

スポーツ界における新たな資金調達方法に関する研究 -不動産証券化に着目して-

トップスポーツマネジメントコース

5016A316-2 宮本 翔

研究指導教員：平田 竹男 教授

1. 背景

日本政府が「日本再興戦略 2016」を 2016 年 6 月に閣議決定し、スポーツ産業の GDP を 2012 年の 5.5 兆円から 2025 年までに 15.2 兆円への拡大を目指している。とりわけスタジアムやアリーナの整備では 2012 年の 2.1 兆円から 2025 年までに 3.8 兆円へ拡大を目標としている。日本の現存のスタジアムやアリーナの 2 割弱はすでに老朽化が進んだ結果、耐用年数を超過している。会場整備の問題はスポーツに限らず、音楽業界にとっても喫緊の課題である。資金面ではスポーツ施設の建設には、国や地方公共団体の財源で賄われてきたが、近年では国・地方公共団体の債務残高が膨張してきており、国や地方の財源に頼った建設や整備が従前と比べて難しくなってきたという背景がある。

飯田 (2006) や鶴田 (2007) はスタジアムの証券化手法について論じているものの、いずれも負債性の証券化のみの言及に終始しており、不動産投信信託 (REIT) やその他の具体的な証券化手法に言及した研究はない。

2. 目的

本論文はアリーナの収益性に着目し、どのような施設であれば、資金調達手法として不動産証券化が成立するかを明らかにすることを目的とする。

3. 研究手法

1) インタビュー調査

【調査方法】半構造化インタビュー

【調査対象】コンサートホール運営事業者、一般社団法人コンサートプロモーターズ協会

【調査期間】2016 年 11 月 1 日～2017 年 2 月 8 日

倫理的配慮としてインタビューは任意で参加するものとし、公表には同意を得た。

2) 文献調査及び WEB 調査

不動産証券化の各種規制を調査し、財務数値を開示している施設の収容能力やイベント数、イベント種類を把握するため、各施設のホームページを調査した。

4. 結果

既存の財務数値及びイベントスケジュールを開示している主なスタジアム、アリーナ、ドーム、文教施設は表 1 の通り、18 施設該当し、その中で利益を計上している施設は 13 施設であり、黒字となっている施設数が赤字となっている施設数を上回った。

表 1：施設の業績

単位:千円	事業年度	売上高	営業利益
東京ドーム	2016.01	59,679,000	11,067,000
札幌ドーム	2016.03	3,894,350	413,672
味の素スタジアム	2016.03	1,108,433	70,856
横浜スタジアム	2016.01	3,855,517	362,272
さいたま スーパーアリーナ	2016.03	3,602,763	58,253
横浜アリーナ	2015.12	2,443,626	1,200,752
パシフィコ横浜	2016.03	8,122,380	982,484
東京国際フォーラム	2016.03	7,031,201	87,399
幕張メッセ	2016.03	4,188,000	318,000
東京ビッグサイト	2016.03	21,128,878	6,588,073
グランキューブ大阪	2016.03	1,877,037	-119,230
インテックス大阪	2016.03	3,074,916	363,465
国立京都国際会館	2015.12	1,499,405	-17,684
西日本総合展示場	2016.03	1,052,756	100,167
テクノホール	2016.03	93,496	-38,896
マリナメッセ福岡	2016.03	1,081,634	507,255
福岡国際会議場	2016.03	579,840	-457,109
福岡国際センター	2016.03	329,525	-104,773

上記の 18 施設の実施したイベントの種類に着目し分類及び集計をした。スポーツ、音楽、展示会、その他のイベントと 4 つのイベントカテゴリーに分類し、実施しているイベントカテゴリーには○、実施していないイベントカテゴリーには×をつけて集計すると、○の数が多い

ほど赤字施設が少なくなる傾向がわかった。したがって、施設の収益性を高めるためには、多種多様なイベントカテゴリーに該当するイベントを行う必要があることが明らかとなった。

○4 つ：6 施設

（うち、1 施設が赤字。赤字施設率 16.7%）

○3 つ：8 施設

（うち、2 施設が赤字。赤字施設率 25.0%）

○2 つ：4 施設

（うち、2 施設が赤字。赤字施設率 50.0%）

○1 つ：0 施設

表 2：施設のイベントカテゴリー集計表

	スポーツ	音楽	展示会	その他
東京ドーム	○	○	○	○
札幌ドーム	○	○	○	○
味の素スタジアム	○	○	○	○
横浜スタジアム	○	○	×	○
さいたま スーパーアリーナ	○	○	○	○
横浜アリーナ	○	○	○	○
パシフィコ横浜	×	○	○	○
東京国際フォーラム	×	○	○	○
幕張メッセ	×	○	○	○
東京ビッグサイト	×	×	○	○
グランキューブ大阪	×	○	○	○
インテックス大阪	×	○	○	○
国立京都国際会館	×	×	○	○
西日本総合展示場	×	×	○	○
テクノホール	×	×	○	○
マリンメッセ福岡	×	○	○	○
福岡国際会議場	×	○	○	○
福岡国際センター	○	○	○	○

また東京ドームに着目すると、2008 年から 2015 年にかけて、コンサート数と営業利益の推移の間に一定の対応関係がみられた。2008 年以降、東京ドームのイベント総数に対するコンサート数の割合が増加してきており、近年はコンサートの実施数が東京ドームの業績に大きな影響を与えることがわかった。

こうした結果に基づき、スポーツに限らずコンサートや展示会等様々なイベントを行う 5,000 人規模のアリーナ施設の単年度損益をシミュレーションしたところ、利益が出ることが示唆された。

5. 考察

アリーナが証券化の対象とできるかどうかの最も重要なファクターはどれだけその施設がキャッシュ・フローを生む施設であるかである。上記結果で明らかになった赤字の 5 つの施

設の特徴は、①施設の実施するイベントがある特定のイベントカテゴリーに偏っていること、②スポーツイベントを実施していないこと、③収容能力が 4,000 人未満の小規模施設であることの 3 点が挙げられた。これは収容人数が少ないことで入場者数も限られ、イベントが特定のイベントカテゴリーに偏ることで集客される顧客層の幅や施設を借りる顧客の数も限られ、結果として稼働日数が下がるためと考えられる。

一方、黒字となっている 13 施設の特徴は① 5,000 人以上収容できる施設であること、②特定のイベントカテゴリーに偏っていないこと、③音楽イベントを実施している傾向にあることの 3 点が挙げられた。

施設の収容能力が高い分だけ多くの人数を集めることが可能となる。またイベントにかかる設営費用等は施設の借主の負担であり、施設側は稼働率を上げることが、そのまま収益性の向上に寄与する。したがって様々なイベントを行う事で、施設を借りる顧客層が広がる結果、施設の稼働率が上昇し、利益が出ると考える。

施設が収益を生めば REIT、TMK スキーム、GK-TK スキーム、不動産特定共同事業法の特例事業スキームの全てのスキームの適用が可能となることから、従来税金に頼っていた資金調達ではなく、民間資金で新たなアリーナの建設が可能となる。

既存施設の不動産証券化手法においては REIT が有効である。一方、REIT は開発行為が原則禁じられているため、アリーナを新設する場合には過去の実績や柔軟性の高さから TMK スキームが最も適し、収益の安定稼働後 REIT へ売却するという 2 段階スキームが有効である。

6. 結論

本研究により、不動産証券化手法を適用するためには、5,000 人以上収容できる施設が、特定のイベントカテゴリーに偏ることなく、幅広い様々なイベントを実施する等、稼働率を高める工夫をすることが必要な要素であることが明らかとなった。