

令和7年度民間提案型官民連携モデリング事業 成果発表会

地域・個人投資家・大手企業と一緒に公的不動産再生
事業に参画できる地域活性ローカルマザーファンド導入

神奈川県横須賀市・株式会社エンジョイワークス

2026年5月13日

本調査における検討の方向性

地域と大手企業を接続する新たな官民連携モデルの検討

【検討方向性】

地域と大手企業を接続する新たな官民連携モデルの検討

視点①

地域住民・地域企業の共感から生まれる地域共創型PREプロジェクトを
生み出す仕組み

視点②

大手企業が地域共創型プロジェクト
に参画・関与できる枠組み

視点③

公的不動産再生を単発ではなく
面的・持続的に活用する方法

イントロダクション

導入検討自治体が抱える課題

神奈川県横須賀市

都心から1時間・豊かな自然と歴史を有する都市

- 面積：約100Km²
- 人口：366,464人
(令和7年12月1日現在)
- 中核市



神奈川県横須賀市

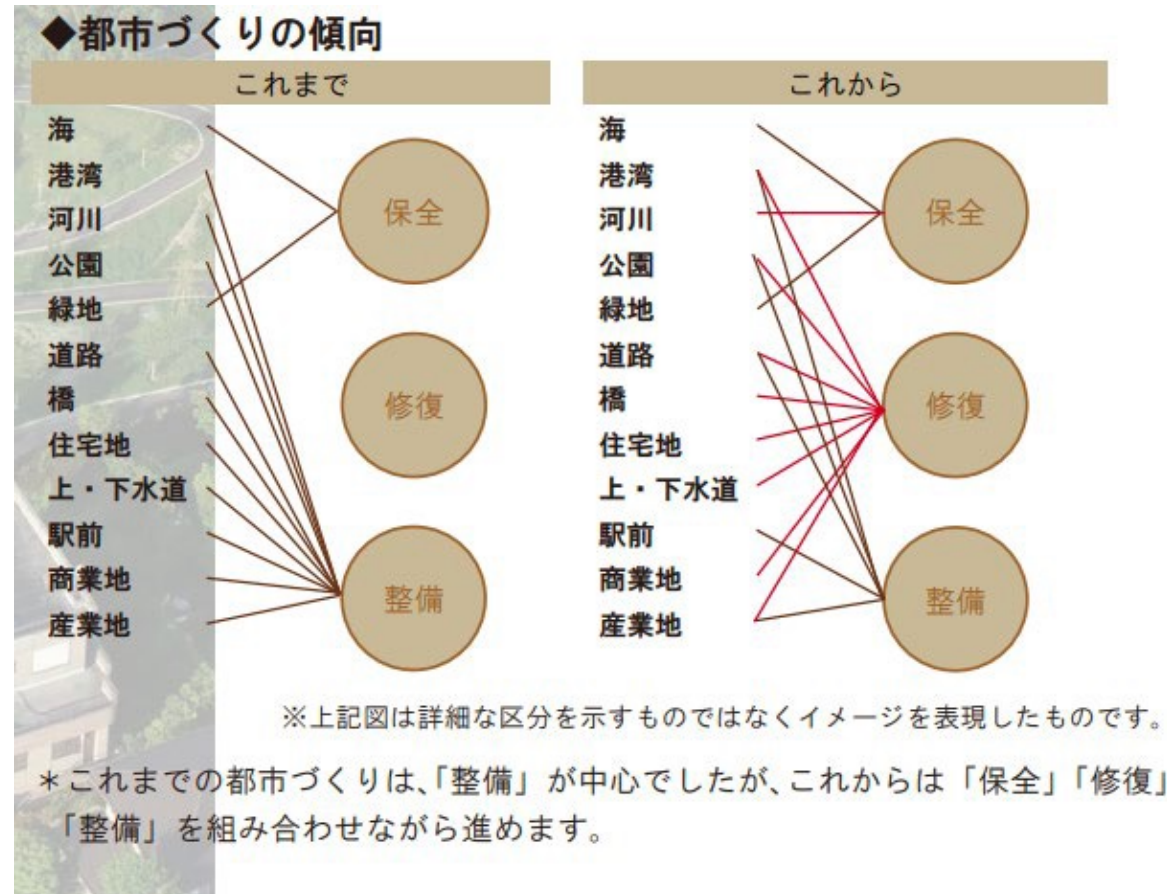
平地が少なく、丘陵地や谷戸に住宅地が展開



人口減少により谷戸地域の空き家増加・スポンジ化が深刻な課題

横須賀市の都市づくり

《保全》 《修復》 《整備》 による都市づくり



斜面緑地や谷戸地域を「横須賀らしい良好な住環境」として位置づけ



空き地・空き家の柔軟な利活用によるコミュニティの維持・再生を図る

横須賀市での官民連携の取り組み

市のワンストップ窓口となる民官連携推進担当課



OPEN GATE YOKOSUKA

横須賀市民官連携推進WEBサイト

OPEN GATE YOKOSUKA

横須賀市民官連携推進 WEB サイト

OPEN

横須賀について

CHALLENGE

民官連携

FRIENDLY

お問い合わせ

CASEWORK

事例紹介

NEW

新着情報

FAQ

よくある質問



検索

横須賀市での官民連携の取り組み

市のワンストップ窓口となる民官連携推進担当課

OPEN GATE YOKOSUKA
横須賀市民官連携推進 WEB サイト

OPEN
横須賀について

CHALLENGE
民官連携

FRIENDLY
お問い合わせ

CASEWORK
事例紹介

NEW
新着情報

FAQ
よくある質問

検索

公共用地・施設一覧

100,001㎡～(超特大規模)

～100,000㎡(特大規模)

～20,000㎡(大規模)

～5,000㎡(中規模)

～1,000㎡(小規模)

全て

土地

建物

土地・建物

公園

売却

賃借

イベント・短期利用

検索

FRIENDLY
お問い合わせ



100,001㎡～(超特大規模)

土地・建物

売却

賃借

旧上の台中学校

旧上の台中学校は昭和55年4月に開校し、住宅地の奥の緑に囲まれた高台に位置しており、落ち着いた環境となっています。



土地

建物

売却

南処理工場跡地

南処理工場は、昭和58年にゴミ処理工場として供用開始し、令和2年3月に操業を終了しました。当跡地は、都心からのアクセスも良く、東京湾フェリー乗り場からのアクセスも徒歩10分程度となっています。

利活用可能な公的不動産情報を掲載

横須賀市での公的不動産再生の課題
官民連携による地域活性化に一定の成果



個別施設の利活用、公募型事業者選定、民間活力の導入など、
好条件の不動産事業は一定の成果あり

横須賀市での公的不動産再生の課題

難条件の公的遊休不動産 60件ほどが残る



廃校
3件

【特性】

- ・敷地規模が広大
- ・建物用途が限定的
- ・地域コミュニティの核としての機能維持

【事業上の課題】

- ・リノベーションコスト大
- ・地域開放スペース維持が収益圧迫要因



廃公営住宅
4件

【特性】

- ・谷戸の高台に位置し、眺望は良いがアクセス不良
- ・建物が老朽化し、現行法規への適合が困難

【事業上の課題】

- ・再建築不可の可能性あり
- ・工事車両の進入困難によるコスト増



文化施設・庁舎等
26件

【特性】

- ・開発行為に厳しい制限
- ・インフラ（上下水道）の再整備が必要

【事業上の課題】

- ・事業用地としての利用価値が低い
- ・長期保有コストのリスク



未利用地
24件

【特性】

- ・特定用途に特化した構造で転用が難しい
- ・維持管理費が高止まりしている

【事業上の課題】

- ・解体費用の負担が大きい
- ・用途変更に伴う行政協議が煩雑

立地をはじめとした事業構築上の課題を有する難条件PREが多数

横須賀市での公的不動産再生の課題

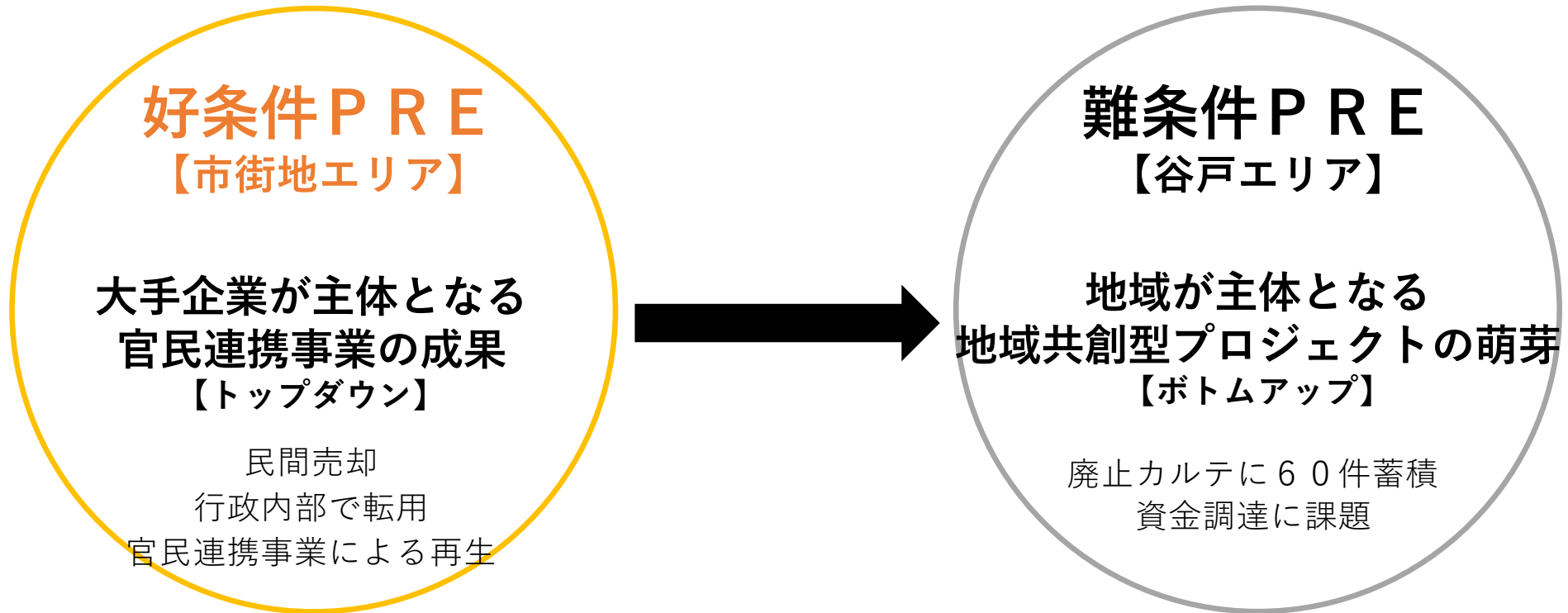
地域共創型プロジェクトによる難条件PRE再生の萌芽

谷戸エリアなどの難条件PREに対して

地域が主体となる

ボトムアップ型のプロジェクトが生まれつつある

難条件PREを再生できる地域共創型プロジェクトを拡大



大手企業の資金提供が可能であれば
地域共創型プロジェクトによる難条件PRE再生が広がる可能性

検討内容

課題に対する民間事業者からの提案内容

本調査における検討の方向性

ローカルマザーファンドで地域と大手企業を接続

【検討方向性】

ローカルマザーファンドという枠組みを用い、
地域と大手企業を接続する新たな官民連携モデルの検討を行う

視点①

地域住民・地域企業の共感から生まれる地域共創型プロジェクトを生み出す仕組み

視点②

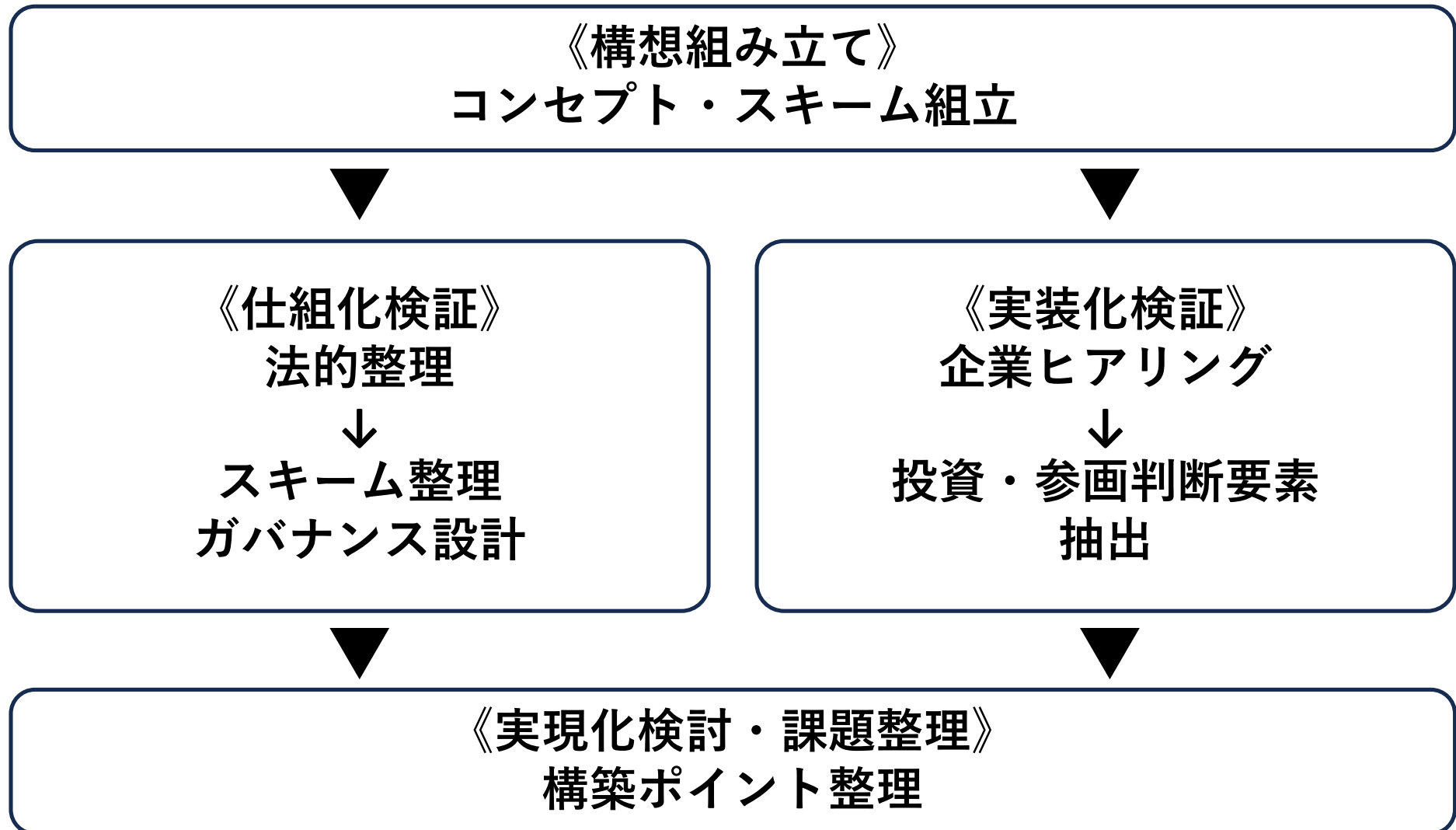
大手企業が地域共創型プロジェクトに参画・関与できる枠組み

視点③

公的不動産再生を、単発ではなく面的・持続的に活用する方法

本調査における検討フロー

仕組化検証と実装化検証でスキーム構築検討



《構想組み立て》

コンセプト・スキーム組立

地域活性化ローカルマザーファンド構築に向けた仮説設定 構築の2つのヒント

地域共創型プロジェクト × C S V



地域共創で難条件 P R E 再生の
案件化は可能



大手企業からの投資を促進させる
C S V の可能性

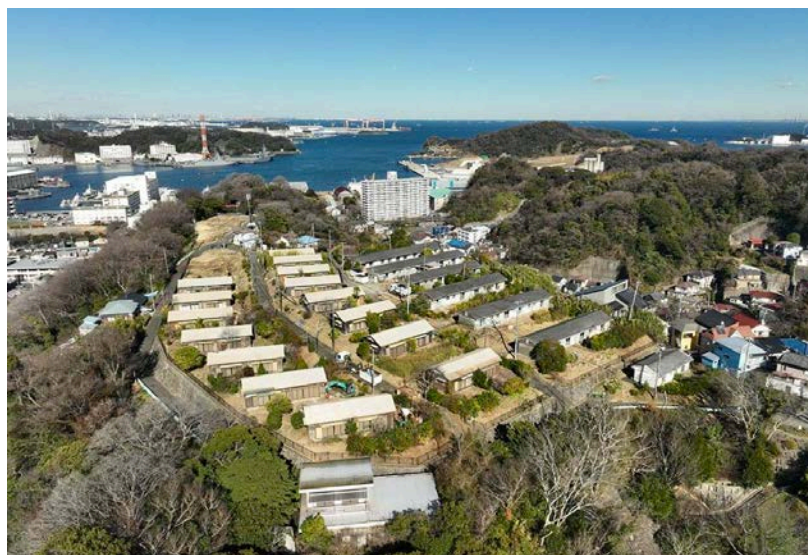
地域共創での P R E 再生プロジェクトに C S V を関連付ける仕掛け

地域活性化ローカルマザーファンド構築に向けた仮説設定
構築の2つのヒント

地域共創型プロジェクト

地域の課題を「ジブンゴト」として捉える
地域住民やローカルプレイヤーが事業主体となり、
企画・資金調達・運営を担う
ボトムアップ型のプロジェクト

地域活性化ローカルマザーファンド構築に向けた仮説設定 難条件 P R E は地域共創で再生可能



旧横須賀市宮田浦月見台住宅ファンド

運用金額 : 総額 13,600万円
投資家数 : 263
想定利回り : 8.0%
運用期間 : 4年11ヶ月

【可能性】

難条件 (小規模・老朽化) P R E を地域共創で案件化

- ◆ 地域住民・地域企業からの出資により総額 1.3 億円を不動産特定共同事業にて資金調達
- ◆ 共感の獲得により、多くの関係人口を創出
(観光・交流・移住・小商人口)
- ◆ 多くのメディア露出や注目度を獲得
来訪者を呼び込むコンテンツに
- ◆ P R E 課題に対して、自治体の本気度が表出

【課題】

複数展開する際には大手企業の投資が必要

地域活性化ローカルマザーファンド構築に向けた仮説設定 構築の2つのヒント

C S V

Creating Shared Valueの略。

企業が社会課題の解決に取り組むことで、
社会的価値と経済的価値を同時に創造する経営戦略。

地域活性化ローカルマザーファンド構築に向けた仮説設定 大手企業からの投資を促進させるCSV



香川県三豊市ソーシャルPJファンド

運用金額 : 総額 11,000万円
投資家数 : 101
想定利回り : 2.0%
運用期間 : 10年

【可能性】

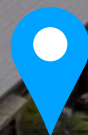
大手企業2社からの資金調達を実現

- ◆ CSVを見据えた投資判断が実現
“地域との接点創出”や“人流創出”による
交通インフラ企業による新たなマーケット創出

【課題】

他業種への展開・再現可能性の検証が不足

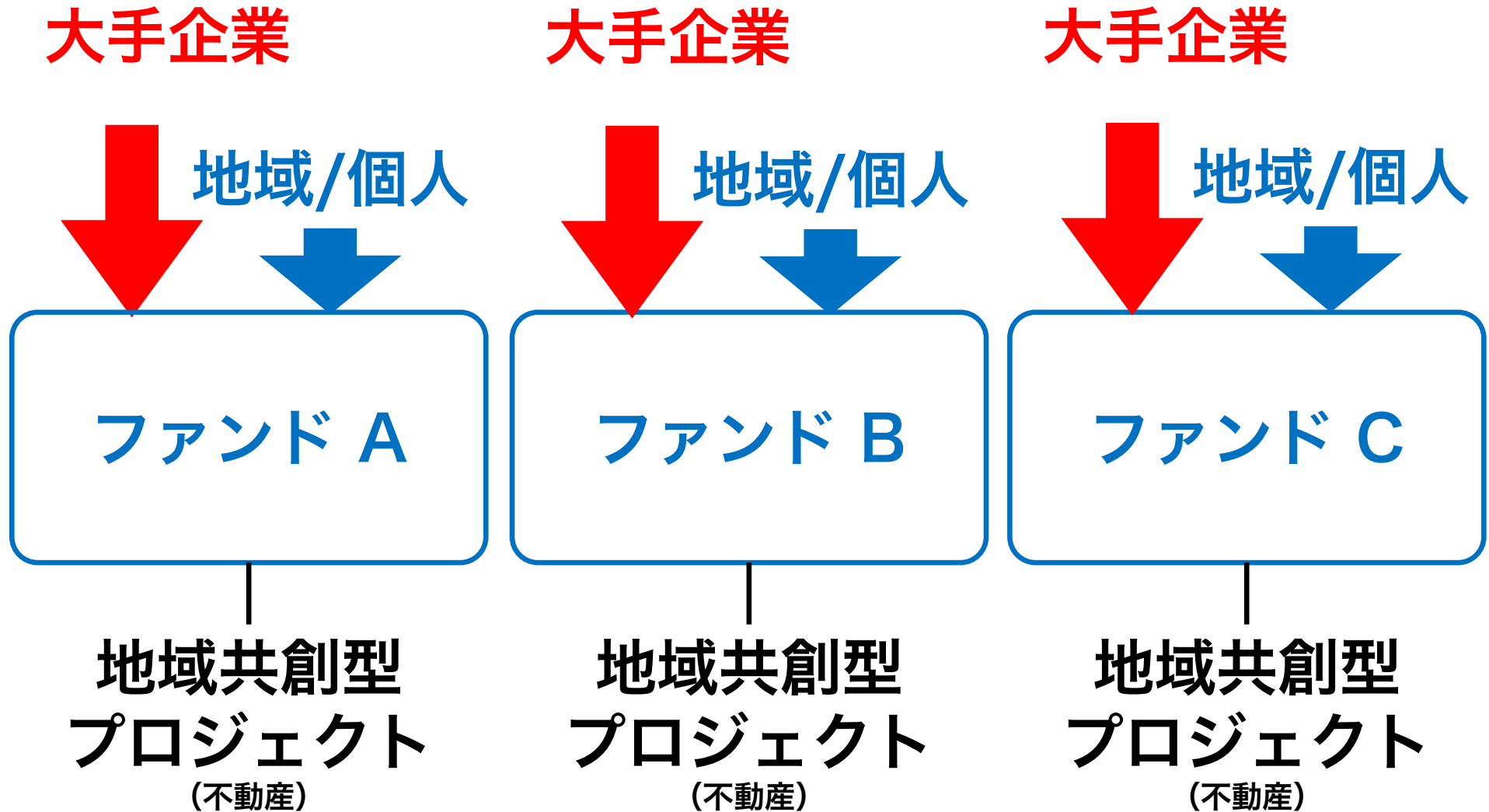
地域活性化ローカルマザーファンド構築に向けた仮説設定
地域活性化は「点の成功」だけでは足りない



面的再生のために「スピード」と「規模」が必要

地域活性化ローカルマザーファンド構築に向けた仮説設定

マザーファンドから個別のファンドへ投資する構造



マザーファンドから個別のファンドへ投資する構造

大手企業

大手企業

大手企業

【仮説：大手企業の地域共創型プロジェクト投資意欲】

- 地域共創プロジェクト単体への出資はチケットサイズが限られ、企業内投資判断に乗りづらい。さらに、案件ごとの判断がスピード感を鈍化させる。
- 地域共創型プロジェクトのインパクトが企業のCSVの土台に乗ることができれば、“投資判断に足るプロジェクト”として資金提供可能性が上がる？

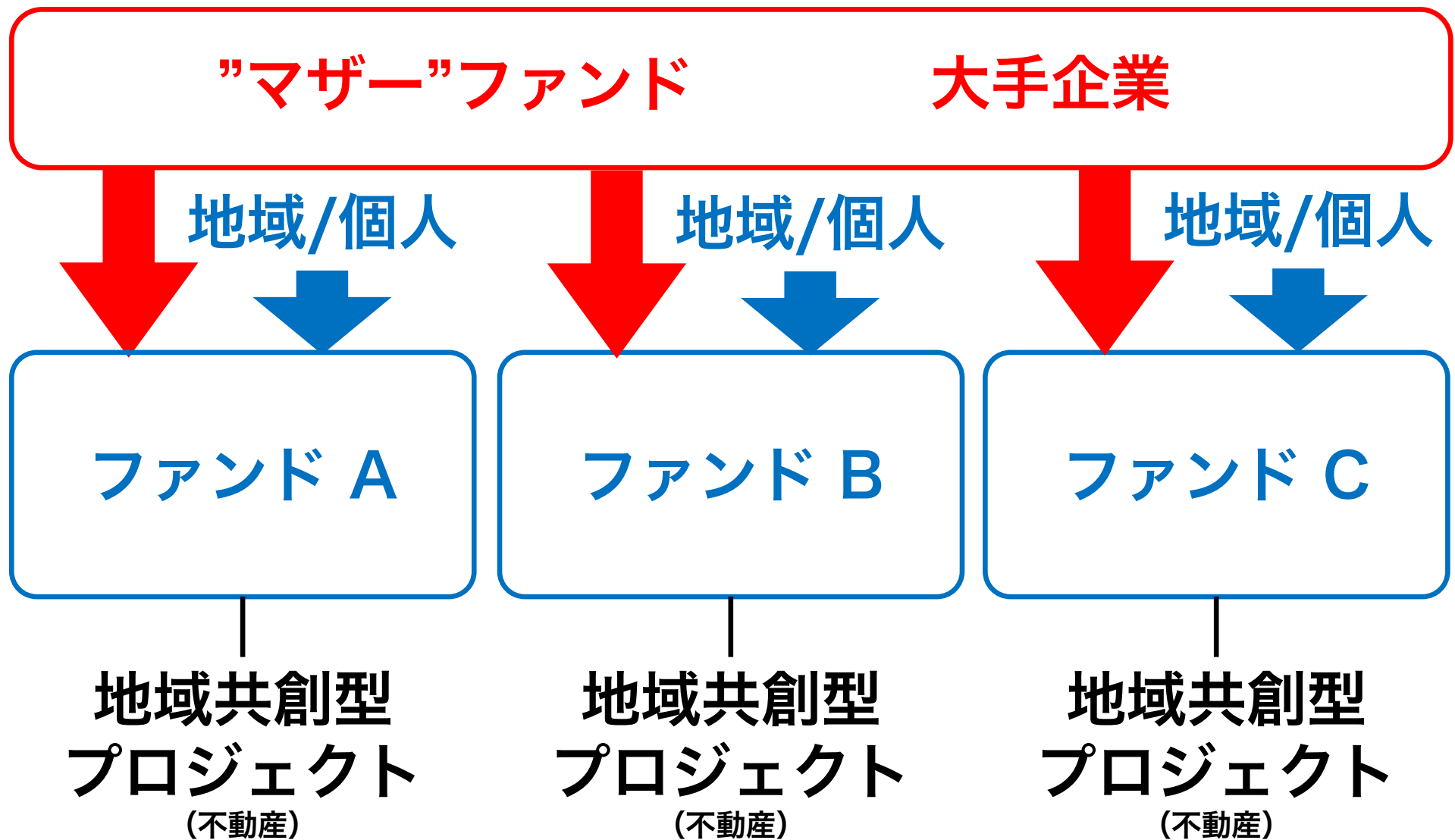
地域共創型
プロジェクト
(不動産)

地域共創型
プロジェクト
(不動産)

地域共創型
プロジェクト
(不動産)

地域活性化ローカルマザーファンド構築に向けた仮説設定

マザーファンドから個別のファンドへ投資する構造



1つの大きな”マザー”ファンドから、個別の“ベビー”ファンドへ投資 点から面を実現する”マザー”ファンド

1. 難条件PREを地域共創で“案件化”する ▶ ベビーファンド
2. 企業CSVで資金を呼び、横断配分する ▶ マザーファンド
3. 役割分担して「点→面」を回す ▶ 2階建て

【当事業での検証】

検証①：ファンドスキームの仕組化検討

検証②：大手企業から投資を呼び込む実装化検討

《仕組化検証》
法的整理による
スキーム整理・ガバナンス設計

ファンドスキームの仕組化検討

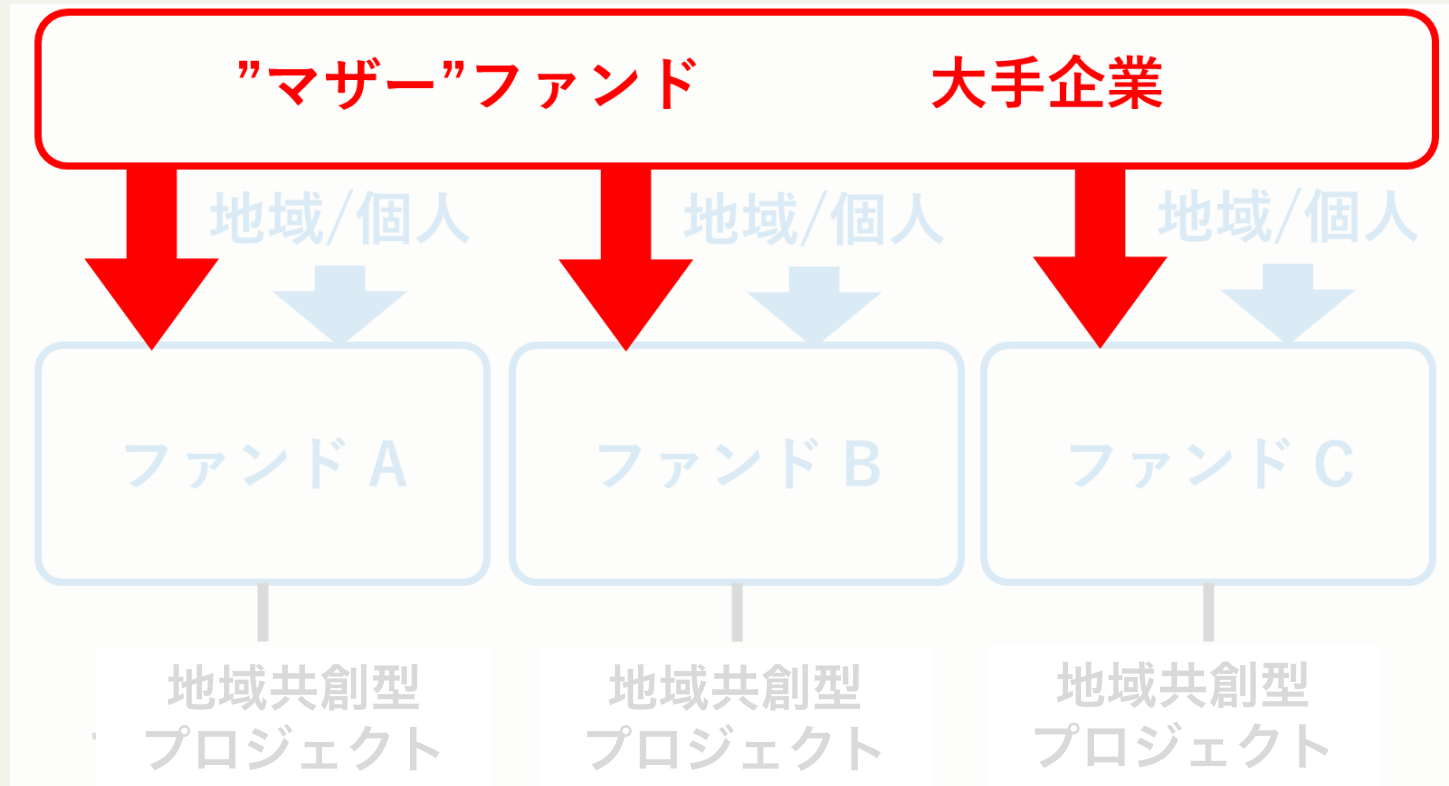
① 案件化 & 実行の機能：ベビーファンド



案件単位で機動的に組成し、開発・運営に接続する
「マイクロプロジェクトファイナンス」の仕組み
これが無いと、地域プロジェクトは始まらない

ファンドスキームの仕組化検討

横断 & 継続投資の機能：マザーファンド



横断 & 継続投資

複数のベビー案件に横断・継続的に資金供給する仕組み
資金プールかつ大手企業の出資の器
これがあるとベビーが面的に広がる

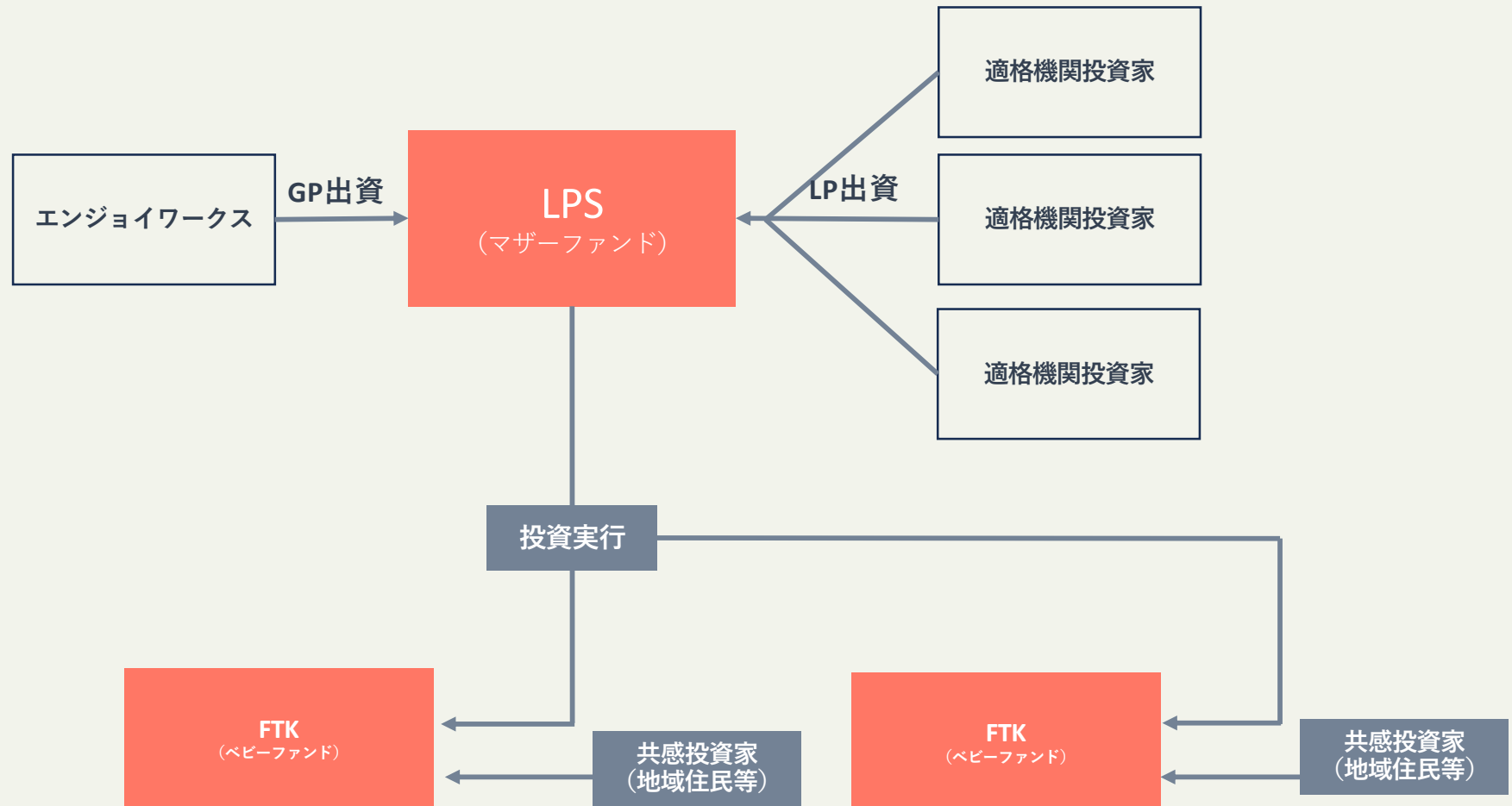
マザー×ベビーの器として、FTK×LPSが最適

	ベビーファンド	マザーファンド
役割	個別案件を案件化・実行	複数ベビーに横断・継続投資 大手企業からの出資の受け皿
必要な条件	①地域事業者の参入が可能 ②小規模不動産を対象 ③小口出資が可能 ④共感投資との相性	①資金プールが可能 ②ガバナンス体制の確保 ③意思決定容易性（GP・LP） ④有限責任
選定した器	不動産特定共同事業（FTK）	投資事業有限責任組合（LPS）

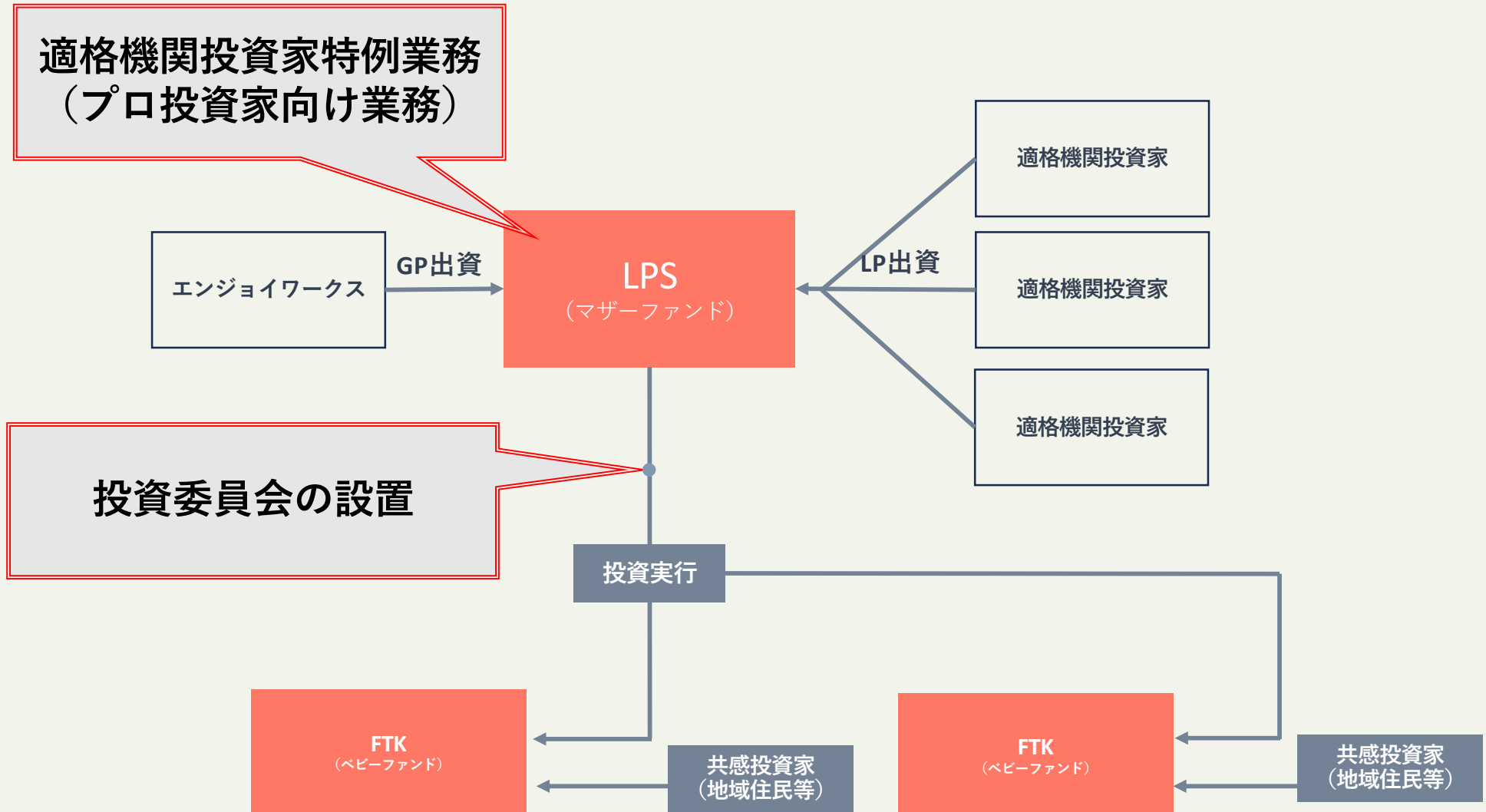
スキーム選択の比較検討・法的検討を通じて、
両者がそれぞれの要件を満たすことを確認

マザー = LPS、ベビー = FTKの二階建てが、 地域の小規模案件を面的・継続的に生み出す最適解

マザー = LPS
ベビー = FTK とした場合の二階建て構成



スキームの横展開が可能な制度設計



仕組み化検討：検証結果のまとめ

- 地域の小規模案件を案件化・実行
= **FTK（不動産特定共同事業）が適合**
- 複数ベビーへの横断・継続投資と大手企業参画
= **LPS（投資事業有限責任組合）が適合**
- **マザー＝LPS、ベビー＝FTKの二階建て構造が、**
地域の小規模案件を面的・継続的に生み出す最適解
- **適格機関投資家等特例業務の活用により、**
LPSをスピーディー・低コストで組成可能
- 投資委員会設置により、**二階建て構造固有の利益相反リスクに対応可能**

《実装化検証》

企業ヒアリングによる 参画意欲・CSV要素の抽出

大手企業 13社にヒアリングを実施

① 大手企業の定義

- ・ 上場企業（または上場企業グループ）を中心に、地域外資本として一定規模の資金・人材・広報力・事業連携力を有し、地域活性化に対してCSVの文脈で関与しうる企業

② 業種による選定

- ・ 地域活性化で求めるインパクトが想定しやすい業種

③ 対象自治体（横須賀市）の協定等連携企業

- ・ 対象地域への進出意欲が見込むことができる

ヒアリング対象企業 13社を選定

交通・インフラ（鉄道・航空）／不動産・建設／
メディア・情報通信系／金融・信託・保険／観光

実装化検討の方法

地域・ローカルファンド・PRE活用への関心ヒアリング

I. 地域活性化への関心・取組実績

地域活性化やまちづくりに対する全社的な関心度と方針。

横須賀市や三浦半島地域におけるこれまでの協働・参画実績。

公的遊休不動産（PRE）の利活用に対する事業としての関心。

II. 地域活性ローカルファンドへの関心（出資可能性）

出資意欲： 地域ファンドへの出資や協働に対する関心の有無。

出資形態： 許容される出資形態（LP出資、寄付、社債等）および金額感。

判断基準： 出資判断において重視する条件（テーマ、対象エリア、規模、リターン水準）。

課題・障壁： 社内決裁を通す上でのハードルや必要なプロセス・資料。

III. 公的不動産（PRE）活用への関心・参画意欲

事業参画意思： ファンド出資を契機として参画したい事業・取り組み（実証実験、施設運営等）。

関心テーマ： 具体的に関心のある社会課題テーマ（観光、防災、教育、通信、ウェルネス等）。

ヒアリング結果の整理視点

出資判断要素の検証

①出資判断要素

経済的リターン vs 社会的インパクト

②投資対象としての 地域・不動産の考え方

横須賀 × PRE の優位性

ヒアリング結果の整理視点

出資判断要素の検証①

①出資判断要素

経済的リターン vs 社会的インパクト

②投資対象としての 地域・不動産の考え方

横須賀 × PRE の優位性

検証①：出資の判断要素

“事業シナジー”や“実利”が投資判断の重心

< 出資意欲 >

○ 興味あり

8 社

※ただし横須賀の場合、精査必要回答5社

△ 条件付

3 社

× 難しい

2 社

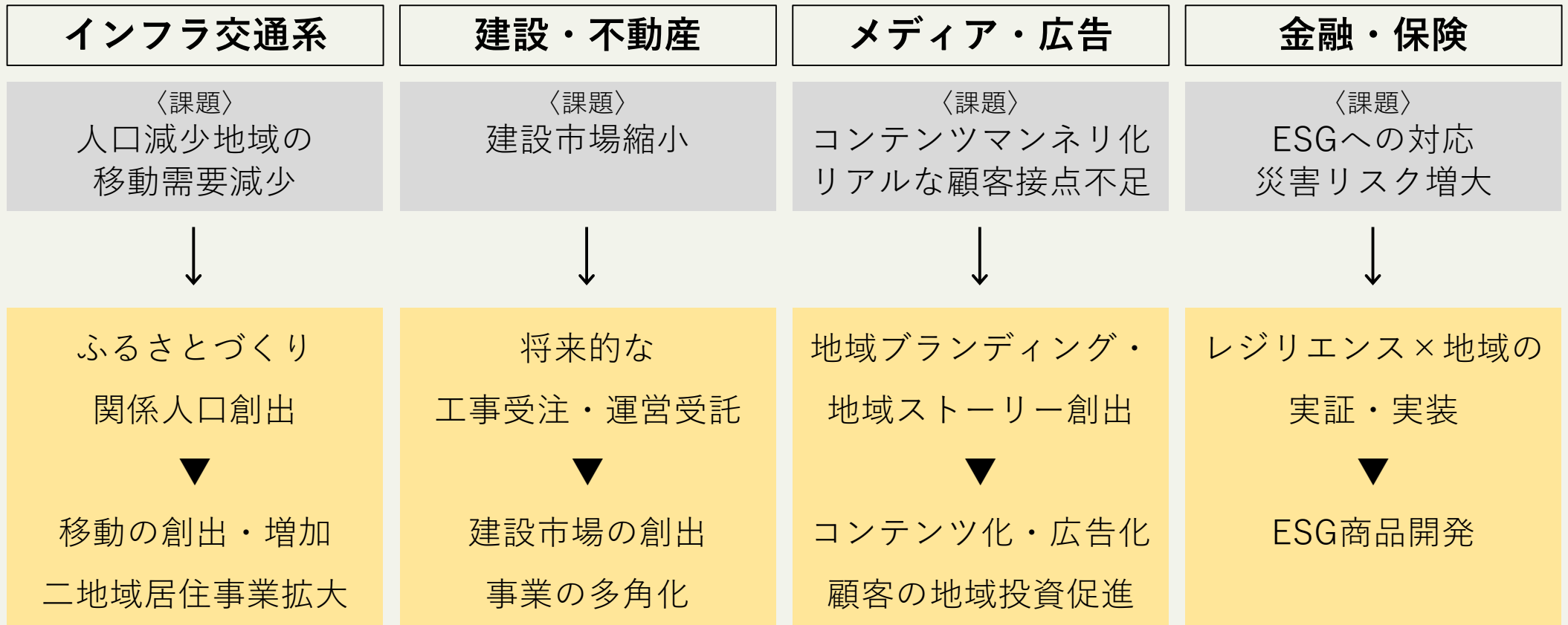
↓
事業シナジーと
投資リターンのバランス

↓
投資リターンより
実利重視

↓
財務規律重視

検証①：出資の判断要素

業種毎の課題に応じた“事業シナジー”“実利”の創出



事業シナジー = 新規事業・事業拡大

実利 = 受注・受託・権利

企業の課題 ≒ 地域が抱える課題 → CSVの可能性

ヒアリング結果の整理視点

出資判断要素の検証②

①出資意欲の判断要素

経済的リターン vs 社会的インパクト

②投資対象としての 地域・不動産の考え方

横須賀 × PRE の優位性

検証②：投資対象としての地域・不動産への評価

ポテンシャルを高める地域共創・官民連携の存在

横須賀 [地域]

P R E [不動産]

マーケットが創出できる地域か？

仕事が生まれる不動産か？

コンテンツがある地域か？



地域のキープレイヤーの関与

事業参画機会の可能性

地域のプロセス・ストーリー性の有無

エリアでの実証実験の機会創出

“地域共創”であるか？

“官民連携”ができるか？

【結果】
構想の実現に向けたポイント整理

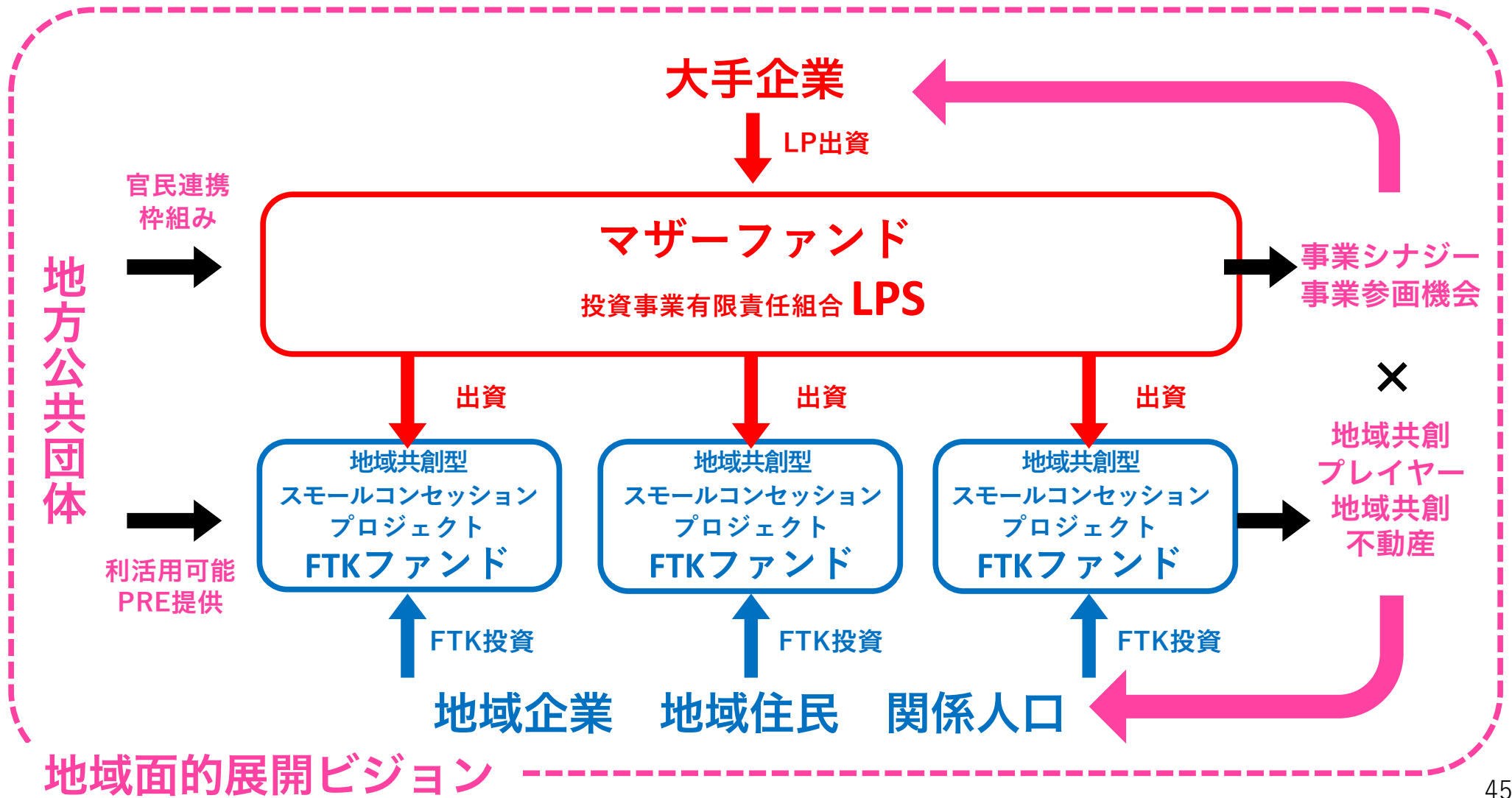
スモールコンセプション×マザーファンドのポイント

CSVを生み出す地域共創・官民連携のストーリー



スモールコンセッション×マザーファンドのポイント

地域共創型プロジェクトを面的展開する 官民連携の2階構造ファンドスキーム



検討結果

成果と今後の事業化に向けた課題

本事業の成果と課題

地域と大手企業を接続する新たな官民連携の可能性

【可能性1】

「地域共創」と「官民連携」がCSVを生み出す鍵

【可能性2】

マザーファンドの2階建て構造スキームと自治体の役割



【検討課題】

- ・ 大手企業が“事業シナジー”を生み出すことができるプロジェクト規模とは？
- ・ “事業シナジー”を生み出すことができるのは、既存事業の拡大か？新規事業か？

事業化に向けて

他地域への横展開する際のポイント

利活用前提のPREリスト整理

廃止リストではなく、利活用したいPREをリスト化

PRE面的再生 × CSVの設計 → ビジョンの策定

利活用したいPREの面的再生による
地域活性化・地域経営のビジョンを明示

導入検討先自治体より
検討成果の活用に向けた所感

横須賀市の所感

今までできていること

①公共施設等の将来の廃止施設リストの作成

②事業者サイドの考え方や提案を積極的に聞く

→事業性把握のためにサウンディング調査等を実施

③いくつかの手法を用意

→指定管理者、公募（プロポーザル）、公募＋規制緩和、募集、実証実験など
事業に併せて募集スキームを変える

④事業のために必要な規制は必要に応じて見直す



▲秋谷老人福祉センター跡地の活用



▲はーとふる農園よこすか



▲田浦月見台住宅

横須賀市の所感
本調査の成果と気づき

【可能性】

企業の事業共創（CSV）による地域課題解決の可能性

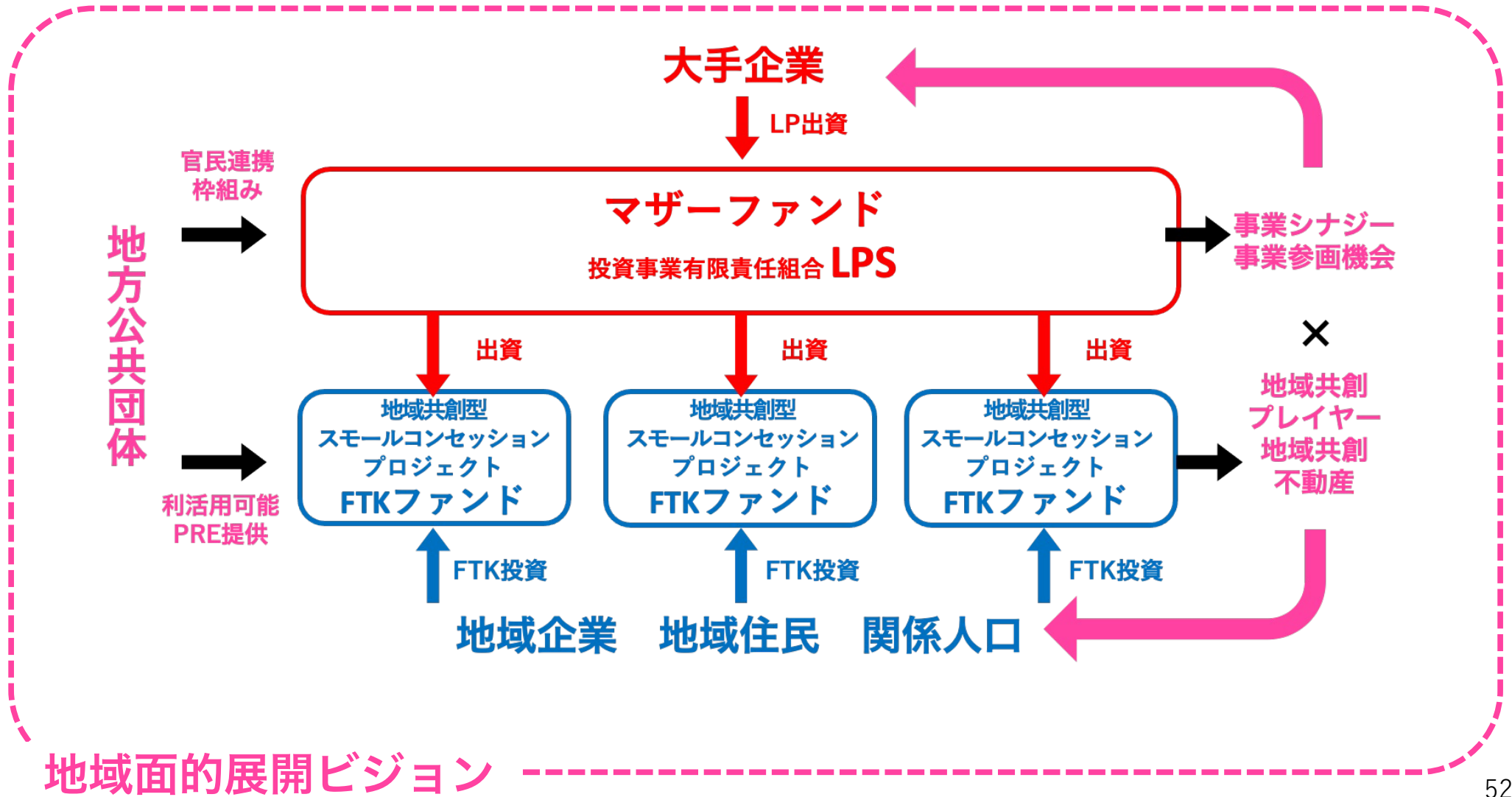
- ・ 大手企業が求めている点は単なる利回りではなく、事業シナジーの視点

【必要性】

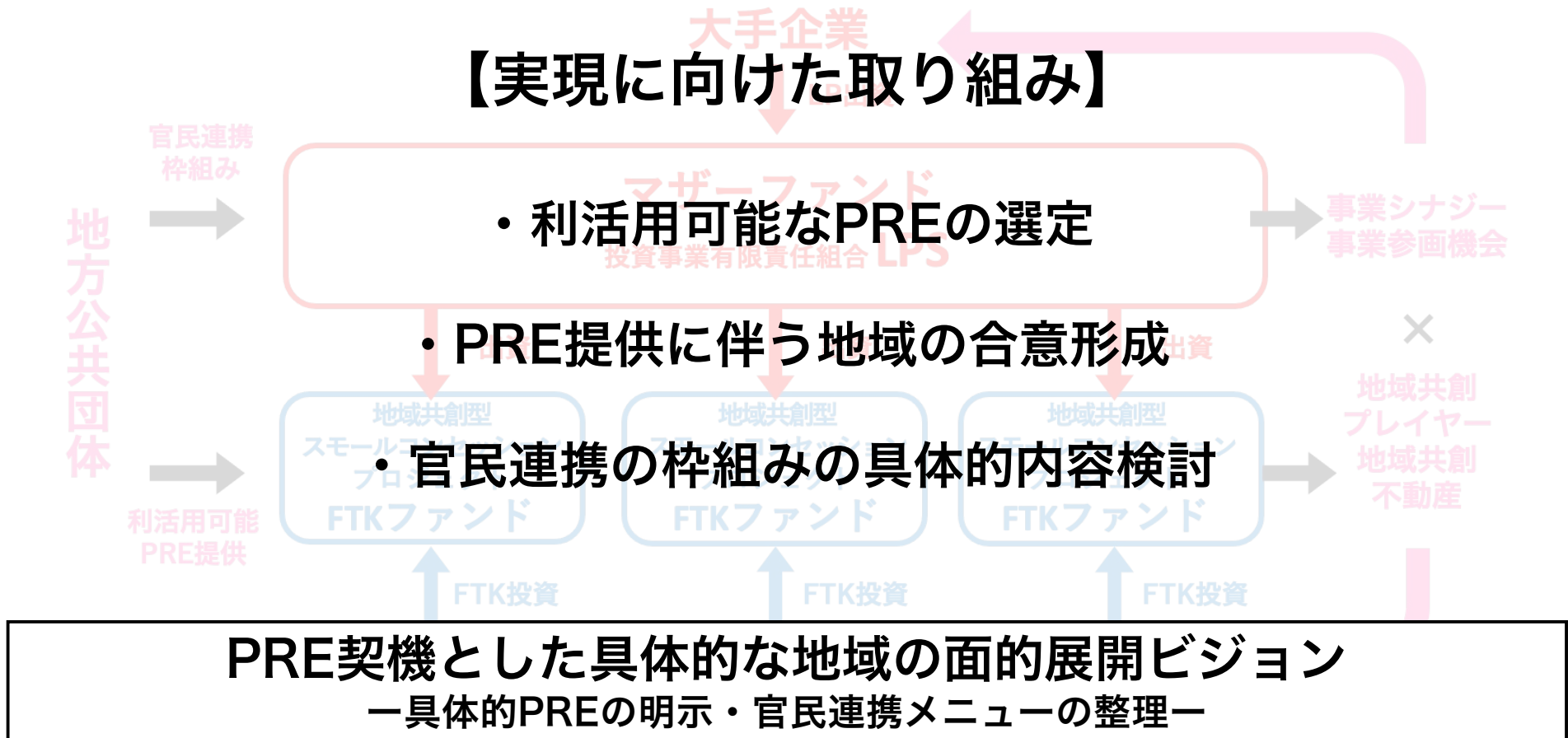
PRE再整理と面的展開ビジョンの必要性

- ・ 廃止予定の公共施設に関する“売却以外”の方向性検討の必要性

マザーファンド構想実現に向けた展開



マザーファンド構想実現に向けた展開



マザーファンド構想実現に向けた展開

利活用可能なPREの選定



**PRE面的再生を契機とした地域面的展開ビジョン策定
—地域共創・官民連携の方法—**

横須賀市の所感

官民連携開発事業を契機とした面的展開ビジョンの検討





みんなで一緒にPREによる面的再生を！

ご清聴ありがとうございました