

新「道の駅むらやま」（仮称）管理運営事業

審査講評

令和7年5月

村 山 市

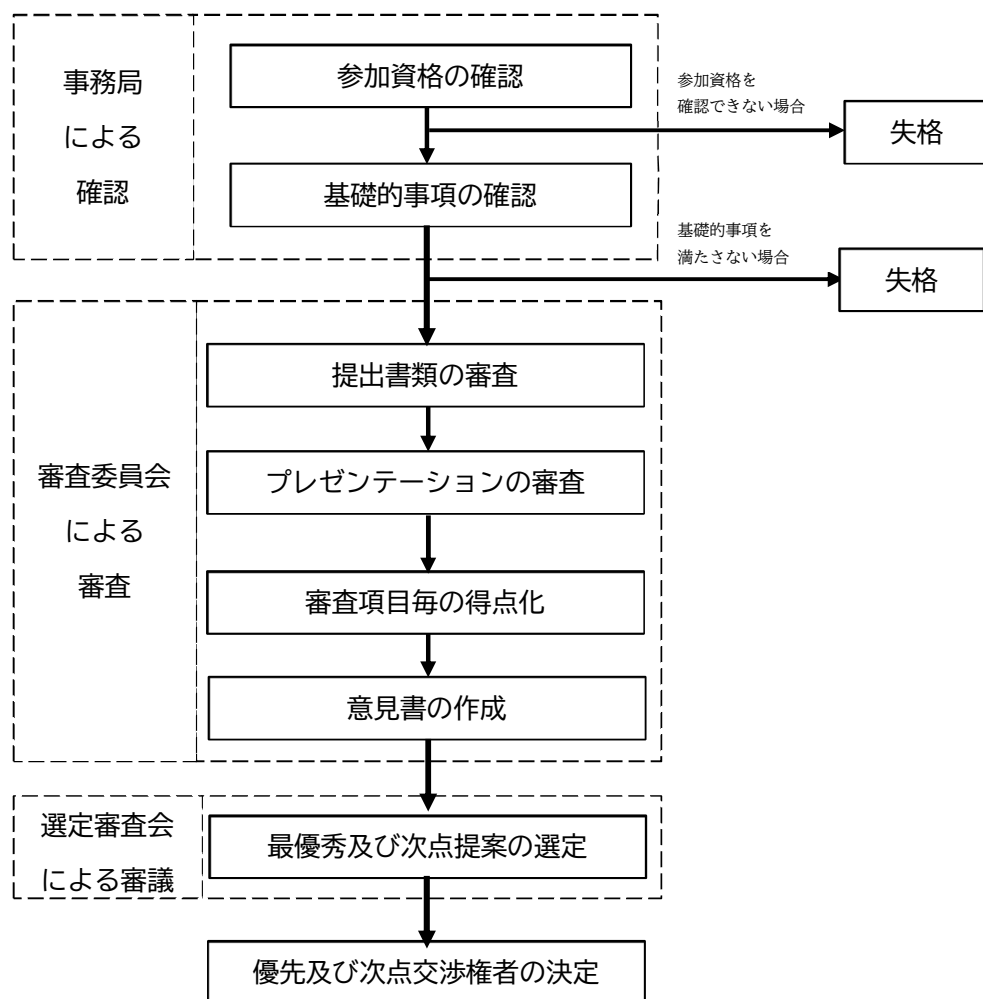
目 次

第 1	審査の手順	1
第 2	事務局による確認	2
第 3	審査委員会による審査	3
第 4	選定審査会による審議	8
第 5	優先交渉権者及び次点交渉権者の決定	8

第1 審査の手順

- ・ 本事業における審査は、事務局による応募要件の充足の確認（応募書類、応募資格及び個別要件）、審査委員会における審査及び選定審査会による審議に分けて実施した。
- ・ 審査の手順は、「(図1) 審査の手順」に示すとおりである。

(図1) 審査の手順



第2 事務局による確認

1 参加資格の確認

- ・ 「(表1) 参加表明書等の提出者」に示すとおり、2者から参加表明書等の提出があった。
- ・ 本市は、参加表明時に提出された資料に基づき、募集要項に記載した応募者が満たすべき参加資格要件について確認した結果、いずれのグループも参加資格を有していることから、その結果を代表企業に対して通知した。

(表1) 参加表明書等の提出者

参加表明書等の提出者	
①	【登録受付番号：81】 株式会社リード
②	【登録受付番号：25】 グループ名：TTCグループ 代表団体：株式会社TTC 構成団体：株式会社キャラサーチ

2 基礎的事項の確認

- ・ 参加表明書等の提出者の全ての者(2者)から提案書類の提出があった。
- ・ 本市は、応募者から提出された提案書関連書類が、「(表2) 事務局による基礎的事項確認項目」に示す事項に該当していないことを確認した。

(表2) 事務局による基礎的事項確認項目

項 目
様式集に定めた提出書類(附属資料として求めているものを含む。)に遺漏のあるもの
募集要項に定める方法において作成されていないもの(ただし、誤字・脱字等提案内容への影響が軽微なものを除く。)
提案が法令又は条例違反に該当し、修正・差替え等では回復不可能と認められるもの。
提案が、募集要項等に定める各種の要求事項を明らかに満足していない場合や禁止事項に該当している提案と認められるもので、修正・差替え等では回復不可能と認められるもの。
設計者選定支援業務、設計支援業務及び開業準備業務の見積内容に著しい不整合があり、修正・差替え等では回復不可能と認められるもの。
指定管理に係る収支予算の見積内容に著しい不整合があり、修正・差替え等では回復不可能と認められるもの
指定管理料の提案金額が、本市が示した参考価格から大幅に逸脱しており、かつその根拠が明示されていないもの。

第3 審査委員会による審査

1 提案審査（提案書類・プレゼンテーション）

- ・ 提案審査では、提案書類とプレゼンテーションによる審査を行った。
- ・ 評価項目の得点化は、各審査項目に対し「(表3) 審査項目毎の得点化」に基づいて評価を行い、それに応じて計算される得点を付与した。

(表3) 審査項目毎の得点化

評価	評価内容	得点化
A	特に秀でて優れている	配点×1.00
B	秀でて優れている	配点×0.75
C	優れている	配点×0.50
D	わずかに優れている	配点×0.25
E	(管理運営基準等を満たしているものの) 優れている点が認められない。	配点×0.00

- ・ また、「(表4) 審査委員会開催実績」に示すとおり、審査委員会を開催した。

(表4) 審査委員会開催実績

回数	日程	主な議題
第1回	令和6年10月16日	・ 実施方針（案）の確認 ・ 管理運営基準書等（検討方針）の確認
第2回	令和6年12月18日	・ 募集要項等（案）の確認・報告 ・ 事業者選定方法の審議 ・ 審査基準（案）の審議（評価項目等）
第3回	令和7年4月16日	・ 基礎的事項の確認結果の報告 ・ 提案審査について
第4回	令和7年5月13日	・ プレゼンテーション ・ 審査項目毎の審査 ・ 第一位提案の決定、意見書の作成等

2 審査結果

(表5) 審査結果

審査項目		配点	登録受付番号 8 1	登録受付番号 2 5
(1) 事業戦略に関する事項				
	ビジョン・コンセプト	5 点	3.91 点	3.13 点
	マーケティング戦略	1 0 点	7.19 点	6.56 点
(2) 事業計画に関する提案				
	店舗開発・営業計画等	1 0 点	6.25 点	7.19 点
	地域連携・地域貢献策	5 点	3.91 点	2.81 点
	実施体制等	1 0 点	7.19 点	6.88 点
(3) 施設の管理運営等に関する提案				
	設計支援等	5 点	2.97 点	2.97 点
	事前広報・誘客等	5 点	3.44 点	2.81 点
	運営業務	1 0 点	5.94 点	6.88 点
	維持管理業務	5 点	2.97 点	2.97 点
(4) 収支計画等に関する提案				
	事業収支・資金繰り計画	7 点	3.94 点	3.94 点
	リスク管理	3 点	1.78 点	2.16 点
	指定管理料	3 点	1.88 点	2.44 点
	納付金	5 点	3.28 点	3.28 点
	業務委託料	2 点	1.25 点	1.25 点
(5) 独自性に関する提案				
	独自性に関する提案	1 5 点	11.25 点	8.44 点
合計		1 0 0 点	67.15 点	63.71 点
審査結果			第一位提案	第二位提案

3 審査項目毎の評価

(表6) 審査項目ごとの評価

評価項目	登録受付番号 8 1	登録受付番号 2 5
(1) 事業戦略に関する提案	・ ビジョン・コンセプトについて、本市の特性・魅力・課題を分析し、冬季の対応の難しさなどを認識した、顧客満足度を意識した意欲的な提案となっているものと評価された。 ・ マーケティング戦略について、道の駅のみならず、本市が期待する事業者自らの関わりによる「まちぐるみ」の取組が積極的かつ意欲的な提案であると評価された。	・ マーケティング戦略について、全国各地における道の駅の実績を踏まえた目標・ターゲット等の確実性が高い提案として評価された。 ・ 加えて、産直・物販、飲食施設の施設別方針が詳述され、具体性が高いものと評価された。 ・ 一方で、本市・本施設ならではの検討や、市全体への拡がりに関する取組がやや消極的な提案であると評価された。
(2) 事業計画に関する提案	・ 地域連携・地域貢献策について、県内類似施設における運営実績・経験を踏まえた、各種提案が魅力的であると評価された。 ・ 実施体制について、地域性を理解した具体的な駅長候補の提示等が評価された。 ・ 一方、店舗開発・営業計画については、開業後の営業品目等が中心で、準備段階の開発計画の具体性が乏しく、不十分であると評価された。	・ 店舗開発・営業計画等について、全国各地における道の駅の開発・営業実績を踏まえた具体性かつ実現性が高い提案であると評価された。 ・ 実施体制について、道の駅の運営実績を踏まえた安定性、バックアップ体制等について信頼性の高さなどが評価された。 ・ 一方で、地域連携・地域貢献策については、商品開発による連携以外の提案は一般的でありやや不足すると評価された。
(3) 施設の管理運営等に関する提案	・ 事前広報・誘客等について、デジタルマーケティングや地域企業等との連携を踏まえた意欲的な提案が評価された。	・ 開業後の運営業務について、全国各地における道の駅の管理運営等実績を踏まえた確実性の高い提案が評価された。
(4) 収支計画等に関する提案	・ 収支計画等全般について、一定の基準に達しているものの、具体的なリスク対応など、具体的な検討がやや不足していると評価された。	・ 実績や経験に基づいたリスク管理が具体的であり、代表団体の潤沢な財務基盤を含め、安心して任せることができる事業者であると評価された。 ・ 市の財政負担軽減に配慮した意欲的な指定管理料提案が評価された。
(5) 独自性に関する提案	・ 地域内事業者や関係者との連携や、観光活性化の戦略など、今後の協議・検討に基づく提案については、実現性に課題があるものの、地域の特性を理解し、地域との積極的な関わりを図る、未来志向の提案であることを考慮し、独自性はあるものとして評価された。	・ 地域特産品の開発について、これまでの全国各地における道の駅での実績を踏まえた、実現性かつ確実性の高い、手堅い提案であると評価された。 ・ 一方で、本市・本地域の特性を踏まえた新たな取り組みなど、意欲的・魅力的な提案は不足していると評価された。

4 評価の総評

登録受付番号 81：株式会社リード及び登録受付番号 25：TTCグループ（代表団体：株式会社TTC）の提案とともに、応募企業のノウハウを踏まえた創意工夫が盛り込まれており、市の管理運営基準等を上回る提案内容が示されていた。審査委員会として、提案書作成における努力に対して敬意を表するとともに、深く感謝申し上げたい。

審査委員会では、審査基準に則り、各審査項目について厳正かつ公正に審査を行った結果、登録受付番号 81：株式会社リードを第一位提案として選定した。

登録受付番号 81：株式会社リードの提案は、第一位提案として、審査項目ごとの評価で記載した内容を中心に評価を受けたが、登録受付番号：25：TTCグループの提案に比べて、以下の点で高い評価を受けた。

- ① 本市の特性・魅力・課題に対応した独自性の高いビジョン・コンセプト
（市内の次世代型観光拠点、食のテーマパーク「食べる道の駅」の展開）
- ② 山形県内の旅館事業を中心とした観光事業の経験に基づく3つの差別化戦略
（「食」を核とした魅力創出戦略、「体験」と「交流」を軸とした地域連携戦略、デジタル技術を活用した情報発信・データ戦略）
- ③ 地域内事業者や関係者との積極的な関わりによる「まちぐるみ」の連携への提案
- ④ 道の駅としての既成概念にとらわれない様々な活動・事業などへの意欲的な姿勢

今後、株式会社リードは、選定審査会による最優秀提案としての選定及び市による優先交渉権者としての決定後、市と基本契約の締結に向けた協議を行うこととなるが、市の要求事項のみならず、提案された内容、ヒアリングで示した内容を確実に履行することが求められる。

その上で、本事業をさらに充実したものとするため、特に、以下の事項について、市と十分な協議を行い、積極的な対応を期待する。

① 【施設開発計画の精査】

開業後の取扱商品やメニュー等は他施設の成功事例に限らない本市の特性・魅力を踏まえた独自性の高い提案が示されているが、開業前に検討を進めなければならない店舗開発計画等について具体的な記載がやや不足している状況である。そのため、指定管理予定者としての事業計画の立案の中で、具体的な精査を進め、準備を問題なく進められることを期待する。（特に、設計支援業務に支障がないように精査を進めることを期待する）。

② 【道の駅特有部分の深掘り検討】

旅館事業を中心とした観光事業の経験を踏まえた検討は充実している一方、産直

施設における生産者との関係構築など、道の駅特有部分の記載が不足しており、事前準備の具体的な取組方針が不明瞭な状況である。そのため、提案があった道の駅専門のコンサルティング会社による監修を含め、経験不足を補うための施策を積極的に講じることを期待する。

③ **【3つの差別化戦略と将来ビジョンの実現に向けた活動】**

提案の内容は、地域の特性を理解し、地域との積極的な関わりを図る独自性のあるものであり、未来に対する可能性を強く感じる一方で、道の駅事業としては実現性・具体性がやや不足している箇所が確認されており、依然として様々な課題があると感じられる。本市のまちづくりの新たな担い手となるよう、道の駅としての魅力を高めるとともに、まち全体への波及を意識した広い視点を持ちながら、設計支援段階からの積極的・主体的な活動を行うことを期待する。

④ **【太陽光発電、RVパーク、デジタル実装等の実現可能性の検討】**

太陽光発電等の地産地消型エネルギーインフラ、RVパーク、デジタル実装等の様々な独自提案があったが、市が整備・運営主体となることは決定していない中で、事業者自らが整備・運営主体となる提案ではなかったため、具体的な評価までには至らなかった。上記内容は実現できれば魅力的ではあるため、当該提案の実現性について、事業者自らが整備・運営主体となる選択肢も含め、市との協議により、具体的な実現に向けた検討を進めることを期待する。

⑤ **【市のパートナーとしての成長】**

道の駅新規参入者としてのチャレンジな姿勢や地域社会や観光業に対する熱意等は委員会の中で高く評価がされた一方、本プロポーザルにおける各種対応等の中で、公共施設の維持管理運営主体としては経験が不足している部分が確認され、市のパートナーとしての資質がやや不足しているとの指摘があった。道の駅という高い公共性を有する施設の管理運営等を行う点への理解を深めつつ、地方公共団体である市の立場や考え方等も学びながら、長期事業の中で、本市のパートナーとしての経験を深めつつ、成長することを期待する。

第4 選定審査会による審議

1 最優秀提案及び次点提案の選定

- ・ 選定審査会は、審査委員会の意見書を踏まえ、審議を行った結果、「(表7) 最優秀提案及び次点提案の選定」に示すとおり、株式会社リードの提案を最優秀提案として選定した。

(表7) 最優秀提案及び次点提案の選定

区分	選定者名
最優秀提案	株式会社リード
次点提案	グループ名：TTCグループ 代表団体：株式会社TTC 構成団体：株式会社キャラサーチ

第5 優先交渉権者及び次点交渉権者の決定

1 優先交渉権者及び次点交渉権者の決定

- ・ 本市は、選定審査会による最優秀提案及び次点提案の選定結果を踏まえ、「(表8) 優先交渉権者及び次点交渉権者の決定」に示すとおり、指定管理予定者の優先交渉権者及び次点交渉権者を決定した。

(表8) 優先交渉権者及び次点交渉権者の決定

区分	決定者名
優先交渉権者	株式会社リード
次点交渉権者	グループ名：TTCグループ 代表団体：株式会社TTC 構成団体：株式会社キャラサーチ