

官民連携による花園中央公園等の管理運営手法検討調査

報告書

平成 29 年 2 月

東大阪市

目次

はじめに	1
1 調査背景	1
2 調査目的	1
3 調査フロー	2
4 検討対象施設の概要	3
5 調査の成果概要	10
1 民間事業者に対するマーケットサウンディング	13
1-1 実施背景	13
1-2 実施概要	13
1-3 実施結果	17
2 生活者に対するマーケットサウンディング	23
2-1 実施背景	23
2-2 実施概要	23
2-3 調査結果	26
3 花園中央公園の有効活用方法 及び 八戸の里公園との連携の検討	42
3-1 マーケットサウンディングの結果整理	42
3-2 調査結果を踏まえた有効活用・連携可能性の整理	44
3-3 (参考) 欧米での事例	49
4 事業収支の検討	50
4-1 事業収支算定の基本的な考え方	50
4-2 事業収支算定の前提条件	51
4-3 現在の事業収支の状況(平成28年3月期)	52
4-4 事業収支の想定	61
4-5 事業収支の想定結果	69
5 リスクの抽出とリスクシナリオの検討	71
5-1 実施背景	71
5-2 実施概要	71
5-3 調査結果	75
5-4 結果分析	88
6. 管理運営手法・スキームの検討	90
6-1 官民連携手法の整理	90
6-2 現状の管理運営手法・スキーム	94
6-3 管理運営手法・スキームの検討	98
6-4 各管理運営手法・スキームにおけるメリット・デメリットの比較	123
6-5 各管理運営手法・スキームの検討結果	125
7. 事業実現に向けたロードマップ、取組みの方向性と課題	126
7-1 事業実現に向けたロードマップ	126
7-2 事業実現に向けた三年間(平成29年-31年度)の取組みの方向性と課題	127
7-3 事業実現に向けた平成32年度以降の取組み	129
参考資料: マーケット・サウンディング(市場調査) 実施要領	130

はじめに

1 調査背景

花園中央公園(花園ラグビー場を除く。)は東大阪市が所有している都市公園であり、現在、(公財)東大阪市公園環境協会が、平成30年3月末まで指定管理者として管理運営を行っている。一方、花園ラグビー場は、長らく近鉄グループが所有し管理運営を行ってきたが、施設部分については、平成26年7月、東大阪市に対し無償譲渡しており、土地については、平成27年から五年間をかけて譲渡される予定である。現在、東大阪市の直営のもと、一部管理業務については(株)東大阪スタジアムに業務委託を行い、ラグビーワールドカップ2019に向け、改修整備をはじめとした開催準備を進めている。平成32年以降、花園ラグビー場の土地買収が完了し東大阪市の完全所有となることから、花園中央公園一体として管理や有効活用が可能となる。また、近接する八戸の里公園内の東大阪アリーナについても、同じく平成30年3月まで花園ラグビー場の管理運営事業者である(株)東大阪スタジアムが指定管理者として管理業務を担っている。

しかしながら、花園ラグビー場の管理運営費用は毎年1億円近く、また近接する八戸の里公園(東大阪アリーナ含む。)の管理運営費用も市の財政に多大な財政負担となっている。このため、従来とは異なる新たな収入源の創出や機能連携、管理の効率化、民間の財源による新規施設の整備の可能性等を考える必要がある。

<図表1 検討経緯>

時期	検討経緯等
平成26年7月	花園ラグビー場の施設を近鉄から東大阪市に無償譲渡することで合意
平成27年2月	花園ラグビー場の土地を近鉄から総額45億円で譲受することで合意
平成27年3月	花園ラグビー場整備基本構想公表
平成27年4月	花園ラグビー場みらい魅力活性化委員会が発足
平成30年3月	花園中央公園、八戸の里公園の指定期間終了
平成32年	花園ラグビー場の土地を東大阪市が完全所有する予定

<図表2 管理運営の状況>

管理対象	管理運営事業者
花園中央公園 八戸の里公園	(公財)東大阪市公園環境協会
花園ラグビー場 東大阪アリーナ	(株)東大阪スタジアム

2 調査目的

この状況を踏まえ、本調査では、平成32年以降、花園中央公園一体と八戸の里公園の連携を行い包括的にマネジメントすることで、地域活性化を行うとともに、市の財政負担軽減を図れる官民連携での管理運営手法及びその実現可能性の検討を行う。これにより、東大阪市の長期的な財政支出の抑制に寄与する管理運営手法・スキームを構築し、東大阪市におけるラグビーを中心としたスポーツによるまちづくりを推し進めることを目指す。

3 調査フロー

本調査は以下の調査フローにしたがって検討した。

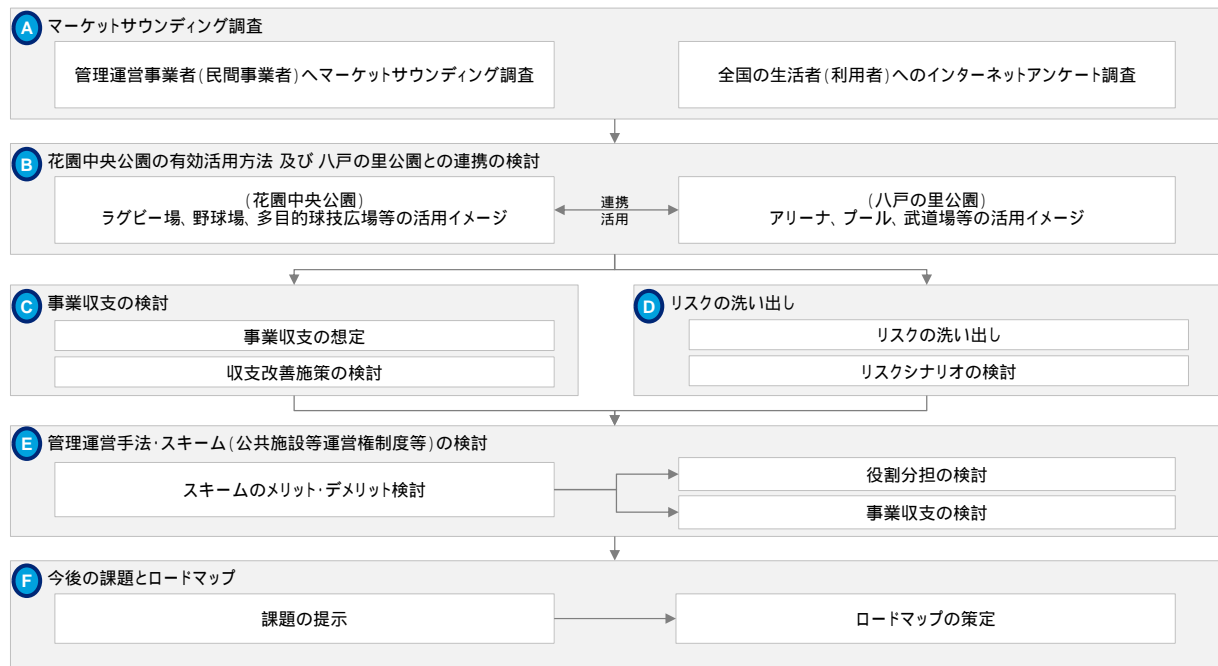
都市公園のストック効果を高めるための有効活用施策や都市公園の新しい官民連携の管理運営手法のモデルについて、既存の活用方法や取組施策の枠を超えた方法を考案するために、検討早期から管理運営側、利用者側双方の幅広い意見を集約するというフローを設計した。

まず、管理運営に関心のある民間事業者（10社）に対し、説明会、現地視察、個別ヒアリングを実施した。また、観戦などの利用者の視点から施設の有効活用方法や連携方法を幅広く探るため、全国の生活者（10,410人）にアンケート調査を実施した。そしてこのマーケットサウンディングの結果を基に、二つの公園についてどのような有効活用施策があるのか、どのように機能連携したらいいのかについての検討を行った。

既存の財務データとアンケート調査から分析したデータを活用して、両公園の事業収支と有効活用した場合の収支を算定した。また、スキーム検討における官民のリスク分担を検討するために生活者のアンケート調査や既存の管理運営事業者、イベント事業者等へのヒアリングを行い、管理運営上のリスクとそのシナリオを検討した。

事業スキームと事業収支、リスクの洗い出しを行った結果を踏まえ、官民連携の可能性を検討した。

<図表3 調査フロー>



各プロセスにおける具体的な検討内容は以下の通りである。

< 図表 4 各調査業務における実施・検討内容 >

<p>A: マーケット サウンディング 調査</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 現行の公共施設の利用状況や管理運営についての問題点と解決策の提案や、新たな事業の構想を発案するために、管理運営に関心のある民間事業者に対して調査初期段階にマーケットサウンディングを行う。(現地視察、意見聴取、市職員とのディスカッション等) • 利用者側の視点で、施設の有効活用方法や連携方法を幅広く探るため、観戦や利用が想定される全国の生活者に対してアンケート調査を行う。
<p>B: 花園中央公園 の有効活用方法 及び八戸の里 公園との 連携の検討</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 管理運営事業者側の視点で民間事業者等からの創意工夫による提案、観戦や利用が想定される全国の生活者に対してのアンケート調査結果を分析し、花園中央公園の有効活用方法の検討を行う。 • 近接する八戸の里公園との連携方法についても、調査結果を分析し検討する。 • 有効活用方法、連携検討に際しては海外のラグビー場等の事例も参考とする。
<p>C: 事業収支の 検討</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 花園中央公園及び八戸の里公園における事業収支や管理運営状況についての現状分析を行う。 • マーケットサウンディングや全国の生活者に対してのアンケート調査から、事業収支の策定を行う。 • これらの調査結果を受け、事業収支の改善施策の検討を行う。
<p>D: リスクの洗い 出し</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 不動産管理運営、大規模国際スポーツ大会、官民連携のリスク一覧を活用し、想定リスクの洗い出しを行う。 • 全国の生活者を対象としたアンケート調査や、市職員、管理運営事業者、施工業者、民間事業者等へのヒアリング等にて、都市公園の管理運営に伴う想定リスクを洗い出す。 • 洗い出したリスクを基に、リスクシナリオを想定し、リスク一覧を作成する。
<p>E: 管理運営手法・ スキーム (公共施設等 運営権制度等) の検討</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 民間事業者等の参画可能性や条件を考慮し、官民連携における事業スキーム、管理運営の手法、事業期間等を検討する。 • 手法・スキームについては、過去の官民連携事例の知見を踏まえて、メリット・デメリットを複数の視点(財政負担軽減、機能連携、民間事業者等の参画可能性、リスク等)で検討する。
<p>F: 今後の課題と ロードマップ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 事業実施にあたっての課題の提示とロードマップの策定を行う。

4 検討対象施設の概要

検討対象施設は、花園中央公園及び八戸の里公園となる。両公園の施設概要を以下の通りまとめた。

1. 花園中央公園

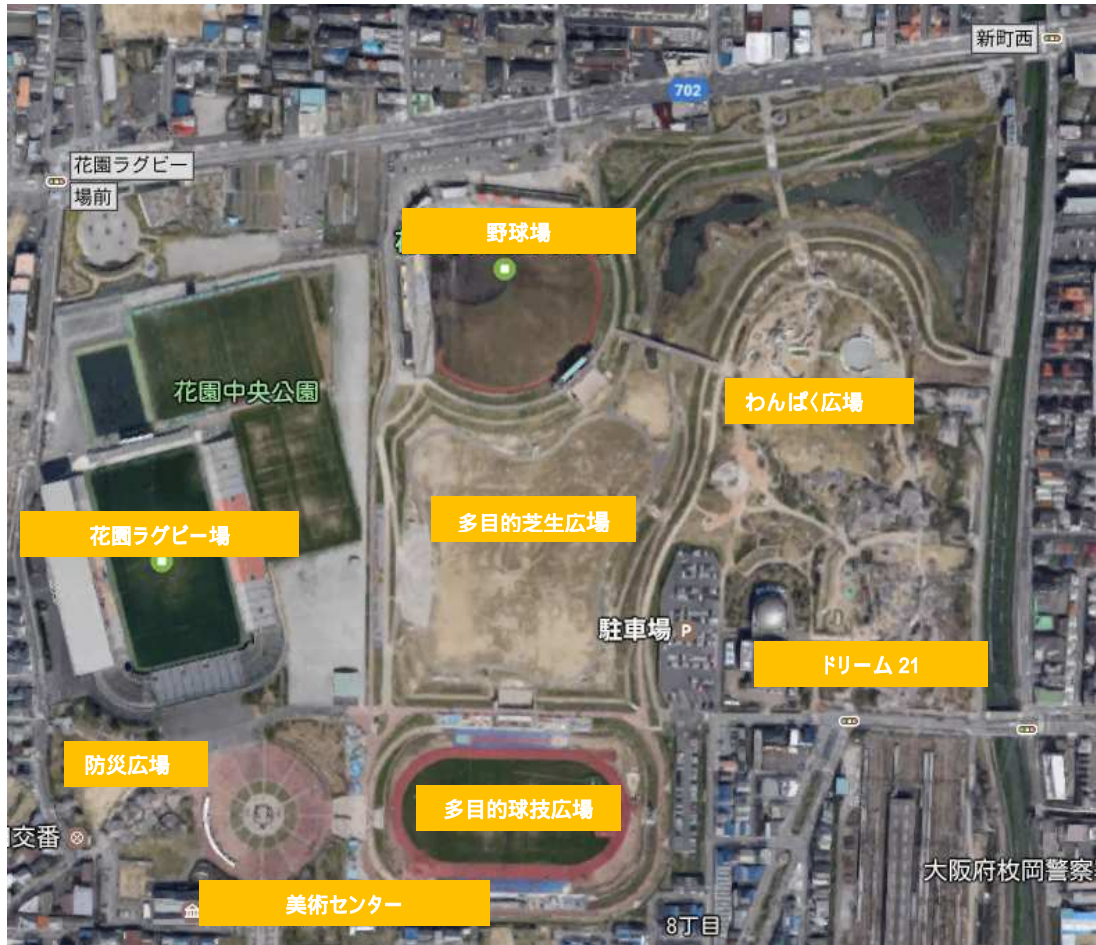
< 図表 5 施設概要 >

所在地	東大阪市松原南一丁目
面積	約 22.58ha
主な施設	花園ラグビー場、野球場、多目的球技広場、ドリーム 21、市民美術センター、駐車場 等
区域区分	都市計画区域（市街化区域）
都市施設	都市計画公園（都市公園法上の都市公園施設）
地域地区	指定なし
用途地域	第 1 種住居地域
建ぺい率	60%
容積率	200%
防火地域	法 22 条地域、一部準防火地域 （ただし、平成 28 年 12 月より敷地内全て準防火地域）
その他文化財保護法関係	文化財保護法関係については指定なし

< 図表 6 各施設の概要 >

施設名	ラグビー場	野球場	多目的球技広場
開設年	1929 年	2006 年	2004 年
管理者	(株)東大阪スタジアム	(公財) 東大阪市公園環境協会	(公財) 東大阪市公園環境協会
面積 (大きさ)	約 7.0ha	両翼：97m センター：120m	19,000 m ²
収容人数	約 3 万人	約 1,600 人	約 2,800 人
開館時間 (休館日)	9 時～17 時	9 時～17 時 季節変動あり（水曜日）	8 時～18 時
実績 イベント等	全国高校ラグビー 大会、トップリーグ等の ラグビーの試合、	高校野球大阪府予選、 プロ野球 2 軍公式戦等	日本陸上競技連盟の 第 3 種公認陸上競技場、 全国高校ラグビー大会
施設名	ドリーム 21	美術センター	駐車場
開設年	1990 年	1997 年	
管理者	(公財) 東大阪市文化振興協会・ (株)NTT-ファシリティーズ 共同事業体	(公財) 東大阪市文化振興協会	タイムズ 24(株) (株)東大阪スタジアム
面積 (大きさ)	4,744 m ²		タイムズ 24(株) 第 1 駐車場 約 140 台 第 2 駐車場 約 60 台 第 3 駐車場 約 80 台 第 4 駐車場 約 160 台 合計 約 440 台 (株)東大阪スタジアム ラグビー場敷地内に約 550 台駐車場。 試合・大会時のみ
収容 人数	多目的ホール 189 席 プラネタリウム 273 席 スポーツホール 200 人		
開館 時間 (休館日)	9 時半～17 時 (月曜日、祝日の 翌日)	9 時半～21 時 (月曜日、祝日の 翌日)	
実績 イベント等	プラネタリウム、 科学展示室等	各種企画展、絵画展等	

<図表7 花園中央公園全体施設写真>



<図表 8 各施設写真>

【全体】東西：約 680m、南北：約 690m



【ラグビー場】

【野球場】



【多目的球技広場】



【ドリーム 21】



【美術センター】



2. 八戸の里公園

< 図表 9 施設概要 >

所在地	東大阪市中小阪四丁目
面積	約 5.1ha
主な施設	東大阪アリーナ、駐車場 等
区域区分	都市計画区域（市街化区域）
都市施設	都市計画公園（都市公園法上の都市公園施設）
地域地区	指定なし
用途地域	第 1 種中高層住居専用地域
建ぺい率	60%
容積率	200%
防火地域	法 22 条地域（ただし、平成 28 年 12 月より敷地内全て準防火地域）
その他文化財保護法関係	指定なし

< 図表 10 各施設の概要 >

施設名	東大阪アリーナ・駐車場	公園広場
開設年	1929 年	1958 年
管理者	(株)東大阪スタジアム	(公財)東大阪公園環境協会
面積 (大きさ)	約 2.2ha 地上 2 階(一部 3 階)	約 2.9ha
駐車場	103 台 (* 大会・イベント時のみ最大 300 台)	
開館時間 (休館日)	9 時 ~ 21 時	-
実績 イベント等	プロバスケットbjリーグ、 東大阪市成人祭	

< 図表 11 東大阪アリーナ施設詳細 >

大アリーナ	2,160 m ² 、観客席：1,400 席 (バスケットボール 3 面・バレーボール 4 面・バトミントン 12 面・ソフトテニス 2 面)
小アリーナ	540 m ² (バスケットボール 1 面・バレーボール 1 面)
武道場	324 m ² (柔道・剣道各 1 面)
トレーニングルーム	306 m ²
研修室	252 m ²
室内温水プール	50m 8 コース (財)日本水泳連盟公認 観客席：456 席

< 図表 12 八戸の里公園全体施設写真 >
 【全体】東西：約 255m、南北：約 200m



駐車場

< 図表 13 各施設写真 >

【東大阪アリーナ】



【公園広場】



3. 東大阪市における花園中央公園、八戸の里公園の位置付け

東大阪市の中で、花園中央公園は、夢と活力あふれる元気都市・東大阪のまちづくり推進のための重要な拠点と位置付けられている。「東大阪市第2次総合計画（後期基本計画）」では、ラグビーのまち、モノづくりのまち、うるおいと風格のあるまち、開かれたまち 活力ある行財政運営の推進構想を掲げている。

その中で、花園ラグビー場を、ラグビーワールドカップ2019開催に備え、開催会場にふさわしい施設、開催後も市民がスポーツを通じて充実したプライベートライフを楽しめる施設、大阪の新しい観光スポットとして活用できる施設、そして災害時の避難場所としても活用できるように整備する方針を定めている。また、「スポーツを楽しめるまち」としてラグビーの持つイメージを活かし、スポーツに対する市民の関心や意欲を高め、市民生活に健康と豊かさをもたらすことができるよう、スポーツを楽しめるまちを目指すとしている。

更に、「東大阪市観光振興計画」においては、重点施策として「ラグビーのまちを活かした「ラグビー（スポーツ）」観光の推進」を掲げている。これを実現するべく、観光基盤としての花園ラグビー場の整備、大規模国際スポーツ大会のキャンプやスポーツ合宿の誘致、試合観戦者の市内飲食店への誘導などを積極的に推進していくとしている。

他方、花園中央公園、八戸の里公園は、東大阪市の防災拠点として重要視されている。東大阪市地域防災計画においては、花園中央公園は、「東大阪市の防災拠点」として大規模災害時の広域避難地（広域的な避難の用に供する概ね10ha以上の都市公園に該当）として指定され、花園ラグビー場は災害時の物資の配送センターの場所として、更に自衛隊の活動拠点として指定されている。八戸の里公園は災害時の一時避難地（災害時の危険を回避するために一時的に避難する場所）として指定されている。

5 調査の成果概要

1. 成果概要

本調査では、都市公園の有効活用施策や新しい管理運営手法について既存の活用方法や取組施策の枠を超えた方法を考案することを目的に、検討早期からの管理運営側、利用者側双方の幅広い意見の集約、有効活用施策や二つの公園の機能連携案の検討、事業収支の推定、管理運営のリスクの抽出、管理運営手法・スキームの検討を行った。

本調査により、花園中央公園及び八戸の里公園について、花園ラグビー場で開催するラグビーの試合開催はもちろん、それ以外でのイベント開催や事業実施を行うことで収益性が向上する可能性が示された。一般に都市公園の用途は限定的に捉えられやすいが、生活者や事業者は多様なアイデアを持っている。男性アイドルやJ-POPアーティストによる音楽ライブ開催や、大規模物産展、ドッグランなどは一定の収益が期待できる。またダンス教室や子ども向けスポーツスクールなどのスクール事業も高いニーズがあることが判明した。

また本調査では、イベント開催のみならず、花園中央公園と八戸の里公園という近接する二つの都市公園を連携することで収入の改善を進められる可能性も示唆された。生活者や事業者へのマーケットサウンディングから、両施設を連携させることで市民に新たなスポーツ実施機会を提供したり、今後、施設増設の検討は必要になるものの、研修や合宿施設を用意することで両公園の持つスポーツ施設をより効果的に利用できるようにしたりするなどのアイデアが考案された。また検討の結果、管理運営においても維持管理の効率化が期待できるようになるほか、イベント開催可能な施設を複数保有することによるイベント誘致の促進、ホームページで複数施設でのイベント開催を告知することによる集客の向上の可能性も示唆された。

このように本調査では、都市公園のストック効果を高めるための有効活用施策や、都市公園の新しい官民連携の管理運営手法のモデルを提示し、都市公園の経営改革により官民連携を検討、推進する自治体にも展開できる有用な情報を収集・整理することができたと考える。

2. 本調査における先導性と汎用性

本調査は以下の4点について先導的と考えられる取組みを行った。これらは他の施設や事業、そして自治体においても活用できると考えられる。

(1) 調査初期でのマーケットサウンディング

まず1点目は、調査初期段階でマーケットサウンディングを実施したことである。一般的には、官民連携検討プロセスにおいてマーケットサウンディングは、検討後半に実施をする。対象となる施設や事業の機能や管理運営の実態を調べ、事業性とリスクを確認し、それに基づいた官民連携のスキームを考案する。その考案したスキームに民間事業者がどの程度参加意向を示すのかを確認するのが、通常のマーケットサウンディングである。だが都市公園は他の都市インフラに比べ、事業運営や活用方法の自由度が高い。このため、通常の官民連携検討のプロセスにしたがって調査を進めると、活用方法についてのアイデアが検討実施者の発想の枠に制約される可能性があると考えた。そのため、調査プロセスの初期段階にマーケットサウンディングを実施した。

実際、事業者に対するマーケットサウンディングでは、業種が異なる多くの事業者が参加をしてきており、その活用方法についての提案もそれぞれ異なりユニークなものであった。例えば、ラグビーの秘蔵映像を活用したラグビー資料館の充実、ナショナルト

レーニング施設やスポーツ合宿施設の整備、温浴施設、農業体験エリアなどの整備、防災機能の強化等である。これらのほとんどは検討実施者が想定しなかったものである。事業条件が提示されていない事業構想段階でのマーケットサウンディングであるため、自由な発想による様々な意見・提案がなされたこと、参画事業者の制約がないため、様々な業種の民間事業者が、自社のノウハウ・経験を活用した提案を受けることができたと考えられる。

このように検討早期に、管理運営事業者側、利用者側双方からのマーケットサウンディングを実施するという方法は、他の都市公園での官民連携や活用度の向上を考える上で参考になると考えられる。また都市公園に限らず、幅広い利用方法が期待できるような例えば、会議やセミナー開催、イベント開催などを想定した施設などにおいても参考になると考えられる。

一方、数多くの提案を受けるための工夫として、提案内容のアイデアやノウハウを保護するべく、参加事業者の名称は公表しないことを参加者に周知した。また参加した民間事業からは、一つの民間事業者で本事業に参画するよりも複数事業者での参画というアイデアが多く聞かれた。このため、今後は、複数事業者によるディスカッション形式のヒアリングを実施するという方法の検討も必要だと思われる。

(2) 生活者調査を利用したマーケットサウンディング

2点目は、生活者の意見を直接聞くためマーケットサウンディングとして、大規模なアンケート調査を行ったことである。インフラの多くは市民にとって生活を行う上での基盤であり、ともすれば、あって当たり前と思われがちなこと多い。そのため市民にしても、インフラについて、こうあって欲しい等強い要望を持つことは少ないと思われる。だが本調査の検討対象である都市公園は、市民にとって生活インフラではあるものの、利用の仕方については関心が高いと考えられた。

事業者から間接的に生活者のニーズを聞くこともできるが、初期段階でのマーケットサウンディングでは関心を寄せる事業者の業態も様々であり、各事業者から伝え聞く生活者の意見は、それが運営する事業から見た生活者像になってしまう。この点を配慮して、本調査では生活者に直接アンケートを行って意見を聴取した。この生活者アンケート調査は、民間事業会社が新規施設の建設や新規事業展開、商品開発を行う際、一般的に実施しているものである。

本調査において、観戦や利用が想定される生活者に対してアンケート調査を実施したことは、都市公園の所在地のみならず、観戦や利用が想定される全国の生活者の意見を集約できる、多くのサンプル数を回収して精度を上げることより実態に近い調査結果を得ることができる、有効活用施策についての様々な意見集約のみならず、事業収支の予想、リスクの把握に必要な情報を収集することができる、といった観点で都市公園の経営改革により官民連携を検討、推進する自治体にも展開できる事例であると考えられる。

生活者アンケート調査によって、ラグビートップリーグの開催はもちろん、男性アイドルやJ-POPアーティストによる音楽ライブ開催、大規模物産展、ドッグランやダンス教室や子ども向けスポーツスクールなどのスクール事業にもニーズがあることが判明した。また各種イベント開催時にそれぞれの程度チケット代や、食事代などの費用を見込んでいるのかも算出することができた。都市公園は開催イベントや展開事業によって収益性が大きく変動するため、事業収支の見込みが難しいが、本調査ではこのアンケート調査で得たデータを用いて収支を算定しており、一定程度の確からしさを確保できている。更に、生活者が観戦や利用時に想定されるリスクを網羅的に把握することで、

現在の管理運営事業者が管理していないリスクを洗い出すこともできた。

このように生活者に直接アンケート調査を行って意見を収集し、またアンケート結果を基に事業収支を算定し、リスクを把握するという手法は、他の都市公園での官民連携や活用度の向上を考える上で参考になると考えられる。また都市公園に限らず、他の同種の事業収支から集客ポテンシャルを推計して、新規事業の事業収支を立案するのが困難な場合にも、参考になると考えられる。

(3) 二つの都市公園の同時検討

3点目は、花園中央公園と八戸の里公園という近接する2つの都市公園を併せて検討した点である。両公園は鉄道の駅にして3駅離れる距離にあることから、個別に官民連携の可能性について検討することも考えられる。だが、両施設とも都市公園であること、併せて検討することで管理運営の効率性を向上できる可能性があること、そして両施設を連携することで新たな価値創出の可能性があるので、両都市公園を同時に検討することとした。

調査においても、生活者や事業者へのマーケットサウンディングから、両施設を連携させることで市民に別のスポーツ実施機会を提供したり、今後、施設増設の検討は必要になるものの、研修や合宿施設を用意することで両公園の持つスポーツ施設をより効果的に利用できるようにしたりするなどのアイデアが考案された。また検討の結果、管理運営においても維持管理の効率化が期待できるようになるほか、イベント開催可能な施設を複数保有することによるイベント誘致の促進、ホームページで複数施設でのイベント開催を告知することによる集客の向上の可能性も示唆された。更に、事業収支と官民連携スキームを検討する中で、片方の公園では収益性が上がらないものの両方を合わせることで民間事業者が参入しやすくなるスキームを考案することができた。

このように二つの都市公園施設を同時に検討するという方法は、管理運営の効率化のみならず集客の促進、更には市民への新たな価値の創造という点で多くの施設における官民連携や活用度の向上を考える上で参考になると考えられる。また収益性が芳しくない施設で、民間参入が期待しづらいものも、他の施設と組み合わせることで参入を期待できるスキームを考案することもできるため、その点でも他の自治体の検討において参考になると考えられる。

(4) 公共施設等運営権制度（コンセッション方式）による検討

最後に、官民連携のスキームとして公共施設等運営権制度によるコンセッション方式も含めて検討した点である。既存施設の有効活用の検討にあたっては、その管理運営に焦点をあてることが一般的である。だがマーケットサウンディング（民間事業者、生活者）による様々な意見や提案を分析した結果、新規施設を構築することで展開できる事業があることが明らかになった。研修や合宿施設はその一例である。

このため、複数の対象施設を包括的に管理運営することで地域一体の活性化につながる事業スキームとすること、管理運営業務を効率的に行えるような官民連携手法であること、民間事業者のノウハウを活用して対象施設の集客力を高めるインセンティブが働く官民連携手法であることを重視しつつ、管理運営手法としては包括委託方式（収益事業を実施するリスク負担型の指定管理者制度、業務委託）に加えて、公共施設等運営権制度によるコンセッション方式等を検討している。このように既存施設に留まらない意見が出てきた場合には、公共施設等運営権制度によるコンセッション方式も併せて検討するという点は他の事業においても参考にできると考えられる。

1 民間事業者に対するマーケットサウンディング

1-1 実施背景

花園中央公園、八戸の里公園の官民連携事業検討調査として、最初に民間事業者に対するマーケットサウンディングを実施した。これは、平成 32 年以降のラグビーワールドカップ終了後も地域活性化を図るとともに、市の財政負担軽減を図るため、民間事業者で実施可能な有効活用の幅広いアイデア、民間の参画意向、市場性の有無や確保等を把握し、事業条件の検討・整備に役立てることを目的とするものである。

検討早期に、民間事業者へのマーケットサウンディングを行うことにより、幅広い有効活用方法や花園中央公園、八戸の里公園の連携方法の検討が可能となる。そしてこの幅広いアイデアを踏まえた、事業収支、参画可能性や条件、事業成立の検討を行うことにより、官民連携のあらゆる事業手法の検討に役立てることも可能となる。

1-2 実施概要

1. 提案内容

本マーケットサウンディングでは、「花園中央公園及び八戸の里公園の新たな魅力創出、集客力・ブランド力の向上に寄与する施設・機能等の導入」「花園中央公園及び八戸の里公園の効果的な連携方法」「既存施設の有効活用方法についての民間事業者のノウハウ、創意工夫を活かした幅広いアイデア」「事業者として参加を検討する場合の事業実施の体制」「参画する場合、想定される事業の実施期間」「参画条件」「提案する事業を実施するに際して、想定されるリスクや対応方法」について提案を求めた。

またこの実施に際しては、都市公園法や地方自治法等の制約等も考慮しつつ、財政の負担の軽減を意識して、事業収益性についても意見を尋ねることとした。

2. 対象事業者

事業のノウハウや実行可能性の観点から、施設の管理運営事業の主体として関心と意欲を有する法人又は法人のグループとした。

3. 実施事項

本マーケットサウンディングは、実施要領の策定、公表、実施要領に対する質問の受付、説明会、現地視察、個別ヒアリングのステップで実施した。

実施にあたっては、幅広い意見を募集するためホームページにより周知を行った。また特に関心が高いと予想される事業者や、意見を聞きたいと考えられる事業者に対しては業界団体等を通じて周知・案内を行った。

また質問、説明会、現地視察については原則として電子メールによる申込みとした。一方、個別ヒアリングについては、現地視察に参加した事業者に対して個別に参加の依頼のメールを送付し希望者のみに対して実施した。マーケットサウンディング実施の公表から実施までのスケジュールが短期であったこと、また多くの事業者が参加できるようにとの理由から、現地視察、個別ヒアリングからの参加も可能とした。現地視察、個別ヒアリングについて、参加者数、参加事業者が多い場合は複数回開催することとした。

なお、民間事業者にとっては、早期段階での提案を行うと、そのアイデアを基に、今後公募される可能性があり、提案のアイデア及びノウハウが流出するリスクがある。このため、提案のアイデアやノウハウを保護することを定め、参加事業者の名称は公表しないも

のとし、説明会資料に明記して説明会で周知した。事業の公平性も担保するため、実際の事業者公募の際、優先されないこと、提案内容は参考とするものの、今後、事業公募する際の事業条件に必ず反映するものではないこととした。

(1) 実施要領の策定、公表と質問の受付

実施要領の策定に際しては、実施事項、スケジュール、周知方法、申込み方法などを検討した。実施事項は、多くの事業者から現地のありのままの状況を把握した上で多様な提案を受けられるよう、資料のみの配布ではなく、市の職員による説明会を開催し、実際の現場を視察する計画とした。現場視察は、機能連携のイメージが想起できるよう、二つの都市公園を徒歩と電車で回った。そしてその中で、興味関心を持った事業者から、個別ヒアリングによる提案を受けることとした。

スケジュールは、約6か月の調査期間の間で管理運営手法・スキームまで検討しなくてはならないことや、民間事業者の夏季休暇期間を考慮し、お盆明けの時期から公募を開始し、10月上旬までに、個別ヒアリングまでを終了することとした。

周知方法は、通常の公募と同様に伝達力と公平性を重視して、ホームページを活用することとした。

申込み方法は、連絡の迅速性を考慮して、原則として電子メールで行うこととした。

実施要領公表後、事業実施条件が提示されていない事業構想段階でのマーケットサウンディングであることから、どのようなスタンスで参加したらいいのかの質問が来ることが予想された。このため、説明会の開催前にマーケットサウンディング実施要領に記載された内容に関する質問を受け付けた。

(2) 説明会の実施

興味・関心のある事業者に対して、マーケットサウンディング実施の目的、事業の対象エリア、運営状況、収支状況、現状の課題等、提案を求める内容を理解していただくため、説明会を開催した。約30分、東大阪市役所本庁舎において、市の職員が説明を行った。

(3) 現地視察の実施

説明会を聞いて興味・関心を持った事業者に、実際の現場を見て創意工夫のイメージを膨らませてもらうため、花園中央公園及び八戸の里公園の現地視察を実施した。最寄り駅の吉田駅から花園中央公園、東花園駅、八戸ノ里駅、八戸の里公園までを、約2時間徒歩で視察を行った。視察にあたっては、市の職員が施設の状況について説明を行いながら実施した。

< 図表 14 現地視察ルート >



【花園中央公園（花園ラグビー場）】

近鉄奈良線「東花園駅」からは、北へ徒歩約 10 分近鉄けいはんな線「吉田駅」からは南へ徒歩 約 15 分

【八戸の里公園】

近鉄奈良線「八戸ノ里駅」からは、南東へ徒歩約 1 2 分

(4) 個別ヒアリング

現地を見て興味・関心を持った事業者に対して、提案事業の内容、事業への参画条件、事業実施体制、事業収支等の提案内容について対話方式で説明を受ける個別ヒアリングを実施した。主要な質問内容は以下の通りである。市の職員により質問を行った。

< 図表 15 個別ヒアリングの質問項目 >

- | |
|--|
| 1. 「花園中央公園等への民間活力導入に関するマーケットサウンディング」に、参加された理由や背景について、教えてください。 |
| 2. 花園中央公園及び八戸の里公園の新たな魅力を創出するための事業・運営アイデアがありましたら、どんなことでも結構ですでお聞かせください。また、その事業についてどの程度の収支になりそうか、簡単なイメージで結構ですので教えてください。
なお、事業・運営アイデアとしては、以下のような観点があるかと考えております。 <ul style="list-style-type: none">・ 既存施設の有効活用・ 新規施設や機能の整備・導入・ 両公園や各公園における施設運営における連携 等 |
| 3. 2 でご提示頂いた事業を実施するとした場合、どのような実施・運営体制が望ましいと考えられますか。また、御社が事業の実施・運営を行うとした場合に感じられる課題感や負担感があれば、それについても率直なご意見をお聞かせください。
実施・運営体制検討にあたっては、以下のような観点があるかと考えております。 <ul style="list-style-type: none">・ 実施主体者の収益性・ 事業実施に係るリスクや関係者間でのリスク分担・ 事業運営期間 等 |
| 4. その他、マーケットサウンディングを通じて感じたことなどございましたら、どんなことでも構いませんので、忌憚のないご意見・ご提案をお聞かせください。 |

4. 実施スケジュール

本調査事業の検討早期に実施する必要があったため、説明会を平成 28 年 9 月 2 日(金)、現地視察を平成 28 年 9 月 12 日(月)、個別ヒアリングを平成 28 年 9 月中旬以降、実施結果を終了次第ホームページにおいて公表の流れで進めることとした。

- | | |
|---------------------------------|---------------|
| ・平成 28 年 8 月 15 日(月) | 実施要領の公表 |
| ・平成 28 年 8 月 25 日(木) | 申込期限 |
| ・平成 28 年 8 月 29 日(月) | 説明会 |
| ・平成 28 年 8 月 29 日(月)~9 月 5 日(月) | 質問受付 |
| ・平成 28 年 9 月 6 日(火) | 質問に対する回答の公表 |
| ・平成 28 年 9 月 7 日(水) | 参加申込書の受付 |
| ・平成 28 年 9 月 9 日(金)~ 12 日(月) | 現地視察 |
| ・平成 28 年 9 月下旬~ | 個別ヒアリング |
| ・平成 28 年度中を目途 | 提案結果のとりまとめ、公表 |

1-3 実施結果

1. マーケットサウンディング実施要領に関する質問と回答

実施要領に関する質問と回答は以下の通りである。

事業構想が未検討の段階でのマーケットサウンディングであるため、事業条件が提示されていない中で、どのような提案を行えばいいのか、どのような前提で参加したらいいのかについて、疑問に思う民間事業者が多かった。

< 図表 16 実施要領に関する質問と回答 >

項目	質問	回答
3. 事業提案を求める内容	事業提案を求める内容に「幅広いアイデア」とありますが、事業者側で各種の法規法令等との整合性の検討は必要なしとの理解で宜しいでしょうか。	ご指摘のとおり。
個別ヒアリングの実施	現時点でグループ化が進んでいないので、当社の本業以外の部分は「想定」となりますが、宜しいでしょうか。	想定でも構いません。
	花園ラグビー場に合宿所としての機能を持たせるイメージを考えておられるようですが、合宿以外の利用の提案も可能でしょうか。	可能です。幅色い内容でご提案ください。
	花園ラグビー場の現状の課題として防災拠点としての機能の整備を上げられていますが、想定されている収容人数はどの程度ですか。	避難所としてではなく、緊急消防援助隊、広域緊急援助隊、DMAT等のリエゾン活動の拠点を想定しています。
	整備期間中の施設運営に制約はありますか？	ラグビー場の整備期間中は、原則、グラウンドの使用はできません。ただし、全国高校ラグビー大会は通常とおり開催する予定です。
	各施設を各々建て替えるかリノベーションするか、基本構想はありますか？	現在の所、ラグビー場以外の予定はございません。

2. 説明会

説明会は、平成 28 年 9 月 2 日（金）に実施し、7 事業者が参加した。

3. 現地視察

現地視察は、平成 28 年 9 月 12 日（月） 28 日（水）の 2 回に分けて開催し、9 事業者が参加した。現地視察は当初 1 回を予定していたが、現地視察 1 回目終了後にホームページを見て関心を持った 3 事業者から視察希望の旨の連絡があったため、追加開催した。

< 図表 17 現地視察の様子 >



4. 個別ヒアリング

個別ヒアリングは、平成 28 年 10 月 4 日（火）、5 日（水）、13 日（木）、27 日（木）の 4 回実施し、10 事業者が参加した。現地視察に参加した 9 事業者に加え、個別ヒアリングから参加した事業者が 1 社あったため、計 10 事業者が参加した。現地視察参加企業のすべての企業から個別ヒアリングの申込みがあり、提案等を受けることができた。

参加事業者の業種は、建設（2 社）、不動産（2 社）、製造（2 社）、情報通信（2 社）、卸売（1 社）、旅行（1 社）と、多業種であった。どの民間事業者も、自社で培ってきたノウハウ・経験を活用して何らかの形で本事業に参画したいという意向が強く、事業・運営アイデアについては当初の想定を超えた、ユニークな活用方法が数多く提案された。例えば、ラグビーの秘蔵映像を活用したラグビー資料館の充実、ナショナルトレーニング施設やスポーツ合宿施設の整備、温浴施設、農業体験エリアなどの整備、防災機能の強化等である。

また初期段階のアイデアレベルでの意見が多く収益性や実現可能性については予想の域を出ないものが多かった。その一方、どの民間事業者も収益性を重視しており、投資回収や収益性確保のリスクを考えた結果、一民間事業者で本事業に参画するよりも複数事業者でコンソーシアムを組成する形で参画できるのが望ましいという意見が多く聞かれた。

最後に、事業期間については需要や物価変動等を考慮し 10 年 20 年の長期間とするのが望ましいとの回答が多かった

民間事業者に対する個別ヒアリングの結果は以下の通りである。なお、平成 28 年 11 月 18 日（金）、結果概要を、市のホームページにて公表した。

< 図表 18 実施結果 >

1. マーケットサウンディングへの参加理由・背景
<p>自社事業のノウハウを活かし施設等の管理運営や利活用に参画したいとの意見が多数だった。また地域社会貢献事業として参画したいとの意見もあった。</p> <ul style="list-style-type: none"> • ラグビーに対する強い思いをもつ社員が多数おり協力したい（情報通信、製造） • ラグビーに関する映像コンテンツを活用しての参画可能性がある（情報通信） • スポーツ施設でのカフェ事業ノウハウを活かした参画可能性がある（不動産） • 芝生やスポーツ施設、公園管理のノウハウを活用しての参画可能性がある（不動産、製造） • 管理運営システム導入のノウハウを活用しての参画可能性がある（不動産） • プラネタリウム等文化施設の管理運営のノウハウを活かし関与したい（不動産） • 地域社会貢献事業として関与したい（卸売）
2. 事業・運営アイデア、収支イメージ
<p>既存施設を有効活用若しくは需要の高い新規施設を整備して、地域の老若男女が集う多様なスポーツやイベントを開催するという提案が多数あった。また、地域活性化のため地域産業と連携した施策をとるという提案もあった。</p> <p>事業収支については現時点では、事業構想や条件等が明確になっていないため予想できないが、収入向上施策やコスト削減案についての意見・提案があった。</p> <p>既存施設の有効活用</p> <ul style="list-style-type: none"> • 「花園」のブランド力を活かした魅力向上施策をとる（複数社） • 需要調査を行って既存施設の整備・改修を進める（建設） • ラグビー場の閑散期に集客イベントを開催すれば収益向上の可能性がある

(情報通信)

- イベントは単発であるため、日常的に収益を向上するためには、地域の住民のニーズを取り込むことが重要である(建設)
- ラグビーのファンイベントの開催可能性がある(情報通信)
- スタジアムツアーの開催可能性がある(建設)
- ビールフェスタ、食のイベントの開催可能性がある(情報通信、不動産)
- クラフトフェア、住宅展示場の開催可能性がある(製造)
- キャンドルイベント、花火大会の開催可能性がある(不動産)
- 芝生を使ったヨガ教室の開催可能性がある(旅行)
- イルミネーションを行うことにより集客につながるほか夜間の治安を改善できる(不動産)
- ラグビー資料館に秘蔵映像などを視聴できるようにする(情報通信)
- 美術館をラグビー資料館としたり、カフェとして運営する(情報通信、不動産)
- 施設内における公開放送により、集客を図る(情報通信)
- スクラムロードを活用したイベントの開催可能性がある(情報通信)
- スポーツ体験スクールやアカデミーの開催(建設、情報通信)
- ドローンパークや試合時におけるドローンの活用によりイベントを盛り上げる(建設、情報通信)
- Wi-Fi 環境の整備(旅行)
- ボランティアによる植栽・緑化活動や清掃による管理運営コスト削減(情報通信)
- 施設の点検に ICT を導入する(不動産)
- 災害時の施設・公園の活用や防災に関するイベントの実施により地域の防災意識を高めることができる(不動産)
- ネーミングライツでの参画可能性がある(製造)

新規施設・機能の整備、導入

- 施設の大部分を改修する必要がある(卸売)
- テニスコートなど地域住民にニーズのある新スポーツ施設の整備(建設)
- ラグビーのナショナルトレーニング施設の整備(情報通信)
- ランニングコースの整備(建設、旅行)
- スポーツ合宿や簡易的な宿泊施設の整備(製造)
- 広告用の看板の設置(不動産)
- バーベキュー広場の整備(不動産、旅行)
- ホスピタリティー施設の整備(旅行)
- 温浴施設等どこでも需要の高い集客効果のある施設の整備(建設)
- 広場を活用した農業体験エリアの整備(製造)
- ライブラリーカフェ、カフェなどの飲食店の整備し、カレーパンなど地域の名産品を販売する(不動産、製造)
- 保育施設やキッズコーナーの整備(建設)
- 日本の技術を発信するショールームの設置(旅行)
- トイレの入れ替えにより外国人に日本のトイレの性能をアピール(旅行)
- LED 対応(建設、旅行)
- 夜間照明の確保のための照明施設の整備(建設)

- ユニバーサル対応（旅行）
- 防災機能の強化（防犯カメラ、機械警備等）
- 公共施設予約サービスの導入（不動産）
- 多言語化への対応（旅行）
- 一般開放の推進のための整備（建設）

八戸の里公園との連携方法

- トレーニング施設での連携（花園をメイン、八戸の里をサブ）(情報通信)
- 両公園にランニングステーションやロッカールーム、シャワールームを設置する（不動産、旅行）
- 両公園の管理運営業務の一本化（不動産）

3. 事業実施・運営体制

事業実施体制についてはコンソーシアム（複数企業で構成された団体）を組成し、各企業の強みを活かして事業化を想定しているという意見が多数であった。課題感としては以下のような観点が挙げられた。

事業主体の収益性

- 現時点では収支については予想できない（複数社）
- 初期コスト等や大きな支出については官が負担すれば、事業に参入しやすい（複数社）
- 収益やノウハウの観点で1事業者ではなくコンソーシアム組成が望ましい（複数社）
- 初期の投資回収や、運営時の官民での費用やリスクの分担が課題である（情報通信）
- 最初から儲かる仕組みを構築する必要がある（製造）
- 施設が老朽化しており観光資源も少ないため収益を伸ばすコンテンツが少ない（卸売）
- 自社の事業としては投資コストの回収は難しいが、ラグビーに関わることで自社のブランドイメージや企業価値の向上につながる（製造）
- 芝生の養生期間を考慮し、収益向上を検討しなくてはならない（不動産）
- 両公園の管理運営一体化による管理運営の効率化によるコスト削減の可能性はある（不動産）
- 広場でのイベントについては、管理者を常駐させると結果として赤字となる可能性がある（不動産）
- ボランティアによる清掃や植樹の実施、人工芝の導入による維持管理料削減の可能性はある（不動産）
- 収支の拡大にはどのような企業でコンソーシアムを組成しシナジー効果を発揮できるか否かが成否をわける（不動産）
- イニシャルコストは高いが運用段階では収益化できる可能性はある（旅行）

事業実施に関わるリスク

- 収支や需要変動のリスクが一番懸念される（複数社）
- 夏のイベント開催時は、雷雨、ゲリラ豪雨、洪水によるイベント中止リスクがある（情報通信）

- 大きなイベント開催は年1回の開催では収支がペイしない（情報通信）
- 食のイベントにおいては食中毒などのリスクが懸念される（不動産）
- 宿泊施設は、閑散期やオフシーズンの対応を検討する必要がある（建設）
- 近接する類似施設との集客の奪い合いが懸念される（不動産、製造）

事業運営期間

- 需要や物価変動等を考慮すると最低10年での事業の運営期間が望ましい（製造）
- 指定管理でも事業の成果の発現のためには15年が適切である（不動産）
- 需要変動もあるため、5年おきに見直すことができれば参入しやすい（製造）
- 管理運営期間は、20年から30年は現実的ではない（建設）
- 管理運営期間は、15年から20年としてその後状況に応じて延長可能として欲しい（建設）
- カフェ事業は、15年から20年が適切である（不動産）

4. マーケットサウンディングを通じて感じたこと

- 民間のアイデアを活かせるよう法規制等について障壁を低くして欲しい
- 地域住民を巻き込む施策を立案する必要がある
- 稼げる公共施設の事業スキームをいかに作り上げるかが鍵となる
- 地域住民とともに作り上げていくことが必要である
- ラグビーのイメージを活かし徹底的にプロモーションするのが効果的である

2 生活者に対するマーケットサウンディング

2-1 実施背景

利用者側の視点で施設の有効活用方法や連携方法を幅広く探るため、観戦や利用が想定される生活者に対してアンケート調査を実施することとした。事業検討の対象施設に日本を代表するラグビー場が含まれていることから、その利用者も 東大阪市近隣に居住する恒常的な利用者と、特定のイベントに来る遠方からの来訪も含む低頻度利用者、の双方が想定される。このため、調査対象には日本全国の居住者を設定することとした。また調査対象者の居住地域が広範にわたることから、調査手法としてはインターネット調査を選択することとした。

2-2 実施概要

1. 調査設計

施設で開催されるイベントへの来訪意向は人によって強さが大きく異なる。このため本調査は、日本全国の居住者を対象とする「スクリーニング調査」と、その調査の中で花園中央公園や八戸の里公園へ訪問意向が高いと回答した人を選別してより深掘した質問を行う「本調査」の2段階形式の調査設計とした。

(1) スクリーニング調査

日本全国に居住する 15～69 歳の男女を調査対象として設計した。調査対象は性別・年代と居住地域の 2 点から均等割当を行った。居住地域については、居住地域から東大阪市までの交通距離や地域の近接性、居住者人口に基づいて 14 地域にグルーピングした。

当初スクリーニング調査としては 5,040 サンプルを調査対象と想定しており、また後述の本調査では 1,200 サンプルを調査対象としていた。だが本調査の調査対象である訪問意向の高い人の出現率が約 10%であったことから、予定を変更してスクリーニング調査の調査対象を広げ最終的に 10,410 サンプルを回収することとした。

< 図表 19 サンプル割当表 >

		n	大阪・奈良	その他関西	東京	神奈川	埼玉・千葉	その他関東	中部	福岡	中国	四国	北海道	東北	甲信越	沖縄	その他九州
全体		10,410	757	770	740	737	745	742	788	724	729	715	718	766	746	733	
性年代	男性 10代	231	16	20	20	16	22	17	30	7	10	8	11	19	27	8	
	男性 20代	848	61	61	60	60	61	60	60	60	63	60	61	61	60	60	
	男性 30代	853	61	60	60	61	60	61	61	61	61	60	61	63	62	61	
	男性 40代	1,128	80	80	83	80	80	81	81	80	81	80	81	80	81	80	
	男性 50代	1,133	80	81	79	80	81	80	84	81	82	80	80	84	81	80	
	男性 60代	849	61	61	60	60	60	60	61	60	60	60	60	62	60	61	63
	女性 10代	428	39	52	35	25	29	29	58	21	18	11	22	41	20	28	
	女性 20代	846	60	60	60	60	60	60	60	61	60	61	60	62	61	61	
	女性 30代	858	62	61	60	63	60	62	61	60	62	61	60	62	62	62	
	女性 40代	850	61	61	60	60	61	60	61	60	61	61	62	62	60	60	
	女性 50代	1,194	88	87	85	86	86	86	86	85	85	88	76	85	86	85	
	女性 60代	1,192	88	86	78	86	85	86	85	88	86	85	82	87	85	85	

(2) 本調査

スクリーニング調査の設問の中で訪問意向が高い回答者を対象とした調査を設計した。調査対象者は15歳以上の10代から60代の男女それぞれ100サンプル、計1,200サンプルを対象とした。調査実施後、10代男性の出現率が低く回答の回収が71サンプルとなったことから、結果として計1,171サンプルの回収となった。

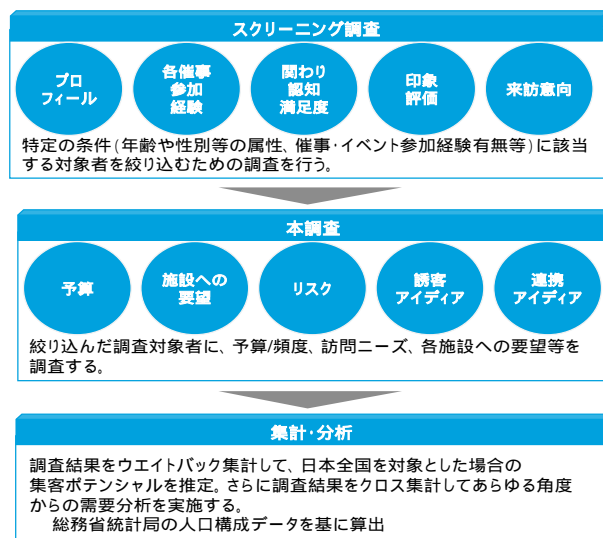
< 図表 20 本調査サンプル回収 >

	10代	20代	30代	40代	50代	60代	合計
男性	71	100	100	100	100	100	571
女性	100	100	100	100	100	100	600
合計	171	200	200	200	200	200	1,171

(3) 集計方法

アンケート調査により回収されたサンプルの構成比は実際の人口の構成比とは異なることから、サンプルを実際の人口構成に合わせるために、サンプルに重みづけをして集計するというウエイトバック集計を行った上で分析を実施した。

< 図表 21 全国を対象としたアンケート調査のステップ >



2. 調査項目

(1) スクリーニング調査

花園中央公園及び八戸の里公園で開催されるイベントへの来訪意向の強い人を抽出するため、スクリーニング調査において以下の質問を実施した。

- ・ 性・年代、職業、世帯年収、家族構成 等
- ・ スポーツイベントを中心とした、これまでのイベント参加経験
- ・ 対象地域、施設の認知度
- ・ 対象施設との関わり、印象、満足度
- ・ 施設コンセプトの印象、評価

(2) 本調査

スクリーニング調査により、花園中央公園及び八戸の里公園で開催されるイベントへ訪問意向の強い人に対して、本調査において以下の質問を実施した。

- 施設で開催されるイベントへの訪問意向
- 訪問時の各種予算（チケット、お土産、交通費など）
- 訪問時に同時に行きたい場所
- スポーツを中心としたイベントに参加する際に、施設に求めること
- スポーツを中心としたイベント開催時のリスク
- 施設来訪者を増やすための施策・アイデア

3. 分析の視点

全国を対象としたアンケート調査結果を基に、花園中央公園及び八戸の里公園の集客ポテンシャルを把握するため、以下の視点で分析を実施した。

- 対象地域・施設の認知度・ブランド力はどのように評価されているのか
- 現状の施設の満足度とコンセプトについてどのように評価されているのか
- どのようなイベントを開催すると訪問意向者が増加するのか、またどの年齢層の人、地域からの訪問意向者を見込めるのか
- どのような施設とすると訪問意向者が増加するのか、また満足度が高くなるのか
- 訪問意向者の消費支出、需要額はどの程度になるのか
- イベント開催時にどのようなリスクがあるのか、そのリスクが管理運営にどのような影響を与えるのか
- 対象施設を有効活用するにはどのようなイベントを開催したらいいのか、またどのような活用方法があるのか
- 花園中央公園及び八戸の里公園を連携するにはどのような活用や運営方法があるのか

2-3 調査結果

1. 東大阪市についての認知・関心

(1) 東大阪・花園・八戸の里についての純粋想起

日本全国の生活者における東大阪・花園・八戸の里に対する認知・関心を把握するため、スクリーニング調査において「東大阪・花園・八戸の里という言葉から思いつづもの」をそれぞれ尋ねたところ、「東大阪」では69.8%、「八戸の里」では91.1%が「なし」と回答した。一方、「花園」では62.8%が「ラグビー」、2.4%が「高校ラグビー」という結果となった。比較対象となるデータがないため一概に評価することは難しいが、花園はラグビーのまちとして全国で広く認知されているのではないかと予想される。

< 図表 22 東大阪・花園・八戸の里についての純粋想起 >

「東大阪」			「花園」			「八戸の里」		
想起ワード類	回答数	割合	想起ワード類	回答数	割合	想起ワード類	回答数	割合
1なし	6916	69.8%	1ラグビー	6323	62.8%	1なし	9144	91.1%
2 下町ロケット、工場、中小企業	669	6.8%	2なし	2765	27.5%	2近鉄	155	1.5%
3ラグビー	495	5.0%	3高校ラグビー	244	2.4%	3青森	63	0.6%
4大阪	83	0.8%	4秘密の花園	113	1.1%	4相撲	58	0.6%
5花園	65	0.7%	5花壇、花	51	0.5%	5近畿大学	54	0.5%
6関西、関西弁	65	0.7%	6花園神社(新宿)	28	0.3%	6ラグビー	43	0.4%
7近畿大学	57	0.6%	7近鉄	27	0.3%	7司馬遼太郎記念館	17	0.2%
8治安が悪い	52	0.5%	8野球	16	0.2%	8田舎	14	0.1%
9近鉄	52	0.5%	9高校サッカー	14	0.1%	9ドライビングスクール	14	0.1%
10駅・新幹線	44	0.4%	10京都	14	0.1%	10東大阪	8	0.1%
11河内	35	0.4%	11高校	12	0.1%	11駅	8	0.1%
12野球	32	0.3%	12学園	12	0.1%	12西友	7	0.1%
13高校	22	0.2%	13競輪	10	0.1%	13大阪	6	0.1%
14八尾	22	0.2%	14きれい	9	0.1%	14公園	5	0.0%
15布施	21	0.2%	15大学	8	0.1%	15マンション	5	0.0%

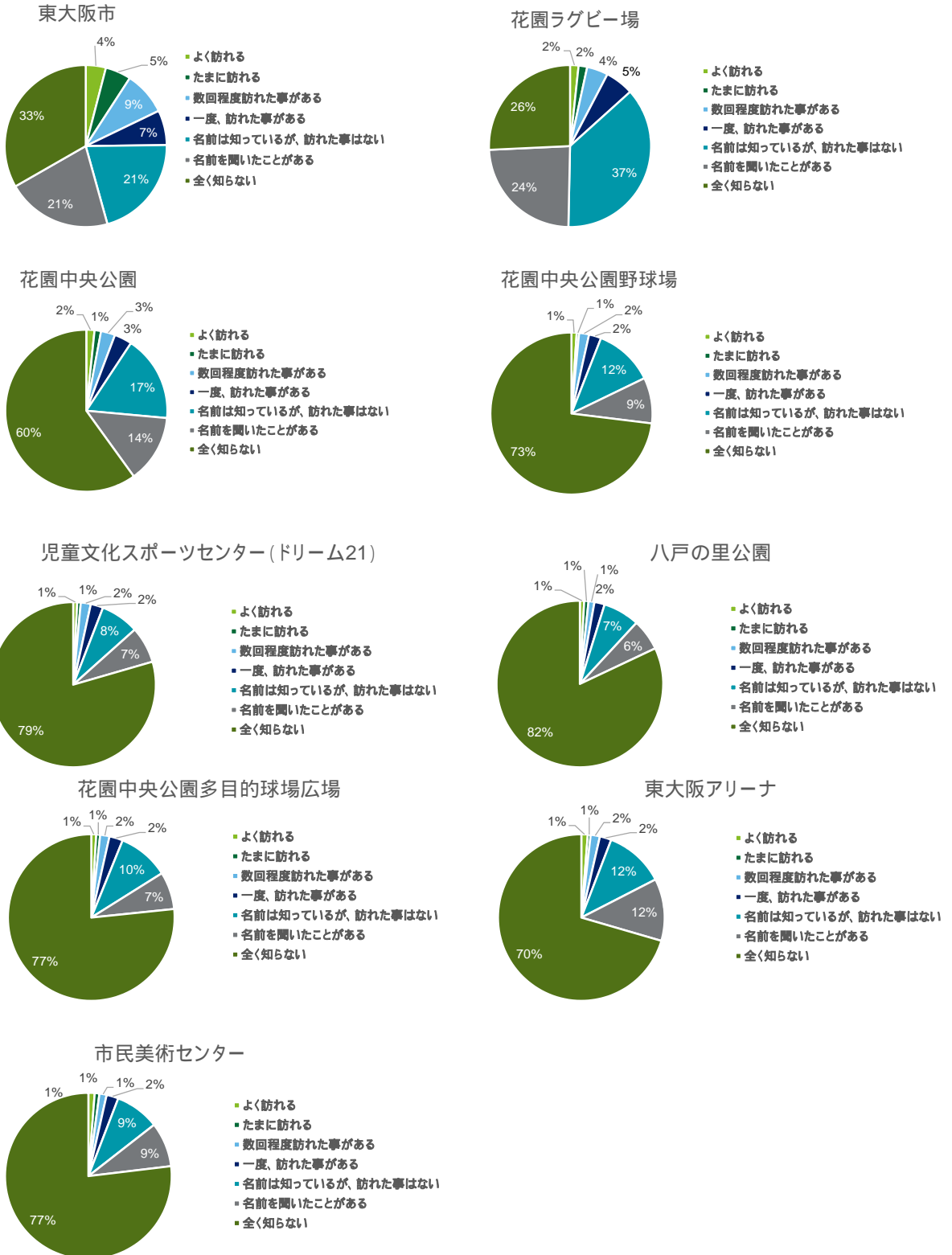
(2) 東大阪市周辺施設への認知・訪問経験

東大阪市周辺施設への認知・訪問経験について尋ねたところ、「東大阪市」と「花園ラグビー場」については約70%の人が認知している若しくは訪問経験があるという結果となった。「東大阪市」は、大阪府内で人口第3位の中核市であることもあり、広く認知されていることがわかる。「花園ラグビー場」についてより詳細に見ると、「よく訪れる」「たまに訪れる」「数回訪れる」「一度訪れたことがある」と、訪問経験があると回答した人の合計は13%となる。回答率が最も高かったのは「名前は知っているが訪れたことはない」で37%である。これは「名前を聞いたことがある」(24%)よりも高い値となっており、名前のみならず「花園ラグビー場」に関する情報を知っている人が多いことを示している。

この結果から、「花園ラグビー場」は、訪問経験は限られているものの知名度・認知度ともに高く、地域ブランド力、そして集客ポテンシャルが一定程度高いと推察される。

一方、「花園中央公園」の認知度は40%となっており、多くの人が花園ラグビー場は花園中央公園内にあると認識していないことが明らかになった。また、その他の周辺施設(「花園中央公園野球場」、「花園中央公園多目的球場広場」、「市民美術センター」、「ドリーム21」、「八戸の里公園」及び「東大阪アリーナ」)についても、70%以上の人が「全く知らない」と答え、訪れた経験がある人の割合の少なさとともに、認知度の低さが明瞭となった。

< 図表 23 東大阪市周辺施設への認知・訪問経験 >



次に、日本全国の生活者が花園中央公園やその周辺施設について、何に興味を持つのかを確認するため、スクリーニング調査において、以下の文章を提示した後に「花園中央公園や八戸の里公園のイメージとして印象に残ったものは何か」を尋ねた。

< 図表 24 花園中央公園や八戸の里公園に対する興味（事前に文章提示） >

現在、東大阪市では、花園ラグビー場とその周辺スポーツイベント施設の整備を行っています。

ラグビーの実業団チームである「近鉄ライナーズ」の本拠地でもある花園ラグビー場は、「花園中央公園」内にあり、2019年に日本で開催される、ラグビーワールドカップ2019の試合会場のひとつとして使用されることが決まっています。公園内にはラグビー競技場の他、トリスタジアム(多目的球技広場)、花園セントラルスタジアム(野球場)、ドリーム21(プラネタリウムなど体験学習のための屋内施設)や東大阪市民美術センターを擁し、スポーツや文化活動の場を提供しています。

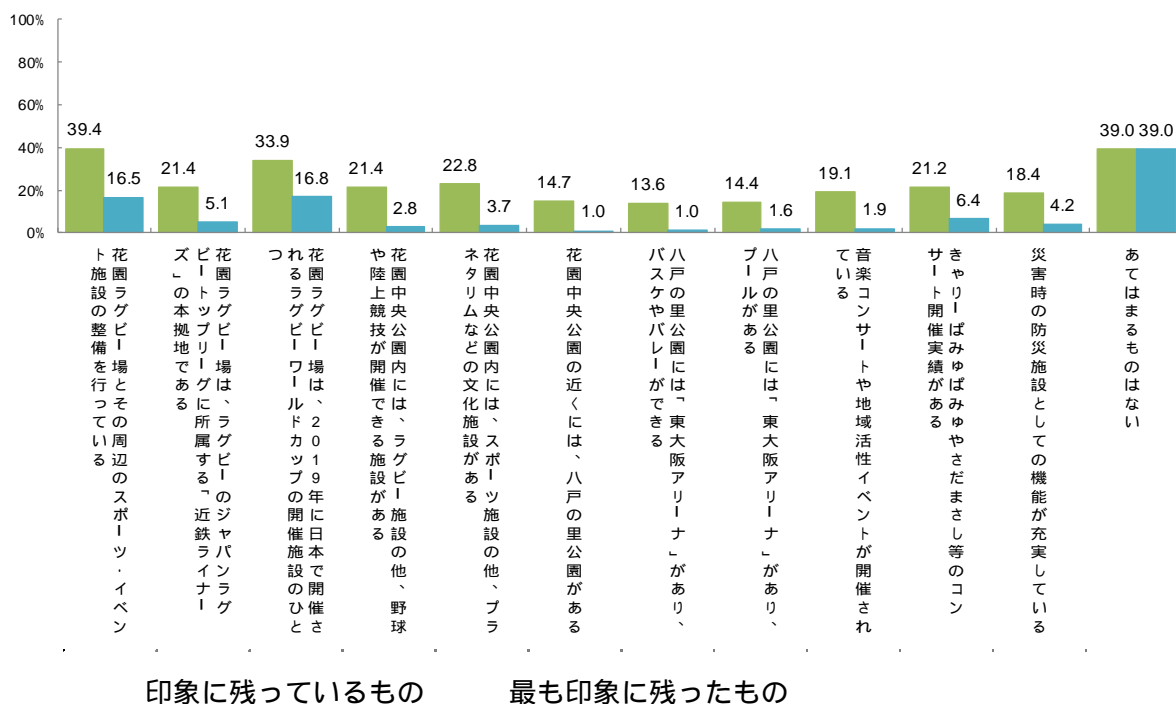
周辺には「八戸の里公園」もあり、バスケットやバレーボールの試合を行うことのできる施設や屋内プールを有する「東大阪アリーナ」もあり、様々なスポーツ競技が開催され、市民の健康作りに貢献しています。

ラグビーワールドカップ開催後も、多くの人に活用されることを目指し、ラグビーやサッカーなどのスポーツ競技はもちろんのこと、音楽コンサートや地域活性化のためのイベントなど、試合以外の機会でも楽しめる施設になる予定です。既に、きゃりーぱみゅぱみゅや、さだまさし等のコンサート開催実績があります。

また、市の中心部に位置することから、災害時の防災施設としての機能も充実させていきます。

「印象に残ったもの」で最も値が高かったのは「花園ラグビー場とその周辺のスポーツイベント施設の整備を行っている」で39.4%である。これは「最も印象に残ったもの」でも16.5%と高い値になっている。また「花園ラグビー場は、2019年に日本で開催されるラグビーワールドカップの開催施設のひとつ」も33.9%と次に高く、「最も印象に残ったもの」でも16.8%と最も高い値になっている。これらの結果から、「花園はラグビー」という印象が強く持たれていることが確認された。集客を高めるためには、まず観光資源の認知度を高める必要があるが、既に「花園」の認知度は高く、一定の集客ポテンシャルが期待できる結果であると推察される。

< 図表 25 花園中央公園、八戸の里公園について印象に残ったもの >



以上をまとめると、訪問先として「花園」は一定のブランド力・集客ポテンシャルがあり、中でも興味・関心が高いのは「ラグビー」であるということが判明した。日本初のラグビー専用スタジアムであり、高校ラグビーをはじめとした、数々の名試合を開催していることなどの理由が考えられる。

「花園」のブランド力を活かした観光施策やイベントにより、地域活性化につながる需要は、一定程度見込めると考えられる。

2. 訪問ニーズ

(1) 催事・イベント別の訪問ニーズ

日本全国の生活者にとって、東大阪市で開催されるイベント・催事に対し、どの程度訪問意向があるのかを把握するため、スクリーニング調査にて「花園中央公園周辺で催事・イベントが開催された場合に訪問するか否か」そして、「訪問する場合、最も行く可能性が高い催事・イベントは何か」というイベント毎の参加意向について質問した。

結果を見ると、最も訪問意向の高い催事・イベントは、「花火大会」の14.5%である。花園中央公園において「花火大会」を開催しているが、イベントの企画内容や周知方法により、来客数増大の可能性があると考えられる。

次いで高いのは、「プロ野球の試合」8.3%、「ラグビーワールドカップ」4.7%、「サッカー日本代表戦」3.9%である。「観るスポーツ」として、メジャースポーツの試合や大規模国際スポーツ大会には、高い関心があると考えられる。また「するスポーツ」である「ダンス教室・ヨガ教室」1.9%も挙がっており、「観るスポーツ」「するスポーツ」いずれについても訪問意向があることが分かる。

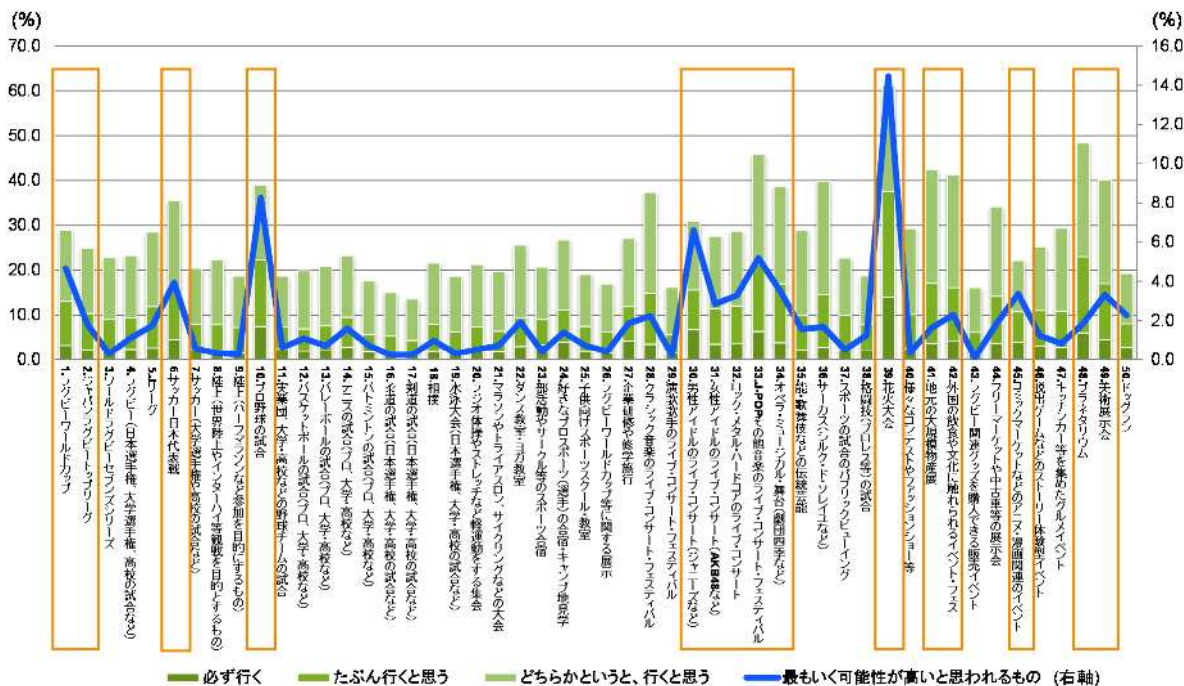
全体的に訪問意向が高かったのは各種の「音楽ライブ」である。「男性アイドルのライブ、コンサート」は6.6%、「J-POP 其他音楽のライブ」5.2%という順となった。その他、スポーツ以外のイベントとして、「コミックマーケットなどのアニメ・漫画関連のイベント」3.4%、「外国製品の飲食や物産購入、文化に触れられるイベント・フェス

ティバル」2.3%、「ドッグラン」2.3%、「企業研修や修学旅行」1.9%、食のイベントである「地元の大規模物産展」1.6%にも一定の需要があることが分かった。

また、「プラネタリウム」、「美術展示会」についても「必ず行く」、「たぶん行くと思う」の回答率が、40%、48%と高く、「ドリーム21」や「美術センター」を活用することにより、更なる集客の可能性もあると考えられる。

花火大会を除き、突出して訪問意向が高いものはなかったが、ラグビーをはじめとしたサッカー等のスポーツイベントのみならず、花火大会やコンサート、食のイベント、コミックなどの特定の趣味のイベント等での活用可能性も考え得る結果となった。

<図表 26 催事・イベント別の訪問ニーズ>



この訪問意向をより詳細に分析すべく、「各種催事・イベントが花園周辺施設で開催された際の参加意向（表頭）」と「これまでの類似の催事・イベントへの参加経験（表側）」についてクロス集計を行った。なおN数、%の数値は、スクリーニング調査のサンプル数をウエイトバック集計した数値となっている。

まず、ジャパンラグビートップリーグに「5回以上行ったことがある」人のうち、花園ラグビー場でラグビートップリーグの試合が開催された場合に「必ず行く」と回答したものは26.1%、「たぶん行くと思う」と回答したものを合わせた回答比率は37.3%となった。一方で「1回だけ行ったことがある」、「2~4回程度行ったことがある」、「5回以上行ったことがある」人の約30%から50%の人が「きっと行かないと思う」、「絶対行かないと思う」と回答していることが判明した。日常的に開催されるラグビートップリーグの試合について高い集客力はあるものの、一方で今後、この要因と課題の分析を行い、ラグビートップリーグへの誘客施策を検討する必要があると考えられる。

< 図表 27 ジャパンラグビートップリーグ観戦経験者の訪問意向 >

東大阪市の「花園中央公園(花園ラグビー場等)」周辺で開催された際の参加意向		n	必ず行く	たぶん行くと思う	どちらかという、行くと思う	どちらかという、行かないと思う	きっと行かないと思う	絶対に行かないと思う
ジャパンラグビートップリーグ(日本ラグビーの最高峰リーグ)	行ったこと、参加したこともないし、今後も行ったり参加したりすることはないと思う	8,704	19	28	129	867	2,564	5,097
		100.0	0.2	0.3	1.5	10.0	29.5	58.6
	行ったこと、参加したことがないが、行ってみたい参加してみたいと思っている	1,407	13	83	246	377	438	249
		100.0	1.0	5.9	17.5	26.8	31.2	17.7
	1回だけ行ったことがある	136	11	11	37	26	31	20
		100.0	7.8	8.0	27.3	18.9	23.1	14.9
2~4回程度行ったことがある	90	8	19	15	19	11	17	
	100.0	8.9	21.3	17.0	21.3	12.2	19.3	
5回以上行ったことがある	73	19	8	16	9	7	14	
	100.0	26.1	11.2	21.6	11.9	9.8	19.4	

訪問意向の高い、プロ野球について同様に見ると、「5回以上行ったことがある」人のうち、花園中央公園等でプロ野球の試合が開催された場合に「必ず行く」と回答したものは4.1%、「たぶん行くと思う」を合わせても10.3%となっており、低い比率となっている。「絶対に行かないと思う」の回答比率が35.5%であることから、関西圏にある阪神甲子園球場や京セラドーム大阪というプロチームのホームスタジアムと比較して、花園中央公園野球場にあまり魅力を感じていないと推察される。

< 図表 28 プロ野球観戦経験者の訪問意向 >

東大阪市の「花園中央公園(花園ラグビー場等)」周辺で開催された際の参加意向		n	必ず行く	たぶん行くと思う	どちらかという、行くと思う	どちらかという、行かないと思う	きっと行かないと思う	絶対に行かないと思う
プロ野球の試合	行ったこと、参加したこともないし、今後も行ったり参加したりすることはないと思う	4,207	17	13	69	375	1,114	2,621
		100.0	0.4	0.3	1.6	8.9	26.5	62.3
	行ったこと、参加したことがないが、行ってみたい参加してみたいと思っている	720	13	37	79	165	247	180
		100.0	1.9	5.2	11.0	22.8	34.2	24.9
	1回だけ行ったことがある	1,123	8	17	61	154	360	524
		100.0	0.7	1.5	5.4	13.7	32.0	46.7
2~4回程度行ったことがある	1,994	19	53	134	286	684	819	
	100.0	0.9	2.7	6.7	14.3	34.3	41.1	
5回以上行ったことがある	2,366	98	146	280	379	643	840	
	100.0	4.1	6.2	11.0	16.0	27.2	35.5	

また、男性アイドルのライブ・コンサートについては、「必ず行く」が13.7%、「たぶん行くと思う」と合わせると25%となっている。熱心なファンは遠隔地でもアイドルのライブ・コンサートに参加することも珍しくないことから、花園中央公園周辺でアイドルのライブ・コンサートを開催した場合には、一定の集客が見込めると考えられる。

一方で「1回だけ行ったことがある」、「2～4回程度行ったことがある」、「5回以上行ったことがある」人の約40% - 60%の人が「きっと行かないと思う」、「絶対行かないと思う」と回答していることが判明した。人気のある男性アイドルのライブ・コンサートは高い集客力があるものの、一方で今後、この要因と課題の分析を行い、誘客施策を検討する必要があると考えられる。

< 図表 29 男性アイドルライブ参加経験者の訪問意向 >

東大阪市の「花園中央公園(花園ラグビー場等)」周辺で開催された際の参加意向		n	必ず行く	たぶん行くと思う	どちらかという、行くと思う	どちらかという、行かないと思う	きっと行かないと思う	絶対に行かないと思う
男性アイドルのライブ・コンサート(ジャニーズなど)	行ったこと、参加したこともないし、今後も行ったり参加したりすることはないと思う	7,488	24	20	97	734	2,134	4,480
		100.0	0.3	0.3	1.3	9.8	28.5	59.8
	行ったこと、参加したことがないが、行ってみたい参加してみたいと思っている	1,367	23	56	210	345	432	301
		100.0	1.7	4.1	15.3	25.2	31.6	22.1
	1回だけ行ったことがある	505	14	26	62	93	144	165
		100.0	2.7	5.2	12.3	18.4	28.6	32.8
	2～4回程度行ったことがある	525	17	33	68	108	150	148
		100.0	3.2	6.3	13.0	20.7	28.6	28.2
	5回以上行ったことがある	526	72	60	79	79	104	132
		100.0	13.7	11.3	15.1	15.0	19.7	25.2

更に、アニメ・漫画関連のイベントについては、「5回以上行ったことがある」人のうち、花園中央公園等で、アニメ・漫画関連のイベントが開催された場合に「必ず行く」が14.1%、「たぶん行くと思う」と合わせると23.6%となり、熱心なファンへの訴求力はアイドルのライブ・コンサートと同程度であることが分かった。関西では毎年大規模なイベントの「こみっくトレジャー」が大阪国際見本市会場で開催されていることから、ある程度アニメ・漫画関連のイベントが普及しており、入念な調査の上開催すれば一定の集客は見込めると考えられる。

< 図表 30 アニメ・マンガ関連イベント参加経験者の訪問意向 >

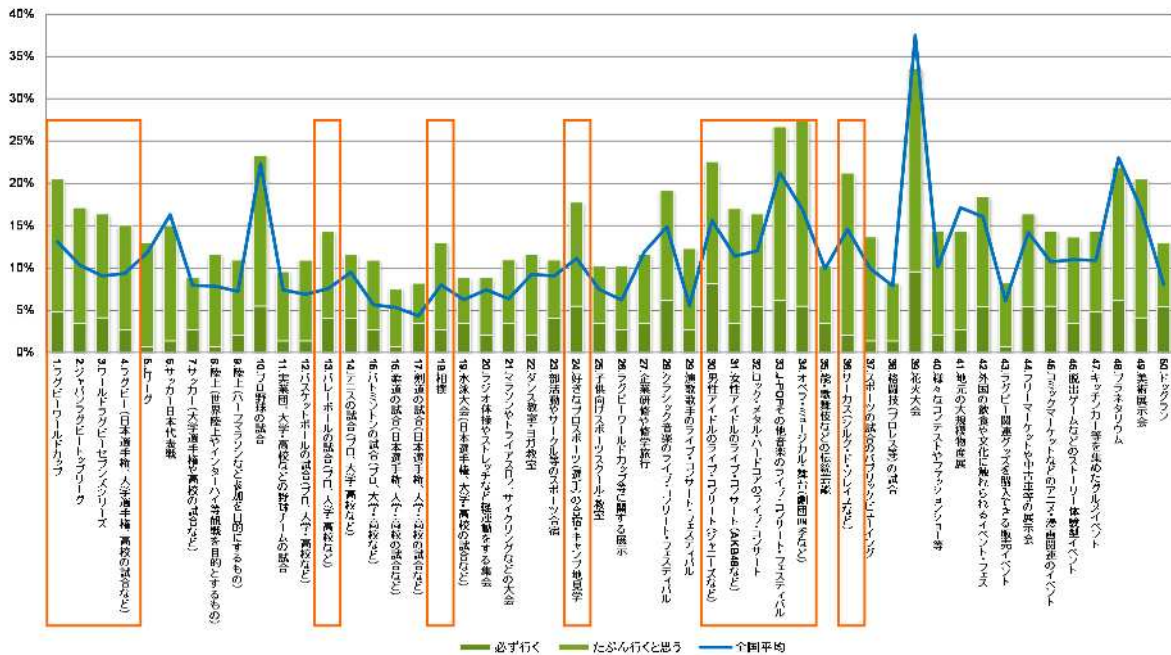
東大阪市の「花園中央公園(花園ラグビー場等)」周辺で開催された際の参加意向		n	必ず行く	たぶん行くと思う	どちらかという、行くと思う	どちらかという、行かないと思う	きっと行かないと思う	絶対に行かないと思う
コミックマーケットなどのアニメ・漫画関連のイベント	行ったこと、参加したこともないし、今後も行ったり参加したりすることはないと思う	8,217	20	35	90	777	2,412	4,884
		100.0	0.2	0.4	1.1	9.5	29.3	59.4
	行ったこと、参加したことがないが、行ってみたい参加してみたいと思っている	1,288	25	54	186	326	385	313
		100.0	1.9	4.2	14.4	25.3	29.9	24.3
	1回だけ行ったことがある	350	10	18	49	68	85	121
		100.0	2.8	5.1	14.1	19.3	24.3	34.4
	2～4回程度行ったことがある	300	8	16	37	67	64	108
		100.0	2.8	5.3	12.4	22.2	21.2	36.0
	5回以上行ったことがある	254	36	24	40	46	46	63
		100.0	14.1	9.5	15.8	17.9	17.9	24.7

(2) 居住地域別の訪問ニーズ

全国での催事・イベント別の訪問ニーズとして、「最も行く可能性の高いイベント」と回答したイベントの上位5つは「花火大会」、「プロ野球の試合」、「男性アイドルのコンサート」、「J-POP 其他音楽のライブ」、「オペラ・ミュージカル・舞台（劇団四季など）」となった。また、これらの催事・イベントに加え、「必ず行く」と「たぶん行くと思う」の合算比率が特に高かったものとしては、「プラネタリウム」、「美術展示会」、「地元の大規模物産展」、「外国製品の飲食や物産購入、文化に触れられるイベント・フェスティバル」といった催事・イベントであった。

この全国での訪問意向について、更に地域別のニーズを把握するため、各イベント・催事への訪問意向を居住地域別に分析した。

<図表 31 大阪府・奈良県居住者の訪問ニーズ>



東大阪市へのアクセスが容易な大阪府・奈良県居住者については、ほとんどのイベントで「必ず行く」と「たぶん行くと思う」の合計比率が全国平均を上回った。

特に全国平均よりも高くなったのは、「ラグビーの試合」、「パレーボールの試合」、「相撲」、「好きなプロ野球選手の合宿・キャンプ地見学」、各種の「音楽イベント」、「サーカス」などである。いずれも、主に東京で開催される人気のある催事・イベントを、地元で観戦したいという要望を反映している。

「ラグビー」と「パレーボール」はそれぞれ、大阪にはラグビーの聖地花園ラグビー場があり、またV・プレミアリーグ男子8チームのうち3チームが大阪をホームタウンとしているなど、地元で人気のスポーツであることを反映していると推察される。東大阪アリーナで、パレーボールの試合を開催すれば、集客は見込めるのではないかと考えられる。

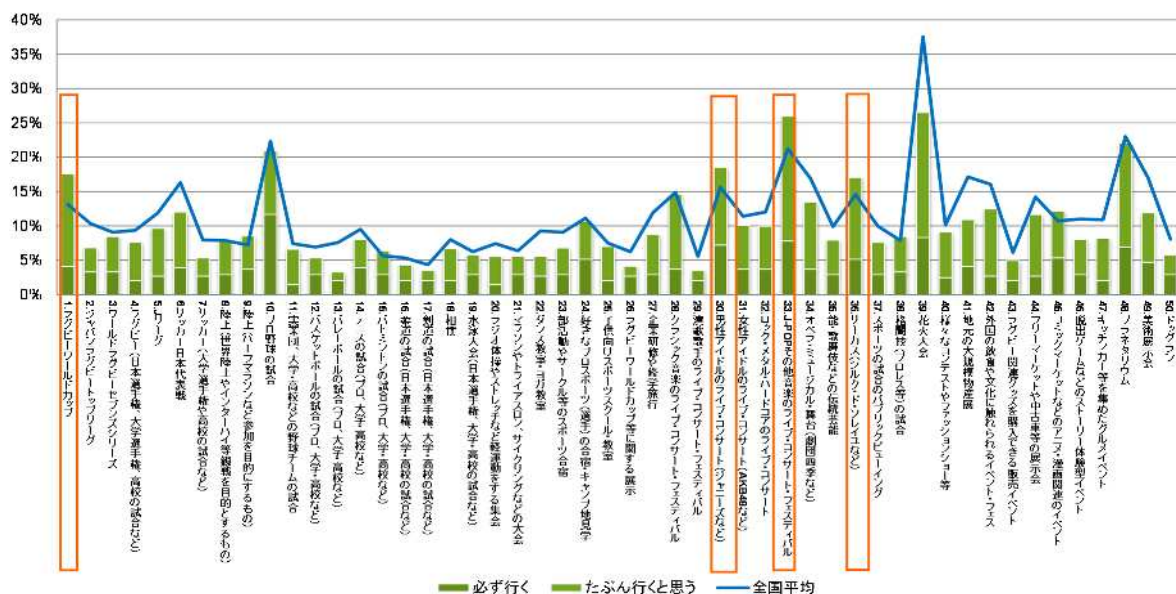
「相撲」は、大阪場所はエディオンアリーナ等で開催されているが、東京の「両国国技館」のような施設がないため、地元大阪で観戦したい人が多くいることを反映していると推察される。八戸の里公園の「アリーナ」や「相撲場」を活用して「相撲」イベントを開催することも考えられる。

「好きなプロ野球選手の合宿・キャンプ地見学」についても、関西圏においてキャンプ地となる場合が少ないため、訪問意向が高いと推察される。花園中央公園の野球場を活用し、更に合宿施設を整備すれば、集客は見込めるのではないかと考えられる。

「音楽イベント」については、特に「オペラ・ミュージカル」の訪問ニーズが高いが、これは梅田のハービス ENT 内にある大阪四季劇場の影響もあると推察される。ただし、梅田駅直結の商業施設内という好立地とミュージカルに適した設計を有する大阪四季劇場と比較し、集客施策を検討する必要がある。

「サーカス」については、シルク・ド・ソレイユの日本公演がある際は、ほとんどの場合、大阪での公演も行われていることから、大阪では親しまれたイベントとなっていると推察され、誘致に成功した場合は一定の集客が見込めるものと思われる。

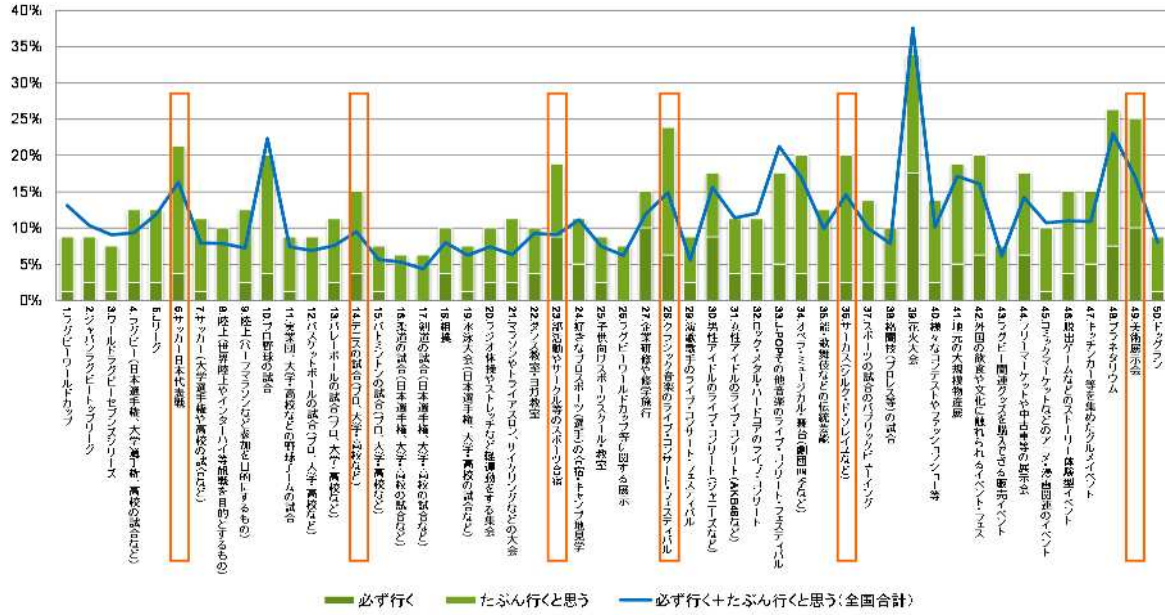
< 図表 32 大阪府・奈良県以外の関西地域居住者の訪問ニーズ >



大阪・奈良以外の関西地域居住者の訪問ニーズについて見ると、ほとんどの項目で全国平均を下回っている。東大阪市よりも、居住地の近くに関西地域で代替となる施設があるために、訪問意向が低くなっていると推察される。

その中でも全国平均よりも高くなったのは「ラグビーワールドカップ」、「男性アイドルのライブ・コンサート」、「J-POPなどのライブ・コンサート・フェスティバル」、「サーカス」であった。

<図表 33 東京居住者の訪問ニーズ>



最後に、東京居住者の訪問ニーズについては、「サッカーの日本代表戦」、「テニスの試合」、「部活動やサークル等のスポーツ合宿」、「クラシックのコンサート」、「サーカス」、「美術展示会」が全国平均よりも特に高い結果となった。これらの催事・イベントについては、東京から訪問する価値のある催事・イベントと考えられていると推察される。

特に全国平均と比較して高いのは「部活動やサークル等のスポーツ合宿」である。関東圏から離れた場所で、合宿するのに適した施設と考えていると推察される。今後、花園中央公園内に合宿施設等を整備することを検討する余地はあると考えられる。

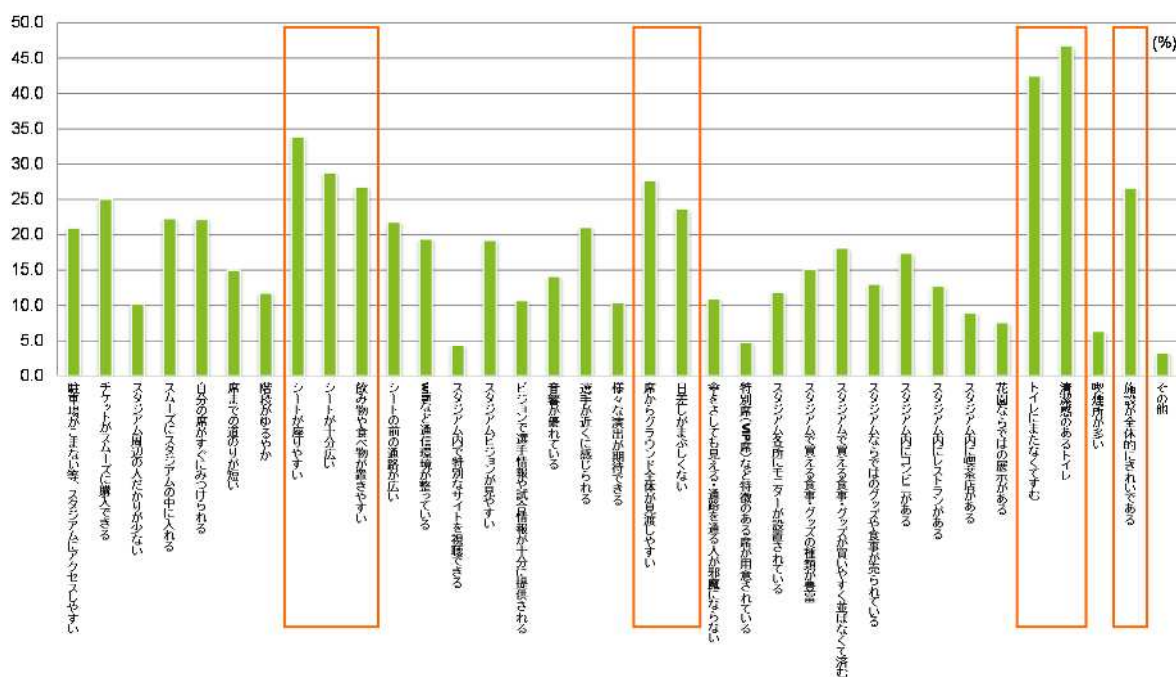
3. 施設への要望

花園中央公園や八戸の里公園で開催される催事・イベントの訪問を考える人が、施設に求める機能は何かを把握し、整備等の必要性を検討するため、本調査において「花園中央公園や八戸の里公園において、ラグビー、野球、バスケットボール、バレーボールを観戦する際、またコンサートや音楽フェスティバル鑑賞時にどのような機能を求めるか」という質問を行った。

まず、全体平均をみると、「清潔感のあるトイレ」、「トイレに待たなくて済む」、「施設が全体的にきれいである」という施設の衛生に関する要望が高い。次いで「シートが座りやすい」、「シートが十分広い」、「飲み物や食べ物が置きやすい」、「席から全体が見渡しやすい」といった、座席の快適さに関する要望が高い結果となっている。

大規模なイベントでは特に女性用トイレは混雑する傾向があり、またトイレの清潔さは施設の印象に与える影響が大きいことから、「トイレ」に関する要望が高いと推察される。また、「シートが座りやすい」、「シートが十分広い」という座席の快適さの要望については、スポーツの観戦時に、席の狭さや座り心地に不満を抱いた経験のある観戦者が多いと推察される。また、多くのスタジアムでは、テレビで観戦するよりも、試合の状況が見えにくいことが多いため、「スタジアム全体を見渡して」試合を楽しみたいと思う観戦者が多いと推察される。

< 図表 34 施設への要望（全体平均） >



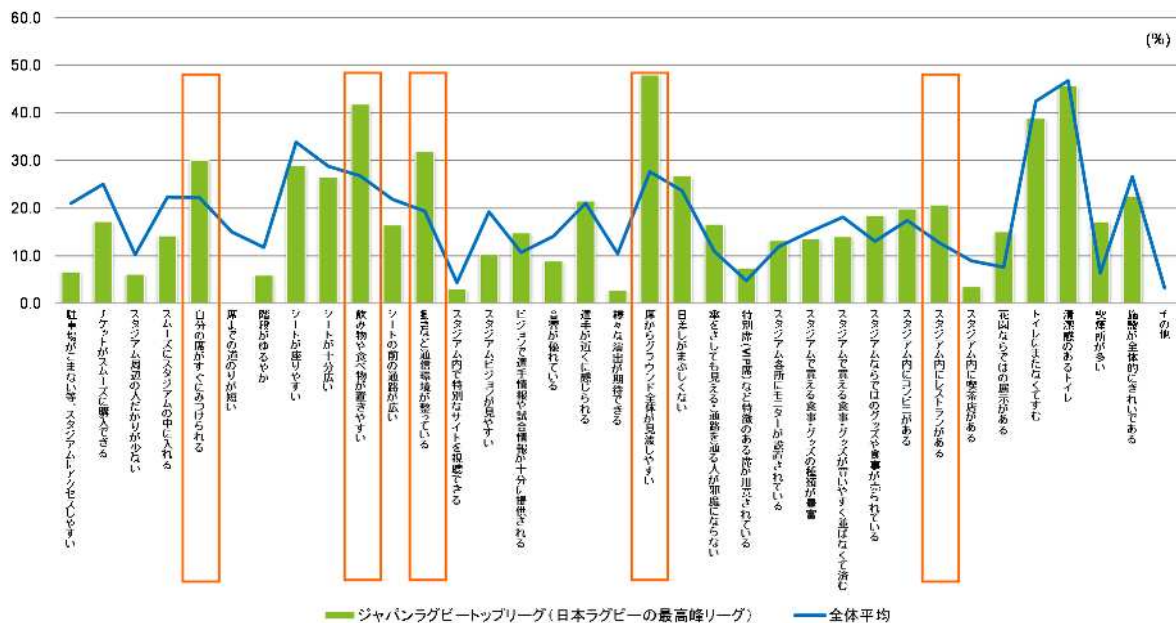
次に、「花園中央公園内にある花園ラグビー場で、ラグビーの観戦をする場合に、どのような機能を求めますか」という質問について、「ジャパンラグビートップリーグ」を最も行く可能性が高いイベントとして回答した人の結果を分析した。

ジャパンラグビートップリーグを観戦する際に観客が施設に求める機能を、上述した全体平均と比較すると、「席からグラウンド全体が見渡しやすい」、「飲み物や食べ物が置きやすい」、「Wi-Fi など通信環境が整っている」、「自分の席がすぐに見つけれられる」、「スタジアム内にレストランがある」が全体平均よりも特になくなっている。

花園ラグビー場が、席からグラウンド全体が見渡しにくいことや、Wi-Fi 環境が十分に整備されていないこと、施設の案内が不明確で自分の座席が見つげにくいことが反映されていると推察される。施設の映像機器の整備や、施設案内の充実、更にはその施設でしかみられないシーンを、スタジアムでの Wi-Fi 環境でのみ見られるような仕組みを構築し、収益拡大につなげることも考えられる。

また、ラグビーの試合の観戦中や終了後に、飲食する需要が高いことから、どのような客層にどのような飲食サービスを行ったらいいのかの需要を把握し、充実させる必要がある。特にラグビーの観客は他の催事・イベントと比べて消費支出が高いという結果がでており、様々な客層の需要に対応できるような、サービス提供を検討する必要があると考えられる。

<図表 35 施設への要望（ラグビー観戦時）>



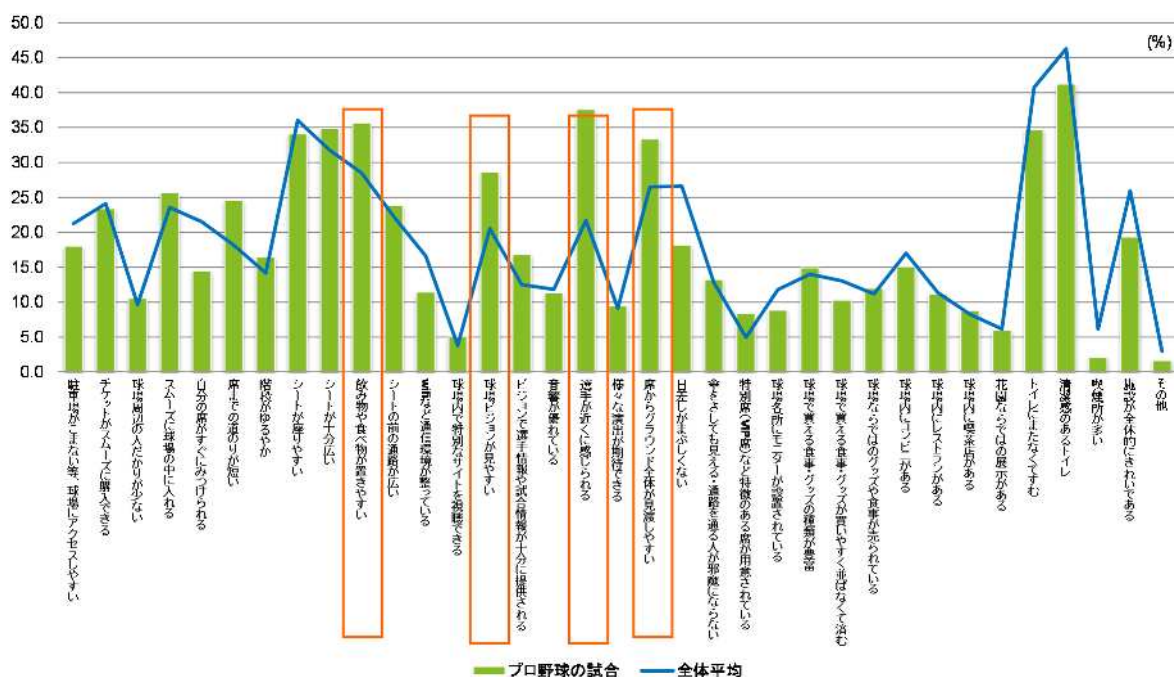
次に「花園中央公園内にある野球場で、野球の観戦をする場合に、どのような機能を求めますか」という質問について、「プロ野球」を最も行く可能性が高いイベントとして回答した人の結果を分析した。

プロ野球の観戦をする際に観客が施設に求める機能を全体平均と比較すると、「球場ビジョンが見やすい」、「選手が近くに感じられる」、「飲み物や食べ物が置きやすい」、「席からグラウンド全体が見渡しやすい」が平均よりも特に高い結果となった。

プロ野球のファンは様々な演出がなされる「球場ビジョン」に興味を持っていること、また最近選手が近くに感じられるような様々な演出がなされている球場が多いことから「選手が近くに感じられる演出」を求めていると推察される。更に野球ファンの特徴として、施設への要求が少ないことが判明した。全体平均よりも要求度が高い項目は 35 項目中 11 項目にとどまり、それ以外の項目では平均を下回っている。これは「野球」というスポーツ自体の人気から、施設への要望が低くなっていると推察される。

花園中央公園野球場においても、プロ野球の試合の訪問意向は高いため、どのようなチームの試合を呼ぶのかをまず検討し、「選手が近くに感じられる」といったファンサービスを行うことにより集客の可能性があると考えられる。

<図表 36 施設への要望（プロ野球観戦時）>

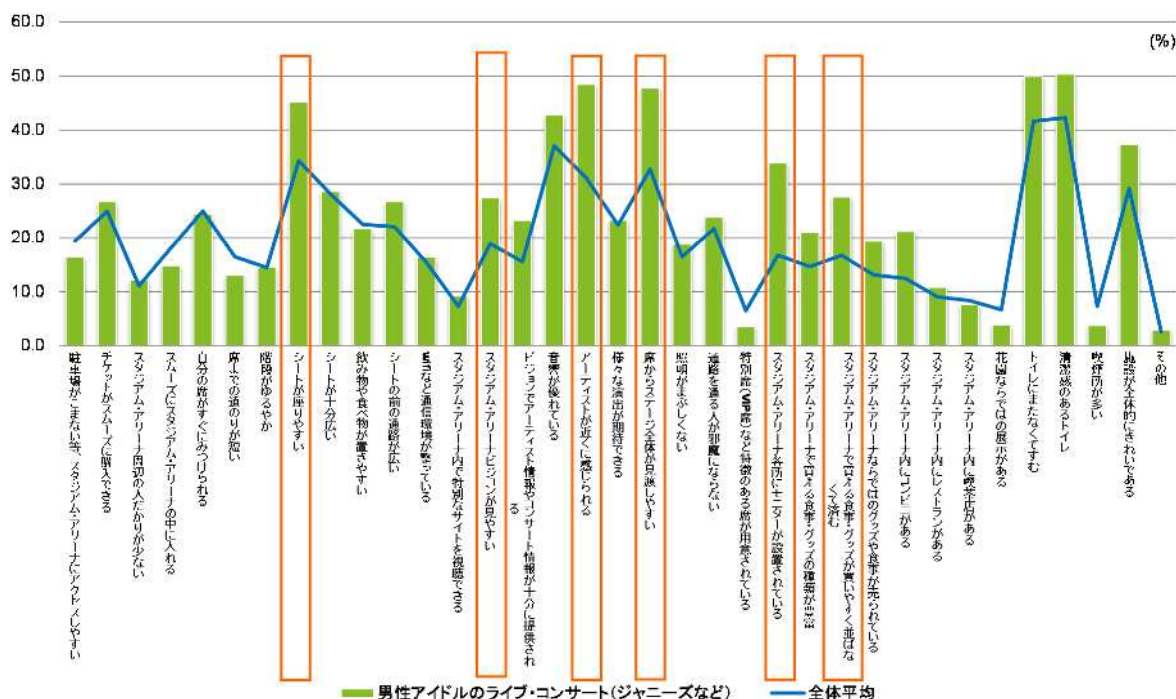


また「花園中央公園の花園ラグビー場や野球場、そして八戸の里公園の東大阪アリーナで「コンサートや音楽フェスティバル」を鑑賞する場合、どのような機能を求めますか」という質問について、「男性アイドルのライブ・コンサート」を最も行く可能性が高いイベントと回答した人の結果を分析した。

「男性アイドルのライブ・コンサート」に参加する際に観客が施設に求める機能を全体平均と比較すると、「シートが座りやすい」、「アーティストが近くに感じられる」、「席からステージ全体が見渡しやすい」、「スタジアム・アリーナ各所にモニターが設置されている」、「スタジアム・アリーナで買える食事・グッズが買いやすく並ばなくて済む」、「スタジアム・アリーナビジョンが見やすい」が特に高くなっている。

アイドルを見るためにライブ・コンサートに参加することから、近くに感じられる演出やステージ全体の見渡しやすさ、ビジョンやモニターの設置など、よりファンがアイドルをよく見られる工夫が求められている。またグッズ販売も混雑することから、スムーズに受け渡しができるための適切な導線設計を設計することが必要になる。更に、男性アイドルのコンサートの客層は、女性が主であることから、トイレへの要求は全体平均よりも更に高くなっている。

<図表 37 施設への要望（男性アイドルライブ・コンサート時）>



4. 誘客や連携アイデア

最後に花園中央公園や八戸の里公園への来訪意向者に対して、花園中央公園や八戸の里公園への誘客のアイデア（催事・イベント、施設）と、花園中央公園や八戸の里公園の管理運営を一体化する場合のアイデアを自由回答形式で質問した。

なお、本報告書においては結果を概括するため、各回答の内容をカテゴリーに分類し集計した結果を掲載している。ただし、1人が複数案挙げている場合は、それぞれの案を1回答として計算した。

(1) 東大阪市のスポーツ施設への誘客のためのアイデア

東大阪市のスポーツ施設への誘客のためのアイデアを募るために、「日本全国・海外から、多くのスポーツ好きの人が東大阪市のスポーツ関連施設を訪問するために、どのような催事や施設があればいいか」という質問を行った。

コメントを記載した1,171名のうち、最も多かったのは「広告宣伝」を通じたアピールである。TVCMなどの各種メディアを使ったアピールや、マスコットキャラクターの策定を挙げたコメントがあった。次いで「交通アクセスの改善」が多かった。駐車場の確保や、駅からのシャトルバスの運行といったアイデアが寄せられた。その他には、「コラボや内容検討によるイベント強化」や「施設の充実、整備」といったアイデアが寄せられた。

< 図表 38 東大阪市のスポーツ施設への誘客のためのアイデア >

順位	内容	回答者数 (割合)
1	広告宣伝(TVやネットなどを使ったメディア露出の向上、PR活動)	181 (15%)
2	交通アクセスの改善	165 (14%)
3	コラボや内容検討によるイベント強化 (コンサート、グルメ大会などスポーツ以外)	87 (7%)
4	施設の充実、整備	45 (10%)
5	ラグビー選手・有名選手の活用など有名選手とのふれあい	38 (3%)
6	宿泊施設の充実	34 (3%)
7	各種スポーツ大会の開催	28 (2%)
8	ラグビー認知の向上	27 (2%)
9	トイレの清潔さ	21 (2%)
10	案内の充実	19 (2%)

上記は、「特になし、わからない」という回答も含む全1,171回答のうち、上位10位の回答。

- ・ 交通
 - ・ アクセスを良くする、交通の便が良くなるという
 - ・ 駅からシャトルバスを走らせる
 - ・ 駐車場を多く確保する
- ・ 施設・街
 - ・ 案内板を充実させて、特に外国語対応をしっかり
 - ・ 子供を預かってくれる施設を中に作る
 - ・ ガラが悪いイメージを払拭する
 - ・ マナーを守って欲しい
- ・ 広告宣伝
 - ・ TVCMなど各種メディアを使ってアピールする
 - ・ ゆるキャラやマスコットの策定(“東大阪くん”)
 - ・ 風雲たけし城のようなものを開催する
- ・ 注目・興味を集めるイベント・施策
 - ・ オリンピックレベルの国際的な大規模スポーツ大会の誘致
 - ・ オープニングセレモニーや抽選プレゼント、選手たちからのサインボール当選
 - ・ プロと一緒にゲームができたり、交流会があれば行ってみたいくなる
 - ・ 市内の飲食店との連携プロモーション
- ・ その他
 - ・ 演出などにこだわりすぎる必要はないと思う。アクセス方法の充実、収容人数の充実、トイレをはじめとする施設の清潔さと清潔感、イベント進行のスムーズさなど、結局は基本的な部分の信用が一番大事であると感じている。

(2) 東大阪市のスポーツ施設の運営一体化のアイデア

「花園中央公園（花園ラグビー場等）と八戸の里公園（東大阪アリーナ）にあるスポーツ施設を一体運営する場合の企画・施策」という質問をそれぞれ行った。

東大阪市のスポーツ施設の運営一体化のアイデアとしては、「施設間の連携」や「チケット販売の共通化」の意見が多く聞かれた。前者については施設間の無料シャトルバス運行や、複数会場での音楽フェスティバルの開催、施設内テナントの割引連携などのアイデアがあった。一方、後者については年間パスポートの発行や、複数参加時の割引適用、チケットの電子化が挙げられた。その他には「運営一体化によるコスト削減、効率化」、「アクセスの改善」などの意見も挙げられた。

< 図表 39 東大阪市のスポーツ施設の運営一体化のアイデア >

順位	内容	回答者数 (割合)
1	施設間の連携(イベントの同時開催など)	123 (11%)
2	チケット販売の共通化(年間パス、複数参加時の割引適用など)	115 (10%)
3	運営一体化によるコスト削減、効率化	74 (6%)
4	アクセスの改善(会場まで、会場間)	37 (3%)
5	民間への委託、民間からヒントを募る	34 (3%)
6	無料、割引イベントの開催	32 (3%)
7	パブリックビューイングの開催	24 (2%)
8	選手とのふれあい、交流	20 (2%)
9	広告宣伝	18 (2%)
10	施設の充実	16 (1%)

上記は、「特になし、わからない」という回答も含む全1,171回答のうち、上位10位の回答。

アイデア例(抜粋)

- チケット関連
 - チケット購入の手続きを簡略化する、チケットの電子化など
 - 年間パスの発行。1年チケットを発売して、スポーツ、音楽、美術などのイベントに1年間入場できるチケット。
- 連携施策
 - 施設内テナントとの連携(試合を見たらレストランでの食事が10%割引になるなど)。来場をポイント化し、色んなところで割引が受けられる
 - 客層が重なりやすいイベントを開催する。複数施設間の開催スケジュールを一括検討
 - 野球場で1軍の試合を開催し、ラグビー場で2軍の試合をするなど。または音楽フェス風に多会場でライブ開催
 - スケジュールやイベント情報共通化できるアプリ等の充実
 - 会場間の無料シャトルバスを運行して行き来しやすく
- 民間からヒントを募る
 - 東大阪戦略会議のメンバーをボランティアで募集し、各世代の求めることを基に戦略メンバーで戦略をつくったらどうでしょう
- その他
 - 東大阪市や大阪府との連携(ツアーを組むなど)
 - サークルの合宿などしてみたい
 - 花園はラグビーで有名なので「八戸の里公園」の方を考えると、冬の季節で有名になれば、アイススケートとか大きい大会が開催出来れば、良いと思います。

3 花園中央公園の有効活用方法 及び 八戸の里公園との連携の検討

3-1 マーケットサウンディングの結果整理

1. 民間事業者

既存施設は、ラグビーのみならず、他のイベントでも利用できるという提案が聞かれた。具体的には、スタジアムツアー、ファンミーティング等の「ラグビー」に関連したイベントの開催、「コンサート」、「食のイベント」、「花火大会」といったイベントである。この他、ラグビー教室やラグビー映像を使ったトレーニング教室の開催、秘蔵の映像コンテンツや写真の販売、ラグビー資料館の充実といった意見があった。また花園のブランド力を自社の広告宣伝に利用すべくネーミングライツでの参画や、大型テントを設営しスポンサー企業から広告料収入を得るといった意見もあった。この他、「花園の芝」を地元企業、地域一体で育てる芝緑化プロジェクトや、植栽のボランティアを行うことにより管理運営費を削減できるという案も出た。

この他、ラグビー好きの外国人観光客向けのホスピタリティー施設、ラグビーのナショナルトレーニングセンターを整備することによってラグビーでの活用度を更向上させるアイデアがあった。またラグビー以外のスポーツで活用するために、スポーツ合宿施設やトレーニングルーム、テニスコートを整備するという案もあった。地域の人々が利用する施設として、カフェ、バーベキュー広場、食育体験の場、温浴施設、保育施設、ジョギングコース、バイシクルパークなどを整備するとの意見も挙がった。また、地域産業との連携施策として、ラグビー場には外国人の観客が来訪するため、東大阪市の最先端の技術を世界に発信するショールームを設置するという案も挙がった。

災害時における施設・公園の有効活用案としては、花園中央公園の避難所機能を拡充し、耐震貯水槽、マンホールトイレ、ソーラー発電灯等を整備したり、バーベキュー広場に、災害時に利用可能な調理機材を設置する、地域の防災に関するイベントを開催するという意見も出た。

両公園の機能連携に関する提案は少なかった。これは施設間の距離や移動を考慮すると、連携イメージが想起しにくかったためと考えられる。しかしながら、花園中央公園をメイントレーニングセンターとして、八戸の里公園をサブトレーニングセンターとする、コンサートやパブリックビューイング等のイベントの同時開催などの意見が挙げられた。また、施設の管理運営業務や公共施設予約サービスシステムを一体化して、管理運営業務の効率化やコスト削減を図ってはどうかとの意見も出た。

2. 生活者

生活者調査の結果として、まず「花園」はラグビーのまちとして広く認知されている一方、「花園中央公園」やその周辺施設については認知度が低いという結果となった。

花園中央公園周辺施設の利用方法としては、スポーツ関連イベントはラグビーを中心に強い集客力があることがわかったが、プロ野球の観戦ニーズも高かった。同時に音楽イベントや花火大会などの文化的イベントや大規模物産展等の食のイベント、コミックマーケット、ドッグラン、プラネタリウムや美術展示会についても利用可能性があることが判明した。更に八戸の里公園のアリーナにおけるダンス教室・ヨガ教室についても高いニーズがあることが判明した。大阪・奈良の近郊に居住している生活者のニーズとしては、全国平均よりも「ラグビー」、「相撲」、「バレーボール」、「好きなプロ野球選手の合宿・キャンプ地見学」といったイベントに高いニーズがあるという結果となった。

スタジアムに求める機能としては、「自分の席がすぐに見つかる」、「飲み物や食べ物が

置きやすい」、「席からグラウンド全体が見渡しやすい」、「選手やアーティストが近くに感じられる」、「トイレに待たなくて済む」、「清潔感のあるトイレ」などの施設や機能が求められている。このような多様な利用者ニーズを公園施設に取り入れることで、さらなる集客や有効活用につなげることができると考えられる。

また、東大阪市へのスポーツ施設について誘客アイデアとしては、「ラグビーのみならず多様なスポーツに関するイベントの開催」、「有名選手との交流イベント等の集客力の高いイベントの開催」、「スポーツイベント以外のコンサートやグルメイベントとのコラボレーションイベントの開催」更には「広告宣伝の強化」といった案が多く出た。

花園中央公園や八戸の里公園の管理運営一体化のアイデアとしては、「イベントの同時開催」、「チケット販売の共通化」、「管理運営の一体化による管理・運営の効率化」、「広告宣伝の一体化」といった案が多く出た。

生活者アンケート調査結果から、訪問意向のある催事・イベントは様々であり、公園の機能についてもイベントに応じたホスピタリティーの向上などが求められていることが判明した。

3-2 調査結果を踏まえた有効活用・連携可能性の整理

1. 花園中央公園、八戸の里公園の有効活用方針案

事業者と生活者に対するマーケットサウンディングの結果として得られた1つの注目される事実は、事業者からはラグビーを中心とした提案があった一方で、生活者はラグビーに限らない幅広いイベントでこの両公園を利用したいという意向を持っているということである。確かに花園と言えばラグビーという認識は日本で定着している。これを活用しつつ、他のイベントも開催することで両公園を多くの人に利用してもらうようにすることが重要と考える。

またラグビーワールドカップ 2019 等に向けたラグビー人気の上昇に伴うラグビーの試合や、ラグビー関連イベントを充実させることで「花園 ラグビー」イメージを強化しつつ、他のスポーツイベントや、「するスポーツ」の機会を創出するためのスポーツ合宿、教室等のニーズにも対応することなどが考えられる。

一方でコンサートや食のイベント、コミックマーケット、花火大会等のスポーツ以外のイベントニーズの取り込みでの活用機会も増やし、「スポーツやエンターテイメントなら花園・八戸の里」という認識を醸成することが地域活性化や収益性の観点から重要になると考えられる。

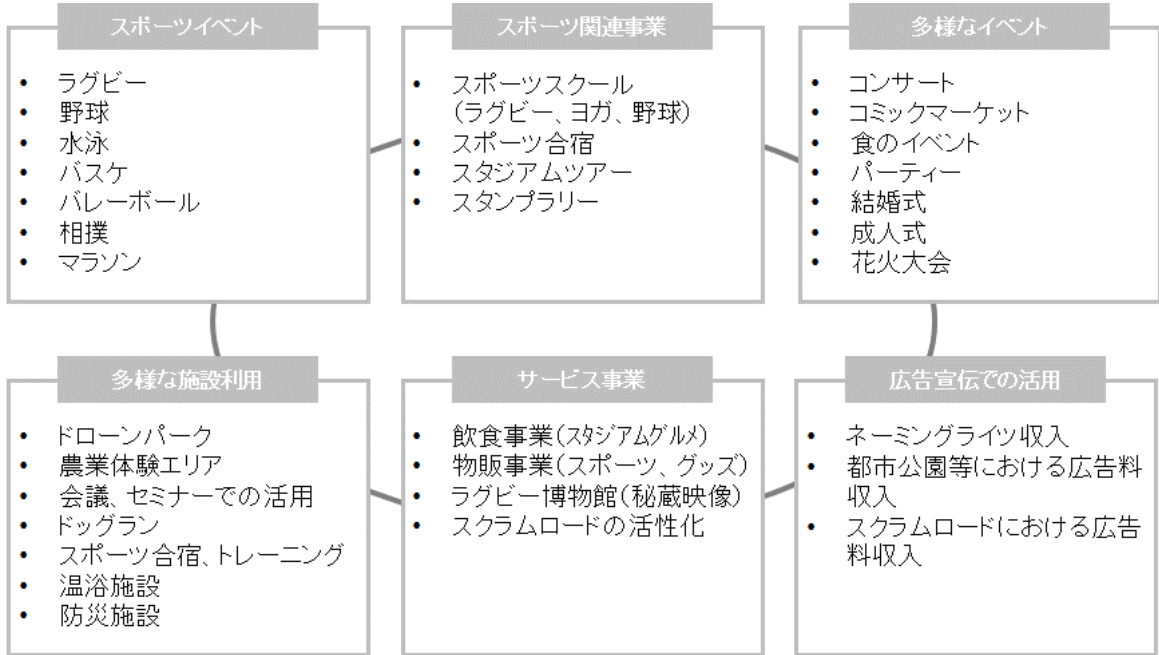
また既存の施設を地域のコミュニティの場としてより活用するために、温浴施設を新設したり、農業体験エリアやバーベキュー施設の整備なども考えられる。収益向上のため、スポーツイベントの観戦者や試合のない日においても利用される飲食施設、物販施設、観光施設としてのラグビーミュージアムを併設するという案もある。またブランド力向上により、ネーミングライツ等で施設を広告宣伝に活用したいと考える企業もあると思われる。

上述の観点に加え、防災機能としての活用も考えられる。花園ラグビー場を含めた花園中央公園一帯は、「東大阪市の防災拠点」として大規模災害時の広域避難地(広域的な避難の用に供する概ね 10ha 以上の都市公園に該当)として指定され、東大阪市地域防災計画に位置付けられている。地域の防災拠点として、継続的に活用され、更に地震等の体験・学習を継続的に行えるような施設としていくことが、地域の防災対策に重要な役割を果たすと考えられる。

< 図表 40 花園中央公園、八戸の里公園の有効活用イメージ >



花園のブランド力と、ラグビーを活かして、「花園スポーツパーク」として有効活用することにより、地域活性化と収支の改善を実現



2. 花園中央公園と八戸の里公園の連携方法案

現状の機能連携や管理運営の課題として、花園ラグビー場以外の花園中央公園周辺施設や八戸の里公園の認知度が低いため、多くの施設が十分利用されていないことがある。また、複数の指定管理者等による管理が行われているため、業務の重複・役割分担、コストの面で非効率となっていることが挙げられる。

こうした課題を解決するためには、まず「花園ラグビー場」の知名度を活用し、花園ラグビー場のみならず、花園中央公園や八戸の里公園施設においてもイベントが開催可能であること、各施設ではラグビー以外のイベントも開催することが可能であること、花園中央公園と八戸の里公園において同時開催のイベントを開催できることなどを広く宣伝し、利用頻度を上げるような管理運営が必要となる。このための施策としては、ホームページ等を活用した「統合コミュニケーション」を図ることが挙げられる。「花園」のキーワード検索先のウェブサイトにて花園中央公園周辺施設と八戸の里公園の施設の利用予約を一括で可能となる仕組みを構築するなどの施策により、イベント誘致活動の効率化、誘致提案の幅拡大による誘致実現確率の向上、音楽フェスやパブリックビューイング等のイベントの同時開催が実現可能となる。更に施設利用者管理システムを統合することにより、利用者分析を一体で行い、マーケティング施策に活用することも可能である。

また、管理運営を一体にすると、管理運営費用の削減を期待できる。例えば、修繕費、保守管理費、植栽・芝生維持管理料、水光熱費について、業務委託先の一本化やスケールメリットの享受によるコスト削減等が考えられる。また重複している業務についての人件費を削減することもできる。役割分担があいまいな業務について、利用者満足度が低下するという問題も生じやすく、管理運営の一体化により公共施設のサービス向上につながることも可能である。

以上を整理すると、花園中央公園と八戸の里公園の連携により、施設の利用頻度の増加によるスポーツ機会の増加、利用客増加による地域コミュニティの醸成効果、新たな収益創出、公的負担の軽減につながるような効果が期待できる。

< 図表 41 連携による解決方法（案） >



3. 花園中央公園と八戸の里公園の有効活用・機能連携による社会的効果

東大阪市の中で、花園中央公園は、夢と活力あふれる元気都市・東大阪のまちづくり推進のための重要な拠点と位置付けられている。「東大阪市第2次総合計画(後期基本計画)」においても、夢と活力あふれる 元気都市・東大阪を実現すべく、ラグビーのまち、モノづくりのまち、うるおいと風格のあるまち、開かれたまち 活力ある行財政運営の推進構想を掲げている。また、「東大阪市観光振興計画」においても、重点施策として、「ラグビーのまちを活かした「ラグビー(スポーツ)」観光の推進」を掲げている。更に、花園中央公園、八戸の里公園は、東大阪市の重要な防災拠点として位置付けられている。花園中央公園と八戸の里公園の有効活用・機能連携を行うことで、これらの施策に大きな社会的効果をもたらすと考えられる。

(1) 観光振興

「東大阪市観光振興計画」の重点施策として、「ラグビーのまちを活かした「ラグビー(スポーツ)」観光の推進」を掲げている。集客効果のあるイベントを誘致することにより、スポーツツーリズム効果を期待することができる。これにより、飲食、宿泊、交通費などの収入を得ることができ、知名度の向上により、都市公園が「地域の広告塔」となることで地域のブランド力向上にもつながる。例えば、野球のオールスターチームを誘致すれば、シーズン以外の集客を見込めることから、地域にとっては注目される効果が得られる。またスポーツイベントにおいて地域の特産品や商品などの地域資源をPRすることにより、地域ブランドの情報を発信することもできると考えられる。

(2) 地域コミュニティーや地域産業の活性化

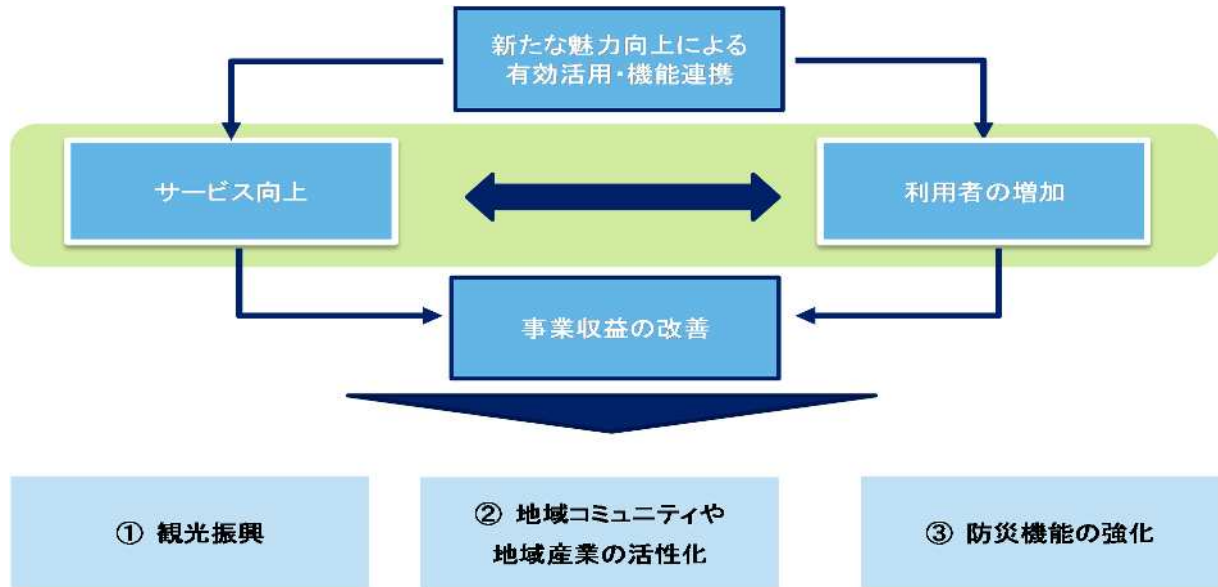
市の「総合計画」においては、「モノづくりが元気なまち」のほか、「買い物しやすいまち」、「健康で元気に暮らせるまち」の実現を掲げている。

施設を性別・年齢を問わず地域の誰もが利用できるようになれば、地域住民の相互活動を促進し連帯感を醸成することができる。例えばトップスポーツチームを応援したり、地域の性別、年代別のニーズに併せたスクール事業を開催することは地域コミュニティーの醸成にもつながる。商店街や民間の鉄道会社と協力して、スクラムロードを装飾することにより、商店街の活性化につながる。東大阪市の「モノづくり」の技術を公園内の施設で紹介すれば、地域産業の発展に寄与することもできる。少子高齢化の進展に伴う医療費等の負担や介護予防事業の積極的な推進が重要となってくるが、スポーツの健康増進効果により、医療費の削減につながることを期待される。また、国家戦略特区法の一部改正による都市公園法の特例を利用し、国家戦略特区として認定されれば、都市公園内に老人福祉施設を設置することが可能となり、高齢者化社会に向けた都市公園の活用も図ることができる。

(3) 防災機能の強化

市の「総合計画」においては、「安全で住みよいまちづくり」として「機器や災害への備えが万全なまち」を掲げている。東大阪市の防災拠点として、防災機能を一体化することは、地域の防災対策に重要な役割を果たす。例えば、両公園に備蓄倉庫を備え、統合コミュニケーションツールであるホームページで、防災訓練の案内を行って両公園同時に防災訓練を実施し、地域一体で取り組むなどが考えられる。更に継続的災害の体験学習を行える施設を整備することは、防災に対する意識醸成に大きな効果がある。

<図表 42 有効活用・機能連携による効果>



3-3 (参考) 欧米での事例

欧米のスポーツクラブやチーム、地方自治体などは、保有するスタジアムにより地域活性化を図り、更に収益性を向上させるため、様々な用途での活用や収益源の多角化に取り組んでいる。以下にその事例を挙げる。

英国 London にある Twickenham stadium はスポーツの試合がない日には、コンサートなどの大規模イベントを開催して稼働率を高めている。またメディアや自動車、通信会社などの大企業スポンサーから広告宣伝収入を獲得している。更にラグビー博物館やラグビーグッズショップを併設しグッズ売上等の収入を獲得している。

英国 Cardiff にある Millennium stadium もラグビー、サッカー用の競技場であるが、Robbie Williams や Coldplay など著名なアーティストによる大規模なコンサート開催を行っている。更に平成 28 年にはレーシングのイベント (Speedway, Monster Jam UK) を開催するなど、開催イベントの多様化も実現している。更にイベント開催を周知するメールマガジンを発行することで利用者増加に向けた努力を行っている。

アイルランドの Dublin にある Aviva Stadium もラグビー用の競技場ながら、平成 28 年にはセルティックとバルセロナの親善試合やアメリカのカレッジフットボールの試合も開催している。また Lady GaGa、AC/DC などの著名なアーティストによる大規模なコンサートの開催も行っている。その他の注目される取組みとしては、会議などのビジネス使用、又は展示会、結婚式、パーティでの使用も受け入れている点である。またスタジアムツアーの運営も行うことで収益を上げている。

英国ロンドンにある Wembley Stadium も同様である。Muse、Madonna、Adele など著名なアーティストによるコンサートの開催に加え、会議などのビジネス使用、展示会、結婚式、又はパーティ、卒業式でも使用されている。またスタジアムツアーも開催している。

このように収益源を多角化することは、その保有者に財務的なメリットをもたらすだけではない。市民にとっても多様な機会スタジアムを訪問することになり、それがきっかけとなって地域活性化につなげることができる。

なお欧米のスタジアムは平均観客動員率を高めるため、施設の整備・改修を適宜行いスタジアムのホスピタリティー向上を図ったり、観客のニーズに応じて最適なチケットプライシングを行ったりしている。スタジアムで展開されるスポーツや音楽は、いずれも映画などと同じエンターテインメントコンテンツであることから、継続的に市民に関心を持ってもらうために、積極的に投資やマーケティングを行う必要を保有者は認識している。

4 事業収支の検討

4-1 事業収支算定の基本的な考え方

事業収支については、まず直近の実績値について分析してから、将来の想定値について算定することとした。なお、花園中央公園及び八戸の里公園の管理運営を民間事業者が実施することを前提として算定している。また事業収支の算定は、以下の通り、事業収支を把握できる最小単位である各公園の施設毎に行う。

上記のように施設毎の直近の実績値の分析を行う理由は、現状の収支を把握することで、収益性が高い施設とそうでない施設を分類することが可能となり、将来の維持管理運営費の削減について検討するためである。また、将来の事業計画を策定することで、現状からの収支改善施策を立案することが可能となる。

収入の算定にあたっては、直近の実績値については、現在の花園中央公園及び八戸の里公園の施設の管理運営事業者から得た実績値を使用した。なお、費目によっては、個別の金額を算出できない項目があったため、ヒアリングなどを通じ、最も適切な算定方法を選定し、公園数按分などの概算により推測した。また、将来の想定値については、生活者調査結果から得られた花園中央公園又は八戸の里公園での開催ニーズが高いイベントを誘致するものとし、調査から得られた想定来客数や想定単価を用いて算定した。詳細については後述する。

費用の算定にあたっては、直近の実績値については、現在、花園中央公園及び八戸の里公園の管理運営業務を行っている事業者から得られた実績値を使用した。なお、費目によっては個別の金額を算出できない項目があったため、ヒアリングなどを通じ、最も適切な算定方法を選定し、面積比按分などの概算により推測した。また、将来の想定値については、基本的には直近の実績値を用い、イベントによっては追加で発生する費用があるため、それらについては別途費用を推測の上、計上した。詳細については後述する。

施設毎に収入及び費用を算定してから、その差額である差引利益を求め、最後に全施設の事業収支を合算することで、公園全体の収支を検討する。

< 図表 43 事業収支算定の単位 >

公園	施設
花園中央公園	ラグビー場
	ラグビー場以外（野球場、多目的球技広場、公園、駐車場等）
	ドリーム 21、美術センター
八戸の里公園	東大阪アリーナ（駐車場含む）
	広場

4-2 事業収支算定の前提条件

次項以降で詳述するが、花園中央公園のラグビー場及び駐車場以外（野球場、多目的球技広場、公園等）の管理運営をしている（公財）東大阪市公園環境協会は、花園中央公園及び八戸の里公園以外にも複数の東大阪市内の公園の管理運営を行っており、全公園単位での収支のみ発表しており、公園単位での収支は把握することができない。したがって、公園単位での収支については、別の方法により算定する必要がある。

収入については、受領した資料（公園使用料調書、東大阪市公園駐車場・月別売上及び貸切り状況一覧）に基づき公園単位（駐車場含む）で算定することができたため、当該数値を事業収支の算定に使用した。

費用については、公園単位で算定するに足る資料等の情報がなかったため、公園の面積に応じて費用が発生しているとの前提を置き、（公財）東大阪市公園環境協会が管理運営している全公園の面積合計に占める花園中央公園及び八戸の里公園の各施設の面積の割合に応じて、各費用項目を按分することとした。

（公財）東大阪市公園環境協会が管理運営している公園及び各公園の面積については、次表の通りである。

< 図表 44 施設諸元 >

種類	施設の名称	面積（㎡）
有料公園施設	吉原公園野球場	8,000
	本庄南公園野球場	6,500
	布施公園野球場	8,065
	菱屋東公園野球場	2,375
	金岡公園野球場	9,100
	金岡公園庭球場	1,455
	荒本西公園庭球場	1,430
	三ノ瀬公園庭球場	2,200
	中部緑地庭球場	6,680
	花園中央公園野球場	15,680
	花園中央公園多目的球技広場	10,500
	計	71,985
	特定公園	中部緑地
吉原公園		34,000
吉原北公園		20,000
加納緑地		10,000
加納東公園		13,000
八戸の里公園		29,000
金岡公園		48,000
花園中央公園		225,000
計		428,000

4-3 現在の事業収支の状況（平成 28 年 3 月期）

1. 花園中央公園 ラグビー場（敷地内駐車場含む）

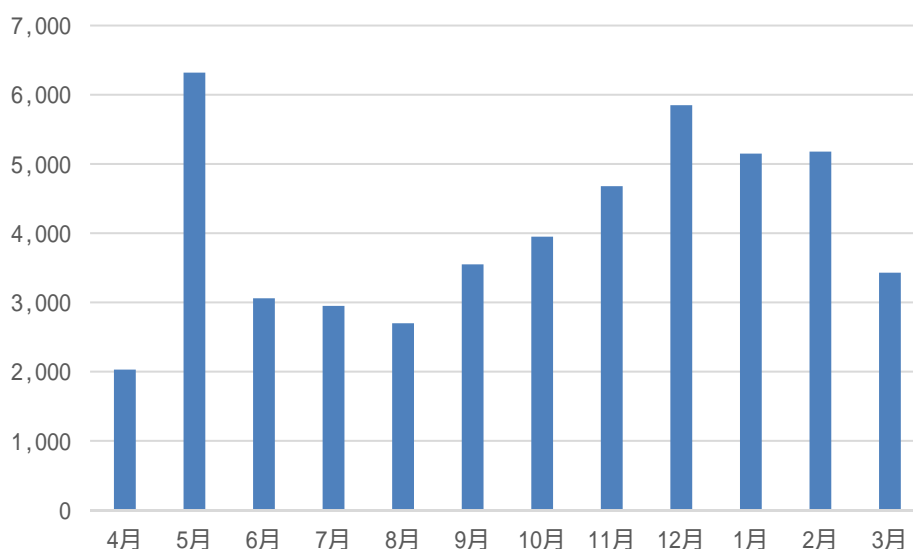
(1) 収入

平成 28 年 3 月期のラグビー場の収入については、ラグビー場の管理運営事業者である近鉄レジャーサービス(株)（平成 28 年 4 月より(株)東大阪スタジアムが管理運営事業者になった。）から受領した平成 28 年 3 月期の業務委託料精算書を基に、東大阪市にて作成した収支（概要）の数値を使用した。

具体的には、使用料収入が約 66 百万円、ラグビー場駐車場収入が約 15 百万円、雑収益が約 6 百万円で、収入計は約 87 百万円である。使用料収入は、ラグビー場使用料と行政財産目的外使用料からなり、それぞれ約 40 百万円、約 26 百万円である。雑収益は、広告看板等に係る広告料と行政財産使用に伴う業者光熱水費からなり、それぞれ約 3 百万円ずつである。

これらの収入額に影響を及ぼすラグビー場の利用状況（平成 28 年 3 月期）及びラグビー場の観客数（平成 28 年 3 月期）は以下の通りである。

< 図表 45 ラグビー場利用人数（人） >



< 図表 46 ラグビー場観客数 >

開催日	大会名	観客数（人）
4/26	関西ラグビー祭	6,000
5/2	ゴスペルフェスタ 1 日目	3,000
5/3	ゴスペルフェスタ 2 日目	3,000
5/5	東部大阪子どもラグビースクール交歓会	1,000
5/9	ノーサイドクラブ全国大会	200
5/10	大阪府ラグビーカーニバル	6,000
5/17	大阪高校総合体育大会順位決定戦	1,000
5/30	東大阪音楽フェスタ	3,000
6/14	東大阪ラグビースクール交流会	1,000
6/20	大阪中学校総合体育大会決勝戦	500
8/28	近畿地区国体予選会	500
8/30	近畿地区国体決勝戦	1,400
9/27	関西大学ラグビーA リーグ	5,166

10/3	トップリーグプレシーズンマッチ	3,721
10/4	関西大学ラグビーAリーグ	1,914
10/10	トップリーグプレシーズンマッチ	2,570
11/8	全国高校ラグビー大阪府準決勝	2,800
11/14	トップリーグ(ドコモ vs コーラ、近鉄 vs ホンダ)	8,774
11/15	全国高校ラグビー大阪府決勝	8,351
11/21	トップリーグ ウェスト	866
11/29	北野、天王寺、大阪朝鮮、大工大高校 OB 試合	500
12/5	トップウェスト(JRvs ユニチカ、府警 vs 中部電力)	1,637
12/6	トップリーグ(ドコモ vs トヨタ、クボタ vs 近鉄)	11,404
12/12	トップリーグ(ホンダ vs クボタ、近鉄 vs リコー)	6,355
12/13	大学選手権(明治 vs 京都産業大学、天理 vs 早稲田)	4,697
12/20	大学選手権(京産 vs 立命館、同志社 vs 筑波)	6,636
12/27	全国高等学校ラグビー大会	18,304
12/28	全国高等学校ラグビー大会	18,760
12/29	全国高等学校ラグビー大会	1,500
12/30	全国高等学校ラグビー大会	26,915
12/31	全国高等学校ラグビー大会	1,500
1/1	全国高等学校ラグビー大会	17,594
1/3	全国高等学校ラグビー大会	23,780
1/7	全国高等学校ラグビー大会	8,272
1/11	全国高等学校ラグビー大会	13,498
1/16	トップリーグ(トヨタ vs NTT、ヤマハ vs 東芝)	14,248
1/23	トップリーグ(ホンダ vs クボタ、サントリー vs 豊田自動織機)	4,543
1/24	トップリーグ(三菱相模 vs 九州電力、大阪府警 vs サニックス)	2,496
2/20、2/21	東大阪東ロータリークラブ会長杯 少年サッカー大会	3,000
2/27、2/28	第8回ヒーローズカップ(小学生大会)	3,000
3/6	6年生卒業親善試合	1,000
3/13	TAKENOKO!!!	12,500
3/20	東生野中学校ラグビー部創部50周年記念試合	1,500
3/27	東大阪ラグビースクール創立30周年記念親善試合	3,000
合計		267,401

(2) 費用

ラグビー場の費用は、平成28年3月期の損益計算書の数値を使用した。具体的には、管理費と委託料に分類でき、それぞれ約17百万円、約93百万円で、費用計は約110百万円である。

管理費は、印刷製本費、修繕費、通信運搬費、保険料等からなり、総収入に対する管理費比率は16.8%である。委託料は、施設維持管理業務委託費と芝生管理業務委託費、機械警備及び商標登録に係る委託料からなり、総収入に対する委託料比率は91.0%である。

(3) 差引利益

(1)、(2)から、収入計は約87百万円、費用計は約110百万円で、差引損失は約23百万円である。

2. 花園中央公園 ラグビー場以外（野球場、多目的球技広場、公園、駐車場等）

(1) 収入

平成 28 年 3 月期のラグビー場以外（野球場、多目的球技広場、公園、駐車場等）の収入については、ラグビー場及び駐車場以外（野球場、多目的球技広場、公園、駐車場等）の管理運営事業者であった（公財）東大阪市公園環境協会から受領した平成 28 年 3 月期の公園使用料調書及び駐車場の管理運営事業者であったタイムズ 24（株）から受領した駐車場収入明細の数値を使用した。

具体的には、使用料収入が約 6 百万円（内訳は野球場関連が約 3 百万円、多目的球技広場が約 1 百万円、その他が約 2 百万円）、駐車場収入が約 57 百万円で、収入計は約 64 百万円である。

使用料収入に影響を及ぼす野球場の利用状況（平成 28 年 3 月期）、多目的球技広場の利用状況（平成 28 年 3 月期）及びその他施設の利用状況（平成 28 年 3 月期）は以下の通りである。

< 図表 47 野球場利用状況 >

平成 27 年度	一般利用		大会利用		合計	
	利用件数	利用人数	利用件数	利用人数	利用件数	利用人数
4 月	21 件	952 人	9 件	1,700 人	30 件	2,652 人
5 月	29 件	1,103 人	11 件	2,250 人	40 件	3,353 人
6 月	20 件	845 人	8 件	1,200 人	28 件	2,045 人
7 月	4 件	286 人	18 件	8,480 人	22 件	8,766 人
8 月	21 件	938 人	22 件	3,550 人	43 件	4,488 人
9 月	20 件	638 人	12 件	2,350 人	32 件	2,988 人
10 月	27 件	903 人	8 件	1,280 人	35 件	2,183 人
11 月	26 件	1,330 人	6 件	520 人	32 件	1,850 人
12 月	16 件	949 人	4 件	600 人	20 件	1,549 人
1 月	14 件	924 人	4 件	620 人	18 件	1,544 人
2 月	16 件	1,036 人	4 件	490 人	20 件	1,526 人
3 月	14 件	970 人	13 件	1,803 人	27 件	2,773 人
	228 件	10,874 人	119 件	24,843 人	347 件	35,717 人

< 図表 48 多目的球技広場利用状況 >

H27	合計	芝生 養生日	使用 可能日 (合計) a	使用日(内訳)				使用可能 時間 (10時間×a)	使用した 時間	利用率	利用人数 (合計)	使用可能人数(内訳)			
				ラグビー	サッカー	陸上	その他					ラグビー	サッカー	陸上	その他
4月	30日	15日	15日	5日	2日	8日	0日	150時間	54時間	36%	3,045人	1,174人	600人	1,271人	0人
5月	31日	16日	15日	7日	1日	5日	2日	150時間	75時間	50%	3,346人	1,584人	300人	1,262人	200人
6月	30日	18日	12日	2日	0日	10日	0日	120時間	49時間	41%	3,935人	665人	0人	3,270人	0人
7月	31日	19日	12日	1日	3日	8日	0日	120時間	56時間	47%	2,099人	70人	450人	1,579人	0人
8月	31日	8日	23日	5日	4日	14日	0日	230時間	96時間	42%	5,557人	484人	750人	4,323人	0人
9月	30日	14日	16日	5日	1日	10日	0日	160時間	64時間	40%	2,934人	624人	150人	2,160人	0人
10月	31日	19日	12日	0日	0日	10日	2日	120時間	62時間	52%	5,827人	0人	0人	3,627人	2,200人
11月	30日	17日	13日	5日	1日	7日	0日	130時間	59時間	45%	2,540人	890人	250人	1,400人	0人
12月	31日	21日	10日	3日	0日	7日	0日	100時間	41時間	41%	1,844人	600人	0人	1,244人	0人
1月	31日	15日	16日	7日	1日	7日	1日	160時間	90時間	56%	2,956人	1,550人	300人	966人	140人
2月	28日	15日	13日	5日	2日	6日	0日	130時間	55時間	42%	2,974人	1,080人	800人	1,094人	0人
3月	31日	9日	22日	8日	1日	13日	0日	220時間	98時間	45%	7,046人	3,270人	200人	3,576人	0人
合計	365日	186日	179日	53日	16日	105日	5日	1,790時間	799時間	45%	44,103人	11,991人	3,800人	25,772人	2,540人

< 図表 49 その他施設利用状況 >

利用日	使用場所	使用目的	利用人数
4/28、4/29	多目的芝生広場	恩智川水防組合水防訓練	150人
5/2、5/3	噴水広場、防災広場	花園ラグビー場ゴルフフェスタ	4,000人
5/9、5/10	多目的芝生広場、 噴水広場、防災広場	第38回東大阪市民ふれあい祭り	100,000人
5/29	噴水広場、多目的芝生広場	ラグビーのまち東大阪タベ	不明
5/30	噴水広場	環境フェスティバル2015	200人
10/10	噴水広場	東大阪鹿児島県人会イベント	10,000人
10/25	風望の丘、わんぱく広場、 花苗工房	第1回グリーンフェスタ	3,000人
11/13、 11/14	多目的芝生広場	東大阪市総合防災訓練	1,500人
1/9、1/10	多目的芝生広場	消防出初式	1,500人
11/14	美術センター	ナイトミュージアム	不明
利用日	使用場所	使用目的	利用台数
10/11	多目的芝生広場(臨時駐車場)	大会の臨時駐車場	193台
11/3	多目的芝生広場(臨時駐車場)	ミニフットボール大会臨時駐車場	339台
12/27	多目的芝生広場(臨時駐車場)	高校ラグビー臨時駐車場	588台
12/28	多目的芝生広場(臨時駐車場)	高校ラグビー臨時駐車場	585台
12/30	多目的芝生広場(臨時駐車場)	高校ラグビー臨時駐車場	1,544台
1/1	多目的芝生広場(臨時駐車場)	高校ラグビー臨時駐車場	1,084台
1/3	多目的芝生広場(臨時駐車場)	高校ラグビー臨時駐車場	1,378台
1/7	多目的芝生広場(臨時駐車場)	高校ラグビー臨時駐車場	147台
1/11	多目的芝生広場(臨時駐車場)	高校ラグビー臨時駐車場	677台
1/16	多目的芝生広場(臨時駐車場)	トップリーグ試合臨時駐車場	442台

駐車場収入に影響を及ぼす駐車場の利用状況（平成28年3月期）は以下の通りである。

< 図表 50 駐車場利用状況 >

平成27年度	入庫台数	売上金額	内貸切金額	貸切日数	経費
4月	12,853	5,037,700	0	0	1,757,835
5月	14,852	6,445,800	113,400	1	1,791,471
6月	10,416	3,701,200	0	0	2,018,480
7月	12,448	5,035,400	0	0	1,660,190
8月	14,661	5,372,900	0	0	1,495,437
9月	12,939	4,908,600	0	0	1,851,986
10月	12,879	4,591,900	0	0	1,679,807
11月	11,503	4,361,800	0	0	2,261,894
12月	9,277	4,174,600	720,000	6	1,930,602
1月	12,324	5,019,800	110,000	1	1,915,652
2月	10,269	3,527,000	0	0	1,608,880
3月	14,152	5,459,800	0	0	1,946,519
合計	148,573	57,636,500	943,400	8	21,918,753

(2) 費用

ラグビー場以外（野球場、多目的球技広場、公園、駐車場等）の費用は、ラグビー場以外（野球場、多目的球技広場、公園）とラグビー場以外（駐車場等）の費用からなり、それぞれ約193百万円、22百万円である。

ラグビー場以外（野球場、多目的球技広場、公園）の費用は、（公財）東大阪市公園環境協会の平成28年3月期の決算書の数値を参考に算定した。これは、事業費と管理費に分類でき、それぞれ約193百万円、約0.5百万円で、費用計は約193百万円である。

事業費は、人件費、消耗品費、燃料費、印刷製本費、減価償却費等からなり、総収入に対する事業費比率は301.1%である。このうち、人件費（役員報酬、給料及び手当、報酬、賃金、退職給付費用、法定福利費、福利厚生費）については、ヒアリングの結果、花園中央公園、金岡公園、その他公園の配分比率が2:1:2となるように、平成28年3月期の金額を按分し算定した。

また、消耗品費、燃料費、電気代、水道代、通信運搬費、原材料費については、東大阪市から受領した花園中央公園の過去実績値から平成28年3月期の金額を推測した。これ以外の事業費の費目については、全体の金額（平成28年3月期）を面積比に応じて按分した。

管理費は、人件費、旅費、通信運搬費、手数料等からなり、総収入に対する管理費比率は0.7%である。このうち、人件費（役員報酬、給料及び手当、報酬、賃金、退職給付費用、法定福利費、福利厚生費）については、事業費と同様に算定した。これ以外の管理費の費目については、全体の金額（平成28年3月期）を面積比に応じて按分した。

ラグビー場以外（駐車場等）の費用は、タイムズ24（株）の平成28年3月期の駐車場収入明細の数値を参考に算定した。

駐車場の事業費は約22百万円である。事業費は、管理費、減価償却費、警備費、電気代、清掃防虫費、植栽剪定費等からなり、タイムズ24（株）の経費合計額から東大阪市に支払う使用料を差引き算定した。

(3) 差引利益

(1)、(2)から、収入計は約 64 百万円、費用計は約 215 百万円で、差引損失は約 151 百万円である。

3. 花園中央公園 ドリーム 21、美術センター

(1) 収入

平成 28 年 3 月期のドリーム 21、美術センターの収入については、ドリーム 21、美術センターの管理運営事業者であった(公財)東大阪市文化振興協会の平成 28 年 3 月期の決算書の数値を参考に算定した。

なお、(公財)東大阪市文化振興協会では、ドリーム 21、美術センターの他、東大阪市内の 3 つの施設の計 5 施設の管理をしている。(公財)東大阪市文化振興協会の決算書では、各施設の損益を把握できないため、収入の算定に際しては、全体の損益を施設数(5 つ)で均等按分した。

具体的には、平成 28 年 3 月期の全体の経常収益が約 340 百万円であるが、指定管理料収入約 303 百万円を控除した 37 百万円を全体の収入とし、ドリーム 21、美術センターの 2 施設では約 15 百万円となる。

なお、ドリーム 21 及び美術センターの利用状況についてはデータ未受領のため不明である。

(2) 費用

ドリーム 21、美術センターの費用は、平成 28 年 3 月期の決算書の数値を参考に算定した。これは、事業費と管理費に分類でき、それぞれ約 122 百万円、約 10 百万円で、費用計は約 132 百万円ある。

事業費は、人件費、旅費、通信運搬費、減価償却費、消耗品費等からなり、平成 28 年 3 月期の全体の事業費を、管理する総施設数で均等按分して算定し、総収入に対する事業費比率は 89.4%である。

管理費は、人件費、旅費、通信運搬費、会議費、印刷製本費等からなり、事業費と同様、平成 28 年 3 月期の全体の管理費を、管理する総施設数で均等按分して算定し、総収入に対する管理費比率は 7.7%である。

(3) 差引利益

(1)、(2)から、収入計は約 15 百万円、費用計は約 132 百万円で、差引損失は約 117 百万円である。

4. 八戸の里公園 東大阪アリーナ（駐車場含む）

(1) 収入

平成 28 年 3 月期の東大阪アリーナ（駐車場含む）の収入については、東大阪アリーナ（駐車場含む）の管理運営事業者であった(株)東大阪スタジアムから受領した平成 28 年 3 月期の施設使用料収入状況、管理経費の収支状況の数値を使用した。

具体的には、施設の利用料収入が約 64 百万円（内訳はプール合計が約 27 百万円、体育館計が約 22 百万円、その他が約 14 百万円）、自主事業収入が約 48 百万円、駐車場収入が約 29 百万円で、収入計が約 141 百万円である。

プール合計は個人使用計、専用使用計、回数券計、定期券計からなり、体育館計は専用使用、個人使用、オーパス口座振替分からなり、その他は体育館ロッカー、プールロッカー、体育館シャワー、トレーニングからなる。自主事業は、(株)東大阪スタジアムが施設独自で行うスクールやイベント等である。

東大阪アリーナの施設使用料収入状況（平成 28 年 3 月期）は以下の通りである。

< 図表 51 東大阪アリーナ施設使用料収入状況 >

	券売機(売上日報)		精算機		交換/返金		身障者		時間外		回数券追加		個人使用計		専用使用料		団体使用料		回数券10枚		回数券100枚		回数券計		定期券一般		平日定期券		定期券計		プール合計	
4	大人	713	570,400	90	18,000	1	200	32	12,800	47	36,800	0	0	733	638,200	0	0	0	0	32	224,000	1	65,000	289,000	112	522,500	46	170,000	692,500	1,619,700		
	小人	313	125,200	39	3,900	0	0	7	1,400	4	1,400	0	0	324	131,900	0	0	0	0	2	6,000	1	32,500	38,500	2	5,000	2	4,000	9,000	179,400		
	計	1,026	695,600	129	21,900	1	200	39	14,200	51	38,200	0	0	1,117	770,100	0	0	0	0	34	230,000	2	97,500	327,500	114	527,500	48	174,000	701,500	1,799,100		
5	大人	979	783,200	110	22,000	108	43,600	60	24,000	55	44,000	0	0	1,202	916,800	0	0	0	0	23	148,000	1	65,000	213,000	139	650,000	74	286,000	936,000	2,065,800		
	小人	462	184,800	29	2,900	0	0	5	1,000	1	400	0	0	468	189,100	0	0	0	0	3	10,000	0	0	10,000	8	20,000	0	0	20,000	219,100		
	計	1,441	968,000	139	24,900	108	43,600	65	25,000	56	44,400	0	0	1,670	1,105,900	0	0	0	0	26	158,000	1	65,000	223,000	147	670,000	74	286,000	956,000	2,284,900		
6	大人	963	770,400	65	13,000	7	6,200	36	14,400	50	40,000	0	0	1,056	844,000	0	0	0	0	20	128,000	0	0	128,000	116	545,000	98	378,000	923,000	1,895,000		
	小人	520	208,000	91	9,100	0	0	7	1,400	3	3,600	0	0	536	222,100	0	0	0	0	1	4,000	0	0	4,000	6	15,000	0	0	15,000	241,100		
	計	1,483	978,400	156	22,100	7	6,200	43	15,800	53	43,600	0	0	1,592	1,066,100	0	0	0	0	21	132,000	0	0	132,000	122	560,000	98	378,000	938,000	2,136,100		
7	大人	2,267	1,133,500	158	20,000	3	250	67	16,750	17	8,500	0	0	2,354	1,179,000	4	336,000	0	0	59	260,000	2	82,000	342,000	110	515,000	80	304,000	819,000	2,676,000		
	小人	1,636	409,000	159	11,800	1	25	17	2,125	26	6,500	0	0	1,680	429,450	0	0	0	0	6	15,000	1	20,500	35,500	7	17,500	3	6,000	23,500	488,450		
	計	3,903	1,542,500	317	31,800	4	275	84	18,875	43	15,000	0	0	4,034	1,608,450	4	336,000	0	0	65	275,000	3	102,500	377,500	117	532,500	83	310,000	842,500	3,164,450		
8	大人	2,973	1,486,500	170	22,450	3	250	117	29,250	152	76,000	0	0	3,245	1,614,450	1	84,000	0	0	25	110,000	1	41,000	151,000	99	445,000	46	178,000	621,000	2,470,450		
	小人	1,733	433,250	123	6,150	1	25	27	3,375	83	20,750	0	0	1,844	463,550	0	0	0	0	2	5,000	0	0	5,000	2	5,000	1	2,000	7,000	475,550		
	計	4,706	1,919,750	293	28,600	4	275	144	32,625	235	96,750	0	0	5,089	2,078,000	1	84,000	0	0	27	115,000	1	41,000	156,000	101	450,000	47	178,000	628,000	2,946,000		
9	大人	843	674,400	31	6,200	0	0	52	20,800	12	9,600	23	6,600	907	717,600	0	0	0	0	48	344,000	1	65,000	409,000	134	622,500	60	234,000	856,500	1,983,100		
	小人	346	138,400	13	1,300	0	0	7	1,400	1	400	2	300	354	141,800	0	0	0	0	3	12,000	0	0	12,000	4	10,000	1	2,000	12,000	165,800		
	計	1,189	812,800	44	7,500	0	0	59	22,200	13	10,000	25	6,900	1,261	859,400	0	0	0	0	51	356,000	1	65,000	421,000	138	632,500	61	236,000	868,500	2,148,900		
10	大人	730	584,000	29	5,900	0	0	57	22,800	6	4,800	17	5,100	733	622,600	1	486,000	0	0	19	124,000	1	65,000	189,000	125	585,000	76	292,000	877,000	2,174,600		
	小人	200	80,000	5	500	0	0	4	800	0	0	0	0	204	81,300	0	0	0	0	4	14,000	2	65,000	79,000	5	12,500	0	0	12,500	172,800		
	計	930	664,000	34	6,400	0	0	61	23,600	6	4,800	17	5,100	937	703,900	1	486,000	0	0	23	138,000	3	130,000	268,000	130	597,500	76	292,000	889,500	2,347,400		
11	大人	657	525,600	23	4,600	0	0	53	21,200	17	13,600	8	2,250	727	567,250	2	453,600	0	0	24	180,000	0	0	160,000	104	497,500	79	306,000	803,500	1,984,350		
	小人	203	81,200	11	1,100	2	200	8	1,600	21	8,400	0	0	234	92,500	0	0	0	0	6	24,000	0	0	24,000	5	12,500	0	0	12,500	129,000		
	計	860	606,800	34	5,700	2	200	61	22,800	38	22,000	8	2,250	961	659,750	2	453,600	0	0	30	184,000	0	0	184,000	109	510,000	79	306,000	816,000	2,113,350		
12	大人	598	496,500	41	8,200	2	400	37	14,800	25	20,000	5	750	572	450,550	3	1,283,030	0	0	22	140,000	1	65,000	205,000	56	280,000	40	156,000	416,000	2,364,580		
	小人	145	59,000	9	900	0	0	5	1,000	0	0	0	0	150	59,900	0	0	0	0	4	12,000	0	0	12,000	2	5,000	0	0	5,000	76,900		
	計	743	555,500	50	9,100	2	400	42	15,800	25	20,000	5	750	722	510,450	3	1,283,030	0	0	26	152,000	1	65,000	217,000	58	285,000	40	156,000	421,000	2,431,480		
1	大人	465	372,000	25	5,000	4	1,000	40	16,000	8	6,400	1	150	517	400,550	1	21,600	0	0	31	212,000	0	0	212,000	89	420,000	66	252,000	672,000	1,306,150		
	小人	139	55,600	13	1,300	7	700	6	1,200	10	4,000	0	0	162	62,800	0	0	0	0	7	26,000	0	0	26,000	3	7,500	0	0	7,500	96,300		
	計	604	427,600	38	6,300	11	1,700	46	17,200	18	10,400	1	150	679	463,350	1	21,600	0	0	38	238,000	0	0	238,000	92	427,500	66	252,000	679,500	1,402,450		
2	大人	575	460,000	30	5,600	2	400	50	20,000	10	8,000	1	300	637	494,300	0	21,600	0	0	22	136,000	0	0	136,000	94	445,000	73	282,000	727,000	1,378,900		
	小人	173	69,200	5	700	0	0	4	800	1	400	1	150	178	71,250	0	0	0	0	5	20,000	1	32,500	52,500	6	15,000	0	0	15,000	138,750		
	計	748	529,200	35	6,300	2	400	54	20,800	11	8,400	2	450	815	565,550	0	21,600	0	0	27	156,000	1	32,500	188,500	100	460,000	73	282,000	742,000	1,517,650		
3	大人	591	472,800	33	6,600	2	800	60	24,000	26	20,800	0	0	0	0	0	0	0	0	19	136,000	1	65,000	201,000	121	572,500	73	282,000	854,500	2,934,100		
	小人	173	69,200	4	400	0	0	14	2,800	21	8,400	0	0	0	0	0	0	0	0	3	10,000	0	0	10,000	4	10,000	1	2,000	12,000	102,800		
	計	764	542,000	37	7,000	2	800	74	26,800	47	29,200	0	0	0	0	0	0	0	0	22	146,000	1	65,000	211,000	125	582,500	74	284,000	866,500	3,036,900		
計	大人	12,264	8,239,200	805	137,550	132	53,100	661	236,800	425	288,500	55	15,150	13,482	8,970,300	16	4,039,430	0	0	344	2,122,000	14	513,000	2,635,000	1,299	6,080,000	811	3,118,000	9,198,000	24,842,730		
	小人	6,043	1,911,850	501	40,050	11	950	111	18,900	177	54,250	3	450	6,342	2,026,450	0	0	0	0	46	158,000	5	150,500	308,500	54	136,000	8	16,000	151,000	2,485,950		
	計	18,307	10,151,050	1,306	177,600	143																										

	専用使用	個人使用	体育館計	オーバス 口座振替分	体育館合計	駐車場使用料	駐車場回数券売上	駐車場計	体育館 ロッカー	プール ロッカー	ロッカー計	体育館 シャワー	トレーニング	体育館・駐車 場・その他計	総 合 計	オーバス含む
4	0	大人 90 27,000 小人 0 0			0	無料券 522 11枚 21 63,000 回数券 372 1.0枚 1 25,000		男子 6,000 125,800 131,800 8,800 女子 3,700 77,700 81,400 7,700								
31	832,925	計 90 27,000 0 0	859,925	0 747,844	1,607,769	台数 5,725 1,725,200 計 22 88,000 1,813,200		男子 12,700 157,800 170,500 12,500 女子 20,400 258,200 278,600 43,300						3,719,425	5,518,525	6,266,369
5	0	大人 53 15,900 小人 0 0			0	無料券 521 11枚 27 81,000 回数券 311 1.0枚 0 0		男子 7,700 100,400 108,100 30,800 女子 20,400 258,200 278,600 43,300								
38	1,044,270	計 53 15,900 0 0	1,060,170	0 1,055,195	2,115,369	台数 6,047 2,864,800 計 27 81,000 2,745,800		男子 5,300 159,500 164,800 10,800 女子 6,000 133,900 139,900 14,400						5,055,020	7,339,920	8,395,119
6	0	大人 20 8,000 小人 0 0			0	無料券 535 11枚 26 78,000 回数券 295 1.0枚 1 25,000		男子 11,300 293,400 304,700 25,200 女子 3,600 74,500 78,100 14,300								
20	820,766	計 20 8,000 97 29,100	828,766	0 852,804	1,481,570	台数 6,297 2,231,150 計 27 103,000 2,334,150		男子 10,300 177,300 187,600 12,200 女子 11,500 261,200 272,700 15,600						4,390,566	6,526,666	7,179,470
7	0	大人 97 29,100 小人 5 750			0	無料券 637 11枚 25 75,000 回数券 388 1.0枚 1 25,000		男子 11,500 261,200 272,700 15,600 女子 10,300 177,300 187,600 12,200								
34	930,310	計 102 29,850 2 300	960,160	0 1,059,296	2,019,456	台数 7,191 2,172,350 計 26 100,000 2,272,350		男子 7,000 249,500 256,500 11,800 女子 5,200 172,100 177,300 8,300						4,671,910	7,836,360	8,895,656
8	0	大人 23 6,900 小人 2 300			0	無料券 672 11枚 29 87,000 回数券 405 1.0枚 0 0		男子 2,800 112,000 114,800 5,500 女子 5,000 69,700 74,700 15,400								
37	1,777,300	計 25 7,200 2 600	1,784,500	0 968,538	2,753,038	台数 8,582 2,574,300 計 29 87,000 2,661,300		男子 2,800 112,000 114,800 5,500 女子 3,600 74,500 78,100 14,300						5,861,650	8,807,650	9,776,188
9	0	大人 2 600 小人 0 0			0	無料券 645 11枚 29 87,000 回数券 348 1.0枚 1 25,000		男子 2,800 112,000 114,800 5,500 女子 6,400 186,500 192,900 19,800								
33	1,101,835	計 2 600 20 6,400	1,102,435	0 818,848	1,921,283	台数 7,899 2,696,650 計 30 112,000 2,808,650		男子 3,900 151,700 155,600 6,600 女子 1,900 105,200 107,100 11,800						5,018,835	7,167,735	7,986,583
10	0	大人 20 6,400 小人 0 0			0	無料券 660 11枚 39 117,000 回数券 437 1.0枚 3 75,000		男子 3,900 151,700 155,600 6,600 女子 1,900 105,200 107,100 11,800								
37	1,297,360	計 20 6,400 91 27,300	1,263,760	0 824,848	2,088,608	台数 6,150 2,160,650 計 42 192,000 2,352,650		男子 5,800 256,900 262,700 18,500 女子 4,200 125,800 130,000 4,200						4,890,160	7,237,560	8,062,408
11	0	大人 81 24,300 小人 4 600			0	無料券 673 11枚 30 90,000 回数券 324 1.0枚 0 0		男子 4,200 125,800 130,000 4,200 女子 5,000 69,700 74,700 15,400								
23	648,665	計 95 27,900 81 24,300	676,565	0 760,180	1,436,745	台数 7,429 3,124,800 計 30 90,000 3,214,800		男子 9,200 195,500 204,700 19,600 女子 9,900 89,300 99,200 8,300						5,024,665	7,138,015	7,898,195
0	大人 81 24,300 小人 1 150	24,300 150			24,300 150	無料券 512 11枚 31 93,000 回数券 386 1.0枚 1 25,000		男子 9,900 89,300 99,200 8,300 女子 11,800 46,300 58,100 9,300								
12	721,945	計 82 24,450 52 16,400	746,395	0 807,272	1,553,667	台数 5,541 1,969,000 計 32 118,000 2,087,000		男子 21,700 135,600 157,300 17,600 女子 8,200 91,600 99,800 5,900						3,822,945	6,254,425	7,061,697
1	0	大人 0 0 小人 0 0			0	無料券 477 11枚 34 102,000 回数券 376 1.0枚 1 25,000		男子 8,500 55,000 63,500 3,200 女子 16,700 146,600 163,300 9,100								
30	562,175	計 52 16,400 84 25,200	578,575	0 790,614	1,369,189	台数 6,079 2,033,700 計 35 127,000 2,160,700		男子 16,700 146,600 163,300 9,100 女子 8,400 111,300 119,700 1,900						3,743,725	5,146,175	5,936,789
2	0	大人 1 150 小人 4 600			0	無料券 394 1.0枚 0 0 回数券 546 1.0枚 28 84,000		男子 4,500 68,000 72,500 2,900 女子 20,100 132,300 152,400 11,900								
38	724,590	計 85 25,350 67 20,500	749,930	0 930,590	1,680,520	台数 6,446 2,219,300 計 33 99,000 2,318,300		男子 12,900 179,300 192,200 4,800 女子 8,700 68,600 77,300 10,800						4,185,480	5,703,130	6,633,720
3	0	大人 67 20,500 小人 4 600			0	無料券 401 1.0枚 1 25,000 回数券 546 1.0枚 28 84,000		男子 20,100 132,300 152,400 11,900 女子 8,700 68,600 77,300 10,800								
43	1,206,160	計 71 21,100 880 207,600	1,227,260	0 752,156	1,979,416	台数 6,814 2,339,500 計 29 109,000 2,448,500		男子 100,000 1,767,800 1,867,800 103,500 女子 78,900 1,148,700 1,226,600 141,200						4,940,210	7,977,110	8,724,265
計	0	大人 880 207,600 小人 17 2,550		0 10,168,188	22,006,629	台数 80,200 27,911,400 計 362 1,306,000 29,217,400		男子 178,900 2,916,500 3,095,400 244,700 女子 78,900 1,148,700 1,226,600 141,200						55,324,591	82,653,271	92,821,459
393	11,628,291	計 697 210,150 71 21,100	11,838,441	0 10,168,188	22,006,629	台数 80,200 27,911,400 計 362 1,306,000 29,217,400		男子 178,900 2,916,500 3,095,400 244,700 女子 78,900 1,148,700 1,226,600 141,200						55,324,591	82,653,271	92,821,459

(2) 費用

東大阪アリーナの費用は、平成 28 年 3 月期の決算書の数値を使用した。これは、事業費と管理費に分類でき、それぞれ約 213 百万円、約 13 百万円である。

事業費は、人件費、事務費、運営費からなり、総収入に対する事業費比率は 229.8% である。

管理費は、総務管理費からなり、総収入に対する管理費比率は 13.8% である。

(3) 差引利益

(1) (2) から、収入計は約 141 百万円、費用計は約 226 百万円で、差引損失は約 - 85 百万円である。

5. 八戸の里公園 広場

(1) 収入

八戸の里の広場では、平成 28 年 3 月期において営利目的のイベント等の開催はなかったため、収入は計上されていない。

(2) 費用

広場の費用は、前述したラグビー場以外(野球場、多目的球技広場、公園、駐車場等)と同様、(公財)東大阪市公園環境協会から受領した平成 28 年 3 月期の決算書の数値を使用した。これは、ラグビー場以外(野球場、多目的球技広場、公園、駐車場等)と同様、事業費と管理費に分類でき、それぞれ約 26 百万円、約 0.1 百万円で、費用計は約 26 百万円である。

事業費は、人件費、消耗品費、燃料費、印刷製本費、減価償却費等からなる。このうち、人件費(役員報酬、給料及び手当、報酬、賃金、退職給付費用、法定福利費、福利厚生費)については、ヒアリングにより、花園中央公園、金岡公園、その他公園の配分比率が 2 : 1 : 2 となるように、平成 28 年 3 月期の金額を按分し、八戸の里公園はその

他公園に含まれるため、その他公園の面積比に応じて算定した。また、電気代、水道代については、東大阪市から受領した花園中央公園の過去実績値から平成28年3月期の金額を推測した。これ以外の事業費の費目については、全体の金額(平成28年3月期)を面積比に応じて按分した。

管理費は、人件費、旅費、通信運搬費、手数料等からなる。このうち、人件費(役員報酬、給料及び手当、報酬、賃金、退職給付費用、法定福利費、福利厚生費)については、事業費と同様に算定した。これ以外の管理費の費目については、全体の金額(平成28年3月期)を面積比に応じて按分した。

(3) 差引利益

(1)(2)から、収入計は0百万円、費用計は約26百万円で、差引損失は約-26百万円である。

6. 事業収支

1~5で算定した収入、費用について、平成28年3月期における花園中央公園及び八戸の里公園の施設毎の事業収支をまとめたものが以下である。

< 図表 52 現在の事業収支 >

	花園中央公園				八戸ノ里公園			合計
	ラグビー場	ラグビー場以外 ^{*1}	ドリーム21 /美術センター	小計	アリーナ (駐車場含む)	広場	小計	
収入								
施設利用料/使用料	33	6	15	54	64		64	118
自主事業収入				0	48		48	48
売店出店使用料	6			6			0	6
行政財産目的外使用料	26			26			0	26
雑収益	6			6			0	6
駐車場使用料	15	58		73	29		29	102
収入計	87	64	15	166	141	0	141	307
費用								
事業費		215	122	336	213	26	239	576
管理費	17	0.5	10	28	13	0.1	13	41
委託料	93			93			0	93
費用計	110	215	132	457	226	26	252	710
差引利益	(23)	(151)	(117)	(292)	(85)	(26)	(111)	(403)

*1: 野球場、多目的球技広場、公園、駐車場など

4-4 事業収支の想定

収入については、現状の実績値はマイナス収支であるものの、実際の生活者のニーズを反映した場合どのように変化するかを検討するために、生活者調査(インターネット調査)結果を使用して算定した。具体的には、調査結果から得られた花園中央公園又は八戸の里公園での開催ニーズが高いイベントを誘致するとの前提のもと、想定来客数を想定座席数で除すことにより、開催頻度を設定し、想定来客数に想定単価(チケット代、宿泊代、飲食代、イベント関連のグッズ代、お土産代、その他)を乗じた金額に一定の利用料率を乗じて指定管理者等としての収入を算定した。また、指定管理者等として、自主事業をする場合の収入についても別途算定した。詳細については後述する。

費用については、基本的には実績値を使用し、イベントによっては追加で発生するコストがあるため、それらについては別途費用を計上した。詳細については後述する。

なお、本項での検討結果は、次章のリスクシナリオの検討と合わせて、最終的に管理運営方法・スキームの検討の際に活用することを目的としている。

なお、アンケート結果を基に事業収支を算定するという手法は、都市公園に限らず、他の同種の事業収支から集客ポテンシャルを推計して、新規事業の事業収支を立案するのが困難な場合にも、参考になると考えられる。

1. 収入の試算

(1) 収入算定の考え方

収入については、大きく、イベント主催者に入る生活者調査結果から算出された想定収入に一定の利用料率を乗じた利用料、指定管理者等が自らイベントを主催した場合の収入、及び駐車場収入に分類することができる。

利用料を算定するには、生活者調査からイベント主催者に入る収入を計算する必要があるが、イベント主催者に入る収入はいくつかの収入からなっており、それぞれ以下の算式により求めた。

- チケット収入 = 想定チケット単価 × 想定来客数
- 飲食代 = 想定飲食代単価 × 想定来客数 × 公園内での使用割合
- グッズ代 = 想定グッズ代単価 × 想定来客数 × 公園内での使用割合
- お土産代 = 想定お土産代単価 × 想定来客数 × 公園内での使用割合
- その他の収入 = 想定その他収入単価 × 想定来客数 × 公園内での使用割合

想定来客数、単価、公園内での使用割合について、生活者調査の回答結果を以下の考え方により集計した。

< 図表 53 想定来客数、単価、公園内での使用割合について >

想定来客数	各イベントに「必ず行く」と回答した人のうち各イベントに「1回以上行ったことがある人」の人数に、各イベントの歩留率（以下を参照）を乗じて算出した想定来客数 で算出した想定来客数をスタジアムやアリーナ等の施設の座席数（キャパシティ）で除して、想定開催頻度（年）を算出。各回満席（ラグビー、サッカーの試合、スポーツ試合のPV、花火大会は24,100席、ラグビーワールドカップ関連の展示は300席、コンサートは12,000席、プロ野球は3,000席、プラネタリウムは200席、美術展示会は100席、バスケットボール、バレーボール、プロレスは1,400席、水泳は450席、ダンス教室・ヨガ教室は500席、子供向けスクールは300席）となると想定し想定開催頻度×施設座席数で想定来客数を算出 上記、を比較して少ない来客数を、想定収入算出に使用する想定来客数とする
想定チケット単価	1回あたりの予算（チケット代）を、「同行人数」で除して一人あたりのチケット単価を算出
想定飲食代単価	算出方法は同上
想定グッズ代単価	算出方法は同上
想定お土産代単価	算出方法は同上
想定その他収入単価	算出方法は同上
公園内での使用割合	アンケート結果の訪問1回あたりの予算は、周辺施設も含めた消費額合計であるため、スタジアム・アリーナ等の施設で使うと想定される割合を10%と想定

< 図表 54 歩留率 >

歩留率		イベントの開催有無/ない場合、開催の実現可能性		
		開催したことがある	開催したことはない	
			実現可能性高い	実現可能性低い
B/A	60%~	30.0%	10.0%	3.0%
	50%~60%	10.0%	5.0%	1.0%
	~50%	5.0%	1.0%	0.1%

A: 「必ず行く」と回答した人数

B: 「1回以上行ったことがある」と回答した人数

但し、本調査の関係者との協議の結果、花火大会、プロ野球、地元の大規模物産展、外国の食べ物・文化イベント、アニメ・漫画、グルメイベントは、実現可能性を踏まえ1.0%とした。プラネタリウムは、現状の利用者数を考慮し40.0%、ダンス教室・ヨガ教室は自主事業の枠等も踏まえ5%とした。

生活者調査結果で算出された想定収入はイベント主催者に入る収入である。しかしながら、一般的な指定管理を想定する場合、指定管理者等自身がイベントを主催するケースは稀である。イベント会社の平均利益率は15%であり、この半額が利用料金とイコールであると仮説を置き、実際に指定管理者等が受け取る収入は、上記算式で求めた収入合計の7.5%と想定した。

次に、指定管理者等が自らイベントを主催した場合の収入についてであるが、自主事業収入もいくつかの収入からなっており、それぞれ以下の算式により求めた。

- チケット収入 = 想定チケット単価 × 想定来客数
- 宿泊代 = 想定宿泊代単価 × 想定来客数 × 公園内での使用割合
- 飲食代 = 想定飲食代単価 × 想定来客数 × 公園内での使用割合
- グッズ代 = 想定グッズ代単価 × 想定来客数 × 公園内での使用割合
- お土産代 = 想定お土産代単価 × 想定来客数 × 公園内での使用割合
- その他の収入 = 想定その他収入単価 × 想定来客数 × 公園内での使用割合

< 図表 55 想定来客数、単価の算出式 >

想定来客数	利用料収入算出に用いた想定来客数
想定チケット単価	利用料収入算出に用いた想定来客数
想定宿泊代単価	1回あたりの予算(宿泊代)を「同行人数」で除して一人あたりの消費額を算出
想定飲食代単価	利用料収入算出に用いた想定来客数
想定グッズ代単価	利用料収入算出に用いた想定来客数
想定お土産代単価	利用料収入算出に用いた想定来客数
想定その他収入単価	利用料収入算出に用いた想定来客数
公園内での使用割合	アンケート結果の訪問1回あたりの予算は、周辺施設も含めた消費額合計であるため、スタジアム・アリーナ等の施設で使うと想定される割合を10%と想定

上記算式で求めた収入合計が、指定管理者等に計上される。

(2) 誘致イベントの想定

誘致を想定するイベントについては、生活者調査において、「花園中央公園又は八戸の里公園で同イベントが開催される場合、必ず行く」と回答した人の割合が高く、花園中央公園又は八戸の里公園での開催ニーズが高いと想定され、且つ、想定開催頻度が1回以上の以下のイベントとする。

- ラグビー（ラグビーワールドカップ、トップリーグ、日本選手権等）
- サッカー（Jリーグ、大学選手権等）
- 野球（プロ野球）
- バスケットボール（プロ、学生等）
- バレーボール（プロ、学生等）
- 相撲
- 水泳大会（日本選手権、学生等）
- ダンス教室、ヨガ教室
- 合宿（部活動・サークル）
- 子供向けスポーツスクール
- ラグビーワールドカップに関する展示
- 企業研修・修学旅行
- コンサート（男性アイドル、女性アイドル、ロック・メタル・ハードコア・J-POP その他音楽）
- スポーツ試合のパブリックビューイング観戦
- 格闘技
- 花火大会
- 地元の大規模物産展
- 外国製品の飲食や物産購入、文化に触れられるイベント
- アニメ・漫画関連イベント
- キッチンカー等を集めたグルメイベント
- プラネタリウム
- 美術展示会
- ドッグラン

上記イベントのうち、指定管理者等が自ら主催するイベントは以下と想定している。

- ダンス教室、ヨガ教室
- 合宿（部活動・サークル）
- 子供向けスポーツスクール
- 企業研修・修学旅行

(3) 収入総額の算定

収入については、以下に示すとおりとなり、総額は614百万円となる。

なお、八戸の里公園の広場で開催ニーズのあった相撲については、想定来客数が200名で想定収入も僅少のため割愛する。

< 図表 56 生活者調査結果を基にした収入シミュレーション（花園中央公園 ラグビー場） >

	単位	ラグビー			サッカー		展示	PV				収入合計	7.5% (内) 施設 利用料	利益			
		RWC	トップリーグ	日本選手権、 大学、高校	Jリーグ	大学、高校	RWC関連の 展示	男性アイドル	女性アイドル	ロック・ メタル、 ハードコア	J/POP その他音楽				スポーツ試合 のPV	花火大会	
A 「必ず行く」	人	686,050	603,442	523,896	655,844	566,404	413,779	1,279,909	729,101	795,941	1,255,457	536,841	2,361,953				
B 「1回以上行ったことがある」	人	198,660	323,692	276,843	436,165	316,731	174,026	882,111	391,290	527,599	939,983	311,703	2,139,698				
C B/A	%	29%	54%	53%	67%	56%	42%	69%	54%	66%	75%	58%	91%				
D 歩留り(*1)	%	10%	30%	30%	10%	5%	5%	10%	5%	3%	30%	5%	1%				
E 想定来客数	人	19,900	97,200	83,100	43,700	15,900	8,800	88,300	19,600	15,900	282,000	15,600	21,400				
F 一緒に来る人数	人	2.7	2.2	2.6	2.3	1.0	2.6	2.2	1.6	1.9	2.0	2.4	2.7				
G 想定座席(*2)	席	24,100	24,100	24,100	24,100	24,100	300	12,000	12,000	12,000	12,000	24,100	24,100				
H 想定開催頻度(年)	回	0.8	4.0	3.4	1.8	0.7	29.3	7.4	1.6	1.3	23.5	0.6	0.9				
I 想定開催頻度(年)	回	1.0	4.0	3.0	2.0	1.0	29.0	7.0	2.0	1.0	24.0	1.0	1.0				
H' 想定開催頻度* 想定座席数	人	24,100	96,400	72,300	48,200	24,100	8,700	84,000	24,000	12,000	288,000	24,100	24,100				
E' 想定来客数	人	19,900	96,400	72,300	43,700	15,900	8,700	84,000	19,600	12,000	282,000	15,600	21,400				
I 想定チケット単価(同行者合計)	¥	12,773円	3,636円	3,734円	2,794円	1,736円	5,576円	9,892円	7,189円	11,285円	6,468円	11,650円	2,389円				
J 想定チケット単価(一人当たり)	¥	4,676円	1,638円	1,413円	1,231円	1,736円	2,116円	4,504円	4,629円	6,005円	3,308円	4,895円	869円				
K 想定収入金額	¥	93百万円	158百万円	102百万円	54百万円	28百万円	18百万円	378百万円	91百万円	72百万円	933百万円	76百万円	19百万円	2,022百万円	152百万円	303百万円	
L 宿泊代(同行者合計)	¥																
M 宿泊代(一人当たり)	¥																
N 想定収入金額	¥																
N' 想定収入金額 (*3)	¥																
O 飲食代(同行者合計)	¥	12,286円	5,289円	4,535円	4,490円	893円	6,951円	5,669円	5,528円	8,580円	5,238円	9,297円	7,374円				
P 飲食代(一人当たり)	¥	4,498円	2,383円	1,716円	1,979円	893円	2,638円	2,581円	3,560円	4,566円	2,679円	3,907円	2,682円				
Q 想定収入金額	¥	90百万円	230百万円	124百万円	86百万円	14百万円	23百万円	217百万円	70百万円	55百万円	755百万円	61百万円	57百万円				
Q' 想定収入金額 (*3)	¥	9百万円	23百万円	12百万円	9百万円	1百万円	2百万円	22百万円	7百万円	5百万円	76百万円	6百万円	6百万円	178百万円	13百万円	27百万円	
R グッズ代(同行者合計)	¥	5,448円	2,861円	2,112円	1,483円	852円	7,167円	6,145円	5,508円	5,892円	4,274円	5,077円	893円				
S グッズ代(一人当たり)	¥	1,994円	1,289円	799円	654円	852円	2,720円	2,798円	3,547円	3,136円	2,185円	2,133円	325円				
T 想定収入金額	¥	40百万円	124百万円	58百万円	29百万円	14百万円	24百万円	235百万円	70百万円	38百万円	616百万円	33百万円	7百万円				
T' 想定収入金額 (*3)	¥	4百万円	12百万円	6百万円	3百万円	1百万円	2百万円	24百万円	7百万円	4百万円	62百万円	3百万円	1百万円	129百万円	10百万円	19百万円	
U お土産代(同行者合計)	¥																
V お土産代(一人当たり)	¥																
W 想定収入金額	¥																
W' 想定収入金額 (*3)	¥																
X その他(同行者合計)	¥																
Y その他(一人当たり)	¥																
Z 想定収入金額	¥																
Z' 想定収入金額 (*3)	¥																
想定収入 (宿泊、飲食、グッズ、お土産、その他)	N+Q+T+W+Z	¥	13百万円	35百万円	18百万円	12百万円	3百万円	5百万円	45百万円	14百万円	9百万円	137百万円	9百万円	6百万円	307百万円	23百万円	46百万円
チケット価格 + 想定収入額の合計額	K+N+Q+T+W+Z	¥	222百万円	512百万円	284百万円	169百万円	55百万円	66百万円	830百万円	230百万円	164百万円	2,305百万円	171百万円	83百万円	5,090百万円		
チケット価格 + 想定収入額の合計額	K+N'+Q'+T'+W'+Z'	¥	106百万円	193百万円	120百万円	65百万円	30百万円	23百万円	423百万円	105百万円	81百万円	1,070百万円	86百万円	25百万円	2,329百万円	175百万円	349百万円

(*1) 前述の歩留率一覧を参考

(*2) スポーツイベントの観戦については各設備の座席数、コンサートやその他のイベントについては1回あたりの想定参加人数

(*3) スタジアム周辺も含めた消費金額合計であるため、スタジアムで使うと想定される割合(10%)を乗じている。

(*4) 同業種(イベント)平均からイベントコストは85%と想定、そのうち収入の7.5%がスタジアム利用料と想定

< 図表 57 生活者調査結果を基にした収入シミュレーション (花園中央公園 ラグビー場以外 (野球場、多目的球技広場、公園、駐車場等)) >

	単位	野球						収入合計	7.5% (内) 施設 利用料	合宿		自主事業 収入
		プロ野球	地元の大規模物産展	外国の食べ物・文化のイベント	アニメ・漫画	グルメイベント	ドッグラン			スポーツ合宿 (部活動・サークル等)	研修・旅行 企業研修・修学旅行	
A 「必ず行く」	人	1,325,166	757,902	846,288	846,626	607,489	660,820			672,282	895,677	
B 「1回以上行ったことがある」	人	1,067,982	477,090	499,246	464,072	337,126	415,338			454,995	684,367	
C B/A	%	81%	63%	59%	55%	55%	63%			68%	76%	
D 歩留り(*1)	%	1%	1%	1%	1%	1%	30%			3%	3%	
E 想定来客数	人	10,700	4,800	5,000	4,700	3,400	124,700			13,700	20,600	
F 一緒に来る人数	人	2.2	2.2	2.5	2.0	2.9	2.4			9.5	6.0	
G 想定座席(*2)	席	3,000	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400			500	100	
H 想定開催頻度(年)	回	3.6	3.4	3.6	3.4	2.4	89.1			27.4	206.0	
H' 想定開催頻度(年)	回	4.0	3.0	4.0	3.0	2.0	89.0			27.0	206.0	
H'' 想定開催頻度*想定座席数	人	12,000	4,200	5,600	4,200	2,800	124,600			13,500	20,600	
E' 想定来客数	人	10,700	4,200	5,000	4,200	2,800	124,600			13,500	20,600	
I 想定チケット単価(同行者合計)	¥	5,675円										
J 想定チケット単価(一人当たり)	¥	2,538円										
K 想定収入金額	¥	27百万円						27百万円	2百万円			
L 宿泊代(同行者合計)	¥									22,642円	11,891円	
M 宿泊代(一人当たり)	¥		L/F							2,383円	1,997円	
N 想定収入金額	¥		E*M							32百万円	41百万円	
N' 想定収入金額(*3)	¥		N*10%							3百万円	4百万円	7百万円
O 飲食代(同行者合計)	¥	6,966円	16,706円	4,296円	7,321円	7,590円	7,818円			6,687円	10,188円	
P 飲食代(一人当たり)	¥	3,115円	7,457円	1,744円	3,745円	2,660円	3,238円			704円	1,711円	
Q 想定収入金額	¥	33百万円	31百万円	9百万円	16百万円	7百万円	403百万円			10百万円	35百万円	
Q' 想定収入金額(*3)	¥	3百万円	3百万円	1百万円	2百万円	1百万円	40百万円	50百万円	4百万円	1百万円	4百万円	4百万円
R グッズ代(同行者合計)	¥	2,949円	2,875円	1,195円	17,498円	715円	1,572円			624円	366円	
S グッズ代(一人当たり)	¥	1,319円	1,283円	485円	8,953円	251円	651円			66円	61円	
T 想定収入金額	¥	14百万円	5百万円	2百万円	38百万円	1百万円	81百万円			1百万円	1百万円	
T' 想定収入金額(*3)	¥	1百万円	1百万円	0百万円	4百万円	0百万円	8百万円	14百万円	1百万円	0百万円	0百万円	0百万円
U お土産代(同行者合計)	¥		8,691円	4,954円	4,171円	3,139円	6,535円			1,762円	3,667円	
V お土産代(一人当たり)	¥		3,879円	2,011円	2,134円	1,100円	2,707円			185円	616円	
W 想定収入金額	¥		16百万円	10百万円	9百万円	3百万円	337百万円			3百万円	13百万円	
W' 想定収入金額(*3)	¥		2百万円	1百万円	1百万円	0百万円	34百万円	38百万円	3百万円	0百万円	1百万円	2百万円
X その他(同行者合計)	¥		5,950円	3,254円	14,959円	3,483円	7,238円			3,672円	3,473円	
Y その他(一人当たり)	¥		2,656円	1,321円	7,653円	1,220円	2,998円			386円	583円	
Z 想定収入金額	¥		11百万円	7百万円	32百万円	3百万円	374百万円			5百万円	12百万円	
Z' 想定収入金額(*3)	¥		1百万円	1百万円	3百万円	0百万円	37百万円	43百万円	3百万円	1百万円	1百万円	2百万円
想定収入 (宿泊、飲食、グッズ、お土産、その他)	¥		N+Q'+T'+W'+Z'					144百万円	11百万円	5百万円	10百万円	15百万円
チケット価格 + 想定収入額 の合計額	¥		K+N+Q'+T'+W'+Z					1,471百万円		50百万円	102百万円	
チケット価格 + 想定収入額 の合計額	¥		K+N+Q'+T'+W'+Z					172百万円	13百万円	5百万円	10百万円	15百万円

< 図表 58 生活者調査結果を基にした収入シミュレーション（花園中央公園 ドリーム 21、美術センター） >

	単位	プラネタリウム	美術展示会	収入合計	7.5% (内) 施設 利用料
A 「必ず行く」	人	1,070,000	858,976		
B 「1回以上行ったことがある」	人	841,877	634,400		
C B/A	%	79%	74%		
D 歩留り(*1)	%	40%	10%		
E 想定来客数	B*D	336,800	63,500		
F 一緒に来る人数	人	2.1	1.8		
G 想定座席(*2)	席	1,400	1,400		
H 想定開催頻度(年)	E/G	240.6	45.4		
H' 想定開催頻度(年)	Hの結果を切り捨て	241.0	45.0		
H'' 想定開催頻度*想定座席数	G*H	337,400	63,000		
E' 想定来客数	E vs H'で小さい方の人数	336,800	63,000		
I 想定チケット単価(同行者合計)	¥	1,242円	5,792円		
J 想定チケット単価(一人当たり)	I/F	¥ 586円	3,214円		
K 想定収入金額	E'*J	¥ 197百万円	202百万円	400百万円	30百万円
L 宿泊代(同行者合計)	¥				
M 宿泊代(一人当たり)	L/F	¥			
N 想定収入金額	E'*M	¥			
N' 想定収入金額 (*3)	N*10%	¥			
O 飲食代(同行者合計)	¥	6,268円	10,024円		
P 飲食代(一人当たり)	O/F	¥ 2,956円	5,562円		
Q 想定収入金額	E'*P	¥ 996百万円	350百万円		
Q' 想定収入金額 (*3)	Q*10%	¥ 100百万円	35百万円	135百万円	10百万円
R グッズ代(同行者合計)	¥	477円	3,892円		
S グッズ代(一人当たり)	R/F	¥ 225円	2,160円		
T 想定収入金額	E'*S	¥ 76百万円	136百万円		
T' 想定収入金額 (*3)	T*10%	¥ 8百万円	14百万円	21百万円	2百万円
U お土産代(同行者合計)	¥				
V お土産代(一人当たり)	U/F	¥			
W 想定収入金額	E'*V	¥			
W' 想定収入金額 (*3)	W*10%	¥			
X その他(同行者合計)	¥				
Y その他(一人当たり)	X/F	¥			
Z 想定収入金額	E'*Y	¥			
Z' 想定収入金額 (*3)	Z*10%	¥			
想定収入 (宿泊、飲食、グッズ、お土産、その他)	N'+Q'+T'+W'+Z	¥ 107百万円	49百万円	156百万円	12百万円
チケット価格+想定収入額 の合計額	K+N+Q+T+W+Z	¥ 1,269百万円	689百万円	1,958百万円	
チケット価格+想定収入額 の合計額	K+N+Q+T+W'+Z	¥ 304百万円	251百万円	556百万円	42百万円

< 図表 59 生活者調査結果を基にした収入シミュレーション (八戸の里公園 東大阪アリーナ (駐車場含む)) >

単位		バスケットボール	バレーボール	水泳	格闘技	収入合計	7.5% (内) 施設 利用料	教室	スクール	自主事業 収入	
		試合(プロ・学 生等)	試合(プロ・学 生等)	試合(日本選 手権・学生 等)	プロレス等			ダンス教室・ ヨガ教室	子供向けス ポーツスク ール		
A	「必ず行く」	人	485,102	539,914	475,833	548,995		678,804	506,140		
B	「1回以上行ったことがある」	人	312,593	283,499	201,864	294,046		442,487	278,274		
C	B/A	%	64%	53%	42%	54%		65%	55%		
D	歩留り(*1)	%	3%	1%	5%	1%		5%	10%		
E	想定来客数	人	9,400	2,900	10,100	3,000		22,200	27,900		
F	一緒に来る人数	人	3.6	2.3	4.6	1.7		1.9	3.2		
G	想定座席(*2)	席	1,400	1,400	450	1,400		500	300		
H	想定開催頻度(年)	回	6.7	2.1	22.4	2.1		44.4	93.0		
H'	想定開催頻度(年)	回	7.0	2.0	22.0	2.0		44.0	93.0		
H''	想定開催頻度 * 想定座席数	人	9,800	2,800	9,900	2,800		22,000	27,900		
E'	想定来客数	人	9,400	2,800	9,900	2,800		22,000	27,900		
I	想定チケット単価(同行者合計)	¥	5,359円	3,695円	12,442円	7,739円		5,103円	4,136円		
J	想定チケット単価(一人当たり)	¥	1,493円	1,627円	2,691円	4,475円		2,756円	1,297円		
K	想定収入金額	¥	19百万円	10百万円	37百万円	13百万円	78百万円	6百万円	61百万円	36百万円	97百万円
L	宿泊代(同行者合計)	¥									
M	宿泊代(一人当たり)	¥									
N	想定収入金額	¥									
N'	想定収入金額 (*3)	¥									
O	飲食代(同行者合計)	¥	13,198円	5,748円	13,654円	5,120円		4,162円	14,256円		
P	飲食代(一人当たり)	¥	3,677円	2,532円	2,953円	2,960円		2,248円	4,471円		
Q	想定収入金額	¥	35百万円	7百万円	29百万円	8百万円		49百万円	125百万円		
Q'	想定収入金額 (*3)	¥	3百万円	1百万円	3百万円	1百万円	8百万円	1百万円	5百万円	12百万円	17百万円
R	グッズ代(同行者合計)	¥	2,697円	895円	0円	2,524円		787円	2,728円		
S	グッズ代(一人当たり)	¥	751円	394円	0円	1,460円		425円	856円		
T	想定収入金額	¥	7百万円	1百万円	0百万円	4百万円		9百万円	24百万円		
T'	想定収入金額 (*3)	¥	1百万円	0百万円	0百万円	0百万円	1百万円	0百万円	1百万円	2百万円	3百万円
U	お土産代(同行者合計)	¥									
V	お土産代(一人当たり)	¥									
W	想定収入金額	¥									
W'	想定収入金額 (*3)	¥									
X	その他(同行者合計)	¥									
Y	その他(一人当たり)	¥									
Z	想定収入金額	¥									
Z'	想定収入金額 (*3)	¥									
	想定収入 (宿泊、飲食、グッズ、お土産、その他)	¥	4百万円	1百万円	3百万円	1百万円	9百万円	1百万円	6百万円	15百万円	21百万円
	チケット価格 + 想定収入額 の合計額	¥	61百万円	18百万円	66百万円	25百万円	169百万円		119百万円	185百万円	
	チケット価格 + 想定収入額 の合計額	¥	23百万円	10百万円	40百万円	14百万円	87百万円	7百万円	67百万円	51百万円	118百万円

2. 費用の試算

費用については、同業他社の利益率を参考にして原価率を設定した。

イベント開催や、飲食、物販に関わる事業の原価率は収入の95%と想定し、駐車場や管理運営事業者が独自に行うスクールやイベント等の自主事業の原価率は収入の90%と想定した。なお、管理運営費用やイベント開催に伴う臨時・追加費用が発生する場合も想定し、参考まで、原価率を一律105%と想定した場合も試算した。

4-5 事業収支の想定結果

4-4 で算定した収入、費用について、原則として現在と同じ管理運営手法の場合の事業収支を以下に整理する。なお、以下はイベント開催や、飲食、物販に関わる事業の原価率は収入の95%、駐車場や管理運営事業者が独自に行うスクールやイベント等の自主事業の原価率は収入の90%と想定した場合である。

花園中央公園と八戸の里公園全体で収入が308百万円増加し、費用は145百万円減少、その結果利益が453百万円増加する。これを公園別、施設別に分析すると以下の結果となった。

花園中央公園のみでは、収入が292百万円増加し、費用は34百万円減少、その結果利益が326百万円増加する。花園中央公園を分割して分析すると、ラグビー場は、収入が132百万円増加し、費用は95百万円増加、その結果利益が36百万円増加する。野球場、多目的球技広場、公園、駐車場等は、収入が133百万円増加し、費用は37百万円減少、その結果利益が170百万円増加する。ドリーム21/美術センターは、収入が27百万円増加し、費用は92百万円減少、その結果利益が119百万円増加する。

八戸の里公園のみでは、収入が16百万円増加し、費用は111百万円減少、その結果利益が127百万円増加する。

なお、参考まで原価率を一律105%とする場合も試算した。この場合、花園中央公園と八戸の里公園全体で収入が308百万円増加し、費用は64百万円減少、その結果利益が372百万円増加する結果となった。

このように、花園ラグビー場と八戸の里公園のアリーナのイベントを充実させることにより両公園の収入が増加し、コストを削減することで、利益が増加するという結果となった。

< 図表 60 事業収支想定結果 >

原価率 95% (自主事業は 90%) と想定した場合

	花園中央公園				八戸ノ里公園			合計
	ラグビー場	ラグビー場以外 ^{*1}	ドリーム21 /美術センター	小計	アリーナ (駐車場含む)	広場	小計	
収入								
施設利用料/使用料 ^{*2}	175	13	42	229	7	0	7	236
自主事業収入		15		15	118		118	133
駐車場使用料 ^{*3}	44	169		213	33		33	246
収入計	218	197	42	457	157	0	157	614
費用計 ^{*4}	205	178	40	423	142	0	142	565
差引利益	13	19	2	34	15	0	15	50

*1: 野球場、多目的球技広場、多目的芝生広場、駐車場など

*2: アリーナの自主事業収入には、個人利用分も含まれると想定

*3: 駐車場利用料については、平成27年の収入実績、利用台数、施設利用人数から、シミュレーションで算出された利用人数より想定

*4: 原価率は収入の95%と想定。駐車場、自主事業については、同業他社を参考に原価率を90%と想定

原価率を一律 105% と想定した場合

	花園中央公園				八戸ノ里公園			合計
	ラグビー場	ラグビー場以外 ^{*1}	ドリーム21 /美術センター	小計	アリーナ (駐車場含む)	広場	小計	
収入								
施設利用料/使用料 ^{*2}	175	13	42	229	7	0	7	236
自主事業収入		15		15	118		118	133
駐車場使用料 ^{*3}	44	169		213	33		33	246
収入計	218	197	42	457	157	0	157	614
費用計 ^{*4}	229	207	44	480	165	0	165	645
差引利益	(11)	(10)	(2)	(23)	(8)	(0)	(8)	(31)

*1: 野球場、多目的球技広場、多目的芝生広場、駐車場など

*2: アリーナの自主事業収入には、個人利用分も含まれると想定

*3: 駐車場利用料については、平成27年の収入実績、利用台数、施設利用人数から、シミュレーションで算出された利用人数より想定

*4: 原価率は収入の105%と想定。

(参考) 現在の事業収支

	花園中央公園				八戸ノ里公園			合計
	ラグビー場	ラグビー場以外 ^{*1}	ドリーム21 /美術センター	小計	アリーナ (駐車場含む)	広場	小計	
収入								
施設利用料/使用料	33	6	15	54	64		64	118
自主事業収入				0	48		48	48
売店出店使用料	6			6			0	6
行政財産目的外使用料	26			26			0	26
雑収益	6			6			0	6
駐車場使用料	15	58		73	29		29	102
収入計	87	64	15	166	141	0	141	307
費用								
事業費		215	122	336	213	26	239	576
管理費	17	0.5	10	28	13	0.1	13	41
委託料	93			93			0	93
費用計	110	215	132	457	226	26	252	710
差引利益	(23)	(151)	(117)	(292)	(85)	(26)	(111)	(403)

*1: 野球場、多目的球技広場、公園、駐車場など

5 リスクの抽出とリスクシナリオの検討

5-1 実施背景

都市公園の管理運営には、市民の生活に甚大な影響を与えることになるようなものも含めて様々なリスクの発生が見込まれる。また管理運営事業者の事業実施期間中に発生する可能性のある事故、需要の変動、天災、物価の上昇等の経済状況の変化等一切の事由を正確には予測し得ず、これらのリスクが顕在化した場合、事業に要する支出又は事業から得られる収入が影響を受けることがある。都市公園の管理運営は、構想、計画、設計、建設、運営、維持、修繕等の各段階におけるリスクについても、プロジェクト規模が大きく、複雑性を有することから、適切なリスク管理が必要となる。

官民連携事業の構想検討段階において、リスクの抽出、特定、評価等の実質的検討が行われている事例は少ない。これは、リスクの検討に関して楽観的な認識を持っているため、事業構想段階におけるリスクの検討の必要性を認識しておらず、そのための調査を実施しないことや、公共施設に関わるリスク検討のための十分な知見を有していないことに起因している。

事業構想検討段階でリスクに関する認識や検討が不十分であると、参画意向のある民間事業者が予測しないリスクを負担する懸念から、参入可否の判断を正確にできず、結果として事業の担い手を誘致できなくなる可能性がある。また、リスクに関する認識や検討が不十分なまま導入可能性の判断を行って事業スキームを決定すると、導入可否判断のために設定した事業スキームは後で大きく変更することができない場合が多いため、官民での適切な役割分担がなされず、リスクの観点から最適なスキームが構築されない場合がある。その結果、実際の管理運営時に適切にリスクが管理されず、市民の生活に影響を与えたり、事業者が大きな損害を被る可能性がある。

こうした理由から、官民連携事業の事業構想検討の初期段階において、施設の利活用や大規模国際スポーツ大会の開催も考慮した、管理運営上のリスクを網羅的に抽出し、その想定シナリオを検討することとした。

5-2 実施概要

リスクの抽出と想定シナリオの検討にあたっては、まず、施設の利活用や大規模国際スポーツ大会の開催も考慮した、管理運営上のリスクを網羅的に抽出をするため、リスク一覧を作成し、想定されるリスクシナリオを検討した。

このリスク一覧とリスクシナリオを基にして、全国の生活者に対するイベント開催時に想定されるリスクについてのアンケート調査、現在の管理運営事業者、設計業者、イベント企画事業者へのインタビュー、民間事業者に対するマーケットサウンディングでのヒアリングを行った。

その上でアンケートやヒアリングを実施して、結果を分析し、対応すべきと考えられる重要リスクの抽出とその想定シナリオを検討した。

Step 1	リスク一覧、リスクシナリオの検討
Step 2	全国の生活者に対するアンケート調査
Step 3	管理運営事業者、設計業者、イベント企画事業者、民間事業者に対するヒアリング
Step 4	アンケート、ヒアリング結果を分析し、対応すべきと考えられる重要リスクの抽出と、その想定シナリオの検討

1. リスク一覧の作成

まず、施設の利活用や大規模国際スポーツ大会の開催も考慮した都市公園の管理運営に関するリスクを抽出するために、不動産の管理運営、大規模国際スポーツ大会、インフラの官民連携を行う際に起こり得るリスクを、業務領域とプロセスの観点から体系的にまとめたリスクデータベースを基に、(1)施設の管理運営時に考慮すべきリスク、(2)イベント開催時の企画・運営者から見たリスク、(3)イベント開催時の観客から見たリスク、に分類した。そして、それぞれの領域について業務実施やイベント開催時の時系列で整理、分類を行って、リスク一覧やリスクマップ(リスク一覧のうちリスク名称をマップにした資料)を作成し、それぞれのリスクが、発現した場合に起こり得る具体的な影響について想定し、リスクシナリオの一覧を作成した。

(1) 施設の管理運営時に考慮すべきリスク

施設の管理運営時に考慮すべきリスクとしては、管理運営事業者が管理すべきリスクを、組織の管理領域毎、つまり、ガバナンス、経営方針、施設管理、ファイナンス、人事、法務、情報システムという領域に区分して整理、分類を行った。

(2) イベント開催時の企画・運営者から見たリスク

イベント開催時にイベントの企画・運営者が管理すべきリスクとして、イベントの準備から終了までの時系列で、つまり、イベントの計画、チケット販売、会場までの移動、会場内での移動、イベントの開催・運営、安全、帰宅といった流れで整理、分類を行った。

(3) イベント開催時の観客から見たリスク

イベント開催時にイベントに参加する観客が懸念するリスクとして、イベントの準備から終了までの時系列で、つまり、イベントの計画、チケット販売、会場までの移動、会場内での移動、イベントの開催・運営、安全、帰宅といった流れで整理、分類を行った。

< 図表 61 リスク一覧(リスクマップ)(イメージ) >

リスクデータベース(スポーツ)									
施設の管理運営					イベントの管理運営		イベント観戦		
領域1	領域2	領域3	領域4	領域5	領域6	領域7	領域8	領域9	領域10
プロセス1	プロセス1	プロセス1	プロセス1	プロセス1	プロセス1	プロセス1	プロセス1	プロセス1	プロセス1
プロセス2	プロセス2	プロセス2	プロセス2	プロセス2	プロセス2	プロセス2	プロセス2	プロセス2	プロセス2
プロセス3			プロセス3	プロセス3	プロセス3	プロセス3	プロセス3	プロセス3	プロセス3
			プロセス4		プロセス4			プロセス4	プロセス4

< 図表 62 リスクシナリオ(イメージ) >

領域名称	プロセス名称	リスクシナリオ	
施設の管理運営	領域1	プロセス1	プロセス1で発生する具体的なリスクとその影響
		プロセス2	プロセス2で発生する具体的なリスクとその影響
		プロセス3	プロセス3で発生する具体的なリスクとその影響
	領域2	プロセス1	プロセス1で発生する具体的なリスクとその影響
		プロセス2	プロセス2で発生する具体的なリスクとその影響
	領域3	プロセス1	プロセス1で発生する具体的なリスクとその影響
		プロセス2	プロセス2で発生する具体的なリスクとその影響

2. 全国の生活者に対するアンケートの設計及び集計方針の検討

(1) 全国の生活者に対するアンケートの設計

全国の生活者に対するアンケートにおいては、「イベント開催時の観客から見たリスク」一覧を基に、調査を設計した。

イベント参加時のリスクを 50 個に整理集約し、「花園中央公園や八戸の里公園において催事・イベントが開催された場合に、来訪意向がある」と回答した生活者 1,171 名に対して、「スポーツイベントに参加するにあたり、発生する可能性の高いリスク」、「スポーツイベントに参加するにあたり、リスクが発生した場合の影響度」についての質問を実施した。

発生する可能性については、「頻繁に起きる」、「時々起きる」、「あまり起きない」、「ほとんど起きない」の 4 段階の選択肢、発生した場合の影響度については、「甚大な影響がある」、「大きな影響がある」、「やや大きな影響がある」、「軽い影響しかない」の 4 段階の選択肢とした。

(2) 全国の生活者に対するアンケートの集計方針

リスクと対応策は、開催するイベント毎に分析し、対応策を検討する必要があるため、全国の生活者に対するアンケートの結果を、「最も行く可能性が高い」と回答した催事・イベント毎に分析することとした。発生可能性と影響度の評価はそれぞれ以下の方法で実施した。

- 発生可能性

評価点：「頻繁に起きる」3 点、「時々起きる」2 点、「あまり起きない」1 点、「ほとんど起きない」0 点と配点

計算式：各々選択肢の評価点 * 回答率

- 影響度

評価点：「甚大な影響がある」3 点、「大きな影響がある」2 点、「やや大きな影響がある」1 点、「軽い影響しかない」0 点と配点

計算式：各々選択肢の評価点 * 回答率

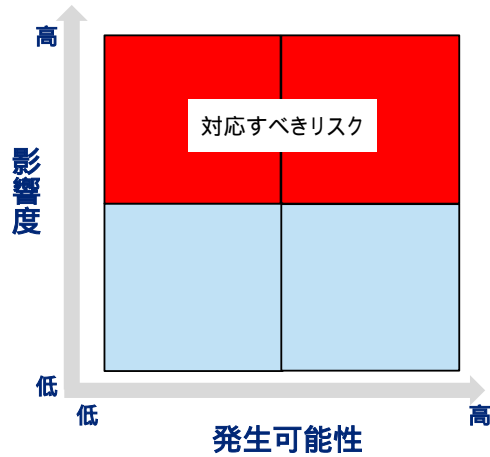
発生可能性、影響度がそれぞれ 3 点満点であり、回答率は 100%が満点であるため、これらに乗じて算出された最高点は 300 点である。このため「5 - 3. 調査結果」に記載した各イベント毎のグラフの縦軸、横軸の最高点はそれぞれ 300 点となっている。

この結果を、横軸に発生可能性、縦軸に影響度を取った散布図にマッピングした。そしてこの散布図を 4 象限に分割し、発生可能性と影響度のいずれも高いリスク（右上の象限）と発生可能性は低い影響度の高いリスク（左上の象限）を、特に重要なリスクとして認識することとした。

< 図表 63 リスク一覧 >

1. チケット購入の際のシステム障害	26. VIP対応が悪く会場が混乱する
2. チケット価格の高騰	27. 会場での天災(地震)
3. チケット購入に伴う個人情報漏洩	28. 会場での天災(台風・大雨・漏水)
4. 優先的なチケット配布によりチケットを入手できない	29. 会場での途中天災(雷)
5. 発券業務が滞りチケットが入手できない	30. 会場での途中天災(火事)
6. 会場までの交通インフラの未整備	31. 会場で熱中症なる
7. 会場に向かう途中/帰宅時の天災(地震)	32. 会場で風邪・凍瘡になる
8. 会場に向かう途中/帰宅時の天災(台風・大雨・漏水)	33. 会場内における感染症の蔓延
9. 会場に向かう途中/帰宅時の天災(雷)	34. 会場で食中毒になる
10. 会場に向かう途中/帰宅時の天災(火事)	35. 席の傾斜が急で怪我をする
11. 交通障害(公共交通機関の乱れ)	36. 会場内のエレベーター等の施設が壊れて事故等に遭う
12. 交通渋滞(自動車道や駐車場の混雑)	37. 競技に使用する物体(ボール・投擲物等)により怪我をする
13. 会場に向かう途中/帰宅時の事故・事件	38. 停電
14. チケット等紛失	39. 会場内での暴力沙汰
15. 駐車スペース不足・混雑	40. 会場内での事件・事故
16. 会場に持参したいが持ち込み禁止物になっている(缶飲料など)	41. 会場内でのテロ
17. 予約のダブルブッキングにより入場できない	42. 医療サービス・救護施設体制が不十分
18. 受付オペレーションの非効率により、入場ゲートが混雑する	43. 会場内での差別的言動による暴動の発生
19. 座席案内が不足しており迷う	44. 会場内での貴重品紛失
20. 会場までの経路が不案内	45. 迷子の対応が悪い
21. 座席までの経路が不案内	46. トイレが不足・不衛生
22. バリアフリー化が不十分	47. 食事、飲料、グッズ商品が欠品
23. イベント運営がスムーズでない	48. 電話や通信状況が悪い
24. プログラムがスケジュール通りにいかない	49. ごみを捨てる場所がない
25. メディア対応が悪く会場が混乱する	50. その他

< 図表 64 リスクマップ >



3. 管理運営事業者、設計業者、イベント事業者、民間事業者へのインタビュー設計やヒアリングポイントの検討

(1) 管理運営事業者、設計業者、イベント事業者へのインタビュー設計

管理運営事業者、設計業者、イベント事業者へのヒアリングにおいては、日常の施設の管理や設計、イベントの企画・運営において、常にリスクに対する意識を持って業務を実施している。このため網羅的にリスクを抽出した、リスク一覧やリスクシナリオを基に具体的にどのようなリスクがあるのかを把握するため、「どのようなリスクがあると思われるか、そのリスクの発生する可能性や影響」についてヒアリングを行うこととした。

(2) 民間事業者へのマーケットサウンディングにおけるインタビューの設計

民間事業者へのマーケットサウンディングにおけるヒアリングにおいては、事業構想段階という事業条件等が明確になっていない段階でのマーケットサウンディングであるため、参加事業者が、具体的な参画イメージを持っていないことが予想された。このため、リスク一覧を参照しヒアリングを実施するのではなく、「事業の実施・運営を行うとした場合に感じられる課題感や負担感（例：実施主体者の収益性、事業実施に係るリスクや関係者間でのリスク分担、事業運営期間等）があれば、お聞かせください」と質問し、現在、感じているリスクの概要についてサウンディングすることとした。

5-3 調査結果

1. 全国の生活者

全国の生活者に対するアンケート結果について、来訪意向が高く、一定程度の収入が見込めるイベントについて、発生可能性と影響度のリスクマップについて分析を行った。

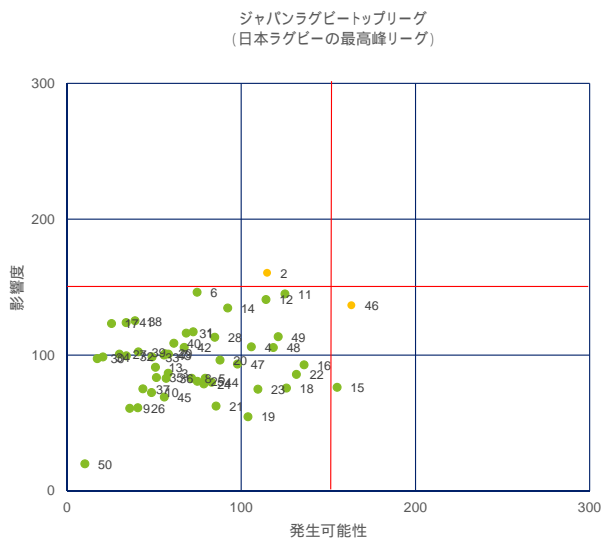
<図表 65 リスク分析の対象としたイベント>

(1) ジャパンラグビートップリーグ	(5) ダンス教室・ヨガ教室
(2) ラグビーワールドカップ	(6) 企業研修や修学旅行
(3) プロ野球の試合	(7) 男性アイドルのライブコンサート
(4) 好きなプロ野球（選手）の合宿・キャンプ地見学	(8) 花火大会
	(9) 地元の大規模物産展

(1) 「ジャパンラグビートップリーグ」

ほぼすべてのリスクについてリスクが低いと認識されており、比較的发生可能性が高い項目として「46.トイレが不足・不衛生」が、比較的影響度が大きい項目として「2.チケット価格の高騰」が認識されている程度であった。国内での大会であること、現在の集客力を考慮すると大きなイベントの企画・運営上のリスクは想定されていないが、今後メジャースポーツ化されることも予想されるため、Jリーグやプロ野球で想定されているリスク等を考慮し対応策を検討する必要がある。

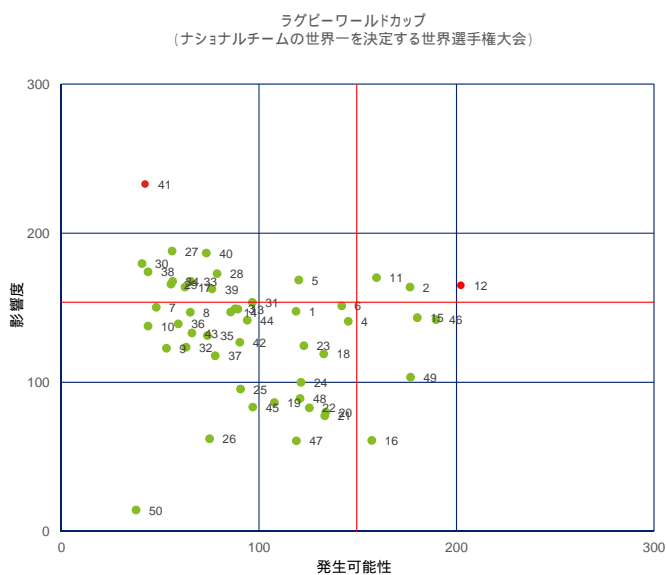
<図表 66 ジャパンラグビートップリーグのリスクマップ>



(2) 「ラグビーワールドカップ」

「12.交通渋滞」は発生頻度が高く、「41.会場内でのテロ」は発生頻度は低いものの、影響度は高いと認識されている。数万人規模の来場者が発生すれば交通渋滞が起こる蓋然性は高いと考えられており、また昨今の事件に鑑みても大規模イベント中のテロの脅威は高いと思われると推察される。

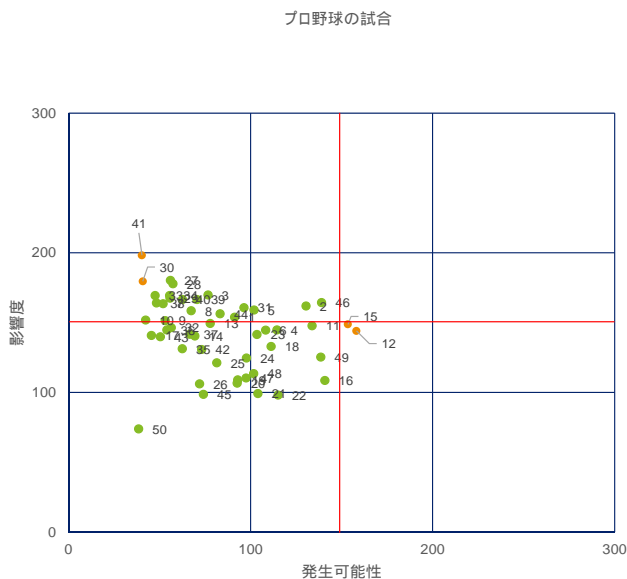
<図表 67 ラグビーワールドカップのリスクマップ>



(3) 「プロ野球の試合」

発生可能性は低いが、影響度が大きいリスクとして「41. 会場内でのテロ」や「30. 会場途中での天災（火事）」が認識されているが、その他のリスクについては、中程度の発生可能性と影響度にとどまると認識されている。しかしながら、ラグビーと比較すると全体的に発生可能性と影響度が高い評価結果となっている。これは、プロ野球は現在メジャースポーツであるためであると推察される。メジャースポーツのイベント開催時は、よりリスクへの対応が重要となると考えられる。

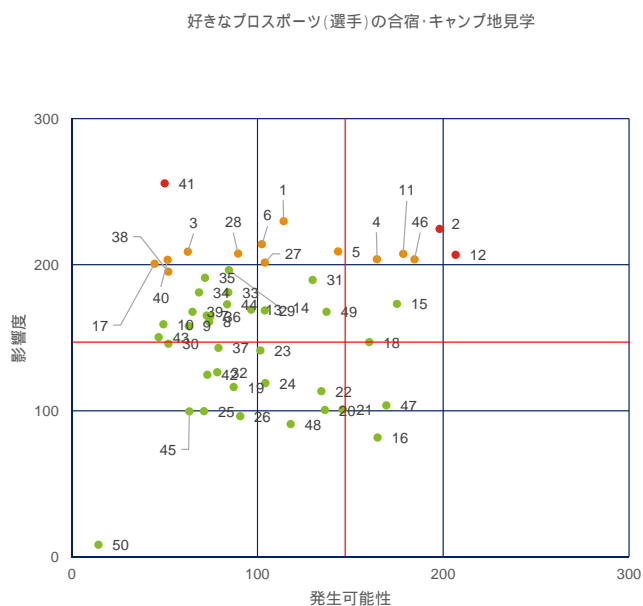
<図表 68 プロ野球の試合のリスクマップ>



(4) 「好きなプロスポーツ（選手）の合宿・キャンプ地見学」

「41. 会場内でのテロ」のほか、「チケットに関するリスク（1、2、3、4、5）」と「交通に関するリスク（6、11、12）」の影響度が高いと認識されている。人気選手のいるチームの合宿・キャンプ地には多くの観客が集まるためチケットの高騰や入手できないことが想定され、会場内のテロや交通渋滞が懸念されていると推察される。

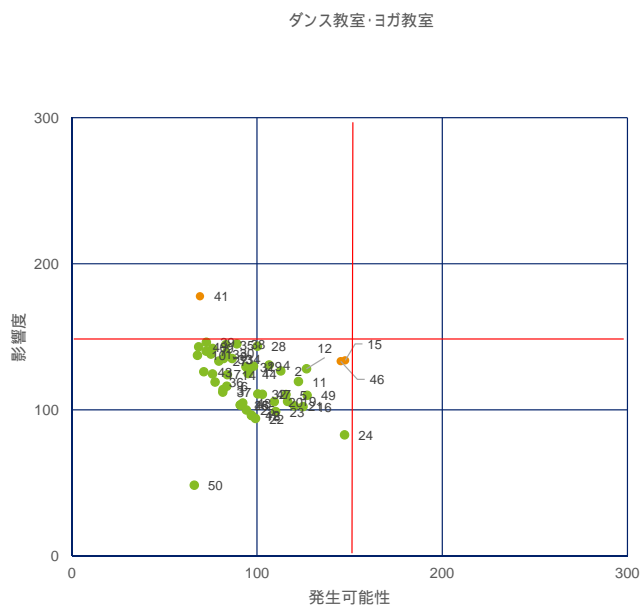
<図表 69 好きなプロスポーツ（選手）の合宿・キャンプ地見学のリスクマップ>



(5) ダンス教室・ヨガ教室

すべてのリスクが低～中の発生可能性と影響度であると認識されている。屋内で実施する個人スポーツであるため、大きなリスクは認識されていないものの、ダンス教室・ヨガ教室の参加者は女性客が多いため、トイレが不足・不衛生であることが気になる人が多いと推察される。またスタジアム等で開催する場合は観客が大勢集まることから予想されるため、駐車スペースの不足・混雑を懸念していると思われる。

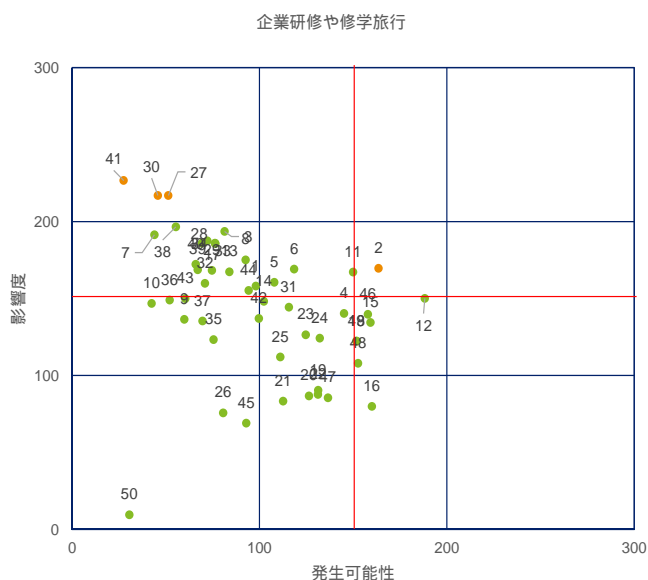
<図表 70 ダンス教室・ヨガ教室のリスクマップ>



(6) 企業研修や修学旅行

「41.会場内でのテロ」及び「会場での天災(27、30)」が影響度が高いと認識されている。研修や修学旅行では、一度インシデントが発生すると組織集団に多大な影響を与え、組織が責任を負担しなくてはならないため、身の安全を最も懸念していると推察される。

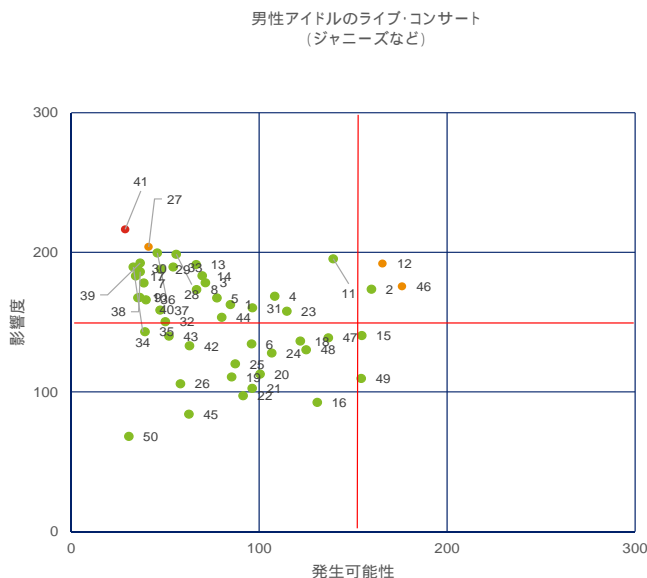
<図表 71 企業研修や修学旅行のリスクマップ>



(7) 男性アイドルのライブ・コンサート

「27. 会場での天災（地震）」と「41. 会場内でのテロ」が影響度が高いと認識されている。「男性アイドルのライブ・コンサート」では大勢の観客が集まるため「会場内のテロ」や「地震」などが懸念されている。また、女性の観客が多いため、「トイレが不足・不衛生」を懸念していると推察される。

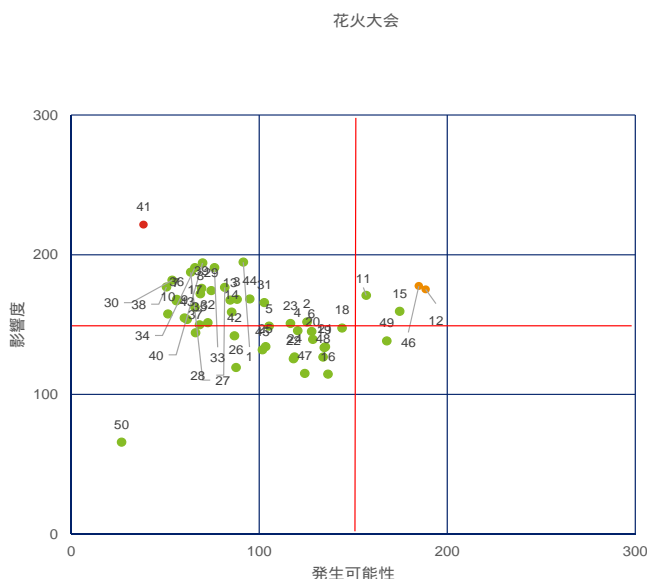
< 図表 72 男性アイドルのライブ・コンサートのリスクマップ >



(8) 花火大会

「41. 会場内でのテロ」が発生可能性は低いが、最も影響度が高いと認識されている。花火大会では大勢の観客が集まり「火」を使うイベントであるため、「テロ」が発生した場合の影響度が高いと感じていると推察される。また観客が大勢集まるため交通渋滞やトイレが不足することを懸念していると推察される。

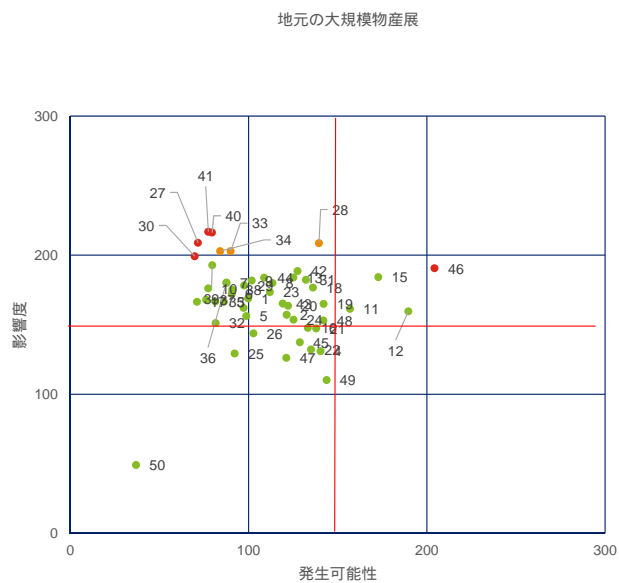
< 図表 73 花火大会のリスクマップ >



(9) 地元の大規模物産展

「天災に関するリスク(27、28、30)」や「会場内での健康衛生に関するリスク(33、34、40)」が影響度が高いと認識されている。食に関するイベントであるため他のイベントと比較して食中毒や感染症といったリスクを懸念している。またトイレが不衛生であると、感染症や食中毒を招きやすいことから「46.トイレの不足・不衛生」であることが他のイベントより発生可能性と影響度が大きい結果となっていると推察される。

<図表 74 地元の大規模物産展のリスクマップ>

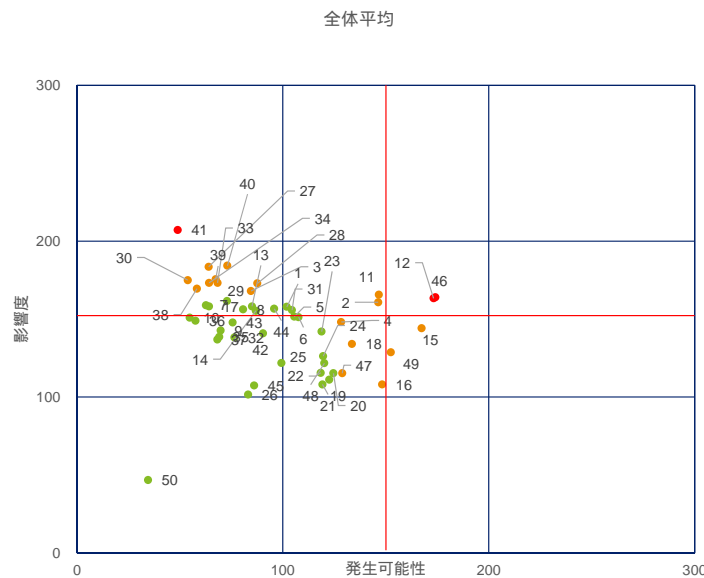


(10) 総括

全国の生活者に対するアンケート結果に基づき、来訪意向が高く、一定程度の収入が見込めるイベントについて、発生可能性と影響度の平均値を算出しリスクマップにマッピングした。このうち左上と右上の象限にマッピングされたリスクについては、各種イベント共通の重要リスクである。主として、チケット価格の高騰や購入に際しての個人情報漏洩、来場時の交通渋滞、会場内で発生した天災、事故、食中毒、テロ、暴力沙汰等についてのリスクを強く認識している。これらの重要リスクについては日常の管理運営において、リスクが発現した場合のシナリオを想定し、対応策を十分検討する必要がある。特に、大規模国際スポーツ大会をはじめとした集客力の高いイベントを開催する際は、万全な対応策を講じるべきである。

更にこの象限にマッピングされた20個のリスクについて、その想定されるリスクシナリオを検討した。その検討結果は以下の通りである。今後、大規模国際スポーツ大会も含めた多様なイベント開催を想定した施設の管理運営に関わるリスクシナリオを検討し、対応策を検討する必要がある。

< 図表 75 全体平均のリスクマップ >



< 図表 76 イベント開催時における主要なリスクと想定シナリオ（生活者） >

業務プロセス	業務細目	リスク名称	リスクシナリオ
イベントの観戦	チケット購入	価格の高騰	チケットに適切な価格設定がなされず転売業者に買い占められることにより、利用客が適切な価格でチケットを入手できないリスク
		個人情報漏洩	チケット購入時に入力した利用客の個人情報が漏洩するリスク
		過度の優先チケット配布	関係者等にチケットを優先的に配布する量を誤り、一般利用客が好きな座席が取れないリスク
	移動 (自宅 会場)	交通障害	交通機関(電車・飛行機等)の遅延又は停止により利用客がイベントに参加できないリスク
		交通渋滞	道路渋滞により利用客がイベントに参加できないリスク
	入場 (会場周辺 座席)	駐車スペース不足	駐車場に十分なスペースが確保されておらず、車が停められないリスク
		持ち込み禁止物アナウンス不足	持ち込み禁止物のアナウンス不足により、会場で初めて持ち込めないものが判明し、利用客が処分に困るリスク
		受付オペレーションの非効率	受付のオペレーションが非効率なため、屋外で長時間待たされるなどにより、利用客が体調を崩すリスク
	イベント参加	天災(地震)	イベント開催中に天災(地震)が発生し、利用客が被災するリスク
	安全確保	天災(台風・大雨・漏水)	イベント開催中に天災(大風・大雨・漏水)が発生し、利用客がずぶ濡れとなるリスク
		天災(火事)	イベント開催中に天災(火事)が発生し、利用客が火傷をするリスク
		感染症	感染症対策が不十分なため、利用客間で感染症が蔓延するリスク
		食中毒	飲食物の衛生管理が不十分なため、利用客が食中毒になるリスク
		停電	大規模停電が発生し、イベントが中止となりイベントを観戦できないリスク
		暴力沙汰	利用客間の争いが暴力沙汰に発展し、利用客が怪我をする、又は貴重品が毀損するリスク
		刑事事件	利用客を殺傷する刑事事件が起き、利用客が怪我をするリスク
		テロ	テロに巻き込まれ、利用客が死傷するリスク
	紛失物	トイレ不足・不衛生	利用できるトイレの数が少ないため、利用客が用を足せず困るリスク
	利便性	商品の欠品	商品の在庫管理が不十分なため、利用客が希望する商品(飲食品・グッズ等)を購入できないリスク
		ごみの不適切な処分	ごみ箱の数が不十分なため、利用客がごみを捨てるのに困るリスク

2. 管理運営事業者、設計業者、イベント事業者、民間事業者へのヒアリング

(1) 管理運営事業者へのヒアリング

現在の花園中央公園、八戸の里公園の管理運営事業者にヒアリングを実施した。ヒアリング対象者は以下の通りである。

花園中央公園	東大阪市建設局都市整備部公園管理課
花園ラグビー場	近鉄レジャーサービス(株) (株)東大阪スタジアム
八戸の里公園	東大阪市建設局都市整備部公園管理課
東大阪アリーナ	東大阪市教育委員会社会教育部青少年スポーツ室 (株)東大阪スタジアム

日常における施設管理の観点から考えられるリスクについてヒアリングを実施した。施設管理運営に関するリスクを中心に多く挙げられたが、イベント開催時におけるリスクも挙げられた。

現在の施設の管理運営事業者は、主として施設・設備・機械の保守管理、芝生・植栽の保守管理、通信・水道といった施設の維持管理に関わるリスクを強く認識している。しかしながら、市の予算との関係上、対応し切れていないのが現状のようである。トイレや駐車場や周辺の交通渋滞や、夜間の安全管理にもリスクがあるという意見が多かった。管理運営事業者の組織運営のガバナンス上の課題があり、財政状況にも影響している。また、天災（浸水や落雷など）が発生した際の対応についても、有事発生の際の具体的な対応方針や計画が不十分であり、大きなリスクとして認識されている。

東大阪市と指定管理者とのリスク分担は、事業の中止延期に関する市の責任による遅延・中止、維持補修に関して市の発意により行う施設・設備等の補修については市がリスクを負担するが、それ以外の施設の管理運営に伴うリスクは指定管理者が負うこととなっている。今後、官民連携事業を実施する際には、管理運営のリスクについて、リスクを網羅的に洗い出し、官民でどのように負担するのか、役割分担を明確にして適切なリスク分担がなされるよう取り決めていく必要がある。

< 図表 77 主なリスクとリスクシナリオ（管理運営事業者） >

業務プロセス	業務細目	リスク名称	リスクシナリオ
施設管理	ガバナンス	脆弱な組織体制	指定管理者が同じ事業者となることにより、積極的な自主事業を行われず、市の補助がないと事業運営ができなくなるリスク。 組織に正規の職員が少ないことで公園管理に関する業務知識が継承されず管理に支障を来すリスク
	CSR（周辺環境）	地域住民の無理解	新事業（バーベキュー場など）に対する地域住民の理解を得られず、苦情が寄せられるリスク スクラムロードの歩道幅が狭く道路にはみ出して歩行する人がいることに対して、ドライバーから苦情が寄せられるリスク
	BCP	天災（台風・大雨、浸水）	建物自体が周辺地域より低くなっているため、ゲリラ豪雨によって浸水し、管理運営に支障を来すリスク
		天災（雷）	雷が発生した際に観客を避難誘導する場所が定まっておらず、管理運営に支障を来すリスク 施設や設備が破損し、管理運営に支障を来すリスク（警備用カメラに落雷したことがある）
	施設管理	施設の保守管理の不備	東大阪アリーナの外壁が崩れることで、施設及び利用者の安全が脅かされるリスク
		設備の保守管理の不備	保守管理の不備により、損傷した設備の修繕がなされないリスク （専門業者による点検を年1回実施しているが、修繕費が高くて対応できていない）
		芝生の維持管理の不備	天然芝の成長が天候に左右されてしまい芝生の維持管理ができず、イベントを開催できないリスク （芝の養生スケジュールを計画しているが、天然芝のため芝の成長が天候に左右されてしまう。冬芝は暑いと育たない）
		植栽の維持管理の不備	適切な植栽の管理を行わず植栽が枯れ、環境悪化や治安悪化により住民の安全が脅かされるリスク
		機械の保守管理の不備	ボイラー、給水設備の老朽化が進み、施設管理に支障を来すリスク（今回のリノベで改善予定）
		競技備品の保守管理の不備	競技備品の保守管理がなされておらず、競技者の安全が脅かされるリスク
		不十分な清掃	適切な清掃を行わず、施設・設備の劣化やレピュテーション低下を招き、住民から苦情が寄せられるリスク
		不十分な警備・安全管理	十分な訓練を受けた警備員が配置されず、有事に対応できないリスク （市の依頼により安価で警備・安全管理をしている状態） ドッグランにおいて警備員が配置されず、事故が起きるリスク
		通信・水道の保守管理の不備	適切な管理を行わないために、通信施設や水道が利用できなくなるリスク
		施設損傷	配管の老朽化が進み、施設管理に支障を来すリスク （年に2回程度配管から水漏れする。今回のリノベで改善予定）
	怪我	損傷した施設や遊具が原因（利用者の不注意も含む）で利用者の怪我を負うリスク （事例：降雨の際にタイルで老人が転倒する、プールサイドを子どもが全速力で走るなど）	
	ファイナンス	資金調達能力の不足	資金不足で、運営に支障が出るリスク
		不十分な資金管理	資金管理が不十分なため、不正が起きるリスク
		不適切な取引先選定	随意契約が多くなることで、競争原理が働かず管理費用が不当に高くなるリスク 業務委託先を変更することにより、十分なサービス提供を受けられないリスク
	情報システム	不十分な情報セキュリティ	情報セキュリティが十分でないため、業務情報が流用するリスク
	イベント開催時	移動（自宅 会場）	交通渋滞
入場案内（会場周辺 座席）		駐車スペース不足	ケーティングカーに絡むイベントを実施する場合、駐車スペースが減ることで利用者から苦情が寄せられるリスク
安全確保		熱中症	空調管理が適切になされないことで熱中症が発生し、観客の安全が脅かされるリスク （空調料金は9,000円/時間と高い。）
		暴力沙汰	暴力沙汰が発生することにより、周辺の観客の安全が脅かされるリスク （毎年1月に開催している成人祭（約4千人参加）などを想定）
利便性		トイレ不足・不衛生	トイレ環境が整備されておらず、観客から苦情が寄せられるリスク（トイレがほとんど和式で個室も狭い）
退出（座席 会場外）		ごみの不適切な処分	バーベキュー場を設置した場合、近隣住民から匂いやゴミの件で苦情が寄せられるリスク

(2) 設計者へのヒアリング

現在、花園ラグビー場はラグビーワールドカップ 2019 に向けた整備を計画しているため、現在、設計を実施している事業者に対して、公園全体や施設の設計の観点から想定されるリスクについて、ヒアリングを実施した。

設計の観点から、最も重要とされるリスクは天災等の有事の際の避難対応という意見であった。その他、施設構造の課題から、入場管理が適切になされていないこと、座席案内や経路が不明確で会場内が混雑すること、観客席の勾配が急であること、停電が発生する可能性が高くその対応がなされていないこと、バリアフリーの観点から、会場が車椅子に対応できていないことなどが挙げられた。

< 図表 78 主なリスク（設計会社） >

業務プロセス	業務細目	リスク名称	リスクシナリオ
イベント 開催時 (運営者)	入場案内 (会場周辺 座席)	座席案内不足	有料・無料エリアなど入場管理が徹底されず、会場内が混雑し、観客から苦情が寄せられるリスク
		経路不明	導線案内が不適切であることから観客が経路を把握できず、会場内が混雑し、場合によってはイベント運営に支障を来すリスク
		バリアフリー化への未対応	会場が車椅子などに対応できておらず、利用客が席に移動できず観客から苦情が寄せられるリスク
	イベント運営	大会運営に関するクレーム	地域住民への配慮が欠け、イベント運営に対するクレームが発生するリスク
	安全確保	天災（地震）	地震が発生して、利用客が避難できず、死傷するリスク
		天災（雷）	観客の避難場所が確保されず、観客の安全が脅かされるリスク（メインスタンドにしか屋根がない）
		不十分な足元の安全確保	観客席の勾配が急であることから、人が将棋倒しになることで、観客の安全が脅かされるリスク（メインスタンド北側の勾配が急である）
		停電	停電が発生することで、観客の安全に支障を来すリスク（発電機を増強する必要性）
	退出 (座席 会場外)	導線の未確保	有事の際の非難経路が確保されず、観客が迅速に避難できないリスク（15分以内に全観客が外に避難できることが求められているが、現在のスタジアム構造では懸念される）

(3) イベント事業者へのヒアリング

イベント事業者には、現在、花園においてイベントの運営等を行っている事業者に、実際にイベントを運営する観点から考えられるリスクについてヒアリングを実施した。イベント時のリスクとしては、トイレや駐車場、医療施設、施設のバリアフリー化など観客が利用するインフラに関するリスクと、観客の誘導、発券業務に関わる現金収受の管理、アルバイトスタッフの業務スキルやアルバイトの管理、住民から苦情が寄せられるリスクといったイベント運営に関わるリスクの2つの観点から多くのリスクが挙げられた。

< 図表 79 主なリスクとリスクシナリオ (イベント事業者) >

業務プロセス	業務細目	リスク名称	リスクシナリオ
イベント 開催時 (運営者)	イベント計画	スタッフとボランティアの不足	経験値の低いスタッフが多くなり、イベント運営に支障を来すリスク (スタッフ間の経験値に差がある)
	チケット販売	発券業務	当日販売チケットの現金管理が甘く、不正などにより売上に影響を与えるリスク (入場料は金庫BOXに入れ窓口ブース内で保管しているが、管理は不十分)
	移動 (自宅 会場)	交通渋滞	騒音や違法駐車などに対して、地域住民から苦情が寄せられるリスク
	入場案内 (会場周辺 座席)	バリアフリー化への未対応	会場のバリアフリー対策が甘く、観客を案内できないリスク (車椅子の方の導線が確保できていない)
	イベント運営	天候不順	天候不順により、イベントの運営に支障を来すリスク (屋外スタジアムなので天候にされやすい)
		大会運営に関するクレーム	地域住民への配慮が欠け、イベント運営に対するクレームが発生するリスク (騒音、違法駐車) イベント企画運営の関係者の連携がうまくいかず、イベント運営に支障を来す。若しくは、観客が事故にあうリスク (資材搬入時の連携不備による事故など)
	安全確保	暴力沙汰	会場内で暴力沙汰が発生することにより、周辺の観客の安全が脅かされるリスク (最近トラブルが発生した場合すぐに警察に連絡している)
		不十分な医療サービス	十分な医療サービスを受けられず、観客の安全が脅かされるリスク (観客用の救護室がない)
	利便性	トイレ不足・不衛生	トイレ環境が整備されておらず、観客からの苦情が寄せられるリスク (トイレ設備が古い)
	退出 (座席 会場外)	駐車場混雑	車の導線が確保されておらず、駐車場の混雑や事故が発生することで、観客及び地域住民から苦情が寄せられるリスク (有料駐車場は出入口1箇所、出ですぐ交差点があるため危険)
帰宅 (会場 自宅)	事故	帰宅時にスクラムロードに観客が溢れることで、事故などが発生するリスク	
施設管理	施設管理	施設の保守管理の不備	控え室の数が少なく、使用者から苦情が寄せられるリスク
		設備の保守管理の不備	場内の備品が古く、使用者から苦情が寄せられるリスク (机、椅子などは使えないものが多い)

(4) 民間事業者へのヒアリング

民間事業者へのマーケットサウンディングにおいて、事業構想段階での参画条件が決定していない段階でのヒアリングであったため、現時点での想定されるリスクについて質問することとした。

多くの事業者が、参画した場合の事業収支、需要変動による事業の収益性確保、投資した場合の投資回収がリスクであるとの認識であった。また、様々なイベント実施時においては地震、雷雨等の天災のリスク、食品安全リスク、夜のイベントの安全性の確保等、遊水地の水没など、安全性の確保に関するリスクが挙げられた。具体的な管理運営に関わるリスクについての意見は少なかった。

< 図表 80 主なリスク（民間事業者）とリスクシナリオ >

業務プロセス	業務細目	リスク名称	リスクシナリオ	
イベント開催時	イベント計画	不適切な企画	花火大会の打ち上げ制限がかかるなど、法規制による制限がかかり、計画の実施が困難となるリスク	
		需要に対応していない企画	当初想定していた需要が変動することにより、イベントへの集客が困難となるリスク	
	イベント運営	天候不順	雷雨・ゲリラ豪雨により、イベントが中止するリスク	
		大会運営に関するクレーム	イベントの管理運営のノウハウが不足し、イベントの運営に支障を来すリスク	
	安全確保	天災（雷）	落雷などが発生した際に、避難場所などが確保されておらず、観客の安全が脅かされるリスク	
		食中毒	食のイベントの際に衛生面の管理ができておらず、食中毒などが発生するリスク	
		不十分な医療サービス	医療サービスが十分でなく、急病人等の対応ができないリスク	
	利便性	商品の欠品	販売商品が欠品となることで、売上げ増加の機会を損失するリスク	
	施設管理	経営方針	不十分な事業計画	事業計画が十分でなく、投資回収や収益性確保が困難となるリスク 大阪市と近接していることに対する想定が十分でなく、集客範囲が重なることにより、集客が困難となるリスク
		施設管理	不十分な警備・安全管理	夜間にイベントを開催する場合の安全性が確保されず、観客の安全が脅かされるリスク
BCP		天災（地震）	管理業者における天災（地震）発生時の対応計画が未計画のため、大きな被害が出るリスク	
		天災（台風・大雨・浸水）	管理業者における天災（台風・大雨・浸水）発生時の対応計画が未計画のため、大きな被害が出るリスク	
		天災（雷）	管理業者における天災（雷）発生時の対応計画が未計画のため、大きな被害が出るリスク	
		天災（火事）	管理業者における天災（火事）発生時の対応計画が未計画のため、大きな被害が出るリスク	
ファイナンス		管理運営に関わる資材等の上昇	人件費・資材の高騰や水道・電気料金等の値上げにより、維持運営費用が上昇するリスク	

5-4 結果分析

都市公園に関わるリスクを分析すると、現在の管理運営事業者やイベント事業者等と施設を利用する全国の生活者とは、認識しているリスクに差があることがわかる。

イベント計画時においては、生活者はチケット価格の高騰や過度な優先チケット配布、購入に際しての個人情報の漏洩などを懸念しているが、管理運営事業者やイベント事業者は主要なリスクと認識していない。入場案内においては、生活者は、持込み禁止物のアナウンスが不足していることや受付オペレーションの非効率を懸念しているが、イベント事業者は認識していない。イベント開催時の安全確保については、生活者はテロを発生可能性は低いものの、影響度がとても大きいリスクと認識している。一方で管理運営事業者は重要なリスクと認識していない。同じく地震、感染症についても、生活者やイベント事業者は懸念しているが、管理運営事業者は重要なリスクとして認識していない。特に、大規模国際スポーツ大会などの集客力の高いイベントにおいて、これらのリスクが発現すれば、利用客への影響は甚大である。

都市公園を管理運営するには、施設の様々な有効活用や連携を想定した、施設の管理運営上のリスク、イベント開催時の運営者から見たリスク、イベント開催時の観客から見たリスクの3点を考慮し対応していく必要がある。特に、大規模国際スポーツ大会などの集客力の高いイベントを開催する場合や、現在の管理運営事業者が考慮していないリスクについては、その重要性を認識し、網羅的にリスクの洗い出しを行う必要がある。その上で、リスクの評価、重要リスクの抽出、対応策の検討を行って、官民での適切なリスクの役割分担を決定し、民間事業者を選定する際の一つの評価項目とすべきである。

官民連携事業における管理運営のリスクを網羅的、適切に検討することにより、市民が安心して安全に利活用できる施設を目指すことが望まれる。

< 図表 81 イベントの管理運営・観戦の主なリスク >

業務プロセス	リスク名称	管理運営事業者	イベント事業者	設計業者	民間事業者	生活者
イベント計画	不適切な企画					
	需要に対応していない企画					
	スタッフとボランティアの不足					
	価格の高騰					
	個人情報漏洩					
	過度の優先チケット配布					
	発券業務					
	交通障害					
	交通渋滞					
	入場案内 (会場周辺 座席)	駐車スペース不足				
持ち込み禁止物アナウンス不足						
受付オペレーションの非効率						
座席案内不足						
経路不明						
バリアフリー化への未対応						
イベント運営		天候不順				
	大会運営に関するクレーム					
安全確保	天災(地震)					
	天災(台風・大雨、浸水)					
	天災(雷)					
	天災(火事)					
	熱中症					
	感染症					
	食中毒					
	不十分な足元の安全確保					
	停電					
	暴力沙汰					
	刑事事件					
	テロ					
	不十分な医療サービス					
利便性	トイレ不足・不衛生					
	商品の欠品					
退出 (座席 会場外)	ごみの不適切な処分					
	導線の未確保					
	駐車場混雑					

6. 管理運営手法・スキームの検討

6-1 官民連携手法の整理

本調査業務で対象としている「花園中央公園」及び「八戸の里公園」は、東大阪市の公有財産、都市公園法における公園施設と位置付けられている。

現在は、いずれも指定管理者制度による管理運営がなされており、イベント時の企画・運営者、飲食・物販事業者に対しては管理許可、設置許可制度により、事業実施許可を与え事業を実施している。

本調査業務対象施設の管理運営において想定される官民連携手法としては、1.指定管理者制度、2.公共施設等運営権制度、3.都市公園法に基づく管理許可等が想定される。更に、新規施設の整備を行うこととなる場合については、施設整備段階から民間ノウハウを活用するPPP/PFIの方式により、整備・管理運営することも想定される。しかしながら、都市公園のスポーツ施設において独立採算で運営することは難しいため、公共施設等運営権制度によるコンセッション方式により、民間が資金調達、設計建設、公共施設の運営権を取得し経営する場合であっても、施設は自治体が所有し財政負担を一部行うことが前提となった、混合型のスキームが想定される。

本調査においては、既存施設、新規施設ともに、1.指定管理者制度、2.公共施設等運営権制度、3.都市公園法に基づく設置管理許可等による官民連携手法を検討することとした。

1. 指定管理者制度

(1) 概要

地方自治法第244条の2第3項に基づき、公の施設の管理に関し、民間の能力等を活用する制度である。多様化する住民のニーズに効果的かつ効率的に対応するため、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上と財政面の経費削減を図ることを目的として整備されたものである。

なお、指定管理者制度では、条例において指定管理者を指定する手続き、指定管理者が行う管理の基準、業務の範囲等の必要事項を定めた上で、指定管理者を選定し議会の議決を経た後に行政処分として指定するものである。指定期間は3-5年に留まることが一般的である。

(2) 対象となる公共施設

指定管理者制度の適用対象は、公の施設であり住民の利用を前提とした公共施設が対象となる。また施設の利用料金の有無に関わらず適用することができる。

(3) 業務範囲

公の施設の維持管理・運営に加え、条例に定めるところにより、指定管理者に公権力の行使の一部である使用許可を行わせることができる。ただし、「使用料の強制徴収」、「不服申立てに対する決定」、「行政財産の目的外使用許可」などの法令により地方公共団体の長のみが行うことのできる権限については対象外である。

施設の改修・増改築は基本的に小破修繕に限定されている。

(4) 個別法との関係

個別法を所管する省庁より指定管理者制度の導入を可能とする通知が発出されてい

るものがあり、それに基づく運用がなされる。ただし各分野に応じた内容になっている。

都市公園については、平成 15 年 9 月 2 日国都公緑第 76 号通知により、指定管理者に委ねることができないものとしては、都市公園法により公園管理者が行うこととなっている事務（占用許可、監督処分等）とされ、それ以外の事務については指定管理者に委ねることができる（ただし、行為の許可等の公権力の行使については、慎重な判断が必要とされている。）

なお、都市公園法第 5 条第 2 項の管理許可により指定管理者制度に基づくことなく公園施設の管理を行うことは可能である。

2. 公共施設等運営権制度

(1) 概要

PF1 法第 16 条に基づき、公共施設等の管理者等が所有権を有し、かつ利用料金を徴収する公共施設等について、公共施設等運営権の設定を受けた民間事業者が公共施設等の運営等を行い、利用料金を自らの収入として収受することができる制度である。公共施設等の運営等にあたり、利用料金の決定も含め民間事業者による自由度の高い事業運営を可能にすることを目的として整備されたものである。事業者は長期包括的に運営を行うことが前提とされている。

(2) 対象となる公共施設

公共施設等運営権制度の対象は、PF1 法の対象となる「公共施設等」として同法第 2 条第 1 項に列記されるもののうち利用料金を徴収するものに限られている。

(3) 業務範囲

PF1 法第 2 条第 6 項において、公共施設等運営権制度の対象となる「運営等」には、「運営及び維持管理並びにこれらに関する企画を言い、国民に対するサービスの提供を含む」としている。

運営等の範囲には、「使用料の強制徴収」、「不服申立てに対する決定」、「行政財産の目的外使用許可」等の地方公共団体の長が行うことのできる権限は含まれておらず、事実行為のみに限定されると解されている。また、内閣府の策定した運営権のガイドラインでは、運営権には公共施設等の利用に係る処分の権限は含まれず、運営権者がその権利を権原として当該公共施設を第三者に貸与することを認めたものではないこととしているが、運営権には抵当権設定が可能である。また増改築は可能であるが、建替等の権利は含まないと解される。

(4) 個別法との関係

運営権と個別法との関係については、内閣府が公表している基本方針において、以下の通り整理されている。

都市公園の場合、都市公園法の規定との関係性を踏まえ、運営権の設定は可能と整理されている。

< 図表 82 個別法が規定されている各施設における運営権の設定について >

(別表) 個別法において公共施設等の設置、管理、運営の規定がある法律に基づき管理者等が設定されている施設であって、利用者から利用料金を徴収するものに対する運営権の設定について

施設	管理者等	根拠法令	公共施設等運営権の設定について
水道施設	水道事業者 水道用水供給事業者	水道法	設定は可能 (注)
医療施設	国 地方公共団体 独立行政法人 等	医療法	設定は可能 <small>ただし、医療法第7条第6項の趣旨に照らし、営利を目的とする者が医療本体を事業範囲とすることは認められない。</small>
社会福祉施設	社会福祉事業者	社会福祉関係各法	設定は可能 (注)
漁港 (プレジャーボート収 容施設)	地方公共団体	漁港漁場整備法	設定は可能
中央卸売市場	都道府県又は人口20万人以上 の人口を有する市等	卸売市場法	設定は可能
工業用水道事業	地方公共団体 地方公共団体以外の者等	工業用水道事業法	設定は可能 (注)
熱供給施設	熱供給事業者	熱供給事業法	設定は可能 (注)
駐車場	地方公共団体 等	駐車場法	設定は可能
都市公園	地方公共団体 等	都市公園法	設定は可能

出所：民間資金等の活用による公共施設等の整備等に関する事業の実施に関する基本方針 / 内閣府（平成 27 年 12 月 18 日閣議決定）より一部抜粋

3. 都市公園法に基づく設置管理許可

(1) 概要

都市公園法第 5 条に基づき、当該都市公園の機能の増進に資する場合について、公園管理者以外の第三者に対して公園施設の設置又は管理を許可することができる制度である。

近年、環境に対する国民の関心及び社会貢献に対する意識の高まりなどを背景に、都市公園においては、公園施設の設置や管理への地域住民等の参画などのニーズが高まってきており、これらのニーズに対応するためには、地域住民団体等多様な主体がより主体的に自らの判断に基づき都市公園の整備と管理を行えるようにすることが必要であるとの認識に基づくものである。

(2) 対象となる公共施設

都市公園法運用指針によると、設置又は管理許可が認められる要件としては、都市公園法第 5 条各号に記載があり、それぞれの判断基準は以下の通り整理されている。

- 法第 5 条第 2 項第 1 号に規定する「公園管理者が自ら設け、又は管理することが不適当又は困難」とは、公園施設を運営するにあたり、一般的には営利行為を伴うもの、又は専門的な経営・運営ノウハウを必要とするものが対象となる。
- 法第 5 条第 2 項第 2 号で言うところの「当該都市公園の機能の増進に資する」かどうかについては、対象とする公園施設（法第 2 条第 2 項及び施行令第 4 条各号に掲げるもの）の効用の内容や程度及び当該公園施設の存する都市公園の設置目的や性格等の観点から判断する。

- 例1：公園管理者が自ら公園施設を設置又は管理するよりも、地域の状況に即したきめ細かな管理等が期待される場合（例えば地域住民団体による身近な公園における公園施設の設定又は管理など）
- 例2：公園管理者が自ら公園施設を設置又は管理するよりも、第三者が有する専門的なノウハウや企画力、資金力等により、当該公園施設の機能が向上する場合や、当該公園施設の管理コストが節減される場合（例えば特定のスポーツ競技のための公園施設の設定又は管理を当該スポーツ競技団体が行う場合、レストランを管理する民間事業者がレストラン前の芝生広場も一体的に管理して利用者が多い週末などにはオープンカフェとして利用する場合など）

(3) 業務の範囲等

第三者が管理する公園施設は一般公衆の利用に供するものである。なお、その管理にあたり、営利行為を伴う場合も想定されるため、営利行為を伴う公園施設の許可にあたっては、一般公衆の自由な利用に供されるべき公共施設たる都市公園の本来の使命に影響を及ぼすことのないよう、入場料その他の料金の価格や販売する物品の種類及び価格等が社会通念上適正なものかどうか確認するとともに、必要に応じ指導等を行うことが望ましいとされている。

(4) 他の関係制度との関係

指定管理者制度との関係性としては、一般的には、都市公園全体の管理を民間等に利用料金の收受も含めて包括的に委任しようとするような場合は指定管理者制度を適用することとなり、一方で、飲食店等の公園施設の設定又は管理を民間に委ねる場合や遊具、花壇等の公園施設の設定管理をNPO等に委ねる場合には、設置管理許可制度を適用するものとされている。

また、PFIとの関係性としては、PFIにより行われる民間事業者による都市公園の整備と管理は、公園管理者と民間事業者との間で交わされる契約に基づき、公園施設の建設や維持管理の事実行為を民間事業者に実施させるものであり、法的な権能が付与されるものではない。したがって、必要に応じて指定管理者制度あるいは管理許可制度を活用することが示されている。

6-2 現状の管理運営手法・スキーム

今後の管理運営手法・スキームを検討するにあたり、現状の管理運営手法・スキームを把握、整理する。また、今後、管理運営手法・スキーム毎に施設の管理運営事業者を検討するため、各管理運営業務項目を区分整理した。

1. 現状の管理運営手法

花園中央公園(花園ラグビー場を除く。)は、(公財)東大阪市公園環境協会及び(公財)東大阪市文化振興協会が指定管理者として運営している。八戸の里公園は、(公財)東大阪市公園環境協会が指定管理者として運営している。花園ラグビー場及び東大阪アリーナは(株)東大阪スタジアムが平成30年3月まで運営することになっているが、花園ラグビー場は業務受託者、東大阪アリーナは指定管理者の立場での管理運営を行っており、位置付けが異なる。

駐車場については、花園中央公園は、タイムズ24(株)が設置許可を受けた事業者として、花園ラグビー場は(株)東大阪スタジアムが業務受託者として、八戸の里は(株)東大阪スタジアムが指定管理者として管理運営を行っている。

2. 管理運営業務項目

各都市公園の管理運営業務項目は以下のように整理される。なお飲食と物販については通常時とイベント時とに分けて整理した。

< 図表 83 管理運営業務項目の概要 >

管理運営業務項目	説明
維持管理	公共施設の維持・管理をする
自主事業	自らの創意工夫に基づき独自事業を展開する
イベント等企画	イベントの企画アイデアを起案する
イベント実施	イベントを主催する
イベント運営	イベントの実際のオペレーション(チケット販売等)を実施する
飲食事業	定常的に飲食事業(レストランや売店での飲食物の販売)を行う
飲食事業(イベント時)	イベント時にのみ飲食事業を行う
物販事業	定常的に物販事業(グッズやお土産等の販売)を行う
物販事業(イベント時)	イベント時にのみ物販事業を行う
駐車場管理運営	駐車場の管理運営をする

3. 各施設の管理運営手法・スキーム

(1) 花園中央公園（ラグビー場、敷地内駐車場）

- ・ 維持管理
民間事業者（(株)東大阪スタジアム）が業務受託者として、維持管理及び駐車場の管理運営を行っている。
- ・ イベント等企画、実施、運営
原則として、施設の利用者となるイベント企画事業者が施設（ラグビー場）の使用許可を受け、実施している。
- ・ 飲食事業、物販事業
イベント実施時のみ、民間事業者が行政財産の使用許可を受け、実施している。

(2) 花園中央公園（野球場、多目的球技広場、公園）

- ・ 維持管理
公益財団法人（(公財)東大阪市公園環境協会）が指定管理者として、維持管理を行っている。
- ・ イベント等企画、実施、運営
イベント実施時のみ、施設の利用者となる民間事業者が施設（公園施設）の使用許可を受け、実施している。
- ・ 飲食事業及び物販事業
イベント実施時のみ、民間事業者が都市公園の使用許可を受け、実施している。

(3) 八戸の里公園（アリーナ、プール）

- ・ 維持管理
民間事業者（(株)東大阪スタジアム）が指定管理者として、維持管理を行っている。
- ・ イベント等企画、実施、運営
施設の利用者となるイベント企画事業者が施設（アリーナ棟）の使用許可を受け、実施している。また、自主事業として、指定管理者が実施するイベントもある。
- ・ 飲食事業及び物販事業
飲食事業は、定常時及びイベント実施時ともに、民間事業者（(株)東大阪スタジアム）が行政財産の使用許可を受け、実施している。
物販事業は、イベント実施時のみ、民間事業者が行政財産の使用許可を受け、実施している。

(4) 八戸の里公園（広場）

- ・ 維持管理
公益財団法人（(公財)東大阪市公園環境協会）が指定管理者として、維持管理を行っている。
- ・ イベント等企画、実施、運営
施設の利用者となる民間事業者が施設（公園施設）の使用許可を受け、実施している。
- ・ 飲食事業及び物販事業
イベント実施時のみ、民間事業者が都市公園の使用許可を受け、実施している。

(5) 花園中央公園（駐車場）

民間事業者（タイムズ 24(株)）が都市公園法に基づく設置許可制度により管理運営を行っている。

(6) 八戸の里公園（駐車場）

民間事業者（(株)東大阪スタジアム）が指定管理者として、管理運営を行っている。

(7) 花園中央公園（ドリーム 21、美術センター）

- ・ 維持管理
公益財団法人（(公財)東大阪市文化振興協会）が指定管理者として、維持管理を行っている。
- ・ イベント等企画、実施、運営
施設の利用者となる民間事業者が施設（公園施設）の使用許可を受け、実施している。
- ・ 飲食事業及び物販事業
イベント実施時のみ、施設の使用許可を受け、民間事業者が実施している。また、自主事業として、指定管理者が実施するイベントもある。

<図表 84 現状の管理運営手法・スキーム>

管理運営業務項目	収益の有無	花園中央公園	花園中央公園	八戸の里公園	八戸の里公園	八戸の里公園	花園中央公園	花園中央公園
		ラグビー場	野球場 多目的広場	アリーナ/プール	広場	駐車場	駐車場	ドリーム21 美術センター
維持管理	×	業務委託 民間事業者	指定管理 市公益財団法人	指定管理 民間事業者	指定管理 市公益財団法人			指定管理 市公益財団法人
自主事業				指定管理 民間事業者				指定管理 市公益財団法人
イベント等企画		許可 イベント企画業者	許可 イベント企画業者	許可 イベント企画業者	許可 イベント企画業者			許可 イベント企画業者
イベント実施		許可 イベント実施事業者	許可 イベント実施事業者	許可 イベント実施事業者	許可 イベント実施事業者			許可 イベント実施事業者
イベント運営		使用者(イベント企画事業者)/ 使用者(イベント企画事業者)から の委託事業者	使用者(イベント企画事業者)/ 使用者(イベント企画事業者)から の委託事業者	使用者(イベント企画事業者)/ 使用者(イベント企画事業者)から の委託事業者	使用者(イベント企画事業者)/ 使用者(イベント企画事業者)から の委託事業者			使用者(イベント企画事業者)/ 使用者(イベント企画事業者)から の委託事業者
飲食事業				許可 民間事業者				
飲食事業(イベント時)		許可 民間事業者	許可 民間事業者	許可 民間事業者	許可 民間事業者			許可 民間事業者
物販事業								
物販事業(イベント時)		許可 民間事業者	許可 民間事業者	許可 民間事業者	許可 民間事業者			許可 民間事業者
駐車場管理運営		業務委託 民間事業者				指定管理 民間事業者	設置許可(都市公園法) 民間事業者	

6-3 管理運営手法・スキームの検討

二つの都市公園について、ラグビー関連イベントを充実させることで「花園 ラグビー」イメージを強化しつつ、一方で他のスポーツやコンサートでの活用機会も増やしたり、需要の高い新規施設の整備による有効活用の可能性は十分ある。また、利用者管理システムや統合コミュニケーションなどにより、複数の対象施設を包括的に管理運営することで機能連携が図れる可能性もある。

この結果を基に事業収支を推定したところ、現状と同じ管理運営手法・スキームであっても収支が改善される結果となった。

そして、投資回収や収益性確保、大規模修繕、災害、テロといった、経済的な負担の大きい管理運営のリスクを、官民でどのように分担するかが、民間事業者の参入条件として重要視されている。このため、管理運営リスクの官民での役割分担を、管理運営手法・スキームを検討する上で考慮しなくてはならない。

これらの調査結果から、本事業への適用が想定される管理運営手法・スキームの検討にあたっては、包括的に管理運営することにより、複数の対象施設を包括的に管理運営することで両公園全体の機能連携を図り、地域一体の活性化につながる事業スキームとすること、民間事業者の経営ノウハウを活用して対象施設の集客力を高めるインセンティブが働く官民連携手法であること、管理運営業務を効率的に行い、市の財政負担を軽減するような官民連携手法であることを重視し検討した。

1. 適用が想定される官民連携手法の検討

官民連携手法のうち「公共施設等運営権制度」及び「都市公園法に基づく設置管理許可」は、維持管理・運営を行う民間事業者が実質的に需要リスクを負い、独立採算による経営を想定した制度である。花園中央公園や八戸の里公園に係る収入や、維持管理・運営に要する費用のシミュレーション結果を踏まえると、民間事業者が公共施設等運営権対価や設置管理許可に係る使用料を市に支払い、独立採算による経営を担うことは、難易度が高いと想定されるが、検討の余地があると考えられる。

一方で「指定管理者制度」については、民間事業者が料金収入を自らの収入として収受する利用料金制を適用することで、集客力を高めて収益性向上を目指すインセンティブを付与することが可能である。また、独立採算による経営が困難な場合、事業採算性を確保する最小限の指定管理料を市が支払うことで、民間事業者の参入可能性を高めることが可能である。

以上より、本事業において適用が想定される官民連携手法としては、指定管理者制度とすることが妥当と考えられる。しかしながら、都市公園の魅力向上施策、収益性の高いイベント誘致の推進、マーケティング機能の強化、管理運営事業者の開拓・誘致等により、収益を向上する可能性が高まれば、公共施設等運営権制度によるコンセッション方式は、民間事業者の自由度が高くなるため、有効活用に向けたインセンティブが高まり、結果として市の財政負担のさらなる軽減が期待されることから、検討の余地がある。

< 図表 85 管理運営手法の本事業への適性 >

手法	概要	制度が想定している 主な活用方法等	本事業への適性
指定管理者制度	指定された民間企業等が公の施設の管理運営を包括的に実施	公の施設の管理に民間の能力を活用し、住民サービスの向上や経費の節減等を図ることが可能な事業に幅広く活用されており、利用料金制を適用することで収益向上のインセンティブを付与することが可能である。	本事業の収支特性から独立採算による維持管理運営は難易度が高いが、利用料金制を適用することで、民間の能力を活用して集客力を高めることが可能である。
公共施設等運営権制度	運営権を設定された民間企業等が利用料金収受を含めた管理運営を包括的に実施	公共施設等の管理者等は、運営権者から公共施設等の建設等に要した費用に相当する金額の全部又は一部を徴収することができるとしており（公共施設等運営権対価）維持管理及び運営は独立採算によることが想定されている。	本事業の収支特性より、独立採算により維持管理運営を行うことは難易度が高いと想定される。
管理許可	都市公園法に基づく管理許可を受けて、民間企業等が公園施設を活用して収益事業等を実施	市が所有する公園施設を活用したカフェ・レストラン等の運営など、民間事業者の独立採算による事業運営が想定されている。	本事業の収支特性より、独立採算により維持管理運営を行うことは難易度が高いと想定される。
設置許可	都市公園法に基づく設置許可を受けて、民間企業等が公園施設として収益施設等を設置	民間企業が所有する、カフェ、レストラン、コンビニエンスストア、保育園など、施設の投資回収を含め、民間事業者の独立採算による事業運営が想定されている。	本事業の収支特性より、設置する施設の投資回収を含めて独立採算により維持管理運営を行うことは難易度が高いと想定される。

2. 管理運営手法・スキーム分類の視点

管理運営手法・スキームの検討にあたっては、花園中央公園及び八戸の里公園が有する各機能を連携させることで、地域一体を活性化させるとともに、地域の価値向上につなげていくことが重要である。

このような認識を踏まえて、管理運営手法の検討にあたっては、管理運営業務項目の機能と対象施設の範囲に着目し、管理運営手法を分類した。

管理運営業務項目の範囲については、各々の事業ノウハウを有する民間事業者が実際に存在するか否か、業務を統合することで効果的、効率的かの観点で検討した。例えば、維持管理運営、自主事業、イベント等企画・実施・運営の全てのサービスを提供する事業者は存在する。これは維持管理業務で把握している施設の状況や需要を考慮して、自主事業やイベントを企画・実施・運営する方が効果的、効率的であるためである。一方これらの業務と飲食事業や、物販事業を提供する民間事業者は、現状存在しない。これは、飲食事業や物販事業と維持管理やイベント企画等とは事業ノウハウが異なるためである。但し、指定管理者制度とする場合、一つの施設に対する指定管理者は一つの事業者とするため、各々の事業ノウハウを有するコンソーシアムを組成するか、又は、指定管理者が他の事業ノウハウを有する事業者に業務委託等を行う事業スキームとする。

施設の対象範囲については、管理運営の効率性や民間事業者の有効活用のインセンティブが働くか否かの観点から検討を行った。

更に、管理運営事業者が負う収益リスク分担の観点からも分類した。収益リスク負担型や公共施設等運営権制度によるコンセッション方式の場合は、事業者が収益向上施策に取り組むことにより、指定管理料を軽減することができる。

< 図表 86 管理運営手法分類の観点 >

分類の観点		考え方
管理運営を担う範囲	花園中央公園、八戸の里公園 一体型	花園中央公園及び八戸の里公園を含めて、管理運営事業者が一体的に管理する。
	花園中央公園、八戸の里公園 分割型	花園中央公園及び八戸の里公園を、管理運営事業者がそれぞれに管理する。(花園中央公園内において、ラグビー場とそれ以外に分割することも含む)
収益リスク分担	収益リスク負担型	利用者が支払うチケット代や物販支払等も含めて管理運営事業者の収益とする。
	収益リスク分離型	利用者が支払うチケット代や物販支払等に一定の利益率を乗じた施設使用料等を管理運営事業者の収益とする。

< 図表 87 想定される管理運営手法・スキームの分類 >

オプション	対象施設の範囲	収益リスク分担	
		負担型	分離型
1 指定管理 許可	一体型	-	維持管理、イベント等企画、 駐車場管理運営
	分割型	イベント実施・運営、自主事業 飲食事業、物販事業	-
2 指定管理 許可	一体型	-	駐車場管理運営
	分割型	イベント実施・運営、 飲食事業(花園) 物販事業(花園)	維持管理、自主事業、 イベント等企画、 飲食事業(八戸の里)、 物販事業(八戸の里)
3 指定管理 許可	一体型	飲食事業、物販事業	維持管理、自主事業、 イベント等企画 駐車場管理運営
	分割型	イベント実施・運営	-
4 指定管理 許可	一体型	維持管理、自主事業、 イベント等企画・実施・運営 飲食事業、物販事業	駐車場管理運営
5 コンセッション 方式 指定管理	一体型	維持管理、自主事業、 スポーツ合宿、 イベント等企画・実施・運営 飲食事業、物販事業	駐車場管理運営

3. 管理運営手法・スキームのオプションとその事業収支シミュレーション

管理運営手法のオプション 5 案（オプション 1～オプション 5）の特徴を整理し、その上で生活者調査に基づく花園中央公園及び八戸の里公園の事業収支試算結果を基に、事業者毎の事業収支を試算した。なお、試算にあたっては、以下の前提を置いて実施した。

- 収益リスク分離型の場合は、各事業者の販売収入に伴う施設利用料を収入とする。
- 収益リスク負担型の場合は、各事業者が収益事業向上事業を行う。
- 収益リスク負担型の場合は、各イベントチケットや飲食、物販の販売収入を収入とする
- 維持管理運営、イベント企画等・実施運営、飲食事業、物販事業に関わる原価率は 95% とする。
- 自主事業、駐車場に関わる原価率は 90% とする。
- 駐車場については、花園中央公園、ラグビー場、八戸の里公園の管理運営を一体化し収益リスク分離型とする。
- 花園中央公園内のドリーム 21、美術センターは、教育・文化施設であり、管理運営のノウハウがスポーツ施設と異なるため、現在の管理運営手法を踏襲し、他の施設と分けて管理運営することとする。
- 各オプションの図表上の色毎に、管理運営事業者 1 社を想定。但し、一つの施設に対する指定管理者は一つの事業者とするため、各々の事業ノウハウを有するコンソーシアムを組成するか、又は、指定管理者が他の事業ノウハウを有する事業者業務委託等を行う事業スキームとする。

(1) オプション 1(指定管理、施設一体・分割混合型、収益リスク分離・負担混合型)

オプション 1 は、管理運営業務項目の機能を考慮した手法・スキームである。

現状のスキームとの主要な違いは、施設の維持管理、イベント等企画については対象施設の範囲を統合した点である。オプション 1 の特徴は以下の通り。

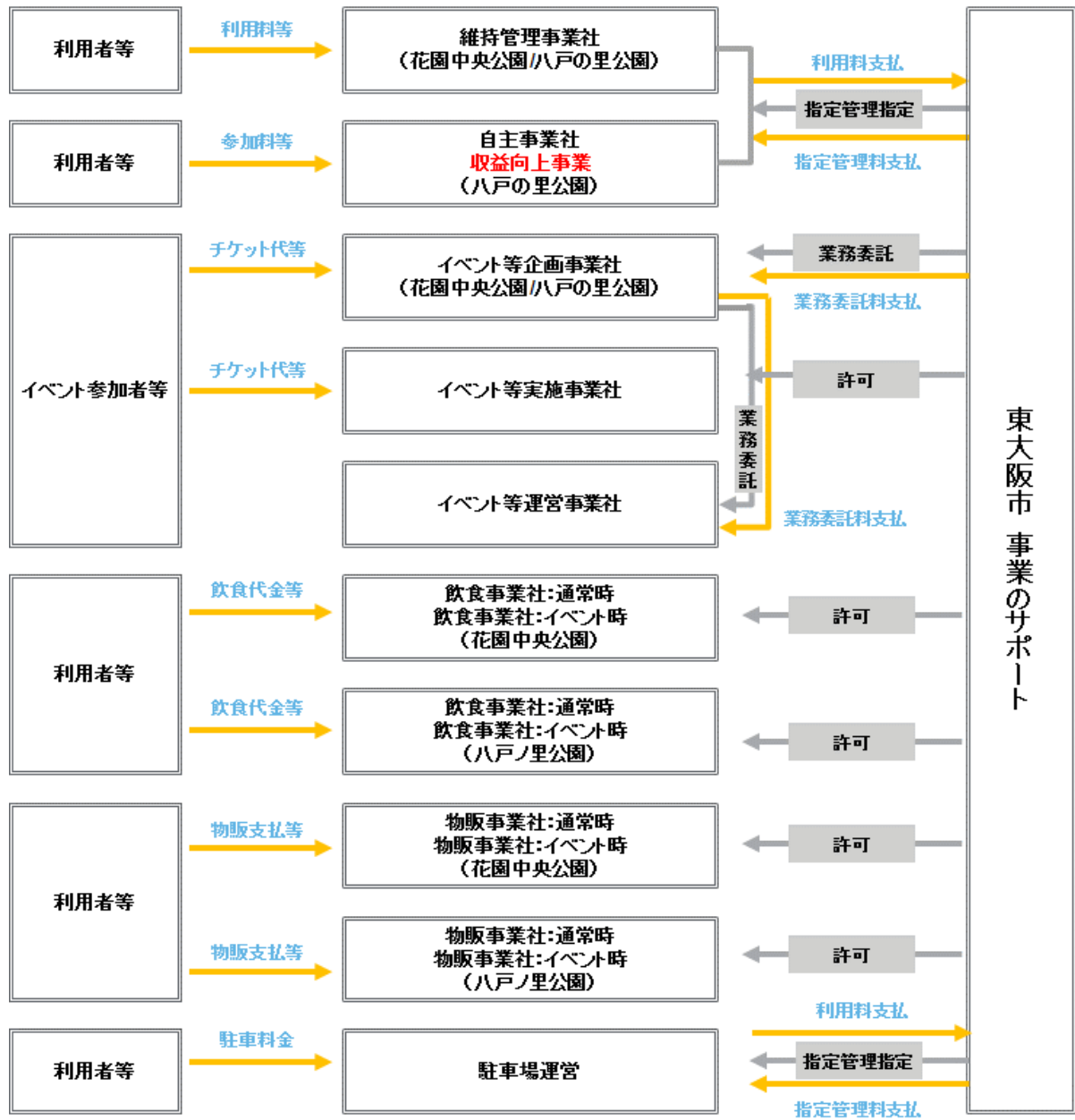
- コスト効率性や対象範囲の経済性を重視して、機能別に管理運営事業者を整理
- 維持管理やイベント等の企画は、コスト効率性を重視し、花園中央公園と八戸の里公園を一体で管理運営する
- 維持管理は、種類の異なる複数のスポーツ施設の管理運営ノウハウを有する「スポーツ施設管理事業者」等が想定される
- イベント等企画は、業務委託として、種類の異なる複数のスポーツ施設のイベント等企画ノウハウを有する「スポーツイベント企画事業者」等が想定される
- 八戸の里の自主事業については収益リスク負担型とし、収益向上事業を実施する
- 八戸の里の自主事業については、「スポーツスクール運営事業者」等が想定される

オプション1を選択した場合における、管理運営手法・スキームは以下が想定される。

< 図表 88 オプション1の管理運営手法・スキーム >

管理運営業務項目	収益の有無	花園中央公園	花園中央公園	八戸の里公園	八戸の里公園	八戸の里公園	花園中央公園	花園中央公園
		ラグビー場	野球場 多目的広場	アリーナ/プール	広場	駐車場	駐車場	ドリーム21 美術センター
維持管理	×	指定管理(分離) A事業者 公園(緑地、施設)、競技場(ラグビー、野球)、体育館(球技)、プール(水泳) 複数のスポーツ施設の管理運営ノウハウを有する「スポーツ施設管理事業者」等						指定管理(分離) D事業者 教育、文化施設の管理運営 ノウハウを有する「教育・文化施設 管理事業者」等
自主事業		指定管理(負担) A事業者 収益向上事業 「スポーツスクール運営事業者」等						指定管理(分離) D事業者 「教育スクール運営事業者」等
イベント等企画		業務委託(分離) B事業者 公園(緑地、施設)、競技場(ラグビー、野球)、体育館(球技)、プール(水泳) 複数のスポーツ施設のイベント等企画ノウハウを有する「スポーツイベント企画事業者」等						許可
イベント実施		許可	許可	許可	許可			許可
イベント運営		使用者若しくは 使用者からの委託	使用者若しくは 使用者からの委託	使用者若しくは 使用者からの委託	使用者若しくは 使用者からの委託			使用者若しくは 使用者からの委託
飲食事業				許可 民間事業者				許可
飲食事業(イベント時)		許可 民間事業者	許可 民間事業者	許可 民間事業者	許可 民間事業者			許可
物販事業								許可
物販事業(イベント時)		許可 民間事業者	許可 民間事業者	許可 民間事業者	許可 民間事業者			許可
駐車場管理運営		指定管理(分離) C事業者 全体で1社					指定管理(分離) C事業者 全体で1社	

オプション1



オプション1を選択した場合における、各事業者の事業収支は以下の通り想定される。

< 図表 89 オプション1 事業者毎の事業収支 >

管理運営業務項目	収益の有無	花園中央公園	花園中央公園	八戸ノ里公園	八戸ノ里公園	八戸ノ里公園	花園中央公園	花園中央公園
		ラグビー場	野球場 多目的広場	アリーナ/プール	広場	駐車場	駐車場	ドリーム21 美術センター
収入 - 維持管理	×	160百万円						42百万円
費用 - 維持管理		152百万円						40百万円
利益 - 維持管理		8百万円						2百万円
収入 - 自主事業				97百万円				0百万円
費用 - 自主事業				87百万円				0百万円
利益 - 自主事業				10百万円				0百万円
収入 - イベント等企画		2,128百万円						
費用 - イベント等企画		2,021百万円						
利益 - イベント等企画		106百万円						
収入 - イベント実施								
費用 - イベント実施								
利益 - イベント実施								
収入 - イベント運営								0百万円
費用 - イベント運営								0百万円
利益 - イベント運営								0百万円
収入 - 飲食事業								
費用 - 飲食事業								
利益 - 飲食事業								
収入 - 飲食事業(イベント時)								
費用 - 飲食事業(イベント時)								
利益 - 飲食事業(イベント時)								
収入 - 物販事業								
費用 - 物販事業								
利益 - 物販事業								
収入 - 物販事業(イベント事業)								
費用 - 物販事業(イベント事業)								
利益 - 物販事業(イベント事業)								
収入 - 駐車場管理運営		246百万円					*花園中央公園ラグビー場に含まれている	
費用 - 駐車場管理運営		221百万円						
利益 - 駐車場管理運営		25百万円						

(2) オプション2（指定管理、施設分割型、収益リスク分離・負担混合型）

オプション2は、管理運営の対象範囲を考慮したスキームである。

現状のスキームとの主要な違いは、施設の維持管理に加え、施設の特徴に応じた、自主事業、イベント等企画を実施できるようこれらの機能を、花園、八戸の里毎に統合した点。そして飲食事業、物販事業はイベント時の事業も、花園、八戸の里毎に統合し、花園中央公園の飲食事業、物販事業を収益リスク負担型とした点である。オプション2の特徴は以下の通り。

- コスト効率性や対象範囲の経済性を重視して、公園別に管理運営事業者を整理
- 維持管理と年間を通じて実施する自主事業やイベント等企画は管理運営事業者を統合
- 施設の維持管理、自主事業、イベント等企画の事業者としては、各々の施設の管理運営、スポーツスクール運営、スポーツイベント企画のノウハウを有する「スポーツ施設管理、スポーツスクール運営、イベント企画事業者、メディア事業者」等が想定される
- 飲食や物販は通常時とイベント時を統合するが、花園と八戸の里とでは提供する物が異なるため分割
- 花園中央公園の飲食・物販事業については収益リスク負担型として、収益向上事業を実施する
- 花園中央公園の飲食事業者としては、公園（緑地、施設）、競技場（ラグビー、野球）の利用者ニーズ（イベント時含む）を捉えた飲食事業を展開する「飲食サービス事業者」等が想定される
- 花園中央公園の物販事業者としては、公園（緑地、施設）、競技場（ラグビー）の利用者ニーズ（イベント時を含む）を捉えた物販事業を展開する「スポーツ用品等販売事業者」「各種グッズ販売事業者」等が想定される
- 花園中央公園、八戸の里公園ともに、維持管理、自主事業、イベント等企画事業、飲食事業（イベント時含む）、物販事業（イベント時含む）の事業者による共同事業体若しくは一つの指定管理者からの業務委託等を想定している

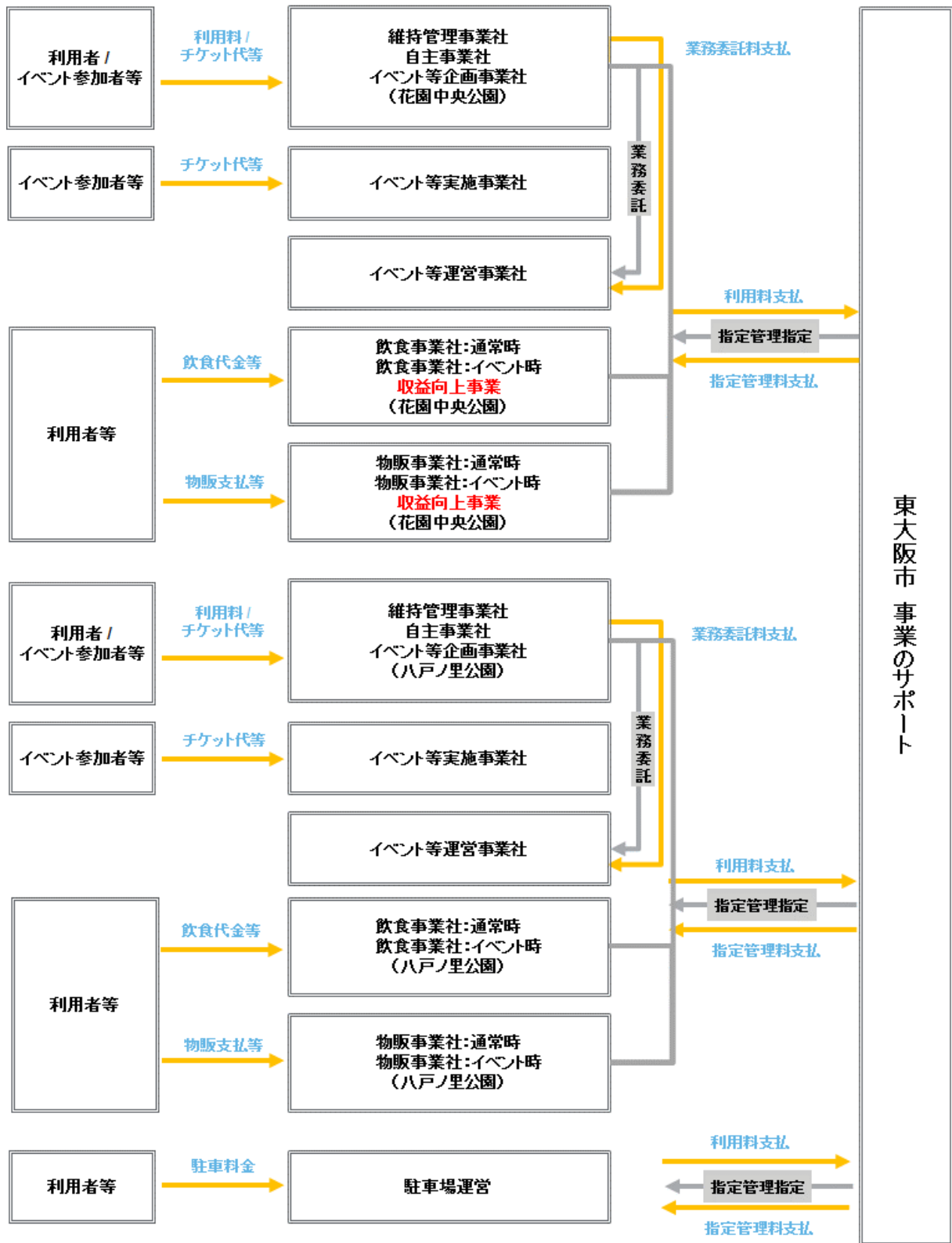
オプション2を選択した場合における、管理運営手法・スキームは以下が想定される

<図表 90 オプション2 の管理運営手法・スキーム>

管理運営業務項目	収益の有無	花園中央公園		八戸の里公園		八戸の里公園		花園中央公園	
		ラグビー場	野球場 多目的広場	アリーナ/プール	広場	駐車場	駐車場	駐車場	駐車場
維持管理	×	指定管理(分離) A共同事業者等		指定管理(分離) B共同事業者等				指定管理(分離) D事業者 教育、文化施設の管理運営 ノウハウを有する「教育・文化施設 管理事業者」等	
自主事業		公園(緑地、施設)、競技場(ラグビー、野球)の管理運営、 スポーツスクール運営、スポーツイベント企画のノウハウを有する 「スポーツ施設管理、スポーツスクール運営、 イベント企画事業者、メディア事業者」等		体育館(球技)、プール(水泳)の管理運営、 スポーツスクール運営、スポーツイベント企画のノウハウを有する 「スポーツ施設管理、スポーツスクール運営、 イベント企画事業者、メディア事業者」等				指定管理(分離) D事業者 「教育スクール運営事業者」等	
イベント等企画								許可	
イベント実施		許可	許可	許可	許可			許可	
イベント運営		使用者若しくは 使用者からの委託	使用者若しくは 使用者からの委託	使用者若しくは 使用者からの委託	使用者若しくは 使用者からの委託			使用者若しくは 使用者からの委託	
飲食事業		指定管理(負担) A共同事業者等 収益向上事業		指定管理(分離) B共同事業者等				許可	
イベント時の飲食提供		公園(緑地、施設)、競技場(ラグビー、野球)の 利用者ニーズ(イベント時含む)を捉えた 飲食事業を展開する「飲食サービス事業者」等		体育館(球技)、プール(水泳)の利用者ニーズ(イベント時含む)を 捉えた飲食事業を展開する「飲食サービス事業者」等				許可	
物販事業		指定管理(負担) A共同事業者等 収益向上事業		指定管理(分離) B共同事業者等				許可	
イベント時の物品販売		公園(緑地、施設)、競技場(ラグビー)の利用者ニーズ (イベント時を含む)を捉えた物販事業を展開する 「スポーツ用品等販売事業者」「各種グッズ販売事業者」等		体育館(球技)、プール(水泳)の利用者ニーズ(イベント時含む)を捉え た物販事業を展開する 「スポーツ用品等販売事業者」「各種グッズ販売事業者」等				許可	
駐車場管理運営		指定管理(分離) C事業者 全体で1社				指定管理(分離) C事業者 全体で1社			

オプション2

お金の流れ →
運営方法 →



オプション 2 を選択した場合における、各事業者の事業収支は以下の通り想定される。

< 図表 91 オプション 2 事業者毎の事業収支 >

管理運営業務項目	収益の有無	花園中央公園		八戸ノ里公園		八戸ノ里公園		花園中央公園	
		ラグビー場	野球場 多目的広場	アリーナ/プール	広場	駐車場	駐車場	駐車場	ドリーム21 美術センター
収入 - 維持管理	×								
収入 - 自主事業		154百万円		13百万円				42百万円	
収入 - イベント等企画								0百万円	
費用 - 維持管理	×							40百万円	
費用 - 自主事業		146百万円		12百万円				0百万円	
費用 - イベント等企画									
利益 - 維持管理	×							2百万円	
利益 - 自主事業		8百万円		1百万円				0百万円	
利益 - イベント等企画									
収入 イベント実施									
費用 イベント実施									
利益 イベント実施									
収入 イベント運営								0百万円	
費用 イベント運営								0百万円	
利益 イベント運営								0百万円	
収入 飲食事業		229百万円		2百万円					
収入 飲食事業(イベント時)									
費用 飲食事業		217百万円		2百万円					
費用 飲食事業(イベント時)									
利益 飲食事業		12百万円		0百万円					
利益 飲食事業(イベント時)									
収入 物販事業		223百万円		0百万円					
収入 物販事業(イベント時)									
費用 物販事業		212百万円		0百万円					
費用 物販事業(イベント時)									
利益 物販事業		11百万円		0百万円					
利益 物販事業(イベント時)									
収入 - 駐車場管理運営		246百万円					*花園中央公園ラグビー場に含まれている		
費用 - 駐車場管理運営		221百万円							
利益 - 駐車場管理運営		25百万円							

(3) オプション3（指定管理、施設一体型、収益リスク分離・負担混合型）

オプション3は、管理運営の対象範囲を考慮したスキームである。

現状のスキームとの主要な違いは、維持管理・自主事業・イベント等企画、飲食事業（イベント時含む）、物販事業（イベント時含む）の機能毎に対象範囲を花園、八戸の里公園一体とした点である。更に、飲食事業（イベント時含む）、物販事業（イベント時含む）については、収益リスク負担型として収益向上事業を実施することとした。オプション3の特徴は以下の通り。

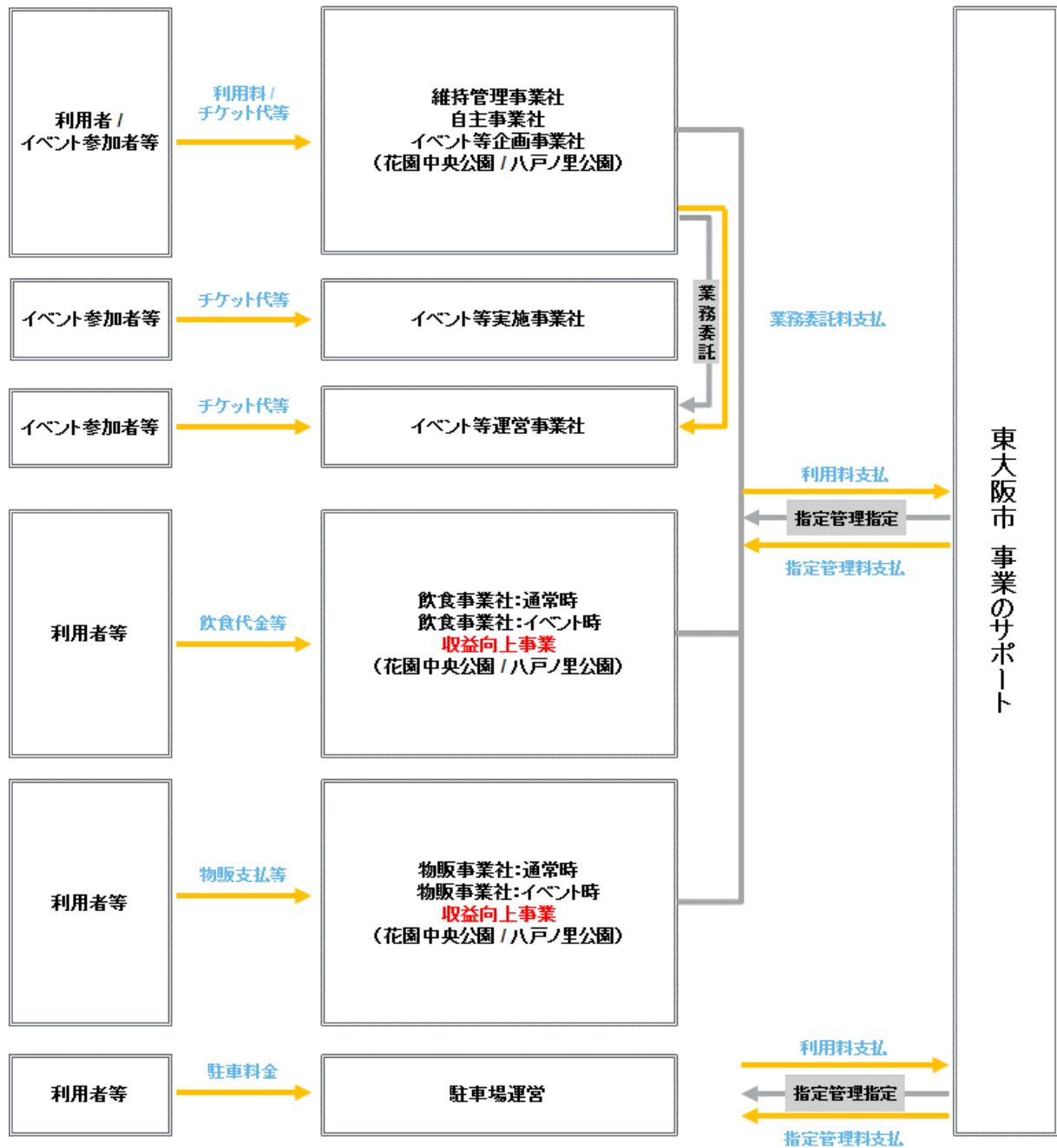
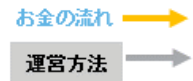
- コスト効率性や対象範囲の経済性を重視し花園と八戸の里とで管理者を統合
- 維持管理と年間を通じて実施する自主事業やイベント等企画は管理者を統合
- 維持管理・自主事業・イベント等企画の事業者としては、公園（緑地、施設）、競技場（ラグビー、野球）、体育館（球技）、プール（水泳）の管理運営ノウハウ、スポーツスクール運営のノウハウ、スポーツイベント企画のノウハウを有する「スポーツ施設管理、スポーツスクール運営、イベント企画事業者、メディア事業者」等が想定される
- 飲食や物販は通常時とイベント時、及び花園と八戸の里を統合
- 飲食・物販事業については収益リスク負担型とし、収益向上事業を実施する
- 飲食事業者としては、公園（緑地、施設）、競技場（ラグビー）、体育館（球技）、プール（水泳）の利用者ニーズ（イベント時含む）を捉えた飲食事業を展開する「飲食サービス事業者」等が想定される
- 物販事業者としては、公園（緑地、施設）、競技場（ラグビー）、体育館（球技）、プール（水泳）の利用者ニーズ（イベント時を含む）を捉えた物販事業を展開する「スポーツ用品等販売事業者」「各種グッズ販売事業者」等が想定される
- 維持管理、自主事業、イベント等企画事業、飲食事業（イベント時含む）、物販事業（イベント時含む）の事業者による共同事業体若しくは一つの指定管理者からの業務委託等を想定している

オプション3を選択した場合における、管理運営手法・スキームは以下が想定される

< 図表 92 オプション3の管理運営手法・スキーム >

管理運営業務項目	収益の有無	花園中央公園	花園中央公園	八戸の里公園	八戸の里公園	八戸の里公園	花園中央公園	花園中央公園
		ラグビー場	野球場 多目的広場	アリーナ/プール	広場	駐車場	駐車場	ドリーム21 美術センター
維持管理	×	指定管理(分離) A共同事業者等 公園(緑地、施設)、競技場(ラグビー、野球)、体育館(球技)、プール(水泳)の管理運営、 スポーツスクール運営、スポーツイベント企画のノウハウを有する 「スポーツ施設管理、スポーツスクール運営、イベント企画事業者、メディア事業者」等						指定管理(分離) C事業者 教育、文化施設の管理運営 ノウハウを有する「教育・文化施設 管理事業者」等
自主事業	指定管理(分離) C事業者 「教育スクール運営事業者」等							
イベント等企画	許可							
イベント実施		許可	許可	許可	許可			許可
イベント運営		使用者若しくは 使用者からの委託	使用者若しくは 使用者からの委託	使用者若しくは 使用者からの委託	使用者若しくは 使用者からの委託			使用者若しくは 使用者からの委託
飲食事業		指定管理(負担) A共同事業者等 収益向上事業 公園(緑地、施設)、競技場(ラグビー)、体育館(球技)、プール(水泳)の利用者ニーズ(イベント時含む)を捉えた 飲食事業を展開する「飲食サービス事業者」等						許可
イベント時の飲食提供	許可							
物販事業		指定管理(負担) A共同事業者等 収益向上事業 公園(緑地、施設)、競技場(ラグビー)、体育館(球技)、プール(水泳)の利用者ニーズ (イベント時を含む)を捉えた物販事業を展開する 「スポーツ用品等販売事業者」「各種グッズ販売事業者」等						許可
イベント時の物品販売	許可							
駐車場管理運営		指定管理(分離) B事業者 全体で1社			指定管理(分離) B事業者 全体で1社			

オプション3



オプション 3 を選択した場合における、各事業者の事業収支は以下の通り想定される。

< 図表 93 オプション 3 事業者毎の事業収支 >

管理運営業務項目	収益の有無	花園中央公園	花園中央公園	八戸ノ里公園	八戸ノ里公園	八戸ノ里公園	花園中央公園	花園中央公園
		ラグビー場	野球場 多目的広場	アリーナ/プール	広場	駐車場	駐車場	ドリーム21 美術センター
収入 維持管理	×	167百万円						42百万円
収入 自主事業		167百万円						0百万円
収入 イベント等企画		167百万円						
費用 維持管理	×	158百万円						40百万円
費用 自主事業		158百万円						0百万円
費用 イベント等企画		158百万円						
利益 維持管理	×	9百万円						2百万円
利益 自主事業		9百万円						0百万円
利益 イベント等企画		9百万円						
収入 イベント実施								
費用 イベント実施								
利益 イベント実施								
収入 イベント運営								0百万円
費用 イベント運営								0百万円
利益 イベント運営								0百万円
収入 飲食事業		265百万円						
収入 飲食事業(イベント時)		265百万円						
費用 飲食事業		251百万円						
費用 飲食事業(イベント時)		251百万円						
利益 飲食事業		15百万円						
利益 飲食事業(イベント時)		15百万円						
収入 物販事業		231百万円						
収入 物販事業(イベント時)		231百万円						
費用 物販事業		219百万円						
費用 物販事業(イベント時)		219百万円						
利益 物販事業		12百万円						
利益 物販事業(イベント時)		12百万円						
収入 - 駐車場管理運営		246百万円				*花園中央公園ラグビー場に含まれている		
費用 - 駐車場管理運営		221百万円				*花園中央公園ラグビー場に含まれている		
利益 - 駐車場管理運営		25百万円				*花園中央公園ラグビー場に含まれている		

(4) オプション4（指定管理、施設一体型、収益リスク負担型）

オプション4は、管理運営の対象範囲と収益性を考慮した手法・スキームであり、オプション3の維持管理・自主事業・イベント企画について指定管理（分離）を指定管理（負担）としたスキームである。

現状のスキームとの主要な違いは、維持管理・自主事業・イベント等企画、飲食事業（イベント時含む）物販事業（イベント時含む）の機能毎に対象範囲を花園、八戸の里公園一体とした点である。更に、飲食事業（イベント時含む）物販事業（イベント時含む）については、収益リスク負担型として収益向上事業を実施することとした。オプション4の特徴は以下の通り。

- コスト効率性や対象範囲の経済性を重視し花園と八戸の里とで管理者を統合
- 維持管理と年間を通じて実施する自主事業やイベント等企画に加え、イベント実施、運営についても管理者を統合
- 全ての事業について収益リスク負担型として収益事業を実施する
- 維持管理・自主事業・イベント等企画・実施・運営事業者としては、公園（緑地、施設）競技場（ラグビー、野球）体育館（球技）プール（水泳）の管理運営、スポーツスクール運営の、スポーツイベント企画・実施・運営のノウハウを有する「スポーツ施設管理、スポーツスクール運営、イベント企画・実施・運営事業者、メディア事業者」等が想定される
- 飲食事業者としては、公園（緑地、施設）競技場（ラグビー）体育館（球技）プール（水泳）の利用者ニーズ（イベント時含む）を捉えた飲食事業を展開する「飲食サービス事業者」等が想定される
- 物販事業者としては、公園（緑地、施設）競技場（ラグビー）体育館（球技）プール（水泳）の利用者ニーズ（イベント時を含む）を捉えた物販事業を展開する「スポーツ用品等販売事業者」「各種グッズ販売事業者」等が想定される
- 維持管理、自主事業、イベント等企画・実施・運営事業、飲食事業（イベント時含む）物販事業（イベント時含む）の事業者による共同事業体若しくは一つの指定管理者からの業務委託等を想定している

オプション4を選択した場合における、管理運営手法・スキームは以下が想定される

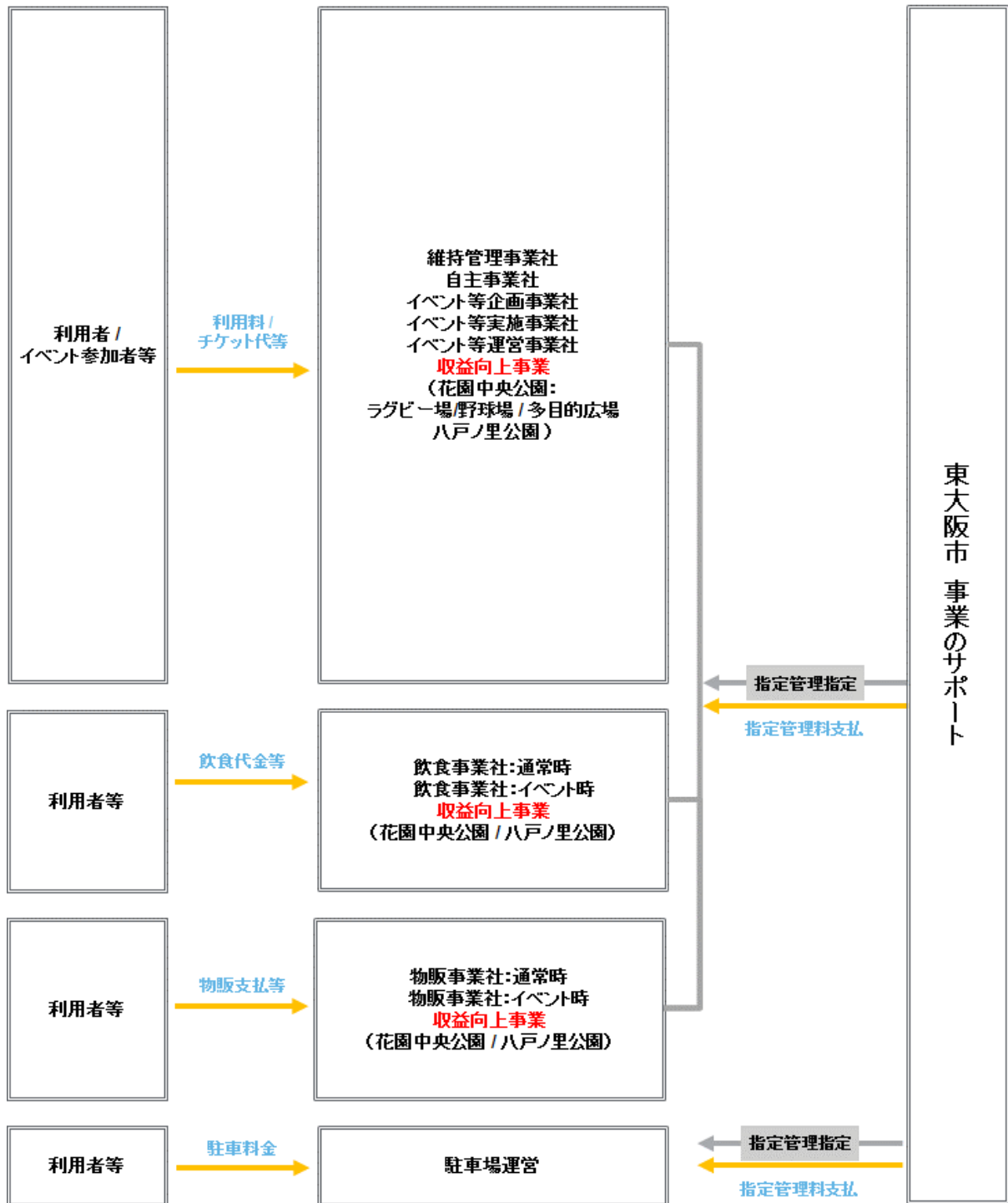
<図表 94 オプション4 の管理運営手法・スキーム>

管理運営業務項目	収益の有無	花園中央公園	花園中央公園	八戸の里公園	八戸の里公園	八戸の里公園	花園中央公園	花園中央公園	
		ラグビー場	野球場 多目的広場	アリーナ/プール	広場	駐車場	駐車場	ドリーム21 美術センター	
維持管理	×	指定管理(負担) A共同事業者等 収益向上事業 公園(緑地、施設)、競技場(ラグビー、野球)、体育館(球技)、プール(水泳)の管理運営、 スポーツスクール運営、スポーツイベント企画・実施・運営のノウハウを有する 「スポーツ施設管理、スポーツスクール運営、イベント企画・実施・運営事業者、メディア事業者」等						指定管理(分離) C事業者 教育、文化施設の管理運営 ノウハウを有する「教育・文化施設 管理事業者」等	
自主事業								指定管理(分離) C事業者 「教育スクール運営事業者」等	
イベント等企画								許可	
イベント実施								許可	
イベント運営								使用者若しくは 使用者からの委託	
飲食事業								指定管理(負担) A共同事業者等 収益向上事業	許可
イベント時の飲食提供								公園(緑地、施設)、競技場(ラグビー)、体育館(球技)、プール(水泳)の利用者ニーズ(イベント時含む)を捉えた 飲食事業を展開する「飲食サービス事業者」等	許可
物販事業								指定管理(負担) A共同事業者等 収益向上事業	許可
イベント時の物品販売								公園(緑地、施設)、競技場(ラグビー)、体育館(球技)、プール(水泳)の利用者ニーズ (イベント時を含む)を捉えた物販事業を展開する 「スポーツ用品等販売事業者」「各種グッズ販売事業者」等	許可
駐車場管理運営		指定管理(分離) B事業者 全体で1社		指定管理(分離) B事業者 全体で1社					

オプション4

お金の流れ →

運営方法 →



オプション 4 を選択した場合における、各事業者の事業収支は以下の通り想定される。

< 図表 95 オプション 4 事業者毎の事業収支 >

管理運営業務項目	収益の有無	花園中央公園	花園中央公園	八戸ノ里公園	八戸ノ里公園	八戸ノ里公園	花園中央公園	花園中央公園
		ラグビー場	野球場 多目的広場	アリーナ/プール	広場	駐車場	駐車場	ドリーム21 美術センター
収入 維持管理	×							42百万円
収入 自主事業								0百万円
収入 イベント等企画		2,224百万円						
収入 イベント実施								
収入 イベント運営								0百万円
費用 維持管理	×							40百万円
費用 自主事業								0百万円
費用 イベント等企画		2,108百万円						
費用 イベント実施								
費用 イベント運営								0百万円
利益 維持管理	×							2百万円
利益 自主事業								0百万円
利益 イベント等企画		116百万円						
利益 イベント実施								
利益 イベント運営								0百万円
収入 飲食事業		265百万円						
収入 飲食事業(イベント時)								
費用 飲食事業		251百万円						
費用 飲食事業(イベント時)								
利益 飲食事業		15百万円						
利益 飲食事業(イベント時)								
収入 物販事業		231百万円						
収入 物販事業(イベント時)								
費用 物販事業		219百万円						
費用 物販事業(イベント時)								
利益 物販事業		12百万円						
利益 物販事業(イベント時)								
収入 - 駐車場管理運営		246百万円						*花園中央公園ラグビー場に含まれている
費用 - 駐車場管理運営		221百万円						
利益 - 駐車場管理運営		25百万円						

(5) オプション5（コンセッション型）

オプション5は、オプション4の手法について、管理運営手法を指定管理ではなく、公共施設等運営権制度によるコンセッション方式とする場合である。

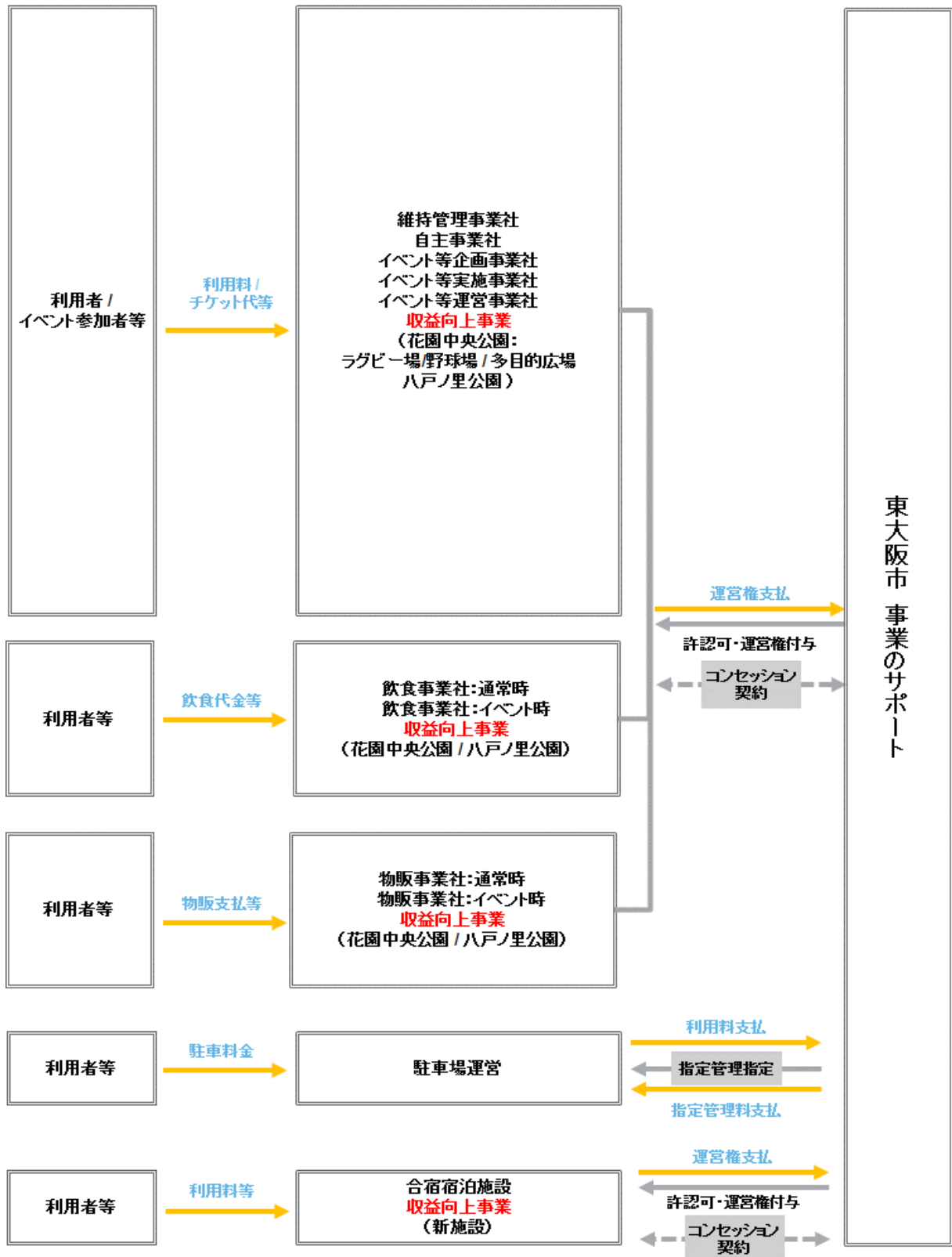
現状のスキームとの大きな違いは、オプション4と同様、管理運営業務項目を、維持管理、自主事業、イベント等企画・実施・運営を集約、飲食、物販の3つに分け、各々を花園中央公園と八戸の里一体とした点と公共施設等運営権制度によるコンセッション方式とした点である。更に、合宿施設について、コンセッション方式により建設、管理運営する場合を想定した。なお、駐車場については、オプション4と同様指定管理（分離型）とする。オプション5の特徴は以下の通り。

- コスト効率性や対象範囲の経済性を重視し花園と八戸の里とで管理者を統合維持管理と年間を通じて実施する自主事業やイベント等企画に加え、イベント実施、運営についても管理者を統合
- 全ての事業についてコンセッション方式として収益向上事業を実施する
- 維持管理・自主事業・イベント等企画・実施・運営事業者としては、公園（緑地、施設）競技場（ラグビー、野球）体育館（球技）プール（水泳）の管理運営、スポーツスクール運営、スポーツイベント企画・実施・運営のノウハウを有する「スポーツ施設管理、スポーツスクール運営、イベント企画・実施・運営事業者、メディア事業者」等が想定される
- 飲食事業者としては、公園（緑地、施設）競技場（ラグビー）体育館（球技）プール（水泳）の利用者ニーズ（イベント時含む）を捉えた飲食事業を展開する「飲食サービス事業者」等が想定される
- 物販事業者としては、公園（緑地、施設）競技場（ラグビー）体育館（球技）プール（水泳）の利用者ニーズ（イベント時を含む）を捉えた物販事業を展開する「スポーツ用品等販売事業者」「各種グッズ販売事業者」等が想定される
- 維持管理、自主事業、イベント等企画・実施・運営事業、飲食事業（イベント時含む）物販事業（イベント時含む）の事業者による共同事業体若しく一つのPFI事業者からの業務委託等を想定している

オプション5を選択した場合における、管理運営手法・スキームは以下が想定される

<図表 96 オプション5 の管理運営手法・スキーム>

管理運営業務項目	収益の有無	花園中央公園	花園中央公園	八戸の里公園	八戸の里公園	八戸の里公園	花園中央公園	花園中央公園	花園中央公園
		ラグビー場	野球場 多目的広場	アリーナ/プール	広場	駐車場	駐車場	ドリーム21 美術センター	新設スポーツ合宿施設
維持管理	×							指定管理(分離) C事業者 教育、文化施設の管理運営 ノウハウを有する「教育・文化施設 管理事業者」等	コンセッション D事業者 収益向上事業 合宿施設の管理運営/ノウハウ を有する「宿泊事業者」等
自主事業								指定管理(分離) C事業者 「教育スクール運営事業者」等	コンセッション D事業者 収益事業 「宿泊施設の 自主事業運営事業者」等
イベント等企画		公園(緑地、施設)、競技場(ラグビー、野球)、体育館(球技)、プール(水泳)の管理運営、 スポーツスクール運営、スポーツイベント企画・実施・運営のノウハウを有する 「スポーツ施設管理、スポーツスクール運営、イベント企画・実施・運営事業者、メディア事業者」等						許可	
イベント実施								許可	
イベント運営								使用者若しくは 使用者からの委託	
飲食事業								許可	コンセッション D事業者 収益事業 合宿施設の飲食事業を展開す る「飲食サービス事業者」等
イベント時の飲食提供		公園(緑地、施設)、競技場(ラグビー)、体育館(球技)、プール(水泳)の利用者ニーズ(イベント時含む)を捉えた 飲食事業を展開する「飲食サービス事業者」等						許可	
物販事業								許可	コンセッション D事業者 収益事業 合宿施設の物販事業を展開す る「スポーツ用品販売事業者」
イベント時の物品販売		公園(緑地、施設)、競技場(ラグビー)、体育館(球技)、プール(水泳)の利用者ニーズ (イベント時を含む)を捉えた物販事業を展開する 「スポーツ用品等販売事業者」「各種グッズ販売事業者」等						許可	
駐車場管理運営		指定管理(分離) B事業者 全体で1社				指定管理(分離) B事業者 全体で1社			



オプション 5 を選択した場合における、各事業者の事業収支は以下の通り想定される。

< 図表 97 オプション 5 事業者毎の事業収支 >

管理運営業務項目	収益の有無	花園中央公園	花園中央公園	八戸/里公園	八戸/里公園	八戸/里公園	花園中央公園	花園中央公園	花園中央公園
		ラグビー場	野球場 多目的広場	アリーナ/プール	広場	駐車場	駐車場	ドリーム21 美術センター	新設スポーツ会館施設
収入 維持管理	x							42百万円	0百万円
収入 自主事業								0百万円	7百万円
収入 イベント等企画			2,224百万円						
収入 イベント実施									
収入 イベント運営								0百万円	
費用 維持管理	x							40百万円	0百万円
費用 自主事業								0百万円	7百万円
費用 イベント等企画			2,108百万円						
費用 イベント実施									
費用 イベント運営								0百万円	
利益 維持管理	x							2百万円	0百万円
利益 自主事業								0百万円	1百万円
利益 イベント等企画			116百万円						
利益 イベント実施									
利益 イベント運営								0百万円	
収入 飲食事業			265百万円						4百万円
収入 飲食事業(イベント時)									
費用 飲食事業			251百万円						4百万円
費用 飲食事業(イベント時)									
利益 飲食事業			15百万円						0百万円
利益 飲食事業(イベント時)									
収入 物販事業			231百万円						3百万円
収入 物販事業(イベント時)									
費用 物販事業			219百万円						3百万円
費用 物販事業(イベント時)									
利益 物販事業			12百万円						0百万円
利益 物販事業(イベント時)									
収入・駐車場管理運営		246百万円					*花園中央公園ラグビー場に含まれている		
費用・駐車場管理運営		221百万円							
利益・駐車場管理運営		25百万円							

6-4 各管理運営手法・スキームにおけるメリット・デメリットの比較

管理運営手法・スキームの5つのオプションについて、「花園中央公園、八戸の里公園の包括的な機能連携」、「各施設の有効活用に向けたインセンティブと担い手（事業者）の参画可能性」、「市の財政負担」の観点でメリット及びデメリットを整理した。

<図表 98 オプション毎のメリット・デメリット>

オプション	メリット及びデメリットの視点		
	包括的な機能連携	有効活用に向けたインセンティブと担い手（事業者）の参画可能性	市の財政負担
1	<ul style="list-style-type: none"> 維持管理・イベント企画等は両公園の機能連携を考慮して、管理運営を行うことが可能であるが、この業務以外は、市等が、両公園全体の機能を連携させるための調整をする必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> 収益リスク分離型の業務は規制等により有効活用の制約がありインセンティブが働きにくい。 一方で、収益リスク分離型の業務は、管理運営事業者が負う収益リスクが低く、管理運営業務項目も細分化されていることから、特定の管理運営スキルを有する複数事業者による参画可能性が高まる。 	<ul style="list-style-type: none"> 収支特性から独立採算により、管理運営するには難易度の高い業務を、市の財政負担としているため、管理運営事業者に対して、マネジメント料（指定管理料）を支払う必要がある。
2	<ul style="list-style-type: none"> すべての管理運営業務について市等が、両公園全体の機能を連携させるため、調整をする必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> 収益リスク分離型の業務は規制等により有効活用の制約がありインセンティブが働きにくい。 一方で、収益リスク分離型の業務は、管理運営事業者が負う収益リスクが低く、管理運営業務項目も細分化されていることから、花園、八戸の里各々の施設や誘致するイベント特性に応じた、スキルを有する複数事業者による参画可能性が高まる。 	<ul style="list-style-type: none"> 収支特性から独立採算により、管理運営するには難易度の高い業務を、市の財政負担としているため、管理運営事業者に対して、マネジメント料（指定管理料）を支払う必要がある。 オプション1と比較すると管理運営業務項目が一部集約されているため、やや管理運営コストが軽減される可能性がある。

オプション	メリット及びデメリットの視点		
	包括的な機能連携	有効活用に向けたインセンティブと担い手（事業者）の参画可能性	市の財政負担
3	<ul style="list-style-type: none"> 両公園全体の機能連携を考慮して、管理運営を行うことが可能である。 共同事業体を構成する管理運営事業者間で、連携、調整する必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> 収益リスク分離型の業務については、有効活用の制約があり、インセンティブが働きにくい。 両公園全体の施設や誘致するイベント特性に応じた、スキルを持つ管理運営事業者の参画可能性があるものの、特に収益リスク負担型の業務については、こうした管理運営事業者を開拓・誘致する必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> 収支特性から独立採算により、管理運営するには難易度の高い業務を、市の財政負担としているため、管理運営事業者に対して、マネジメント料（指定管理料）を支払う必要がある。 オプション 2 と比較すると管理運営業務項目が集約されているため、やや管理運営コストが軽減される可能性がある。
4	<ul style="list-style-type: none"> 同上 	<ul style="list-style-type: none"> 全ての管理運営業務項目が収益リスク負担型であるため、有効活用の制約が軽減され、インセンティブが働きやすい。 両公園全体の施設や誘致するイベント特性に応じた、スキルを持つ管理運営事業者の参画可能性があるものの、全ての業務が収益リスク負担型であり、こうした管理運営事業者を開拓・誘致する必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> 参画する管理運営事業者が収益リスクを負担するため、財政負担が軽減される。
5	<ul style="list-style-type: none"> 同上 	<ul style="list-style-type: none"> 民間事業者の自由度は高まるものの、施設の整備改修費用の回収リスクと、通常管理運営事業の収益リスクをとって、参画する管理運営事業者を開拓・誘致する必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> 参画する管理運営事業者が、管理運営の収益リスクのみならず整備のコストも負担するため、財政負担がかなり軽減される。

6-5 各管理運営手法・スキームの検討結果

市の財政負担軽減を図るためには「オプション 4」「オプション 5」が望ましいと考えられるが、収益性のリスクを負担する管理運営事業者の参画可能性が最大の課題である。今後は、「オプション 4」「オプション 5」の実現を目指して、市が積極的に施策を施し、段階的に実現可能性を見極めながら管理運営手法・スキームの見直しを図ることが望まれる。まずは、「オプション 3」のように、指定管理者制度の中で、施設の対象範囲、管理運営業務を見直しを行うことが、管理運営コストの削減や両公園の有効活用、機能連携を実現する第一歩となると考えられる。

7. 事業実現に向けたロードマップ、取組みの方向性と課題

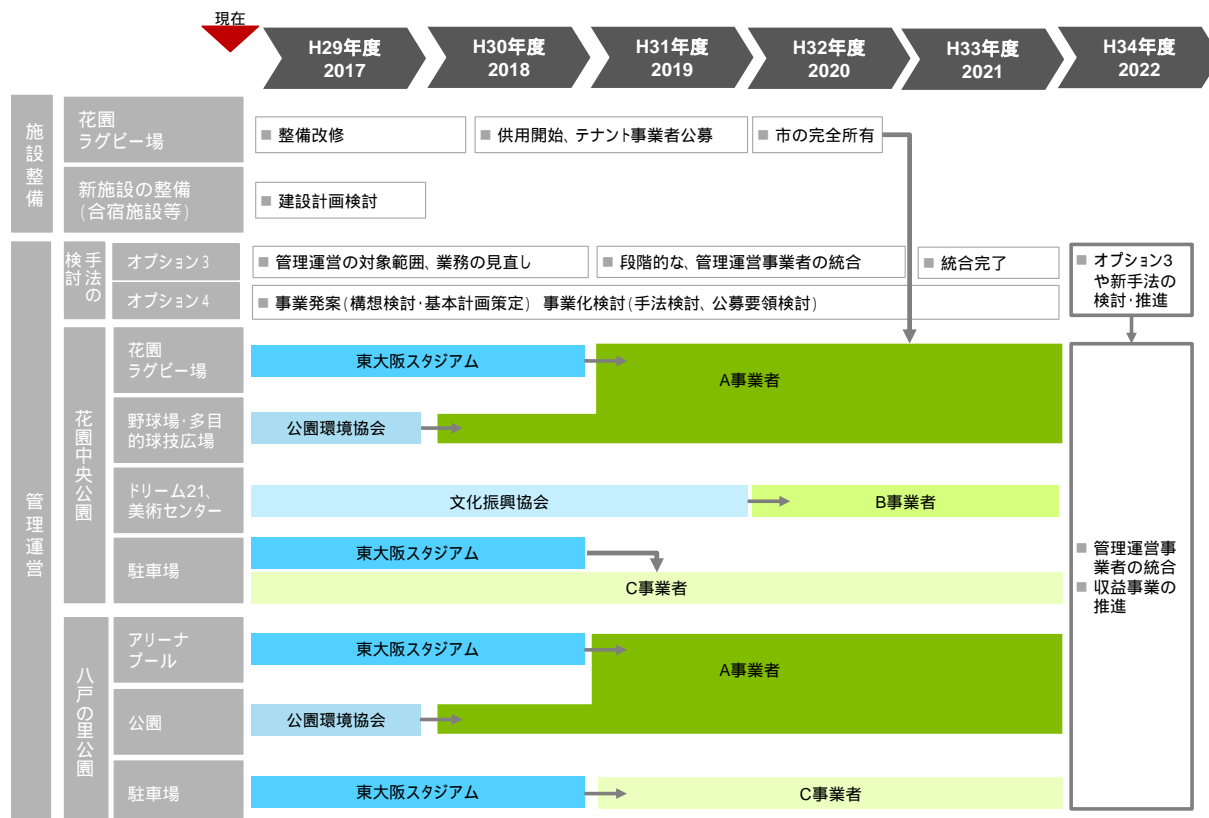
7-1 事業実現に向けたロードマップ

花園中央公園（花園ラグビー場を除く。）及び八戸の里公園は（公財）東大阪市公園環境協会が平成30年3月まで、ドリーム21と美術センターは（公財）東大阪市文化振興協会が平成32年3月まで、花園ラグビー場及び東大阪アリーナは（株）東大阪スタジアムが、平成30年3月まで、それぞれ管理運営業務を担っている。また、花園ラグビー場は平成32年以降は、東大阪市が完全所有し都市公園となる予定であるため、花園中央公園一体として管理運営や有効活用が可能となる。更に、駐車場については、花園中央公園はタイムズ24（株）が平成29年3月まで、花園ラグビー場は（株）東大阪スタジアムが平成30年3月、八戸の里公園は（株）東大阪スタジアムが平成30年3月まで管理運営を行っている。

このように、現在、複数の指定管理者等が管理運営しているが、現在の指定管理者との指定期間や、花園ラグビー場の譲受完了時期を考慮し、官民連携手法による管理運営手法・スキームの導入スケジュールを計画していく必要がある。まずは、モデルケースとして、平成30年4月からの三年間において、オプション3のように、管理運営の対象範囲、管理運営業務の見直しを行い、飲食、物販事業について収益向上事業を推進していくことが、新たな官民連携手法・スキームによる管理運営の第一歩となると考えられる。

そして平成34年4月以降は、全ての管理運営業務において収益向上事業を推進することで市の財政負担を軽減できるよう、実現可能性を見極めながら、段階的に新しい官民連携手法・スキームの導入を図ることが望まれる。

< 図表 99 事業実現に向けたロードマップ >



7-2 事業実現に向けた三年間（平成 29 年-31 年度）の取組みの方向性と課題

まずは、オプション 3 のように、管理運営の対象範囲、管理運営業務の見直しを行い、飲食、物販事業について収益向上事業を推進していくためには、二つの都市公園の有効活用施策や連携方法を具体化してアクションプランや事業収支に落とし込み、収益向上事業に取り組む民間事業者を誘致・開拓していく必要がある。本調査では不確定要素が多いことを前提としたマーケットサウンディングであったが、より事業条件を明確にした、マーケットサウンディングは、アクションプランの立案に多いに役立つと考えられる。

更に平成 34 年 4 月以降、更に財政負担を軽減する管理運営手法の実現を目指すためには、二つの都市公園を包括的に維持管理、イベント等企画・運営・実施する民間事業者を開拓・誘致する必要がある。このために、今後三年間において、マーケットサウンディングなどにより、民間事業者の意向やニーズを把握し、民間事業者の参画意欲を高めるリスク分担や管理運営手法・スキームの提案を受けることが、新たな官民連携につながると考えられる。

1. 花園中央公園の有効活用方法及び両公園の連携の検討

花園中央公園、八戸の里公園は、広大な敷地内に、複数のスポーツ施設を整備した都市公園である。現在は、公園内の花園ラグビー場、東大阪アリーナが、とりわけ稼働率の高い施設であるが、その他については必ずしも利用率が高いとはいえず、多くの市民に活用されるための創意工夫案を検討する必要がある。

公園内の施設はいずれも、収益性の高いスポーツイベントやコンサート等のイベントを開催することが可能な施設であり、民間事業者の参画による出店などテナントビジネスの展開の余地も大きい。ラグビー関連イベントを充実させることで「花園 ラグビー」イメージを強化しつつ、一方で他のスポーツやコンサートでの活用機会も増やし、「スポーツやエンターテイメントなら花園・八戸の里」という認識を醸成することが収益性の観点からも重要になると考えられる。

花園中央公園と八戸の里公園の機能連携については、管理運営を一体化することにより、都市公園のマーケティング機能の強化、イベント誘致機能の強化、維持管理費などのコストの効率化を図ることができる。

このような施策を実施することにより、スポーツツーリズム、地域ブランドの発信、地域コミュニティの醸成、地域産業の活性化、医療費削減などの効果が期待できる。

有効活用や機能連携を実現するためには以下のような課題が想定される。

- ・ 施設の有効活用に向けた、関係者を巻き込んだ継続的な機運醸成
（民間企業、スポーツ関連団体、観光関連団体、マスコミ関係、行政機関等）
- ・ 利用者の観点での有効活用・機能連携への対応方針・方法等
- ・ 運営者の観点での有効活用・機能連携への対応方針・方法等
- ・ 出店者の観点での有効活用・機能連携への対応方針・方法等
- ・ 二つの都市公園の機能連携への対応方針・方法等
- ・ 防災機能への対応方針・方法等

2. 事業収支の検討

花園中央公園、八戸の里公園の事業収支は赤字であるが、有効活用施策や八戸の里公園と連携の検討により、改善の余地は十分にある。新たな収入源の創出として、ラグビーを始めとするスポーツイベントの多様化(野球、サッカー)、人気のあるスポーツ試合のパブリックビューイングといったスポーツイベントに加え、コンサート、花火大会、大規模物産展、食のイベント、コミックマーケット等の催事などがある。参入する民間事業者の視点、利用者の視点を整備・改修への反映し、斬新な民間事業者の事業アイデアを網羅的に検討することが求められる。

都市公園に収益性の観点も取り入れていくためには、都市公園法や市の都市公園条例等の見直しを含め柔軟な対応をしていく必要がある。また国による整備費用に対する補助や貸付制度の創設、税優遇施策等も有効と考えられる。

事業収支の検討を行うためには以下のような課題が想定される。

- ・ スタジアムの魅力向上施策の検討
- ・ スタジアムの有効活用のための財源確保(国の補助金等の活用含む)
- ・ 収益性の高いイベントの誘致の推進
- ・ 収益性の高い事業者(飲食・物販)誘致の推進
- ・ 地域独自の飲食・物販に関わる商品開発
- ・ 機動性の高い施設活用や新施設の整備のための都市公園法をはじめとした法規制の制約の軽減(建蔽率の制限、管理期間最大10年の制限、利用料金設定)
- ・ 収益向上施策実現のための地方自治法や条例の見直し
(利用料金制とする、ネーミングライツや広告表示を可とする、指定管理者による自動販売機設置を可とする、多様なイベント開催を可能とするなど)
- ・ 施設のマーケティング機能の強化による知名度向上
- ・ 事業者毎の管理運営対象施設と管理運営業務項目の検討
- ・ 正確な事業収支の予測
- ・ 管理運営支出に関わる取引先等の見直しによる経費削減の検討

3. リスクの洗い出しの検討

官民連携事業の構想検討段階において、リスクの抽出、特定、評価等の実質的検討が行われている事例は少ない。事業構想検討段階でリスクに関する認識や検討が不十分なままに、導入可能性の判断を行って事業スキームを決定すると、リスクの観点から最適なスキームが構築されない場合がある。その結果、実際の管理運営時に適切にリスクが管理されず、市民の生活に影響を与えたり、事業者が大きな損害を被る可能性がある。このため、官民連携事業の事業構想検討の初期段階において、施設の利活用や大規模国際スポーツ大会の開催も考慮した、管理運営上のリスクを網羅的に抽出し、リスクの評価を行って対応策を検討する必要がある。特に施設の利用者と管理運営事業者とでリスクの認識にギャップがある場合は、市として、当該リスクの重要性の評価、対応策の検討を実施する必要がある。そしてその上で、適切な官民でのリスクの役割分担を検討し、市民が安心して安全に利活用できる施設を目指すことが望まれる。

リスクの検討を行うためには以下のような課題が想定される

- ・ 管理運営に関わるリスクの網羅的な把握(日常の管理運営と大規模国際スポーツ大会等の集客力の高いイベントを開催する場合)
- ・ 管理運営に関わる重要リスクの評価とシナリオの想定、対応策の検討
- ・ 重要リスクの管理運営手法・スキーム毎の官民役割分担の検討

4. 管理運営手法・スキームの検討

花園中央公園、八戸の里公園は、事業の収支特性から民間事業者が独立採算によって、維持管理運営することは難しいため、指定管理者制度による維持管理・運営を行っている。しかしながら、今後は、二つの都市公園の有効活用方法及び連携方法を検討することにより、事業収支の改善施策を推進し、官民で連携し管理運営を行っていく必要がある。

このためには、民間事業者等の参画可能性や条件を考慮し、官民連携における事業スキーム、管理運営の手法、事業期間、リスクとその官民での役割分担を検討していく必要がある。本調査においては、現時点では不確定要素が多いことを前提としたマーケットサウンディングであった。今後は、民間事業者の意向やニーズを把握しつつ、これらの提案事業を実現するための管理運営手法・スキームについても同時に提案を受けることにより、新たな管理運営手法・スキームを構築することができると考えられる。

- ・ 正確な事業収支の予測（計画当初から民間事業の参画を図る）
- ・ 最適な官民連携手法・スキームの検討
- ・ 短期的・長期的な官民連携手法の検討（段階的な官民連携手法採用）
- ・ 民間の参画可能性、参画条件の把握
- ・ 民間事業者の参画条件の調整
- ・ 管理運営を行う民間及び行政を含めた体制構築
- ・ コンソーシアムとする場合、シナジー効果を最大化するための参画事業者の選定

7-3 事業実現に向けた平成 32 年度以降の取組み

オプション 3 の管理運営手法・スキームでの管理運営が実現すれば、次のステップとしてオプション 4 を目指し検討することが望まれる。

オプション 4 を実現するためには、様々な課題が想定されるが、行政が積極的に民間事業者、市民との意見調整や合意形成を図って事業全体を統括・マネジメントすることのできる人材を確保して、推進体制を構築していく必要がある。課題としては以下が想定される。

- ・ 行政や民間事業者、市民との意見調整や合意形成を図り、事業全体を統括・マネジメントする人材の確保
- ・ 官民連携事業を積極的に推進するための行政、民間を含めた体制構築・強化
- ・ 継続的に官民連携事業の効果が発現するような、行政、民間を含めた体制構築・強化
- ・ 事業実行時の管理運営ノウハウの習得、人材雇用、人材育成
- ・ 持続可能な経営管理体制の構築（ガバナンス・コンプライアンス、財務、会計・税務）

本事業が実現すれば、観光振興、地域コミュニティの醸成や地域産業の活性化につながる。花園が目指すべきこのような将来像を関係者が共有し、目的意識を持って関係者が主体的かつ協働して行動することで、都市公園の新しい官民連携の管理運営手法の成功モデルを提示し、他の都市公園へ展開することができると考えられる。

以上

参考資料：マーケット・サウンディング（市場調査）実施要領

目 次

1．マーケット・サウンディング（市場調査）の目的

- (1) 調査を実施する背景・趣旨
- (2) マーケット・サウンディング（市場調査）の効果

2．事業対象エリアの概要

- (1) 提案対象エリア
- (2) 花園中央公園の概要
- (3) 八戸の里公園の概要

3．事業提案を求める内容

4．サウンディングの対象者

5．サウンディングのスケジュール、進め方

- (1) スケジュール
- (2) サウンディングの進め方

6．サウンディングに関する留意事項

- (1) 参加事業者の取扱い
- (2) 提案内容の取扱い
- (3) 費用負担

7．連絡先

1. マーケット・サウンディング（市場調査）の目的

（1）調査を実施する趣旨・背景

東大阪市では、花園ラグビー場を中心に花園中央公園への民間活力導入の事業者公募を検討するに先立ち、マーケットサウンディング（市場調査）を実施します。

花園中央公園（花園ラグビー場を除く。）については、本市が所有している都市公園であり、現在、公益財団法人東大阪市公園環境協会が2018年3月末まで指定管理者として管理運営を行っています。また、花園ラグビー場については、本市の直営の下、（一部管理業務については民間事業者）ラグビーワールドカップ2019™に向け、改修整備をはじめ開催準備を進めているところであり、2020年以降、花園ラグビー場に係る土地の買収が完了し、花園中央公園一体として管理が可能となります。また、近接する八戸の里公園内における東大阪アリーナについても、同じく2018年3月まで花園ラグビー場の管理事業者が指定管理者として管理業務を担っています。

については、これらの状況を踏まえ、2020年以降、花園中央公園及び八戸の里公園について、地域活性化を図ると共に、本市の財政負担軽減を図るため、民間事業者で実施可能な幅広いアイデア、民間の参画意向、市場性の有無等を把握し、事業条件の検討・整備に役立てることを目的に、マーケット・サウンディングを実施します。

（2）マーケット・サウンディング（市場調査）の効果について

マーケット・サウンディングとは、民間事業者から広く意見・提案を求める市場調査で、検討の早い段階での民間事業者との対話を通じ、有効活用の方向性、市場性の有無、市場性を確保するためのアイデアを得ることにより、幅広い検討を可能とするものです。

2. 事業対象エリアの概要

（1）提案対象エリア

「花園中央公園」エリア及び「八戸の里公園」エリアにおいて、民間事業者で実施可能な事業アイデア等について提案を求めます。ただし、「花園中央公園内の花園ラグビー場」エリアを必須とし、「八戸の里公園」エリアのみの提案はできません。

（2）花園中央公園の概要

所在地：東大阪市松原南一丁目

面積：約22.58ha（H28年3月末時点 供用開始面積）

主な施設：花園ラグビー場、花園中央公園野球場、花園中央公園多目的球技広場、
ドリーム21、市民美術センター、駐車場 等

備考：都市公園法上の都市公園施設

花園中央公園の全体配置については、別図1・参考 を参照。

（3）八戸の里公園の概要

所在地：東大阪市中小阪四丁目

面積：約5.1ha（H28年3月末時点 供用開始面積）

主な施設：東大阪アリーナ、駐車場 等

備考：都市公園法上の都市公園施設

八戸の里園の全体配置については、参考 を参照。

3．事業提案を求める内容

花園中央公園及び八戸の里公園の新たな魅力創出、集客力・ブランド力の向上に寄与する施設・機能等の導入、また既存施設の有効活用方法について、民間事業者のノウハウ、創意工夫を活かした幅広いアイデアをご提案ください。

事業者として参加を検討される場合、どのような事業実施の体制を想定されているか、また、望ましい事業実施期間、参画条件等についてご提案ください。

管理運営するにあたり想定されるリスクや対応方法について、ご提案ください。

民間事業者が管理運営を実施するに当たって困難と考える場合、その理由についてご提案ください。

花園中央公園及び八戸の里公園の効果的な連携方法について、ご提案ください。

4．サウンディングの対象者

サウンディングに参加することができる事業者は、花園中央公園の民間活力導入事業において、事業主体として関心と意欲を有する法人又は法人のグループとします。

5．サウンディングのスケジュール、進め方

(1) スケジュール

- ・平成28年8月15日(月) 実施要領の公表
- ・平成28年9月2日(金) 説明会
(申込期限 平成28年8月30日(火))
- ・平成28年9月5日(月) 質問受付
～平成28年9月7日(水)
- ・平成28年9月9日(金) 質問に対する回答の公表
- ・平成28年9月12日(月) 現地視察
- ・平成28年9月下旬～ 個別ヒアリング
- ・平成28年度中を目途 提案結果のとりまとめ、公表
 - 1 現地視察若しくは個別ヒアリングからの参加も可能です。個別にお問い合わせ下さい。
 - 2 現地視察については、参加者数が多い場合、別途、複数回開催する場合があります。その場合は、別途、個別にご連絡いたします。

(2) サウンディングの進め方

説明会の開催

主に調査の目的、提案対象エリアの概要及びサウンディングの実施方法等について、次のとおり説明会を開催します。

開催日時 平成28年9月2日(金) 午前10時から(1時間程度)

(受付開始：午前9時30分から)

開催場所 東大阪市役所本庁舎第3入札室

(受付場所等の詳細は、参加申込者宛て、別途、お知らせします。)

参加申込方法

・電子メールで、様式1「説明会申込書」に必要事項を記入の上、連絡先の電子メールアドレス宛てに提出してください。

・電子メールの件名は、「花園中央公園等説明会参加申込（法人名）」としてください。

申込期限 平成28年8月30日（火）午後5時必着

留意事項

- ・参加については、参加法人1法人につき、最大2名までとします。
- ・多数の参加希望者があった場合は、開催場所及び開催時刻等の変更を行うことがあります。
- ・説明会当日には、本実施要領は配布いたしませんので、各自持参してください。

サウンディング実施要領に関する質問の受付

サウンディング実施要領に記載された内容に関する質問を次の要領で受け付けます。
これ以外による質問の受付は行わないものとします。

提出方法

・様式2「サウンディング実施要領に関する質問書」に必要事項を記入の上、連絡先の電子メールアドレス宛てに提出してください。

・電子メールの件名は、「花園中央公園等実施要領に関する質問（法人名）」としてください。

受付期間 平成28年9月5日（月）～平成28年9月7日（水）

サウンディング実施要領に関する質問に対する回答の公表

受け付けた質問に対する回答は、次のとおり東大阪市のホームページで公表します。

公表時期 平成28年9月9日（金）

留意事項

- ・受け付けた質問に対する回答は、個別には行いません。
- ・質問を行った法人名は公表しません。
- ・サウンディング実施要領に関係のない事項等の質問に対しては回答しません。

現地視察の実施

花園中央公園及び八戸の里公園の現地視察を実施します。

開催日時 平成28年9月12日（月）13：00 - 16：00

集合場所 吉田駅 こちらに集合していただき、順に案内します。

所要時間 約3時間

視察ルート 参考 アクセスルート参照

吉田駅 花園中央公園 東花園駅（電車移動） 八戸ノ里駅 八戸の里公園

参加申込方法

・電子メールで、様式3「現地視察申込書」に必要事項を記入の上、連絡先の電子メールアドレス宛てに提出してください。

・電子メールの件名は、「花園中央公園等現地視察参加申込（法人名）」としてください。

申込期限 平成28年9月9日（金）午後5時必着

留意事項

- ・参加については、参加法人1法人につき、最大3名までとします。

- ・多数の参加希望者があった場合は、開催場所及び開催時刻等の変更を行うことがあります。

個別ヒアリングの実施

提案内容について、次の要領で、本市担当者との対話方式による個別ヒアリングを実施します。

開催日時 平成28年9月中旬以降

開催場所 東大阪市役所本庁舎

(開催場所等の詳細は、参加申込者宛て、別途、お知らせします。)

対話内容等

・参加事業者から、ご提案いただいた内容をご説明いただき、それを踏まえて、担当者側から質問等をさせていただきます。

- ・ヒアリング項目については、主に、下記を予定しています。

)提案事業の内容

コンセプト、魅力向上のイメージ、施設・機能の整備・導入、既存施設の有効活用イメージ、花園中央公園と八戸の里公園の連携方法など

)事業条件

事業実施体制、事業期間、使用料、想定リスク、官民分担の考え方など

)事業収支

概算整備費用、収支見込み、投資回収期間・方法等

ヒアリングの流れ及び対話項目については、参加事業者宛て、別途、事前にお知らせいたします。

留意事項

- ・ヒアリングは、参加事業者のアイデア及びノウハウの保護のため、個別に非公開で行います。ただし、本市が実施している「官民連携による花園中央公園等の管理運営手法検討調査」の受託業者が出席します。
- ・ヒアリングに参加できる人数は1グループ3名までとします。
- ・ヒアリングの所要時間は、1グループ90分程度を目安とします。
- ・サウンディング実施要領に関係のない提案など、サウンディングの趣旨から外れた内容についての提案があった場合は、当該参加事業者に対しては、ヒアリングを実施しない場合があります。

6. サウンディングに関する留意事項

(1) 参加事業者の取扱い

- ・参加事業者の名称は公表しないものとします。
- ・サウンディングへの参加実績は、花園中央公園等への民間活力導入の事業者公募の際に優位性を持つものではありません。

(2) 提案内容の取扱い

- ・サウンディングにおいて、ご意見・ご提案をいただいた内容は、花園中央公園への民間活力導入の事業者公募の条件を検討する際の参考としますが、必ず条件に反映されるものではないこと

にご留意ください。

(3) 費用負担

・サウンディングへの参加に要する費用は、参加事業者の負担となります。

7. 連絡先

東大阪市荒本北一丁目1番1号 本庁舎10階

東大阪市花園ラグビーワールドカップ2019推進室 担当：奥井・徳山

電話番号：06-4309-3020

E-mail: rugby2019@city.higashiosaka.lg.jp

【別図1：花園中央公園全体配置図】



【参考 : アクセスルート】



【花園中央公園（花園ラグビー場）】

近鉄奈良線「東花園駅」からは、北へ徒歩約 10 分

近鉄けいはんな線「吉田駅」からは、南へ徒歩 約 15 分

【八戸の里公園】

近鉄奈良線「八戸ノ里駅」からは、南東へ徒歩約 1 2 分

【参考 : 各施設写真】

(1) 花園中央公園

【全体】東西 : 約 680m、南北 : 約 690m



【花園ラグビー場】



【美術センター】



【多目的球技広場】



【ドリーム21】



【花園中央公園野球場】



(2) 八戸の里公園

【全体図】東西：約 255m、南北：約 200m



【八戸の里公園】



【東大阪アリーナ】



【参考 : 改修後の花園ラグビー場の活用イメージ】

● 生涯スポーツやレクリエーションを楽しめるスタジアム

・改修後は、ランニングステーション、シャワー室等を設け、公園内でジョギング・ウォーキングする方々を快適にサポート。



● 災害時、自衛隊、リエゾン活動の拠点となるスタジアム

・災害時、自衛隊や緊急消防援助隊、広域緊急援助隊、DMAT等のリエゾン活動の拠点となる機能を備えたスタジアム。



● 国際試合・大会を身近に観戦できるスタジアム

・大型映像装置、照明を新たに設置することで、ラグビーワールドカップ2019TM終了後もスーパーラグビーや関西マスターズなど国際試合・大会の開催が可能。



● 合宿所としての機能を持ち合わせたスタジアム

・7人制ラグビーやラグビーに限らずサッカー、アメフトなどの様々なスポーツの合宿所としての活用。



● 多目的な利用を想定したスタジアム

・ラグビーをはじめとするスポーツだけでなく、コンサート等の各種イベント開催に対応できるスタジアム。



● 試合・イベントの開催がない日でも多くの人々が集うスタジアム

・市内の観光資源との連携により、新たな観光ルートを創出すると共に、スタジアムツアーの実施などにより、試合・イベントがない日でも賑わいある場所に。

