

スタジアム・アリーナ改革推進事業②先進事例形成

# (仮称)つくば研究学園都市アリーナ

---

平成30年1月

提案者名 国立大学法人筑波大学

学長 永田 恭介

# 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

国の施策や国立大学法人法改正を踏まえ、国立大学として体育系の学部を持つ唯一の総合大学である本学の特色を活かすためにアリーナを活用した新たなビジネスモデルの創出、並びに筑波研究学園都市の経済及び地域の活性化に向けてアリーナ事業の実施計画を検討。

- ◆日本再興戦略2016（平成28年6月閣議決定）  
名目GDP600兆円に向けた「官民戦略プロジェクト10」
- ◆国立大学法人法の改正（平成29年4月施行）  
資産の有効活用を図るための措置
- ◆未来投資戦略2017 - Society5.0の現実に向けた改革 -  
（平成29年6月閣議決定）  
地域経済好循環システム（スポーツ・文化芸術）

## (2) 事業のビジョン

筑波大学は国の施策であるスポーツの成長産業化を踏まえ、蓄積する知見や研究成果を還元することや平成29年4月から可能となった資産の有効活用（土地の貸付）により、大学、地域、スポーツなどに好循環を生み出し、筑波研究学園都市の経済及び地域の活性化を図るため、金・産、官、学が連携して、先進的なアリーナ事業を目指す。

- ①土地の有効活用による研究成果の還元や大学スポーツの振興
- ②筑波研究学園都市の経済及び地域の活性化

## (4) 施設整備・運用時の関係者(ステークホルダー)

### 想定するステークホルダー

関係者	役割
学生・地域住民	利用者
プロスポーツチーム	利用者（試合の開催）
建設企業	アリーナ建設等
エンターテインメント企業	コンサート等の実施
コンベンション企業	運営等の実施
大学	利用者（大学スポーツ、教育研究等）、土地の提供（貸付）

## (3) 事業のコンセプト

アリーナ事業を通じて、大学の土地の有効活用を図るとともに、筑波大学を含むつくば市全体のブランディングの向上、新たなビジネスモデルの創出及び地域経済の活性が可能な事業計画を検討。

- ①大学スポーツの振興に加え、アダプテッドスポーツやプロスポーツ、コンサートなどスポーツ及び文化活動の振興
- ②地域のスポーツ施設、会議場・展示場としての活用
- ③大学の研究成果を活用して、研究成果の実装や教育・人材育成（スポーツビジネスの専門家育成や起業家）を支援

## 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	茨城県つくば市吾妻2丁目10 (筑波大学職員宿舍敷地)
アクセス	つくば駅より徒歩5分圏内
敷地面積	33,449㎡
区域区分	市街化区域
用途地域	商業地域 (容積率: 400% 建ぺい率: 80%)
特別用途地域	第三種文教地区
選定プロセス	①委員会、ワーキンググループ等における決定 ②大学の諸会議における決定 ③役員会における決定



### (2) 規模及び機能概要

メインアリーナ及びサブアリーナのほかに、商業施設、クリニック等を併設し、地域の活性化並びに恒常的な収益を得ることが可能となるような施設の充実やサービスの向上につながる施設構成を想定。(規模及び機能など具体的な事業スキームは今後検討)

#### 想定するアリーナ収容人数等

##### メインアリーナ:

7,000人～8,000人(固定席5,000席、可動席3,000席程度)  
競技フィールドサイズ 48m×72.5m 3,480㎡

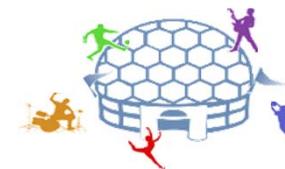
##### サブアリーナ:

小規模なスポーツ活動や会議場、展示場及びメインアリーナで競技会を開催する場合は練習用コートとして利用  
競技フィールドサイズ 34m×44m 1,500㎡

### (3) 施設の利用用途・利用方法の想定

大学は大学スポーツの実施や学会の開催などとしての利用を行うほか、研究成果の実装の場として利用する。また、地域住民が利用可能なスポーツ施設としても想定している。

なお、大学は次項のASSETを提供することが可能であり、これらを利用することにより、これまでに存在しない**革新的なアリーナを実現**することが可能と考えている。



## 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」

### 筑波大学が提供できるASSET

#### ASSET 1 大学所有の土地の活用

7000人を収容でき、数百台の立体駐車場、いくつかの付帯設備が建設可能な土地33,449㎡を提供。

#### ASSET 2 アリーナに有効な研究成果の活用:自由視点映像、VR、AR

最新デジタル技術等を活用した観戦スタイルやスポーツ体験のサポート。

#### ASSET 3 スポーツ科学のためのデータ分析コンテンツ

アスリートの動き、戦術を最新デジタル技術等を活用して分析。

#### ASSET 4 スポーツビジネスに必要な研究成果の供給、人材、起業家育成

プロチームではスポーツビジネスの専門家が不足。  
スポーツマネジメントなどの専門家育成、最新デジタル技術を活用したベンチャー企業起業者の育成支援プログラムを実施。

#### ASSET 5 筑波大学スポーツのブランドを向上させ、スポーツ産業の未来開拓に展開する取り組み

本学では、学生競技者の教育的環境の整備やスポーツアドミニストレーター等の人材育成及びスポーツ産業の活性化に繋がる日本版アスレチックデパートメントの設置・導入を目指している。  
このような日本のスポーツ振興に寄与する取り組みと連携しつつアリーナの適切な組織運営管理を確立。

#### ASSET 6 筑波大学のスポーツ医学専門医の供給

本学のスポーツ医学の専門医を供給することで、医療・研究・教育と幅広い事業の展開が可能。

#### ASSET 7 筑波大学のアート・リソース

本学が保有する膨大なアート・リソースを供給。



参加型アート作品  
"Bird Song Diamond"  
参加者がバーチャルな鳥の群れと相互作用する。



ARスポーツ  
ボールと人をモーションキャプチャして、映像を重ねる。



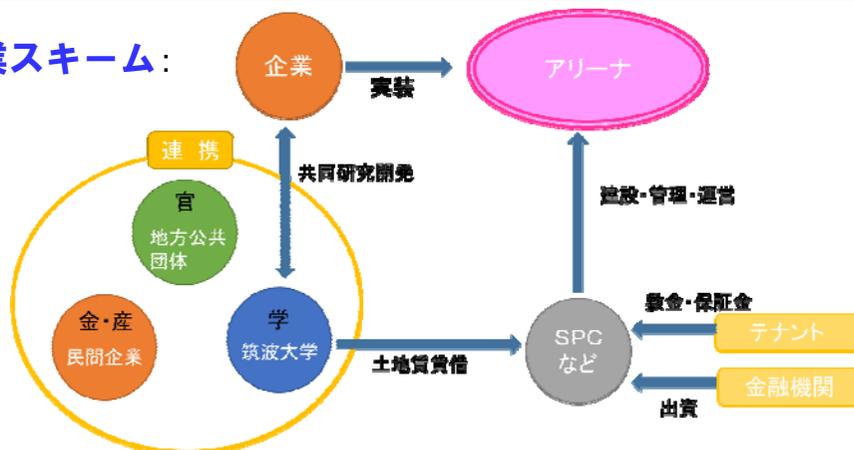
## 2. 事業概要

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

事業スキーム：



事業主体：民間事業者の単独、  
特別目的会社（SPC）など

※筑波大学は国立大学法人法により出資が出来ないことから、  
事業主体には参加せず、土地の貸付を行う。

土地の貸付期間：

10年以上50年未満の事業用定期借地  
事業期間終了後は、更地にして返還

### (5) 事業スケジュール

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
・事業の検討等					
事業スキーム調査・検討	→		★2018秋 検討結果公表予定		
事業者公募・決定等		→			
事業開始（アリーナ建設）			→		
・事業候補地の検討等					
事業候補地の検討	→	★2017.12 有効活用用地決定および住民説明会開催※			
職員宿舍用途廃止等		→			
解体撤去			→		

※土地の有効活用用地決定に伴い、平成29年12月に職員宿舍居住者に対し住民説明会を実施。

※ → は、事業スキームの検討結果を踏まえ、実施を検討。

# 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

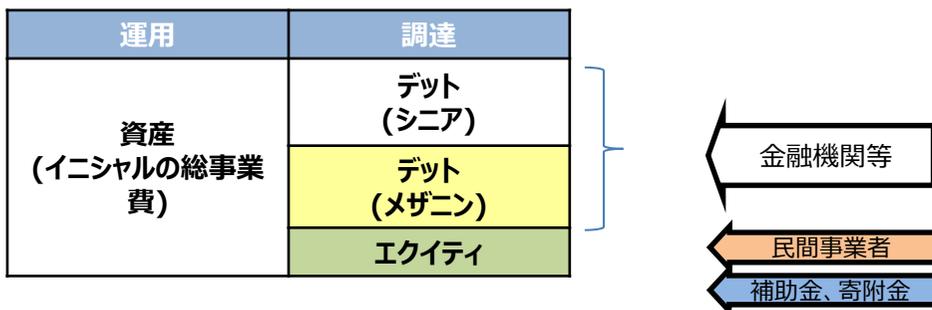
## (1) 収支前提の考え方

### ① 大学における収支前提

筑波大学は、土地を貸し付けることによって、官民連携の促進を図り、研究成果の還元や大学スポーツの実施、並びに筑波研究学園都市の地域経済の活性化に繋げていくことを考えており、そのためのアリーナ候補地を大学負担で更地にするを考えている。

### ② SPCなどにおける収支前提（建設費用や運営費用はSPCなどを想定）

#### ・ 資金調達イメージ（建設費用）



#### ・ 施設建設費用

8,000人 × 1.28百万円 = 102億円  
※類似施設の事例を参考に建設単価を「1席あたり1.28百万円」として算出

#### ・ 施設維持費用（年間）

- 修繕費用  
102億円 × 0.6% = 60百万円…… a  
※類似施設の事例を参考に「建設費 × 0.6%」として算出
- 人件費、光熱費  
60百万円…… b  
※類似施設の事例を参考に修繕費用とほぼ同等の水準として算出
- 年間施設維持費用（a + b）  
60百万円 + 60百万円 = 120百万円

## (2) 収支結果

### 施設維持費用（120百万円）に必要な施設稼働

1席あたり売上	人数	施設利用料※	年間稼働日数
5,000円	5,000 (収容人数の60%)	2.5百万円	48回
3,000円		1.5百万円	80回
2,000円		1百万円	120回

※売上の10%として試算（1席あたり売上 × 人数 × 10%）

※建設費用を含めた具体的な事業スキームは、今後検討。

## (3) 収益増加や費用削減に資する具体策

	対応
高額な席・ラウンジ・企画席の導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ スイートボックス席（個室）</li> <li>・ 企画シート</li> <li>・ ラウンジクラブ</li> </ul>
イベント開催	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 展示会等</li> </ul>
複合化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ バー、レストラン、ショッピングモール</li> <li>・ ホテル、住宅</li> <li>・ スポーツクラブ、スポーツクリニック</li> </ul>
命名権の活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 通路、クラブ、デッキエリア等に細かくネーミングライツを設ける</li> <li>・ アリーナ建設時からネーミングライツを取得する企業を選定し、企業の要望に応じたボックスシート、モニュメントを設ける等</li> </ul>
大学リソースの活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 研究成果の実装、大学スポーツの実施、学会の開催など</li> </ul>

## 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	アリーナを核とした街づくり実務者協議会
協議会の目標	つくば市に、スポーツ、IT、健康、医療、芸術などの各分野で筑波大学が蓄積する知見や研究成果を還元した「アリーナ」を建設し、アリーナを活用した新たなビジネスモデルの創出並びに経済及び地域の活性化の実現につなげるため、官民学が協働して検討する。
付随して実施した調査内容	アリーナの実現可能性調査として事業者ヒアリングを実施。
地域住民や関係者等に対する説明	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アリーナ候補地である職員宿舎居住者に対し、住民説明会を実施（平成29年12月）</li> <li>・筑波大学からアリーナ候補地の決定を公表（平成29年12月21日）</li> </ul>

回	日時	検討事項	意見、決定事項等
第1回	H29.5.23	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アリーナを核とした街づくり協議会の設置について</li> <li>・アリーナを活用した新たなビジネスモデルの創出について</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アリーナを核とした街づくり協議会及びアリーナを核とした街づくり実務者協議会の設置の了承。</li> <li>・アリーナを活用した新たなビジネスモデルの創出及びアリーナ整備について検討することになった。</li> </ul>
第2回	H29.7.18	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アリーナ事業の検討状況について</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・筑波大学のアリーナ検討チームにおけるアリーナ候補地の検討状況及び今後の取り組みとして候補地における実現可能性調査の実施について報告。</li> </ul>
第3回	H29.10.17	<ul style="list-style-type: none"> <li>・つくば研究学園都市アリーナ（仮称）について</li> <li>・アリーナ建設に関する資金調達手法について</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・筑波大学がアリーナにおいて提供できる資産や研究について取り纏め。</li> <li>・アリーナ建設に関する資金調達手法や建設費用、運営費用についての検討を実施。</li> </ul>

※第1回及び第2回は、本委託事業以外での実施。

※平成29年12月上旬にアリーナ候補地の決定及びコンサルタントを活用した検討について、各委員に説明を実施し、了承。

## 4. 官民連携協議会の開催及び関連調査

### (2) 今後の進め方や課題等

事業者ヒアリング結果を受け、アリーナ事業については多くの民間事業者は事業に前向きな関心を示しているものの、国立大学が土地の有効活用として実施するアリーナ事業については実現性を検討するうえで、ビジネスモデルや収益構造の組み方、事業者と大学の役割分担、実施スケジュールなど、国立大学としてのアリーナ事業への関わり方の課題も判明した。

今後はコンサルタント事業者とアドバイザー業務委託を行い、課題の解決及び具体的な事業スキームの策定などを実施し、国立大学の土地を有効活用することにより大学、地域、スポーツなどに好循環を生み出していく方法を含め、地域の活性化を引き続き官民連携協議会にて検討を実施する。

#### <事業スケジュール（予定）>

平成29年12月21日：**アリーナ事業候補地の決定**

平成30年1月中旬～平成30年1月下旬：**コンサルタント事業者公募**

平成30年2月上旬：**コンサルタント事業者との契約**

平成30年2月上旬～7月31日：**調査・検討**

平成30年 秋：**検討結果公表予定**

## 5. 官民連携協議会等の関連資料

### (1)官民連携協議会等の参考情報等

#### ◆事業者ヒアリングの実施

平成29年9月～10月に本学のアリーナ構想について、下記のA社からE社に対して面談によるヒアリングを実施、F社に関しては書面による意見聴取を実施。

・A社 建設不動産業 ・B社 小売業 ・C社 製造業（メーカー） ・D社 建設業 ・E社 エンターテインメント業 ・F社 コンベンション業

#### <事業者ヒアリングから見えてきた課題>

筑波大学のアリーナ構想に対し、民間事業者としては前向きに関心を持っていることは明らかになったが、現時点での情報では民間事業者として具体的判断を行うことは難しく、以下のような課題を解決していくことが必要。

- 「ビジネスモデル、収益構造の組み方、事業スキーム、出資者と大学の役割分担」などを明確にする必要。現在の情報では投資判断ができない。
- 検討軸はコンサルティング会社を入れて検討し、かつ最初の検討段階から民間事業者が参画するプロセスが不可欠。
- アリーナ単体ではなく、大学改革、スポーツ育成事業、最新テクノロジー活用、街づくりなどを含めた検討が必要。
- 事業スキームの検討は、予算を組み計画的に進めるべき。2020年供用開始は現実的ではなく、また民間事業者としては対応できない。
- 土地所有者の筑波大学が、土地に関する技術的検証(土壌汚染、ボーリング、埋蔵文化財等)を先行して行わないと、民間事業者としては、スケジュールを含めた投資判断が難しい。