

スポーツ分野における民間資金・先端技術
の活用推進と先進事例の横展開等
(民間資金を活用したスタジアム・アリーナ整備等)

2018年5月18日

スポーツ庁

スポーツによる経済の活性化

<スポーツが新たな価値を生み出す時代へ>

- 従来の概念にとらわれず、「スポーツで稼ぎ、その収益をスポーツに還元する」システムを実現する。
- 負担（コストセンター）から収益（プロフィットセンター）へ。
- 人々のニーズにこたえる付加価値あるサービスを提供し、カスタマー・エクスペリエンスを高めるスポーツ産業の振興を促す。
- スポーツ産業の潜在成長力を顕在化させ、我が国の基幹産業へ。

- スポーツ観戦者数増加
- スポーツツーリズム
- 大学スポーツの活性化
- IT化進展、IoT導入
- 商品・サービスの海外展開 など

- スポーツ実施率向上策
- 健康経営促進
- スポーツ無関心層への働きかけ など

- スタジアムを核とした街づくり
- 経営人材の育成
- アスリートのキャリア支援
- IT等との融合 など

スポーツ人口拡大

スポーツ人口

現状 成人週一回以上のスポーツ実施率42.5%

収入拡大

新事業・サービス創出

スポーツ市場

現状 スポーツ市場規模5.5兆円

スポーツ環境

スポーツ環境の充実

スポーツ市場拡大

自律的好循環 の実現

収益の還元

I Society5.0
に向けた戦略分野

II Society5.0
に向けた横割課題

III 地域経済好循環
システムの構築

IV 海外の成長
市場の取り込み

3. 観光・スポーツ・文化芸術（スポーツ部分）

<KPI>

- ✓ 全国のスタジアム・アリーナについて、多様な世代が集う交流拠点として、2025年までに新たに20拠点を実現する（今回新たに設定したKPI）
- ✓ スポーツ市場規模（2015年：5.5兆円）を2020年までに10兆円、2025年までに15兆円に拡大することを目指す
- ✓ 成人の週1回以上のスポーツ実施率を、現状の40.4%から、2021年までに65%に向上することを目指す

新たに講ずべき具体的施策 ii) スポーツ産業の未来開拓

- ①スポーツを核とした地域活性化（「スポーツ未来開拓プラン」の実行）
- ②スポーツコンテンツホルダーの経営力強化、新ビジネス創出支援
- ③スポーツの海外展開の促進
- ④スポーツ実施率の向上

（参考）スポーツ未来開拓プラン ～スポーツを核とした地域活性化～

- 地域交流拠点の創出(スタジアム・アリーナ改革)
 - 新たな地域スポーツ振興の体制づくり
- 等の関係省庁と連携した取組

※平成29年3月24日未来投資会議（第6回）において松野文部科学大臣が提示

スタジアム・アリーナ推進官民連携協議会

民間の資金や経営能力、技術的能力を活用した新たなビジネスモデルの開発・推進や公共的な価値の最大化など、今後のスタジアム・アリーナの在り方について、スポーツ庁、経済産業省、国土交通省、スポーツ団体、金融、有識者等、官民が協働して議論。（第1回：平成28年7月27日）



○スタジアム・アリーナ改革指針（平成28年11月）

スタジアム・アリーナ改革の基本的な考え方を提示

- コストセンターからプロフィットセンターへ
- 民間ノウハウの活用と収益性を確保した地域のシンボル
- 周辺産業への波及効果を生む新たな産業集積の創出
- まちの賑わいの創出といったスポーツの波及効果を活用したまちづくり
- 地域のアイデンティティの醸成などによる地域の持続的成長

○スタジアム・アリーナ整備に係る資金調達手法・民間資金活用プロセスガイド（平成29年5月）

スタジアム・アリーナプロジェクトにおける民間活用に関する論点を整理

- 官民連携による目的・目標の設定（対等な官民パートナーシップの構築）
- ビジネスモデルの策定（プロフィットセンター化の実現）
- 事業方式及び資金調達手法の検討（官民ベストミックスの追及）

「スタジアム・アリーナ改革ガイドブック」を公表。（平成29年6月）

上記の改革指針及びプロセスガイドに加えて、国内外の先進事例等をまとめて提示

○スタジアム・アリーナ運営・管理検討会（平成29年12月～）

運営・管理を想定したスタジアム・アリーナ整備を進めるための論点を整理

- 望ましい官民連携の検討手法（コンテンツホルダーや運営の専門家の意見反映）
- スタジアム・アリーナの経済的・社会的効果最大化

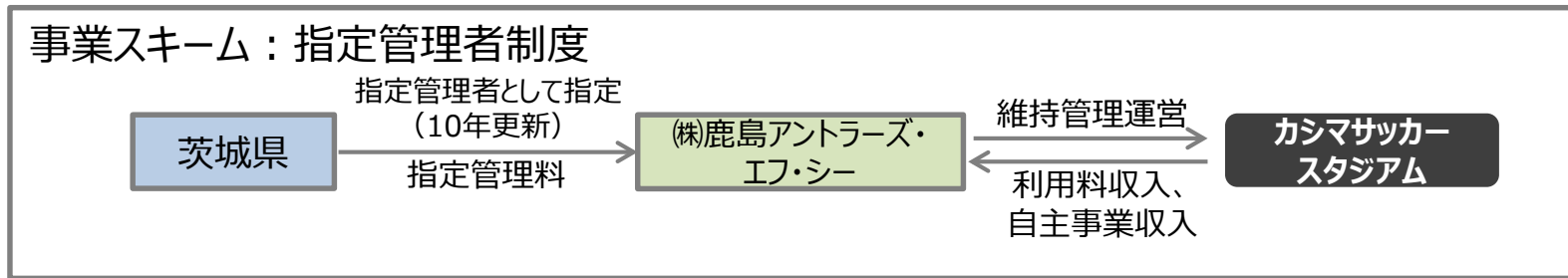
先進事例

- スポーツ団体等が運営・管理者となり運営費等の削減につながった事例
- 今後は施設の設計・建設にも運営・管理者の意見が反映されることが必要不可欠

カシマサッカースタジアム

数千万円～1億円弱の公費削減効果

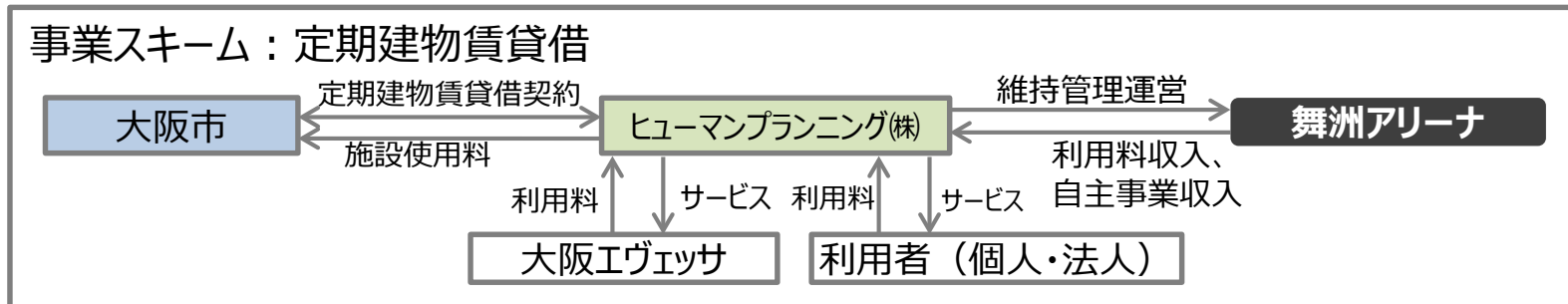
- スタジアムの用地及び建物は県が所有し、コンテンツホルダーである(株)鹿島アントラーズ・エフ・シーが指定管理者として、スタジアムの維持管理運営を担当。利用料金制を採用しており、施設利用料は指定管理者の収入となっている。
- (株)鹿島アントラーズ・エフ・シーを指定管理者にしたことで、**維持管理費約1～1.5億円/年が、指定管理料約5～8千万円へと、数千万円～1億円弱の削減(H17→H28)**となっている。
- フィットネスやスキンケア事業、スポーツクリニック、カフェダイニング、鍼灸・マッサージ事業、その他イベント等、多彩な自主事業により指定管理料以上の収益を上げている。



舞洲アリーナ

約1.1億円の公費削減効果

- 指定管理者から定期建物賃貸借契約に移行し、市が指定管理料を払う形から、使用料収入を得る形へと転換。
- 定期建物賃貸借契約としたことで、**指定管理料約1.18億円/年の支出から賃貸借料約1千万円/年の収入へと転換(H26→H27)**となっている。
- 借主は、大阪エヴェッサ(B1)の運営会社。運営会社がアリーナの運営・管理を担うことから、大阪エヴェッサのプロバスケットボールアリーナとしての自由度が向上。



先進事例

- 先端技術を導入した多機能複合型のスタジアム・アリーナの海外事例
- スタジアム・アリーナを地域活性化の中核とみなし、IT化による顧客経験価値の向上や多目的化による集客力や稼働率の向上を図ることによって、地域経済に貢献している海外の事例も参考にすることが望ましい。

『 Levi's Stadium 』

- 多目的かつIT化において最先端のスタジアムの事例。周辺の高級住宅街開発と同時に進められ、市の税収増にも貢献している。

基本情報

- 米国、カリフォルニア州にある多目的スタジアム
- NFLサンフランシスコ49ersの本拠地。その他、多目的スタジアムとしてWWE（プロレス）、コンサートも開催
- 竣工2014年、座席数68,500、建築費約1,545億円
- 所有：サンタクララ市、
運営：サンタクララ市（シリコンバレー）
- 資金調達は公共が1割未満で残りは民間資金（約1,411億円）

IT化、持続可能性

- “ITスタジアム” Wi-Fiのアクセスポイント、ビーコンも各1200基設置
- スマホアプリ（試合データ、リプレイ、飲食のオーダー、等）
- 環境面も配慮（屋根緑化、太陽光発電、再生水、一部木（竹）造）

周辺環境

- 駐車場に公共交通機関：ライトレール、バス、カルトレイン、他
- サンタクララはシリコンバレー中心地であり、ITスタジアムも特色に
- スタジアム建設と同時にサンノゼに広がる地域の高級住宅街の宅地開発を開始。既にサンフランシスコで働く会計士や税理士、コンサルタント、シリコンバレーで働くIT人材が多数移り住んでおり、市としての税収の大幅増につながっている。

● Levi's Stadium



出典：Santa Clara Convention & Visitors Bureau
公式サイトより



出典：Levi's Stadium公式サイト“About Levi's Stadium / Stadium Design”より

● 屋根緑化、Wi-Fiアクセスポイント



出典：Levi's Stadium公式サイト“About Levi's Stadium / Sustainability”より



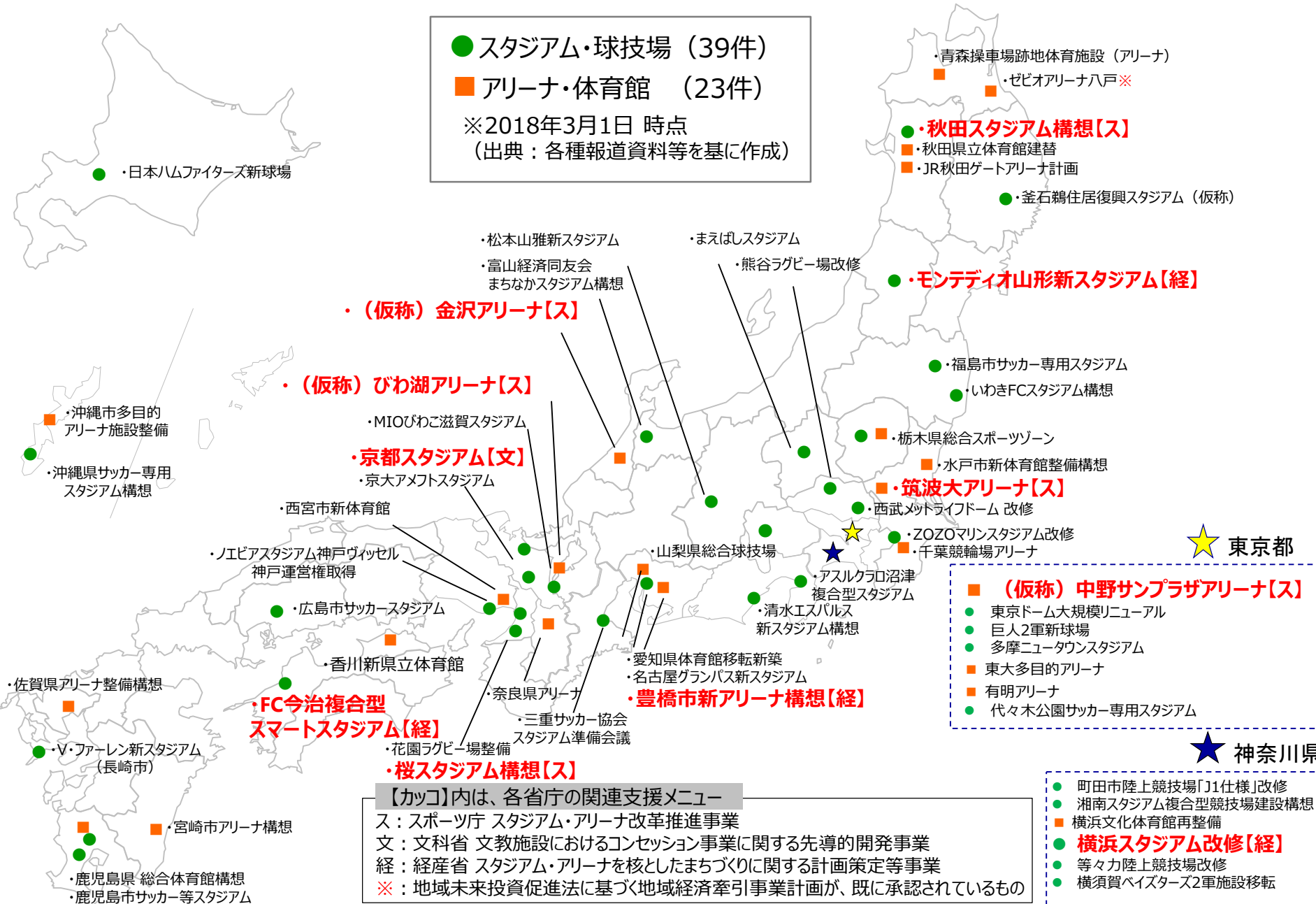
出典：EY(松村)撮影

スタジアム・アリーナ新設・建替構想（62件）

● スタジアム・球技場（39件）

■ アリーナ・体育館（23件）

※2018年3月1日 時点
（出典：各種報道資料等を基に作成）



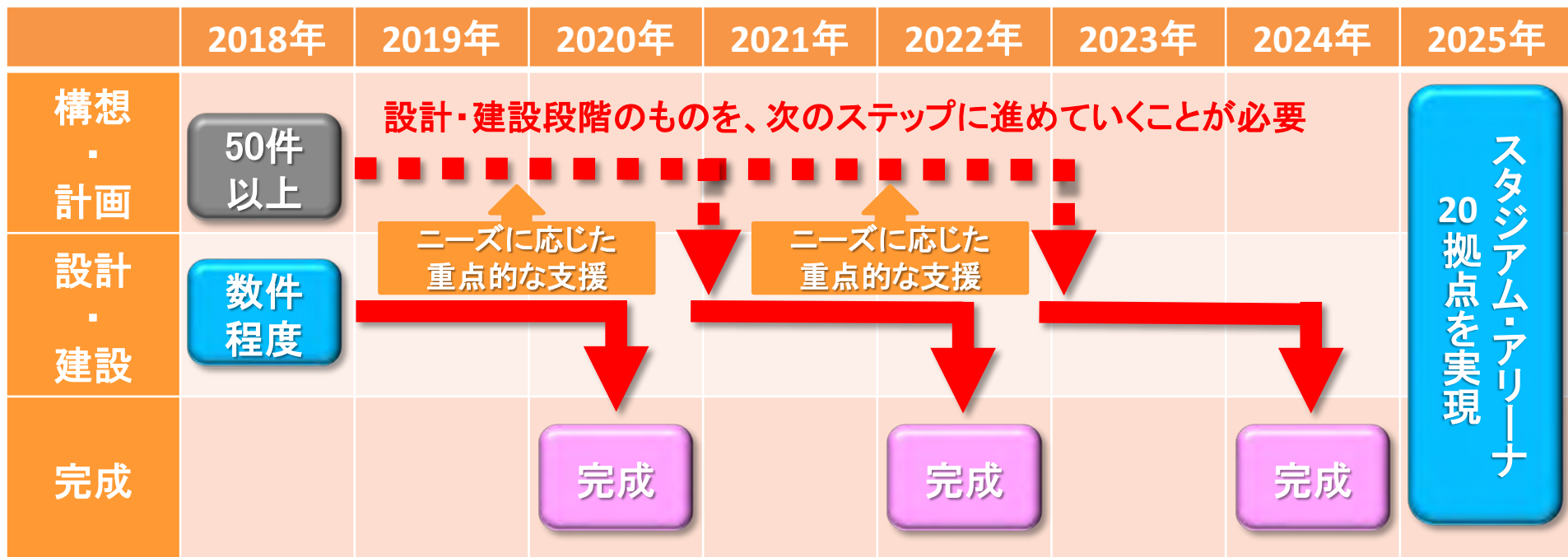
- ★ 東京都
- **（仮称）中野サンプラザアリーナ【ス】**
 - 東京ドーム大規模リニューアル
 - 巨人2軍新球場
 - 多摩ニュータウンスタジアム
 - 東大多目的アリーナ
 - 有明アリーナ
 - 代々木公園サッカー専用スタジアム

- ★ 神奈川県
- 町田市陸上競技場「J1仕様」改修
 - 湘南スタジアム複合型競技場建設構想
 - 横浜文化体育館再整備
 - **横浜スタジアム改修【経】**
 - 等々力陸上競技場改修
 - 横須賀ベイスターズ2軍施設移転

【カッコ】内は、各省庁の関連支援メニュー
 ス：スポーツ庁 スタジアム・アリーナ改革推進事業
 文：文科省 文教施設におけるコンセッション事業に関する先導的開発事業
 経：経産省 スタジアム・アリーナを核としたまちづくりに関する計画策定等事業
 ※：地域未来投資促進法に基づく地域経済牽引事業計画が、既に承認されているもの

※この他、内閣府や経産省などの各種制度を活用している例もある。

スタジアム・アリーナ改革の実現に向けて



2025年までの新たなスタジアム・アリーナ20拠点の実現に向けた課題等

課題	解決策・対応方針
<ul style="list-style-type: none"> ➤ 多くのステークホルダーの利害関係調整やビジネス感覚を持った官民パートナーシップ構築の中心を担える人材不足 ➤ 収益向上のためにはコンテンツホルダーの成長が不可欠 ➤ スタジアムに比べ、民間活力を活用した効率的な運営・管理の実績を有するアリーナの運営主体の不足 ➤ 民間の運営・管理者が高稼働・高収益を実現するためには、プロジェクトの上流段階から運営・管理を想定した検討が必要 ➤ 構想・計画段階の案件について、個別案件に応じたきめ細やかな支援が必要 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 地方自治体におけるプロジェクトマネージャーの配置を促進 ➤ スポーツ経営人材の育成・活用などによる、コンテンツホルダーの経営力強化を促進 ➤ 運営・管理を想定したスタジアム・アリーナ整備を進めるための論点を整理 ➤ スタジアム・アリーナ改革ガイドブック等の普及・浸透のための周知徹底 ➤ 関係省庁とも連携しつつ、個別のニーズに応じた支援

次世代ヘルスケア産業協議会の位置づけ

健康・医療戦略推進本部

本部長：内閣総理大臣
 副本部長：内閣官房長官及び健康・医療戦略担当大臣
 本部長員：その他国務大臣

- ・健康・医療戦略の案の作成及び実施の推進
- ・医療分野の研究開発の司令塔機能の本部の役割
 - 医療分野研究開発推進計画の作成及び実施の推進
 - 医療分野の研究開発関連予算の総合的な予算要求配分調整 等

政策的助言

本部令第2条

医療関係機関・産業界等の有識者
 ・健康・医療分野の成長戦略
 ・医療分野の研究開発の出口戦略
 等に関する専門的助言

健康・医療戦略参与会合

専門的調査

本部令第1条

医療分野の研究開発に関する専門家で構成
 ・医療分野研究開発推進計画の作成及び
 実施の推進に関する調査・検討

健康・医療戦略推進専門調査会

健康・医療戦略推進会議

本部令第2条

議長：健康・医療戦略担当大臣
 議長代行：健康・医療戦略担当大臣を補佐する内閣府副大臣
 副議長：健康・医療戦略担当大臣を補佐する内閣府大臣政務官及び
 内閣総理大臣補佐官（健康・医療戦略室長）
 構成員：関係府省局長クラス

次世代ヘルスケア
産業協議会

創薬支援ネットワーク
協議会

次世代医療機器
開発推進協議会

ゲノム医療実現
推進協議会

次世代医療ICT
基盤協議会

健康・医療戦略
ファンドタスクフォース

医療国際展開
タスクフォース

内閣官房 健康・医療戦略室

- 事務局機能 ※次世代医療ICT基盤協議会の事務局機能は健康・医療戦略室とIT総合戦略室が担う
- ※次世代医療機器開発推進協議会、健康・医療戦略ファンドタスクフォース及び次世代ヘルスケア産業協議会の事務局機能は経済産業省が担う

次世代ヘルスケア産業協議会「アクションプラン2018」の全体像

ヘルスケア産業政策の 基本理念

誰もが人生を最期まで幸せに生きることができる「生涯現役社会」を構築するため、これに貢献するヘルスケア産業を育成し、国民生活の向上につなげる。

生涯現役社会に 向けた施策検討

- 予防に関する取組を進めた場合のインパクトの試算を行い、その結果を踏まえ、日常生活等を構造的に変えるような取組（高齢者就労やまちづくり等）や、直接的なインパクトが大きいフレイル・認知症に対する予防に係る取組の方向性を検討
- 公的医療・介護保険を支えるヘルスケア産業（公的保険外サービスの産業群）の実態把握及び健全かつ適切な将来像のあり方について検討

環境 整備

- 【健康経営の質の向上に資する施策の展開】
- 「組織の活性化」に着目した調査項目の設定、女性特有の健康課題に対応した健康経営施策を進めていくための見直し
- 健康経営施策における健康スコアリングの位置づけの検討

身体の壁 (健康経営の 推進)

大企業

- 【健康経営銘柄の継続的実施と基準等の見直し等】
- 「健康経営度調査」の回答データの開示等を通じ、企業業績と健康経営の関係性に係る研究や、健康経営の取組を経営的な成果として評価できるツールの開発促進
- 【日本健康会議等との連携による裾野の拡大】
- 健康経営を実践する企業の見える化のため「500社公表」を継続

中小 企業

- 【認定制度（中小規模法人部門）の推進】
- 自治体や商工会議所の健康経営顕彰制度との連携・支援

事業者の 育成

- 【企業・保険者と民間サービスのマッチング】
- 日本健康会議と連携し、データヘルス見本市等を実施
- 【複数の保険者が共同で実施する保健事業の推進】
- 保健事業の再編を促すための共同実施モデルの整備等
- 【職域における運動習慣の構築】
- 「FUN+WALK PROJECT」等の官民連携での推進

フィン ラン

- 【保険者への健康増進等を促進するインセンティブ制度の実施】
- 後期高齢者支援金加算・減算制度について保険者の取組を幅広く評価するための総合的な指標の導入等

価値観の壁 (健康情報活用による 行動変容)

健康情報

- 【健康・医療情報の統合的な活用による従業員の行動変容効果の実証研究】
- IoT活用による糖尿病重症化予防の大規模臨床試験の実施継続に加えて、その他の生活習慣病やフレイル、介護、メンタルヘルスの予防等への適用可能性を新たに検討

事業 支援

- 【生涯現役社会の構築に向け重点的に取り組むべき分野の環境整備】
- 生活習慣病、がん、フレイル・認知症等の一次・二次・三次予防に加えて、病気とともに生きる際の生活を支える選択肢を増やす取組の方向性を検討
- 認知症に関する製品・サービスの効果検証を進めるとともに、社会実装を図るための官民連携の促進

選択肢の壁 (新産業の創出・ 利活用の促進)

事業環境 整備

- 【ヘルスケア産業創出に向けた事業環境整備】
- 地域版協議会アライアンスの設置
- 国内外の関係者を集めた国際的なビジネスマッチングイベントの開催
- 【ソーシャル・インパクト・ボンドの導入促進】
- 介護予防、認知症予防分野におけるSIBの導入の推進
- 【関係法令の適応関係の明確化】
- グレーゾーン解消制度を活用し関係法令の適応関係の明確化

地域資源× 健康

- 【食・農×健康】
- 地域食品事業者と連携した、食関連ヘルスケアの推進
- 【観光×健康】
- 「スマート・ライフ・ステイ」の普及啓発を促進
- 地域関係者が連携したヘルスツーリズムの創出・活用促進
- 【スポーツ×健康】
- スポーツツーリズム・ムーブメントの創出や職域における運動習慣の構築

情報の壁 (サービスや品質 の見える化)

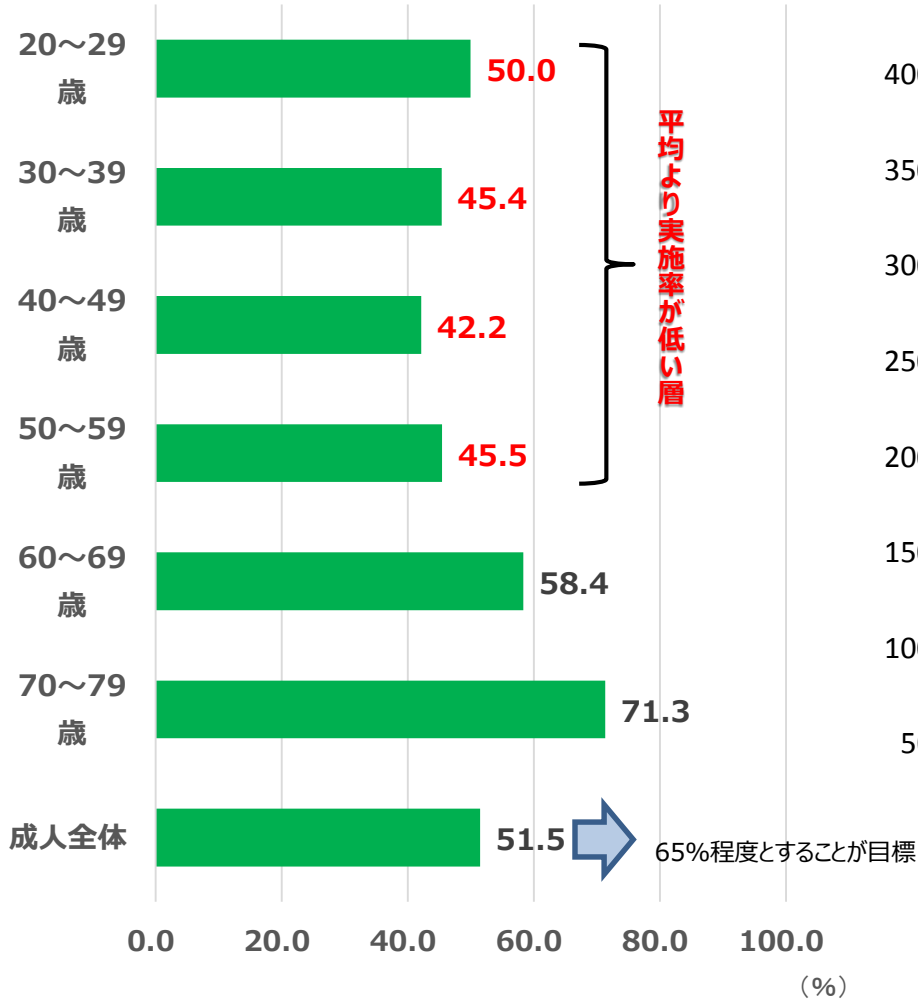
提 情報

- 【保険外サービスに係る情報提供による活用促進】
- ケアマネジャー等がアクセスしやすい環境整備・健康経営を支援する事業者やヘルスケアサービスに係る情報の一元化

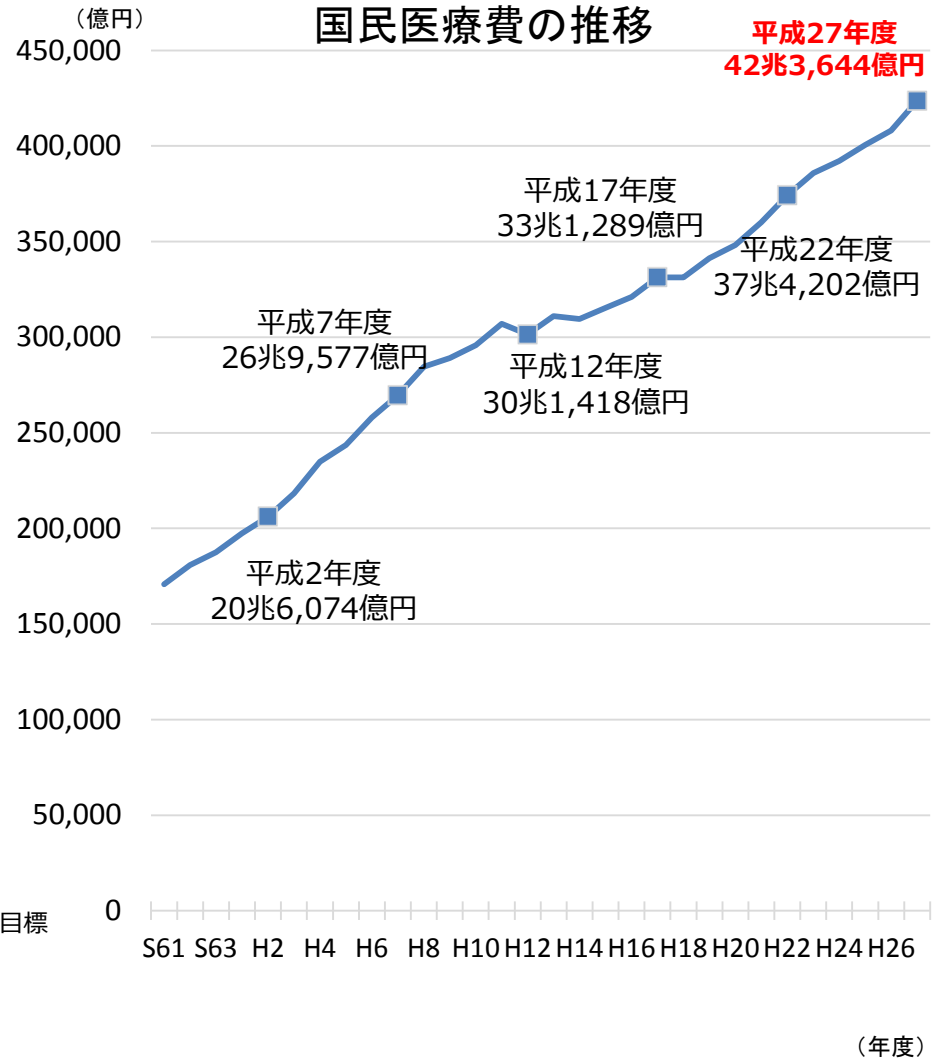
品 質

- 【【評価の仕組みづくり】
- ヘルスケアサービスの社会実装に向けた品質評価に関する環境整備

【年代別の週1回以上スポーツ実施率(成人のみ)】



(出典)
・「スポーツの実施状況等に関する世論調査」(平成29年度 スポーツ庁実施)より作成。



(出典)
・厚生労働省「平成27年度国民医療費の概況」に基づき作成

スポーツ・身体活動による健康増進・医療費抑制効果について

- スポーツや身体活動による医療費抑制効果については、以下のとおり、企業や地方自治体での先進的な取組が進んでいるところ。
- 今後、これらの取組を参考にして、さらなるエビデンスの蓄積を図りつつ、その効果の普及啓発に努め、国民全体にスポーツの実施を促進していく必要がある。

【出典】平成26年度スポーツ政策調査研究（スポーツの経済効果に関する調査研究）

三重県いなべ市 介護予防・健康増進活動「元気づくりシステム」

- ・三重県いなべ市が（一社）元気クラブいなべに事業委託している介護予防・健康増進活動。
- ・運動体験プログラムとしてストレッチ、ウォーキング、ボール運動等を実施。
- ・プログラムを普及する地域のリーダーを「元気リーダー」として位置づけ、地域の力を生かしている。

2008年度のレセプト上での1人当たりの医療費削減額は、**78,246円**。
参加者全体（588人）の医療費削減額は、約4,600万円。

- ①国保加入の自宅生活者（元気づくりシステム非参加者）の1人当たりの年間医療費：291,518円
- ②元気づくりシステム参加者の1人当たりの年間医療費：213,272円
- ③削減額：①-②より、78,246円
- ④参加者全体の国民医療費削減額：③×588人＝46,008,648円

株式会社タニタ「タニタの健康プログラム」

11

- ・「歩くこと」と「からだの見える化」で健康的な生活習慣への行動変容を促すもの。本社の全従業員250人を対象に実施。
- ・全員が歩数計を持ち歩数を毎日計測。さらに定期的に体組成・血圧の計測をすることで計測データがインターネットを通じてサーバに蓄積。
- ・モチベーションを維持するため、歩数を競うイベントや週1回の体組成計での計測を義務化するなどの施策を実施。

2012年度は2011年度に比べ、1人当たりの医療費削減額は**18,204円**となり、本社全体では、2,677,620円の医療費削減効果が見られた。

- ①2011年度の1人当たりの年間医療費：147,496円、本社全体（211人）：31,121,750円
- ②2012年度の1人当たりの年間医療費：129,292円、本社全体（220人）：28,444,130円
- ③削減額：①-②より、1人当たり：18,204円、本社全体：2,677,620円

株式会社つくばウエルネスリサーチ

- ・運動の習慣化を目的とした運動、栄養プログラムの提供と、データの「見える化」を目的に、「e-wellnessシステム」を開発。
- ・具体的には、参加者10万人の蓄積されたデータに基づき、一人ひとりの身体活動量、ライフスタイルに応じたプログラムを自動作成し、提供。
- ・新潟県見附市において、実証実験を実施。

運動プログラム参加群94人の1人当たりの医療費削減額は**104,234円**となった。

- *プログラム開始3年後の運動プログラム参加群（週1回見附市健康教室（90分程度）+週4回家庭での個別運動プログラムを実施）の1人当たりの年間医療費の平均額と、運動プログラム非参加群の平均額を比較すると、その差が104,234円。

数値目標



成人の週1回以上のスポーツ実施率



51.5% ※ ▶ 65%

具体的な施策

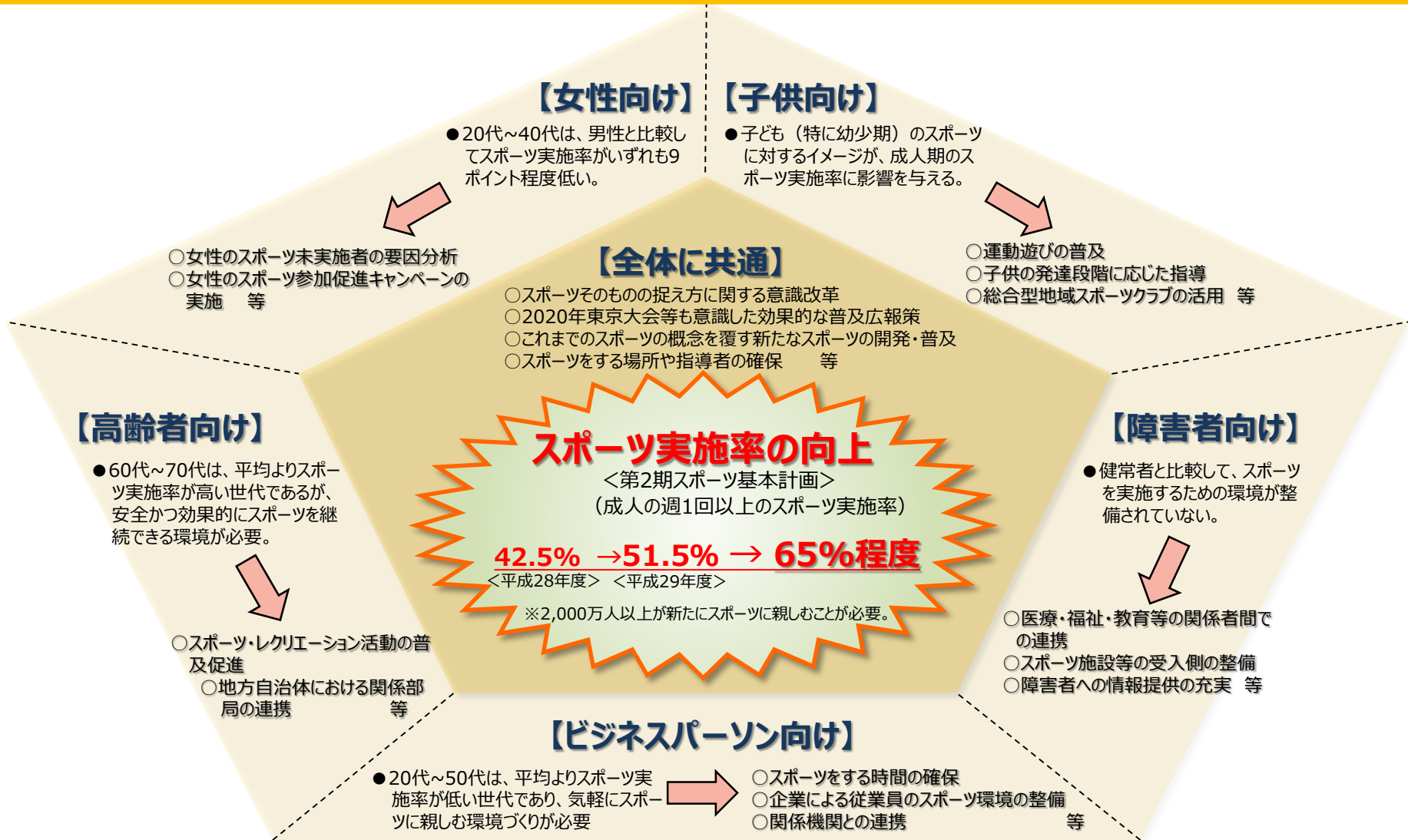


- スポーツ「ガイドライン」の策定
- 新たなスタイルのスポーツの開発・普及
- 高齢者向け「スポーツプログラム」の策定
- スポーツ実施率調査の検証・改善

生涯心身ともに健康な生活を営む基盤づくり

「スポーツ実施率向上のための行動計画」(案) について

○スポーツ実施率向上のための行動計画を本年夏までに策定し、国民全体に対する普及啓発策やビジネスパーソン・女性・高齢者・障害者等各層の特性に応じた取組を進める。



1人でも多くの人
がスポーツに親しむ社会の実現



「スポーツ・イン・ライフ」を目指す！

（生活の中に自然とスポーツが取り込まれている状況）