

①スタジアム・アリーナ改革推進事業

# 京都スタジアム(仮称)

---

平成31年1月

提案者名:PwCアドバイザリー合同会社

# 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

1992年	府がW杯の国内会場誘致とスタジアム建設を表明
2011年1月	京都府におけるスポーツ施設のあり方懇話会が専用球技場の新設検討を提言
2011年11月	敷地の無償提供を条件に候補地を募った結果、亀岡市、城陽市、舞鶴市、京丹波町、京都市が立候補
2012年5月	新スタジアムの建設地を京都市、城陽市、亀岡市の3自治体に絞って選定すると専用球技場用地調査委員会が公表
2012年12月	京都府、専用球技場を亀岡市に建設することを決定。
2013年～ 2016年	アユモドキに係る生息実態調査等の実施
2016年4月	環境保全専門家会議、建設地を都市公園予定地から土地区画整理事業地への移転を提言
2016年8月	スタジアムの建設予定地をJR亀岡駅北側の土地区画整理事業地内に変更
2018年1月	スタジアム着工

## (2) 事業のビジョン

- ✓ 京都スタジアム(仮称)の整備を通じて、スポーツ観光・健康まちづくりを亀岡から発信する



## (3) 事業のコンセプト

- ✓ 同スタジアムはスポーツとしての利用のみならず、複合機能を有することで地域に根差した日常使いできるスタジアムとなることを目指す
- ✓ 観光やアウトドアなどの側面から周辺地域との連携拠点となることを目指す
- ✓ 情報通信技術(ICT)を活用した、世界に開かれたスマートシティ・スポーツ・エンターテインメント拠点となることを目指す



## (4) 施設整備・運用時の関係者(ステークホルダー)

関係者	役割
京都府	管理者、施設の整備
民間運営者(未定)	施設の運営、維持管理
スポーツ団体、興行・コンテンツホルダー、ディベロッパー、交通・観光、地域企業	スタジアムの利用者(フィールド利用、テナント利用等)、周辺開発・連携

# 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」

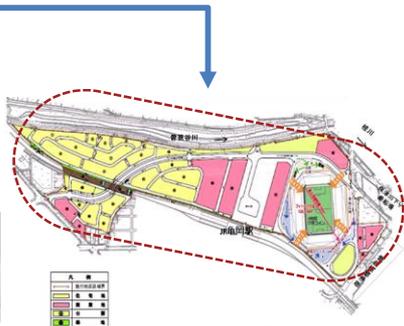
## (1)事業候補地

- ✓ 京都駅から約20分の距離にあるJR亀岡駅北側より徒歩5分に位置する「まちなかスタジアム」
- ✓ 新スタジアムの建設予定地周辺では商業や住居を中心とした「亀岡駅北土地区画整理事業」が進行しており、スタジアムと連携したまちづくりを計画中

場所	京都府亀岡市追分町地内(亀岡駅前)
アクセス	JR京都駅→JR亀岡駅(約20分) JR亀岡駅北口より約300m地点
敷地面積	約16,000㎡
区域区分、用途地域等	都市計画区域 商業地域 (建ぺい率80%、容積率400%)



新スタジアム周辺では区画整理事業が進み、商業施設や住居が新たに整備される予定



天然記念物のアユモドキの生態系に配慮し、スタジアムの建設地を当初の予定地より移転



## (2)規模及び機能概要

観客席数	約21,600席 一般席: 21,050席 VIP席: 180席 スカイボックスシート: 310席 車いす席: 約60席
延床面積	約35,000㎡
階数	4階(27.6m)
施設概要	•にぎわいゾーン約1,800㎡ •クライミングウォール約1,100㎡ •VR・eスポーツゾーン約900㎡
その他	大型映像装置×2、带状映像装置

## (3)施設の利用用途・利用方法の想定

### 想定される主な競技内容

#### ●サッカー

京都パープルサンガ(Jリーグ)  
バニーズ(女子サッカー)  
関西学生サッカーリーグ  
京都府サッカー協会(ユース等)  
その他国際試合

#### ●アメリカンフットボール

関西学生アメリカンフットボール

#### ●ラグビー

日本ラグビーフットボール協会リーグ戦  
関西大学Aリーグ  
高校選手権(全国予選)

✓ 京都サンガのゲーム開催数は年間20試合程度を想定

✓ 府内等の競技団体の使用も想定

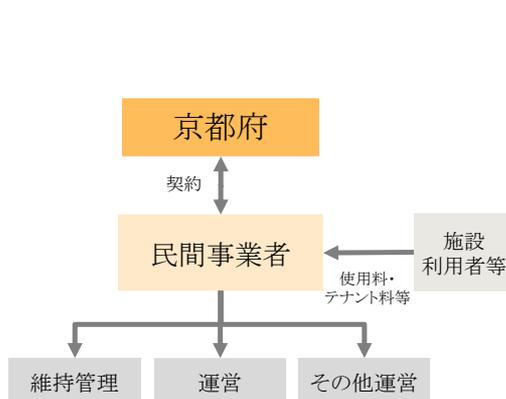
✓ 左記の他にもコンサートや様々なイベント等での活用を検討中

## 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	建設は京都府 (運営は民間)
事業用地の確保	亀岡市・京都府
建設	京都府
維持管理	民間事業者
運営	民間事業者
所有	京都府
主たる利用者	京都サンガ スポーツ団体 等

- ✓ スタジアム建設は京都府が実施
- ✓ 京都府はスタジアムの維持管理・運営及び賑わいの創出に係る事業などを包括的に実施する民間事業者と契約
- ✓ 民間事業者は施設利用者等から直接利用料金等を收受の上、事業の運営に当該収入を充当してスタジアムの施設運営・経営に係る業務を行う
- ✓ 民間ノウハウを最大限に活かせる事業スキームでの運営を想定 (PPP事業)

### (5) 事業スケジュール

	2018年	2019年	2020年
施設整備	1月 着工	12月 完成予定	
事業者公募	2~3月 マーケットサ ウンディング実施	★ 2019年度初頭 事業者募集開始予定	★ 2019年度 運営者選定
運営開始			★ 2020年2月頃 供用開始

- ✓ スタジアムは2018年1月に着工済。2019年12月の完工を目指す
- ✓ 2019年度初頭の事業者募集開始を目指し、現在検討及び庁内協議中
- ✓ 2019年度内に運営事業者を確定し、2020年2月頃の供用開始を目指す

# 3. 事業収支に関する検討 (H29年度報告内容)

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

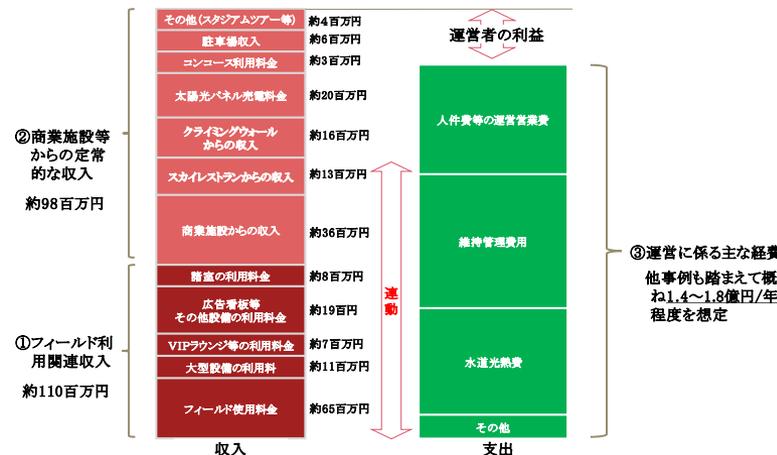
- ✓ 施設の整備費は156億円
- ✓ 民間事業者による運営を想定した際の収支の前提条件は下記に記載  
※平成29年度報告済の内容を記載

	前提となる項目	根拠
収入	フィールド料金	西京極陸上競技場の利用料金を基に想定される利用回数に基づき試算
	フィールド附属設備	同上
	VIPルーム	他スタジアムの利用料金を基に想定される利用回数に基づき試算
	商業空間テナント	周辺賃料単価を参考に貸付面積を試算
	クライミングウォール	同上
	スカイレストラン	同上
	太陽光パネル売電	FITによる売電価格を基に1000kwの発電収入を試算
	その他	スタジアムツアーやコンコースの利用料金、駐車場の利用料金を試算
	合計	上記合計(単年度)
費用	運営人件費	他スタジアムの事例を参考に試算
	スタジアム維持管理	同上
	水道光熱費	同上
	運営保証金(初年度のみ)	想定される保証金見合い(初年度)を仮置き
	SPC運営費	他事例を参考にSPCの運営経費(監査報酬等)を仮置き
	支払利息	利息利率2%を想定
	法人税	平成29年度の実効税率29.46%を参照
	合計	

※本表の内容は平成29年度時点のものであり、今後変更の可能性がある

## (2) 収支結果

- ✓ 左記の前提で事業期間を15年収支計算を実施した場合とした場合の収支結果は下記の通り
- ✓ 商業施設等からの収入及びフィールド利用関連収入の変動が収支構造に大きな影響を及ぼす
- ✓ 事業を成立させるためには、一定程度のフィールド稼働(年間60日程度)、及び収益施設からの安定的な賃料等の確保が欠かせない



## (3) 収益増加や費用削減に資する具体策

- ✓ フィールド稼働率の向上を図るため、現地の天候等に適した芝の品種を検討(京都府にて実証試験中)
- ✓ eスポーツやコンサート等の多様なコンテンツによる利用を促進を検討
- ✓ クライミングウォール、スポーツジム、保津川下り、京野菜といった地域資源を生かした日常利用・観光要素を取り込むことで、商業施設等における定常的な収益を見込む 等

# 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（平成29年度）

協議会名称	公民連携プラットフォーム・京都スタジアム(仮称)分科会
協議会の目標	京都スタジアム(仮称)の利用促進や新たなコンテンツの掘り起こしに向けた関係者間の機運醸成を図る
付随して実施した調査内容	欧米のスタジアムにおける、周辺一体利用、イベント等による活用の先進事例を調査し、第2回で発表
地域住民や関係者等に対する説明	第1回を亀岡市で開催し、亀岡駅前区画整理組合の方や亀岡市長、亀岡市、京都府の関連部署から約40名が出席

回	日時	検討事項	招聘した専門家	意見、決定事項等
第1回	2018/1/31	京都スタジアムとスタジアムを取り巻く環境  【出席者】 86企業・団体から113名 行政関係者 35名 計148名	<ul style="list-style-type: none"> <li>京都府文化スポーツ部 文化・スポーツ施設整備担当 理事 山本 敏広 氏</li> <li>亀岡市まちづくり推進部 部長 竹村 功 氏</li> <li>亀岡市 市長 桂川 孝裕 氏</li> <li>株式会社 JTB 西日本 団体旅行京都支店 営業担当課長 神田 泰志 氏</li> <li>保津川遊船企業組合 代表理事 豊田 知八 氏</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>京都スタジアム事業・施設の紹介</li> <li>地域未来投資促進法に基づく基本計画について ～亀岡地域のスポーツ・観光産業の成長について～</li> <li>京都スタジアムを核としたまちづくりについて</li> <li>パネルディスカッション:「京都スタジアム等の地域資源を活かした観光について」</li> </ul>
第2回	2018/2/28	京都スタジアムの活用方策、新たなスタジアムを目指して  【出席者】 64企業・団体から104名 行政関係者 23名 計127名	<ul style="list-style-type: none"> <li>スポーツ庁参事官(民間スポーツ担当)付 参事官 補佐 悴田康征 氏</li> <li>株式会社 京都パープルサンガ 代表取締役社長 山中大輔 氏</li> <li>日本eスポーツ連合 事務局長 寛誠一郎 氏</li> <li>シスコシステムズ合同会社 シニアマネージャー 赤西治 氏</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「スタジアム・アリーナ改革」について</li> <li>京都スタジアムでの試合興行</li> <li>e-Sportsの現状と今後</li> <li>国内外のスタジアム活用事例</li> <li>パネルディスカッション:「京都スタジアムの活用方策について」</li> </ul>
第3回	2018/3/19	スタジアムを核としたまちづくりと京都スタジアムの運営について  【出席者】 57企業・団体から86名 行政関係者 27名	<ul style="list-style-type: none"> <li>同志社大学 スポーツ健康科学部 助教 庄子博人 氏</li> <li>茨城県立カシマサッカースタジアム副所長 兼 事業部スタジアムグループ 副グループ長</li> <li>龍谷大学 政策学部 教授 青山公三 氏</li> <li>京都府文化スポーツ部 文化・スポーツ施設整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スタジアムと昨今のスポーツビジネス</li> <li>鹿島スタジアムにおけるスタジアム運営の取り組み</li> <li>京都スタジアムを含む周辺エリアにおけるエリアマネジメント</li> <li>京都スタジアムの運営計画について</li> <li>パネルディスカッション:「スタジアムを核としたまちづくりと今後の運営計画について」</li> </ul>

## (2) 今後の進め方や課題等

- ✓ 本事業に関心を寄せる多くのステークホルダーに対する情報提供及びネットワーク形成を促すことはできているが、運営事業の主体となりうる民間事業者は限定的
- ✓ 地域未来投資促進法による基本計画を実現するため、地域経済をけん引する民間事業者の発掘と実際の進出が不可欠
- ✓ スポーツ・観光産業の成長に関する地域のポテンシャルの高さを府内外の企業等に発信することが必要
- ✓ 民間企業との対話を継続し、参入環境の整備を図ることが必要

# 5. H30年度の状況

## (1)事業目的等

### ■平成29年度調査を踏まえた課題認識

- ✓ スタジアムで実施可能なコンテンツに関するトラックレコードの少なさや、施設特性からくるコンテンツの実施の難しさ等に起因して、需要見込みに懸念を感じている意見があった。このため、実際にスタジアムを使用するコンテンツの掘り起しが求められる。収益の確保・向上、安定的な運営事業内容を確認するうえで、本スタジアムを交流拠点とした持続可能なまちづくりの具体化に道筋をつけることの必要性が認識された。
- ✓ また、本スタジアムでは、従来のスポーツ施設の維持・運営だけでなく新たなスポーツビジネスの展開や新しいまちのにぎわいを創出するスタジアム運営が求められている。その目的達成には、異業種の企業がそれぞれの得意分野を活かすことができるコンソーシアムの組成が求められるが、国内では、スタジアム等を活用して、イベント等のコンテンツを企画・プロデュースしつつ、施設運営を行うことが可能な運営企業が十分に育っていない現状がある。本事業でのコンテンツ実施に関心のある企業と行政の双方型のディスカッションを通じて、スタジアム運営事業への理解を深化させることが必要との課題が認識された。

### ■平成30年度官民連携協議会(コンテンツ部会等)の開催目的

- ✓ 上記の課題認識を踏まえ、音楽、MICE、eスポーツ等のコンテンツ企画・実施等実績・関心を有するコンテンツホルダーによるワーキングを組成し、スタジアムの利活用方策、京都スタジアムで想定されるコンテンツ内容・規模に関する検討を行うもの。

### ■コンテンツ部会での検討事項

- 収益源となるコンテンツ事業の掘り起こし
- 稼働率向上のためのハードでの必要な対応事項や利用条件
- 想定される具体的なコンテンツの内容 等

### ■対象企業・団体

- コンサートプロモーター・音楽関係者
- MICE関連企業
- e-スポーツ関連企業 等

# 6. 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

### ■コンテンツ部会での主な意見

- ✓ 京都スタジアムでのコンテンツ利用にあたっては、以下のハード面・ソフト面の課題が指摘された。
  - アリーナと比較して、ステージの設営費用などにコストアップの要因がある
  - 芝管理との兼ね合いから、大規模イベントを開催できる日程が限定される
  - イベント開催が天候によって左右されるリスクがある
  - ドーム等に比べ、コンサート時の収容可能人数が少ない(ステージ配置・見切り席も考慮するとサッカー一時の収容人数の7~8割程度)。こうした規模で成り立つ商業コンテンツが限定的 等
- ✓ スタジアム特有の課題に加えて、関西エリアにある他のドーム・アリーナ・展示場等の大規模イベント開催会場が存在する競合環境を踏まえると、現段階で既存のコンサートツアーやイベント等の誘致は必ずしも容易ではなく、フェスのような実績を積み重ねる中でコンテンツのブランディング化を図ることが重要。
- ✓ さらに、地域資源等を活かし、京都スタジアムならではのコンテンツを育てていくことの重要性が指摘された。
- ✓ 京都スタジアムならではのコンテンツとして、参加者から挙げられた以下のコンテンツについて議論を行った。
  - 野外音楽フェス
  - 学生等向けのeスポーツ大会
  - スタジアム・芝と相性の良いMICE 等

### ■コンテンツ部会等の意見を踏まえた事業の方向性

- ✓ コンテンツ部会での意見も踏まえると、施設稼働開始当初は行政・地域が一体となって京都スタジアムならではの新たなコンテンツを育てていくことがまずは肝要と考えられる。
- ✓ 施設側では芝生保護材の導入、VR・eスポーツなどの実施が可能な電気等のインフラ整備など、府として新たなコンテンツを育てることへの支援等が求められる。
- ✓ これらの新たなコンテンツによるイベント開催・集客のトラックレコードを蓄積していき、京都スタジアムが多彩なコンテンツ利用の場所となるようその競争性を高めていくことにより、“稼げる”スタジアムを目指していく。