

スタジアム・アリーナ改革推進事業①先進事例形成

カシマサッカースタジアム

2021年3月

提案者名

デロイト トーマツ ファイナンシャル
アドバイザー合同会社(DTFA)

本報告書は、スポーツ庁の委託事業として、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社が実施した令和2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)」の成果を
取りまとめたものです。

従って、本報告書の複製、転載、引用等にはスポーツ庁の承認手続きが必要です。

1. 事業のビジョン等

スタジアム・アリーナ
ガイドブック及びガイドライン
参照箇所

ガイドブック: I. スタジアム・アリーナ改革指針
ガイドライン: 序章、第1章、第2章

(1) 事業の背景

- ✓ アントラーズはスタジアムの指定管理者として様々な創意工夫を行い、スタジアム及び地域の活性化や県の財政負担軽減に貢献しており、更なる権限と責任の拡大による一層のノウハウ発揮が期待されている
- ✓ スタジアムは竣工後30年近くが経過。海風による塩害の影響もあり、屋根部分を中心とした施設の老朽化が進行。県は維持管理に多額の費用を要している

⇒ 施設のハード・ソフトの両面からスタジアムの将来像を検討する必要

(2) 事業のビジョン

人が集い消費が生まれる鹿行地域の核となる
新たな“まち”の創出

- ✓ 人口約27万人の鹿行地域をホームタウンとして民間主導の事業を可能とする収益性を確保するには、24時間365日稼働するスタジアムを目指す必要
- ✓ そのためには、フットボール以外の用途でも活用するとともに、スタジアム周辺に新たな“まち”を創出し、地域や住民に密着したスタジアムとすることが重要

(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
茨城県	現施設所有者
鹿島アントラーズFC	現指定管理者、コンテンツホルダー
鹿嶋市	現施設所在自治体
メルカリ	アントラーズ親会社、テクノロジー活用
アントラーズホームタウンDMO	地域との連携、地域活性化
日本政策投資銀行	知見に基づく各種助言等
DTFA	事務局、各種調査等

(3) 事業のコンセプト

多機能・複合化の
スタジアム×アリーナ

QOL向上や理想的な
ライフスタイルを実現
するスマートシティ

年間約30日のフットボール以外にも音楽・ビジネス等の多様なイベントが頻繁に開催される高稼働・高収益のスタジアム×アリーナ

東京から1時間余りでアクセス可能な立地を活かし、東京で働く人やその家族に質の高い生活や新たなライフスタイルを提案するスマートシティ

2. 事業概要

スタジアム・アリーナ
ガイドブック及びガイドライン
参照箇所

ガイドブック：I. スタジアム・アリーナ改革指針
ガイドライン：序章、第1章、第2章

(1) 事業候補地

- ✓ 現スタジアムを中心としたエリアを有力な候補地と
つつ、今後の事業計画等において具体的に検討
- ✓ 現スタジアムでも試合終了後の交通渋滞が発生して
おり、交通アクセスの向上は引き続き検討課題

場所	現スタジアム敷地及びその周辺
アクセス	<ul style="list-style-type: none">・ 東関東自動車道 潮来ICから15分・ JR・鹿島臨海鉄道 鹿島サッカースタジアム駅徒歩2分（試合日のみ停車）
敷地面積	約10.7ha
区域区分、用途地域等	市街化調整区域
その他の特徴	周辺には鉄道駅や公共施設、住宅、農地が立地

(2) 規模及び機能概要

多様なイベント
開催への対応

フットボール以外にも多様なイベントを
開催可能な**スタジアム×アリーナ**(屋
根付き、ピッチ転換システム等)の検討

収容人数

2万5千人を最適なキャパと想定(現在
は約4万人)⇒**席単価向上**が必要

クラブの
拠点化

クラブハウスや練習場等も一体的に整
備(現在はクラブハウスが別の場所)

“まち”の創出

スタジアム周辺開発による**スマートシ
ティの創出**

(3) 施設の利用用途・利用方法の想定

フットボール以外
の多様なイベント
の開催

- ・ 音楽・エンタメイベント
- ・ ビジネスイベント(MICE等)
- ・ 地域の行事等

高付加価値な
スタジアムの実現

- ・ 個室・パーティールーム等の設置
- ・ VIP・企業向けの固定貸出等

スマートシティ開発

- ・ 都内在勤のファミリー層等に移住
ターゲットとしたまちづくり
- ・ 公共施設等の集約可能性検討

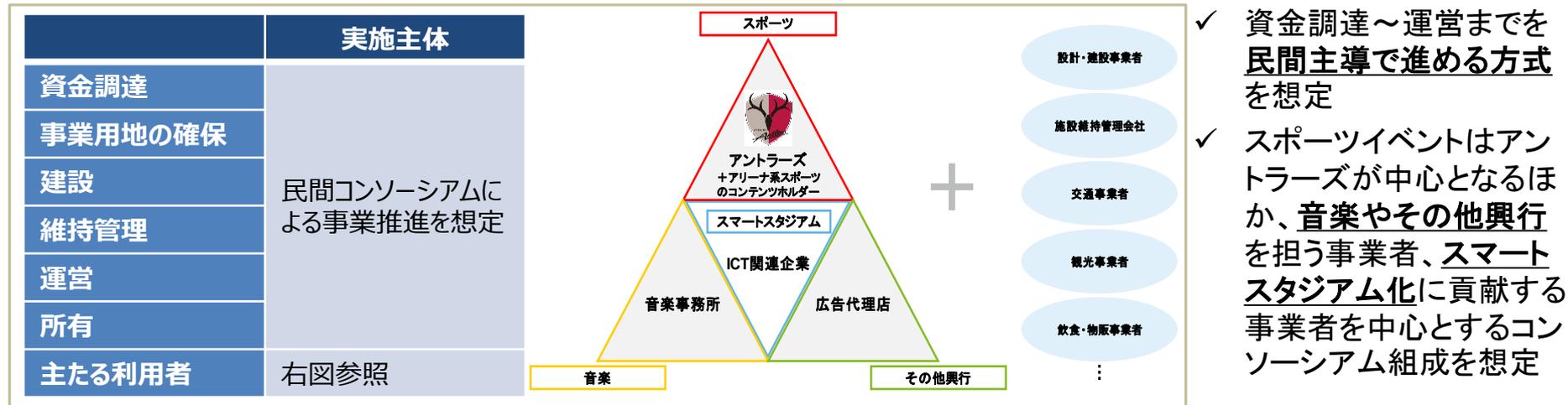


2. 事業概要

スタジアム・アリーナ
ガイドブック及びガイドライン
参照箇所

ガイドブック：Ⅲ. 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
ガイドライン：第3章、第4章

(4) 想定する事業スキーム及び事業主体



- ✓ 資金調達～運営までを **民間主導で進める方式** を想定
- ✓ スポーツイベントはアントラーズが中心となるほか、**音楽やその他興行** を担う事業者、**スマートスタジアム化** に貢献する事業者を中心とするコンソーシアム組成を想定

(5) 事業のフェーズと事業スケジュール

➤ 構想～建設段階 施設竣工予定日：2027年前半を目標

	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	
構想・計画策定	■								
用地選定		■							
パートナー選定・資金調達			■						
設計・建設					■				
現施設の運営等	指定管理者制度による運営(継続)								解体

3. 事業収支に関する検討

スタジアム・アリーナ
ガイドブック及びガイドライン
参照箇所

ガイドブック:Ⅲ. 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
ガイドライン:第3章

(1) 収支前提の考え方

- ✓ 本PJは現施設の将来的な方向性の検討が主目的のため、現状維持、減築、建替のパターン別コストシミュレーションを実施

	現状維持	減築	建替	
			現地段階建替	移転一括建替
概要	現在の客席数や屋根を維持	客席、屋根除去等を減築の上、2階に1万席新設	現施設の一部を残し、現地に建替	現施設の解体及び移転新設
想定客席数	40,830席	25,000席	25,000席	25,000席
留意点	大規模修繕や塩害対策に多額の追加費用	2階席減築が必要なため施設利用停止のおそれ	-	代替地の検討が必要

(単位: 億円)

イニシャル	危険除去		小計
	解体	建設	
ランニング	内訳	年額	30年
		日常修繕	
	大規模修繕	50年	
	建中費用		
合計 (30年)			

数値は非公表

(2) 収支結果

- ✓ 現状維持や減築パターンの場合、建替に比べイニシャルコストは抑制できるが、既に老朽化が進行していることから、維持管理や修繕のため多額のランニングコストが発生する
- ✓ ランニングコストを含むLCCで比較すると、事業期間30年、50年のいずれの場合も、現状維持や減築に比べ建替パターンのコストメリットが確認される

(3) 収益増加や費用削減に資する具体策

- ✓ LCCに加え、経営ノウハウを発揮したスタジアムの高付加価値化や付帯サービスの展開、周辺開発などによる収益の増加を図る観点からも、建替パターンが最適と考えられる
- ✓ 官民の費用分担(30年)は、現施設に関する費用は県負担、新施設に関する費用は民間負担を基本とし、以下のとおり想定

負担	現状維持	減築	建替	
			現地段階建替	移転一括建替
県	数値は非公表			
民間				

※現状維持及び減築パターンは、公共施設等運営権の設定により危険除去・解体後の施設維持管理・修繕や収益性向上のための投資を民間負担とする想定の下に試算(ただし、現状維持及び減築については、採算性の面から民間負担は非現実的)

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	茨城県立カシマサッカースタジアム官民連携協議会		
協議会の目標	スタジアムの将来像の検討		
付随して実施した調査内容	国内外事例調査、施設パターン別LCC推計、顧客アンケート調査等		
地域住民や関係者等に対する説明	現時点では実施していない		
回	日時	検討事項	意見、決定事項等
第1回	7月29日	<ul style="list-style-type: none">施設概要や収支状況の確認目指す方向性のディスカッション	<ul style="list-style-type: none">交通アクセス改善や日常利用、サッカー以外の利用促進が重要次回までに現状維持、減築、建替のパターン別コスト試算を進める
第2回	9月30日	<ul style="list-style-type: none">施設の方向性仮ジャッジスタジアム建設関連規制の確認	<ul style="list-style-type: none">建替を軸に正式ジャッジに向けて引き続き検討を進める民間主導を前提に、用地や有利な資金調達スキーム等を検討する
第3回	12月24日	<ul style="list-style-type: none">施設の方向性正式ジャッジアントラーズのスタジアム構想	<ul style="list-style-type: none">費用を精査の結果、民間主導による建替を正式な方針とするまちづくりと連携しながらアントラーズのスタジアム構想策定を進める
第4回	2月24日	<ul style="list-style-type: none">用地の検討今後の役割分担・スケジュール	<ul style="list-style-type: none">現在の検討状況や次年度以降の進め方について、ホームタウンである鹿行地域5市への説明を行い、合意形成を図る

(2) 今後の進め方や課題等

- ✓ アントラーズ中心の民間コンソーシアムを実施主体とした民間主導による建替を軸に今後の検討を進める
- ✓ 地域の将来像やまちづくりのあり方を見据えたより具体的な新スタジアム構想・計画を策定する必要がある
- ✓ スタジアム×アリーナのハイブリッドや、周辺開発によるスマートシティ形成等を可能とする民間の事業パートナーの巻き込みを図る必要がある
- ✓ 現スタジアム敷地を含め、交通アクセスや周辺開発の拡張性等を考慮の上、用地を選定する必要がある

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

主な調査実施項目	結果
施設概要及び周辺土地利用状況調査	土地所有者が細分化され取りまとめが困難なエリアを把握
上位計画・都市計画関連規制等の調査	市街化調整区域のため開発にあたっては地区計画策定等の対応が必要
現状の指定管理者収支状況の分析	現施設における指定管理の継続では独立採算化は困難であることを把握
国内外の他スタジアム事例調査	施設規模、導入機能、費用、事業手法、資金調達スキーム等の選択肢を把握
将来像パターン別LCC試算	現状維持、減築、建替のパターン別LCCを試算(前述)
サポーター・利用者アンケート	サポーターや施設日常利用者(フィットネス等)のニーズを把握

(2)事業の効果

評価項目	評価	該当項目
(1)事業のビジョンや目的、規模、機能など、事業のコンセプトが具体的に盛り込まれた事業計画が策定できたか。	◎	必要項目が盛り込まれた新スタジアム構想を策定見込み
(2)施設の利用用途・利用方法など収益増加に関する内容が具体的に盛り込まれた事業計画が策定できたか。	○	構想で示すコンセプトに基づき、次年度以降詳細な計画を検討
(3)事業におけるステークホルダーの把握や事業手法の具体的な検討など、事業実施体制に関する事項が具体的に盛り込まれた事業計画が策定できたか。	◎	ステークホルダーとの連携体制を構築。民間主導による・建替の方針を決定。今後は事業パートナー確保に着手
(4)事業の収益構造や施設整備・管理・運営段階における資金調達手法など、資金調達に関する事項が具体的に盛り込まれた事業計画が策定できたか。	○	事例調査結果等を参考に、次年度以降詳細な計画を検討
(5)事業実施にあたり必要な検討事項や実施項目について、事業スキーム等を踏まえた具体的かつ現実的なスケジュールが盛り込まれた事業計画が策定できたか。	○	5年以内の開業を目標に、次年度以降詳細な計画を検討

6. 2020年度の状況

記載最終日：2021年3月10日

(1)2020年度に計画している事項と進捗状況

実施時期	計画事項			備考	進捗状況
	(1)① 構想・計画の策定	(1)② プロジェクトマネージャー等の配置	(3) 事業報告書の作成		
4月	-	プロジェクトチームキックオフ協議(役割分担・進め方等)	-	-	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 協議会の開催については、開催回数・時期、協議・決定事項を含め概ね当初計画どおり進捗 ✓ 計画事項のうち「試算評価・収支シミュレーション等」については、コンセッションの導入を想定していたことに伴い計画していたものであるが、協議会での検討の結果、民間主導を軸とした検討の方針となったため、アントラージュによる新スタジアム構想策定作業に置き換えて実施 ✓ 左記以外の計画事項(前頁参照)も概ね当初計画どおり進捗 ✓ 今年度中に構想を取りまとめ、次年度以降に立地や導入機能、周辺開発の具体的なイメージ、資金調達手法、スケジュール等を盛り込んだ計画を策定するとともに、事業パートナーの選定を進める予定
5月	-	定例協議	-	-	
6月	協議会①(スタジアム機能・周辺開発の検討、課題論点整理)	定例協議	-	-	
7月	-	定例協議	-	-	
8月	-	定例協議	-	-	
9月	協議会②(課題・論点の精査、費用負担検討)	定例協議、検討結果中間とりまとめ	-	-	
10月	-	定例協議、検討結果中間とりまとめ	-	-	
11月	協議会③(スタジアムの方向性の決定)	定例協議	-	-	
12月	-	定例協議	-	-	
1月	-	定例協議	構成案の検討 素案作成	-	
2月	協議会④(構想・計画案の確認、次年度以降のロードマップ検討)	定例協議	素案作成 関係者間での確認	-	
3月	-	定例協議	最終化・納品	-	