第五回「区分所有者にとっての賃料・共益費の基本問題等」を考える

これまでは、「日本のＳＣの賃料・共益費」や「全国主要都市における賃料の動向」等を参考にしながら、市街地再開発ビルのマネジメントが抱える問題点や課題等を考えてきた。今回は「区分所有者にとっての賃料・共益費の基本問題等」を取り上げながら、市街地再開発ビルのマネジメント問題を考えることとする。

この第五回のレポートでは、まず最初に、一般的に使われている「賃料」や「共益費」には、どんな種類があり、どのような要素で構成されているか等について整理した。
また、不動産鑑定評価基準のよる「三方式」を参考にして、賃貸人となる区分所有者が「賃料」を設定するにあたっての着眼点を採りあげながら、区分所有者の「賃料」や「共益費」に関する基本的な事項を整理した。これは、このシリーズでは、各種の賃料や共益費の水準・動向など統計資料等を比較、参考にしながら市街地再開発ビルのマネジメントが抱える問題点や課題等を考えようとしており、「賃料」や「共益費」について使用されている用語の概念や定義が異なると、マネジメントのあり方についても違った結果につながることがあるためである。
次に、多くの商業施設において設定されている「賃料の基本形態の現状と動向」を概観し、不動産鑑定評価基準による「不動産の賃料」と比較することによって、現在の商業施設の「賃料」と称する対価は、もはや不動産の「賃料」ではなく、店舗の売上高にスライドする「賃料相当額」として算定されるものに変化していることを指摘することとした。
最後に、この「店舗の売上高にスライドする『賃料相当額』として算定されるものに変化している」という観点から、再開発ビルのマネジメントをどのような方向に変えて行かなければならないかについて検討することとした。

Ⅰ.区分所有者にとっての賃料と共益費

１、「賃料と共益費」について

不動産の「賃料」とは、借主が、一定期間、不動産を使用・収益することに対して貸主に支払う経済的対価のことを言う。
この「賃料」の種類には、新たな賃貸借契約時における「新規賃料」と賃料改定時における「継続賃料」とがある。また、この「賃料」を構成要素によって分けると、賃借人が支払う全ての経済的対価としての「実質賃料」と、もう一つは、純賃料と必要諸経費等から形成され、各支払期に支払われる「支払賃料」とがある。
「実質賃料」は、支払賃料と共益費、保証金・敷金の運用益、礼金・更新料・保証金の償却額の期間に対応する額で形成される。従って、「共益費」も賃借人が建物使用に伴って、賃貸人に支払う対価であるため、実質賃料を形成することになる。

一般的に「賃料」というときは、「支払賃料」のことを指していることが多い。これまでのレポートの記述においても「賃料と共益費」としているが、この場合の「賃料」とは、「支払賃料」のことである。
また、ＳＣ協会の調査では、支払賃料に共益費が含まれているケースが多くなったため、２０１１年以降、「賃料と共益費を別建てで徴収しているケース」と「賃料と共益費を一本化して徴収しているケース（共益費込の賃料）」という徴収の形態についての調査を実施している。前者のケースは「支払賃料」の調査であるが、後者のケースの共益費込の賃料は「実質賃料」に近いものと考えられる。
（但し、後述するが、売上高を基準とするものを「賃料」として捉えることには問題があると考え、「Ⅱ.商業施設における賃料の基本形態」に記述した内容とともに検討したい。）

２、実質賃料と支払賃料について

実質賃料は、次の合計額である。

（１）支払賃料
（２）共益費又は管理費
（３）敷金等一時金の運用益
（４）礼金等一時金の償却額

また、上記（１）の「支払賃料」とは、

純賃料＋必要経費＝支払賃料

で、この「純賃料」は、次の通りである。

基礎価格（土地建物の価格）×期待利回り＝純賃料

「必要諸経費」の構成は、

①減価償却費
②維持管理費
③公租公課
④損害保険料
⑤貸倒引当金
⑥空室等による損失相当額　　　　である。

３、共益費と管理費について

一般的に言う「共益費」と「管理費」の使い分けであるが、共益費は共用部分にかかる費用であることに対し、管理費は土地建物の維持管理にかかる費用であるため、「共益費」より広い範囲の定義として使い分けられていると考えることができる。具体的に云うと「管理費」は、区分所有建物等の共用部分を維持管理するための費用や管理組合の運営に要する費用の総称のことであり、「共益費」は、単体の商業施設の共用部分を維持管理するための費用である。
従って、ショッピングセンター（ＳＣ）など単体の商業施設を賃借する場合は、

共用部分の維持管理の費用として「共益費」を支払っているが、再開発ビルなどの区分所有建物では、区分所有者又はテナントが管理規約に基づいて共用部分等を運営し、維持管理する費用として「管理費」を管理組合に支払っているのである。

ＳＣ協会の調査でいう「共益費」と再開発ビルの「管理費」は、厳密にいうとその範囲や性質、内容は、若干異なるものである。

４、不動産鑑定評価基準による価格と賃料

（１）再開発ビル事業により、新たに生み出される床は、「権利床」と「保留床」によって構成されるが、この二つの床のどちらかの取得者が、再開発ビルの区分所有者である。

再開発ビルの床の一つである「権利床」の区分所有者は、再開発事業における「権利変換計画」の定めによって、「従前資産」と「従後資産」が等しくなるように置き換えられた床の取得者である。

もう一つの「保留床」の区分所有者は、再開発ビル事業が国・府県・市などの「補助金等」と「保留床を処分」することによって事業費が賄われる仕組みになっていることから、営業者・居住者やデベロッパーなど新たに資金を投下して「保留床」を取得した者である。

また、再開発ビル事業完了後には、区分所有者が「権利床」か「保留床」を売買や譲渡等を行うことによって変更される。

（２）不動産の鑑定評価による価格は、合理的と考えられる条件を満たす市場で形成されるであろう市場価格を適正に表示する価格である。

不動産の鑑定評価には三方式があり、３つの面から価格と賃料を考察している。

１）不動産の再調達に要する原価（費用）に着目する「原価方式」

２）不動産市場の取引事例に着目する「比較方式」

３）不動産が生み出す収益に着目する「収益方式」

方式	着目要因	価格を求める方法	賃料を求める方法
原価方式	費用性	原価法 （積算価格）	積算法 （積算賃料）
比較方式	市場性	取引事例比較法 （比準価格）	賃貸事例比較法 （比準賃料）
収益方式	収益性	収益還元法 （収益価格）	収益分析法 （収益賃料）

（３）積算賃料と実質賃料

不動産鑑定評価による積算賃料とは、土地建物の価格に期待利回りを乗じて純賃料を求め、その純賃料に必要諸経費を加算して求めた賃料

であることから、積算賃料は実質賃料の性格の賃料のことである。

（４）区分所有者の床価格と賃料（賃料設定の着眼点）

「権利床」であれ「保留床」であれ、床を取得した区分所有者は、貸主側の論理に基づく積算賃料による賃料を設定しようとする。

積算賃料＝床の価格×期待利回り＋必要諸経費

このうち「床の価格×期待利回り（＝純賃料)」であるが、権利変換により「権利床」を取得した区分所有者は、従後資産の評価額が床の価格であるため、この評価額（原価）に対する期待利回りを乗じて純賃料を得ようとする。

また、保留床処分により「保留床」を取得した区分所有者は、床に対して投下した資金額（原価）に対して期待利回りを乗じて純賃料を得ようとする。権利床の取得者にとっては評価額、保留床取得者にとっては投資額、いずれにおいても、床を取得した原価である費用性に着目して、元本とした果実の相関関係による「純賃料」を設定しようとするのである。

Ⅱ.商業施設における賃料の基本形態

商業施設における賃料には、次の通り４つの基本形態があるが、昨今は、最低保証付歩合賃料による形態が主流となってきている。

固定賃料	◆店舗の売上とは関係なく、単位あたりの賃料に面積を乗じて月額の賃料を一定額で徴収する方式。
固定賃料＋売上歩合賃料	◆固定賃料に加え、一定の売上歩合を加算する方式である。 ◆店舗の売上という変動要素を加味した賃料である。
最低保証付歩合賃料	◆店舗の一定の売上高までは、最低保証の基準売上高を設定し、それを超えた部分に歩合賃料を加算する方式。 ◆基準売上高を超えた額に対しては、歩率を軽減する逓減措置をとることが多い。 ◆最低保証の基準売上高、歩率、歩率の逓減にかかる売上高等を交渉するため、柔軟性の高い賃料方式である。
売上歩合賃料	◆店舗の売上に対して一定の歩率を乗じ賃料を算出する方式で、売上高に連動するため、毎月賃料が変動する「変動賃料」である。 ◆共益費や販促費等の店舗運営経費などを含めて歩率を設定するケースもある。

近年における商業施設の賃貸市場は、テナントの買い手市場であるため、賃料設定においては、借主であるテナント側が、自らの事業リスクを軽減する傾向が強く、貸主である商業施設の所有者は、固定賃料においては絶対額の減額、また、最低保証付歩

合賃料においては最低保証水準の引き下げ要請や売上歩合賃料への変更を求められるケースが増えてきている。

最低保証付歩合賃料や売上歩合賃料への移行には、テナント側の意向が強く反映されることとなり、これまでにも増してテナントの損益分岐点重視型の賃料形態にシフトしていると考えられる。「テナントにとっての賃料・共益費」は、次回に検討することしするが、４つの賃料の基本形態の内、売上にスライドする方式は、不動産鑑定評価基準でいう「賃料」とするには問題がある。むしろ現実は「賃料に相当する又は賃料に代わる商業施設使用に関する営業報酬」とでも言うべきであろう。このことは、これまで「賃料」として受け取っていた商業施設のマネジメントのあり方を大きく変えていかなければならないことと決して無関係ではないのである。

Ⅲ. 市街地再開発ビルの商業施設マネジメントの再構築の方向性

区分所有者にとっての賃料と共益費についての現状と問題点、課題に検討を加えながら、市街地再開発ビルにおける商業施設のマネジメントの方向性を考える。

（１）商業施設は、不動産の管理・運営型から経営型のマネジメントへ

バブル崩壊以前は、積算賃料や比準賃料による賃料設定が主流であったが、バブル崩壊後は、キャッシュフローが重視されるようになり、賃料も収益賃料が重視されるようになった。特に、商業施設においては、店舗の売上高にスライドする方式に移行してきているが、これは、収益賃料というよりも、売上高を店舗と不動産の所有者がどのような配分にするかという配分関係を取り決めたものであると考えられる。

前述した「『賃料』とするには問題があり、むしろ現実は『賃料に相当する又は賃料に代わる商業施設使用に関する営業報酬』とでも言うべきであろう。」としたのは、このことである。

そこで賃料を巡り、売上高を上げることが店舗と不動産の所有者の双方にとっての果実が高まるということになると、従来のマネジメントである不動産の管理・運営型から、より商業施設全体の売上高を上げるマネジメントに変えていかなければならなくなってきたのである。これが、商業施設の経営型のマネジメントへの転換が迫られる大きな要因の一つであるが、残念ながら再開発ビルの商業施設の多くは、未だ、施設管理型の組織が主導となっており、商業施設経営の変革への取り組みの波に乗り遅れていると言わざるを得ない。

（２）再開発ビル全体の資産価値とマネジメントの再構築

第二回のレポートで、「賃料」と「不動産価格」の関係について触れたが、対象となる賃貸不動産から実際に得られると収益（賃料）をもとに評価する収益還元法により不動産の価格を評価するようになってきている。

現実的な一手法として、不動産価格は

収益還元価格 ＝ NOI ÷ キャップレート

により算定される。

（注）１、「ＮＯＩ」は、賃貸で生み出される不動産の純収益（金利・原価償却差引前）である。

２、「キャップレート」は不動産の利回りである。

このことは、売上スライドにより賃料相当の収益が変動すれば、ＮＯＩが変動し、収益還元価格も変動することとなるため、商業施設は価格変動率の高い資産となっていることを意味している。

再開発ビルによる商業施設の区分所有者の資産価値も賃料相当の収益が生み出す「ＮＯＩ」の増加によって維持・向上（バリューアップ）されることとなる。

この再開発ビルの資産価値算定を巡る大きな問題は、施設内の各区分所有者の賃料形態が複雑であることや投資家などが評価の対象とする再開発ビルの商業施設全体の「ＮＯＩ」の把握が困難であること等をはじめ、再開発ビルの商業施設の価格変動率が高い資産に変わっていることに対応できる運営のシステムやマネジメントを根本から再構築して行かなければならないことにある。

（３）再開発ビルの商業施設のリニューアル事業と個々の区分所有者の資産価値

再開発ビルの商業施設の「賃料」と「不動産価格」関係におけるもう一つの大きな問題は、顧客のニーズや消費行動の変化により、再開発事業計画時に検討された商業施設のあり方が大きく変化してくることである。例えば、「モノからコトへ」の変化に対応して、これまでの再開発ビルの商業施設のコンセプトを見直し、店舗やテナントの再配置によるリニューアル事業を行おうとする時、「権利変換計画」による権利床の価格や保留床の取得者の取得時の価格に対応する賃料相当額が得られなくなる可能性がある。個々の区分所有者の区画から見れば、リニューアル事業により自ら所有する区画の資産価値を減じてしまう現象が生じる可能性がある一方で、リニューアルを行わなければ、商業施設としての競争力が低下し、資産価値を下落させてしまうことのジレンマに陥ってしまうのである。再開発ビルのリニューアル事業は、権利変換計画時に設定された階層別効用比や位置別効用比を崩してしまうことになり、このことから保有床の経済性や区分所有区画の利害調整が必要となる。

（４）マネジメントの転換や運営のシステム等の再構築検討の主体

上記のような現状を放置すると、再開発ビルの商業施設はソフト面から資産価値を下落させてしまうことになる。資産価値の下落に歯止めをかけるには、商業施設全体の不動産の管理・運営型から経営型へのマネジメントの転換や運営のシステム等を再構築する必要に迫られるが、問題は「誰が」「どのような方法」で再構築の検討を行い、実施の意思決定や実行に移すかということにある。この問題は、最終回の「まとめ」で検討することとしたい。

以上