

第X章 海外の現地調査を踏まえた先進事例調査

1. 調査準備

(1) 調査の概要

最新の国際的な環境づくりと融和した都市整備を巡る動向を把握するため、先進事例調査を実施した。

1) これまでの先進事例調査の実施状況

過年度までに計画の内容の具体化検討の参考として、以下の先進事例調査を実施した。各先進事例調査に際しては、施設見学、関係者ヒアリング、周囲の街並み調査を実施した。

表X-1-1 過年度先進事例調査した海外の都市

実施年度	調査先
平成 27 年度	ニース、リエージュ、ルーバン・ラ・ヌーブ、ボーフム、デュッセルドリフ等
平成 28 年度	ポートランド、ビーバートン、ロサンゼルス
平成 29 年度	シンガポール、マレーシア
平成 30 年度	オーストラリア
令和元年度	フライブルグ、ミュンヘン
令和 4 年度	フランス(アルプ・マリティーム県 5 市町村)
令和 5 年度	ドイツ(ベルリン)
令和 6 年度	フィリピン(マニラ)

2) 先進事例調査の候補地

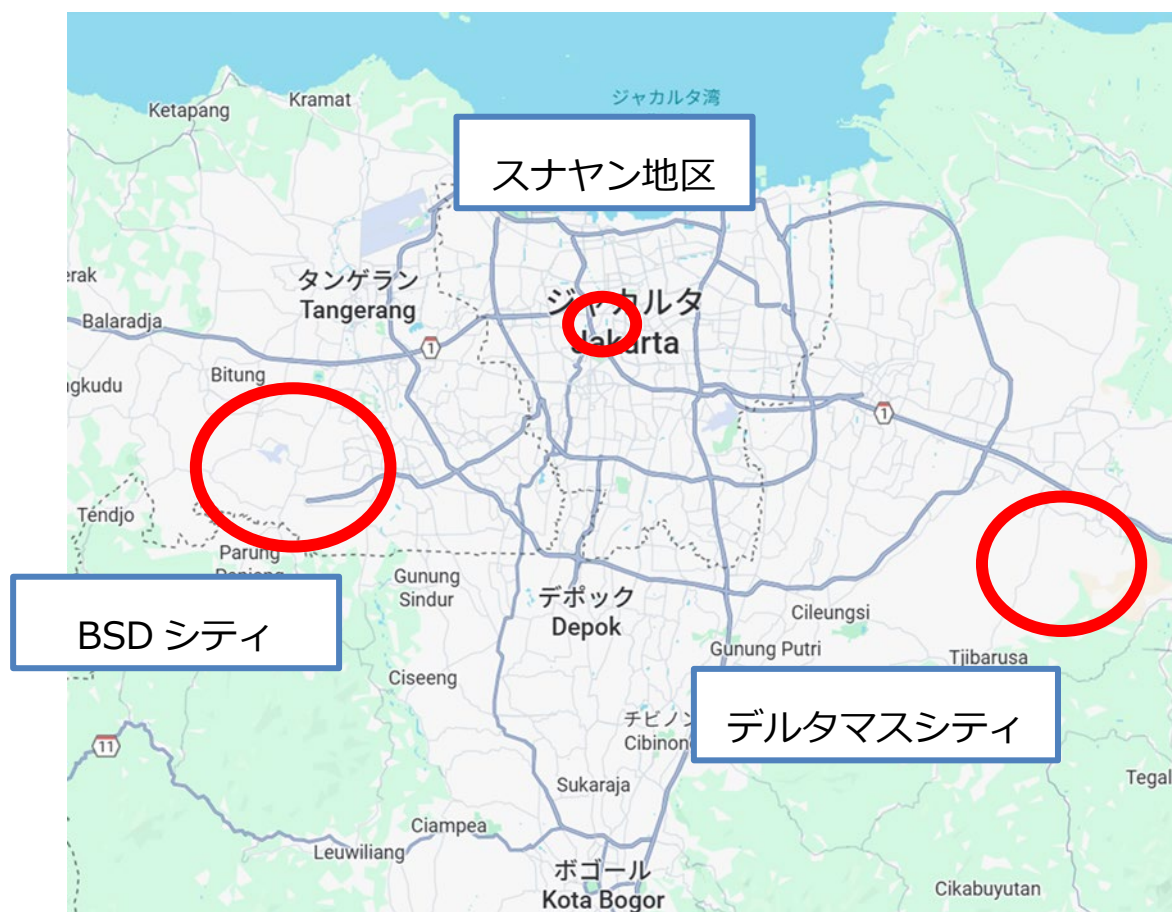
1) を踏まえ、本調査にて実施を想定する対象候補国の検討・選定を実施した。本調査にて候補地とした国に関する概要を次頁に示す。

表X-1-2 調査の候補地：海外の場合

対象国	主要調査都市名等	概要及び調査のポイント等
インドネシア	<ジャカルタ中心部・郊外> ・ジャカルタ中心部では、日本のODA含む新規鉄道整備が進み、中心部のみならず郊外とのアクセス性が向上。	・インドネシアと日本の大手企業の協働による、大規模都市開発が急速に進展している。中心部からの交通アクセス至便性に加え、自然豊かな環境を活用した、商業、業務、住宅、リゾート等、複合的な開発が進行中。 
アメリカ	<ハワイ> ・ホノルル市及びその周辺では、ホノルル鉄道・スカイラインの沿線を対象としたTOD開発が進行している。	・ホノルル鉄道・スカイラインの沿線で、ハワイ州のパブリックセクターが沿岸部の公園整備や軍用地の再開発を進めている。民間企業も参画し、商業、軽工業、住宅プロジェクトを推進している。 
オーストラリア	<シドニー中心部・郊外> ・シドニー西部では、新空港の整備に合わせて、その周辺都市開発の計画が進んでいる。	・面積11,200haの州開発公社が主体となり、新国際空港を核とした広大なエリアにおいて、航空・宇宙産業などを始めとする高度な研究機関の誘致や住宅、医療、教育機関の誘導を行い、新たな都市拠点の創出を目指す。 

3) 先進事例調査地の選定

本調査においては、普天間飛行場跡地開発で参考になり得る大規模再開発事業やリゾート開発が複数進行しているインドネシア（ジャカルタ首都圏・バリ島）を調査先を選定した。



図X-1-1 先進事例調査の調査対象位置図(ジャカルタ首都圏)



図X-1-2 先進事例調査の調査対象位置図(バリ島)

4) 調査の目的

本調査では、インドネシアにおける大規模再開発事業の視察や事業実施主体へのヒアリングを通して、将来的な普天間飛行場における計画策定や跡地開発の実施に向けた示唆を得ることを目的と設定した。上記を達成するために、具体的な調査対象地として、現地財閥系デベロッパーが開発したBSD(Bumi Serpong Damai)シティ、またBSDシティ内で日本企業が推進している住宅プロジェクトである、HIERA プロジェクト、日本企業が主体となって開発した、スナヤン地区、デルタマスシティ、及びリゾート開発が活発であるバリ島のサヌール地区、ヌサドゥア地区を主な視察先として選定した。

5) 調査実施計画

本調査では、インドネシアにおける大規模再開発事業やリゾート開発の事例を通して、取組の背景や経緯、進め方等を把握し、普天間飛行場の跡地開発の進め方について参考となる知見を得ることを目的とした。

これらの取組に向けインドネシア企業や現地で開発事業を展開している日本企業の関係者へのヒアリング、現地の開発状況や土地利用状況の視察を通じた調査、事業推進における課題やその課題解決に向けたアプローチ手法についての意見交換を実施することを計画した。

(2) 訪問都市・地域の概要

1) インドネシア

(国の概要)

面積：約 1,920,000 km²（日本の約 5 倍）

人口：約 2.79 億人（2023 年、インドネシア政府統計）

民族：約 1,300 の民族がある。（（ジャワ人、スンダ人、マドゥーラ人等マレー系、パプア人等メラネシア系、中華系、アラブ系、インド系等））

言語：インドネシア語

宗教：イスラム教 87%、キリスト教 10.4%（プロテスタント 7.4%、カトリック 3%）、ヒンズー教 1.7%、仏教 0.7%（2023 年、宗教省統計）



図X-1-3 ジャカルタ位置図

出典：外務省 HP

2) BSD(Bumi Serpong Damai)シティ

①概要

BSD(Bumi Serpong Damai)シティは、インドネシア・ジャカルタ首都圏南西部タンゲランに位置する大規模なニュータウン開発プロジェクトであり、総面積は約 6,000 ヘクタールに及ぶ。1980 年代から開発が始まり、当時はゴム農園であり電気や舗装された道路が未整備であった。その後、不動産開発大手であるシナルマスランドを含む 11 社の民間企業によって支援され、現在はシナルマスランドが主体となって全面買収事業として整備を進めている。

地区内には住宅地に加え、教育機関（プラセトエイヤ・モレヤ大学など）、医療施設、商業施設（AEON Mall BSD City）、展示会場（ICE BSD City）などが配置されたスマートシティ開発が推進されている。さらに、三菱商事と連携した公共交通起点の都市設計やデジタル拠点「Digital Hub」の整備が進められており、ICT 産業の集積が特徴である。

②シナルマスランド社

シナルマスランド社（Sinar Mas Land）は、インドネシア最大の財閥系不動産開発企業であり、タウンシップ、住宅、商業施設、オフィス、工業用地、ホテル・娯楽施設など幅広い分野に取り組んでいる。1980 年代後半に創業し、現在では 100 以上の開発プロジェクトを手がけ、10,000 ヘクタール以上の土地を保有するまでに成長し、BSD City やデルタマスシティ等、有名なニュータウンを複数抱えている。日系企業との共同開発にも活発であり、三菱商事との協業による BSD City 内の新規複合開発「HIERA プロジェクト」をはじめ、双日や東急不動産、阪急阪神不動産、西日本鉄道、イオンと多くの日本企業と協力し実施している。

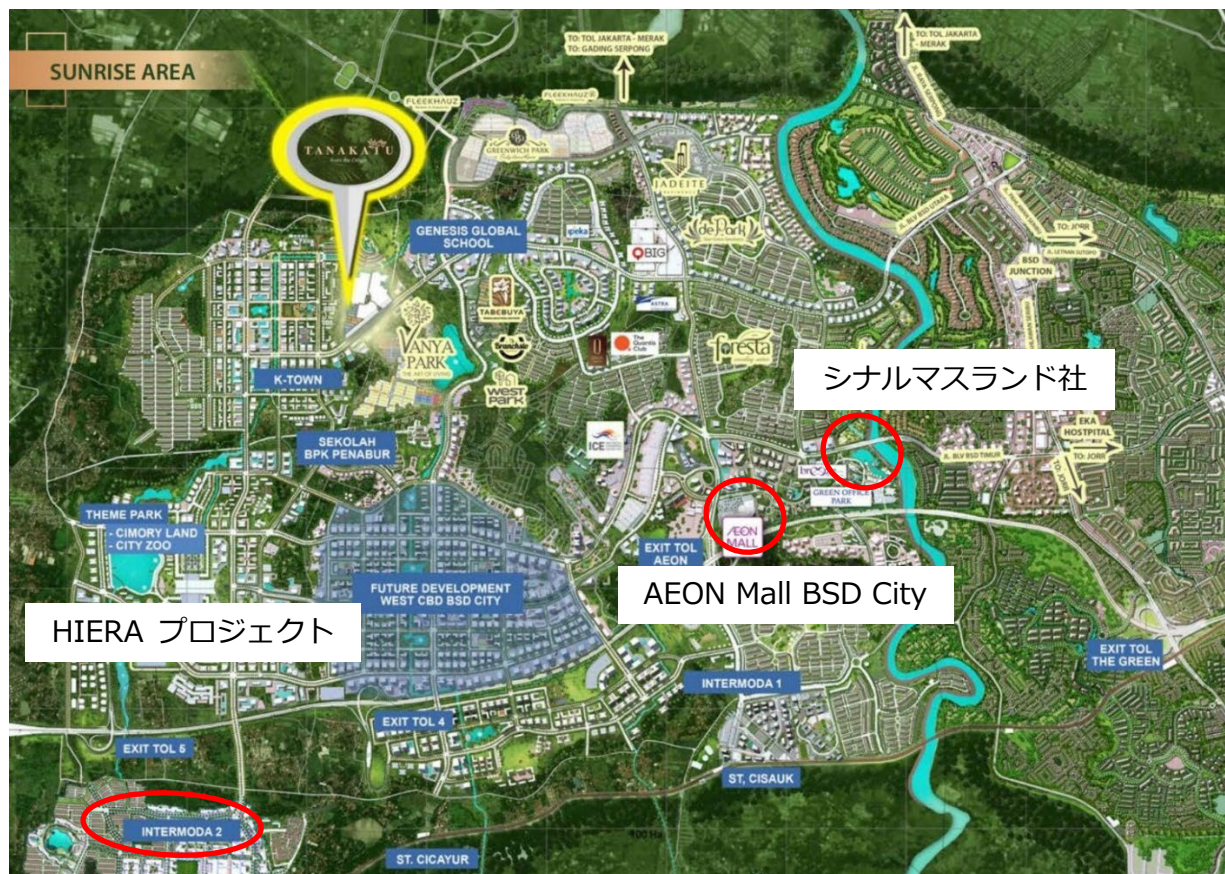
加えて、環境配慮やスマートシティ、TOD 分野に関心を持っている。特に環境分野で注力しており、BSD シティには緑地や湖等のオープンスペースを確保している。また、本社ビルは Asia Pacific Property Awards 2014 でインドネシアのオフィス建築で高い評価を受けていたり、開発した商業施設やオフィスの建設には自然採光の導入や高効率空調設備を積極的に導入・推進している。

③HIERA プロジェクト

HIERA プロジェクトとは、Mitbana(三菱商事とシンガポールのスルバナ・ジュロンが共同出資する合弁会社)とシナルマスランド社が共同で推進している BSD シティ内最大級の複合開発です。108 ヘクタールの土地に建設され、タウンシップ開発と TOD を推進している。

地域内には親水空間や緑地が点在しており、将来のパンデミックを想定したオープンスペースを整備。シンガポール熱帯の街並みを模した木々や装飾植物で覆われた 3.7km の緑の回廊を設計し、さまざまな区画との接続性を高めた構造となっている。加えて、この緑の回廊は歩行者専用道路と自転車道で構成されており、持続可能な移動手段の促進し、交通結節点との利便性が向上している。

2023 年より段階的に建設がスタートし、第一フェーズでは「健康」をテーマとした一戸建て住宅地が建設される。



図X-1-4 BSD City マスタープラン

出典：BSD City



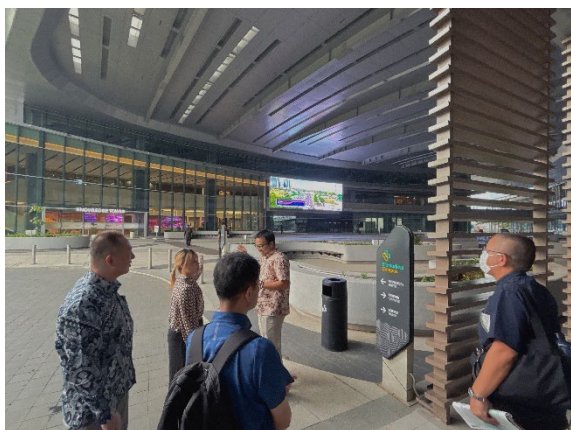
図X-1-5 BSD シティのビジネス街区

出典：調査団撮影



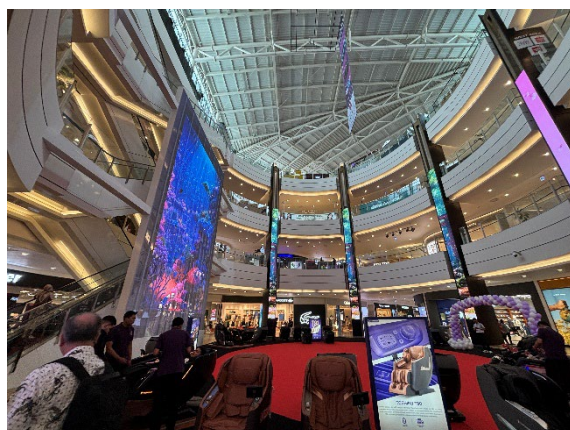
図X-1-6 高層ビルが立ち並ぶ風景

出典：調査団撮影



図X-1-7 Digital Hub の見学

出典：調査団撮影



図X-1-8 BSD シティ内の商業施設の様子

出典：調査団撮影



図X-1-9 HIERA プロジェクト視察

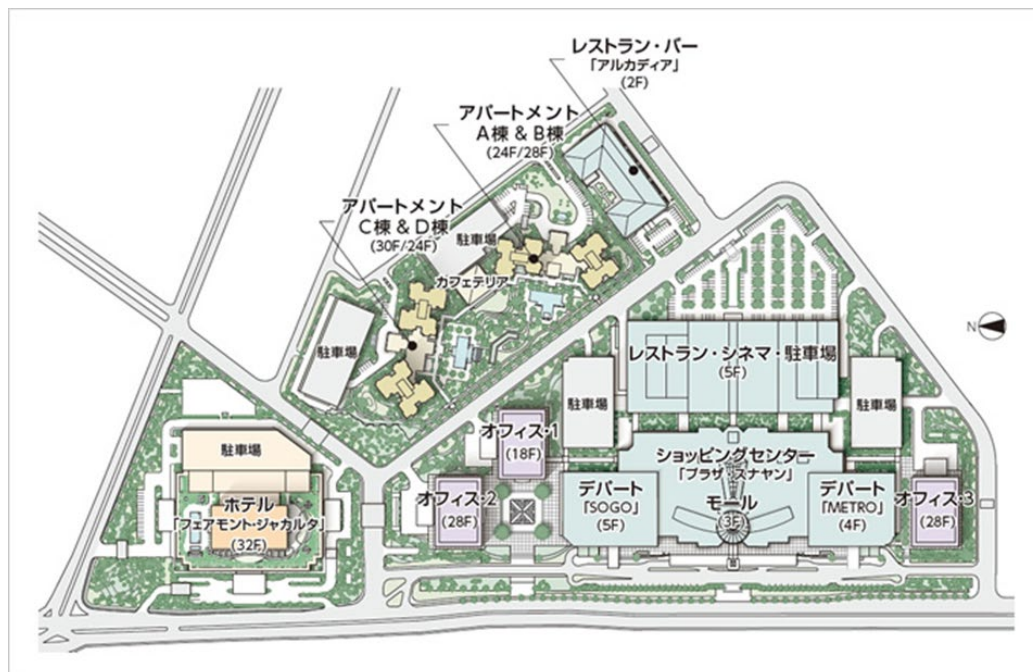
出典：調査団撮影

3) スナヤン地区

①概要

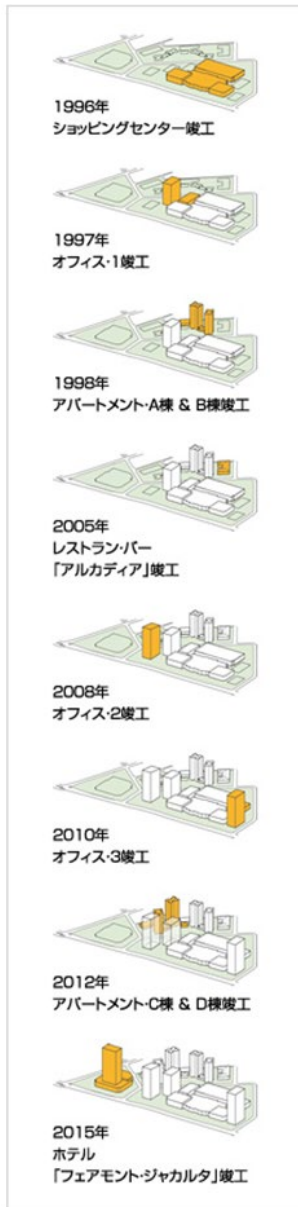
スナヤン地区は、ジャカルタの“黄金三角地帯”と呼ばれる中心街の南端に立地し、スナヤン国立競技場を中心とする緑豊かな環境に恵まれたエリアで、高級住宅街にも隣接している。加えて、インドネシア国家警察本部、投資調整庁、国税庁といった国家や金融機能を担う施設が集積しており、商業・ビジネスの中核エリアである。

鹿島建設が1996年からスナヤン地区において「スナヤン・スクエア」プロジェクトという大規模開発事業を推進しており、2015年をもって完了させている。「スナヤン・スクエア」は、高級ブランドのテナントが多数入居するショッピングセンター「プラザ・スナヤン」や、高級コンドミニウムとしてその品質に高い評価を受ける「アパートメン・プラザ・スナヤン」、快適なビジネスシーンを提供するオフィスビル「セントラル・スナヤン」など、周辺の環境に適応したスタイルでその名を浸透させ、ジャカルタのランドマークとなっている。職・住・遊の各施設を配置することで、これまでのジャカルタにはない、新たな都心型大規模複合施設の創出を目指した。設計から施工、管理まで鹿島建設グループが実施しているのに加えて、施設の運営・計画・管理の技術継承に注力している点が特徴である。環境保護など計34の具体的なプロジェクトが位置づけられている。



図X-1-10 スナヤン・スクエアのマップ

出典：鹿島建設



図X-1-1-1 開発の歴史
出典：鹿島建設



図X-1-1-2 スナヤン・スクエア全景
出典：鹿島建設



図X-1-1-3 スナヤン・スクエアの視察
出典：調査団撮影

4) デルタマスシティ

①概要

デルタマスシティはジャカルタ東部の工業地帯に隣接した約 3,200 ヘクタール規模の複合開発プロジェクトである。住宅、商業、工業の機能がマスタープランに基づいて計画的に整備されており、シナルマスランド社と双日が開発主体となって都市と産業の調和を目指したまちづくりを進めている。

デルタマスシティ内の Greenland International Industrial Center (GIIC) 工業団地の開発面積が 2200 ヘクタールあり、70 社以上の日系企業が進出している。デルタマスシティは工業集積エリアの中心に位置しており、高速道路のインターチェンジに直結しているため各主要都市や国際空港、港湾施設へのアクセスが良好な点が特徴である。

生活・商業面では、パナソニックの住宅街区やAEON Mallをはじめとする商業施設、病院、スポーツ施設などが立地し、日本人学校やブカシ県庁といった行政機関も誘致されており、就業者や居住者の日常生活を支える基盤が整備されている。

また、水インフラや廃棄物処理、道路管理といった街の管理・運営を双日が担っていることが特徴である。



図X-1-1 4 デルタマスシティのマスタープラン

出典：Kota Deltamas



図X-1-1 5 デルタマスシティ工業団地の空中写真

出典：Jetr



図X-1-1 6 誘致されたブカシ県庁

出典：調査団撮影

5) サヌール地区

①概要

サヌール地区は、バリ島南部のビーチ沿いに位置し、古くから外国人観光客が訪れるリゾート地として知られている。近年は従来の観光型リゾートに加え、医療と観光を融合させた新たな取組が始まっており、その中心となるのが「保健経済特区（Health Special Economic Zone）」である。この特区は、2025年6月に開業し、サヌールのビーチと一体的に整備されている点が大きな特徴である。観光資源である自然環境を活かしながら、医療・健康関連分野と結び付けることで、いわゆる「ヘルスツーリズム」の推進を目的としている。中核施設として「バリ国際病院（Bali International Hospital: BIH）」が同日に開業した。

この病院は国際水準の診療体制を整えており、特に心臓疾患や脳神経疾患といった高度な専門医療を提供できる点が強みである。今後は、5つ星ホテル、コンベンションセンター、商業施設、さらには幹細胞クリニックなどの医療関連施設の整備も計画されており、観光と医療の融合を軸にした新たなリゾート像が形成されつつある。



図X-1-17 保健医療特区の空中写真

出典：Podium News



図X-1-18 サヌール地区の商業施設



図X-1-19 サヌール地区の商業施設

出典：調査団撮影

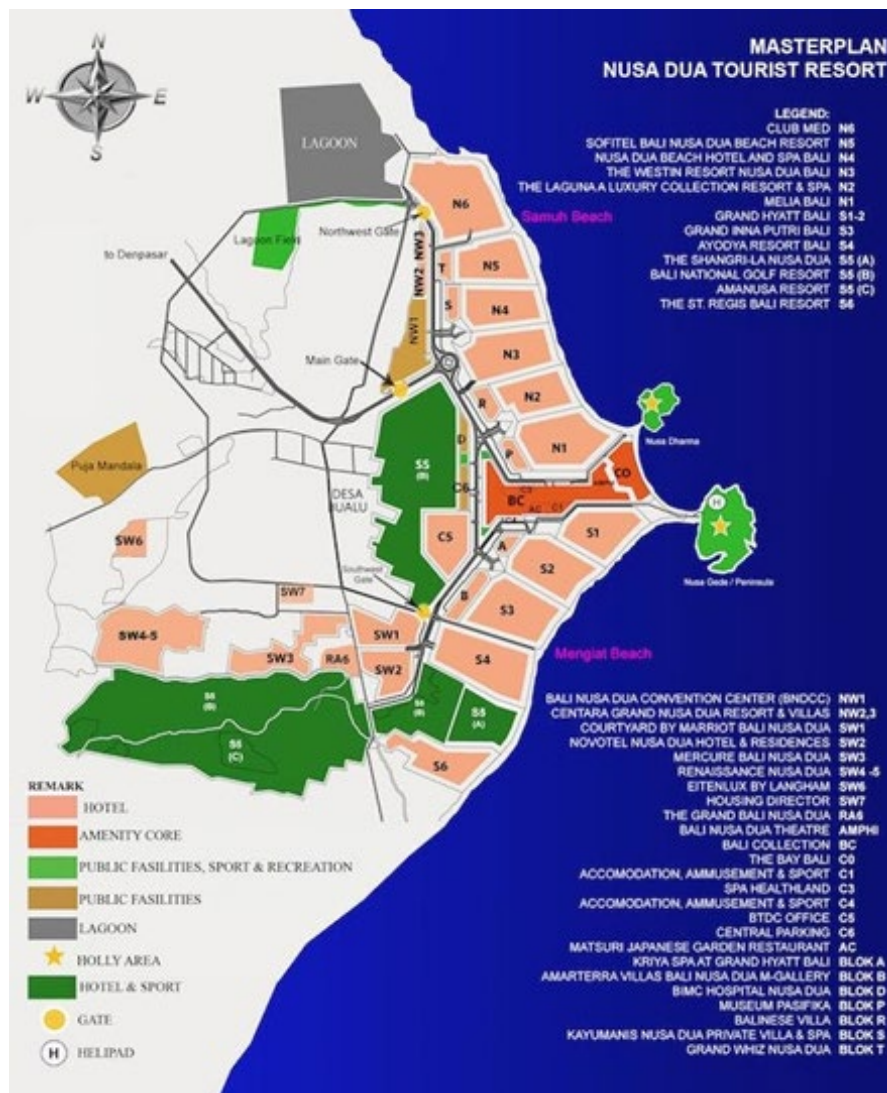
出典：調査団撮影

6) ヌサドゥア地区

①概要

ヌサドゥア地区は、インドネシア・バリ島の南端に位置する計画的に開発されたリゾート地区。1970年代に策定されたマスタープランに基づき、インドネシア政府主導で開発が進められた。その特徴は、地域住民の生活圏から切り離された「エンクレーブ型」の開発手法を採用している点である。これは、リゾートの安全性や国際的な水準のサービスを確保する一方で、周辺地域との直接的な交流が限定的となる仕組みでもある。1983年にはバリ観光開発公社が「ヌサドゥア・ビーチホテル&スパ」を開業。当時は周辺が農地であったため、1985年から1998年にかけて、年間約800ha規模で農地の観光利用への転換が進んだ。その後、エリア内には24を超える高級リゾートホテルが立地し、商業施設、博物館、ゴルフ場なども整備されています。現在では、バリ島を代表する国際的なリゾートエリアとして定着している。

さらに、国際会議や首脳会談に対応できる施設を2か所備えており、MICE分野にも力を入れている。



図X-1-17 ヌサドゥア地区マスタープラン

出典：PT Injourney Tourism Development Corporations

(3) 訪問先概要・調査ポイントの整理

本調査において、往訪した調査対象都市の概要と調査のポイントは以下のとおり。

表X-1-3 訪問先概要

対象国	主要調査都市名等	概要及び調査のポイント等
インド ネシア	<BSDシティ> ・インドネシアの財閥系デベロッパーが開発。インフラといったハードの整備だけでなく、ソフト事業にも力を入れている。	・郊外大規模NTのまちづくり ・緑と一体となった商業施設 ・公共交通と一体となった日系企業による大規模不動産開発 ・特徴的な企業の誘致・誘導 
	<スナヤン地区> ・1995年より、鹿島建設が商業、住宅、オフィスの複合開発を行った。同社が運営・計画・管理を行っている。	・国有地を活用した都心部の大規模都市開発 ・複合的な都市開発 ・日本の優位性や特徴を生かした魅力的なまちづくり ・緑と一体となったまちづくり 
	<デルタマスシティ> ・双日がシナルマスランド社と協力して実施された約3,200ヘクタール規模の複合開発プロジェクト。双日が廃棄物処理や道路管理といった街の管理・運営を担っている。	・日系企業による郊外型大規模工業団地と一体となった都市開発 ・政府機関や現地企業と連携したまちづくり ・日本企業による都市の開発・管理運営 

	＜サヌール地区＞ ・古くからリゾート地として知られ、近年では医療と観光を融合させた新たな取組を進めている。	・医療特区の整備・開発 ・世界的な観光拠点の整備 ・観光地で行われる都市開発 ・計画的に設計されたリゾート地の開発 ・オーバーツーリズム対策 ・ウォーターフロントの魅力づくり	
	＜ヌサドゥア地区＞ ・1970年代に策定されたマスタープランに基づき、計画的に開発されたリゾート地区。MICE分野にも力を入れている。	・世界的な観光拠点の整備 ・観光地で行われる都市開発 ・計画的に設計されたリゾート地の開発 ・オーバーツーリズム対策 ・ウォーターフロントの魅力づくり	

2. 調査実施

(1) 調査の行程

1) 日時

令和7年10月26日（日）～10月31日（金） 5泊6日

2) 参加者

現地調査は、以下の7名が参加した。

表X-1-4 参加者

所属		役職	氏名
沖縄県 企画部 県土・跡地利用対策課		課長	城間 直樹
		跡地利用 推進監	伊良部 孝一
		主幹	渡嘉敷 真理子
(株)URリンケージ	海外プロジェクト推進室	室長	遠竹 利道
		部長	栗村 英男
		室員	吉澤 航平
	沖縄事務所	主任	片桐 南

3) 行程

次に示すとおり、ボニファシオ地区、スービック地区、クラーク地区、ニュークラーク地区を訪問した。

表X-1-5 調査行程

日 程			内容、訪問都市等	行程、調査先等
日次	曜日	月日		
1	日	10月26日	出国	
2	月	10月27日	ジャカルタ市内(BSD シティ)	BSD シティ視察、シナルマスラン ド社ヒアリング、HIERA プロジェ クト視察
3	火	10月28日	ジャカルタ市内(スナ ヤン地区、デルタマス シティ)	スナヤン地区視察、鹿島建設ヒアリ ング、JICA ヒアリング、デルタマス シティ視察、双日ヒアリング
4	水	10月29日	バリ島	サヌール地区視察、PT Hotel Internasional Sanur Indonesia(HISI)ヒアリング
5	木	10月30日	バリ島	ヌサドゥア地区視察、PT Injourney Tourism Development Corporation(ITDC)ヒアリング
6	金	10月31日	帰国	

表X-1-6 行程表

日付	行程
1日目(26日)	那覇11:55発→香港13:55着(CX5821) 香港15:50発→ジャカルタ19:45着(CX719) ※空港にて合流、ホテルへ
2日目(27日)	■BSDシティ視察 9:00出発 ①三菱UFJインドネシア…面談、意見交換 9:30 ②BSDシティ ・シナルマスランド社…面談、意見交換 13:00 ・地区内視察 ※イオンモールにて昼食 ③HIERAプロジェクト 15:00 ・Mitbana社…面談、意見交換 ・プロジェクト視察 16:30出発 ④夕食 18:30 ※市内レストランにて夕食
3日目(28日)	■スナヤン地区&デルタマスシティ視察 8:00出発 ①スナヤン地区 ・鹿島建設…面談、意見交換 9:00 ・地区内視察 ②JICAインドネシア…面談、意見交換 10:30 ※プラザスナヤンにて昼食 ③デルタマスシティ 14:00 ・双日…面談、意見交換 ・地区内視察 16:30出発 ④夕食 18:30 ※市内レストランにて夕食
4日目(29日)	■サヌール地区視察 6:30出発 ジャカルタ9:40発→バリ島12:35着 ※サヌール地区にて昼食 ①サヌール地区 ・地区内視察 ②夕食 ※ホテル周辺のレストランで夕食 18:00
5日目(30日)	■ヌサドゥア地区 8:00出発 ①ウルワツ寺院 9:00 ※ヌサドゥア地区のホテルのレストランで昼食 ②ヌサドゥア地区 ・PT ITDC…面談、意見交換 13:00 ・地区内視察 ③バリコレクション 15:00 ④ングラ・ライ国際空港 18:30 ※空港で夕食 バリ島20:45発→ジャカルタ21:45着
6日目(31日)	■帰国 5:30出発 ジャカルタ8:10発→香港14:15着 香港15:50→19:20着

(2) ヒアリング調査の準備

<シナルマスランド社への依頼状>



Planning Division,
Okinawa Prefectural Government, Japan

1-2-2 Izumizaki, Naha-shi, Okinawa, 900-8570 Japan

Date: October 8, 2025

Dear Sir/Madam,
Sinarmas Land Limited.

Subject: Request for Meeting on Large-Scale Development Project of BSD City

This request is for a set of meetings regarding Large-scale development project of BSD City.

Our visiting group is organized by Okinawa Prefectural Government of Japan and has been visiting large-scale development projects around the world since 2017 to see how they are being utilized. This year, we will target visiting BSD City, which Sinarmas Land Limited. has developed.

Okinawa Prefectural Government is home to U.S. military bases spanning 480 hectares, and these bases are scheduled to be returned to Japan in the near future.
Okinawa Prefectural Government is advancing plans to formulate new community development initiatives utilizing the base land scheduled for return.

Therefore, we believe that exchanging opinions with your company's representative will be beneficial.

At this meeting, we would appreciate it if you could provide information on the BSD City development, an advanced case study in large-scale urban development, and share your insights and opinions regarding large-scale development in Okinawa Prefectural Government.

Details of the requested meeting are as follows:

[Preferred Meeting Date] October 27th

[Venue] Sinarmas Land Limited., BSD City

[Objective] Introduction to BSD City and Exchange of Opinions on Large-Scale Development in Okinawa Prefectural Government. (Meeting time is expected to be around 120 minutes)

[Parties from Japan side] Mr. SHIROMA Naoki, Mr. IRABU Koichi, Ms. TOKASHIKI Mariko,
(Department of Planning, Okinawa Prefectural Government),
Mr. TOTAKE Toshimichi, Mr. KURIMURA Hideo, Ms. KATAGIRI Minami
Mr. YOSHIZAWA Kohei (UR Linkage Co., Ltd.)
Interpreter (Indonesian -Japanese)

Your kind attention and necessary arrangement on the above-mentioned matter is highly appreciated.
Thank you very much in advance for your kind cooperation.

Sincerely,

城間 直樹

Mr. SHIROMA Naoki
Director
Department of Planning
Okinawa Prefectural Government

＜鹿島建設への依頼状＞



Planning Division,
Okinawa Prefectural Government, Japan

1-2-2 Izumizaki, Naha-shi, Okinawa, 900-8570 Japan

Date: October 8, 2025

Dear Sir/Madam,
PT Kajima Indonesia.

Subject: Request for Meeting on Large-Scale Development Project of Senayan Square

This request is for a set of meetings regarding Large-scale development project of Senayan Square.

Our visiting group is organized by Okinawa Prefectural Government of Japan and has been visiting large-scale development projects around the world since 2017 to see how they are being utilized. This year, we will target visiting Senayan Square, which PT Kajima Indonesia. has developed.

Okinawa Prefectural Government is home to U.S. military bases spanning 480 hectares, and these bases are scheduled to be returned to Japan in the near future. Okinawa Prefectural Government is advancing plans to formulate new community development initiatives utilizing the base land scheduled for return.

Therefore, we believe that exchanging opinions with your company's representative will be beneficial.

At this meeting, we would appreciate it if you could provide information on the Senayan Square development, an advanced case study in large-scale urban development, and share your insights and opinions regarding large-scale development in Okinawa Prefectural Government.

Details of the requested meeting are as follows:

[Preferred Meeting Date] October 28th

[Venue] PT Kajima Indonesia

[Objective] Introduction to Senayan Square and Exchange of Opinions on Large-Scale Development in Okinawa Prefectural Government. (Meeting time is expected to be around 120 minutes)

[Parties from Japan side] Mr. SHIROMA Naoki, Mr. IRABU Koichi, Ms. TOKASHIKI Mariko,
(Department of Planning, Okinawa Prefectural Government),
Mr. TOTAKE Toshimichi, Mr. KURIMURA Hideo, Ms. KATAGIRI Minami
Mr. YOSHIZAWA Kohei (UR Linkage Co., Ltd.)
Interpreter (Indonesian -Japanese)

Your kind attention and necessary arrangement on the above-mentioned matter is highly appreciated.
Thank you very much in advance for your kind cooperation.

Sincerely,

城間 直樹

Mr. SHIROMA Naoki
Director
Department of Planning
Okinawa Prefectural Government

<双日への依頼状>



Planning Division,
Okinawa Prefectural Government, Japan

1-2-2 Izumizaki, Naha-shi, Okinawa, 900-8570 Japan

Date: October 8, 2025

Dear Sir/Madam,
PT. Sojitz Indonesia

Subject: Request for Meeting on Large-Scale Development Project of Deltamas City

This request is for a set of meetings regarding Large-scale development project of Deltamas City.

Our visiting group is organized by Okinawa Prefectural Government of Japan and has been visiting large-scale development projects around the world since 2017 to see how they are being utilized. This year, we will target visiting Deltamas City, which PT. Sojitz Indonesia has developed.

Okinawa Prefectural Government is home to U.S. military bases spanning 480 hectares, and these bases are scheduled to be returned to Japan in the near future. Okinawa Prefectural Government is advancing plans to formulate new community development initiatives utilizing the base land scheduled for return.

Therefore, we believe that exchanging opinions with your company's representative will be beneficial.

At this meeting, we would appreciate it if you could provide information on the Deltamas City development, an advanced case study in large-scale urban development, and share your insights and opinions regarding large-scale development in Okinawa Prefectural Government.

Details of the requested meeting are as follows:

[Preferred Meeting Date] October 28th

[Venue] PT. Sojitz Indonesia, Deltamas City

[Objective] Introduction to Deltamas City and Exchange of Opinions on Large-Scale Development in Okinawa Prefectural Government. (Meeting time is expected to be around 120 minutes)

[Parties from Japan side] Mr. SHIROMA Naoki, Mr. IRABU Koichi, Ms. TOKASHIKI Mariko,
(Department of Planning, Okinawa Prefectural Government),
Mr. TOTAKE Toshimichi, Mr. KURIMURA Hideo, Ms. KATAGIRI Minami
Mr. YOSHIZAWA Kohei (UR Linkage Co., Ltd.)
Interpreter (Indonesian -Japanese)

Your kind attention and necessary arrangement on the above-mentioned matter is highly appreciated.
Thank you very much in advance for your kind cooperation.

Sincerely,

城間直樹

Mr. SHIROMA Naoki
Director
Department of Planning
Okinawa Prefectural Government

<HISI への依頼状>



Planning Division,
Okinawa Prefectural Government, Japan

1-2-2 Izumizaki, Naha-shi, Okinawa, 900-8570 Japan

Date: October 16, 2025

Dear Ms. Susy M. Napitupulu,
President Director,
PT Hotel Internasional Sanur Indonesia.

Subject: Request for Meeting on Resort Development Project of The Sanur

This request is for a set of meetings regarding resort development project of The Sanur.

Our visiting group is organized by Okinawa Prefectural Government of Japan and has been visiting resort development projects around the world since 2017 to see how they are being utilized. This year, we will target visiting The Sanur, which PT Hotel Internasional Sanur Indonesia. has developed.

Okinawa Prefectural Government is home to U.S. military bases spanning 480 hectares, and these bases are scheduled to be returned to Japan in the near future. Okinawa Prefectural Government is advancing plans to formulate new community development initiatives utilizing the base land scheduled for return.

Therefore, we believe that exchanging opinions with your company's representative will be beneficial.

At this meeting, we would appreciate it if you could provide information on The Sanur development, an advanced case study in resort development, and share your insights and opinions regarding resort development in Okinawa Prefectural Government.

Details of the requested meeting are as follows:

[Preferred Meeting Date] October 29th

[Venue] PT Hotel Internasional Sanur Indonesia.

[Objective] Introduction to The Sanur and Exchange of Opinions on Resort Development in Okinawa Prefectural Government. (Meeting time is expected to be around 120 minutes)

[Parties from Japan side] Mr. SHIROMA Naoki, Mr. IRABU Koichi, Ms. TOKASHIKI Mariko,
(Department of Planning, Okinawa Prefectural Government),
Mr. TOTAKE Toshimichi, Mr. KURIMURA Hideo, Ms. KATAGIRI Minami
Mr. YOSHIZAWA Kohei (UR Linkage Co., Ltd.)
Interpreter (Indonesian -Japanese)

Your kind attention and necessary arrangement on the above-mentioned matter is highly appreciated.
Thank you very much in advance for your kind cooperation.

Sincerely,

城間 直樹

Mr. SHIROMA Naoki
Director
Department of Planning
Okinawa Prefectural Government

<ITDC への依頼状>



Planning Division,
Okinawa Prefectural Government, Japan

1-2-2 Izumizaki, Naha-shi, Okinawa, 900-8570 Japan

Date: October 16, 2025

Dear Mr. I Made Agus Dwiarmika,
General Manager,
Injourney Tourism Development Corporation.

Subject: Request for Meeting on Resort Development Project of Nusa Dua

This request is for a set of meetings regarding resort development project of Nusa Dua.

Our visiting group is organized by Okinawa Prefectural Government of Japan and has been visiting resort development projects around the world since 2017 to see how they are being utilized. This year, we will target visiting Nusa Dua, which Injourney Tourism Development Corporation. has developed.

Okinawa Prefectural Government is home to U.S. military bases spanning 480 hectares, and these bases are scheduled to be returned to Japan in the near future. Okinawa Prefectural Government is advancing plans to formulate new community development initiatives utilizing the base land scheduled for return.

Therefore, we believe that exchanging opinions with your company's representative will be beneficial.

At this meeting, we would appreciate it if you could provide information on the Nusa Dua development, an advanced case study in resort development, and share your insights and opinions regarding resort development in Okinawa Prefectural Government.

Details of the requested meeting are as follows:

[Preferred Meeting Date] October 30th

[Venue] Injourney Tourism Development Corporation.

[Objective] Introduction to Nusa Dua and Exchange of Opinions on Resort Development in Okinawa Prefectural Government. (Meeting time is expected to be around 120 minutes)

[Parties from Japan side] Mr. SHIROMA Naoki, Mr. IRABU Koichi, Ms. TOKASHIKI Mariko,
(Department of Planning, Okinawa Prefectural Government),
Mr. TOTAKE Toshimichi, Mr. KURIMURA Hideo, Ms. KATAGIRI Minami
Mr. YOSHIZAWA Kohei (UR Linkage Co., Ltd.)
Interpreter (Indonesian -Japanese)

Your kind attention and necessary arrangement on the above-mentioned matter is highly appreciated.
Thank you very much in advance for your kind cooperation.

Sincerely,

城間 直樹

Mr. SHIROMA Naoki
Director
Department of Planning
Okinawa Prefectural Government

(3) ヒアリング結果

主な訪問先である、シナルマスランド社及び鹿島建設、双日、HISI、ITDC でのヒアリングとそれらに付随する訪問成果について取りまとめる。

1) シナルマスランド社

ヒアリング及び調査概要

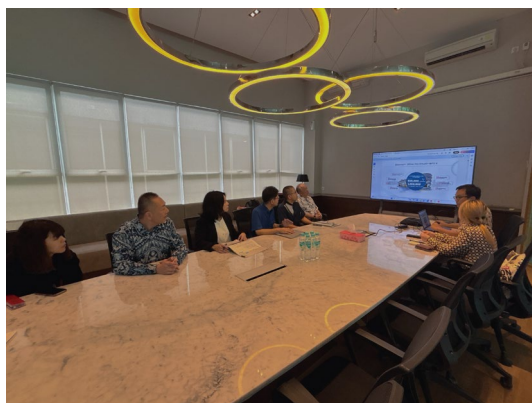
ヒアリング日時：2025 年 10 月 27 日(月) 13:00～14:00

ヒアリング対応者：

＜シナルマスランド社＞

Mr. M. Mustafainal Akhyar

Ms. Niana Sastra



ヒアリング内容**《概要》**

- ・ BSDシティは6,000haに及ぶBSDシティはシナルマスランド最大の開発プロジェクトであり、ハードの整備だけでなく、ソフト事業にも力を入れている。
- ・ 幼稚園から大学、ショッピングモールやオフィス等、様々なライフステージに対応したまちづくりを行うことで、付加価値をつけている。
- ・ NTT、パナソニック、Microsoftといった企業と協力して、街の情報を一元化して見ることができる住民専用のアプリ開発や、交通違反者を取り締まれるスマートセキュリティの整備等のスマート技術開発に力を入れている。他にも自動販売機といったインドネシアではまだあまり普及していない技術をBSDシティで実証実験を行っている。

《経済特区》

- ・ BSDシティ内の60haの地区が経済特区に指定されている。教育、医療、デジタル、クリエイティブ経済の4分野に当てはまる企業であれば、様々な支援や優遇を受けることができる。
- ・ 医療分野においては、外国籍のドクターがインドネシアでの医療行為が可能になる。
- ・ 経済的なメリットとして、税制優遇があり関税や法人税の免除などがある。

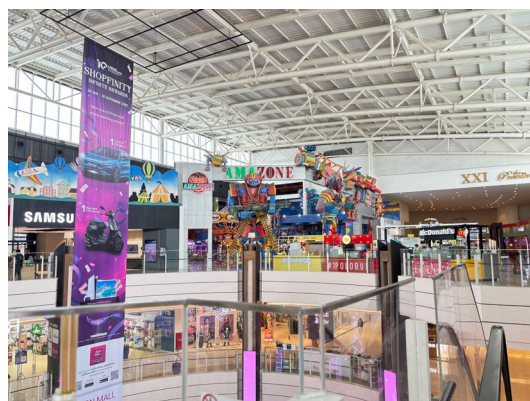
《開発について》

- ・ 現時点でBSDシティの東、中央エリアの開発は概ね完了しており、今後西側のエリアを開発していく予定
- ・ シナルマスランドがBSDシティ内すべての土地を所有しているのではなく、6,000haの土地全体の開発権を保有している。

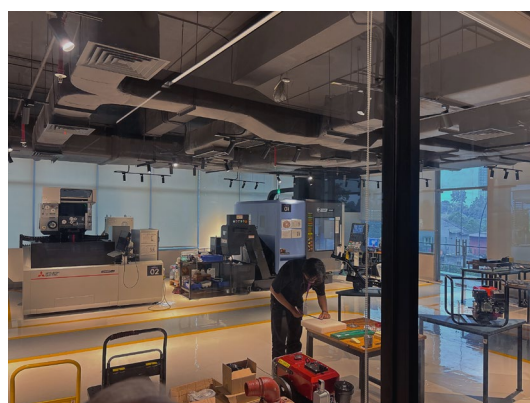
◇BSD シティ内のゲートッドコミュニティ



◇BSD シティ内の施設(左：職業訓練校 右：商業施設)



◇先進的商業・技術開発エリア「Digital Hub」



2) 鹿島建設

ヒアリング及び調査概要

ヒアリング日時：2025 年 10 月 28 日(火) 9:00～10:00

ヒアリング場所及び対応者：

＜鹿島建設＞ 澁谷 一仁氏
小林 敬氏
井上 歩氏
郡 絢子氏



ヒアリング概要

《概要》

- ・ 1995 年より商業、住宅、オフィスなどの複合開発が行われた。その後、アジア通貨危機や大暴動により事業が一時停滞したものの、2008 年より事業が再開され、現在にいたる。
- ・ 当初のマスタープランで予定されていた開発は終了したが、ランニングステーションの設置など、昨今のニーズを取り入れた開発が行われている。
- ・ 高速道路が近く、奇数偶数規制対象外の道路に面していることからアクセスが良好な立地である。

《権利関係》

- ・ 40 年間の BOT スキームで運営をしており、現地法人は鹿島が 90%、インドネシア政府が 10%の割合である。借地期限が切れたら、運営できる状態で政府に引き渡すことになる。

《機能導入》

- ・ 複合開発を行う上で、知名度を上げて集客を行うため、高級ショッピングモールから開発がスタートした。

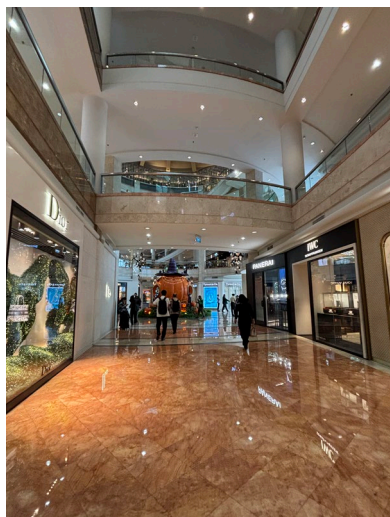
《カーボンニュートラル》

- ・ カーボンニュートラルに配慮して、ソーラーパネルを設置することにより、全体の 3% 程度の電力を賄っており、カーボンニュートラルのような配慮を好むテナントに向けてアピールを行っている。
- ・ ソーラーパネルで作った電力はその日のうちに使い切っている。
- ・ 補助金を使うことで、2036 年までにギリギリ投資が回収できる見込みである。

◇スナヤン地区の様子



◇プラザスナヤンの様子



3) 双日

ヒアリング及び調査概要

ヒアリング日時：2025年10月28日(火) 14:00～15:00

ヒアリング場所及び対応者：

<双日>

上原 敦氏
田中 寛人氏
石坂 鍊太郎氏
小薄 潤弥氏



ヒアリング概要

《概要》

- ・ デルタマスシティの規模は3,200haであり、1993年より事業が開始された。開発当初は土地利用を住宅と商業としており、ジャカルタのベッドタウンをコンセプトとしていた。
- ・ その後、ブカシ県庁の合同庁舎や高速道路のインターチェンジを誘致し、2008年には、工業団地に用途転換した。
- ・ 2008年ごろは、日系の製造業企業の進出が多く、工業団地の販売が順調であったため、工業団地の面積を増やし2,200haとなった。ブカシ県庁の職員向けの住宅を想定して住宅を販売し、その後、ターゲットは工業団地の従業員に向けた住宅開発にシフトした。
- ・ 2010年以降は、商業エリアの活性化に取り組み、イオンモールや日本人学校やサービスアパートメントといった日本人向けの施設を整備し、さらなる関連施設を検討している。

《現地企業・団体との協業》

- ・ シナルマスランド社は土地取得と調整を担当し、開発や街の維持管理を双日が実施している。また、シナルマスランド社よりBSDの経験に基づくアドバイスを受けることができた。
- ・ 双日は、デルタマスシティの住宅や工業エリアにおける道路、植栽の維持管理を担っており、他にも地元と連携しながら、消防や救急、下水処理場といった行政機能も持っている。

《機能導入》

- ・ ブカシ県庁は住宅開発のターゲットを創出するために誘致した。誘致にあたって、土地は無償で提供している。
- ・ 県庁の誘致は土地の販売促進に繋がったり、警察や軍の詰め所も付属してくるため、治安の良さに繋がる。
- ・ 商業施設を導入しようとする、商業施設は周辺人口をもとに出店するかどうか判断する。一方で、大学の誘致では周辺人口は関係がない。
- ・ 日本人学校は建物をリースで提供している。日本人学校は利益を出すことを目的としておらず、デルタマスシティにあることが重要だと考えている。

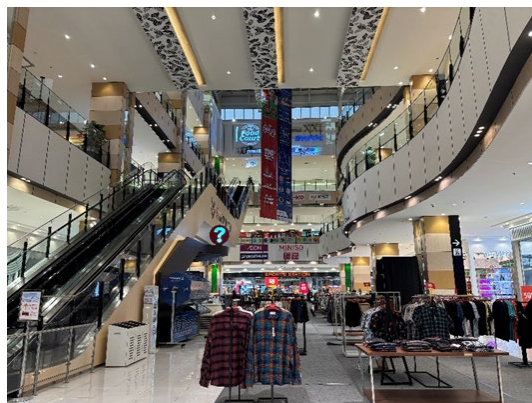
《カーボンニュートラル》

- ・ マスタープランには緑地面積を全体の10%を整備することを定めており、河川や護岸整備を実施して緑地化を進めている。
- ・ 現在、商業エリアの緑地推進を検討している。ソーラーパネルで作った電力はその日のうちに使い切っている。

◇デルタマスシティの様子



◇デルタマスシティに誘致された施設(左：ブカシ県庁 右：商業施設)



◇工業団地の様子



4) PT Hotel Internasional Sanur Indonesia(HISI)

ヒアリング及び調査概要

ヒアリング日時：2025年10月29日(水) 14:30～15:30

ヒアリング場所及び対応者：

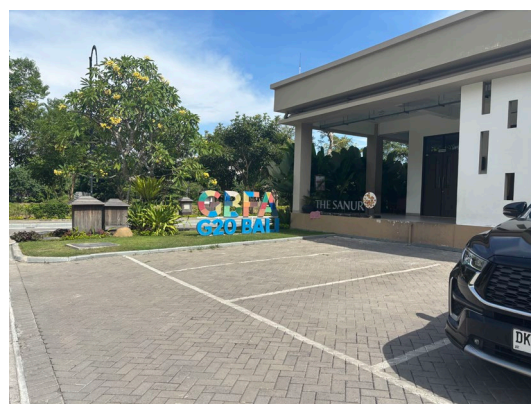
<HISI>

Ms. Susy M Napitupulu

Ms. Ratna Juwita

Ms. Anna Innao

Ms. Ashilla Ghinayya



ヒアリング概要

《概要》

- ・ 医療ツーリズムを実施した背景として、インドネシアでは年間 200 万人が医療サービスのために海外渡航しており、医療費が国外流出している問題がある。国内で質の高い医療の提供と観光を掛け合わせた医療ツーリズムの開発という発想が生まれた。
- ・ 保健医療特区は約 41ha ほどの広さであり、大規模な面積ではない。ターゲットを上質な客層に絞り、病院、大規模宿泊施設、癒しを得られる植物園などを整備する。
- ・ メインとなる総合病院の「バリインターナショナルホスピタル」はすでに開業しており、そのほか地区の 90% は建設中である。

《権利関係》

- ・ 土地は国が所有している。もともと、ホテルとゴルフ場として利用していた土地であったため、開発による民間の立ち退き等は一切なかった。

《特区制度》

- ・ 経済特区のためドクター招致、薬、医療機器の導入が非課税であること、許認可不要であるところが大きなメリットである。施設の中に税関が在中、許認可の機関が内在していることでスムーズな運営ができる。

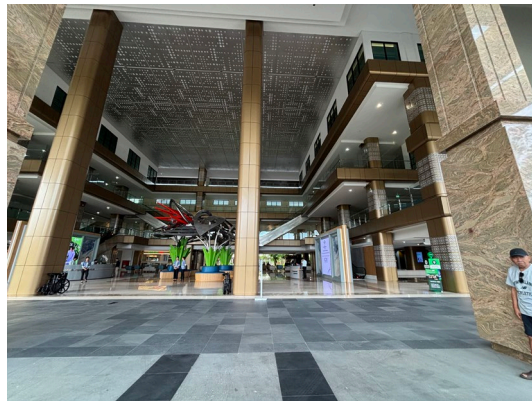
《機能導入》

- ・ クリニックの分野としては、最先端医療、肝細胞、美容医療、歯科、眼科、不妊治療等。
- ・ 一流の医療が受けられるよう、当エリアに参入するためには厳しい基準を設けている。心臓循環器に日本の心臓外科医、その他、海外の優秀な医師を招聘するほか、今後、伝統的な中国医療技術を取り入れることも考えている。
- ・ バリにある国立のウダヤナ大学や観光大学と提携を結ぶ予定。

《今後の展望》

- ・ 2025 年 4 月がプレオープン、6 月がグランドオープンであり、9 月までに累計 5000 名を受け入れている。現在外国人の割合が多い状況であるため、今後オープンする個別のクリニックに期待している。例えば、美容クリニックを受ける患者が整形外科で診断を受けるなど、連携ができるとよい。
- ・ コンベンションセンターの稼働率向上に向けた取組の最中である。
- ・ 今後、癒しの空間としての植物園、中小企業や零細企業向けのセンター、スポーツセンター、レクリエーション施設も建設予定。
- ・ コンベンションの規模に対応する宿泊施設が足りないため、プレミアムヴィラが 2026 年オープン予定。
- ・ 2027 年末に全体の完成・開業を目指す。

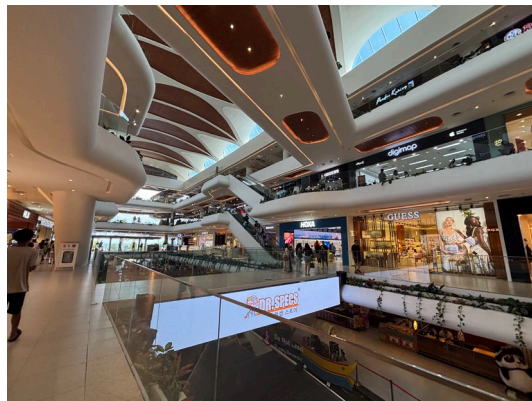
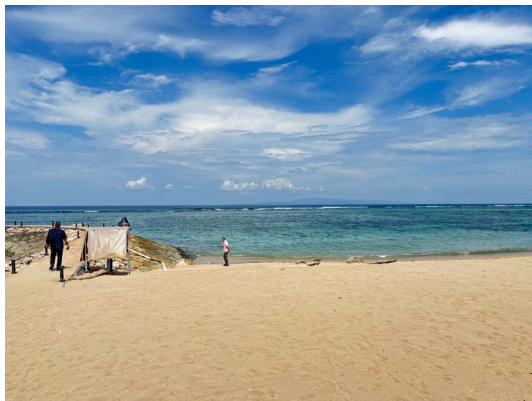
◇バリインターナショナルホスピタル



◇保健医療特区の施設(左：コンベンションセンター 右：建設中の医療施設)



◇サヌール地区の様子(左：サヌール地区の海岸 右：海岸に隣接する商業施設)



5) PT Injourney Tourism Development Corporation (ITDC)

ヒアリング及び調査概要

ヒアリング日時：2025年10月30日(木) 13:00～15:00

ヒアリング場所及び対応者：

< ITDC >

Mr. Alif

Mr. Made Sulasa

Mr. Made Sugiyantara



ヒアリング概要

《概要》

- ・ ヌサドゥアは350haほどの規模である。4キロに及ぶ海岸線、5つ星ホテルを15施設、4つ星ホテルを4施設、コンベンション施設2つを有する。
- ・ ITDCは設立以来、ホテルテナント全般を展開するヌサドゥア、ロンボク島にあるサーキットを中心に展開するマンダリカ、コンベンションセンターがあるゴロモリの3地域の観光地を主に管理・運営している。
- ・ ITDCの主な事業内容は4つである。
 - ディスティネーションオーナーとして、マスタープランの策定、国際基準の複合インフラの構築
 - 水の供給、ごみ処理等の生活基盤施設のプロバイダー
 - 不動産・プロパティディベロッパーとして不動産投資の管理、経営
 - 地域全体の統合管理、プロモーション等を実施

《開発規制》

- ・ ヌサドゥア地区の自然保護の観点より、ホテルの客室数は50部屋/haや建物は15m（一般的に3階建て）までの高さ、排水は1万m³/日の基準を設けている。
- ・ 当地区のマスタープランや規制に適合しているかどうかの厳しい審査がある。デザイン、全体のバランス、建築材料（ローカルかどうか）、バリ建築のエッセンスが取り入れられているか等、厳しい基準をクリアしないと建築許可が下りない。
- ・ 建物高さについては、バリ州政府の法令のため同等。建築材料等についてはITDCが独自で設定している。

《環境配慮》

- ・ サステナビリティ、エネルギー消費、浄水、廃棄物処理、大気質の維持、水路の質、生息地の保全（生物多様性）と緑地、旅行・観光認定、温室効果ガス排出等の項目について、方針を立てている。
- ・ 社会環境をモニタリングして定期的に国に状況報告、管理している。

《権利関係》

- ・ ホテル事業者は国から土地をリースしている状態。基本は30年、その後、20年、30年更新ができる。
- ・ 途中解約の場合、ITDCを通して名義を変えることはできるが、事業者が勝手に売買することはできないようになっている。

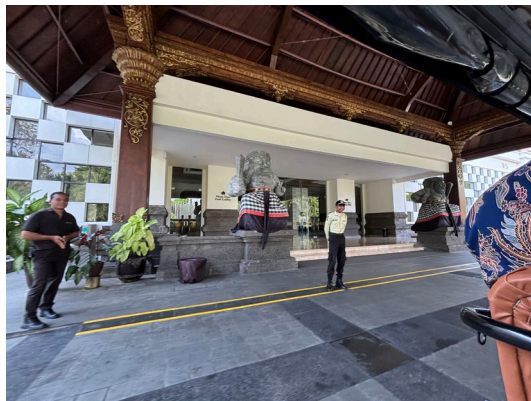
《その他の取組》

- ・ 地域社会ガバナンスの一環として、地元住民、その地域でもともと仕事をしていた人々との調和やコミュニティの継続、雇用、販売の機会の創出等も行っている。お土産販売、タトゥー屋、ビーチ用品レンタル等の様々な職業分野で組合があり、組合会員に対して仕事の提供、外国語のレッスンなどを実施している。

◇ヌサドゥア地区の様子(左：ヌサドゥア地区の海岸 右：リゾート地視察)



◇コンベンションセンター



◇ヌサドゥア地区の施設(左：コンベンションセンター 右：ホテル施設)



(4) 開発主体以外のヒアリング

本調査では開発主体以外にも、インドネシアの大規模再開発事業に対する評価や首都移転に関するヒアリングを実施した。ヒアリングとそれらに付随する訪問成果について取りまとめる。

1) PT. MU Research and Consulting Indonesia (MURCI)

ヒアリング及び調査概要

ヒアリング日時：2025年10月27日(月) 9:30～10:30

ヒアリング場所及び対応者：

<MURCI>

中島 猛氏

中畠 真理子氏



ヒアリング概要

《普天間基地跡地開発に対する所感》

- ・ 普天間基地跡地の概要を聞くと、跡地は都心部の中心にあり、今後発展の可能性があると考える。
- ・ スナヤン地区の場合、この地区も軍跡地を開発した経緯があるため、スナヤン都心部の開発の流れは参考になると考えられる。BSD シティは 6,000ha の大規模な開発を進めており、コンセプトは良いと思うが、都心から離れているため、スナヤン地区と比較しても違いがある。普天間基地跡地開発はスナヤン地区の方が参考になると考えられる。
- ・ 土地の権利を保障しつつ、地権者と一緒に開発するということを発信すれば、投資に乗る方は多いと思う。
- ・ 普天間基地周辺が住宅地であるので、地元住民からはインフラ整備が求められていると思う。学校や病院が増えれば人が多くなり、周辺地区に交通渋滞が発生してしまう恐れがある。
- ・ バリはこれまで各リゾート地がバラバラで開発を進めていた影響で、オーバーツーリズムとなってしまった。経済特区を設置し、税務面のインセンティブを付与したことで、それぞれのリゾート開発事業者が共通の目的に向かって開発していけるようになる。

った。その点は普天間基地跡地開発に参考になると思っている。

- 価値の最大化を行うために観光や自然だけでなく、学校や IT、可能であれば金融など、用途が複合化すると良いと考える。普天間基地跡地に何の機能を入れるか、沖縄のポテンシャルを整理する必要がある。
- 基地の返還時期が不透明であることを前提とした計画策定が望ましい。海外政府が相手だといつになるのかは予測できないため、帰ってこない設定で計画を策定した方が良い。そのため、コンセプトはしっかり決めておくべき。BSD シティのように沖縄県全体で何十年計画で開発を進めれば良いと思う。
- コンセプトをしっかり作ることができれば、部分部分にカーボンニュートラルや自然を組み込むことができると思う。
- 沖縄県が普天間基地跡地で緑地を管理するには、民間の力必要になってくると考える。管理分のインセンティブを与えたり、Park-PFI 的なスキームを使って民間と協力すると良いと思う。

2) JICA インドネシア事務所

ヒアリング及び調査概要

ヒアリング日時：2025 年 10 月 28 日(火) 10:30～11:30

ヒアリング場所及び対応者：

<JICA>

竹田 幸子氏

大友 彩加氏



ヒアリング概要

《インドネシア首都移転》

- ・ 首都移転事業において、JICA の取組内容は、新首都におけるコアエリア(行政施設)の品質管理の支援、エンジニアの派遣、排水管網や下水管網といった工事管理の助言を実施。品質管理そのものではなく、品質管理を担当する現地職員へのアドバイスを行う。
- ・ 計画づくりやコンセプトづくりはアジア開発銀行が実施している。
- ・ スサンタラを孤立させないためサマリダ市、バリクパパン市を含めた関係者と調整、3都市の協力関係構築している。工事関係者により人口が一時的に増加しており、バリクパパンの公共サービスの負荷が起きているため、課題解決に向け地域開発計画を作っている。
- ・ 完成の見込みについて、もともと新首都 2045 年移転完了の予定であり、段階的である。法律上は決まっているが、現大統領が署名しておらず、確実性はわからない。

（５）普天間飛行場跡地利用へ適用すべき事項の整理

1) 普天間飛行場の跡地利用計画作成に向けての示唆

- ・ 地区内に経済特区や保健医療特区を整備・活用した規制緩和や税制優遇によって、開発地区の整備促進や優良企業等の誘致促進を図っている。
- ・ 行政の庁舎や大学といった核となる機能の誘致により、雇用や賑わいが生まれ、関連する産業などの誘致につながってくる。戦略的な機能誘致に当たっては土地の無償提供なども有効。
- ・ 地区内に教育、居住、商業、オフィスといった複合的な用途を効果的に配置することで、相乗効果が発現している。
- ・ IT 技術を活用したセキュリティシステムや交通監視システムといったスマート技術が積極的に導入されている。
- ・ 道路や植栽、清掃といったインフラの整備・維持管理を開発主体が一体で実施することでまち全体のブランド化や質の向上を図っている。
- ・ 開発事業者による鉄道駅の整備や高速道路の入り口誘致など交通基盤との連携にも配慮が行われている。
- ・ 医療や観光といった特徴的な機能を活用し、全体としてのマスタープランを描き、専門組織の設置等を行いながら、魅力ある街づくりが進められている。

これら調査結果から、普天間飛行場の跡地利用計画作成に向け、以下の項目等について検討を進めていく必要があると考える。

- ・ 魅力的で特徴のある機能の戦略的な誘致に向けた取組（優遇政策などの活用含む）
- ・ スマート技術の利活用
- ・ 公共交通基盤との連携、ネットワーク
- ・ 街の管理・運営のしくみづくり