

V.

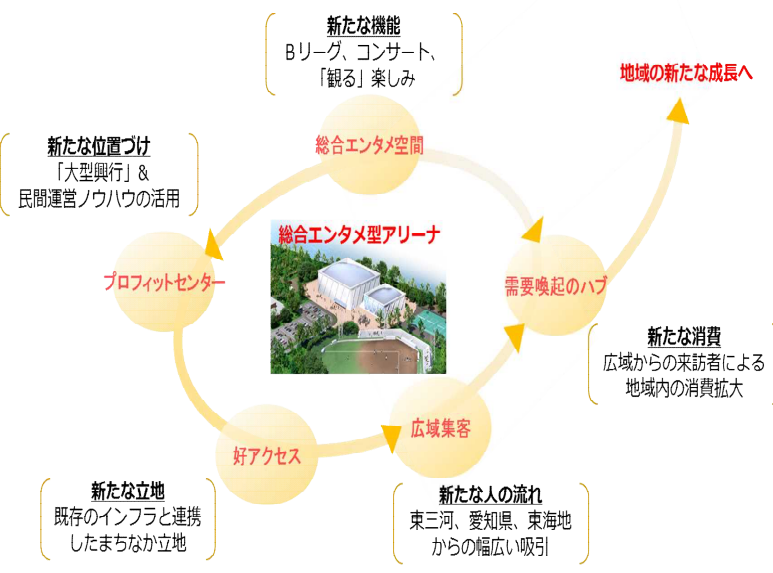
スタジアム・アリーナに関する 計画策定の例

- ・事例 1 豊橋新アリーナ構想
http://www.meti.go.jp/medi_lib/report/H28FY/000270.pdf
 - ・事例 2 Imabari Stadium を核とした賑わいづくりと地域課題の解決に向けて
http://www.meti.go.jp/medi_lib/report/H28FY/000269.pdf
 - ・事例 3 (仮称) 桜スタジアム
http://www.mext.go.jp/prev_sports/comp/a_menu/sports/micro_detail/_icsFiles/afieldfile/2018/05/23/1404787_001.pdf
 - ・事例 4 (仮称) 中野駅新北口駅前エリアアリーナ
http://www.mext.go.jp/prev_sports/comp/a_menu/sports/micro_detail/_icsFiles/afieldfile/2018/05/23/1404787_007.pdf
- 事例 1、事例 2 は、経済産業省が平成 28 年度「魅力あるスタジアム・アリーナを核としたまちづくりに関する計画策定等事業」において実施した。スタジアム・アリーナ計画策定にかかる検討結果を紹介する。
(経済産業省ホームページ
<http://www.meti.go.jp/topic/data/e90622aj.html>)
- 事例 3、事例 4 は、スポーツ庁が平成 29 年度「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（先進事例形成支援）」において実施した 2 事例を紹介する。
(スポーツ庁ホームページ
http://www.mext.go.jp/sports/b_menu/sports/mcatetop02/list/detail/1405406.htm)

【事例1】豊橋新アリーナ構想

○新アリーナの5つのコンセプト

■ 新アリーナは、スポーツ、コンベンションなどで利用され、**まちに新たな人を呼び込み、地域の経済発展の起爆剤**として機能



○新アリーナにより形成する新「まちなか回遊ネットワーク」

■ 広域から人を呼び込み、アリーナを中心とした**新しい豊橋まちなか回遊ネットワークを形成します**



○新アリーナの利用計画

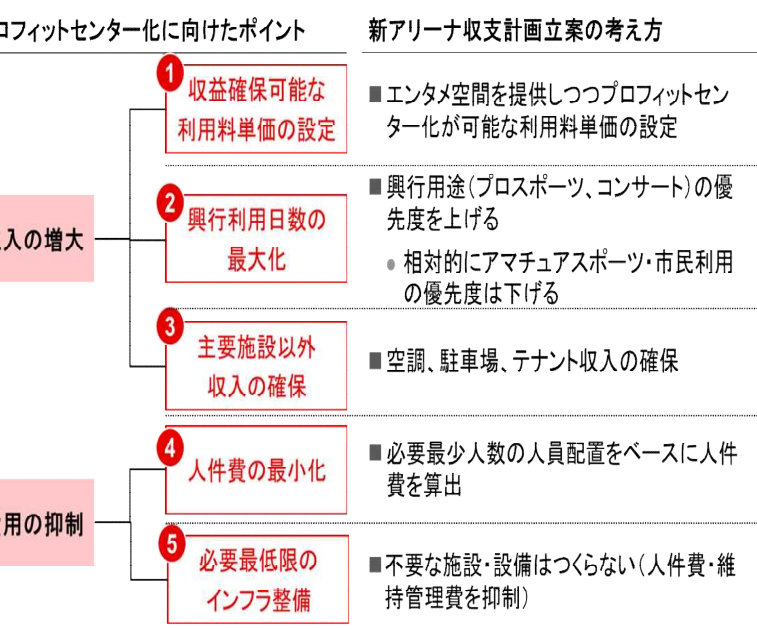
■ 「総合エンタメ空間」や「プロフィットセンター」のコンセプト実現のため、「魅せる」アリーナの必要性の高い大型興行イベントを主な用途とする

イベント主体	減免	主な用途			
		アマチュアスポーツ	プロスポーツ	コンベンション・発表会	コンサート・ライブ
行政	主催・共催	大			
	後援	中			
民間	なし				

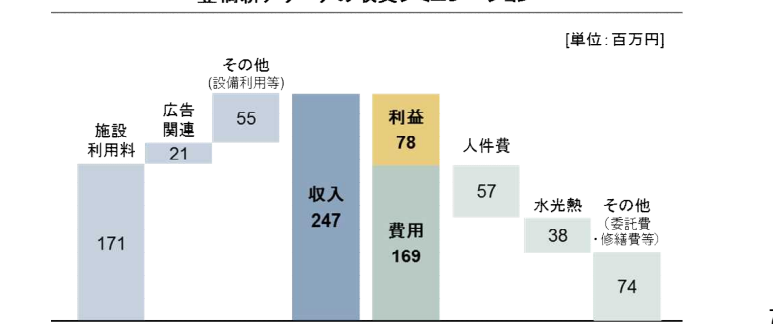
施設: 豊橋市総合体育館 (アマチュア), アイプラザ豊橋 (コンベンション), 豊橋新アリーナ (プロスポーツ, コンサート)

利用料金: 小 (アマチュア), 中 (プロ), 大 (コンベンション/コンサート)

○プロフィットセンター化に向けた新アリーナ運営のポイント



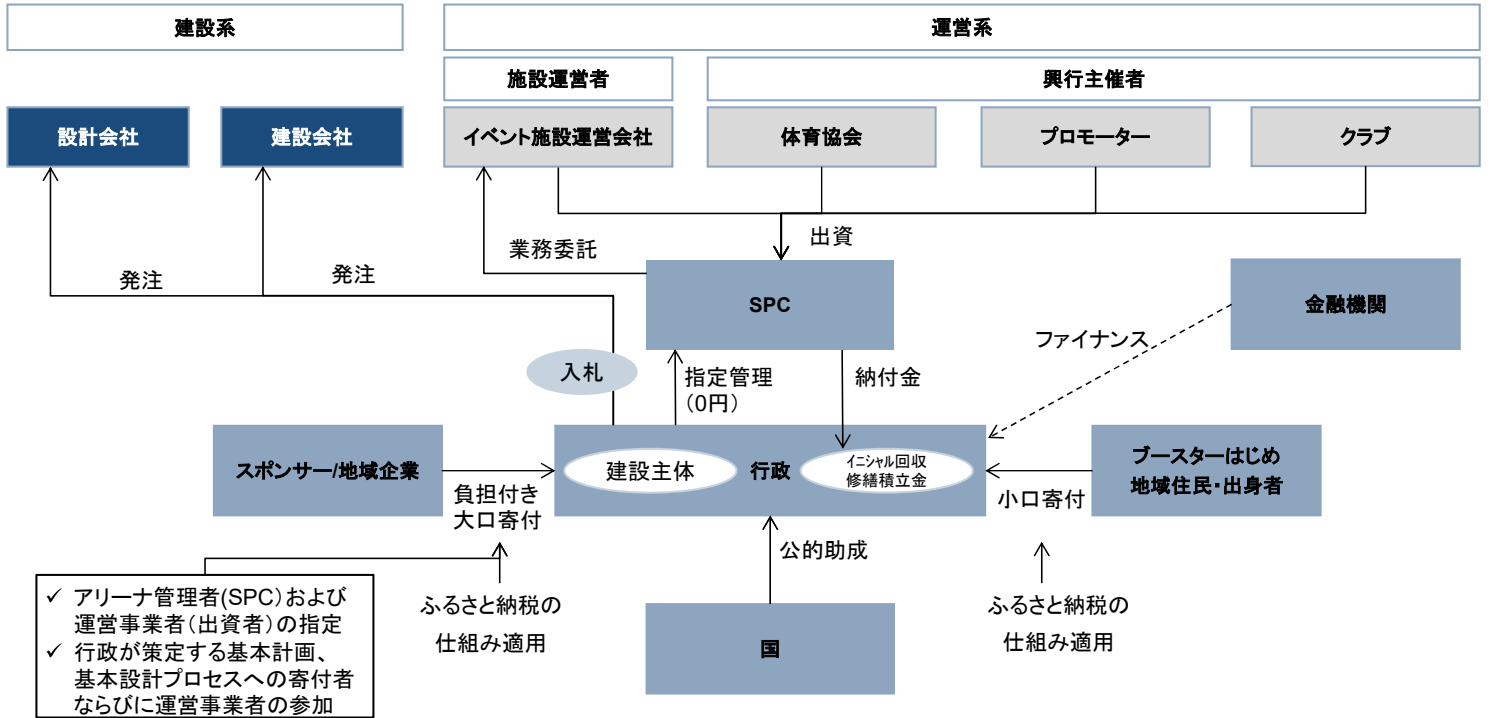
○新アリーナの収支計画



○事業スキーム(案)

■ ①官民双方の資金負担によるイニシャル調達、②金額規模の大きい設計・建設業務における競争原理の取り込み、③利用者観点での 設計思想の取り込みと最適な運営体制(座組み)の構築、④構想～供用までの事業工程の短縮の観点から事業スキームを設計

- 民間寄付を行政に集め入札方式で設計・建設会社を選定しアリーナを建設(①&②)
- 負担付き寄付のスキームを活用し寄付企業が運営SPCを指定(③&④)SPCはイベント施設運営ノウハウを有する企業及びスポーツ協会、プロモーター、クラブ等の主たる興行主催者により構成



【事例2】 Imabari Stadiumを核とした賑わいづくりと地域課題の解決に向けて

本事業で設立した協議会を通じて、①関係者間の認識合わせ②事業モデル案の策定③整備運営手法案を討議

本事業概要と結果サマリ

本事業の目的・背景及びゴール

■ 本事業の目的

新スタジアムを核としたまちづくりに向けた関係者間における議論のたたき台を策定する



- ✓ いまばりへ新しい人の流れを造る
- ✓ スポーツのまちの拠点づくり



- ✓ スポーツのまちづくり
- ✓ JIライセンス基準のスタジアム整備

本事業の目的
新たなスタジアムを核としたまちづくりの検討

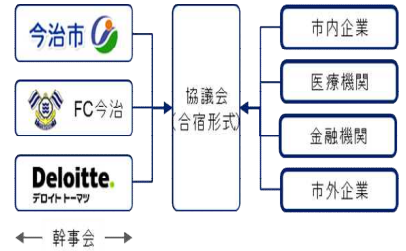
■ 本事業で策定した”ゴール”

- ① 関係者間でスタジアムを核としたまちづくりについて討議して認識を合わせる事
- ② FC今治と今治市のビジョンを具体化する事
 - a. コンセプト案の策定
 - b. 事業案の策定
 - c. 事業案に基づくコストシミュレーションの実施
- ③ スタジアム建設具体化に向けたたたき台を整理する事
 - a. 資金調達(整備)手法の整理
 - b. 運営手法の整理
 - c. 経済波及効果の計算

本事業の推進方法

■ 推進協議会の設立

新スタジアムを核としたまちづくり推進協議会を設立し関係者に一堂に会して議論

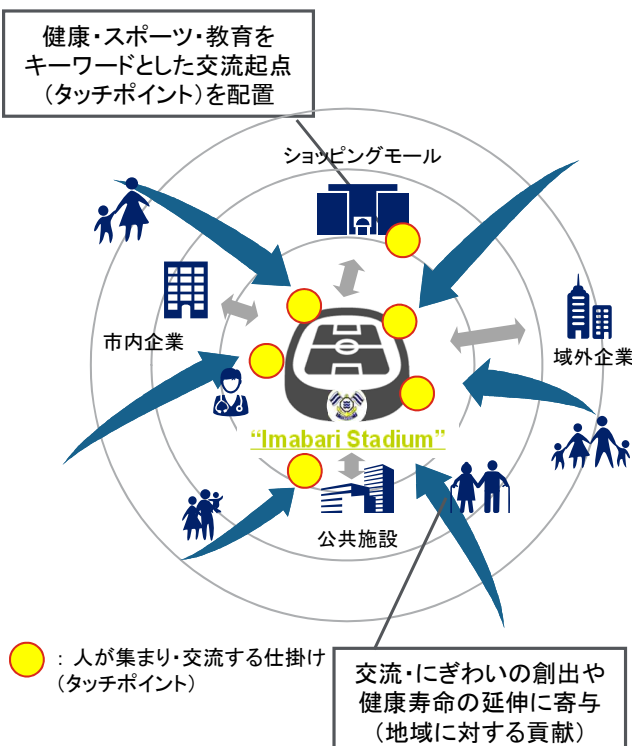


本事業の結果サマリ

- 1 県内外関係者間(25団体)で討議し、**具体的な検討に向けた機運が高まり、エリアマネジメント**の概念まで討議
- 2 **健康・スポーツ・教育**という概念に基づきスタジアムが有すべき**事業の素案策定、地域課題解決**という目標が出来た
- 3 有識者間で**官民連携資金調達や運営手法の「今治モデル」のたたき台**が討議でき今後の議論へと発展する準備が整った

健康・スポーツ・教育といった概念に基づく「今治(地域)らしさ」をスタジアムやエリアの機能として整備

地域戦略・ビジネスモデル案



基本機能	1	ピッチ等の貸出	スタジアムにおいて提供	
	2	VIPルームの貸出		
	3	交流スペース/オープンスペースの貸出		
	4	飲食/物販の提供		
	5	子供預かりサービスの提供		
拡張機能	6	公共サービス(公共施設)の提供		エリアにおいて提供
	7	スポーツ医学に基づく医療/健康サービスの提供		
	8	フィットネスクラブの提供		
	9	スポーツ/健康関連プログラムの提供		
	10	宿泊施設の提供		
	11	ショッピングモールの提供		
	12	娯楽施設(テーマパーク、温泉施設等)の提供		
	13	サービス付高齢者向け住宅の提供		

地域課題の解決

(交流・にぎわいの創出、健康寿命の延伸、地域人材の育成など)

参考)コストシミュレーションの前提条件と算出結果

シミュレーション考え方

施設に係る減価償却費・固定資産税負担

- 負担あり**
 - 施設を自ら整備・所有する場合を想定
- 負担なし**
 - 施設に係る所有権が自治体等にある場合を想定

×

事業構成

- パターンⅠ**
プロサッカー興行のみ
 - プロサッカー興行(Jリーグ公式戦、カップ戦)のみへの貸出を想定
 - 興行に付随し、入場料収入の他VIPルームの貸出、飲食・物販(テナント)、広告看板貸出及びスタジアム命名権付与による収益を想定
- パターンⅡ**
パターンⅠ+プロサッカー興行以外貸出
 - パターンⅠに加え、プロサッカー興行開催日以外の日におけるコンサート、催事・イベントおよび一般利用に係る貸出による収益獲得を想定
- パターンⅢ**
パターンⅡ+付帯施設運営
 - パターンⅡに加え、スタジアムに付帯施設を設け、児童館やフィットネスジム、クリニック等への施設貸出による収益獲得を想定

<概要>

- 策定したビジョン及びビジネスモデルに基づく事業計画の試算を実施した。
- スタジアム施設に係る減価償却費・固定資産税負担の有無および施設運営者の事業構成として下記のシナリオを設定した。

<試算結果>

- 減価償却費・固定資産税負担がある場合、施設稼働後の営業利益、EBITDA(営業利益+減価償却費)はともに大幅なマイナスとなり、事業成立は困難であると試算された。
- 一方、減価償却費・固定資産税負担がない場合、サッカー興行以外の貸出を行う場合(パターンⅡ)やさらに児童館やフィットネスジム、クリニック等への施設貸出を行うことを想定した場合(パターンⅢ)には、営業利益・EBITDAのマイナスが一定程度軽減されることが試算された。

事業構成別・スキーム別単年度損益比較

事業構成	スキーム	減価償却費・固定資産税負担の有無			
		負担あり	負担なし		
事業構成	パターンⅠ プロサッカー興行のみ	売上高	200 百万円	売上高	200 百万円
		営業利益	(382) 百万円	営業利益	(44) 百万円
	EBITDA	(115) 百万円	EBITDA	(44) 百万円	
	パターンⅡ パターンⅠ+プロサッカー興行以外貸出含む	売上高	253 百万円	売上高	253 百万円
		営業利益	(341) 百万円	営業利益	(3) 百万円
	EBITDA	(75) 百万円	EBITDA	(3) 百万円	
パターンⅢ パターンⅡ+付帯施設運営含む	売上高	297 百万円	売上高	297 百万円	
	営業利益	(354) 百万円	営業利益	(16) 百万円	
EBITDA	(88) 百万円	EBITDA	(16) 百万円		

*括弧書きの数値はマイナスを表している。



✓ シミュレーションの結果、複合化したスタジアムでさえ黒字化ができないためエリア全体でのプロフィット化を目指すべき(エリアマネジメントの考え方の導入)という結論に至る

スタジアムの運営手法は、「自由度の高さ」と「リスクの大きさ」を十分に考慮した上で詳細について検討を進める必要がある

運営手法案

<検討内容>

- スポーツ施設運営事業の先行事例において活用されてきた以下の3つの手法について具体事例にも触れながら比較検討するとともに、**新たな官民連携運営手法である公共施設等運営権制度との併用について検討**を実施した。

事業スキーム	指定管理者制度	管理許可制度	民間運営(普通財産貸付)
	<p>公共</p> <p>指定管理者の指定 指定管理料</p> <p>納付金</p> <p>運営会社</p> <p>利用者</p> <p>イベント開催主体</p> <p>施設貸出</p> <p>行為許可</p> <p>使用料</p>	<p>公共</p> <p>管理許可</p> <p>使用料</p> <p>運営会社</p> <p>利用者</p> <p>利用料金</p>	<p>公共</p> <p>施設貸付</p> <p>使用料</p> <p>運営会社</p> <p>利用者</p> <p>利用料金</p>
事例	県立カシマサッカースタジアム、他多数	楽天koboスタジアム	味の素スタジアム
公共施設等運営権制度			
概要	2011年のPFI法の改正により公共施設等の新たな運営手法として制定		
事例	国内スポーツ施設における事例なし 空港、MICE施設において事例あり		

<検討内容>

- 公設民営により運営されている**スタジアム施設の大半は指定管理者制度**にて運営されている。
- **指定管理者制度は公の施設の設置条例に基づいた運営が必要**となるが、カシマサッカースタジアムのように、自由度の高い運営をしている事例もある。ただし、カシマサッカースタジアムについても公共から指定管理料を収受しているなど、**公共の積極的な関与が前提**となっている。
- 管理許可制度は、適用が都市公園内の施設に限定されているが、公の施設の設置条例に縛られない運営が可能であり、**楽天koboスタジアムにおいては民間が大規模改修を含めた自由度の高い運営**を実施している。
- **民間運営(普通財産貸付)についても公の施設の設置条例を制定する必要はなく、またスタジアム運営事業者が施設の第三者への転貸を自由に実施できるため、同方式により運営されている味の素スタジアムは高い収益を計上している。**(味の素スタジアムは2チームのホームスタジアムである点、東京都内に立地しており、他地域と比べ多様なイベント収入等が見込める点が特徴として挙げられる)

<今後の方向性>

- 民間による自由度の高い運営を実現する上では管理許可制度、普通財産貸付が望ましいが、一方で民間が負うリスクも大きくなるため、スタジアム運営事業者候補の考え方や公共の関与度合いを踏まえた上で運営手法を検討する必要がある。
- 左記3手法は**公共施設等運営権制度と併用することで、運営の自由度を確保しつつ、官民リスク分担を詳細に設計することが可能となるため、運営権制度との併用も踏まえた上で検討を進めていくことが肝要**である。



✓ FC今治の目指す民間による自由度の高い運営を実現するために、**従来の運営手法ではない多様な検討が必要**である

スタジアム内外の施設毎に多様な主体から投資を募り、施設を整備していく新たな資金調達手法を検討していくことが望ましい

資金調達手法案

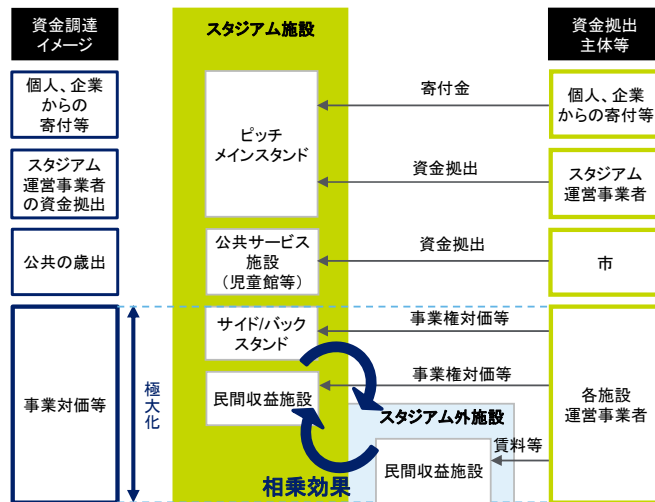
<従来の資金調達手法>

- スポーツ施設の整備において想定される整備手法毎の一般的な資金調達手法は以下の通りに整理できる。

	公共施設整備 (従来型公共事業)	民間施設整備 (混合型PFI方式)	民間施設整備 (負担付き寄付方式)
資金調達主体	公共	公共/民間	民間(寄付団体)
特徴	<ul style="list-style-type: none"> 公共が資金調達をするため、スタジアム運営事業者に金利負担等は発生しない 公共の信用力により低い金利での資金調達が可能 	<ul style="list-style-type: none"> 民間(スタジアム運営事業者)が施設整備費を調達し、施設を整備する 公共は、施設整備費相当額を割賦にて民間に支払うことが可能 	<ul style="list-style-type: none"> 施設整備費を全額寄付にてまかなうため、スタジアム運営事業者および公共に金利負担等は発生しない
留意点	<ul style="list-style-type: none"> 当該施設の整備に伴う公益性や波及効果等が十分に見込めない場合、公共が資金拠出をするのは困難となる 	<ul style="list-style-type: none"> 公共が資金を調達するよりも民間資金で調達する方が金利が高くなる(サービス購入型、混合型の場合、公共が民間に支払う施設整備費相当額も金利分だけ高くなる) 	<ul style="list-style-type: none"> 周辺人口や立地企業等の条件が揃わないと、施設整備費相当額の寄付を集めるのは困難である

<新たな資金調達手法>

- 個人、企業からの寄付金等やスタジアム運営事業者の出資に加え、**スタジアム内外の施設を個別施設毎にスタジアム運営事業者以外の第三者に転貸等を行うことにより、事業権対価や前払賃料等を收受し、施設整備費に充当していくという仕組みを検討していくことが望ましい**と考えられる。



✓ 協議会や有識者討議により、従来に無い**新たな資金調達手法の仕組みの土台**を検討

【事例3】(仮称)桜スタジアム

スタジアム・アリーナ改革推進事業②先進事例形成

(仮称)桜スタジアム

平成30年3月

提案者名:大阪府大阪市

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

- ・国において、日本再興戦略のもと、スポーツの成長産業化を掲げ、スタジアム・アリーナ改革指針、都市公園法の改正などの各種施策を展開している。
- ・大阪市内においても、大阪市スポーツ振興計画のもと、スポーツが心の豊かさを稼ぐまち大阪を目指し、各種施策を展開している。
- ・そのような中、セレッソ大阪の本拠地として、現在長居球技場及び長居陸上競技場を使用しているが、それぞれ観客席の数、球技専用でないこと等の問題を抱えている。
- ・セレッソ大阪が主体となって長居球技場を改修し、長居公園におけるスタジアムを核とした地域課題の解決、地域経済の活性化及び地域の持続的成長を目指す。

(2)事業のビジョン

- ・既存施設を活用した持続可能な施設の改修
- ・利用者、観客が使いやすく持続可能な施設
- ・多機能型複合施設による防災力強化・地域の活性化
- ・単なる公共投資ではない、民間主導の施設改修

(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
市民	施設所有者(大阪市)の住民、利用者、居住者、観客としての立場有する
施設利用者(競技団体含む)	施設を利用の可否、利用にあたっての便益等についての関係有する
セレッソ大阪	建設主体であるとともに、施設利用者、施設管理者
行政	施設所有者、施設管理者、公園管理者
地元商店・企業等	まちづくりに伴う影響

(4)事業のコンセプト

- ・クラブの成長に合わせた段階的改修
既存建築物を最大活用した段階的な改修、エコスタジアムの実現
- ・日本一の親近感
さらなる臨場感・一体感の追求、誰もが楽しめる空間に、緑に囲まれた優しさを
- ・地域のための都市型スタジアム
防災拠点としての機能、地域の賑わい・振興の創出
- ・みんなが育む
みんなが参加できるスタジアム
構想の反映、みんなの力で出来るスタジアム



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	大阪市東住吉区长居公園1-1 長居公園内
アクセス	大阪市営地下鉄「長居」駅徒歩7分、JR阪和線「鶴ヶ丘」駅徒歩5分、JR阪和線「長居」駅徒歩8分
敷地面積	65.7ha
区域区分、用途地域等	市街化区域、第一種住居地域
その他の特徴	都市公園法の規制



(2) 規模及び機能概要

- ・約30,000人規模かつ多機能型複合施設としての検討を進めている。
- ・改修により多機能複合型施設として運営される予定である。
- ・多機能複合型機能の概要としては、飲食施設・子育て支援施設・福祉施設等を誘致し、地域の活性化及び地域課題の解決を図るとともに、試合開催の無い平日利用の促進によりコスト削減・プロフィットセンター化を実現する。

(3) 施設の利用用途・利用方法の想定

- ・スポーツ興行・大会の開催 サッカー(Jリーグ等)、ラグビー、アメリカンフットボール等
- ・飲食施設等(通年営業)
- ・子育て支援施設、福祉施設等(通年営業)
- ・駐車場、駐輪場(通年営業)
- ・各種イベント(スタジアムツアー・スタジアムウエディング・パブリックビューイング利用等)
- ・住宅地の近接していることから、大音量を伴うコンサートの実施は難しいが、改修施設の仕様や施設の特性等を踏まえたスポーツ興行以外のイベントの実施などが検討される。

スタジアム・アリーナ改革推進事業②先進事例形成 (仮称)桜スタジアム

2

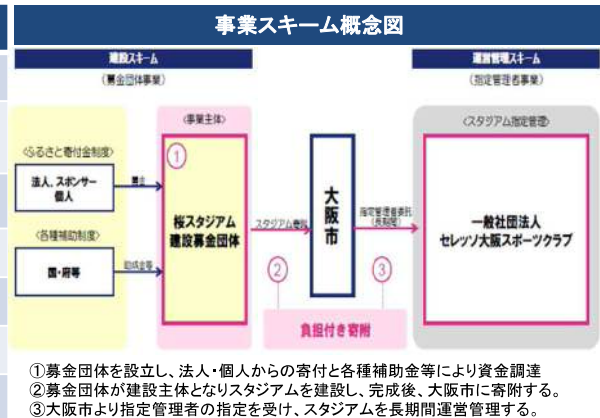
2. 事業概要

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	桜スタジアム建設募金団体
事業用地の確保	現長居球技場を改修
建設	桜スタジアム建設募金団体
維持管理	(社)セレッソ大阪スポーツクラブが指定管理にて管理
運営	(社)セレッソ大阪スポーツクラブが指定管理にて運営
所有	大阪市
主たる利用者	セレッソ大阪、サッカー協会、ラグビー協会、アメフト協会



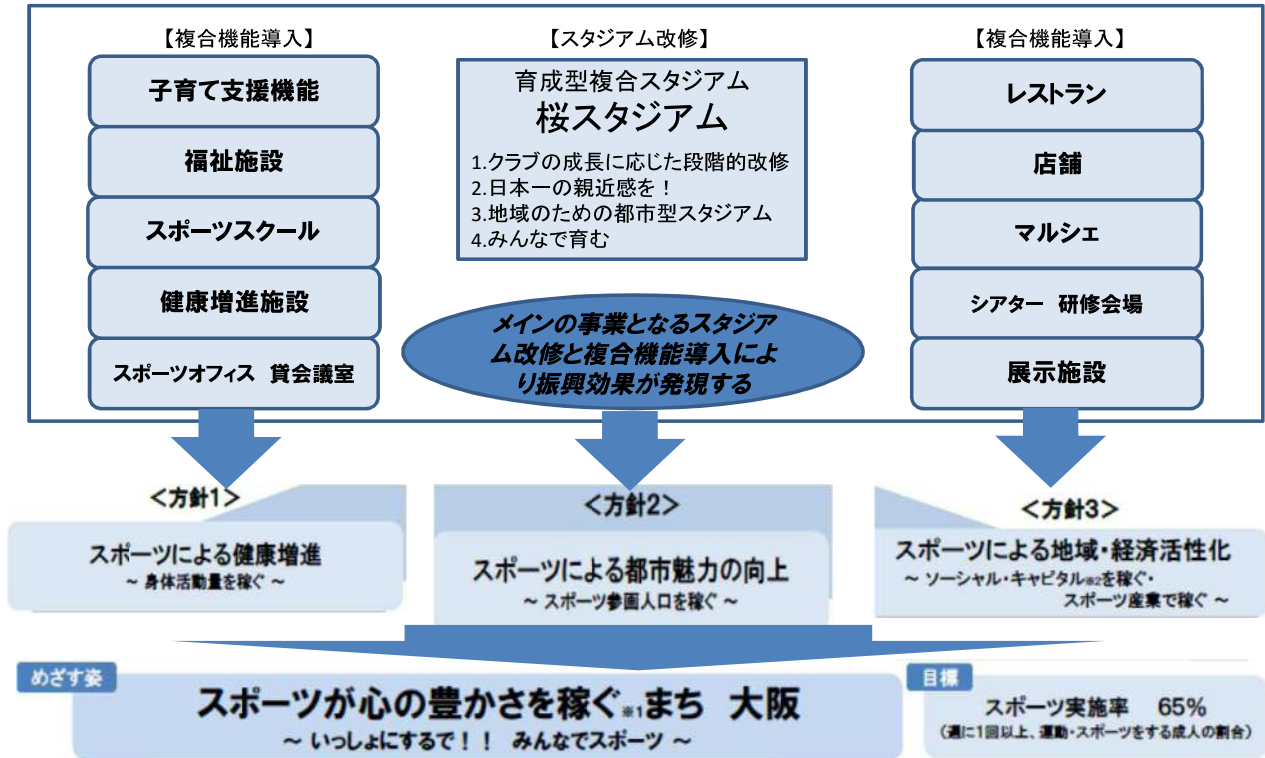
(5) 事業スケジュール

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
事業計画策定	→				
関係機関調整	→				
議会承認		→★			
改修工事			→		
供用開始					→

スタジアム・アリーナ改革推進事業②先進事例形成 (仮称)桜スタジアム

3

3. 本事業による大阪市スポーツ振興計画の推進



※1稼ぐ:「稼ぐ」とは、「暮らしのために、精を出して働く(動く)」ということの意味です。 ※2ソーシャルキャピタル:地域における人と人とのコミュニケーションやネットワークのことを意味する社会経済学の用語

スタジアム・アリーナ改革推進事業②先進事例形成 (仮称)桜スタジアム

4

4. 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	根拠
投初期	用地取得	0	大阪市都市公園に立地するため不要
	施設整備費等	6,600	
調達資金	資金調達	6,600	ふるさと寄付金制度を活用した寄附等による資金調達
収入	利用料収入	97	現利用料金収入+10百万円
	飲食物販事業収入	0	直営による物販事業の想定なし
	テナント賃貸収入	31	複合施設テナント 37千円/m ² ・年
	駐車場収入	12	付帯駐車場等 350千円/台・年
	命名権・広告収入	85	命名権 65百万円・広告 20百万円
	公共からの委託費等	0	指定管理代行料0
	合計	225	
	費用	維持管理・運営費	201
修繕費		0	維持管理・運営費に含む
水光熱費		21	現経費▲4百万円
所有関連税		0	
支払利息		0	寄附による資金調達のため支払利息なし
公租公課		0	市に寄附するため固定資産税なし
減価償却費		0	市に寄附するため減価償却費なし
合計		222	

(2) 収支結果

- ・負担付寄附を受ける前提として、大阪市の指定管理代行料を得ないこととしている。
- ・大阪市からの指定管理代行料を得ることなく、単年度収支で黒字となっている。
- ・ただ、単体でのその収支を見ると、黒字額は3百万円と少額である。また、収入にリスクがあるものが含まれていることからさらなる収支改善が必要である。
- ・一方大阪市にとっての財政効果額は、指定管理運営費の負担0のほか、本来大阪市が実施すべきであった大規模改修経費(電光表示盤の更新費用、水銀灯の更新費用)などが挙げられる。
- ・スタジアムの改修に伴いスタジアムが複合化・多機能化することから、地域の活性化・まちづくりへの波及など、まちづくりの核としての効果も期待できる。スタジアム単体としての収支に加え、周辺地域への波及効果が期待できる。

(3) 収益増加や費用削減に資する具体策

- ・多機能化により興行開催の無い平日利用の促進を図ることにより収支構造を改善
- ・指定管理収支のベース改善のため、利用料金の改定の検討
- ・照明のLED化、コジェネレーション設備、太陽光パネル等の導入による水光熱費の削減
- ・スマートスタジアムによる売り上げ機会の向上、顧客の囲い込みの検討
- ・スタジアム経営人材の育成
- ・その他、他都市・海外の先進事例を参考に収益増加や費用削減につながるハード・ソフトの導入について検討

スタジアム・アリーナ改革推進事業②先進事例形成 (仮称)桜スタジアム

5

5. 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	大阪市スタジアム・アリーナ官民連携検討会議		
協議会の目標	桜スタジアム改修に向けた事業計画案の検討を行う		
付随して実施した調査内容	長居競技施設の現況・事業計画の評価・先進事例調査・管理運営手法検討		
回	日時	検討事項	意見、決定事項等
第1回	平成29年9月4日(月) 10時～12時	会議の趣旨説明 調査業務内容の検討	検討会議委員長の選任 調査項目の決定
第2回	平成29年12月22日(金) 10時～12時	調査結果報告 中間報告案の検討	最終報告に向けた修正項目の提示
第3回	平成30年1月30日(火) 10時～12時	事業計画案の検討	事業計画案の決定

(参考情報等) ・大阪市スタジアム・アリーナ改革事業計画策定支援業務委託報告書
・桜スタジアムプロジェクト説明用資料

(2) 今後の進め方や課題等

- ・事業の着実な進行のためには建設資金が十分に確保できることが必要である。建設資金確保のための取組みを引き続き実施する必要がある。
- ・より稼ぐスタジアムとなるためには、スタジアム運営者側の経営力を高める取組みが必要である。
- ・スタジアム・アリーナ改革の完遂のためには、長居球技場の改修を皮切りに、長居公園全体の活性化へと波及させることが必要不可欠である。
- ・スマートベニューの考え方のもと、長居公園全体のエリアマネジメントの検討を引き続き実施する。

【事例4】(仮称)中野駅新北口駅前エリアアリーナ

スタジアム・アリーナ改革推進事業②先進事例形成

(仮称)中野駅新北口駅前エリアアリーナ

平成30年3月

提案者名

中野区(中野駅新北口駅前エリアアリーナ整備官民連携協議会)

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

中野駅新北口駅前エリアは、中野駅の北側に隣接する約5ヘクタールの区域で、現在は中野区役所や文化施設である中野サンプラザなどが立地している。

中野区が計画している「中野駅新北口駅前エリア(区役所・サンプラザ地区)再整備事業」は、**グローバルな都市活動拠点の形成**に向け、中野区役所が近接地に移転後、面整備事業によって敷地の大街区化を行い、大規模集客交流施設として最大収容人数1万人を目標としたアリーナとともに、業務・商業・ホテル・住宅等の**多機能複合施設**を民間活力を活用して整備するプロジェクトであり、2027年度の竣工を目標としている。



(2)事業のビジョン、コンセプト

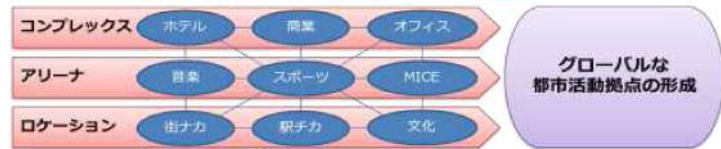
グローバルな都市活動拠点の形成～

～中野の強みやブランドを生かしたアリーナ

中野の立地特性や文化を生かした**スポーツとカルチャー**が融合するアリーナを提案。アリーナで行われるコンテンツの持つ集客力や発信力によって、中野駅周辺のにぎわいと活力が増進し、**地域経済の発展**や**国際競争力の強化**に貢献。

- ◆ 都心部や多摩方面からのアクセスが良く、新旧のまちのにぎわいが絶えない「街ナカ立地」の**優位性**。
- ◆ 中野駅に新設される西側南北通路及び橋上駅舎から歩行者デッキ等でつながる**利便性**。
- ◆ 中野サンプラザホールや周辺のまちが培ってきた**中野の文化やブランド**。

中野駅新北口駅前エリア再整備モデル



(3)施設整備・運用時の関係者(ステークホルダー)

中野区	民間参画事業者	民間運営事業者
対象区域の大部分を占める地権者として、資産活用により再整備事業を推進。	市街地再開発事業により行うことを想定し、事業に民間開発事業者等が参画。	事業運営に適した施設・設備とするため、整備の段階からの民間運営事業者の参画方法を検討。

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

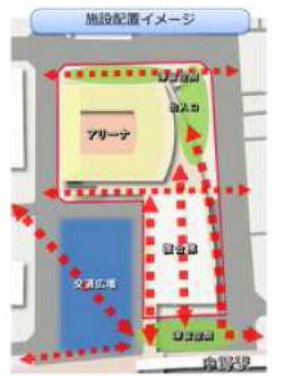
本事業候補地の現況は、中野区役所と中野サンプラザ等が立地しており、区役所が隣接地に移転後、**街区再編**を伴う再整備事業を行う計画である。現在、再整備事業計画の策定や公共基盤整備に係る都市計画手続を進めている。

場所	東京都中野区中野四丁目
アクセス	JR中野駅北側隣接
敷地面積	約5ヘクタール
区域区分、用途地域等	商業地域
その他の特徴	事業手法として土地区画整理事業による大街区化と市街地再開発事業による土地の高度利用を想定。

現況写真



左側建物：中野区役所
右側建物：中野サンプラザ



(2) 規模及び機能概要

【都市機能の複合化】

最大収容人数1万人を目標としたアリーナとともに、オフィス、商業、ホテル、住宅等からなる**多機能複合施設**を整備。(規模未定)

【集客交流施設】

アリーナは、中野サンプラザホールの機能を引き継ぐものとして、**興行を目的**とした施設を整備し、アリーナの施設形状を生かし、コンサートやスポーツイベント、展示会などに利用。

(3) 施設の利用用途・利用方法の想定

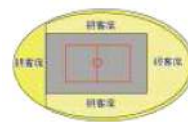
協議会では、コンテンツの開催要件や動員状況等を踏まえ、以下の収容を想定。

▶ **プロスポーツ**観戦を軸に、平土間はバスケットボールやバレーボールなどの試合可能な大きさを確保。座席数として平成30年現在のプロバスケットボールの基準となる**5千席以上**を目安。

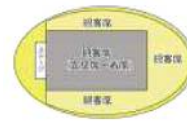
▶ **コンサート**時は、観客の躍動感や興行における収益性を確保するため、平土間を観客席とし、立見席利用の場合5千席程度(固定席とあわせて**1万席**)、座席利用の場合2～3千席程度(固定席とあわせて**7～8千席**)を確保。

▶ **展示会**利用時は、平土間に展示ブース等を設置。

■ スポーツ利用



■ コンサート利用



■ 展示会利用

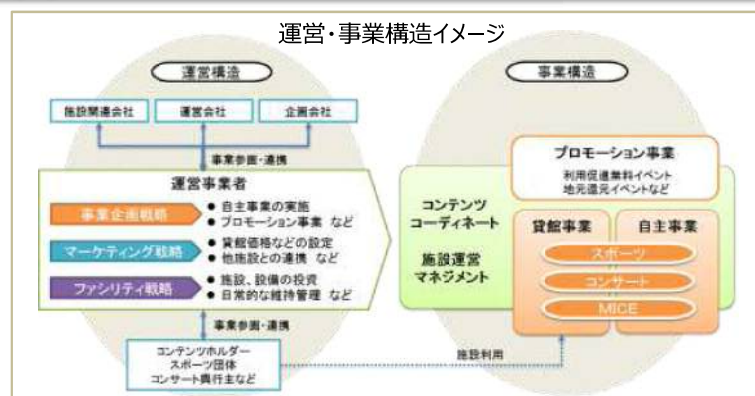


2. 事業概要

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



■ 整備については、中野区役所及び中野サンプラザの資産を活用した**市街地再開発事業**による建設を想定。土地の高度利用によって生み出される新たな床(保留床)の処分などにより事業費を賄う方式。現時点ではアリーナにかかる従後の所有権者等は未定。

■ アリーナの運営にあたっては、稼働率や収益性の向上を目指すため、技術力や企画・マーケティング力、資金力、**経営能力**などを確保することが必要。

■ アリーナのコンセプトに沿ったコンテンツ間の**コーディネート**や、収益性を確保するための**施設運営マネジメント**が必要であり、相応のノウハウや専門性を確保することが不可欠。

■ 施設利用だけでなく、**コンテンツホルダー**による事業参画や連携のあり方検討が必要。

(5) 事業スケジュール



中野駅新北口駅前エリアの再整備事業は、2027年の竣工を目標。この間、基盤整備や建物整備に係る都市計画手続などを経て事業化。

また再整備事業関連の動きは次のとおり。

▶ 2023年度：区役所新庁舎を現体育館及び南側敷地に移転整備。

▶ 2027年度：中野駅西側南北通路及び橋上駅舎整備により、新たな改札が開設予定。

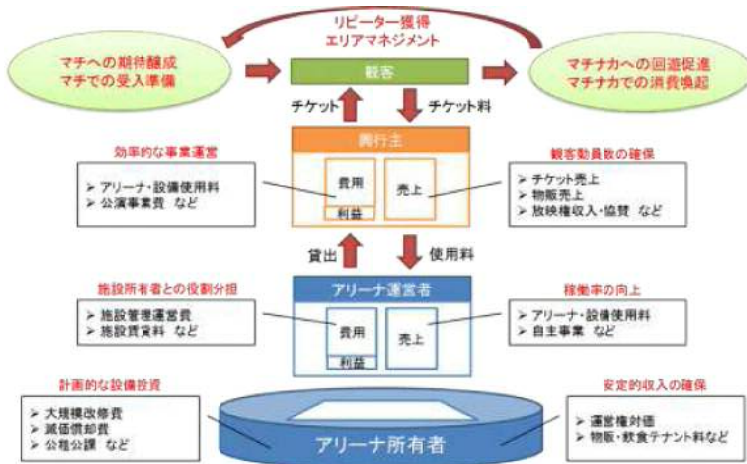
3. 事業収支に関する検討

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

プロジェクトの上流段階であるため、協議会において収支構造を下图のようにモデル化し、今後の事業化段階において詳細を検討。



【参考】設営日を除く年間公演日を200日とした場合の試算

コンテンツ	公演日	動員数	年間動員数	チケット単価	年間売上
コンサート	85日	8,000人	680,000人	8,000円	54.4億円
スポーツイベント	85日	4,000人	340,000人	4,000円	13.6億円
展示会	10回 30日	1日5,000人 90ブース	150,000人	500,000円 (出展単価)	4.5億円
合計	200日		1,170,000人		72.5億円
消費見込				(消費単価)3,000円	35.1億円

(2) 収支結果

現時点では、使用料設定やコスト想定がないため、収支算定は不可。

左下図のように、コンテンツにより見込まれる収入の違いも想定され、スポーツとカルチャーを両立させる施設のコンセプトを踏まえ、稼働率の確保と収益性をどのようにバランスさせるか、使用料設定の見極めが必要。

また、複合施設であることから、アリーナ単体でなく複合施設全体で収支をとらえることも必要。

(3) 収益増加や費用削減に資する具体策

- 常設ステージ
施設の効率的利用による稼働率の向上
- ネーミングライツ
施設全体や広場、ゲートなどの設備ごとの設定
- 便益施設
観覧時の一時的な保育など観客をサポート
- オープンスペース
滞留空間とともにプロモーションイベントにも利用
- VIP受入環境
良質な空間とサービスの提供
- 飲食・商業店舗
アリーナに隣接商業や商店街との連携による消費喚起
- ICT、IoT、AI機能
ICTによるエンタテインメント性の高いイベント演出
収益性向上に向けたIoTデータやAI活用によるマーケティング
セキュリティ強化、地域周辺商店街との連携機能など

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	中野駅新北口駅前エリアアリーナ整備官民連携協議会
協議会の目標	中野駅新北口駅前エリアの再整備モデルを踏まえたアリーナ整備、運営のあり方
付随して実施した調査内容	アリーナ等に関する社会経済動向（関連資料やデータ等の収集、分析）、委員プレゼン等
地域住民や関係者等に対する説明	中野駅周辺まちづくりフォーラムの開催（3月22日、コングレスクエア中野コンベンションホール） 一般参加者160名、登壇者・関係者・スタッフ30名

回	日時	検討事項	意見、決定事項等
第1回	12月19日	再整備事業の概要説明、論点整理	次回以降、各委員プレゼンによる議論を実施
第2回	1月22日	アリーナで行われるコンテンツの状況等	プロスポーツ、新スポーツ、コンサート等の現況把握
第3回	2月8日	アリーナ運営、アリーナを起点としたまちづくり等	民間運営のあり方、ICTを活用したアリーナ、まち回遊
第4回	3月5～9日	報告書の確認（持ち回り）	報告書の確定

(2) 今後の進め方や課題等

【今後の進め方】

- 中野駅新北口駅前エリア再整備事業計画を平成30年度に策定。市街地再開発事業によるアリーナ整備の枠組みを想定。
- 協議会は終了となることから、今後は事業化に向けた専門家を含めた検討体制を構築。

【アリーナ施設整備に係る課題】

- 施設設計にあたっては、使い勝手のよい施設や設備となるよう、あらかじめ運営事業者の意見を取り込むことが必要であり、参画方法を検討。
- 施設整備における安全性の確保とともに、観客誘導時の安全対策やセキュリティ強化、エネルギー安定供給対策などを検討。

【まちづくりに係る課題】

- まち全体にぎわい創出とともに、安全で円滑な来街者の誘導に向け、周辺地区への回遊動線の整備や商店街など地域との連携方策、エリアマネジメントの取組みなどを検討。また、防災拠点としての地域貢献を検討。

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

中野駅新北口駅前エリアアリーナ整備官民連携協議会報告書
 「中野駅新北口駅前エリアの再整備モデルを踏まえたアリーナ整備運営のあり方」
 (平成30年3月；中野駅新北口エリアアリーナ整備官民連携協議会)

1. 報告書の性格

本報告書は、スポーツ庁の事業受託により行った本協議会の議論や提案、検討素材となった資料などを本協議会としてとりまとめたものである。今後、中野駅新北口駅前エリア再整備事業の事業化検討での活用に向け、様々な知見や情報を盛り込んだ。

プロジェクトの上流段階において行った官民連携の先進事例として、全国で計画される街なか立地のアリーナ検討にも活用されたい。

2. 報告書の構成

第1章 中野駅新北口駅前エリア再整備事業について

再整備事業全体に係る中野区の考え方であり、協議会における検討の与条件として示したものである。

第2章 アリーナ等に関する社会経済動向

アリーナで行われるコンテンツの動向など、委員からの情報提供や検討素材として収集したデータなどをまとめた。

第3章 アリーナの事業構造

委員の知見などをもとに、事業構造、運営構造、収支構造をモデル化し、今後の事業化検討において勘案すべき事項をまとめた。

第4章 再整備モデルにおけるアリーナのあり方

アリーナ立地の意義を踏まえ、スポーツとカルチャーが融合するアリーナのあり方をまとめた。

第5章 アリーナを起点としたまちづくり

アリーナ整備において求められる、まち全体のにぎわい創出や安全・安心のまちづくりへ貢献、コンテンツが放つ文化の醸成をまとめた。

※本報告書や協議会の資料等は中野区公式ホームページに掲載

中野駅新北口駅前エリアアリーナ整備官民連携協議会 委員名簿

委員			
	所属等	氏名	役職
1	中野区 副区長	本田 武志	
2	野村不動産株式会社 取締役専務執行役員開発企画本部長	福田 明弘	
3	清水建設株式会社 代表取締役副社長建設総本部営業本部長	山根 徹	
4	早稲田大学 教授	原田 宗彦	座長
5	千葉大学大学院工学研究科 教授	村木 重典	副座長
6	公益社団法人ジャパン・プロフェッショナル・バスケットボールリーグ 経営戦略室	鈴木 万紀子	
7	一般社団法人アリーナスポーツ協議会 代表理事	村林 裕	
8	一般社団法人リーグ 代表理事 専務理事	松口 浩二	
9	一般社団法人ロイヤルプロモーターズ協会 常務理事	田山 順一	
10	東京商工会議所中野支部 会長	麻沼 雅海	
11	中野工業産業協会 会長	渡口 秀二	
12	中野区商店街連合会 副会長	大月 浩司郎	
13	西武信用金庫 理事長	落合 寛司	
14	株式会社電通 コンテンツビジネス・デザインセンター部長	高橋 俊憲	
15	株式会社日本政策投資銀行 地域企画部参事役	桂田 隆行	
16	日本電信電話株式会社 新ビジネス推進室2020レジシー担当部長	小笠原 賀子	
17	みずほ総合研究所株式会社 社会・公共アドバイザー部官民連携事業推進室長	福田 裕之	
オブザーバー			
1	スポーツ庁 参事官(民間スポーツ担当)付参事官補佐	松田 康征	
2	東京都 生活文化局文化振興部事業計画担当課長	山崎 利行	
3	東京都 オリンピック・パラリンピック準備局スポーツ推進部施設管理担当課長	藤田 祐輔	
事務局			
1	中野区 都市政策推進室長	奈良 浩二	
2	中野区 都市政策推進室副参事(中野駅周辺計画担当)	石井 大輔	