

2024年10月15日（火）

# 民間企業の立場で語るPPP

～地方・小型案件にPPPの魂が宿る



合人社グループ

株式会社合人社計画研究所

取締役経営企画本部長 山本計至

（国土交通省PPPサポーター）



# Agenda

---

1. 会社紹介
2. 自己紹介
3. PPP/PFI事業 概要
4. 合人社の取り組み
5. 合人社の実績
6. PPP/PFI事業 事例紹介
7. 事業者の皆さんへ
8. 自治体の皆さんへ
9. 今後の展開



# 1. 会社紹介 ～建物管理の会社です

**【持株会社】株式会社合人社グループ**

**【中核事業会社】株式会社合人社計画研究所**

設立：1980年1月（創業44年）

本社：広島市中区袋町4番31号 合人社広島袋町ビル

代表者：代表取締役 福井 滋（創業者）

資本金：3億円（株式会社合人社計画研究所）

**コンサルではないです  
建物管理運営の会社です**

売上高等：売上約551億円、税引前利益64億円（2024年3月期グループ連結）

主業種：マンション・ビル管理業、PPP/PFI事業、不動産賃貸業 ほか

関連会社：株式会社合人社グループ(持株会社)、合人社エンジニアリング株式会社(建設工事)、合人社シティサービス株式会社(保険・物販)、合人社FGL株式会社(金融・リース)、トーマン建物管理株式会社、株式会社エネ・グリーン(設計)、株式会社 G.FLEX (ソフトウェア開発)、株式会社えむぼま(クラウドサービス)ほか SPC 等を含め全 80社以上



# 1. 会社紹介 ～全国に展開

## 地方都市 広島から全国に展開

ご当地には

### 仙台支店

宮城県仙台市青葉区本町2-5-1

NL仙台広瀬通ビル7F

TEL 022-267-0491

分譲マンション30棟、1,618戸

PPP/PFI事業7件を管理受託

事業所8名、現業員42名が勤務



### 青森営業所

青森県青森市本町1-4-16

TMビル1階1-2号

TEL 017-777-5577

PPP/PFI事業2件を管理受託

現業員5名が勤務





## 1. 会社紹介 ～歴史

---

- ✓ 設計事務所・建設コンサルタントとして創業
- ✓ 住宅団地の汚水処理施設の運転管理をきっかけに  
マンション管理・施設管理業に参入
- ✓ マンション管理を軸に業績を伸ばし、全国に展開



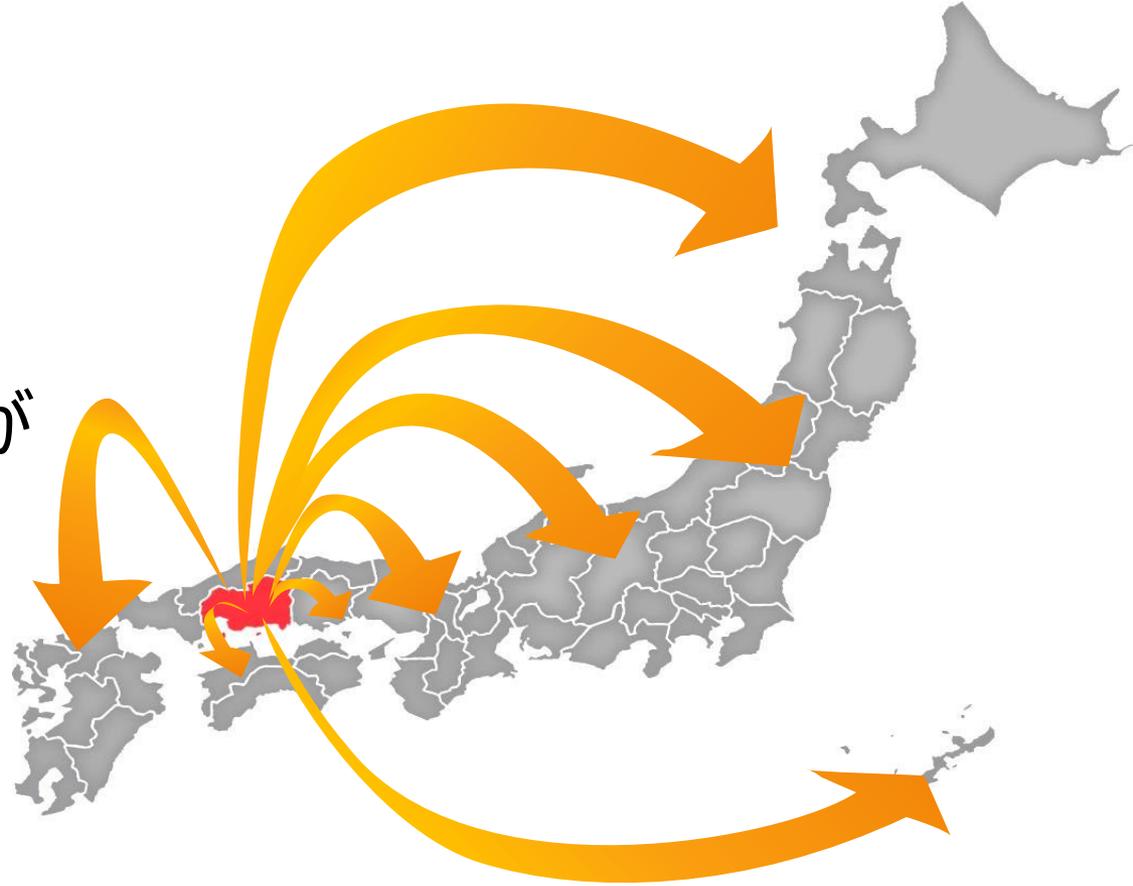
**独立系分譲マンション管理会社  
として地方から**



# 1. 会社紹介 ～ポジション

## 地方（広島）に本社を置き続ける理由

- ① **地域・社会に貢献**  
することを重視
- ② **ワシらの「こだわり」**が  
人を惹きつける
- ③ **経済的な合理性**も  
もちろんあります





# 1. 会社紹介 ～事業展開

マンション管理事業・・・約424億

（うち管理・・・約226億  
工事・・・約198億）

ビルメンテナンス事業・・・約23億

不動産賃貸事業・・・約45億

**PPP / PFI事業・・・約50億**

出版事業、その他・・・約9億

**約551億**

(※グループ連結)



# 1. 会社紹介 ～事業展開

## 主力のマンション管理業

- ✓ 全国58箇所に及ぶ営業拠点網
- ✓ 管理受託棟数: **5600棟超**
- ✓ 受託戸数: **29万戸超**
- ✓ 「**新合人社方式**」「**第三者管理方式**」など  
マンション管理のニューノーマルな  
あり方を提案





# 1. 会社紹介 ～事業展開

## 出版事業

- ✓フリーペーパー「月刊Wendy（全国版、広島版）」を110万部発行
- ✓生活に役立つ記事や、マンションに関する情報が満載





# 1. 会社紹介 ～事業展開

## 不動産賃貸事業

✓ 中心市街地の好立地にある物件を中心に、全国に  
オフィスビル16棟、立体駐車場4か所、  
区分所有49区画、住宅15棟419戸を所有



左：合人社広島紙屋町アネクス  
右：合人社広島紙屋町ビル（広島市中区）



合人社東京永田町ビル（東京都千代田区）



# 1. 会社紹介 ～事業展開

2017年～2021年度の  
受託件数日本一！！

## PPP/PFI事業

- ✓ 各種公共施設の整備・運営・維持管理
- ✓ 業界トップクラス、**108件**の受注実績



松森工場関連市民利用施設整備事業



青森市斎場整備運営等事業



田名部まちなか団地



東北大学（片平）情報通信国際共同研究拠点  
施設整備等事業



宮城教育大学（青葉山）学生寄宿舍整備等事業



湯沢駅周辺複合施設整備事業



## 2. 自己紹介

### 山本 計至 (やまもと かずゆき)

#### ■ 役職

株式会社合人社計画研究所 取締役 経営企画本部長  
株式会社合人社グループ 取締役  
合人社エンジニアリング株式会社 代表取締役

#### ■ 生まれ

1969年7月兵庫県出身 (55歳)

#### ■ 職歴

1992年4月～2008年3月 中国地方が本拠の中堅ゼネコン勤務  
専門商社等勤務等を経て

2011年7月 株式会社合人社計画研究所入社

2015年6月～ 現職

(PPP/PFI事業、不動産事業、広報部門を管掌)

2021年6月 合人社計画研究所のPFI受託実績が日本一に

2023年2月 山陽小野田市 L A B V プロジェクトにおいて  
内閣府地方創生推進事務局長賞を受賞

#### ■ その他

国土交通省PPPサポーター (2023～)

一般社団法人団地再生支援協会 理事



## 3. PPP/PFI事業 概要

### PPP/PFI事業とは

#### ✓ PPP (パブリック・プライベート・パートナーシップ)

- ・公共と民間が連携して公共サービスの提供を行う  
公共調達スキーム。
- ・お互いの強みを生かすことで最適なサービスの提供を実現し、  
地域の価値や住民満足度の最大化を図る。
- ・民間事業者と公共はパートナー

つまり...

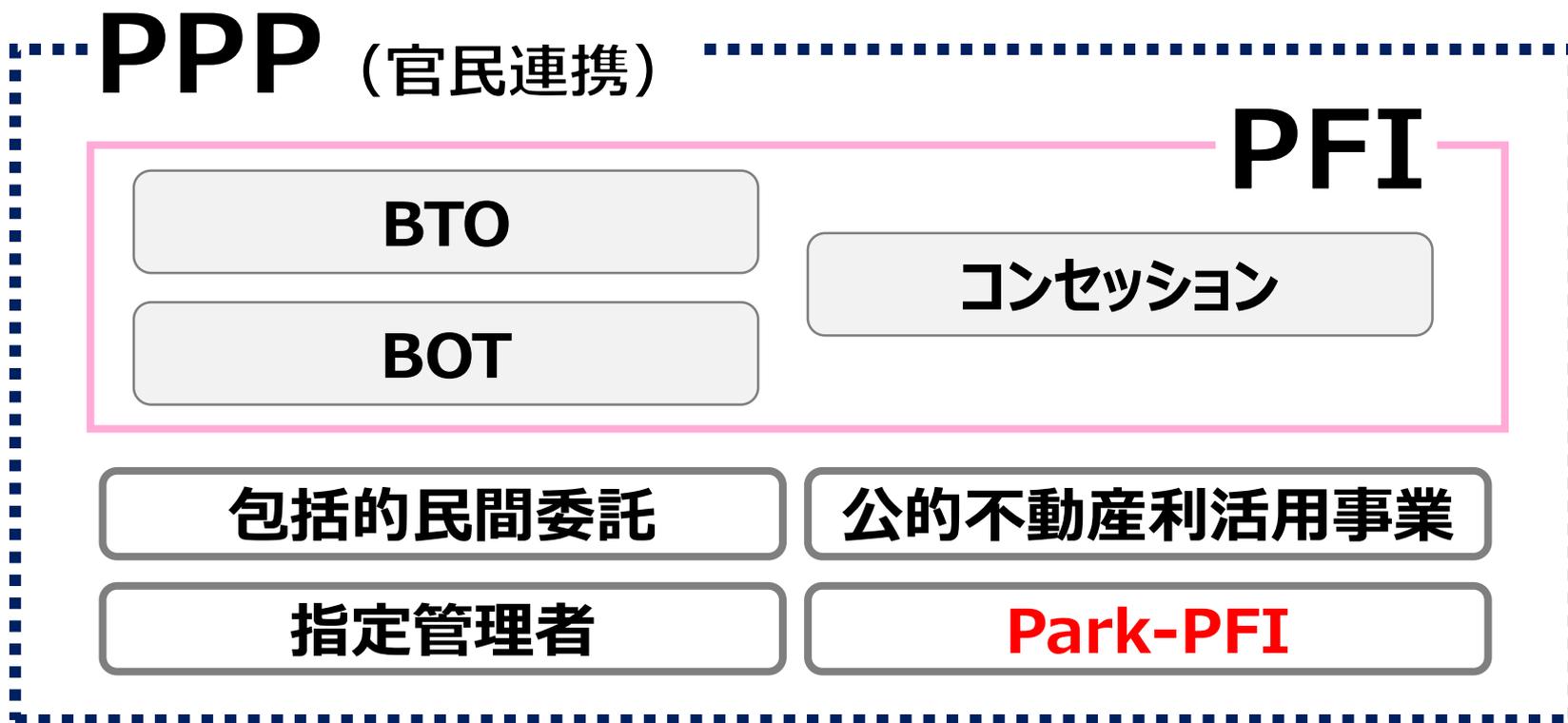
**官(公)と民とで一緒に仕事をやりましょう！** ということ。

官民連携！！（最近は「**民官**」と言ってくれる人も！）



### 3. PPP/PFI事業 概要

**PPP/PFI事業の概念**～このあたりはおいおい理解すれば…

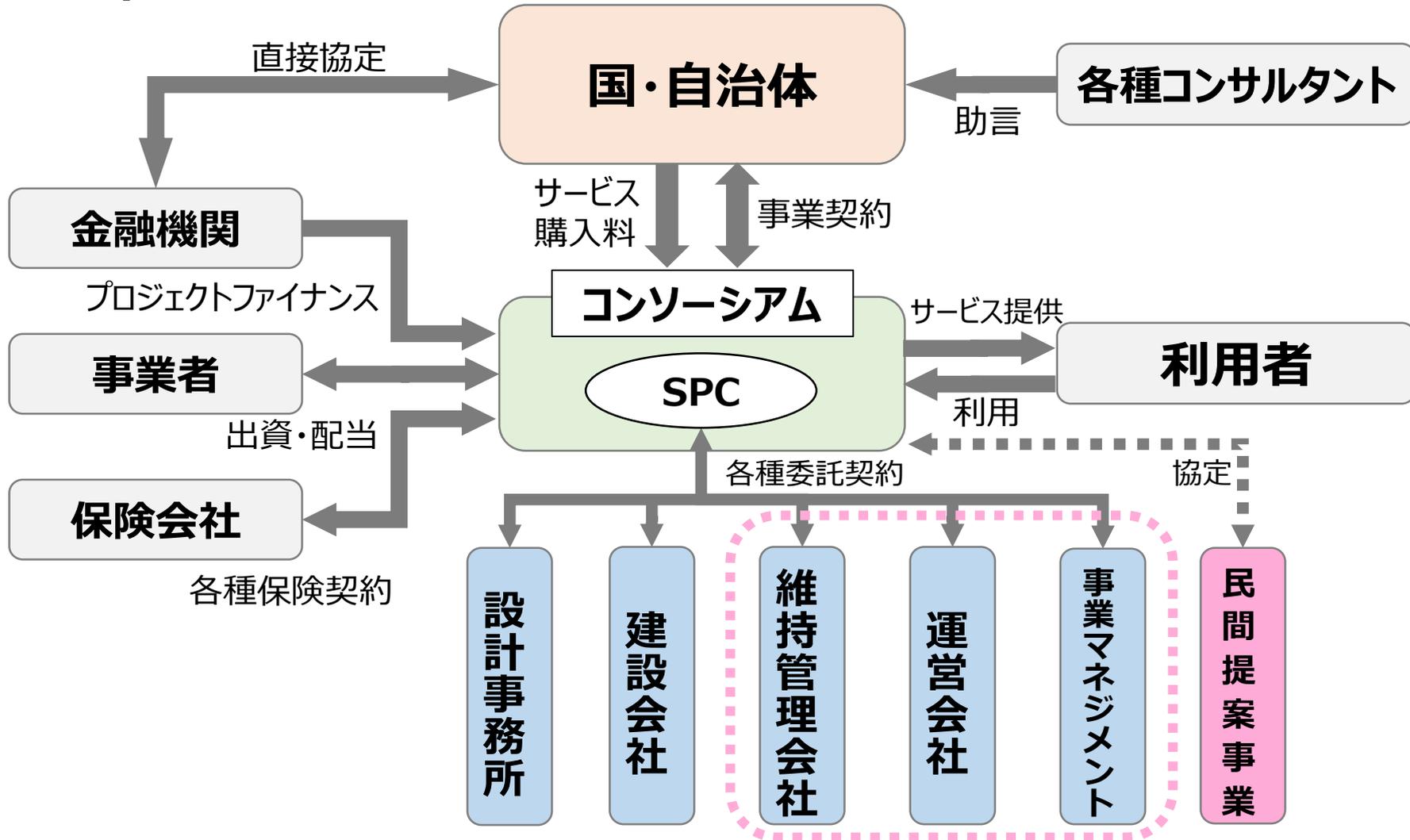


- ・「PFI」はPPPの一形態（PFI法に準拠したものがPFI）
- ・Park-PFIはPFI法とは別（チャンスあり）



### 3. PPP/PFI事業 概要

#### PPP/PFI事業のスキーム例





## 4. 合人社の取り組み

### 当社の取り組みのきっかけ

- ✓ 創業トップは土木技術者  
大手ゼネコンに人脈があり、維持管理を担う企業として  
**地元、中国地方**の案件に声をかけられ参画した。  
(2000年代はじめ:その頃のPFI市場はゼネコン主導)
- ✓ なにより、何だか「**面白そう**」だから
- ✓ そして、適正な「**利益**」が得られるから



## 4. 合人社の取り組み

「やってみて、わかった」「やったから、わかった」 こと

✓ それなりに**面倒くさい**

提案書づくりなど、入札の準備は**結構大変、、、**

✓ じつは、**リスクはそれほど大きくない**

- ・合理的で負担区分等が明示された契約
- ・SPCの運営は予定通りに進むことが前提（で、あるべきだし、そのようにコントロール）  
→SPCへの出資は融資、SPCからの支出は基本は当初の想定通り  
→誤解を恐れずに言えば、**そこに「経営」はない（??）**
- ・自ら担当する事業については普段からリスクを飲み込んでいる



## 4. 合人社の取り組み

「次の段階へ」 ～みなさんもきっと！！

✓ **三つの幅**が広がる

担当業務

エリア

案件の種類

✓ 次の誘いがかかるようになる

✓ 自分で仕掛ける、仕込むケースも出てくる

✓ マスコミ等で取り上げられる、注目される。

→**広告費に換算すれば一体？**

✓ 数が増えれば、間接コストは次第に**低減**

→**利益率が向上**

✓ 売上・利益ともに会社の重要な柱に

→**部門売上高約50億/年。受注ストック380億超**(当グループコア企業合計)

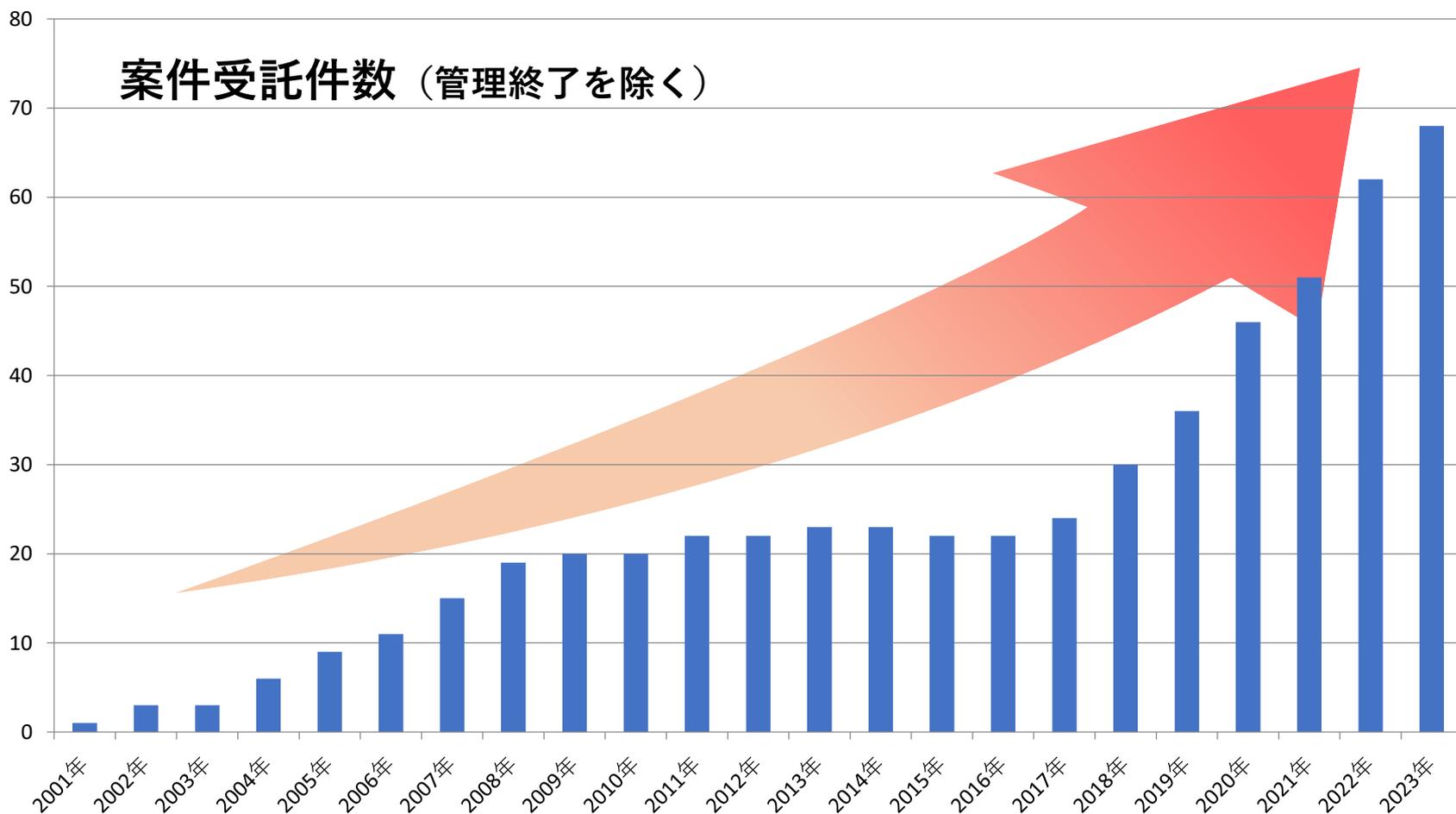
✓ 会社ステイタスを上げる効果

→**知名度が上がれば、優秀な人材や仲間たちがたくさん集まる**



## 4. 合人社の取り組み

# 受託件数は年々増加





## 4. 合人社の取り組み

# そして、受託件数「**日本一**」に 小さな案件からコツコツと

直近3年間(2019年度～2021年度)のPFI受注件数ランキング

番号	企業名	総合計	代表	構成	協力
1	合人社計画研究所	13	6	7	0
2	日本管財	11	1	10	0
3	梓設計	11	0	8	3
4	NEC キャピタルソリューション	8	0	7	1
5	清水建設	7	6	1	0
6	美津濃	7	0	7	0
7	市浦ハウジング&プランニング	6	0	6	0
8	大成建設	6	2	4	0
9	太平ビルサービス	6	0	6	0
10	大和リース	6	4	0	2

出典：日本PFI・PPP協会資料を基にKPMGにて作成



## 5. 合人社の実績 ～実績1/7～

受託 事業数	受託 施設数	事業名称	発注者	事業方式／参画形態	運営 期間
1	1	当新田環境センター余熱利用施設整備・運営事業	岡山市	PFI・BOT方式/協力企業	15年
2		岡山市当新田健康増進施設運営・維持管理事業	岡山市	PFI・RO方式/協力企業	15年
3	2	岡山リサーチパーク・インキュベーションセンター整備等事業	岡山県	PFI・BTO方式/構成員	15年
4-5		岡山県岡山リサーチパークインキュベーションセンター 指定管理者①②	岡山県	指定管理者方式/構成員	①5年 ②5年
6	3	呉市斎場整備等事業	呉市（広島県）	PFI・BTO方式/構成員	20年
7	4	福岡市臨海工場余熱利用施設整備事業	福岡市	PFI・BTO方式/構成員	12年
8		旧臨海工場余熱利用施設（通称：旧タラソ福岡）の借受 による運営事業	福岡市	貸付方式/協力企業	10年
9	5	松森工場関連市民利用施設整備事業	仙台市	PFI・BOT方式/構成員	15年
10		松森工場関連市民利用施設公募提案型貸付事業	仙台市	貸付方式/構成員	10年
11	6	区部ユースプラザ整備等事業	東京都	PFI・BTO方式/構成員	20年
12		区部ユース・プラザ運営等事業	東京都	PF・IO方式/協力企業	5年
13	7	島根あさひ社会復帰促進センター整備・運営事業	法務省	PFI・BOT方式/構成員	20年
14	8	宇都宮市新斎場整備・運営事業	宇都宮市	PFI・BTO方式/構成員	22年
15	9	播磨社会復帰促進センター等運営事業	法務省	PF・I 運営委託方式/構成員	15年
16	10	大阪府警察寝屋川待機宿舍建替整備等事業	大阪府	PFI・BTO方式/構成員	30年



## 5. 合人社の実績 ～実績2/7～

受託 事業数	受託 施設数	事業名称	発注者	事業方式／参画形態	運営 期間
17	11	廿日市市新宮島水族館整備事業	廿日市市（広島県）	PFI・BTO方式/構成員	15年
18	12	三原市芸術文化センター指定管理者	三原市（広島県）	指定管理者方式/構成員	8年
19-21	13	元安川オープンカフェ①②③	水の都ひろしま推進協議会 （広島市・広島県・国土交通省他）	PPP・BOO方式/代表構成員	①6年 ②10年 ③10年
22	14	総合健康ゾーン整備運営事業	豊岡市（兵庫県）	PPP・DBO方式/代表構成員	15年
23		総合健康ゾーン健康増進施設運営・維持管理事業	豊岡市（兵庫県）	PFI・O方式/代表構成員	10年
24	15	坂地区警察職員宿舎等整備事業	広島県	PFI・BTO方式/構成員	22年
25	16	みかもクリーンセンター余熱利用施設整備運営事業	佐野市（栃木県）	PPP・DBO方式/代表構成員	15年
26		佐野市みかもクリーンセンター余熱利用施設 指定管理者	佐野市（栃木県）	PPP・指定管理/構成員	3年
27	17	公務員宿舎大野城住宅整備事業	財務省福岡財務支局	PFI・BTO方式/代表構成員	8年
28	18	新北九州空港駐車場整備等事業	国土交通省大阪航空局	PFI・BOT方式/代表構成員	15年
29	19	細江町三丁目地区社会教育複合施設整備運営事業	下関市（山口県）	PPP・DBO方式/代表構成員	5年
30	20	芳井町健康増進福祉施設	コナミスポーツ（岡山県芳井町）	指定管理者方式/協力企業	5年
31	21	徳島県青少年センター整備運営事業	徳島県	PFI・RO方式/代表構成員	8年
32-34		徳島県青少年センター指定管理者①②③	徳島県	指定管理者方式/構成員	①3年9カ月②1年3 カ月③5年



## 5. 合人社の実績 ～実績3/7～

受託 事業数	受託 施設数	事業名称	発注者	事業方式／参画形態	運営 期間
35	22	広島県立文化芸術ホール指定管理者	広島県	指定管理者方式/構成員	3年
36	23	札幌藻岩山魅力アップ構想施設再整備事業	札幌振興公社	PPP・業務委託方式/代表構成員	20年
37	24	沖縄科学技術大学院大学宿舎整備事業	学校法人沖縄科学技術大学 院大学学園	PPP・BTO方式/代表構成員	30年
38	25	立川市旧庁舎施設等活用事業	立川市（東京都）	PPP・RO方式/代表構成員	10年
39		立川市子ども未来センター指定管理者・ 立川市市民会館指定管理者	立川市（東京都）	指定管理者方式/代表構成員	5年
40	26	津市新斎場整備運営事業	津市	PFI・BTO方式/代表構成員	15年
41	27	国際通り屋台村	株式会社國場組	（内閣府による補助事業）	3年
42	28	川崎市中部学校給食センター整備等事業	川崎市（神奈川県）	PFI・BTO方式/構成員	15年
43	29	長洲町宮野地区地域優良賃貸住宅整備事業	長洲町（熊本県）	PFI・BTO方式/代表構成員	32年
44	30	大阪大学グローバルビレッジ施設整備運営事業	国立大学法人大阪大学	PFI・BTO方式/構成員	31年
45-46	31	鹿島市中村住宅整備事業	鹿島市（佐賀県）	PFI・BTO方式/構成員	30年
47	32	広島市火葬場等及び広島市納骨堂指定管理者①②	広島市	指定管理者方式/代表構成員	①4年 ②5年
48	33	奈良市新斎苑等整備運営事業	奈良市	PPP・DBO方式/構成員	18年
49	34	大阪大学箕面新キャンパス学寮施設整備運営事業	国立大学法人大阪大学	PFI・BTO方式/構成員	40年



## 5. 合人社の実績 ～実績4/7～

受託 事業数	受託 施設数	事業名称	発注者	事業方式／参画形態	運営 期間
50	35	吉備中央町定住促進住宅整備事業	吉備中央町（岡山県）	PFI・BTO方式/代表構成員	30年
51	36	（新）須坂市学校給食センター整備運営事業	須坂市（長野県）	PFI・BTO方式/構成員	15年
52-53	37	第3 給食センター整備運営事業	福岡市	PFI・BTO方式/構成員	15年
54	38	国民宿舎みやじま杜の宿の指定管理者①②	廿日市市（広島県）	指定管理者方式/代表構成員	①5年 ②5年
55	39	津和野町定住推進住宅整備事業	津和野町（島根県）	PFI・BTO方式/代表構成員	30年
56	40	小山町落合地域優良賃貸住宅整備事業	小山町（静岡県）	PFI・BTO方式/代表構成員	30年
57	41	沖縄科学技術大学院大学規模拡張に伴う宿舎整備運営事業	学校法人沖縄科学技術大学院大学学園	PFI・BTO方式/代表構成員	40年
58	42	沖縄科学技術大学院大学宿舎第2期整備運営事業	学校法人沖縄科学技術大学院大学学園	PPP・BTO方式/代表構成員	40年
59	43	（仮称）横須賀市学校給食センター整備運営事業	横須賀市（神奈川県）	PPP・DBO方式/構成員	15年
60	44	東広島市立小中学校空調設備整備事業	東広島市（広島県）	PFI・BTO方式/構成員	13年
61	45	三原市立小中学校空調設備整備 PFI 事業	三原市（広島県）	PFI・BTO方式/代表構成員	13年
62	46	周南市小学校普通教室空調設備整備事業	周南市（山口県）	PFI・BTO方式/代表構成員	13年
63	47	津野町定住促進住宅整備事業	津野町（高知県）	PFI・BTO方式/代表構成員	25年
64	48	鳥取市民体育館再整備事業	鳥取市	PFI・BTO方式/代表構成員	15年



## 5. 合人社の実績 ～実績5/7～

受託 事業数	受託 施設数	事業名称	発注者	事業方式／参画形態	運営 期間
65-66	49	三原市斎場指定管理者①②	三原市（広島県）	指定管理者方式/代表構成員	①2年6カ月 ②5年
67	50	糸島市運動公園整備・管理運営事業	糸島市（福岡県）	PFI・DBO方式/代表構成員	15年
68	51	野洲市余熱利用施設整備運営事業	野洲市（滋賀県）	PFI・BTO方式/協力企業	20年
69	52	中土佐町日ノ川団地整備事業	中土佐町（高知県）	PFI・BTO方式/代表構成員	30年
70	53	（仮称）坂出市学校給食センター整備運営事業	坂出市（香川県）	PFI・BTO方式/構成員	15年
71	54	（仮称）盛岡学校給食センター整備運営事業	盛岡市（岩手県）	PFI・BTO方式/構成員	15年
72	55	（仮称）四日市市学校給食センター整備運営事業	四日市市（三重県）	PFI・BTO方式/構成員	15年
73	56	倉敷市中央斎場施設整備事業	倉敷市（岡山県）	PFI・BTO方式/構成員	20年
74	57	（仮称）田名部まちなか団地整備事業	むつ市（青森県）	PFI・BTO方式/代表構成員	15年
75	58	出雲市新体育館整備運営事業	出雲市（島根県）	PFI・BTO方式/構成員	15年
76	59	広島大学国際交流拠点施設管理運営業務	国立大学法人広島大学	業務委託（プロポーザル）/単体	4年6カ月
77	60	館山市「食のまちづくり拠点施設」整備事業	館山市（千葉県）	PPP・DBO方式/構成員	20年
78	61	福井市新学校給食センター整備運営事業	福井市	PFI・BTO方式/構成員	15年
79	62	周南地区衛生施設組合新斎場整備運営事業	周南地区衛生施設組合	PFI・BTO方式/構成員	20年



## 5. 合人社の実績 ～実績6/7～

受託 事業数	受託 施設数	事業名称	発注者	事業方式／参画形態	運営 期間
80	63	広島市立大学学生寮管理業務	公立大学法人広島市立大学	業務委託（プロポーザル）/単体	4年
81	64	三浦市子育て賃貸住宅等整備事業	三浦市（神奈川県）	PFI・BTO方式/代表構成員	15年
82	65	安岡地区複合施設整備事業	下関市（山口県）	PFI・BTO方式/構成員	15年
83	66	山陽小野田市LABVプロジェクト	山陽小野田市（山口県）	PPP・LABV方式/代表構成員	40年
84	67	宮城教育大学（青葉山）学生寄宿舍整備等事業	国立大学法人宮城教育大学	PPP・BTO方式/代表構成員	40年
85	68	江府町移住促進住宅整備事業	江府町（鳥取県）	PFI・BTO方式/代表構成員	30年
86	69	東北大学（片平）情報通信国際共同研究拠点施設整備等事業	国立大学法人東北大学	PFI・BTO方式/構成員	15年
87	70	能美市学校給食センター整備運営事業	能美市（石川県）	PFI・BTO方式/構成員	15年
88	71	（仮称）堺市立第1学校給食センター整備運営事業	堺市（大阪府）	PFI・BTO方式/構成員	15年
89	72	岸和田市貝塚市斎場整備運営事業	岸和田市、岸和田市貝塚市 清掃施設組合	PPP・DBO方式/構成員	15年
90	73	広島城三の丸整備等事業	広島市	Park- PFI方式 /構成員	20年
91	74	江府町地域交流拠点施設整備事業	江府町（鳥取県）	PPP・DBO方式/代表構成員	28年5カ月
92	75	常盤通りにぎわい交流拠点利活用事業（旧山口井筒屋宇部店跡地利活用事業）	宇部市（山口県）	PPP・DBO方式/代表構成員	19年6カ月
93	76	観音寺市新学校給食センター整備運営事業	観音寺市（香川県）	PFI・BTO方式/構成員	10年



## 5. 合人社の実績 ～実績7/7～

受託 事業数	受託 施設数	事業名称	発注者	事業方式／参画形態	運営 期間
94	77	檀原市宮齋場改修・運営事業	檀原市（奈良県）	PFI・RO 方式/代表構成員	29年6カ月
95	78	湯沢駅周辺複合施設整備事業	湯沢市（秋田県）	PF・I DBO方式/構成員	19年6カ月
96	79	小山聖苑指定管理者	小山広域保健衛生組合	指定管理者方式/代表構成員	5年
97	80	（仮称）まちづくり支援拠点施設整備運営事業	福山市（広島県）	PPP・DBO方式/構成員	5年
98	81	鏡野町総合文化施設及び鏡野町立図書館指定管理者	鏡野町（岡山県）	指定管理者方式/構成企業	3年
99	82	青森市斎場整備運営等事業	青森市	PPP・DBO方式/代表構成員	19年6カ月
100	83	広島サッカースタジアム（エディオンピーススイング広島）	サンフレッチェ広島（広島市）	指定管理者方式/協力員	7年
101	84	いわきスマートタウンモデル地区推進事業	いわき市（福島県）	PPP 方式/構成員	未定
102	85	浜松市斎場再整備事業	浜松市（静岡県）	PFI・BTO 方式/ 構成員	17年
103	86	安芸太田町定住促進住宅整備事業	安芸太田町（広島県）	PF・I BTO 方式/ 代表構成員	29年
104	87	新岡山学校給食センター（仮称）整備運営事業	岡山市	PFI・BTO 方式/ 構成員	15年
105	88	広域連携拠点施設（熱利用施設）整備運営事業	岡山県西部衛生施設組合	PPP・DBO方式/代表構成員	19年5カ月
106	89	道の駅「来夢とごうち」再整備事業	安芸太田町（広島県）	PFI・BTO 方式/代表構成員	15年
107	90	（仮称）新小松島小学校施設整備事業	小松島市（徳島県）	PPP・DBO方式/代表構成員	15年
108	91	広島県立びんご運動公園民間活力導入事業	広島県	Park- PFI 方式 / 構成員	19年



## 6. PPP/PFI事業 事例紹介：ご当地案件

### 松森関連市民利用施設整備運営事業（宮城県）



**まずは初期のご当地東北案件  
現在は、第2期（貸付事業）期間中**

代表企業 仙建工業

構成企業 I N A 新建築研究所、仙建工業、奥田建設、後藤工業、  
世々良建設、橋本、深松組、コナミスポーツ&ライフ、ゼクタ、  
合人社計画研究所



## 6. PPP/PFI事業 事例紹介：ご当地案件

### 東北大学（片平）情報通信国際共同研究拠点施設 整備等事業（宮城県）



**現在、仙台で施設整備中**

代表企業 西松建設

構成企業 久米設計、プランス、合人社計画研究所、西松地所



## 6. PPP/PFI事業 事例紹介：ご当地案件

### 宮城教育大学（青葉山）学生寄宿舍整備等事業 （宮城県）



代表企業 合人社計画研究所

構成企業 積水ハウス、アイコー工業、積水ハウス不動産東北



## 6. PPP/PFI事業 事例紹介：寄宿舍といえは。。。。

沖縄科学技術大学院大学宿舎整備事業  
同大学 規模拡張に伴う宿舎整備運営事業  
同大学 宿舎第2期整備運営事業

(沖縄県)



代表企業 合人社計画研究所

構成企業 日建設計、国建、西松建設、國場組、仲本工業、九電工



## 6. PPP/PFI事業 事例紹介：再びご当地案件

### 青森市斎場整備運営等事業（青森県）



**斎場の案件、多いです。  
当社は毎年複数受注。  
複合型も出始めるとか。**

代表企業 合人社計画研究所  
構成企業 山下設計、八洲建築設計事務所、日本国土開発、  
倉橋建設、エイエスワイ、宮本工業所



## 6. PPP/PFI事業 事例紹介：ご当地案件

(仮称) 盛岡学校給食センター整備運営事業 (岩手県)



代表企業 ジーエスエフ  
構成企業 盛総合設計、武田菱設計、昭栄建設、樋下建設、  
日本調理機、合人社計画研究所



## 6. PPP/PFI事業 事例紹介：ご当地案件

(仮称) 田名部まちなか団地整備事業 (青森県)



代表企業 合人社計画研究所  
構成企業 積水ハウス、浜中土木、東洋建物管理、  
トップ、東北水道設備工業、システム平野



## 6. PPP/PFI事業 事例紹介：公営住宅といえば

### 長洲町宮野地区地域優良賃貸住宅整備事業（熊本県）



**それなりの家賃が入るタイプの公営住宅は  
自治体の支出が極めて小さい**

代表企業 合人社計画研究所

構成企業 ライト建築設計、西松建設、興亜建設工業



## 6. PPP/PFI事業 事例紹介：公営住宅といえば

### 吉備中央定住促進住宅整備事業（岡山県）



**町長大喜び、TVでも放映**

テレビで紹介されたコメントを一部抜粋します



**吉備中央町 山本雅則町長**

住宅に詳しい企業の「合人社」が入って、PFI事業を進めてもらえるのは安心感があります。町では、管理や手のかかる賃料の回収を行う必要がないことが大きいですね。この事業は大成功です。

（写真は吉備中央町HPより）

**東京から移住した岡田さん**

環境がよい点、棟が並んでいて、周りのスペースも広い点が気に入りました。快適です。部屋も広く、子育てしていても余裕ができるようになりました。



代表企業 合人社計画研究所

構成企業 宮崎建築設計事務所、中村建設、カヨ一建設



## 6. PPP/PFI事業 事例紹介：公営住宅といえば

### ▼ 津和野町定住推進住宅整備事業（島根県）



### ▼ 津野町定住促進住宅整備事業（高知県）



**小型案件こそ大事**  
**小型案件に**  
**PFIの魂が宿る**  
**ザ・スモールPFI**

◀ 中土佐町日川団地  
整備事業（高知県）



## 6. PPP/PFI事業 事例紹介：ザ・スモールPFI

### 津和野町定住推進住宅整備事業（島根県）

#### 事業概要

事業種別：PFI法に基づく特定事業

事業手法：BTO方式

事業内容：2つの事業（AとB）を同時に発注。（選定、契約は別々）

本施設A（ ← 当社はこちらだけ参画。以下、Aについて説明）

単身住宅（35㎡程度）8戸、家族住宅（70㎡程度）4戸

本施設B

戸建住宅（96㎡程度） 2～4戸

業務内容：施設の整備に係る設計、建設、工事監理、維持管理、運営

入札方式：公募プロポーザル方式

その他：事業期間を通じた町の収支は2000万円以上のプラス

地銀の理解、協力を得てプロジェクトファイナンスで資金調達

開業以来、高い水準を維持



## 6. PPP/PFI事業 事例紹介：ザ・スモールPFI

津和野町定住推進住宅整備事業（島根県）

✓構成企業の設計事務所

→ 代表にしか会ったことがない・・・。

✓構成企業の町内建設会社

→ 2社で3人しか会っていない・・・。（社長＋社長＋社長の妻？）

✓でも、みんなで作り上げた

✓全4社が出資もした（資本金わずか100万円ですが）

✓地銀から、きっちり「プロジェクトファイナンス」を調達した

✓日常の管理運営は当社のパートナーである元地域おこし協力隊員

なんて楽しいプロジェクト。

“Small & Good PFI”



## 6. PPP/PFI事業 事例紹介：またまたご当地案件

### 湯沢駅周辺複合施設整備事業（秋田県）



代表企業  
構成企業

和賀組

久米設計、創建築設計事務所、シグマ企画加納設計、丸臣高久建設、三友建築所、合人社計画研究所、ヴィアックス、アクティオ、アセットクリエイション



## 6. PPP/PFI事業 事例紹介：複合施設といえは

### 三浦市子育て賃貸住宅等整備事業（神奈川県）



**図書館・公民館に市営住宅。複合化！！**

代表企業 合人社計画研究所  
構成企業 丸山工務所、堀建設、日本PFIインベストメント、奥山工務店  
協力企業 アイ・エフ建築研究所



## 6. PPP/PFI事業 事例紹介：複合施設といえは

### まちづくり支援拠点施設整備運営事業（広島県）



**地場ゼネコン中心のチーム**

代表企業 大和建設

構成企業 あい設計、中電工、瀬戸電設工業、小畠工業、  
合人社計画研究所



## 6. PPP/PFI事業 事例紹介：最新の複合施設

山陽小野田市LABVプロジェクト（山口県）

**最新の注目手法**

**内閣府地方創生推進事務局長賞 受賞PPPのMVP！！**



代表企業 合人社計画研究所

構成企業 大旗連合建築設計、前田建設工業、長沢建設  
富士商グループホールディングス、エヌエステクノ



## 6. PPP/PFI事業 事例紹介：最新の手法

### LABVとは

#### (Local Asset Backed Vehicle)

LABV は、地方自治体などが保有する土地や公共施設などの資産と民間部門のパートナーが有する資金・ノウハウを組み合わせ、地域に基づいた再生・開発・更新・資産の包括的な管理などの目的を達成するために組織される**事業体**である。

この事業体は公共部門と民間部門のパートナーシップにおいて**官民 50:50 の権限や利益、責任を共有するジョイントベンチャーの形態**をとっているという特徴を有している。

また、その事業体で行った事業から得た**利益は再び次のプロジェクトに再投資**されるため、自立した**持続的な開発**が行われる。

このような性質から LABV は都市における**面的な再開発**が特に期待される。

(『市有地利活用及びエリアマネジメント等に係る官民連携事業可能性調査 (2020年3月；山陽小野田市 (YMZOP) 』)



## 6. PPP/PFI事業 事例紹介：最新の手法

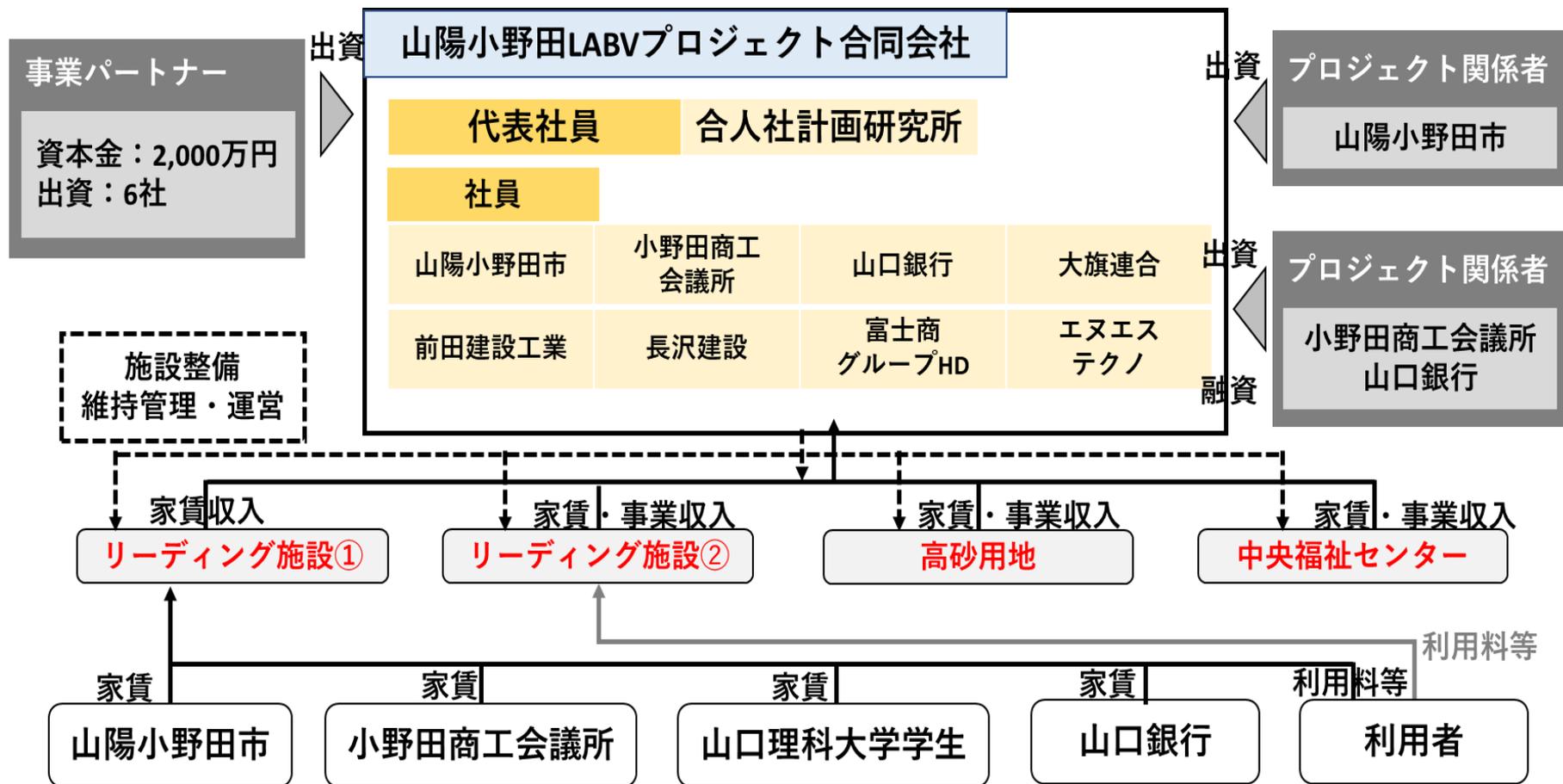
### 山陽小野田市LABVプロジェクト

- 公共施設（商工センター）の再整備事業と山口銀行小野田支店跡地利活用により、新たに商工センター敷地内に整備される新施設（リーディング施設①）、移転後の山口銀行小野田支店跡地の利活用（リーディング施設②）を優先的に手掛ける。
- さらに複数の事業地において施設整備や利活用を連鎖的に進め、居住・交流人口の増加や活気を生み出すための官民連携によるまちづくりを目指すプロジェクト。



# 6. PPP/PFI事業 事例紹介：最新的手法

## 事業の構造

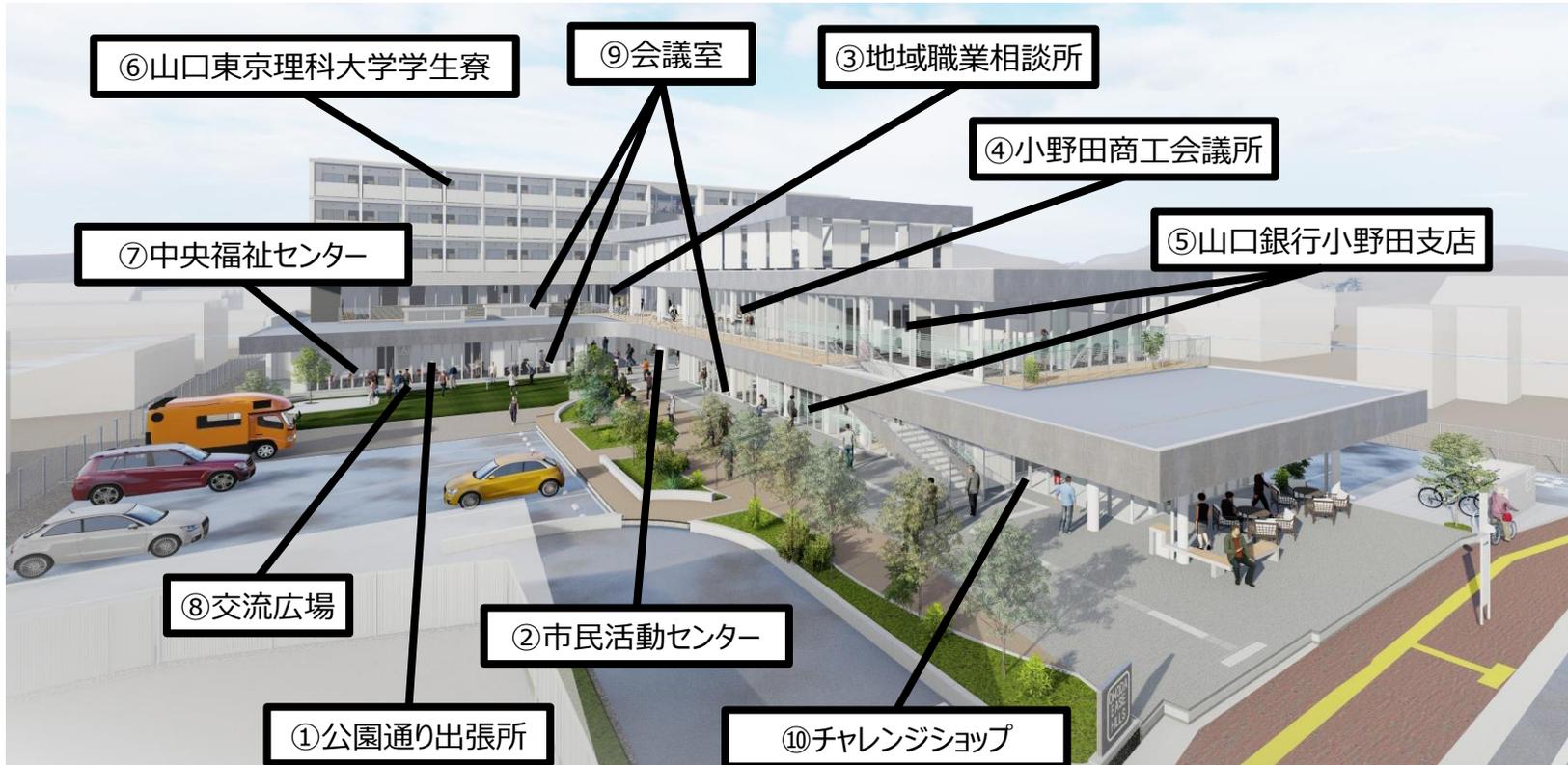




## 6. PPP/PFI事業 事例紹介：最新の手法

### リーディング施設①

市民活動センター、職業相談室、商工会議所、山口銀行、山口東京理科大学学生寮、チャレンジショップ等を含む **10の機能を持つ複合施設**





## 6. PPP/PFI事業 事例紹介：最新の手法

### 「受賞」

- ✓ 2023年1月発表：内閣府地方創生SDGs官民連携プラットフォーム「地方創生SDGs官民連携優良事例」において、『内閣府地方創生推進事務局長賞』を受賞。
- ✓ 地域課題の解決に向けた対応が「**持続的**」であること等が評価。





# 6. PPP/PFI事業 事例紹介：最新の手法

## 「2023年度PPP/PFI推進アクションプラン」に掲載

### 3. PPP/PFI手法の進化・多様化

PFIを通じた地域経済社会の活性化に向けては、地域における多様な主体の参画と連携が効果的。

◆幅広い地方公共団体での普及に向けて、**地域経済社会に多くのメリットをもたらす「ローカルPFI」**の推進を図る。

＜ローカルPFIの主な特長＞

①地域企業の参画・取引拡大・雇用機会創出、②地域産材の活用(資材、食材等)、③地域人材の育成

◆施設・分野を横断した地域全体の経営視点を持った新たな官民連携手法の推進を図る。

#### 静岡県函南町 <sup>かんなみちよう</sup>道の駅

地域企業のネットワークを活用して、**地域産品の出荷機会や雇用機会を創出**する道の駅整備事業。

地域企業の参画 **地域企業が代表企業**

来場者増 **約2.4倍** (年間想定69万人→実績164万人)

売上増 **5割程度増加** (対前年度比)  
(隣接地に食品メーカーのテーマパークが進出し相乗効果を発揮)

地域雇用創出 **ほぼ近隣在住者(4割が函南町)**

歳出削減 **約9%削減** (契約金額 約24億円)



【外観(飲食施設・防災倉庫等)】



【本道の駅を拠点とする地元アイドル】

内閣府資料より引用

#### 山口県山陽小野田市 官民複合施設

複数の公共施設と民間収益施設を組み合わせた地域一帯の開発を、**地域企業が参画**し実施。



地域一帯で効果を発揮

小野田駅



【リーディング施設①】山陽小野田市HPより引用



- 3～5階 山口東京理科大学 学生寮
- 2階 職業相談所、商工会議所等
- 1階 市民活動センター、山口銀行等

内閣府PFI  
推進室・  
PPP/PFI推  
進アクション  
プラン(令和5  
年改訂版)  
概要より引用



## 6. PPP/PFI事業 事例紹介 : Park PFI

広島城三の丸にぎわい施設等整備・運営事業(仮称) (広島県)



代表企業 中国放送  
構成企業 合人社計画研究所、RCC文化センター、TBSホールディングス、  
フジタ、NTT都市開発、中国新聞社、中国四国博報堂、  
山下設計、シーケイ・テック、NTTアーバンバリューサポート



## 6. PPP/PFI事業 事例紹介 : Park PFI

### 広島県立びんご運動公園民間活力導入事業 (広島県)



代表企業 合人社計画研究所  
構成企業 シンコースポーツ中国、C-PLANTS



## 6. PPP/PFI事業 事例紹介：期待市場（道の駅）

### 館山市「食のまちづくり拠点施設」整備事業（千葉県）



代表企業 丸高ライフエナジー

構成・協力企業 NAP建築設計、東海建設、合人社計画研究所



## 6. PPP/PFI事業 事例紹介：期待市場（体育施設）

### 広域連携拠点施設（熱利用施設）整備運営事業（岡山県）



**最新!! 3市2町の組合「デジタル田園都市」**

代表企業 合人社計画研究所  
構成企業 大建設計、GEN設計、まつもとコーポレーション、  
貝畑建設、シンコースポーツ中国



## 6. PPP/PFI事業 事例紹介：改修型（RO）

徳島県青少年センター整備運営事業（徳島県）

**RO型PFIの典型**  
**現在は指定管理者として**



代表企業 合人社計画研究所  
構成企業 徳島パブリックビジネス、坂本工務店、  
三晃産業、三笠電機



## 7. 事業者の皆さんへ（自治体の皆さんにも）

### 事業者にとってのメリット

#### ① 新たなビジネス領域

PPP/PFI事業は今後拡大が予想される公共事業の新しい領域であるため、そのノウハウを蓄積することで、今後の事業領域の拡大につながり、企業の新たな収益源として見込むことができる。

#### ② ほぼノーリスク

合理的で適切なリスク配分等が明示された契約に基づいて事業を行い、SPCの運営は予定通りに進むことが前提であるため**ほぼノーリスク**である（SPCへの出資や融資、SPCからの支出の基本は当初想定通りであり、**自らが担当して行う事業はもともとリスクを飲み込んで取り組んでいますよね**）



## 7. 事業者の皆さんへ（自治体の皆さんにも）

### 事業者にとってのメリット

#### ③ 設計施工・維持管理運営の一体発注

PFI事業は設計施工・維持管理運営を一体的に発注するため、V E 提案が行いやすい。

また、入札金額だけでなく、設計施工・維持管理運営の提案内容まで含めた総合評価で落札者が決まるため、たとえ価格で負けていた場合でも提案内容で逆転することが可能である。

#### ④ 実績が次の営業に繋がる

実績が重視される業界。1件落札できれば、その実績が営業材料となり、次の受注につながる。受注が1件増えてもそれに係る管理コストが丸々増えるわけではない（固定費となる本社経費はそれほど変わらない）ので、数をこなせばこなすほど相対的にコストが下がる。



## 7. 事業者の皆さんへ（自治体の皆さんにも）

### 例えば建設企業のリスク(従来型事業との比較)

段階	従来型	PFI事業
提案（入札時）	・見積（積算）	・見積（積算） ・パース作成費、提案書の印刷製本費用等 ・基本設計前の段階の図面による積算 ・設計事務所、維持管理運営会社まで含めた コンソーシアム組成
SPC関係		・出資金（100～500万円程度） ・劣後融資（枠） ・（代表）取締役、監査役の選任
瑕疵担保	・重大なものは10年	・重大なものは10年
設計・金額変更	・協議により対応 （VE、仕様書の変更等）	・協議により対応（VE、要求水準の変更等）
工期の延長	・協議により対応 （VE、仕様書の変更等）	・協議により対応（VE、要求水準の変更等）
前払・中間払	・あり	・一部の事業であり（ケースバイケース） ・なしの場合はコンソーシアム内で協議 （建中ローンの金利が発生）
不可抗力	・原則発注者負担 （1%ルール）	・原則発注者負担（1%ルール）



## 7. 事業者の皆さんへ（自治体の皆さんにも）

### 例えば管理・運営企業のリスクとメリット

- ✓ **新たなビジネス領域**
- ✓ **「長期契約」**  
～通常の業務委託契約は1～2年が一般的
- ✓ **計画段階で見積**  
見込違いのリスク ⇔ **作り込める**メリット
- ✓ **建設会社のJVは一般的に甲型だが。**  
運営、維持管理は業務の分担ができるので、  
大手と地元の**組み合わせパターンが沢山**ある。



## 7. 事業者の皆さんへ（自治体の皆さんにも）

### 1.スモールスタート But ハードワーク

#### ①出来ることから始めよう

- ・いきなり専任スタッフとかは無理があるかも
- ・**普段自社がやっている仕事**からかけ離れていない業務から始めよう
- ・**地元の案件**からはじめよう

#### ②でも、一生懸命やろう。がんばろう。

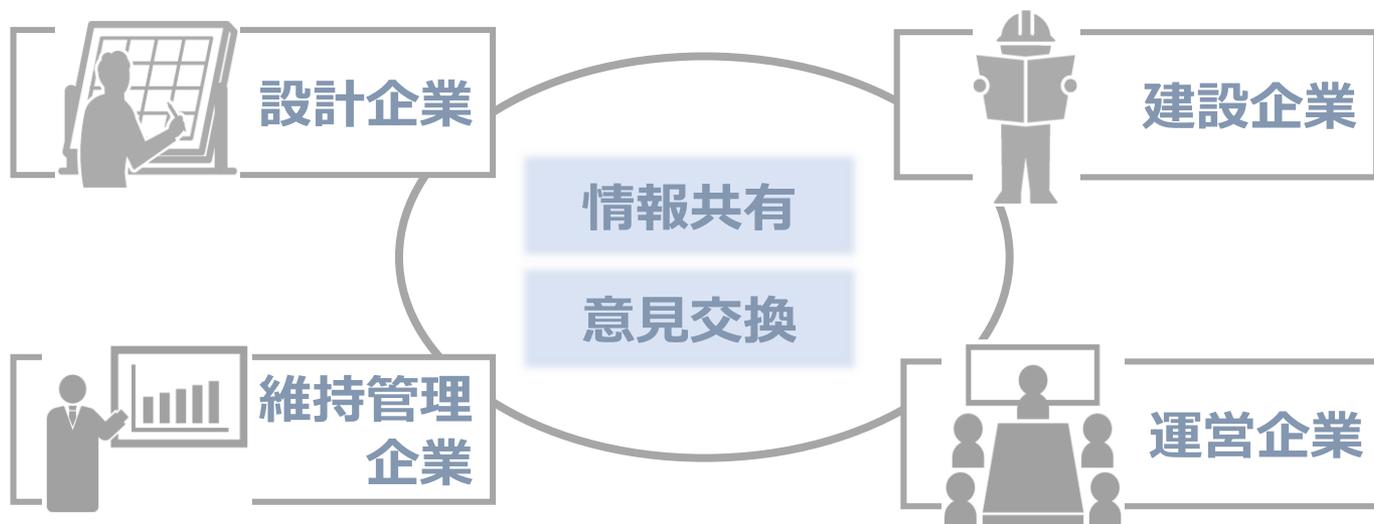
- ・最初は「ついていく」ことになる
- ・ただついていただけだと儲からないし、身につかない
- ・せっかくやるなら**ハードワーク！！**



## 7. 事業者の皆さんへ（自治体の皆さんにも）

### 2. まずはキャッチボールから

- すべては基本から
- いきなりフォークボールは投げられないのが普通
- まずは**わかりやすいスキーム**の案件や、  
**自社の業務がわかりやすい**案件に限定でよい
- そのうち、硬軟織り交ぜたピッチング、何なら二刀流、三刀流も！！





## 7. 事業者の皆さんへ（自治体の皆さんにも）

### 3. 「規定演技」と「自由演技」

#### 規定演技

- ・やるべきことは明確
- ・要求水準に沿って良い提案を適正価格で（あるいは安定的な独立採算で）
- ・楽しくないと言う人も居るがこれができないと先には進めないかも

PPP/PFI事業ならでは。  
他と差は付かないが、満たさないと  
失格となる重要なポイント。

#### 自由演技

- ・民間提案施設、民間提案事業など
- ・何をするかは緩やかにしか決まっていない
- ・幅広い提案力が必要
- ・楽しいのは確かだがハードルは少し高い
- ・事業スキームの組み立てが重要

事業者の腕の見せ所。  
点数に大きく関わるポイントで、  
地元企業との連携も重要。



## 7. 事業者の皆さんへ（自治体の皆さんにも）

### 4. 情報わらしべ長者になろう

とにかく、**情報が命です！！**

- ・情報は会議室じゃなくて現場にあるんだ！！??
- ・おすすめは「**情報わらしべ長者**」  
新聞情報からスタートでも時にはOK！！
- ・セミナー、**プラットフォーム**は最大限活用
- ・**他社が受注**した案件にも注目
- ・「**PPPやりたい！！**」と叫ぼう！！
- ・「**都会より地方**」のほうが小型案件が出るので始めやすい



## 7. 事業者の皆さんへ（自治体の皆さんにも）

### 5. 地方こそPPP/PFI

- ・「地方の自治体」と「都会の大きな自治体」さんは置かれる環境が大きく異なる
- ・地方の自治体さんが生き残りをかけて地域の皆さんとともに事業に取り組む
- ・そこにPPPの妙味がある
- ・そう、**ワシら**の出番！！



## 7. 事業者の皆さんへ（自治体の皆さんにも）

### 6. 案件小型、多様化とP-PFI（チャンス来た！）

- ・国の施策のひとつが「スモールPFI」

～地方の事業者の**出番**が増える  
「小型案件にPPPの**魂**が宿る」（by山本（笑））

- ・P-PFIが**激増**

～商業者、造園業者さん**出番**！！

- ・包括委託で管理、修繕業者の**出番**も増える

- ・インフラ

（上下水道、廃棄物、道路、、、も**増えます**）

- ・世の中がPPP事業者**に親切**になる

（プラットフォームが出来たり、アンケートがあったり）



## 7. 事業者の皆さんへ（自治体の皆さんにも）

### 気になること

- ✓ 基本設計の前の図面で価格を決める必要がある

（でも、裏返せばメリット。コスト企画力を磨こう。）

- ✓ 収支計算や融資交渉などは

**代表企業、マネジメント企業が担当**

（お任せするか、食らいついて教えてもらうか）

- ✓ 数か月前から忙しくなる

～時々会議→しょっちゅう会議→毎日のように→みんな徹夜（?）

～人を「出向」させるようなやり方は余程の大型事業だけ

- ✓ 提案コストは、**手弁当&割り勘**が一般的

～外注費用だけを事業割合で分担することが多い（数十万円～数百万円）



## 8. 自治体の皆さんへ

---

ワシらが取り組みやすい  
案件・環境は？



## 8. 自治体の皆さんへ

まず、言えることは「PPP/PFIは自治体のため」のもの

そもそも「PFI法は緩和法」なので得しかしないはず。

とにかく前に進めること

とにかく案件を出しましょう



## 8. 自治体の皆さんへ

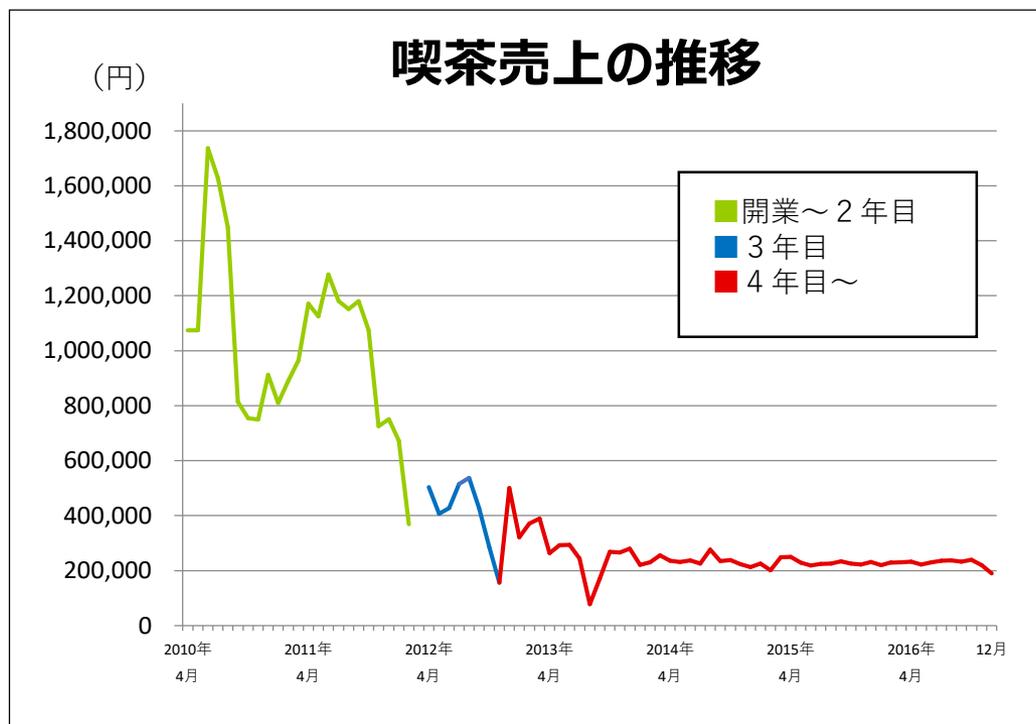
民間事業者はいつも「自由度が高ければよい」というものではないです。（「規定演技」と「自由演技」のメリハリ）  
情報発信・コミュニケーションが重要です  
サウンディング・ヒアリング、どんどんやってください。（聞き方は工夫が必要）



## 8. 自治体の皆さんへ

(例えば)

# 「この施設に、ホントにカフェが必要ですか」問題





## 8. 自治体の皆さんへ

(社会は変化します)

- 「**地元雇用要件**」は見直し時期だったりして、、、
- 「**県外業者**」も  
いい奴なら悪くないかも
- 「**地元発注**」だけが地元貢献？
- **物価スライド**は必須ですよー



## 8. 自治体の皆さんへ

- ◆ だって、PPPですもの
- ◆ 官民の互いのリスペクトのもと、パートナーシップで結ばれたい。
- ◆ カタチが大事。「民官（民公）連携」とか言ってみたりして
- ◆ 自治体の意欲は民間に伝わるものです。意気込みを！！



## 9. 今後の展開

# (広がる領域・・当社もまだまだこれから)

教育施設	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 学校施設の再編。プールを集約</li><li>・ 廃校跡の活用</li></ul>
防衛施設	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 防衛費の増額は確実</li><li>・ 宿舎等の整備運営へのPPP/PFI手法活用に期待</li></ul>
インフラ	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 共同溝は既に多数出件</li><li>・ 上下水道、橋梁・トンネルなどに期待</li></ul>
公園	<ul style="list-style-type: none"><li>・ Park-PFI手法の進化が期待される</li><li>・ 土木、造園工事の領域も</li></ul>
コンセッション	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 事業権を民間に譲渡</li><li>・ 空港が注目されているが今後は小型化に期待</li></ul>
包括委託	<ul style="list-style-type: none"><li>・ エリア内の公共施設の管理運営、修繕を包括的に委託</li><li>・ 大きなマーケットになる見込みもあり、建設事業者も注目</li></ul>
LABV	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 公共用地を行政が現物出資して取り組みを促進。更新案件に強み。</li><li>・ 面的開発に有効であり、タウンマネジメント領域に重なる</li></ul>
スモールPFI	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 国も推進する方向</li><li>・ 地域密着で地域課題を解決（典型事例が住宅）</li></ul>
PRE活用	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 公的不動産の有効活用</li><li>・ 学校跡地が典型</li></ul>



## 9. 今後の展開

### 地場企業だからこそ

✓ ニーズを知っているのは地場企業

✓ やるなら、とことん。

楽しんでコントロールされるより、汗をかいてコントロールするほうがよいかも。

最初はわからないことばかりだが、**受身だけではノウハウは蓄積しない。**

**遠慮せず喧々諤々！** 終わったらみんな仲良しに！

✓ 成功率は、野球の打率くらいと言われてきた。

✓ 例えば合人社のような会社を上手く利用すればよい

コンサルではないです。コンサルティング（イケメン）ビルメン屋です。



## 9. 今後の展開

大手ゼネコンでもなく、金融子会社でも、財閥系企業でもない。

**広島の地場ビルメン事業がここまでできました。**

大手資本は地方に目が行きにくい。

**そしてコロナ禍を経て世の中はどんどん変化・・・チャンス！！**

ちょっと（だけ）めんどくさい。ちょっと（だけ）手間がかかる。

**それがミソ。その先には花の道。**

地方の独立系、建物管理会社。

そのポジションから、**日本一**になれるマーケットです。



## 9. 今後の展開

マツダスタジアム



こんなところに合人社!  
お先に日本一!!



# 合人社計画研究所

社名の由来は、

**合人社** = 創業時、「資本（金）はないが  
人なら居る」との心意気

**計 画** = 「計画が全ての基本」

**研究所** = 「コンサルからスタート」という  
ルーツ、DNAを引き継ぐ



## お問合せ先

---

株式会社合人社計画研究所

経営企画本部 経営企画部 事業開発課

住所：広島市中区袋町4番31号 合人社広島袋町ビル

TEL：082-247-7498

Mail：keiki-kaihatsuka@gojin.co.jp

HP：https://www.gojin.co.jp/

