

スポーツを活用したまちづくり
の推進について

～富山駅周辺スポーツ施設の利活用～

提 言

2022年2月

富山経済同友会

— 目次 —

はじめに.....	3
1 まちづくりとスポーツ施設.....	4
(1) コンパクトシティ推進の必要性とこれを基盤とした 地域活性化への期待	4
(2) 我が国のスタジアム・アリーナの沿革と現状	5
(3) 県内プロスポーツチームと施設を取り巻く現状	
① 富山グラウジーズの新 B1 基準の対応について	6
② 県営富山武道館の建て替えについて	6
2 スタジアム・アリーナ実現のための検討事項.....	8
(1) スマート・ベニューの概念	8
(2) ビジョン・コンセプト・ビジネス方針の策定	9
(3) スタジアム・アリーナ事業で想定される官民連携手法	10
(4) スタジアム・アリーナの収支モデルの検討	12
(5) スタジアム・アリーナの管理運営	13
(6) 他都市における先進事例	14
3 スポーツを活用したまちづくりの推進について<3つの提言>.....	18
(方向性1) スポーツを核としたまちづくりを推進する体制の構築	18
(方向性2) スポーツ関連公共施設の効率的・効果的運用の推進	19
(方向性3) 包括的な施策展開	20

はじめに

昨年開催された東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会での富山県内選手の活躍は記憶に新しい。また、富山にはカターレ富山（サッカー）、富山グラウジーズ（バスケットボール）、富山 GRN サンダーバーズ（野球）、KUROBE アクアフェアリーズ（バレーボール）、アランマーレ富山（ハンドボール）など、プロ・アマのスポーツチームも多く活動しており、富山は全国でも有数のスポーツの街である。

我が国のスポーツ産業については、政府が成長領域としてその振興に関する様々な方針・施策を掲げ、国内スポーツ市場の規模を現状の 10 兆円から 2025 年度までには 15 兆円に拡大する目標を掲げるとともに、2025 年までに先進事例として国内 20 か所程度を目途に「スマート・ベニュー」の考え方を取り入れた多機能型施設整備を目指している。近年のスタジアム・アリーナには、単なる箱モノビジネスのみならず、地域交流空間の場としての機能強化や地元商店街・企業等周辺地域との連携など地域経済活性化の中核を担う役割が期待されている。富山経済同友会においても 2015 年 4 月に、富山市のコンパクトシティ施策に資する多機能複合型大規模集客施設の整備により持続可能なまちづくりを目指す「まちなかスタジアム構想」を提言したところである。

スポーツ（産業）を活用した地域活性化を推進するためには、県営富山武道館の建て替え計画（事業主体：富山県、建設予定地：富山市千歳町、総事業費約 85～95 億円）、B リーグにおける新 B1 リーグ基準への適合（客席 5,000 席以上）など施設面における対応も重要となる。近年、アリーナやスタジアムなどスポーツ施設を核としたまちづくり計画を公表する都市も見られる。

本提言では、上述の県営富山武道館や富山市総合体育館の改修活用等も含めて、各地の事例等の研究を基に、地域経済の持続的な成長や市民・県民の QOL（生活の質）向上等の観点も踏まえ、スポーツを活用したまちづくりの推進と実現の方向性を提言するものである。当然ながら、提言の実現には「スポーツ人材の育成・セカンドキャリア支援」「持続可能なスポーツ環境の整備」「スポーツビジネス・スポーツ産業の創出・活性化」等に照らし合わせて整理し、県・富山市や各ステークホルダーが連携し「目的・ビジョン・コンセプト」を議論していくことが必要である。

スポーツを核とした地域活性化の推進には、住民との合意形成、事業者における収益モデル構築など様々な課題がある一方で、スポーツは強固なファン、スポンサーの活用・連携による住民 QOL 向上をはじめ多様な側面からの社会的価値創出などエコシステムの構築が可能である。そのためには、県、富山市や民間事業者が連携を強化し、信頼と協力関係を形成することが必須であり、それらを基盤とした富山型スポーツ振興による地域活性化モデルが構築できれば、チームの人気・地域の知名度向上はもとより、観光等来街者や関係人口の増加、産業振興などにも繋がっていくことになると考える。

1 まちづくりとスポーツ施設

(1) コンパクトシティ推進の必要性とこれを基盤とした地域活性化への期待

①コンパクトシティ推進の背景

我が国の特に地方都市においては、人口減少・少子高齢社会の進行とこれに伴う地域経済の縮小化、自治体財政状況の悪化への懸念が年々高まっており、これらへの対応は喫緊の課題である。こうした状況を踏まえると、地方都市における都市機能の集約化、すなわちコンパクトシティの推進はこれからのまちづくりにおいて欠かすことのできない概念である。

コンパクトシティとは、1990年代にヨーロッパを中心として、過度な自動車利用による環境問題や市街地の空洞化対策として考えられた都市計画の考え方である。我が国では2003年に社会資本整備審議会において将来的な人口減少を踏まえ、市街地のコンパクト化と今後のまちづくりの観点から提案されたことに始まり、国土交通省は2014年7月に公表した「国土のグランドデザイン」において「コンパクト+ネットワーク」によるまちづくりの必要性を提唱している。

②富山市の取組

2005年の市町村合併前の旧富山市では、近い将来の本格的な人口減少時代・少子高齢社会への突入を見込んでおり、これらへの対応を見据え、これまでの拡大型のまちづくりからの転換が必要と考え2003年度にこれからのまちづくりの課題を整理し、全国に先駆けて、まちづくりの方向性をコンパクトなまちづくりへと大きく舵を切った。富山市が目指すコンパクトシティは都心部への一極集中型ではなく、鉄軌道をはじめとする公共交通の既存ストックを活性化させ、その沿線に都市の諸機能を集積させる「公共交通を軸とした拠点集中型のコンパクトなまちづくり」である。この中枢を担う公共交通の活性化や公共交通沿線への居住推進、中心市街地の活性化など官民連携により展開してきた一連の取組は、国内外から極めて高い評価を受けている。

③コンパクトシティの深化とこれを基盤とした地域活性化

持続可能な地域基盤の再構築や都市経営等の観点において、コンパクトシティのさらなる推進は今後益々必要となる。ただし、物理的な都市機能の集約だけでなく、市民・来街者の交流や地域コミュニティ再構築の促進などQOL向上をはじめとする社会的価値が創出されるよう深化させていくことが求められる。その際、世代を超えて多くの地域住民が交流できる空間とコンテンツの創出は、多くの人々が価値観や感動を共有でき、地域に対するアイデンティティの共感やシビックプライド・郷土への愛着の醸成や富山という都市の“格”の向上などに対し、大きな可能性を秘めているといえる。

④コンテンツとしての「スポーツ」

近年、まちづくりのコンテンツとして「スポーツ」が注目を集めている。スポーツは観る者を引き付け、同じ感動を味わうことにより一体感を創出するだけでなく、地域単位でのクラブチームの設立等により地域のアイデンティティの醸成や地域経済活性化の一翼をも担うことのできるコンテンツとして注目を集めており、その拠点となるスタジアム・アリーナ等のスポーツ施設は、スポーツと地域を結び付ける交流空間として、今後さらに重要な役割を担うことが期待されている。

(2) 我が国のスタジアム・アリーナの沿革と現状

従来のスタジアムやアリーナは、スポーツ振興や公共の福祉の増進という公共サービスを市民に提供するために、大半が地方公共団体によって整備されてきた。換言すれば「地方公共財」と位置付けられてきた。スポーツ庁（2015年設立）によると、国内における公共スポーツ施設52,719か所に対し、民間スポーツ施設はその約3分の1の14,987か所となっている。

公共スポーツ施設は、1946年の国民体育大会（国体）の開催を契機に各地で建設計画が進み、1959年より制度化した国体施設への補助や、1961年に制定されたスポーツ振興法等による行政の後押しを受けて、全国的に整備されてきたという経緯がある。また、東京オリンピックの開催（1964年）を契機に、1960年代には国民・市民スポーツという考え方が胎動し、「する」ためのスポーツ施設整備が活発化した。1970年代には生涯スポーツを促進する観点から日常生活圏における体育・スポーツ施設整備が推進されたことを背景に、我が国には国体開催や市民の体力づくりを主目的として整備されたスポーツ施設が多く存在する。現在、「観る」スポーツの興行の多くは「する」スポーツのために造られた施設において開催されており、興行型のスポーツは「立地産業」という要素が強い。つまり、施設の周辺環境や商圏人口といった立地条件によって、観戦者数や事業収入が大きく変化する。加えて、スポーツビジネスの特徴として、チームやリーグのプロダクトである「ゲーム（試合）」の供給スケジュールが固定化されているという点がある。ホームゲームの数は、プロ野球で約70試合、BCリーグで約30試合、サッカーJ1で約20試合、J3で約15試合、バスケットボールB1で約30試合となっている。このようなプロスポーツ特有の制約から、如何に興行日以外の日にも収益を高めることができるかを考えることは重要であり、ホームスタジアム・アリーナ等を中核とした事業の多角化が求められる。さらに、行政においては近年、PPP/PFIやPFS/SIBなどが導入されはじめているなど、アセットマネジメントを含めた効率的・効果的な施設運営が重要となっている。

これまでの我が国におけるスタジアム・アリーナ等は行政主導で、主として郊外に立地する体育施設単機能型の施設として建設されてきたと言える。

1990年代以降、地方公共団体の財政状況は全体として悪化傾向となっている中、行政

が担ってきたサービスを「官から民へ」移行させる観点から、公共スポーツ施設においても運営の効率化を高めるためのさまざまな方策の導入が進められてきている。

2015年にスポーツ庁が設立されてからは、プロスポーツ観戦などの「観る」スポーツが、スポーツを地域産業のさまざまな分野を活性化する成長産業として捉え直されている。その基盤となるスタジアム・アリーナの管理運営・構想や計画手法を「稼げる」施設へと見直そうという「スタジアム・アリーナ改革」が進められている。

(3) 県内プロスポーツチームと施設を取り巻く現状

① 富山グラウジーズの新 B1 基準の対応について

富山においても、富山グラウジーズの本拠地である富山市総合体育館について、改修活用等の検討が話題になっている。

富山グラウジーズは B1 リーグ設立前年の 2006 年に設立されたプロバスケットボールチームであり、2020 年は東地区 4 位、2020-2021 シーズンに 2 度目となるチャンピオンシップに進出した。ホームアリーナとして富山市総合体育館、富山県総合体育センター等を利用して活動している。しかし、B リーグにおけるリーグ構造改革により、新 B1 ライセンスを得るためには 2026 年までに「5,000 人規模のフランチャイズ・アリーナを保持すること」が条件として設定された。「NBA に次ぐ世界第 2 位のリーグ」を目指す B リーグビジョンを実現するため、また地方創生の観点からも新設アリーナが必要となることも背景にあるが、この潮流から今後、B リーグ所属のプロバスケットチームがある地域から多くのアリーナ建設計画が公表されることが予想される。現時点で基準を満たすのは沖縄アリーナ（琉球ゴールデンキングス）のみであるが、2021 年 4 月、神戸（西宮ストークス）のアリーナ構想も公表されたところである。

富山グラウジーズは現在、2026 年の B リーグ新基準を満たすべく売上向上策（条件：12 億円以上）や観客呼び込みの施策（条件：平均観客動員 4,000 人）等、今後の事業計画をステークホルダーと議論しており、アリーナ計画については富山市総合体育館の改修可能性等を含めて富山市と議論を重ねている。

② 県営富山武道館の建て替えについて

県営富山武道館は老朽化等を背景に建て替えが計画されている。「富山県武道館整備基本計画（2020 年 4 月公表）」によると、新たに整備される富山県武道館は単なる武道館ではなく「武道館機能を有する多目的施設」とされている。すなわち、富山県武道館には①武道競技の振興・競技力向上は勿論のこと、室内球技等のスポーツ大会が開催可能な施設としての②スポーツ振興・健康増進、さらにはまちなかに立地し飲食、宿泊、観光等周辺産業への経済波及効果や雇用創出効果をもたらす集客施設としての機能や有事の対応など③地域活性化・防災力向上という 3 つの目的があり、多方面からの効果の発現が期待されている。

具体的な計画概要は以下のとおりである（詳細は富山県 HP 参照）。

- ・施設整備候補地：富山市千歳町（富山駅から徒歩7分）
- ・概算事業費 85～95 億円（延床面積 14,000 m²程度）
- ・維持管理・運営費 年間支出額 1.7 億円
- ・事業スケジュール 令和 5 年度夏頃の開館を目指す

なお、県営富山武道館の建て替えは富山市総合体育館の改修活用等と同じく、スポーツを軸にして地域交流空間の場を創出するものである。両施設をはじめ富山市内・県内には地域の核となるスポーツ施設が多数立地しており、今後も、アイススケートリンクや稲荷町アリーナ構想なども計画されている。これらの総合的な活用には、市民・県民のスポーツ振興と地域経済の持続的成長の両面からの検討が必要である。

2 スタジアム・アリーナ実現のための検討事項

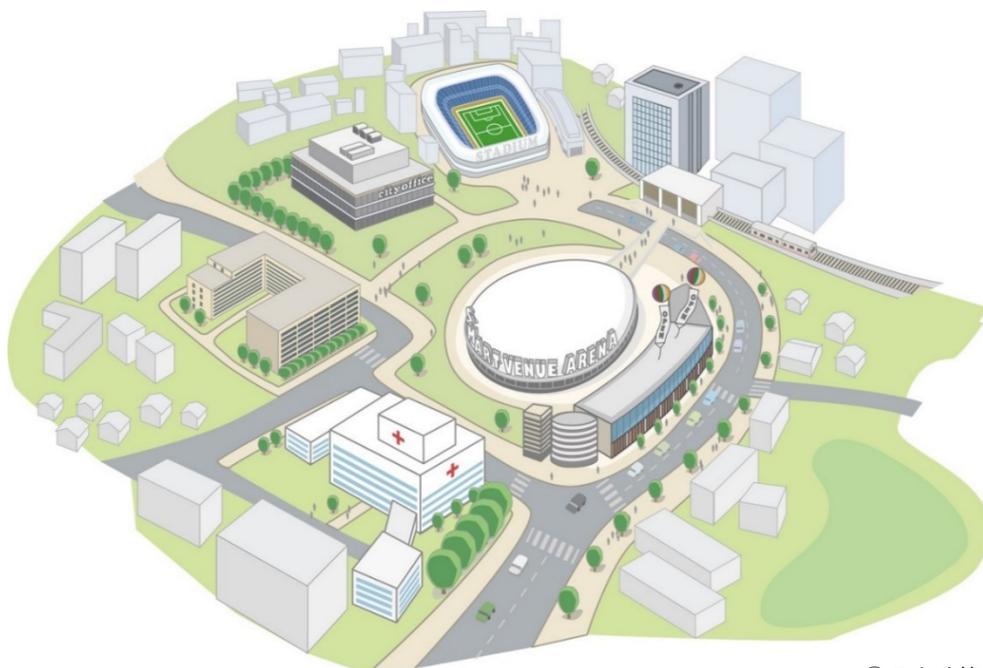
(1) スマート・ベニューの概念

これまでの日本国内におけるスポーツ施設は、公共的な役割の下、主に郊外に立地する単機能型体育施設として建設されてきた。これに対し今後、まちづくりやコンパクトシティの中核を担うことが期待される交流施設は、スポーツ施設としての機能以外にも多機能複合型、民間活力導入、まちなか立地、収益性向上等がキーワードになると考えられる。これらの要素を備えた交流施設として2013年8月、日本政策投資銀行（DBJ）は「スマート・ベニュー」を提唱し、以下の通り定義づけた

【スマート・ベニュー™とは】

※DBJ レポート「スポーツを核とした街づくりを担う「スマート・ベニュー」より

これからの街づくりおよびコンパクトシティの中核施設として、「周辺のエリアマネジメントを含む、複合的な機能を組み合わせたサステナブルな交流施設」を表す造語。本レポートにおいては、特にスタジアム・アリーナ等に注目した多機能複合型交流施設を示すものとする。



©日本政策投資銀行

なお、サステナブルとは、当該施設の事業継続性が担保されることや周辺地域への波及効果を発揮することを示すと考えるものである。つまり、将来の世代に負担を残さない施設でなければならないということを意味している。

(2) ビジョン・コンセプト・ビジネス方針の策定

スタジアム・アリーナを整備するプロジェクトは、構想から実現までに長期間を要するプロジェクトであり、関係者がともに推進していくためには、プロジェクトの初期段階で目的を設定・明確化し、ステークホルダー間での合意形成を図っていくことが重要なポイントとなる。

例えば、プロスポーツチームのホームアリーナまたはホームスタジアムとして、プロスポーツのコンテンツ力を最大限に活用した「市民が観るスポーツとエンターテイメントを楽しめる拠点」、あるいは「市民スポーツの場や市民の交流拠点の提供」、「高齢者や障がい者スポーツの発展のための拠点」などさまざまな目的が考えられる。

これらの目的は、結果的には一つに絞れない場合もある。例えば「アオーレ長岡」（長岡市）のアリーナは、隣接する市民交流広場と一体的に市民交流拠点として活用されるとともに、Bリーグチーム（新潟アルビレックスBB）のホームアリーナとして観るスポーツのエンターテイメントの提供の場としても活用されている。また、岩手県紫波町に所在するバレーボール専用コート「オガールアリーナ」は、国際試合が開催可能な規格で整備されており、国内外の代表チームの合宿等に利用されているほか、日常的には幅広い年代の市民がバレーボールを楽しむ場として活用されている。

スタジアム・アリーナ整備の目的を設定した上で、それを踏まえてスタジアム・アリーナのビジョンやコンセプトを具体化していくプロセスが、構想・計画を検討する上で重要な点である。

プロジェクトを構想する段階では、主要なステークホルダー間でまず「目的」について合意した上で、目的を実現するためのスタジアム・アリーナのビジョンやコンセプトを検討し、スタジアム・アリーナの姿を具体化していくことが重要である。

しかし、現実的にはスポーツコンテンツや市民からの要望等で、ビジョンやコンセプトが先行して提案される場合も多くある。その場合には、ビジョン・コンセプトについて妥当性や実現性を検討すると同時に、そのようなスタジアム・アリーナを通して、何を指すのか、どうなりたいのかという「目的」をビジョン・コンセプトから立ち返って検討することが必要である。

(3) スタジアム・アリーナ事業で想定される官民連携手法

スタジアム・アリーナ事業で想定される官民連携による主な事業手法は次のとおりである。

官民連携手法の種類 <スタジアム・アリーナ整備・管理運営の主な官民連携手法>

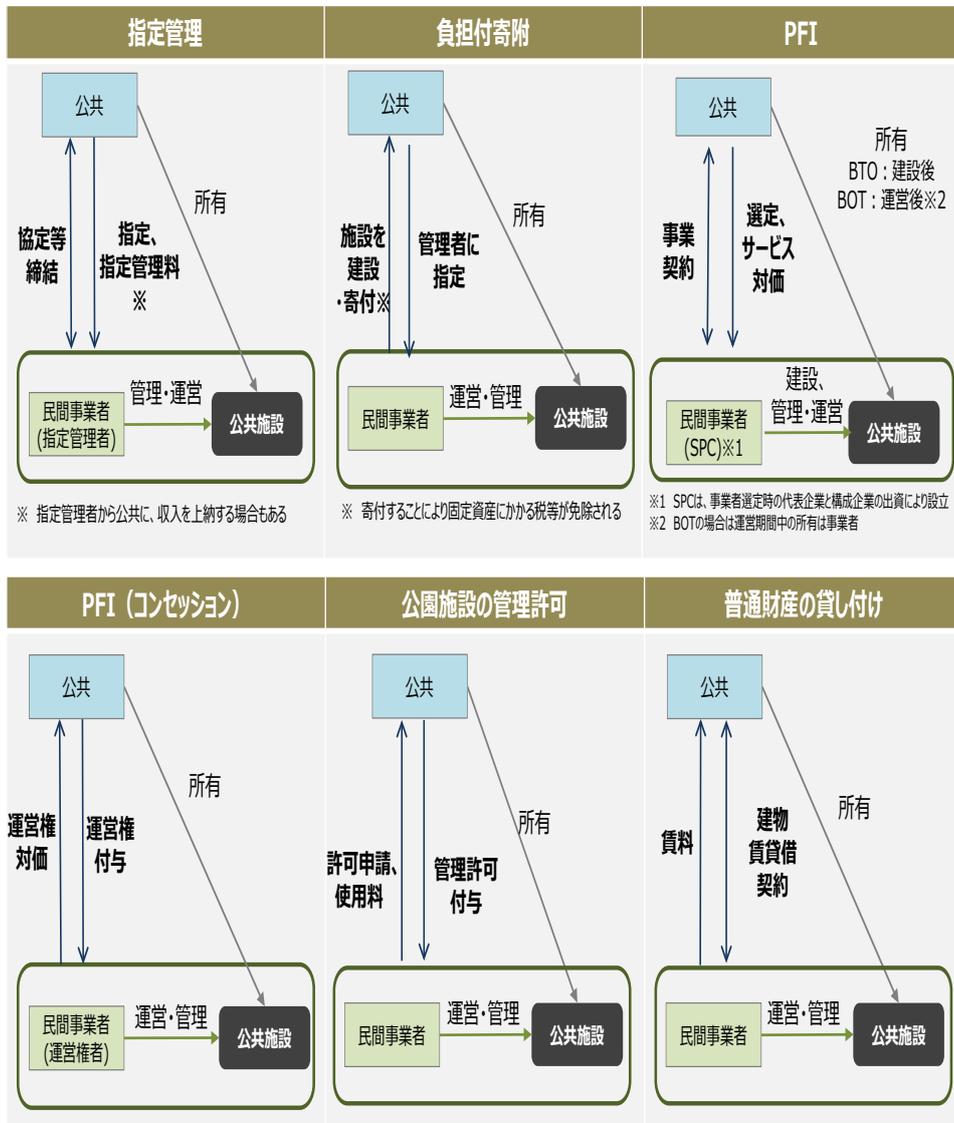
	指定管理	P F I BTO、BOT、 BOO等※2	P F I コンセッション	公園施設の 管理許可	普通財産の 貸し付け	ふるさと納税	その他
主な 関係法令	地方自治法	P F I法	P F I法	都市公園法	地方自治法、 民法、 借地借家法	地方税法、 所得税法	-
概 要	公の施設※1の 目的を効果的 に達成するため、 民間事業者等 を指定管理者と し、公の施設の 管理を行わせる ことができる制 度	公共施設等の 設計、建設、維 持管理、運営を、 一括して民間事 業者にゆだねる 制度	利用料金の徴 収を行う公共施 設について、施 設の所有権を 公共主体が有 したまま、施設 の運営権を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

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

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

※3 公有財産のうち特定の用途又は目的を持たないもの。

官民連携手法の種類 < (参考) 各官民連携手法のスキーム図 >



(4) スタジアム・アリーナの収支モデルの検討

公共施設として建設・運営されることが多いスタジアム・アリーナでは、利用料金水準が低位に抑えられているケースが多く、大都市圏等に立地している施設を除いて黒字化が難しいのが現状である。

しかしながら今後、スタジアム・アリーナのプロフィットセンター化を推進していくためには、構想・計画段階から整備・運営段階までも含めた事業計画（収支計画）を作成し、収支改善策を併せて検討することが求められる。

例えば、構想・設計段階から専門家の意見を取り入れた施設づくりを行うことや施設間の連携により維持管理運営のコストダウンを図る等の工夫が重要である。

① 想定される売上項目

アリーナの売上項目（種類・留意点・段階ごとの違い）			
項目	種類	留意点	留意点等
アリーナ 利用料金収入	スポーツ興行 利用料金収入	興行当日及び 準備撤収の利用あり	・直営の公共施設の場合、料金水準は低位にとどまる。指定管理者制度を活用する場合は、直営に比べて利用料金水準を上げることが多い。また、指定管理者の努力によって、稼働日数の増加が期待できる。集客数と客単価がポイントとなる。
	スポーツ以外の興行の 利用料金収入	興行当日及び 準備撤収の利用あり	
	一般市民利用での 利用料金収入		
設備や備品 貸出による収入	各種設備や、備品等の 貸出による使用料金収 入となる。	ニーズに合致した付帯 設備があることが重要 となる。	・アリーナ利用が増えることで増加することが期待できる。
自主事業収入	運営者が自主的に教室 やイベントを開催する ことで得られる収入。	指定管理者制度の場合 は、利用料金制をとる ことで指定管理者の収 入となる。	・運営者の裁量及び努力により増加することが期待できる。
飲食物販収入	アリーナ内の飲食物販 事業の収入。	客層に合わせた魅力的 な飲食物販を提供する ことで収入拡大を図る ことができる。店子事 業とする場合は店舗賃 貸料収入となる。	・民間事業の活用により高付加価値な事業が望める。公共所有の施設のため、飲食物販事業のための床代(目的外使用料等)を支払う必要もある。また、指定管理者や、ホームチーム(関連企業を含む)が直接飲食物販事業を行わずにテナントから売上の一定割合を徴収する場合も多いと想定される。 ・店舗についても、コンテンツを持つチームが自らのブランド力を持って販売する店舗を置く場合(直営)と、テナント貸しとする場合、その両方をミックスする場合等が想定できる。
その他収入	広告収入、VIPルーム 収入、ネーミングライ ツ収入、駐車場収入等		その他収入に関する事業は民間事業者が実施することが想定できるが、その収入の配分については、公共施設である場合には公共との収入分割、また、民間所有であってもメインコンテンツとなるスポーツチームとの収入分割など、さまざまなケースが想定できる。
複合事業収入	大規模小売店舗、レ ジャー施設、宿泊施 設、 公共施設の事業収入	テナント賃貸事業とする 場合は店舗賃貸料収入	施設の複合化を図ることで得られる。複合施設についても、自らリスクを負い直営事業を行う場合、テナント賃貸する場合、それらをミックスする場合等、多様な手法が想定できる。

アリーナの主な収入は利用料金収入である。アリーナを利用するスポーツとしては、例えばバスケットボールが挙げられる。また、屋根があるアリーナの場合はスタジアムに比べて、スポーツ以外の音楽コンサート等のイベント利用も多く見込まれる。

② 想定される費用項目

アリーナの費用項目（種類・留意点・段階ごとの違い）		
項目	種類	留意点等
施設整備費	設計費	複合施設化を図る場合には、複合施設の施設整備費等も必要となる。
	施設建物整備費	
	設備整備費	
大規模修繕費		大規模修繕費は予め正確に見積もることが難しく、また費用負担が重いことから、大規模修繕費の官民分担については、多様なケースがある。
維持管理・運営費	人件費	運営しやすい施設整備、維持管理しやすい施設整備、あるいは効率的な維持管理運営を行える事業スキームを採用することで、全体コスト削減につながる可能性がある。
	保守点検等管理費	
	警備費	
	修繕費	
	清掃費	
	その他雑費	
水光熱費	施設の維持管理運営にかかる水光熱費	
自主事業経費	運営事業者がイベントや教室など自主事業を行うのにかかる経費。	段階が進むにしたがって増える収入に対して経費も増加する一方、効率化、事業の拡大によって、経費率は低減する。
飲食物販経費	飲食物販事業を行うのにかかる経費	指定管理者側は行政財産使用料を公共に支払う場合が多い。
複合事業経費	複合施設に係る経費	施設の複合化を図った場合には、複合施設部分の維持管理、修繕等の経費がかかる。
土地賃借料	定借料等	施設所有者と土地所有者が異なる場合には、借り手が所有者に支払うことになる。
減価償却費	建物・設備の減価償却費	公共が施設を所有している場合にはこの項目はないため、計上されない。施設の複合化を図った場合には、複合施設部分の減価償却も必要。
公租公課	収益関係税、建物および土地の固定資産税、都市計画税	公共が土地・施設を所有している場合には固都税はないため、計上されない。施設の複合化を図った場合には、複合施設部分の固都税も必要。
その他費用	借入金支払利息	借入金がある場合には、利息の支払いが必要である。また、元本償還も必要となる。

費用項目としては、建物維持管理・運営費、水光熱費、飲食物販経費、複合事業経費、減価償却費、固定資産税等が挙げられる。

(5) スタジアム・アリーナの管理運営

スタジアム・アリーナの管理運営にあたっては、収益構造を把握し、これに基づく収入向上策・支出削減策を検討したうえで、持続的に運営できる事業とすることが必

須である。収益向上のためには、スタジアム・アリーナの施設稼働率をアップさせること、具体的には顧客がスタジアム・アリーナにおける観戦やイベント参加を楽しむなど消費を行うこと、すなわちスタジアム・アリーナで様々な体験ができる魅力的で価値があるものであり続けることが重要である。そのためにも、公共体育館等の新設・改築等においては、民間事業者の創意工夫の余地を広げ、財政負担を縮減するとともに、公共サービスに新たな価値を加えることが重要である。公共が有する信頼性や中立性を背景に、民間の経営ノウハウ、ネットワーク等を活用できるよう、今後も積極的に PPP/PFI の導入可能性について検討することが望ましい。

(6) 他都市における先進事例

○FLAT HACHINOHE (フラット八戸)

青森県八戸市では、1997 年から八戸駅西地区の土地区画整理事業を実施している。当地区は新幹線駅前に位置し、八戸西スマートインターチェンジや八戸環状線にも近く車でアクセスが容易であるなど広域交通結節点として恵まれた立地条件にある。しかし、核となる高い集客力を持つ施設が無いため分譲が進んでいない状況にあった。

八戸市は我が国のアイスホッケー人口の 1 割を占める日本屈指のアイスホッケー競技レベルを誇り、アジアリーグアイスホッケーに所属する「東北フリーブレイズ」の拠点となっており、「氷都・八戸」といわれている。しかし、アイスホッケーを活かした他地域からの誘客には結びついておらず、アイスホッケーを核としたスポーツビジネスの発展につなげるには至っていなかった。また、全国大会を開催する市内のアイスアリーナ「田名部記念アリーナ」は老朽化等の理由により 2020 年 3 月末での閉鎖が決まり、代替施設の整備が喫緊の課題となっていた。

このような状況下で八戸市は、市内にホームアリーナの建設を考えていた東北フリーブレイズと同様にゼビオグループに所属するクロススポーツマーケティング (株) と共に、八戸駅西地区における多目的アリーナの建設・運営を前提に事業を進めることとなった。その事業スキームは特徴的であり、完全な行政主導による施設の建設・運営や、一部の指定民間事業者が運営を請け負うといった方式とは異なる。八戸市が土地区画整理事業の保留地を購入し、クロススポーツマーケティング (株) に 30 年間の土地無償貸付を行うとともに同社のノウハウを活用し多目的アリーナを同社が整備・所有し 30 年間運営する。整備資金の一部には、八戸市を通じた政府からの地方創生推進交付金も充当されている。

一方、八戸市は年間 1 億円の使用料で 2,500 時間の利用枠を 30 年間設定し、学校体育や市民利用等に活用する。八戸市の利用枠以外の時間では、東北フリーブレイズの試合のほかクロススポーツマーケティング (株) が主体となり様々なイベントを誘致することにより、事業成立を目指している。地域再生計画「八戸スポーツビジネス創出事業」作成時の整備運営スキームにおける八戸市の財政コストは、八戸市利用枠

の支出とアリーナ運営事業者からの固定資産税収入等を積算して23.6億円(30年間)と試算している。八戸市が公設公営でアリーナを新設する場合の48.6億円、プロフィットセンター化したアリーナを新設する場合の64.2億円よりも財政負担を低く抑えられると見込まれている。

2020年4月、「FLAT HACHINOHE」はアイスホッケー利用時には最大3,500人、バスケットボール利用時は最大5,000人を収容可能な多目的アリーナとしてオープンした。市民の利便性と経営のバランスを考慮した次世代型の官民連携スキームで整備・運営される多目的アリーナは、政府の掲げるスタジアム・アリーナ改革やスポーツを核とした地域活性化のモデル事例となっている。コロナ禍の影響で、開催イベントの中止も相次いでいるが、現在は地元店舗出店のマルシェといった地元密着型イベントやアイスショーのようなアイススケート競技利用にとどまらず、日本初のフロアスイッチング機能によりアイスリンクから一晩でフロアチェンジが可能であることを活かしたBリーグ開催等、トップレベルのスポーツイベントを開催している。

○桜スタジアムプロジェクト

Jリーグクラブセレッソ大阪は、長年「大阪市長居陸上競技場(現ヤンマースタジアム)」をホームスタジアムとしてきたが、陸上トラックがあるためピッチから観客席までの距離が遠く、サッカーの醍醐味である臨場感を直接感じにくい環境であった。そこで「臨場感と一体感のあるスタジアム」をコンセプトに、長居陸上競技場に隣接するフットボール専用球技場「大阪市立長居球技場」の改修工事に着手した。具体的には、セレッソ大阪の運営会社である(株)セレッソ大阪が2009年から2010年まで約1.6億円をかけて第一期改修工事を、2011年から2014年まで約5.3億円をかけて第二期改修工事を実施し、完成後に大阪市に寄附することとなった。

その上で、Jリーグクラブライセンス基準をクリアするスタジアムとするべく、約2万5,000人を収容可能かつ地域、サポーター、スポンサー、選手そしてクラブがともに持続した成長を遂げるための育成型複合スタジアム「セレッソの森スタジアム構想」を第三期改修工事として掲げた。さらに、2017年より当該構想を「桜スタジアムプロジェクト」と命名するとともに「桜スタジアム建設募金団体」を設立して法人・個人からの寄付により資金調達を図った。総合型地域スポーツクラブである(一社)セレッソ大阪スポーツクラブがスタジアムを建設した後に大阪市へ寄附し、完成後のスタジアムは、2018年の大阪市議会での議決に基づき(一社)セレッソ大阪スポーツクラブが指定管理者として運営するスキームとなっている。2019年から2021年まで、約66億円を投入してVIPラウンジや店舗・貸室・駐車場等といった複合機能の付帯、アジアチャンピオンズリーグの試合会場として対応可能な屋根・照明・座席への設備投資といった大規模改修を実施した。2021年4月1日に竣工式を開催し、大阪市との間での寄付收受式を行い、2021年7月17日にセレッソ大阪のJリーグの試合としてこけら落としを迎えてい

る。命名権については、2020年12月26日の(株)淀川製鋼所との間での包括的パートナーシップ締結に基づき、2021年4月から5年間のネーミングライツを取得し、「ヨドコウ桜スタジアム」との愛称になった。

全国にスタジアムの新設・建て替え構想が相次いでいる中で、郊外にスタジアムを新設するのではなく、市街地に立地する長居球技場という既存スタジアムの改修により投資額を抑え有効活用するという考え方は、全国の他のスタジアム・アリーナ整備構想の参考にもなると考えられる。

○広島新サッカースタジアム

Jリーグクラブサンフレッチェ広島のホームスタジアムである「広島広域公園陸上競技場（現エディオンスタジアム）」は観客席の大部分を覆う屋根がなく、Jリーグが定めるクラブライセンス制度の要件を満たしていないことに加え、陸上競技場トラックが併設されているなどサッカーの試合観戦環境が劣っていた。さらに、広島市街地から遠く試合終了後は周辺道路において交通渋滞が発生しており、2003年頃よりサッカースタジアム建設の機運がサンフレッチェ広島のみならず広島市の行政や企業の間で起こっていた。

2013年6月より始まった広島新サッカースタジアム整備構想を進めるために広島市、広島県、広島商工会議所、広島県サッカー協会の4者にて有識者を交えた検討協議会での議論の結果「旧市民球場跡地」と「広島みなと公園」の2案がスタジアム整備候補地として取りまとめられた。広島市、広島県、広島商工会議所により2つの候補地の比較検討が続けられ、「旧市民球場跡地」に3万人収容スタジアムを整備する場合の底地の掘り込み工事による建設コスト増加等を踏まえ、「広島みなと公園」が候補地として優位であるとの結論が示された。

この結論に対し、(株)サンフレッチェ広島会長で同社筆頭株主でもある(株)エディオン代表取締役社長は2016年6月に「旧市民球場跡地」における2万5,000人収容スタジアム整備による底地の掘り込み工事、同地の整備にかかる費用のうち30億円を(株)エディオンと(株)サンフレッチェ広島会長個人で負担し、金融機関からの借入とスポーツ振興くじ助成金による調達で広島市と広島県からの財政負担なしで整備できると表明した。さらに「広島みなと公園」でスタジアムを整備する場合には、サンフレッチェ広島がホームスタジアムとして使用する予定が無いと明らかにした。

この表明を受け、広島市、広島県、広島商工会議所、(株)サンフレッチェ広島の4者でさらに協議を重ね、2019年2月に「中央公園広場」をサッカースタジアムの建設地とすること、広島市、広島県、広島商工会議所の連携による観客席3万人規模のサッカースタジアム建設の推進、2024年のスタジアム開業目標など10項目が合意され、2019年5月に当該10項目を明記した「サッカースタジアムの基本方針」が広島市、広島県、広島商工会議所から発表された。また、(株)サンフレッチェ広島からも「中央公園広場」

でのサッカースタジアム建設は同社が目指す「まちなかスタジアム」の条件を満たす場所であると表明されたところである。

2024年のスタジアム開業を目指し、基本計画の策定や「サッカースタジアムについて意見を聴く会」といった有識者委員会での議論が進められている。また、2019年10月1日より広島市のふるさと納税制度を活用した「サッカースタジアム建設にかかる寄附募集」が開始され、開始からわずか1か月弱の同年10月28日に早くも寄附額が1億円を突破し、2021年12月末には3億4千万に達するなど、広島市民をはじめとする全国各地からの広島新サッカースタジアムへの関心の高さがうかがわれる。

地元経済界の動きも活発で、広島商工会議所が中心となって呼びかけた企業寄附金が目標の10億円を突破し、2021年12月末には16億円に達した。これにサンフレッチェの主要株主である、(株)エディオンからの30億円、マツダ(株)からの20億円を加えると、企業寄附金は既に66億円に達している。

(株)サンフレッチェ広島も、新サッカースタジアムがホームスタジアムとなることを踏まえ、周辺地区や中央公園など都心部の回遊性を、試合が開催されない日も含む年間を通じて生み出せるプランを提案している。また、スタジアム周辺の商業施設との連携ツールとしてスマートフォンアプリを利用した「サンフレッチェコイン」の実証実験を2019年11月より始めるなど、中央公園広場でのサッカースタジアム建設の機会を活かした広島都心部の賑わい創出にも取り組み始めている。

そして、2021年8月には新サッカースタジアムが立地する広島市の中央公園広場エリア等整備・管理等運営のPark-PFI事業者にもエヌ・ティ・ティ都市開発(株)を代表者とする企業グループが公募等設置予定者に選定された。2021年11月に広島市は、新サッカースタジアムの広島県内での開業後20年間の経済効果を6,760億円と試算している。広島市新サッカースタジアムに対しては、寄附額の集まりの早さにみられる広島市民等からの関心の高さ、広島市、広島県、広島商工会議所等の官民の良好な連携関係、(株)サンフレッチェ広島のサッカースタジアムを活かした街づくりへの意識の高さから「まちなかスタジアム」の好事例となることが期待される。

【提言】

スポーツを活用したまちづくりの推進について

富山を本拠地としたプロスポーツチームが多数活動していること、国内外の舞台で活躍する選手を多数輩出するなど富山は「スポーツの街」であり、市民・県民レベルでのスポーツ振興やスポーツビジネスの成長促進など、スポーツを核としたまちづくりにより、

- ・ 地域経済の持続的成長
- ・ 市民の QOL（生活の質）向上
- ・ シビックプライドの醸成
- ・ 都市“格”の向上

などの効果が期待され、これによりスポーツをキーワードとした点からも Well-being の実現を目指すべきである。実現に向けた方向性を以下に示す。

＜方向性 1＞ スポーツを核としたまちづくりを推進する体制の構築

（1） 県・富山市の連携および官民連携のさらなる強化

県・富山市の連携および企業やプロスポーツチーム、体育関連団体との連携をこれまで以上に強化し、まちづくりを推進する基盤となる体制を構築することが求められる。県・富山市を中心に、プロスポーツチームや体育関連団体、経済界などから構成される検討・実行組織の設立が効果的と考えられる。

（2） プロスポーツチームのさらなる活用

プロスポーツチームが多数活動している富山は、アプローチ次第ではスポーツビジネス成長の可能性は高い素地が整っていると考えられる。経営面を含めた各チームの主体的・自立的な事業推進を前提として、プロスポーツチームとのさらなる連携は重要な要素である。

（3） イベントや全国大会等の誘致推進

官民連携による、全国・世界規模の大型イベント・大会やプロスポーツチームやオリンピック選手団の合宿などの誘致を推進など、経済効果はもとより富山の知名度やイメージを向上させる取組を積極的に推進するべきである。また、富山県内には、バドミントン、ハンドボール、スケートボード、柔道等世界レ

ベルの選手を輩出するスポーツもあり、「異業種スポーツのコラボレーションのイベント」の開催は「スポーツ王国富山」の認知度アップに資するものと思われる。

＜方向性2＞スポーツ関連公共施設の効率的・効果的運用の推進

（1）財政コスト削減に向けた官民連携

富山市内に立地する県・富山市のスポーツ関連施設を対象に、持続可能な管理運営の実現には管理経費の削減だけでなく、市民利用やプロスポーツ・イベント利用など多用途での施設利用を一層促進することが不可欠となる。そのためには、単一の施設だけでは限界があることから、例えば複数の施設を対象に官民共有の活力・ノウハウを導入し一体的に管理・運営する仕組づくりが効果的である。特に、既存施設の改修や新規建設に際し、併せて検討することが求められる。

なお、新規建設施設については建設コンセプトや利用形態などが、前述の“期待される効果”が得られるか、その役割を担えるかという観点が十分に反映されていることが肝要であり、内容によってはその見直しも含めた検討が求められる。

（2）利用者目線に基づく、真の利便性向上

例えば、富山市内に立地するスポーツ関連公共施設の予約システムの一元化や稼働状況の可視化などを図り情報を一元的に管理・提供できれば、利便性は大幅に向上する。このように、所有者・管理区分に捉われない発想が“真の利便性向上”につながるものと考えられる。

まずは県・富山市にて実証実験からはじめ、得られた知見を基にこれを改良するとともに民間施設や全県に拡大していくなど、手法の導入からその先の展開を見据えた視点も重要である。

（3）スポーツ関連公共施設を通じた民間・プロスポーツチームのまちづくりへの積極的な参画とこれを促進する仕組づくり

近年、プロスポーツチームにおいては地元自治体や企業・住民との連携・協働に関する取組が増えつつある。しかし、これらはまだまだ道半ばである。プロスポーツチームにはさらに”地域の一員”である自覚と誇りを持ち、イベントやスポーツ教室など市民がスポーツをより身近に感じる、試合を観に行きたくなるような事業を主体的・積極的に展開することを期待する。企業においても、こうした取組に積極的に参画するとともに、行政においてはこのような取

組を実施しやすくする配慮（施設自体の利用だけでなく、周辺道路・広場等公共用地の使用制限・制約の緩和など）の充実などが効果的である。

＜方向性3＞包括的な施策展開

（1）スポーツ×地域（市民との対話機会の創出）

富山市内にはインキュベーション施設「スケッチラボ」や「HATCH」など、スタートアップを支援する施設の整備やこれに併せたスタートアップ支援体制が構築されつつある。現在も「グラらぼ」等市民との対話のイベントも開催されているが、これらの活用はまちづくりにイノベーションをもたらすだけでなく、市民の積極的な参画や関係人口の創出・増加など地域活性化に対する様々な波及効果も期待できる。

（2）公共交通や周辺商店街等との連携

例えば、スポーツ関連公共施設利用券とバス・路面電車など公共交通利用券や周辺商店街などでの割引券をセットにしたサービスの提供や、富山市の「とほ活」アプリとの連携など、様々な主体・媒体を巻き込んだ利用喚起策を積極的に展開することは、スポーツ関連公共施設の利用促進を下支えするものと考えられる。日常的に、行政だけでなく、企業や商店街などによる一体的・主体的な取組が期待される。

以 上