

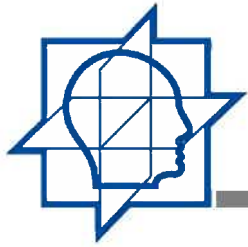


「見えて来たPPP/PFI日本一」
～地方・中堅企業だからこそその取り組み



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





Agenda

- 会社紹介
- 当社の歴史
- 当社のポジション
- 合人社グループの事業展開
- PPP/PFI事業への取り組み
- PPP/PFI事業事例紹介
- PPP/PFI事業の現場から
- 今後の展開・みなさんと共に
- さいごに



会社紹介

【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39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)

売 上 高 : 422億3810万円(2020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、ハウズイング合人社沖縄株式会社、株式会社エネ・グリーン(設計) ノイアンドコンピューティング株式会社ほか 全26社



当社の歴史

- ✓ 設計事務所・建設コンサルタントとして創業
- ✓ 住宅団地浄化槽の管理をきっかけにマンション管理業に参入
- ✓ マンション管理会社として、業績を伸ばし、全国に展開



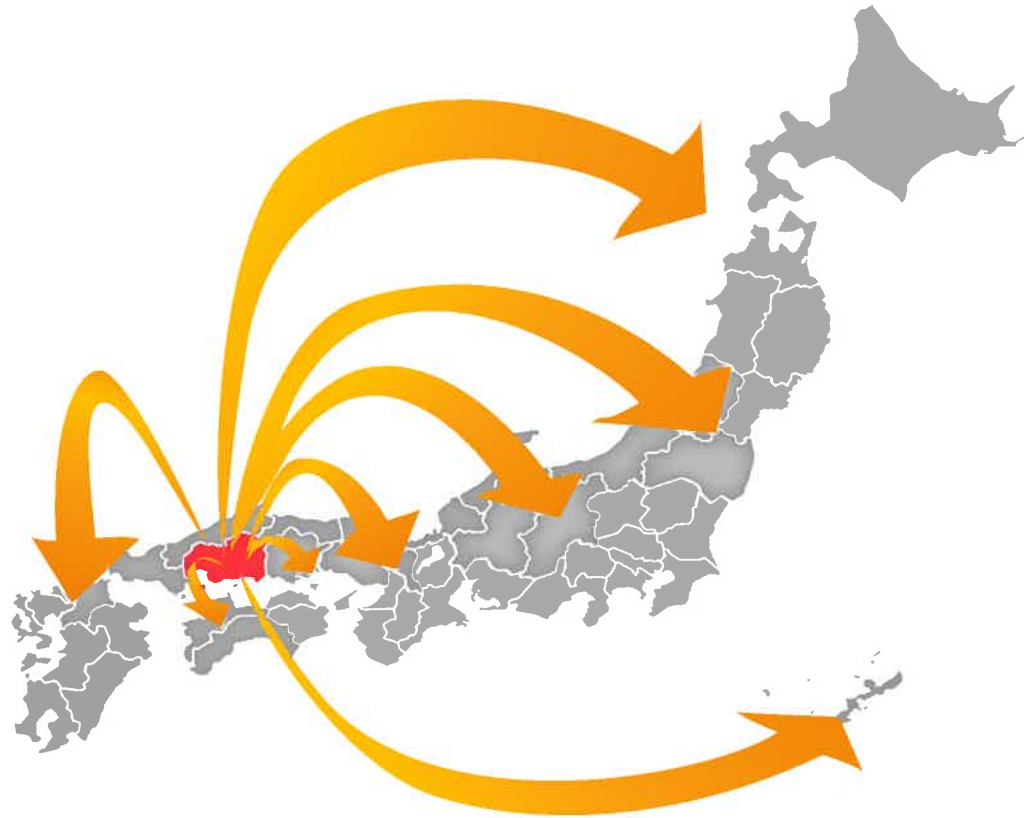
**独立系分譲マンション管理会社
として成長**



当社のポジション

地方に本社を置き続ける理由

- ✓ 地方のアイデンティティが重要
(それが人を惹きつける面も)
- ✓ 地域・社会経済に貢献することを重視
- ✓ 経済的な合理性





合人社グループの事業展開

マンション管理事業	・・・約●億
（うち管理	・・・約●億）
工事	・・・約●億
ビルメンテナンス事業	・・・約●億
不動産賃貸業	・・・約●億
PPP・PFI事業	・・・約●億
出版事業、その他	・・・約●億
	／ 約●億



合人社グループの事業展開

マンション管理業

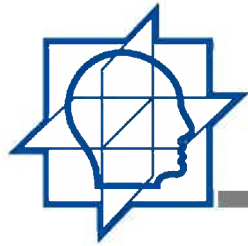
- ✓ 全国56箇所に及ぶ営業拠点網、管理受託棟数5000棟超、受託戸数24万戸超



ユニハイム神戸唐櫃台(神戸市)



らびすた新杉田(横浜市)



合人社グループの事業展開

ビルメンテナンス業

- ✓ オフィスビルの新しい潮流「区分所有オフィス」の管理も展開。マンション管理とビルメンテナンスを融合





合人社グループの事業展開

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





合人社グループの事業展開

不動産賃貸業

- ✓ 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13棟、立体駐車場4ヶ所、区分所有等48区画、住宅8棟269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)



合人社グループの事業展開

PPP/PFI事業

- ✓ 各種公共施設の整備・運営・維持管理
- ✓ 業界トップクラスの61件の受注実績





PPP/PFI事業への取り組み

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)

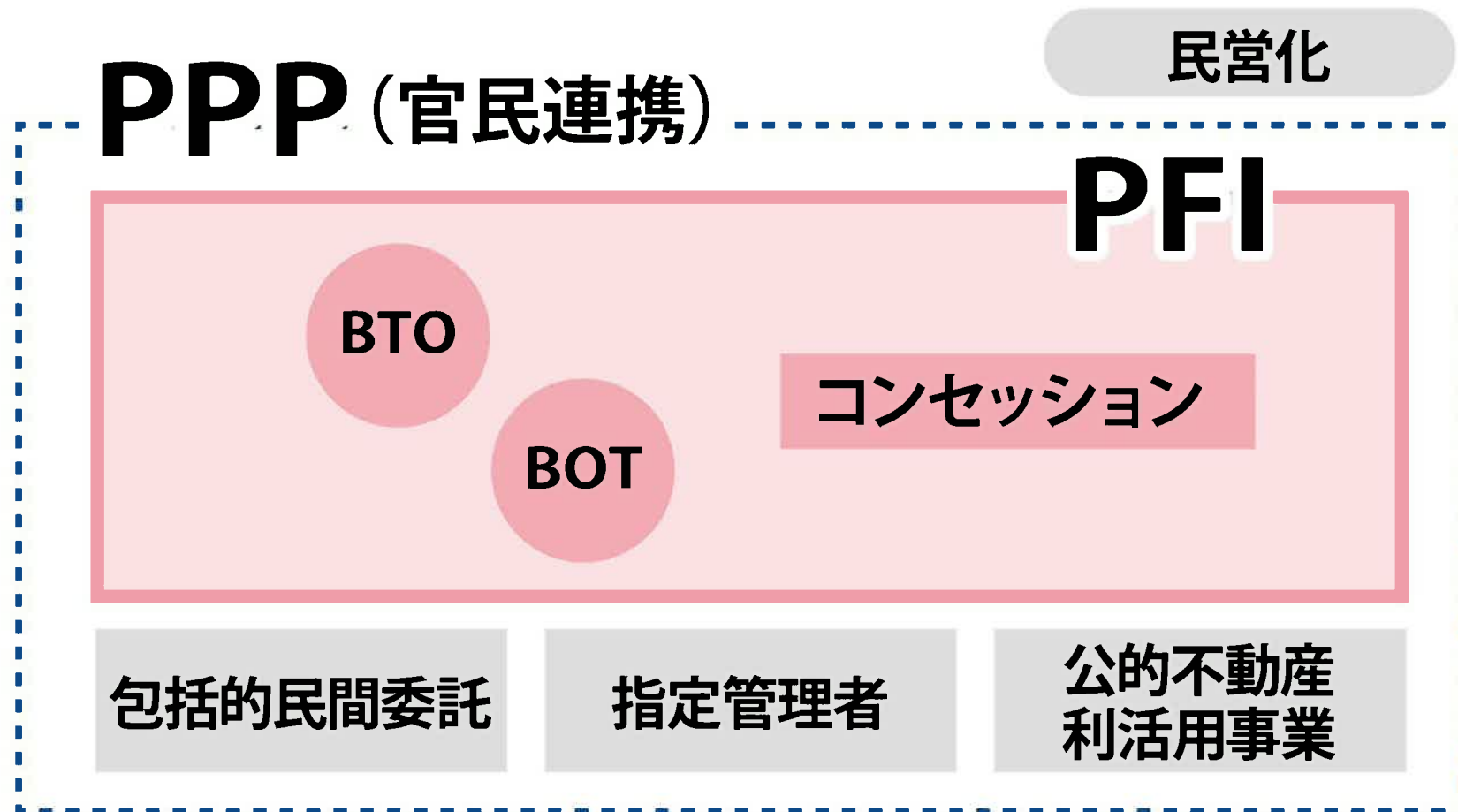
- ・公共と民間が連携して公共サービスの提供を行う公共調達スキーム。
- ・お互いの強みを生かすことで最適なサービスの提供を実現し、地域の価値や住民満足度の最大化を図る。
- ・民間事業者は、公共のパートナーであるべき。

PFIはPPPの代表的な手法の一つ。



PPP/PFI事業への取り組み

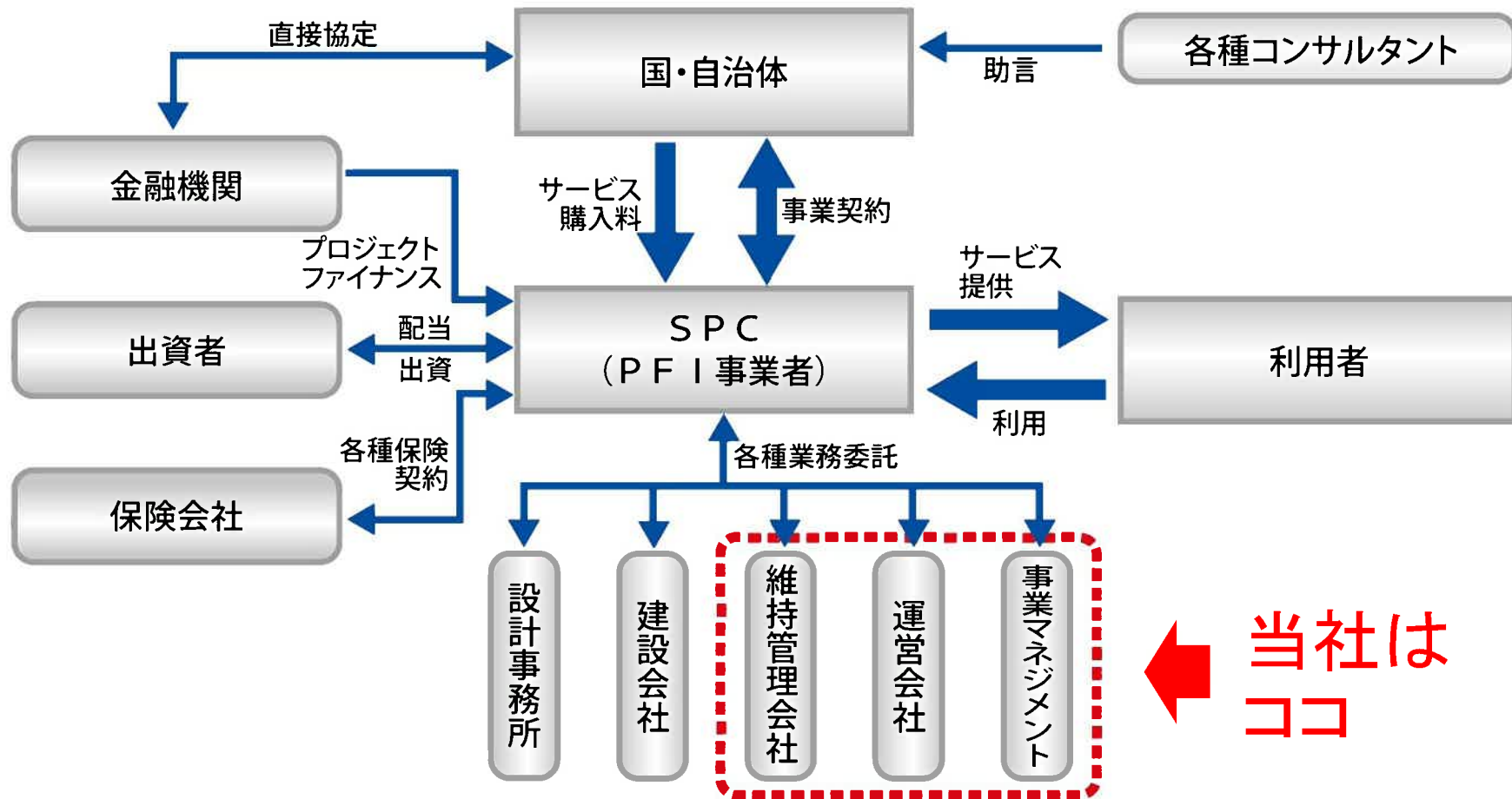
PPP/PFI事業の概念

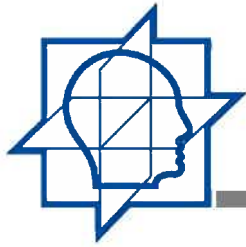




PPP/PFI事業への取り組み

PFI事業のスキーム





PPP/PFI事業への取り組み

取り組みのきっかけ ～なぜ、PFIを？

- ✓ 創業トップは土木技術者。
大手ゼネコンに人脈があり、維持管理を担当する企業として、**地元広島・岡山**の案件に声をかけられて参画した
(2000年代はじめ:その頃のPFI市場はゼネコン主導)
- ✓ 「**面白そう**」と取り組むベンチャー精神



PPP/PFI事業への取り組み

「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、
入札の準備は大変(+_+)

✓ しかし、リスクはさほど大きくない

→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)

→自らが担当する事業は普段からリスクを飲み込んでいる



PPP/PFI事業への取り組み

「やってみてわかった」

「やったからわかった」こと

- ✓ **長期契約**のメリットは大きい
→ 雇用、調達が有利。営業不要。安定収益。
- ✓ 業界内での**信用アップ**
→ 実績がモノをいう世界。(次の案件が待っている)
- ✓ 数をこなせば管理コストは下がる。



PPP/PFI事業への取り組み

「第二段階へ」

- ✓ **三つの幅**が広がる

担当業務

エリア

案件の種類

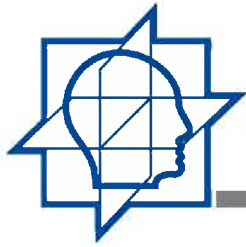
- ✓ 地方の企業が「**代表企業**」を担うケースも
- ✓ 多方面から誘いがかかるようになる



PPP/PFI事業への取り組み

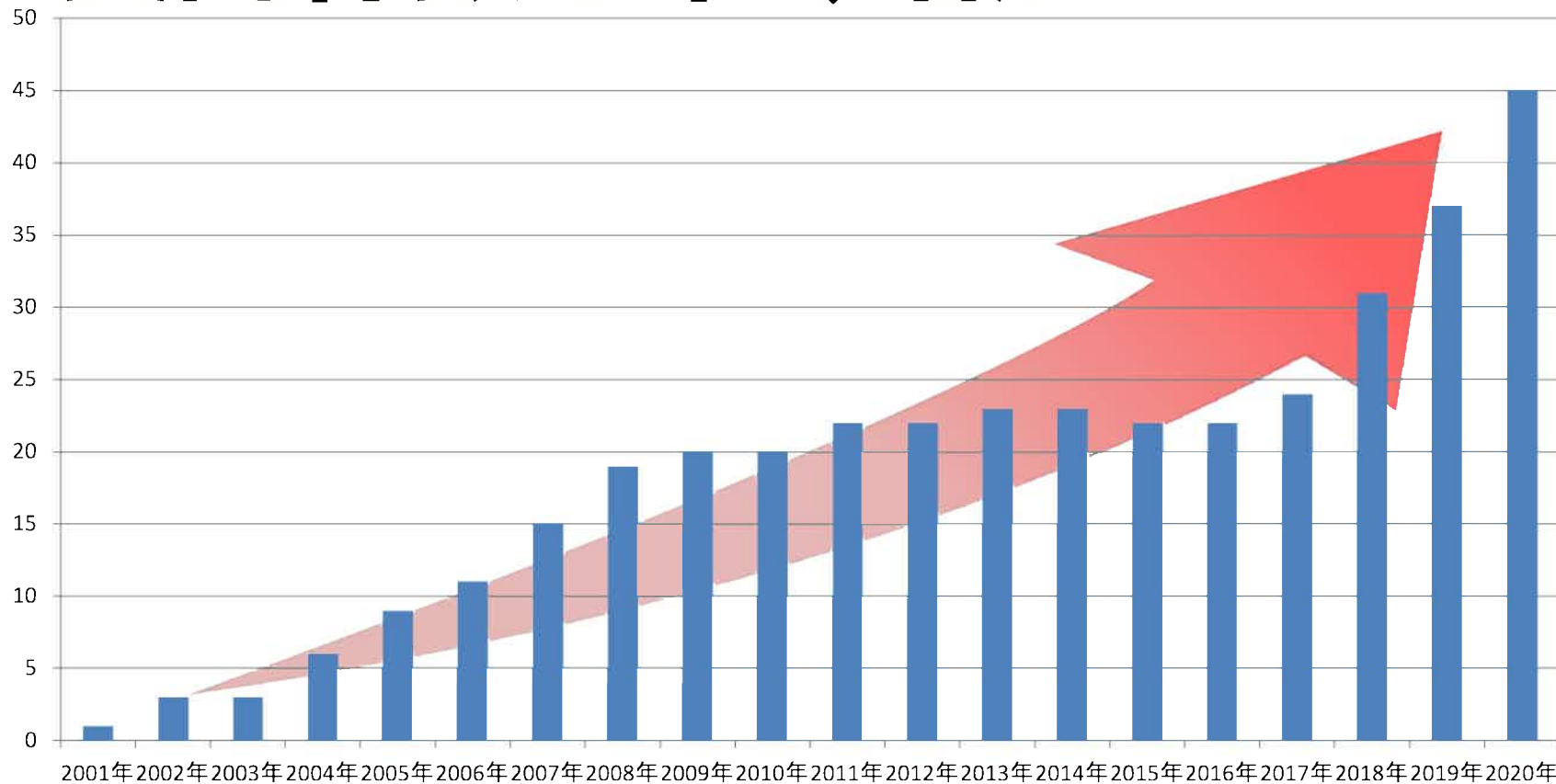
「さらなる飛躍を」

- ✓ マスコミ等で大きく取り上げられる
 - **全国放送で何度も**
- ✓ 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■億。受注ストック■億超**
- ✓ **会社のステイタス**を上げる効果
 - **知名度が上がれば、優秀な人材がたくさん集まる**



PPP/PFI事業への取り組み

受託件数は年々増加





PPP/PFI事業への取り組み

そして、受託件数「日本一」に 小さな案件からコツコツと



2017年～2019年「受託件数」ランキング

※PFI上のPFIに限定 ※日本PFI協会発行「PFI年鑑」より集計

順位	社名	合計	代表	構成	協力
1	合人社計画研究所	15	9	6	0
2	■■■■■	14	3	10	1
3	■■■■■	12	0	9	3
4	■■■■■	11	1	9	1
5	■■■■■	9	1	8	0

順位	社名	合計	代表	構成	協力
6	■■■■■	8	6	1	1
7	■■■■■	8	1	1	6
8	■■■■■	8	0	7	1
9	■■■■■	7	0	0	7
10	■■■■■	7	1	6	0
11	■■■■■	7	0	7	0
12	■■■■■	6	1	4	1
13	■■■■■	6	4	1	1
14	■■■■■	6	5	1	0
15	■■■■■	6	0	6	0



PPP/PFI事業事例紹介

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草創期の案件
現在は指定管理者として**

代表企業 大林組

構成企業 合人社計画研究所、ゼクタ、三菱総合研究所



PPP/PFI事業事例紹介

新北九州空港駐車場整備等事業(福岡県)



初の代表企業案件

代表企業 合人社計画研究所(単独)



PPP/PFI事業事例紹介

島根あさひ社会復帰促進センター整備・運営事業（島根県）



収容人員2000人

代表企業 大林組

構成企業 山下設計、NEC、松下電器、東レ、コクヨ、丸紅、
合人社計画研究所、ALSOK、グリーンハウス、
イオンディライト、セラム、PHP研究所



PPP/PFI事業事例紹介

大阪大学グローバルビレッジ施設整備運営事業(大阪府)



代表企業 パナソニック ホームズ
構成企業 類設計室、松村組、合人社計画研究所



PPP/PFI事業事例紹介



◀ 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)

小型案件も大事

◀ 中土佐町日ノ川団地整備事業(高知県)



PPP/PFI事業事例紹介

吉備中央町定住促進住宅整備事業(岡山県)



代表企業 合人社計画研究所
構成企業 中村建設、力ヨ一建設、宮崎建築設計事務所



PPP/PFI事業事例紹介

立川市旧庁舎施設等活用事業【まんがぱーく】(東京都)



琉球畳敷が特徴的な立川まんがぱーく内

代表企業 合人社計画研究所

構成企業 佐藤総合計画、清水建設、街制作室、共立、
ワークスコープ、studio-L、
ムービックプロモートサービス、壽屋



PPP/PFI事業事例紹介

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)



最先端

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



PPP/PFI事業事例紹介

川崎市中部学校給食センター整備等事業（神奈川県）



今後も期待の領域

代表企業 グリーンハウス

構成企業 梓設計、熊谷組、アイホー、新日本厨機、
合人社計画研究所、八千代エンジニアリング



PPP/PFI事業事例紹介

元安川オープンカフェ(広島県)

**Park-PFIの
先駆け的事例**



代表企業 合人社計画研究所
構成企業 住創、アールブランチ

元安橋たもとのオープンカフェ。瀬戸内の材料をふんだんに使ったイタリアンが楽しめます。

★ぜひ！お立ち寄りください★



PPP/PFI事業事例紹介

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		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	岡山県	指定管理者方式/構成員	5年
5	3	呉市斎場整備等事業	呉市(広島県)	PFI・BTO方式/構成員	20年
6	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
7		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
8	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
9		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
10	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
11	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
12	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
13	9	播磨社会復帰促進センター等運営事業	法務省	PFI・運営委託方式/構成員	15年
14	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
15	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
16	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
17	13	元安川オープンカフェ	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・BO方式/代表構成員	16年
18	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
19	15	坂地区警察職員宿舍等整備事業	広島県	PFI・BTO方式/構成員	22年
20	16	みかも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
21	17	公務員宿舍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
22	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
23	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
24	20	芳井町健康増進福祉施設	芳井町(岡山県)	指定管理者方式/協力企業	5年
25	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
26		徳島県青少年センター指定管理者	徳島県	指定管理者方式/構成員	5年
27	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
28	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
29	24	沖縄科学技術大学院大学宿舍整備事業	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
30	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
31	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



PPP/PFI事業事例紹介

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
32	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
33	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
34	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
35	30	大阪大学グローバルピ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
36	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
37	32	広島市火葬場等及び広島市納骨堂指定管理者	広島市	指定管理者方式/代表構成員	4年
38	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
39	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
40	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
41	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
42	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
43	38	国民宿舎みやじま杜の宿の指定管理者	廿日市市(広島県)	指定管理者方式/代表構成員	5年
44	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
45	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
46	41	沖縄科学技術大学院大学規模拡張に伴う宿舍整備運営事業	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
47	42	沖縄科学技術大学院大学宿舍第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
48	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
49	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
50	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
51	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
52	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
53	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
54	49	三原市斎場指定管理者	三原市(広島県)	指定管理者方式/代表構成員	2.5年
55	50	糸島市運動公園整備・管理運営事業	糸島市(福岡県)	PPP・DBO方式/代表構成員	15年
56	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
57	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
58	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
59	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
60	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
61	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
62	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/構成員	15年



ここでひとこと、、、だってPPPだから

PPP・PFI事業を成功させるためには、
民間は、通常は持てる能力を精一杯発揮
しかし、それだけでは、不十分。

地方自治体、地域住民との連携が不可欠
(とくに行政側に「連携」の意識を！！)



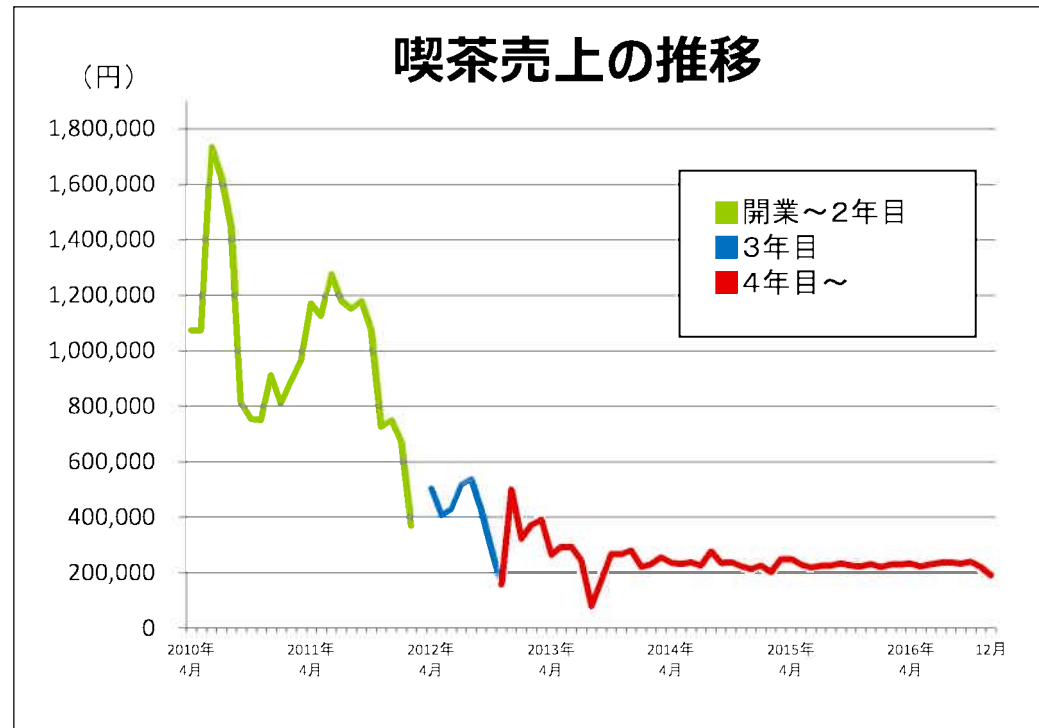
まさに、PPP！





敢えて申し上げます

要求水準、あるいは民間提案で施設内の飲食、カフェを設置することがありますが、、、。





PPP/PFI事業の現場から

情報の収集、信頼関係の構築

コンソーシアムの組成

提案書の作成・プレゼン

優先交渉権の獲得
事業契約の締結

SPC(特別目的会社)を設立

基本設計・実施設計





PPP/PFI事業の現場から

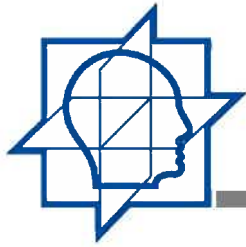
開業準備



開業

数年～40年の事業
期間、関係機関と連
携を取りながら運営・
管理を行う





今後の展開・みなさんと共に

当社における今後の展開

- ✓ **領域**を広げる

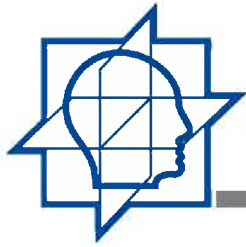
インフラ

コンセッション方式

「開発型」PFI

Park-PFI

- ✓ **パートナー**を増やす（数と種類と地域）



今後の展開・みなさんと共に

当社における今後の展開

- ✓ コア領域(維持管理)における差別化
- ✓ 拡大領域(運営・事業マネジメント)における提案力強化
- ✓ 地域の事業者との連携
- ✓ 「地方の小型案件」にPPPの本当の姿が見いだせる





今後の展開・みなさんと共に

■ 具体的には何をするか

✓ 情報は「**わらしべ長者**」方式で

～大手ゼネコンのような全国ネットワークがなくても可能。

✓ 入札の1～2年前から「コンソーシアムの組成」

✓ 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）

✓ 数か月前から具体的準備。

✓ 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。



今後の展開・みなさんと共に

■ 地方の会社でも大丈夫

✓ ニーズを知っているのは地元企業

✓ 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。

～**3割なら優秀**な選手…？

✓ 参考までに当社(本社)の体制



===まずは、やってみましょう===



今後の展開・みなさんと共に

今や、PFI・PPP事業はグループ売上・利益の
かなりを占める**事業の柱**。

売上	●億	/	●億
利益	●億	/	●億

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。
建設市場は活況。

大手資本は地方に目が行きにくい。**今がチャンス！！**

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**が狙えるマーケットです。



さいごに

マツダスタジアム



こんなところにも合人社!

さいごに

中国実業団駅伝



こんなところにも合人社!



さいごに

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



合人社グループ