

地方創生に資する不動産流動化・証券化に関する意見交換会

資料5

「観光分野における地方の不動産流動化・証券化」

REVICにおける地方創生に資する不動産再生事例

2017年6月29日

地域経済活性化支援機構

常務取締役 渡邊 准

REVICの概要

- 1 名称 : 株式会社 地域経済活性化支援機構
Regional Economy Vitalization Corporation of Japan (略称 REVIC)
- 2 設立 : 平成21年10月14日 (株)企業再生支援機構)
(社名変更日 : 平成25年3月18日)
- 3 本社所在地 : 東京都千代田区大手町 1 - 6 - 1 大手町ビル9階
- 4 資本金 : 約261億円
- 5 株主 : 預金保険機構等
- 6 役職員数 : 329名 (平成29年6月1日時点)

7 役員 :	代表取締役社長※	今井 信義	社外取締役※※	松嶋 英機	特別顧問	瀬谷 俊雄
	代表取締役専務	林 謙治	社外取締役※	伊藤 眞	特別顧問	三村 明夫
	常務取締役	河野 一郎	社外取締役※	中村 利雄	執行役員	國府 利計
	常務取締役	藤野 琢巳	社外取締役※	西川 久仁子	執行役員	廣瀬 泰文
	常務取締役	三森 仁	社外取締役※	樋渡 啓祐	執行役員	原田 健史
	常務取締役	渡邊 准	監査役	太田 順司	執行役員	坂田 達也
			監査役	山崎 彰三	執行役員	兵頭 賢
			監査役	西原 浩一郎	執行役員	竹山 智穂

※※ 地域経済活性化支援委員会 委員長

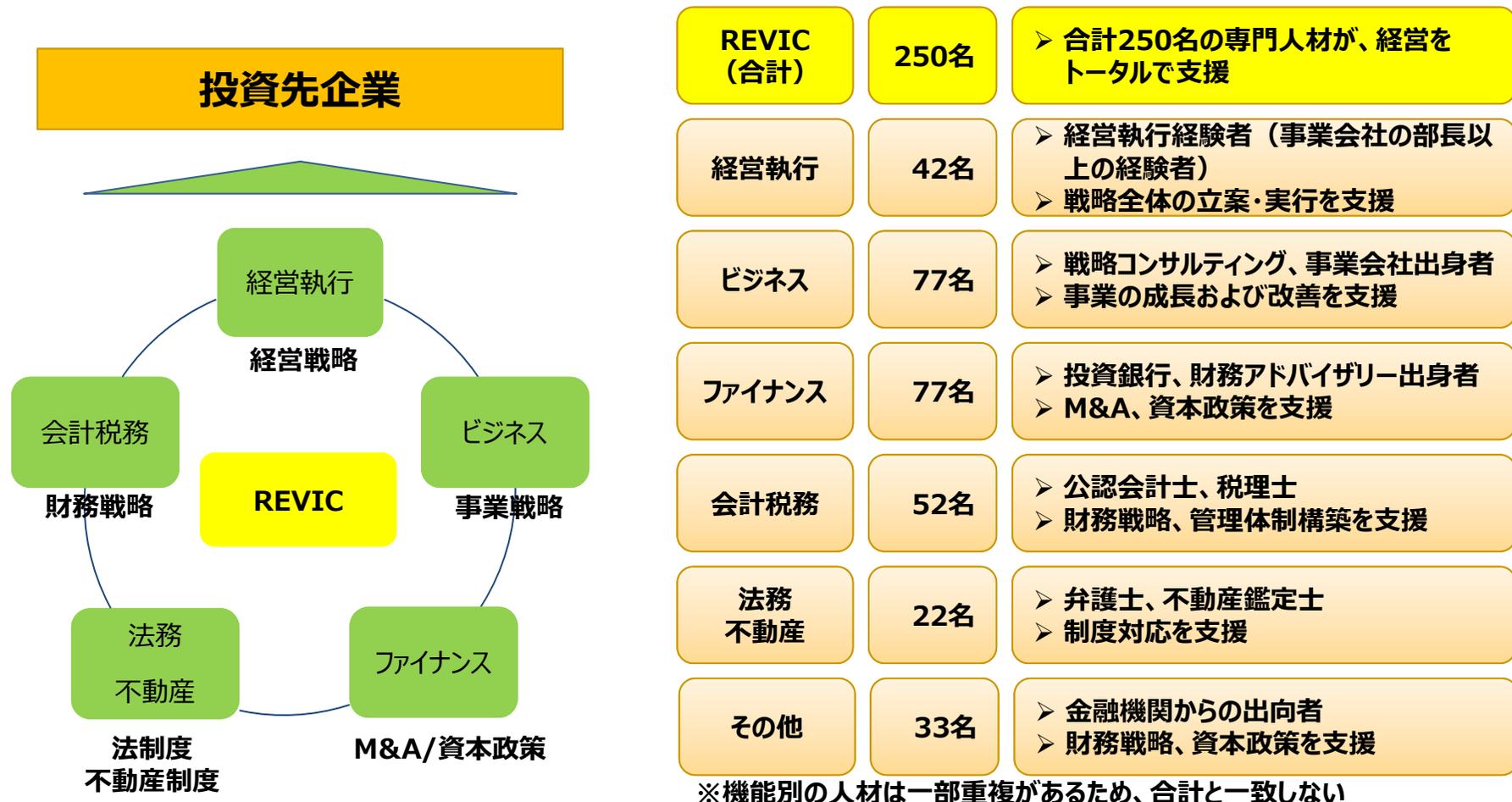
※ 地域経済活性化支援委員会 委員

- 8 子会社 : REVICキャピタル(株)、REVICパートナーズ(株)、(株)日本人材機構

REVICの支援と人材の特長

- REVICの多種多様な専門人材が、投資先の企業をトータルに支援
- 個別課題に対する「部分最適」ではなく、「全体最適」が可能

REVICの人的支援体制（2017年6月1日時点）



REVICのミッション

①REVICの基本方針

先導的な地域
活性化・事業
再生モデルの
創造

地域活性化・
事業再生ノウ
ハウの蓄積と
浸透

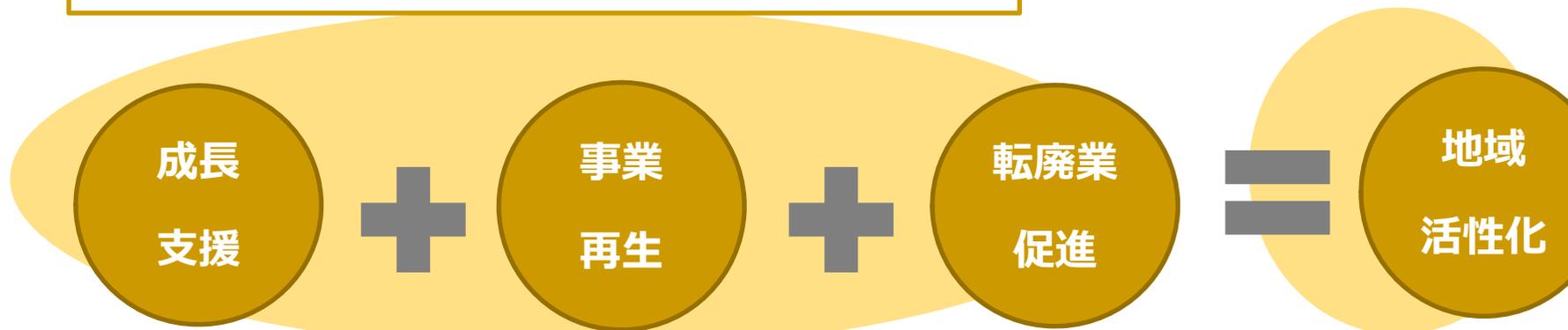
専門人材の確
保と育成、お
よび地域への
還流

②REVICの基本認識

- 役割: **地域金融機関の地域活性化への取組みを支援**
- 地域金融機関への具体的支援策
 - **地域経済・産業の現状・課題を踏まえて、地元企業のライフステージに合わせたソリューションを提供するために行う事業性評価をサポート**
 - **ソリューション提供ツールとしてのファンドの設立・運営、事業再生をサポート**
- 時限組織として自覚（業務完了期限：平成35年3月末）：**ノウハウの移転**
 - **REVICの業務終了後も、地域金融機関の地域活性化への取組みが持続的に行われるよう環境整備**

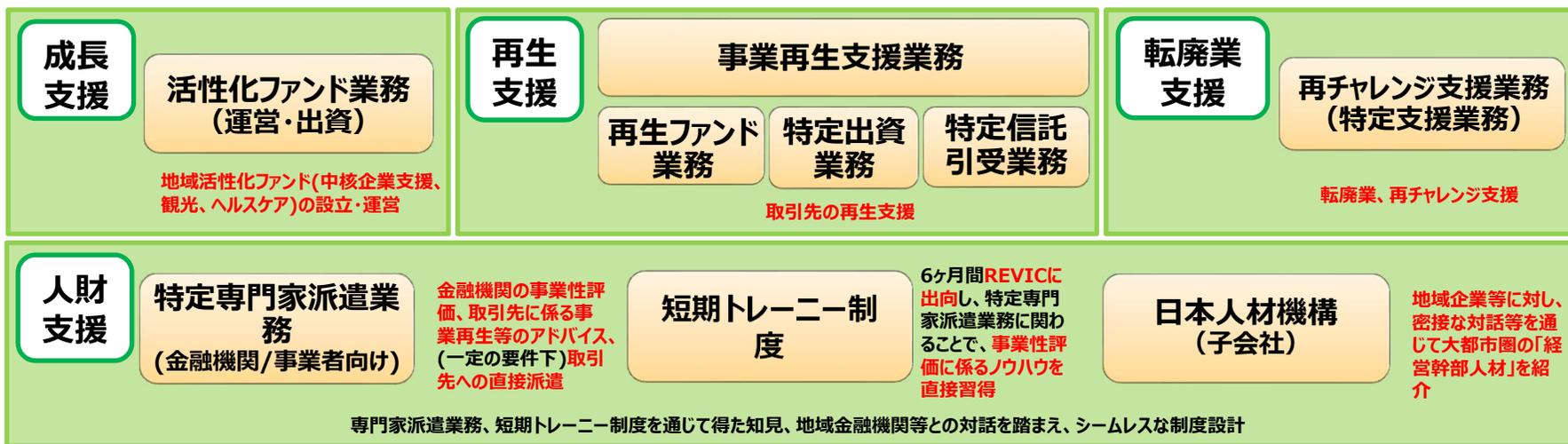
地域経済の活性化に必要な機能の提供

地域に必要な機能をフルラインで提供



地域に密着した金融機関の努力

REVICによるサポート



ファンド組成の実績①（平成29年5月31日時点）

ファンド組成件数 35件（ファンド組成総額：971.0億円）

◆再生ファンド組成件数 4件（ファンド組成総額：142.6億円）

ファンド種類	ファンド対象	ファンド名	ファンド総額 (億円)	組成日
再生	地域	やまぐち事業維新ファンド投資事業有限責任組合 (GP：山口キャピタル(株)、REVICキャピタル(株))	30	2013/9/30
		関西広域中小企業再生ファンド投資事業有限責任組合 (GP：ルネッサンスキャピタル(株)、REVICキャピタル(株))	33	2013/12/20
		北海道オールスターワン投資事業有限責任組合 (GP：(株)北洋キャピタル、REVICキャピタル(株))	30	2014/3/31
	熊本地震再生	熊本地震事業再生支援投資事業有限責任組合 (GP:肥銀キャピタル(株)、(株)熊本リバイタル、REVICキャピタル(株))	49.6	2016/7/29

◆活性化ファンド組成件数 31件（ファンド組成総額：828.4億円）

ファンド種類	ファンド対象	ファンド名	ファンド総額 (億円)	組成日
活性化	地域	わかやま地域活性化投資事業有限責任組合 (GP：紀陽リース・キャピタル(株)、REVICキャピタル(株))	10	2014/1/24
		しがぎん成長戦略ファンド投資事業有限責任組合 (GP：しがぎんリース・キャピタル(株)、REVICキャピタル(株))	5	2014/4/30
		青函活性化投資事業有限責任組合 (GP：(株)北洋キャピタル、REVICキャピタル(株))	2	2014/5/26
		トリプルアクセル成長支援ファンド投資事業有限責任組合 [※] (GP：山口キャピタル(株)、REVICキャピタル(株))	10	2014/5/30
		ぐんま医工連携活性化投資事業有限責任組合 (GP：ぐんぎんリース(株)、REVICキャピタル(株))	8.6	2014/11/17

(出資約束金額ベース)

※2016/12/20REVICキャピタル(株)持分を山口キャピタル(株)に持分譲渡

ファンド組成の実績② (平成29年5月31日時点)

◆活性化ファンド組成件数 31件 (ファンド組成総額：828.4億円)

ファンド種類	ファンド対象	ファンド名	ファンド総額 (億円)	組成日
活性化	地域	とっとり大学発・産学連携投資事業有限責任組合 (GP：ごうぎんキャピタル(株)、REVICキャピタル(株))	10.2	2015/1/1
		しまね大学発・産学連携投資事業有限責任組合 (GP：ごうぎんキャピタル(株)、REVICキャピタル(株))	10.2	2015/1/1
		NCB九州活性化投資事業有限責任組合 (GP：NCBキャピタル(株))	50	2015/1/31
		飛騨・高山さるぼぼ結ファンド投資事業有限責任組合 (GP：ひだしんイノベーションパートナーズ(株)、REVICキャピタル(株))	5	2015/2/1
		やまと観光活性化投資事業有限責任組合 (GP：(株)AGSコンサルティング、REVICキャピタル(株))	1.5	2015/3/1
		いばらき新産業創出ファンド投資事業有限責任組合 (GP：(株)常陽産業研究所、REVICキャピタル(株))	10	2015/3/19
		八十二地域産業グロスサポート投資事業有限責任組合 (GP：八十二キャピタル(株)、REVICキャピタル(株))	5	2015/3/20
		ALL信州観光活性化投資事業有限責任組合 (GP：八十二キャピタル(株)、REVICキャピタル(株))	12	2015/3/31
		しずおか観光活性化投資事業有限責任組合 (GP：静岡キャピタル(株)、REVICキャピタル(株))	13	2015/3/31
		沖縄活性化投資事業有限責任組合 (GP：(株)沖縄活性化ソリューションズ、REVICキャピタル(株))	20	2015/6/1
		佐賀観光活性化投資事業有限責任組合第1号 (GP：(株)佐銀キャピタル&コンサルティング、REVICキャピタル(株))	5	2015/7/6
ふくい観光活性化投資事業有限責任組合 (GP：(株)福井キャピタル&コンサルティング、REVICキャピタル(株))	3	2015/8/5		

(出資約束金額ベース)

ファンド組成の実績③ (平成29年5月31日時点)

◆活性化ファンド組成件数 31件 (ファンド組成総額：828.4億円)

ファンド種類	ファンド対象	ファンド名	ファンド総額 (億円)	組成日
活性化	地域	千葉・江戸優り佐原観光活性化投資事業有限責任組合 (GP：(株)RD観光ソリューションズ、REVICキャピタル(株))	5	2015/9/30
		九州観光活性化投資事業有限責任組合 (GP：(株)RD観光ソリューションズ、REVICキャピタル(株))	34	2015/10/1
		広域ちば地域活性化投資事業有限責任組合 (GP：ちばぎんキャピタル(株)、REVICキャピタル(株))	5	2015/10/1
		あわぎん地方創生投資事業有限責任組合 (GP：阿波銀コンサルティング(株)、REVICキャピタル(株))	10	2015/10/7
		高知県観光活性化投資事業有限責任組合 (GP：(株)四銀地域経済研究所、REVICキャピタル(株))	3	2015/10/26
		SI地域創生ファンド投資事業有限責任組合 (GP：池田泉州キャピタル(株)、REVICキャピタル(株))	10	2015/12/17
		いばらき商店街活性化投資事業有限責任組合 (GP：(株)常陽産業研究所、REVICキャピタル(株))	3.5	2015/12/25
		かながわ観光活性化投資事業有限責任組合 (GP：横浜キャピタル(株)、REVICキャピタル(株))	10	2016/3/31
		こうぎん地域協働投資事業有限責任組合 (GP：オーシャンリース(株)、REVICキャピタル(株))	3	2016/4/1
		飛騨・高山さるぼぼ結ファンド2号投資事業有限責任組合 (GP：ひだしんイノベーションパートナーズ(株)、REVICキャピタル(株))	5	2016/6/10
	全国	観光活性化マザーファンド投資事業有限責任組合 (GP：(株)RD観光ソリューションズ、REVICキャピタル(株))	52	2014/4/1
		地域ヘルスケア産業支援ファンド投資事業有限責任組合 (GP：(株)AGSコンサルティング、REVICキャピタル(株))	100	2014/9/1
		地域中核企業活性化投資事業有限責任組合 (GP：REVICパートナーズ(株))	290.5	2015/4/10
九州広域復興	九州広域復興支援投資事業有限責任組合 (GP：ロングブラックパートナーズ(株)、REVICキャピタル(株))	116.9	2016/7/29	

(出資約束金額ベース)

REVICによる不動産再生投資スキーム：まとめ

- 地方に多く見られる遊休不動産、老朽化不動産の再生・活用による地域経済活性化に対し、**REVICとして各案件の特性を鑑み、様々なスキームにより支援**している

【支援事例一覧】

支援スキーム		本資料に掲載の支援事例
事業運営を行う 事業者への投融資 (不動産は所有または賃借)		①(株)R.project (千葉県) ②(株)Yumegurashi (京都市) ③(株)STUDIO JIKI (有田町)
不動産の所有と事業運営を分離し、不動産を所有する会社 (SPC) への投融資	専ら会社 (株式会社) SPC	④(株)WAKUWAKU地域不動産マネジメント(山ノ内町) ⑤(株)NOTEリノベーション&デザイン (篠山市)
	特定目的会社 (TMK) SPC	⑥ホテルグリーンコア坂東特定目的会社 (坂東市)
	不動産特定共同事業法SPC(特例事業者)	⑦富士屋旅館合同会社 (湯河原町)
	GKTK (信託受益権型) SPC	なし。 但し、現在検討中。

【SPCスキームのメリット】

投資家側	運営事業者側
<ul style="list-style-type: none"> ■ スキーム次第で税制面による優遇を受けられる ■ 投資資産の保護 (運営事業者が倒産ないし運営状況が悪い場合、運営事業者を切り替えることにより資産の収益を確保) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 過大なリスク (設備投資リスク、資金調達リスク) を負うことなく、事業運営が可能 ⇒事業に参画するハードルが大きく下がり、地域事業者や外部事業者の事業参画を促す機能

支援事例①：株式会社 R.projectへの支援__概要

- 千葉県を中心に合宿事業とバジェットトラベル事業を展開。自治体などが運営に行き詰まった施設などの未活用不動産を再生し、地域と共生する活性化モデルの確立を目指す

【法人概要※】

法人名	株式会社 R.project
本社所在地	千葉県安房郡鋸南町
設立	平成18年
資本金	34百万円
事業内容	宿泊業
代表者	代表取締役 丹埜 倫
職員数	100名（アルバイトスタッフ含む）
特色	未活用不動産を宿泊事業に再生する独自ノウハウ

【展開中の事業】



ダンス・音楽の合宿施設

取り壊し予定であった市の音楽ホール

未活用不動産の再生/地域との共生

- 創業事業である「サンセットブリーズ 保田」（千代田区の臨海学校再生）では、事業開始5年後の利用者数が7倍に増加
- 自治体等から賃借した物件を改装し、合宿施設等に再生
- 訪日観光客の増加を踏まえ、同ノウハウをホステルにも転用（平成27年10月開業、日本橋の間屋建物を再生）
- 今後、対象地域を広げながら施設を拡大していく計画



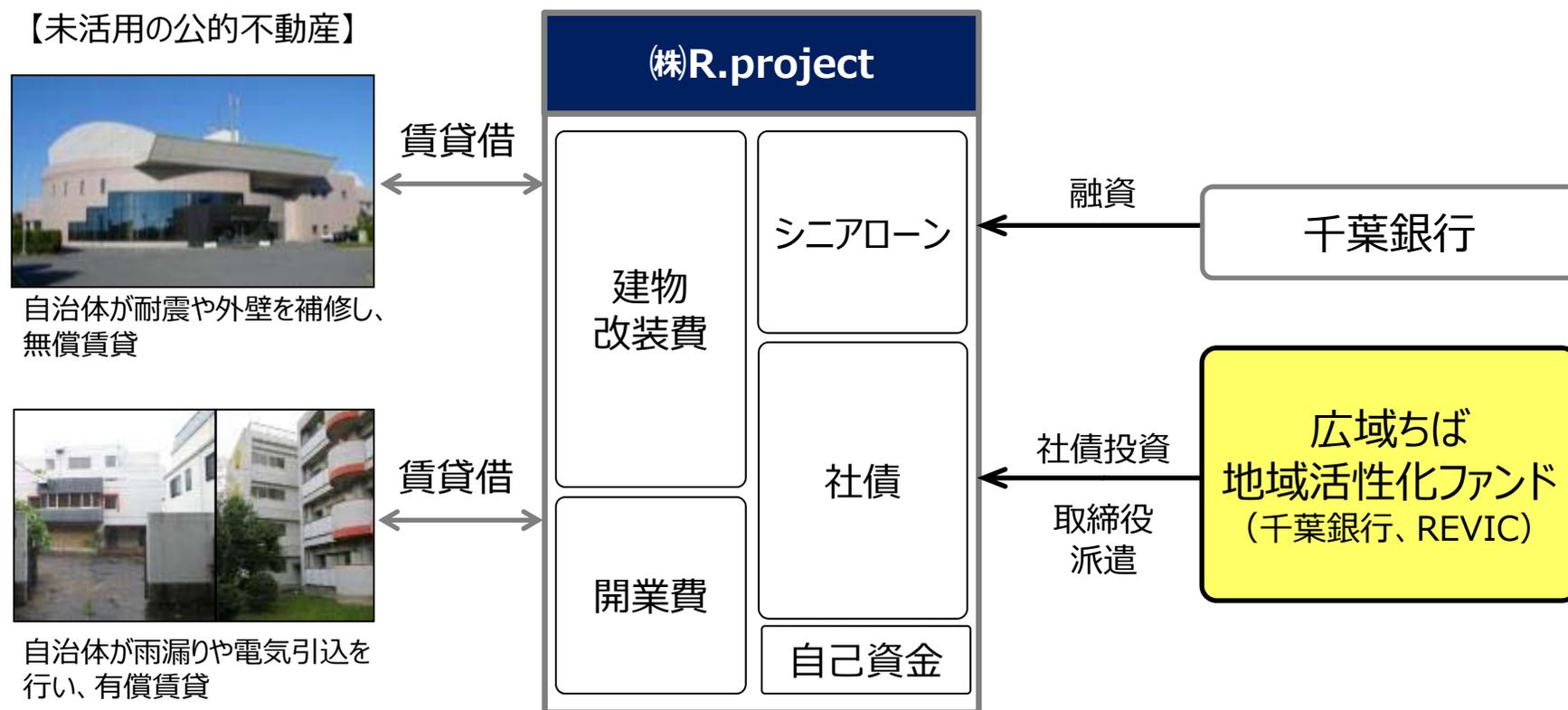
外国人向けホステル（個室タイプ）

資料置き場になっていた、区の新女子寮

※ その他、サッカー合宿を中心に、4施設を運営

支援事例①：株式会社 R.projectへの支援__スキーム

- 千葉銀行とREVICで組成した「広域ちば地域活性化ファンド」並びに千葉銀行の融資による資金提供、及びREVICの人的支援により、公的不動産の再生と(株)R.projectの事業展開を推進。
- (株)R.projectは、物件は所有せず賃借した物件を改装し、宿泊事業を運営



支援事例②：(株)Yumegurashiへの支援事例__概要

- 「日本文化の体験とハイグレードな宿泊サービスの融合」をコンセプトに、増加する外国人観光客向けに日本の魅力を“発信”することで滞在需要に対応する

【法人概要※】

法人名	株式会社 Yumegurashi
本社所在地	滋賀県野洲市
設立	平成27年8月
主な事業内容	宿泊施設運営
代表者	代表取締役 大門 真悟

【外観・内観イメージ】

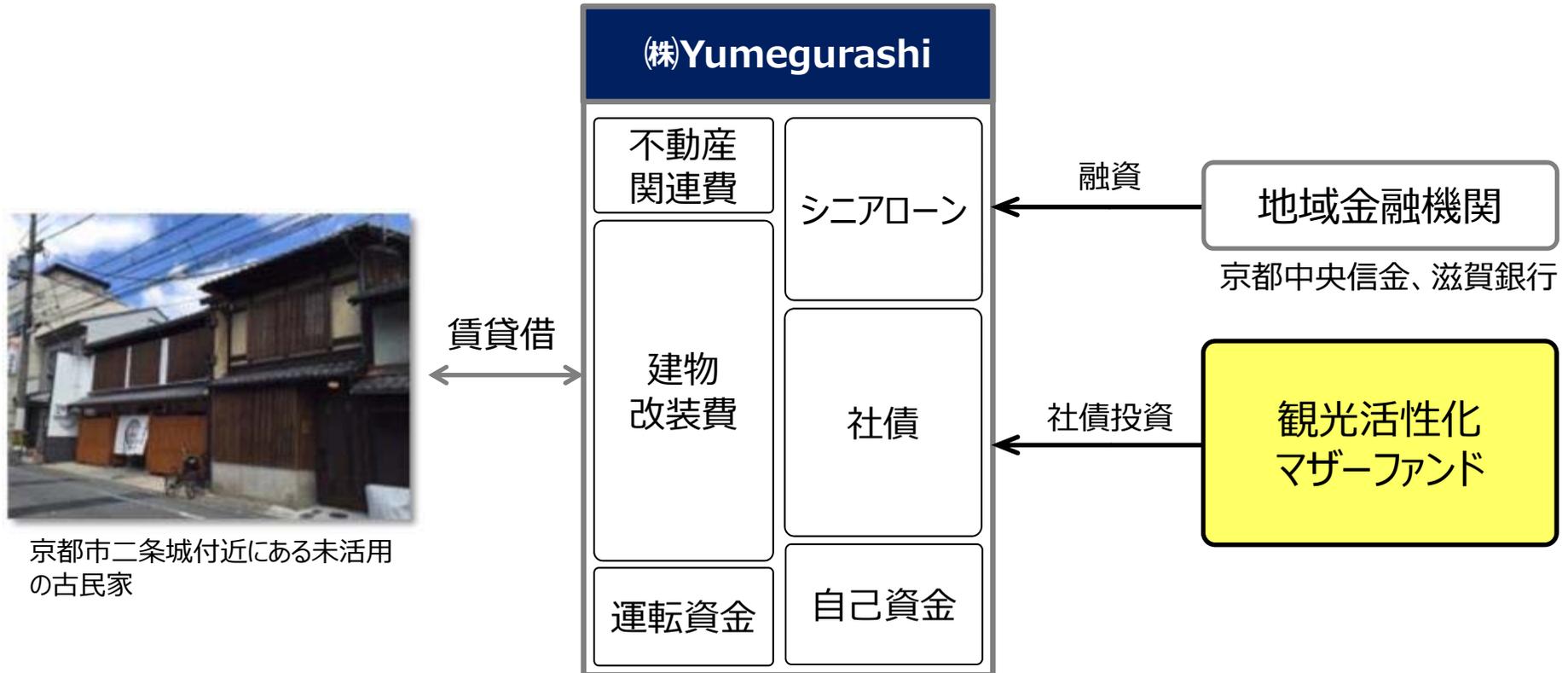


本件概要と投資スキーム

- 本件は、京都市内の町屋をリノベーションし、平成28年2月に宿泊施設「京都茶の宿 七十七 二条邸・二条別邸」を新規開業、欧米人等の外国人観光客や国内アッパーミドル層等をターゲットに全室個室露天風呂付のハイグレードな宿泊施設として運営するものである
- 資金調達の難しい古民家再生事業に対して、観光活性化マザーファンドと地域金融機関の協調投融資を実行した

支援事例②：(株)Yumegurashiへの支援事例__スキーム

- 京都市内で古民家を改装した宿泊施設を運営する(株)Yumegurashiに対し、古民家の改装資金を地域金融機関と協調投融資
 - 不動産は物件オーナーから賃貸借であり、担保価値のない建物改装費の調達となるため、既存金融機関からの融資だけでの調達は難しく、ファンドからのリスクマネーの供給により協調投融資が実現



支援事例③：(株)STUDIO JIKIの支援事例__概要

- 重要伝統的建造物群保存地区である有田町内山地区において、伝統的建造物を改装し、モダン有田焼として人気のブランド「有田ポーセリンラボ」旗艦店として、有田焼物販・飲食事業を行う。
- 観光客増等による地域活性化の役割を担うことで、地域に貢献

【法人概要※】

法人名	(株)STUDIO JIKI(有田ポーセリンラボ子会社)
本社所在地	佐賀県有田町
主な事業内容	有田焼物販および飲食業
職員数	約7名（パート・バイト含む）
代表者	代表取締役 大田原 博亮
特色	創業1804年、現代のライフスタイルに合わせてラグジュアリーモダンな有田焼である「有田ポーセリンラボ」の世界観を体感頂く空間としてオープン

【店舗外観及び店内】



本件概要と投資スキーム

- ラグジュアリーモダン有田焼として人気のブランド旗艦店として、有田焼の物販・飲食事業を行うための成長投資を実施するもの。
- 重要伝統的建造物保存地区において伝統的建造物を改装、当地区の集客拠点とし、観光による地域活性化の役割を担い地域に貢献。
- 新設子会社として、事業者からは有田焼の現物出資も実施。ファンドからは普通株式、優先株式、社債を組合せた投融資を実行。
- ファンドから取締役を派遣し、経営、物販・飲食等の助言・支援を行う。

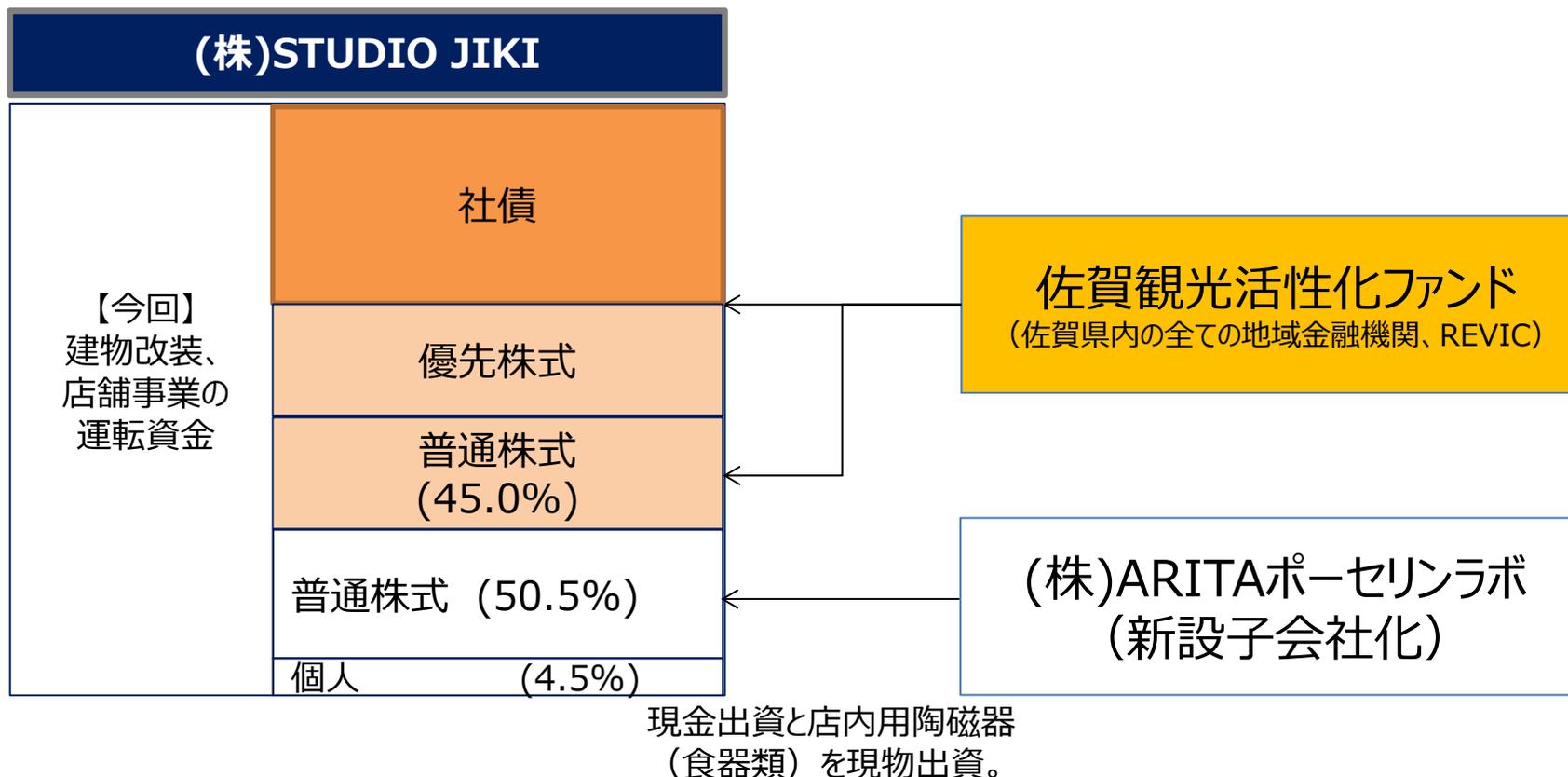
【重要伝統的建造物群保存地区：有田内山地区】



157軒の
伝統的
建造物群

支援事例③：(株)STUDIO JIKIの支援事例__スキーム

- ラグジュアリーモダンな有田焼ブランド有田ポーセリンラボの旗艦店を開店するため、歴史的建造物改装資金及び長期運転資金に対し、事業者の資金状況も鑑みたファイナンススキームでファンド投融資を実施



【資金使途】

- ・設備投資 (建物本体改装、電気・給排水・空調設備、什器備品、等)
- ・長期運転資金

支援事例④：(株)WAKUWAKU地域不動産マネジメントへの支援__概要

- ▶ 長野県山ノ内町のDMO会社として、観光資源の磨き上げ→発信→アクセス→滞在環境の整備まで一気通貫した観光価値向上に取り組んでいる

【法人概要※】

法人名	(株)WAKUWAKU地域不動産マネジメント
本社所在地	長野県下高井郡山ノ内町
設立	平成27年8月
資本金	10百万円
主な事業内容	不動産の所有、賃借、サブリース
代表者	芦原 誠

【再生した遊休不動産】



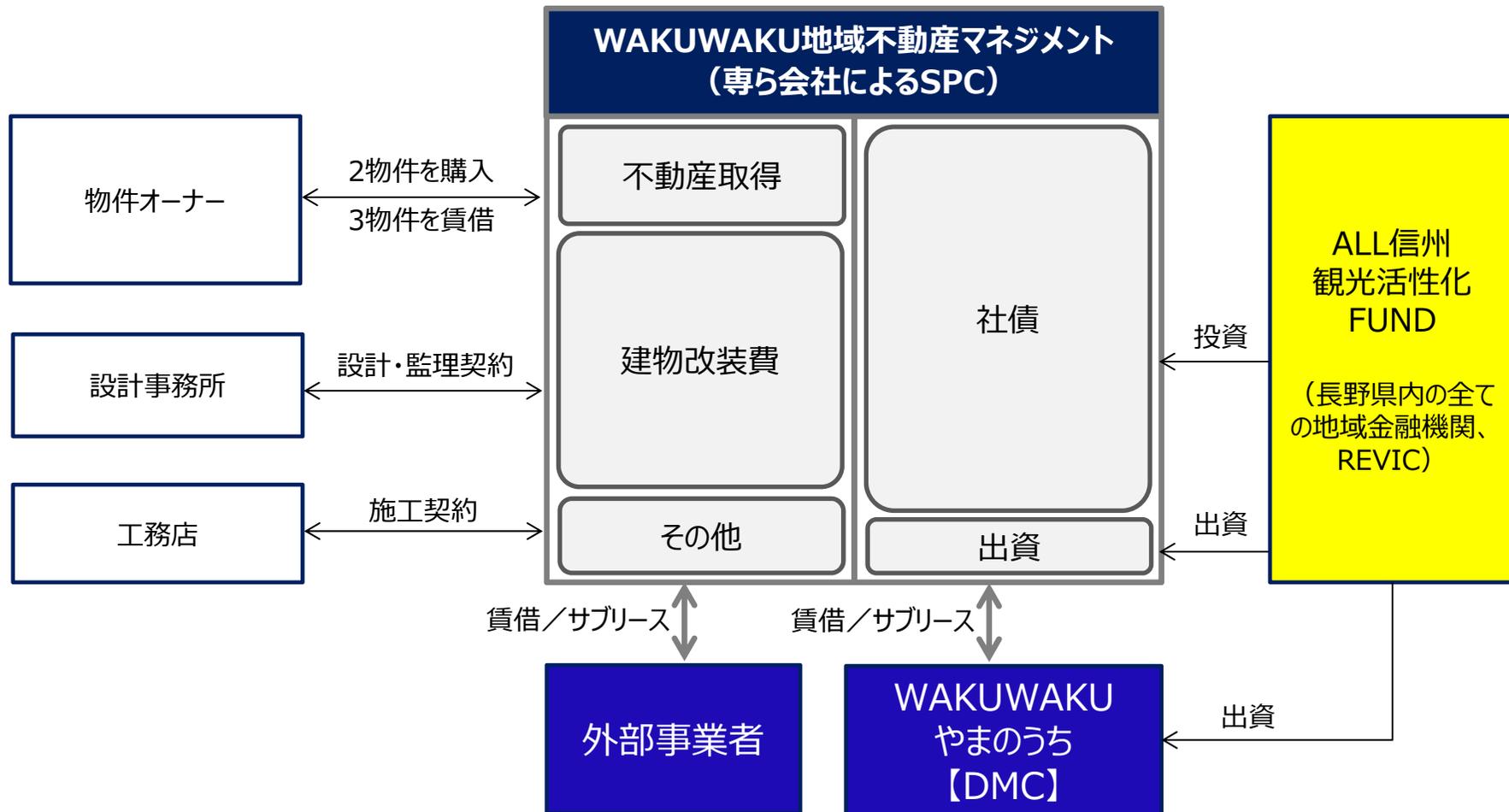
本件概要と投資スキーム

- 長野県山ノ内町湯田中温泉の温泉街を再生するために、遊休不動産を所有・改装し、事業者に賃借する専ら会社形式のSPCをALL信州観光活性化ファンドにより設立
- 本SPCが物件オーナーから不動産を取得または賃借し、事業者の意向に沿ったかたちで不動産をリノベーション
- リノベーションした不動産を事業者に賃借し、賃借料で投資資金を改修



支援事例④：(株)WAKUWAKU地域不動産マネジメントへの支援__スキーム

- 商店街の空き店舗等遊休不動産を所有・賃借して改修後賃貸するSPCを設立し、事業者からの賃料収入で投資資金を回収するスキーム
 - 不動産の調達は、オーナーの意向により賃借と購入の両パターンあり
 - 賃借先（事業者）は、ファンドが出資するDMOまたは外部の事業者



支援事例⑤：株式会社NOTEリノベーション&デザインへの支援__概要

【法人概要】

法人名	株式会社 NOTEリノベーション&デザイン
本社所在地	兵庫県篠山市
設立	平成27年2月
主な事業内容	文化財、古民家再生事業
代表者	代表取締役 藤原 岳史
再生実績	母体の一般社団法人ノオトは、設立3年余りで約50棟の古民家を再生した実績を有する

【再生した古民家事例】



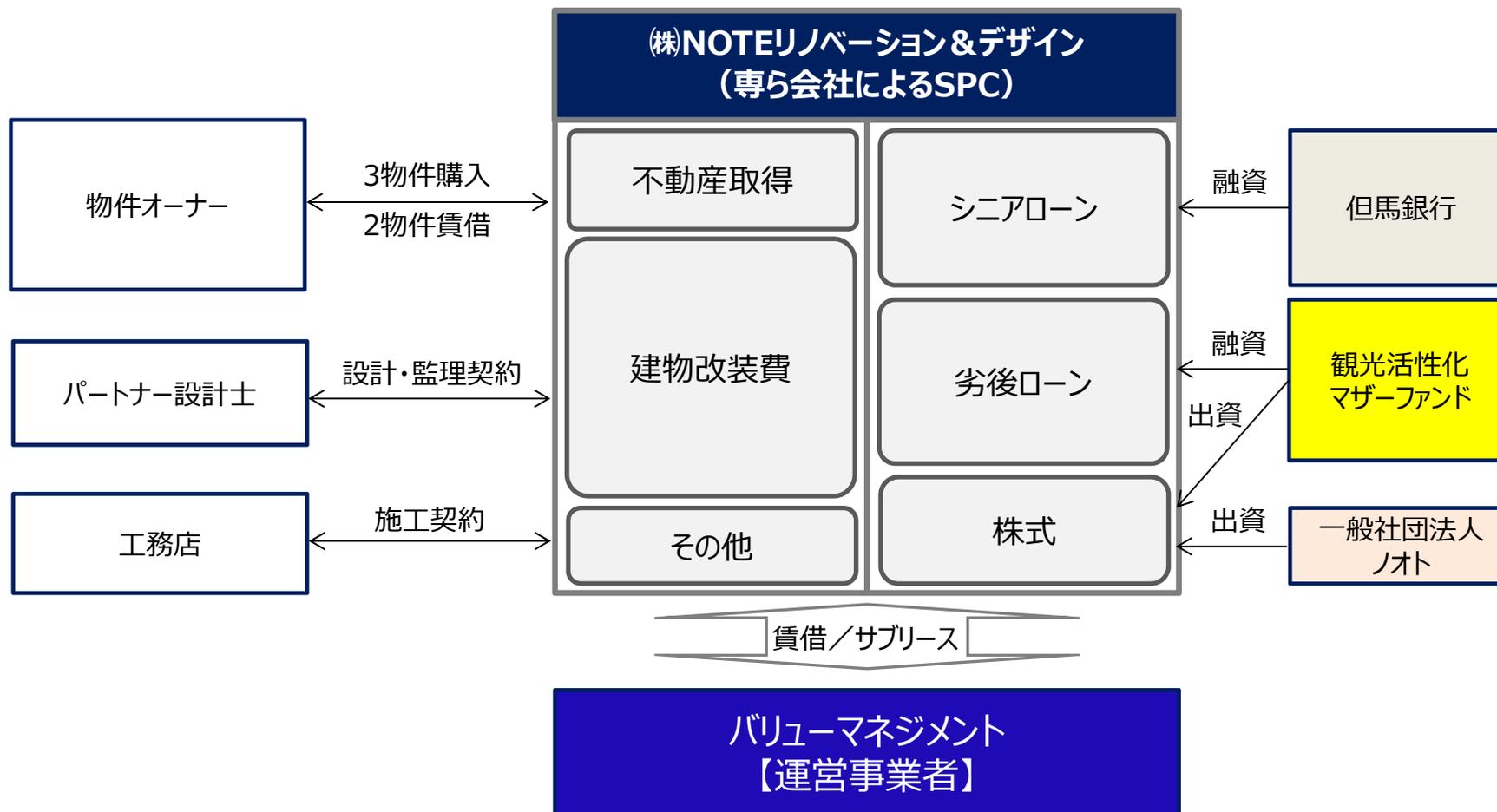
本件概要と投資スキーム

- 兵庫県篠山市の元副市長である金野代表理事が古民家等の維持管理・運営等を目的に立ち上げた（社）ノオトにより、平成27年2月に設立された事業者
- 空き家となっている兵庫県篠山市内の5つの古民家を取得、宿泊施設・レストランとして改装の上、オペレーターに賃貸。
- 観光活性化マザーファンドより出資（普通株式）及び期限一括返済の融資を実施。



支援事例⑤：株式会社NOTEリノベーション&デザインへの支援__スキーム

- 一般社団法人ノオト、ファンド、地域金融機関の協調投融資により不動産を所有・賃借するSPCを設立し、SPCから事業者に賃借またはサブリースを行い、賃料収入で投資資金を改修するスキーム
 - 不動産の調達は、オーナーの意向により賃借と購入の両パターンあり

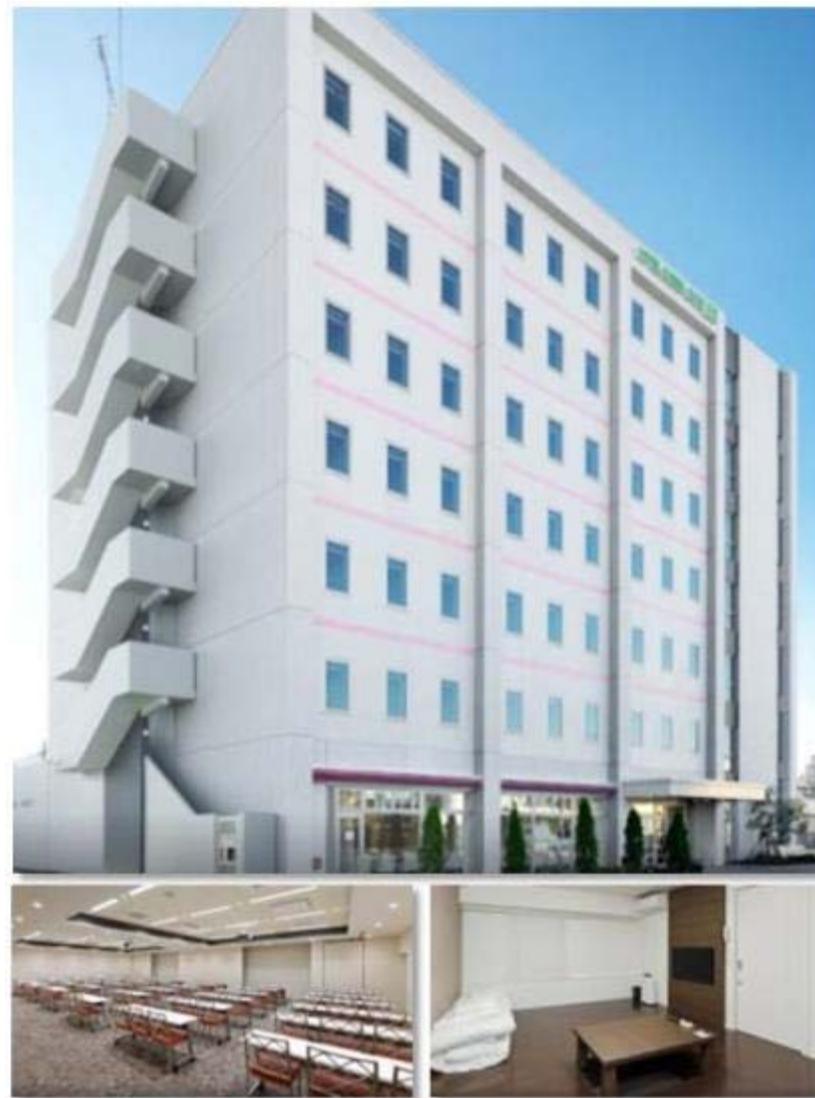


支援事例⑥：ホテルグリーンコア坂東特定目的会社への支援__概要

【法人概要】

法人名	ホテルグリーンコア坂東特定目的会社
物件所在地	茨城県坂東市岩井3315-5
設立	2015年11月
主な事業内容	ホテルグリーンコア坂東の建物等を所有、賃貸
代表者	菱田哲也

【ホテルのイメージ】

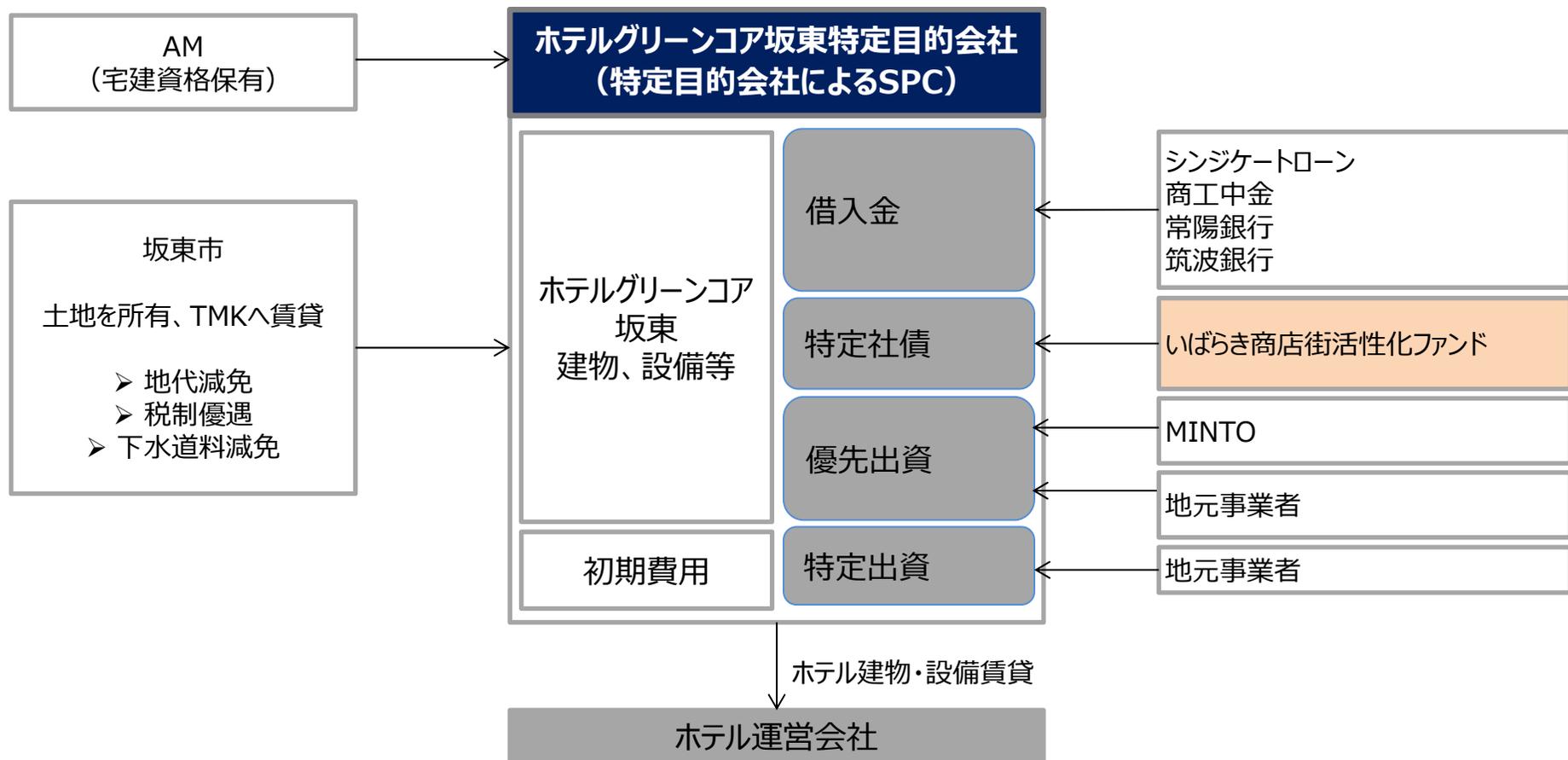


本件概要と投資スキーム

- 電機メーカー工場撤退があり、人口減少に拍車がかかり市街地の商店街が衰退
- 圏央道の開通、工業団地の誘致など明るい兆しが見え始めている一方、ビジネス需要に対応するホテルがない
- 坂東市がホテル誘致に関し、条例を制定しホテル進出に際し、優遇制度を整備（土地取得、土地無償賃貸、固都税減免等）
- また、工業団地の誘致のほか、市街地整備、観光施設（ガラス工房）の整備、イベント開催等を積極的に行っている

支援事例⑥：ホテルグリーンコア坂東特定目的会社への支援__スキーム

- 坂東市の市街地活性化のためのホテル事業
- 特定目的会社（SPC）がホテルの建物、設備を所有し、地元事業者がホテル運営会社となる
- ファンドは当該TMKの調達資金のうち、特定社債を引き受ける



支援事例⑦：富士屋旅館合同会社への支援__概要

【法人概要】

法人名	富士屋旅館合同会社
物件所在地	神奈川県足柄下郡湯河原町
設立	2017年3月
主な事業内容	旅館用不動産の所有および賃貸
事業者	際コーポレーション（株）
AM会社	フィンテックアセットマネジメント

【富士屋旅館のイメージ】



本件概要と投資スキーム

- 有名温泉地のシンボリックな旅館であり、歴史的・文化的価値を有しながら現在遊休化している富士屋旅館を復活・再生
- かながわ観光活性化ファンドおよび地域金融機関が不動産特定共同事業法に基づくSPCに投融資を行い、当該SPCが遊休化している旅館を取得・改修し、運営会社に賃貸。
- 運営会社は飲食事業を中心に全国展開する事業者（際コーポレーション）であり、昨今は伝統的建築物をリノベーションした宿泊事業の展開にも力を入れている

支援事例⑦：富士屋旅館合同会社への支援__スキーム

- ホテル・旅館開発で標準的に採用されている所有と運営を分けるストラクチャーを構築
 - 所有するビークルはGKTK（不特法）によるSPCを想定
 - SPCに対するファイナンスは、横浜銀行とのファンドの2社による協調投融資であり、FUNDからは社債、TK出資合わせて投融資を実行

