

# 大会後の運営管理に関する基本的な考え方

(略)

## 1. 新国立競技場の大会後の運営管理の方向性について

- 東京大会終了後に、国際サッカー連盟ワールドカップ規定(8万席)並びにワールドラグビー競技規則に対応しうる臨場感ある球技専用スタジアムに改修し、サッカー・ラグビー・アメリカンフットボール等の日本代表戦や全国大会の主会場等とすることで、スタジアムの価値を高めつつスポーツ振興の中核拠点として最大限活用する。
- あわせて、民間事業者のノウハウと創意工夫を活用して、ボックス席の設置などホスピタリティ機能を充実する改修を行う。
- 上記利用のほか、イベントやコンサート、子供向けスポーツ教室、市民スポーツ大会等を積極的に開催することで、スタジアム全体の収益性を高めるとともに、日々人々が集まり長く愛されるスタジアムを目指す。
- 大会後は、陸上競技での利用ができなくなるが、東京大会のソフト面でのレガシーとして大規模国際大会を他のスタジアムで開催する際に、toto助成などを通じ国として支援に努める。

※新国立競技場周辺に補助競技場(サブトラック)の設置に必要な土地を確保することが困難であり、陸上競技については、大規模な大会の開催が難しいなどの課題がある。

(略)

## 5. 民間事業化のスケジュールについて

- この「基本的な考え方」に基づき、JSCにおいて専門家の指導・助言を得つつ、民間のノウハウと創意工夫が最大限活用できるコンセッション事業の導入可能性調査・マーケットサウンディング等を行い、これをもとに本ワーキングチームとして、2019年年央を目途に民間事業化の事業スキーム(※)を構築する。  
(※)事業の方式、業務の範囲・期間、事業者の義務・権利、運営権等の対価、リスクの分担、応募資格、契約締結までの手続き 等
- 公募を経て、2020年秋頃を目途に優先交渉権者を選定する予定。また、契約期間は10～30年の長期を想定している。
- 大会終了後に、1. のスタジアムの改修を行い、2022年後半以降の供用開始を目指す。

↳

# 国立競技場の民間事業化等に向けて実施している業務一覧 (令和4年4月)



## 国立競技場の民間事業化等に向けて実施している業務一覧(令和4年4月)

事業名	事業内容	契約年月日	契約金額 (千円)
国立競技場の運営管理に係る民間事業化に向けた検討業務の委託	コンサルティング事業の導入可能性調査の一環として、民間事業者より、予備的な意見募集を実施。	平成29年9月	13,500
国立競技場の運営管理に係る民間事業化に向けたアドバイザリー業務の委託	意見募集の結果を踏まえ、事業スキームの構成要素に係る考え方を検討し、民間事業者より、更なる意見募集を実施。 また、PFI法上の「実施方針」の策案を整理。	平成30年6月	74,844
国立競技場の運営管理に係る民間事業化に向けたアドバイザリー業務の委託	過年度に作成した実施方針策案等をもとに民間事業者のマーケットサウンディングの実施、民間事業者の導入可能性の評価をしたり、コンサルティング事業を行う場合の実施方針(案)の作成等を行う。	平成31年4月	71,755
国立競技場の運営管理に係る民間事業化に向けたアドバイザリー業務の委託	民間事業者へのマーケットサウンディングを踏まえて、実施方針(案)の更新、公募及び特定事業選定に必要な資料の作成等を行う。	令和2年4月	34,485
国立競技場の運営管理に係る民間事業化に向けたアドバイザリー業務の委託	過年度に作成した実施方針(案)等をもとに民間事業者に対する意見募集や現地視察等マーケットサウンディングを再開。また、実施方針の更新、公募及び特定事業選定に必要な資料の作成等を行う。	令和3年9月	89,980
国立競技場の運営管理に係る民間事業化に向けたアドバイザリー業務の委託	過年度に実施した民間事業者への意見募集等の結果を踏まえて更新した実施方針(案)等をもとに、マーケットサウンディングの実施、実施方針の公表、公募及び特定事業選定に必要な資料の作成等を行う。	令和4年4月	167,982

**合計：4億5,000万円**

# 国立競技場完成以降の ランニングコスト実績

(税込)

	令和2年度	備考
人件費	112百万円	
保守等業務委託費	684百万円	設備運転・監視、警備、日常・定期点検、清掃等
水道光熱費	105百万円	電気、ガス、上下水道
その他	149百万円	通信費、保険料等
合計	1,050百万円	

※令和元年度については、11月30日竣工のため年間の実績がありません。  
 ※令和2年度については、1年延期された東京2020大会に向けた大会組織委員会による準備等のため、年間を通じたイベント等での利用は行われておりません。  
 ※令和3年度については、決算未了のため実績額が確定していません。

# 国立競技場完成以降の 収入実績

(税込)

	令和2年度	備考
競技場利用料収入	120百万円	東京2020大会のテストイベント等
店舗等収入	2百万円	上記イベント時の飲食売店
電気通信設備設置料等収入	19百万円	携帯電話アンテナ基地局設置料
その他の収入	6百万円	ライセンス商品収入 写真貸出料、撮影料
合計	147百万円	

※ 国立競技場は、令和元年11月末の竣工の後、令和2年1月から令和4年3月末まで、東京2020大会組織委員会へ貸し出されております。  
 この貸し出し期間中につきましては、東京2020大会の準備、開催、撤収などの業務に影響を与えないよう、東京2020大会のテストイベント等のみには貸し出されており、それ以外の通常のイベント等には貸し出されておられません。  
 ※ 令和元年度については、年間の実績がありません。  
 ※ 令和3年度については、決算未了のため実績額が確定していません。



# 国立競技場の維持管理費の概要



下記データは、平成28年に、「新国立競技場整備事業」の事業者(大成建設JV)において試算し、JSCの専門家会議へ報告されたもの。

## ⑧ 維持管理費について

### ◆ 新国立競技場の維持管理費試算

#### ○ 基本的な考え方

- ・建築物のライフサイクルコストのうち、建物完成後の運用管理段階における費用を維持管理費とした。
- ・一般的な維持管理費は以下の項目が考えられ、新国立競技場においても同様のままとした。

#### ○ 維持管理費の試算

項目	試算の内容	1年当たり費用	50年当たり費用
修繕・更新費	部位、部材や機器等の種別に応じた修繕・更新周期(概ね5～30年)に基づく費用を算定 ・屋根防水、外壁仕上、建具、内部天井・床仕上、 変電室・幹線、空調機・ボンプ、排煙・換気、エレベーター等	-	約650億円
保全費	常駐・非常駐の業務体制による人員や機器の仕様に応じた管理の内容を想定して費用を算定 ・運転監視、警備、日常・定期点検、清掃、植栽管理	約9億円	約450億円
エネルギー費	イベント等による稼働時間を想定し、費用を算出 ・電気、ガス、上下水道料金	約2億円	約100億円

※ 維持管理費は、建築保全センター発行「平成17年度版 建築物のライフサイクル(建築保全業務共通仕様書及び同解説 平成25年版)」等を参考に分類し、算定を行った。  
 金額は施設利用の状況等により変動するものであるが、今回は旧国立競技場の実績を元に年間175日の稼働を想定した。  
 なお、別途準備されるLAN、セキュリティ等システム関連及び什器・備品等にかかる維持管理費用は含んでいない。

28

13億円/年  
 ※ザリザデザイン時代は  
 542.97億/50年

図表

出典:

JSCホームページより

24億円/年のランニングコスト (修繕費込)



## 国内主要スタジアムの現状

&lt;FIFAワールドカップ 2002 Korea/Japan 日本会場&gt;

NO	スタジアムの名称 ※1内は建物名称	所在地	所有者 管理運営者	オープン ホームチーム	観客席 延床面積	サッカークラスタ		平成26年度年間稼働日数(日)及び入場者数(万人)										平成26年度 運用収支(億円)													
						試合 回数	観客 数	利用種別	合計		サッカー		野球		その他の競技		その他		収入 (a)	支出 (b)	収支差 (a-b)	指定 管理料 (d)	改訂 (c+d)								
									日数	人数	日数	人数	日数	人数	日数	人数	日数	人数						日数	人数						
1	札幌ドーム	札幌市	札幌市/札幌ドーム	2001	41,484	4	1,484	計	134	295.8	101	200.5	3	1.0	23	28.2	75	173.3	0	0.0	10	46.1	23	19.2	37.2	32.3	4.9	-	4.9		
2	ひびのほろスタジアム 宮城(宮城県総合運動公園 宮城スタジアム)	利府町	宮城県/宮城県入木 スポーツ振興財団・ 同和興業・セントラル リス・スポーツクリ 宮城スタジアム)	2000	49,133	3	119	計	119	161	118	10.7	98	8.4	14	1.8	-	-	6	0.5	-	0.0	1	5.4	0	0.0	3.4	9.0	△5.6	5.7	0.1
3	茨城県立カシマサッカースタジアム	鹿嶋市	茨城県/鹿嶋市 アトラン・エフ・エフ・ スタジアム	1993	40,301	0	76	計	34.9	61	34.5	-	-	61	34.5	-	61	34.5	-	-	-	0	0.0	0	0.0	2.4	2.9	△0.5	0.6	0.1	
4	埼玉スタジアム2002	さいたま市	埼玉県/公財)埼玉 県公園緑地協会	2001	63,700	22	52	計	96.3	40	94.5	-	-	40	94.5	-	40	94.5	-	-	-	-	-	-	-	5.9	8.8	△2.9	3.2	0.3	
5	日産スタジアム (横浜国際総合競技場)	横浜市	横浜市/横浜市体 育協会・横浜マリ ン・管理・JV共同事 業体	1998	72,327	14	78	計	104.2	66	72.0	30	19.5	36	52.5	-	-	0	0.0	-	0.0	2	12.5	10	19.7	2.3	7.5	△5.2	4.7	△0.5	
6	フジテレビスタジアム (新潟県立鳥屋野湯公 園新潟スタジアム)	新潟市	新潟県/フジテレビ フジテレビ・都市 リーグ	2001	42,279	6	81	計	56.4	66	52.1	40	4.6	25	47.4	-	-	1	0.1	0	0.0	0	0.0	15	4.3	1.2	3.1	△1.9	2.0	0.1	
7	静岡県小笠山総合運動 公園エコスタジアム	袋井市	静岡県/静岡県 サッカー協会 エコスタジアム	2001	50,889	3	142	計	30.1	133	19.1	110	13.1	23	6.0	-	-	0	0.0	-	0.0	2	7.8	12	2.1	2.2	8.1	△5.9	6.1	0.2	
8	ヤンスタスタジアム長居 (大阪市長居陸上競技 場)	大阪市	大阪市/長居公園 スポーツセンター 興グループ	1984 (1996 改修)	47,816	11	108	計	56.2	94	46.3	48	7.8	45	37.9	-	-	1	0.6	-	0.0	2	7.8	12	2.1	4.0	6.0	△2.0	3.0	1.0	
9	ノエビスタスタジアム神戸 (神戸市御崎公園球技 場)	神戸市	神戸市/神戸ウイ ングススタジアム(株)	2001	30,132	4	92	計	42.8	45	38.0	-	-	41	34.9	-	-	4	3.1	-	0.0	0	0.0	47	4.8	4.0	6.1	△2.1	2.4	0.3	
10	大分銀行ドーム (大分スポーツ公園総合 競技場)	大分市	大分県/大分大宣	2001	40,000	4	79	計	45.0	55	27.9	30	5.6	23	22.2	-	-	2	0.1	-	0.0	0	0.0	24	17.1	0.1	3.8	△3.7	3.7	0.0	

&lt;参考&gt;

NO	スタジアムの名称 ※1内は建物名称	所在地	所有者 管理運営者	オープン ホームチーム	観客席 延床面積	サッカークラスタ		平成26年度年間稼働日数(日)及び入場者数(万人)										平成26年度 運用収支(億円)												
						試合 回数	観客 数	利用種別	合計		サッカー		野球		その他の競技		その他		収入 (a)	支出 (b)	収支差 (a-b)	指定 管理料 (d)	改訂 (c+d)							
									日数	人数	日数	人数	日数	人数	日数	人数	日数	人数						日数	人数					
1	味の素スタジアム (東京スタジアム)	調布市	東京都/株式会社 東京スタジアム	2001	49,970	2	0	計	253	151.3	145	79.6	19	7.1	86	68.4	-	-	40	4.1	-	10	54.8	99	16.9	12.5	11.3	1.3	-	1.3



# 国立競技場に日常的なにぎわいを創出するための新たな取組 (収益性の向上を図る取組)

大規模なスポーツイベントでの活用に加え、イベントがない日におけるスペースを有効活用した日常的なにぎわいの創出により、収益性の向上を図る。

📍 ツアーの様子

**○スタジアムツアーの実施**  
 令和4年4月より、東京2020大会のレガシーを体験することができるスタジアムツアー『国立競技場スタジアムツアー』を開始。通常入ることのできないトラック&フィールドエリアや選手更衣室などの見学が可能。

**○国立競技場の外構敷地や「空の杜」の一般開放**

令和3年10月より国立競技場の外構敷地、及び令和4年4月より5階に設置した遊歩道「空の杜」を一般に開放し、観光、近隣住民のウォーキング、散策などに利用。

📍 空の杜の様子

**○グッズの販売**

国立競技場の名称や絵柄の入ったグッズ(菓子、Tシャツ、公式グッズ等)をスタジアムツアー実施日にあわせて販売。

📍 グッズ

**○部屋・スペースの貸出**

旧国立競技場での利用を超えた、幅広い層の利用者・多様な用途への貸出予定。

(例)

- ・会議室やラウンジを活用した、セミナー、パーティー、試写会などの開催
- ・外構を活用した、フリーマーケット、キッチンカーなどの出展
- ・コンコース、情報の庭などを活用した、企業の展示会、写真展などの開催
- ・室内練習場を活用した、スポーツ教室、ミニライヴなどの開催

📍 ラウンジ



📍 情報の庭



など

# オリンピック アクアテイクスセンター 収支見込

## ○ 収支見込 (試算) 年間収支は約6.4億円のマイナスとなる見込みです

収入	
項目	金額(百万円)
個人利用	36
専用利用	98
ローン貸し	70
早朝枠利用	3
付帯設備使用料	20
スタジオ	1
駐車場	31
その他収入	4
自主事業営業料	86
合計	350

支出	
項目	金額(百万円)
人件費	214
光熱水費	287
消耗品費	31
役員費	3
業務委託費	47
警備	82
清掃	172
設備維持保守	12
その他	25
賃借料	12
その他	14
一般管理費	90
消費税	988
合計	638

収支 ▲638百万円

※現時点での試算であり、今後の精査等により、変動する場合があります。  
※表示単位未満を四捨五入しており、合計等が一致しない場合があります。

【今後の運営事業者選定の中で提案  
を募るなど収益向上策を検討】

(例)

- ①ネーミングライツの導入
- ②企業広告の獲得
- ③空調の運用面での効率化による光熱水費の削減
- ④施設の稼働率向上による収入増
  - ・利用者のニーズにあわせた、弾力的な料金体系 (回数券、定期券など)