

課題山積す



■ (株) パシフィカ・キャピタル
代表取締役社長

■ セス・サルキン氏

profile

パシフィカの設立者兼代表。在日米国商工会議所（ACCJ）IR（統合型リゾート）委員会の委員長。長年日本における商業不動産の開発、投資、運営に従事している。首都圏、東北、中部、関西、九州、沖縄でそれぞれ開発及び投資実績を持つ。2014年からホテル開発とコンバージョンを核とした事業を展開。豊富な日米企業間のビジネス経験と、巧みな日本語、そして日本政府と実業界での広範な人脈を元にパシフィカの成長を導く。スタンフォード大学院卒（日本政治・経済専攻）。

る日本版統合型リゾートの現実

ホテル・商業施設・複合ビルの開発、共同投資家のニーズに合わせたファイナンス・ストラクチャリングの実現やアセットマネジメント、プロパティマネジメント、さらには新規案件の仕入れや投資機会の提案などアドバイザー、コンサルティングを行なっている（株）パシフィカ・キャピタル。在日米国商工会議所のIR委員会の委員長も務めるセス・サルキン代表取締役社長が、日本版IRの実現に向けてのさまざまな課題を指摘する。

聞き手・本誌 村上実／構成 長谷川耕平／撮影 林正

Development of hotels, commercial facilities, complex buildings, realization of finance / structuring tailored to the needs of co-investors
Asset management, property management, as well as procurement of new projects and proposals for investment opportunities Advisors
Lee, Pacifica Capital Co., Ltd. which is doing consulting. Committee member of the IR committee of the American Chamber of Commerce in Japan
Representative Director and President of Seth Sulkin, who is also a director, points out various issues for realizing the Japanese version of IR.

実施法のビジョン次第で変わる日本版IRの可能性

現在、日本のIR法は推進法の成立から実施法の法案成立に向け、第二段階にある。現段階で、具体的なことは言えないが、海外では当たり前のことが、日本固有の行政組織や判断基準がハザードとなっており、なかなか前に進まない状況にある。

今回の推進法を見る限り、国がライセンスと司法権を持ち、実際の統合型リゾートの事業展開は地方公共団体（地方自治体）と民間事業者がリスク負担を持つという図式。内閣官房で現在、実施法の青写真が描かれているが、果たしてどこまで、今回のような大規模かつカジノという未知数のビジネスに明確なビジョンを反映させることができるのか、正直半信半疑でもある。

問題点を整理すると、まず、現在の統合型リゾートのビジネスモデルとなる内閣官房のIRの推進本部、あるいは関係者の方向性は、あくまで統合型リゾートの要件を満たすことを、絶対条件にしている。果たして、ホテル、コンベンション施設、ショッピング、スポーツ施設のどれが欠けても統合型リゾートは成立しないという、この条件を満たす自治体があるのかということである。特に、コンベンション施設は費用も掛かる一方で、

なかなか採算ベースに乗らないという大きな課題を抱えている。実際に、日本でのMICE市場が他国市場と比べて拡大に伸び悩んでいる理由に、採算ベースの問題がある。これを統合型リゾートにおけるマスト施設と位置付けるのは非常に難しい。

地権問題など、不明確な点の議論が必要

また、さらに俯瞰した視座で見ると、統合型リゾートという大きなハードウェアを総合的にプロデュースできるかどうか、という問題がある。ホテル業界にはホテルのプロがいるし、その他の分野にもプロフェッショナルは存在する。しかし、MICE単体を見ても、これを全部総合的にプロデュースできる人物はなかなかいない。つまりは、統合型リゾートも、各分野のバラバラ感が生じてしまうことが危惧される。

さらに、デベロッパー的な視点で言えば、ホテルやショッピングセンターの outlet に際して、マスターリースなのか土地まで含めた買い取りなのか、そうした地権問題も整理されていない。完成後に売却しようとする場合（出口戦略）、それぞれの権利関係はどのように整理されるのか、これが大きな問題としてクローズ

アップされる。また、IR有識者メンバーの会議がクローズのため、IR実施法がどのように作られているのか不明確で、第三者の意見が反映できない状況になっている点も懸念点である。

最後に、このIRに関して、世間では（メディアも含めて）、「いつまでに、どこにできるのか」この議論に偏っている。それぞれの自治体には不都合な理由もあり、現段階で「ここがベスト」という場所（都市）は言い切れない状況だ。

いずれにしても、日本経済の成長戦略の中で観光立国という位置付け、さらにその重要なコンテンツとしてのIRという期待値があるということだと分析している。

（株）パシフィカ・キャピタル
〒107-0052
東京都港区赤坂 4-1-31
アカネビル 5F
☎ 03-5549-9033
事業内容＝①デベロップメント／②アセットマネジメント／③プロパティマネジメント／④アドバイザーコンサルティング／⑤再生可能エネルギー事業

