

日本銀行 第7回地域活性化ワークショップ
「公民連携事業（PPP/PFI）の推進に向けた地域金融機関の取り組み」

地域におけるこれからの官民連携 ～地域金融機関の新たな役割～

2024年3月28日

株式会社YMFG ZONEプランニング
代表取締役 藏重 嘉伸
(国土交通省PPPサポーター)

この世界で。
この街で。
このじぶん。

YMfg

YMfgの概要



YMFGは、中核となる3銀行をはじめ、多様なグループ会社が一体となり、地域やお客さまの幅広いニーズにお応えする体制を整えています。

この世界で。この街で。このじぶん。



山口フィナンシャルグループ

本社所在地 下関市竹崎町四丁目2番36号
設立年月日 2006年10月2日
資本金 500億円

(2023年7月1日現在)

銀行業務

- 山口銀行** 国内 125店舗
海外 3店舗、1駐在員事務所
- もみじ銀行** 国内 104店舗
- 北九州銀行** 国内 37店舗

証券業務



YMFG 山口フィナンシャルグループ

ワイエム証券

投資助言・代理業務



株式会社ワイエムライフプランニング

保険代理・銀行代理業務



山口フィナンシャルグループ
保険ひろば

クレジットカード業務



井筒屋ウィズカード

ワイエムセゾン株式会社

株式会社やまぎんカード

もみじカード株式会社

投資運用業務

ワイエムアセットマネジメント株式会社

各種コンサルティング業務

ワイエムコンサルティング株式会社

投資ファンド運営業務



山口キャピタル株式会社

リース業務

ワイエムリース株式会社

信用保証業務

株式会社ワイエム保証

債権管理回収業務



にしせと地域共創債権回収株式会社

シップファイナンス業務高度化支援



西瀬戸マリンパートナーズ
NISHISETO MARINE PARTNERS

不動産賃貸業務

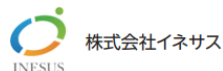
三友株式会社
もみじ地所株式会社

地域に関する課題研究・ コンサルティング業務



YMFG ZONEプランニング

福利厚生代行業務



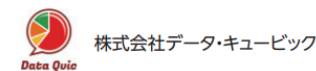
株式会社イネサス
INESUS

クラウドファンディング業務



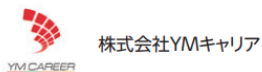
ふるさとをこめたす
KAIKA
株式会社KAIKA

DXコンサルティング業務



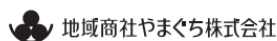
株式会社データ・キュービック
Data Quic

有料職業紹介事業



株式会社YMキャリア
YM CAREER

地域商品の卸売・小売業務



地域商社やまぐち株式会社

農業経営に関する業務



株式会社バンカーズファーム
Bankers Farm Inc.

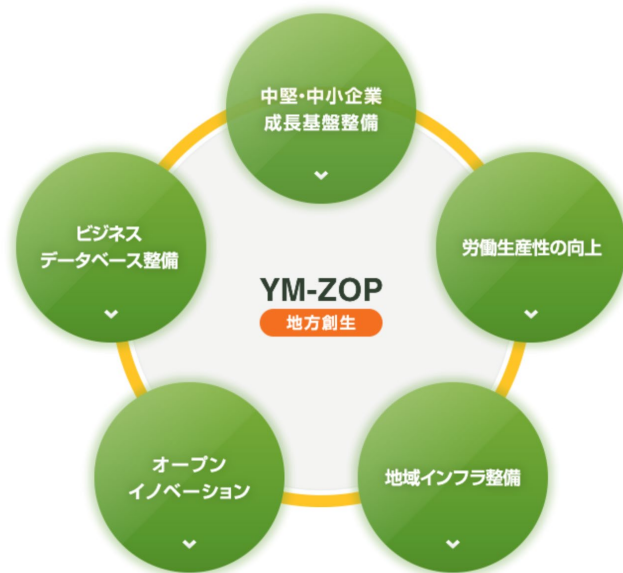
事業コンセプト

地域とともに、未来をデザインする

理想の未来を描き、課題から目をそらさずに誠実に向き合う。
当事者として、地域を巻き込み、理想の未来をつくります。

<当社が考える地方創生の5つの柱>

「点（個人・個社）」ではなく「面（地域・経済レイアウト、事業環境提供等）」の視点でのコンサルティングを展開し、地方創生のキーワードである地域・域内企業の生産性向上に向けた総合的な事業活動支援を行います。



会社情報

会社名：株式会社YMFG ZONEプランニング

本社：山口県下関市竹崎町4丁目2番36号（山口銀行本店内）

営業所：広島オフィス（もみじ銀行本店内）、北九州オフィス（北九州銀行本店内）
東京オフィス（SENQ霞が関内）

設立：2015年（平成27年）7月21日

資本金：30百万円（株式会社山口フィナンシャルグループ100%）

社員数：30名（2024年3月1日現在）

官民連携（PPP/PFI、SIB）、まちづくり

- 国（内閣府、国土交通省）との協定・連携によるPPP/PFI官民連携プラットフォーム等による官・民への普及啓発活動を通じて、事業発案段階からの案件の企画、調査及び事業化に至るまで一連の実行支援を実施
- まちづくり、公共空間活用では、地域のにぎわい創出及び稼ぐ仕組み構築に向けた社会実験やLABVのような先進的な手法の活用を視野に入れたプロジェクトを推進
- 新たな官民連携手法として注目されるSIBの普及啓発に向けては、地元自治体とともにSIB研究会を自主事業として立ち上げ企画運営

起業・ベンチャー育成

- 自治体が開設した起業・創業支援施設の運営をはじめ、スケールアップを目指す起業家等が参加するアクセラレーションプログラムの開催等を通じて、地域発のスタートアップ創出に向けた活動を実施

観光

- 観光地活性化ビジョン、道の駅活性化計画等の策定のほか、DMO・地域商社組成支援、観光まちづくり推進体制構築支援、観光事業者のDX化、旅館再生事業などの観光コンサルティングを実施

グリーン

- 自治体・金融機関・中核企業等のパートナーとの連携により、カーボンニュートラルに向けた地域の環境と経済、社会の好循環構造を促進

人材・教育

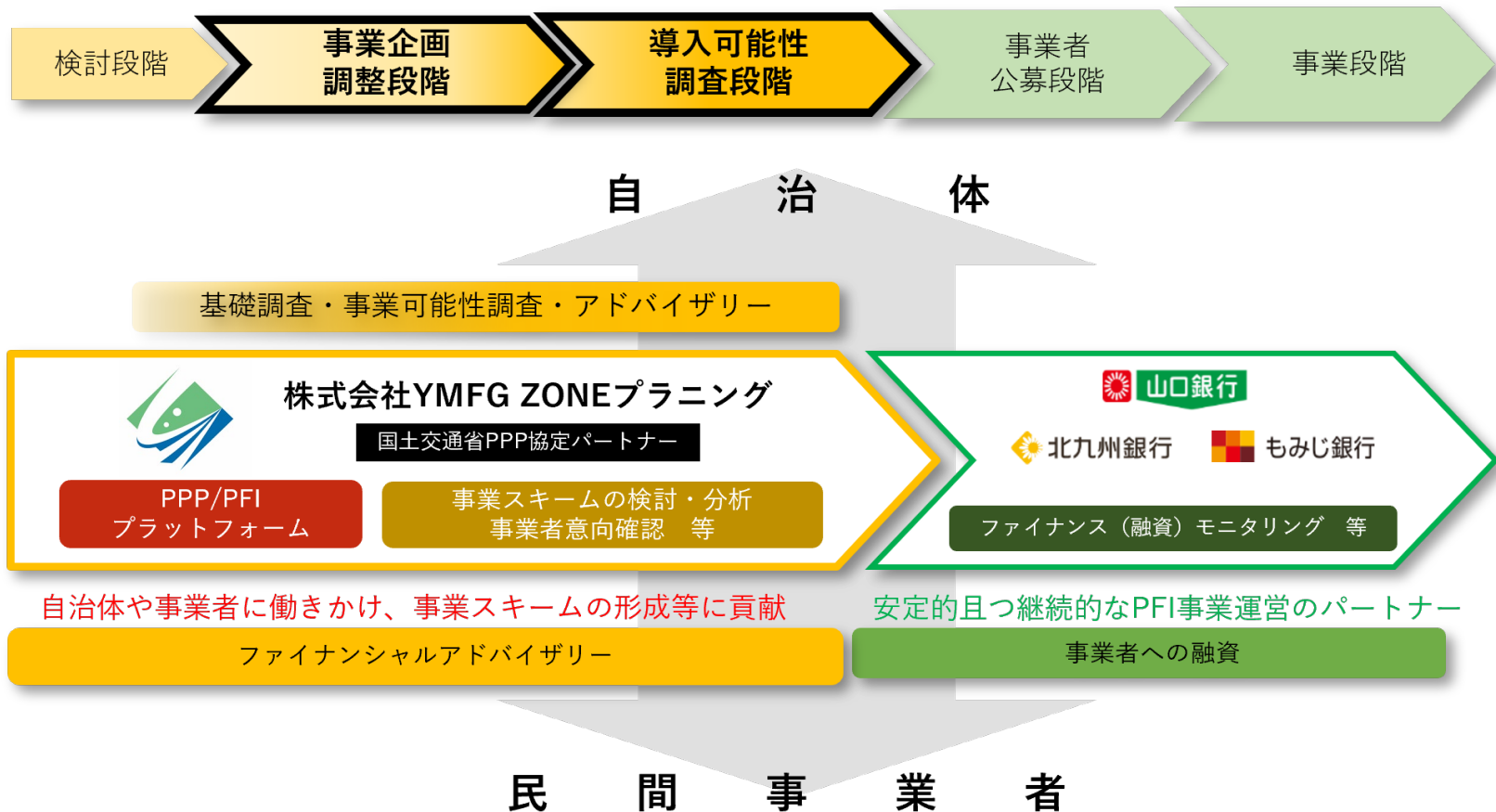
- 地域の持続的発展に不可欠な人材を地域外から獲得するだけでなく、地域内でのシフトや育成を目指し、教育コンテンツの開発や産学連携による人材育成支援により人材確保の仕組みを構築

① PPP/PFIの推進

～地域プラットフォームの構築・運営により、案件形成の
仕組みづくりに貢献～

PPP/PFIにおけるYMfg・YMZOPの役割

- YMfgでは、ファイナンスに留まらず、案件の企画、検討段階から自治体や地元企業等の民間事業者にも働きかけを行い、案件形成や事業スキームの構築などに関与している



YMfgによる地域プラットフォームの自主運営

- 国とも連携する「PPP/PFI官民連携プラットフォーム」は、山口、広島、北九州の3つのエリアで自主運営
- 2018年以降、**計104件（うち事業化7件）**の官民対話を実施し、PPP/PFI案件形成の場を提供



PPP/PFI官民連携プラットフォーム協定

補助金制度やセミナー開催、専門職員の派遣など、事業化に向けた技術面、コスト面での支援を受けることができ、参画している自治体一民間事業者間の連携強化により、PPP/PFI事業の機運醸成に繋がる。山口県下全自治体、広島県下全自治体、福岡県下12自治体が参画。民間事業者は42企業・団体が参画。



プラットフォーム名	代表者	構成員
山口地域PPP/PFI官民連携プラットフォーム	山口県、下関市 山口フィナンシャルグループ、山口銀行 YMFG ZONEプランニング	県内全市町 民間事業者
広島県PPP/PFI地域連携プラットフォーム	広島県 もみじ銀行、YMFG ZONEプランニング 広島銀行、ひろぎんエリアデザイン	県内全市町 民間事業者
北九州地域PPP/PFI官民連携プラットフォーム	北九州市 山口フィナンシャルグループ、北九州銀行 YMFG ZONEプランニング	北九州市周辺地域の 12市町 民間事業者

官民対話を実施した分野(一例)

- ◎ 複合施設整備
- ◎ 駅周辺整備
- ◎ 公園利活用
- ◎ 学校給食調理場
- ◎ 廃校活用

など

現時点での取組み成果（PFI実施件数）

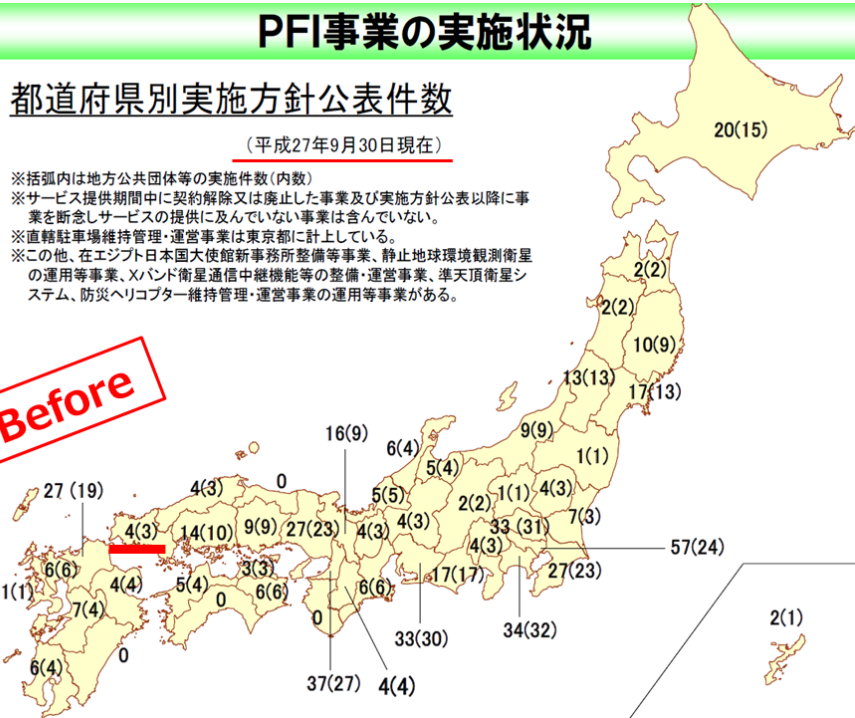
- YMZOP設立時からPPP/PFIの推進活動をスタート
- 地域プラットフォームをはじめ、活動7年間の実績で、山口県は他県比で大幅増加し、**PPP/PFI検討の環境づくり、具体的な案件形成、地元企業の参画促進等に貢献**
 2023年3月末：山口県 15件 (+11件)
 ※参考：広島県 22件 (+8件)、福岡県 48件 (+21件)

PFI事業の実施状況

都道府県別実施方針公表件数

(平成27年9月30日現在)

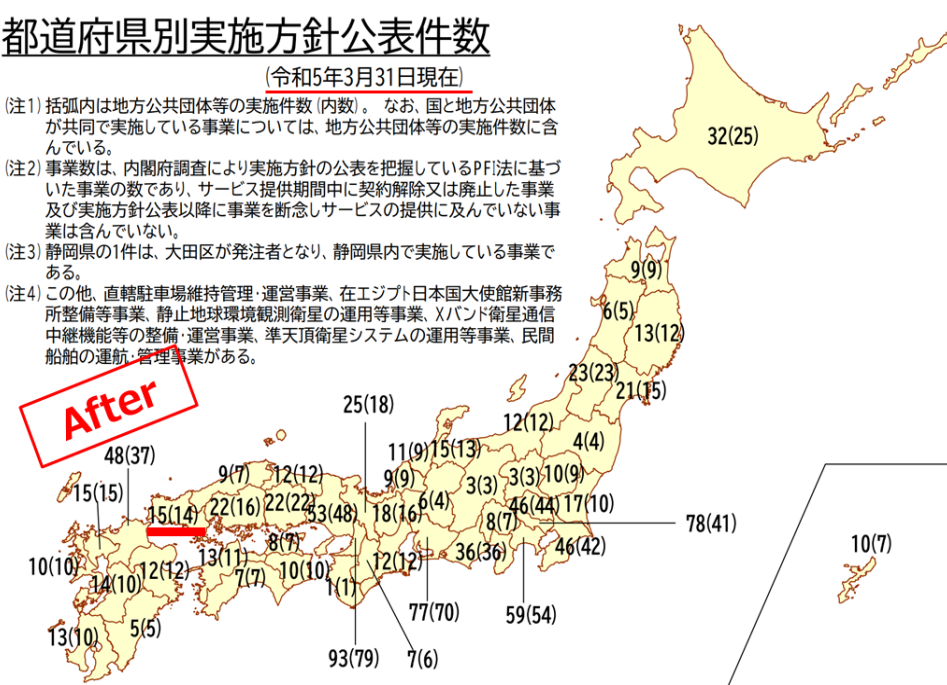
- ※括弧内は地方公共団体等の実施件数(内数)
- ※サービス提供期間中に契約解除又は廃止した事業及び実施方針公表以降に事業を断念しサービスの提供に及んでいない事業は含んでいない。
- ※直轄駐車場維持管理・運営事業は東京都に計上している。
- ※この他、在エジプト日本国大使館新事務所整備等事業、静止地球環境観測衛星の運用等事業、Xバンド衛星通信中継機能等の整備・運営事業、準天頂衛星システム、防災ヘリコプター維持管理・運営事業の運用等事業がある。



都道府県別実施方針公表件数

(令和5年3月31日現在)

- (注1) 括弧内は地方公共団体等の実施件数(内数)。なお、国と地方公共団体が共同で実施している事業については、地方公共団体等の実施件数に含んでいる。
- (注2) 事業数は、内閣府調査により実施方針の公表を把握しているPFI法に基づいた事業の数であり、サービス提供期間中に契約解除又は廃止した事業及び実施方針公表以降に事業を断念しサービスの提供に及んでいない事業は含んでいない。
- (注3) 静岡県の1件は、大田区が発注者となり、静岡県内で実施している事業である。
- (注4) この他、直轄駐車場維持管理・運営事業、在エジプト日本国大使館新事務所整備等事業、静止地球環境観測衛星の運用等事業、Xバンド衛星通信中継機能等の整備・運営事業、準天頂衛星システムの運用等事業、民間船舶の運航・管理事業がある。



②山陽小野田市LABVプロジェクト

～国内初を目指すLABV事業の企画、事業構築支援等により
アドバイザーとしてプロジェクト推進に全面的に貢献～

2024年4月 供用開始



「ローカルPFI」の事例の一つとして取り上げ

- 山陽小野田市LABVプロジェクトは、PPP/PFI推進アクションプランに「ローカルPFI」、「地域全体の経営視点を持ったPPP手法」の事例として取り上げられている

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 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

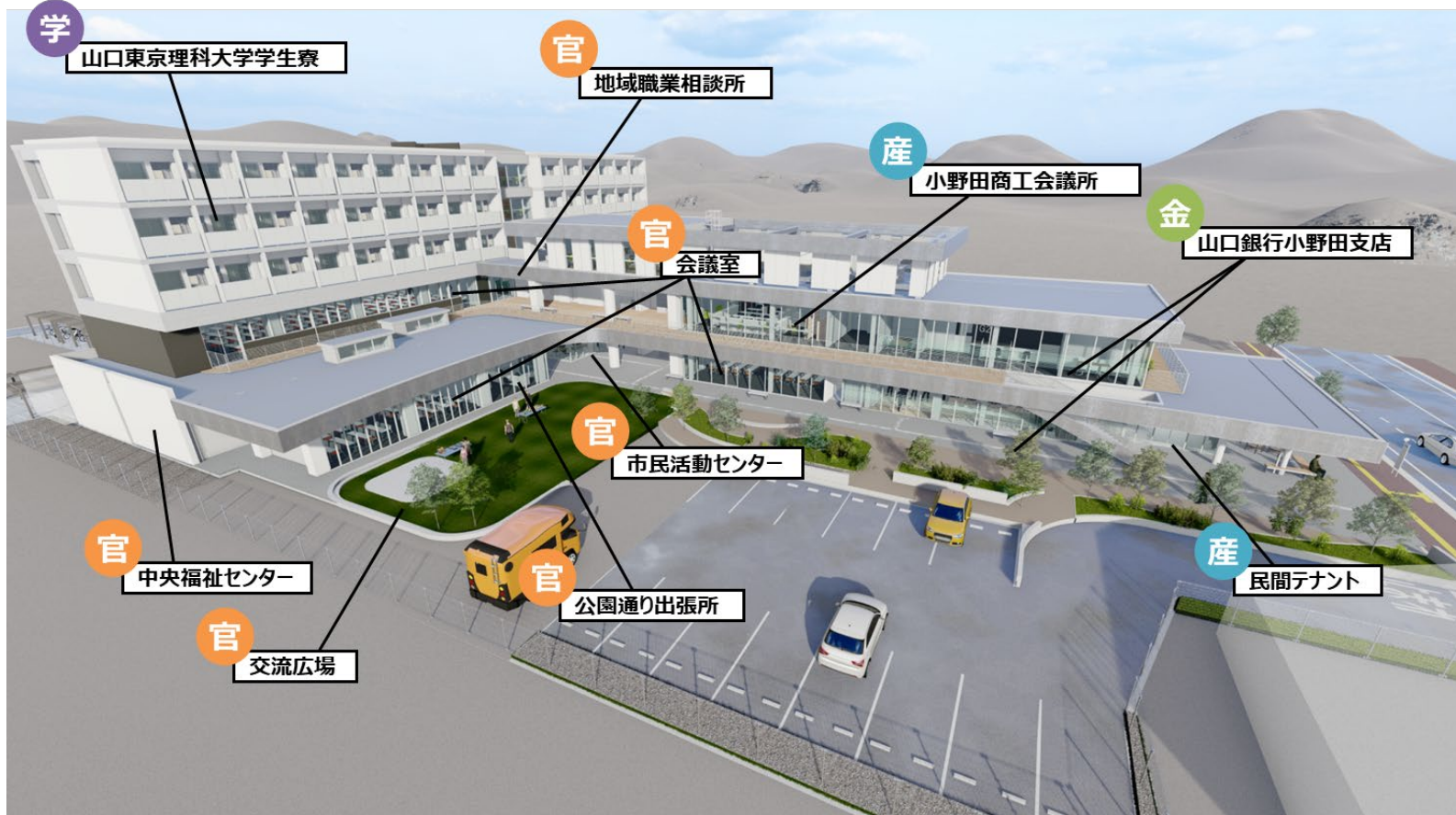
山口県山陽小野田市 官民複合施設

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。



YMfgの発案によるプロジェクト

- 地域課題を踏まえ、YMfgから山陽小野田市への提案で2018年に検討スタート
- 山陽小野田市、小野田商工会議所、山口東京理科大学等の地元関係者とともに、全国初のPPP手法の一つ「LABV」を活用した官民連携によるまちづくりプロジェクトを推進



LABV (Local Asset Backed Vehicle)

LABVとは、地方自治体などが保有する土地を原資として、共同事業体に対して現物出資を行い、民間事業者等による出資金と合わせてLABV共同事業体を組成する事業手法

事業の特徴

- 拠点単位（点）の開発ではなく、施設集約後の跡地活用などを含めて、官民が連携し、計4つの事業用地について「エリア（面）の視点」に立った連鎖的な開発を行う



2024.4供用開始

事業対象地・主な機能

(1)リーディング施設①

- ①公園通出張所 ②中央福祉センター
- ③市民活動センター
- ④地域職業相談室
- ⑤交流広場 ⑥小野田商工会議所
- ⑦会議室
- ⑧山口東京理科大学学生寮
- ⑨山口銀行小野田支店
- ⑩民間テナント

ベースプランをもとに
検討・計画中

事業対象地・主な機能

(2)リーディング施設②

リーディング施設①に付随する連携施設としての活用を優先的に検討

(3)高砂用地

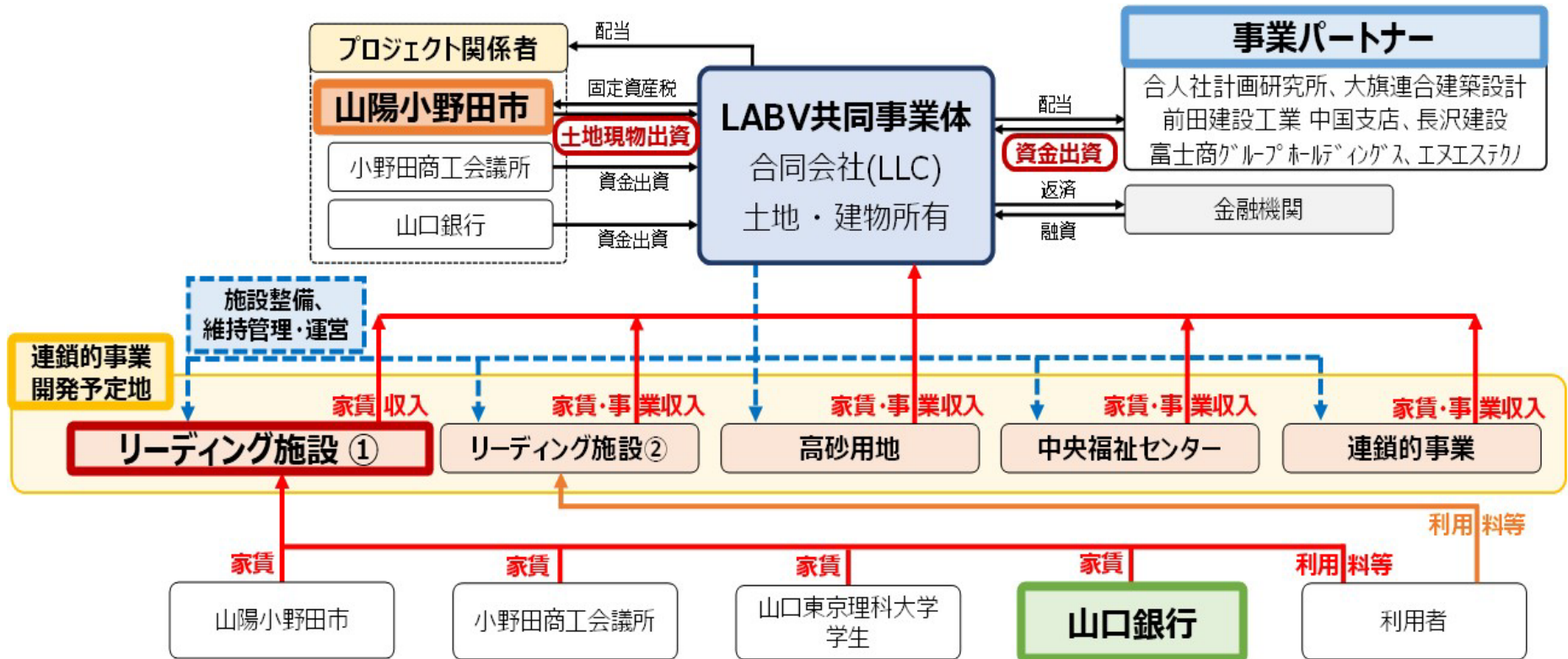
事業パートナーの提案を踏まえ検討

(4)中央福祉センター

事業パートナーの提案を踏まえ検討

事業スキーム

- 今回は、山陽小野田市は土地の現物出資のみで資金は拠出せず、必要な資金は民間側で確保するスキーム
- 市はLABV共同事業体の経営面（資金支援・人的支援含む）には関与しない。また、市は出資者であるが配当は受けない
- 事業体が長期かつ安定的な賃料に見合う施設の整備を行うことから、人口減少が進む地方都市において採算（身の丈）に合った再開発手法といえる



事業パートナー、スケジュール

事業パートナー（2022年2月：公募で決定）

参加区分	企業名	主な役割
代表企業	(株)合人社計画研究所（本社：広島市）	維持管理、運営、マネジメント
構成企業	大旗連合建築設計(株)（本社：広島市）	設計、工事監理
構成企業	前田建設工業(株) 中国支店	建設
構成企業	<u>長沢建設(株)</u>	建設
構成企業	<u>富士商グループホールディングス(株)</u>	運営
構成企業	<u>(有)エヌエステクノ</u>	維持管理

(※) 赤字は、山陽小野田市内に本社を構える地元企業

事業スケジュール

時期	内容
2022年6月	LABVに関する共同開発協定書の締結
2022年8月	LABV共同事業体の設立会見
2022年7月～ 2024年3月	リーディング施設①の整備
2024年4月	リーディング施設①の維持管理・運営開始
2059年3月末	事業終了（リーディング施設①の維持管理・運営期間／35年）

商工センター

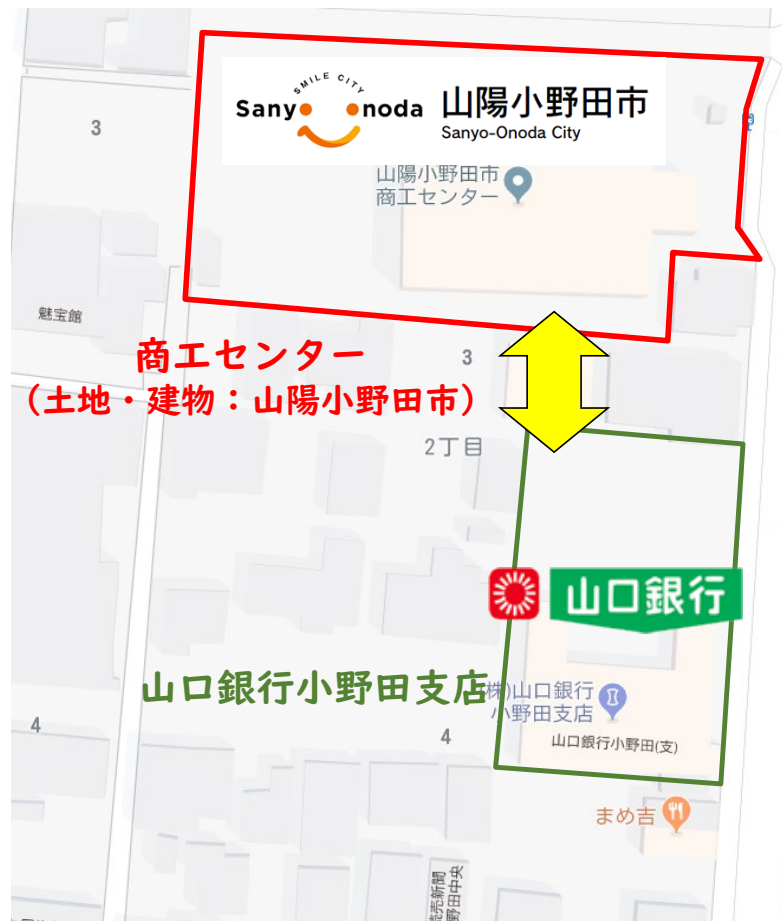
(施設所有者：山陽小野田市)



「老朽化したこの施設を何とかせねば…
市の財政は厳しく、更新費用は出せない…」

山口銀行小野田支店

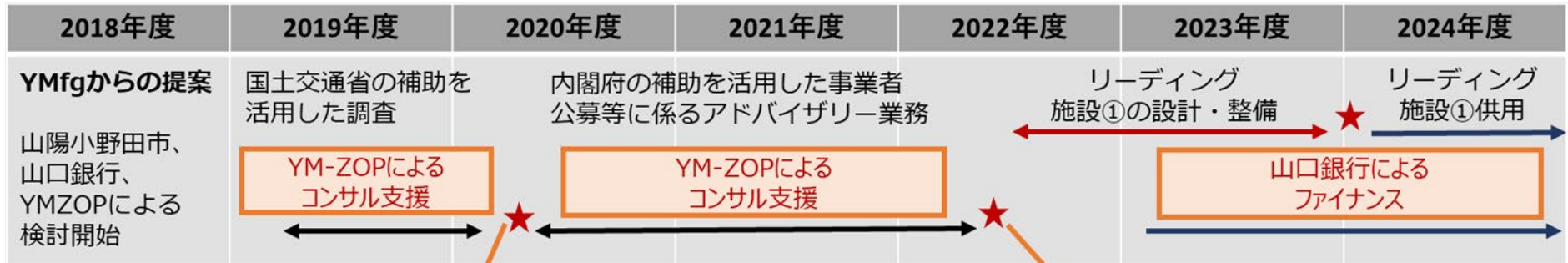
(施設所有者：山口銀行)



「店舗が老朽化…
地域との連携を強化したい…」

事業化までの経緯

- 検討開始から事業会社設立までコロナ禍の中で4年を要したが、当初想定したスケジュール通りに進捗
- **事業の検討・調整はYMZOPが担い、事業段階のファイナンスは山口銀行が対応、YMfg全体で貢献**



先導性

- 検討段階からLABV手法にこだわり、**国内初のLABV事業**として実現
- LABVの手法としての新規性に加え、学生寮との複合化や連鎖的事業を組み込み、地域への経済波及や地域発のイノベーション創出が期待できる効果的な事業構築が実現
- 行政、経済界、大学、金融など地域におけるキーマンの連携と、**地域でのPPP推進に向けた官民の人材育成（PPPノウハウ）**も同時に進め、LABV事業には複数の地元企業も参画した

汎用性

- 2022年度、2023年度の「骨太の方針」に官民連携事業の推進手法の一つとして「LABV」が明記され、今後国として横展開を推進

内閣府地方創生推進事務局長賞

新たな官民連携手法である国内初のLABVを活用したまちづくりプロジェクト

(官民協働推進事業)

山口県山陽小野田市 × 山陽小野田 LABV プロジェクト合同会社

都市計画 / 住宅対策 / 起業支援



詳細はこちら



事業実施体制



イメージベース (リーディング施設①)

この取組で解決した課題

地方自治体が共通して抱える課題のひとつとして公共施設の老朽化への対応があります。山陽小野田市では所有する築40年となる商工センターの再整備が課題となっていました。

再整備の検討にあたり、近接地で築60年となる店舗の建替えを検討していた山口銀行と商工センター内に事務所を構える小野田商工会議所を加えた3者で連携についての協議を開始し、単なる複合的な施設の開発に留めることなく、地域課題の解決に資する拠点開発の検討が必要ではないかとのご共通認識のもと、LABV手法を活用した事業展開により、地域の賑わいの再創出を目指しました。

解決に向けた手法

37年間という長期の事業に取り組むにあたり、持続可能なプロジェクトであることを重要視し、安定的に事業が継続できる事業モデルを作り上げました。

山陽小野田市はLABV事業を推進するパートナーとして合人社計画研究所を代表企業とするグループ（大旗連合建築設計 / 前田建設工業 / 富士商グループホールディングス / 長沢建設 / エヌエスケノ）を事業パートナーとして選定しました。「商工センター跡地の拠点施設の開発」「銀行店舗跡地の開発」「他の遊休地の開発」と事業期間の中で段階的に取組みます。最初に整備する「産官学 みんなが集う Base ~ここから始まる人づくり、まちづくり~」と銘付った商工センター跡地の拠点施設（リーディング施設①）については、すでに施工に着手しており、2024年4月に共用を開始します。この施設には、チャレンジショップを整備し、地元起業家や個人事業主を対象に初期費用の減免制度を整えることにより、スタートアップのハードルを下げ、市内の企業、人材を育成します。本プロジェクトによる交流やにぎわいが、まち全体に波及していく連鎖をまちづくりの方針として、また、この連鎖により地元企業や地域経済の活性化を図ります。

【2023.1.27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」にて『内閣府地方創生推進事務局長賞』を受賞

- LABVは、人口が減少する地方都市で官民連携により再開発に取り組む際の新たなPPP手法として、今後は他地域への横展開を期待



今回の事業を踏まえた「地域におけるLABVの事業検討」のポイント

①事業性

- 事業者の参画意欲を高めるためにも「事業の規模、事業性の検討」が最重要
- 民間資金を可能な限り活用し、**採算が確保できる**施設を**適正な規模**で整備する

②チームづくり

- 地域のキーマンや関係者、事業者等を巻き込んだ、**産官学金連携**のプロジェクトとする。特に、事業性評価の視点を持った**地域金融機関の事業検討段階からの参画**が不可欠
- 運営開始後、整備した施設を最大限に活用する体制・仕組みを予め構築しておく

③まちづくり（エリアの面的活性化）の視点

- 公共施設等を集約した後の、**跡地活用も一体的・連鎖的に考える**

【参考】これまでの経緯

時期	内容
2018年	山陽小野田市から相談を受けて山口銀行とYMZOPによるLABVプロジェクトの共同での検討を開始
2019年7月	国土交通省「先導的官民連携支援事業」の補助採択、YMZOPがコンサルタント支援（PPP導入可能性調査）
2019年3月	PPP導入可能性調査を通じてLABV手法による優位性を確認
2020年7月	山陽小野田市、小野田商工会議所、YMfgの3者による記者会見 (LABVの本格的な事業化ステージへ移行)
2020年8月	内閣府「地方創生推進交付金」を活用して、YMZOPがコンサルタント支援（事業者公募等のアドバイザー業務）
2021年4月	山陽小野田市LABVプロジェクト事業構想の公表
2021年6月	山陽小野田市LABVプロジェクト実施方針の公表、事業パートナーの募集開始
2021年7月	公募資料等の説明会（第1回）および現地見学会の開催
2021年8月	公募資料等の説明会（第2回）
2021年11月	事業パートナーの企画提案書の提出期限
2022年1月	事業パートナーの選定に係る審査会（プレゼンテーションおよびヒアリング）の開催
2022年2月	事業パートナー優先交渉権者の決定
2022年6月	LABVに関する共同開発協定の締結
2022年8月	山陽小野田LABVプロジェクト合同会社の設立
2022年7月～	商工センターの解体・撤去工事
2023年1月	内閣府地方創生SDGs官民連携プラットフォームの「地方創生SDGs官民連携優良事例」において、最上位となる『内閣府地方創生推進事務局長賞』を受賞
2023年1月～	リーディング施設①の建設工事
2024年4月	リーディング施設①の供用開始



ご清聴ありがとうございました



YMFG ZONE プラニング