

民間アイススケート場実現可能性等調査に係る 中間報告について

このことについて、別紙のとおり調査委託事業者より調査状況の中間報告がありましたので、お知らせします。

- 1 調査事業名 民間アイススケート場実現可能性等調査委託
- 2 委託事業者 PwCアドバイザリー合同会社
- 3 委託期間 令和6年9月24日から令和7年3月21日まで

なお、年度末の調査結果をもとに最終報告が予定されています。

問合せ先
スポーツ施設課
直通 042-769-8288

中間報告の概要

概要版

1 調査の目的

市が設置する銀河アリーナ(淵野辺公園内立地)は、老朽化が著しく、スケート施設として維持するためには多くの費用が必要であることから、令和9年3月で閉鎖となる。一方、貴重なアイススケート場として市民に愛されてきた施設であり、オリンピックアスリートを輩出してきた実績があることなどを踏まえ、本調査は、民間主導によるアイススケート場(民間アイススケート場)の設置・運営の可能性について検討を行うことを目的とする。

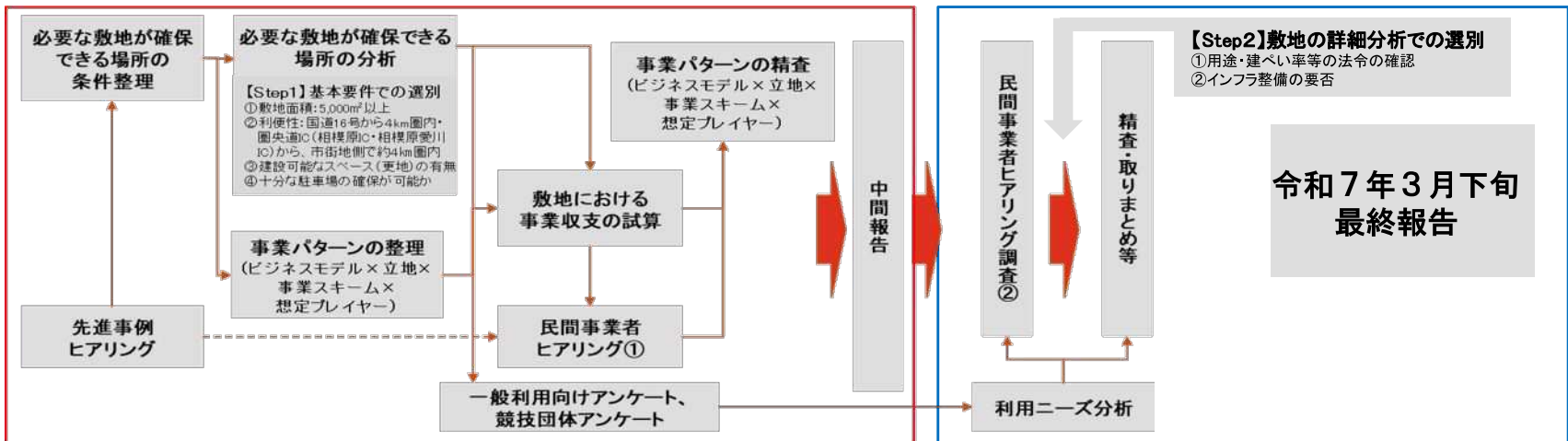
2 中間報告のまとめ

- ①民間主体で整備・運営事業を行う上では、交通利便性や商業・レジャー施設との近接性などの立地条件や駐車場の確保など**敷地規模の条件に合致する必要がある**
- ②市内で活用可能な敷地の中で、条件に適した敷地は限られ、今後、**法令上の制約に関する課題分析や関係者との合意形成**が必要
- ③民間で**独立採算型の事業スキームの実現性はハードルが高い**

3 今後の調査における留意点

- ①一般利用者向けアンケート、競技団体アンケートによるマーケットの精査
- ②民間事業者ヒアリング調査による事業パターン精査
- ③アンケート・ヒアリング等を踏まえた収支シミュレーションの精査

中間報告の範囲



4 今後のスケジュール等

現在、民間事業者ヒアリング調査②を行っており、**最終報告(令和7年3月下旬)**を踏まえ、**市の対応方針を検討する**

民間アイススケート場実現可能性等
調査業務委託
中間報告書

相模原市

目次

1. 調査の目的
2. 検討の全体フロー(中間報告の範囲)
3. 必要な敷地が確保できる場所の条件整理
4. 必要な敷地が確保できる場所の分析
5. 一般利用向けアンケート結果概要
6. 民間事業者ヒアリング結果概要
7. 事業パターンの精査
 - (1) 事業パターンの概要
 - (2) 各事業パターンの説明
 - ① 広域集客型
 - ② 商業・レジャー拠点型
 - ③ 公有資産活用型
8. 中間報告のまとめ
9. 今後の検討における留意点

1. 調査の目的

市が設置する銀河アリーナ(淵野辺公園内立地)は、老朽化が著しく、スケート施設として維持するためには多くの費用が必要であることから、令和9年3月で閉鎖となる。

一方、貴重なアイススケート場として市民に愛されてきた施設であり、オリンピックアスリートを輩出してきた実績があることなどを踏まえ、本調査は、民間主導によるアイススケート場(民間アイススケート場)の設置・運営の可能性について検討を行うことを目的とする。

【用語の定義】

①民間アイススケート場

民間が事業主体となり、原則、独立採算でアイススケート場の運営を行うもの。
施設の所有権、市の支援のあり方はケースにより異なる。

②事業パターン

民間が事業主体となったアイススケート場の可能性を検討する際には、
ビジネスモデル×立地×事業スキーム×想定プレイヤーの組み合わせで事業の成立を検証する必要があり、
有望なパターンとして分類するもの。

③ビジネスモデル

民間事業者の主な収入源として「するスポーツ(練習)」に加え、「みるスポーツ(興行)」を見込むかで分類するもの。
(後者の場合は、観客席などの設備も必要なり、投資が大きくなる)

④事業スキーム

市、民間事業者の契約形態(リスク分担、費用負担等)を分類するもの。
(例)・民設民営+市民株買取 ・公有地活用(借地) ・RO+コンセッション

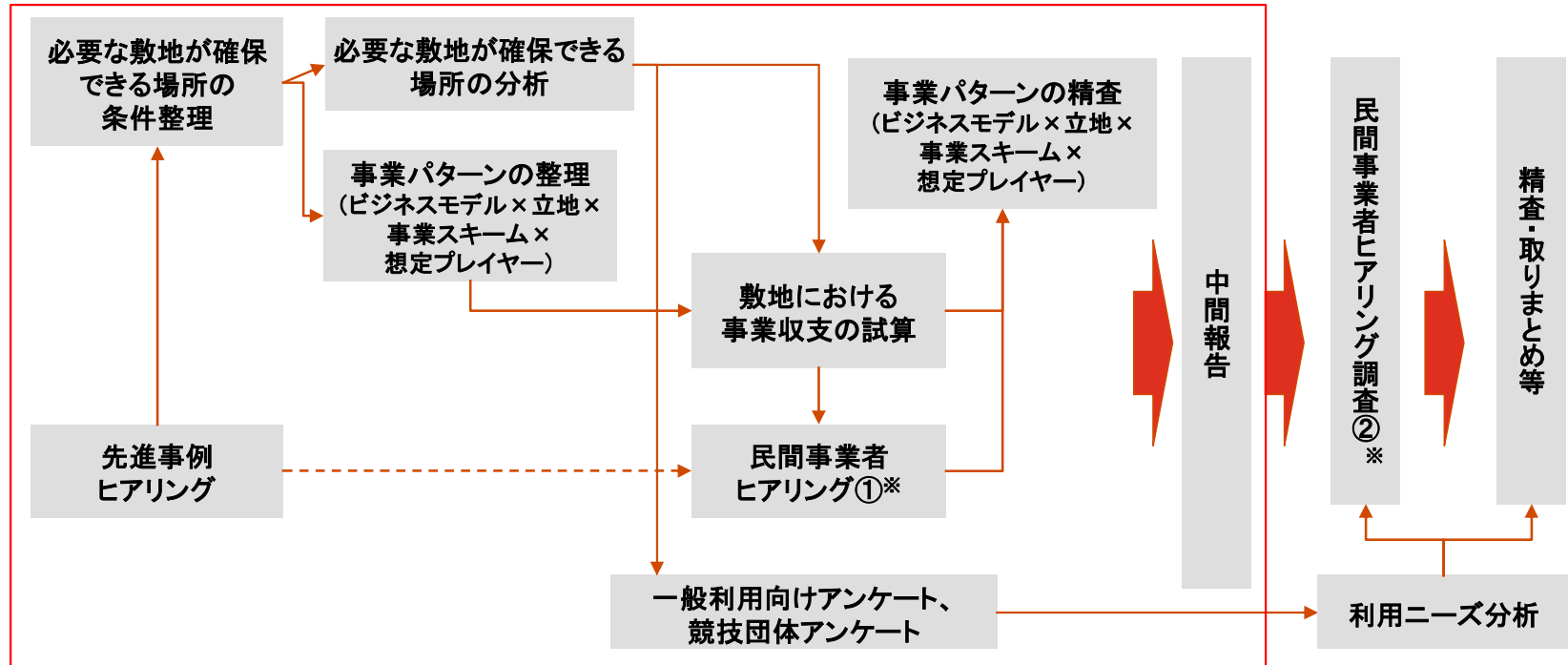
2. 検討の全体フロー

本業務は、以下のフローに沿って実施する。

中間報告までは、市として想定しうる事業スキーム・パターンの構築を目標に、調査・ヒアリング等を実施。

中間報告を踏まえ、民間事業者ヒアリング、市民・競技団体アンケート等を実施して、スキーム等を精査し、取りまとめを行う。

中間報告の範囲



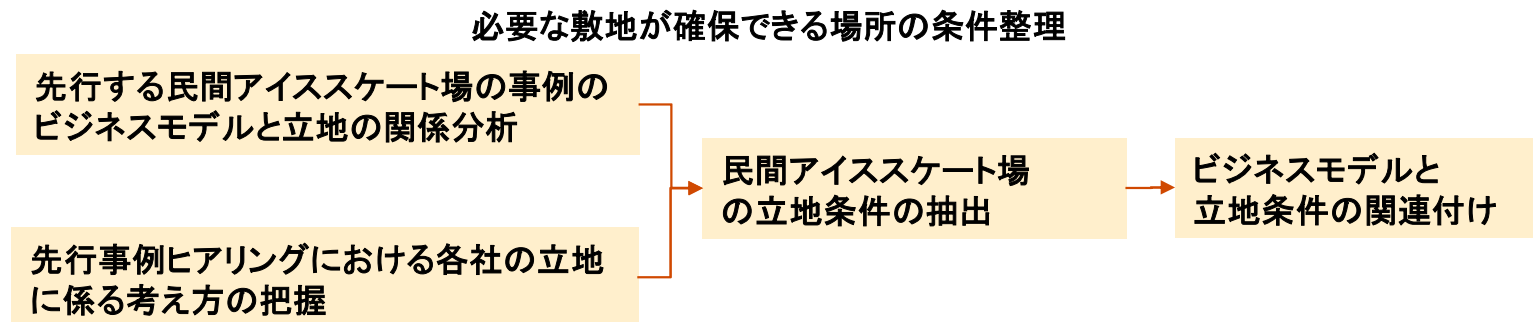
※ ヒアリング①は、関連実績がある等、事業参画が期待される事業者を対象に実施。

ヒアリング②は、ヒアリング①で実施できなかった新たな事業者、及びヒアリング①で事業参画に関心があった事業者を対象に、詳細な条件・意向等を把握する目的で実施。

3. 必要な敷地が確保できる場所の条件整理

本業務で検討を行う民間アイススケート場は、事業者が事業リスクを負って実施するため、事業者のビジネスモデルに合致した施設立地であることが必須。

以下のフローにより、事業者のビジネスモデルの考え方を踏まえた、必要な敷地が確保できる場所の条件を分析し、市内での敷地の条件整理を行う。



3. 必要な敷地が確保できる場所の条件整理(1/3)

民間で設置し、独立採算で運営している施設は以下のとおり。
立地の特徴は、交通結節点において広域な集客が必要な興行利用も見据えたパターンか、交通利便性に加え、大型商業施設やレジャー施設などに隣接して集客性を高めるパターン（いずれも、一般・貸切利用、教室が中心）に分類される。

民間アイススケート場のビジネスモデルと立地の関係(1/2)

施設名称	施設所有者／運営者	ビジネスモデル(収入モデル)	立地パターン
KOSÉ新横浜スケートセンター	西武・プリンスホテルズワールドワイド	興行併用型 (一般・貸切利用、教室、興行、ネーミングライツ)	交通結節点型 (新横浜駅徒歩5分)
ダイドードリンコアイスアリーナ	西武レクリエーション	興行併用型 (一般・貸切利用、教室、興行、ネーミングライツ)	交通結節点型 (東伏見駅徒歩1分)
オーヴィジョンアイスアリーナ福岡	西部ガス	興行併用型 (一般・貸切利用、教室、興行、ネーミングライツ)	交通結節点型・商業レジャー型 (千代田県庁口駅徒歩3分、レジャー施設PAPIO内に位置)
立飛アイスリンク	立飛ホールディングス	興行併用型 (一般・貸切利用、教室、興行)	交通結節点型・商業レジャー型 (立飛駅から徒歩5分、ららぽーとに隣接)
BIG BOX 東大和	西武レクリエーション	練習中心型 (一般・貸切利用、教室)	交通結節点型・商業レジャー型 (東大和駅徒歩1分、商業レジャー施設BIGBOXに隣接)
三井不動産アイスパーク船橋	パティネレジャー	練習中心型 (一般・貸切利用、教室、ネーミングライツ)	商業レジャー型 (南船橋駅徒歩15分、IKEA等大型商業施設に隣接)
アイスリンク仙台	三井不動産／加藤商会	練習中心型 (一般・貸切利用、教室)	商業レジャー型 (泉中央駅徒歩15分・国道4号バイパスから好アクセス、民間フットサル場と隣接したスポーツ拠点)

3. 必要な敷地が確保できる場所の条件整理(2/3)

以下の施設は、民間で設置したアイススケート場であるが運営段階で行政の費用負担が生じている事例。

立地の特徴は独立採算型と同様、交通結節点にある、又は商業・レジャー施設と隣接している（いずれも興行利用を想定。仙台の事例は一般利用は想定しない予定）。

民間アイススケート場のビジネスモデルと立地の関係(2/2)

施設名称	施設所有者／運営者	ビジネスモデル(収入モデル)	立地パターン
FLAT HACHINOHE	クロススポーツマーケティング	興行併用型 (一般・貸切利用、教室、興行)	交通結節点型 (八戸駅徒歩2分)
ゼビオアリーナ 仙台	仙台市／ クロススポーツマーケティング	興行・貸切利用専用	交通結節点型・商業レジャー型 (民間のスポーツパークに隣接。長町駅徒歩5分)

以下の施設は、公的機関が施設を所有することで土地の取得・保有費用を削減した事例。

立地の特徴は、公共のスポーツ施設が集積した公有地を活用している（いずれも、一般・貸切利用、教室が中心）。

スポーツ関連団体等による設置運営型のアイススケート場のビジネスモデルと立地の関係

施設名称	施設所有者／運営者	ビジネスモデル(収入モデル)	立地パターン
埼玉 アイスアリーナ	埼玉県体育協会／ パティネレジャー	練習中心型 (一般・貸切利用、教室)	スポーツ拠点型 (上尾駅徒歩25分・国道17号バイパスから 好アクセス、県立上尾運動公園内)
木下アカデミー 京都 アイスアリーナ	(一社)京都スケート／ パティネレジャー	練習中心型 (一般・貸切利用、教室、ネーミングライツ)	スポーツ拠点型 (宇治駅からバス、府立山城総合運動公園内)
ひょうご西宮 アイスアリーナ	(一社)ひょうごスケート／ パティネレジャー	練習中心型 (一般・貸切利用、教室)	スポーツ拠点型 (武庫川団地前駅徒歩約20分・阪神高速から 好アクセス、県立総合体育館に隣接)

3. 必要な敷地が確保できる場所の条件整理(3/3)

民間アイススケート場の事例をビジネスモデルと立地パターンで整理すると、以下の表のとおり。事例からは、施設の立地では大きく3つの重要な要素(立地条件)があり、ビジネスモデルにあった立地の要素を取り込むことが、民間アイススケート場成立に重要な要件であると考えられる。

施設名称	ビジネスモデル	立地パターン		
		交通 結節点	商業・ レジャー	スポーツ 拠点
KOSÉ 新横浜スケートセンター	興行併用型	●		
ダイドードリンコ アイスアリーナ	興行併用型	●		
オーヴィジョン アイスアリーナ福岡	興行併用型	●	●	
立飛アイスリンク	興行併用型	●	●	
BIG BOX 東大和	練習中心型	●	●	
三井不動産 アイスパーク船橋	練習中心型	▲ (広域幹線道路)	●	
アイスリンク仙台	練習中心型	▲ (広域幹線道路)	●	
FLAT HACHINOHE	興行併用型	●		
ゼビオアリーナ仙台	興行併用型	●	●	
埼玉アイスアリーナ	練習中心型 (公有地活用)	▲ (広域幹線道路)		●
木下アカデミー 京都アイスアリーナ	練習中心型 (公有地活用)			●
ひょうご西宮 アイスアリーナ	練習中心型 (公有地活用)	▲ (広域幹線道路)		●



民間アイススケート場に必要敷地が確保できる場所の条件

ポイント1: 交通利便性が高い(交通結節点)

- 鉄道駅からの好アクセス(地方・郊外では広域幹線道路からの好アクセスのケースあり)。

ポイント2: 民間集客施設との相乗効果が期待(商業・レジャー)

- 民間の商業・レジャー施設との近接・集積により相乗効果が期待される。

ポイント3: 公共スポーツ施設との集約化・拠点化(スポーツ拠点)

- 公有地・公的団体を活用する事例では、公有地の中でも公共スポーツ施設との近接・集約ができる立地である。



**ビジネスモデルと立地パターンの関係性
(立地を含むビジネスモデルの設定)**

興行併用型モデル

- 一般・貸切利用に加え、大会やアイスショーなどの興行を核に集客するビジネスモデル／プレミアムなスクールを企画・実施するケースもあり。
- 交通利便性**が高く、利用者、観客等を広く集客できる立地である。

練習中心型モデル

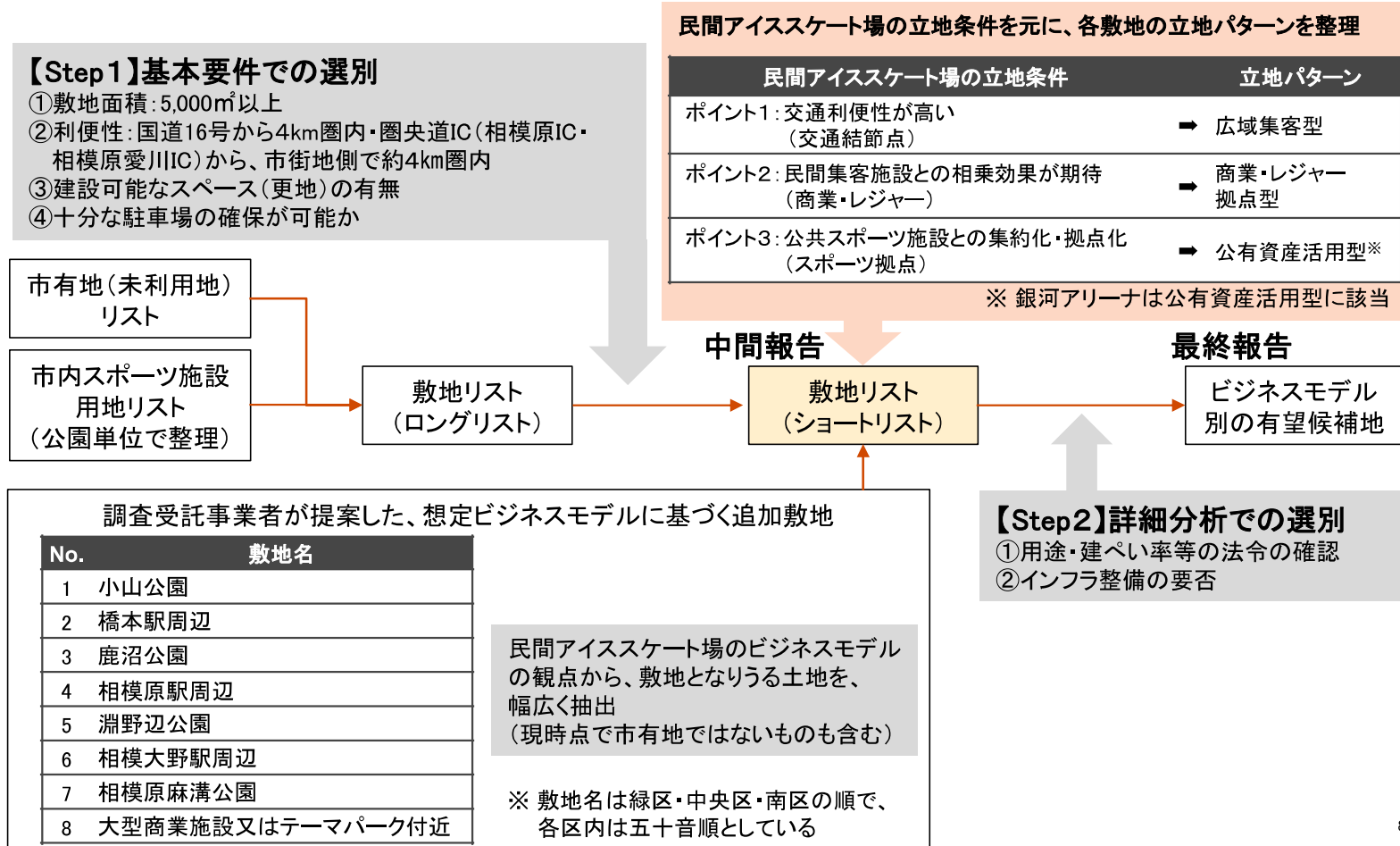
- 一般・貸切利用を中心に、利用料収入を中心とするビジネスモデル。
- 商業・レジャー施設との近接・集積**により相乗効果を図る立地である。(交通利便性が高いほうがより有効)

練習中心型モデル(公有地活用パターン)

- 練習中心型モデルのうち、公有地・公的団体を活用し、施設の保有に係る費用負担を軽減するビジネスモデル。
- 公共のスポーツ施設との近接・集約**により、行政のスポーツ拠点としての機能充実にも寄与(交通利便性が高いほうがより有効)。

4. 必要な敷地が確保できる場所の分析(整理方針)

必要な敷地が確保できる場所の分析に際しての整理方針は以下のとおり。
敷地リスト(ショートリスト)の作成までが中間報告の検討範囲であり、
【Step2】詳細分析での選別以降は最終報告に向け実施。



4. 必要な敷地が確保できる場所の分析(ショートリスト)

前頁のフローに従い、中間報告時点における敷地リストとして計15カ所を抽出した。
最終報告に向け、①法令の制約確認、②インフラ整備要否等の詳細分析を行い、
必要な敷地が確保できる場所の絞り込みを実施。

(※当該地のリストは、中間分析結果であり、法令確認や関係者の合意を得ているものではない)

敷地リスト(ショートリスト)

No.	立地パターン			敷地情報		
	広域 集客型	商業・ レジャー 拠点型	公有資産 活用法	敷地名	敷地面積 (㎡)※	備考
1			✓	相模原北公園	24,026	
2			✓	三栗山スポーツ広場	23,457	民地を借用している場所
3		✓	✓	小山公園	12,200	
4	✓		✓	鹿沼公園	12,088	
5			✓	淵野辺公園	50,261	既存施設あり
6			✓	緑が丘2丁目公園スポーツ広場	7,818	雨水調整池を活用した場所
7			✓	相模原麻溝公園	57,930	
8			✓	下溝古山公園スポーツ広場	11,000	雨水調整池を活用した場所
9			✓	昭和橋スポーツ広場	53,156	河川敷を活用したスポーツ広場
10			✓	新磯野スポーツ広場	8,800	雨水調整池を活用した場所
11			✓	深堀中央公園スポーツ広場	10,000	雨水調整池を活用した場所
12	✓	✓		橋本駅周辺	-	
13	✓	✓	✓	相模原駅周辺	-	
14	✓	✓		相模大野駅周辺	-	
15	✓	✓		大型商業施設又はテーマパーク付近	-	

市有地(未利用地)と
市内スポーツ施設用地
のロングリストのうち、
【Step1】基本要件での
選別条件を
満たした敷地

追加

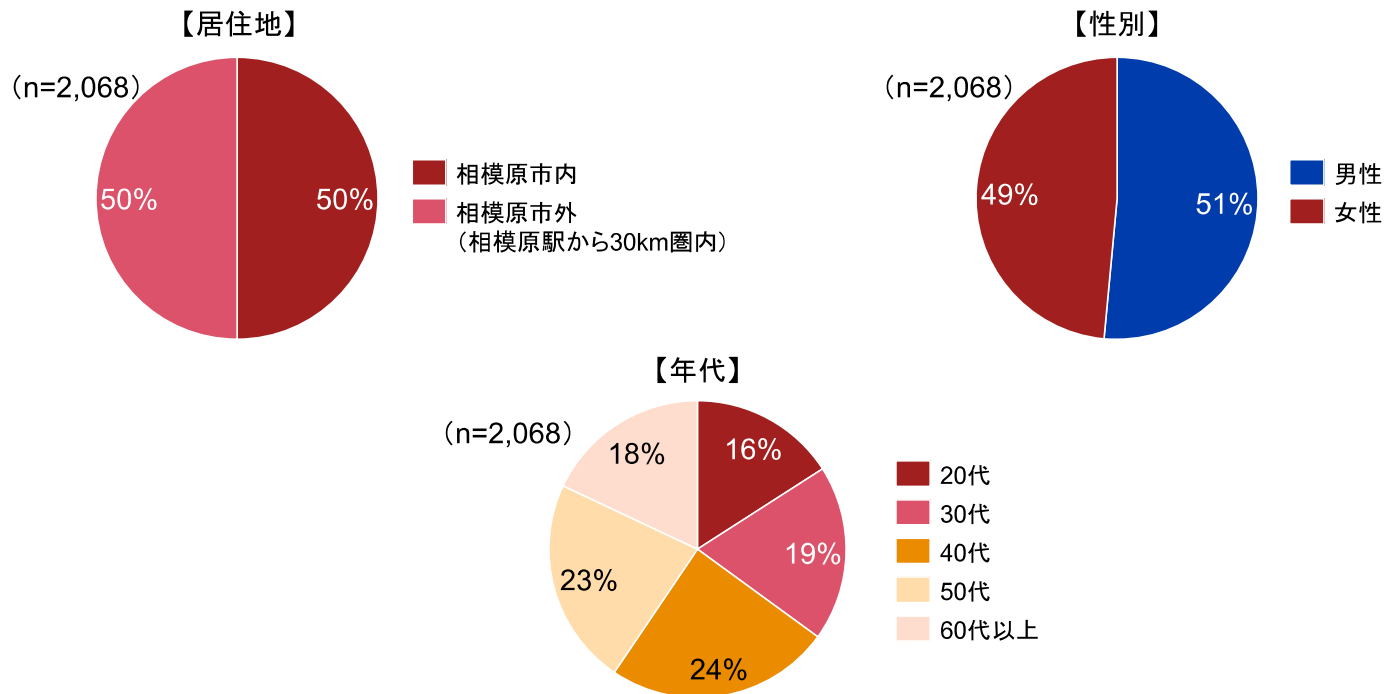
想定ビジネスモデルに
基づく広域集客型や
商業・レジャー拠点型
として有望な敷地

※ No.1～11は緑区・中央区・南区の順で、各区内は五十音順としている
都市公園(相模原北公園等)については、公園内に整備されたスポーツ施設の敷地面積を示す。

5. 一般利用者向けアンケート結果概要(1/6)

相模原市内および相模原市外(相模原駅から30km圏内)に在住の計2,068名にアンケートを実施。性別・年代は相模原市の人口構成比※に基づき割付を行いアンケートを実施したため、回答の属性に大きな偏りはない。

回答者の属性



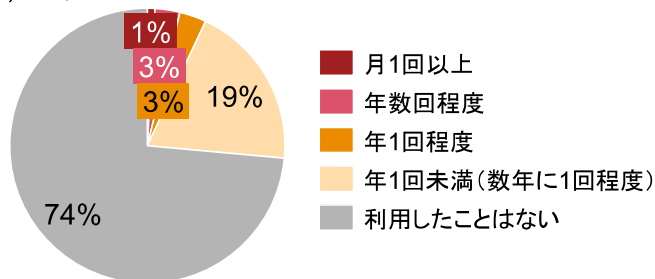
※ 調査会社のモニター数に応じて割付の微修正を加えているため、回答者の性年代比は必ずしも実際の人口構成比とは一致しない

5. 一般利用者向けアンケート結果概要(2/6)

回答者のうち、26%が銀河アリーナの利用経験あり。その内の6割は家族と利用されており、利用者のお大半は一般利用でスケート等を楽しむことを目的として来訪。交通手段は自家用車が最も多く、次いで公共交通(バスなど)が多い。

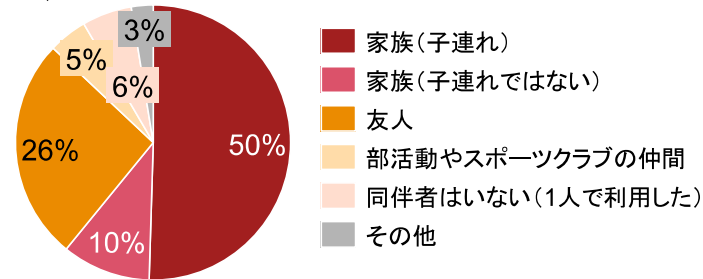
Q1 銀河アリーナの利用頻度

(n=2,068)



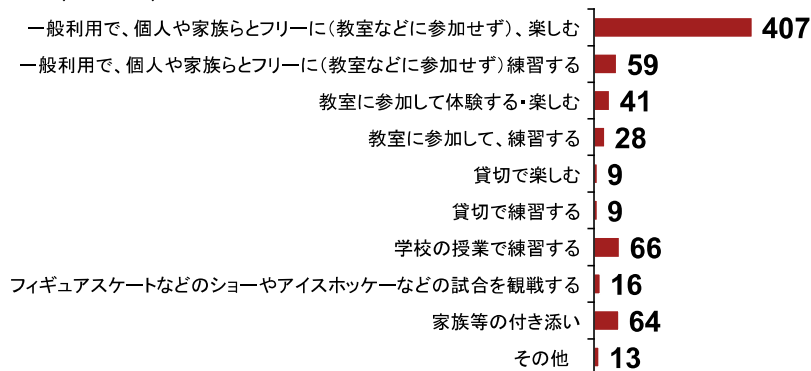
Q2 銀河アリーナを利用した際の同伴者

(n=547)



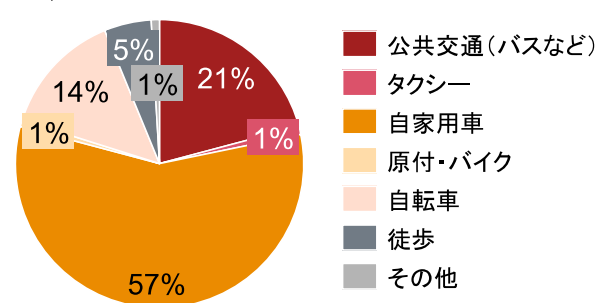
Q3 銀河アリーナの利用目的(複数回答)

(n=547)



Q4 銀河アリーナを訪れた際の主な交通手段

(n=547)



※ Q2~Q4は、Q1で「(銀河アリーナを)利用したことはない」以外を回答した方に質問

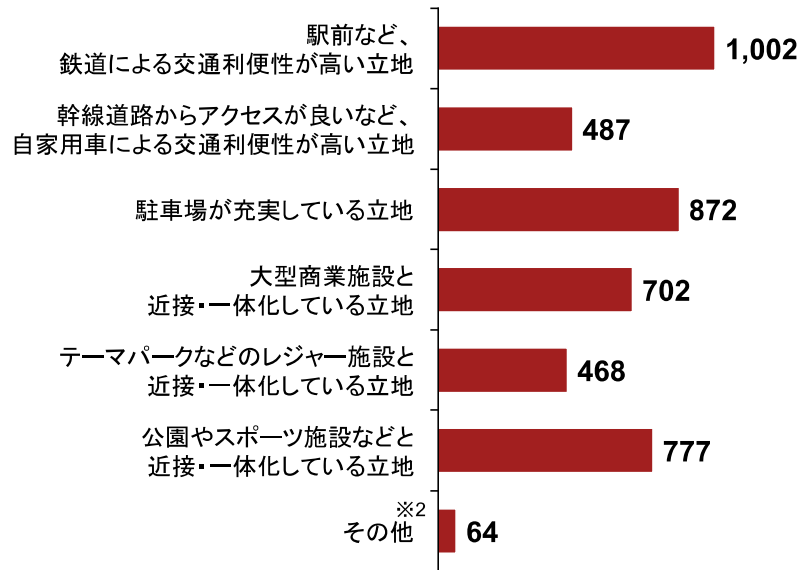
5. 一般利用者向けアンケート結果概要(3/6)

民間アイススケート場について、銀河アリーナより利用頻度が増えると思う立地と、興行イベントを見に行きたいと思う立地は類似の傾向となっている。

利用が促進される条件として「駅前など、鉄道による交通利便性が高い立地」の回答が最も多く、次いで「駐車場が充実している立地」が多い。

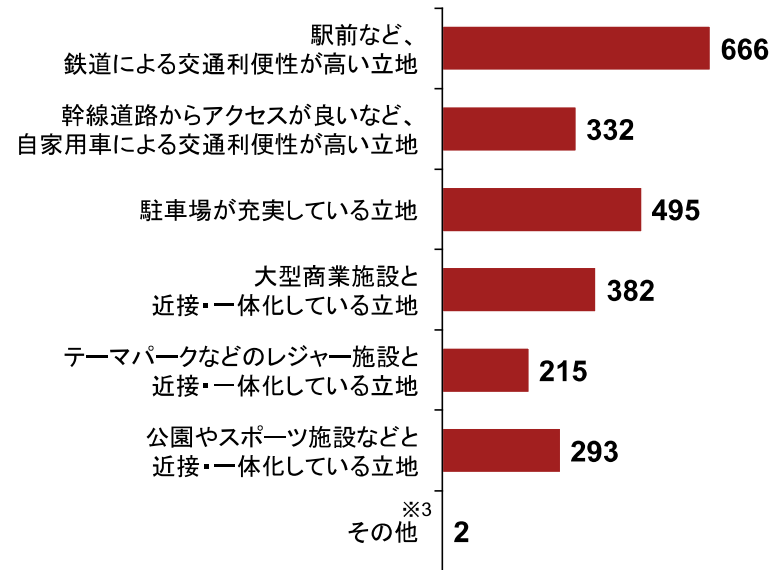
Q5 銀河アリーナより利用頻度が増えると思う
民間アイススケート場の立地(複数回答)

(n=2,068)



Q10 興行イベントを見に行きたいと思う
民間アイススケート場の立地(複数回答)^{※1}

(n=1,073)



※ 1 Q10は、Q9(後述)で「興行イベントを観覧したいと思わない」以外を回答した方に質問

※ 2 Q5のその他の回答では、「特になし」「わからない」「利用しない」等の意見が挙げられた

※ 3 Q10のその他の回答では、「観戦チケットが安い」等、立地以外の観点の意見が挙げられた

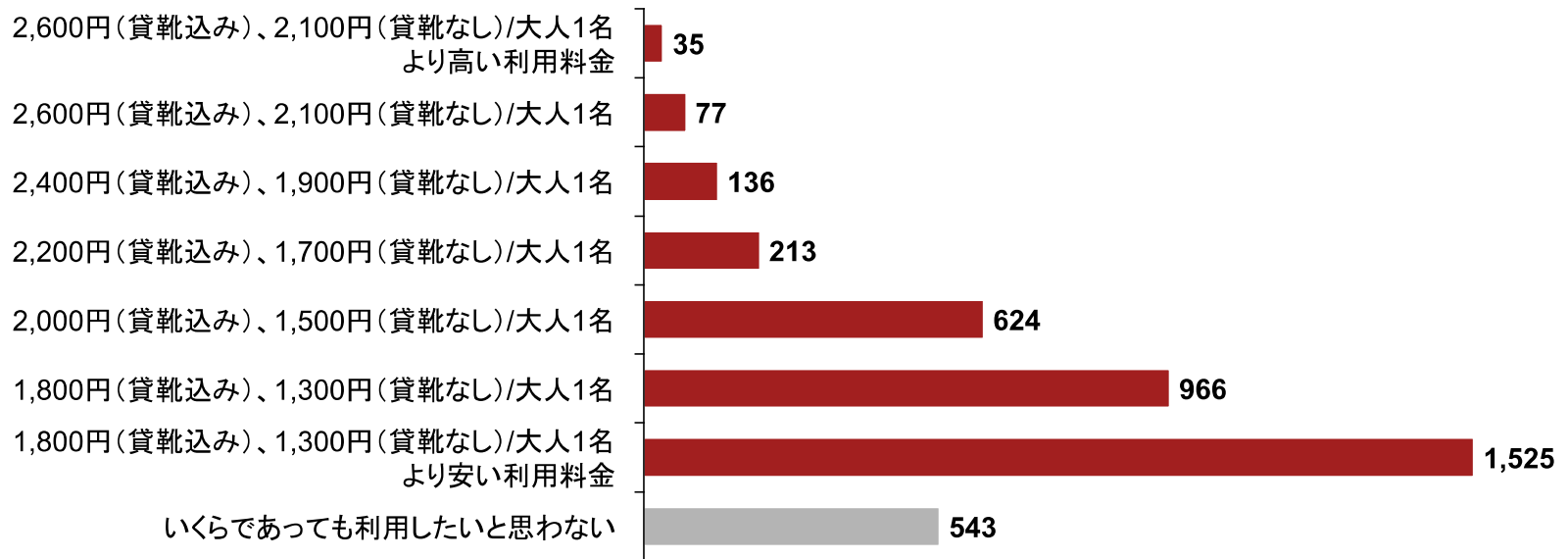
5. 一般利用者向けアンケート結果概要(4/6)

民間アイススケート場の一般利用料金について、全回答者の約半数が「1,800円(貸靴込み)、1,300円(貸靴なし)／大人」を許容。

民間アイススケート場事例の水準である2,000円(貸靴込み)を超える水準についても、3割以上が許容。

Q6 民間アイススケート場の利用料金について、
現在の銀河アリーナと同程度の頻度で利用しても良いと思う利用料金の許容額※

(n=2,068)



※ アンケートでは利用料金の上限を質問。

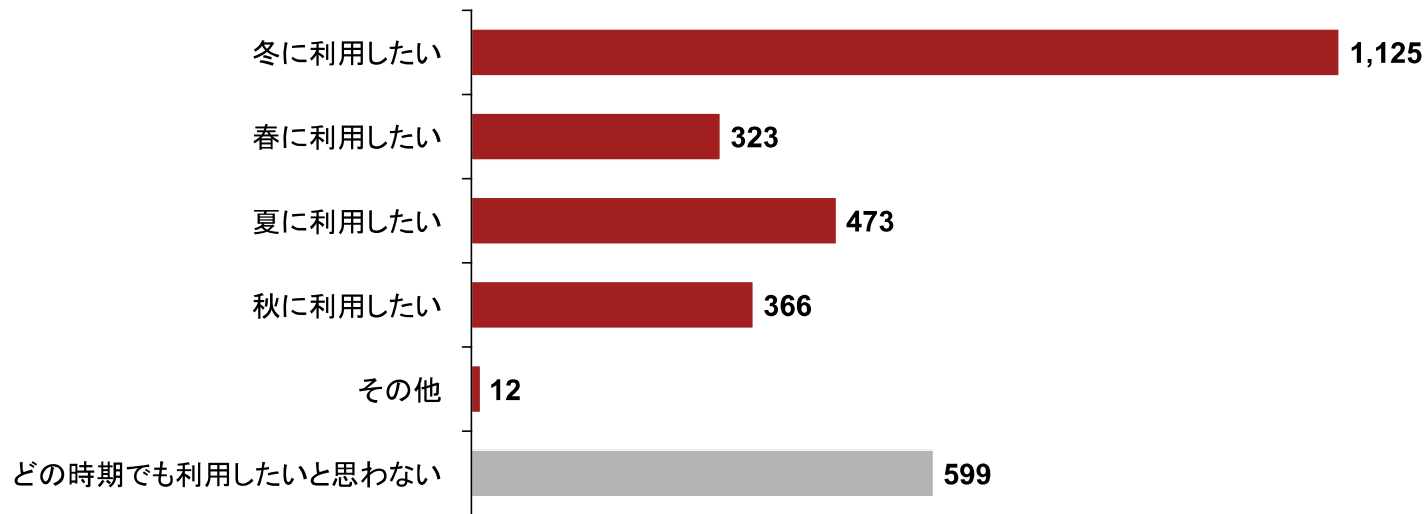
「いくらであっても利用したいと思わない」以外は、選択肢以上の金額の回答数を累計し、利用料金の許容額でグラフを作成

5. 一般利用者向けアンケート結果概要(5/6)

民間アイススケート場の利用時期について、半数以上が「冬に利用したい」と回答。他の季節にも一定の需要があり、冬以外では夏の需要が春・秋に比べてやや高い。

Q7 民間アイススケート場について、利用したいと思う時期(複数回答)

(n=2,068)



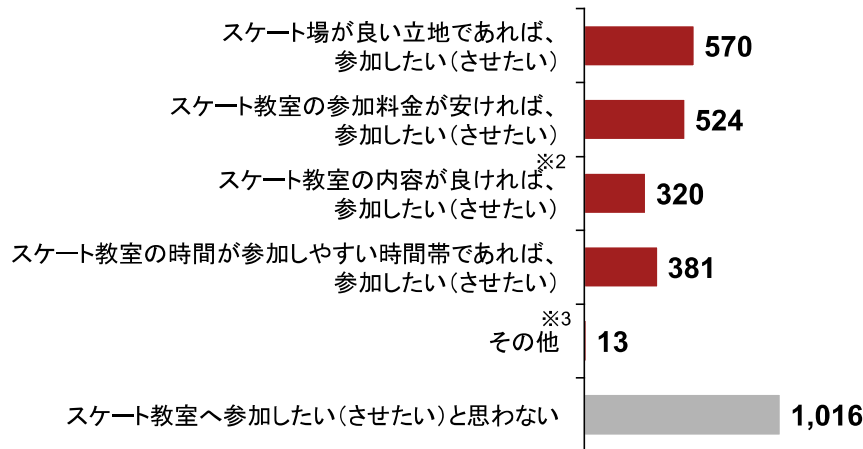
※ その他の回答では、「季節は問わない」「イベントがあるとき」「通年」等の意見が挙げられた

5. 一般利用者向けアンケート結果概要(6/6)

スケート教室は、条件が合致すれば、全回答者の約半数が参加したい(させたい)と回答。興行イベントも、全回答者の約半数が観覧したいと回答し、フィギュアスケートのアイスショーは全回答者の約4割が観覧したいと回答。

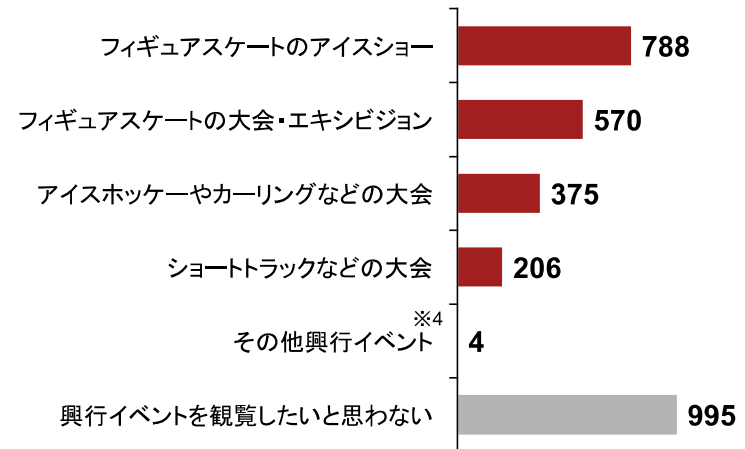
Q8 民間アイススケート場で、スケート教室※¹に参加したい(させたい)と思う要件(複数回答)

(n=2,068)



Q9 民間アイススケート場で、観覧してみたい興行イベント(複数回答)

(n=2,068)



※ 1 アンケートでは、「スケート教室(フィギュアスケートに限らず、ホッケー、スピードスケート、カーリングなどを含む)に・・・」と補足

※ 2 アンケートでは、「スケート教室の内容が良ければ(参加者のレベルに合っている、沢山のことを学べる、よいインストラクターがいるなど)・・・」と補足

※ 3 Q8のその他の回答では、「子どもが興味があれば参加させたい」「年齢別に受けられるなら参加したい」等の意見が挙げられた

※ 4 Q9のその他の回答では、「何か興味を持てれば」「フィギュアスケート以外のアイスショー」等の意見が挙げられた

6. 民間事業者ヒアリング結果概要

民間事業者ヒアリングの結果概要は以下のとおり。

企業分類	参画意向	ビジネスモデル	敷地の評価
運営会社A	<ul style="list-style-type: none"> 参画意欲は高い 地代減免を前提として、追加的な支援があれば参画の可能性はある 当社単独での参加も想定される(練習中心型の場合) 	<ul style="list-style-type: none"> 練習中心型でコンパクトな施設が望ましい 維持管理・運営費で1億5,000万円程度(水光熱費を合わせると2億円／年程度)の想定 	<ul style="list-style-type: none"> 圏央道ICからのアクセスや駐車場の確保が重要 橋本駅周辺は交通利便性が高く魅力的(他の敷地も全体として悪くない印象) 大規模施設が必要な興行・レジャー拠点型は参画しづらい
運営会社B	<ul style="list-style-type: none"> 施設整備を含め全て独立採算は難しいが、条件が合致すれば参画意向はある(好立地で地代減免等) デベ等との連携もあるが、単独での参加もありうる 	<ul style="list-style-type: none"> 駅前で商業レジャー施設等に近接した立地で練習中心型のビジネスが得意 フィットネス施設等と併設させた事業とすることも考えられる 	<ul style="list-style-type: none"> ビジネス上、駅前など立地条件がよいことが一番重要 橋本駅周辺は今後周辺開発の期待もある 商業施設にも近接する公園等も有望な立地の一つ
事業会社C	<ul style="list-style-type: none"> アイススケート事業を自ら行う可能性は低い 	—	—
事業会社D	<ul style="list-style-type: none"> 沿線駅の周辺であれば参画の可能性は考えられるが、それ以外の立地だと難しい 市の一部支援など官民連携の仕組みが重要 	<ul style="list-style-type: none"> アイススケート事業は詳しくなく、現時点では判断が難しい ネーミングライツでの支援や運営会社との連携は可能性がある 	<ul style="list-style-type: none"> 弊社事業エリア周辺の開発はタイムスパンと合わないため、拠点駅周辺で利用可能な敷地が望ましい
事業会社E	<ul style="list-style-type: none"> 採算性や立地、既存事業との親和性の観点から、参画するハードルは高い 	<ul style="list-style-type: none"> 参画する場合は、弊社施設との相乗効果が見込めることが前提で別の立地を検討 	<ul style="list-style-type: none"> 集客や運営スタッフ確保の観点から、交通の便が良い市の中心地が望ましい

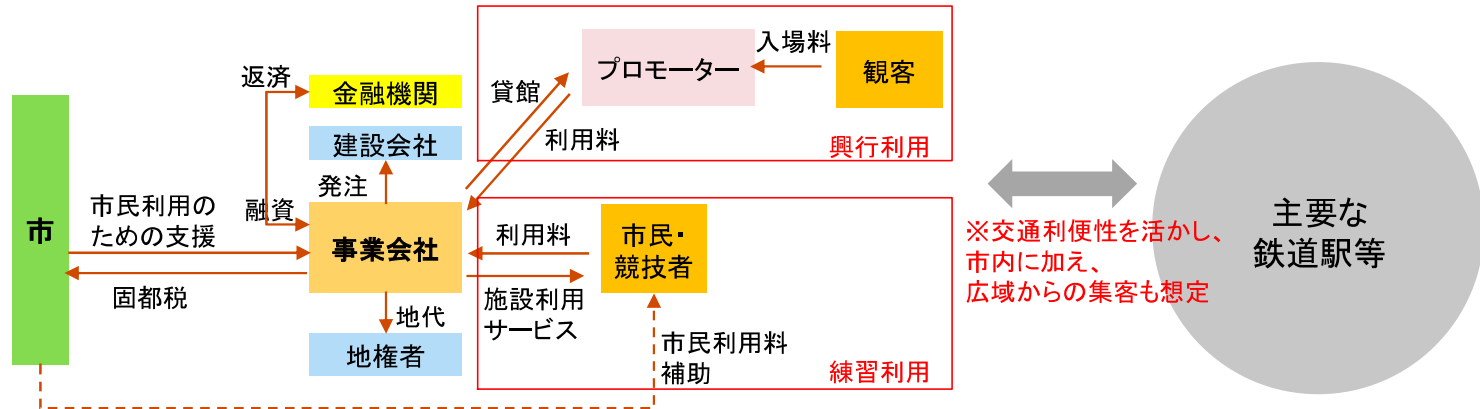
7. 事業パターンの精査 - 事業パターンの概要

これまでの調査・検討結果から、現時点で想定される民間アイススケート場のパターンとして、以下を設定。

事業パターン	ビジネスモデル	立地条件	スキーム概要(例)	市の関与	想定プレイヤー
広域集客型	興行併用型 <ul style="list-style-type: none"> 一般・貸切利用に加え、大会やアイスショーなどの興行を核に集客するビジネスモデル／プレミアムなスクールを企画・実施するケースもあり 交通利便性が高く、利用者・観客等を広く集客できる立地 	拠点駅付近	<ul style="list-style-type: none"> 興行誘致が可能な立地の土地(市有地、民有地)にて、民間事業としてアイススケート場を整備し、運営 独立採算事業が基本だが、市による補助も検討 	<ul style="list-style-type: none"> 土地の貸付(市有地の場合／借地料の減免も検討) 市民利用を担保するための支援(市民利用枠の買取や市民の利用補助等)を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ディベロッパー等
商業・レジャー拠点型	練習中心型 <ul style="list-style-type: none"> 一般・貸切利用を中心に、利用料収入を中心とするビジネスモデル 商業・レジャー施設との近接・集積により相乗効果を図る立地(交通利便性が高い方がより有効) 	大規模な商業・レジャー施設付近	<ul style="list-style-type: none"> 主に民有地にて、民間事業としてアイススケート場を整備し、運営 独立採算事業が基本だが、市による補助も検討 	<ul style="list-style-type: none"> 市民利用を担保するための支援(市民利用枠の買取や市民の利用補助等)を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ディベロッパー等
公有資産活用型	練習中心型<市民利用重視> <ul style="list-style-type: none"> 練習中心型モデルのうち、公有地を活用し、施設の保有等に係る費用負担を軽減するビジネスモデル 公共のスポーツ施設との近接・集約により、市民・アスリートのスポーツ拠点としての機能充実にも寄与(駐車場確保が有効) 	公園内、公共スポーツ施設・公共施設付近	<ul style="list-style-type: none"> 市有地を活用し、民間がアイススケート場を整備・運営 独立採算事業が基本だが、市による補助も検討 	<ul style="list-style-type: none"> 土地の貸付(借地料の減免も検討) 負担付寄附等の場合は、市有施設であるスケート場の貸付・運営権付与等 市民利用を担保するための支援(市民利用枠の買取や市民の利用補助等)を検討 	<ul style="list-style-type: none"> 関連する外郭団体 運営会社

7. 事業パターンの精査-①広域集客型

高い交通利便性を活かし興行を誘致し、興行による貸館と個人・競技団体等の利用収入の併用により収益を上げるパターン。



パターンの概要

- ✓ 権利関係 土地: 民間、又は市(敷地による) 建物: 民間
- ✓ 整備主体 民間
- ✓ 運営主体 民間
- ✓ 市の関与 市民利用のための支援(利用枠の買取又は教室利用料補助等)、市有地の貸付(市有地で実施する場合)

想定敷地・プレイヤー

- ✓ 想定敷地: 駅周辺の利便性の高い敷地
(例: 鹿沼公園、橋本駅周辺、相模原駅周辺、相模大野駅周辺 など)
- ✓ 想定事業者: ディベロッパー、事業会社

スキーム成立のための課題

- ✓ 利便性の高い立地・通年利用を活かした、一般利用による安定した利用料収入の確保
- ✓ 興行利用による高い収益性の確保(アイススケート以外の多目的利用を含む)
- ✓ 自主事業(教室事業、選手育成等事業)による収益性向上
- ✓ 施設のコンパクト化、整備・維持管理コストの軽減

7. 事業パターンの精査-①広域集客型(事業収支)

【ビジネスモデル: 興行併用型】

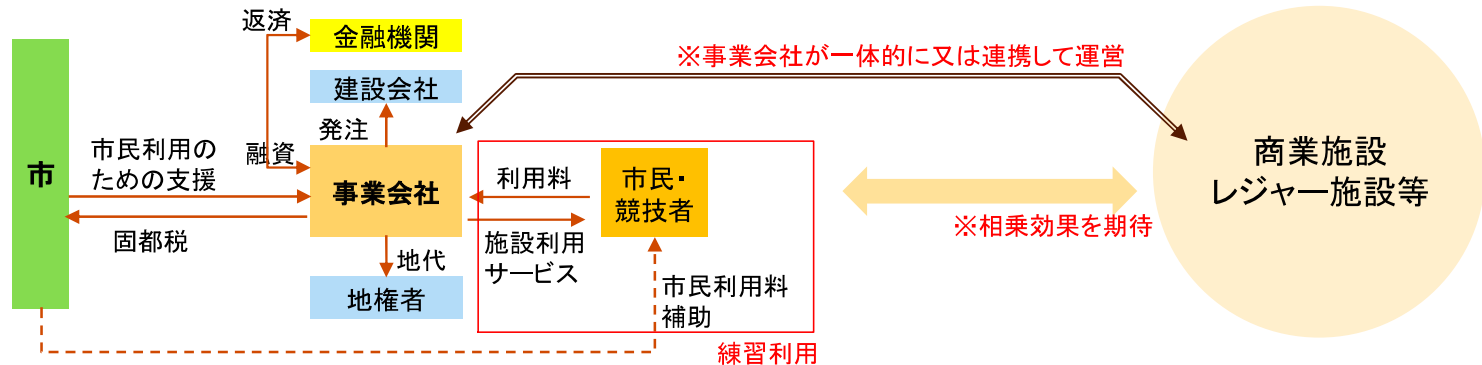
興行やイベント等の多目的な用途への貸し出しを行い、収益性を高めるモデルを検討。

課題項目	興行併用型モデルの設定	設定内容
利用料	令和5年度の銀河アリーナ実績をベースに、 通年利用による利用者増 (一般利用: 1.5倍、貸切利用: 2倍)、 利用料値上げ(1.2倍)を目安に設定 興行利用(年間128日)を想定	一般利用: 151百万円/年 (利用料2,040円(大人: 貸靴料込)、年間利用者数10万人) 貸切利用: 47百万円/年 (利用料27,600円/時、年間利用1,690時間) 興行利用: 128百万円/年(100万円/日 × 128日) ※ 貸靴料を含む。また、現在の銀河アリーナでの利用料の 減免・免除対象についても、利用料負担がある前提で算定。 (高齢者: 大人料金の50%、障害者: 無償、未就学児・市内 小中学生: 無償)
貸靴料		
自主事業	教室事業を民設民営水準に値上げ。 (その分、参加者が40%に減少すると想定) 教室事業の高度版として選手育成等事業を想定 ネーミングライツの増大を想定	教室事業収入: 42百万円/年(2,500円/回) 選手育成等事業収入: 80百万円/年 ネーミングライツ: 21百万円/年
付帯事業		
土地・建物に係る費用	興行利用を前提に、客席を有する施設を想定。 (延床面積7,500㎡、客席数1~2,000席程度) 施設規模の増大に伴い、建設費、維持管理費、 光熱水費も増大	設計・建設費: 37億円 (建設工事単価475千円/㎡) 維持管理・運営費: 116百万円/年 光熱水費: 47百万円/年 教室事業/選手育成等事業経費: 31百万円/年
売上原価		
上記に固都税(建物)、保険料(建物)、資金調達コスト・ 借入金利息、事業者利益等を加味し、 施設整備+20年(運営期間)+終了後の解体撤去を含めた 長期事業収支を検討。 ※ 借地料、土地の固都税は考慮していない。		試算結果 ↓ PIRR ^{※1} : 1.0%、EIRR ^{※2} : 0.7% EIRR: 10%確保には、約55百万円/年程度 の収入増が必要

※ 1 PIRR(Project Internal Rate of Return): 事業の収益性を評価する指標であり、建設費等への投資総額(借入金を含む)に対する収益率を表す
 ※ 2 EIRR(Equity Internal Rate of Return): 事業の収益性を評価する指標であり、出資金等の投下資本に対する収益率を表す
 ※ 3 IRRの適正水準は、企業やプロジェクトの内容によって異なるが、一般的には、IRRは5~10%程度が必要とされている

7. 事業パターンの精査-②商業・レジャー拠点型

民間の集客施設との一体運営による集客増を見込むパターン。



パターンの概要

- ✓ 所有 土地:主に民間 建物:民間
- ✓ 整備主体 民間
- ✓ 運営主体 民間
- ✓ 市の関与 市民利用のための支援(利用枠の買取又は教室利用料補助等)

想定敷地・プレイヤー

- ✓ 想定敷地:大規模商業施設やアミューズメント・レジャー施設に隣接し、相乗効果が高い敷地
(例:小山公園、橋本駅周辺、相模原駅周辺、相模大野駅周辺、大型商業施設又はテーマパーク付近 など)
- ✓ 想定事業者:ディベロッパー、事業会社

スキーム成立のための課題

- ✓ 商業施設等との近接性・通年利用を活かした、一般利用による安定した利用料収入の確保
- ✓ 通年利用を活かした、競技団体等による貸切利用の増大
- ✓ 自主事業(教室事業、選手育成等事業)による収益性向上

7. 事業パターンの精査-②商業・レジャー拠点型(事業収支)

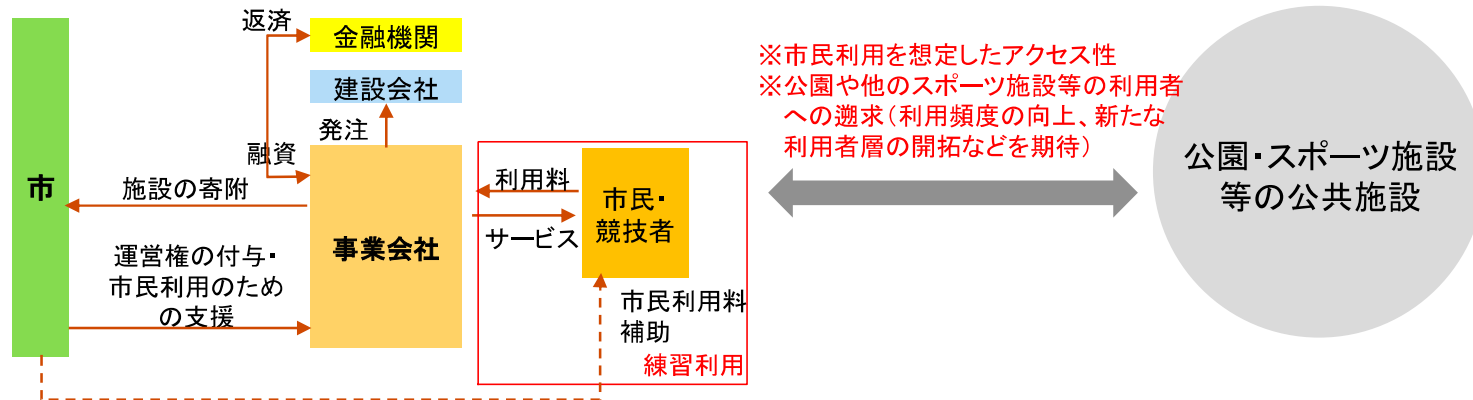
【ビジネスモデル:練習中心型】

民間アイススケート場であることを前提に、整備・維持管理等費用の縮減と、自主事業・付帯事業の収入増を見込むモデルを検討。

課題項目	練習中心型モデルの設定	設定内容
利用料 貸靴料	令和5年度の銀河アリーナ実績をベースに、 通年利用による利用者増 (一般利用:1.5倍、貸切利用:2倍)、 利用料値上げ(1.2倍)を目安に設定	一般利用:151百万円/年 ※ (利用料2,040円(大人:貸靴料込)、年間利用者数10万人) 貸切利用:72百万円/年 (利用料27,600円/時、年間利用2,600時間) ※ 貸靴料を含む。また、現在の銀河アリーナでの利用料の 減免・免除対象についても、利用料負担がある前提で算定。 (高齢者:大人料金の50%、障害者:無償、未就学児・市内 小中学生:無償)
自主事業 付帯事業	教室事業を民設民営水準に値上げ。 (その分、参加者が50%に減少すると想定) 教室事業の高度版として選手育成等事業を想定 他事例からネーミングライツの導入を計上。	教室事業収入:37百万円/年(1,750円/回) 選手育成等事業収入:80百万円/年 ネーミングライツ:11百万円/年
土地・建物に係る費用 売上原価	民設民営を前提に、更なる効率化と建設費、維持管理費 の縮減を誘導するため、公共発注の想定から 一定の縮減率を想定 (整備費:8割、管理運営費:9割)	設計・建設費:25億円 (建設工事単価475千円/㎡) 維持管理・運営費:101百万円/年 光熱水費:31百万円/年 教室事業/選手育成等事業経費:31百万円/年
	上記に固都税(建物)、保険料(建物)、資金調達コスト・ 借入金利利息、事業者利益等を加味し、 施設整備+20年(運営期間)+終了後の解体撤去を含めた 長期事業収支を検討。 ※ 借地料、土地の固都税は考慮していない。	試算結果 ↓ PIRR:1.3%、EIRR:2.9% EIRR:10%確保には、約50百万円/年程度 の収入増が必要

7. 事業パターンの精査-③公有資産活用型

市有地や市有施設の活用により、土地の取得費、固都税の負担を軽減するモデル。
公園・スポーツ施設との近接等により市民等の利用を高める。



パターンの概要

(市有地の貸付の場合)

- ✓ 所有 土地:市 建物:民間
- ✓ 整備主体 民間
- ✓ 運営主体 民間
- ✓ 市の関与 市有地貸付(無償化)、市民利用のための支援

(市有建物の貸付等の場合)

- ✓ 所有 土地:市 建物:市(民間から譲渡)
- ✓ 整備主体 民間
- ✓ 運営主体 民間(市有施設の貸付・運営権等)
- ✓ 市の関与 市有施設貸付(無償化)、市民利用のための支援

想定敷地・プレーヤー

- ✓ 想定敷地:市民・利用者からのアクセス性が高く、公園・スポーツ施設等と近接する立地
(例:小山公園、鹿沼公園、相模原麻溝公園、相模原駅周辺 など)
- ✓ 想定事業者:運営会社

スキーム成立のための課題

- ✓ 市民の利用枠を確保するために、事業成立に必要な公的支援策の実施
- ✓ 負担付き寄付やBT+コンセッション等の事業者負担の軽減が可能なスキーム検討及び導入可能性

7. 事業パターンの精査-③公有資産活用型(事業収支)

【ビジネスモデル:練習中心型<市民利用重視>】

市民等の利用にも配慮した料金設定とし、公有地を活用することで
経費負担の軽減を図るモデルを検討。

課題項目	市民利用重視型モデルの設定	設定内容
利用料 貸靴料	令和5年度の銀河アリーナ実績をベースに、 通年利用による利用者増 (一般利用:1.5倍、貸切利用:2倍) 、利用料値上げ(1.2倍)を目安に設定。 (ベースモデルと同水準)	一般利用:151百万円/年 (利用料2,040円(大人:貸靴料込)、年間利用者数10万人) 貸切利用:72百万円/年 (利用料27,600円/時、年間利用2,600時間) ※ 貸靴料を含む。また、現在の銀河アリーナでの利用料の 減免・免除対象についても、利用料負担がある前提で算定。 (高齢者:大人料金の50%、障害者:無償、未就学児・市内 小中学生:無償)
自主事業 付帯事業	教室事業を民設民営水準に値上げ (その分、参加者が75%に減少すると想定)。 他事例からネーミングライツの導入を計上。	教室事業収入:31百万円/年(1,000円/回) ネーミングライツ:11百万円/年
土地・建物に係る費用 売上原価	民設民営を前提に、更なる効率化と建設費、維持管理費 の縮減を誘導するため、公共発注の想定から 一定の縮減率を想定。 (整備費:8割、管理運営費:9割)	設計・建設費:25億円 (建設工事単価475千円/㎡) 維持管理・運営費:101百万円/年 光熱水費:31百万円/年 教室事業経費:16百万円/年
	上記に固都税(建物)、保険料(建物)、資金調達コスト・ 借入金利利息、事業者利益等を加味し、 施設整備+20年(運営期間)+終了後の解体撤去を含めた 長期事業収支を検討。 ※ 市有地の想定だが、借地料は考慮していない。	試算結果 <div style="border: 2px solid orange; border-radius: 15px; padding: 10px; text-align: center;"> <p>事業期間全体で約11億円の赤字 EIRR:10%確保には、約120百万円/年程度 の収入増が必要</p> </div>

8. 中間報告のまとめ

中間報告までに得られた主な成果は以下のとおり。

①民間アイススケート場に適した敷地

- 民間主体で整備・運営事業を行う視点では、交通利便性や商業・レジャー施設との近接性などの立地条件や駐車場の確保など敷地規模の条件に合致する必要がある。
- 市内で活用可能な敷地の中で、こうした条件に適した敷地は限られ、今後、法令上の制約に関する課題分析や関係者との合意形成が必要である。

②独立採算型の事業スキームの実現性

- 近年、民間で独立採算型により整備・運営されているアイススケート場もあるが、他の事業との相乗効果を期待して実現した場合など、それぞれの背景があって成立している。
- 先進事例や民間事業者ヒアリングを参考に収支シミュレーションを行い、アイススケート場単体で、独立採算型の事業スキームを成立させるにはハードルが高いことが確認された。
- 今後、事業が成立するための条件を幅広い視点から検討していく必要がある。

9. 今後の検討における留意点

中間報告以降の検討における留意点は以下のとおり。

- ①一般利用者向けアンケート、競技団体アンケートによるマーケットの精査
 - 利用者目線で利用ニーズを精査し、収益性を高める事業条件を分析

- ②民間事業者ヒアリング調査による事業パターンの精査
 - 参画意欲のある事業者、投資価値を感じる事業者の探索とその参画条件を精査

- ③アンケート・ヒアリング等を踏まえた収支シミュレーションの精査
 - 収支シミュレーションを精査し、事業成立条件※を検討
(※市民利用のための支援、ネーミングライツ、クラウドファンディング等による増収策も含む)