

『ちかくに🌸いわくに市場』

岩国市市場事業経営戦略



令和3年3月

岩国市産業振興部生産流通課

目 次

1 事業概要	1
(1) 市場の沿革	1
(2) 市場概要	1
(3) 事業形態	4
(4) 使用料形態	5
(5) 現在の経営状況	5
2 将来の事業環境	9
(1) 取扱量の見通し	9
(2) 使用料収入の見通し	10
(3) 施設の見通し	11
(4) 組織の見通し	13
3 本市場の現状・問題点及び課題	14
(1) アンケート調査、ヒヤリング結果等から見た現状・問題点及び課題	14
(2) S W O T（スウォット）分析	16
4 経営の基本方針	17
(1) スローガン及び将来ビジョン	17
(2) 将来ビジョンの実現に向けた具体的な取組	17
5 投資・財政計画（収支計画）	27
(1) 投資・財政計画（収支計画）	27
(2) 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明	28
(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	31
6 公営企業として実施する必要性など	33
7 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	33

岩国市市場事業経営戦略

団 体 名： 岩 国 市

事 業 名： 市 場 事 業

策 定 日： 令和 3 年 3 月

計 画 期 間： 令和 3 年度 ～ 令和 12 年度

1 事業概要

(1) 市場の沿革

本市場は、生鮮食料品等の流通圏の確立を図るため、市政 10 周年を契機に岩国市三笠町一丁目に建設が計画され、昭和 26 年から 2 ヶ年の建設工事を経て、青果部、水産物部及び店舗部からなる総合卸売市場として、昭和 28 年に業務を開始しました。

昭和 43 年に国の示す「公設地方拠点市場施設整備事業実施要領」に基づき、昭和 44 年に旧施設を解体するとともに、青果部卸売施設を建設、昭和 45 年に水産物部卸売施設と関連事業店舗を新設し、昭和 46 年の「卸売市場法」の制定を受けて、岩国市地方卸売市場として整備されました。

その後、本市場を取り巻く環境の変化により、市場施設が狭隘となるなど、その機能を十分に発揮できない状況となり、山口県東部流通圏の拠点市場として、更に需給調整機能を発揮し、地域住民の食生活の安定を図るため、第 4 次山口県卸売市場整備計画に基づき、昭和 61 年度から現在の岩国市尾津町五丁目に移転整備を進め、平成 4 年 3 月に竣工、同年 10 月に山口県知事より開設許可を得て業務を開始しました。また、令和 2 年 6 月には、卸売市場法の改正、施行に伴い、山口県知事より地方卸売市場の認定を受け、現在に至っています。

(2) 市場概要

- ①名 称： 岩国市地方卸売市場
- ②所 在 地： 岩国市尾津町五丁目 11 番 1 号
- ③開 設 者： 岩国市
- ④開設許可： 平成 4 年 10 月 12 日 山口県知事許可 農開第 36 号
認 定： 令和 2 年 6 月 21 日 山口県知事認定 農開第 36 号
(卸売市場法改正に伴う認定)
- ⑤開場状況： ア. 開場日
日曜日、祝日、1 月 1 日から 1 月 4 日、水曜日の一部、

臨時休市日以外の毎日

イ. 開場時間

午前 3 時から午後 3 時

ウ. せり（相対）開始時刻

青 果 部 午前 6 時（午前 4 時）

水産物部 午前 6 時（午前 5 時）

⑥取扱品目 : 青 果 部…野菜、果実及びこれらの加工品、花き
水産物部…生鮮水産物及びその加工品

⑦供給人口 : 【青果物】 197,000 人（2 市 4 町）
【水産物】 262,000 人（3 市 5 町）
（第 10 次山口県卸売市場整備計画平成 32 年度想定人口より）

＜用語説明＞

相 対…せり取引によらず、卸売業者と買受人（仲卸業者・売買参加者）が 1 対 1 で
個別に販売価格の交渉を行う取引のこと。

2 市 4 町…岩国市、柳井市、周防大島町、上関町、平生町、和木町

3 市 5 町…岩国市、柳井市、光市、周防大島町、上関町、平生町、田布施町、和木町

⑧市場関係者

令和 3 年 3 月 31 日現在

業 種	水産物部	青 果 部	そ の 他	計
卸 売 業 者	1	2		3
仲 卸 業 者		4		4
売買参加者（人）	84	56		140
買 出 人（人）			30	30
関連事業者			14	14
計	85	62	44	191

⑨市場施設

○ 敷地面積：97,014 m²

○ 建物面積：18,759 m²

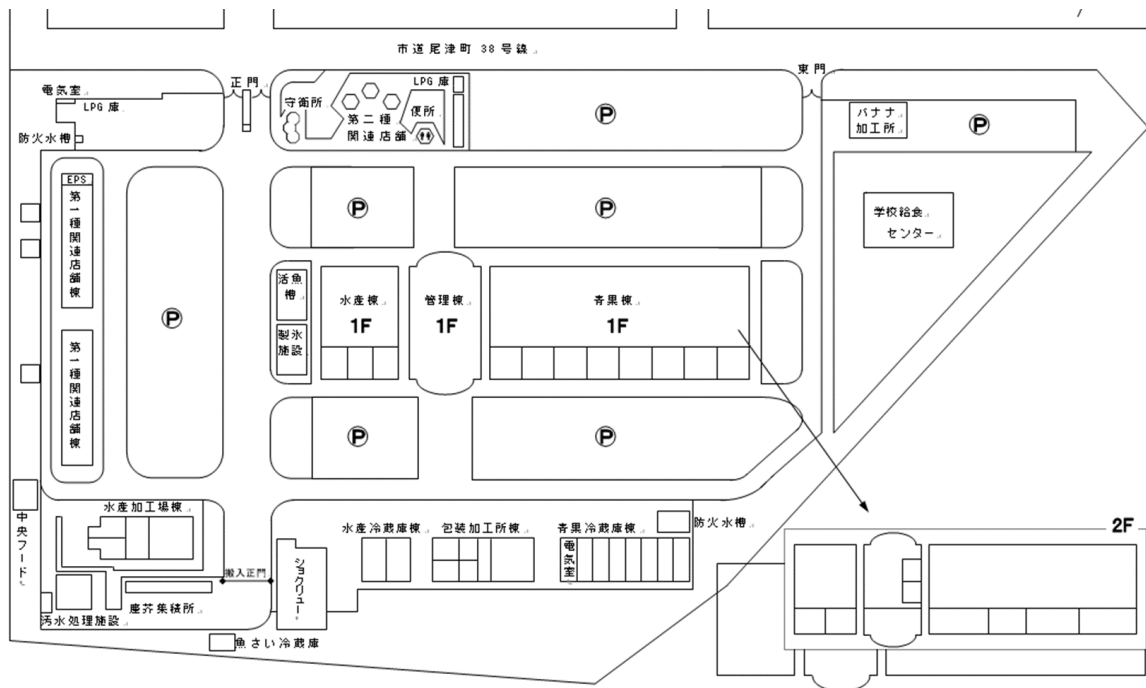
施 設 名		面 積（m ² ）	構 造 等
卸 売 場	青果	2,842	鉄筋コンクリート造
	水産	990	〃
仲卸売場	青果	1,457	〃
	水産	484	〃

買荷保管積込所	青果	891	〃
	水産	334	〃
倉 庫	青果	305	鉄骨造
	水産	558	〃
	その他	1,844	木造・鉄骨造
冷蔵庫	青果	960	鉄骨造（収容量 680 t）
	水産	393	鉄筋コンクリート造 （収容量 437 t）
駐 車 場		21,898	収容台数 971 台
管理事務所		1,357	鉄筋コンクリート造
業者事務所		2,167	〃
包装加工所		472	鉄骨造
加 工 所		1,005	〃
バナナ加工所		376	〃（収容量 384 カート、3 室）
関連商品売場		2,324	鉄筋コンクリート造

【市場位置図】



【施設配置図】



(3) 事業形態

法 適（全部・一部） 非 適 の 区 分	非 適	事 業 開 始 年	昭和 28 年
職 員 数	4 人	市 場 種 別 区 分	地方卸売市場
前 回 の 移 転 又 は 再 整 備 年 度	平成 4 年 10 月 12 日	次 回 再 整 備 予 定 年 度	未 定
広 域 化 実 施 状 況	該 当 な し		
民 間 活 用 の 状 況	ア 民間委託	該 当 な し	
	イ 指定管理者制度	該 当 な し	
	ウ PPP・PFI	該 当 な し	

(4) 使用料形態

平成4年の移転建設に伴う新市場の使用料は、農林水産省の示す「市場使用料算定式」に基づき算定し、この使用料で賄う経費は、償却費・修繕費・管理事務費・損害保険料としています。

売上高割使用料の概要・考え方	令和元年度まで、市場内取扱高に対して卸売業者のみに課し、仲卸業者（市場外取扱高）からは徴収していない。（条例：4/1000、規則：3/1000） 令和2年6月の卸売市場法改正に伴う条例改正を契機に、仲卸業者の業務規制等、各種の取引規制を撤廃したことに伴い、卸売業者の市場における主体性を根拠に課していた売上高割使用料を廃止した。	
施設使用料の概要・考え方	施設使用料は面積割とし、1㎡当たりの月額は、施設ごとの使用料によって賄うべき経費を12月で除した金額としている。 平成27年度から令和元年度までの5年間で主に老朽施設の施設整備を行ったが、市場内業者の経営状況や事業収支計画の状況等を勘案し、使用料単価の改定は行っていない。	
使用料改定年月日 （消費税のみの改定は含まない）	令和2年4月1日	

(5) 現在の経営状況

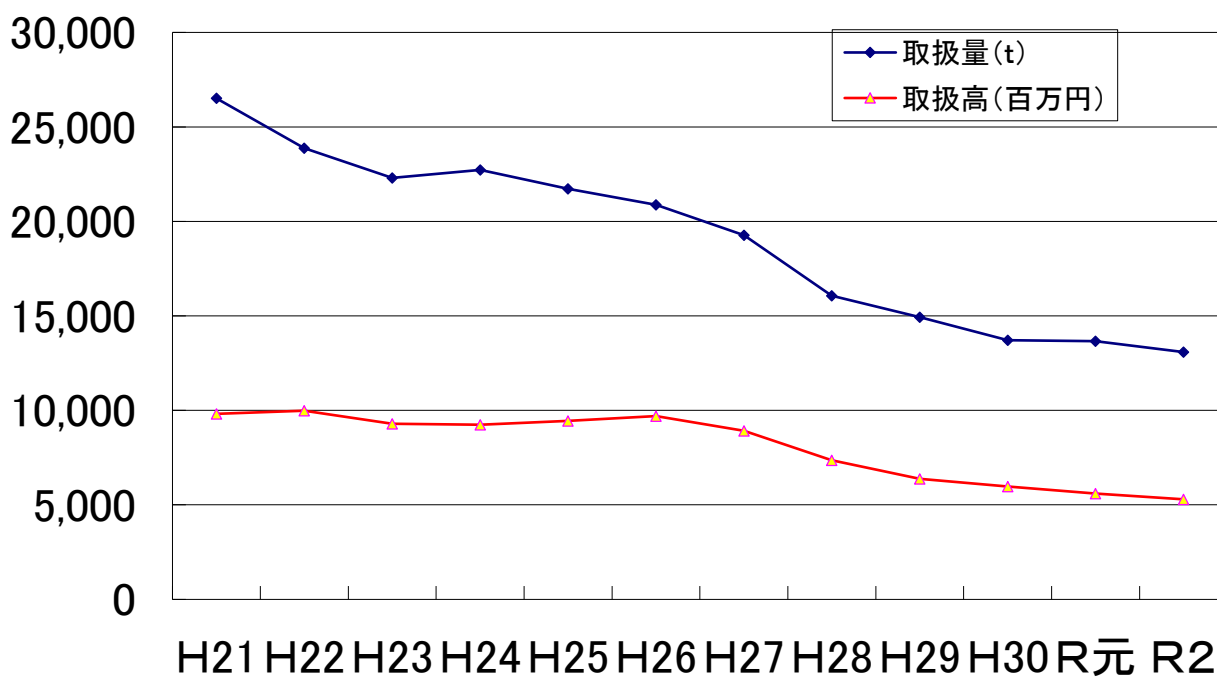
① 取扱量・取扱高

卸売市場における取扱量・取扱高は、流通経路や形態の変化、人口減少及び生鮮食料品に対する消費の減退等により、全国的に減少傾向にあります。

本市場においても例外ではなく、取扱量・取扱高とも平成20年までは微増ないし横ばいで推移していましたが、これ以降、減少傾向に歯止めがかからず、平成21年度と比べ半減する厳しい状況となっています。

○本市場の取扱量・取扱高の推移

	取扱量（t）	対H5増減率	取扱高（百万円）	対H5増減率
H21	26,511	0.8%	9,814	△38.6%
H22	23,885	△9.2%	9,983	△37.5%
H23	22,304	△15.2%	9,288	△41.9%
H24	22,729	△13.6%	9,235	△42.2%
H25	21,722	△17.4%	9,453	△40.8%
H26	20,884	△20.6%	9,707	△39.2%
H27	19,273	△26.7%	8,921	△44.2%
H28	16,067	△38.9%	7,357	△54.0%
H29	14,938	△43.2%	6,374	△60.1%
H30	13,722	△47.8%	5,972	△62.6%
R元	13,656	△48.1%	5,603	△64.9%
R2	13,087	△50.2%	5,296	△66.9%



② 収支状況及び経営指標（過去5年間）

ア 収支状況

【単位：千円】

			H27	H28	H29	H30	R 元
収 益 的 収 入	収 益 的 収 入	1 総収益 (A) (B) + (C)	165, 552	160, 475	161, 030	176, 368	183, 668
		(1) 営業収益 (B)	129, 537	133, 356	129, 436	131, 998	131, 073
		うち料金収入	93, 070	98, 226	90, 196	91, 035	91, 314
		(2) 営業外収益 (C)	36, 015	27, 119	31, 594	44, 370	52, 595
		うち他会計繰入金	35, 854	27, 021	29, 441	29, 148	29, 080
	収 益 的 支 出	2 総費用 (D) (E) + (F)	106, 665	97, 343	114, 604	105, 382	96, 907
		(1) 営業費用 (E)	91, 775	90, 072	98, 129	97, 116	96, 864
		(2) 営業外費用 (F)	14, 890	7, 271	16, 475	8, 266	43
	3 収支差引 (G) (A) − (D)		58, 887	63, 132	46, 426	70, 986	86, 761
資 本 的 収 支	(1) 資本的収入 (H)		97, 300	259, 046	245, 600	381, 200	257, 824
	うち地方債		—	59, 600	245, 600	381, 200	254, 100
	うち他会計補助金		62, 957	26, 512	—	—	3, 724
	うち国補助金		34, 343	172, 934	—	—	—
	(2) 資本的支出 (I)		156, 187	297, 669	262, 384	391, 557	278, 518
	うち地方債償還金		117, 027	53, 023	—	—	7, 447
	(3) 収支差引 (J) (H) − (I)		△58, 887	△38, 623	△16, 784	△10, 357	△20, 694
収支再差引 (K) (G) + (J)			—	24, 509	29, 642	60, 629	66, 067
積立金 (L)			—	7, 942	46, 209	48, 079	78, 615
前年度からの繰越金 (M)			—	—	16, 567	—	12, 550
実質収支 (N) (K) − (L) + (M)			—	16, 567	—	12, 550	—
地方債残高			53, 023	59, 600	305, 200	686, 400	933, 053
基金積立残高			—	7, 942	54, 151	102, 230	180, 846

イ 経営指標及び分析

	H27	H28	H29	H30	R元
収益的収支比率 (経常収支比率)	74.0%	106.7%	140.5%	167.4%	176.0%
経費回収率	57.9%	137.0%	112.9%	125.3%	125.6%
他会計繰入金比率	44.2%	35.6%	25.7%	27.7%	31.4%
地方債残高 対料金収入比率	28.5%	30.3%	169.2%	377.0%	510.9%

指標名	説明及び【算定式】	分 析
収益的収支比率 (経常収支比率)	地方債償還金を含む必要となる総費用が、他会計繰入金等の営業外収益を含む総収益でどの程度で賄われているかを示す数値で、100%以上が望ましい。 【総収益÷(総費用+地方債償還金)×100】	平成28年度をもって、平成4年の移転建設に係る地方債の償還が完了し、これ以降100%を超える良好な経営となっています。 ただし、令和元年度から、施設整備に係る地方債の償還が始まるため、令和10年度まで100%を下回る状況が見込まれます。
経費回収率	他会計繰入金等の営業外収益を除く料金収入等の営業収益で、必要な経費や地方債償還金をどの程度回収できているかを示す数値で、100%以上が良い。 【営業収益÷(総費用+地方債償還金)×100】	上記「収益的収支比率」の分析と同様です。
他会計繰入金比率	他会計繰入金への依存度を示す数値で、低いほど良い。 【他会計繰入金÷(総費用+地方債償還金)×100】	平成27年度は移転建設に係る基準外繰入(赤字補填)があり高い数値となっているが、これ以降は基準内の繰入による約30%前後で推移しています。基準内とは言え、一般会計からの繰入金が必要な経営状況にあります。
地方債残高 対料金収入比率	料金収入に対する地方債残高の割合で、地方債残高の規模を表す数値。明確な数値基準はないが、高い場合は投資の効率化や将来の地方債償還財源の確保等の取組が必要となる。 【(地方債残高－一般会計等負担額)÷料金収入×100】	平成28年度から令和元年度までの施設整備事業費を平準化するため地方債を充当したことから、令和元年度から令和11年度まで継続する償還財源として、基準内の繰入金と基金のとりくずし金を充当する必要があります。

2 将来の事業環境

(1) 取扱量の見通し

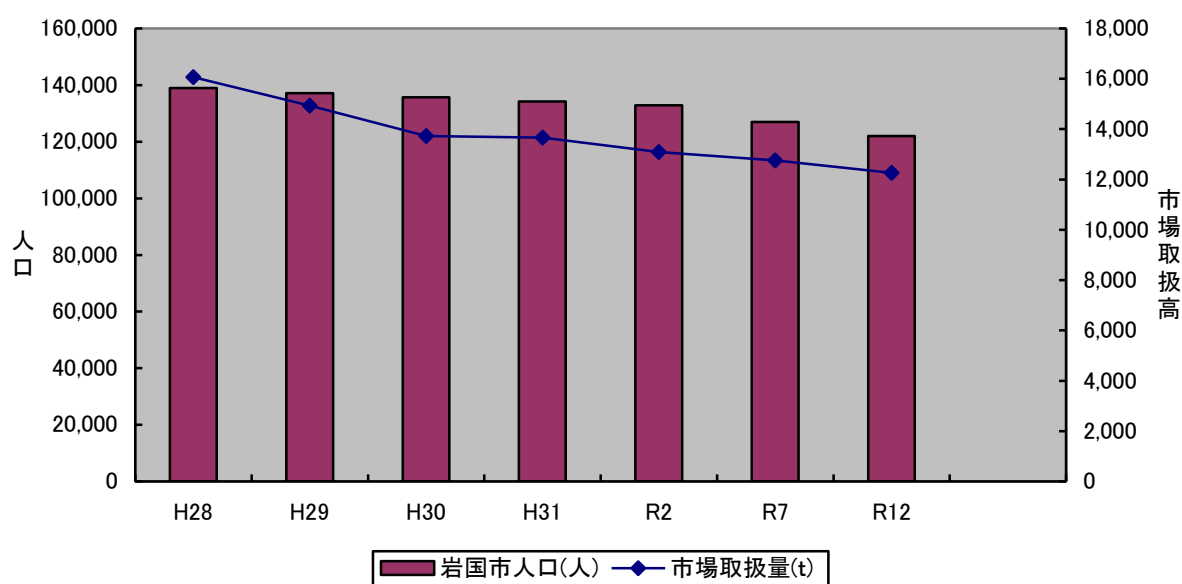
本市場の取扱量は、全国他市場と同様、流通経路や形態の変化、人口減少及び生鮮食料品に対する消費の減退等の影響を受け、減少傾向にあります。

令和3年度以降の取扱量は、平成28年から令和2年までの取扱量実績及び岩国市の人口から、各年の市民一人当たりの市場流通生鮮食料品の年間消費量を算出し、このうち下げ止まりの傾向を示す直近過去3年間の平均100.5kgを維持していくと仮定し、推計人口を乗じる方法で予測しています。

この結果、令和2年の取扱量13,087tに対し、計画期間中の令和7年は12,764t・2.5%減、令和12年は12,261t・6.3%減で推移すると見込みます。

ただし、今後、人口の減少以外の要因である産地直送やインターネット取引など市場を介さない流通の増加や市場間競争等の影響を受けた場合、本市場の取扱量は更に減少することが懸念されます。したがって、今後本経営戦略に基づく取組により、市場取扱量の維持及び増加を図ります。

	H28	H29	H30	H31	R2	R7	R12
岩国市人口(人)	138,921	137,153	135,662	134,197	132,852	127,000	122,000
市場取扱量(t)	16,067	14,938	13,722	13,656	13,087	12,764	12,261
市民一人当たりの 市場流通生鮮食料 品の年間消費量 (kg)	115.7	108.9	101.1	101.8	98.5	100.5	100.5



※人口は、令和２年まで「いわくにの人口」（各年４月１日時点）より、令和７年、令和１２年は「岩国市人口ビジョン」の推計に準拠。

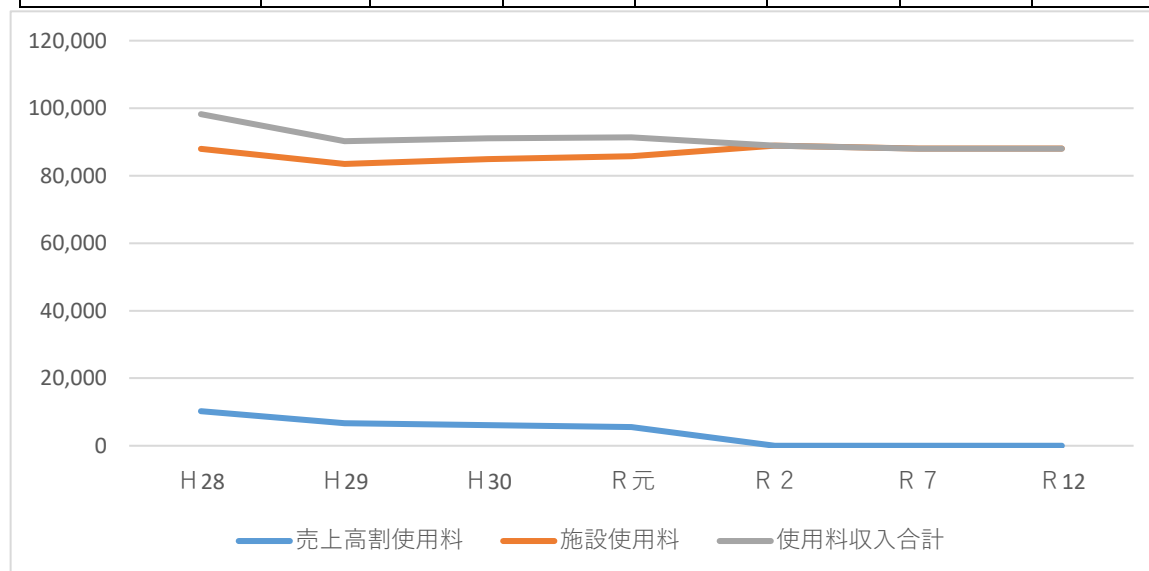
※平成２８年から令和２年までの取扱量は、各年の「市場年報」に準拠。

(2) 使用料収入の見通し

本市場の使用料収入は、「売上高割使用料」及び「施設使用料」で構成されていましたが、令和２年度から、卸売業者に課していた「売上高割使用料」を撤廃したため、現在は「施設使用料」のみとなっています。

「施設使用料」は近年概ね横ばいの状況で、今後、空き施設の解消、有効活用による増収あるいは市場内業者の増減による変動がない場合、現状の一定額の水準（約 88,000 千円／年）で推移する見込みです。

	H28	H29	H30	R元	R2	R7	R12
売上高割使用料 【R2～廃止】	10,240	6,711	6,129	5,547	—	—	—
施設使用料 【R7以降推計】	87,986	83,485	84,906	85,767	88,902	88,000	88,000
使用料収入合計	98,226	90,196	91,035	91,314	88,902	88,000	88,000



<推計方法>

- ・売上高割使用料は、令和２年度から撤廃したため、これ以降は施設使用料のみとなります。
- ・令和３年度以降は、令和２年度の実績額から廃止を予定している小売市場使用料分△520 千円／年を減額した規模（88,000 千円／年）を想定します。

(3) 施設の見通し

本市場は、平成4年の移転建設後22年が経過した時点で、冷凍・冷蔵、空調設備など、主に耐用年数を超えた施設の老朽化が顕著となり、この修繕費も嵩み、事業運営に大きな支障をきたすようになりました。

これを受け、平成26年度に「市場施設改修基本計画」を策定し、平成27年度から令和元年度までの5年間で、優先順位に基づいた老朽施設の改修やランニングコスト削減のための省電力設備（照明のLED化）やバリアフリー化に伴うエレベーターの設置などの付加機能を含む施設整備を計画的に行いました。【下記参照】

主要施設の整備実績					
【単位：千円】					
年度	事業内容	事業費	財源内訳		
			再編交付金	地方債 (市場施設整備)	一般財源
H26	・市場施設改修基本計画	8,100			8,100
H27	・水産卸売場床改修 ・自動検針システム更新 ・統計管理システム更新 ・次年度改修工事実施設計	36,526	34,343		2,183
H28	・冷凍・冷蔵設備改修 ・次年度改修工事実施設計	232,588	172,934	59,600	54
H29	・空調設備等改修 ・卸売場棟土間改修 ・給排水設備等改修 ・次年度改修工事実施設計	245,617		245,600	17
H30	・シャッター等改修 ・照明器具等改修 ・卸売場棟屋上防水改修 ・給排水設備等改修 ・次年度改修工事実施設計	381,296		381,200	96
R 1	・便所等改修 ・エレベーター設置 ・水産棟シャッター改修 ・第二種関連店舗防水改修	254,117		254,100	17
※合 計		1,158,244	207,277	940,500	10,467

施設の今後については、老朽施設等の整備が一通り完了した現在、これらの施設を少なくとも鉄筋コンクリート造、鉄骨造である建物本体の耐用年数まで使用することを前提に、「岩国市公共施設等総合管理計画」に基づき、令和3年度から10年間を計画期間として策定を予定している「公共施設個別施設実施計画」の中で「予防保全計画」を策定し、長寿命化を図ります。

建物本体が耐用年数に到達する回目の施設整備の実施にあたっては、市場規模や施設のコンパクト化、効率的な施設の配置及び経営の抜本的改革によるPPP／PFIの活用を見据えた検討が必要となることが予想されます。一方で、回目の施設整備に生かすため、上記5年間で実施した施設整備に係る手法やランニングコスト等について、一定期間の検証を行う必要があります。

したがって、本来は本経営戦略の中で中長期的な視野をもって施設の見通しを示すことが望ましいが、前回の施設整備に伴うランニングコストの検証及び今後本市場経営を取り巻く環境が変化している可能性があることを踏まえ、回目の施設整備計画の具体的な検討については、令和12年度の本経営戦略の見直しの中で行い、令和13年度からの次期経営戦略に反映させることとします。

＜懸案・課題＞コールドチェーン等への対応

消費者の食に対する安心・安全への関心の高まりにより、量販店等から市場における切れ目のない鮮度保持や品質管理（主にコールドチェーン）のニーズへの対応を求められています。

現在、本市場の卸売場には一部冷蔵設備があるものの、せり等の取引を行う売場全体の温度を管理する設備はなく、青果部・水産物部双方の主な冷凍・冷蔵施設は卸売場から離れた別棟となっており、コールドチェーンが途切れることが懸案となっています。

平成26年度に策定した「市場施設改修基本計画」の中で、コールドチェーンへの対応について検討を行いました。現在の卸売場を閉鎖型とし、空調設備により大空間を温度管理するには、莫大な設備投資、メンテナンス費用及び市場内業者の負担となる電気代等のランニングコストが生じるため、平成27年度から5年間の施設整備の中ではこの実施を見送ることとしました。

主な既存の老朽施設の改修等が令和元年度に完了し、総事業費が固まった現在において、市場におけるコールドチェーンへの対応のニーズは更に強まっているため、今後、市場内業者と調整を図りながら、事業収支計画の状況、整備手法及び財源確保等についての研究・検討を行います。

また製氷施設を含む水産卸売棟別棟倉庫のあり方についても同様に研究・検討を行います。

今後の施設整備・管理計画

【単位：千円】

年 度 内 容	R 3	R 4	R 5	R 6～R11	R12
・水産卸売場内電動シャッター改修 ・関連店舗棟屋上防水改修	90,951 (地方債100%)				
・H27～R 1に実施した施設整備の検証 (手法・ランニングコスト等)	→				
・公共施設個別施設実施計画 (予防保全計画)	策 定				見直し
	実 施				→
・次期施設整備計画 (次期経営戦略)					方針 検討

(4) 組織の見通し

平成18年度から、本市場の管理・運営部署に加え、地場農水産物の市場出荷を促進し、市場供給率を高めるための産地振興や地産・地消などを推進する部署を新たに設け、生産から流通、販売及び消費に至るまで一貫した体制づくりを行うこととし、課名を「流通課」から「生産流通課」に変更しました。現在、課長1名、班長1名、班員2名の計4名で業務を行っており、班員2名のうち1名が本市場の管理運営を、1名が地場農産物の市場出荷促進のための産地振興や地産・地消の推進業務を担当しています。

今後、本市場経営の抜本的改革や地方公営企業法の適用による企業会計導入の検討、令和2年6月に大幅に改正された「卸売市場法」の影響に対する対応など、専門的知識を求められる事務量の増加が見込まれます。このため、「行政経営改革プラン」に基づく事業規模に即した適正な人員を確保するとともに、この知識の習得やノウハウを正確に継承するための人材育成や体制づくりを行います。

3 本市場の現状・問題点及び課題

(1) アンケート調査、ヒヤリング結果等から見た現状・問題点及び課題

本市場関係者へのアンケート調査、ヒヤリング結果及び開設者（市）から見た本市場の現状、問題点及び検討課題は以下の通りです。

項 目	現状・問題点	検討課題
取扱量・取扱高	○取扱量・取扱高とも、 ・生産者の高齢化・担い手不足による地場産品出荷量の減少 ・売買参加者（小売店等）の減少 ・人口の減少及び嗜好の変化による生鮮食料品の消費減退 ・市場を介さない取引の増加により、減少傾向が止まらない	○地場産品市場供給量増加に向けた取組（学校給食・産地交流・消費拡大PR事業・広島広域都市圏地産地消事業等） ○販路拡大（強化・新規）に向けた取組（米軍基地・ドラッグストア等） ○市場内業者による空き店舗・空き施設の解消による増加（新規入場・業務拡大・有効活用）
仕入・販売の側面	【卸】 ○産地の都市圏市場への集約が進み、集荷面で不利な状況 ○直荷が少なく、市場間取引が増加 ○大手量販店への依存度が高い ○量販店の拡大と小売店の減少で取引価格が低迷、積極的な荷引き困難 ○ドラッグストア・コンビニでの生鮮食料品販売が拡大 ○小売鮮魚店の減少や仕入形態の変化及び量販店の水産物のインスタから7ウパック化により売上減少が加速 【仲卸】 ○量販店のニーズに応えるため、他市場に頼らざるを得ない部分がある ○量販店主導の取引条件	○卸・仲卸・売買参加者一丸となった販路拡大に向けた連携 ○売買参加者及び消費者ニーズに応える集荷・販売 ○近郊産地からの集荷力強化 ○小規模飲食店等を対象とする買出人制度の運用（水産物部） ○配送・包装・加工ニーズへの柔軟な対応及び共同化の検討 ○青果物・水産物取引協議会の充実（卸・買受人間の率直な意見交換の場） ○J A 県域合併を契機とした県産農産物取扱拡大の期待（J A 市場部⇄県内J A 間連携）
市場施設の側面	○平成27年度から令和2年度の5年間で老朽施設の改修等の主な施設整備は完了 ○生鮮食料品の品質の付加価値として、コールドチェーンへの対応は必須。本市場の卸売場に温度管理設備がなく、コールドチェーンが途切れる。	○コールドチェーン対応のための卸売場温度管理設備の規模・手法・整備費・ランニングコスト・業者負担額等の研究及び検討 ○水産卸売棟別棟改築及び製氷施設改修 ○次回の施設整備に生かすための施設整備後のランニングコストの検証、民間活力導入の研究・検討（PFI・PPP等）

卸売市場法改正及び市場活性化の側面	○現在のところ法改正に伴う条例改正による顕著な影響・動きは見られない ○長年の取引規制環境及び慣習からの未脱却 ○市場施設の有効活用による活性化	○今後法改正による市場間競合が予想される中、本市場としてこの自由度をどのように生かし活性化を図るか ○法改正によってでき得る新たな取組 ○一般開放「ふれあい朝市」の拡充 ○ハード面の整備と他法令（都市計画法等）との関係 ○法改正による活性化を図るための条例の再改正 ○市場内業者以外の者による市場施設の有効活用（市場業務と Win・Win となる一時的なイベント等） ○市場の魅力を高めるための関連店舗の誘致及び施設の充実
その他公益性・社会的役割等の側面	○小学校社会見学の受入れ ○防災拠点（避難所・ヘリポート・緊急物資中継・食糧調達）としての役割 ○地域貢献	○児童の記憶に残る見学内容の充実（食育・エコ・リサイクル等）による来校数の増加 ○非常時の食糧調達について、市地域防災計画上の調達拠点場所としての記述はあるが、市場内物品の提供等協定締結はない。 ○愛宕地区まちづくり協議会との関わり

(2) SWOT分析

本市場の外部環境及び内部環境の評価（SWOT分析）に基づく方向性及び課題は以下の通りです。

		本市場を取り巻く外部要因	
		機会（O）	脅威（T）
		※本市場に有益なニーズや期待 ○地産・地消、食育への関心の高まり ○付加価値志向（品質、安心・安全、ブランド化） ○インターネットを活用した取引、販売の拡大 ○卸売市場法改正による規制緩和（プラス面） ○市内2 J A の合併及び県域合併 ○広島広域都市圏農産物等産地地消推進部会に加入	※取扱高向上を阻害する要因 ○インターネット取引、産地直送等の流通形態の変化による市場経由率の低下 ○産地の都市圏拠点市場への集約 ○人口減少による生鮮食料品消費量の減少 ○食嗜好の変化による生鮮食料品消費量の減少 ○小売店の減少 ○卸売市場法改正による市場間競争の激化等（マイナス面） ○近隣に中央卸売市場が存在 ○量販店の本市場利用の減少 ○地場産生産者及び生産量の減少 ○岩国れんこんの市場出荷量低迷 ○J A 直売所の存在
本市場を取り巻く内部要因	強み（S）	S × O = 積極・拡大策 ○売買参加者及び消費者のニーズに応じた産地からの集荷力強化（卸・仲卸） ○仕入先拡大のための営業活動の連携（卸・仲卸） ○販路拡大のための営業活動の連携（卸・仲卸・売買参加者） ○仲卸業務の規制撤廃による自由度向上 ○学校給食への食材納入拡充 ○施設整備完了後における次回施設整備に向けた検証（ランニングコスト・手法等）	S × T = 重点・差別化 ○商物一致の規制撤廃に基づくインターネット取引等の拡充 ○集荷・配送・包装ニーズへの対応 ○岩国学校給食センターへの地場野菜納入体制の更なる強化、確実な納入及び納入量の拡大 ○岩国れんこん市場出荷促進の取組 ○米軍岩国基地への納入拡大 ○コンビニ・ドラッグストアへの販路拡大 ○仲卸のない水産物部における買出人制度の拡大運用（小規模飲食店等を対象） ○J A 市場部⇄J A 直売所間の連携 ○社会的役割（社会見学受入れ、避難所・食糧供給・ヘルプ等）等の防災拠点
	弱み（W）	W × O = 弱みによる損失の回避 ○コールドチェーン対応による品質保持・管理機能の強化及び財源確保 ○空き店舗・空き施設の解消、有効活用（＝取扱量・取扱高増加、使用料収入増収） ○青果物・水産物取引協議会の充実による市場内連携の強化、市場内取引の活性化 ○一般開放による取扱量（高）の増加 ○J A の県域合併を契機とした県産農産物の市場出荷量拡大（J A 統括本部間連携） ○広島広域都市圏内における仕入及び販路拡大 ○基金の運用、基準内繰入金による資金不足の回避（市場事業特別会計）	W × T = 最悪の事態回避 ○卸売市場法改正による影響を踏まえた市場活性化を図るための更なる規制緩和（条例再改正） ○経営の抜本的改革の検討及び民間的経営手法の導入による打開策（指定管理者制度、民間活力【PPP・PFI】、民営化等）

4 経営の基本方針

本市場の現状・問題点及び課題を踏まえた経営の基本方針、将来ビジョン及びこの実現に向けた具体的な取組は以下の通りです。

(1) スローガン及び将来ビジョン

本市場が、生産者と消費者との流通の架け橋として、市場本来の基本機能を維持・強化しつつ、出荷、仕入れ、消費の側面及び市民のすべてにわたり「身近で開かれた市場」を目指すため、以下のスローガン及び将来ビジョンを経営の基本方針とします。

【スローガン】

ちかくに参いわくに市場

(岩国市地方卸売市場)

【将来ビジョン】

- ① 市場取扱量（高）が増加し、市場経由率が向上している。
 - ア 実需者や市民のニーズに応じた食が安定的に供給されている。
 - イ 市場内業者の連携による集荷及び販路が拡大している。
 - ウ 地場農水産物の市場供給率（量）が向上し、産地振興に寄与している。
 - エ 市特産「岩国れんこん」の市場出荷量が増加している。
 - オ 食の安心・安全対策が強化されている。
- ② 空き店舗・空き施設の解消、有効活用及び土地の有効利用が図られている。
- ③ 市場の活性化が図られ、身近で開かれた市場になっている。
- ④ 市場本来の役割に加え、地域貢献や社会的役割を果たしている。
- ⑤ 本市場経営の合理化を図るための検討がされている。

(2) 将来ビジョンの実現に向けた具体的な取組

① 市場取扱量（高）が増加し、市場経由率が向上している。

近年の市場を取り巻く流通環境は全国的に大きく変化し、産地から市場への物流の効率化による生鮮食料品の都市圏拠点市場への集約が加速しています。この影響は、量販店の仕入・配送形態の効率化や本市場における市場間取引の増加に見られ、市場内取引の減少（市場経由率の低下）の大きな要因となっています。更に卸売市場法の改正に伴う取引の自由化により、これまでの各市場の流通圏の線引きが薄れ、市場間競争の激化が予想されます。したがって、地方の卸売市場である本市場においても、都市圏市場による物流の広域化の波に飲み込まれないための市場関係者一丸となった取組が求めら

れます。

ア 実需者や市民のニーズに応じた食が安定的に供給されている。

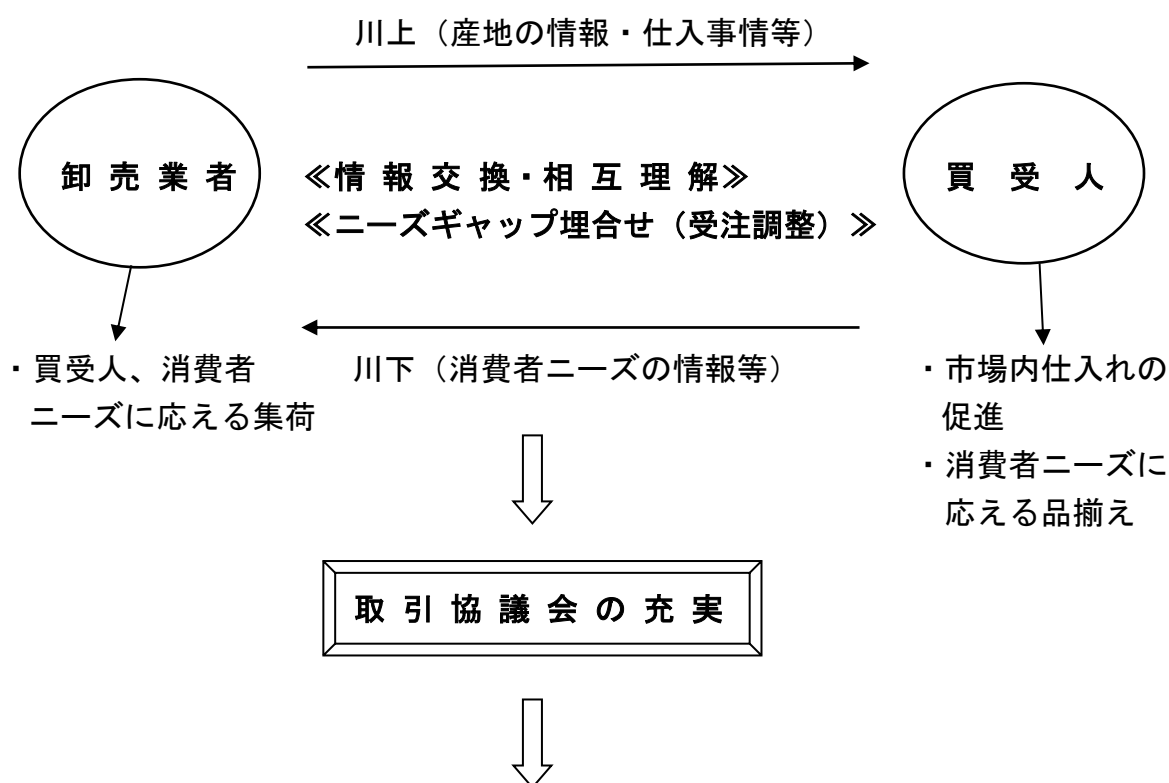
イ 市場内業者の連携による集荷及び販路が拡大している。

(i) 青果物・水産物取引協議会の充実

本市場出荷者、卸売業者、買受人【仲卸業者・売買参加者】（以下「買受人」という。）及び行政（県・市）で構成する各取引協議会を更に充実させることにより、市場内取引の活性化を図ります。

- ・産地、地場生産者の出荷に対するニーズや消費者ニーズについての調査、検討及びニーズギャップの洗出しを行う体制の構築。
- ・卸売業者、買受人それぞれの立場や事情を相互理解するための率直な情報交換及びニーズギャップの埋合せ（受注調整）の場。
- ・ニーズギャップを埋合せするための「卸売業者による買受人のニーズに応える集荷」及び「買受人の消費者ニーズに応じた市場内仕入れの促進」。
- ・仕入先や販路拡大のための卸売業者と買受人の連携強化。

【取引協議会のイメージ】



※市場内取扱量（高）の増加・市場経由率の向上

- (ii) 学校給食、米軍岩国基地、広島広域都市圏に向けた販路拡大。
- (iii) 地場農水産物の市場出荷促進。【ウに特記】

ウ 地場農水産物の市場供給率（量）が向上し、産地振興に寄与している。

本市場の地場農水産物の市場取扱量（高）は、生産者の高齢化、担い手不足などの原因により減少傾向となっています。

この市場供給率（量）を高め、地産・地消を推進するためには、生産者、市場関係者、販売店及び消費者が相互連携を図り、「顔の見える関係」で取り組むことが重要です。

市では、総合計画において「地場野菜市場供給率」の数値目標を設定し、この達成に向けた以下の取組により、市民への安心・安全な生鮮食料品の安定供給や本市の農業振興を図ります。

- (i) 「ぶちうま！維新推進事業（県事業）」による地場農水産物の消費拡大。

実施団体…【山口県東部青果物生産販売対策協議会】

本市場流通圏内における青果物等の生産から販売に至る体制の強化を図ることを目的に設立された団体。

【岩国れんこん振興協議会】

岩国れんこんの生産・出荷体制の強化及びイメージアップを図り、全国に誇れる特産とすることを目的に設立された団体。

【岩国市地方卸売市場水産物取引協議会】

本市場における水産物部の業務運営に関し、適正かつ健全な取引秩序の確立と維持を目的とし、魚食普及事業の実施団体。

- (ii) 学校給食への地場農水産物の納入拡大。

特に、市場内に立地する岩国学校給食センターへの食材納入について、毎月1回の納入会議の開催を通じ、JA（生産者）、卸売業者（JA・岩国広印青果）、学校給食納入組合、岩国学校給食センターが共通の認識のもと、連携して地場農水産物の確実な納入及び納入拡大を図ります。

また、JAと連携し学校給食納入に特化した生産部会の設立を促進します。

- (iii) 広島広域都市圏内における地場農水産物の消費拡大及び販路拡大。

広島市から半径 60 km 範囲内の市町で構成する「広島広域都市圏農水産物地産地消推進部会」のPR事業等を通じ、圏内における地場農水産物の消費拡大及び販路拡大を図ります。

- (iv) 岩国れんこんの市場出荷促進。【エに特記】

【岩国市総合計画（第二次・後期）】令和元年3月策定 計画期間：令和元年度～令和4年度

【基本目標】2 空港を軸とした活力ある産業と観光のまち

【施策目標】5 農林水産業の経営が安定し、担い手が増えている

【施策】2 活力ある農山漁村づくり

2 生産・流通・販売の支援

【達成度を測る指標】

平成 29 年度 → 令和 2 年度 → 令和 4 年度
 (基準値) 11.2% (中間目標) 12.0% (目標年度) 12.5%

【地場野菜市場取扱量・市場供給率の推移（過去 5 年）及び目標（令和 4 年度）】 (単位：t)

	H28	H29 基準値	H30	R 1	R 2 中間目標	R 4 目標年度
野菜取扱量（市場全体）	10,336	10,184	9,395	9,548	9,362	9,362
うち地場野菜取扱量	1,043	1,136	1,039	1,041	871	1,170
対前年（R2）比取扱量	▲146	93	▲97	2	▲170	299
地場野菜市場供給率	10.1%	11.2%	11.1%	10.9%	9.3%	12.5%

※令和 4 年度の野菜取扱量（市場全体）を令和 2 年度と同水準とし、(i)～(iv)の取組により、地場野菜取扱量 1,170 t の目標達成を目指します。

エ 市特産「岩国れんこん」の市場出荷量が増加している。

本市場は、市の特産である「岩国れんこん」の主な産地である尾津町に立地しているが、本市場へのお荷量は、平成 21 年度までは 200 t 前後で推移し、平成 22 年以降は岩国広印青果へのお荷分が増加したものの、産地全体の生産量（約 2,500 t）から見ると、現在 15%～20%（400 t 前後）に留まっています。

上記ウ(i)～(iii)の取組に加え、地場産野菜の中でも生産量が安定している「岩国れんこん」について、立地を生かした市場出荷を促進する取組により、市場取扱量（高）、市場経由率及び地場野菜市場供給率（量）の向上を図ります。

(i) 市場出荷率が低い要因分析及びこれに基づく市場出荷促進の取組の検討。

(ii) 岩国れんこん振興協議会の取組と市場流通との連携。

(iii) 販路拡大（首都圏・広島広域都市圏等）による市場出荷の促進。

(iv) 市場の空き施設へのれんこん集荷場等のれんこん関連施設の誘致。

【岩国れんこんの市場内流通状況の推移】

(単位：t、%)

	H21	H22	H23	H24	H25	H26
市場内取扱量	233	361	444	402	517	462
市場出荷率	9.3	14.4	17.8	16.1	20.7	18.5

	H27	H28	H29	H30	R 1	R 2
市場内取扱量	379	390	435	423	414	380
市場出荷率	15.2	15.6	17.4	16.9	16.6	15.2

(注) 毎年の市場出荷率は、産地全体の生産量を 2,500 t として算出しています。

オ 食の安心・安全対策が強化されている。

平成 27 年度から令和元年度までの 5 年間の施設整備により、冷凍・冷蔵設備等の主な施設の衛生面はかなり改善されました。しかしながら、卸売市場法の改正等による今後予測される市場間競争の激化を踏まえると、更なる生鮮食料品の安心・安全面における付加価値を高めるための検討及び対策を行う必要があります。

(i) 卸売業者、買受人及び関連事業者による岩国市地方卸売市場条例第 68 条及び同施行規則第 51 条に規定する「物品の品質管理の方法」の遵守、徹底。

(ii) 施設面における切れ目のない鮮度保持や品質管理ニーズへの対応。(コールドチェーン対応施設整備の検討)

(P. 12「2 将来の事業環境 (3) 施設の見通し コールドチェーン等への対応」参照)

(iii) HACCP 等の食品衛生管理手法の導入による品質管理の推進。

② 空き店舗・空き施設の解消、有効活用及び土地の有効利用が図られている。

産地直送の増加等の流通形態の変化、人口減少及び生鮮食料品に対する消費減退等による市場取扱量（高）の減少に伴い、本市場の卸売業者をはじめとする市場内業者の経営は非常に厳しい状況となっており、廃業や撤退による空き店舗や空き施設が生じています。【下記参照】

○空き店舗の状況

【令和 3 年 3 月 31 日現在】

店 舗		店舗数	実店舗数	空き店舗数
合 計		33	20	13
卸売店舗		4	3	1
仲卸店舗		11	4	7
関 連 店 舗	小 計	18	13	5
	第一種関連店舗	14	9	5
	第二種関連店舗	4	4	0

※各業者が付帯して使用する事務所・冷蔵庫等は含まない単純に店舗数。

○市場施設の使用状況

施 設		施設数	使 用		未使用
			使用指定等 (正規使用)	有効活用 (一時使用)	
計		71	43	11	17
卸売棟	卸売場	4	4	0	0
〃	仲卸店舗	11	5	2	4
〃	卸売業者事務所	4	3	0	1
〃	共同計算所	2	2	0	0
旧神田倉庫		1	0	1	0
活魚槽庫棟		4	3	0	1
青果冷蔵庫棟		7	6	1	0
包装加工所棟		7	1	2	4
水産冷蔵庫		2	1	0	1
バナナ棟	保冷库	3	3	0	0
第一種関連	第一種関連棟	12	7	4	1
	第一種関連施設	2	1	0	1
第二種関連	食堂等	4	4	0	0
加工所棟		4	0	0	4
倉庫等	関連棟裏 倉庫 3、加工所 1	4	3	1	0

市場取扱量（高）の増加による市場活性化及び使用料収入の増収を図るため、上記の空き店舗・空き施設の解消、有効活用及び土地の有効利用に取り組みます。

（ⅰ）市のホームページやあらゆる機会を捉えた本来の市場業務を行う新規入場業者の誘致による空き店舗・空き施設の解消。

（ⅱ）市場取扱量（高）増加の取組による既存の市場内業者の業務拡張に伴う空き店舗・空き施設の解消及び有効活用（倉庫等として一時使用）の促進。

- (iii) 市場内業者以外の者による単発的なイベント等による一時的な市場施設の有効活用及び土地の有効利用。

【③・(iii) 参照】

- (iv) 都市計画法等他法令との整合を踏まえた空き店舗・空き施設の解消及び土地の有効利用についての研究。【③・(iv) 参照】

③ 市場の活性化が図られるとともに、身近で開かれた市場になっている。

- (i) 市場本来の基本機能を活性化させ、生産者にとって出荷しやすい、また買受人にとって仕入れをしたい、更に消費者（市民）のニーズに応える市場を目指します。

- (ii) 卸売市場法の改正による影響及び活性化

令和2年6月21日の卸売市場法の改正により、卸売市場の許可制が認定制に移行し、卸売業者や仲卸業者に対する取引規制等が自由化されました。これら取引規制等のルールについては、各々の市場の業務規程（岩国市地方卸売市場条例）で定めることとされています。本市場においては、2回の市場取引委員会の開催を経て、令和2年3月市議会定例会に本条例改正案を上程、可決された後、令和2年6月21日に県知事から地方卸売市場と名乗るための認定を受けました。

この法改正における取引規制等の自由化に伴い、前述（4・(2)・①、P.17 冒頭部分）のとおり、市場内業者の従前の取引慣習に捉われない新たな活性化（仕入拡大・販路拡大・加工品参入等）が可能となる一方で、逆にこれらを行う市場との競争の激化が予想されます。

現在までのところ、顕著な法改正による本市場への影響や他市場の動向の変化は見受けられませんが、今後、これらの状況を注視しながら、市場関係者の意見等を踏まえ、更なる活性化に向けた本条例の再改正も視野に入れた分析、検討を行う必要があります。

- (iii) 市場内業者以外の者による単発的なイベント等の市場施設使用について、毎月第3土曜日に開催する一般開放「ふれあい朝市」等との共催・連携により市場内業者の売上高増加や使用料収入の増収につながる等、市場関係者・市民・市の間でWin・Win・Winの関係となり得るものは、行政財産の目的外使用のルールの範囲内で積極的に許可し、開かれた市場を目指します。

【例】○令和元年11月21日 「岩国れんこんまつり」

「市場ふれあい朝市」との共催により不特定多数の来場者へ「岩国れんこん」をPR、来場者数の相乗効果。

○令和2年8月1日 「ドライブインシアター上映会」

市内ボランティア団体が、コロナ禍で感染防止を図りながら市民が楽しむことのできるイベントとして企画、市場内の飲食店がデリバリーサービスを

提供。

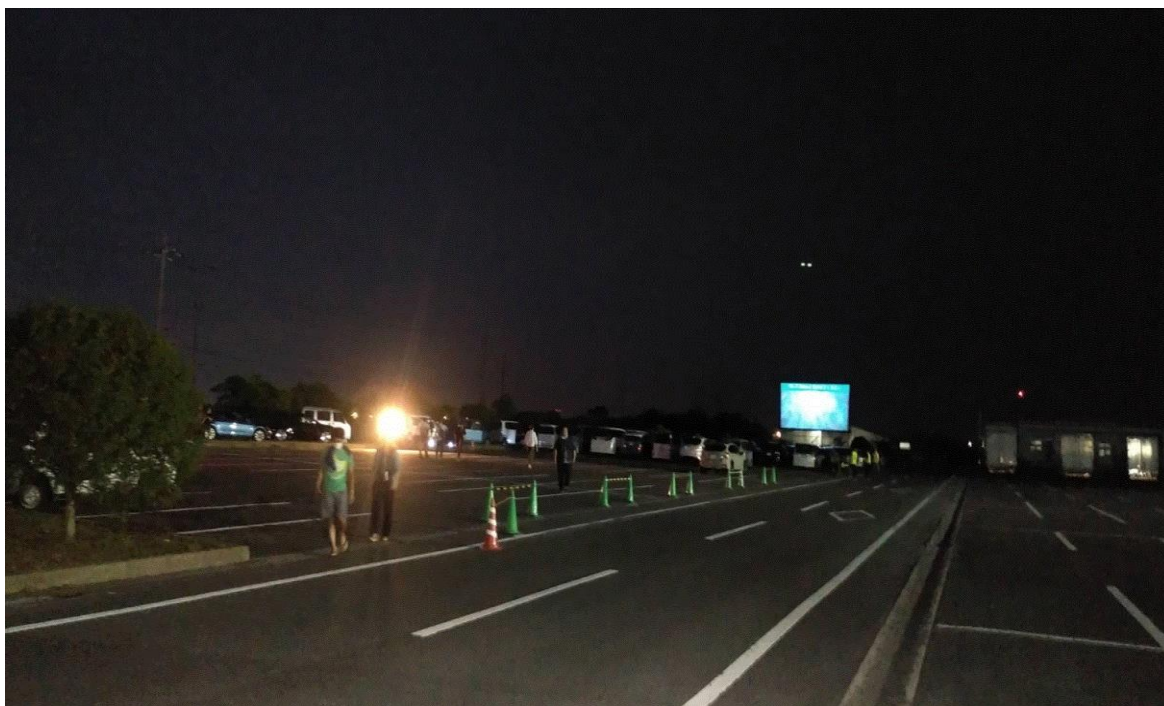
○令和3年4月22日 「ハース・マルシェ」(開催予定)

市内の農業女性団体と市場内の飲食店のコラボによる地産地消イベント。

<岩国れんこんまつり>



<ドライブインシアター>



(iv) 余剰地の活用による活性化

本市場には、平成4年の移転建設時に設定した「増設余力地」や「空地」があり、現在に至るまで使用されない余剰地となっています。この土地を活用した市場に関連する機能の立地や企業誘致等の官民連携による市場活性化について、研究及び検討を行います。

④ 市場本来の役割に加え、地域貢献や社会的役割を果たしている。

(i) 社会見学の受入れ及び内容の充実

本市場では、毎年多くの小学校が社会見学に来られます。本市場の施設や役割、食の大切さ・食育に関することはもちろん、地産・地消や発泡スチロールの再資源化や魚さい（アラ等）の再利用などのエコやリサイクルの説明に至るまで、今後も児童の心に残る社会見学を行い、来校数の増加を図ります。

【社会見学校来校数の推移】

H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
9	9	10	13	13	13	14	15	14	中止 (コロナ)

(ii) 防災拠点としての役割

本市場は、市地域防災計画において避難所に指定されるとともに、災害時における食糧調達の拠点として位置付けられています。またヘリポートを常設しており、防災ヘリによる消火・搜索活動やドクターヘリによる救急患者輸送の拠点として活用されています。その他地元消防団による本市場内の防火水槽や消火栓を使用した訓練場所としての提供、「市場まつり」との共催による「防災フェア」の開催など、本市場は防災拠点としての役割も果たしており、今後もこれを継続していきます。

更に、平成29年9月1日に本市も会員となっている全国公設地方卸売市場協議会（70市場）の会員間で、被災会員への生鮮食料品等の提供・搬送について救援協力することを目的に「災害時相互応援に関する協定」を締結し、応援体制を整えています。

(iii) 地域貢献

地域に開かれた市場を目指すため、食に関する情報発信、食育、地産・地消の推進や一般開放「ふれあい朝市」の充実等について推進します。また、「愛宕地区まちづくり協議会」の発足に伴い、地域貢献の観点から、本市場の当協議会との連携について検討します。

⑤ 本市場経営の合理化を図るための検討がされている。

本市場の持つ市民への生鮮食料品の安定供給や公正な価格形成、市内の農水産物出荷者や中小小売店の保護といった公共的な機能に加え、本市場経由率（約50%）や事業収支の状況及び施設整備事業実施に伴う地方債の償還（令和13年度まで）等を踏まえると、当面は公設市場として運営していく方針です。

この中においても、今後より効率的な市場運営を図るため、指定管理者制度や民間活力（PFI事業）の活用といった官民連携事業の導入など、経営の抜本的な改革についての研究や検討を行っていきます。

（i）指定管理者制度について

民間事業者等の経営・管理手法のノウハウを活用するもので、近年公共施設の管理への本制度の導入は主流になりつつありますが、本市場への導入の検討にあたっては、本事業の特殊性を踏まえたメリット・デメリットを整理した上で、本市場運営への本制度の導入が適するの判断する必要があります。また、何よりも市場内業者の理解と協力が不可欠です。

＜他市場の指定管理者制度導入の状況＞

全国公設地方卸売市場協議会員 70 市場のうち 21 市場が導入

～「令和2年度全国公設地方卸売市場概要」より

（ii）PFI事業（民間資金等活用事業）について

本市場施設は、平成27年度から令和元年度までの5年間で老朽施設の主な整備は完了していますが、建物本体の耐用年数が到達する次回の施設整備の実施にあたっては、この手法による整備について、令和12年度の本経営戦略の見直しの中で、都市計画法等他法令との整合を図りながら検討を行います。

5 投資・財政計画（収支計画）

(1) 投資・財政計画（収支計画）

本市場の現時点における市場事業特別会計の「収支計画」は別添の通りです。

本経営戦略の計画期間（令和3年度～令和12年度）における収支のポイントは、以下の通りです。

○料金収入（使用料）について、令和2年4月から卸売業者の売上高に課していた「卸売業者市場使用料」を撤廃したため、今後は「施設使用料」のみで試算します。ただし、市場内業者の新規入場や施設の有効活用取組による増収分、既存業者が撤退した場合の減収分等は不明確なため、現在の規模（約88,000千円／年）で推移すると想定します。

（「収支計画」収益的収支1（1）ア 料金収入）

○市場事業の運営費及び施設の維持管理費等の経常的な経費は、約88,000千円／年で推移する見込みです。

（「収支計画」収益的収支2（1）イ その他）

○平成26年度に策定した「市場施設改修基本計画」に基づき、平成27年度から令和元年度の5年間で実施した、また令和3年度に実施する予定の施設整備事業費の平準化に伴う地方債の償還が令和元年度から令和13年度まで継続します。

（「収支計画」資本的収支2（2）地方債償還金）

○地方債償還期間は、収支を均衡させるため、収益的収支の黒字分、一般会計からの基準内（営業費用の30％・地方債元利償還金の1/2）の繰入金及び積立金（基金）のとりくずし金（令和3年度から令和10年度）による充当が必要となります。

（「収支計画」収益的収支3 収支差引）…収益的収支の黒字分

（「収支計画」収益的収支1（2）ア 他会計繰入金）…営業費用の30％

（「収支計画」資本的収支1（2）他会計補助金）…地方債元利償還金の1/2

（「収支計画」資本的収支1（7）その他）…積立金（基金）のとりくずし金

○P.12で示した研究・検討を行うとしている「コールドチェーン等への対応」について、現時点においては本収支計画には加味していません。

【経営指標の予測】

	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7
収益的収支比率 （経常収支比率）	81.6%	72.8%	66.9%	64.3%	64.2%
経費回収率	65.4%	57.6%	53.6%	51.5%	51.5%
他会計繰入金比率	37.8%	40.5%	37.7%	38.5%	38.5%
地方債残高 対料金収入比率	509.2%	444.6%	377.8%	304.6%	231.3%

→つづき

	R 8	R 9	R10	R11	R12
収益的収支比率 (経常収支比率)	64.2%	66.2%	76.0%	100.2%	128.8%
経費回収率	51.4%	53.0%	60.8%	80.3%	103.1%
他会計繰入金比率	38.5%	38.1%	36.5%	33.3%	30.1%
地方債残高 対料金収入比率	158.0%	89.0%	37.4%	12.9%	6.5%

【経営指標の予測の説明・分析】

○各指標の説明についてはP. 8 参照。

○本計画期間における各指標共通の分析として、前述の通り、施設整備費の平準化による地方債の償還が令和 13 年度まで継続することから、各指標とも悪化する予測となっています。この間の収支のギャップについては、収益的収支の黒字分、一般会計からの基準内（営業費用の 30%・地方債元利償還金の 1/2）の繰入金及び積立金（基金）のとりくずし金（令和 3 年度から令和 10 年度）により解消し、収支の均衡を図ります。

○地方債残高が少額となる令和 11 年度以降は、収益的収支比率をはじめ、各指標の数値が改善され、基金積立が再開できる見込みです。

(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	・施設整備事業費の平準化に伴う地方債の償還。 ・施設整備後における施設の長寿命化。 ・コールドチェーン対応施設等の整備方針の検討。
--------	---

<説明>

平成 4 年度の移転建設から 22 年が経過した時点で、本市場施設、特に空調、冷凍・冷蔵等、設備の老朽化が著しくなったため、平成 26 年度に策定した「市場施設改修基本計画」に基づき、平成 27 年度から令和元年度の 5 年間で計画的に施設整備を実施し、主な施設の整備は完了しました。

本経営戦略の計画期間中は、令和 3 年度に追加で予定している施設整備を含め、この事業費（約 12 億 5,000 万円）を平準化するために充当した地方債の償還（元金約 10 億 3,000 万円）を重点的に行います。

施設整備が完了した今後については、これらの施設を少なくとも鉄筋コンクリート造

や鉄骨造である建物本体の耐用年数まで使用することを前提に、「岩国市公共施設等総合管理計画」に基づく「公共施設個別施設実施計画」の中で「予防保全計画」を策定し、適切な使用、管理による長寿命化を図ります。

また、製氷施設を含む水産卸売棟別棟倉庫やコールドチェーン対応施設のあり方について、市場内業者と調整を図りながら研究・検討を行います。

(P. 11～P. 13「2 将来の事業環境」「(3) 施設の見通し」参照)

② 収支計画のうち財源についての説明

目 標	・施設整備事業費に係る地方債償還の財源確保。 ・空き施設の解消、有効活用及び土地の有効利用による使用料収入の増収。 ・コールドチェーン対応施設等の整備財源の研究。
--------	---

<説明>

施設整備事業に係る地方債償還期間中（令和元年度～令和13年度）は、各年度において、使用料収入を現状の約88,000千円で推移すると想定しても、収支のギャップが生じます。これを埋める財源として、一般会計からの基準内の繰入金（営業費用の30%・地方債元利償還金の1/2）及び基金のとりくずし金（令和3年度から令和10年度）を充用し、収支の均衡を図ります。【下記参照】

※ 地方債残高及び償還金、一般会計繰入金、基金積立金（とりくずし金）の見込み

【単位：千円】

	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7
地 方 債 残 高	900,031	782,484	664,929	536,045	407,080
地 方 債 償 還 金	85,785	117,547	117,555	128,885	128,903
収 支 ギ ャ ッ プ	△75,167	△92,928	△111,630	△121,661	△121,676
一 般 会 計 繰 入 金	74,742	90,750	90,751	96,412	96,417
基 金 積 立 金 (△とりくずし金)	△425	△2,178	△20,879	△25,249	△25,259

	R 8	R 9	R10	R11	R12
地 方 債 残 高	278,143	156,650	65,864	22,732	11,366
地 方 債 償 還 金	128,922	121,487	90,791	43,147	11,391
収 支 ギ ャ ッ プ	△121,692	△114,254	△83,002	△31,608	4,036
一 般 会 計 繰 入 金	96,423	92,700	77,349	53,525	37,646
基 金 積 立 金 (△とりくずし金)	△25,269	△21,554	△5,653	21,917	41,682

また、上記の収支ギャップを縮小するため、今後約 88,000 千円で推移する見込みとしている使用料収入について、空き店舗・空き施設の解消、有効活用及び未利用地の有効利用を推進する取組等により、増収を図ります。

(P. 17～P. 25 「4 経営の基本方針 (2) 将来ビジョンの実現に向けた取組」参照)

製氷施設を含む水産卸売棟別棟倉庫やコールドチェーン対応施設のあり方についての研究・検討の中で整備財源の研究を行います。

(P. 11～P. 13 「2 将来の事業環境」 「(3) 施設の見通し」参照)

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

- ・平成 19 年の「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」に基づき、平成 21 年度に策定した「岩国市市場事業健全化計画」を契機に、営業費用（経常的費用）の削減に努めています。
- ・上記計画策定以降から現在までの各年度における営業費用（経常的費用）は、策定前の平成 17 年度と比べ 10%～20%程度削減した規模で推移しています。
- ・今後の営業費用（経常的費用）は、守衛業務の見直し等に伴う委託料の縮減、施設整備による設備の更新及び照明設備の LED 化等に伴うランニングコスト削減の一方で、エレベーターの新設や法的義務（空調設備）に伴う新たな保守点検業務委託や消費税率の引上げに伴い、100,000 千円前後の水準で推移する見込みです。
- ・営業費用（経常的費用）のうち、約 50%を光熱水費が占めており、このほとんどはそれぞれ電力を使用する市場内業者の負担（歳入）となります。また、約 25%が委託料、約 15%が職員給与費となっています。
- ・営業費用を含む投資以外の収支（収益的収支＝資本的収支以外の収支）は平成 4 年度の移転建設以降、現在までの各年度とも黒字となっており、今後も使用料収入の減少がないことを前提に 40,000～50,000 千円の黒字で推移する見込みです。

※ 営業費用（経常的費用）の推移

【営業費用＝管理運営費（経常経費）＋職員給与費－建設改良費－消費税】

【単位：千円、％】

	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24
営業費用	115,759	102,373	102,548	106,146	97,263	100,948	94,232	94,220
対 H17 比	—	88.4	88.6	91.7	84.0	87.2	81.4	81.4

	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R 1	R 2
営業費用	89,401	92,439	91,775	90,072	98,129	97,116	96,864	96,384
対 H17 比	77.2	79.9	79.3	77.8	84.8	83.9	83.7	83.3

(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	市場施設について、主な老朽施設等の整備が完了したが、建物本体の耐用年数が到達する次回の施設整備の検討にあたっては、民間資金やノウハウの活用が効果的であれば、PPP／PFIの手法による整備も考えられます。 また、本市場が当面は公設市場として継続していく中においても、指定管理者制度の導入等、より効率的な経営手法について研究を行います。
投資の平準化	本計画期間中において、コールドチェーン対応施設等の整備方針の検討を行う中で、投資の平準化につながる様々な財源についても研究を行います。
広域化	広域化による効果としては、取扱量や取扱品目の増加、集荷・販売の効率化及び投資の集約によるコスト削減が期待できる一方で、大規模事業者しか残らなくなる可能性があり、本市場があることでメリットを受ける市内の小規模出荷者や小売店等の中小事業者への影響が懸念されます。 しかしながら、卸売市場法の改正による取引の規制緩和、自由化に伴い、今後各市場の流通圏の線引きが薄れ、市場間競合が激しくなることが予想されるため、近隣市場（広島市・周南市）の状況把握や動きを注視していく必要があります。 本市場の卸売業者3社のうち2社は、広島市場にグループ会社があることから、本市場の活性化に向けた更なる連携について模索する必要があると考えます。また、1社はJA山口県であり、JAの県域合併に伴う県内各統括本部間の連携が期待されます。
その他の取組	卸売市場法の改正に伴い市場の自由度が増した中で、今後身近で開かれた市場を目指すため、都市計画法等他法令との整合を図りながら市場活性化につながる投資について研究します。

② 今後の財源についての考え方・検討状況

使用料	卸売市場法改正を契機に卸売業者に課していた市場使用料（売上高割使用料）の撤廃により、現在は施設使用料のみとなっており、約88,000千円／年を想定しています。 今後、取扱量（売上高）増加に向けた取組による市場内業者の使用料負担の軽減や新規入場業者、既存業者の施設使用拡大及び空き店舗・空き施設・未利用地の有効活用による使用料収入の増収策により、使用料収入の維持及び増収を図ります。
-----	--

地 方 債	本計画期間中は、平成 27 年度から令和元年度の 5 年間で実施した施設整備に係る地方債の償還が主となります。ただし、懸案である一部施設やコールドチェーン対応施設のあり方を検討する中で、地方債の活用についても研究を行います。
繰 入 金	前述のとおり、本計画期間中は施設整備に係る地方債の償還がピークとなり、収支ギャップが生じることから、基準内の繰入金（営業費用の 30%・地方債元利償還金の 1/2）が必要となります。更に、収益的収支の黒字分と基金のとりくずし金の充当により、基準外の繰入金が生じないようにします。
資産の有効活用等による収入増加の取組	①新規入場業者による空き店舗・空き施設の解消。 ②既存市場内業者の業務拡張による空き店舗・空き施設の解消につながる取扱量・取扱高の増加の取組。 ③市場内業者以外の者による土地・市場施設の有効活用。 市場内業者以外の団体等が主催、あるいは市場内業者と共催する単発的なイベント等で、市場内業者の売上高増加につながる WinWin の関係になり得るものの積極的な許可。 上記①～③の取組により、使用料収入の増収を図ります。
そ の 他 の 取 組	

③ 今後の投資以外の経費についての考え方・検討状況

委 託 料	営業費用（経常的費用）の約 25%を占めている委託料については、これまで守衛業務や市場内清掃業務の縮小、ごみ集積場警備業務の廃止により縮減してきたが、法的義務を伴う施設の保守点検業務等についても内容や手法を精査し、更なる削減を図ります。
管 理 運 営 費	施設整備の完了により、修繕料や光熱水費の減少は見込まれるが、ごみ処理手数料や通信運搬費等その他の管理運営費についても、市場内業者の協力あるいは事務の効率化によるコストの節減を図ります。
職 員 給 与 費	今後の市場運営は、経営の抜本的な改革や地方公営企業法の適用による企業会計の導入、更に卸売市場法改正に伴う本市場のあり方の検討など、専門的な知識を求められる事務の増加が見込まれます。このため、「行政経営改革プラン」に基づく事業規模に即した適正な人員の確保とこの知識の習得やノウハウを正確に継承するための人材育成や体制づくりを行います。

7 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	本市場は、山口県東部流通圏の中核市場として、市民への新鮮で安心・安全な生鮮食料品の安定供給をはじめ、地場農水産物の生産者の出荷先として、また量販店や中小小売店の仕入先として重要な役割を果たしています。
公営企業として実施する必要性	卸売市場の取扱量は、人口減少や流通形態の変化等により、全国的に減少傾向にあり、平成 30 年度の卸売市場経由率は青果物が 54%、水産物が 47%となっています。（「令和 2 年度卸売市場データ集」令和 3 年 5 月農林水産省） 本市場経由率は、全国平均を若干下回っていますが、本市場の持つ市民への生鮮食料品の安定供給、このための集荷・分荷あるいは公正な価格形成といった公共的機能や地場農水産物の生産者や市内中小小売業者の保護のための公的な出荷先・仕入先としての役割、避難所・食糧調達・ヘルプ等などの防災拠点や社会見学の受入れ、食育等の社会的役割などを踏まえると、当面は公営企業として継続していきます。 ただし、より効率的な事業運営を図るため、地方公営企業法の適用による企業会計や指定管理者制度をはじめとする民間的経営手法の導入など、経営の抜本的な改革についての研究を行います。

8 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

本経営戦略の策定にあたっては、市民に本市場事業をより理解し、評価していただくため、市場関係者や市議会に説明を行った上で、市ホームページ上に掲載し市民に公表します。

本経営戦略の計画期間は、令和 3 年度から令和 12 年度までの 10 年間としますが、3～5 年ごとに、卸売市場法改正の影響、本市場を取り巻く環境の変化及び下記【関係機関】の評価等を踏まえた検証を行い、必要に応じ適宜修正した上で市ホームページ上に公表します。

ただし、事業収支については、毎年度、市議会 9 月定例会で決算認定が行われた後に、本経営戦略の収支計画との乖離等について検証、見直し及び修正した上で市ホームページ上に公表します。

【関係機関】

- ・ 岩国市地方卸売市場取引委員会
- ・ 岩国市地方卸売市場連合会、市場活性化委員会
- ・ 岩国市青果物取引協議会
- ・ 岩国市水産物取引協議会