

淡路広域行政事務組合と畜場事業経営戦略

団 体 名	: 淡路広域行政事務組合
事 業 名	: と畜場事業(法非適用)
策 定 日	: 令和 3 年 3 月 (令和6年11月改定)
計 画 期 間	: 令和 2 年度 ~ 令和 11 年度

1. 事業概要

(1) 事業形態

法適(全部適用・一部適用) 非 適 用 の 区 分	非適用	事業開始年月日	平成12年11月1日
職 員 数	0 人		
広 域 化 実 施 状 況	<p>食生活が著しく向上し、食肉の需要が増加するにつれて、衛生面からの安全性が求められるようになってきていた。当時淡路島には、洲本市営と三原畜連運営の2か所の「と畜場」があったが、いずれも老朽・狭小で処理能力が低く、需要に対応できず打開策を模索していた。それらを一新すべく、2施設の統合新設を検討し、淡路全域をカバーする施設として位置付け、整備することとなり平成12年2月25日着工に至る。</p> <p>同年9月30日に完成した当センターは、近代的な食肉処理の拠点として広域化を図り、最新設備を備えた安全で衛生的かつ効率的な食肉センターとして、平成12年11月より業務を開始する。</p>		
民 間 活 用 の 状 況	ア 民間委託		
	① 指定管理者制度	平成18年度より指定管理者制度を導入し、と畜場法第7条において配置が義務付けられている衛生管理責任者が在籍する「あわじ島農業協同組合」が管理・運営を行っている。	
	ウ PPP・PFI		

(2) 料金形態

と 畜 場 使 用 料 の 概 要 ・ 考 え 方	開設当時の考え方として、年間処理頭数を想定し、費用のうち維持管理費や人件費等に係る経費を積算し、と畜する個体の月齢や使用する施設(と畜解体室・冷蔵庫・内臓処理室・セリ室・会議室)ごとに料金を設定している。	
と 殺 解 体 料 の 概 要 ・ 考 え 方	と殺解体料については、近隣と畜場の料金と大きく乖離しないよう、また解体作業を行う人件費が賄える金額を設定(一律5,500円/頭)し、施設使用料とは別に利用者が「淡路食肉組合」へ支払う。	
そ の 他 料 金 の 概 要 ・ 考 え 方	その他の料金として、「兵庫県食肉衛生検査センター」に支払う、検査手数料(大動物(490円)・小動物(165円))のほか、指定管理者(あわじ島農業協同組合)が、運営協力金(1,100円/頭)を設定し、利用者から徴収している。	
料 金 改 定 年 月 日 (消費税のみの改定は含まない)	無	

(3) 現在の経営状況

年間処理実績 (頭)	年度	牛	馬	豚	子牛	その他	合計	
	R3	1,881	0	0	0	0	1,881	
	R4	1,883	0	0	0	0	1,883	
	R5	1,572	0	0	0	0	1,572	
収益的収支比率	R3	98.58%		R4	102.81%		R5	106.10%
経費回収率	R3	27.93%		R4	27.11%		R5	24.48%
他会計補助金比率	R3	70.65%		R4	65.65%		R5	77.49%
有形固定資産減価償却率	R3	62.63%		R4	66.23%		R5	70.42%
企業債残高対料金収入比率	R3	0.00%		R4	0.00%		R5	0.00%

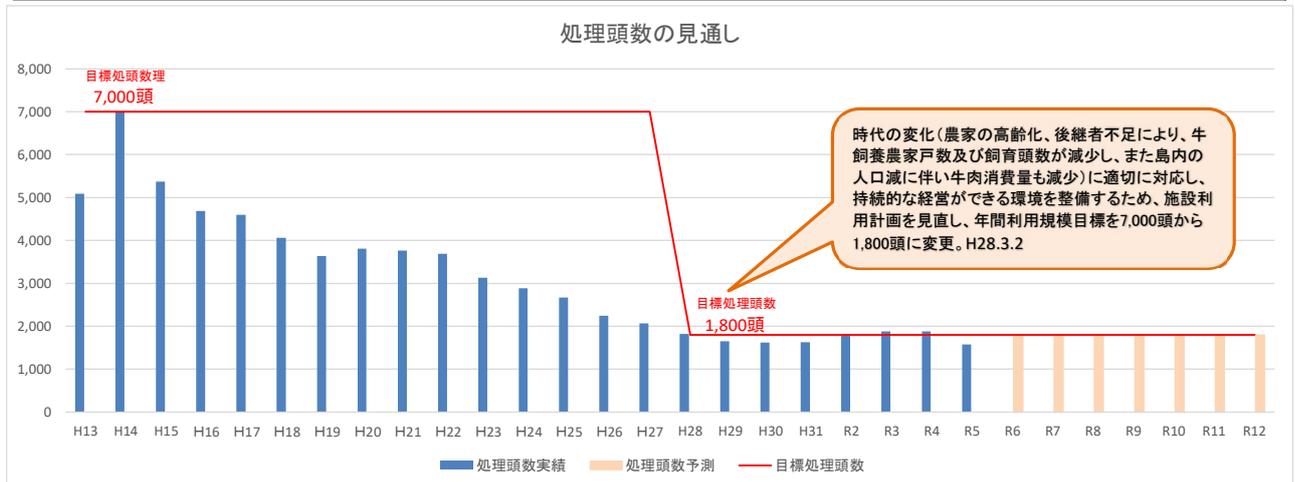
【上記の収益、資産等の状況等を踏まえた現在の経営状況の分析】

淡路島内のと畜事業は、収益的収支比率が100%を少し上回っているものの、経費回収率は約25%前後、他会計補助金比率は約70%前後となっており、関係団体(島内3市)からの分担金に依存した経営状況にある。  
 年間処理頭数は、平成15年に発生したBSE問題以降、酪農家や和牛農家の減少に加え、「神戸ビーフ」への認定を目指し島外で処理することも要因となって、以前と比べて1/3以下に減少している。ここ数年は約1800頭程度で推移しており、料金収入も横這いの状況である。  
 しかしながら、令和5年度は飼料代の高騰等による廃業の影響で乳牛が大きく減少している。経営状況の改善には、使用料の改定が必須であるが、県内の他施設等と比較しても、既に高額に設定していることから、さらなる値上げは島外への流出を加速させる要因にもなりかねない可能性もあるので慎重に検討せざるを得ない。  
 畜産経営を下支えすることで畜産振興に寄与する産地型の食肉センターとして、共同設置・運営を行っていることから、島内3市の畜産振興への方針をもって、今後の経営についてどうあるべきか協議していく必要がある。

2. 将来の事業環境

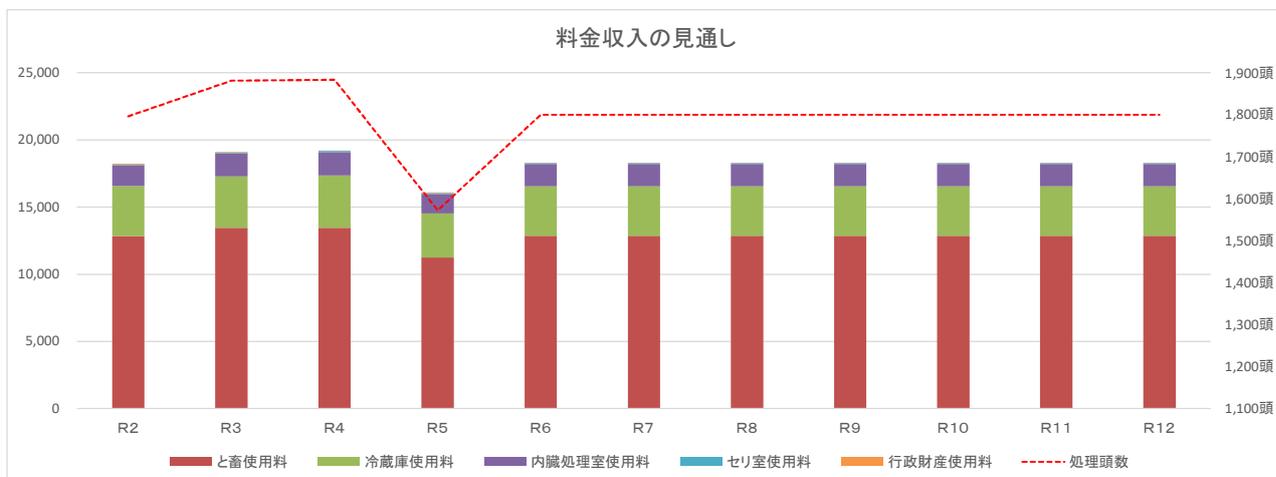
(1) 処理頭数の見通し

処理頭数の見通しについては、島内の飼養頭数、飼養戸数など相関する要素はあるものの、それらの要素だけでは、今後の処理頭数を推定することが困難な状況である。  
 過去の処理頭数の推移としては、平成14年をピークに徐々に減少を続けてきたが、ここ数年は一旦落ち着き、横這いの状況であった。  
 しかしながら、社会情勢等の影響による物価高で飼料代が高騰し、酪農家の廃業等があり令和5年度は過去最低となる1,572頭まで減少した。  
 島内での牛肉消費量は、人口減により減少しているものの、「淡路ビーフ」として畜産特産品のブランド化の推進や、ふるさと納税返礼品を要因とした取組みや近年の淡路島へのインバウンド需要により、島内外でのさらなる需要拡大が期待される。  
 酪農家の減少に対する施策としては、飼育頭数の拡大や作業の省力化に向けた牛舎整備及び高性能機器などの導入を支援し、生産力の向上に努めている。酪農家の状況等厳しい状況ではあるが、関係機関とさらに連携を図りながら、後は施設目標処理頭数の確保を目指して取組みます。



## (2) 料金収入の見通し

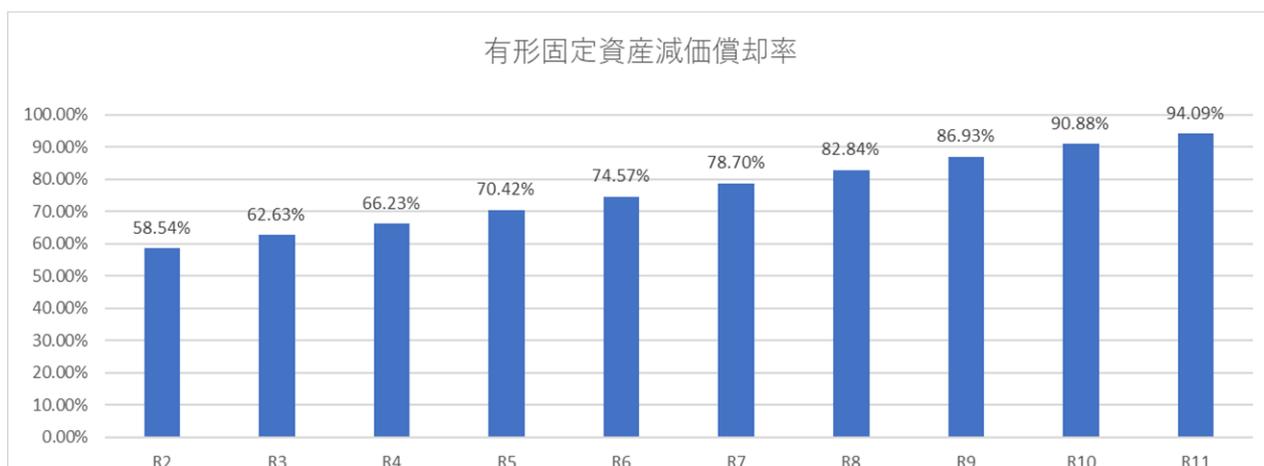
料金収入の主なもの「と畜使用料」は、処理頭数によって増減するが、目標の1800頭を見込んでいる。また、と畜頭数のうち、食肉検査の結果を受け、7%程度は廃棄処分となり、内臓についても約17%が廃棄処分となっていることから、処理頭数に対して、冷蔵庫使用頭数は93%、内臓処理室使用頭数は83%を見込んでいる。セリ室については、淡路ビーフだけでなく、黒毛和種産牛のセリを開催し好評を得ており、年間136頭の使用を見込んでいる。



営業収入	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
と畜使用料	12,841	13,449	13,463	11,239	12,870	12,870	12,870	12,870	12,870	12,870	12,870
冷蔵庫使用料	3,726	3,828	3,883	3,280	3,682	3,682	3,682	3,682	3,682	3,682	3,682
内臓処理室使用料	1,538	1,702	1,735	1,453	1,643	1,643	1,643	1,643	1,643	1,643	1,643
セリ室使用料	58	75	85	74	74	74	74	74	74	74	74
行政財産使用料	61	61	31	37	37	37	37	37	37	37	37
計	18,224	19,115	19,197	16,083	18,306	18,306	18,306	18,306	18,306	18,306	18,306
処理頭数	1,796頭	1,881頭	1,883頭	1,572頭	1,800頭						

## (3) 施設の見通し

建物の減価償却については、建設当時に31年と設定しており、令和14年度に終わる。また主たる設備については、5か年(平成27～令和元年)かけて改修工事を実施しており、次期更新時期は約15年後の令和12～16年頃が想定されるが、大規模改修時に更新できていない設備機器の老朽化が進んでいることから、計画的な修繕・更新による設備の長寿命化に取り組んでいる。引き続き食肉センターとして運営を継続するには、建物本体については、修繕等でその後も使用していくことは可能であるが、設備機器については、安全性を確保するための必要最小限の修繕費を計上し、緊急性及び優先順位を定めて修繕を行い適切な施設管理に努める。



## (4) 組織の見通し

関係する職員は、淡路広域行政事務組合の事業係で他の事業と兼務で事務を行っており、予算上は、淡路食肉センター特別会計には含まれていない。また、指定管理者制度による運営を行っており、今後も当面の間は当該制度による運営を継続する予定。

### 3. 経営の基本方針

淡路食肉センターは、島内唯一の牛のと畜場であり、畜産経営を下支えする「産地型のと畜場」として、島内3市の畜産振興に一定の役割を担う施設である。

平成13年の設置当初から、島内における牛飼養戸数・頭数は、ともに減少を続けており、それとほぼ比例して、処理頭数が減少し、使用料収入も減ってきている。収入減に対して、様々な取り組みを実施するとともに、経費削減を行い、現在に至っている。

老朽化する施設に対しては、ふるさと市町村圏基金を活用し、平成27年度より5か年で施設の大規模改修工事を実施するなど、長寿命化の施設整備を実施した。

令和2年3月には改正された食品衛生法への対応として、HACCPの届出を行い、と畜作業における衛生面の見直し、設備面での対応を実施している。

今後も畜産経営を下支えする施設として、安定した運営を行うには、一定の他会計繰入金（関係3市からの分担金）に頼らざるを得ない。

引き続き指定管理者と連携を図りながら、財政負担の抑制と平準化のため予算の効率的な執行と処理頭数の確保に努めます。

ただし、今後の島内の畜産業の振興を踏まえつつ、処理頭数の動向によっては、料金改定の検討のほか、施設の耐用年数などを令和14年度を目途に、施設の民営化・民間譲渡、事業縮小、事業廃止なども含めた抜本的な改革を検討する必要がある。

### 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	施設・設備の長寿命化等への投資の平準化を図りながら計画的に行う。
-----	----------------------------------

と畜設備・機器は機器点数も多く、そのほとんどは特殊な専門機器が導入されている。一般的に専門性のある機器の修繕・更新には競争原理が働きにくく、費用が多大となる。

本来、全ての機器を対象に長寿命化計画を策定することが望ましいが、令和元年度までに実施した大規模改修工事において更新対象となった機器も含め、更新費用の大きな機器をリストアップし、長寿命化計画を策定することで、更新費用を把握し、修繕費の平準化に努める。

令和13～14年には施設全体としての耐用年数を迎える為、今後、施設の継続・廃止等について更なる議論を深め、継続となれば施設全体の更新計画について新たな検討が必要となる。

有形固定資産減価償却率からも今後施設の老朽化は進むことから、施設の修繕費(需用費)については増額を見込んでいる。

#### ② 収支計画のうち財源についての説明

目 標	経費回収率の改善について検討を進める。
-----	---------------------

財源は施設使用料と関係3市による分担金である。現状は経費回収率が約25%であり、今後の処理頭数次第では経費回収率の改善について検討する必要がある。

処理頭数の減少に伴う使用料収入の減に対して、これまでも様々な取り組みを行い運営経費等の削減に繋げている。

- ① 広域化の実施(平成13年10月～)
- ② 指定管理者制度の導入(平成18年9月～)
- ③ 本畜棟開場の日数制限(平成22年4月～)
- ④ 大規模改修時の空調機等の更新による光熱費の削減(平成27年10月～)

さらなる経費回収率を改善させる手段として、使用料の改定が考えられるが、県内及び近接する徳島県のと畜場と比較しても既に使用料は高く設定されており、使用料の値上げについては慎重に検討する必要がある。

処理頭数はここ数年は横這いに転じていたが、令和5年度は乳牛が大きく減少した。

今後、使用料を改定し値上げすることで他施設へ流出することとなれば、経営状況をより悪化させることが危惧される。

#### ③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

既に指定管理者制度を導入しており、施設運営に係る人件費は見込んでいない。

主な経費としては、指定管理委託料のほか、と畜作業で発生する残渣物・産業廃棄物等の処理委託料、指定管理料に含まれていない光熱水費、計量器の法定検査等の費用を計上している。

指定管理については、3年間の基本協定を締結し、1年毎の年度協定の際に、実費相当分となる指定管理料を協議の上、決定している。

指定管理者は、処理頭数が減少してきたことで、一定の利益を生んでいた運営協力費収入が減少し、利益を生む施設ではなくなっていること、衛生管理責任者の後継者育成が難しいことから、今後も協議が難航することが考えられる。

収支計画においては、残渣物・産業廃棄物等の処理委託料は、処理頭数に比例するため、増額を見込まず、指定管理料については、3年ごとに1.0%程度増額する事を想定している。

(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	施設運営は、指定管理者として「あわじ島農業協同組合」に委託している。と畜解体については、「淡路食肉組合」が作業を行っている。ともに施設建設当時から民間の力を活用しており、これまで蓄積されたノウハウを生かし、適正な業務運営を確保しており、今後も継続させていきたい。
投資の平準化	主たると畜設備の更新については、施設の老朽化もあり大規模改修を5年に分割して、投資の平準化を図り実施した。今後も主たる機器等修繕及び取替えについて保守点検等でピックアップし、計画的に長寿命化を図ることで投資の平準化を図る。
広域化	現在の施設を整備する以前は、島内に2か所(洲本市・南あわじ市(旧三原町))でと畜事業を展開していたが、平成12年11月にそれらを統合新設して現施設が完成している。島内唯一のと畜場として既に広域化を図っている。
その他の取組	令和2年3月に「兵庫県HACCPに基づく衛生管理に関する要綱」に基づく届出をし、既に運用を開始している。より安心・安全な枝肉の生産に取り組むためにも、HACCPを導入したことによる、衛生面の改善や設備投資は、継続的に必要である。

② 今後の財源についての考え方・検討状況

料金	営業費用に占める使用料の割合が、現在約25%程度である。 今後、処理頭数の急増は見込めず、処理頭数が減少する場合、使用料の見直しの検討が必要となるが、既に県下の他施設の使用料と比べ高く設定されていることから、島内の畜産振興を踏まえつつ、慎重な検討が必要となる。
企業債	食肉センター建設時の地方債は、令和2年度で償還が完了した。またふるさと市町村圏基金を活用し、5か年(平成27年度～令和元年度)にわたり大規模改修を実施した。今後は計画的に実施する設備更新については、企業債を適切に活用し、財政負担の平準化に努めます。
繰入金	「と畜事業」は、公営企業として、使用料収入のみでは経営が困難である。当該施設は、淡路島内の畜産振興を下支えする産地型の事業として業務運営している観点から、重要な役割を果たしており、今後も引き続き関係3市からの分担金は必要である。
資産の有効活用等による収入増加の取組	と畜場として整備されており、有効活用を図るにも衛生面等の制限があり、資産の有効活用は難しい施設と考える。
その他の取組	現在、運営は指定管理者制度を活用しており、これ以上の経費削減は困難である。

③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

委託料	残渣物等処理については、産業廃棄物として扱える業者が限られており、今後も継続して委託業務を活用する。また施設を衛生的に維持管理するために必要な業務を委託する。
管理運営費	施設の管理運営は、指定管理者として「あわじ島農業協同組合」に委託している。指定管理(委託)料は、年度毎に協議を行い協定を締結するが、基本的には実費相当分としている。
職員給与費	指定管理者制度を導入していることから、職員は配置していない。
その他の取組	施設規模の見直しに関して、本施設は、衛生面と作業性に優れたオンレール方式を採用しており、必要な工程をレールに吊るし一連で処理をしており、現状のと畜施設に変更を加える事での規模縮小は困難であることから、週の開場日を4日から3日へ変更する運用面での縮小を行った。 また、解体処理後、検査で認められた枝肉の保管場所である冷蔵庫の規模を縮小するなど、経費削減にも努めている。今後は物価高騰への対応やDX等の先進的な取り組みを検討していきたい。

## 5. 公営企業として実施する必要性など

<p>事業の意義、提供するサービス自体の必要性</p>	<p>淡路島は兵庫県の酪農発祥の地、また但馬牛の素牛生産地として、全国的にも有数の一大畜産地帯を形成している。          その中において、淡路食肉センターは島内唯一のと畜場であり、食肉処理流通拠点として重要な役割を果たしており、食肉としての価値が比較的小さい病畜及び廃用牛のと畜を島内にて行うことで、畜産経営を下支えし、規模拡大、事業継続等へ生産者の意欲を高めるなど、産地型食肉センターとして島内畜産振興の一翼を担っている。</p>
<p>公営企業として実施する必要性</p>	<p>○民営にたよっていたと畜場の衛生管理を徹底するため、一定の衛生基準の下に、公営優先の制度が確立(明治39年屠場法制定)された。          ○戦後、食肉需要の増加に応え、私設と畜場の開設を促進すべく、公営優先の規定は削除(昭和28年屠場法制定)されたが、地域の実情により公営による適正な衛生管理が期待された。          ○島内に2か所あったと畜場の老朽化及び衛生面・環境面等の課題を解決するため、3市(当時は1市10町)の共同施設として統合設置した。          ○島内の畜産振興を考えると現状では引き続き公営企業の形態により継続することが望ましいと考えるが、島内3市の財政状況を踏まえ、将来を見据えた方向性を検討する。</p>

## 6. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

<p>経営戦略の事後検証、改定等に関する事項</p>	<p>経営戦略を計画通り実施するために、計画の実施状況を適宜評価・検証し、5年を目途に見直しを実施する。その際、島内の飼養頭数の推移など、現段階で把握できていない詳細事項について反映させることで、計画の精度を高めていく。          事後検証、改定等については、構成3市と十分調整した上で、各市の畜産振興施策とベクトルを合わせたものとする。</p>
----------------------------	---

# 投資・財政計画 (収支計画)

H30 H31(R1) R2

(単位:千円, %)

区 分		年 度		H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11
		(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(予 算)					
収 益	収 益 的 収 入	1 総 収 益 (A)	62,447	61,187	69,850	67,479	72,807	69,723	73,042	77,757	78,954	80,251	80,666	84,434	
		(1) 営 業 収 益 (B)	16,128	16,335	18,227	19,117	19,199	16,085	17,296	18,306	18,306	18,306	18,306	18,306	
		ア 料 金 収 入	16,128	16,335	18,227	19,117	19,199	16,085	17,296	18,306	18,306	18,306	18,306	18,306	
		イ 受 託 工 事 収 益 (C)													
		ウ そ の 他													
		(2) 営 業 外 収 益	46,319	44,852	51,623	48,362	53,608	53,638	55,746	59,451	60,648	61,945	62,360	66,128	
		ア 他 会 計 繰 入 金	46,319	44,852	51,393	48,359	46,493	50,919	50,741	56,451	57,648	58,945	59,360	63,128	
	イ そ の 他			230	3	7,115	2,719	5,005	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000		
	収 益 的 支 出	2 総 費 用 (D)	64,874	66,402	63,097	68,453	70,819	65,713	71,518	72,936	73,337	73,453	73,522	74,039	
		(1) 営 業 費 用	63,414	65,583	62,932	68,453	70,819	65,713	71,475	72,805	73,180	73,256	73,332	73,713	
		ア 職 員 給 与 費													
		ウ ち 退 職 手 当													
		イ そ の 他	63,414	65,583	62,932	68,453	70,819	65,713	71,475	72,805	73,180	73,256	73,332	73,713	
		(2) 営 業 外 費 用	1,460	819	165				43	131	157	197	190	326	
ア 支 払 利 息		1,460	819	165				43	131	157	197	190	326		
ウ ち 一 時 借 入 金 利 息															
ウ ち 資 本 費 平 準 化 債 分															
イ そ の 他															
3 収 支 差 引 (A)-(D) (E)	△ 2,427	△ 5,215	6,753	△ 974	1,988	4,010	1,524	4,821	5,617	6,798	7,144	10,395			
資 本 的 収 支	資 本 的 収 入	1 資 本 的 収 入 (F)	56,783	65,822	16,736			5,400	22,000	8,000	11,900	3,300	33,000	1,300	
		(1) 地 方 債						5,400	22,000	8,000	11,900	3,300	33,000	1,300	
		ウ ち 資 本 費 平 準 化 債													
		(2) 他 会 計 補 助 金	35,843	38,651	15,736										
		(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	20,940	27,171	1,000											
	資 本 的 支 出	2 資 本 的 支 出 (G)	49,783	58,096	15,736			5,429	23,524	10,681	15,377	7,958	38,004	9,555	
		(1) 建 設 改 良 費	19,440	27,112				5,429	22,000	8,000	11,900	3,300	33,000	1,300	
		ウ ち 職 員 給 与 費													
		(2) 地 方 債 償 還 金 (H)	30,343	30,984	15,736				521	2,681	3,477	4,658	5,004	8,255	
		ウ 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							1,003								
3 収 支 差 引 (F)-(G) (I)	7,000	7,726	1,000			△ 29	△ 1,524	△ 2,681	△ 3,477	△ 4,658	△ 5,004	△ 8,255			

## 投資・財政計画 (収支計画)

H30 H31(R1) R2

(単位:千円, %)

区 分	年 度	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11
		(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(予算)					
収支再差引	(E)+(I) (J)	4,573	2,511	7,753	△ 974	1,988	3,981		2,140	2,140	2,140	2,140	2,140
積立金	(K)	4,837	2,300	2,400	5,100	2,100	2,000	3,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
前年度からの繰越金	(L)	4,838	4,574	4,785	10,137	4,063	3,951	5,932	2,932	3,072	3,212	3,352	3,492
前年度繰上充用金	(M)												
形式収支	(J)-(K)+(L)-(M) (N)	4,574	4,785	10,137	4,063	3,951	5,932	2,932	3,072	3,212	3,352	3,492	3,632
翌年度へ繰り越すべき財源	(O)												
実質収支	黒字 (P)	4,574	4,785	10,137	4,063	3,951	5,932	2,932	3,072	3,212	3,352	3,492	3,632
	赤字 (Q)												
赤字比率	( $\frac{(Q)}{(B)-(C)} \times 100$ )												
収益的収支比率	( $\frac{(A)}{(D)+(H)} \times 100$ )	65.6	62.8	89	99	103	106	101	103	103	103	103	103
地方財政法施行令第16条第1項により算定した資金の不足額	(R)												
営業収益－受託工事収益	(B)-(C) (S)	16,128	16,335	18,227	19,117	19,199	16,085	17,296	18,306	18,306	18,306	18,306	18,306
地方財政法による資金不足の比率	((R)/(S)×100)												
健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額	(T)												
健全化法施行規則第6条に規定する解消可能資金不足額	(U)												
健全化法施行令第17条により算定した事業の規模	(V)												
健全化法第22条により算定した資金不足比率	((T)/(V)×100)												
他会計借入金残高	(W)												
地方債残高	(X)	46,720	15,736				5,400	26,872	32,191	40,614	39,256	67,252	60,297

○他会計繰入金

(単位:千円)

区 分	年 度	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11
		(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(予算)					
収益的収支分		46,319	44,852	51,393	48,359	46,493	50,919	50,741	56,451	57,648	58,945	59,360	63,128
	うち基準内繰入金												
	うち基準外繰入金	46,319	44,852	51,393	48,359	46,493	50,919	50,741	56,451	57,648	58,945	59,360	63,128
資本的収支分		35,843	38,651	15,736									
	うち基準内繰入金												
	うち基準外繰入金	35,843	38,651	15,736									
合 計		82,162	83,503	67,129	48,359	46,493	50,919	50,741	56,451	57,648	58,945	59,360	63,128