

# 第6章 整備・管理運営手法

## 6-1 「道の駅」の整備主体

「道の駅」の整備方法には、道路管理者と市町村等で整備する「一体型」と市町村で全て整備を行う「単独型」の2種類があります。全国の「道の駅」の整備手法の割合は、一体型が583駅（58%）、単独型が421駅（42%）（平成25年9月現在）となっています。

基本構想では、「道の駅」整備にあたっては、愛知県との連携や市の財政状況を考慮して一体型での整備を想定としています。

表 23 「道の駅」整備主体及び整備手法

整備主体	地方自治体、道路管理者、公益法人等	
整備手法	単独型	一体型
	「道の駅」を構成する施設をすべて設置者（市町村等の整備主体）が整備を行う	駐車場・トイレ・休憩施設・情報提供施設の一部を道路管理者が整備し、その他を設置者（市町村等の整備主体）が整備する

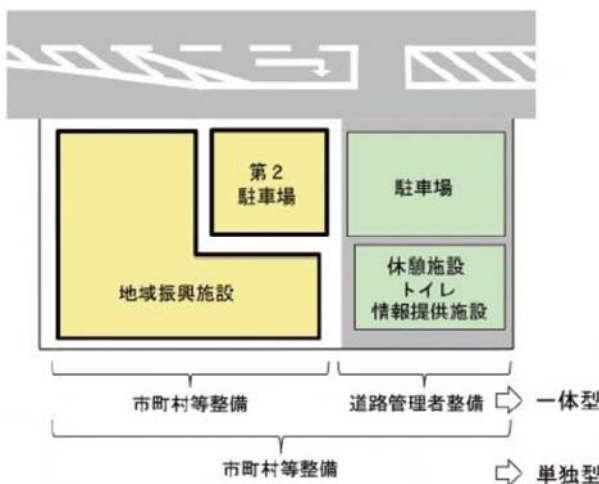


図 39 整備主体と整備内容

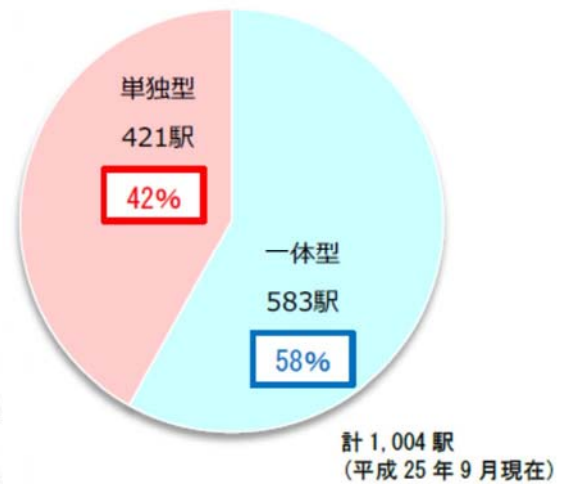


図 40 全国における整備手法の割合

出典：「道の駅」について（国土交通省、平成25年9月）

## 6-2 「道の駅」の整備・管理運営手法

### (1) 「道の駅」の整備・管理運営手法の種類

「道の駅」の整備・管理運営手法としては、市町村等が施設を整備し、市町村等で管理運営する「公設公営」方式と、市町村等で施設を整備し、民間が管理運営する「公設民営」方式、民間が施設を整備し、民間が管理運営を行う「民設民営」方式の3種類があります。

基本構想では、民間のノウハウの導入を視野に入れつつ、整備コンセプトの実現と24時間利用に供する管理運営に適した方法を検討するとしています。

愛知県における既設「道の駅」16駅では、15駅が地元市町村によって整備され、管理運営手法については、13駅が指定管理者制度<sup>※</sup>を活用しており「公設民営」が多くなっています。

管理運営者については、民間企業が14駅と最も多く、全体の87.5%で採用されています。

※指定管理者制度とは：それまで地方公共団体やその外郭団体に限定していた公の施設の管理・運営を、株式会社をはじめとした営利企業・財団法人・NPO法人・市民グループなど法人その他の団体に包括的に代行させることができる制度。

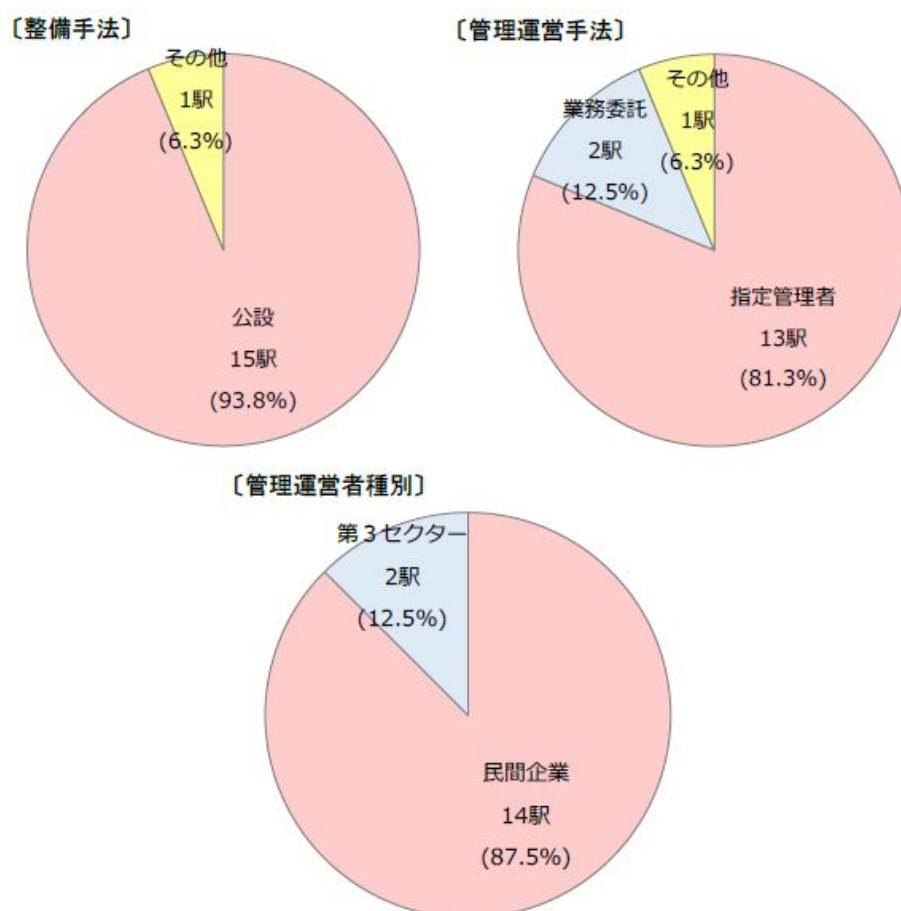


図 41 愛知県内「道の駅」16 駅の整備及び管理運営状況

出典：愛知県提供資料

【参考事例】

愛知県内 16 駅において、管理運営手法は指定管理が 13 駅、管理運営者は民間企業が 14 駅となっています。

表 24 愛知県内「道の駅」一覧

番号	駅名	市町村名	登録年月	整備手法		管理運営		管理団体	備考
						管理運営手法	運営者		
1	豊根グリーンポート宮嶋	豊根村	H5.4	一体型	公設	指定管理	第 3 セクター	豊根村観光協会	
2	鳳来三河三石	新城市	H5.4	単独型	公設	業務委託	民間企業	三河三石組合	
3	田原めっくんはうす	田原市	H5.4	単独型	公設	指定管理	民間企業	株式会社 田原観光情報サービスセンター	
4	伊良湖クリスタルポルト	田原市	H6.8	単独型	その他	業務委託	民間企業	株式会社 伊良湖リゾート	昭和 45 年伊良湖港湾観光センターとして設置
5	つく高原グリーンパーク	設楽町	H6.8	単独型	公設	指定管理	民間企業	設楽森林組合	
6	どんぐりの里いなぶ	豊田市	H10.4	一体型	公設	指定管理	民間企業	株式会社 どんぐりの里いなぶ	
7	アグリステーションなぐら	設楽町	H11.8	一体型	公設	その他	民間企業	名倉高原生産組合	
8	デンパーク安城	安城市	H12.8	単独型	公設	指定管理	民間企業	公益財団法人 安城都市農業振興協会	
9	つくで手作り村	新城市	H13.8	単独型	公設	指定管理	民間企業	有限会社 つくで手作り村	
10	立田ふれあいの里	愛西市	H17.8	一体型	公設	指定管理	民間企業	立田ふれあいの里運営連絡協議会	
11	あかばね口コステーション	田原市	H21.3	単独型	公設	指定管理	民間企業	株式会社 田原観光情報サービスセンター	
12	筆柿の里・幸田	幸田町	H21.3	一体型	公設	指定管理	民間企業	合同会社 筆柿の里幸田	
13	にしお岡ノ山	西尾市	H21.7	一体型	公設	指定管理	民間企業	新三商事株式会社	
14	瀬戸しなの	瀬戸市	H22.8	単独型	公設	指定管理	第 3 セクター	道の駅瀬戸しなの株式会社	
15	藤川宿	岡崎市	H24.9	一体型	公設	指定管理	民間企業	岡崎パブリックサービス・J Aあいち三河共同事業体	
16	もっくる新城	新城市	H26.10	単独型	公設	指定管理	民間企業	株式会社 名鉄レストラン	

※各「道の駅」基本計画書・ホームページ等から整理

【参考事例】

中部圏（筑西市を除く）において、平成 24 年以降に開駅した「道の駅」10 駅の管理運営は、指定管理が 9 駅と多く、管理運営者は民間企業 7 駅となっています。

全国モデル「道の駅」として平成 26 年に認定された 6 駅<sup>※</sup>は、指定管理者が 4 駅であり、管理運営者は第 3 セクター 4 駅、民間企業 2 駅となっています。

※地域活性化の拠点として、特に優れた機能を継続的に発揮していると認められる既存の「道の駅」を対象に、国土交通大臣が選定（平成 27 年以降、全国モデル「道の駅」は指定されていない）

表 25 中部圏および全国モデル「道の駅」一覧

番号	駅名	県名 市町村名	登録 年月	整備手法		管理運営		管理団体	備考
						管理 運営 手法	運営者		
1	清流白川 クオーレの里	岐阜県 白川町	H24.9	単独型	公設	指定 管理	第 3 セクター	株式会社 クオ ーレふれあいの 里	
2	風のマルシェ 御前崎	静岡県 御前崎市	H25.10	単独型	公設	指定 管理	民間企業	株式会社 ウエ イザ	
3	くら戸田	静岡県 沼津市	H26.10	単独型	公設	指定 管理	民間企業	呉竹荘&サン共 同事業体	
4	津かわげ	三重県 津市	H27.11	一体型	公設	指定 管理	民間企業	株式会社 新三 商事	
5	田切の里	長野県 飯島町	H28.5	一体型	公設	指定 管理	民間企業	株式会社 道の 駅田切の里	
6	清流の里しろとり	岐阜県 郡上市	H28.5	単独型	公設	指定 管理	民間企業	株式会社 しろ とり	
7	熊野・花の窟	三重県 熊野市	H28.5	単独型	公設	直営	市町村	熊野市	
8	伊豆ゲートウェイ 函南	静岡県 函南町	H28.10	単独型	PFI	指定 管理	民間企業	いずもんかんな みパートナーズ 株式会社	
9	パレットピア おおの	岐阜県 大野町	H29.4	一体型	公設	指定 管理	民間企業	株式会社 ダイ ナック	H30 開駅予定
10	筑西市「道の駅」	茨城県 筑西市	未登録	一体型	公設	指定 管理	未定	未定	H32 開駅予定

■全国モデル「道の駅」

1	遠野風の丘	岩手県 遠野市	H11.8	一体型	公設	指定 管理	民間企業	一般社団法人 遠野ふるさと公 社	
2	もてぎ	栃木県 茂木町	H8.4	一体型	公設	指定 管理	第 3 セクター	株式会社 もて ぎプラザ	
3	川場田園プラザ	群馬県 川場村	H8.4	単独型	公設	指定 管理	第 3 セクター	株式会社 田園 プラザ川場	
4	とみうら	千葉県 南房総市	H5.4	単独型	公設	直営	第 3 セクター	株式会社 ちば 南房総	
5	萩しーまーと	山口県 萩市	H12.8	単独型	その他	その他	民間企業	ふるさと萩食品 協同組合	事業協同組合 方式による整 備・運営
6	内子フレッシュ パークからり	愛媛県 内子町	H8.8	単独型	公設	指定 管理	第 3 セクター	株式会社 内子 フレッシュパー クからり	

※各「道の駅」基本計画書・ホームページ等から整理

## (2) 日進市「道の駅」の整備・管理運営手法の検討

「道の駅」の整備・管理運営手法の概要とメリット・デメリットを以下に示します。

「道の駅」は、道路利用者の利便性の確保、地域住民の生活向上への寄与や地域活動支援など公益的な役割を担うとともに、特産品販売などの物販事業や飲食事業などの収益事業を通じ、地域の活性化を図る施設であり、「公益性」と「収益性」の両面を併せ持っています。

また、「道の駅」は集客施設であるため、顧客サービスやイベント企画等によるにぎわいの創出が求められます。

こうしたにぎわいの創出や安定的な収益性の確保、集客、販売、企画、サービス及び人材育成などの経営に関するノウハウは、民間が得意とするところであることから、日進市「道の駅」の整備・管理運営手法としては、整備コンセプト「市民が集い にぎわい 成長し 都市をデザインする『道の駅』」の実現と運営に関して民間ノウハウを導入することを目的とし、公共が施設を整備し民間が管理運営を行う「公設民営」方式が望ましいと考えます。

表 26 整備・管理運営手法一覧

整備・管理運営手法		概要	メリット	デメリット	評価
公設 公営	市直営	<ul style="list-style-type: none"> <li>市において直接管理運営を行う方法</li> <li>トイレの維持管理や販売施設・飲食施設の運営等、施設ごとに業務委託またはテナント方式をとる場合が多い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>公共目的が直接反映できる</li> <li>行政施策との連動が図りやすい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>収益施設の運営ノウハウが少ないため、収益性が求められる「道の駅」の総合的な管理運営が困難となる場合がある</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>行政の目的に沿った長期的な視点で管理運営を行いやすく、行政の責任が明確で継続性が高い</li> <li>しかし、行政が公的な立場から判断するため、利用者・地域ニーズへの対応の遅れや、大胆な取り組みがしづらい可能性がある。また、コストが割高となるおそれがある</li> </ul>
公設 民営	指定管理 (第3セクター・民間事業者等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>行政が施設を整備し、管理運営を民間に複数年契約で委ねる方式</li> <li>指定管理者が独立採算で事業を行う場合と、行政が委託料を支払う場合がある</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>公共目的が直接反映できる</li> <li>民間企業が有するノウハウを活かして、効果的・効率的な施設運営が期待できる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>施設整備は市、管理運営は指定管理者となるため、設計・施工・運営・維持管理までの一貫性は担保できない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間ノウハウを活かし、常に変化する利用者や地域ニーズに柔軟に対応でき、サービスの質向上やコスト削減がしやすい</li> <li>収益事業として展開する部分の魅力づくりを継続的に展開していくためには、民間経営の感覚や視点が必要であると考えられる</li> </ul>
民設 民営	民間事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>行政が一定の関与をしつつ、施設の整備・管理運営を民間主体に委ねるもので、PFI方式が最も代表的な形態となる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>設計・施工・運営・維持管理まで一貫して同じ民間企業が行うため、整備・経営方針がぶれがなく、事業全体の効率性が向上する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PFI事業者の利益が優先され、「道の駅」が持つべき公益性が軽視される懸念がある</li> <li>PFI導入可能性調査・事業者選定作業に2年以上を要し、調査費用・市職員の作業負担が重い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>市の財政負担が平準化でき、経費削減効果も見込まれる</li> <li>事業期間中、設計・施工を行った事業者が収益性重視の管理・運営を行うことになるため、公益性が発揮されにくい</li> </ul>

※民間事業者は、公設民営の場合には行政から指定を受けて施設の管理運営を行い、民設民営の場合には施設の整備及び管理運営を行う。

## 6 - 3 管理運営における基本方針

基本構想に示された整備コンセプト「市民が集い にぎわい 成長し 都市をデザインする『道の駅』」の特徴をふまえると、管理運営における基本方針は以下のように整理できます。

整備コンセプト：「市民が集い にぎわい 成長し 都市をデザインする『道の駅』」

### 日進市の「道の駅」の特徴

#### 公益性と収益性の両面を併せ持つ施設

- 道路利用者の利便性を確保する施設
- 地域住民の生活向上への寄与や地域活動を支援する施設
- 特産品販売などの物販事業や飲食事業などの収益事業を通じて地域の活性化を図る施設
- 集客施設であり、顧客サービスやイベント等の充実によってにぎわいの創出が図られる施設

### 管理運営の基本的な考え方

#### 施設全体として魅力を発揮する「道の駅」を目指す

- 収益施設や公益的施設を含め、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ことを踏まえて、個々の施設における利用者ニーズに対応しつつ、施設全体としての統一的な魅力発揮を目指す

#### 変化に対応できる「道の駅」を目指す

- 農産物直売施設・物販施設や飲食施設など、類似施設との競合対象となる機能を備えた施設であることを踏まえて、近隣市町村における道の駅等の新設に伴う競合環境の変化、顧客ニーズの変化等への対応を続けていく「道の駅」を目指す

#### 市民の参加・協働を推進し、地域活性化に寄与する「道の駅」を目指す

- 日進市の個性や特性、大学や市民自治活動等の地域資源を活かし、地域課題の解決とともに、これからのまちづくりに向けた地域の拠点としていくことが求められる施設であることを踏まえて、全市をあげての協力協調体制を構築し、その中で市民が試行錯誤しながら主体的に取り組めるよう配慮する

## 6 - 4 管理運営の仕組み

「道の駅」は、公益性と収益性を併せ持つ施設であり、その施設の運営にあたっては民間ノウハウを最大限に活用し、収益性やサービス提供の質の確保を図っていくことが求められることから、公設民営を前提に指定管理者制度による管理運営を検討します。

指定管理者には様々な形態があり、第3セクター・民間事業者等が挙げられます。

日進市では第3セクターにより運営している施設はなく、経験がない状況です。また、全国に「道の駅」は1,134駅あり、民間事業者が指定管理者として「道の駅」を管理運営しているケースも増えています。

このため、日進市「道の駅」では、「道の駅」やSA（サービスエリア）などを管理運営している専門的な民間事業者を指定管理者に選定していくこととします。なお、安定的な施設経営の可能性、選定期間、利用者サービス等に十分配慮して協定を結ぶこととします。

表 27 日進市「道の駅」整備・管理運営手法まとめ

整備手法		管理運営	
		運営手法	運営者
一体型	公設	指定管理	民間事業者

表 28 指定管理の運営主体の比較

	第3セクター	民間事業者
概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>第3セクター（市と民間事業者の共同出資により設立された事業法人）が管理・運営業務を行う</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>施設の管理権限を民間事業者が保有し、民間事業者が管理・運営業務を行う</li> </ul>
メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>公共目的が直接反映できる</li> <li>公平性、継続性が担保される</li> <li>行政施策との連携が図りやすい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間ノウハウ活用による施設運営・利用者サービスの向上が期待できる</li> <li>売上以外にも一定額のテナント料を徴収することができる</li> <li>新規参入者のビジネスチャンスの創出につながる</li> </ul>
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>半官半民であることから、意思決定までに時間がかかり、民間活力を十分に発揮できない場合がある</li> <li>収益施設の運営ノウハウが少ないため、総合的な管理運営が困難である</li> <li>新規参入者のビジネスチャンスの創出につながらない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間事業者の都合による撤退等により、安定的な施設経営が妨げられるおそれがある</li> <li>短期間で指定管理者が交代することにより、ノウハウ蓄積を妨げるおそれがある</li> <li>施設の運営経費が十分に確保されていない場合に、利用者に対するサービス低下が懸念される</li> </ul>

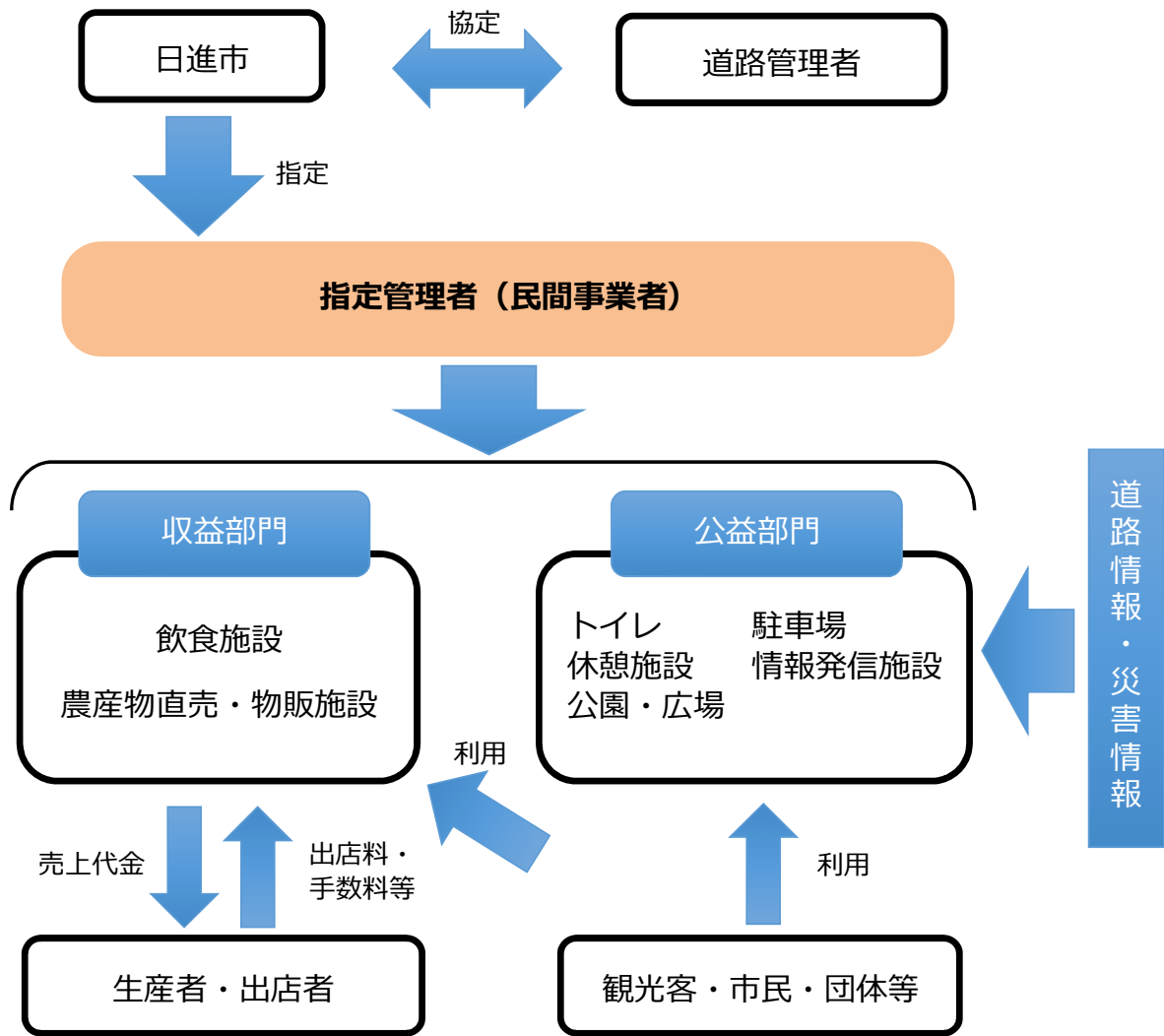


図 42 指定管理者制度を活用した管理運営方式イメージ