

説明用資料

FEEL NAGANO, BE NATURAL

この街で、わたしらしく生きる。長野市

第1回懇話会の振り返りと第2回の討議内容

第1回懇話会の振り返り - 3つのプロジェクト



第1回懇話会の振り返り - 懇話会での議論内容

第1回の懇話会の中で今後プロジェクトを推進していくに際してエリアにおけるプロデュース機能の必要性や推進体制・スキームといった課題があげられた

推進中のPJ	第1回懇話会での意見	PJの推進上の課題
飯綱高原の特性を生かした合宿等の誘致	✓ 長野市の合宿の経緯理解の必要性 ➢ 長野市における合宿地整備の経緯を理解・整理したうえで市民理解を得られるようにしていく ✓ 合宿地のコンテンツ検討 ➢ 合宿のトレーニングマッチに賞金をつけ、大会を組成し、将来的にコンテンツ化 ➢ キッチンカーのハブ産業を創設、非常時に防災協定を締結した他自治体に派遣 ✓ 合宿地のブランディング検討 ➢ 長野の強みであるオリンピックや歴史といったストーリー性、山岳信仰、自然、アクセスの良さ	今後プロジェクトを推進していくうえで下記のような課題を解決する必要がある 1. まちづくりのビジョンと綿密な戦略による市民理解の醸成 2. 多種多様な課題にアプローチできるプロデュース機能 3. 施設の価値向上に向けた運営・管理体制の構築・組成
ビッグハットを核とした東口エリアの活性化	✓ 市民理解の醸成 ➢ 市のビジョンと綿密な戦略による市民理解の醸成が必要 ✓ 開発スキームの検討 ➢ メインストリートの活用のため車道の一車線廃止による公有地の創出、Local Asset Backed Vehicleの活用等による開発スキーム	
南長野運動公園の利活用と新たなコミュニティの形成	✓ 民間理解の醸成 ➢ 長野市の経済界をどのようにスポーツに巻き込むか、他自治体と企業の事例、経済効果やまちづくりへの波及効果の論理的かつストーリー性が伴った説得が必要 ✓ 推進体制の検討 ➢ 施設整備に際してプロデュース機能の存在が重要であり、若い世代を巻き込んで推進する必要がある ➢ 第三セクターはいいツールとなっている。そこに住民出資を入れることでモンテディオ山形のように地域住民のコミットメントを獲得でき、ガバナンスが構築されることで、公益性を向上させる手段は検討できる	
まちづくり全般	✓ 推進体制の検討 ➢ プロデュース機能として、多種多様な課題へのアプローチを志向できる職員とパートナーの確保	

第1回懇話会を踏まえた今回（第2回）の討議内容

第1回の懇話会の中で言及された今後プロジェクトを推進していくに際してエリアマネジメントのプロデュース機能の必要性や推進体制・スキームについて議論

第1回の振り返り

- 第1回懇話会では、長野市におけるスポーツ×まちづくりにおいて重要となる下記の3つのプロジェクトについて説明
 1. 飯綱高原の特性を活かした合宿等の誘致
 2. ビッグハットを核とした東口エリアの活性化
 3. 南長野運動公園の利活用と新たなコミュニティの形成
- 議論の中で、上記のプロジェクトを推進していくうえでの課題を検討する必要がある
 1. まちづくりのビジョンと綿密な戦略による市民理解の醸成
 2. 多種多様な課題にアプローチできるプロデュース機能
 3. 施設の価値向上に向けた運営・管理体制の構築・組成

本日（第2回）のアジェンダ

インプットパート

- ✓ 一般的なエリアマネジメントの在り方、プロデュース機能の役割・課題
- ✓ 他の自治体におけるエリアマネジメントの事例
- ✓ 長野市における現状課題

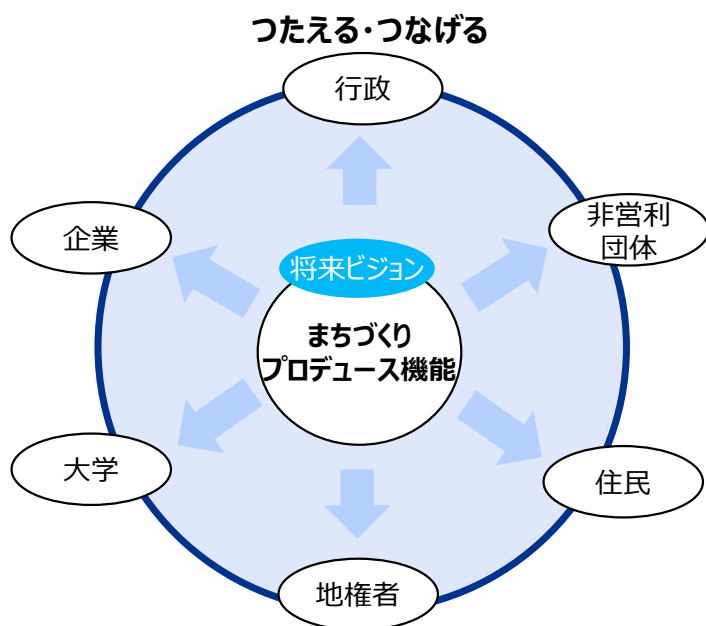
ディスカッションパート

- 長野における最適なエリアマネジメントの形とは？
 - ✓ 長野市での各プロジェクトにおけるプロデュース機能
 - ✓ 行政・民間が連携した運営の在り方、ヒトモノカネが集まるスキーム、方法論
 - ✓ 自治体として担うべき役割・関与度合いは
 - ✓ 施設の価値向上のアイデア、コンテンツ

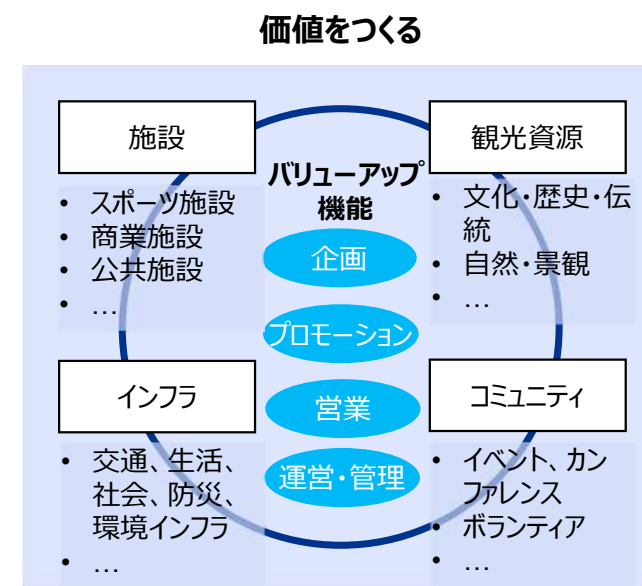
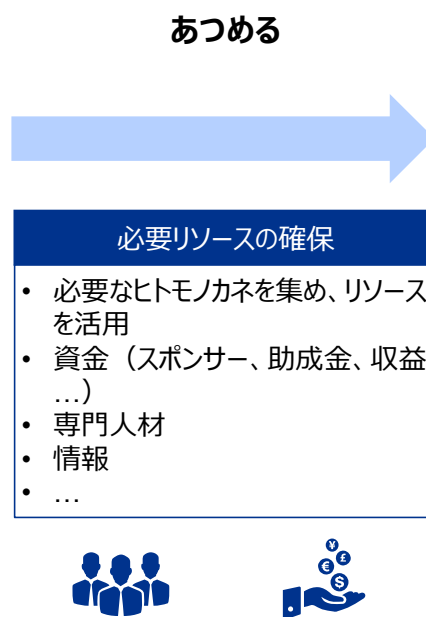
一般的なエリアマネジメントの在り方・課題

一般的なエリアマネジメントの在り方とプロデュース機能の役割

地域の将来像を描き、関係者と資源を結び付けながらプロジェクトを推進し、エリアの価値を高め続けるまちづくりにおけるプロデュース機能の存在がカギとなる



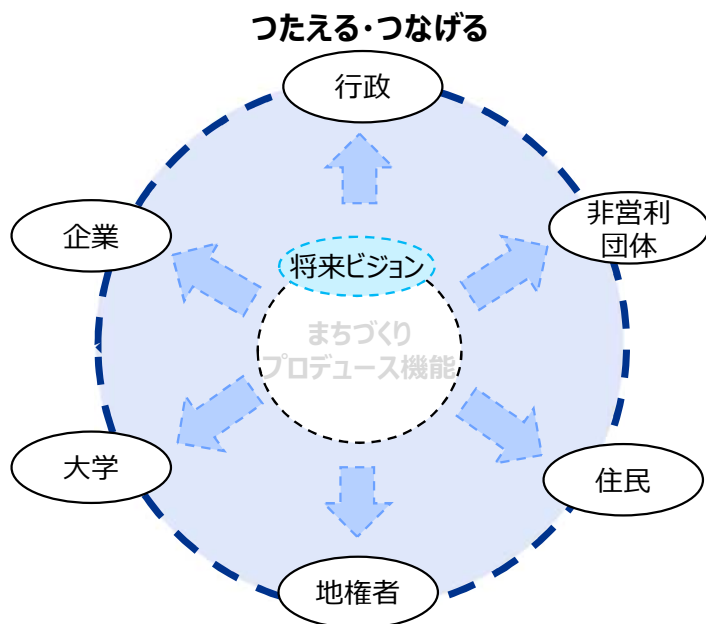
- まちづくりにおけるステークホルダー調整
- 将来ビジョンを掲げ、戦略を描き、各ステークホルダーへ伝達、協力を得る
 - 各ステークホルダーと利害調整をしながら協働の仕組みを構築



- まちづくりにおけるアセットの活用・価値向上
- ステークホルダーと協働し、ヒトモノカネを集め、事業化
 - まちが持つアセットの価値向上、組み合わせによるまちづくり（施設単体のバリューアップ、および施設・観光資源・インフラ・コミュニティを組み合わせたエリアプロデュース）

一般的なエリアマネジメントに関する課題

地域の将来像を描き、関係者と資源を結び付けながらプロジェクトを推進し、エリアの価値を高め続けるまちづくりにおけるプロデュース機能の存在がカギとなる



エリアマネジメントを担うプロデュース機能の不在

- 将来ビジョンを掲げ、戦略を描き、各ステークホルダーへ伝達、協力を得るプロデュース機能が不在であり、各ステークホルダーの巻き込み、共同の仕組みがつかれない

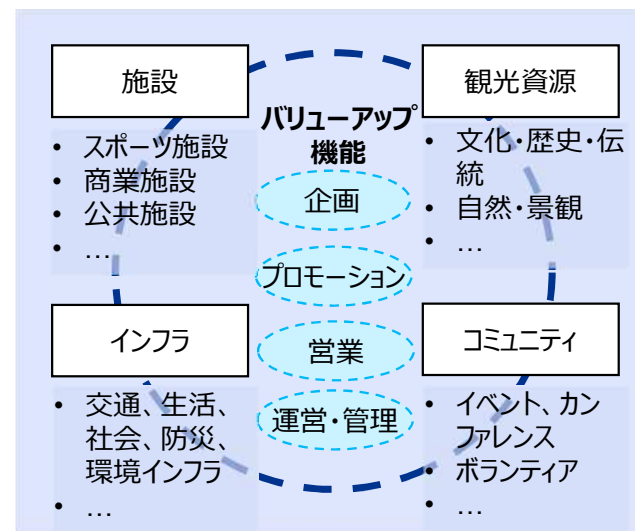
あつめる



リソース（資金・人材）の不足

- 収益事業が軌道に乗るまでの資金確保ができない
- 行政・民間と連携をとる人材が不在、現業と兼任で専任スタッフがないことによる人材不足
- 持続性を担保するための人材の育成が不足

価値をつくる



価値向上の機能が不在

- 施設の日々の業務運営・管理に終始し、企画やプロモーションなどバリューアップの活動ができない
- 公益性と収益性のバランス（例：収益性が上がると指定管理料が下がり、事業者のモチベーション低下）

プロデュース機能が不在となる主な要因

全体の方針・ビジョンの欠如により、プロデューサー・ステークホルダーを巻き込めない、行政、民間の協働がなくどちらかが主導すると構造上の問題で限界がある、事業採算までのリソース確保といった要因があると想定

全体の方針・ ビジョンの欠如	- プロデューサーをはじめ、ステークホルダーをひきこむビジョンの欠如 - 自治体としての全体方針がないまま個別のプロジェクトを実施
行政 or 民間	- 行政 ✓ 構造上の課題：公平性担保の観点からひとつのエリアにリソースを投下できない。行政が縦割りで多種多様な業界のステークホルダーと対峙するのが難しい ✓ ケイバビリティ：異動が多く人材が定着せず、長期のまちづくり・開発が難しい。エリアマネジメントのノウハウや民間と協働する手法についての理解が不足 - 民間 ✓ 公共性を担うインセンティブが少なく、収益性を重視した開発となる ✓ インフラや公営施設も組み合わせてまちづくりを行う必要があるため、民間企業だけでは難しい
リソース不足	事業が収益を生み出し、採算がとれるまでのプロデュース機能の運転資金の不足

他の自治体におけるエリアマネジメントの事例

北海道サッカーキャンプコネクション

コンサドーレが設立した企業「まちのミライ」は、Jリーグチームなどの合宿を誘致する会議体「北海道サッカーキャンプコネクション」を設立し、道内の自治体のクラブ誘致をサポートし、30年までに海外チームを含め60チームの道内誘致、北海道をサッカーキャンプの拠点とすることを目的としている。

北海道サッカーキャンプコネクション



Hokkaido Soccer Camp Connection

2025.4.1 始動

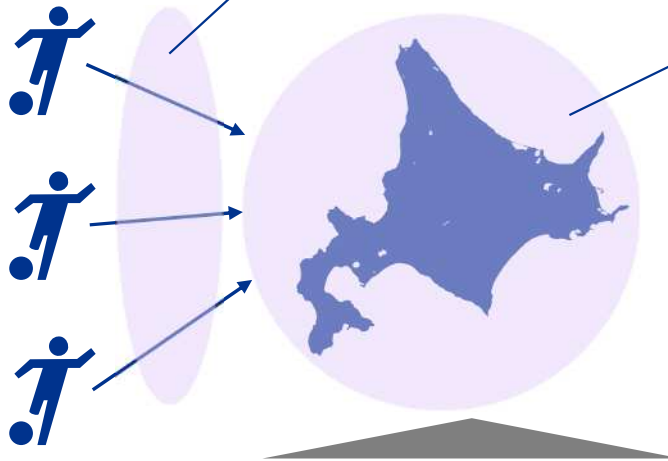
設立背景・概要

- コンサドーレが設立したまちづくり会社、「まちのミライ」は、4月1日、Jリーグチームなどの合宿を誘致する会議体「**北海道サッカーキャンプコネクション**」を設立
- 北海道は、夏季の**平均気温が20～25℃と冷涼**かつ湿度も低く、選手のコンディション維持に最適な環境であり、充実した宿泊・リカバリー施設により、高品質なトレーニングとリフレッシュが可能
- 広大な大自然や豊富な観光資源を活かした**スポーツツーリズムの展開**にも大きな可能性を秘めており、北海道の強みを最大限に活用し、**北海道をサッカーキャンプの新たな拠点として確立**することを目指す
- **自治体や関係団体が連携**し、サッカークラブの受け入れ環境整備とキャンプ誘致を推進するためのプラットフォームであり、北海道をはじめ、札幌市、旭川市、函館市を含む各地域において、**Jリーグクラブや海外クラブのキャンプ誘致に向けた取り組みを進めていき**、30年までに海外チームを含め**60チームの道内誘致**を目標に掲げている

北海道におけるクラブ誘致イメージ

Hokkaido Soccer Camp Connection

窓口を担い、チームの視察対応や日程調整等をサポート

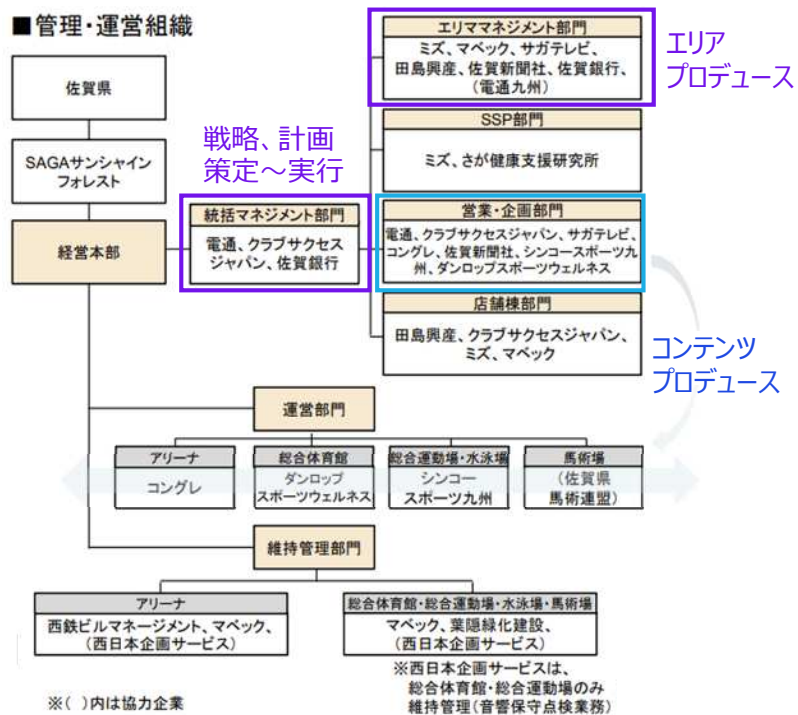


- キャンプ誘致に向けた情報共有と連携強化
- サッカークラブの受け入れ体制の整備
- 周辺自治体との連携促進によるマッチメイク
- キャンプ実施による地域経済・観光の活性化

- 現時点で札幌市や旭川市、網走市などが参加予定であり、道内**35市町村が誘致希望**
- **北海道サッカー協会**も加わり、練習試合での審判、試合相手の手配などで協力

SAGAサンライズパーク（佐賀県佐賀市）

SAGAサンライズパークでは、SAGAサンシャインフォレスト（SPC）参画企業が適材適所に配置され強みを発揮しており、行政と民間エキスパートが一体となって「エリアの価値向上」「施設の価値向上」をプロデュースする体制になっており、多種多様な目的での施設利用の実現と交流人口の増加、周辺地域への波及といった価値向上に寄与している



出所：「SAGAアリーナ」（スポーツ庁）、「建設・運営の官民連携の事例について」（国土交通省）

エリアの価値向上（エリア全体のプロデュース）



- 行政に加えSAGAサンシャインフォレスト（SPC）内には、ミズ、マベック、サガテレビ、田島興産といった県内企業が多数参画し、**行政・民間一帯となった体制を構築**
- 施設一帯の賑わいが佐賀駅から当該エリアまでの道（サンライズストリート）にも人流が生まれ、飲食店・商業施設の設立など**波及効果が発生するようなデザインをプロデュース**
- 同SPC内に統括マネジメント部門には電通とクラブサックスジャパン（PPP/PFIアドバイザー企業）が参画し、マーケティング・民間活力活用のプロが全体統括、**計画から実行まで一貫したマネジメント体制を実現**

施設の価値向上（コンテンツプロデュース）



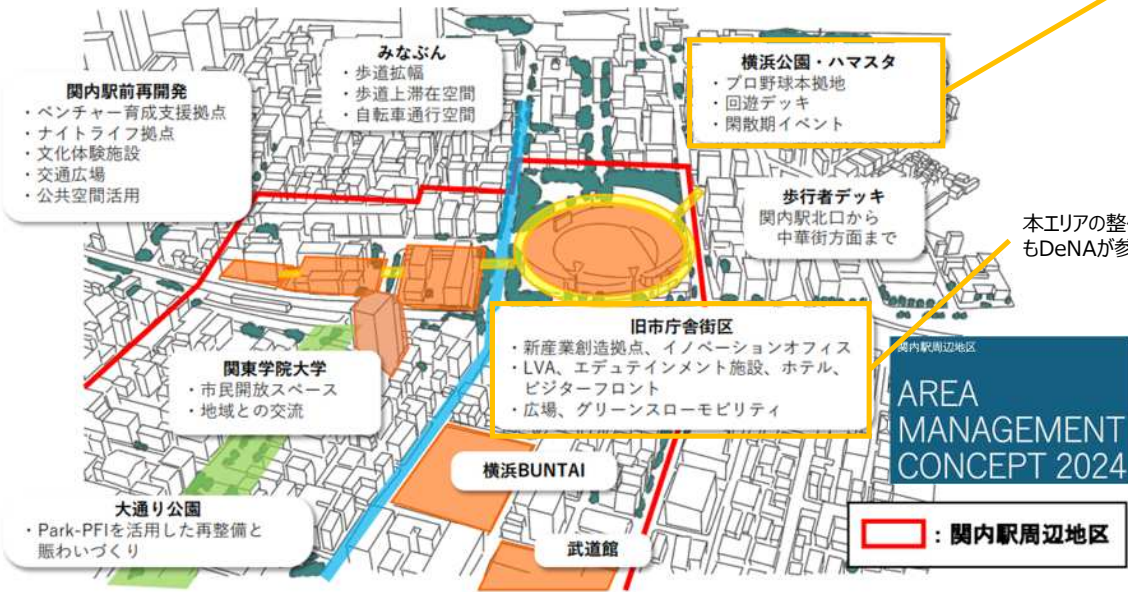
- 電通などが所属する営業・企画部門などが中心となり、イベント誘致を実施し、スポーツ以外での多目的な活用による施設の価値向上に寄与（アーティストライブ、国際会議…）
- 事業者自らがコンテンツホルダーであり、また興行誘致などにつよみを持ち、コンテンツプロデュース、施設の価値向上を行う

関内エリアマネジメント（神奈川県横浜市）

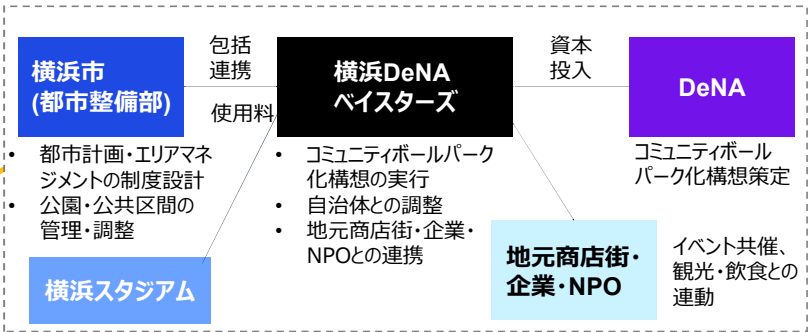
関内エリマネの優れている点は、横浜公園・ハマスタが自治体所有なので地権者問題をクリアしている点、関内・関外地区活性化ビジョンで民間の共感を生み出し、民間(DeNA)がそのビジョンに連動する「コミュニティボールパーク構想」を策定し、プロデュース機能を担い、実行している点にある。

関内エリアマネジメント概要

- ・ 地域連携・官民連携組織として、関内・関外地区活性化協議会設立を設立し、「関内・関外地区活性化ビジョン」を策定。さらにビジョン実現のための各エリアマネジメントの目標、方針を定めたコンセプトを策定。
- ・ DeNA側ではコミュニティボールパーク構想、行政側では「関内・関外地区活性化基本計画」を打ち出し、計画を連動させながらビジョン実現に向けて連携が来ている点の特徴。
- ・ 横浜公園・ハマスタエリア、旧市庁舎街区においては横浜DeNAベイスターズがプロデュース機能を担い、行政・他民間企業等のステークホルダーを動かしている。



(参考) 体制概略



DeNA版スマートシティの3事業



長野市における現状課題

(再掲) 3つのプロジェクト



合宿等誘致における現状の課題

現状、長野市で合宿・大会誘致を担っているコンベンションビューローにヒアリングをしたところ、合宿・大会の問い合わせを受け、施設に空き状況を確認する窓口機能を担っているのみで、主体的に誘致はできていない。人材面においても合宿・大会誘致の経験者はおらず、現状は誘致を任せるのは難しい状況。

7. 国際大会や全国大会などの誘致・開催

● ながの観光コンベンションビューロー視点での運営上の課題

① 大会・合宿誘致面での課題認識

- ・ 役所(観光振興課、スポーツ課)、コンベンションビューロー、その他ステイクホルダーでそれを**コントロール・取り纏める機能がなく**、役所からのお願いベースで淡々と受け身の動きが多い。
- ・ 様々な大会・合宿を誘致したくとも、あくまでコンベンションビューローとしてはその時点の施設空き状況を確認・調整をお願いすることしかできず、**有機的に長野市と連携しながら先回りした施策やキャンペーンを講じる機能(場・システム等)が存在しない。**
- ・ 既に人気のあるスポーツや大規模イベントを引っ張ってくることは難易度が高いため、新興スポーツ(ex.アーバンスポーツ等)などまだメジャーになりきれてない競技にフォーカスをしているが、長野市内の施設がついてこれてない印象。
- ・ コンベンションビューロー起点としての、**訴求性のあるアプローチ、戦略等は特に存在しておらず**、できる範囲でできることをプロモーションして粛々と業務を行っているという状況。

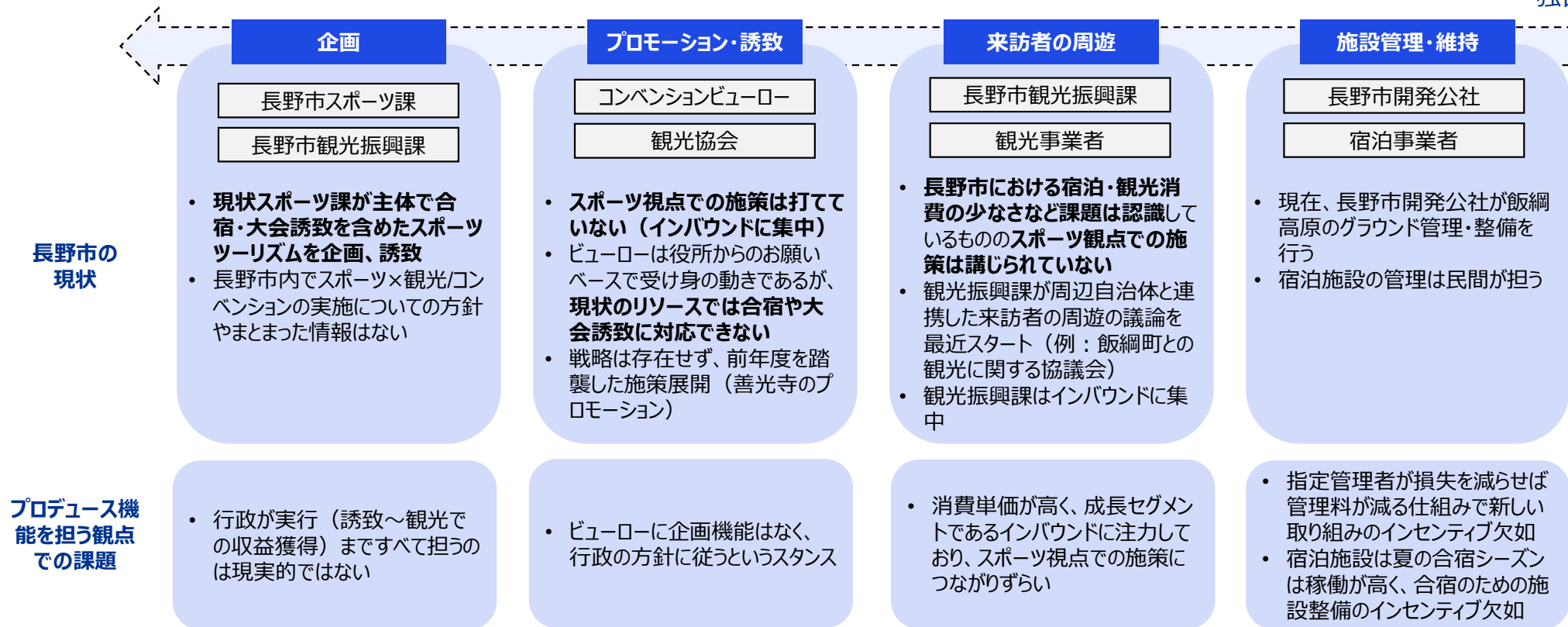
② リソース面での課題認識

- ・ 社員は嘱託、外部出向、色々なメンバーが絡んでいるが、**アプローチは属人的で様々**。公益財団法人ということもあり、**成果とリターン(個人の評価も含め)のインセンティブ設計等も難しく**、個人・チームで能動的且つアグレッシブに動くのは難しい。

(参考) 合宿等誘致における現状の体制

各ステークホルダーで共有された目的（ビジョン・方針）に基づく施策展開はできておらず、各ステークホルダーが独自に行動している。
ただそれも自立した動きとは言えず、長野市からのお願いや外部からの問い合わせに対応するようなパターンが多い。

現状は各所が
独自に行動



ビッグハットを中心としたエリアマネジメントの課題

ビッグハットを中心とした東口開発全体のエリアマネジメントにおいては、今後、綿密なビジョン・戦略策定と施設・インフラを統合して開発を検討する必要がある

◆ 東口エリア開発全体の課題

- ✓ 現状、東口エリアの開発検討は長野市+ディベロッパー間で都市再生整備や区画整理事業の取り組みに留まる。本来は東口エリア全体のビジョン、それを実行するプロデューサー機能を付加していく必要があると勘案。

長野市における現状の取り組み



第二土地区画整理事業



東口エリア マネジメントビジョン (+α コンセプト)

ビジョンの実行

ビジョン実現のため、各施設・インフラ等を統合して開発を検討

ユメリアバスパーク

東口公園

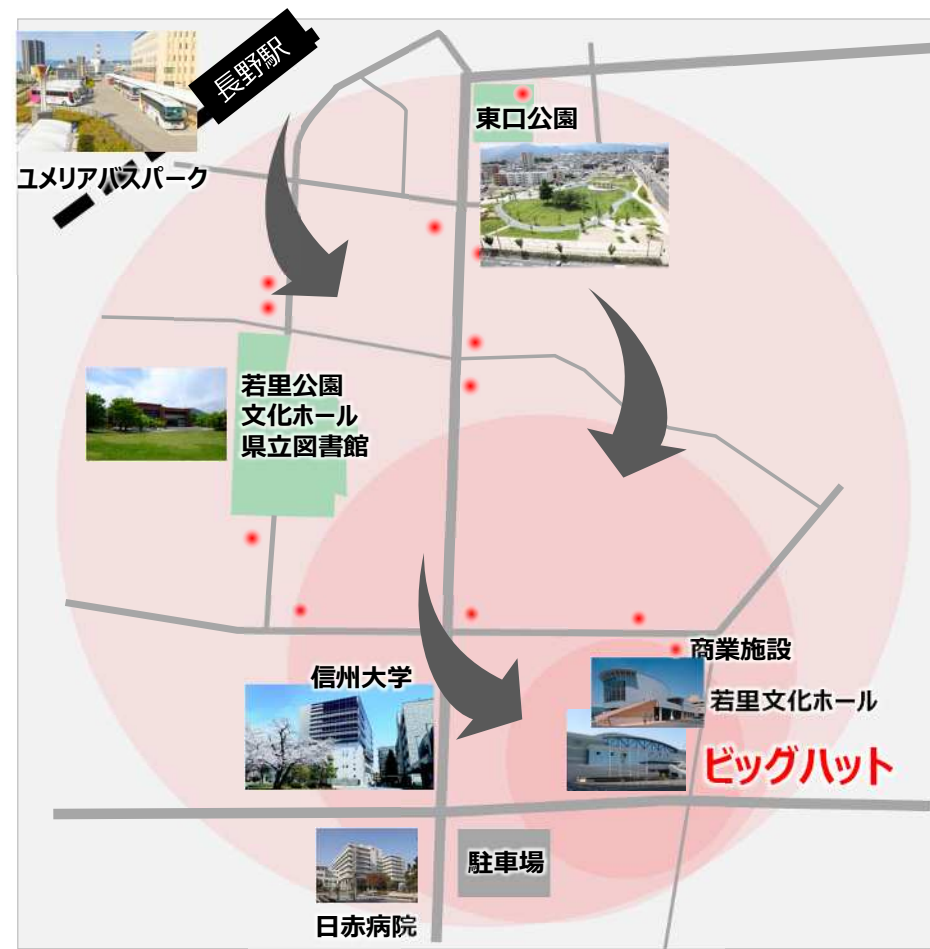
若里公園・文化ホール

信州大学

若里文化ホール

ビッグハット

日赤病院

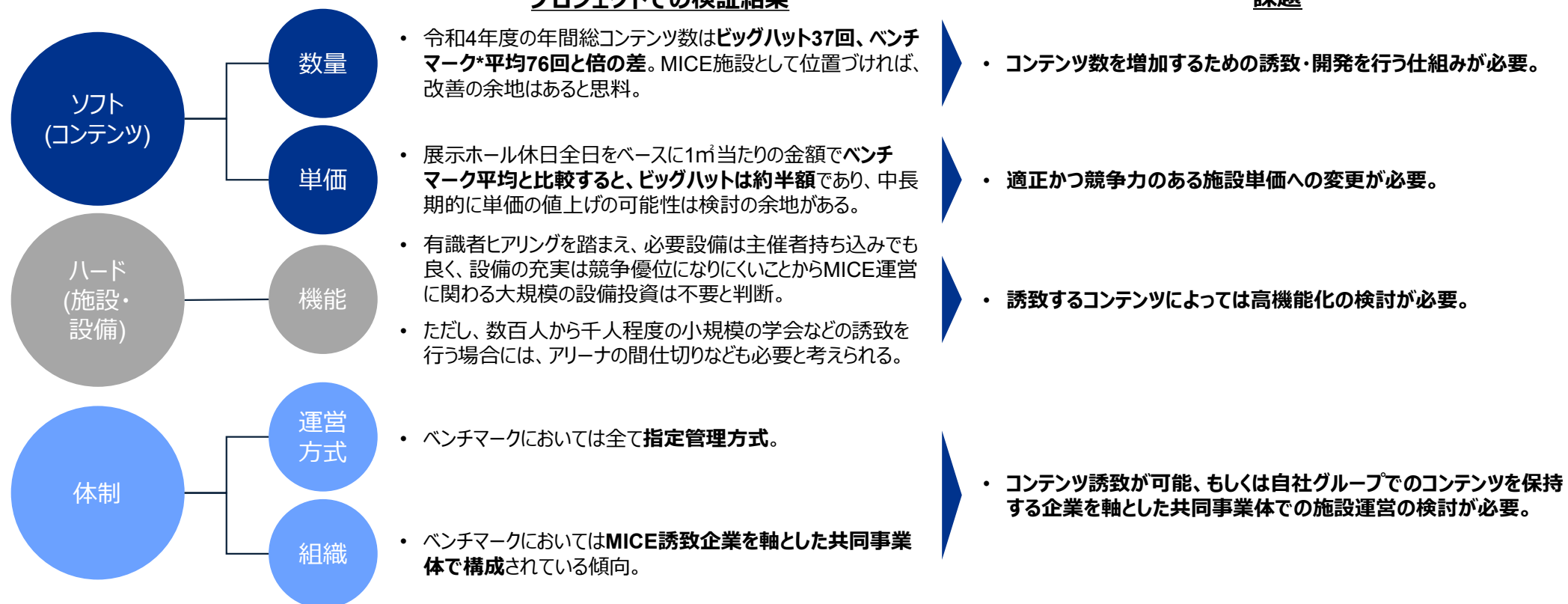


(参考) ビッグハットにおける課題

大規模スポーツ施設等適正評価業務ではビッグハットの経済価値最大化のため、製氷を撤廃し、通年MICE施設化した場合の検証を実施。MICE専門の共同事業体を軸に、学会、展示会・見本市を中心とした誘致と単価改正が出来れば、指定管理料の減額のみならず、周辺地域への経済活性化を見込める施設となる可能性はあると考える。

プロジェクトでの検証結果

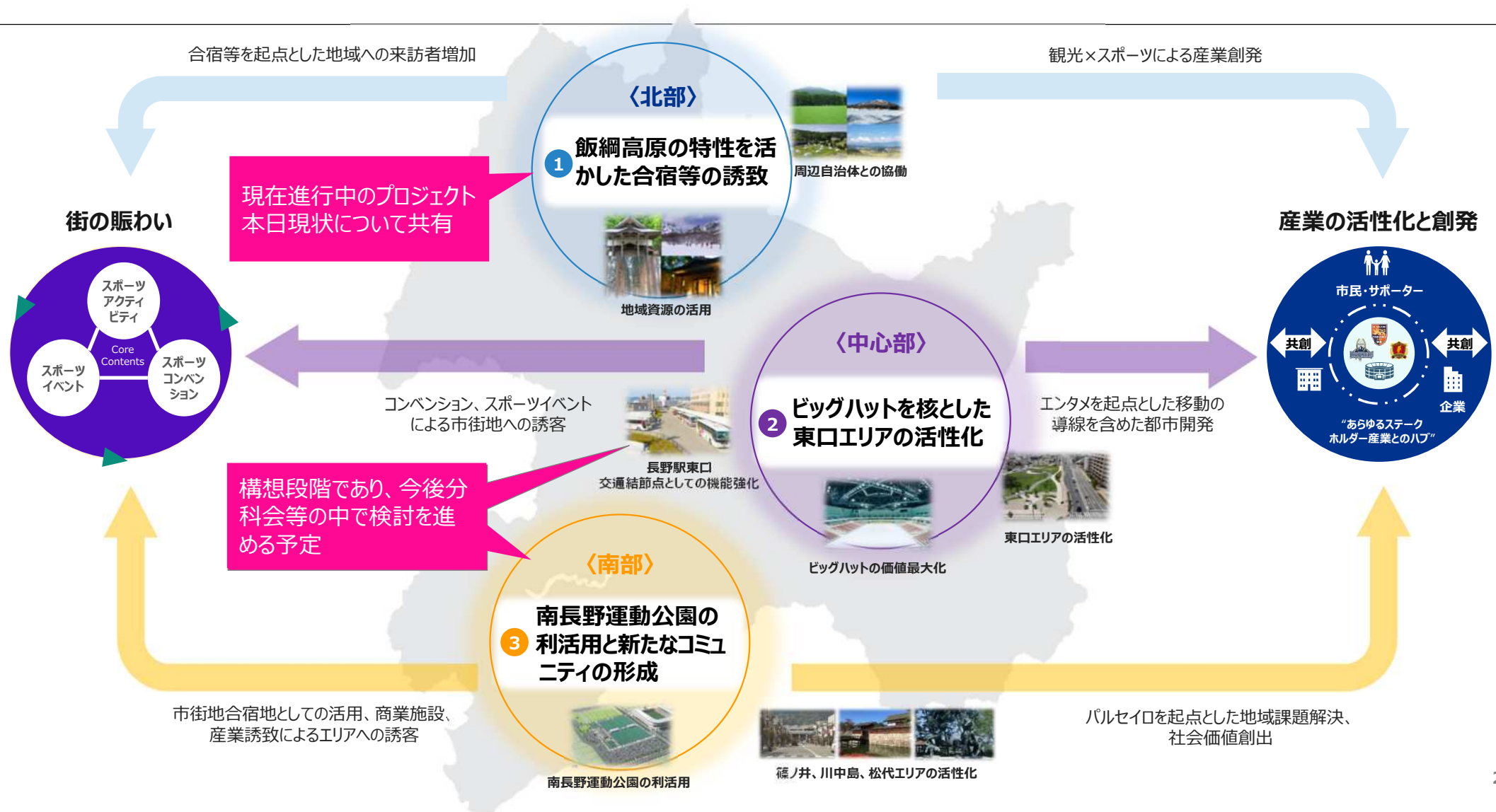
課題



* ベンチマークとして、Gメッセ、沖縄コンベンションセンター、グランメッセ熊本、新潟コンベンションセンターを選定¹⁹

ディスカッション

(再掲) 3つのプロジェクト



ディスカッションパート

長野における最適なエリアマネジメントの形とは？

- **長野市での各プロジェクトにおけるプロデュース機能**
- **行政・民間が連携した運営の在り方、ヒトモノカネが集まるスキーム、方法論**
- **自治体として担うべき役割・関与度合いは**
- **施設の価値向上のアイデア、コンテンツ**