

第 6 章

跡地利用推進セミナー

第6章 跡地利用推進セミナー

6-1 跡地利用推進セミナーの概要

1 目的及び開催テーマ

推進セミナーは、関係市町村職員及び地権者等を対象に、専門家等による県内外のまちづくりの事例紹介や土地区画整理事業の仕組みなどについて、跡地利用計画に資する基礎的知識の共有を目的に2回開催した。

第1回目は、「跡地利用計画における土地利用の実現」をテーマに、『土地区画整理事業の申出集約換地手法を用いて（入門編）』についてと題し、跡地利用における土地利用の実現を図るための手法として想定される申出集約換地制度の概要や土地区画整理事業の換地の仕方について、基礎的知識の習得を図ることを目的に講義を行った。また、実際に申出換地手法を活用し、土地利用の実現を図った地区の事例を紹介し、申出集約換地制度のメリット・デメリット、苦労した点、申出換地の今後の課題点等についての意見交換会を実施した。

第2回目は、「駐留軍用地跡地への外資系企業等の進出・誘致について」をテーマに、沖縄県における外資系企業等の進出・誘致の現状や参入課題等をはじめ、駐留軍用地跡地への企業誘致の進め方やポイント、企業誘致の実施体制などについて企業側・誘致側の視点から有識者による講演と、実際に駐留軍用地跡地へ進出してきた外資系企業の方からの事例紹介を実施した。また、講演や事例紹介を受けて、登壇者と市町村の参加者との意見交換会を実施した。

なお、本推進セミナーは基本的には対面セミナーであるが、第2回では、遠方等の市町村担当者の参加率の向上を図るため、オンライン配信（Microsoft Teams）も併用しての開催となった。

また、第1回、第2回ともに、今後の市町村支援事業をより有意義に進めていくために、それぞれアンケート調査を実施した。

6-2 第1回跡地利用推進セミナー

1 開催日及び開催場所

開催日：令和5年7月25日（火）
場 所：沖縄コンベンションセンター
B1会議室



2 出席者

①関係市町村（6市町村）13名

恩納村（企画課）、読谷村（都市計画課）、北谷町（企画財政課）、北中城村（企画振興課・建設課）、宜野湾市（基地政策部・まち未来課）、浦添市（西部開発局跡地未来課）

②沖縄県（企画部県土・跡地利用対策課）

3 開催内容

(1) 講義

ア 講師

日本工営都市空間株式会社
技師長 加塚 政彦 氏

イ 演題

「土地区画整理事業における申出集約換地制度の概要」



ウ 講義内容

《はじめに》

○皆様こんにちは。ただいまご紹介をいただきました日本工営都市空間の加塚と申します。

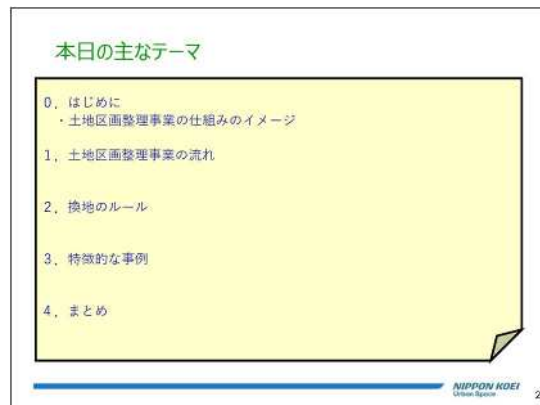
○これからタイトルにありますように、申出換地制度の説明をいたします。どうしても法律に則っている部分があるものですから、かなり聞き慣れない単語が出てきます。なるべくかいつまんでご説明するつもりですけれども、分からないところがあれば、



この後の意見交換等でご質問いただければと思います。

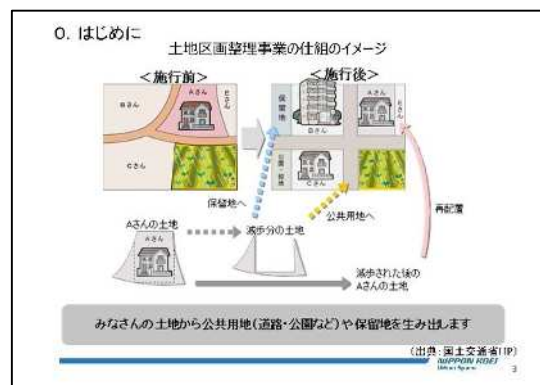
○今日は、こういう制度があつて、こういった建物や商業施設等をつくるときに有効な手段だよということだけでもいいですから覚えて帰っていただければと思いますのでよろしく願いいたします。

○今日説明する内容は、まず区画整理の仕組みを簡単にさせていただいた後で換地のルール、それから特徴的な事例ということで説明をさせていただこうと思っています。



《土地区画整理事業の仕組みのイメージ》

○区画整理は、都市計画区域の中で行う事業ですので、都市計画区域でないところではできません。これは国土交通省が出しているパンチ絵ですが、従来の土地の形が悪いとか、道路付きが悪いという土地を整理して使いやすい形にしたり、保留地として事業費に充てる土地を生み出すのですが、公園とかの土地を生み出して、なおかつ道路も広くしたりしてきれいな土地が使えるようにする事業になっています。



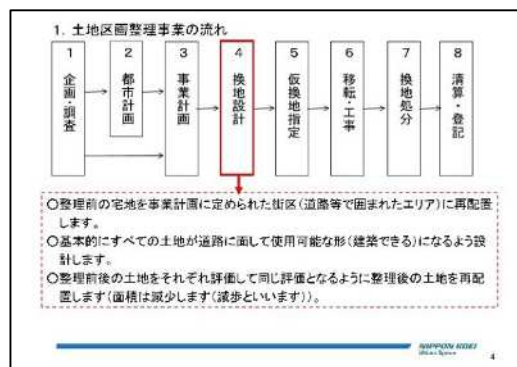
○こういった土地をどうやって生み出すかというときに、概念としては、例えばAさんの土地から一部を提供していただいて、それを再編することで保留地や公園緑地、あるいは道路の拡幅分などに充てます。提供していただくものを減歩という言い方をしています。

○ですから、減歩をした後の残った土地を換地という形でお返しすると小さくなってしまいうじゃないかという話があるのですが、道路や公園が整備されることでまちがよくなり土地の価値が上がりますので、区画整理の基本は、従前の土地とお返しする換地が同じ価値になることを基本として事業を行います。

《土地区画整理事業の流れ》

○実際にはたくさん手続があるので、かいつまんだところを見ていただくとこんな感じですよ。まずこういったまちをつくろうかというところから始まる企画・調査をやっていきます。

○都市計画区域の中で行う区画整理は、都市計画事業として行う区画整理、要は都市計画の中に区画整理を事業決定させる、都市計画として事業をやる宣言をする事業と、必ずしもそうではない事業と両方あります。公共団体が行う事業は必ず都市計画事業としてやります。ですけど組合や個人で行う事業は必ずしも都市計画事業として決定する必要はなくやることができます。その違いでここは矢印が変わっています。



○こういった事業を行うかという組み立てを事業計画といいます。基本的には沖縄県知事、あるいは認可権が市町村に下りている場合は、認可権者がまず認可をして事業がスタートします。その後に換地設計を行います。これは先ほど見ていただいたAさんやBさんの土地をどこにどういうふうにどれだけ減歩をいただいて配置するかが換地設計です。今日のお話のメインになる申出換地はこの話になります。

○この換地設計をした後に工事をするために仮換地指定を行います。工事をするためには、今使っていただいている土地を一旦使わないでくださいということで止めないといけないので、その手続が必要になります。それを仮換地指定という手法でやります。あなたの土地はこちらに移りますので、今までの土地は使ってはいけませんというやり方です。

○その後、使うことを止めた土地の工事をしていく。換地処分は最後に区画整理をやる前の土地の状態から、先ほど見ていただいた換地の状態に法律的に切り替わりますという手続です。その結果、登記をしたり、あるいは清算がありますが、先ほど同じ価値の土地をお返しすると言ったのですが、必ず 100%にできるわけではないですから、できなかったところはお金でやり取りさせてください、それが清算の手続になります。基本的には換地処分までいくとほぼほぼ事業は終わり、その後附帯の手続である清算・登記が終われば、区画整理としては完全に終了ということになります。

○今日のメインとなる換地設計ですが、換地設計とは何か、これは法律的にいろいろごちゃごちゃと書いてあるのですが、私が勝手にこういうことかなと書いてみました。区画整理する前の宅地を事業計画に定められた街区、これは道路等で囲まれたエリアです。先ほどの太い道路に変わっていたところ、ああいうところで囲まれたエリアに再配置することです。

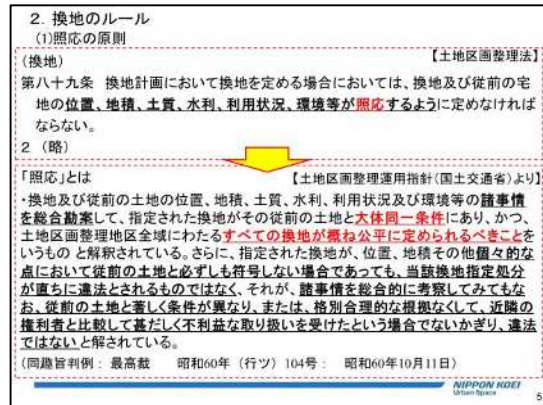
○要は全ての宅地を使えるようにしないとイケないものですから、それが道路に面して使用可能な形に設計しますということです。先ほども少し言いましたが、整理前と整理後はそれぞれ同じ価値の土地をお返ししますので、それぞれの土地を評価して同じ評価になるようにやります。

○結果、先ほど見ていただいたように、整理後のほうが形が良くなる、道路付きが良くな

る、公園がそばにきて価値が上がる。そういったことで価値が上がりますので、結果的に面積が小さくなる。それが減歩になりますけれども、そういった減歩をいただきますということで、評価計算や換地設計をやることになります。

《換地のルール》

○換地はどうやってやるのかという、もっと細かい話です。換地設計はどうやってやるかというと、法律にある程度書いてあります。土地区画整理法 89 条に、「換地及び従前の宅地の位置、地積、土質、水利、利用状況及び環境等が照応するように定めなければならない」と書いてあります。「照応」とは何ですかという話ですが、整理前と整理後がほぼ同じような条件になるようにしなさいと解釈していいのかなと思っています。



○ただ区画整理をやるとどうしても道路が広がる、あるいは公園ができる。地積は先ほどの減歩をいただきますが、位置は同じ位置に返すのはなかなか難しいものですから、そこら辺はどうするのかとなったときに、国土交通省が出している、区画整理はこうやってやるんですよみたいな運用指針があります。

○この中には、従前の土地の位置、地積云々は、整理前と整理後で大体同一条件にあって、全ての換地が概ね公平に定められているぐらいでいいですよと書いてあります。自分の土地は池の横にあったから、区画整理後もそこにあるべきだとおっしゃる方も時々いらっしゃいますけれども、そうではなくて、池であればそこは公園にして、少し離れたところに換地を出すこともあります。

○そういうことで位置はどうしてもずれることがあります。だからそれは全体的に見て大体同一で、位置がずれるならみんなずれているよと、そういったことで概ね公平に定められているぐらいだったら、それは全部照応していると考えていいですよということがあります。

○実はこれと同じ趣旨の判例がありまして、これが区画整理をやる実務者の中ではスタンダードな考え方になっています。どうしてもずれなければいけないのは仕方がないよねと、でもみんな公平だよというぐらいで解釈していただければいいのかなと思います。

○ここに「宅地」、「土地」と書いてありますが、区画整理で宅地とは、道路や公園など公共団体が所有している公共用地以外の全てを宅地といいます。ですから、法務局の登記では宅地は家が建っている敷地の話ですが、それは当然ながら宅地なのですが、それ以外の畑や駐車場に使っている土地など、個人がお持ちの土地は区画整理の中では全部宅地といいます。これだけは覚えておいていただくとありがたいと思います。

○照応の原則に対する例外が区画整理法の中に規定されています。これはまた後で見ただければいいのですが、今日の趣旨でもあるのですが、要は申出集約換地をしていいですよという制度と、それ以外にも適正化や共有化など、申出集約とは違う世界も含めて書いてあります。

○住宅先行建設区と市街地再開発事業区が法律で決められていまして、これは区画整理法でいう八十九条の照応の原則の例外として使っていいということになっています。細かい話はこれからやりますので、こんなものがあるんだなというぐらいで覚えておいてください。

○法定申出換地の代表例としては3つあって、今申し上げた住宅先行建設区と市街地再開発事業区がありますが、先ほどの区画整理運用指針ができたのが平成9年で、その後平成15～16年ぐらいに、高度利用推進区が追加され、区画整理法上はこの3つの制度があると覚えていただければと思います。

○それ以外に、立体換地は換地ではないのですが、このような制度もあるよと覚えておいてください。あまり出てきません。それ以外のものも含めてこれから細かく説明します。

○申出集約換地はどのようなイメージかというと、左側が整理前の状態で、道路が細くうねっていたり斜めになっています。土地の形もばらばらの状態で、89条の照応の原則で普通に換地してみると、なんとなくこうなります。要はAさんの土地はこの辺、間に保留地は入りますが、Bさんの土地がこの辺、Cさんがこの辺となります。1か所で入らないから2つに分けるとか、ほぼほぼ位置的にはこちらの従前の土地と同じような位置に換地することになるのですが、当然保留地が入ったり道路の付き方で若干位置が変わる。BさんはAさんの横にあったが保留地が入って少しずれたりという形になります。

○これに対して先ほど申し上げたような住宅先行建設区などの法定申出換地や、そうでない申出換地をやるとどうなるかというと、こういう形になることが多いです。例えばこ

(2)換地の特例(土地区画整理法によるもの)

【土地区画整理運用指針】
換地はそれぞれの従前地に対して照応するように施行者が定めることが原則である。法第89条の照応の原則の例外として、法では以下のことを規定している。当該地区の実状に応じて、これらを適切に組み合わせて換地設計を行うことが望ましい。

- ① 所有者の申出により住宅先行建設区に換地を交付する場合(法第85条の2)
- ② 所有者又は借地権者の申出により市街地再開発事業区に換地を交付する場合(法第85条の3)
- ③ 所有者の申出又は同意により換地を定めない場合(法第90条)
- ④ 宅地地積の適正化(過小宅地)の場合(法第91条)
- ⑤ 宅地の共有化(共有換地)の場合(法第91条第3項)
- ⑥ 借地地積の適正化(過小借地)の場合(法第92条)
- ⑦ 宅地の立体化(立体換地)の場合(法第93条)
- ⑧ 特別の宅地に関する措置の場合(法第95条)
- ⑨ 保留地を定める場合(法第96条)

※H14時点、その後、高度利用推進区等が法制化一事実参照

NIPPON KODAI
Urban Space

6

(3)申出換地について(照応の例外)

【法定申出換地の代表例(土地区画整理法)】

- ① 住宅先行建設区(法第85条の2、89条の2)
- ② 市街地再開発事業区(法第85条の3、89条の3)
- ③ 高度利用推進区(法第85条の4、89条の4)

【その他の申出換地の参考例】

- ④ 立体換地(土地区画整理法93条4項(正確には「換地ではないですが…」))
- ⑤ 誘導施設整備区(都市再生特別措置法105条の2、105条の3)
- ⑥ 防災住宅建設区(都市再生特別措置法87条の3、87条の4)
- ⑦ 共同住宅区(大都市地域における住宅及び住宅地の供給の促進に関する特別措置法14条、15条)
- ⑧ 集合農地区(大都市地域における住宅及び住宅地の供給の促進に関する特別措置法17条、18条)
- ⑨ 復興共同住宅区(被災市街地復興特別措置法11条、12条)
- ⑩ 鉄道施設区(大都市地域における宅地開発及び鉄道整備の一体的推進に関する特別措置法12条、13条)

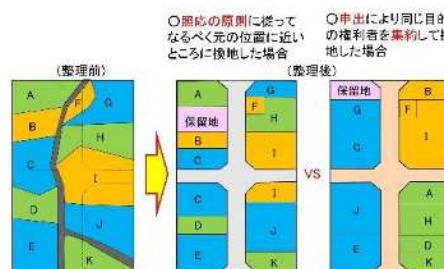
【任意の申出換地(法定外)】

→ 後記参照

NIPPON KODAI
Urban Space

7

(原則的な換地と申出集約換地のイメージ(主として位置について))



NIPPON KODAI
Urban Space

8

ここにショッピングセンターを誘致しようという話があったとします。それに賛成したA、H、D、Kさんが私はそこに行きたいとここに集める。あるいはI、F、Bさんも一緒に何かやりたいといって集まる。というように一緒にやりたい人たちを集めて1つの目的の土地利用をするやり方ができるのが申出集約換地です。それぞれ目的に応じて原則を破ってやっていいというのが申出集約換地のシステムです。

○住宅先行建設区とは、早めにまちづくりの中で住宅を建ててもらってまちづくりが進んでいくようにしたいときに使うものです。それをやる時には住宅先行建設区を一番最初に説明しました事業計画という区画整理の根本計画の中に入れておく必要があります。それと同時に申し出をするときに住宅の建設計画を提出しておく必要があります。あらかじめそこでどういう住宅を造っていくことを決めた上で申し出をしていただくシステムです。

(4)法定の申出換地について(一部)

① 住宅先行建設区(概要)

- ・住宅需要が著しい地域で新たに住宅市街地を整備する区画整理を行う場合に**住宅建設を促進する必要がある場合**に設定
- ・事業計画に**住宅先行建設区を定めて**地権者は申出可能(事業計画認可公告日から60日以内)
- ・申出には**住宅の建設計画の提出が必要**(仮換地指定後一定期間内に建築必要)
- ・もともと住宅の所有を目的とする借地権が存在する場合は申出することと建設計画に**借地権者の同意が必要**

② 市街地再開発事業区(再開発区)(概要)

- ・区画整理の施行中にその区域内(一部のみの場合も含む)で**市街地再開発事業(再開発)を施行する場合**(一体的施行といいます)で、再開発の施行区域に**申出により参加者(所有者・借地権者)の土地を集約換地する場合**に設定
- ・事業計画に**再開発区を定めて**地権者は申出可能(事業計画認可公告日から60日以内)
- ・〈注意〉一体的施行の際に必ず必要ということではない(別の集約換地手法の活用や照応の原則による換地でもok)
- ・〈参考〉再開発に参加する**仮換地は認可された換地計画に基づくもの**であることが必要

NIPPON KOEI
Urban Space

9

○次に、市街地再開発事業区、略して「再開発区」という言い方をします。沖縄県内では嘉手納ロータリーや旭橋バスターミナルに建物を造っている事業があります。ああいうものを市街地再開発事業といいます。区画整理と再開発は違う事業ですので、一緒にやるための決まりが必要になります。一緒にやることを一体的施行といいます。そのためのやり方が区画整理法と再開発法に書いてあります。

再開発事業区は、再開発に入りたい人は手を挙げてと申し出して募って、そこに換地を受けた人たちで再開発をやるというシステムです。

○次は高度利用推進区です。これは高度利用という言い方をしていますが、高いものだけではなくて、土地を有効に使う事業だったら全て高度利用という解釈になっています。ただ都市計画で「高度利用地区」という似た名前があるのですが、ここはどういった土地利用、最低の容積率がどれだけで高さがどれだけのものを造りますという都市計画を定めたら設定できるというものです。

③ 高度利用推進区(概要)

- ・高度利用地区や都市再生特別地区、特定地区計画等区域が指定されている場合に**土地の合理的かつ健全な高度利用の推進を図るために設定可能**
- ・事業計画に高度利用推進区を定めて地権者は申出可能(事業計画認可公告日から60日以内)
- ・指定されている都市計画に従った土地利用が必要(1人でも共同でも可)
- ・換地ではなく、共有持分の取得**(共有化)も可能**
- ・「高度利用」には「高さ」を求めなくても有効利用を図る計画も含まれる(要件たる地区計画等も同様の主旨で制定)
- ・〈参考〉**土地利用の手段は決まってい**ないため、集約後に任意の建築行為でも再開発の施行(一体的施行)でも可能

NIPPON KOEI
Urban Space

10

○要は高さや容積の決まりを都市計画にセットした上で、区画整理で使えるのが高度利用推進区です。再開発をやりたい人は手を挙げてではなくて、有効利用を図りたい、例えばそこでショッピングセンターを誘致してもいいですし、マンションを造ってもいいですし、その中で土地の有効利用を図りたい人を募ってやるものです。

○ですから、土地利用のやり方は決まっています。先ほどの再開発事業区とどう違うのか。先ほどはあらかじめ再開発をやりますと手を挙げてやります。こちらはどうか分らないけれども、取りあえず高度利用をやるから手を挙げてなんです。集まった人たちがどうやってやるかと相談していいんです。

○その結果、再開発にするならそれでもいいということです。ですので、再開発事業と若干重複するところもあるので解りづらいかもしれませんが、さらにそのような事例も紹介します。

○次に、任意の申出換地です。先ほど申し上げた住宅先行建設区と再開発事業区、高度利用推進区は法律に書いてありますが、それ以外の法律に基づかず、先ほど言ったようなショッピングセンターを誘致しよう、あるいはマンションを造ろうと集まっていたくやり方をすることもできます。

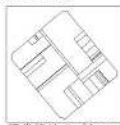
○そこは関係権利者が同意した上でみんなが同意してやるならできます。仲間外れにしてはまずいので、全員の機会均等、要するにそこに申し出をするチャンスをみんなに与えてください、そういうことをやりまよという情報提供をしておく。これをやった上であればいいということになっています。

(5) 任意の申出換地（法律によらない申出集約換地）

①概要（進め方等）

- ・法定の〇〇区等ではなく、良好な市街地形成や計画的な土地利用の実現のため、**地権者の合意形成に基づいて一定の区域に地権者の申出を受けて集約換地を行う**
- ・国の運用指針や判例などでも認められており、**採用している地区は数多く存在**
- ・共同利用する場合は評価の統一性や共同化を担保するために**短冊換地とすることが多い**（個別利用の抑制）＝法定申出でも利用

〇（参考）換地形状の比較

②留意点

- ・法律で認められていないので強制はできない＝**関係権利者の同意が必要**
- ・**地権者全員への機会均等、情報提供が必要**
- ・当初の申出地権者に相統等が発生した場合、**引継に注意が必要**（管理組織があると有利になる可能性もあり（事例紹介参照））

NIPPON KOEI Urban Space 11

○このやり方を採用している地区は、後で事例として2つご紹介をいただきますが、それらはこのやり方を使っています。それ以外にも実は日本全国ですごくたくさんやっています。法律には基づいていないので、若干、運用上で同意などの工夫は必要なのですが、これが一番ポピュラーで使われていると思っています。いいです。

○そのときに短冊換地というものがあります。これも後でまた事例として出てきますが、バーコードみたいになっています。なぜこんな換地をするのかというと、申出集約換地でやったときのパターンでできるのですが、例えばここは角地です、ここは普通地です、ここは細長いから評価は低いと評価に差がつきます。でもみんなと一緒にやるからみんな同じ評価にしたほうがいいとなったときに、こういうバーコードみたいなことをやります。なぜバーコードかというと、それぞれ権利者が違うからです。

○区画整理は基本的に所有権の登記まではできません。こうやってみんなで一緒にやるといったときに、登記は触れないから、全員同じ土地にすることはできないです。ですからこうやってそれぞれの土地がみんなで共同でやるという意思表示をするために細長く短冊にして換地するというやり方をします。ですから全部まとめてこの土地は同じ評価です。角地だから普通地だからと差はつけません。

○また、1画地ずつは使えないので抜け駆けも防止される。みんなで一緒にやるしかない

形になるので、この短冊換地をするケースも結構多いです。当然、普通の換地をした上でみんなで共同利用するやり方もできますし、やっている地区もあります。こういったことが換地としてできると覚えていただければと思います。

- 先ほどの運用指針や、あるいは最高裁でも他の換地に影響を及ぼさない限度内でやるならいいということで、他に影響を及ぼさない。みんながやりたいと言うけど、そこにいる人をどかしてまでやっていいというわけではなくて、もともとその辺にいた人たちの了解まで得てやるなら問題ないですよというのが運用指針や判例に書かれています。 情報提供と機会均等、権利者の意思確認を必ずしないといけない。

これをやった上で、大きな反対がないならやってもいいということになっています。

- 集約換地をする目的は、多様な地権者の意向として、売りたい、ショッピングセンターを誘致して貸したいなどの希望と、一方で普通に家を建てて住みたいという人の意向をうまくバランスさせるために使うことがひとつあります。

- また、行政側からすると、計画的なまちづくりをして住宅と商業があまり混在しないように、大きなショッピングセンターはどこか決まった場所でやってほしい。だからその場所で申出集約換地をしてもらって、それ以外の人は普通の宅地を造るやり方です。

- それから幹線道路の沿道で一定の大きさでみんなで共同利用しながら、例えばショッピングセンターでもロードサイド型の店舗でもいいですが、景観を形成していただくときれいなまちになりますので、行政側からするとこういう視点でやろうという話になることはあります。

- それから特定の施設をつくりたい。シンボルとなるような何かの拠点施設、大きな病院でもいいですし、公民館でもいいですが、そういうものを造るときにその用地を確保するために使うこともできます。目的がないと、逆に任意の申出換地はやりづらいところがありますので、みんなで集まってから何かしようではなくて、あらかじめ何かやりたいからそういった手法を使おうという流れにしておかないとなかなかうまくいかないと思います。

〔参考〕土地区画整理運用指針(国土交通省)

〔略〕法律に基づかない申出換地は、より良い市街地の形成のため等事業上必要となる場合に行われる。(中略)全員が他の土地の換地に影響を及ぼさない限度内において、これらの土地に対する換地の位置、範囲に関する合意をし、この合意による換地を求める旨の申出があった場合に、施行者は、公益に反せず、事業施行上支障を生じない限り、法第89条第1項所定の基準によることなく当該合意されたところに従って各土地の換地を定めることができるものである。(中略)以下の点に留意する必要がある。

- ① 情報提供と機会均等
- ② 権利者の意思確認

〔参考〕最高裁 昭和52年(オ)198号 昭和54年3月1日

「施行区域内の特定の敷地の土地につき、所有権その他の権利を有する者全員が他の土地の換地に影響を及ぼさない限度内において右敷地の換地の位置、範囲に関する合意をし、右合意による換地を求める旨を申し出たときは、事業施行者は公益に反せず事業施行上支障を生じない限り、土地区画整理法第89条第1項の所定の基準によることなく、右合意されたところに従って、右各土地の換地を定めることができるものと解すべきである。」

NIPPON KODEI
Urban Space 12

(6) なぜ申出集約換地を行うのか(例)

- ① 多様な地権者の意向への対応(土地活用など)
 - ・複数の地権者の土地をまとめて進出企業等へ賃貸・売却
 - ・住宅希望は原則通りの換地 など
- ② 計画的で良好なまちづくりの実現
 - ・住宅と商業(一定以上の規模)の混在を避ける
 - ・幹線道路沿道の景観形成 など
- ③ 特定の施設(拠点・シンボルなど)の用地確保
 - ・公的施設や病院、学校用地などの確保

NIPPON KODEI
Urban Space 13

《申出換地の特徴的な事例》

○ここから事例を紹介します。まず再開発事業区(再開発区)です。これは沖縄県内には区画整理と再開発を一緒にやっている事例がないので県外の事例です。1つは、最近できた横浜市の新綱島駅周辺地区です。鉄道の新駅をつくるのに、再開発を一緒にやろうというところです。

○新横浜駅から新しい線路がつながって鉄道をつくっている、その1つの駅のところです。ここは商業・業務系施設とマンションを一緒に造っていて、再開発事業でやるためにその再開発に参加する人たちを申し出で集め、法定の再開発事業区を使ってやった事業です。

○これは滋賀県大津市の大津駅西第一地区の例です。これも約3haの事業の中で駅があるものですから、駅前の再開発をやろうということで集まって、マンションと少しだけ店舗が入っているビルを造った事業です。ここはもともと密集市街地だったものですから、その整理をするための1つの受け皿としてあったように聞いています。

○参考までに県内で再開発だけはやっている例です。嘉手納ロータリーとコザミュージックタウンです。

3. 申出換地の特徴的な事例
(1)再開発事業区(沖縄県内では事例なし)

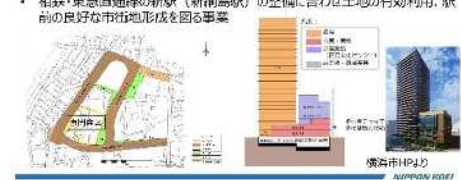
①新綱島駅周辺地区

■地区概要

- ・ 施行者：横浜市
- ・ 施行面積：約2.7ha
- ・ 施行期間：平成30年度～令和8年度
- ・ 事業費：約89.4億円

■事業の特徴

- ・ 相鉄・東急直通線の新駅(新綱島駅)の整備に合わせ土地の有効利用、駅前の良好な市街地形成を図る事業



図：横浜市HPより

②大津駅西第一地区(滋賀県大津市)

■地区概要

- ・ 施行者：大津市
- ・ 施行面積：約3.2ha
- ・ 施行期間：平成19年度～令和3年度
- ・ 事業費：約72.0億円

■事業の特徴

- ・ 駅前への幹線道路整備に併せた密集市街地の整備改善
- ・ 駅前広場に面した街区を市街地再開発事業区として高度利用を実現



図：大津市HPより

(参考) 県内の単独再開発

■嘉手納ロータリー(新町・ロータリー地区第二種市街地再開発事業：嘉手納町施行)



図：嘉手納町HPより

■コザミュージックタウン(中の町A地区第一種市街地再開発事業：都市再生機構施行)



図：都市再生機構HPより

○それから那覇市旭橋のバスターミナル、それ以外でもパレット久茂地、牧志・安里のサイオンスクエアもそうです。また、同じようなシステムを使っている防災街区整備事業も再開発の1つになるものですから、これは農連市場で使っています。

(参考) 県内の単独再開発

■カフーナ旭橋等（モノレール旭橋駅周辺地区第一低市街地再開発事業：会社施行）



(名称のみ)
・パレット久茂地、サイオンスクエア（牧志・安里地区）、農連市場（防災街区整備事業）・・・

REPPON INDEX
Urban Space 17

○次に高度利用推進区です。これは東京の大手町で東京駅の近くです。ここが日本橋川で、ここから北が神田エリア、南側が大手町エリアです。これは昨年度の区画整理セミナーでも少しご紹介しましたが、ここにはもともと国の機関があつて、それを埼玉に移転したものですから空きができた。

○ここで周辺の老朽化してきたビルの建替えを再開発でやろうということになったのですが、申し出で集約換地をすることになったときに、再開発事業区ではなくて高度利用推進区を使った事例です。ですからこれはどちらも使えるんです。

○そうやって集まったところから再開発をしました。そうすると集まっていったところが抜けますので、抜けたところで次の再開発、次に抜けたところが2つ目、またここが抜けていったので3つ目、さらに4つ目といって、これは全部高度利用推進区ですが、どんどん順番に再開発をやっているのが大手町地区です。こんな特殊な事例もあるということです。

(2) 高度利用推進区
① 大手町地区（東京都千代田区）

■地区概要

- ・ 施行者：都市再生機構
- ・ 施行面積：約1.3ha→17.4ha
- ・ 施行期間：平成16年度～令和11年度
- ・ 事業費：約917億円



■事業の特徴

- ・ 老朽化した大企業ビルの建替によるグローバルビジネスの戦略拠点への再構築
- ・ 区画整理を活用して複数の再開発事業を連動的に展開（一体的施行）
- ・ 組織的なエリアマネジメントの展開



URBAN PLANNING
REPPON INDEX
Urban Space 18

○高度利用推進区は、うるま市の安慶名地区でもやっています。もともとロードサイドの整備を区画整理でやっている中で拠点となる施設をつくりましょうということで高度利用推進区が設定されて、そこに集約換地をしています。

○そこではドラッグストアとお店ができていますが、それほど高いものを建てているわけではないので、最初に申し上げた高度利用推進区、高度利用と言っていますが、高いものを追求しているものではないという事例だと思います。



○次は任意の申出換地です。関係者の同意の上でやっていくということで、ほぼ初期の時代のもので港北ニュータウンです。規模が大きくて、第一地区、第二地区、中央地区の3地区あります。中央地区が一番小さくて30haぐらいですが、トータルすると1,340haです。県内では普天間飛行場と嘉手納飛行場を足したぐらいだと思っています。赤で塗られているところが周辺も含めて大体申出換地をやっています。



○第一地区はショッピングセンターを設けています。第二地区も同じようにショッピングセンターを設けています。ここは新たに地下鉄の駅ができていますので、第二地区の南側にあるのがセンター南駅、北側にあるのがセンター北駅と言いますが、そのセンター北駅と南駅のそばにショッピングセンターを設けるために任意の申出換地をやっていますが、これだけこの辺全部を申出換地をやっていますので、すごく申出換地を活用した地区と考えていいと思います。

○これは配付資料にはないので画面を見ていてください。先ほど申し上げた短冊換地を採用しています。ここでは面積の大きさに制限がなかったものですから、ここに入りたい方、例えば10㎡の方でも入れますが、街区の長さが何十メートルもあるので、現地に境界杭を打てなくて刻みを入れただけ、確か数ミリ単位の幅しかないような換地もしていますが、みんなで共同で使うことが前提になっていますから、そんな換地でも問題はないということになっています。

○県内の事例としては、ご存じのアワセ地区です。イオンモールができたところで、北中城村のホームページを見ると出てきますので見ていただくと分かるのですが、すごい短冊換地になっています。これも任意の申出換地でやっているものです。

②アワセ地区（北中城村）

■地区概要

- ・ 施行者：組合
- ・ 施行面積：約47.9ha
- ・ 施行期間：平成25年度～平成31年度
- ・ 事業費：約85億円

■事業の特徴

- ・ 事業開始前から事業協力者（進出企業）を検討し、決定後に事業認可
- ・ 大規模商業用地を設定して賃貸希望の地権者の申出により集約換地
- ・ 集約保留地に拠点となる病院整備



図：北中城村HPより

21

○商業エリアばかりではなくて、これは愛知県東海市の浅山新田地区です。ここも地区全体でほとんどが申出換地をやって、売りたいところ、貸したいところをそれぞれ分けて申し出を受けています。ここは工業系の土地利用を前提としてやっているもので、ここにありますように物流系や工業系の土地利用をしています。

③浅山新田地区（愛知県東海市）

■地区概要

- ・ 施行者：組合
- ・ 施行面積：約42.6ha
- ・ 施行期間：平成5年度～平成18年度
- ・ 事業費：約68億円

■事業の特徴

- ・ 立地条件を生かした物流拠点の形成を目的
- ・ 地区全域で地権者の申出を募り売却・運用ごとに集約換地
- ・ その後の土地の管理を行うため管理会社を設立



図・写真：東工路より

22

○先ほどみたいな短冊換地をすると地権者がたくさんいますので、土地の管理をすることが大変になります。ここでは土地管理をする会社をつかって、賃貸する土地を全部一括で借り上げています。場所に限らず全部です。進出企業から賃料をもらったら、それをみんなで分配するための会社をつかって運用しています。こういった組織があると短冊換地でもその後の運用がしやすいので紹介しておきます。

○このような任意の申出換地は県内でもあるということで紹介します。まだ建物が建っていないところもありますが、このようなところでも盛んに使われているということで、結構スタンダードなやり方だと覚えていただければと思います。

(4)その他中核県内の任意の申出換地活用地区(例)

- ・ 那覇新都心(那覇市：詳細は別途(新田さん))
- ・ 大湊地区(駿谷村)
- ・ 大木地区(駿谷村)
- ・ てだこ浦吉駅周辺地区(浦添市)
- ・ 浦添南第二地区(浦添市)
- ・ 西普天間住宅地区(宜野湾市)



(イメージ出典：宜野湾市HP)

23

《申出換地についてのまとめ》

○申出換地についてのまとめです。換地は照応の原則が基本です。ですが、それだけではなくて、同じ意向の方たちが集まって有効利用を図りたいといったときには、任意の申出換地もやっていただいてもいいです。

○そのときに注意が必要なのは、あらかじめ整備をするものは、どういうものをつくりたい、どれぐらいの規模、誰がつくるのかということも検討した上でスタートしましょうということです。あくまでも権利者の合意形成の下でやりますから、機会均等・情報提供などが重要になります。

○共同利用するためにみんなで同じ評価にしたいのであれば短冊換地も考えられます。ただ、短冊換地は個人では使えなくなりますから、あらかじめ十分に説明した上でやっていく必要があります。管理組織があるとその後の運用がやりやすくなることもありますので考えておくことが必要です。

○説明を端折ったり、難しい話をさせていただいて恐縮ですが、私のほうからは以上になります。ありがとうございました。

4. 申出集約換地についてのまとめ

- 土地区画整理事業の換地設計は照応の原則適用が基本
- 計画的な土地利用のために同じ意向の地権者の土地をまとめることが有効な場合には照応の原則によらない換地手法が必要となることもある
- 法定申出換地手法のほかにも任意の申出換地手法の適用も効果的で、多くの地区で採用されている
- 申出集約換地手法を適用する場合はあらかじめ整備する施設や整備主体、必要な規模などを十分に検討して採用することが必要
- 任意の申出換地手法適用に際しては以下のような点に留意が必要
 - ・地権者合意の下で行う必要があるため機会均等、情報提供などが重要
 - ・共同利用するため一体の換地で評価に差がつかないように短冊換地とすることも考えられる(単独利用制限の効果も)
 - ・短冊換地採用の際には、あらかじめ十分な説明(単独利用できない等)と、売買・相続等への備えが必要(あらかじめ契約条項としておく等)
 - ・共同で土地利用をする際には管理組織を組成・活用することも有効

丁

RIEPPON INDEX
Index Page 24

(2) 事例紹介①

ア 事例紹介者

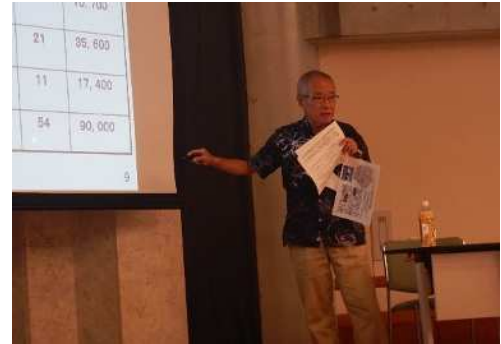
那覇新都心株式会社

顧問 新田 進 氏

イ 演題

「那覇新都心における申出換地と土地の共同利用の実際」

ウ 紹介内容



《はじめに》

○新田でございます。那覇新都心の事例のお話をさせていただきたいと思います。これは那覇新都心がアメリカ空軍時代の航空写真です。右側が国道330号、左側が国道58号で1,100軒ばかりの住宅がありました。嘉手納飛行場のほうに移転して現在の新都心が出来上っています。

○私の経歴ですが、沖縄に来る前は、地域公団、現在のUR（独立行政法人都市再生機構）ですが、そこで企業誘致の課長代理をやっていました。要するに公団がつくった業務用地や宅地を販売する仕事です。私はエンジニアですが3年ばかり販売を担当していました。そんなこともあり、那覇都市開発事務所に来て計画課長をやっておりました。

那覇新都心における 申出換地と土地の共同利用の実際



那覇新都心(株) 顧問
日本工営都市空間(株) 顧問
新田 進

《那覇新都心における申出換地と土地の共同利用の実際》

○今日のテーマは、那覇新都心の区画整理で何故申出換地と土地の共同利用を行ったのか。その導入と意思決定のプロセスはどのようなものか。約2,600人の地主の同意を得てやったわけですが、どうやって同意を得たのか。導入した場合のメリットは何なのか。それから導入した地区の実態はどうだったのか。共同利用の具体的なプロセスはどんなものなのか。共同利用にはいろんなリスクが潜んでいます。それから、地権者は申出換地を結果としてどう評価しているのか。最後に、申出換地と共同利用を実施する上で重要な点は何かという話をしたいと思います。

○これが那覇新都心の地主2,600人の平均値、ヒストグラムを表しています。平均値は1

本日のテーマ

- ①何故那覇新都心の区画整理では申出換地と土地の共同利用を併せて行ったのか？
- ②その導入の意思決定プロセスはどのようなものか？
- ③導入した場合のメリットは何か？
- ④導入した地区の実態は？
- ⑤共同利用の具体的なプロセスはどのようなものか？
- ⑥共同利用のリスクと役割分担は？
- ⑦地権者は申出換地をどう評価しているのか？
- ⑧申し出換地＋共同利用を実施する上で重要な点は何か？

2

人 1,000 ㎡です。大体沖縄の米軍基地は、1,000 ㎡から 2,000 ㎡の間ぐらいが平均になっています。

○これを見て分かりますが、250 ㎡から 600 ㎡が多いというヒストグラムになりますが、1 万㎡とか 1 ha とか、そういうスーパーブロックは、とてもじゃないけど地主さん 1 人では成立しないということがお分かりになろうかと思います。

那覇新都心の所有土地面積の分布(平成4年認可時)
 大規模地主が少ない 平均 1,000㎡/人
 →スーパーブロック(100m四方=1ha超)が成立しない→高いポテンシャルが生かせない

面積 (㎡)	面積累計 (㎡)	比率 (%)	戸数 (人)	比率 (%)	所有面積比率
0～ 100	4,400	0.2	92	5.6	■
100～ 250	48,000	2.4	255	15.5	■■■
250～ 600	244,000	12.3	629	38.2	■■■■■■■■■
600～ 2,000	513,000	25.8	485	29.5	■■■■■■■
2,000～ 3,000	214,900	10.8	88	5.4	■
3,000～10,000	374,900	18.9	81	4.9	■
10,000～	587,300	29.6	15	0.9	
合計	1,987,000	100	1,645	100	3

○これが分布図です。赤色が 250 ㎡以下の小規模地主さんです。それからグリーンが 2,000 ㎡以上の比較的大規模な地主さんです。例えばサンエーの街区、あるいは D F S の街区では、2,000 ㎡以上の大地主は何人かいますが、250 ㎡以下の小規模地主も一定数いる状況であり、とてもではないけれども 1 人の土地では足りない。1 人、2 人ではスーパーブロックは成り立たないということがこれで分かってしまう。



○これはサンエーの街区を拡大したところです。ここを見ただけでも数十筆の筆が入っていることが分かると思います。例えばこれで共同利用をやろうとすると、この筆を持っている地主さんのほぼ全員の同意を得ないと申出換地、共同利用が成り立たないわけです。



○例えばこの地主さん 1 人が反対したら、中抜きで共同利用をやるわけにはいかないのでということになります。もっとも換地としては道路に接道しないといけませんので、どこか道路に面したところになる、あるいはバーコードになるかもしれませんが、要は 1 人が反対しただけで共同利用というのは成り立たなくなることです。極端に悪い言葉で言えば、申し出で入れ換えてしまわないとできないわけです。

○ここに書いてありますように、「1. 何故、申出換地、共同利用(スーパーブロック)が必要と考えたのか」。
 ①モノレール駅前の商業予定地、例えば D F S の予定地に一戸建の住宅を建てたいという地主さんがいるわけです。商業街区は夜は真っ暗になってしまうのでこの人を残しておくことはできない。

○②戸建住宅予定地に大地主がいて、大型スーパーに土地を貸したいという方もいる。そうするとこの人の持っている土地を原位置換地にするとう一戸建住宅エリアですから、当然商業者に貸すことはできない。

○③新都心という土地のポテンシャルからいって、当然大型商業施設が何画地も立地可能で、そのためのスーパーブロックが商業街区に必要なけれども原位置換地ではできない。

○④ところが商業街区に大規模地権者は不在でスーパーブロックは成立しない。これはさき程の図面を見ていただければ分かると思います。

○⑤原位置換地が前提では、複数地主の共同利用でスーパーブロックをつくろうとしても、1人の地主の反対で共同利用は当然成立しない。このため原位置換地をやめて申出換地と土地の共同利用を同時に導入して、スーパーブロックをつくることを計画した。

○次に「2. その導入のプロセスは具体的にどうしたのか。」。①地主が2,600人もいます。1人1人説得するのはとてもじゃないけどできないんです。まず地主会の皆さんに、原位置換地でペンシルビルが建った大宮駅の西口とか、申出換地の例として港北ニュータウンや新本牧。ここは軍用地跡地で、申出換地と土地の共同利用をやっているいい例です。それからみなとみらい21を視察して、その後の地権者勉強会によって申出換地と土地の共同利用の必要性を自ら判断していただきました。

○要は、申出換地と土地の共同利用を同時にやらないとペンシルビルが建って、そしてペンシルビルの中は空き家ばかりで地主のビジネスが成立しない。こういうことを地権者自ら肌で学んでいただいたということです。

○②地権者が施行者UR都市機構へ申出換地と共同利用義務街区の導入を要請して、区画整理審議会で導入を決定していただいた。

○先ほど加塚さんの講義で法律の支援がある申出換地が7つも8つもありますよということでしたが、実は平成元年当時、35年前は1つの支援もありませんでした。ですから、2,600人の地主の同意を得て申出換地と共同利用をやるとするのは、大変な冒険でした。それこそ夜もなかなか眠れない、うまくいくかどうか分からないということもありました。

○それでもこれをやらないとやはりいいまちにならないということは分かっていたので、本来、土地区画整理審議会というのは法律に基づいて審議する事項が決まっていますので、申出換地あるいは共同利用を審議するような審議会ではないのですが、ちょっとでも支援をいただきたいということで審議会にかけました。そしてぜひやるべきだと

何故、申出換地、共同利用(スーパーブロック)が必要と考えたのか、そして具体的にどうしたのか

1 何故、申出換地、共同利用(スーパーブロック)が必要と考えたのか

- ①モレールの駅前の商業予定地に一戸建ての住宅を建てた地主がいる
- ②戸建て住宅予定地に大規模地主がいて、大型スーパーへの土地賃貸を検討している
- ③土地のポテンシャルからいって、大型商業施設等が立地可能、そのためのスーパーブロック(大街区)が商業街区に必要
- ④ところが商業街区に大規模地権者は不在でスーパーブロックは成立しない
- ⑤原位置換地が前提では複数地主の共同利用でスーパーブロックを創ろうとしても1人の地権者の反対で共同利用は成立しない
- ⑥このため、原位置換地を止めて、申出換地と土地の共同利用を同時に導入してスーパーブロックを創ることを計画した

2 その導入のプロセスは具体的にどうしたのか

- ①地権者が大宮駅西口(原位置換地)、港北NT、新本牧(申出換地と共同利用)、みなとみらい21(申出換地と共同利用)を視察し、その後の地権者勉強会によって申出換地と土地の共同利用の必要性を自ら判断
- ②地権者が施行者UR都市機構へ「申出換地・共同利用義務街区」の導入を要請し、区画整理審議会で審議し導入決定(当時は法に基づく申出換地制度が無い)

いう答申をいただいて踏み切りました。

《申し出換地と土地の共同利用を同時に導入した場合のメリット》

○申し出換地と土地の共同利用を同時に導入した場合のメリットは幾つかあります。まず大きく分けると、申出換地のメリットと共同利用のメリットに分割することができると思うのですが、申出換地のメリットとしては、土地利用計画の実現が可能だということです。

○土地利用計画というのは、施行者が絵にかいた餅ですから、原位置換地だったら地主

が絵にかいたとおりにやってくれるかどうか分からないわけです。当然、大きな街区は成立しないのですが、申出換地をやると、その土地利用を実現するための人が手を挙げてきてくれるわけですから、原位置換地での土地利用計画と地権者の土地利用意向とのミスマッチがなくなるということです。

○それから、ミスマッチがなくなる以上は当然市街化の促進が早いということです。事業意欲のある人が申し出をして自分の希望する場所に立地してきますから、そういうメリットがあります。

○共同利用のメリットは、まず、地権者の生活再建の支援が可能です。申し出に裏打ちされた共同利用街区への換地と、そこへ企業誘致を行うことによって地権者の生活再建が可能だということです。

○当時のURは、地主の生活再建を急速にやりたいという強い希望を持っていました。地主からもURに対して生活再建をしてほしい、5回にわたって部分返還されたので、長い人は十数年ずっと地代が止まっている、何とかしてくれという熱い支援の言葉があった関係で、やろうじゃないかということに踏み切ったわけです。

○共同利用のメリットは、申し出に裏打ちされた共同利用街区への換地とそこへの企業誘致を行うことによって地権者の生活再建が当然可能になってくる。それから小規模宅地の活用ができるということです。

○共同利用を実際にやった街区は5街区です。天久りうぼうは2街区にまたがっていますので、4街区になるかもしれませんが、天久りうぼうへの最終申し出者数は8人と9人となっていますが、天久資産保存会という組織の代表者が地権者になっている関係で、実際はこの配下に800人ぐらいの方が地主としています。そういう人たちが、合わせて2万6,000㎡ぐらいの2つの街区にいます。

○それから、あつぷるタウンの街区が5人で面積は1haです。それからサンエーの街区が地主が1番多くて21人。当初は、もっと少ないときもあったのですが、最終的には21

申し出換地と土地の共同利用を同時に導入した場合のメリット

1 申出換地のメリット

①土地利用計画の実現が可能

原位置換地での土地利用計画と地権者の土地利用意向とのミスマッチを防ぎ、申出で合致させることが可能

②市街化の促進が可能

事業意欲のある地権者を適地へ誘導することが可能

2 共同利用のメリット

①地権者の生活再建の支援が可能

申し出に裏打ちされた共同利用街区への換地と、そこへの企業誘致を行うことによって地権者の生活再建が可能

②小規模宅地の土地活用機会の創出が可能

小規模宅地であっても共同利用によって大街区化が可能

7

人で約1万坪強の街区入っているということです。

○それからTギャラリー(旧DFSギャラリー)の地主は11人で、1万7,400㎡です。ここにはURの土地も7,000㎡ぐらい入っていたのですが、今はアメリカのファンドに売ってURの土地はないです。なぜURの土地を入れたのかというと、この街区だけは共同利用に手を挙げる企業がいなかったんです。最後のほうでようやくURのほうで誘致をしたのですが、サンエーとか他の街区には、例えばダイエーが入ってきたり、それから大和ハウスなども入ってきました。

申し出区域(グレー模様)・共同利用街区(赤:5街区)
①・②天久りうぼう ③あつるタウン ④サンエー ⑤Tギャラリー

街区名	立地施設	最終申し出者数(人)	面積(㎡)
① 天久りうぼう		8	14,100
② 天久りうぼう		9	12,200
③ あつるタウン		5	10,700
④ サンエー		21	35,600
⑤ Tギャラリー (旧DFSギャラリー)		11	17,400
計		54	90,000

○そういう人気のある街区と違って、駅前なのになぜかなかなか人気なくて、ちょっと使いにくい形でもあったりして、DFSが最初からいなかった関係で地主の数が足りなくて7,000㎡の空きがあったんです。それでURは保留地を入れるか、最終的にはURが先買った用地と換えましたが、URの用地7,000㎡を入れて、かなり四苦八苦しながら共同利用を成立させたという経緯があります。最終的に他の地主の同意を得てURはアメリカのファンドに売っています。これが今言った街区の写真になります。

申し出換地と共同利用で出来た大規模商業街区



天久りうぼう市街地: 地権者9+8+17人の共同利用



あつるタウン: 地権者5人の共同利用



サンエー那覇メインプレイス: 地権者21人の共同利用



Tギャラリー: 地権者11人の共同利用

《那覇新都心街づくり推進協議会》

○区画整理事業の中で上物を立ち上げてやっていくというのは、法律の外の仕事なんです。区画整理事業はあくまでも基盤整備ですから、街づくりまでやるのはディベロッパーの仕事になるわけで、これをやるにはURだけでは合意形成上はなかなかうまくいかないということで、沖縄県や那覇市にも入っていただきました。それから一番ユニークなのは、地主会自身にもこの協議会に入っていただきました。

那覇新都心街づくり推進協議会(組織)

- | | |
|--|--|
| <p>① 設立</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成5年6月 <p>② 街づくり推進協議会委員</p> <ul style="list-style-type: none"> ・沖縄県 : 副知事 ・那覇市 : 市長 ・UR都市機構 : 副総裁 ・地主会 : 会長 <p>③ 目的</p> <ul style="list-style-type: none"> ・街づくり基本方針の策定 ・土地の共同利用の推進 ・土地利用の具体化の支援 ・企業誘致の促進 ・その他 | <p>④ 組織</p> <ul style="list-style-type: none"> ・協議会の下に幹事会、分科会設置 <p>⑤ 事務局</p> <ul style="list-style-type: none"> ・那覇市都市計画部 <p>⑥ 予算</p> <ul style="list-style-type: none"> ・県市公団の負担による ・予算(例:平成7年度) 3,600万円 (県市公団各1,200万円) ・事務局・那覇市 この内事務費(人件費含む)600万円 |
|--|--|

10

○協議会のやっている仕事は③目的に書いてあるとおりです。そしてこの組織が極めてユニークなのは常勤の職員を1人抱えていることです。これは那覇市の都市計画部の方で

す。そして何よりもかなり潤沢な予算として、1年で3,600万円の予算を持っている。これでもっていろいろな仕事ができるわけです。

○この予算でもって、関係者皆で協議しながら推進していきました。この街づくり推進協議会がうまく機能していなければ、那覇新都心の上物整備はなかなか難しかっただろうと思います。見えないところでこういう組織が極めて有効な仕事をやっているということを紹介したかったことの一つです。

○もう一つ縁の下の力持ちが、この第三セクターです。実は資本金を13億円も持っているんです。当初は半分の6億5,000万円でしたけれども、もともと沖縄で2番目の大きなテナントビルだったのですが、ビルを建てるのが目的ではなかったのが、申出換地と共同利用でいろいろ調整を図る仕事をこの会社にやらせようとしたんです。この会社が共同利用街区に企業を誘致して、100社ぐらい連れてきています。

共同利用に大きな役目を果たした那覇新都心(株)の概要
第三セクター(以下「三セク」という)

- ・設立 平成6年9月
- ・資本金 13億円(UR都市機構、県・市、沖縄財源出資)
- ・役員 常勤代表取締役社長1、常勤社員5人
- ・事業 ①店舗・事務所の建設、運営、管理
(那覇新都心メディアビル)
②民有地の活用等のコンサルティング
③不動産の売買・賃貸・管理
④その他

この会社が共同利用街区に企業誘致を行い、申出面積と共同利用街区面積との過不足調整や、地権者が企業を決定するに当たってのコンペの手配を実施した



那覇新都心メディアビル

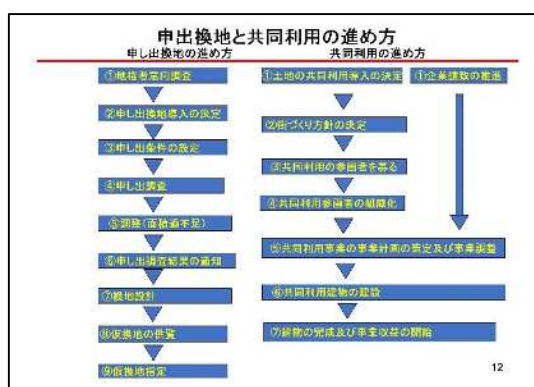
11

○申出面積と共同利用街区面積との過不足の調整であるとか、それから最終的にどこの企業にするのかといったコンペなどもやっています。なぜこんな会社を設立したのかというと、実はUR自身がこれらの仕事も含めて全部やってしまうと、企業が撤退するときに地主から訴えられる可能性があるわけです。そういうためのリスクヘッジをかけるためにつくった会社なんです。そのための会社を後で利用してビルを建てさせたところで

《申出換地と共同利用の進め方》

○申出換地と共同利用の2つの流れ、これらをうまく合体させながらやっているのですが、申出換地の進め方はこういう形で段取りを組んで、かなり精密にやっています。

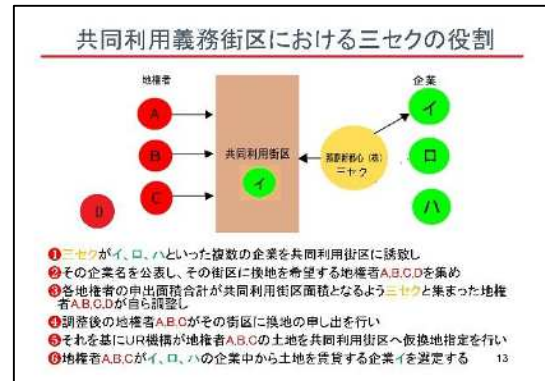
○それから共同利用は、こちらは先ほどの第三セクターが100社ぐらいの企業を連れて来て、なおかつ地主とお見合いをさせて共同利用に持ち込んで、過不足調整をしながら最終的には地主に企業を選んでいただく。



○なぜ地主に企業を選んでいただくかということ、要するに第三セクターが企業を選ぶとこれも撤退リスクを自ら負うことになりますので、最終的には地主に選んでいただく。そのために数社呼んできています。

○例えばサンエーの街区は、3社でコンペをやっています。その3社を呼んできたのも那覇新都心株式会社の仕事です。一部は、那覇市から紹介を受けた企業も入って、そういう形で仕事をやってきているということです。

○これが具体的なやり方です。細かいのですが、参考のためにこの絵を見ながら私の説明を聞いていただければと思います。まず①第三セクターはこのイ、ロ、ハといった複数の企業を共同利用街区に誘致してきます。



○そして②その企業名を公表して、その街区に換地を希望する地権者A、B、C、Dを集め、③各地権者の申出面積の合計が共同利用街区面積となるように、第三セクターと集まった地権者A、B、C、Dが自ら調整をするということをやっています。例えば、希望者が多ければ誰を外すんだということは、これを第三セクターがやると怒られますので地主の皆さんで決めていただく。あなたはちょっと遠慮しておいたらどうだというようなことを地主自身で決めていただく。

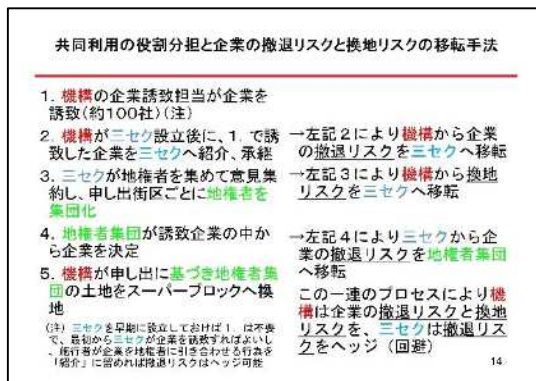
○希望者が足りない場合は地主自身でもう一つ土地を持っていればその土地も申出させようとか、あるいは知り合いを呼んでくるとか、それでも足りなくなつたときに、先ほどのDFSの街区のように、UR自身が持っている先買した用地を補填して、無理やりという怒られますが、共同利用を成立させる。仕方ないなということで、7,000㎡の先買用地を捻出するというのもやっています。

○それから④調整後の地権者A、B、Cがその街区に換地の申し出を行う。Dさんは調整した結果、残念ながら落ちたということです。最後に、⑤それを基にURが地権者A、B、Cの土地を共同利用街区に仮換地指定を行い、⑥地権者A、B、Cがイ、ロ、ハの企業の中から土地を賃貸する企業イを選定して、このことによって第三セクターとURは企業の撤退リスクにヘッジをかけていると、こういう複雑なことをやっているわけです。

○第三セクターをかませたり、協議会をかませたりいろいろやっているのは、本来、役割分担に手を出した分だけ法律行為ではなくなりますので、訴えられる可能性が出てくるから、それに慎重にヘッジをかける必要があるのも、こんな面倒くさい段取りを組んでいます。

○公共団体がやる場合は、もう少し短縮して第三セクターを省いて企業は紹介までにとどめて、ちゃんと法的な制限事項がありますよ、我々は地主には最後は保障しませんよということを言い含めてやるようなやり方も当然あるかと思います。那覇新都心の場合は初めてでしたので、なるべく親切にいろんな手をかませながら、でも最後は責任をかわらないようなやり方を取っているということです。

○ここに今言ったようなことが書かれています。まず最初に、URの企業誘致担当が100社くらい誘致とありますが、実は私です。経歴で言いましたように沖縄に来る前はUR本社の企業誘致の課長代理をやっていたということで、私は毎年数百社、毎日のように首都圏の企業と会って、大阪に行ったり福岡に行ったりといろいろなことをやっていました。

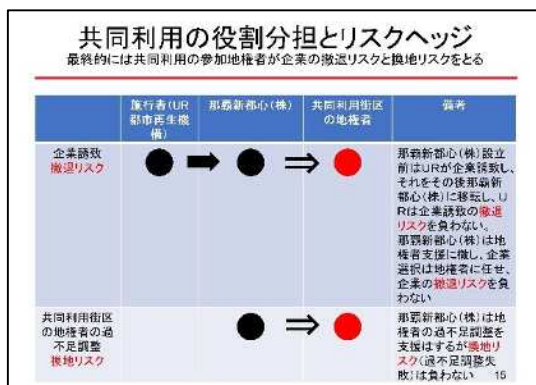


○2番目に、このままやっているとURがリスクを背負ってしまいますので、第三セクターをつくって、それを第三セクターに承継をさせてリスクヘッジをかけたということです。

○3番目に、第三セクターが地権者を集めて意見を集約し、申出街区ごとに地権者を集団化する。これによってURから換地リスクを第三セクターに移転したということです。

○4番目に、地権者集団が誘致企業の中で企業を決定する。これによって、第三セクターから撤退リスクを地権者集団に移転する。そしてURと第三セクターからいろんなリスクを、本来最終的には地主が負うべきことだから、地主に負っていただくという形でヘッジをかけているわけです。

○これが今言ったやり方です。最終的には地主がこの赤丸のところで責任を取るような形になっていますが、最初は全部URとか第三セクターが必死にいろいろなことをやっているということです。最後は地主の了解を得て、最終的なヘッジをかけて地主にリスクを取っていただくということです。



○共同利用に係るリスクを改めて言いますと企業の撤退リスクというものがあります。企業誘致を施行者自らが行うと、企業の撤退時に責任問題が施行者に降りかかる。本当にそんなことがあるのかというと実はあったんです。

○例えば、173 街区と呼ばれていた現在のサンエー那覇メインプレイスの街区は、最初と呼んできたのはダイエーでした。

○ダイエーが撤退したので、地主から、3社ばかり呼んでくれないかと頼まれて、イオン、那覇市から紹介を受けたサンエー、大和ハウスの3社を呼んできてコンペをやりました。そして最終的には、地主がコンペの結果で選んで、地主がリスクを背負うという形になっています。

○それから、企業の選択などの共同利用参加者の意思決定リスク。例えばサンエーの街区は21人がいます。21人がけんかをしては企業が決められない。こんな事態が想定できるわけです。現にあったのかというと、実はありました。なかなか揉めました。サンエーとイオンと大和ハウス、どれがいいんだということで、地主間21人で揉めるということがありました。

申し出換地による共同利用街区にかかるリスク

- 1 企業の撤退リスク
 1. 企業誘致は施行者が行うと企業の撤退時に責任問題が施行者に降りかかる
企業誘致は施行者はせず三セク等を実施させるか、撤退リスクを負わない「紹介」とする
 2. 企業の選択等、共同利用参加者間の意思決定リスク
参加者間で規約を定め、代表者、脱退、総会の開催、意思決定方法＊、株式会社の株主総会等、取締役会に準じた規約を設定
(＊例 意思決定方法＝議決権は共同利用街区の持分面地の面積あるいは総指数)
- 2 換地リスク
 1. 申し出換地によって換地を街区に充填する時に過不足が出るリスク
申し出条件として過多＊の場合の優先条件、不足＊の場合の処理方法を予め設定
(＊過多：直線距離 不足：地権者自ら応募面積を増加、別の地権者を呼ぶ、先買用地)
 2. 共同利用参加地権者の相続、転売、競売等による共同利用からの脱退リスク
企業と地権者集団との契約前に発生した場合のリスクヘッジの方法
・協定、覚書等で参加地権者をお互いに縛る
・施行者に依頼し、換地を入れ替える、施行者の先買用地を割り込む(保留地は賃貸が不可のため出来ない)

18

○最初から地主自身にリスクヘッジをかけて

いて、規約がありました。最後は規約で、意思決定方法は画地面積あるいは区画整理評価の総指数をもって決めています。ですから最後は、21人の地主の皆さんがすんなり、言ってみれば自分の持ち分比率で、株主総会で決めた、取締役会で決めた、そういうようなものです。

○ですから、そういうリスクヘッジをあらかじめどういうふうにかけておくのか。これはあらかじめかけておかないと、揉めだしたら裁判になってしまうわけです。そういう細かい仕組みが、申出換地とか共同利用を実際にも実務でやっていく上では、そういうかなり細かいところが大事だということを今日覚えておいていただければいいと思います。

○それから換地リスクもあります。申出換地によって換地を街区に充填するときに過不足が出るリスク、これは当初から考えられます。これをどうやったのか。申出条件として過多、余ってしまった場合の優先条件は直線距離でやっています。要するに重心間の直線距離、サンエーの街区の重心と手を挙げた地主の持っている土地の重心距離が近いほうから優先されるというルールになっています。

○不足した場合はどうするか。これはDFSの街区でやりましたけれども、地主が自ら面積を追加で投入する、あるいは地主自身が新しい地主を呼び込んでくる。それでも足りないかどうかというと、DFSの街区のようにこれはしょうがない、URが責任を取りましょうということで、URの土地7,000㎡を割り込んだということです。

○それから2つ目に、共同利用参加地権者の相続、転売、競売等による共同利用からの脱退リスクが常にあるわけです。これは途中経過にこういう脱退リスクがあるのであって、最後に換地処分をしてしまったら脱退リスクはゼロになります。なぜかということ、進出した企業と、例えばサンエーの街区は21人の地主と個々に21本の契約でもってお互いを縛っています。

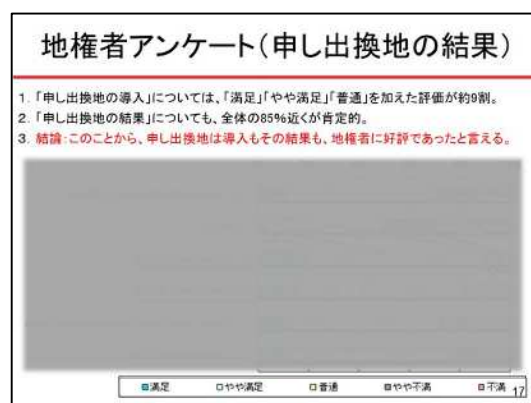
○それからサンエーは地主が撤退することがないように借地権の登記を行っています。皆さんもネットで見れば出てきます。サンエーはどんな借地権登記をやっているのか。これは民法でカバーできますから、地主が変わっても借地権の登記があれば、これは脱退しようが、相続が始まろうがサンエーの権利はカバーできますので、登記さえしてしま

えば問題ないのですが、登記するまでの間の脱退リスクをどうやってカバーするのかというのは、協定・覚書という形でやっています。

- 参加地権者 21 人が協定、あるいは覚書を結んで、お互いを縛っています。それから施行者に依頼して、D F S の街区みたいに換地を入れ替えるとか U R の先買用地、これは保留地を賃貸に出すわけにはいきませんので、保留地は必ず分譲して現金として資金回収しないといけない用地ですので、一方で先買用地は U R は賃貸できるということもあって、最初は保留地を割り込んでいましたけれども、最後は先買用地に切り替えています。そういった形でリスクヘッジをかけているということです。

《申出換地の結果》

- 那覇新都心では地主にアンケートをしました。申出換地を導入したこととその結果についての満足度です。青が満足です。不満があるというのはピンクの方たちです。ほとんど 9 割を超えるような人たちが導入したことについても、結果についても満足している。この結果は共同利用から外れた人も入っているわけですから、地主はみんなやってよかったと言っていると思います。



《申出換地と共同利用を実施する上での重要な点》

- 申出換地と共同利用をやる場合の大事なことは、まず申出換地ですが、申出換地で実現しようとする市街地像が多くの地権者の同意を得ていることです。

- 2 番目は、実現しようとしている市街地像の実現の可能性が高いことで、3 番目は、従来の原位置換地に代わる権利保護や権利者間の公平性に関して、多くの地権者の同意を得られる見込みがあることで、4 番目は、地権者全員に対する公平で十分な情報提供が行われることです。



- 共同利用については、まず共同利用は申出換地が前提になっています。2 番目は、街区への申し出の過不足調整のルール、地権者の脱退リスク、それから企業の選定・撤退リスクのヘッジが必要なことで、3 番目は、企業立地があらかじめ見込めないと地権者は共同利用に手を挙げない。D F S の街区がそうでした。このため事前に企業誘致が必要ですが、施行者は自らが行う場合は企業の撤退リスクなどにあらかじめヘッジをかける必要がありますということです。

○最後に、これは那覇新都心にあったものですが、「AIR FORCE」と入っています。アメリカ空軍時代の立入禁止看板です。当時5枚あったのですが、4枚はURに寄付して1枚は私がいただいて私の寝ている枕元にいつもこれがあります。私の話は以上です。ありがとうございました。



(3) 事例紹介②

ア 事例紹介者

株式会社フジタ 西日本開発事業部

副事業部長 鑑谷 聡 氏

イ 演題

「申出換地手法を活用したまちづくりの実例 静岡市恩田原・片山地区」

ウ 紹介内容



〈はじめに〉

○ただいまご紹介いただきました株式会社フジタの鑑谷と申します。改めましてよろしくお願いいたします。

○最初に、簡単に会社の紹介をさせていただきたいと思います。当社は東京に本社があり、いわゆる総合建設業ゼネコンの分類に入のですが、特に力を入れておりますのが都市開発事業になります。その中でも施行者が土地区画整理組合である組合事業の業務代行という形態で、全国各地でまちづくりの推進支援を行っているのが一つの特徴かと思えます。

○沖縄県内におきましても、現在2地区において推進させていただいております。大半の地区では、土地区画整理事業に併せて地権者の皆様の土地活用の推進支援をさせていただいております。本日このような場にお声かけをいただきましたのも、このような特色を持った取組を行っているからなのかと思っております。

○さて、本日の説明の内容につきまして、記載の6項目について順次ご説明をさせていただきます。

〈株〉フジタについて Fujita Corporation

■ 会社概要

本社所在地	東京都渋谷区千駄ヶ谷4丁目25番2号		
売上高	4,400億円 (前年比3.0%増)	従業員数	3,443人 (2023年4月)
事業内容	総合建設業、都市開発事業		

■ 土地区画整理事業の業務実績

全国47地区 総面積1800ha以上
これらのほか、事業準備段階の地区も支援中です。

<住居系(千葉県習志野市)> <産業系(神奈川県伊勢原市)>

主に、一括業務代行方式による土地区画整理事業(組合施行)に取り組みしており、申出換地による地権者様の土地活用のコーディネートまで行っています。

本日の説明内容 Fujita Corporation

1. 事業の概要
2. 事業開始前の状況
3. 本地区における申出換地
4. 共同事業のコーディネート
5. 共同事業の実例
- 6.本地区における事業のポイント

《恩田原・片山地区の概要》

○今日ご紹介させていただく恩田原・片山地区は、静岡県静岡市で現在も事業施行中のまちづくりになります。申出換地手法を活用しまして実現しつつある物流産業団地の例になります。東京と名古屋のおおむね中間点に位置するところがございます。

○2019年(令和元年)9月に東名高速道路の日本平久能山スマートインターチェンジが開設していますが、これに近接しているところです。それとJR東海道新幹線静岡駅から約2.5キロということで、いわゆる市街地に隣接をした田園地帯でございます。

○上位計画におきましては、スマートインターチェンジの整備に併せた周辺の産業拠点ということで位置づけされております。用途地域につきましては、この事業に併せて大半が工業地域に指定されているところでございます。

○土地区画整理の概要は、地区面積が約32.8ha、約10万坪弱を組合施行の土地区画50整理事業を業務代行方式で行っています。事業の施行期間につきましては、2027年3月までになっていますが、基盤整備工事は今現在約90%を終えているところでございます。

《事業開始前の状況》

○これは事業開始前の航空写真で、北から南に向けて撮っています。奥向こうが太平洋という立地環境になります。市街地に隣接した田園地帯ということが見て取れてご理解いただけるかなと思っております。

○この場所で区画整理事業をやるにあたって、スタート段階での地権者の皆様の土地活用の意向がこういう状況になっています。地権者の大半は農家で、この事業が始



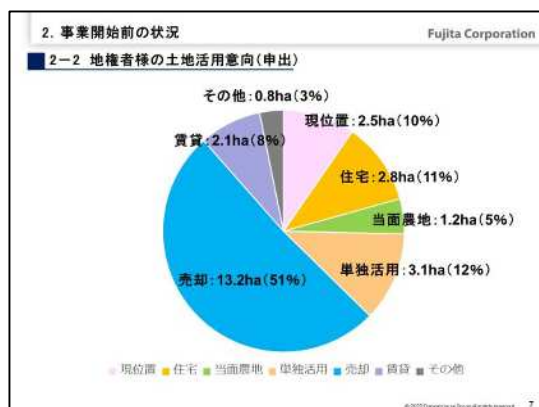
1. 事業の概要 Fujita Corporation

1-3 事業概要

(1) 事業名	静岡都市計画事業 恩田原・片山土地区画整理事業
(2) 施行者	静岡市恩田原・片山土地区画整理組合
(3) 業務代行者	株式会社フジタ・木内建設株式会社 共同企業体 (=事業コーディネーター)
(4) 地区面積	約32.8ha
(5) 総事業費	88億9千万円 (2022年3月28日第2回決算計画案)
(6) 地権者数	190名(2022年7月8日時点)
(7) 譲歩率	26.49%(公共保留地合算譲歩率)
(8) 事業期間	自 2017年12月8日 至 2027年3月31日
(9) 仮換地指定	2019年3月27日 (同年4月10日効力発生)

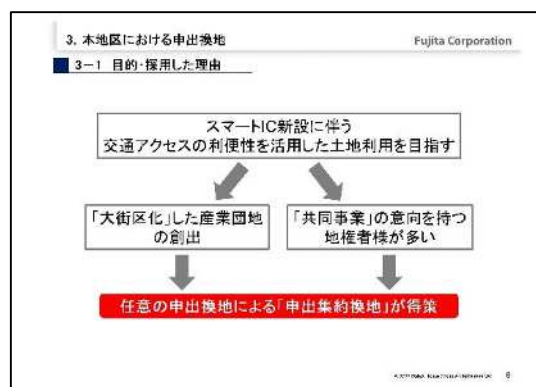


まる前は農地として所有されていました。その方々に事業開始時点で将来どうしたいかを聞いたところ、おおむねこういう分布になっております。約半数の方が宅地に変えた上で売却をしたい。それ以外の方については記載のとおりです。住宅とか当面は農地として使いたいという方もいらっしゃいましたが、いろいろなご意向があったというところでございます。



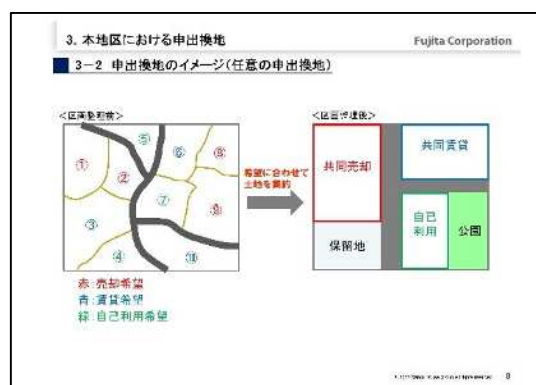
《本地区における申出換地》

○本地区における申出換地による集約換地ということですが、それを採用した目的と理由について簡単に記載しております。スマートインターチェンジの新設に併せまして、その交通アクセスの利便性を活かした土地利用が求められていたのですが、そのためには、いわゆる大街区化、個々の地権者の土地であればかなり小規模な土地もあるわけですが、それらを集約して大街区化を図った上での産業団地の創出が適切であろうと考えられました。



○それともう一つが地権者の大半が農家の方方で、ご自身で土地活用を行うよりは、専門家の支援を求めて共同事業を行うことに関する意向を持たれた方が多かったということです。そういうことで、この事業におきましては申出による集約換地で行うことが得策であろうと判断されました。

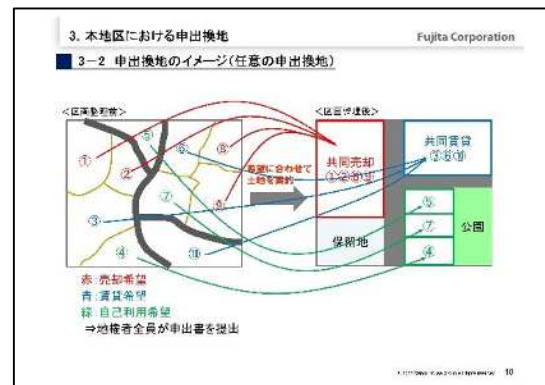
○申出換地という用語がかなり広く使われていると認識していますが、私どもが取り組んでいるのは任意の申出換地、すなわち法律によらない申出集約換地でございます。この地区においても、その手法を使っています。



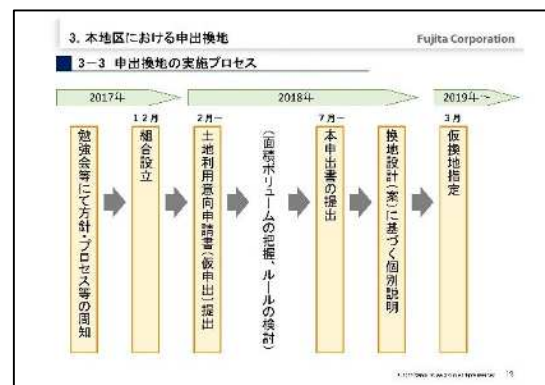
○地権者の皆さんが土地活用の方針、この図によると共同で売却するのか、共同で賃貸事業をするのか、もしくは自己利用するのか。大きくはこういう区分けになりますが、これらをあらかじめ決めていただいて、その方針ごとに土地を集約するというやり方になります。

○本地区は、地権者の多様な意向がありますが、その意向に関わらず全員が申し出を行う

ということを基本ルールとしているというところが一つの特徴でございます。



○そのプロセスとしては、まず区画整理組合が設立される前段階の準備組合の段階で数回勉強会などを開催して、事業の方針、プロセス等を周知するという事です。それを踏まえて土地区画整理組合が設立されて正式に事業がスタートすることになるのですが、その後、地権者の土地利用の意向申請書を次の段階で提出していただきます。



○それを踏まえて、大体皆さんどんなご意向があるのか、どういう土地利用になるのか、換地になるのかという検討を行った上で、改めて正式に本申出書で、こういう土地活用をしたいと正式に申し出をしていただいて、それに基づいて換地設計をやり、それに基づいて地権者の方々に個別の説明をし、御理解を得た上で仮換地指定をします。

○要するに図面上で正式に地権者の方々が取得される土地の位置、形状、面積を確定させる作業が仮換地指定ということになりますが、そのプロセスにつなげていくという流れでございます。

○地権者の皆様には、組合の設立からおおむね半年のタイミングでご自身の意向を記載した換地申出書を提出していただいて、それに基づいて換地設計がなされて、個別にご説明し、ご了解を得た上で仮換地指定を行うという手続を踏んでいるというのがこの事業でございます。

3. 本地区における申出換地 Fujita Corporation

3-4 換地申出書

各宅地に対し、申出先を6種類から選択

<自己利用>
A. 現位置
B. 住宅エリア
C. 当面農地
D. 単独利用

<共同事業>
E. 共同売却
F. 共同賃貸

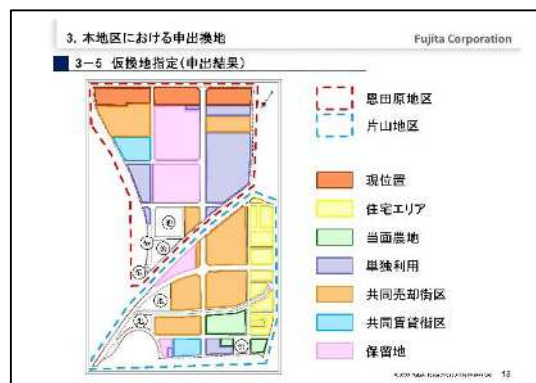
○地権者の皆様に書いてもらうこととなった換地申出書はこのようなものでございます。

○従前のそれぞれの宅地に対して自己利用、自己利用の中でも、今持っている土地の位置

に換地を受けたいとか、戸建住宅に適したエリアに換地を受けたい、もしくは農業を継続したいから、農地として適したエリアに受けたい、それとは別に単独で受けたい。自己利用は大きくはこの4種類の選択肢を設けております。

○それに加えて共同事業ということで、売却なのか賃貸なのか、そういった選択肢を設けた中で、従前の所有する全ての土地、複数の土地を持っていらっしゃる方であれば、それぞれの従前の土地に対してどういった活用をしたいかを記載していただくという方式を採用しております。

○その結果どうなったかという、一番北側はもともとあった幹線道路、薄い緑色が農地エリアになるのですが、この幹線道路の沿道に関しては、もう既に土地利用がなされていました。いわゆるカーディーラーとか、そういうお店も幾つか建っている場所でしたので、そういうエリアに関しては、基本的には原位置ということでそのまま換地を受けてもらうということです。それ以外に関しましては、土地活用の方法、方針に合わせて集約しているということです。



○オレンジ色が共同売却街区で、こういう場所にトータルで8街区配置されています。それと薄い青色が共同賃貸街区で2街区、共同活用街区としては全部で10街区です。それ以外は住宅エリアとか、農地・その他という分類になっております。

○それと区画整理事業の事業費を捻出するに当たって、その重要な財源となります保留地は、業務代行方式ということで、保留地の取得は業務代行者に取得させることになるんですけれども、保留地に関してはピンク色のところです。これが保留地になっていて、一部は、保留地と共同売却をセットではめ込んでいる街区もあります。そういったことで調整を図っています。

○地権者が従前にお持ちの土地、従前宅地に対して、例えば売却街区も複数にまたがっていて、賃貸街区も複数にまたがっていて、誰の土地をどこの街区にはめ込むのかということは、基本的には従前地がどこにあるのかを基準に決めております。

○本地区には放水路があるのですが、放水路で分かれて、北側が恩田原地区、南側が片山地区で、恩田原地区は恩田原地区、片山地区は片山地区と、それぞれのエリアの売却とか、賃貸の換地にはめ込めていくというやり方をしております。

○売却とか賃貸に関しては、条件とか価格は基本的には街区ごとに異なるのですが、換地の評価に応じて売買価格とか賃貸単価を調整することで、地権者の皆様の公平性を担保するという方法を採用しております。

《共同事業のコーディネート》

○次に、今ご覧いただいた共同売却とか共同賃貸、それぞれの街区での土地活用事業開始までのコーディネートについてご説明します。組合事業の場合、業務代行者が代行業務に加えてコーディネート業務を行う形態としております。

○組合施行の事業の業務代行方式に関しては、沖縄県内ではアワセゴルフ場跡地がその類似の事例ということだと思いますが、本土では、昭和61年に当時の建設省から業務代行方式の採用促進に向けた通達が出されていて、それ以降、多くの事業で取り入れられている方式でございます。

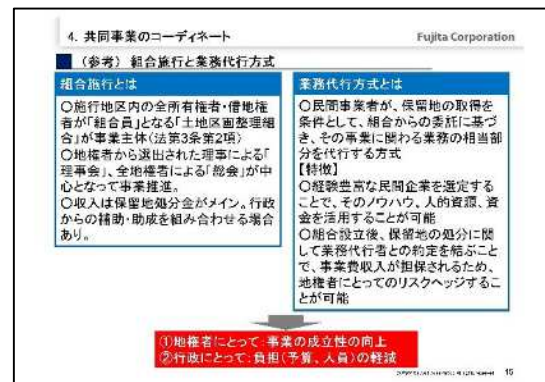
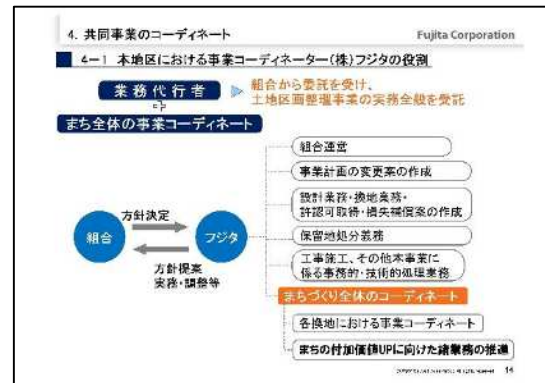
○ちなみに、組合施行に関して、やり方をご存じない方のためにこのページを用意しました。左側の組合施行というのは施行地区内の全ての土地所有者・借地権者が組合員となって区画整理事業をやるのですが、それが土地区画整理組合という組織をつくり、それが事業主体になるということです。そして、地権者の中から選出された理事が理事会を組成して全地権者による総会が中心となり事業推進を行うというやり方です。

○事業の収入に関しては、保留地処分金がメインになるのですが、それに加えて行政からの補助金とか助成金を組み合わせる場合もあって、こういったものを収入源にしながら事業を行っていく。これが組合施行ということでございます。

○その中の業務代行方式ですが、民間事業者が保留地の取得を条件として区画整理組合からの委託に基づいて、その事業の大半の業務を代行する方式ということになります。特徴としては、経験豊富な民間企業を選定することで、ノウハウとか人的資源、資金を活用することが可能になるということです。

○組合設立後に保留地処分に関して業務代行者と約定を結ぶことで、事業費収入が担保されるということで、地権者にとっては、事業に伴うリスクをヘッジすることが可能となるということです。

○地権者にとっては、事業の成立性の向上が期待でき、行政にとっては、人的、資金的な負担の軽減につながるということで、こういったことを目指す地域の場合、組合施行の業務代行方式が採用されているところでございます。



○業務代行方式の代行業務というのがあって、それに対して今回それぞれ共同売却、賃貸、そういった各換地の事業コーディネート을併せて行うのが今回の事業の特徴ということでございます。それぞれの換地の事業とか、その他、まちの付加価値を高めていくためのそういった取組も併せて行っているというところでございます。

○共同事業のコーディネーターについてという
ことで、その役割に関しては街区ごとに、
換地を受けた地権者の緩やかな組織の組成
から始まり、売却や賃貸に向けたプロセス
の理解促進を目指した勉強会を開催した
り、それらを踏まえて候補企業の抽出、条件
等の協議・交渉、さらには事業者の決定支
援、それぞれの契約手続、契約後のアフター
フォローを行っていくということでござい
ます。

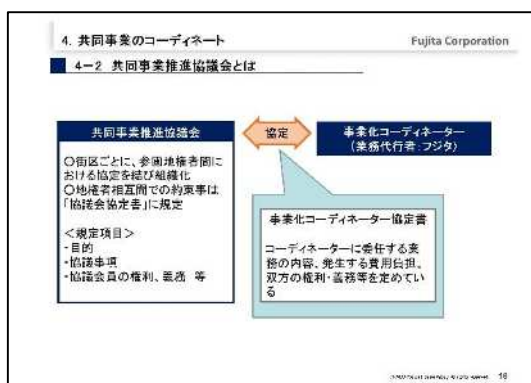


○この地区においては、それぞれの街区の地権者組織として共同事業推進協議会を組織しております。各街区ごとになりますので、売却街区が8街区、賃貸街区が2街区で、それぞれ8組織、2組織ということです。それぞれ街区ごとに地権者の数が違いますので、最少で2人、最多で36人になる人数の協議会を組成するというやり方をしております。



○協議会という組織活動を行うに当たっては、当然一定の約束ごとが必要になります。地権者相互の約束ごとに関しては、協議会協定書を締結します。これは、この協議会での目的とか協議事項とか、それぞれ会員の権利義務、地権者組織の運営に必要な事項を定めているということです。

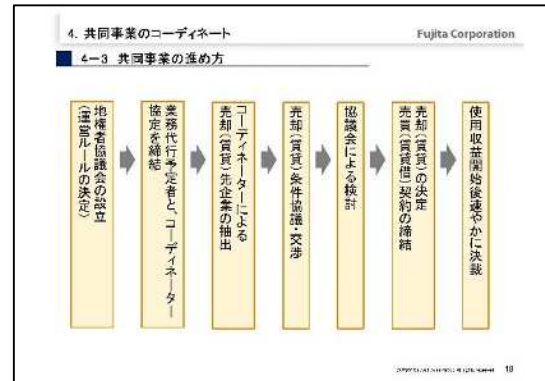
○事業コーディネーターとの間での約束ごと
 に関しては、事業化コーディネーター協定
 書を締結しております。コーディネーターに対して委任する業務の内容とか、発生する
 費用負担、双方の権利義務等を定めています。



○街区ごとの緩やかな組織の活動とはいえ、売却ですとか賃貸に関しては、それぞれの契

約は当然個別になりますので、組織活動とはいえ全員合意が必要になるということで、それぞれの地権者の考えを把握しながら丁寧に進めていくということが求められているところでございます。

- 組織が組成されましたら、土地活用の開始までの間の大まかなプロセスとして、地権者協議会の設立から始まって、コーディネーターによって売却又は賃貸先の抽出がなされ、協議会による検討がなされて最終的に全員合意で売却又は賃貸先を決定するというので、それを踏まえて速やかに契約の締結につなげていくことになります。



- 全部で10街区あるわけですが、当然街区ごとに使用収益の開始時期は工事の進捗に応じて変わってきますので、各街区ごとに使用収益開始の時期から逆算してそれぞれの行程を設定しています。

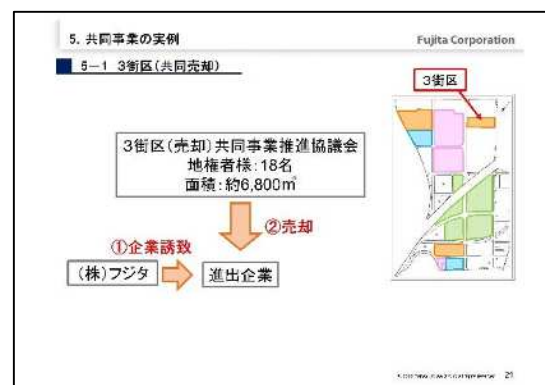
- これが現在の企業誘致の状況、土地活用開始の状況でございます。売却街区、賃貸街区の誘致業種については記載のとおりでございます。



《共同事業の実例》

- 簡単に街区ごとにどんな事業をやっているのか2つだけご紹介します。1つがこの3街区で、これは恩田原地区の北東側に位置します。この街区には地権者18名、面積が約6,800㎡ということです。

- 実はこの地区の北側は、ある大手企業の本社が隣接地にあって、そこが最も良い条件を提示したので、そちらの企業に売却をしております。そちらの企業では本社と隣接した土地を取得してそこでの事業拡張を目指して今検討を行っています。



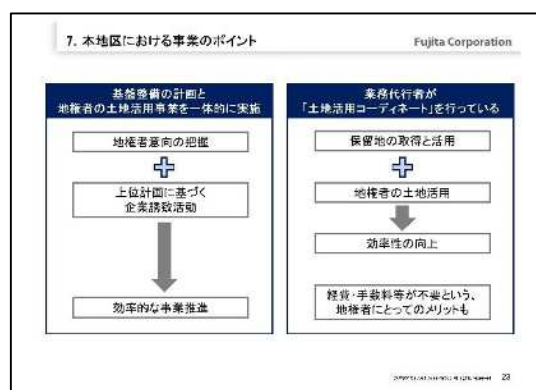
- こちらの1街区に関しては、おおむね北西の位置になりますが、地権者36名、面積が約1万5,000㎡です。このエリアは、物流系の企業で自社では建物の保有はできないけどテ

ナントで入りたいという企業がかなりの数あったということで、この街区は結果どうしたかということ、当社が土地を買い、物流施設を建てて、現在、物流テナント事業を当社が取り組んでいるところです。そういう事業も併せて行っているところでございます。



《本地区における事業のポイント》

○最後に、この事業におけるポイントを大きく2つ挙げています。1つは左側にあるように、区画整理事業という基盤整備の計画と地権者の土地活用事業を一体的に行っているということです。



○地権者のご意向を把握しながら、一方で上位計画に基づいた企業誘致に向けたリサーチを行いながら区画整理事業の計画を進めていくということで、効率的に事業は行えているのかなというところでございます。

○それと2つ目が右側にあるように、業務代行者がその業務に加えて土地活用のコーディネートを行っているところです。業務代行者は、そもそも保留地の取得と活用に関しては責任を負って取り組んでいる立場ですので、地権者の土地活用に向けた企業誘致も併せて行うことで効率性が生まれてくるということになります。

○また地権者にとっても、企業誘致に関する経費とか手数料、そういったものが発生しないので進められるということで、地権者にとってもメリットが生まれてくることになります。

○そもそも業務代行者は、区画整理事業の推進を通じて地権者とは常にコミュニケーションを取っている立場ということで、そういった意味でもこの協議会の運営にとってもスムーズに行けたというのがこの事業なのかなというふうに思っています。

○申出換地手法を活用したまちづくりの事例ということで、組合施行の区画整理、静岡市恩田原・片山地区のご紹介ということで



ここまでとさせていただきます。どうもありがとうございました。

(4) 意見交換会

ア ファシリテーター

跡地利用推進懇談会委員

Planning & Produce Studio SAI

代表 阪井 暖子 氏

イ 登壇者

那覇新都心株式会社

顧問 新田 進 氏

株式会社フジタ 西日本開発事業部

副事業部長 鑑谷 聡 氏

日本工営都市空間株式会社

技師長 加塚 政彦 氏

ウ 意見交換の内容



(阪井氏)

○かなり難しい話だったと思うんですが、まずこれまでのお話を聞いて質問はありますか。手を挙げる人は少ないのではないかと考えていますが、私の方は今日の内容は全然分かっていません。皆さんも分かっていないので質問はちょっとやりづらいなと思っていますが、そもそも、なぜ区画整理事業の話を跡地の会議でするんですか。

(加塚氏)

○これは昨年のセミナーでも少しご説明したので、そのときのデータを抜粋版で用意していますので映してもらってもいいですか。

(スライド 土地区画整理事業の概要)

○先ほど私の説明の最初の方で、土地の再編ができますよ、公共施設をきれいにしたりとか宅地の形をよくしたりという話をしました。結局ここにありますように、跡地とは米軍が接収してある意味勝手に使っていますので、昔の道や集落があったところも全部なくなっています。ですので、そこが返還されて使おうとすると、どうやったらいいかというときに、先ほどの区画整理で公共用地の道路をきれいにしないと使えないんです。

○もう一つは、これはアワセ地区の絵ですが、ゴルフ場として使われていました。でもこの中の土地の権利、登記簿とか公図は昔のまま残っています。ですので、新しい土地利用の絵を描いても、権利と土地利用の形が合わない。これを合致させる必要があります。それをやることができるのは区画整理しかないわけです。

○ですから、昔の土地利用から、途中で米軍の土地利用があり、大規模に最新の土地利用計画に合わせて権利と現地の状態を全部一緒に整理しようと思ったら、ほぼほぼ区画整理しかできないという状況ですので、返還跡地では区画整理でという話がよく出るというのはそこです。

(新田氏)

○今の話に補足をしますと、実は沖縄県内の米軍基地跡地では事業手法が既に法律で決まっているんです。跡地利用特措法、昔の軍転特措法の時代から沖縄県内の米軍基地の跡地利用は、土地区画整理事業もしくは土地改良法によって行くと明確に法律に書いてあります。ですから、これ以外の法律を使うことは、言ってみれば内閣府の支援はいただけないと跡地利用特措法には明確に書いてあります。

○ただし注意しないといけないのは、土地区画整理事業または土地改良事業等と「等」が入っているんです。法律には「等」が入っている。ところが内閣府の施行令には、「等」が落ちているんです。そういうことを鑑みると、今のところこの2つの法律しか使えないということになっているんです。ですから、皆さんは迷うことなく都市計画区域、特に米軍基地跡地は区画整理でやるしかない。これが一番便利だと思っていただければいいと思います。

(加塚氏)

○少しだけ再補足していいですか。まさしく新田さんがおっしゃったとおりです。でも先ほど冒頭で私が申し上げたのは、都市計画区域でないと区画整理はできないんです。ですので、今、嘉手納飛行場より南で返還の統合計画が出ているところ、ここはほぼ都市計画区域のはずですからそこではできます。

○ただ、嘉手納飛行場より北で、返還されるところで、もし都市計画区域外があったら、そこは区画整理はできないので、そこだけ再補足します。

(新田氏)

○もう一つ、民法もそうですが、一般法でもって人様の土地を行政だからといって開発用地の中で扱うのは極めて難しいんです。例えば、米軍基地跡地で100人の地主がいて、区画整理事業が使えないというところがあります。

○今日出席されている高嶺さんは相当ご苦労されていると思うのですが、それは何で苦労しているかというと、一般民地を行政が扱わざるを得ないし、開発に協力してもらわないといけないけれども、区画整理法を使えば地主が反対しようが賛成しようが、ある程度多数決でもって強制的に区画整理事業の中に入れ込んで、行政が区画整理審議会の同意を得ながら、きちんと地主の権利も保障しながらやっていくことが可能なのですが、区画整理法の支援がないところで同じようなことをやれといったらまず難しい。全員同意の世界で換地を入れ替えたり形を変えたり、しかも法律の支援がないからいつでも訴えられる可能性がある。

○要するに、何で区画整理法を使うかといったら、跡地利用特措法でそれ以外使えないこ

とになっているのだけれども、使うことが極めて便利だし、土地区画整理法を使わなかったら民地を扱うことは行政としては無理だということなんです。

- ですから正直、都市計画区域外で開発をするのは極めて大変なことです。ものすごい労力が要ります。力もいる。ですから都市計画エリアに入ってさえいれば基地跡地を扱うのは、区画整理法を使えば余り労力をかけないで、強制権限でもってやっていけるところがみそといえはみそということです。

(阪井氏)

- ありがとうございます。跡地利用を区画整理でやっている意味が何となく分かっていただいた感じですかね。今話が出た恩納通信所跡地は都市計画区域外ですよ。今日来られている高嶺さんは、この市町村支援事業のプロジェクト・マネージャーとして入っていらっしゃいますけど、相当苦勞なさったと思うんですけども、そこはどういうやり方をされましたか。

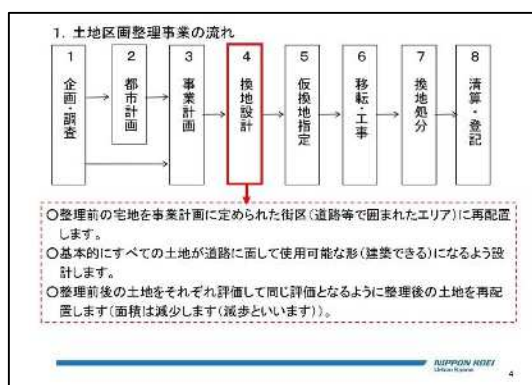
(高嶺プロジェクト・マネージャー)

- 恩納通信所跡地は約63haぐらいですが、そのうちの50haを外資系企業が地上権を持っていて、そこで跡地利用を具体的に進めているわけです。先ほど新田さんも言ったように開発行為というのは、全員同意がなければいけないので、今外資系企業が借りている50haをいっぺんにやるのは大変だということで、真ん中に道路を入れて、工区を2つに分けて、事業する部分については地主の同意を得るように土地を買い取ったり、あるいは等価交換をしたりして、何とか半分はまとめて、残りの部分はどうするのかはこれから大きな課題になります。
- そこに誘致する企業の都合もありますし、ずっとそれを待つてほしいというわけにもいかないで、そういう面では、全員同意方式の開発行為というのは非常に厳しいところがあるなという感じです。

(阪井氏)

- ありがとうございます。そういうご苦勞をされながらやっているところもありますけれども、今日来られている皆さんは、都市計画区域に入っているところだと思うので区画整理を学ぶということは、最強ツールを手に入れているという感じかなと思います。

- 今日の区画整理の大きな流れの話で、新田さんのケースは完了して終わっているんですけども、鑑谷さんのケースは今どの段階ですか。講義資料の5ページで言うと「5. 仮換地指定」が終わったぐらいですよ。いろいろなスケジュールが出てくるんですけども、今どこの話をしているのかが、私は分からなかったんです。おそらく仮換地の指定が終わりかけている段階ですか。

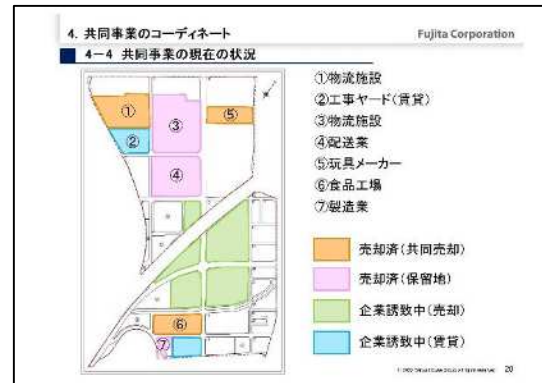


(鑑谷氏)

○もちろん仮換地指定は終わってしまっていて、この流れで行くと、「6. 移転・工事」がおおむね9割終わっているという状況です。

○工事は当然段階的にやっていて、できあがった宅地から使用収益開始といって実際に土地の売買が開始される段階になるんですけども、その状況が先ほど図面でお示したとおりです。

○基盤整備、道路、公園の工事が今9割終わっていますが、実際に土地が使えるようになったところが「売却済」となっています。「企業誘致中」がまだ使えるようになっていないので、今企業との条件協議をやっているのがこの「企業誘致中」というところです。



(阪井氏)

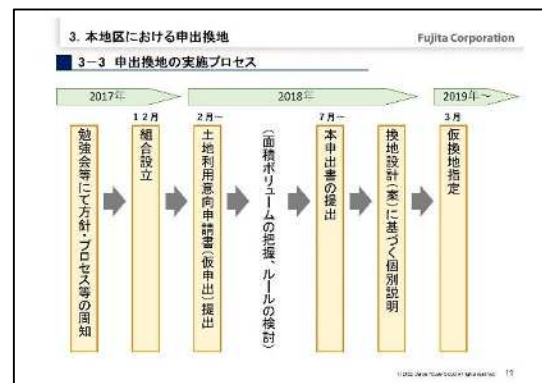
○分かりました。この共同利用を決めるのは、換地設計の段階ですよ。ね。「4. 換地設計」の中で、申出換地とかをやっていくということですよ。ね。新田さんの話の中で、すごくいろいろなことをやっていたのも、実はこの4番の枠の中の話だったということですよ。ね。

(加塚氏)

○4番そのものは、こういうふうに換地をやりましょうと決めてから一所懸命皆さんの土地の再配置をしているので、その前段階とするとこの3と4の間ぐらいですね。

(鑑谷氏)

○阪井さんのご質問にお答えすると、この右から2つ目のものが換地設計ですが、その前にこの事業の場合は、申出書を2回、仮申出と本申出があるのですが、基本的に仮申出の後にいわゆる換地設計をこの段階でやるんです。地権者の申し出に基づいて換地設計をやるということです。



(阪井氏)

○ということは、換地設計でもう決まってしまうから、その前に1回、それで計画を見直して、再度これでいいですねと確認をして換地計画はこれで行きましょうということですか。

(鑑谷氏)

○そうですね。換地はパズルのようなものですから、過不足が必ず出てくるんです。その

調整をして最終的にぱちっとはめ込む形になるまでに地権者との協議が2回、3回繰り返されてやっと最終的にはめ込みが完了して、これでいいですねという状況がこの個別説明という段階で、ご了解をいただいた上で仮換地指定というプロセスを経るということです。

(阪井氏)

○なるほど。確かにすごいパズルだなと思いました。今日、いろいろとお話を聞いていて、いろいろな人の意向をはめ込みながらパズルというか、一つの絵を最初に描いているんだけど、その絵に、赤色になりたい人、黄色になりたい人、いろいろはめてみて、それでちょっと違ったら絵を変えるということですよ。

(鑑谷氏)

○そうです。

(阪井氏)

○だから、計画と希望とが行き来する感じですか。分からないなと思うところは、計画を最初につくるじゃないですか。その計画をつくる段階のときは、鑑谷さんのほうは静岡市がつくったある程度の計画があって、それをベースにやっているという感じですよ。

(鑑谷氏)

○その計画はたぶん何種類かあると思うのですが、大本のいわゆる都市計画です。先ほどの静岡市の場合では、まずインターをつくりましょう、そしてインター周辺のまちづくりをどうしていきましょう、そこは当然静岡市のほうで大本の考えはつくということです。

○区画整理事業はその大本の考えに基づいて、後は地権者の意向とかを把握しながら土地利用計画の図面を描いていくということになりますが、その図面を描く、さらにそこを工業地域にするのか、住居地域にするのか、その段階では地権者や我々のような代行者も一緒に入って考えていって、パズルがうまくはまらないと道路の位置をずらしたりとかが当然あり得ますので、そんなこともやりながら最終的に絵を固めていくところに関しては、地権者と我々と一緒にやっていく。その大本の考え方は、当然行政の考え方、産業団地でいくのか住宅団地でいくのか。その辺の考えはまず行政のほうで立案していただくことになります。

(阪井氏)

○まずは行政ですね。新田さんにお聞きしますが、最初に那覇新都心の絵は誰がつくったんですか。

(新田氏)

○平成元年にURが沖縄に事務所をつくったのですが、その13年ぐらい前から、当時の建設省と沖縄県、那覇市、URの4者で那覇新都心をどうしようかと、実は何度も絵を描き直しています。毎年毎年絵を描いていました。

○一番古い時代の絵は、住宅と公園で埋め尽くされるような、商業施設は何もない絵で、

今から考えるとなぜそんな絵を描いているのかと思うような絵もありました。極端な話、それを何回も描き直して最終の絵に至っています。

○私は、誤解を恐れずに言うと、絵は描き直せば直すほどいい絵ができるんです。なぜかというと前の絵を批判しているからなんです。ですから、10年前に描いた絵のまま都市計画決定しようとする、今の時代には全く合わない。ですから絵を描くというのは、大変な努力もいるんだけど、毎年描き直すぐらいのつもりでやったほうがいい絵はできます。

○ですから私もURの前任の担当者から、これでやってくれって言われた絵を見て驚いたんですけど、あまりにも利用効率が悪い。例えば住宅地は蚊取り線香じゃないけれども、渦を巻いた道路を描いているわけです。まるで田園調布です。

○田園調布は、半円形に渦を巻いている、要するに中心に田園調布駅があって、その周辺をぐるりと蚊取り線香みたいな道路配置になっている。これは明らかに通過交通遮断型なんです。いい住宅地ができます。通過交通が入ってこないから中に入ると迷うし出にくい。

○だけど那覇新都心を蚊取り線香みたいな配置にしまうと、外から中に入ろうとする車がなくなるわけです。中から外に出るのはいいです。中に住んでいる人が外に出るのは道をよく知っているから簡単に出られる。こういう道路のつくり方を通過交通遮断型というんです。

○私がやってくれと言われた絵は、この通過交通遮断型の絵でした。絵を見て驚いたけれども、私は那覇に行ったことがなかったので、那覇ってそんな田舎なのかなと思っていたが、飛行機に乗ってやってきたら、とんでもない、東京と同じくらいの大都会じゃないですか。そんなところで、こんな蚊取り線香みたいな住宅密集地の絵をつくったもったいないっていうのが私の発想です。

○実はその絵で都市計画決定してあったけど、それに反対して絵を変えろ、変えないとだめだよと上司に言いました。上司は2つに分かれました。都市計画決定して1年も経っていないのに変えられるわけがないだろうと。これは常識です。もう一つは、確かにひどい絵だ、これは変えたほうがいいかもしれない、ちょっと努力してやってみろということで、絵を変えたんです。

○話を戻しますと、要は米軍基地の跡地利用というのは何が本命かというと絵が本命です。いい絵でないと100年、200年持たないです。

○ですから絵を描くときには本当に真剣にやらないと、私はいつも今の絵で本当にいいのかと自問自答しながらやっていました。今の絵も、さっき見せた絵も本当にいいかどうか分かりませんが、あの絵は多分あのまま500年超えていくと思います。

○ですから着工するときは、絵をじっくりとよく考えて、土地利用計画を見えないところで支えているのは申出換地と共同利用です。そういうものも含めて土地利用計画は大事

なんだということを、今日頭の隅に置いてもらえればありがたいと思います。

(阪井氏)

○今おっしゃっていただいたとおり、すごくいい絵を描いて、それをどう実現させていくかの手法として区画整理事業がベースにあって、申出換地や共同利用、そんな大変なことを地元の人にやらせるわけにはいかないから業務代行方式があってということなのかなと思います。

○今日は皆さんのところはどんな状況になっていて、どんなことで今悩んでいるみたいな話を一言ずつだけでも言っていただければと思います。ここでは一言ずつしゃべっていただくという方向性なので、名簿順でやらせていただきます。

○それでは、先ほど高嶺さんに話していただきましたが、恩納村さんお願いしていいですか。今の状況と悩みごとなどを一言だけでもあればお願いします。

(恩納村)

○こんにちは。よろしくお願いします。恩納村は都市計画区域外になっていまして、区画整理事業の活用ができないのが一番の課題、問題なのかと思っています。今後、北部振興事業とかいろいろ活用できる補助事業を探して、先ほど高嶺さんからもありましたように、2工区に分けて地権者の合意が図られるように、しっかりサポート及び地権者側に立って事業を進めていけたらと思っています。

(阪井氏)

○ありがとうございます。では読谷村さん、よろしくお願いします。

(読谷村)

○お疲れ様です。本村では、3地区の区画整理を行っておりますが全て組合施行で行っています。今困っていることは、やはり組合施行になると理事の皆さんがいろいろな制度など、解らないところがあって、ある地区では現在コンサルタントにサポートしてもらって、立て直しをしているんですけども、最初から業務代行でもよかったのかなと聞きながら考えました。やはり理解するまでに時間がかかるので、最初からそういうシステムを使うのも一つの手かなというふうに感じました。

(阪井氏)

○ありがとうございます。鑑谷さん、業務代行はみんなやるわけではなくて、業務代行を受ける、受けないで選んだりするんですか。

(鑑谷氏)

○ご依頼をいただいたら何でもできるかという、当然我々が取り組める条件もあります。もちろん事業の状況によって業務代行にしない方がいい場合もありますし、その辺は行政と協議しながら決めていくことになると思います。

○大きいのは、業務代行方式は地権者にとって保留地処分リスクを最初の段階で回避しておきたいということで、お声かけいただく方が一番多いパターンかと思うんです。事

業のスタート時点で、いわゆる資金担保をしておくということだと思います。

- そうすると、我々からするとそのスタート段階でそのリスクを負うことになりますので、それがちゃんと完了まで行けるだけの事業になり得るかというところですね。逆にいうと、そうならないと逆に行政や地権者にご迷惑をかけることになるので、それがきちんとできるのかというところの見極めが一番大きなところかなと思います。

(阪井氏)

- なるほど。いろいろ計画も見せながら、業務代行を受けていただけるような形に持っていくというのも一つなのかなと思いました。では、北谷町さんお願いします。

(北谷町)

- 貴重なご講演ありがとうございます。北谷町におきましては、令和2年度末に返還されました国道58号沿いの北谷交差点近くにキャンプ瑞慶覧の施設技術部地区があるのですが、そこが約3haありまして、組合施行を予定していて発起人会を立ち上げまして、地権者の合意形成を図っている段階ですけれども、合意形成の会議とか、こちらのほうから情報発信をしているのですが、なかなか盛り上がってこないところがありまして、合意形成がなかなか難しいというところですね。
- あとは進出したいという企業があるんですけども、今は支障除去中で、いつ引き渡されて使用収益ができるか目途が立ってなくて、その地権者の合意形成と、あとは参加する企業の募集と業務代行に向けての取組がなかなか難しいというところですね。もしアドバイスがありましたらお願いしたいと思います。

(鎧谷氏)

- 進め方はいろいろあると思いますが、私どもが取り組まさせていただいている例だと、土地区画整理組合が設立される前に準備組合というものがあります。その準備組合の前の段階では言い方がいろいろあるんですけども「発起人会」とか「地権者協議会」とかがあります。そこで仮同意を取って「準備組合」になるんです。
- その準備組合の前段階で将来の業務代行者の候補者を公募で選ぶというやり方を、「事業化検討パートナー」とか「事業協力者」とか言い方はいろいろあるんですけど、そこで選んで、将来業務代行をする予定の我々と地権者の組織と行政の3者で、まずは準備組合の設立まで一緒にやっていこうという体制でやらせていただいている例も多くあります。
- そうすると、その前段の合意形成のところは、なかなか地権者の代表者も言いづらい、行政も言いづらいというところを我々が言えるというところもありますし、また逆もあるので、3者でいろいろ知恵を出しながら準備組合を設立して次の段階にということをやっている例が県外でもあります。一つのやり方としてそれもあるというふうには思います。

(阪井氏)

- 何か困ったことがあったら、まずは沖総局さんにご相談してもいいかもしれません。北

谷町さん他に何かありますか。

(北谷町)

○合意形成が難しいなと思います。ありがとうございます。

(阪井氏)

○それでは、北中城村さんお願いします。

(北中城村)

○北中城村で主な動きがあるのが、沖縄市と行政界を跨いでいる、ロウワー・プラザ住宅地区がありまして、広域都市計画区域が異なるまちづくりをせざるを得ないという状況が今一番の課題かと思っています。

○地権者会も令和3年度に立ち上がって、活発化している状況ではあるんですが、都市計画区域が異なることで、一つの組合で実施したほうがいいのか、もしくは2つに分けて組合を設立して、まちづくりを進めていったほうがベターなのかというところを考えていく必要あるのかなというところが課題としてあります。

(阪井氏)

○これは結構大きな問題だと思うんですが、講師の先生方か高嶺さんから知恵をいただいたほうがいいかと思いますが、沖縄県の方も来られていますが、都市計画の部署ではないから話づらいかもかもしれませんが、何か知恵はありますか。新田先生には経験がありますか。これは結構大きな問題だと思います。

(新田氏)

○私は都市計画区域を跨いだことはないですが、山形市と上山市の市境を跨いだ山形ニュータウンという、180haぐらいの山形新都心区画整理事業をやっていたことがあります。市境を跨ぐというのは本当に大変です。

○例えば山形市の下水道を上山市のほうに流せないとか、尾根を境に造成をやっていますので、どうしてもお互いに入り込みが出てくるので、上山市の水が山形市を流れて、また上山市に戻るのもアウトになる。

○ところが、URがなぜ市境を跨いで区画整理をやったかという、昔URは奈良県と京都府の県境を跨いで平城ニュータウンを造ったこともあり、別に市境を跨ぐのは珍しくはないのですが、ただ難しい案件です。

○河川の流域とか下水道の流れとか、ありとあらゆることがなかなか面倒なことになる。それから最終的に自分の土地が上山市のほうに行くのは許せないとか、上山市の土地評価が低いということもあって値段が安い。最終的になぜ市境を跨いでやったのかというと、この2つの市は合併する予定だったんです。

○私が担当者で、山形県庁からもいろいろ言われるし、まあ合併するんだったらいいかと割と簡単な感じでやったんですけれども、2つの市が合併する話をご破算になりまして、途端に大変な苦しみを味わうことになったんです。大体想像できるようなことが次々起

きましたが、ただ乗り越えられないことはない、やれば何とかなるということはあると思います。

(阪井氏)

○そのときは、組合はそれぞれの市でつくったんですか。

(新田氏)

○組合施行ではなく、UR施行でした。

(北中城村)

○追加で新田さんに質問があります。今回、北中城村と沖縄市を跨ぐロウワー・プラザ住宅地区の場所ですが、尾根のような境になりそうな箇所がなさそうなんです。その場合、どういうふうに事業を行っていったほうがいいのかアドバイスをいただけたらと思います。もう1点、山形の事例では、行政界の変更も行ったのかお聞きしたいです。

(新田氏)

○私は途中で異動になってしまったのですが、行政界の調整はたぶん行ったと思います。というのは、行政界を調整しないと宅地の中に行政界が入ってしまう。それでもできないし、それが悪いというわけではないのですが、ただ面倒なことになるんです。

○一つの家で玄関は山形市だけでも裏側は上山市に入ってしまうとか、税金をどうするんだとか、下手すれば電話番号が違ふとか、分かると生活が面倒なことになるので、行政界は調整したのではないかと思います。要するに昔の面積と同面積で調整する。なるべく原位置に近い状態で変更するということが原則であろうと思います。

○それから都市計画の世界と違って、河川の世界はなかなか面倒で、河川の担当者は流域を変えることを極端に嫌がるんです。今日は沖縄県の方も来られているので、こんなことを言うと怒られますが、那覇新都心は北側の安謝川流域と南側の久茂地川流域に大きく分水嶺がありまして、南側の中心市街地のところに入り組んだ形で分かれているんです。

○最大の問題になったのは、モノレールおもろまち駅前のDFSの土地が昔のままになっている関係で安謝川流域になっています。なぜ安謝川流域になっていると困るかという、あそこが那覇新都心の中で一番低い地域になるんです。そうするとそのまま放っておくと、久茂地川流域に水が流れてしまうんです。

○本来なら、沖縄県から変えると言われていた安謝川流域に入れないといけないんだけど、放っておくと久茂地川流域に流れてしまうということもあって、モノレール駅前の一等地に砲台型の盛土ができたんです。

○沖縄県が頑として安謝川流域への変更を認めない。それは沖縄県としても苦労しているからなんです。なぜかというと、久茂地川流域は水が溢れてしょうがない。蔡温橋のところでいつも水が溢れてしまう。

○流域の上流にダムを造ったり、河川の流路を直線にしたり、沖縄県はいろいろと苦労し

ているのですが、我々としては最終的に流域面積でイコールになればいいじゃないか、だからプラスマイナスゼロにしますから、駅前の安謝川流域を久茂地川流域に変えてくれとお願いしました。変えてくれれば駅前の土地を平坦にすることができたんです。

○今、そこは立体的に処理しているんです。あそこの場所を見れば分かりますが、立体で一番高いモノレールの駅を降りると、一旦エスカレーターで降りて、デッキで那覇新都心の中心市街地のほうに渡っていけるんですが、D F Sの建物の地下に大きな盛り土が入っているんです。入っていなくても、もともと屋根が高くなっていますから安謝川流域に流れていきますので、久茂地川には迷惑をかけていないということなんです。

○ですから、市境あるいは町村境を跨いで流域変更をするということは、なかなか大変なことで、それは下水道もすべて同じです。河川に限らず、沖縄市と北中城村は広域下水道の流域エリアが入っているので割と処理はできるんじゃないかなと思うんですが、要は事前に協議をして、細心的にやらないと、流域変更で凸凹をうまくならせない。

○従前流域を足し算引き算でお互いが従前面積のとおりにすればいいのですが、それ自体をやるなと河川管理者や水道管理者から言われると、なかなか面倒なことになる。特に造成ができなくなってしまうということがありますので、事前協議はぜひ十分にやってもらったらいいと思います。

(北中城村)

○ありがとうございます。

(阪井氏)

○時間が迫ってきてしまったので、宜野湾市さんと浦添市さん、お一人、一言ずつだけでもいただいてよろしいですか。

(宜野湾市)

○1つお伺いしたいのですが、宜野湾市はまちのど真ん中に普天間飛行場がありまして、面積が約500ha、地権者が4,300名、ゾーニングとしては100ha以上の大規模公園、沖縄振興に寄与する振興拠点のゾーニングがある、そういう状況です。悩みごととしては、事業主体を今後どういうふうに決めていくかということが大きな悩みです。

○例えば、区画整理事業はUR施行でやると仮定した場合、区画整理事業以外に上物整備、拠点整備も含めて、ここでの業務代行方式みたいな形を抱き合わせてできる可能性があるかどうかをお伺いしたいです。

(新田氏)

○私はURを辞めた者なので、四の五の言うのは問題があるかと思うんですが、結論から言うといろいろ工夫すればできると思います。ただURは、原則、区画整理事業ですから基盤整備以外は手を出さないのですが、出さないと言いつつも、那覇新都心ではずいぶんはみ出しているいろいろなことをやっていますので、覚悟さえあれば何だってできるというのが私の考えです。

(阪井氏)

○那覇新都心株式会社みたいなものをつくればいいという感じですか。

(新田氏)

○現に那覇新都心株式会社はあって、上物を自らやっているわけです。前からよく話が出たのは、あそこに宜野湾市さんや浦添市さんからも若干の出資金をいただいて、そのために働くことはできないかということもよく議論としてはありましたし、今でもやっているかと思いますが、その結論については私のほうから言うことはやめます。

(阪井氏)

○では、浦添市さんお願いします。

(浦添市)

○共同利用についてですが、一団の土地をつくって共同事業をしようというのが共同利用の目的だと思うんです。例えば、先ほどのフジタさんの事例でいくと仮申出があって、本申出があって、仮換地指定と、ある一定の時間がある。

○共同利用に賛成しますと言っておきながら、その間に権利の承継、相続とか売買があった場合に、翻意者が出てくる可能性もゼロではない。そのときの権利承継はどういうふうに担保したらいいのでしょうか。

○これが区画整理法だったら129条でできるんですけども、それを民法上できるのかどうか。この辺の権利承継についての考え方を教えていただきたいと思います。

(新田氏)

○那覇新都心でも相当議論になりました。申出換地や共同利用、特に共同利用については法律の支援はありません。ですからこれは地主間でお互いを縛るような協定を結ぶとか、あるいは事業主体が既に手を挙げているのであれば、事業主体と何らかの形で契約を結んで相続があっても逃げないとか、現に那覇新都心では相続が始まって逃げてしまった例もあります。

○他地区では、それはなんとかしないといかんということで、お互い協定を結んで縛ったりしました。それでも最後はうまくいかなくて、URが先買用地を割り込んだりいろんな工夫をやったわけです。

○最初から事業主体と数十人の共同利用の参加者の地主さんが契約を結んで、借地権の登記をするまでは権利は常に不安定な状態ですから、それをどうやってお互い縛るのかということが最大のポイントだと思います。

(阪井氏)

○今日は皆さん結構いろいろ悩まれていることが分かったので、これはまた相談をこまめにしたほうがいいのではないかと思います。先ほど新田先生がおっしゃったように、絵が命だということで、これが100年、500年とずっと続いていく。町割りはずっと続いていくものですので、大事な役割を担っているんだということで、またこういったセミ

ナー等々で勉強していただければと思います。

○時間を超過してしまいましたけれども、以上で意見交換を終わらせていただきたいと思います。ありがとうございます。

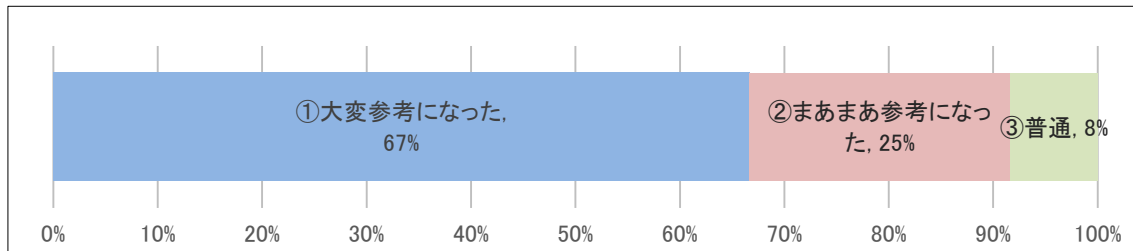
4 《参考》第1回跡地利用推進セミナーに対するアンケート結果

第1回跡地利用推進セミナーに対する出席者の意見・要望等を把握するため、全出席者に対してアンケートを実施した。

質問項目は次のとおり。

- Q 1. 今回の跡地利用推進セミナーの内容は参考となったでしょうか。
- Q 2. 本日のセミナーについて良かったと思う内容について教えてください。
- Q 3. 今回の跡地利用推進セミナーの内容について、皆様の今後の跡地利用にどう活かしていきたいと思いますか。
- Q 4. あなたの部署で跡地利用に関して課題・問題となっているテーマは何でしょうか。
- Q 5. 本日のセミナー参加を通じて、土地区画整理事業に対して感じている印象や期待、または不安に感じていることをご記入ください。

Q 1. 今回の跡地利用推進セミナーの内容は参考となったでしょうか。



回答 12

自由意見

- ・土地区画整理事業について、知識を深めることができた。
- ・人事異動により着任したばかりなので、土地区画整理事業の概要を説明してもらって助かった。
- ・はじめて知ったことも多々あり大変参考になった。

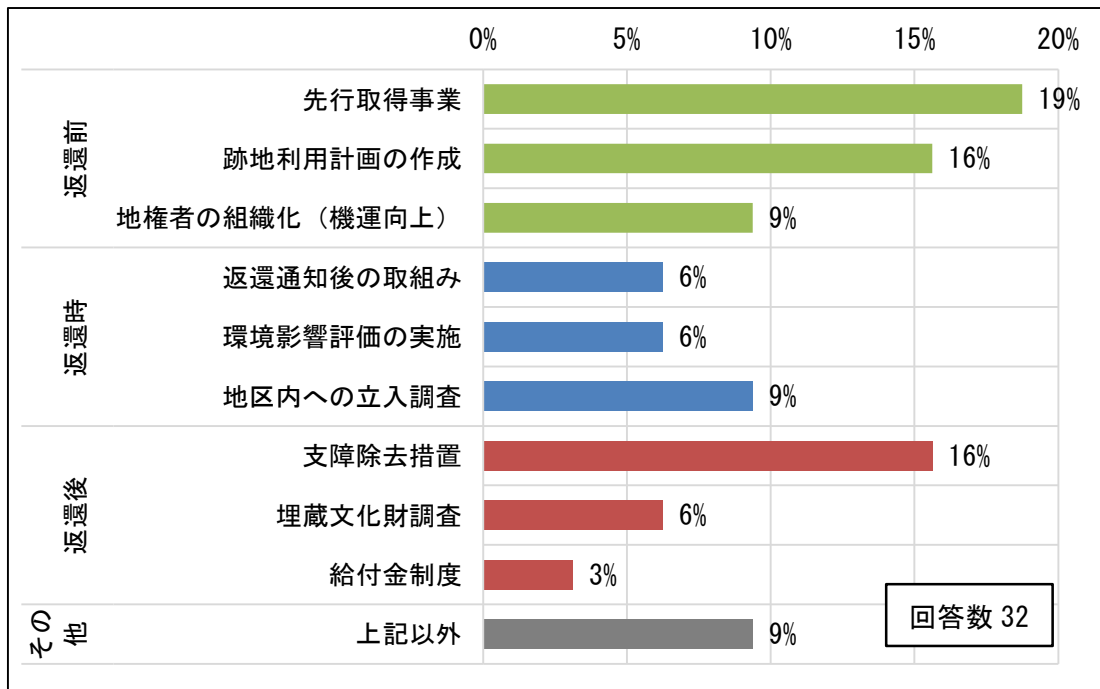
Q 2. 本日のセミナーについて良かったと思う内容について教えてください。

- ・ 具体的事例をベースに説明があり、分かりやすかった。
- ・ 県内の事例で分かりやすかった。業務代行方式について、組合施行では不安なことがカバー出来ることに興味をもった。
- ・ 具体的な事例が聞けて良かった。
- ・ 講義の内容。
- ・ リスクヘッジの必要性、方法等が特に参考になった。
- ・ 申出換地について、細かく説明があつて、分かりやすかった。事例紹介はイメージしやすいので、ありがたかった。
- ・ 都市計画区域外のため、業務上、都市計画法に基づく内容を聞く機会がなかったが、本日のセミナーで聞けて勉強になった。
- ・ 申出集約換地制度について、実務をふまえた説明が良かった。とても参考になった。
- ・ 申出換地や共同利用を検討していく上でのリスクの回避手法。
- ・ 法律と実例、両方の話が聞けたのが良かった。事業主体や、地権者合意のプロセスが聞けたのが参考になった。

Q 3. 今回の跡地利用推進セミナーの内容について、皆様の今後の跡地利用にどう活かしていきたいと思いますか。

- ・ 返還地で未利用地があるため、今後の参考にしたい。
- ・ 検討の中で、考え方、事例を活かしたい。
- ・ 換地手法など。
- ・ 申し出換地＋共同利用の地権者周知に活かしていきたい。
- ・ 任意の申出換地のように希望に合わせて、土地を集約できるよう、跡地利用に活かしていきたい。
- ・ 企業誘致、地権者の意思決定（共同利用）。
- ・ 絵を書くことの重要性が理解できたので、そのことを活かしていければと思った。

Q4. あなたの部署で跡地利用に関して課題・問題となっているテーマは何でしょうか。



上記以外のテーマの要望

- ・ 行政境界や都市計画区域の違いによる区画整理事業。
- ・ 都市計画区域外のため、区画整理事業等の活用ができない。
- ・ 都市計画決定の手続き。

※特に優先度が高い項目について具体的な課題・問題を教えてください

- ・ 既返還地の支障除去措置がなく、支障がある。
- ・ 必要な分の土地の先行取得。
- ・ 先行取得をいかにやるか。
- ・ 行政境界の線の引き方、手法（何を基に線を引いたのかとか）
- ・ 地権者の組織化が返還前の課題。
- ・ 地権者の組織化（機運向上）について、返還までまだまだ時間がかかりそうということもあり、地権者の関心が薄いと感じる。どうにか、もっと興味をもっていただければいいと思っているが、時期が決まらないので、なかなか難しい。

Q 5. 本日のセミナー参加を通じて、土地区画整理事業に対して感じている印象や期待、または不安に感じていることをご記入ください。

- ・減歩率が高すぎる。跡地利用の推進として考えてほしい。区画整理への補助をお知らせしてほしい。
- ・幅広い知識等が必要だと感じた。
- ・区画整理事業にくわしい職員がいない。村として重要な施策として取り組んでいると思えない。
- ・今まで、行政が決めて進めていると思っていたが、地権者の意思決定や第三セクターの存在等、多くの協力と技術が必要だということが分かった。まだ勉強中なので、今後も積極的にセミナーに参加したい。
- ・いかにして地権者の合意を得ながら事業を進めることができるのか、セミナー等を通じて日々学んでいきたい。

6-3 第2回跡地利用推進セミナー

5 開催日及び開催場所

開催日：令和6年1月24日（水）

場 所：浦添市産業支援センター・結の街
中研修室



6 出席者（WEB 参加含む）

①関係市町村（7市町村）12名

恩納村（企画課）、金武町（商工観光課）、北谷町（総務部企画財政課）、沖縄市（建設部都市計画担当）、北中城村（企画振興課）、宜野湾市（基地政策部基地跡地推進課・まち未来課）、那覇市（総務部平和交流・男女参画課）

②沖縄県（企画部県土・跡地利用対策課）4名

③契約地主会（恩納村）4名

④内閣府政策統括官（沖縄政策担当）付 政策調整担当参事官室 2名

7 開催内容

(1) 講義

ア 講師

株式会社フィーモ 代表取締役

株式会社ロングステイネットワーク

代表取締役社長

大澤 真 氏



イ 演題

「基地跡地にグローバル需要を最大限取り込むためには何が必要か？～一つの提案～」

ウ 講演内容

〈はじめに〉

○皆様、こんにちは。ただいま御紹介いただきました大澤でございます。今日は、外資系の企業をどうやって誘致するかということが基本的なテーマではあると思いますが、あえてその観点を少し変えてお話をしたいと思っています。



○それはなぜかという、結局外資系であろうが、国内の企業であろうが、グローバルにいろいろなことが起こっています。グローバル需要を捉えてくれるような事業者であれば、別に国内でも海外でもどちらでもいいと思うんです。

○沖縄がどうやってそういうグローバルな需要を捉えるかという目で、国内・海外を問わず企業の人たちと一緒に考えて、沖縄で事業をやってもらおうと考えていったほうが多分広がりがあるのかなということで、こういう建付けでお話をと思っています。

○今、世界の目が沖縄に向いているとすると、沖縄のどういう魅力に目が向いているのだろうかということです。私が特に沖縄が注目すべきだと思っているのは2つあります。

《今後沖縄が注目すべき二つのグローバル需要は何か？》

○1つは、インバウンドの観光、あるいは長期の滞在という需要が沖縄に来る可能性が非常に高いということだと思います。ここにも書きましたけれども、沖縄は今のところはまだインバウンドのゴールデンルートにはなっていない。大体、海外から来る方々は東京とか大阪、関空、あるいは福岡に入ってきて、その後日本国内を旅行するんですね。

今後沖縄が注目すべき二つのグローバル需要は何か？

- インバウンド観光・長期滞在需要と内外からの関連投資
 - 沖縄がインバウンド観光客の「ゴールデンルート」(これまでは京都、金沢、飛騨高山、広島を中心とした瀬戸内等)に入れるかはこれからが勝負
 - インバウンド観光客は富裕層が中心であり消費単価が高く長期滞在で経済効果は極めて大きい
- クリエイティブ人材の研究開発・スタートアップ起業需要
 - 一年中温暖で住みやすい環境は日本の中でも圧倒的優位性
 - QISTやバイオ産業支援センターなど恵まれた研究開発環境・「EFボリマー」(恩納村)などの事例も
 - アジアの成長市場にも近接
 - 沖縄が「ビジネスの楽園」となり新たな所得・雇用創出機会を持続的に創造

しかし、何もアクションを起こさなければ、トレンドをつかみきれなかったり、沖縄の中でお金が回らない(儲けは県外に流出してしまう)ということが起こりかねない

→

基地跡地対策という視点にとどまらず、経済政策としての総合的取り組みが不可欠

Copyright © 2014 株式会社アーク・システムズ・ラボラトリーズ All rights reserved.

○そのときにやっぱり人気のスポットは、京都や金沢、飛騨高山、広島なども非常に人気が高く、原爆ドームもありますし、世界遺産の宮島などもあるので、そういうところが中心になっていて、まだ沖縄までは皆さん足が伸びていないというのが現状だと思います。

○では、放っておけば沖縄に皆さんが来るのかというと、それは私は結構クエスチョンマークだと思っています。沖縄の魅力がきちんと伝わらなくて、例えば沖縄は海がすごくきれいで、ダイビングスポットがたくさんありますという伝え方、あるいは沖縄は年中温かいですという伝え方だけでは世界中に競争相手というのはたくさんあるわけです。アジアではプーケットもそうですし、カリブ海にもたくさんそういうところはある。沖縄の場合は熱帯ではないので1年中温かい、暑いというわけではない。常に夏ではないですから、やっぱりそれはそれなりに限界がある。

○海は沖縄が世界で一番綺麗な、ということについても、昔はそうだったかもしれないけれども、だんだんそうではなくなっているの、海外と比べたときに沖縄の魅力は何かというのをうまくアピールしていかないと、沖縄パッシングということになりかねないということだと思います。

○ただ、うまく沖縄の魅力をきちんと伝えて需要をつかめれば非常に大きな経済効果があると思います。特に富裕層の方々というのが中心になってくると思うんです。わざわざ欧米から沖縄まで来るといのは、相当お金を持ってないと難しいでしょうし、長く滞在されるという方が多いということもありますし、お金もたくさん使われるということです。単に高いホテルに泊まるというだけでなく、高級なレストランに行って御飯を食べ、お買い物でも沖縄の高級な着物、例えば帯なども結構買われたり、向こうの人たちは着物として着るのかということそんなことはなくて、インテリアとして100万ぐらいする帯を買われるという方々もいらっしゃるということですから、非常に消費の単価が大きいのが1つ端的な例としてあります。

○それから、もう1つ見逃してはいけないポイントだと思っているのが、沖縄に来て本当に沖縄のファンになって、沖縄が好きで何回も来られるという方々の中に大企業の経営者の方、あるいは企業のオーナーの方がいらっしゃるんです。そういう方々は沖縄のファンになると、沖縄に事業所を構えることを考えるわけです。そういう波及効果もあるということです。

○実際、これは外国人ではないのですが、外資系の企業に勤めている日本人で沖縄が大好きで、それで次世代半導体の研究施設を沖縄につくられたというケースがあります。ですから、好きな場所、自分がこういうところに滞在したいという場所にそういう事業所をつくりたいということになるので、特に富裕層の方々のインバウンド観光をどうつかまえるのかというのは大きなポイントだと思っています。

○それから、もう1つの注目すべきグローバル需要というのは、今のお話とも関係があるのですが、クリエイティブな人材の方々が沖縄に来て、沖縄で研究開発をしたい、あるいはスタートアップ企業をつくるという需要が非常にあると思っています。これも沖縄が好きだというのが根本的にある。沖縄が住みやすい、家族と一緒に住みやすい。そういう環境だからこそ、そういった需要があるということだと思います。

○その一番典型的な事例が、恩納村にあるOIST(沖縄科学技術大学院大学)だと思います。私も沖縄振興審議会に加わらせていただいて、そこの総合部会でOISTをつくるかつくらないかという議論に参加していたのですが、正直申し上げて当初は、私自身は本当にそれがうまくいくのかなと、世界のトップクラスの学者が沖縄に集まって研究をするのか、しかも最先端のバイオやIT系など、そういう研究者が集まって、学生も半分以上が外国人という形が本当にできるのかと懐疑的だったのですが、実際にはそれがうまくいっているということは皆さんのほうがよく御存じだと思います。

○日本の大学の中で東大よりも世界のジャーナルに引用される論文の数が多いというのは皆さんも御承知のとおりですし、今様々な研究がなされているということです。最近は研究施設もだんだん手狭になってきたということです。

○沖縄を応援する本土の財界と沖縄の経済界の人たちが集まり議論する沖縄懇話会に私もメンバーとして入らせていただいてまして、年1回の懇話会の会議が去年OISTで開

催され、テーマが今後の沖縄の発展にO I S Tをどう生かすかでした。

○その時にO I S Tの副学長の方がおっしゃったのは、まだまだ全然場所が足りない。そのぐらいO I S Tに来たいという人たちが増えているというお話なんです。やっぱり研究者がここに家族と来て住んでやっていく場としては、沖縄というのはすごく魅力のあるところだということです。しかも、そういう研究者の方々がそこで研究成果を上げる、論文を書かれるだけではなくて、今度それが実際の実業に向かおうとしているということだと思います。

○私は、O I S Tから出てきている事業を緊密にフォローしているわけではないですが、最近知ったE F ポリマー、O I S T関連の研究を基にしてインドの方がつくられた会社です。

○どういう会社かという、ポリマーというのは水を吸収する。ですから紙おむつなどの材料に使われるものです。通常、紙おむつというのは化学製品で、もともと石油由来ですが、このE F ポリマーはオレンジの皮で作っている。完全に植物由来だし、土に混ぜれば最後は土にかえるというものをつくる会社をつくられた。

○生産はインドでやっています。沖縄で大きな工場を建ててもしょうがないので、多分人件費もコストも安くつくれるインドでつくっている。でも、当然ですが、インドでつくってもE F ポリマーの本社が沖縄にある限りは、沖縄に当然収益は入ってきます。配当という形で入ってくるので、沖縄の会社の利益になる。沖縄の会社の利益ということは、それは沖縄の人たちにとって税収になるわけで、沖縄でいろいろな仕事をやっていくときにプラスになるということなので、こういう企業をいかに増やしていくのかというのが非常に重要だと思っています。

○また、こういうところに着目するというのは非常に重要だということです。誰も着目しないと、沖縄の人たち冷たいよねということになり、土地もないし、自分たちが活動する場がないということになれば、完全に何の問題もなくよそに動いてしまうので、せっかくの沖縄で、こんないいところで、研究もできて成果も上がったということであれば、いかにそれを事業化させるかということが皆さんの本当のお仕事ではないかなと思っています。

○もう1つ、これも最近知ったのですが、バイオ産業支援センターというのがうるま市にありまして、今日はうるま市の方もいらっしゃってますか。私よりもずっと詳しいかと思いますが、バイオのいろいろな菌などを培養する施設がございます。ここでそれを借りて新しい事業を興そうということで、「Umamo(うま藻)」という商品を開発した、まだ30代ぐらいの若い日本人です。今まで総合商社にいた人がうるま市で新しい会社をつくりまして、沖縄のマングローブの葉っぱの裏側にある菌を泡盛の酒粕で育てるという藻です。この藻は、実はDHAという血液をさらさらにするとか、あるいは脳に非常にいいという成分をものすごく含んでいるということが最近分かり、栄養的にも非常にいいということです。沖縄にあるものでないといつけれないというのが1つのポイントと、すごく効果があるということが分かってきたと。

○さらに、それを混ぜるといろいろなもののおいしくなるということで自然由来の、私は沖縄が生む第二の味の素という、世界的にも通用するような調味料になるのではないかと期待しているのですが、そういうものをつくっていらっしゃる方もいます。彼らが言うには、バイオ産業支援センターがなければ絶対に自分たちはできてないと、世界中いろいろなところを探したけれども、沖縄にしかなかったという話です。

○いろいろな形でそういうグローバル需要を生み出すことができるので、ひょうたんから駒みたいなどころがあるかもしれませんが、どうすれば沖縄にそういった事業を持ってこられるかという感覚で考えていただきたい。単に今までやっている外資系の企業が沖縄に支店を出すとか、そういう小さい話ではなくて、もっと大きく将来夢があるような話を考えていく。それを皆さんが支援していくというやり方があるのではないかと。そうすれば持続的に雇用を生み出したり、お金が沖縄の中で回っていくので、こういう視点になると単に誰かを誘致してくるというだけにとどまらないので、もう少し各自治体の方が連携したり、各自治体の中でも基地跡地対策課というところだけでなく、産業政策を考えていらっしゃる場所とも連携する必要が出てくると思います。そういうように大きく捉えると非常にいろいろなおもしろいことが起こる得るのではないかと考えております。

《沖縄県・市町村サイドに必要な取組 提案①：インバウンド観光・長期滞在需要》

○では、実際に何をやればいいのかというのを後半でお話をしようと思っています。

まず1つ目のインバウンド観光・長期滞在需要。これを沖縄にもってくるためにはどうしたらいいかということです。海で勝負するんだったら、海をとにかくきれいにする、あるいはサンゴを守るとか、そういうことはもちろん必要ですけれども、それをやるのはなかなか難しいということだとすると、やはり私は沖縄にある

様々な地域資源、これは歴史がずっとつくってきた、時代の流れの中で沖縄が育んできた様々な魅力があって、それが実は世界の人たちが最も望む、今注目しているトレンドだということですね。

○それは大きく分けると3つありまして、Arts and Culture。いわゆる芸術や文化、沖縄でいうと漆器、陶芸、着物、紅型そういったもの。あるいは沖縄の歴史。それから gastronomy(美食)、おいしい食べ物を求めるのは世界中のトレンドです。今は富裕層の

＜沖縄県・市町村サイドに必要な取り組み＞ 提案① インバウンド観光・長期滞在需要

1. 地域資源の磨きこみによる魅力的なインバウンド向けコンテンツ制作支援
 - Art and culture, gastronomy(美食), wellness and natureなどが世界の潮流だが、沖縄はすべての要素を兼ね備えている。もっとも、こうしたサービスを提供している沖縄事業者の多くは経済的に恵まれておらず、事業のサステナビリティが確立していない。
 - よい素材を持っている事業者がインバウンド富裕層に受容されるコンテンツを生み出すための技術的支援が必要。ちなみに当社での開発事例は次ページ以降のとおり。
2. 「沖縄ホスピタリティ専門人材」の組織的育成と資格制度・登録機関の新設
 - 沖縄には留学経験のある有能な若手人材が多いが、観光関係で活躍している人材は少ない
 - 今後は、海外のホテルスクールやカリナリクススクールと連携し、ホスピタリティ専門人材育成プログラムを運営する必要がある。沖縄の歴史・生活文化について学習し、「沖縄通」となることも重要。
 - ホスピタリティ専門人材の資格制度や登録機関を新設し、「ホスピタリティ専門人材」となるにはまず沖縄にいくべしという流れを全国に先駆けて作る

Copyright(C)2024 株式会社ワイモ/株式会社ロングステイネットワーク All rights reserved

3

フーディーと言われるような人たちは、プライベートジェットでアイスランドとか、本当に何もない、レストランしかないというところにおいしければ食べに行くという人たちがたくさんいますので、そういうトレンドが非常に世界的には注目されていて、その部分も沖縄は優位性があるのではないかな。あるいは **wellness**、健康それから自然。こういったところに世界が注目しているのですが、これを全て沖縄は持っているというのが私の見解です。

○今ここに私の肩書を2つ書いてありますが、ロングステイネットワークという那覇に本社を持つ会社を自分でつくりまして、これは私だけではなくて十数名の出資者、沖縄に住んでいる方もいらっしゃるし、東京の人もいらっしゃるし、香港に住んでいる人もいます。そういう人たちで会社をつくって、本当に沖縄が誇れるような魅力的なコンテンツを磨き上げて、富裕層の人たちに提供していく。それで沖縄ファンになっていただくという事業を始めております。

○例えばどういう事例があるかご紹介すると、左は沖縄のグスク。これは世界遺産になっているグスクが幾つもあると思います。ただグスクを回ってもそんなに感動しないですね。このグスクというのは何なのかと、グスクというと普通はお城。お城といたら戦うため、あるいは自分たちを守るためというのがお城の概念だと思いますが、でも実はそうではないのではないかなという説が沖縄の考古学、沖縄の歴史学者の方々によって今唱えられていて、そういう話を聞きながら回るというミステリーツアーみたいな感じです。これをやると非常に外国人の方々には受けがいい。単に石ころが転がってたり、石垣があるというだけではなくて、それがどういう意味を持っていたのか。沖縄の先人たちにとってどういう意味を持っていた、その歴史がどう今につながっているかという話を熱を込めて話してもらえると、ものすごく感動するストーリーになります。これは6万円という値段で売っていますが、全然皆さんから文句なく売れる商品になっています。

○右側の事例は、首里に新しくできた「suikara」という施設、沖縄の紅型、首里織を振興することをやっていらっしゃる、その女将という肩書の井上さんという方です。この方が首里のいろいろな歴史を語りながら首里の街を散策する。最後に **suikara** で実際に染物体験、織物体験をやるというプログラムです。これは非常に著名なフランスのシャンパンのメーカーの方がものすごく感動したというプログラムです。沖縄にはこういう魅力がある。ただ、知らなければ、あるいは深く掘り下げなければそのままパスして通り過ぎてしまうわけです。それを通り過ぎないように、ここにこうい

プログラム例～Art & Culture～

沖縄を代表する歴史学者・考古学者2名による、グスク(世界遺産)散策から沖縄の起源を探る旅



沖縄のカルチャー雑誌編集長の顔を持つ、女将と歩く首里城下町さんぽと染め織り体験プログラム



Copyright©2024 株式会社フォーモ/株式会社ロングステイネットワーク All rights reserved.

うものがあるということはどうやって見せるかが非常に重要だということだと思います。

- こちらはガストロノミー(Gastronomy)という食通の旅です。左側の事例は、800種類ぐらいある泡盛を自分で全部所蔵して、それと食とをマッチングさせている方ですけれども、この方と、沖縄の食材だけでつくっているフランス料理のシェフで、これは「ゴ・エ・ミヨ」という雑誌で、いわゆる「ミシュラン」と同じような雑誌ですが、星をもらったレストランは沖縄に3つだけしかない。それで星をもらった方です。この方が料理担当。

ちなみに、食器もお箸も全部沖縄製です。お箸はシークワサーの枝

で作っているお箸でこだわりにこだわっているのですが、それと泡盛と合わせるという新しい食の提案をしています。



- 右は琉球王朝に伝わる薬膳料理を提供しています。これもだんだん沖縄の中では知られなくなってきているかもしれませんが、非常に長い歴史があり、実際にその日のお客さんの体調のアンケートを取って、そのアンケートを基にその方の体に合う薬膳料理をオーダーメイドで作る。そういうおもしろいメニューですね。これも高くで売れます。

- 次の事例はNature & Wellnessということで、リムジンを使って、リムジンにガイドさんに乗ってもらって、やんばるを車で移動する中から説明をいろいろして、本当にティーメイトのツアーをしてもらう。

- こちらは南城市のほうで斎場御嶽を中心とするプログラム。これは南城市の方々の協力も得ながら今やっているプログラムです。スピリチュアル系とかパワースポットに外国人はものすごく関心が高いところで、今、外国



人でも日本人でもパワースポットに別荘を建てるという方々が富裕層の中には結構出てきているということなので、こういった形で需要をきちんととらえていくということではできないのではないかということで、我々はまだこの事業をやり始めてから1年足らずなので、大きなことは言えないですけども、実感としてこういうことをやっていけば沖縄の素晴らしさ、単に海とか青い空だけではなくて、沖縄の本当の魅力というのはもっともっと提示できるのではないかと実感しています。

《沖縄県・市町村サイドで必要な取組 提案②：クリエイティブ人材の研究開発・起業需要》

○今非常に観光人材が不足しているということです。これも沖縄としては課題で、特に海外の方々をお招きできるような英語や中国語など、外国語がしゃべれる方が圧倒的に不足しているのも大きな問題であります。

＜沖縄県・市町村サイドで必要な取り組み＞ 提案② クリエイティブ人材の研究開発・起業需要

1. 県全体で健康、環境、DXなど今後需要が拡大する事業分野における研究開発やスタートアップ企業を継続的に育成する「基地跡地を活用した沖縄先端事業支援モデル」を導入（先行モデルは下地島空港利活用の沖縄県プロジェクト＜大澤自身も委員として参加＞）
 - まず支援する研究開発やスタートアップ企業を内外から公募し、専門家チームが支援先を選定
 - 選定された研究開発やスタートアップ企業に対して、以下のような専門的支援サービスを提供し、アジアにおけるスタートアップのハブとなる
 - 基地跡地に集積地域を設け、事業所や工場を安価で提供
 - 経営、財務（監査法人による上場支援を含む）、セールス・マーケティング
 - 研究開発（OIST、琉球大学等研究機関との連携）
 - 資金調達（VCやエンジェル投資家、沖縄公庫等との連携）
 - 人材育成等
 - 専門サービスを提供する協力機関には優先支援権を賦与する代わりに、プロボノ（無償）での支援を要請。

Copyright(C)2024 株式会社フィニー 株式会社ログスアイネットワーク All rights reserved

7

○沖縄懇話会の会合は先週も開かれたのですが、そこでOCVBの下地会長がツーリズムアカデミーというのをつくりたいという話をされていたのですが、まさにそういうことで、海外だとそういうホスピタリティの専門家を育てるような大学院、ホテルスクールというのがありますし、カリナリースクールというのは、調理師学校ではなくて、料理人の方が料理というのはそもそも何なのか、その後ろにある文化というのは何なのかとか、食材とは何なのかということも研究して、しかもレストランの経営まで教えてくれるという学校ですが、そういうものが日本にはないんです。これをなぜ沖縄でつくらないのかというのが、私もずっと日銀の那覇支店長をしていた頃から言っているんですけども、いよいよそういう時代になりつつあるのかなと思います。

○人材はいっぱいいます。沖縄の方は、多分皆さんの周りにも若い方々で特に女性が多いと思うのですが、海外の大学に留学されている方が非常に多いと思うんです。でも、そういう方に伺ってみると、派遣で働いてますとか、本当にもったない。何でそうなっているのかというと、彼らが海外で勉強してきても、それを生かせるような職がないということが大きな問題だと思うので、そういう方々をこういうところで再訓練、リスキリングすれば、これからの沖縄の富裕層観光を支えていく柱になるのではないかと思います。

○以上この二つが私が当面考える、沖縄にそういったお金を持った方々、あるいはお金を使おうという気で来られる方々を呼び込む施策の一つとして、二つばかり挙げさせていただきました。

- 最後にクリエイティブ人財。EFポリマーとか、うま藻の会社のように、沖縄で新しい事業をやりたいという人たちをどう呼び込むかというところですよ。
- ここは一つの事例があります。これは私も推進懇談会でも御紹介させていただいているのですけれども、宮古の下地島空港は、もともとは離発着の訓練のための空港でした。JALとかANAとかパイロットの方がランディングして、またタッチ&ゴーで飛び立つという訓練をするような場所だったのですけれども、今はシミュレーターで全部済んでしまいます。別に飛行機を飛ばさなくてもいいということで必要なくなったので、どんどん使われなくなったということで、あの空港を再活用して、何か新しいことができないかという課題が県にはあったんです。あるいは宮古島市にはあったんですね。
- そのときに何をしたかというと、下地島空港利活用プロジェクトがありまして、ここに新しい座組をつけて、いろいろな企業にアイデアを出してくださいとプロポーザルを出してもらった。今、第1期が終って第2期、それから第3期に入ろうとしているのですが、その中でいろいろな企業が提案をされてきました。外資系の企業も確か1社あったと思います。そこで一番お金を最終的に出されているのは、三菱地所という日本の非常に大きな不動産開発会社です。
- もともと三菱地所というのは東京駅の周りの大家さんというので、東京駅の周りですから家賃もすごく高いので、それだけ事業が成り立つような会社ですけれども、その会社が沖縄に着目して下地島空港をプライベートジェットとかが飛んでくる富裕層の方々が使うような空港に変えるという提案をされました。
- それはコロナの前だったので、その後コロナがきて事業としては結構苦労されているのですけれども、一度皆さんにも行っていただきたいのですが、本当にきれいな、今までの空港の概念とは、那覇空港とは全然違うようなリゾートの中の空港というコンセプトで、空港にいて心地いいです。
- そこを中核にして下地島を開発しようということで、今ホテルをつくるというアイデアがあったり、あるいはもう一つ面白いのは、皆さんも御承知のとおり携帯の電波をどう支配するかが非常に話題になっていて、イーロン・マスクがたくさん衛星を打ち上げて、宇宙から無線で携帯網をつくろうという本当に壮大な実験をしています。それに対抗してソフトバンクさんが衛星ではないけれども、もう少し低いところに飛行船みたいなものを飛ばしてやるという話をしているんですね。その基地をこの宮古島の下地島空港につくろうという提案も出てきております。
- 様々な提案がここで出てくるので、きちんと事業計画を精査することがすごく大事なところですよ。絵空事でこういうことをやりたい、ああいうことをやりたいというのは誰でも言えるのですが、それが本当に事業として成り立つのかどうか、事業として持続するのかどうかということを見定めることが重要だし、それを実現するためにはどういうことを支援してあげれば実現しやすくなるのかということ相談に乗ってあげられるような機関がないと彼らは動きません。何が必要なのかと、実際に手を挙げてくれるような

企業と一緒に考えることが非常に重要だろうと思います。

○ここに書いたような様々な専門的サービスを提供するということで、土地とか建物を安くで提供するの皆さんすぐできることだと思いますが、そのほかのノウハウは、ノウハウを提供してくれるような専門機関にただで支援してもらおうというやり方があります。ただでやってもらうかわりに、こういう企業が今後伸びてきたときにはお金をもらう。長期的にお金を払えるようになったらお金をもらいますというやり方です。これはシリコンバレーなどでは普通にやられていることです。

○例えば会計事務所を雇わなければいけないということは当然あるわけですね。税理士事務所とか。だけど当面はお金がないから払えない、払いたくないという人たちがいた場合には、とにかく最初はただでやってくださいとお願いをして、そのかわり将来お金が払えるようになったらエクスクルーシブな関係をずっと持ち続けましょうという工夫は、結構アメリカなどでは当たり前のようになされているので、そういうことを考えて、どうしたらイノベーティブな会社が入ってくるかを考えることが非常に重要なのではないかと考えております。

○やや話が分かりにくかったかもしれませんが、当初申し上げたように、これからは日本の市場だけを見ては発展性はまずないということだと思います。人口も減ってますし。残念ながら日本経済は一回りバブル崩壊後 30 年、40 年の間に遅れてしまったと言われているので、そこを見るよりもグローバル、特に成長しているアジアの市場で何が起ころうとしているのか。そういう人たちを支えている人たち、そういう人たちに来ていただく。後でベルジャヤさんのお話もあると思いますけれども、そういうことをやるためにはどういう工夫が必要なのかという観点で皆さんにぜひ考えていただいて、その際にはもちろん外資系の企業も入ってきてもらってもいいし、日本の企業の中でグローバルな需要を取りたいと思っている人たちをどう沖縄に来ていただくかというのが非常に重要なポイントなのかなということでお話をさせていただきました。

○私からの話は以上とさせていただきます。どうも御清聴ありがとうございました。

(2) 講義

ア 講師

那覇新都心株式会社

顧問 新田 進 氏

イ 演題

「駐留軍用地用地跡地への企業誘致について」

ウ 講演内容



《はじめに》

○私がお話をするのは、外資に限らず国内企業も全て含んでいます。

○これはURのパフレット、企業誘致の雑誌です。今日お話しするのは左側に書かれているようなところのお話をしたいと思います。皆さん公共団体の方ですから、地主さんもおられると思いますが、要するに営業なんかやったことないよと、保留地はどうやって売るんだと強い不安をお持ちになっている方がおられると思いますが、今日はざっとこんな形でやっていくんですよということをフワッと理解していただければ、私はそれでいいかなと思っています。



《企業誘致のやり方（フロー）》

○こんなふうに企業誘致はやっていきます。

○まず一番大事なのはコンセプト。まちづくりは、売るためにも、とりあえず乗りかかって土地利用を書けばいいだろうという形で皆さんやっているかもしれませんが、やはり大事なのはコンセプトが大事だと。特に大きな面積の跡地になればなるほどきちんとしたコンセプトを確立しないといけない。それに基づいて土地利用計画をきちんと立てる。このときに非常に大事なのは、三つ目ぐらい

企業誘致のやり方(フロー)	
① Step. まちづくりコンセプトの確立 ・コンセプトなきまちづくりでは土地利用計画が成立しない ② Step. 土地利用計画の確立 ・ニーズなき土地利用計画図は絵に描いた餅 ・企業誘致ターゲットの設定(街づくりコンセプト、土地利用計画図との整合性等を考慮) ・ターゲット業界に予めヒアリングし、実現(誘致)可能性に裏打ちされた絵を描く ・コンセプトに見合ったターゲット業界の立地条件(環境、位置、面積等)の明確化 ③ Step. 保留地位置の確定 ・保留地は位置決めしてから売るのはなく、必ず売れる位置に作り込む ・土地利用計画図上の最適な位置に配置	④ Step. 誘致予算と組織(担当)の結成 ・誘致予算と人材の獲得 ・組織(担当)なき誘致＝無責任体制は保留地が売れない最大の理由 ⑤ Step. 誘致戦略の確立 ・誘致戦略なき企業誘致は売れない原因 ・地域コンセンサスづくり(地権者、行政、周辺住民、市民、県民、既立地企業との融和性等) ・誘致優遇策(「誘致したい」を「誘致可能」へするための方策の検討 例: 通信費補助、固定資産税の減免等)の設定 ・アンケート、広告・宣伝等の「誘致活動」の選択(次コマ) ・「誘致活動」に予算と人員を配置し、スケジュール化する ⑥ Step. 誘致活動 ・実際の「誘致活動」の実施

のポツに書いておきましたけれども、要するにターゲットとする業界が本当に立地してくれるかどうか。これに強い不安があるわけです。特定の業界というのは特定の立地条件というのがあります。それは事前に知らないといけないということなので、その業界に乗り込んで具体的に話を聞くことをよくやっていました。

○例えば大型のスーパーになればなるほど、前面道路があればいいということではなくて、四面道路でないとまず買ってくれない。車がどこからでも入られるということがあります。特に左折インを狙っていかないと、女性の方は右折で入ってくることは難しいので、やはり左折インでどんどん入ってこられるような画地でないと売れない。

○例えば新都心のサンエーの画地を見ていただければ分かりますように、四周道路です。アップルタウンもそうです。リウボウの画地も全てそうです。全部四周道路でつくってあるわけです。ですから、商業の方は見ただけで、自分たちはここを取りたいというようなことを言ってきます。

○それから保留地の位置も大事です。保留地というのは、得てして区画整理で換地をやっている専門家は、大体地主に与えられないような中途半端な土地を保留地に持ってくる人が多いです。ですから、どこの区画整理も保留地というのは変なところ。三角形の土地であったり、ひしゃげたような土地、入りにくかったりえらい変な形。そんなところが保留地になっているところが多いんです。だけど、それでは売れませんよと。だから、必ず売るまで見ないといけない。こういうことに注意していただきたいと思います。

○それから、やはり無責任な体制では保留地は売れません。ちゃんとした担当を決めてほしいということです。

○そして誘致戦略がないと駄目です。どんな形で使っていくのかというの也有ります。地域のコンセンサスづくり。意外と落とし穴があるのは既に立地した企業からクレームがついたという案件が結構あるんですね。

○東北で大型のニュータウンをつくっていて、大型のショッピングセンターを入れたのですが、1年か2年して、沖縄でいうメイクマンのような企業が入ってきました。彼らからいうと同業者だと言うんですけども、同じ企業が入ってくるとは思わなかったということを言われて、裁判を起こしますという案件も何度か抱えたことがあります。同じ業種は入れないよ、なんてことは約束していないのですが、当然そんなことも出てきますという注意をお願いをしたいと思います。

○優遇策というのはあります。これはどこの県もみんな競っているんですね。沖縄県だけは、残念ながらいい面も悪い面も含めて、隣接県がないので競争相手がいないわけです。他府県は全て優遇策で企業の引っ張りあいを、いろいろな形でやっています。

○アンケートでやるやり方とか、いろいろなやり方をスケジューリングしていかないとけないということもあります。具体的な誘致のやり方は次のコマでお話しします。

《第6 Step：実際の「誘致活動」の実施》

○こんな感じで具体的にはやっていきます。まずパンフレットとかリーフレットをぜひ作っていただきたいと思います。

○それから2つ目のところに書いておきましたけれども、重要事項説明というのは宅建業法で決まっています。やっぱり役所であろうが何であろうが、いずれかの時点でこれに類したことはやらないといけないということで、なるべく確とした情報が固まったところでこの重要事項説明に倣ったようなことをやっていかなければいけない。

第6 Step: 実際の「誘致活動」の実施

1 パンフレット、各種資料の作成 誘致活動の基となる下記資料を必要に応じ段階(時点)毎に作成 ①リーフレット(アンケート調査等を行う場合の一枚割りの簡単なもの)、パンフレット ②詳細な立地環境を示す資料(宅建業法の重要事項説明を参考と公算資料) ・土地利用計画図、画地面積、価格表、各種優遇措置、周辺環境を示す資料(空港、駅、道路、バス等、各種官公庁施設等の所在距離、所要時間、道路、電気、ガス等の引き込み条件、汚水・雨水の排水条件等) 2 周知広報 具体的誘致活動の前、パブリシティ(広報PR)活動の一環として道路の併用施設等に含ませて「街びらき」等を行い周知広報する(右図と、後日保留地分譲の促進に繋がり易い特に住宅地が大量にある場合) 3 誘致活動 次の誘致活動の中から複数手法を適宜、その実施時期を検討し実施 ①インターネットのホームページの立ち上げ、メールマガジン送付 ②(公財)区画整理促進機構の「販売保留地情報インデックスページ」に掲載依頼(無料)	③ダイレクトメール(アンケート) ④広告・宣伝(新聞・テレビ・雑誌・業界紙、交通広告)、看板設置等 ⑤立地セミナー、フォーラム、立地相談会、視察会等のイベント開催 ⑥企業訪問 ⑦県、市、銀行、カーゴットとする業界団体、ゼネコン等への協力依頼 ⑧住宅系保留地が大量にある場合 ・「友の会」手法により初期に需要を取り込む(次コマ) ・地元新聞社系の住宅情報誌に宣伝掲載 ・住宅展示場の開設(公園予定地等) ・ハウスメーカーと共同で建築条件付き保留地分譲 ・宅建業者への委託：仲介手数料=売買代金(消費税除く)×3%+6万円+消費税(売買代金が400万円超の場合) 4 誘致企業(譲渡先)の決定 ・公募(抽選、競争入札、先着順)、指名競争入札、随認等により、市町の条例、規則に基づき行う
--	--

那覇新都心のまちづくり
12年10月7日(土)～9日
《月》入場者数41万人 予算
1400万円



○それから、周知広報というのは極めて大事です。周知広報というのは、今度区画整理事業が始まったよとか、あるいはこれから始まるよとか、一番いいのは道路に面したところに看板を立てることです。これが後々必ず効いてきます。ですから、現地の看板は極めて重要です。これをなるべく早い時点で立てておく。あるいはなるべくいろいろなところで周知広報として、パブリシティとして新聞社などに工事始めますよ、あるいは換地が始まりますよ、こんな企業が今度入ってきますみたいな、随時いろいろな情報を出していく。これが一番いい宣伝になります。

○そして誘致活動。昔、那覇新都心をやっているときはインターネットはありませんでしたけれども、今一番お勧めするのはインターネットのホームページです。これは極めて重要です。皆さん必ずやってます。財団法人の区画整理促進機構のホームページにぶら下げるやり方。

○それから、いよいよ大量に産業系の企業を集めるということになると、アンケートでダイレクトメールを打つ、あるいは新聞使う、広告を使うというやり方、外資系企業などは公団とかURなどはやってましたが、セミナーやフォーラム、あるいは立地相談会、現地視察会もやっていきます。

○一番大事なのは企業訪問です。公募だったら企業訪問なんか知らないじゃないかという方がいるかもしれませんが、公募したって来なかったら企業訪問をこっちから出張っていく。企業訪問とダイレクトメールはセットです。ダイレクトメールを1万社とか2万社打ち込んで、それからリターンがある。FAXやはがき、手紙でリターンがあつて、興味があるといったところは直ちに出处けて行って企業と話をします。あるいは見てもらう。こういうことが大事です。

○それから、住宅系の保留地が大量にあるような場合は、こういう手を使っていきます。
「友の会」というやり方。これは後で細かく説明します。

○それから、地元の新聞社系の住宅情報誌を使う。あるいは住宅展示(住展)を公園の中に2～3社、安い賃料でもって出させる。住宅展示場に来る人の9割以上の方は土地を持ってないんです。まだ決めてない。家から決めようとしているんですね。ですから、必ず住宅展示場に来る方に保留地の宣伝を併せてやってしまう。こういうやり方を新都心ではかなりやっています。

○それから、ハウスメーカーと共同で建築条件付きの保留地として売ってしまう。新都心も17画地ぐらいやっています。要するに、17画地をハウスメーカーに卸して売ってしまうわけですね。公募しません。なぜ公募しなくていいのかというと、分譲の促進につながるからなんです。公募しないで、いきなり17画地を例えば4社とか5社に売って、この17画地を売るのはハウスメーカーが売るわけです。売った側は苦勞をしていますので左団扇と言ったら怒られますが、建築条件付き、いわゆる売建を使うとかなり楽といえば楽です。最後は公募で決めないといけない。そしていよいよ苦しかったら、宅建業者にも頼むというのをやられています。これは費用がかかります。

《事業初期に需要を取り込む方法》

○これはいわゆる「友の会」方式といって、住宅でよく使うやり方ですね。これは今治という愛媛県のURの区画整理事業、170haのうち25haが住宅で約1,000戸あります。1,000戸の住宅をどうやって売るんだと。売る前に「友の会」方式といって、入退会はいつでも自由だと言って、無料で何千人とか何万人の県民、市民を囲ってしまうわけです。それで自分は「友の会」に入りますと言ってきたところの方に住宅情報、これからURが売り出しをする公募情報をどんどん流していくというようなやり方です。これはなかなかいいやり方です。

○ただ、注意しないといけないのは、それなりに宅建業法の縛りがあります。区画整理事業の認可を取った後でないと駄目ですよとか、あるいは未完成の画地、いわゆる青田売りはやってはいけませんよとかあります。

○これは1枚目のリーフレットです。左が表で右が裏です。何を裏に書いてあるかという
と、左に流通団地だとか産業用地の画地、これは盛岡のニュータウンは新幹線の駅裏につくり、規模が大きいのです。400ha ぐらいあったか、ちょっと数字を忘れました。それから花巻の物流団地。その裏に興味があるんだったら、名前書いてFAX打ってくれと。こういうリーフレットを使います。これを送りだすのは、さっき言ったアンケートでもって、1万通とか2万通をダイレクトメールで打ち込んでいきます。



○これは新都心のパンフレット。11 ページぐら
いあります。赤で囲った画地はコールセン
ターが入ってます。ここはオフィスが入って
ます。この赤い2つの画地のために何と 11
ページのパンフレットを作っているんです。11
ページのものをちゃんと作って産業用地を
売り込んでいってます。



《那覇新都心の誘致活動》

○具体的な新都心での売り方です。

○まず広告・宣伝。新都心の時代はインターネットがなかった
ので、広告は 58 号沿いにかなり巨大な看板を立て
ています。これは非に有効な看板で、高さ 15m ぐら
いの大きさ、1,400 万円のお金がかかりましたが、後々非
常に有効だったと思います。

○その次に宣伝。ホームページ。
その当時はありません
でしたけれども、今なら当然ホームページ。それから地元新聞にイベントだとか折に触
れて記事を出す。

那覇新都心の誘致活動

平成元年UR事務所を設置以来企業誘致担当を配属(計画課長兼任)し、4年間で約100社の立地検討企業を誘致
平成5年以降UR用地販売関連はUR総務分課課へ、平成6年以降地権者用地賃貸関連は那覇新都心(株)に引継

- 1 広告・宣伝(平成の初期でインターネットが無い時代)**
 - ① 広告
 - ・国道58号沿いのUR先買用地に高さ約15mの巨大看板(1文字2m角)を設置(後述コマ参照)
 - ② 宣伝
 - ・HP内で分譲・公募情報等を公開(ネット可の分譲後期)
 - ・地元新聞にイベント、その他最新情報を公募に合わせて掲載
 - ・現地案内所、新都心内主要施設に「いちゃりば新聞」(那覇新都心広報誌)を配布
 - ・東京商工リサーチ情報を基に、全国のスーパー大手に商業用地情報をFAXで配信
 - ・分譲情報看板を新都心内(現日銀交差点)に設置
- 2 企業訪問**
 - ③ 行政施設等
 - 総合事務局、沖縄県政務所、沖縄県業総合庁舎(ローワーク)、日蓮、沖縄公庫、NHK他多数(コンタクト)
 - ④ 商業
 - 県内・県外スーパー大手に電話でアポイントを取って、資料を持参、または郵送し説明、視察要請(アンケート企業を中心)にジャスコ、マイカル、西武、西友、ダイエー、リウイ他多数
- 3 本土系企業の立地情報の入手**
 - 大手ゼオコンとコンタクト
 - (注1)県市の行政施設は県市が自ら訪問、区画整理事業認可中保的に施設内等、位富等利Uと協議(県立博物館、美術館、県立住宅、国際高校、読海小学校、天久小学校、市立住宅、市立図書館、市立銀行等)
 - (注2)ランエー等の共同利用地区の企業誘致は那覇新都心(株)が実施

⑤ オフィスビル
既に那覇市内に自社ビルを構える本土系大手提携・生保会社、コールセンター、各種専門学校等の企業を訪問(日本生命他多数)

⑥ 住宅(ハウスメーカー、マンション業者)
・一戸建て需要を見越して県内、県外大手と直接コンタクト(大和ハウス、ミサワホーム他多数)
・ハウスメーカーと共同で建築条件付き宅地分譲(売建て方式)(後述コマ)
・地区内公園(天久ちゅうまち公園)に住宅展示場(仮設:「天久ハウジングサークル」)を那覇新都心(株)に設置
・マンション需要を見越して沖縄大栄等にコンタクト
・社宅需要を見越して、本土系企業の沖縄支店にコンタクト(日本航空等)
・公共事業(道路、モレール事業等)の立ち退き補償の代替地として競投(県市の公共事業の用意・補償担当課)23件99%

○2番目には企業訪問。特に行政関係の施設は新都心の中には沖縄総合事務局さんもそうですし、日銀、沖縄公庫、NHKも全てそうです。これを全部黙って向こうから来たわけではないんです。こっちから出向いて入ってくれとお願いしているんですね。誰が行ったかというと私です。こんなふうにきちんと営業して入れているんですね。黙ってたら来ないです。

○それから商業。商業系はこれも出向いて行ってやっています。ダイエー、西友、全て今はなくなりましたが、ジャスコにも行ってます。そんな形で来てくれと、どの画地を用意しているというような形でやっています。

○それから、オフィスビル。オフィスビルは難しくて、なかなか手こずり、最後は自分で建ててしまったのですが、大手の損保、生保、彼らは潤沢な資金を持っていますから、場所さえよければオフィスビルを建ててくれます。

○その次に住宅ですね。これは一部ダブりますが、こんな形でやってきています。住宅展示は極めて大事です。それから沖縄大京さんにも出向いて行って、マンションをつくってくれないかというような話をしています。沖縄大京さんは今リ्यूクスタワーもつくっていただいていますし、そのほかのところでも新都心の中で多数建てています。それから大和ハウスさんとかにも出向いて行って、こういう開発をやるからマンションを建ててくれという話をしています。大手のゼネコンさんにも伺って、こちらから情報を出しています。

《那覇新都心の公共・公益施設の誘致結果》

○新都心の中に誘致した代表的な公共公益施設です。

○売建方式といって17画地を売ったやり方です。新都心の天久リウボウの裏側にある画地ですが、URが外溝まで含めて全部きれいに作り込んで、17画地の中のハウスメーカーはさっき言った公募しないで、いきなりURの目でもって、この会社と選定して売って、あと17画地を売るのはハウスメーカーさんの努力で売れたという形ですから、悪い言葉で言えば馬乗りになって売るようなやり方かと思います。一度見ていただければ分かると思いますが、非常にきれいに作られています。



《アンケートによる方法》

○アンケートによる方法でよく使うのは、土地利用計画を描く前に、こんな絵は成立するかなという一番心配な点をサウンディングとして聞くやり方。これは極めて有効です。

○二つ目は、年間何十ヘクタールを売らないといけないので、もう年がら年中ダイレクトメールを突っ込んでいくという形です。年間 13 回ぐらいダイレクトメールを打ってます。1回で1万通とか2万通打ってますから、年間で20～30万通ぐらい打つ。当時の日本の株式会社が150万社、今は300万ぐらいいっていると思いますが、150万社のうちメーカーで土地を買う能力がある社は、3分の1ぐらいの大体50万社ぐらいと言われてましたから、1年か2か年でそこに全部打ち込んでしまうわけですね。ですから、公団から年がら年中ダイレクトメールが入ってくる。毎月毎月こんな工業団地ができましたよみたいなものがアンケートとして入ってくる。

アンケートによる方法とは(1/4)概要	
1 アンケート調査の使い方 ①事業初期 非住宅系の宅地の需要確認(土地利用計画図の実現性確認)のため、サウディング調査を行う ②事業初期～中盤期 非住宅系の宅地を公募しても売れない場合や、ある程度大量に分譲する場合(複数のニュータウンや工業団地をまとめて売る場合)、外資系企業に分譲する場合等に応用 →1日1000件/1万通以上/回、18回/年程度実施 2 アンケート調査(ダイレクトメール)の具体的な手法 ①アンケートの内容? 立地意向 ②アンケート数? 3,000～20,000社程度/回 ③アンケートの送付先?(後述) ターゲットとする業界 ④アンケート先の名簿の入手方法? 帝国データバンク、東京商工リサーチ、業界別協会名簿、業界新聞・雑誌、外国商工会館所他 ⑤おて先(タックシール)の打ち出し費用? 20円/社程度(名簿代)H20年頃の価格	⑥誰宛に送る? ・用地分譲は本社社長、立地担当(取締役秘書部長または経営管理室長、経営企画室長等) ・床貸し(リーシング/テナント入居)は支社・支店長(沖縄事務所の場合は九州支社長・福岡支店長) (注)企業にとって所借りは用地買収と比べ資金需要が少なく軽いビジネスのため、その判断は本社ではなく支社・支店が判断することが多いため送付先に注意 ⑦送付資料? 立地意向の有無と、誰が担当するかを知るのが主目的(後日訪問用)で、送付内容はなるべく簡潔に。土地利用計画図・基地跡地周辺環境を示す図面とアンケート用紙(A5又はA6)の2枚程度 ⑧発送時期? 年末、年始や株主総会時期(6月)の前後の繁忙期は避ける ⑨企業誘致の認め(公認)でも売れない場合含む? 最後は企業訪問し、視察に持ち込む。ただし、保留地は原則市町の条例、規則等に基づき公募し、競争入札、抽選等による決定のため、公平性に注意を払った上での誘致活動が必要 ⑩誘致先決定に関し公平性の確保? 公募手続き後に公平な誘致先の決定が原則 ⑪成約率? 「万が二」(ダイレクトメール1万通当たり2社成約)

○アンケートの内容は立地意向、アンケート数は大体 3,000～2万通ぐらい。ここに書かれたとおりです。それを誰宛てに出すんだと。これは土地を買いいたいというのは社長判断ですから、その総務部長とか取締役あるいは経営企画室長、上場会社はそういうところが判断します。ですから、そういうところに打ち込んでいきます。

アンケートによる方法とは(2/4)送付先	
1 (株)帝国データバンク、(株)東京商工リサーチ等の企業情報データベースを利用しダイレクトメールを送付 ①送付先ターゲットの選定には日本標準産業分類を使用(H25年改定) 大分類20、中分類99、小分類530、細分類1,460 ②大分類例(20)(赤字はURがよく使う狙い目:「製造業、物流業」の中からさらに中分類以下細かく指定する) 農業、林業、漁業、鉱業、建設業、製造業、電気・ガス・熱供給・水道業、情報通信業、運輸業、卸売・小売業、金融・保険業、不動産業、学術研究、飲食店・宿泊業、生活関連サービス、医療・福祉、教育・学芸支援業、複合サービス業、サービス業、公務、分類不能の産業	2 1万通のダイレクトメールを打つ ①回収率 アンケートの返却率は平均5% (3～13%)程度→300～1,300社程度が回答 ②有効回答率 有効回答(興味有りと回答し、アポイントを取って訪問すべき企業)はそのまた10%程度(実質0.3～1.3%) →30～130社程度 ③要訪問企業数 10,000社×回答率平均5%(3～13%)×有効回答率10%=0.5%=50社程度 ④成約率 1回のアンケート調査で最終的に50社訪問して成約にこぎ着けるのは2社程度 →「万が二」(1万通のダイレクトメールを打って、2社成約)

○それから床貸し。これはメディアビルなどもそうですが、軽いビジネスになりますから、支店とか支社。沖縄でいえば福岡市の支店になります。沖縄の事務所というのは福岡支店のブランチになることが多いので、ビルの床のリーシングの意思決定は福岡支店がやることが多いです。ですから、メディアビルは大体福岡支店の会社に打ち込んでいくという形になります。

○発送の時期は相手の繁忙期の時期は避ける。当たり前の話です。そして最後は訪問しないと駄目ですよ。最後は公募ですよ。どのぐらいの率で決まりますかと言えば「万が一」という日本語はほとんどあり得ないことを指しますが、ダイレクトメールは「万が二」です。1万通打ち込んで2社と最終的に契約ができる。私が営業をやっているときに統計を取ってましたが、各営業マンはみんなこんな感じです。公団全体で1万通打ち込んで2社しか売れない程度です。

- ここにアンケートのやり方を書いてあります。ダイレクトメールは帝国データバンクとか東京商工リサーチからもってきます。
- 工業団地をやってましたが、大分類、製造業とか運輸業、卸売、こんなところを打ち込んでます。
- ここに書いてあるとおりで回答率は5%ぐらいです。例えば、通産省(現:経済産業省)の名前とタイアップして公団で打ち出すと、回答率の平均がどっと上がって13%ぐらいになります。公団の名前のみだと残念ながら5%ぐらいしか回答が返ってこない。その回答のうち10%ぐらいが興味を持っているよということで、アポイントを取って訪問すべき企業の数になるわけです。何だかんだやって、最後はこの50社を公団の営業マンが全員で回っていくわけです。神奈川は新田が回れ、東京は誰が回れ、群馬は誰と割振りを決めてやっていくわけです。それで最後は「万が二」の世界に落ち着くということです。
- これはある団地の物流系の例でございます。見ていただければ分かると思いますが、このときは対象社数が1万7,000社、半導体のメーカーがターゲットでございましたので、この2つだけ特別にやってます。これ名簿はなかなか難しいのですが、名簿は半導体のメーカーの協業組合の名簿を使っています。
- こんな感じでアンケートをやると1社470円とか300円。これ注意していただきたいのは、平成19年で大昔です。ですから、今5割とか倍ぐらいになっているかと思います。成約率は、このときは1万7,000社に打って1社でございました。「万が二」より悪いですね。「二万が一」になっているということです。かかった経費は媒介料、仲介料と比べてもそれほど遜色はない。どっこいどっこいという形になるわけです。

《広告・宣伝》

○広告・宣伝のやり方は、このように看板を設置していくということです。看板の設置場所は一番いいのは現地が一番いいです。それから望ましい場所は、例えば信号機の下とか、一時停止してくれるようなところ。看板設置費用というのは簡単な金網に縛りつけるような看板だと4万とか5万、でかい看板だと1,000万円を超えていきます。注意しないといけないのは、台風対策です。台風のときに取り外す契約の広告業者は結構多いです。ですから、1年間5回取り外しますという仮契約をして、実際の回数で清算をしていくというようなやり方を取ります。

広告・宣伝(1/2)	
1 看板設置 現地看板は極めて有効。早期に立てる ① 看板設置場所 現地または周辺の国道、県道等(看板内容:土地区画整理事業名等) ② 望ましい場所 多くの車が通る場所(しかも人目を引き、見やすい場所。出来る限り事業地区内用地。例:炭待所前or国道二ツ木の右カーブ) ③ 看板設置費用 数方円~1,000万円。台風対策が必要(壁増、台風時に取り外す) 2 インターネットのホームページを立ち上げる 安上がりがうまく作ればヒット。ただし維持管理が重要。出来れば他のサイトにリンクを張らせてもらう 3 パブリシティの活用 金銭支出を伴う積極的な広告が困難な場合、事業の節目ごとに市・県の記者クラブで記者発表し、プロジェクトの進捗状況や保留地分譲を無料で新聞、テレビ等の記事にしてもらう 4 マスメディアを利用した広告・宣伝	マスメディア広告のコストパフォーマンスは一定しない。適切な媒体の選択が重要(何故誌日新聞に住宅広告が多く、読売に車の広告が多いのか?) ① 広告・宣伝媒体の選択 ・新聞(県内紙か県外紙か、一般紙か専門紙か)、雑誌(月刊誌、専門誌他)、テレビ、ラジオ、インターネット等がもっとも一般的な広告媒体。その他電車・モノレールの中吊り等の交通広告や、屋外広告 ・媒体毎に読者対象人数が異なり、それに見合った広告料金が設定されている ・沖縄の土地の本土向けビジネスマンの交通広告の狙い目は、東京モノレール、沖縄都市モノレール、航空機内誌 ・ターゲット業界の専門家をポイントで狙う場合は業界新聞、専門誌 ② 掲載内容 ・土地区画整理事業を案内中、土地利用計画や保留地の概要 5 FAXを利用した広告・宣伝 帝国データバンク等の企業情報を基に、ターゲット業界に立地情報やFAXで配信

○それからさっき言ったように、インターネットのホームページは極めて有効です。

○それから無料でできるのはパブリシティです。皆さん公共団体ですから、県に出入りしている新聞社とかテレビ会社などに折に触れて、あるいは市に出入りしている広報を使うなど、パブリシティとして無料でやっていくというやり方です。

○それから、新聞を使う場合、私もモノレールに広告を、メディアビルだとかやったことがあるんですが、これなかなか効果が安定しないんですね。評価が難しいということがあります。URでもよくやってみましたけれども、例えば山手線全ブロックの車両に広告を打って何千万円です。1週間とかそんな形でやります。それから京浜東北線に何千万円とやる。京浜東北線と山手線どっちが高いと思いますか。圧倒的に山手線が高いんです。それは乗車率が全然違うからです。ですから、新聞とか交通広告と呼ばれるものは媒体によってものすごくお金がピンキリです。それから効果があるなしもなかなか判定が難しいというところがあります。

○昔からよく言われたのは、朝日新聞と読売新聞で車の広告は読売だよ、住宅は朝日だよとよく言われたんです。今でも言われているかどうか知りませんよ。それはなぜかという、この新聞2紙の媒体を読んでいる人の所得が違うんですね。当時は朝日のほうが高いんです。ですから、住宅広告は朝日のほうが率がいいと昔はよく言っていました。今は知りませんよ。

○こんな感じで、広告媒体はなかなか面倒です。私もモノレールのおもろまち駅とかビルの広告を出しましたけれども、効果があったかどうか判然としない。

○これは平成元年頃、新都心の広告です。御覧になったことがある方は年齢的におられないと思いますが、今から35年ぐらい前に設置しています。向こうに見えるのはエッカホテルという当時有名なホテル。これは現在の国道58号の上之屋の新都心の入り口に建ててました。高さ15m。この1つの文字の大きさが2m角です。これはものすごい目立つと評判になりました。この看板だけで、1日に何本も私宛てに電話がかかってきたんです。あの看板はおまえが建てたのかと、はい建てましたよと。すごく目立つんだけど、その理由が分からないと。何であの看板が目立つか分からない。理由があるのか。あります。これはこの位置を決めるのに、何十回も車で走行してこの位置を決めたんですね。

○それから文字の大きさも、実は実物で1文字の大きさを竹竿の上に掲げて何メートルでどのぐらい見えるかチェックしたんです。国道58号で上り車線に入れるか、下り車線に入れるか。これがなかなか議論のあるところなんですね。これ実は下り車線に立ってい



ます。泊から新都心の上之屋に上る左カーブに立てているんです。左カーブに立てると、ドライバーには「那覇新都心土地区画整理事業」の「業」の文字から見えてくるんですね。だから本当言うと「那」から見えてくる右カーブに立てるのが一番いい。残念ながら右カーブはなかったんで、その右カーブの一番いいところの土地は押さえてなかったんで、左カーブに立てました。これ高さもいろいろ試行錯誤してつくりました。

○この看板は 1,400 万円もかかりました。何でそんなかったかということ、字の大きさが大きいのと、ギネスものの風速 85m に耐えられるように設置したからです。これ看板が吹き飛ばされると死亡事故が起きてしまい、58 号線を止めてしまいますから。風速 85 m で設計しています。

《県、銀行への協力依頼》

○県とか銀行にお願いするのは極めて大事です。沖縄県は外国にもいろいろな事務所をつくってます。私は沖縄県の東京事務所によく出入りしてました。それは沖縄県の企業誘致担当の方とタイアップしたということ、当時は東京事務所だけで専属の方が 5 名もいらっしやったんですね。5 名のうち 2 人ぐらいの方は銀行を辞めたプロの方で、元メガバンクの銀行員で企業のコネクトをいっぱい持っていました。そういう人を沖縄県が東京事務所に配置して、企業誘致の専業として雇っているんです。

県、銀行等への協力依頼	
1 沖縄県(雇用開発に繋がる産業系のみ) ・沖縄県商工労働部企業立地推進課(企業誘致課)及び県の東京、大阪、名古屋、上海、ソウル、台北、香港、シンガポール事務所等の主要な業務に「企業誘致」があり、積極的に取り組んでいる(東京:専任5名、大阪:2名、平成20年度) ・毎年企業誘致セミナー等のイベントを行い、無料または少額の負担金で広告・宣伝をしてもらえる 2 日本立地センター、JETRO、区画整理促進機構 ・(一財)日本立地センターの地域振興部へ案件を持ち込み、助言をもらう(内容によっては有料) ・JETRO(沖縄事務所)は常時外資系企業と付き合いがあり、立地情報を海外支店と共有(外資) ・(公財)区画整理促進機構の「販売保留地情報インテックスページ」に掲載依頼(無料) 3 政府系金融機関 ・沖縄公庫(融資一部)は基地跡地における建築等に關する制度融資(駐留軍用地跡地開発促進交付)を有するため、産業・業務系用地がある場合コンタクトをとる ・日本政策投資銀行業務企画部海外業務企画室(外資)	4 本土系メガバンク、大手不動産会社 ・処分先として本土系企業に期待がかかる大規模保留地は、本土系のメガバンクの本社(事業開発室)等の直接、間接的に不動産を担当する組織や三業地所、三井不動産等に資料等を予め郵送する ・地元銀行は日常的に県内企業と取引するため、新店舗、新オフィス、新工場の立地情報を保有する場合がある (参考)建設会社 ・基地跡地に立地する建物の建築工事を受注したいため、特に本土系ゼネコンは常時国内上場会社、外資と付き合いがあり、大型案件の立地情報を保有している ・ゼネコンは建築営業と土木営業とに分かれており、建築営業からの情報は期待できても、土木営業は区画整理事業の工事受注業者でもあるので情報収集は不要、また県内大手は本土と異なり、保有立地情報が少ない

○私は沖縄県にも感謝しないといけないのは、過去にメディアビルの大変大事なお客様を沖縄県から紹介いただいて、大きなフロアを貸すことができました。彼らは毎日専業でやっていますから、こういうところにも協力を頼むというやり方があります。

○それから、私は今でもお付き合いしていますけれども、本土のメガバンクの事業開発室といったところの名刺を持っている人たちと、今でも飲み会をやっています。彼らは沖縄の不動産案件をたくさん持っているんです。新田さん、こういう企業がいるよ、どこか紹介できる土地はないかという形でやっているわけですね。こんな形でお付き合いしています。

○公共団体さんはゼネコンに対する発注者でもあるのでゼネコンとお付き合いするのはなかなか面倒なところがありますが、ただ、ここにも書いてありますように、建築営業と土木営業というのは大手のゼネコンは分かれているんですね。ですから、建築営業の方とは私はよく一緒にお付き合いして、彼らとは情報のやり取りを昔よくやりました。

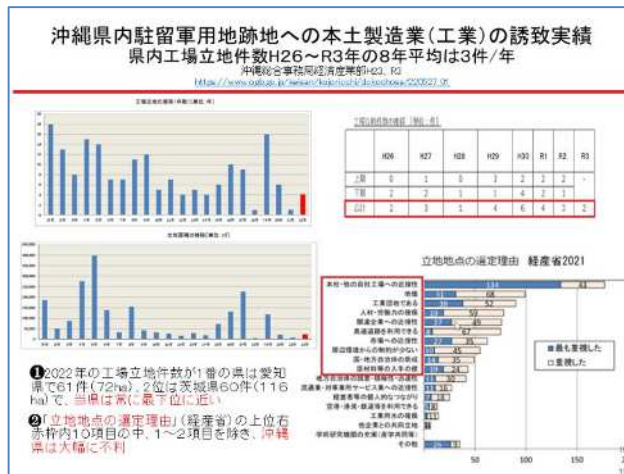
《沖縄立地に関する本土製造業（工業）者の認識》

- 沖縄に本土の製造業を持っていきたいというお考えの方はたくさんいると思うのですが、これはなかなか面倒です。彼らとつき合いをすると、本土の製造業の方が必ず言うのはこの9点ぐらいを言ってくるわけですね。
- 一つは、適地はあってもすぐ使える工業団地はない。まだ買ってもしない土地を適地と言うんです。
- それから土地が高い。これは沖縄県の方はお気づきにならないかもしれませんが、住宅地にしても高いし、工業系の団地はもっと高い。住宅だけとっても、横浜市の土地とほとんど変わらないんですね。私が今でもやっていますが、オフィスのリーシングでいうと、大体新都心の床のリース料というのは、山手線の直近のビルと一緒に一緒です。池袋とか新宿、そういう巨大駅の割と近いところの大きなオフィスビルと同じような価格で出しているんです。ですから、本土の人から見ると、何でこんなに高いのというような言い方です。
- それから工業用水の安定化が難しい。
- それから、電力は、今は原発問題で東京電力が高くなってますが、電気代が高いというのを必ず彼らは言ってきます。
- それから横引き(輸送費)が高い。マーケット立地としての人口が少なすぎる。彼らはなかなか厳しいことを言ってくる。
- それから必ず言ってくるのは、金型屋がいないでしょう、沖縄には立地できませんよと言ってくるんですね。金型屋の不足について沖縄県は大分前に気がついて、今必死に金型屋を誘致してきています。6番はなくなるかもしれません。
- それから7番、これも重要なことです。錆びです。ほとんど本土のメーカーは組立産業に限らず金物を扱っているんです。そうすると彼らの常識だと海から7km離せと、東シナ海から7km離すと太平洋に飛び込んでしまう。こんな状況で沖縄はなかなか難しい。日本で唯一、私知ってるのは愛媛県の海辺に三菱が半導体の工場をつくりましたが、それはものすごくお金がかかってます。空調で徹底的に塩分の一粒一粒をフィルターで取っていると、こんなことをやっているんです。めっちゃめっちゃお金がかかっている。
- それから、他県に勝るような優遇措置がないというのも事実です。ただ、今はシャープの亀山問題でみんな苦労したのだから、今は、優遇措置は問題じゃない、他県に勝っているから来るとは限らない。そんなことがよく言われています。
- それからワーカーの賃金は安いけどストライキが多いという偏見を持っているんです。これ本土でよくある完璧に偏見だと言っていると思います。

《沖縄県内駐留軍用地跡地への本土製造業（工業）の誘致実績》

○沖縄総合事務局の経済産業部の統計です。正直言って、企業誘致的には各県の一番末席に座っている。

○それから、各企業が何でその工業団地、あるいは立地を選んでいんですかと、上から書いてある立地2つぐらいを除いてなかなか勝てない。沖縄は残念ながら勝てないというところがあるんですね。さっきのコマとこのコマで言いたいのは何かというと、過度にメーカーに期待したら大変なことになりますよということです。メーカーは難しい。



《【提案】嘉手納以南6基地に横串を入れる企業誘致組織の必要性》

○左側、従来の基地跡地での企業誘致の課題です。

○まず1番、基地跡地への企業誘致は行政としての市役所本来の業務や土地区画整理事業の通常業務と離れた業務で、いわゆる異質な営業なんです。

○そして、特に200haを超える普天間やキンザーの誘致は、21世紀の沖縄振興をリードする大きな役割を担っていて、国内に限らずアジアを含めてインターナショナルに誘致する必要があるって、個々の市町村が片手間でやる仕事ではないということです。

○三つ目、嘉手納以南6基地の跡地利用が一定の時期に幅輳し、基地所在市町間で、むやみな企業の誘致競争が起きるとということです。

○最後ですが、国庫補助金や保留地処分金に頼った従来型の区画整理事業から脱却すべく、企業誘致も上物誘導のみならず、基盤整備の領域まで踏み込んで、グローバル世界の中で旺盛な投資を繰り広げている世界のファンドマネーを誘導する必要があるのではないかと。

○具体的にどうやってやるのか。要するに、区画整理を徹底的にやるのではなくて、一定

【提案】嘉手納以南6基地に横串を入れる企業誘致組織の必要性

従来の基地跡地での企業誘致の課題

- 1 基地跡地への企業誘致は行政としての「市役所」本来の業務や、土地区画整理事業の通常業務とは大きくかけ離れた業務で、異質な「営業」
- 2 特に200haを超える普天間飛行場や牧港補給地区での企業誘致は、21世紀の沖縄振興をリードする大きな役割を担っており、国内に限らずアジアを含めてインターナショナルに誘致する必要があるが、個々の市町村が片手間でやる業務ではない
- 3 嘉手納以南6基地の跡地利用が一定の時期に幅輳し、基地所在市町間で無関係な企業の誘致競争が起きる
- 4 国庫補助金や保留地処分金に頼った従来型の土地区画整理事業から脱却すべく、企業誘致も上物誘導のみならず、基盤整備の領域まで踏み込んで、グローバル世界の中で旺盛な投資を繰り広げている世界の投資マネーを誘導する必要(区域を越えて祖産成でファンドに引き渡す)

今後の嘉手納以南6基地での企業誘致のあり方

- 1 200haを超える普天間飛行場や牧港補給地区を中心に、嘉手納以南6基地の企業誘致に横串を入れる組織が必要
- 2 各基地の地元市町や土地区画整理事業の施行者を、不慣れた国内企業誘致や外資系企業誘致から解放し、これを一手に引き受ける専門のプロ組織を新たに組成する必要
- 3 外資系企業や外国のファンドマネージャーを相手に外国語で誘致、契約、支援等が可能な組織かつ、インターナショナルでかつプロフェッショナルな企業誘致組織とし、海外経験が豊富なJETRO、商社等の経験者からなるタスクフォースとする
- 4 株式会社か財団が、如何なる組織が良いかは今後検討するとして、国が中心となり、これに県が参加した上で組織を設立し、運営の主要メンバーは上記のプロフェッショナルをメイン

の範囲やらないで、あらかじめ使う人を募ってしまう。ファンドに募る。あるいはメーカーでもホテルでもいいです。例えば2haとか5ha、10ha ぐらいの規模でもって世界から集めて公募してしまう。自分の好きなようにデザインしてもらっていいですと。造成も自分でやってもらって結構です。こんな形でやるんですね。

○URはやったことあるか、実はやったことがあります。佐賀でもやりましたし、私は山形でもやっています。世界のファンドではありませんけれども、例えば県の土地開発公社に粗造成で山のまま何もしない、区画整理事業をやらないで引渡し、自分で自由にデザインして使ってもらおうというやり方。

○それから、中間造成の形で5haとかまとめてハウスメーカーに売ってしまう。ハウスメーカーが自由にかなりデザインの凝った形で高級住宅街をつくった例があります。佐賀で私もやってきました。こんなようにかなり初期の段階で基盤整備に民間を入れていってしまうということですね。

○そして、最後に言いたいのは右側です。

○①200ha を超える普天間やキンザーを中心に、今後嘉手納以南6基地の企業誘致に横串を入れる組織、要するに個々でやるのではなくて全部面倒を見る。そういう組織が必要ではないですか。

○②基地の地元市町村や土地区画整理事業の施行者を、不慣れな国内企業誘致や外資系企業誘致から開放して、これを一手に引き受ける専門のプロ組織をつくったらどうですか。

○それを誰がやるのかということですが、③外資系企業や外国のファンドマネージャーを相手に外国語で誘致、契約、支援が可能な組織で、インターナショナルでかつプロフェッショナルな企業誘致組織として、海外経験が豊富なJETROとか商社を辞めた人たち、そういう人からなるタスクフォースをつくったらいいのではないですかということですね。

○④株式会社がいいのか財団がいいのか分かりませんが、国が中心となって県も参加してぜひつくったほうがいいのではないですか、ということです。

○時間が大分オーバーしてしまいましたが、以上です。

(3) 事例紹介

ア 事例紹介者

ベルジャヤ沖縄ディベロップメント株式会社

代表取締役 陳 酆仰 氏

イ 演題

「恩納通信所返還跡地地区」

ウ 紹介内容



《はじめに》

○皆さん、こんにちは。陳と申します。どうぞよろしくお願いします。

○私たちベルジャヤグループは、今までアジアを中心に、フィリピン、ベトナム、韓国、インドネシア、シンガポール、中国、スリランカ、タイ、ミャンマーなどで展開してきたのですが、同じアジアにある日本のビジネスチャンスも窺ってきました。

○今回は日本進出のきっかけとなりました恩納通信所跡地のプロジェクトについてお話をしたいと思います。

○簡単に流れの題目を作りました。通信所跡地返還の位置とか経緯、恩納村への進出理由、当開発プロジェクトの経緯。少し事例を挙げたいのはフォーシーズンズホテル京都のプロジェクトをサンプルとして話をしたいです。またベルジャヤグループの紹介、フォーシーズンズホテル沖縄の開発の紹介をやっていきたいと思います。

海外企業の日本国内における開発事業参入への課題 旧恩納通信所返還跡地計画

- ・ 1 旧恩納通信所返還跡地
- ・ 2 旧恩納通信所返還跡地の経緯
- ・ 3 恩納村への進出理由、計画の方針
- ・ 4 当開発プロジェクトの経緯と課題、プロジェクトへの影響
- ・ 5 フォーシーズンズホテル京都の事例
- ・ 6 ベルジャヤグループの紹介
- ・ 7 フォーシーズンズホテル沖縄の紹介

《旧恩納通信所返還跡地》

○位置としては、沖縄の真ん中にある恩納村のリゾート地です。マレーシアでもペナン島があります。そういうところにいろいろリゾート地が集まっています。

○これは図書館の資料です。返還前と現状のものです。



《旧恩納通信所返還跡地の経緯》

○通信所跡地の経緯も図書館から引き出してきました。1995年に返還され、ベルジャヤが進出してきたのは14年前の2009年で、地主会との基本合意やいろいろな契約書、合意書の調印式も同年に行なわれました。

旧恩納通信所返還跡地の経緯

1995年11月	旧恩納通信所返還跡地63.1ha 返還
1998年頃	他事業者によるゴルフ場計画の検討(実現せず)
2001年12月	返還地のうち2.9haに「沖縄亜熱帯計測技術センター」完成
2007年 8月	恩納通信所返還跡地利用地主会設立 跡利用計画の検討開始
2008年 3月	返還地内1.2ha部分に「ふれあい体験学習センター」完成
2009年 3月14日	マレーシア ベルジャヤ社に審査により優先交渉権付与
2009年 3月29日	地主総会でベルジャヤ社との基本合意を承認(48.9ha)
2009年 3月31日	地主会とベルジャヤランド社が恩納村立会で調印

《恩納村への進出理由》

○恩納村への進出理由は、日本でもビジネスチャンスがあるということで、新たなホテル事業としてフォーシーズンズホテルを計画しており、候補地を探していたところ、まず、フォーシーズンズのネットワークを通じて恩納通信所跡地を開発しませんかという依頼がありました。そのときに恩納村に来ていろいろ視察してきました。それが何で決まったかということ

は、先ほど申しましたように、南半球のアジア圏ではバリとかプーケットとか素晴らしいリゾート地が並んでいました。北半球のアジア圏で沖縄にそのポテンシャルがあると着目しました。

恩納村への進出理由

- 当時はインバウンド需要の高まりにより、日本への外資系企業の投資的算入が増加。ベルジャヤも新たなホテル事業として、最高級であるフォーシーズンズホテルを計画しており、候補地を探していたところ、フォーシーズンズのネットワークを通じて、旧恩納通信所返還跡地を紹介される。
- 南半球のアジア圏には、バリ、プーケットなどに世界的に有名なリゾート地が存在しているが、北半球のアジア圏には無く、沖縄がそのポテンシャルを持つ点に着目。
- 沖縄への観光客の9割は国内、中国、韓国といった近隣からとなっており、世界的なラグジュアリーブランドホテルの参入により、新たに欧米からの観光客の訪問が期待できる。
- 今回の返還跡地は事業用地として、オーシャンフロントの広大な敷地であり、観光資源である万座毛も近い。沖縄のリゾート地である恩納村の中でも貴重で価値がある。

○沖縄の観光客は、中国、韓国と近隣から集まってきており、世界中のラグジュアリーブランドホテルが入ってくれば、欧米からの観光客も期待できると思います。その1つの事例に京都があり、京都もフォーシーズンズができたことで、西洋とかアメリカの観光客もインバウンドとして増えてきました。

○今回の跡地は、オーシャンフロントで広い。100エーカー(40万㎡)ぐらいあり資源が豊かで、万座毛も隣にあるということです。

《地元恩納村とのパートナーシップ》

○新たなリゾートをつくるために、地元恩納村とのパートナーシップ。うちの創業者タンスリ・ヴィンセント・タンが開発にすごく熱心で恩納村に来て、いろいろ見て回って、恩納村からも歓迎を受けて調印式を行いました。

地元恩納村とのパートナーシップ

- 地域、地主に還元される事業計画
地域環境に溶け込んだ計画
- 長期にわたり維持できる価値ある事業計画
世界的なラグジュアリーブランドホテルによる運営



《恩納通信所返還跡地利用計画の方針》

○恩納村の通信所跡地の利用計画としては、2番目に書いてあるように、地主会とベルジャヤ社のパートナーシップにより「100年のリゾートタウン」を創る。

○あと複合リゾート施設、ホテル、スパ、レジデンス商業施設、フォーシーズンズホテルを誘致するという約束をしました。

○もう一つが人材。ベルジャヤにはマレーシア本国に大学もあるんです。所有しているアンサ沖縄リゾートに学生が来て、インターンとして、いろいろ勉強している。計画として大学を1つ設けて人材育成するような考えもある。ただ、日本の教育制度に関していろいろ調べてみたらハードルは高く難しい。これからいろいろ詰めていきたい。

○4番目としてはエリアマネジメントの会社をつくりまして、まちづくりの当事者や地主会の皆さんと開発を推進するといった考え方があります。

恩納通信所返還跡地利用計画の方針

- 1 駐留軍用地返還特措法に基づく恩納村の重点施策
(跡地利用計画調査→跡地利用推進委員会→返還跡地利用地主会)
- 2 地主会とベルジャヤランド社とのパートナーシップにより、進化し続ける「100年リゾートタウン」を創る
- 3 複合リゾート施設 フォーシーズンズホテル、スパ、レジデンス
商業・飲食施設、ツーリスト&アミューズメント施設
ホテル&ホスピタリティアカデミー(プロフェッショナル人材育成)
自然緑地、観光農園(提携含む)など
- 4 地主が参加するマネジメント会社、まちづくり当事者が参加する
エリアマネジメント会社と、ベルジャヤランド社の3社協働体制による
リゾートタウンの維持・発展

《当開発プロジェクトの経緯》

○次が、開発プロジェクトの経緯です。2009年の土地の交渉から、2011年から環境アセスメントに3年間、開発許可申請に2年かかり、すごく時間がかかりました。

○それともう1つは開発許可がすごいハードルで、造成工事着工までにほぼ10年程度かかった。やっと今造成工事も完了しまして、これから建物の建設を3月から着工の予定で進めています。

当開発プロジェクトの経緯

2009年 5月	地主会主催の説明会と地主との交渉および土地契約開始
2011年 5月	沖縄県環境影響評価条例の手続き開始
2012年 8月	開発許可申請の手続き開始
2014年 7月	開発許可(52.78ha)
2020年12月	開発変更許可(12.54ha)
2020年10月	造成工事着工
2022年 3月	造成工事竣工
2024年 3月	建築工事着工 予定

《当開発プロジェクトにおける課題》

○開発プロジェクトの課題としては、どの国の開発においても、土地の取得に関する課題がある。

○難しかったのは、この1,500筆の土地で450名の地主を一つ一つまとめていくのにすごい莫大な時間かかってしまった。開発申請許可時点で7割の承諾を頂いているが、30%はまだ承諾を頂いていない。現在、取り纏めのできたフォーシーズンズの土地で着工

当開発プロジェクトにおける課題

土地の取り纏め

広大な土地のため、土地の取得、賃貸借契約を締結するまでに、約1500筆、450名との交渉が必要。
日本でのノウハウが無いため、1件ずつ交渉を重ねる必要があり。
参入決定から取り纏めに10年以上かかり、フォーシーズンズホテル以外の敷地は現在も継続中。

→ 市町村による取り纏めの支援があれば、早期に開発に着手が可能

しているが、残りの敷地は取り纏めを継続しています。

○また、土地の取得や取りまとめに関して、市町村からの協力、手助けがなければ、難しい。民間のみでコツコツ実施して10年かかったが、市町村の協力がなければさらに10年かかると思うんです。

○もう一つは金融の話で、これも土地取得の際の課題。初めて私がここに来た時も、まだ会社が新しく、いろいろな銀行の融資がほとんど得られず、すべて自ら現金で賄わなければならず、資金調達のハードルは高かった。

○プロジェクトにおけるもう一つの課題は書類の申請。ベルジャヤではこれまでにマレーシア本国やいろいろな国で開発を行ってきたが、そういう大きな開発ではワンストップで申請がまとめることができればスムーズにプロジェクトが進むと考えます。そうでなければ、1人で役所、漁協などいろいろな回らなければならず、それで結構な時間をロスしてしまう。外資はスピード感を重視するので、そこがなかなか難しい。

《当開発プロジェクトへの影響》

○プロジェクトの影響としては、時間のロス、資金の調達、その上にコロナとか想定外なことが出てくる。今みたいな物価の高騰とか円安は、着工後にいろいろ見直さないといけない。それも一つの課題となっています。

《フォーシーズンズホテル京都の事例》

○フォーシーズンズホテル京都の事例を挙げます。沖縄でのプロジェクトを進行中の2011年に、フォーシーズンズから京都でも開発をしないかという誘いがあったことから、2011年に会社が始まり、ホテル開業は2016年。たった5年で完成しました。

○京都はすごく難しい。誰もが知っていると

当開発プロジェクトにおける課題

融資の審査

海外の上場企業であっても日本国内での事業実績が無いため、日本国内の銀行、沖縄金融公庫の審査が厳しく、融資決定まで時間を要した。

一定の要件を備えた企業に向けた緩和策等で算入の機会を増やすべき

当開発プロジェクトにおける課題

各種許可申請

環境アセスメント3年、開発許可申請2年、建築確認申請1年

申請先も村、県の様々な部署から漁協まで多数。

海外に比べ、着工開始までに膨大な時間がかかる。

→ 申請のワンストップ可など、行政の協力があれば、スピードアップにつながる。

外資系企業はプロジェクトのスピードを重視する。

当開発プロジェクトへの影響

算入決定から手続きに10年以上の期間を要した。

● 10年という期間の中で社会情勢は変化し続けるため、プロジェクトの方針の見直し、設計変更が生じることとなることは、企業にとってはタイムロス新たな費用負担などダメージが大きい。

● 具体的に、コロナ流行による停滞、ウクライナ情勢による物価高騰、円安といった理由により、当初の計画より、敷地を縮小してプロジェクトを進めざるを得ない結果となった。

フォーシーズンズホテル京都の事例

● 沖縄でのプロジェクトが進行中の2011年、京都での開発へのオファーがあった。敷地は800年にも及ぶ歴史ある日本庭園であり、当初より大変厳しい計画となった。

● 京都では当時、海外企業の開発への参入ができなかったが、ベルジャヤとフォーシーズンズによる企業として、また、世界的にトップクラスのホテルを京都に造るという熱意に対し、信頼を得ることが出来、土地を購入することが出来た。

● 景観条例等、大規模な規制に対する許可申請に対応する必要があったが、京都市によるサポートにより、参入決定から5年で開業することが出来た。

● フォーシーズンズホテルの完成後、京都における世界的なラグジュアリーブランドホテルの進出が続き、国内、特に海外からの新たな観光客の訪問が増加した。

行政によるサポートにより、算入決定から短期間での開業が実現
開業による地域への波及効果も早期に実現

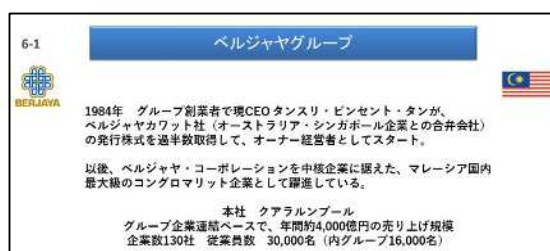
思う。外資系が京都で開発をやるのはとても信じられないと皆さんから言われました。うちの会社はビジネスマンだからチャレンジしていろいろやっていく。京都の市長にはすごくサポートしてもらいました。行政や、市長自らそれを手掛けてくれる。仕事のスピードも上がって、スムーズに完成できました。

○彼が言われたのは、フォーシーズンズが来ることで京都にいいブランドがつくられ、今、その効果が上がってきている。今いろいろな外資のホテルがどんどんつくられてきている。1つの成功した開発であると思います。沖縄でも外資に対してもそういう手立てをしてもらえないかなという声があります。

《ベルジャヤグループ》

○ベルジャヤグループを設立したのはタンスリ・ヴィンセント・タンで、一代で立ち上げました。

○ベルジャヤはいろいろなサービスを扱っています。日本の企業とも飲食や損保などで関わりを持つ、コングロマリット（複合企業）の会社です。



○恩納通信所返還跡地での開発の流れとプロジェクトのプロポーザルです。当初の計画で52.7haありましたが、現在フォーシーズンズの敷地が12.5ha、将来の計画地が30ha。計画地は、村への協力として、例えば冠水のため水路を広くしたり、開発に関連する整備等もあり、土地は少し狭くなりました。



○環境に関して、フォーシーズンズとしては魅力的な周辺の環境保全を重視しています。砂浜はどこにでもあると思うが、この場所に関してはうちの創業者もフォーシーズンズも魅力的な環境を確認し、岩があって、植物があって、きれいな海があって、すごい面白い。例えばバリ島のザ・リッツ・カールトンでは海がないんです。山だけなんです。それも1つのリゾートです。



○これがフォーシーズンズの開発計画です。首里城みたいに坂を上り、広場に至るコンセプトです。

○うちは大体10社以上の外国の設計事務所さんを使っている。フォーシーズンズはすごく厳しくて、普通のホテルの建設とは異なり、全て外国の設計事務所さんを使う。あとの実施設計は地元、日本の事務所が手掛けてくれないと建物を日本の法律に基づいてつくるのは難しい。この計画だけで2年間もかかっている。実施設計に入って1年半、設計だけでトータル約3年もかかりました。



- サンセットをホテルから見るができます。植栽をきれいにおこない、ビーチ沿いにあります。
- 2段式の大きなプールは、家族みんなが楽しめるように、そこからビーチに導いていくような計画です。
- チャペルは、砂、岩、海、全体の関係をコラボレーションしています。
- これはスパです。これも同じように環境を大事にして、周りを植栽に囲まれた池とスパを楽しめるような空間です。
- これはヴィラ。普通の設計では階段式のような建物を設計するが、これは完全に村のような形式。全て海が見えるように高さを調整しました。普通のホテルよりも、これはまちづくりのような形。建物だけでなく植栽もすごく大事にしています。
- これは全体図です。ヴィラがあってホテルもあって、コンドミニアムホテルがあります。
- あと、もう1つ大事にしているのが全てのエリアからサンセットを鑑賞できること。
- 以上です。ありがとうございました。

(4) 意見交換会

ア ファシリテーター

跡地利用推進懇談会委員

Planning & Produce Studio SAI

代表 阪井 暖子 氏



イ 登壇者

○株式会社フィーモ 代表取締役

株式会社ロングステイネットワーク

代表取締役社長 大澤 真 氏

○那覇新都心株式会社

顧問 新田 進 氏

○ベルジャヤ沖縄ディベロップメント株式会社

代表取締役 陳 酓仰 氏



ウ 意見交換の内容

(阪井氏)

○今日は外資系企業さんが来られたときに、どういう対応をしたらいいのか、それを学ぶことによって無用に怖がらなくてもいいよねという感覚をもっていたのだらと思っていたのですが、お話を聞くとそればかりではなくて、いかに沖縄にいいところを取り込んでいながら、かつそれを沖縄の中で生かしていくのかというような話が多かったかなと思います。



○まず、立て続けに3人の先生にお話を聞いたので最初のほうは忘れてしまった人もいるかもしれないのですが、質問や聞いてみたいことがあったらそこからやりたいと思いますがいかがですか。盛りだくさんだったのでばらばらと資料等も復習していただきながら。

○大澤先生、よろしいでしょうか。ロングステイマーケティングをなさるとのことなのですが、どうやって富裕層の方々に来てもらう、商品を売る相手を見つけるのはどうやるんだろう、ということをお聞きしたいです。

(大澤氏)

○インバウンドということですね。

○ここはなかなか難しく、海外の富裕層の人たちは基本的にはトラベルデザイナーとい

う人に、今年はアジアにこういうリゾートの過ごし方をしたいので提案してちょうだいというお願いをぽんと投げるんですね。世界中のトラベルデザイナーの人たちに声をかけて、例えば沖縄だったらどんなことが提案できるのかという話を聞くということなので、そのトラベルデザイナー、あるいはトラベルエージェントと言う場合もあるのですが、そういう人とのネットワークにどうやって入るのが非常に重要になってきます。これは欧米の世界での話です。

○中国はかなりプライベートなつながりのマーケットなので、例えば上海だったら、上海は経済の中心じゃないですか。そこの財界の人たちの集まり、クラブみたいなものがあるんです。そういう人たちは中国の物を食べたくない人たちは日本から新鮮なものを常に輸入している人たちがいるんですね。

○そういうネットワークに入れば、「沖縄でこういう魅力的なことがあったよ」、「知らなかった」、「じゃ俺行ってみるわ」となって、行ってみた人が今度は口コミで伝えてくれるという、そういうところにどうやって食い込むかという話なので、かなりノウハウが必要。普通に広告を出してくる世界ではないということです。

(阪井氏)

○ありがとうございます。かなり人のつながりということなんですね。新田先生のお話の中でも、結局、人のつながり的なものが結構あったかと、今でもお付き合いされていると言われていた銀行の方からの情報ということがあって、それはそうだけど大変だなと正直思うところです。やはりそうなんですね。ありがとうございます。

○陳先生にお聞きしたいのですが、新田先生のお話を聞かれてURのときの誘致活動を結構しているのを聞いて企業としてはどんなふうに思われたのかと思ったのですが、すごく、いろんなところでここ来ませんかというものをやったり、それこそ大きな看板をつくったりやっているという話をされていて、実際に入ってこられた、先ほど資料に出していただいたみたいに、フォーシーズンズの情報ネットワークで恩納村のあそこの場所を知ったということで教えていただいたのですが、そういう情報がない中で、例えば新田先生がお話になったような活動はどういうふうに見えたんだろうというのに関心があるのですが、どんな感じで御覧になりましたか、そうだよねという感じですか。

(陳氏)

○うちの会社はみんなビジネスマンだからいろんなネットワークも強くて、日本だけではなくて、中国とか、会社自体に知名度があるんですよね。知名度さえあれば、いろんな人から誘いが来るんです。知名度があって誘いが来て、ここに来ませんか、ここに来ませんかといういろいろ声をかけられてきます。

(阪井氏)

○先ほど新田先生がおっしゃったみたいにダイレクトメールが来たり、問合せが来ると検討はするんですか。

(陳氏)

- 今はインターネットが強くていろいろ誘致の誘いがあり、私も結構いろんなメールでリンクとかもらったんです。ここで誘致をやるから開発しませんかと、すごいいっぱい来ているんですよ。でもそれを真剣にどうやって検討していくか。いろんな要素があるんです。何故開発をするのかなど、結構いろいろ調べないと駄目なんです。
- まず興味があるかどうかの一つ。ここに可能性があるかどうかの一つ。可能性がなければいくら誘いがあっても開発はしません。
- 今はインターネット情報社会だから簡単にテレビでも情報は入りますが、あとはその区域で何をすればいいか。
- 今の沖縄ではフォーシーズンズのようなホテルはないんですよ。ハイアットとかはフランチャイズでやっているが、フォーシーズンズは自ら運営するんです。自分のブランド力を高くして誇りをもっていて、きちんとしたサービスを提供する。だから客層が違います。フォーシーズンズのお客さんは大体フォーシーズンズに行けば間違いなく期待するんです。だからそういう人とのブランディングがあればそれも開発の一つの要素になる。

(阪井氏)

- ありがとうございます。跡地というといろいろな条件があって難しいところがいっぱいある中で、恩納村の場合は、ある意味、返還された後だったので、いつ返ってくるかわからないという跡地の持っている問題はなかったと思うのですが、土地を出してこういうのでいかがですかと言っても、先ほどのスピード感みたいなものがあって、いや、何か分からないものには関心がないよとか、多分あるのかなと思いつつながら、先ほどの新田先生がおっしゃったような誘致活動はどういうふうに見えているのかなとちょっと気になったという感じです。ありがとうございます。
- 私は恩納村の事例にすごく関心があって、沖縄においてこれだけフォーシーズンズみたいなところに来てもらえるのはすごい大きなことだなと思うのですが、先ほどのストーリーを見ると、2009年に入ってこられて、すぐさま契約したみたいに見えるのですが、そんなことはなかっただろうと思ったりもするのですが、恩納村さん来られていますよね。一番初めはベルジャヤさんが村に来られたんですか。

(恩納村(金城係長))

- 恩納村の金城と申します。よろしくお願いします。
- まず恩納村に来られたわけではなくて、ホテルリゾートベルジャヤ・ランドとまちづくりという形で、恩納通信所跡地の地主会が複数の事業者の開発のプロポーザルを受けて検討・審査してきたところで、その後、地主会と開発協定を結んで恩納村が立ち会いの下、調停を行ったということです。

(阪井氏)

○一番最初に話がいったのは地主会のほうですか。

(恩納村(金城係長))

○地主会と恩納村という考え方でよろしいです。

(阪井氏)

○ちなみに最初に話を聞かれたときはどんなふうに思いましたか。

(恩納村(金城係長))

○当時、私は担当していないので、詳しい内容は聞いてないのですが、地域の方々から一部反対の方もいらっしゃるというところで、外資系が入ってきて大丈夫なのかと、村のほうに問合せがあったということは確認しています。

(阪井氏)

○今日、地主会の方に来ていただいているんですね。どちらにいらっしゃいますか。地主会の方に一番初めに話が来たのはすごいびっくりされたんじゃないかなと思うんですが、そのときの話を伺えますか。

(契約地主会(恩納村 仲松氏))

○地主会の事務を担当しています仲松と申します。

○まず、当初は東京のデベロッパーが来ましたが、リーマンショックで撤退していった。その後にベルジャヤさんを紹介してもらったという経緯があります。

○その中でベルジャヤさんが来たときに、本当に大丈夫かなというのもありました。そのときには1ドル85円前後のときということで、日本の経済も順風満帆ということにはいかなくて、その辺は不景気な状況でした。

○その中でベルジャヤさんが手を挙げたということで結構助かったなというのと、大丈夫かなという不安がよぎりました。そういうことはありました。

(阪井氏)

○自分もそうなんですけど、言葉の壁もあるし、日本の企業ではなくて知らないところから怖いというのはあったのかなと思うんですけど、それはなかったんですか。

(契約地主会(恩納村 仲松氏))

○それは感じなかったのですが、いろいろと話の中で、当時は仲介があって、その仲介を通してベルジャヤさんとの協定にも結び付けましたが、自主的にその仲介を抜けてベルジャヤさんと地主会という方法になってきました。

(阪井氏)

○最初は日本の企業のように間に入ってやっていたんですね。これは2009年3月から一気に半月ぐらいで全部やったみたいに書いているけど、そんなことはないですね。

(契約地主会(恩納村 仲松氏))

○いや、そんなことはないですね。

(阪井氏)

○ですよね。やはり何年かはかかっていると。

(契約地主会(恩納村 仲松氏))

○そうです。平成7年に返還されて、それから10年間はP C Bとかいろんな問題があつて、それを乗り越えて今があると感じています。

(阪井氏)

○ありがとうございます。もうちょっと不安とかあるのかなと、そのところはどう取り除けばいいのかなというのを考えるのかなと思ったんですが、そこら辺はあまり不安なくて、100年定借みたいなものもなかなか日本ではないような気がするのですが、そこら辺からして何かびっくりという感じだったのかなと思ったのですが、その辺はいかがですか。

(契約地主会(恩納村 仲松氏))

○まず外資系とか日本企業とかに関してはそんなには怖いとか、そういうことはなかったんですが、実質地主をまとめるのが手いっぱい。陳社長も言われたとおり、行政の手助けもあったんですが、まずは土地の取りまとめをやりながら、私たちが土地管理ということで、地主さんと交渉して、契約を結んで、その賃貸契約をベルジャヤさんと結んでいるという状況です。

(阪井氏)

○内容もお聞きしたいのですが、もともと85ヘクタールあったところの一部だけ、14、15ヘクタールぐらいやっているということなんですが、この地主会、エリアマネジメントの会社は85ヘクタール全部でつくっているんですか。

(陳氏)

○そうです。

(阪井氏)

○そしたらフォーシーズンズが入るところはある程度お金が出てくると思うんですが、それ以外のところではお金は出てこないけれども、そこら辺はみんなでやる感じですか。

(陳氏)

○いろいろ組織があると思いますが、賃貸はみんな平等で同じ書類による契約で行います。それも地域への貢献、地域が発展して、地域の地主から例えば野菜の購入とか、あるいはメンテナンスの仕事の発注など、地域の人、今のように地主にも開発の一部になってもらっています。

(阪井氏)

○ただ土地を貸すだけではなくて、いろんな形で関われると。

(陳氏)

○はい。

(阪井氏)

○だからエリアマネジメントが関心になっているということなんですね。分かりました。ありがとうございます。

○私の関心のことばかり聞いていますけれども、皆さんは大丈夫ですか。もしよかったらお名前と所属を言っていたいで。

(那覇市(石嶺室長))

○那覇市平和交流・男女参画課・那覇軍港総合対策室の室長をやっています石嶺と申します。

○大澤先生がお話しされたOISTの研究成果を生かして起業する仕組みがあったということですが、僕も産業政策部署ではないので、これが行政としてできるのかどうか不安になったのですが、ただ沖縄県の持続可能な振興策はものづくりだろうという認識もっています。それについて10ページのほうで、県のプロジェクトで専門家チームが支援策を選定するというお話をされていたと思うのですが、ここで専門家チームが行政と関わりがあり、それで行政ができる方策が出てくるのかなと思っていて。そこで専門家チームはどういった方々で構成されているのか、またはどういった選定の議論がされているのか内容を参考にさせていただきたいので、よろしくお願いいたします。

(大澤氏)

○御質問ありがとうございます。検討委員会の座長はコンベンションビューローの下地会長です。事務局はプライスウォーターハウスクーパースが入っていて、そこは大企業や外資系企業とよくコンタクトを取っており、横文字も全然問題のない人たちが入っているということです。それから企業経営という観点、彼らはもともと会計事務所なので、財務的なことや事業計画は基本的に見る目があるということです。

○検討委員会には何人か人がいて、空港だったので航空政策の専門家の先生とか、沖縄の名桜大学の林副学長とか、琉球大学の都市計画の専門家の先生等もいらっしゃって、私もその中の1人に入っていて、宮古島市の副市長、そういう人たちに実際に各企業がプレゼンテーションするのです。各社、資料を作って、それを読むのも結構大変なんですけれども、それを読んで本当にこれが事業の実現性として問題がないのか。

○例えば資金調達が全くできていない会社は事業ができないんですね。そういうものは早くから、すみませんけどもお帰りくださいと。本当に事業をやる気があって実現性の高いところと話を詰めてやっていくというプロセスをとるので、これは別に沖縄県庁にそういう専門家の方がいらっしゃったわけではないので、外部の人たちを入れてやれば十分できることではないかなと。

○私もこういうことをやると聞いたときに結構びっくりしたんです。それはちゃんとワー

クして下地島空港はまだ開発途中ですけれども、いろいろ新しいことが起こっていて、三菱地所さんが入ることを決めたことが非常に大きくて、彼らは空港を運営しているだけではなくて、それこそローズウッドというベルジャヤさんの対抗馬になると思います。香港の超富裕層向けホテルも入ってきますし、その大家さんが三菱地所さんです。

○なので、三菱地所が空港をつくっただけで終わったらおいしくないじゃないですか。だから来てもらうためにはホテルも一緒にやる。ホテルもやって、ホテルのオーナーもやって、そこにローズウッドのような有名ブランドを連れてきてやってもらえば、そこでお客さんも増えるから空港ももうかるし、ホテルももうかるという、そういうふうなベルジャヤさんもまちづくりという発想をおっしゃったと思いますが、面で考える。単に1個のお店をつくるのではなくて、面で回転するような場をつくっていく。それに地元の方を巻き込んでやっていく発想ができるかどうか。

○そうするとある程度資本力がないと難しいと思うんです。そういうことがちゃんとどれがいいのかを見定めるような人たちを集めておやりになれば十分できると思います。答えになったでしょうか。

(阪井氏)

○今お聞きいただいたのは那覇市さんですが、県のレベルのほうがいいのか。どのぐらいのレベルのところでやっていったらいいのかみたいなものはあるんですか。

(大澤氏)

○やる気がある人がやったらいいと思います。新田さんからもいろいろ支援するような、ワンストップでやるような組織をつくったほうがいいというお話があって、私は推進懇談会に出させていただいた頃からずっとそれを言っているんです。実際に国に対しても1回結構真面目に言ったことがあって、国のほうもそのときには結構担当の方が、それは必要かもしれませんねということで結構動いていただいたのですが、結局、実現しなかったんですね。

○那覇市ができるんだったら那覇市が先鞭をつけておやりになれば、全然別に禁じられていることでもないと思うので、本当にやる気のある人がやって先例を示して、いい例がそれでできればあとはみんな安心してついていけるということだと思うんですね。

(阪井氏)

○ありがとうございます。組織の話は後でもう少しやりたいと思うのですが、ほかにも外資の方からアプローチを受けて、名指しで言いますが、金武町の方は来られていますか。私が聞いていたのは、ギンバルのところにも結構来られているという話だったのですが、今はどんな感じですか。

(金武町(仲間課長))

○金武町商工観光課の仲間と申します。

○金武町ではギンバル訓練場跡地の跡地利用計画を進めています。陳さんもおられますけれども、ちょっと関連するところと契約をして今進めてきています。

○ただ調整の中で一時ストップしている状況がございまして、今後どういうふうに進めていこうかと話し合っている状況ではあります。

○うちも契約して約10年になります。その間にコロナ禍とか物価高騰とか、いろいろ課題はありましたけれども、マレーシアに本社がある、当時はディジャヤ・ランド・デベロップメントなんですけれども、今はトロピカーナ・ランド・ディベロップメント社と名前を変えてやっています。そこと連絡をとりながら進めている状況ですけど、開発も一部造成までは入ったんですが、その後の動きがまだ進展がない状況ではあります。

(阪井氏)

○御苦労されている感じですかね。どの辺に悩んでいますか。せっかくいらっしゃるのでここら辺で聞いてみるのもありかもしれない。

(金武町(仲間課長))

○違うなと思うのは、陳さんの場合は直接マレーシアから来られた担当ということがありますけれども、金武町の場合は、本社がマレーシアにあるのですが、昨年までは日本人の方が担当でいました。この方は退職されたので、直接のコンタクトがない状況が課題です。陳社長が日本に来られて動くのは開発にもつながっているのかなと話を聞いていて感じました。

(阪井氏)

○やはり人ですかね。何かお話できることはありますか。

(陳氏)

○全然会社は別なんです。だから管理もマネジメントも完全に別々で、開発でも考え方も違うし、開発がどうやって進んでいくか、何を売るか、どういう資本をつくるか、それが一番で、資本をつくったらどうやって売れるか、それが完全に一つにまとまらないうと、なかなか進んでいけないと思う。

(阪井氏)

○なかなかハードルが高いお答えが出てきましたね。

○今日、支援事業で恩納村に派遣されているプロジェクトマネージャーの高嶺さんは、ベルジャヤさんが入った後に入られた感じでしたか。

(恩納村(高嶺プロジェクトマネージャー))

○そうです。

(阪井氏)

○金武町さんが今悩んでいらっしゃいますが、例えば高嶺さんのようなプロジェクトマネージャーみたいな方がいると、先ほどの日本人の御担当もいらっしゃるのですが、こういう陳さんみたいなところと違うところをつないだり、いろいろな手続が大変ということですが、もともと行政のプロの方ですから、いろんなところを知っているということのでつないでくれたのかなと思ったのですが、そのあたりはつなぎとかを結構された感じ

ですか。

(恩納村(高嶺プロジェクトマネージャー))

○私が入ったときには協定を交わしていたわけです。最初の頃を見ていると、外資系でもあるし、開発をこれだけの50ヘクタールをやるということで、地主の皆さんは契約しているんですけども、地域の皆さんとなかなか歩調が合っていない。それで恩納村はどちらかというとサポートのような感じで、地主とディベロッパーとの関係だということで、行政は行政でやることはちゃんとやりますよと言っているのですが、この3者があまりきちんと進んでいなかったところがあります。

○そのときにベルジャヤさんが出したプランニングに対して、地域の皆さんからいろいろなバッシングといいましょうか、というのは計画そのものが非常に大きな計画を出していて、今の計画は随分これから変化してきていて、例えば高さにしてもそれから土地利用にしても随分落ち着いた形に変化してまわっているわけです。

○それともう一つは、返還された場所の基盤整備がなかなかできていなくて、私が調べたところ、メニューがないんですね。いわゆる都市計画区域外で、要するに土地区画整理事業もできないという、あるいは農水の事業も入れられない。結局、国の補助金が入らないということで、それで申し送りをして20年ぐらいいっているわけですね。

○その中で、なぜこの事業がもう少し具体的に進まないのかということを検証しましたら、まずメニューの問題と、それからデベロッパーさんが動きやすいような状態を行政はどうサポートしていくかということだったので、調べたところ、メニューがないというのは北部振興事業とちようど一括交付金、これはメニューがないもので使える事業ではないかということで、内閣府や県とも相談をして北部振興事業でもって道路を開けたり、水路を開けたり、それから一括交付金で約20億円の金を投じて基盤整備をやったわけです。

○それによって非常に具体的な方向が見えてきて、ベルジャヤ側もそれに合ったような事業計画が作りやすくなったといいましょうか、それでプランが進行してきたわけです。そういう面では外資系とかではなくて、その跡地に対する地域のコンセンサスは地権者だけの説得では駄目です。

○どこでもそうです。那覇市でもいろいろな軍用地の跡地利用の場合には、都市全体のマスタープランをきちんと行政側は地域に説明できるような状況を議会も予算を通しますから、そこら辺もきちんとできていないと事業はなかなか進まない。多分コロナとウクライナがなければ、この建物は既に完成している状態なんです。そこら辺、足踏みをしておりますけれども、3月には起工式を迎える取組になっております。

(阪井氏)

○ありがとうございます。この辺は先ほどおっしゃっていたタイムリスクというか、時間のリスクですね。高嶺プロジェクトマネージャーみたいな方が行って助かった部分は結構あった感じですか。

(陳氏)

○当然十分あります。橋わたしをしてもらい、村とコミュニケーションがとれて、それが地域にもいろいろ、とてもとても感謝します。

(阪井氏)

○もしかしたら橋渡しをするところがあると金武町さんが悩んでいるところももう少し前に進めるのかなと思ったりします。

○ということで、新田先生からの組織の話で、どのような支援の組織があったらいいのか、残り10分ぐらいで議論させていただけたらと思います。

○新田先生の資料では24ページの提案ということで、特に嘉手納以南の6基地に横串を入れる企業誘致組織の必要性ということで、こういう組織があったほうがいいのではないかとこのお話をいただいたのですが、いま一度、お話の中では高嶺プロジェクトマネージャーのような1人の人ということもあるのですが、大澤先生がお話しになっていたような地域の経済に結びつけていくのであれば、さらに大きな構えみたいなものが必要なのかなと思うのですが、新田先生はこれに補足みたいなことはありますか。

(新田氏)

○特にないのですが、ここの区画整理事業、公共団体施行になるか組合施行になるか、いろいろあるとは思いますが、競合する可能性が極めて高いと、要するに嘉手納以南の6つの基地、特にキンザーと普天間については、かなり長い間、事業に関わる。そうすると20年とか25年とか、そういうスパンでもって企業誘致が重なっていくと、弱肉強食でやったら沖縄県全体で利益が上がらない状態になってしまうわけです。

○そんなこともあり、外資を誘致するのは極めて大変な仕事だし、企業誘致自身も片手間でやるような仕事ではないと私はずっと二十何年もやってきた経験があり、それは横串を入れるようなきちんとした組織をつくった方がいいのではないかと、思いつきだけではなくて、この20年ぐらいずっと言い続けている話ではあるんです。

○大規模なキンザーと普天間が動かない状況ではあったのですが、普天間は少し時間がかかるかもしれませんが、キンザーは2024年とか25年に返還すると、これはなかなか難しい話ですが、そんなに遅れない状態で返ってくる可能性が高い。極端なことを言ったら、我々の開発の物差しからいうと、今は事業主体が決まって走っていないといけない状況が私の認識なんです。

○そんなこともあり、沖縄の大規模な基地については、個々の市町が汗水垂らすのではなくて、きちんとした組織をつくるべきだというのが昔からの私の持論でございます。

(阪井氏)

○ありがとうございます。大澤先生どうぞ。

(大澤氏)

○もっと柔軟に考えればいいのか、建付けをちゃんと決めて、法律を通してとかの話

では考えずに、例えば那覇市であればこれだけの開発の土地があって、こういうコンセプトでまちづくりをしたいと思っているというのがしっかりしていれば、そういうことを打ち上げただけでそれに関心を持つ人はものすごくたくさんいると思うんです。

○そういう人たちが関与してくれるということ、それだったらうちからは優秀な人を1人出すからこれを使っていいよと、プロジェクトマネジメントオフィスみたいなものなんですよ。プロジェクトマネジメントオフィスにいろんな人が集まってくる。いろんなバックグラウンドを持った人たちが集まってくるということは、当然その人たちの後ろにいる会社の情報とか、その人たちのネットワークの情報も入ってくるので、一挙にそこに知恵とか情報が集まってくるんですよ。

○そういうつくり方をして、とにかくきちんとコンセプトさえ決めて、最終的には市町村もサポートするということをコミットして、あとはいろいろな金融の専門家や会計の専門家、税務の専門家。あと外資系が出てきたら当然、海外法務という難しい専門家が必要な領域ですから、そういう弁護士事務所もプロボノで無料で人を出してくると思います。そういうところに関与していたほうが絶対に得なわけです。いずれそこで商売ができるという考え方を大手の企業は必ずすると思います。中小の企業ではそれは難しいと思いますが、大手のしかも外資系の企業であれば必ずそういう発想をするので、そういうものをどんどんお使いになっておやりになれば、そんなに難しいことではないと言うとややいい加減に聞こえるかもしれないのですが、できることだと思います。

○海外のまちづくりとか再開発というのは大体プロジェクトマネジメントオフィスみたいなものがあるって、そこに金融、財務、いろんな専門家の人たちが集まってやるということなので、国がやってくれないんだったら各市町村で、あるいは市町村の方々がみんなで協働してそれをやるとか、いろんなやり方が、いろんな人たちがいろんなところでつくってもしょうがないので、県がまとめるのか、あるいは那覇市さんがおまとめになるのか、そういうような形でやっていかねばすごくいいと思うんです。私見ですけども。

(阪井氏)

○今お聞きしていて、最初の一步はどうやって動くんだろうというのがなかなか見えづらいところがあると思います。沖縄県さんはいらっしゃいますか。

○こういうお話は市町村さんは、先ほどの金武町さんも那覇市さんもそうですが、市町村だけではなかなかやりづらいところもありますし、新田さんがおっしゃったように200ヘクタールというすごい大きなものがこれからどんどん出てきて競合してしまうと、県がそこは音頭をとるといえるのか、せつかく宮古でもされているのであれば、こういうところでやるみたいなことはあるのでしょうか。

(沖縄県(池村跡地利用推進監))

○沖縄県は、平成25年に「中南部都市圏駐留軍用地跡地利用広域構想」を県と関係の6市町村で策定しております。それは先ほどから話がありますように、これまでの跡地利用は商業を中心としたまちづくりであったということの反省を踏まえまして、役割と機能

を分担した、要するに競合しないような開発にしようということで関係6市町村も含めて広域構想をつくっております。

○県としましては、広域構想を反映した各市町村の跡地利用計画が策定できるように連携して取り組む立場でありますので、本来ならば横串で刺したような全体で考える、今は構想ですけども、計画がそこまで進めば一番理想になると思うんですけども、現段階ではまちづくりについては市町村がメインになるということで進めておりますので、県としましたらそこら辺の話があれば、広域構想が計画につながっていけるように支援なり何なりしていければなと思っています。以上です。

(阪井氏)

○ありがとうございます。なかなかお答えづらいところもあったかなと思うんですけども、構想が確かにあるので、先ほど一番難しいなと思ったのはコンセプトがあって、そのコンセプトを掲げれば人が寄ってくるということで、このコンセプトをつくるのがむちゃくちゃ大変ではないかと思っているんです。際立ったというか、競合、南部広域圏の構想の中でもいろいろ役員分担と言いながら、その役員分担の中でコンセプトをつくって、それこそ陳先生もコンセプトがなければ駄目だよとおっしゃっていて、このコンセプトをつくるのがむちゃくちゃ大変だと思っている、そこをサポートするようなところも必要なかなと思うんです。

○今の構想は大きな構想ですけども、それを実際にこの土地に落としていったときのコンセプトメイキングはすごく難しいので、そこからサポートするような話であつたらいいのかなと思いました。

○本当はもうちょっと時間があつたら陳先生とかにもこういう組織があつたほうがいいよとか、京都の事例とか、どんな組織でどんなふうに動かれたのか、本当はお聞きしたかったのですが、時間がないのでまたの機会にぜひ勉強させていただきたいと思います。

○今日のお話を聞いて、恩納村の地主会の方があまり外資は怖くなかったよとおっしゃっていただいたので、あ、大丈夫だったんだと思いながら、これから先の未来は明るいなと思いつつ、大澤先生が話をされていたような10年後とか20年後とか、これから開発するとそのぐらいの時期になるので、去年から少子化、人口減少にも入ってきているので、10年後も20年後も見据えた開発が皆さんとできればいいなと思います。

○慌ただしい話になってしまったので申し訳ないのですが、これで意見交換を終わらせていただきます。

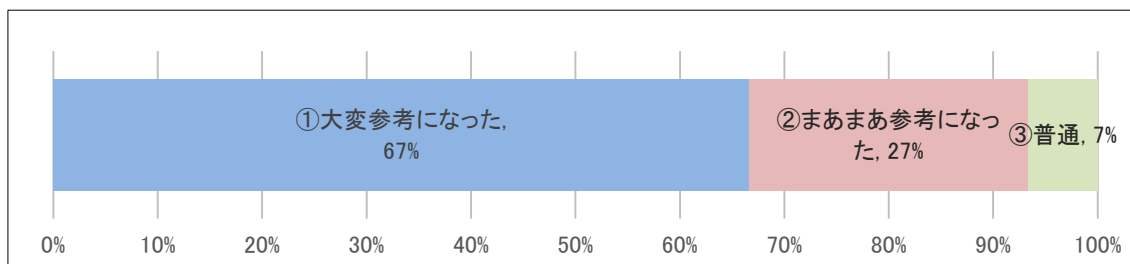
8 《参考》第2回跡地利用推進セミナーに対するアンケート結果

第2回跡地利用推進セミナーに対する出席者の意見・要望等を把握するため、全出席者に対してアンケートを実施した。

質問項目は次のとおり。

- Q 1. 今回の跡地利用推進セミナーの内容は参考となったでしょうか。
- Q 2. 本日のセミナーについて良かったと思う内容について教えてください。
- Q 3. 今回の跡地利用推進セミナーの内容について、皆様の今後の跡地利用にどう活かしていきたいと思いますか。
- Q 4. あなたの部署で跡地利用に関して課題・問題となっているテーマは何でしょうか。
- Q 5. 本日のセミナー参加を通じて、企業誘致に対して感じている印象や期待、または不安に感じていることをご記入ください。

Q 1. 今回の跡地利用推進セミナーの内容は参考となったでしょうか。



回答 15

(自由意見)

- ・3つのセミナー、本当にきいて勉強になったし、みなさんいろんな経験をつんでいて興味深くきいていました。
- ・企業誘致の話を伺う機会はあまりないので、話を伺うことができてよかった。
- ・行政の取り組むべき方向性を示してくれた、示唆に富んだセミナーであったと思います。
- ・跡地利用推進セミナーは、今後も続けてもらいたい。
- ・見て、聞いて、分かりやすいセミナーでした。今後とも、このようなセミナー開催を願いたい。
- ・企業誘致のやり方や誘致結果等参考になりました。沖縄が注目すべき二つのグローバル需要の話が参考になりました。
- ・行政として、どうかたちで、コンテンツ制作、組織的育成、資格制度・登録期間、企業誘致組織の実現化に関わることができるかを考えるきっかけとなりました。ありがとうございました。

Q2. 本日のセミナーについて良かったと思う内容について教えてください。

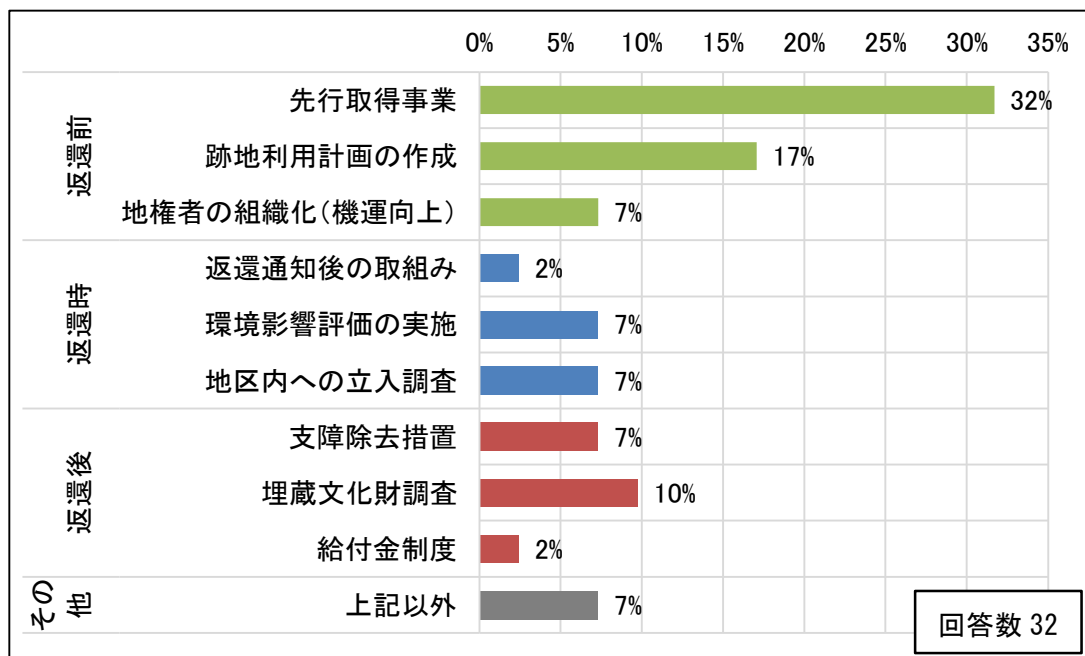
- ・外資企業の話聞いた事。
- ・具体的な誘致活動のやり方。
- ・新田先生の提案している、市町村役場職員が不慣れな外資系企業の誘致から開放し、これを一手に引き受けるプロ組織を組成するというのを県がして欲しい。
- ・企業誘致の話を伺うことで、具体的に想像できてよかった。
- ・企業誘致のやり方（プロ等が細かく説明して頂いたのが良かった。）
- ・大規模な跡地利用の企業誘致に横串を入れる組織が必要だということに共感。
- ・グローバルな視点が沖縄に向くような仕組みづくりが大事だとわかった。
- ・企業誘致について長年携わってきた経験豊富な講師の話聞いたところが良かったです。
- ・企業誘致の手法、考え方
- ・富裕層を呼び込むための講義について大変勉強になった。
- ・企業誘致の具体的な事例（特に新田様）や手法、効果的だった広報の話など、参考になる話が多かったです。
- ・グローバル性が大事だと感じた。
- ・スライドの見やすさ、聞きやすさ、セミナー説明のわかりやすさ、とても良かったです。
- ・上物整備・企業誘致を含め、そこをみすえたコンセプト、ニーズ、ターゲットの設定を前提にすべきことを改めて体系的に理解できた。ありがとうございます。
- ・講義では、大澤様より、グローバル需要を取り込むために、インバウンド向けコンテンツ制作や人材育成が必要であることが分かった。また新田様より、企業誘致のやり方を事例を踏まえて説明いただき分かりやすかった。

Q3. 今回の跡地利用推進セミナーの内容について、皆様の今後の跡地利用にどう活かしていきたいと思いますか。

- ・企業誘致のやり方を学んだので、活かしていきたい。
- ・活かせるかは分かりませんが、情報をインプットできて良かったです。
- ・企業誘致の考え方については参考になった。
- ・企業誘致を行政としてどう進めていくか考える資料として活かしていきたい。
- ・他市町村との連携という話もあったのですが、庁内で関わる課、部署の連携が課題だと感じたので、どのような取り組みが必要か、今後考えていきたいと思います。
- ・事例を中心としたセミナー開催の実施。
- ・今後、セミナーで学んだ事を、現場などに発生時、見習い、見直ししながら活かしていきたいと思います。
- ・国内外・グローバル需要・トレンドをつかみとるためにも、企業誘致を一手に引き受ける専門のプロ組織の必要性について、特に立地優位性が高いとはいえない普天間飛行場は、インフラ整備とセットで取り組めるよう、今後の跡地利用に活かしたい。

- ・跡地利用計画の検討にあたり、絵にかいた餅にならないように、企業サウンディング調査など実現可能性とセットで検討していきたいと考える。

Q 4. あなたの部署で跡地利用に関して課題・問題となっているテーマは何でしょうか。



(上記以外のテーマの要望)

- ・企業誘致
- ・返還前の埋蔵文化財調査

※特に優先度が高い項目について具体的な課題・問題を教えてください

- ・企業誘致について課題の調整ができるといいと思いました。
- ・来てほしい会社・業種が来てくれるか。
- ・企業誘致の財源確保
- ・先行取得が申し出制で思うように成果があがらない。
- ・返還時期が決まらないことや立入調査が出来ないことで、跡地利用計画の策定が進まない。
- ・返還まで10年以上ある中、立入調査など米側との調整等、必要な手続、取り組みを整理していきたい。
- ・跡地地主会にも補助金を工面してもらいたい。民間活力だけでは対応できない。
- ・コンセプト・ニーズ・ターゲット等の企業誘致(上物等)を考えた「跡地利用計画の作成」のあり方などが、具体的に知りたいと感じました。

Q5. 本日のセミナー参加を通じて、企業誘致に対して感じている印象や期待、または不安に感じていることをご記入ください

- ・企業誘致について話を伺うことで、大変さを実感した。
- ・行政の立場でどのように取り組めば企業誘致が成功するのか、実現可能性について不安がある。
- ・誘致される企業は、どのような条件、優遇策があれば効果的なのか、今後も情報をいただけたらと思いました。地主のみならず、市内の機運向上も難しいと感じています。
- ・外資系及び日本企業については、やる気があれば、どこでもかまわないと感じている。
- ・跡地利用地主会の委員なのですが、現地が少しずつ進行はしてきているのですが、ホテル着工にまだ迫り着かず、いつになるのやら不安などもあります。このセミナーを学びつつ、参考しつつ、提案など出しつつ活かして行きたいと思います。
- ・コンテンツ・組織化などは国家戦略で行う必要性を感じました。
- ・返還時期が見通せない中で、企業誘致等を深く踏み込んで行うことができない。

第 7 章

アドバイザー等専門家の派遣等

第7章 アドバイザー等専門家の派遣等

7-1 アドバイザー派遣

1 読谷村への派遣

(1) 読谷村からの要請内容

大湾アガリヌウガン遺跡は、当初読谷村大湾東土地区画整理事業区域に含まれていたが、遺跡の重要性から事業区域から除外し、文化財保護部局による史跡保存整備事業が求められ「大湾アガリヌウガン遺跡調査検討会議」を立ち上げ、令和2年2月7日に行われた同会議において、比謝川・長田川流域グスク群（アガリヌウガン遺跡とウフグシク、メーダグシク）との関連性の調査検討の必要が指摘され、引き続き調査を実施している。

令和5年度には同遺跡を村指定文化財として登録する予定で調整を進めており、今後、同遺跡を歴史公園として保存活用していく計画がある中で、AR等の電子機器を活用することで遺跡へのダメージを少なく、当時の様子を楽しく学ぶことが出来るようにしたいと考えていることから、遺跡関係・デジタル事業に精通したアドバイザーの派遣を要請する。

(2) アドバイザー

株式会社NTTドコモ クロステック開発部 複合価値創出担当
担当課長 安部 孝太郎 氏

(3) 派遣日

令和5年10月3日（火）～令和6年1月25日（木）の間で3回派遣

(4) 派遣概要

読谷村に存する世界遺産の活用も含めた歴史公園としての活用方法等について、AR等を活用した事例紹介、人口動態把握技術の紹介等について、勉強会を開催し、アドバイス等を行った。

2 北中城村への派遣

(1) 北中城村からの要請内容

北中城村では、2024 年度（令和 6 年度）以降に返還予定とされる区域が 2 か所ありそれぞれ以下の課題がある。

- ・ロウワー・プラザ住宅地区は、既に返還されたサウスプラザ地区を含めて沖縄市と協働で一体的な跡地利用に向けた取り組みを行っている。当地区は異なる都市計画区域、行政界に跨って位置していることなど、多くの課題が残っている。
- ・喜舎場住宅地区は、スマートインターチェンジの機能向上を目的に返還予定区域の範囲にとらわれない形でフルインター化を目指し、返還予定区域の範囲拡張を沖縄防衛局と調整を行ってきた。返還時期が近づく中、返還予定区域の範囲が変更されなかった場合を想定した跡地利用計画の策定を行う必要があり、土地利用の可能な範囲（約 3.6ha）でスマートインターチェンジの機能向上や残地の活用が課題として残っている。

以上のことから、円滑な跡地利用を図るために返還前の早い段階から多岐に渡る関係機関との調整を進め、それら関係機関との調整には跡地利用に関する幅広く専門的な知識を要することから、駐留軍用地跡地利用の推進に実績のある専門家よりアドバイスの派遣を要請する。

(2) アドバイザー

浦添市 跡地未来課
下地 節於 氏

(3) 派遣日

令和 5 年 11 月 14 日（火）～令和 6 年 2 月 27 日（火）の間で 7 回派遣

(4) 派遣概要

喜舎場住宅地区における土地区画整理事業や都市計画事業の視点を行政の立場・目線からのアドバイス及び意見交換、関係機関との協議等を行った。

3 宜野湾市への派遣（1）

(1) 宜野湾市からの要請内容

統合計画に示される今後返還予定の駐留軍用地のうち、大規模なまとまりで返還が予定される「普天間飛行場（宜野湾市）約 476ha/2022 年度又はその後」、「牧港補給地区（浦添市）約 274ha/2024・2025 年度又はその後」については、沖縄振興への寄与や大規模プロジェクトの可能性を鑑みると、国、県、市の連携や役割分担等がより重要であるものと考えられることから、現時点の各取組状況や大規模跡地ゆえの課題等を共有・確認し、今後の取組等につなげていくものとして令和 5 年度に合同勉強会（国、県、宜野湾市、浦添市）を開催している。

今回、合同勉強会にまちづくりの専門家を講師として迎え、さまざまな意見を伺いながら、現時点の各取組状況や大規模跡地ゆえの課題等を共有・確認し、更なる知識やノウハウの習得に取り組みたいことから、アドバイザーの派遣を要請する。

(2) アドバイザー

那覇新都心株式会社
顧問 新田 進 氏

(3) 派遣日

令和5年9月5日（火）

(4) 派遣概要

合同勉強会（国、県、宜野湾市、浦添市）において、「大規模跡地の施行者をどう考えるか」と題して講義を行い、出席者による質疑応答や意見交換を行った。

4 宜野湾市への派遣（2）

(1) 宜野湾市からの要請内容

統合計画に示される今後返還予定の駐留軍用地のうち、大規模なまとまりで返還が予定される「普天間飛行場（宜野湾市）約476ha/2022年度又はその後」、「牧港補給地区（浦添市）約274ha/2024・2025年度又はその後」については、沖縄振興への寄与や大規模プロジェクトの可能性を鑑みると、国、県、市の連携や役割分担等がより重要であるものと考えられることから、令和5年度に合同勉強会（国、県、宜野湾市、浦添市）を開催し、現時点の各取組状況や大規模跡地ゆえの課題等を共有・確認し、今後の取組等につなげていくものとして取り組んでいる。

については、本勉強会の取組みにあたり、まちづくりの専門家にヒアリングを行い、更なる知識やノウハウの習得に取り組みたいことから、アドバイザーの派遣を要請する。

(2) アドバイザー

駐留軍用地跡地利用プロジェクト・マネージャー
武 米治郎 氏

(3) 派遣日

令和5年10月3日（火）

(4) 派遣概要

普天間飛行場等の組織づくりや施行者に関する課題解決に向け、現在の地権者組織の活動内容の整理、今後の地権者組織のあり方、大規模跡地ゆへの課題の抽出等についてアドバイス及び意見交換を行った。

5 浦添市への派遣

(1) 浦添市からの要請内容

浦添市では、牧港補給地区跡地利用計画の策定に向けたチームまきほ 21 の勉強会を 3 回程度開催する予定であるが、民港形状の変更及び軍港の移設位置や形状の発表等、新たなる条件や今後の課題を整理しながら、まちづくりに関する知見を深める必要がある。

今回勉強会を開催するにあたり、講演会等で知識をインプットするだけでなく、習得した知識を基にチーム内でディスカッションをする等のアウトプットの場を加えることで、知見を深めつつ、跡地利用に対する自主性を高めていく必要があることから、ファシリテーターとしての専門家の派遣を要請する。

(2) アドバイザー

沖縄持続的発展研究所
所長 真喜屋 美樹 氏

(3) 派遣日

令和 5 年 7 月 26 日（水）

(4) 派遣概要

牧港補給地区跡地利用計画の策定に向けた若手組織「チームまきほ 21」の勉強会において、出席者によるディスカッションの際のファシリテーターを行った。

7-2 コンサルタント派遣

1 北中城村への派遣

(1) 北中城村からの要請内容

キャンプ瑞慶覧（ロウワー・プラザ住宅地区）の返還時期は 2024 年度（令和 6 年度）とされており、返還時期が近づいている状況であるが、平成 18 年に返還が見送られたことで地権者会の活動が休止となり、それから 10 年以上が経過し、地権者のまちづくりに対する意識低下や世代交代によって、跡地利用に関する取組みの周知不足などが懸念されていたところ、令和 3 年 7 月に、沖縄市・北中城村の地主会を中心に地権者会が設立され、地権者のまちづくりに対する機運が高まってきている。

そこで、組合設立準備会の結成（令和 6 年度目標）に向けた取組みを支援することで、本地区で想定している地権者主導のまちづくりを推進し、円滑な跡地利用に向けて取組みたいことから、コンサルタント派遣を要請する。

(2) 派遣コンサルタント

株式会社オオバ 沖縄支店

(3) 派遣期間

令和 5 年 8 月 1 日～令和 6 年 2 月 29 日

(4) 派遣概要

ロウワー・プラザ住宅地区において令和 3 年 7 月に地権者会が設立され、地権者のまちづくりに関する機運が高まっている中、地権者主導のまちづくりを推進し、組合設立準備会の結成に受けた活動支援として、勉強会の開催及びまちづくりニュースの作成等を実施した。

2 宜野湾市への派遣（1）

(1) 宜野湾市からの要請内容

キャンプ瑞慶覧（西普天間住宅地区）は、平成 26 年 1 月 17 日に跡地利用推進法による唯一の「拠点返還地」の指定を受け、返還後において広域的な見地から、沖縄県の自立的な発展が期待できる地域であると国から示された。

本地区の跡地利用計画は、平成 27 年 7 月に跡地利用計画が庁議決定され、その核となる医療拠点ゾーンについては、国主導のもと、西普天間住宅地区における国際医療拠点の形成に関する協議会が開催されるなど、「拠点返還地」の跡地利用について計画が

進められているところである。

令和２年度から土地区画整理事業の造成工事や、琉球大学医学部、大学病院等の移転工事に着手、令和３年度にはアクセス道路の工事に着手し、事業完了予定の令和９年度までの映像を撮影することで、沖縄健康医療拠点が形成されていく様子を具体的にイメージしやすいよう記録に残したい。

そこで、沖縄健康医療拠点が形成されていく過程の映像を活用し、後に返還される駐留軍用地の跡地利用の参考になる資料を作成したいため、コンサルタントの派遣を要請する。

(2) 派遣コンサルタント

株式会社シネマ沖縄

(3) 派遣期間

令和５年５月１日～令和６年２月２９日

(4) 派遣概要

キャンプ瑞慶覧（西普天間住宅地区）において、令和２年度から着手している土地区画整理事業の造成工事や道路等の築造工事、琉球大学医学部及び大学病院等の移転工事の状況も含め、沖縄健康医療拠点が形成されていく過程について撮影を実施した。

3 宜野湾市への派遣（２）

(1) 宜野湾市からの要請内容

キャンプ瑞慶覧（西普天間住宅地区）は、平成２６年１月１７日に跡地利用推進法による唯一の「拠点返還地」の指定を受け、返還後において広域的な見地から、沖縄県の自立的な発展が期待できる地域であると国から示された。

本地区の跡地利用計画は、平成２７年７月に跡地利用計画が庁議決定され、その核となる医療拠点ゾーンについては、国主導のもと、西普天間住宅地区における国際医療拠点の形成に関する協議会が開催されるなど、「拠点返還地」の跡地利用について計画が進められているところである。

令和２年度から土地区画整理事業の造成工事や、琉球大学医学部、大学病院等の移転工事に着手、令和３年度にはアクセス道路の工事に着手しており、本地区における工事の様子や進捗状況を情報発信し、整備中から本地区への興味・関心を高め、地権者が土地利用の準備を早い段階から行うことにより、円滑な土地利用を推進すると同時に周辺住民に対しては工事の様子や進捗状況を情報発信することにより宜野湾市におけるまちづくりへの取り組みに対する関心を高め、ひいては、今後の跡地利用等に対する市民の積極的参加を促す効果も期待している。

そこで、昨年度及び今年度の西普天間住宅地区返還跡地映像記録撮影業務において撮影した映像に、音楽、ナレーション、テロップを加えた動画の作成し、後に返還される駐留軍用地の跡地利用の参考になる資料を作成したいため、コンサルタントの派遣を要請する。

(2) 派遣コンサルタント

株式会社シネマ沖縄

(3) 派遣期間

令和5年5月1日～令和6年2月29日

(4) 派遣概要

昨年度及び今年度の返還跡地映像記録撮影業務において撮影した映像に、音楽、ナレーション、テロップを加えた動画の作成を実施した。

4 宜野湾市への派遣（3）

(1) 宜野湾市からの要請内容

普天間飛行場において令和4年7月策定・公表の「全体計画の中間とりまとめ（第2回）」の計画内容の具体化にあたり、10年間の行程計画案などを踏まえ、跡地利用計画の実現に必要な「周辺市街地整備との連携」に向けての、基礎調査・資料作成（既存資料の整理、計画構想道路の現況整理、計画構想道路の整備課題整理等）を行いたいことから、コンサルタントの派遣を要請する。

(2) 派遣コンサルタント

日本工営都市空間株式会社

(3) 派遣期間

令和5年6月7日～令和5年11月30日

(4) 派遣概要

普天間飛行場周辺市街地の道路網の見直し検討の基礎資料として、既存資料の整理、計画構想道路の現況整理及び整備課題の整理等を実施した。

5 宜野湾市への派遣（４）

(1) 宜野湾市からの要請内容

普天間飛行場において令和４年７月策定・公表の「全体計画の中間とりまとめ（第２回）」の計画内容の具体化にあたり、１０年間の行程計画案などを踏まえ、跡地利用計画の実現に必要な「地権者の組織づくり等の促進」に向けての、基礎調査・資料作成（組織の立場、役割の整理、先進地区（那覇新都心等）の事例整理、組織づくりの在り方整理等）を行いたいことから、コンサルタントの派遣を要請する。

(2) 派遣コンサルタント

日本工営都市空間株式会社

(3) 派遣期間

令和５年６月７日～令和５年１１月３０日

(4) 派遣概要

普天間飛行場の地権者組織づくりに向けた基礎調査として、普天間飛行場まちづくり推進組織の立場・役割の整理、先進地区の事例整理、まちづくり推進組織づくりに向けた課題整理等を実施した。

7-3 プロジェクト・マネージャー派遣

1 恩納村への派遣

(1) 恩納村からの要請内容

恩納通信所跡地は、平成 28 年度からプロジェクト・マネージャーの派遣を受け、跡地への村道計画やタウンマネジメント等、事業への関わり方・進め方の専門的なアドバイスを頂いている。

また、プロジェクト・マネージャーの協力のもと、「観光リゾートを核として多くの人が集まり、とどまり、交流することができる場所」をサブタイトルとして「リゾート・コミュニティ・ビレッジ」をキャッチコピーとした新たな基本構想を策定したことにより、跡地だけでなく地域のまちづくりとして跡地を位置づけたことで、跡地の開発について住民への理解が深まったように感じられる。

本地区においては、基盤整備の一環として一括交付金を活用し、勢高排水路改修工事、村道勢高 1 号線整備事業が、また、北部振興事業を活用し、村道勢高 2 号線整備事業が令和 3 年度に完了している。

さらなる基盤整備の一環として、今後開発されるリゾートホテル計画や勢高 2 号線につながる生活軸となる住宅エリア内の地域住民及び恩納通信所返還跡地地主会で構成する（仮称）恩納通信所返還跡地利用推進検討委員会の組織づくりを行い、地域主導型の跡地利用を推進していく必要がある。

以上のことから、本地区の地域づくり、まちづくりとしての開発が円滑に進むよう、プロジェクト・マネージャーの派遣を要請する。

(2) 派遣先

恩納村企画課

(3) 派遣者名

高嶺 晃 氏

(4) 派遣期間

令和 5 年 4 月 1 日～令和 6 年 3 月 14 日

(5) 派遣概要

昨年度に引き続き、恩納通信所跡地に計画されている「恩納通信所跡地リゾート計画」及び隣接する万座毛周辺の整備を含めた村の施策について、派遣先である恩納村役場内各部署との調整、リゾート計画推進に向けた関係機関や地主会、開発事業者等との対外的な各種調整、跡地利用計画及び地権者合意形成への助言等を実施した。

2 沖縄市への派遣

(1) 沖縄市からの要請内容

キャンプ瑞慶覧（ロウワー・プラザ住宅地区）の返還予定時期は 2024 年度（令和 6 年度）とされ、返還時期が近付いている状況であり、既に返還されたサウスプラザ地区を含めて一体的な跡地利用に向けた取り組みを行っているところである。

また、当地区は異なる都市計画区域、行政界に跨って位置していることや、返還が不透明な道路があるなど、多くの課題があることから、多岐に渡る関係機関との調整を進めながら、跡地利用計画や整備スケジュールの検討、地権者の合意形成を行う必要があることから、駐留軍用地跡地利用の推進に実績のあるプロジェクト・マネージャーの派遣を要請する。

(2) 派遣先

沖縄市都市整備室（都市計画担当）

(3) 派遣者名

武 米治郎 氏

(4) 派遣期間

令和 5 年 4 月 1 日～令和 6 年 3 月 14 日

(5) 派遣概要

多くの課題解決に向け、派遣先である沖縄市を始め、一体的跡地利用に向けた取り組みを行っている北中城村との調整、沖縄防衛局や地権者会等との対外的な各種調整、跡地利用計画及び地権者合意形成への助言等を実施した。

3 宜野湾市への派遣

(1) 宜野湾市からの要請内容

本市の跡地利用に係る文化財調査は、平成 25 年度から継続しているキャンプ瑞慶覧（西普天間住宅地区）の予備調査や緊急発掘調査のほか、令和 5 年度から普天間飛行場内の予備調査の再開、キャンプ瑞慶覧（インダストリアル・コリドー地区）の文化財保存整備事業を計画している。

西普天間住宅地区において令和 5 年度に計画している緊急発掘調査予定地では、沖縄

県が実施した過年度の試掘・確認調査にて、グスク時代の集落跡の一部が比較的保存状態の良い状態で確認されており、この時代の集落構造の一端を知る上で重要な調査になると思われ、その立地から喜友名グスクとの関係が取りざたされるが、グスクと集落の関係が分かる遺跡は、市内では未確認であることから、今後、喜友名グスクを評価するためにも難しい調査が予測され、文化財整備・活用事業では、令和6～8年度にかけて喜友名グスクや新城上殿遺跡、湧水群の基本設計を予定しており、中でも、これまでの継続的な試掘調査でも確認できていない湧泉があり、場所の特定が喫緊の課題となっている。また、歴史の道を軸としたこれら文化財を本市の財産として活用する上で、県内外に広い知見を持った柔軟な考えが求められている。

また、普天間飛行場の予備調査については、西普天間住宅地区や市道宜野湾 11 号の工事に係る調査を優先したため、約 10 年停滞しており、早急に調査を再開する必要がある、現在、基地への立ち入りを申請しているところである。今後、普天間飛行場の予備調査を再開する上で、スピード感をもった調査が求められるため、現状の調査体制で各遺跡の範囲の確定や新規遺跡の有無とその範囲の確認を早急に進めるために、まずは効率的な調査エリアの絞り込みや、効果的なトレンチの設定が重要と考えているが、普天間飛行場の調査は大規模になるため調査体制（パーティー）の拡充が必要だが、現状では予算に限界があるため、現体制で効率良く、効果的な調査を行う必要がある。

これらの課題を解決し、円滑に事業を推進するために、豊富な知識と経験を持つプロジェクト・マネージャーに助言や指導を仰ぎたいことから、西普天間住宅地区の文化財調査に実績のあるプロジェクト・マネージャーの派遣を要請する。

(2) 派遣先

宜野湾市教育委員会 文化課

(3) 派遣者名

特定非営利活動法人平安京調査会 理事長 辻 純一 氏

(4) 派遣期間

令和5年6月1日～令和6年2月29日

(5) 派遣概要

西普天間住宅地区における緊急発掘調査・試掘調査の指導、今後の文化財保存整備事業についての助言、普天間飛行場における今後の調査方法や実施スケジュールについての助言、インダストリアル・コリドー地区における予備調査や文化財保存整備事業についての助言及び関連する会議への出席等を実施した。

第 8 章

広報誌の発行

第8章 広報誌の発行

8-1 広報誌「まちプランナー」

1 広報誌発行の目的

関係市町村担当者及び地権者を対象に、跡地利用の機運向上に資するべく、関係機関と連携し、広報誌の発行（過去に跡地利用開発に携わってきた有識者へのインタビュー、図絵を使った説明等）や情報提供等を目的に広報誌を発行した。

2 広報誌の構成

広報誌の構成としては以下の通り。

＜誌面構成＞

1. 表紙、裏表紙（在沖縄米軍の施設・区域及び返還施設の位置図）
2. 導入（案内文、目次）
3. 特集「多和田 功氏インタビュー」
「大屋 祐輔氏インタビュー」
「宮城 政司氏インタビュー」
4. 跡地利用の事例紹介（キャンプ桑江北側地区）
5. 漫画でわかる駐留軍用地跡地のまちづくり（テーマ：土地の価値を高める）
6. 沖縄県における駐留軍用地跡地の有効かつ適切な利用の推進に関する特別措置法（跡地利用特措法）の概要
7. 県内の返還跡地・返還合意施設等

3 有識者インタビューの実施

2つの特集について、有識者へインタビューを実施し、インタビュー結果を広報誌面に反映した。

特集1つ目は、土地区画整理事業による工事が進捗している西普天間住宅地区跡地について、関係者の宜野湾市基地政策部長の多和田功氏及び琉球大学理事・副学長、病院長の大屋祐輔氏にインタビューを実施した。

特集2つ目は、牧港補給地区の今後の跡地利用について、浦添市軍用地等地主会の若手組織として勉強会や事業化に向けた合意形成等に取り組まれているチームまきほ 21 委員長の宮城政司氏にインタビューを実施した。

実施概要は以下の通り。

(1) 多和田 功氏インタビュー

実施日：令和5年10月24日（火）

場所：宜野湾市役所 基地政策部長室

参加者：沖縄総合事務局跡地利用対策課、日本工営都市空間㈱、㈱宣伝

(2) 大屋 祐輔氏インタビュー

実施日：令和5年10月23日（月）

場所：琉球大学病院 病院長室

参加者：沖縄総合事務局跡地利用対策課、日本工営都市空間㈱、㈱宣伝

(3) 宮城 政司氏インタビュー

実施日：令和5年10月27日（金）

場所：浦添市字小湾郷友会（小湾自治会館3階）

参加者：沖縄総合事務局跡地利用対策課、日本工営都市空間㈱、㈱宣伝

第 9 章

その他の支援事業

第9章 その他の支援事業

9-1 広報普及活動

1 跡地利用の推進（パンフレット）の更新

跡地利用の実現に向けた取組を広く周知するため、「跡地利用の推進（パンフレット）」を更新した。

2 跡地カルテの更新

年2回実施している跡地関係市町村個別ヒアリングを踏まえて作成されている「跡地カルテ」を更新した。

「跡地カルテ」は12市町村を個別訪問しそのヒアリング結果と、一部の市町村についてはオンラインによるヒアリングと書面等での確認結果を基に更新した。

3 関係機関への情報提供

令和5年度に行った「推進懇談会」、「個別会議」、「推進セミナー」及び「広報活動」の各活動の他、アドバイザー、コンサルタント、プロジェクト・マネージャーの専門家等の派遣状況といった情報を、沖縄総合事務局跡地利用対策課のホームページ（<http://atochi.ogb.go.jp/>）にて公開するため、「ホームページコンテンツ」を更新した。

9-2 関係情報の整理

駐留軍用地の跡地利用に関係する関係資料等として、令和5年度の沖縄振興特別推進交付金（一括交付金）による跡地関係調査の実績を整理した。

番号	交付対象事業等の名称	交付対象事業等の概要	
1	大規模駐留軍用地跡地利用推進費	普天間飛行場等駐留軍用地跡地の円滑な利用を図るため、返還前の早期の段階で跡地利用計画の策定等に向けた調査・検討を行う。	沖縄県
2	普天間飛行場跡地利用計画策定事業（地権者意向調査）	普天間飛行場の跡地利用推進のため、関係地権者や市民の合意形成に向け、情報提供や意向把握等の調査を行う。また、市民によって構成される「NBミーティング」や若手地権者等によって構成される「若手の会」の活動を支援し、合意形成についての取り組みを行う。	宜野湾市
3	普天間飛行場跡地利用計画策定事業（共同調査）	宜野湾市と沖縄県が平成19年5月に策定した「行動計画」に基づき、跡地利用の骨格に係る分野別計画の検討と、市民・県民・地権者等に対して情報発信を行い、普天間飛行場跡地利用計画に反映させる。	沖縄県 宜野湾市
4	宜野湾市基地返還跡地転用推進基金事業	駐留軍用地跡地の有効かつ適切な利用を推進するため、基金を造成し、土地の先行取得に取り組む。	宜野湾市
5	浦添市特定駐留軍用地等内土地取得事業	駐留軍用地跡地の有効かつ適切な利用を推進するため、牧港補給地区の土地の先行取得を実施するための基金を造成する。	浦添市
6	キャンプ瑞慶覧返還地区等跡地利用推進事業	キャンプ瑞慶覧ロウワー・プラザ住宅地区の跡地利用を推進するため、跡地利用整備計画（案）の作成を行う。	沖縄市
7	瀬名波通信施設跡地（非農用地部分）実施設計策定事業	瀬名波通信施設跡地の土地利用を促進するため、非農用地部分の実実施設計を行う。	読谷村
8	第3次読谷補助飛行場跡地村民センター地区跡地利用基本計画策定事業	「第2次読谷補助飛行場跡地村民センター地区跡地利用基本計画」を踏まえ、改めて整備施設の規模・配置を明らかにし、村民センター地区全体の土地利用を確定するための基本計画を策定する。	読谷村
9	跡地利用推進事業	今後返還が予定される駐留軍用地の有効かつ適切な跡地利用計画策定に向けた跡地利用推進調査及び説明会等を実施する。	北谷町
10	北谷城跡活用推進事業	駐留軍用地跡地に所在する国指定史跡「北谷城跡」の公開活用を促進するため、課題の整理や各種調査を実施する。	北谷町
11	キャンプ瑞慶覧特定駐留軍用地推進基金事業	キャンプ瑞慶覧ロウワー・プラザ住宅地区の跡地利用を促進するため、これまで積立てた基金を活用し、公有地の先行取得を行う。	北中城村
12	キャンプ瑞慶覧返還地区等跡地利用推進事業	キャンプ瑞慶覧ロウワー・プラザ住宅地区の跡地利用を推進するため、土地利用計画（案）の検討を行う。	北中城村
13	喜舎場住宅地区跡地利用推進事業	キャンプ瑞慶覧喜舎場住宅地区の跡地利用を推進するため、フルインター化計画のほか、統合計画で示された返還予定区域に沿った跡地利用の検討を行う。	北中城村

第 10 章

令和 5 年度のまとめ

第10章 令和5年度のまとめ

まとめ

1 跡地関係市町村の検討課題の把握等

関係市町村における返還跡地等利活用の取組状況及びその検討課題等を把握するため、関係する12市町村を対象に個別訪問を実施、加えて一部の市町村についてはオンラインWeb会議及び書面等による確認にて、跡地利用の取組状況や現時点の課題等についての意見交換を行った。

また、一部の市町村においては、返還跡地等における埋蔵文化財調査の課題を把握するため、文化財調査の担当部署との意見交換も行った。

なお、意見交換では、市町村支援事業の支援メニュー（アドバイザー派遣等）に関して、改善・追加要望等について意見交換を実施し、支援メニューや情報提供のテーマを検討する際の参考にすることとした。

また、意見交換の結果から跡地関係市町村共通の課題・意見を抽出し、課題の解決及び可能性等について検討するため、「複数の行政界等に跨る跡地利用に係る課題解決に向けた検討」、「中規模駐留軍用地跡地利用におけるまちづくり手法のあり方検討」という2つのテーマを抽出し、先行事例の視察及び意見交換、また、業務代行に関する事業者等のヒアリングや意見交換等を経て、検討内容の取りまとめを行った。

本事業の効果的な実施と、各種支援策の柔軟な検討を継続していくため、今後も対象市町村の個別訪問を実施し、その取組における検討課題を把握するとともに、関係市町村共通の課題・意見を抽出し、調査・検討を行い、把握した内容及び調査・検討した内容に応じた専門家の派遣及び記録として「跡地カルテ」に反映させることが必要となる。

2 駐留軍用地跡地利用推進懇談会

推進懇談会は、関係市町村ごとに異なる課題について意見交換し、跡地利用を推進する際の留意点及び新たな支援方法を検討し、その内容を取りまとめ、情報提供することで、関係市町村の跡地利用計画策定等に資することを目的として開催している。

関係市町村においては、跡地利用計画の策定段階や、実際に事業着手する際にも様々な課題があり、跡地利用が予定どおり進捗しない場合がある。「推進懇談会」においては、これらの課題に対する適切なアドバイスが求められている。

今年度は1回開催し、「跡地利用に関する動向」及び「令和5年度の取組み内容」を報告し、以下のとおり「令和6年度の取組方針」について説明がなされ、意見交換を行った。また、「今後の跡地利用に関する取組みについて」と題して、キャンプ瑞慶覧（ロウワー・プラザ住宅地区）を取り上げ、2つの行政、2つの都市計画区域に跨る地区の課題を含め、今後返還までに行う事項や跡地利用計画を策定していく上での課題等について意見交換を行った。

<次年度の取組み方針>

1 基本方針

跡地利用対策課は、跡地利用特措法の下、関係市町村とコミュニケーションを密に図り、内閣府本府を始めとする関係機関と連携して市町村支援事業に取り組む。令和6年度については、プロジェクト・マネージャーの需要増に対応すべく既存の業務を見直すこととする。

（プロジェクト・マネージャー派遣）

令和5年度		令和6年度	
恩納村・恩納通信所	70日	恩納村・恩納通信所（同）	70日
沖縄市・ロウワー地区	50日	沖縄市・ロウワー地区（増）	70日
宜野湾市・跡地文化財関係	45日	宜野湾市・跡地文化財関係（増）	120日
計	165日	宜野湾市・普天間飛行場（新）	50日
		北中城村・喜舎場住宅地区（新）	50日
		計	360日

2 個別・具体的取組

(1) 跡地関係市町村の意見・課題の把握

関係市町村毎に跡地利用対策課職員を割当て、各市町村の状況把握に努める。令和5年度に実施した市町村の共通課題の調査・検討は実施しない。関係市町村から要望があれば、コンサルタント派遣を活用した調査を実施する。

(2) アドバイザー等派遣

関係市町村からの要請に応じて、内容を精査のうえ、迅速に派遣する。

(3) 跡地関係市町村連絡会議

前年度の事業報告と今年度の事業計画に対する意見交換を目的に年度当初に1回開催する。

(4) 跡地利用推進セミナー及び跡地関係市町村個別会議

セミナー（年2回）及び個別会議（年1回）については、セミナー（年1回）に集約し、関係市町村職員及び地権者等を対象に、跡地利用計画に必要な基礎知識（土地区画整理事業の仕組みなど）を身につける研修的な位置づけとして開催する。関係市町村から要望があれば、アドバイザー派遣を活用した講演会等を実施する。

(5) 広報業務

令和2年度から令和5年度において4回にわたり制作した広報誌「まちプランナー」のスマートフォン対応コンテンツを制作する。

(6) 駐留軍用地跡地利用推進懇談会

令和6年度の跡地利用対策課の取組結果をご報告し、取組み内容及び次年度（令和7年度）以降の業務取組方針等についてアドバイスを頂く。

意見交換の結果として、「プロジェクト・マネージャーの派遣要望が増えたということとは、返還予定の施設が動き出したことであり、次年度はその要望に対応することはよいことである。」、「ロウワー・プラザ住宅地区については、行政界や都市計画区域またぎの問題がある中で、全体的な計画を描くところまでは県のサポートが必要である。」、「また、プロジェクト・マネージャー個々人の属人的な力だけではなく、プロジェクトをマネジメントするような、問題の受け皿となる組織を立ち上げが必要ではないか。」という意見があった。

3 跡地関係市町村連絡会議

連絡会議は、年度当初に関係市町村において跡地利用の実務に携わっている担当者を対象として、本業務内容の実績報告や本年度実施計画等について情報提供及び意見交換を実施することで担当者間の連携強化を図ることを目的に1回開催した。

主な意見交換の内容としては、専門家等の派遣で行われたアドバイス等により、跡地利用計画の策定や地権者の合意形成等をスムーズに推進することができたとの報告等があった。また、意見交換の中で事業を推進している地区の課題等の把握ができたことにより、新たに専門家等を派遣することにも繋がった。

今後も、それぞれの跡地利用に向けた取組や課題等が関係市町村間で情報共有できることから、関係市町村の担当者が一堂に会する場を設けることは重要である。

4 跡地関係市町村個別会議

個別会議は、関係市町村担当者を対象に、跡地利用に資するテーマにて、講師等による講演と関係市町村の取組状況報告及び意見交換を行い、より具体的に、深掘りした情報の共有を目的に1回開催した。

「脱炭素社会（カーボンニュートラル）を見据えた跡地利用まちづくり」をテーマにカーボンニュートラルに取り組んでいる専門家による講演や、跡地関係市町村担当者間で情報共有を図り、跡地利用まちづくりの検討に寄与することを目的に専門家と関係市町村等との意見交換等を実施した。

出席者からの主な意見・要望等としては、以下のものがあった。

- ・今までカーボンニュートラルについてしっかりと学ぶ機会がなかったが、今回、エネルギー事業者や関係機関の方々の実際の意見が聞けたことや事例を知ることができた。
- ・今後燃料が確保しづらくなるため、カーボンニュートラルの取り組みは、まちづくりにおいて必要不可欠である。
- ・カーボンニュートラルなまちづくり実現のためのルール作りや行政側がどのような取組をするべきかを検討していくために、今回学んだ内容を活かしていきたい。

以上のように、個別会議は関係市町村の要望や今後の跡地利用計画において検討していくべき事項をテーマとしており、今後も、関係市町村担当者等のニーズに対応したテーマを取り上げていくことが重要である。

5 跡地利用推進セミナー

推進セミナーは、関係市町村担当者及び地権者等を対象に、専門家等による県内外のまちづくりの事例紹介や土地区画整理事業の仕組みなどについて、跡地利用計画に資する基礎的知識の共有を目的に2回開催した。

1回目は、「跡地利用計画における土地利用の実現 ～土地区画整理事業の申出集約換地手法を用いて～（入門編）」をテーマに、実務経験者による講義を行い、実際の事例を通して、申出集約換地制度のメリット・デメリット及び申出換地の今後の課題点等についてパネルディスカッションを実施した。

2回目は、「駐留軍用地跡地への外資系企業等の進出・誘致について」をテーマに、駐留軍用地跡地への企業誘致の進め方やポイント、企業誘致の実施体制などについて企業側・誘致側の視点から専門家の解説、実際に駐留軍用地跡地へ進出してきた外資系企業の方から事例紹介を行い、意見交換も実施した。

出席者からの主な意見・要望等としては、以下のものがあった。

- ・具体的事例をベースに説明があり、わかりやすかった。
- ・任意の申出換地のように希望に合わせて、土地を集約できるよう、跡地利用に活かしていきたい。
- ・大規模な跡地利用の企業誘致に横串を入れる組織が必要だということに共感した。
- ・上物整備・企業誘致を含め、そこをみすえたコンセプト、ニーズ、ターゲットの設定を前提にすべきことを改めて体系的に理解できた。

いずれのテーマも跡地利用に携わる行政の担当者として必要な視点となっており、過去の事例を踏まえた実践的なアドバイスであったことから、今後の跡地利用における土地区画整理事業における申出集約換地の基礎的知識や跡地利用における外資系企業の誘致について学べるよい機会になったと思われ、参加者からも好意的な意見を得られたことから、今後も継続していくことが重要である。

6 アドバイザー等専門家の派遣等

(1) アドバイザー派遣

アドバイザーは、以下のとおり派遣した。

1) 読谷村（3回）

嘉手納弾薬庫地区（国道東地区）の大湾アガリヌウガン遺跡におけるAR等の活用に関するアドバイス及び勉強会を3回実施した。

（派遣に対する意見・課題等）

読谷村	・実際に開発に携わる方から、最新のAR等の技術の紹介やその活用方法等を全国の事例を交えながら説明いただいたことで、今後の事業計画にどう活かせるかをイメージすることが出来た。
アドバイザー	（特になし）

2) 北中城村（7回）

喜舎場住宅地区の円滑な跡地利用を図るため、駐留軍用地跡地利用の推進に実績のある行政の立場からアドバイスを7回実施した。

（派遣に対する意見・課題等）

北中城村	（特になし）
アドバイザー	・関係機関との協議 ・実施に向けた権利者の合意形成に向けた取り組み

3) 宜野湾市（2回）

大規模跡地利用にかかる合同勉強会（国、県、宜野湾市、浦添市）において、今後の取組等につなげていくための講演及び意見交換を実施した。

また、普天間飛行場の地権者組織づくりや施行者に関するヒアリング及びアドバイスを実施した。

（派遣に対する意見・課題等）

宜野湾市	（合同勉強会） ・本事業により、大規模跡地利用にかかる合同勉強会（国、県、宜野湾市、浦添市）において、新田氏を派遣いただいたことにより、現時点の各取組状況や大規模跡地ゆへの課題等を共有・確認し、今後の取組等につなげていくことができる等、大変貴重な成果を得た。
------	--

	(地権者組織) ・本事業により、普天間飛行場等の地権者組織づくりにかかる有識者ヒアリングにおいて、武氏を派遣いただいたことにより、現時点の各取組状況や大規模跡地ゆえの課題等を共有・確認し、今後の取組等につなげていくことができる等、大変貴重な成果を得た。
アドバイザー	(合同勉強会) ・今回の講義によって出席関係者に、県内大規模跡地のUR施行という新たな選択肢があることの共通認識が出来、また今後どのようなステップを踏んで、実際に実現していくかについても具体的なステップを理解していただいたものと考えます。ただし、当日出席が適わなかった浦添市様について、共通認識を持てていないと考えるため、今後如何なる方法で共通認識を賜るのかの課題を残している。 (地権者組織) ・現在の地権者組織の活動内容の整理について ・今後の地権者組織の在り方について ・大規模跡地ゆえの課題の抽出について

4) 浦添市

牧港補給地区跡地利用計画の策定に向けた勉強会全体に対するファシリテーターとして1回派遣した。

(派遣に対する意見・課題等)

浦添市	・駐留軍用地跡地に関する広い知見から、ファシリテーターとして会議を導いてくれた。また、牧港補給地区の跡地利用についての熱意も感じることができ、今後も引き続きアドバイスを頂きたい。
アドバイザー	・本事業は、策定中の「浦添市軍用地跡地利用計画」について、地権者が理解を深める機会となった。現在策定中の基本計画は、牧港補給地区の残余部分における、「2024 年またはその後」、「2025 年またはその後」とされている返還計画の着実な実現に向けて進行中である。 ・他方、本地区全体の返還後の跡地利用計画は10年前にも策定された経緯があり、この間、返還が実現しなかったことから改めて策定することとなった。 ・そのため、本計画は将来の経済社会の変化に耐え得ることを目的に、新たに長期にわたり跡地利用という大規模再開発の

	基礎となる「理念」を捉えた。この点について地権者と理解を共有した。 ・本地区の面積は、本市の総面積に占める割合が大きく、「理念」に基づいて「公共の福祉」をどう実現するかには大きな期待がかかる。 ・今後の課題として、跡地利用の推進に際し地権者が希望する大規模再開発と、「公共の福祉」の視点をどのように調整するかは不可欠な要素となろう。
--	---

アドバイザー派遣は、今後も継続することが求められており、かつ、アドバイザーの指導・助言は、他の跡地関係市町村へも共有情報として発信していることから、今後の跡地利用の参考となるため、今後も継続していくことが重要である。

(2) コンサルタント派遣

コンサルタントは、以下のとおり派遣した。

1) 北中城村

ロウワー・プラザ住宅地区において、組合設立準備会の結成に向けた活動支援を実施した。

(派遣に対する意見・課題等)

北中城村	・ロウワー・プラザ住宅地区においては、令和3年7月に地権者会が発足し、地権者主導のまちづくりに対する機運が高まっている状況にあります。 - 今回、本制度を活用し、地権者会に対し地権者の意欲醸成、合意形成に係る活動支援を実施することで、地権者主導のまちづくりの推進が図られ、本地区の円滑な跡地利用に向けた取組みの一助となりました。
コンサルタント	・地権者会は、各行政と協働で跡地利用整備計画を策定し、本地区特有の諸条件及び地区の将来像を地権者に周知することで令和6年度の設立準備会結成に向けた同意書取得のため、地権者の合意形成と意識醸成を図らなければならない。

2) 宜野湾市（4回）

キャンプ瑞慶覧（西普天間住宅地区）において、将来の宜野湾市のまちづくり、または今後返還が予定される嘉手納以南の駐留軍用地に対する跡地利用計画の参考になる動画の作成のため、事業実施中の状況等の撮影を実施し、昨年度及び今年度撮影したキャンプ瑞慶覧（西普天間住宅地区）の事業実施中の状況等の映像に音楽、ナレーション、テロップ等を加えた動画の作成を実施した。

また、普天間飛行場において、跡地利用計画の実現に必要な「周辺市街地整備との連携」に向けて、今後の周辺市街地の道路網の見直し検討に寄与する基礎資料の整理（既存資料の整理、計画構想道路の現況整理、計画構想道路の整備課題の整理）、及び跡地利用計画の実現に必要な「地権者の組織づくり等の促進」に向けて、基礎資料の整理（組織の立場・役割の整理、先進地区（那覇新都心等）の事例整理、組織づくりのあり方の整理等）を実施した。

(派遣に対する意見・課題等)

宜野湾市	(西普天間住宅地区：映像記録撮影・情報発信映像作成) ・様々な事案に活用でき、専門の知見を有したコンサルタント等に対応いただけるため、大変有り難い制度であり、今後も継続をお願いします。
------	---

	(普天間飛行場：周辺市街地道路網、地権者組織づくり) ・様々な事案に対して柔軟に対応が可能であり、非常に使いやすい制度である。今後も制度の継続をお願いします。
コンサルタント	(西普天間住宅地区：映像記録撮影) ・撮影は天候に左右されやすい為、返還跡地の工事スケジュールについて確認を行い、良い条件のもと撮影を行う。 (西普天間住宅地区：情報発信映像作成) ・西普天間住宅地区返還跡地の工事進捗状況を広く周知するため、撮影後タイムリーに編集し情報発信する等、今後も継続することが望ましい。 (普天間飛行場：周辺市街地道路網) ・本調査結果を踏まえ、計画構想道路の必要性や優先度の検討 (普天間飛行場：地権者組織づくり) ・本調査結果を踏まえ、新たなまちづくり推進組織の検討

コンサルタント派遣は、関係市町村が行う跡地利用計画の事業化の前の基礎的な調査、事業推進段階での追加検討事項に対する調査・資料作成等に活用されており、今後も継続していくよう要望されている。

(3) プロジェクト・マネージャー派遣

プロジェクト・マネージャーは、恩納村、沖縄市、宜野湾市（文化課）へそれぞれ 1 名派遣した。

1) 恩納村

恩納通信所跡地に計画されている「恩納通信所跡地リゾート計画」及び隣接する万座毛周辺の整備を含めた村の施策について、派遣先である恩納村役場内各部署との調整、リゾート計画推進に向けた関係機関や地主会、開発事業者等との対外的な各種調整、跡地利用計画及び地権者合意形成への助言等を行った。

（派遣に対する意見・課題等）

恩納村	・ 返還跡地周辺についても土地利用の構想を検討することの大切さを学んだ。 ・ 返還跡地に係る地域活性化検討委員会を立上げるための組織づくりの必要性を学んだ。
プロジェクト・マネージャー	・ 返還跡地フォーシーズンズホテル以外（約 30ha）の計画の推進。返還跡地集落エリア（約 10ha）における地権者の理解と事業着手。返還地における更なる基盤整備（道路事業）

2) 沖縄市

キャンプ瑞慶覧（ロウワー・プラザ住宅地区）及び今後一体的な跡地利用が想定されているサウスプラザ地区において、異なる都市計画区域、行政界に位置しているなど、多くの課題がある中で、円滑な跡地利用を図るために返還前の早い段階から多岐にわたる関係機関、地権者会等との協議・調整を円滑に進めるための助言等を行った。

（派遣に対する意見・課題等）

沖縄市	・ 当地区は行政界及び都市計画区域跨ぎをはじめ、多くの課題があることから、返還前の早い段階から県や防衛局等との調整が必要となります。派遣期間中はこれら関係機関調整や土地利用計画の検討等、跡地利用に関する幅広い助言を頂き、本事業の推進にご支援頂きました。
プロジェクト・マネージャー	・ 地権者会活動を支援し、仮同意書の取得を行い準備会を結成させること。進入路の代替道路建設を提案し、返還区域の見直しについて後押しをすること。

3) 宜野湾市（教育委員会文化課）

平成 25 年度から継続して予備調査や緊急発掘調査を行っている西普天間住宅地区、令和 5 年度から予備調査を再開予定の普天間飛行場及び文化財保存整備事業を計画しているインダストリアル・コリドー地区において、緊急発掘調査・試掘調査

の指導及び今後の文化財保存整備事業についての助言等を行った。

(派遣に対する意見・課題等)

宜野湾市	・一月 5 日程度とはいえ、外部から業務や進捗状況を確認するのではなく、当課内に席を設けて一緒に業務に取り組んでいただけたため、実情に合う具体的なアドバイスをいただけていると思います。そこで、次年度も引き続き、同氏の派遣をお願いしたいと考えております。
プロジェクト・マネージャー	・西普天間住宅地区に関しての発掘調査は今年度で一応終了したが、史跡指定に向けた試掘調査と並行的に指定に向けた既調査の精査及び次年度より普天間基地の立ち入りが認められそうで調査の再開が予定されており、その調査を円滑に進めることが課題となる。

プロジェクト・マネージャー派遣は、関係市町村が行う跡地利用を推進していくための総括的なアドバイスが求められており、地権者や関係機関等との協議・調整を円滑に進め、返還跡地及び返還合意施設の跡地利用を推進するため、今後も継続していくよう要望されている。

また、プロジェクト・マネージャーの派遣を要望する市町村が増えていることから、需要増に対応する必要がある。

7 広報誌の発行

(1) 広報誌「まちプランナー」

広報誌「まちプランナー」は、今後の跡地利用を検討する気運を向上させるために作成し、関係市町村に配付した。

沖縄健康医療拠点として位置付けられ琉球大学医学部と同大学病院の移転工事も進んでいるキャンプ瑞慶覧（西普天間住宅地区）の跡地利用のキーパーソンである、宜野湾市基地政策部長の多和田功氏、琉球大学 理事・副学長 病院長の大屋祐輔氏に対し、これまでの取組及び今後の展開等に関するインタビューを実施した。

若手地権者組織のキーパーソンとして、牧港補給地区の跡地利用に関して地権者の合意形成を担う「チームまきは 21」委員長の宮城政司氏へのインタビューも実施した。

また返還跡地のまちづくりへの参加や意識醸成の必要性、地権者勉強会への支援メニュー等を跡地コミックとしてマンガにすることで、地権者にわかりやすく伝えることとした。

その他にも、返還跡地のまちづくりの事例としてキャンプ桑江（北側地区）跡地を紹介し、航空写真等で昔と現在を比較できるようにした。

このように、広く地権者等に跡地利用を周知し、気運を向上させることは、今後返還が予定されている駐留軍用地の跡地利用の推進の一助となることが期待されることから、何らかの形で跡地利用に対する取組や状況を行政関係者や地権者、ひいては地権者等に紹介していくことが必要である。

8 その他の支援事業

(1) 広報普及活動と関係情報の整理

跡地利用に関する広報普及活動と関係情報の整理は、跡地利用の実現に向けた取組を広く周知すること、跡地間の連携や各地区状況の共有化の面で重要であることから、「跡地利用の推進（パンフレット）」、「跡地カルテ」及びホームページコンテンツの更新等を行った。

また、跡地利用に関係する情報の整理として、令和5年度の沖縄振興特別推進交付金（一括交付金）による跡地関係調査の実績を整理した。

今後も日常的な情報収集と整理を進めるとともに、広報普及活動を行うことが必要である。