

【食肉センター】 経営分析・事業分析報告書

2025年3月
保健福祉局保健衛生課・食肉センター

目次

- 1 クラスターの目的・目標
- 2 現状における問題認識
- 3 現状の把握①（経年の推移等）
- 4 現状の把握②（他都市比較）
- 5 ユーザー意見
- 6 他都市事例
- 7 枠組みの転換の考え方
- 8 課題（変革案）
 - （１）「選択と集中（最適化）」（費用対効果、老朽化、地理的重複、類似機能等）
 - （２）「付加価値向上」（オペレーション、統合し高付加価値）
- 9 課題(変革案)実行のための打ち手(案)
- 10 打ち手の検討体制及び実行体制
- 11 行程表（スケジュール）

目次

- 1 クラスターの目的・目標
- 2 現状における問題認識
- 3 現状の把握①（経年の推移等）
- 4 現状の把握②（他都市比較）
- 5 ユーザー意見
- 6 他都市事例
- 7 枠組みの転換の考え方
- 8 課題（変革案）
 - （１）「選択と集中（最適化）」（費用対効果、老朽化、地理的重複、類似機能等）
 - （２）「付加価値向上」（オペレーション、統合し高付加価値）
- 9 課題（変革案）実行のための打ち手（案）
- 10 打ち手の検討体制及び実行体制
- 11 行程表（スケジュール）

北九州市立食肉センターは、と畜場法に基づき、食用に供する目的で獣畜をとさつ・解体するための施設として１９８８年（昭和６３年）に設置し、北九州都市圏の食肉供給基地として、市民に安全で安心な食肉を供給してきた。

しかしながら、開設から３６年以上経過した施設は老朽化が進んでおり、２０１３～２０１５年度に大規模改修工事を行ったものの、機械設備の突発的な故障や不具合等が多発している。

このような状況の中、更なる設備投資を行うためには、食肉センターを取り巻く現状を改めて認識し、市民の皆様から理解が得られる、未来を見据えた施設のマネジメントが必要であることから、今後の方向性を検討するもの。

| K P I | 効果的・効率的な施設運営の実現 (施設運営に係る官民の役割等) | 現状値（Ｒ４） | 目標値（Ｒ８） |
|-------|------------------------------------|---------|---------|
| | | 市直営 | Ｒ７中に検討 |

目次

- 1 クラスターの目的・目標
- 2 現状における問題認識
- 3 現状の把握①（経年の推移等）
- 4 現状の把握②（他都市比較）
- 5 ユーザー意見
- 6 他都市事例
- 7 枠組みの転換の考え方
- 8 課題（変革案）
 - （１）「選択と集中（最適化）」（費用対効果、老朽化、地理的重複、類似機能等）
 - （２）「付加価値向上」（オペレーション、統合し高付加価値）
- 9 課題（変革案）実行のための打ち手（案）
- 10 打ち手の検討体制及び実行体制
- 11 行程表（スケジュール）

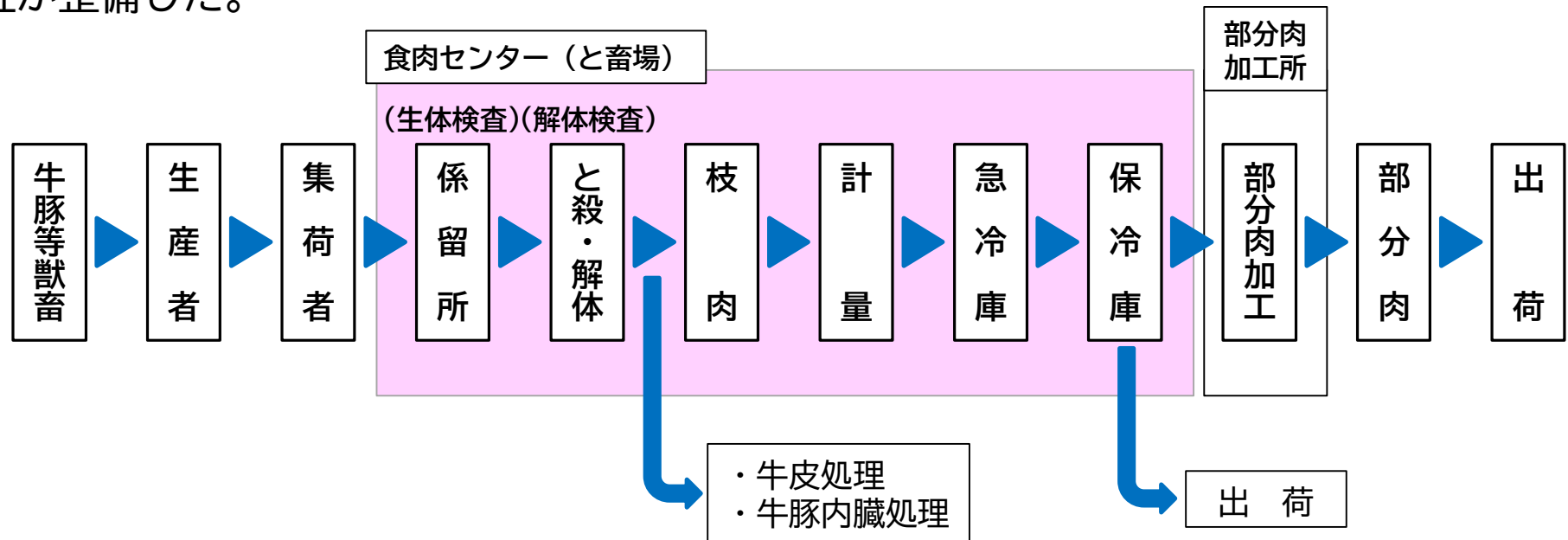
- ▼食肉センター開設から36年以上経過し、施設・機械設備の老朽化が進んでおり、毎年、多額の修繕費用を要する。運営を継続していくには、改修等の何らかの措置が必要である。
(令和3年度試算：建て替えた場合 約72億円、長寿命化した場合 約25億円)
- ▼また、食肉センターの運営経費は、施設利用事業者からの使用料収入だけでは不足するため、一般会計から特別会計への繰り入れを行っている。
(年間1億5千万円程度)
- ▼このため、未来を見据え、公的関与のあり方を含めた食肉センターの今後のあり方を検討する必要がある。

目次

- 1 クラスターの目的・目標
- 2 現状における問題認識
- 3 現状の把握①（経年の推移等）
- 4 現状の把握②（他都市比較）
- 5 ユーザー意見
- 6 他都市事例
- 7 枠組みの転換の考え方
- 8 課題（変革案）
 - （１）「選択と集中（最適化）」（費用対効果、老朽化、地理的重複、類似機能等）
 - （２）「付加価値向上」（オペレーション、統合し高付加価値）
- 9 課題（変革案）実行のための打ち手（案）
- 10 打ち手の検討体制及び実行体制
- 11 行程表（スケジュール）

食肉センター事業の概要

食肉センターは、食用に供する目的で、「と畜場法」に基づき、獣畜（牛、馬、豚、めん羊及び山羊）をとさつ・解体するために設置された施設である。また、牛の集荷対策及び近代的な食肉流通体制整備の観点から、2004年度に市が食肉センター敷地内に「牛部分肉加工所」を設置し、民間会社が運営している。さらに、2019年3月からの豚の増頭に対応するため、食肉センター内冷蔵庫に、「豚部分肉加工場」を民間会社が整備した。



【市役所】

施設及び設備の維持管理や、と畜検査員（行政獣医師）による食肉の衛生検査（生体検査・解体検査等）を行っている。

【民間事業者】

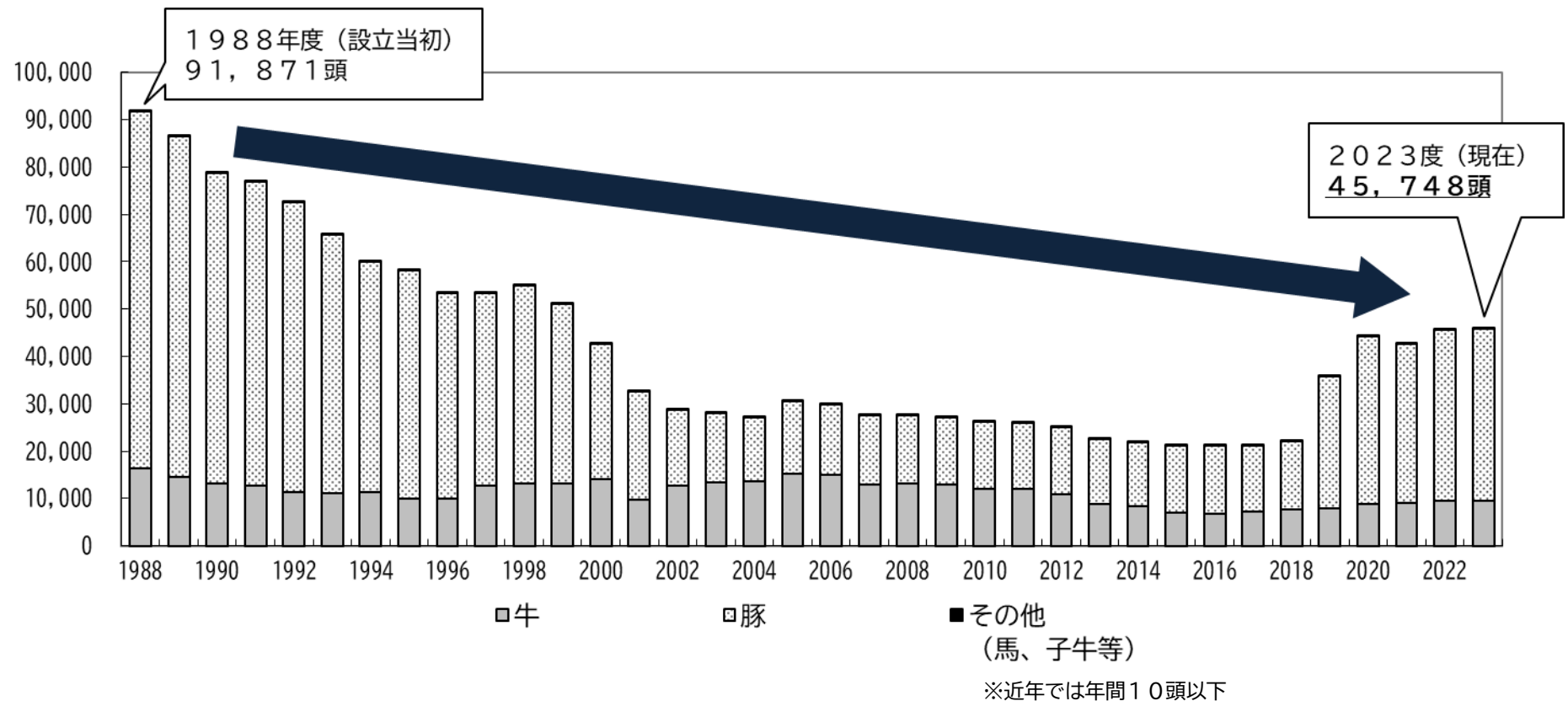
「獣畜の集荷・搬入」「とさつ・解体作業」「部分肉加工」「市から委託された施設の維持管理業務」等、それぞれの業者が行っている。

食肉センター事業の利用状況①

食肉センターでのと畜頭数は、開設当初の約半数まで落ち込んでいるが、市外事業者（豚）が利用を開始し、ここ数年はやや持ち直している。

【と畜頭数推移】

1988年度（設立当初）～2023年度（現在）の
と畜合計：1,526,507頭



食肉センター事業の利用状況②

食肉センター内では、行政職員以外に下記事業者がそれぞれの業務に従事している。

| 区 分 | 業務内容 | 従事者 |
|-------------|------------|--------------------|
| と畜・解体作業 | と畜・解体作業 | 19名 |
| | 牛皮処理 | 3名 |
| | 牛・内臓・頭処理 | 24名 |
| | 豚・内臓処理 | 2名 |
| 家畜搬入業者 | 牛 | 13名 |
| | 豚 | 5名 |
| 部分肉加工 | 部分肉加工 | 53名 ¹⁾ |
| 精肉加工 | 精肉加工 | 5名 ²⁾ |
| 卸売業者 | 牛内臓卸売業者 | 1名 |
| | 豚内臓卸売業者 | 0名 |
| | 豚頭肉・枝肉卸売業者 | 1名 |
| 市の委託業者 | 中央監視室制御 | 6名 |
| | 冷蔵庫入出庫 | 11名 |
| | 浄化槽運転管理 | |
| | 特定危険部位運搬 | 3名 |
| | 産業廃棄物収集・運搬 | 4名 |
| 動物油脂化成原料取扱い | | 4名 |
| 食肉業者事務所職員 | | 30名 ³⁾ |
| 牛枝肉格付員 | | 1名 ⁴⁾ |
| 合 計 | | 167名 (※再掲18名除く) |

※ 1) の12名 と 2) の5名は、3) 30名に含む

※ 4) の1名は、1) に含む

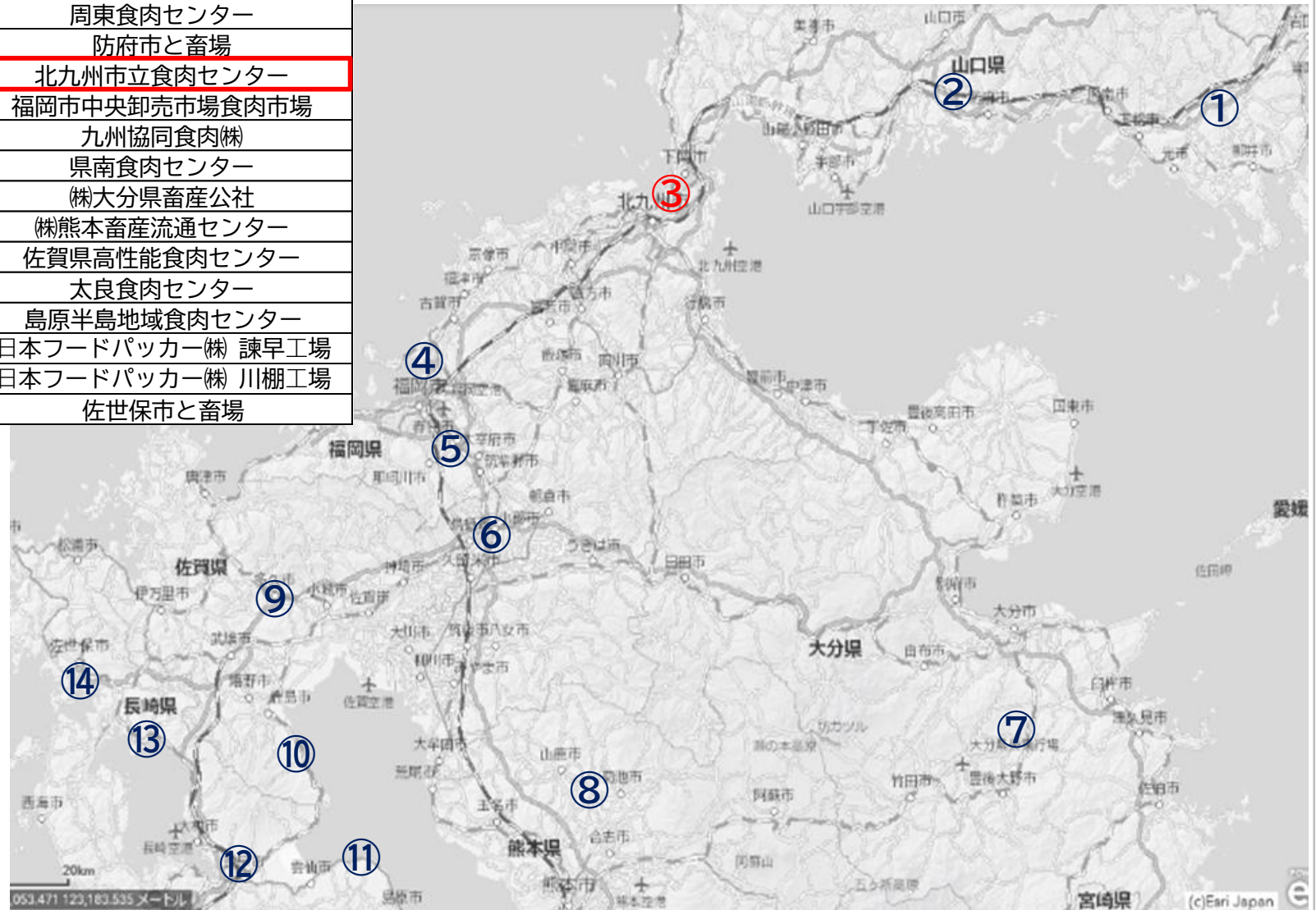
北九州市立食肉センターの沿革

| 時期 | 出来事 |
|-------------|--|
| 1909年 | 旧小倉市馬借町に小倉と畜場を開場。 |
| 1920年 | 旧八幡市枝光に八幡と畜場を開場。 旧門司市田野浦に門司と畜場を開場。 |
| 1935年 | 小倉と畜場を市内篠崎に移転。 八幡と畜場を市内穴生に移転。 |
| 1961年9月 | 小倉と畜場を市内末広に移転 |
| 1963年2月 | 五市合併（門司・小倉・八幡・若松・戸畑）に伴い、北九州市衛生局小倉と畜場・八幡と畜場・門司と畜場となる。 |
| 1968年4月 | 門司と畜場を廃止し、小倉と畜場に合併。 |
| 1973年4月 | 小倉と畜場を小倉食肉センターに改称。 八幡と畜場を八幡食肉センターに改称。 |
| 1975年1月 | 北九州市新中期計画において「小倉食肉センターを拡充し近代的設備の食肉衛生検査所を併設する」と畜場整備計画を策定。 |
| 1986年5月 | 「北九州市都市計画と畜場の変更について」福岡県知事承認。 |
| 1988年3月 | 新食肉センター建築工事竣工。 |
| 1988年7月 | 小倉・八幡両食肉センターを廃止し、北九州市立食肉センターを開場。 |
| 1999年8月 | 牛部分肉処理場を開設。 |
| 2004年11月 | 牛部分肉加工所を開設。 |
| 2013～2015年度 | 老朽化対策（大規模改修）を実施。 |

類似施設の立地状況

山口県西部から九州北部地域にかけてのと畜場の立地状況は下記地図のとお

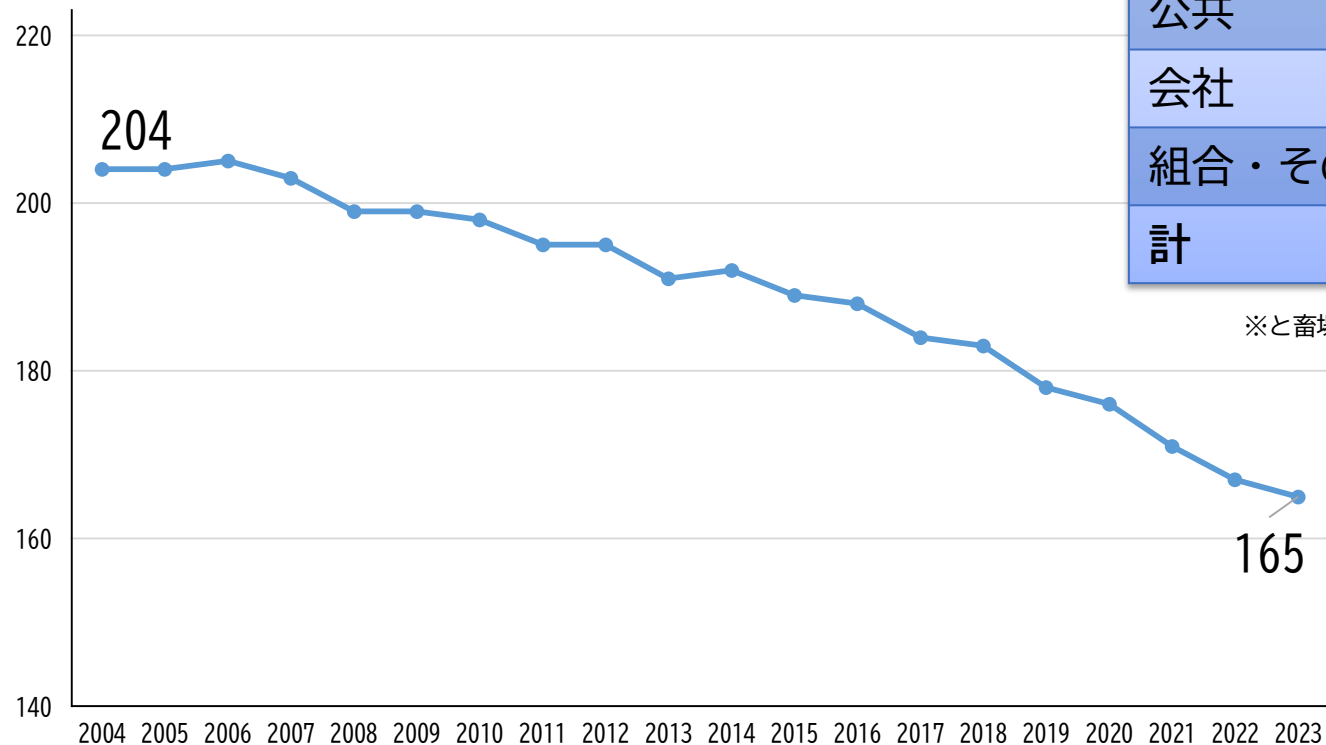
| No | 県 | 所在地 | と畜場名 |
|----|----|-------|-------------------|
| ① | 山口 | 岩国市 | 周東食肉センター |
| ② | 山口 | 防府市 | 防府市と畜場 |
| ③ | 福岡 | 北九州市 | 北九州市立食肉センター |
| ④ | 福岡 | 福岡市 | 福岡市中央卸売市場食肉市場 |
| ⑤ | 福岡 | 太宰府市 | 九州協同食肉(株) |
| ⑥ | 福岡 | 小郡市 | 県南食肉センター |
| ⑦ | 大分 | 豊後大野市 | (株)大分県畜産公社 |
| ⑧ | 熊本 | 菊池市 | (株)熊本畜産流通センター |
| ⑨ | 佐賀 | 多久市 | 佐賀県高性能食肉センター |
| ⑩ | 佐賀 | 太良町 | 太良食肉センター |
| ⑪ | 長崎 | 雲仙市 | 島原半島地域食肉センター |
| ⑫ | 長崎 | 諫早市 | 日本フードパッカー(株) 諫早工場 |
| ⑬ | 長崎 | 川棚町 | 日本フードパッカー(株) 川棚工場 |
| ⑭ | 長崎 | 佐世保市 | 佐世保市と畜場 |



と畜場数の推移

全国のと畜場数は直近20年間で、約20%減少している。

と畜場数

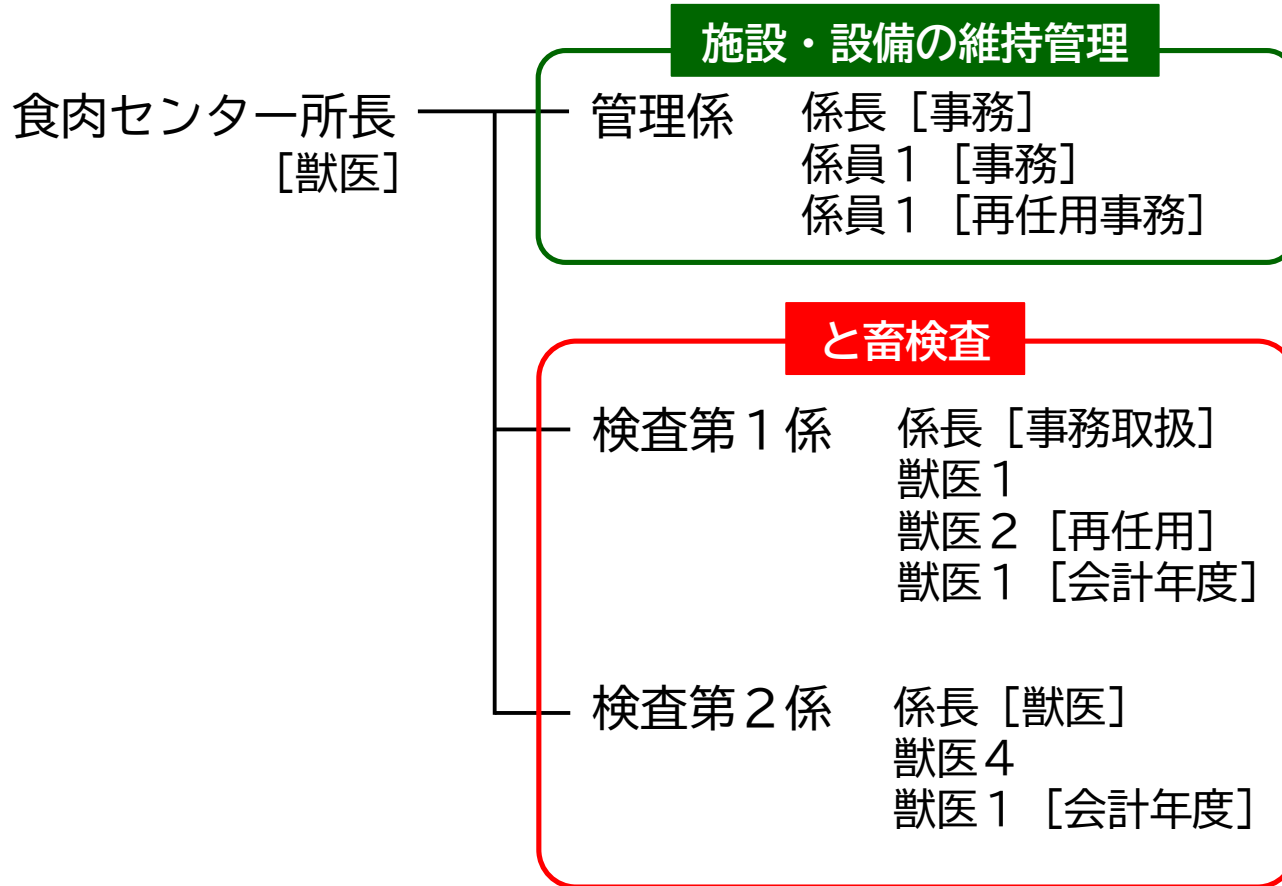


| 設置者 | 2023年度 と畜場数 |
|--------|----------------|
| 公共 | 47 |
| 会社 | 85 |
| 組合・その他 | 31 |
| 計 | 163 |

※と畜場数の計は畜産物流通統計との差がある

市の組織体制(執行体制)

【市の人員体制】 所長以下、総勢14名



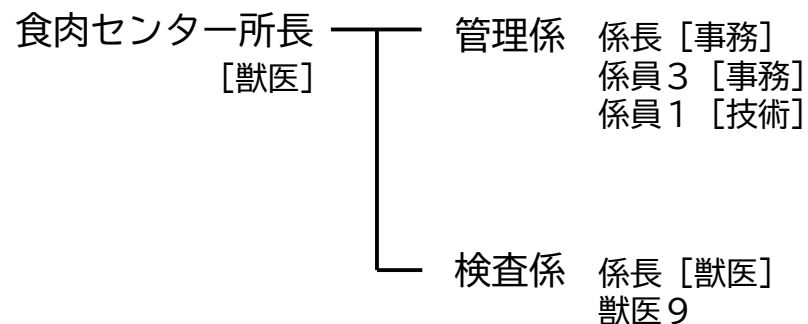
組織体制の変遷

市の組織体制(執行体制)の変遷

食肉センター開設当初

【組織体制（１９８８年８月）】

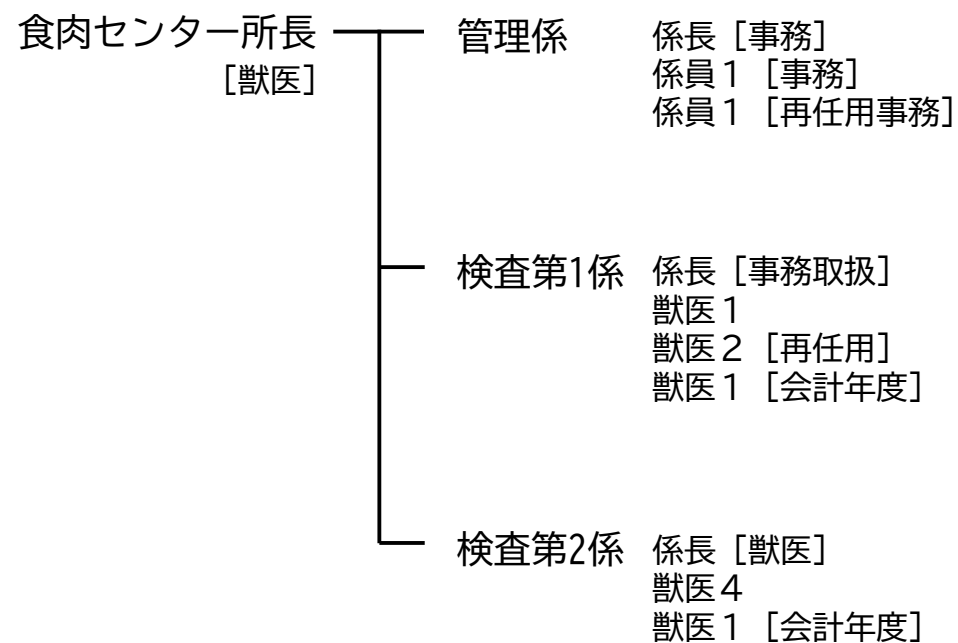
所長以下、総勢１６名



現 在

【組織体制（２０２４年４月）】

所長以下、総勢１４名

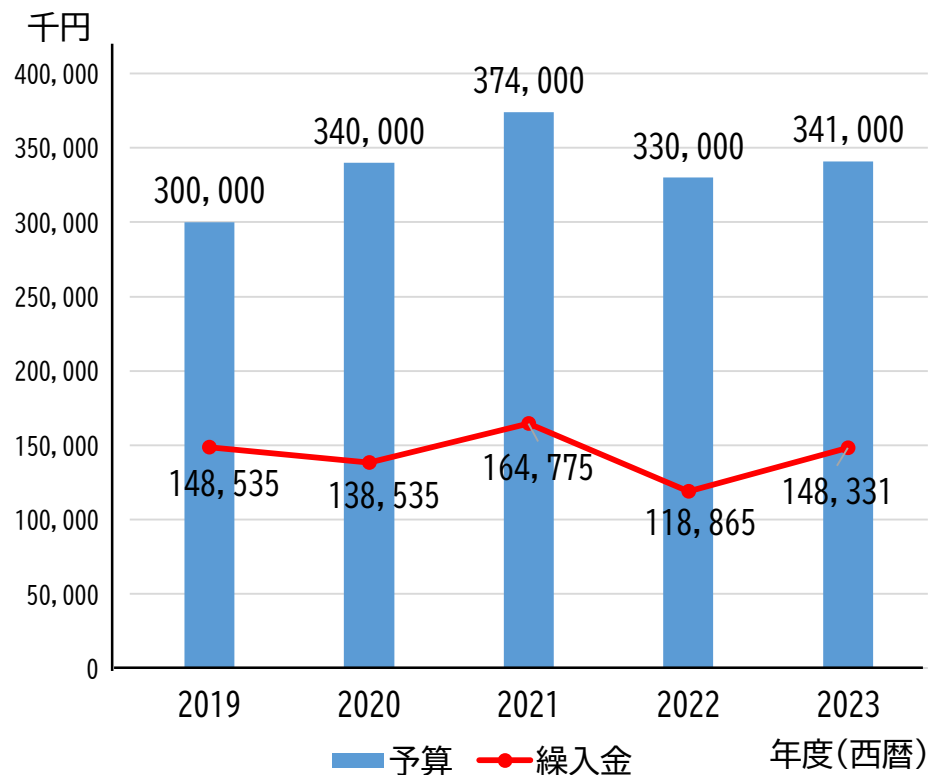


予算及び人員の推移

- ・食肉センター特別会計の予算規模は約3億4千万円。一般会計から特別会計に約1億5千万円繰り入れを行っている。
- ・人員は、所長1名、施設管理担当3名、と畜検査担当9～11名の計13～15名で推移している。

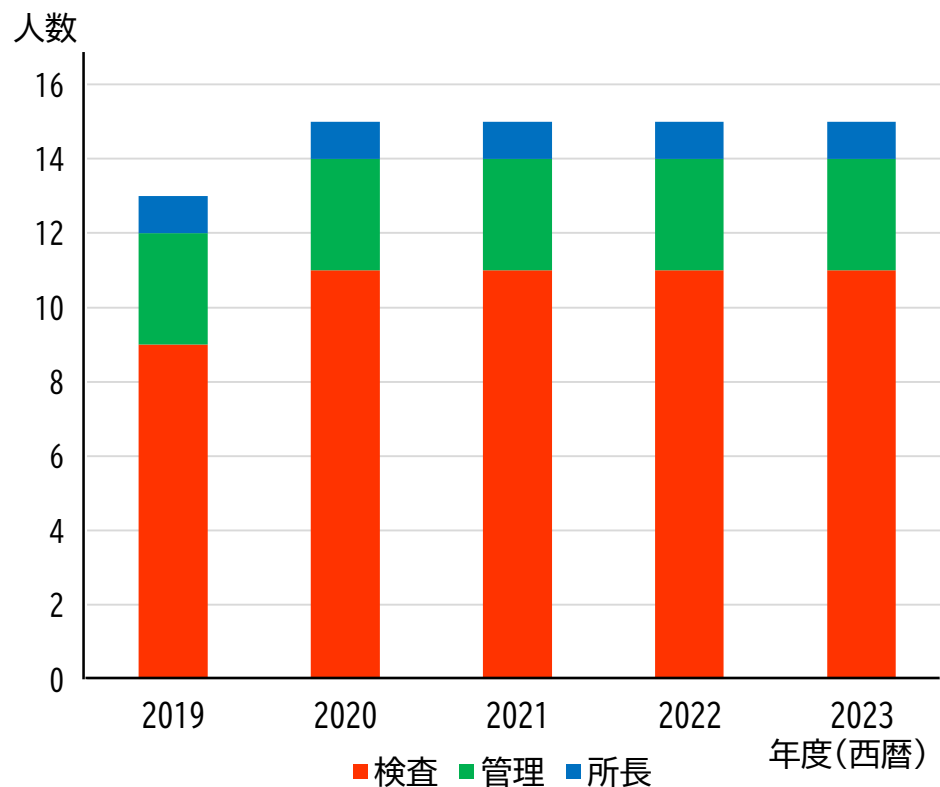
予算の推移

過去5年度の予算の推移グラフ



人員の推移

過去5年度の人員の推移グラフ



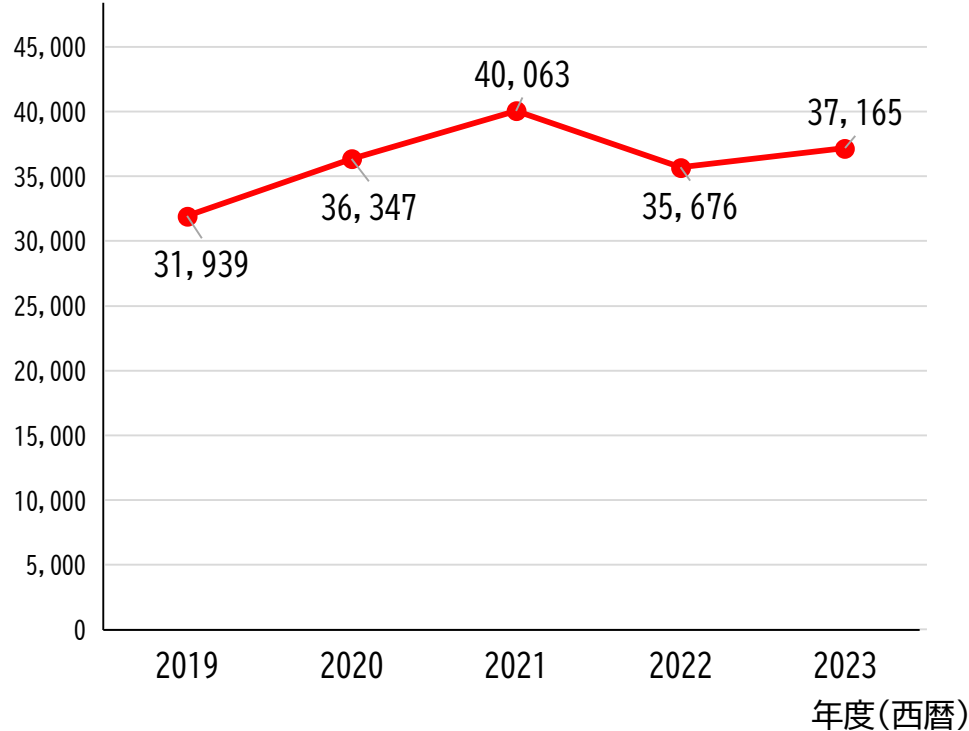
市民10万人あたりの事業の規模

・市民10万人あたりの食肉センターの事業規模は、予算面は約36,000千円、人員面は約1.6人である。

市民10万人あたりの予算の推移

過去5年度の予算の推移グラフ

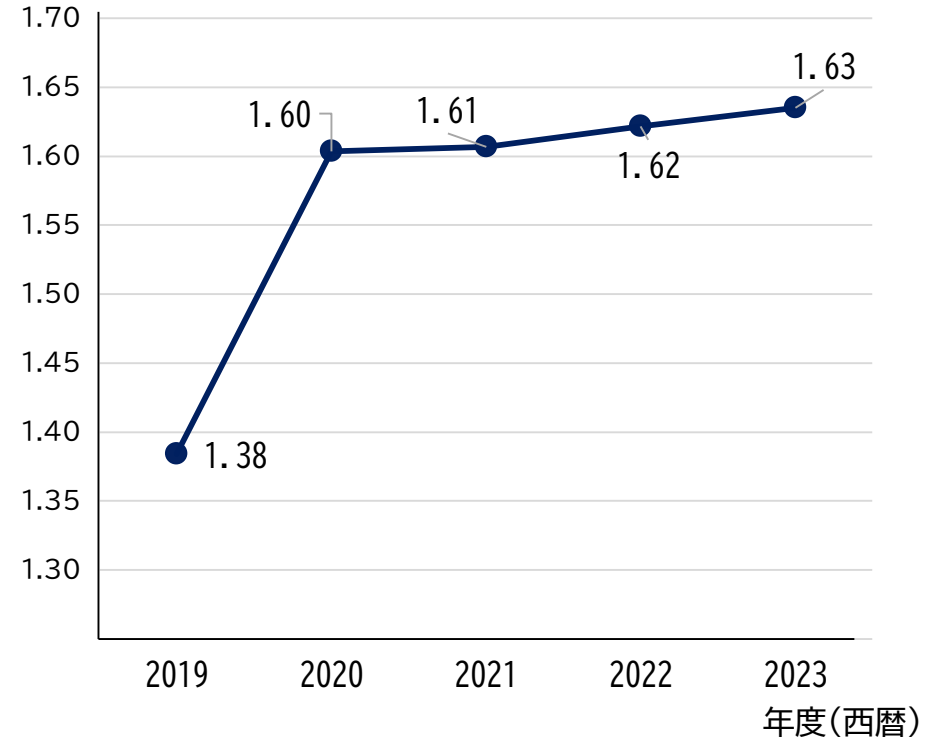
予算額(千円)



市民10万人あたりの人員の推移

過去5年度の人員の推移グラフ

人数(人)



目次

- 1 クラスターの目的・目標
- 2 現状における問題認識
- 3 現状の把握①（経年の推移等）
- 4 現状の把握②（他都市比較）
- 5 ユーザー意見
- 6 他都市事例
- 7 枠組みの転換の考え方
- 8 課題（変革案）
 - （１）「選択と集中（最適化）」（費用対効果、老朽化、地理的重複、類似機能等）
 - （２）「付加価値向上」（オペレーション、統合し高付加価値）
- 9 課題（変革案）実行のための打ち手（案）
- 10 打ち手の検討体制及び実行体制
- 11 行程表（スケジュール）

予算・人員の他都市比較(2023年度)

予算の比較

(千円)

| 自治体名 | | 歳入・歳出 |
|-------|--------------------------------|-----------|
| 仙台市 | 中央卸売市場事業特別会計 | 3,131,626 |
| さいたま市 | 食肉中央卸売市場及びと畜場事業 | 722,000 |
| 横浜市 | 横浜市中央と畜場費会計 | 3,745,540 |
| 新潟市 | と畜場事業会計 | 696,044 |
| 浜松市 | と畜場・市場事業特別会計 | 372,000 |
| 名古屋市 | 名古屋市市場及びと畜場特別会計 (うち食肉流通施設分) | 4,316,326 |
| 京都市 | 京都市中央卸売市場第二市場・と畜場特別会計 | 1,492,000 |
| 大阪市 | 大阪市食肉市場事業会計 | 2,413,981 |
| 神戸市 | 神戸市食肉センター事業費 | 969,485 |
| 広島市 | 中央卸売市場事業特別会計 (うち食肉市場分) | 1,475,170 |
| 福岡市 | 福岡市中央卸売市場特別会計 | 5,932,902 |
| 北九州市 | 食肉センター特別会計 | 341,000 |

人員の比較

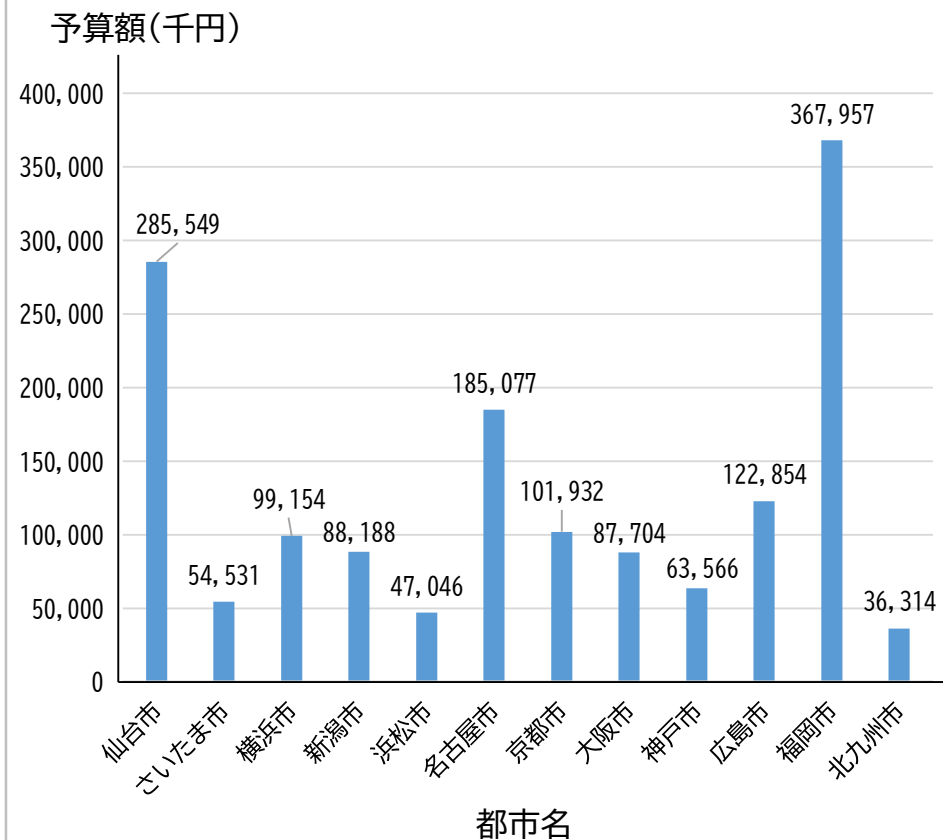
| 自治体名 | と畜検査員数 |
|-------|--------|
| 仙台市 | 21 |
| さいたま市 | 11 |
| 横浜市 | 27 |
| 新潟市 | 16 |
| 浜松市 | 12 |
| 名古屋市 | 23 |
| 京都市 | 18 |
| 大阪市 | 28 |
| 神戸市 | 12 |
| 広島市 | 18 |
| 福岡市 | 19 |
| 北九州市 | 11 |

資料(予算の比較)：各自治体HPから作成

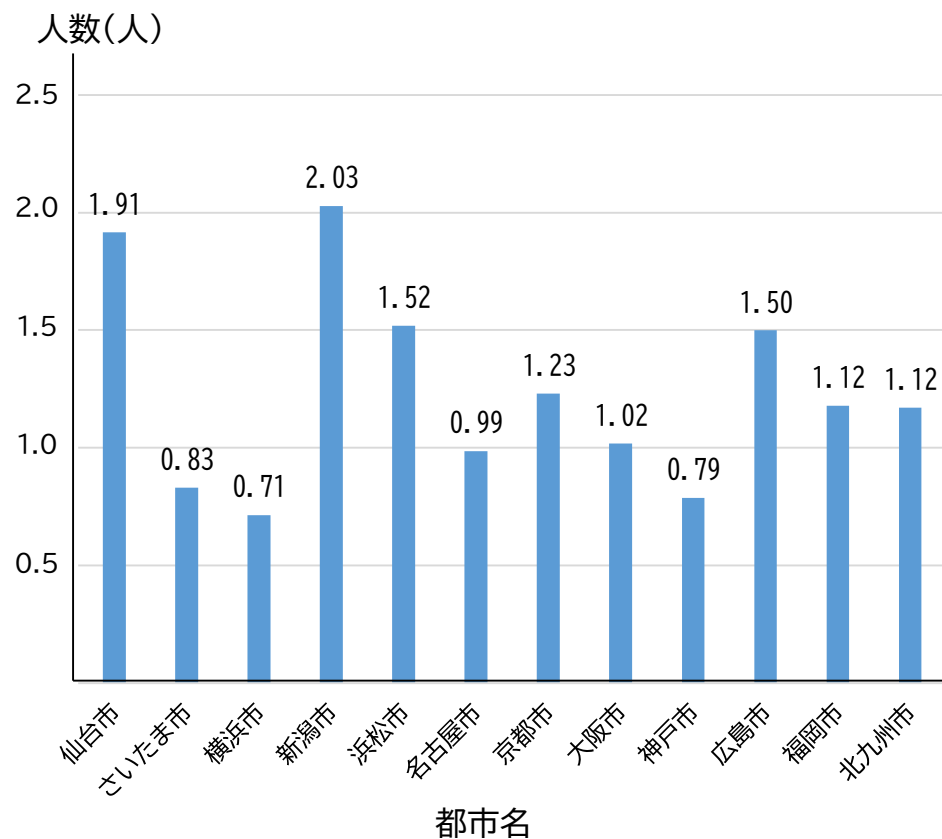
資料(人員の比較)：令和6年8月15日付け厚生食監発0815第1号厚生労働省健康・生活衛生局食品監視安全課長通知「と畜・食鳥検査等に関する実態調査の結果について」から作成

市民10万人あたりの予算・人員の他都市比較(2023年度)

市民10万人あたりの予算の比較



市民10万人あたりの人員の比較



※人口は令和2年国勢調査(確定値)を用いて

予算の他都市比較(2023年度)

予算の比較(参考※)

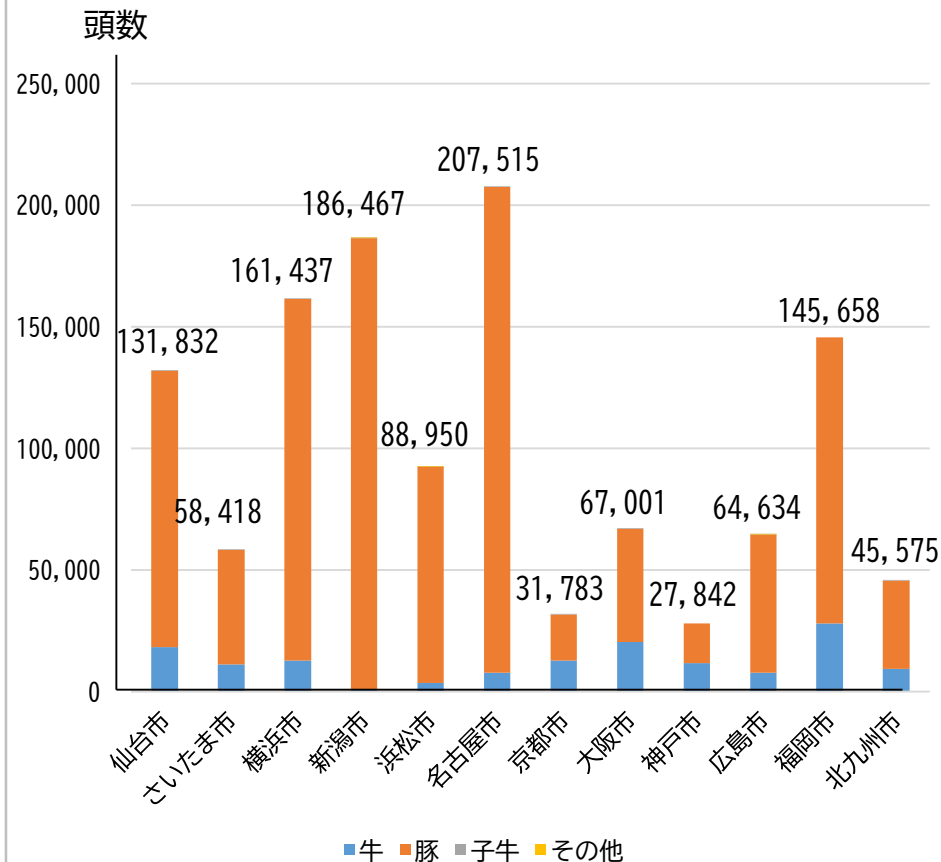
| 自治体名 | 名称 | 開設年 | 市場併設 | 特別会計 | 歳入・歳出 (千円) | うち繰入金 (千円) | 歳入に占める 繰入金の割合 (%) |
|-------|---------------|------|------|----------------------------|---------------|---------------|-------------------------|
| 仙台市 | 仙台市ミートプラント | 1975 | 有 | 中央卸売市場事業特別会計 | 3,131,626 | 858,502 | 27.4 |
| さいたま市 | さいたま市と畜場 | 1961 | 有 | 食肉中央卸売市場及びと畜場事業 | 722,000 | 424,248 | 58.8 |
| 横浜市 | 横浜市中心部と畜場 | 1959 | 有 | 横浜市中心部と畜場費会計 | 3,745,540 | 2,472,859 | 66.0 |
| 新潟市 | 新潟市食肉センター | 1993 | — | と畜場事業会計 | 696,044 | 97,916 | 14.1 |
| 浜松市 | 浜松市と畜場 | 1982 | 有 | と畜場・市場事業特別会計 | 372,000 | 214,022 | 57.5 |
| 名古屋市 | 名古屋市南部と畜場 | 2007 | 有 | 名古屋市市場及びと畜場特別会計（うち食肉流通施設分） | 4,316,326 | 2,571,057 | 59.6 |
| 京都市 | 京都市と畜場 | 2017 | 有 | 京都市中央卸売市場第二市場・と畜場特別会計 | 1,492,000 | 703,750 | 47.2 |
| 大阪市 | 大阪市食肉処理場 | 1984 | 有 | 大阪市食肉市場事業会計 | 2,413,981 | 1,427,726 | 59.1 |
| 神戸市 | 神戸市立食肉センター | 1996 | 有 | 神戸市食肉センター事業費 | 969,485 | 443,037 | 45.7 |
| 広島市 | 広島市と畜場 | 1992 | 有 | 中央卸売市場事業特別会計（うち食肉市場分） | 1,475,170 | 1,024,331 | 69.4 |
| 福岡市 | 福岡市中央卸売市場食肉市場 | 2000 | 有 | 福岡市中央卸売市場特別会計 | 5,932,902 | 2,465,124 | 41.6 |
| 北九州市 | 北九州市立食肉センター | 1988 | — | 食肉センター特別会計 | 341,000 | 148,331 | 43.5 |

資料：各自治体HPから作成

※ 北九州市の予算はと畜場に係る予算であるが、他都市は市場併設型であるため、単純には比較できない。

と畜頭数の他都市比較(2022年度)

他都市との比較



わかったこと

- ▼食肉流通の発展や多様化に伴い、必ずしも消費地の近隣にと畜場が必要でなくなり、と畜場がない政令市もある。（8都市は設置なし）
- ▼公設のと畜場は他都市においても直営が基本。
- ▼北九州市は、過去に利用事業者との協議を行い、と畜場単独で整備しているが、政令市の多くが、と畜場に市場を併設することで、流通の拠点化を図っている。また、本市は食肉衛生検査の担当がと畜場の管理運営を行っているが、他政令市では産業振興の担当部署が行う体制になっている。
- ▼と畜場を設置している政令市の多くが、特別会計での運営にあたり、一般会計からの繰入金の依存度が高く、独立採算での経営が困難な状況。
- ▼他都市においても施設の老朽化は課題。都市の規模に関わらず、畜産が盛んかどうか、利用事業者が多いか、県内に別のと畜場が存在するか等の地域の実情によって、経営方針や施設整備の考え方が異なる。

事業の特徴

北九州市が他都市と比べてこの事業で優れている点と劣っている点

優れている点

【地理】

・福岡県北東部地域から、山口県西部地域の「と畜場」は当センターしかなく、山口県に豚のと畜場はないため、山口県からの豚の搬入数の維持・増加は、今後も見込むことができる。

【新鮮な牛ホルモンの提供】

・市場が併設されていないため、事業者が、牛の内臓を市内小売店や飲食店に直接提供しており、新鮮な牛ホルモンが、地元グルメの魅力の1つになっている。

劣っている点

【施設】

・老朽化・設備更新の遅れにより、生産性が低下。
・豚の内臓はほとんどを廃棄（施設が整備されていない）。

【運営】

・福岡食肉市場のと畜場は、枝肉市場が併設されており、また設備の更新もされているため、多くの事業者からの利用ニーズがある。一方で、北九州市のと畜場は、特定少数の事業者の利用にとどまっており、その動向により、稼働率が左右されやすい。

【事業効果】

・北九州市の牛の飼養戸数は6戸、豚の飼養戸数は0戸であり、市内畜産振興の効果がない。
（北九州市のブランド肉「小倉牛」は、JAが他の施設で取り扱い。）

目次

- 1 クラスターの目的・目標
- 2 現状における問題認識
- 3 現状の把握①（経年の推移等）
- 4 現状の把握②（他都市比較）
- 5 ユーザー意見
- 6 他都市事例
- 7 枠組みの転換の考え方
- 8 課題（変革案）
 - （１）「選択と集中（最適化）」（費用対効果、老朽化、地理的重複、類似機能等）
 - （２）「付加価値向上」（オペレーション、統合し高付加価値）
- 9 課題（変革案）実行のための打ち手（案）
- 10 打ち手の検討体制及び実行体制
- 11 行程表（スケジュール）

意見の入手経緯

R 6 年 7 月～8 月に外部有識者 6 名による『北九州市立食肉センターの今後のあり方検討会』を全 3 回開催。食肉センターの利用事業者で構成する「北九州市食肉センター変革協議会」から、検討会の議事結果を確認した後に意見書が提出されたもの（R 6 年度 計 2 回）。

ユーザーの意見（利用事業者）

- 食肉事業を通じて、市民への安全な食肉の提供、雇用創出、地域社会への貢献等寄与してきたとの矜持もある。
- これまでの施設統合などの沿革で、市外事業者も利用しており、政令市として引き続き、周辺自治体と広域連携し、互惠関係を築くべき。
- 毎年度、老朽化した施設の改修を市に陳情している。従事者の安全・衛生を守る必要がある。（昨年起こった牛体の落下事故に言及）
- 令和 4 年に、事業者側も、市の財政負担軽減のための使用料の値上げについて同意した（増収見込み約 1,300 万円）。その後、値上げされていないが、相場と比べても値上げは可能である。
- 豚内臓は、作業スペースと設備的な問題で衛生的に処理できず、商品にできない。食肉事業者は断腸の思いで豚内臓の 9 割を廃棄している。

- ▼食肉センターの施設は老朽化しており、耐用年数を超えている設備もあることから、使用を続けるためには、速やかな施設整備が必要である。
- ▼ユーザーは、食肉センターの存続・発展を望んでいるが、一方で、市による施設整備の検討が、大規模な経費が必要なことや将来の経営見通しを課題として、進んでいないことから、利用の継続に危機感も感じている。
- ▼食肉センターを存続していくためには、市の財政負担の見直しが必要であり、施設設備の老朽化対策だけでなく収支構造の改善を図る必要がある（と畜・加工・販売等の経営の一体化など）。
- ▼市が、施設整備費や運営費の財政負担を重要な課題としていることは、ユーザー側も認識しており、持続可能とするために、市に協力する考えがある。このため、新たに、食肉センターの利用事業者で構成する「北九州市食肉センター変革協議会」を設立して、事業者側の意見をまとめ、施設整備の要望や民営化の検討をするなど、市との協議を行っている。

目次

- 1 クラスターの目的・目標
- 2 現状における問題認識
- 3 現状の把握①（経年の推移等）
- 4 現状の把握②（他都市比較）
- 5 ユーザー意見
- 6 他都市事例**
- 7 枠組みの転換の考え方
- 8 課題（変革案）
 - （１）「選択と集中（最適化）」（費用対効果、老朽化、地理的重複、類似機能等）
 - （２）「付加価値向上」（オペレーション、統合し高付加価値）
- 9 課題（変革案）実行のための打ち手（案）
- 10 打ち手の検討体制及び実行体制
- 11 行程表（スケジュール）

【愛知県豊田市】 と畜場の民営化

● 取組の概要

市の財政負担を軽減するとともに、効率的な経営を実現するため、と畜場の民営化を行った。

◆総事業費 全体事業費 50,000千円の内数

◆背景

- 豊田市の食肉センターでは、市内の畜産農家の減少による年間処理頭数の減少等の影響を受け、使用料収入が減少し、財源を他会計繰入金に依存する状態が続いていた。
- この課題を解決するため、公営企業として事業を継続していく必要性について検討することとした。

◆具体的内容

- 将来的な民間譲渡に向けて、食肉事業協同組合を指定管理者に指定し、利用料金制を導入した。
- 指定管理を経て、土地及び建物設備を食肉事業協同組合に貸与し、と畜場の運営を民営化した。

◆効果

- 処理頭数を減少させることなく、一般会計からの繰入金を削減することができた（約20,000千円/年）。
- 民間のノウハウを活用した、豚の集荷に合わせた柔軟な開設日・休日の設定等によって、サービスを向上した。
- 長期的な収支見込みに基づいた計画的な投資等によって経営を健全化した（修繕費約16,000千円/年に対応できる計画）。

● 取組のポイント

- 円滑な民営化への移行のために、民営化の前段階として指定管理者制度を活用した。
- 民間事業者の負担を軽減するため、土地・建物設備を無償貸与をした。
- 民間事業者の経営健全化のため、大規模修繕に対して、一般会計による補助を実施した。
- 民間事業者の主体的な動きによる民営化を図るため、民間事業者中心の委員会で民営化に向けた議論を行った。

民営化等

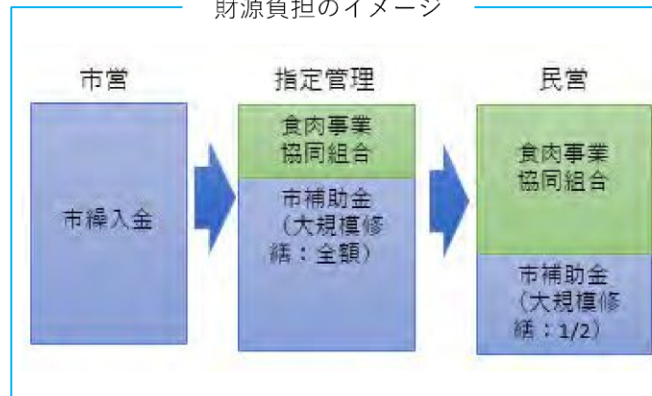
と畜場事業

愛知県豊田市産業部農政企画課

● 公営企業情報

- 行政区域内人口 419,048 人（令和4年1月1日時点）
- 行政区域内面積 918.32km²（令和4年1月1日時点）
- 年間処理頭数 77,938頭（平成26年度決算）

財源負担のイメージ



● 取組のスケジュール

- 平成20年度に民営化の検討を開始。
- 平成24年度に指定管理者制度を導入。
- 平成27年度に運営を民営化。

● 今後の展望

- 現在実施している土地及び建物設備の無償貸与から、譲渡への切り替えに向けた検討を行う。
- 施設建替時の市の財政負担のあり方について検討を行う。

【青森県三沢市】 三沢市食肉処理センターへの指定管理者制度の導入

指定管理

と畜場事業

青森県三沢市経済部農政水産課

● 取組の概要

食肉需要の高度化や多様化への対応を実現するため、指定管理者制度を導入した。

◆総事業費 820,230千円（指定管理料）

◆背景

- ・ 一次産業（養豚生産者）の発展や地域における継続的な雇用の維持のため、公営企業として食肉処理センターを運営することが必要な一方、原油価格及び電気料高騰に伴い、公社全体で経費削減に取り組む必要があった。
- ・ これらの課題を解決するため、民間事業者による食肉処理センターの運営について検討することとした。

◆具体的内容

- ・ 民間事業者に業務内容を理解してもらうため、企業説明会を計3回実施したほか、随時工場見学を実施した。
- ・ 指定管理者制度の導入と併せ、と畜機器の点検整備、従業員への技術指導及び衛生指導を毎月実施することとした。また、専用PCでしか操作できなかった冷蔵庫の温度調整を外部端末でも行えるようにし、大幅に電気使用量を削減した。

◆効果

- ・ 指定管理者制度の導入により、施設管理費を削減した（▲約100千円/年）。
- ・ 指定管理者制度の導入後も処理頭数を維持した（平成30年度464,063頭・令和3年度490,838頭）。
- ・ 外部端末による冷蔵庫の温度調整等の取組により、電気使用量を削減した（令和3年度における前年度比▲143,491kW）。

● 取組のポイント

- ・ 民間事業者の業務内容の理解を深めるため、随時、工場見学会を実施した。
- ・ 安心・安全な枝肉の出荷を実現するため、技術指導及び衛生指導を定期的に実施した。
- ・ 指定管理者制度を導入することに伴い、業務を見直し、電気使用量を削減するための施設改修等を実施した。

● 公営企業情報

- ・ 行政区域内人口 38,744人（令和4年1月1日時点）
- ・ 行政区域内面積 119.87km²（令和4年1月1日時点）
- ・ 年間処理頭数 490,838頭（令和3年度決算）

● 取組のスケジュール

- ・ 平成17年7月に検討を開始し、平成18年4月1日から指定管理者制度の運用開始。
- ・ 現在も4期目の指定管理を運営している。

● 今後の展望

- ・ 指定管理者制度の導入から15年以上が経過しているが、安定的な施設運営を継続しており、引き続き施設管理について改善を図る。
- ・ 平成8年度に導入した設備等も引き続き利用しているほか、平成23年度の大規模改修から10年以上が経過しているため、設備の不具合が多く、改修に向け、指定管理者との協議及び調整が必要。
- ・ 平成27年に、安全で高品質な食品を意味するSQF（Safe Quality Food）を取得し、生産者の出荷量増加につながっている。また、更なる効率化や衛生面の向上及び地元畜産業の収益力向上を目指し、平成30年に取得したHACCP手法を取り入れた、処理能力が可能な全国トップクラスの食肉衛生基地となった。今後も、安心・安全で高品質な枝肉を生産できるよう、指定管理者と協力し努めていく。

【熊本県熊本市】 熊本市食肉センターの廃止

事業廃止

と畜場事業

熊本県熊本市農水局農政部農業政策課

● 取組の概要

施設老朽化や赤字経営等の課題を抱える 市食肉センターの廃止を行った。

◆総事業費 225,482千円（施設解体経費総額）

◆背景

- 市食肉センターは施設老朽化の問題に加え、民間処理業者のと畜場開設等により処理頭数が減少し、毎年数億円の赤字を計上している状況であった。
- この課題を解決するため、施設の老朽化や厳しい経営状況等を踏まえた施設のあり方について検討することとした。

◆具体的内容

- と畜場関係者、食肉業界等多くの関係者との協議に時間を要したが、県北のと畜場に豚、県南のと畜場に牛及び馬について機能移転することで合意し、これら民間と畜場に機能移転するための施設整備を進めた。
- 機能移転完了後、平成28年2月に市食肉センターを廃止した。

◆効果

- と畜機能の移転によって、牛、馬及び豚は、それぞれ最新鋭のと畜場で処理され、それまで以上に安全で衛生的な食肉を消費者に供給することが可能となった。
- 市食肉センターの廃止によって、行政の財政的な負担が解消された（▲約4.5億円/年）。

● 取組のポイント

- 組織的で強固な取組を行うため、市長が市食肉センターを廃止することを決断し、トップダウンで事業を推進した（平成20年度にこの案件を担当する部署を設置し、法制部門との協議を重ねて事業を進めた）。

● 公営企業情報

- 行政区域内人口 737,969人（令和4年1月1日時点）
- 行政区域内面積 390.32km²（令和4年1月1日時点）
- 年間処理頭数 2,820頭（平成27年度決算）

● 取組のスケジュール

- 平成15年度 市食肉センターのあり方検討を開始し、平成17年度に市食肉センターのと畜機能を県下のと畜場に移転する方向性について表明。
- 平成18年度 県下の複数の民間と畜場を対象に、市食肉センターのと畜機能移転に関する協議を開始。
- 平成20年度 機能移転に関するプロジェクトを担当局に設置し、熊本県、と畜場関係者、食肉業者、熊本市食肉地方卸売市場の卸売業者等との協議を開始。
- 平成24年度 牛及び馬のと畜機能の移転について、県南の民間と畜場と合意。
- 平成25年度 豚と畜機能の移転について、県北の民間と畜場と合意。
- 平成27年度 熊本市食肉センターを廃止。

● 今後の展望

- 事業廃止後も民間と畜場において安定的な食肉供給が継続されており、引き続き民間と畜場による食肉供給状況を注視する。

目次

- 1 クラスターの目的・目標
- 2 現状における問題認識
- 3 現状の把握①（経年の推移等）
- 4 現状の把握②（他都市比較）
- 5 ユーザー意見
- 6 他都市事例
- 7 枠組みの転換の考え方
- 8 課題（変革案）
 - （１）「選択と集中（最適化）」（費用対効果、老朽化、地理的重複、類似機能等）
 - （２）「付加価値向上」（オペレーション、統合し高付加価値）
- 9 課題（変革案）実行のための打ち手（案）
- 10 打ち手の検討体制及び実行体制
- 11 行程表（スケジュール）

以上を踏まえ、食肉センタークラスターについて下記のとおり考え方を転換する

<これまで>

官民共同

◆北九州市が、安全・安心な食肉の提供のため、自ら、と畜場（食肉センター）を設置し、運営や財政負担をしなければならない。

◆公設公営を前提に、市の財政負担を軽減するため、利用事業者の協力を得ながら、稼働率の向上による使用料収入増などで、一般会計からの繰り入れを減らすように取り組む。

<これから>

民間主体

◆時代の流れに応じて官民の負担を見直し、民間活力を最大限に発揮することによる効果的・効率的な運営と、安全・安心な食肉の提供ができないか。（他都市事例：民営化、指定管理者制度）

※食肉衛生検査は、行政で継続

目次

- 1 クラスターの目的・目標
- 2 現状における問題認識
- 3 現状の把握①（経年の推移等）
- 4 現状の把握②（他都市比較）
- 5 ユーザー意見
- 6 他都市事例
- 7 枠組みの転換の考え方
- 8 課題（変革案）
 - （１）「選択と集中（最適化）」（費用対効果、老朽化、地理的重複、類似機能等）
 - （２）「付加価値向上」（オペレーション、統合し高付加価値）
- 9 課題（変革案）実行のための打ち手（案）
- 10 打ち手の検討体制及び実行体制
- 11 行程表（スケジュール）

今後の市政の持続可能性のため、以下の2つの視点から、これまでの枠組みを転換する改革案を検討する。

- ①「選択と集中(最適化)」(費用対効果、老朽化、地理的重複、類似機能等)
- ②「付加価値向上」(オペレーション、統合し高付加価値)

◆課題(変革案)1

視点:①選択と集中

内容:

○食肉センターは施設の老朽化が進んでおり、大規模な施設整備を行わなければ、利用事業者としても安全・衛生面のリスクが大きくなり、安定した食肉の提供ができなくなる（ただし市内食肉流通・牛豚のうち3割程度）。

○一方で、大規模な施設整備は、市の財政負担が重いことから、更なる負担を避けるため、仮に食肉センターそのものを廃止した場合の影響を考えると、

- ・流通ルートの多様化から、他のと畜場で処理された食肉が、市内に供給されるため、販売価格が一部上昇する可能性はあるものの、計画的に進めれば肉不足にはならない（新鮮な牛の内臓は除く）、
- ・他方で、北九州市内のと畜場は現在1カ所であり、利用事業者にとっては、遠方にある施設の利用が出来なければ収益確保や事業継続が困難になる可能性があるほか、民間従事者の一部の方々にとっては、転居や働く場を失う可能性もある。

(つづく)

◆課題(変革案)1(つづき)

○これらのことから、公共施設の廃止は特に利用事業者側にとっての影響が大きい。

○と畜場の経費負担は、食肉流通に共通した課題であり、民営のと畜場を参考にした場合は、加工・販売後に得られる全体の収入でまかなうべきものとする（経営の一体化）。このため、官民の負担を見直すとともに、最大限に民間活力を取り入れることができる形態（民営化）にすることにより、収支構造の転換、運営の効率化等ができないか。

◆課題(変革案)2

視点：②付加価値向上

内容：

○これまで、市として、食肉センターの利用促進に向けた付加価値向上にも取り組んでおり、利用事業者の意見を聞きながら、カット工場の併設等を行っている。しかしながら、施設の老朽化が進み、新規参入等のインセンティブは大きく低下している。

○食肉事業者にとっての付加価値向上は、肉質の向上・ブランド化であり、処理設備の高度化を求めている。なお、北九州市のふるさと納税の返礼品である牛肉・豚肉は人気商品であり、食肉センターで加工していることから本市の返礼品にすることができている。

また、現在廃棄している豚の内臓が、今後の施設整備により処理できるようになり、市内の小売店・飲食店に出回るようになれば、消費者である市民にとって、付加価値向上の実感が得られやすいと考える。このため、市民にとっての付加価値向上には、間接的にしかサービスを提供できない市主体ではなく、食肉センター利用事業者による積極的・主体的な取組が必要。

目次

- 1 クラスターの目的・目標
- 2 現状における問題認識
- 3 現状の把握①（経年の推移等）
- 4 現状の把握②（他都市比較）
- 5 ユーザー意見
- 6 他都市事例
- 7 枠組みの転換の考え方
- 8 課題（変革案）
 - （１）「選択と集中（最適化）」（費用対効果、老朽化、地理的重複、類似機能等）
 - （２）「付加価値向上」（オペレーション、統合し高付加価値）
- 9 課題(変革案)実行のための打ち手(案)
- 10 打ち手の検討体制及び実行体制
- 11 行程表（スケジュール）

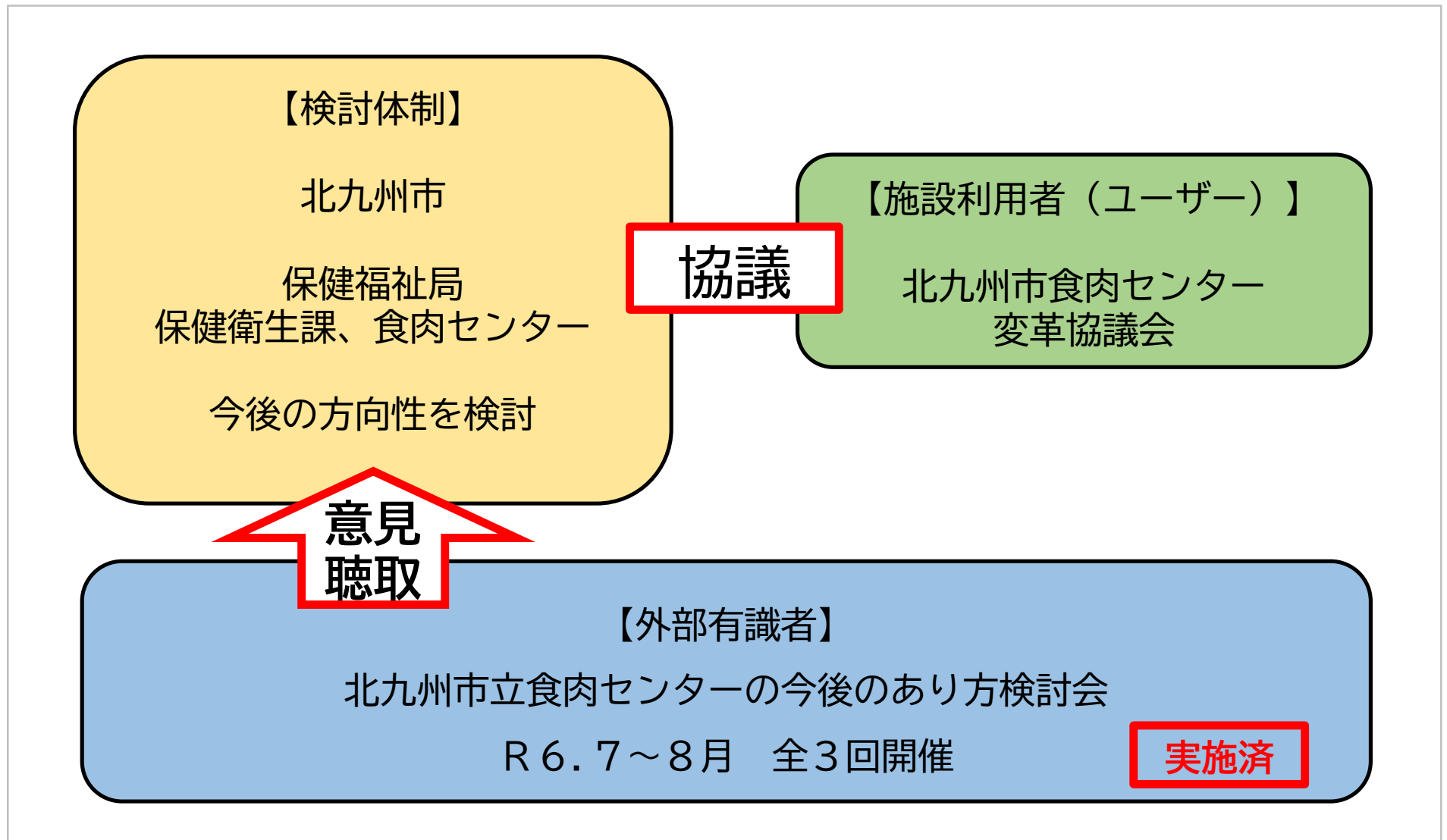
課題(変革案)を実行するため、以下の打ち手が考えられる。

◆課題（変革案） 1、2 の打ち手（案）

- 食肉センターの運営に、民間の経営手法（収支構造の見直し、運営の効率化等）を取り入れ、民間主体の運営にシフトするよう検討する。
（※ユーザー側の主体性・事業の継続性などが必要。関係者間の協議を継続。）
- 施設の老朽化対策については、まずは「民営化」と「長寿命化のための改修等」を前提として、その内容を検討する。なお、整備にあたっては、重量のある牛・豚の生体から処理を行っていく大掛かりな機械装置等で構成されていることから、多額の設備費がかかるため、市の財政負担の抑制も十分考慮する。
- 食肉流通の合理化等は、県単位で検討することが基本のため、民営化の影響や、施設整備後の機能、変革案の実施が困難な場合の対応も含めて、福岡県の畜産振興担当部署などとも協議を行う。

目次

- 1 クラスターの目的・目標
- 2 現状における問題認識
- 3 現状の把握①（経年の推移等）
- 4 現状の把握②（他都市比較）
- 5 ユーザー意見
- 6 他都市事例
- 7 枠組みの転換の考え方
- 8 課題（変革案）
 - （１）「選択と集中（最適化）」（費用対効果、老朽化、地理的重複、類似機能等）
 - （２）「付加価値向上」（オペレーション、統合し高付加価値）
- 9 課題（変革案）実行のための打ち手（案）
- 10 打ち手の検討体制及び実行体制
- 11 行程表（スケジュール）



目次

- 1 クラスターの目的・目標
- 2 現状における問題認識
- 3 現状の把握①（経年の推移等）
- 4 現状の把握②（他都市比較）
- 5 ユーザー意見
- 6 他都市事例
- 7 枠組みの転換の考え方
- 8 課題（変革案）
 - （１）「選択と集中（最適化）」（費用対効果、老朽化、地理的重複、類似機能等）
 - （２）「付加価値向上」（オペレーション、統合し高付加価値）
- 9 課題（変革案）実行のための打ち手（案）
- 10 打ち手の検討体制及び実行体制
- 11 行程表（スケジュール）

