

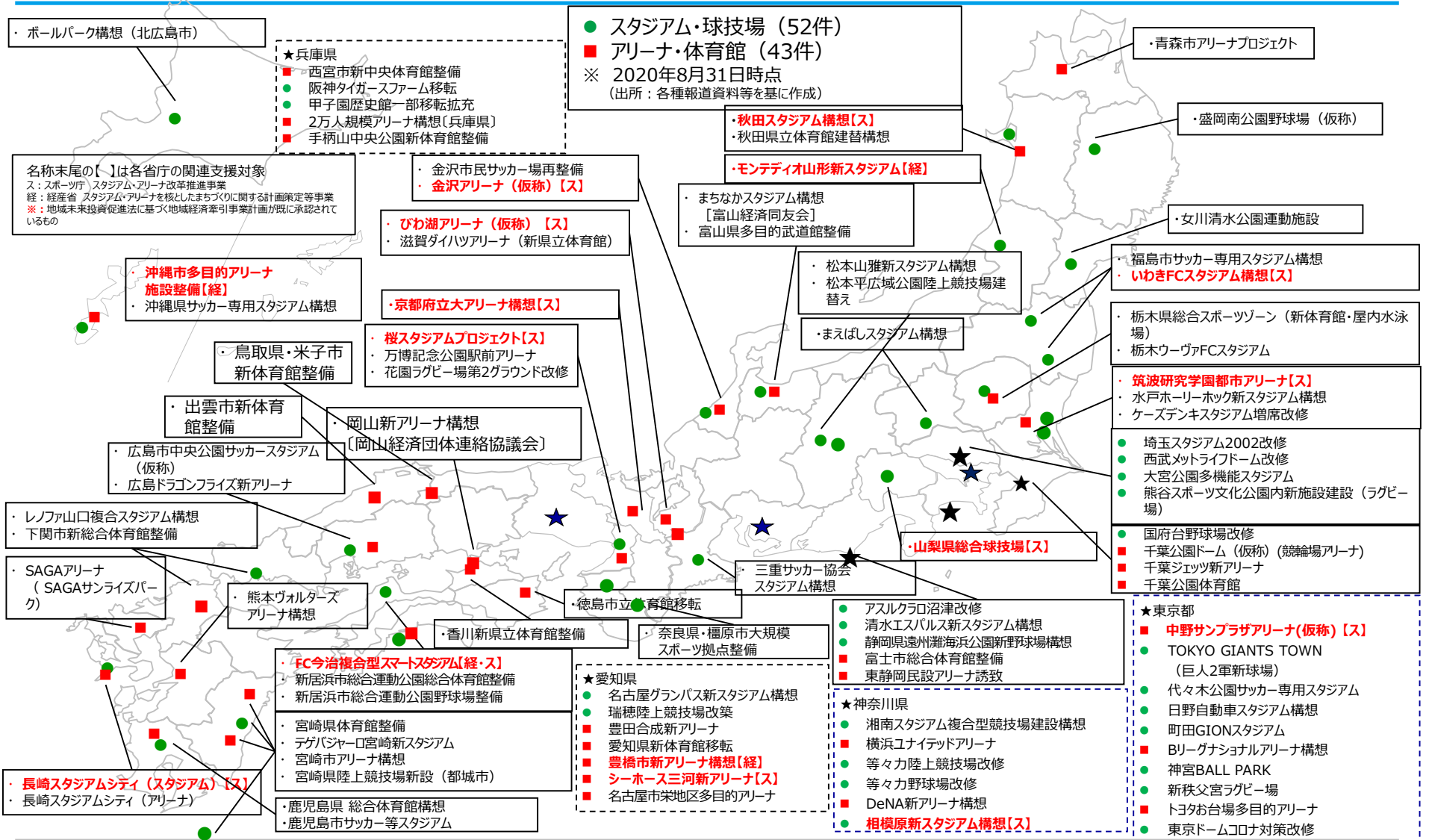
スタジアム・アリーナ構想議論から見える論点について

2020年12月9日

 **DBJ** 株式会社日本政策投資銀行

地域企画部
桂田 隆行

全国のスタジアム・アリーナ構想一覧



(出所: スポーツ庁資料)



1. 自治体からの財政支出主体での資金調達
2. プロスポーツチームの親会社主体での資金調達
3. プロスポーツのコンテンツカに依拠した資金調達
＜日本ではまだ現実化していない資金調達＞

スタジアム・アリーナ整備における企業の資金拠出の現状の考え方（私見）

1. 親会社としての資金拠出

2. 地元企業、オーナーの地縁としての資金拠出

3. 不動産ビジネスとしての資金拠出<日本では、エリア全体ではなく施設単体としての収支でみるのがまだ一般的ではないか>

4. ビジネスパートナーとしての資金拠出

5. 地域・社会課題解決としての資金拠出

©日本政策投資銀行

スタジアム・アリーナ事業推進においてこれまで起きていたボトルネック

共通（自治体主導型、民間企業主導型、スポーツチーム主導型）

① 構想実現可能性調査までは議論が進むものの資金調達の段階で議論がストップする

自治体主導型

② 首長のリーダーシップまたは長期でコミットしている自治体職員がいない案件では、自治体からの財政支出なしでの国の整備補助金の活用可能性の議論に入ってしまう、使える補助金制度がないと判明すると、構想議論がストップする

③ スタジアム・アリーナ立地選定を巡り構想検討が長期化するケースがある

スポーツチーム主導型

④ 親会社の意向に左右される

⑤ 構想実現には運営開始前後での連続したエビデンスの取得が望ましい

スタジアム・アリーナ事業での課題から地域×スポーツクラブ産業でも想定される課題

- 国からの補助金がないと事業化が進まない可能性
- 自治体が資金サポートを行わず事業化が進まない可能性
- 安定収益確保の算段をしないまま検討し、事業化が進まない可能性

→ いずれも資金調達のステージで議論がストップする

構想実現のための従前従後のエビデンス取得 ミクニワールドスタジアム北九州の例

DBJ調査レポート

「持続可能なスマート・ベニューの実現に向けて～ミクニワールドスタジアム北九州の整備前後での比較調査を通じて～」

(2018年3月公表)

スタジアムの建設前と建設前後で定期的に効果測定を行った本邦初の調査レポート

ミクニワールドスタジアム北九州の整備事例を通じて、

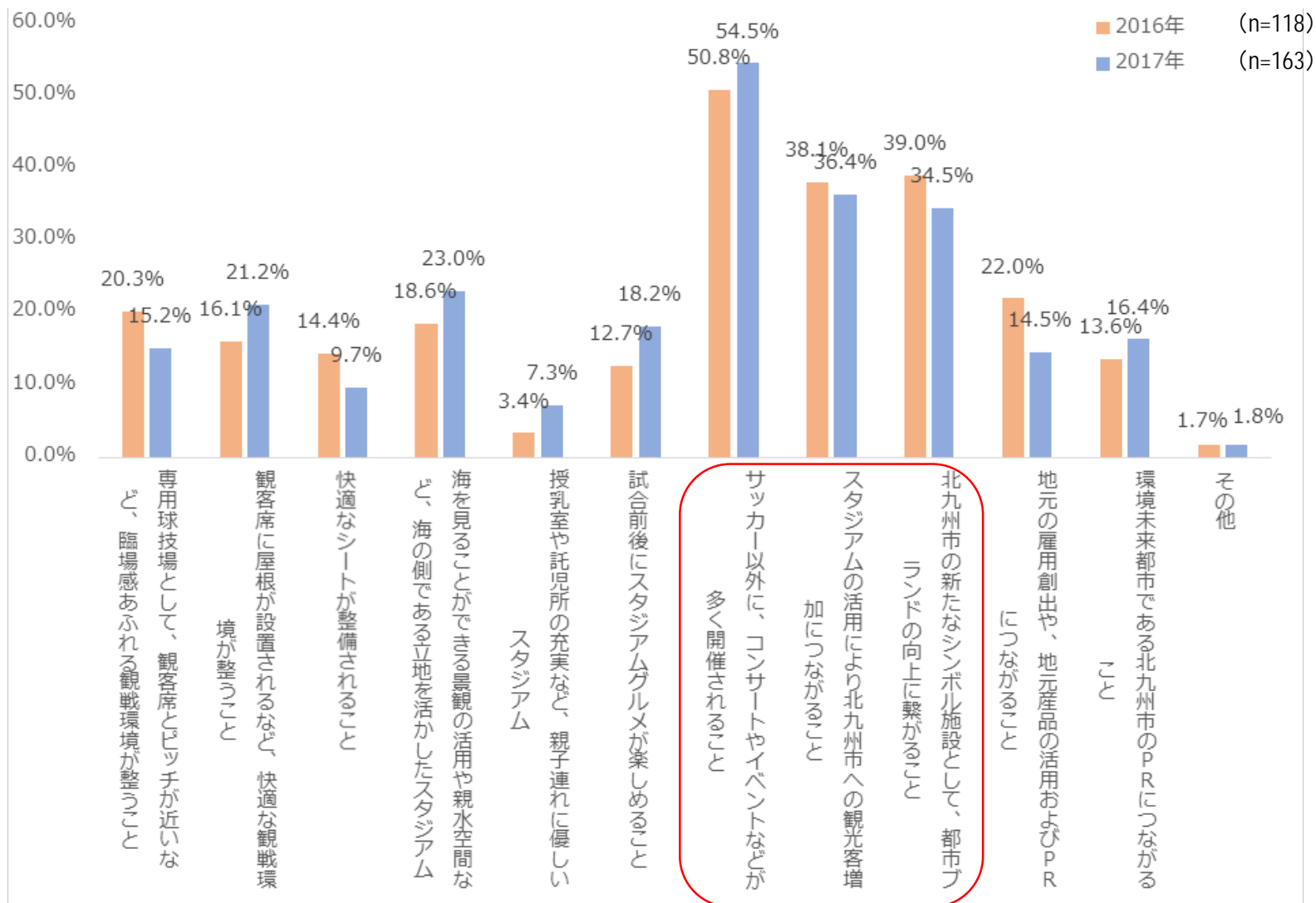
- ① 地域アイデンティティの醸成
- ② 「街なか」賑わいの創出
- ③ 交流人口の拡大

の視点に基づきスタジアム建設の効果検証を行う

建設前と建設後で下記の変化が明らかになった

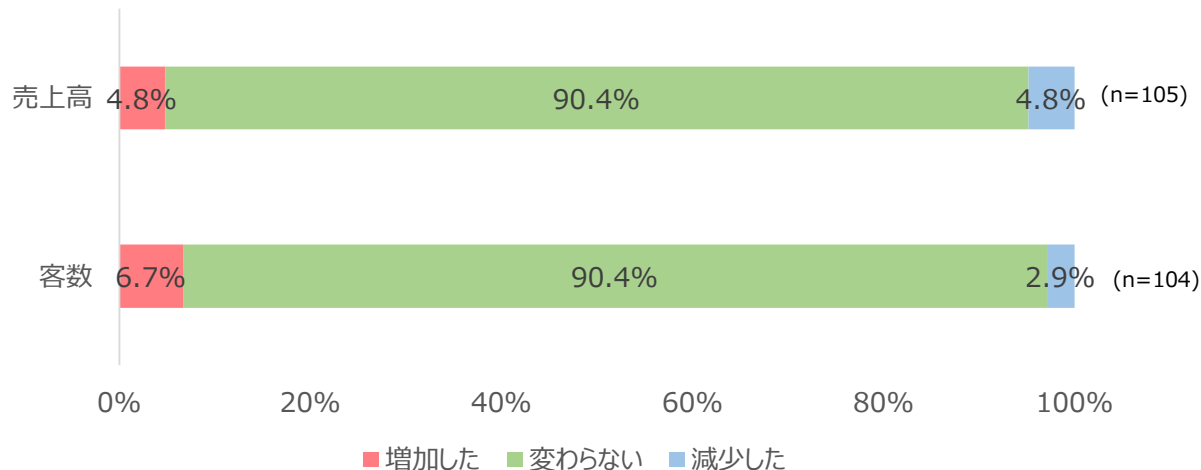
- ✓ 市民のスタジアムに対する期待値の高まり
- ✓ スタジアムとJリーグチーム・ギラヴァンツ北九州との関係性といった住民意識の変化
- ✓ 歩行者通行量や消費金額、消費意向増加

ミクニワールドスタジアム北九州に対する期待 (ミクニワールドスタジアム北九州に期待していると回答した北九州市民)

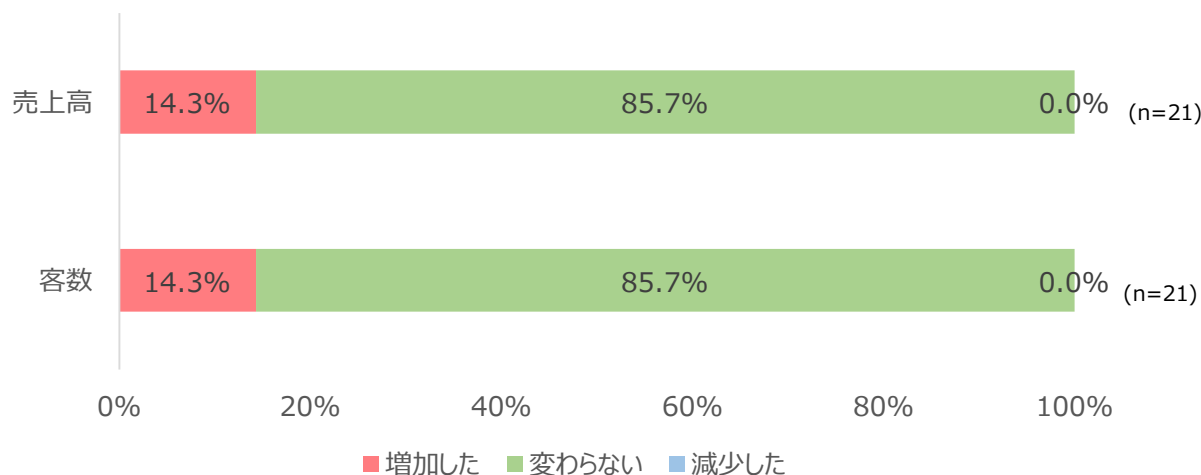


スタジアム整備による店舗への影響（スタジアムでのイベント開催時）

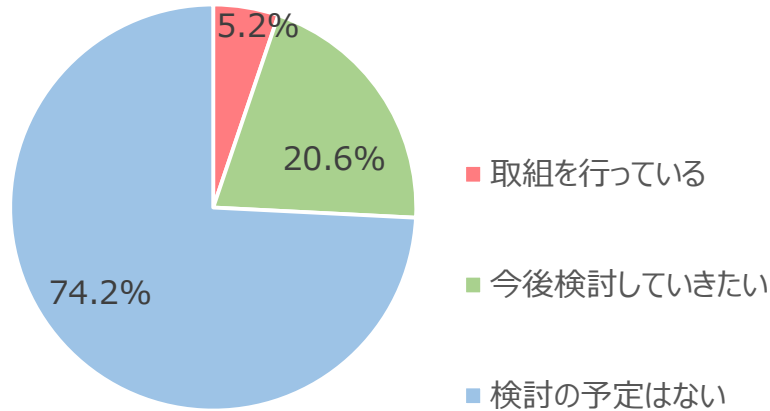
【スタジアム整備による店舗への影響（スタジアムでのイベント開催時）】



【スタジアム整備による飲食店・飲食サービス業への影響（スタジアムでのイベント開催時）】



スタジアムと商店街の連携の実態



質問事項	主な回答内容
現状の取り組み内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ギラヴァンツののぼりを試合の日に立てている。 ・チケットの半券提示で割引や特典の付与。 ・スタジアムのイベントと連動したセール開催や特別メニューの提供。
取り組みを実施するための課題	<ul style="list-style-type: none"> ・<u>スタジアムと商店街の連携不足。</u> ・<u>スタジアム来場者への情報発信をしたいが、どうしたら良いかわからない。</u> ・商店街側への来場者の動線や集客方法が課題である。
街としてどのような取り組みが必要か	<ul style="list-style-type: none"> ・スタジアムから商店街への誘導策、回遊性の向上。 ・サッカーの試合だけでなく、その他のイベントを含めたところでの連携イベントの実施。組織としての連携強化が重要。 ・小倉地域、北九州全体が応援できるように、全体に情報が流れること。 ・魚町商店街のビジョンに試合を放送する。応援スペースの確保などのサポーターへのサービスの充実。
街としての取り組みを行う上での課題	<ul style="list-style-type: none"> ・<u>スタジアムイベントの情報、スケジュールが発信されていない。</u> ・<u>お互いに情報交換を行い、偶々まで情報共有を行えるシステムが整備されていない。</u> ・<u>北九州市民へのギラヴァンツやスタジアムへの理解をもっと広げる取り組み。行政と商店街の連携。</u>
ミクニワールドスタジアム北九州に対する意見等	<ul style="list-style-type: none"> ・<u>スタジアムイベント情報のプラットフォームを作ってほしい。</u> ・<u>一般の人でも利用できる施設やサービスをもっと認知させて欲しい。サッカー以外での利用や関連行事の情報発信。</u> ・音楽ライブ・フェス等、若者を集客するイベントを実施してほしい。 ・ギラヴァンツの成績次第で、ミクスタの盛り上がりが決まると思うので、とにかく試合に勝利して欲しい。 ・ギラヴァンツが強くなり、J1に昇格すること。

金融機関が資金の出し手として、地域×スポーツクラブ事業に求める観点

金融機関の関与可能性

- ✓ 資金の出し手
- ✓ ビジネスマッチング

金融機関が関与するには、収益性や事業規模等の観点で魅力ある事業であること

地域スポーツ×クラブに期待される事業ステップ

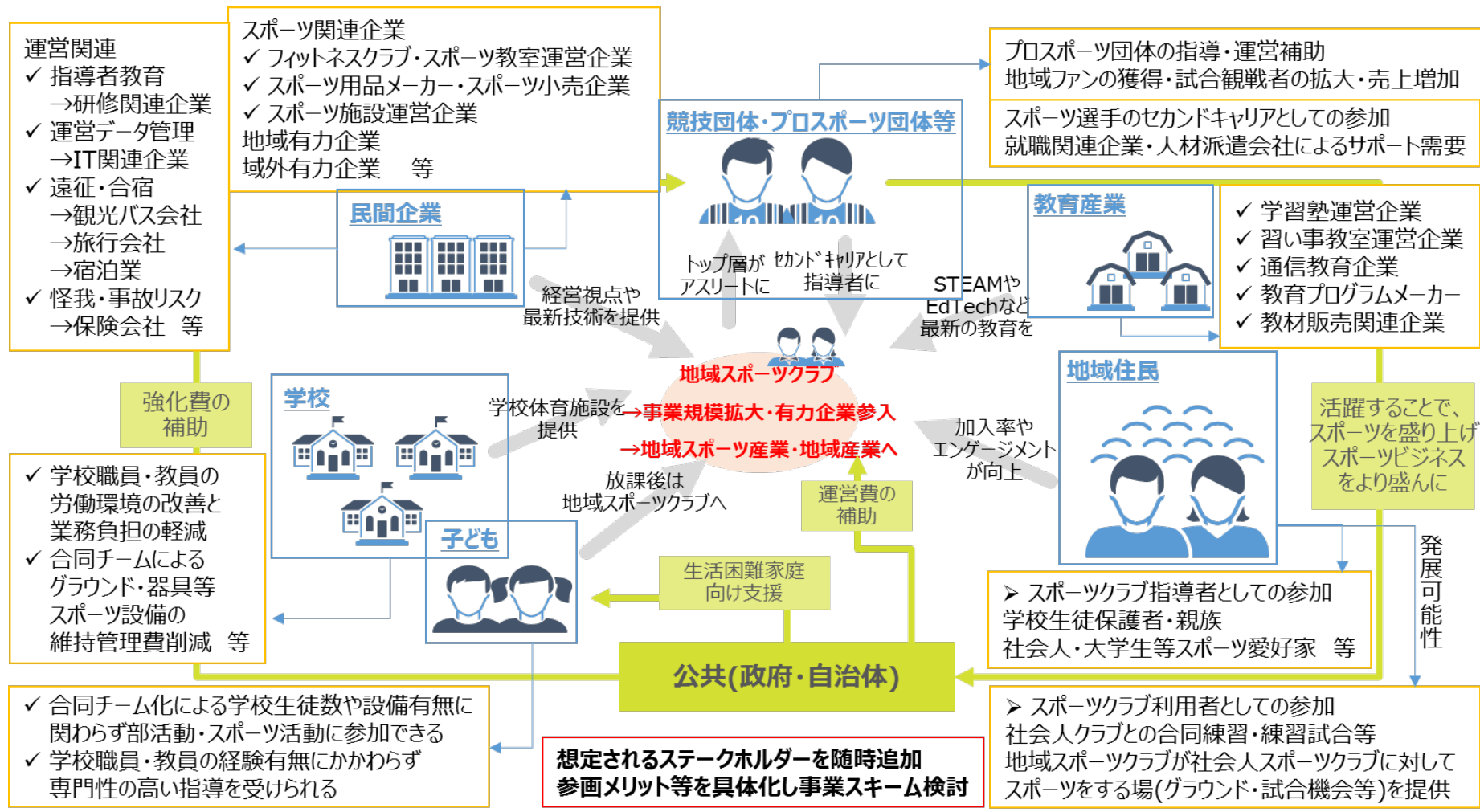
収益性向上
事業規模拡大

- ① 国等からの実証実験補助金を受けながらの事業化チャレンジ
- ② 自治体からのサービス購入料サポートを受けながらの官の業務の民間事業化
- ③ 運営業務の独立採算事業化
- ④ 複数地域での運営事業化
- ⑤ 施設整備も伴い事業の自由化を果たしての独立採算事業化

(参考・再掲)

地域×スポーツクラブ事業において注目する点＝地域ステークホルダーとの関係

- 関係・接点をもつべきステークホルダーの優劣整理が必要
- 地域企業や全国企業からの関わり、異業種からの参入、複数地域での事業展開等事業拡大可能性



事例① XSM FLAT八戸株式会社への出資について – 特定投資業務の活用により、八戸版「スマート・ベニュー®」推進をサポート –

XSM FLAT八戸株式会社への出資について – 特定投資業務の活用により、八戸版「スマート・ベニュー®」推進をサポート

2020/03/27 投資 東北

株式会社日本政策投資銀行（以下「DBJ」という。）は、通年型アイスリンクをベースとした日本初の多目的アリーナ「FLAT HACHINOHE」を保有するXSM FLAT八戸株式会社（本社：青森県八戸市）に対して匿名組合出資を実施し、八戸版「スマート・ベニュー®」（注1）の推進をサポートします。

八戸市は、「氷都・八戸」と称される等、従前よりアイスホッケー・アイススケートが盛んに行われている地域です。八戸市では「アリーナを核としたまちづくり」を実現すべくJR八戸駅西地区にて土地区画整理事業を進める中、アリーナの整備・運営に関して、事業実績を有するゼビオグループ傘下のクロススポーツマーケティング株式会社との間で協議を重ね、同社を中心としたゼビオグループが、本件プロジェクトの中核施設となるFLAT HACHINOHEの整備を進めてきました。

FLAT HACHINOHEの事業スキームは主に以下の特徴を有しています。

- 通年型アイスリンクをベースとした日本初の多目的アリーナ
 通年型アイスリンクをベースに、世界基準の断熱移動式フロアを設置することにより、①「氷都・八戸」のシンボルであるアイスホッケー・アイススケートを中心とした氷上スポーツ、②バスケットボール等のアリーナスポーツ、③コンサート、イベント、コンベンション、④学校教育や地域行事等、多様なシーンでの活用が想定されています。
- コンテンツと一体となった施設運営
 ゼビオグループでアジアリーグアイスホッケーに所属する「東北フリーブレイズ」がホームアリーナとして利用し、コンテンツと一体となった施設運営が行われる予定です。
- 建設・運営コストの最適化
 アリーナの事業ノウハウを有するクロススポーツマーケティング株式会社が必要十分な施設・スペックを整備することにより、建設コストや運営コストの最適化が図られています。
- 新たな官民連携スキーム
 八戸市はFLAT HACHINOHEの建設用地を30年間に亘り無償で貸与する一方、アリーナ施設は民間企業の資金やノウハウを活用して整備・運営されます。また、八戸市は、一定の施設利用枠を有償で借り受けて市民利用等に活用する等、アリーナ施設としてはわが国初の官民連携スキームとなっております。
- 政府の施策に沿った取組
 「未来投資戦略2017」、「まち・ひと・しごと創生基本方針2019」、「第2期『まち・ひと・しごと創生総合戦略』」において、アリーナ施設整備を地域経済活性化の観点とする施策が推進されているところ、FLAT HACHINOHEを整備し、「アリーナを核としたまちづくり」を推進する取組はこうした施策に沿ったものと考えられます。

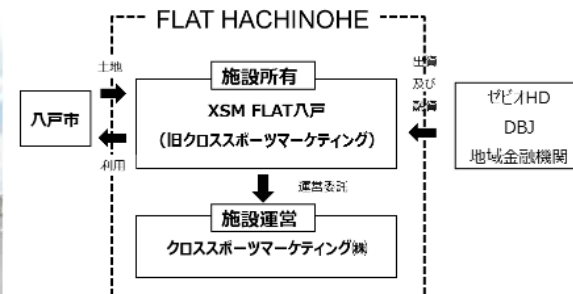
FLAT HACHINOHEは、以上の優れた特徴を有する中で、スポーツを中心とした交流拠点、また、プロフィットセンターとして、八戸版「スマート・ベニュー®」を実現する八戸の地域成長の牽引役となることが期待されています。

DBJでは、これまで、スタジアム・アリーナを活かしたまちづくり等、様々なスポーツ関連分野の調査研究や提言を行って参りましたが、本件は、以上の特徴を有する優れた取組に対して特定投資業務を活用し、地域金融機関（東邦銀行、青森銀行、みちのく銀行、福島銀行）と協調して資金面でのサポートを行うものです。なお、本件は、アリーナ施設としては初の特定投資業務の活用案件となります。

DBJは、企業理念「金融力で未来をデザインします～金融フロンティアの池まめ開拓を通じて、お客様及び社会の課題を解決し、日本と世界の持続的発展を実現します～」に基づき、今後ともスポーツを通じた地域活性化を牽引するお客様の取組を積極的にサポートしてまいります。

（注1）街づくりおよびコンパクトシティの中核施設として、「周辺のエリアマネジメントを含む、複合的な機能を組み合わせたサステナブルな交流施設」を表す造語。DBJの登録商標。

○ FLAT HACHINOHE 全景（イメージ）



【お問い合わせ先】

東北支店 業務第一課 電話番号 022-227-8184
 アセットファイナンス部 電話番号 03-3244-1714

事例② Curtis Culwell Center

施設概要

1. 所在地 : テキサス州ガーランド
2. 竣工年 : 2005年12月
3. 所有者 : Garland Independent School District(テキサス州最大の学区、「GISD」)
※ 運営はInternational Association of Venue Managementというスタジアム・アリーナ運営のプロが登録する協会からGISDが雇用した人物
4. 施設規模 : 8,500席(固定席6,860席)。面積 1,528 m²(駐車場1,700台)

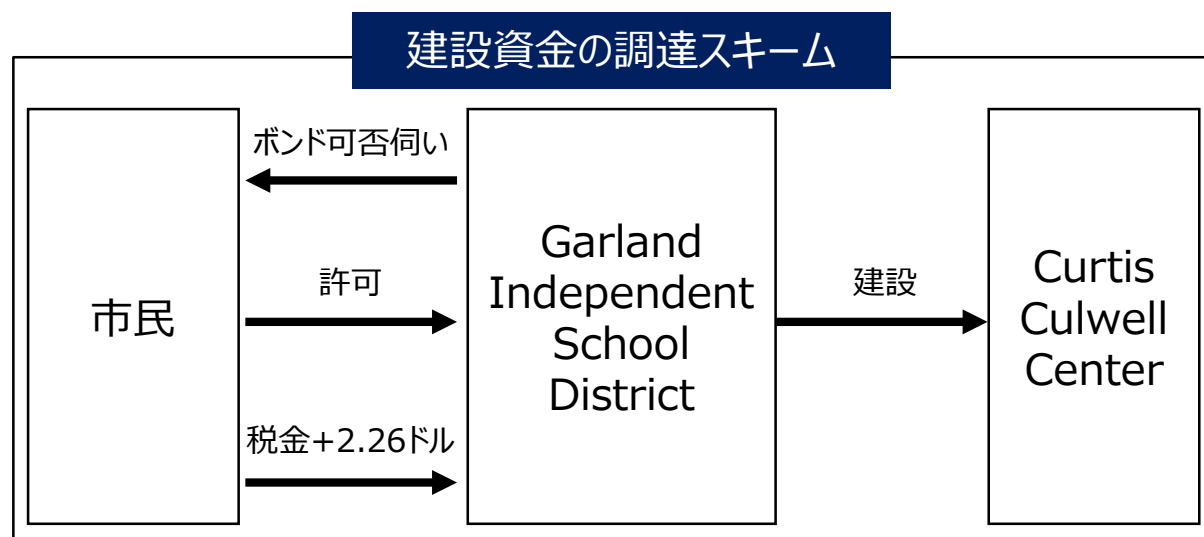
設備・スキームの特徴

1. 学区合同の「講堂」 : 各校の卒業式などの学校行事を実施する施設として建設。スポーツでの利用は全体の10~15%。年間稼働日数 : アリーナ140日、カンファレンスセンター180日。
2. 管理運営の黒字化 : 学区の各校合同の施設であり、イベント開催時の駐車場売上やVIPエリアの貸出及び飲食販売により管理運営の黒字化に成功している
3. 資金調達 : GISDが学区の各家庭から税金に上乗せして2.26ドルを徴収。GISDは、数年に1回ボンドの使い道を明示した上で、住民にボンド徴収の是非を問い、可決されれば税金に上乗せして、各家庭から徴収する仕組み。

建設費 : 約3,150万ドル
調達内訳 : GISDが各家庭からボンド徴収

事例② Curtis Culwell Center | 資金調達

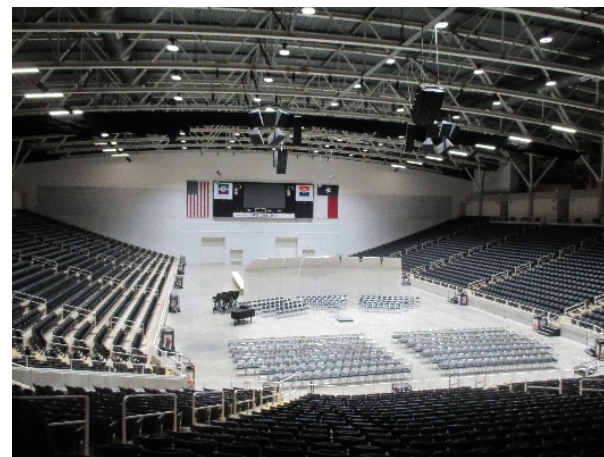
- 本施設の建設費は、2002年に徴収したボンドにて建設された。2002年のボンドでは、3億8500万ドルを集め、本施設の建設の他に6校以上の学校の新設や管轄している学校のPCの更新、学校施設のリノベーション等にも使用された。
- また、GISDは、徴収したボンドの執行についての情報公開にも力を入れており、ホームページ上で、用途やプロジェクトの進捗状況、建設現場の写真などを公開しており、このような充実した情報公開が住民からボンドを徴収するために必要なことだと推察される。



事例② Curtis Culwell Center | 内装

設計の工夫

- 米国有数の設計会社HKSにより、多様な種目・演目に対応することで収益を確保することを目的として、コート面積の大きいアイスホッケーに対応した設計がなされている。
- 教育機関の施設であることから、主な利用用途を卒業式やステージを使用するイベントと想定したため、アリーナの1面をステージとし、U字型の観客席となっている。U字型の観客席とすることで、ステージが見えない席を無くすことに成功し、よりイベントを誘致しやすい設計となっている。
- また、イベントの規模によりアリーナをカーテンで仕切り、ハーフコート（3,700席収容）に変更することも可能。



スイートルーム

- 複数スイートルームを所有しているが、年間契約は行っていない。
- 通常の貸し切りが出来るOPEN AIR SUITEに加え、試合やイベントのチケットに加えて約50ドル程度の入場チケットを購入することで、席の場所やグレードに関係なく誰でも入室ができるHOSPITALITY SUITEの2種類のスイートルームを有する。
- 他の施設とは異なり、独占的に使用する契約者がいないために、企業ロゴなどの装飾は無くシンプルな内装となっており、多様な使い方が出来るデザインとなっている。



お問い合わせ先

ご質問、ご相談等がございましたら、下記連絡先までお問い合わせください。

連絡先

株式会社日本政策投資銀行 地域企画部

課長 桂田 隆行（カツラダ タカユキ）

 TEL: 03-3244-1149  E-mail: tkkatsu@dbj.jp

著作権 (C) Development Bank of Japan Inc. 2020
当資料は、株式会社日本政策投資銀行 (DBJ) により作成されたものです。

当資料は、貴社及び当行間で検討／議論を行うことを目的に貴社限りの資料として作成されたものであり、特定の取引等を勧誘するものではなく、当行がその提案内容の実現性を保証するものではありません。

当資料に記載された内容は、現時点において一般に認識されている経済・社会等の情勢および当行が合理的と判断した一定の前提に基づき作成されておりますが、当行はその正確性・確実性を保証するものではありません。また、ここに記載されている内容は、経営環境の変化等の事由により、予告なしに変更される可能性があります。

当資料のご利用並びに取り組みの最終決定に際しましては、貴社ご自身のご判断でなされますよう、また必要な場合には顧問弁護士、顧問会計士などにご相談の上でお取り扱い下さいますようお願い致します。

当行の承諾なしに、本資料（添付資料を含む）の全部または一部を引用または複製することを禁じます。