

第5章 総合評価・まとめ

1 事業収支の評価（第3章のまとめ）

（1）事業収支

- ・主利用者としてプロバスケットボールチームによる底堅い需要が見込める。
- ・県内初の全天候型大規模アリーナとして、天候に左右されがちな大型興業需要の取り込みが見込める。
- ・アーティスト側における全国アリーナツアーの最終開催地としての開催ニーズはあり、収益源となるコンサート等の需要も相応に見込める。
- ・これらにより、本格稼働後においては、ベースケースの事業収支では年間1億円以上の黒字が期待できる。

本施設の運営収支について、大きく2つのケースを想定して、それぞれの支出、収入、収支について試算した。また、参考までに、利用料金水準について、ベースの利用料金設定のほか、中水準の利用料金、高水準の利用料金に設定した場合についても試算した。

試算結果は以下のとおりである。

図表 5-1 各ケースの事業収支

ケース	料金水準	収入	支出	収支
ケース A	ベース	約 518.4 百万円	約 395.8 百万円	122.6 百万円
	中水準	約 622.5 百万円	約 395.8 百万円	226.7 百万円
	高水準	約 711.3 百万円	約 395.8 百万円	315.5 百万円
ケース B	ベース	約 342.8 百万円	約 375.8 百万円	▲33.0 百万円
	中水準	約 408.3 百万円	約 375.8 百万円	32.5 百万円
	高水準	約 465.2 百万円	約 375.8 百万円	89.4 百万円

ケース A は、将来的な利用想定として、利用団体ヒアリングをもとに、本施設を本拠地として利用する予定である琉球ゴールデンキングスなどのスポーツ興行も含め、将来を見据えて積極的な利用を想定したケースを想定し、土日の稼働率も100%に近くを想定した場合で、約122.6百万円の黒字が見込めるものとなっている。

ケース B では、利用団体へのヒアリング等を踏まえ、現実的に可能な利用を想定したケース。現段階で利用が決定している琉球ゴールデンキングスなどのスポーツ興行やコンサート等を想定した場合で、こちらで約33.0百万円の赤字となっている。

利用団体や民間事業者のヒアリング等を踏まえると、開業当初からの運営収支の黒字化はなかなか厳しいとの意見も挙げられている。一方で、将来的な利用意向を示している企業・団体等もあり、開業数年後に運営収支の黒字化の可能性は相応にあるものと考えられる。

(2) 事業収支の黒字を確保するための方策案

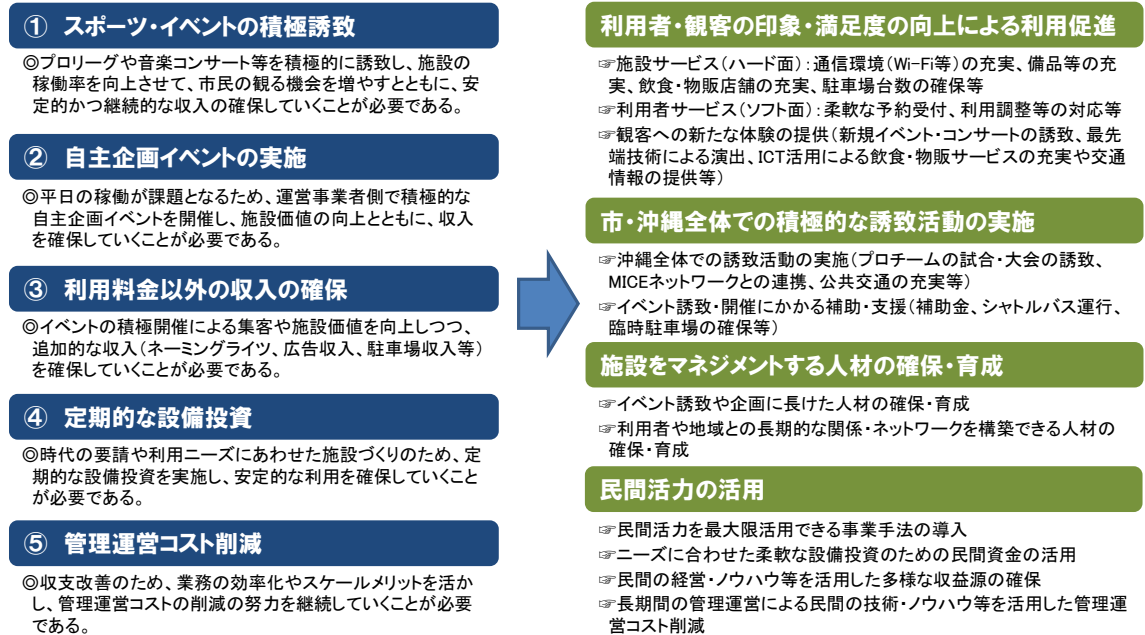
- ・プロスポーツ、コンサート等の需要を背景に、ボックスシートや広告（ネーミングライツを含む）といった、利用料金収入以外の追加的な収益の確保を図る。
- ・市の一施設と位置付けるのではなく、沖縄本島中部地区の大型観光拠点として、県全体の観光振興策と連動させて、インバウンドを含む観光需要を取り込む。
- ・市と事業者が本施設の総合プロデュース業務を分担することにより、特に本施設開館時において興業開催者等から大型興業開催場所として高い評価を受けるように努め、その後の開催需要を継続して取り込む。

運営収支の黒字化に向けては、メインアリーナやサブアリーナの稼働率や利用料金収入の向上に向けた営業活動の実施や利用調整、ボックスシートの運用やネーミングライツ等の追加的な収入確保の方策や工夫についても積極的な提案を求める等が必要となる。また、あわせて維持管理費の削減等の工夫や対策も必要となるものと考ええる。

本施設の運営収支の黒字化に向けては、「①スポーツ・イベントの積極誘致」、「②自主企画イベントの実施」といった利用料金収入の確保や施設価値の向上に向けた取組に加え、「③利用料金以外の収入の確保」として、ボックスシートの運用やネーミングライツ・広告収入の最大化等の取組も必要と考える。また、将来にわたって安定した利用を確保するため、利用者ニーズにあわせた施設づくりも必要であり、「④定期的な設備投資」が行われることが望ましい。さらに、運営収支の改善に向けて、「⑤管理運営コストの削減」も必要であると考ええる。

これらを実現させる方向性・対策としては、本施設の特徴・コンセプトや、利用団体等へのヒアリング等も踏まえると、「施設利便性・サービスの向上」、「顧客（利用者・観客）の印象・満足度の向上」、「市・沖縄全体での積極的な誘致活動の実施」、「施設をマネジメントする人材の確保・育成」、「民間活力の活用」等が想定される。本施設開館前から多面的な検討を行い、本施設の開館前からこれらの事項を実現し、興業開催者や来場者に高い評価を得ることが、本施設の利用促進や事業収支の維持・向上につながると考えられる。

図表 5-2 運営収支向上のための方向性



上記については、今後、事業者の選定や運営の体制・仕組みを検討する中で、具体化していく必要がある。（本章の「4 事業実施・展開にあたっての方向性・対応策（課題と対応策）」もご参照）

2 経済波及効果の分析・評価（第3章のまとめ）

（1） 定量的な評価

- ・ 経済波及効果は、維持管理・運営段階で 300 億円以上、建設段階も含めると 500 億円以上が期待できる（ベースケースの事業収支の場合）。
- ・ 雇用効果は、維持管理運営段階で 3,200 人以上、建設段階も含めると 6,000 人以上が期待できる（ベースケースの事業収支の場合）。
- ・ いずれも、市、県の経済振興にとって大きな効果となる。

本施設の整備及び運営にかかる経済波及効果について、前述の事業収支計画と同様に 3 ケースを設定して試算した。

試算にあたっては、本施設が立地することにより生み出される「建設による支出」、「維持管理による支出」、「興行事業、その他事業による支出」、「来場者による消費支出」の 4 項目について、県全体への経済波及効果と市への経済波及効果についてそれぞれ試算した。また、本事業の実施による税収効果についても試算した。

図表 5-3 ケース A の経済効果等の試算結果

項 目	直接支出額 (百万円)	経済効果 (百万円)	雇用効果 (人)	税収効果 (百万円)	沖縄市 経済効果 (百万円)	沖縄市 雇用効果 (人)
本アリーナ施設の建設	15,800	27,392	2,728	2,360	1,707	181
本アリーナ施設の維持管理費	346	479	36	41	24	3
本アリーナ施設事業 (興行事業、その他事業)	93	116	14	11	9	1
来場者による消費支出	18,433	30,076	3,226	2,688	2,205	258
合 計	34,672	58,063	6,004	5,100	3,945	443

図表 5-4 ケース B の経済効果等の試算結果

項 目	直接支出額 (百万円)	経済効果 (百万円)	雇用効果 (人)	税収効果 (百万円)	沖縄市 経済効果 (百万円)	沖縄市 雇用効果 (人)
本アリーナ施設の建設	15,800	27,392	2,728	2,360	1,707	181
本アリーナ施設の維持管理費	326	450	35	39	23	3
本アリーナ施設事業 (興行事業、その他事業)	59	74	9	7	6	1
来場者による消費支出	11,767	19,201	2,060	1,716	1,408	165
合 計	27,952	47,117	4,832	4,122	3,144	350

各ケースの経済波及効果の結果をまとめると、本事業の建設年度から運営開始時期（単年度）までの県全体の経済波及効果は約 471.2 億円～580.6 億円となる。雇用効果は 4,832 人～6,004 人となる。

県内における経済波及効果の総額は、直接支出額に対して、約 1.7 倍の経済波及効果を

もたらすこととなる。

本施設が運営されることで、毎年約 197 億円～307 億円の経済効果及び 2,104 人～3,276 人の雇用が維持できると推測される。

(2) 定性的な評価

- ・本施設は市の施設ではあるが、県外からの来場者が近隣自治体の宿泊施設等を利用することを考慮すると、沖縄本島中部地区をはじめとして、県全体に与える経済的な効果は大きい。
- ・県の観光振興上の弱点と言われている悪天候時や夜間において、新たな観光需要を生み出すことができる拠点施設であり、県全体で注力している観光振興の起爆剤となる。

本施設は、県及び沖縄本島中部地区を代表する施設として、観光振興面で中核となる施設に位置付けられるものと考えられ、県全体への経済効果のほかに、沖縄観光の認知度や付加価値を向上させ、沖縄県への誘客促進に大きく寄与するものと考えられる。

また、全天候型かつ豊富なコンテンツの誘致が可能な施設でもあり、悪天候時や夜間における観光需要も創出することができるものと考えられる。

こうした効果も踏まえると、県全体で推進している観光振興に向けて、大きく貢献するものと考えられる。

3 事業手法の評価（第4章のまとめ）

- ・指定管理者制度等の活用により、民間の持つ営業意欲やノウハウを積極的に取り入れて、需要の創造・拡大につなげる。
- ・施設供用開始後3～5年程度は、本施設の需要を官民一体となって創造する。FIBAバスケットボールワールドカップ2023予選ラウンドは、バスケットボールや市に対する関心を世界的に高めるチャンスであり、これもマイルストーン（目標点）として需要創造活動を進める。

本事業の維持管理・運営手法としては、指定管理方式、運営権方式が想定される。いずれも、都市公園法の設置・管理許可方式を併用することになる。

事業手法については、事業収支の見込や、その変動時の官民間のリスク分担内容と関連させながら検討する必要がある。本事業の事業収支の見込については前述しているように一定の事業性が期待できるものの、施設供用開始時からの独立採算化は難しいものと想定される。本施設の事業収支を改善するためには、プロバスケットボール以外の多様な興行を取り入れることが必要である。プロモーター等へのヒアリング結果を踏まえると、それらの興行主間では、施設のメリットやデメリット等が口コミで伝わり、施設の利用に影響するとも言われている。そのため、施設の使い勝手の良さなどが認知されるようになると、興行数の増加につながり、事業収支が向上すると想定される。そのため、どのような事業手法を採用とするとしても、施設供用開始後3～5年程度は、本施設の需要を官民一体となって創造することが重要である。特に平成35（2023）年に開催されるFIBAバスケットボールワールドカップ2023予選ラウンドはバスケットボールや市に対する関心を世界的に高めるチャンスであり、これもマイルストーン（目標点）として需要創造活動を進めることが有効と考えられる。

現段階では、施設も整備されておらず、維持管理・運営の実績もない。そのため、本事業に関心を持つ民間事業者においても、本施設の事業収支を具体的に見込むことも、その変動リスクを全て負担することも難しいと考えられる。上記のように施設供用開始後は本施設の需要創造期であることも合わせて考えると、施設供用開始後3～5年の維持管理・運営実績を踏まえて、それ以降の事業方式や事業主体について再検討を行うことが現実的と考えられる。

これを前提とした場合、事業手法の選択肢としては次が想定される。

①事業期間3～5年とし、以降の事業手法・主体を見直し	・当初の事業期間は3～5年とし、その維持管理・運営実績を踏まえて、事業方式や事業主体を再検討する。 ・当初の事業期間の事業手法としては、指定管理者制度（利用料金制）を基本とする。（民間事業者の意向によっては、運営権（混合型）とすることも想定。） ・業務成績が優秀な場合には、その後の業務も継続して委託するなど、長期的な視点に立った事業継続インセンティブを持たせることも考えられる。
②事業期間は長期とし、	・事業期間は長期（例、20年）とするが、当初3～5年の維

3～5年の維持管理・運営実績を踏まえて事業実施条件を見直し	持管理・運営実績を踏まえて、事業条件（例．指定管理料、事業収支変動時のリスク分担）を再検討する。 ・事業条件が合意できない場合には、事業主体を再選定する。 ・事業者を変更する可能性が小さい場合には採用しやすい。 ・事業手法としては、指定管理者制度（利用料金制）か、運営権（混合型）とすることが想定される。
-------------------------------	---

いずれの事業手法においても、施設供用開始時の事業収支変動リスクを事業者に全て負担させることは難しいと想定されることから、当初3～5年間については、事業収支変動リスク（特に下振れリスク）は事業者に過度に負担はさせずに、上振れした場合の果実を市と事業者の間で一定の比率で配分することがよいと想定される。

現時点では、将来の環境変化に対してフレキシブルに対応しやすいことから、「①事業期間3～5年とし、以降の事業手法・主体を見直し」を軸に検討することが現実的と考えられる。また、事業手法としては、市にとっても民間事業者にとっても検討の負担感が小さい「指定管理者制度（利用料金制）」を軸に検討することが現実的と考えられる。

4 事業実施・展開にあたっての方向性・対応策（課題と対応策）

- ・本施設は、スポーツ・エンターテインメントの拠点としてだけでなく、中心市街地活性化、地域産業創出・活性化、広域観光交流、防災の各面の拠点施設であり、市の経済活性化や防災対策、市民アイデンティティの向上に大きく貢献する施設である。
- ・本施設を核として様々な活動を生み出すことが可能と考えられ、本施設の整備と並行して、その活用策についても積極的に検討し、最大限の有効活用を図る。

（１） 運営のコンセプト・方向性

本施設の事業実施・展開にあたってのコンセプト・方向性としては、以下が考えられる。

I 『スポーツ・エンターテインメント』拠点

～琉球ゴールデンキングスの本拠地という強みを活かし、増加するコンサート需要を取り込む～

- スポーツ興行の充実（プロリーグの開催、市民とプロスポーツ選手との交流等）
- 音楽コンサートの積極誘致
- その他イベント（エンターテインメント（大相撲、格闘技、eスポーツ等）、MICE）等の開催
- サービス施設の充実

II 『中心市街地活性化』拠点

～中心市街地の各拠点や周辺開発等と連携し、「まち」としての複合機能化による集客や消費を誘発し活性化につなげる～

- 中心市街地のシンボル施設として各拠点との連携による活性化の実現
- 周辺施設との連携した複合機能化の実現（エアーマネジメント等）
- 駐車場、公共交通ネットワークの充実

III 『地域産業創出・活性化』拠点

～大学や地域の高度な専門人材との連携による事業展開や起業を促進する～

- 地元産業（宿泊産業、音楽産業等）との連携・地域人材の活用
- ICTの積極活用（アリーナ内のIT環境の充実、地域交通との連携、周辺商業施設との連携）
- スタートアップの促進（地元企業・団体等との連携）
- 実証実験・データ収集・活用（トラッキング等）

IV 『広域観光交流』拠点

～市特有のコンテンツ（スポーツ、音楽等）を活かし、行政や企業と連携し、増加するインバウンド需要を取り込む～

- スポーツツーリズムの展開
- インバウンド誘致

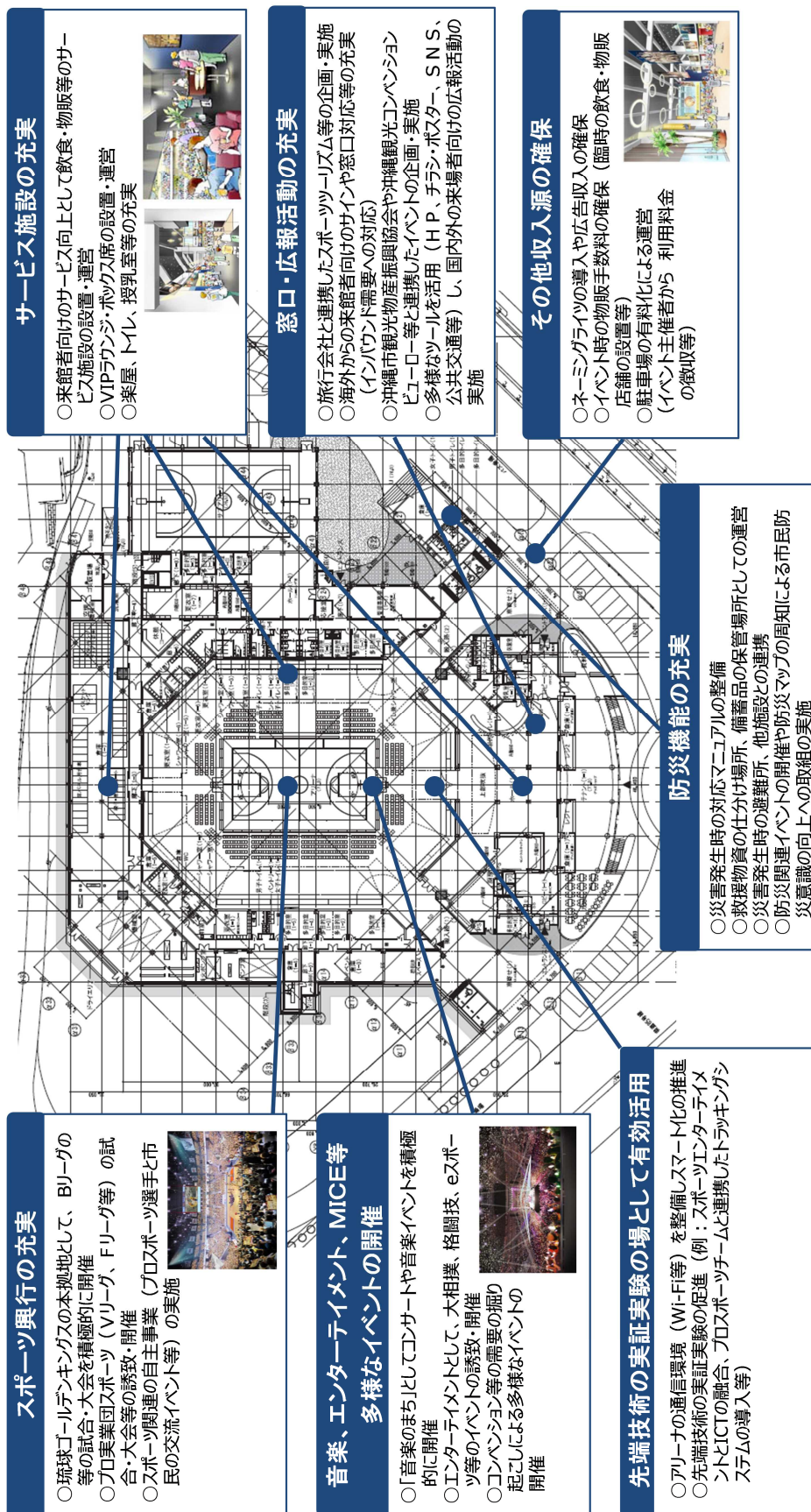
V 『防災』拠点

～災害発生時の地域住民の避難場所等のインフラとしての機能を持たせ、地域住民の安全・安心を確保する～

- 災害発生時の避難場所
- 救援物資の仕分け場所
- 備蓄品の保管場所

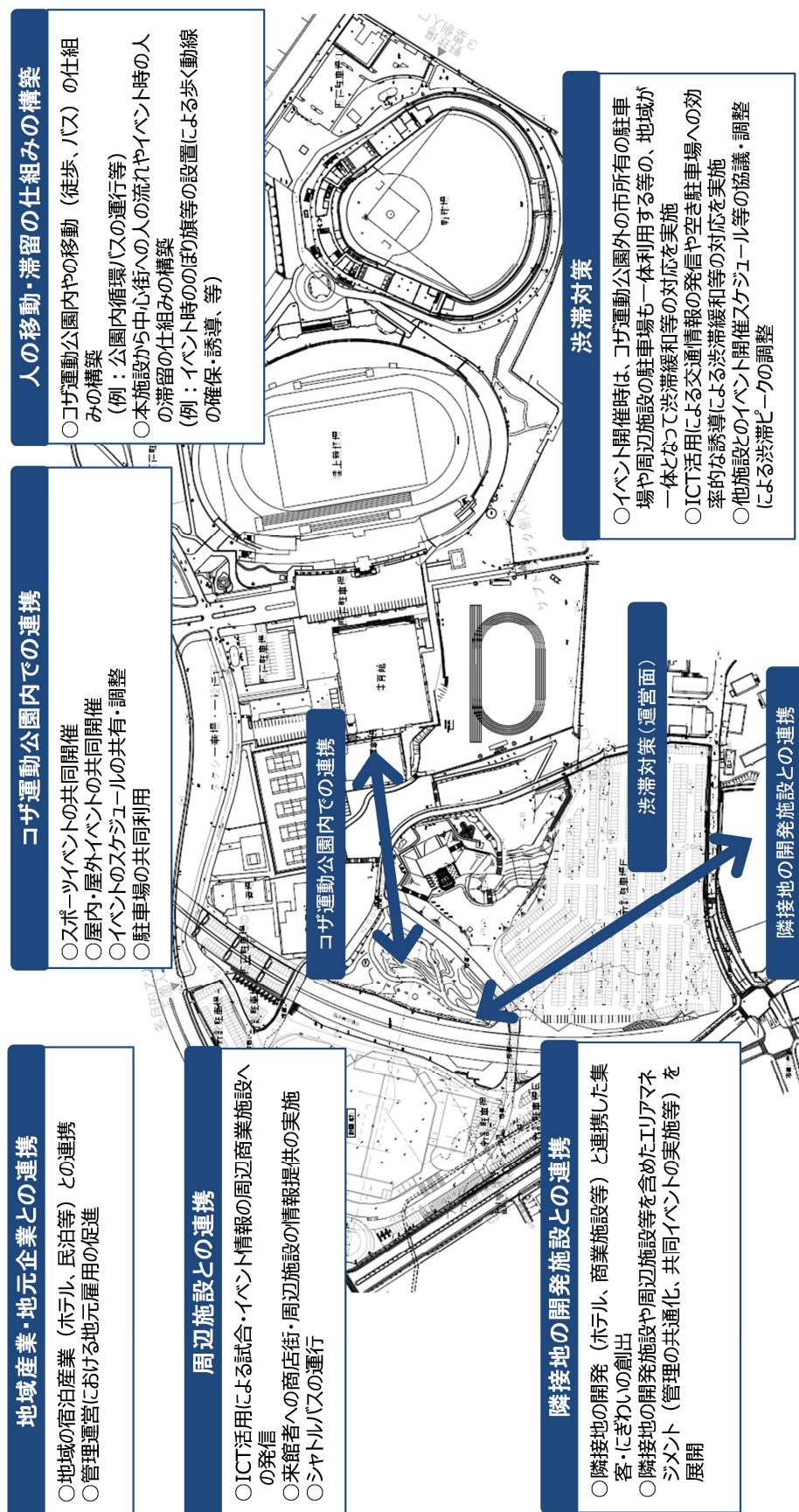
上記のコンセプト・方向性を踏まえ、具体的な方策や取組を検討するにあたって、「施設機能・サービスの充実・強化」、「周辺施設・地域との連携」、「中心市街地のまちづくりとの連携」の視点から整理すると、以下のようになる。

(2) 施設機能・サービスの充実・強化



【資料】沖縄市多目的アリーナ施設実施設計図をもとにみずほ総合研究所作成

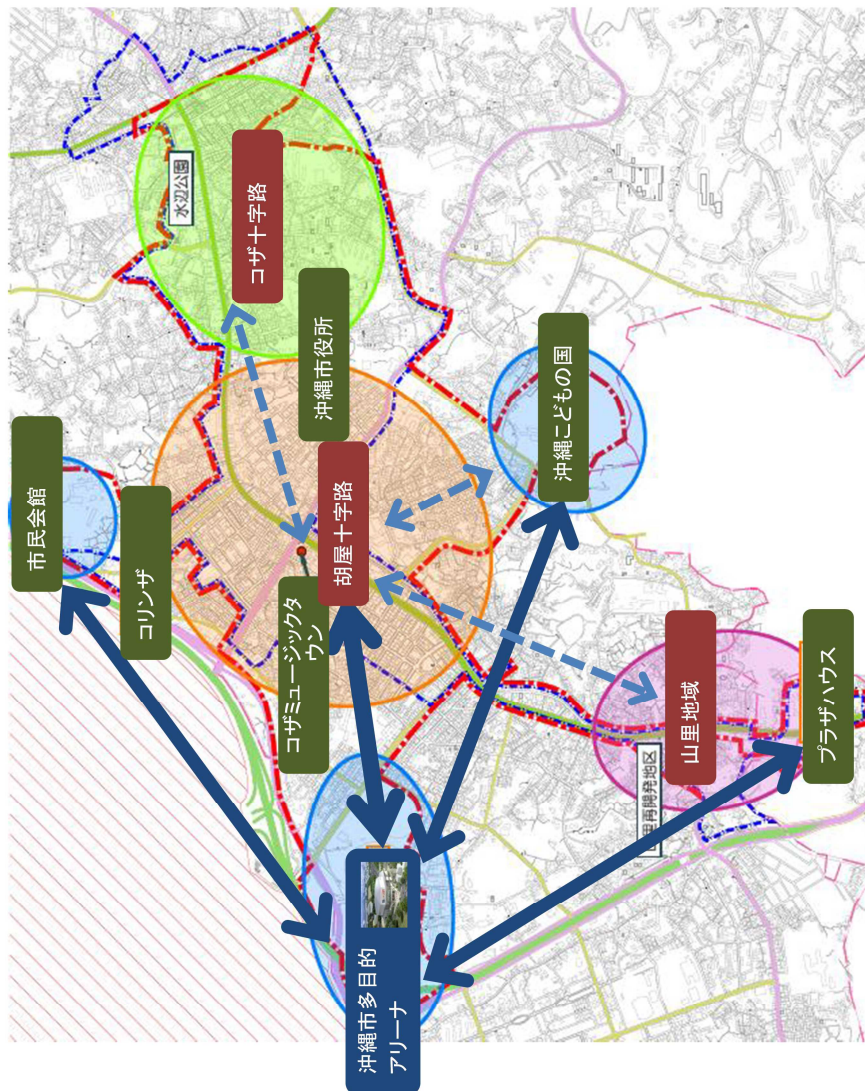
(3) 周辺施設・地域との連携



【資料】沖縄市多目的アリーナ施設実施設計図をもとにみずほ総合研究所作成

(4) 中心市街地のまちづくりとの連携

中心市街地全体での音楽の共同イベントの開催 ○「音楽のまち」として中心市街地全体での音楽イベントの共同開催 ○コザミュージックタウンとの連携 ○地元企業や団体等とのイベントの共有や広報活動の協働等	アリーナと中心街を結ぶ公共交通ネットワークの充実 ○中心市街地巡回バス事業の拡張 ○イベント開催時の臨時バス（イベント開催時のアリーナと中心街の回遊性を高めることにより、アリーナの集客を中心街へ、また駐車場の確保として中心街を活用等、相乗効果が期待できる）
商店街とアリーナの双方向の出店の促進 ○中心街の商業事業者のアリーナへの出店の促進（中心街の既存の商業事業者がサテライト店舗としてアリーナへ出店する等の流れを作っていくことが望ましい。） ○アリーナへの出店を契機に、中心街への出店の促進 等	各地域・施設と連携した取組の実施・展開 ○アリーナと各施設・各地域で共同イベントの実施 ○周遊マップ・チケットの提供 ○中心街と連携した割引サービス等の実施



【資料】沖縄市中心市街地活性化基本計画をもとにみずほ総合研究所作成