

## 国内スタジアム：整理対象事例

- スタジアム・アリーナ改革指針公表以降に整備・改修された、一定の施設規模を有する国内スタジアムの中から、整備主体、資金調達方法及び管理運営方式等の異なる6施設を選定し、比較・整理する。

### スタジアム事例の選定方法

- 以下の条件に該当するスタジアム事例を整理

スタジアム・アリーナ改革指針公表以降  
(2016年以降)に新設又は  
大規模改修された施設



Jリーグにおける使用スタジアム  
(収容規模15,000人以上)



整備主体、資金調達方法及び  
管理運営方式等が異なる事例



### 整理の対象とする先進事例

- 整備・管理運営における官民の関与形態が異なる6施設を選定。公共主体による従来方式、DB方式、PFI方式に加え、民間主導の寄付を活用した官民連携方式、民設民営方式を対象とすることで、多様な事業スキームを比較できる構成とした。

#### 公共主体

- ① ミクニワールドスタジアム北九州 (PFI (BTO))
- ② サンガスタジアム by KYOCERA (従来方式)
- ③ エディオンピースウイング広島 (DB方式)

#### 公共+民間主体

- ④ パナソニックスタジアム吹田 (負担付寄付+指定管理者制度)
- ⑤ YANMAR HANASAKA STADIUM (負担付寄付+指定管理者制度)

#### 民間主体

- ⑥ 長崎スタジアムシティ (民設民営)

# 国内スタジアム事例①ミクニワールドスタジアム北九州

- ・ PFI（BTO方式）＋指定管理者制度で建設された、小倉駅新幹線口地区の回遊性とにぎわい創出の核となるスタジアム。

## スタジアムデザイン



関門海峡を囲む開放的な立地

ピッチと客席の近さを確保



隣接緑地



## 基本情報

|        |                                                                                    |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------|
| 所在地    | 福岡県北九州市小倉北区浅野3丁目9-33                                                               |
| 開場年    | 2017年                                                                              |
| 収容人数   | 15,300人                                                                            |
| ホームチーム | ギラヴァンツ北九州（Jリーグ）                                                                    |
| 所有者    | 建物：北九州市／土地：日本製鉄ほか                                                                  |
| 運営者    | 株式会社ウインドシップ北九州（指定管理者）                                                              |
| 建設費    | 約99億円（設計・建設費：約99億8,600万円）                                                          |
| アクセス   | JR九州「小倉駅」から徒歩約7分                                                                   |
| 事業スキーム | PFI（BTO方式）＋指定管理者制度。民間事業者が設計・建設後、建物を北九州市へ引き渡し、SPCが指定管理者として維持管理・運営を実施                |
| 資金調達方法 | totoくじ助成金：30億円／社会資本整備総合交付金：約1億3,500万円／市債：約68億3,400万円／一般財源：約1,700万円（合計：約99億8,600万円） |

## スタジアムの特色

海・街との近接性を活かした質の高い観戦環境

- ・ 陸上トラックのない球技専用設計により、ピッチと観客席の近さを確保。最前列をフィールドと同じ高さに設定した「ゼロタッチ」の観戦環境を実現。関門海峡を望む開放的な立地と、小倉駅から徒歩約7分という高いアクセス性を両立。

試合日以外にも利用される地域交流・にぎわい拠点

- ・ スタジアムプラザや緑地等を整備し、スポーツ、祭り、花火、映画上映会など多様なイベントに活用。周辺の展示場・国際会議場等と連携し、小倉駅新幹線口地区の回遊性とにぎわい創出の核として機能。

## 国内スタジアム事例②サンガスタジアム by KYOCERA

- 京都府による公設・指定管理者による運営のもと、混雑情報や自由視点映像等のIT・データを活用し、スポーツ・交流・子育て・にぎわい機能を備えた多機能スタジアム。

### スタジアムデザイン



保育園



コワーキングスペース



フードコート



ボルダリング

### 基本情報

|        |                                                       |
|--------|-------------------------------------------------------|
| 所在地    | 京都府亀岡市亀岡駅北1丁目8-2                                      |
| 開場年    | 2020年（令和2年1月開業）                                       |
| 収容人数   | 21,670人                                               |
| ホームチーム | 京都サンガF.C.（Jリーグ）                                       |
| 所有者    | 建物：京都府／土地：京都府、亀岡市                                     |
| 運営者    | 合同会社ビバ&サンガ（指定管理者）                                     |
| 建設費    | 約156億円                                                |
| アクセス   | JR西日本亀岡駅から徒歩3分                                        |
| 事業スキーム | 設計、建設は従来の分離発注で公共主体で実施。<br>管理運営については、指定管理者制度を活用        |
| 資金調達方法 | totoくじ助成金：30億円／スポーツ振興基金取り崩し：約6億円／寄付金：約2億円／府債：約112億円 等 |

### スタジアムの特色

|                         |                                                                                                                                              |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 様々な付帯機能の導入              | <ul style="list-style-type: none"> <li>VR/フィットネスゾーン、コワーキングスペース、eスポーツゾーン、3x3バスケットボールコート（2面）、足湯、保育園、フードコートなど、試合日以外も活用可能な多様な付帯機能の導入。</li> </ul> |
| デジタル技術とデータを活用した効率的な管理運営 | <ul style="list-style-type: none"> <li>スタジアムの収益性や運営・管理の効率性、利用者の利便性向上を図るため、施設内外の混雑確認カメラのデータを利用した混雑情報の提供や自由視点映像カメラ等、積極的にITデータを活用。</li> </ul>   |

出典：スポーツ庁 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HP

# 国内スタジアム事例③エディオンピースウイング広島

- 広島市によるDB整備とサンフレッチェ広島による指定管理に、周辺施設と一体となったにぎわい醸成のための諸機能を組み合わせた、都心公園一体型の「街なかスタジアム」。

## スタジアムデザイン



キッズルーム



ラウンジ



センサリールーム



VIPルーム



## 基本情報

|        |                                                                       |
|--------|-----------------------------------------------------------------------|
| 所在地    | 広島県広島市中区基町15番2-1                                                      |
| 開場年    | 2024年（令和6年2月開業）                                                       |
| 収容人数   | 28,520人                                                               |
| ホームチーム | サンフレッチェ広島（Jリーグ）<br>サンフレッチェ広島レジーナ（WEリーグ）                               |
| 所有者    | 建物：広島市／土地：国                                                           |
| 運営者    | （株）サンフレッチェ広島（指定管理者）                                                   |
| 建設費    | 約285億7,000万円                                                          |
| アクセス   | 広島電鉄「紙屋町西電停」から徒歩約10分<br>アストラムライン「県庁前駅」から徒歩約10分<br>JR「新白鳥駅」から徒歩約15分    |
| 事業スキーム | 設計・建設はDB方式で公共主体で実施。<br>管理運営については、指定管理者制度を活用                           |
| 資金調達方法 | 社資交：約101億円／企業等からの寄附：約70億円／個人からの寄付：約6億円／市負担：約40億円／県負担：約40億円／市債：約27億円 等 |

## スタジアムの特色

### 顧客経験価値の向上

- スタンドとピッチ近接(最短約8m)による臨場感、躍動感、一体感の創出。
- VVIP室、VIPラウンジ、バルコニー席を持つスカイボックスやビジネスラウンジなどのホスピタリティエリアの充実やセンサリールームや吹抜空間を有効活用したキッズルームを常設。

### 周辺もあわせた開発や近隣施設との回遊性による効果

- 隣接する広場エリア(約2.4ha)ににぎわい施設等を整備し、スタジアムとの複合化を図ることで、幅広い世代が日常的に集い楽しめる空間を形成。
- ペDESTリアンデッキ(2か所)、スタジアムと広場を繋ぐコンコース整備により、平和記念公園、広島城等の周辺エリアに至る動線を確認し、新たな回遊性や集客性、にぎわいを生み出す、開かれた「街なかスタジアム」を実現。

# 国内スタジアム事例④パナソニックスタジアム吹田

- ・ 民間主導の寄付金スキームにより吹田市の財源による負担ゼロで実現した約4万人規模のサッカー専用スタジアム。

## スタジアムデザイン



ピッチと客席の距離を最小化



屋根面の太陽光パネル



LEDを使用したピッチ照明



## 基本情報

|        |                                                                                                                                     |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 所在地    | 大阪府吹田市千里万博公園3-3                                                                                                                     |
| 開場年    | 2016年（2015年9月竣工）                                                                                                                    |
| 収容人数   | 約40,000人                                                                                                                            |
| ホームチーム | ガンバ大阪（J1リーグ）                                                                                                                        |
| 所有者    | 建物：吹田市<br>土地：大阪府                                                                                                                    |
| 運営者    | 株式会社ガンバ大阪（指定管理者）                                                                                                                    |
| 建設費    | 約141億円                                                                                                                              |
| アクセス   | 大阪モノレール「万博記念公園駅」から徒歩約15分                                                                                                            |
| 事業スキーム | 負担付寄附＋指定管理者制度。関西経済連合会、日本サッカー協会、Jリーグ、ガンバ大阪等で構成するスタジアム建設募金団体が、寄附金・助成金を活用してスタジアムを建設した後、吹田市へ寄附。吹田市が所有し、株式会社ガンバ大阪が指定管理者として管理・運営          |
| 資金調達方法 | 法人寄附：約99.5億円／個人寄附：約6.2億円／スポーツ振興くじ助成：30億円／国土交通省「住宅・建築物省CO <sub>2</sub> 先導事業」：約4.7億円／環境省「自立・分散型低炭素エネルギー社会構築推進事業」：約0.6億円（合計：約140.9億円）。 |

## スタジアムの特色

### サッカー専用設計による高い観戦環境

- ・ 陸上トラックなしの専用設計でピッチと客席の距離を最小化。全席屋根（約23,000㎡）で雨天時の観戦環境を向上。
- ・ 3段スタンドでヨーロッパスタイルの臨場感を実現。屋根架構に免震装置16基を採用。

### 環境・防災性能

- ・ 屋根面太陽光パネル・雨水利用・LED照明を採用しCASBEE Sランクを取得。
- ・ 災害用備蓄倉庫を備え、一時避難所・災害対策本部機能も担う想定。

出典：日本建設業連合会、パナソニックコネクト、

# 国内スタジアム事例⑤YANMAR HANASAKA STADIUM

- ・ 民間募金で既存施設を改修して大阪市へ寄付し、セレッソ大阪スポーツクラブが30年間の指定管理により運営する、地域利用・多目的活用型スタジアム。

## スタジアムデザイン



臨場感を特徴とする観戦環境



スタジアムフォト



1F라운ジの様子



和太鼓教室の様子

## 基本情報

|        |                                                                      |
|--------|----------------------------------------------------------------------|
| 所在地    | 大阪府大阪市東住吉区長居公園1-1                                                    |
| 開場年    | 1987年4月（2021年4月改修）                                                   |
| 収容人数   | 24,665人                                                              |
| ホームチーム | セレッソ大阪（Jリーグ）<br>セレッソ大阪ヤンマーレディース（WEリーグ）<br>レッドハリケーンズ大阪（ジャパンラグビーリーグワン） |
| 所有者    | 大阪市（土地・建物）                                                           |
| 運営者    | 一般社団法人セレッソ大阪スポーツクラブ（指定管理者）                                           |
| 建設費    | 非公開                                                                  |
| アクセス   | JR「鶴ケ丘駅」から徒歩約5分、大阪メトロ「長居駅」から徒歩約7分                                    |
| 事業スキーム | 負担付寄付＋指定管理者制度。募金団体がスタジアムを増改築した後、大阪市へ寄付し、セレッソ大阪スポーツクラブが指定管理者として管理・運営  |
| 資金調達方法 | 法人寄附 約54.7億円／個人寄附 約4.1億円（合計 約58.8億円）                                 |

## スタジアムの特色

欧州水準を目指した質の高い観戦環境

- ・ 2021年の改修で、観客席最前列とピッチの距離を最短5.8mに設定し、20～35度の勾配を持つ2層式スタンドを採用。上段席もピッチ側へ張り出させ、ホームスタンドを屋根・壁で囲うことで、臨場感を高めている。

非試合日も地域に開かれた多機能スタジアム

- ・ 会議室、練習室、屋内トレーニング施設等を活用し、スポーツ教室に加えて、英会話、学習塾、プログラミング、和太鼓などの講座を展開。ウェディング等の記念撮影サービス「スタジアムフォト」等のサービスも展開し、試合観戦だけでなく、地域住民の学び・健康づくり・交流に日常的に利用される、「地域のためのスタジアム」を目指している。

出典：Cerezo OSAKA、YANMAR HANASAKA STADIUM HP

## 国内スタジアム事例⑥長崎スタジアムシティ

- 民設民営のスキームで建設された、隣接する大型複合施設と一体となって都市全体への賑わい波及を目指すサッカースタジアム。

### スタジアムデザイン



ホテル客室



オフィス入口



併設商業施設



### 基本情報

|        |                                                                                                                                                                 |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 所在地    | 長崎県長崎市幸町7-1                                                                                                                                                     |
| 開場年    | 2024年（2024年9月6日竣工、2024年10月14日開業）                                                                                                                                |
| 収容人数   | 約20,000人                                                                                                                                                        |
| ホームチーム | V・ファーレン長崎（サッカーJ1リーグ）                                                                                                                                            |
| 所有者    | （株）ジャパネットホールディングス                                                                                                                                               |
| 運営者    | （株）リージョナルクリエイション長崎                                                                                                                                              |
| 建設費    | 約1,000億円（全体）                                                                                                                                                    |
| アクセス   | JR長崎駅から徒歩約10分／JR浦上駅から徒歩約8分／長崎電気軌道「スタジアムシティノース」停留場から徒歩約3分                                                                                                        |
| 事業スキーム | ジャパネットホールディングスグループ主導の民設民営                                                                                                                                       |
| 資金調達方式 | デジタル田園都市国家構想交付金、物価高騰対応重点支援地方創成臨時交付金、社会資本整備総合交付金及び都市構造再編集集中支援事業交付金合計：22億5,186万円／長崎県市街地再開発事業等補助金：8億5,433万円／企業版ふるさと納税：6億857万円／長崎市一般財源8.16億円／残額は民間主体による資金調達（詳細内訳無し） |

### スタジアムの特色

ピッチとの近さと都市型立地を活かした質の高い観戦環境

- 約2万人収容のサッカー専用スタジアムで、メイン・バック・両ゴール裏の最前列をピッチから最短約5mに設定。全席を屋根で覆い、対角線上に2面の大型ビジョンを設置することで、どの方向からも高い臨場感と快適性を確保している。

スポーツを核に365日の滞在・消費を生み出す複合型にぎわい拠点

- スタジアムを中心に、アリーナ、スタジアムビューのホテル、商業施設、オフィスを一体的に整備した民間主導の大型複合施設であり、試合日以外にもスポーツ、コンサート、観光、飲食、買物、ビジネスなど多様な目的で利用される。長崎駅周辺や中心市街地ともイベントや回遊施策で連携し、施設内だけでなく都市全体へのにぎわい波及を目指している。

## 海外スタジアム：整理対象事例

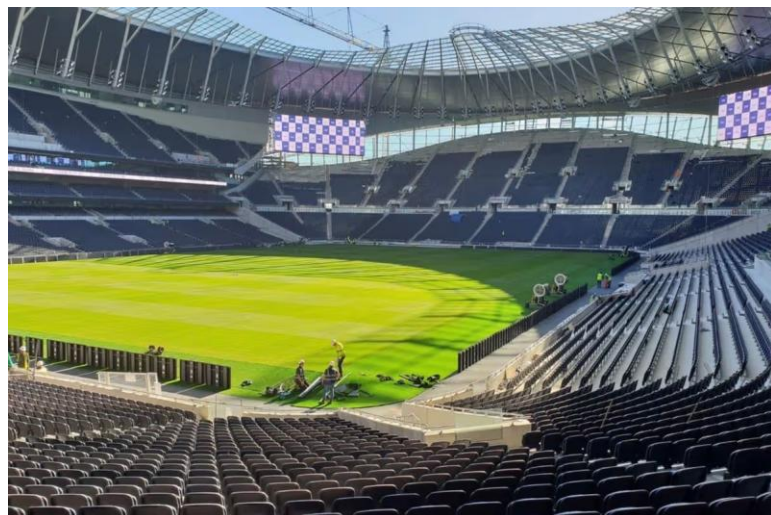
- ・ 近年のスタジアム整備やスタジアム・アリーナ改革で重視される「収益性の向上」・「社会的価値の創出」に資する先進的取組に加え、都市規模・立地条件等「本事業との類似性」を踏まえて調査対象を選定し、整理する。

|             |                                               |                              |                                                                                                                                                     |                                           |                                   |                                              |
|-------------|-----------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------|
| スタジアム<br>改革 | 収益性の<br>向上                                    | 顧客体験価値の向上                    | ・ トッテナム・ホットスパー・スタジアム（英）                                                                                                                             |                                           |                                   |                                              |
|             |                                               | 利用の多様化・多目的化                  | ・ スタッッド・ピエール・モーロワ（仏）                                                                                                                                |                                           |                                   |                                              |
|             |                                               | 収益源の複線化                      | ・ ヨハン・クライフ・アレナ（蘭）                                                                                                                                   |                                           |                                   |                                              |
|             |                                               | 複合化                          | ・ タンピネス・ハブ（星）                                                                                                                                       |                                           |                                   |                                              |
|             | 社会価値<br>の創出                                   | まちとスタジアムの共存                  | ・ SoFiスタジアム（米）                                                                                                                                      |                                           |                                   |                                              |
|             |                                               | 防災拠点・レジリエンス機能の強化             | ・ メルセデス・ベンツ・スタジアム（米）                                                                                                                                |                                           |                                   |                                              |
| 類似<br>事例    | 鹿嶋市と類似する都市規模・立地条件に<br>おいて、強固な集客基盤を有するスタジアムを選定 |                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ アベ・レンストラ・スタディオン（蘭）</li> <li>・ スタッッド・ラベ・デシャン（仏）</li> <li>・ フォイト・アリーナ（独）</li> <li>・ スタッッド・オセアン（仏）</li> </ul> |                                           |                                   |                                              |
|             | 項目                                            | 新スタジアム                       | アベ・レンストラ・スタディオン（蘭）                                                                                                                                  | スタッッド・ラベ・デシャン（仏）                          | フォイト・アリーナ（独）                      | スタッッド・オセアン（仏）                                |
|             | 都市人口規模                                        | 約6.3万人（鹿嶋市）                  | 約5.2万人（ヘーレンフェーン自治体）                                                                                                                                 | 約3.5万人（オセール市、Commune d'Auxerre）           | 約5万人（Heidenheim an der Brenz市）    | 約16.7万人（Commune du Havre）                    |
|             | アクセス                                          | 東京等の大都市から離れた地方都市に立地予定        | アムステルダム等の大都市から離れた地方都市に立地                                                                                                                            | パリ等の大都市から離れた地方都市に立地                       | シュトゥットガルト等の大都市から離れた地方都市に立地        | パリ等の大都市から離れた地方都市に立地                          |
|             | 集客基盤                                          | 鹿行地域を中心とする広域ホームタウン・ファン基盤を有する | 年間チケット約1.4万枚、州内外にファン基盤を形成                                                                                                                           | AJオセール（リーグ・アン）のファン基盤を有し、年間チケット販売枚数は約1.2万枚 | ハイデンハイム地域を中心とする広域ホームタウン・ファン基盤を有する | 2025年は、ホームで17試合を実施。同地域を中心としたホームタウン・ファン基盤を有する |

# 海外スタジアム事例①トッテナム・ホットスパー・スタジアム(英)

- 観戦空間の臨場感と多様な飲食・体験コンテンツを組み合わせ、試合前後や非試合日まで来場価値を広げたスタジアム。

## スタジアムデザイン



## 基本情報

|        |                                                                      |
|--------|----------------------------------------------------------------------|
| 所在地    | イギリス・トッテナム（782 High Road, Tottenham, London N17 0BX, United Kingdom） |
| 開場年    | 2019年                                                                |
| 収容人数   | 62,850人                                                              |
| ホームチーム | Tottenham Hotspur FC（プレミアリーグ）                                        |
| 所有者    | 土地・建物：Tottenham Hotspur FC                                           |
| 運営者    | Tottenham Hotspur FC                                                 |
| 建設費    | 12億ポンド                                                               |
| アクセス   | ロンドン中心部のLiverpool Street駅からWeaver線で約23分、White Hart Lane駅から徒歩約5分      |
| 事業スキーム | Tottenham Hotspur主導の民設民営方式                                           |
| 資金調達方法 | 借入：総額6億3,700万£／残額は民間資金（内訳不明）                                         |

## スタジアムの特色

### 臨場感・一体感を生み出す観戦空間

- 最前列からタッチラインまでの距離を約4.9～7.9mに抑え、選手の動きやプレーの迫力を間近で感じられる観客席を整備している。
- また、約17,500席からなる一層式の南スタンドにより、サポーターの声援がまとまり、スタジアム全体の一体感と試合への没入感を高めている。

### 快適で選択肢の多い観戦環境

- ロンドンのストリートフードを取り入れた60以上の飲食店舗を設け、植物由来メニューを含む多様な選択肢を提供している。
- スタジアム全体にキャッシュレス決済を導入し、決済の迅速化や待ち時間の短縮を図ることで、大規模な来場者を受け入れながら快適に過ごせる環境を整えている。

### 試合前後まで広がるエンターテインメント体験

- コンコースにプロモーションや競技企画、クラブOBの登場などを行うスペースを設け、座席での試合観戦以外にも楽しめる機会を提供している。
- スタジアムツアー等の体験型コンテンツを展開し、試合当日に限らず、スタジアムそのものを訪れる目的となる体験を創出している。

## 海外スタジアム事例②スタッド・ピエール・モーロワ(仏)

- 開閉式屋根と半面可動ピッチによるアリーナを一体化し、屋外球技場から最大約3万人の屋内アリーナへ転換可能なスタジアム。

### スタジアムデザイン



ピッチ分割によるアリーナへの転換



### 基本情報

|        |                                                                |
|--------|----------------------------------------------------------------|
| 所在地    | フランス・ヴィルヌーヴ・ダスク（261 Boulevard de Tournai）                      |
| 開場年    | 2012年（8月17日開場）                                                 |
| 収容人数   | 約50,000人／屋内アリーナ16,000～29,500人                                  |
| ホームチーム | LOSCリール（リーグ・アン）                                                |
| 所有者    | ELISA（Eiffageグループの事業会社、PPP期間中）／2043年にMEL（リール広域自治体）へ無償で移管       |
| 運営者    | ELISA（商業運営・維持管理・大規模修繕）                                         |
| 建設費    | 約3.24億ユーロ（初期投資額）                                               |
| アクセス   | メトロ1号線2駅／リール中心部・主要駅から20分以内                                     |
| 事業スキーム | MELとELISAによる31年PPP。ELISAが設計・資金調達・建設・維持管理・商業運営を一括実施。            |
| 資金調達方法 | ELISAの自己資金0.60億€＋融資・補助等2.64億€（州補助0.45億€）。供用後、MELが長期サービス対価を支払う。 |

### スタジアムの特色

#### ピッチ分割によるアリーナへの転換

- 天然芝ピッチの半面を持ち上げて残りの半面に重ねることで、ピッチ下部のイベント床を露出させ、スタジアムの半面を屋内アリーナへ転換できる。
- サッカー利用時の天然芝への負荷を抑えながら、屋内スポーツ、コンサート、展示会等の多様な用途に対応している。

#### 開閉式屋根による全天候型のイベント開催

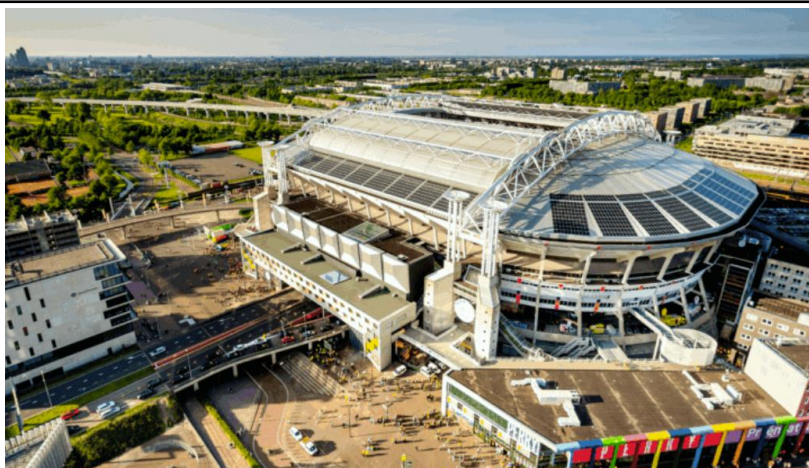
- 4枚の屋根パネルを約30分で全面開閉できる開閉式屋根を備え、天候に左右されない安定的なイベント開催を可能としている。
- 閉鎖時には遮光や騒音低減にも寄与し、サッカーに加えて屋内競技やコンサート等への転換を支えている。

出典：Regions Magazine, YouTube

## 海外スタジアム事例③ヨハン・クライフ・アレナ(蘭)

- 試合・コンサート等の興行収入に加え、VIP・ラウンジ等の高付加価値サービスや、スタジアムの設計・運営ノウハウを活用したコンサルティングサービスを展開するとともに、データ活用により飲食・物販の販売機会を拡大するなど、多様な収入源を確保しているスタジアム。

### スタジアムデザイン



スタジアム内



複合機能



### 基本情報

|        |                                                                                     |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| 所在地    | オランダ・アムステルダム                                                                        |
| 開場年    | 1996年                                                                               |
| 収容人数   | 56,120人                                                                             |
| ホームチーム | AFC Ajax                                                                            |
| 所有者    | スタディオンアムステルダムNV                                                                     |
| 運営者    | スタディオンアムステルダムCV                                                                     |
| 建設費    | 1 億 2,700 万ユーロ                                                                      |
| アクセス   | アムステルダム駅から電車で15分、下車後徒歩3分                                                            |
| 事業スキーム | 市と民間事業者により設立した会社により整備及び運営されている。官民連携型パートナーシップ（行政と民間が共同出資したスタディオンアムステルダムNVが施設所有権を有する） |
| 資金調達方法 | 公的資金：38百万ユーロ（アムステルダム市：87%、政府：13%）<br>民間資金：89百万ユーロ（Ajax：10%、その他複数民間企業90%）            |

### スタジアムの特色

|                      |                                                                                                                                                                             |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 多様な収入源の確保            | <ul style="list-style-type: none"> <li>AFC Ajaxやオランダ代表の試合、コンサート等のチケット収入などの興行収入単体で黒字化している。</li> <li>その他に、スタジアム建設/運営等に関わるノウハウのコンサルティングサービス、イノベーションハブとしての機能等が主な収入源。</li> </ul> |
| 収益源を多様化する取り組み        | <ul style="list-style-type: none"> <li>非興行日は、VIP用のバーやレストラン、ラウンジを会議やセミナー、パーティー等イベント向けに貸出しを行う。</li> <li>スタジアム設計時からコンサートの実施が想定された搬入経路等の動線も設計されている。</li> </ul>                  |
| データ活用による飲食・物販の販売機会拡大 | <ul style="list-style-type: none"> <li>スマートカメラで入場口や売店周辺の人流を把握し、来場者を混雑していないエリアへ誘導。</li> <li>来場者データの分析を基に、決済機能付きセルフサービス飲料ディスペンサーを導入し、混雑緩和と販売処理能力の向上を図っている。</li> </ul>         |

出典：ヨハン・クライフ・アレナHP、スポーツ庁 海外スタジアム・アリーナ事例集

## 海外スタジアム事例④タンピネス・ハブ(星)

- スポーツ・商業・行政・医療福祉等の機能を複合化するとともに、ピッチを地域住民に開放することで、日常的な健康づくりや交流を支える公共性の高い地域生活拠点を提供するスタジアム。

### スタジアムデザイン



### 基本情報

|        |                                                            |
|--------|------------------------------------------------------------|
| 所在地    | シンガポール タンピネス地区                                             |
| 開場年    | 2017年8月                                                    |
| 収容人数   | 5,000人                                                     |
| ホームチーム | Tampines Rovers FC (Singapore Premier League)              |
| 所有者    | シンガポール政府                                                   |
| 運営者    | People's Association (人民協会)                                |
| 建設費    | 約5億シンガポールドル                                                |
| アクセス   | セントラル地区のCity Hall駅から地下鉄East West LINEを利用し、約25～30分          |
| 事業スキーム | 公設公営であり、公共による整備後、People's Association (人民協会)により管理運営がされている。 |
| 資金調達方法 | 公設公営の施設。総工費は約5億シンガポールドル(約400億円)。管理・運営も政府機関が行う。             |

### スタジアムの特色

#### スポーツ、商業、行政、医療福祉機能等を複合化

- スポーツ(フットサル、テニス、スイミング、卓球等)、レクリエーション(講堂、劇場、ダンスホール等)、商業(ショッピングモール、フードコート)、行政(サービスセンター、図書館等)、医療福祉(クリニック、高齢者ケアセンター等)などの機能を備えた大規模複合施設。

#### 地域住民に開かれた自由度の高いピッチ

- 人工芝のピッチをサッカー・ラグビー等の試合に利用するとともに、非興行日には地域住民の活動にも活用。プロスポーツの興行空間に限定せず、住民が日常的にスポーツに親しめる公共的な場として運用している。

## 海外スタジアム事例⑤SoFiスタジアム(米)

- 大規模複合開発「Hollywood Park」の中核として、スタジアム・劇場・商業・オフィス・住宅等を一体的に整備し、試合日以外も多様な活動とにぎわいを生み出すスタジアム。

### スタジアムデザイン



### 基本情報

|        |                                                                                    |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------|
| 所在地    | アメリカ・カリフォルニア州（1001 S. Stadium Drive, Inglewood, CA 90301）                          |
| 開場年    | 2020年                                                                              |
| 収容人数   | 固定席70,000席（最大100,000席まで収容可能）                                                       |
| ホームチーム | Los Angeles Rams（NFL）、Los Angeles Chargers（NFL）                                    |
| 所有者    | StadCo LA, LLC（民間）                                                                 |
| 運営者    | Hollywood Park Management Company, LLC（民間）                                         |
| 建設費    | 約50億ドル                                                                             |
| アクセス   | ロサンゼルス中心部より約15km（NFL開催日はMetro C線・K線「LAX/Metro Transit Center駅」より、スタジアム行きシャトルバスを運行） |
| 事業スキーム | Los Angeles Rams主導の民設民営                                                            |
| 資金調達方式 | 借入：22.5億米ドル+5億ドル/自己資金（総額不明）                                                        |

ホテルイメージ図



商業施設イメージ図



併設オフィス



### スタジアムの特色

街と一体となった複合型スタジアムづくり

- 約300エーカーの複合開発「Hollywood Park」の中核にSoFiスタジアムを配置し、約6,000席の劇場、商業・オフィス、住宅、ホテル、公園、人工湖等を歩行者空間で一体化。スタジアムと劇場だけで年間250件超のイベントを開催するなど、試合日以外も居住・就業・買物・交流が生まれる、街区一体型のスポーツ・エンターテインメント拠点を形成している。

大屋根による屋内外一体の多目的イベント空間

- 巨大なETFE屋根の下に、約7万人収容のスタジアム、屋外広場「American Airlines Plaza」、約6,000席の「YouTube Theater」を一体配置し、複数のイベントを同時開催できる。外壁を設けない開放的な構成により自然光や外気を取り込みながら、雨天時にもスポーツ、コンサート、フェスティバル等を開催できる屋内外一体の空間を実現している。

## 海外スタジアム事例⑥メルセデス・ベンツ・スタジアム(米)

- 開閉式屋根による全天候型のイベント環境と、大容量の雨水貯留・再利用システムを備え、興行の多目的利用と地域の洪水リスク低減を両立する多機能スタジアム。

### スタジアムデザイン



スタジアム内観



雨水貯留槽



### 基本情報

|        |                                                                                                                                                                |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 所在地    | アメリカ・ジョージア州（1 AMB Drive NW, Atlanta, GA 30313）                                                                                                                 |
| 開場年    | 2017年                                                                                                                                                          |
| 収容人数   | 71,000席（最大75,000席まで拡張可能）                                                                                                                                       |
| ホームチーム | Atlanta Falcons（NFL）、Atlanta United（MLS）                                                                                                                       |
| 所有者    | Georgia World Congress Center Authority（GWCCA）<br>（ジョージア州政府組織）                                                                                                 |
| 運営者    | AMB Sports and Entertainment（AMBSE）（民間）                                                                                                                        |
| 建設費    | 約15億米ドル                                                                                                                                                        |
| アクセス   | SEC District駅（IBGWCC/CNN Center駅）から徒歩4分                                                                                                                        |
| 事業スキーム | GWCCAとAtlanta Falcons Stadium CompanyによるPPP。<br>Atlanta Falcons Stadium Companyが設計・建設を主導したうえで、<br>30年間＋更新期間のライセンスに基づき、施設利用料の支払いと運営・維持管理・改修を担う（日本のコンセッション方式に類似） |
| 資金調達方法 | Invest Atlantaからの融資：約2億ドル、残額はAtlanta Falcons Stadium Companyが負担                                                                                                |

### スタジアムの特色

#### 開閉式屋根と環状ビジョンによる全天候型イベント開催

- 8枚の屋根パネルが直線移動し、カメラの絞りのように開閉する独自の開閉式屋根を備え、最短約12分で全面開閉できる。閉鎖時には屋根が水密状態となり、屋根開口部を囲む360度の大型映像装置「Halo Board」と組み合わせることで、天候に左右されにくい没入感の高い観戦・イベント環境を形成している。

#### 大容量雨水貯留による地域防災・洪水低減

- 約210万ガロンの雨水管理システムにより、屋根・広場の雨水を貯留し、植栽や冷却設備に再利用。豪雨時の放流量を約55%削減し、Proctor Creek流域の洪水リスク低減に寄与するとともに、施設全体の水使用量を基準比47%削減している。

## 海外スタジアム事例⑦アベ・レンストラ・スタディオン(蘭)

- 自治体とクラブが共同出資するPPS型不動産会社が保有し、スタンド内に健康・教育機能を組み込んだスポーツ・医療・教育の複合拠点「Sportstad Heerenveen」の中核施設となるスタジアム。

### スタジアムデザイン・アクセス



### 基本情報

|        |                                                                              |
|--------|------------------------------------------------------------------------------|
| 所在地    | オランダ・ヘーレンフェーン（Abe Lenstra Boulevard 19）                                      |
| 開場年    | 1994年（2003-06年に大規模拡張）                                                        |
| 収容人数   | 26,100人（座席・立見を含む）                                                            |
| ホームチーム | scヘーレンフェーン（エールディビジ）（オランダ1部リーグ）                                               |
| 所有者    | Sportstad Heerenveen B.V.（市55.9%、クラブ44.1%）                                   |
| 運営者    | scヘーレンフェーン                                                                   |
| 建設費    | 不明（2002-06年拡張：約4,990万€）                                                      |
| アクセス   | Heerenveen駅から徒歩約20分                                                          |
| 事業スキーム | 市・クラブ・医療保険会社がSportstad B.V.を設立したPPS（Publiek-Private Samenwerking、英語におけるPPP）。 |
| 資金調達方法 | Sportstad全体6,476万€：出資2,380万€／銀行借入2,500万€、補助1,295万€／区分所有売却等301万€。             |

### スタジアムの特色

#### 屋内ピククルボール場



#### 体操施設



#### 健康・医療・スポーツ機能が集積する複合拠点

- 東・南北スタンドに健康・医療関連機能を組み込み、教育、フィットネス、プール、競技施設等と一体となった「Sportstad Heerenveen」を形成。スタジアム単体ではなく、日常的な健康づくりやスポーツ活動を支える複合拠点として活用。

#### 多様な観客に対応した観戦環境

- ファミリー席、シニア向けの60歳以上を含むグループ向けの快適観戦区画である「Comfortvak」、車いす席、視覚障害者向け音声解説等を用意。年齢、家族構成、障害の有無など、観客の属性やニーズに応じた観戦環境を整備し、幅広い来場者を受け入れ。

出典：Flying Holland, Visit Friesland

## 海外スタジアム事例⑧スタッド・ラベ・デジャン(仏)

- クラブ所有の約15haにスタジアム・育成・練習機能を集約。ツアー、ホスピタリティ等により非試合日の価値を拡張したスタジアム。

### スタジアムデザイン



スタジアムツアー



VIPルーム



### 基本情報

|        |                                                       |
|--------|-------------------------------------------------------|
| 所在地    | フランス・オセール (Route de Vaux, 89000 Auxerre)              |
| 開場年    | 1918年 (10月13日)                                        |
| 収容人数   | 18,541人                                               |
| ホームチーム | AJオセール                                                |
| 所有者    | AJオセール                                                |
| 運営者    | AJオセール/SAS AJA Football                               |
| 建設費    | 当初不明/現行再整備: 約4,700万€ (計画)                             |
| アクセス   | Auxerre駅・中心市街地から徒歩約20分/バス・自転車                         |
| 事業スキーム | クラブ所有・クラブ主導の段階整備型。約15haにスタジアム、クラブ本部、育成・練習機能を集約して一体運営。 |
| 資金調達方法 | 自己資金・銀行借入                                             |

### スタジアムの特色

#### スタジアムツアーによる顧客体験の充実

- 博物館と約90分の有料ツアーを設け、記者会見室、更衣室、選手導線、ベンチ、VIPエリア等を公開。公式ショップへの動線と組み合わせ、非試合日の来場機会を創出。

#### VIP・企業利用等による多用途化

- 1,000席のVIP席と6種類のホスピタリティを備え、会議・研修・チームビルディングにも活用。ラグビー等の他競技も開催し、サッカー以外の利用を促進。

出典: AJ Auxerre HP

## 海外スタジアム事例⑨フォイト・アリーナ(独)

- 人口約5万人の都市で、官民負担による段階改修とクラブ買収を経てサッカー専用化。近接観戦・企業利用を実現したスタジアム。

### スタジアムデザイン



ビジネスエリア



企業イベント



### 基本情報

|        |                                                              |
|--------|--------------------------------------------------------------|
| 所在地    | ドイツ・ハイデンハイム (Schloßhaustraße 162)                            |
| 開場年    | 1972年／2010年にサッカー専用へ改修                                        |
| 収容人数   | 15,000人                                                      |
| ホームチーム | 1. FCハイデンハイム1846                                             |
| 所有者    | 1. FCハイデンハイム1846 (2019年取得)                                   |
| 運営者    | 1. FCハイデンハイム1846                                             |
| 建設費    | 2009～10年：約1,410万€／2012～15年拡張：約1,100万€                        |
| アクセス   | 駅から市バス6・7番                                                   |
| 事業スキーム | 市所有施設をクラブが建築主として段階的に改修。長期賃貸を経て2019年、スタジアム・練習場等をクラブが200万€で取得。 |
| 資金調達方法 | 2009～10年は市が大部分＋クラブ280万€。後続拡張は市・クラブ・スポンサー。2019年取得は債務証券貸付で調達。  |

### スタジアムの特色

#### 至近距離・急勾配のスタンド

- 観客席はタッチラインから最短約6mに配置され、四方のスタンドは急傾斜で立ち上がる。屋根は全席（15,000席）を覆い、音が場内に留まる構造となっている。
- ピッチは105×68mでハイブリッド芝＋ピッチヒーティングを備える。ピッチ上に斜めに張り出す特徴的な照明塔がスタジアムのシンボルとなっている。

#### 非試合日利用の多様化

- メインスタンド（北スタンド）内にイベント会場「Eventlocation Voith-Arena」を併設。同スタンドにはクラブ事務局とスタジアムのイベント事務局も入居している。
- 年間約25試合の開催に加え、企業・個人のイベントが100件以上、さらにスタジアムツアーが行われる。

出典：FCハイデンハイムHP

## 海外スタジアム事例⑩スタッド・オセアン(仏)

- ・ 港湾・産業都市の公有約2.5万席をクラブ子会社が運営し、近接観戦・環境性能・ホテル/MICEで施設価値を拡張したスタジアム。

### スタジアムデザイン



### 基本情報

|        |                                     |
|--------|-------------------------------------|
| 所在地    | フランス・ル・アーヴル（Boulevard de Leningrad） |
| 開場年    | 2012年                               |
| 収容人数   | 25,181人                             |
| ホームチーム | ル・アーヴルAC（HAC）                       |
| 所有者    | Le Havre Seine Métropole（IBCODAH）   |
| 運営者    | Océane Stadium（HACの運営子会社）           |
| 建設費    | 本体 約8,000万€（税抜）                     |
| アクセス   | Le Havre駅第6拠点から試合日無料シャトル            |
| 事業スキーム | 公共所有・公共発注の設計施工一括方式。                 |
| 資金調達方法 | 本体80M€：CODAH 44.5／地域圏25／県10／国0.5M€。 |

### スタジアムバー



### ピッチ併設ホテル



### スタジアムの特色

#### ETFE膜による 青い外皮と象徴 的な外観・環境 配慮

- ・ 外装は、4種類の青色を用いた単層ETFE膜で覆われ、海と空を想起させる外観を形成している。港湾都市ル・アーヴルの玄関口に位置するランドマークとして、都市の海洋的なアイデンティティを表現した設計となっている。ETFEは軽量でリサイクル可能な素材であり、汚れが付着しにくい特性も有する。
- ・ 屋根上には約1,500㎡の太陽光発電設備を設置し、雨水利用等の設備と組み合わせることで、フランス初の「エネルギー・ポジティブ」を掲げるスタジアムとして計画された。年間のエネルギー収支において、施設の消費量を上回る発電を目指した環境配慮型の設計が特徴である。

#### スタジアム内に 客室を持つホテ ルの併設

- ・ スタジアム内部に4つ星の「1872 Stadium Hotel」が入居し、ピッチを見下ろす高級客室20室を備える。セミナー・レセプション用の各種会議室、リラクゼーション空間、フィットネスルーム、バーラウンジを併設し、専用モバイルアプリでのチェックインやディナー予約に対応する（現在は一時休業中）。

出典：KSS Group, Trip Advisor