



阿見町

「道の駅」基本構想 (抜粋)



阿見町

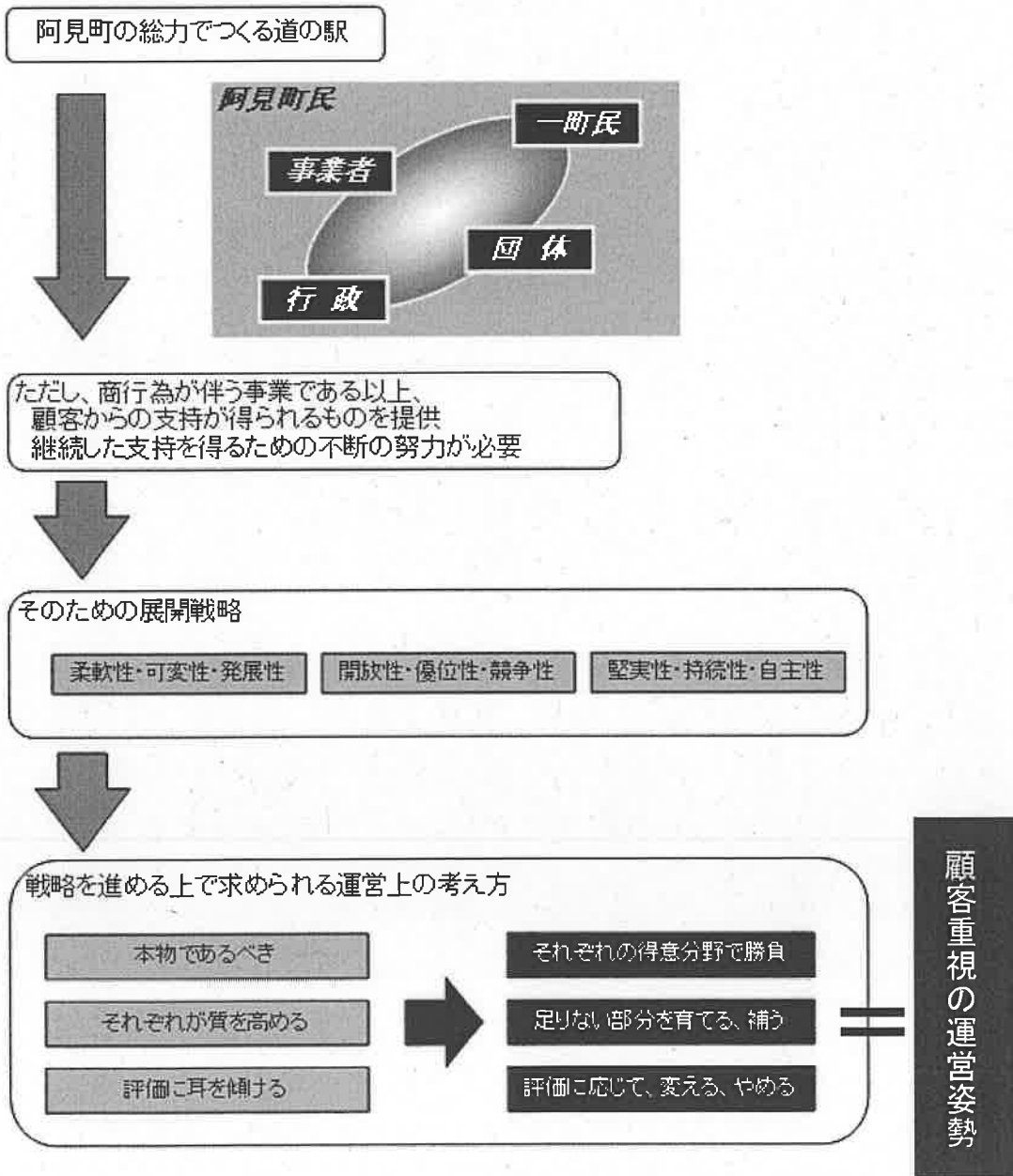
平成25年3月

2) 眺望.....	62
3) 町内への来町者の誘導.....	63
4) 周辺環境等との連携.....	63
3. 阿見町における候補地.....	64
1) 阿見町大室(ストックヤード跡地).....	65
2) 阿見町追原(国道125号×県道竜ヶ崎阿見線バイパス).....	66
3) 阿見町南平台・島津(県道竜ヶ崎阿見線バイパス).....	67
4) 阿見町吉原(阿見東IC南).....	68
4. 各候補地の比較評価.....	69
1) 4つの候補地における定量的・定性的情報の比較.....	69
2) 4つの候補地の評価(案).....	70
第6章 運営の考え方.....	73
1. 求められる運営姿勢.....	74
2. 運営上の課題.....	75
3. 運営の事例.....	76
4. 運営組織の実現に向けて.....	78
第7章 実現に向けての課題とロードマップ.....	81
1. 関係主体間の協力・協調体制の確立.....	82
1) 道路管理者との連携.....	82
2) 地元事業者、JA、商工会との連携.....	82
2. ターゲットの絞り込み.....	83
1) どの集客圏に重点を置くのか.....	83
2) アウトレットからの呼び込みをどれくらい狙うか.....	83
3. 立地場所の選定.....	83
1) 整備目的が達成される位置であるか.....	83
2) 法令等による立地規制が整理できるか.....	83
3) 地元の理解が得られるか.....	83
4) 事業性の確保が見込まれるか.....	83
4. 持続可能な運営体制の構築.....	84
1) 運営主体の選定.....	84
2) 魅力的な商品供給体制の構築.....	84
3) 住民参画・協働の推進.....	84
4) 変化に対応できる運営.....	85
5. 資金調達のスキーム構築と財源確保.....	85
1) 中長期的な財政計画の検討.....	85

第6章 運営の考え方

1. 求められる運営姿勢

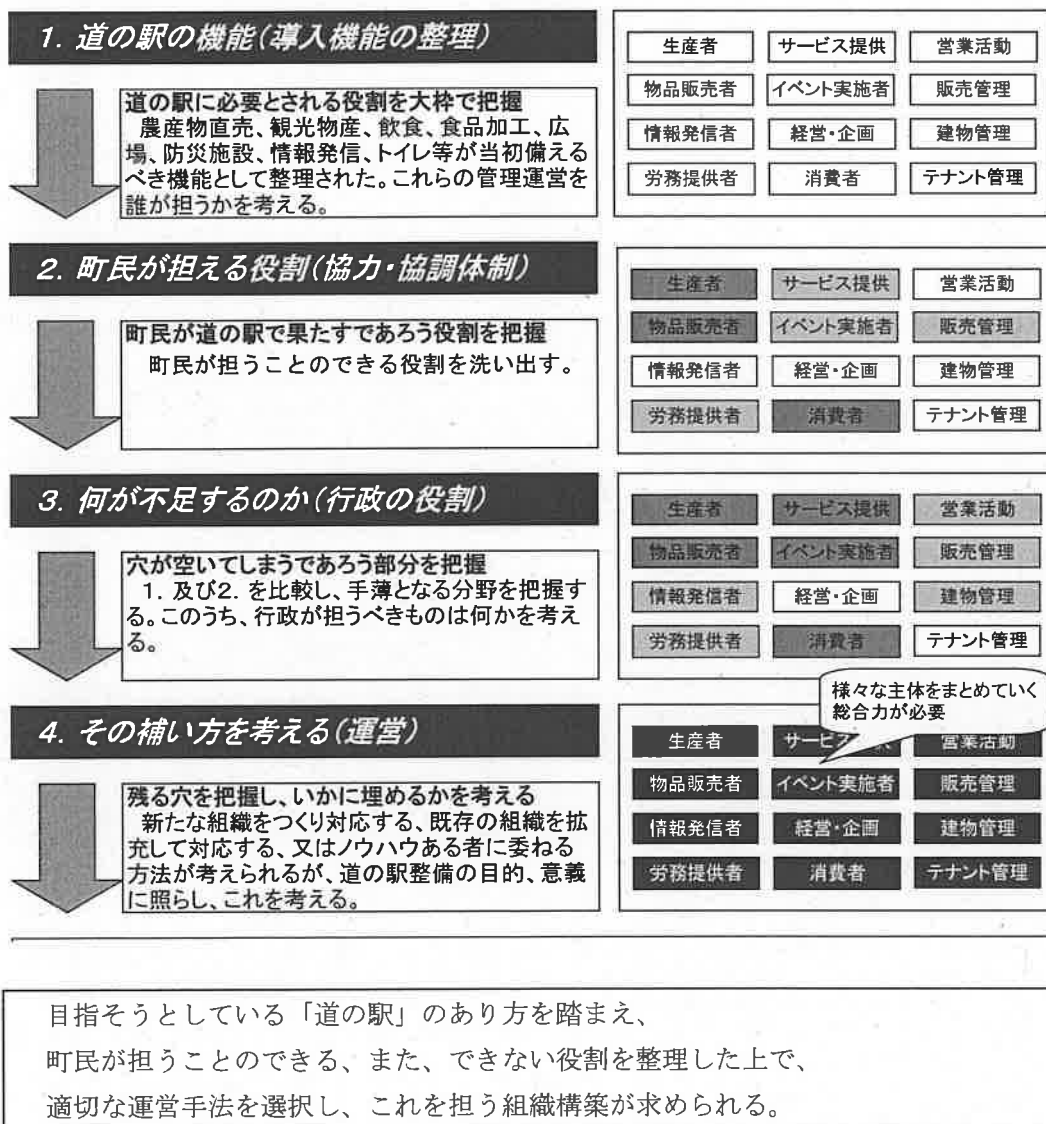
- ・地域振興を図るためには、地域の個性を発揮しつつ、多数の町民が関わることを求められる。ただし、「道の駅」は商行為が伴う場である。これを持続的、かつ発展的に運営していくためには、利用者からの支持を継続的に得ていくことが条件となる。
- ・このための運営姿勢は、顧客重視であり、阿見町の総力を挙げて「道の駅」を運営していくことが求められる。
- ・展開戦略に応じた運営の考え方は、以下のとおりとなる。



2. 運営上の課題

- ・運営上の考え方のうち、「それぞれの得意分野で勝負」することに関して、町民が担うことのできる役割、その一方で「道の駅」において必要とされるであろう役割とを整理する。このことにより、阿見町における「道の駅」の運営上、やや手薄となるものを抽出する。
- ・多様な主体が関わり、多様な機能を持つ「道の駅」において、経営、企画立案、管理等、総合的に運営する担い手が必要であると同時に、その者の力が経営を左右する。
- ・必要性に照らし、運営に適した参画者を招くことの是非を検討することが望ましい。
- ・このことを通じ、適切な運営体制を構築する必要がある。

図表 「道の駅」にて必要とされる役割の抽出手順例



3. 運営の事例

・近隣各県の「道の駅」における管理・運営者を例にみると、自治体の直営は必ずしも多くない。地域振興等の公益的な意義がある一方で、収益事業を行うという施設の特性上、官民による第三セクター方式がとられる例が半数となっている。

・第三セクターも広く民間と捉えるのであれば、「道の駅」は行政による設置、管理・運営は民間という、いわゆる公設民営による施設が主流であったと言える。

・しかし、厳しい財政状況や、「道の駅」経営の難しさを背景に、新たな整備手法としてPFIの採用、また、経営手法として運営を第三セクターから民間企業に替える事例※が見られはじめた。

・調査から「道の駅」の運営が多様であることは、その運営方法を決めるにあたり、それぞれの「道の駅」の設立目的や地域事情に応じて定められたものであることが推察される。

・また、会社法の制定を受け、新たな会社組織が規定されるとと

もに、柔軟かつ容易に会社設立が可能となった。中心市街地の活性化や山村の生き残りをかけ、地域の人々が地域の振興を目的に設立する「まちづくり会社」が各地に設立され、その事例と経験が蓄積されつつある。「道の駅」の管理・運営事例に留まらず、地域振興を目的に活動している組織事例の調査・研究を今後進めていくことが望ましい。

図表 阿見町周辺の「道の駅」における管理・運営者

駅名	県名	設置者	管理・運営者	
				種別
さかい	茨城県	境町	境町観光協会	その他
しもつま	茨城県	下妻市	(株)ふれあい下妻	第3セクター
たまつくり	茨城県	行方市	(財)行方市開発公社	財団委託
いたこ	茨城県	潮来市	(株)いたこ	第3セクター
ごか	茨城県	五霞町	(株)五霞まちづくり交流センター	民間委託
まくらがの里 こが	茨城県	古河市	ダイナック・三井物産ファミリーーズ共同グループ	民間委託
にのみや	栃木県	二宮町	尊徳物産館管理組合	その他
どまんなか たぬま	栃木県	佐野市	(株)どまんなか たぬま	第3セクター
みかも	栃木県	藤岡町	栃木市	自治体
思川	栃木県	小山市	(株)小山ブランド思川	第3セクター
みぶ	栃木県	壬生町	壬生町	自治体
しもつけ	栃木県	下野市	調整中	第3セクター
にしかた	栃木県	西方町	西方町	自治体
やいた	栃木県	矢板市	調整中	第3セクター
ふじおか	群馬県	藤岡市	(株)藤岡クロスパーク	第3セクター
アグリパークゆめすぎと	埼玉県	杉戸町	第3セクター	第3セクター
きたかわべ	埼玉県	加須市	加須市	自治体
庄和	埼玉県	春日部市	庄和商工会	民間委託
やちよ	千葉県	八千代市	八千代市	自治体
しょうなん	千葉県	柏市	(株)道の駅しょうなん	第3セクター
多古	千葉県	多古町	多古町	自治体
くりもと	千葉県	香取市	(有)紅小町の郷	第3セクター
水の郷さわら	千葉県	香取市	PFI佐原リバー株式会社	民間委託

※石川県七尾市の「道の駅のとじま」では、指定管理者として第三セクターが運営にあたってきた。オープンから16年、利用者数の大幅な減少を背景に、指定管理者選定を公募により実施。この第三セクターと民間企業2社からの事業計画提案を受け、審査の結果、民間企業のうち一社が選定された。今後の管理・運営にあたる予定。(読売新聞 2012/3/21)

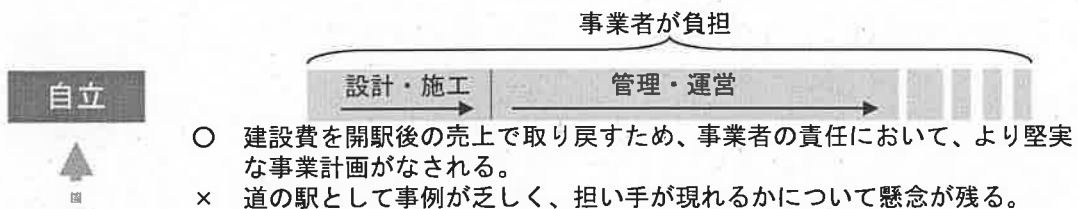
【採算の視点】

「収益事業を行う以上、採算を取ることが前提」、「道の駅建設には多額の事業費がかかるため、赤字では町民の理解が得られない」という意見がある一方、「儲けることが目的になってしまっているのか」という考え方もある。

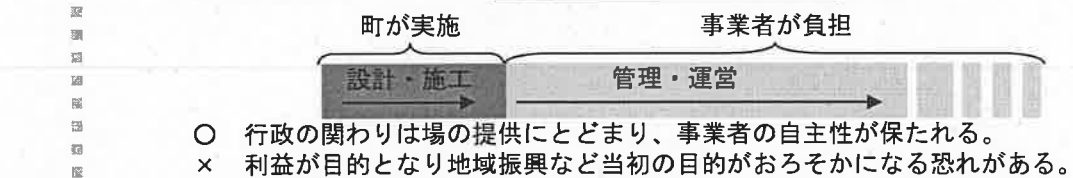
いずれにしても、計画立案段階においては町がどこまで関与すべきかを整理する必要があり、その上で事業者の負担することとなる費用を算出し、自立した運営（＝採算）の見通しを立てることが、事業を進める条件とも言える。なお、整備手法については下記の例が挙げられる。実現性を考慮しつつも、より自立性の高い手法が望ましい。

--- <参考：整備手法の例> -----

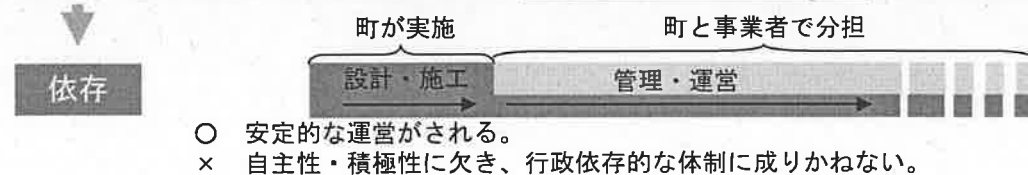
■建物の整備も含め、民間資本のみで事業を実施。



■施設の整備は町が行い、運営費や維持管理費は事業者が負担する。



■施設の整備は町が行い、運営や維持管理においても目的に沿うものに関しては町が負担するが、収益事業に係る費用は事業者が負担する。



■町が負担 ■事業者が負担

4. 運営組織の実現に向けて

・本章1. にあるように、「道の駅」に求められる運営姿勢は、顧客重視にある。

・しかしながら、顧客満足を実現する上で、本章2. にある運営体制上、その他商品などを含め、地元だけではどうしても不足してしまうものが生じると思われる。

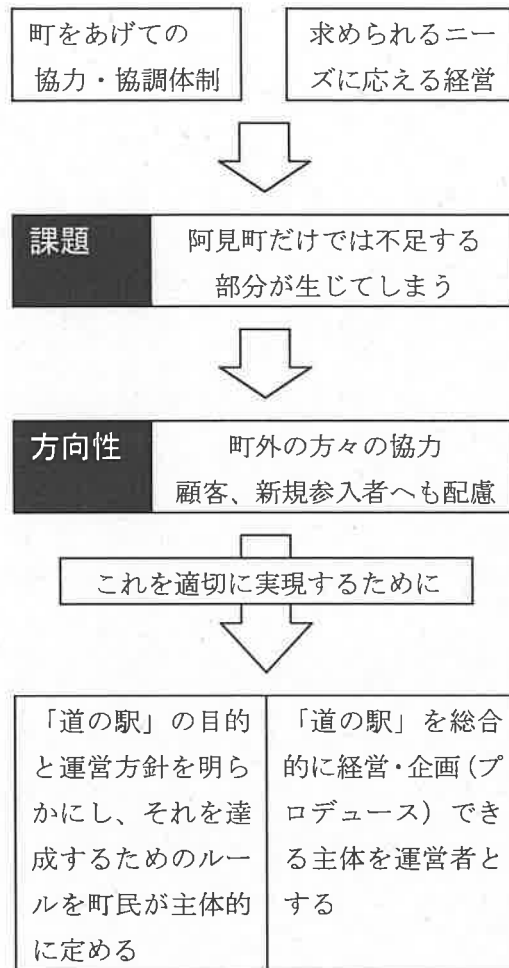
・阿見町らしさを発揮し、来町者だけでなく町民にとっても「楽しさ」を提供する「道の駅」にあつては、町をあげての協力協調体制を構築することが前提であるものの、これだけでは、顧客のニーズに応えることが難しいと思われる。

・そこで、何らかの町外からの協力を得ようとする課題への対応方法が考えられる。

・その相手は、町外の事業者、団体のほか、町内外を問わず利用いただく顧客（リピーター）や新規参入者も含まれ、彼らに対しても配慮された体制づくりが望まれる。

・「道の駅」では、出荷者、出品者、営業者など多様な主体をまとめあげ、「道の駅」としての目的を達成する運営が求められる。このために、明確な目的・方針のほか、ルールと総合力が不可欠である。

・ルールについては、阿見町のために設置しようとする「道の駅」である以上、町民が主体的に定めることが望ましい。このルールの下、「道の駅」の運営を総合的に担うことのできる主体が求められる。この組織を実現するために、次の3つの考え方をもちて比較検証し、実現可能性と効果を想定しながら、あり方を定めていくこととなる。



- ① 育てる 既存の組織を活かし、これを強化して運営にあたる
- ② 創る 運営を担う新たな組織を創り、このために必要な人材を集める
- ③ 据える ノウハウある企業等に運営を委ねる

図表 運営の考え方



4. 持続可能な運営体制の構築

1) 運営主体の選定

「道の駅」は、商業施設としての採算をとりながら、地域振興に資することが求められており、適切な管理運営を行い、質の高いサービスを提供することのできる主体の選定が肝要である。

運営主体の選定にあたっては、必要な業務範囲を明確にした上で、阿見町直営にとられることなく、PFI や指定管理者制度等の導入等も検討する。望ましい「道の駅」のあり方を実現するために必要となる、業務遂行能力を持ち、効率的・効果的な運営を行うことができる体制を確保する。また、駅長の選定にあたっては、一般公募等によって、「道の駅」経営や地域振興に意欲的な人材を登用することも検討していく必要がある。

2) 魅力的な商品供給体制の構築

「道の駅」の魅力の創出にあたっては、訴求力のある商品・サービスの提供が求められており、充実した商品供給体制を構築することが肝要である。

平成 23 年度には「あみプレミアム・アウトレット」前に臨時観光物産館を設置し、「道の駅」立地調査事業として社会実験を行ったが、期間限定の実験とはいえ行政主導の運営であったため、生産者や出展者が自ら取り組んでいくという盛り上がりには欠ける結果となり、農産物や加工品の品揃えが安定的に確保できなかった。課題として、農産物等の円滑な集荷のため、生産者が自ら取り組むことで出荷生産者の組織力を強化すること、また JA、商工会等関係事業者の連携を強化することの必要性を認識することとなった。

さらに、平成 24 年度に「あみプレミアム・アウトレット」内のイベントスペースで実施したアンテナショップにおいても、売上は好調だったものの、自主財源だけで運営を行うことはできなかった。

農産物直売所や飲食施設等において魅力的な産品を継続的に提供するためには、安定的な出荷者の確保・育成や、それらを取りまとめる団体等の機能強化、連携強化を図ることが必要である。また、集客力の強化を図るためには、その「道の駅」の目玉となるものが必要であり、農商工連携等による新商品の開発により、他施設との差別化を図っていくことが求められる。

理想的には、地元の産品で営業することではあるが、顧客のニーズ、地域の商品供給力の限界が現実にはあり、他所の商品を取り扱うことは避けがたい。阿見町「道の駅」のあり方を踏まえた判断をしていくこととなる。

3) 住民参画・協働の推進

「道の駅」が地域に根ざした施設として、阿見町の特徴を発揮していくためには、住民の参画や協働が不可欠である。また、住民の理解と支持を得ていくことが肝要である。

住民の多様な参画ができる体制を構築し、「道の駅」が活動の場、交流の場、憩いの場として、地元で愛される施設となることを目指していく必要がある。また、地産地消を促進し、住民の地元への愛着を醸成していくことが求められる。

ここで、町民発意の取り組みを支えるためには、「道の駅」への参入が開かれると同時に容易でなければならない。個人はもとより、グループでの出店*やイベントができるよう、支援していくためのルール、施策が求められる。

※グループ発意により食品販売を行うため、調理設備の整った施設利用ニーズがある。ただし、販売行為を伴う食品取扱いについては、食品衛生法又は茨城県食品衛生条例に基づく営業許可対象施設として扱われることから、「道の駅」にこのような貸し調理施設を設けたとしても、現行制度上、実現への難しさがある。しかしながら、地域振興を目的に、これを可能とするための方法を調査・研究する意義があると思われる。

4) 変化に対応できる運営

経営環境の変化に対応し、持続発展可能な「道の駅」を志向した運営を行う必要がある。そのためには、「変化することがあたりまえ」とする経営マインド、変化を前提としたルールの構築が必要である。

収益の確保に努め、自立した経営を確立できる運営体制が必要である。
このことにより、人、モノ、資金が集まり、さらなる発展を可能とする。
持続的な発展可能性がなければ、地域振興にはつながらない。

5. 資金調達スキーム構築と財源確保

1) 中長期的な財政計画の検討

「道の駅」整備に係る財源の確保に向けて、イニシャルコストに加えて運営費用や維持管理費用等のランニングコストも含めた中長期的な財政運営が求められる。そのためにも、綿密なシミュレーションを行うなど、実現性を担保しつつ健全な財政計画を確立しておくことが肝要である。

2) 補助金・交付金の活用に向けた準備

「道の駅」における阿見町整備部分については、補助金・交付金を積極的に活用することが望まれる。阿見町における「道の駅」の役割、施設構成や立地場所等により活用できる補助金・交付金が異なることから、所管部局等に早い段階から照会しておき、適切な補助金・交付金の見極めや、採択に向けた条件整理等に取り組んでおくことが肝要である。

活用が期待される補助金・交付金の例として、以下の事業が挙げられる。

①社会資本整備総合交付金

所轄省庁等：国土交通省 社会資本整備総合交付金総合調整室

平成 25 年 3 月 18 日

阿見町長 天田 富司男 様

道の駅整備推進に関する提言書

阿見町道の駅整備推進会議
委員長 石引 英世

阿見町道の駅基本構想（案）について、当会議で慎重に協議した結果、原案の一部を加筆・修正した別添構想を基本として阿見町道の駅整備事業を進められたい。なお、事業を進めるにあたっては、特に次の事項に配慮し取り込まれることを提言します。

記

1. 目的を明確に打ち出すこと

道の駅は、「休憩機能」「情報発信機能」「地域連携機能」の3つの機能が複合された施設であるが、阿見町の道の駅においては、特に地域を活気づけることを主眼とされたい。なお、道の駅の設置及び収益事業は、その手段として位置付けられたい。

2. 効果的な事業手法を選択し、経営の見通しを立て実施すること

道の駅の整備にあたっては、費用対効果を充分見極め、民間活力も含めた中で整備手法を検討されたい。加えて、採算性の観点から、経営の見通しを立てた上で事業を実施されたい。

3. 人材の登用を検討すること

道の駅整備にあたっては、準備段階から経営のノウハウを持ち、総合的にプロデュースできる人材の登用について検討されたい。

4. 持続的な発展に努めること

事業を成功させるためには、顧客から支持され続けることが必要であり、そのためには発展し続けることが必要である。経営上の観点から総合的に運営できる体制を整え、道の駅の持続的な発展に努められたい。

5. 特色を出すこと

阿見町の魅力を発信できるよう、道の駅の目玉と成り得る商品の開発、飲食メニューの考案、あるいは既存のイメージから脱却した施設・ネーミング等、特色のある道の駅を企画されたい。

以上

阿見町道の駅基本計画（抜粋）

平成27年7月改訂版

阿見町

目次

第1章 道の駅整備の目的と基本的な考え方	5
1. 道の駅整備の位置づけと本計画の位置付け	5
2. 整備目的	5
3. 基本的な考え方	5
第2章 立地場所	6
1. 評価の視点	6
2. 立地場所の選定	7
第3章 整備に関する基本方針	8
1. 機能の導入方針	8
2. 施設規模の算定	11
3. 配置計画	23
4. 整備手法	25
第4章 管理運営に関する基本方針	26
1. 管理運営の基本的考え方	26
2. 管理運営手法	26
第5章 事業手法	30
1. 事業手法の比較・評価	30
2. 事業手法の選定	30
3. 本事業における事業スキーム	31
第6章 計画実現に向けた進め方	32
1. 供用に向けたスケジュール	32
2. アクションプラン	32

■ 基本計画の概要

阿見町「道の駅」基本構想（平成25年3月）

1. 整備の目的と整備の方針：地域資源を活かした「楽しさ」を創り、育て、触れる場の実現
2. 導入機能選定の考え方：最初から「あれもこれも」備えるのではなく、ニーズに応じて拡大
3. 立地場所選定の考え方：「ターゲットとなる顧客」「眺望」「来町者の誘導」「周辺環境等との連携」の視点から評価
4. 運営の考え方：顧客重視の運営姿勢、町内をあげての協力協調体制の構築、総合的にプロデュースできる人材の登用

阿見町道の駅基本計画

1. 整備目的と基本的な考え方

町内工業団地への企業立地、アウトレットの開業による来町者の増大等を好機と捉え、農業・商業・観光など地域の産業振興を図る

■ コンセプト

- 阿見町民や周辺市村民等の地元客による地元産品ニーズへの対応
- アウトレット等を訪れる観光客による体験・交流ニーズへの対応
- 阿見町内外を行き来する道路利用者による休憩ニーズへの対応

あみと霞ヶ浦の魅力を創出・発信する地域振興拠点の実現

2. 立地場所

追原

(国道125号バイパスと県道霞ヶ崎阿見線バイパスとの交差点)

3. 整備に関する基本方針

- 「小さく産んで大きく育てる」という発想のもと、「あれもこれも」備えるのではなく、ニーズに応じて拡張
- 休憩機能（駐車場、トイレ）
 - 情報発信機能（休憩・情報提供施設）
 - 地域連携機能（農産物直売施設、物産販売施設、飲食施設、加工施設、体験施設・学習室、コミュニティ施設 等）
 - その他（防災拠点機能） 等

4. 管理運営に関する基本方針

- 運営者
施設全体をマネジメントできる主体を選定
- 変化に対応できる運営
運営者による速やかな意思決定や柔軟な運営
- 住民の参加・協働
主体的な参加・協働に関するルールづくり
- 商品供給体制
施設整備と並行して、生産できる営農体制づくり

5. 事業手法

公設民営方式

運営者の意見を施設計画に反映できる運営重視型のスキーム

第4章 管理運営に関する基本方針

基本構想で示された「運営の考え方」や民間事業者の意向調査を踏まえて、本事業の管理運営に関する基本方針について整理する。

1. 管理運営の基本的考え方

(1) 運営者の選定

道の駅は、収益施設や公益的施設を含めて、多種多様な機能・サービスを利用者に提供していくことが求められる施設である。

そのため、運営者には、顧客重視の運営姿勢を基本として個々の施設におけるニーズに対応しつつ、施設全体としての魅力を発揮することが期待される。

具体的には、関係主体と調整の上で施設計画への意見反映や行政との折衝等を行い、施設全体をマネジメントできる主体を選定することが重要である。その際、ノウハウを有する町外企業が単独で担うほか、町外企業と地元事業者等で構成されるSPCや組合等の組織形態で担うことも考えられる。

(2) 変化に対応できる運営

道の駅は、農産物直売施設や飲食施設など、民間施設との競合対象となる機能を備えた施設である。

そのため、近隣市町村における道の駅等の新設に伴う競争環境の変化、顧客ニーズの変化等に対応しながら、持続的に運営していくことが期待される。

具体的には、運営主体により速やかな意思決定を行うとともに、従業員や商品、備品等を効率的に活用しながら、柔軟な運営を行っていくことが重要である。

(3) 住民の参加・協働の推進

道の駅は、地域振興拠点として地域固有の魅力を持続的に創出・発信していくことが求められる施設である。

そのため、町内をあげての協力協調体制を構築し、その中で地元関係者が試行錯誤しながら主体的に取り組むことが期待される。

具体的には、行政、住民、運営者の合意のもと、主体的な参加・協働に関するルールを定めることが重要である。

(4) 商品供給体制の構築

道の駅は、地域振興拠点として持続的に商品・サービスを提供していくことが求められる施設である。

そのため、運営体制の構築のみならず、地元生産者が農産品や特産物等を継続的に供給するしくみの構築が期待される。

具体的には、施設整備と並行して、生産できる営農体制づくりを進めることが重要である。その際、必要に応じて、行政の関与が必要であるが、行政主導で生産者組合を作るのではなく、生産者の意識を高めていくことも考えられる。

2. 管理運営手法

(1) 管理運営方式

運営者の視点でみると、各施設の管理運営方式は大きく直営方式とテナント方式に分けられる。直営方式では、「コンセプトの具体化」「地元事業者の参画」の観点でメリットが大きい。一方で、テナント方式では、飲食施設や加工施設においてテナント業者に委託することより、専門的なノウハウを活かした「効率的な管理運営」が可能となる場合もある。

○：メリット ▲：デメリット

項目	直営方式	テナント方式
概要	<p>運営者が施設を管理運営して、利用者にサービスを提供し、売上代金を収受する方式</p> <p>※生産者が納入した商品を運営者が販売し、売上の一部を販売手数料として収受する「委託販売」も含む</p>	<p>運営者がテナントにスペースを提供し、テナント料を収受する方式</p>
コンセプトの具体化	<p>○運営者がコンセプトを踏まえて、統一的な広報やイベント実施等を行うことが可能。</p>	<p>▲テナント業者の経営判断により商品・サービスの提供を行うため、施設の統一的なイメージ訴求を發揮できない恐れ。</p>
効率的な管理運営	<p>▲運営者が個々の施設機能に対応した幅広い人材を確保することが必要。</p> <p>▲運営者の経営次第で、収入が不安定になる可能性がある。</p> <p>○個々の施設間で従業員や商品、備品等の利用調整が容易であり、効率的な運営が可能。</p>	<p>○運営者が個々の施設機能に対応した幅広い人材を確保する必要がない。</p> <p>○運営者は、テナント料により、安定的な収入を得ることが可能。</p> <p>▲個々の施設間で従業員や商品、備品等の利用調整が困難であり、運営の効率化が図りにくい。</p>
運営リスクの軽減	<p>▲施設の運営リスクを全て負う必要がある。</p> <p>○管理責任が明確化される。</p>	<p>○テナント部分の運営リスクは負う必要がない。</p> <p>▲施設ごとに管理責任が区分されるため、責任の所在が不明確となる恐れ。</p>
地元事業者の参画	<p>○運営者による従業員雇用、商品調達等において地元事業者の参画機会の確保が可能。</p>	<p>▲テナント業者の経営判断により商品・サービスの提供を行うため、地元事業者の参画機会が限定される恐れ。</p>
適用が考えられる施設	<p>農産物直売施設、物産施設、公益施設</p>	<p>飲食施設、加工施設</p>

(2) 管理運営体制

(1) の管理運営方式を踏まえると、以下のような管理運営体制が考えられる。

①直営方式

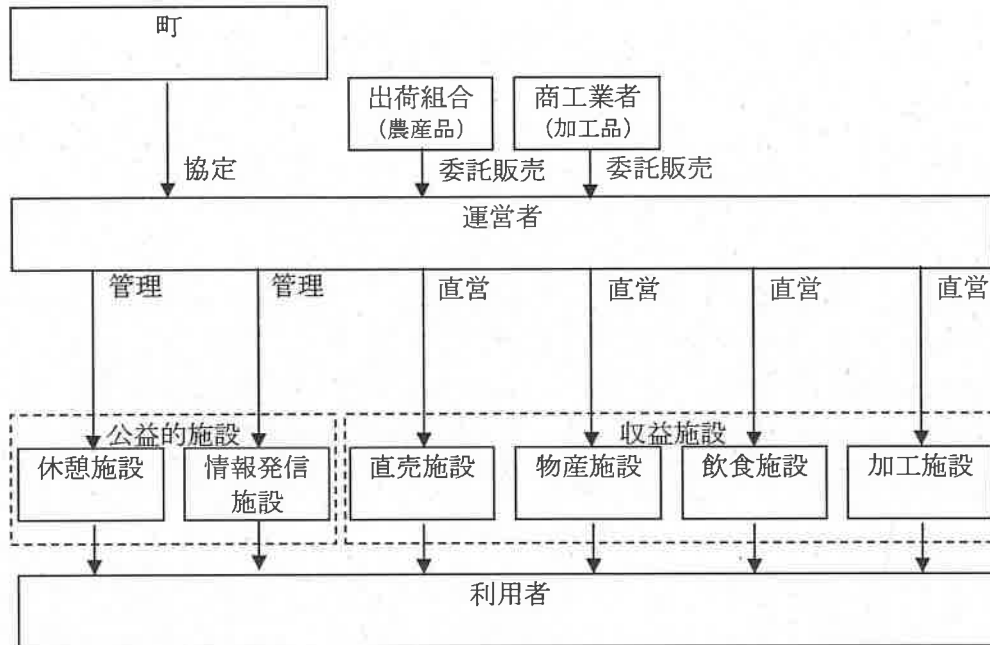


図. 直営方式のイメージ

②テナント方式

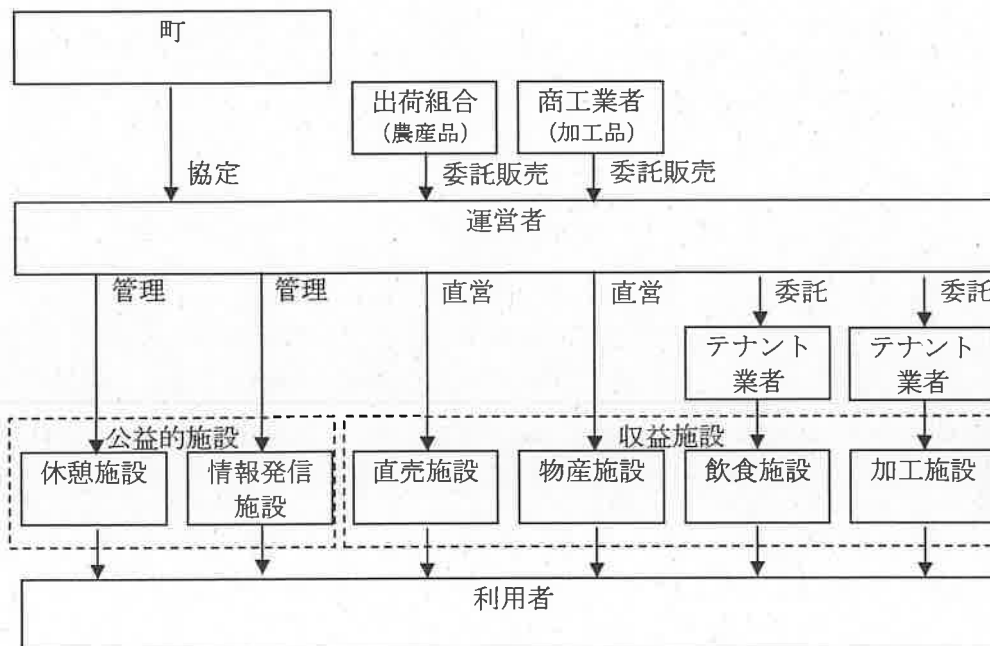


図. テナント方式のイメージ

(3) 関係主体の役割

関係主体について、想定される役割は、以下のとおりである。

主な主体	想定される役割
町	<ul style="list-style-type: none">・施設の整備・指定管理者の指定
運営者	<ul style="list-style-type: none">・施設全体の効果的な管理運営・関係主体のとりまとめ、調整・イベント企画・人材育成・販売促進
農家	<ul style="list-style-type: none">・農産物、加工品等の生産・供給
商工業者	<ul style="list-style-type: none">・特産物等の開発・生産・供給・テナント施設の管理運営
観光協会、観光事業者	<ul style="list-style-type: none">・観光情報の提供・道の駅を拠点とした観光プランの提供

第5章 事業手法

本事業において想定される事業スキームには、指定管理者制度の適用による管理運営段階における民間ノウハウの発揮を前提として、大きく公設民営と民設民営の2パターンが挙げられる。以下のとおり評価される。

1. 事業手法の比較・評価

評価項目	評価の視点
①民間事業者等の運営ノウハウ活用	設計・建設から維持管理・運営までの一貫したノウハウ発揮という観点では、公設民営（DBO方式）、民設民営ともに可能である。また、いずれの場合も、指定管理者制度を適用することにより、運営に関するノウハウを発揮することが有効である。
②事業採算性の向上	本事業では、運営者の収入により施設全体の設計・建設費まで賄うことは困難であるが、採算性の向上の観点から、運営者が事業で得た収入を用いて運営できるよう、「J V型（独立採算とサービス購入の混合型）」とすることが考えられる。具体的には、収益施設については「独立採算型」、公益的施設については「サービス購入型」として区分し、「独立採算型」の部分については、料金設定に自由度を持たせるなど、運営段階における採算性向上に留意することが重要である。 なお、これらの事業類型については、公設民営、民設民営のいずれの方式においても適用可能である。
③財政負担の軽減	資金調達に係る金利コスト軽減の観点では、公共が資金調達を行う方が有利である。また、所有に係る公租公課の負担軽減の観点では、公共が施設所有する方が有利である。これらを踏まえると、公設民営とすることが有効である。
④地元事業者等の参画	民設民営においては、SPC組成時の出資等が障害になり、地元事業者等の参加が限定される可能性がある。 なお、テナントや生産者としての参画はいずれの場合も可能である。
⑤事業スケジュール	公設民営、民設民営いずれの方式においても、31年度当初までの開業は可能である。 ちなみに、期間短縮という観点では、一般的に、公設民営の方が有利である。

2. 事業手法の選定

1. により、「財政負担の軽減」や「地元事業者等の参画」という点から、民設民営方式よりも公設民営方式の方が優位である。このほか、民設民営方式の代表的な手法であるPFIについては、一般に民間事業者の参画条件として一定の事業規模が必要となること、昨今の震災復興やオリンピック需要に伴い建設に係る人手不足や物価上昇が顕著であることなどから、中心的な事業主体となりうる建設会社の参画が本事業では見込みにくいという課題がある。また、PFI法に拠らない民設民営方式であるリース方式についても、参画可能な民間事業者が限定されることや、「債務負担行為の運用について」（昭和47年9月30日付け自治導第139号）の通達との整合性等の点で課題が残る。
これらを踏まえると、本事業においては、公設民営方式を採用することが妥当である。

3. 本事業における事業スキーム

本事業では、「民間事業者等の運営ノウハウ活用」や「事業採算性の向上」の実効性を高める観点から、従来の公設民営方式よりも早い段階で運営者を選定し、運営者の意見を施設設計面に反映させることを可能とする運営重視型のスキームが考えられる。これは、従来方式よりもさらに効率的な運営が期待され、本事業の特性に適した新たな官民連携手法であると言える。スキームの詳細は以下のとおりである。

手続等	内容
①運営に関する基本協定を締結	町は、運営者を指定管理者として指定することを前提に、基本契約を締結する。 ・町は、施設が完成した後、運営者を指定管理者として指定する。 ・運営者は、整備される道の駅施設の設計に関し、設計会社及び町と協議を行う。 ・運営者は、道の駅施設の整備中、運営開始準備を行う。
②設計委託契約	町は、設計業務を設計会社に委託する。 ・委託契約内容には、施設の設計に関して運営者と協議することを含める。 ・設計企業は、運営者及び町と協議を行いながら設計業務を進める。
③工事請負契約	町は、建設業務を建設会社に発注する。
④指定管理者を指定	町は、施設の完成後、運営者を指定管理者として指定する

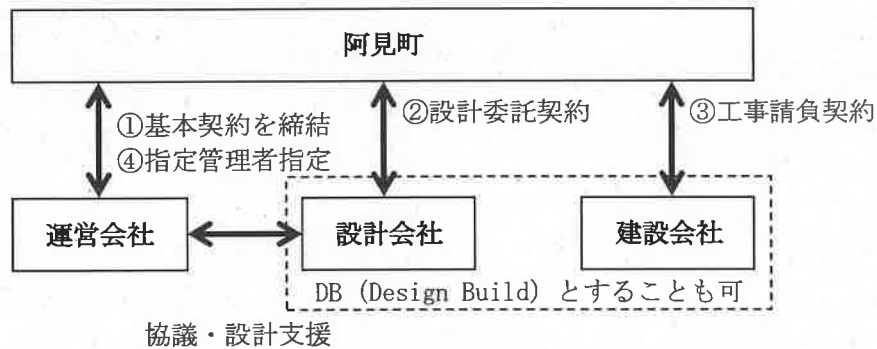


図. 公設民営方式（運営重視型）のスキームイメージ

第6章 計画実現に向けた進め方

供用に向けたスケジュールを示すとともに、開業後の管理・運営の実効性を高めるためのアクションプランを作成した。

1. 供用に向けたスケジュール

以下のとおり、計画・整備、管理・運営、関係者調整等の観点から整理する。

2. アクションプラン

開業後の管理・運営の実効性を高めるために重点的に取り組むべき事項は、以下のとおりである。

取り組むべき事項	27年度	28年度	29年度以降
運営体制の構築	○募集要項の作成 ○管理運営方針(案)の作成 ○運営者の公募・選定	○各施設の出店者等の公募・選定	○飲食、加工施設等のメニュー開発着手 ○イベントの立案
商品供給体制の構築		○出荷体制の準備	○出荷体制の準備 ○生産・販売計画の立案
住民の参加・協働の推進		○参画ルールの検討 ○特産物の開発着手	
設計・建設	○関係機関との調整	○基本設計・実施設計 ○運営者意見の反映 ○用地取得	○造成、建設