

「マリンタウン地区 PPP/PFI 導入可能性調査委託業務」 報告書

実施主体名：与那原町（沖縄県）

受託コンサルタント名：EY新日本有限責任監査法人

2021年3月

目次

1. 本調査の概要	
(1)業務の目的と内容	4
(2)与那原町の概況	7
(3)PPP導入検討に至った経緯・課題	9
2. 前提条件の整理	
(1)3街区の概況	12
(2)上位計画・関連計画	13
(3)PPP導入により町有地等に求められる機能	15
(4)法律、土地利用制限などの制約	16
(5)与那原町の課題から導き出されるPPP導入目的の事前整理	24
3. マーケットサウンディングの実施	
(1)マーケットサウンディング調査方針	26
(2)アンケート及びヒアリング結果	28
4. マーケットサウンディング調査を踏まえた検証	
(1)ヒアリング結果と考察	34
(2)解決の方向性	37
(3)解決の方向性の類似事例	46
(4)与那原町の目指すまちづくり	51
(5)与那原町の目指す姿	52

目次

5. 沖縄県大型MICE施設との連携の検討	
(1)現状把握及び連携の検討について	59
(2)沖縄県大型MICE施設建設計画の検討状況	60
(3)沖縄県へのサウンディング結果概要	61
(4)国内外の魅力的なまちづくり事例	63
(5)沖縄県大型MICE施設との連携の検討	66
(6)代表的な連携方策の整理	68
6. PPP事業手法の検討・財務シミュレーション	
(1)事業手法の検討及び財政シミュレーションの進め方	72
(2)PPP事業手法の検討	73
(3)PPP事業手法・スキームの官民の役割とリスク分担の検討	74
(4)財源調査	75
(5)財政シミュレーションの条件	76
(6)財政シミュレーションパターンの整理	79
(7)財政シミュレーション結果の概要	80
7. 事業手法・スキームの定性的評価	
(1)事業手法・スキームの定性的評価支援	83
(2)事業手法・スキームの定量的評価支援	84
(3)PPP導入による地域への経済波及効果	87
8. 今後の進め方	
(1) PPP導入に向けた課題の整理と対応策	89
(2)与那原町の目指すPPP事業の全体像	90
(3)PPP導入に向けた今後のスケジュール（案）	91

1. 本調査の概要



1. 本調査の概要

(1) 業務の目的と内容

① 業務の目的

本業務の目的は、沖縄県与那原町マリンタウン地区（以下「マリンタウン地区」という。）に存在する町有地及び沖縄県町村土地開発公社与那原支社が所有する土地（別表1参照）（以下、「3街区」という。）の活用について、民間事業者の参入によるまちの魅力向上及び地域経済活性化を図るため、PPP/PFIの実施に向けた官民連携手法の導入可能性を調査することである。

② 業務の内容

本業務では、官民連携事業において必要となる調査の企画及び情報の収集・整理・分析、マーケットサウンディング調査等を行う。また、マリンタウン地区において、沖縄県が整備を目指す大型MICE施設や隣接する民間収益施設等と相乗的にまちの魅力向上を図るため、沖縄県との連携方策の検討も併せて行う。

本業務における検討の基礎データの中核をなすのは、マーケットサウンディング調査である。マーケットサウンディング調査のヒアリング対象事業者は29社、その内、関心表明書兼誓約書提出事業者は26社、アンケート回答事業者は20社に上った。これらマーケットサウンディング調査で得られたアンケート結果、ヒアリング結果のデータベースを元に、客観的・中立的な視点で検討を行った。

本業務の内容は、以下の通りである。

- (i) 本調査の概要
- (ii) 前提条件の整理
- (iii) マーケットサウンディングの実施
- (iv) マーケットサウンディングを踏まえた検証
- (v) 沖縄県大型MICE施設との連携の検討
- (vi) PPP事業手法の検討・財政シミュレーション
- (vii) 事業手法・スキームの定性的評価
- (viii) 今後の進め方

地番	現況	面積	所有者
与那原町字東浜77番地	都市公園	約4.2ha	与那原町
与那原町字東浜107番地	駐車場	約0.2ha	土地開発公社
与那原町字東浜25番地	野球場	約2.3ha	土地開発公社

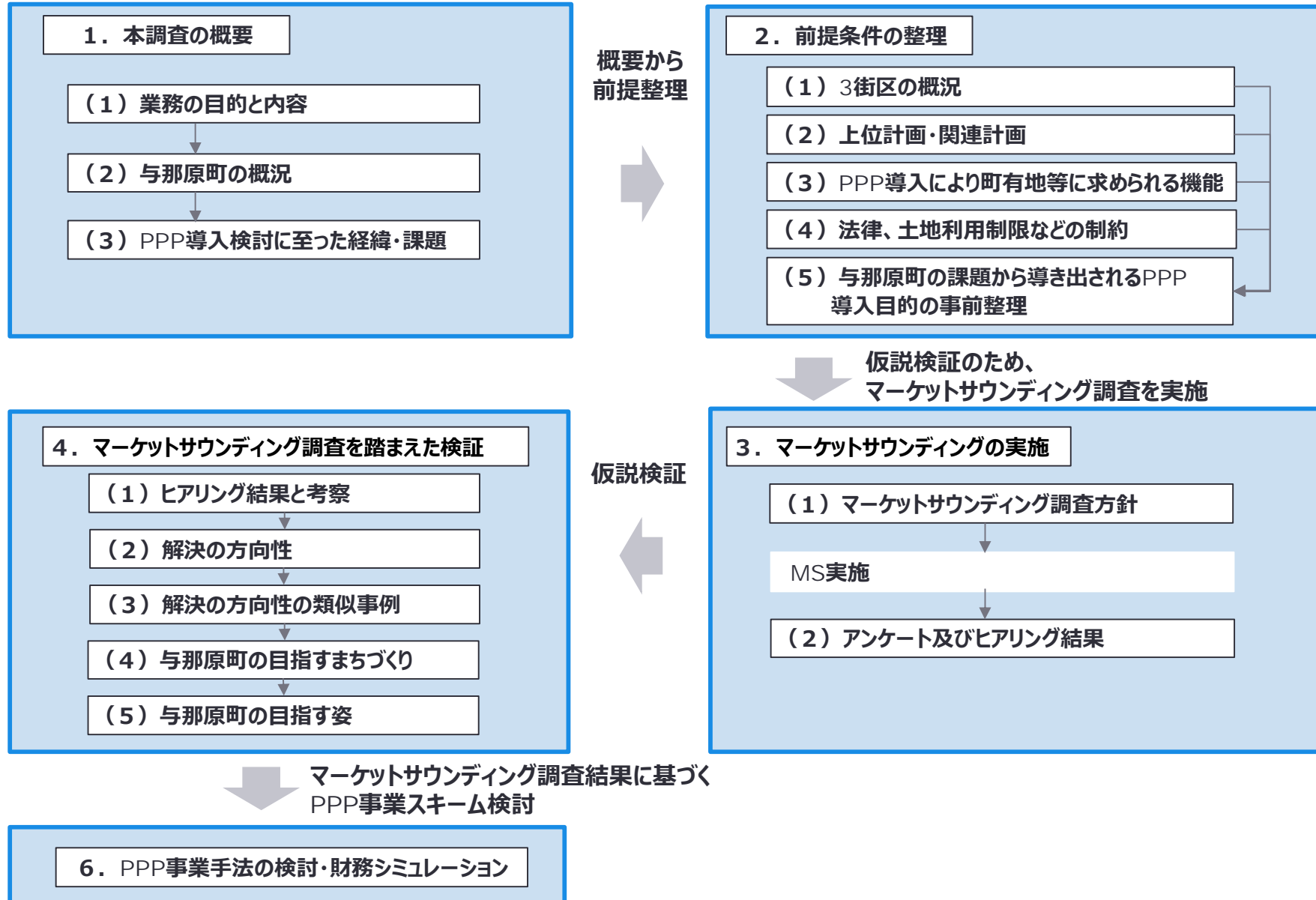
図表1（別表1関係）



1. 本調査の概要

(1)業務の目的と内容 ②業務の流れ

▶ 本報告書の業務の流れに沿った各章の関連は以下のフローの通り。



1. 本調査の概要

(1) 業務の目的と内容 ② 業務の流れ

4. マーケットサウンディングを踏まえた検証

↓
マーケットサウンディング調査によるPPP事業スキーム検討

6. PPP事業手法の検討・財政シミュレーション

- (1) 事業手法の検討及び財政シミュレーションの進め方
- (2) PPP事業手法の検討
- (3) PPP事業手法・スキームの官民の役割とリスク分担の検討
- (4) 財源調査
- (5) 財政シミュレーションの条件
- (6) 財政シミュレーションパターンの整理
- (7) 財政シミュレーション結果の概要

↓
PPP事業スキームに基づく財政シミュレーション

7. 事業手法・スキームの定性的評価

- (1) 事業手法・スキームの定性的評価支援
- (2) 事業手法・スキームの定量的評価支援
- (3) PPP導入による地域への経済波及効果

5. 沖縄県大型MICEとの連携の検討

- (1) 現状把握及び連携の検討について
- (2) 沖縄県大型MICE施設建設計画の検討状況
- (3) 沖縄県へのサウンディング結果概要
- (4) 国内外の魅力的なまちづくり事例
- (5) 沖縄県大型MICE施設との連携の検討
- (6) 代表的な連携方策の整理

↓
沖縄県大型MICE計画とPPP事業の関連性を検討

8. 今後の進め方

- (1) PPP導入に向けた課題の整理と対応策
- (2) 与那原町の目指すPPP事業の全体像
- (3) PPP導入に向けた今後のスケジュール（案）

マーケットサウンディング調査/PPP事業スキーム（案）/PPP財政シミュレーション（試行）
に基づく対応策・スケジュール

1. 本調査の概要

(2) 与那原町の概況

- ▶ 与那原町の概況を以下の通り整理する。

【位置】

- ▶ 与那原町は、沖縄本島南部地域の東海岸に位置し、県都那覇市から東へ約9kmの地点にあり、南に南城市、西に南風原町、北に西原町の1市2町に隣接しており、町全体が那覇広域都市計画区域に指定されている。

【アクセス】

- ▶ 主要幹線道路の国道329号と国道331号が交差する位置にあり、沖縄県の玄関口である那覇市まで車で約30分圏内である。

【面積】

- ▶ 面積は、5.18 km²と本島内でも最も小さな面積で、東西方向に約4.3km、南北方向に約2.1kmの長方形をなしている。

【産業】

- ▶ 水産業の沖合・沿岸漁業やひじき収穫、農業のさとうきび栽培やゴーヤー等の野菜栽培、マンゴー等の果樹栽培等がある。

【観光資源】

- ▶ 軽便与那原駅舎展示資料館、綱曳資料館、観光交流施設、与那原マリーナ等。

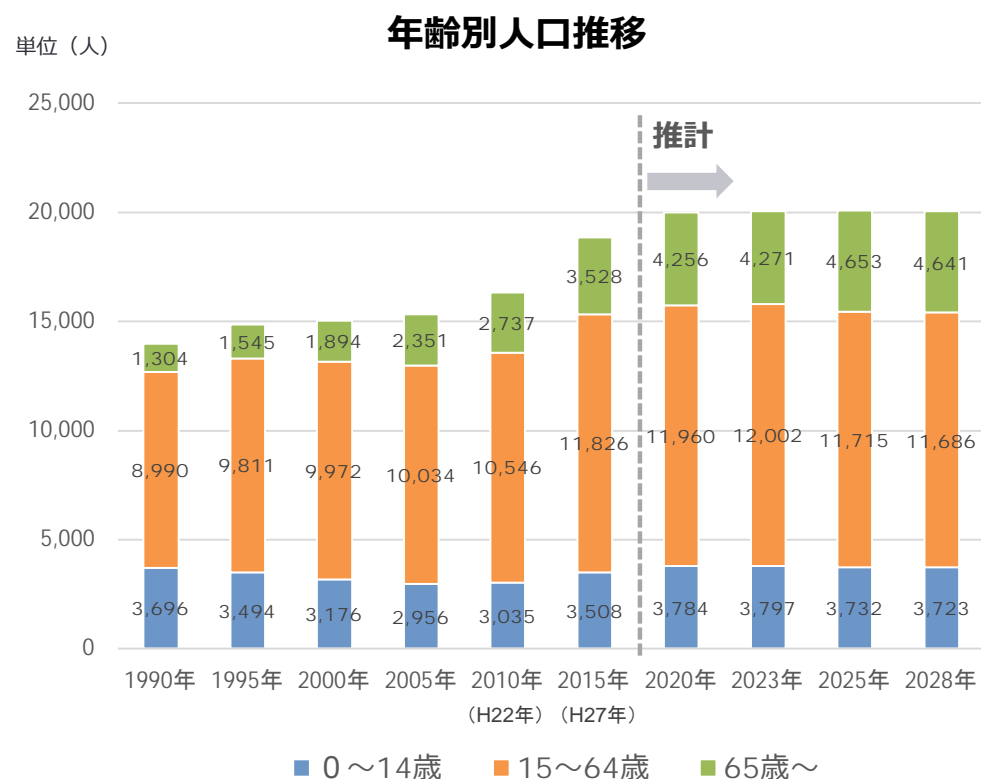
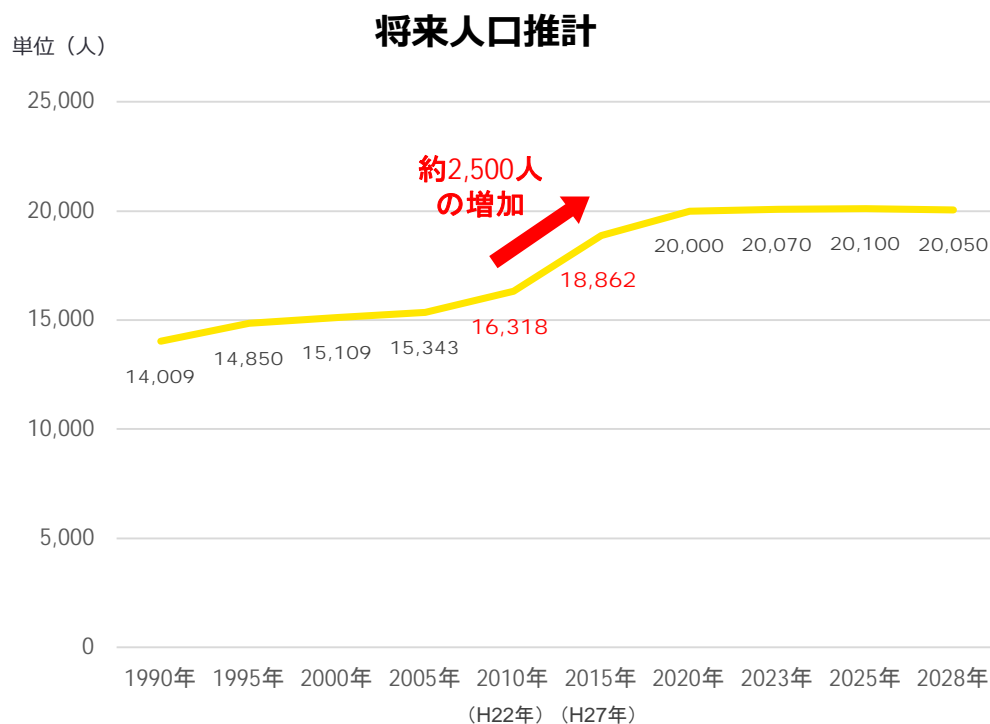


出典：与那原町観光実施計画

1. 本調査の概要

(2) 与那原町の概況

- ▶ 2020年9月末時点の人口は、20,060人、世帯数は8,489世帯である。
- ▶ 全国的に人口が減少する傾向にあるなか、マリンタウン地区の整備以降、与那原町の人口増加は著しく、平成22年から平成27年の5年間で約2,500人増加した。
- ▶ 近年の人口増加率は沖縄県下でもトップクラスであり、今後はマリーナの供用開始や大型MICE施設の誘致などにより、定住人口とともに交流人口の増加が見込まれている。



1. 本調査の概要

(3) PPP導入検討に至った経緯・課題

- ▶ マリントウン地区は、埋立により整備された地区であり、当初は、住宅地、商業地、マリーナ等の土地利用が計画されていた。
- ▶ しかし、2015年に、東海岸地域の振興と県土の均衡ある発展という観点から、住宅分譲地区に県による大型MICE施設や宿泊施設の誘致が決まった。
- ▶ それに伴い、那覇空港と本地区を直結する与那原バイパスの開通等により都市部とのアクセス向上、良好な景観等の地域条件が重なり、今後、インバウンド増加、産業雇用創出が期待できるエリアとなってきた。



出典：与那原町観光実施計画 平成30年2月、沖縄県ホームページ（中城湾マリントウンプロジェクト）

(3) PPP導入検討に至った経緯・課題

▶ PPP導入の検討するきっかけは、大きく以下の3つになる。

- ①東浜25番地（東浜野球場・テニスコート）については、元々学校予定地を野球場・テニスコートとして暫定利用していたが、マリントウン地区の土地活用が住宅地から商業系に変更になった部分の影響を受け、新たに学校建設の必要がなくなった。
- ②マリントウン地区は住宅地として開発された埋立地であり、現状でも住宅を中心に生活関連施設（ショッピングモール、コンビニ、飲食店、各種ショップ、学校、公園、スポーツ施設等）が存在している。一方、那覇空港からの南風原与那原バイパス（国道329号線）の開通、沖縄県の大規模MICE運営開始が予定されている現状では、3街区についても変化する時代に臨機応変に対応した地域活性化が難必要であり、民間ノウハウやアイデアの導入が必要となった。
- ③環境の変化が激しく従来型の行政主導の施設整備では多大な財政負担がかかるため、行政負担軽減のため民間活力を活用し行政負担の軽減を図ることが必要になった。



出典：沖縄県資料より一部抜

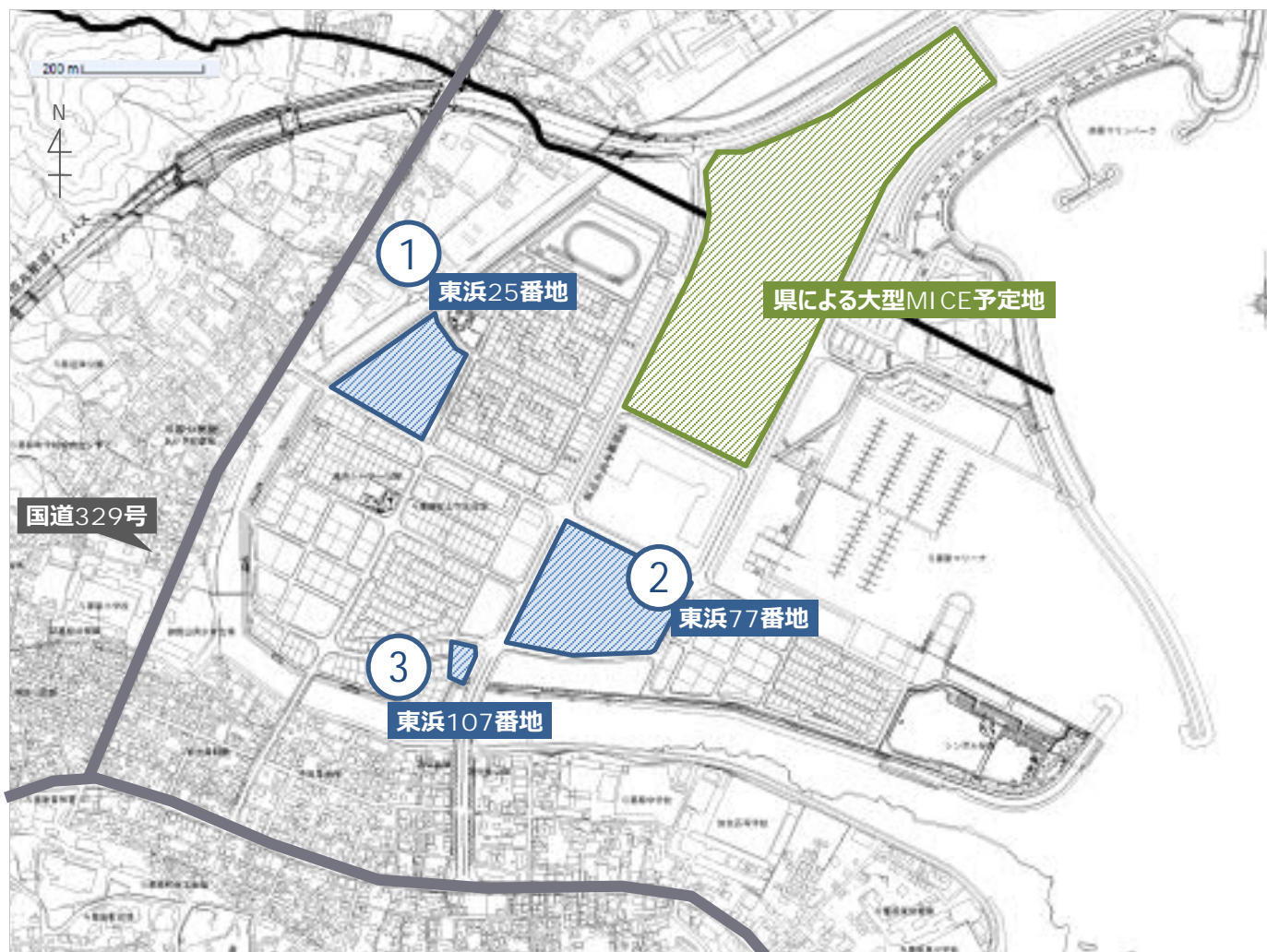
2. 前提条件の整理



2. 前提条件の整理

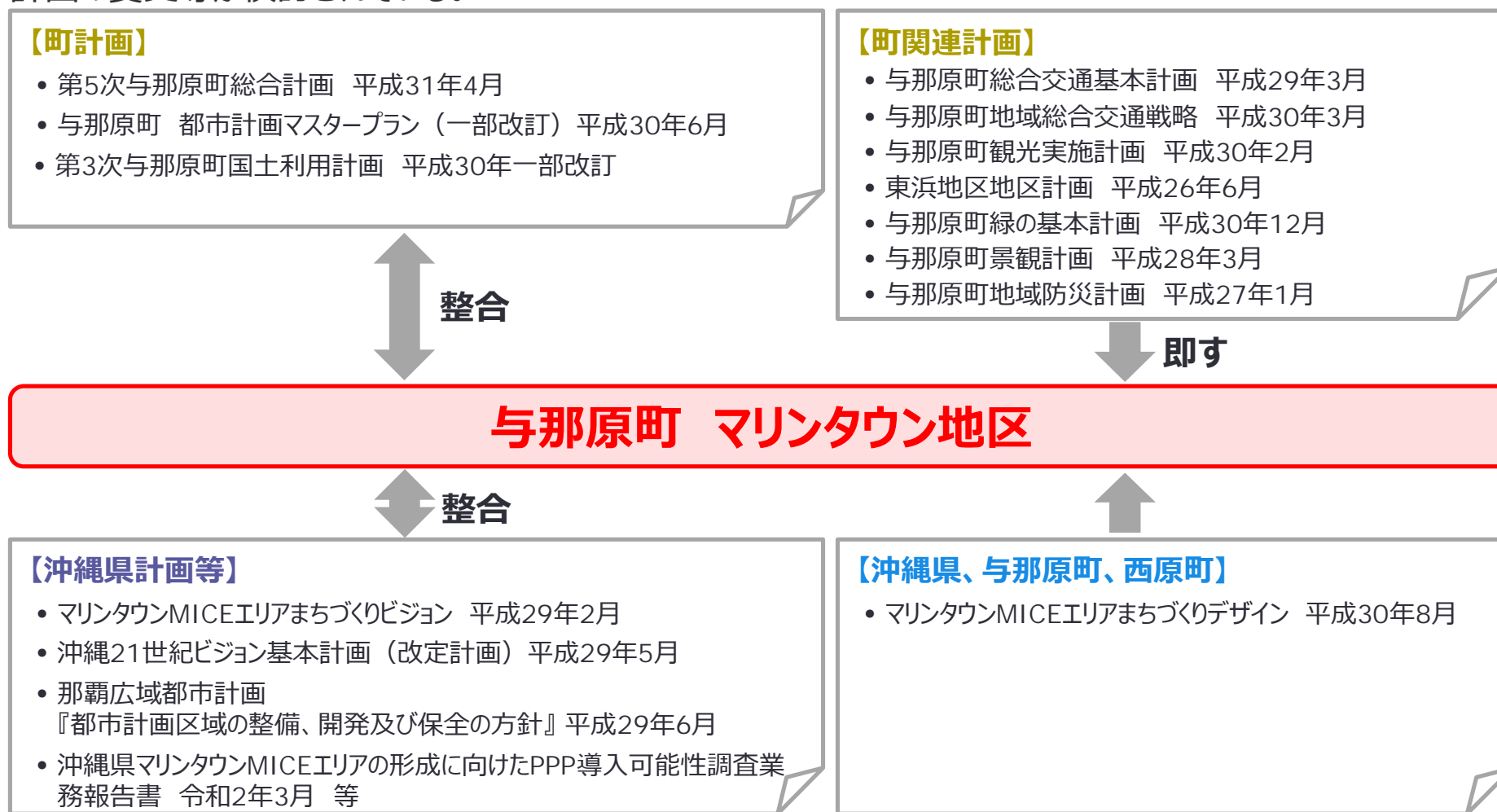
(1) 3街区の概況

- ▶ 25番地は、マリンタウン地区の西側入り口に位置する。学校用地として計画されたが、現在は野球場として、暫定利用されている。
- ▶ 77番地は都市公園法上、都市公園に位置付けられ、周辺住民の憩いの場として利用されている。
- ▶ 107番地は、マリンタウン地区の南側入り口に位置し、現在は駐車場として利用されている。



(2) 上位計画・関連計画 ①

- ▶ マリントウン地区の整備に関して、与那原町及び県により、各種計画に整備が位置付けられている。
- ▶ 東浜マリントウン地区は良好な住環境を目的に整備された埋立地区である。25番地（野球場）は学校用地として都市計画マスタープラン等で位置づけられているが、現在は、野球場として暫定利用されている。
- ▶ 県のMICE誘致決定に伴い、土地利用方針の転換がなされ、マリントウンMICEエリアまちづくりビジョンに従った地区計画の変更等が検討されている。



(2) 上位計画・関連計画 ② マリントウンMICEエリアまちづくりビジョン

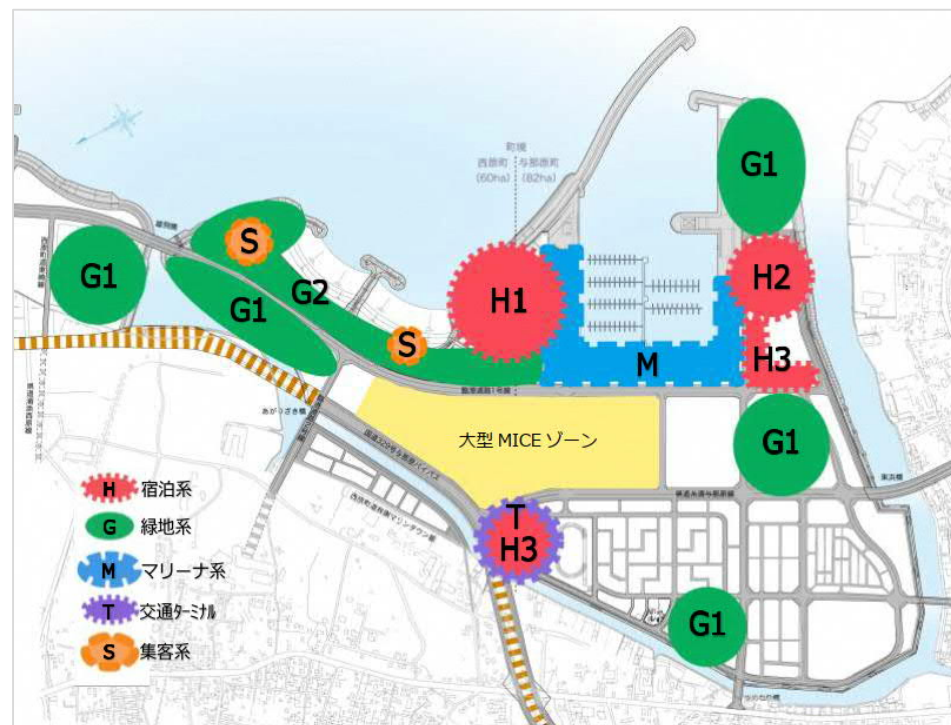
- ▶ マリントウンMICEエリアまちづくりビジョンにおいて、マリントウン地区では「周辺のまちづくりの展開や、都市基盤の整備状況、マリントウン MICE エリア内外に存在するまちづくりの資源や地域特性等を考慮しながら、適正な土地利用を誘導するとともに、同エリアの骨格となる拠点や軸の形成を図り、目標とするまちの将来像の具体化に取り組む」というまちづくりの考え方が示されている。

軸の考え方



軸：主要な施設・場所等を結んだ、人、物、情報等の流れ

ゾーンの考え方



ゾーン：同じ特性を持った土地利用が連続して広がる範囲

2. 前提条件の整理

(3) PPP導入により町有地等に求められる機能

- ▶ 当該用地については、これまでの住民の利用状況や大型MICE施設の立地を踏まえると以下のように整理できる。

調査対象街区	現状	地域住民や関係者のニーズから求められる機能の方向性
<p>東浜77番地 (与那古浜公園・4.2ha)</p>	<p>都市公園（芝生、陸上トラック200m）</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ① 日常から多くの住民に利用されていることから、憩いの場として公園機能は継続する必要がある ② 与那原大綱曳祭りなどのイベント会場としても利用されており、イベント会場としても使えるようにする必要がある。 ③ 一方、公園・イベント会場として維持しつつも、利便性・価値を上げるさらなる機能の追加が必要。
<p>東浜107番地 (駐車場・0.2ha)</p>	<p>駐車場（約60台）</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ① 現在は、臨時的に駐車場として利用しているが、駐車場としては継続する必要はなく、周辺には、既存の商業施設等があり、大型MICE施設等の整備計画があることから、これら機能と競合せず、補完機能を担うものが求められる。 ② メイン通り（県道77号）沿いにある角地であり与那古浜公園の向かいにあることから、町有地等の付加価値を高める中核的な機能を整備したい。 ③ 商業地域の入り口にあり、目を引くデザインと新機能が望ましい。（デザイナーズホテル等）
<p>東浜25番地 (東浜野球場・テニスコート・2.3ha)</p>	<p>野球場1面、テニスコート2面</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ① 野球場、テニスコートは、住民に利用されていることから、町民の健康増進、スポーツ振興に寄与する施設、県内・県外からのスポーツ大会やトレーニング需要、レジャー需要に貢献できる公共性の高い機能が望ましい。 ② 町内団体からサッカー施設整備の要望が上がるなど、何らかのスポーツ施設整備が望まれている。与那原公園に野球場とサッカー場の整備計画はある。 ③ 周辺は住宅街となっていることから、周辺住民に理解される施設である必要がある。

出典：Google Map

画像 ©2021 Maxar Technologies, Planet.com

2. 前提条件の整理

(4) 法律、土地利用制限などの制約 ①

- ▶ 本地区で想定される「法律、土地利用制限などの制約」について、関連法令、該当条文、規定・手続き概要をまとめた。今後、基本計画策定フェーズの中で検討しつつ、対応を決めていく必要がある。

法律	該当条文	規定・手続き概要	(2)法律、土地利用制限などの制約における該当ページ
建築基準法	<p>【集団規定】</p> <ul style="list-style-type: none"> 用途規制：用途地域による建築物の制限（法第48条、法別表第2） 形態規制：容積率（法第52条）、建蔽率（法第53条）、高さ等 	<p>各用途地域における住居の環境の保護や、商業・工業等の業務の利便の増進を図るために、建築することができる建築物の用途に制限がある。</p> <p>また、併せて、建ぺい率、容積率高さ等の制限がかかる。</p> <p>対象：全街区</p>	建築基準法上の制限
都市計画法	<ul style="list-style-type: none"> 用途地域（都市計画法第8条1項） 決定権者（都市計画法第15条） 都市計画の決定手続き（都市計画法第19条） 	<p>建築物の用途や建築物の形態制限（容積率、建蔽率、高さ等）について、地方公共団体は、都市計画の内容として決定する。用途地域の変更には都市計画決定が必要となる。</p> <p>対象：全街区</p>	都市計画の変更手続き
	<ul style="list-style-type: none"> 地区計画（都市計画法第12条の5、建築基準法第68条の2） 	<p>用途地域の緩和または強化が可能。</p> <p>「与那原町地区計画区域内における建築物の制限に関する条例」により、「東浜地区地区計画」の制限がかかる。地区計画の変更には、都市計画決定（都市計画の変更手続き）が必要となる。</p> <p>対象：全街区</p>	地区計画の制限
都市公園法	<ul style="list-style-type: none"> 公園施設の種類（都市公園法第5条）など 	<p>都市公園に設置できる施設の種類</p> <p>対象：与那古浜公園公園</p>	都市公園法の制限
	<ul style="list-style-type: none"> 公募設置管理制度の概要（都市公園法第5条他） 公募設置管理制度の手続き（都市公園法第5条の2～5条の9） 	<p>設置管理許可期間、建蔽率、占有物件の特例が定められている。</p> <p>対象：与那古浜公園公園</p>	公募設置管理制度 公募設置管理制度の手続き
	<ul style="list-style-type: none"> 管理許可制度（都市公園法第5条、第5条の2～5条の9） 	<p>都市公園法以外に、地方自治法、PFI法等で都市公園における様々な官民連携手法が定められている。</p>	都市公園における官民連携手法

(4) 法律、土地利用制限などの制約

② 建築基準法上の制限（3街区）

- ▶ 本事業で対象とするすべての土地は、建築基準法上の住居系用途に位置付けられている。
- ▶ 建設できる施設の制限や必要な手続きは、各々の用途地域によって異なる。

		25番地 (野球場・テニスコート)	77番地 (与那古浜公園)	107番地 (駐車場)
用途地域		第一種低層住居専用地域	第二種中高層住居専用地域	準住居地域
敷地面積		2.3ha	約4.2ha	0.2ha
建築機銃法 上の制限	建ぺい率/容積率	50%/100%	60%/200%	60%/200%
	高さ制限	12m	なし	なし
	用途制限	「ホテル・旅館」は建築不可。「宿舍」であれば可能。野球場等観覧席は建築不可。	店舗等の床面積は1500㎡以下。	店舗、宿泊施設は可能。
その他の制限	<ul style="list-style-type: none"> 東浜地区地区計画の「低層住宅地区」のため、寄宿舍の用途は不可能。 	<ul style="list-style-type: none"> 東浜地区地区計画の「集合住宅地区」 都市計画公園のため、建ぺい率2%の制限。公募設置管理制度を活用すると、12%まで緩和。 公園施設として認められるもののみ整備可能。 	<ul style="list-style-type: none"> 東浜地区地区計画の「沿道住宅地区（2）」 	
現状の規制下で想定される施設		建築面積 約11,500㎡ 延べ面積 約23,000㎡ 階数 3階	建築面積 約5,000㎡ 飲食店、売店等の便益施設	建築面積 約1,270㎡ 延べ面積 約4,240㎡ 階数 3階

(4) 法律、土地利用制限などの制約

③地区計画の制限（3街区）

- ▶ 対象街区は、将来の与那原町における中心市街地という位置づけの実現を図り、また、過密市街地の解消を目的として埋立事業を推進するために、敷地の狭小化による建築の過密化、用途の混在による住環境の悪化を未然に防止し、適正かつ合理的な土地利用を図ることにより、統一された個性ある街並み形成と身近な生活空間における良好な環境の形成・保全を図る目的のために導入された東浜地区地区計画の制限がかかる。

	25番地（野球場・テニスコート） 低層住宅地区（1）	77番地（与那古浜公園） 集合住宅地区	107番地（駐車場） 沿道住宅地区（2）
	次の各号に掲げる建築物を建築又は用途利用してはならない。以下の各号は、各地区の用途地域で建築可能なもののうち、制限する用途を示す。		
建築物の用途制限	1. 共同住宅、寄宿舍、下宿 2. 幼稚園、小学校、中学校、高等学校（ただし、学校用地を除く。） 3. 図書館等 4. 神社、寺院、教会等 5. 老人ホーム、身体障害者福祉ホーム等 6. 公衆浴場、診療所、保育所等 7. 老人福祉センター、児童厚生施設等 8. 葬祭場等	1. 幼稚園、小学校、中学校、高等学校 2. 図書館等 3. 神社、寺院、教会等 4. 葬祭場等 5. 老人ホーム、身体障害者福祉ホーム等	1. 図書館等 2. 神社、寺院、教会等 3. 葬祭場等 4. 老人ホーム、身体障害者福祉ホーム等 5. 自動車教習所 6. 畜舎
壁面の位置の制限 ※ 1	道路境界線：1.0m、隣地境界線：1.0m	道路境界線：1.0m、隣地境界線：1.0m	道路境界線：1.0m、隣地境界線：1.0m
建築物の高さの最高限度	敷地地盤面から12m以下	—	—
建築物の形態又は意匠の制限	1. 建築物の外壁及び屋根の色については、周辺との調和を図り落ち着いたものとし原色はできるだけ避け淡い色のものにする。 2. 広告物については、自己の用に供するものとし、美観や風致を損なう刺激的な色彩又は装飾を用いたものについては設置してはならない。又、周辺の景観に調和するよう規模や形態等に配慮し秩序あるものにする。 3. 外壁又は屋根に設ける設備は、建築物本体及び周辺景観との調和に配慮し、目立たないように設置する。 4. 屋外照明は、安全性や美観性に配慮し、又、過剰な光量にならないようにする。 5. 敷地内の計画地盤高は、造成計画面から30cm以下とする。		
かき又はさくの構造の制限 ※ 2	1. 生け垣等の高さは、造成計画面から1.8m以下とする。 2. フェンス等の高さは、造成計画面から1.2m以下とする。 3. コンクリート基礎とフェンスとの併用の場合は、造成計画面から1.2m以下とし、構造については、可視可能なものとする。 4. コンクリートブロック積等の高さは、造成計画面から60cm以下とする。		

※ 1 道路境界線及び隣地境界線から建築物の外壁又はこれに代わる柱及び窓の外壁までの距離の最低限度は以下のとおりとする。但し、以下の各号については0.5m以上とする。

1. 外壁及びこれに代わる柱の中心線の長さの合計が3m以下であるもの。 2. 車庫、物置その他これらに類する用途に供し、軒の高さが2.3m以下でかつ面積の合計が5㎡以内であるもの。

※ 2 かき又はさくの構造は、次の各号に適合しなくてはならない。ただし、門柱及び意匠上、これに付随する部分はこの限りではない。

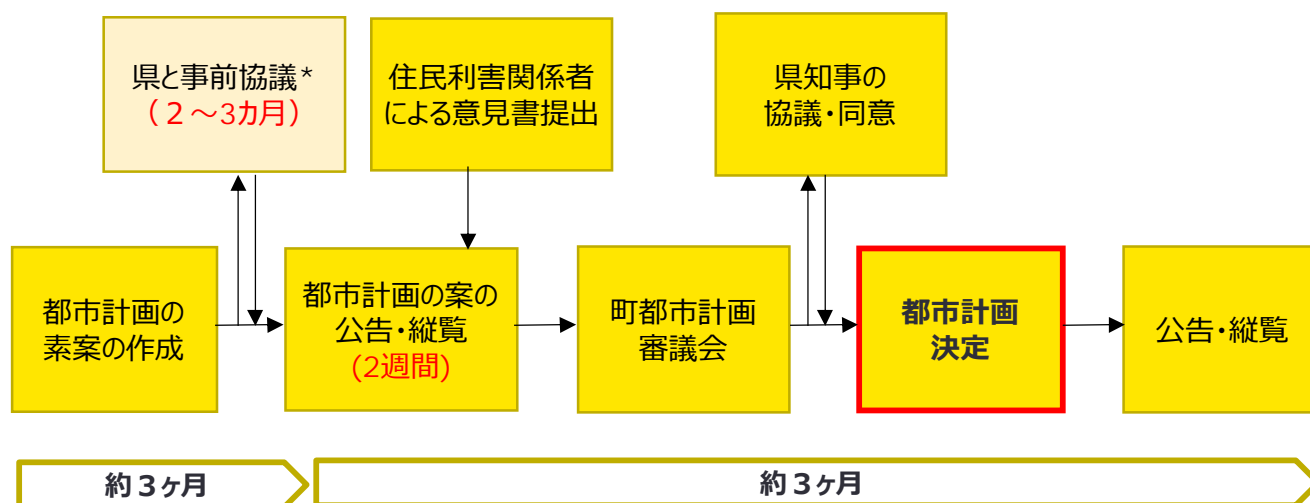
出典：「与那原町地区計画区域内における建築物の制限に関する条例」をもとに作成

(4) 法律、土地利用制限などの制約

④ 都市計画の変更手続き（25番地/107番地）

- ▶ 例えば、第一種低層住居専用地域（25番地）において、都市計画法および建築基準法上の用途地域の制限がありスポーツ施設や宿泊施設等を整備することは出来ないことから、整備する内容によっては、用途地域の見直しが必要となる可能性がある。
- ▶ また、用途地域の変更にあたっては、地区計画も併せて変更する必要がある。
- ▶ 過去においても、住居系用途から商業系用途への変更は困難な事例が多く、手続きに6か月以上要することがある。

都市計画変更手続きフロー（市町村の場合）



法定手続きを示す。

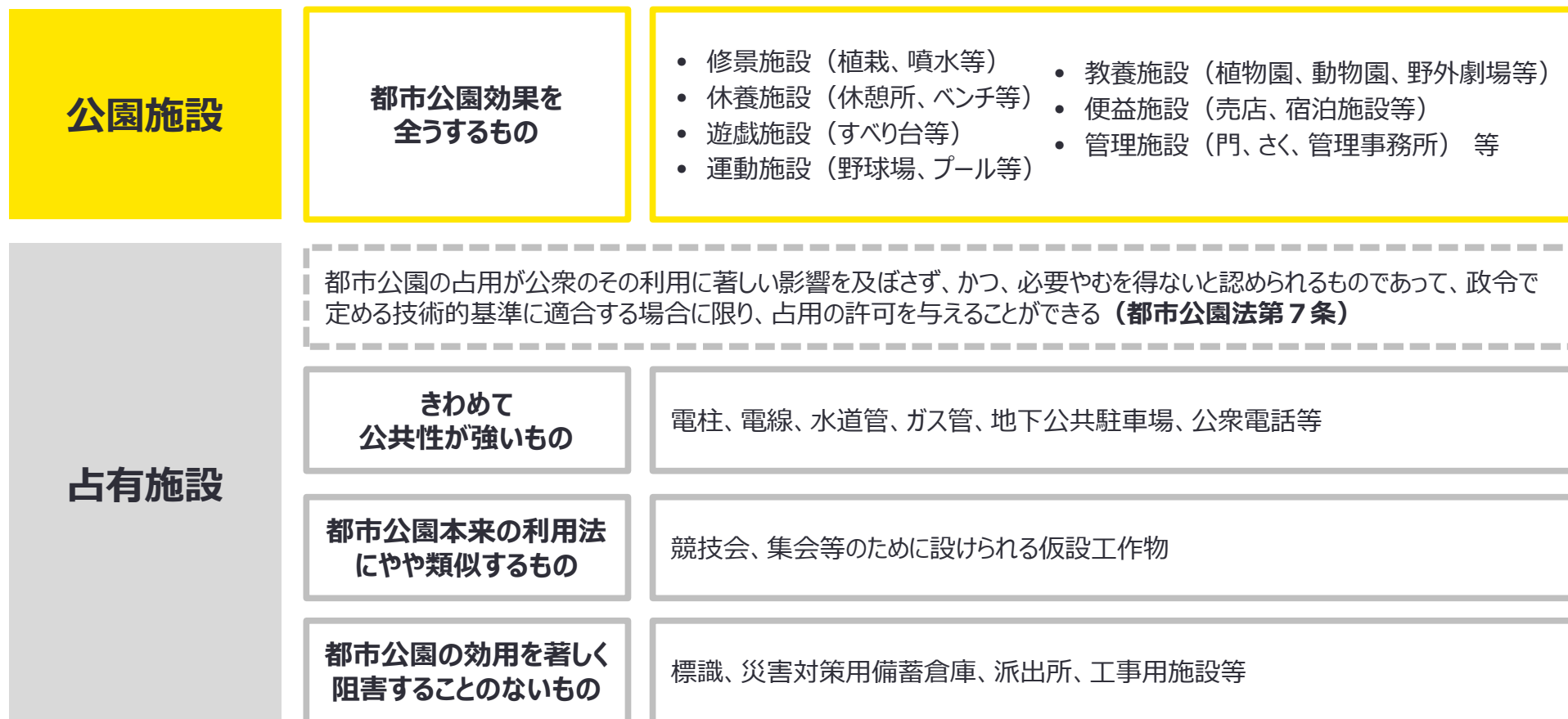
* 県と事前協議は、法で定められているものではない。

- ▶ 用途地域の都市計画決定権は市町村にある。ただし、都市計画法第19条第3項に基づき、**県との協議による同意**が必要。
- ▶ 都市計画運用指針において、県及び町の総合計画等の上位計画、都市計画区域マスタープラン等との整合が求められることが定められている。

(4) 法律、土地利用制限などの制約

⑤ 都市公園法の制限（77番地）

- ▶ 東浜77番地(与那古浜公園)は、都市公園法に位置付けられた公園であり、公園内に施設を作るためには、都市公園法上の様々な制限がかかる。
- ▶ 都市公園内に設置できる施設は、公園施設と占有施設に限定される。
- ▶ 公園施設と占有施設を合わせた建蔽率は上限が2%と定められている。緩和制度については、次ページ参照。



(4) 法律、土地利用制限などの制約

⑥ 都市公園における官民連携手法（77番地）

- ▶ 都市公園においては、官民連携手法を用いた事業スキームが複数存在する。
- ▶ 事業の内容等に応じて、いくつかの手法を組み合わせることもある。

制度名	根拠法	事業期間	特徴
公募設置管理制度 (Park-PFI)	都市公園法第5条 の2～5条の9	20年以内	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 飲食店、売店等の公募対象公園施設の設置又は管理と、その周辺の園路、広場等の特定公園施設の整備、改修等を一体的に行う者を、公募により選定する制度。
指定管理者制度	地方自治法	3-5年程度	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 民間事業者等の人的資源やノウハウを活用した施設の管理運営の効率化（サービスの向上、コストの縮減）が主な目的。 ▶ 一般的には施設整備を伴わず、都市公園全体の運営維持管理を実施。
設置管理許可制度	都市公園法第5条	10年 (更新可)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 公園管理者以外の者に対し、都市公園内における公園施設の設置、管理を許可できる制度。 ▶ 民間事業者が売店やレストラン等を設置し、管理できる根拠となる規定。
PFI事業 (Private Finance Initiative)	PFI法	10-30年程度	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 民間の資金、経営能力等を活用した効率的かつ効果的な社会資本の整備、低廉かつ良好なサービスの提供が主な目的。 ▶ 都市公園ではプールや水族館等大規模な施設での活用が進んでいる

出典：国土交通省「都市公園の質の向上に向けた Park-PFI活用ガイドライン」をもとに作成

(4) 法律、土地利用制限などの制約

⑦公募設置管理制度 (Park-PFI)

- ▶ 公募設置管理制度 (Park-PFI) は、①公募による事業者選定を必須として事業の安定性を確保すること ②PFI事業に比べ手続きが比較的 (議決を必要としない等) かつ、指定管理者制度と同様の行政処分扱いとなること ③収益施設の設置期間が20年と長期のため、長期的視点で投資・経営が可能となる特性を持つ。
- ▶ 77番地においては、Park-PFIにて商業施設を整備し、公園等を特定公園施設として一体的に管理する手法により、公共の財政負担を軽減しつつ、都市公園の質の向上を図れる可能性があることから、以下に制度の概要を示す。

公募設置管理制度 (Park-PFI) の概要

- 都市公園において飲食店、売店等の公園施設 (公募対象公園施設) の設置又は管理を行う民間事業者を、公募により選定する手続き。
- 事業者が設置する施設から得られる収益を公園整備に還元することを条件に、事業者には都市公園法の特例措置がインセンティブとして適用される。

条件：園路、広場等の公園施設 (特定公園施設) の整備を一体的に行うこと

特例1 設置管理許可期間の特例 (10年→20年)

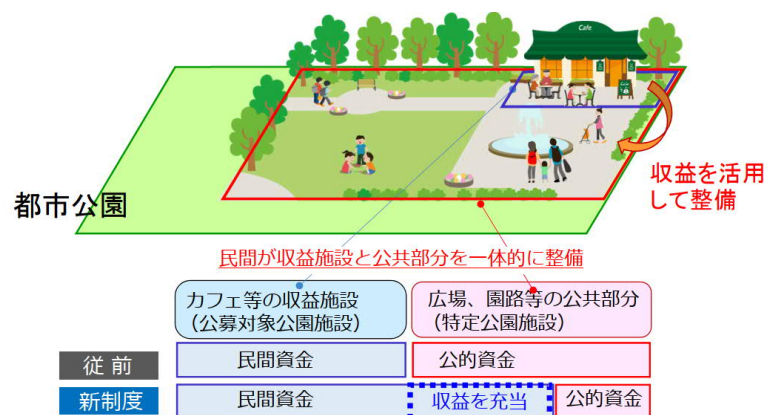
- 公募設置等計画の認定の有効期間は20年
 - その期間に許可申請があった場合は設置管理の許可を与えなければならない。
- 設置管理許可の期間の上限は10年のままだが、認定期間(上限20年間)内は更新を保証。

特例2 建ぺい率の特例 (2%→12%)

- 通常、飲食店、売店等の便益施設の建ぺい率は2%。
- 公募対象公園施設については、休養施設、運動施設等と同様に10%の上乗せ。

特例3 専用物件の特例

- 認定公募設置計画に基づく場合に限り、自転車駐車場、看板、広告塔を「利便増進施設」(占有物件)として設置可能。

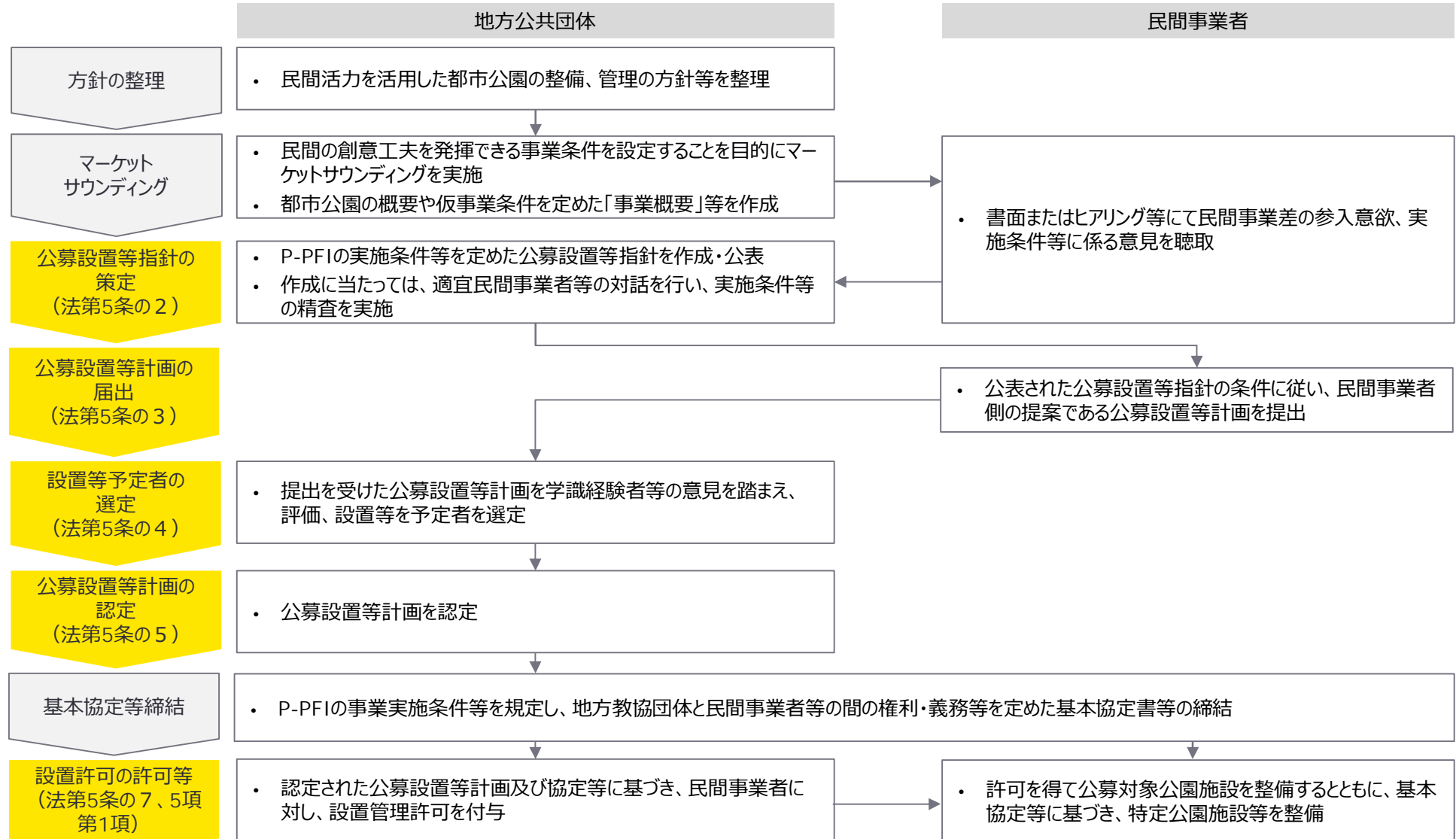


出典：国土交通省「」都市公園法の改正のポイント、都市公園の質の向上に向けた Park-PFI 活用ガイドラインをもとに作成

(4) 法律、土地利用制限などの制約

⑧ 公募設置管理制度の手続き

- ▶ 公募設置管理制度（Park-PFI）の実施に当たっては、事業者公募、選定手続きは、おおむね以下のような流れが想定されている。



注 都市計画法に定められた手続き

出典：国土交通省「都市公園の質の向上に向けた Park-PFI活用ガイドライン」をもとに作成

(5) 与那原町の課題から導き出されるPPP導入目的の事前整理

- ▶ マーケットサウンディング調査前に、与那原町の課題とそれらに対応したPPP事業の導入目的を検討し、整理した。

与那原町の課題

1. 町民目線に立った与那原町の自立したまちづくり計画が必要

- ① マリントウン地区は住宅地として開発された埋立地であり、現状でも住宅を中心に生活関連施設（ショッピングモール、コンビニ、飲食店、各種ショップ、学校、公園、スポーツ施設等）が存在している。
- ② 一方、那覇空港からの南風原与那原バイパス（国道329号線）の開通、沖縄県の大型MICE運営開始が予定されている現状では、外部からマリントウン地区に流入する交流人口の大幅な増加が見込まれ、大幅な交流人口増加による交通渋滞、与那古浜公園（東浜77番地）をはじめ「3街区に対する利用者層のニーズ変化が予想される。」更に、「既存3街区の住民利用を充足し、地域経済への利益の還元などによるメリットの創出と享受が必要」。

2. 与那原町と民間事業の整備・運営に係る事業スキームの検討と整備が必要

- ① 沖縄県の大型MICE大型MICEの効果に期待しつつも与那原町のPPP事業が独立して成立する事業スキームの検討と整備が必要。
- ② 東海岸地域サンライズ推進協議会を中心とした広域連携での役割と貢献。
- ③ 町の魅力を上げる方策とこれに賛同・協力してくれる民間事業者と町の提携と関係を維持する事業スキームの検討と整備が必要。
- ④ 上記①～③を成立させる時、町の財政負担を軽減しながら、事業を実現するにはPPP事業の導入が必要。

3. 環境変化への対応力

- ① コロナ禍後の観光産業等の事業環境、建築要求仕様、国民・来訪者の行動様式等の変化。
- ② 日本政府より地球温暖化ガスの排出目標を2050年までに0とする目標が掲げられ、地球温暖化対策の推進に関する法律では、都道府県及び市町村は、その区域の自然的社会的条件に応じて、温室効果ガスの排出の抑制等のための総合的かつ計画的な施策を策定し、及び実施するように努めるものとされている。

与那原町のPPP導入の目的

1. **住民満足の維持・向上**に応える施設（利便性向上、経済振興等）の整備と運用を町有地等の活用で実現する。
2. 1の実現に当たっては、**与那原町財政への貢献**（本事業から得られる収益と税収の向上）と民間の資本力とノウハウを活かしたPPP手法により、官・民それぞれの強みを活かした事業とする。
3. **近年の事業環境の変化**（コロナ禍を受けた社会・経済の構造変化、地球温暖化ガス排出目標0等）に柔軟に対応した競争力ある事業を町有地等で実現し、持続可能性の高い事業とする。
4. **第5次与那原町総合計画**（平成31年4月）、与那原町都市計画マスタープラン（一部改訂平成30年6月 追記）の目的（ホテル誘致、観光メニュー創出）達成に向けて、沖縄県との「連携を官・民両サイドで図れるようなPPP導入プロセス及びPPP事業スキームを取ることにより、沖縄県大型MICE施設整備（PPP事業）による与那原町PPP事業への上積み効果を獲得する。

3. マーケットサウンディングの実施



(1) マーケットサウンディング調査方針

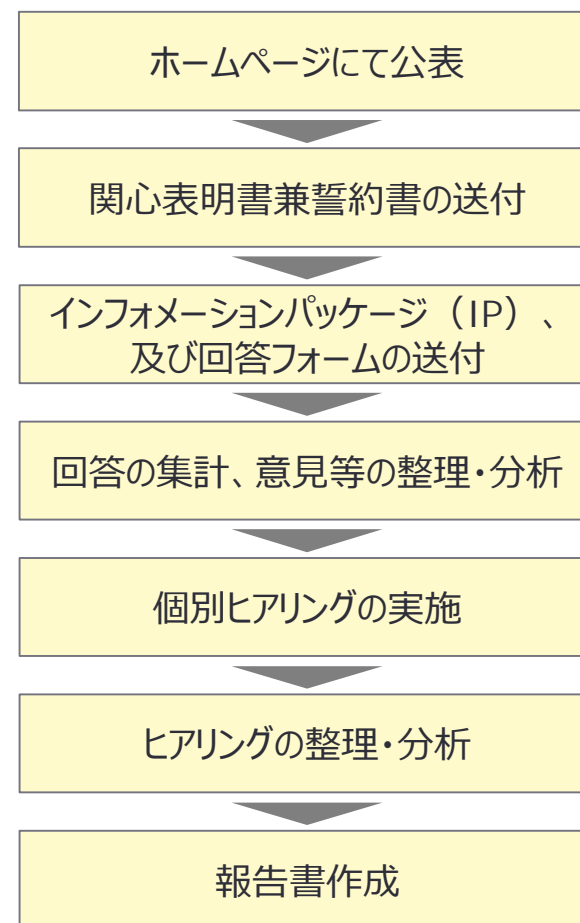
① 調査方法、調査手順

- ▶ マーケットサウンディングは下記①～③の3方式から、公平性、平等性の観点から①公募方式を選択。与那原町が県と協議し県が承認したマーケットサウンディング実施要領（調査実施計画書）を与那原町ホームページに掲載し、民間事業者の公募を実施。2020年10月～2021年1月にかけて、アンケート調査と個別ヒアリング調査の2段階方式によりマーケットサウンディング調査を実施した。

マーケットサウンディングの母集団の作り方（公募方式を採用）

① 公募方式	② 独自リスト作成方式	③ 紹介方式
<ul style="list-style-type: none">• 実施方針及び関心表明書を与那原町HPにアップ• 関心表明を示した企業の一部にコンタクト	<ul style="list-style-type: none">• 本事業に関心のある会社を業種別、地域別等で分類• その中で個別にコンタクトの可否を検討	<ul style="list-style-type: none">• 学識等中立な第三者にヒアリングし、紹介を受けた会社をリストアップ• リストアップした会社は基本的に全て往訪
<p>メリット 市場・業界に、本事業の取り組み意思を周知することができる。対外的な説明として公平感がある</p> <p>デメリット 公募の事務負担、時間がかかる</p>	<p>メリット 事前公募の必要性は無いので楽</p> <p>デメリット 対外的な説明として、不公平感（なぜこの会社たちをリストアップしたのか？）が出る可能性あり</p>	<p>メリット 一定の客観性もあると説明できる</p> <p>デメリット 偏りが出る可能性あり</p>

マーケットサウンディングの実施手順



(1) マーケットサウンディング調査方針

② 調査対象

- ▶ 公募方式によりマーケットサウンディングの調査協力者を募り、29社からヒアリングを実施し、26社から関心表明書兼誓約書を、20社からアンケートを受領した。与那原町3街区に対する事業のアイデアを聴取するとともに、施設整備及び運営等に関する意見・要望及び参入意向を確認した。

マーケットサウンディング調査アンケート提出事業者

企業群の分類	企業数
① 不動産・ホテル事業者	ヒアリング 11社、内アンケート回答企業 7社
② 小売事業者	ヒアリング 2社、内アンケート回答企業 2社
③ 建設事業者	ヒアリング 5社、内アンケート回答企業 5社
④ イベント企画・施設運営事業者	ヒアリング 5社、内アンケート回答企業 5社
③ その他事業者	ヒアリング 6社、内アンケート回答企業 1社
	ヒアリング 計29社、内アンケート回答企業 計20社

(2) アンケート及びヒアリング結果

① 参画街区

- ▶ 3街区（107番地、77番地、25番地）への参画の意向については、「3街区に参加意欲あり」が9社と最多であり、単独街区への参画よりも複数街区への参画意向が多かった。

【回答事業者の傾向集計】

- 3街区に参加意欲ある事業者が9社
- 2街区に参加意欲ある事業者が4社
- 1街区のみに参画したい事業者が3社
- 現時点で判断できないが4社

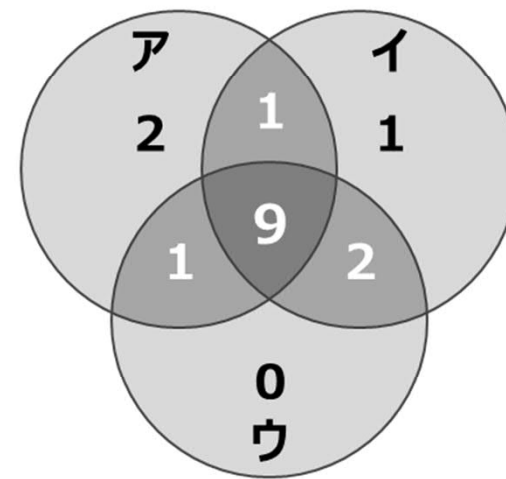
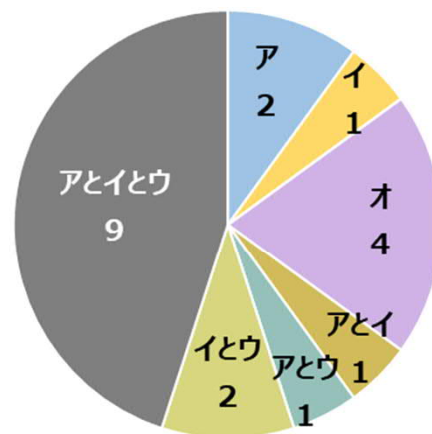


【アンケート回答結果】

- ア** 駐車場（107番地）
- イ** 都市公園（77番地）
- ウ** 野球場（25番地）
- エ** 施設整備・運営への参画に興味・関心がない。
- オ** 現時点では判断できない。



参画意向のある施設



エ：N/A オ：4

※重複回答を許した。回答事業者は20社。

(2) アンケート及びヒアリング結果

② 参画形態

- ▶ 参加形態についてはコンソーシアム型での整備運営に参加意欲ある事業者が10社と最多であり、1社での参画を上回った。

【回答事業者の傾向集計】

- コンソーシアム型に参加意欲ある事業者が10社
- コンソーシアム型だけに参加意欲ある事業者が5社
- 1社型でも参加意欲ある事業者が8社
- 1社型だけで参加意欲ある事業者が2社



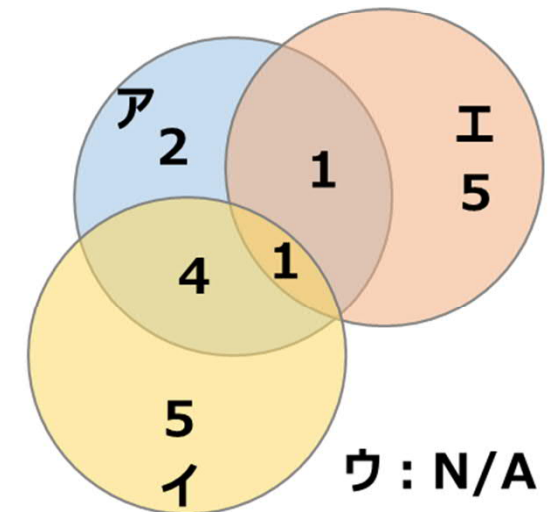
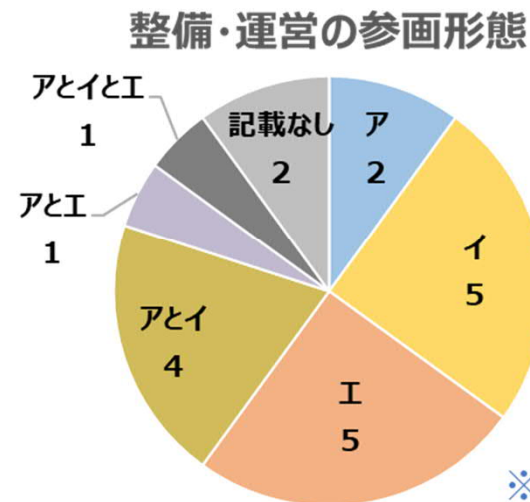
※パターンの分類。
回答事業者は20社

【アンケート回答結果】

- ア** 単独での参画に興味・関心
- イ** コンソーシアムでの参画に興味・関心
- ウ** その他
- エ** 現時点では判断できない。

アのみ	イのみ	ウのみ	エのみ
2	5	0	5
アとイ	アとエ	アとイとエ	記載なし
4	1	1	2

【アンケート回答結果】



※重複回答を許した。回答事業者は20社。

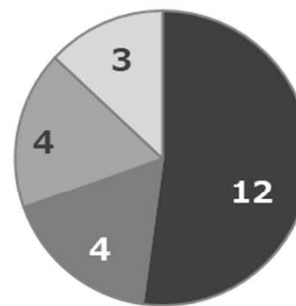
(2) アンケート及びヒアリング結果

③ 複数街区の連携

- ▶ 複数街区の連携については、現時点では判断できないが最多ではあったが、複数街区の連携を希望する事業者が5社であり、単独活用の4社を上回る結果となった。※複数回答は各項目にカウントする。

【回答事業者の傾向集計】

- 現時点では判断できない事業者が12社
- いくつかの施設を連携させる事業者が4社
- 単独で施設を活用する事業者が4社
- 全ての施設を連携させる事業者が3社

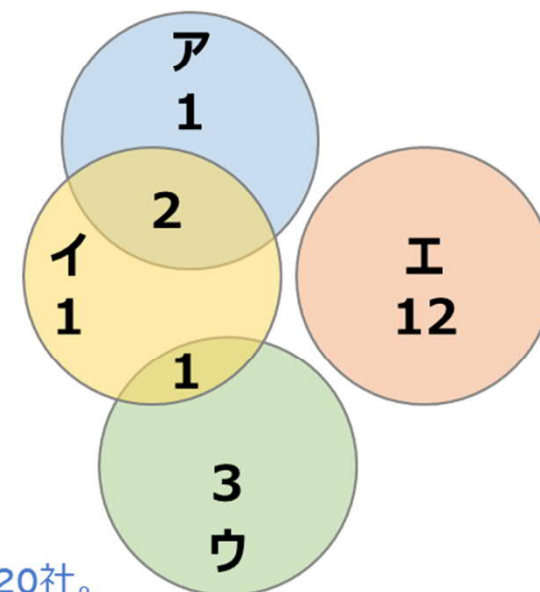
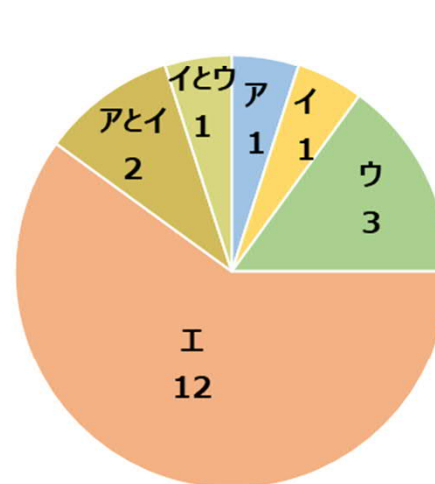


※パターンの分類。

回答事業者は20社

【アンケート回答結果】

- ア** 全ての施設を連携させることを想定している
- イ** いくつかの施設を連携させることを想定している。
- ウ** それぞれ単独での活用であり、連携させることは想定していない。
- エ** 現時点では判断できない。



※重複回答を許した。 回答事業者は20社。

アのみ	イのみ	ウのみ	エ
1	1	3	12

アとイ	イとウ
2	1

(2) アンケート及びヒアリング結果

④ 大型MICEとの連携

- ▶ 大型MICEとの関連性については、現時点では判断できない事業者が最多だった。一方、MICE施設の整備状況が計画に与える影響は無いか少ないと答えた事業者は8社あった。

【回答事業者の傾向集計】

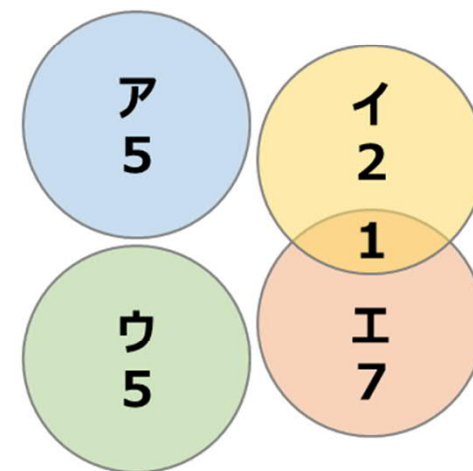
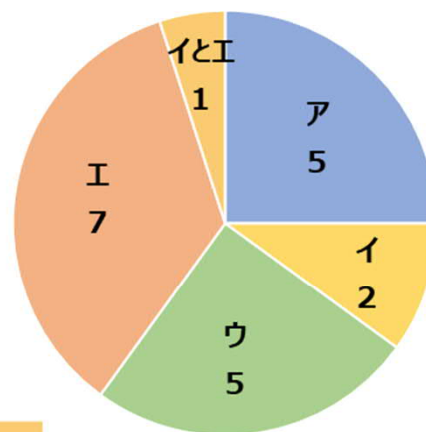
■	現時点では判断できない	8社
■	MICE施設の整備状況が計画に与える影響は無い	5社
■	MICE施設の整備状況が計画に与える影響は少ない	3社
■	MICE施設の整備状況が計画に与える影響は大きい	5社



※パターンの分類。
回答事業者は20社

【アンケート回答結果】

ア	MICE施設の整備の状況により、今回の計画を大幅に変更する可能性がある。
イ	MICE施設の整備の状況により、今回の計画を小幅に変更する可能性がある。
ウ	MICE施設の整備の状況が今回の計画に与える影響は無い。
エ	現時点では判断できない。



※重複回答を許した。

回答事業者は20社 31

アのみ	イのみ	ウのみ	エのみ	イとエ
5	2	5	7	1

(2) アンケート及びヒアリング結果

⑤ 活用用途と課題 (意見)

- ▶ アンケート及びヒアリング結果から各街区の具体的な「活用用途」については、下表のとおり107番地はホテル系、77番地は飲食・イベント系、25番地はスポーツ系での活用希望が多数であった。
- ▶ 一方で、個別ヒアリングにより、PPP事業実現に向けた課題について、多数の意見が出された。

	駐車場 (107番地)	与那古浜公園 (77番地)	野球場 (25番地)
提案のあった活用用途	<ul style="list-style-type: none"> ・ホテル（複合ホテル含） 6社 ・商業流通施設 3社 ・医療モール 2社 ・学校系複合施設 1社 	<p>公園機能を生かす提案</p> <ul style="list-style-type: none"> ・飲食系施設 2社 ・イベント施設 4社 ・アウトドア施設 1社 <p>公園機能を見直す提案</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商業系施設 1社 ・学校系施設 1社 	<ul style="list-style-type: none"> ・スポーツ系施設 5社 ・商業流通施設 2社 ・分譲住宅 1社 ・学校用校庭 1社
実現に向けた課題 (意見)	<ul style="list-style-type: none"> ・ ホテルの場合、現在の用途制限では満足な面積が確保できない。 ・ ホテルの安定稼働のためには、3街区のバンドリング、他のスポーツ系施設との連携、スポーツツーリズムによる広域連携など、更なる観光振興による稼働率の向上策が必要。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ カフェや飲食店舗などPark-PFIがイメージ出来る ・ イベントによる賑わい創出が可能。一過性のイベントだけでなく、地元と連携した持続可能な取り組みを行うことが望ましい。 ・ イベント用のステージは固定式か移動式か、詳細な検討が必要。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ スポーツ施設が良いと思うが、単独での独立採算は難しい。建設費用や維持管理費用など一定の行政支援や、他のスポーツ関連施設との連携によるシナジーを出すなど、採算改善策が必要。 ・ スポーツ施設として活用するためには用途変更が必要な場合もある。

4. マーケットサウンディングを踏まえた検証



(1) ヒアリング結果と考察

① 課題（意見）の整理と解決の方向性

- ▶ マーケットサウンディングの結果から、本事業推進にあたっての主な課題（意見）と解決の方向性について下記の通り整理した。

事業者ヒアリングから示された具体的な課題（意見）

- 1. 特色のある街づくりのための課題（意見） → 「スポーツツーリズム」等の明確な開発コンセプトが必要**
 - ① 西海岸と比較して知名度が低い東海岸の存在感を出すためには、「アピール力のあるコンセプト」が必要
 - ② 当該エリアや東海岸広域の既存インフラを生かしながら、なおかつコロナ後の健康意識を捉えれば、「スポーツツーリズム」を開発コンセプトとするべきとの民間事業者の意見が多数あった
- 2. 事業を持続可能にするための課題（意見） → 3街区を「バンドリング」、更により「広域での連携」に期待**
 - ① 各街区の単独開発よりも、3街区を効果的に連携（バンドリング）（※）させるべきとの要望が多数。
与那原町内の他のスポーツ関連施設との連携を望む声も多数あり。
 - ② 民間事業者を呼び込むには、与那原町だけでなく広域からのメリットを享受できることが必要
- 3. 各街区の活用用途を実現するための課題（意見） → 「用途地域」「地区計画」等建築規制の緩和**
 - ① 駐車場（107番地）は用途地域の変更が必要
用途地域を準住居地域から近隣商業地域に変更（建ぺい率・容積率の緩和）が必要
 - ② 野球場（25番地）は用途地域の変更と地区計画の変更が必要
用途地域を第一種低層住居専用地域から準住居地域に変更（建ぺい率・容積率・用途制限の緩和、高さ制限の廃止）が必要。東浜地区地区計画の制限は、用途地域に連動するため併せて、地区計画の変更（建ぺい率・容積率・用途制限の緩和、高さ制限の廃止）が必要

（※）：連携（バンドリング）：連携方法については、協定書方式、同一の経営体（PPP事業のSPCが行う）、別途設立されたまちづくり会社などが連携業務を行うなど、いくつかの方法がある。詳細は、次期、基本計画フェーズで検討することになる。

(1) ヒアリング結果と考察

② 沖縄県大型MICE施設建設を前提としない民間資金等による土地活用

- ▶ マーケットサウンディングの結果から、以下のように①と②の企業提案で、「MICE施設がなくても、民間資金等で土地活用が可能」との民間会社が多数を占めた。これらの会社の多くは、スポーツツーリズム関連の土地活用を示唆する提案が多い。

MICE施設との関連性	可能性のある土地活用
<p>① MICE施設がなくても、民間資金等で土地活用が可能。MICEがあった方がより良い。</p>	<ul style="list-style-type: none"> • スポーツ関連施設、カフェ、ワーケーション等複合型宿泊施設 • カフェレストラン、管理運営事業 • スポーツツーリズム、スポーツイベント事業 • 企業と連携した理数系大学院、ホテル等
<p>② MICE施設がなくても、民間資金等で土地活用が可能。</p>	<ul style="list-style-type: none"> • スポーツツーリズム型のホテル • 屋外イベント施設、カフェ、物販店 • フィットネスクラブ、メディカルモール • スポーツジム、屋内テニス等のインドアスポーツの施設建設、PPP/PFIコンソーシアムでの支援 • コンビニエンスストア、マンション、ホテル • カフェ、コンビニエンスストア、飲食物販店 • 小売店舗出店 • コンビニエンスストア出店 • 分譲マンション、商業施設 • 戸建て住宅、店舗付マンション
<p>③ MICE施設がなければ、民間資金等で土地活用(の検討)が不可能。</p>	<ul style="list-style-type: none"> • エネルギーの面的供給のため大規模エネルギー需要が必要 • MICEに関連した施設を想定しているため現時点では想定できない

(1) ヒアリング結果と考察

③ その他公有地・公共施設などとの連携の考察

- ▶ マーケットサウンディングにおいて、スポーツツーリズム、観光を主眼に置いた想定で、与那原町、マリントウン地区内・周辺の施設、西原町、中城村、北中城村、南城市といった東海岸サンライズ推進協議会参画自治体のスポーツ施設、観光資源との連携により、与那原町マリントウン地区への魅力度を高める必要があるとの意見があった。

施設	マーケットサウンディング意見	連携が想定される施設
<p>与那原町内施設との連携</p>	<ul style="list-style-type: none"> • マリーナ、パークゴルフ場との連携。 • 合宿誘致でグラウンドは必要。パークゴルフは高齢者に有益。 • スポーツイベント等、雨天時には観光交流センターとの連携を希望。 • SUP、観光船など運河活用のニーズがある • 町内西側高台とマリントウン地区との連携で土地活用（ホテル誘致等）。 • マリーナエリア、ショッピングセンターとの連携を検討した経緯がある。 • ホテル宿泊者が夜の飲食を楽しめる飲食店との連携が必要。 • スポーツも飲食も夜にも楽しめるように町のライティングが必要。 	<ul style="list-style-type: none"> • 与那原マリーナ • マリントウン東浜公園（与那原パークゴルフ場） • 与那原公園 • 上の森公園（観光交流センター） • 運河 • 軽便与那原駅舎展示資料館 • 与那原町立綱曳資料館 • オリオン通り（飲食店）
<p>広域施設との連携</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 道の駅等への直売店を出店。体験漁業（沖合カジキマグロ釣）や水路屋台船や洋上サンライズヨガ久高島体験コース（斎場御嶽などのパワースポット）等の観光産業を促進。 • 総合病院が近接していると患者の家族が宿泊するメリットがある。 • BBQで、西原町のイルカ公園、東崎公園、きらきらビーチとの連携に期待 • スポーツツーリズムでは、チーム対戦で近隣自治体のスポーツ施設と連携可 • サンフランシスコのフィッシャーマンズワーフのような地域を集約し、サンライズ推進協議会自治体海岸を活用しながら賑わいの創出可能性 	<p>【西原町】 陸上競技場、イルカ公園、東崎公園、きらきらビーチ</p> <p>【中城村】 陸上競技場、世界遺産中城城跡、中城ハンタ道</p> <p>【南城市・西原町・中城村・北中城村】 近隣市町村の海岸線から海中道路、久高島</p>

(2) 解決の方向性

① スポーツツーリズム (「観る」スポーツツーリズム：調査)

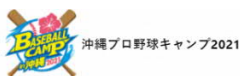
- ▶ アンケート及びヒアリング結果から、東海岸の特色ある街づくりのために、民間事業者からスポーツツーリズムを活用したスポーツ系事業の提案が多く上がったため、沖縄のスポーツツーリズムの現状と可能性を調査した。
- ▶ 沖縄におけるスポーツツーリズムはプロ野球、Jリーグなどのプロスポーツのキャンプからスタートし、2021年プロ野球9球団、サッカーJ1リーグ10チーム、サッカーJ2リーグ11チームが沖縄でキャンプを実施している。

プロ野球

沖縄のスポーツツーリズムといえば、毎年2月から始まるプロ野球のキャンプが有名。

1978年に日本ハムが最初にはじめ、40年の歴史を持つ。2021年は9球団が沖縄に結集。

例年観客数は30万人超、経済波及効果は100億円超と言われ、まさに沖縄の風物詩となっている。



練習内容 ニュース&イベント キャンプ地情報

キャンプ参加球団一覧

2021年の目標、練習試合の日程、練習メニューの情報をチェック！

 広島東洋カープ	 阪神タイガース	 横浜DeNAベイスターズ	 東北楽天ゴールデンイーグルス	 読売ジャイアンツ
 中日ドラゴンズ	 北海道日本ハムファイターズ	 東京ヤクルトスワローズ	 千葉ロッテマリーンズ	

プロサッカー

近年人気上昇しているJリーグのサッカーキャンプ。

2021年はJ1リーグから10チーム、J2リーグから11チームが沖縄でキャンプインしており、例年は那覇空港やイオンモール沖縄ライカムなどでPR展示なども実施しており、ノベルティグッズなどの販売を行っている。

J1 LEAGUE

J2 LEAGUE

 ヴィッセル神戸 VISSEL KOBE キャンプ日程 【1次キャンプ】2021年2月8日～2月14日 キャンプ地 沖縄県	 名古屋グランパス NAGOYA GRAMBUS キャンプ日程 【1次キャンプ】2021年1月30日～2月13日 キャンプ地 那覇市川原町(那覇市立川原町公園)	 ザスバクサツ群馬 THE SAGAKATSU GUNMA キャンプ日程 【1次キャンプ】2021年2月8日～2月14日 キャンプ地 沖縄県	 ギラヴァンツ北九州 GIRAVANZ KITAYUKUSHU キャンプ日程 【1次キャンプ】2021年2月7日～2月14日 キャンプ地 鹿児島県本荘町(豊後上野球場)
 川崎フロンターレ KAWASAKI FRONTALE キャンプ日程 【1次キャンプ】2021年2月5日～2月11日 【2次キャンプ】2021年2月8日～2月13日 キャンプ地 沖縄県	 浦和レッズ URAWA REDS キャンプ日程 【1次キャンプ】2021年1月下旬～2月中旬 キャンプ地 沖縄県	 ファジアーノ岡山 FAGIANO OKAYAMA キャンプ日程 【1次キャンプ】2021年1月下旬 キャンプ地 沖縄県	 Vファーレン長崎 V-VAREN NAGASAKI キャンプ日程 【1次キャンプ】2021年1月23日～1月31日 キャンプ地 沖縄県
 ガンバ大阪 GAMBA OSAKA キャンプ日程 【1次キャンプ】2021年1月27日～2月7日 【2次キャンプ】2021年2月8日～2月13日 キャンプ地 沖縄県	 サガン鳥栖 SAGAN TOSU キャンプ日程 【1次キャンプ】2021年1月25日～2月8日 【2次キャンプ】2021年2月8日～2月13日 キャンプ地 沖縄県	 京都市サガンF.C. KYOTO SANGA F.C. キャンプ日程 【1次キャンプ】2021年1月26日～2月8日 キャンプ地 沖縄県	 水戸ホーリーホック MITO HOLLYHOCK キャンプ日程 【1次キャンプ】2021年1月29日～2月7日 キャンプ地 沖縄県
 横浜F・マリノス YOKOHAMA F. MARINOS キャンプ日程 【1次キャンプ】2021年1月30日～2月8日 キャンプ地 那覇市川原町(那覇市立川原町公園)	 FC東京 F.C. TOKYO キャンプ日程 【1次キャンプ】2021年1月26日～2月13日 【2次キャンプ】2021年2月13日 キャンプ地 沖縄県	 FC町田ゼルビア FC MACHIDA ZELVIA キャンプ日程 【1次キャンプ】2021年1月25日～2月1日 キャンプ地 沖縄県	 大宮アルディージャ OMIYA ARDIJA キャンプ日程 【1次キャンプ】2021年1月24日～1月29日 【2次キャンプ】2021年1月31日～2月13日 キャンプ地 沖縄県
 湘南ベルマーレ SHONAN BELLMAIRE キャンプ日程 【1次キャンプ】2021年1月25日～1月30日 【2次キャンプ】2021年2月8日～2月13日 キャンプ地 沖縄県	 北海道コンサドーレ札幌 HOKKAIDO CONSA DOLE SAPPORO キャンプ日程 【1次キャンプ】2021年1月18日～2月13日 キャンプ地 沖縄県	 ジェフユナイテッド市原・千葉 JEF UNITED ICHIHARA CHIBA キャンプ日程 【1次キャンプ】2021年1月下旬～2月上旬 キャンプ地 沖縄県	

(2) 解決の方向性

① スポーツツーリズム (「観る」スポーツツーリズム：データ)

- ▶ 2019年の沖縄県内におけるプロ野球春季キャンプの経済効果は141億3100万円で、2018年の122億8800万円を上回り過去最高となった。
- ▶ オープン戦を含む延べ観客数も約40万8000人で過去最高を記録。チーム人気の高まり、SNSを活用したPR、ヤクルトの20周年イベント開催などが奏功した。

(図表5) プロ野球春季キャンプの経済効果と観客数の推移



※()内は沖縄県内でキャンプを実施する国内プロ野球の球団数

(2) 解決の方向性

① スポーツツーリズム (「する」「支える」スポーツツーリズム : 調査)

- ▶ スポーツツーリズムの可能性を調査するために、沖縄のスポーツツーリズムを支えてきた民間事業者 (以下、A社) に追加ヒアリングを実施。沖縄では野球、サッカーだけではない様々なプロスポーツツーリズムのニーズがある一方で、アスリートをケアする施設面で十分な対応が出来ていないという意見 (課題) が提言された。

沖縄スポーツツーリズムの様々なニーズ

- ハンガリー男女空手
…豊見城 滞在 : 約10日間
- ニュージーランド・オールブラックス男女ラグビー
…読谷村 滞在 : 約10日間
- フランス男子バレー代表チーム 滞在 : 約1週間
- 国際少年サッカー大会 (2019年から開催) 毎年開催予定。
- プロ野球のY選手自主トレ (与那原町東浜球場)
- プロバスケット選手合宿 (与那原町観光交流施設)
- セーリング代表合宿 (2021年与那原町で合宿)
- パラアスリート卓球選手 (軽度知的障害) …
2024年目指して横浜からトレーニング目的で与那原町へ移住

沖縄スポーツツーリズムの課題

- ▶ 全てのスポーツ選手が利用する本格的なトレーニング & ケア施設が無い (屋根付き人工芝)。温泉利用できれば更に付加価値が増す。プロ選手だけでなく、マスターズスポーツなどのアマチュアスポーツの選手にも対応できるトレーニング & ケア施設が必要。
- ▶ プロアスリートはアイスバスが必要だが、沖縄では対応できていない。
- ▶ スポーツと医療との連携ができていないため、万が一の選手のケガなどへの対応に不安がある。
- ▶ 2018頃には、セーリング代表合宿候補地として案内したが、宿泊先が近くに無いなどの問題もあり断念。
- ▶ 海外アスリートは家族で来るので、宿泊先やスポーツに特化した合宿施設、環境があると長期滞在が可能となる。
- ▶ しまなみ海道や土浦のサイクリングホテルのように、人気スポーツの需要をもっと取り込めるのではないか。
- ▶ ITの活用によるスポーツDXへの取組みが弱い。

(2) 解決の方向性

①スポーツツーリズム (「する」「支える」スポーツツーリズム：アイデア提案)

- ▶ マーケットサウンディングの民間事業者からの課題（意見）である「東海岸の特色」「スポーツツーリズムへの期待」を実現し、更にアスリートのケア施設の不足等の課題を解決する一つ的手段として、下図のようなトレーニング機能とケア機能を両立できるスポーツの拠点施設（以下、（仮称）ナショナルトレーニング＆ケアセンター）の設置について、A社からアイデアベースの提案があった。



(2) 解決の方向性

① スポーツツーリズム (「する」「支える」スポーツツーリズム：イメージ)

▶ 「する」「支える」スポーツツーリズムのイメージを下記に示す。

出典：にいかわスポーツドームHP



① スポーツ

出典：高岡市健康センターHP



③ リハビリ



(仮称) ナショナルトレーニング&ケアセンター

出典：J-Green堺HP



② トレーニング



④ 健康管理

出典：A社提供資料

出典：神栖市HP

(2) 解決の方向性

① スポーツツーリズム (「する」「支える」スポーツツーリズム：シナジー効果)

- ▶ A社の提案による「(仮称) ナショナルトレーニング&ケアセンター」は、全てのプロ、アマ、パラスポーツに対応するものであり、与那原町の観光・スポーツ関連施設だけでなく、より広域的にスポーツ施設と連携することで相互にシナジーが生み出されることを想定している。



出典：Sankei Biz ザ・テラスホテルズ ホームページ



(2) 解決の方向性

② 3街区の「バンドリング」

- ▶ マーケットサウンディング調査により、「2 (5) 与那原町の課題から導き出されるPPP導入目的の事前整理参照」を達成するには、宿泊施設、スポーツ施設、飲食施設（イベント施設）の共存共栄が必要であり、**個々の施設が営利目的に機能するのではなく、利用者のために一体的に3街区の最適化を図る経営であること（3街区のバンドリング）**が望ましいというヒアリング結果を得た。

	街区に適應する施設	施設の成立要件
東浜107番地 (駐車場)	宿泊施設	<ul style="list-style-type: none"> ・近くに継続して安定需要をもたらす観光施設が必要(MICEは極めて瞬時的需要) ・近くにスポーツ、大会・イベントの開催施設から近いことが必要
東浜77番地 (与那古浜公園)	飲食施設 (イベント施設)	<ul style="list-style-type: none"> ・町民の憩いの場としての集客+周辺エリアや観光客等の集客力アップが必要(安定的需要) ・スポーツ、大会、イベントなどによる集客能力が必要(瞬時的需要)
東浜25番地 (東浜野球場)	スポーツ施設	<ul style="list-style-type: none"> ・スポーツツーリズムの需要を取り込むため、周辺施設、宿泊施設との近距離での連携が必要 ・町民もプロ/セミプロでも使えるスポーツ/トレーニング&ケア施設のアイデア提案あり
3街区共通事項		<ul style="list-style-type: none"> ・政府・与那原町からの公的な支援が必要(含規制緩和、政府補助、税制優遇)

【3街区のバンドリング・イメージ】

東浜77番地(与那古浜公園)

既存の公園を生かした
飲食施設(イベント施設)

- ・レストラン
(カフェ、バーベキュー)
- ・野外ステージ
- ・サブグラウンド

東浜107番地(駐車場)

宿泊施設

- ・ホテル(デザイナーズ)
- ・レストラン
- ・ワーケーション

東浜25番地(東浜野球場)

スポーツ施設

- ・トレーニング&ケア施設
- ・宿泊施設(合宿用)
- ・温浴施設
- ・グラウンド等

利用者は3街区の相互利用



事業者も3街区を連携運用

(8) 解決の方向性 ③用途地域の変更

- ▶ マーケットサウンディング結果から、各街区を活用するためには、用途地域の変更が必要という声が多く聞かれた。
- ▶ 変更後に期待されるとの声が多かった用途地域及び想定される制限の緩和を下表にまとめた。
- ▶ なお、今回のヒアリングでは77番地については、用途地域の変更要望は無かった。

現状の用途地域		25番地(野球場・テニスコート)	77番地(与那古浜公園)	107番地(駐車場)
現状の用途地域		第一種低層住居専用地域	第二種中高層住居専用地域	準住居地域
建築機銃法上の制限	建ぺい率/容積率	50%/100%	60%/200%	60%/200%
	高さ制限	12m	なし	なし
	用途制限	「ホテル・旅館」は建築不可。「宿舍」であれば可能。野球場等観覧席は建築不可。	店舗等の床面積は1500㎡以下	店舗、宿泊施設は可能。
その他の制限		東浜地区地区計画の「低層住宅地区」のため、寄宿舍の用途は不可能。	都市計画公園のため、建ぺい率2%の制限。公募設置管理制度を活用すると、12%まで緩和。公園施設として認められるもののみ整備可能。	東浜地区地区計画の「沿道業務地区(2)」
現状の規制下で想定される施設		建築面積 約11,500㎡ 延べ面積 約23,000㎡ 階数 3階	建築面積 約5,000㎡ 飲食店、売店等の便益施設	建築面積 約1,270㎡ 延べ面積 約4,240㎡ 階数 3階



想定される用途地域	準住居地域	準住居地域	近隣商業地域
想定される制限の緩和	1. 用途制限の緩和(ホテル、旅館は可能。野球場等観覧席は客席は200㎡未満であれば可能。) 2. 12mの高さ制限の撤廃 3. 建ぺい率・容積率の緩和(60%/200%) ↓ 建築面積 約13,800㎡ 延べ面積 約46,000㎡ (高さ制限無)	建築面積 約5,000㎡ 飲食店、売店等の便益施設	1. 建蔽率・容積率の緩和(例: 80%/300%) ↓ 建築面積 約1,700㎡ 延べ面積 約6,360㎡

(8) 解決の方向性 ③用途地域の変更

- ▶ マーケットサウンディング調査によると、107番地では、用途地域の変更（準住居地域 から近隣商業地域）により、
 - ①容積率が緩和され、例えば、ホテルの場合、客室数を1.5倍とすることが可能
 - ②建ぺい率の緩和により、低層部の商業施設等の充実を図れる との意見が出された。
- ▶ これにより、**持続的な開発・運営が可能となる民間投資規模が確保可能**となる。

107番地（駐車場）の整備計画（例）

現状で建築可能な建物

現状の用途地域：準住居地域
建ぺい率：60%、容積率：200%

建築可能な建物

敷地面積：2,121㎡
建築面積：1,270㎡
延べ面積：4,240㎡
3階建て
(ツイン約60室)
駐車場確保が困難。

客室数 約1.6
倍に増加



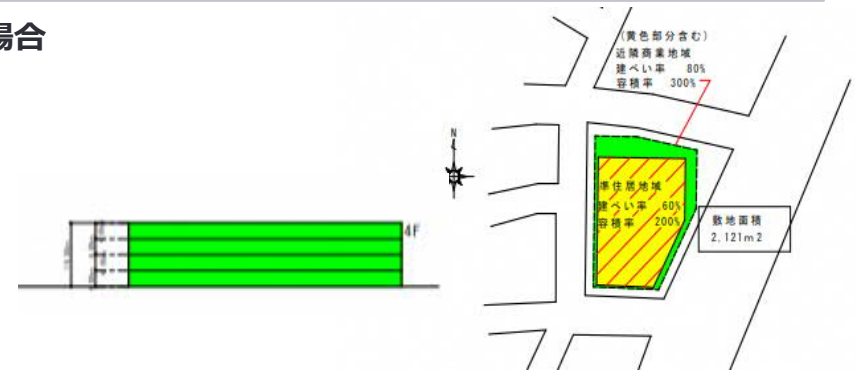
用途地域変更後に建築可能な建物

変更後の用途地域：近隣商業地域、建ぺい率：80%、容積率：300%

建ぺい率を80%で建築する場合

建築可能な建物

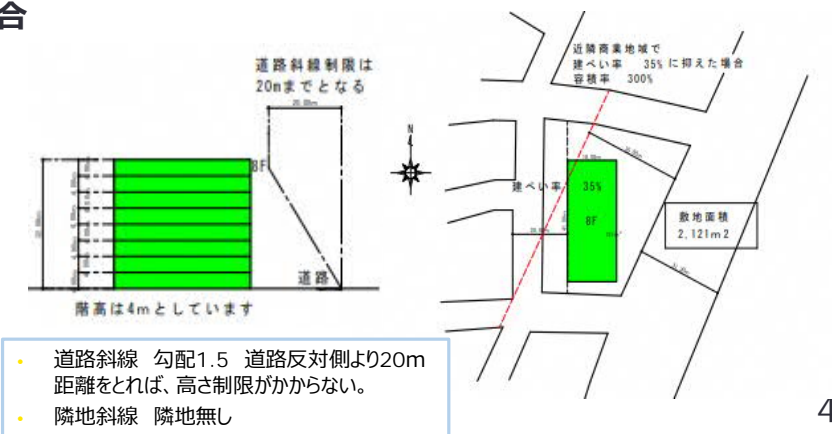
建築面積：1,700㎡
延べ面積：6,360㎡
4階建て
(ツイン約100室)
駐車場確保が困難。



建ぺい率を35%で建築する場合

建築可能な建物

建築面積：740㎡
延べ面積：6,360㎡
8階建て
(ツイン約100室)
駐車場はある程度確保し、不足分は与那古浜公園駐車場の立体化の検討が必要。



- 道路斜線 勾配1.25
- 隣地斜線 隣地無し

客室数 約1.6
倍に増加
駐車場有



(3) 解決の方向性の類似事例 ①

- ▶ 本事業では、25番地（野球場・テニスコート）がスポーツツーリズムの拠点施設として、77番地（与那古浜公園）が市民に憩いの場を提供する広大な芝の公園でありつつ市民サービス向上とイベント開催機能の向上が必要ような施設として、107番地（駐車場）が与那古浜公園に隣接するホテルが有力ではないかということから、以下の通り事例調査を行った。

	事例抽出の視点	事例	本調査の参考になる点
25番地 野球場・テニスコート	スポーツツーリズム 拠点施設	<ul style="list-style-type: none"> 県立カシマサッカースタジアム（指定管理） 	<ul style="list-style-type: none"> 施設内に管理者がいるものの、管理者が、フィットネスやスキンケア事業、スポーツクリニック、カフェダイニング、鍼灸・マッサージ事業、その他イベント等を行うスポーツツーリズムの1パターンをなす事例。
77番地 与那古浜公園	都市公園における 官民連携事業	<ul style="list-style-type: none"> としまみどりの防災公園（Park-PFI + 指定管理者制度） 南池袋公園（管理許可 + 管理委託） 	<ul style="list-style-type: none"> 公園本来の機能を維持しながら、収益施設の導入等の民間活力の導入により、活性化を図った事例。
107番地 駐車場	公有地における宿 泊施設	<ul style="list-style-type: none"> 国立女性会館（コンセッション × ホテル） 	<ul style="list-style-type: none"> 107番地（駐車場）は道路を隔たりながらも77番地（与那古浜公園）に隣接する位置にあり107番地にホテル事業が有力候補であることから、PFI手法による宿舎事業が参考となる事例。

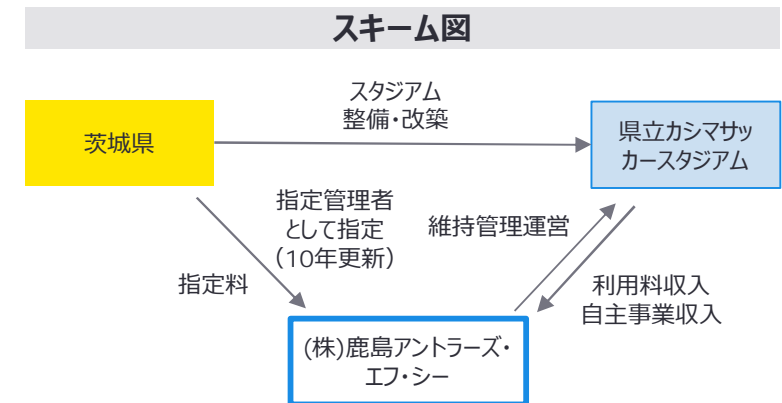
(3) 解決の方向性の類似事例 ② スポーツツーリズム拠点施設

県立カシマサッカースタジアム

手法	指定管理	
発注者	茨城県	
所在地	茨城県鹿嶋市	
施設概要	<ul style="list-style-type: none"> 敷地面積：10.7ha、建築面積：30,449m²、延床面積：85,019m² 規模・構造：鉄筋コンクリート造＋鉄骨鉄筋コンクリート造＋鉄骨造地上6階建て 収容人数：40,003人 うち車椅子席140席 観客席：2層式スタンド（全席背もたれ付独立シート） 付帯設備：大型映像画面（2基）、2000ルクス夜間照明、身体障害者用エレベータ（2基） フィールド：115m×78m 天然芝（芝種：シーショア・パスパラム）／フィールド内スプリンクラー／地温コントロールシステム（アンダーヒーティング） 公営駐車場：1,885台 	
事業期間	10年間	
官民の役割分担	公共	土地所有、施設整備、施設所有、大規模修繕
	民間	施設運営管理



出典：鹿嶋市ホームページ

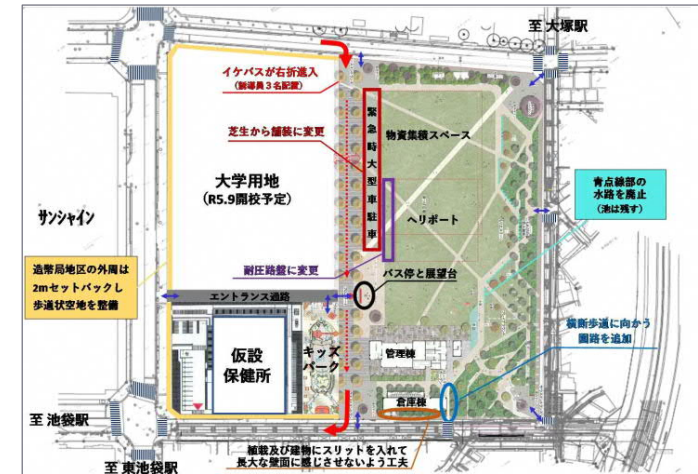


- ▶ スタジアムの用地及び建物は県が所有し、コンテンツホルダーである(株)鹿島アントラーズ・エフ・シーが指定管理者として、スタジアムの維持管理運営を担当。施設利用料は指定管理者の収入となっている。
- ▶ 指定管理者は、フィットネスやスキンケア事業、スポーツクリニック、カフェダイニング、鍼灸・マッサージ事業、その他イベント等、多彩な自主事業により指定管理料以上の収益を上げている。
- ▶ 指定管理者は、併設施設として、ウェルネスプラザでフィットネス やスキンケア事業を展開。その他、ボルダリングウォール、バックスタンド側のフィットネスクラブをリニューアル（温浴施設含む）等も整備し、県のスポーツツーリズム拠点となっている。

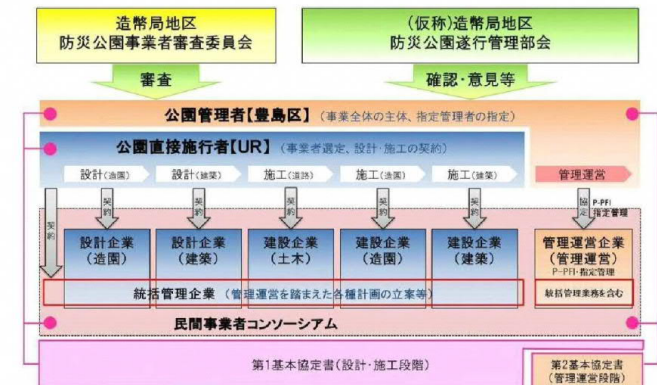
(3) 解決の方向性の類似事例 ③ 都市公園における官民連携

(仮称) 造幣局地区防災公園における便益施設等の公募設置等 (としまみどりの防災公園、としまキッズパーク)

手法	Park-PFI (カフェ・ショップ) + 指定管理者制度	
発注者	豊島区/UR	
所在地	東京都豊島区	
施設概要	約17,000㎡	
	公園事業	園路広場、休養・便益・遊戯・管理・防災・修景施設
	民設民営事業	便益・休養・遊戯施設
	道路事業	仮設道路、車道、歩道、その他付帯施設
事業期間	20年	
業務内容	① 事業対象区域の整備及び管理運営 ② 公募対象公園施設 (便益、休養、遊戯施設) の設置 ③ 特定公園施設 (外構) の設置	
官民の役割分担	公共	—
	民間	公募対象公園施設の設置、管理 (Park PFI) 公園全体の管理・運営 (指定管理者制度)



スキーム図



- ▶ 造幣局跡地において、防災機能を備えた賑わいの拠点の創出を目指し、整備された。
- ▶ 国内2例目のPark-PFI事業。
- ▶ 公園全体を指定管理者による管理とし、公募対象公園施設は指定管理者の自主事業として位置づけ、設置許可を受けて管理。
- ▶ 特定公園施設は、事業者が全額負担し整備したのち、区に譲渡し、管理許可により認定計画提出者が管理 (使用料免除)。

(3) 解決の方向性の類似事例 ④ 都市公園における官民連携

南池袋公園

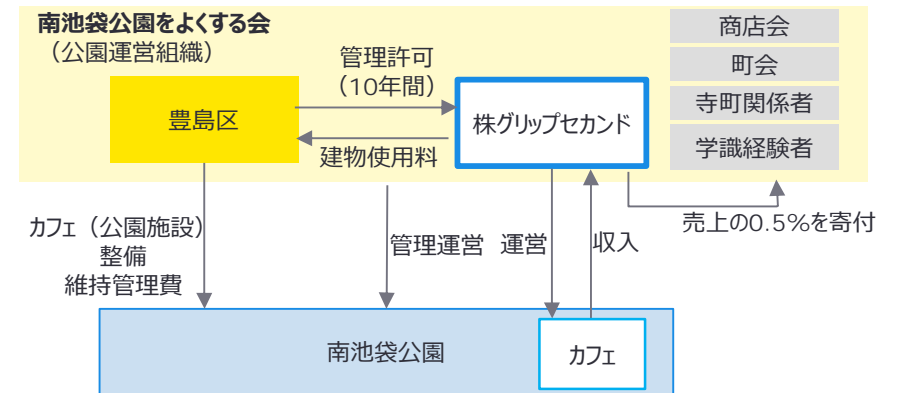
事業手法	管理許可（カフェ・ショップ） + 管理委託	
発注者	東京都豊島区	
所在地	東京都豊島区	
施設概要	約7,800㎡	
	公募対象 公園施設	レストラン、カフェ
	特定 公園施設	芝生広場、多目的広場、サクラテラス、 キッズテラス、管理施設等
官民の役割分担	公共	整備費、維持管理経費
	民間	運営管理 ゴミ処理、植栽管理、利用指導

- ▶ 芝生広場・ポケットパークは区が公園事業として整備、カフェの運営は運営管理許可、公園の管理運営は管理委託による。
- ▶ 地元や近隣住民の代表者で「公園をよくする会」を設立。公園をよくする会で持込事業等の受け入れ可否を判断している。
- ▶ 公園をよくする会は収益施設の売上の一部を活動原資にしている。



出典：（株）ランドスケーププラスホームページ

スキーム図



西部造園（株）
 ・ 芝生・低木の植栽管理
 ・ 豊島区より委託

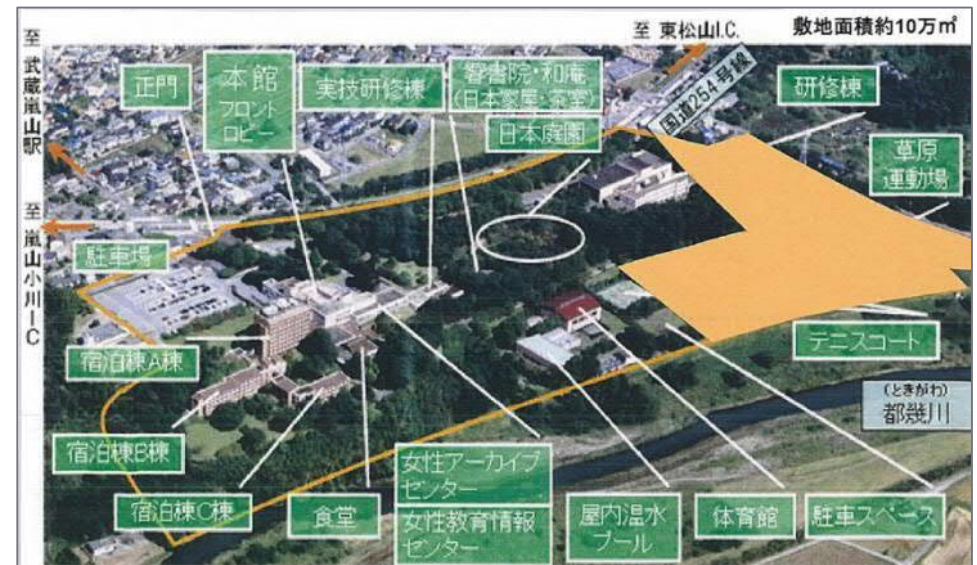
（株）グリップセカンド
 ・ 公園内でカフェを運営

南池袋公園をよくする会
 ・ 南池袋公園でのイベント審議
 ・ イベント実施

(3) 解決の方向性の類似事例 ⑤ 公有地における宿泊施設

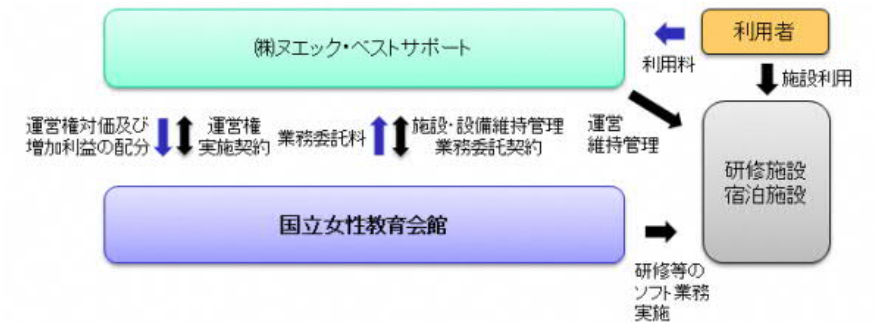
国立女性教育会館公共施設等運営事業

事業手法	コンセッション（混合型）	
発注者	独立行政法人国立女性教育会館	
所在地	埼玉県比企郡	
施設概要	敷地面積 102,252 m ² 、延床面積：26,975 m ² 本館：8,509 m ² 、宿泊棟 A：4,609 m ² 、宿泊棟 B：2,504 m ² 、 宿泊棟 C：1,548 m ² 、実技研修棟：322 m ² 、研修棟 7,470 m ² 、 体育館：1,206 m ² 、響書院：198 m ² 、和庵 18 m ² 、 テニスコート：2 面	
事業期間	10年間	
官民の役割分担	公共	施設の所有、研修事業、調査研究事業、広報/情報発信事業、国際貢献事業等の企画・実施
	民間	運営権実施契約に基づく業務 維持管理契約に基づく業務 施設の増改築



出典：国立女性教育会館の在り方に関する検討会資料

スキーム図



出典：「公共施設等運営権方式による事業に係る調査・研究 報告書」

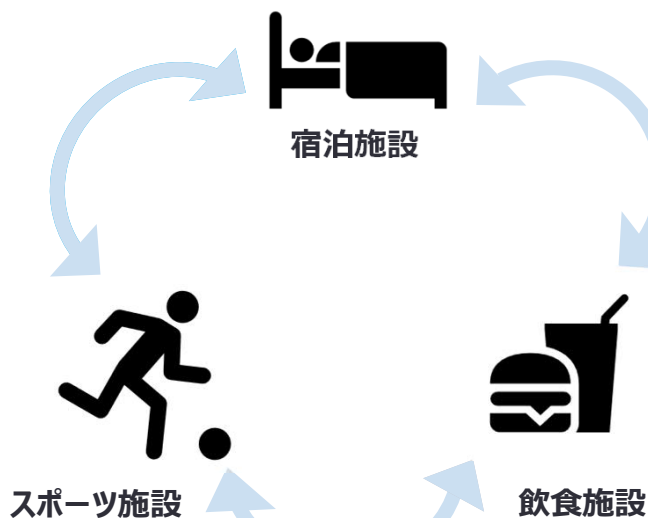
- ▶ 独立行政法人国立女性教育会館（エック）が研修や宿泊・研修施設等にコンセッション手法を導入した。
- ▶ 資産の有効活用と利用者の立場から見たサービス水準の向上を民間活力の導入により実現した。
- ▶ 全ての維持管理・運營業務を一括して実施するのではなく、維持管理業務については運営権実施契約とは別に維持管理契約を締結し、適切な対価を支払うことで民間事業者の参画を促している。

(4) 与那原町の目指すまちづくり (ヒアリング等の結果とりまとめ)

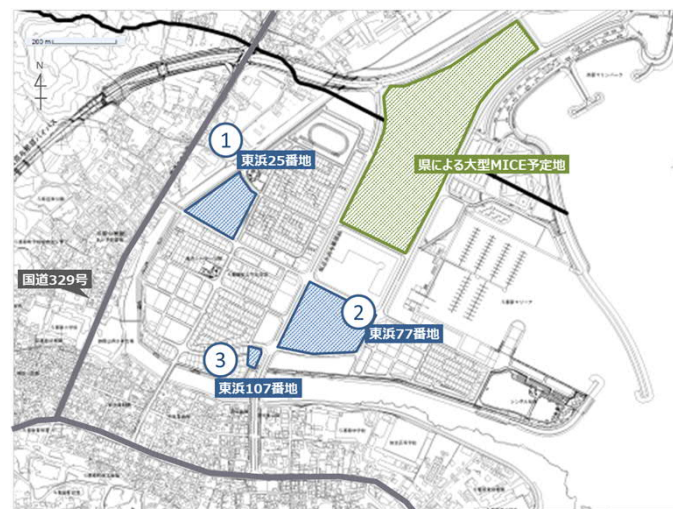
- ▶ マーケットサウンディング及び事例調査により、以下の論点が与那原町のまちづくりに必要という結果が得られた。
 - ① 民間投資を呼び込むには大型MICE施設の整備と連携しつつも同施設の整備の進捗状況に関わらず成立する事業モデル。
 - ② 町民にも支持・利用され、県外からも利用される3街区独自の集客能力を構築するために、スポーツツーリズム施設の整備、大型MICEと連携したイベント開催機能の整備。
 - ③ 3街区の連携により経営の効率化・魅力向上のための、3街区を1事業体で開発運営するバンドリングスキーム（一体運営）。
 - ④ 公共性・継続性担保のための与那原町の永続的な関与（公共関与）。

目指すまちづくりの概念

3つの補完しあう機能



3街区一体の土地利用・MICEとの連携



与那原町の永続的な関与

土地利用

利用者

スポーツツーリズム
利用者

大型MICE
利用者

与那原町の次世代のまちづくり

(5) 与那原町の目指す姿 ①各街区のイメージ (全体)

▶ マーケットサウンディング調査により、とりまとめた対象街区の類似施設イメージ。

注：写真は類似施設のイメージ

① 東浜25番地



トレーニング施設イメージ



屋内テニスコートイメージ



出典：独立行政法人日本スポーツ振興センター ホームページ



② 東浜77番地

芝生のある公園イメージ



カフェイメージ



イベントイメージ



出典：豊島区ホームページ

③ 東浜107番地 ホテルイメージ



出典：Sankei Biz ザ・テラスホテルズ



出典：FLAP COFFEE and BAKE SHOP 普天間店

(5) 与那原町の目指す姿 ②25番地のイメージ

東浜25番地（野球場・テニスコート）の整備計画（例）

- ▶ マーケットサウンディング調査によると、東浜25番地（野球場・テニスコート）では、野球場兼サッカー場、屋内テニスコート等で構成される複合スポーツ施設等を整備する意見があった。

【マーケットサウンディングによる想定施設・設備】

1. スポーツ競技場（含：ロッカー、作戦ルーム）
2. 屋内テニスコート
3. フィットネス施設（含：プール、温泉施設）
4. 宿泊施設
5. ワークーション設備 等

トレーニング施設イメージ



出典：独立行政法人日本スポーツ振興センターホームページ



出典：Google map
画像 ©2021, Maxar Technologies, Planet.com 地図データ © 2021

屋内テニスコートイメージ



出典：独立行政法人日本スポーツ振興センターホームページ

屋内プールイメージ



出典：独立行政法人日本スポーツ振興センターホームページ

グラウンドイメージ



出典：J-Green堺ホームページ

温泉施設イメージ



出典：独立行政法人日本スポーツ振興センターホームページ

(5) 与那原町の目指す姿 ③107番地のイメージ

駐車場（東浜107番地）の整備計画（例）

- ▶ マーケットサウンディング調査によると、駐車場（東浜107番地）は、ホテルやワーケーション施設を整備する意見があった。

【マーケットサウンディングによる想定施設・設備】

1. デザイナーズホテル
2. 商業施設（含：レストラン）
3. ワーケーション設備 等

ワーケーションスペースイメージ



出典：PEN hotel it. osaka shinmachi ホームページ

ホテルイメージ



出典：Sankei Biz ザ・テラスホテルズ ホームページ



出典：Google map
画像 ©2021 Maxar Technologies, Planet.com 地図データ © 2021

ワーケーションイメージ



カフェイメージ



出典：
<https://feeljapan.net/okinawa/article/2020-03-27-12272/> FLAP COFFEE and BAKE SHOP 普天間店

注：写真は類似施設のイメージ

(5) 与那原町の目指す姿 ④ 77番地のイメージ

東浜77番地（与那古浜公園）の整備計画（例）

- ▶ マーケットサウンディング調査によると、与那古浜公園は、MICE機能と連動してイベント機能、商業施設等を整備する意見があった。

【マーケットサウンディングによる想定施設・設備】

1. 芝のある公園
2. 商業施設（含：カフェ、バーベキュー）
3. 野外ステージ（収納式）
4. イベント会場
5. グラウンド 等

カフェイメージ



出典：豊島区ホームページ

公園イメージ



出典：豊島区ホームページ

イベントイメージ



出典：豊島区ホームページ



出典：Google map

画像 ©2021 Maxar Technologies, Planet.com 地図データ ©2021

芝生のある公園イメージ



出典：豊島区ホームページ

注：写真は類似施設のイメージ

(5) 与那原町の目指す姿

⑤ 広域連携の必要性 町内施設の連携

- ▶ 与那原町内の様々な公共施設等と連携することで、魅力的なまちづくりにつながるとの意見があった。



与那原町立綱曳資料館



出典：与那原町立軽便与那原駅舎



観光交流施設



東浜きょうりゅう公園



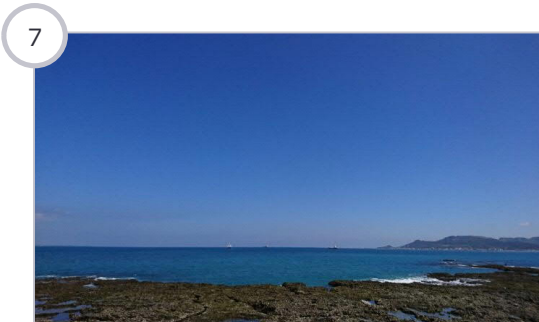
与那原マリーナ



出典：Google map 地図データ© 2021



マリンタウン東浜公園 与那原パークゴルフ場



板良敷ドライブイン

(5) 与那原町の目指す姿

⑥ 広域連携の必要性 近隣自治体との広域連携

- ▶ 東海岸の近隣自治体の施設や観光地との連携やサイクルツーリズムなどのイベントによる連携により、本事業の3街区だけでなく、町全体の魅力向上につながるという意見があった。



5. 沖縄県大型MICE施設との連携の検討

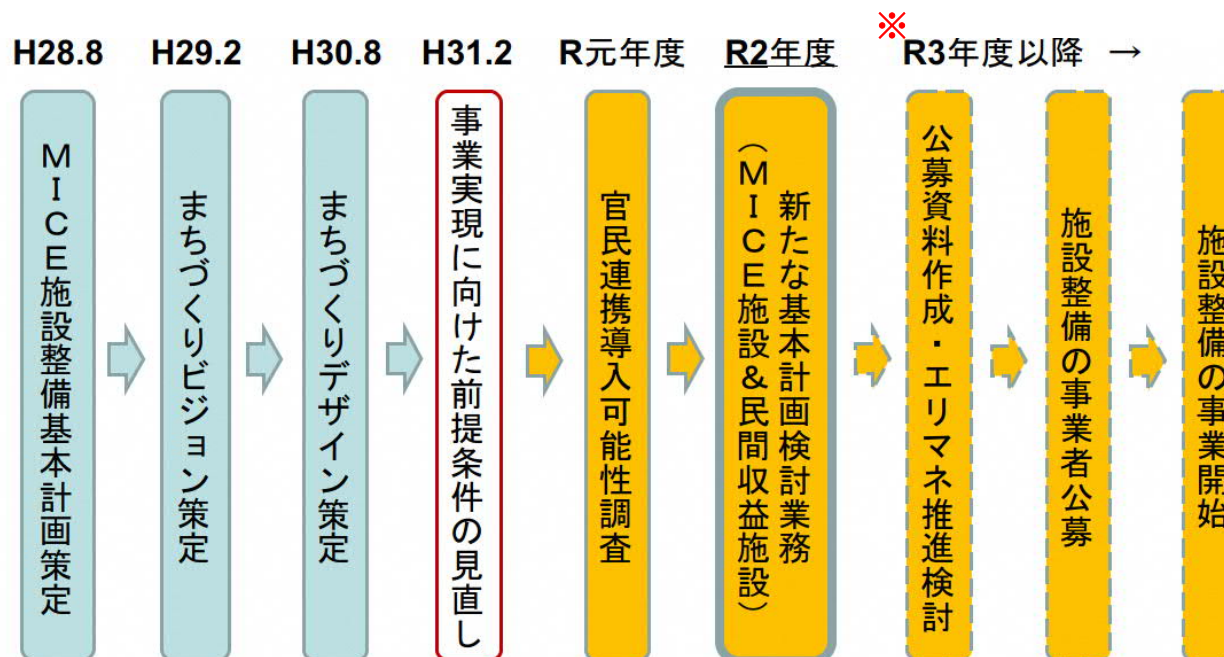


(1) 現状把握及び連携の検討について

- ▶ 3街区におけるPPP事業の実施においては、沖縄県が整備する大型MICE施設計画との連携方法が重要であり、マーケットサウンディングでも、3街区のみでの事業化・ビジネスモデル構築が可能という意見に加えて、大型MICE施設との連携による更なる収益向上可能性についての言及も見られた。
 - ▶ ここでは、県大型MICE施設計画の状況を整理し、連携方法について検討する。
- ▶ 現状把握**
- ▶ 沖縄県においては、新たなこれまで、平成28年度に基本計画を、平成29年度にまちづくりビジョンを策定する等取組を進めてきたところだが、令和元年度以降、新たな基本計画策定に向けて取組を進めてきている。
 - ▶ ここでは、沖縄県が公表した調査報告書や、住民説明会資料等を元に、連携に関連する部分について、調査、整理した。
- ▶ 連携の検討**
- ▶ 国内外の大型MICE施設を含めたまちづくり事例を調査し、本事業への適用可能性について検討した。
 - ▶ また、3街区における公募等の事業の進め方を勘案し、公募選定、運営段階での連携方策について整理検討した。
 - ▶ 大型MICE施設との連携方策において、現時点で想定される、運営面の検討について、敷地が近接する東浜77番地での連携方策について、想定される実施内容等について検討を行った。

(2) 沖縄県大型MICE施設計画の検討状況①

- ▶ MICE施設を含むマリンタウンMICEエリアの形成に関する住民説明会(2020年10月27日開催)では、以下の事項が新たに説明された。以下の①～⑤の点において、与那原町では沖縄県と連携して検討を進めている。
- ▶ 基本計画の素案として、以下の項目が検討されている。
 - ▶ ① **事業コンセプト** : 持続可能な開発目標 (SDGs) への貢献、新型コロナウイルス流行後の新常态に対応した成長戦略への寄与
 - ▶ ② **施設計画** : 周辺公共施設の利活用計画 (ビーチ、マリーナ、道路、水路、公園)
 - ▶ ③ **行動計画** : エリアの魅力向上計画、エリアマネジメント活動の方向性
 - ▶ ④ **事業スキーム** : 周辺公有施設の利活用及びエリアの魅力向上にあたっての基本的考え方とエリアマネジメント手法
 - ▶ ⑤ **スケジュール** : 下図参照
- ▶ 当初、令和3年度に具体的なエリアマネ推進検討がなされる想定だったが、令和2年度の基本計画策定が遅延することで、全体スケジュールが遅れることとなった



※「基本計画調整」が加えられ、令和2年度内の基本計画策定が見送られている。

(3) 沖縄県へのサウンディング結果概要①

▶ 沖縄県は、令和元年に大型MICEのサウンディング調査を実施した。

調査概要		調査結果
項目	内容	<ul style="list-style-type: none"> 各事業者の意見については、各社のアイデア、ノウハウに係る内容を含むため、掲載を差し控えます。
調査目的	<ul style="list-style-type: none"> マリントウンMICEエリアの差別化戦略、土地利用計画、個別施設計画、事業スキーム等の検討にあたり、大型MICE施設及び民間収益施設の整備・運営における、民間の意見を確認するため、ヒアリング調査を実施した。 <p>【対象業種】</p> <ul style="list-style-type: none"> ホテル運営者(6社) <ul style="list-style-type: none"> マリントウンMICEエリアにおけるホテル運営可能性、運営規模等を確認 開発事業者(4社) <ul style="list-style-type: none"> マリントウンMICEエリアにおける開発可能性、整備可能性のある施設、事業スキーム等に対する意見を確認 PCO(会議運営専門会社)(3社) <ul style="list-style-type: none"> マリントウンMICEエリアにおける大型MICE施設の運営可能性、施設仕様や事業スキームに対する意見、他エリアとの連携可能性等を確認 PEO(展示会運営専門会社)(2社) <ul style="list-style-type: none"> 大型MICE施設での展示会開催可能性や開催規模、施設仕様に対する意見、運営への参画可能性等を確認 	
調査手法	<ul style="list-style-type: none"> 過去のサウンディング結果及び類似開発業務への参画実績を踏まえ、対象業種の企業を抽出。 先方に沖縄県及びデロイトが訪問の上、ヒアリングを実施。 	
調査時期	2019年10月～2020年2月	

(3) 沖縄県へのサウンディング結果概要②

- ▶ 沖縄県は、令和元年に続き、令和2年にも大型MICEの事業説明会合同サウンディング調査を実施した。結果概要は以下の通り。

事業説明会及び合同サウンディングの概要

項目	内容	参加企業
開催趣旨	沖縄県与那原町及び西原町内中城湾港マリンタウン地区に整備を目指す大型MICE施設及び民間収益施設(宿泊施設、商業施設、娯楽施設等)の整備基本計画、要求水準及び民間資金等を活用した事業スキームの整理に向けた調査検討並びにマリンタウンMICEエリアの活性化等に向けた方策について民間事業者の意見を募るため、合同サウンディングを実施した	
日時	2020年2月6日 第1回 10:00～、第2回 14:00～	
場所	デロイトトーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社 セミナールーム (東京都千代田区丸の内)	
プログラム	<ul style="list-style-type: none"> マリンタウンMICEエリアの形成に向けた事業の概要説明 合同サウンディング(複数社と同時に対話するワークショップ形式) 	
		第1回 Aグループ 開発事業者 1社 MICE関連事業者 1社 旅行会社 1社 IT・テクノロジー系企業 2社 Bグループ 建設会社 1社 MICE関連事業者 2社 IT・テクノロジー系企業 2社
		第2回 Aグループ 開発事業者 1社 ホテル運営者 1社 旅行会社 1社 IT・テクノロジー系企業 1社 Bグループ 建設会社 1社 MICE関連事業者 1社 旅行会社 1社 IT・テクノロジー系企業 1社

調査結果

- 各事業者の意見については、各社のアイディア、ノウハウに係る内容を含むため、掲載を差し控えます。

(4) 国内外の魅力的なまちづくり事例 ①

- ▶ 魅力的なまちづくりをつくるためには、個別の敷地ではなく、地域全体のまちづくりを考えることが重要であることから、本調査では、MICE等の大型施設を含む周辺エリア一帯のまちづくりが行われている事例を抽出した。

	事例抽出の視点	事例	参考となるポイント
国内事例	大型MICE + 一体開発 + 埋め立て地	<ul style="list-style-type: none"> みなとみらい21地区（横浜） 	<ul style="list-style-type: none"> 土地所有者、事業者等で構成される一般社団法人がエリアマネジメントを主導。 自治体が主体となりMICEと周辺エリアの一体的なまちづくりを実施。
海外事例	文化センター + 一体開発 + 埋め立て地	<ul style="list-style-type: none"> 西九龍（香港） 	<ul style="list-style-type: none"> 埋め立て地における文化地区をテーマにした新しいまちづくり事例。 オープンスペースを活用したエリアマネジメントの実施。

(4) 国内外の魅力的なまちづくり事例 ②みなとみらい21地区（横浜）

- ▶ 自治体によるMICEを含めたエリア全体の都市計画と、事業者等からなる団体によるエリアマネジメントが相乗効果となり、まちづくりが行われている。

タイプ	大型MICE + 一体開発
所在地	横浜市
人口	就業人口 19万人、居住人口1万人
事業期間	1983（昭和58）年度～
地域内のMICE施設	パシフィコ横浜

- ▶ みなとみらい21地区は、関内・伊勢佐木町地区と横浜駅周辺地区に二分されていた都心機能を一体化し、企業やショッピング・文化施設等を集積している。これにより市民の就業の場や賑わいの場を創出し、経済の活性化と経済基盤を確立することで、横浜の自立性を強化している。
- ▶ **横浜市MICE事業戦略は、ソフト面①誘致 ②開催支援 ③ 地域連携、ハード面④施設拡充 ⑤施設機能強化 ⑥周辺まちづくりとの一体的推進** の6つの柱からなる。
 - ▶ 「周辺まちづくりとの一体的推進」の方向性 においては、来街者の滞在環境の向上、観光文化や商業飲食など既存の集積をいかしたアフターコンベンションの充実、MICE施設へのアクセス性の向上といった視点でまちづくりを検討する。
- ▶ **一般社団法人横浜みなとみらい21がエリアマネジメントを包括的に実施している。**
 - ▶ みなとみらい21地区内の土地・建物所有者、施設管理運営者等多様な主体により構成されている組織である。
 - ▶ エリアマネジメントとして、まちづくり調整事業、文化プロモーション事業、環境対策事業等を行うことにより、みなとみらい地区の魅力・価値の維持向上を図っている。

出典：横浜市ホームページ、みなとみらいエリアマネジメントホームページをもとに作成

みなとみらい21地区全景

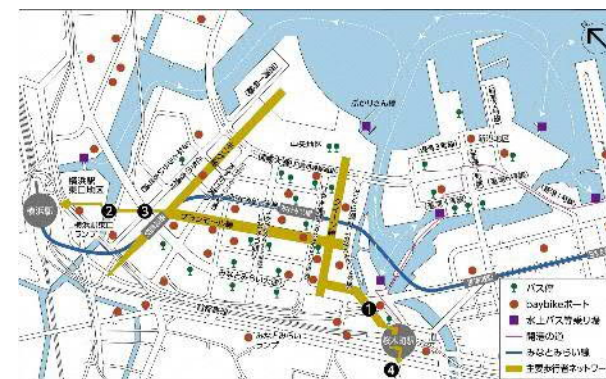


出典：横浜市ホームページ

にぎわい利用の対象となる公共空間



みなとみらい21地区の歩行者ネットワーク



出典：みなとみらいエリアマネジメントホームページ

(4) 国内外の魅力的なまちづくり事例 ③西九龍（香港）

- ▶ 西九龍は芸術、教育、公共空間が融合する世界最大の文化地区を目指して開発されている。

タイプ	文化センター＋一体開発＋埋め立て地
所在地	香港西九龍文化地区
事業期間	2008年～

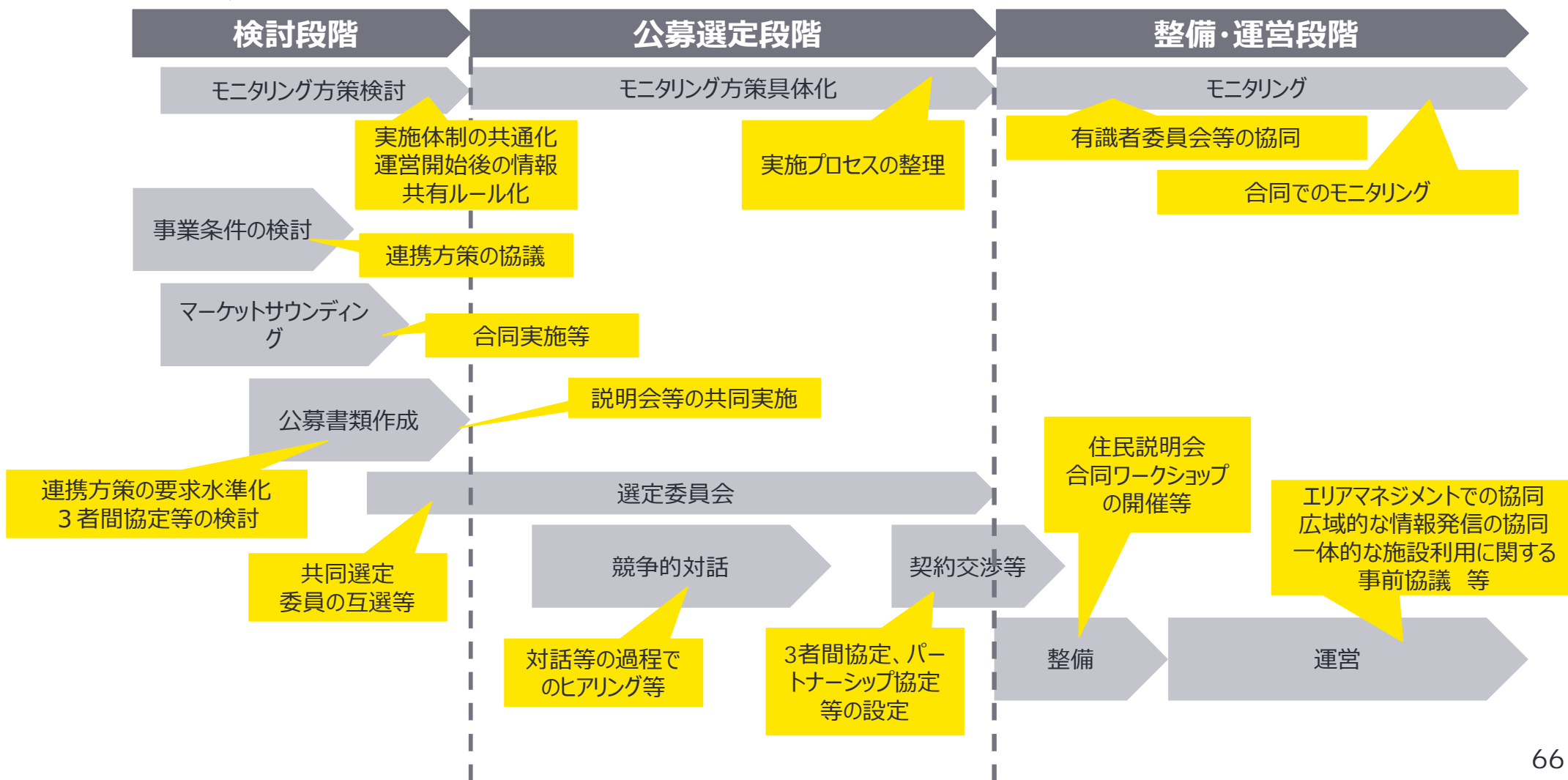


- ▶ 1990年代にAirport Core Programme の一部として埋め立てられた土地。
 - ▶ 香港最大規模のプロジェクト（総面積40ヘクタール以上）
 - ▶ アジアを中心としたコンテンポラリーアートを集めるM+パビリオン、伝統芸能である広東オペラを扱う戯曲センター（Xiqu Centre）などの文化センター他、市民の憩いの場となるオープンスペースも設置。
 - ▶ **文化センターと一体のまちづくりが行われている。**
- ▶ public open spaceとして23ヘクタールが確保されている。
 - ▶ オープンスペースはエアパフォーマンス、アート作品の展示、サンセットの観賞、ランニング等、みなが楽しめるスペースとして計画。
- ▶ 最大限の安全性の確保、渋滞と環境汚染の最小化のため、交通網や駐車場は地下に設置。



(5) 沖縄県大型MICE施設との連携の検討①

- ▶ 大型MICE施設との連携について、一般的には、公募・選定段階、整備・運営段階 において、以下のような連携が考えられる。
- ▶ 実際の連携にあたっては、それぞれの事業スキームによって、官民の業務・リスク分担が異なることから、現時点では代表的な連携手法について、整理する。



(5) 沖縄県大型MICE施設との連携の検討②

- ▶ 前ページで整理した連携方策について、大型MICE施設のスケジュールが変更となるなどの状況を鑑み、官官連携方策について以下の手法について、比較整理した。

連携方法	選定段階での意見聴取	共同選定	パートナーシップ協定	エリアマネジメント	合同モニタリング
段階	公募・選定	公募・選定	整備・運営	整備・運営	整備・運営
概要	<ul style="list-style-type: none"> 施設の所在自治体となる与那原町、沖縄県に対して、選定段階での意見聴取、ヒアリングを行う 	<ul style="list-style-type: none"> 選定委員への自治体職員（首長等）の参加、一体での選定基準の作成、一体での選定委員会運営等を行う 一体で選定する場合、公募実施時期、配点等の検討に時間を要する可能性がある 	<ul style="list-style-type: none"> 事業を行う自治体とは異なる自治体と民間事業者の間で協定を締結する （例：県が大型MICE施設事業で民間事業者Aを選定した場合に、Aと与那原町が協定を締結する） 	<ul style="list-style-type: none"> 協議会、まちづくり会社（※）等の設置により、一体的に運営を行う 事業実施時期がずれる場合に、先に選定される事業者が後続の事業において、一定の運営上の関与を行う等も考えられる 	<ul style="list-style-type: none"> モニタリング実施手法の共通化、合同での委員会回浅井、定期的な有識者等による第三者委員会の開催等を行う
本事業への適用への課題	<ul style="list-style-type: none"> ヒアリング内容の契約書上の位置づけの整理が必要 事前に県・町で調整し、要求水準化するケースも想定される 	<ul style="list-style-type: none"> 選定基準や公募プロセスを一体化する場合は、公募スケジュールの調整が発生 選定委員等での連携であれば、公募時期には影響がない 	<ul style="list-style-type: none"> 事前に協定の締結、協定への記載内容概要の合意等が想定される 3者間協定とするか、締結時期等についても、事前に整理が必要 	<ul style="list-style-type: none"> 実施方式、実施内容についての事前整理、詳細検討が必要 公募実施時期がずれる場合、公募の公平性の確保が必要 	<ul style="list-style-type: none"> 各々の事業情報を第三者となる県（または町）に対して開示する事項を契約段階で整理しておくことが必要 モニタリング費用の分担等の整理も発生
参考事例	<ul style="list-style-type: none"> 国管理空港コンセッション 	<ul style="list-style-type: none"> 九段第3合同庁舎・千代田区役所本庁舎整備等事業等 	<ul style="list-style-type: none"> 国管理空港コンセッション 	<ul style="list-style-type: none"> 大阪「うめきた」プロジェクト 等多数 	<ul style="list-style-type: none"> 北海道7空港コンセッション

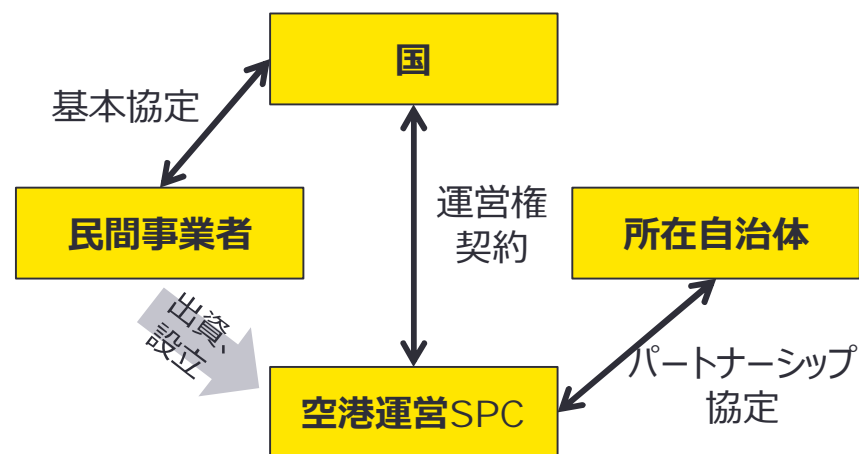
（※）：マリンタウン地区での公共施設等に基づく収益を主な原資とし、施設間での利用等調整や、地域運営に係る事業実施等を通してまちづくりを推進するための法人を想定。都市再生推進法人制度等の活用も含め、事業実施主体との関係、モニタリングのあり方の整理等について、実現にあたっては詳細な検討が必要。

(6) 代表的な連携方策の整理 ① パートナーシップ協定

- ▶ 国管理空港における公共施設等運営権事業においては、国が選定する事業者が、空港所在自治体である都道府県や市町村との間で、パートナーシップ協定というものを締結している。
- ▶ パートナーシップ協定は公共施設等運営権契約とは独立したものであり、国は協定の当事者とはならず、事業者と自治体の間での協力項目や、協議会の設置等について規定されている例がある。
- ▶ 本事業では事業特性も鑑み、採用される場合には事業者、県、町の3者間での協定締結という可能性も考えられる。

国管理空港における公共施設等運営権事業における
パートナーシップ協定

福岡市・福岡国際空港株式会社
パートナーシップ協定書 (抜粋)



(目的)

第1条 本協定は、乙による福岡空港特定運営事業等の実施に関して、甲及び乙が互いの資源を有効に活用し、相互の協力と密接かつ持続的な連携により、福岡空港及び空港周辺地域の活性化を図ることを目的とする。

(協力、連携事項)

第2条 甲及び乙は、前条の目的を達成するため、相互に情報提供及び意見交換に努めるとともに、次の各号に定める事項について、積極的に協力、連携するよう努めることに合意する。なお、各号に関する具体的な取組の内容については、甲及び乙が協議の上、別途合意するものとする。

(1) [地域との共生に関すること](#)

(2) [福岡空港の利用促進に関すること](#)

(3) [福岡空港の利用者利便の向上に関すること](#)

(4) [その他、福岡空港及び空港周辺地域の活性化に関し、必要と認められること](#)

2 甲は、[空港所在の地元自治体として、地域の意向の反映を図るため、空港運営に関する協議の場を設置し、乙は、これに参加する。](#)なお、本協議の場の設置、運用に関する詳細については、甲及び乙が協議し、合意した上で要綱を別に定める。

(6) 代表的な連携方策の整理 ② エリアマネジメント

- ▶ 沖縄県では運営段階において、エリアマネジメントに関する連携について、以下の3パターンを大型MICE、関連施設の施設整備・運営のスキームとして検討しているため、これに与那原町が参画することが考えられる。

エリアマネジメント組織のパターン

	県主導形式	まちづくり会社組成形式	協議会形式
スキーム			
実行力	<ul style="list-style-type: none"> 情報の一元管理は行いやすい 県のコントロール下での対応となるため、事業者側は受け身的になる可能性がある 	<ul style="list-style-type: none"> 参画企業間での協議により事業実行がなされるため、意思決定が遅くなる可能性がある 不動産売買が発生した場合に、出資者の変更や、出資の取り下げなどが生じる可能性がある 	<ul style="list-style-type: none"> 業務執行者に権限を与え運営させるため、意思決定のスピードは速い 業務執行者が自ら行う事業もあり、コンテンツは充実する 業務執行者交代のリスクはある
段階開発での影響	<ul style="list-style-type: none"> エリアマネジメント組織と、事業者は分離した関係であるため、段階開発にも耐える 	<ul style="list-style-type: none"> 新たに参画する事業者は、まちづくり会社に出資を伴うため、出資比率が変わるなど、手続きが煩雑となる 	<ul style="list-style-type: none"> 段階開発により新たに参画する事業者も出資ではなく協議会に加入することができるため、段階開発でも対応しやすい 新たに参画する事業者には、これまでの協議会の状況を理解し、参画してもらう必要がある
資金力	<ul style="list-style-type: none"> 県の施策としての展開となるため、原則県の単費で対応することになる 	<ul style="list-style-type: none"> 事業者間の合意が得られれば、出資先が複数あるため資金調達はやさしい 資産は原則会社が持つことになるため、事業実施のため増資する場合、各資産毎の持ち分比率を合わせるため、出資比率を合わせる必要がある 	<ul style="list-style-type: none"> 業務執行者単独の出資で対応するなど、資金調達のスピードは速い 協議会として資産を持つことはなく、参画事業者間で資産を持つなど、資産は分散する可能性がある

(6) 代表的な連携方策の整理 ② エリアマネジメント

- ▶ 沖縄県では与那原町の3街区の内、東浜77番地（与那古浜公園）でのイベント開催等における連携をそうていしている。そこで、東浜77番地（与那古浜公園）の開発・運営のプロセスにおいて、沖縄県と与那原町間で以下の連携が考えられる。

【東浜77番地（与那古浜公園）における沖縄県と与那原町間での連携】

- ① 計画策段階で連携
 - ② 実施方針の連携項目を設定
 - ③ 選定における県との一部共同化
 - ④ 設計の連携
 - ⑤ イベント運営等で連携
- ▶ 一方、沖縄県は、大型MICE、関連施設の施設整備・運営の方式を、現時点では絞り込んでいない。
 - ▶ そこで、そこで仮に、与那原町がPFI-BOT（独立採算）方式を採用できた場合での沖縄県とのエリアマネジメントの連携方式のメリット・デメリットを検討した。

	与那原町のメリット	与那原町のデメリット
県主導方式	・県と与那原町の調整になるため、官同士の調整のしやすさがある。	・PPP事業主体であるSPC等が県と調整せざるを得なくなり、与那原町がSPCを支援する必要性が生じるなど負担が生じる。
まちづくり会社方式	・まちづくり会社がモニタリングや施設間の調整機能を果たすので、与那原町の負担は軽減される。会社法により株主の権限が守られるので透明性がある。	・まちづくり会社への出資を要請される可能性がある。
協議会方式	・専門的ノウハウの導入スピードは速くなる。	・業務執行者の判断で業務の優先順位がつけられるので、与那原町の影響力は希薄化する可能性がある。

6. PPP事業手法の検討・財政シミュレーション



(1) 事業手法の検討及び財政シミュレーションの進め方

事業手法の検討

- ▶ マーケットサウンディングにおいては、以下のような意見が見られた
 - ▶ それぞれの街区単体では、独立採算での事業運営は難しいが、一体的に行うのであれば、独立採算での事業運営が可能と考えられる
 - ▶ スポーツツーリズムの拠点的施設を中心とした一体的な運営
- ▶ そのため、独立採算の事業運営を想定した2種類の事業スキームについて、公設公営と合わせて比較検討を行った
 - ▶ 現時点では、3街区同一の事業手法を取ることを想定している
 - ▶ 次年度以降に各街区の条件の詳細な検討に合わせて、それぞれ別の事業スキームを取ることも考えられる

財源調査

- ▶ 3街区のうち2街区は現在、沖縄県市町村土地開発公社与那原支部が所有する土地であることから、公社から土地の利用権（所有権等）を町に移転する方法について、財源の面から整理を行った

財政シミュレーション

- ▶ 3街区について財政シミュレーションを自治体、民間の双方について実施した
 - ▶ 上記の公設公営を含めた3種類の事業スキームに対して、財政シミュレーションを行い、比較検討した。
 - ▶ 施設内容については、スポーツツーリズムを想定した事業イメージを仮に設定し、独立採算での事業運営を行った場合の事業条件について整理した。

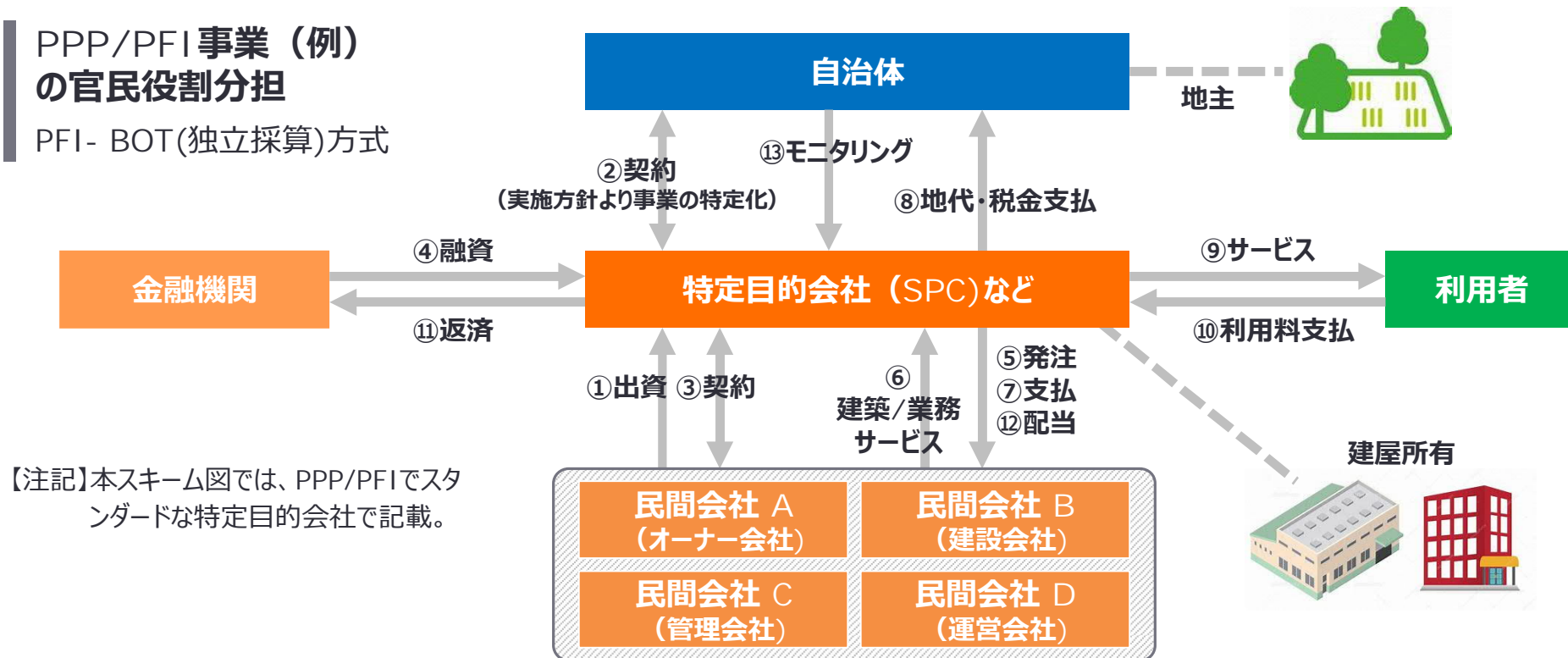
(2) PPP事業手法の検討

- ▶ マーケットサウンディング調査結果を踏まえて、民間が独立採算で事業実施することが想定されるため、設備投資等において自由度の高い所有権や公共施設等運営権が民間に与えられる方式について比較検討を行った。
- ▶ PFI- BOT(独立採算)方式が町の負担が最も軽減されるが、民間にとっては最もリスクが高いため、次年度以降のさらなる調査で、詳細な事業条件の調査を行うことが必要と考えられる。

	①公設公営 (PSC)	②BT+コンセッション	③PFI - BOT (独立採算) 方式
計画、要求水準策定	自治体	自治体	自治体
資金調達/整備/管理運営	自治体/自治体/民間	民間/民間/民間	民間/民間/民間
土地所有/施設所有	自治体/自治体	自治体/自治体	自治体/民間
支払 (整備/運営)	一括払/独立採算	分割払/独立採算	独立採算/独立採算
運営に関して自治体が受け取る対価	指定管理者制度として、負担金等を毎年受領する	運営権対価を分割または一括で受領	公共施設であることを配慮して減免した地代等を受領することも想定される
自治体側	負担程度	高	低
	主なリスク	収支変動、施設所有に係るリスク	事業撤退、土地所有に係るリスク
	特徴	事業に係るリスクをすべて負担する 設備投資等についても自治体側で検討が必要	施設の改修等について、自治体を確認する必要がある
民間側	負担程度	低	高
	主なリスク	ほとんど発生しない	収支変動、施設所有に係るリスク
	特徴	自治体の設定した条件に基づき運営する リスクの低い事業	施設改修等について、所有権の場合に比べて自由度が低い 施設所有に基づくコストが発生しない
成立の難易度	易	中	難

(3) PPP事業手法・スキームの官民の役割とリスク分担の検討

- ▶ 現在、与那原町で想定しているPPP事業（例）は、PFI- BOT(独立採算)方式でおおよそ以下の役割分担となる。この時の、官民のリスク分担は以下の通り。



	リスク	リスク回避策
自治体	① 実施方針に基づく契約が履行されないリスク ② 地代・税金の回収リスク	① モニタリングにより契約履行を監視し、不履行事項の改善を命令 ② モニタリングにより事業継続性を監視し、支援策を検討
民間会社	① 特定目的会社の事業リスク ② 利用者からの苦情リスク	① 環境変化に応じた事業計画やサービスの見直し（自治体との協議） ② 民間ノウハウによる利用者満足の上昇施策の遂行

(4) 財源調査

- ▶ 与那原町が沖縄県町村土地開発公社与那原支社（以下、「与那原支社」）から土地の利用権原を得る場合、土地の取得、有償での貸付、使用貸借が想定され、その財源についての考え方は下表のとおり。
- ▶ 「公有地の拡大の推進に関する法律」（昭和四十七年法律第六十六号）（以下、「公拡法」）においては、土地開発公社が設立主体である与那原町に対して土地を処分する場合に、その対価設定に関する制限はみられない。

手法	財源	備考
取得	公共施設等運営権 対価 等の民間事業者からの支払い	<ul style="list-style-type: none"> • 収益が発生する事業である場合に、想定される • 支払方法について、初期一括、期中で分割、プロフィットシェア等の方法が考えられる • 取得対価の設定方法の整理が必要※
	起債	<ul style="list-style-type: none"> • 事業収支がマイナスである場合に、公共側で負担することが考えられる • 取得対価の設定方法の整理が必要
借地	借地料	<ul style="list-style-type: none"> • 定期借地等により、一定の期間土地を利用することが考えられる。 • 暫定利用または土地の管理の一部として、与那原支社の定款及び業務方法書との整合が必要 • 中長期的な利用を考える場合には、公拡法17条1項1号、暫定利用の場合は同2号での整理が考えられる
使用貸借	不要	<ul style="list-style-type: none"> • 暫定利用または土地の管理の一部として、与那原支社の定款及び業務方法書との整合が必要

※他の土地開発公社の業務方法書では、土地の処分価格の決定について以下のような規定がなされている

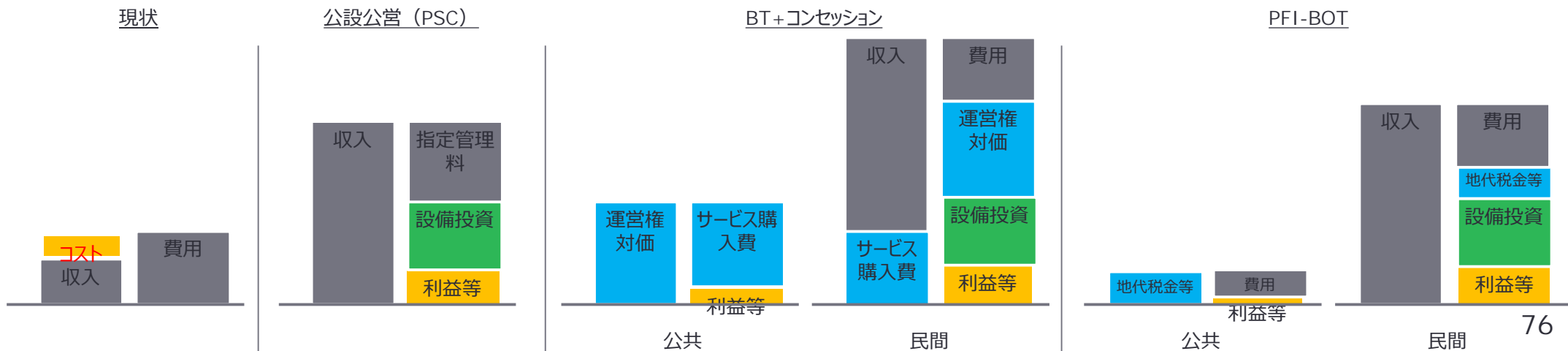
太宰府市土地開発公社業務方法書	第9条 公社が売却する土地の処分価格は、当該土地の取得価格に、取得及び管理(造成を含む。)に要した経費、取得から売却時までの利子相当額、事務費3%以内等を加算した額とする。ただし、これにより算定した額が、時価に比し著しく低いと認められるときは、時価を基準として定める額とすることができる。
新宿区土地開発公社業務方法書	第11条 譲渡価格は、次の各号に掲げる経費を勘案して得た額とする。 [1] 取得価格 [2] 管理に要した経費 [3] 借入金の利子相当の額 [4] その他の経費 第12条 公社が財産を取得及び処分をするに当たってその予定価格が適正であるかどうかについては、区公有財産運用・価格審査会の評定を受けるものとする。

(5) 財政シミュレーションの条件①

- ▶ 現時点で、詳細な条件設定が困難なことから、以下の条件を設定し、財政シミュレーションを実施する。
- ▶ 施設条件については、仮に用途変更が実施された場合を想定した場合の施設規模である。

対象	想定用途	施設概要
東浜25番地	合宿所等	• 室数200室、延床面積8,000㎡とする
東浜107番地	2F以上：ホテル 1F：商業	• 室数100室、延床面積4,500㎡とする
東浜77番地	売店レストラン等	• 延床面積500㎡とする

- ▶ 財政シミュレーションにあたっては、新規の施設整備を行う公設公営をPSC（Public Sector Comparator）とし、BT+コンセッション、PFI-BOTの2つの独立採算を前提としたPPP方式と比較検討する
 - ▶ 3街区においては、各街区で暫定的または恒常的な事業が行われている
 - ▶ ただし、VFM（Value For Money）検討においては、現状継続をPSCとは設定せず、事業内容は同一とし、各ケースの間での比較を行う
 - ▶ 実際の事業着手可否に関しては、暫定的な事業を排した恒常的な事業のみを継続する現状継続と、コスト発生がなく、独立採算で民間が事業運営するケースの比較も行う



(5) 財政シミュレーションの条件②

▶ 現時点で、詳細な条件設定が困難なことから、以下の条件を設定し、財政シミュレーションを実施する。

対象	項目	①公設公営（PSC）	②BT+コンセッション	③PFI-BOT（独立採算）方式
東浜25番地	収入	<ul style="list-style-type: none"> 県報告書※1の調査結果を参考に、1室あたり料金を15,000円、稼働率を60%とする 宿泊者は原則施設利用料は免除されるものと想定し、宿泊者以外の施設利用収入として、仮に利用料金収入の10%と設定する 		
	支出	<ul style="list-style-type: none"> ジャパン・ホテル・リート投資法人の直近の運用実績から、仮に、ベースケースのGOP率※2を25%、BT+コンセッション、PFI-BOTの場合を30%と設定する 		
	整備費用	<ul style="list-style-type: none"> 整備費単価は、県報告書での調査結果を参考にベースケースを30万円/㎡とする 	<ul style="list-style-type: none"> VFMマニュアル※3を参考に、削減率を、15%と設定する 	<ul style="list-style-type: none"> VFMマニュアルを参考に、削減率を、15%と設定する
東浜107番地	収入	<ul style="list-style-type: none"> 県報告書での調査結果を参考に、1室あたり料金を10,000円、稼働率を70%とする 1F商業施設は、県報告書の調査結果を参考に、2,000円/㎡・月の賃料設定とする 		
	支出	<ul style="list-style-type: none"> ジャパン・ホテル・リート投資法人の直近の運用実績から、仮に、ベースケースのGOP率※2を25%、BT+コンセッション、PFI-BOTの場合を30%と設定する 		
	整備費用	<ul style="list-style-type: none"> 整備費単価は、県報告書での調査結果を参考に35万円/㎡とする 	<ul style="list-style-type: none"> VFMマニュアル※3を参考に、削減率を、15%と設定する 	<ul style="list-style-type: none"> VFMマニュアルを参考に、削減率を、15%と設定する
東浜77番地	収入	<ul style="list-style-type: none"> 県報告書の調査結果を参考に、2,000円/㎡・月の賃料設定とする 		
	支出	<ul style="list-style-type: none"> 植栽管理等費用として、現状同等の650万円/年と設定する 		
	整備費用	<ul style="list-style-type: none"> 整備費単価は、県報告書での調査結果を参考に18万円/㎡とする 	<ul style="list-style-type: none"> VFMマニュアル※3を参考に、削減率を、15%と設定する 	<ul style="list-style-type: none"> VFMマニュアルを参考に、削減率を、15%と設定する

※1 県報告書：沖縄県マリンタウンMICEエリアの形成に向けたPPP導入可能性調査業務 報告書（公表版）令和2年3月

※2 GOP率：ホテル事業における利益率の指標の一つ。売上からホテル運営に係る費用を除いたもの。施設や資金調達に係る費用は、含まない。

※3 VFMマニュアル：「VFM 簡易算定モデルマニュアル」国土交通省

(5) 財政シミュレーションの条件③

- ▶ 現時点で、詳細な条件設定が困難なことから、以下の条件を仮で設定し、財政シミュレーションを実施する。

項目	①公設公営（PSC）	②BT+コンセッション	③PFI - BOT（独立採算）方式
共通条件	<ul style="list-style-type: none"> 整備期間、1年、運営期間30年と仮に設定し、整備、運営開始は一斉に行うものとする 割引率は、近時の30年国債を参考に、1%とする 販管費、共通費として、販管費・共通費として、整備期間は1,500万円、運営期間は3,000万円と設定する 簡易的に、減価償却前税引前利益※1を算定し、設備投資を足し合わせてFCF※2を算定する 		
資金調達	<ul style="list-style-type: none"> 公共側で起債する場合の金利について、仮に1%と設定する 	<ul style="list-style-type: none"> 民間で資金調達する場合、約50%を出資、残りをプロジェクトファイナンスで調達するものとする 民間資金調達における金利条件は、仮に2%とし、アップフロントフィーを1%とする 	
追加的費用	-	<ul style="list-style-type: none"> SPC設立費用について、VFMマニュアルを参考に、1,000万円と設定する 初期の公募アドバイザー費用として、VFMマニュアルを参考に、10,000万円と設定する 公共側のモニタリング費用として、仮に1,000万円/年と設定する 	
税金	<ul style="list-style-type: none"> 法人税率を23.2%、町民法人税率を6%、実効法人税率は、30%とする 		
	-	-	<ul style="list-style-type: none"> 固定資産税は、1.4%とし、税額の算定にあたっては、簿価を用いて計算する 不動産取得税は、4%とし、減免措置により、2%と設定する

※1 減価償却前税引前利益：営業利益に減価償却費を加えたもの。減価償却や法人課税は国や自治体で異なることから、横並びで事業性を比較する指標として利用される。

※2 FCF：フリーキャッシュフロー、減価償却前税引前利益と設備投資の合算で求められる。出資者等の資金拠出者に所属するキャッシュ・フロー。

(6) 財政シミュレーションパターンの整理

▶ ここまでの前提条件について、各パターンごとに下表の通り整理した。

		①公設公営 (PSC)	②BT+コンセッション	③PFI- BOT (独立採算) 方式
当初整備費用	調達	公共	民間	民間
	金利負担 (平均値)	11千円/年	21千円/年	21千円/年
施設所有	整備期間中	公共	民間	民間
	運営期間/終了後	公共/公共	公共/公共	民間/更地返還
土地		公共所有	公共所有	公共所有
想定される運営者の位置づけ		指定管理	運営権+指定管理	PFI契約+指定管理

民間側				
収入	運営収益	-	●	●
	指定管理料	●	-	-
支出	運営権対価等	-	●	-
	運営支出	●	●	●
	SPC設立費用	-	●	●
	金利負担	-	-	●
	固定資産税	-	-	●
	法人住民税	-	●	●

公共側				
収入	運営収益	●	-	-
	運営権対価等	-	●	-
	固定資産税	-	-	●
	法人住民税	●	●	●
支出	指定管理料	●	-	-
	モニタリング費用	-	●	●
	町債 元本	●	-	-
	町債 金利	●	-	-

(7) 財政シミュレーション結果の概要 ①フリーキャッシュフローの算出

- ▶ 前提条件に基づくシミュレーション結果については、以下のとおり。
- ▶ ①の場合は、東浜107番地は、累計FCFがマイナスだが、②、③の場合は、3街区それぞれFCFがプラスとなっている
- ▶ ②の場合は、公共側のコストが税込だけで賄えないため、これ以上の運営権対価がある場合にVFMがあると考えられる

(百万円)

項目		①公設公営 (PSC) ※1	②BT+コンセッション	③PFI - BOT (独立採算) 方式	
民間	東浜 25番地	累計 売上	22,667	22,667	22,667
		減価償却前税引前利益	5,667	6,800	6,800
		設備投資 初期+大規模修繕	3,360	3,000	3,000
		累計FCF	2,307	3,800	3,800
	東浜 107番地	累計 売上	7,881	7,881	7,881
		減価償却前税引前利益	1,970	2,364	2,364
		設備投資 初期+大規模修繕	2,205	1,969	1,969
		累計FCF	-235	396	396
	東浜 77番地	累計 売上	360	360	360
		減価償却前税引前利益	165	165	165
		設備投資 初期+大規模修繕	126	113	113
		累計FCF	39	53	53
	共通	販管費、一時費用等	915	915	1,929
		金利負担	363	704	704
	全体	累計FCF	1,196	3,333	2,319
公共	累計収入 固定資産税・法人町民税	-	42	977	
	累計支出 モニタリング費用等	-	410	410	
	累計収支 収入-支出	-	-368	567	

※1 民間側では、収支はゼロとなるよう指定管理料を支払う想定としており、①の場合のみ、民間ではなく、公共側の収支となる。

(7) 財政シミュレーション結果の概要 ②現在価値の算出

- ▶ ①～③のいずれのケースでも、民間、公共の合算FCFは、プラスとなっているため、現状、維持管理コストだけ発生している状況を鑑みると、事業を実施することで、財政にプラスのインパクトがあることがわかる
- ▶ ②、③については、①に比して、合算のFCFが大きいことから、運営権対価や地代相当の負担を行わない現在のシミュレーションパターンにおいては、VFMが発生することが考えられる。

項目		No.		①公設公営 (PSC) ※1	②BT+コンセッション	③PFI-BOT (独立採算) 方式
民間	東浜25番地	累計FCF	A -	2,307	3,800	3,800
	東浜107番地	累計FCF	B -	-235	396	396
	東浜77番地	累計FCF	C -	39	53	53
	全体	累計FCF	D A+B+C	1,196	3,333	2,319
		金利負担	E -	-363	-704	-704
		FCFの割引現在価値 ※2	D' Dの割引現在価値	455	2,379	1,468
	指標	利払後FCFの割引現在価値	F (D-E)の割引現在価値	430	2,043	1,132
		E-IRR ※3	G FのIRR	2.4%	9.0%	5.0%
		P-IRR ※4	H D'のIRR	1.7%	5.1%	3.5%
公共	全体	累計FCF	I -	-	-368	567
	累計FCFの割引現在価値	I' Iの割引現在価値	-	-	-334	494
		J F + I'		430	1,709	1,626

※1 民間側では、収支はゼロとなるよう指定管理料を支払う想定としており、①の場合のみ、民間ではなく、公共側の収支となる。

※2 割引現在価値：各年度ごとに生じるキャッシュフローについて、事業開始年における事業価値を求めるもの。

※3 E-IRR：出資額に対する収益率の指標。事業者の出資金の現在価値と、FCFの現在価値が等しくなる割引率に該当する。出資者の採算性の指標の一つ。

※4 P-IRR：事業そのものの収益率の指標。設備投資総額の現在価値と、FCFの現在価値が等しくなる割引率に該当する。事業自体の採算性の指標の一つ。

7. 事業手法・スキームの定性的評価



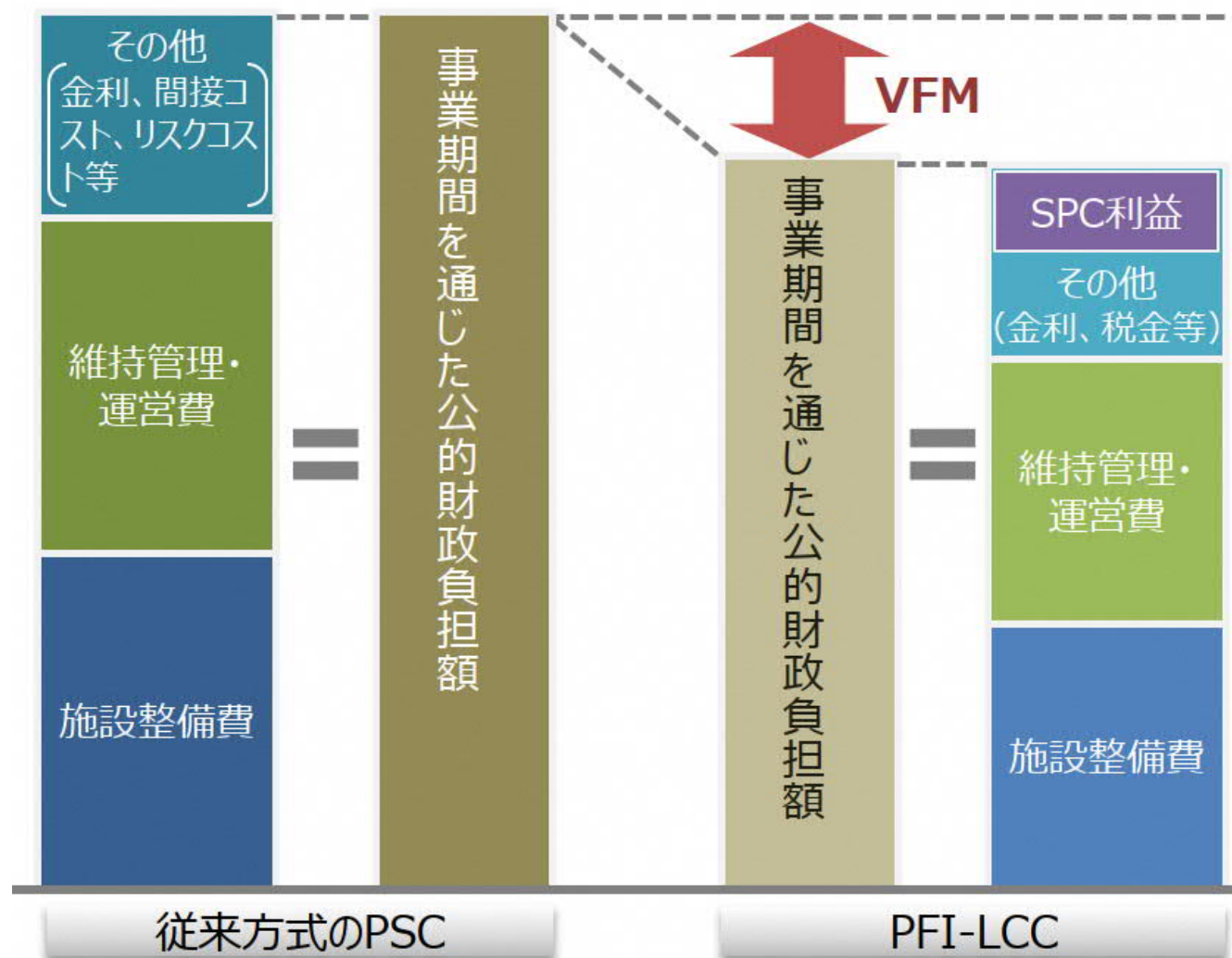
(1) 事業手法・スキームの定性的評価支援

- ▶ 代表的なPPP事業手法・スキーム毎に、与那原町の3街区の一体的な運営についての比較が下表。与那原町の負担軽減の点では、PFI-BOT方式が想定される。今後事業者との意見交換や財政シミュレーション等を通して、より詳細な検討を進める必要がある。
- ▶ 与那古浜公園については、3街区の事業期間に配慮しつつ、Park-PFIの導入についても整理検討する。

	指定管理（ベースケース）	BT+コンセッション	PFI - BOT（独立採算）方式
	<ul style="list-style-type: none"> 公共が建築主となり施設を整備 民間に維持管理業務を委託する 全期間を通して公共側が施設を保有し、維持管理する 	<ul style="list-style-type: none"> PFI-BT方式で施設を整備 事業期間中は、公共が施設を所有し、運営権に基づき施設を運営 	<ul style="list-style-type: none"> PFI-BOT方式で施設を整備 事業期間中は、民間が施設を所有
資金調達/整備/管理運営	自治体/自治体/民間	民間/民間/民間	民間/民間/民間
土地所有/施設所有	自治体/自治体	自治体/自治体	自治体/民間
支払（整備/運営）	一括払/独立採算	分割払/独立採算	独立採算/独立採算
土地に関する契約	<ul style="list-style-type: none"> ①使用貸借 ②事業用定期借地(10年以上) ③事業用定期借地(10年以上)とし契約満了時に売却 	<ul style="list-style-type: none"> ①使用貸借 ②事業用定期借地(10年以上) ③事業用定期借地(10年以上)とし契約満了時に売却 	<ul style="list-style-type: none"> ①事業用定期借地(10年以上) ②事業用定期借地(10年以上)とし契約満了時に売却 ③一部街区に①か②と、一部街区に売却を組み合わせる包括契約締結
公共側	<ul style="list-style-type: none"> 公共で施設所有する 包括的に民間に委託する場合でも事業主体は公共となる 事業リスクが発生する可能性 	<ul style="list-style-type: none"> 起債等の資金調達は不要 施設所有に係る事業リスクが発生する可能性 	<ul style="list-style-type: none"> ①施設所有のための支出が不要 ②土地契約について取りうるオプションが多い
民間側	<ul style="list-style-type: none"> 施設所有が公共であり、民間裁量での設備投資に制限 	<ul style="list-style-type: none"> 民間側で資金調達が必要 運営権に基づき、民間裁量での設備投資が容易 	<ul style="list-style-type: none"> 民間側で資金調達が必要 事業リスクが高い可能性

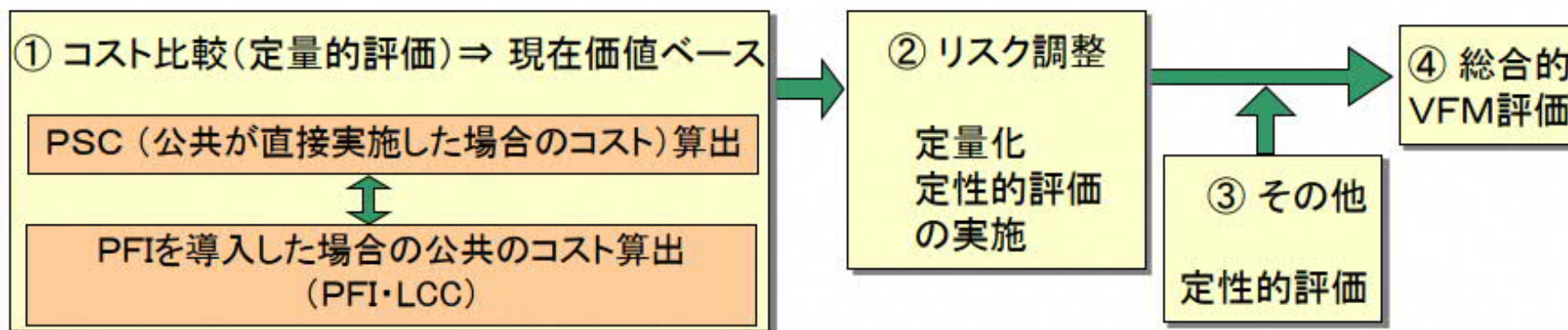
(2) 事業手法・スキームの定量的評価支援①：VFMについて

- ▶ PPP/PFIの評価は、VFMで評価されることが多い。
- ▶ VFMは、Value for Moneyの略。PSC（Public Sector comparator）と PFI-LCC（ライフサイクルコスト）の差額をさす。



(2) 事業手法・スキームの定量的評価支援②：VFMについて

- ▶ VFMの源泉は、何らかのコスト削減又は収益向上 のいずれかである。
- ▶ 検討段階では、収益向上側を過度に見込むことは危険であり、コスト削減を基本として検討することが多い。



◆ VFMの源泉(上記①～④)

- ・ 一括発注によるライフサイクルコストの削減
- ・ 複数年度契約によるライフサイクルコストの削減
- ・ 民間事業者の創意工夫によるコスト削減努力(性能発注)
- ・ 民間事業者への適切なリスク移転

出典：「平成29年度 官民連携事業の推進のための地方ブロックプラットフォーム ～PPP/PFI研修～」 日本経済研究所

(2) 事業手法・スキームの定量的評価支援③

- ▶ 下表は、6（7）の再掲である。
- ▶ ②、③については、①に比して、合算のFCFが大きいことから、運営権対価や地代相当の負担を行わない現在のシミュレーションパターンにおいては、VFMが発生することが考えられる。
- ▶ また、現在は、コストのみ発生している状況であることから、①の場合でも、財政へのプラスの貢献があることが想定される。

(百万円)

項目		No.		①公設公営 (PSC) ※1	②BT+コンセッション	③PFI - BOT (独立採算) 方式	
民間	東浜25番地	累計FCF	A	-	2,307	3,800	
	東浜107番地	累計FCF	B	-	-235	396	
	東浜77番地	累計FCF	C	-	39	53	
	全体	累計FCF	D	A+B+C	1,196	3,333	2,319
		金利負担	E	-	-363	-704	-704
		FCFの割引現在価値 ※2	D'	Dの割引現在価値	455	2,379	1,468
		利払後FCFの割引現在価値	F	(D-E)の割引現在価値	430	2,043	1,132
	指標	E-IRR ※3	G	FのIRR	2.4%	9.0%	5.0%
		P-IRR ※4	H	D'のIRR	1.7%	5.1%	3.5%
公共	全体	累計FCF	I	-	-368	567	
		累計FCFの割引現在価値	I'	Iの割引現在価値	-	-334	494
		J	F + I'	430	1,709	1,626	

※1 民間側では、収支はゼロとなるよう指定管理料を支払う想定としており、①の場合のみ、民間ではなく、公共側の収支となる。

※2 割引現在価値：各年度ごとに生じるキャッシュフローについて、事業開始年における事業価値を求めるもの。

※3 E-IRR：出資額に対する収益率の指標。事業者の出資金の現在価値と、FCFの現在価値が等しくなる割引率に該当する。出資者の採算性の指標の一つ。

※4 P-IRR：事業そのものの収益率の指標。設備投資総額の現在価値と、FCFの現在価値が等しくなる割引率に該当する。事業自体の採算性の指標の一つ。

(3) PPP導入による地域への経済波及効果

- ▶ 与那原町には産業連関表がないことから、実消費額等について調査した。
- ▶ 沖縄県の平成30年度観光統計実態調査・外国人観光客実態調査 を参考に、入込客数、観光消費額を想定。
- ▶ 入込客の町内消費額について30年間累計で、566億円の消費額を想定、建設投資額について488億円を想定。

県下での消費額単価：（円/人）

	国内旅行者	海外空路客
宿泊費	26,489	26,053
県内交通費	10,436	11,457
土産買物費	13,184	25,071
飲食費	16,912	20,904
娯楽・入場費	8,436	6,613
その他	1,301	21
消費額計	76,759	90,119

入込客数割合

	国内旅行者	海外空路客
H30実績	7,003,500	1,803,700
想定割合	80%	20%

建設投資額：（百万円）

	投資額
東浜25番地	2,880
東浜107番地	1,890
東浜77番地	108
計	4,878

入込客数の想定

ホテル、合宿の宿泊者数を元に想定

町への消費額単価：（円/人）

	国内旅行者	海外空路客	考え方
宿泊費	10,000 or 7,500		ホテル料金を想定
県内交通費	0	0	0円を想定
土産買物費	1,318	2,507	県下消費額の10%を想定
飲食費	5,074	6,271	県下消費額の30%を想定
娯楽・入場費	1,687	1,323	県下消費額の20%を想定
その他	130	2	県下消費額の10%を想定
消費額計	76,759	90,119	

30年間累計の消費額合計：（百万円）

	国内旅行者	海外空路客	合計
宿泊費	21,769	5,606	27,375
県内交通費	0	0	0
土産買物費	3,559	1,743	5,302
飲食費	13,695	4,360	18,055
娯楽・入場費	4,554	919	5,474
その他	351	1	353
消費額計	43,928	12,630	56,558

8. 今後の進め方



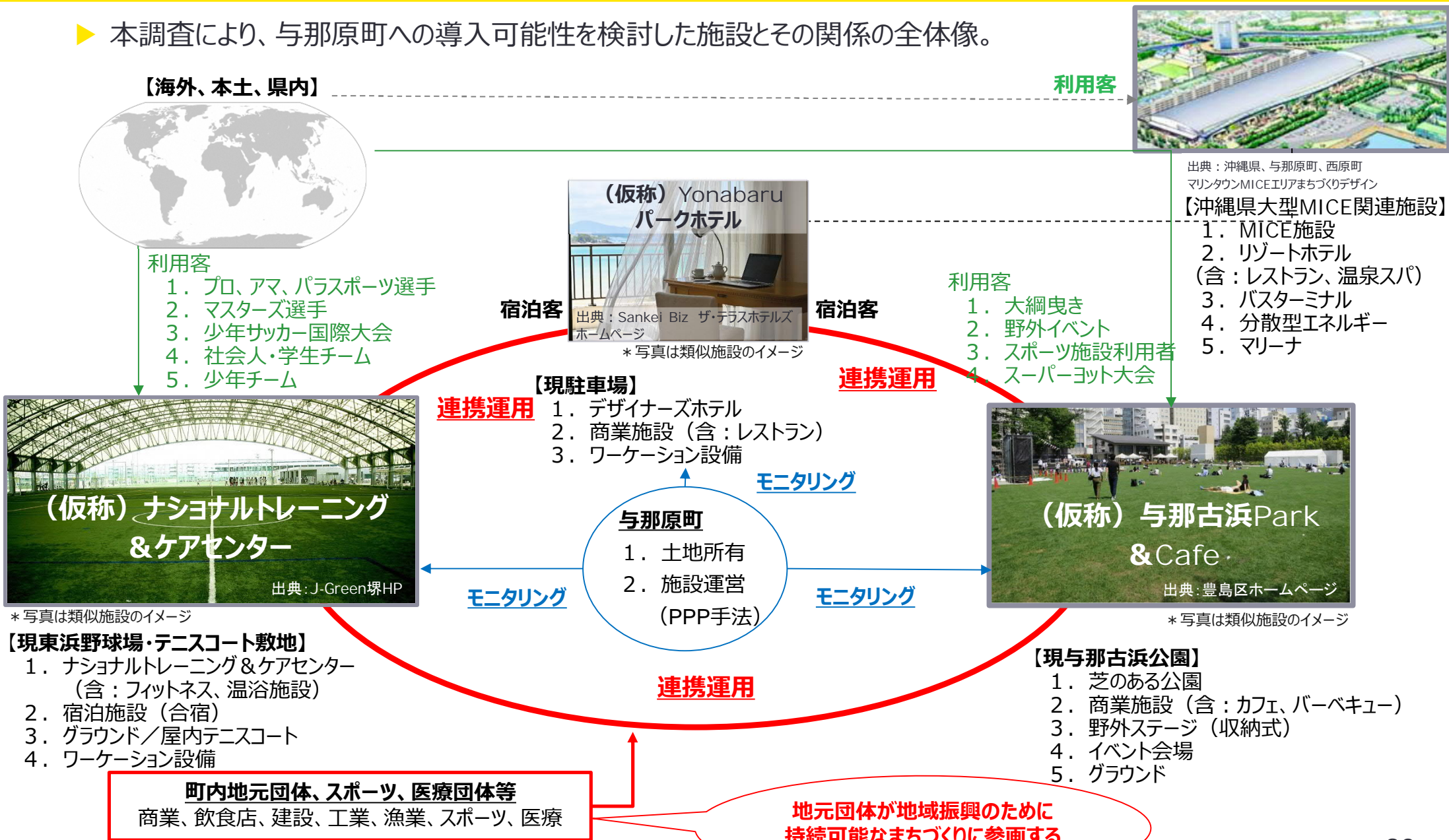
(1) PPP導入に向けた課題・解決の方向性と対応策（案）

- ▶ ここまでの調査を踏まえて、想定されていたマリントウン地区のまちづくりに関する課題に対して、その具体化を図り、方向性を整理した。これらの課題を包括的に解決するための、対応策について、以下の通り整理した。

課題解決の方向性	【対応策】
<p>①町民の声に応える</p> <ul style="list-style-type: none"> ・与那原町にとって東浜野球場・テニス場や与那古浜公園は、スポーツ振興に欠かせないものとなっている。本町のスポーツ振興を図るためにも重要な施設であるため、同施設の機能維持が必要である。 ・沖縄県大型MICE開発の遅れがコロナ禍と相まって、地域経済に深刻なダメージを与えている。 ・以上2点から、「スポーツを通じた教育や健康増進と地域振興」、「大型MICEだけに頼らないイベントや来訪者増加による地域振興」を図るため、町民との情報共有と対話が必要である。 	<p>①基本計画策定のための事業者候補との詳細な交渉と具体的な意見交換 事業条件、スキームの詳細検討と並行して、参画可能性のある事業者候補との意見交換、官民の役割・リスク分担について基本計画を策定し、検討を深める。</p> <p>②スポーツツーリズム需要の調査 スポーツツーリズム事業について、さらなる市場環境の調査を行い、最終ユーザー候補とも意見交換を行うことが必要である。</p>
<p>②与那原町の財政に負担を掛けずに実現する</p> <ul style="list-style-type: none"> ・厳しい財政状況が続くと予想されている中、本事業への公共投資は慎重かつ効果的に行う必要があり、限られた財源を有効活用するために、民間との連携、民間投資を最大限呼び込むことが必要である。 ・また、民間投資主導となる場合に、民間ノウハウの最有効活用する一方、町の過度な事業リスク負担を避けるため、「民間保有型（独立採算方式）」とすることが考えられるが、民間側からみた場合には、事業リスクが高い方式となる。 	<p>③東海岸地域での広域連携 マリントウン地区の3街区のみならず、町内の他施設、東海岸サンライズ推進協議会に参画している他自治体の他施設との連携等が可能な仕組みを構築し、大規模な誘致集客が可能な体制構築を目指す。</p>
<p>③与那原町の長期的なまちづくりの視点で意思決定を行う</p> <ul style="list-style-type: none"> ・与那原町は5.18km²の面積でコンパクトな自治体であり、東浜マリントウン地区開発の成否が町のまちづくりに与えるインパクトは大きい。 ・現在想定 of 3街区のPPP事業は、長期的な視点で事業の成功を収めなければ、町のまちづくりが成功したとは言い難く、綿密な計画とPPP事業に対し永続的に町が監督する運営体制の構築が必要である。 	<p>④公共の事業への関与 マリントウン地区のまちづくりの目的理念達成のため、町による事業者へのモニタリングや事業への関与方法を検討する。</p>

(2) 与那原町の目指すPPP事業の全体像 (案)

▶ 本調査により、与那原町への導入可能性を検討した施設とその関係の全体像。

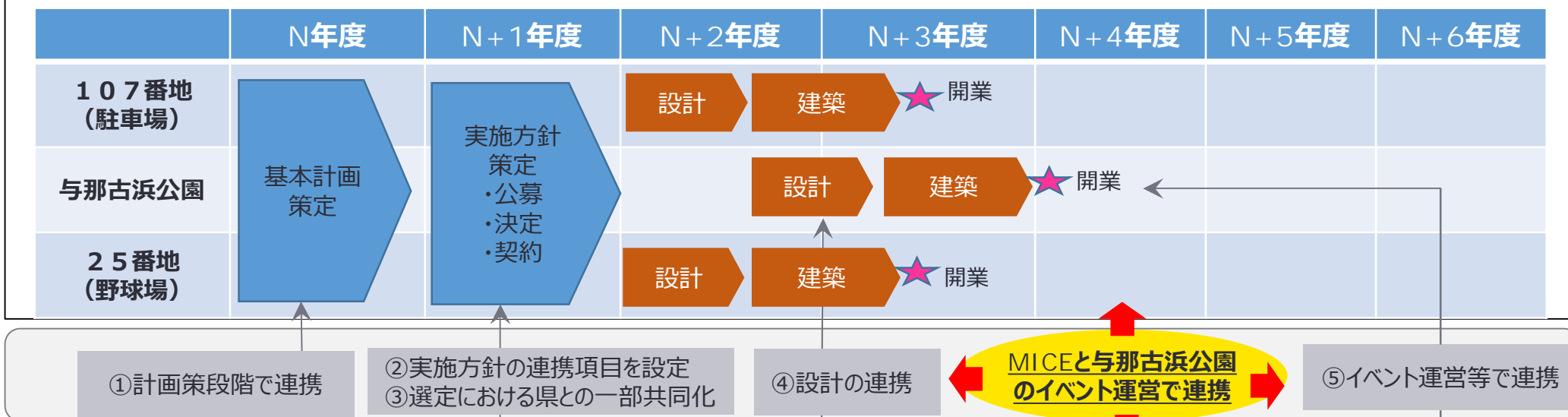


7. 今後の進め方

(3) PPP導入に向けた今後のスケジュール (案)

- ▶ マーケットサウンディング調査によれば、3街区のPPP事業を1つの民間コンソーシアムに公募・発注する案が最も有望となった。沖縄県MICEと連携するのはイベント開催機能を有する与那古浜公園であり、計画・実施方針・設計・運営の各段階で連携することを想定。3街区は、選定された1つの民間コンソーシアムにより、早期に開業できるものから3街区施設の連携機能を有しながら順次開業する想定。

【与那原町PPP事業スケジュール (案)】



【沖縄県大型MICE事業スケジュール (与那原町想定)】

