

スタジアム・アリーナ改革推進事業①先進事例形成

VONDS市原による医療・介護施設 併設型のスタジアム整備事業

2022年3月

株式会社VONDS市原

株式会社日本総合研究所

本報告書は、スポーツ庁の委託事業として、株式会社VONDS市原と株式会社日本総合研究所が実施した令和3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

- 株式会社VONDS市原が運営する市民クラブVONDS市原は、市原市民、市原市在勤、市原市内の企業がオーナー（株主）となって運営するクラブである。
- プロを目指すサッカーだけでなく、他に女子サッカーチームと女子ソフトボールチームなども運営しており、チーム全体で100名超のアマチュア選手が所属し、このうち50名近くを市民クラブVONDS市原のオーナーである医療法人社団緑祐会が運営する介護老人保健施設等の介護職員として雇用している。
- 民間事業として整備する市民クラブVONDS市原のホームスタジアムに、医療・介護施設を併設することで、例えば、介護・認知症予防、リハビリの一環でスタジアムのピッチの芝生管理を行うことや、若い世代との交流・試合観戦により活気が増えるなど、スポーツと健康ヘルスケアの密接な関係による効果が実証できる拠点としての可能性を秘めている。
- また、スタジアムの実現により、市原市のスポーツによるまちづくり、特別養護老人ホーム（以下、特養と呼ぶ）・介護老人保健施設（以下、老健と呼ぶ）の環境向上や、介護職員の雇用の創出等を始めた経済的・社会的効果も期待される。

(2) 事業のビジョン

【視点1】 クラブ理念	本当の市民クラブとして、スポーツの活性化により若者を集めるモデルケースになる
【視点2】 市原市拠点まちづくりビジョン	スポーツ、健康づくりに親しめる交流拠点
【視点3】 サッカークラブやスタジアムを取り巻く潮流	スタジアム基準を満たしつつ、公の施設に縛られない自由なスタジアム、施設活用から地域の共有資源にする
【視点4】 スポーツのちから	ソーシャルキャピタルの醸成 トレーニングやデータ活用 異業種イノベーション

VONDS市原がスタジアム整備・運営を通して目指す姿

VONDS市原の持つリソース（主に健康ヘルスケア分野）を最大限活用し、スポーツと介護を結びつけ、国内にない新しい先進的なモデルとなる運営を行う

民間事業ならではの自由な発想による地域の居場所（高齢者から子供、健常者からリハビリ）をつくり、スタジアムへの愛着を醸成していく

サッカーに興味のない人も利用することができ、健康維持のための体力づくりからプロ興行まで広義なアクティブライフを牽引する存在になる

(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
VONDS市原	スタジアムの所有と管理運営を行う組織体（スタジアム運営会社）への出資、スタジアムの施設利用
医療法人社団緑祐会	VONDS市原のスポンサー、介護老人保健施設の土地取得費・整備費の負担
社会福祉法人市原うぐいす会	VONDS市原のスポンサー、特別養護老人ホームの土地取得費・整備費の負担
ファン・サポーター	VONDS市原の応援、ソーシャルキャピタル・シビックプライドの醸成
VONDS市原のスポンサー企業	スタジアム運営会社への寄附・出資、スタジアム土地の取得費・整備費の負担
市原市・地元スポーツ団体	市原市にしかないコンテンツや目指したいまちづくり像をオープンにし、スポーツに関連した域外からの交流人口拡大・賑わい創出に寄与する施策を推進する

(3) 事業のコンセプト

VONDS市原がスタジアム整備・運営を通して目指す姿

VONDS市原の持つリソース（主に健康ヘルスケア分野）を最大限活用し、スポーツと介護を結びつけ、国内にない新しい先進的なモデルとなる運営を行う

民間事業ならではの自由な発想による地域の居場所（高齢者から子供、健常者からリハビリ）をつくり、スタジアムへの愛着を醸成していく

サッカーに興味のない人も利用することができ、健康維持のための体力づくりからプロ興行まで広義なアクティブライフを牽引する存在になる

目指す姿を実現させるためのスタジアムの整備方針

医療・介護施設併設型スタジアムの実現

クラブとともに成長するスタジアム（段階的整備）の実現

地域のアクティブライフを提供するプラットフォーム的存在としてのスタジアムの実現

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

出所：市原市拠点形成構想／2019年8月・市原市

機能概要	【医療・介護施設併設型スタジアムの実現に向けて】 社会との繋がりを深めることができる機能、医療及び介護福祉×スポーツによるコラボレーションによる新たな価値提供ができる機能、市原市民の人生に寄り添う機能⇒特養・老健、スポーツクリニック、リハビリ施設等 【クラブとともに成長するスタジアム（段階的整備）の実現に向けて】 地域経済の活性化に寄与する機能、スポーツ振興に寄与する機能、スタジアムのあらゆる場所を活用した機能⇒飲食、物販、アーバンスポーツができる機能等 【地域のアクティブライフを提供するプラットフォーム的存在としてのスタジアムの実現に向けて】 幅広い世代が健康増進を図れる機能、スポーツ関連ビジネスが創出される機能⇒キッズスペース、公園、フィットネスジム等
施設規模	・サッカースタジアム（3期に分けて段階整備）：3期完了時座席数 約10,000席（J1,J2基準）、延床面積 約11,100㎡ ・特別養護老人ホーム・介護老人保健施設：延床面積 約9,000㎡ ・商業施設：延床面積 約750㎡

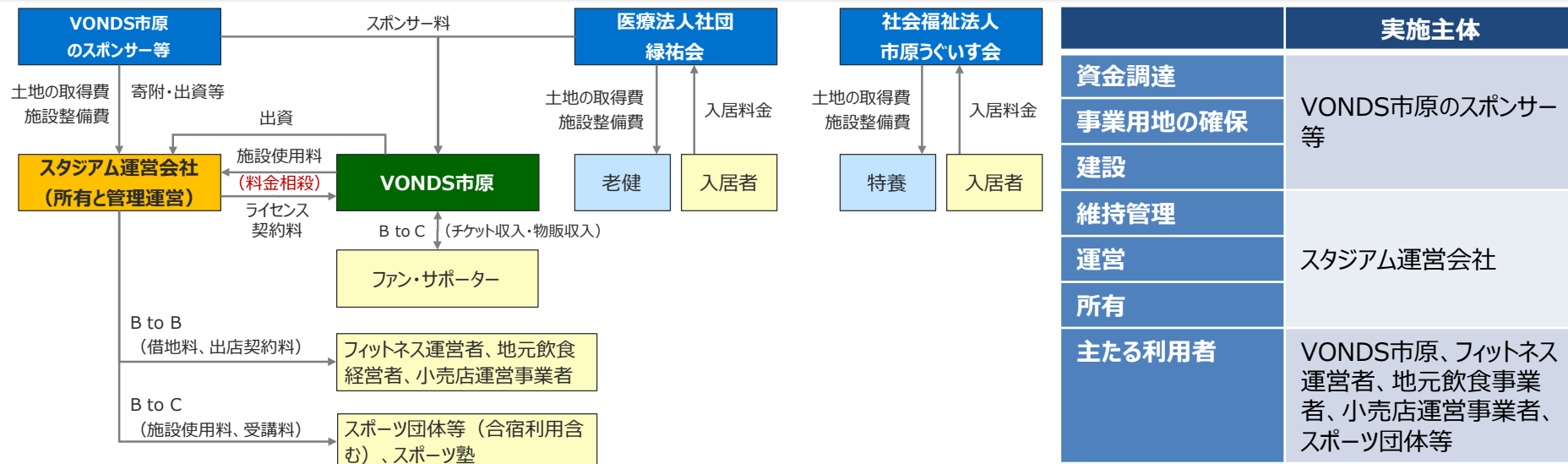
施 設	想定される活用例
ピッチ スポーツ利用	VONDS市原所属チームによる試合開催（男子サッカー、女子サッカー、女子ソフトボール）、スクール事業開催
ピッチ イベント利用	スタジアムを活用して実施できるイベント、音楽フェス、スポンサー交流会、懇親会、ファン感謝祭、ボランティアイベント等を想定
特養・老健	・ 高齢者の施設利用 ・ 現役選手を定期的に施設に派遣し、運動プログラムの提供 ・ 現役選手と連携したフレイル運動プログラム等の開発 ・ 選手のセカンドキャリアとして介護職員として雇用等
商業施設	飲食施設やフィットネスジム等を想定

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



(5) 事業のフェーズと事業スケジュール

年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	...	2030年度
クラブ	関東1部	JFA昇格		J3リーグ昇格		J2リーグ昇格	
スタジアム事業	基本計画の策定	詳細設計 資金調達 運営会社設立	I期工事 着工・建設	I期建設	I期竣工	...	Ⅲ期竣工 (J2基準)
周辺まちづくり	拠点形成整備 計画の策定	2022年度以降 拠点形成整備計画の実施（実行組織体の組成含む）					

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

- スタジアムの施設整備費と年間支出額は以下の通り。

項目	費目	内容	金額	根拠
初期投資	施設整備費	—	約3,450百万円	1期工事～3期工事の合計

項目	費目	内容	単価/年間	根拠
支出	減価償却費	—	—	借入金はないため除外
	金利等	—	—	借入金はないため除外
	人件費	施設管理者等	—	施設責任者、受付、警備等は特養・老健と兼務することを想定して除外
	維持管理費	芝生管理費	30,000千円	刈り込み、散水（全面張替は除外）※公共施設としての参考単価
		光熱水費	5,000千円	J1基準のスタジアム事例19,750千円の約1/4を想定
		設備管理費	2,076円/㎡	商業施設：ビル事業計画に必要なデータと解説より
		保守管理費	2,146円/㎡	同上
	修繕費	修繕積立金	0.7%	ビル事業計画の手引き：建設工事費×0.7%
	公租公課	不動産取得税	4.00%	〔県税〕住宅以外の家屋（初年度のみ計上）
		登録免許税	0.40%	〔国税〕所有権の保存の登記の場合（初年度のみ）
		固定資産税	1.40%	〔市税〕建設工事費の査定率50%の評価額に対する毎年の残存簿価の税率
		都市計画税	0.30%	同上
		事業所税	600円/㎡	〔市税〕資産割の場合（床面積）
		法人税		〔市税〕資本金規模や従業員人数による

(2) 収支結果

- （1）に基づき、30年間のキャッシュフローを作成した。30年で当期黒字を目指すためには売上高を年間1億円計上する必要がある。

(3) 収益増加や費用削減に資する具体策

- ✓ 試合興行以外の利用やチケット収入以外の収益源を確保していくために、地域のステークホルダーと以下の連携内容・連携方法を検討する。

ステークホルダー	連携内容	連携方法
市原市	八幡宿地区周辺まちづくり（健康・スポーツ）、シティプロモーション、観光	- 包括連携協定 - 協議会設立 等
フィットネス運営者	スタジアム内でのフィットネスジムの運営	- B to B（借地契約） - ライセンス契約 等
地元飲食経営者	試合興行時のスタジアムでの飲食店の一時出店 スタジアム内でカフェ等を運営	- B to B（出店契約） - B to B（借地契約）
小売店運営事業者	スタジアム内でコンビニエンスストア等を運営	B to B（借地契約）
スポーツ塾	スタジアム内でスポーツ塾を運営等	- B to B（借地契約） - 学校部活動 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

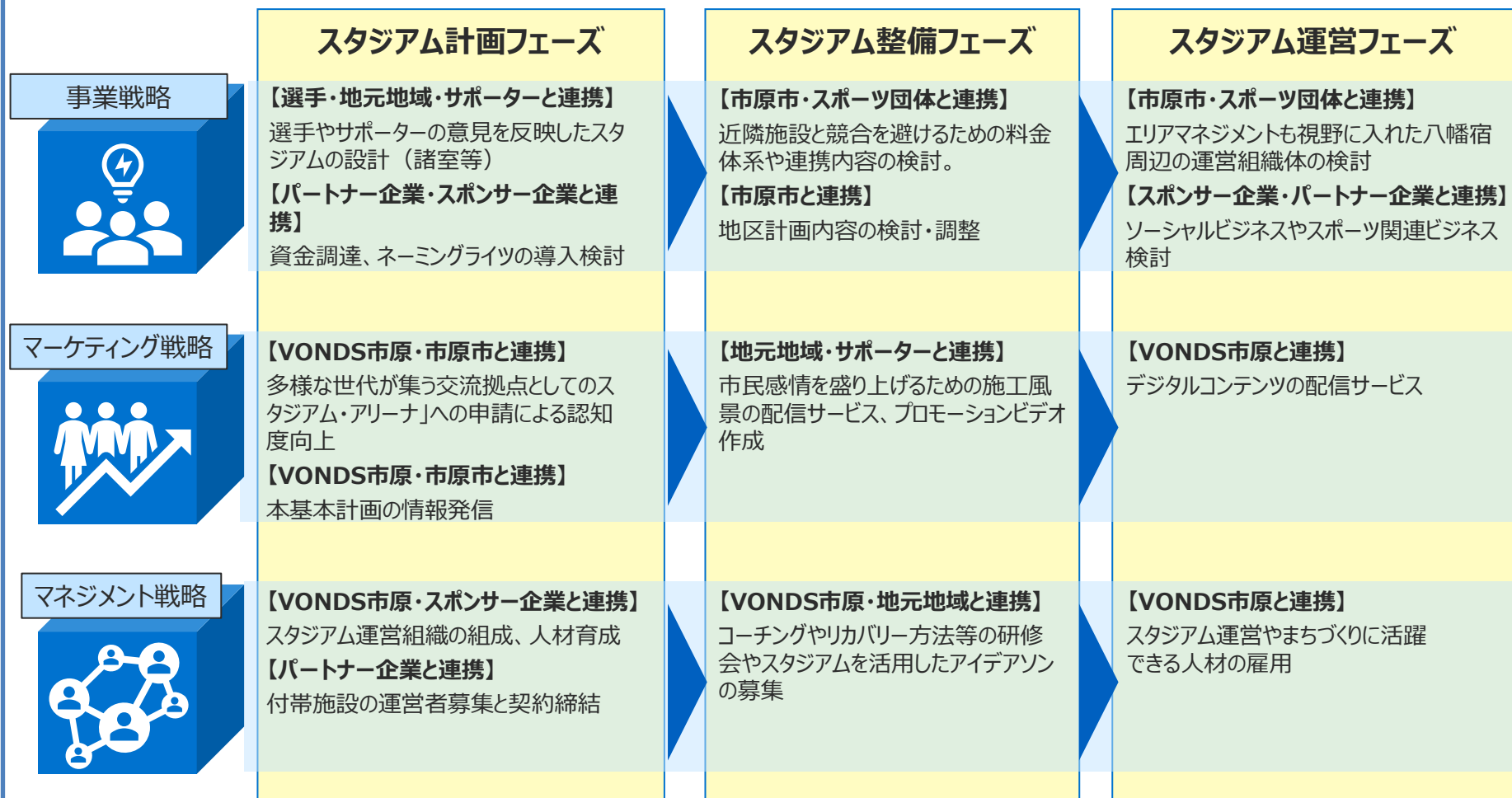
協議会名称	VONDS市原スタジアム構想協議会
協議会の目標	当該スタジアムの基本計画を策定すること。
付随して実施した調査内容	①スタジアム事例の収集、②スポーツ関連ビジネス事例の収集、③収益性を検証するためのベンチマークの設定、④医療介護施設運営者へのヒアリング調査
地域住民や関係者等に対する説明	適宜、市原市との情報共有を実施

回	日時	検討事項	意見、決定事項等
1	2021/8/23	✓ スタジアムの整備方針について	✓ スタジアムの整備方針について合意
2	2021/10/7	✓ 日常的にスタジアムが利用されるためのコンテンツについて ✓ スタジアムに付帯すべき導入機能について	✓ スタジアム利用計画（稼働率）、導入機能（付帯施設）について合意
3	2021/10/28	✓ 他のステークホルダーとの連携について	✓ 他のステークホルダーと連携したマネタイズ、ビジネスモデルについて議論
4	2021/11/26	✓ スタジアム整備の事業スキームについて ✓ スポレクパーク等の周辺施設とのシナジーについて	✓ 事業スキームについて合意
5	2022/1/24	✓ 事業スケジュールについて ✓ 官民の各計画のすり合わせ、連携施策について ✓ 基本計画（案）骨子について	✓ ロードマップとアクションプランについて合意

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

- スタジアム運営会社が各ステークホルダーと連携する施策（アクションプラン）を各フェーズ別に列挙した。



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

- ✓ 市原市総合計画（2021年3月） / 市原市
- ✓ 市原市拠点まちづくりビジョン（2021年3月） / 市原市
- ✓ VONDS市原及び市原スポレクパークの利用実態 / VONDS市原

(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。	◎	P1,2
（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。	◎	P2,4
（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。	◎	P3
（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。	○	P4
（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。	○	P6

6. 2021年度の状況

記載最終日：2022年3月11日

(1)2021年度に計画している事項と進捗状況

	計画事項			進捗状況
	構想・計画の策定	官民連携協議会	付随調査	
7月				
8月	スタジアムの整備方針の検討	第1回協議会（8/23）	スタジアム事例の収集	計画事項実施済み
9月	スタジアム利用計画、導入機能（付帯施設）の検討		スタジアム関連ビジネス事例の収集	計画事項実施済み
10月	マネタイズ、ビジネスモデルの検討	第2回協議会（10/7） 第3回協議会（10/28）	収益性を検証するためのベンチマークの設定	計画事項実施済み
11月	事業スキームの検討、スタジアム規模・配置検討	第4回協議会（11/26）	医療介護施設運営者へのヒアリング調査	計画事項実施済み
12月	概算工事費の算出、維持管理費の算出、収支計画の検討			計画事項実施済み
1月	ロードマップとアクションプランの策定	第5回協議会（1/24）		計画事項実施済み
2月	基本計画の策定			計画事項実施済み
3月				