

徳島市食肉センター事業経営戦略

令和8年3月

徳島市

目 次

1 経営戦略の改定について	1
2 事業概要	2
(1) 事業形態	
(2) 料金形態	
(3) 現在の経営状況	
3 将来の事業環境	4
(1) 処理頭数の見通し	
(2) 利用料金収入の見通し	
(3) 施設の見通し	
(4) 組織の見通し	
4 経営の基本方針	6
5 投資・財政計画（収支計画）	6
(1) 投資・財政計画（収支計画）	
(2) 投資・財政計画（収支計画）の改定に当たっての説明	
① 収支計画のうち投資についての説明	
② 収支計画のうち財源についての説明	
③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明	
(3) 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要	
① 今後の投資についての考え方・検討状況	
② 今後の財源についての考え方・検討状況	
③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況	
6 公営企業として実施する必要性など	8
7 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	8
別紙： 投資・財政計画（収支計画）	9

1 経営戦略の改定について

徳島市食肉センターは昭和63年の改築以来、家畜のと畜・加工に市場機能を備えた食肉処理施設として、県内の畜産業及び食肉産業にとって基幹的な流通拠点施設としての役割を担ってきました。

本センターが市民の皆様へ安全で安心な食肉を安定的に供給し、持続的な事業運営を行うため、令和3年度から令和12年度までの10年間を対象とした「経営戦略」を策定しました。

この経営戦略は、徳島市食肉センター事業特別会計の収支見通しを試算した、「投資・財政計画」を中心に構成しており、収支の内容を整理した経営方針を明示し、将来にわたる持続的かつ安定的な事業運営を目指すものです。

策定以降、新型コロナウイルスの流行をはじめ、世界的なエネルギー価格の高騰や物価上昇及び金利上昇、円安の進行、さらには飼料価格の上昇など、畜産経営を取り巻く環境は大きく変化しています。

特に、電気料金や燃料費の高騰、修繕費や資材費の増加、人件費の上昇圧力は本センターの運営に直接的な影響を及ぼしています。また、食肉処理施設においてはHACCP 制度化への完全対応が求められており、衛生管理体制の一層の高度化が不可欠となっています。

こうした状況を踏まえ、策定から5年が経過したことから、安全で安心な食肉の安定供給を確保する県域の基幹的な流通拠点としての役割を維持しつつ、財政負担の抑制・平準化及び衛生水準の維持・向上を基本方針として経営戦略の改定を行うものです。

2 事業概要

(1) 事業形態

法適・非適用の区分	法非適用	条例施行 年 月 日	昭和63年4月1日
職 員 数	0人		
広域化実施状況			
民間活用の状況	ア 民間委託		
	イ 指定管理者制度	平成21年度から指定管理者制度の導入	
	ウ PPP・PFI		

(2) 料金形態

と畜場使用料の 概要・考え方	<p>と畜場使用料は、条例に基づき獣畜ごとに設定しており、施設利用者が指定管理者に支払っています。また、使用料の見直しは令和元年10月の消費税の改定時に行っています。</p> <p>●主な料金 1頭当たり：牛4,318円、豚1,419円</p>
とさつ解体料の 概要・考え方	<p>とさつ解体料は、と畜場法に基づき徳島市が他のと畜場の状況等を踏まえて設定し、県の認可を受け決定しており、施設の利用業者が解体業者に対して支払っています。また、解体料の見直しは令和2年10月に行っています。</p> <p>●主な料金 1頭当たり：牛6,512円、豚1,475円</p>
その他の料金の 概要・考え方	<p>その他の施設利用料金は、条例に基づき設定しており、施設利用者が指定管理者に支払っています。また、使用料の見直しは令和元年10月の消費税の改定時に行っています。</p> <p>●主な料金 卸売市場利用料：牛1頭の卸売金額の2/1000に相当する額 1㎡月額：冷蔵室2,310円、冷凍室2,886円、部分肉処理室2,310円</p>

(3) 現在の経営状況

徳島市食肉センター事業特別会計決算状況（単位：千円）

	項目	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
収入	諸収入	276	142	142	142	142
	県補助金	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
	一般会計繰入金	82,894	82,161	80,055	91,756	107,464
	市債	1,300	27,300	74,200	23,100	59,100
	繰越金		13,635	5,875		3,351
	収入合計	94,470	133,238	170,272	124,998	180,057
支出	人件費	44	44	37	29	29
	指定管理料	44,837	52,715	52,715	52,715	76,311
	その他物件費	4,450	4,452	4,608	3,901	5,461
	施設整備費	7,491	45,591	85,518	36,236	59,672
	公債費	24,013	24,561	27,394	28,766	29,888
	支出合計	80,835	127,363	170,272	121,647	171,361

※千円未満は四捨五入

徳島市食肉センター事業では、平成21年度から民間のノウハウを活用した施設管理の効率化及び管理経費の節減を図るため指定管理者制度を導入しており、指定管理料については、指定管理者が本センターの管理業務に要する人件費や修繕費などの「費用の総額」から、施設の利用料金など「収入の総額」を差引いた額をもって支出しています。

現在、本センター事業特別会計においては、指定管理者に対する指定管理料のほか、施設の整備費や公債費等を支出しており、一般会計からの繰入金により収支の均衡を維持しています。

近年は物価高騰の影響により指定管理料が増加傾向にあるほか、施設の老朽化に伴う整備費の増加もあり、経営環境はより厳しさを増しています。

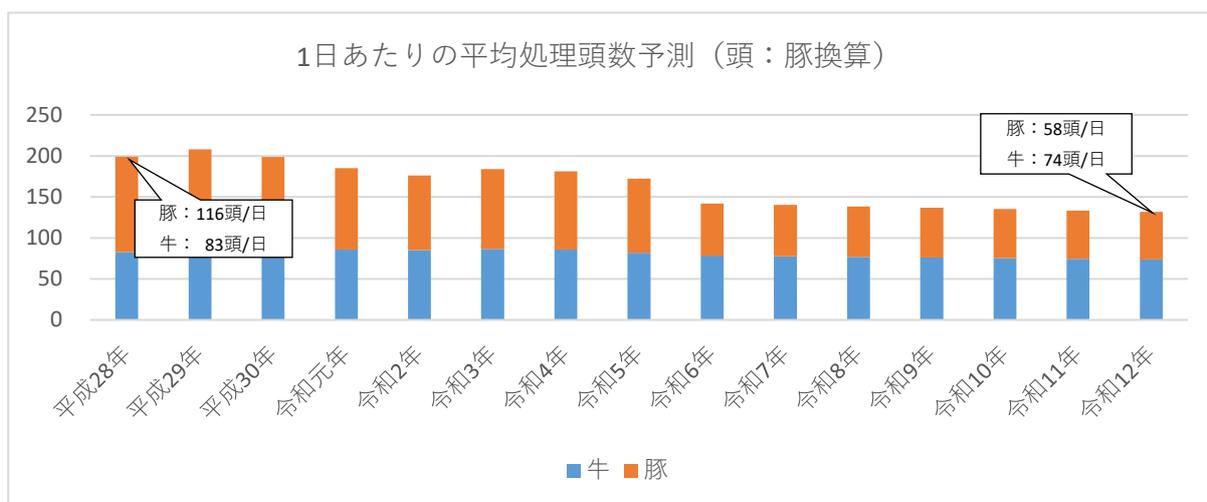
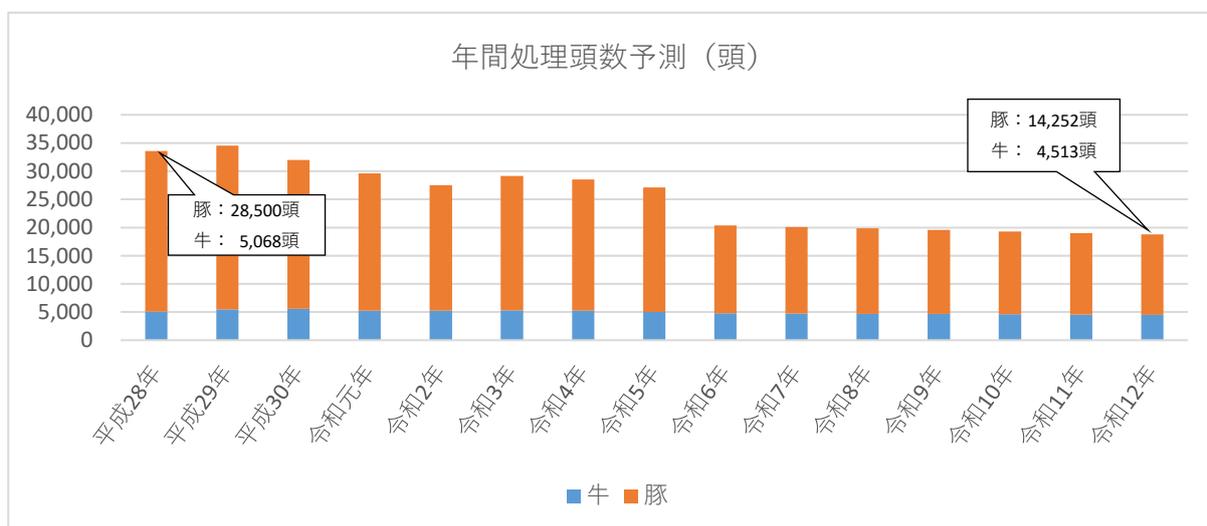
3 将来の事業環境

(1) 処理頭数の見通し

昭和63年の改築当時は、牛及び豚を合わせて年間約81,000頭を処理していましたが、その後、牛・豚ともに処理頭数の減少が続き、令和元年度には年間約29,700頭まで減少しています。

現在、県内における牛・豚の飼養頭数は減少傾向が下げ止まりつつあるものの、民間処理施設や畜産農家の高齢化などにより、今後も徐々に減少することが見込まれ、県内から家畜を集荷している本センターにおいても、この影響を受けることとなります。

また、TPP（環太平洋パートナーシップ協定）や日米FTA（自由貿易協定）の発効により、安価な畜産物の輸入量の増加が見込まれる一方、国においては農林水産物の輸出拡大に向けた施策が推進されています。これらの複合的な影響により、本センターにおける処理頭数は、今後も緩やかに減少していくものと見込まれます。



※豚換算とは：牛の処理には豚以上の人件費や施設規模等が必要であるため、牛と豚を合算した施設の処理能力を表す際に用いられる数値。一般に1頭の牛は4頭の豚に相当するものとされ、牛の頭数に4を乗じた数が豚換算の処理頭数とされている。

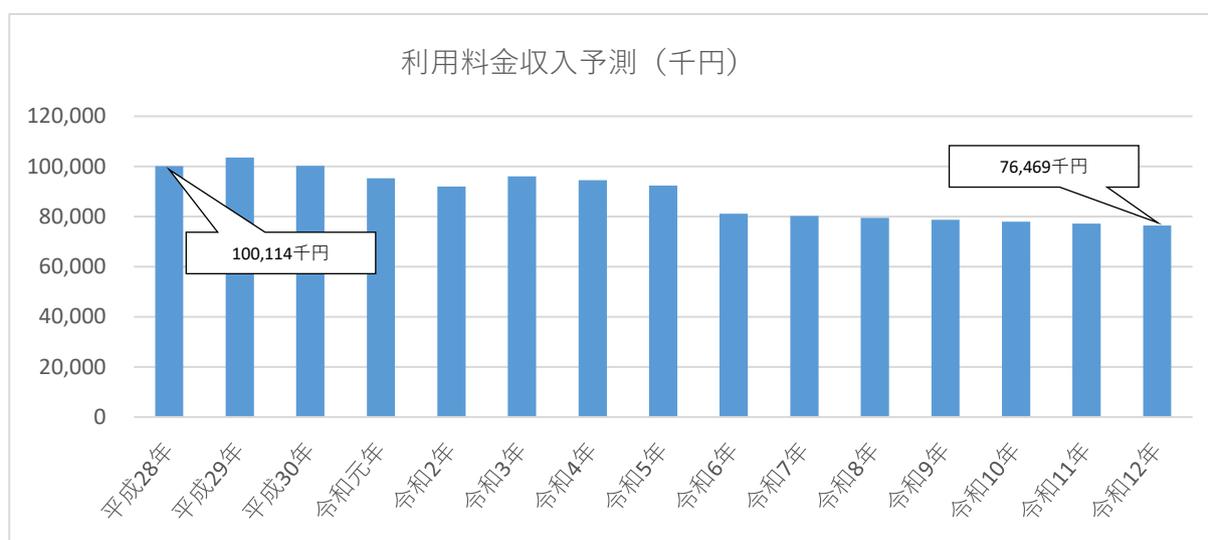
(2) 利用料金収入の見通し

利用料金収入は処理頭数の変化に連動しており、昭和63年の改築以降、減少傾向が続いており、今後においても緩やかな減少が見込まれます。

利用料金につきましては消費税率、物価水準、他都市の料金の状況等を踏まえながら適宜見直しを行います。

なお、平成21年度からは、指定管理者制度の「利用料金制」を採用していることから、これらの利用料金収入は食肉センター特別会計ではなく、指定管理者の収入となっています。

近年は物価上昇や光熱費の高騰の影響を受け、指定管理者の収支構造も厳しさを増している状況であり、今後は、処理頭数の動向や他都市の料金水準、物価指数等を総合的に勘案し、持続可能な料金体系のあり方について検討していく必要があります。



※利用料収入の内訳（と畜場使用料・冷蔵庫使用料・施設使用料・卸売市場使用料）

(3) 施設の見通し

本施設は、昭和63年の改築から相当の年数が経過していますが、計画的な更新・修繕を実施することにより機能の維持を図っています。

また、HACCP 制度に対応し、ISO 認証も取得しており、国際的な衛生管理基準に適合した高度な衛生水準を維持しているところです。

今後においても、指定管理者と連携・協議を図りながら、計画的な施設更新を進めるとともに、HACCP 運用体制の継続的な改善及び ISO 認証の維持を通じて、安全で安心な食肉の供給体制を確保していきます。

(4) 組織の見通し

指定管理者制度による運営を行っており、今後も引き続き当該制度による運営を継続する予定です。

4 経営の基本方針

本施設は、獣畜の処理及び食肉取引の適正化とその流通の円滑化を図ることにより、公衆衛生の向上、畜産業の発展及び住民生活の安定を目的として設置されたものですが、施設や設備の老朽化対策、高度な衛生水準の維持など、食肉処理施設としての機能維持と衛生環境の整備が重要な課題となっています。

また、本センターでの処理頭数は減少傾向にあり、これに伴い指定管理者の利用料金収入も減少していることから、今後は経営環境の一層の厳しさが見込まれます。こうした状況のもと、引き続き諸課題に対応しつつ、施設の設置目的を果たすため、指定管理者と連携を図りながら、予算の効率的な執行と処理頭数の確保に努めていきます。

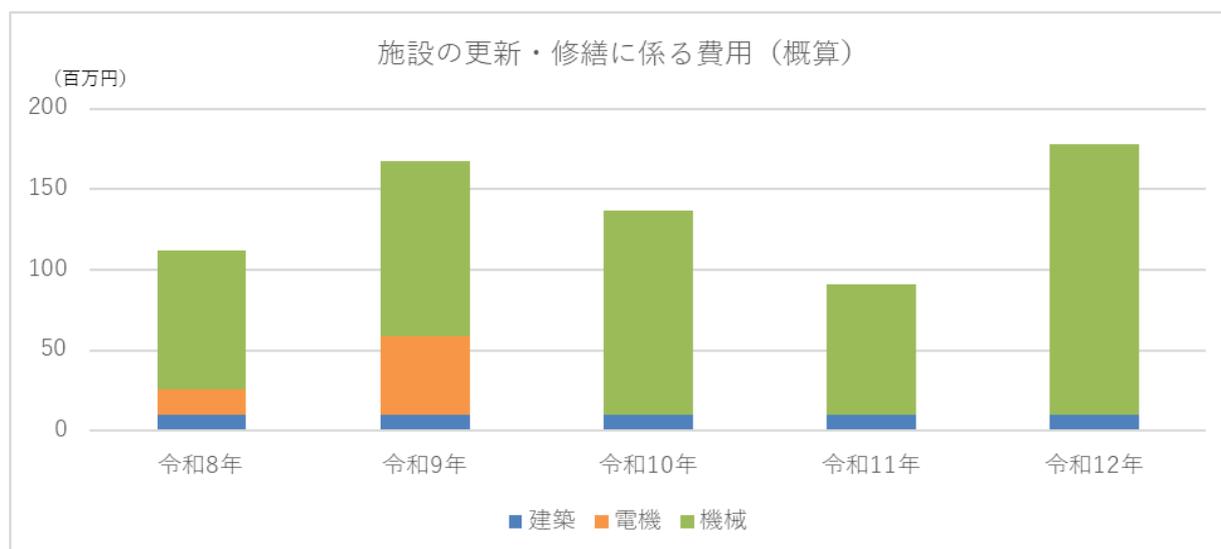
5 投資・財政計画（収支計画）

- (1) 投資・財政計画（収支計画）：別紙のとおり
- (2) 投資・財政計画（収支計画）の改定に当たっての説明
 - ① 収支計画のうち投資（資本的収支）についての説明

（目標）財政負担の抑制と平準化

投資の主な内訳は、建設改良費及び地方債償還金です。

本施設の機能を安定的に維持し、万一の事故を未然に防ぐとともに作業の効率化を図るため、必要かつ適切な投資を計画的に実施していきます。具体的には、冷凍・冷蔵設備、大型と畜機械、汚水処理施設等、施設の機能を維持するために不可欠な設備から優先順位を定め、令和9年度、令和12年度に大動物解体レーン設備、令和10年度に小動物解体室空調設備、令和8年度から令和11年度にかけて汚水処理設備など計画的な更新を進めていきます。



② 収支計画のうち財源（収益的収入と資本的収入）についての説明

（目標）財政負担の抑制と平準化

財源の主な内訳は、一般会計からの繰入金、地方債借入金及び県補助金です。

平成21年度から指定管理者制度における利用料金制を採用していることから、食肉センター特別会計に利用料金収入は計上されておりません。このため、本特別会計は一般会計からの繰入金により、収支の均衡を維持していきます。

また、将来の財政負担の平準化の観点から、起債を適切に活用し、施設の機能維持に努めていきます。

なお、現在は安全な食肉の確保及び環境衛生の保全を目的とした県補助金が交付されていますが、本センターが担っている県域の畜産振興という役割を踏まえ、当該補助金の今後の増額及び継続について、引き続き要望していきます。

③ 収支計画のうち投資以外の経費（収益的支出）についての説明

（目標）財政負担の抑制と平準化

投資以外の経費の主な内訳は、指定管理料とその他物件費です。

指定管理料については、過去の指定管理業務の実績に基づいて算出しており、投資以外の経費の大部分を占めています。

事業の実施にあたっては、今後も指定管理者と連携を図り、指定管理者が民間事業者としての能力を発揮できる環境を整備するとともに、経費の削減及び支出の平準化に努めます。

(3) 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

① 今後の投資についての考え方・検討状況

民間活用	指定管理者制度による運営を継続します。
投資の平準化	計画的な更新による施設整備を実施し、投資の平準化を図ります。
広域化	県及び関係事業者との連携を図りながら、県域における食肉処理施設の再編や運営の効率化に関する動向を注視しつつ、今後のあり方についての検討を重ねていきます。
その他の取組	HACCP 対応済み施設及び ISO 認証取得施設としての衛生水準を維持するため、関連設備の更新及び維持管理を継続していきます。

② 今後の財源についての考え方・検討状況

料 金	<p>指定管理者制度の利用料金制を採用しているため、利用料金収入は指定管理者の収入となっています。</p> <p>物価上昇、エネルギー価格高騰、人件費上昇、修繕費増加を踏まえ、持続可能な施設運営を確保する観点から、段階的な料金見直しを含めた検討をする必要があります。</p>
起 債	<p>計画的に実施する施設更新については、起債を適切に活用し、将来の財政負担の平準化に努めます。</p>
一 般 会 計 繰 入 金	<p>施設の機能を維持するために不可欠な設備から優先順位を定め、今後も計画的に更新を進めていくことで、繰入金の抑制と平準化を行います。</p>

③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

指 定 管 理 料	<p>衛生基準への対応に伴う経費の増加、施設の老朽化による修繕費の増加、さらにと畜頭数の減少に伴う利用料金の減少等を総合的に考慮し、適正な指定管理料を算出します。</p>
-----------	---

6 公営企業として実施する必要性など

事業の意義、提供するサービス自体の必要性	<p>本センターは、県内における家畜の処理頭数のうち、牛では約7割、豚では約1割を処理しており、県域における食肉の基幹的な流通拠点施設として重要な役割を担っているとともに、市内の関連産業の振興にも一定の役割を果たしています。</p>
公営企業として実施する必要性	<p>本センターは、畜産農家が自由に家畜を持ち込むことができる開かれた施設であり、食肉卸売市場としての取引環境も有していることから、今後とも本センターが食肉取引の適正化やその流通の円滑化、さらに食肉の安定供給という役割を果たすためには、公営企業として管理運営していく必要があります。</p>

7 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	<p>毎年度の決算額等と投資・財政計画とを比較して検証を行い、大きな乖離が発生した場合には見直しを行います。</p>
---------------------	--

別紙：投資・財政計画（収支計画）

区 分		年 度				
		H30年度 (決算)	R 1年度 (決算)	R 2年度 (決算)	R 3年度 (決算)	R 4年度 (決算)
収 益 的 収 入	1 総 収 益 (A)	49,052	53,149	50,477	58,195	58,237
	(1) 営 業 収 益 (B)					
	ア 料 金 収 入					
	イ 受 託 工 事 収 益 (C)					
	ウ そ の 他					
	(2) 営 業 外 収 益	49,052	53,149	50,477	58,195	58,237
	ア 他 会 計 繰 入 金	43,990	48,025	45,201	53,053	53,095
	イ そ の 他	5,062	5,124	5,276	5,142	5,142
	2 総 費 用 (D)	49,052	53,149	50,477	58,195	58,237
	(1) 営 業 費 用	47,260	51,718	49,331	57,211	57,360
	ア 職 員 給 与 費					
	うち 退 職 手 当					
	イ そ の 他	47,260	51,718	49,331	57,211	57,360
	(2) 営 業 外 費 用	1,792	1,431	1,146	984	877
	ア 支 払 利 息	1,792	1,431	1,146	984	877
地 方 債 利 子	1,682	1,349	1,072	932	851	
一 時 借 入 金 利 息	110	82	74	52	26	
資 本 費 平 準 化 債 分						
イ そ の 他						
3 収 支 差 引 (A)-(D) (E)						
資 本 的 収 入	1 資 本 的 収 入 (F)	75,586	75,389	43,993	61,812	112,035
	(1) 地 方 債	33,900	33,800	1,300	27,300	74,200
	うち 資 本 費 平 準 化 債					
	(2) 他 会 計 補 助 金	36,686	36,589	37,693	29,512	32,835
	(3) 他 会 計 借 入 金					
	(4) 固 定 資 産 売 却 代 金					
	(5) 国 (都 道 府 県) 補 助 金	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
	(6) 工 事 負 担 金					
	(7) そ の 他					
	2 資 本 的 支 出 (G)	75,586	75,389	30,359	69,168	112,035
	(1) 建 設 改 良 費	47,562	43,185	7,491	45,591	85,518
	うち 職 員 給 与 費					
	(2) 地 方 債 償 還 金 (H)	28,024	32,204	22,868	23,577	26,517
	うち 資 本 費 平 準 化 債 償 還 金					
	(3) 他 会 計 長 期 借 入 金 返 還 金					
(4) 他 会 計 へ の 繰 出 金						
(5) そ の 他						
3 収 支 差 引 (F)-(G) (I)				△ 7,356		
収益的収支比率 (A) (D)+(H) ×100)		64%	62%	69%	71%	69%
地 方 債 残 高 (X)		280,000	281,597	260,029	263,753	311,435

○他会計繰入金

区 分		年 度				
		H30年度 (決算)	R 1年度 (決算)	R 2年度 (決算)	R 3年度 (決算)	R 4年度 (決算)
収 益 的 収 支 分		43,990	48,025	45,201	53,053	53,095
	うち 基 準 内 繰 入 金					
	うち 基 準 外 繰 入 金	43,990	48,025	45,201	53,053	53,095
資 本 的 収 支 分		36,686	36,589	37,693	29,512	32,835
	うち 基 準 内 繰 入 金					
	うち 基 準 外 繰 入 金	36,686	36,589	37,693	29,512	32,835
合 計		80,676	84,614	82,894	82,565	85,930

(単位：千円，%)

R5年度 (決算)	R6年度 (決算)	R7年度 (決算見込)	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
57,789	83,101	82,944	86,264	95,234	98,436	100,956	115,043
57,789	83,101	82,944	86,264	95,234	98,436	100,956	115,043
52,647	72,959	75,303	81,123	90,093	93,295	95,815	109,902
5,142	10,142	7,641	5,141	5,141	5,141	5,141	5,141
57,789	83,101	82,944	86,264	95,234	98,436	100,956	115,043
56,645	81,801	80,496	80,736	89,391	89,391	89,391	101,969
56,645	81,801	80,496	80,736	89,391	89,391	89,391	101,969
1,144	1,300	2,448	5,528	5,843	9,045	11,565	13,074
1,144	1,300	2,448	5,528	5,843	9,045	11,565	13,074
1,085	1,224	2,248	5,298	5,543	8,745	11,265	12,774
59	76	200	230	300	300	300	300
67,209	93,605	132,606	145,312	199,840	172,424	128,389	220,517
23,100	59,100	86,300	101,700	157,200	126,400	80,900	167,800
39,109	34,505	43,806	38,612	37,640	41,024	42,489	47,717
5,000		2,500	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
63,858	88,260	128,974	145,312	199,840	172,424	128,389	220,517
36,236	59,672	100,376	111,792	167,243	136,492	90,973	177,860
27,622	28,588	28,598	33,520	32,597	35,932	37,416	42,657
3,351	5,345	3,632					
68%	74%	74%	72%	74%	73%	73%	73%
306,913	337,425	395,127	463,307	587,910	678,378	721,862	847,005

R5年度 (決算)	R6年度 (決算)	R7年度 (決算見込)	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
52,647	72,959	75,303	81,123	90,093	93,295	95,815	109,902
52,647	72,959	75,303	81,123	90,093	93,295	95,815	109,902
39,109	34,505	43,806	38,612	37,640	41,024	42,489	47,717
39,109	34,505	43,806	38,612	37,640	41,024	42,489	47,717
91,756	107,464	119,109	119,735	127,733	134,319	138,304	157,619