

J1規格スタジアムを核とするスポーツ交流拠点の形成に向けた検討調査 報告書

沖縄県
令和5年3月

目次

I 背景	3
I-1 本業務の背景・目的	3
I-2 奥武山公園及び計画地の概要	5
I-3 現基本計画の概要	8
<hr/>	
II 現基本計画の課題整理	15
<hr/>	
III 課題に対する対応策の検討	17
III-1 施設の位置づけ	17
III-2 整備事業費縮減方策の検討	19
III-3 法規制緩和に向けた論点の整理	21
III-4 運営収支改善策の検討	30
III-5 財源の検討	47
III-6 事業スキームの検討	54
<hr/>	
IV 民間事業者ヒアリング	59
<hr/>	
V 整備の方向性の検討	66
V-1 整備事業費縮減の方向性	66
V-2 法規制におけるポイント	68
V-3 運営収支改善の方向性	70
V-4 資金調達の組合せイメージ	72
V-5 事業スキーム案の比較	74
V-6 整備の方向性	77
V-7 整備パターン別の整備事業費	79
V-8 行程検討におけるポイント	84
<hr/>	

I 背景

I -1 本業務の背景・目的

本業務は、コロナ禍を踏まえたマーケットの変化や進化するスポーツビジネスの現状等を踏まえ、整備事業費縮減と運営収支改善を視野に、現基本計画を実行性のある計画にするための詳細検討を目的としている

背景・目的

- 沖縄県では、アウェイツーリズムなど新たな誘客による観光振興、「観るスポーツ」を通じた青少年の人材育成、FC琉球や沖縄SVなどの県内サッカークラブの活躍の場を確保することによるサッカー振興などを図る観点から、平成29年度に「Jリーグ規格スタジアム整備基本計画」（以下、現基本計画という。）を策定した
- 現基本計画ではJ1規格のスタジアム整備に向けて、施設整備の基本方針や施設規模、導入機能とともに、スタジアム周辺の魅力向上と財政負担抑制等が検討されている。現基本計画策定後も、スタジアム本体を含めた効果的な整備・運営手法、民間事業者による整備事業費負担の可能性、県の財政支出の抑制や奥武山公園全体の魅力向上に資する複合機能の実現可能性等について、平成30年度から令和3年度に至るまで、継続的に検討を進めている
- 一方で、コロナ禍を踏まえたマーケットの変化や進化するスポーツビジネスへの対応、多大な整備事業費の縮減や運営収支の改善等が事業着手に向けた喫緊の課題となっている
- 本業務においては、現基本計画を実行性のある計画にするための詳細検討を目的とし、関係者や有識者、民間事業者へのヒアリング、国内外における最新の事例調査等を通じて、施設規模や導入機能、財源、事業スキーム等の再検討、整備事業費の縮減方策や運営収支の改善策の検討等を実施し、これらを踏まえた今後の課題やスケジュールの整理を行った

● 検討の経緯

○ 平成23年度

基礎調査

○ 平成24年度

基本構想

○ 平成29年度

現基本計画

○ 平成30年度

官民連携手法検討調査

○ 令和元年度

民間活力導入可能性等調査

○ 令和2年度

整備条件等検討調査
(住民意向調査)

○ 令和3年度

概算事業費等の再試算

○ 令和4年度

基本計画の詳細検討

I 背景

I -2 奥武山公園及び計画地の概要

奥武山公園は、那覇空港やバスターミナルに近接しアクセス性に優れており、さらに国際通り等観光地とも連携が図りやすい立地となっている

位置関係

【アクセス】

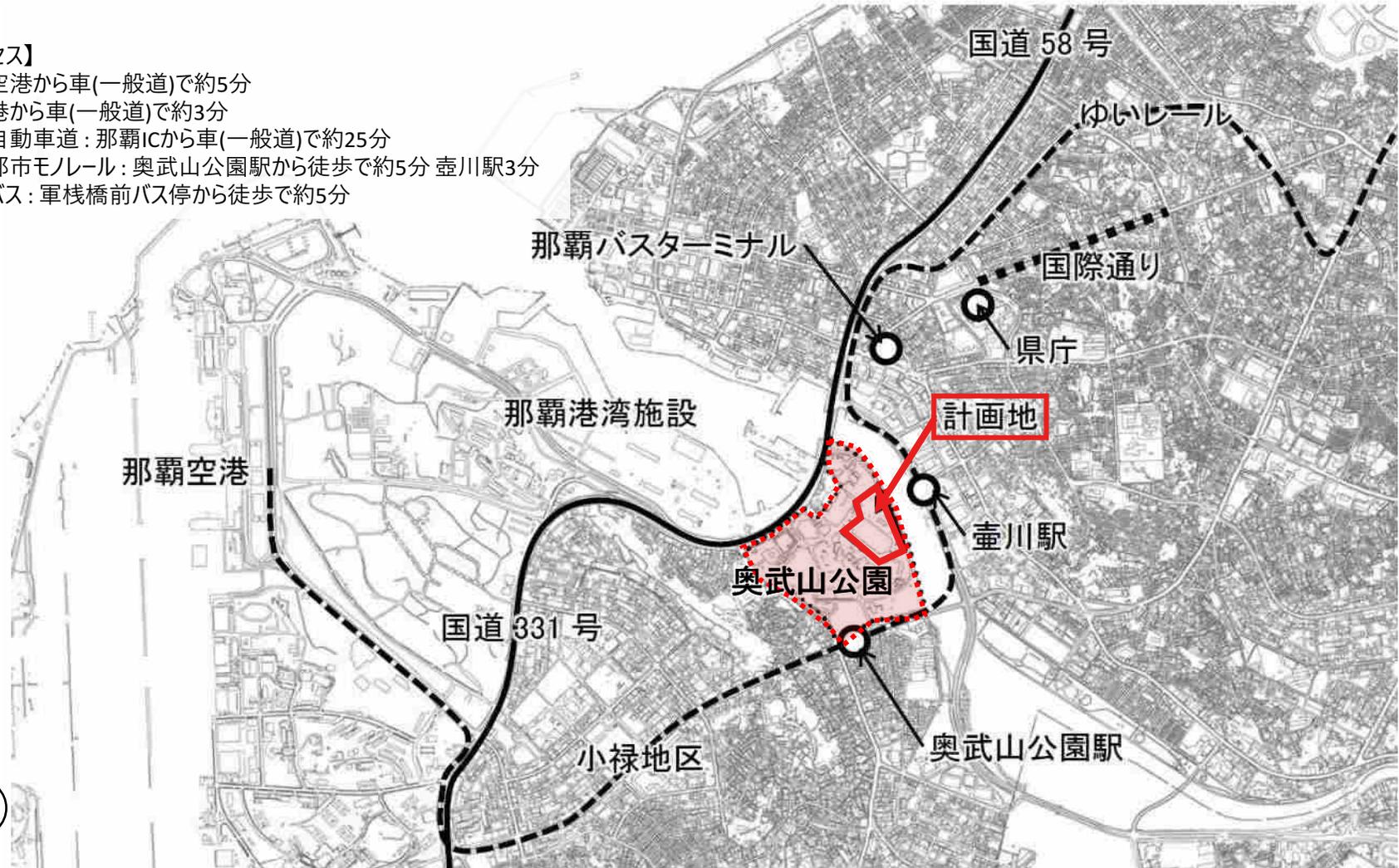
那覇空港から車(一般道)で約5分

那覇港から車(一般道)で約3分

沖縄自動車道:那覇ICから車(一般道)で約25分

沖縄都市モノレール:奥武山公園駅から徒歩で約5分 壺川駅3分

路線バス:軍機橋前バス停から徒歩で約5分



計画地は、奥武山公園の現陸上競技場および補助競技場を含む周辺一帯であり、園路やジョギングコースに囲まれた範囲となっている

奥武山公園の概要

所在地	沖縄県那覇市奥武山町45
公園区域面積	29.8ha
計画敷地面積	約6.2ha



出所：奥武山公園・奥武山総合運動公園HP

計画地の範囲と現況



- 計画地は陸上競技場及び補助競技場を含む周辺一帯である
- 南側に護国神社（私有地）の立地する小高い丘があり、計画地と近接しているため、整備には配慮が必要である

出所：Jリーグ規格スタジアム整備基本計画報告書（平成29年度）

I 背景

I -3 現基本計画の概要

現陸上競技場の跡地に、Jリーグ規格スタジアムの整備を計画しており、周辺には立体駐車場、フットサルコート、にぎわい施設等の整備も検討されている

整備計画の概要



観光振興と人材育成への貢献が望まれることから、「感動体験型リゾートスタジアムの創出」を新スタジアムのテーマとして設定している

沖縄県におけるサッカースタジアムのあり方

- ▶ 沖縄県は「スポーツアイランド沖縄」の実現を目指しており、競技スポーツの振興、スポーツコンベンションの推進による観光振興を図るとともに県民の健康増進や青少年の健全育成に取り組んでいる
- ▶ サッカーは世界的に人気が高く、様々な分野へと波及効果が期待できるスポーツであり、スタジアムにおいても特に観光振興と人材育成への貢献が望まれることから、スタジアムのテーマを「感動体験型リゾートスタジアムの創出」と設定する



Jリーグスタジアム関連基準を基に、2万人収容のスタジアム規模を目指している

スタジアムの規模

■Jリーグスタジアム関連基準

◇ J1ホームスタジアムの規模は15,000席以上。

◇ 将来的に20,000席以上とすることを協議。

■J1クラブの運営に必要な規模

◇ 一定の成績を残すためには選手確保（人件費）が必要であり、入場料収入は重要。

◇ J1クラブの安定的な運営には、2万人規模のスタジアムとそれに見合った集客が必要。

※下表、参考を参照。

J1クラブには収容2万人のスタジアムが必要

参考:スタジアム規模に関するJリーグ及びJFA基準一覧

	15,000人	20,000人	25,000人	40,000人~
Jリーグ基準	J1公式試合(現行)			
	J1公式戦(将来)			
JFA基準	クラス2 15,000~20,000	クラス1 20,000~40,000	クラスS 40,000~	
	ACLリーグ戦			
	ACLリーグ決勝			
	オリンピック代表戦			
	A代表戦			

■スタジアム概要

収容人数：20,000人（全て背付個席）

建築面積：約20,100㎡、延床面積：約47,500㎡

構造規模：鉄筋コンクリート造一部鉄骨造 地上6階建

その他：フィールド（120m×80m以上）、大型映像装置、夜間照明設備、昇降機設備等

附帯施設：立体駐車場（約330台）、フットサルコート2面

現陸上競技場の位置に新スタジアムを整備する配置計画となっており、観客は四方位から、関係者は国道331号からのアクセスが想定されている

配置計画

- ▶ 新スタジアム及び立体駐車場、フットサルコートは、現陸上競技場及びその周辺に配置する



動線計画

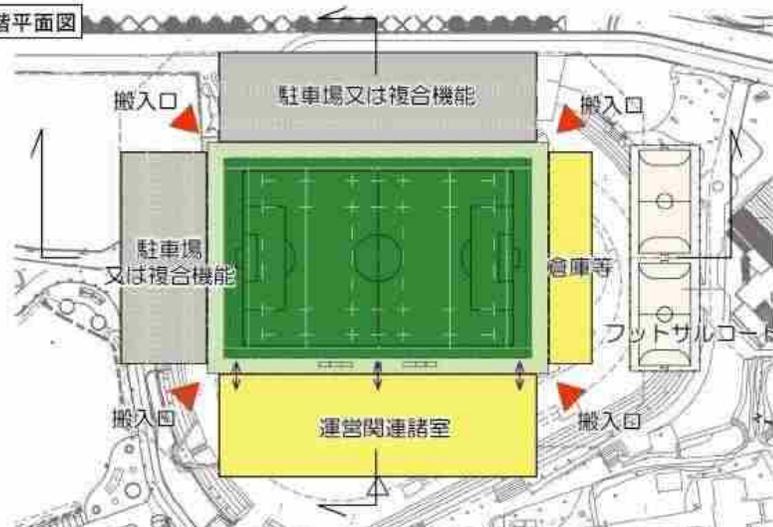
- ▶ 観客と関係者の動線を明確に区分する
- ▶ 主に観客は徒歩で壺川駅側から、関係者は国道331号からアクセスする



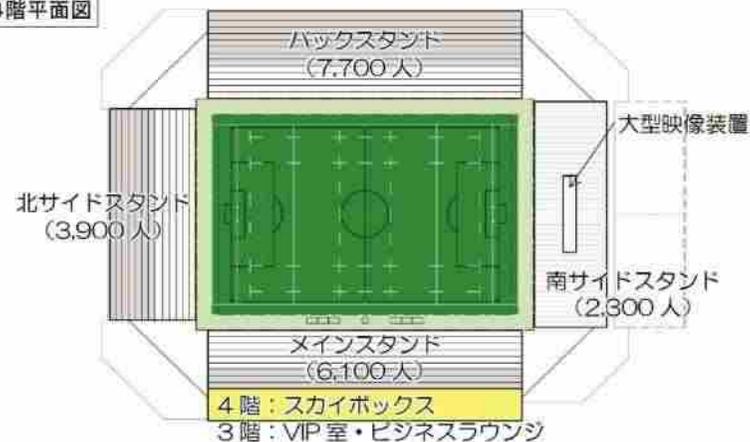
メインスタンド、バックスタンド、南スタンド、北スタンドの4面スタンドとなっており、全体で2万人収容可能な平面計画となっている

平面計画

1階平面図



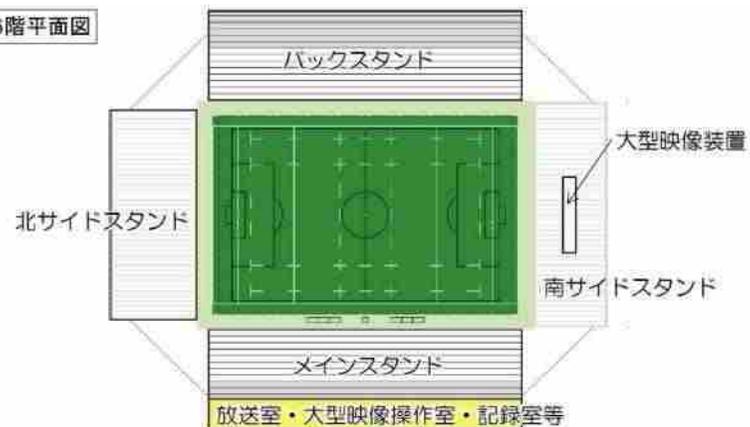
3・4階平面図



2階平面図

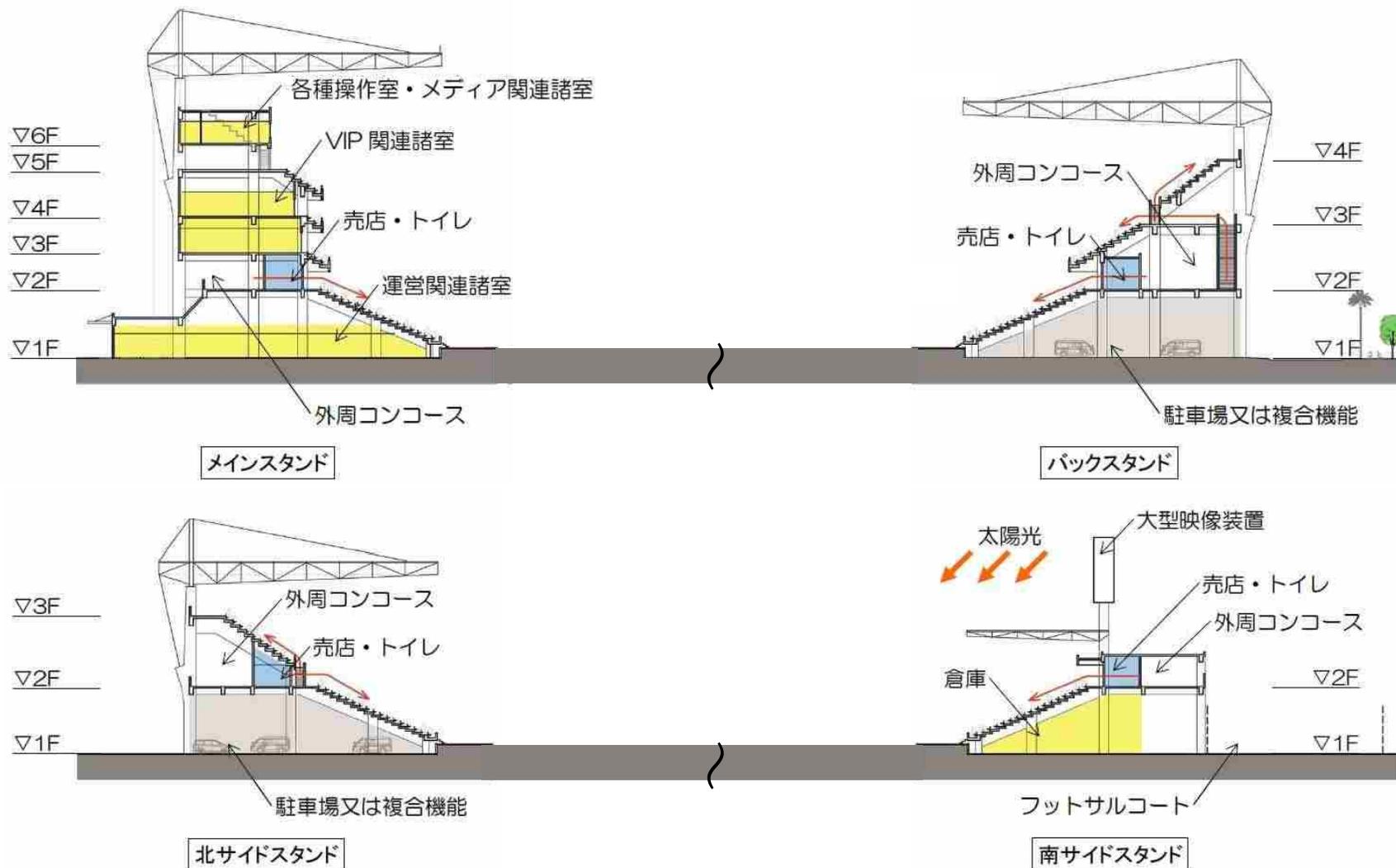


5・6階平面図



主要諸室はメインスタンドに集約し、観客は外周コンコースから各スタンドへアクセスできる 断面計画となっている

断面計画



Ⅱ 現基本計画の課題整理

以下4つの課題点に主眼を置き、現基本計画を実行性のある計画にするための詳細検討を行うこととする

現基本計画における主な課題点

1 施設の位置づけに関する課題

- 関連計画等将来を見据えた施設計画
 - ・「新・沖縄21世紀ビジョン基本計画（沖縄振興計画）」では、スポーツコンベンションの核としてスタジアム整備が位置づけられるなど、地域の将来像を想定した上で、施設計画の検討が必要
- アフターコロナ時代への対応
 - ・新型コロナウイルスの影響で、スタジアム・アリーナをはじめとするスポーツ拠点も、新しい生活様式に対応した運営のあり方が求められている。このような状況を鑑み、アフターコロナ時代を見据えた施設計画の検討が必要

2 施設整備に関する課題

- 整備事業費縮減方策の検討
 - ・サッカークラブの成長戦略やスタジアム整備における最新のトレンド、市場環境を加味して、最適な施設規模や整備手法、付帯施設の再検討が必要
 - ・複合施設や付帯施設の機能や規模、動線、インフラ設備等を検討の上、整備事業費の精査が必要
- 法規制（都市計画法、都市公園法等）の緩和
 - ・スタジアム整備の財源縮減に向けては、民間活力導入が有用であり、その実現のために民間事業者が参入可能な法整備をすることが必要

3 運営方針に関する課題

- 運営収支の改善策の検討
 - ・音楽興行の開催回数増加、ホスピタリティ・スポンサーシップの充実化、ICT活用による広告枠確保、民間収益施設の整備など収益確保策の検討が必要
 - ・ICT活用による運営管理の効率化、芝生生産・育成方法の精査による維持管理コストの削減など支出削減策の検討が必要

4 財源、事業方式・スキームに関する課題

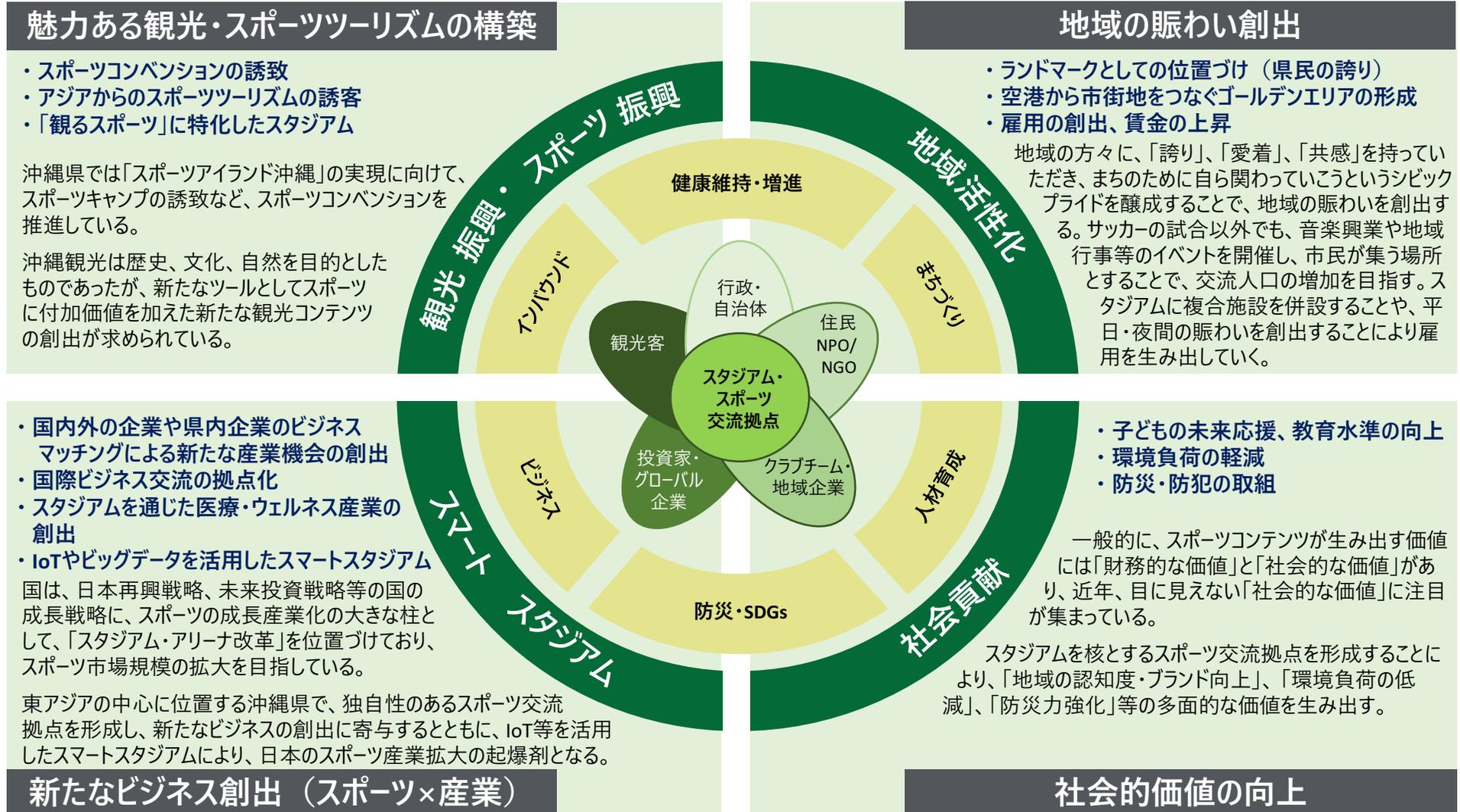
- 財源確保策の検討
 - ・交付金等の制度改正や最新動向を整理した上で、過年度調査における財源確保策の見直しが必要
 - ・寄附、ネーミングライツ、企業版ふるさと納税等の返済や配当が不要な財源についての活用可能性や確保見込額の整理が必要
 - ・整備事業費だけでなく、維持管理費の縮減等も踏まえてライフサイクルコストを最適化し、トータルでの財政負担軽減の再検討が必要
- 事業方式・スキームの検討
 - ・財政負担の軽減や運営収支の改善に主眼を置き、BT+コンセッションなど運営を業務範囲とする方式を含め再検討が必要
 - ・スタジアムの整備運営における財政負担を周辺開発によるインセンティブで緩和することが有用であり、その実現のために計画地のポテンシャル検証とそれを活かした全体スキームの検討が必要
 - ・「経済財政運営と改革の基本方針2022（骨太方針2022）」では、社会課題の解決に向けた取組の一つとして、スタジアム・アリーナへのコンセッション導入が掲げられるなど、最新の国の方針も念頭にいたスキームの検討が必要

Ⅲ 課題に対する対応策の検討

Ⅲ-1 施設の位置づけ

施設の位置づけとして、観光振興、地域の賑わい創出のほか、DXを推進したスマートスタジアム、社会貢献などを推進し、スポーツコンベンションの核となることが想定される

施設の位置づけに関する論点



Ⅲ 課題に対する対応策の検討

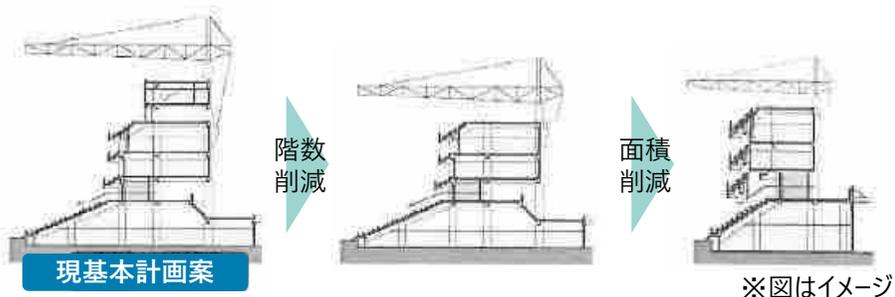
Ⅲ-2 整備事業費縮減方策の検討

施設計画の効率化を図り、さらにスケルトンインフィル方式を採用することで、収容人数を維持しつつ、整備事業費を縮減することができる

整備事業費縮減方策（案）

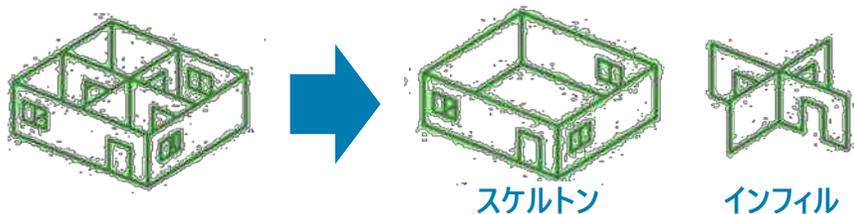
1 施設計画の効率化

- (1) バックヤード等の効率化を図ることで階数を削減
- (2) 急勾配スタンドを採用することで建築面積を縮小



2 スケルトンインフィル方式の採用

- (1) スケルトン部分と一部のインフィルのみを先行して整備
- (2) スケルトンインフィル方式を採用することで、チームの成長に合わせた高頻度のリニューアル、将来的に必要な諸室の増築が容易に可能



整備事業費の試算（令和8年度時点参考価格）

整備パターン	現基本計画案	再検討案	
		Min	Max
延床面積	47,500㎡	30,534㎡	40,874㎡
収容人数	20,000人	20,000人	
施設規模	地上6階建	地上5階建	
附帯施設	・立体駐車場（約330台） ・フットサルコート（2面）	・立体駐車場（約330台） ・サブグラウンド（1面）	
建設工事費	19,760,246千円	13,974,404千円	17,909,844千円
業務費等	1,539,824千円	1,141,654千円	1,329,972千円
整備事業費	21,300,070千円	15,116,058千円	19,239,816千円

※過年度調査で算出した整備事業費を基に、物価上昇率を加味して令和8年度時点の整備事業費（税別）を試算
 ※再検討案は、付属諸室を1階コンコース部分のみに設けた場合を最小値（Min）とし、付属諸室を3層まで複層化した場合を最大値（Max）とする

Ⅲ 課題に対する対応策の検討

Ⅲ-3 法規制緩和に向けた論点の整理

法的緩和の具体検討に向け、想定される法規制緩和に向けた主な論点は下記3点である

法規制の緩和に向けた論点

論点	大項目	把握事項	今後の対応方針
建築基準法上の制限	接道	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 1敷地1建物の原則に基づき、建物ごとに敷地設定がされている ✓ 本件対象敷地は道路に接していない ✓ 公園内の既存建物敷地のうち、道路に接していないものは、園路を道路とみなして特定行政庁の許可により整備されている 	<ul style="list-style-type: none"> • 特別用途地区・地区計画による緩和または、特定行政庁許可に基づき整備するかについて課題等を把握する • また、計画施設が既存施設に及ぼす影響などの課題等を整理しておく必要がある
	用途	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 奥武山公園は第一種中高層住居専用地域に指定され、整備が想定されるスタジアムや民間収益施設の建築が制限される ✓ 一方、用途規制上不可である体育館等の既存施設は主に建築基準法第48条ただし書き許可によって整備されている 	
	計画通知	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 公園区域内の現存する建物について計画通知の有無を把握していく必要がある 	
都市公園法上の制限	想定面積	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 令和3年度の概算事業費算出業務における工事概要は次のとおり <ul style="list-style-type: none"> - スタジアム 建築面積17,773㎡、フィールド面積10,584㎡ - フットサルコート 敷地面積2,538㎡ 	<ul style="list-style-type: none"> • 今後現況建物調査を実施し、正確な状況把握を行うことが望ましい • 上記現況整理ののちに、スタジアムの想定規模や他自治体の類似事例、「運動施設の敷地面積」の定義を踏まえ、条例改正による緩和率の上限を検討する必要がある
	建ぺい率	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 沖縄県都市公園条例は、建ぺい率について国の参酌基準の数値を採用（建ぺい率2%、運動施設等の特例+10%） ✓ 約9%程度の建ぺい率を消化しており、スタジアムのような大規模施設の整備する余裕がない 	
	運動施設の敷地面積	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 沖縄県都市公園条例は、運動施設の敷地面積の割合について国の参酌基準の数値を採用（50%） ✓ 運動施設の敷地面積では、約40%程度を消化しており、想定するスタジアム規模を整備可能な余裕がない可能性がある 	
事業手法への対応	-	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 沖縄県都市公園条例にPark-PFI制度における建ぺい率の特例等が定められていない ✓ 屋外広告物の設置禁止区域である ✓ 河川区域では民間活用に制限がある 	<ul style="list-style-type: none"> • 屋外広告設置や公園内又は河川区域内での付帯施設利用の要望が大きいことから、緩和手法の検討から取り組む必要がある

公園内の既存建物については接道や用途の制限について特定行政庁の許可を得ることで整備されているものがある。本計画においては、用途制限等の緩和に向けて関係機関との協議や調整を進めていく必要がある

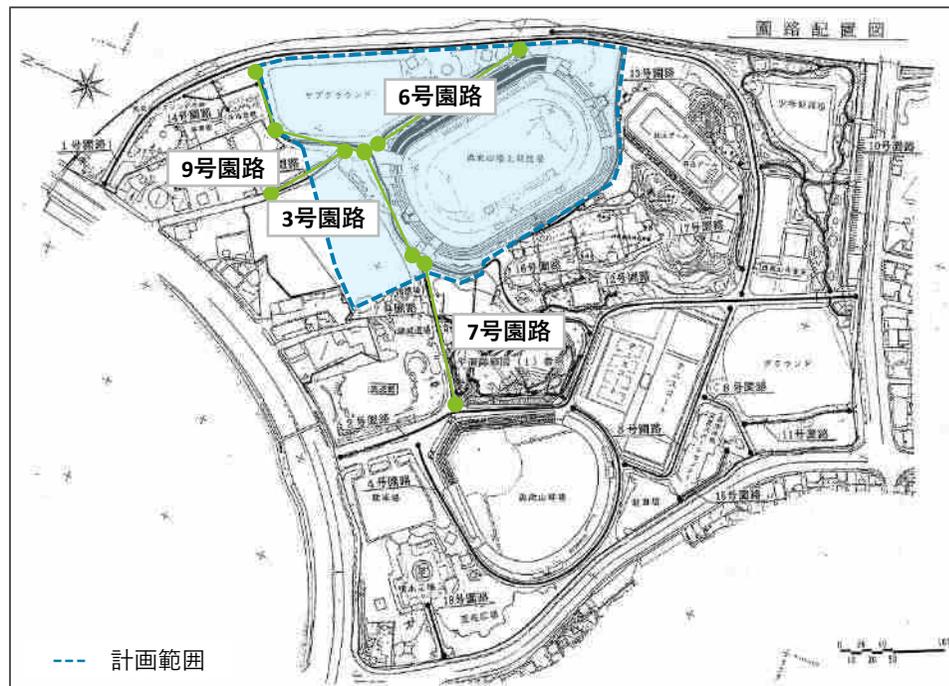
建築基準法にかかる論点（接道要件）

- 建物ごとに公園区域内で敷地を分割設定
- 敷地が道路に接道していない場合、園路を道路とみなして特定行政庁が交通上、安全上、防火上及び衛生上支障がないものと認めて許可したことにより設置されていると想定される



論点及び今後の対応策

- ✓ 本事業による計画建物についても、道路に接道しない敷地設定となるため、既存施設同様に特定行政庁許可による整備に向け、所管課との事前協議や調整を行う必要がある
- ✓ 対象範囲に園路を含んでおり、園路をまたいだ建物配置となる場合には、別に安全等に配慮した経路を確保するなど、既存施設含めて検討が必要となる可能性がある。既存建物への影響について、事前に所管課と協議し、課題把握を行うことが望ましい



出所：県資料（都市公園台帳）

建築基準法にかかる論点（用途）

- 建物の用途について、整備時の用途地域により、建築できないとされる用途の施設については、建築基準法第48条ただし書きの許可により整備されている
- 都市公園台帳の沿革によれば、過去8回の都市計画変更の中で、商業地域への変更など、用途地域の指定について変更された経緯がある



論点及び今後の対応策

- ✓ 本事業で整備が想定されるスタジアムや複合施設等の整備において、特別用途地区・地区計画による緩和または、特定行政庁の許可によるかについて、課題を把握し、那覇市と協議の上方針を定める

整備予定のスタジアム及び複合施設の建築基準法上の用途制限について、官民連携（民間事業者による整備）の観点から、特別用途地区又は地区計画によって位置づけが整理され、用途緩和が図られることが望ましい

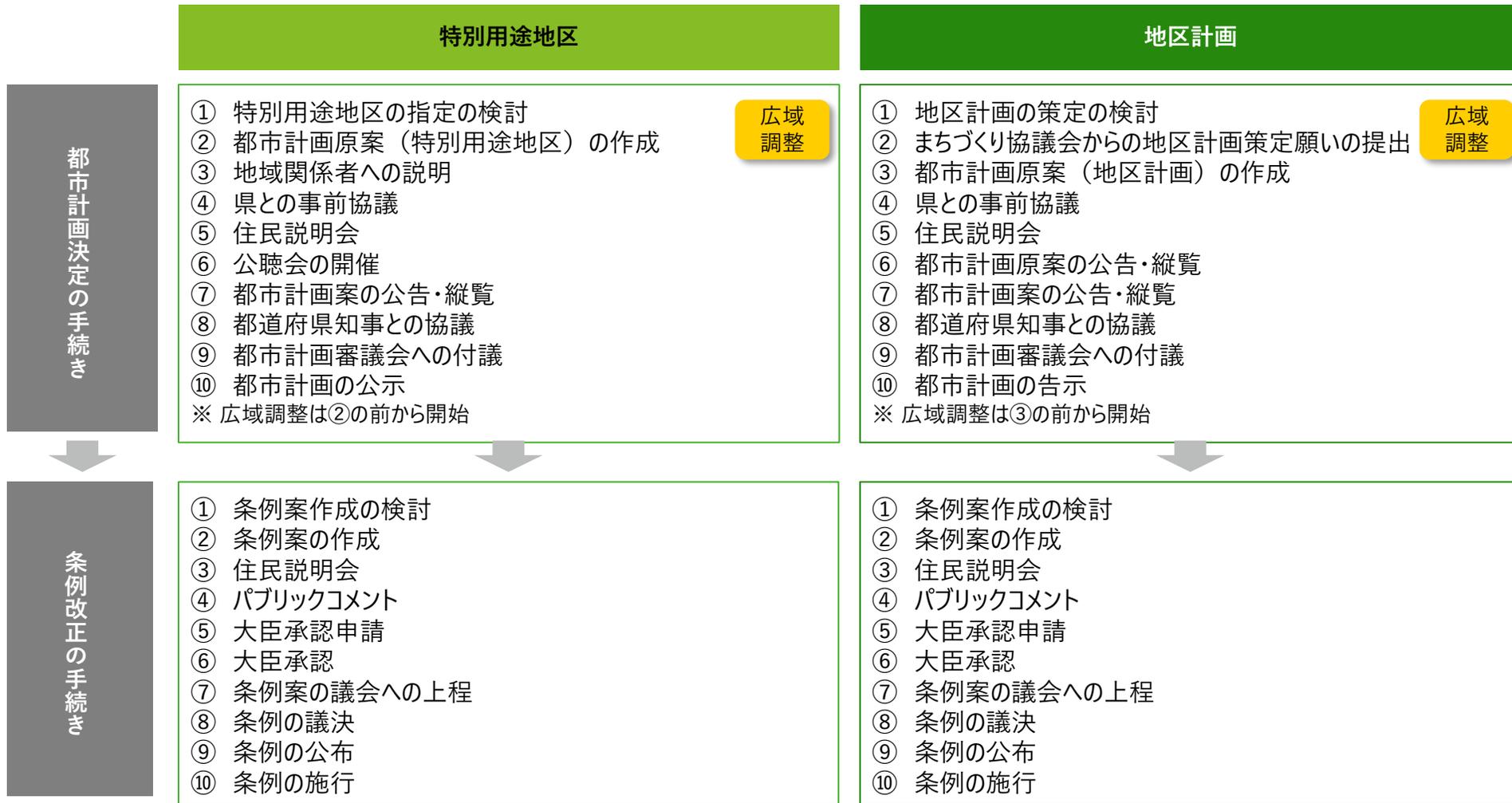
主な用途緩和手法の種類と特徴

地域レベル ← 対象範囲・規模 → 敷地レベル

	用途地域の変更	特別用途地区	地区計画	建築基準法第48条ただし書許可
概要	<ul style="list-style-type: none"> 上位計画に示された市街地像の実現のため、計画的な土地利用の誘導を図るもの ただし、用途地域を変更すると、場合によっては用途規制の緩和を行いたい建築物以外の建築物の立地も可能になるなど、用途地域の変更が適当でない場合は、地域特性に応じ、他の手法が検討される 	<ul style="list-style-type: none"> 地方公共団体が都市計画で定める特別用途地区内においては、一定の地区について用途地域の指定を補完し、条例により用途規制を強化又は緩和することができる 用途規制を緩和する場合には、国土交通大臣の承認が必要 用途規制の緩和とあわせ、建築基準法第50条の規定を活用し、条例で建築物の敷地、構造又は建築設備に関する制限を行うこともできる 	<ul style="list-style-type: none"> 地方公共団体が都市計画で定める地区計画の区域内においては、条例により用途規制を強化又は緩和することができる 用途規制を緩和する場合には、国土交通大臣の承認が必要 用途規制の緩和とあわせ、容積率、建ぺい率、地区施設の設定、建築物の敷地、構造、形態、意匠、緑化等に関する制限を行うこともできる 	<ul style="list-style-type: none"> 用途規制により原則建築することができない建築物について、各用途地域における市街地環境を害するおそれがない又は公益上やむを得ないと認めて特定行政庁が許可した場合、特別に立地を認めるもの 許可にあたっては、原則、その許可に利害関係を有する者の出頭を求めて公開による意見聴取を行い、かつ建築審査会の同意を得る必要がある
活用ケース例	<ul style="list-style-type: none"> 道路等の都市基盤の整備が進捗し都市的土地利用の誘導が求められる場合 高齢社会の進展など、社会状況の変化に応じて建築できる用途の範囲の見直しが必要な場合 	<ul style="list-style-type: none"> 用途地域の補完 特別の目的から特定の用途の利便の増進又は環境の保護等を図る場合 	<ul style="list-style-type: none"> 地区・街区単位で、きめ細かい市街地像を実現するため街区固有の課題に対応する場合 	<ul style="list-style-type: none"> 用途規制により、原則建築することができない建築物の建築を認める場合
適用	—	<p align="center">本事業での導入を検討 官民連携事業の観点から位置づけが整理されることが望ましい</p>		<p align="center">既存施設で採用された手法</p>

緩和手続きのフローは以下のとおり。スタジアムは大規模集客施設に該当し、大規模集客施設の立地に係る都市計画ガイドラインに示される広域調整も必要となる

広域調査が必要な場合に想定される緩和手続きのフロー



広域調整の要否

- スタジアム（観覧場で客席部分の延床面積1万㎡超）で大規模集客施設に該当し、広域調整を要する

大規模集客施設の立地は、一市町村の範囲を超えて広域的な都市構造やインフラに影響を与えるため、広域的な視点からその適正な立地についての調整が必要となる

大規模集客施設の立地に係る都市計画ガイドライン（平成19年度）

■広域的な影響等に対する考え方

(1) 上位計画との整合性

大規模集客施設の立地に係る都市計画の決定又は変更を行う場合は、その内容が沖縄振興計画などの上位計画に即した県及び市町村の定める土地利用計画と整合しているべきである。

また、集積誘導地域に位置付けられている地域は、下記の事項を踏まえつつも、都市機能の集積が図られるよう土地利用の変更や公共施設の整理を促進することが望ましい。

(2) 立地に対する影響

周辺環境や社会環境への影響を評価し、立地による損失が著しいと判断される場合には、立地に係る都市計画の決定又は変更を行うべきではない。

1) 交通機能による評価

大規模集客施設の立地による地区発生集中交通量を予測し、道路ネットワークにおける、渋滞の発生、渋滞による時間損失などについて評価を行う。

また、立地場所周辺における、通学路や特に歩行者や高齢者の多い生活道路などへの自動車交通の流入状況についての評価を行う。また、必要がある場合には、交通事故による社会的損失について評価する。

2) 自然環境、住居環境などへの悪影響に対する評価

周辺に樹林地、河川、海岸などの良好な自然環境がある場合は、それらに対する影響について評価を行う。

また、周辺の住居環境に対する騒音被害や廃棄物による悪臭などについて評価を行う。

さらに、地球環境問題に対する条例などが定められている場合は、温室効果ガス発生などの地球環境への悪影響についても評価が必要である。

3) 無秩序な周辺開発の誘因による公共コストの増加に対する評価

当該開発が行われることに伴い、周辺で誘引されることが見込まれる土地利用の転換に関して、それらに伴い必要となる道路、上下水道などの整備・運営などの公共コストについて評価を行う。

4) 地域固有の価値観の破壊などに対する評価

周辺に文化財、歴史的建造物や良好な景観を有した地域などの、歴史・文化的環境などの地域固有の価値に与える影響について評価を行う。

5) 営農環境に対する評価

周辺に良好な農地がある場合、農地の集団化、作業の効率化、農業上の利用に支障を及ぼすおそれがないなど、周辺の営農環境に与える影響について評価を行う。

広域調整は、環境悪化、交通渋滞の激化、都市基盤施設の利用効率の低下、集積による利便の増進など、土地利用の外部性をコントロールする観点から、大規模集客施設の適正な立地を図ることを目的とし、必要に応じて関係市町村※などから意見の聴取などを行うものである

スタジアムや複合施設等の想定規模や他自治体の類似事例を踏まえ、「建ぺい率」や「運動施設の敷地面積」の上限緩和に向けた条例改正等を検討する必要がある

都市公園法にかかる論点（建ぺい率・運動施設の敷地面積）

【Jリーグ規格スタジアム整備基本計画報告書（平成29年度）より】

- 都市公園の建ぺい率の上限は、国の参酌基準を基に自治体が地域の実情を勘案して、条例で定めることになっており、沖縄県都市公園条例においては、国の参酌基準と同じ値が定められている
- 奥武山公園にはすでに多くの建築物が整備され、各施設の建築面積は右表のとおりである
- スタジアムは運動施設（特例施設）に該当し、特例施設の追加可能面積は約3,900㎡、一般施設と合わせた追加可能面積は約8,900㎡である
- 一般的にスタジアムの建築面積は20,000㎡を超えると考えられることから、施設を整備するためには参酌基準を勘案した上で、建ぺい率の緩和が必要になる可能性が高い



論点及び今後の対応策

- ✓ スタジアムや複合施設等の想定規模が固まり次第、関係機関と **条例改正等に向けた事前協議や調整を進めていく** 必要がある

参考：奥武山公園の建築面積

公園面積：298,000 ㎡

種類	細目	棟数	建築面積	備考
一般施設				許容面積(2%):5,980 ㎡
便益施設	便所・売店	7	583.96	
管理施設	体協スポーツ会館	1	387.71	
小計		8	961.67	追加可能面積:4,988.33 ㎡
特例施設				許容面積(10%):29,800 ㎡
休養施設	東屋	6	137.76	
教養施設	体験学習施設	1	492.76※	※建築面積は基本設計値
運動施設	新奥武山野球場	1	8,485.00	
	新多目的屋内運動場	1	3,549.00	
	野球場トレーニング室	1	309.57	
	陸上競技場	0	0	
	新弓道場	1	1,146.04	
	庭球場	1	157.00	
	新水泳プール	1	4,344.48	
	ボクシングジム	1	330.09	
	体育館(体協施設)	1	496.24	
武道館	2	6,458.34		
公募対象施設	-	-	-	
小計		17	25,906.28	追加可能面積 3,893.72 ㎡ (追加可能面積累計 8,882.05 ㎡)
開放性建築物				許容面積(10%):29,800 ㎡
-	-	-	-	
小計		0	0	追加可能面積:29,800 ㎡
合計		25	26,965.88	追加可能面積:38,594.12 ㎡

出所：Jリーグ規格スタジアム整備基本計画報告書（平成29年度）

【参考事例】岐阜メモリアルセンター（岐阜市）

社会状況等の変化に対応したバリアフリー化等の改修実施のため、公園施設の建ぺい率及び運動施設の敷地面積の割合について条例にて緩和改正を実施

基礎情報・概要

基礎情報（岐阜メモリアルセンター）	
1. 所在地	岐阜市長良福光大野2675-28 （岐阜市:人口約40万人）
2. 運営会社	公益財団法人岐阜県スポーツ協会 ※指定管理
3. ホームチーム	FC岐阜（長良川競技場）
4. 施設概要（長良川競技場）	
➤ 開場年	平成3年
➤ 収容人数	26,109人

公園の概要

- 岐阜県岐阜市にあるスポーツ施設等を有する、岐阜県県営の都市公園
- ナイトゲーム設備を完備した長良川球場、サッカーや陸上競技でお馴染みの長良川競技場、大小2つのドームを中心とする総合スポーツ施設
- スポーツ・産業・文化など国際規模の多様なイベントにも活用されている

法規制の緩和

建ぺい率及び運動施設の敷地面積の上限緩和

岐阜県都市公園条例の改正

- 岐阜メモリアルセンターの運動施設率は、すでに従来の基準まで達しており、従来の基準では社会状況等の変化に対応した改修等が困難となっていたことから、岐阜県都市公園条例において、独自基準として他の種別の都市公園よりも高い運動施設率を設定
- 建ぺい率についても、建ぺい率も限界に達しているため、新たな運動施設率の設定に伴い、建ぺい率についても条例改正を行った

第2条の3
（一の都市公園に公園施設として設けられる建築物の建ぺい率）

法第4条第1項本文の条例で定める割合は、100分の2（岐阜メモリアルセンターにあっては、100分の3）とする

第2条の4
（休養施設、運動施設、教養施設等）

令第6条第1項第1号に掲げる場合における法第4条第1項ただし書に規定する条例で定める範囲は、同号に規定する建築物に限り、当該公園の敷地面積の100分の10（岐阜メモリアルセンターにあっては、100分の15）を限度として前条の規定により認められる建築面積を超えることができることとする

第2条の5
（運動施設の敷地面積の割合）

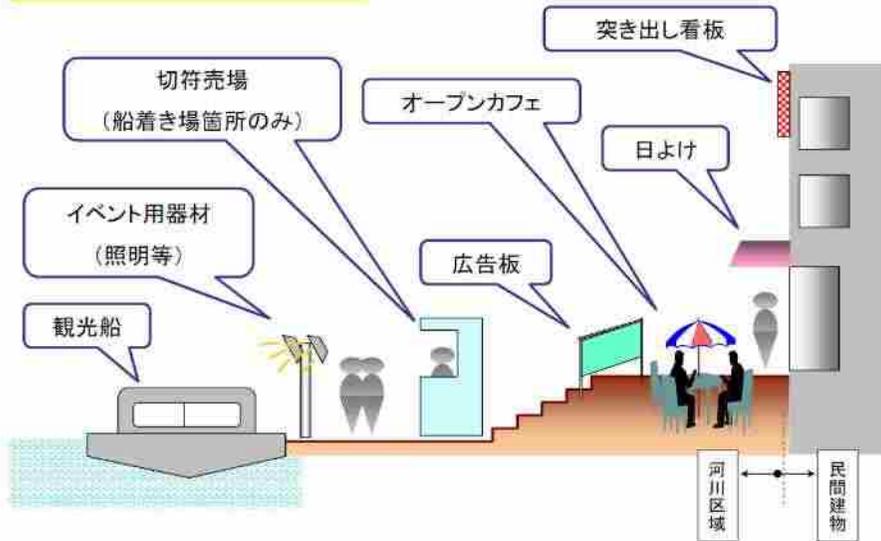
令第8条第1項の条例で定める割合は、100分の50（岐阜メモリアルセンターにあっては、100分の55）とする

公共性・公益性を有する団体等以外に、営業活動を行う事業者等が河川敷地を利用できるよう、「河川空間のオープン化」が平成23年の準則改正で追加された

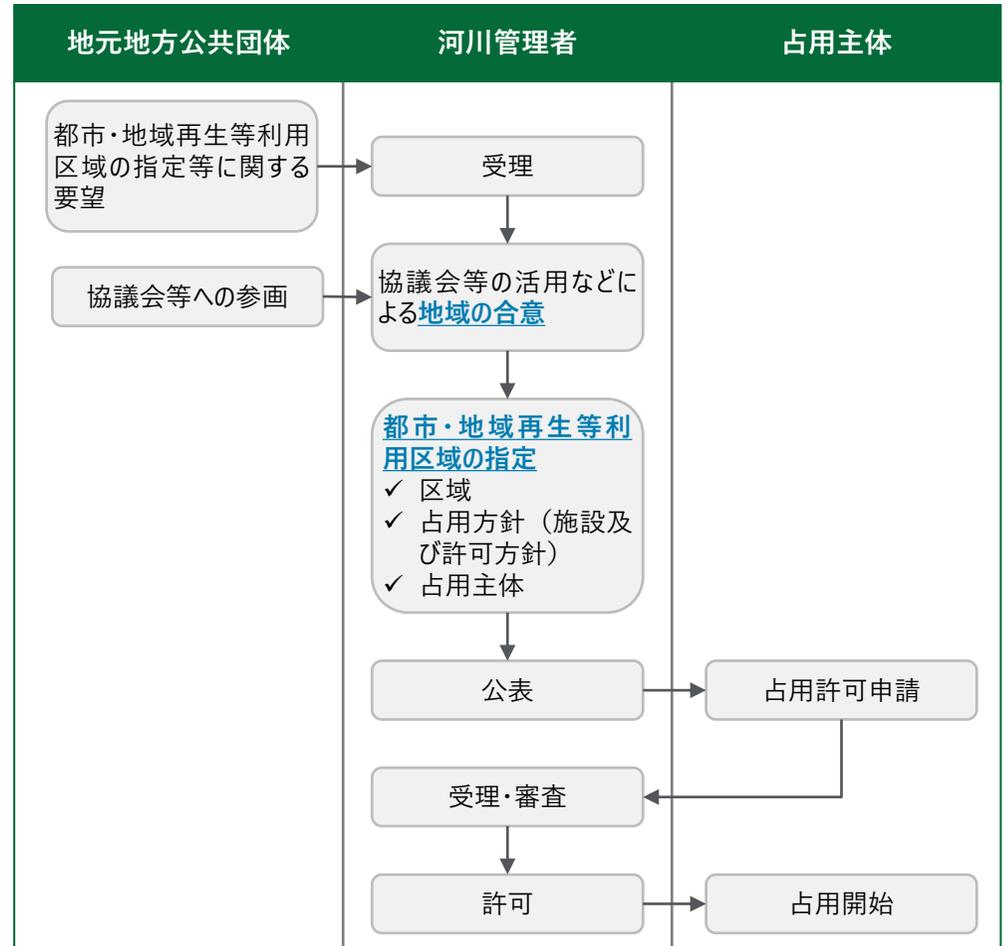
河川空間のオープン化の概要

- 河川敷地の占有主体は原則として公共性・公益性を有する者に限定されているが、河川をにぎわいのある水辺空間として積極的に活用したいという要望の高まりを受け、平成23年度に河川敷地占有許可準則を改正し、**一定の要件を満たす場合、営業活動を行う事業者等も、河川敷地の利用が可能**としたもの
- 平成28年度には、民間事業者等が安定的な営業活動を行えるよう、準則を改正し、民間事業者等への**占有許可期間**を「3年以内」から「**10年以内**」へと延長されている

河川空間利用のイメージ



■ 手続きのフロー



Ⅲ 課題に対する対応策の検討

Ⅲ-4 運営収支改善策の検討

収入の各項目において、特に「音楽興行開催の検討」「ICT活用による広告枠の確保」「スポンサーシップ・ホスピタリティの充実化」が収益向上に繋がる施策と考えられる

想定しうる収入増加施策

収入項目（※現基本計画）		収入増加施策	検討にあたる留意事項
スポーツ 開催	リーグ公式試合	① ニーズを踏まえた、適切なスポーツとコンサート・イベントの開催日数設定（③と同様） ② 平日と休日区分した最適な利用料金設定	① 各種催事のニーズ把握が必要（コンサート開催は天然芝養生期間との兼ね合い考慮が必要） ② スポーツ利用日数が多く、収益を上げている類似施設を参照した料金検討が必要
	サッカーアマチュア利用		
	ラグビー公式戦		
	ラグビーアマチュア利用		
コンサート、イベント等	大規模コンサート	③ 収益性の高い音楽興行回数の増加 ④ ライブ等におけるグッズ販売に乗じた収入連動フィーの収受	③ 収容人数や立地を踏まえた興行ニーズの調査・把握が必要 ④ テナントフィーとの兼ね合いを踏まえ、固定＋連動フィー設定が必要
	多目的・文化イベント		
	会議・研修		
	陸上競技等練習利用		
広告	ネーミングライツ	⑤ ゲート・シート等のエリアに対する命名権の販売 ⑥ デジタル活用による広告枠確保	⑤ 企業側のニーズ把握が必要 ⑥ 大型ビジョンやデジタルサイネージ等のICT活用を想定
	場内広告		
その他	売店出展料	⑦ 周辺開発による収益性の高い複合機能の構築 ⑧ スポンサーシップやホスピタリティサービスの充実化（VIPルームの販売、飲食の独占販売権の販売）	⑦ 財政負担抑制が可能な複合機能の検討が必要 ⑧ 命名権・広告宣伝権・事業権などパッケージ化による販売方法も考慮
	自販機収入		
	フットサルコート収入		
	駐車場収入		

サッカーをメイン催事とするスタジアムのネーミングライツは、以下のとおり

【収入改善策ホスピタリティ・スポンサーシップ】 ネーミングライツの調査結果（Jリーグ関連スタジアム）

※直近5年の開催がないものは△

スタジアム	購入者	チーム名 (2021年J1順位)	場所	収容人数	サッカー	ラグビー	他スポーツ	興行	ネーミングライツ (年間)
味の素スタジアム	味の素 (クラブスポンサー)	FC東京 (9位)	調布市	49,970人	○	○	-	○	2億3,000万円
パナソニックスタジアム吹田	パナソニック (オフィシャルパートナー)	ガンバ大阪 (13位)	吹田市	40,000人	○	-	-	-	2億1,600万円
日産スタジアム	日産 (トップパートナー)	横浜Fマリノス (2位)	横浜市	72,327人	○	○	○ (陸上)	○	1億5,000万円
ヤンマースタジアム長居	ヤンマー (TOPパートナー)	セレッソ大阪 (12位)	大阪市	50,000人	○	○	○ (陸上)	○	1億円
ノエビアスタジアム神戸	ノエビア (トップスポンサー)	ヴィッセル神戸 (3位)	神戸市	29,332人	○	○	-	-	6,200万円
パロマ瑞穂スタジアム	パロマ (シルバーパートナー)	名古屋グランパス (5位)	名古屋市	27,000人	○	○	○ (陸上)	-	6,000万円（他施設含む）
昭和電工ドーム大分	昭和電工 (UNIFORM SPONSORS)	大分トリニータ (18位)	大分市	40,000人	○	○	○ (陸上)	△	5,000万円（他施設含む）
ユアテックスタジアム仙台	ユアテック (PLATINUM SPONSORS)	ベガルタ仙台 (19位)	仙台市	19,694人	○	○	-	-	5,000万円
ニッパツ三ツ沢球技場	日本発条 (オフィシャルパートナー)	横浜FC (20位)	横浜市	15,454人	○	○	-	-	4,000万円
エディオンスタジアム広島	エディオン (クラブトップパートナー)	サンフレッチェ広島 (11位)	広島市	35,909人	○	○	-	○	3,300万円
駅前不動産スタジアム	駅前不動産 (スタジアムスポンサー)	サガン鳥栖 (7位)	鳥栖市	24,490人	○	○	○ (ラグロス)	-	3,065万円
IAIスタジアム日本平	IAI (トップパートナー)	清水エスパルス (14位)	静岡市	20,248人	○	-	-	-	3,000万円
レモンガススタジアム平塚	レモンガス (オフィシャルパートナー)	湘南ベルマーレ (16位)	平塚市	15,690人	○	-	○ (陸上)	-	1,300万円

シートのネーミングライツは、1席単位の契約も可能であり、また広告掲載と組み合わせた販売も行われている

【収入改善策ホスピタリティ・スポンサーシップ】 スポンサー契約事例

契約シートのネーミング（金額公表）

川崎フロンターレのシートネーミングライツ

- 川崎フロンターレでは、スタジアム広告として、各種契約シートのネーミングライツを販売している
- 販売形態は、広告 + シートへのネーミングライツがセットになっており、対象の試合数等は非公表になっている

公告種類	金額
ファミリーシート広告（ネーミングライツ付き）	500万円
パーティーシート広告（ネーミングライツ付き）	500万円
ペアシート広告（ネーミングライツ付き）	300万円

出所：川崎フロンターレスポンサーシップ2020パンフレット

日産スタジアムの社名掲出

- 日産スタジアムでは、プレミアムシート・SS・SA限定で座席に企業名・ロゴ等を入れることが可能である
- 価格は、1席／14試合21,000円（税込）であり、対象試合数分の年間契約となっている

出所：日産スタジアムHP

その他スタジアム ※金額は非公表

- 他スタジアムでも各種シートのネーミングライツが販売されている
⇒リポビタンシート（ZOZOマリンスタジアム）、濱田重工シート（ZOZOマリンスタジアム）TOSHIBAシート（甲子園）、
コカ・コーラシート（福岡PayPayドーム） 等

出所：各種スタジアムの公表記事

その他、エリアへのネーミングライツや物販・設備のサプライヤー契約は、金額が公表されていない契約となっているため、考慮が難しい項目と想定される

【収入改善策ホスピタリティ・スポンサーシップ】 スポンサー契約事例

エリアへのネーミング（金額非公表）

- エリア・ゲート等のスポンサーシップは金額等は未公表となっているが、各種スタジアムで様々なネーミングライツ契約が結ばれている
- ゲート：みずほゲート、（ヤフオクドーム）、Tポイントゲート（ケーズデンキスタジアム水戸）等
- エリア：東洋合成ダグアウトボックス（ZOZO）、ECCキッズパーク（ヤフオクドーム）
- VIPルーム：NISSAN star suites（横浜スタジアム）、CHAMPAGNE COLLET ラグジュアリーパーティールーム（ヤフオクドーム）

NISSAN star suites（横浜スタジアム）



出所:横浜DeNAベイスターズHP

ECCキッズパーク（ヤフオクドーム）



出所:福岡ソフトバンクホークス公式サイト

みずほゲート（ヤフオクドーム）



出所:福岡ソフトバンクホークス公式サイト

Children's Mercy Parkは、新たな広告枠を目的とし、大幅なデジタルサイネージの導入を行い、スポンサーシップ収入および広告収入を増加させた事例である

【収入改善策ICT広告枠】 Children's Mercy Park

Children's Mercy Parkの基礎情報

1. 所在地 アメリカ合衆国カンザスシティ
2. 総工費 約2億ドル
3. 開場年 2011年
4. 収容人数 25,000人
5. 特徴
 - サッカー専用のスタジアムで、サッカーチーム・スポルティング カンザスシティの本拠地となっている

背景

- Children's Mercy Parkでは、数百台のStadium Vision（デジタルサイネージ）、高密度Wi-Fi、モバイルアプリを導入したことにより、収益機会の拡大を図った
- デジタルサイネージの設置により、新たな広告枠を確保することでスポンサー収益が4倍に増加
- またサイネージとモバイルアプリの組み合わせにより収益機会をエンゲージし、飲食は48%、物販は51%の売上が向上し、顧客単価は50%、チケットセールスも30倍に増加

広告枠の拡大と収益増加

- Children's Mercy Parkでは、数百台のStadium Vision（デジタルサイネージ）、高密度Wifi、モバイルアプリを導入したことにより、収益機会の拡大を図った
- **デジタルサイネージの設置により**、新たな広告枠を確保することで**スポンサー収益が4倍に増加**した
- またサイネージとモバイルアプリの組み合わせにより収益機会をエンゲージし、**飲食は48%、物販は51%の売上が向上**し、顧客単価は50%、チケットセールスも30倍に増加した

デジタルサイネージ・アプリの取組

デジタルサイネージ

- Stadium Vision（Cisco）：
ライブ映像とともに複数の形態のスポンサーシップ（広告）の表示・展開が可能。イベント発生時の特定広告販売や商品のプロモーション等にも活用

スタジアムアプリ

- 試合や選手データの情報提供
- 座席での飲食・グッズ注文（席までデリバリー）
- 経路案内

COIとなる広告収入を確保するため、デジタルサイネージの整備は重要であり、アリーナ各所への配置により広告枠（スポンサーシップ枠）の拡大が見込まれる

【収入改善策ICT広告枠】 デジタルサイネージ

デジタルサイネージ（屋内）事例

横型サイネージ

アリーナ名：Minneapolis Target Center

設置企業：ANC Sports

特徴：ゲームスコアなどスポーツ情報の継続的に提供することが可能。常に視界に入る位置にあるため、電子広告も効果的に行える

シースルー型ディスプレイ

アリーナ名：TD Garden

設置企業：Cisco

特徴：シースルー型ディスプレイを使ったサイネージを天井からつり下ろす形とし、観客の関心が向くデザインとしている

据置型サイネージ

アリーナ名：AT&T Stadium

設置企業：LG business solutions

特徴：建築物の柱ごとにサイネージを設置することで、多くの広告配信を行うことを可能としている。ディスプレイはタッチ式となっており、施設案内や情報提供も行っている

分割型サイネージ

設置企業：Cisco

特徴：ディスプレイが分割型となっており、ライブ映像と合わせて動画広告を行える形態となっている。広告の大きさにより、様々な形態で広告販売ができることも特徴である

デジタルサイネージ（屋外）事例

壁面サイネージ

アリーナ名：T-mobile arena

設置企業：Daktronics

特徴：屋外の壁面をサイネージとすることで、インパクトが大きく、遠方からも視認ができるサイネージとなっている

壁面サイネージ

アリーナ名：american airlines arena

設置企業：A2aMEDIA

特徴：建物壁面にデジタル画像を展示するためのユニークな透明なLEDディスプレイを製作し設置している

360度型サイネージ（oculus）

アリーナ名：Barclays Center

設置企業：Pentagram

特徴：Barclays Centerのシンボルとなっている「oculus」と呼ばれる360型のサイネージ。視認範囲が限られているため、「oculus」範囲内に人が集まる構造となっている

オブジェ型サイネージ

アリーナ名：O2 arena

設置企業：Visual Technology and Philips

特徴：O2 arenaのシンボルとするため、アリーナ前に建てられたオブジェ型のサイネージである

サイネージ等の広告とスタジアムアプリを組み合わせ、飲食・物販の売り上げを向上させている事例もあり、広告以外の観点でもアプリ活用は重要なサービスとなっている

【収入改善策ICT広告枠】 ユーザーサービス（アプリ）

スタジアムアプリの基本的なサービス

📍 アプリの使用方法

多くのスタジアム・アリーナアプリは、iOSおよびAndroidに対応した配信アプリとなっており、各利用者がスマートフォンから直接ダウンロードを行う形態となっている。中にはプッシュ機能による会場内だけのオリジナルコンテンツ情報（限定動画等）を提供するアプリもある

■アメリカのベンチャーVenueNextのアプリ

- アプリの特徴：「販売管理（POS）」「注文・配達最適化」など施設側が効率的に運営が可能となる機能を多く有している
- VenueNext概要：スタジアム、アリーナ、エンターテインメント施設向けのPOSおよび決済ソリューションのプロバイダー
- アプリ導入実績：Levi's stadium、AT&Tスタジアム、ヤンキー・スタジアム
- VenueNextアプリの独自機能：POS、需要予測に基づく価格・在庫調整、配達院への最適な経路・受け取りルートの提供

📍 VenueNextアプリのPOS機能

- 簡易操作で、レジ担当者やスタッフがモバイルやタブレットから容易にメニュー（キオスク）編集を行え、リアルタイムでアプリ側に更新が可能
- 天候や季節に応じた、メニューの自動設定や在庫調整が可能となっている

海外における先行事例

📍 海外スタジアム・アリーナにおける基本のアプリ機能

選手・試合データの提供

- スタジアムを本拠地とするチームの選手データや試合データを提供する

チケット購入

- オンラインチケットサービスとしてチケット購入ができる他、デジタル会員証による入場なども可能

スタジアム・アリーナ経路案内

- スタジアム・アリーナまでの経路や、座席までの移動方法や飲食・物販までのナビゲーションを行う

駐車場予約・支払い

- スタジアム周辺の駐車場の予約、電子決済での支払いを行う。アプリによっては座席に最も近い駐車場を検索できるアプリもある

モバイル決済

- バーコード決済やクレジットカード登録による支払いが可能

飲食・物販購入

- 座席から飲食・物販購入が可能であり、スタジアムによっては、デリバリーサービスもある

ライブストリーミング

- スタジアムWi-Fiと連動し、会場内の複数カメラにアクセスしライブストリーミング観戦が可能である

周辺開発は有効な収益確保策であり、特に広いエリア（大エリア）での開発を行っていくことで、複合的にスタジアムへの集客効果を高めることが可能である

【収入改善策ICT広告枠】 周辺開発による収益確保

①隣接敷地の活用 （小エリア）

スタジアム周辺の隣接敷地を活用して、ホテルやショッピングセンターなどの商業施設を構築する

②公園全体による広告 （中エリア）

公園全体での開発として、デジタルサイネージや看板設置により、面として広告効果を上げることが期待できる

③隣接する河川水域活用による賑わい創出 （大エリア）

隣接する国場川までの広範囲の周辺開発を想定し、ビアガーデンやウォータースポーツなど賑わい創出を行い、スタジアムの集客に繋げる

④隣接駅（壺川駅）との連携 （大エリア）

スタジアムの最寄り駅となる壺川駅と連携し、電車待ちで滞留する利用者向けの広告や駅からスタジアムに向かう順路（橋等）に対して一定の広告を行うことで、収益が見込める

駅や電車内における広告事例



出所：ジェイアル東日本企画提供



出所：ジェイアル東日本企画提供

八王子市では、飲食・物販を中心とした水辺イベント、柳川市では水上体験を中心とした水辺イベントが開催されている

【収入改善策ICT広告枠】 河川水域活用の事例

水辺イベント

■八王子市水辺イベント

八王子市では、水辺の公共空間を活用した実証実験のためのイベント（オンガタマルシエ、FARMART、水辺遊び802）を実施

<水辺遊び802（11/5・6）>

○コンテンツ

- ・FOOD & DRINK
- ・物販
- ・ウクレレのライブイベント
- ・子供たちの体験型プレーパーク（子供）

○出展費用

- A：飲食 3000円/1日
- B：物販 3000円/1日
- C：企業 5000円/1日

○出展数

飲食：8店舗、物販：13店舗

令和4年度実施の水辺イベント



出所:令和4年度 八王子市 ミズカツイベントマップ
水辺遊び802パンフレット



出所:<https://mizubeasobi802.jimdofree.com/>

■柳川市水まつり

柳川市では、「水と遊ぶ、水辺でくつろぐ、水辺を感じる」をコンセプトに、大人から子どもまで楽しめる水郷柳川水まつり「スイ!水!すい!」を開催予定としていた
※コロナにより中止

<スイ!水!すい!（9/18中止）>

○サップクルージング体験

- ・対象者：小学生以上（各回5人）
- ・参加費：1人1,500円

○サップヨガ体験

- ・対象者：小学4年生以上（各回5人）
- ・参加費：1人2,000円

○水辺キャンプ体験

- ・開催時間：15時00分～翌日
- ・参加費：1組10,000～12,000円（6組）

※提供するテントにより金額が異なる

出所:柳川市HP

隣接駅との連携方策として、駅からスタジアムまでの広告掲載を行うことは有効であり、広告販売の観点からゆいレールの広告掲載料が指標になると推測される

【収入改善策ICT広告枠】 ゆいレールの駅舎広告の金額

広告場所	期間	壺川・奥武山公園駅の金額			
		2,000mm×1,000mm	1,520mm×1,010mm	B1	B2
改札前	6か月	—	150,000円	60,000円	—
中央柱	6か月	—	150,000円	60,000円	—
ホーム（窓側）	6か月	200,000円	—	—	—
ホーム（ホームドアステッカー）	6か月	—	—	—	60,000円
駅貼りポスター	6か月	—	—	10,000円	—

2 ホームドアステッカー

お客様が電車待ちの一定時間立ち止まることのできる駅舎ホームドアへの掲出です。強制視認性が高い媒体です。長期間掲出することで、反復効果があり高い広告訴求効果が期待できます。



出所:沖縄都市モノレール(株)

改札前



出所:沖縄都市モノレール(株)

中央柱



出所:沖縄都市モノレール(株)

窓側



出所:沖縄都市モノレール(株)

3 駅貼りポスター

駅の壁面へ掲出します。サイズによって料金が異なります。係車イベントやオープン等の短期掲出に適しております。

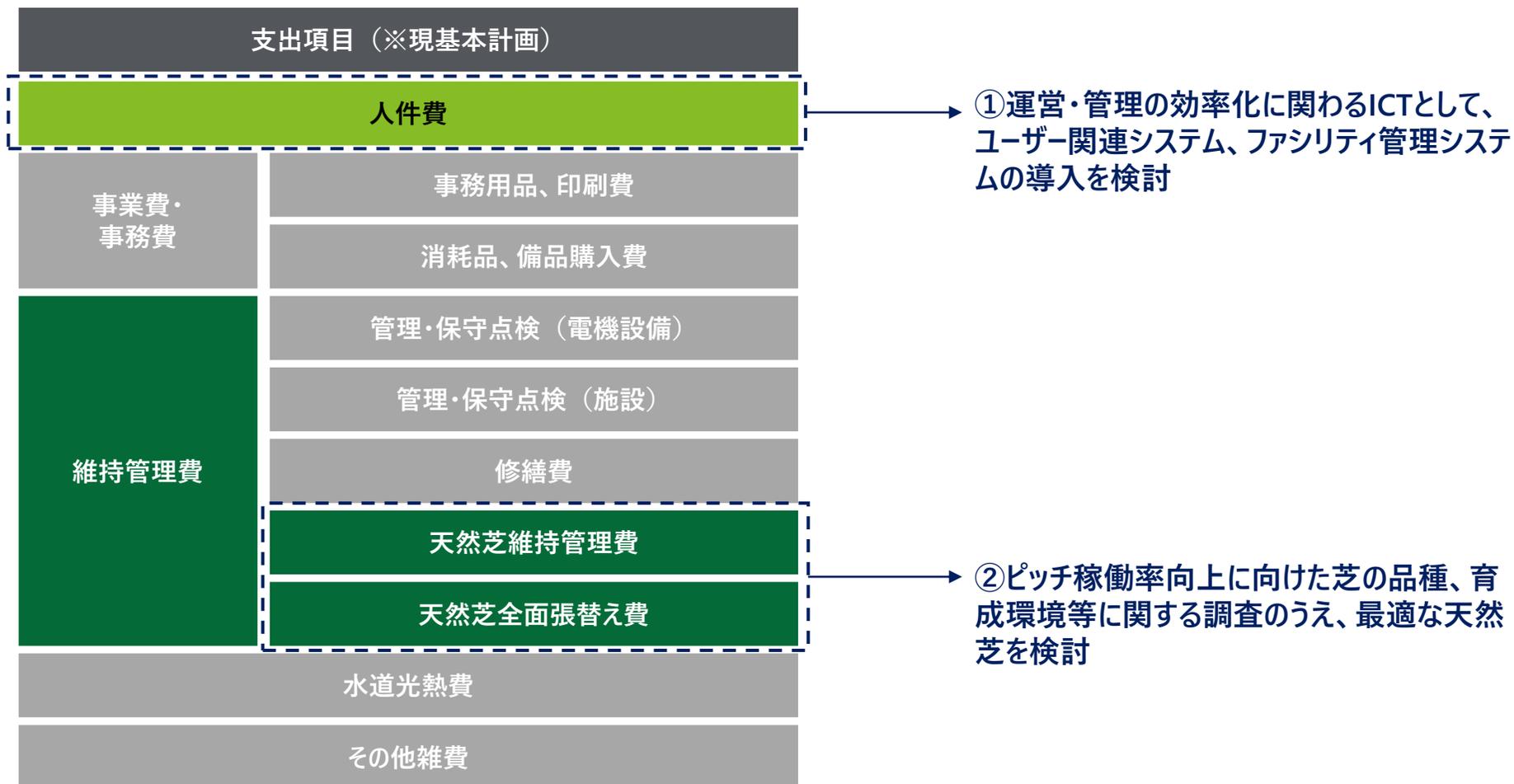


出所:沖縄都市モノレール(株)

支出項目については、ICT活用や芝生産・育成方法の検討により「人件費」と維持管理費における「天然芝維持管理費」「天然芝全面張替え費」の削減が可能と考えられる

支出削減施策

現基本計画で示されている支出項目のうち、「人件費」および「維持管理費」は削減効果があるものと想定される



ICTを活用することで運営・管理を効率化し、ランニングコストとして人件費等の支出を削減でき、またその他ICTによりスタジアムの魅力向上・集客検討を進めていくことが肝要である

【支出改善策ICT広告枠】 スタジアムにおけるICT活用の全体像

ネットワーク	Wi-fi	<ul style="list-style-type: none"> ・ カスタマーリレーションツールとして活用 ・ 近年のスマートフォン利用増加に伴い、スマートフォンアプリサービス利用をエンゲージするため、一定以上のネットワーク構築（高密度wifi、5G等）が必要 ・ 携帯電話網は携帯事業者側で整備 	ユーザー関連システム	CMS（コンテンツマネジメントシステム）	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>運営・管理の効率化を図り、支出削減に関連する項目</u> ・ 管理の効率化に係る事項のため、一定水準レベルの設備として整備が必要
	ビーコン			チケット販売管理システム	
	携帯電話網（アンテナ・基地局）			CRM（顧客管理システム）	
ユーザーサービス（アプリ）	試合・選手データ提供	<ul style="list-style-type: none"> ・ アプリを活用したサービスによる収益向上の見込みは高く、ネットワーク整備と合わせた整備が望ましい ・ またファンエンゲージメントを高めることが新規ファン層の獲得、来場頻度の増加につながるため、フードデリバリーサービス等の利便性・快適性を高めるサービス付加が重要 ・ <u>キャッシュレスは運営・管理の効率化に資する項目</u> 	舞台音響	デジタルラジオ	<ul style="list-style-type: none"> ・ 一般的に国内コンサートでは舞台・音響設備の持込みが一般的であるが、設営コストを縮減するため、ベニュー側で一定程度の準備を整えておくケースもあり
	フードデリバリーサービス			制御・管理ルーム	
	キャッシュレス			舞台・音響システム	
	経路案内		ファシリティ管理	施設マネジメントシステム	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>運営・管理の効率化を図り、支出削減に関連する項目</u> ・ 一定水準レベルの設備として整備が必要 ・ 資金調達検討時に整備金額の考慮が必要
	駐車場予約・支払い			ゲート管理システム	
映像	映像配信システム	<ul style="list-style-type: none"> ・ 映像配信はオーバーレイで広告配信が行える等、スポンサーシップや広告収入などCOI確保に関連する項目であり重点的な整備が必要 	セキュリティ	火災警報システム	
	自由視点			ビデオ監視システム	
広告	LEDスクリーン	<ul style="list-style-type: none"> ・ LEDスクリーンやデジタルサイネージの設置により広告配信枠を確保することが必要 	セキュリティ	CCTV	<ul style="list-style-type: none"> ・ 一定水準レベルの設備として整備が必要
	デジタルサイネージ			生体認証	

新型コロナウイルス対策、販売の効率化を目的としてキャッシュレスサービスを導入するスタジアムが増えており、決済弱者への対応も考慮されている

【支出改善策ICT広告枠】 キャッシュレス

楽天生命パーク宮城（楽天ゴールデンイーグルス）

完全キャッシュレス決済

- クレジットカードを登録することで、スマホアプリから簡単に支払いができる「楽天ペイ（アプリ決済）」等を販売においても利用可能にすることで、完全キャッシュレス決済を導入
- 「楽天スーパーポイント」を貯めたり使ったりすることも可能

チケットのQRコード化

- 紙・電子を問わず主催公式戦のチケットにQRコードを付加。QRコードの認証機と連動した押し下げバー式のエントランスゲートにより、QRコードを認証機にかざすだけで入場が可能
- 一時退場や再入場QRコードによる認証で対応が可能

多様な決済方法の導入（決済弱者対応）

- 使用可能なキャッシュレスの1つとして、クレジットカード決済を入れ込むことで、スマホ等を持ち合わせていない人でも払えるキャッシュレス化としている

出所：楽天生命パーク宮城HP、東北楽天ゴールデンイーグルスHPを基に作成

トランスコスモススタジアム長崎（Vファーレン長崎）

マルチ決済端末の導入

- クレジットカード・電子マネー・QRコード決済など、主要28種類の決済を一台で可能にした多機能モバイル決済端末を導入
- 決済端末にはカードリーダーやQRコードを読み取るカメラ、レシートを印刷するプリンターはもちろん、簡易なPOSレジ機能も一台に集約

ヘルプデスク設置（決済弱者対応）

- 試合開催時は、キャッシュレスの困りごとに対応するキャッシュレスサポートデスクを用意し、キャッシュレス未体験の人への説明や操作のサポートなどサポート体制を構築

プリペイドカード発行（決済弱者対応）

- キャッシュレス決済手段を持ちあわせない全ての人にスタジアムでキャッシュレスの便利さや安全さを体験してもらうために、オリジナルのプリペイドカードを用意し、会場に設置した専用のカード発行機で即時発行できるだけでなく現金をチャージする事も可能
- 払い戻しも可能

出所：V-VAREN NAGASAKI OFFICIAL WEB SITEを基に作成

SAP arenaでは、オペレーションにITを導入することにより、作業の効率化とともにファンの一連の購買動向を把握し、年間90万人を集客するスマートアリーナとなっている

【支出改善策ICT広告枠】 ユーザー関連システム

SAP arenaの基礎情報

1. 所在地 ドイツ・マンハイム
2. 総工費 7000万ユーロ
3. 施設概要
 - 開場年 2005年
 - 収容人数 15,000人

オペレーションIT化による効果

- オペレーションを全IT化：EPR（基幹業務システム）、eコマース、チケット販売システム（SAP Event Ticketing）、ファンアプリ等
- 特にチケットング、POSシステム、ファンアプリを揃えることにより、ファンの一連の行動の把握、購買分析に活かしている
- 効率的な購買分析、作業効率化により、チケットングシステムへのIT投資は1年、他のIT投資は約2年半で回収

スタジアム作業効率化システム（※SAPのHPより整理）

- 📍 『SAPカスタマー・チェックアウト(Customer Checkout)』
 - 販売時点情報管理(POS)、リアルタイム販売および在庫更新サービスを提供
- 📍 『SAP分析クラウド(Analytics Cloud)』
 - 全販売関連チャンネルおよびデバイス内の顧客情報を管理し、ビジネスインテリジェンス(BI)、拡張分析、予測分析、エンタープライズプランニングを実施
- 📍 『SAP Live Stadium Experience』（モニタリングサービス）
 - スタジアムで来場者の動向をリアルタイムで分析することが可能
 - 来場者の動きをモニタリングし、スタジアムにおけるオペレーションを効率化
 - 現在空いている駐車場やゲートに案内したり、混雑の状況によって最適な人員の配置を計画

ファシリティ管理として、「施設マネジメントシステム」「ゲート管理システム」「ビデオ監視システム」「火災警報システム」等を導入することで施設管理を効率化させている

【支出改善策ICT広告枠】 ファシリティ管理

スタジアムのファシリティ管理を多く手掛けるJohnson Controls社の事例



施設マネジメントシステム (Golden 1 Center)

- BAS(ビルオートメーションシステム) やBEMS (ビルエネルギーマネジメントシステム)により、汎用PC画面にて、室内温度、湿度環境の設定、機器故障や異常、エネルギー (電力) 消費量、設備の運転時間の監視、通知を行う
- その他、建物に関係するITの制御・監視を行う統合システムを構築



ゲート管理システム (Aviva Stadium)

- 入退室監理システムや生体認証・顔認証によるアクセスコントロールサービスを提供
- 従業員データの追跡・分析やエリア監視におけるゲート管理も可能



ビデオ監視システム (O2 arena)

- スマートDVR、DVR、ビデオモニタ、CCTVシステムを組み合わせたビデオ監視ソリューションを提供
- 監視ネットワークを構築したビデオソリューションとともに、ビデオ分析・画像処理ツールによる監視により、侵入者の監視から従業員のパフォーマンス監視まで可能



火災警報システム (Wembley Stadium)

- 防災ソリューションの統合パッケージとして、ドライライザー、ホースリール、消火栓、スプリンクラーポンプ、大洪水システム、フロースイッチ、ガス抑制設備、消火器およびキッチンフード抑制を管理

天然芝の品種・育成環境に関して、特にガイナレ鳥取の芝生生産プロジェクトはコストを削減できる可能性があり、自動芝刈り機により維持管理を省力化している

【支出改善策天然芝育成管理】 天然芝育成等に関する調査

ガイナレ鳥取における芝生生産の先進事例

■Shibafullプロジェクトの概要

Jリーグ所属のプロサッカークラブ「ガイナレ鳥取（株式会社SC鳥取）」がチュウブYAJINスタジアムの施設管理で培った芝生の生産ノウハウを基に立ち上げた芝生生産事業であり、休耕地の活用が地域課題となっている米子市で推進する地域課題解決型プロジェクト

■コスト削減の取組

芝生の敷き詰めおよび出荷作業は、ガイナレ鳥取を運営するSC鳥取の従業員が実施し、芝生の維持・管理にはHONDA製のMiimo（¥547,800）を活用し、省人化・低コスト化を実現。チュウブYAJINスタジアムの芝生管理にも同社製品が活用されている

芝生の出荷と園庭への敷き詰め作業の様子

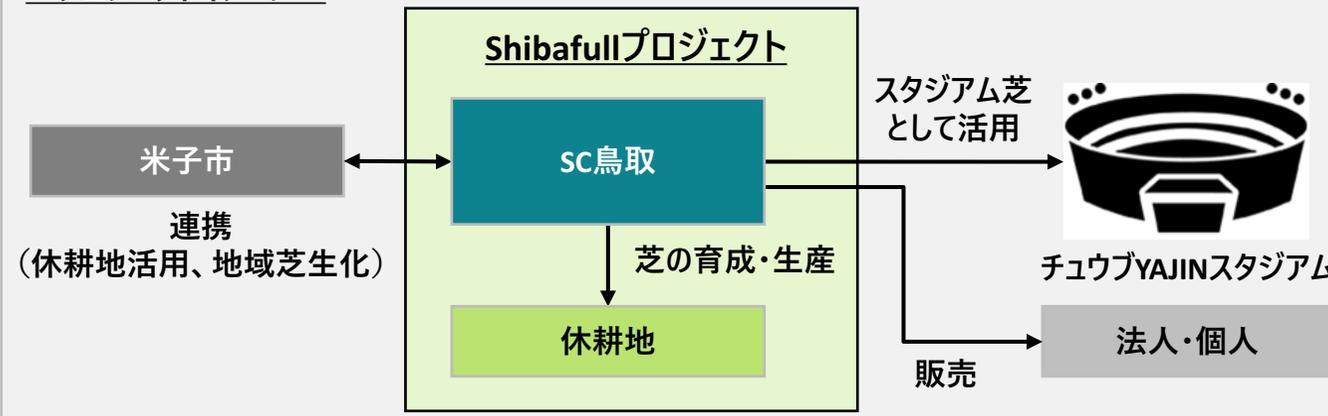


出所：本多技研工業(株) HP
芝生管理を行うHONDAのMiimo



出所：本多技研工業(株) HP

<プロジェクトイメージ>



出所： Shibafull SC鳥取百年構想プロジェクトHP、Honda HPを基に作成

Ⅲ 課題に対する対応策の検討

Ⅲ-5 財源の検討

多様化している資金調達手法の活用可能性を幅広く検討し、特に返済や配当の必要がない資金をいかに確保できるかが、収支基盤を強化していくうえで重要である

主な資金調達手法

■・・・本事業における重点検討対象（想定）

整備主体	主な資金調達方法	概要・特徴	代表事例	検討におけるポイント
行政	行政負担 (独自財源、起債等)	<ul style="list-style-type: none"> 行政が事業主体となる場合の基本となる資金調達方法 	行政整備事例の大半で該当	これをいかに抑えるかという視点で他の資金調達方法を検討
行政／ 民間	補助金・交付金	<ul style="list-style-type: none"> 一般的なスタジアム・アリーナ整備では社会資本整備総合交付金や地方創生推進交付金の活用が検討され得る 沖縄県独自の財源として沖縄振興一括交付金の活用も有力となる 	長野Uスタジアム FLAT HACHINOHE 沖縄アリーナ	事業主体や施設計画に応じて活用可否が左右される
	寄附	<ul style="list-style-type: none"> サッカークラブのファンや地元住民・経済界等から広く寄附金を募る 	パナソニックスタジアム吹田 MAZDA Zoom-Zoomスタジアム広島	あらかじめ寄附金の多寡を見通すことが難しく事業計画に影響を与えるおそれがある
	ふるさと納税	<ul style="list-style-type: none"> 個人からの寄附金のほか、企業版ふるさと納税による寄附金を整備事業費に活用する事例も生まれている 	駅前不動産スタジアム OTA ARENA	企業版は経済的見返りとならない範囲でのメリットを設計する必要があるほか、あらかじめ寄附金の多寡を見通すことが難しく事業計画に影響を与えるおそれがある
	ネーミングライツ	<ul style="list-style-type: none"> 施設命名権の対価として資金を調達 	パナソニックスタジアム吹田 日産スタジアム	企業の関心や金額を的確に見込む必要があり、行政が整備主体の場合は行政と運営者の取り分調整が必要
	官民共同出資	<ul style="list-style-type: none"> 官民が共同で出資して資金を調達（第3セクター） 	札幌ドーム 横浜アリーナ	第3セクターとすることに対する官民双方の意向や、リスク分担があいまいになる懸念を踏まえた検討が必要
民間 (参考)	投資・借入	<ul style="list-style-type: none"> 企業活動としての投資や金融機関からの借入 	民間整備事例の大半で該当	民間が整備主体となる場合の主要財源となり、これをいかに抑えるかという視点で他の資金調達方法を検討
	負担付寄附	<ul style="list-style-type: none"> 民間が整備した施設を行政に寄附する見返りとして運営権を得たり、行政所有となることで税負担を軽減 	パナソニックスタジアム吹田 楽天生命パーク宮城	行政側の受入可否の確認が必要なほか、公共施設の位置づけとなり運営に制約が生じる懸念もあることを踏まえ、関係者の意向を確認することが必要
	借地料減免	<ul style="list-style-type: none"> 地域貢献や地域経済への好影響を加味して借地料を減免 	FLAT HACHINOHE 横浜アリーナ	民間が整備主体かつ底地が公有地の場合に検討され得るが、住民・議会等への十分な説明が必要
	施設利用枠買取	<ul style="list-style-type: none"> 民間が整備した施設の利用枠を行政が買い取り公共利用に供する 	FLAT HACHINOHE	行政の施設利用ニーズの有無によるほか、本来目的の施設利用の制約となる

本事業での活用可能性を精査したうえで、極力補助率の高い制度を活用することが、財政負担軽減の観点では有用である

補助金・交付金の比較 (1/2)

■・・・本事業における重点検討対象 (想定)

財源名称	対象・交付条件	補助率 (上限)	代表事例	検討におけるポイント	
沖縄振興一括交付金 (内閣府)	沖縄振興公共投資交付金 (ハード交付金) ※公園施設の新設は対象外	<ul style="list-style-type: none"> 公共投資に係る事業 学校施設環境改善 社会資本整備 	<ul style="list-style-type: none"> 2分の1 	<ul style="list-style-type: none"> ヌーリ川公園 津嘉山公園 牧港緑地公園 	<ul style="list-style-type: none"> 沖縄県における他のハード整備事業 (道路、港湾等) との間で優先順位が検討される ソフト交付金と比べ補助率が低い
	沖縄振興特別推進交付金 (ソフト交付金)	<ul style="list-style-type: none"> 沖縄の自立・戦略的発展に資するものなど、沖縄の特殊性に基因する事業 	<ul style="list-style-type: none"> 10分の8 	<ul style="list-style-type: none"> 沖縄アリーナ 那覇まちまーい推進事業 観光案内所外国人対応スタップ配置事業 	<ul style="list-style-type: none"> 沖縄県における他の大規模開発事業、拠点整備事業等との間で優先順位が検討される 最大10分の8という高い補助率が特徴
沖縄振興特定事業推進費補助金 (内閣府)	<ul style="list-style-type: none"> ソフト交付金の補完制度で補助対象者は市町村 	<ul style="list-style-type: none"> 10分の8 	<ul style="list-style-type: none"> 沖縄アリーナ 	<ul style="list-style-type: none"> 高補助率であるが、補助対象者は市町村に限る (県は対象外) 	
再編推進事業補助金 (防衛省)	<ul style="list-style-type: none"> 米軍再編の影響を受ける市町村における、公共施設整備等 	<ul style="list-style-type: none"> 10分の9 	<ul style="list-style-type: none"> 沖縄アリーナ 	<ul style="list-style-type: none"> 高補助率であるが、補助対象者は市町村に限る (県は対象外) 	
社会資本整備総合交付金 (国交省) ※都市公園の新設でないため対象外	<ul style="list-style-type: none"> 都市公園の整備 (公園施設としてスタジアム・アリーナや遠路、広場等を整備する場合が対象) 	<ul style="list-style-type: none"> 3分の1 (用地費) ※特措法により沖縄県は2分の1 2分の1 (施設費) 	<ul style="list-style-type: none"> 長野Uスタジアム 周南緑地公園軟式野球場 ニンジニアスタジアム 紀三井寺公園陸上競技場 	<ul style="list-style-type: none"> 都市公園関連補助における県全体の枠があり、その配分バランスが崩れる可能性あり 過年度検討の結果、活用は現実的ではないとされている 	

※公開情報に基づいた制度概要の整理であるため、各制度の詳細は庁内所管部署等への確認が必要

本事業での活用可能性を精査したうえで、極力補助率の高い制度を活用することが、財政負担軽減の観点では有用である

補助金・交付金の比較 (2/2)

■・・・本事業における重点検討対象 (想定)

財源名称	対象・交付条件	補助率 (上限)	代表事例	検討におけるポイント
地方創生推進交付金 (内閣府)	<ul style="list-style-type: none"> スタジアム・アリーナを核とした地方創生のソフト事業 (事業内容により一定割合のハード支援も可) 	<ul style="list-style-type: none"> 2分の1 ※先駆タイプ3億円、横展開タイプ1億円 (都道府県の場合の上限) 	<ul style="list-style-type: none"> FLAT HACHINOHE 	<ul style="list-style-type: none"> 上限額が1~3億円であり補助額が少ない ソフト事業への補助が中心でありハード整備への利用は限定的
地方創生拠点整備交付金 (内閣府)	<ul style="list-style-type: none"> スタジアム・アリーナを核とした地方創生のハード整備 	<ul style="list-style-type: none"> 2分の1 ※上限15億円程度 (都道府県の場合の上限) 	<ul style="list-style-type: none"> OTA ARENA 	<ul style="list-style-type: none"> 地方版総合戦略に施設整備や利活用方針を位置づけることが必要
スポーツ振興くじ助成金 (日本スポーツ振興センター)	<ul style="list-style-type: none"> Jリーグホームスタジアム等整備事業限定 (J1・J2) 国の補助金・交付金併用不可 (スポーツ施設が要綱等で定められている場合) 	<ul style="list-style-type: none"> 4分の3 ※上限30億円 	<ul style="list-style-type: none"> ミクニワールドスタジアム北九州 パナソニックスタジアム吹田 サンガスタジアムby KYOCERA 	<ul style="list-style-type: none"> 令和元年度～令和4年度はJリーグホームスタジアム整備事業の募集なし (個別相談は可能) 国の補助金・交付金等との併用可否は要確認 J3に降格した場合、利用不可

※公開情報に基づいた制度概要の整理であるため、各制度の詳細は庁内所管部署等への確認が必要

県、市町村の自治体、クラブチームが連携することで、幅広いステークホルダー等からの資金調達が可能となり、新スタジアム整備に向けた気運の醸成にも繋がることが期待される

幅広いステークホルダー等からの資金調達イメージ



スポーツ施設の整備に、補助金・交付金を活用した事例はここ数年でも多数ある。また、地元企業やファン・サポーター等に寄附を募った事例もあり、近年ではクラウドファンディングを活用した寄附金の募集なども、有用な資金調達手法の一つである

補助金・交付金の活用事例

■ 地方創生推進交付金



FLAT HACHINOHE (青森県八戸市)

出所:FLAT HACHINOHE HP

- ✓ 開業：令和2年4月
- ✓ 民設民営によるアリーナ
- ✓ 内閣府による**地方創生推進交付金を活用**し、市から民間事業者へ**約2.65億円を交付**
- ✓ 底地（市有地）は30年間の無償貸与となっている

■ 地方創生拠点整備交付金

※金額は当初予定額

OPEN HOUSE ARENA OTA (群馬県太田市)

- ✓ 開業：令和5年5月（予定）
- ✓ Bリーグチームのホームアリーナ
- ✓ スポーツチームの親会社からの**企業版ふるさと納税（約40億円）**、**地方創生拠点整備交付金（10億円）**を活用し施設整備

寄附の活用事例（企業版ふるさと納税以外）



出所:ガンバ大阪提供



出所:ガンバ大阪提供

パナソニックスタジアム吹田 (大阪府吹田市)

- ✓ 開業：平成27年10月
- ✓ ガンバ大阪が主体となった任意団体「スタジアム建設募金団体」を設立し、募金を募り、**寄附と助成金で約140億円の建設費を全額調達**。内訳は、法人寄附約99億円、個人寄附約6億円、助成金35億円



出所:鹿島アントラーズオフィシャルサイト



出所:鹿島アントラーズオフィシャルサイト

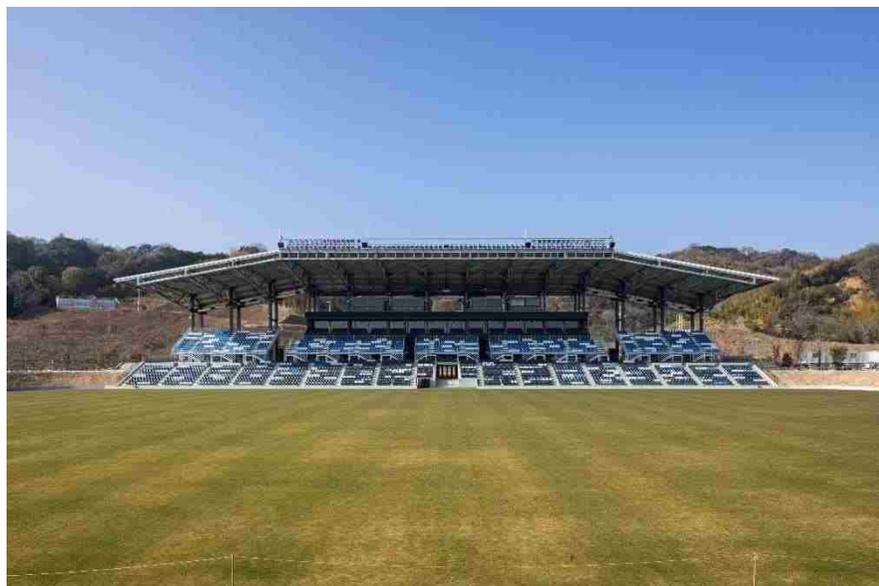
Kashima Antlers Academy Field (茨城県鹿嶋市)

- ✓ 開業：令和3年12月
- ✓ ホームタウンの一つである鹿嶋市協力のもと**ふるさと納税型クラウドファンディングを実施し、約2億円の寄付金を調達**
- ✓ 令和4年も同様のクラウドファンディングでクラブハウスの改修に向けた寄附を募集中

近年では、企業版ふるさと納税を活用してプロスポーツチームのホームスタジアムやクラブハウスを整備する事例も増えており、有用な資金調達手法である

企業版ふるさと納税の活用事例

「FC今治サッカー専用スタジアム建設」プロジェクト（今治市）



出所:FC今治提供（撮影：川澄・小林研二写真事務所）

- ✓ 開業：令和5年2月（予定）
- ✓ FC今治のホームスタジアム建設プロジェクトに際し、**企業版ふるさと納税、個人版ふるさと納税による寄附**を募集
- ✓ 今治市スポーツ振興基金を積み立て、そのうち**9割をスタジアム建設資金**、1割を今治市のスポーツ振興に活用予定
- ✓ 企業版ふるさと納税では、明治安田生命、東京センチュリー、デロイトトーマツグループ、NTPグループ、日本M&Aセンター、乾汽船などの企業から寄附を受けている

企業版ふるさと納税を活用したプロスポーツ振興事業（前橋市）



出所:(株)カインズHP

出所:(株)カインズHP

- ✓ 開業：令和5年（予定）
- ✓ ザスパクサツ群馬のクラブハウス整備に際し、**(株)カインズ、(株)ザスパ、前橋市で「企業版ふるさと納税を活用したプロスポーツ振興事業等に係る基本協定」**を締結
- ✓ (株)カインズは、サッカーグラウンドやクラブハウスなどを含めたサッカー場を整備し、これら**物品寄附を含めた総額18億円（見込）**を**前橋市に寄附**する予定

Ⅲ 課題に対する対応策の検討

Ⅲ-6 事業スキームの検討

運営収支の改善やクラブチームの運営への関与を踏まえると、令和元年度調査で検討されたPFIのほか、BT+コンセッションやEOI、DBO等も選択肢になる

主な事業方式

主な事業方式	概要・特徴	代表事例	検討におけるポイント
PFI (BTO、BTM等)	<ul style="list-style-type: none"> PFI法に基づき民間の資金やノウハウを活用してスタジアムを整備運営する手法。設計・施工・管理運営を一体で発注する 	ミクニワールドスタジアム北九州 横浜文化体育館	<ul style="list-style-type: none"> 令和元年度調査で妥当性が高いとされており、財政負担の平準化が可能となることから本業務においても有力な選択肢となる 令和元年度調査では運営を業務対象外と整理しているが、運営収支の改善に向けて民間事業者のノウハウに期待する観点からは、運営を含むPFIも検討すべきと考えられる
BTコンセッション (公共施設等運営権)	<ul style="list-style-type: none"> PFI (BT方式) により整備後、施設に運営権を設定し、民間に付与することで行政が施設を保有したまま事業者のノウハウを生かした管理運営を可能にする手法 	愛知県新体育館 (京都スタジアムは検討のみ実施)	<ul style="list-style-type: none"> 財政負担の平準化が可能となり、かつ通常のPFIよりも民間事業者が裁量を持って管理運営を担うことができるため、運営収支の改善を実現するための選択肢となり得る 一方、現時点で国内のサッカースタジアムでは採用実績がない点に留意
設置管理許可制度・ Park-PFI	<ul style="list-style-type: none"> 都市公園内で事業者が施設を整備運営する場合に適用される 	等々力陸上競技場 埼玉スタジアム2002 横浜スタジアム 青森市総合体育館	<ul style="list-style-type: none"> 都市公園内への立地となることから選択肢となり得るが、令和元年度調査においてPFIに劣後すると結論付けられていることに留意 Park-PFIの場合、設置管理許可期間や建ぺい率などの特例がある
EOI (Early-Operator- Involvement)	<ul style="list-style-type: none"> 施設の設計段階から運営者となる事業者の意見を反映しながら施設をつくり上げる手法 	沖縄アリーナ 箕面市文化芸術劇場	<ul style="list-style-type: none"> 箕面市の事例では、先行して選定された運営事業者が、後に実施する公募で選定されたPFI事業者とともにSPC (特別目的会社) を組成することを条件として実施しており、サッカークラブを運営に関与させるための方法の一つとなり得る
DBO、DB+O	<ul style="list-style-type: none"> 公共が資金調達し、設計施工 (運営) 業務を一括して民間へ委託する手法 	青森市アリーナ 長野Uスタジアム	<ul style="list-style-type: none"> PFIとは異なり、民間事業者が資金調達をしないため、PFI法に則った所定の手続き等が無い点に留意
指定管理者制度	<ul style="list-style-type: none"> 公の施設の管理運営を民間事業者に担わせる手法。コンセッションに比べ管理運営に制約が生じやすい 	カシマサッカースタジアム パナソニックスタジアム吹田	<ul style="list-style-type: none"> 運営のみ別途選定する場合のほか、PFIやコンセッションとの重畳的な適用もあり得る

主な事業方式の活用事例は以下のとおり

事例：PFI（BTO） + 指定管理者制度

■ミニワールドスタジアム北九州（北九州市）

事業主体：北九州市

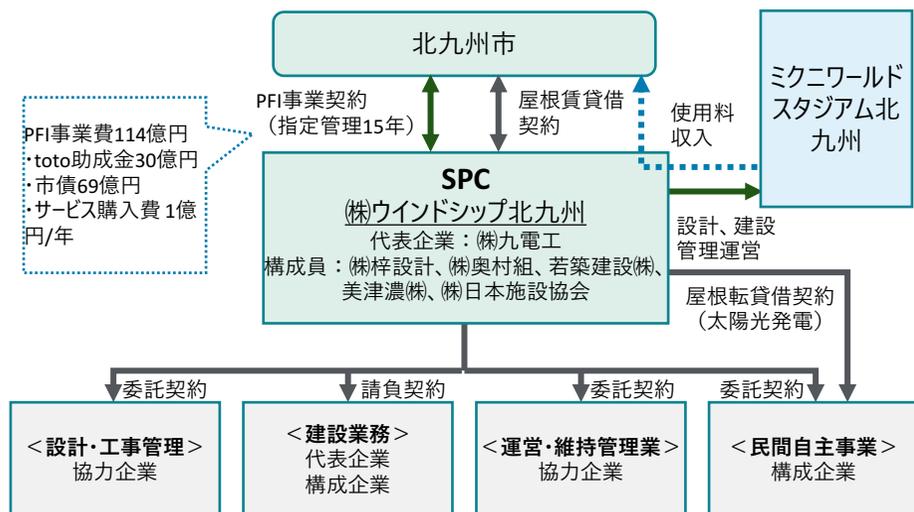
開業：平成29年

PFI手法で整備された国内初のスタジアム。**PFI事業者は施設の設計～管理運営まで一括して受託**。北九州市の指定管理者制度は原則5年とされているが、**PFI手法にすることで、15年と長期の指定管理を設定**することが可能となった



出所:ミニワールドスタジアム北九州HP

<整備・運営スキーム>



出所:北九州市HP、ミニワールドスタジアム北九州HP、スポーツ庁HP等を基に作成

事例：PFI（BTO） + 指定管理者制度

■横浜文化体育館（横浜市）

事業主体：横浜市

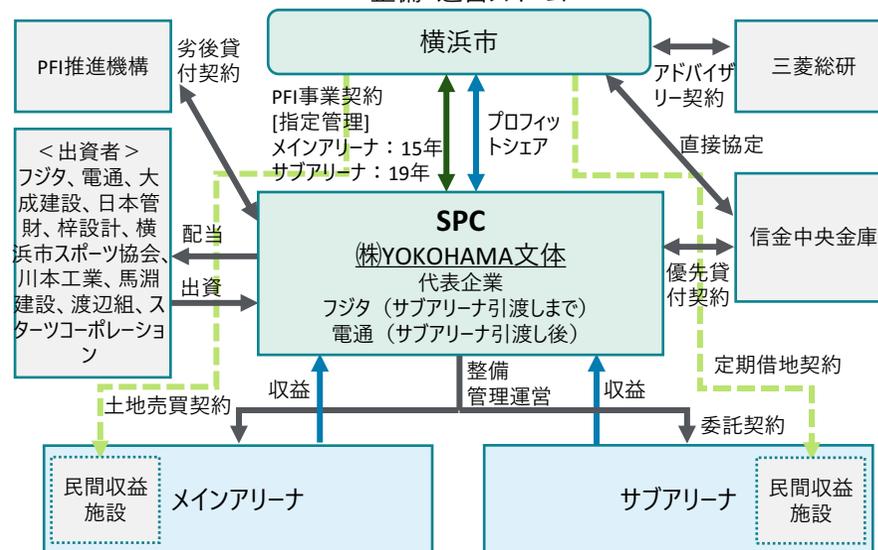
開業：令和6年（予定）

PFI手法で整理するアリーナ。**民間収益施設を併設**するほか、**「プロフィットシェアリング」により官民双方に収益還元**するなど、民間事業者の創意工夫による収益向上が促される仕組みを導入



出所:梓設計・アーキボックス・大成建設 設計共同企業体

<整備・運営スキーム>



出所:横浜市HP、スポーツ庁HP等を基に作成

主な事業方式の活用事例は以下のとおり

事例：DBO+Park-PFI

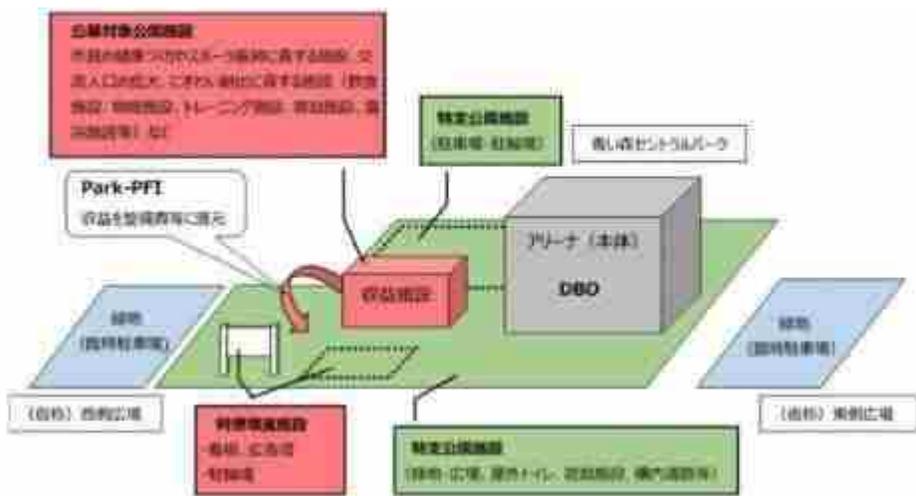
■青森市総合体育館（青森市）

事業主体：青森市
 開業：令和6年（予定）
 公園内に**青森市総合体育館とPark-PFIによる収益施設**（公募対象公園施設）を建設し、併せて**園内に緑地や広場、駐車場**などの特定公園施設を整備



出所:青森市HP

<整備・運営スキーム>



出所：(仮称) 青森市アリーナ及び青い森セントラルパーク等整備運営事業要求水準書等を基に作成

事例：BTコンセッション

■愛知県新体育館（愛知国際アリーナ）（名古屋市）

事業主体：愛知県
 開業：令和7年（予定）
 運営権対価により、**県は設計、建設に係る費用を全額負担する必要がなく、その一部（サービス購入料）のみ負担。施設整備**（BT）の事業契約と運営権設定の実施契約（停止条件付）の契約形式をまとめ、特定事業契約とした

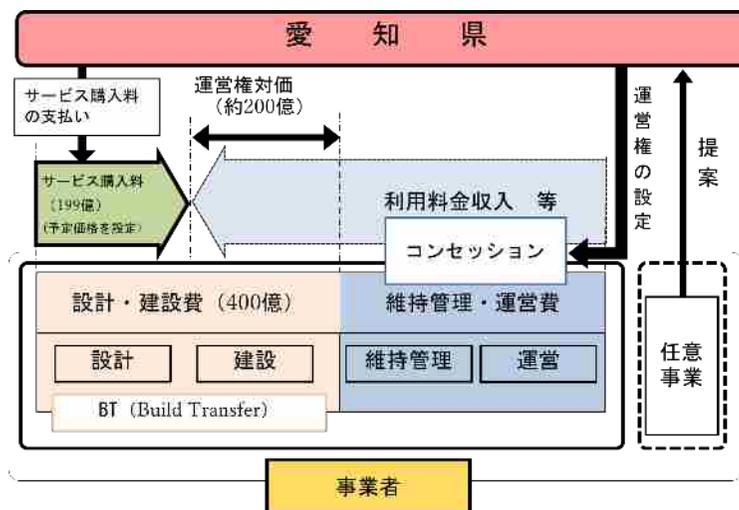


提供：愛知県

※画像はイメージです。デザインなどは変更になる場合があります。

出所:愛知県HP

<整備・運営スキーム>



出所:名古屋市HP、スポーツ庁HP等を基に作成

主な事業方式の活用事例は以下のとおり

事例：設置管理許可制度

■横浜スタジアム（横浜市）

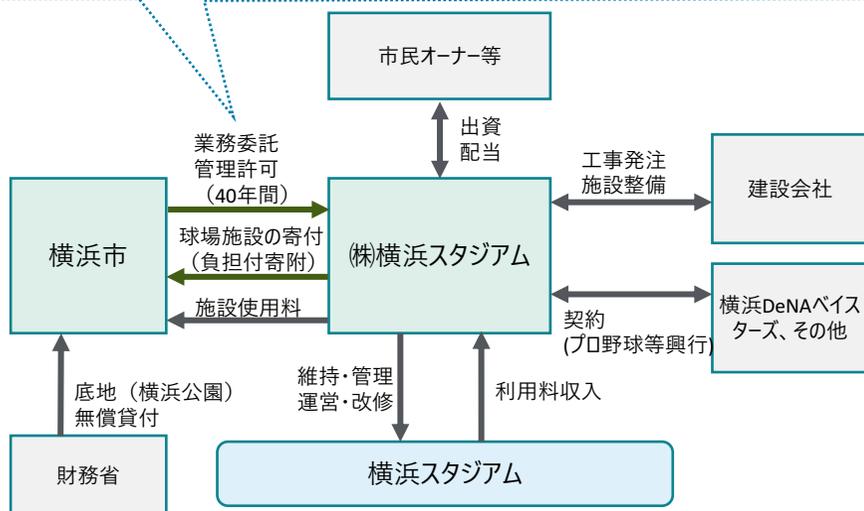
事業主体：横浜市

開業：昭和53年（令和2年改修）

スタジアム改修費はすべて民間が負担した上で、**改修した資産を横浜市へ寄附**。その見返りに**同社が40年間管理運営**することを認め、そのために必要な許可等（管理許可、維持管理業務委託、興行権等）の手続きを横浜市が実施

<整備・運営スキーム>

公園施設の負担付寄附の受納（平成29年5月）
寄附物件の供用を開始した日から40年を経過する日までの間、寄附者が、都市公園法その他関係法令に基づき、横浜公園の野球場（寄附物件を含む。）を公園施設として管理運営することを認め、そのために必要な許可等の手続を行う。



出所:横浜スタジアムHP、新・公民連携最前線PPPまちづくり、国土交通省HP等を基に作成

事例：EOI（Early-Operator-Involvement）

■箕面市文化芸術劇場（箕面市）

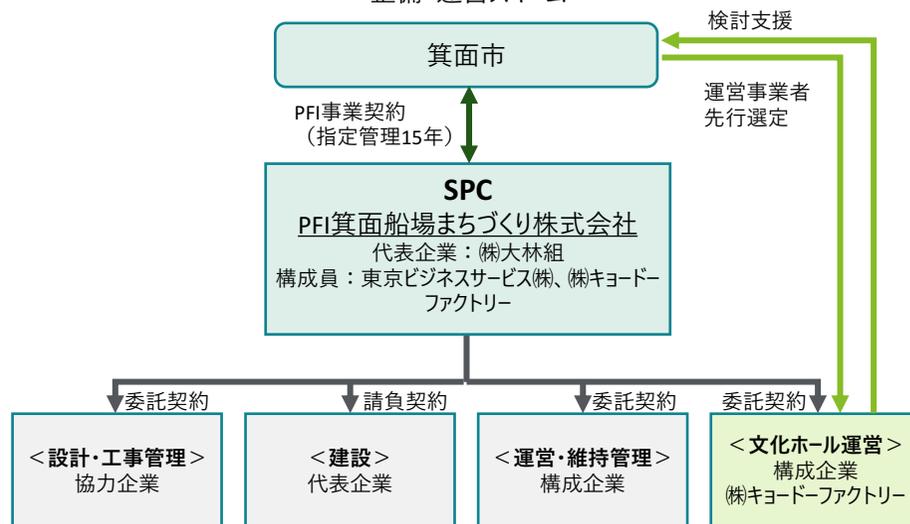
事業主体：箕面市

予め運営事業者を選定し、**運営事業者の支援のもと、設計・建設・設備等に係る実施方針や要求水準を作成**し、整備事業者を募集・選定。整備事業者選定後、運営事業者と一体でSPCを組成し、PFI事業として、整備、運営管理に関する契約を一括して締結



出所:箕面市HP

<整備・運営スキーム>



出所:箕面市HP、箕面市文化芸術劇場HPを基に作成

IV 民間事業者ヒアリング

将来的な維持管理・運営に関する視点・知見を把握するため、以下の方針で事業者ヒアリングを実施した

事業者ヒアリングの実施方針

- 事業計画を精緻化していくにあたり、ヒアリングによる維持管理・運営者の意見を踏まえ、将来的な維持管理・運営に関する視点・知見を確認
- 調査対象の業種・業界は、ヒアリングで得たい示唆を念頭に、幅広い業種・業界を設定
- 本業務の他項目で検討している事項も踏まえ、質問項目は検討の目的種別毎に設定

質問項目概要	ヒアリングで得たい示唆	主な業種・業界等
施設コンセプト	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 候補地の考え方や意見、施設整備イメージ（施設規模、必要諸室・機能等） ✓ エリアマネジメント（公園敷地を越えた地域連動も含む） 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ゼネコン・設計会社 ✓ デベロッパー
立地条件	<ul style="list-style-type: none"> ✓ スポーツを含む各種エンターテインメント誘致の可能性（需要の拡大可能性の評価）や対象となる競合先、誘致に必要な立地条件や課題 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 施設オペレーター ✓ ビルメンテナンス会社
ポテンシャル	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 現状施設における課題改善や具体的に検討可能な個所・対応のイメージ ✓ 新設した際の需要面のポテンシャルの拡大余地、維持管理面の効率化の余地や需要面・維持管理面（LCC）の比較等 ✓ ネーミングライツやスタジアム広告への影響 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 大規模音楽イベント等のプロモーター ✓ IT・通信関連会社 ✓ 金融機関
事業費削減	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 整備の概算コストやLCC縮減可能性、設備投資等によるコスト縮減の可能性や必要な事業期間等の課題確認 ✓ ICT導入等により運営収支のコスト削減 ✓ J1/J2などクラスケース別の稼働見込み、利用料金等 	
事業スキーム	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 望ましい事業手法や条件、参画可能なリスク分担、スケジュール等 ✓ 先進的な資金調達・スキーム（例：企業版ふるさと納税や基金）の成功要因や手続き、新たな財源活用見込み（例：スポーツ振興くじ等）、ファイナンスの条件 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 業界・業種ごとの観点を重視 ✓ 類似実績を有する金融機関等

維持管理・運営の目線を反映

現基本計画の課題点に紐づくヒアリング意見は以下のとおり

ヒアリング結果サマリ (1/5)

		主な意見	検討における示唆
施設の位置づけに関する課題	関連計画等将来を見据えた施設計画	<ul style="list-style-type: none"> ● 今後の沖縄全体の振興を考えると、面での開発をしていく必要があるため、那覇軍港の返還も全体計画として視野に入れておいた方が良い。 ● <u>那覇軍港も含めて、一体的なスポーツリゾートエリアとしての活用イメージを整理することが望ましい。</u> ● <u>スタジアムの規模も相応に大きいので、整備単位としては、那覇軍港等の明治橋を中心とした周辺施設とは別として、当該エリアだけで完結して実施できる事業</u>だと思う。 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 将来開発が想定される那覇軍港も含めた街づくり計画を整理をすることが必要。またスケジュールも踏まえ、本事業でも将来的な連携を視野にするか設定が必要
	アフターコロナ時代の対応	※特に意見なし	—
施設整備に関する課題	整備事業費縮減方策の検討	<p>■<u>収容人数</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● スタジアム規模に対する集客力が追い付かず維持管理費だけ垂れ流しになってしまうため、<u>段階的に拡張する方向性が妥当</u>である。 ● <u>民間活用施設は当初に一括で整備した方が</u>良いが、<u>スタジアムは当初は1~1.5万人収容規模としてサッカーチームに合わせて段階的に整備</u>するのが現実的である。事業者としても段階的な整備の方が安心である。 <p>■<u>構造・規模</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● 段階的整備を行うのであれば、<u>スタンド席とは別にバーベキューを行いながら観戦ができる多目的広場等を整備するのは良い</u>かもしれない。特に観光客等をターゲットにして非日常感を演出できる。 ● <u>スタジアムの増築予定部分をオープンスペースとする方法も、興行側の使いやすさやコスト感</u>は変わらないと思うので、<u>イベントの性質やキャパシティで使い分ける形が良い</u>かと思う。 <p>■<u>改修対応（段階整備）</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● 将来改修を行う際には行政側で各種調整が必要になる。本件でも<u>改修工事ヤードの確保を含めて、将来的な事業費負担を想定頂いた方が</u>良い。 ● 品質担保の観点から、<u>既存スタンドに積み上げる形でスタンドを増設するのであれば、元施工で請け負うことが望ましい</u>。本事業のように長期間空くケースでは元施工事業者との随意契約は難しいと思う。 ● <u>スタンド増設時期がある程度明確にならないと事業収支が組めない</u>。 	<p>■<u>収容人数</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 当初想定通り、初期段階の収容人数は10,000人規模とし、<u>サッカークラブの成長戦略や大会招致計画を踏まえて、将来的には20,000人規模まで段階的に拡張</u>する方向性として想定 ➢ リーグ側とも整備方針の並行協議が必要 <p>■<u>構造・規模</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ <u>スタンド増築部分（将来スタンド地）はオープンスペースや広場としての活用</u>を想定 ➢ 更新性のあるスタンドとする方針については理解あり <p>■<u>改修対応（段階整備）</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ <u>事業者で実施する改修工事（スタンド増設）の発注方法や実施見込み時期、費用、改修にあたり必要な調整を想定・整理</u>しておく必要あり ➢ 特に初期整備の段階から、増築部分の想定をする必要あり

現基本計画の課題点に紐づくヒアリング意見は以下のとおり

ヒアリング結果サマリ (2/5)

		主な意見	検討における示唆
施設整備に関する課題	整備事業費縮減方策の検討	<p>■ 駐車場</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 駐車場の不足は非常に懸念される。 ● 周辺インフラが後回しになると、イベント開催者側でシャトルバス等を用意する経費が必要になり、事業収支が成り立ちづらくなってしまう。 <p>■ エネルギー関係</p> <ul style="list-style-type: none"> ● <u>カーボンニュートラルの取組にかかる費用も一定程度生じる</u>と想定した方が良い。 ● エネルギー効率化に資する設備は途中（当初建設以降）から施設に組み込むのは難しいため、<u>当初からエネルギー関係の効率化に資する施設計画や設備を組み込めれば、維持管理運営費の縮減にもつながる。</u> ● エネルギー関係の設備は、太陽光＋蓄電池の形になると思うが、太陽光が設置できる面積に応じて非常時に活用できる電力を計算し設計することになると思う。 	<p>■ 駐車場</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ <u>現行計画の立体駐車場想定300台から一般利用駐車台数の増加を検討することが必要</u> ➢ ただし公園全体の課題であるため、都市公園化、那覇市、神社等との調整を図りつつ、必要台数を、他の所管部門と連携して設定する必要あり <p>■ エネルギー関係</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ <u>カーボンニュートラルに関する取組</u>は事業者側の提案による部分もあるが、<u>当初整備時に必要となる主要な設備については公募資料にて一定要件を示す必要あり</u>
	法規制の緩和	<ul style="list-style-type: none"> ● 用途変更は必要になり、<u>商業・工業・住宅などを含む複合型の用途計画が可能な設定を希望</u>する。 ● 県内でも露出の高い場所であるため、収益性・事業性確保のためには<u>積極的に屋外広告を活用する必要</u>があり、それに即した規制緩和が必要。 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 都市公園法における課題を踏まえつつ、条例変更、地区計画設定など、<u>活用しやすい規制状況</u>とする方向性を想定 ➢ 広告期待値は高いため、<u>屋外広告に関する緩和の必要性</u>あり
運営方針に関する課題	運営収支の改善策の検討	<p>■ 施設利用</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 運営費の削減よりも収益の増加に重点を置いて検討した方がよく、特に<u>貸館の収益を一定量確保できるかが重要</u>である。 ● <u>コンセッションを導入し、シーズンや顧客に応じた柔軟な料金設定が可能な事業スキームにすべき</u>である。 <p>■ 広告・スポンサー</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 新スタジアムのネーミングライツは現状のセルラースタジアムより少し安い水準だと感じている。 ● <u>屋外広告は積極的に検討すべき立地</u>だと思う。 	<p>■ 施設利用</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 非貸館での収入は見込みつつ、貸館収益で一定程度の収益を上げることも必要であり、<u>利用料金の設定に柔軟性を持たせられるコンセッション方式の導入も想定</u> <p>■ 広告・スポンサー</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ ネーミングライツはセルラースタジアムと同水準と想定されるが、知名度も踏まえた設定が必要

現基本計画の課題点に紐づくヒアリング意見は以下のとおり

ヒアリング結果サマリ (3/5)

運営方針に関する課題

運営収支の改善策の検討

主な意見

- 音楽興行
 - セルラースタジアムでも従前からイベントや興行などで活用してほしいという話が出ており、本スタジアムも同じエリアに同様な話が出てきた印象であるが、この規模を埋めるアーティストはそうそう呼べるものではない。
 - 天然芝に関して、維持管理の工夫により音楽開催数が増えることはないと聞いている。
 - サッカースタジアム専用とするか多目的利用とするかを前提として整理した方が良い。
- ICT
 - デジタルマーケティングのツールを活用して誘客をする際、対応範囲（スタジアム単体か、公園全体か、空港・国際通りを含めた対応になるのか）によって施策が変わり、特に広い範囲の方がスケールメリットがありより参画しやすい。
 - スタジアムPFI事業と周辺含めたDX化事業は別公募として実施した方が望ましく、多くの事業者が参画しやすくなる。
 - スタジアム内のデータ（駐車場混雑状況、人流データ等）を連携できる仕組みを整えておき、スマートシティに繋げていくことを考えることが重要である。
 - 自由視点映像に関しては必要設備をスタジアムインフラとして整えておけばスタジアム側で利用料を徴収できる。
- 周辺開発
 - ～ホテル関係～
 - スタジアムにコンドミニアムホテルなどを併設し、試合日はオーナーが試合観戦しながら利用でき、試合がない日は一般利用もできる形にすると良いかもしれない。スタジアムが見える宿泊施設は一定のニーズが見込める。
 - ホテルなどの周辺開発と一体的に事業収支を検討しないと、中々事業として成り立たない。
 - ～その他～
 - 本事業エリア（公園内）であれば分譲マンションとして評価がされるため、一定のニーズがあると思う。

検討における示唆

- 音楽興行
 - 音楽興行は天然芝の維持管理及び競合施設があることを踏まえると、高頻度での利用は困難
 - 試算値として現行の2～3回程度を継承するが、収益上の影響が大きいため、数値的検討に留意
- ICT
 - DXは周辺拠点（空港等）を含めた広域で対応する方向性とし、スタジアム内では運営に必要な設備に加え、最低限外部とのデータ連携ができるような要件として設定することを想定
 - 運営側で利用料徴収が可能な自由視点映像はスタジアムインフラとして導入することを想定
- 周辺開発
 - ～ホテル関係～
 - 建設工事費の縮減も踏まえ、段階的な整備として、VIP利用を対象とした小規模な宿泊施設の整備を想定
 - ～その他～
 - 事業者側の提案範囲として、公園内のスペース活用した事業も柔軟に可能とすることを想定

現基本計画の課題点に紐づくヒアリング意見は以下のとおり

ヒアリング結果サマリ (4/5)

		主な意見	検討における示唆
財源、事業方式・スキームに関する課題	財源確保策の検討	<ul style="list-style-type: none"> 一括交付金での資金調達は手詰まりなので、<u>県自己資金での開発などを検討していくことが重要</u>である。 	<ul style="list-style-type: none"> 多様な財源を活用を整理しつつ、<u>一括交付金に頼らない方向での財源確保を想定</u>
財源、事業方式・スキームに関する課題	事業方式・スキームの検討	<p>■スキーム</p> <ul style="list-style-type: none"> <u>維持管理・運営のすみわけが煩雑</u>になるため、一定の収益が見込めるのであれば、<u>現状〇（指定管理）</u>としているスタジアム運営を、<u>PFI事業者側に含めることも有用</u>。 コンセッションを導入するなどし、<u>シーズンや顧客に応じた柔軟な料金設定が運営者裁量で可能な事業スキームにすべき</u>である。 今回事業では<u>コンセッションの場合でも費用の行政補填を行う混合型が望ましい</u>。 <u>ロスシェア等を設定のうえ、採算性を確保</u>できれば、事業性は安定してくるので融資判断しやすくなる。 <u>EOI方式のような事前に運営側の意見を設計に反映</u>できるような事業スキームが望ましい。 <u>EOI方式については、維持管理会社よりも利用者の意見反映を図った方が良い</u>。 設計段階から工事金を縮減する方法の検討も必要。<u>ECI方式なども有用</u>である。 PFI事業など長期的な管理運営リスクも事業収支に織り込むスキームの場合、<u>スタンド増設時期がある程度明確にならないと事業収支が組めない</u>。 <p>■対象範囲</p> <ul style="list-style-type: none"> <u>公園全体を対象範囲として管理</u>できる方が事業を実施しやすい。 <u>スタジアムの収益化は難しいと考えると、スタジアム投資を相応規模の民間投資が可能なプロジェクトと抱き合わせないといけない</u>。 <u>スタジアムの規模も相応に大きく、整備単位としては、那覇軍港等の明治橋を中心とした周辺施設とは別として、当該エリアだけで完結して実施できる事業</u>だと思う。 	<p>■スキーム</p> <ul style="list-style-type: none"> チームの成長戦略に合わせ、建設工事費をできるだけ軽くし、<u>運営方針に応じて投資・収益確保できるスキーム</u>とすることで、<u>運営に即した収益モデル</u>とする想定 <u>施工コストの削減や運営時の効率化を図るため、整備と運営を一体的に実施する方向性に期待する声あり</u> <u>スタジアム利用料収入のみでの収益化は厳しく、多様に活用できるスキームが期待（コンセッション等）</u> <p>■対象範囲</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業の<u>対象範囲は、収益性や運営の一貫性を踏まえ、公園全体とすることも検討する必要あり</u> <p>※将来的に那覇軍港エリアも含めるかは要調整が必要)</p> <ul style="list-style-type: none"> <u>施設整備運営と面的なICT・エネルギーは別発注とすることも踏まえて検討</u>

現基本計画の課題点に紐づくヒアリング意見は以下のとおり

ヒアリング結果サマリ (5/5)

		主な意見	検討における示唆
財源、事業方式・スキームに関する課題	事業方式・スキームの検討	■公募要件 ～事務所要件～ <ul style="list-style-type: none">● 参画の障壁として、<u>公募条件としては県内に事務所がある条件が入ると厳しい。</u>	■公募要件 ～事務所要件～ <ul style="list-style-type: none">➢ <u>県内事務所の有無を要件に含めるかは要調整が必要</u>
		～IT関連～ <ul style="list-style-type: none">● <u>スタジアムPFI事業と周辺含めたDX化事業は別公募として実施した方が望ましく、多くの事業者が参画しやすくなる。</u>● <u>基盤となるITインフラに関しては発注側で公募資料にて必要な要件を設定した方が良い。</u>	～IT関連～ <ul style="list-style-type: none">➢ <u>スタジアム内では運営に必要な設備に加え、外部とのデータ連携ができるような要件に留め、DX関連は周辺拠点（空港等）を含めた別公募事業で対応する方向性を想定</u>
		～プレーヤー～ <ul style="list-style-type: none">● <u>サッカーチームと連携した企業が優位になるため、サッカーチームは事業プレーヤーの候補からは外した方が良い。ただし、チームからの意見・アドバイスをもらいながら事業者が事業実施する形が取れたら良い。</u>● <u>整備、運営ともに地元事業者が中心で担える事業ではない</u>● <u>県内事業者が整備した場合、本土より施工員を呼ぶ必要がないため離島手当が不要になり、<u>施工費を抑えられる。</u></u>	～プレーヤー～ <ul style="list-style-type: none">➢ 関係者ヒアリング結果からもサッカーチーム側も運営としての参加が難しいと認識していることも踏まえ、<u>サッカーチームは参画要件から外し、落札コンソーシアムが事業開始後にチームと連携する等の要件を整理することを想定</u>➢ 県内事業者参加により費用削減が見込める可能性もあるため、<u>県内事業者の参画を要件に含めるかは要調整が必要</u>

V 整備の方向性の検討

V-1 整備事業費縮減の方向性

施設整備においては、段階整備やスケルトンインフィル構造を念頭に、整備事業費縮減方策の検討が必要である

整備事業費縮減の方向性

項目	基本計画の内容	現状想定の方方向性（案）
収容人数	<ul style="list-style-type: none"> J1昇格を目指して、収容人数20,000人規模のスタジアムを整備 	<ul style="list-style-type: none"> 当初整備時の収容人数は10,000人～15,000人規模とし、<u>将来的には20,000人規模まで段階的に拡張可能な施設計画</u>にする可能性を検討 収容人数の縮小とあわせて、<u>当初整備時は3面又は2面スタンド</u>とすることを検討
構造・規模	<ul style="list-style-type: none"> 建築面積：約20,100m² 延床面積：約47,500m² 構造：RC造一部S造 地上6階建て スタンド：一部多層化 	<ul style="list-style-type: none"> <u>収容人数の縮小にあわせて、階数を抑える</u>ことを検討 段階整備等の拡張性を念頭に、構造形式の簡易化によるコスト圧縮を検討
諸室配置	<ul style="list-style-type: none"> 構造躯体と各所室を一体的に整備 具体的な仕様等は未検討 	<ul style="list-style-type: none"> <u>スタンドを主に骨組みで構築し、選手控室やVIP室、店舗等の諸室を内装仕上げ</u>とすることで、整備を最小限とし、更新性を容易にする（スケルトンインフィル構造）
複合施設	<ul style="list-style-type: none"> 北サイド・バックスタンド下の一部及び、現サブグラウンド位置に、複合施設の整備を想定 	<ul style="list-style-type: none"> 上記インフィルによる整備に加え、段階整備の方針と連動し、拡張予定地の暫定利用として、簡易的整備による投資コストを抑えた施設整備を検討

V 整備の方向性の検討

V-2 法規制におけるポイント

法規制においては、用途地域や建ぺい率などの緩和も、事業推進するうえで検討が必要である

法規制におけるポイント

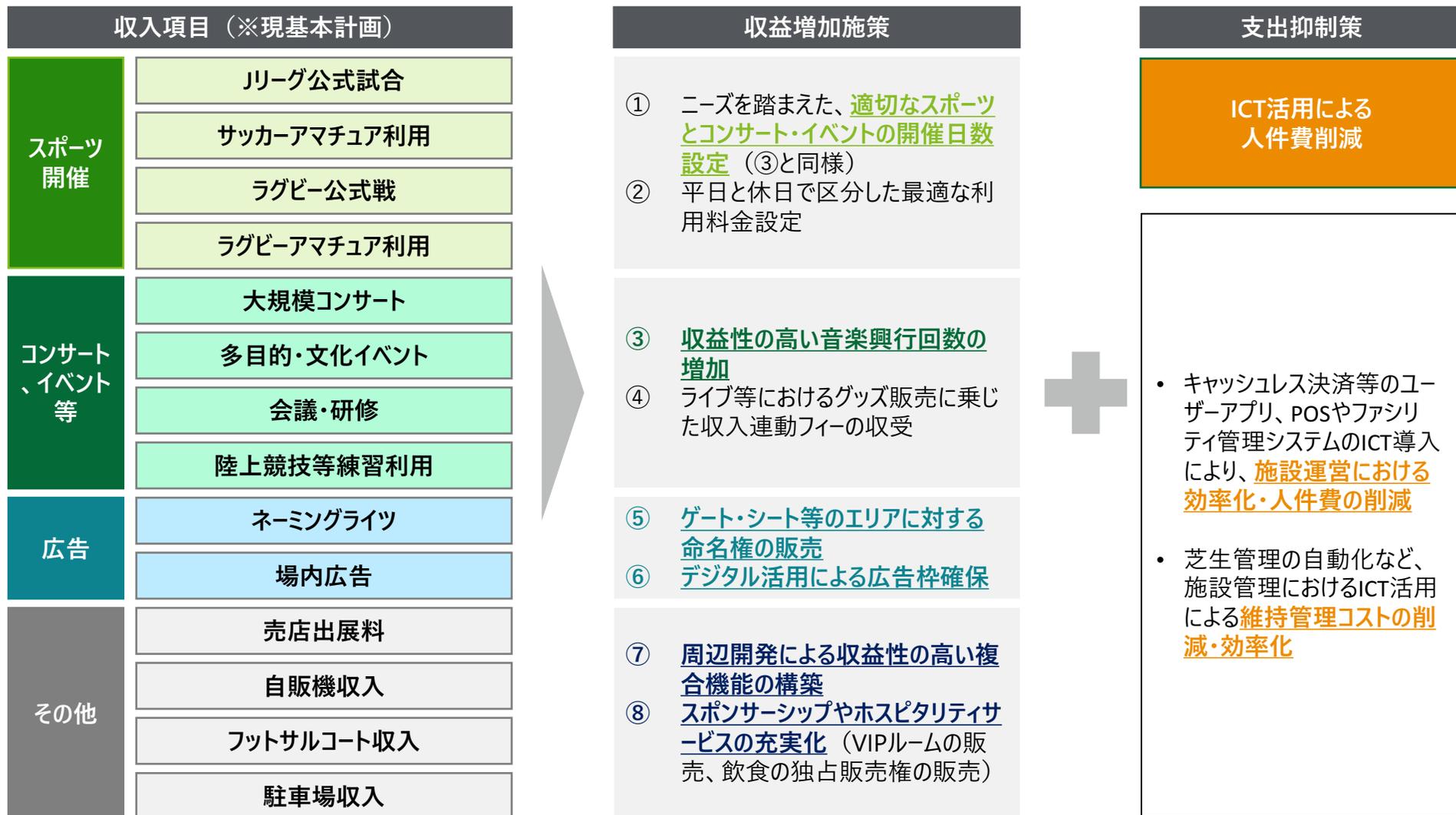
項目	今後の検討における論点
用途緩和	<ul style="list-style-type: none">✓ 現在、奥武山公園は第一種中高層住居専用地域にありながら、建築基準法第48条ただし書き許可を踏まえ、用途規制上、整備不可となっている競技場、体育館等が整備されている✓ 一方で、<u>新たなスタジアムの整備に向けては、民間収益施設の併設有無により、用途緩和を想定する必要がある</u>（例えば、用途地域緩和 + 地区計画等による一部用途制限により、必要な用途についてのみ緩和する）
建ぺい率	<ul style="list-style-type: none">✓ 現在、沖縄県都市公園条例は、建ぺい率の規制について国の参酌基準の数値を採用（建ぺい率2%、運動施設等の特例 + 10%）。既に約9%程度の建ぺい率を消化しており、スタジアムのような大規模施設（民間収益施設を含む）を整備可能な余裕がない✓ <u>条例改正による緩和率の上限を検討するにあたり、スタジアムの周辺に設置する民間収益施設の要否を検討する必要がある</u>
事業手法への対応	<ul style="list-style-type: none">✓ 沖縄県都市公園条例にはPark-PFI制度における建ぺい率の特例等が定められていない等の一定の制限があるため、<u>採用する事業手法によっては必要な条例改正等を実施しておく必要がある</u>✓ 河川区域に民間活用の制限（土地の占有の事前許可等）があるため、<u>民間事業者のニーズにより水域占用に対する許可の可能性を検討する必要がある</u>✓ また、屋外広告物の設置禁止区域であることを踏まえ、広告設置需要を予測し、<u>広告物の設置方法についても検討する必要がある</u>

V 整備の方向性の検討

V-3 運営収支改善の方向性

運営収支の改善においては、収益増加施策及び支出抑制策の両面から検討が必要である

運営方針に関する論点

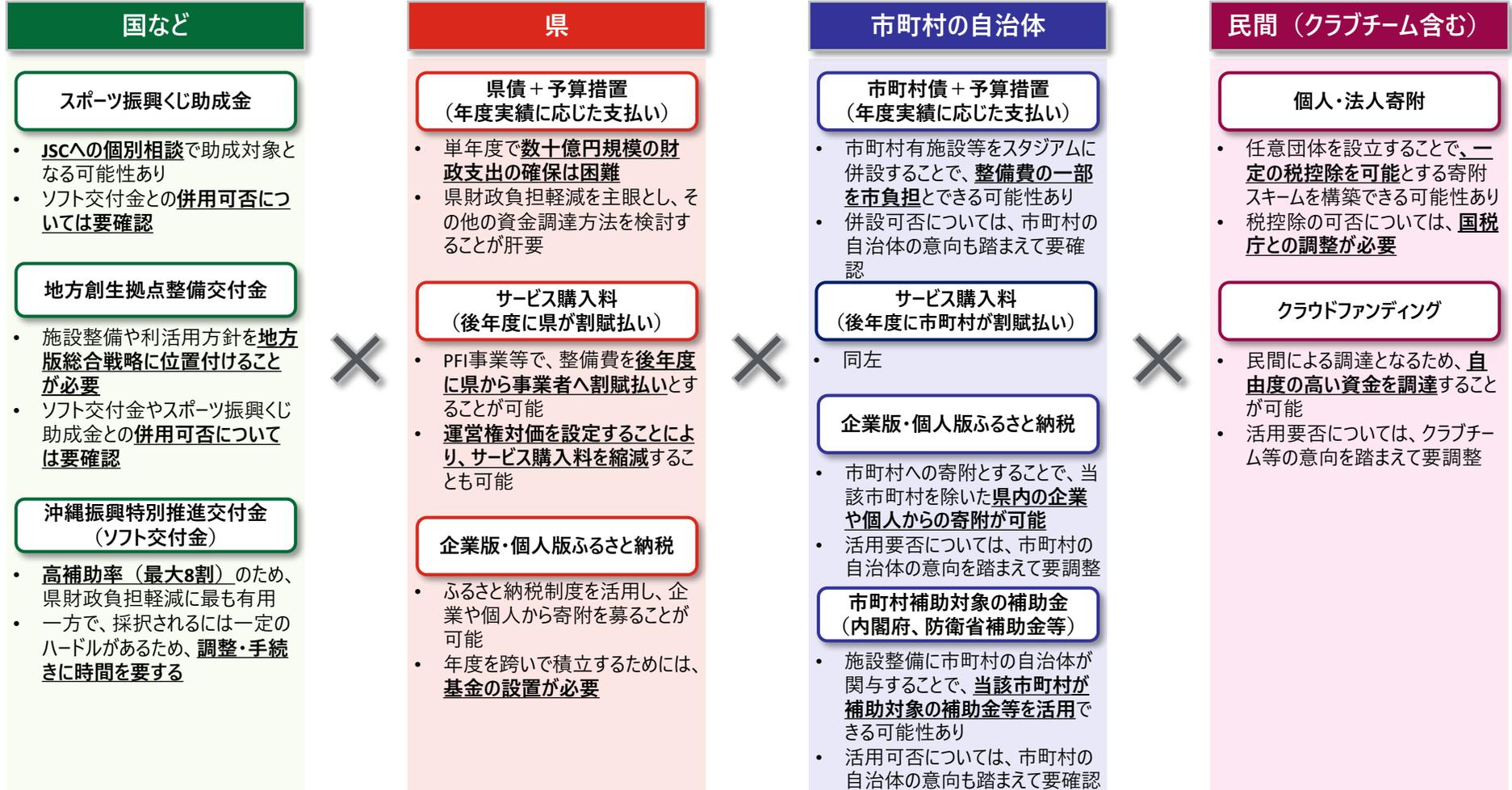


V 整備の方向性の検討

V-4 資金調達の組合せイメージ

本事業では県財政負担軽減を主眼とし、実現性や事業スケジュールを踏まえて、国の補助制度や市町村、クラブチームによる資金調達手法の組合せについて検討が必要である

資金調達の組合せイメージ



V 整備の方向性の検討

V-5 事業スキーム案の比較

スタジアム及び複合機能の規模や用途、民間事業者の意見等を踏まえて、検討体制や業務範囲等の検討が必要である

事業スキーム案の比較 (1/2)

	① BTM+O (自主事業なし) ※過年度調査	② BTM+O (自主事業あり)	③ BTM+コンセッション+EOI	④ BTコンセッション+EOI
スキーム図				
業務範囲	<ul style="list-style-type: none"> 公共：施設所有 PFI事業者：設計・建設・管理 指定管理者：スタジアムの運営 複合機能事業者：複合機能の運営 	<ul style="list-style-type: none"> 公共：施設所有 PFI事業者：設計・建設・管理 指定管理者：スタジアム・複合機能の運営 	<ul style="list-style-type: none"> 公共：施設所有 PFI事業者：設計・建設・管理 運営権者：スタジアム・複合機能の運営 	<ul style="list-style-type: none"> 公共：施設所有 PFI事業者：設計・建設・管理運営 ※運営権者はPFI事業者と同一事業体
特徴・留意点	要求水準の柔軟性	要求水準を予め公共側で設定する必要があり、場合によってはオーバースペックとなりやすい	運営者意見を参照した要求水準を策定するため、必要十分な要求水準を設定することが可能	
	施設整備	設計・施工事業者と指定管理者が別事業者となるので、施設整備に関する運営事業者の意見は反映しにくい		
		PFI事業の付帯事業として、複合機能を整備する場合、PFI事業全体の事業収支への影響を考慮して、施設規模、用途の検討が必要	スタジアム指定管理者の自主事業として複合機能を整備することで、スモールスタートな事業展開が行いやすい	先行して運営者を選定するため、施設整備計画に対し、運営者の意見を反映しやすい
	管理運営	スタジアムと複合機能の運営主体が異なるため、一体的な運営が困難 複合機能がPFI事業に含まれているため、短期的な事業主体の切替が困難	スタジアム指定管理者が自主事業として複合機能を運営するため、一体的な運営が可能。また、指定管理期間の更新とあわせて、数年スパンで複合機能の入替が行いやすい	指定管理者が運営権を持つため、民間による運営の自由度が高くなり、民間ノウハウを発揮した施設運営が期待できる
公共側の事業リスク	PFI事業者と指定管理者が別事業者となることから、公共側に調整能力が求められる			施設整備に係る支払いリスクは一般に公共が負担する必要がある

スタジアム及び複合機能の規模や用途、民間事業者の意見等を踏まえて、検討体制や業務範囲等の検討が必要である

事業スキーム案の比較 (2/2)

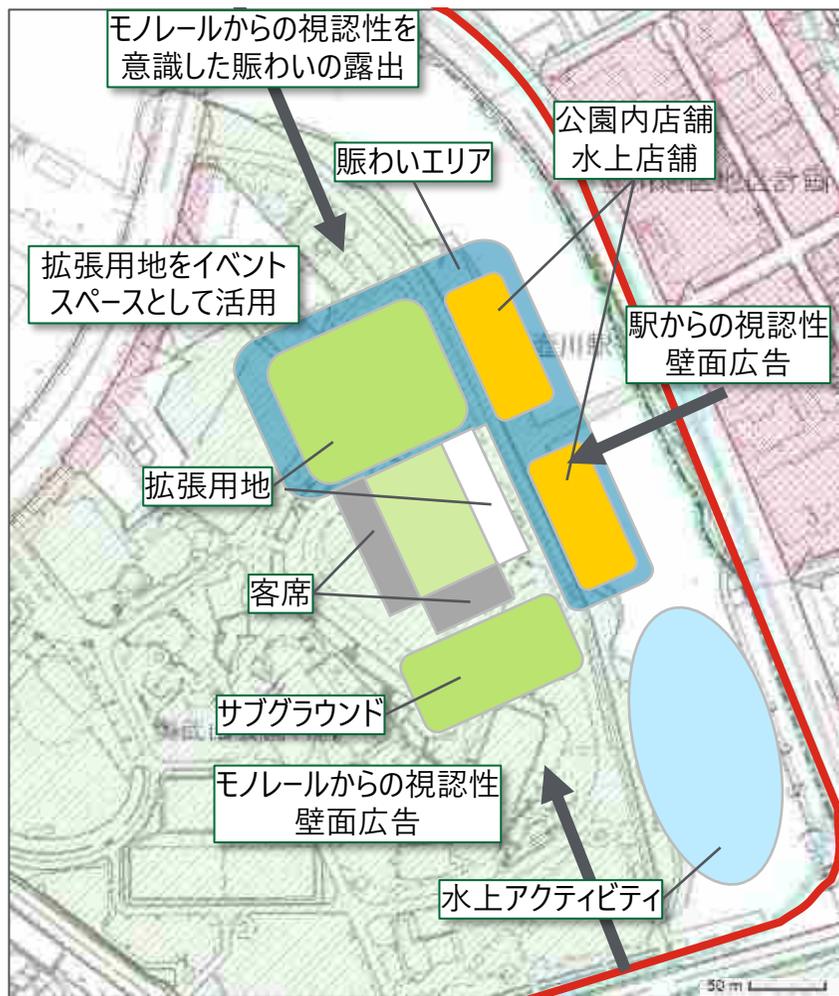
		⑤ DB+O	⑥ DBO
スキーム図			
業務範囲		<ul style="list-style-type: none"> 公共：<u>施設所有</u> 整備事業者：<u>設計・建設</u> 指定管理者：<u>スタジアム・複合機能の運営</u> 	<ul style="list-style-type: none"> 公共：<u>施設所有</u> 整備運営事業者：<u>設計・建設・管理運営</u> 指定管理者：<u>スタジアム・複合機能の運営</u>
特徴・留意点	要求水準の柔軟性	<ul style="list-style-type: none"> 要求水準を予め公共側で設定する必要があり、場合によってはオーバースペックとなりやすい 	
	施設整備	<ul style="list-style-type: none"> 設計・施工事業者と指定管理者が別事業者体となるので、施設整備に関する運営事業者の意見は反映しにくい 	<ul style="list-style-type: none"> 設計・施工事業者と指定管理者が同一事業者体となるので、施設整備に関する運営事業者の意見が反映しやすい
		<ul style="list-style-type: none"> スタジアム指定管理者の自主事業として複合機能を整備することで、スモールスタートな事業展開が行いやすい 	
	管理運営	<ul style="list-style-type: none"> スタジアム指定管理者が自主事業として複合機能を運営するため、一体的な運営が可能。また、指定管理期間の更新とあわせて、数年スパンで複合機能の入替が行いやすい 	
公共側の事業リスク		<ul style="list-style-type: none"> PFI事業と比して資金調達が県側となるため、資金調達リスクが生じる 	

V 整備の方向性の検討

V-6 整備の方向性

新スタジアム整備に向けた論点を踏まえて、整備の方向性の検討が必要である

整備の方向性（仮案）



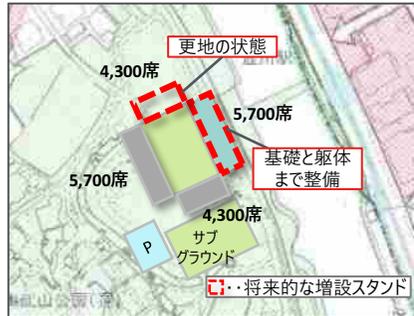
整備方針	<ul style="list-style-type: none">• 初期は客席10,000～15,000席を想定• 最終的に20,000席まで拡張可能な用地を確保• スタンドはスケルトンインフィルでの整備を想定し、バックヤードなど最低限の設備を設置• VIPや店舗などは定期的・高頻度のリニューアルを踏まえ、更新容易性を踏まえた整備
拡張用地	<ul style="list-style-type: none">• 拡張用地は、試合時は試合と連動した、特徴的な客席として活用 Ex) BBQシートなど• 試合外ではイベントスペースやアウトドアアクティビティとして活用 Ex) BBQ、グランピングなど
屋外広告	<ul style="list-style-type: none">• モノレールおよび駅からの視認性を意識した広告活用• また駅からスタジアムまでのプロムナードフラッグ・サインージ広告
収益施設	<ul style="list-style-type: none">• 店舗は公園敷地や水上を利用し仮設型で設置• 日常的利用を想定し川沿いに集積• ホテルは小規模・VIP等の限定的な利用を想定• 客席と一体的整備なども想定

V 整備の方向性の検討

V-7 整備パターン別の整備事業費

3面スタンドや2面スタンドによる整備など、段階整備によるさらなる整備事業費縮減についても検討が必要である

整備パターン別の整備事業費（令和8年度時点参考価格）

	現基本計画案	再検討案					
	4面スタンド	4面スタンド		3面スタンド		2面スタンド	
							
延床面積	47,500㎡	Min 30,534㎡	Max 40,874㎡	Min 24,395㎡	Max 32,625㎡	Min 15,267㎡	Max 20,437㎡
収容人数	20,000人	20,000人		10,000人		10,000人	
施設規模	地上6階建	地上5階建					
附帯施設	・立体駐車場（約330台） ・フットサルコート（2面）	・立体駐車場（約330台） ・サブグラウンド（1面）					
建設工事費	19,760,246千円	13,974,404千円	17,909,844千円	11,391,951千円	14,524,318千円	8,163,729千円	10,131,450千円
業務費等	1,539,824千円	1,141,654千円	1,329,972千円	1,020,673千円	1,179,736千円	832,353千円	942,109千円
整備事業費	21,300,070千円	15,116,058千円	19,239,816千円	12,412,623千円	15,704,054千円	8,996,082千円	11,073,558千円
備考	・ 現基本計画時のプランに基づいた2026年度時点の参考価格	・ 4面スタンドのまま延床面積を縮小		・ 3面スタンドとし延床面積を縮小 ・ バックスタンドは基礎と躯体まで整備		・ 2面スタンドとし延床面積を縮小	

※過年度調査で算出した整備事業費を基に、物価上昇率を加味して令和8年度時点の整備事業費（税別）を試算
 なお、物価上昇率は年次上昇率と月次上昇率の2パターンを用いており、上表の金額はそれぞれで試算された金額の中央値を示す
 ※建設工事費（再検討案）のうち延床面積によって変動する費用は、面積按分によって当該費用を試算
 ※業務費等（再検討案）のうち延床面積によって変動する費用は、国土交通省告示第98号に準拠し当該費用を試算
 ※現基本計画案の業務費等は、平成29年度試算における計算ミスを修正した値を採用している

【参考事例】

令和5年度末に完成予定の金沢市民サッカー場は、収容人数10,000人で、段階整備も想定していることから、J1スタジアム（沖縄）の施設規模の参考になる

金沢市民サッカー場（1/2）

基礎情報

1. 施設名	金沢市民サッカー場
2. 所在地	石川県金沢市磯部町口25番 1 ほか (城北市民運動公園内)
3. ホームチーム	ツエーゲン金沢
4. 延床面積	約19,000㎡
5. 規模・構造	RC+一部SRC、S（地上4階建て）
6. 完成予定	令和5年9月末※供用開始は令和6年2月予定
7. 収容人数	10,000人 ※将来的には15,000人まで拡張可

背景

- ▶ 現サッカー場は、金沢城北市民運動公園において、平成3年3月に竣工し、石川国体のサッカー競技の会場として使用されたほか、地域の高校サッカーや社会人サッカーの大会などで使用されてきたが、老朽化が進み、改修が喫緊の課題となっていた
- ▶ 収容人数が3,000人の現サッカー場ではアマチュアトップレベルの大会の誘致ができないことや、ツエーゲン金沢がJ2に所属している現状を勘案し、リーグ基準を満たす10,000席規模のスタジアムに改修するための検討を進めてきた
- ▶ 令和元年から基本設計に着手、令和3年9月から工事着工し、令和5年9月末の完成を目指して現在整備を進めている



出所:金沢市HP



出所:金沢市HP

【参考事例】

整備手法は従来方式（分離発注方式）で、当初整備時の整備費は約79.8億円（税込）となっている

金沢市民サッカー場（2/2）

事業概要

- | | |
|------------|--|
| 1. 整備手法 | 従来方式（分離発注方式） |
| 2. 募集・選定方式 | 総合評価一般競争入札方式 |
| 3. 事業主体 | 金沢市 |
| 4. 整備費 | 約79.8億円（税込）※NJS落札情報より |
| 5. 事業期間 | 令和3年9月～令和5年9月（工事）
令和5年10月～（管理運営） |
| 6. 主な参画団体 | 建築JV：熊谷組、植木組ほか
電気JV：米沢電気工事ほか
空調JV：三谷産業ほか
給排水衛生JV：柿本商会ほか |



出所:ふるさとチョイスHP「金沢市民サッカー場再整備プロジェクト」

整備方針

- 1. 大会やイベント等の開催による地域活性化を促す施設づくり**
 - 臨場感あふれる観戦環境の実現（スタンド最前列からピッチまでの距離7～9m）
 - 周辺施設（あめるんパーク等）と連携した「にぎわいスペース」を整備
- 2. 全ての人が安心して快適に利用できる施設づくり**
 - 雨天時にも快適に観戦できるよう、全ての観客席に屋根を整備
 - ユニバーサルデザインに配慮（車椅子席、授乳室、多目的トイレ等の整備）
- 3. 環境の変化に適応する持続可能な施設づくり**
 - 収容人数10,000人規模（15,000人規模へ拡張可能）
- 4. 地域の個性と調和した施設づくり**
 - 金沢らしいおもてなしを表現する「ウェルカムゲート」の整備
- 5. 災害時において生活機能を維持できる施設づくり**
 - 防災及び災害時の活動支援施設として、防災備蓄倉庫約500平方メートルを整備



出所:ふるさとチョイスHP「金沢市民サッカー場再整備プロジェクト」

【参考事例】

里山スタジアムは、企業版ふるさと納税等の寄附金を活用しスタジアム整備を進めており、スタンドは段階的に増席していくことを想定し拡張余地を確保している

里山スタジアム

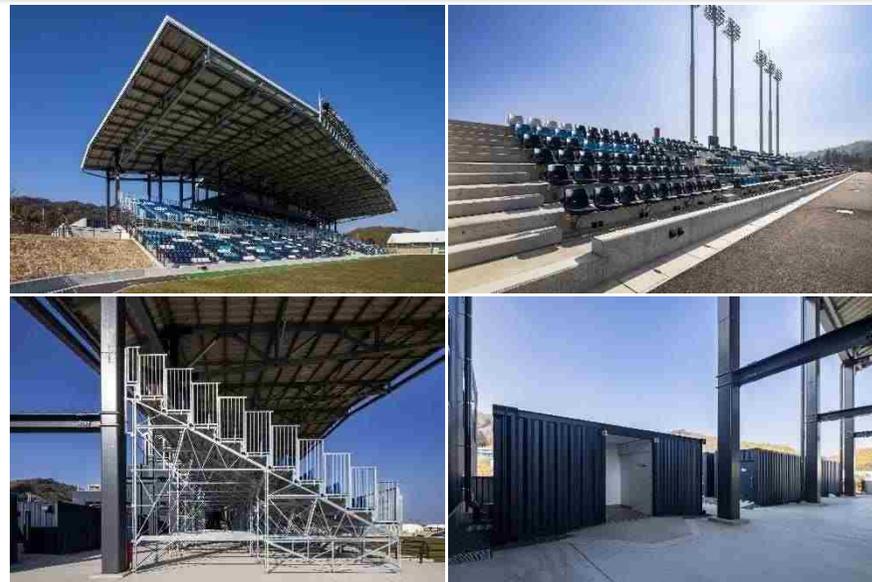
基礎情報

- | | |
|-----------|---------------------------------|
| 1. 所在地 | 愛媛県今治市高橋ふれあいの丘
(今治市:人口約15万人) |
| 2. 運営会社 | 株式会社今治・夢ビレッジ |
| 3. ホームチーム | FC今治 |
| 4. 施設概要 | |
| ➢ 開場年 | 令和5年1月開業 |
| ➢ 整備費 | 約40億円 |
| ➢ 収容人数 | 約6,000人 |

背景

- 株式会社今治・夢スポーツは里山スタジアム建設のための資金調達として第三者割当増資の実施(13.1億)と金融機関からの融資契約(サステナビリティ・リンク・ローン)(14億)を締結。
- ふるさと納税制度を用いたご寄付のほか、里山プレート※のご購入の受付け等を実施。
※スタジアム内地面への埋め込みされるメッセージ入りプレート

「FC今治サッカー専用スタジアム建設」プロジェクト



出所:FC今治提供(撮影:川澄・小林研二写真事務所)

- ✓ FC今治のホームスタジアム建設プロジェクトに際し、**企業版ふるさと納税、個人版ふるさと納税による寄附**を募集
- ✓ 今治市スポーツ振興基金を積み立て、そのうち**9割をスタジアム建設資金**、1割を今治市のスポーツ振興に活用予定
- ✓ 企業版ふるさと納税では、明治安田生命、東京センチュリー、デロイト・トーマツグループ、NTPグループ、日本M&Aセンター、乾汽船などの企業から寄附を受けている

V 整備の方向性の検討

V-8 行程検討におけるポイント

各検討段階において考慮すべき事項を整理する

行程検討におけるポイント

	Step 1	Step 2	Step 3	Step 4
	基本計画具体化	民間活力導入	事業者公募	事業化
取組概要	現基本計画に対し、スタジアムおよび周辺事業に関して、具体化・確定する	PPP/PFIにおける実施スキームを官民双方の役割を整理し、確定する	スタジアムのみならず周辺への取組を含めた提案をうける公募設計を行う	本事業の実施および周囲へ波及しうる取組を継続実施する
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ■ 都市計画、都市公園等における地区計画設定や規制緩和などの手続きは、事業者公募までに確定しておく必要がある ■ 具体的な民間活力導入スキームはStep2での検討となるが、従来方式での実施判断は基本計画検討段階において判断する必要がある ■ 関係者（那覇市、チーム等）との合意形成は本段階で確定する必要がある 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 資金調達は民間活力導入段階にて目途を立てておく必要がある（従来方式の場合は、基本計画具体化段階にて目途付けが必要） ■ 民間収益事業に関する事業方針を具体化することが必要となる ■ 民間側にとっても経済合理性のある事業スキーム、事業計画とする必要がある 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業者が参画しやすい経済条件、インセンティブ等、条件設定を要する ■ 複数事業者が参画しやすい要件設計とする必要がある 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 段階的整備の実施時期について、事業状況をみて検討する必要がある ■ 周囲への波及や巻き込み方、および取組連携に関する実務的支援が必要となる ■ 周辺開発との協力体制の構築、およびエリアマネジメントの実施・組織組成が必要となる

Ｊ1 規格スタジアムを核とする
スポーツ交流拠点の形成に向けた検討調査業務
報告書

発行：沖縄県

〒900－8570 沖縄県那覇市泉崎1-2-2

<https://www.pref.okinawa.jp/>

制作編集：沖縄県 文化観光スポーツ部 スポーツ振興課

電話番号：098－866－2708

編集協力：デロイトトーマツファイナンシャルアドバイザー合同会社・
有限責任監査法人トーマツ共同企業体
