてステークホルダーを意識しながら検討</p>	<p>a. 社会価値テーマ・成果設定</p> <p>各施設において重視する社会価値テーマ、及びテーマに紐づく成果を検討</p> <p>b. ロジックモデル作成</p> <p>各社会価値テーマごとに、成果とそれに紐づく活動についてロジックモデルの形で可視化</p>	<p>a. 指標検討</p> <p>主要成果を評価する結果指標、及び活動やアウトカムを評価するプロセス指標を検討</p> <p>b. 指標の取得方法検討</p> <p>結果指標・プロセス指標の取得方法検討</p>	<p>a. 定量化に向けた事前作業</p> <p>アンケート設計や算定モデルの整理など、定量化に向けた事前作業の実施</p> <p>b. データの取得</p> <p>アンケート実施や公開情報の参照等、指標定量化の元となるデータを取得</p> <p>c. 価値の定量化</p> <p>財務価値及び各社会価値テーマで設定した指標の値について、算定モデル等も用いながら定量化</p>	<p>a. 運営主体内部での検討</p> <p>施設の施設管理担当と今後当該施設の価値を向上させるにあたり、どのように本事業における実証結果を活用していくかの検討を実施</p>

各実証先との実証体制

- 実証を行うにあたり、ひろしまスタジアムパークの方はエディオンピースウイング広島や広場エリアの運営事業者である民間企業と推進し、ホワイトリングの方は施設所有者である長野市と共に推進することで、官民双方の観点を取り入れながら施設が創出する価値の可視化・定量化・活用の実証を進めることが出来た。



エディオンピースウイング広島の概要

- 2024年に開業したエディオンピースウイング広島は2つの男女のプロサッカーチームがホームスタジアムとして利用するサッカースタジアムである。
- まちなかにある立地特性を生かし、まちに開かれ、多くの人々に愛される施設となるべく整備されている。

エディオンピースウイング広島の概要	
ホームチーム	Jリーグ：サンフレッチェ広島 WEリーグ：サンフレッチェ広島レジーナ
所有者・指定管理者	所有者：広島市 指定管理者：サンフレッチェ広島
収容人数	約28,500人
整備費	約272億1,000万円
資金調達詳細	<ul style="list-style-type: none"> 「都市構造再編集集中支援事業」、「防災・安全交付金」など国からの補助金 スタジアム指定管理者からの市への納付金などを償還財源とする市債 広島県の補助金、広島市の負担 個人寄付金及び、企業や団体からの寄付金
整備概要	<ul style="list-style-type: none"> 世界基準のサッカースタジアム キッズルーム・キッズスペース・センサリールーム VIPラウンジやスカイボックス等のホスピタリティエリア
防災関連施設	<ul style="list-style-type: none"> 指定緊急避難場所（洪水、土砂災害、高潮、地震、津波） スタジアム内に防災備蓄倉庫を整備
その他	<ul style="list-style-type: none"> 大きくまちに開かれたスタジアムとして、南東、南西側に大きな開口を持ち、周囲に開く形態となっている。 次世代観戦環境を実現する設備として、指向性の高いスピーカーによる音響環境や国際水準の均斉度を誇る照明を具備。

■ 施設の特徴

まちに開かれたスタジアム

まちなかスタジアムとして、気軽に訪れてもらうため、2階の一部（フィールドビューテラス）を試合日以外に開放したり、会議室、ラウンジ等の団体向け貸出を行う

最先端のサッカースタジアム

座席がピッチに近いただけでなく、サッカースタジアムでは国内最大級のビジョンや2系統の切り替えが可能なスピーカーシステムなど、見るための設備を多数搭載

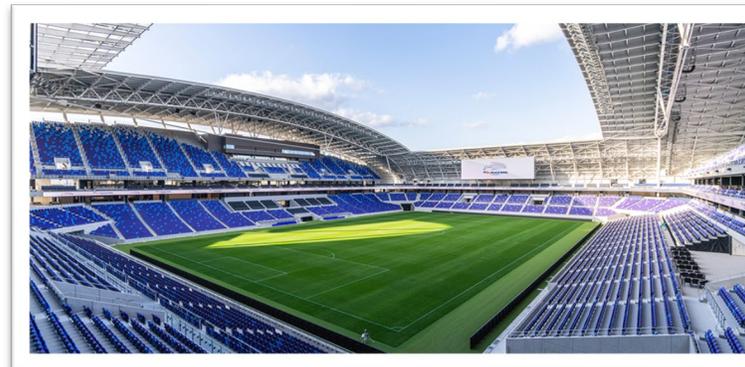
誰でも来場可能なユニバーサルデザイン

車いす専用座席、ジェンダーレストイレ、聴覚障害者用のグループシート、センサリールームなど、多様な来場者を想定したスタジアム設計

新たな平和の象徴

施設名称、平和について理解できるミュージアム、施設内の壁画のデザインなど、平和を意識した機能が多数存在し、新たな平和のシンボルとしての役割を果たす

■ 施設の内観



© 2024 S.F.C

広島市中央公園広場エリアの概要

- 広島市中央公園広場エリアとは、サッカースタジアムであるエディオンピースウイング広島と隣接するエリアを指し、芝生広場等からなる東側広場エリアと川沿いの基町環境護岸等からなる西側広場エリアにより構成されている。
- 年間を通じて子供から大人まで幅広い世代の人々が楽しみ、憩える都会のオアシスとなるようにエディオンピースウイング広島とともに広島のにぎわいの創出に寄与することを目的としている。

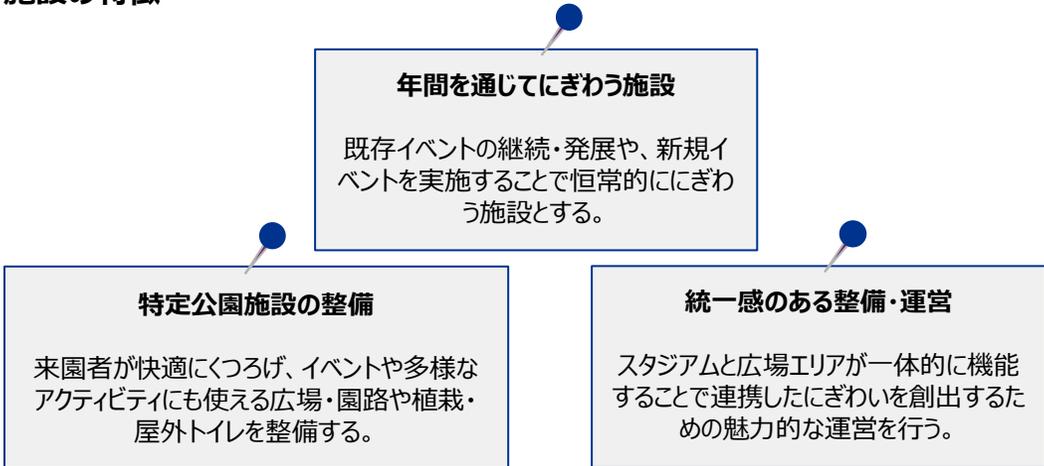
広島市中央公園広場エリアの概要	
所在地	広島県広島市中区基町15（広島市中央公園内）
指定管理者	指定管理者：ACTIVE COMMUNITY PARK管理運営共同事業体（代表法人：NTT都市開発株式会社）
整備手法	Park-PFI（公募設置管理制度）の活用 ・ 広場エリアのにぎわい施設整備などをPark-PFIで実施
アクセス	広島電鉄 紙屋町西電停、原爆ドーム前電停から徒歩10分 JR 新白島駅から徒歩15分、広島駅から徒歩約30分
防災関連施設	指定緊急避難場所（地震、大規模な火事、津波）
施設概要	広島の新たなにぎわいと憩いの場として施設を整備（右上図参照） ● 東側広場エリア：芝生や周辺の遊具でのんびり過ごすだけでなく、14の商業施設が並ぶ“HiroPa”で飲食や買い物が可能 ● 西側広場エリア：水上アクティビティ、川沿いでバーベキュー、ピクニック等が可能
その他	景観計画重点地区として指定

■ 施設イメージ



Copyright © 2016 NTT Urban Development All Rights Reserved.

■ 施設の特徴



価値の可視化 - 重視するテーマの選定

凡例： 施設にて実施している活動
 黒字：エディオンピースウイング広島での活動
 青字：広場エリアでの活動
 赤字：両施設共通の活動

重要度
 高：活動が十分にあり、活用目的にも準拠したテーマ
 中：活動が少ない、または活動が多いが活用目的に直結しないテーマ
 低：活動を実施していない、または活用目的に沿わないテーマ

- 実施している活動量や今後強化していきたい観点を踏まえ、重視する可視化・定量化・活用したい社会価値テーマを制定した。結果として、9つの社会価値テーマの中から4つの重視して実証すべきテーマ（優先度高）、3つの優先度が低い実証テーマ（優先度中）の合計7テーマを選定した。
- 「教育水準の向上」に関しては、広島という立地特性、施設のコンセプト踏まえ、「平和発信」にテーマ名称を変更している。

社会価値テーマ	テーマの概要	施設にて実施している活動	重要度	分類理由
地域経済活性化	<ul style="list-style-type: none"> 興行実施による、スタジアム周辺事業者への収益 非興行日を中心に、直接生み出される経済効果 スタジアムを起点とした地域の再開発 	<ul style="list-style-type: none"> 最先端のサッカースタジアム整備 商業施設を併設した日常利用可能な広場整備 イベント等実施による非興行日のにぎわい創出 	高	街なかスタジアムを有する施設として、周辺地域の経済への影響を重視するため。
健康促進	<ul style="list-style-type: none"> スタジアムの一般開放による、運動機会の提供 各種スクールやフィットネスジム、クリニックを展開し、技術の向上や健康づくりに寄与 	<ul style="list-style-type: none"> 最高峰の観戦体験の提供による、するスポーツへの効果 メインコンコースのランニングコースとしてのイベント利用 運動実施関連のイベント サウナ・フィットネス施設の整備 	中	現状、スタジアム側として、活動は少ないが、今後重点的に価値を提供していきたいため。
地域コミュニティの強化	<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、定常的なイベントを開催する 	<ul style="list-style-type: none"> 地域住民への観戦機会の提供 書斎ラウンジ、カフェ、ダイニング施設の整備 ワークショップスペースの整備、住民参加型サークルの募集 	高	特に広場エリアの存在が地域コミュニティの強化に寄与していると考えられるため。
防災体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> スタジアムを災害時の避難場所や遊水地、また、災害時用の備品・食料等の備蓄施設として活用 スタジアムを起点に周辺住民の防災意識を高める 	<ul style="list-style-type: none"> 防災備蓄倉庫の整備・物資の集積拠点としての活用 指定緊急避難場所としての活用 自家発電・耐震性貯水槽、かまどベンチ、マンホールトイレの整備 	中	防災公園としての役割を保持しているが活用目的には直結しないため。
教育水準の向上 平和発信	<ul style="list-style-type: none"> スタジアムそのものを、体験学習等、地域学生の教育に活用したり、一部を民間企業に貸し出し、教育事業を展開する 	<ul style="list-style-type: none"> サッカーミュージアム内での平和に関する展示 平和の重要性を伝える常設の壁画 PEACE WEEK、ピースマッチなど平和関連イベントの実施 	中	設備・活動は少ないものの、立地上、平和発信は重視していきたいため。
育児水準の向上	<ul style="list-style-type: none"> スタジアムの場所を活用し、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ったり、有料・無料の子どもの遊び場を提供する 	<ul style="list-style-type: none"> キッズスペースの整備 広場エリアへの遊具設置による子ども達の日常的な利用 キッズプレイパークの整備 	高	育児水準の向上に繋がる特徴的な設備を有しているため。
ビジネス・イノベーション	<ul style="list-style-type: none"> 立地を活かした企業や個人の働く「場所」を提供 スタジアムの集客価値を活かした、先端技術の実証実験やイノベーションエコシステムの構築 	—	低	特に活動が実施されていないため。
共生社会への貢献	<ul style="list-style-type: none"> スタジアムその付帯施設で障がい者支援の施設展開や共生社会の意識に関する活動を行う 障がい者がスタジアムでスポーツを見たり、実施する 	<ul style="list-style-type: none"> センサリールーム、車いす対応コンセント付き座席や集団補聴システム付き座席等バリアフリー設備整備 ユニバーサルに利用可能な駐車場設置 インクルーシブ遊具・バリアフリートイレの設置 	高	特にスタジアムにおいて共生社会に貢献するバリアフリー設備を多数有しているため。
環境意識への貢献	<ul style="list-style-type: none"> スタジアム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 スタジアムで地域の環境活動イベントを行う 	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギー、省エネルギー設備の導入 「Zeb Ready」,「BELS★5」の取得 	低	環境性能の高い施設設計としているが、今回の活用目的には沿わない面もあるため。

創出する価値の測定方法検討 – 各指標の取得方法 (1/2)

凡例

実証対象外指標

- 各指標の取得方法検討方針に従い、各指標の取得方法を以下の通り定めた。
- 本実証では利用していないが、広場エリアの来場者数や、来場者による消費活動の状況については、今後GPSデータを用いた人流データ活用を見込んでいる。(以下*1) そのため、本年の実証では、人流データの活用による取得が望まれた公園広場部分の子どもの数に関しては測定対象外としている。
- 地元事業者売上や雇用増加に関しては、効果の波及、及びその効果の公表は時間を要すものであるため、本年の実証では定量対象外とする。

社会価値テーマ	結果指標	結果指標取得方法	プロセス指標	プロセス指標取得方法	
優先度・高	a 地域経済活性化	・ 広島市における税込増加	・ 施設整備による経済波及効果の確認 ・ 広島市 財政状況の参照	・ 施設来場者数 ・ 地価の上昇割合	・ 運営会社管理データの確認、人流データの活用*1 ・ 国土交通省が公表する公示価格の参照
		・ 地元事業者売上/雇用増加	・ 経済センサス等、公表データの活用	・ 地元地域外からの来場者数 ・ 周辺地域における消費金額、観光客数・滞留人口量	・ 運営会社管理データの確認、人流データの活用*1 ・ 自治体公表資料の参照、独自アンケートの実施、人流データの活用*1
	b 地域コミュニティの強化	・ ソーシャルキャピタル数値	・ 独自アンケートの実施	・ 地域住民の来場者数・割合・滞留時間 ・ 登録サークル数・参加者数・認知度	・ 運営会社管理データの確認、人流データの活用*1 ・ 運営会社管理データの確認 ・ 独自アンケートの実施 (認知度)
		c 育児水準の向上	・ 子育てコミュニティの形成	・ 独自アンケートの実施	・ 施設を日常的に利用する子どもの数 ・ 子育て関連設備の利用者数・認知度 ・ 親子を対象にしたイベントの参加者数

創出する価値の測定方法検討 – 各指標の取得方法 (2/2)

凡例

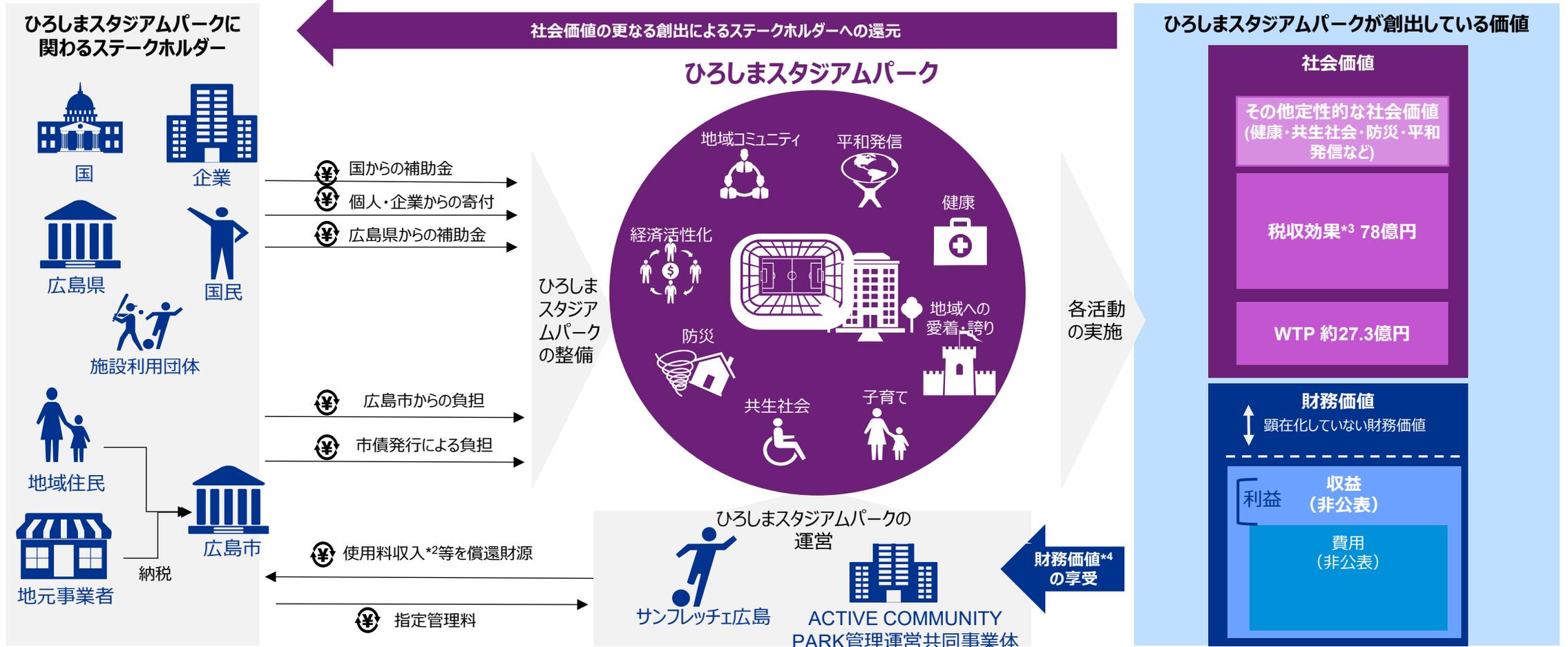
実証対象外指標

- 「共生社会への貢献」、「平和発信」テーマに関する結果指標は開業してから、効果が発現し、定量化及び開業前との比較が可能になるまで時間を要する指標であるため、開業一年目のこのタイミングでの定量化は割愛する。

社会価値テーマ		結果指標	結果指標測定方法	プロセス指標	プロセス指標測定方法
優先度 高	d 共生社会への貢献	<ul style="list-style-type: none"> 地域住民の共生社会への意識の向上 地域のバリアフリー設備充実度 	<ul style="list-style-type: none"> 独自アンケートの実施 広島市 障害福祉等に関するアンケート調査の参照 	<ul style="list-style-type: none"> 施設利用者の共生社会への意識 バリアフリー関連設備（センサールーム・集団補聴対応座席）の利用者数・認知度 	<ul style="list-style-type: none"> 独自アンケートの実施 運営会社管理データの確認 独自アンケートの実施（認知度）
	e 平和発信	<ul style="list-style-type: none"> 広島県民・市民の平和への意識向上 	<ul style="list-style-type: none"> 広島市市民意識調査－平和都市に関する設問の参照 	<ul style="list-style-type: none"> ミュージアムへの訪問者数 平和関連イベントへの参加者 サッカー興行観戦者数 訪問者/参加者/観戦者の意識の変容* 	<ul style="list-style-type: none"> 運営会社管理データの確認（ミュージアムへの訪問者数、イベントへの参加者数、サッカー興行観戦者数） 独自アンケートの実施（訪問者等の意識の変容）
優先度 低	f 健康促進	<ul style="list-style-type: none"> スポーツ実施率の向上 	<ul style="list-style-type: none"> 広島県・広島市による調査 	<ul style="list-style-type: none"> 観戦者数 ひろしまスタジアムパークでの運動プログラム参加者数 観戦によるスポーツ実施への影響 	<ul style="list-style-type: none"> 運営会社管理データの確認（観戦者数、運動プログラム参加者数） 独自アンケートの実施（観戦によるスポーツ実施への影響）
	g 防災体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> 自治体が抑制可能な歳出 地域住民の防災意識の向上（例：食料・飲料水を備蓄する住民の割合、訓練等参加者率） 	<ul style="list-style-type: none"> 避難所として利用した場合の金銭代理指標の計算 独自アンケートの実施 	<ul style="list-style-type: none"> N/A 地域住民の防災イベント（避難訓練含む）への参加者数 施設利用者の防災への意識 防災公園としての機能の認知度 	<ul style="list-style-type: none"> N/A 運営会社管理データの確認 独自アンケートの実施 独自アンケートの実施
	h 地域への愛着・誇り	<ul style="list-style-type: none"> 地域への愛着・誇り 	<ul style="list-style-type: none"> 独自アンケートの実施 	<ul style="list-style-type: none"> — 	<ul style="list-style-type: none"> —

価値の定量化 - 実証結果サマリー

- 実証の結果として、金銭換算すると県の税収効果が78億円、WTP*1（市基準）が約27.3億円創出されており、加えて、共生社会の実現に向けた意識の向上など、定性的な社会価値が創出されていることが分かった。
- ひろしまスタジアムパークは国・広島県からの補助金、自治体の負担や企業・個人からの寄付等、多様なステークホルダーからの出資によって整備された施設であるため、更に社会価値を創出し、各ステークホルダーに還元していくことが望ましい。



*1 WTPとは支払意思額を指す、詳細は実証報告書を参照すること

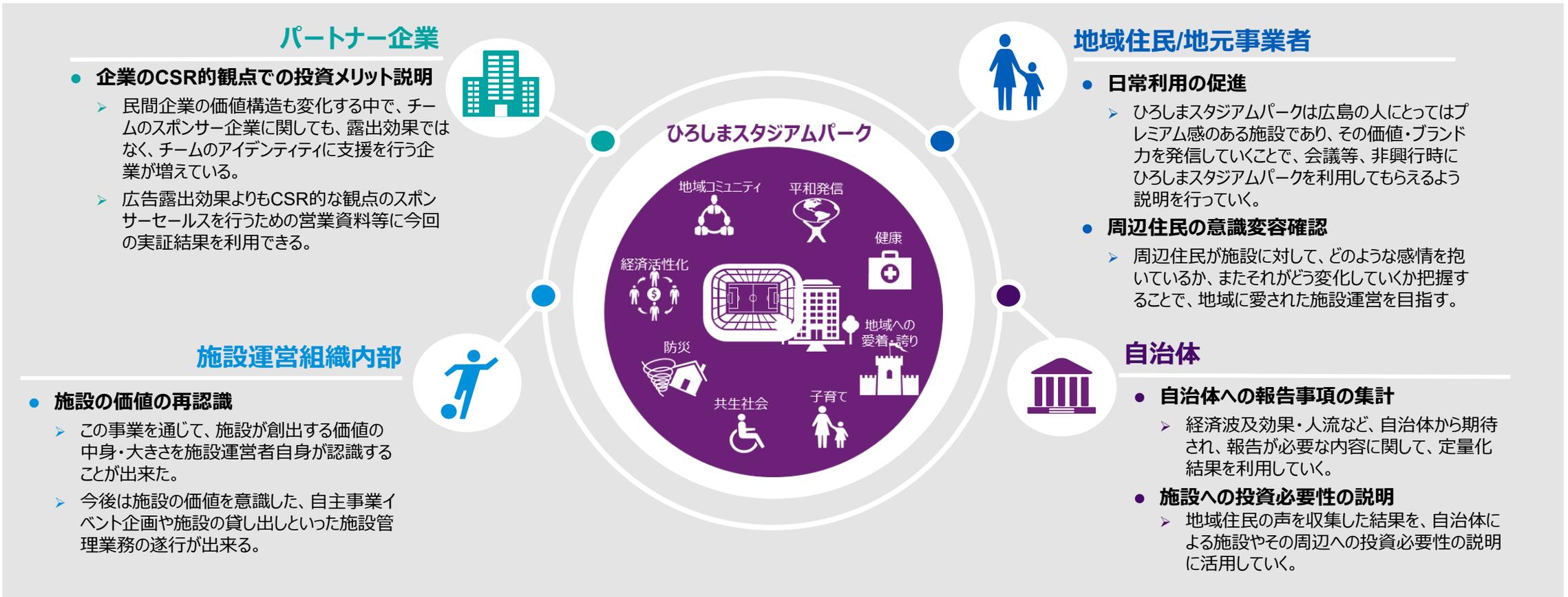
*2 サンフレッチェ広島が管理するエディオンピースウイング広島の使用料収入を指す

*3 出所：広島県地域政策局都市圏魅力づくり推進課「中央公園広場におけるサッカースタジアムと広場エリアの整備について」また、これは建設時及び開業後20年間で生じる広島県への税収効果である。

*4 公表前であるため、本実証報告では財務価値の記載は省略。

価値の活用 – ひろしまスタジアムパークが創出する価値の活用方向性整理結果

- ひろしまスタジアムパークが創出する価値の可視化・定量化結果の活用方法についてサンフレッチェ広島の各部門担当者と議論したところ、各ステークホルダーに対する活用方法については以下の通り整理された。
- 価値の可視化・定量化を行うことで、パートナー企業や自治体、地域住民といった周辺のステークホルダーへの説明だけでなく、実際に施設の運営を行う組織自身も施設が創出する価値について再認識することで、価値を意識した施設運営に繋がることが分かった。



ホワイトリングの概要

- ・ ホワイトリングは長野五輪を契機に整備され、五輪ではスケート会場として利用され、その後、市民体育館として改修された。
- ・ 市民がスポーツに親しむこと、及びレベルの高いスポーツ鑑賞をするため、今日まで、各種競技大会やBリーグのホームアリーナとして活用されている。
- ・ 今後Bプレミア*2参画に向けた高機能化改修が予定されており、施設の更なる活用が期待される。

ホワイトリング（真島総合スポーツアリーナ）の概要

所在地	長野県長野市真島町真島
開場年	1996年
所有者・運営者	所有者：長野市 運営者：株式会社フクシ・エンタープライズ（指定管理者）
アクセス	JR長野駅東口から車で約20分
ホームチーム	Bリーグ 信州ブレイブウォリアーズ、Fリーグ ポアールス長野フットサルクラブ
収容人数	メインアリーナ：約5,000人
整備経緯	1998年の冬季長野オリンピックにおいては、フィギュアスケート及びショートトラックスピードスケートの会場として使用された。 後利用として建築当初から総合体育施設とすることが予定されており、予定通り現在も総合体育館としての運用がなされている。
設備概要	メインアリーナ、サブアリーナ、スタジオ、会議室、テニスコート等
ビジョン（ありたい姿）*1	幼児から高齢者まで、市民が世代を超えて楽しみながら気軽にスポーツに親しむことのできる施設となること、及び各種国際・全国大会レベルの大会を開催して、市民がレベルの高いスポーツ鑑賞をすることのできる施設となることの両立を目指す。

■ 施設の特徴

五輪会場として過去利用

長野五輪の会場として利用され、施設外部、内部に五輪マークが飾られるなど、当時の趣が残る施設

するスポーツに適した施設設備

バスケットボールコート3面のメインアリーナに加え、サブアリーナやトレーニングルームも構えるなど、するスポーツには申し分ない施設機能を誇る

豊富な運動プログラムの実施

バスケットボールやフットサルなど、市民が気軽に参加できる運動プログラムが多数開催されており、地域住民の健康増進に寄与している

高機能化改修を予定

Bプレミア参画に向けて、VIPルーム・ラウンジ整備やトイレの増築などを予定しており、更に快適な空間となることを目指す

■ 施設イメージ



©WHITE RING. ALL rights reserved.



©WHITE RING. ALL rights reserved.

価値の可視化 – 重視するテーマの選定

- 実施している活動量や今後強化していきたい観点を踏まえ、重視する可視化・定量化・活用したい社会価値テーマを制定した。結果として、9つの社会価値テーマの中から**4つの重視して実証すべきテーマ（重要度高）**、**2つの優先度が低い実証テーマ（重要度中）**の合計**6テーマ**を選定した。

社会価値テーマ	テーマの概要	施設にて実施している活動	重要度	分類理由
地域経済活性化	<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"> 学生の合宿誘致・企業利用 プロ興行開催時のアウェー客来場 	高	合宿やアウェー客の来場などで、経済活性化効果は大きいと推測。また、市やホームチームも重点指標として考えていると認識。
健康促進	<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"> 高齢者向け運動・文化プログラムの実施 全世代向け健康プログラムの実施 テニスコートをはじめとした個人利用 	高	多数の運動プログラムが実施され利用者数が多いため、価値が大きいと推定。
地域コミュニティの強化	<ul style="list-style-type: none"> 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"> 地域住民への観戦体験の提供 マルシェの開催 真島地区連携事業（真島史跡巡りイベントなど） 	高	多様な世代が集まっている施設である上、周辺地区との事業を積極的に実施していることから、価値が大きいと推定。
防災体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 職員向け消防訓練の実施 防災イベントの開催（NAGANO防災FESなど） 	中	実績は多くないものの、防災イベントを今年度から実施し始めるなど、価値に対する意識は強いと推定。
教育水準の向上	<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"> 子ども向け運動レッスンの運営 夢スポフェスタ（子供向け運動機会）の開催 スポーツ大会（大学の学校行事）としての利用 親子セミナーの実施 	高	実施活動も多く、指定管理者も、子どもの習い事機能の拡充を念頭に置きながら事業を実施している。
育児水準の向上	<ul style="list-style-type: none"> 保育園、こども園 子ども広場、キッズルーム 	—	低	関連した活動が実施されていないため。
ビジネス・イノベーション	<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 	—	低	関連した活動が実施されていないため。
共生社会への貢献	<ul style="list-style-type: none"> 障がい者就労支援 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"> 体が不自由な人々のための試合観戦環境整備 パラスポーツとのコラボイベント（ホワスポ2023におけるボッチャやパラ★ダンスWSなど） 	中	実績は多くないものの、スポーツを通じた共生社会への貢献に資する活動が行われているため。
環境意識への貢献	<ul style="list-style-type: none"> サーキュラーエコノミーの推進 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 	—	低	関連した活動が実施されていないため。

創出する価値の測定方法検討－各指標の取得方法（1/2）

- 指標取得方法の検討方針に従い、各指標の取得方法を以下の通り定めた。

社会価値テーマ	結果指標	結果指標取得方法	プロセス指標	プロセス指標取得方法	
優先度・高	a 健康促進	自己負担/自治体負担医療費や介護費の削減	<ul style="list-style-type: none"> 算定モデルを用いた試算 	スポーツ実施率	<ul style="list-style-type: none"> 長野市公表データの確認 独自アンケートの実施
		健康寿命の延伸	<ul style="list-style-type: none"> 公表データの確認 	アリーナの観戦者数（特にプロスポーツ）	<ul style="list-style-type: none"> 運営会社管理データの確認
	b 地域コミュニティの強化	ソーシャルキャピタル数値	<ul style="list-style-type: none"> 独自アンケートの実施 	アリーナ内の運動プログラム参加者数	<ul style="list-style-type: none"> 運営会社管理データの確認
		c 教育水準の向上	非認知能力の向上	<ul style="list-style-type: none"> 公表データの確認 	地域住民の来場割合
	基礎体力の向上		<ul style="list-style-type: none"> 公表データの確認 	アリーナで実施するイベントへのボランティア参加者数	<ul style="list-style-type: none"> 運営会社管理データの確認
				子供向け運動プログラム・スクールの参加者数	<ul style="list-style-type: none"> 運営会社管理データの確認
				学習体験等子供向けイベントの参加者数	<ul style="list-style-type: none"> 運営会社管理データの確認

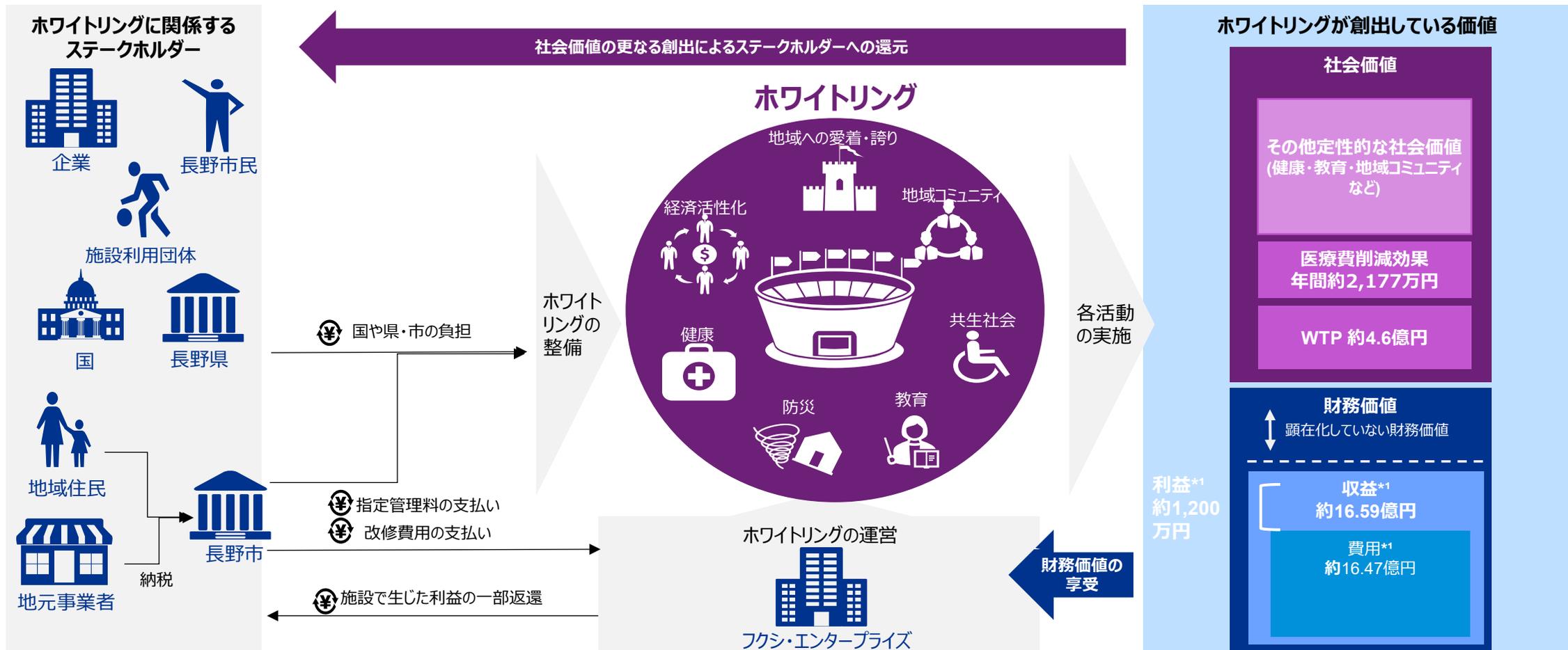
創出する価値の測定方法検討－各指標の取得方法（2/2）

- 指標取得方法の検討方針に従い、各指標の取得方法を以下の通り定めた。
- 税収効果に関しては、長野県が公開している経済波及効果測定ツール上では測定対象外の項目であったため、本実証においては測定対象外としているが、生産誘発額までは算定を実施した。

社会価値テーマ		結果指標	結果指標測定方法	プロセス指標	プロセス指標測定方法	
A 優先度高	D 地域経済活性化	税収増加*1	<ul style="list-style-type: none"> 経済波及効果の測定 	来場者数	<ul style="list-style-type: none"> 長野市公表データの確認 	
		雇用増加	<ul style="list-style-type: none"> 長野市公表データの確認 	地元地域外からの来場者数 ホワイトリングの運営に従事する自地域 在住従業員数	<ul style="list-style-type: none"> ホームチーム管理データの確認 運営会社管理データの確認 	
	B 優先度中	E 防災体制の強化	地域住民の防災意識の向上 (例：食料・飲料水を備蓄する住民の割合、訓練等参加者率)	<ul style="list-style-type: none"> 独自アンケートの実施 	施設来場者の防災意識向上 防災意識の向上に繋がるイベントへの参加者数	<ul style="list-style-type: none"> 独自アンケートの実施 運営会社管理データの確認
			F 共生社会への貢献	地域住民の共生社会への意識の向上	<ul style="list-style-type: none"> 独自アンケートの実施 	施設来場者の共生社会への意識向上 共生社会への貢献に繋がるイベントへの参加者数
C 二次的 成果	G 地域への愛着・誇り	地域への愛着・誇り	<ul style="list-style-type: none"> 独自アンケートの実施 	—	—	

価値の定量化 - ホワイトリングにおける実証結果サマリー

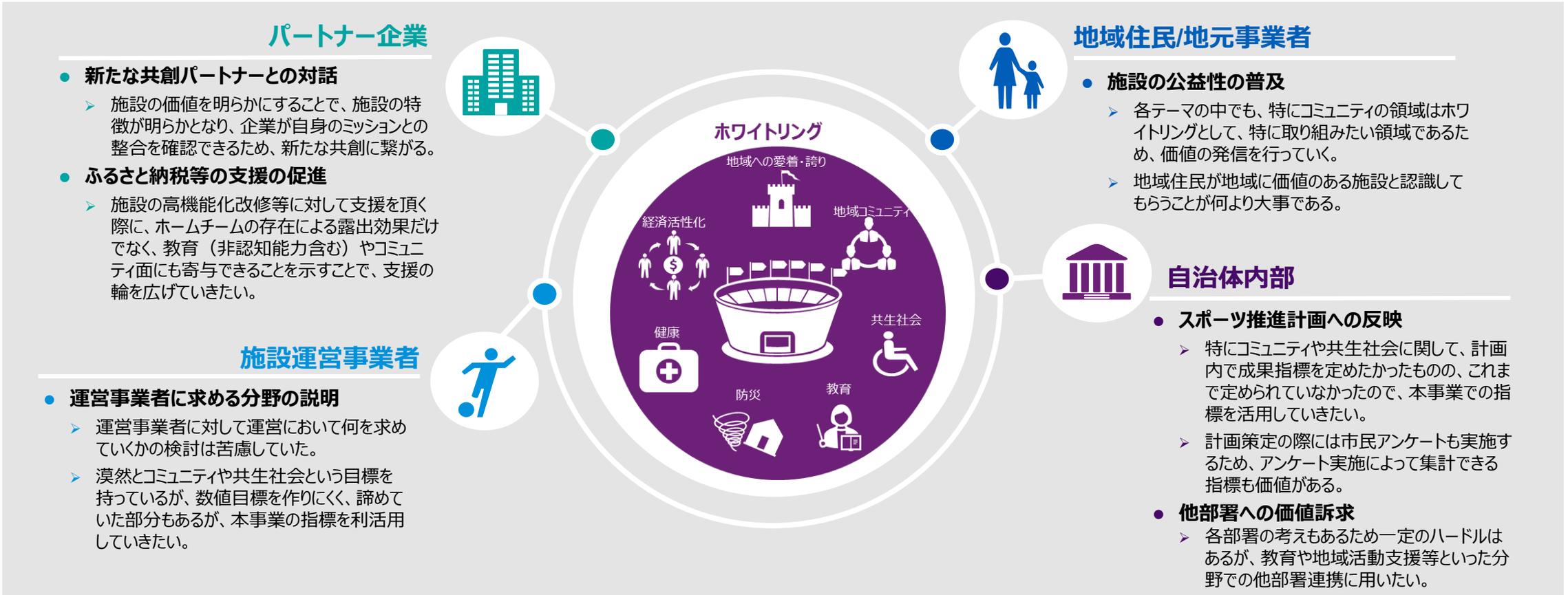
- 実証の結果として、金銭換算すると医療費削減効果が年間約2,177万円となったほか、WTPは約4.6億円と計算された。加えて、教育水準の向上や地域への愛着・誇り醸成に繋がる定性的な社会価値が創出されていることが分かった。
- ホワイトリングは20年以上前に整備された施設で長野五輪をはじめとした数多くの場面で既に利用されてきたため、今後は、長野市が支払う指定管理料や改修費用に見合う価値が周辺ステークホルダーに対して創出されているかを確認することが重要と考えられる。



*1 収益、費用、利益共に令和5年度の数値

価値の活用 – ホワイトリングが創出する価値の活用方向性整理結果

- ホワイトリングが創出する価値の可視化・定量化結果の活用方法について、施設の所有者である長野市のスポーツ課担当者と議論したところ、各ステークホルダーに対する活用方法については以下の通り整理された。
- 施設の可視化・定量化を行う際に用いた指標をスポーツ推進計画やその上位計画に反映したり、特に整備後一定程度の時間が経過しているホワイトリングにおいては、施設のカラーを作っていくために用いることが出来ると考えられる。



実証を通じた成果・今後の課題

- 「他事業者にとって参考となる事例を創出する」という実証目的達成に向けた成果及び今後他事業者においては気を付けるべき課題については以下の通りであると、ひろしまスタジアムパーク及びホワイトリングの実証を通して明らかになった。

実証の目的

スタジアム・アリーナが創出する価値の可視化・定量化・活用が今後広く実施されるために、他事業者にとって参考となる、実際のスタジアム・アリーナを用いた事例を創出するため。

カテゴリ	成果	今後の課題
1 定量化のための属性の異なる複数のアンケート実施	<ul style="list-style-type: none"> 施設への来場者及び来場していない地域住民からの意見も取得するため、ひろしまスタジアムパークの実証では3種類、ホワイトリングの実証では2種類のアンケートを、ホームチームや運営会社の協力の元実施。 アンケート結果より、地域コミュニティや共生社会等の分野で施設来場者のグループに優位性があることを確認。 	<p>継続的な調査の必要性*</p> <ul style="list-style-type: none"> 地域コミュニティや共生社会等、もともと意識が高い人が施設に来るのか、来場により意識が変わったのかが不確かな部分があったため、継続的な調査によって、来場することでの影響・変化についても深掘りしていく必要がある。
2 指標の金銭換算	<ul style="list-style-type: none"> ホワイトリングの実証では地域経済活性化テーマ及び健康促進テーマにおける指標の金銭換算を実施。 WTP（支払意思額）を用いた金銭換算を実施。 	<p>指標に対する認知・理解度不足</p> <ul style="list-style-type: none"> 特に医療費削減効果の算出時に、仮定を用いる部分も多かったため、自治体等と協力し、ガイドラインに従った効果検証を行う等、精度を高めるべき。 WTPに関しては、一般的に馴染みのある指標ではないため、活用側の指標に対する理解がより一層必要。
3 価値の活用に向けて	<ul style="list-style-type: none"> ひろしまスタジアムパークでは、運営事業者・ホームチーム目線、ホワイトリングでは自治体目線での活用方法について検討を実施し、共通認識を図った。 	<p>施設の周辺に染み出す価値の測定</p> <ul style="list-style-type: none"> ひろしまスタジアムパークでは、周辺エリアでの消費金額の算出が望まれたが、算出のためには施設周辺を対象とした人流データ等を活用したデータ測定が必要。 <p>更なるステークホルダーの巻き込み</p> <ul style="list-style-type: none"> 継続的な活動のためにも可視化・定量化段階から可能な限り他部署、他ステークホルダーと連携して進めることが望ましい。

*1 継続的な調査は価値の可視化・定量化・活用における全てのケースにおいて、必要不可欠であるため、次ページにはトピックとして記載していない。

実証を通じて明らかになった課題・及び課題解決の方向性

- ・ 広島・長野での実証を通じて、他のスタジアム・アリーナ事業者が価値の可視化・定量化・活用に取り組む際のベンチマークとなるような事例の創出は実施出来たが、今後、広く実施されるためには、特に定量化を行う際の指標測定やそれらの活用を行うためのコミュニケーションという点で課題が存在している。
- ・ さらに、スタジアム・アリーナが創出する価値を活用まで繋げていくためには、外部ステークホルダーの巻き込みも必要だが、前提として、内部（施設整備・運営事業者内や自治体内）を横ぐしで巻き込み、特に社会価値の意識醸成をすることが必要であると考えられる。

本実証を通じて明らかになった課題

課題解決の方向性

スタジアム・アリーナの周辺に関わる指標測定の難しさ

- ・ 今回のひろしまスタジアムパークのように、公園部分の入場者数や周辺の事業者に対する消費額等周辺への効果を測定することを検討したが、コスト的・技術的に難しい面が多々あった。
- ・ ひろしまスタジアムパークでは運営事業者が主体的に測定に向けて動いていたものの、他のスタジアム・アリーナでは、周辺の効果測定主体が依然定まっていなかったことが想定される。

スタジアム・アリーナに期待する効果の測定主体明確化

- ・ 整備段階または運営時における指定管理者の公募段階等で、スタジアム・アリーナに期待する効果を定義する際に、本事業でも測定を目指した周辺エリアへの効果を測るための指標を定めた上で、測定主体を明確にする。
- ・ 周辺の人口量や消費量を計測するためには人流データ等費用がかかるものも存在するため、官民が連携しながら測定のための準備・設備投資を行う必要がある。

測定手法の認知・理解度不足

- ・ 指標を用いて、スタジアム・アリーナが創出する価値を測定したが、指標の中には、例えばソーシャルキャピタルやWTP等、スタジアム・アリーナの事業者や自治体が測定手法に馴染みがない場合も多い。
- ・ そのような指標の場合、測定結果については理解いただけるものの、測定結果を活用する際に他ステークホルダーを巻き込んでいくことが難しくなる。

活用方法の明確化/活用事例の創出

- ・ 実在するスタジアム・アリーナにおいて、可視化・定量化の事例をただ増やすだけでなく、活用方法を明確化することで、可視化・定量化についての事業者側の理解度も向上することが想定される。

価値活用を担う部署間のコミュニケーションコスト

- ・ 本来的には事業者・自治体が一体となって、地域住民やパートナー企業、金融機関などに向けて社会価値を含めたスタジアム・アリーナの価値を活用していく必要がある。
- ・ しかしながら、例えば事業者であれば、施設担当・セールス担当・広報担当・視察担当と活用を担う部署が多岐にわたる上、社会価値の意識にばらつきがあることが多い。

価値活用に向けた事業者/自治体内部の巻き込み・意識醸成

- ・ スタジアム・アリーナの価値活用を推し進めていくために、施設整備・運営事業者ならば、施設管理とチーム管理双方のステークホルダー、自治体であるならばスポーツ部局だけでなく、各社会価値に関連する地域課題を担当している部局を巻き込みながら、実際の活用に落とす必要がある。

04. 価値の最大化に向けた取組事例

価値の最大化事例一覧

- スタジアム・アリーナが創出する価値の最大化事例として、以下5つの国内スタジアム・アリーナ事例を紹介する。
- 前述の①多様なステークホルダー参画によるまちづくりへの波及効果を創出している事例、②官民連携して推進している事例、③社会価値創出による財務価値への波及が期待できる事例を選定している。

①まちづくりへの波及
②官民連携
③社会価値から財務価値への転換

#	施設名称	施設所在地	整備スキーム	事例概要	事例選定のポイント
1	GLION ARENA KOBE	兵庫県 神戸市	民設民営	<ul style="list-style-type: none"> アリーナ部分だけでなく、新港第二突堤エリア全体（TOTTEI）を一体開発しているプロジェクト 神戸市、三宮・ウォーターフロントエリアのスマートシティ構想やパートナー企業との社会価値創出プロジェクトを多数計画 	<ul style="list-style-type: none"> ① アリーナ起点でのICT基盤構築による神戸の新たなまちづくり・地域活性化を目指す ② 自治体（神戸市）と連携を結び、共にまちづくりを推進 ③ 社会価値創出を題目として、パートナーシップを結ぶことで、財務価値も向上させている
2	エスコンフィールド HOKKAIDO	北海道 北広島市	民設民営	<ul style="list-style-type: none"> 野球場だけでなく、F VILLAGE一体として周辺の開発も行うプロジェクト 周辺の民間企業・組織を巻き込んだコミュニティを組成し、社会価値の創出活動を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ① 地域のコミュニティ活動を活性化させ、多様なステークホルダーが集まることで、街全体への波及効果を創出 ② 民間主導ながら自治体もコミュニティに参加することで、活発に連携
3	アダストリアみとアリーナ	茨城県 水戸市	公設民営 (ホームチーム非関連企業による運営)	<ul style="list-style-type: none"> バスケだけでなく、MICE・イベントなど地域活性化を目的として整備されたアリーナ Bクラブ関連企業とスポンサー等が中心となり市街地活性化の官民プロジェクトを立ち上げ、複数のハード、ソフトの事業開発を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ① Bクラブが市内中心部に施設整備、飲食事業等を行うだけでなく、アリーナの集客力や来街者を活用して、地元団体と連携しアリーナと市街地の回遊性を高める取り組みを展開 ② アリーナを含めた市の中心部の活性化を目指し、民間主導のプロジェクトに自治体も参画し、共にまちづくりを推進
4	アオーレ長岡	新潟県 長岡市	公設民営 (ホームチーム非関連企業による運営)	<ul style="list-style-type: none"> 中心市街地の活性化を目的とした、駅前に所在する行政施設とアリーナの一体施設 	<ul style="list-style-type: none"> ① 行政施設の集約化とアリーナの整備をすることにより中心市街地の活性化を推進 ② 行政主導の施設ながら、市民協働の運営により、市民交流の拠点となる
5	エディオンピースウイング 広島	広島県 広島市	公設民営 (ホームチーム関連企業による運営)	<ul style="list-style-type: none"> スタジアムと公園が一体で整備されることでまちなかへの波及効果を狙った施設 都市再生緊急整備地域として指定されている地域に整備することで、エリア内での回遊・活性化を期待 	<ul style="list-style-type: none"> ① スタジアムと他の周辺施設・地域との回遊性を意識し、ペDESTリアンデッキ等も整備 ② 行政が中心となって土地の利用計画を検討した上で民間事業者のノウハウを注入することで施設を整備

事例① : GLION ARENA KOBE/TOTTEI

出所：
 PRTIMES「日本初・270度海に囲まれた水辺のアリーナ「神戸アリーナプロジェクト」2025年春開業に向け本格始動」
 GLION ARENA KOBE「次世代アリーナが民間協業で取り組む未来づくり「TOTTEI ALL GREEN ACTION」発足を発表」
 GLION ARENA KOBE「新港第二突堤エリア愛称を「TOTTEI」に決定～GLION ARENA KOBEを中心としたエンターテインメント最先端エリアを目指す」

- GLION ARENA KOBEは、アリーナ部分だけでなく、隣接する新港第二突堤エリア（愛称：TOTTEI）と共に開発を行っている。
- スマートシティの社会実装モデルである「Commons Tech KOBE」や、地域・社会課題に対する解決アクション「TOTTEI ALL GREEN ACTION」が実施予定であるなど、パートナーとの共創による社会価値の活用事例となっている。

GLION ARENA KOBE/ TOTTEIの概要

所在地	兵庫県神戸市新港町2番1号
開場予定年	2025年4月
ホームチーム	神戸ストークス（Bリーグ）
所有者	GLION ARENA KOBE：土地:神戸市、建物:NTT都市開発株式会社 TOTTEI PARK：土地:神戸市、建物:One Bright KOBE
運営者	株式会社 One Bright KOBE
収容人数	約10,000人
TOTTEI特徴	次世代アリーナ「GLION ARENA KOBE」を中核施設に、神戸ウォーターフロントエリア（新港第一突堤方面）を臨む「TOTTEI WEST CORRIDOR」、先端部には神戸ならではの海と山並みを互換で楽しめる「TOTTEI PARK」からなる。
GLION ARENA KOBE特徴	B.LEAGUE「神戸ストークス」の本拠地としてホームゲームをおこなう他、音楽コンサート、プロスポーツ、esportsや企業の式典など様々なイベント開催を予定。アリーナ内にはラグジュアリーなVIPエリアを併設し、新たな観戦体験を提供。

GLION ARENA KOBE/ TOTTEIのイメージ



TOTTEI ALL GREEN ACTION（地域・社会課題解決プロジェクト）

- プロジェクトの趣旨に賛同した企業・団体と共に関わる一人ひとりの取り組みが積み重なることで大きなうねりとなるようなソーシャルグッドアクションを促す企画やイベントを開催する予定。
- スポーツ×エンターテインメントの力で子供たちの未来・夢の実現に向けたプログラムの開催や、再生可能エネルギーの活用、アリーナに関わる人々のCO2排出量を可視化し環境負荷軽減アクションを促進する試みなどを予定している。
- 第一弾として、再生可能エネルギー開発を手掛けるシン・エナジー株式会社とKPMGコンサルティング株式会社での取り組みを発表した。

事例① : GLION ARENA KOBE/TOTTEI

- Commons Tech KOBEは、「人と人」、「人とまち」がつながるコミュニティ共創事業であり、アリーナを基点に、まちの中へ浸透・循環していくスマートシティの社会実装モデルとして、人々が集い、繋がるコミュニティの形成を促進する。
- GLION ARENA KOBEを起点とするデジタル活用によるまちづくり構想であり、アプリを用いて街を回遊する仕組みを構築する。

Commons Tech KOBE

- Commons Tech KOBEは、アリーナを基点に**神戸市の三宮・ウォーターフロントエリアの回遊性向上、デジタルイノベーションの社会実装**などを目的として、神戸市とスマートバリュー（アリーナ運営会社の親会社）が事業連携協定「**都心・ウォーターフロントエリアの未来づくり**」に基づいて進めてきたスマートシティ構想である。
- 具体的な取り組みとして、スマホアプリの「TOTTEI KOBEアプリ」と市内各所に設置するビーコンを使って、イベント目的で来訪する人たちの行動を可視化する基盤を構築する予定。TOTTEI KOBEアプリは、イベント情報機能、電子チケット、キャッシュレス決済機能などを備え、25年3月末をめどに正式版がリリース予定である。

Commons Tech KOBE全体像



取り組み事例

- 協カステークホルダーとして、例えば、ウイングアーク1stは街の回遊性を可視化する統合データプラットフォーム、JR西日本はTOTTEI KOBEアプリと連携するビーコンインフラ、TISはTOTTEI KOBEアプリに搭載する決済機能「TOTTEI PAY」を使った顧客行動可視化サービス「**キャクシル**」の提供を担当するなど、多くの企業が「**アリーナ基点でのICT基盤構築による神戸の新たなまちづくり・地域活性化**」に向け共同で取り組むこと発表している。

Commons Tech KOBEの協カステークホルダー



事例① : GLION ARENA KOBE/TOTTEI

- アリーナ、及びその周辺地域を場として、地域・社会課題解決型プロジェクトを個別のプロジェクトとして立ち上げ、民間企業や自治体、教育機関と連携してエコシステムを構築し、財務価値を毀損しない形で社会価値を向上させる取り組みは、今後より広がりを見せるものと考えられる。

TOTTEI ALL GREEN ACTION

- GLION ARENA KOBE、TOTTEI、神戸ストークスの中核とするプラットフォームに、民間協業で地域・社会課題解決に取り組むプロジェクト「TOTTEI ALL GREEN ACTION」を発足。
- プロジェクトの趣旨に賛同した企業・団体とともに、スポーツ×エンターテインメントの力で子供たちの未来・夢の実現に向けたプログラムの開催や、再生可能エネルギーの活用、アリーナに関わる人々のCO2排出量を可視化し環境負荷軽減アクションを促進する試みなどの企画やイベントを開催していく。
- 民間企業や自治体、教育機関と連携してエコシステムを構築し、財務価値を毀損しない形で社会価値を向上させる取り組みは、今後より広がりを見せるものと考えられる。



事例②：エスコンフィールドHOKKAIDO / Fビレッジ

- 最先端の野球場として知られるエスコンフィールドHOKKAIDO / Fビレッジでは“共同創造空間”の創出を目指し、ハード面の開発だけでなく、Fビレッジが目指すまちづくりに向けた活動を実施した上で、その効果を開示することで、各ステークホルダーの共感を産み、共創につなげている。

エスコンフィールドHOKKAIDOの概要	
所在地	北海道北広島市Fビレッジ
開場年	2023年3月
ホームチーム	北海道日本ハムファイターズ（NPB）
所有者・運営者	所有者・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
収容人数	約35,000人
施設特徴	<ul style="list-style-type: none"> 初の開閉式屋根付き天然芝球場であり、360度型回遊コンコースや世界最大級の大型ビジョン、豪華なVIPルーム・ラウンジを備える最先端の野球場。 野球場だけでなく、「Fビレッジ」と称し、広大な敷地面積を活用し、ファン、パートナー、地域の人々が一体となった、地域社会の活性化や社会への貢献につながる“共同創造空間”を目指し、ホテル・住居・商業施設等を複合的に開発している。
Fビレッジが目指すまちづくりに向けた活動	<p>持続可能な開発目標（SDGs）に従い、多様な活動を実施している。 （以下例：#4：質の高い教育をみんなに）</p> <ul style="list-style-type: none"> 小学生以下のエスコンフィールド入場無料化 様々な年齢の子供が安全に遊べるエリアを球場内外に設置、育成プログラムも整備 地域社会課題を学ぶ場や職業体験の場（球団事業、試合運営の疑似体験など）の提供

施設がもたらす効果についての開示資料

1

Fビレッジによってもたらされる統合的価値評価レポート

- Fビレッジが創出する価値を「統合的価値*1」と称し、基準の定義や各成果に対する指標の設定、計測、及びロジックモデルを活用した、成果創出に向けた活動の紹介が実施されている。

出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング [「Fビレッジによってもたらされる統合的価値評価レポート」](#)

2

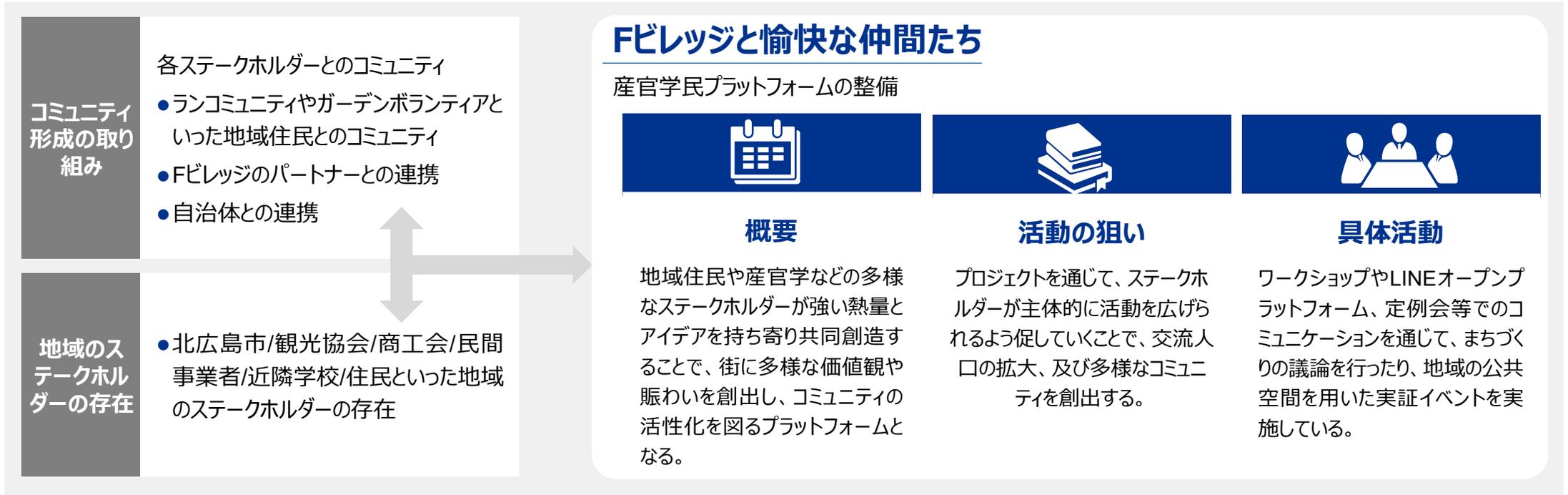
HOKKAIDO BALLPARK F VILLAGE ANNUAL REPORT

- 2023年に続き、2年連続発行しているもので、実施した主なイベント、施設来場者数・来場者の属性などを記した上で、Fビレッジにおける今後の展望について記した資料。

出所：株式会社ファイターズスポーツ&エンターテイメント [「HOKKAIDO BALLPARK F VILLAGE ANNUAL REPORT 2024」](#)

事例②：コミュニティ創出活動「Fビレッジと愉快的仲間たち」

- Fビレッジでは共同創造空間を実現するため、様々なコミュニティ活動が実施されている。そのうちのひとつである、「Fビレッジとみんなで作るまちづくりプロジェクト」では、共創・連携によるまちづくりをけん引する旗振り役が集まるコミュニティである「Fビレッジと愉快的仲間たち」を設立し、日々周辺エリアのまちづくりに寄与する取り組みを実施している。

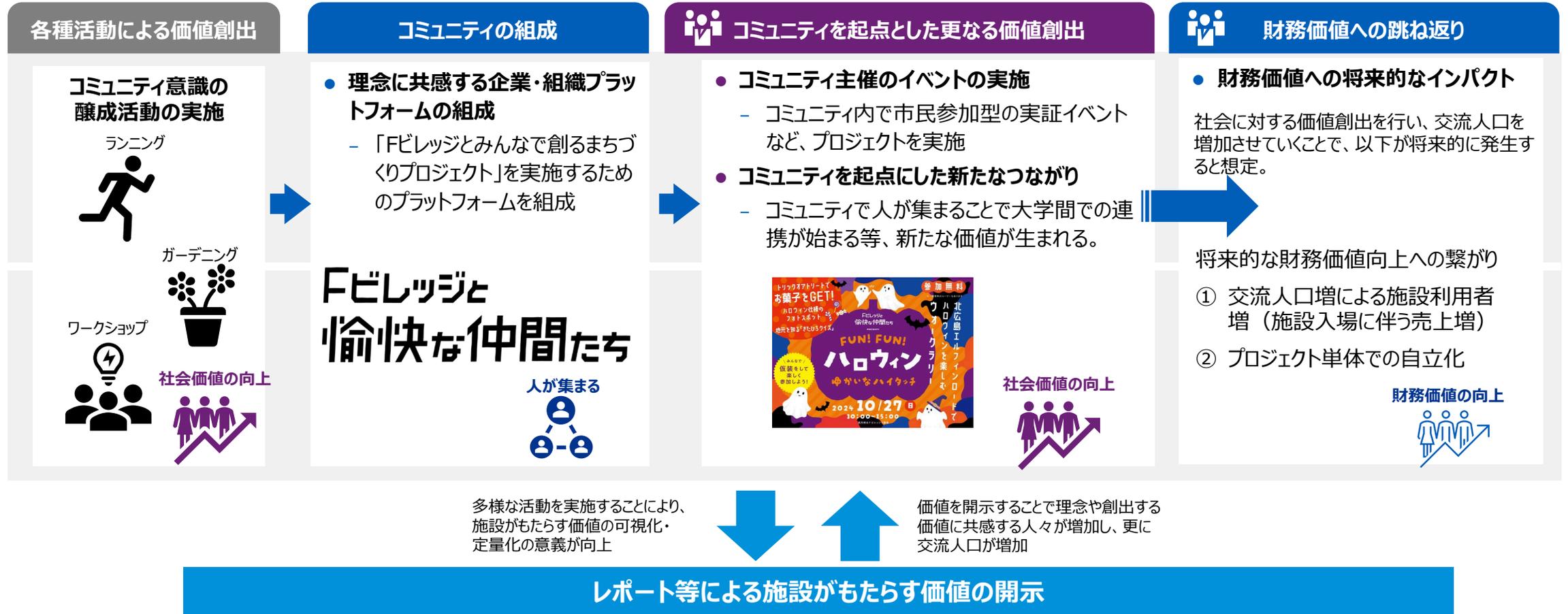


共同創造空間の実現

様々なステークホルダーと共に、野球だけでなく、球場を核とした様々な事業を展開していく

事例②：コミュニティ創出活動を通じた価値の最大化

- 本事例が価値の最大化に繋がっている要因として、単なるコミュニティ意識醸成に繋がる活動を行うだけでなく、プラットフォームとしてコミュニティを機能させたり、レポート等による価値の開示を行うことで、持続的に交流人口を増やしていけるような形をとっている点が挙げられる。
- 交流人口の増加は中長期観点で鑑みると財務価値への影響があることや、プロジェクトを法人化する等によりプロジェクトがさらに自立的になる。



事例③：アダストリアみとアリーナ

- アダストリアみとアリーナは国体（現国スポ）及びその後の市民スポーツ拠点、スポーツコンベンション誘致施設として、東町運動公園内に整備されたアリーナであり、Bリーグチーム茨城ロボッツのホームアリーナである。
- 中心市街地への回遊性の向上による賑わい創出や周辺地域の経済波及効果を期待し、整備後もリボンビジョンやスイートルームの高機能化が行われている。

アダストリアみとアリーナの概要	
所在地	茨城県水戸市緑町 東町運動公園内
開場年	2019年4月
ホームチーム	茨城ロボッツ（Bリーグ）
所有者・運営者	所有者：水戸市 運営者：公益財団法人 水戸市スポーツ振興協会
収容人数	約5,000人（メインアリーナ）
整備経緯	<ul style="list-style-type: none"> • 東町運動公園は水戸市の中心市街地にあるにも関わらず、老朽化が進んでおり、茨城県所有の本公園を譲り受け、市有施設として、新体育館の整備を実施。 • 2019年の国体に利用された後も、市民スポーツの拠点、プロスポーツや全国規模のスポーツ大会等を誘致可能なスポーツコンベンション、更にはスポーツ以外のMICE、防災拠点としての活用も見込む。
設備概要	<ul style="list-style-type: none"> • メインアリーナ（バスケットボールコート3面） *Bプレミア基準到達のため、スイートルームを新設予定 • サブアリーナ（バスケットボールコート1面） • レスリング場、フェンシング場、ボクシング場、トレーニングルーム、ランニングコース、多目的室、会議室、テニスコート、いこいの広場

アダストリアみとアリーナの特徴

■ 行政主導の資金調達*1

- ✓ いきいき茨城ゆめ国体2019が控えていたこともあり、行政主導で整備を実施した。総事業費は約96億円で、ECI方式を用いて整備。
- ✓ 財源は社会資本整備総合交付金（国庫補助金）が約34億円、県補助が約15億円、市債が約40億円、一般財源が約7億円。

■ Bプレミア参入に向けた高機能化改修*2

- ✓ Bプレミア参入要件を満たすため、スイートルームの新設を行う。基本的には水戸市主導で実施するものの、事業費（約5億円）の半分を茨城ロボッツ側が負担するよう求めている。

■ 新たな交流やにぎわい創出としての期待

- ✓ アダストリアみとアリーナはスポーツの振興、新たな交流やにぎわいの創出につながるスポーツコンベンションの拠点施設として、中心市街地への回遊性の向上や周辺地域への経済波及効果が期待されている。
- ✓ 過去には、地方創生拠点整備交付金を活用し、リボンビジョンの整備や照明設備の整備を実施。*3
- ✓ 水戸市の中心市街地活性化基本計画では、都市中核ゾーンに隣接し、地域活性を促進する施設として位置づけられている。



画像出典：水戸市「第2期水戸市中心市街地活性化基本計画」

*1 日本工業経済新聞社「東町運動公園新体育館 / 外構は約10億円」

*2 朝日新聞「B1茨城ロボッツ本拠アリーナ改修、事業費5～6億円見込む 水戸市」

*3 水戸市「東町運動公園体育館集客力向上プロジェクト」

事例③：水戸ど真ん中再生プロジェクト

- 水戸ど真ん中再生プロジェクト（通称M-PRO）は民間と行政の協力体制を構築し、そこに集まったヒト・カネ・チエをプラットフォームとして、多数のプロジェクトを実施することで、シャッター街と化していた、水戸市中心市街地の活性化を目指すプロジェクトである。
- 水戸市の課題解決ツールとして、スポーツ施設やコンテンツ、チームをどのように利用するかという観点を持つことで、各プロジェクトに対する市民の理解を醸成している。

概要

官民連携での市街地活性化

- あらゆるチャネルを用いて、民間と行政との協働体制を構築することで、ヒト・カネ・チエのプラットフォームを作る
- 上記プラットフォーム上で複数のプロジェクトを同時多発的に実行
- 更に発信力を強化し、世論を巻き込み、推進力を高め、地方再生のモデルとなる

実施プロジェクト

コンパクトシティを目指した多様なプロジェクト実施

- 水戸台地を日本の魁となるコンパクトシティとすることを目指し、アート、ビジネス教育、観光、スポーツ、エンタメ分野で複数プロジェクトを同時多発的に推進
 - スポーツ・エンタメ）茨城ロボッツの水戸誘致やまちなか・スポーツ・にぎわい広場（M-SPO）の整備
 - アート）伝統芸能の伝承と現代アートの街なか展示
 - ビジネス）グロービス経営大学院の設置とシェアオフィス（M-WORK）整備
 - 観光・飲食）ゲストハウス（M-GARDEN）を偕楽園横に整備、観光ツアー企画

達成目標

水戸市の計画と整合した目標設定

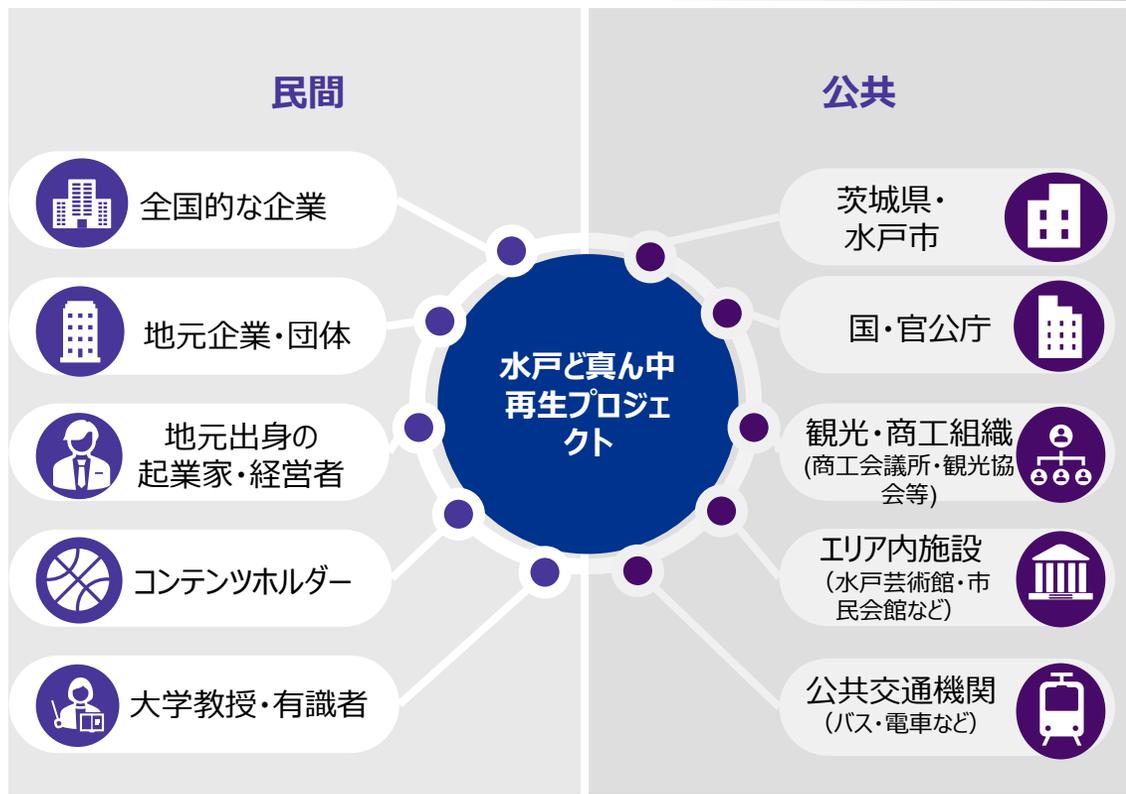
- 5つの達成目標（指標）を設定し、これらは水戸市が中心市街地活性化基本計画で掲げる基本的な方向性とも一致している。
 - 住民数増加
 - 歩行者通行量増加
 - 未利用空き地ゼロへ
 - 新たな発信メディアの整備
 - コンパクトシティの実現

スポーツ・エンタメ施設の整備やスポーツチームの存在は、課題解決の手段の一つとしての位置づけ。

事例③：水戸ど真ん中再生プロジェクトにおける行政の関与

- 水戸ど真ん中再生プロジェクトの参画メンバーは、茨城県内外で活用する企業・団体・各有識者を中心としながらも、水戸市・茨城県・そして国の機関も参画することで、「官×民」で進めることが出来ていた。
- また、水戸ど真ん中再生プロジェクトの一つとして整備されたまちなか・スポーツ・にぎわい広場（通称M-SPO）は、1993年にデパートが撤退した中心市街地の空地活用として、Bクラブが企画運営主体となった上で、他の民間企業や市も協力して整備を実施している。

水戸ど真ん中再生プロジェクトの参画メンバー



まちなか・スポーツ・にぎわい広場の概要・各ステークホルダーの役割

- 株式会社茨城ロボッツ・スポーツエンターテインメント**
事業推進主体、スタジオ・アリーナの運営
- 株式会社バルニバービ**
2017-2020までテラスカフェの運営（その後は株式会社M-SPOがカフェの運営を行う。）
- 水戸市**
南町自由広場やトイレの整備、協定に基づく土地の貸付



画像出典：茨城ロボッツ

事例④：長岡市の取り組みとアオーレ長岡

- アオーレ長岡は、①市役所機能の中心市街地集約化と②老朽化した長岡市厚生会館の後継施設整備の2つを柱に、長岡市が市民交流の拠点施設として整備を進めた施設である。
- 主に長岡市役所本庁舎、アリーナ・市民交流ホールから構成される交流施設、ナカドマの3つから構成される。

アオーレ長岡（アリーナ）の概要	
所在地	新潟県長岡市
収容人数	約5,000人
開場年	2012年
ホームチーム	新潟アルビレックスBB（現B3）
所有者	長岡市
運営者	NPO法人ながおか未来創造ネットワーク（CINA）
建設資金	131億円
資金調達	100%公的資金 （国支出金29億、地方債54億、市都市整備基金45億）
特徴	アリーナ以外にも、行政機能、ナカドマ（屋根付き広場）、市民交流ホール、シアター、ショップ、カフェなど、さまざまな機能が集まっている
立地条件	長岡駅から徒歩3分。 駅の改札からアオーレ長岡3階の市民交流ホールやアリーナへ直接アクセス可能。

アオーレ長岡詳細	
	<p>ナカドマ（屋根付き広場）</p> <ul style="list-style-type: none"> アオーレ長岡の中心で、集い、語り合い、様々な活動ができる自由空間 誰もが利用可能な24時間開放のスペース 物産展、展示会、結婚式等自由な発想で使用可能
	<p>アリーナ</p> <ul style="list-style-type: none"> 新潟アルビレックスBBのホームアリーナ 大開口扉を開けば、ナカドマとの一体利用が可能で、各種イベント、コンベンションなど多目的にも利用可能 可動席や仮設ステージなどによりレイアウト変更も可能
	<p>（市役所）総合窓口</p> <ul style="list-style-type: none"> 相談、証明発行などの手続きに合わせ、ワンストップでのサービスを提供。市民に身近な窓口サービスを1階フロアに集約した総合窓口を開設 土・祝日も窓口を開設

事例④：中心市街地活性化における測定指標

- 長岡市は、中心市街地活性化基本計画において、アオーレ長岡整備による目標、その指標や目標値などを定めて、毎年フォローアップをしている。
- 第1期、2期、3期それぞれの計画において中心市街地活性化の方針を定めており、令和7年3月に認定を受けた第4期となる基本計画においても、当該方針等に準拠するように各期における目標や目標値を修正している。

認定中心市街地活性化基本計画における目標と実績

■長岡市の中心市街地整備計画 第1期（抜粋）

目標	目標指標	基準値	フォローアップ時の値
まちに「来る人」を増やす	歩行者・自転車通行量	80,859人 (H19)	93,405人 (H25.10)
まちで「活動する人」を増やす	シティホール施設利用者数	325,000人 (H18)	1,223,589人 (H25.4)
まちで「働く人」を増やす	中心市街地の従業者数	15,934人 (H20)	14,038人 (H24.2)
まちに「住む人」を増やす	中心市街地の居住者数	5,521人 (H20)	5,677人 (H25.4)

出所：長岡市「[長岡市中心市街地活性化基本計画（第1期計画およびフォローアップに関する報告）](#)」

■長岡市の中心市街地整備計画 第4期（抜粋）

目標	目標指標	基準値	目標値
まちで「起業する人」を増やす	中心市街地内の起業数（件/5年）	29件 (R1～R5)	36件 (R7～R11)
まちに「集う人」を増やす	中心市街地内の居住人口（人）	5,567人 (R5年度)	5,585人 (R11年度)
まちを「歩く人」を増やす	大手通交差点より西側の歩行者・自転車通行量（平日）（人/日）	17,854人 (R5年度)	18,820人 (R11年度)

出所：長岡市「[長岡市中心市街地活性化基本計画（第4期計画）](#)」

長岡市における関連指標

■中心市街地整備計画における計画の移り変わり

- 第1期計画では、都市機能の更新と再集積という目的での、アオーレ長岡の整備や市街地再開発など、施設を「つくる」ことが重要であった。第2期計画では、多様な人々が多様な形で「つかう」ことを重視した。第3期計画では、JR長岡駅やアオーレ長岡周辺の賑わいの核と、中心市街地各地に発生しつつある賑わいの芽を「つなぐ」ことにより、産学官金をつなぎ、産業振興によるまちなか全体の活性化を目指すこととした。
- 第4期中心市街地活性化の計画のテーマは、「つくる」、「つかう」、「つなぐ」、そして「ひろげる」と設定されている。イノベーションの創出を促し、新たな活動の輪をまちなかから市内全体にひろげる。また、賑わいの核を維持しつつ、新たなにぎわいの核をつなぎ、新たなまちづくりの芽を育て、賑わいをまちなか全体にひろげる。そして、その効果や成果を全市に「ひろげる」ことで、未来に向けてまちをつなぎ、さらに発展させていくこととした。

■歩行者通行量調査

- 長岡市は、調査の安定性と作業の効率化を図るため、調査箇所である21か所に画像解析カメラを設置し、撮影した映像をAI解析する手法により、歩行者通行量調査を実施する取り組みを実施している。

出所：長岡市「[歩行者通行量調査について](#)」

■その他データ

- その他にも、「長岡市及び中心市街地の現状に関する統計的データの把握・分析」において、中心市街地に関する経済関係、交通、都市機能、地域住民のニーズといった多様なデータを把握している。

事例⑤：広島市のスタジアムと都市再生緊急整備地域における施策

- 都市再生緊急整備地域とは、都市開発事業等を通じて緊急かつ重点的に市街地の整備を推進すべき地域として、国が政令で指定される地域である。指定されると、法制上の支援措置や財政支援などを受けることができる。
- 広島市では、平成15年に「広島駅周辺地域」が、平成30年に「広島紙屋町・八丁堀地域」がそれぞれ都市再生緊急整備地域に指定され、令和2年に両地区が「広島都心地域」として統合された。当該地域にはエディオンピースウイング広島やMAZDA Zoom-Zoomスタジアム広島が含まれている。

都市再生緊急整備地域とスタジアム・アリーナ

■ 都市再生緊急整備における制度、及び支援実績

法制上の支援措置として、容積率制限の緩和や道路の上空利用のための規制緩和等、また、財政支援や金融支援、税制支援などの多様な支援を受けることができる。令和6年12月13日時点では54地域が指定を受けている。

● 特定都市再生緊急整備における制度、及び支援実績

特定都市再生緊急整備地域は、都市再生緊急整備地域の内から、都市の国際競争力の強化を図る上で特に有効な地域として政令で指定する地域である。令和5年9月1日時点では15地域が指定を受けている。

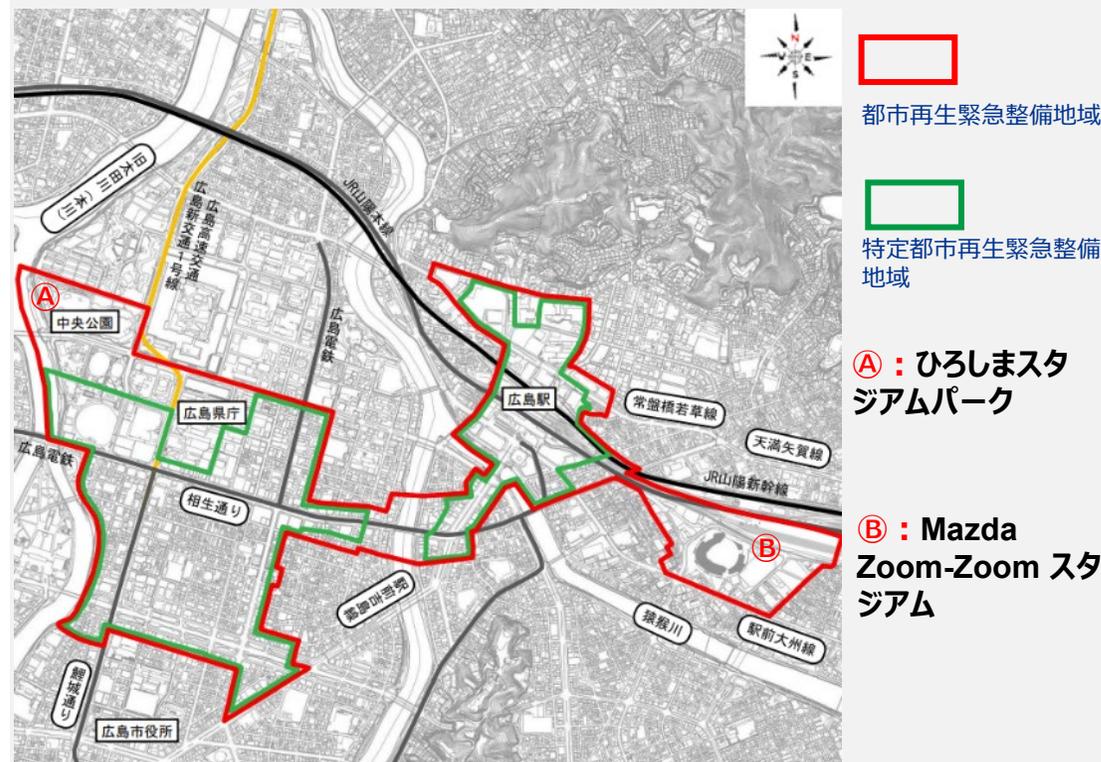
● 広島市における位置づけ

都市再生緊急整備地域にエディオンピースウイング広島、及びMazda Zoom-Zoomスタジアム広島が含まれている。

● 都市再生緊急整備地域とスタジアム・アリーナ

広島市以外にもスタジアム・アリーナが都市再生緊急整備地域に含まれ、ている都市として、横浜市（横浜スタジアム）、神戸市（GLION ARENA KOBE）、高松市（あなぶきアリーナ香川）、北九州市（ミクニワールドスタジアム北九州）、長崎市（長崎スタジアムシティ）などが挙げられる。

現在の広島市の都市再生緊急整備地域



事例⑤：都市再生緊急整備地域（広島市）

- 広島市では、エディオンピースウイング広島が近接する紙屋町・八丁堀地区と、広島駅周辺地区の2地区を東西の核と位置づけまちづくりをしている。
- 紙屋町・八丁堀地区では、エディオンピースウイング広島の所在する中央公園と紙屋町・八丁堀地区、平和記念公園のトライアングルの回遊ルートの形成が進められている。

まちづくりにおけるスタジアムの位置づけ

■ 広島市のまちづくりにおけるスタジアムの位置づけ

まず、広島市は広島駅周辺地区と紙屋町・八丁堀地区（エディオンピースウイングの近接エリア）を都心の東西の核と位置付け、都市機能の集積・強化を図ることにより、それぞれが活力とにぎわいのエンジンを持ち、相互に刺激し高め合う「楕円形の都心づくり」を進めている。特に、広島駅周辺では、2025年夏頃にかけて、広島駅南口の再整備を行っている（右記参照）。

次に、紙屋町・八丁堀地区に隣接する中央公園では、エディオンピースウイング広島を含む中央公園エリア、紙屋町・八丁堀地区、平和記念公園の3地区を相互に結ぶトライアングルの回遊ネットワーク形成を目指している（右記参照）。

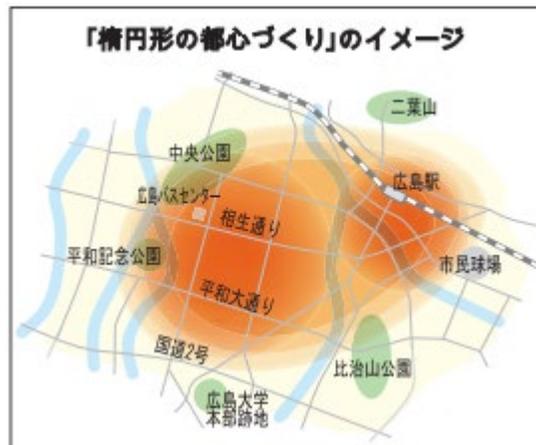
また、エディオンピースウイング広島においては、回遊性を高めるために、スタジアムへ繋がるペDESTリアンデッキが、ひろしまゲートパークがある南側、広島城がある東側に整備されており、スタジアムが新たな都心の回遊拠点となるように設計されている。

■ まちづくりにおけるスタジアム・アリーナの目指す姿の設定の重要性

本事例のように、市のまちづくりの一環として、スタジアム・アリーナが位置づけられている事例は多い。

スキームを問わず、スタジアム・アリーナは中心市街地活性化や都市再生における1つの役割を果たす施設として位置づけられる場合には、より多様なステークホルダーが存在するため、計画段階からまちづくりにおけるスタジアム・アリーナの目指す姿を設定することがより一層重要となると考えられる。

（参考）広島市におけるまちづくり



広島市では広島駅周辺地区と紙屋町・八丁堀地区を都心の東西の核と位置付けている。

- 広島駅周辺地区では、広域交通結節点としての機能強化や市街地開発事業による都心の活力向上など、広島市の陸の玄関にふさわしいまちづくりを進めている。
- 紙屋町・八丁堀地区では、回遊性やにぎわいの向上による都心の魅力づくりを進めている。

画像出典：[広島市都市計画マスタープラン（概要版）](#)



- 中央公園エリア、紙屋町・八丁堀地区、平和記念公園の3地区の回遊性を高めるため、短期的には、横断歩道の拡張、地下道的美装化などの施策を検討するなどトライアングルの回遊ネットワークの形成を検討している。
- また、イベントの同時開催などでエリア全体を盛り上げることも検討している。

画像出典：広島城三の丸概要書1122

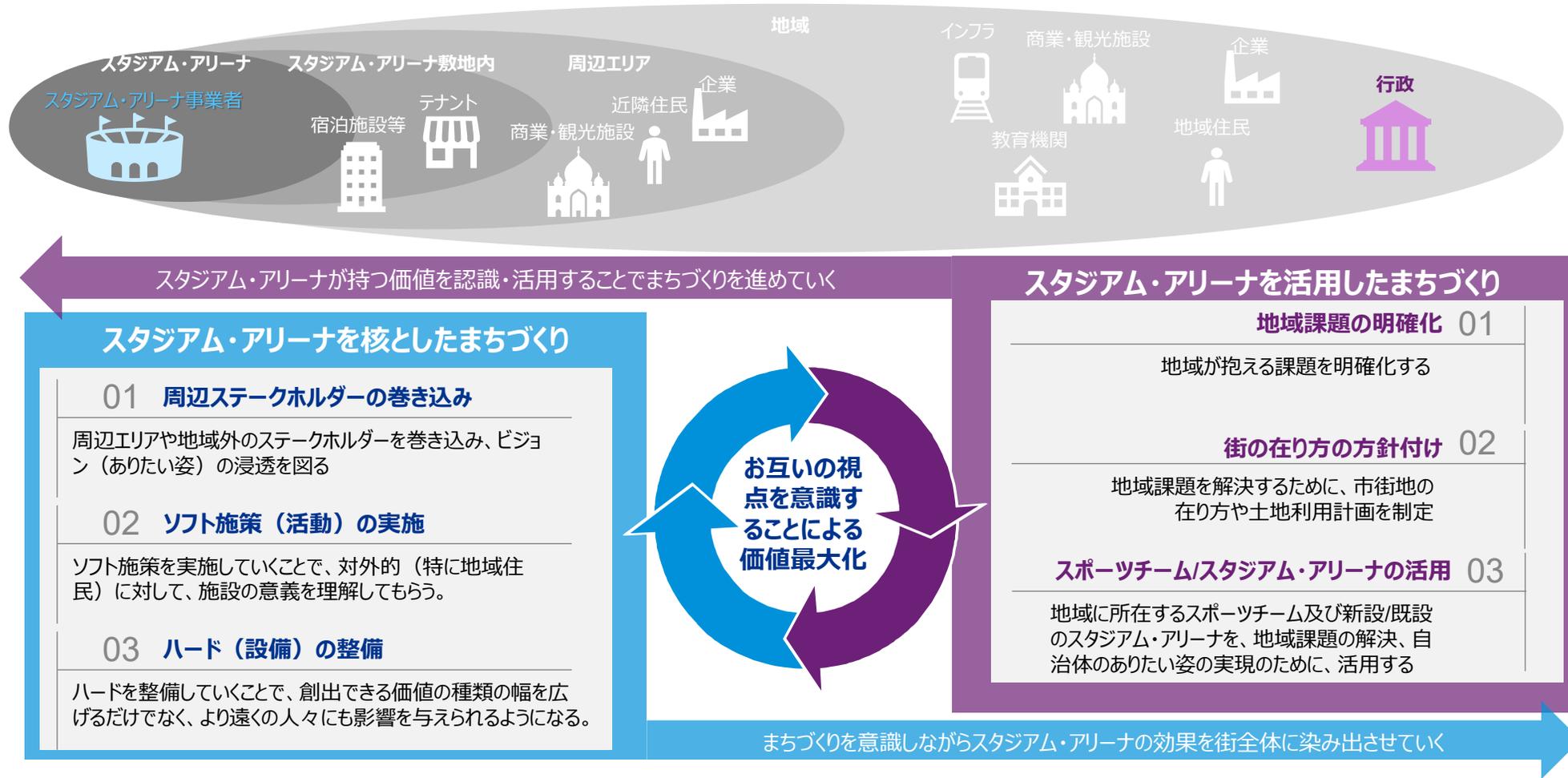
各施設の価値最大化に向けた横展開ポイント

- 財務価値・社会価値の最大化及びそれらの価値を街に波及していくためのポイントとしては、スタジアム・アリーナのビジョン（ありたい姿）を定めた上で、達成するために協力すべきステークホルダーをどのように巻き込むかが大事である。
- そして、各ステークホルダーがそれぞれの領域で強みを発揮するために、行政が中心となって、まちづくりの方針や施設運用の方針をしっかりと定めることも必要であると考えます。

	タイトル	概要	該当事例（一部抜粋）	
①	ビジョン（ありたい姿）達成のためのステークホルダーの巻き込み	スタジアム・アリーナ（施設）やその周辺エリアのありたい姿達成に向けて必要な活動（ソフト）、設備（ハード）を形にするために、協力してくれるステークホルダーを巻き込むことで、施設に関連するステークホルダーの輪を広げていく。	GLION ARENA KOBE	神戸市の三宮・ウォーターフロントエリアの回遊性向上、デジタルイノベーションを実現するため、神戸市・スマートバリューが核となって、JR西日本等を巻きこみ、アリーナ基点でのICT基盤構築による神戸の新たなまちづくり・地域活性化を推進。
			エスコンフィールド HOKKAIDO（北広島市）	Fビレッジを中心とした周辺エリアの活性化を行うために、まちづくりに熱意を持ったステークホルダーを巻き込むことで、社会貢献活動を実施した。将来的にはまちづくりの一環としてのハード投資も視野に入れる。
②	地域課題に沿ったスタジアム・アリーナの整備・活用の推進	施設やエリアの主体者がステークホルダーを巻き込み、ハードの開発やソフト施策の実行を実施しやすくするために、地域が抱える課題について把握した上で、規制緩和や各種支援が実施できる、体制・制度を整備する必要がある。	アダストリア水戸アリーナ（水戸市）	中心市街地の活性化という地域の課題に対して、アリーナやそのホームチームの力を用いてアプローチしている事例。民間が施設整備やコンテンツ開発を行いやすくするために行政が話し合いの場に参加したり、土地の提供等を実施。
			エディオンピースウイング広島（広島市）	都市再生緊急整備地域として整備・計画されたエリアで、回遊ネットワークを形成するなど、まちづくりの一環としてスタジアムが位置づけられる。
			アオーレ長岡（長岡市）	行政として、整備効果を計測するための指標を整理し、指標の計測を行うことで、更なる施策の実行につなげることが出来る。

価値の最大化を実現するためには

- スタジアム・アリーナが創出する価値を最大化させるためには、各スタジアム・アリーナ事業者は中心市街地の活性化等、地域が抱える課題を解決するというまちづくりの視点、自治体側はスタジアム・アリーナを地域のありたい姿を実現するために活用するかという視点等、お互いのステークホルダーが目指すべきところを双方意識しながらスタジアム・アリーナの整備・運営を官民連携で実施していく必要がある。



スタジアム・アリーナが創出する価値の可視化・定量化・活用における今後の期待

- これまでスポーツ庁では、2018年頃から本年まで、スポーツチームやスタジアム・アリーナにおける、社会的評価をはじめとした、施設の価値評価手法の策定や実際のスポーツチーム/スタジアム・アリーナを用いた、評価手法の実証を実施してきた。
- 今後、多くのスポーツチーム/スタジアム・アリーナで価値の評価・実証が行われることで、財務価値への波及、まちづくり全体への波及、及び施設新設時への投資判断への活用などが活発に行われることで、価値の活用の輪が広がっていくと考えられる。



2018年度～2024年度までの取り組み

- 2018年度から2024年度まで、継続的にスポーツチームやスタジアムにおける、社会的評価をはじめとした、価値評価手法の整理を実施
- 特に2024年度（本事業）においては、実際のスタジアム・アリーナにおける実証を実施

更なる施設が創出する価値
の実証事例の増加

今後スタジアム・アリーナが創出する価値の
可視化・定量化・活用において期待すること

01

支援・共感の輪の拡大による
財務価値・社会価値の向上

スタジアム・アリーナが創出する価値の実証を行い、事業者と自治体が価値についてお互いに理解し、発信していくことで、周辺ステークホルダーによる支援・共感が広がる。場合によっては、パートナーシップの締結やイノベーション創出等、財務価値にもつながる活動が期待できる。



02

スタジアム・アリーナやその周辺施設に
留まらない、まちづくり全体への価値の波及

スタジアム・アリーナで実施される社会価値の創出活動が、スタジアム・アリーナやその周辺施設だけでなく、多様な街のステークホルダーが参画することで、中心市街地活性化をはじめとした、まちづくり全体への効果にも波及する事例が増加する。



03

施設新設時の投資等への活用

既存のスタジアム・アリーナを例とした実証事例が増え、既存スタジアム・アリーナを用いた施設の評価手法の活用は見込まれると思うが、今後更に、スタジアム・アリーナが創出する価値を認知してもらうためには、施設新設時における投資判断等に利用されると望ましい。



Appendix.

Appendix. アンケートテンプレート

アンケートテンプレート – 社会価値テーマの指標*1測定のための質問事項 (2/3)

社会価値テーマ	質問内容	回答形式	選択肢
健康促進	スタジアム・アリーナが整備されたことで、スポーツの現地観戦回数にどのような影響を与えたと考えますか。	単一回答	<ul style="list-style-type: none"> ■ 整備されたことで現地観戦の回数が大きく増えた ■ 整備されたことで現地観戦の回数が少し増えた ■ 整備されたことで現地観戦の回数は変わらなかった ■ 整備されたことで現地観戦の回数は減った
	スタジアム・アリーナが整備されたことで、スポーツをテレビやインターネットを通じて観戦する回数にどのような影響を与えたと考えますか。	単一回答	<ul style="list-style-type: none"> ■ 整備されたことでオンライン観戦の回数が大きく増えた ■ 整備されたことでオンライン観戦の回数が少し増えた ■ 整備されたことでオンライン観戦の回数は変わらなかった ■ 整備されたことでオンライン観戦の回数は減った
	スタジアム・アリーナが整備されたことで、スポーツを「支える」ことに対して、どのような影響を与えたと考えますか。	単一回答	<ul style="list-style-type: none"> ■ 整備されたことで運動・スポーツを支える時間が大きく増えた ■ 整備されたことで運動・スポーツを支える時間が少し増えた ■ 整備されたことで運動・スポーツを支える時間は変わらなかった ■ 整備されたことで運動・スポーツを支える時間は減った
	現在、あなたは、どれくらいの頻度で運動・スポーツを実施していますか。	単一回答	<ul style="list-style-type: none"> ■ ほぼ毎日、■ 週に2~3回程度、■ 週に1回程度、■ 月に2~3回程度、■ 月に1回程度、■ これまでに1~3回程度、■ 来場経験なし
	スタジアム・アリーナが整備されたことが運動習慣にどのような影響を与えていますか。	単一回答	<ul style="list-style-type: none"> ■ 観戦を契機に新たに運動を始めた ■ 観戦を契機に運動の質・量にとっても良い影響を与えた ■ 観戦を契機に運動の質・量にやや良い影響を与えた ■ 観戦は運動の質・量に影響を与えていない
地域コミュニティの強化	ご近所の方との程度付き合いをしていますか。	単一回答	<ul style="list-style-type: none"> ■ 互いに相談したり、日用品を貸し借りするなど生活面で協力し合っている人もいる、 ■ 日常的に立ち話をする程度の付き合いはしている、■ あいさつ程度の最小限の付き合いしかしていない、■ 付き合いは全くしていない
	友人・知人との程度学校や職場以外で関わりがありますか。	単一回答	<ul style="list-style-type: none"> ■ 日常的にある（毎週から週に数回程度）、■ ある程度頻繁にある（週に1回～月に数回程度）、■ とときある（月に1回～年に数回程度）、■ めったにない（年に1回～数年の1回程度）、■ 全くない
	地縁的な活動（自治会・町内会など）をどの程度実施していますか。	単一回答	<ul style="list-style-type: none"> ■ 週に4日以上、■ 週に2~3日、■ 週に1日、■ 月に2~3日、月に1日、■ 年に数回、■ 活動していない

*1 ここでの指標とは本実証報告書内2章に記載のある指標一覧に記載の指標を指す

アンケートテンプレート – 社会価値テーマの指標*1測定のための質問事項（2/3）

社会価値テーマ	質問内容	回答形式	選択肢
地域コミュニティの強化	ボランティア・NPO・団体活動をどの程度実施していますか。	単一回答	■週に4日以上、■週に2~3日、■週に1日、■月に2~3日、月に1日、■年に数回、■活動していない
	新たに整備されたスタジアム・アリーナの存在は地域コミュニティに関する上記質問への回答に対して好影響を与えていますか。	単一回答	1点：まったく影響を与えていない~10点：非常に好影響を与えている
	スタジアム・アリーナで実施される興行・イベントや各種プログラムによって、互いに相談したり、協力できるような知り合い・友達は何人程度できましたか。	単一回答	■知り合い・友達の数には影響を与えていない、■1名から5名程度できた、■6名から10名程度できた、■11名から20名程度できた、■21名以上できた
防災体制の強化	地震や風水害といった自然災害に対応するために、指定避難場所の確認や防災グッズの用意等、自分でできることを実施できていますか。	単一回答	■防災グッズの用意などをした上で、災害発生時における行動を想定できている、■防災グッズの用意などはしているが、災害発生時についてはイメージできていない、■防災グッズの用意など自分でできる災害対策はできていない
	防災訓練への参加など、防災に強い地域づくりのための取り組みに参加できていますか。	単一回答	■防災に強い地域づくりのために活動できている、■防災に強い地域づくりのために活動できていない
育児水準の向上	現在あなたは子育てに関与されていますか。	単一回答	■はい、■いいえ
	スタジアム・アリーナができたことによる育児環境は向上したと思いますか、5段階でお答えください。	単一回答	■大きく向上した、■少し向上した、■変わらない、■少し低下した、■大きく低下した
共生社会への貢献	バリアフリーに対応した観戦環境の存在を認識したきっかけについて教えてください。	単一回答	■インターネット（Webサイト、SNS）、■チラシ・パンフレットなどの配布物、■メールマガジン、■知人・友人・家族、■スタジアム来場時（スタジアムツアー含む）に直接確認
	あなたは、バリアフリー設備の導入などが施策の一つである、障害有無や年齢・性別・国籍の違いなどに関わらず、誰もが社会の一員としてお互いを尊重し、支え合って暮らすことを目指す「共生社会」という考え方を知っていますか。	単一回答	■知っている、■言葉だけは聞いたことがある、■知らなかった
環境意識への貢献	地球温暖化/気候変動問題について、あなたの考えとして最も近いのは次のうちのどれですか。	単一回答	■地球温暖化/気候変動問題という言葉は聞いたことがない ■地球温暖化/気候変動問題という言葉は聞いたことがあるが、興味はない ■地球温暖化/気候変動問題という言葉は聞いたことがあり、興味もある
	地球温暖化/気候変動問題について、あなたご自身の行動は、どのように変化しましたか。	単一回答	■自分の行動を変えた、■行動を変えたいとは思っているが、変わっていない、■特に自分の行動は変わっていない

*1 ここでの指標とは本実証報告書内2章に記載のある指標一覧に記載の指標を指す

アンケートテンプレート – 社会価値テーマの指標*1測定のための質問事項（3/3）

社会価値テーマ	質問内容	回答形式	選択肢
地域への愛着・誇り	あなたは〇〇に愛着を持っているといえますか。	単一回答	1点：まったく当てはまらない～10点：非常に当てはまる
	あなたは〇〇に誇りを持っているといえますか。	単一回答	1点：まったく当てはまらない～10点：非常に当てはまる
	あなたは〇〇に今後も住み続けたいといえますか。	単一回答	1点：まったく当てはまらない～10点：非常に当てはまる
	あなたは〇〇という街を人にも勧めたいですか。	単一回答	1点：まったく当てはまらない～10点：非常に当てはまる
	新たに整備されたスタジアム・アリーナの存在は上記、地域の愛着・誇りに関する感情に対して好影響を与えていますか。	単一回答	1点：まったく影響を与えていない～10点：非常に好影響を与えている
	スタジアム・アリーナが地域への愛着・誇りに好影響を与えている理由として、以下のうち、どのようなものが当てはまりますか。	複数回答/ 自由回答	(地域・施設によって異なる)

*1 ここでの指標とは本実証報告書内2章に記載のある指標一覧を指す

*2 〇〇の部分には地域名を入れる

アンケートテンプレート – 指標*1以外の内容を確認するための質問事項（1/3）

カテゴリ	質問内容	回答形式	選択肢
来場者属性	当てはまる年代をお答えください。	単一回答	■ 10代、■ 20代、■ 30代、■ 40代、■ 50代、■ 60代、■ 70代以上
	当てはまる性別をお答えください。	単一回答	■ 男、■ 女、■ その他、■ 答えたくない
	お住まいの地域をご回答ください。*2	単一回答/ 自由回答	(地域によって異なる)
来場状況・ 来場目的	普段どなたと来場することが多いですか。	単一回答	■ 一人、■ 友人・知人・恋人、■ 子ども、■ 子ども以外の家族（配偶者・親など）
	これまでどれくらいの頻度でスタジアム・アリーナに来場していますか。	単一回答	■ ほぼ毎日、■ 週に2~3回程度、■ 週に1回程度、■ 月に2~3回程度、■ 月に1回程度、■ これまでに1~3回程度、■ 来場経験なし
	スタジアム・アリーナに来場する目的についてご回答ください。	複数回答	(施設の活動によって異なる)
	スタジアム・アリーナに来場された時間帯を教えてください。	複数回答	■ 非試合日の平日午前、■ 非試合日の平日ランチタイム、■ 非試合日の平日午後から夕方、■ 非試合日の平日夜、■ 非試合日の土日祝午前、■ 非試合日の土日祝ランチタイム、■ 非試合日の土日祝午後から夕方、■ 非試合日の土日祝夜、■ 試合日、■ イベント開催日
	スタジアム・アリーナに来場された際の最も多い、滞在時間を教えてください。	単一回答	■ 15分未満、■ 15分~30分未満、■ 30分~1時間未満、■ 1時間~2時間未満、■ 2時間以上

*1 ここでの指標とは本実証報告書内2章に記載のある指標一覧を指す

*2 本質問は地域活性化テーマの指標“地元地域外からの来場者数”や地域コミュニティテーマの指標“地域住民の来場割合”計算に利用可能

アンケートテンプレート – 指標*1以外の内容を確認するための質問事項（2/3）

カテゴリ	質問内容*2	回答形式	選択肢
消費行動	スタジアム・アリーナの来場前後に消費活動を実施していますか。	単一回答	■している、■していない
	スタジアム・アリーナの来場前後にどのような消費活動を実施していますか。	複数回答	■ 宿泊、■ 出費を伴うホワイトリングまでの移動、■ 食料品や日用品など日常的に必要なものの購買、■ 嗜好品や趣味の道具などの購買、■ 飲食店での飲食（外食）、■、その他
	スタジアム・アリーナの来場前後において、周辺地域における観光（観光施設への来場やお土産の購入）を実施することがありますか。	単一回答	■ 観光をすることがある、■ 観光はしない
	スタジアム・アリーナの来場前後にどのような観光地を訪れたことがありますか。	複数回答	（地域によって異なる）
	施設来場前後に観光をあまり行わない理由として、どのようなものが挙げられますか。	複数回答	■ 施設周辺の観光情報が不明、■ 施設周辺の観光地への移動手段がない、■ 施設来場前後に観光する時間的余裕がない、■ 施設来場前後に観光するメリット（金銭補助など）がない、■ 施設周辺に観光したい施設はない、■ その他
	施設の来場前後に実施した消費活動（観光も含む）において、一人当たり、どの程度の金額を使っていますか。	単一回答	■ ～1,000円、■ 1,001円～3,000円、■ 3,001円～5,000円、■ 5,001円～10,000円、■ 10,001円～30,000円、■ 30,001円～50,000円、■ 50,000円以上
	可能であれば、消費金額の内訳を教えてください。	自由回答	—

*1 ここでの指標とは本実証報告書内2章に記載のある指標一覧を指す

*2 消費活動に関する質問は地域活性化テーマの指標“税込効果”や“観光入込客数”計算に利用可能

アンケートテンプレート – 指標*1以外の内容を確認するための質問事項 (3/3)

カテゴリ	質問内容*2	回答形式	選択肢
全体的な満足度	各分野における〇〇の現状に対する満足度についてご回答ください。 (以下観点についてそれぞれ質問を実施) <ul style="list-style-type: none"> ■ 地域への愛着・誇り ■ 治安水準 ■ 公害の状況 (騒音・光害・ゴミなど) ■ 景観 ■ 市内来訪者のマナー水準 ■ 教育・育児環境 ■ 防災機能の充実度 ■ 産業・企業の充実度 ■ 医療・福祉環境 ■ 雇用機会の充実度 ■ 道路の整備・渋滞状況 ■ 交通機関の混雑度 ■ 交通機関の充実度 ■ 観光資源の充実度 ■ 商業・娯楽施設の充実度 	単一回答	<ul style="list-style-type: none"> ■ 非常に満足、■ 満足、■ どちらでもない、■ 不満、■ 非常に不満、■ わからない
	スタジアム・アリーナが整備されたことによる、各分野における〇〇の変化についてご回答ください。(観点については上記質問と同様)	単一回答	<ul style="list-style-type: none"> ■ 非常に良くなった、■ 良くなった、■ 変わらない、■ 悪くなった、■ 非常に悪くなった、■ わからない
	スタジアム・アリーナの存在によって生じるネガティブな影響もあると認識していますが、今後、当該施設が皆様にとってより愛される施設にするためにも、どのような改善 (機能や催しなど) を期待しますか。	自由回答	—
	スタジアム・アリーナが整備され、スポーツ観戦機会 の増加・充実や憩いの時間が生まれたことで、生活の充実感が増し、幸福度が増したのではないかと考えています。そのような幸福感を得られるということを知ったうえで、もしあなたが建設前の状況に置かれたとして、建設のために寄付を募っているとした場合、いくらまでなら支払ってもよいと思いますか。	単一回答	<ul style="list-style-type: none"> ■ ~1,000円、■ 1,001円~3,000円、■ 3,001円~5,000円、■ 5,001円~10,000円、■ 10,001円~30,000円、■ 30,001円~50,000円、■ 50,000円以上
	前問の回答に対する自信を1点から10点でお答えください。	単一回答	1点 回答に自信が全くない~10点 回答に非常に自信がある

*1 ここでの指標とは本実証報告書内2章に記載のある指標一覧を指す

*2 〇〇の部分には地域名を入れる

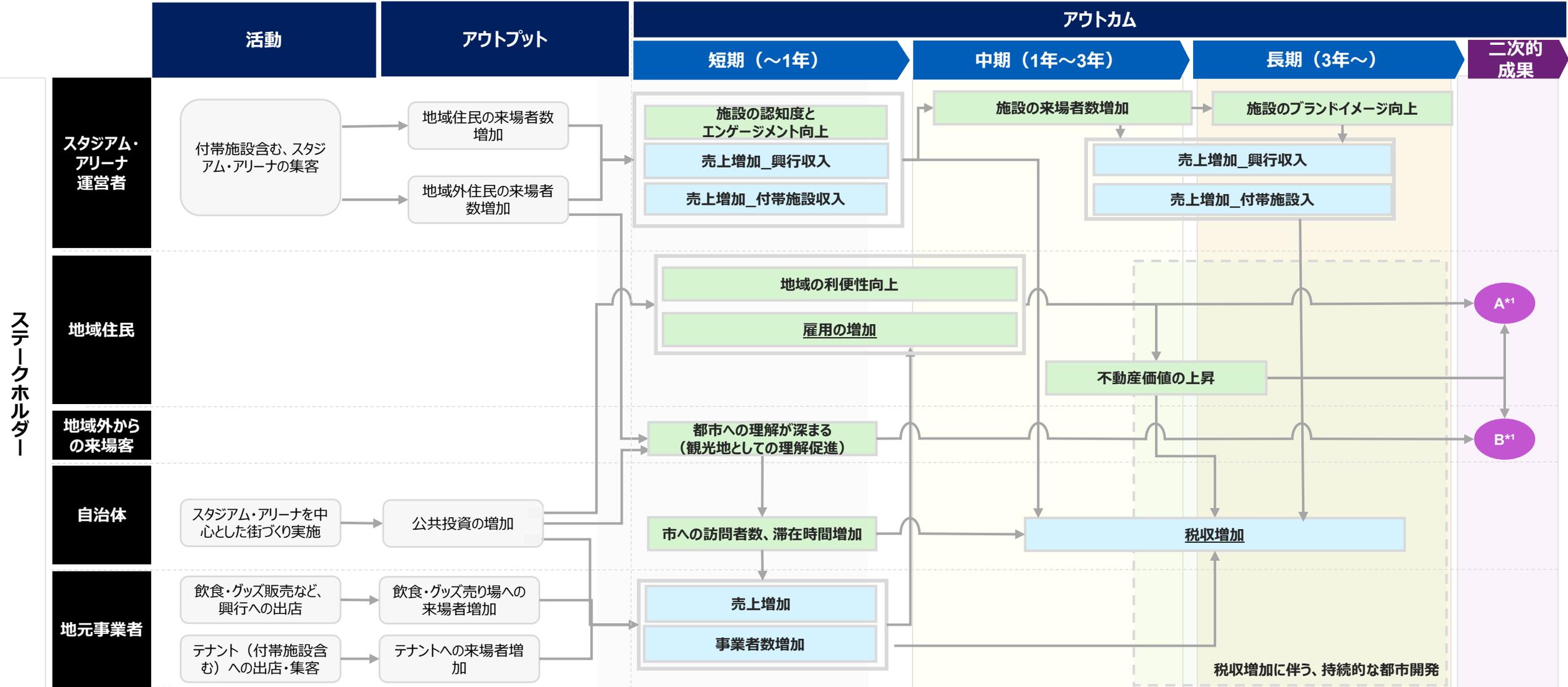
*3 全体的な満足度に関する質問はビジネスイノベーションテーマの指標“都市機能拡充”の状況把握にも利用可能

Appendix. □ジックモデルテンプレート

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。

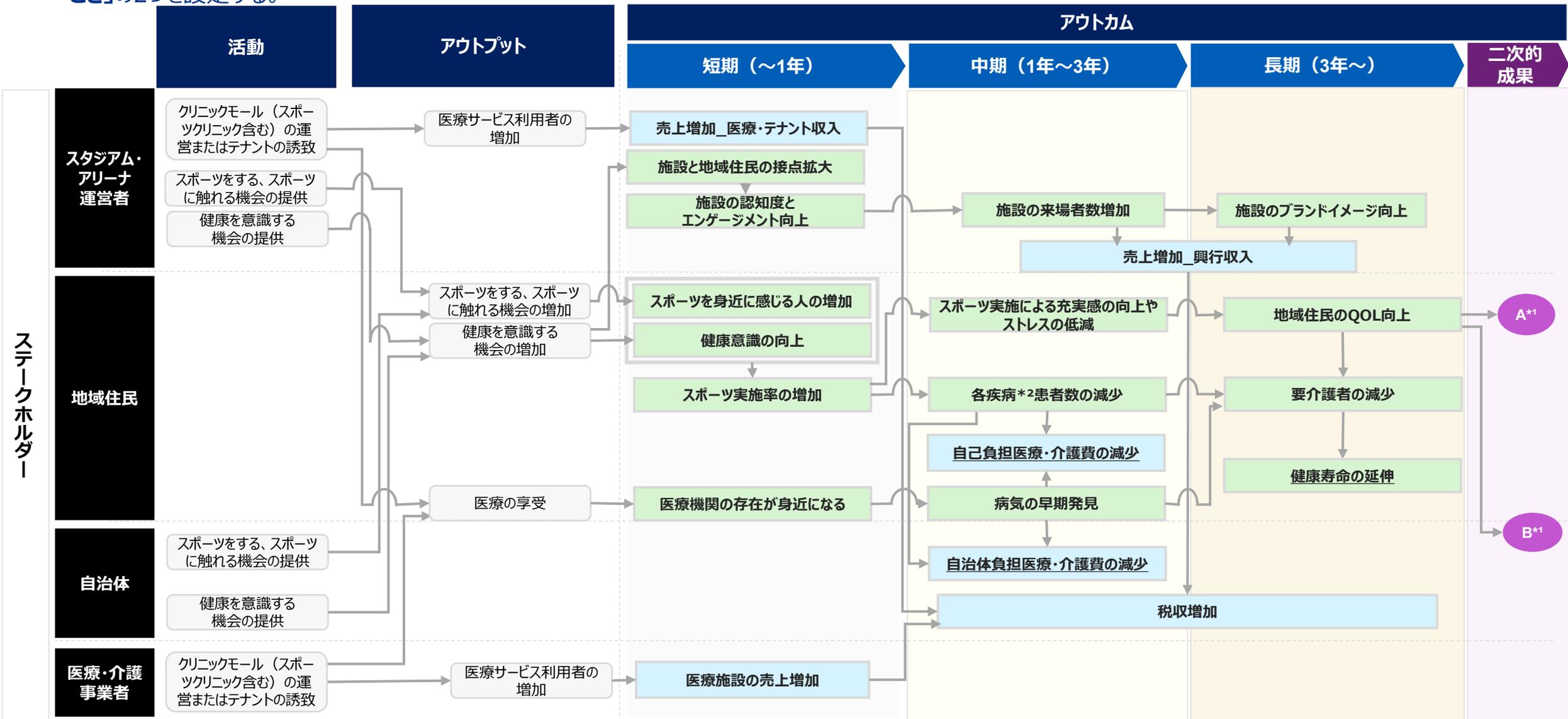
凡例 経済効果（金銭） 公益効果（非金銭）



*1 A、Bの内容はP.104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

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」、及び「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。

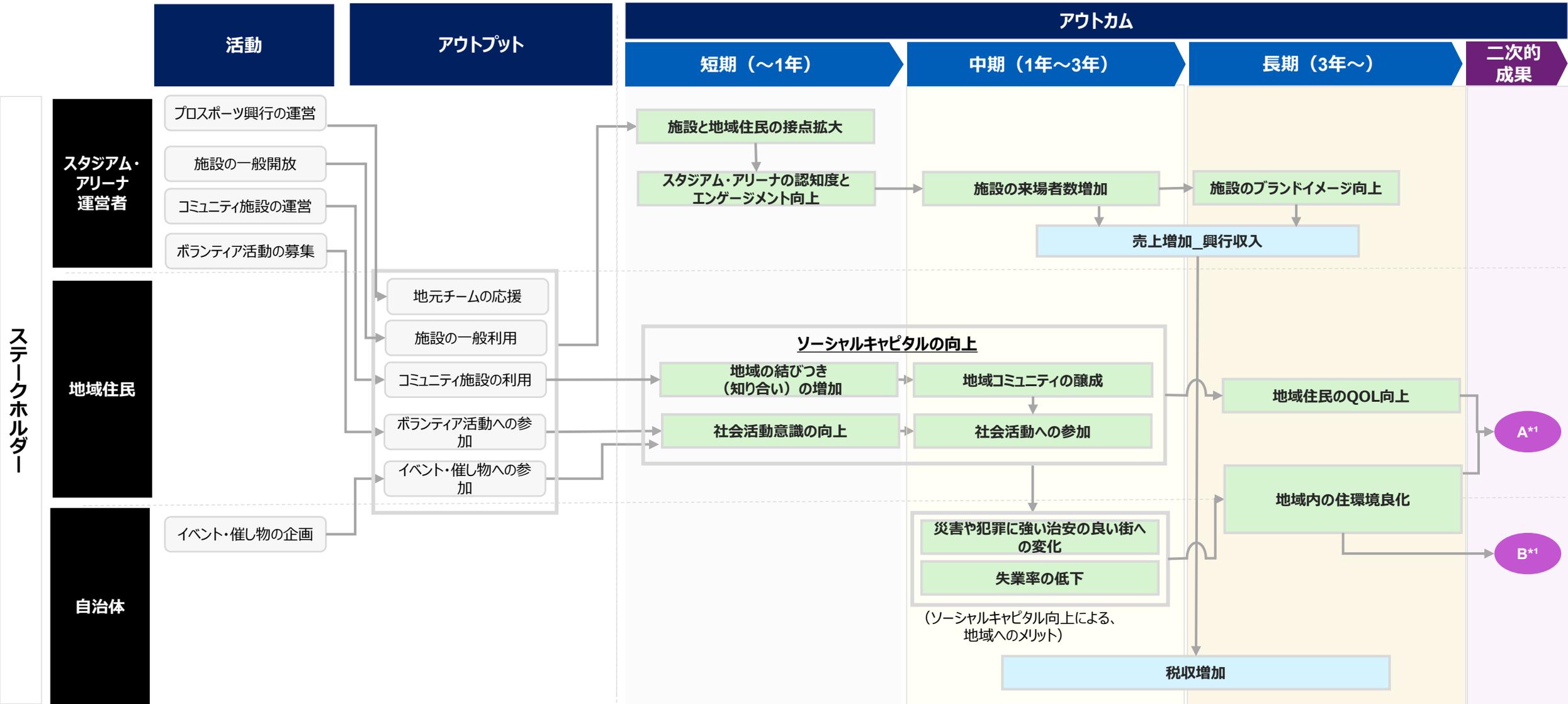


*1 A、Bの内容はP.104に存在する、社会価値の二次的成果のロジックモデルを参照すること
 *2 代表例としては生活習慣病、精神疾患、認知症

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者が増えること（ソーシャルキャピタルの向上）」と設定する。

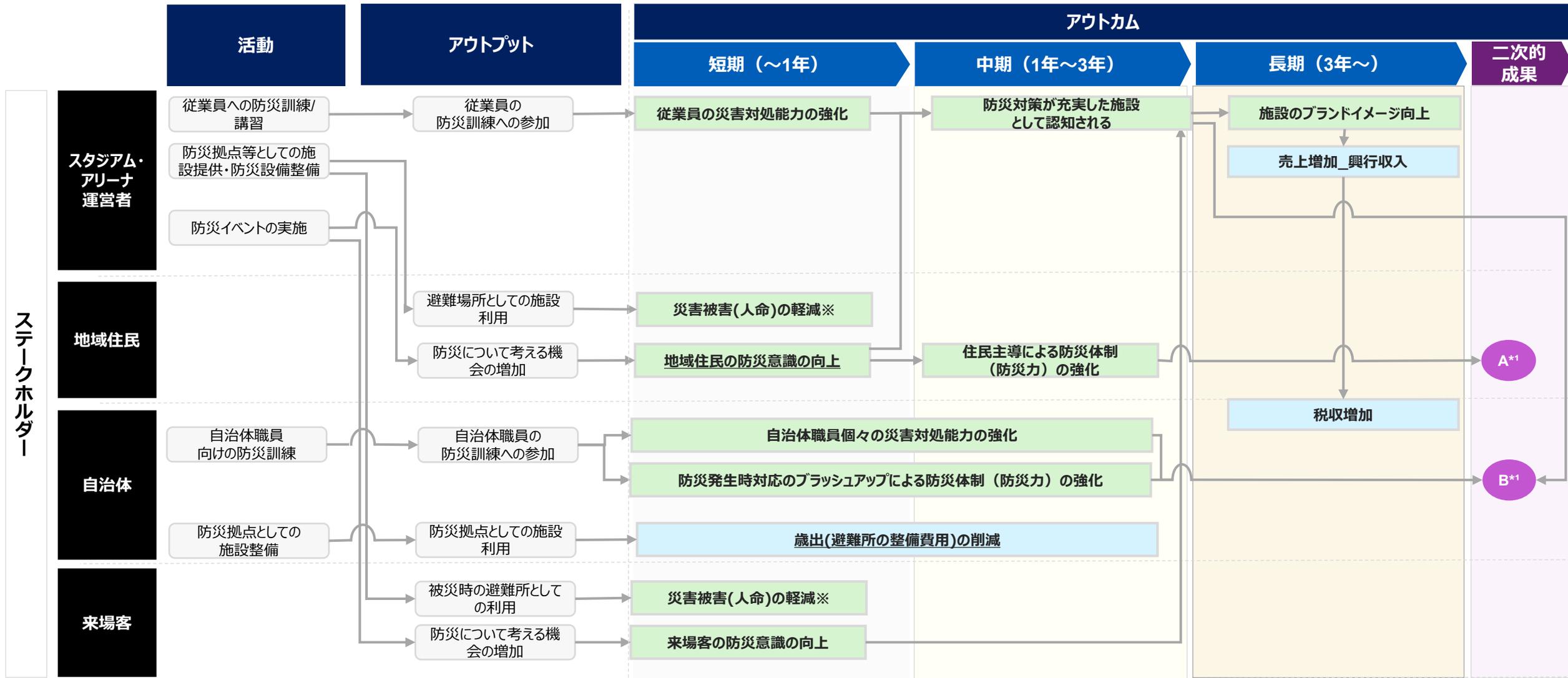
凡例	経済効果（金銭）	公益効果（非金銭）
----	----------	-----------



*1 A、Bの内容はP.104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

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」、及び「地域住民の防災意識が向上すること」の2つを設定する。

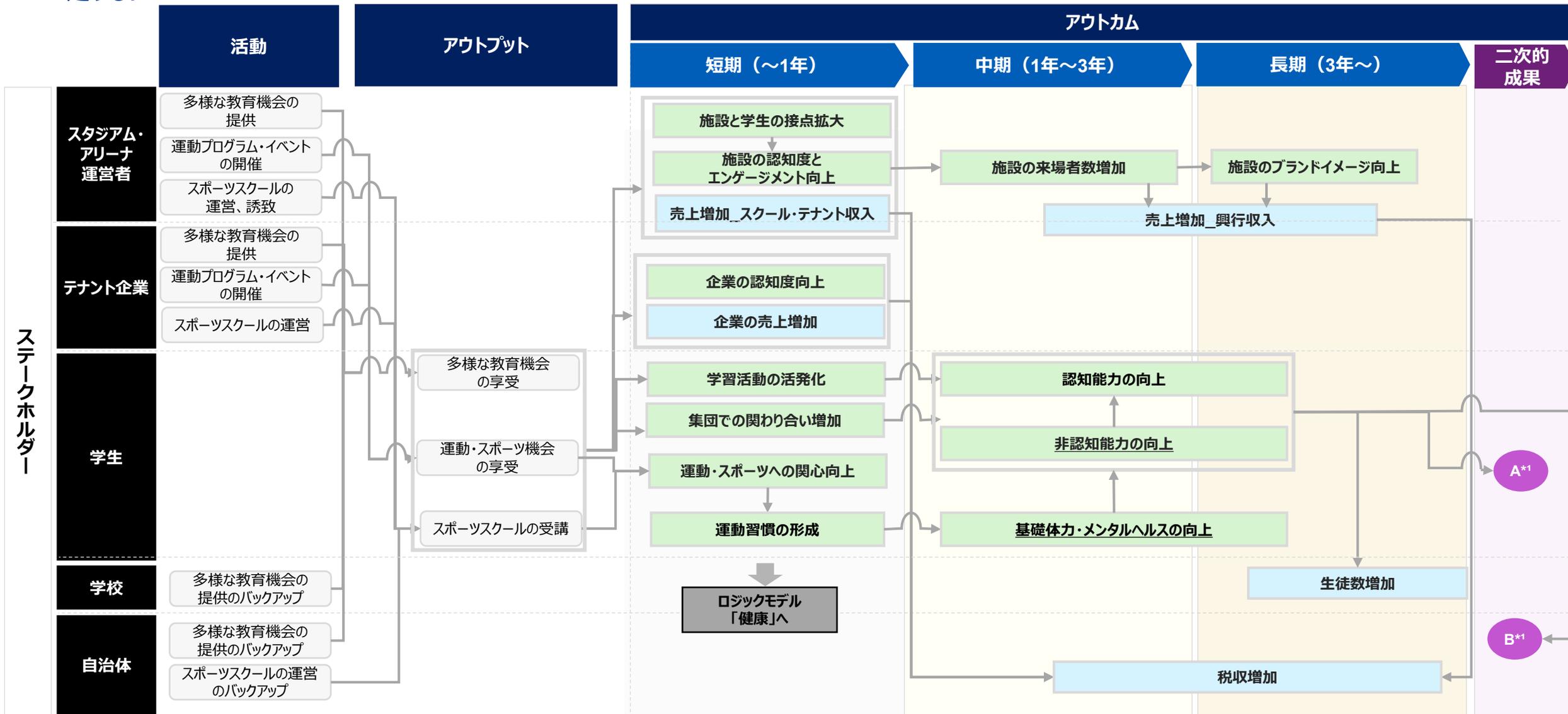


※便宜上短期～中期としているが、災害が発生した場合に生じるアウトカムの想定
*1 A、Bの内容はP.104に存在する、社会価値の二次的成果のロジックモデルを参照すること

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」、及び「基礎体力/メンタルヘルスが向上すること」の2つを設定する。

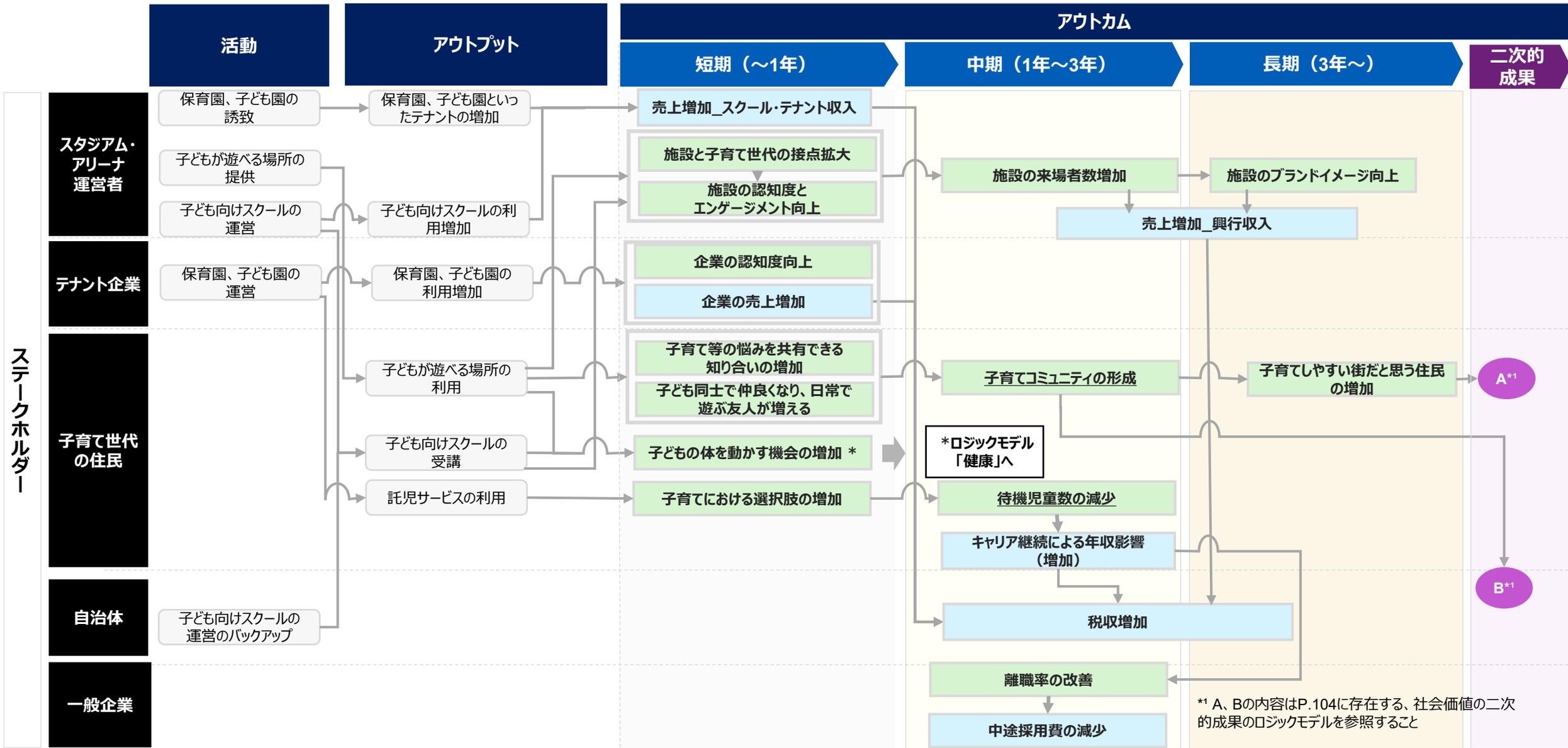
凡例 経済効果（金銭） 公益効果（非金銭）



*1 A、Bの内容はP.104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

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」、及び「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。

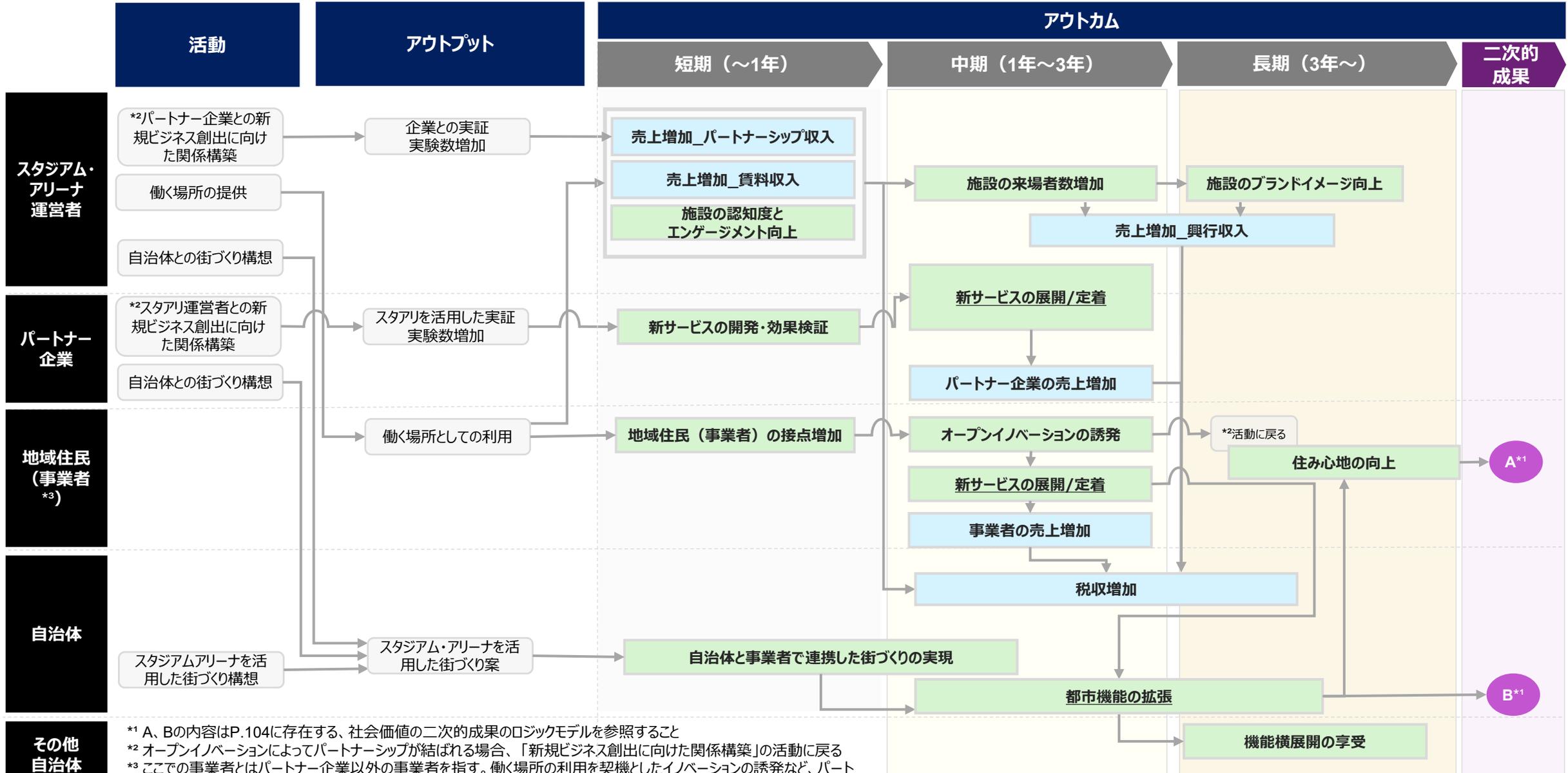


*1 A、Bの内容はP.104に存在する、社会価値の二次的成果のロジックモデルを参照すること

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」、及び「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）

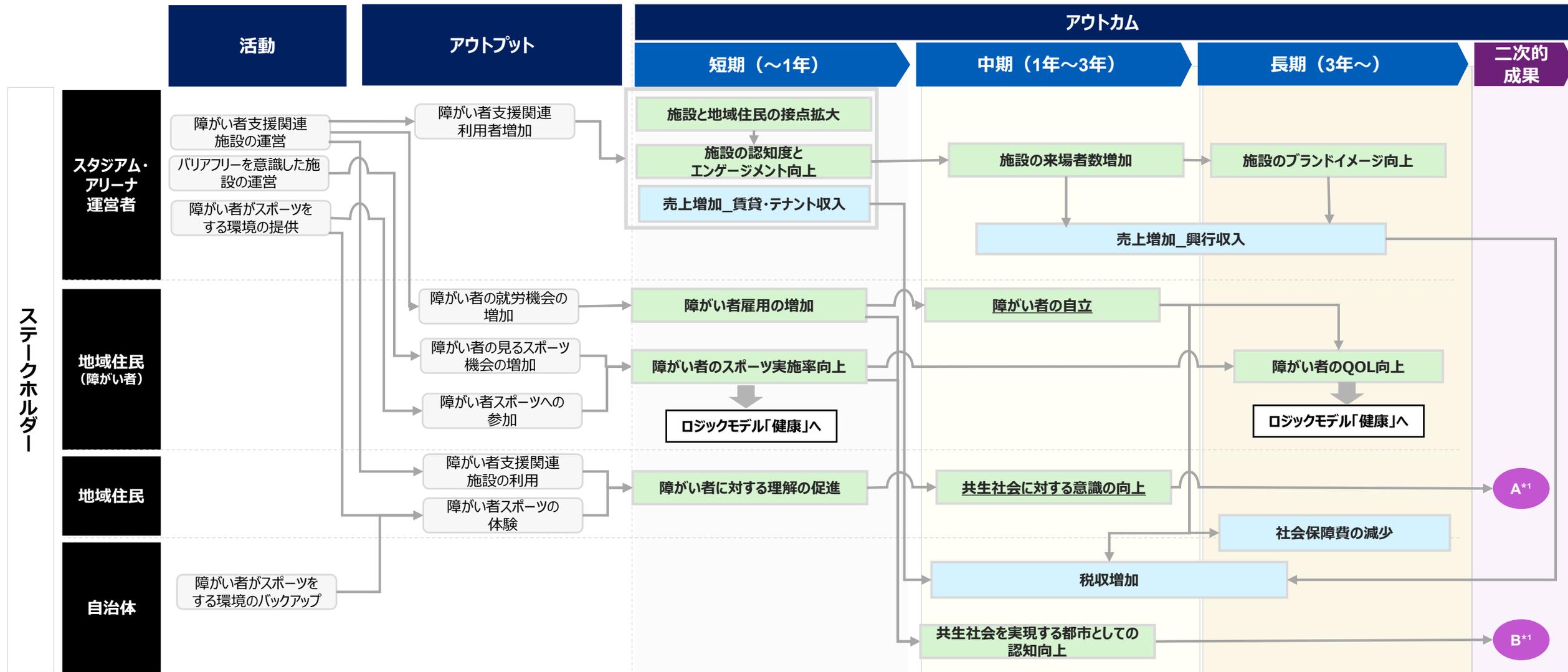


*1 A、Bの内容はP.104に存在する、社会価値の二次的成果のロジックモデルを参照すること
 *2 オープンイノベーションによってパートナーシップが結ばれる場合、「新規ビジネス創出に向けた関係構築」の活動に戻る
 *3 ここでの事業者とはパートナー企業以外の事業者を指す。働く場所の利用を契機としたイノベーションの誘発など、パートナー企業以外にも利益があることが想定されるため、設定している。

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）

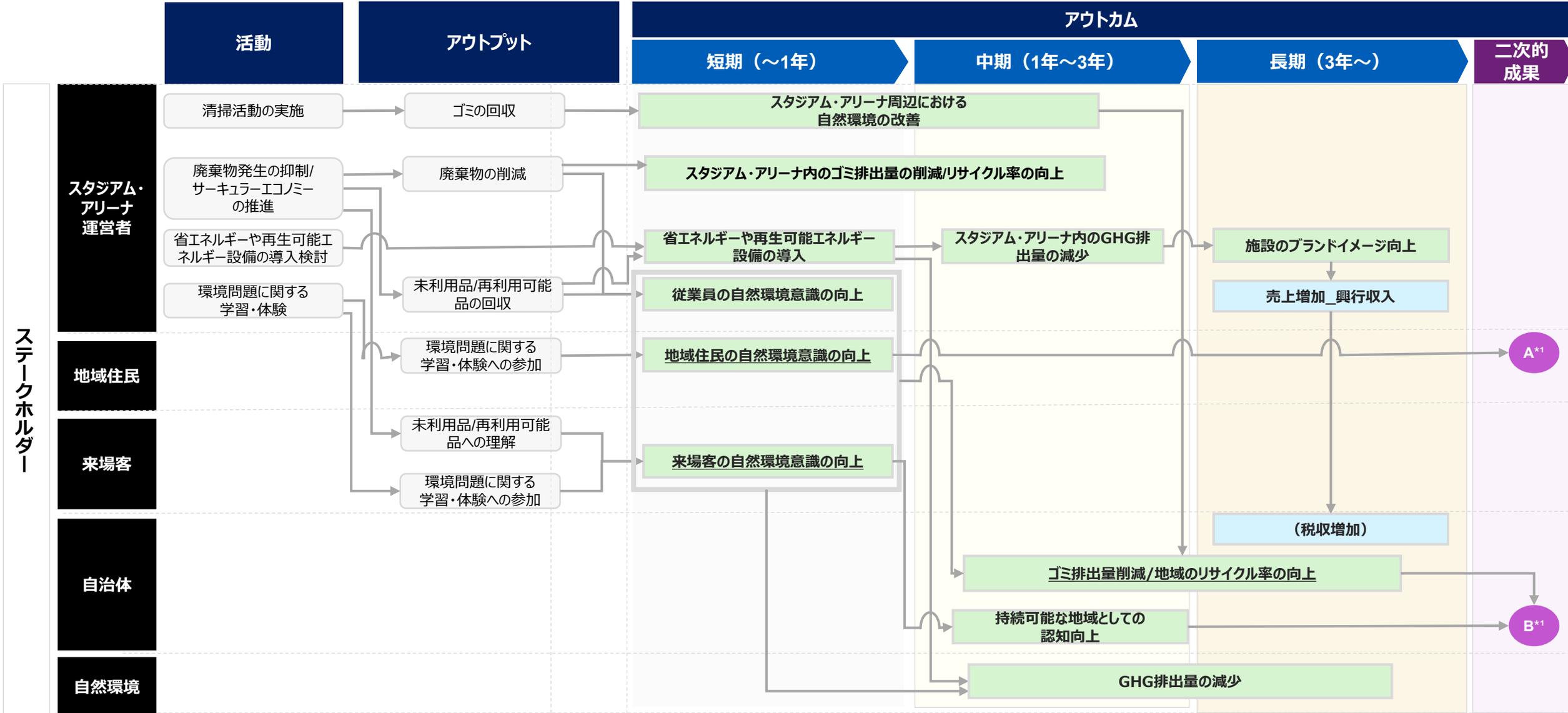


*1 A、Bの内容はP.104に存在する、社会価値の二次的成果のロジックモデルを参照すること

ロジックモデル（自然環境への貢献）

主要成果は、「地域住民、及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.104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

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）
----	----------	-----------

