

報告書

**【公開版】**  
**令和7年度 スポーツ産業の成長促進事業**  
**「スポーツコンプレックス 推進事業**  
**（スポーツコンプレックスに関する調査事業）」**

株式会社野村総合研究所  
コンサルティング事業本部  
社会システムコンサルティング部

2026年3月24日

**NRI**

Envision the value,  
Empower the change



# 目次

0. 事業の背景・目的	P.2
1. 国内外のスポーツコンプレックスの要素が含まれるスタジアム・アリーナ等の調査	P.8
1-a. 国内調査	P.9
1-b. 海外調査	P.46
2. スポーツコンプレックスの概念の整理や類型化検討	P.55
2-a. 有識者検討会の開催	P.57
2-b. スポーツコンプレックスの概念の整理	P.61
2-c. スポーツコンプレックスの種類の検討	P.66
2-d. スポーツコンプレックス推進のポイントの整理	P.73
3. 国内における大規模施設を中心としたスポーツコンプレックスの実現にむけた推進策の検討	P.85
4. スタジアム・アリーナ改革ガイドブック＜第3版＞への反映	P.93

## 0. 事業の背景・目的

## 0. 事業の背景・目的 | スタジアム・アリーナ改革

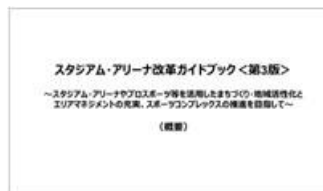
# スタジアム・アリーナ改革は、従前には存在しなかった稼げるスタジアム・アリーナの概念を提唱し、スポーツ産業の牽引に寄与してきた

### スタジアム・アリーナ改革の経緯

#### スタジアム・アリーナ改革

- スポーツ庁は、2016年から「スタジアム・アリーナ改革」を掲げ、従来の行政主導・郊外立地・単機能のコストセンター型スタジアム・アリーナから、官民連携・都心立地・多機能のプロフィットセンター型スタジアム・アリーナへの転換を図るべく、各種政策を展開してきた：
  - ✓ 各種ガイドブックの作成（スタジアム・アリーナ改革ガイドブック、スタジアム・アリーナに係るコンセッションガイドライン）
  - ✓ 「多様な世代が集う交流拠点としてのスタジアム・アリーナ」の拠点選定
  - ✓ スタジアム・アリーナ計画の策定に関するコンサルティング支援
  - ✓ セミナー等の普及啓発施策
  - ✓ 相談窓口の設置
  - ✓ その他、各種調査事業（海外事例調査、経済的価値・社会的価値の可視化手法等）

#### ▼スタジアム・アリーナ改革ガイドブックの策定



#### ▼「多様な世代が集う交流拠点としてのスタジアム・アリーナ」の拠点選定



#### 成果

- プロフィットセンターとしてのスタジアム・アリーナのあり方を示し、沖縄サントリーアリーナやES CON FIELD HOKKAIDOなどの国内における先行モデルの形成を後押ししてきた
- 結果として、スタジアム・アリーナ改革のKPIとして定めた「『多様な世代が集う交流拠点としてのスタジアム・アリーナ』を2025年までに20施設実現すること」に対して、2025年までに21施設が選定されている

#### ▼沖縄サントリーアリーナ



画像提供：沖縄アリーナ株式会社

#### ▼ES CON FIELD HOKKAIDO

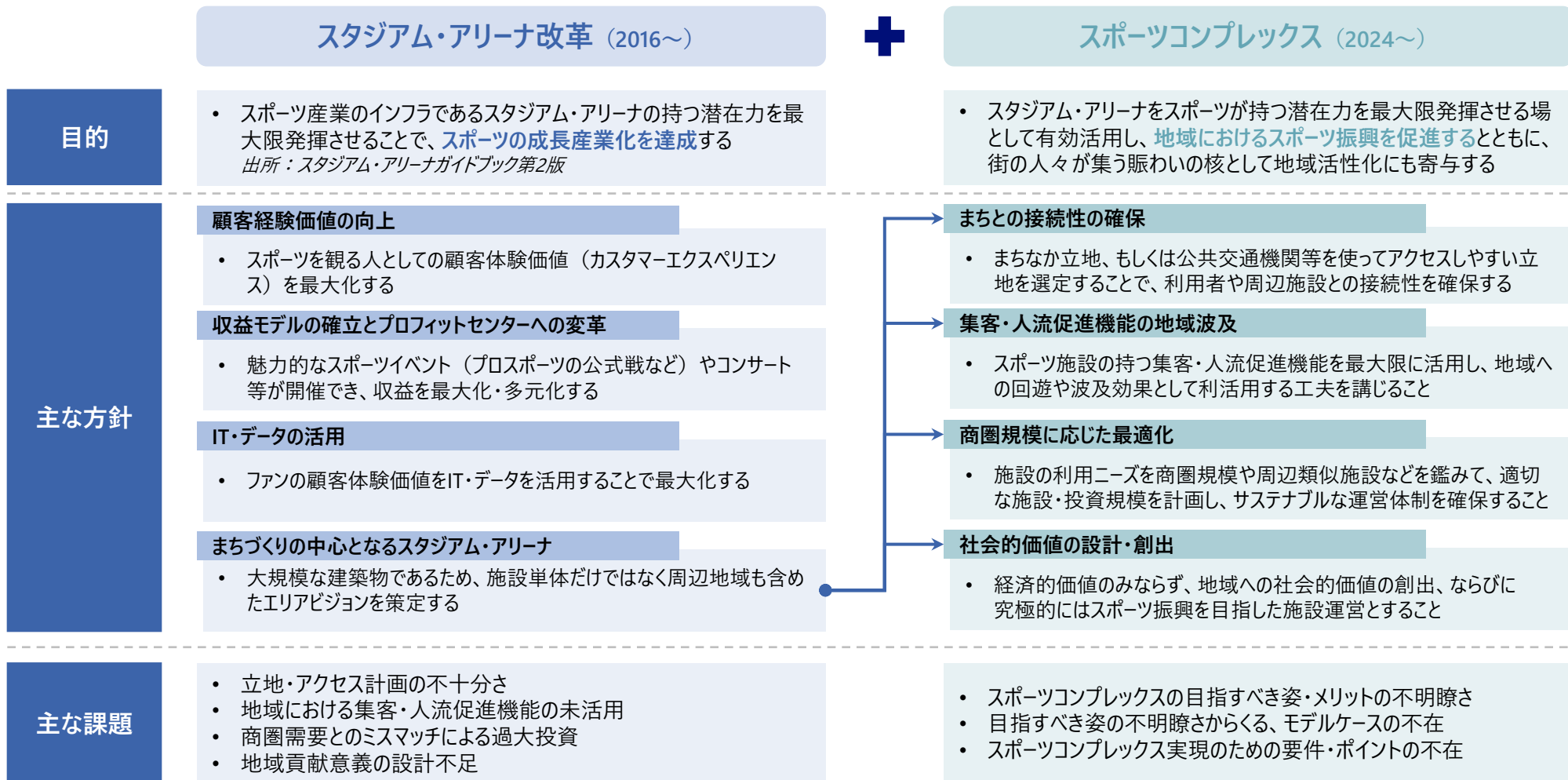


©H.N.F.

## 0. 事業の背景・目的 | スタジアム・アリーナ改革とスポーツコンプレックスの関係性

# 「スタジアム・アリーナ改革」における課題を踏まえ、施策を発展させるかたちで地域のスポーツ振興を目指す「スポーツコンプレックス」を推進するため、本事業での調査を行った

### スタジアム・アリーナ改革とスポーツコンプレックスの方針の違い

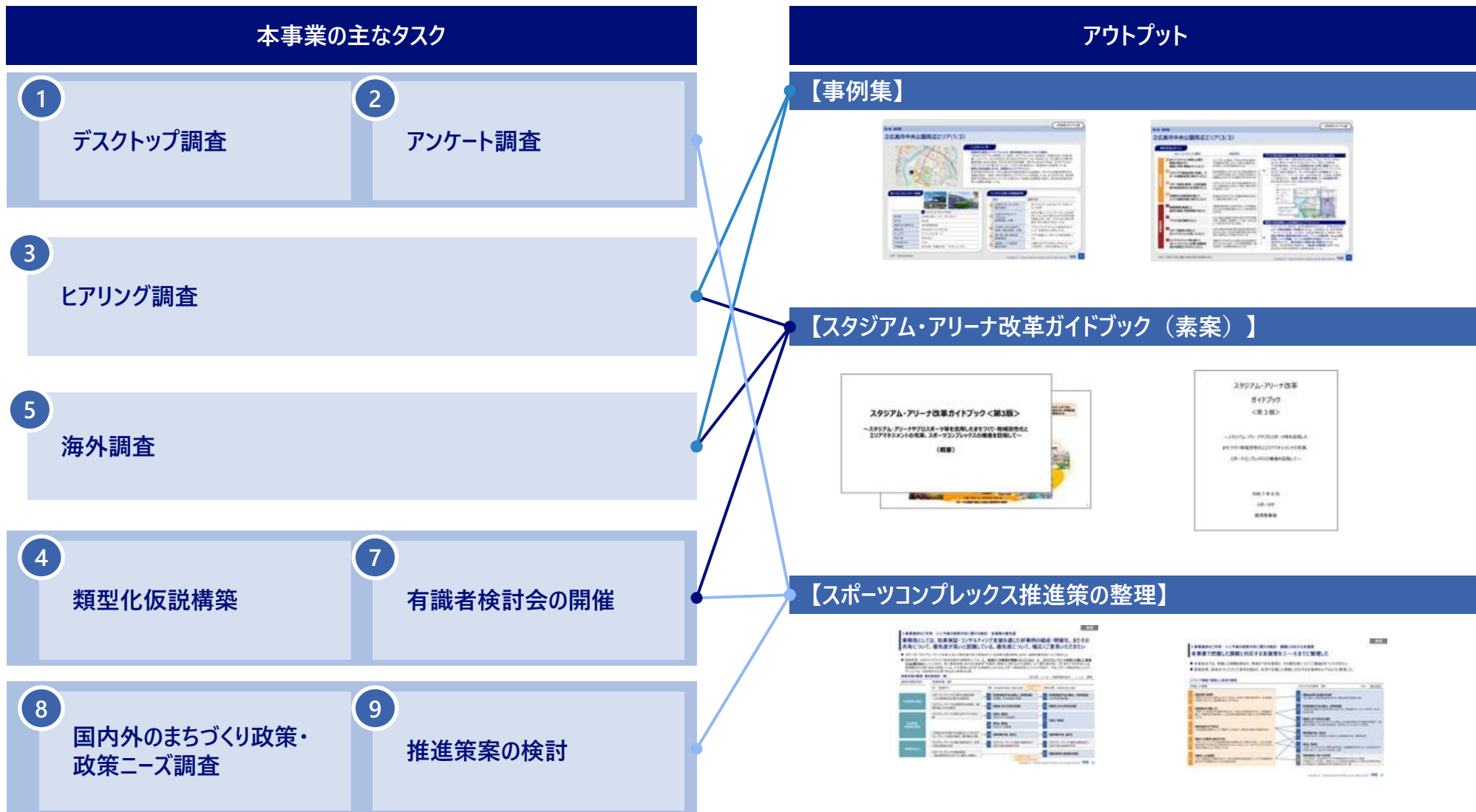


## 本事業は、下記に示すタスクで構成

タスク	ゴール	実施事項
<p>1. 国内外のスポーツコンプレックスの要素が含まれるスタジアム・アリーナ等の調査</p>	<p>・先進事例の調査を通じて、スポーツコンプレックスの概念や類型化の検討にあたり、<u>参考となる情報や事例が把握できている状態</u></p>	<p>a. 国内調査</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・デスクトップ調査を通じ、国内のスタジアム・アリーナを洗い出し</li> <li>・デスクトップ調査にて洗い出したスタジアム・アリーナに対し、スポーツコンプレックスの要件仮説への該当状況を把握するためのアンケート調査を実施</li> <li>・先進事例を精査の上で、ヒアリング調査を実施し、事例集を作成</li> </ul> <p>b. 海外調査</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・デスクトップ調査を通じ、海外における先進事例を洗い出し</li> <li>・先進事例に対しヒアリング調査を実施し、事例集を作成</li> <li>・先進事例が立地する国のスポーツに係る政策等を調査し、日本との相違点や類似点を整理</li> </ul>
<p>2. スポーツコンプレックスの概念の整理や類型化検討</p>	<p>・スポーツコンプレックスの整備主体となりうるステークホルダーに対し、<u>スポーツコンプレックスとして具備すべき要件や目指す姿を提示できる状態</u></p> <p>・有識者との協議を通じて、スポーツコンプレックスの概念や類型化の<u>検討が深化・オーソライズ</u>されている状態</p>	<p>a. 有識者検討会の開催</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・有識者検討会のゴール・アジェンダをスポーツ庁とも協議の上、計4回程度開催</li> <li>・適切な有識者を検討の上、各種手続きを実施し、各回の有識者検討会の事前準備・当日運営・事後対応を実施</li> </ul> <p>b. スポーツコンプレックスの概念の整理</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・スタジアム・アリーナ改革との関連性、スポーツコンプレックスの対象となる施設、範囲、満たすべき要件について検討・整理</li> </ul> <p>c. スポーツコンプレックスの類型の検討</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・スポーツコンプレックスの類型化について検討・整理</li> </ul> <p>d. スポーツコンプレックス推進のポイントの整理</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・スポーツコンプレックス実現にあたり、自治体視点で特に検討すべき事項について整理</li> </ul>
<p>3. 国内における大規模施設を中心としたスポーツコンプレックスの実現にむけた推進策の検討</p>	<p>・<u>スポーツコンプレックス推進のために必要な支援策が整理されている状態</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国内のスタジアム・アリーナに対し、政策に関するニーズを把握するためのアンケート調査を実施（※「1-a. 国内調査」におけるアンケート調査と一体で実施）</li> <li>・アンケート調査の結果や有識者検討会での議論等を通じ、今後実施すべき支援策を整理</li> </ul>
<p>4. スタジアム・アリーナ改革ガイドブック&lt;第3版&gt;への反映</p>	<p>・本事業の成果を「<u>スタジアム・アリーナ改革ガイドブック&lt;第3版&gt;</u>」に反映する際の<u>素案が作成されている状態</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「スタジアム・アリーナ改革ガイドブック&lt;第3版&gt;」の本文にすでに記載されている内容と、本事業で検討した内容の重複等を整理し、更新ならびに追記にあたっての文章案を作成</li> <li>・上記をもとに、要点をまとめた「スタジアム・アリーナ改革ガイドブック&lt;第3版&gt;」の概要版の修正案や追加資料を作成</li> </ul>

## 0. 事業の背景・目的 | アウトプット全体像

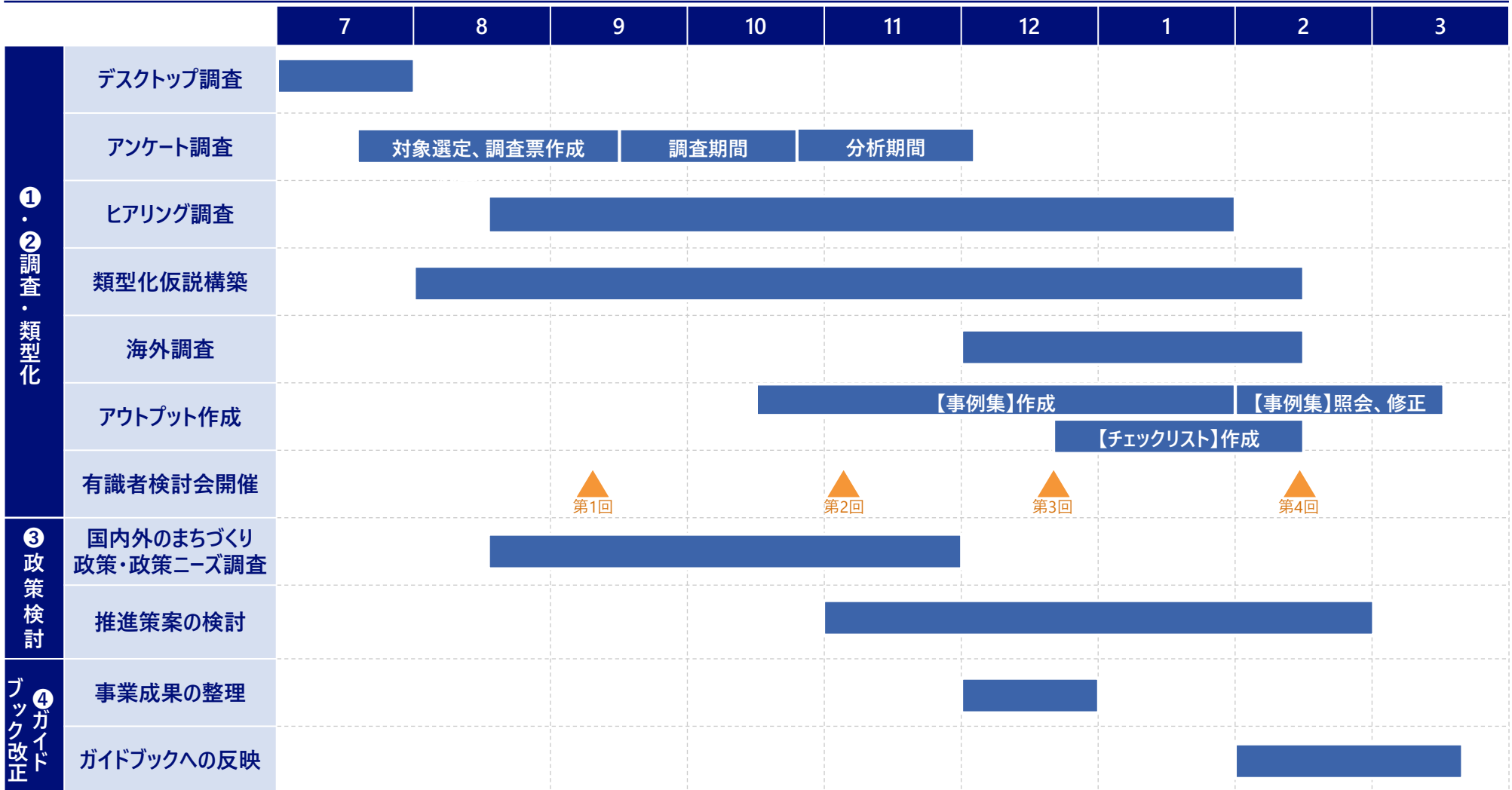
本事業で実施したタスクとアウトプットの対応関係は下記の通り



## 0. 事業の背景・目的 | スケジュール

# 各タスクの実施スケジュールは、下記の通り

### 事業スケジュール





# 1. 国内外のスポーツコンプレックスの要素が含まれる スタジアム・アリーナ等の調査

## 1-a. 国内調査

## 1-a. 国内調査 | 概要

先進事例やスポーツコンプレックスの概念の整理や類型化の検討の土台となる情報の把握のため、国内調査を実施した。成果物として事例集を作成した。

### 目的

- 国内の様々なスポーツ施設の集約・連携事例やそれらを活用したまちづくりへの取組に関する先進事例を把握する。
- スポーツコンプレックスの概念の整理や類型化の検討の材料とするため、先進事例で実施されている取組やスポーツコンプレックスの在り方に影響を及ぼす要素について、先進事例における詳細な状況を把握する。

### 主な成果物

- 事例集（国内のスポーツコンプレックス）

### 実施事項

#### デスクトップ調査

- 国内の「みる」施設（プロクラブの本拠地等）を対象に、基本情報（所在地、事業手法等）を公開情報を基に調査
- 上記の結果をExcelファイルのリストとして整理

#### アンケート調査

- デスクトップ調査で作成したリストをもとに、施設の概要やスポーツコンプレックスの要件仮説への該当状況を調査するアンケート調査を実施

#### ヒアリング調査

- デスクトップ・アンケート調査の結果に基づき、特徴的な取組を実施している事例を選定
- 選定した施設に対し、対面／オンラインにて要件仮説の妥当性等を聴取するヒアリング調査を実施

#### 事例集の作成

- ヒアリング調査に基づき、別途「2. スポーツコンプレックスの概念の整理や類型化検討」で検討した要件に該当する施設を、スポーツコンプレックスのモデルとなりうる要素を持つ事例として事例集を作成

## 国内に存在する「みる」スポーツ施設のリストアップを行い、基礎情報について調査した。

- 本事業で検討の対象とする「みる」スポーツ施設としては、以下の3分類とした。

- ① プロリーグ（NPB、Jリーグ、Bリーグ、SVリーグ、リーグワン）に所属するクラブの本拠地となっているスタジアム・アリーナ  
→188施設が該当  
※なお、①における「リーグワン」については、A) チームが本拠地を定めていない、B) チームが本拠地（ホームグラウンド）として練習場（「みる」ための施設ではない）を定めている、という事例が散見されたため、リーグワンHPに記載されている「スタジアム」を発出対象とした。
- ② 「スタジアム・アリーナ認定」を受けているスタジアム・アリーナ  
→20施設が該当、なお②のみが該当するのは2施設（FLAT HACHINOHE, 横浜BUNTAI）
- ③ 対象とする種目（野球、サッカー、バスケットボール、バレーボール、ラグビー）の日本代表戦（2024/2025年度）が行われたスタジアム・アリーナ  
→国立競技場、西日本国際展示場等16施設が該当、なお③の分類のみが該当するのは4施設（日環アリーナ栃木、有明コロシアム、島津アリーナ京都、西日本総合展示場）

- 上記のうち重複を削除した191施設について、アンケート調査の発出対象とするとともに、ヒアリング対象を抽出するため、以下の基礎情報についてデスクトップ調査を行った。

- 所在都市、所在都市の人口
- 本拠地とするプロクラブ名
- 施設の運営事業者
- 事業手法、事業主体

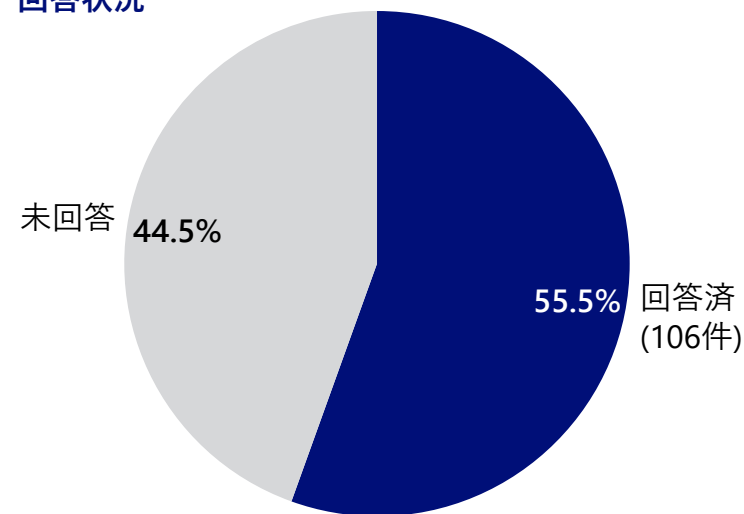
## 1-a. 国内調査 | アンケート調査

スポーツコンプレックスに関する3つの要件仮説を検証するために、アンケート調査を実施した。  
アンケートの回収状況として、最終的に、106施設から回答を収集した

### アンケート概要

目的	<ul style="list-style-type: none"><li>今後整備を推進していくスポーツコンプレックスの要件ならびに類型化等の検討すること</li><li>国内に立地するスタジアム・アリーナの現状の詳細を把握すること</li></ul>
調査対象	<ul style="list-style-type: none"><li>日本の主要なスタジアム・アリーナ（191施設）<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 調査対象のスタジアム・アリーナは今回の事業の調査対象である、みるスポーツ施設と定義している</li><li>✓ 企画・構想ならびに設立時に係る設問も多いため、運営者ではなく所有者の皆様にご協力をご依頼</li></ul></li></ul>
調査方法	<ul style="list-style-type: none"><li>Webアンケート調査</li></ul>
設問数	<ul style="list-style-type: none"><li>設問数は、42問</li></ul>
調査期間	<ul style="list-style-type: none"><li>2025年10月19日～2025年10月31日</li></ul>
発出方法	<ul style="list-style-type: none"><li>デスクトップ調査を通じて、回答対象施設を選定</li><li>メールで回答を依頼して調査を実施</li></ul>

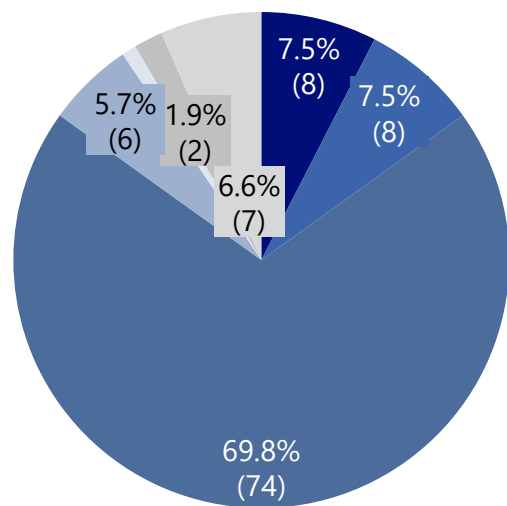
### 回答状況



## 回答があった施設の属性は下記の通り

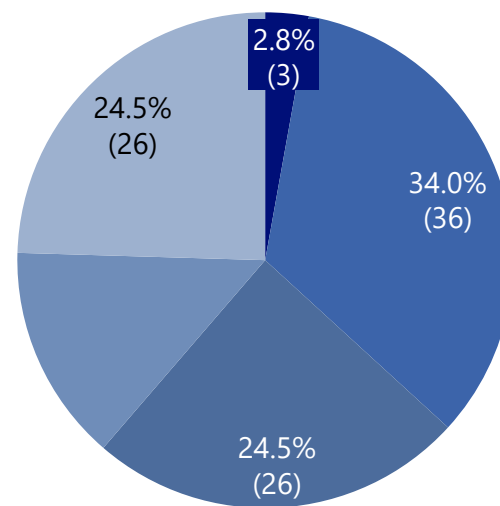
### 施設の属性

Q4.当該施設の事業手法 (n=106)



- 公設公営
- 民設民営
- 指定管理者制度
- PFI (BOT方式)
- PFI (BTO方式)
- PFI (BOO方式)
- PFI (RO方式)
- その他のPFI (コンセッション方式含む)
- その他

Q4.当該施設の施設規模 (座席数) (n=106)

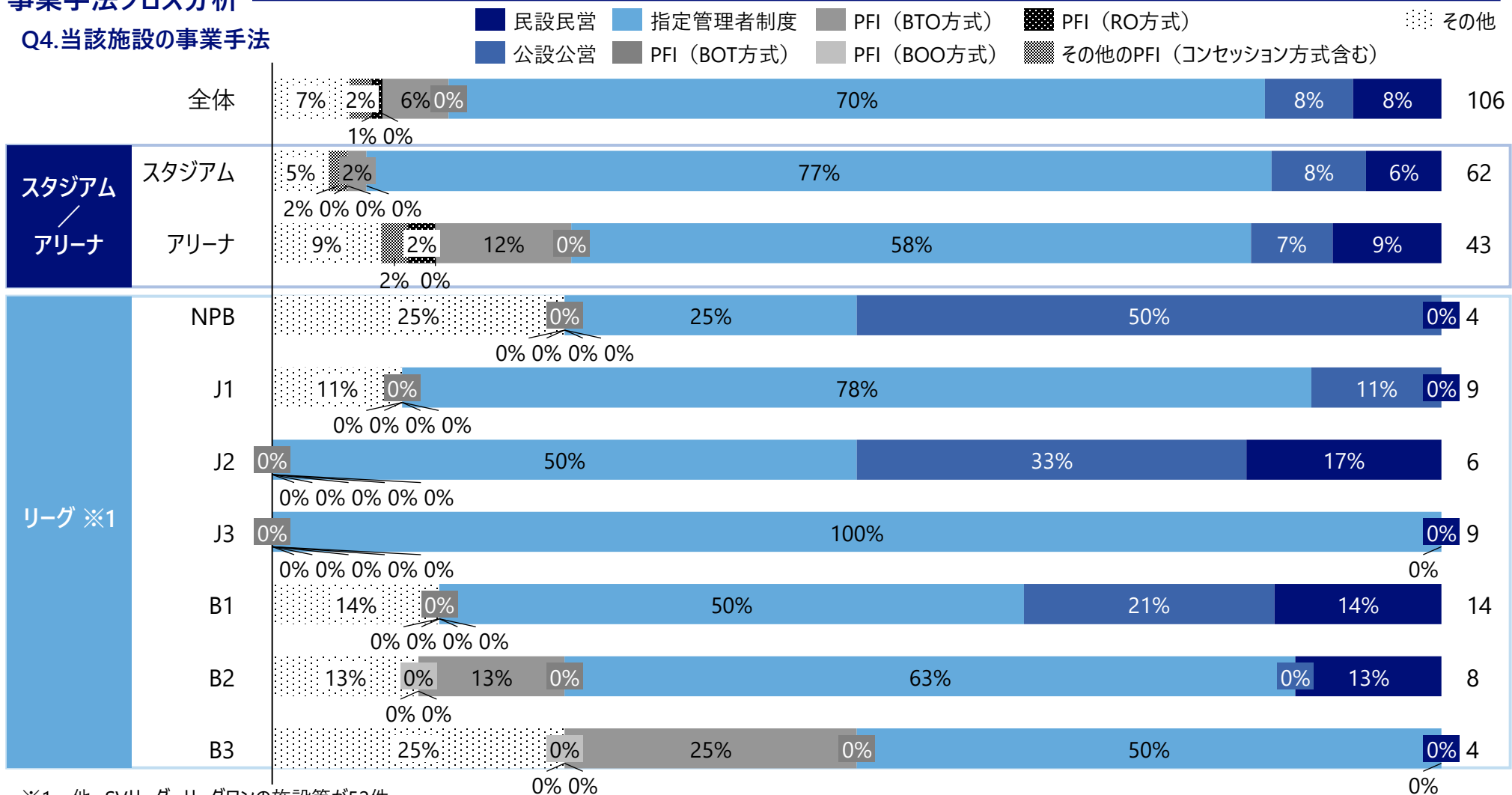


- 1,000 以下
- 1,001 ~ 5,000
- 5,001 ~ 10,000
- 10,001 ~ 20,000
- 20,001 以上

# アリーナでは、スタジアムと比較してPFI手法の活用が使われる傾向にある

## 事業手法クロス分析

### Q4.当該施設の事業手法



※1 他、SVリーグ、リーグワンの施設等が52件

※2 その他の回答としては、DBO方式、管理許可制度、ECI方式等がみられた

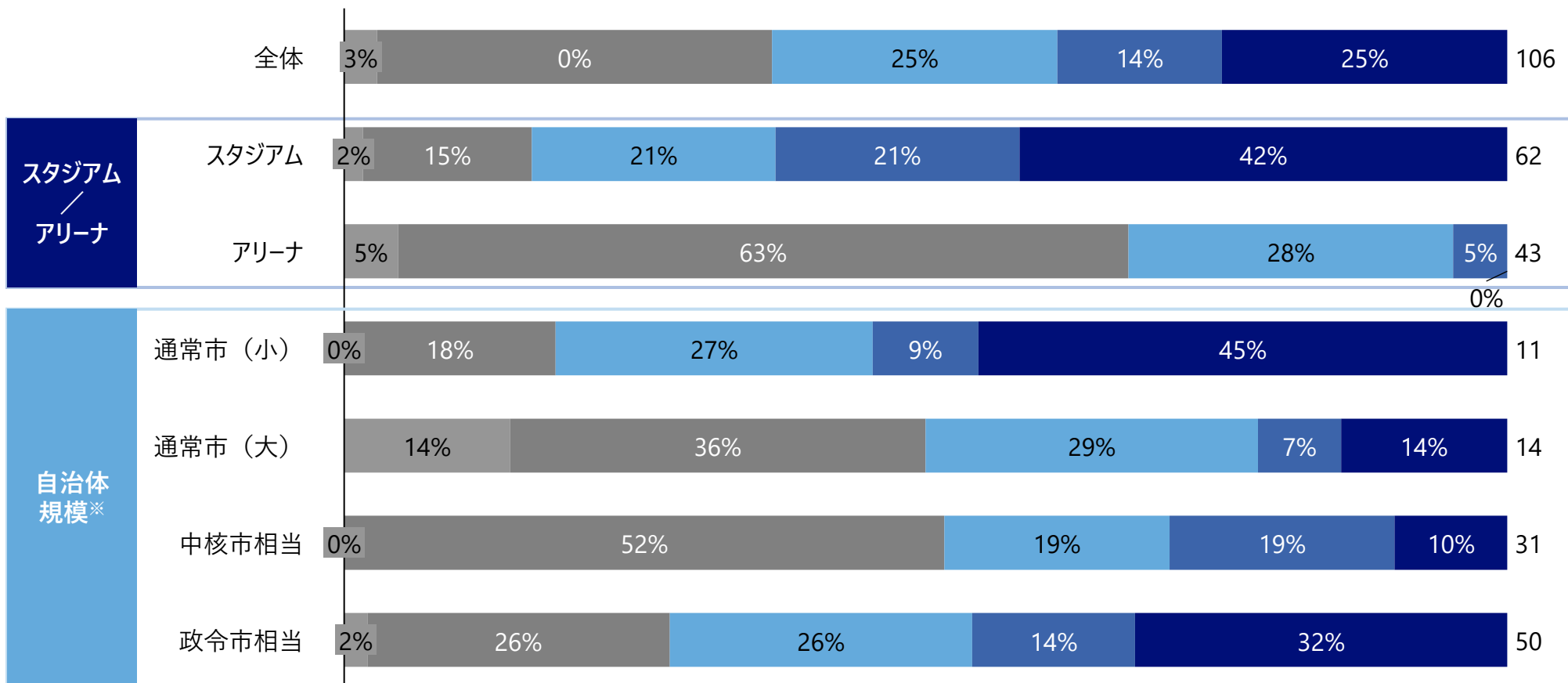
1-a. 国内調査 | アンケート調査

スタジアムは20,000席以上が、アリーナは1,000席以上5,000席未満の施設が最も多い。  
政令市相当の大規模な都市では大規模な施設が多いが、小規模の都市でも同様の傾向が  
みられた

座席数クロス分析

Q7-2.当該施設の規模（座席数）

■ 20,001席以上 ■ 10,001～20,000席 ■ 5,001～10,000席 ■ 1,001～5,000席 ■ 1,000席以下



※政令市相当：50万人以上、中核市相当：20万人以上、通常市（大）：10万人以上、通常市（小）：10万人未満で集計

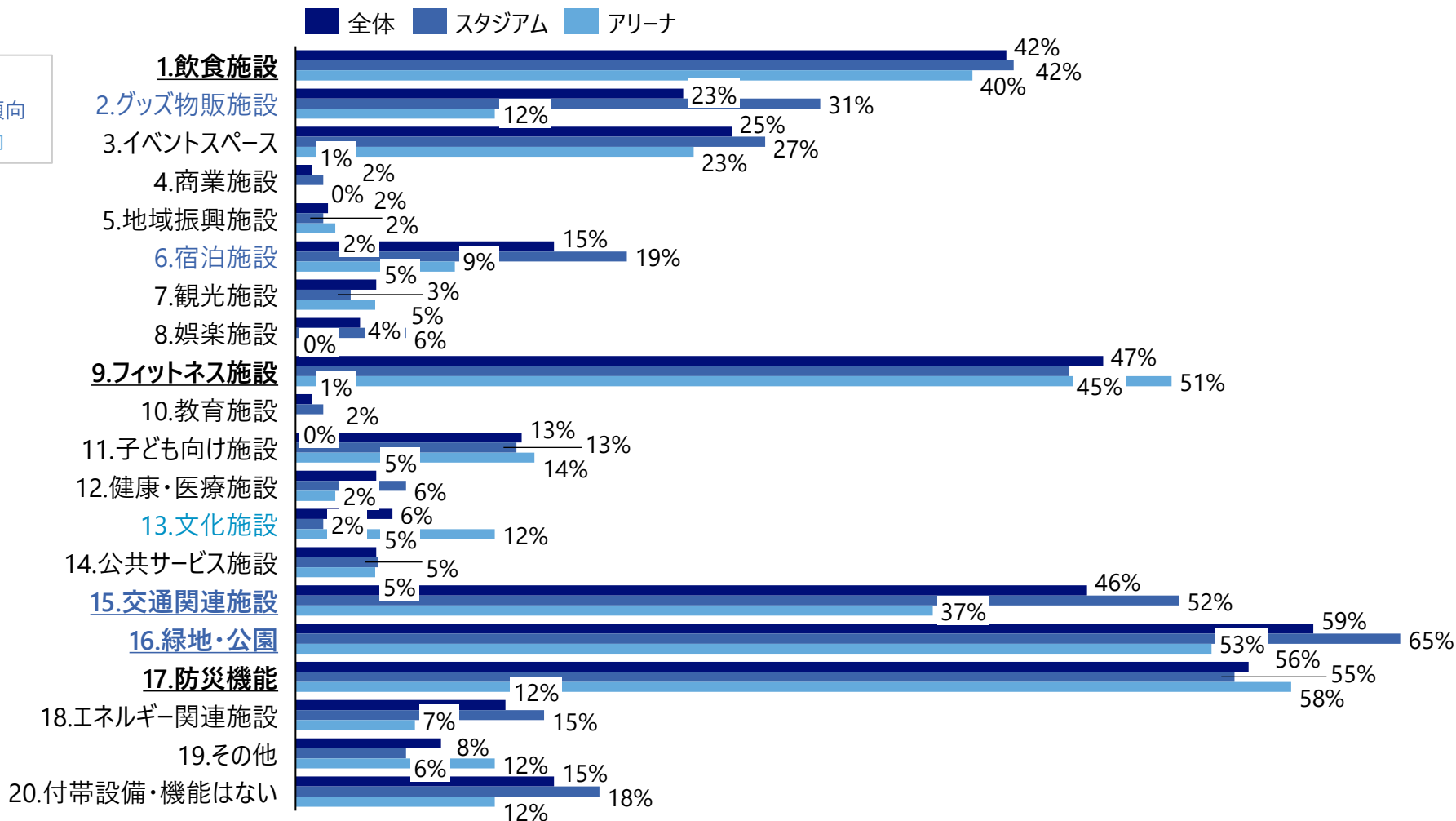
1-a. 国内調査 | アンケート調査

共通して付帯施設として多かったのは、飲食・フィットネス・交通関連・緑地・防災施設。  
スタジアム/アリーナでは、付帯の多寡の傾向がみられる施設も確認できた

付帯機能

Q9. 当該施設と同一敷地（一体となって整備された土地）内に付帯する設備・機能を全てお答えください。

共通して多い  
スタジアムで多い傾向  
アリーナで多い傾向



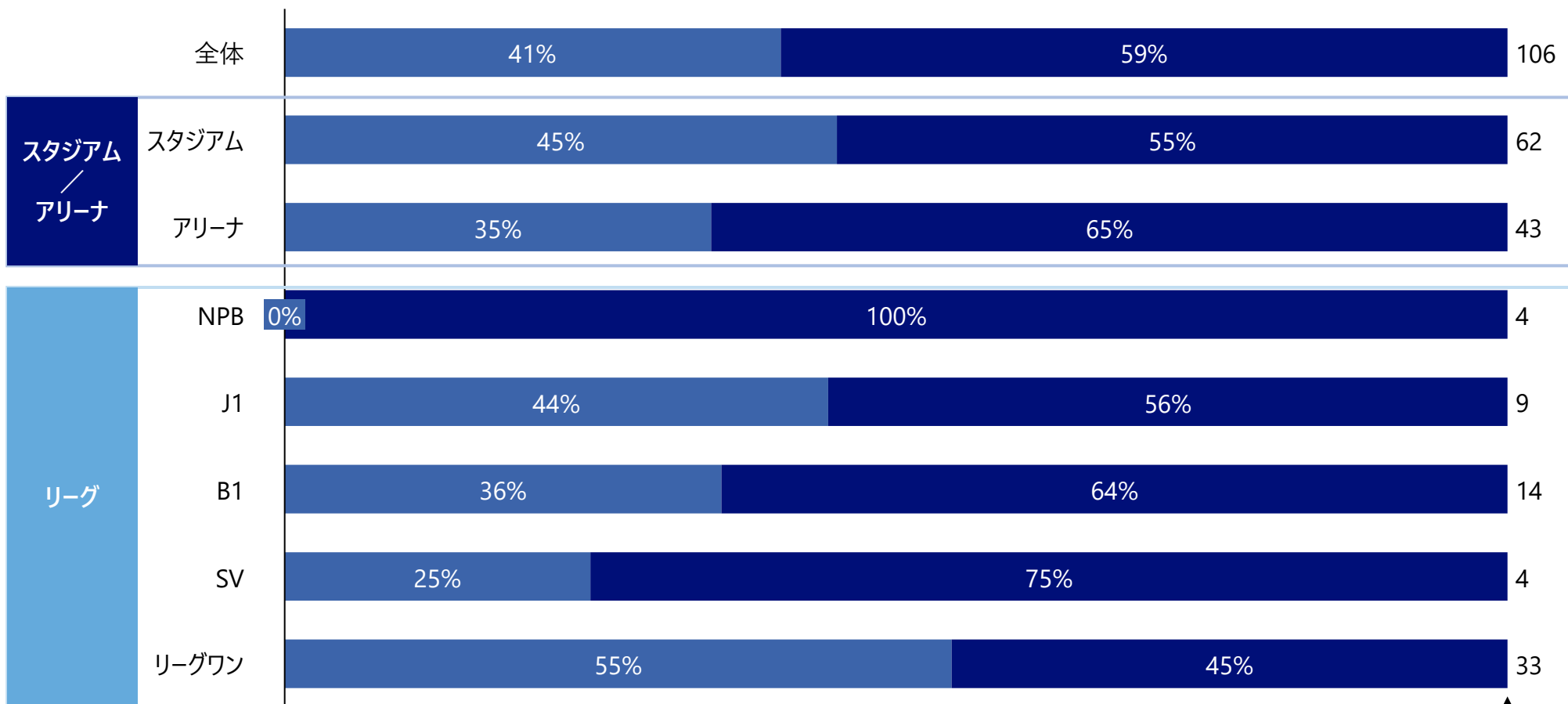
1-a. 国内調査 | アンケート調査

要件①行政計画への位置づけについて、スタジアム/アリーナの比較で顕著な差は見られないものの、アリーナの方が10ポイント高く、まちづくりとの接続が意識されている可能性が高い

要件①充足状況クロス分析

Q12.当該施設について記載があるマスタープランや都市計画等の行政計画の有無をお答えください。

■ ある ■ ない

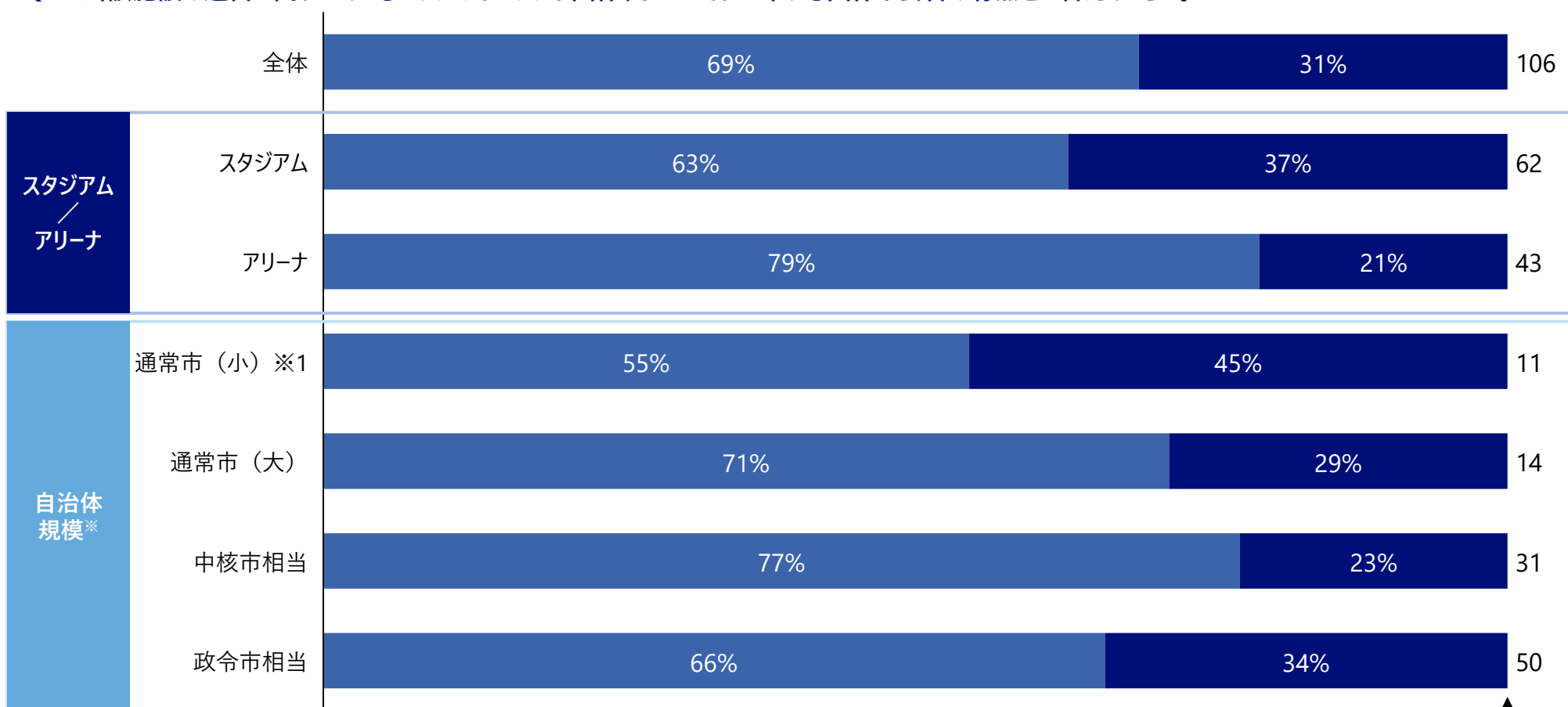


**要件③エリアマネジメントの有無について、スタジアムのほうがアリーナよりも実施しているケースが多い。自治体規模では、小規模自治体と政令市で実施しているケースが多かった**

要件③充足状況クロス分析

Q24. 当該施設の運営に関わっているエリアマネジメント団体、またはそれに準ずる団体や会合の有無をお答えください。

■ ある ■ ない

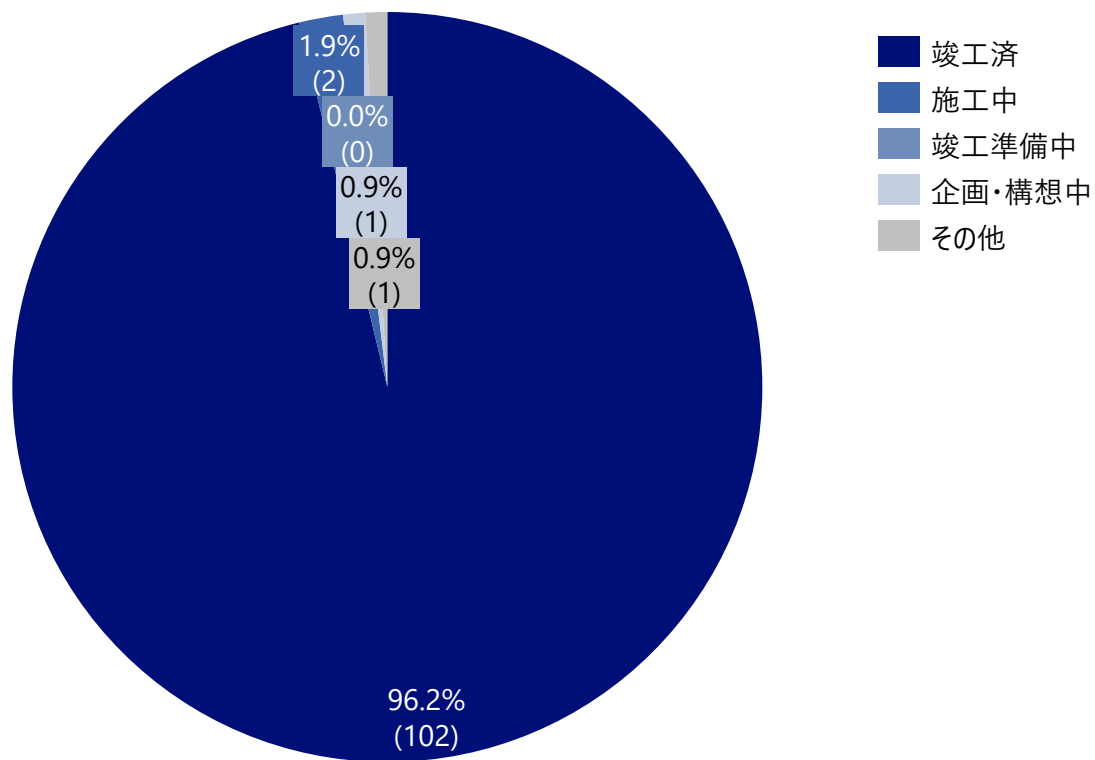


※政令市相当：50万人以上、中核市相当：20万人以上、通常市（大）：10万人以上、通常市（小）10万人未満で集計

当該施設の開発状況は、96.2%が竣工済、1.9%が施工中、0.9%が企画・構想中である。

調査対象施設の基本情報

Q3.当該施設の開発状況



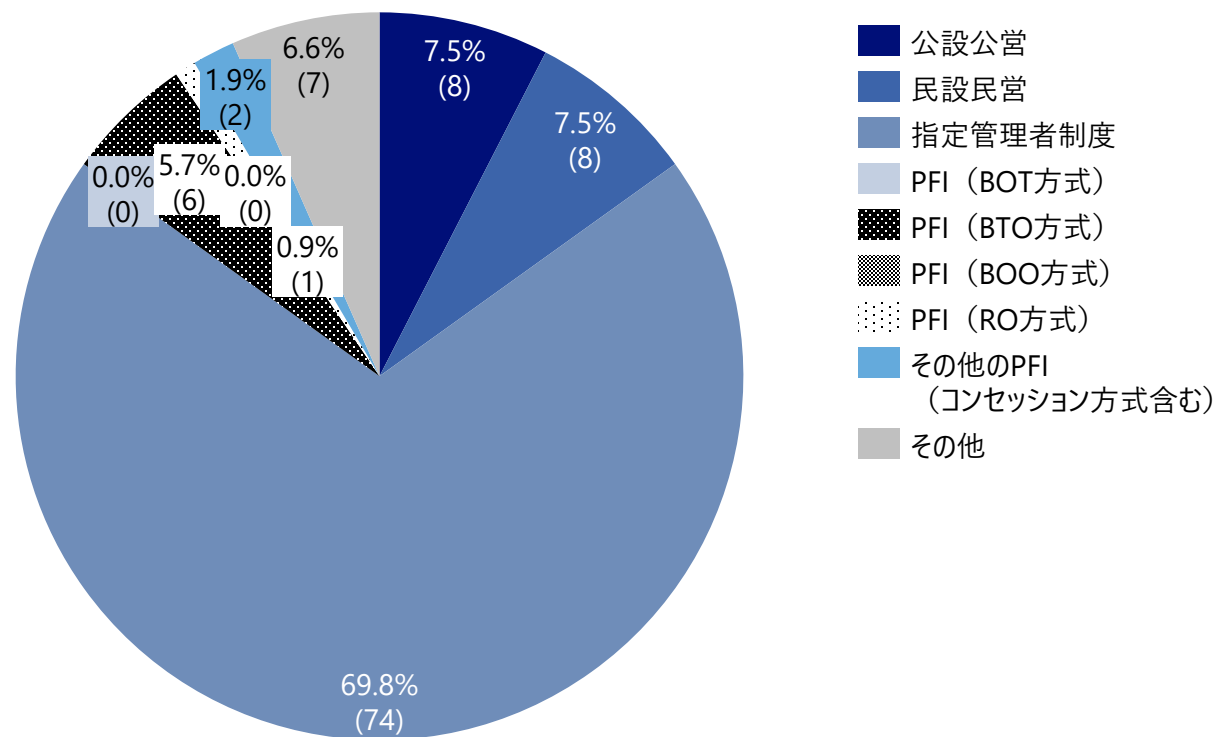
## 1-a. 国内調査 | アンケート調査

当該施設の事業手法は、指定管理者制度が最も多く、全体の約70%である。  
次いで、公設公営、民設民営の回答が多い

### 調査対象施設の基本情報

Q4.当該施設の事業手法

n=106

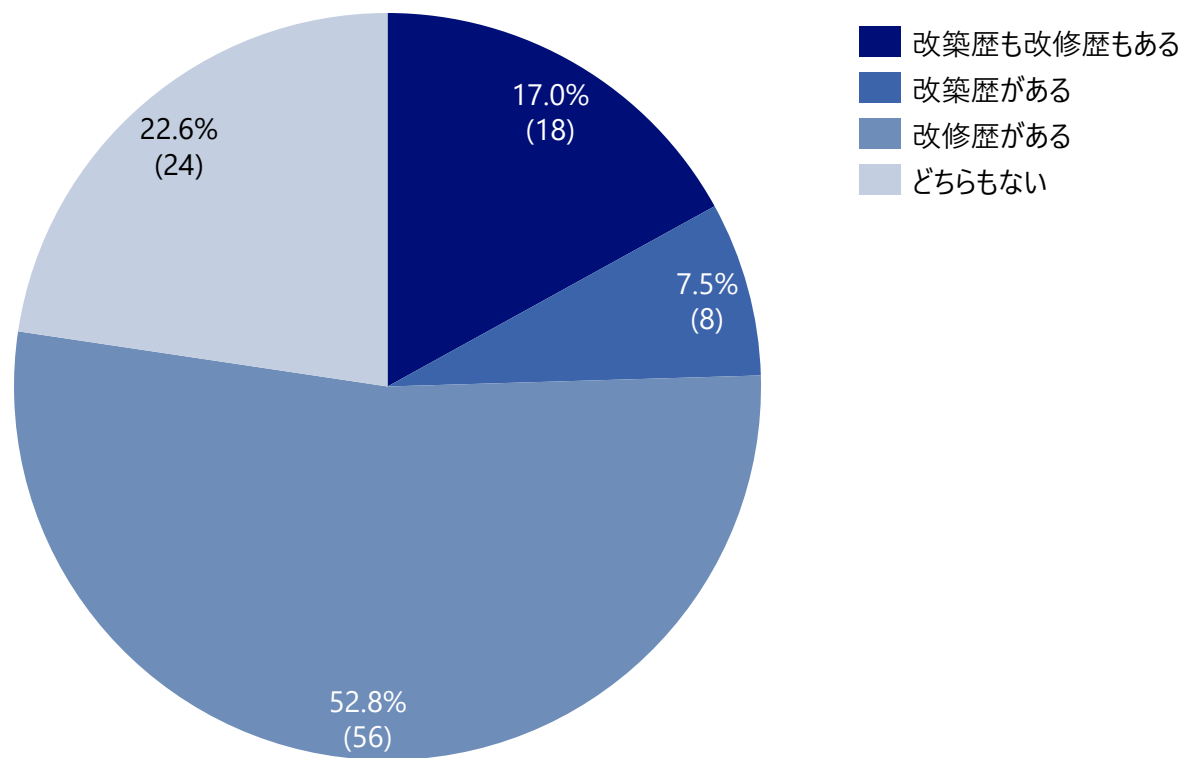


改修歴があると回答した施設の割合が最も高く、52.8%である。  
また、改築もしくは改修歴のある施設の割合は70%を超えている。

調査対象施設の基本情報

Q5.当該施設の改修・改築歴

n=106

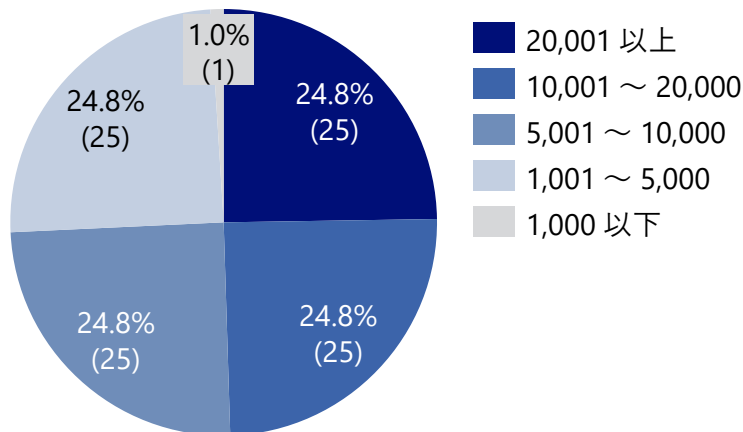


# 調査施設の最大収容人数並びに座席数は10,000人以下の施設が半数以上を占める

## 調査対象施設の基本情報

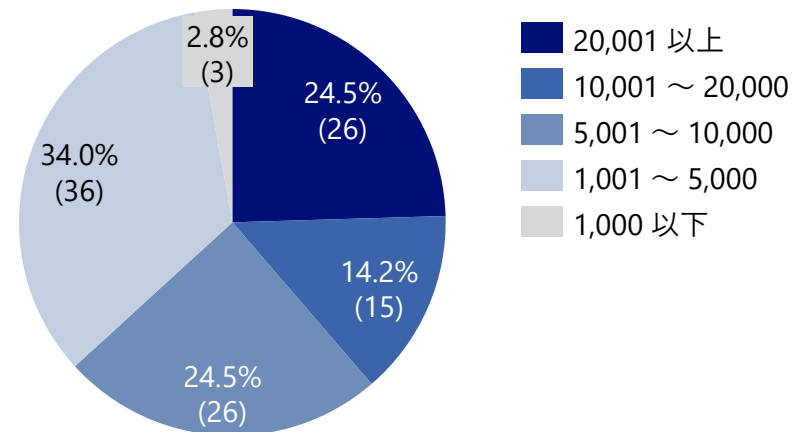
Q7.当該施設の規模（最大収容人数）

n=101



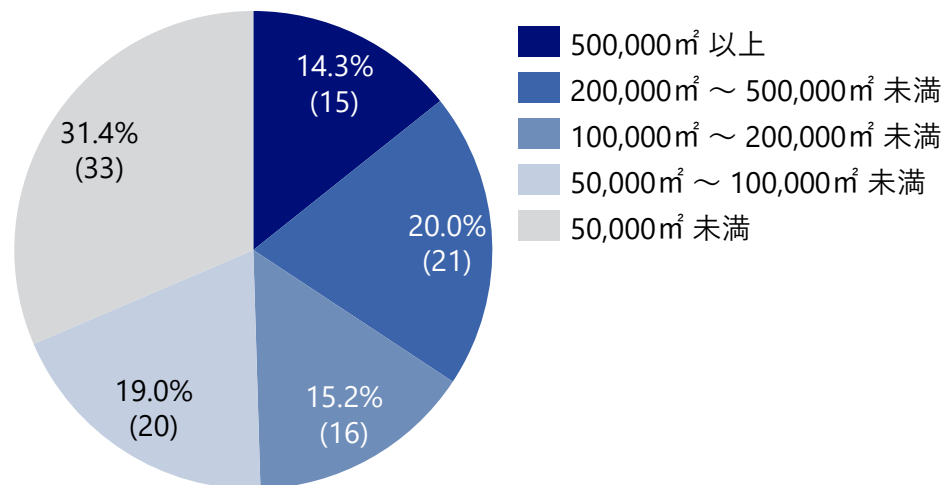
Q7.当該施設の規模（座席数）

n=106



Q8.当該施設が所在する敷地面積

n=105



※1 各設問とも自由記述式のため、未回答や数値以外の回答の施設あり

※2 敷地面積は回答者により定義のずれがあるため、解釈に留意が必要

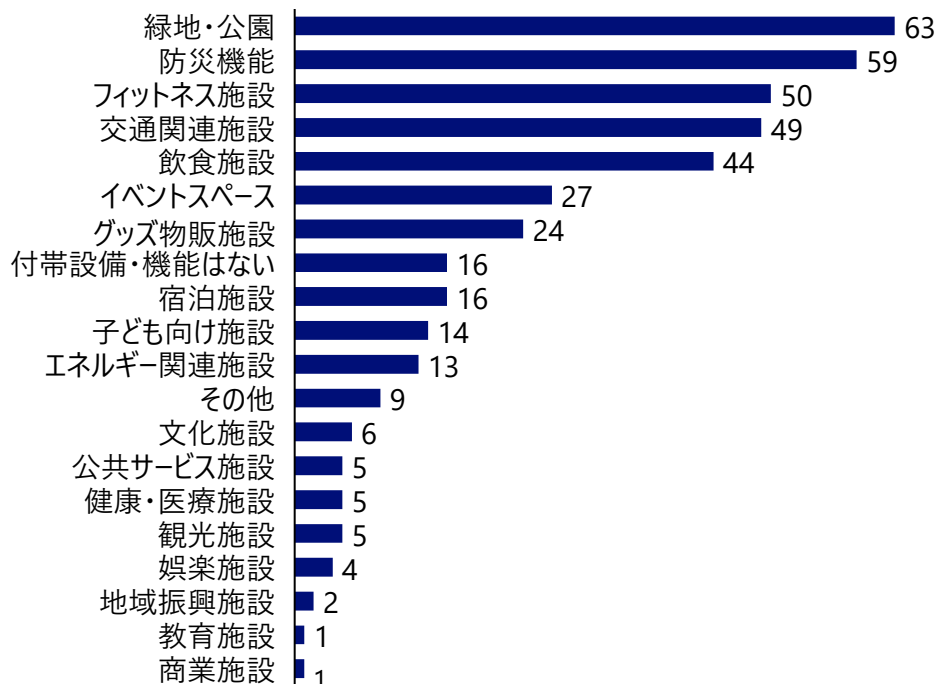
## 1-a. 国内調査 | アンケート調査

同一敷地内に付帯する設備として、緑地・公園、防災機能、フィットネス施設の回答が多い。  
また、近隣に位置し連携している付帯設備としては、なしの回答が最も多い

### 調査対象施設の基本情報

Q9.当該施設と同一敷地内に付帯する設備・機能(複数回答可)

n=106

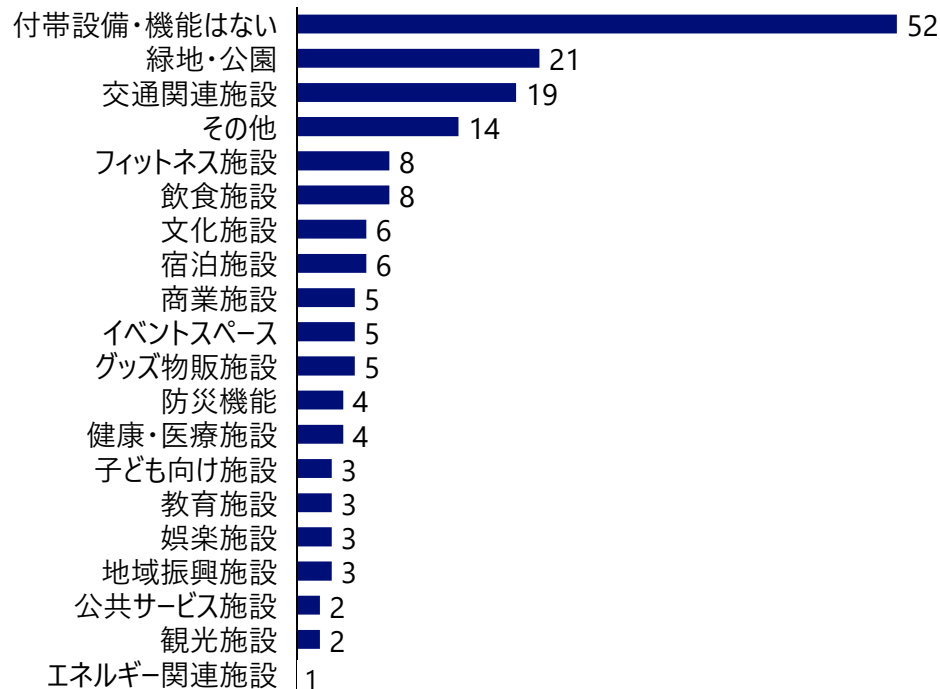


#### FA (その他)

- 公営住宅
- トレーニング室、幼児体育室
- コワーキングスペース
- 親水空間、港
- 会議室
- 障害者通所施設
- 駐車場
- スポーツ施設
- 陸上競技場、野球場、テニスコート、サッカー場、釣池、中央グラウンド

Q10.当該施設の敷地外ではあるが、近隣に位置し連携している設備・機能(複数回答可)

n=106



#### FA (その他)

- 小学校 (プールの授業利用)
- 武道館、大学、協議会
- 緑地・公園、スポーツ総合センター、アイススケート場
- 港
- 公園、野球場、テニスコート、多目的広場、屋内多目的、スケートボード広場
- スポーツ施設
- 市民球場、庭球場、多目的運動場

## 1-a. 国内調査 | アンケート調査

調査施設の59.4%が当該施設について記載がある行政計画が存在すると回答している。  
また、回答した行政計画の発行主体は市区町村であるという回答が最も多く、50件である。

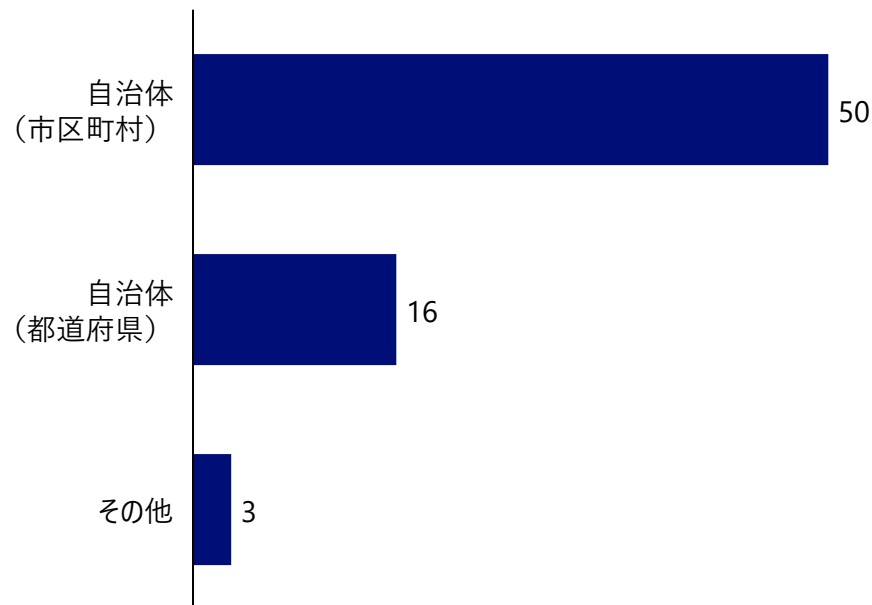
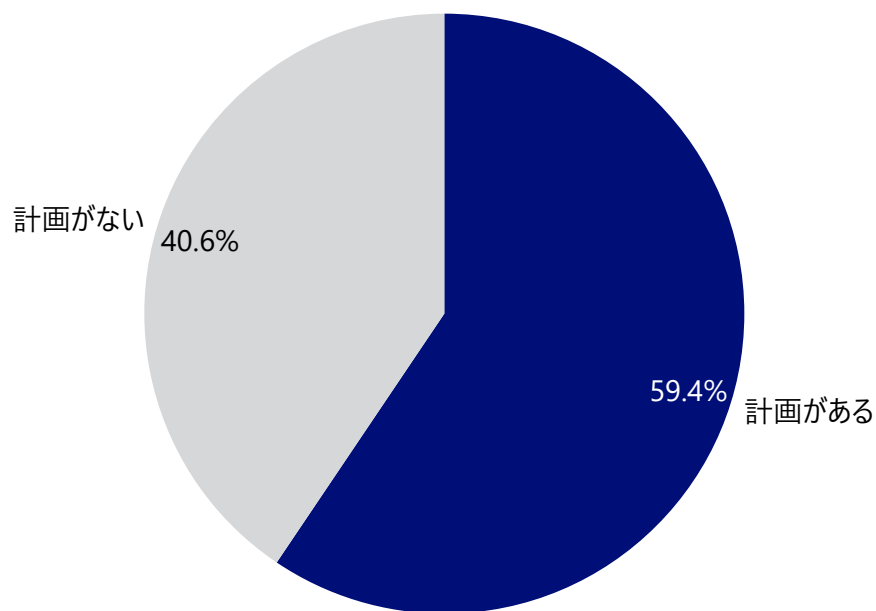
### 要件仮説①に関する項目

\*要件仮説①スタジアム・アリーナが行政計画に位置づいているか

- スタジアム・アリーナの企画段階において、行政計画にスタジアム・アリーナが位置づいており、中長期的なまちづくり計画等に内包されていること

Q12.当該施設について記載がある  
マスタープランや都市計画等の行政計画の有無 n=106

Q15.Q12で回答した行政計画の発行主体(複数回答可) n=63



## 1-a. 国内調査 | アンケート調査

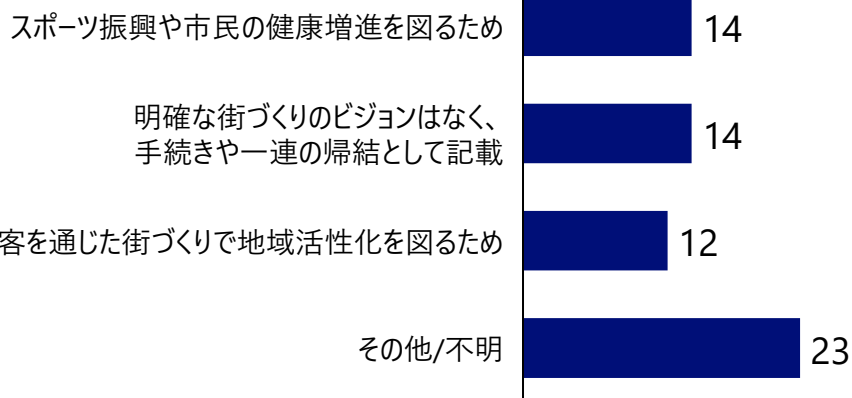
スタジアム・アリーナが行政計画に位置づいていない理由として、策定されていない理由やそもそも策定されているかが不明であるという回答が最も多かった。

### 要件仮説①に関する項目

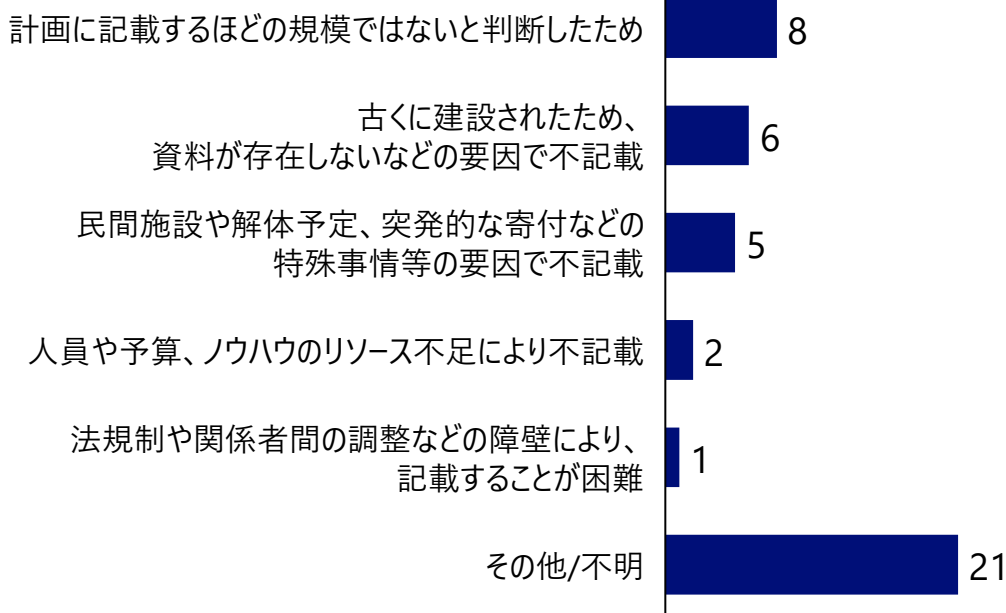
\*要件仮説①スタジアム・アリーナが行政計画に位置づいているか

- スタジアム・アリーナの企画段階において、行政計画にスタジアム・アリーナが位置づいており、中長期的なまちづくり計画等に内包されていること

Q13.Q12で回答した行政計画において  
当該施設の記載をするに至った理由 n=63



Q17.行政計画を定めていない理由、  
または策定する上での課題/障壁 n=43



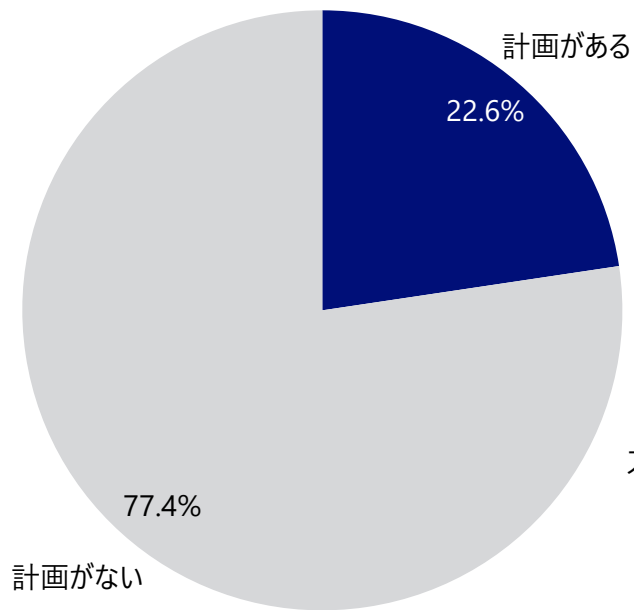
地区計画を主導する主体として、自治体と回答した人が最も多い。当該施設に関する方針や取組として、周辺エリア内での回遊性を高める設計という回答が最も多い。

要件仮説②に関する項目

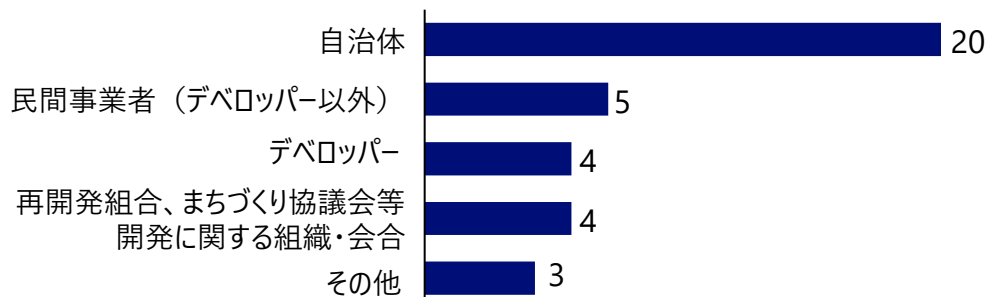
\*要件仮説②周辺におけるハード環境整備の方針が具体計画となっているか

- 企画段階において、行政計画に位置づいていることに加え、スタジアム・アリーナの開発段階において、具体的なハード環境の整備計画が策定されていること

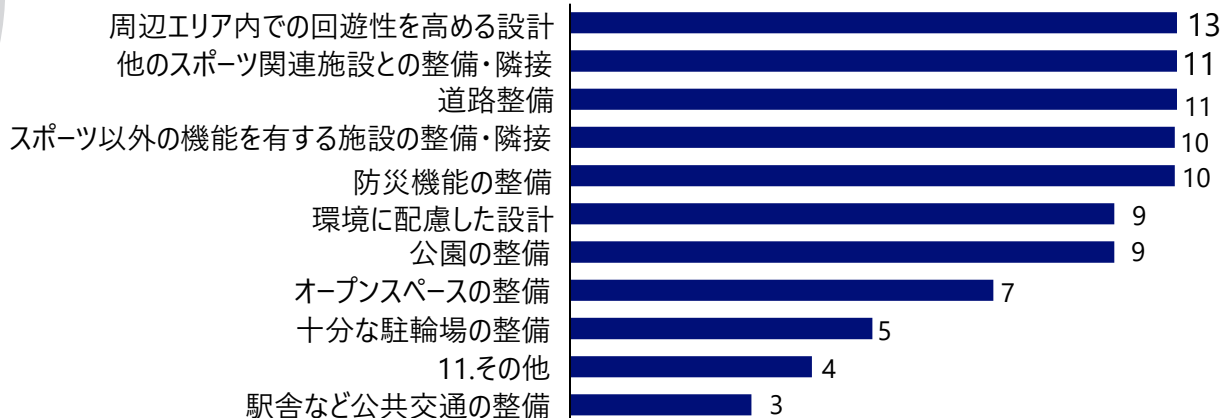
Q18.当該施設が含まれる  
地区計画や地区プランの有無 n=106



Q21.Q18で回答した計画を主導する主体(複数回答可) n=24



Q22. Q18で回答した計画において示された  
当該施設に関連する方針や取組(複数回答可) n=24



## 1-a. 国内調査 | アンケート調査

スタジアム・アリーナの開発段階において、具体的なハード環境の整備計画が策定されている理由として、地域全体のマクロな視点で施設の目的を定めているからという回答が散見された。

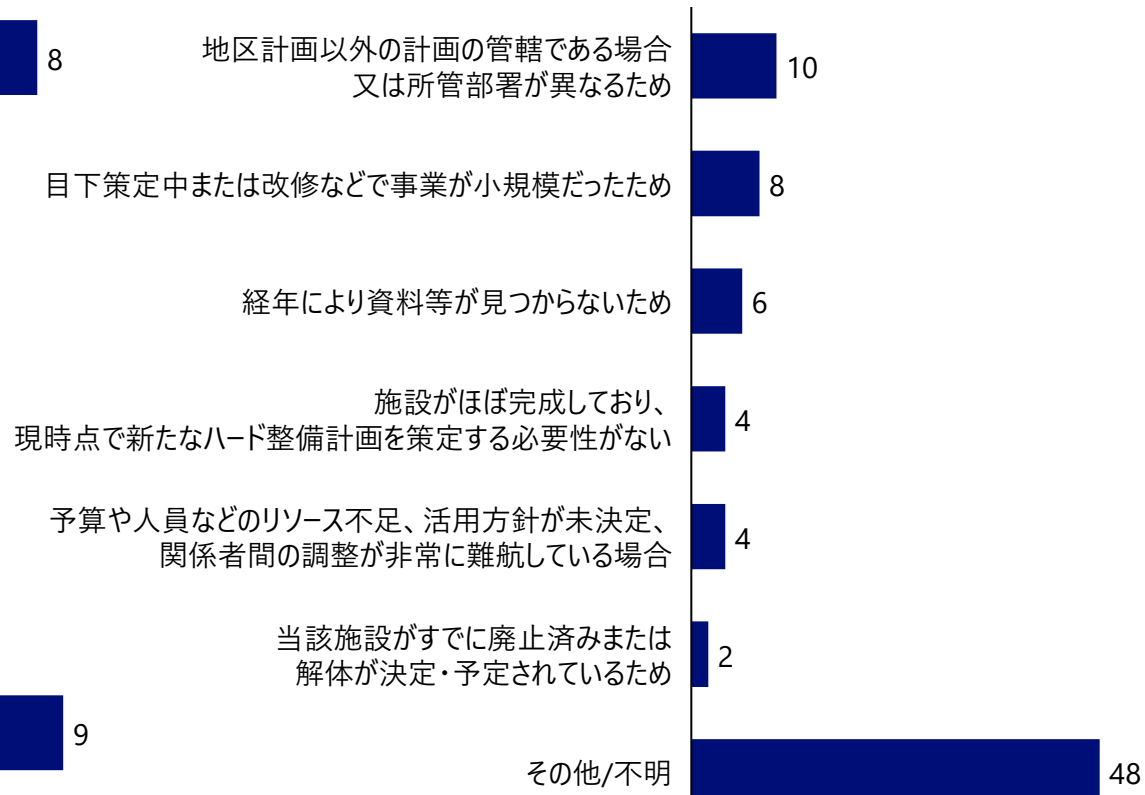
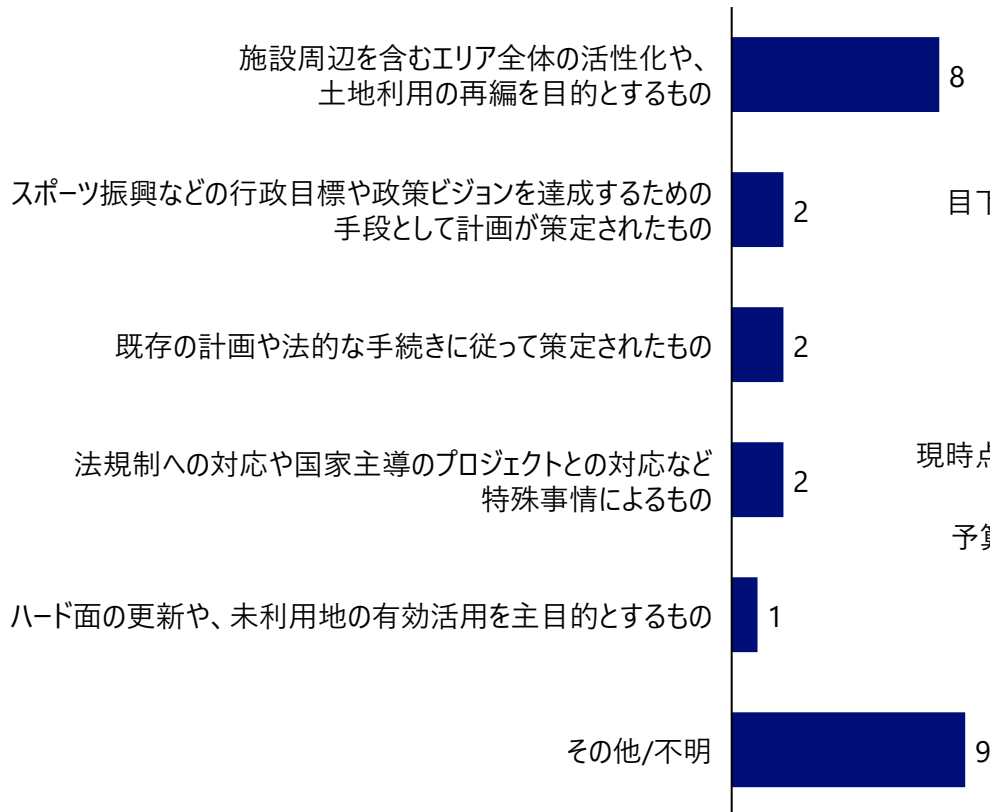
### 要件仮説②に関する項目

\*要件仮説②周辺におけるハード環境整備の方針が具体計画となっているか

- 企画段階において、行政計画に位置づいていることに加え、スタジアム・アリーナの開発段階において、具体的なハード環境の整備計画が策定されていること

Q19.Q18で回答した行政計画において  
当該施設の記載をするに至った理由 n=24

Q23.ハード環境の整備計画を策定していない理由、  
または策定する上での課題/障壁 n=82



## 1-a. 国内調査 | アンケート調査

当該施設の運営に関わっているエリアマネジメント団体、またはそれに準ずる団体や会合があると回答した人の割合は、31.1%である。

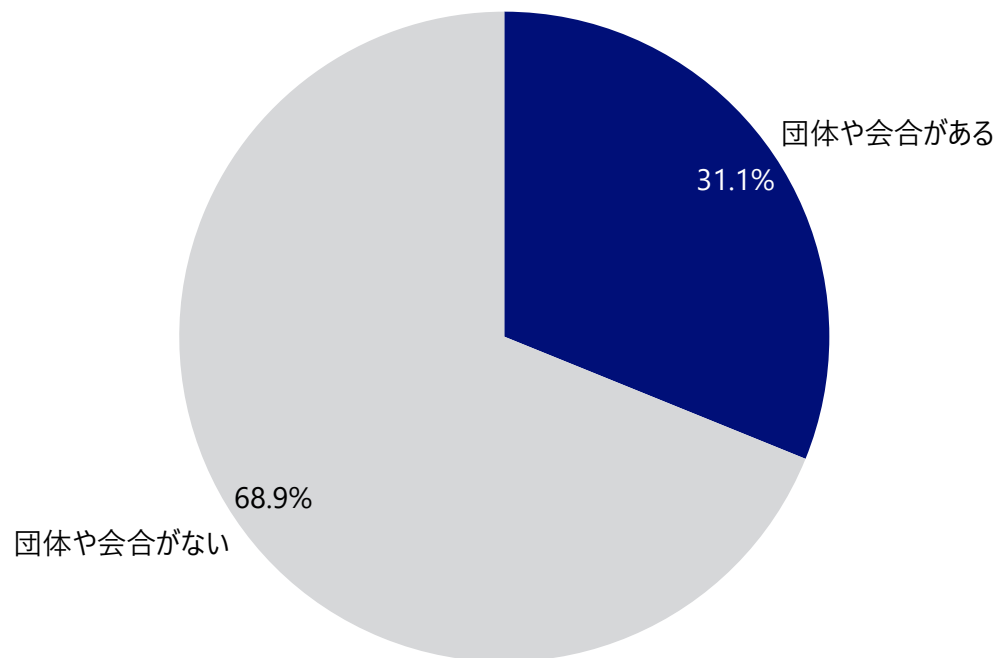
### 要件仮説③に関する項目

\*要件仮説③地域一体となった運営がなされているか

- スタジアム・アリーナの運営段階において、関連するステークホルダーとともにまちづくりの一環で相互連携するためのエリアマネジメント組織を設立し運営を図っていること

Q24. 当該施設の運営に関わっているエリアマネジメント団体、またはそれに準ずる団体や会合の有無

n=106



## 1-a. 国内調査 | アンケート調査

エリアマネジメント団体の組織形態として、協議会と回答した人の数が最も多い。また、団体の参加者属性は、自治体・その他運営に関与している民間事業者の順に回答数が多い。

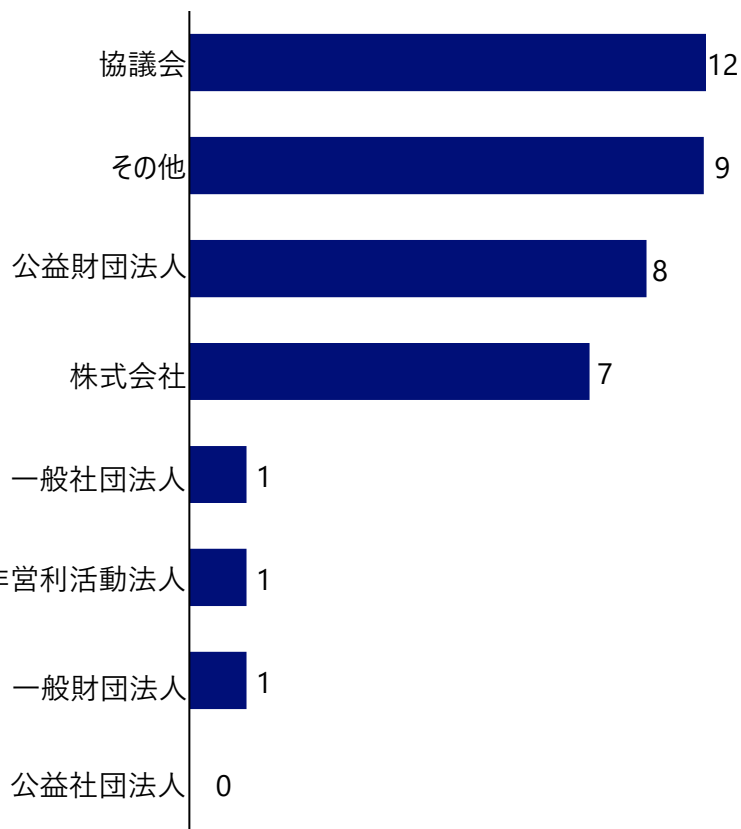
### 要件仮説③に関する項目

\*要件仮説③地域一体となった運営がなされているか

- スタジアム・アリーナの運営段階において、関連するステークホルダーとともにまちづくりの一環で相互連携するためのエリアマネジメント組織を設立し運営を図っていること

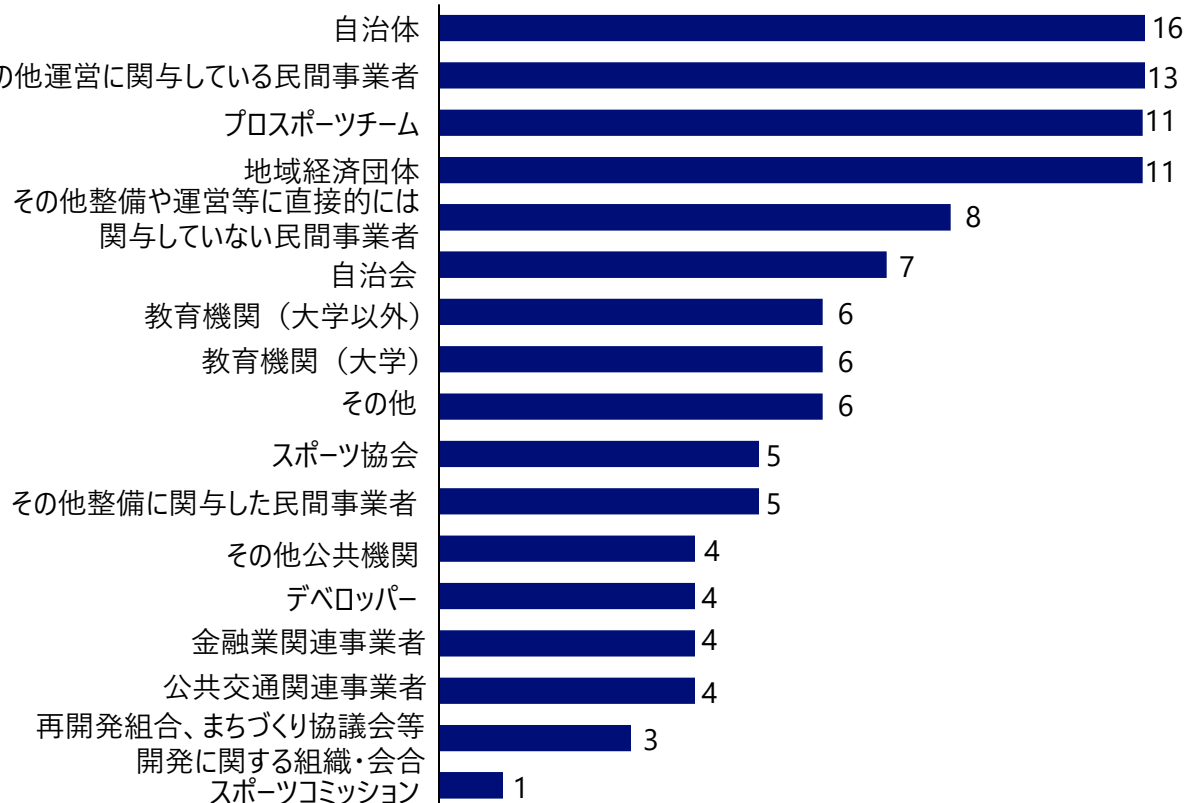
#### Q26. Q24で回答した団体の組織形態(複数回答可)

n=33



#### Q27. Q24で回答した団体・会合への参加者の属性(複数回答可)

n=33



## 1-a. 国内調査 | アンケート調査

エリアマネジメント団体の具体的な取組内容として、イベントの企画・開催、空間・施設の指定管理、情報発信の順に回答数が多い。

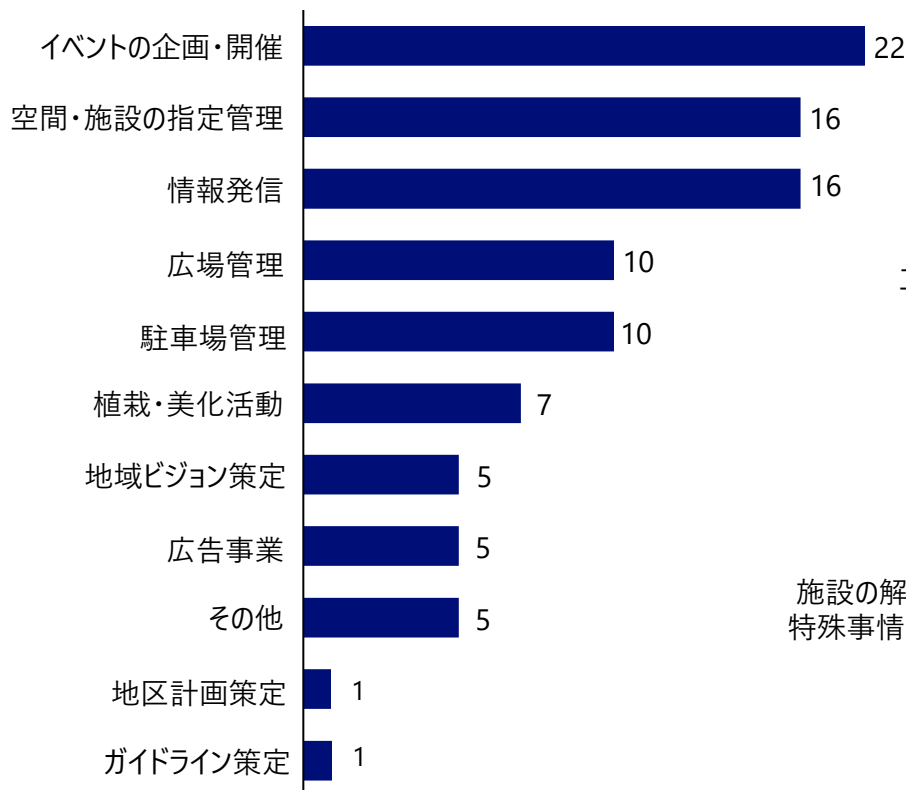
### 要件仮説③に関する項目

\*要件仮説③地域一体となった運営がなされているか

- スタジアム・アリーナの運営段階において、関連するステークホルダーとともにまちづくりの一環で相互連携するためのエリアマネジメント組織を設立し運営を図っていること

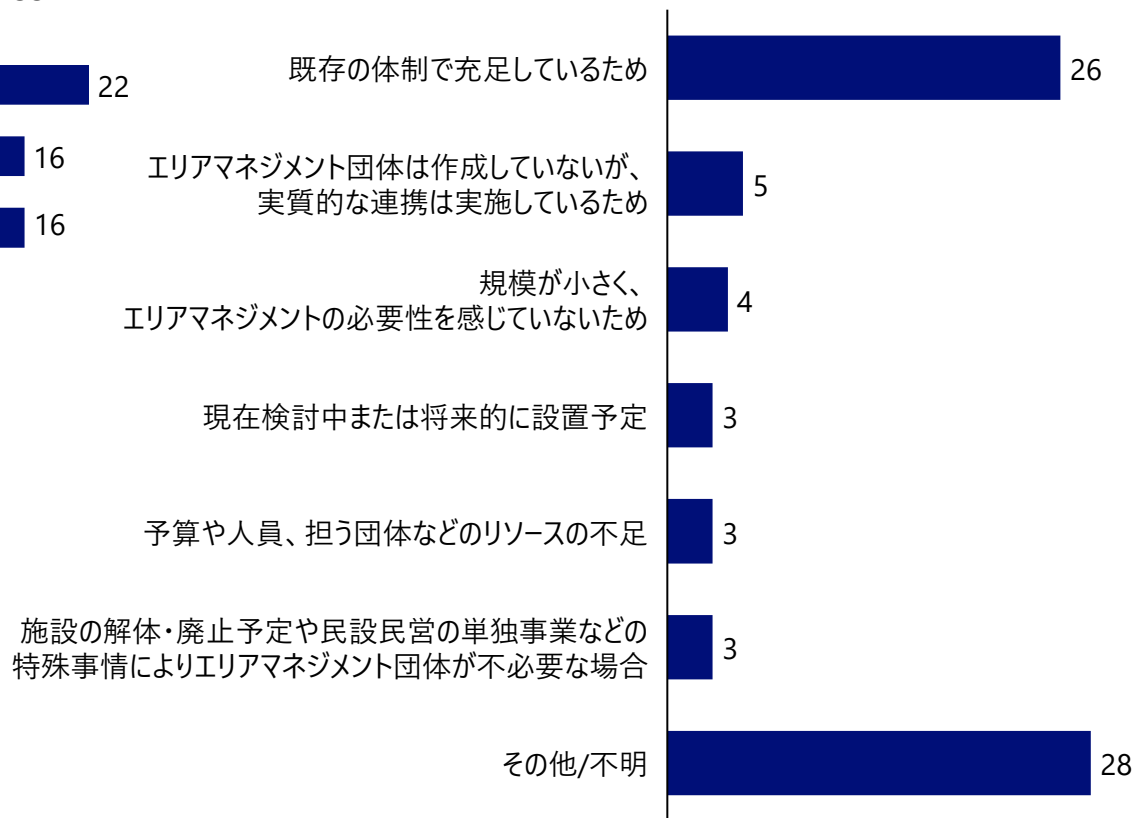
Q28.Q24で回答した団体・会合で実施する予定／  
している取組の内容(複数回答可)

n=33



Q29.エリアマネジメント団体、またはそれに準ずる団体や会合を設置していない  
理由、または設置する上での課題/障壁

n=72



## 1-a. 国内調査 | ヒアリング先一覧

仮説検証、推進におけるポイント聴取、事例集への掲載を目的として、デスクトップ調査結果等から優良事例と想定された以下施設に対して、ヒアリングを実施した。

目的	カテゴリ	#	ヒアリング対象（本拠地とするチーム・クラブ）	事業手法※	付帯機能※
(第1弾) 要件初期仮説の検証	自治体規模 大	1	SAGAアリーナ (SAGA久光スプリングス、佐賀バルナーズ)	指定管理者制度	・ 商業施設、飲食施設、陸上競技場、ラグビー等用グラウンド、文化会館
		2	PEACE STADIUM Connected by SoftBank (V・ファーレン長崎)	民設民営	・ 商業施設、宿泊施設、アリーナ、オフィス、大学（調整中）
	自治体規模 中・小	3	モンテディオ山形新スタジアム（モンテディオ山形）	民設民営	・ 検討中
		4	釜石鶴住居復興スタジアム（日本製鉄釜石シーウェイブス）	公設公営	・ 無し
(第2弾) 付帯機能を 起点とした 運営ポイント の聴取	自治体規模 大	5	横浜BUNTAI（※横浜ビー・コルセアーズが移転予定）	PFI・ 指定管理者制度	・ 宿泊施設、飲食施設、病院等が隣接
		6	エディオンピースウィング広島（サンフレッチェ広島）	DB方式・ 指定管理者制度	・ ミュージアム、公園（ひろしまスタジアムパーク）、飲食施設、子供用施設
	自治体規模 中・小	7	サンガスタジアムby KYOCERA（京都サンガFC）	指定管理者制度	・ 娯楽施設（フィットネススタジオ、eスポーツスタジオ等）、飲食施設、バスケットボールコート、保育園
		8	アシックス里山スタジアム（FC今治）	民設民営	・ 芝生広場、ドッグラン、福祉施設、農場
(第3弾) 面を意識した まちづくりの ポイント聴取	自治体規模 大	9	ユアテックスタジアム仙台（ベガルタ仙台）	指定管理者制度	・ スタジアムの付帯機能は会議室 ・ 芝生広場、広場、ホール、テニスコート等が隣接
		10	静岡市新アリーナ（バルテックス静岡）※建設前	PFI・ 指定管理者制度	・ 県立図書館、ベデストリアンデッキ等の隣接を予定
	自治体規模 中	11	宝来屋 ポンズアリーナ ※別名：郡山総合体育館 (福島ファイヤーボンズ)	PFI・ 指定管理者制度	・ なし
(第4弾) 事例集 掲載候補	③地方 アリーナ型	12	沖縄サントリーアリーナ（琉球ゴールデンキングス）	指定管理者制度	・ 飲食施設
	③地方 アリーナ型	13	ホワイティング（信州プレイングウォーリアーズ）	指定管理者制度	・ なし

※デスクトップ調査結果

# SAGAアリーナの概要 ※デスクトップ調査結果

## 基礎情報



施設名	SAGAアリーナ
所在地（人口）	佐賀県佐賀市（約23万人）
設立年	2023年
敷地面積 ・延床面積	敷地：約260,000㎡ 延床：約30,000㎡
観客席数	約8,400席
事業主体	佐賀県、株式会社SAGAサンシャインフォレスト
事業手法	指定管理者制度
本拠地とする チーム	佐賀バルナーズ（Bリーグ）、 SAGA久光スプリングス（SVリーグ）
事業規模	約257億円 ※整備費

出所：施設HP、公開情報よりNRI作成

## 計画の内容

### A) 計画におけるスタジアムの位置づけ

- 佐賀市が発行する「佐賀市都市計画マスタープラン」において、スタジアムを含むエリアを「佐賀市リーディングエリア」と定めており、スタジアムを中心としたまちづくりを行う意図があると推察される。
- また計画には、「歩行者利便増進道路（ほこみち）制度」の活用など、周辺のハード環境整備も含まれている。

### B) 特徴

- 「アリーナを活かしたまちづくりの取組」として、消費促進・利便性向上等を目的とした具体的な施策を数多く実施しており、ハード面のみならず、ソフト面の連携方法にも知見を有していると推察される。

#### 佐賀市リーディングエリア

- SAGAサンライズパークから佐賀城公園までを「佐賀市リーディングエリア」と位置付け、中心拠点のなかでもさらに経済・教育文化の中心を担うエリアとして、県内外からの交流や消費活動の場となる商業施設、宿泊施設、企業オフィス等の立地を促し、さらなる魅力向上を図ります。

#### ▲佐賀市都市計画マスタープラン

取組	概要
新たな人の流れを「消費」に！ 街なかに来てもらう	
街なか指定駐車場無料Day	街なかの指定駐車場を無料にすることで、車でのアリーナ来場者は街なかにも駐車してもらい、徒歩やバスでアリーナまで移動してもらうスタイルを提案しています。アリーナでのイベントの前夜には、街なかで食事や買い物を楽しんでもらいます。
飲食店デジタルクーポン	アリーナや街なか指定駐車場でQRコードを読み込んで、街なかの店舗で利用できるクーポンを発行しています。
街なか店舗の情報発信	webサービス「サガマチ・ランダー」や街なかで設置したデジタルサイネージで、街なか店舗の情報を発信しています。
街なかタイアップイベント	アリーナでのイベントに合わせて、街なかでも楽しんでもらえるイベントを開催しています。
観光地を巡ってもらう	
昼切戻りタクシー「つながるタクシー」	最大8%OFFで市内観光地を周遊できる買切タクシー「つながるタクシー」を運行しています。
泊まってもらう	
プロスポーツ観戦プラン	地元プロスポーツチームのホームゲームに合わせて、宿泊割引、飲食等クーポン、入場券がセットになった、お得な観戦プランを販売しています。

出所：佐賀市「都市計画マスタープラン」、佐賀市HPよりNRI作成

# PEACE STADIUMの概要 ※デスクトップ調査結果

## 基礎情報



施設名	PEACE STADIUM Connected by SoftBank
所在地（人口）	長崎県長崎市（約38万人）
設立年	2024年
敷地面積・延床面積	敷地：約75,000m <sup>2</sup> 延床：約35,000m <sup>2</sup>
観客席数	約20,000席
事業主体	株式会社ジャパネットホールディングス、 株式会社リージョナルクリエイション長崎
事業手法	民設民営
本拠地とするチーム	V・ファーレン長崎（J1）
事業規模	約900億円 ※整備費

出所：公開情報よりNRI作成、画像提供：長崎スタジアムシティ

## 計画の内容

### A) 計画におけるスタジアムの位置づけ

- 長崎市が発行する「長崎都心まちづくり構想」において、当スタジアムは民設民営のスタジアムでありながら、「拠点」の1つとして位置づけられており、スタジアムを中心としたまちづくりを行う意図があると推察される。
- また計画には歩行者動線の整備など、周辺のハード環境整備も含まれている。

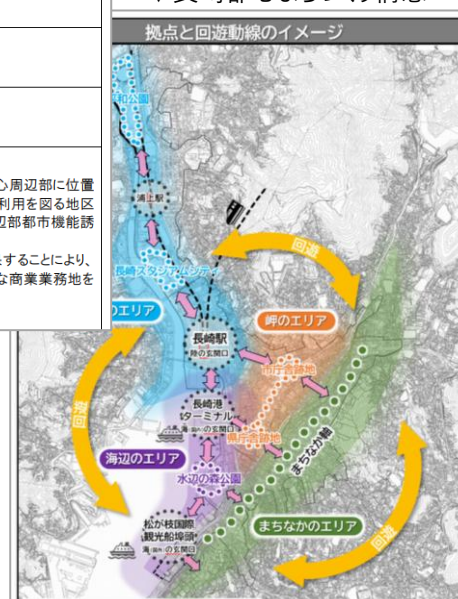
### B) 特徴

- 長崎市が発行する「地区計画」において、「長崎スタジアムシティ地区」は一つの地区として設定されており、このことによって、周辺の一体的かつ統一的な整備（建造物の高さなど）が実施できるようになっていると推察される。

名称	長崎スタジアムシティ地区計画
位置	長崎市 幸町 地内
面積	約 6.9ha
地区計画の目標	当地区は、「長崎市都市計画マスタープラン」の都心周辺部に位置し、計画的に商業・業務地に土地利用転換し、高度利用を図る地区であるとともに、「長崎市立地適正化計画」の都心周辺部都市機能誘導区域に位置づけられた地区である。 そこで、地区施設を適正に配置し都市基盤を確保することにより、大規模工場跡地を計画的に土地利用転換し、良好な商業業務地を形成することを目標とする。

### ▲地区計画

### ▼長崎都心まちづくり構想



出所：長崎市「地区計画」、「長崎都市まちづくり構想」

# モンテディオ山形新スタジアムの概要 ※デスクトップ調査結果

## 基礎情報 ※画像はイメージ



施設名	名称未定※2028年
所在地（人口）	山形県天童市（約6万人）
設立年	2028年（予定）
敷地面積 ・延床面積	敷地：約13,000㎡ 延床：約25,000㎡
観客席数	約15,000席
事業主体	モンテディオ山形
事業手法	民設民営
ホームチーム	モンテディオ山形（Jリーグ）
事業規模	約158億円

出所：施設HP、公開情報よりNRI作成

## 計画の内容

### A) 計画におけるスタジアムの位置づけ

- 天童市が発行する「天童市都市計画マスタープラン」において、新スタジアム周辺に商業施設やレクリエーション施設等を誘致し、市民や観光客が集う交流拠点とする旨が記載されている。

### B) 特徴

- モンテディオ山形は、現在も天童市内の「NDソフトスタジアム」を拠点として運営しており、新スタジアムの設立は同チームの発展によるものと推察される。
- 新スタジアム設立は、市の支援のもと、民間主導で行われる予定。

#### ○都市づくりの方向性

##### (1) 中心市街地のにぎわい創出

既存の観光資源や地域の特色を生かしながら、ハード事業（都市整備事業）とソフト事業（各種イベント）を組み合わせることで中心市街地の活性化を図るとともに、幹線道路の無電柱化に取り組み、歩きやすい空間づくりを進めます。

また、中心市街地と道の駅「天童温泉」や舞鶴山、天童古城西地区等の観光拠点を有機的に結びつけることにより、回遊観光の促進と交流人口の増加を図ります。

##### (2) 活力ある産業の創出

地域経済の活性化と魅力ある就労の場の創出を図るため、新たな産業団地を整備します。また、新規就労者の定住を促進するため、宅地の需給状況を鑑み、市街地外縁部等における宅地開発を検討します。

##### (3) スポーツ・レクリエーション拠点の整備

モンテディオ山形の新スタジアムの建設を支援するとともに、スタジアム周辺に民間活力による商業施設やレクリエーション施設等の立地を誘導し、市民や観光客が集う交流拠点づくりを進めます。

#### (3) 産業の持続的な成長と発展

- プロスポーツチームの集客力を生かした交流人口の増加を図るため、新スタジアム周辺の民間活力による商業施設やレクリエーション施設等の整備について、関係機関と協議・検討を行います。
- 地域の北側と南側において、重点的に産業の集積を図り、雇用環境の充実にも努めます。また、今後の宅地需要を鑑み、住宅地や生活サービス施設用地の整備を検討します。



▲山形県総合運動公園

出所：天童市「都市計画マスタープラン」

# 釜石鵜住居復興スタジアムの概要 ※デスクトップ調査結果

## 基礎情報



施設名	釜石鵜住居復興スタジアム
所在地（人口）	岩手県釜石市（約3万人）
設立年	2018年
敷地面積・延床面積	敷地：約90,000㎡
観客席数	約6,000席 ※10,000席の仮設が可能
事業主体	釜石市
事業手法	公設公営
ホームチーム	指定なし ※日本製鉄釜石シーウェイブス（リーグワン）の試合が実施される
事業規模	（公開情報では不明）

出所：施設HP、公開情報よりNRI作成

## 計画の内容

### A) 計画におけるスタジアムの位置づけ

- 釜石市が発行する「釜石市鵜住居地区まちなか再生計画」（2018年）において、ラグビーワールドカップ（2019年）を契機として交流人口を増加させるための拠点として位置づけられている。ただ、スタジアム設置前の計画であり、具体的な計画の記載は乏しい。
- また、上位の計画である「第六次釜石市総合計画」（2023年）、「釜石市人口ビジョン・オープンシティ戦略」（2024年）では、「ラグビーを核にしたスポーツツーリズムの推進」が掲げられており、スタジアムを起点とした街づくりを行う意向があると推察される。

### B) 特徴

- 計画においては、具体的な施策についての記載が乏しい状態であった。ただ、事業主体である釜石市は2025年に、当スタジアムの持続可能な運営方法の確立を1つの目的とした、民間企業を巻き込んだコンソーシアム「チームうのスタトライ！」（株式会社かまいしDMC、日鉄興和不動産株式会社と共同）を設立しており、「レガシー」となっているスタジアムの活用方法についての検討を、現在進行形で行っていると推察される。

### ▼釜石市鵜住居地区まちなか再生計画



図44 鵜住居運動公園・釜石鵜住居復興スタジアム（仮称）の整備状況

また、山側エリアには小中学校が整備されているとともに、現在整備中の釜石鵜住居復興スタジアム（仮称）を含め、JR 鵜住居駅からの主要な歩行者動線が確保される予定となっております。

### ▼第六次釜石市総合計画

#### 5-2 釜石の強みを生かした国内外の交流の拡大

##### 1 サステナブルツーリズム（持続可能な観光）とインバウンドの推進

・外国人旅行者の誘客促進に向けて、豊かな自然環境や文化資源への理解促進と保全を通じたサステナブルツーリズム国際認証の取得により、当市の観光価値を高めるとともに、誘客ガイドの作成や案内表示等の多言語対応により、外国人旅行者が安心して快適に滞在できる環境整備を図ります。

##### 2 ラグビーを核にしたスポーツツーリズムの推進

・鵜住居地域のスポーツ施設を拠点にスポーツ合宿や大規模イベント等を開催するとともに、地域全体で来訪者をもてなす体制を構築するなど、ラグビーのまちである当市の特徴を最大限に生かしたスポーツツーリズムの推進により交流人口の拡大やにぎわいの創出を目指します。

### ▼チームうのスタトライ

<釜石鵜住居復興スタジアム>持続可能な運営方法の確立と、釜石市の地域課題解決のための新規事業を共創するコミュニティ・コンソーシアム「チームうのスタトライ！」を設立



出所：施設HP、釜石市「釜石市鵜住居地区まちなか再生計画」、「第六次釜石市総合計画」よりNRI作成

# 横浜BUNTAIの概要 ※デスクトップ調査結果

## 基礎情報



## 施設概要

所在地	神奈川県横浜市 (人口: 約377万人)
設立年	2017年
運営主体	株式会社YOKOHAMA文体
事業主体	株式会社YOKOHAMA文体
事業手法	PFI方式
関連チーム	横浜ビー・コルセアーズ (B1リーグ)

## 付帯機能の特徴

- 再開発計画の中に、サブアリーナを含む複数施設が付帯機能として位置づけられている。その中でも特に「病院」は特徴的である。



メインアリーナ施設・サブアリーナ施設 鳥瞰図

# エディオンピースウィング広島の概要 ※デスクトップ調査結果

## 基礎情報



## 施設概要

所在地	広島県広島市（人口：約118万人）
設立年	2023年
運営主体	株式会社サンフレッチェ広島
事業主体	広島市
事業手法	指定管理者制度
関連チーム	サンフレッチェ広島（J1リーグ）

## 付帯機能の特徴

- 「まちなかスタジアム」を標榜しており、スタジアムが位置する「ひろしまスタジアムパーク」内に、ミュージアムなど複数の付帯機能が存在している。設置目的として、「興行日以外での使用」を意識していると考えられる。



試合日じゃなくても  
スタジアムを楽しみたい！

サッカー王国広島の歴史を辿ったり、体を動かしながら楽しめる体験型コンテンツ等魅力満載のサッカーミュージアムや、様々な思いが詰まった最先端集客施設、エディオンピースウィング広島を周遊したり、サンフレッチェ広島の新加入選手になりきって様々な体験ができるスタジアムツアーもお楽しみいただけます！

# サンガスタジアムの概要 ※デスクトップ調査結果

## 基礎情報

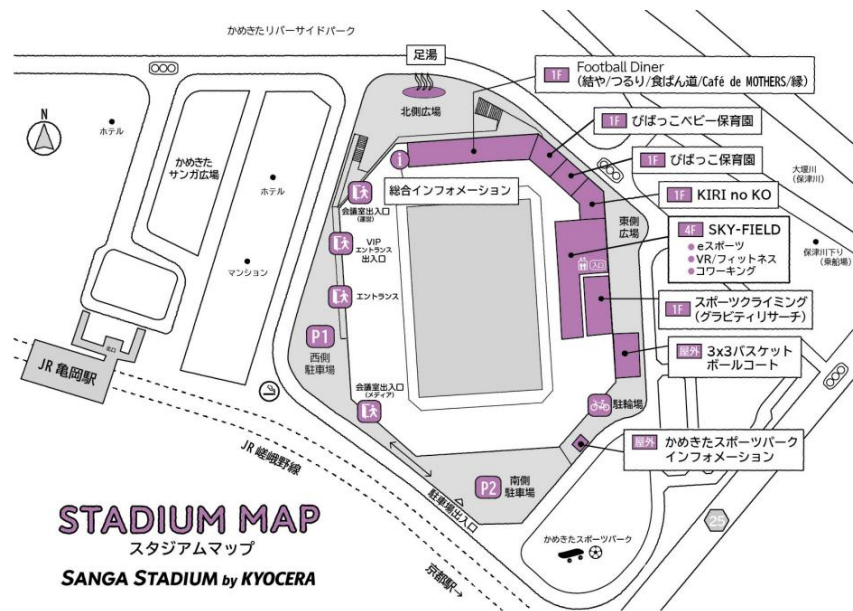


## 施設概要

所在地	京都府亀岡市 (人口：約9万人)
設立年	2020年
運営主体	合同会社ビバ&サンガ
事業主体	土地：亀岡市 建物：京都府
事業手法	指定管理者制度
関連チーム	京都サンガF.C. (J1)

## 付帯機能の特徴

- スタジアム内に、娯楽施設、福祉施設など幅広い付帯機能が存在している。その中でも特に「**保育園**」は特徴的である。



## アシックス里山スタジアムの概要 ※デスクトップ調査結果

### 基礎情報



### 施設概要

所在地	愛媛県今治市 (人口: 約15万人)
設立年	2023年
運営主体	株式会社今治.夢ビレッジ
事業主体	株式会社今治.夢ビレッジ
事業手法	民設民営
関連チーム	FC今治 (J2)

### 付帯機能の特徴

- 「文化・交流拠点として地域と人を繋ぐ。365日賑わうスタジアム」をキャッチコピーとして掲げており、地方都市特有の設置目的を有していると想定される。
- その中で、**福祉施設や農場など、特徴的な付帯機能も有している。**



# ユアテックスタジアム仙台の概要 ※デスクトップ調査結果

## 基礎情報



施設名	ユアテックスタジアム仙台（仙台スタジアム）
所在地（人口）	宮城県仙台市（約110万人）
設立年	1997年（大規模修繕工事が2025年に完了）
建築面積 ・延床面積	建築：約16,900㎡ 延床：約28,190㎡
観客席数	約15,500席
事業主体	仙台市
事業手法	指定管理者制度
本拠地とする チーム	ベガルタ仙台（Jリーグ）、 マイナビベガルタ仙台レディース（WEリーグ）
事業規模	約130億円（非公式）

出所：施設HP、公開情報よりNRI作成

## 特徴

- 七北田公園内の運営高度化を目指す、「七北田公園管理運営協議会」が存在するほか、七北田公園を含む周辺エリア（泉中央エリア）のエリアマネジメントを行う組織である「泉中央活性化ネットワーク」が存在する。
- 当該団体において、ビジョンの策定を含め、エリアのにぎわい創出に向けた検討が行われている。なお会議体には、プロクラブ（ベガルタ仙台）も参加する。



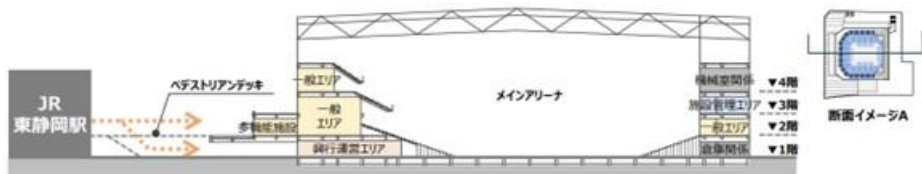
出所：仙台市HP、泉中央活性化ネットワーク「泉中央エリアまちづくりビジョン」よりNRI作成

# 静岡市新アリーナの概要 ※デスクトップ調査結果

## 基礎情報

### 2) 断面イメージ

JR東静岡駅からの一般来場者の動線は、地上レベル（1階）とデッキレベル（2階）にそれぞれ分け、歩行者動線を分散させて客席へアクセスしやすい計画とします。また、歩行者動線をデッキレベルに設けることで、歩車分離により安全な歩行者動線を確保するとともに、地上レベル（1階）の道路の混雑の軽減を考慮した計画とします。



施設名	静岡市新アリーナ（仮称）
所在地（人口）	静岡県静岡市（約67万人）
設立年	2023年（想定）
建築面積・延床面積	延床：25,000～30,000㎡を想定
観客席数	8,000席以上
事業主体	未定
事業手法	PFI（BTコンセッション方式）
本拠地とするチーム	ベルテックス静岡（B2リーグ）
事業規模	約300億円 ※基本計画（2024）による試算

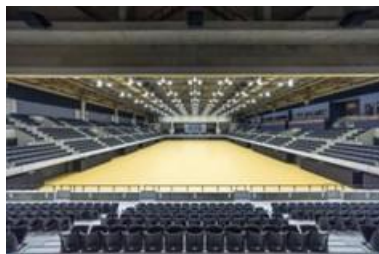
## 特徴

- 静岡市が2024年に2030年にJR東静岡駅前で開催を目指す新アリーナの基本計画案を発表。
  - 県内には大規模施設が既に存在するものの、市内の施設のキャパシティと収益性を考え8,000席規模での整備を計画。さらに、敷地内に商業施設やオフィスビルも整備予定。
  - 新アリーナを巡り周辺の道路渋滞が悪化すると懸念があったことも踏まえ、基本計画案では歩行者専用デッキを整備することとしており、長沼駅周辺の「バンダイホビーセンター」などを含む一帯のまちづくりにもつなげる。
- 新アリーナの予定地は静岡市であるが、ベルテックス静岡は三島市や藤枝市との協定を結んでいる。



# 宝来屋 ボンズアリーナ（郡山総合体育館）の概要 ※デスクトップ調査結果

## 基礎情報



施設名	宝来屋 ボンズアリーナ（郡山総合体育館）
所在地（人口）	福島県郡山市（約32万人）
設立年	1974年（大規模改修工事が2024年に完了）
建築面積 ・延床面積	建築：約9,200㎡ 延床：約13,000㎡
観客席数	約5,000席
事業主体	開成山クロスフィールド郡山株式会社 ※改修時 （SPC、ゼビオコーポレート（株）が代表企業、福島スポーツエンタテインメント（株）が参画）
事業手法	PFI（RO方式） ※改修時
本拠地とする チーム	福島ファイヤーボンズ（B2）
事業規模	約109億円 ※改修時

出所：施設HP、公開情報よりNRI作成

## 特徴

- 2025年に大規模改修を経て供用再開した、福島県郡山市にあるスポーツと交流の拠点「開成山地区体育施設」のうちの一つとして整備された5,000席規模の施設。
- 「B.LEAGUE×日本財団まちづくり助成」事業の一つとして、「放課後のインフラをつくる ～郡山まちづくりビジョン連携型スポーツコミュニティ～」のテーマで、福島ファイヤーボンズ主導でもまちづくり事業を推進。
- スポーツを通じて誰でも継続的に通える居場所を創出することを目的にした常設型運動プログラム「スポコミュ！」を提供するとともに、将来的な公共連携の基盤形成を進める「まちづくりビジョン」の策定・検討を実施予定。「地域ぐるみで子どもの育成とウェルビーイングを支えるまちづくりモデルの確立を目指す」としている。

### ▼Bリーグのまちづくり事業における実施事項の記載

福島ファイヤーボンズでは、『放課後のインフラをつくる ～郡山まちづくりビジョン連携型スポーツコミュニティ～』をスタート。開成山地区体育施設を拠点に、下記を実施いたします。

- ・常設型運動プログラム「スポコミュ！」を提供
- ・将来的な公共連携の基盤形成を進める「まちづくりビジョン」の策定・検討

### ▼運動プログラム「スポコミュ！」のコンセプト



出所：福島ファイヤーボンズ公式HPよりNRI作成

## 沖縄サントリーアリーナの概要 ※デスクトップ調査結果

### 基礎情報



施設名	沖縄サントリーアリーナ
所在地（人口）	沖縄県沖縄市（約14万人）
設立年	2021年
建築面積 ・延床面積	建築：約11,000㎡ 延床：約27,000㎡
観客席数	約8,500席
事業主体	沖縄アリーナ株式会社
事業手法	指定管理者制度
本拠地とする チーム	琉球ゴールデンキングス（Bリーグ）
事業規模	約162億円

出所：施設HP、公開情報よりNRI作成、画像提供：沖縄アリーナ株式会社

### 特徴

- 第5次沖縄市総合計画において、「（産業・文化については）沖縄サントリーアリーナを核とし、観光の振興や企業の集積など、官民連携による地域活性化を推進されたい。」という記載がある。加えて、沖縄サントリーアリーナを起点として、「周辺地域への波及効果を高めていくこと」、そのために、「駐車場棟を含めた周辺環境の整備をすすめ、周辺施設との回遊性向上」を目指すことが示されている。

#### ▼沖縄市総合計画における記載

##### 1 沖縄アリーナの充実

スポーツ興行や音楽コンサート等、内外を魅了するエンタテインメントの拠点施設として、沖縄アリーナの機能向上や多様なイベントの誘致・開催に取り組むとともに、駐車場等を含めた周辺環境の整備をすすめ、中心市街地をはじめ、周辺施設との回遊性向上によるにぎわい創出や地域経済の活性化を図る。

出所：沖縄市「沖縄市総合計画」

# ホワイトリングの概要 ※デスクトップ調査結果

## 基礎情報

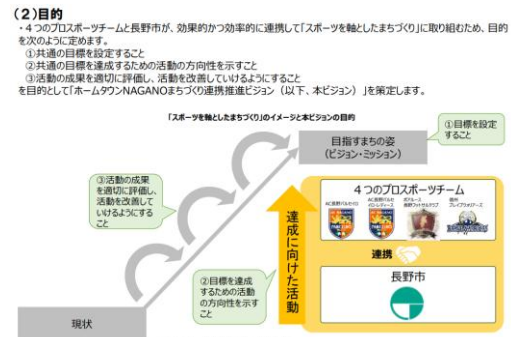


施設名	ホワイトリング
所在地（人口）	長野県長野市（約36万人）
設立年	1996年
建築面積・延床面積	建築：約13,890㎡ 延床：約19,510㎡
観客席数	約5,000席
事業主体	株式会社フクシ・エンタープライズ
事業手法	指定管理者制度
本拠地とするチーム	信州ブレイブウォリアーズ（Bリーグ） ※運営会社：株式会社NAGANO SPIRIT
事業規模	約142億円

出所：施設HP、公開情報よりNRI作成、写真はNRI撮影

## 特徴

- 1988年長野五輪におけるスケート競技の会場となった「ホワイトリング」を現在は信州ブレイブウォリアーズの本拠地として活用している。
- 行政と指定管理者（株式会社NAGANO SPIRIT）が連携し、「ホームタウンNAGANO まちづくり連携推進ビジョン」を策定している。このビジョンの中では、バスケットボールのクラブのみではなく、長野市に存在する4つのプロスポーツチームを有効活用する旨が示されている。  
※実際、指定管理者の取締役として、長野市の副市長が経営陣入りしている。
- ビジョンの中では、まち全体への波及効果が意識されており、スタジアム・アリーナを活用したにぎわいの創出、交流人口の拡大が言及されており、移動の利便性向上も施策の1つとして定められている。



出所：長野市等「ホームタウンNAGANO まちづくり連携推進ビジョン」

# ヒアリングを実施した施設のうち 9 事例について、事例集の作成を行った

- 要件の充足状況などを踏まえ、以下で示す 9 事例（エリア）について、スポーツコンプレックスのモデルとなりうる要素を持つ事例として、事例集の作成を行った（別紙参照）。

## 事例集を作成した事例（エリア）

1. 関内駅周辺エリア
2. 長崎スタジアムシティ
3. HOKKAIDO BALLPARK F VILLAGE
4. 沖縄アリーナ周辺エリア
5. 長野市南部エリア
6. 広島市中央公園周辺エリア
7. 亀岡駅周辺エリア
8. アシックス里山スタジアム
9. 開成山エリア

## 事例集概要

- 事例集においては、以下の 3 点を示している
  1. エリアの概要
  2. スポーツコンプレックス推進のプロセス
  3. 要件充足のポイント

The screenshot shows a detailed report on the Kanai Station area. It includes a map of the area, a timeline of events from 2016 to 2026, and a section titled '関内駅周辺エリア(3/3)' which details the '要件充足のポイント' (Key points for meeting requirements). The report discusses the area's location, its potential for development, and the specific steps taken to create a sports complex, including the involvement of local government and private companies like DANA and YOKOHAMA RENTAL.

## 1-b. 海外調査

## 1-b. 海外調査 | 概要

優良事例や国内における行政の関与の方法や運営方法として参考となる情報の把握のため、海外調査を実施した。成果物として事例集を作成した。

### 目的

- 海外の様々なスポーツ施設の集約・連携事例やそれらを活用したまちづくりへの取組に関する先進事例を把握する。
- 日本では見られないスキームや機能の実現のため、先進事例やその立地自治体で実施されている取組や支援策に関する詳細な状況を把握し、国内でのスポーツコンプレックス推進のための示唆を獲得する。

### 主な成果物

- 事例集（海外のスポーツコンプレックス）

### 実施事項

#### デスクトップ調査

- 見るスポーツ施設への行政の関与の方法や行政構造の違いから、先進事例の多い欧米のうち、欧州にエリアを絞ってデスクトップ調査
- 欧州の「みる」施設（プロクラブの本拠地）を対象に、国内のスポーツコンプレックスに求められる要件に該当する箇所をロングリストで抽出

#### ヒアリング調査

- 日本と行政の在り方が類似し、収益性と地域貢献性のバランスが取れている事例の調査を想定し、付帯機能や面的連携、行政関与方法などの観点から事例を選定
- 選定した施設及び自治体に対し、対面にて、ステークホルダーの関与方法や収益化の手段についてヒアリングを実施

#### 事例集の作成

- ヒアリング調査に基づき、訪問した施設をスポーツコンプレックスの先進事例として事例集を作成

## 1-b. 海外調査 | ヒアリング先一覧

スポーツコンプレックスへの行政の関与に関する知見獲得を主な目的にヒアリング先を検討。欧米事例を幅広く調査した上で各類型の要素を満たす下記4施設にヒアリングを実施した

### 海外ヒアリングアポイントメント取得状況

国	スタジアムの名称	概要	先方	実施日時
イギリス	LINERコミュニティ・スタジアム (ヨーク)	<ul style="list-style-type: none"> <li>天然芝と人工芝を組み合わせたハイブリッド芝を有する</li> <li>近隣には複数のコンサート会場やアムステルダム最大級のショッピングセンターも所在する高集客な事例。官民連携型コンソーシアムで面的連携を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>York City Council (行政)</li> <li>Greenwich Leisure Limited (指定管理者)</li> <li>York Stadium Management Company (運営者)</li> </ul>	現地時間 2026/2/10 11時～ JST 2026/2/10 20時～
	エミレーツアリーナ (グラスゴー)	<ul style="list-style-type: none"> <li>W杯のために再建され、天然芝を有する</li> <li>公的SPCが所有・運営を行っている</li> <li>周辺の交通インフラとも連動。観戦チケットがあれば当日公共交通機関が無料になる等の取組を実施</li> <li>付帯施設の中には陸上競技場や各種コートなどのスポーツ施設を有する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Clyde Gateway (都市再生会社/施設所有者)</li> <li>Glasgow Life (指定管理者)</li> </ul>	現地時間 2026/2/11 12時～ JST 2026/2/11 21時～
ドイツ	ドイツバンクアリーナ (フランクフルト)	<ul style="list-style-type: none"> <li>5,000人規模のアリーナでプロバスケットチームの本拠地</li> <li>市議会が所有しプロチームと市議会が共同で運営を実施</li> <li>付帯施設にはジムやフィットネススタジオ、サブアリーナを有する</li> <li>近隣にはセルティックスの本拠地や商業施設などを有する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sportpark Stadion Frankfurt (施設所有者)</li> </ul>	現地時間 2026/2/12 13時～ JST 2026/2/12 21時～
アムステルダム	ヨハン・クライフ・アレナ (アムステルダム)	<ul style="list-style-type: none"> <li>収容人数8500人で天然芝と補強繊維を組み合わせたハイブリッド芝を有する</li> <li>プロチーム (サッカー5部、ラグビー2部) の本拠地で人口14万人のヨークに所在</li> <li>付帯施設には「する」スポーツ施設や図書館、保健所等の日常利用する公的施設や商業施設を有する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gemeente Amsterdam (行政)</li> </ul>	現地時間 2026/2/13 11時～ JST 2026/2/13 19時～
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Johan Crujff ArenA (運営・管理事業者)</li> </ul>	現地時間 2026/2/13 15時～ JST 2026/2/13 23時～

## 1-b. 海外調査 | 海外ヒアリング先の国に関する基礎調査

# 基礎自治体が運営の主体である点は各国同様。しかし、金銭的支援に対して成果を求める点やクラブチームが公共性を有する点、行政主導で都市開発が可能な点等、異なる点も多い

海外訪問国のスタジアムアリーナに関連する行政構造及び事業手法と日本との違いについて

		日本	イギリス	ドイツ	オランダ
行政構造	中央政府	<ul style="list-style-type: none"> <li>スポーツ政策や振興策の策定と支援などの枠組みを構築</li> <li>具体的な関連省庁としてはスポーツ庁、国土交通省、経済産業省等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スポーツ政策の決定とスタジアム施設への投資及び助言を行う</li> <li>関連省庁:DCMS、(スポーツ庁) MHCLG (国土交通省に類似) 省庁ではないが、DCMSの実働組織Sports England等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>連邦政府が空間計画・建築に関する法的枠組みやスポーツ振興に関する国家目標の設定を実施</li> <li>関連省庁として、BMI (総務省) 内のスポーツ局とBMW SB (国土交通省) 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スポーツ政策の立案及び国家空間計画の枠組み構築を実施</li> <li>関連省庁として保健福祉スポーツ省 (VWS) や(BZK);インフラ・水管理省 (I)等</li> </ul>
	広域自治体	<ul style="list-style-type: none"> <li>広域施設の整備及び一部スポーツ施設の許認可。市町村間の調整や広域的なスポーツ振興計画の策定と実施</li> <li>行政単位としては各都道府県が該当</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>施設計画などの都市開発を実施。スポーツ政策を地域レベルの取り組みに落とし込む</li> <li>部分的な資金援助も実施</li> <li>行政単位としては県</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>州政府が州レベルの空間計画法などの枠組みを設計。各地方自治体の管理を行う</li> <li>行政単位は州</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>基礎自治体の空間計画の監督及び大規模インフラや交通インフラの管理を実施</li> <li>行政単位は州政府</li> </ul>
	基礎自治体	<ul style="list-style-type: none"> <li>大部分のスポーツ施設の維持管理や建設の許認可、公営施設の運営を実施。金銭的支援も実施</li> <li>行政単位としては各市町村</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スタジアムの計画建設運営の主体であり、スタジアム開発の許認可や地域計画の管理も担う</li> <li>行政単位としては、市町村・地方自治体が該当</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スタジアムの計画建設運営の主体であり、拘束力を有する土地利用計画を作成。スタジアムの許認可も行う</li> <li>行政単位には、市町村とそれらを束ねる群が存在</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スタジアム運営の主体であり、スタジアム近隣の都市開発計画やゾーニングの作成と各種許認可を与える</li> <li>行政単位は市町村</li> </ul>
代表的な事業手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>指定管理制度</li> <li>PFI (BTO/RO方式)</li> <li>PFI (コンセッション方式)</li> </ul> <p>等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>行政所有で事業者へ長期リース</li> <li>行政所有で自治体100%出資の営利企業 (LATC) が運営</li> <li>トップリーグの本拠地はクラブチームによる民設民営が主</li> </ul> <p>等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>行政が100%出資事業者による有限会社 (GmbH) が所有</li> <li>クラブによる民設民営</li> <li>公的SPCが所有し、民間事業者による運営</li> </ul> <p>等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PPPモデルが所有運営を行う (強豪クラブの本拠地が多い)</li> <li>指定管理制度</li> </ul> <p>等</p>	
日本との違い	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>整備の行政主体が基礎自治体であることは類似</li> <li>一方、Localism Act (地域主権法) にて、「A local authority has power to do anything that individuals generally may do」とある通り、<b>基礎自治体は莫大な権限を有する点</b>やLocal Government Act (地方自治法) にて、地方自治体の借入権限と、借入上限の自己決定権を規定し、地方自治体による<b>巨額投資が日本よりも容易である点</b>も異なる</li> <li>広域自治体ではなく、中央政府が個別のスタジアムに関与する上に<b>財政支援のことを「investment」と呼称し、その投資成果を運動実施率の向上で計測し、金銭的支援の成果を求める点は日本と異なる点</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>整備の主体は基礎自治体であることは類似</li> <li>一方、事業手法では行政が100%出資する形をとる事例が見受けられる</li> <li>また、ドイツのプロサッカーリーグの所属チームは50+1ルールに基本的に従う必要がある。内容としては、<b>非営利の地域住民向け会員制スポーツクラブ(e.V.) が議決権の過半数を獲得している必要がある</b>。その結果、クラブチームの本拠地の支援に公金を注入する場合も、<b>地域住民のスポーツ活動の支援という名目で支援が可能</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>中央政府・広域自治体・基礎自治体の役割分担については日本と非常に類似</li> <li>ただ、オランダ固有の事情として<b>都市開発を行政と民間企業の合弁会社で実施</b>。また、アムステルダム市の約8割は自治体の所有地であることに加え、自治体先買権法 (現在は環境・空間法) にて自治体が優先的に土地を取得できる先買権を有していると記載があり、<b>地権者との交渉に悩まされずに都市開発を進められる点は明確に日本と異なる</b></li> </ul>	

# Johan Cruijff ArenA (オランダ アムステルダム)

## 基本情報

項目	Johan Cruijff Arena
所在地	オランダ アムステルダム (約93万人)
事業手法	PPP ※官民の共同出資のJVが所有
用途	AFC Ajax (プロサッカーチーム) の本拠地
収容人数	55,000人
行政の支援について	<ul style="list-style-type: none"> <li>市の都市開発事業としてスタジアムを扱い、スタジアム周辺のインフラを市が整備</li> <li>土地については行政が提供</li> <li>行政主導でエリアマネジメントに関する協議を行うコンソーシアムを定期的に開催</li> </ul>
付帯機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>ホスピタリティエリアやクラブのミュージアムを有する</li> <li>地域及び自施設への電力供給を行うための耐油污行発電と大規模蓄電池設備を付帯</li> <li>また、スタジアムツアーやサッカーコートの側で子供向けのイベントなどを実施</li> </ul>
近隣施設	<ul style="list-style-type: none"> <li>駅や商業飲食のあるコンコース、オフィス、ホテル群、大型駐車場を近隣に有しており、駅を挟んだ反対側にアムステルダム最大級のショッピングセンター有り</li> <li>大規模なコンサート会場 (Ziggo Dome、AFAS Live) が複数近隣に立地</li> </ul>
エリアマネジメント・面的連携について	<ul style="list-style-type: none"> <li>アムステルダム市はJohan Cruijff ArenAをマスタープランに記載し、都市開発を活性化させる触媒として捉えている旨を記載</li> <li>エリアマネジメントに関する協議を行うコンソーシアムを実施</li> <li>混雑緩和のために交通機関や当局と連携</li> </ul>



Johan Cruijff ArenA 全景



付帯機能：大規模蓄電池施設



マスタープランに記載の周辺図

## Deutsche Bank Park (ドイツ フランクフルト)

## 基本情報

項目	Deutsche Bank Park
所在地	ドイツ フランクフルト (約80万人)
事業手法	公設公営 ※市が100%出資するSPCが所有し、運営
用途	アイントラハト・フランクフルト (プロサッカー)
収容人数	58,000人
行政の支援について	<ul style="list-style-type: none"> <li>2006年のFIFAW杯のための大規模再開発の一環でスタジアムは再建。その際に、設備投資や資金調達は市が実施</li> <li>スタジアム周辺のインフラはスタジアムとともに整備が行われた。具体的には、駅や路面電車路線、道路アクセスの改善などを実施</li> </ul>
付帯機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>大規模なホスピタリティエリアやスポンサー企業所有のVIPルーム、クラブのミュージアムなどを付帯</li> </ul>
近隣施設	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kleine Kampfbahnと呼ばれる陸上施設を有する。陸上競技のトレーニングや地域レベルの大会でも用いられる陸上競技場や、サッカー場、テニスコートやビーチバレーコートなどのする施設が所在。</li> </ul>
エリアマネジメント・面的連携について	<ul style="list-style-type: none"> <li>周辺インフラはスタジアムとともに開発されており、近隣のプール、森林なども含めたSportpark Stadion (スポーツ公園)として管理されている</li> <li>隣接地にホテルや新アリーナの建設を予定しており、スポーツコンプレックス化がさらに進むとみられる</li> </ul>



Deutsche Bank Park全景



スポンサー所有のVIPエリア



ホスピタリティエリア

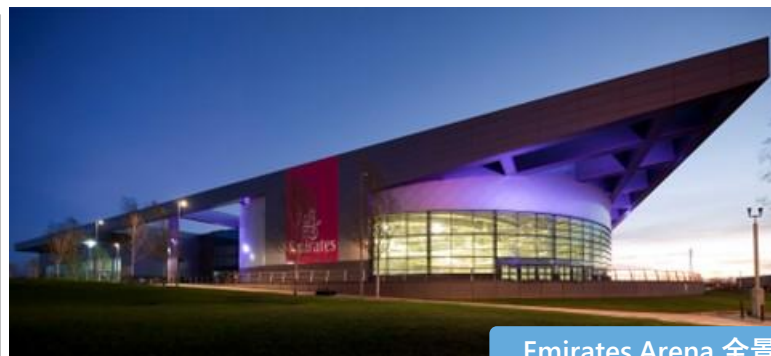


スポーツ公園マップ

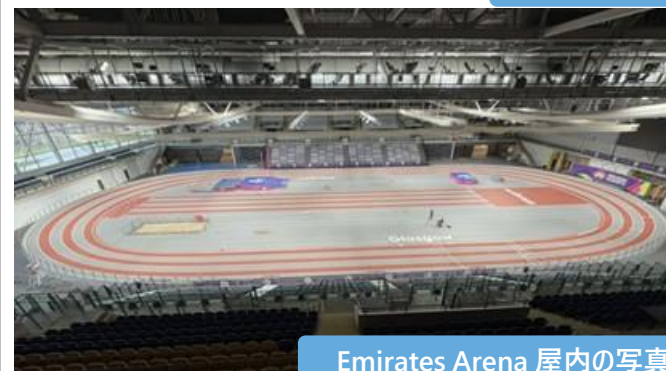
# Emirates Arena (イギリス グラスゴー)

## 基本情報

項目	Emirates Arena
所在地	イギリス グラスゴー (約170万人)
所有者及び運営主体	所有者：グラスゴー市議会 運営者：グラスゴー市議会管轄組織及びクラブチーム
用途	Caledonia Gladiators: The Glasgow Rocks (男子プロバスケットチーム) とThe Glasgow Wildcats (女子プロバスケットチーム) の本拠地だった。現在はスコットランドのナショナルチームや市民向けに利用されている
収容人数	<ul style="list-style-type: none"> <li>屋内陸上競技場:5,000人</li> <li>サブアリーナ:1,650人</li> </ul>
行政の支援について	<ul style="list-style-type: none"> <li>総工費の一部を行政が支出</li> <li>行政が周辺のインフラをアリーナとともに開発</li> </ul>
付帯機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>付帯施設はジム、フィットネススタジオ、スパ、カフェ、会議室、サブアリーナ (するスポーツ施設) 等</li> </ul>
近隣施設	<ul style="list-style-type: none"> <li>近隣施設には、セルティックスの本拠地であるスタジアムやショッピングセンター、元選手村の居住用アパート等</li> </ul>
エリアマネジメント・面的連携について	<ul style="list-style-type: none"> <li>「クライド・ゲートウェイ都市再生会社 (URC)」がグラスゴーの東側一帯の開発やエリアマネジメントを実施。英連邦大会の選手村などのレガシーも再開発を実施。この団体は複数の市議会と民間企業及びスコットランド政府によって構成。</li> </ul>



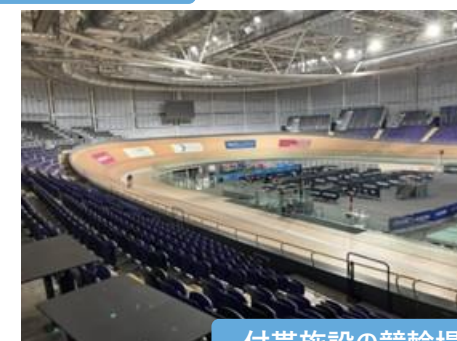
Emirates Arena 全景



Emirates Arena 屋内の写真



元選手村の住宅街



付帯施設の競輪場

# LNER Community Stadium / York Stadium Leisure Complex (イギリス ヨーク)

## 基本情報

項目	LNER Community Stadium
所在地	イギリス ヨーク (人口:14万人)
事業手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>所有：ヨーク市が所有</li> <li>運営：スタジアム管理を行う民間会社</li> </ul>
在籍チーム	<ul style="list-style-type: none"> <li>ヨークシティFC (サッカー5部)</li> <li>ヨークRLFC (ラグビー2部首位)</li> </ul>
収容人数	8,500人
付帯機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>ジム、ダンススタジオ、スイミングプール、<b>図書館</b>、オフィス、<b>英国保険サービスの外来施設</b>、<b>がん支援団体のショップ</b>や<b>オフィス</b>などを有する</li> </ul>
近隣施設	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>商業エンタメ施設</b> (IMAXを含む映画館) やレストラン、カフェ、<b>各種ショッピング施設</b>などの店舗が周辺に広く所在</li> </ul>
社会的価値 貢献に資する 取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>プール・ジム・図書館・保健サービス施設、地域公共サービスを併設し、地域への社会的価値貢献を行いつつ、“非観客用途”の稼働を確保</li> </ul>



LNER Community Stadium周辺のマップ



LNER Community Stadium周辺の写真



市民向けの公共スペース

# ヒアリングを実施した施設4事例について、事例集の作成を行った

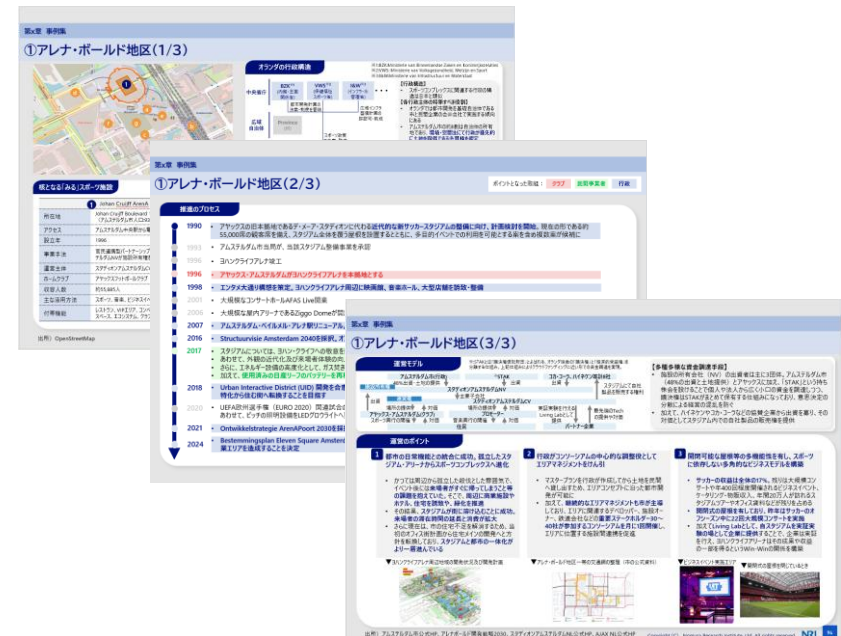
- 以下で示す4つの海外事例（エリア）について、国内におけるスポーツコンプレックスのモデルとなりうる要素を持つ事例として、事例集の作成を行った（別紙参照）。

## 事例集を作成した事例（エリア）

1. アレナ・ボールド地区
2. ドイツ銀行公園
3. クライドゲートウェイエリア
4. ヨークスタジアムレジャーコンプレックス

## 事例集概要

- 事例集においては、以下の3点を示している
  1. エリアの概要/訪問国の行政構造
  2. スポーツコンプレックス推進のプロセス
  3. 運営のポイント/運営モデル





## 2. スポーツコンプレックスの概念の整理や類型化検討

## 2. スポーツコンプレックスの概念の整理や類型化検討 | 概要

# 国内外の調査で得られた情報をもとに、スポーツコンプレックスの概念の整理や類型化の検討・整理を行った。その検討にあたり、有識者検討会を計4回開催した

### 目的

- スポーツコンプレックスの整備主体となりうるステークホルダーに対し、スポーツコンプレックスとして具備すべき要件や目指す姿を提示できるよう、概念や類型を整理する。
- 有識者検討会を開催し、スポーツコンプレックスの概念や類型化に係る議論を行い、検討を深化し、整理内容に関する合意を得る。

### 主な成果物

- (事例集や「スタジアム・アリーナ改革ガイドブック<第3版>」本文・概要版の更新・追記素案に反映)

### 実施事項

有識者検討会の開催	スポーツコンプレックスの概念の整理	スポーツコンプレックスの類型の検討	スポーツコンプレックス推進のポイントの整理
<ul style="list-style-type: none"><li>• 本事業での検討事項の検討にあたり、適切な有識者を選定し、委託手続を実施</li><li>• 事業期間内に、各回90～120分、計4回の有識者検討会を開催</li><li>• 各回の検討会の準備・資料作成・当日の進行を実施</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ヒアリング調査結果等をもとに、スポーツコンプレックスの対象となる施設、範囲、満たすべき要件について検討・整理</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ヒアリング調査結果等をもとに、スポーツコンプレックスの類型化について検討・整理</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ヒアリング調査結果等をもとに、スポーツコンプレックス実現にあたり、自治体視点で特に検討すべき事項について整理</li></ul>

## 2-a. 有識者検討会の開催

## 2-a. 有識者検討会の開催 | 各回の位置づけ

# 本事業では、計4回の有識者検討会を開催した

	ゴール	主なアジェンダ
第1回 (9月12日)	<ul style="list-style-type: none"><li>事業の基本方針・進め方への合意</li><li>スポーツコンプレックスの概念に対する意見の取得</li><li>アンケート項目へのフィードバック</li><li>ヒアリングの結果を踏まえた、要件仮説のブラッシュアップ</li></ul>	<p>【報告】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>NRIによるアンケート案の共有</li><li>NRIによる要件仮説およびヒアリング第1弾での検証結果の共有</li></ul> <p>【議論】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>事業の進め方について</li><li>スポーツコンプレックスの概念に関する有識者の認識について</li><li>アンケート案・要件仮説に対する有識者からのフィードバック</li></ul>
第2回 (11月10日)	<ul style="list-style-type: none"><li>アンケート調査、ヒアリング第2弾の結果を踏まえた、要件仮説のブラッシュアップ</li><li>類型化仮説の検討</li><li>調査方針の合意</li></ul>	<p>【報告】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>ヒアリングの結果およびそれを踏まえた要件仮説の修正案・類型化仮説の共有</li></ul> <p>【議論】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>要件仮説・類型化仮説に対する有識者からのフィードバック</li><li>今後の調査方針について</li></ul>
第3回 (12月19日)	<ul style="list-style-type: none"><li>ヒアリングの結果を踏まえた、要件仮説・類型化仮説の最終化</li><li>スポーツコンプレックスの実現に向けた推進策案の検討</li></ul>	<p>【報告】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>ヒアリングの結果およびそれを踏まえた要件・類型化仮説の修正案の共有</li></ul> <p>【議論】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>要件・類型化仮説に対する、有識者からのフィードバック</li><li>次年度以降のスポーツコンプレックス推進策の検討</li></ul>
第4回 (令和8年2月17日)	<ul style="list-style-type: none"><li>成果物へのフィードバック</li><li>スポーツコンプレックスの実現に向けた推進策案の最終化</li></ul>	<p>【報告】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>ヒアリング調査結果の共有</li><li>本事業の成果物およびスタジアム・アリーナ改革ガイドブック&lt;第3版&gt;改訂案の共有</li><li>スポーツコンプレックス推進策案の共有</li></ul> <p>【議論】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>成果物および推進策案へのレビュー</li><li>次年度に向けた検討事項の洗い出し</li></ul>

## 2-a. 有識者検討会の開催 | 委員一覧

検討委員会で委嘱した委員は、下記の7名。また、4名のオブザーバーをお呼びした

カテゴリ	氏名	所属・役職
委員	高橋 義雄 (座長)	早稲田大学スポーツ科学学術院 教授 NSPC 副委員長
	熊坂 俊博	横浜市市民局 スポーツ統括室 スポーツ振興課 担当課長 横浜市にぎわいスポーツ文化局スポーツ振興部長
	櫻井 稚子	(株)NTTドコモ エンターテインメントプラットフォーム部 執行役員 (株)NTTドコモ エンターテインメントプラットフォーム部 担当部長)
	永廣 正邦	(株)梓設計 代表取締役
	早川 琢雄	(株)日本政策投資銀行 産業調査部調査役
	日野 稔邦	佐賀県 SAGA2024・SSP推進局SSP総括監 兼 策部政策総括監
	松野 健太郎	三井不動産(株) 商業施設・スポーツ・エンターテインメント本部 スポーツ・エンターテインメント事業部長
オブザーバー	大門 拓真	株式会社リージョナルクリエイション長崎 スタジアムシティカスタマー営業戦略部 部長
	大城 亨太	公益社団法人日本プロサッカーリーグ 経営基盤本部 クラブライセンス事務局 マネージャー (兼)スタジアム推進グループ マネージャー (兼)23 区スタジアム推進準備室 室長
	佐々木 京介	公益社団法人ジャパン・プロフェッショナル・バスケットボールリーグ 事業企画Gr. アシスタントマネージャー
	對馬 誠英	(株)ディー・エヌ・エー スポーツ・スマートシティ事業本部横浜拠点開発室 副室長

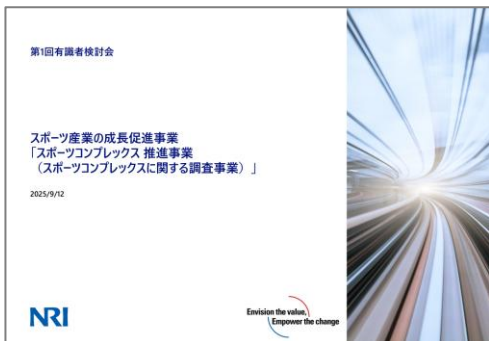
※座長以降、カテゴリごとに五十音順

※委員・オブザーバー就任時点での役職及び担当者を記載

## 2-a. 有識者検討会の開催 | 概要

### 各検討会の概要は、下記の通り

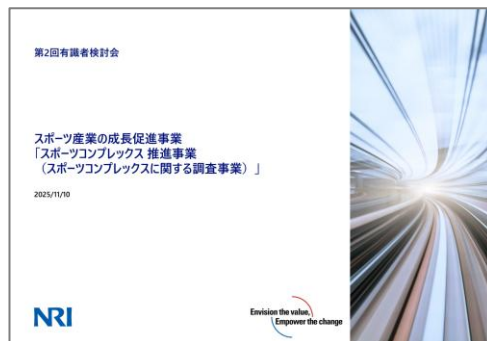
#### 第1回



No	時間(分)	アジェンダ	発表者
1	5	開会挨拶	スポーツ庁
2	15	自己紹介	委員
3	20	事業概要のご説明	NRI
4	45	【議論】 ① 事業の基本方針・進め方について ② スポーツコンプレックスの概念・要件仮説について ③ アンケート案へのフィードバック	全体
5	5	閉会挨拶	スポーツ庁
計 約90分			

主に今年度全体の事業方針やスポーツコンプレックスの概念、類型、要件に係る方針について議論

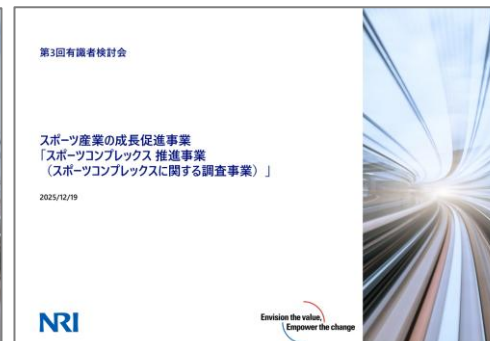
#### 第2回



No	時間(分)	アジェンダ	発表者
1	3	開会挨拶	スポーツ庁様
2	10	前回の有識者検討会の振り返り	NRI
3	30	【調査内容のご共有】 ・ ヒアリング調査 ・ アンケート調査	NRI
4	説明: 30 議論: 30	【議論】 ・ 検討対象、定義、在り方（※要件の設定の仕方）について ・ 分類ならびに今後のヒアリング調査方針について	NRI、委員、(オブザーバー)
5	3	閉会挨拶	スポーツ庁様
計 約105分			

実施済みのアンケート・ヒアリング調査結果をご共有の上、主にスポーツコンプレックスの概念、類型、要件に係る方針について議論

#### 第3回



No	時間(分)	アジェンダ	発表者
1	3	開会挨拶	スポーツ庁様
2	10	第二回検討会の振り返り	NRI
3	90	【事業進捗のご共有・ご意見拝受】 ・ アンケート調査（共有） ・ ヒアリング調査（共有） ・ スポーツコンプレックスの整備目的、在り方に関する検討（議論） ・ 今後の政策方針に関する検討（議論）	委員、NRI
4	3	閉会挨拶	スポーツ庁様
計 約110分			

実施済みのヒアリング調査結果をご共有の上、主にスポーツコンプレックスの概念、類型、要件について議論

#### 第4回



No	時間(分)	アジェンダ	発表者
1	3	開会挨拶	スポーツ庁様
2	10	第三回検討会の振り返り	NRI
3	105	【事業進捗のご共有・ご意見拝受】 ・ 国内ヒアリング調査（共有） ・ 海外ヒアリング調査（共有） ・ 事例集（共有） ・ スタジアム・アリーナ改革ガイドブック反映（議論） ・ 今後の政策方針に関する検討（議論）	委員、NRI
4	3	閉会挨拶	スポーツ庁様
計 約120分			

主にスポーツコンプレックスの最終的な概念整理や推進におけるポイント、今後の政策方針について議論

## 2-b. スポーツコンプレックスの概念の整理

# 本事業ではスポーツコンプレックスの概念を下記の項目に沿って検討した

背景

スポーツコンプレックスの概念

検討事項

スタアリの経緯

スポコンの整備目的

スポコンの範囲

スポコン類型

スポコン推進ポイント

概要

■経緯

- 2016年より「スタジアム・アリーナ改革」を始動
- 従来のコストセンターからプロフィットセンターへの転換を目指し、様々な政策を展開してきた

■成果

- 沖縄サントリーアリーナやエスコンフィールド HOKKAIDOなどのモデルケースが誕生
- KPIとして設定した、「2025年までに20施設を実現すること」に対して、2025年までに21施設を選定

- 「スタジアム・アリーナ改革」にて明らかになった課題を踏まえ、施策を発展させるかたちで地域のスポーツ振興を目指す「スポーツコンプレックス」を推進する
- 「スポーツコンプレックス」とは、スタジアム・アリーナをスポーツが持つ潜在力を最大限発揮させる場として有効活用し、地域におけるスポーツ振興を促進するとともに、街の人々が集う賑わいの核として地域活性化にも寄与させていくことを目指す

- スタジアム・アリーナ改革は、主に「点」の改善を目指した政策であったことに対し、スポーツコンプレックスでは、その「点」を核としつつ、周囲連携を図ることで「面」としての発展を目指す
- スポーツコンプレックスは、核となるスポーツ施設の種別を問わず目指せる広範な概念である
- 一方、施設価値を維持・活用し、コストセンターリスクを抑えるには、要件の充足が重要と考えられる

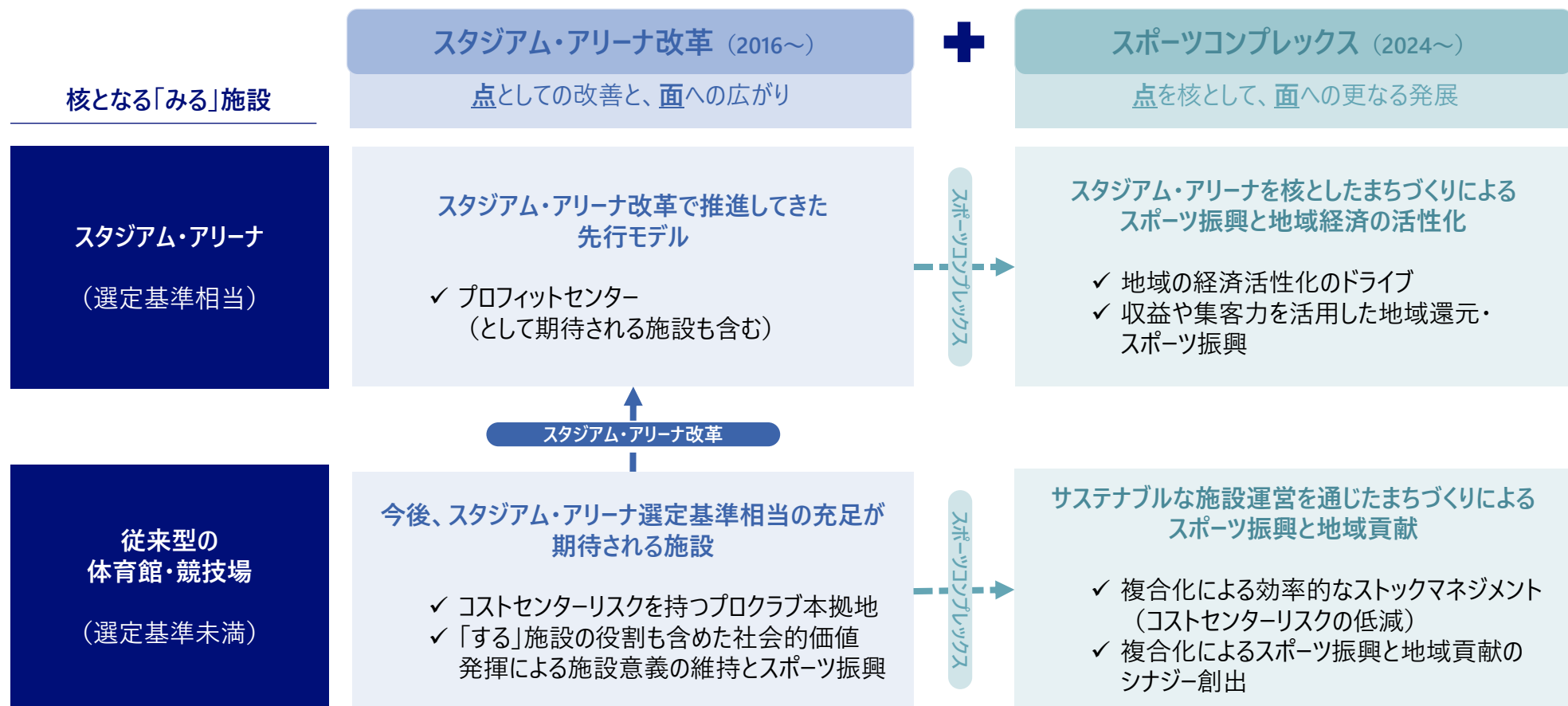
- みるスポーツ施設にも多様な種別があり、その規模により用途が異なる。アリーナと野球スタジアムは興行で活用しやすい一方、サッカースタジアムは興行活用の難易度が比較的高い
- スタジアムとアリーナの持つ特性と、民間活力の活用可能性を鑑みて、みる型スポーツコンプレックスは、大きく「A.高集客型」と「B.地域拠点型」に整理し、その上で、Bは核となる施設毎に区分を細分化した
  - A. 高集客型
  - B. 地域拠点型
    - B-1. 地方アリーナ型
    - B-2. 天然芝スタジアム型
    - B-3. 地域密着型

- スポーツコンプレックスの実現にあたり、自治体の担うべき役割は大きい
- 効果的・効率的なスポーツコンプレックスの構築に向けては、特に自治体下記10のポイントを勘案して取り組むことが望ましい
  - ① 地域住民・団体等との協議の実施
  - ② 積極的な制度活用・設計
  - ③ 適切な事業スキームの検討
  - ④ 付帯機能の検討
  - ⑤ ハードインフラの計画
  - ⑥ 自治体内の推進体制の確立
  - ⑦ ソフトインフラの計画
  - ⑧ エリアマネジメントの実施
  - ⑨ 行政財産・公共空間の活用
  - ⑩ 効果検証の実施

## 2-b. スポーツコンプレックスの概念の整理 | 範囲

スタジアム・アリーナ改革は、「点」の改善を目指した政策であったことに対し、スポーツコンプレックスでは、その「点」を核としつつ、**周囲連携を図ることで「面」としての発展を目指す**

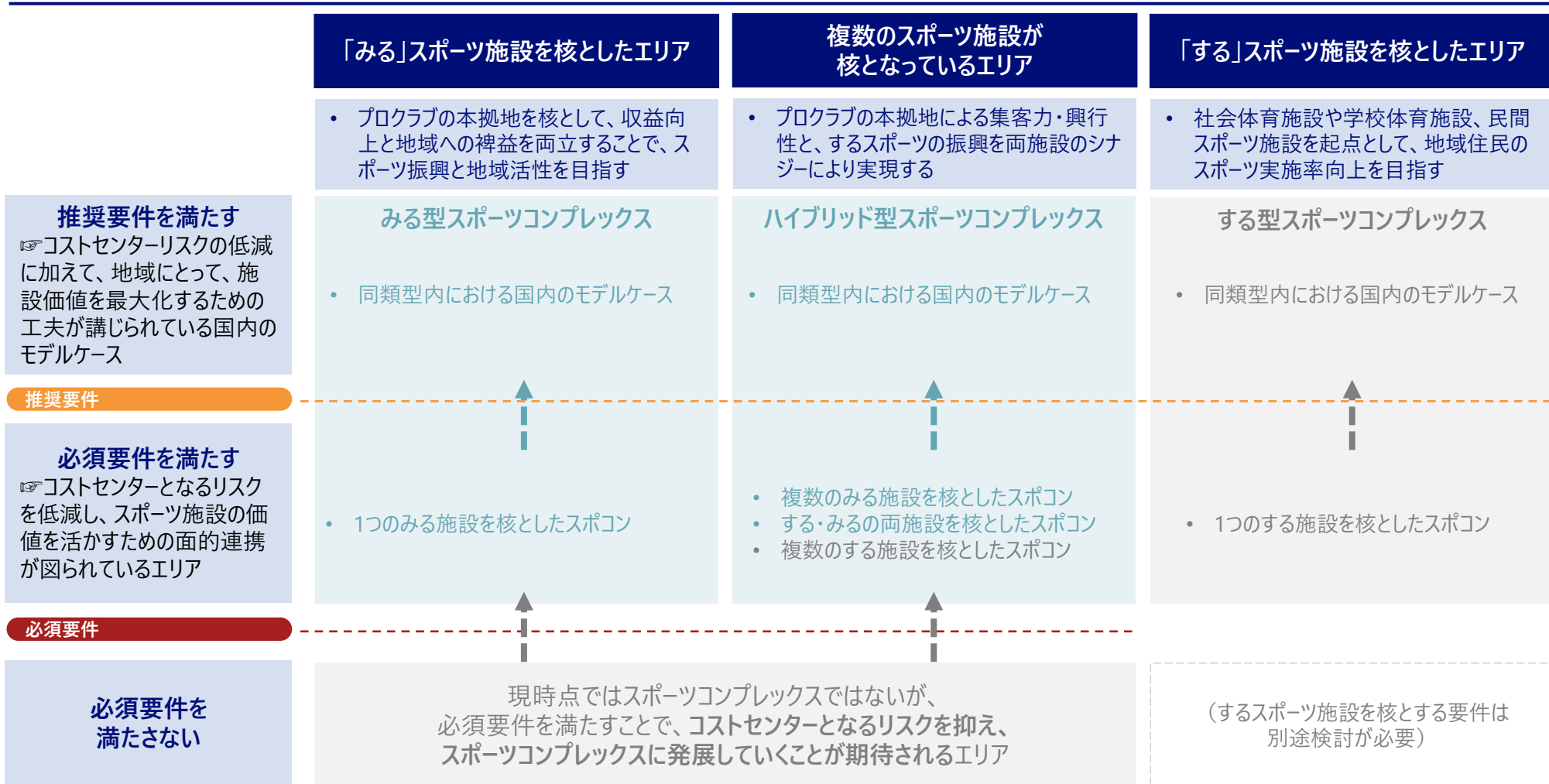
### スタジアム・アリーナ改革とスポーツコンプレックスの関係性



## 2-b. スポーツコンプレックスの概念の整理 | 要件設定の考え方

スポーツコンプレックスは、どのスポーツ施設を核にしても目指せる広範な概念である。一方、施設価値を維持・活用し、コストセンターリスクを抑えるには、要件の充足が重要と考えられる

### スポーツコンプレックスの範囲



## 2-b. スポーツコンプレックスの概念の整理 | 要件

スポーツコンプレックス要件の案として、必須と推奨に分けて下記の通り整理した。  
既存施設には、変更不能な制約が存在するため、必要に応じて対応方針を明示している

### スポーツコンプレックス要件案

◆ 既存施設の場合に留意すべき事項

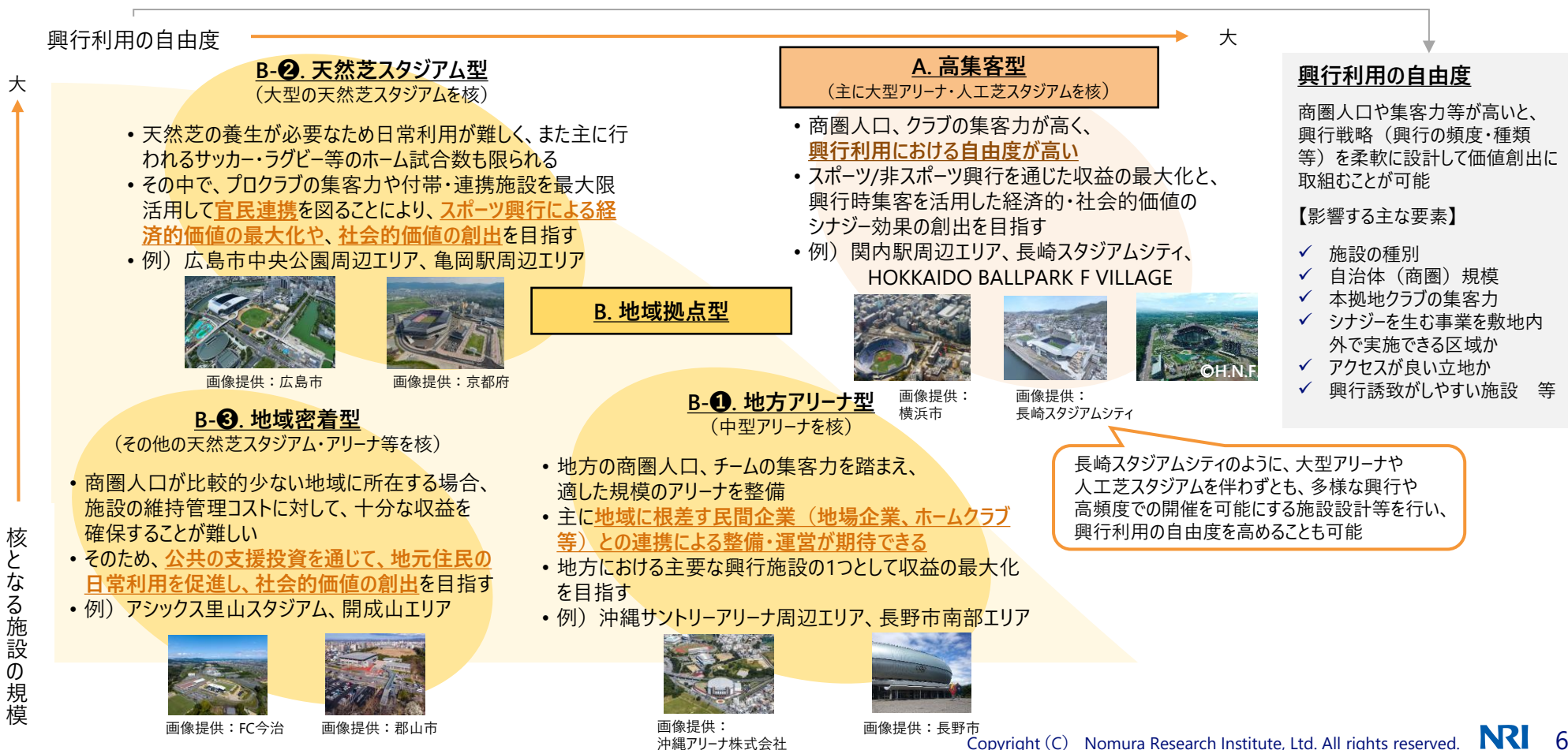
	要件	概要
<b>推奨要件</b> スポーツ施設の価値を最大化し、地域のスポーツ振興を推し進めるために、満たすことが推奨される要件	<b>1</b> まちづくりビジョン実現に必要な機能が設計され、施設に付帯・隣接されていること	<ul style="list-style-type: none"> <li>まちづくりビジョンで策定された目指すエリアの実現のために必要な機能が施設への付帯や隣接によって、エリア内で利用可能になっていること</li> <li>例えば、経済的価値創出には、宿泊施設や観光施設等の消費促進に係る機能、社会的価値創出には、教育施設や健康・医療施設等の地域住民の日常利用を想定した機能が重要である</li> </ul>
	<b>2</b> プロクラブが推進体制に参画し、スポーツの価値活用に努めていること	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロクラブを施設運営・管理またはエリアマネジメントの座組に組み込む等、「みる」スポーツ施設における重要なコンテンツホルダーであるプロクラブとその施設のシナジーを最大化する体制となっていること</li> </ul>
	<b>3</b> スポーツ施設の集客・人流促進機能を地域活性化に利活用すること	<ul style="list-style-type: none"> <li>まちなか立地等の良好なアクセス性の確保と周辺エリアへの送客が可能な立地選定や、歩行者通路の整備等周辺エリアへの送客を促進する導線設計、非興行日でもアクセスできる交通手段の設計等、スポーツの集客・人流促進機能を地域への波及効果として利活用する工夫を講じること</li> </ul>
	<b>4</b> 定期的な効果検証を通じて、エリアの運営改善に努めていること	<ul style="list-style-type: none"> <li>まちづくりビジョンで策定された目指すエリアの実現に向けて、計画された価値創出が行われているかを定期的に効果検証により確認し、必要に応じ運営方法等の見直しを実施すること</li> </ul>
<b>必須要件</b> スポーツ施設の価値を維持し、コストセンターとなるリスクを抑えるために、最低限満たすべき要件	<b>1</b> 商圈規模を勘案した適切な施設・投資規模であること	<ul style="list-style-type: none"> <li>施設の利用ニーズを商圈規模や周辺類似施設、予算などを鑑みて事前に検討した上で、建設後、保有主体にとって運営コストが負担となりすぎないような適切な施設・投資規模を計画すること</li> <li>◆ 既設施設で商圈規模との不適合が発生している場合には、運営コストの削減や収益化の改善、商圈との接続を促す工夫、施設の総量コントロール等の運営面における対策を講じること</li> </ul>
	<b>2</b> アクセス性を確保すること	<ul style="list-style-type: none"> <li>利用者にとって公共交通機関等を使ってアクセスしやすいような立地を選定すること</li> <li>◆ 既存施設でアクセス性が困難な場合は、交通手段の整備や送迎バス手配等の対策を講じること</li> </ul>
	<b>3</b> スポーツ施設を活用したまちづくりビジョンを有していること	<ul style="list-style-type: none"> <li>行政計画（総合計画、都市計画、地域再生計画、地域経済牽引事業計画、等）や民間事業者が策定するエリアプラン等において、スタジアム・アリーナやその周辺エリアが記載される等、当該エリアとしてスポーツ施設を活用して目指すビジョンが策定・共有されていること</li> </ul>
	<b>4</b> エリアマネジメント等を通じて、まちづくりビジョン実現に必要な組織連携が効率的に行われていること	<ul style="list-style-type: none"> <li>まちづくりビジョンで策定された目指すエリアの実現のために必要な組織間調整やサービス提供、イベント企画などを行うために、ステークホルダーと定期的・効率的に連携できるエリアマネジメント体制が確立されていること</li> </ul>

## 2-c. スポーツコンプレックスの種類の検討

# みる型スポーツコンプレックスは、民間活力の活用可能性や目指す姿が大きく異なる 「A. 高集客型」と「B. 地域拠点型」にまず区分した。その上で、Bは核となる施設により細分化

- スポーツコンプレックスの推進においては、核となる施設の規模やそのエリアにおける民間活力の活用可能性によって、目指す姿が大きく異なる。
- スポーツコンプレックスの種類を大きく「A. 高集客型」と「B. 地域拠点型」に大分し、Bにおいては、さらに核となる施設の種類で細分化し、「B-①. 地方アリーナ型」、「B-②. 天然芝スタジアム型」、「B-③. 地域密着型」の3つに分類した。

## スタジアム・アリーナを核とした「みる型スポーツコンプレックス」の分類



## 各類型の詳細とその差異は、下記の通り

類型	想定立地	核となる「みる」施設				面的連携			モデルケース
		施設種別	主な事業手法	主な活用方法	主な活用リーグ	面的連携手法 ◆民間資本が入るもの	特徴的なステークホルダー	付帯・連携機能 ※次ページ詳細	
高集客型 A.	<ul style="list-style-type: none"> <li>大規模都市 (100万人～)</li> <li>大規模都市商圏</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大型アリーナ</li> <li>人工芝スタジアム</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>民設民営</li> <li>PFI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スポーツ興行</li> <li>非スポーツ興行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>B.PREMIE R</li> <li>NPB</li> <li>J1</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆民間開発</li> <li>◆再開発事業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>デベロッパー</li> <li>プロモーター</li> <li>IT企業</li> <li>人気テナント</li> <li>投資機関</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>居住人口確保</li> <li>滞在人口確保</li> <li>日常利用促進</li> <li>誘客・消費創出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>関内駅周辺エリア</li> <li>長崎スタジアムシティ</li> <li>HOKKAIDO BALLPARK F VILLAGE</li> </ul>
地方アリーナ型 B-①	<ul style="list-style-type: none"> <li>中規模都市 (20～100万人)</li> <li>中規模都市商圏</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>中型アリーナ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>民設民営</li> <li>PFI</li> <li>指定管理者制度</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スポーツ興行</li> <li>非スポーツ興行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>B.PREMIE R</li> <li>B.ONE</li> <li>SV</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆再開発事業</li> <li>◆都市公園事業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地場企業</li> <li>プロモーター</li> <li>観光組織</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>滞在人口確保</li> <li>日常利用促進</li> <li>誘客・消費創出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>沖縄サントリーアリーナ周辺エリア</li> <li>長野市南部エリア</li> </ul>
スタジアム型 天然芝 B-②	<ul style="list-style-type: none"> <li>大・中規模都市 (20万人～)</li> <li>大・中規模都市商圏</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大型天然芝スタジアム</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PFI</li> <li>指定管理者制度</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スポーツ興行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>J1</li> <li>J2</li> <li>リーグワン</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆再開発事業</li> <li>◆都市公園事業</li> <li>・公有地活用/公共整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地場企業</li> <li>観光組織</li> <li>非営利法人</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>滞在人口確保</li> <li>日常利用促進</li> <li>誘客・消費創出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>広島市中央公園周辺エリア</li> <li>亀岡駅周辺エリア</li> </ul>
地域密着型 B-③	<ul style="list-style-type: none"> <li>小規模都市 (~20万人)</li> <li>中・小規模都市商圏</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>小型天然芝スタジアム</li> <li>小型アリーナ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>指定管理者制度</li> <li>公設公営</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スポーツ興行</li> <li>市民利用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>B.ONE</li> <li>B.NEXT</li> <li>V</li> <li>J2</li> <li>J3</li> <li>リーグワン</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆再開発事業</li> <li>◆都市公園事業</li> <li>・公有地活用/公共整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地場企業</li> <li>非営利法人</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日常利用促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アシックス里山スタジアム</li> <li>開成山エリア</li> </ul>

## 2-c. スポーツコンプレックスの種類の検討 | 核となるスタジアム・アリーナの区分

**【参考】**みるスポーツ施設にも多様な種別があり、その規模により用途が異なる。アリーナは興行として活用しやすい一方、スタジアムは芝の種類により興行活用の難易度が異なる

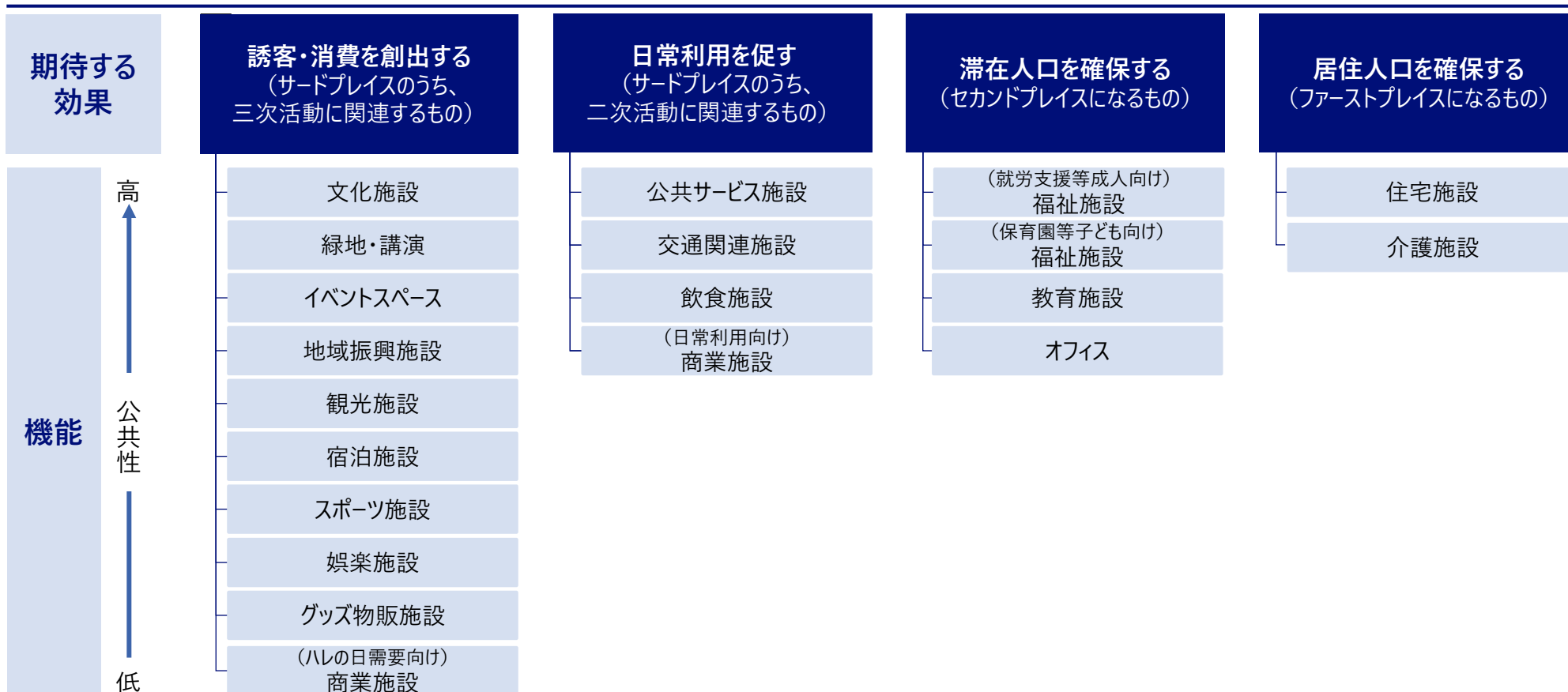
	施設種別	イメージ	収容人数目安	主な用途	代表施設	
小規模 ↑ 大規模	1 アリーナ (小)	・ ライブのみならず、 宴会等にも利用される施設	・ 3,000人	・ バスケットボール ・ ライブ (超小規模)	・ 福岡サンパレス Bunkamura	B.ONE基準 3,000~
	2 アリーナ (中)	・ カンファレンスや企業の展示 会も行われる施設	・ 5,000人	・ 相撲 ・ バスケットボール ・ ライブ (小~大規模)	・ 横浜BUNTAI ・ オープンハウスアリーナ 太田	Bプレミア基準 5,000~
	3 アリーナ (大)	・ 音楽利用がメインで、一部屋 内競技も行われる施設	・ 10,000~15,000人	・ 格闘技 ・ バスケットボール ・ ライブ (大規模)	・ La La Arena TOKYO-BAY ・ IGアリーナ	
小規模 ↑ 大規模	4 スタジアム (小)	・ スタジアムとしては小規模で 主にサッカーが行われる施設	・ 5,000~10,000人	・ サッカー	・ ミクニワールドスタジア ム北九州 ・ アシックス里山スタジ アム	J3基準 5,000~ J2基準 10,000~
	5 スタジアム (中)	・ ドーム型、屋外型双方が存在 する、アリーナよりも大規模な 施設	・ 15,000~30,000人	・ 野球 ・ サッカー	・ エスコンフィールド HOKKAIDO ・ エディオンピースウイン グ広島	J1基準 15,000~
	6 スタジアム (大)	・ 国内でも最大級の収容人数 を誇る施設	・ 60,000人	・ サッカー	・ 日産スタジアム (横浜国際総合競技場) ・ MUFGスタジアム (国立競技場)	

## 【参考】付帯機能においては、機能から期待する効果で類型化することが可能

- スポーツコンプレックスとして、みる施設に付帯し得る機能を下記の通り整理した。
- これまでの先行事例へのヒアリング調査の結果、付帯機能にはそれぞれ期待する効果があることが分かった。逆に言えば、付帯機能の設計においては、期待する効果を踏まえた機能の組み合わせが重要になると考えられる

### 機能分類例

※専門用語については次ページ参照



## 【参考】人の生活の場と生活行動ごとの消費類型

### 人の生活の場



出所：Ray Oldenburg「The Great Good Place」よりNRI作成

### 人の生活行動ごとの消費類型

表 生活行動の種類と区分

区分	行動の種類
1次活動	睡眠、身の回りの用事、食事
2次活動	通勤・通学、仕事（収入を伴う仕事）、学業（学生が学校の授業やそれに関連して行う学習活動）、家事、介護・看護（入浴・屋内の移動・食事等の手助け）、育児、買い物
3次活動	移動（「通勤・通学」を除く）、テレビ・ラジオ・新聞・雑誌、休養・くつろぎ、学習・研究（「学業」以外）、趣味・娯楽、スポーツ、社会的活動、交際・付き合い、受診・療養、その他

出所：統計局「社会生活基本調査」

## 2-c. スポーツコンプレックスの種類の検討 | 類型

複数の「みる」施設が連携するハイブリッド型は、多くの事例は国内に存在しないものの、大きく3つの推進パターンを確認。スポーツコンプレックス整備の推進手法とも捉えられる

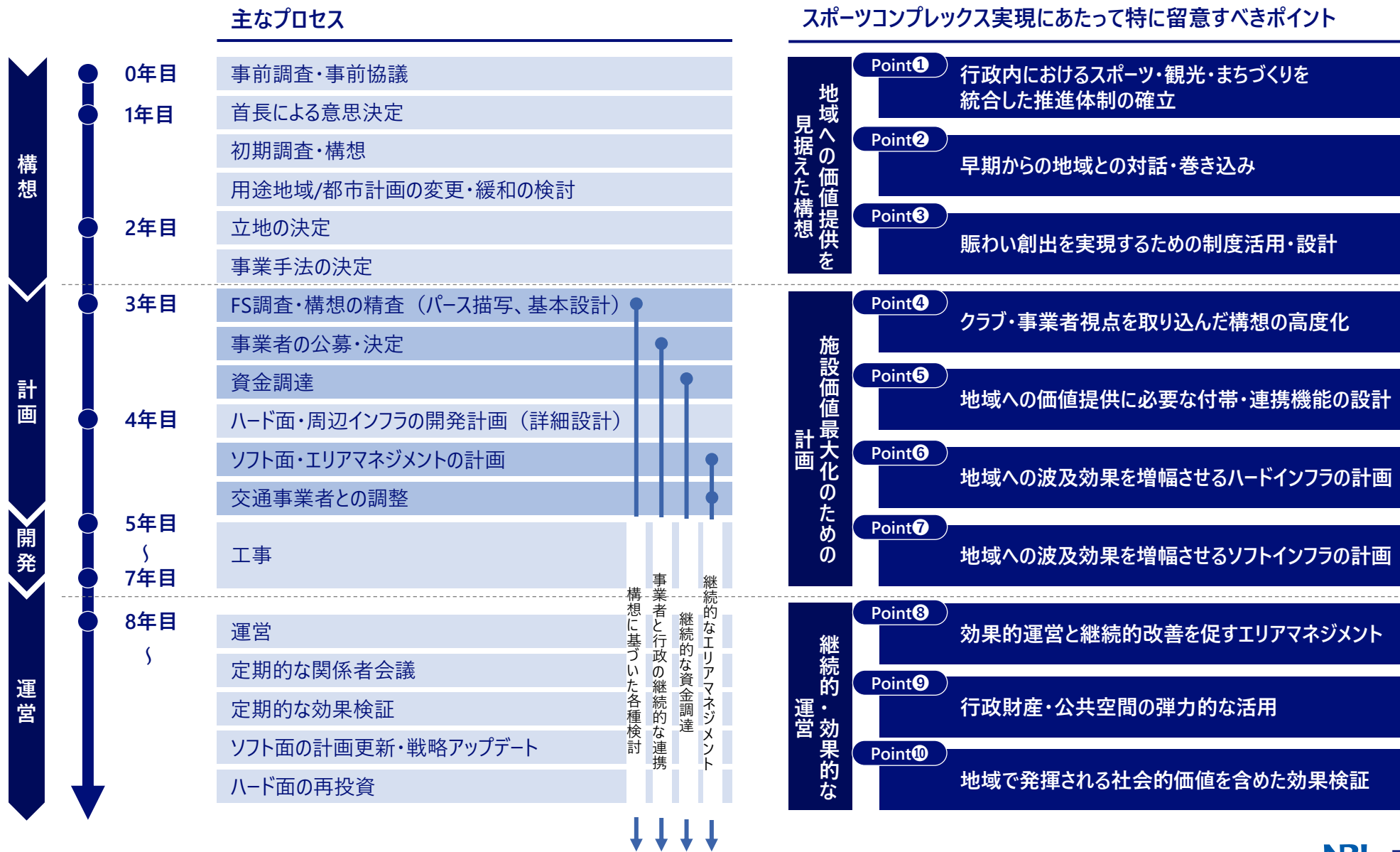
### ハイブリッド型スポーツコンプレックス（複数のみる施設が立地している場合）の事例

事例	エリアマネジメント手法	みる型スポーツコンプレックス			する施設	その他連携機能施設
		A. 高集客	B-1. 地方アリーナ	B-2. 天然芝スタジアム		
<p><b>民間主導型</b></p> <p>長崎スタジアムシティ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>土地～建物の運営をすべて民間（ジャパネットグループ）が担う</li> <li>本拠地とする2クラブの運営まで担うことでスポーツと施設全体のシナジーを創出</li> </ul>		<p>○</p> <p>ハビネスアリーナ</p>	<p>○</p> <p>PEACE STADIUM Connected by SoftBank</p>	<p>○</p> <p>フットサルコート等</p>	<p>○</p> <p>宿泊施設、商業施設、オフィス、大学、観光施設等</p>
<p><b>再開発事業型</b></p> <p>関内・関外エリア</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>横浜市による旧市庁舎街区の再開発事業を通じたエリアマネ団体を中心に地域一体的に設計</li> <li>再開発街区の事業者である三井不動産や横浜DeNAベイスターズ、YOKOHAMA文体等の協議により今後のエリアマネについて検討中</li> </ul>	<p>○</p> <p>横浜スタジアム</p>	<p>○</p> <p>横浜BUNTAI</p>		<p>○</p> <p>横浜武道館</p>	<p>○</p> <p>宿泊施設、エンタメ施設、病院、商店街等</p>
<p><b>都市公園型</b></p> <p>等々力緑地</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>東急株式会社を代表企業とし、富士通、大成建設、川崎フロンターレなど複数の企業により設立されたSPC川崎とどろきパークが公園全体の管理運営を担う</li> </ul>		<p>○</p> <p>東急ドレッセ とどろきアリーナ</p>	<p>○</p> <p>Uvanceとどろきスタジアム by Fujitsu</p>	<p>○</p> <p>陸上競技場 野球場 サッカー場 テニスコート等</p>	<p>○</p> <p>広場、釣池、店舗（企画中）等</p>



## 2-d. スポーツコンプレックス推進のポイントの整理

# 行政がスポーツコンプレックスを推進する概略プロセスとそのポイントは、下記の通り

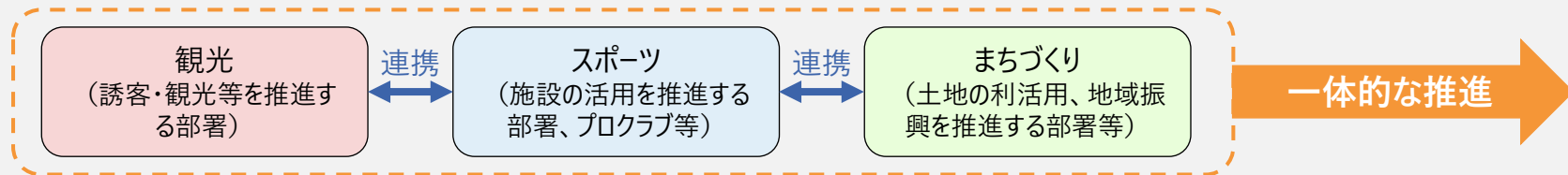


## 行政によるスポーツコンプレックス推進のポイント

### Point① 行政内におけるスポーツ・観光・まちづくりを統合した推進体制の確立

#### 共通のポイント

- スポーツコンプレックスの推進における検討事項は広範にわたり、単一の部署のみで検討することが難しい。その中では、**行政内において複数部局を横断的に連携する体制の構築**が非常に重要である
- 体制構築のために、具体的には、**スポーツコンプレックスの推進（特に施設－地域との連携）**を担うような部署を新たに設置すること、複数のステークホルダーが参加する、スポーツコンプレックスの推進についての検討を行う**会議体を設ける**といった施策が考えられる
- 体制構築後には、なぜスポーツコンプレックスの整備に取り組むのか、**自治体としての理念や目的を整理**することが望ましい



#### 具体事例

##### 「縦割り」ではない推進体制 @SAGAアリーナ周辺エリア

- 飲食店レベルの詳細な調整を含め、**県と市が「縦割り」にならずに一体的に協議を行い、まちづくりと一体的に推進**
- 佐賀県に「SSP※推進局」を設置し、**スポーツ政策、施設利活用を一元的に実施、さらに観光との一体的な推進を実施**

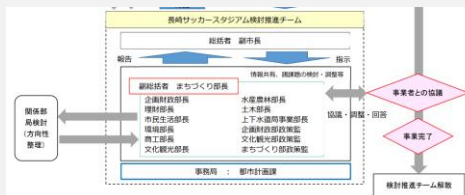
※SAGAスポーツピラミッド構想



市の保有する道路を、県が連携しつつ、「サンライズストリート」として整備した

##### 複数部署を巻き込んだ検討体制、新部署の設立 @長崎スタジアムシティ

- 行政内において、**まちづくり部、文化観光部など複数の部署を巻き込んだ検討体制を構築**することで、**観光・スポーツ・まちづくりの一体的な検討を実施**
- スタジアムの開業に向け、**市民の意識醸成や市全体の一体感づくりを目的として、「スタジアムシティ連携推進室」を設置**



複数部署の巻き込み

## 行政によるスポーツコンプレックス推進のポイント

### Point② 早期からの地域との対話・巻き込み

#### 共通のポイント

- 初期段階からステークホルダーの期待を整理し、構想や運営に反映することで、プロクラブが地域に貢献する場を実現し、施設の稼働率向上も目指すことができ、地域住民にメリットを感じてもらえる
- 具体的には、構想・設計段階から、地元住民や地元の経済団体等への意見聴取を実施することが考えられる
- 特に、開発を円滑に進めるため、早い段階から、**渋滞・騒音問題等の大規模施設が生む「負の外部性」とそれに対する対応策を、地域住民に丁寧に説明することが重要である**
- さらに、プロクラブの持つ集客力や知名度を最大限活用し、地域への価値還元を行うために、**プロクラブとも緊密な連携**を行うことが重要である

#### 具体事例

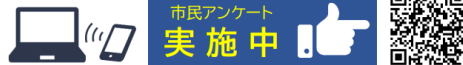
##### 市民のニーズ調査

###### @開成山エリア

- 施設の活用における計画の策定にあたり、**各種市民団体やプロクラブへのヒアリングを行い、その結果を施設の機能や規模の検討に活用**
- **アンケート等で得る市民からの声を、施策の検討に活用。**

2021年7月19日～8月1日  
施設利用市民アンケート

開成山地区体育施設をよりよくするために、あなたの“想い”を



- 行政が、施設の改修にあたって市民に対するアンケート調査を実施

出所：画像は郡山市提供

#### 類型別のポイント

##### ② 地方アリーナ

##### ④ 地域密着 ※特にアリーナ

- **地域住民の利活用を見据えた、地域住民の巻き込み：**運営上、地域住民に利活用をいただくことで収入を増加させる（経済的価値の増加）のみならず、地域貢献としての社会的価値を生み出すことが特に重要になる。そのため、地域住民の利活用を促進するために、構想段階から議論に参加をいただく、またはアンケート調査などを行うことで、設置に関する納得感の醸成、またニーズ調査を行うことが重要  
※特に改修の場合は、従来市民がどのように利用していたかを把握し、それらの利用が継続できるよう調整を行うことも考えたい

##### 指定管理業務の早期発注

###### @沖縄サントリーアリーナ周辺エリア

- **供用開始前から指定管理業務を発注**することで、竣工後迅速に施設の活用ができるような体制を整えた
- 指定管理者の沖縄アリーナ株式会社は、クラブの運営を行う沖縄バスケットボール株式会社と同一のグループに属するため、**設計段階から、クラブの利活用について検討することが可能であった**



出所：琉球ゴールデンキングスHP

## 行政によるスポーツコンプレックス推進のポイント

### Point③ 賑わい創出を実現するための制度活用・設計

#### 共通のポイント

- スポーツコンプレックスの核となるスタジアム・アリーナが立地する敷地やその周辺地域の**用途地域の変更**や**公募設置管理制度（Park-PFI）**、**港湾環境整備計画制度（みなと緑地PPP）**の導入により、収益を生む商業機能の整備や都市公園、港湾の柔軟な運用を実現することができる
- 都市公園等においては収益性の高い付帯機能の整備が難しいが、自治体と施設整備の事業主体や施設管理主体との**丁寧な協議により柔軟な運用を実現できるケースもある**ことから、そうした可能性についても議論することが望ましい

#### 具体事例

##### 賑わい増強のための制度設計 @関内駅周辺エリア

- 横浜スタジアムの増築工事にあたり、市が国の承諾を得て**横浜市公園条例を改正**し、スタジアムが立地する横浜公園の**建蔽率を38%まで引き上げた**
- また、増築時には負担付き寄付とし、**市は、横浜公園の管理許可を運営会社に与え**、公園内でのビアガーデン開催やキッチンカーの長期的な設置等を実現している



ハマスタBAYビアガーデン

出所：横浜市「市第8号議案 横浜市公園条例の一部改正」、「市第13号議案 公園施設の負担付き寄付の受納」

#### 類型別のポイント

##### ① 高集客

- **用途地域の変更**や**地区計画による容積率緩和**：地価の高い都心・好立地に位置する場合、事業採算性を高めるには複合化が必須となる場合も多い。用途地域の変更等を行い、オフィス・ホテル・商業等の高収益機能を併設できるよう調整することが重要である。

##### ③ 天然芝スタジアム

- **スタジアム外での売上獲得のための制度活用**：天然芝の保全上、フィールドの稼働日数が限られるため、周辺の公園・広場部分での事業が収益性向上の重要な要素となる。Park-PFIや設置管理許可を活用し、非興行日も売上獲得が望める商業施設や広場の設置が重要である。

##### ④ 地域密着

##### Park-PFI、みなと緑地PPPの導入

###### ▼ 広島市中央公園周辺エリア

- Park-PFIを活用して広場（ひろしまゲートパーク）等を整備。**商業施設（シmintひろしま）の設置や柔軟なイベント利用を可能にした**

###### ▼ TOTTEI KOBE

- 「港湾環境整備計画」の認定を受け、アリーナを核とし、港を緑化したTOTTEI PARKを官民一体で整備



広島市中央公園内ゾーン

出所：ひろしまスタジアムパークプレスリリース、TOTTEI KOBE プレスリリース

## 行政によるスポーツコンプレックス推進のポイント

### Point④ プロクラブ・事業者視点を取り込んだ構想の高度化

#### 共通のポイント

- 指定管理等の事業期間を標準的な3～5年ではなくより長期（30年等）に設定することで、管理運営を行う事業者が長期的な視点で設備投資や人材育成を行う環境を構築できる
- また、コンセッション方式の導入により、事業者は運営権を活用した資金調達や自由度の高い収益事業の展開が可能となる。これにより、周辺エリアへの追加投資や柔軟な施設改修が容易となり、事業者が持続的なまちづくりへ参画するインセンティブを創出できる
- 設計段階において、プロクラブとの業務アドバイザー契約を締結する等、リーグ基準への適合やプロクラブの視点を設計に直接反映させられる体制を構築することで、プロクラブの持つ価値を最大限発揮できる施設を整備することができる
- 核となる施設の管理運営者が管轄するエリアを広く設定するとエリアの活性化は実現しやすいが、事業者の負担は大きくなる。そのため、自治体と事業者間での協議により、最適な仕組みの検討が求められる

#### 具体事例

##### 運営の自由度を高める事業手法

###### ▼長居公園周辺エリア

- 大阪市は指定管理期間を一般的な期間より長い30年とし、一般社団法人セレッソ大阪スポーツクラブが自由度高く運営できるよう、柔軟に対応



IGアリーナ

###### ▼IGアリーナ周辺エリア

- アリーナ初のBTコンセッション方式を採用。県の負担を低減しながら事業者の裁量を高め、事業者による投資や事業展開の可能性を拡大

#### 類型別のポイント

##### ③天然芝スタジアム

- 長期指定管理による民間活力の活用：フィールドの稼働日数や使用用途が限られ、収益性の向上が比較的難しいスタジアムの運営・管理では、指定管理期間を標準より長期の期間とする等により、民間のノウハウを適用するインセンティブの付与が重要である

##### ④地域密着

- スポーツ以外の興行に対応する設計：コンサート等、スポーツ以外の興行の実現可能性を高めるため、芝への影響を最小限にステージスペースを確保できるような可変性や吊物の荷重に対応する屋根鉄骨の設計を検討することが望ましい

##### 設計時のプロクラブ視点の取込

###### @沖縄サントリーアリーナ周辺エリア

- 設計段階から、プロクラブに監修業務を発注
- 主なアリーナ利用者となるプロクラブの視点を取り入れることで、開業直後から高稼働を実現



## 行政によるスポーツコンプレックス推進のポイント

### Point⑤ 地域への価値提供に必要な付帯・連携機能の設計

#### 共通のポイント

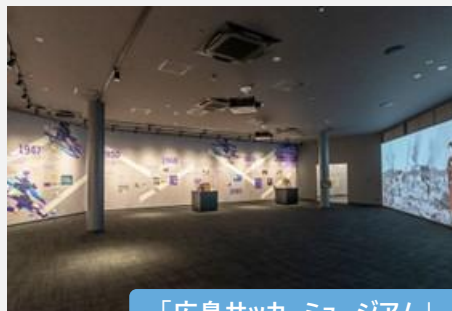
- まちづくりビジョンで目指す姿や立地する自治体の特性を踏まえて付帯機能を検討することで、スポーツコンプレックスの収益性を向上させたり、地域住民への価値提供を促進することが可能である
- 例えば、大都市圏や観光都市では、宿泊・観光・エンタメ施設等、**域外需要を高め、取り込む機能**の、居住者が多い地域では、教育・保育・健康医療施設等の**地域住民の日常利用を想定した機能**の整備等が想定される
- 付帯機能検討の際には、**建設費高騰を見込んだ整備費用算定を行う**等、昨今の情勢を踏まえ、実現可能性の担保に努めることが望ましい（予算確保等のため、費用算定等は構想段階での実施を推奨）
- 必ずしも同一敷地内に付帯機能整備の必要はなく、周辺の既存施設との機能分担や連携も視野に入れ、**エリア全体に必要な機能を充足**させることを検討されたい

#### 具体事例

#### 地域性を加味した機能設計

##### ▼広島市中央公園周辺エリア

- 広島サッカーミュージアムをスタジアム内に整備。「平和×スポーツ」という広島ならではのストーリーを体験できる観光拠点を整備し、近隣の観光地からの回遊を促進



「広島サッカーミュージアム」

##### ▼長崎スタジアムシティ

- 観光都市である特性を活かし、スタジアムビューを楽しめるホテルやジップライン等の**エンタメ機能を整備し観光地としての機能を強化**

#### 類型別のポイント

##### ①高集客

- **既存機能とのシナジーを見据えた差別化要素の付加**：すでに周辺に多様な施設が存在するケースが多いと考えられるため、そこでしか体験できない差別化された機能を付加し、既存施設との競合を避けつつ相乗効果を生むことが考えられる

##### ②地方アリーナ

##### ③天然芝スタジアム

##### ④地域密着

- **日常的な人流を創出する機能の整備**：非興行日には地域住民の利用が主となることから、日常的に地域住民が訪れる理由となる機能を戦略的に組み込み、平日の稼働と地域の生活拠点としての価値を確保することが重要である

#### 日常利用を促進する機能設計

##### ▼長崎スタジアムシティ

- オフィスビルをスタジアムシティ内に整備。県内最大級の賃貸オフィスとして非興行日にも**数千人規模の従業員が日常的に行き交う「働く場」としての賑わいを創出**



長崎スタジアムシティ内オフィス  
「STADIUM CITY NORTH」

##### ▼亀岡駅前周辺エリア

- 保育園、木育広場、コワーキングスペースをスタジアムと一体的に整備し、**平日の子供・親世代の需要を取込**

## 行政によるスポーツコンプレックス推進のポイント

### Point⑥ 地域への波及効果を増幅させるハードインフラの計画

#### 共通のポイント

- 興行日の多数の観客を受け止められる**アクセス道路やペDESTリアンデッキ、地下道路等のインフラの整備**によって**動線設計**を行い、渋滞等の交通問題を防ぎつつ、地域への送客を実現し、地域住民にもスポーツコンプレックスのメリットを還元できる
- 最寄駅等からスタジアム・アリーナへの動線上においては、**車線削減による歩道拡幅や道路占用許可の活用による沿道へのテラス席設置**等を組合せ、ウォークアブルな空間を行政主導で整備することで、来場者の公共交通機関の利用を促進し、まちに興味をもってもらうきっかけとなる

#### 具体事例

##### ペDESTリアンデッキの整備 @広島市中央公園周辺エリア

- エディオンピースウイング広島が立地する**中央公園内に存在する広島城をはじめとした多様な施設や、公園と隣接する平和記念公園との回遊性を高めるために「ペDESTリアンデッキ」を整備**
- 整備にあたっては**人流量等の調査に基づき、方向や道幅を検討**



出所：画像は広島市提供

#### 類型別のポイント

##### ①高集客

- **大量の観客を受け入れる動線整備**：施設規模が大きく、数万人の観客が一齐に移動するため、近隣生活道路への流入を防ぐペDESTリアンデッキや地下通路等の整備が重要である

##### ③天然芝スタジアム

##### ②地方アリーナ

- **車文化を受け止めるパーク&ライド**：地域特性上、自家用車で来場者が多いが、敷地内駐車場だけではキャパシティ不足であるため、周辺の遊休地を活用した駐車場確保等の方策が重要である

##### 歩道の拡張と活用 @SAGAアリーナ周辺エリア

- 佐賀駅からアリーナへのアクセス道路「サンライズストリート」において、**車線を削減して歩道を拡幅**
- サンライズストリート沿いには、**SUNRISE BOX（交流施設）、SUNRISE POCKET（公園）、SS広場（交流スペース）も整備**



出所：佐賀市公式HP

## 行政によるスポーツコンプレックス推進のポイント

### Point⑦ 地域への波及効果を増幅させるソフトインフラの計画

#### 共通のポイント

- 興行日等の需要変動に合わせて、**シャトルバス・広域バスの運行や公共交通機関の増便**を行政が実施、または交通事業者と調整し、来場者の円滑な輸送と渋滞緩和を実現することが望ましい
- **シェアサイクル等の二次交通やMaaSを導入**し、日常利用の方の交通手段の確保や最寄駅や駐車場からのラストワンマイルの補完を実現することが考えられる。行動の自由度の高いシェアサイクル等の活用によって、周辺観光地への回遊性を高めることができる

#### 具体事例

##### 独自仕様のシェアサイクル整備と、回遊促進策の実施

##### ▼アダストリアみとアリーナ周辺エリア

- 水戸市内に整備されている「みとチャリ」と茨城ロボッツがコラボし、**特別装飾を施した自転車を作成**
- 茨城ロボッツによるエリアマップや、**選手による特別音声案内やB.旅御朱印カード付きの水戸を舞台にした回遊型イベント「水戸まちなかクエスト by IBARAKI ROBOTS」施策を実施**。まちの回遊や「みとチャリ」の利用を促進している



茨城ロボッツpresents  
「まちなか回遊MAP」



水戸まちなかクエスト by  
IBARAKI ROBOTS



#### 類型別のポイント

##### ②地方アリーナ

##### ③天然芝 スタジアム

##### ④地域密着

##### • 二次交通の補完：

地方部等、公共交通機関による細やかな交通網の整備が実現しにくいエリアでは、フィーダーバス（幹線と接続して支線の役割をもって運行される交通）やシェアサイクル、オンデマンドバス・タクシー等のMaaSの整備により、日常利用者の交通手段を確保することが考えられる

##### バスの充実

##### ▼沖縄サントリーアリーナ周辺エリア

- プロクラブが費用を負担し、無料シャトルバスを運行
- **駐車場を経由する2つのルート**を設けることで**駐車場を分散させ、交通渋滞を抑制**

##### ▼SAGAアリーナ周辺エリア

- 佐賀市と連携し、**市営バスを増便**し、興行日の混雑を緩和。周辺商業施設と連携したパーク＆ライドの取組も実施



沖縄サントリーアリーナ行き  
シャトルバスルート



## 行政によるスポーツコンプレックス推進のポイント

### Point⑨ 行政財産・公共空間の弾力的な活用

#### 共通のポイント

- 道路占用許可、河川敷地占用許可準則の特例等、エリア内の公共空間の活用を可能にする制度活用を促進し、スタジアム・アリーナの集客力をエリア全体へ波及させることが望ましい
- 行政財産の使用許可を柔軟に運用し、スポーツ施設内外（スポーツ施設内壁面やフェンス等）の広告収益を運営事業者の収入として認める等の手法により、公費負担（指定管理料）の削減と事業者の収益性向上を両立させることが望ましい

#### 具体事例

##### 行政財産の使用許可

##### @開成山エリア

- アリーナ内壁の常設広告について、行政財産の使用許可を市からアリーナの運営管理事業者に与え、事業の収益性向上に寄与



出所：施設HP

#### 類型別のポイント

##### ②地方アリーナ

##### ③天然芝スタジアム

##### ④地域密着

- 公共空間の活用による興行日の来訪者満足度の向上：周辺に滞留スポットが少ないエリアでは、試合前後の時間を楽しむ場所が不足し、顧客満足度の低下や直行直帰を招きやすい
- そのため、行政が駅前広場やアクセス道路を積極的に開放し、キッチンカー出店やマルシェ開催を可能にすることで、来場者が地域に滞留し、その地域での食や体験を楽しめる環境を創出することが重要である

#### 公共空間の活用

##### ▼亀岡駅前周辺エリア

- 試合開催日に合わせ、スタジアム前の駅前広場でマルシェを開催

##### ▼SAGAアリーナ周辺エリア

- アリーナへのアクセス道路「サンライズストリート」において、沿道店舗によるテラス席の設置やキッチンカー出店を許可・促進し、道路空間を賑わいの場として活用



亀岡駅前周辺エリア内広場での「かめおかecoマルシェ」

出所：かめおかコンベンションビューローHP、佐賀市 プレスリリース

## 行政によるスポーツコンプレックス推進のポイント

### Point⑩ 地域で発揮される社会的価値を含めた効果検証

#### 共通のポイント

- スポーツコンプレックスの存在により発現している効果を示す指標や社会的価値の測定を実施する等、スポーツコンプレックスが地域へもたらしている価値の大きさを可視化することで、スポーツコンプレックスの運営方法の見直しのみならず、市民の理解醸成、自治体内での議論やスポンサーシップの営業時の材料としても活用することができる
- 効果検証の手法としては、居住人口・昼間人口、地価、歩行者量等を指標とした定点観測や、WTP（Willingness To Pay：支払意思額）等を活用したSROI（Social Return on Investment：社会的投資収益率）による社会的価値の可視化等が考えられる
- 定点観測を実施するためには、スポーツコンプレックス整備以前からのデータ蓄積（既存統計等の活用や整備前からのデータ収集等）を行いつつ、供用開始後の継続的なデータ取得のための仕組み（データ取得方法の明示・担当の決定、委託時の要求水準等に組み込む等）を検討することが望ましい
- 社会的価値の具体的な例としては、スポーツ実施率・スポーツ観戦行動率・Well-beingの向上、シビックプライド・環境意識の醸成等が考えられる

#### 具体事例

##### エリアへの波及効果を示す 指標の定点観測

##### ▼HOKKAIDO BALLPARK F VILLAGE

- 2023年の公示地価では、住宅地上昇率全国トップ10を札幌が2年連続で独占
- 地価を定点観測し、スタジアム整備による周辺エリアの魅力度を地価上昇率で測定することができる



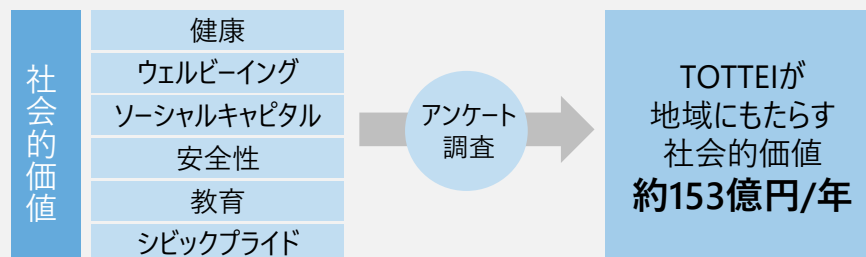
HOKKAIDO BALLPARK  
F VILLAGE 概観

##### ▼あなぶきアリーナ香川周辺エリア

- 大規模ライブ開催時に駅前や約1km離れた商店街でも人流の増加を観測

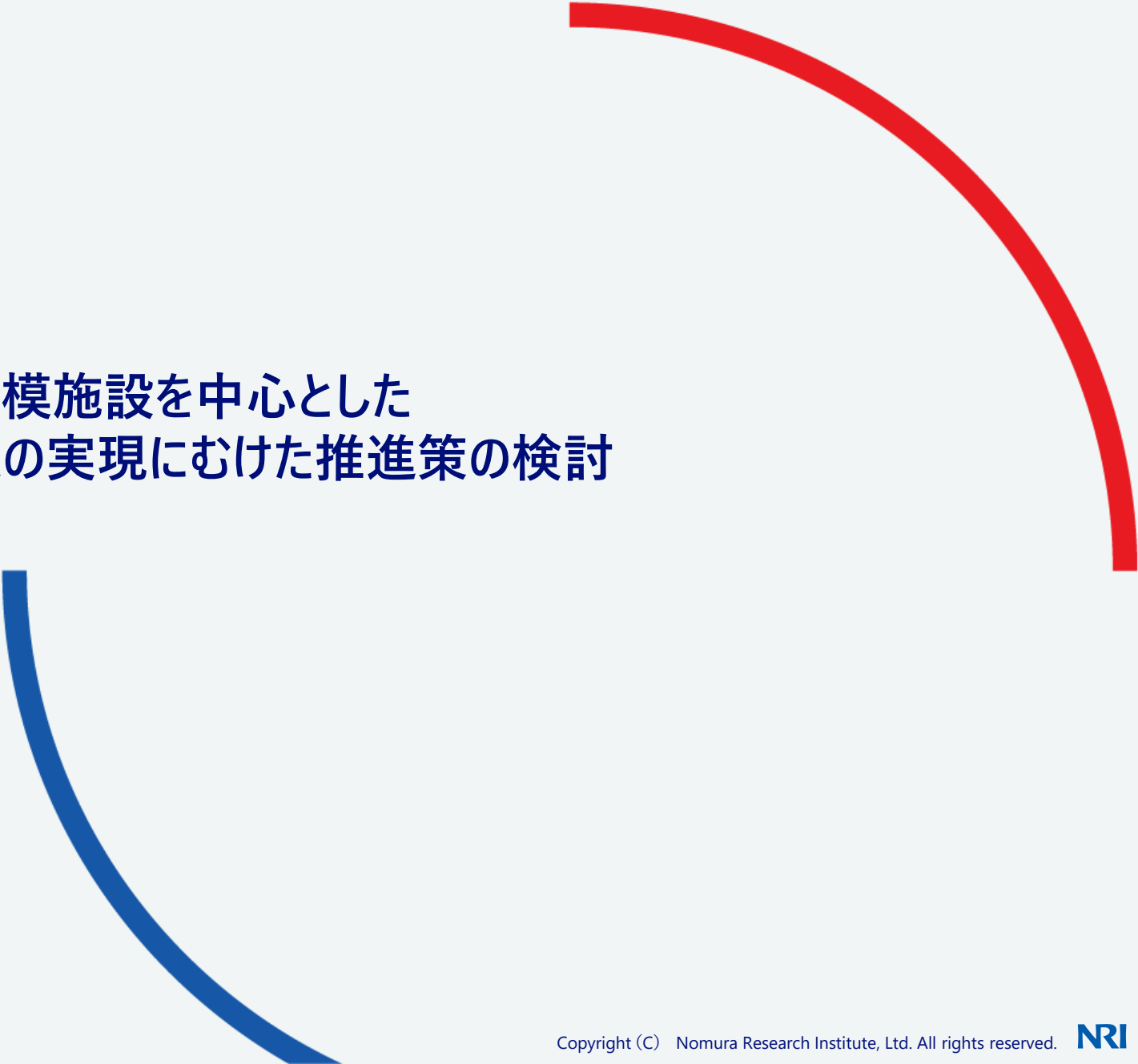
##### 社会的価値の測定 @TOTTEI KOBE

- GLION ARENA KOBEの運営会社と同志社大学との共同研究により、上記アリーナを核とするエリア「TOTTEI KOBE」が地域にもたらす社会的・経済的価値を算出
- 社会的価値は、健康、ウェルビーイング、ソーシャルキャピタル、安全性、教育、シビックプライドの6項目で合計約153億円/年と算出された



出所：日本経済新聞「日本ハム新球場「北海道ボールパーク」効果で住宅地の地価上昇...北広島市が全国1～3位独占」  
読売新聞「アリーナこけら落とし...周辺の入出 5～9割増」  
画像は施設提供

出所：同志社スポーツビジネスラボ「株式会社One Bright KOBEとの共同研究結果について」  
図は上記サイトをもとにNRI作成  
Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.



### 3. 国内における大規模施設を中心とした スポーツコンプレックスの実現にむけた推進策の検討

### 3. スポーツコンプレックスの実現にむけた推進策の検討 | 概要

## スポーツコンプレックスの実現に向けた推進策の検討を行うため、調査結果を下に、委員会において議論を行った

#### 目的

- スポーツコンプレックスの実現に向けた推進策の検討を行うため

#### 主な成果物

- 本報告書

#### 実施事項

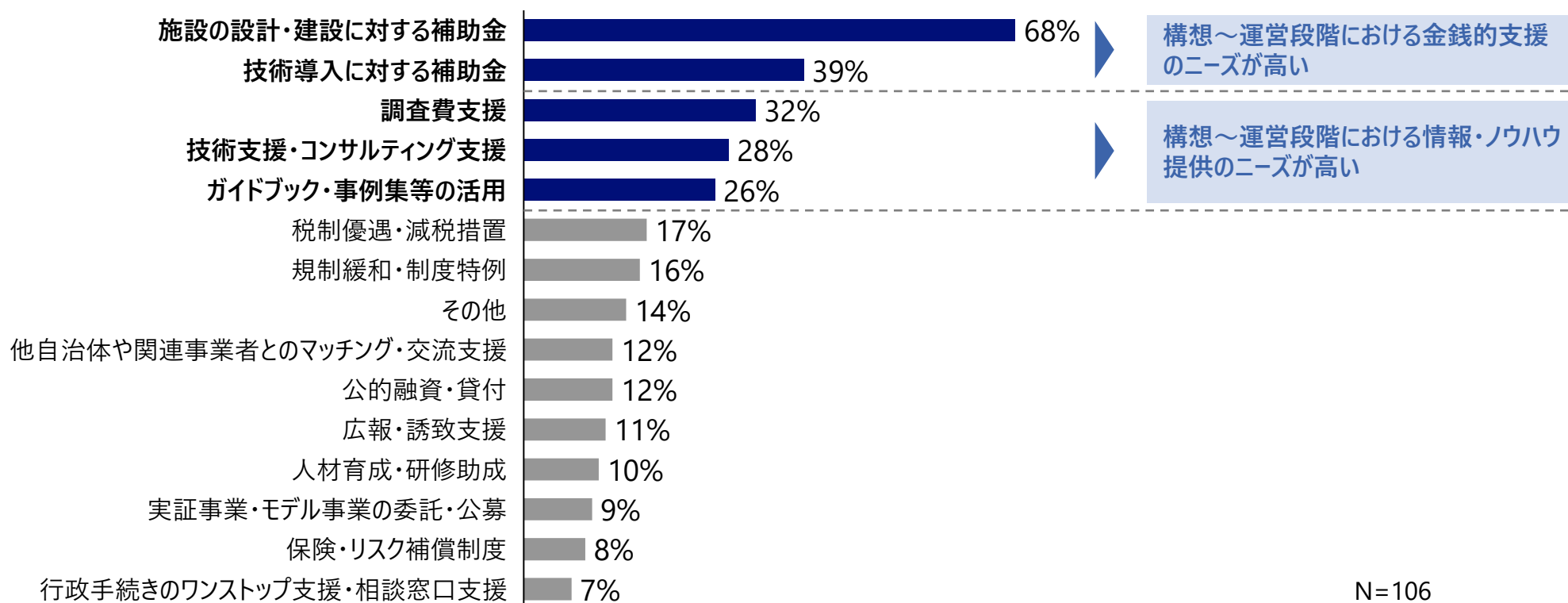
デスクトップ調査	アンケート調査	ヒアリング調査	委員会における議論
<ul style="list-style-type: none"><li>• 国内における、既存のスポーツコンプレックスに活用可能な支援策についての調査を実施</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• アンケート調査の回答結果における、政策支援に対するニーズを抽出し整理</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ヒアリング調査の中で、政策支援に対するニーズを伺い、伺ったご意見を整理</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 各種調査結果を整理し、整理結果を下に有識者からご意見を聴取</li></ul>

### 3. スポーツコンプレックスの実現にむけた推進策の検討 | アンケート調査

## アンケート調査の結果、国に期待する支援として最もニーズを集めているのは金銭的支援、次いでニーズを集めているのは情報・ノウハウ提供であった

- アンケート調査の結果、国に期待する支援として最もニーズが高かったのは、「施設の設計・建設に対する補助金」、次いで「技術導入に対する補助金」であり、企画から運営に至るまでの一連の流れにおける、金銭的支援のニーズが高いことが伺えた。
- 「ガイドブック・事例集等の活用」や「調査費支援」、「技術支援・コンサルティング支援」といった、情報・ノウハウ提供についても、一定のニーズが存在することが伺えた。

#### 国に期待する支援（複数選択）

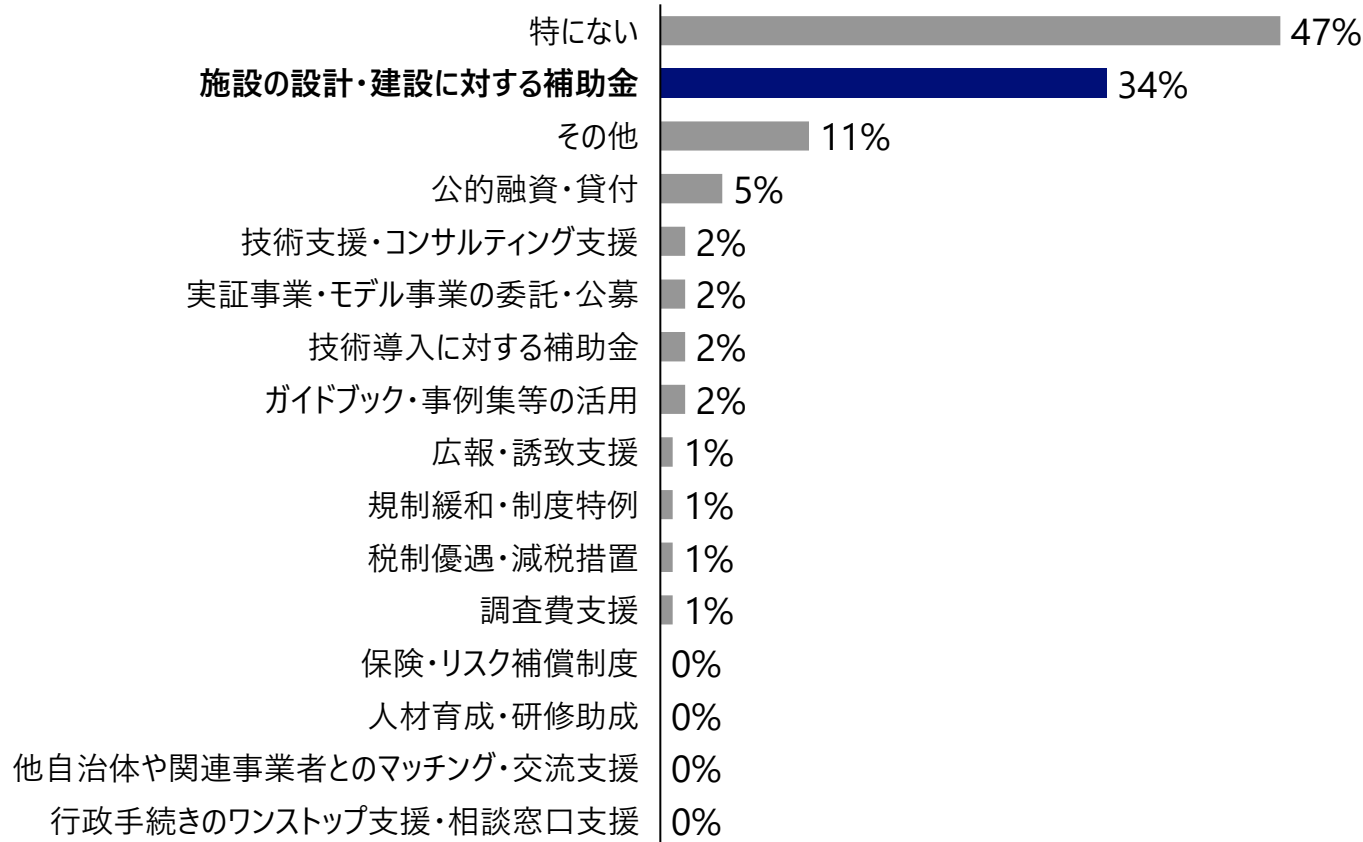


N=106

### 3. スポーツコンプレックスの実現にむけた推進策の検討 | アンケート調査

## 36%の施設が、既に「施設の設計・建設に対する補助金」を活用していることが分かった

- アンケート調査において、「施設の企画において活用した国の支援」についても併せて聴取した。
  - その結果として、施設の設計・建設に対する補助金については、34%の施設が既に活用をしていることが分かった。
- 活用した国の支援（複数選択）



N=106

### 3. スポーツコンプレックスの実現にむけた推進策の検討 | 調査結果の整理

## 調査結果を統合した結果は以下の通り。特に構想・計画/開発段階における金銭的支援、運営段階における調査・コンサルティング支援に対するニーズが高いことが伺える

#### 調査結果整理

【凡例】(デ) : デスクトップ調査から抽出 (ア) : アンケート調査から抽出 (ヒ) : ヒアリング調査から抽出

灰字 : 推進に際して留意すべき結果   : ニーズの高い支援策

支援分類\支援段階		(デ) 特に金銭的支援について、多く存在すると想定		(デ) 十分でない可能性がある
		構想段階	計画/開発段階	運営段階
金銭的支援	補助金・助成金	<ul style="list-style-type: none"> <li>(ア) 回答者の68%が「制度の設計・建設に対する補助金」を回答。</li> <li>(ア) 回答者の39%が「技術導入に対する補助金」を回答。</li> <li>(ア) 回答者の32%が「調査費支援」を回答。</li> <li>(ヒ) 建設費の高騰等に鑑み、「立ち上げ段階」における金銭的支援のニーズが高い。</li> <li>(ヒ) 一部ネガティブな意見も存在。</li> <li>(ア) 回答者の34%が既に活用したと回答しており、多く存在すると想定。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>(ア) 回答者の39%が「技術導入に対する補助金」を回答。</li> <li>(ア) 回答者の32%が「調査費支援」を回答。</li> <li>(ヒ) イベントの実施に対する金銭的支援のニーズが存在。</li> <li>(ヒ) 一部ネガティブな意見も存在。</li> </ul>
	規制緩和・税制優遇	<ul style="list-style-type: none"> <li>(ヒ) 土地利用に関する支援のニーズが高い。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>(ヒ) エリアマネジメント、他事業者との連携に対する規制緩和のニーズが存在。</li> <li>(ヒ) 土地利用に関する支援のニーズが高い。</li> </ul>
非金銭的支援	情報・ノウハウ提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>(ア) 回答者の32%が「調査費支援」を回答。</li> <li>(ア) 回答者の28%が「技術支援・コンサルティング支援」を回答。</li> <li>(ヒ) 構想段階における、コンセプト策定等に関するコンサルティング支援のニーズが存在。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>(ア) 回答者の32%が「調査費支援」を回答。</li> <li>(ア) 回答者の28%が「技術支援・コンサルティング支援」を回答。</li> <li>(ヒ) 経済波及効果、社会的価値についての効果検証・コンサルティング支援に対するニーズが高い。</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>(ヒ) 支援策の周知に対するニーズが存在。</li> </ul>		
	認定	<ul style="list-style-type: none"> <li>(ア) 回答者の26%が「ガイドブック・事例集等の活用」を回答。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>(ア) 回答者の26%が「ガイドブック・事例集等の活用」を回答。</li> <li>(ヒ) 運営段階における好事例共有のニーズが存在。</li> </ul>

### 3. スポーツコンプレックスの実現にむけた推進策の検討 | 課題と対応する支援策

## スポーツコンプレックスの推進にあたり、本事業で把握した課題と対応する支援策を①～⑥に整理した

■ 調査結果、委員会でいただいた意見を踏まえ、本事業で把握した課題と、その課題に対応する支援策を整理した。

#### ヒアリング調査で聴取した意見の整理

把握した課題		対応する支援策	
		支援策	期待される効果
a	<b>【価値算定の難しさ】</b> -発揮している価値が不明瞭であるために、市民からの賛同が得づらい。予算確保が難しい、補助金の申請が難しい、また改修計画等の策定が難しいなどの問題が発生している	① <b>【効果検証手法の確立、活用促進】</b> -他事例との横並び比較が可能になるような、効果検証フレームワークの作成、またその活用支援	先進事例の組成
b	<b>【検討指針の不存在】</b> -地域連携の重要性について理解しているものの、具体的な進め方の指針がない	② <b>【エリアに対する伴走支援】</b> -構想段階におけるコンセプトプランの策定、また運営段階における運営の高度化を目的としたコンサルティング支援	
c	<b>【規制による障壁】</b> -特に「高集客型」の施設において、何らかの規制が収益の拡大、エリアとの連携を促進するうえでの障壁となっている可能性がある	③ <b>【事例の認定、事例集作成】</b> -先進事例の認定、好事例の共有、認知拡大を目的とした事例集の作成 ※規制緩和に関する対応策を含めることが効果的と想定	概念認知の拡大
d	<b>【概念、好事例の普及不足】</b> -スポーツコンプレックスの定義等は現在本事業において検討中であり、「どのような事例を目指すべきであるか」は現状明らかになっていない。かつ、スポーツコンプレックスという概念は現状において普及していない	④ <b>【セミナーの開催】</b> -スポーツコンプレックスに関する概念の認知拡大、意識醸成を目的とした、自治体向け/クラブ向けセミナーの開催 ※規制緩和に関する対応策を含めることが効果的と想定	
e	<b>【建設費の高騰】</b> -建設にかかるコストが膨れ上がっているため、自治体・民間企業の独力、また連携をする場合であっても、建設費を賄うことができない	⑤ <b>【ガイドブックの作成】</b> -スポーツコンプレックスの推進に関する具体的な行動を指南するための、ガイドブックの作成・公開 ※規制緩和に関する対応策を含めることが効果的と想定	
		⑥ <b>【補助金等の金銭的支援】</b> -特に構想、企画/開発段階における、補助金等の金銭的支援	事例数の拡大

### 3. スポーツコンプレックスの実現にむけた推進策の検討 | 支援策の優先度

## いただいたご意見、また予算案※を踏まえ、政策支援の展開案を整理した

- 前頁における①～⑥の支援策、委員会にていただいたご意見、また予算案※を基に、支援策の優先度を議論した。その結果、目指すべき事例の不明瞭さ、建設費の高騰などを踏まえ、**既存の施設に対する「スポーツコンプレックス化」を推進する**、またそれによって**先進事例の組成に寄与する**ような支援策、また**概念認知の拡大に資する**ような支援策の優先度が高いと整理された。

#### 政策支援の展開（案）

【凡例】 : 支援範囲の拡充 : 継続

期待される効果	実施時期		
	R7（実施中）	R8（実施予定）	R9以降（事務局案）
先進事例の組成	スポーツコンプレックスに関する調査事業 （※本事業を含む概念の調査等）		① 【効果検証手法の確立、活用促進】
	スタジアム・アリーナ先進事例形成事業（構 想段階に対する補助）	② 【エリアに対する伴走支援】	② 【エリアに対する伴走支援】
概念認知の拡大	「多様な世代が集う交流拠点としてのスタジ アム・アリーナ」の拠点選定、事例集の公開	③ 【事例の認定、事例集作成】	③ 【事例の認定、事例集作成】
		④ 【セミナーの開催】	④ 【セミナーの開催】
	スタジアム・アリーナに関するガイドブックの公 開		⑤ 【ガイドブックの作成】
事例数の拡大	スポーツコンプレックス推進事業 （基本構想策定/まちづくり連携への補助）		⑥ 【補助金等の金銭的支援】
	スタジアム・アリーナに関する相談窓口、活用 可能な施策の共有	- スタジアム・アリーナに関する相談窓口、 活用可能な施策の共有	- スタジアム・アリーナに関する相談窓口、 活用可能な施策の共有

※スポーツ庁「令和8年度予算（案）主要事項」

### 3. スポーツコンプレックスの実現にむけた推進策の検討 | 支援策の内容

## R8年度に実施予定の施策について、委員会にていただいたご意見を踏まえ、内容を検討するうえでの主要論点、またその対応案を整理した

#### 支援策における主要論点と内容（案）

支援策	内容		留意点
	主要論点	論点への対応（案）	
② 【エリアに対する伴走支援】 ー構想段階におけるコンセプトプランの策定、また運営段階における運営の高度化を目的としたコンサルティング支援	<p>どのような検討段階にある対象を、主なターゲットとすべきか</p> <p>どのような内容の伴走支援を行うべきか</p>	<p>先進事例の組成を行うため、既に施設を保有しており、運営の高度化を目指すエリアを対象とすべき</p> <p>スポーツコンプレックスの推進に不可欠な、官民（自治体/プロクラブ）連携、また連携が達成されたうえでの、周辺エリアを含めた構想の策定、ブラッシュアップ、人材強化を支援すべき</p>	<p>本年度事業における調査は、スポーツコンプレックスにおける概念の明確化を主に実施したものの、そのため、伴走支援のポイントはまだ不明瞭な部分が残されており、追加での検討が求められる可能性がある。また伴走支援には、施設運営や官民連携に関する専門性が求められると想定される</p>
③ 【事例の認定、事例集作成】 ー先進事例の認定、好事例の共有、認知拡大を目的とした事例集の作成	<p>認定に対し、どのようなインセンティブを与えるべきか</p>	<p>限られた予算の中で、「実利」を与えることが求められる。その中では、認定を受けることで、補助金等の申請に際して、加点措置が受けられるような制度設計を行うことが一案ではないが※書類作成など認定にかかる自治体の負担が課題になっているため、「プッシュ型」の認定を行うことも一案</p>	<p>「プッシュ型」の認定を行う場合は、好事例の探索、選定を「選定者側」が行う必要があるため、追加の調査が求められる</p>
④ 【セミナーの開催】 ースポーツコンプレックスに関する概念の認知拡大、意識醸成を目的とした、自治体向け/クラブ向けセミナーの開催	<p>どのような対象を、主なターゲットとすべきか</p>	<p>スポーツコンプレックスの推進には、運営に対する自治体の参画が不可欠である。そのため、自治体を主なターゲットとして意識醸成を行い、プロクラブ等の巻き込みを推進していくべき。その際、スポーツコンプレックスの考え方を施設の構想・設計に取り入れるという観点から、施設の設置を検討している段階にある自治体は、特に重要なターゲットとなる</p>	<p>実際の行動に移るためには、セミナーにおける意識醸成のみでは不十分である可能性がある。その中では、行動における指針を示した「ガイドブック」が大きな役割を果たす可能性があり、早急な改訂が求められる可能性がある</p>



## 4. スタジアム・アリーナ改革ガイドブック〈第3版〉への反映

#### 4. スタジアム・アリーナ改革ガイドブック<第3版>への反映 | 概要

本事業の内容を「スタジアム・アリーナ改革ガイドブック<第3版>」へ反映するため、当ガイドブックの記載内容を踏まえ、更新・追記すべき内容を整理し、文章案を作成した

### 目的

- 本事業の成果を「スタジアム・アリーナ改革ガイドブック<第3版>」に対する更新・追記の文章素案を作成し、「スタジアム・アリーナ改革ガイドブック<第3版>」改定時において、円滑にスポーツコンプレックスの考え方が反映できる状態とする。

### 主な成果物

- 「スタジアム・アリーナ改革ガイドブック<第3版>」本文の更新・追記の文章案
- 「スタジアム・アリーナ改革ガイドブック<第3版>」概要版の更新・追記の資料案

### 実施事項

#### 反映方針の整理

- 「スタジアム・アリーナ改革ガイドブック<第3版>」の本文ならびに概要版の構成や記載内容を把握
- その上で、本事業で更新ならびに追記を実施すべき章や記載する内容の大枠を整理

#### 素案作成

- 反映方針をもとに、本文については文章案を、概要版については資料案を作成

## 4. スタジアム・アリーナ改革ガイドブック<第3版>への反映 | ①ガイドブック本文

# ガイドブック「本文」の更新について、以下の方針で文章の素案を作成した

### ガイドブック本文の構成

まえがき	更新
<b>1章 本ガイドブックの趣旨と構成全体像</b>	
まちづくりにおけるスポーツとスタジアム・アリーナの位置付け	
スタジアム・アリーナ改革とは	
これまでのスタジアム・アリーナ改革を踏まえた今後の方向性	
<b>【新設】スポーツコンプレックスとは</b> ※既存の<スポーツコンプレックスという考え方について>は削除	追記
想定読者及び活用目的	
全体構成と章ごとの意図	
<b>2章 スタジアム・アリーナ改革、更にスポーツコンプレックスの推進に向けた取組の要諦</b>	
1. 改革の実現に求められる考え方と姿勢	追記
2. 改革の実現に求められる体制・取組	追記
<b>3章 スタジアム・アリーナの整備とこれを核としたまちづくり・地域活性化</b>	
スタジアム・アリーナの整備とこれを核としたまちづくり・地域活性化とは	
スタジアム・アリーナを核としたまちづくりによって創出される価値	
スタジアム・アリーナを取り巻く社会や技術等の環境変化への対応	
スタジアム・アリーナを核としたまちづくり・地域活性化を進める上で重要な取組の要点	
<b>4章 スタジアム・アリーナの整備とこれを核としたまちづくりにおける事業検討プロセス</b>	
事業検討プロセスの全体像	
基本構想の策定	
基本計画の策定	
運用計画の設計	
<b>5章 詳細検討に資する情報</b>	
国内外の事例集	追記
資金調達に資する情報	
スタジアム・アリーナ建設・設備に係る法（条例含む）規制一覧	

### 対応方針

総論パート

各論パート

今年度事業の事業成果を、今回改訂において追記した旨を明記

スポーツコンプレックス・スポーツコンプレックス推進の目的、定義、要件、類型等を記載した項（【1-4】）を新設

要件のうち「考え方と姿勢」に該当する  
 必須要件：①、②、③  
 推奨要件：①、③、④  
 の内容を追記、またそれに関連する「推進のポイント」についても要素を追記

要件のうち「体制・取組」に該当する  
 必須要件：④  
 推奨要件：②  
 の内容を追記、またそれに関連する「推進のポイント」についても要素を追記

各論パートは、本事業で深堀調査ができていない、かつ既存ガイドラインがスタジアム・アリーナ前提の構成であり、スポコン要素を整理し記載することが困難なため、本事業では総論パートの更新・追記に留めた

ガイドブック全体で「スタジアム・アリーナ」を主語として記載されている箇所のうち、「スポーツコンプレックス」と置換すべき箇所を検討し、置換しても文意に違和感が生じない箇所については「スポーツコンプレックス」に更新

追記箇所、事例を通じて伝えたいポイントの明確化のため、新しい項（国内外の事例集（スポーツコンプレックス））として設置する想定

## 4. スタジアム・アリーナ改革ガイドブック<第3版>への反映 | ②ガイドブック概要版

# 本文と連動させ、ガイドブック「概要版」の更新は主に下記3つの方針で実施した

### ガイドブック概要版の構成

### 本事業における対応方針案

総論パート

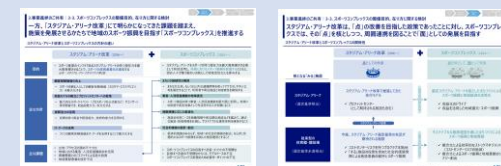
各論パート

#### 表紙

- 1. 第3版改定の狙い・ポイント 更新
- 2. スポーツとスタジアム・アリーナを活用したまちづくり・地域活性化の意義
- 3. 「スタジアム・アリーナ改革」を発展させ、更に「スポーツコンプレックス」の推進へ  
→ 3.スタジアム・アリーナ改革とスポーツコンプレックスの相乗的推進 更新
- 【新設】4.スポーツコンプレックスとは 追記
- 【新設】5. スポーツコンプレックス化することによるリスク低減と施設価値の最大化 追記
- 【新設】6. スポーツコンプレックスの種類 追記
- 【新設】事例
- 7. スタジアム・アリーナ改革、更にスポーツコンプレックスの推進に向けた取組の要諦
- 8. スタジアム・アリーナを核としたまちづくりによって創出される価値
- 9. スタジアム・アリーナを核としたまちづくり・地域活性化を進める上で重要な取組の要点
- 10. 具体的な取組①：顧客体験価値の向上
- 11. 具体的な取組②：  
利用用途の多様化・多目的利用①（興行イベントの多様化への取組に向けた観点の例）
- 12. 具体的な取組②：  
利用用途の多様化・多目的利用②（興行イベント以外の利用への取組に向けた観点の例）
- 13. 具体的な取組③：収益源の複線化（取組の一例）
- 14. 具体的な取組④：複合化
- 15. 具体的な取組⑤：持続可能なまちづくりへの貢献
- 16. スタジアム・アリーナの整備とこれを核としたまちづくりにおける事業検討プロセス
- 17. 「目的」や「ありたい姿」の設定
- 18. ステークホルダーを巻き込んだ検討体制の構築
- 19. 事業スキーム・資金調達手法の検討
- 20. アジャイルアプローチの重要性
- 21. 周辺地域への影響や法規制対応策
- 22. 法規制対応策に関する参考事例（文書より一部抜粋）

#### 方針①

政策の経緯やスタジアム・アリーナ改革とスポーツコンプレックスの関係性について解説



#### 方針②

スポーツコンプレックスの概念や要件、先行事例について解説



#### 方針③

各論パートは、本事業で深掘調査ができていない、かつ既存ガイドラインがスタジアム・アリーナ前提の構成であり、スポコン要素を整理し記載することが困難なため、本事業では総論パートの更新・追記に留めた

# 4. スタジアム・アリーナ改革ガイドブック<第3版>への反映 | ガイドブック素案

## 前述の方針にもとづき、本事業の成果を整理し、「スタジアム・アリーナ改革ガイドブック<第3.1版>」として更新・追記の素案を作成した。詳細については、別紙参照。

### 概要版\_反映素案

### 本文\_反映素案

## スタジアム・アリーナ改革ガイドブック<第3.1版>

～スタジアム・アリーナとプロスポーツ等を活用したスポーツコンプレックスの推進を目指して～

(概要)

**主要方針**

- 地域活力の増進とプロスポーツセンターの定着
  - ・ 観光・ビジネス・観光（プロスポーツの公演など）や観光客が滞在でき、収益を拡大・多岐化する
- 地域活力の創出
  - ・ 観光客向けサービス提供能力、技術的スキルを活用する
  - ・ ファミリー顧客体験価値をIT・データを活用することで最大化する
- まちづくりの推進
  - ・ 大規模商業施設がある。周辺地域から新たな商業施設・店舗・サービスセンターを誘致する

**まちづくりの推進**

スタジアム・アリーナ改革で推進してきた先行するプロスポーツセンター（仮称）の活用

スタジアム・アリーナ改革で推進してきた先行するプロスポーツセンター（仮称）の活用

スタジアム・アリーナ改革で推進してきた先行するプロスポーツセンター（仮称）の活用

**主要方針**

- 観光・ビジネス・観光（プロスポーツの公演など）や観光客が滞在でき、収益を拡大・多岐化する
- 地域活力の創出
  - ・ 観光客向けサービス提供能力、技術的スキルを活用する
  - ・ ファミリー顧客体験価値をIT・データを活用することで最大化する
- まちづくりの推進
  - ・ 大規模商業施設がある。周辺地域から新たな商業施設・店舗・サービスセンターを誘致する

**まちづくりの推進**

スタジアム・アリーナ改革で推進してきた先行するプロスポーツセンター（仮称）の活用

スタジアム・アリーナ改革で推進してきた先行するプロスポーツセンター（仮称）の活用

スタジアム・アリーナ改革で推進してきた先行するプロスポーツセンター（仮称）の活用

**主要方針**

- 観光・ビジネス・観光（プロスポーツの公演など）や観光客が滞在でき、収益を拡大・多岐化する
- 地域活力の創出
  - ・ 観光客向けサービス提供能力、技術的スキルを活用する
  - ・ ファミリー顧客体験価値をIT・データを活用することで最大化する
- まちづくりの推進
  - ・ 大規模商業施設がある。周辺地域から新たな商業施設・店舗・サービスセンターを誘致する

**まちづくりの推進**

スタジアム・アリーナ改革で推進してきた先行するプロスポーツセンター（仮称）の活用

スタジアム・アリーナ改革で推進してきた先行するプロスポーツセンター（仮称）の活用

スタジアム・アリーナ改革で推進してきた先行するプロスポーツセンター（仮称）の活用

**主要方針**

- 観光・ビジネス・観光（プロスポーツの公演など）や観光客が滞在でき、収益を拡大・多岐化する
- 地域活力の創出
  - ・ 観光客向けサービス提供能力、技術的スキルを活用する
  - ・ ファミリー顧客体験価値をIT・データを活用することで最大化する
- まちづくりの推進
  - ・ 大規模商業施設がある。周辺地域から新たな商業施設・店舗・サービスセンターを誘致する

**まちづくりの推進**

スタジアム・アリーナ改革で推進してきた先行するプロスポーツセンター（仮称）の活用

スタジアム・アリーナ改革で推進してきた先行するプロスポーツセンター（仮称）の活用

スタジアム・アリーナ改革で推進してきた先行するプロスポーツセンター（仮称）の活用

## スタジアム・アリーナ改革ガイドブック<第3.1版>

～スタジアム・アリーナとプロスポーツ等を活用したスポーツコンプレックスの推進を目指して～

令和8年xx月

スポーツ庁

経済産業省

令和○年○月

**主要方針**

- 観光・ビジネス・観光（プロスポーツの公演など）や観光客が滞在でき、収益を拡大・多岐化する
- 地域活力の創出
  - ・ 観光客向けサービス提供能力、技術的スキルを活用する
  - ・ ファミリー顧客体験価値をIT・データを活用することで最大化する
- まちづくりの推進
  - ・ 大規模商業施設がある。周辺地域から新たな商業施設・店舗・サービスセンターを誘致する

**まちづくりの推進**

スタジアム・アリーナ改革で推進してきた先行するプロスポーツセンター（仮称）の活用

スタジアム・アリーナ改革で推進してきた先行するプロスポーツセンター（仮称）の活用

スタジアム・アリーナ改革で推進してきた先行するプロスポーツセンター（仮称）の活用

**主要方針**

- 観光・ビジネス・観光（プロスポーツの公演など）や観光客が滞在でき、収益を拡大・多岐化する
- 地域活力の創出
  - ・ 観光客向けサービス提供能力、技術的スキルを活用する
  - ・ ファミリー顧客体験価値をIT・データを活用することで最大化する
- まちづくりの推進
  - ・ 大規模商業施設がある。周辺地域から新たな商業施設・店舗・サービスセンターを誘致する

**まちづくりの推進**

スタジアム・アリーナ改革で推進してきた先行するプロスポーツセンター（仮称）の活用

スタジアム・アリーナ改革で推進してきた先行するプロスポーツセンター（仮称）の活用

スタジアム・アリーナ改革で推進してきた先行するプロスポーツセンター（仮称）の活用



**Envision the value,  
Empower the change**