

## ■ 令和4年度の検討内容

ファイナンスモデルの評価

ケーススタディ

9月末～10月中旬想定

10月～11月想定

11月末頃の想定

### ① 金融機関等との検討体制づくり

- ✓ 百五銀行総研、三重桑名信用金庫等との意見交換を通じて、今年度の検討体制を構築する。
- ✓ 融資・投資等のまちづくりへの関与の在り方について確認する。

### ② 想定されるファイナンス手法のリストアップ・事例整理

- ✓ 民間団体等の取組にあたって、**資金面から支援している取組事例を整理**する。
- ✓ グリーンインフラ事業での活用が想定される**ファイナンス手法及び、各手法におけるグリーンインフラの規定方法等を整理**する。

### ③ 各手法の適用可能性の評価・課題の検討

- ✓ 百五銀行総研、桑名三重信用金庫との意見交換を行い、活用が想定される各手法における**適用可能性を評価**する。
- ✓ 一次評価案を整理した上で、GIPF金融部会への照会を行いご意見をいただく。
- ✓ いなべ市グリーンインフラ推進協議会、部会等において検討する。

#### 【アウトプット】

- ✓ 活用可能性のあるファイナンス手法リスト

### ④ モデルプランでの検討

- ✓ 旧大安中央児童センター跡地活用事業において、活用が想定される事業手法を用いた場合の、**事業スキームモデルを作成**する。
- ✓ GIPF金融部会への照会やアドバイザー派遣による検討の深度化。
- ✓ ファイナンスについて検討する金融部会（仮）を設立し、一次案をもとに、いなべ市グリーンインフラ推進部会、WGにおいて検討する。

### ⑤ 事業化に向けた検討内容の整理

- ✓ 次年度以降、事業化を進めるにあたって、検討すべき内容について整理する。

#### 【アウトプット】

- ✓ 次年度以後の調査企画案
- ✓ 旧大安中央児童センター跡地活用事業において活用が想定されるファイナンススキームの比較表及び事業スキームモデル

# グリーンインフラによる地域ブランディングに向けたロードマップ（案）

## ロードマップの考え方

- ✓ いなべ市の豊かなみどりの価値を見える化し、その価値を、市民、事業者、市等が最大限活用していくことで、**みどりを活かした地域ブランディングを推進**する。
- ✓ 第一歩として、住んでいると当たり前にあることで見落としがちで、いなべのみどりの価値を再評価し、その**保全・活用に資する取組や人の登録・認証制度の制定**を検討する。
- ✓ 再評価したみどりを多様な主体により保全・活用していくために、ファイナンス手法の導入を検討する。



Step 3

### グリーンのブランディング

市内で展開される緑を活用した事業をまとめていなべ市のグリーンインフラとして発信。恵まれたみどりを使いこなすいなべ市のライフスタイルとして地域のブランディングを図る。

#### アクション

- みどり施策と移住施策等との連携
- 市外に向けた情報発信

Step 2

### グリーンを使いこなす

地域が主体となった、いなべのみどりを活用した事業を支援し、グリーンインフラ事業の活性化を図る。

#### アクション

- 地域主体の取組を支援するファイナンス手法の導入

Step 1

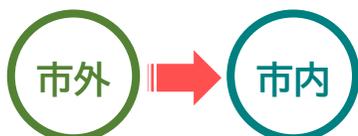
### グリーンを再認識する

当たり前にあるが、市外から見ると価値のある、いなべのみどりを評価し市民の意識を高める。

#### アクション

- みどりに資する取組や人の登録・認証制度の制定

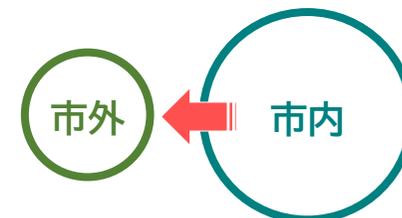
- 今のいなべ
- 自然があることが当たり前
  - 放棄林や未利用な林地もあり



外からみたグリーン  
の価値を認識



グリーンの  
取組が市内で浸透



外に向けた、いなべブランド  
“GCI”として発信

# グリーンインフラによる地域ブランディングに向けたロードマップ（案）

## 主なご意見 グリーンインフラによる地域ブランディングに向けたロードマップ

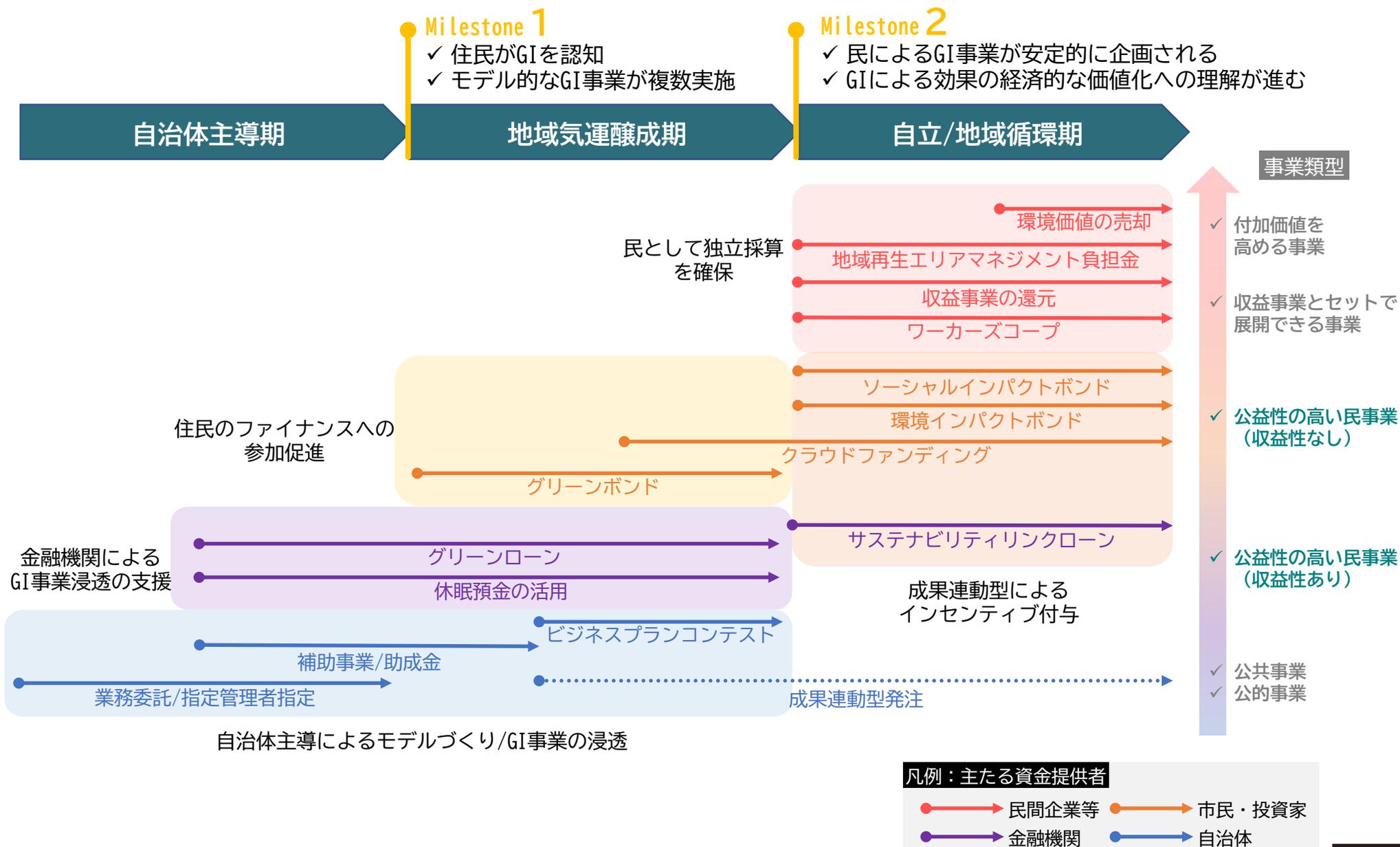
### 登録・認証制度

- エリアを対象とするもの、活動を対象とするものが整理されるとよいのではないか。緑豊かなエリアに人を呼びこむ事業を実施する場合、活動内容がどのようなものであっても、その時点で「グリーンインフラ」のコンセプトに合致していると考えられる。例えば、エリアを特定する場合には、活動内容を限定しないといった整理もできる。

### グリーンインフラのファイナンスモデルを検討する上での課題

- ハード整備からソフト施策、公共事業から民間事業へと移行していくほど、通常の事業に近づいていき、グリーンインフラから離れていくように感じる。その関係性がファイナンスモデルを検討する上で堂々巡りになっている。
- プレーヤーのリスクを考えると、通常の業務として資金調達を行うものに加え、事業の一部分に対して、住民等からも資金を調達するファイナンス手法を導入することが妥当ではないか。最終的には適切な資金調達手法の組み合わせ方法の検討が必要になると思う

# グリーンを使いこなすためのファイナンス手法導入のロードマップ（案）



# 想定されるファイナンス手法のリスト化

## ■グリーンインフラ事業において活用が想定されるファイナンス手法について

想定されるファイナンス手法		資金提供者/GIに期待する価値				
		自治体	民間企業	市民	投資家	金融機関
手法	グリーンインフラの規定方法 (案)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓地域課題の解決</li> <li>✓他部署・地域との連携や合意形成の促進</li> <li>✓緑の付加価値</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓地域貢献による企業価値アップ</li> <li>✓緑による地域価値の向上、利用者増加</li> <li>✓ESG投資の獲得</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓生活環境の改善</li> <li>✓地域活動・インフラ整備・管理への参画</li> <li>✓コミュニティの拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓長期的な投資リスクの低減</li> <li>✓ESG投資を通じた社会貢献・社会的評価向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓持続可能性の高い企業への投資</li> <li>✓ESG投資を通じた社会貢献・社会的評価向上</li> </ul>
1. 業務委託	<ul style="list-style-type: none"> <li>・仕様書における規定。</li> <li>・PSFの場合、適切な成果指標の設定。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・効率的な業務遂行</li> <li>・効果の見える化</li> </ul>				
2. 指定管理者の指定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グリーンインフラに関するモニタリング項目等の設定。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・定量的なモニタリング</li> <li>・地域との連携体制</li> </ul>				
3. 補助事業、助成金	<ul style="list-style-type: none"> <li>・補助対象や条件における規定。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業目的への貢献</li> <li>・モデル性</li> </ul>				
4. ビジネスプランコンテスト	<ul style="list-style-type: none"> <li>・参加条件等における規定。</li> <li>・審査基準や審査員の選定。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・持続可能性</li> <li>・地域経済活性化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域貢献</li> <li>・企業イメージ適合</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ESG事業への貢献</li> <li>・事業安定性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・持続可能性</li> <li>・地域経済活性化</li> </ul>
5. 環境価値の売却 (J-クレジット等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・質の担保につながる評価方法。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・CO2吸収源確保</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・CO2吸収源確保</li> </ul>	
6. 休眠預金の活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・8つの「優先的に解決すべき社会課題」に関連する取組を規定</li> </ul>					<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域経済活性化</li> </ul>
7. クラウドファンディング	<ul style="list-style-type: none"> <li>・審査等における規定。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業イメージ適合</li> <li>・ビジネス機会創出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域活動への貢献</li> <li>・地域コミュニティ活性化</li> </ul>		
8. ソーシャルインパクトボンド	<ul style="list-style-type: none"> <li>・仕様書等における規定。</li> <li>・成果指標の関係者間での合意形成。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域貢献</li> <li>・企業イメージ適合</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域活動への貢献</li> <li>・地域コミュニティ活性化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域活動への貢献</li> <li>・成果連動によるリターン</li> </ul>	
9. 環境インパクトボンド	<ul style="list-style-type: none"> <li>・第三者の評価・認証による担保。</li> <li>・成果指標の関係者間での合意形成。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ESG事業への貢献</li> <li>・企業イメージ適合</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域活動への貢献</li> <li>・地域環境の保全</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ESG事業への貢献</li> <li>・成果連動によるリターン</li> </ul>	
10. グリーンボンド	<ul style="list-style-type: none"> <li>・用途がグリーンプロジェクトに制限。</li> <li>・第三者の評価・認証による担保。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ESG事業への貢献</li> <li>・企業イメージ適合</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域活動への貢献</li> <li>・地域環境の保全</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ESG事業への貢献</li> </ul>	
11. グリーンローン	<ul style="list-style-type: none"> <li>・用途がグリーンプロジェクトに制限。</li> <li>・第三者の評価・認証による担保。</li> </ul>					<ul style="list-style-type: none"> <li>・ESG事業への貢献</li> <li>・地域経済活性化</li> </ul>
12. サステナビリティ・リンク・ローン	<ul style="list-style-type: none"> <li>・SPTsの設定。</li> <li>・第三者の評価・認証による担保。</li> </ul>					<ul style="list-style-type: none"> <li>・ESG事業への貢献</li> <li>・地域経済活性化</li> </ul>
13. NPOバンク	<ul style="list-style-type: none"> <li>・融資条件等による規定。</li> </ul>					<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域経済活性化</li> </ul>
14. 収益事業の還元	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業計画への位置付け。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域価値向上</li> <li>・利用者増加</li> </ul>			
15. 地域再生エリアマネジメント負担金	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域再生計画における規定。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域価値向上</li> <li>・利用者増加</li> </ul>			
16. ワーカーズコープ	—			<ul style="list-style-type: none"> <li>・自己実現</li> </ul>		

# 旧大安中央児童センター跡地で想定される事業概要

## コンセプト&コンテンツ



## 事業内容

- 地域活動の拠点として、人が集まりにぎわいを創出する拠点を整備する。
- 山辺のにぎわい創出に向けて、施設の運営者だけでなく、**地域活動団体等が主体となって自然資源を活かした各種プログラムを展開するために、事業を応援するファイナンスの仕組み**を構築する。

### 【ハード整備】

- ・ 施設整備
  - ✓ カフェ・物販
  - ✓ ライブラリー
  - ✓ コワーキングスペース
  - ✓ 研修スペース
  - ✓ ギャラリー
  - ✓ 観光窓口
- ・ 親水空間の整備

### 【ソフト施策】

- ・ 施設の管理運営事業者主体の収益が見込める事業
  - ✓ 飲食、小売り事業
  - ✓ レンタサイクル貸出
  - ✓ 場所貸し
- ・ 地域のプレーヤー主体の収益性が低いと想定される事業
  - ✓ 環境教育等の体験メニューの提供
  - ✓ 自然環境の保全 等

地域のプレーヤーが主体となる事業を応援するためのファイナンス手法を検討

### 【コンテンツ】

#### プレイフィールド

季節の花  
森林セラピー  
自然体験

#### ワークフィールド

ギャラリー  
ライブラリー  
テレワーク  
物販

#### ショップフィールド

カフェ・物販  
体験メニュー  
レンタサイクル

# 地域のプレイヤーの活動を応援するためのファイナンススキームの比較

手法	スキーム図 (イメージ)	手法選択 の方向性	想定される 事業規模	資金 提供者	グリーンイン フラ担保	市民の 関わり	市の関わり	実施上 の課題
① ソーシャル インパクト ボンド	<p>いなべ市 市民・事業者等 マネジメント組織 金融機関 グリーンインフラ推進協議会 プレイヤー 利用者</p>	<p>公益性が高い事業</p> <p>↑</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NPO団体の活動等、小規模を想定</li> <li>• 収益化は難しいが、社会的な価値の高い事業を想定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 市民</li> <li>• 市内事業者等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 成果指標として関連指標を設定</li> <li>※未達成時にもペナルティが発生しない工夫</li> <li>※普及啓発の手段として捉えることもありうる</li> <li>• 応募条件に設定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 出資者だけでなく、金融機関、市民がオープンに参加でき、意見が言える場の確保</li> <li>• SNS等を通じ情報発信・コミュニケーションの仕組みづくり(事業者の負担の少ない仕組み)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 評価報告を踏まえた成果報酬分の支払い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 債券発行可能な金融機関</li> <li>• 市とマネジメント組織との契約のあり方</li> </ul>
② クラウド ファン ディング	<p>いなべ市 資金提供者 マネジメント組織 クラウドファンディング運営事業者 プレイヤー 利用者</p>	<p>↓</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 中規模～大規模なものまで想定</li> <li>• マネジメント組織が一事業として企画することで一定の規模を確保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• プロジェクト賛同者等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 委託の仕様書上で設定</li> <li>• マネジメント組織による調整</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 指定管理をマネジメント組織に委託</li> <li>• 年度報告、経営会議等の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• クラウドファンディング運営事業者との連携のあり方</li> <li>• 事業の評価方法</li> <li>• リターン設定の考え方</li> </ul>	
③ ビジネス プラン コンテスト	<p>いなべ市 市民・事業者等 コンテスト開催組織 商工会/金融機関等 プレイヤー 利用者</p>	<p>↓</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 小規模～中規模を想定</li> <li>• 収益事業として継続できる規模を想定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 市</li> <li>• 金融機関</li> <li>• 商工会等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 応募条件に設定</li> <li>• 審査の評価項目に設定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• コンテストの開催もしくは共催</li> <li>• 事業相談窓口の設置による継続的な相談</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 市民の持続的な関わり方</li> <li>• コンテスト評価の考え方</li> </ul>	

# ファイナンスモデルの運営時の仕組み案（※SIBでのイメージ）

市	評価者
資金提供者	プレーヤー
マネジメント組織	サービス利用者
金融機関	

## 事業の進行イメージと関係主体

### 1. 事業採択

社会性が高く将来性のある事業  
⇒ 2へ（継続支援）

### 2. 成果指標の設定

市	評価者
資金提供者	プレーヤー
マネジメント組織	サービス利用者
金融機関	

### 3. 出資・融資条件の設定

市	評価者
資金提供者	プレーヤー
マネジメント組織	サービス利用者
金融機関	

### 4. 事業活動の支援

市	評価者
資金提供者	プレーヤー
マネジメント組織	サービス利用者
金融機関	

### 5. 最終報告

市	評価者
資金提供者	プレーヤー
マネジメント組織	サービス利用者
金融機関	

### 6. 成果の評価

市	評価者
資金提供者	プレーヤー
マネジメント組織	サービス利用者
金融機関	

## 関わりを担保する工夫

- ✓ 市民等の参加に関する指標の設定
- ✓ 市の関与による創出したいインパクトの設定

- ✓ 成果指標に連動した条件設定

- ✓ オープンな報告会の定期的な実施
- ✓ SNS等による出資者のみに向けた情報発信・コミュニケーションの場づくり

- ✓ ステークホルダー全員が参加可能な報告会の実施

- ✓ マネジメント組織・金融機関による成果の評価
- ✓ 有望な事業に対しては、金融機関が次年度の資金調達計画を支援

## GIを担保する工夫

- ✓ グリーンインフラに関する市の考え方を紹介
- ✓ 指標設定の一例としてグリーンインフラに関する指標を案内
- ✓ 一定の要件を満たす場合、市が事業を認証

- 【※今後の課題】
- ✓ 今後の社会情勢の変化等を応じて仕組みを検討

- ✓ グリーンインフラの視点からのアドバイスの実施
- ✓ グリーンインフラ推進協会からのアドバイス（※事業者が求める場合）

- ✓ 指標設定に限らず、自然資源の保全・活用に関する自己評価の報告

- ✓ グリーンインフラ推進協会による成果の評価
- ✓ 市の考えるグリーンインフラの目標への貢献度を市から評価・公表

## 主なご意見 ファイナンス手法のモデル検討

### 前提条件の整理

- 事業内容だけでなく**事業規模がイメージできると議論しやすい**。公共としての投資意向、事業による収入規模等がわかると、必要な資金調達も具体化され、意見が出しやすくなる。

### 公益性の高い事業の投資可能性

- 仮に事業単体として収益があまり見込めなくても、**社会的に今後広がることが想定されるテーマであれば、事業者としても取り組む意義がないとは言えない**。
- 緑を活かしたブランドが形成できれば、関連する拠点や事業の集客力や付加価値が増すなど、間接的な効果は見込まれるので、経済的便益と切り離された議論というわけではない。

### 市民・金融機関の継続的な関わりを担保する工夫

- 成果報告のタイミングで、金融機関や市民等がオープンに参加し意見が言える報告会等があるとよい**。金融機関としても関わりがよい。
- 市としてもエンドユーザーの声を聞ける場を設けることは大事ではないか。**ステークホルダーが、総括的な内容について広く聞き取りができ、意見を言える機会があるとよい**。
- SNS等を活用すれば、資金提供者等のステークホルダーが負担なくモニタリングできる仕組みがとれるのではないかと**。（例：事業者が活動状況をSNSに掲載し、ステークホルダーのみがコメントできる仕組みなど）
- SNSを通じた活動状況の情報発信およびコミュニケーションの仕組みづくりは、事業のファンづくりにもつながる。ステークホルダーからの評価やアドバイスは、事業者の励みにつながる。事業者のモチベーション向上につながるモニタリングの仕組みづくりができれば良い。

### グリーンインフラを担保する工夫（成果指標の設定）

- グリーンインフラに対する成果指標の設定は、“**見える化**”といった意味では行うべきであるが、達成されていないときに**ペナルティが発生するといった制度設計は慎重に検討するべき**。ペナルティの内容によっては、民間事業者が事業への参画を躊躇うことにつながるものが危惧される。
- 成果指標に対して趣旨が理解されない可能性もある**。趣旨や仕組みが正しく理解されるようにするために、**個別にアドバイスをしながら、目標を設定したり、成果を把握したりするべき**であるが、手間がかかる。
- 成果指標を設定することを、**社会的活動の普及・啓発の手段として捉えて、ペナルティの対象外等の選択肢も考慮しておくべき**。
- 収入の一定割合（例：80%）を公共が負担するといったリスク分担を行っている事例もある。一方で、そのようなリスク負担も含めて、全て民間事業者に委ねる方法として、コンセッション等を採用している事業もある。

## 資金調達手法が変わっていく中での一貫したグリーンインフラの担保

- 事業が進むことで、グリーンインフラ事業から離れ通常の事業融資に変わる。その中で、どのように一貫してグリーンインフラを担保するか検討する必要がある。

## 資金調達手法の組合せの検討

- 通常の業務として資金調達を行うものに加え、事業の一部に対して、住民等からも資金を調達するファイナンス手法を導入することが妥当。
- 想定される資金調達手法を整理した上で、事業に応じて組合せ方法を検討する必要がある。

## 運営体制の具体化

- SIB等の手法実装にあたっては、金融機関等の協力が必須になることから、具体的なステークホルダーを定め、その上で運営体制や仕組みを検討する必要がある。

## みどりが豊かな地方部とみどりが少ない都市部による認識の違いを踏まえた検討

- 以下のような緑に対する認識を踏まえて検討する必要がある。

### 都市

- ✓ みどりが少ないことから、事業によるみどりへの影響が相対的に大きい
- ✓ 事業継続にあたってのリスクマネジメントとしてのグリーンインフラ事業
- ✓ 事業リスクに対する評価が働くことで、ESG投資等につながる

### 地方

- ✓ みどりが豊かにあることから、事業によるみどりへの影響が想定的に小さい
- ✓ 事業の付加価値を高めるためのグリーンインフラ事業
- ✓ リスクマネジメントとしてグリーンインフラ事業が評価されにくく、ESG投資等につながりにくい