

多様な主体を「つなぐ」

～ 地方創生における日本政策投資銀行の役割～

2016年5月24日

 **DBJ** 株式会社日本政策投資銀行

北海道支店

地方創生における日本政策投資銀行(DBJ)の役割

北海道創生総合戦略 重点戦略プロジェクト (道資料より抜粋)	DBJの実践事例…(事例番号)	事例概要	多様な主体を「つなぐ」
安心のまち・暮らし「住みいる北海道」プロジェクト	-	-	-
北のめぐみ「資源・ひと・経済循環」創出プロジェクト			
エネルギー自給・地域循環システム	DBJグリーンビルディング認証制度…1	「環境・社会への配慮」を併せ持つ不動産を供給する事業者の先駆的な取組を推進	デベロッパー*テナント*地域社会*投資家・金融機関
地域における循環の仕組みづくり	地域イノベーション・ハブの全国展開…2	オープンイノベーションを通じ、地方におけるビジネス創造を支援	行政*地域内外企業*金融機関*大学*イノベーター
地域を担う人づくり	PPP/PFI[大学校]…3 (第4期開講中)	PPP/PFI手法、先進事例等の普及活動を通じ、案件発掘・形成を支援(TV会議システムにより全国をネット)	全国の自治体*企業*地域金融機関
地域における循環の仕組みづくり	<u>北海道金融法務実務研究会…4</u> (設立準備中)	道内の金融法務分野の実務高度化を図るため、道内金融法務関係者のネットワーク構築	弁護士*研究者*金融機関
未来を拓く「攻めの農・林・水産業」確立プロジェクト	-	-	-
輝く「アジアのHOKKAIDO」創造プロジェクト			
観光受入体制の飛躍的拡充	<u>観光DMO設立支援…5</u>	新しい観光産業振興・観光地域づくりのつくりを行う受け皿としてのDMO形成を支援(ex.瀬戸内ブランド推進体制)	行政*農林漁業者*宿泊業者*交通事業者*地域住民*金融機関
	アジア8地域・訪日外国人旅行者の意向調査…6	Webアンケートによりアジアからの旅行者の日本各地に対する認知度・訪問意欲等を調査	外国人旅行者*国内観光地
	観光活性化マザーファンド組成…7	地域の観光業の活性化を支援するためREVICと共同でファンド組成	共同投資家*観光事業者*地域金融機関
	<u>ホテル旅館業に対する長期的戦略に沿った事業支援(耐震改修含む)…8</u>	DBJ独自の「地域元気プログラム」において「北海道の魅力を高める観光産業の発展」を重点分野に掲げ、資金面・情報面のサポートを実施	ホテル旅館業者*金融機関
	<u>航空・空港分野の取組…9</u>	空港コンセッション、航空会社再生、機材ファイナンス	地方空港・空ビル*国内外投資家*金融機関*行政
多様な交流・連携と「北海道型地域自立圏」形成プロジェクト	-	-	-



(株)日本政策投資銀行(DBJ)の実践事例

事例1 DBJグリーンビルディング認証制度(石屋製菓株)

札幌大通の新たなランドマークビルに道内事業者として初の認証 / 道内初、Gold付与

DBJは、石屋製菓株(本社:北海道札幌市)が保有する「札幌大通西4ビル」に対してDBJ Green Building認証を実施。本件では、以下の点を高く評価。

- (1) 共用部におけるLED照明の採用や節水型トイレの設置等、省エネ性能の高い設備の導入を通じて、環境配慮を図っている点
 - (2) オフィスビルとして優れたスペックを備えているほか、B2階では「ISHIYA CAFÉ」を運営する等、充実したアメニティを提供している点
 - (3) ビル外壁に、北海道の自然をモチーフとした彫刻・スタンドガラスを施し、地域文化への配慮を行っている点
- その結果、「極めて優れた「環境・社会への配慮」がなされたビル」として北海道初となる「Gold 2013」の認証を付与。

「DBJ Green Building認証」とは、環境・社会への配慮がなされた不動産に関する当行のお客様の取組を支援するための制度。対象物件の環境性能に加え、当該物件を取り巻く様々なステークホルダーからの社会的要請への配慮等を含めた総合評価システムに基づき、現在の不動産マーケットにおいて求められる不動産(GreenBuilding)を選定・認証。また本認証と併せてDBJの投融资メニューを活用することにより、財務面でもお客さまの取組をサポート。



認証物件:札幌大通西4ビル
(札幌市中央区大通西4丁目6番地1)



< 認証式の様子 >
石屋製菓(株)石水社長と弊行北海道支店長 2014.2.6

事例2 地域イノベーション・ハブ (iHub)の全国展開

■ 地域みらいづくり・iHub活動の普及・展開を通じ、オープン・イノベーションを通じた地方におけるビジネス創造を支援します



- 2013年4月、「オープン・イノベーションを通じて社会的課題をビジネスで解決する」をコンセプトに、大手町イノベーション・ハブ (iHub) を開設。
- DBJは、地域が持つ優れた経営資源や技術を、多様なパートナーとのオープンな協働を通じて、新たな価値を“共創”することを応援。
- 固定観念やタテ割りの「殻」を打ち破り、地域から世界に向けて、社会をより良くする革新的な新ビジネスを開発、地域で実証 (リビング・ラボ) した上で域外に事業を拡げるなどイノベーションを志す地域と一緒に未来をデザイン。



地域みらいづくり・iHubの創設

『みんな (共創) でみずから (自立) 미래の地域づくりを実践するヨコ割りのプラットフォーム』

●人口減少や財政制約など地域の抱える課題が複雑化し、その解決が困難になる中、持続可能で自立した地域づくりに向けて、行政、地域内外の企業、地域金融機関、大学、ソーシャル・イノベーター等との共創による課題解決策の立案と実践が期待されていることを踏まえ、2014年12月11日に「地域みらいづくり・iHub」を開催。東京、札幌、仙台、高松、鹿児島をテレビ会議システムでつなぎ、地域の枠を越えた共創への熱い思いを交換。

●地域と域内外企業の共創によるビジネス構想の場として、札幌iHub〔都市機能〕、氷見iHub〔おもてなしマインド〕、東海iHub〔人にやさしい技術〕、関西iHub〔ヘルスケア〕、瀬戸内iHub〔観光人材育成・中心市街地活性化〕、福岡iHub〔ICT〕等を展開。

●地域イノベーション人材育成のため、札幌、松江、福山、広島他で運動化に取り組む。



事例3 PPP/PFI大学校ほかPPP/PFI市場拡大のための取組

「PPP/PFI推進センター」の創設とその取組

2013年6月、PPP/PFI推進センターを創設

- 多様なPPP/PFI手法や各種支援制度、先進事例等に係る普及活動（PPP/PFI推進セミナー等）
- 地域の公共施設再構築に係る諸課題をふまえたPPP/PFI事業の案件発掘・形成支援
- 特にコンセッション（空港・道路・上下水道等）や収益施設併設型事業等のモデル的PPP/PFI事業の検討支援
- PPP/PFIの活用拡大へ向けた各種調査・情報発信、提言の実施
- 上記諸項目について、昨年10月に創設された「PFI推進機構」との適切な連携

「PPP/PFI推進セミナー」開催状況（地域金融機関との連携）

地域金融機関・内閣府・PFI推進機構等と連携し、PPP/PFIを取り巻く環境や最近の関連施策動向、具体事例など民間ノウハウや民間資金を活用した公共施設再構築等の推進に役立つ情報発信を実施

平成24年度 6回開催 - 栃木県、茨城県、岩手県、千葉県、福島県、宮城県 -

平成25年度 8回開催 - 群馬県、北海道、滋賀県、新潟県、青森県、鹿児島県、愛媛県、愛知県 -

平成26年度 14回開催 - 愛知県、秋田県、奈良県、高知県、北海道、岩手県、茨城県、宮城県1、青森県、兵庫県、福岡県、岡山県、宮城県2、埼玉県 -

平成27年度 21回開催 - 沖縄県、宮城県3、岐阜県、石川県、富山県、福井県、兵庫県（神戸市）、岡山県、千葉県（習志野市）、静岡県（浜松市） -

「PPP/PFI大学校」（第1期：平成26年10月～、現在第4期を開催中）

対象 全国の地方公共団体職員

期間 半年間、月1回

内容 PPP/PFI概論、公有資産マネジメント、国の取組み、地公体の先進的取組み等
（※当行本支店のTV会議システムを活用→本店及び全国の支店・事務所で受講可能）

講師陣 DBJ、日本経済研究所、内閣府、PFI推進機構、先進地方公共団体、民間事業者 など



案件のソーシング元である国や地方公共団体の職員らを対象とした意識啓発を継続的に図ることで、官⇔民間のコミュニケーションを円滑に、かつ同じ目線で図れるような土壌を作ることがを企図する長期的な取組

事例4 北海道金融法務実務研究会(設立準備中)

- 道内金融法務関係者のネットワークを構築し、金融法務分野の実務高度化を図り、もって北海道経済の発展に寄与する。



北海道金融法務分野の実務高度化 北海道経済の発展

本研究会設立の狙い

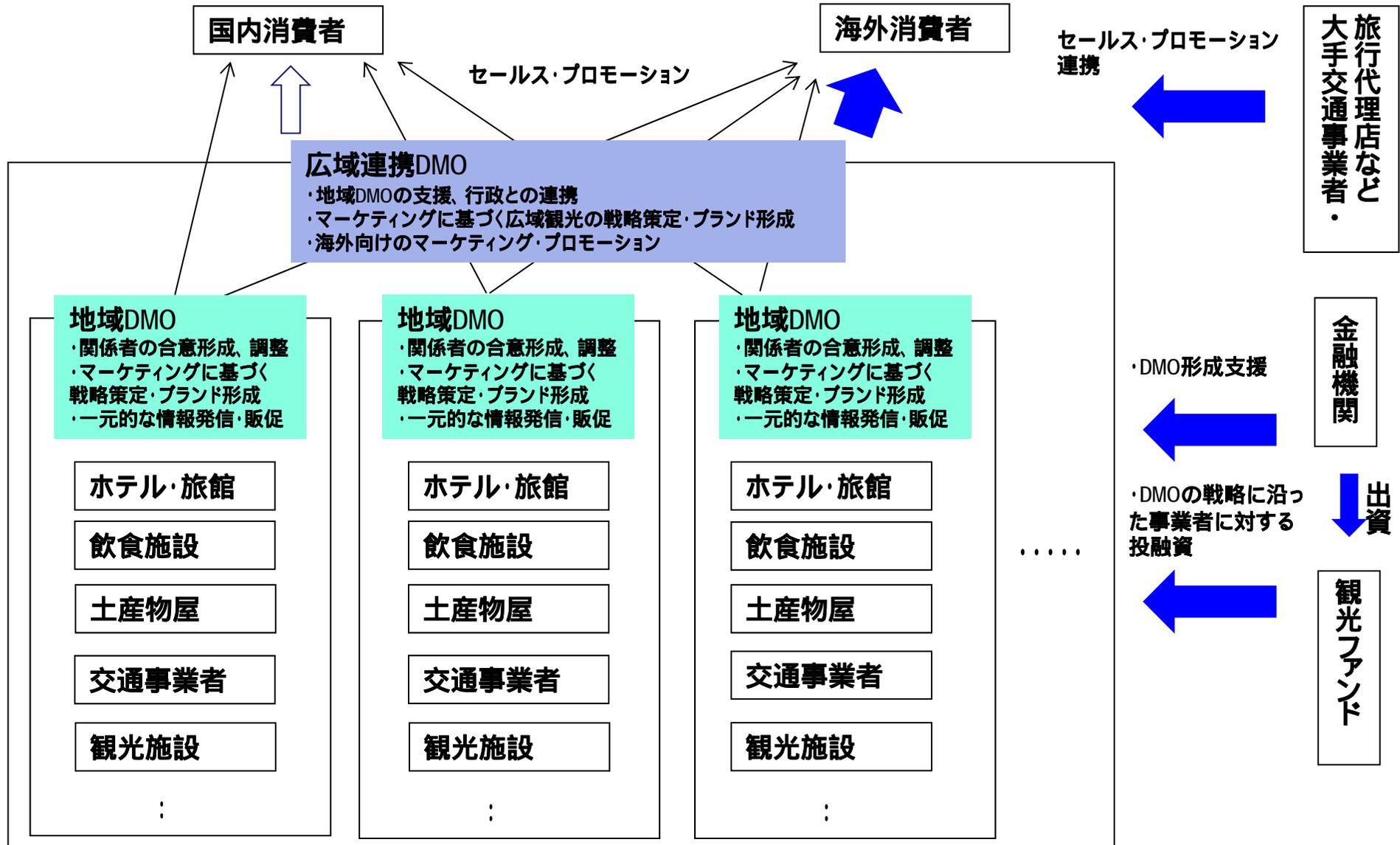
- 金融法務の実務的テーマを一同に会し議論する場
- 地域の実務的な課題共有
- 人的ネットワーク形成し、紛争における事前調整コストを軽減
- 建設的な議論により実務上の新たな工夫創出

北海道金融法務シンポジウム (H28.5.28) 及び研究会概要

- シンポジウム開催とともに、本研究会を発足
- 道内の弁護士、金融機関、研究者が発起人(9名)
- 今後、年間4回程度の研究会開催を予定
- 5/28シンポジウムでは、「一橋大学大学院法学研究科教授 山本和彦氏」による講演を実施予定

事例5-1 観光DMO設立支援

～新しい観光産業振興、観光地域づくりのイメージ～



事例5-2 瀬戸内ブランド推進体制

瀬戸内ブランド推進連合

ブランド構築、プロモーションなど



行政

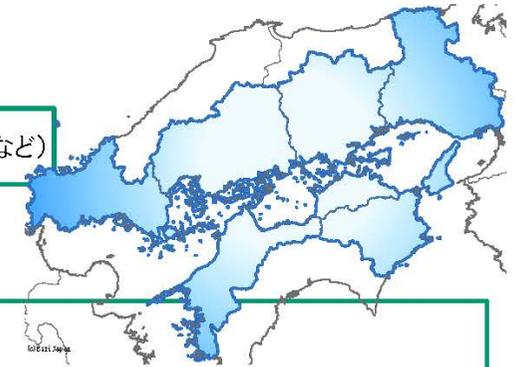
インフラ整備、規制緩和など

事業化を誘発

民間企業など

瀬戸内のブランド化に呼応した商品を開発(テーマ例:クルーズ、食、アート、宿泊施設など)

事業化を誘発



事業化支援組織推進室

発足経緯

- 瀬戸内地域の地方銀行7行とDBJは、瀬戸内ブランド推進連合と連携して観光振興を行うため、振興策とその組織設計に関する協議の場として「事業化支援組織推進室」を発足
- 8行は、H27年12月に下記の新法人およびファンドの設立に関して基本合意

支援内容

- (株)瀬戸内ブランドコーポレーション(H28/4設立)を通じた事業化に係るノウハウ提供などの経営支援
- せとうち観光活性化ファンド(H28/4設立)を通じた資金支援(投融資)

DBJの役割

- 中立的な立場を活かし、関係者が合意形成を図るためにコミュニケーション円滑化を支援
- 新たなビジネスコンセプトの構想に向け、オープンイノベーションの場づくりを支援
(H27年10月、H28年2月に「瀬戸内iHub」を開催。4月以降も継続的に商品開発を支援)
- 観光活性化・地域活性化ファンド運営に関するノウハウを提供

事例6 アジア8地域・北海道観光に関する訪日外国人の意向調査

- 調査方法：インターネットによる調査（DBJと(公財)日本交通公社の共同調査）
- 2012年より開始し、今回で4回目（初回はシンガポールを除く7地域が対象）
- 実施時期：2015年7月9日～2015年7月21日
- 調査地域：韓国、中国（北京・上海のみ）、台湾、香港、タイ、シンガポール、マレーシア、インドネシアの8地域
- 調査対象者：20歳～59歳の男女、かつ、海外旅行経験者
（注）中国-香港-マカオ間の旅行とマレーシア-シンガポール間の旅行については、海外旅行経験から除く
- 有効回答数：上記各地域に居住する住民各約500人、計4,111人

有効回答者数

(単位:人)

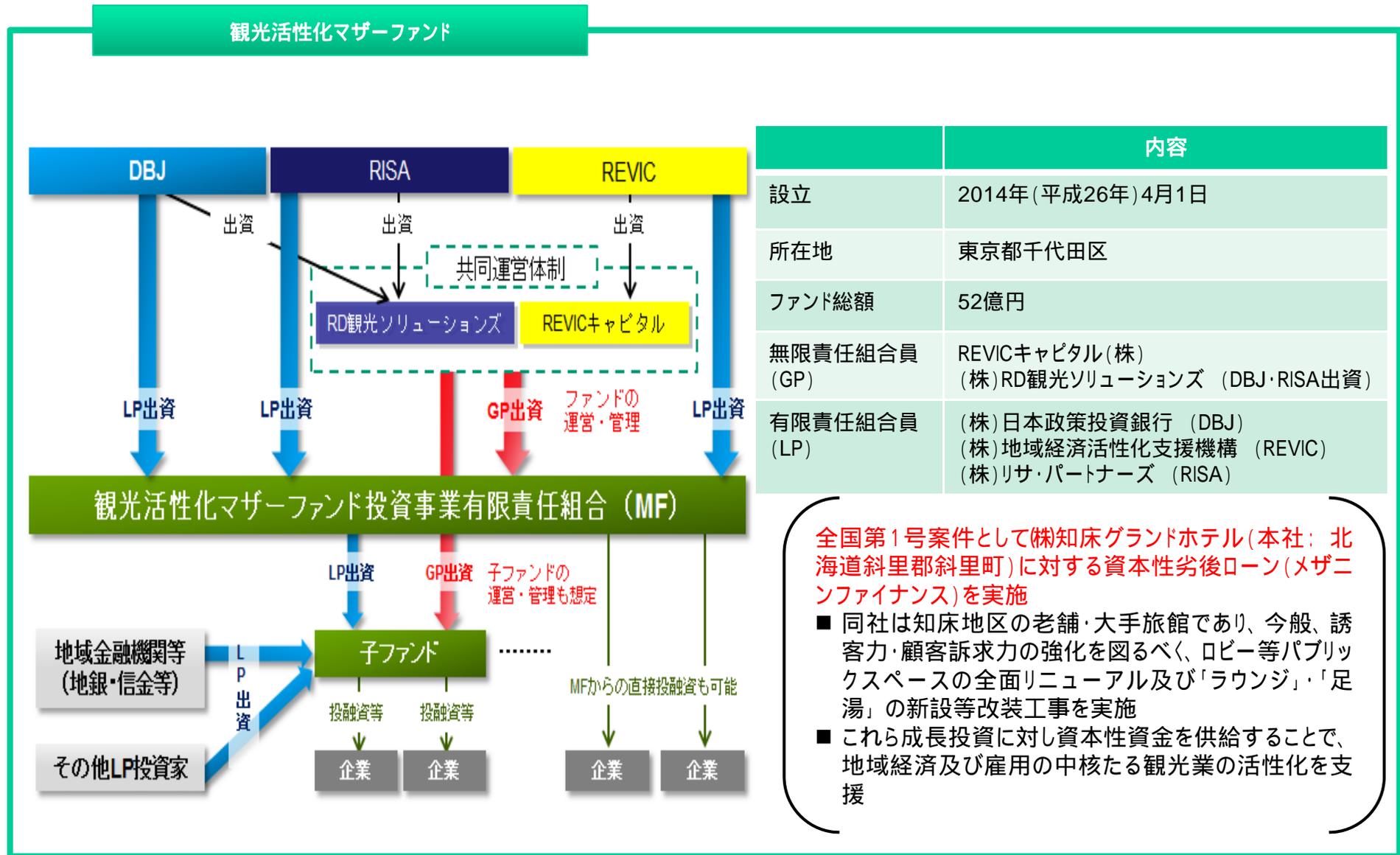
項目	全体	韓国	中国	台湾	香港	タイ	シンガポール	マレーシア	インドネシア
男性	2,074	292	237	288	252	249	258	258	240
女性	2,037	238	277	222	265	253	257	257	268
総計	4,111	530	514	510	517	502	515	515	508

訪日経験別回答者数

(単位:人)

項目	全体	韓国	中国	台湾	香港	タイ	シンガポール	マレーシア	インドネシア
訪日経験なし	1,958	201	179	144	129	260	287	388	370
訪日経験者 (1回)	963	142	197	127	91	135	106	80	85
訪日経験者 (2回以上)	1,190	187	138	239	297	107	122	47	53
総計	4,111	530	514	510	517	502	515	515	508

事例7 観光活性化マザーファンドの組成 ~ 個別事業に着目し資金繰りに余裕を持たせるファイナンス ~



事例8 ホテル旅館業に対する長期的戦略に沿った事業支援

ホテル・旅館業の耐震対応と高付加価値化

- 近時、観光産業における課題の一つであるホテル・旅館の耐震改修投資は、収益に対する投資効果が見込めないだけでなく、比較的多額の投資になることが予想され、かつ、建築単価高騰も相まって、工事費の増加や工期の遅れが懸念される。
- また、道内の旅館の多くは、昭和～平成初期に建設されたものが多いため、将来の大規模投資に備えて収益と財務体質の改善を図る必要があり、投資余力はそれほど大きくない。
- DBJ北海道支店としては、道内ホテル・旅館業の耐震改修工事のみならず、付加価値向上投資による収益力の強化、将来的な建替/減築/解体を含めた中長期計画の策定支援を展開中。
- また、地域の強みや潜在力を活かした成長を後押しする独自の取組として創設した「地域元気プログラム」において、「北海道の魅力を高める観光産業の発展」を重点分野の一つに掲げ、資金面・情報面のサポートを実施している。



News Release

平成28年2月29日
株式会社日本政策投資銀行
代表取締役社長 柳 正憲

鶴舞観光開発(株)(鶴舞グループ)に対し、「地域元気プログラム」に基づく融資を実施 -北海道新幹線開業に向けた観光魅力度向上への取り組みを支援-

株式会社日本政策投資銀行(代表取締役社長:柳正憲、以下「DBJ」という。)は、鶴舞観光開発株式会社(本社:北海道釧路市、代表取締役社長:大西雅之、以下「鶴舞観光開発」という。)に対し、「地域元気プログラム」に基づく融資を実施しました。

「地域元気プログラム」は、地域ごとの強みや潜在力を活かした成長を後押しするDBJ独自の取り組みです。北海道支店では、「北海道の魅力を高める観光産業の発展」をテーマのひとつにして、北海道の企業に対して情報面・資金面でのサポートに取り組んでいます。

鶴舞観光開発は、道東・道央方面にて鶴舞ブランドを冠する11の旅館やリゾートホテルを経営する鶴舞グループの1社として、「しこっ駒観光リゾートスノボの湯」や「ニセコ温泉高級別荘 志の抄」の運営を行っています。地域の資源を最大限活用するだけでなく、「郷土力」を軸に高品質サービスを提供することで高い顧客満足度を実現している、日本を代表するリゾートホテル事業者です。

今般、鶴舞観光開発は、北海道新幹線開業に伴う道東地域の観光需要拡大を見据えて、大沼公園開園前に「大沼鶴舞オーベルジュ エスパイ」のオープンを目指しています。本件は、鶴舞グループが持つ運営ノウハウに基づき、大沼公園の自然豊かな環境を最大限活用した宿泊施設の魅力度向上およびサービスの充実を図ることにより、新幹線開業効果と相まって、北海道観光の質的向上や海外観光客の集客に資するものとして、「地域元気プログラム」の対象として認定し、融資を実施したものです。

DBJは、企業理念「金融力で未来をデザインします〜私たちは創造的金融活動による課題解決でお客様の信頼を築き、豊かな未来を、ともに実現していきます〜」に基づき、今後も地域の成長に資するお客様の取り組みを積極的に支援してまいります。



News Release

平成28年3月31日
株式会社日本政策投資銀行
代表取締役社長 柳 正憲

野口観光(株)に対し、「地域元気プログラム」に基づく融資を実施 -北海道新幹線開業に向けた観光魅力度向上への取り組みを支援-

株式会社日本政策投資銀行(代表取締役社長:柳正憲、以下「DBJ」という。)は、野口観光株式会社(本社:北海道室蘭市、代表取締役社長:野口秀夫、以下「野口観光」という。)に対し、「地域元気プログラム」に基づく融資を実施しました。

「地域元気プログラム」は、地域ごとの強みや潜在力を活かした成長を後押しするDBJ独自の取り組みです。北海道支店では、「北海道の魅力を高める観光産業の発展」をテーマのひとつにして、北海道の企業に対して情報面・資金面でのサポートに取り組んでいます。

野口観光は、北海道各地で13カ所のリゾートホテルを経営するほか、湯河原(神奈川県)でも3カ所の旅館を運営しています。京観や食村など地域の資源を最大限活用するだけでなく、ファミリー向けの旅館から質を上げたおもてなしを提供する高品質旅館まで多様なサービスを提供することで、高い顧客満足度を実現しています。

今般、野口観光は、北海道新幹線開業を見据えて、「函館市の川島泉 湯元 桜木亭」の建替を改修し、4月25日から「HAKODATE 海峽(うみ)の風」としてオープンする予定です。DBJは、当該施設が今後の北海道観光の質的向上に資するものとして、当社を「地域元気プログラム」の対象として認定し、融資を実施しました。

DBJは、企業理念「金融力で未来をデザインします〜私たちは創造的金融活動による課題解決でお客様の信頼を築き、豊かな未来を、ともに実現していきます〜」に基づき、今後も地域の成長に資するお客様の取り組みを積極的に支援してまいります。



News Release

平成28年3月31日
株式会社日本政策投資銀行
代表取締役社長 柳 正憲

(株)登別グランドホテルに対し、「地域元気プログラム」に基づく融資を実施

株式会社日本政策投資銀行(代表取締役社長:柳正憲、以下「DBJ」という。)は、株式会社登別グランドホテル(本社:北海道登別市、代表取締役社長:山内一博、以下「当社」という。)に対し、「地域元気プログラム」に基づく融資を実施しました。

「地域元気プログラム」は、地域ごとの強みや潜在力を活かした成長を後押しするDBJ独自の取り組みです。北海道支店では、「北海道の魅力を高める観光産業の発展」をテーマのひとつにして、北海道の企業に対して、情報面・資金面でのサポートに取り組んでいます。

当社が運営する温泉ホテル「登別グランドホテル」は、昭和15年開業の老舗ホテルです。宿泊客にこだわりの空間を届けるという理念のもとに提供される、伝統に裏打ちされたおもてなしや高級感漂う欧米風の家具や内装等が評価され、登別温泉の定番館として集客のほかに多くの観光客に利用されています。当社は、地元客を中心とした国内客の集客にも取り組み、定期的な施設の魅力向上、サービスの質の改善を図る取り組みを継続しています。

本件は、登別温泉地区の魅力高め、道内観光の基盤強化に資する当社の取り組みを「地域元気プログラム」の対象として認定し、融資を実施したものです。

DBJは、企業理念「金融力で未来をデザインします〜私たちは創造的金融活動による課題解決でお客様の信頼を築き、豊かな未来を、ともに実現していきます〜」に基づき、今後も地域の成長に資するお客様の取り組みを積極的に支援してまいります。



News Release

平成28年3月31日
株式会社日本政策投資銀行
代表取締役社長 柳 正憲

(株)第一滝本館に対し、「地域元気プログラム」に基づく融資を実施

株式会社日本政策投資銀行(代表取締役社長:柳正憲、以下「DBJ」という。)は、株式会社第一滝本館(本社:北海道登別市、代表取締役社長:南智子、以下「当社」という。)に対し、「地域元気プログラム」に基づく融資を実施しました。

「地域元気プログラム」は、地域ごとの強みや潜在力を活かした成長を後押しするDBJ独自の取り組みです。北海道支店では、「北海道の魅力を高める観光産業の発展」をテーマのひとつにして、北海道の企業に対して、情報面・資金面でのサポートに取り組んでいます。

当社が運営する温泉旅館「第一滝本館」は、創業150年を超える登別温泉唯一の老舗旅館です。その魅力は、同地区最多の7種の源泉から湧き出る大小計35の風呂と「三世代が暮らして過ごせる街」をコンセプトとした老舗旅館らしいおもてなしにあります。当社は、老舗旅館のブランド力を背景として、国内外のお客様を幅広く受け入れており、施設の魅力向上といったハード面の投資にとどまらず、海外からのお客様向けサービスを充実させるための人材教育を強化する等、ソフト面でも積極的な取り組みを実施しています。

本件は、登別温泉地区の魅力高め、道内観光の基盤強化に資する当社の取り組みを「地域元気プログラム」の対象として認定し、融資を実施したものです。

DBJは、企業理念「金融力で未来をデザインします〜私たちは創造的金融活動による課題解決でお客様の信頼を築き、豊かな未来を、ともに実現していきます〜」に基づき、今後も地域の成長に資するお客様の取り組みを積極的に支援してまいります。



事例9-1 航空・空港分野の取組

航空会社への再生支援

【AIRDOの事業再生支援】

- 2002年12月に民事再生を申請した、北海道国際航空（現AIRDO）の再生支援を目的にファンドを組成。当社再生に主導的な役割を果たす。

【スカイネットアジア航空の事業再生支援】

- 2004年に産業再生機構入りした九州の航空会社・スカイネットアジア航空（ソラシドエア）に優先株を出資、社長を派遣し、全面的に再建を支援。現在は8期連続黒字を達成、繰上返済、普通株へ転換。

【日本航空の事業再生支援】

- 2010年1月に会社更生を申請した日本航空（JAL）に対し、企業再生支援機構と連携し、DIPファイナンスを実施。
- 当行は、当社の事業継続・事業再生を通じた我が国交通インフラの機能維持、安全な航行の確保に貢献。

【スカイマークへの事業再生支援】

- 2015年に民事再生を申請したスカイマークに対し、三井住友銀行とともに設立したファンドを通じて普通株にて出資。社長を派遣し、再生を支援。

空港との取引

- 当行は、出資・融資を通じて、国内空港の約4割の空港に係る空港ビル等の企業と取引実績あり。かかる取引は、金融機関の中で随一の実績。
- 空港経営改革については、関西国際空港コンセッションにリードアレンジャーの一員として参加。
- 近時は海外の空港との取引実績もあり。



機材ファイナンス

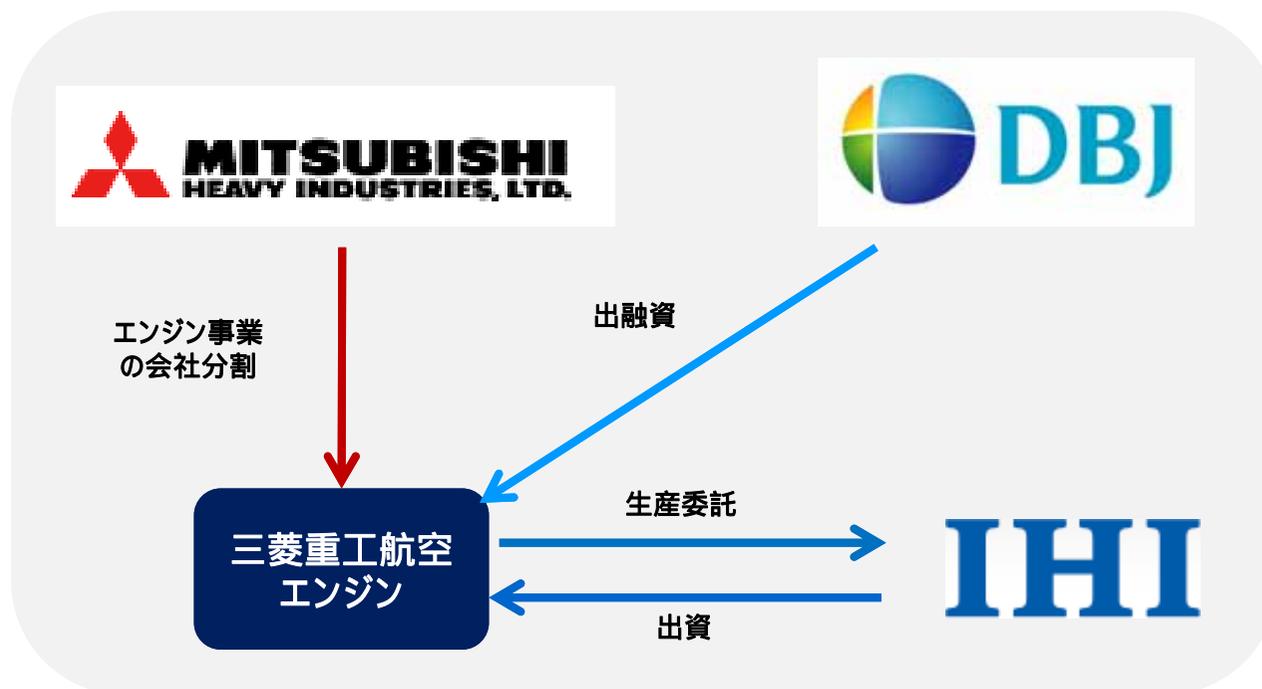
- ソラシドエアが同社初となる航空機（B737-800）の自社保有化を行うに際して、平成25年7月、就航地の地域金融機関が参加するシンジケートローンによる融資を実行
- ①地元で集めた預金を地元へ貢献する企業に融資するという、非常に意義のある融資であること、②航空機の資産価値等にも目を向けることで債権保全の確実性を高めたこと等から、予想を上回る参加行の招聘を実現
- DBJは、航空機ファイナンス分野を始めとする金融ノウハウを地域金融機関と共有し、運用機会の分かち合いを推進。



事例9-2 航空・空港分野の取組

航空機エンジン共同開発

- 三菱重工業様の民間航空エンジン部門分社化（三菱重工航空エンジン様）に対し、当行はIHI様と共同出資を実施
- 投資回収が長期に亘る航空機エンジン事業に対するリスクマネー供給により、国内航空機産業の競争力強化を支援



著作権(C) Development Bank of Japan Inc. 2016
当資料は、株式会社日本政策投資銀行(DBJ)により作成されたものです。

当行の承諾なしに、本資料(添付資料を含む)の全部または一部を引用または複製することを禁じます。