

スポーツ産業の成長促進事業  
スタジアム・アリーナ改革推進事業②先進事例形成

# (仮称)びわ湖アリーナ

---

平成30年1月31日

大津商工会議所

# 1. 事業のビジョン等

スタジアム・アリーナ  
ガイドブック参照箇所

P8～14「スタジアムアリーナ改革指針 第2章 スタ  
ジアム・アリーナ改革の4つの項目、14の要件」

## (1) 事業の背景

滋賀県、大津市におけるスポーツ施設は、昭和56年に開催された「びわこ国体」時の単機能型公共施設が中心で、近年求められている「する」、「見る」、「楽しむ」といったニーズに応えられる施設は皆無の状況である。

滋賀県では、「するスポーツ」の世界最高の祭典といわれる関西ワールドマスターズが2021年に、2024年には滋賀国体が予定されている。

また、これまで滋賀にはなかった地元プロバスケットチームのリーグスターズの活躍や、近年自転車で琵琶湖を一周する「ピワイチ」はサイクリング愛好家の間で広く知られ、自転車観光の聖地として期待されており、県民・市民のスポーツに対する関心は高まっている。

大津市では「世界から人が集まる駅、まち」を目指し、JR大津駅から歩いて楽しく湖岸まで行ける動線づくりとして、道路空間の再編整備や大津駅前公園と歩道との一体利用に向けた取組みが進められている。

他方、国においては、2020年以降を展望し、スポーツ産業の活性化を図り、スポーツ産業を我が国の基幹産業へ成長させることとされている。

こうした状況の中、県や大津市においてもアリーナを中心に、アスリートから市民スポーツに至るまで、県民・市民がスポーツ・健康をキーワードにスポーツを楽しめる施設整備の必要性についての共通認識に至り、県、大津市、プロバスケットボールチーム等ステークホルダーが集まった官民連携協議会を立ち上げたところである。

今後、事業の具体的な推進に当たっては、県・大津市有地の活用や地域未来投資促進法の活用等官民が互いに連携・協力しながら、(仮称)びわ湖アリーナの早期実現に努めることとしている。

## (2) 事業のビジョン

アリーナを核とした地域をつなぎ、賑わいの中枢となるエリア

### 1. 「する」「見る」「楽しむ」スポーツ施設の実現

国際基準アリーナの実現、サブアリーナの確保、Bリーグ開催時観客席数=5000席

### 2. まちづくり、地域振興拠点の実現

アリーナを拠点とした回遊性の誘発、既存周辺施設との相乗効果による活性化

### 3. 県民、市民が楽しみ、世代を超えた交流拠点の実現

周辺広場と一体となる交流スペース、多目的利用可能な屋内スペースの創出

### 4. 周辺施設と連携した多機能複合型エリアの実現

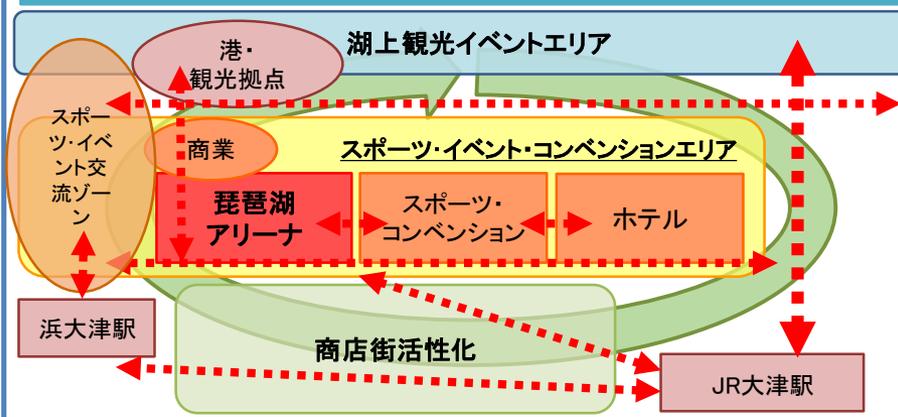
周辺施設との一体的運用、大津港ターミナルとの相乗効果、ホスピタリティ機能の充実

## (3) 施設整備・運用時の関係者（ステークホルダー）

関係者	役割
滋賀県	計画予定地(県有地)の活用と連携
大津市	計画予定地(市有地)の活用とまちづくり連携
京阪ホールディングス	計画予定地(京阪所有地)の活用
滋賀レイクスターズ	ホームアリーナとしての活用と連携
東レアローズ	ホームアリーナとしての活用と連携
地元関係事業者	施設整備・運営協力と連携
地元金融機関	施設整備のための金融ファンドの活用
民間都市開発推進機構	政府系金融ファンドの活用

## (4) 事業のコンセプト

アリーナを核とした地域をつなぎ、賑わいの中枢となるエリア



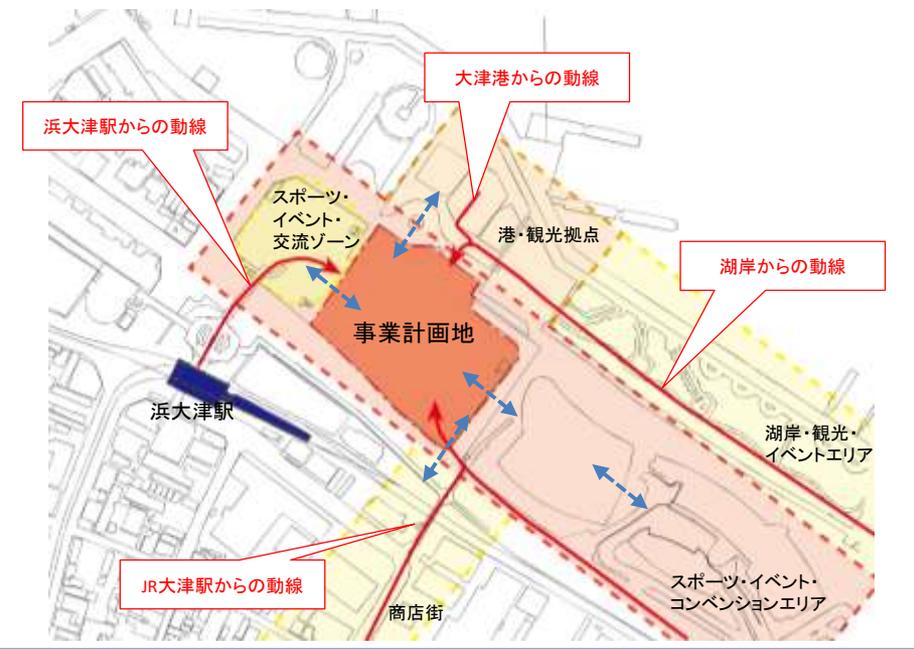
## 2. 事業概要

スタジアム・アリーナ  
ガイドブック参照箇所

P8～14「スタジアムアリーナ改革指針 第2章 スタジアム・アリーナ改革の4つの項目、14の要件」

### (1) 事業候補地

場所	滋賀県大津市浜町3番 他
アクセス	浜大津駅 徒歩 2分 JR大津駅 徒歩15分
敷地面積	約13,000㎡
区域区分、用途地域等	市街化区域、商業地域、第7種高度地区、その他(大津港臨港地区、駐車場整備地区)
その他の特徴	敷地周辺の商業施設、ホテル、観光機能を含めたスポーツコンベンションエリアの形成が可能

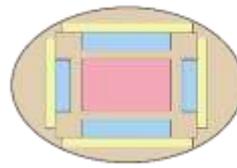


### (2) 規模及び機能概要

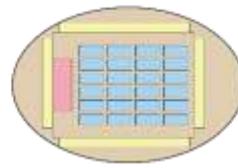
延べ面積	約16,000㎡
収容人数	Bリーグ開催時: 5000人
主要機能	メインアリーナ(51m×44m) 5000席以上(可動席含む)
複合的機能	商業施設、サブアリーナ、スタジオ、 ホスピタリティ機能、駐車場

### (3) 施設の利用用途・利用方法の想定

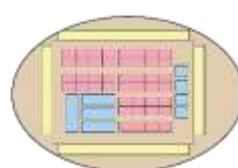
活用種別	施設利用方策	イベント内容
プロスポーツ試合	・仮設観客席を設置し、各種スポーツに対応可能。 ・中央に大型ビジョンを設置し、試合観戦を盛り上げる。	Bリーグ、Vリーグ、 Fリーグ 全国大会(卓球、バドミントン等)
大規模集客イベント	・アリーナ内に照明、音響、映像設備を設けコンサートなど集客性の高いイベントに対応可能。 ・必要に応じてアリーナ中央に仮設観客席を設置。	各種コンサート
展示会・見本市	ブースによる区画の設置をはじめ、仮設ステージと仮設観客席によるイベントコーナーの設置など多様なレイアウトが可能。	絵画展、作品展、見本市、物産展、フリーマーケット、就職活動説明会等



プロスポーツ



コンサート



展示会・見本市

【凡例】

- 可動席
- 固定席
- ステージ  
ブース等

## 2. 事業概要

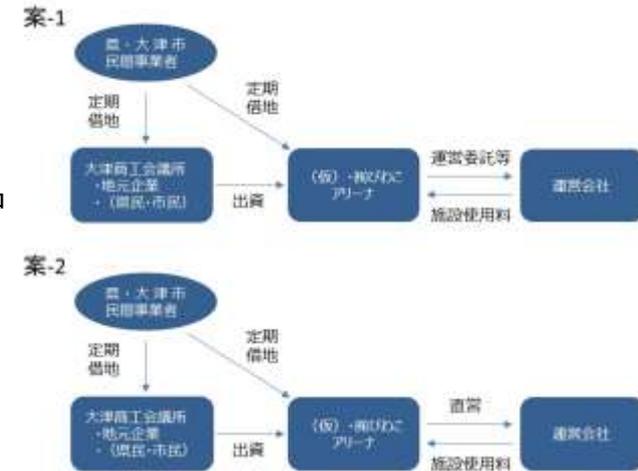
スタジアム・アリーナ  
ガイドブック参照箇所

P29～59「スタジアム・アリーナ整備に係る資金  
調達手法・民間資金活用プロセスガイド

### (4) 想定する事業スキーム及び事業主体

	実施主体
資金調達	S P C 設立予定
事業用地の確保	県・市・京阪用地長期借地
建設	(仮称) 株式会社びわ湖アリーナ 予定
維持管理	〃
運営	現在検討中
所有	(仮称) 株式会社びわ湖アリーナ 予定
主たる利用者	レイクスターズ、市民スポーツ

- ・資金調達：  
S P C 設立、官民連携・地域未来投資促進法活用の検討中
- ・事業用地：  
公有地長期借地了解済み、民有地協議中
- ・建設、維持管理、運営：  
現在事業スキーム検討中
- ・主たる利用者：  
プロバスケット（レイクスターズ） 県民・市民
- ・アリーナ建設・運営スキーム：  
案-1, 案-2



### (5) 事業スケジュール

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
基本要件の整理(コンセプト、規模、施設用途 他)	→				
施設の基本計画(配置、建設費、建設スケジュール 他)		→			
設計委託仕様書作成			→		
基本設計・実施設計				→	
建設工事着工					→

- ・基本要件の整理については、17年度中に調整予定。
- ・資金調達等事業スキームを18年度中に調整し、並行して18年度後半には基本設計、実施設計に着手予定。
- ・2021年度中の供用開始を目途に調整する。

# 3. 事業収支に関する検討

スタジアム・アリーナ  
ガイドブック参照箇所

P29～59「スタジアム・アリーナ整備に係る資金  
調達手法・民間資金活用プロセスガイド

## (1) 収支前提の考え方

	前提となる項目	金額 (単位:百万円)	根拠
初期投資	用地取得		
	施設整備費		
資金調達	資金調達		
収入	利用料収入	Aパターン 131	スポーツのみ(プロスポーツ+アマスポーツ)
		Bパターン 354	土日はプロスポーツ+興業のみ
		Cパターン 233	土日はプロスポーツ、興行、アマスポーツほぼ均等
	テナント賃貸収入	30	利用面積1000㎡×月2,500円/㎡×12か月
	駐車場収入	10	200台×400円×稼働率30%
	命名権・広告収入	5	命名権(現県立体育館300万円)(大阪府立体育館並み)
	自主事業	12	10教室×100人×1000円×12か月
	合計	188~411	
	費用	維持管理・運営費	75~145
修繕費・修繕積立金		40	修繕積立金は20年後5億円を設定
水光熱費		73~124	面積当たり年間2,000円/㎡
支払利息		82	借入 30億円 30年返済 利息年3% 5年後の支払い利息 初年度90百万円、5年後82百万円、30年後7百万円
公租公課		—	
減価償却費		170	50億円 30年償却
合計		▲251~▲149 (0~102)	5年後の事業が安定した時点でのシミュレーション カッコ内の数字は減価償却および支払い利息を除外した場合のシミュレーション

## (2) 収支結果

### 【試算結果】

- ① 使用パターンを
  - ・ Aパターン スポーツのみ
  - ・ Bパターン 土日はプロスポーツと興行に集中
  - ・ Cパターン 土日はプロスポーツとアマスポーツと興行の均等利用の3パターンで5年後の施設稼働率を最大限100%でシミュレーションした結果、収益では約2億円から4億円と大きな差があることが判明した。
- ② 支出については、原価償却および支払い利息が大きな負担となっており構造的な赤字となる。
- ③ 減価償却と支払い利息を除外すれば、運営に関しては黒字となることも判明した。
- ④ 詳細な試算結果については、別紙を参照。

## (3) 収益増加や費用削減に資する具体策

- ① 収益を最大化していくためには、プロスポーツ、興行などの利用率アップと単価設定が大きな要素となるが、周辺施設と比較した場合の相場感も考慮に入れて単価設定をしていく。
- ② 興行の主催者が施設を利用しやすい「共催型」(チケット売上の一定の比率を使用料とする)といった柔軟な使用料の設定をし、興行の誘致を促進できるかの可能性についても検討していく。
- ③ 動員数アップ策として地元のメディアとの提携について検討する。
- ④ 費用削減方策としては、人件費の効率化を図り、不要な施設、設備のカットによる建設費の削減とこうした設備の維持、管理費の削減を検討する。
- ⑤ 設備ではLED照明の導入による照明器具の長寿命化による設備維持費、電気代の軽減を図る。

## 4. 官民連携協議会の開催及び関連調査

### (1) 官民連携協議会及び関連調査

協議会名称	(仮称) びわ湖アリーナ整備促進官民連携協議会
協議会の目標	県民・市民がスポーツを楽しめる拠点、まちづくり、地域振興の中核施設を目指す
付随して実施した調査内容	他地域先進事例ヒアリング、収入機会関与者（イベント会社）ヒアリング、会員企業・使用可能性調査、関係スポーツ団体使用可能性調査
地域住民や関係者等に対する説明	行政、スポーツ団体、関係事業者等に対しては会議等で説明

回	日時	検討事項	招聘した専門家	意見、決定事項等
第1回	12月14日	コンセプト、まちづくりとの連携策、機能・規模、動線計画等	(株)日本経済研究所 小原爽子氏	・障がい者対応、防災機能を備えた施設整備 ・中心市街地活性化と連携 ・計画用地の確定(後日現地測量を実施) ・アリーナ整備による経済波及効果 など
第2回	1月10日	収益概算と利用3パターンのシミュレーション	(株)日本経済研究所 秋田涼子氏	・土地・建物の権利関係、テナント収入・地代の考え方 ・運営主体、資金繰りの考え方 ・サブアリーナの必要性(国際大会誘致の条件) など
専門家による指導	9月21日	アリーナの運営方法等について	(株)コンベンションリンクージ 菅野秀幸氏、小野美氏	・他都市施設の運営状況の説明と運営方法などについて専門家のアドバイスを受ける。 ・公設・民営でない限り運営は厳しい。他

### (2) 今後の進め方や課題等

- ① 建設資金の調達課題。今後、資金調達方針について最優先に検討を進める。特に、行政とは連携を図り、未来投資促進法の活用について協議を進める。
- ② 施設整備について幅広く興行事業者の意見を聴き、反映した施設となるよう具体的な計画を早期に確定する。
- ③ 興行等事業運営方法について、直営あるいは運営委託等の検討を進め、事業スキームを早期に確定する。
- ④ 興行の主催者、有料での施設利用見込みユーザーに対するニーズを整理し、施設としての料金、施設の魅力度を上げていくための設備設計、料金体系、運営を企画していく。(商工会議所会員、県内・市内のスポーツ団体へのマーケティングリサーチ、一部興行主催者へのヒアリングは実施済み)
- ⑤ 行政における防災拠点施設としての利活用について関係者と緊密な協議を進める。

# 5. 官民連携協議会等の関連資料及び事業の効果

## (1)官民連携協議会等の参考情報等

- ① 他地域先進事例ヒアリングより（地方都市体育館管理者）
  - ◆ 子供向け、高齢者の健康維持の教室の需要に対応した「教室」の需要や、地域の運動会需要(企業、幼稚園)といった非日常的なスポーツ、また、宗教法人の大規模集会、試験会場など、大きい会場のメリットを活かしたスポーツ以外の需要など、アリーナとして新しい需要を掘り起こしている事例もあり、当施設でもこうした需要を開拓かできる可能性があると思われる。
  - ◆ 新しい需要は、地域密着型で、人脈の中でのネットワークの軽い営業活動が必要であるとのことであり、今後こうしたスキーム・体制についても検討が必要と思われる。
- ② 収入機会関与者（イベント会社）ヒアリングより（滋賀県を中心に活動している大津市内のイベント企画会社、大手興行企業の興行主催者）
  - ◆ 興行側の施設利用に関し、施設・設備・運営に関して、例えば、次のような具体的なニーズが明らかとなった。
    - ・ 興行やイベントでは機材は持込みとなる場合も多く、アリーナでは多様な機材を揃えるよりも、導線や基本的なスペースの利用勝手の方が重要となる。
    - ・ 機材搬入のトラックのスペース、ケースの置き場スペース、興行の際に必要なスペースの種類、大きさ、数、といったスペースに関するニーズ
    - ・ スポーツ興行として有力なバレーボール国際大会等で、国際規定を満たす設備に関するニーズ（天井高、サブアリーナ関連の条件）
    - ・ 施設の利用料金については「共催」という方法は、施設を利用するかどうかの検討材料となる。
  - ◆ こうした興行側のニーズを満たしていくことは、施設の利用を高めていく可能性があるため、今後、検討する視点として考慮していく。
- ③ 会員企業・使用可能性調査（2017年10月郵送調査実施）
  - ◆ 大津市内の企業の広告利用期待も大きかった。
- ④ 関係スポーツ団体使用可能性調査（2017年10月郵送調査実施）
  - ◆ 大津市内のスポーツ団体の使用期待は旺盛であった。



# 参考 Aパターン スポーツ(プロスポーツ+アマスポーツ)に集中した場合の収益シミュレーション

初年度はアマスポーツ稼働50% 自主事業0 5年後ﾌ  
稼働

(単位：百万円)

▼各施設利用料  
目標

			初年度	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
事業収入	施設使用料	プロスポーツ使用	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
		アマスポーツ使用	25	30	35	40	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
		式典	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
		興行	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		付帯設備使用料(使用料×20%)	16	18	19	20	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
	駐車場収入	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	テナント賃貸料収入	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	命名権・広告収入	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	自主事業収入	0	3	6	8	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	事業収入 小計		145	155	164	172	188	188	188	188	188	188	188	188	188	188	188	188	188	188	188	188	188	188	188	188	188	188	188	188	188	188
事業活動支出	人件費・外注費(清掃、警備、設備点検など)	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	
	水光熱費	60	63	66	69	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	
	修繕費・修繕積立金	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	
	減価償却費	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170
	支払い利息	90	88	86	84	82	80	78	76	73	71	68	66	63	60	58	55	52	49	46	42	39	36	32	29	25	21	17	13	9	4	
	事業活動支出 小計		435	436	437	438	440	438	436	434	431	429	426	424	421	418	416	413	410	407	404	400	397	394	390	387	383	379	375	371	367	362
事業活動収支差額 (上段:減価償却および支払い利息あり /下段:減価償却および支払い利息なし)			▲290	▲281	▲273	▲266	▲252	▲250	▲248	▲246	▲243	▲241	▲239	▲236	▲233	▲231	▲228	▲225	▲222	▲219	▲216	▲213	▲209	▲206	▲202	▲199	▲195	▲191	▲187	▲183	▲179	▲175
			0	▲23	▲17	▲12	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	
当期収支差額 (上段:減価償却および支払い利息あり /下段:減価償却および支払い利息なし)			▲290	▲281	▲273	▲266	▲252	▲250	▲248	▲246	▲243	▲241	▲239	▲236	▲233	▲231	▲228	▲225	▲222	▲219	▲216	▲213	▲209	▲206	▲202	▲199	▲195	▲191	▲187	▲183	▲179	▲175
			▲30	▲23	▲17	▲12	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	
前記繰り越し収支差額 (上段:減価償却および支払い利息あり /下段:減価償却および支払い利息なし)			0	▲290	▲571	▲845	1,111	1,363	1,613	1,861	2,107	2,351	2,591	2,830	3,066	3,299	3,530	3,758	3,983	4,205	4,424	4,640	4,853	5,062	5,268	5,470	5,669	5,864	6,055	6,243	6,426	6,605
			0	▲30	▲53	▲70	▲83	▲83	▲83	▲83	▲83	▲84	▲84	▲84	▲84	▲84	▲85	▲85	▲85	▲85	▲85	▲85	▲86	▲86	▲86	▲86	▲87	▲87	▲87	▲87	▲87	▲88
次期繰越収支差額 (上段:減価償却および支払い利息あり /下段:減価償却および支払い利息なし)			▲290	▲571	▲845	1,111	1,363	1,613	1,861	2,107	2,351	2,591	2,830	3,066	3,299	3,530	3,758	3,983	4,205	4,424	4,640	4,853	5,062	5,268	5,470	5,669	5,864	6,055	6,243	6,426	6,605	6,780
			▲30	▲53	▲70	▲83	▲83	▲83	▲83	▲83	▲84	▲84	▲84	▲84	▲84	▲85	▲85	▲85	▲85	▲85	▲85	▲86	▲86	▲86	▲86	▲86	▲87	▲87	▲87	▲87	▲88	▲88

# 参考 Bパターン 土日はプロスポーツと興行に集中した場合の収益シミュレーション

初年度はアマスポーツ稼働50% 自主事業0 興行 20%稼働 5年後フル稼働 (単位:百万円) ▼各施設利用料 目標

			初年度	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
事業収入	施設使用料	プロスポーツ使用	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
		アマスポーツ使用	13	16	19	23	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26
		式典	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
		興行	42	84	126	168	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210
		付帯設備使用料(使用料×20%)	23	32	41	50	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59
	駐車場収入	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	テナント賃貸料収入	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	命名権・広告収入	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	自主事業収入	0	3	6	8	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	事業収入 小計	182	239	296	353	411	411	411	411	411	411	411	411	411	411	411	411	411	411	411	411	411	411	411	411	411	411	411	411	411	411	
事業活動支出	人件費・外注費(清掃、警備、設備点検など)	83	95	109	126	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	
	水光熱費	78	93	102	112	124	124	124	124	124	124	124	124	124	124	124	124	124	124	124	124	124	124	124	124	124	124	124	124	124	124	
	修繕費・修繕積立金	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
	減価償却費	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170
	支払い利息	90	88	86	84	82	80	78	76	73	71	68	66	63	60	58	55	52	49	46	42	39	36	32	29	25	21	17	13	9	4	
	事業活動支出 小計	461	486	507	532	561	559	557	555	552	550	547	545	542	539	537	534	531	528	525	521	518	515	511	508	504	500	496	492	488	483	
	事業活動収支差額 (上段:減価償却および支払い利息あり / 下段:減価償却および支払い利息なし)	▲ 279 ▲ 19	▲ 247 11	▲ 211 45	▲ 179 75	▲ 150 102	▲ 148 102	▲ 146 102	▲ 144 102	▲ 141 102	▲ 139 102	▲ 136 102	▲ 134 102	▲ 131 102	▲ 128 102	▲ 126 102	▲ 123 102	▲ 120 102	▲ 117 102	▲ 114 102	▲ 110 102	▲ 107 102	▲ 104 102	▲ 100 102	▲ 97 102	▲ 93 102	▲ 89 102	▲ 85 102	▲ 81 102	▲ 77 102	▲ 72 102	
当期収支差額 (上段:減価償却および支払い利息あり / 下段:減価償却および支払い利息なし)	▲ 279 ▲ 19	▲ 247 11	▲ 211 45	▲ 179 75	▲ 150 102	▲ 148 102	▲ 146 102	▲ 144 102	▲ 141 102	▲ 139 102	▲ 136 102	▲ 134 102	▲ 131 102	▲ 128 102	▲ 126 102	▲ 123 102	▲ 120 102	▲ 117 102	▲ 114 102	▲ 110 102	▲ 107 102	▲ 104 102	▲ 100 102	▲ 97 102	▲ 93 102	▲ 89 102	▲ 85 102	▲ 81 102	▲ 77 102	▲ 72 102		
前記繰り越し収支差額 (上段:減価償却および支払い利息あり / 下段:減価償却および支払い利息なし)	0 0	▲ 279 ▲ 19	▲ 527 ▲ 8	▲ 738 ▲ 36	▲ 917 ▲ 111	▲ 1,067 ▲ 213	▲ 1,215 ▲ 315	▲ 1,361 ▲ 417	▲ 1,504 ▲ 519	▲ 1,646 ▲ 621	▲ 1,784 ▲ 723	▲ 1,921 ▲ 825	▲ 2,054 ▲ 927	▲ 2,186 ▲ 1,029	▲ 2,314 ▲ 1,131	▲ 2,440 ▲ 1,233	▲ 2,562 ▲ 1,335	▲ 2,682 ▲ 1,437	▲ 2,799 ▲ 1,539	▲ 2,913 ▲ 1,641	▲ 3,023 ▲ 1,743	▲ 3,131 ▲ 1,845	▲ 3,234 ▲ 1,947	▲ 3,335 ▲ 2,049	▲ 3,431 ▲ 2,151	▲ 3,524 ▲ 2,253	▲ 3,613 ▲ 2,355	▲ 3,698 ▲ 2,457	▲ 3,779 ▲ 2,559	▲ 3,856 ▲ 2,661		
次期繰越収支差額 (上段:減価償却および支払い利息あり / 下段:減価償却および支払い利息なし)	▲ 279 ▲ 19	▲ 527 ▲ 8	▲ 738 ▲ 36	▲ 917 ▲ 111	▲ 1,067 ▲ 213	▲ 1,215 ▲ 315	▲ 1,361 ▲ 417	▲ 1,504 ▲ 519	▲ 1,646 ▲ 621	▲ 1,784 ▲ 723	▲ 1,921 ▲ 825	▲ 2,054 ▲ 927	▲ 2,186 ▲ 1,029	▲ 2,314 ▲ 1,131	▲ 2,440 ▲ 1,233	▲ 2,562 ▲ 1,335	▲ 2,682 ▲ 1,437	▲ 2,799 ▲ 1,539	▲ 2,913 ▲ 1,641	▲ 3,023 ▲ 1,743	▲ 3,131 ▲ 1,845	▲ 3,234 ▲ 1,947	▲ 3,335 ▲ 2,049	▲ 3,431 ▲ 2,151	▲ 3,524 ▲ 2,253	▲ 3,613 ▲ 2,355	▲ 3,698 ▲ 2,457	▲ 3,779 ▲ 2,559	▲ 3,856 ▲ 2,661	▲ 3,928 ▲ 2,763		

# 参考 Cパターン 土日はプロスポーツ、アマスポーツ、興行の利用がほぼ均等した場合の収益シミュレーション

初年度はアマスポーツ稼働50% 自主事業0 興行  
20%稼働 5年後フル稼働

(単位:百万円) ▼各施設利用料  
目標

		初年度	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	
事業収入	プロスポーツ使用	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	
	アマスポーツ使用	17	22	27	31	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	
	施設使用料	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	
	興行	20	40	60	80	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
	付帯設備使用料(使用料×20%)	19	24	29	34	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	
	駐車場収入	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	テナント賃貸料収入	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	命名権・広告収入	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	自主事業収入	0	3	6	8	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	
	事業収入 小計	160	193	226	257	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	
事業活動支出	人件費・外注費(清掃、警備、設備点検など)	79	85	92	100	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110		
	水光熱費	69	78	84	90	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	
	修繕費・修繕積立金	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	
	減価償却費	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	
	支払い利息	90	88	86	84	82	80	78	76	73	71	68	66	63	60	58	55	52	49	46	42	39	36	32	29	25	21	17	13	9	4	
	事業活動支出 小計	448	461	472	484	500	498	496	494	491	489	486	484	481	478	476	473	470	467	464	460	457	454	450	447	443	439	435	431	427	422	
事業活動収支差額 (上段:減価償却および支払い利息あり /下段:減価償却および支払い利息なし)	▲288 ▲28	▲268 ▲10	▲246 10	▲227 27	▲210 42	▲208 42	▲206 42	▲204 42	▲201 42	▲199 42	▲197 42	▲194 42	▲191 42	▲189 42	▲186 42	▲183 42	▲180 42	▲177 42	▲174 42	▲171 42	▲167 42	▲164 42	▲160 42	▲157 42	▲153 42	▲149 42	▲145 42	▲141 42	▲137 42	▲133 42		
当期収支差額 (上段:減価償却および支払い利息あり /下段:減価償却および支払い利息なし)	▲288 ▲28	▲268 ▲10	▲246 10	▲227 27	▲210 42	▲208 42	▲206 42	▲204 42	▲201 42	▲199 42	▲197 42	▲194 42	▲191 42	▲189 42	▲186 42	▲183 42	▲180 42	▲177 42	▲174 42	▲171 42	▲167 42	▲164 42	▲160 42	▲157 42	▲153 42	▲149 42	▲145 42	▲141 42	▲137 42	▲133 42		
前記繰り越し収支差額 (上段:減価償却および支払い利息あり /下段:減価償却および支払い利息なし)	0 0	▲288 ▲28	▲556 ▲38	▲802 ▲27	▲1,029 ▲0	▲1,239 41	▲1,447 83	▲1,653 125	▲1,857 167	▲2,058 209	▲2,257 250	▲2,454 292	▲2,648 334	▲2,839 376	▲3,028 418	▲3,214 459	▲3,397 501	▲3,577 543	▲3,754 585	▲3,928 627	▲4,098 668	▲4,266 710	▲4,430 752	▲4,590 794	▲4,747 836	▲4,900 877	▲5,049 919	▲5,195 961	▲5,336 1,003	▲5,473 1,045		
次期繰越収支差額 (上段:減価償却および支払い利息あり /下段:減価償却および支払い利息なし)	▲288 ▲28	▲556 ▲38	▲802 ▲27	▲1,029 ▲0	▲1,239 41	▲1,447 83	▲1,653 125	▲1,857 167	▲2,058 209	▲2,257 250	▲2,454 292	▲2,648 334	▲2,839 376	▲3,028 418	▲3,214 459	▲3,397 501	▲3,577 543	▲3,754 585	▲3,928 627	▲4,098 668	▲4,266 710	▲4,430 752	▲4,590 794	▲4,747 836	▲4,900 877	▲5,049 919	▲5,195 961	▲5,336 1,003	▲5,473 1,045	▲5,605 1,086		

参考 Aパターン スポーツ(プロスポーツ+アマスポーツ)に集中した場合の収益シミュレーション  
(減価償却・支払利息を除外した場合)

A. スポーツのみ利用シミュレーション			(単位:百万円)										
			初年度	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	
事業活動収支	事業収入	プロスポーツ使用	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	
		アマスポーツ使用	25	30	35	40	50	50	50	50	50	50	
		施設使用料	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
		興行	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		付帯設備使用料(使用料×20%)	17	18	19	20	22	22	22	22	22	22	22
		駐車場収入	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
		テナント賃貸料収入	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
		命名権・広告収入	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
		自主事業収入	0	3	6	8	12	12	12	12	12	12	12
		事業収入 小計	146	155	164	172	188	188	188	188	188	188	188
	事業活動支出	人件費・外注費(清掃、警備、設備点検など)	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
		水光熱費	60	63	66	69	73	73	73	73	73	73	73
		修繕費・修繕積立金	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
		減価償却費	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170
		支払利息	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
			90	90	87	83	81	79	76	74	71	68	
			(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
	事業活動支出 小計	435	438	438	437	439	437	434	432	429	426		
		(175)	(178)	(181)	(184)	(188)	(188)	(188)	(188)	(188)	(188)	(188)	
	事業活動収支差額	▲ 289	▲ 283	▲ 274	▲ 265	▲ 251	▲ 249	▲ 246	▲ 244	▲ 241	▲ 238		
	(29)	(23)	(17)	(12)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)		
当期収支差額	▲ 289	▲ 283	▲ 274	▲ 265	▲ 231	▲ 249	▲ 246	▲ 244	▲ 241	▲ 238			
	(29)	(23)	(17)	(12)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)		
前記繰り越し収支差額	0	▲ 289	▲ 572	▲ 846	▲ 1,111	▲ 1,342	▲ 1,591	▲ 1,837	▲ 2,081	▲ 2,322			
	(0)	(29)	(52)	(70)	(82)	(82)	(82)	(82)	(83)	(83)	(83)		
次期繰越収支差額	▲ 289	▲ 572	▲ 846	▲ 1,111	▲ 1,342	▲ 1,591	▲ 1,837	▲ 2,081	▲ 2,322	▲ 2,560			
	(29)	(52)	(70)	(82)	(82)	(82)	(82)	(83)	(83)	(83)	(83)		

※初年度はアマスポーツ稼働50%、以後20%ずつ増加し5年後から100%稼働、自主事業は0%稼働と仮定。

(1)人件費・外注費は、2年度以降のアマスポーツの増加等を見込み済み。

(2)光熱水費は、アマスポーツの増加分を見込み、2年度から5年度まで5%の増加を反映。

# 参考 Bパターン 土日はプロスポーツと興行に集中した場合の収益シミュレーション

(減価償却・支払利息を除外した場合)

## B. スポーツ+興行集中の利用シミュレーション

(単位:百万円)

		初年度	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	
事業活動収支	事業収入	プロスポーツ使用	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
		アマスポーツ使用	13	16	19	23	26	26	26	26	26	26
		施設使用料 式典	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
		興行	42	84	126	168	210	210	210	210	210	210
		付帯設備使用料(使用料×20%)	23	32	41	50	59	59	59	59	59	59
		駐車場収入	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
		テナント賃貸料収入	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
		命名権・広告収入	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
		自主事業収入	0	3	6	8	12	12	12	12	12	12
		事業収入 小計	182	239	296	353	411	411	411	411	411	411
	事業活動支出	人件費・外注費(清掃、警備、設備点検など)	83	95	109	126	145	145	145	145	145	145
		水光熱費	78	93	102	112	124	124	124	124	124	124
		修繕費・修繕積立金	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
		減価償却費	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170
		支払利息	90	90	87	83	81	79	76	74	71	68
		事業活動支出 小計	461	488	508	531	560	558	555	553	550	547
	事業活動収支差額	▲279	▲249	▲212	▲178	▲149	▲147	▲144	▲142	▲139	▲136	
当期収支差額	▲279	▲249	▲212	▲178	▲149	▲147	▲144	▲142	▲139	▲136		
前記繰り越し収支差額	0	▲279	▲528	▲741	▲919	▲1,068	▲1,215	▲1,359	▲1,501	▲1,640		
次期繰越収支差額	▲279	▲528	▲741	▲919	▲1,068	▲1,215	▲1,359	▲1,501	▲1,640	▲1,776		

※初年度はアマスポーツ25%稼働、20%ずつ増加と仮定し、5年後フル稼働と仮定。  
\*興行の初年度は20%稼働と仮定し、以後、20%ずつ増加し5年後にフル稼働と仮定。

(1)人件費等経費について、興行関係を考慮し計上。

参考 Cパターン 土日はプロスポーツ、アマスポーツ、興行の利用がほぼ均等した場合の収益シミュレーション  
(減価償却・支払利息を除外した場合)

C. スポーツ(プロ、アマ)+興行の利用シミュレーション				(単位:百万円)									
				初年度	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度
事業活動収支	事業収入	施設使用料	プロスポーツ使用	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
			アマスポーツ使用	17	22	27	31	35	35	35	35	35	35
			式典	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
			興行	20	40	60	80	100	100	100	100	100	100
			付帯設備使用料(使用料×20%)	19	24	29	34	39	39	39	39	39	39
		駐車場収入	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	
		テナント賃貸料収入	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
		命名権・広告収入	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
		自主事業収入	0	3	6	8	12	12	12	12	12	12	
		事業収入 小計	160	193	226	257	290	290	290	290	290	290	
	事業活動支出	人件費・外注費(清掃、警備、設備点検など)	79	85	92	100	110	110	110	110	110	110	
		水光熱費	69	78	84	90	98	98	98	98	98	98	
		修繕費・修繕積立金	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	
		減価償却費	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	
		支払利息	90	90	87	83	81	79	76	74	71	68	
		事業活動支出 小計	448	463	473	483	499	497	494	492	489	486	
	事業活動収支差額	▲ 288	▲ 270	▲ 247	▲ 226	▲ 209	▲ 207	▲ 204	▲ 202	▲ 199	▲ 196		
	当期収支差額	▲ 288	▲ 270	▲ 247	▲ 226	▲ 209	▲ 207	▲ 204	▲ 202	▲ 199	▲ 196		
	前記繰り越し収支差額	0	▲ 288	▲ 558	▲ 804	▲ 1,030	▲ 1,240	▲ 1,447	▲ 1,651	▲ 1,853	▲ 2,052		
	次期繰越収支差額	▲ 288	▲ 558	▲ 804	▲ 1,030	▲ 1,240	▲ 1,447	▲ 1,651	▲ 1,853	▲ 2,052	▲ 2,249		
※初年度はアマスポーツ稼働50% 自主事業0 興行 20%稼働 5年後フル稼働													