

佐世保市と畜場事業経営戦略

団 体 名	佐世保市
事 業 名	食肉市場管理運営事業 (と畜場管理運営事業)
策 定 日	令和 3 年 月
計 画 期 間	令和 3 年度 ～ 令和 12 年度

※複数のと畜場を有する事業にあっては、と畜場ごとの状況が分かるよう記載すること。

1. 事業概要

(1) 事業形態

法適（全部適用・一部適用） 非適の区分	法非適用	事業開始年月日	M42.7.1
職員数	4人	(青果、花き、水産、食肉市場及びと畜場)	
広域化実施状況	※過去に他と畜場との統合等による広域化を実施した場合は、その概要及び実施年度を記載すること。		
民間活用の状況	ア 民間委託		
	イ 指定管理者制度	H18.4.1 と畜場管理運営について指定管理者制度を導入	
	ウ PPP・PFI		

(2) 料金形態

※獣畜ごとの状況が分かるよう記載すること。なお、近隣と畜場（民設含む）に比較して減免を行っている場合は、その点についても記載すること。☑

と畜場使用料の 概要・考え方	(概要)			
	■と畜場使用料	(税抜)	時間外使用料	(税抜)
	成牛馬（生体180kg以上）	2,200円		3,300円
	子牛馬（生体180kg未満）	1,800円		2,700円
	幼牛（生体50kg未満）	450円		675円
	豚	1,150円		1,725円
	めん羊・山羊	450円		675円
	※病毒のある獣畜をとさつした場合のと畜場使用料は、5割を増徴する。			
	※時間外は、5割を増徴する。			
	(考え方)			
	と畜場使用料は、佐世保市と畜場条例第14条により使用料を規定しており、基本的な考え方として、と畜場使用料及び冷蔵庫使用料の収入で、と畜場の運営費用（指定管理料）をまかなえるような考え方で料金設定をしています。			
	なお、運営費用の中には施設整備費用や委託料（消防点検等）の費用は含んでいません。			
と殺解体料の 概要・考え方	(概要)			
	■と殺解体料	(税抜)	時間外使用料	(税抜)
	成牛馬（生体180kg以上）	2,851円		4,277円
	子牛馬（生体180kg未満）	1,140円		1,710円
	豚（並）	914円		1,373円
	めん羊・山羊	457円		686円
	※とさつ解体料には、内臓洗浄料金を含む。			
	(考え方)			
	と殺解体料は、と殺解体業者等からの県知事（保健所長）への認可申請に基づき設定されており、解体料金収入によって、と殺に係る人件費等に対応するよう獣畜ごとに料金設定がなされています。			
	また、と殺解体料の獣畜ごとの料金が近隣と畜場の料金と大きく乖離しないように設定されています。			

そ の 他 料 金 の 概 要 ・ 考 え 方	(概要) ■ 冷蔵庫使用料 (税抜)		
	成牛馬 (生体180kg以上)	1 頭当たり 1 日	300円
	子牛馬 (生体180kg未満)	1 頭当たり 1 日	180円
	幼牛 (生体50kg未満)	1 頭当たり 1 日	90円
	豚	1 頭当たり 1 日	150円
	めん羊・山羊	1 頭当たり 1 日	90円
冷蔵庫使用料は、佐世保市と畜条例第14条により使用料を規定。詳細はと畜場使用料の概要・考え方のとおりです。			
料 金 改 定 年 月 日 (消費税のみの改定は含まない)	と畜場使用料：S63.11.1改定		
	と殺解体料：H9.4.1改定		
	冷蔵庫使用料：S63.11.1改定		

(3) 現在の経営状況

年間処理実績 (頭) ※過去３年度 分を記載	年度	牛	馬	豚	子牛	その他	合計
	R1	10,088	0	107,729	4	山羊・緬羊 10	117,831
	H30	10,467	0	105,086	12	山羊・緬羊 4	115,569
	H29	9,980	0	105,515	6	山羊・緬羊 3	115,504
経常収支比率 (又は収益の収支比率) ※過去３年度分を記載		H29 70.7%		H30 69.2%		R元 68.9%	
経費回収率 ※過去３年度分を記載		H29 52.4%		H30 53.7%		R元 54.5%	
他会計補助金比率 ※過去３年度分を記載		H29 18.3%		H30 15.6%		R元 14.4%	
有形固定資産減価償却率 ※過去３年度分を記載		H29 50.6%		H30 52.2%		R元 53.8%	
企業債残高対料金収入比率 ※過去３年度分を記載		H29 31.1%		H30 24.7%		R元 18.2%	

【上記の収益、資産等の状況等を踏まえた現在の経営状況の分析】

本市のと畜場事業は、市場を経由した市内流通は、牛は2割、豚は4割であり、地元消化型というより流通基地型としての市外流通割合が大きくなっています。

年間処理実績はここ数年は横ばい傾向にあります。

「経常収支比率」は、経常費用が経常収益でどの程度まで賄われているかを示す数値で、100%以上が望ましいとされています。令和元年度の経常収支比率は、68.9%となっております。

「経費回収率」は、経営状況の健全性を示す数値で100%が良いとされています。本市では令和元年度54.5%と前年度の53.7%から改善しています。

「他会計補助金比率」は、他会計繰出金への依存度を示す数値で、低い方が良いとされています。

令和元年度は14.4%となっており、これは起債償還額が減ったことによるものです。今後も減少に向けた取り組みを検討していきます。

「有形固定資産減価償却率」は、資産の老朽化の程度を示すもので、高いほど老朽化が進んでいるとされています。

本市が53.8%となった理由としては、平成14年に施設整備を行って以来、設備の更新を行わず、維持補修しながら使用してきたことによって、耐用年数を超えている、若しくは、近づいている設備が多いことによるものです。

「企業債残高対料金収入比率」は、料金収入に対する企業債残高の割合を示す数値で低いほど良いとされ、本市ではR1で78.7%と低くなっているのは、と畜場移転整備時の起債がR5に償還完了となるためです。

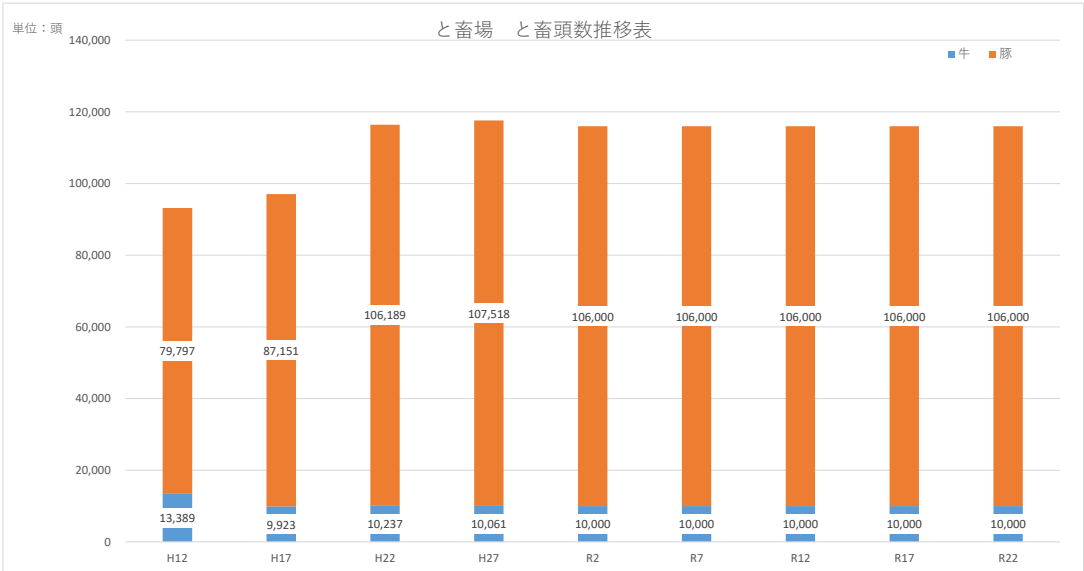
2. 将来の事業環境

(1) 処理頭数の見通し

と畜頭数の推移としては、一時的な落ち込みもあったものの近年はほぼ横ばいで推移しています。
佐世保市と畜場のと畜頭数の見通しとしては、長崎県内産の飼養肉用牛及び飼養豚の飼養頭数は落ち込んでいくものと考えられますが、他県からのと畜頭数の増により現在の頭数で推移していくものと見込んであります。

	H12	H17	H22	H27	R2	R7	R12	R17	R22
牛	13,389	9,923	10,237	10,061	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
豚	79,797	87,151	106,189	107,518	106,000	106,000	106,000	106,000	106,000
馬	1	0	0	0	0	0	0	0	0
仔牛・幼牛	19	34	30	15	15	15	15	15	15
山羊・綿羊	2	5	2	3	5	5	5	5	5
計	93,208	97,113	116,458	117,597	116,020	116,020	116,020	116,020	116,020

※計画期間中は、現状維持となる見込みとし、10年平均でと畜頭数を見込んだ。



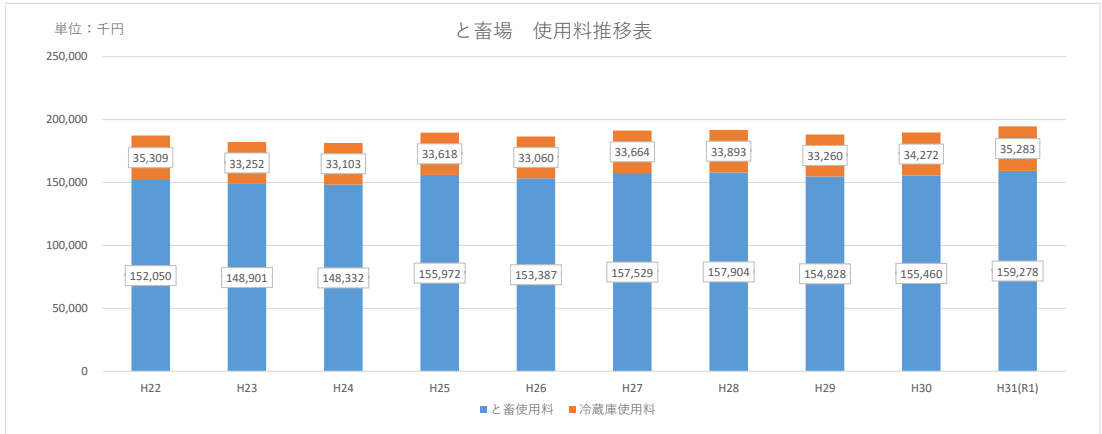
(2) 料金収入の見通し

料金収入の見通しについては「(1) 処理頭数の見通し」における処理頭数で推移すると仮定し、現行料金形態で推計した。
と畜頭数は当面計画値を維持すると予測していることから、と畜使用料及び冷蔵庫使用料も同様に現状維持で推移すると予測しています。

佐世保市と畜場 と畜使用料・冷蔵庫使用料の推移

単位：千円

	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31(R1)	R12
と畜使用料	152,050	148,901	148,332	155,972	153,387	157,529	157,904	154,828	155,460	159,278	157,057
冷蔵庫使用料	35,309	33,252	33,103	33,618	33,060	33,664	33,893	33,260	34,272	35,283	34,818
計	187,359	182,153	181,435	189,590	186,447	191,193	191,797	188,088	189,732	194,561	191,875



(3) 施設の見通し

「(1) 処理頭数の見通し」「(2) 料金収入の見通し」とおり、と畜頭数は現状維持で推移していくと予想しています。

と畜場の施設能力 大動物(牛) 60頭/日、小動物(豚) 560頭/日 に対し、平成31年度(令和元年度)の平均処理頭数は、牛41頭/日、豚433頭/日で、施設稼働率が牛67.5%、豚77.3%となっています。

と畜頭数の見込みを考えると施設稼働率において、余剰能力が今より微増する見込みです。

しかしながら、平成13年に新設した設備を使用しており、既に耐用年数を経過した機械設備が多くなっています。そこで、H27年度に設備についての保全計画を策定し、定期的な点検及び整備を行いながら、稼働させている状況にあります。

令和2年度に、建築物も含めた保全計画を改めて策定し、事業費の平準化を図りながら、効率的な施設管理に努めます。

佐世保市と畜場 稼働率実績

			H28	H29	H30	H31(R1)
と畜場開場日		(a)	250	250	249	249
牛	と畜頭数	(b)	9,908	9,980	10,467	10,088
	1日平均処理頭数 (b/a)	(c)	40	40	42	41
	1日最大処理頭数(施設能力)	(d)	60	60	60	60
	施設稼働率 (c/d×100)	(e)	66.1%	66.5%	70.1%	67.5%
		(f)	108,107	105,515	105,086	107,729
豚	と畜頭数	(f)	108,107	105,515	105,086	107,729
	1日平均処理頭数 (f/a)	(g)	432	422	422	433
	1日最大処理頭数(施設能力)	(h)	560	560	560	560
	施設稼働率 (g/h×100)	(i)	77.2%	75.4%	75.4%	77.3%

佐世保市と畜場 稼働率予想

R12
250
10,000
40
60
66.7%
105,000
420
560
75.0%

【と畜場保全計画】

2001年(H13年度)完成、H14.4.1開場

建物及び付帯設備

部 位	改修周期	R2現在 (2020年)	R3 (2021年)	R4 (2022年)	R5 (2023年)	R6 (2024年)	R7 (2025年)	R8 (2026年)	R9 (2027年)	R10 (2028年)	R11 (2029年)	R12 (2030年)	R13 (2031年)	R14 (2032年)	R15 (2033年)	R16 (2034年)	R17 (2035年)
1. 屋上防水	20～30年	18年経過	19年経過	20年経過	21年経過	22年経過	23年経過	24年経過	25年経過	26年経過	27年経過	28年経過	29年経過	30年経過	31年経過	32年経過	33年経過
2. 外壁塗装	20年																
3. 外壁シーリング	15年																
4. 外廊建具	30年～																
5. 内部床	30年～																
6. 内部壁塗装	20年																
7. 天井ボード	30年																
8. 受電設備	25～30年																
9. 空調設備	15～30年																
10. 給排水・衛生設備	15～30年																
11. エレベータ	20～25年																
12. ガス設備	20～25年																
13. 消防設備	10～20年																

と畜場内部と畜特殊機械補頭

部 位	改修周期	R2現在 (2020年)	R3 (2021年)	R4 (2022年)	R5 (2023年)	R6 (2024年)	R7 (2025年)	R8 (2026年)	R9 (2027年)	R10 (2028年)	R11 (2029年)	R12 (2030年)	R13 (2031年)	R14 (2032年)	R15 (2033年)	R16 (2034年)	R17 (2035年)
1. 大動物と畜解体機械設備	15年	18年経過	19年経過	20年経過	21年経過	22年経過	23年経過	24年経過	25年経過	26年経過	27年経過	28年経過	29年経過	30年経過	31年経過	32年経過	33年経過
2. 小動物と畜解体機械設備	15年	一部実施															
3. 大動物内臓処理設備	15年	一部実施															
4. 小動物内臓処理設備	15年	一部実施															
5. 大動物部分肉加工設備	15年	未実施															
6. 小動物部分肉加工設備	15年	未実施															
7. その他設備	15年	一部実施															
8. 高圧動食設備	15年	一部実施															
10. 廃水処理施設	15年	一部実施															
11. 建具	15年	一部実施															
12. 冷凍冷蔵設備	15年	一部実施															
13. 空調設備	15年	一部実施															
14. せり設備	15年	一部実施															
15. 小動物昇降	15年	一部実施															
16. その他	15年	一部実施															
保守点検等	11年～3年																

(4) 組織の見通し

平成28年度までは、卸売市場(青果、花き、食肉、水産)及びと畜場の運営を市職員10人体制で行っていましたが、平成29年4月から4市場に指定管理者制度を導入し、市職員10人(H29.3月まで)→4人(H29.4月～)体制で運営を行っています。

将来の職員配置は、3人体制となる計画です。

3. 経営の基本方針

経営理念

と畜場は、佐世保市が開設する佐世保市地方卸売市場食肉市場と併設された施設で、佐世保市の特別会計で運営しており、独立採算が原則となるが、一般会計からの繰入金に頼っている現状です。今後は、計画的な取組のもと、収支バランスを改善して安定的で持続可能な経営を図るとともに、一般会計繰入金金の削減を目指します。

基本方針

と畜場の保全計画に基づき、効率的な施設整備を行い、事業費の平準化を図りながら、効率的な施設管理に努めます。

と畜場の安定的な経営のため、業界関係者と調整・協力し、と畜頭数の確保に努めます。

上位計画

上位KPIとして「認定農業者1人あたりの生産額の向上」を設定しています。

生産者が安心して出荷できる公設のと畜施設を整えておくことで、新規の畜産業者の進出が期待でき、畜産業の振興につながります。

4. 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）の策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

目 標	・既存施設の有効活用 ・老朽化対策、フロンガス対策など社会情勢に対応した施設整備 ・適切な施設整備計画による事業費の平準化
令和2年度に実施する施設・設備保全計画を策定する計画予定としており、この計画に基づき、事業費の平準化を図りながら効率的な施設管理に努めます。 (取組スケジュール) 令和2年度 施設・設備保全計画策定（計画期間：20年間） 今後の保全計画について庁内で審議 令和3年度～庁内結果に基づき、予算要求 → 実施（令和4年度～） なお、現在のところ、新たな施設整備計画はありませんが、適切な事業規模のもと、事業費についても平準化となるよう取り組んでいきます。 〔参考〕 ・有形固定資産減価償却率：【現状】R元 53.8% → 【目標】令和12年度 68% 既に耐用年数を過ぎた設備を延命化して稼働し、適切な更新投資を行い、有形固定資産減価償却率を令和12年に68%となる見込みです。 ・施設稼働率： 【現状】R元 牛67.5%（牛41頭/日）、豚77.3%（豚433頭/日）→ 【目標】令和12年度 牛70%、豚75% 施設稼働率は生産量が落ちこむと予測しているものの現状維持を目標としています。	

② 収支計画のうち財源についての説明

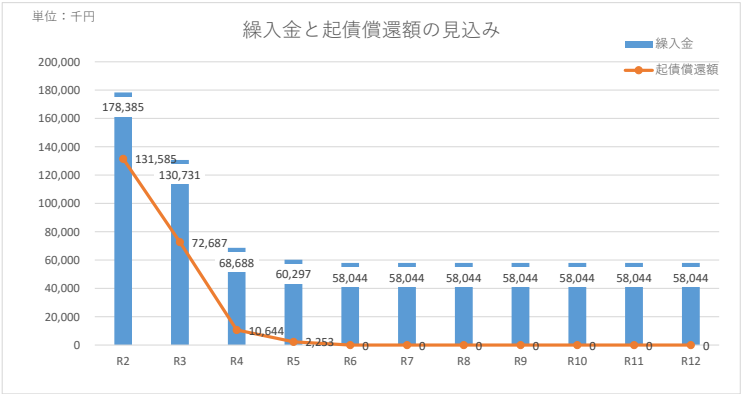
目 標	・一般会計からの繰入金の削減 ・料金改定による施設使用料の増収検討
安定的なと畜を行っていくためには、と畜解体ラインの機能を維持するための施設整備が必要となり、その財源確保に向けた対策が不可欠となります。 ・料金に関する事項 と畜場の財源は、と畜場使用料と冷蔵庫使用料から成り立っており、これらの歳入は生産者などからのと畜依頼によって発生する収入であります。 本県唯一の公設と畜場であることから、過去の実績と同一水準を維持できるものと見込んでおります。 料金の見直しについては、利用者離れとならないように、近隣と畜場の設定料金との比較・分析が必要となってきます。 ・資産の有効活用に関する事項 遊休資産がないか再確認し、資産の有効活用が図られないか検討していきます。 ・その他 収支計画のとおり、起債償還が令和5年度に完済する予定です。 令和6年度以降は使用料等の収入見込217,449千円に対し、管理費（支出）245,715千円となる予定です。	

繰入金の状況（見込） 単位：千円

	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
繰入金	178,385	130,731	68,688	60,297	58,044	58,044	58,044	58,044	58,044	58,044	58,044

起債償還額の推移 単位：千円

	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
起債償還額	131,585	72,687	10,644	2,253	0	0	0	0	0	0	0



③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

・委託料に関する事項	現在の委託内容を見直し、点検頻度・方法等をより効率的なものにするなどの削減方法を検討します。
・管理運営費に関する事項	平成18年4月から畜管理運営については、指定管理者制度を導入していることから、投資以外の経費としては指定管理料となります。 指定管理料は、と畜場使用料収入及び冷蔵庫使用料収入を基に、協議により決定しております。
・職員給与費に関する事項	市職員の人員の適正配置を行い、と畜場だけでなく、水産、食肉、青果及び花き市場とともに兼任することにより全体的な人件費を抑える努力を行っています。
・その他	なし

(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

※投資・財政計画(収支計画)に反映することができなかった検討中の取組や今後検討予定の取組について、その内容等を記載すること。

また、(1)において、純損益(法適用)又は実質収支(法非適用)が計画期間の最終年度で黒字とならず、赤字が発生している場合には、赤字の解消に向けた取組の方向性、検討体制・スケジュールや必要に応じて経費回収率等の指標に係る目標値を記載すること。

① 今後の投資についての考え方・検討状況

民 間 活 用	平成18年度からと畜場管理運営について指定管理者制度を導入済みであり、民間活用を行っている状況にあります。
投 資 の 平 準 化	『(3)施設の見直し』による保全計画の説明どおり、投資の平準化を考慮した施設整備を行う計画を行う予定としています。(ただし、と畜場を含めた卸売市場全体での投資の平準化を図りながら、長寿命化を図っております。)
広 域 化	県内には民設のと畜場が5箇所ありますが、市場を併設したと畜場は他にはありません。 こうした地域の実情から広域化は考えにくいものの、広域化については調査・検討を行います。
そ の 他 の 取 組	耐用年数を考慮しつつ、緊急性がないものについては、耐用年数を超過して原則使用することにし、故障してから対応できるものは故障時に対応することとしております。

② 今後の財源についての考え方・検討状況

料 金	将来にわたって安定的に事業を継続していくためには、一般会計からの繰入金に依存せず、自立・安定した経営基盤を築く必要があります。 財源である使用料収入については、常に適正な額であるか検証を行い、必要であれば周囲の施設との比較を行い、見直しの検討を行っていきます。
企 業 債	大規模な整備を行う場合で、自主財源のみで対応が難しい場合は、原則、国の補助を活用しての整備とし、企業債についても適切な借入を行います。
繰 入 金	と畜場に関する経費は、総務省の繰出基準がないため、一般会計からの繰入金に頼らないような事業運営を目指していきます。
資産の有効活用等による収入増加の取組	日頃から、収入増加となる取組事例がないか、情報収集に努めていきます。
そ の 他 の 取 組	なし

③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

委 託 料	引き続き、指定管理者制度の民間活力の積極的な活用を検討します。
管 理 運 営 費	現在、指定管理者制度を導入しており、管理料については使用料収入の範囲内となるよう適切な支出に努めております。
職 員 給 与 費	実施事業に応じた職員配置として、職員4名で、と畜場の外に水産、食肉、青果及び花き市場を担当しております。
そ の 他 の 取 組	なし

5. 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	長崎県内にはと畜場が5箇所あるものの、公設の食肉市場と併設されたと畜場は佐世保市のみです。 長崎県内の畜産業の振興の為に、生産者が安心して生産できる環境整備を整える必要があり、生産者の所得向上にも、食肉市場と併設されたと畜場は必要です。
公営企業として実施する必要性	公正かつ安定的に業務管理を行い、高い公共性を果たしていくことにより、佐世保市を中心とした食肉の流通拠点の役割を果たし、地域雇用の創出の場としての役割を果たしております。 地域畜産業への貢献とそれによる地域経済への貢献は大きいと、今後も収益により費用を賄う公営企業の形態(特別会計)で事業を継続していく必要があります。

6. 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	本経営戦略は、P D C Aサイクルによる進捗状況等の評価・検証を行った上で、消費者のニーズや社会環境の変化等を踏まえ、適宜修正を行っていきます。
-------------------------	---

区 分		年 度	前々年度 (決 算)	前年度 (決 算)	本年度(R2) (予 算)	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	
収 益 的 収 入	収 益 的 収 入	1 総 収 益 (A)	260,424	261,323	270,944	253,123	250,349	241,958	239,705	239,705	239,705	239,705	239,705	239,705	239,705	239,705
		(1) 営 業 収 益 (B)	201,889	206,829	217,449	204,255	204,255	204,255	204,255	204,255	204,255	204,255	204,255	204,255	204,255	204,255
		ア 料 金 収 入 (a)	201,889	206,829	217,449	204,255	204,255	204,255	204,255	204,255	204,255	204,255	204,255	204,255	204,255	204,255
		イ 受 託 工 事 収 益 (C)						0								
		ウ そ の 他						0								
		(2) 営 業 外 収 益	58,535	54,494	53,495	48,868	46,094	37,703	35,450	35,450	35,450	35,450	35,450	35,450	35,450	
		ア 他 会 計 繰 入 金 (b)	58,535	54,494	53,495	48,868	46,094	37,703	35,450	35,450	35,450	35,450	35,450	35,450	35,450	
		イ そ の 他														
	収 益 的 支 出	2 総 費 用 (D)	228,252	229,178	242,383	227,743	226,818	226,735	226,705	226,705	226,705	226,705	226,705	226,705	226,705	226,705
		(1) 営 業 費 用	220,691	223,985	239,503	226,705	226,705	226,705	226,705	226,705	226,705	226,705	226,705	226,705	226,705	
		ア 職 員 給 与 費	56	53												
		ウ ち 退 職 手 当														
		イ そ の 他	220,635	223,932	239,503	226,705	226,705	226,705	226,705	226,705	226,705	226,705	226,705	226,705		
		(2) 営 業 外 費 用	7,561	5,193	2,880	1,038	113	30	0	0	0	0	0	0		
		ア 支 払 利 息	7,561	5,193	2,880	1,038	113	30	0	0	0	0	0	0		
ウ ち 一 時 借 入 金 利 息																
イ そ の 他																
3 収 支 差 引 (A)-(D) (E)	32,172	32,145	28,561	25,380	23,531	15,223	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000			
資 本 的 収 入	資 本 的 収 入	1 資 本 的 収 入 (F)	135,678	137,934	119,205	59,269	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		(1) 地 方 債														
		ウ ち 資 本 費 平 準 化 債														
		(2) 他 会 計 補 助 金	135,678	137,934	119,205	59,269	0	0	0	0	0	0	0	0		
		(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														
		(6) 工 事 負 担 金														
	(7) そ の 他															
	資 本 的 支 出	2 資 本 的 支 出 (G)	167,850	170,079	147,766	84,649	23,531	15,223	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	
		(1) 建 設 改 良 費	20,016	19,877	19,061	13,000	13,000	13,000	13,000							

