

令和3年度第2回有明アリーナ管理運営事業 モニタリング委員会 議事録

開催日時 令和3年1月13日(木曜日)午前10時30分から午前12時まで

開催形式 Web会議

参加委員 笹井裕子委員、澤井和彦委員、鈴木智子委員、千葉恵介委員、山口直也委員

議事録

※有明アリーナ管理運営事業モニタリング委員会設置要綱第7の規定に基づき、一部を非公開としています。

1. 開会

(柏原部長)

それでは、委員の皆様がお揃いでございますので、ただいまより、有明アリーナ管理運営事業モニタリング委員会を開催したいと思います。私は事務局を務めますオリンピック・パラリンピック準備局開設準備担当の柏原でございます。引き続き、よろしくお願いたします。第1回の委員会の際には、多くのご意見、ご議論をいただきましてどうもありがとうございました。本日は、運営権者もこの後入るので、運営権者と直接、質疑応答をしていただいて、様々な情報を直接とっていただくという場にしたいと思っております。それを踏まえて令和2年度の有明アリーナ管理運営事業の報告書の確認をお願いしたいと思います。よろしくお願いたします。

議事に入る前に配布資料の確認をさせていただきます。資料の1番は、議事次第でございます。資料2は、委員の皆様の名簿でございます。資料3が有明アリーナ管理運営事業モニタリング委員会の設置要綱でございます。資料4は事前質問に対する回答をつけております。資料5は、令和2年度の有明アリーナ管理運営事業の報告書の案をつけております。資料については、議事の中で、適宜、映写させていただきます。そちらもご参照ください。

続きまして、本日の議事は、先日の第1回委員会にて、委員長にご就任いただきました山口委員に引き続き委員長として、議事進行をお願いしたいと思います。

2. 事務局からの報告

(山口委員長)

それでは次第に沿って議事を進めさせていただきます。次第の2、事務局から本日の資料等について説明をお願いいたします。

(松井課長)

事務局の大会施設部施設整備第一課長の松井でございます。資料の説明に入る前に、本委員会の情報公開の考え方について、確認させていただきたいと思っております。資料3をご覧ください。

本委員会は設置要綱第7の規定に基づいて、原則、公開で行い、終了後、議事録や会議資料は公開いたします。ただし、委員長により、本委員会にお諮りいただくことで、その一部又は全部を

非公開とすることになります。

本件にかかる説明は以上になります。

(山口委員長)

ありがとうございました。ただいまの事務局からのご説明について、各委員よりご発言がありましたらお願いいたします。

(鈴木委員)

公開、非公開について、なるべくであれば、ざつぱらんな意見交換を本日はできたらと思っています。様々な発言の中でも適宜必要に応じて非公開とすべき部分などは、事務局の方で、あとで仕分けをしていただけたらありがたいと思います。どうぞよろしくお願いいたします。

(山口委員長)

ご意見をありがとうございました。他にご意見はありますでしょうか。よろしいでしょうか。

引き続き、本日の内容について、事務局よりご説明をお願いいたします。

(松井課長)

それでは、続けてご説明させていただきます。

モニタリングの位置づけについて、第1回と同様、念のための確認とさせていただきます。資料3をご覧ください。設置目的としては、有明アリーナ管理運営事業モニタリング委員会として、有明アリーナ管理運営事業の公共施設等運営権者による管理運営状況をモニタリングして、適正な管理を確保することを目的としております。また所管事業としては、運営権者の年間の管理運営状況等について運営権者によるセルフモニタリングの結果を踏まえ、本事業のモニタリングに関する事項を所掌していただくこととなります。

続いて、守秘義務についてです。委員及び参考人、本日は参考人として運営権者もお呼びしておりますが、委員会を通じて知りえた情報を公開してはならない、その職を退いた後も、同様とする、ただし公開される情報は除くということで、今後、公開することになる情報については、守秘義務が解除されるという扱いになります。以上でございます。

続いて、第1回モニタリング委員会でご指摘いただいた事項について、簡単に振り返りを行います。大会前利用として実施された無観客ライブについて、収支や実績についてのご意見をいただいたところですが、また、これから行う運営権者との質疑応答に向けた事前質問について、ご意見をいただきました。こちらは資料をまとめて、運営権者からの回答をいただいております。

続きまして、事前質問に対する回答についてご説明させていただきます。資料4をご覧ください。本資料は第1回モニタリング委員会を踏まえまして、先生方からいただいた事前質問に対する回答を記載したものです。こちらの議事に限り、運営権者にモニタリング委員会への参加をいただく形にしたいと思っております。都に対する質問については、時間の都合上、必要があれば、運営権者

の質疑応答の後にご説明させていただきます。また、第1回モニタリング委員会の資料のうち、事前質問に該当する箇所については、参考資料として、抜粋してご用意しておりますので、適宜ご利用ください。

なお、進行にあたり、運営権者からの取組、運営権者からの説明を一通りさせていただきたいという要望があるので、運営権者から取組、および課題を説明していただいた後に、回答については、適宜、必要な部分について、先生方からご指摘いただくという形をとっていきたいと思っております。

そのほか、冒頭にも話をしましたが、質疑応答が終了して、運営権者が退出後に、令和2年度有明アリーナ管理運営事業報告書について、ご意見をいただいて、報告書を完成させたいと思っておりますので、改めてよろしくお願いいたします。全体の流れとしては以上でございます。

(山口委員長)

ご説明をありがとうございました。今のご説明についてご質問はございますでしょうか。

よろしいでしょうか。3番の議事に入ります。これから運営権者が入場しますので、少々お待ちください。

3. 議事

(松井課長)

それでは、よろしくお願いいたします。

(山口委員長)

運営権者の準備が整いましたので、議事に沿って進めてまいります。

それでは、運営権者による説明をよろしくお願いいたします。

(運営権者)

株式会社東京有明アリーナの代表取締役社長の人見と申します。今日はよろしくお願いいたします。

なかなかモニタリングの報告書やモニタリング委員会からいただいた質問等の回答ではなかなか伝えきれないところがあったので、特にコロナに対してどう向き合っていくべきか。我々が提案した入札時から劇的に世界も変わってしまいましたし、アリーナの運営の方法も臨機応変に対応していかなければならないと自覚しておりますので、現状の課題について共有させていただければと思います。若干、ネガティブな内容も含まれておりますが、やはり日本初のコンセッションアリーナとして、なるべくリアルな情報を共有することで、知見共有していきたいと思っておりますので、簡単にご説明させていただきます。

今後、本当に何が起こるか分からない状況の中で、不確実性の中で運営していかなければならないのですが、とにかく、コンソーシアム企業、10社でやっていますが、一致団結して、この難局を

乗り切ろうということで、運営をさせていただく所存でございます。

1年延期に伴いまして、空白の1年間に生じてしまいました。我々もここで、単純に縮こまって何も起きないように我慢するのではなくて、できることは何かないかということで、今回無観客ライブの限定利用ということで、開業準備業務の延長線上で、東京都と交渉させていただいて、実施を了解していただきました。こちらについては、やってみて、いろいろコロナ対応の課題が見えてきましたし、有明アリーナを使っていたいただいた音楽事業者から非常に感謝されました。やはり、配信するにも場所がありませんので、会場を提供できたことは価値があったと思っております。

ロールバックの設置についてです。ちょうどコロナで延期が決定したときに、組織委員会さんが仮設の観客席を設置していたのですが、そちらについても、私どもがロールバックを大会前に設置することで、そちらをご利用いただくことで、コスト削減に貢献できたかなと思っております。一方で、我々としても大会後に改修工事を行う予定だったのですが、すでにロールバックの設置が完了しておりますので、改修工事のスケジュールを圧縮することができました。

続きまして、運営上の課題です。当然、オリパラの施設ということで、スポーツ利用が中心に作られてしまっているところも多いのですが、後利用については、音楽興行が中心になってまいりますので、そういった点では非常に大きな課題が、発覚というか、元々あったのですが、それが露呈したという形になっております。これにつきましては、なんとか、25年間という非常に長い運営期間でございますので、なんとか改修させていただけないかということで今、協議をしております。

駆け足になりましたが、運営権者として抱えている問題をご説明させていただきました。あとは、委員会の皆様からの質問につきましては、事前に回答させていただいておりますので、もし、こちらの方で、追加で細かくききたいことですか、質問がございましたら、今この場でお答えしますので、よろしく願いいたします。

(山口委員長)

説明は以上でよろしいですか。

(運営権者)

はい。

(山口委員長)

ご説明ありがとうございました。

ご質問のある委員がいらっしゃいましたら、質問ナンバーを発言の上、ご質問をお願いいたします。では、どなたかご質問があればお願いいたします。

(千葉委員)

質問No.4で、鈴木委員からの質問に対するご回答をいただいている箇所です。私も関連当事者との取引における事実上の合理性・取引条件の妥当性をどのように担保されているのか気にして

いたところですが、ご回答によると主要契約については取締役会の承認を得て、監査役の確認も受けて、契約の合理性・取引条件について確認を行っておりますということですが、特段何か、関連当事者取引等に関しての取扱いに関して、合理性・妥当性を検討する上での社内規定をもうけたりして、ルールに従って検証しているというプロセスは何かございますか。

(運営権者)

ご質問いただいた件について、社内規定として、構成員等と取引を行う際に何かしら規定をもうけているということはありません。ですが、応札前に、主要業務については、各構成企業と入札前協定書という形で条件等を協議した上で、応札しておりますので、基本的にはそれにのっとりて粛々と進めている状況でございます。

(千葉委員)

何にのっとりとおっしゃいましたでしょうか。

(運営権者)

各構成企業全社と入札前協定書という形で、主要業務についての取引条件等をあらかじめ定めております。

(千葉委員)

なるほど、そちらに基づいて、ある意味形式的に、その条件に関しては、決められたとおりに運用しているということよろしいでしょうか。

(運営権者)

おっしゃるとおりです。

(千葉委員)

ありがとうございます。この点に関しては、私からは以上で結構です。

(山口委員長)

ありがとうございました。他はございますでしょうか。

(鈴木委員)

8番に関して、少しお話をお伺いできればと思います。先ほど、課題等をご説明いただいたのですが、お話の中でも少し触れておられたように新型コロナウイルスによって、経済環境というか、世界が大きく変わったわけなのですけれども、そういった中で、ありとあらゆる組織、建物、存在意義、存在価値が改めて問われているような現状なのかなど思っているのですが、運営権者の長期にわ

たる計画に対してどのような影響がでてきそうかというあたりについて、お考えをお教えいただけたいと思います。よろしくお願いいたします。

(運営権者)

8番の事業計画の今後の見込みについてというところなのですが、ご指摘のとおり、コロナによって、先ほども、説明させていただきましたが、市場の動向というのは、大きく変わって見通せない状況であります。ただ、一方で、すでに予約を開始している部分につきましては、当初の見込みに近い形での予約をいただいている状況です。

(運営権者) ご質問をありがとうございます。みなさん一番大丈夫なのかとご懸念されていると思いますし、私も正直、不安な毎日でございます。おかげさまで、今年の8月から12月までは予約の受け入れのタイミングがよかったので、一旦は比較的事業計画にはほぼ近い形で予約が埋まってはいるのですが、おっしゃられたとおり、状況によってはキャンセルが入るなどというのは、覚悟もしております。ただ、我々的にもなんとかやれることは全部やりたいなど。配信ですとか、リアルでできないのであれば、配信によせてみたり、ハイブリッドで両方でやったりとかというご提案、配信のアリーナとしての準備をさせていただいているのですが、ただ、やはり、興行をやるやらないというのは、政府の通達ですとか、興行主の判断になりますので、そういった意味で稼働率が一時的に落ちることはやむなしと。そこはもう、その年はグッとこらえて、運営のコストを下げてることは、想定というかできる限り、そのために資本金を多めに積んでいるということもございますので、耐えていきたいと思っています。ただ、不可抗力リスクということで、当時僕らは、大規模な地震のような不可抗力は見込んでいたところはあるのですが、ウイルスによる不可抗力は、我々も読み切れてないところがございましたが、そこについては、当然東京都とその状況によって、協議していかなければと思います。例えばですが、飲食事業者は、当初開業の時には多数の事業者がプレゼン、応札にきていただいた状況だったのですが、今は、ほとんどの事業者が一旦全てひいているというか、当然ですよ。今年イベントが何日行われるかというのは、僕らはコミットできないので、そういう状況の中で、アリーナ自体は運営していかなければなりませんし、非常に不透明な中でやらなければいけないと。ただ、我々的には、これはコンセッションで、民間運営だからこそ、臨機応変に対応できると思っています。そこは民の力の見せ所だと思っていますし、飲食事業者は1社になんとかお願いしてやっていただきますが、コロナに向けた対応で、うまく、ビジネス展開できる場所を選ばせていただいておりますし、そういった意味で、なんとか、冒頭でも申したとおり、コンソーシアムメンバーの力を集結して、この難局を乗り越りたいなと思っています。具体的に稼働率が50%になったら、こういった施策で、プラスで収益を上げるという具体的なものは、この場ではご提示できないのですが、稼働率が落ちた時の対策というのは、今後、具体案も含めて考えていきたいと思っています。以上でございます。

(鈴木委員)

ありがとうございます。当面、厳しい状況が、おそらく波があるようなことが続くのだろうということ

は思っているのですが、お進めいただくのは大変だろうなと思っているのですが、もう少し長期の目線に立った場合は、今回のコロナの影響で、オンラインでいつでもどこでもイベントを楽しめる、あるいは、スポーツの映像を見られるみたいなことが普及していく中、リアルで現場に実際に立ち会うことの価値というものも、変わってきているのかなという気もしているのですが、コロナウイルスが落ち着いた後というのは、当初、想定していたような事業内容、収入見込みというか、そういったあたりはどう捉えておられますか。

(運営権者)

ライブエンタメについては、コロナが終息して、安全にイベントができれば、お客様は戻ってくると予測しています。そこは、おそらく、飲食事業者とはまた違う、V字回復という言い方が正しいかわかりませんが、きちんとお客さんが戻ってくると思っています。一方で、無観客ライブをやらせていただいていたのは、どうしてもあの大規模で、音楽興行で無観客ライブをやるというのは、コスト的にも非常にかかりますので、そういった意味では、正直スタジオから配信しても大きなアリーナから配信しても撮れる画はそこまで変わらないので、我々のようなアリーナを使って興行していただくケースは、あまり増えないのではないかと考えています。やっていただいたのはおそらく、音楽事業者として照明さん、音響さん、そういった人々を救うためにやったというのが、大義だったりしますので、収益的に見ると、もっと効率のよい音楽配信というのは、いくらでもできてしまうので、我々のアリーナを音楽興行としての配信アリーナとして使うには、それだけでは事業収支的には合わせていくのは難しいと思っています。ただ、スポーツにつきましては、ある程度広い面積は必要になってきますので、配信はあるかもしれませんが、そもそも、スポーツの料金は、貸館に関しては、そんなに高くはとれないのは実情としてありますので、そういった意味では、配信ということで、明るいビジネスモデルをつくるのは少し難しいかと思っています。それ以外のところで、アリーナの活用方法を考えていかなければいけないなと思っております。

(鈴木委員)

ありがとうございます。やはり、現場にきていただくということを想定してということですね。ありがとうございました。

(山口委員長)

概ね、時間が経過していますが、特に質問が必要であれば、あと1件ぐらい、伺いたいと思います。特段ないでしょうか。

それでは、時間となりましたので、質疑応答は以上とさせていただきます。運営権者のみなさま、ありがとうございました。退出をお願いいたします。

(運営権者)

ありがとうございました。

(松井課長)

運営権者が退出しましたので、再開させていただきます。

(山口委員長)

議事に戻ります。令和2年度有明アリーナ管理運営事業報告書(案)についてということで、この議題に入りたいと思います。資料5の令和2年度有明アリーナ管理運営事業報告書(案)について事務局よりご説明をお願いいたします。

(松井課長)

今の質疑応答を踏まえて、報告書についてご議論いただきたいと思います。事務局より案として作成させていただいております。

1頁目、第1、施設概要、今回から延べ床面積等アリーナのスペックを記載させていただくことになりました。第2、事業概要、ならびに第3、事業実績は記載のとおりですので、時間の都合上詳細は省かせていただきます。今年度は特に事業実績としては、先ほどの運営権者から説明があったとおり、無観客ライブ、ロールバックチェアについて特に記載させていただいております。続きまして、第4、事業評価の実施、こちらについては、要求水準の項目に沿って、評価を行っています。新型コロナウイルスの影響で、業務の延期等が発生している状況が見受けられておりますが、開業準備の状況、財務の影響等、今もご説明にありましたが、大きな支障は見当たらないと受け取ってございます。無観客ライブの実施やロールバックの整備というようなことを行っている積極性は評価したいと考えております。以上、運営権者の質疑応答を踏まえまして、評価内容について、ご意見等いただければと思っております。以上です。よろしくをお願いいたします。

(山口委員長)

今のご説明を踏まえて、報告書の内容にご意見がある方はいらっしゃいましたら、お願いします。

(千葉委員)

財務状況に関して、大会の延期に伴って費用が増加したことについては、今年度の対象外ということでしょうか。

(松井課長)

そういう状況は見受けられたというところですが、結果的に、税引き後の当期損失等、当初予定していた事業が行われていない年度として予定していたとおりだったところで、貸借対照表、損益計算書等で、大きな悪化が見られなかったということを評価しました。

(千葉委員)

無観客ライブを行ったことによる影響も評価したということでしょうか。

(松井課長)

そのあたりの影響がありましたけれども、大きな乱れ、大きな変更は見られなかったという形で評価しております。

(千葉委員)

わかりました。

(山口委員長)

他はございますでしょうか。

(笹井委員)

ここに直接関係するかわからないのですが、先ほどの運営権者の課題認識というのは、今、東京都とお話されているということで認識しているのですが、対象の年度に関して、きちんとやっているという評価でいいと思うのですが、なんとなく、いろいろ課題があるということをもう少しここに書くのか、何か、今、どれが正しいのかわからないのですが、前向きなことだけではなくて、いろいろコロナ禍で状況が変わる中、リアルなライブをやっていく上で、先ほどおっしゃっていた課題をどう解決していくのかというのはすごく重要なことだと、あと競合環境についても変わっているので重要なことだと私自身認識していますので、そのあたりのこと、もう少し重い課題を抱えているのではないかと、先ほどのお話をうかがいながら思ってしまったのですが、漠とした言い方でうまく伝わったか不安なのですが。

(松井課長)

確かにご指摘のとおりでして、総合評価の5番の最後の段落です。運營業務の開始に向けてはという段落です。こちらの方で、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえて、追加の投資計画の内容や各種公演の招致計画や編成内容について注視する必要があるという形で言及しておこうかと思っています。それでは弱いでしょうか。

(笹井委員)

大丈夫です。ここに書かれているということで、認識はしております。

(松井課長)

こういう形で、ご指摘の点は、我々も承知していますし、運営権者も非常に危機感を持って取り組んでいらっしゃるということは、報告書にも盛り込んでいこうと思っております。

(笹井委員)

ありがとうございます。

(山口委員長)

今の笹井委員のご指摘に関連しますが、運営権者、事業者から指摘された課題というのは、運営権者だけで、解決できるものだけではなくて、都の方で手当てをして、要は、環境整備をしていただかないと、なかなか運営権者が業務を遂行できないというところがあるので、これを見ただけでは、結局、今回は、運営権者のモニタリングだけを想定しているので、こういう文章になっていますが、運営権者が本格的に遂行するにあたって、認識している課題、この中には都がサポート、環境整備に取り組んでいただく必要がある部分がありますので、そこは、都と連携しながら進めていくという文章が必要なのではないかと思います。

(松井課長)

わかりました。総合評価のところ、ここの記述は現在のところは、運営権者がどう取り組んでいたかということを中心に書かせていただいています。ただ、東京都の関与は、不確実で、この状況下、新しくコンセッションを立ち上げるということで、いろいろ想定が十分、これからしなければならぬことも東京都の方にあるということでどう記載させていただくか、今後、検討させていただきます。

(山口委員長)

笹井委員、ご指摘いただいた趣旨は、そういう形でよろしいでしょうか。

(笹井委員)

ありがとうございます。補足していただいて、まさしく、そのとおりです。

(松井課長)

東京都の関与の仕方を報告書にどのように記載するかは、事務局の方であらためて検討させていただきます。よろしいでしょうか。

(山口委員長・笹井委員)

はい。よろしく願いいたします。

(澤井委員)

今の話に関連して、今日は拝見していて、想定より結構深刻なのではないかと思いました。運営権者ではどうしようもない問題は都で、かなり手当をしてあげないといけないのではないかという気がしました。もう少し都として、運営権者のモニタリングに書くのは、どうかというのがあられるかもしれませんが、今日は聞いていて、深刻だと受け止めました。ここは考えてほしいと思いました。よろしくお

願います。

(松井課長)

確かに、東京都で取り組まないとならないことがあることは、運営権者からも、度々のお話があり、東京都がやらなくてはならないことも、コンセッション事業で、ホールを運営するということで、見えてきたことが多々ありますので、そちらについては、ご指摘のとおり、東京都の方の課題というのは、モニタリングに限らず、東京都として、今後新しくはじまったコンセッション事業をどう有意義なものにしていくかというのは、課題として認識しているところでございます。

(山口委員長)

今回の報告書は、運営権者が事業を遂行する上での環境整備において都として果たす役割があるので、それについても対応していく必要があるという趣旨を書きいただければよろしいのではないかと思います。

(鈴木委員)

今までいろいろご議論いただいているところに関連するかもしれないのですが、最後のところで、何を注視していく必要があるのかという部分について、個人的には、もう少し中長期的な視点でのリアルな価値というのをこれから世間のみなさまがどうとらえていくのかというところがあると思います。それによって、収入の状況にも大きく影響してくると思うので、そのあたりについて、状況を見ながら、適宜、対応していただくことが重要なかなと思っています。

もう一点は、細かいところですが、注視していくべき事項として、関連当事者との取引について、よく見ていかないといけないのかなと感じております。

(松井課長)

承知しました。そのあたりも、報告書にどのように記載させていただくかということは、検討したいと思います。

(鈴木委員)

はい。さらっとでいいと思うので、少し一言入れていただけたらと思います。

(山口委員長)

前者のところは、新型コロナウイルス感染が拡大して、行動変容が進む中で、当初、事業者が提案した提案を愚直にやるのではなくて、行動変容を踏まえた、施設の価値向上に向けた取組を中長期的に検討して進めていただきたいと、そういった趣旨で書いていただければよいのではないかなと思います。そのような趣旨でよろしいでしょうか。

(鈴木委員)

ありがとうございます。

(松井課長)

承知しました。

(山口委員長)

他はございますか。よろしいでしょうか。

では委員のみなさまからいただいたご意見を反映させる形で報告書の内容をとりまとめさせていただきます。以上で議事の内容を終了いたします。

4. 連絡事項

(山口委員長)

続きまして、次第の4、本日の委員会を踏まえた今後の流れ、その他連絡事項について事務局よりお願いいたします。

(松井課長)

本日はお忙しい中、活発なご議論をいただきましてありがとうございました。今後の令和2年度のモニタリングについての今後のスケジュールをご説明させていただきます。

今ご意見をいただきました、令和2年度モニタリングの報告書の公表案については、いただいたご意見、特に総合評価の部分、こちらのコロナ対応の中長期的な話ですとか、東京都の今後コンセッション事業への関わりですとか、そういうようなところを修正しまして、各委員の先生方には改めてメールを差し上げます。変更、修正した内容をご確認いただいた上で、東京都のHPで公表いたします。また都議会でも報告させていただきます。本日の議事、資料についても、東京都で議事録等を作成しまして、先生方に確認していただくようにいたします。こちらについてもメールで先生方に改めて確認していただきますので、先生方のご発言の内容等、まとめた内容と相違がございましたら、ご連絡いただけたらと思います。みなさま方にご承認いただいたのちに、議事録も東京都のHPに公表いたします。あらためてですが、公表の際には、委員の先生方の名簿も公表いたしますので、ご了解いただければと思います。

続いて、来年度、令和3年度のモニタリングについても簡単にご説明させていただきます。来年度の予定ですが、運営権者からの資料が整う7～9月頃に委員会を開催しようかと考えております。この頃は、ちょうど実際の有明アリーナの運営が始まる頃、始まった後の頃になる可能性が高いです。委員のみなさまにおかれましては、来年度につきましても委員の選任をお願いしたいと思っておりますので、ご了解いただきたいと思っております。来年度改めて手続きをお願いすることになりますので、お手数をおかけいたしますが、よろしくをお願いいたします。

(山口委員長)

今の説明で確認したいことはありますか。よろしいでしょうか。
それでは本日の委員会は以上で閉会といたします。長い時間ありがとうございました。

以上