

第2章 現状分析、イベントの可能性、課題の分析

1 現状分析

(1) 本施設の利用計画等の現状分析・課題整理

ア 基礎条件の整理

(ア) 整備目的

コザ運動公園は、昭和47年の祖国復帰を機に整備が行われ、多くの市民に利用されている。現在では、沖縄全島エイサーまつりやプロスポーツ団体によるキャンプ、公式戦開催など、市民のみならず県内外からも人々が訪れる誘客施設となっている。

県のリーディング産業でもある観光産業の振興を図るため、本市は他地域と差別化を図れるようなスポーツコンベンションの推進及び大型イベントの開催など、交流及び地域振興の拠点となる新たな地域の活性化に向けた施設整備が必要である。

また、防衛施設に隣接する市においては、津波や台風などの自然災害だけでなく航空機事故なども想定され、市民のみならず、米軍人・軍属を含めた在住外国人の避難場所として、かつ支援物資の保管・分別・供給が行える機能を持った施設整備が必要である。

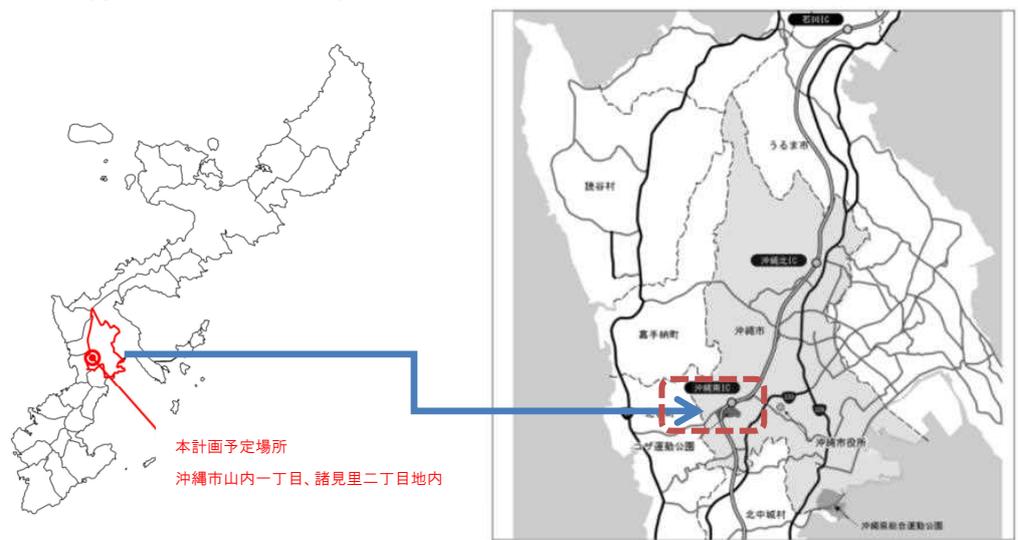
上記を踏まえ、本施設整備の主目的としては、スポーツ興行・コンサート等の推進による地域活性化と、防災機能の確保を目的とする。

(イ) 周辺環境

本施設は、中心市街地に立地するコザ運動公園内の東側部分に整備する。既存の公園用地だけでなく、国から地権者への返還が予定されている沖縄少年院及び沖縄女子学園跡地の一部も整備用地とする。

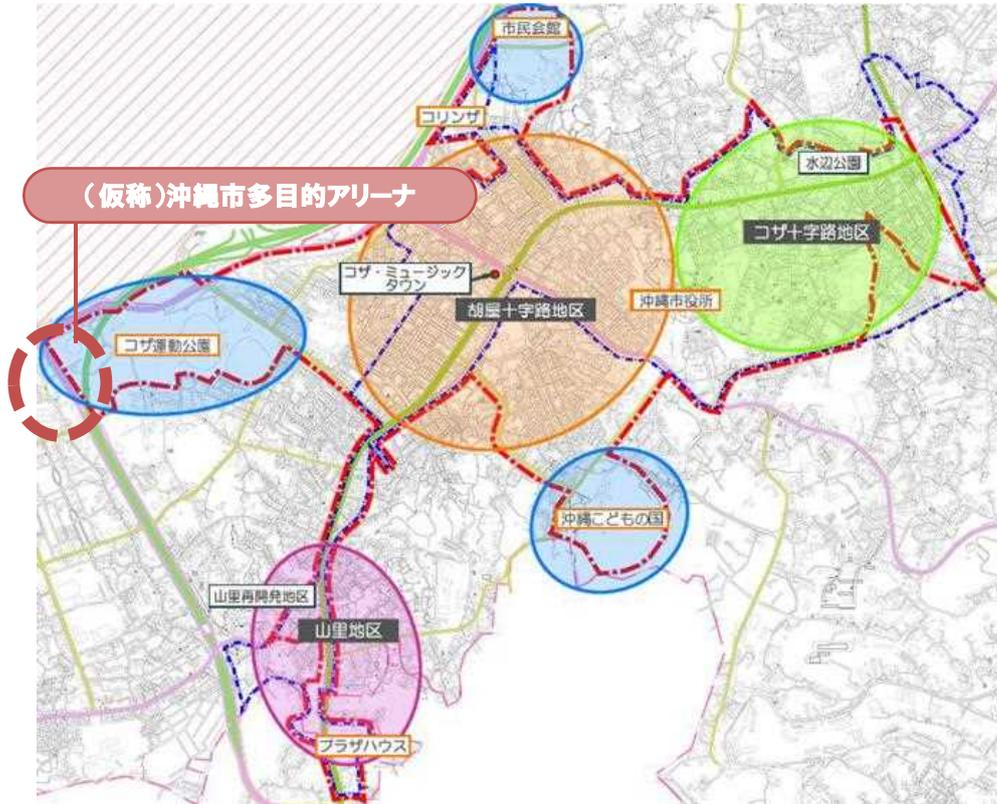
対象地は県道85号に隣接しているほか、沖縄自動車道沖縄南ICに近接し、交通アクセスの利便性が高い地域である。

図表 2-1 沖縄市多目的アリーナ位置図



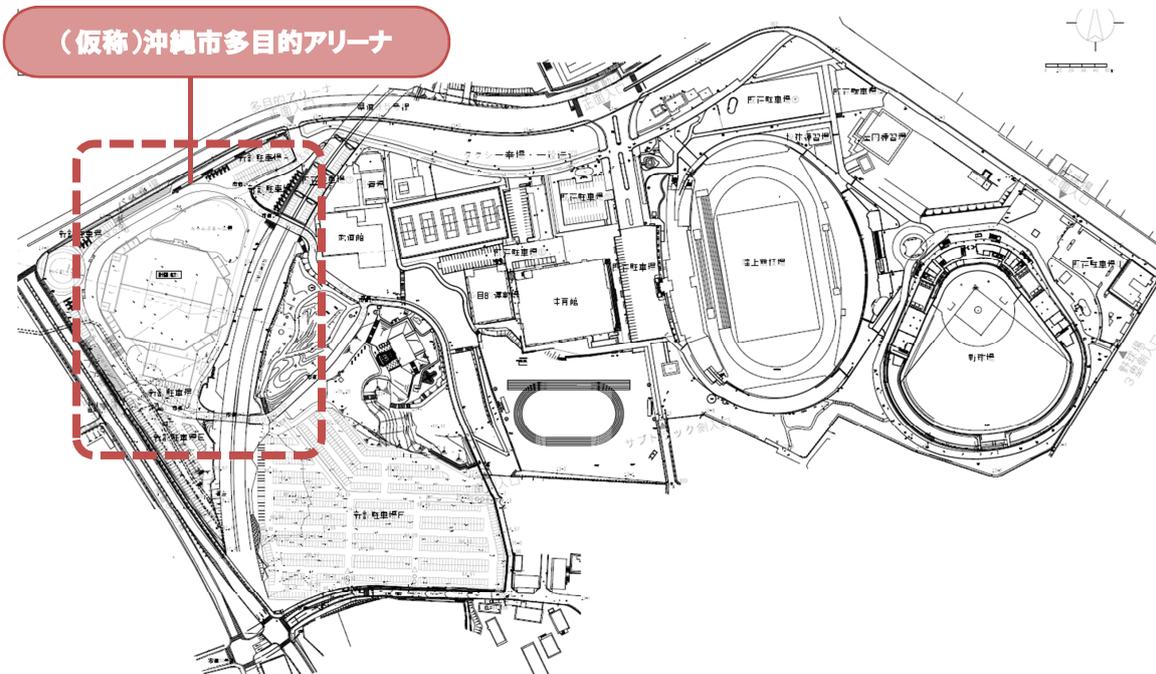
出所：(仮称)沖縄市多目的アリーナ施設等整備全体計画調査

図表 2-2 中心市街地内の位置図



出所：(仮称)沖縄市多目的アリーナ施設等整備全体計画調査

図表 2-3 コザ運動公園内での位置図



図表 2-4 事業予定地の概要

| 項目 | 内容 |
|-------------|---|
| 所在地 | コザ運動公園内（住所：沖縄市山内一丁目、諸見里二丁目地内） |
| 敷地面積 | 約219,000㎡ |
| 用途地域 | 第1種中高層住居専用地域、準住居地域、第1種住居地域、未指定 |
| 立地条件・交通アクセス | <ul style="list-style-type: none"> コザ運動公園は沖縄本島の中心に位置し、多様なスポーツ施設が併設されているだけでなく、沖縄自動車道沖縄南インターチェンジをはじめ、国道330号や県道85号などアクセス機能が充実し、利便性も優れている。 那覇空港から1時間程度、北部の中核都市である名護市へも1時間程度で到着できる、広域交通条件に恵まれた地域にある。 公共交通は、路線バスと中心市街地循環バスが中心となっている。 |

出所：沖縄市資料等から作成

イ 施設計画の概要

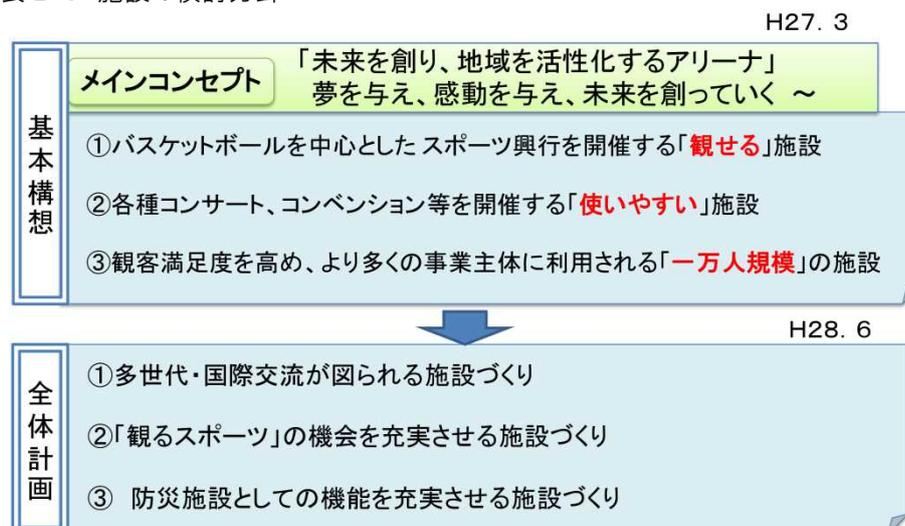
平成 27（2015）年 3 月策定の沖縄市多目的アリーナ施設整備基本構想（以下「基本構想」という。）では、施設計画のメインコンセプトは、『「未来を創り、地域を活性化するアリーナ」夢を与え、感動を与え、未来を創っていく～』とし、以下を目指した施設とすることを整理している。

- ①バスケットボールを中心としたスポーツ興行を開催する「観せる」施設
- ②各種コンサート、コンベンション等を開催する「使いやすい」施設
- ③観客満足度を高め、より多くの事業主体に利用される「一万人規模」の施設

これを受けて、平成 28（2016）年 6 月策定の（仮称）沖縄市多目的アリーナ施設等整備全体計画（以下「全体計画」という。）では、基本方針として、以下のとおり整理している。

- ①多世代・国際交流が図られる施設づくり
- ②「観るスポーツ」の機会を充実させる施設づくり
- ③防災施設としての機能を充実させる施設づくり

図表 2-5 施設の検討方針



出所：沖縄市資料

上記を踏まえた全体計画段階での建築計画概要、事業スケジュールは次のとおりである。

図表 2-6 建築計画概要(予定)

| 項目 | 内 容 |
|-------|--|
| 延床面積 | 約29,000㎡ |
| 施設機能 | メインアリーナ、サブアリーナ、観客席、コンコース 売店、テナント、多目的室、更衣室、その他諸室 |
| 構造・規模 | 鉄骨造・6階 |
| 駐車場 | 1,665台（コザ運動公園内） |

※報告書作成時点での想定であり、変更する可能性がある。

出所：沖縄市資料等から作成

図表 2-7 事業スケジュール(予定)

| 年度 | 内 容 |
|-------------------------------|------------------------------|
| 平成29（2017）年度 | ・実施設計、解体工事等着手 ・運営手法等調査 |
| 平成30（2018）年度 ～平成31（2019）年度 | ・本体工事着手（予定） ・運営事業者の公募（予定） |
| 平成32（2020）年度 | ・供用開始（予定） |

※報告書作成時点での想定であり、変更する可能性がある。

出所：沖縄市資料等から作成

ウ 管理運営計画の方針

本施設では、従来の体育施設とは異なり、特に「観せる」機能を重視する。それにとともに、施設の収益性のほか、市における経済波及効果等を重視する。

(2) スポーツ、アリーナ等を取り巻く環境

ア スポーツ産業の現状と動向

(ア) スポーツ産業の動向

東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会の開催まで3年を切り、スポーツに対する関心は高まっている。一方、我が国では、スポーツ政策を主に教育政策の一環として捉えてきた影響もあってか、十分なスポーツ産業振興を行ってきたとは言い難い状況にある。実際、スポーツ産業の市場規模の対 GDP 比率を諸外国と比較すると、我が国は1%程度にとどまっており、米国や韓国、中国と比較すると低位にあるとされる。しかし、諸外国と比較して市場規模が小さいことは、我が国のスポーツ産業が一層発展する可能性を有しているとも捉えることができる。

図表 2-8 各国のスポーツ産業市場規模比較

| | 日本*1 | 米国*2 | 韓国*3 | 中国*4 |
|------------|------------------------------|---------|---------------|--------------|
| 試算年 | 2010年 | 2014年 | 2013年 | 2012年 |
| スポーツ産業市場規模 | 5.51兆円 | 49.89兆円 | 3.70兆円 | 18.05兆円 |
| 対GDP比率 | 1.0% | 2.9% | 2.8% | 2.2% |
| 政策目標 | 2020年：10.9兆円 2025年：15.2兆円 | なし | 2018年：5.3兆円*5 | 2025年：95兆円*6 |

出所：

- *1: 経済産業省(平成 25 年我が国経済社会の情報化・サービス化に係る基盤事業(スポーツ産業の在り方・活性化に関する調査研究事業)報告書、2014 年 3 月)
- *2: Plunkett Research, Ltd. (Industry Statistics Sports & Recreation Business Statistics Analysis)
- *3: 韓国 文化体育観光部(スポーツビジョン 2018)
- *4: Science Portal China(2025 年にスポーツ産業総規模を 5 兆円超に＝国務院が振興策、2014 年 10 月 23 日)
- *5: 韓国 文化体育観光部
- *6: 中国 国務院(スポーツ産業発展加速)

今後、我が国のスポーツに対する関心を高めるきっかけとしては、「東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会」だけでなく、平成 31 (2019) 年には「ラグビーワールドカップ 2019」、平成 33 (2021) 年には「ワールドマスターズゲームズ 2021 関西」と、大規模なスポーツイベントが3年連続で我が国において開催される予定である。また、平成 29 (2017) 年 12 月 9 日に国際バスケットボール連盟 (FIBA) が、平成 35 (2023) 年の「FIBA バスケットボールワールドカップ」の沖縄開催を決定した。

図表 2-9 開催予定の大規模スポーツイベント

| | 開催予定の大規模スポーツイベント |
|-------|--|
| 2019年 | ラグビーワールドカップ2019 |
| 2020年 | 東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会 |
| 2021年 | ワールドマスターズゲームズ2021関西 |
| 2023年 | FIBAバスケットボールワールドカップ (沖縄市、マニラ(フィリピン)、ジャカルタ(インドネシア)で開催予定) |

出所: 公表資料から作成

こうした一連のスポーツイベントの開催は、スポーツ産業の成長の基盤を整備する絶好の機会として捉えるべきである。特に、平成 35（2023）年の FIBA バスケットボールワールドカップの沖縄開催は、沖縄の魅力を世界に発信できる機会であるとともに、バスケットを中心としたスポーツ産業の活性化による経済効果も期待できる。また、市民・県民が世界レベルの試合・大会を「観る」機会を得ることにより、スポーツ業界の裾野が広がり、中長期的なスポーツ業界の発展にも寄与するものと考えられる。

（イ）政府のスポーツ産業振興施策

政府においても、東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会の開催決定前後を境に、スポーツ振興に向けた取り組みを加速化させている。

平成 23（2011）年には、スポーツ振興法が 50 年ぶりに全面改訂され、スポーツ基本法が制定された。同法においては、スポーツ界における透明性、公平・公正性の向上の要請や障害者スポーツの発展、国際化の進展等スポーツを取り巻く現代的課題を踏まえ、スポーツに関する基本理念が示されている。平成 24（2012）年には、同法の規定に基づき第 1 期スポーツ基本計画が策定され、平成 24（2012）年度から 10 年間のスポーツ推進の基本方針と 5 年間に総合的かつ計画的に取り組むべき施策が打ち出された。更に、平成 27（2015）年にはスポーツに関する施策を総合的に推進するための組織として新たにスポーツ庁が創設される等、スポーツ振興に向けた政府の方針や体制は整備されている。

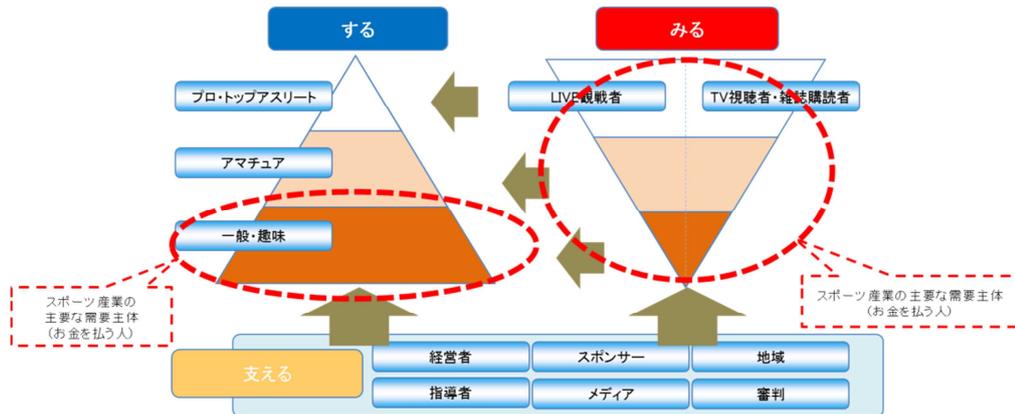
このような背景の下、政府においても、スポーツを産業として捉え、地域・経済活性化を目指す方針が打ち出されてきた。平成 28（2016）年 2 月よりスポーツ庁と経済産業省が開催している「スポーツ未来開拓会議」では、平成 32（2020）年以降も展望した我が国スポーツビジネスにおける戦略的な取組を進めるための政策方針を策定し、スポーツ産業を活性化させることを目的として掲げている。平成 28（2016）年 6 月に発表された中間報告において、今後重点的に取り組むべき 5 つの分野として「スタジアム・アリーナの在り方」、「スポーツコンテンツホルダーの経営力強化、新ビジネス創出の促進」、「スポーツ人材の育成・活用」、「他産業との融合による新たなビジネスの創出」、「スポーツ参加人口の拡大」が挙げられた。平成 29（2017）年に策定された第 2 期スポーツ基本計画においても、スポーツの成長産業化を図り、その収益をスポーツへ再投資することを促すことでスポーツ界が自立的に成長を遂げるための好循環を実現する旨が明記されている。

こうした中、スポーツの産業化は、政府が掲げる成長戦略である「日本再興戦略 2016」においても「官民戦略プロジェクト 10」として重点的に取り組むべき分野の一つに取り上げられた。「日本再興戦略 2016」では、東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会の開催を契機とし、平成 32（2020）年以降も展望したスポーツ産業の活性化を図り、スポーツ産業を我が国基幹産業へ成長させることが示されている。その上で、2015 年に 5.5 兆円であったスポーツ市場規模を、「2020 年までに 10 兆円、2025 年までに 15 兆円に拡大すること」が KPI（key performance indicator）（目標の達成度を評価するための主要業績評価指標）として掲げられている。

(ウ) スポーツ産業の捉え方 -3つの視点とメガトレンド-

スポーツには、「する」「観る」「支える」という3つの視点が存在する。スポーツを産業として考える上で、どの需要主体の何のニーズに応えるかが重要になるが、メインの需要主体は、「する人」(一般・趣味)と「観る人」(全般)と考えられる。

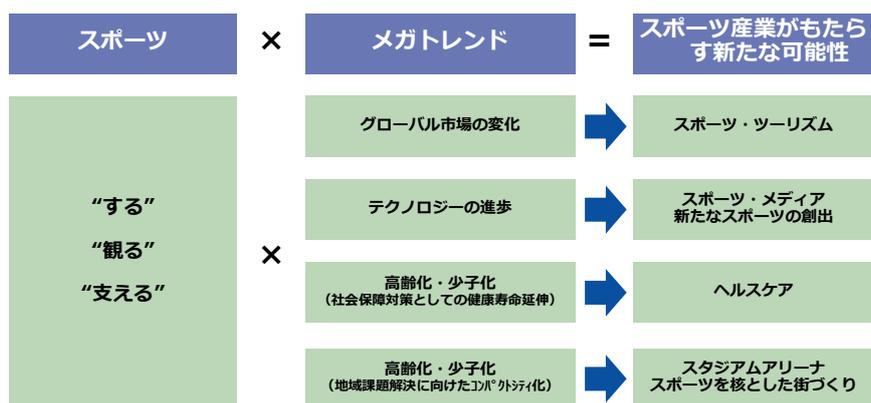
図表 2-10 スポーツ産業における3つの主体



一方、スポーツを産業としてとらえる場合には、日本を取り巻くメガトレンドとして、①グローバル市場の変化、②テクノロジーの進歩、③高齢化・少子化に留意する必要がある。これらの3つのメガトレンドと、「する」「観る」「支える」という3つの視点を掛け合わせるにより、スポーツを産業として捉える上での課題や可能性が見出される。

例えば、国内における22万のスポーツ施設のうち、スポーツ興行で利用されるスタジアム・アリーナ等は全国で593施設、うち築30年以上の施設は27.2%を占め、今後、建て替え、改築が進むことが想定される。従来、スポーツ興行に利用されてきたスタジアム・アリーナは、「する」ことに重点を置いたものが多い。しかし、スポーツ興行においては、「観る」ことにニーズがあると考えられ、「観る」ことに特化したスタジアム・アリーナが求められる。また、スタジアム・アリーナは、集客施設として地域のにぎわいを創出し、街づくりの核となることが期待される。新たにスタジアム・アリーナを整備する際には、高齢化・少子化というメガトレンドを踏まえ、都市計画と連携してコンパクトシティの実現を目指すことも想定される。

図表 2-11 スポーツ×メガトレンドの例



イ スタジアムアリーナ改革

(ア) 総論

「観る」スポーツのためのスタジアム・アリーナは、定期的に数千人、数万人の人々を集める集客施設であり、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生むことが期待される。従来、公共サービスの延長として運営されてきたスタジアム・アリーナは、コストセンターであるともされてきたが、今後は収益を生むプロフィットセンター化することが期待されると同時に、スポーツを核とした経済活性化の起爆剤となることが求められている。

スポーツ庁と経済産業省が開催した「スポーツ未来開拓会議」において重要課題に掲げられた「スタジアム・アリーナの在り方」は、「日本再興戦略 2016」の中でも「スタジアム・アリーナ改革」として、今後重点的に取り組むべき課題の一つに挙げられた。翌年の「未来投資戦略 2017」においても、スタジアム・アリーナは多様な世代が集う交流拠点として位置づけられた上で、平成 37 (2025) 年までに新たに 20 のスタジアム・アリーナの整備を実現することが政策目標として掲げられている。

スポーツ庁は、経済産業省、国土交通省、観光庁と連携し、平成 28 (2016) 年から「スタジアム・アリーナ推進官民連携協議会」を開催している。同会議での検討内容を元に、平成 28 (2016) 年 11 月には「スタジアム・アリーナ改革指針」、平成 29 (2017) 年 5 月には「スタジアム・アリーナ整備に係る資金調達方法・民間資金活用プロセスガイド」がまとめられ、平成 29 (2017) 年 6 月にはそれらの集大成として「スタジアム・アリーナ改革 ガイドブック」が発表されている。

「スタジアム・アリーナ推進官民連携協議会」と連動して、関係省庁による先進事例形成支援も行われている。経済産業省は平成 28 (2016) 年度「観光資源等を活用した地域高度化計画の策定等支援事業（魅力あるスタジアム・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）」において、スポーツ庁は平成 29 年度「スタジアム・アリーナ改革推進事業」において、それぞれ個別のスタジアム・アリーナ整備計画の策定等を支援している。

最先端のスタジアム・アリーナを有する欧米に比較し、我が国では先進的な「観る」施設が少ないとされている。ガイドブックで示された要件や要素も取り込んだ他地域のモデルとなり得る革新的な事例が形成されれば、「スタジアム・アリーナ改革」の推進の機運は全国に広まるものと考えられる。

(イ) 「スタジアム・アリーナ改革指針」

「スタジアム・アリーナ改革指針」においては、スタジアム・アリーナは、地域の活性化や持続的成長をもたらすものであるとされている。その上で、スタジアム・アリーナは地方公共団体に所有される公共施設として、公共性の確保に重視するあまり、コストセンターの位置付けとなっていたことを指摘している。改革に向けて重点的に考慮すべき事項として、4つの項目と 14 の要件が掲げられている。

図表 2-12 スタジアム・アリーナ改革指針の 4 つの項目と 14 要件

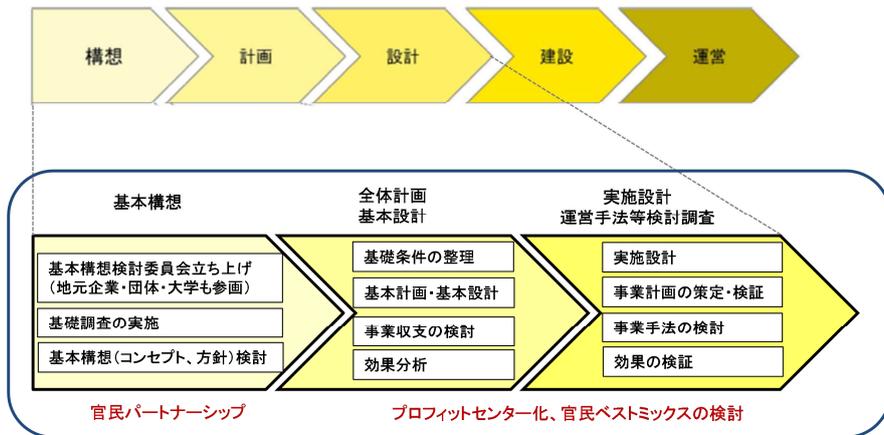
| 項目 | 要件 |
|----------------------------------|---------------------------------|
| ① 集客力を高めまちづくりを支える持続可能な経営資源としての要件 | 顧客経験価値の向上 |
| | 多様な利用シーンの実現 |
| | 収益モデルの確立とプロフィットセンターへの変革 |
| | まちづくりの中核となるスタジアム・アリーナ |
| ② プロジェクト上流段階において検討されるべき事項に関する要件 | ステークホルダーの確認と検討体制の整備 |
| | 顧客の把握と情報提供 |
| | 収益性の検証と設計等への反映 |
| | 管理（運営、維持、修繕等）の検討 |
| | スタジアム・アリーナ整備等に関するコンプライアンスとリスク管理 |
| ③ 収益・財務に関する要件 | 民間活力を活用した事業方式 |
| | 多様な資金調達方式 |
| ④ 事業推進・運営に関する要件 | 目標設定、評価、フィードバック |
| | スタジアム・アリーナ運営におけるIT・データ活用 |
| | スタジアム・アリーナ経営人材 |

出所：スポーツ庁「スタジアム・アリーナ改革指針」をもとに作成

(ウ) 「スタジアム・アリーナ整備に係る資金調達方法・民間資金活用プロセスガイド」

「スタジアム・アリーナ整備に係る資金調達方法・民間資金活用プロセスガイド」では、スタジアム・アリーナの整備プロジェクトを「構想」「計画」「設計」「建設」「運営」の 5 段階に分類し、各段階において取り組むべきポイントがまとめられている。それによると、スタジアム・アリーナ整備について、民間事業者が主体的に関与していくためには、①プロジェクト上流段階から官民が対等なパートナーシップを組み、②官民の役割を明確にしつつ、コストセンターからプロフィットセンターへの転換に向けた事業計画づくりに取り組むとともに、③適切な事業方式と資金調達方式を探ることが不可欠であるとされている。

図表 2-13 スタジアム・アリーナ整備プロジェクトの基本プロセス(沖縄市の場合)



出所: スポーツ庁「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」をもとに作成

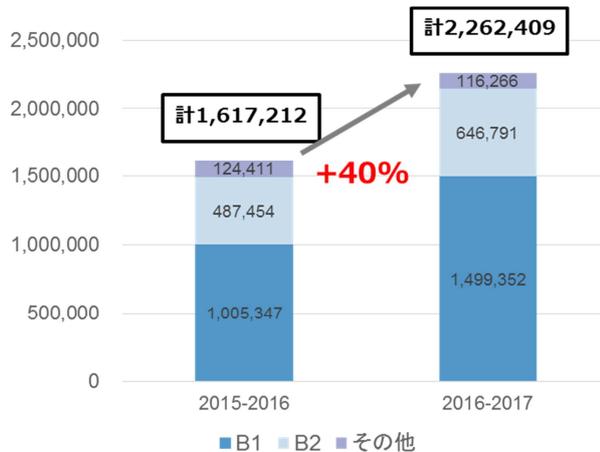
ウ 屋内スポーツ興行の動向

(ア) B.LEAGUE (Bリーグ)

平成 28 (2016) 年 9 月、野球・サッカーに次ぐ 3 番目の団体競技プロスポーツとして、バスケットボールの B リーグが開幕した。B リーグは、B1 リーグと B2 リーグの二部制を採用しており、各リーグは東・中・西の 3 つのカンファレンスで構成される。B リーグに所属する 36 クラブは、9 月から翌年 5 月にかけて開催されるレギュラーシーズン 60 試合にて成績を競う。その後、上位チームによるプレーオフ戦が開催され、その勝者が年間チャンピオンとなる。

B リーグの誕生は、バスケットボール興行の活性化に大きく貢献した。平成 28 (2016) -平成 29 (2017) シーズンでは、B1・B2 リーグの観戦入場者数は、ポストシーズン等も含めて 226 万人に達した。B リーグの前身である旧 NBL リーグと旧 bj リーグの平成 27 (2015) -平成 28 (2016) シーズンの入場者数は 162 万人であり、平成 28 (2016) -平成 29 (2017) 年度は前年度と比較して入場者数が大幅に増加している。

図表 2-14 バスケットボールの観客数の推移



※1 平成 27 (2015) -平成 28 (2016) シーズンは B1.B2 所属各クラブの旧リーグのシーズン入場者数から算出

※2 ポストシーズン、オールスター戦、日韓戦

図表 2-15 Bリーグ 平成 28(2016)-平成 29(2017)シーズンクラブ決算概要 B1クラブ

| 2017-18シーズン取得ライセンス | B1 | B1 | B1 | B1 | B1 | B1 | B1 | B1 | B1 | B1 |
|--------------------|---------|---------|---------|-----------|---------|----------|---------|---------|---------|--------|
| 科目 | 北海道 | 仙台 | 秋田 | 栃木 | 千葉 | A東京 | SR渋谷 | 川崎 | 横浜 | 新潟 |
| (単位：千円) | 6月決算 | 6月決算 | 6月決算 | 6月決算 | 6月決算 | 3月決算 | 3月決算 | 3月決算 | 6月決算 | 4月決算 |
| 1 営業収入 | 438,540 | 446,756 | 583,876 | 1,025,052 | 928,516 | 670,554 | 422,480 | 954,792 | 607,885 | 357,9 |
| 2 入場料収入 | 143,130 | 142,384 | 176,090 | 272,467 | 281,111 | 175,244 | 120,437 | 77,649 | 120,629 | 102,3 |
| 3 スポンサー収入 | 170,461 | 178,174 | 270,388 | 377,325 | 417,999 | 390,429 | 265,389 | 639,706 | 308,569 | 151,8 |
| 4 物販収入 | 28,044 | 31,251 | 6,524 | 103,201 | 61,811 | 22,867 | 1,072 | 324 | 6,369 | 17,8 |
| 5 ユース・スクール関連収入 | 8,321 | 13,337 | 12,200 | 82,291 | 25,087 | 8,356 | 0 | 2,112 | 105,426 | 33,3 |
| 6 配分金(賞金除く) | 48,918 | 45,294 | 53,008 | 69,794 | 73,078 | 30,000 | 30,000 | 25,555 | 42,794 | 30,0 |
| 7 その他 | 39,666 | 36,316 | 65,666 | 119,974 | 69,430 | 43,656 | 5,582 | 209,446 | 24,095 | 22,0 |
| 8 営業費用 | 417,676 | 418,497 | 569,244 | 1,004,603 | 854,583 | 724,486 | 420,776 | 705,326 | 601,364 | 401,4 |
| 9 試合関連経費 | 105,210 | 96,563 | 165,125 | 74,270 | 188,760 | 165,200 | 119,379 | 103,844 | 170,619 | 129,0 |
| 10 トップチーム人件費 | 106,410 | 113,848 | 177,492 | 367,072 | 369,502 | 327,448 | 170,291 | 221,247 | 118,543 | 97,0 |
| 11 トップチーム運営経費 | 51,072 | 21,592 | 67,001 | 48,105 | 31,849 | 92,423 | 48,240 | 84,803 | 75,764 | 34,0 |
| 12 グッズ販売原価(関連経費含む) | 30,457 | 23,927 | 906 | 64,864 | 34,093 | 12,923 | 0 | 0 | 10,568 | 18,3 |
| 13 ユース・スクール関連経費 | 2,144 | 2,654 | 2,400 | 65,201 | 11,273 | 214 | 0 | 2,004 | 78,801 | 13,2 |
| 14 その他 | 6,926 | 27,236 | 0 | 24,123 | 16,593 | 6,702 | 2,843 | 141,348 | 12,234 | 0 |
| 15 販売費および一般管理費 | 115,457 | 132,677 | 156,320 | 360,968 | 202,513 | 119,573 | 80,023 | 152,080 | 134,833 | 109,2 |
| 16 営業利益(▲損失) | 20,864 | 28,259 | 14,632 | 20,449 | 73,933 | ▲ 53,931 | 1,704 | 249,466 | 6,520 | ▲ 43,4 |
| 17 営業外収益 | 475 | 4,157 | 30,477 | 6,500 | 34 | 5 | 18 | 2,195 | 1,368 | 5,4 |
| 18 営業外費用 | 9,825 | 962 | 5,548 | 3,059 | 4,022 | 0 | 509 | 0 | 4,127 | 3,5 |
| 19 経常利益(▲損失) | 11,514 | 31,453 | 39,561 | 23,890 | 69,945 | ▲ 53,926 | 1,213 | 251,660 | 3,761 | ▲ 41,5 |
| 20 特別利益 | 18,609 | 0 | 36 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 21 特別損失 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 22 税引前当期利益(▲損失) | 30,123 | 31,453 | 39,597 | 23,890 | 69,945 | ▲ 53,926 | 1,213 | 251,660 | 3,761 | ▲ 41,5 |
| 23 法人税および住民税等 | ▲ 2,932 | 8,269 | 11,510 | 3,088 | 21,782 | 258 | 914 | 85,846 | 2,804 | 2 |
| 24 当期純利益(▲損失) | 33,055 | 23,185 | 28,087 | 20,802 | 48,163 | ▲ 54,184 | 299 | 165,814 | 957 | ▲ 41,8 |

| 科目 | 北海道 | 仙台 | 秋田 | 栃木 | 千葉 | A東京 | SR渋谷 | 川崎 | 横浜 | 新潟 |
|-----------------|-----------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|
| (単位：千円) | | | | | | | | | | |
| 25 資産の部 合計 | 100,270 | 154,952 | 226,215 | 371,606 | 369,661 | 296,775 | 148,772 | 474,667 | 116,948 | 100,4 |
| 26 負債の部 合計 | 331,834 | 112,578 | 69,121 | 338,627 | 344,851 | 250,960 | 88,473 | 283,853 | 113,193 | 165,0 |
| 27 資本(純資産)の部 合計 | ▲ 231,564 | 42,374 | 157,093 | 32,979 | 24,810 | 45,815 | 60,299 | 190,814 | 3,754 | ▲ 64,5 |

※ 増数調整の関係で合計数値等が一致しない箇所がある
 ※ 物販収入・グッズ販売原価は、各クラブの販売方法および会計処理の方法が異なるため単純比較はできない
 ※ 1年に満たない決算期間のクラブがある(A東京は10ヶ月間・三河は11ヶ月間)
 ※ 3月決算など決算期間とシーズンがずれているクラブがある(A東京・SR渋谷・川崎・新潟・富山・三逸・三河・名古屋D・大阪・山形・FE名古屋)
 ※ A東京・川崎・三河・名古屋D・FE名古屋は、NBL時代(2016年4月～6月)の入場料収入等が本年度決算数値に計上されておらず、収入が実質的に1シーズン分

出所：B.LEAGUE B.LEAGUE 公表資料

入場者数の増加という面では好調なスタートを切ったBリーグであるが、今後は、継続的に入場者数を拡大させるとともに、クラブチームの事業収支も改善していくことが課題と考えられる。

Bリーグに所属する各クラブは、リーグが交付するクラブライセンスを取得する必要があるが、その取得要件の一つとしてホームアリーナ検査要項がある。例えばB1ライセンスを取得するためには、5,000席以上の観客席を有するホームアリーナの利用が求められる。増加する観戦入場者数を受け入れる体制を整えるためにも、各クラブには一定規模のアリーナの利用が求められることが想定される。

また、初年度の盛況を一過性のブームに終わらせないためには、既存ファンのリピート率向上に加え、新規ファンの取り込みが不可欠である。そのためには、観戦者のニーズを木目細かく捉え、顧客満足度を高める工夫が求められよう。「観る」人に配慮したサービスの提供のためには、リーグやチームによる創意工夫以外にも、それらを支える場として、「観る」人に配慮した設備・構造を備えるアリーナの果たす役割は重要である。今後、Bリーグが継続的に発展していく上で、先進的なアリーナの整備はより一層重要となるものと考えられる。

(イ) Vリーグ

バレーボールは、1部リーグに相当するV・プレミアリーグと下位リーグに相当するチャレンジリーグで構成される。

平成28(2016)/平成29(2017)シーズンのV・プレミアリーグは、女子大会・男子大会ともに参加8チームによる3回総当りリーグ戦のレギュラーラウンドとレギュラーラウンド上位6チームによるファイナルステージ(ファイナル6、ファイナル3、ファイナル)の競技形式で、レギュラーラウンド84試合、ファイナルステージ19試合の計103試合、男女合計で206試合が延べ65会場で開催された。観戦入場者数(男女合計)は前年比13,995人増加の351,430人であった。

同シーズンのV・チャレンジリーグIは、女子大会・男子大会ともに参加8チームによる3回総当りリーグ戦とし、女子・男子各84試合の合計168試合が延べ42会場で開催された。観戦入場者数(男女合計)は前年比2,658人減少の72,380人であった。

同シーズンのV・チャレンジリーグIIは女子大会が参加5チームによる4回戦総当りリーグ戦、男子大会が参加7チームによる3回戦総当りリーグ戦として、女子40試合、男子63試合の合計103試合が延べ23会場で開催された。観戦入場者数は、男女合計で36,082人であった。

図表 2-16 Vリーグ観戦入場者数推移



出所：一般社団法人日本バレーボールリーグ機構公表資料をもとに作成

我が国のバレーボール業界においては、日本バレーボールリーグ機構が発表した改革案（「スーパーリーグ構想」）を元に、新リーグの立ち上げが検討されてきた。日本バレーボールリーグ機構は、平成 29（2017）年 12 月に記者会見を開き、新・V リーグの発足を正式に発表した。新・V リーグでは、「スポーツで稼ぎ、その収益をスポーツに還元する」システムを実現し、バレーボールの「スポーツビジネス化」を推進することが目標として掲げられている。新・V リーグでは試合開催権がチームに譲渡される。各チームは、試合の運営や一定数のホームゲームの開催、地域に密着してのファン育成を通じて、バレーボールの事業化を推進することが求められている。新・V リーグは、平成 30（2018）/平成 31（2019）シーズンの開幕が予定されている。

アリーナの運営においては、稼働率の向上は重要な課題の一つである。新・V リーグの発足に伴いバレーボール人気が高まり、観客数が増加すれば、「観る」ことに特化したアリーナのニーズは拡大すると予想される。

図表 2-17 スーパーリーグの構成



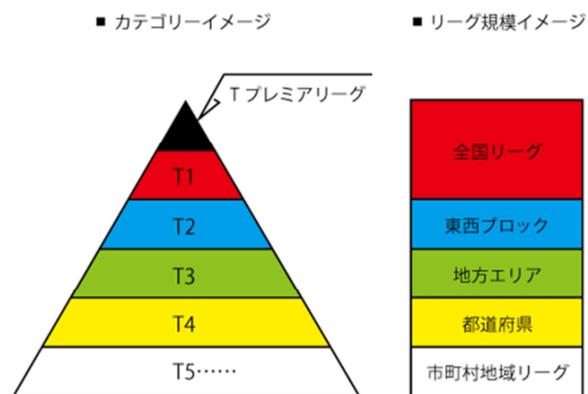
出所：一般社団法人日本バレーボール機構ホームページ

(ウ) Tリーグ構想

卓球においても、新たなリーグを立ち上げる構想（Tリーグ構想）が検討されている。Tリーグ構想は、ドイツの卓球リーグを参考に検討されており、Tリーグは頂点の世界レベルのプロ選手を擁するチームから、趣味でプレーする地域のチームまでが、Tリーグの各カテゴリーに分かれる予定である。

平成 30（2018）年秋には、Tリーグの中で最も上位に位置する Tプレミアリーグが開催予定。Tプレミアリーグは、6名以上が所属する男女それぞれ4つのチーム、計8チームで構成される。リーグ戦は、7回戦総当りで各チーム21試合、ホーム&アウェイ方式及びセントラル方式で開催することを予定している。

図表 2-18 Tリーグ構想イメージ図



出所：一般社団法人 Tリーグホームページ

エ ライブ・エンターテインメントの動向

(ア) ライブ・エンターテインメントの動向

スタジアム・アリーナの収益力を向上させるためには、プロスポーツ以外のイベント等を誘致し、施設の稼働率を高めることが重要となる。ライブ・エンターテインメントは、スタジアム・アリーナで開催されるコンテンツの一つとして期待されている。

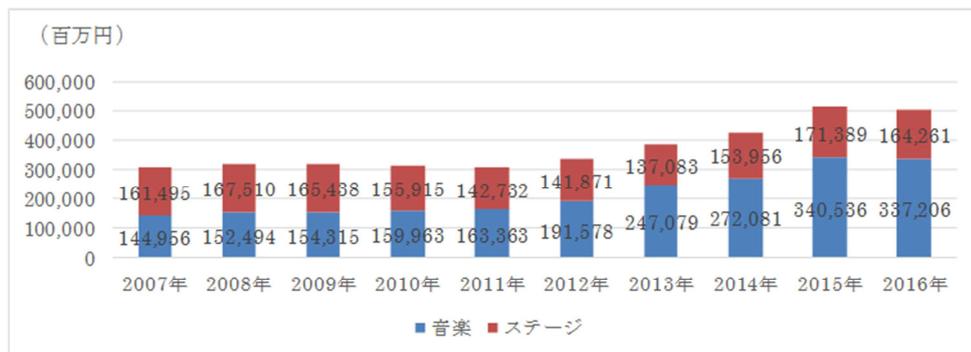
ライブ・エンターテインメント市場はこの20年弱で約20倍に拡大したとされるが、ライブ会場不足等の課題も存在する。一方、高齢化・少子化やグローバル市場の変化等により、市場の質・量の変化にも注意が必要である。

国内においては、全国の総人口が減少に転じる中、ライブ・エンターテインメント鑑賞人口も減少することが想定される。国内でライブ・エンターテインメント市場を拡大させるためには、ライブ・エンターテインメント無関心層の開拓や、鑑賞者一人当たり支出の拡大が求められる。

(イ) ライブ・エンターテインメントの市場概況

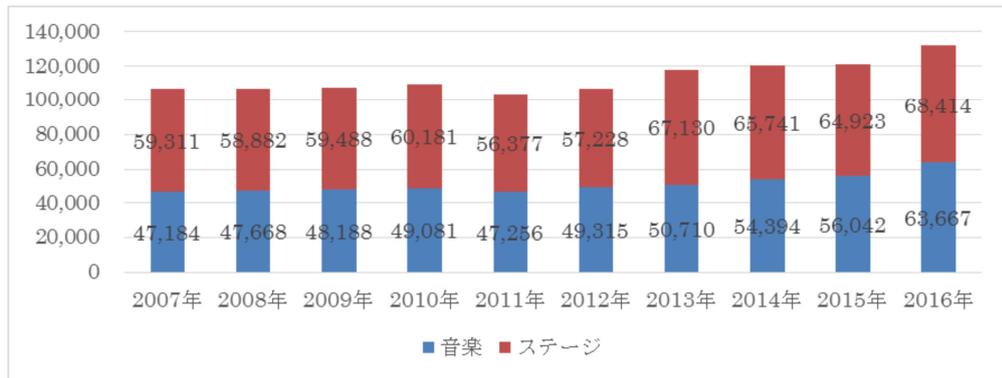
平成28(2016)年のライブ・エンターテインメントの市場規模(音楽コンサートとステージでのパフォーマンスイベントの推計チケット販売額合計と定義)は、前年比2.0%減の約5,015億円と推計される。また、音楽とステージの公演回数は前年比9.2%増の132,081回、動員数は前年比2.9%減の66,358千人となった。「2017ライブ・エンターテインメント白書」によると、平成28(2016)年は首都圏における大規模コンサート会場の建替えや改修・閉鎖の集中によるコンサート会場の不足が影響し、ライブ・エンターテインメント市場が減少したとされている。

図表 2-19 音楽・ステージ公演の市場規模



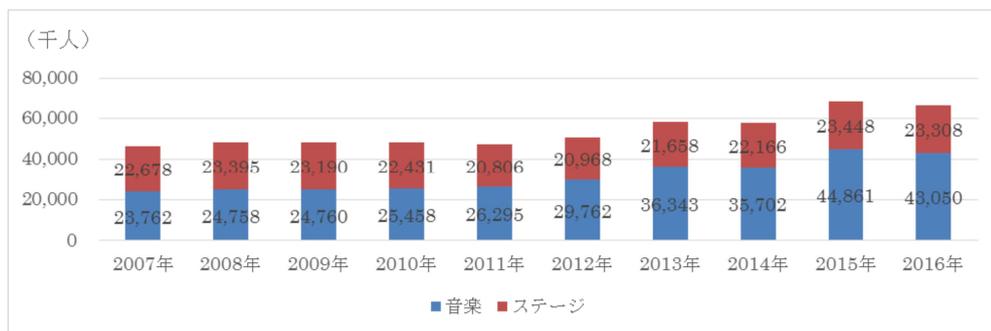
出所:ライブ・エンターテインメント調査委員会「2017ライブ・エンターテインメント白書」をもとに作成

図表 2-20 音楽・ステージの公演数



出所:ライブ・エンタテインメント調査委員会「2017 ライブ・エンタテインメント白書」をもとに作成

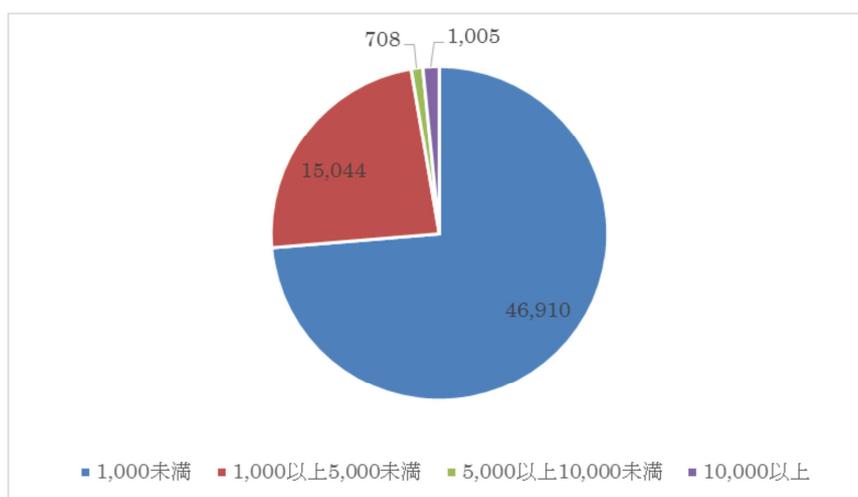
図表 2-21 音楽・ステージ公演の動員数



出所:ライブ・エンタテインメント調査委員会「2017 ライブ・エンタテインメント白書」をもとに作成

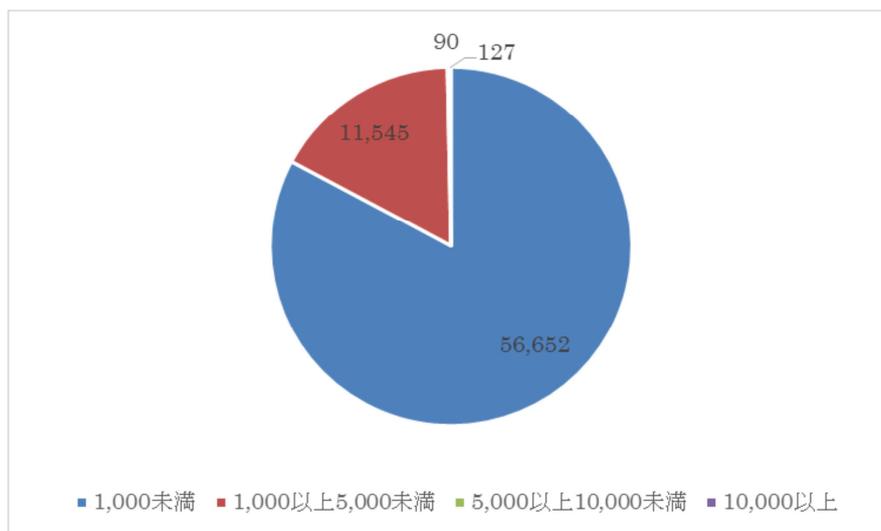
平成 28 (2016) 年の音楽・ステージの公演回数を、会場規模別で分類して整理すると、音楽・ステージともに、1,000 人未満の会場での公演が最も多く、特にステージにおいては 1,000 人未満の会場での公演が全体の 8 割以上を占めている。

図表 2-22 会場規模別の音楽の公演回数(平成 28(2016)年)



出所:ライブ・エンタテインメント調査委員会「2017 ライブ・エンタテインメント白書」をもとに作成

図表 2-23 会場規模別のステージの公演回数(平成 28(2016)年)

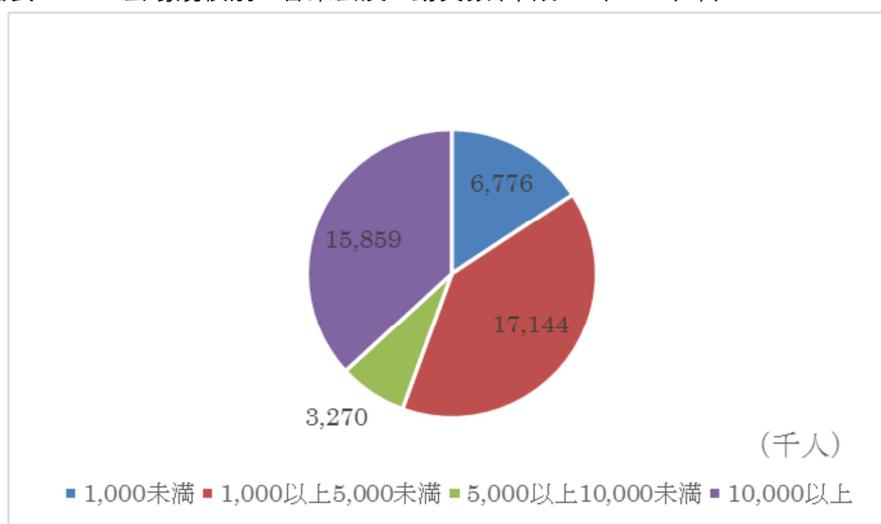


出所:ライブ・エンタテインメント調査委員会「2017 ライブ・エンタテインメント白書」をもとに作成

一方、平成 28 (2016) 年の会場規模別での音楽・ステージの動員数として、音楽では、1,000 人未満の会場での動員数は全体の 15.7%であるが、10,000 人以上の会場における動員数は 36.8%に達する。一方、ステージでは 5,000 人未満の会場での動員数が 92.6%に達し、10,000 人以上の会場での動員数は 5.4%となっている。

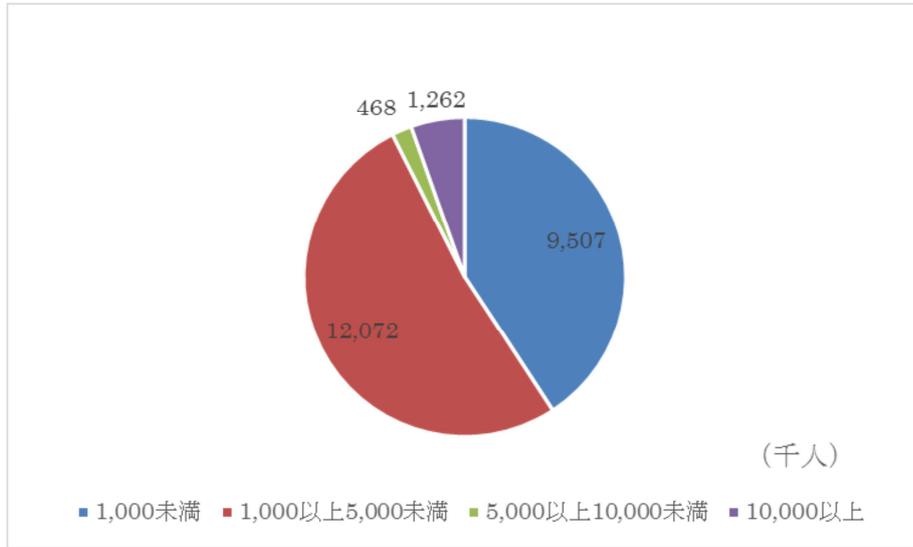
実際、平成 28 (2016) 年に開催された音楽・ステージの公演のうち、10,000 人以上の会場で開催されたものは、音楽の 1,005 に対し、ステージは 127 にとどまっている。スタジアムやアリーナ等の大規模施設で開催されるライブ・エンターテインメントは、音楽公演の方が多いといえる。

図表 2-24 会場規模別の音楽公演の動員数(平成 28(2016)年)



出所:ライブ・エンタテインメント調査委員会「2017 ライブ・エンタテインメント白書」をもとに作成

図表 2-25 会場規模別のステージ公演の動員数(平成 28(2016)年)

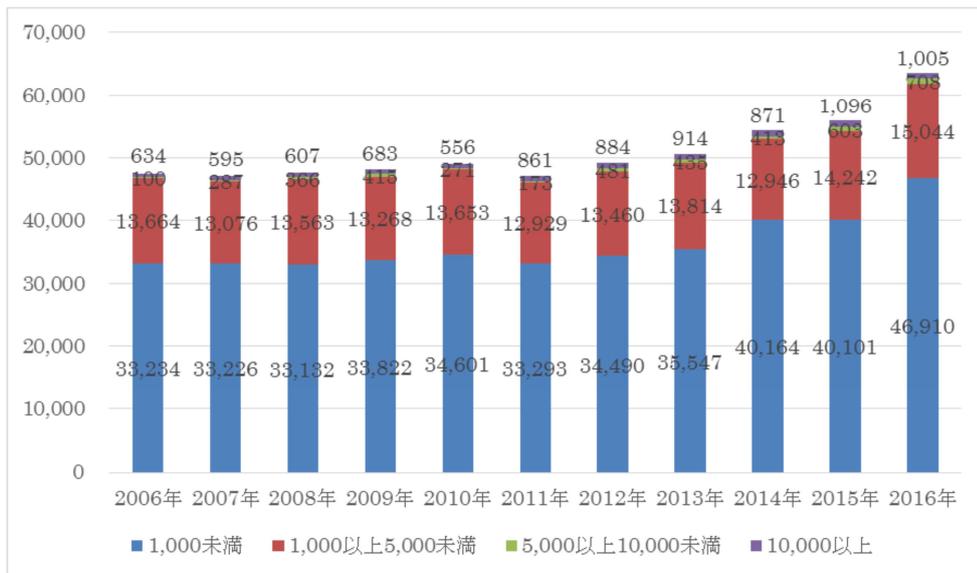


出所:ライブ・エンタテインメント調査委員会「2017 ライブ・エンタテインメント白書」をもとに作成

会場規模別の音楽公演回数の推移としては、平成 28 (2016) 年では 10,000 人以上の会場を使用した公演数が減少している一方で、5,000 人以上 10,000 人未満、1,000 人以上 5,000 人未満、1,000 人未満の会場での公演数はそれぞれ増加している。

これは、首都圏の主なライブ会場で建て替えや改修が相次ぎ、大規模なライブ会場が一時的に不足したことが原因と考えられる。「2017 ライブ・エンタテインメント白書」によると、大規模会場の不足の結果、その受け皿として収容人数が少ない会場が使用され、小規模会場での公演回数が減少したとされている。

図表 2-26 会場規模別の音楽の公演回数



出所:ライブ・エンタテインメント調査委員会「2017 ライブ・エンタテインメント白書」をもとに作成

図表 2-27 改修・閉鎖されている主な会場

| 施設名 | 改修期間(閉鎖日) | 収容人数 |
|--------------|---------------------------------|--------|
| 大阪城ホール | 平成 28(2016)年 1 月 7 日～3 月 6 日 | 16,000 |
| 横浜アリーナ | 平成 28(2016)年 1 月 12 日～6 月 30 日 | 17,000 |
| さいたまスーパーアリーナ | 平成 28(2016)年 2 月中旬～5 月中旬 | 37,000 |
| 日比谷公会堂 | 平成 28(2016)年 4 月～平成 32(2020)年以降 | 2,074 |
| Zepp Fukuoka | 平成 28(2016)年 5 月 8 日閉鎖 | 2,001 |
| 中野サンプラザ | 未定(平成 31(2023)年度再オープン予定) | 2,222 |

出所:ライブ・エンタテインメント調査委員会「2017 ライブ・エンタテインメント白書」をもとに作成

(ウ) 大規模イベントの開催動向

「2017 ライブ・エンタテインメント白書」をもとに作成した国内アーティストによる平成 28 (2016) 年の観客動員力をみると、上位 20 組の国内アーティストは、平均 10,000 人以上の収容規模の会場にて開催されていると推測される。同様に、来日アーティストによる国内公演の観客動員力をみると、上位 14 組のアーティストが平均 10,000 人以上の収容規模の会場にて開催されていると推測される。

図表 2-28 国内アーティストの観客動員力

| | アーティスト名 | 観客動員力(人) |
|----|--------------------------------------|----------|
| 1 | KAT-TUN | 47,995 |
| 2 | 氷室京介 | 44,604 |
| 3 | BUMP OF CHICKEN | 44,412 |
| 4 | Kis-My-Ft2 | 43,452 |
| 5 | HiGH&LOW THE LIVE | 40,701 |
| 6 | 三代目 J Soul Brothers from EXILE TRIBE | 40,261 |
| 7 | EXILE ATSUSHI | 36,828 |
| 8 | ももいろクローバーZ | 34,927 |
| 9 | 嵐 | 29,154 |
| 10 | 福山雅治 | 25,400 |
| 11 | 関ジャニ∞ | 20,747 |
| 12 | KinKi Kids | 18,663 |
| 13 | Perfume | 17,331 |
| 14 | AAA | 16,900 |
| 15 | NEWS | 14,844 |
| 16 | ジャニーズWEST | 13,824 |
| 17 | SEKAI NO OWARI | 11,992 |

| | | |
|----|------------------|--------|
| 18 | コブクロ | 11,967 |
| 19 | Hey ! Say ! JUMP | 11,935 |
| 20 | E-girls | 11,549 |

※観客動員力＝興行規模／公演回数(ただし、興行規模(＝公演回数×各会場の最大収容人数、ライブ・エンタテインメント白書 2017 の定義に基づく)は実際の動員数とは異なるものであり、ここでは興行規模上位 20 アーティストを対象に観客動員数を推定)

出所:ライブ・エンタテインメント調査委員会「2017 ライブ・エンタテインメント白書」をもとに作成

図表 2-29 来日アーティストの観客動員力

| | アーティスト名 | 観客動員力(人) |
|----|--------------------|----------|
| 1 | BIGBANG | 27,138 |
| 2 | Madonna | 22,500 |
| 3 | EXO | 21,773 |
| 4 | AVICII | 16,867 |
| 5 | 2PM | 16,865 |
| 6 | SHINee | 16,810 |
| 7 | Eric Clapton | 14,480 |
| 8 | QUEEN+ADAM LAMBERT | 14,467 |
| 9 | チャン・ゲンソク | 12,325 |
| 10 | CNBLUE | 12,292 |
| 11 | TEAM H | 11,917 |
| 12 | XIA(ジュンス) | 11,650 |
| 13 | 防弾少年団 | 11,479 |
| 14 | iKON | 10,427 |
| 15 | イル・ディーヴォ | 9,840 |

※観客動員力＝興行規模／公演回数

出所:ライブ・エンタテインメント調査委員会「2017 ライブ・エンタテインメント白書」をもとに作成

国内で開催されたバレエ／ダンスとパフォーマンスの観客動員力をみると、バレエ／ダンス・パフォーマンスともに上位 3 イベント・タイトルは平均 10,000 人以上の収容規模の会場にて開催されていると推測される。

図表 2-30 バレエ／ダンスの観客動員力

| | アーティスト／イベント | 観客動員力(人) |
|---|--|----------|
| 1 | ギャラクシーマスターズダンス選手権 | 14,500 |
| 2 | ISE-SHIMA DANCE SUMMIT 2016 | 11,000 |
| 3 | 第16回全日本チアダンス選手権大会・第14回全日本学生チアダンス選手権大会 決勝大会 | 10,000 |
| 4 | All Japan Cheerleading & Dance Championship U SA All Star Nationals 2016 | 9,000 |
| 5 | All Japan Cheerleading & Dance Championship U | 9,000 |

| | | |
|----|---------------------------------------|-------|
| | SA School&College Nationals 2016 | |
| 6 | 第16回全日本チアダンス選手権大会・第14回全日本学生チアダンス選手権大会 | 7,500 |
| 7 | USA Regionals 2016 | 4,550 |
| 8 | 熊川哲也 Kバレエ カンパニー Autumn2016 「シンデレラ」 | 2,000 |
| 9 | LOVE ON THE FLOOR | 1,969 |
| 10 | 熊川哲也 Kバレエ カンパニー 「ドン・キホーテ」 Spring 2016 | 1,950 |

※観客動員力=興行規模/公演回数

出所:ライブ・エンタテインメント調査委員会「2017 ライブ・エンタテインメント白書」をもとに作成

図表 2-31 パフォーマンスの観客動員力

| | タイトル | 観客動員力(人) |
|----|------------------------------|----------|
| 1 | カーニバル・オン・アイス2016 | 22,500 |
| 2 | ドラゴンクエスト ライブスペクタクルツアー | 19,158 |
| 3 | ディズニー・オン・アイス「アナと雪の女王」 | 11,453 |
| 4 | STARS ON ICE JAPAN TOUR 2016 | 9,211 |
| 5 | Fantasy on Ice 2016 | 9,125 |
| 6 | ニューイヤーズ・オン・アイス in 大阪 | 6,550 |
| 7 | THE ICE(ザ・アイス)2016 | 5,300 |
| 8 | プリンスアイスワールド 2016 | 3,377 |
| 9 | シルク・ドゥ・ソレイユ ダイハツ トーテム | 2,911 |
| 10 | フレンズオンアイス2016 | 2,500 |

※観客動員力=興行規模/公演回数

出所:ライブ・エンタテインメント調査委員会「2017 ライブ・エンタテインメント白書」をもとに作成

九州7県における平成28(2016)年の音楽・ステージの会場規模別の公演回数をみると、九州では、1,000人未満の会場における公演回数が多くを占めている一方、5,000人以上の最大収容人数の会場における公演は音楽・ステージを合わせて144回開催されている。

一方、沖縄における平成28(2016)年の音楽・ステージ公演の開催状況をみると、九州と同様に、1,000人未満の会場における公演回数が多い一方、5,000人以上の最大収容人数の会場における公演は音楽で9回のみである。

また、沖縄県における音楽公演として、5,000人以上の収容規模の会場で開催された9回の公演のうち、7回は九州においても同じアーティストによる公演が開催されているものとなっている。

図表 2-32 九州における会場規模別の音楽公演回数(平成 28(2016)年)

| 最大収容人数 | 公演回数 |
|---------------------|--------------|
| 1,000 未満 | 3,334 |
| 1,000 以上 5,000 未満 | 906 |
| 5,000 以上 10,000 未満 | 12 |
| 10,000 以上 20,000 未満 | 76 |
| 20,000 以上 | 38 |
| 合計 | 4,366 |

出所:ライブ・エンタテインメント調査委員会「2017 ライブ・エンタテインメント白書」をもとに作成

図表 2-33 九州における会場規模別のステージ公演回数(平成 28(2016)年)

| 最大収容人数 | 公演回数 |
|---------------------|--------------|
| 1,000 未満 | 1,064 |
| 1,000 以上 5,000 未満 | 604 |
| 5,000 以上 10,000 未満 | 4 |
| 10,000 以上 20,000 未満 | 14 |
| 20,000 以上 | 0 |
| 合計 | 1,686 |

出所:ライブ・エンタテインメント調査委員会「2017 ライブ・エンタテインメント白書」をもとに作成

図表 2-34 沖縄県内における会場規模別の音楽公演回数(2016 年)

| 最大収容人数 | 公演回数 |
|---------------------|------------|
| 1,000 未満 | 282 |
| 1,000 以上 5,000 未満 | 88 |
| 5,000 以上 10,000 未満 | 7 |
| 10,000 以上 20,000 未満 | 2 |
| 20,000 以上 | 0 |
| 合計 | 379 |

出所:ライブ・エンタテインメント調査委員会「2017 ライブ・エンタテインメント白書」をもとに作成

図表 2-35 沖縄県内における会場規模別のステージ公演回数(平成28(2016)年)

| 最大収容人数 | 公演回数 |
|---------------------|------------|
| 1,000 未満 | 84 |
| 1,000 以上 5,000 未満 | 27 |
| 5,000 以上 10,000 未満 | 0 |
| 10,000 以上 20,000 未満 | 0 |
| 20,000 以上 | 0 |
| 合計 | 111 |

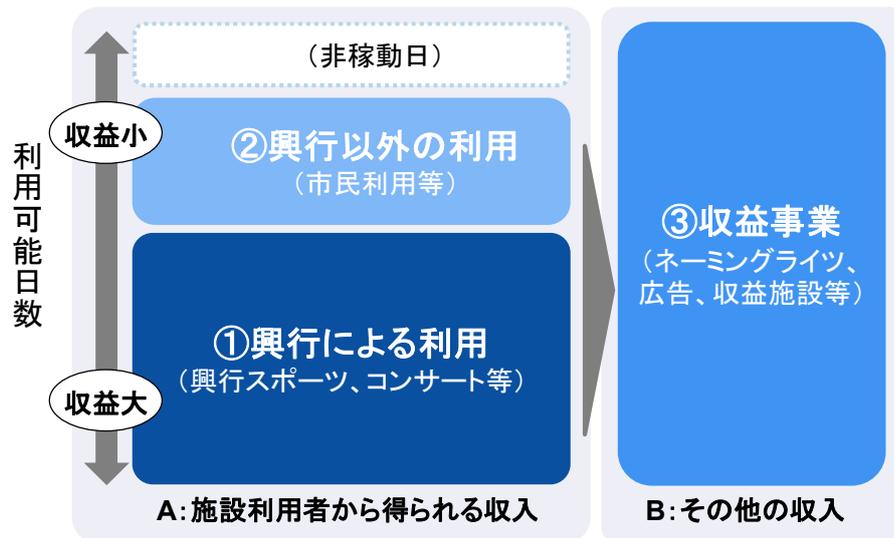
出所:ライブ・エンタテインメント調査委員会「2017 ライブ・エンタテインメント白書」をもとに作成

オ スタジアム・アリーナの収益向上のポイント

(ア) スタジアム・アリーナの収益向上の仕組み

スタジアム・アリーナの収益を拡大させるためには、その収益構造の概観を把握しておく必要がある。スタジアム・アリーナにおいて発生する収益機会とその関係性を簡潔に示すと以下のとおりである。

図表 2-36 スタジアム・アリーナにおける収益機会の簡略図



まず、スタジアム・アリーナの収益は、A：施設利用者から得られる収入と、B：その他の収入の2つに大別される。このうちAについては、①興行による利用（スポーツ興行やコンサート開催等）に伴う収入と、②興行以外による利用（興行以外のアリーナ利用や会議室貸出等）に伴う収入に分類される。Bについては、スタジアム・アリーナの利用により直接発生する収入ではないものの、Aの影響を間接的に受けると考えられる収益事業（ネーミングライツ、広告、収益施設等）に伴う収入で構成される。

これら①～③は、常に独立して最大化できるものではなく、一部が補完・競合の関係にある点に留意が必要と考える。例えば、①興行による収入と②興行以外による収入は、競合の関係にあると考えられる。スタジアム・アリーナの稼働日は上限があるため、興行による利用機会が増えれば、その分興行以外による利用機会は減ることとなる。限られた施設利用機会を最大限活かすためには、稼働率を最大限高めつつ、利益率の高い事業を優先的に増やすべきである。一般的には、興行による利用は、その他の利用と比べて収益性が高く、その意味においては、興行機会の増加がスタジアム・アリーナの高収益化に貢献すると考えられる。

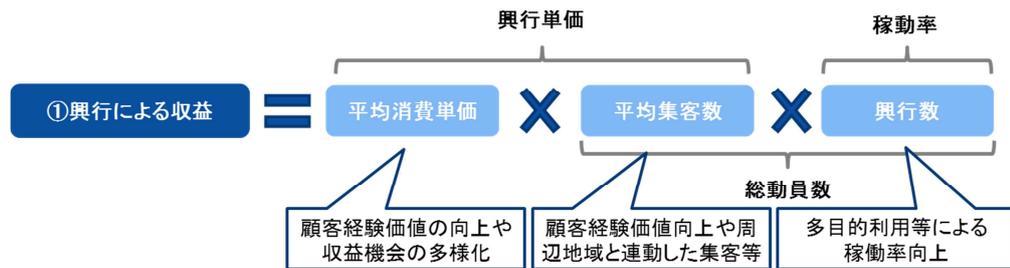
また、①と②より、スタジアム・アリーナの稼働数・集客数が導かれるが、これらは③収益事業に影響を与えると考えられる。広告スポンサーからすると、スタジアム・アリーナの稼働数や集客数が増えることは、露出の機会が増加することを意味するためである。この点からも、①や②により、スタジアム・アリーナの稼働率を上げることの重要性は明らかである。一般的に、ネーミングライツ等による広告収入は、長期間の契約で取得でき、かつ単価が高いとされているため、安定的な収益源と見なされ

が多い。しかし、広告収入を最大化するためには、稼働数や集客数に留意する必要がある。

このほか、スタジアム・アリーナを取り巻く全体の収益力の向上及び経済波及効果の最大化の観点からは、主催者側の興行による収益力の向上も重要となる。

以下は、興行による収益の構造として、平均消費単価、平均集客数、興行数の3つの要素として整理したものである。

図表 2-37 興行収益の構成要素



平均消費単価は、顧客経験価値の向上とそれに伴う単価の引き上げや、収益機会の多様化により実現可能であると考えられる。観戦環境の改善等により、顧客経験価値が向上すれば、入場料等の単価引き上げが可能になる。また、レストランやカフェ、グッズ販売の機会を充実させることにより、入場料以外の収益機会を拡大させることができる。

平均集客数を高めるためには、既存顧客のリピート率向上と新規顧客の開拓の2つの方向性が挙げられる。前者については、顧客経験価値の向上に資するサービスの提供等により、「また行きたい」と思わせるリピーターを確保する仕組み作りが、後者については、例えば周辺地域と連動した集客の仕組み作り等が挙げられる。周辺地域との連動は、「まちづくりの中核となるスタジアム・アリーナ」として「スタジアム・アリーナ改革ガイドブック」にも取り上げられている。周辺地域も含めたエリアの開発は、スタジアム・アリーナを主語にした場合には、集客数の増加という観点から収益力の向上に貢献すると考えられる。

(イ) 収益力向上のポイントと先進事例

「スタジアム・アリーナ改革ガイドブック」等においても、収益力向上に向けた取り組み例や工夫が掲載されている。

スタジアム・アリーナの収益力を強化する視点から、a エンターテインメント機能の強化、b 収益施設の設置（複合化）、c VIP・会員サービスの充実、d 先端技術（ICT（Information and Communication Technology）等）を活用したサービスの向上、e まちづくりとの連携、f その他収入（ネーミングライツ、広告等）の確保等の取組の方向性を挙げ、それぞれの留意点や事例について検討・整理する。

a エンターテインメント機能の強化

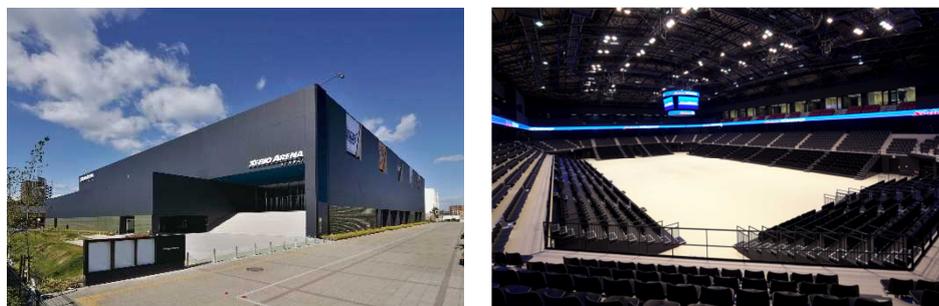
我が国のスタジアム・アリーナでは、競技者が「する」ことに重きを置いており、他国のスタジアム・アリーナに比べ、「観る」ための工夫に欠けているとされている。スポーツ観戦のコンテンツとしての魅力を高めるためには、例えば、観客席からの「観やすさ」に配慮した座席配置等が必要と考える。また、映像・音響装置等の整備は、スポーツ興行のエンターテインメント性を高め、コンテンツ力強化に貢献する。これらの工夫により、顧客経験価値が向上することにより、単価引き上げや集客数の増加によりスタジアム・アリーナの収益力は高まると考える。

バスケットボールを例にとると、米国では音響や照明が完備したエンターテインメント志向の高いアリーナで NBA (National Basketball Association) の試合が開催されるのに対し、B リーグにおいては、市民利用も兼ね備えた「体育館」で試合が開催されることが多い。

国内のアリーナの中では、ゼビオアリーナ仙台は「観る」ことや「楽しむ」ことに配慮したアリーナであるとされている。すり鉢状の座席配置により視認性が高い他、常設6面のセンタービジョンやリボンビジョン、米国製の音響設備を有し、エンターテインメント色の強い演出を可能としている。

また、J リーグでは、ピッチの周囲に陸上競技用のトラックが設置された陸上競技場で試合が開催されることも珍しくない。これらの会場で開催される試合は、観客席からピッチまでの距離が遠く、臨場感に欠けるとの指摘もある。市立吹田サッカースタジアムのようなサッカー専用スタジアムが一層整備されることが望まれる。

図表 2-38 ゼビオアリーナ仙台



出所：ゼビオアリーナ仙台より提供

b 収益施設の設置（複合化）

スタジアム・アリーナに、収益施設として、レストランやカフェ、グッズショップ等を設置・併設することにより、収益機会の多様化と集客力が向上することが期待でき、施設の収益力を高める効果があると考えられる。また、収益施設の設置は、主催者（興行主）にとっても、平均消費単価と平均集客数の双方を底上げするための手段として有効であると考えられる。

例えば、東京ドームでは、周囲にホテルや商業施設、アミューズメントパーク、温泉施設等を併設している。これらの施設が集積して東京ドームシティを形成すること

で、エリアの集客力が高まるだけでなく、様々なサービスの提供を可能にし、収益機会の拡大に貢献していると考えられる。

c VIP・会員サービスの充実

スタジアム・アリーナにおけるVIP席・VIPルーム等の多様な座席・諸室の設置や会員サービスを充実させることにより、新たな来場者の獲得や入場単価の向上による収益力の強化に貢献するものとする。

VIPや会員向けも含めた様々な仕様の座席を設けることで、それまで取り込んでいなかった観戦需要を取り込み、収益機会を広げることに結びつくものと考えられる。例えば、MAZDA Zoom-Zoom スタジアム広島（マツダスタジアム）では、大人数が収容できるパーティー席や寝そべりながら観戦できる席、砂かぶり席等の多様な座席を有することで、来場者のニーズやスタイルに沿った観戦機会を提供している。

VIP・会員向けのサービスの充実により、入場料単価を上げることが可能である。スイートボックス等のVIP席は通常座席より単価が高く、年間シートとしてシーズン毎に一括販売されることが多い。施設側からすれば、これらのVIP席の販売は安定的な高収入源となり得るため、スタジアム・アリーナの収益力強化には欠かせないと考えられている。

d 先端技術（ICT等）を活用したサービスの向上

近年、スタジアム・アリーナにおいてICT技術の活用が急速に進んでいる。ICT技術により、もたらされる便益は様々であるが、代表的な便益の一つとして顧客経験価値の向上が挙げられる。

ICT技術を活用したサービス力強化のうち、Wi-Fiポイントの設置による通信インフラの整備は特に重要となる。Wi-Fi環境を整備することにより、観戦者は快適な通信環境を提供できるだけでなく、例えば、スタジアム・アリーナの専用アプリと連動した各種サービスの展開が可能になるものとする。

例えば、米国のLevi's Stadiumは、Wi-Fiのアクセスポイントを1,200基有し、観戦者は無料Wi-Fiが使用し、スタジアム専用のスマホアプリを利用できる。アプリでは、進行中の試合のデータがリアルタイムで受信できることに加え、リプレーのビデオを視聴することができる。さらに、アプリを活用して座席から飲料をオーダーすることも可能であり、顧客経験価値を最大限高めることに貢献している。日本においても、例えばNACK5スタジアムやカシマスタジアムにおいて高密度Wi-Fiが整備されている。

ただし、Wi-Fi等のインフラ設備を導入する際には、コストに見合う効果を得られるか検証することも重要である。ICT設備を通じて高まった顧客経験価値を、平均消費単価・平均集客数の向上に結びつける視点は必要不可欠とする。

図表 2-39 NACK5 スタジアム



(出所)NACK5 スタジアムより提供

e まちづくりとの連携

スタジアム・アリーナ核とする周辺地域の活性化は、地域に賑わいをもたらし、交流人口の拡大を通じて集客効果を生むと考えられる。また、集客施設であるスタジアムやアリーナは街の中核として地域の活性化に貢献し得る存在である。スタジアム・アリーナを核としたまちづくりは、スタジアム・アリーナの所有・運営者と地域の双方に便益をもたらすものと考えられる。

まちづくりとの連携では、オランダの Amsterdam ArenA が有名である。同スタジアムは、アムステルダムを中心地から南東 10km に位置しており、都市の空洞化が問題となっていたアムステルダムにておいて、団地再生を含めた利再生プロジェクトのランドマークとして位置付けられる。スタジアムの周辺エリアは民間活力の導入により、オフィス、レストラン、ショッピングモール、ホテル等の整備が進んだとされている。日本においても、NACK5 スタジアム大宮では、近隣商店街と連携して、アプリを活用して、店舗やクーポン情報を来場者に紹介しているほか、入場ゲート等に設置したデジタルサイネージで店舗紹介を行って、スタジアム来場者の送客促進を図っている。

f その他収入（ネーミングライツ、広告等）の確保

ネーミングライツ等による広告収入を増やすためには、前述の通り施設利用者を増やすことや、施設の露出を増やすことが重要になる。座席やゲート毎にネーミングライツを設けるパークレイズセンターのような先進的な事例はあるものの、前提として集客数や稼働数を高めることが重要となる。

例えば、英国の多目的アリーナ The O2 Arena では、携帯電話会社 O2 が命名権を取得している。平成 29（2017）年 2 月には、命名権を 10 年間 125 百万ポンドで更新することが発表された。スポーツ以外にも、コンサート等も開催され、年間のチケット販売枚数は 100 万枚を超える。また、携帯電話会社 O2 は、自社のユーザーが、イベントチケットの優先受付等、各種優遇を受けることができるような仕組みを導入していることも特徴的である。

国内においては、ガンバ大阪の本拠地である市立吹田サッカースタジアムの命名権を、パナソニックが 5 年間で 10 億 8000 万円という条件で買い取った。ガンバ大阪は、寄付金等（法人 721 社から約 100 億円、個人 34,627 人から約 6 億円他は助成金）で整備されたスタジアムとしても有名である。

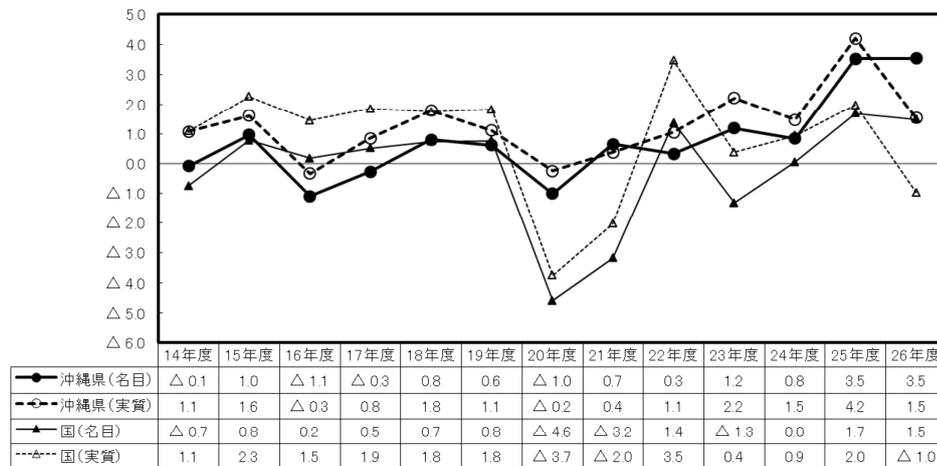
(2) 県・市の経済の状況

ア 概要

県の経済は、昭和 47 (1972) 年の本土復帰以降、着実に成長を続けてきている。これは、自立的発展の基礎条件を整備していくための道路、港湾、空港等の社会資本整備といった公共事業と、本土復帰後に増加した入域観光客数などが大きく寄与しているとされている。

この成長の動きについては近年においても同様である。県が公表している「平成 26 年度県民経済計算」(平成 28 (2016) 年 12 月 22 日公表) では、平成 26 (2014) 年度の日本経済は、公共投資が景気を下支えしてきたものの、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動や夏の天候不順の影響で個人消費を中心に民需の勢いが弱く、また輸出が伸び悩んだことなどから、名目経済成長率は 1.5% の増加で 3 年連続のプラス成長、実質経済成長率は 1.0% 減少で 5 年ぶりのマイナス成長となったが、同年度の県経済は、入域観光客数の増加を背景に宿泊施設やレンタカー利用等の増によるサービス業の増加等により、名目経済成長率では 3.5% の増加、実質経済成長率では 1.5% の増加でそれぞれ 6 年連続のプラス成長となったことが示されている。平成 29 (2017) 年度においても、景気は拡大しているという判断になっている (沖縄県経済動向 (平成 29 (2017) 年 11 月 22 日))。

図表 2-40 県と国の経済成長率の推移

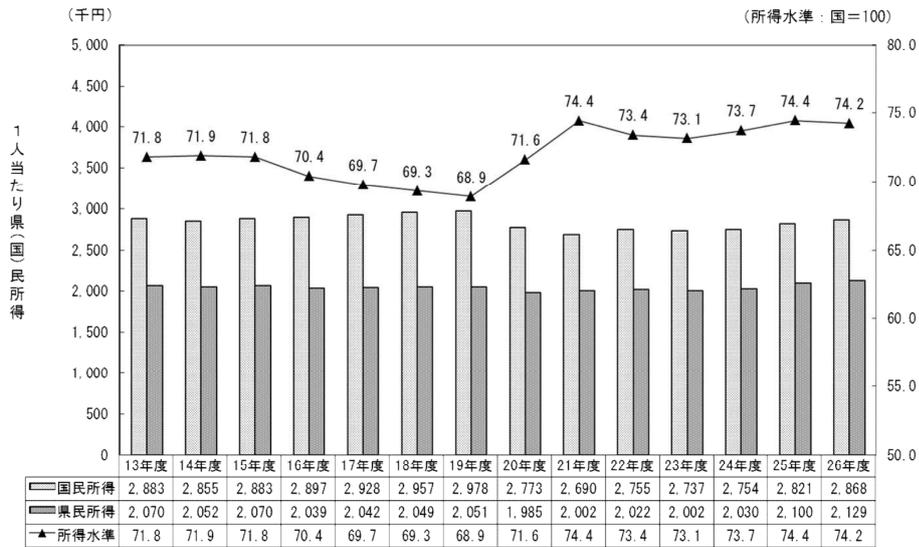


注1. 国の値は、内閣府「平成26年度 国民経済計算」より。
 注2. 国(名目)および国(実質)は、国内総生産(支出側)の年度値。
 注3. 沖縄県(実質)、国(実質)とも、連鎖方式の計数。

出所: 沖縄県「平成 26 年度県民経済計算」

一方で、1人あたりの県民所得の水準は、国民所得に比べて約 70% の水準にとどまっており、基本的にはこの差を縮小していくことが望まれている。そのためには、県経済の更なる発展に努めていくことが求められている。

図表 2-41 1人あたり県(国)民所得と所得水準の推移



出所: 沖縄県「平成 26 年度県民経済計算」

イ 観光が経済に与える影響

県の産業構造の特徴の一つとして、第3次産業の構成比が高いことがあげられる。平成 26 (2014) 年度において、国が 73.3% であるに対して、県は 84.5% と高いことが挙げられる。平成 13 (2001) 年度との比較では 2.4 ポイント上昇しており、これは観光関連産業などの拡大が寄与しているものとされている。

県が公表している「平成 27 年度 沖縄県における旅行・観光の経済波及効果【推計結果】」(平成 28 (2016) 年 12 月 19 日公表) によると、経済波及効果(生産誘発額)は 1 兆 143 億 3,400 万円、付加価値誘発効果は 4,937 億 7,900 万円となっており、いずれも平成 24 (2012) 年度の前回調査比 40% 以上の増加となっている。雇用誘発効果は 125,749 人で、平成 24 (2012) 年度の前回調査比 50% 以上の増加となっており、県内就業者数約 671 千人(沖縄県「労働力調査 平成 27 年度平均」)の約 19% となっている。

図表 2-42 県における旅行・観光の経済波及効果等

| | |
|---------------|---|
| 経済波及効果(生産誘発額) | 1 兆 143 億 3,400 万円 (対前回調査(H24)年度比+49.9%) |
| 付加価値誘発効果 | 4,937 億 7,900 万円 (対前回調査(H24)年度比+41.2%) |
| 雇用誘発効果 | 125,749 人 (対前回調査(H24)年度比+55.2%) |

出所: 沖縄県「平成 27 年度 沖縄県における旅行・観光の経済波及効果【推計結果】」

このように、県の経済に対して観光が与える影響は大きく、また後述するように今後の伸びも期待できる。そのため、県の経済の更なる発展のためには、観光を強化していくことが望まれる。

(3) 県・市における観光の位置づけ

ア 概要

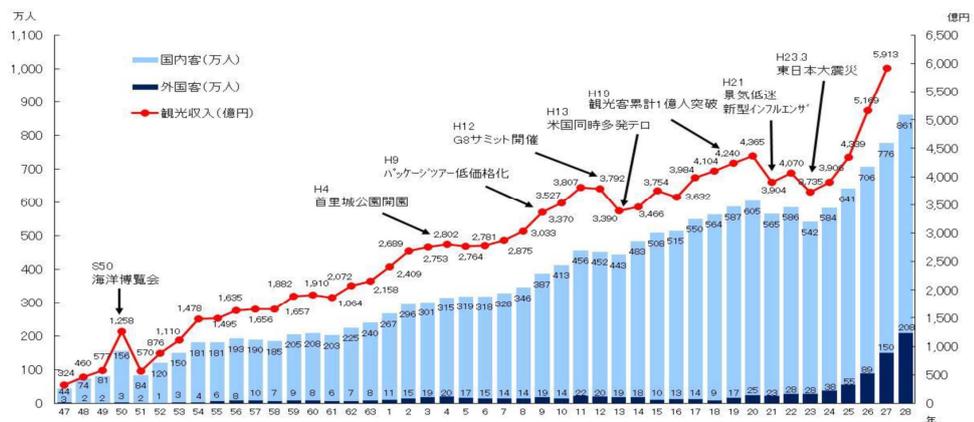
県は、恵まれた自然景観、独自の歴史・文化などの魅力的な観光資源を有し、国内有数の観光リゾート地となっている。県の観光の現状については、県が公表している「経済情勢 平成 28 年度版」において次のように整理されている。

これまでの観光客数及び観光収入の推移をみると、暦年の観光客数は、昭和 47 年の 44 万人から概ね順調に増加し、平成 20 年には 600 万人を突破した。その後、リーマン・ショックによる景気低迷や、新型インフルエンザ、平成 23 年 3 月に発生した東日本大震災の影響等により入域観光客数は伸び悩んでいたが、平成 24 年には回復の兆しを見せ、平成 28 年には 861 万人と、平成 25 年（641 万人）から 4 年連続で過去最高を更新している。これらの要因としては、空港整備による航空アクセスの向上や那覇空港新国際線旅客ターミナルビル及び那覇港「那覇クルーズターミナル」の供用開始、新石垣空港の開港、宿泊・観光施設等の新設、官民一体となった誘客キャンペーンの展開に加え、政府の観光立国政策としてビザの緩和等が行われたことにより、外国人観光客が急増したことなどが考えられる。

これらの状況を踏まえ、今後さらに、入域観光客数の拡大を図るためには、国内観光客の安定的な確保及び海外市場に向けた積極的なプロモーションを展開するとともに、離島観光の推進、観光地としての魅力を高めるための沖縄観光ブランド力の強化に取り組む必要がある。

また、平成 20 年 9 月のリーマン・ショック以降、長引く景気低迷や東日本大震災等の影響を受け、観光収入の減少傾向が続いていたが、消費額の高い外国人観光客の増加等により、平成 27 年の観光収入は 5,913 億円と 2 年連続で過去最高を記録した。観光客数及び一人あたりの観光消費額の増加により、平成 28 年においても過去最高を更新する見込みである。

図表 2-43 県における旅行・観光の経済波及効果等



注 1：観光収入は、平成 17 年までは暦年の数値、平成 18 年以降から年度の数値となっている。
 注 2：外国客には、特例上陸者を含む。
 資料：観光客数は沖縄県「入域観光客統計」、観光収入は沖縄県「観光統計実態調査」

出所：沖縄県「経済情勢 平成 28 年度版」

イ 推進の方向性

(ア) 国における推進の方向性

観光については、政府においても観光立国にむけて次のような取組を進めている。

図表 2-44 国における観光立国への主な取組

| | |
|--------------------------|--|
| 観光立国推進基本法の施行 | <ul style="list-style-type: none"> ・観光基本法を全面改正して平成 19 (2007) 年 1 月に施行。 ・観光立国の実現を 21 世紀の我が国経済社会の発展のために不可欠な重要課題と位置づけた。 |
| 新成長戦略での明記 | <ul style="list-style-type: none"> ・平成 22 (2010) 年 6 月に閣議決定された新成長戦略で示された 7 つの戦略分野の一つが「観光立国・地域活性化戦略」。 ・訪日外国人を、平成 32 (2020) 年初めまでに 2,500 万人、将来的には 3,000 万人、2,500 万人による経済波及効果は約 10 兆円、新規雇用 56 万人の目標を設定した。 |
| 観光立国推進基本計画の策定 | <ul style="list-style-type: none"> ・観光立国推進基本法の規定に基づき、平成 24 (2012) 年 3 月に閣議決定された。 ・観光の裾野の拡大と観光の質の向上が示された。 |
| 観光立国実現に向けたアクション・プログラムの策定 | <ul style="list-style-type: none"> ・訪日外国人旅行者数 1,000 万人を達成し、2,000 万人を目指すために、観光立国推進閣僚会議を立ち上げ、観光立国実現に向けたアクション・プログラムを策定した。 ・平成 26 (2014) 年度以降、毎年改定版を作成中。「観光ビジョン実現プログラム 2017」(観光ビジョンの実現に向けたアクション・プログラム 2017) では、魅力ある公的施設の大胆な公開・開放など「観光資源の保存と活用のレベルアップ」、歴史や文化だけにとどまらない新たな観光資源の開拓による「『楽しい国 日本』の実現」等が示されている。 |
| 明日の日本を支える観光ビジョンの策定 | <ul style="list-style-type: none"> ・訪日外国人旅行者数 2,000 万人の目標達成が視野に入ったことから平成 28 (2016) 年 3 月に策定。 ・訪日外国人を、平成 32 (2020) 年までに 4,000 万人、将来的には 6,000 万人、訪日外国人旅行消費額を平成 32 (2020) 年には 8 兆円、平成 42 (2030) 年には 15 兆円の目標を設定。 ・観光が、まさに「地方創生」への切り札で、GDP600 兆円達成への成長戦略の柱であることを明示した。 |

出所:公表資料から作成

(イ) 県における推進の方向性

県も、観光については、「第 5 次沖縄県観光振興基本計画 改定版」(平成 29 (2017) 年 3 月)(以下「県観光基本計画」という。)のほか、中期的な施策の工程表として「沖縄観光推進ロードマップ」のほか、毎年度の目標や取り組むべき施策を明示した「ビ

ジットおきなわ計画」を策定し、推進している。

県観光基本計画では、沖縄観光の将来像として「世界水準の観光リゾート地」を設定し、それを実現した際の達成イメージとして、観光客の視点としては、リラックスして沖縄ならではの感動体験と交流を楽しむことなどが示されている。それに基づく施策の基本方向としては、①多様で魅力ある観光体験の提供、②基盤となる旅行環境の整備、③観光産業の安定性確保、④効果的なマーケティング、⑤推進体制の再構築の5点が示されている。このうち、①多様で魅力ある観光体験では、MICE (Meeting, Incentive travel, Convention, Exhibition/Event) のほかに、「スポーツ・ツーリズムの展開」や「エンターテインメント・ツーリズムの展開」が示されている。その中では、地元バスケットボールチームとの連携も示されている。その内容は次のとおりである。

(3) 多様なツーリズムの展開

ア スポーツ・ツーリズムの展開

スポーツコミッション沖縄を活用して、野球やサッカーなど各種キャンプ・大会を誘致するなど、温暖な気候や既存のインフラを活かした、スポーツ・ツーリズムを推進する。

また、サッカーの国際大会など大規模なスポーツコンベンションに対応できる全天候型多目的施設のほか、多様な種目や選手のニーズに対応する施設・設備等の整備を進めるとともに、野球やキャンプ地訪問観光や、サッカー、バスケットボールなどの地元のチームを活用した観光の推進を図り、県民と観光客が一体となって楽しめる観光を促進する。

あわせて2020年東京オリンピック・パラリンピック大会の開催に向けて、競技団体や市町村と連携を図りつつ事前合宿等の誘致や受入体制の構築に取り組むとともに、開会式プログラム等に沖縄の多様で豊かな文化を加えることに取り組む。

(中略)

ウ エンターテインメント・ツーリズムの展開

夜間や雨天時、季節などに左右されない観光メニューとして、音楽や舞踏など沖縄の文化芸能を活用したエンターテインメント・ツーリズムを劇場やライブハウスなどを活用して展開することにより、滞在拠点などにおける集積や魅力向上を図る。

スポーツ・ツーリズムについては、「沖縄県スポーツ推進計画」(平成25(2013)年3月)においても、観光関連産業に大きな効果をもたらすとして、推進することが示されている。観光関連産業への効果としては、①沖縄観光の閑散期の入り込み客数の確保、②新たな専門性を有する人材の雇用創出、③スポーツが持つ周期性による安定的な需要創出、④キャンプ集積効果による海外からの新たな観光客の獲得、⑤スポーツ・ツーリズムのメッカとしての沖縄ブランドの構築による観光への展開等への貢献が示されている。また、琉球ゴールデンキングスについては、地域密着型のスポーツ

チームとして、沖縄の認知度向上や沖縄での公式戦の開催等による県外からの誘客などへの貢献が評価されている。

その他、県観光基本計画では、観光振興に関する圏域別の基本方向も示されている。市が属する中部圏域については、国際色豊かな独特のチャンプルー文化が根付いた沖縄市を中心として、音楽・芸能を活用した観光・レクリエーション拠点の形成を促進することや、地元事業者等によるユニークベニュー（歴史的建造物、文化施設や公的空間等で、会議・レセプションを開催することで、特別感や地域特性を演出できる会場のこと）の開発など MICE 関連ビジネスの振興に取り組むことなどが示されている。

（ウ）市における推進の方向性

市は昭和 49（1974）年 4 月にコザ市と美里村の合併により誕生した。同年 10 月には、「健康で美しい沖縄市」「明るく住みよい沖縄市」「平和で豊かな沖縄市」を市民の願い、望み、目標とする「国際文化観光都市」を宣言し、まちづくりを推進する柱として、「スポーツコンベンションシティ」や「エイサーのまち」などの宣言を行っている。

「第 4 次沖縄市総合計画 基本構想 後期基本計画（平成 28 年度～平成 32 年度）」では、6 つの都市像の一つとして「人と資源を活かし 産業の力づよい成長を支えるまち」を掲げ、「豊かな地域資源を活かした観光を創造する」こと、「観光資源の送出により魅力的なまちづくりを進める」こと、「活気に満ちたスポーツ交流にまちづくりをすすめる」こと、「音楽によるまちづくりをすすめる」ことなどが基本方向として示されている。

上記のように、観光は将来の日本や県の経済を支える重要な産業であり、国も県も積極的に推進している。特に、県は、その地域性を踏まえてスポーツ・ツーリズムとエンターテインメント・ツーリズムの推進を掲げている。

平成 29（2017）年 12 月には、市は、平成 35（2023）年夏に開催される FIBA（国際バスケットボール連盟）バスケットボールワールドカップ 2023 予選ラウンドの開催地として選定された。これにより、県内外でのバスケットボール熱が高まるとともに、開催年を中心として来訪者の大幅な増加が期待できる。

このように、本施設は、国や県が強力に推進している観光振興において中核となるべき施設であり、その実現が大きく期待される施設である。

（４） 県・市におけるスポーツ関連産業育成の方向性

ア 県における方向性

県は、「沖縄県スポーツ関連産業振興戦略」（平成 27（2015）年 3 月）において、スポーツを新産業の創出に向けて利活用すべき地域資源として位置づけ、「スポーツアイランド沖縄」実現への貢献、あらゆる産業とスポーツの連携、地域経済・雇用への波及効果の創出の 3 つの基本方針が示されている。その上で、スポーツ関連産業振興に向けた 8 つのシナリオが示されている。

図表 2-45 スポーツ関連産業振興に向けた 8 つのシナリオ

| シナリオ | 概要 |
|--------------------------------|--|
| 1. トップスポーツクラブを活用したスポーツ関連産業の活性化 | ・琉球ゴールデンキングス、FC 琉球、琉球コラソンをはじめとした県内のトップスポーツクラブとさまざまな産業の事業者が連携することによって、スポーツクラブを活かした新しいスポーツ関連ビジネスを創出する。 |
| 2. 沖縄産資源を活用したスポーツ関連食品の開発 | ・沖縄の固有性が高く、豊かな自然資源を活用したスポーツ関連食品（サプリメント、プロテイン、飲料等）を開発・生産し、県内外のスポーツ愛好者に販売する。 |
| 3. 健康分野におけるスポーツの活用 | ・スポーツを取り入れた健康づくりプログラムの開発や、アスリートを対象とした高度なコンディショニング、リハビリテーション対応を行う専門性の高いケアサービスを提供し、健康への関心の強いシニア層、リハビリ中のアスリート等を県外・海外から呼び込む。 |
| 4. スポーツ関連産業の企業誘致 | ・沖縄では、多種多様なスポーツコンベンション、スポーツキャンプが開催されている。アジアに近い立地環境と合わせて、スポーツ関連製品の研究開発・テストマーケティング・生産・アジア展開機能を持つ拠点や、スポーツ関連サービス業等を誘致する。 |
| 5. スポーツ選手・OG/OBによるスクール・コーチング事業 | ・県内トップスポーツクラブに在籍するスポーツ選手（OG/OB を含む）や、県外から定住したトップアスリートにより、スポーツ教室の設立及び運営、学校や社会人サークル等に対するコーチング事業を行う。 |
| 6. 国内外観光客を対象としたスポーツツーリズムの基盤強化 | ・沖縄におけるスポーツツーリズムにおいて、今後さらに市場の拡大が期待される外国人観光客やシニア層を取り込むため、これらの層を対象としたツアーの企画・設計、受け入れ環境の整備、プロモーションを展開する。 |
| 7. スポーツ施設・空間マネジメントの強化 | ・将来的に設置されるスポーツ施設も含めて、県内のスポーツ施設・空間に関するマネジメントやマーケティング機能を強化し、県民のスポーツ施設利用を拡大する。 ・これにより公共スポーツ施設をはじめとしたスポーツ施設の収益を改善する。 |
| 8. コーディネート機能の充実によるスポーツ合宿の誘致 | ・スポーツ合宿・ツーリズムの来沖に対し、スポーツ施設・設備や宿泊施設、飲食、観光・アクティビティをまとめてコーディネートし、スポーツ愛好者、スポーツツーリストがスポーツに集中できる環境を提供する。 |

出所：「沖縄県スポーツ関連産業振興戦略」（平成 27(2015)年 3 月）

また、内閣府沖縄総合事務局においても、沖縄産業クラスター検討会議等の開催等を通じて沖縄における新たなスポーツ産業の創出が検討されている。

このように、スポーツ産業の振興も沖縄経済活性化のための重要な視点であり、中でも琉球ゴールデンキングス等のプロスポーツチームは、振興策を具体化するための重要な起点と位置づけられている。そのための場をつくるという観点からも本施設の整備は重要である。

イ 市における方向性

市では、琉球ゴールデンキングス、FC 琉球のホームタウンになっており、県内外からの来訪者も多く、スポーツ産業の振興につなげやすい環境にある。

また、市東部の泡瀬地区でスポーツ医科学機能誘致の検討が行われているほか、恩納村に本部を有する沖縄科学技術大学院大学（OIST）との連携も期待できる。

このように、プロスポーツチームとの連携等により、新産業を創出するポテンシャルを有する立地と考えられる。

(5) 県・市におけるまちづくりの方向性

ア 県における方向性

県は、「沖縄 21 世紀ビジョン基本計画【改定計画】」（平成 29（2017）年 5 月）において、県内を自然的・地理的条件、経済、日常生活圏、社会文化圏などの総合的な観点から、北部圏域、中部圏域、南部圏域、宮古圏域、八重山圏域の 5 圏域に区分し、施策を展開しようとしている。

中部及び南部圏域については、115 万人を超える人口が集中し、教育・文化、余暇活動や医療・福祉、就業機会などの都市的サービスを提供する機能が集積する沖縄本島の基幹的な都市圏として大きな役割を担っているとされる。このため、魅力ある都市的サービスの充実・強化に向けて、各圏域の機能分担と連携を図りながら、国際的にも特色ある高度な都市機能を有する 100 万都市圏の形成を図ることが求められている。

イ 市における方向性

市では、戦後の歴史を通して、アメリカをはじめとする諸外国の影響を受け、伝統文化と異文化が混然一体となって織り成す特異な文化風土が形成されてきている。特に、多様なジャンルの音楽・芸能は市の豊かな文化資源となっている。上述したように、「第 4 次沖縄市総合計画 基本構想 後期基本計画（平成 28 年度～平成 32 年度）」では、観光、スポーツ、音楽等をまちづくりに活用することが示されており、市は、中部圏の中心都市として、これらの特性を生かして魅力ある都市的サービスを充実・強化していくことが求められている。その方針に沿って、市では、コザ運動公園の体育施設やコザ・ミュージックタウンの整備を進めて、成果を挙げている。

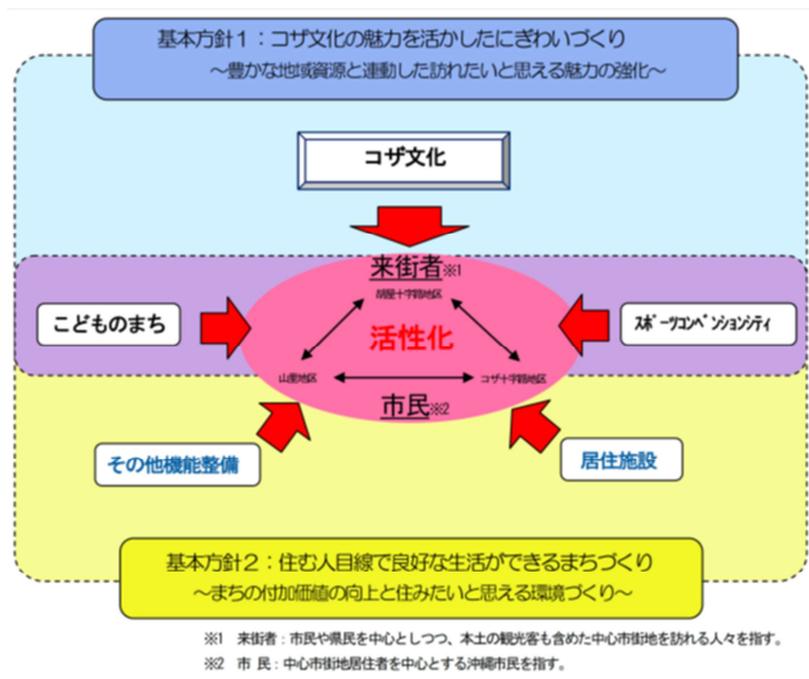
一方、市全体では人口が増加しているにもかかわらず、市の中心市街地については減少している。この要因としては、近年、郊外部において市街化等が進んだこと、中心市街地には若い世代のニーズに合う居住物件が少ないこと、郊外部や隣接自治体において大型商業施設等の整備が進んだことなどから、市の中心市街地の都市機能が相対的に低下していることが指摘されている。

これに対して、市では「沖縄市中心市街地活性化基本計画」（平成 29（2017）年 3 月

24日変更)において、活性化のテーマとして「住みたい・訪れたい魅力あふれるコザのまち～来街者・居住者が集う持続可能な交流街～」を掲げ、それに基づく基本方針として、①コザ文化の魅力を活かしたにぎわいづくりと、②住む人目線で良好な生活ができるまちづくりを示している。このうち前者については、新たな観光拠点施設の整備等により、積極的なイベント展開や情報発信を進めるとともに、中心市街地居住者や県内外を含めた来街者による賑わいの創出が目指されている。

そういった中で、中心市街地に立地する本施設は、滞在型観光の推進と地域経済の活性化に寄与する市のランドマークとなる予定である。

図表 2-46 中心市街地活性化の概念図



出所：「沖縄市中心市街地活性化基本計画」(平成 29(2017)年 3 月 24 日変更)

2 本施設の利用可能性のある団体等へのヒアリング調査

(1) 実施内容

本施設の利用可能性を検討するにあたって、利用可能性があると想定される企業・団体等に対してヒアリング調査を実施した。その概要は次のとおりである。

| | |
|-----------|--|
| 実施時期 | 平成 29(2017)年 7 月～12 月 |
| 対象企業・団体 | 21 団体・企業(プロチーム、プロモーター、レコード会社・プロダクション、放送局、新聞社、コンベンション・イベント企画・運営企業、地元企業・団体等) |
| 主なヒアリング事項 | ○本施設の利用可能性 ○施設条件(立地、施設内容等) ○利用条件 ○その他意見・要望 |

(2) ヒアリング結果の要旨

ア 本施設の利用可能性

本施設はプロバスケットボールチームである琉球ゴールデンキングスの本拠地となることが予定されており、B リーグ公式戦やその他の試合の開催が見込める。本施設の特徴や市が音楽やスポーツによるまちづくりを進めていることを踏まえると、プロバスケットボール以外の球技、格闘技、コンサート、MICE 等における活用も想定される。

これに関して民間事業者の意向を聴取したところ、県内に 1 万人規模の屋内施設がないことから、コンサート開催需要等が相応に見込めるとの意見が複数あった。また、沖縄コンベンションセンターやホテルで開催される MICE を補完するような使い方もできるのではないかという意見もあった。

【 ヒアリングにおける回答例 】

■ プロスポーツ

- ・ B リーグの琉球ゴールデンキングスのホームゲームとして、最低でも 30 試合の開催が見込まれる。オープン戦等も含めると 40 試合以上の開催の可能性もある。
- ・ 琉球ゴールデンキングスのアウェイゲームも、パブリックビューイングもできるとよい。

■ コンサート

- ・ 県内でのコンサート開催の需要は相応にある。
- ・ 現在は沖縄コンベンションセンターよりも大きな施設がないため、それ以上の規模が必要なコンサートは屋外で開催している。
- ・ コンサートの全国ツアーでは、各地域の 1 万人規模のアリーナを中心としたツアーを企画・開催されており、1 万人規模の施設があれば利用ニーズは相応にある。
- ・ 沖縄での開催はスタッフや機材の輸送コストがかかるが、全国ツアーの打ち上げ需要は相応にある。

・本施設でも、10～20 本程度は可能と考える。土日中心に、20～30 本程度開催できればよい方と考える。

・コザ運動公園の周辺施設も利用した音楽フェスの開催の可能性もある。

■その他イベント等

・大相撲、アイススケート、食フェス、格闘技（ボクシング、プロレス等）、e スポーツ等のイベントの開催の可能性もある。

・大規模なコンベンションの企画では、他施設（県 MICE 施設や沖縄コンベンションセンター等）との共同イベントの開催の可能性はある。

・スポーツやコンサート等の開催日以外も市民に開放して、市のランドマークとなる施設になるとよい。

イ 施設条件（立地、施設内容等）

本施設の整備については、県内に事例がない1万人規模の施設として、その新規整備に対する期待が多く聞かれた。

本施設の立地条件については、沖縄自動車道沖縄南 IC から近くアクセスがよいとする意見と、那覇等南部圏からのアクセスは課題とする意見が聞かれた。

施設内容については、他の類似施設の事例等を踏まえながら、搬出入動線、吊物の荷重、諸室の内容等、使い勝手については留意してほしいとの意見が多く聞かれた。

【 ヒアリングにおける回答例 】

■立地

・立地条件としては、県内各地からのアクセスが良く、那覇空港からのアクセスも良いため、県外（国内・海外）の誘客も視野に入れたイベント等の開催も企画できる優位性がある。

■施設内容

・「観る」ためのアリーナとして、主催者・出演者側の目線と観客・来場者側の目線を意識した計画・設計が望ましい。

・県内には計画中の施設も含め、観客席を有する施設としては 3,000～5,000 人規模の施設しかないため、本施設のように 7,000～10,000 人収容可能な施設の優位性は高い。

・バックヤードも含め、搬出入動線やスペースの確保は重要である。11t トラックが直接会場に入れることが望ましい。（会場の設営にあたって、トラックをどう捌いていくかが、時間やコストの面でも重要となる。）

・コンサートの会場としては、音響がよいことが望ましい。楽屋も多い方が望ましい。

・会場の演出にあたって、観客席が可動式であることが望ましい。

・吊物の耐荷重も 1 点当たり 1 トン以上があることが望ましい。

・コンサートやイベントにおいては、物販の収入も大きいいため、店舗配置や動線等も配慮した計画・設計が望ましい。

・電源容量、トイレの数、ロビーの広さ等も十分に確保してほしい。

・Wi-Fi 等の通信環境が整備されていることが望ましい。

・海外からの来場者も想定して、サイン等の表記は多言語対応が望ましい。

ウ 利用条件

利用料金については、他地域の同規模施設の利用料金水準を踏まえると、興行目的でメインアリーナを利用する場合で、1日2～3百万円程度の水準となる可能性があることについては、詳細の条件次第だが検討可能であるとの意見が複数聞かれた。ただ、文化振興等の目的での利用において利用料金を減免してほしいとの意見も聞かれた。

予約受付等については、大規模大会等の計画時期に合わせて早めに予約を受け付けてほしいという意見と、利用者間の調整等を含めて弾力的な対応をしてほしいとの意見等が聞かれた。

【 ヒアリングにおける回答例 】

■料金

- ・興行目的の利用で1日2～3百万円程度であれば、他の1万人規模のアリーナに比べても、決して高くはない。(一方で、県内の施設としては、料金水準は高く、文化イベントや市民イベント等の利用にあたっては減免があるとよい。)

■予約

- ・大規模なスポーツの試合・大会やイベント等の企画・誘致は数年前から行われるものもあるため、施設予約も数年間(遅くとも1～2年前くらい)に予約できるとよい。半年前からの予約しかできない施設もあるが、大規模なイベント・コンサート等の企画が困難となる。

■備品等

- ・持ち込む備品や機材がなるべく少なく済むように、最低限の備品等は施設側で用意があるとよい。
- ・県でのコンサートの開催にあたっては、機材等を積んだトラックの輸送費が嵩むため、他地域比べてコストがかかるため、なるべく現場での搬出入にかかる時間やコストは削減できるとよい。

エ その他意見・要望

県が車社会であることから、駐車場の確保や利用者のアクセス、それによる開始時間への影響を懸念する意見のほか、近隣住民の理解の促進、スタッフが利用できるホテルの確保、ホスピタリティある人材の配置等を望む意見が聞かれた。

【 ヒアリングにおける回答例 】

■駐車場

- ・県内では車利用が中心であり、イベント開催時の周辺の混雑緩和のため、十分な駐車場台数を確保しておいてもらいたい。
- ・駐車場は有料として、利用可能数等を管理することも必要である。
- ・周辺駐車場との連携や、シャトルバスの運行、那覇空港からの直行バスの運行等の交通面での対策が必要である。

■周辺施設(宿泊施設)

- ・コンサート実施等においては多数のスタッフが数日間準備・撤去等を行うため、周

辺にイベントスタッフや来場者等が泊まれるホテルがあるとよい。

■人材

- ・施設利用のスケジュール管理を行う人材の能力や人柄により、施設の稼働率や売上が変わるため、施設運営側で、適切な人材を配置しておくことが望ましい。

■他との連携等

- ・海外からの集客等を伴うコンベンション等のイベントの誘致にあたっては、今年 7 月に設立された沖縄 MICE ネットワークと連携していくことがよい。
- ・イベントの誘致にあたって、市が補助を行う等の支援があるよい。
- ・市側・施設側で近隣住民対策も十分に行っておいてもらいたい。

3 本施設の整備の有効性等

(1) 沖縄経済活性化のために多様な形の観光振興は必須

我が国では、観光は、まさに「地方創生」への切り札であり、GDP600兆円達成への成長戦略の柱と位置付けられている。実際に、訪日外国人旅行者数は約2,000万人に達し、その消費額も自動車部品産業の輸出総額に匹敵する約3.5兆円に達したとされている。

このように、観光は我が国経済の柱に育ち、国としても推進することが明確にされている。特に魅力的な観光資源を有し、国内有数のリゾート地となっている県においては、観光は特に重要な産業であり、この振興方策については引き続き積極的に検討していくことが求められている。

観光振興の施策の一つとして多様で魅力ある観光体験の提供が掲げられ、MICEのほかに、多様なツーリズムの展開として、「スポーツ・ツーリズムの展開」や「エンターテイメント・ツーリズムの展開」が示されている。温暖な気候からプロ野球のキャンプ地やマラソン大会の開催場所等として広く利用されているが、他地域との競合が激化する中で、差別化を図っていくためには、こういった取組をさらに進めていくことが求められている。

(2) 市におけるスポーツ・ツーリズム等のポテンシャルの存在

市は沖縄本島全体からの集客が容易な中央部に位置し、早くからスポーツや音楽のまちということを打ち出してまちづくりを行っている。市内にはコザ運動公園と沖縄県総合運動公園の2つの大型運動公園があり、琉球ゴールデンキングスとFC琉球のホームタウンや広島カープのキャンプ地にもなっている。また、音楽のライブや創作活動の拠点となるコザ・ミュージックタウンや数多くのライブハウスも存在するなど、スポーツと音楽はまちに根付いている。

特に、本施設が整備されるコザ運動公園は、陸上競技場、体育館、野球場、武道館、トレーニングルーム、多目的運動場などの様々な運動施設が整備され、その規模の大きさ、沖縄自動車道沖縄南ICの近さ等から、市内外の方々に広く活用されているスポーツのメッカであり、スポーツ・ツーリズムのポテンシャルは高い。本施設の整備後には、コザ運動公園内の他施設とも連携して、新しいスポーツ・ツーリズム等を招き入れることも可能と考えられる。

(3) 市の進めるまちづくりへの貢献

本施設は琉球ゴールデンキングスのホームとなることが想定されているほか、県では開催ができなかった屋内での大型コンサートやイベントとして幅広く活用されることが見込まれており、県内外からの多数の来場者が期待されている。これは大きな経済波及効果を生むほか、市が打ち出しているスポーツや音楽によるまちづくりを大きく加速することが想定される。

本施設が新たな人を呼び込むことにより、同施設が位置する中心市街地の活性化も期待できる。中心市街地では、市やまちづくり団体等によって新たな飲食店、宿泊施設、ICT関連産業の工房等が整備されつつあるが、本施設との連携により、これらの動きが加速されることが期待される。これは、国等が進めようとしているスポーツによるまちづくりやスポーツ産業振興の先駆的な事例ともなるものである。

このように、本施設は県や市の観光振興やまちづくりの計画実現に欠かせない施設である。施設利用可能性のある民間事業者も高い関心を有しており、その実現を望む声は多い。そのため、市の後年度の財政負担の可能性・水準等にも考慮しつつ、実現することが市の活性化につながる施設と考えられる。