

2024年10月29日（火）

「日本初」の取り組みに ワクワクドキドキ企業連合



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. 当社の役割とステイクホルダー
4. LABV事業スキーム
5. 本件事業の経緯・推移
6. 本件事業の現在・成果・課題
7. 関連する二つの話題
8. 自治体の皆さんへ



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)、トーメ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

広島から全国に展開

中四国に18拠点。いつもお世話になってます！！

広島県	広島本社
	広島支店
	福山営業所
	呉営業所
	安芸津支所
岡山県	岡山支店
	倉敷営業所
鳥取県	鳥取営業所
島根県	松江営業所
	石見営業所
山口県	周南支店
	山口営業所
	下関営業所

香川県	高松支店
徳島県	徳島営業所
高知県	高知営業所
愛媛県	松山営業所
	宇和島営業所





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**

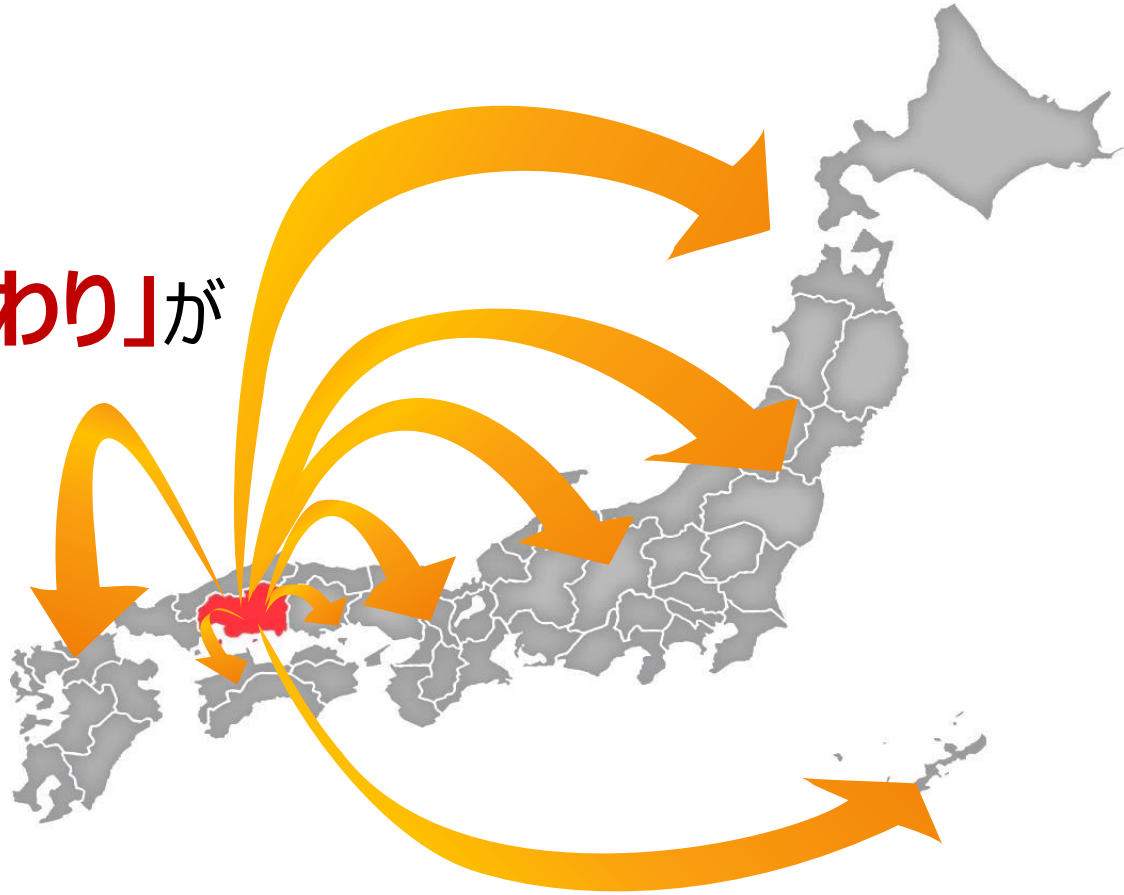
することを重視

② **地方で生きる「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: **約30万戸**
- ✓ 「**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、**109件**の受注実績



岡山サーチパーク・インキュベーションセンター整備等事業



元安川オープンカフェ



山陽小野田市LAB Vプロジェクト



鳥取市民体育館再整備事業



(仮称) 新小松島小学校施設整備事業



(仮称) 坂出市学校給食センター整備運営事業



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

■うまれ

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. 当社の役割とステイクホルダー

山陽小野田LABVプロジェクト事業

当社（合人社計画研究所）の役割

- ・入札時はコンソーシアム（チーム）の**代表企業**
- ・事業者として選定後はSPC（合同会社）の**代表社員**
- ・リーディングプロジェクト①においては、建物施設の「**維持管理**」、「**施設（の一部）運営**」、「**プロジェクトマネジメント**」を担当



3. 当社の役割とステイクホルダー

事業関係者（入札参加コンソーシアム以来の）

事業者名	事業者の概要	役割
合人社計画研究所	広島市に本社、山口県内に3拠点を置く建物管理・施設運営企業。PPP事業に強み。	代表 維持管理、施設運営 事業マネジメント
大旗連合建築設計	広島市に本社を置く実績豊富な老舗総合設計事務所。PPP事業に積極的。	設計、工事監理
前田建設工業中国支店	東京本社の手ゼネコン。 広島に中国支店、下関に営業所。 PPP事業分野で先進的な実績多数。	建設（JVSP）
長沢建設	山陽小野田市内に本社を置く建設会社。業歴約80年。住宅、不動産も手掛ける。	建設（解体等、JVSUB）
エヌエステクノ	山陽小野田市内に本社を置くプラント建設会社	維持管理
富士商グループホールディングス	山陽小野田市を代表する総合企業。エネルギー関連を中心に多様な展開。グループ売上約300億円/年。	施設運営



3. 当社の役割とステイクホルダー

事業関係者（事業者決定後にSPCに出資）

関係者	関係性
山陽小野田市	リーディングプロジェクト①用地をSPCに現物出資 リーディングプロジェクト①に入居
山口銀行	SPCに出資、リーディングプロジェクト①に入居（リーディングプロジェクト②用地から移転）
小野田商工会議所	SPCに出資。リーディングプロジェクト①に入居

事業関係者（出資者以外のキープレイヤー）

関係者	関係性
山陽小野田市立 山口東京理科大学	学生寮を設置
YMFG ZONE プラニング (YMZOP)	フィナンシャルグループの地方創生コンサルティング企業。 本プロジェクトを全面的にサポート。



4. LABV事業スキーム

事業スキーム

特徴的な事業であるが、大きく括ればポイントはふたつ。

- **連鎖的**であること

（4つのプロジェクトが続いていく）

- **自治体が用地を現物出資**する

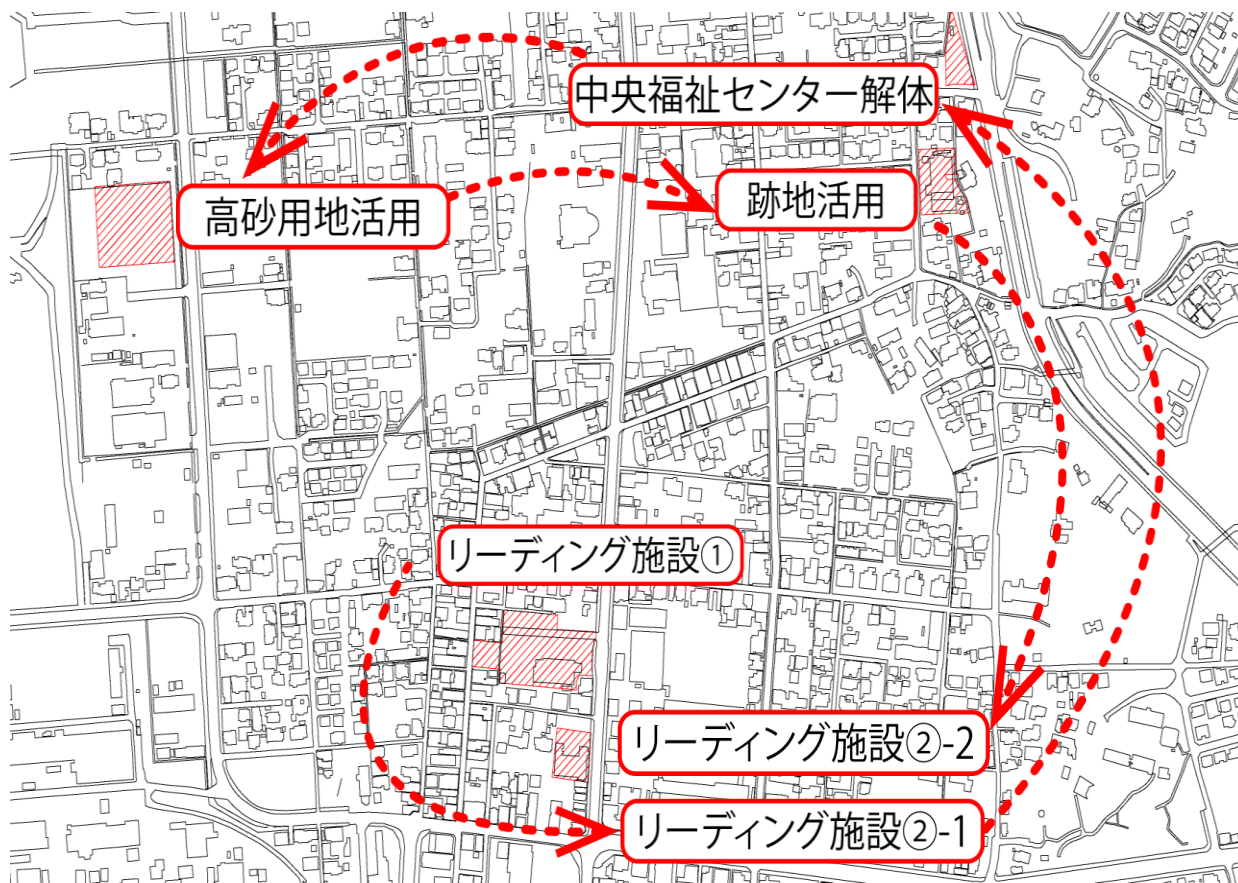
（自治体は「発注者様」ではなくパートナー）



4. LABV事業スキーム

事業スキーム

■ 連鎖的であること の側面

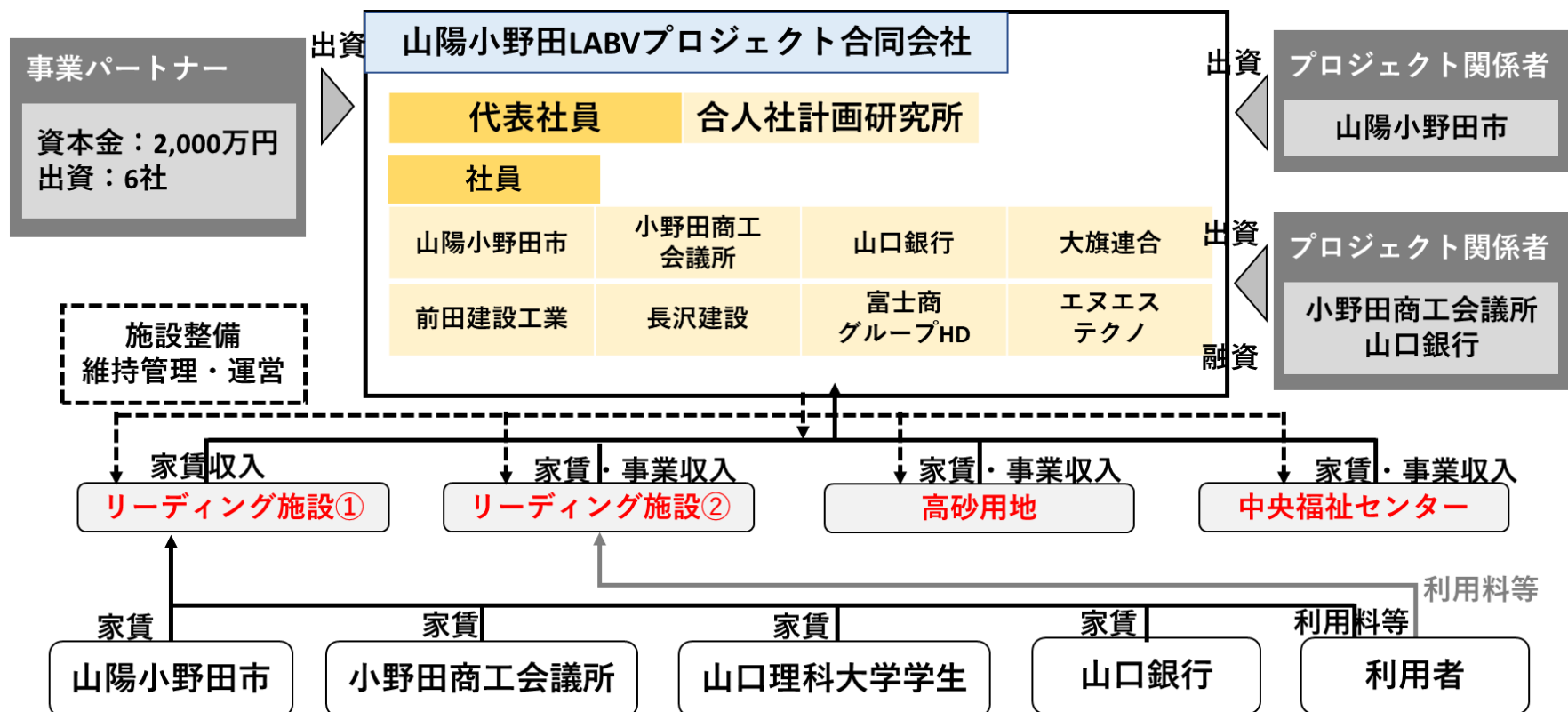




4. LABV事業スキーム

事業スキーム

■ 自治体が用地を現物出資する 側面





5. 本件事業の経緯・推移

参画の経緯（コンソ組成）

- ✓ PPPプラットフォームなどの機会です、コンサルがサウンディング調査を実施
- ✓ 何度も実施するうちに、自治体の本気度は事業者にも伝わる。なんかワクワクしてきたかも。
- ✓ 事業者の間でも「誰かがやらねばならん、、、」という空気が漂い、チーム編成。
- ✓ どうやら一グループしか居ない気配。これは何とかせねばならん……
- ✓ その過程で、チームメンバーが「乗れるスキーム」を模索



5. 本件事業の経緯・推移

参画の経緯（プロポーザル段階）

✓ 事業として成り立たせるための課題

- 確定的な収入だけで施設整備費等各社のリスク、銀行からの借入の要件を賄わないといけない
- 出資&配当を大きくすると資本コストがかかってしまう
- PFI/BTOと比べて固定資産税がかかるデメリット

✓ 「連鎖的な事業」への不安

- 二つ目以降の事業の提案はどの程度評価され、どの程度拘束されるのか
- まさにコロナ禍で、先が見通せない時期であった



5. 本件事業の経緯・推移

課題解決①

確定的な収入のみ
で成り立つ事業計画



ミニマムスタート

項目	考え方	収入計画	収入額
山陽小野田市(賃料)	確定収入として算入	100%	1,362,900 千円
商工会議所(賃料)		100%	223,860 千円
山口銀行(賃料)		100%	451,920 千円
学生寮(賃料)	確定部分の 想定収入のみ算入	90%	997,920 千円
学生寮(管理費)		90%	83,160 千円
チャレンジショップ(賃料)	変動のため 算入しない	0%	0 円
駐車場(賃料)		0%	0 円
自主事業(売上)		0%	0 円
事業期間の収入合計			3,119,760 千円



5. 本件事業の経緯・推移

課題解決②

- ✓ **資本金は2000万**円。事業遂行上必要最低限で計画
(市が期待した額は恐らく市と同額の〇〇〇〇〇〇〇円)
- ✓ 山口銀行からの**プロジェクトファイナンス**はほぼフルローン

企業名	出資額	出資比率
合人社計画研究所	6,700千円	33.5%
富士商ホールディングス	4,000千円	20.0%
前田建設工業	3,000千円	15.0%
長沢建設	3,000千円	15.0%
エヌエステクノ	3,000千円	15.0%
大旗連合建築設計	300千円	1.5%
合計	20,000千円	100%

市内企業が
50%を出資

+

山口銀行からの
低利な調達

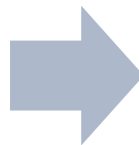


5. 本件事業の経緯・推移

課題解決③ 将来提案

課題	内容
提案内容	リーディング事業・連鎖的事業の提案

- ✓ 4つの事業候補地それぞれに特徴ある事業提案
- ✓ リーディング施設①については来年4月から稼働



【リーディング施設①】
10の機能を持つ複合施設

【リーディング施設②】
インキュベーション施設

【高砂用地】
宿泊施設

【中央福祉センター跡地】
子育て世帯向け賃貸住宅



5. 本件事業の経緯・推移

選定後の経緯

～無事に選定。しかし、いきなり躊躇うこと多し

- ・ 株式会社ではなく**合同会社**を設立。。。これまでの各種フォーマットが使えない。
- ・ これまでに経験したPPPの事業契約等が存在せず、「**基本協定**」のみ。。。これで本当に大丈夫なのか。
- ・ あれよあれよとものごとは進むがその一方であれよあれよと**建設物価**もあがる。。。スライド条項ない。



5. 本件事業の経緯・推移

あれよあれよと





5. 本件事業の経緯・推移

選定後の経緯

～事業着手後も躊躇い多し。。。ドキドキモヤモヤ

- ・市と事業者の関係性は？発注者と受注者ではないぞ。。。では何なのか？
- ・事業者内部の合意形成はどうするのか？仲はいいけど微妙な立場の違いや文化の違いは。。。ずっと話し合ってるわけにもいかない。
- ・初めてのことでそこに価値があるとはいえ、それにしても儲からんぞ。。。施設運営の市部分はこの事業に含まれておらず、指定管理者に。。。



5. 本件事業の経緯・推移

あれよあれよと





5. 本件事業の経緯・推移

選定後の経緯

～しかし、やはりワクワクは続く

- ・ 設計、建設事業者の頑張りで**工事は順調に**進捗。
- ・ 山口銀行の強力なコミットでほぼ**フルローンのプロジェクトファイナンス**で資金調達
- ・ **リーディングプロジェクト②も方向性**が見えてきた。
- ・ 全国から注目を浴びて、、、



5. 本件事業の経緯・推移

「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。

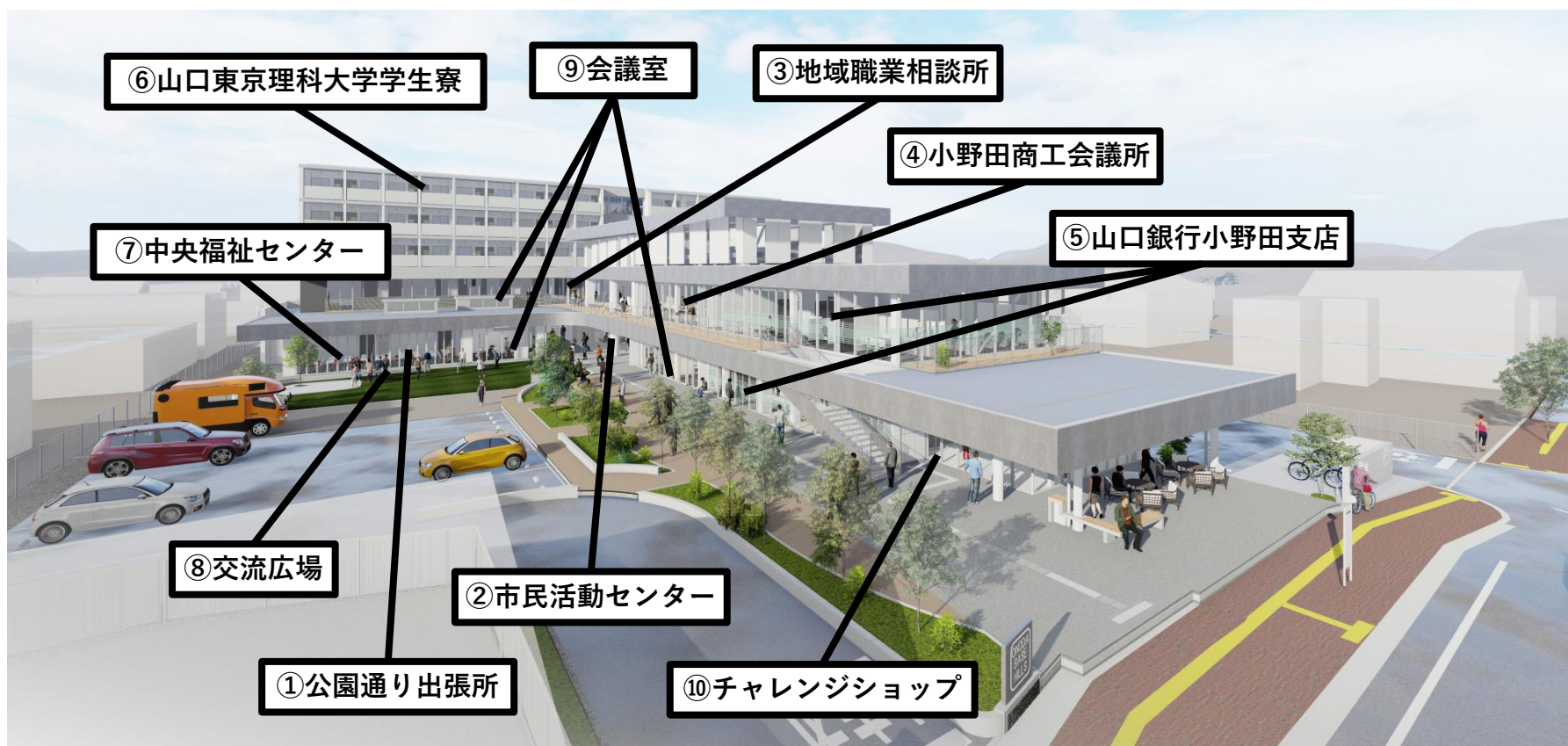




5. 本件事業の経緯・推移

選定後の経緯

そしていよいよ、施設が完成



















5. 本件事業の経緯・推移

リーディングプロジェクト①がオープン

～ドキドキ・ワクワクの2024年4月

- ・ チャレンジショップには、地元FM放送局がカフェレストランをオープン
- ・ 学生寮は人気殺到で満室に。
- ・ 4月2日に竣工式典
- ・ 4月14日にオープニングセレモニー
- ・ あっという間に、まちの新しい顔に









6. 本件事業の現在・成果・課題

リーディングプロジェクト②の現在

～当初提案に沿った形で進行中

- ・ 国の支援策を活用して検討
- ・ 2026年度に具体化



6. 本件事業の現在・成果・課題

LABVまとめ

1：成果・期待

- ・ 地方が抱える課題（例えば老朽化した公共施設・公的施設の機能見直しや更新）解決に有効なケースがあるはず。
- ・ 公的不動産を現物出資する仕組みは開発事業の資金調達面でのハードルを下げる効果がある。
- ・ 連鎖的・持続的な開発は、一体感のあるまちづくりのために有効である。
- ・ 山陽小野田市と類似した環境・状況のまちは多いはず。



6. 本件事業の現在・成果・課題

LABVまとめ

2：課題（ワクワクを続けるために）

- ・スキームはまだまだ改良の余地がある。（当然）
- ・官民及び、事業者内の適切な関係は、「心をひとつ」とか「意識の問題」だけで長期間持続するものとは思えない。
（いつもうまくいくものではない）
- ・地域貢献は、ある程度「儲かる」ことが前提。意気込みや漢気だけでは「持続的」ではない（施設運営切り分けの事例）
- ・LABVは画期的。しかし万能ではない。本件には、ほかにも成功の原因があったのではないかという冷静な分析も必要ではないか。



7. 関連する二つの話題

ところで、関連する二つの話をさせてください。

- ① 小型案件にPPPの魂が宿る
- ② 複合施設にPPPの妙味がある
(実はリーディングプロジェクト①も)



7. 関連する二つの話題

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

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

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。





7. 関連する二つの話題

▼ 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

◀ 中土佐町日ノ川団地
整備事業（高知県）



7. 関連する二つの話題

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



7. 関連する二つの話題

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

なんてスカッとしたプロジェクト。 “Small & Good PFI”



7. 関連する二つの話題

湯沢駅周辺複合施設整備事業（秋田県）



**地元企業の頑張りで、まちなか全体の活性化を実現
複合施設にPPPの妙味あり！！**

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



7. 関連する二つの話題

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



7. 関連する二つの話題

まちづくり支援拠点施設整備運営事業（広島県）



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



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

とにかく案件を進めましょう



8. 自治体の皆さんへ

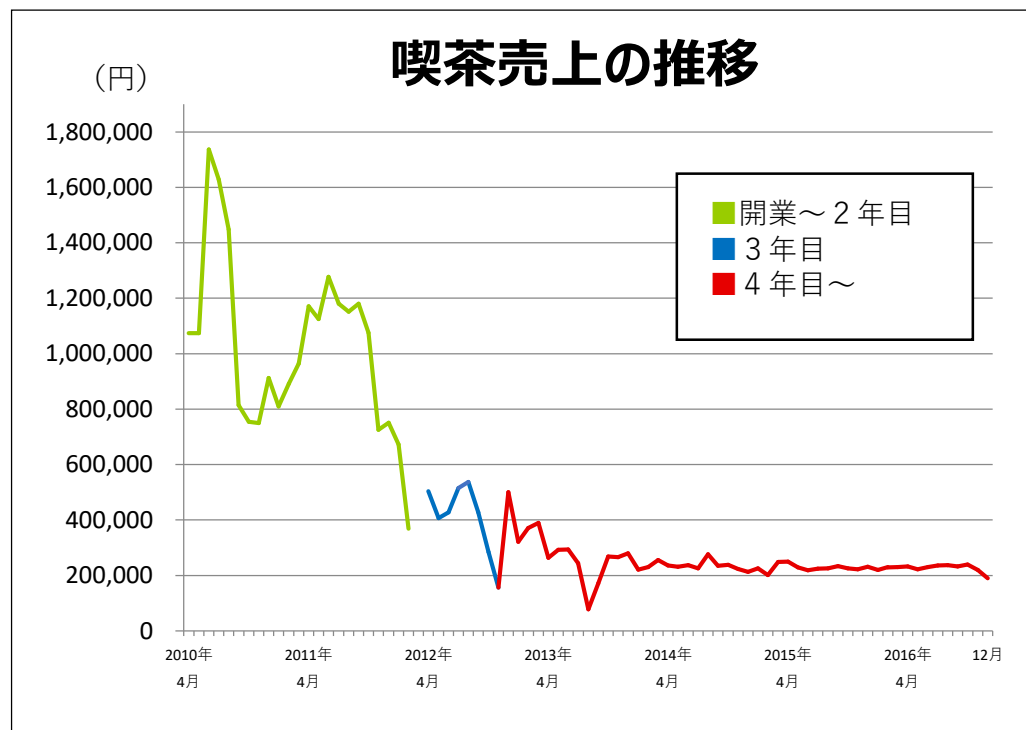
民間事業者はいつも「自由度が高ければよい」というものではないです。（「規定演技」と「自由演技」のメリハリ）
情報発信・コミュニケーションが重要です
サウンディング・ヒアリング、どんどんやってください。（聞き方は工夫が必要）



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
- ◆ **自治体の心持ち民間に伝わる**ものです。意気込みを！！



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/>

