

## 国立霞ヶ丘競技場の改築後の収支計画等について

(資料一覧表)

## &lt;配布資料&gt;

- |        |                          |
|--------|--------------------------|
| 資 料 1  | 新国立競技場 収支見込み (概要資料)      |
| 資 料 2  | 新国立競技場 各事業の概要            |
| 資 料 3  | 新国立競技場 想定年間事業計画 (スケジュール) |
| 参考資料 1 | 新国立競技場 収支見込み (事業収入試算)    |
| 参考資料 2 | 新国立競技場 収支見込み (事業固有コスト試算) |
| 参考資料 3 | 新国立競技場 収支見込み (支出内訳詳細)    |

## 新国立競技場 収支見込み(概要資料)

## ◆収入(事業固有コストを反映したみなし営業利益) (千円)

事業項目	収入額
①興行イベント事業	98,403
②プレミアム会員事業	1,250,316
③コンベンション事業	184,693
④ビジネスパートナーシップ事業	1,096,500
⑤フィットネス事業	63,157
⑥ツーリズム事業	455
⑦物販・飲食事業(ゲート内)	65,100
⑧物販・飲食事業(ゲート外)	115,922
⑨次世代パブリックビューイング事業	86,075
⑩デジタルコンテンツ事業	15,295
⑪秩父宮記念スポーツ博物館事業(スポーツアカデミー事業含む)	-22,501
合計	3,842,415

## ◆支出

支出項目	支出額
①人件費(常勤職員)	199,243
②管理運営委託費	1,936,919
・保守管理業務	1,014,237
・警備業務	504,535
・清掃業務	368,352
・環境衛生管理業務	36,565
・屋根及び開閉式遮音装置維持管理業務	10,430
・可動席維持管理業務	2,800
③修繕費	638,720
④水道光熱費	544,400
⑤租税公課(固定資産税、都市計画税)	100,517
⑥その他(備品消耗品費その他)	91,943
合計	3,511,742

収入-支出	330,673
-------	---------

※現段階の設定及び見込みであり、実施設計及び今後の進捗に伴い変更が生じます。

・新国立競技場の運営事業については、一般勘定において法人内の他の事業(代々木競技場、JISS、NTCの運営事業等)と一体で経理されることとなるため、上記記載の運営収支差がそのまま法人の収支差となるものではない。

・独立行政法人は一般的には独立採算を前提としないため、法人の業務の実施に必要な資金として、国から運営費交付金や施設整備費補助金等が措置されている。

・なお、新競技場の改築事業に係るいわゆるライフサイクルコストを明らかにするため、改築後50年間に必要な大規模改修費を試算したところ、約656億円となった。(この金額を賄うための修繕費は、上記の収支計画に含まれていない。)

新国立競技場 収支見込み(収入内訳)

◆収入(事業固有コストを反映したみなし営業利益)

(千円)

事業項目	事業収入	積算内訳
	事業固有コスト みなし営業利益	
①興行イベント事業	987,403	スポーツ:3.88億円(80日/うち大規模イベント36日)、文化(コンサート/12日):6.0億円 (会場費、記念品売店設置料、広告掲出料)
	0	スタジアム全体支出に含む
	987,403	
②プレミアム会員事業	2,078,590	ボックス:700万円×54室、会員シート:15万円×3,798席、10万円×3,411席 ボックス飲食・会員レストラン・バー売上 7.9億円
	828,274	人件費:2.32億円、販促費:1.93億円、備品更新費:0.24億円、その他諸経費:3.79億円
	1,250,316	
③コンベンション事業	473,486	ホール:2.31億円、バンケットルーム:2.34億円、ピッチ:0.08億円 (会場費、飲食売上)
	288,793	人件費:2.44億円、販促費:0.24億円、備品更新費:0.05億円、その他諸経費:0.17億円
	184,693	
④ビジネスパートナーシップ事業	1,290,000	ゴールド:1.5億円×3社、シルバー:0.72億円×5社、パートナー:0.48億円×10社
	193,500	売上×15%
	1,096,500	
⑤フィットネス事業	231,998	インドア:1.91億円(入会金@5千円、月会費@1万円、その他収入) アウトドア:0.41億円(月会費@3千円、ビジター利用料@1千円)
	168,841	人件費:1.16億円、販促費:0.07億円、備品更新費:0.11億円、その他諸経費:0.35億円
	63,157	
⑥ツーリズム事業	8,736	スタジアムツアー 0.09億円 (@1,200円)
	8,281	人件費:0.06億円、販促費・その他諸経費:0.02億円
	455	
⑦物販・飲食事業(ゲート内)	65,100	売店売上4.34億円×売上マージン15%
	0	スタジアム全体支出に含む
	65,100	
⑧物販・飲食事業(ゲート外)	145,870	物販売上(賃料):0.50億円(売上の8%) 飲食売上(賃料):0.96億円(売上の10%)
	29,948	人件費:0.22億円、販促費:0.08億円
	115,922	
⑨次世代パブリックビューイング事業	86,075	音楽・エンタテインメント:0.81億円(12回開催)、スポーツ:0.06億円(5回開催) (会場費等)
	0	スタジアム全体支出に含む
	86,075	
⑩デジタルコンテンツ事業	182,700	売上:1.83億円(コンテンツ単価 @300円、7回配信)
	167,405	制作コスト:1.40億円、販売コスト:0.27億円
	15,295	
⑪秩父宮記念スポーツ博物館事業 (スポーツアカデミー事業含む)	63,429	博物館 入館料 一般:0.29億円(@400円)、修学旅行生等:0.22億円(@320円) アカデミー 0.13億円(5教室、各20講座)
	85,930	博物館:0.85億円、アカデミー:0.01億円
	-22,501	

みなし営業利益合計 **3,842,415** ※現段階の設定及び見込みであり、実施設計及び今後の進捗に伴い変更が生じます。

新国立競技場 収支見込み(支出内訳)

◆支出

(千円)

支出項目	支出額	積算内訳
①人件費	199,243	・JSC年間給与額実績単価等より試算 (常勤職員25名/給与、諸手当、賞与、法定福利費等)
②管理運営委託費	1,936,919	
・保守管理業務	1,014,237	・電気・空調・衛生設備等の定期点検及び保守3.8億円、日常点検及び 運転・監視2.4億円、執務環境測定等0.08億円、芝生3.3億円、外構0.16 億円、駐車場0.39億円 ・国土交通省基準(保全業務積算基準)により算定(芝生・植栽・駐車場 は概算見積による)
・警備業務	504,535	・常駐警備料4.46億円、システム保守契約料0.43億円、備品等0.15億円 ・概算見積により算定
・清掃業務	368,352	・直接人件費2.66億円、直接物品費0.13億円、業務管理費0.22億円、 一般管理費等0.66億円 ・国土交通省基準(保全業務積算基準)により算定
・環境衛生管理業務	36,565	・廃棄物処理費0.26億円、廃棄物運搬費0.11億円 ・国土交通省基準(保全業務積算基準)により算定
・屋根及び開閉式遮音装置維持管理業務	10,430	・固定屋根定期点検(年2回)等0.01億円、開閉式遮音装置定期点検 (年1回)等0.09億円 ・概算見積により算定
・可動席維持管理業務	2,800	・簡易点検費(年1回)0.028億円 ・メーカーヒアリングにより算定
③修繕費	638,720	・ライフサイクルコスト319.36億円/50年 (建築1.6億円、電気設備0.9億円、機械設備2億円、その他設備1.8億円) ・修繕率及び周期は建築保全センター「建築物のライフサイクルコスト」 により設定し、単価は見積を基に算定
④水道光熱費	544,400	・電気料金2.8億円、ガス料金0.75億円、上下水道0.87億円、エネルギー サービス料金1億円 ・電気、ガス、上下水道の想定需要量と、基本契約単価(供給事業者の 公共料金)に基づき算定
⑤租税公課	100,517	・固定資産税・都市計画税(対象面積より試算)
⑥その他	91,943	・競技場管理に係る備品更新費・その他諸経費

合計 3,511,742

※現段階の設定及び見込みであり、実施設計及び今後の進捗に伴い変更が生じます。

## 新国立競技場 各事業の概要

事業名	事業概要
①興行イベント事業	・国内外からスポーツやコンサート/エンターテインメント等の多様な大型イベントを誘致。(会場費・記念品売店設置料・広告掲出料収入) ・大人数収容、首都圏からの好アクセスという利点をアピールし、年間を通じての稼働率を高めることで収益の安定化を図る。
②プレミアム会員事業	・競技場で行われる様々なイベント観戦のためのビューボックスやシートを、会員専用という形式で販売。(年間契約料・飲食売上収入) ・会員のみが利用可能なラウンジ、レストラン、バー等も併設することで価格プレミアムの向上を図る。
③コンベンション事業	・カンファレンス、展示会、パーティー、ビジネスミーティング等、多様なイベントを誘致。(会場費・飲食売上収入) ・大規模スポーツイベント開催時のコンベンション等に利用するほか、都心の中枢に位置するという立地及び「国立」としての格式(ステータス)をアピールし、年間を通じての稼働率を高めることで収益の安定化を図る。
④ビジネスパートナーシップ事業	・新国立競技場を媒介とし、スポーツの注目度を利用した広告宣伝活動に係る各種権利及び新国立競技場の設備・機能等を利用して、企業の技術やサービスをプレゼンテーションすることができる権利等を各パートナー企業へ付与する。(パートナーシップ契約料収入)
⑤フィットネス事業	・フィットネスジムをはじめ、競技場内外で多様なスポーツアクティビティを行うための施設やサービスを展開。(入会金・月会費・特別プログラム利用料等収入) ・日常的にスポーツに親しむ機会を提供し、都心の中枢に位置するという立地及びスポーツの聖地としてのブランド力を活用することにより会員数を増やし、収益の安定化を図る。
⑥ツーリズム事業	・通常立ち入ることのできない新国立競技場の内部を見学できるスタジアムツアー等の各種プログラムを展開。(ツアー参加料収入) ・国内外の旅行者及び旅行業者の満足度を高め、日本・東京観光の定番化を図る。
⑦物販・飲食事業(ゲート内)	・イベント開催時において、世界中のあらゆるニーズへの対応、新たな試みを積極的に取り入れた店舗構成のもとで、多様な物販・飲食サービスを展開。(売上マージン収入)
⑧物販・飲食事業(ゲート外)	・イベントが開催されていない時にも来訪したくなる魅力的な商業エリアを設け、多様な物販・飲食サービスを展開。(賃料収入)
⑨次世代パブリックビューイング事業	・国内外の大型イベントのライブ中継等、パブリックビューイングイベントを誘致。(会場費等収入)
⑩デジタルコンテンツ事業	・新国立競技場でしか撮影できない迫力の映像を素材とした映像コンテンツを配信。(有料コンテンツ料収入)
⑪秩父宮記念スポーツ博物館事業 (スポーツアカデミー事業含む)	・新国立競技場内にスポーツミュージアムを設置。(入館料収入) ・スポーツ関連のサテライトスクールやセミナーを誘致。(会場費収入)

資料 3

平成 26 年 8 月 19 日  
日本スポーツ振興センター

新国立競技場 想定年間事業計画(スケジュール)

	月	火	水	木	金	土	日
1週目							
2週目	4/2	4/3	4/4	4/5	4/6	4/7	4/8
3週目	4/9	4/10	4/11	4/12	4/13	4/14	4/15
4週目	4/16	4/17	4/18	4/19	4/20	4/21	4/22
5週目	4/23	4/24	4/25	4/26	4/27	4/28	4/29
6週目	4/30	5/1	5/2	5/3	5/4	5/5	5/6
7週目	5/7	5/8	5/9	5/10	5/11	5/12	5/13
8週目	5/14	5/15	5/16	5/17	5/18	5/19	5/20
9週目	5/21	5/22	5/23	5/24	5/25	5/26	5/27
10週目	5/28	5/29	5/30	5/31	6/1	6/2	6/3
11週目	6/4	6/5	6/6	6/7	6/8	6/9	6/10
12週目	6/11	6/12	6/13	6/14	6/15	6/16	6/17
13週目	6/18	6/19	6/20	6/21	6/22	6/23	6/24
14週目	6/25	6/26	6/27	6/28	6/29	6/30	7/1
15週目	7/2	7/3	7/4	7/5	7/6	7/7	7/8
16週目	7/9	7/10	7/11	7/12	7/13	7/14	7/15
17週目	7/16	7/17	7/18	7/19	7/20	7/21	7/22
18週目	7/23	7/24	7/25	7/26	7/27	7/28	7/29
19週目	7/30	7/31	8/1	8/2	8/3	8/4	8/5
20週目	8/6	8/7	8/8	8/9	8/10	8/11	8/12
21週目	8/13	8/14	8/15	8/16	8/17	8/18	8/19
22週目	8/20	8/21	8/22	8/23	8/24	8/25	8/26
23週目	8/27	8/28	8/29	8/30	8/31	9/1	9/2
24週目	9/3	9/4	9/5	9/6	9/7	9/8	9/9
25週目	9/10	9/11	9/12	9/13	9/14	9/15	9/16
26週目	9/17	9/18	9/19	9/20	9/21	9/22	9/23
27週目	9/24	9/25	9/26	9/27	9/28	9/29	9/30
28週目	10/1	10/2	10/3	10/4	10/5	10/6	10/7
29週目	10/8	10/9	10/10	10/11	10/12	10/13	10/14
30週目	10/15	10/16	10/17	10/18	10/19	10/20	10/21
31週目	10/22	10/23	10/24	10/25	10/26	10/27	10/28
32週目	10/29	10/30	10/31	11/1	11/2	11/3	11/4
33週目	11/5	11/6	11/7	11/8	11/9	11/10	11/11
34週目	11/12	11/13	11/14	11/15	11/16	11/17	11/18
35週目	11/19	11/20	11/21	11/22	11/23	11/24	11/25
36週目	11/26	11/27	11/28	11/29	11/30	12/1	12/2
37週目	12/3	12/4	12/5	12/6	12/7	12/8	12/9
38週目	12/10	12/11	12/12	12/13	12/14	12/15	12/16
39週目	12/17	12/18	12/19	12/20	12/21	12/22	12/23
40週目	12/24	12/25	12/26	12/27	12/28	12/29	12/30
41週目	12/31	1/1	1/2	1/3	1/4	1/5	1/6
42週目	1/7	1/8	1/9	1/10	1/11	1/12	1/13
43週目	1/14	1/15	1/16	1/17	1/18	1/19	1/20
44週目	1/21	1/22	1/23	1/24	1/25	1/26	1/27
45週目	1/28	1/29	1/30	1/31	2/1	2/2	2/3
46週目	2/4	2/5	2/6	2/7	2/8	2/9	2/10
47週目	2/11	2/12	2/13	2/14	2/15	2/16	2/17
48週目	2/18	2/19	2/20	2/21	2/22	2/23	2/24
49週目	2/25	2/26	2/27	2/28	3/1	3/2	3/3
50週目	3/4	3/5	3/6	3/7	3/8	3/9	3/10
51週目	3/11	3/12	3/13	3/14	3/15	3/16	3/17
52週目	3/18	3/19	3/20	3/21	3/22	3/23	3/24
53週目	3/25	3/26	3/27	3/28	3/29	3/30	3/31

イベント区分	本行日数
サッカー	21日
ラグビー	5日
陸上競技	54日 ※その他、ランニングイベント等を含む
コンサート	12日
その他	18日
設営・撤去等	62日
合計	172日

※    は、芝生張替え後、イベントによる立入りをさせない芝生養生期間（芝生に立ち入らないイベントの開催は可能。）

※現段階の想定であり、今後の進捗に伴い変更が生じます。

# 新国立競技場 収支見込み(事業収入試算)

2014.8.19版

**JAPAN SPORT**  
COUNCIL

日本スポーツ振興センター

※スペースは、2014.5.1時点の基本設計図面を基にしています  
※現段階の設定及び見込みであり、実施設計及び今後の進捗に伴い変更が生じます



■ツリー図の見方

ex) 興行イベント事業 [スポーツイベント]

【大規模スポーツ】

大規模スポーツイベント売上			
合計	S	A	B
3.61億円	2.28億円	1.14億円	0.19億円

1	2	3
---	---	---

関連する他のツリー図の同一番号と対応

イベント売上/回		
S	A	B
0.28億円	0.10億円	0.01億円

イベント売上合計		
S	A	B
0.18億円	0.08億円	0.01億円

× +などの演算記号に則って計算  
※四捨五入済みの表記のため、単純計算では一部誤差あり

係数		
S	A	B
1.6	1.2	1.0

イベント回数		
S	A	B
8	12	16

会場費		
S	A	B
¥12,171,324	¥4,438,568	¥960,875

S	A	B
1	2	3

記念品売店設置料		
S	A	B
¥353,700	¥115,200	¥10,500

S	A	B
4	5	6

広告収入		
S	A	B
¥5,262,080	¥3,371,010	¥220,400

S	A	B
7	8	9

S	A	B
10	11	12

S	A	B
13	14	15

該当事業の「試算に必要なパラメーター」に対応

【その他スポーツイベント】

その他スポーツイベント売上		
合計	区分Ⅰ	区分Ⅱ
0.23億円	0.09億円	0.14億円

4

会場費	
区分Ⅰ	区分Ⅱ
¥460,129	¥585,757

Ⅰ	Ⅱ
16	17

イベント回数	
区分Ⅰ	区分Ⅱ
20	24

Ⅰ	Ⅱ
18	19

【スポーツイベント設営】

設営日売上
0.04億円

5

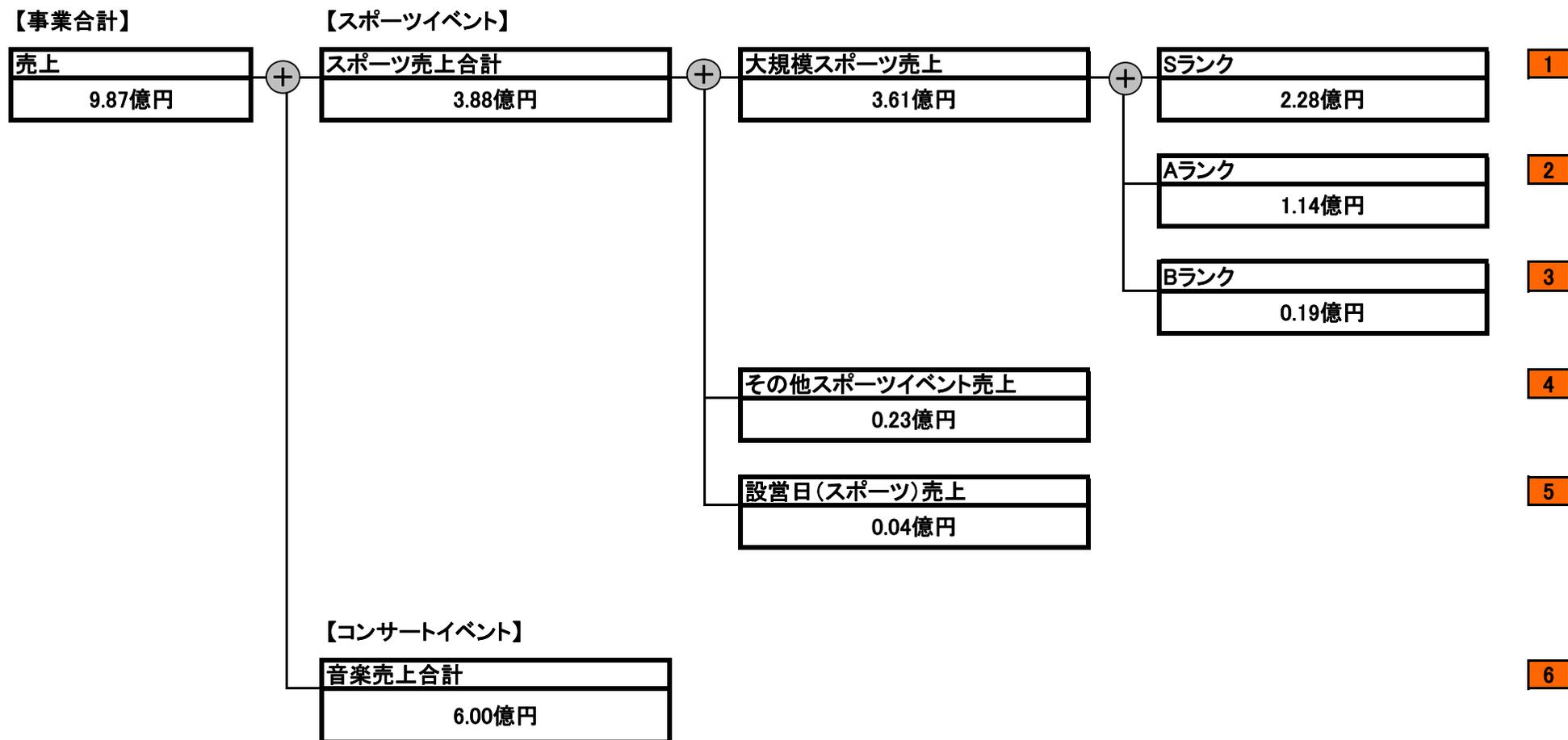
会場費
¥220,400

20

日数
17

21

## ■ 興行イベント事業: 全体



■興行イベント事業 [スポーツイベント]

【大規模スポーツ】

大規模スポーツイベント売上			
合計	S	A	B
3.61億円	2.28億円	1.14億円	0.19億円

1      2      3

イベント売上/回		
S	A	B
0.28億円	0.10億円	0.01億円

イベント売上合計		
S	A	B
0.18億円	0.08億円	0.01億円

会場費		
S	A	B
¥12,171,324	¥4,438,568	¥960,875

S	A	B
1	2	3

記念品売店設置料		
S	A	B
¥353,700	¥115,200	¥10,500

S	A	B
4	5	6

広告収入		
S	A	B
¥5,262,080	¥3,371,010	¥220,400

S	A	B
7	8	9

係数		
S	A	B
1.6	1.2	1.0

S	A	B
10	11	12

イベント回数		
S	A	B
8	12	16

S	A	B
13	14	15

【その他スポーツイベント】

その他スポーツイベント売上		
合計	区分Ⅰ	区分Ⅱ
0.23億円	0.09億円	0.14億円

4

会場費	
区分Ⅰ	区分Ⅱ
¥460,129	¥585,757

I	II
16	17

イベント回数	
区分Ⅰ	区分Ⅱ
20	24

I	II
18	19

【スポーツイベント設営】

設営日売上
0.04億円

5

会場費	
¥220,400	

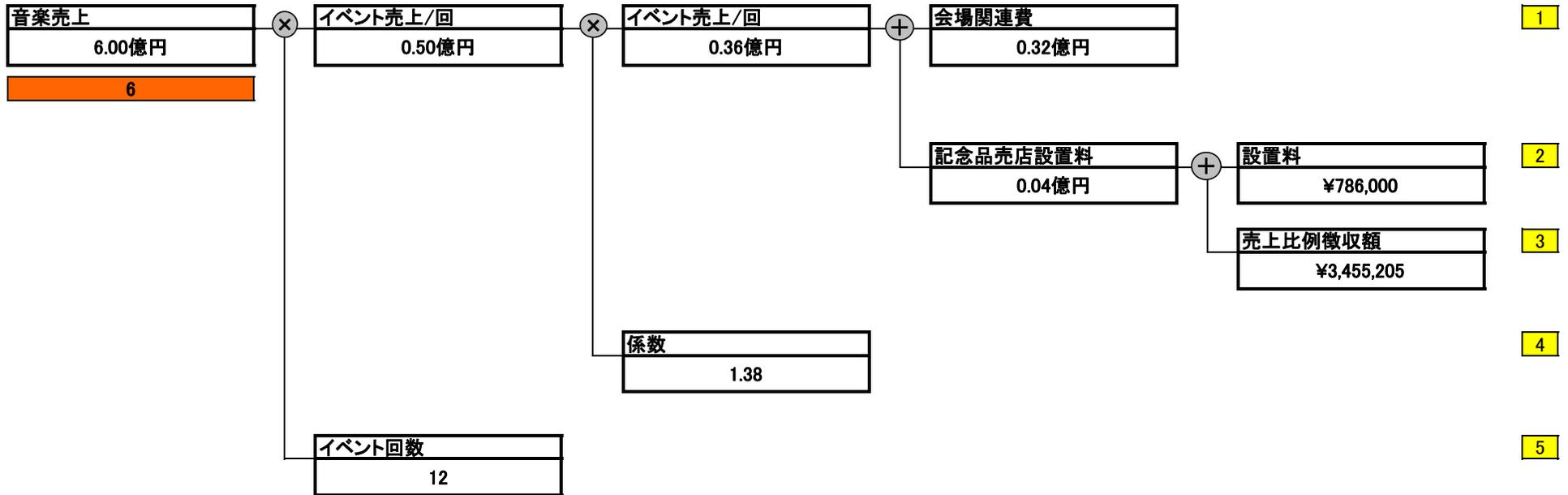
日数
17

20
----

21
----

■ 興行イベント事業 [コンサートイベント]

【コンサートイベント】

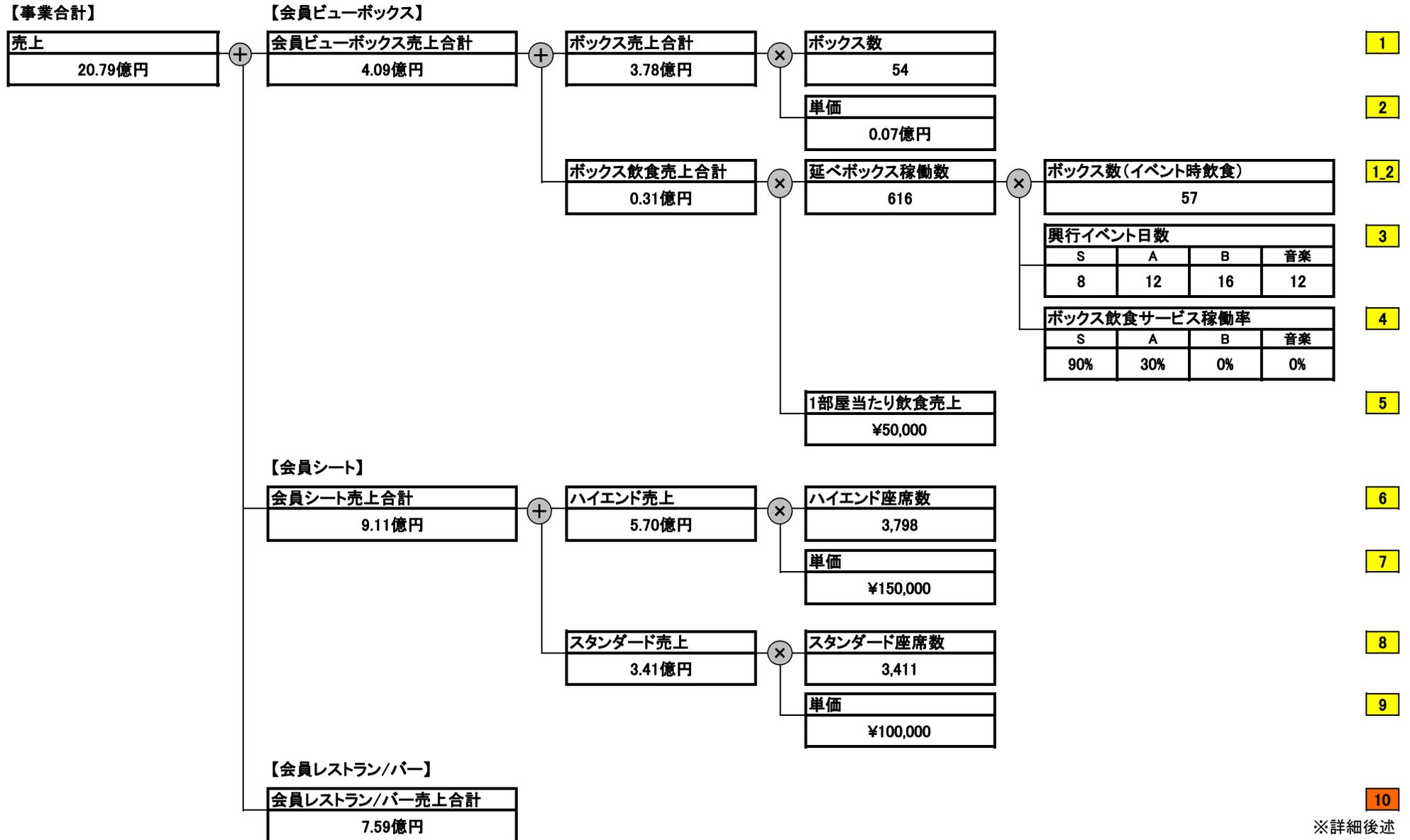


■興行イベント事業（試算に必要なパラメーター）

事業	番号	項目	数値	根拠・考え方
大規模スポーツ		ランクの定義		
		Sランク	-	・サッカー日本代表戦/天皇杯決勝/ナビスコ杯/ラグビー国際テストマッチ等規模の動員イベントを対象とする
		Aランク	-	・サッカーJリーグ/ラグビー早明戦/大学選手権決勝等規模の動員イベントを対象とする
		Bランク	-	・陸上競技及びその他のS、Aより小さい規模の動員イベントを対象とする
		会場費		
	1	S	¥12,171,324	・国立競技場実績値より設定
	2	A	¥4,438,568	(同上)
	3	B	¥960,875	(同上)
		記念品売店設置料		
	4	S	¥353,700	(同上)
	5	A	¥115,200	(同上)
	6	B	¥10,500	(同上)
	広告収入			
7	S	¥5,262,080	(同上)	
8	A	¥3,371,010	(同上)	
9	B	¥220,400	(同上)	
	係数			
10	S	1.6	・新国立動員数 ÷ 現状国立動員数 で設定 - 新国立動員数最大数 : 8万人 - 現状国立動員最大数 : 5万人	
11	A	1.2	・現状よりも動員数が増加すると想定して設定	
12	B	1.0	・現状と同等程度の動員と想定して設定	

	イベント回数			
13	S	8回	・年間事業スケジュール想定より	
14	A	12回		(同上)
15	B	16回		(同上)
その他スポーツ	会場費			
16	区分Ⅰ	¥460,129	・国立競技場実績値より設定	
17	区分Ⅱ	¥585,757	・国立競技場実績値より設定	
	イベント回数			
18	区分Ⅰ	20	・年間事業スケジュール想定より (現競技場で実施されているBランク以下のスポーツイベントの中から計上)	
19	区分Ⅱ	24	・年間事業スケジュール想定より (現競技場で実施されているBランク以下のスポーツイベントの中から計上)	
スポーツイベント設営	会場費	¥220,400	・国立競技場実績値より設定	
20	日数	17	・年間事業スケジュール想定より、音楽イベント以外の設営利用日を計上	
21				
コンサート	会場関連費	¥31,962,600	・国立競技場実績値より設定	
	記念品売店設置料			
2	設置料	¥786,000	・国立競技場実績値より設定	
3	売上比例徴収額	¥3,455,205		(同上)
4	係数	1.38	・想定入場者数及び国立競技場実績より設定	
5	イベント回数	12	・年間事業スケジュール想定より (コンサート前後の設営撤去日数も勘案して、実施可能日数を12回と設定)	

## ■プレミアム会員事業

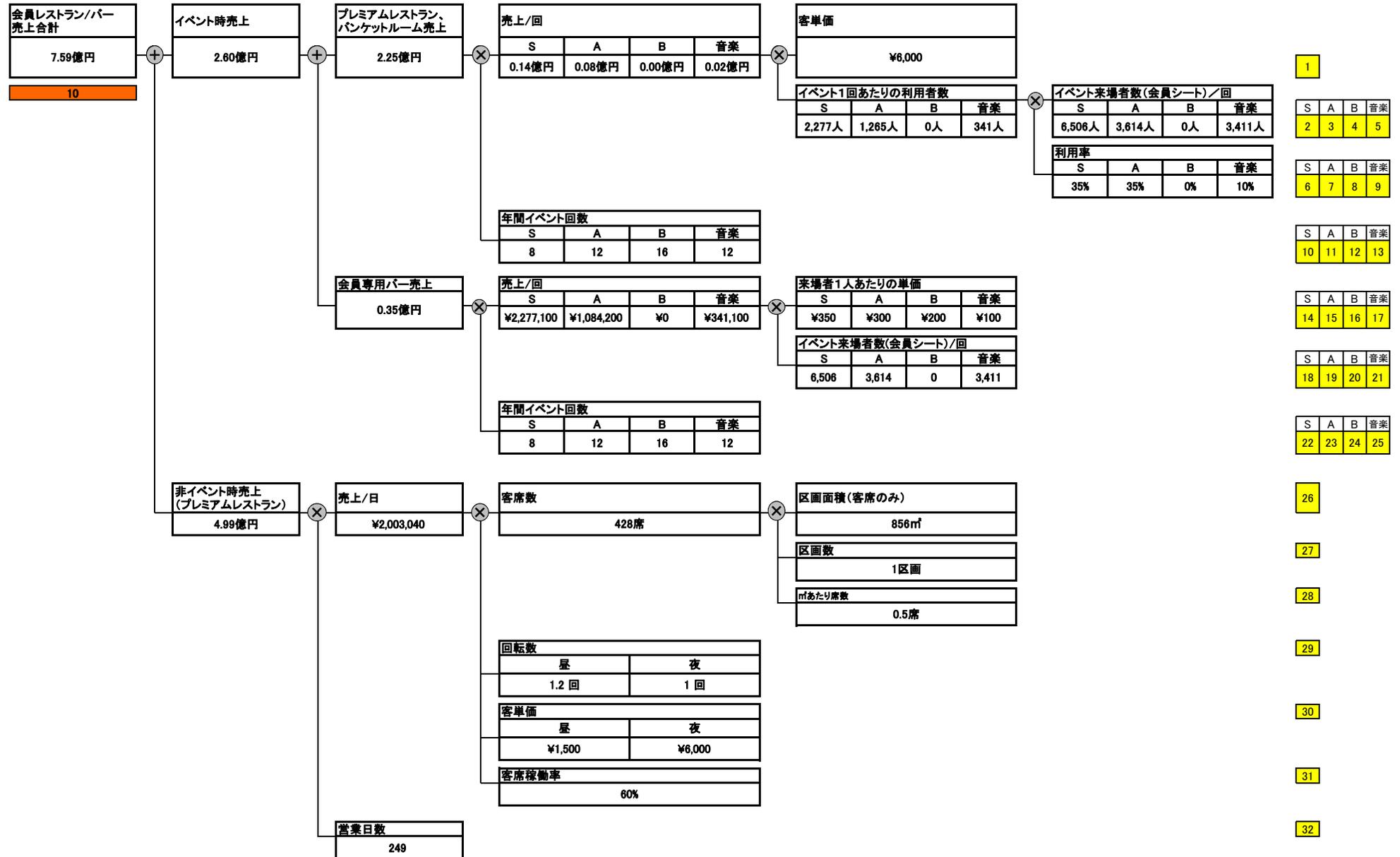


※詳細後述

■プレミアム会員事業（試算に必要なパラメーター）

事業	番号	項目	数値	根拠・考え方
会員ビューボックス	1	ボックス数	54	・設計条件より ・その上で、第三者評価の指摘を踏まえ、ビジネスパートナーシップ事業のゴールドパートナー企業への付加価値として1社あたり1室を提供するとして3室減
	1.2	ボックス数 (イベント時飲食)	57	・設計条件より (ビューボックスの権利者に関わらず、イベント時に飲食は発生する可能性があるため、57室にて計算)
	2	単価	¥7,000,000	・国内外で1,000万円程度の事例が確認されている中で、新国立競技場は「野球よりも試合数が少ない(野球はホーム試合が77試合程度あるが、新国立競技場で会員ビューボックスの利用が可能な試合数は現状Sクラス・Aクラススポーツイベントの20試合を想定)」ことと「コンサートの観覧が難しいなどコンテンツが限定される(コンサートは、アーティスト側から許可が出た場合、優先販売権というかたちで別途チケットを販売する)」ことなどを踏まえて、安全値として500万円と設定したが、2020年の東京オリンピック・パラリンピック競技大会のメインスタジアムというブランドとナショナルスタジアムとしてのポジションであるという第三者評価の指摘を踏まえ、価格を上方修正
		興行イベント日数		
	3	S	8回	・年間事業スケジュール想定より
		A	12回	(同上)
		B	16回	(同上)
		音楽	12回	(同上)
		ボックス飲食サービス稼働率		
	4	S	90%	・ボックス会員全員がイベントに来場し、飲食サービスを利用すると想定したが、100%は理論数値であるという第三者評価の指摘を踏まえ、現実的な数値として90%と下方修正
		A	30%	・ボックス会員全員のうち30%程度がイベントに来場、飲食サービスを利用すると想定
		B	0%	・ボックスの提供無し
		音楽	0%	・音楽イベントではボックスでの飲食を行わない想定
5	1部屋当たり飲食代	¥50,000	・国内スタジアムへのヒアリングを参考に設定	
会員シート		ハイエンド・シート		
	6	座席数	3,798席	・設計条件より ・その上で、ビジネスパートナーシップ事業のシルバーパートナー企業メリットとしてシートの提供が十分考えられるという第三者評価の指摘を踏まえ、ハイエンドシートを5社あたり4席分提供するとして、20席分減
	7	単価	¥150,000	・国内外の事例を参照し、国内スタジアムの年間シートと同程度に設定
		スタンダード・シート		
	8	座席数	3,411席	・設計条件より
9	単価	¥100,000	・国内外の事例を参照し、国内スタジアムの年間シートと同程度に設定	

■プレミアム会員事業 [プレミアムレストラン、バンケットルーム、会員専用バー]



■プレミアム会員事業 [プレミアムレストラン、バンケットルーム、会員専用バー] (試算に必要なパラメーター)

事業	番号	項目	数値	根拠・考え方
		ランクの定義		
		Sランク	-	・サッカー日本代表戦/天皇杯決勝/ナビスコ杯/ラグビー国際テストマッチ等規模の動員イベントを対象とする
		Aランク	-	・サッカーJリーグ/ラグビー早明戦/大学選手権決勝等規模の動員イベントを対象とする
		Bランク	-	・陸上競技及びその他のS、Aより小さい規模の動員の動員イベントを対象とする
イベント時 (プレミアムレストラン、 バンケットルーム)	1	客単価	¥6,000	・都内の大型プレミアムレストランとして設定
	2	イベント来場者数(会員シート)/回		
		S	6,506人	・シート会員全員がイベントに来場すると想定したが、100%は理論数値であるという第三者評価の指摘を踏まえ、現実的な数値として90%の6,506人と下方修正
		A	3,614人	・シート会員のうち半数程度がイベントに来場すると想定
		B	0人	・会員シートの提供無し
		音楽	3,411人	・バックスタンド側のシート会員がイベントに来場すると想定(メインスタンド側にステージ設置の場合を想定)
	3	利用率		
		S	35%	・来場者のうち3割がイベント前または後にレストランを利用すると想定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、利用率を5%上方修正
		A	35%	・来場者のうち3割がイベント前または後にレストランを利用すると想定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、利用率を5%上方修正
		B	0%	・会員シートの提供無し
	4	音楽	10%	・来場者のうち1割がイベント前または後にレストランを利用すると想定
	5	年間イベント回数		
		S	8回	・年間事業スケジュール想定より
A		12回	(同上)	
B		16回	(同上)	
音楽		12回	(同上)	

イベント時 (会員専用バー)	来場者1人あたりの単価				
	14	S	¥350	・売店専門企業へのヒアリングにおける一般売店の客単価と同額にて設定 (売店総売上÷総来場者数による単価)	
	15	A	¥300	(同上)	
	16	B	¥200	(同上)	
	17	音楽	¥100	(同上)	
	イベント来場者数(会員シート)/回				
	18	S	6,506人	・シート会員全員がイベントに来場すると想定したが、100%は理論数値であるという 第三者評価の指摘を踏まえ、現実的な数値として90%の6,505人と下方修正	
	19	A	3,614人	・シート会員のうち半数程度がイベントに来場すると想定	
	20	B	0人	・会員シートの提供無し	
	21	音楽	3,411人	・バックスタンド側のシート会員がイベントに来場すると想定 (メインスタンド側にステージ設置を想定)	
	年間イベント回数				
	22	S	8回	・年間事業スケジュール想定より	
	23	A	12回	(同上)	
	24	B	16回	(同上)	
	25	音楽	12回	(同上)	
	非イベント時 (プレミアムレストラン)	26	区画面積(客席のみ)	856㎡	・設計条件より
		27	区画数	1区画	・設計条件より
		28	㎡あたりの席数	0.5席	・ゆとりある客席配置として設定
		29	回転数(昼)	1.2	・都内の大型プレミアムレストランとして一般的な回転数にて設定したが、昼の回転数 について、第三者評価の指摘を踏まえ、1.2に下方修正
			回転数(夜)	1	
		30	客単価(昼)	¥1,500	・都内の大型プレミアムレストランとして一般的な客単価として設定したが、昼の客単 価について、第三者評価の指摘を踏まえ、1,500円に下方修正
			客単価(夜)	¥6,000	
		31	客席稼働率	60%	・都心の大型プレミアムレストランとして一般的な稼働率80%から、立地特性を踏まえ て設定
	32	営業日数	249日	・年間事業スケジュール想定より、スペース利用可能日を設定	

■コンベンション事業

【事業合計】

売上
4.73億円

【ホール利用型】

ホール利用型 売上合計
4.66億円

コンベンションホール利用売上
2.31億円

コンベンションホール稼働母数/年
249

コンベンションホール稼働率
45%

コンベンションホール単価/回
¥2,064,000

パンケトルーム利用売上
2.34億円

パンケトルーム1部屋当たり売上
0.78億円

パンケトルーム売上/年
62,512,695

パンケトルーム稼働母数/年
249

パンケトルーム稼働率
30%

パンケトルーム単価/回
¥836,850

パンケトルーム飲食売上/年
¥15,628,174

パンケトルーム部屋数
3

【ピッチ利用型】

ピッチ利用型 売上合計		
合計	区分Ⅰ	区分Ⅱ
0.08億円	0.07億円	0.01億円

ピッチ稼働日数/年	
区分Ⅰ	区分Ⅱ
16	2

利用料	
区分Ⅰ	区分Ⅱ
¥414,350	¥581,160

1

2

3

4

5

6

7

8

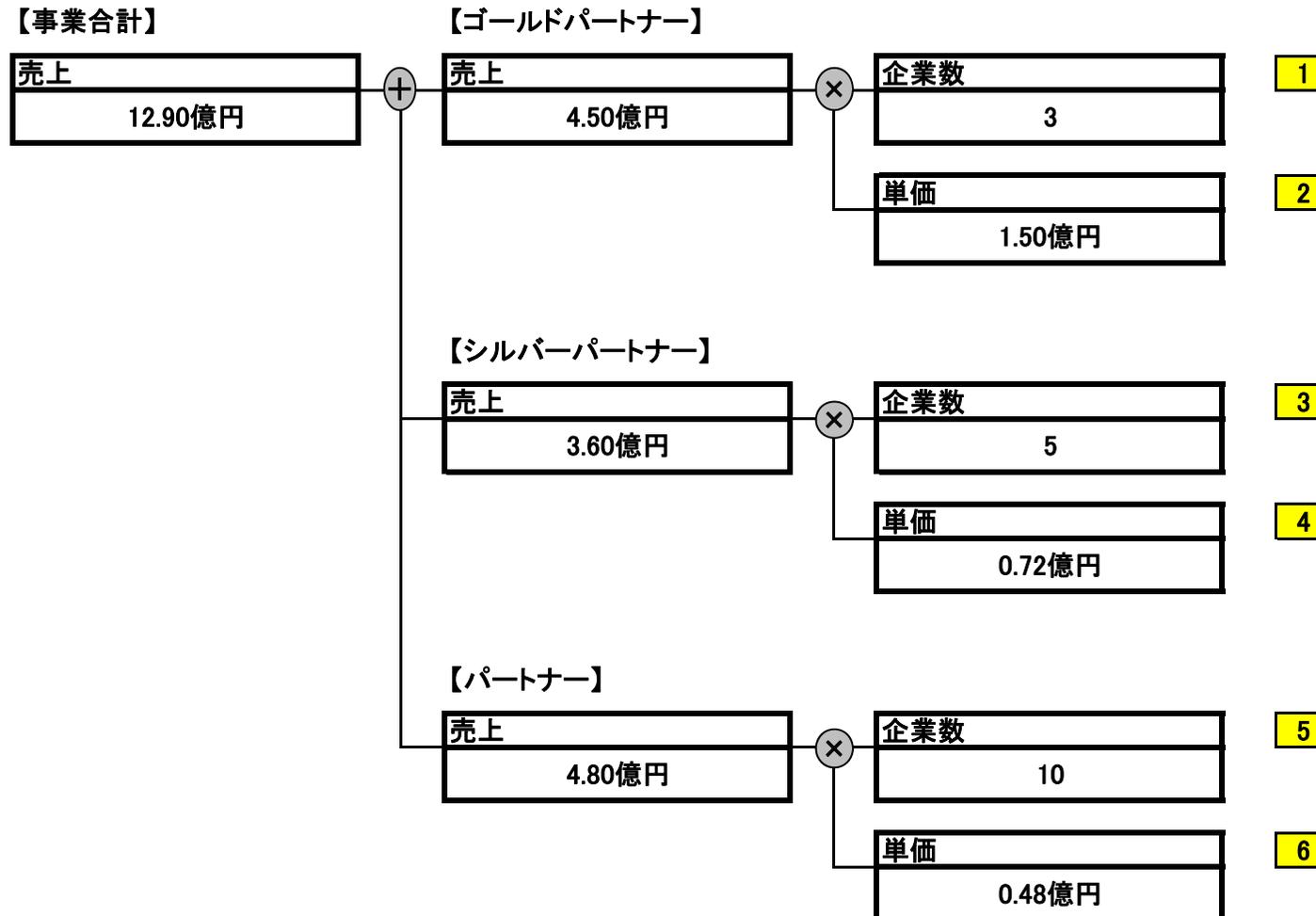
Ⅰ	Ⅱ
9	10

Ⅰ	Ⅱ
11	12

## ■コンベンション事業（試算に必要なパラメーター）

事業	番号	項目	数値	根拠・考え方
コンベンション		B2Fコンベンションホール利用		
	1	稼働母数/年	249	・年間事業スケジュール想定より、コンベンションスペース利用可能日を設定
	2	稼働率	45%	・国内他コンベンションホールの実績値を参考に設定
	3	単価/回	¥2,064,000	・国内他コンベンションホールの実績値を参考に設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、10%下方修正
		2Fバンケットルーム利用		
	4	稼働母数/年	249	・年間事業スケジュール想定より、コンベンションスペース利用可能日を設定
	5	稼働率	30%	・コンベンション運営会社ヒアリングより比率を設定
	6	単価/回	¥836,850	・国内他コンベンションホールの実績値を参考に設定
	7	飲食売上/年	¥15,628,174	・コンベンション運営会社ヒアリングより、コンベンションの年間売上のうちの会場費:飲食費の比率を、4:1と設定
	8	部屋数	3	・2Fのバンケットルーム3部屋を利用
		ピッチ利用		
	9	稼働日数/年	区分Ⅰ	16
10		区分Ⅱ	2	・年間事業スケジュール想定より
11	利用料	区分Ⅰ	¥414,350	・国立競技場実績値より設定
12		区分Ⅱ	¥581,160	・国立競技場実績値より設定

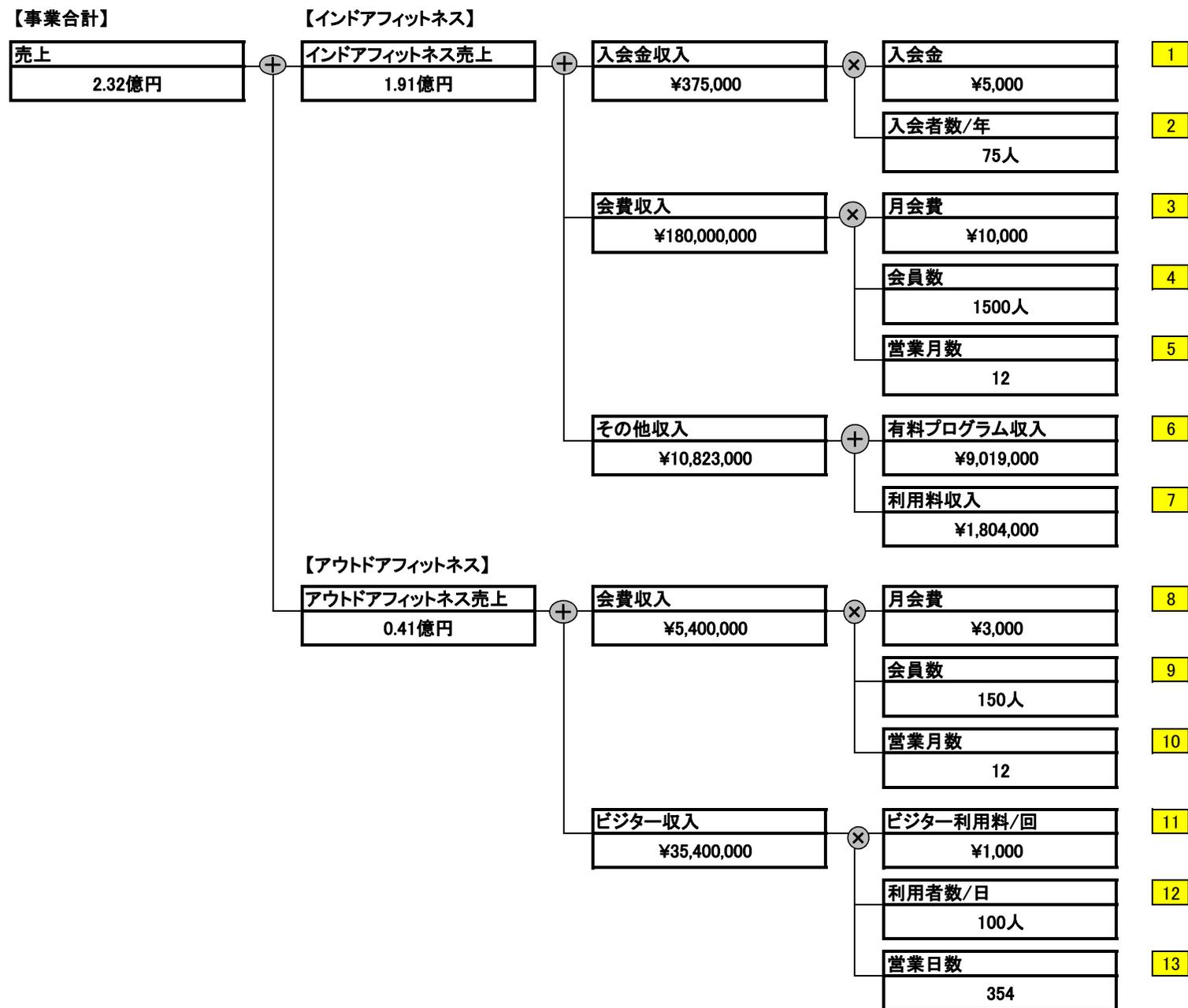
## ■ビジネスパートナーシップ事業



## ■ビジネスパートナーシップ事業（試算に必要なパラメーター）

事業	番号	項目	数値	根拠・考え方
ゴールド	1	企業数	3	・主要スポーツ・コンテンツの一般的なマーケティング権の金額を参考に、 パートナー企業の技術やサービスをプレゼンテーションできる付加価値を加味し、 また第三者評価の指摘及び査定、かつ新しいスポンサーシップの試みと いうリスクも考慮し算定
	2	単価	1.50億円	
シルバー	3	企業数	5	
	4	単価	0.72億円	
パートナー	5	企業数	10	
	6	単価	0.48億円	

## ■フィットネス事業

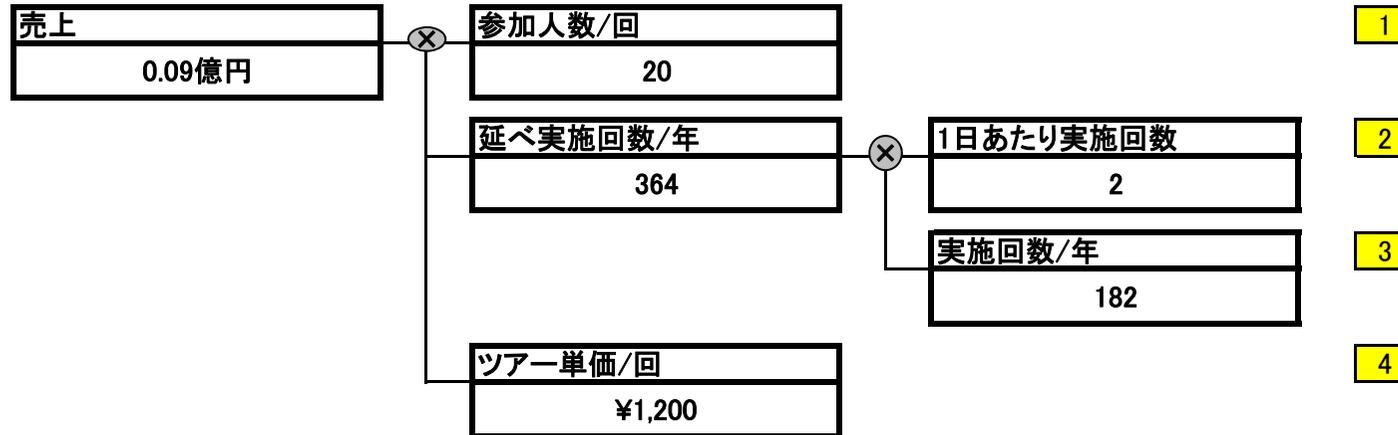


■フィットネス事業（試算に必要なパラメーター）

事業	番号	項目	数値	根拠・考え方
インドア フィットネス		入会金収入		
	1	入会金	¥5,000	・周辺(2km圏内)で競合となる一般グレードのフィットネスクラブを参考に下限値で設定
	2	入会者数/年	75人	・フィットネス事業コンサルティング企業へのヒアリングに基づく、同等規模の一般的なフィットネスクラブ事例より設定。入会率=退会率を5%に設定
		会費収入		
	3	月会費	¥10,000	・周辺(2km圏内)で競合となる一般グレードのフィットネスクラブを参考に下限値で設定
	4	会員数	1,500人	・周辺(2km圏内)の昼間人口535,027人(2010年国勢調査)のうち、フィットネスクラブ参加率3%(全人口に占めるフィットネスクラブ加入率推計)より、フィットネスクラブ参加人口は16,050人と推計 ・周辺(2km圏内)の競合大手フィットネスクラブおよびその他小規模店の競合環境を踏まえ、獲得シェアを最大で約10%として1500人に設定
	5	営業月数	12	・通年営業として設定
	その他収入			
	6	有料プログラム収入	¥9,019,000	・フィットネス事業コンサルティング企業へのヒアリングに基づく、一般的なフィットネスクラブの売上構成比率として、入会金+会費収入の5%で設定 - 有料トレーニングなど
	7	利用料収入	¥1,804,000	・フィットネス事業コンサルティング企業へのヒアリングに基づく、一般的なフィットネスクラブの売上構成比率として、入会金+会費収入の1%で設定 - プライベートロッカー使用料、ビジター利用料
アウトドア フィットネス		会費収入		
	8	月会費	¥3,000	・都内(皇居周り)ランニングステーション一般事例より設定
	9	会員数	150人	・都内(皇居周り)ランニングステーション一般事例より設定
	10	営業月数	12	・通年営業として設定
		ビジター収入		
	11	ビジター利用料/回	¥1,000	・都内(皇居周り)ランニングステーション一般事例より設定
	12	利用者数/日	100人	・都内(皇居周り)ランニングステーション一般事例より下限値にて設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、20%下方修正
13	営業日数	354日	・年間事業スケジュール想定より、アウトドアフィットネス利用可能日を設定	

## ■ ツーリズム事業

【事業合計】



## ■ ツーリズム事業（試算に必要なパラメーター）

事業	番号	項目	数値	根拠・考え方
スタジアムツアー	1	参加人数/回	20	・国立競技場実績値より
	2	1日あたり実施回数	2	・現状の国立競技場ツアー開催回数より
	3	実施回数/年	182	・年間事業スケジュール想定より、スタジアムツアー開催可能日を設定
	4	ツアー単価/回	¥1,200	・国内外の事例を参照し、参加費1,500円で想定参加者数が見込めると判断したが、第三者評価の指摘を踏まえ、1,200円に下方修正

■物販・飲食事業(ゲート内)

【事業合計】

売上
0.65億円

売店売上				
合計	S	A	B	音楽
4.34億円	1.82億円	1.08億円	0.48億円	0.96億円

売店売上/回			
S	A	B	音楽
0.23億円	0.09億円	0.03億円	0.08億円

来場者1人あたりの単価			
S	A	B	音楽
¥350	¥300	¥200	¥100

S	A	B	音楽
1	2	3	4

イベント来場者数/回			
S	A	B	音楽
6.5万人	3万人	1.5万人	8万人

S	A	B	音楽
5	6	7	8

イベント回数			
S	A	B	音楽
8	12	16	12

S	A	B	音楽
9	10	11	12

マージン率
15.0%

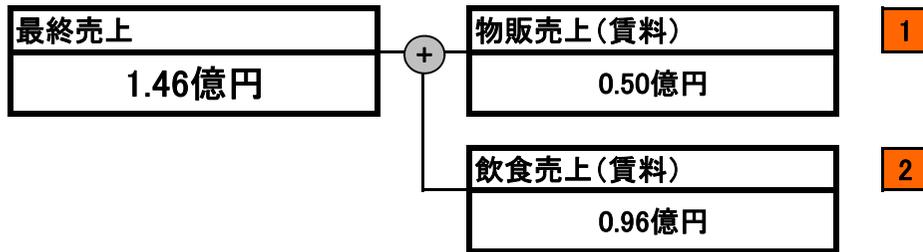
13
----

■物販・飲食事業(ゲート内) (試算に必要なパラメーター)

事業	番号	項目	数値	根拠・考え方
物販・飲食事業(ゲート内)		ランクの定義		
		Sランク	-	・サッカー日本代表戦/天皇杯決勝/ナビスコ杯/ラグビー国際テストマッチ等規模の動員イベントを対象とする
		Aランク	-	・サッカーJリーグ/ラグビー早明戦/大学選手権決勝等規模の動員イベントを対象とする
		Bランク	-	・陸上競技及びその他のS、Aより小さい規模の動員の動員イベントを対象とする
		来場者1人あたりの単価		
	1	S	¥350	・売店専門企業へのヒアリングに基づき設定 (売店総売上÷総来場者数による単価)
	2	A	¥300	(同上)
	3	B	¥200	(同上)
	4	音楽	¥100	(同上)
		イベント来場者数/回		
	5	S	6.5万人	・イベント毎の来場者想定より、平均値を算出
	6	A	3万人	(同上)
	7	B	1.5万人	(同上)
8	音楽	8万人	(同上)	
	イベント回数			
9	S	8回	・年間事業スケジュール想定より	
10	A	12回	(同上)	
11	B	16回	(同上)	
12	音楽	12回	(同上)	
13	マージン率	15%	・国立競技場実績値より設定	

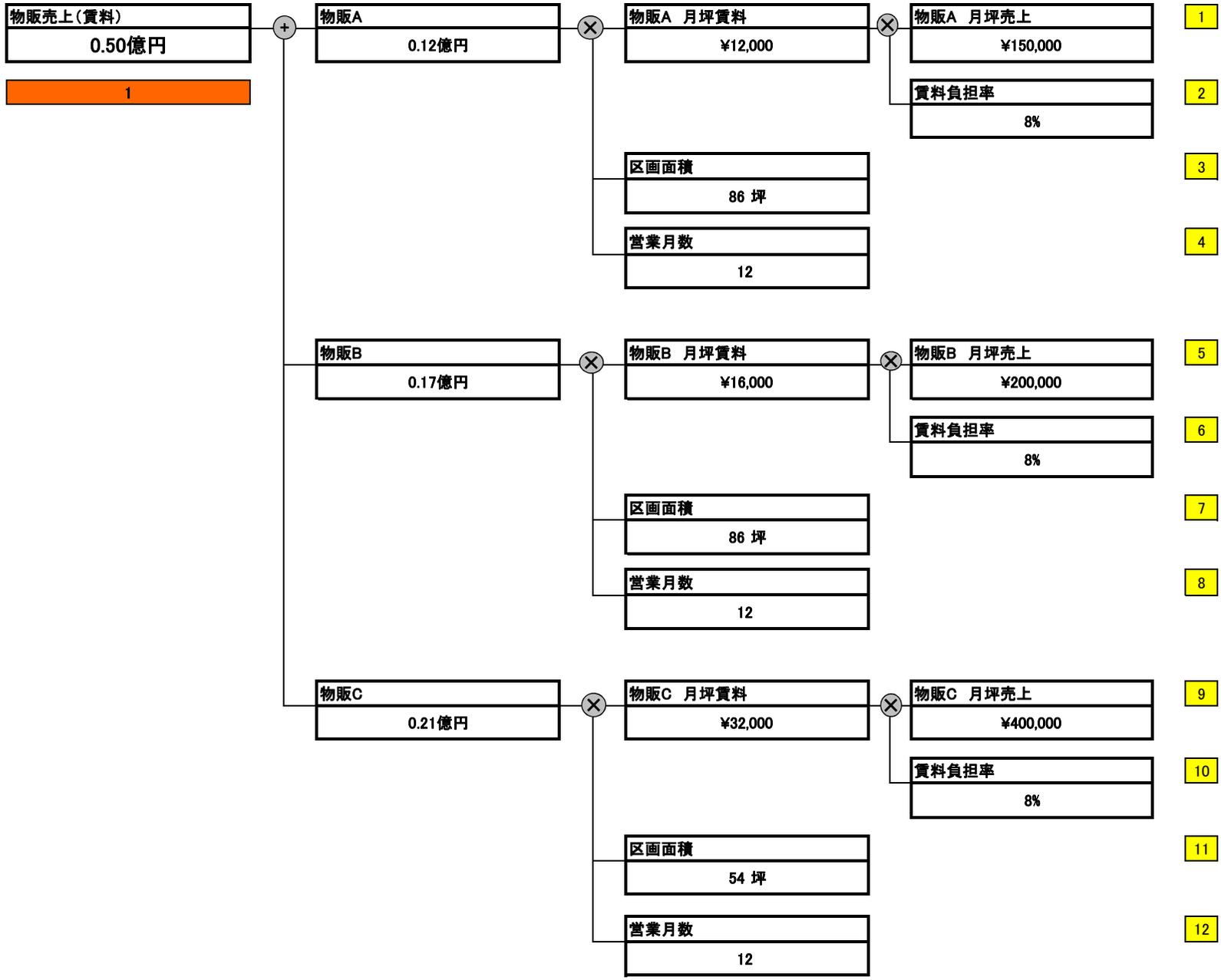
## ■物販・飲食事業(ゲート外)

【事業合計】



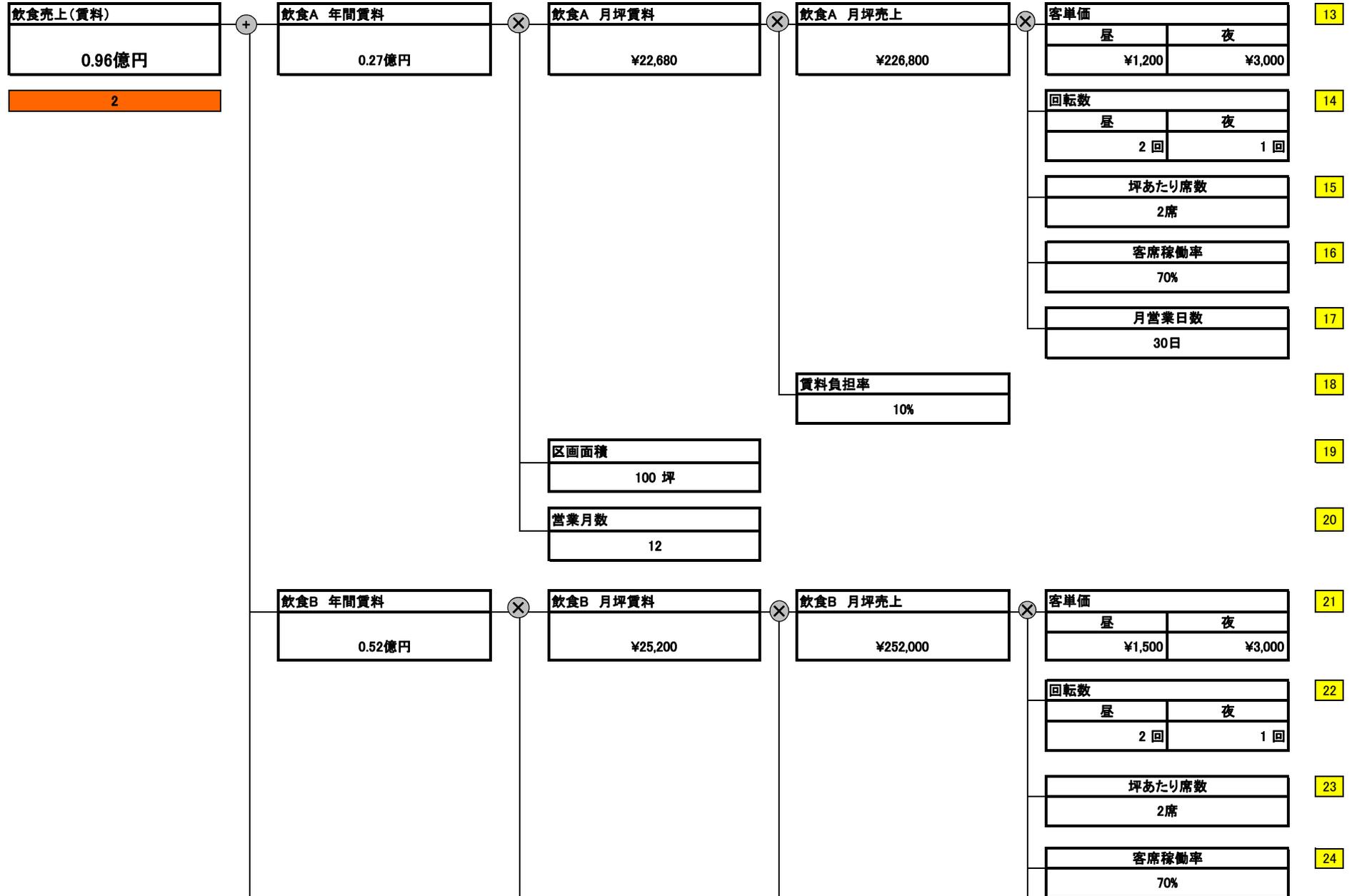
■物販・飲食事業(ゲート外)

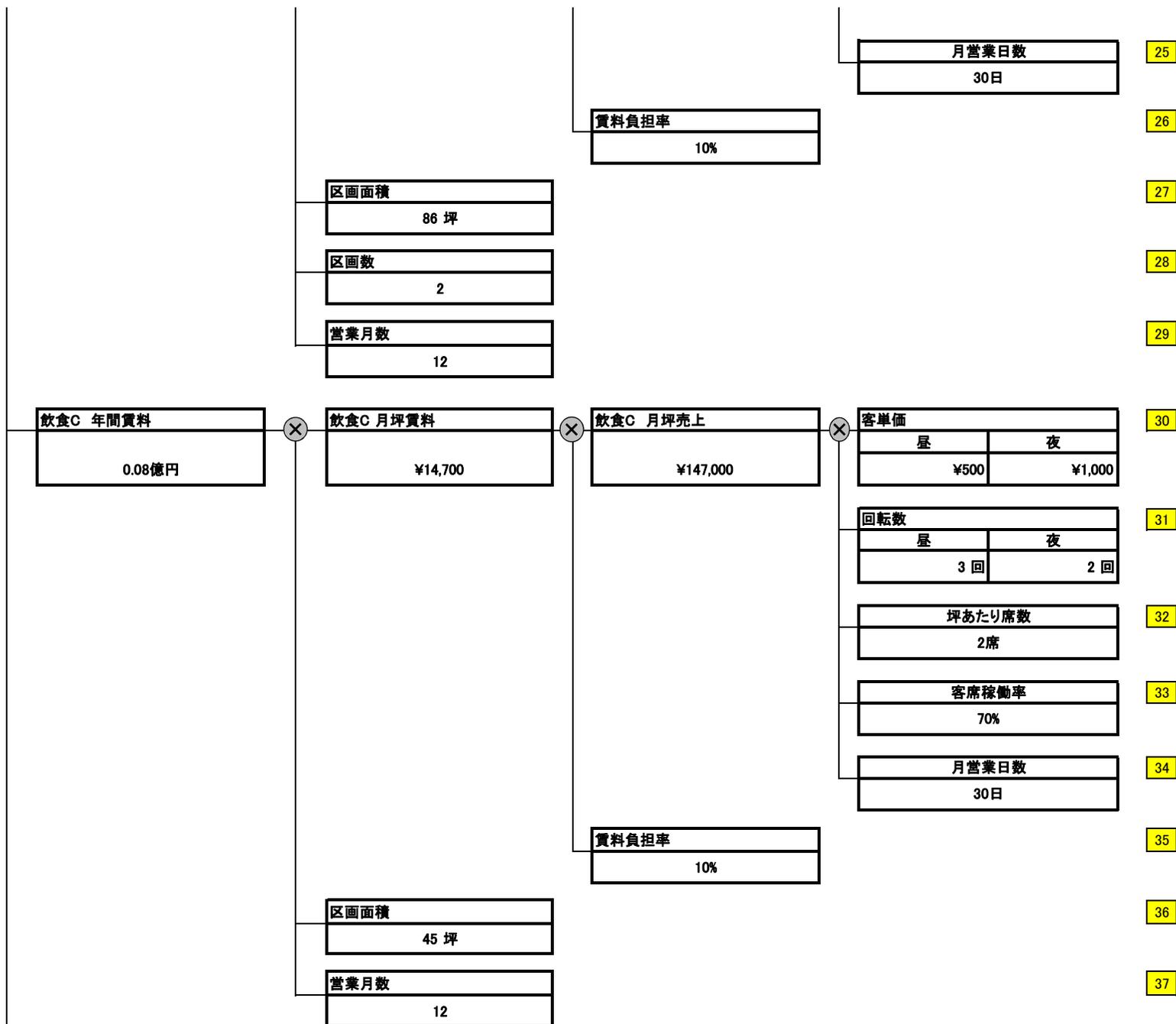
【物販】

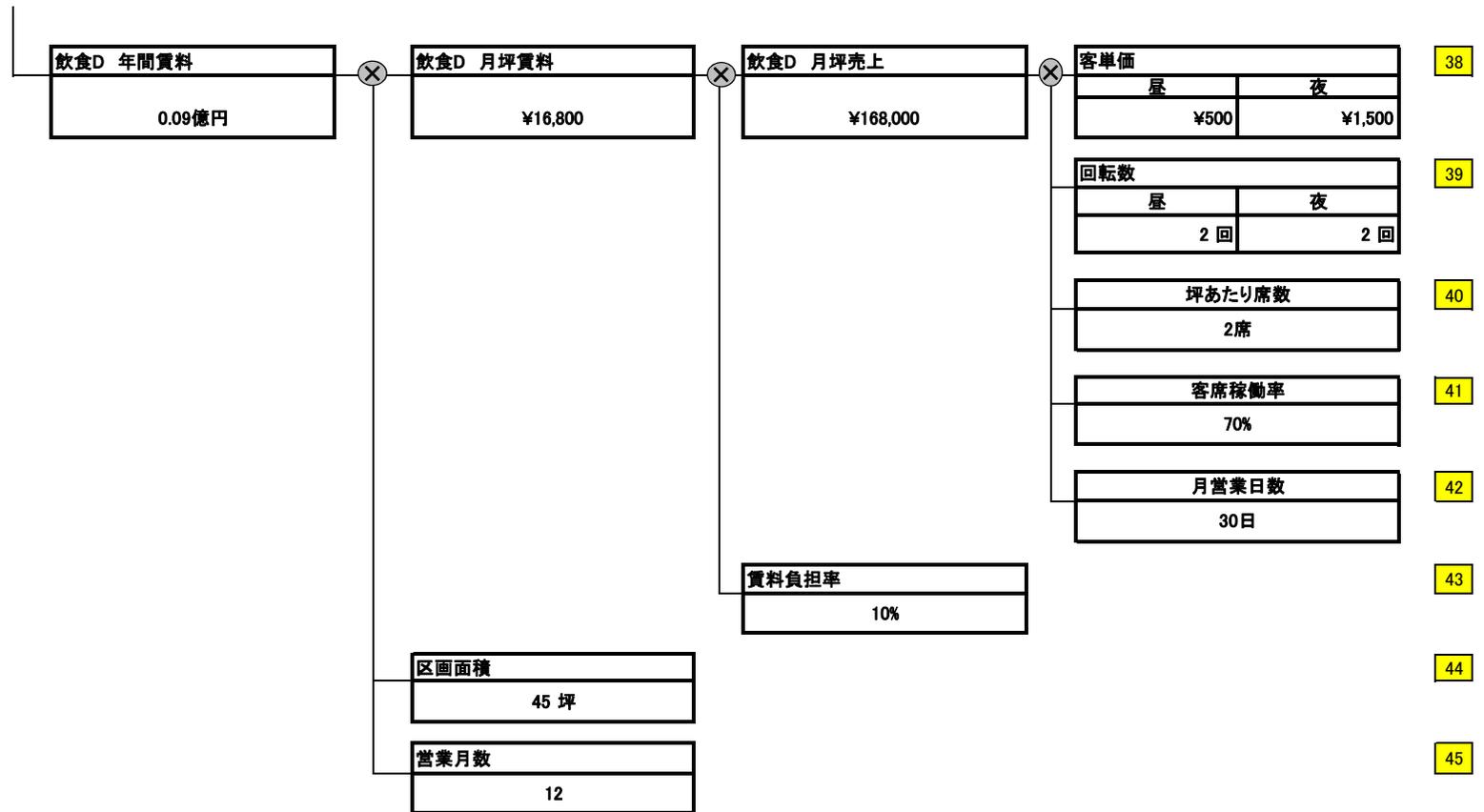


■物販・飲食事業(ゲート外)

【飲食】







■物販・飲食事業(ゲート外) (試算に必要なパラメーター)

事業	番号	項目	数値	根拠・考え方
物販		物販A		
	1	物販A 月坪売上	¥150,000	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより設定(スポーツコミュニティショップ)
	2	賃料負担率	8%	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより設定
	3	区画面積	86坪	・設計条件より ・国内類似施設を参考に設定
	4	営業月数	12	・通年営業として設定
		物販B		
	5	物販B 月坪売上	¥200,000	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより設定(セレクトスーパーニールショップ)
	6	賃料負担率	8%	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより設定
	7	区画面積	86坪	・設計条件より ・国内類似施設を参考に設定
	8	営業月数	12	・通年営業として設定
		物販C		
	9	物販C 月坪売上	¥400,000	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより設定(充実したコンビニエンスストア)
10	賃料負担率	8%	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより設定	
11	区画面積	54坪	・設計条件より ・標準的コンビニ(40坪)より充実したコンビニエンスストアとして設定(180㎡)	
12	営業月数	12	・通年営業として設定	

飲食	13	飲食A			
		客単価(昼)	¥1,200	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより設定したが、昼の客単価について、第三者評価の指摘を踏まえ、1,200円に下方修正(スポーツ観戦の出来るテーマレストラン)	
	客単価(夜)	¥3,000			
	14	回転数(昼)	2	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより設定したが、昼の回転数について、第三者評価の指摘を踏まえ、2回に下方修正	
		回転数(夜)	1		
	15	坪当たり席数	2.0席	・一般的な飲食店の席数基準として設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、2.0席に上方修正	
	16	客席稼働率	70%	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、70%に下方修正	
	17	月営業日数	30	・原則、常時営業を想定	
	18	賃料負担率	10%	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより設定	
	19	区画面積	100坪	・設計条件より ・スポーツ観戦の出来るテーマレストランとして面積設定	
	20	営業月数	12	・通年営業として設定	
	飲食B	21	客単価(昼)	¥1,500	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより設定(テイクアウトもできるデリ&レストラン)
			客単価(夜)	¥3,000	
		22	回転数(昼)	2	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより設定したが、昼の回転数について、第三者評価の指摘を踏まえ、2回に下方修正
			回転数(夜)	1	
		23	坪当たり席数	2.0席	・一般的な飲食店の席数基準として設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、2.0席に上方修正
		24	客席稼働率	70%	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、70%に下方修正
		25	月営業日数	30	・原則、常時営業を想定
		26	賃料負担率	10%	・設計条件より ・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより設定
		27	区画面積	86坪	・テイクアウトもできるデリ&レストランとして面積設定
28		区画数	2	・南北アプローチ動線上に配置を想定。近隣の日常需要にも対応	
29		営業月数	12	・通年営業として設定	

	飲食C		
30	客単価(昼)	¥500	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより設定(カフェ)
	客単価(夜)	¥1,000	
31	回転数(昼)	3	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより設定
	回転数(夜)	2	
32	坪当たり席数	2.0席	・一般的な飲食店の席数基準として設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、2.0席に上方修正
33	客席稼働率	70%	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、70%に下方修正
34	月営業日数	30	・原則、常時営業を想定
35	賃料負担率	10%	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより設定
36	区画面積	45坪	・設計条件より ・カフェとして面積設定
37	営業月数	12	・通年営業として設定
	飲食D		
38	客単価(昼)	¥500	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより設定したが、夜の客単価について、第三者評価の指摘を踏まえ、1,500円に上方修正(スポーツ関連書籍を読みながら休憩できるカフェ)
	客単価(夜)	¥1,500	
39	回転数(昼)	2	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより設定したが、昼の回転数について、第三者評価の指摘を踏まえ、2回に下方修正
	回転数(夜)	2	
40	坪当たり席数	2.0席	・一般的な飲食店の席数基準として設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、2.0席に上方修正
41	客席稼働率	70%	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、70%に下方修正
42	月営業日数	30	・原則、常時営業を想定
43	賃料負担率	10%	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより設定
44	区画面積	45坪	・設計条件より ・スポーツ関連書籍を読みながら休憩できるカフェとして、面積設定
45	営業月数	12	・通年営業として設定

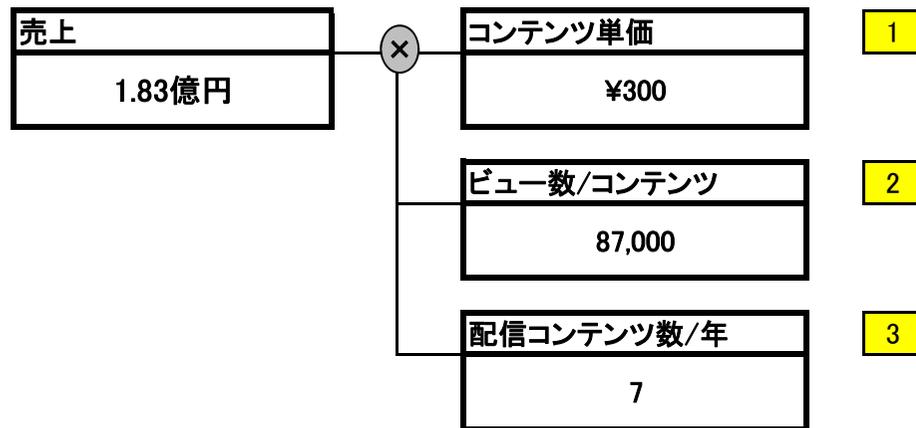


## ■次世代パブリックビューイング事業（試算に必要なパラメーター）

事業	番号	項目	数値	根拠・考え方
次世代パブリックビューイング		音楽・エンタテインメント		
	1	会場利用料	¥4,200,000	・国立競技場料金表より設定
	2	売上比例徴収額	¥3,455,205	・国立競技場実績値より設定
	3	係数	0.7	・想定動員÷現状動員 で算出 －想定動員:4万人(中段全スタンドの総席数) －現状動員:5.5万人
	4	開催回数	12	・2カ月に1回程度、各回2日の開催頻度を想定
		スポーツ		
	5	売上/イベント	¥1,104,000	・国立競技場料金表より設定
	6	開催回数	5	・ワールドカップや五輪等、サッカー日本代表の海外での親善試合/国際大会をパブリックビューイングした場合を想定

## ■ デジタルコンテンツ事業

### 【事業合計】



## ■ デジタルコンテンツ事業（試算に必要なパラメーター）

事業	番号	項目	数値	根拠・考え方
デジタルコンテンツ	1	コンテンツ単価	¥300	・国内有料放送を参考に設定
	2	ビュー数/コンテンツ	87,000	・国立で実施されTV中継されたコンテンツの平均視聴率より設定 ー平均視聴率:8.7% （2013年に国立で実施された日本代表戦、高校サッカー決勝、天皇杯決勝の平均値） ー視聴率:1%=100万人の視聴に相当と設定
	3	配信コンテンツ数/年	7	・人気の高いサッカーイベント1試合につき2種のコンテンツを配信すると想定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、1試合につきコンテンツを1種と下方修正 ー対象イベント数:7

## ■ 秩父宮記念スポーツ博物館事業

【事業合計】

売上
0.50億円

【一般】

売上
0.29億円

有料入館者数/年
72,000

入館者数/年
80,000

1

有料入館者割合
90%

2

入館料
¥400

3

【修学旅行等】

売上
0.22億円

入館学生数/年
67,200

学生数/クラス
40

4

クラス数/校
3

5

受入学校数/日
2

6

受入日数/年
280

7

入館料
¥320

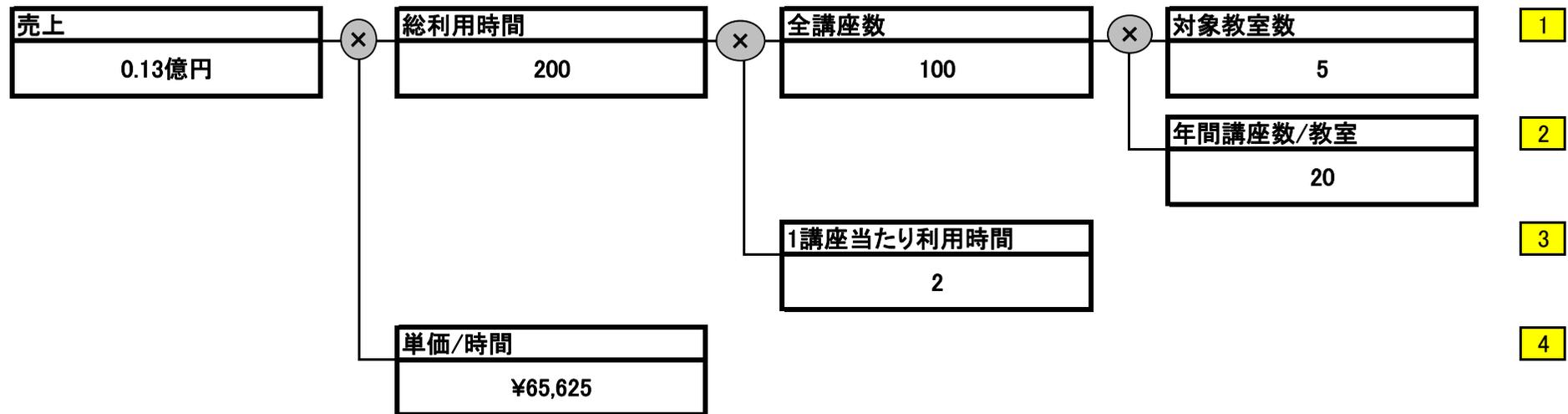
8

## ■ 秩父宮記念スポーツ博物館事業（試算に必要なパラメーター）

事業	番号	項目	数値	根拠・考え方
秩父宮記念スポーツ博物館		一般		
	1	入館者数/年	80,000	・国内スタジアム併設博物館の入館者実績より平均入館者数を算出
	2	有料入館者割合	90%	・国立競技場実績値より
	3	入館料	¥400	・国立競技場実績値を参考に設定
		修学旅行等		
	4	学生数/クラス	40	・修学旅行等を想定し設定
	5	クラス数/校	3	(同上)
	6	受入学校数/日	2	(同上)
7	受入日数/年	280	(同上)	
8	入館料	¥320	(同上)	

## ■スポーツアカデミー事業

### 【事業合計】



■スポーツアカデミー事業（試算に必要なパラメーター）

事業	番号	項目	数値	根拠・考え方
スポーツアカデミー		サテライト授業利用		
	1	対象教室数	5	・体育学部・学科のある首都圏主要大学等を想定
	2	年間講座数/教室	20	・1教室当たり年間20講座の提供と想定 －前期10講座・後期10講座の想定
	3	1講座当たり利用時間	2	・2時間の利用を想定 －授業時間:90分 －準備時間:30分
	4	単価/時間	¥65,625	・国内のセミナー会場の実績値を参考に設定

# 新国立競技場 収支見込み(事業固有コスト試算)

2014.8.19版

**JAPAN SPORT**  
COUNCIL

日本スポーツ振興センター

※スペースは、2014.5.1時点の基本設計図面を基にしています  
※現段階の設定及び見込みであり、実施設計及び今後の進捗に伴い変更が生じます



■ 興行イベント事業

コスト項目	算出値(円)	固定/変動	パラメータ	算出値(円)	算出ロジック	NO	サブパラメータ	設定値	単位	根拠	面積影響
人件費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・非事業コストの管理部門の人件費として試算	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・興行主の負担	
販促費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・興行主の負担	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・興行主の負担	
備品更新費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・非事業コスト(その他諸経費)に含める	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・非事業コスト(その他諸経費)に含める	
材料費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
その他諸経費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・非事業コストに含める	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・非事業コストに含める	
興行イベント事業 合計	0										

■プレミアム会員事業

コスト項目	算出値(円)	固定/変動	パラメータ	算出値(円)	算出ロジック	NO	サブパラメータ	設定値	単位	根拠	面影影響			
人件費	232,280,509	固定費	固定費計	40,070,707	-	-	-	-	円	-				
			統括	2,262,626	1×2×3	1	一人あたり費用	14,000,000	円	・一般的な統括の人件費として2,000万円と設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、1,400万円に設定(30%減額)				
						2	人数	1	人	・プレミアム会員事業、コンベンション事業の統括者1名配置				
						3	按分比率	16%	%	・年間事業スケジュール想定より、コンベンション事業との稼働日比率を設定				
			マネージャー	3,232,323	4×5×6	4	一人あたり費用	10,000,000	円	・一般的なマネージャーの人件費として1,500万円と設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、1,000万円に設定(約30%減額)				
						5	人数	2	人	・プレミアム会員事業、コンベンション事業の責任者を1名ずつ配置するが、それぞれ各事業に関わることをとする				
						6	按分比率	16%	%	・年間事業スケジュール想定より、コンベンション事業との稼働日比率を設定				
			スタッフ	34,575,758	-	-	-	-	円	-				
			ボックス、会員ラウンジ、バンケットルーム等	13,575,758	7×8×9	7	一人あたり費用	7,000,000	円	・一般的なスタッフの人件費として1,000万円と設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、700万円に設定(30%減額)				
						8	人数	12	人	・国内スタジアムへのヒアリングより、新国立競技場のサービススペース、シフトを考慮し、 -ボックス -サービス3名、飲食3名 -会員シート・会員ラウンジ・バンケットルーム -サービス4名、飲食2名 と設定				
						9	按分比率	16%	%	・年間事業スケジュール想定より、コンベンション事業との稼働日比率を設定				
						プレミアムレストラン	21,000,000	10×11	10	一人あたり費用	7,000,000	円	・一般的なスタッフの人件費として1,000万円と設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、700万円に設定(30%減額)	
									11	人数	3	人	・サービス2名、調理1名	
						変動費計	192,209,802	-	-	-	-	円	-	
			ボックススタッフ	39,472,000	-	-	-	-	円	-				
上級サービススタッフ	15,600,000	1×2×3×4×5	1	時給	5,000	円	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、ハイクラスホテル等の上級サービススタッフの時給(手当等込み)を参考に設定							
			2	稼働時間	8	時間	・イベント時間4時間+前後2時間と想定							
			3	人数	15	人	・国内スタジアム及び商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、1ボックスあたり1名のサービススタッフ(受付、サービス、会計、配膳など)が必要と想定 ・うち4人に1人を上級スタッフとし(一般的なハイクラスホテルでの考え方)、1ボックスあたり0.25人として設定(57ボックス×0.25人≒15人)	●						
			4	稼働率	54%	%	・スタッフ稼働率をSイベント100%(8回)、Aイベント100%(12回)、Bイベント0%(16回)、音楽イベント50%(12回)と想定 ※音楽イベント時は、見切れによる減少分を考慮							
			5	稼働日数	48	日	・年間事業スケジュール想定より、興行イベント(S・A・B・音楽)の日数を設定							

■プレミアム会員事業

コスト項目	算出値(円)	固定/変動	パラメータ	算出値(円)	算出ロジック	NO	サブパラメータ	設定値	単位	根拠	面積影響						
サービススタッフ	22,360,000		6×7×8×9×10			6	時給	2,500	円	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、ハイクラスホテル等のサービススタッフの時給(手当等込み)を参考に設定							
						7	稼働時間	8	時間	・イベント時間4時間+前後2時間と想定							
						8	人数	43	人	・国内スタジアム及び商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、1ボックスあたり1名のサービススタッフ(受付、サービス、会計、配膳など)が必要と想定 ・うち4人に3人をベーススタッフとし(一般的なハイクラスホテルでの考え方)、1ボックスあたり0.75人として設定(57ボックス×0.75人=43人)	●						
						9	稼働率	54%	%	・スタッフ稼働率をSイベント100%(8回)、Aイベント100%(12回)、Bイベント0%(16回)、音楽イベント50%(12回)と想定 ※音楽イベント時は、見切れによる減少分を考慮							
						10	稼働日数	48	日	・年間事業スケジュール想定より、興行イベント(S・A・B・音楽)の日数を設定							
						調理スタッフ	1,512,000		11×12×13×14×15			11	時給	2,500	円	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、一般的な調理スタッフの時給(手当等込み)を参考に設定	
												12	稼働時間	8	時間	・イベント時間4時間+前後2時間と想定	
												13	人数	7	人	・国内スタジアムへのヒアリングより設定 57ボックス×(12名÷100ボックス)≒7名	●
												14	稼働率	23%	%	・ボックス稼働率をSイベント90%(8回)、Aイベント30%(12回)、Bイベント0%(16回)、音楽イベント0%(12回)と想定	
												15	稼働日数	48	日	・年間事業スケジュール想定より、興行イベント(S・A・B・音楽)の日数を設定	
会員シートサービススタッフ	3,017,801		16×17×18×19×20			16	時給	2,000	円	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、一般的なサービススタッフの時給(手当等込み)2,500円を設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、2,000円に設定(20%減額)							
						17	稼働時間	8	時間	・イベント時間4時間+前後2時間と想定							
						18	人数	10	人	・コンコースでの誘導、コンシェルジュ的な役割で10名程度と想定							
						19	稼働率	39%	%	・スタッフ稼働率をSイベント90%(8回)、Aイベント50%(12回)、Bイベント0%(16回)、音楽イベント47%(12回)と想定 ※音楽イベント時は、見切れによる減少分を考慮							
						20	稼働日数	48	日	・年間事業スケジュール想定より、興行イベント(S・A・B・音楽)の日数を設定							
会員ラウンジサービススタッフ	22,633,504		21×22×23×24×25			21	時給	2,000	円	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、一般的なサービススタッフの時給(手当等込み)2,500円を設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、2,000円に設定(20%減額)							
						22	稼働時間	8	時間	・イベント時間4時間+前後2時間と想定							
						23	人数	75	人	・ホテル運営企業及び商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、会員ラウンジ(B1F~2F会員ラウンジ)の収容人数約3,000人÷40=75人 ※会員ラウンジの収容人数1,500人×2 ※立食、座立食の利用客40人につきスタッフ1人	●						
						24	稼働率	39%	%	・スタッフ稼働率をSイベント90%(8回)、Aイベント50%(12回)、Bイベント0%(16回)、音楽イベント47%(12回)と想定 ※音楽イベント時は、見切れによる減少分を考慮							
						25	稼働日数	48	日	・年間事業スケジュール想定より、興行イベント(S・A・B・音楽)の日数を設定							

■プレミアム会員事業

コスト項目	算出値(円)	固定/変動	パラメータ	算出値(円)	算出ロジック	NO	サブパラメータ	設定値	単位	根拠	面影影響
			バンケットルーム	21,897,664	-	-	-	-	円	-	
			サービススタッフ	16,116,680	26 × 27 × 28 × 29 × 30	26	時給	2,000	円	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、一般的なサービススタッフの時給(手当等込み)2,500円を設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、2,000円に設定(20%減額)	
		27				稼働時間	8	時間	・イベント時間4時間+前後2時間と想定		
		28				人数	92	人	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、客席エリア2,568㎡÷2㎡/席÷14席/人≒92人 ※客席エリア856㎡×3区画 ※1席あたり2㎡ ※一般的なレストランでは、スタッフ1人につき14席	●	
		29				稼働率	23%	%	・スタッフ稼働率をSイベント67%(8回)、Aイベント37%(12回)、Bイベント0%(16回)、音楽イベント10%(12回)と想定 ※音楽イベント時は、見切れによる減少分を考慮		
		30				稼働日数	48	日	・年間事業スケジュール想定より、興行イベント(S・A・B・音楽)の日数を設定		
			調理スタッフ	5,780,983	31 × 32 × 33 × 34 × 35	31	時給	2,000	円	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、一般的なサービススタッフの時給(手当等込み)2,500円を設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、2,000円に設定(20%減額)	
		32				稼働時間	8	時間	イベント時間4時間+前後2時間と想定		
		33				人数	33	人	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、客席エリア2,568㎡÷2㎡/席÷40席/人≒33人 ※客席エリア856㎡×3区画 ※1席あたり2㎡ ※一般的なレストランでは、スタッフ1人につき40席	●	
		34				稼働率	23%	%	・スタッフ稼働率をSイベント67%(8回)、Aイベント37%(12回)、Bイベント0%(16回)、音楽イベント10%(12回)と想定 ※音楽イベント時は、見切れによる減少分を考慮		
		35				稼働日数	48	日	・年間事業スケジュール想定より、興行イベント(S・A・B・音楽)の日数を設定		
			プレミアムレストラン	105,188,834	-	-	-	-	円	-	
			サービススタッフ	76,967,439	36 × 37 × 38 × (39 × 40 + 41 × 42)	36	時給	2,000	円	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、一般的なサービススタッフの時給(手当等込み)2,500円を設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、2,000円に設定(20%減額)	
		37				稼働時間	8	時間	・イベント時間4時間+前後2時間と想定 ※非イベント時も同程度の稼働と想定		
		38				人数	30	人	・ホテル運営企業へのヒアリングより、会員用レストラン客席エリア856㎡÷2㎡/席÷14席/人≒30人 ※1席あたり2㎡ ※一般的なレストランでは、スタッフ1人につき14席	●	
		39				稼働率(イベント時)	23%	%	・スタッフ稼働率をSイベント67%(8回)、Aイベント37%(12回)、Bイベント0%(16回)、音楽イベント10%(12回)と想定 ※音楽イベント時は、見切れによる減少分を考慮		
		40				稼働日数(イベント時)	48	日	・年間事業スケジュール想定より、興行イベント(S・A・B・音楽)の日数を設定		
		41				稼働率(非イベント時)	60%	%	・売上試算の客席稼働率より		
		42				稼働日数(非イベント時)	249	日	・年間事業スケジュール想定より、プレミアムレストランの非イベント時稼働日を設定		

■プレミアム会員事業

コスト項目	算出値(円)	固定/変動	パラメータ	算出値(円)	算出ロジック	NO	サブパラメータ	設定値	単位	根拠	面的影響
			調理スタッフ	28,221,394	43×44×45×(46×47+48×49)	43	時給	2,000	円	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、一般的なサービススタッフの時給(手当等込み)2,500円を設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、2,000円に設定(20%減額)	
						44	稼働時間	8	時間	・イベント時間4時間+前後2時間と想定 ※非イベント時も同程度の稼働と想定	
						45	人数	11	人	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、プレミアムレストラン客席エリア856㎡÷2㎡/席÷40席/人≒11人 ※1席あたり2㎡ ※一般的なレストランでは、スタッフ1人につき40席	●
						46	稼働率(イベント時)	23%	%	・スタッフ稼働率をSイベント67%(8回)、Aイベント37%(12回)、Bイベント0%(16回)、音楽イベント10%(12回)と想定 ※音楽イベント時は、見切れによる減少分を考慮	
						47	稼働日数(イベント時)	48	日	・年間事業スケジュール想定より、興行イベント(S・A・B・音楽)の日数を設定	
						48	稼働率(非イベント時)	60%	%	・売上試算の客席稼働率より	
						49	稼働日数(非イベント時)	249	日	・年間事業スケジュール想定より、プレミアムレストランの非イベント時稼働日を設定	
						販促費	193,320,000	固定費	固定費計	0	-
		変動費	変動費計	193,320,000	1×2	1	シート・ボックス売上	1,288,800,000	円	・売上試算より	
						2	販売手数料率(対売上)	15%	%	・代理店ヒアリングより設定	
備品更新費	23,574,558	固定費	固定費計	23,574,558	-	-	-	円	-		
			会員ラウンジ・コンコース	21,647,489	1×2	1	㎡あたり内装備品更新費	2,857	円	・コンベンション運営企業へのヒアリングより、ラウンジの平米あたり内装備品更新費(クロス等除く)を設定	
						2	エリア面積	7,577	㎡	・設計条件より(B1F~3Fの会員用ラウンジ・コンコースの和)	●
			バンケットルーム	207,515	3×4×5×6	3	㎡あたり内装備品単価	25,000	円	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、一般的なレストランの平米あたり内装備品単価(クロス等除く)にて設定	
						4	エリア面積	2,568	㎡	・設計条件より(客席856㎡×3)	●
						5	更新比率	2%	%	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、一般的に0.5~2%の範囲に収まるため、最大値2%と設定	
						6	按分比率	16%	%	・年間事業スケジュール想定より、コンベンション事業とのバンケットルーム利用日数の比率による按分を設定	
			プレミアムレストラン	428,000	7×8×9	7	㎡あたり内装備品単価	25,000	円	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、一般的なレストランの平米あたり内装備品単価(クロス等除く)にて設定	
						8	エリア面積	856	㎡	・設計条件より	●
						9	更新比率	2%	%	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、一般的に0.5~2%の範囲に収まるため、最大値2%と設定	
			ボックス	1,291,554	10×11×12	10	㎡あたり内装備品単価	27,225	円	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、一般的なホテルの平米あたり内装備品単価(クロス等除く)にて設定	
						11	エリア面積	2,372	㎡	・設計条件より	●
						12	更新比率	2%	%	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、一般的に0.5~2%の範囲に収まるため、最大値2%と設定	
				0	-	-	-	円	・固定費として処理		
材料費	236,937,048	固定費	固定費計	0	-	-	-	円	・変動費として処理		
		変動費	変動費計	236,937,048	1×2	1	飲食売上	789,790,160	円	・売上試算より(ボックス飲食売上+会員レストラン売上)	
						2	材料費比率(対売上)	30%	%	・事業者ヒアリングより設定	
その他諸経費	142,162,229	固定費	固定費計	0	-	-	-	円	・変動費として処理		
		変動費	変動費計	142,162,229	1×2	1	飲食売上	789,790,160	円	・売上試算より(ボックス飲食売上+会員レストラン売上)	
						2	諸経費比率(対売上)	18%	%	・事業者ヒアリングより設定	
プレミアム会員事業 合計	828,274,344										

プレミアム会員事業 合計 828,274,344

■コンベンション事業

コスト項目	算出値(円)	固定/変動	パラメータ	算出値(円)	算出ロジック	NO	サブパラメータ	設定値	単位	根拠	面積影響		
人件費	243,548,493	固定費	固定費計	98,929,293	-	-	-	-	円	-			
			統括	1 一人あたり費用	11,737,374	1×2×3	1	14,000,000	円	・一般的な統括の人件費として2,000万円と設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、1,400万円に設定(30%減額)			
				2 人数			2	1	人	・プレミアム会員事業、コンベンション事業の統括者1名配置			
				3 按分比率			3	84%	%	・年間事業スケジュール想定より、プレミアム会員事業との稼働日比率を設定			
			マネージャー	4 一人あたり費用	16,767,677	4×5×6	4	10,000,000	円	・一般的なマネージャーの人件費として1,500万円と設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、1,000万円に設定(約30%減額)			
				5 人数			5	2	人	・プレミアム会員事業、コンベンション事業の責任者を1名ずつ配置するが、それぞれ各事業に関わることをとする			
				6 按分比率			6	84%	%	・年間事業スケジュール想定より、プレミアム会員事業との稼働日比率を設定			
			スタッフ	7 一人あたり費用	70,424,242	7×8×9	7	7,000,000	円	・一般的なスタッフの人件費として1,000万円と設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、700万円に設定(30%減額)			
				8 人数			8	12	人	・コンベンション運営企業へのヒアリングより、プレミアム会員事業と同様のスタッフで運営を想定			
		9 按分比率				9	84%	%	・年間事業スケジュール想定より、プレミアム会員事業との稼働日比率を設定				
		変動費	144,619,200	変動費計	変動費計	144,619,200	-	-	-	-	円	・国内スタジアムを参考にピッチコンベンションの人件費は主催者負担と想定	
					設営・サービススタッフ	1 時給	105,177,600	1×2×(3×4+5×6)×7	1	2,000	円	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、サービススタッフの時給(手当等込み)を参考に設定	
						2 稼働時間			2	8	時間	・準備・サービス・撤去で8時間運営と想定	
						3 人数(コンベンションホール)			3	24	人	・コンベンション運営企業へのヒアリングより、1,200㎡÷1,000㎡×20人≒24人 ※コンベンションホール1,200㎡ ※1,000㎡の会場で約20人が目安	●
						4 稼働率(コンベンションホール)			4	45%	%	・売上試算より	
5 人数(バンケットルーム)							5	52	人	・コンベンション運営企業へのヒアリングより、2,568㎡÷1,000㎡×20人≒52人 ※バンケットルーム856㎡×3 ※1,000㎡の会場で約20人が目安	●		
6 稼働率(バンケットルーム)							6	30%	%	・売上試算より			
7 稼働母数							7	249	日	・年間事業スケジュール想定より、コンベンション利用可能日を設定			
調理スタッフ	8 時給				39,441,600	8×9×10×11×12	8	2,000	円	・一般的な調理スタッフの時給(手当等込み)を参考に設定			
	9 稼働時間						9	8	時間	・午前・昼4時間、午後4時間と想定			
	10 人数						10	33	人	・プレミアム会員事業のバンケットルームの調理スタッフ数と同数	●		
	11 稼働率						11	30%	%	・売上試算より			
	12 稼働母数			12	249	日	・年間事業スケジュール想定より、コンベンション利用可能日を設定						
販促費	23,674,286	固定費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・変動費として処理			
		変動費	固定費計	23,674,286	1×2	1	売上	473,485,726	円	・売上試算より			
						2	販促費比率(対売上)	5%	%	・コンベンション運営企業へのヒアリングより、売上の5%と設定			

■コンベンション事業

コスト項目	算出値(円)	固定/変動	パラメータ	算出値(円)	算出ロジック	NO	サブパラメータ	設定値	単位	根拠	面積影響	
備品更新費	4,505,056	固定費	固定費計	4,505,056	-	-	-	-	円	-		
			コンベンションホール	1	㎡あたり内装備品更新費	2,857	円	・コンベンション運営企業からのヒアリングより、700㎡で年間200万円程度が目安となるため、平米あたり2,857円(クロス等除く)と設定				
				2	エリア面積	1,200	㎡	・設計条件より	●			
			バンケットルーム	3	㎡あたり内装備品単価	25,000	円	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、一般的なレストランの平米あたり内装備品単価(クロス等除く)にて設定				
				4	エリア面積	2,568	㎡	・設計条件より(バンケットルーム856㎡×3)	●			
				5	更新比率	2%	%	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、一般的に0.5~2%の範囲に収まるため、最大値2%と設定				
				6	按分比率	84%	%	・年間事業スケジュール想定より、プレミアム会員事業とのバンケット利用日数の比率による按分にて設定				
変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・固定費として処理				
材料費	14,065,356	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・変動費として処理		
			変動費	変動費計	14,065,356	1×2	1	飲食売上	46,884,521	円	・売上試算より	
							2	原価率	30%	%	・事業者ヒアリングより設定	
その他諸経費	3,000,000	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・変動費として処理		
			変動費	変動費計	3,000,000	1+2	1	備品消耗品	2,000,000	円	・一般的なコンベンション事業の事例より(会場面積によらずおおよその価格におさまる)	
							2	その他(通信費など)	1,000,000	円	・一般的なコンベンション事業の事例より(会場面積によらずおおよその価格におさまる)	
コンベンション事業 合計	288,793,192											

■ビジネスパートナーシップ事業

コスト項目	算出値(円)	固定/変動	パラメータ	算出値(円)	算出ロジック	NO	サブパラメータ	設定値	単位	根拠	面積影響
人件費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・基本的に場所貸し事業であるため、非事業コストの人件費に含める	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・パートナー企業負担	
販促費	193,500,000	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・変動費として処理	
		変動費	変動費計	193,500,000	1×2	1	売上	1,290,000,000	円	・売上試算より	
						2	販売手数料率(対売上)	15%	%	・広告会社へのヒアリングより設定	
備品更新費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
材料費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
その他諸経費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
ビジネスパートナーシップ事業 合計	193,500,000										

■フィットネス事業

コスト項目	算出値(円)	固定/変動	パラメータ	算出値(円)	算出ロジック	NO	サブパラメータ	設定値	単位	補拠	面積影響	
人件費	116,493,591	固定費	固定費計	46,245,591	-	-	-	-	円	-		
			インドアフィットネス	40,295,591	-	-	-	-	円	-		
			統括	7,060,591	1 × 2 × 3	1 一人あたり費用	11,500,000	円	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、一般的な商業テナント管理の場合、「1,000万円+法定福利費15%」			
			2 人数			1	人	・物販・飲食(ゲート外)、フィットネスの統括者を1名配置				
			3 按分比率			61%	%	・物販・飲食(ゲート外)との売上比率				
			マネージャー	13,685,000	4 × 5	4 一人あたり費用	6,842,500	円	・フィットネス事業コンサルティング企業からのヒアリングより、「700万円+法定福利費15%=805万円」と設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、6,842,500円に設定(15%減額)			
			5 人数			2	人	・フィットネス事業コンサルティング企業へのヒアリングより、マネージャーを2名配置と設定				
			スタッフ	19,550,000	6 × 7	6 一人あたり費用	4,887,500	円	・フィットネス事業コンサルティング企業からのヒアリングより、「500万円+法定福利費15%=575万円」と設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、4,887,500円に設定(15%減額)			
			7 人数			4	人	・フィットネス事業コンサルティング企業へのヒアリングより、会員数2,000人を見込む場合はスタッフ8名が必要(8名÷2,000) × 1,500 - マネージャー2名 = 4名と算定				
			アウトドアフィットネス	5,950,000	8 × 9	8 一人あたり費用	2,975,000	円	・フィットネス事業コンサルティング企業からのヒアリングより、「月25万円 × 14か月=350万円」と設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、2,975,000円に設定(15%減額)			
		9 人数	2			人	・フィットネス事業コンサルティング企業からのヒアリングより、現場は1人で回し、シフトを考慮して2名配置と設定					
		変動費	70,248,000	-	変動費計	-	-	-	-	円	-	
					アルバイト	31,872,000	1 × 2 × 3 × 4	1 時給	1,000	円	・フィットネス事業コンサルティング企業へのヒアリングより、一般的なフィットネスクラブの時給にて設定	
					2 稼働時間			8	時間	・フィットネス事業コンサルティング企業へのヒアリングより、一般的なフィットネスクラブでの1シフトあたり稼働時間にて設定		
					3 人数			12	人	・フィットネス事業コンサルティング企業からのヒアリングより、月別労働時間を2,400時間と想定し、2,400時間 ÷ 25日 ÷ 8時間/日=12人と算定		
					4 稼働日数/年			332	日	・年間事業スケジュール想定より、稼働日を設定		
					インストラクターAクラス	26,560,000	5 × 6 × 7	5 1コマ単価	10,000	円	・フィットネス事業コンサルティング企業へのヒアリングより、Aクラスのインストラクターは1コマ単価1万円	
					6 1日コマ数			8	コマ	・フィットネス事業コンサルティング企業からのヒアリングより、会員数を維持するためには、Aクラスは1日あたり8コマ必要		
					7 稼働日数/年			332	日	・年間事業スケジュール想定より、稼働日を設定		
					インストラクターBクラス	3,320,000	8 × 9 × 10	8 1コマ単価	5,000	円	・フィットネス事業コンサルティング企業へのヒアリングより、Bクラスのインストラクターは1コマ単価5千円	
9 1日コマ数	2				コマ			・フィットネス事業コンサルティング企業へのヒアリングより、会員数を維持するためには、AクラスとBクラスの比率は4:1程度が妥当				
10 稼働日数/年	332				日			・年間事業スケジュール想定より、稼働日を設定				
アウトドアフィットネス(アルバイト)	8,496,000				11 × 12 × 13 × 14	11 時給	1,000	円	・フィットネス事業コンサルティング企業へのヒアリングより、上記アルバイトと同等の時給にて設定			
12 稼働時間						8	時間	・フィットネス事業コンサルティング企業へのヒアリングより、一般的なフィットネスクラブでの1シフトあたり稼働時間				
13 人数						3	人	・受付・会計、利用客対応で3名				
14 稼働日数/年		354	日	・年間事業スケジュール想定より、アウトドアフィットネス利用可能日を設定								
販促費	6,959,940	固定費	固定費計	0	-	-	-	円	・変動費として処理			
		変動費	変動費計	6,959,940	1 × 2	1 売上	231,998,000	円	・売上試算より			
						2 販促費比率(対売上)	3%	%	・フィットネス事業コンサルティング企業からのヒアリングより、フィットネスクラブの一般事例を参考に設定			

■フィットネス事業

コスト項目	算出値(円)	固定/変動	パラメータ	算出値(円)	算出ロジック	NO	サブパラメータ	設定値	単位	根拠	面積影響
備品更新費	10,587,688	固定費	固定費計	10,587,688	1×2	1	㎡あたり年間備品更新費	1,963	円	・フィットネス事業コンサルティング企業へのヒアリングより、3,200㎡の場合、5年ごとにトレーニングマシン等の機器費用及び什器備品類3,140万円が必要なため 3,140万円÷3,200㎡÷5年=1,963円/㎡と算定	
						2	エリア面積	5,395	㎡	・設計条件より(インドアフィットネス5,065㎡+アウトドアフィットネス330㎡)	●
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・固定費として処理	
材料費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
その他諸経費	34,799,700	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	-	
		変動費	変動費計	34,799,700	1×2	1	売上	231,998,000	円	・売上試算より	
						2	諸経費比率(対売上)	15%	%	・フィットネス事業コンサルティング企業へのヒアリングより、フィットネスクラブの一般事例を参考に設定(保険料、消耗品費、交通費、通信費など)	
フィットネス事業 合計	168,840,918										

■ツーリズム事業

コスト項目	算出値(円)	固定/変動	パラメータ	算出値(円)	算出ロジック	NO	サブパラメータ	設定値	単位	根拠	面積影響	
人件費	6,115,200	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・非事業コストの管理部門の人件費として試算		
		変動費	変動費計	6,115,200	-	-	-	-	円	-		
			パッケージツアー	6,115,200	-	-	-	-	円	-		
			上級スタッフ	2,620,800	$1 \times 2 \times 3 \times 4 \times 5$	1	時給	2,400	円	・国内空港ツアーガイド時給1,200円(手当等含まず)を参考に設定。外部委託スタッフの場合、スタッフ手取り額の2倍程度を見込み、時給2,400円		
						2	稼働時間/回	3	時間	・ツアー1時間半(現状)+準備1時間半		
						3	人数	1	人	・参加者受付、説明補助等ツアー運営のために、(現状と同様に)3名/回程度のスタッフが必要と想定し、その内1名を上級スタッフとする		
						4	実施日数	182	日	・年間事業スケジュール想定より、スタジアムツアー開催可能日を設定		
						5	1日当たり実施回数	2	回	・売上試算より		
				スタッフ	3,494,400	$6 \times 7 \times 8 \times 9 \times 10$	6	時給	1,600	円	・国立競技場実績値より	
							7	稼働時間/回	3	時間	・ツアー1時間半+準備1時間半	
					8	人数	2	人	・参加者受付、説明補助等ツアー運営のために、(現状と同様に)3名/回程度のスタッフが必要と想定し、その内2名を一般スタッフとする			
					9	実施日数	182	日	・年間事業スケジュール想定より、スタジアムツアー開催可能日を設定			
					10	1日当たり実施回数	2	回	・売上試算より			
販促費	419,000	固定費	固定費計	419,000	1+2	1	制作費	200,000	円	・一般的な販促物制作費100万円を5年単位で制作を見直すこととし、年間20万円と設定		
						2	印刷費	219,000	円	・30円/部×7,300人 ※一般的な三つ折りパンフレットは、1部30円 ※年間7300人(≒20人/回×2回/日×182日)が利用することを想定		
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし		
備品更新費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし		
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし		
材料費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし		
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし		
その他諸経費	1,747,200	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・変動費として処理		
		変動費	変動費計	1,747,200	1×2	1	売上	8,736,000	円	・売上試算より		
						2	諸経費比率(対売上)	20%	%	・国立競技場実績値より設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、20%に設定		
ツーリズム事業 合計	8,281,400											

■物販・飲食事業(ゲート内)

コスト項目	算出値(円)	固定/変動	パラメータ	算出値(円)	算出ロジック	NO	サブパラメータ	設定値	単位	根拠	面積影響
人件費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・非事業コストの管理部門の人件費として試算	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・各店舗の負担	
販促費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・各店舗の負担	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・各店舗の負担	
備品更新費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・各店舗の負担	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・各店舗の負担	
材料費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・各店舗の負担	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・各店舗の負担	
その他諸経費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・各店舗の負担	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・各店舗の負担	
物販・飲食事業(ゲート内) 合計	0										

■物販・飲食事業(ゲート外)

コスト項目	算出値(円)	固定/変動	パラメータ	算出値(円)	算出ロジック	NO	サブパラメータ	設定値	単位	根拠	面積影響
人件費	22,034,409	固定費	固定費計	22,034,409	-	-	-	-	円	-	
			統括	4,439,409	1×2	1	一人あたり費用	11,500,000	円	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、一般的な商業テナント管理の場合、「1,000万円+法定福利費15%」	
						2	人数	1	人	・物販・飲食(ゲート外)事業、フィットネスの統括者を1名配置	
						3	按分比率	39%	%	・フィットネスとの売上比率より算定	
			マネージャー	7,820,000	4×5	4	一人あたり費用	7,820,000	円	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、「800万円+法定福利費15%=920万円」と設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、782万円に設定(15%減額)	
						5	人数	1	人	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、テナント管理マネージャーを1名配置	
			スタッフ	9,775,000	6×7	6	一人あたり費用	4,887,500	円	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、「500万円+法定福利費15%=575万円」と設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、4,887,500円に設定(15%減額)	
						7	人数	2	人	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、物販・飲食エリアに現場サポート1名配置し、シフトを考慮して2名配置と設定	
			変動費	変動費計	0	-	-	-	円	・非常勤スタッフはなし	
			販促費	7,913,940	固定費	固定費計	0	-	-	-	円
変動費	変動費計	7,913,940				1×2	1	テナント売上	1,582,788,000	円	・売上試算より
							2	販促費比率(対売上)	0.5%	%	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより、商業テナント施設では、売上比1%をテナントサイドと施設サイドで折半するケースが一般的
備品更新費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	円	・共用部における備品更新費は極めて小さいため、試算対象外		
			変動費	変動費計	0	-	-	-	円	・共用部における備品更新費は極めて小さいため、試算対象外	
材料費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	円	・該当コストなし		
			変動費	変動費計	0	-	-	-	円	・該当コストなし	
その他諸経費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	円	・各テナントの負担		
			変動費	変動費計	0	-	-	-	円	・各テナントの負担	
物販・飲食事業(ゲート外)合計	29,948,349										

■次世代パブリックビューイング事業

コスト項目	算出値(円)	固定/変動	パラメータ	算出値(円)	算出ロジック	NO	サブパラメータ	設定値	単位	根拠	面積影響
人件費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・非事業コストの管理部門の人件費として試算	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・主催者が負担	
販促費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
備品更新費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
材料費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
その他諸経費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
次世代パブリックビューイング事業 合計	0										

■デジタルコンテンツ事業

コスト項目	算出値(円)	固定/変動	パラメータ	算出値(円)	算出ロジック	NO	サブパラメータ	設定値	単位	根拠	面積影響	
人件費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・非事業コストの管理部門の人件費として試算		
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし		
販促費	167,405,000	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし		
		変動費	変動費計	167,405,000	-	-	-	-	円	-		
			制作コスト		140,000,000	1×2	1	コンテンツ数	7	-	・売上試算より	
							2	コンテンツあたり制作費	20,000,000	円	・事業者へのヒアリングより設定	
			販売コスト		27,405,000	3×4	3	売上	182,700,000	円	・売上試算より	
4	販売手数料率(対売上)	15%					%	・事業者へのヒアリングより設定 (イベント内容により変動の可能性あり)				
備品更新費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし		
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし		
材料費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし		
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし		
その他諸経費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし		
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし		

デジタルコンテンツ事業 合計 **167,405,000**

■秩父宮記念スポーツ博物館事業

コスト項目	算出値(円)	固定/変動	パラメータ	算出値(円)	算出ロジック	NO	サブパラメータ	設定値	単位	根拠	面積影響
人件費	41,120,000	固定費	固定費計	41,120,000	1+2	1	委託費(受付業務等)	8,000,000	円	・体験型を有する国内の類似博物館の事業実績より、1,000万円と設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、800万円に設定(20%減額)	
						2	人件費(スタッフ等)	33,120,000	円	・JSC年間給与額実績及び現博物館の人員数より、4,140万円と設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、3,312万円と設定(20%減額)	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・固定費として処理	
販促費	2,720,000	固定費	固定費計	2,720,000	1+2	1	年間広報費	1,600,000	円	・体験型を有する国内の類似博物館の事業実績より、200万円と設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、160万円と設定(20%減額)	
						2	ポスター、チラシ作成費、ホームページ維持管理費	1,120,000	円	・体験型を有する国内の類似博物館の事業実績より、140万円と設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、112万円と設定(20%減額)	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・固定費として処理	
備品更新費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
材料費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
その他諸経費	41,040,400	固定費	固定費計	41,040,400	1+2+3+4	1	資料関連費(著作権使用料、博物館・図書館資料収集費など)	12,000,000	円	・体験型を有する国内の類似博物館の事業実績より、1,500万円と設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、1,200万円と設定(20%減額)	
						2	事業費(企画展、特別展費など)	10,000,000	円	・体験型を有する国内の類似博物館の事業実績より、1,250万円と設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、1,000万円と設定(20%減額)	
						3	事務管理費(通信費、リース、保険関連費用など)	5,600,000	円	・体験型を有する国内の類似博物館の事業実績より、700万円と設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、560万円と設定(20%減額)	
						4	維持管理費(保守点検費など)	13,440,400	円	・体験型を有する国内の類似博物館の事業実績より、16,800,500円と設定したが、第三者評価の指摘を踏まえ、13,440,400円と設定(20%減額)	
		固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・固定費として処理	
秩父宮記念スポーツ博物館事業 合計	84,880,400										

■スポーツアカデミー事業

コスト項目	算出値(円)	固定/変動	パラメータ	算出値(円)	算出ロジック	NO	サブパラメータ	設定値	単位	根拠	面積影響
人件費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・非事業コストの管理部門の人件費として試算	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
販促費	656,250	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
		変動費	変動費計	656,250	1×2	1	売上	13,125,000	円	・売上試算より	
						2	販促費比率(対売上)	5%	%	・コンベンション事業の販売手数料率の考え方を採用し、売上の5%とする	
備品更新費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
材料費	0	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
		変動費	変動費計	0	-	-	-	-	円	・該当コストなし	
その他諸経費	393,750	固定費	固定費計	0	-	-	-	-	円	・変動費として処理	
		変動費	変動費計	393,750	1×2	1	売上	13,125,000	円	・売上試算より	
						2	諸経費比率(対売上)	3%	%	・商業プロパティマネジメント企業へのヒアリングより設定	
スポーツアカデミー事業 合計	1,050,000										

新国立競技場 収支見込み(支出内訳詳細)

(千円)

支出項目	支出額	積算内訳
① 人件費	199,243	
	(199,243)	○人件費(常勤職員25名) ・年間給与額(諸手当、賞与を含む) 168,850千円 ・法定福利費(年間給与額の18%) 30,393千円
② 管理運営委託費	1,936,919	
・保守管理業務	1,014,237	
	(381,417)	○定期点検及び保守 ・電気・通信・情報設備 185,555千円 ・空調設備 56,140千円 ・衛生設備 41,189千円 ・監視制御設備 26,288千円 ・防災設備 42,100千円 ・搬送設備 30,146千円
	(240,117)	○日常点検及び運転・監視 ・電気・通信・情報設備 183,750千円 ・空調設備 49,584千円 ・衛生設備 3,926千円 ・監視制御設備 173千円 ・搬送設備 2,684千円
	(8,394)	○執務環境測定等 ・空気環境測定 6,534千円 ・直接物品費 65千円 ・業務管理費 396千円 ・一般管理費等 1,399千円
	(330,000)	○芝生 ・スタジアム芝生 22,000千円 ・ナセリー(郊外農地)芝生 292,000千円 ・グローイングライト 11,000千円 ・地中温度制御システム 2,000千円 ・スプリンクラー散水システム 1,000千円 ・エアレーションシステム 2,000千円
	(15,806)	○外構 ・植栽維持管理 15,806千円
	(38,503)	○駐車場 ・管理管制システム 966千円 ・急速充電器 1,753千円 ・機械メンテナンス 1,464千円 ・人件費 34,320千円
・警備業務	504,535	
	(446,400)	○常駐警備 446,400千円
	(43,440)	○システム保守契約料 ・入退室管理システム 19,080千円 ・防犯管理システム 24,360千円
	(14,695)	○備品等 14,695千円
・清掃業務	368,352	
	(368,352)	○清掃業務 ・直接人件費 262,636千円 ・ガラス清掃 3,616千円 ・直接物品費 13,312千円 ・業務管理費 22,365千円 ・一般管理費等 66,424千円

(千円)

支出項目	支出額	積算内訳
・環境衛生管理業務	36,565	
	(25,761)	○廃棄物処理費 ・一般廃棄物(可燃ごみ) 一般ごみ 10,065千円 芝生刈かす・落ち葉等 1,770千円 ・産業廃棄物 10,295千円 ・リサイクル品 ペットボトル 1,106千円 雑誌 3千円 新聞紙 1千円 段ボール -22千円 ミックス古紙 20千円 ・廃蛍光灯・廃乾電池 2,140千円 ・一般廃棄物(汚泥) 382千円
	(10,804)	○廃棄物運搬費 ・直接人件費 7,413千円 ・直接物品費 444千円 ・業務管理費 786千円 ・一般管理費等 2,161千円
・屋根及び開閉式遮音装置維持管理業務	10,430	
	(1,380)	○固定膜屋根 ・定期点検 1,000千円(2回/年 500千円/回) ・詳細点検 50千円(20年ごと 1,000千円/回) ・膜張力測定 330千円(3年ごと 1,000千円/回)
	(9,050)	○開閉式遮音装置 ・定期点検 8,000千円(1回/年 8,000千円/回) ・詳細点検 50千円(20年ごと 1,000千円/回) ・膜定期点検 1,000千円(2回/年 500千円/回)
・可動席維持管理業務	2,800	
	(2,800)	○可動席 ・簡易点検 2,800千円(1回/年 2,800千円/回)
③ 修繕費	638,720	
	(638,720)	○修繕費 ・建築 163,380千円(8,169,000千円/50年) ・電気設備 93,060千円(4,653,000千円/50年) ・機械設備 201,060千円(10,053,000千円/50年) ・その他設備 181,220千円(9,061,000千円/50年)
④ 水道光熱費	544,400	
	(544,400)	○光熱水費 ・電気料金 282,400千円 ・ガス料金 74,800千円 ・上下水道料金 87,200千円 ・エネルギーサービス料金 100,000千円
⑤ 租税公課	100,517	
	(100,517)	○租税公課 ・固定資産税 82,779千円 ・都市計画税 17,738千円
⑥ その他	91,943	
	(91,943)	○備品更新費 189千円 ○その他諸経費 ・競技場関連 86,228千円 ・管理部門 5,526千円
<b>合計</b>	<b>3,511,742</b>	

※現段階の設定及び見込みであり、実施設計及び今後の進捗に伴い変更が生じます。