

建設経済の最新情報ファイル

**RICE** monthly

RESEARCH INSTITUTE OF  
CONSTRUCTION AND ECONOMY

# 研究所だより

No. 404

2022 11

## CONTENTS

|                                     |       |    |
|-------------------------------------|-------|----|
| 視点・論点『もう一つの担い手確保・育成問題』              | ..... | 1  |
| I. 千葉市のウォークブル、リバブル、サステナブルな<br>まちづくり | ..... | 2  |
| II. スポーツスタジアム・アリーナの整備について           | ..... | 17 |



一般財団法人 **建設経済研究所**

〒105-0003 東京都港区西新橋 3-25-33 フロンティア御成門 8F

Tel: 03-3433-5011 Fax: 03-3433-5239

URL: <https://www.rice.or.jp/>



## もう一つの担い手確保・育成問題 研究理事 森田 真弘

福島第1原発事故の被災地で唯一全町避難が続いていた福島県双葉町で8月30日、JR双葉駅を中心とする特定復興再生拠点区域※の避難指示が解除された。町役場の業務が9月から新庁舎で再開し、災害公営住宅への入居も始まっている。町民の帰還は約11年半ぶりである。

※「特定復興再生拠点区域」とは、それまで将来にわたって居住を制限するとされてきた「帰還困難区域」内に、平成29年制度改正で設けられた、集中的な除染とインフラ整備により居住を可能とすることを目指す区域。

帰還困難区域以外の地域で環境省が除染事業を進めた「除染特別地域」については、平成29年度末までに全ての除染が完了し、この除染事業で発生する除去土壌・廃棄物を一定期間貯蔵する中間貯蔵施設の建設のために取得が計画されていた双葉町・大熊町の約1,600haの土地のうち、約1,278haが10月末現在で取得済みとなっている。なお、取得率は8割にとどまるが、これまで発生した除去土壌等の貯蔵に必要な面積はこれで確保されており、県内仮置き場からの施設への搬入もほぼ完了した模様である。

この施設建設用地を含む帰還困難区域内の土地・建物については、東京電力が事故後に全額賠償を行っている。債権の目的物の価額の全額を債務不履行の損害賠償として支払った場合については、債務者が当該目的物の所有権を取得する規定が民法第422条にあり、不法行為により物を毀損したときに加害者が全額賠償した場合も同条が類推適用されるというのが通説とされる。しかし、同条は強行規定ではなく当事者間で別の取決めができる任意規定であるとする説があり、その説を採った東京電力は所有権を取得しなかった。このため、国は、土地の権利取得と当該土地上の建物の移転補償の交渉を各権利者と改めてしなければならなくなった。

環境省は、自然公園における公園利用施設の整備等で小規模な用地取得を行うことはあるが、これほど大規模な用地取得の知識経験はない。国交省直轄事業の用地事務を統括する公共用地

室へ環境省担当部局から協力要請が直接あり、指南役として同室から協力を行うことにした。

当時新設された復興庁にも用地事務の知見がないため、被災自治体の復興事業で次々発生した、不明所有者探索や用地職員・受注者確保等の諸問題に対し、公共用地室は同庁のブレーンの役割を既に担っていたが、これに環境省への実務協力が加わり、基本知識の講師に始まり権利者調査や用地測量・物件調査の外部発注の仕様書作りに至るまで、当時の同室職員の言を借りれば「手取り足取り、おんぶに抱っこに肩車」状態で、さらには、放射能汚染された土地の時価評価・汚染建物の補償額算定の検討という前例のない課題も抱えることとなった。

その後の国交省への正式派遣依頼により、除染工事の事務等も含め、多くの地方整備局等職員が環境本省と福島地方環境事務所に派遣され、数は減ったが用地職員の派遣は今も続いている。

除去土壌等については、「中間貯蔵開始後30年以内に福島県外で最終処分を完了する」ことが法定されており、国有地を最終処分地としない限り、再び用地取得が必要となる。しかし、国交省にしても、地整等職員の減少は激甚化する水害の頻発等で近年抑制傾向にあるものの、一時期の採用抑制の影響で中核職員の減少は確実であり、次も十分に協力できる保証はない。

また、東日本大震災では国交省自身、三陸沿岸道路等の自らの復興事業のために全国から職員を東北地整へ派遣しており、被災自治体から寄せられた用地職員の長期派遣要望に応える余力がなく、全国自治体からの職員派遣によりその不足が埋められたが、その自治体用地職員数も減少の一途を辿っていると言われている。

用地事務は「10年で一人前」とも言われてきたが、南海トラフ地震や激甚・頻発化する水害等の脅威を前に、未経験者でも知識・ノウハウを速やかに修得できるツールづくりや広域的に用地職員をプールする仕組みづくり、包括的アウトソーシングの導入環境整備等が急がれる。

## I. 千葉市のウォーカブル、リバブル、サステナブルなまちづくり

千葉市  
副市長 青柳太

### 1. はじめに

「千葉市」と聞いて皆さんは何を思い浮かべるでしょうか。「港の空の色は、空きチャンネルに合わせたTVの色だった」からはじまる有名なSF小説は千葉市が舞台として登場するが、皆さんの千葉市のイメージは何色でしょうか。

私自身は令和2年に国土交通省より千葉市に出向した当時、千葉市に対するイメージは無色に近かったのだが、勤務してその大きな魅力に気づくことに…。本稿では都市政策、まちづくりの動向とその魅力を体験できるスポットを少々詰め込んで紹介したい。なお、内容は執筆時点（令和4年10月）のものであること及び筆者個人の見解等を述べたものであることを予めお断りする。

### 2. 千葉市ってこんな市です

#### （1）‘便利’と‘のどか’の共存

千葉県のマスコットキャラクターのチーバくんは、左を向くと県の形になっているので県内の場所を説明するのに便利であるが、このチーバくんの喉の辺りに位置するのが千葉市である。その特徴は「ほどよく都会でほどよく田舎」「東京でも地方でも得難いライフスタイル」などと表現される。市域の半分は市街化調整区域であり、緑被率も約半分程度を維持している。令和5年度から開始する「千葉市基本計画」は基本方針として「みんなが輝く 都市と自然が織りなす・千葉市」と掲げ令和4年10月に策定された。更に都市と自然の両面の良さを兼ね備えているこの特徴を継続させていくため、現在見直しを進めている「(仮称)ちば・まち・ビジョン」<sup>注1)</sup>においてもコンパクト+ネットワークの都市づくりを継続して掲げている。

典型的なベッドタウンのように思われがちであるがそうではない。市民の通勤先は、市内が59.0%と過半数を超える一方、東京都は20.1%にとどまる。市外からの通勤者は、県内近隣市が中心（市原市、船橋市、四街道市、習志野市など）となっており、昼夜間人口比率は、千葉駅を有する中央区で122.2%、幕張新都心を有する美浜区で115.8%と、この2区を中心に広域的な雇用の場を提供しており、市全体では98.1%と首都圏政令市で最も高い数値である。昨今、民間企業の住宅地人気ランキングで千葉駅などが上位にランクするようになっており、コロナ禍で身近な地域に関心が高まる中で高い利便性と豊かな自然や公園の両面が評価されている。

#### （2）千葉市といえばここ、はすぐに思いつくか

本市はこれまで数々のイベント、音楽フェス、スポーツ国際大会の開催地となっている。特に令和4年は世界最大のアクションスポーツの国際競技大会X Gamesが日本で初めて開催され、国内最大規模の音楽イベントであるロック・イン・ジャパンやサマーソニック

が開催されるなど国内有数のエンターテインメントの発信地ともなっている。

一方、千葉市は具体的なイメージが持たれにくい、千葉市らしさがわかりにくいのが弱みだという指摘が以前よりある。幕張新都心や検見川の浜は聞き覚えのある地名だと思うが、千葉市に存するとは知らない方もおられる。

令和3年に景観計画改定のために市民を対象に行ったアンケートで千葉市のシンボリック景観について聞いている。結果は1位千葉ポートタワー、2位千葉都市モノレール、3位幕張メッセであり、以下ZOZOマリンスタジアム、千葉駅、千葉公園、幕張新都心、千葉城、浜辺から見える富士山、千葉市動物公園などと続く。ここにはランクインしていないが、最近では稲毛海浜公園内にある海へ延びるウッドデッキなどの新たなスポットも生まれている。上記のほかで観光入込数が多いのはパサール幕張、千葉県総合スポーツセンター、千葉神社初詣などである。



図1 稲毛海浜公園 海へ延びるウッドデッキ（海越しに富士山を望む）

都市アイデンティティを確立していく動きとして、平成28年に千葉市都市アイデンティティ戦略プラン<sup>1</sup>を策定し、「加曽利貝塚」「オオガハス」「千葉氏」「海辺」の4つの地域資源を柱とした取組を進めている。

また、千葉市都市文化賞<sup>2</sup>というユニークな賞を設けている。前身の千葉市優秀建築賞から衣替えし、平成23年度から毎年表彰している。計3部門あり「建築文化部門」、「景観広告部門」の他に、魅力ある景観を創出しているまち並みや建築物群、景観を守り育てるまちづくりの活動などを対象とした「景観まちづくり部門」が設けられているのが特徴である。年によってはグランプリも選出され令和3年度のグランプリは西千葉にあるZOZO本社屋、令和元年度は千葉公園近くにある椿森コムナとなっており、過去の受賞作品を訪ねてみるのもおすすめである。

これらの主なシンボルを含め次節以降でまちづくりの取組を紹介する。

注1)「都市計画区域の整備、開発及び保全の方針(都市計画区域マスタープラン)」、「千葉市都市計画マスタープラン」、及び「千葉市立地適正化計画」の3つの計画を一体化したビジョン。令和5年度を初年度として見直し中であり、目標として「ウォーカブル(歩きたくなる)、リバブル(暮らしやすい)、サステナブル(持続可能)な美しく心地よい千葉へ」を掲げることとしている。

### 3. 千葉市の都市づくり、まちづくり

#### (1) 居心地がよく歩きたくなるまちなか

「千葉駅周辺活性化グランドデザイン」<sup>3)</sup>に基づき、千葉駅周辺のまちづくりを進めている。このグランドデザインは、JR 千葉駅の駅舎・駅ビルの建替え、千葉駅西口地区及び東口地区で実施・計画されている再開発事業、千葉公園の再整備など、リニューアルの動きが進んできたことを背景に、千葉都心全体の将来像や取組の方向性を明確化するため策定した。業務・商業の集積する「東エリア」、千葉駅西口再開発ビルを有し臨海部への玄関口である「西エリア」、千葉公園などの公共施設が充実し閑静で住みよい住環境を有する「北エリア」の三つのエリアを設定し、各エリアの特性を踏まえた方向性を定め磨き上げていくこととし、いくつかの先行整備プログラムも位置付けている。

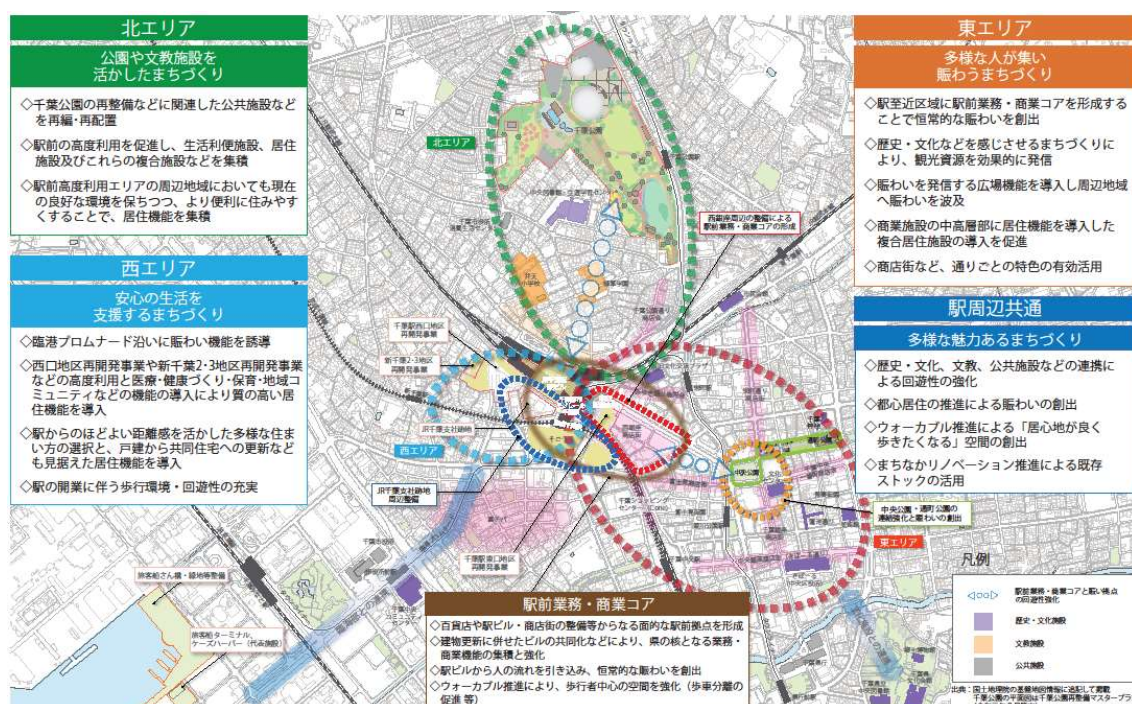


図 2 千葉駅周辺の活性化グランドデザイン（抜粋）

千葉駅西エリアから取組を紹介していく。改めて、本市は典型的なベットタウンではなく、また、ただ寝に帰るまちを目指しているのではない。選ばれるまちを目指す中で、特に着目し、西エリアを中心に実施してきている手法はリノベーションまちづくりであり、ウォーカブルなまちづくりである。まちなかを、多くの人材の出会いと交流により、地域の消費と投資、雇用を生み出し、豊かで成熟した生活を実現する人中心の都市空間へと再生していくため、様々な手法を組み合わせつつ、官民連携で進めている。

具体例をあげると、「裏チバ」という名称を冠されたエリアでは、十数年前からアンティークショップなど個人経営の店が集まり、まちとして変化の兆しが出ている。このエリアをリノベーションスクールの対象エリアとして捉える中で、令和2年度のスクールから空

きガレージを活用したコミュニティスペース「ミッケ」<sup>4</sup>が誕生した。ミッケの活動は空きガレージにとどまらず、橋のたもとの空いた市有地を活用したマルシェの開催など広がりを見せてきている。

令和元年から開催しているリノベーションスクールと日々の実践を両輪に、これまで100件程度のプロジェクトが進められてきた<sup>5</sup>。現在取り組んでいる西エリアの効果を波及させ、戦略的に周辺エリアにもリノベーションまちづくりを展開するとともに、実践者をより増やしていく指針となる「(仮称)リノベーションまちづくり構想」の策定にも着手した。



図 3 ウォーカブルなまちづくり例 (左: 千葉公園通り、右上: 千葉駅西口、右下: さざなみ橋たもと)

西エリアの延長に千葉みなとエリア<sup>6</sup>が位置する。千葉みなと駅（京葉線、千葉都市モノレール）の海側に、千葉ポートタワーや千葉ポートパーク、県立美術館など、文化・レクリエーション施設が集積するほか、旅客船桟橋や広場が整備され、本市の観光スポットのひとつとなっている。みなとオアシスにも認定されている。旅客船桟橋前にヒューマンスケールな広場が完成したが、この空間を呼ぶわかりやすい名称がなかったことから、最近「さんばしひろば」と名付け、日常的な居場所とすべく活用に取り組んでいる。マルシェ、3×3バスケット、ドックラン、スーパーカーショーなどで週末ごとに違う表情をみせている。活用が一層促進されるよう、利活用の手引き<sup>7</sup>も整備した。桟橋からは定期便、非定期便の遊覧船による非日常的な体験も得られつつ、日常的な市民の憩いのエリアとなっている。

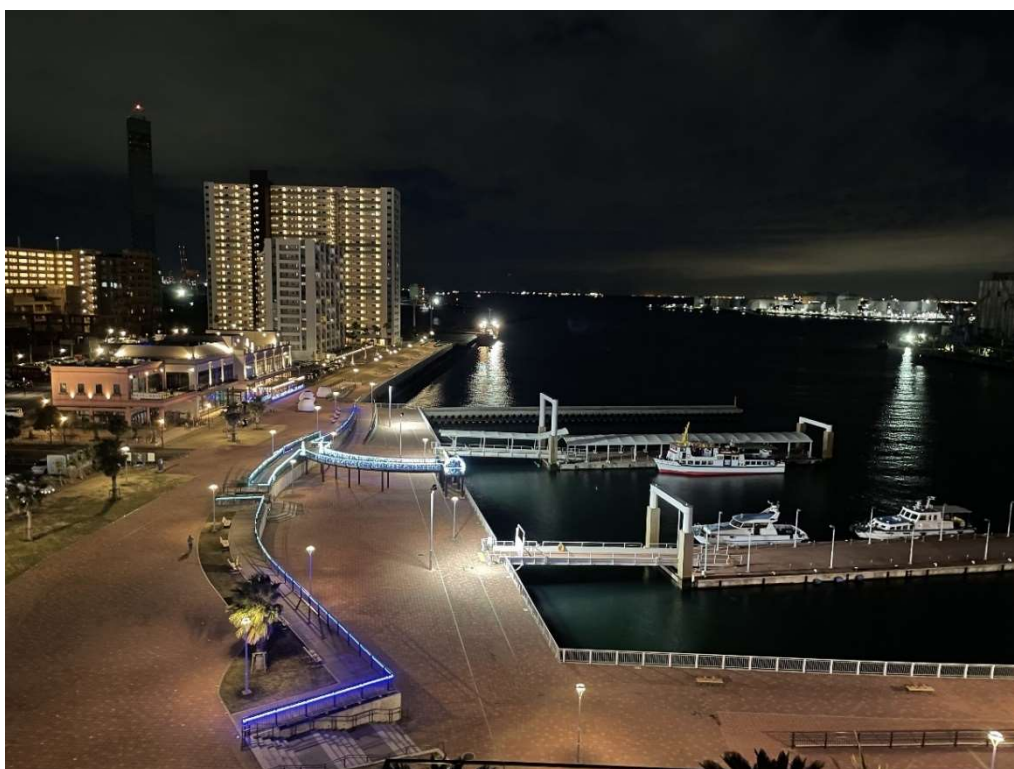


図 4 千葉みなと さんばしひろば

千葉駅東エリアでは「中央公園・通町公園連結強化事業」を先行整備プログラムとして位置づけ、推進している。年間を通じて多くのイベントが開催される「中央公園」と、参拝やお祭り等で多くの方が訪れる「千葉神社」の間に位置する「通町公園」を再整備する。連結という事業名が示すように、公園区域を用地買収により拡張し、二つの公園を接続し回遊性を高めようとするものである。通町公園は都市アイデンティの一つである「千葉氏」にゆかりの深く、将来像を「街と杜、未来と歴史をつなぐ公園」としている。園内には千葉神社へとつづく「参道風の幹線園路」「千葉氏関連施設」などを整備予定で、先行して中区域（0.3ha）のリニューアルが完成している<sup>8</sup>。地域の憩いの場として利用が少しずつ進んでおり、例えば「みんなのピアノフェスティバル」という移動式のストリートピアノを核としたイベントでは、子供たちを含めた地域の多くの方々に身近に音楽を楽しめる場を提供している。今後は、千葉開府九〇〇年にあたる令和 8 年に向けて、連結強化事業を一層推進していく。

なお、千葉開府とは平安時代末期の 1126（大治元）年に、桓武平氏の末裔千葉常重が、現在の中央区亥鼻付近に館を置いたことにより、本市の都市としての礎が築かれたことを指す。常重の子常胤は、令和 4 年大河ドラマ「鎌倉殿の 13 人」にも登場しているが、源頼朝を援けて鎌倉幕府の設立に貢献し、有力な御家人となった。全国に領地を広げ、以降 300 年余りの間、千葉の地は一族の本拠地として、名字の地となった。その「千葉」は、現在まで町や市の名称として継承され、さらに千葉市の市章は千葉氏の家紋に「千葉」の

「千」を配したものとなっている。

千葉駅北エリアのプロジェクトの中心は、リノベーションの時期を迎えている千葉公園である。開園から 60 年が経過し、多くの施設が老朽化する中、千葉公園に隣接する千葉競輪場は、民間活力によって、オリンピックや世界選手権などの国際規格に準拠した 250m の屋内木製バンクを有する TIPSTAR DOME CHIBA<sup>9</sup>として令和 3 年に再整備された。250 競走の車券購入はもとより、ショーとしても楽しめる施設に生まれ変わっている。

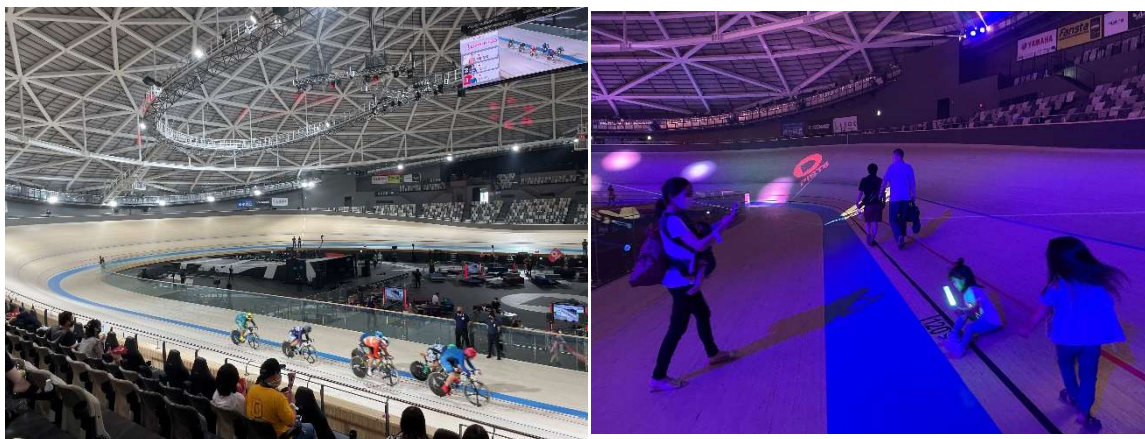


図 5 TIPSTAR DOME CHIBA (右は最大斜度 42.6 度のバンクのバンクウォーク体験の様子)

その隣には新しい千葉公園体育館の整備が進んでおり、令和 5 年 4 月中のオープン予定している。こうした動きにあわせ、千葉公園が時代にあった新たな魅力を導入し、さらなる賑わいや交流を生み出す公園として生まれ変わる必要があることから、公園の将来像や再整備の方向性を定めた「千葉公園再整備マスタープラン」<sup>10</sup>を令和元年に策定し、公園の再整備を進めることとした。マスタープランでは、将来の千葉公園のあるべき姿を「人が集まり まちを育てる 都心のオアシス」と設定している。

再整備の第一弾として野球場の跡地周辺においては、本市初となる都市公園法に基づく Park-PFI 制度を活用した民間活力の導入を図ることとし、令和 3 年 9 月より事業者の募集を行い、令和 4 年 2 月に事業予定者を選定した。事業予定者からの提案内容は、「いつでも 誰でも くつろげるわたしの芝庭」をコンセプトに、大きな芝生広場を中心にカフェやフィットネス、バーベキュー場のほか、自転車やスケートボード等で楽しむ起伏のあるパンプトラックなどを整備するもので、令和 6 年春のオープンを目指している。なお、毎年 6～7 月には千葉公園内の池で開花する古代ハスであるオオガハスが人気となっている。

このオオガハスであるが、大賀一郎博士が昭和 26 年、東京大学検見川厚生農場（現東京大学検見川総合運動場）の地下 6 メートルにある約 2000 年前の泥炭層から、ハスの実を発掘し、この実を開花させることに見事に成功させたことから、オオガハスと名づけられたものである。市内や国内・海外の 100 か所以上に分根され、「市の花」にもなっている。千葉公園などで淡紅色の優美な花を咲かせ、市内外から多くの人が鑑賞に訪れる。

千葉駅から千葉公園へ向かう千葉公園通りは歩道がない幅員 8m 程度の路地であるが、近くの千葉公園南門付近と併せ、令和 2 年からの 2 年間の千葉都心ウォーカブル推進社会実験が行われた。これは道路、公園の公共空間と市街地の一体的かつ日常的な利活用可能性を検証するものである。コ

ロナ禍において、多様な人々が多様な使い方のできる居心地の良い空間づくりを推進し、3 密を回避した飲食店のテラス営業や、感染リスクを抑えた屋外空間での過ごし方など、ポストコロナの新しい日常への対応も見据えた取組であった。この実験の成果を踏まえ、ちこほこ実行委員会（千葉公園通りホコ天を通じてひと中心のまちづくりを推進する実行委員会）が立ち上がり、不定期のマルシェなど空間活用の取組が進められている<sup>11</sup>。

ウォーカブルを駐車施策から支える取組も進めている。千葉市建築物における駐車施設の附置等に関する条例は、昭和 46 年 9 月に制定されたが、条例施行後 50 年近くが経過しており、社会情勢も大きく変化していることから、改正の必要性が高まっていた。特に千葉駅周辺の建物の更新を後押しする意味からも、同条例の一部改正を令和 4 年に行い規制緩和等を行った。歩きたくなるまちなかの実現に向けた効果も期待して、隔地駐車施設を認める条件の緩和や公共交通等利用促進措置を講じることによる附置義務台数の緩和の規定を設けている。

## （２）身近な移動手段が充実した環境づくり

人中心のまちづくりとして公共交通にも力をいれている。令和 4 年に「身近な移動手段が充実した、暮らし続けたい“ちばのまち”～“地域”と“ひと”に着目した乗りたくなる交通環境づくり～」を基本理念とした地域公共交通計画<sup>12</sup>を策定した。本計画では 57 の施策を位置づけ、公共交通不便地域も設定している。



図 6 千葉公園 オオガハス

主要施策の一つは支えあい交通、いわば共助による交通であり、既存の公共交通等と調和をとりながら、その導入を進めている。具体的には、市内の公共交通不便地域のうち、モデル地区を緑区高津戸町北部エリアに設定し、デマンド型交通などの新たな地域交通の導入に向けた社会実験を実施予定である。また、公共交通不便地域には指定されないが、スポット的に公共交通へのアクセスが困難な地区において、グリーンスローモビリティの導入を進めている。国土交通省が公募した「令和2年度グリーンスローモビリティの活用検討に向けた実証調査支援事業」に、「モノレール駅勢圏における地域と営む地域交通の確保に係る実証実験」が採択されたことから、令和2年11月に若葉区桜木地区で実証調査を実施した。今後、同地区にて長期の実証調査を予定するとともに、令和4年10月～11月にかけて、市内全域から公募により選定した3地区で2週間程度の実証調査を行っている。ラストワンマイルを補完する地域の足を確保すると同時に、コミュニティの活性化を実現することを目的に、ボランティアドライバー等、住民協働により進めようとするものである。

特徴的な軌道系交通として、懸垂型の千葉都市モノレール<sup>13</sup>がある。懸垂型モノレールとしてはドイツ・ヴッパータール市を抜き営業距離世界最長（15.2km）でギネス認定を受けた。新型車両のアーバンライナー車内は空中散歩（浮遊感）を楽しめるよう、従来車両に比べてガラスエリアを広く取り、運転室の一部にはガラスの床面も採用しており、お子様にも人気である。なお、懸垂式ならではのグッズとして「モノレールを絶対に落とさない」ためのワイヤー（本物）をカプセルに封じ込めた縁起の良いお守りが販売されており、合格祈願などに人気となっている。

幕張新都心エリアではハード、ソフトともに取組が活発化している。京葉線新駅として幕張豊砂駅（幕張新都心拡大地区新駅）整備を令和5年春の開業を目指し進めている。幕張新都心全体における都市機能の強化や交通機能の分散化を図ることを目的としており、駅設置と同時期に駅前広場を整備している。更にJR海浜幕張駅の交通結節機能の強化と利用者の流動の分散等のため、追加で幕張海浜公園方面への改札口の新設を進めている。また、新改札口周辺にバス停留所等を整備する。

幕張新都心は国家戦略特区指定されてから、自動運転モビリティや電動キックボードなどの実証実験を実施してきたが、令和3年2月に、企業、大学、住民及び行政の連携によ



図7 千葉都市モノレール

り、多様な主体による新たなモビリティサービスを実現し、地域の移動課題への対応や回遊性の向上、地域の活性化を通じて持続可能な都市づくりを目指す「幕張新都心モビリティコンソーシアム」を設立した。本コンソーシアムでは、本市を事務局として、民間企業が主体的に新しいモビリティサービスに関する実証実験やサービス導入に向けた取組を実施している。

自転車を活用したまちづくりも総合的に推進している。「ちばチャリストایل」と銘打って、環境にやさしく、健康にも良い自転車を、楽しく安全に、自発的に利用する千葉市らしい生活スタイルの実現を目指している。施策の一つとして公共交通の機能を補完する交通サービスとして、市民や来街者の利便性・回遊性向上、地域活性化等を目的にシェアサイクル事業を推進しており現在市内に 400 ポート以上が設置されている。

自転車走行空間において、特徴的なものとして花見川サイクリングコースがある。稲毛海浜公園を出発地点に、美浜区・花見川区を流れる花見川に沿って上流へ向かう約 13km のコースで、人工海浜沿いや緑が多い区間を気持ちよく走ることができる。また更に上流に向かって川沿いに走行空間は続いていて、八千代市に入ると川の名は花見川から新川へと変わり、新川遊歩道がある。更に続く佐倉市域には八千代印旛栄自転車道線があり、連続して走行することが可能で、海から印旛沼の最北端まで片道 40km を超える知る人ぞ知るコースとなっている。

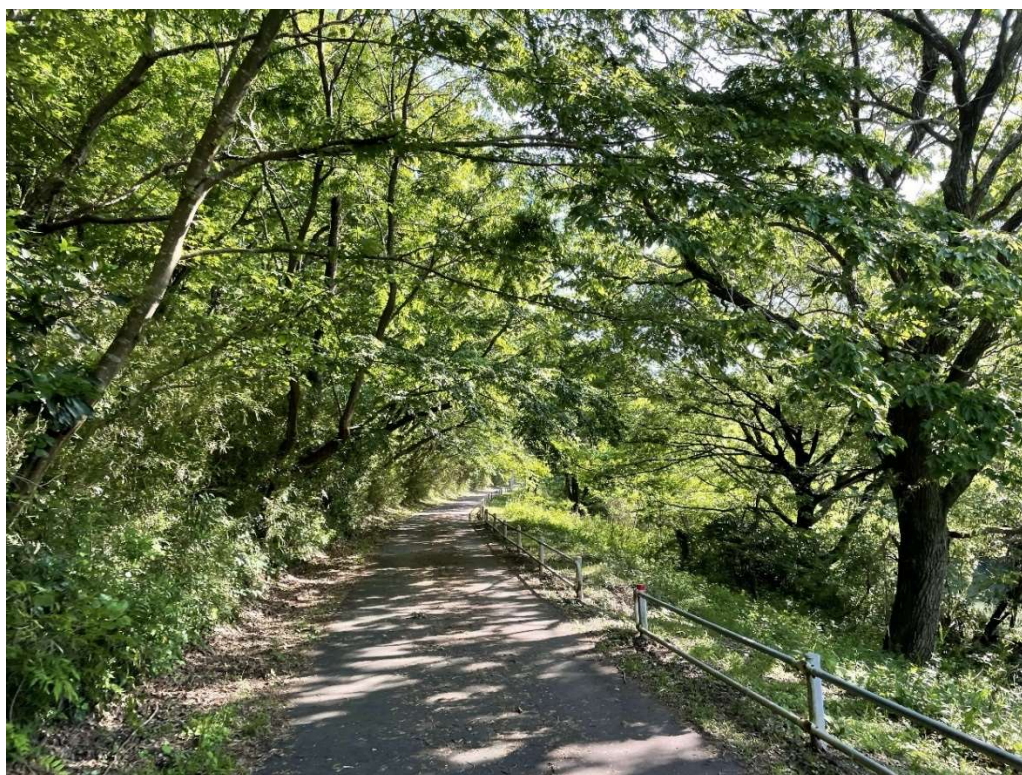


図 8 花見川サイクリングコース（花島橋～弁天橋区間）

### （３）団地のリノベーション

市民の 1/3 人以上は、大規模住宅団地居住者であり、そのうち多くが開発から 40 年以上経過し施設の老朽化が進む団地に居住している。これらの団地をどう活性化していくか<sup>14</sup>についてモデル的な取り組みをはじめており、千葉県内最大規模の花見川団地では UR 都市機構による全国第一弾の団地まるごとリノベーションが令和 3 年に始動した。加えて、令和 4 年 5 月には、千葉市、UR 都市機構、株式会社良品計画、株式会社 MUJIHOUSE の 4 者で連携協定を締結した。連携協力事項としては、①多様な世代が安心して住み続けられる環境整備に関する事、②花見川団地商店街の活性化に関する事、③地域で活躍する人材の発掘や活動支援に関する事、④地域資源の活用に関する事、⑤大学連携に関する事、⑥情報発信に関する事、⑦その他必要と認める事、となっている。これまで自動運転バス実証実験、花見川カヤック社会実験や団地商店街<sup>15</sup>と連携した商店街マルシェなどを実施しており、今後、商店街リノベーションなど随時、施策を展開していく。

### （４）民間とともに進める公園リノベーション、環境保全の取り組み

本市では、昭和 59 年 10 月に「緑と水辺の都市宣言」を行った。本宣言は恵まれた緑と水辺の自然環境を千葉市の個性にまで高め、次代に引き継いでいくことを誓って、市民総ぐるみで緑と水辺の都市づくりを進めることを目的としており、首都圏の大都市でありながら、市域の約半分が緑と水辺という環境を有することは、本市の特長となっている。緑被地の大部分は、市東部の市街化調整区域と主要河川の上流部にまとまって分布している。また、都市計画の区域区分境（市街化区域と市街化調整区域の境）にも分布しており、市全域での緑被面積は 13,217.9ha、緑被率は 48.6%である。

都市公園の整備量は令和 2 年度末で 1,146 箇所／9,657,393 m<sup>2</sup>となり、一人当たりの都市公園敷地面積は約 9.82 m<sup>2</sup>／人で、首都圏の政令指定都市の中では、最上位であり、市の都市公園条例で掲げる目標 10.0 m<sup>2</sup>／人に到達しつつある。

大規模な公園についてはすごしたくなる緑と水辺の 11 拠点として、千葉公園、県総合スポーツセンター・動物公園、加曽利貝塚縄文遺跡公園、泉自然公園、昭和の森、みなとオアシス千葉みなと、幕張海浜公園・稲毛海浜公園、青葉の森公園、花島公園、蘇我スポーツ公園、都川水の里公園といった特徴的な公園を有する<sup>16</sup>。主なものをご紹介します。

稲毛海浜公園、幕張海浜公園：東京湾の豊かな恵みをもたらした海辺には現在も、3 つの浜（いなげの浜、検見川の浜、幕張の浜）に日本最長の人工海浜によるビーチが連なり、東京圏において貴重な浜辺を身近に感じることでできる空間が広がる。天気によっては浜辺から見える富士山がきれいである。2 月と 10 月の年 2 回見られるダイヤモンド富士が人気で、人工海浜の長さが日本一の千葉市では、毎日少しずつ移動すれば、このダイヤモンド富士を「海越しの富士山」として、約 10 日間鑑賞するチャンスがある。この人工海浜を背負うように東京方面に幕張海浜公園、千葉都心方面に稲毛海浜公園が連なる。幕張海浜公園については幕張新都心の中心部にあり、大芝生広場や日本庭園「見浜園」、ZOZO

マリンスタジアムなどを有する。今後更なる民間活力による整備が予定されている。稲毛海浜公園は、本市の都市公園における官民連携事業の先導役である。稲毛海浜公園検見川地区に更なる賑わいを創出するため、平成 25 年度にレストラン等の活性化施設の整備・運営を行う事業者を公募し、民間事業者による海辺の活性化施設 THE SURF OCEAN TERRACE の整備を行った。その後、検見川地区を除く稲毛海浜公園全域の民間事業者募集も行い、都市型ビーチと滞在型機能を段階的に整備中である<sup>17</sup>。海へ延びるウッドデッキが令和 4 年 4 月にオープンし、公園プールの改修などが順次進められている。稲毛海浜公園に隣接する千葉市地方卸売市場に足を延ばせば、開場日は食事を楽しむこともできる。

水辺の活用：これまで海辺のグランドデザインを策定し、海辺・浜辺の活用を中心に進めてきたが、内陸部にある河川やその周辺の地域資源が十分活かされておらず、今後、河川を活用したまちづくりを強化していく方針である。これまで花島公園付近の花見川でのカヤック体験など、実験的に河川活用に取り組んでいる。



図 9 花見川のカヤック体験

蘇我スポーツ公園：市民の健康づくりとスポーツ振興に寄与し、災害時には広域的な防災拠点として機能する運動公園としての防災公園街区整備事業を活用し整備を進め、令和 3 年度で全体が供用開始した。スポーツのみならず、最近では大規模な音楽フェスの会場としても親しまれている。

千葉市動物公園：昭和 60 年に開園した千葉市動物公園<sup>18</sup>には、2 本足で立つレッサーパ

ンダの風太が全国的な人気を集めるなど、市内外から多くの人を訪れている。その後も、ライオンやチーター、ハイエナをはじめとした新たな動物を迎えるなど、動物とふれあえる市民の憩いの場として親しまれている。公式 Twitter ではハッシュタグ「#ハイエナ地位向上委員会」といったように様々な動物に光をあてた情報発信で人気がある。

加曽利貝塚：日本最大級の貝塚であり、その重要性が再認識され、平成 29 年 10 月に「国宝」に相当する「特別史跡」に指定された。なお、全国に約 2,400 か所ほどある貝塚のうち、約 120 か所が千葉市に集中している。多くの貝塚があるということは、温暖で恵まれた自然環境のもと、豊かな食資源を有し、縄文時代から住みやすい場所であったことを示している。

昭和の森公園：園内の展望台（海拔 101m）は千葉市内の最高標高地点にあるが、九十九里平野と太平洋の水平線が一望できる。公園の一部が県立九十九里自然公園に指定され、良好な自然環境が残されており、四季を通じて草花や樹木、野鳥や昆虫など多くの種類の植物や生き物が見られる。平成元年には、わが国を代表する公園の一つとして「日本の都市公園 100 選」に選定された。公園内の四季の道では令和元年の台風・大雨を契機として市民とともに森の再生の取組を進めている。多数の風倒木が発生し、ヤブ化・灌木化するなど、再生に課題がある中、NPO 法人地球守と連携し、ワークショップ等の開催を通じ、市民・行政ともに学びながら、落葉広葉樹を中心とした多種混交林への再生を進めている。



図 10 昭和の森 太陽の広場

谷津田の保全：千葉市の原風景であり、多様な生態系を有する谷津田の自然は、田んぼや畑、雑木林などの様々な要素によって構成され、多くの野生動植物が生息している。現在 14 地区の谷津田について、土地所有者と市の二者で保全協定を締結するとともに、一部においては、ボランティア団体を含め三者で活動協定を締結し、田んぼでの稲作り、水路や山林の管理など谷津田の自然の保全活動を行っている。平成 18 年に本市が開設した若葉区大草町にある「大草谷津田いきものの里」は、散策路も整備されている。

環境保全に関する最近の取組を紹介する。市内の市街化調整区域は高速道路等のアクセスが良好な土地が多いことなどから、近年金属スクラップなどの再生資源物の屋外保管場が多く立地するようになり、様々な問題が発生していた。そこで、金属スクラップなどの再生資源物の屋外保管を規制する「千葉市再生資源物の屋外保管に関する条例」を制定した。この条例では、立地基準や保管基準を定めるとともに、全国初となる許可制を導入しており、違反に対する刑事罰も規定し、市民生活の安全確保と生活環境の保全を推進している。

#### （５）農業の成長産業化

千葉市の農業は、都市と隣接していながら温暖な気候と肥沃な農地に営まれており、市内はもとより首都圏に、新鮮で安全安心な農畜産物を安定供給している。成長産業化を目指し、様々な施策に取り組む中で、高付加価値化と販売・PR 力の強化にも取り組んでいる。

例えば市内産の農産物を使い、地産地消に積極的に取り組む市内飲食店等を千葉市が「千葉市地産地消推進店（通称：千葉市つくたべ推進店<sup>19</sup>）」として登録し広報している。また、市内の食関連産業のさらなる活性化と競争力強化に取り組むための指針として、千葉市「食」のブランド戦略を令和元年度に策定した。戦略に基づき、令和 2 年度、新たな千葉市の食のブランドとして「千（せん）」<sup>20</sup>及びその認定制度を立ち上げた。「千」はブランドコンセプトに基づき、一定の要件を満たす市内産品を審査の上認定し、認定品の販路拡大や販売促進に取り組むもので、市・事業者・生産者・市民が一体となり、持続可能性を追求しながら千年後の豊かな千葉市を目指す食のブランドである。ブランドの特徴として SDGs の視点を取り入れ、「社会課題への対応」や「持続可能な地域経済への貢献」といった取組を評価の対象としている。また商品として形のあるものだけでなく、サービスも認定しており、これまでに 2 回認定を実施し、16 商品・3 サービスが認定されている。

#### 4 さいごに

紙面の都合上、経済分野や観光分野などには触れることができなかったが、千葉市は、東京都心や成田・羽田両国際空港への優れた交通アクセスにより職住近接での働きやすさを実現するとともに、海と自然に囲まれた潤いある住環境といった住みやすさと、首都圏にありながら割安な立地コストの操業環境、取扱貨物量では全国 2 位を誇る「千葉港」な

ど、ビジネスに必要な魅力を持ち合わせている<sup>21</sup>。観光面においても市内都心エリア、東京湾に面するブルーエリア、そして豊かな自然と里山が残るグリーンエリア（自然が楽しめる若葉区・緑区エリアをチバノサトと名称を冠している）とバランスの取れた地域性を有している<sup>22</sup>。（個人的には市内のレストラン

<sup>23</sup>はリーズナブルなところが多く、食もおすすめしたい。）

房総の温暖な気候や立地環境を背景とした、人々が集まり、行き交う暮らしの中で、また大きなまちの変化とともに歩んできた歴史を通じて、柔軟性がある懐の深い市民性が受け継がれ、本市で展開される多彩な活動の底流に息づいている。

ご紹介したまちづくりが進むことで千葉市はゆるやかに、でもすごいところまで変わっていくものと感じながら日々業務に携わっている。是非、「都市と自然の二刀流」の千葉市、多彩な魅力を持つ千葉市へ一度お越しください。

---

#### （参考）千葉市のまちづくりをより詳しく知るためのリンク集

- 1 千葉市都市アイデンティティ戦略プラン（改定版）

<https://www.city.chiba.jp/sogoseisaku/sogoseisaku/identitysuishin/idplan/documents/2022idplan.pdf>

- 2 千葉市都市文化賞

<https://www.city.chiba.jp/toshi/seisaku/keikan/toshikeikan/2021bunkasyooubo.html>

- 3 千葉駅周辺の活性化グランドデザイン

<https://www.city.chiba.jp/toshi/toshi/toshinseibi/granddesign-sakutei.html>

- 4 裏チバみんなの広場ミッケ

[https://instagram.com/mikke\\_urachiba?igshid=YmMyMTA2M2Y=](https://instagram.com/mikke_urachiba?igshid=YmMyMTA2M2Y=)

- 5 リノベーションまちづくり@ちば

<https://www.facebook.com/renovationchiba>

- 6 ちなみなと.jp

<https://chibaminato.jp/>

- 7 さんばしひろば利用手引き Ver. 1.0～楽しい日常や週末の賑わいをつくる～

[https://www.city.chiba.jp/toshi/toshi/kotsu/umibe\\_umibe/documents/ryokuchitebiki.pdf](https://www.city.chiba.jp/toshi/toshi/kotsu/umibe_umibe/documents/ryokuchitebiki.pdf)

- 8 中央公園・通町公園連結強化

<https://www.city.chiba.jp/toshi/toshi/toshinseibi/koensaiseibikihonkeikaku.html>

- 9 TIPSTAR DOME CHIBA

<https://www.city.chiba.jp/keizainosei/keizai/koeijigyo/250kyousougaiyou.html>

- 10 千葉公園再整備マスタープラン

<https://www.city.chiba.jp/toshi/koenryokuchi/ryokusei/tibakouenmasuta-puran.html>

- 11 ちこほこ実行委員会（千葉公園通りホコ天を通じてひと中心のまちづくりを推進する実行委員会）

[https://instagram.com/chiko\\_hoko?igshid=YmMyMTA2M2Y=](https://instagram.com/chiko_hoko?igshid=YmMyMTA2M2Y=)

- 12 千葉市地域公共交通計画

<https://www.city.chiba.jp/toshi/toshi/kotsu/chibacity-mobility-plan.html>

- 13 千葉都市モノレール

<https://chiba-monorail.co.jp/>

---

14 千葉市の団地の活性化

<https://www.city.chiba.jp/toshi/kenchiku/jutakuseisaku/dantinokasseika.html>

15 はなみがわ団地商店街

[https://instagram.com/hanamigawa\\_danchi\\_market?igshid=YmMyMTA2M2Y=](https://instagram.com/hanamigawa_danchi_market?igshid=YmMyMTA2M2Y=)

16 千葉市の公園

<https://www.city.chiba.jp/ichioshi/event-kanko/koen/index.html>

17 稲毛海浜公園内 SUNSET BEACH PARK INAGE

<https://sunsetbeachpark.jp/>

18 千葉市動物公園公式ツイッター

<https://twitter.com/chibazoo?s=11&t=ANWPgTkC-MiwMnzKoYgX2A>

19 千葉市つくたベプロジェクト

<https://www.chibacity-tsukutabe.com/>

20 千葉市食のブランド「千（せん）」

<https://sen-chibacity.com/>

21 千葉市企業立地ガイド

[https://www.city.chiba.jp/keizainosei/keizai/kigyoritchi/kigyous\\_top.html](https://www.city.chiba.jp/keizainosei/keizai/kigyoritchi/kigyous_top.html)

22 千葉市観光ガイド

<https://www.chibacity-ta.or.jp/>

23 例えば、千葉市観光ガイド（グルメ）

[https://www.chibacity-ta.or.jp/spots?spot\\_category=eat](https://www.chibacity-ta.or.jp/spots?spot_category=eat)

## Ⅱ. スポーツスタジアム・アリーナの整備について

### 1. はじめに

新型コロナウイルスの影響で延期された東京 2020 オリンピック開催から早一年が過ぎた。延期に見舞われた本大会のみならず、コロナ禍は、オリンピックを成長の起爆剤の一つとして想定していた我が国のスポーツ産業にも甚大な影響を与えている。スポーツを行う機会の制限はもとより、スポーツ観戦の入場規制等、プロスポーツも長く制限下にあったことは記憶に新しい。厳しい状況下にありながら、スポーツ産業界は官民一体となり、アフターコロナも含め更なる成長を見据えた施策を実行に移している。

2017 年より文部科学省は、「する」「みる」「ささえる」スポーツという三つの観点から、「スポーツの成長産業化」を掲げており、スタジアム・アリーナ整備をその基盤の一つとして位置づけてきた。民間活力を利用し、地域経済活性化や収益性の改善も含め、従来型のスタジアムから多機能型スタジアムへの整備改革である。元来、数千人から数万人のキャパシティが求められるスタジアム・アリーナにおいて、多機能型への転換は、地域開発も含んだ工事規模の更なる大型化も考えられ、建設産業にとっても興味深いプロジェクトかと思われる。

本稿では、日本国内のスタジアム・アリーナ整備及び国外のスタジアム・アリーナの事例に着目して、その展開を考察したい。なお、文中に述べた意見については筆者個人の見解に基づくものであり、組織としての見解、意見に基づくものではないことを予めお断りしておく。

### 2. スポーツの成長産業化

文部科学省の掲げる「スポーツの成長産業化」とは、スポーツ市場を拡大し、その収益をスポーツ環境の改善に還元し、スポーツ参画人口の拡大につなげるという好循環を生み出すことにより、スポーツ市場規模を 2025 年までに 15 兆円に拡大することを目指す政策目標である。「日本版スポーツサテライトアカウント 2021」<sup>1</sup>の試算から図表 1 に示されたとおり、2011 年に約 6.8 兆円であったスポーツ市場規模は、2019 年には約 9.3 兆円と順調な成長を見せていた。しかし、その後の推移はコロナ禍により大きな影響を受けている可能性が高く、成長産業化への更なる改革の推進が必要とされている。

文部科学省が 2022 年に策定した「第 3 期スポーツ基本計画」<sup>2</sup>では、「スポーツの成長産業化」の推進にあたり後述するスタジアム・アリーナ改革を除いた具体的施策として、以下の施策を掲げている。

---

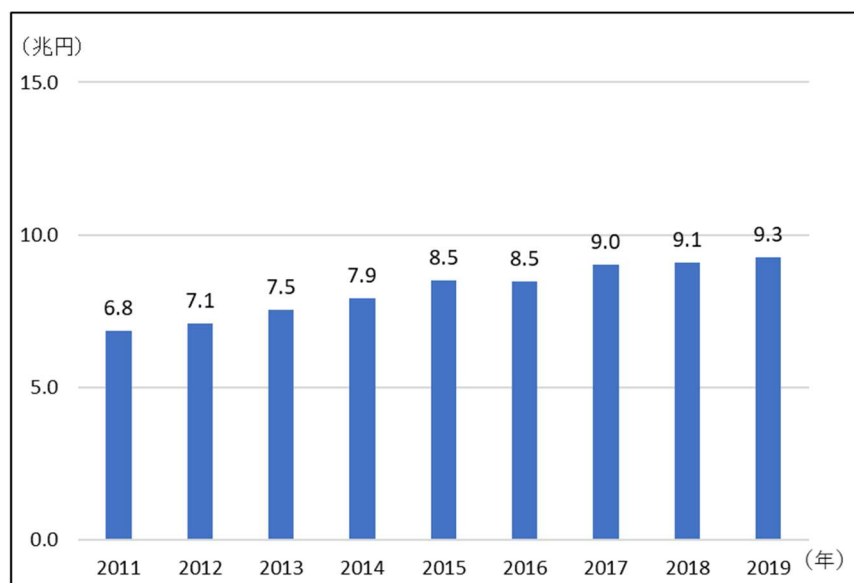
<sup>1</sup>「日本版スポーツサテライトアカウント 2021」は、日本政策投資銀行が開発した推計手法により、スポーツ産業の経済規模を推計したものである。

<sup>2</sup> 文部科学省が 2022 年度から 2026 年度までの 5 年間で国等が取り組むべき、スポーツ関連の施策や目標等を定めた計画

- ①国は、プロスポーツ団体を含めた各種スポーツ団体と他産業とのオープンイノベーションを通じた新たなビジネスモデル開発を支援すべく、対象競技の拡大や地域のスポーツチームや企業等の参画を促進しつつ、セミナー等での機運醸成、先進事例の創出や優良事例の収集・表彰等を引き続き実施する。
- ②国は、スポーツの自立的発展に向けて、スポーツ団体の収益力を向上させるため、スポーツ経営人材の育成やスポーツ団体の経営力強化等を支援する。
- ③国は、スポーツ団体・自治体・民間事業者等が連携・共創の下に行う最新テクノロジーを活用した取組、データを利用した取組、地域貢献等の社会的価値創出に資する取組等の動向調査を行い、スポーツが他産業や社会一般にもたらす多様な価値の発信を通じて、スポーツ界への投資を促進する。
- ④国は、スポーツ市場規模の算定手法を改善することにより、スポーツ市場の分析を的確に実施するとともに、関係省庁・スポーツ団体・民間事業者等との継続的な議論の場を設け、先進事例となる新たな取組の共有やニーズ・課題の抽出等を行い、民間事業者と国及び地方公共団体との連携を促進する。
- ⑤国は、スポーツ団体が、アジア等の国際市場に対して、スポーツコンテンツの輸出やデジタル技術活用による新たなスポーツ観戦等の提供、インバウンド等の取り込みといった我が国のスポーツ市場拡大につながる魅力的な活動を行うことを支援する。

上記に加え、DX 化によるスポーツビジネスや機器、サービス等の国内・海外の優良事例を広く収集・展開し、事業への支援等を行うことも重要施策としている。

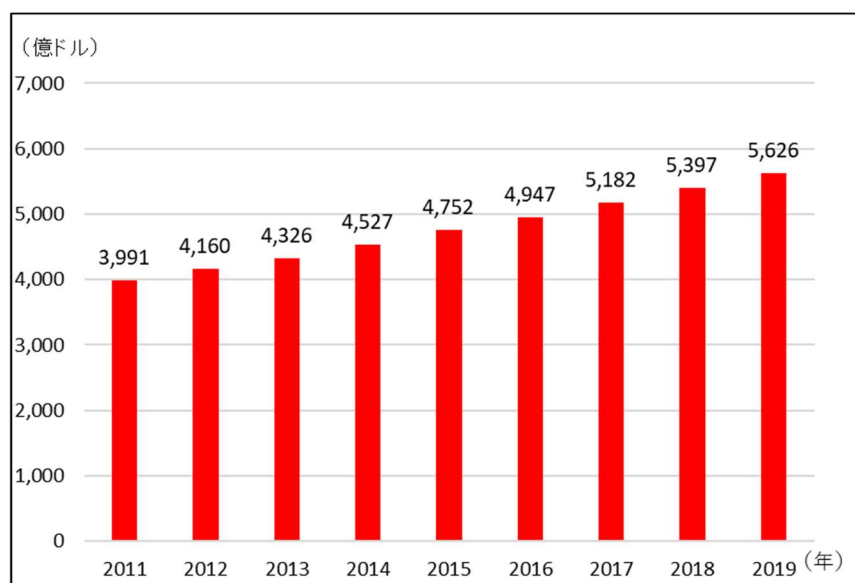
図表 1 日本のスポーツ市場規模（2011-2019 年推計）



（出典）日本政策投資銀行「日本版スポーツサテライトアカウント 2021」を基に筆者にて作成

世界に目を向けると、米調査会社 Plunkett Research の調査では、世界のスポーツ市場規模は、2019 年で 1 兆 4504 億ドル<sup>3</sup>と推計されている。中でも米国は、2011 年の約 3,991 億ドルから 2019 年には推定 5,626 億ドル（図表 2）まで拡大しており、堅調な成長と非常に大きな市場を有している。日本のスポーツ産業の成長促進には、こうしたスポーツ市場拡大をけん引する欧米の先進事例（プロスポーツ・スタジアム等）の導入が不可欠とされており、文部科学省の施策にも反映されている。

図表 2 米国のスポーツ市場規模（2011-2019 年推計）



（出典）Plunkett Research 「Estimated Size of the Entire Sports Industry, U.S. 2010-2020, Business and Industry Statistics」を基に筆者にて作成

### 3. スタジアム・アリーナ改革

#### （1）目的・定義

「スタジアム・アリーナ改革」におけるスタジアム・アリーナの定義は、数千人から数万人の観客を収容可能であり、スポーツを「観る」ことを主な目的とする施設としている<sup>4</sup>。地方公共団体が所有するスタジアム・アリーナでは、地域住民への開放等の公共性に比重が置かれ、単にスポーツをする施設とスポーツを観る施設という二つの区分が曖昧となっている。これは、日本におけるスポーツの位置づけが長い間、青少年への教育的側面やアマチュアリズムに傾斜していたことも関係していると思料される。そのため、従来のスタジアム・アリーナは、行政主導の単機能型（スポーツをすることに特化）で、立地も市街地から

<sup>3</sup> 出典： <https://www.plunkettresearch.com/statistics/Industry-Statistics-Global-Sports-Industry-Revenues-2018-2019/>

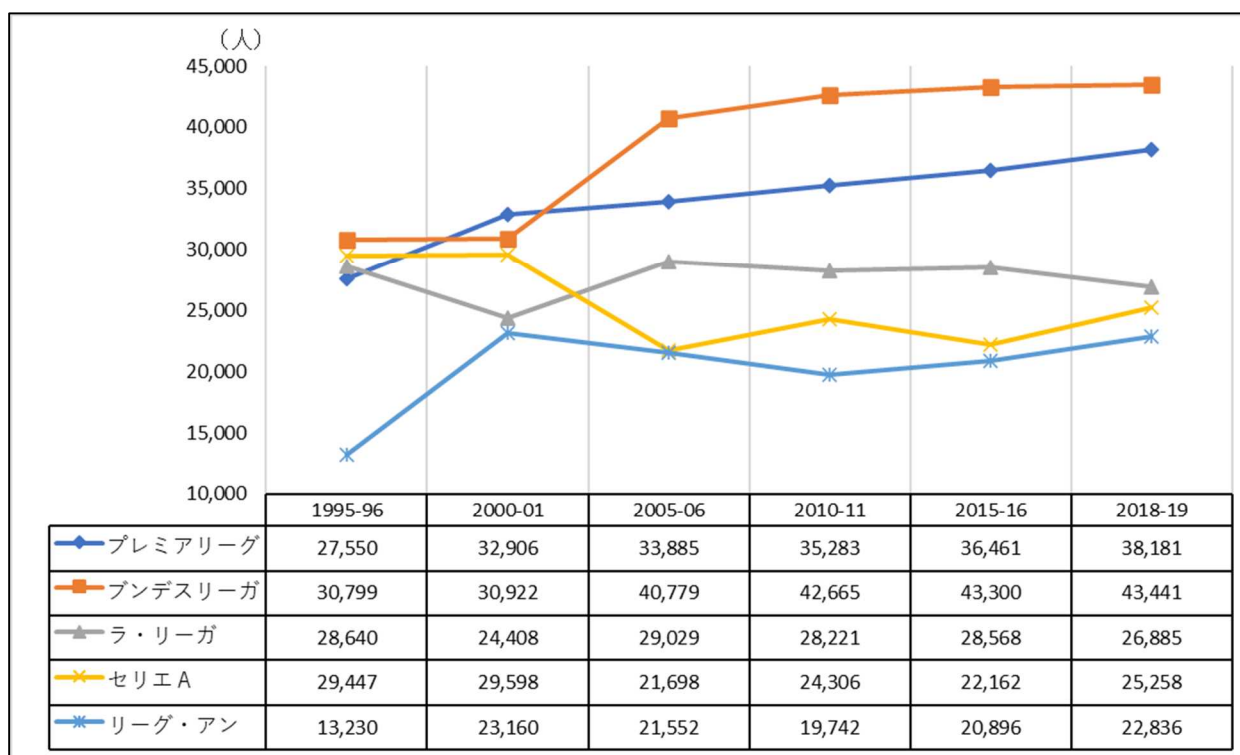
<sup>4</sup> スポーツ庁・経済産業省「スタジアム・アリーナ改革ガイドブック＜第 2 版＞」（2018 年 12 月）

大きく離れた郊外、収益性も低く、発展の余地が少ないことが多い。この改革では、一定の集客を見込むスタジアム・アリーナにおいて、観客の利便性や快適性及び利用スポーツチームの収益性を重視した施設（多機能複合型・民間活力導入・街中立地・収益性向上）に更新し、スポーツ産業と様々な関連産業、ひいては地域経済を活性化することを目的としている。

## （２）海外の動向

スタジアム・アリーナの整備によって目指す好循環については、海外のプロスポーツからも一定の効果を伺うことができる。欧州の主要プロサッカーリーグの 1 試合平均観客動員数の推移（図表 3）からプレミアリーグ（英）とブンデスリーガ（独）が堅実な伸びを見せているが分かる。ブンデスリーガでは、2006 年のワールドカップを契機にスタジアムの新設・改修が進み、その後も球技専用スタジアムとして観ることに特化したスタジアム整備を地域と一体となり、行ってきたことが大きい。プレミアリーグでは、老朽化し、安全や観戦に難のあるスタジアムや 70 年代から 90 年代前半に猛威をふるったフーリガン等に対する改善策を講じたこととスポーツ放映権市場の爆発的な拡大から得た潤沢な資金を基に魅力的なスタジアム・リーグ運営が行われてきたことにより成功に導いている。

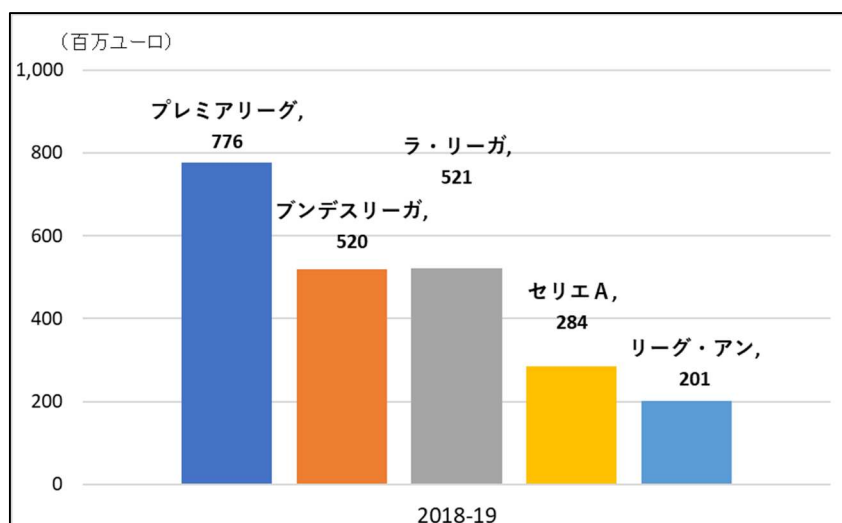
図表 3 欧州主要リーグ 1 試合平均観客動員数



（出典）European football statistics を基に筆者にて作成

一方、平均観客動員数と 2018-2019 シーズンの各リーグ入場料関連収入（図表 4）からは、セリエ A（伊）の伸び悩みが目を引く。セリエ A で新設された目ぼしいスタジアムは、2011 年竣工のユヴェントス・スタジアム<sup>5</sup>まで遡る。その他スタジアムは老朽化が進み、陸上トラックが併設された多目的スタジアムも多く、観るスタジアムとしての弱さが他リーグとの差になっていると考えられる。試合放送を見ると観客席からピッチが遠く、大型液晶もなく、客席に屋根もないといったスタジアムがプレミアリーグやブンデスリーガと比べて目立つ。90 年代のイタリアという国自体の財政的問題もあるが、チームと自治体の連携が上手くいっておらず、改修やスタジアム運営の一体化が進んでいない理由となっている。そのためスタジアム内のホスピタリティ施設整備による飲食の売上向上や高額チケット販売などを難しくしており、日本のスタジアムが抱える問題にも近い。

図表 4 欧州主要リーグ入場料関連収入



（出典）Deloitte「Annual Review of Football Finance 2020」を基に筆者にて作成

### 〈ユヴェントス・スタジアム〉



収容人数：41,507 席  
 建設費用：1 億 500 万ユーロ  
 多機能型球技専用スタジアム  
 竣工：2011 年  
 併設施設：ショッピングモール、コンベンション施設、アミューズメント施設他

<sup>5</sup> ピエモンテ州トリノをホームタウンとするユヴェントス FC が所有するスタジアム

### （３）具体的施策

文部科学省は、「スタジアム・アリーナ改革」について、「第３期スポーツ基本計画」で具体的な施策を以下のとおり掲げている。

国は、地方公共団体が中心となって取り組むスタジアム・アリーナ整備について、民間活力も活用し、スポーツの成長産業化及び地域活性化を実現する基盤として着実に推進する。具体的には、目標とする 2025 年までの 20 拠点選定に向けて地方公共団体及び民間事業者に対する専門的知見・国内外の先進事例情報等の提供や地域における関係者間での協議を促進するとともに、選定拠点を核にした情報集約の場を設け、拠点それぞれが蓄積した経験・ノウハウを集約し、その展開を図る。

なお、地方公共団体・スポーツチーム・国が連携して「観るスポーツ」の価値を高めることを追求し、財政支出への地域の理解と協力を深めることも要求している。「スタジアム・アリーナ改革」及び拠点選定においては、特に重点的に考慮すべき点として、以下の４つの項目から 14 の要件をまとめている。

#### 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

##### 要件１：顧客経験価値の向上

観戦環境、飲食の質、清潔さ、安全等の顧客経験価値向上を目指すこと。IT 技術を積極的に活用し、施設への導入を進める。複合施設化による高付加価値の様々なプログラム提供（商談会等）も価値向上に重要であるとしている。

##### 要件２：多様な利用シーンの実現

スタジアム・アリーナの利用日数は、プロスポーツチームでも数十日に限られる。施設の集客力や収益性の向上、公益の発現を図るため、スポーツイベント、コンサート、コンベンション等の多様な利用シーンを実現するための仕様・設備の導入を検討すべきとしている。

##### 要件３：収益モデルの確立とプロフィットセンターへの変革

地方公共団体が中心となって整備・管理する運動施設の多くは、整備後の収益性の観点が不足している。顧客経験価値や収益に対するスタジアム・アリーナの効用を最大化するための機能については、必要なスペックととらえて施設内容を検討することが望ましいとする。地域の集客施設として収益を最大化・多元化することを念頭に、整備することを推奨している。

##### 要件４：まちづくりの中核となるスタジアム・アリーナ

スタジアム・アリーナそのものだけでなく、周辺地域を含めたエリアの将来像を見据えた検討をすること。利便性の高い場所に立地し、まちとの連続性を確保することやショッピングモール、ホテルなどとの複合化により、都市に不足する機能を補完することが望ましいとしている。地域活性化・まちづくりの起爆剤となる潜在力を十分に活かすためのエリアマネジメントを求めている。

## 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

### 要件 5：ステークホルダーの確認と検討体制の整備

スタジアム・アリーナ経営では、スポーツチーム、小売、イベント等のサービスを提供する民間企業といったステークホルダーをしっかりと確認し、合意形成を円滑に行う体制を構築すること。

### 要件 6：顧客の把握と情報提供

顧客を従来の観戦者に限定せず、観光客や地域住民、ネーミングライツや広告を購入するスポンサーなど広く含んで設定することで、スタジアムの潜在能力を生かして新規顧客取り込む姿勢を持つこと。

### 要件 7：収益性の検証と設計等への反映

スタジアム・アリーナの構想段階において、収益性を確保しつつ合理的な施設管理ができる整備方針を立て、それに沿って民間活力を生かした事業方式・資金調達方式で構想を具体化すること。

### 要件 8：管理（運営、維持、修繕等）の検討

スタジアム・アリーナのライフサイクルコストは、一般に初期投資コストより管理コストの方が多くの割合をしめると言われている。スタジアム・アリーナの管理の中でも特に、柔軟な運営や維持の効率化の検討にあたっては、行政単独で行うよりも、民間のノウハウを最大限活用し、サステナブルなスタジアム・アリーナの実現を検討すること。

### 要件 9：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

スタジアム・アリーナ整備に当たっては、条例や各種計画の変更を伴う可能性があることを踏まえ、その手続に必要な期間やコスト、リスクを早期に把握すること。

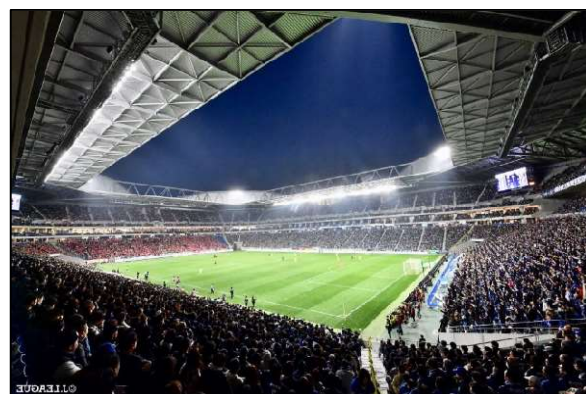
## ③収益・財務に関する要件

### 要件 10：民間活力を活用した事業方式

効率的かつ効果的なスタジアム・アリーナの整備・管理を進めるためには、民間の資金や経営能力、技術的能力を活用していくことが重要であり、PPP/PFI 手法の中から、地域や施設の実情に応じた適切な手法を用いること。

### 要件 11：多様な資金調達方式

スタジアム・アリーナは、地方財政と国費からなる税金を中心とした資金調達から、民間資金を組み合わせた多様な資金調達へと転換を図るべきとする。スポーツチームが指定管理者となり、運営による収益から建設費用の一部を回収する等、多様な資金調達を工夫することにより、財政負担の軽減・平準化を図ることが可能である。



〈市立吹田サッカースタジアム〉  
主に民間寄付金によって建設された。

#### ④事業推進・運営に関する要件

##### 要件 12：目標設定、評価、フィードバック

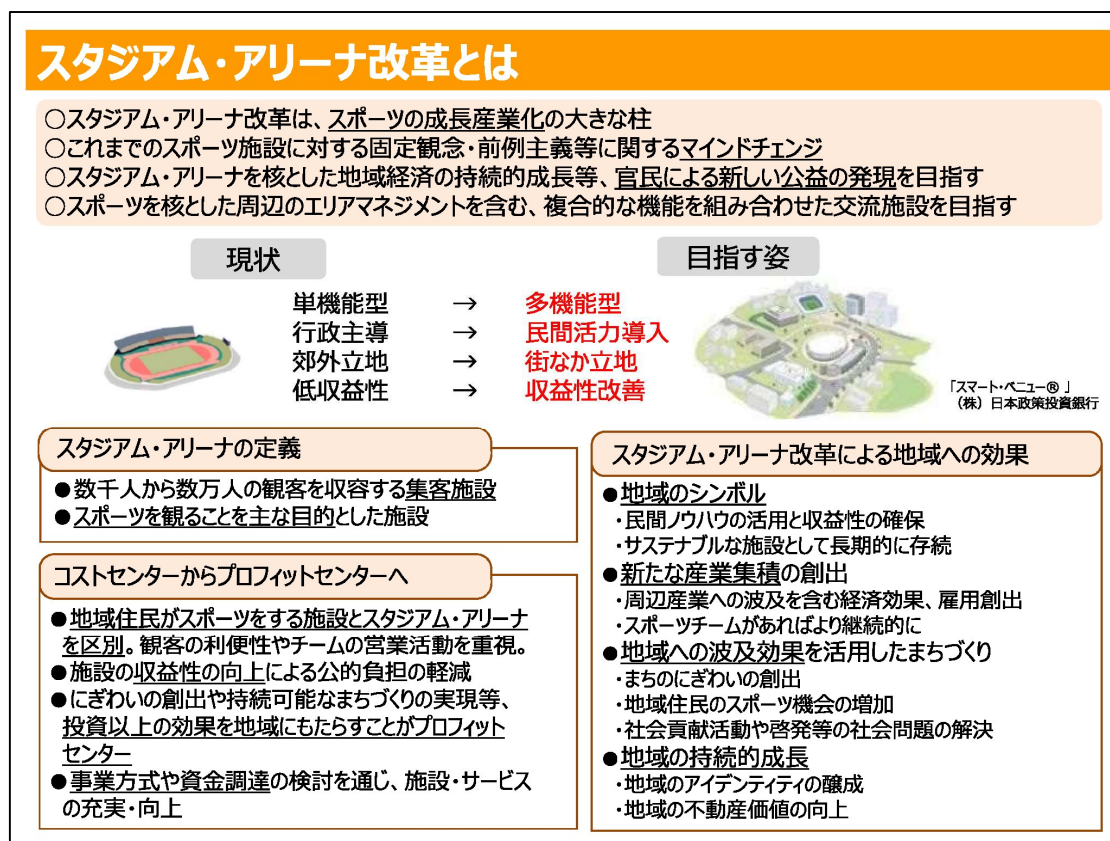
スタジアム・アリーナの運営に関する目標は、施設単独での目標と地域経済やまちづくりへの貢献の観点での目標の両方を設定することが望ましいとする。

##### 要件 13：スタジアム・アリーナ運営における IT・データ活用

施設の収益性の向上、評価、効率的な管理等のために、IT・データの活用を推進すること。顧客情報のビッグデータ管理やスタジアム・アリーナの管理を IT 化し、サービスの合理化や水道光熱費の抑制等、効率的な管理運営を行うことを目指す。

##### 要件 14：スタジアム・アリーナ経営人材

スタジアム・アリーナの管理では、行政職員だけでは対応しきれない専門性が必要となることを前提とし、専門家にプロジェクトの上流段階から関与を依頼すること。



(出典) スポーツ庁「スポーツ施設の整備・運営に関する政策～身近なスポーツの場からスタジアム・アリーナまで～【第1回資料】」

#### 4. 国内外スタジアム・アリーナの先行事例

ここでは、文部科学省選定の国内先行事例とされているスタジアム・アリーナや国外の先進的事例について紹介させていただく。

##### (1) サンガスタジアム by KYOCERA

施設概要

所在地：京都府亀岡市

収容人数：21,670 人

面積：敷地約 33,140 m<sup>2</sup> 延床約 35,600 m<sup>2</sup>

構造：鉄筋コンクリート造/鉄骨造 地上 4 階建

建設費：156 億円

竣工：2019 年

付帯施設：会議室、防災備蓄倉庫、

VR・e スポーツゾーン、コワーキングゾーン、

クライミング施設、足湯施設、保育園等



〈サンガスタジアム by KYOCERA〉

サンガスタジアム by KYOCERA は、2020 年から京都サンガ F.C.のホームスタジアムとして利用されている球技専用スタジアムである。京都府を主体として建設され、指定管理者制度を活用してホームチームが出資する合同会社ビバ&サンガが管理運営を行っている。JR 亀岡駅ほぼ直結という良好な立地に位置する。建設にあたり、京都府・亀岡市・京都サンガ F.C.のほか商工会議所やスポンサー等多様なステークホルダーの意見を集約して計画された。資金調達では、ふるさと納税制度を活用し個人・グループ寄附の募集、企業寄附の募集、スポーツくじ助成金等、多様な建設資金調達を行い、財源を確保した。その他付帯施設整備によって、多様な世代が楽しめる日常的な賑わいづくりに向けたコンセプト策定等が充分検討され、新しいまちづくりに対して京都スタジアムが核となるようなコンセプトとなっている。多様な世代が気軽に集うことができる拠点として、エリア内に保育園や足湯、クライミング施設が併設されている。特に VR を駆使したフィットネスゾーンや今後更なる発展が見込まれる e スポーツ専用施設等先進的な試みが行われている。



〈VR フィットネスゾーン〉



〈e スポーツゾーン〉

## (2) ES CON FIELD HOKKAIDO

施設概要

所在地：北海道北広島市

収容人数：35,000 人

面積：敷地 47,985 m<sup>2</sup> 延床 120,432 m<sup>2</sup>

構造：鉄骨造地下 2 階地上 6 階建

建設費：約 600 億円

竣工：2022 年（予定）

付帯施設：物販、飲食販売、レストラン、  
マンション、体験学習施設、温泉、保育園、  
メディカルモール他



〈ES CON FIELD HOKKAIDO〉

ES CON FIELD HOKKAIDO は、2023 年から北海道日本ハムファイターズのホームスタジアムとして利用が予定されている球技専用スタジアムである。事業形態としては、北広島市の総合運動公園予定地を球団に貸与し、球団が主となりスタジアムの建設が行われている。その後、公園施設として球団による管理運営が行われる。2027 年には球場直結の JR 新駅が予定されており、アクセスの更なる改善が見込まれる。当該計画では、北広島市と北海道日本ハムファイターズの間で北海道のシンボルとなるボールパークを目指している。レストラン、温泉やサウナ、ホテル等を有する「Tower11」を筆頭に、グッズショップ等をスタジアム内に計画している。「Tower11」は球場に併設されながらも、独立運営が可能な施設であり、賑わいと新たな観戦環境を創出が期待されている。更に周辺では、マンション等の建設も同時に進めており、まさにまちづくりそのものが展開されている。加えて、自然公園の整備やマーケット、プライベートヴィラなどの宿泊施設、グランピング施設等も整備し、理想的なボールパークとしてプロ野球興行がない日も安定した収益事業の提供を行うことを可能にする。子供向け施設としては、農業体験学習施設や保育園等の施設整備で更に充実を図っている。官民の役割分担としては、市が公園の造成や、アクセス道路、周辺道路、上下水道等のインフラ整備を担当し、事業を後押しする。



〈外観（マンション）〉



〈Tower11〉

### (3) SoFi Stadium

#### 施設概要

所在地：米国カリフォルニア州イングルウッド

収容人数：70,240 人（最大 100,240 人）

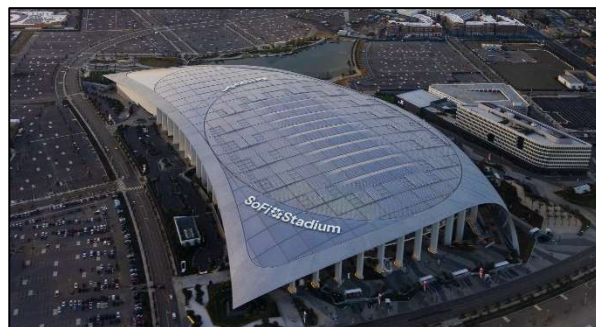
面積：288,500 m<sup>2</sup>

建設費：50～60 億ドル（推定）

竣工：2020 年

付帯施設：物販、飲食販売、フィットネスジム、  
ホテル、レストラン、カジノ、

ショッピングセンター、コンサートホール（6000 席）他

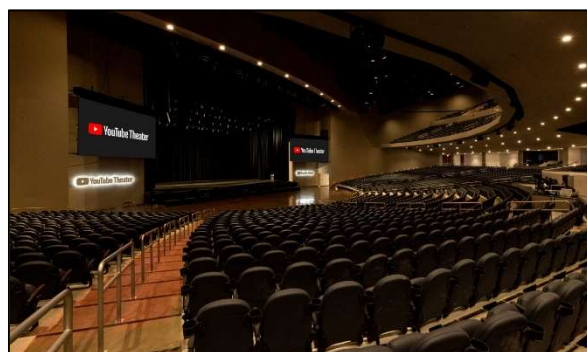


〈SoFi Stadium〉

SoFi Stadium は、2020 年から NFL のロサンゼルス・チャージャーズとロサンゼルス・ラムズが本拠地としている球技専用スタジアムである。現在、世界のスタジアムの中で最も建設費用が大きいスタジアムとされている。建設費用は、運営会社である Kroenke Sports & Entertainment の民間資金で支払われた。ハリウッドパーク競馬場跡地のハリウッドパークにおける再開発の中心事業である。再開発では、カジノやホテル、コンベンション施設などの様々な建設が行われている。外観は、スタジアム全体が大きなキャンピーで覆われており、巨大な半透明の屋根が周辺のオープンスペースまで覆う構造となっている。スタジアムの屋根内には、付属の 3 階建てコンサートホール「YouTube Theater」があり、6,000 人を収容することができる。スタジアム内には、「Infinity Screen」と呼ばれる帯状 360 度の大型で高い解像度の 4K スクリーンを配置。両面ディスプレイで 260 以上のスピーカーが内蔵されており、5 つの階に設置された LED リボンボードとともに、観客の没入感を高めている。スポーツ施設としては最大規模の Wi-Fi 設備を導入するなど、デジタル技術を活用し、IT 化を徹底した最先端のスタジアムである。



〈Infinity Screen〉



〈YouTube Theater〉

## 5. おわりに

筆者が多機能複合型スタジアムという概念に初めて触れたのは、MLBを通してボールパークというアメリカのスタジアム運営について見聞きしたときであった。ホームタウンとその住民、そして球団に有益となる日本の三方よしに近い開発運営を先行している国が資本主義を体現している米国であったことも興味を引かれた理由であった。驚いたことに多機能複合型スタジアムを中心とするボールパークの運営概念は、1960年代から実現されていたとのことであり、そのノウハウや蓄積したデータは、多種多様に存在している。遅れること四半世紀、その概念は、欧州にてアマチュアリズムからいち早く離脱し、プロスポーツ化したサッカースタジアムの建設にも反映されてきた。現在、欧米におけるスポーツ産業は、低経済成長に喘ぐ欧州の中でさえも力強い成長を続けている。翻って我が国のスポーツ産業の現状は、まだその成長余地を残しており、「スタジアム・アリーナ改革」に期待されるものは大きい。

建設産業という視点からは、スタジアム・アリーナの建設はもとよりその運営・保守に参画し、まちづくりそのものの主体的な当事者となることに大きなビジネスチャンスが存在することが明瞭であると考えられる。今後も国内のスタジアム・アリーナの改修・新設は、続くことが予想され、老朽化した施設の集約も進む。人口減少社会やコンパクトシティにおいても、収益性と利便性を高めたシンボリックなスタジアム・アリーナの需要は、当分尽きることはない。そうした中で、積極的に海外事例を取り入れ、かつIT技術に根ざしたeスポーツのような新しいコンテンツも巻き込みながら整備・開発を行うことが求められていくと思われる。

(担当：研究員 荒川 素輝)

## 参考資料

- ・株式会社日本政策投資銀行「わが国スポーツ産業の経済規模推計～日本版スポーツサテライトアカウント 2021～」  
(<https://www.dbj.jp/upload/investigate/docs/1a6720c2520b97bca3f432880906ae0e.pdf>)
- ・スポーツ庁「第3期スポーツ基本計画」  
([https://www.mext.go.jp/sports/b\\_menu/sports/mcatetop01/list/1372413\\_00001.htm](https://www.mext.go.jp/sports/b_menu/sports/mcatetop01/list/1372413_00001.htm))
- ・スポーツ庁「スタジアム・アリーナ改革」  
([https://www.mext.go.jp/sports/b\\_menu/sports/mcatetop02/list/1384234.htm](https://www.mext.go.jp/sports/b_menu/sports/mcatetop02/list/1384234.htm))
- ・Deloitte「Annual Review of Football Finance 2020」  
(<https://www2.deloitte.com/ch/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/annual-review-of-football-finance.html>)
- ・サンガスタジアム by KYOCERA  
(<https://sangastadium-by-kyocera.jp/>)
- ・ES CON FIELD HOKKAIDO - 北海道ボールパーク  
(<https://www.hkdballpark.com/>)
- ・SoFi Stadium  
(<https://www.sofistadium.com/>)

早いもので、昨年7月に当研究所に着任してから1年4ヶ月が経過した。着任する直前に生まれ、ベビーチェアやベッドの上で手足を動かすことしか出来なかった娘も1歳5ヶ月となり、今では家の中を所狭しと歩き回るまでに成長した。まだ言葉を発することは出来ないが、私が仕事を終えて帰宅し洗面所に向かうと、洗面所の入り口で私が手洗いうがいを終えるのをニコニコしながら待ち構える、絵本を私のもとへ持ってきて「これを読んで」と催促してくるといった光景が見られるようになった。改めて、1年という時間の経過の早さとともに、子供の成長はあっという間なのだというのを感じている今日この頃である。

着任してから1年4ヶ月の間に、当研究所の研究者として自分がどれだけ成長したか・・・と、振り返ってみると、それほど成長はしていないかもしれないが、北は北海道、西は宮崎県という具合に、日本各地の建設企業への取材を経験して、いくつか感じた事がある。

まず、北日本等の降雪地帯では、冬場の作業開始前の除雪作業が必須であり、豪雪地帯に至っては、冬場は殆ど建設作業が出来ないこと。九州等の台風多発地帯では、水害による被害が毎年多数発生し、その都度、復旧工事が発生するなど、地域によって抱える問題が異なっていることである。

次に、一つの工事の発注量について、「ある程度の工事ボリュームがなければ、利益を出すことができない」と回答する企業もあれば、「創意工夫をすれば、少ない工事ボリュームでも、利益を出すことは出来る」と回答する企業もあるなど、同規模の建設企業であったとしても、経営者、従業員の考え方によって、工事に取組む姿勢は様々であると感じた。

出向元において、通算8年弱の現場勤務（東京都、茨城県）を経験していたので、建設企業と接することは自分にとってそれほど珍しいことではなかったものの、関東近郊の建設企業とのやり取りが殆どであったため、それ以外の地域の建設企業に接するのは当研究所での取材が実質初めてであり、地域ごと、会社ごとの違いを知るという貴重な経験ができたと感じている。

当研究所での研究者としての生活と、娘の子育てを同時並行で行ってきたが、研究者としての生活はもう折り返し地点を過ぎて、残すところ半年程度となってしまった。残りの半年間の間に、あとどれだけの企業、人に接することが出来るか分からないが、貴重な機会を無駄にすることなく、経験として吸収していきたいと思う。

（担当：研究員 轟 陽介）