

第2次

# 八戸市中央卸売市場経営展望(案)



令和 3年10月

八戸市

# 目 次

はじめに	1
第1部 卸売市場をめぐる外部環境の変化	
1. 卸売市場法の改正	2
2. 世帯の構造と食の変化	5
3. 青果における市場流通	7
4. 花きにおける市場流通	8
第2部 八戸市中央卸売市場の現状	
1. 八戸市中央卸売市場の概要と施設の修繕予定	9
2. 八戸市中央卸売市場の予算構造	10
3. 青果部の取扱金額の増減率比較	11
4. 花き部の取扱金額の増減率比較	12
第3部 第1次八戸市中央卸売市場経営展望の評価	
1. 施設整備関係及び環境問題についての評価	13
2. 公共的役割の推進についての評価	15
第4部 基本戦略	
1. SWOT分析	16
2. 行動計画	18
3. 経営戦略	22
4. 投資・財政計画（収支計画）	29

## はじめに

### 経営展望の策定の背景及び目的

卸売市場は、全国各地から生鮮食料品等を集めてきて分配するという「集荷・分荷機能」、需要と供給を反映し、公正な価格を決定する「価格形成機能」などがあり、生鮮食料品等の安定供給という大切な役割を担っています。

しかし、流通形態の多様化により、生産者が直接消費者に販売したり、販売者が直接産地から取り寄せて販売する、いわゆる市場外流通が年々増加傾向にあり、卸売市場を取り巻く環境は厳しく変化しています。

このため、卸売市場は統廃合や業務形態等を工夫するなどして生き残りを模索する時代へと変わり、かつて全国各地に整備された卸売市場の数は減少し、中央卸売市場に至っては、この15年間で25.6%も減少しました。(下表のとおり)。

#### ○平成17年度と令和元年度の比較

	① 中央卸売市場	地方卸売市場				市場全体 ①+②	公設 ①+③
		② 計	③ 公設	④ 3セク	⑤ 民設		
平成17年度	86	1,286	150	39	1,097	1,372	236
令和元年度	64	1,009	147	31	831	1,073	211
減少数	22	277	3	8	266	299	25
減少割合	25.6%	21.5%	2%	20.5%	24.2%	21.8%	10.6%

※令和2年度 卸売市場データ集より

そして、国では平成22年の「第9次卸売市場整備基本方針」において、中央卸売市場では、将来を見据えた経営戦略的な視点から、将来方向を検討し実行に移す体制を構築することが必要であるとして、市場の活性化を図るための行動計画である「経営展望」を策定することが必要であるとししました。

当市場では、平成25年1月に「経営展望」を策定し、平成29年には見直しの時期でしたが、卸売市場法の抜本改正が予定されていたことから、施行されるまで見送ることとしました。

令和2年6月21日施行の改正卸売市場法では、いくつかの規制が撤廃されたことから取引等の自由度が増した反面、変わりゆく環境に市場自らが適応できる体制づくりが求められるようになったことから、当市場としても、より一層少子高齢化・単身世帯の

増加等による消費者ニーズの変化や市場外流通への対応等、変化する社会情勢に対応していくために、経営体質の強化、市場の活性化等を行わなくてはなりません。

また、総務省では、各公営企業に対し、住民の日常生活に欠くことのできない重要なサービスを提供する役割を果たしており、将来にわたってもサービスの提供を安定的に継続することが可能となるように、中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」の策定を求めているところです。

このことから、今回、過去に策定した「経営展望」を見直し、今後の当市場の行動計画である「第2次 経営展望」を策定することとしました。



## 第1部 卸売市場をめぐる外部環境の変化

### 1. 卸売市場法の改正

時代の流れに対応するために、今まで何度か卸売市場法が改正されてきましたが、平成30年の改正は、インターネットの普及で流通の多様化が進んだこと、また情報格差がなくなり価格のつり上げがしにくい環境になっていること等から、今後は、卸売市場においても、創意工夫を生かした取り組みの促進、物流コストの削減、品質・衛生管理の強化、取引の適正化が求められる、という観点から行われたものです。

そして、経済社会情勢の変化を踏まえて、合理的理由に当てはまらなくなっている規制は廃止するとの考えの下、護送船団方式から一転して国の関与・規制を極力抑える方向で改正されました。

#### 市場法改正による主な変更点

		改正前	改正後
業者等の許認可	開設者	農林水産大臣による <u>認可</u> （都道府県、人口20万人以上の市に限定）	農水大臣による <u>認定</u> （要件を満たせば民間又は既存民設市場でも中央卸売市場になれる）
	卸売業者	農林水産大臣による <u>許可</u>	法律上の規定なし（開設者が決定）
	仲卸業者	開設者による <u>許可</u>	
	売買参加者	開設者による <u>承認</u>	
	取引規制	卸売業者の第三者販売	原則禁止
仲卸業者の直荷引き		原則禁止	
商物一致		原則適用	
その他	開設区域	規定あり	撤廃
	取扱品目	品目ごとに取引方法の制限あり	生鮮食料品等（野菜及び果実の種苗を含む）であれば制限なし

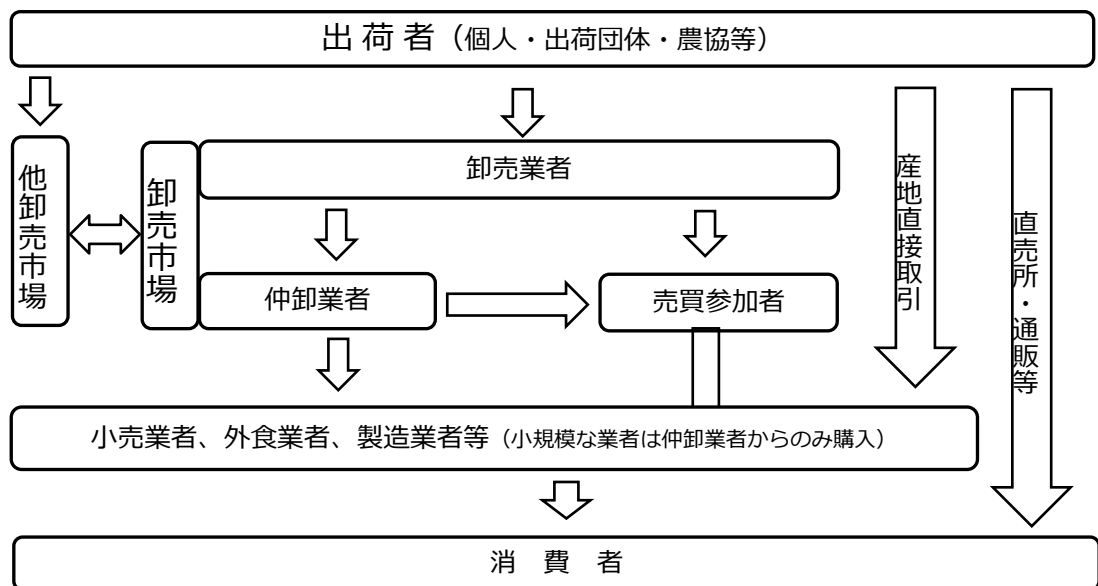
卸売市場法に規定のない項目は、各市場で任意に規定します。このため、今後は各市場で規定が違ふこととなります。（法改正の変化を図にしたものを次ページに掲載）

卸売市場の役割を図にすると下図Aのとおり（輸入品を除く）ですが、卸売市場法の改正により、受託拒否の禁止と差別的取り扱いの禁止等を絶対順守事項としながらも、①卸売業者の第三者販売の制限、②仲卸業者の直荷引きの制限、③商物一致の原則といった取引規制が撤廃されたため、今後は各市場で取引ルールを決定することになりました。

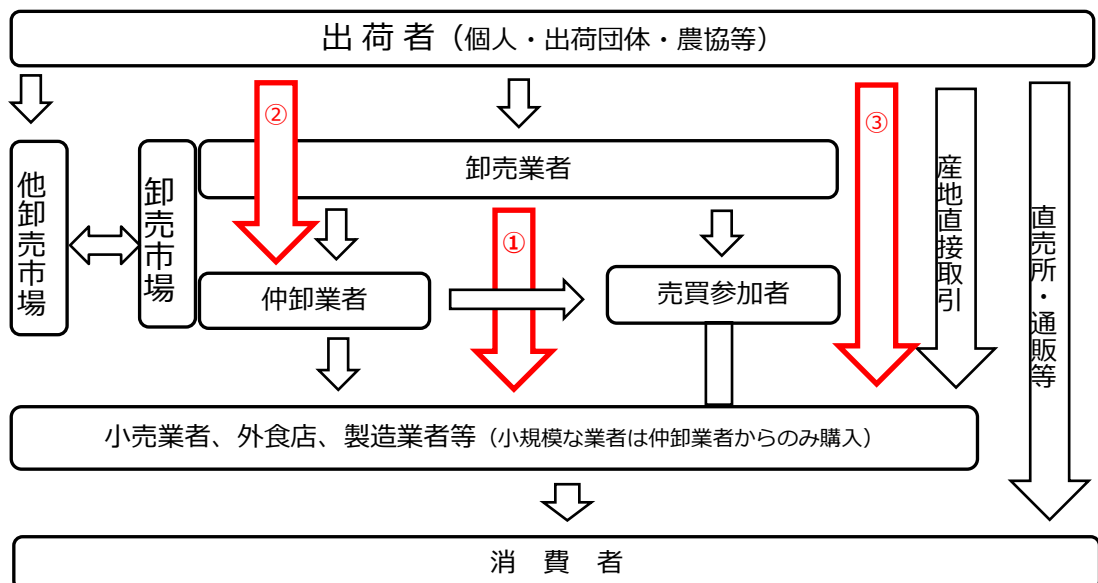
そうすると、今後は下図Bのような流れになることが想定されます。

当市場は取引ルールを変更していませんが、今後は周りの市場の状況を注視する必要があります。

図A

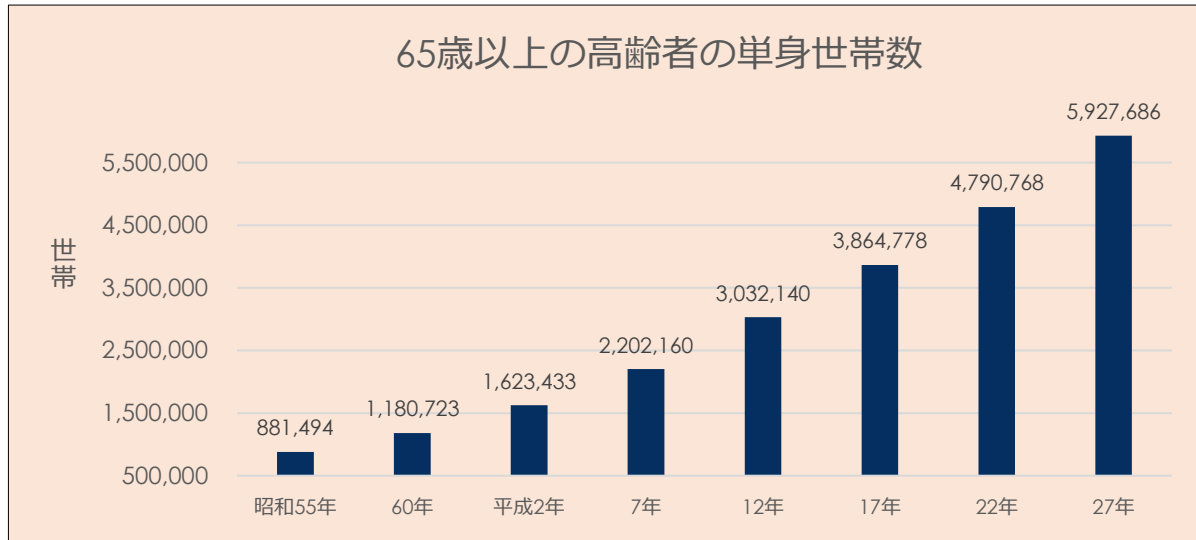


図B



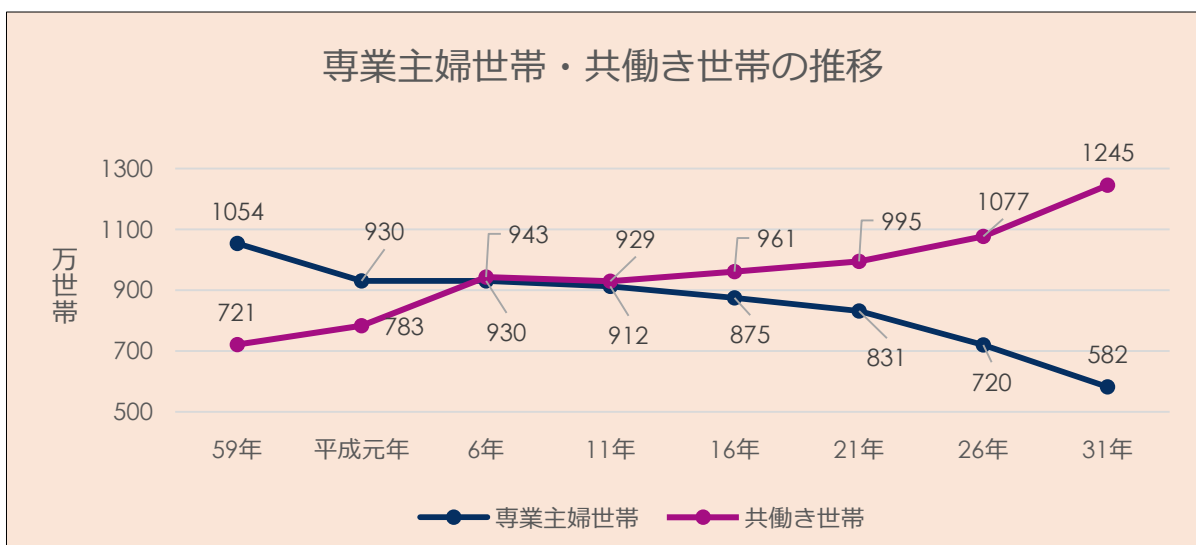
## 2. 世帯の構造と食の変化

下のグラフは、65歳以上の高齢者の単身世帯数を表したものです。グラフのとおり、年々増加し続けており、昭和55年は881,494世帯でしたが、平成27年は5,927,686世帯と6.5倍以上に増加しております。



※総務省統計局 平成27年国勢調査「第5表 年齢(5歳階級)男女別高齢単身世帯数—全国、都道府県(昭和55年～平成27年)」より

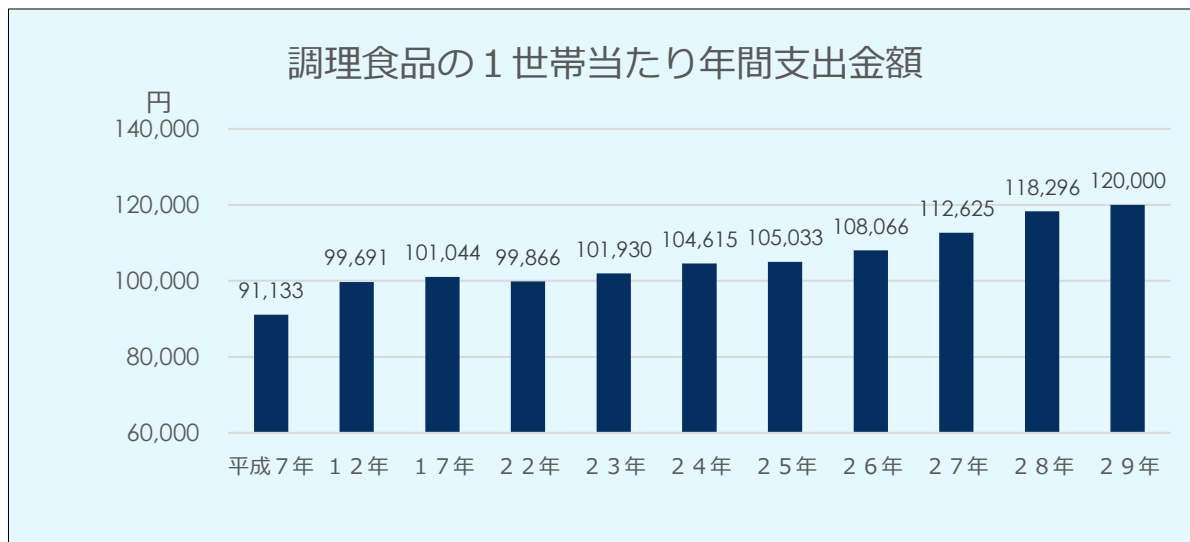
下のグラフは、専業主婦世帯と共働き世帯の数を表したものです。女性の社会進出を背景として共働き世帯が増加し続けています。昭和59年は専業主婦世帯が1,054万世帯でしたが、平成31年は582万世帯と約55%にまで減少したのに対して、共働き世帯は同期間で約172%の増加となっています。



※令和2年度版 厚生労働白書「図表1-3-14 男性雇用者世帯のうち共働き世帯と専業主婦世帯の推移」より

下のグラフは、調理食品の1世帯当たりの年間支出金額の推移を表したものです。調理食品とは、総菜類やお弁当、レトルト食品等の、完全に調理し料理にまで完成させた食品のことです。

表を見てみると段階的に増加傾向となっており、平成29年の支出金額120,000円は、平成7年の支出金額91,133円の約1.3倍になっています。



※総務省統計局 2017年 家計調査「第10表 1世帯当たり年間の品目別支出金額、購入数量及び平均価格(二人以上の世帯)」より

このように、高齢者の単身世帯や共働き世帯の増加等により、調理にかける時間が減少したこともあり、手軽に食べられる加工品・中食（惣菜や弁当を購入して持ち帰るまたは、配達等してもらい家庭で食べる形態）の需要が伸びました。このことから、今後も加工品等の需要は増加し、次第に介護食や給食等の市場も増加すると思われれます。

また、他に日本人の食の変化について言われていることとして、

- ・食の欧米化により和食離れが進んだ結果、生鮮食料品の摂取量が減少したこと
- ・労働形態の変化により、特に米を中心として個人の食料消費量が少なくなったこと
- ・若者を中心として、朝食を省くことがあること、又はお菓子等で済ませることがあることが挙げられています。

野菜等の摂取は食のバランスをとる上で不可欠なものです。販売されている弁当を見ると、未だに揚げ物等が多く野菜不足の感じは否めないため、加工・食材業者のニーズに対応する



### 3. 青果における市場流通

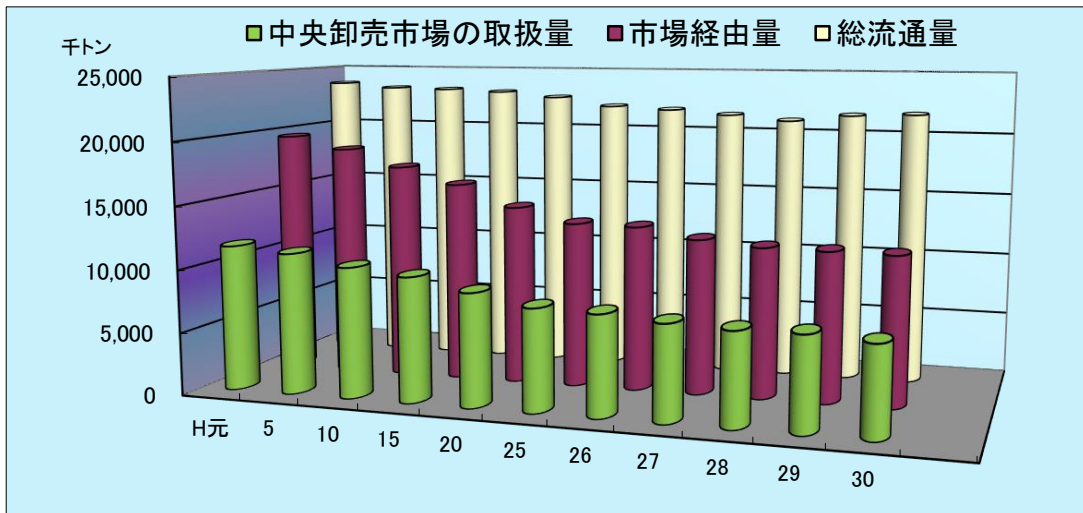
卸売市場における近年の取扱量は、市場外流通の影響を大きく受けています。

下の表は、青果の総流通量（輸入品及び加工品を含む）と、その中に占める市場（中央及び地方等卸売市場）の経由量、さらに中央卸売市場のみの取扱量の比較です。「総流通量」がゆっくり減少している中、それ以上に「市場経由量」の落ち込みが激しいのが分かります。これは、

- (1) 小売業が生産者と契約して直接仕入れて販売する形態の増加
- (2) 大手小売業が直接農場を経営して販売する形態の増加
- (3) 農家の産直等の増加
- (4) 輸入品の増加（その多くは商社が取扱いしているため）
- (5) 加工品の増加（冷凍食品や調理済食材）
- (6) 通信販売の増加

によるものです。

一方で、国産青果物の市場経由率については、近年、80%程度で推移しており、依然として卸売市場が、国内の青果物産地の維持や消費者が求める国産青果物の供給に果たす役割は非常に大きいものと思われまます。



※農林水産省「令和2年度版 卸売市場データ集」より

単位:千トン

年度	総流通量 (A)	市場経由量 (B)	市場経由率 (%) (B)/(A)	中央卸売市場の取扱量 (C)	中央卸売市場の経由率 (%) (C)/(A)	国産青果物の市場経由率 (%)
H元	23,661	19,558	82.7	11,597	49.0	
5	23,313	18,602	79.8	11,222	48.1	
10	23,248	17,265	74.3	10,382	44.7	
15	23,094	15,986	69.2	9,903	42.9	
20	22,699	14,307	63.0	8,963	39.5	
25	22,019	13,202	60.0	8,091	36.7	85.8
26	21,809	13,137	60.2	7,942	36.4	84.4
27	21,475	12,352	57.5	7,556	35.2	81.2
28	21,080	11,959	56.7	7,349	34.9	79.5
29	21,593	11,896	55.1	7,406	34.3	78.5
30	21,757	11,838	54.4	7,073	32.5	79.2

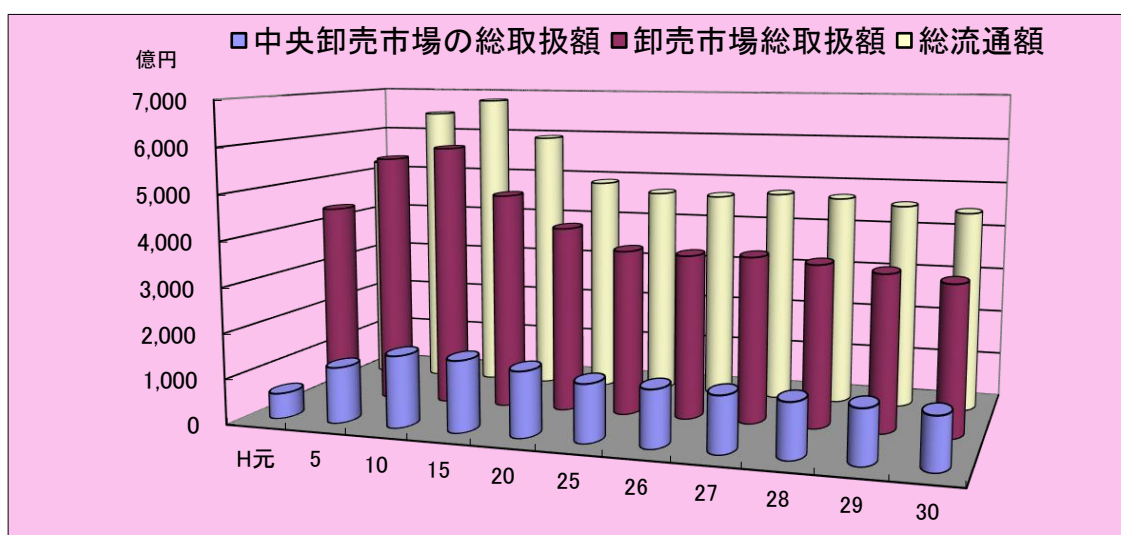
#### 4. 花きにおける市場流通

花きは、中央卸売市場法から卸売市場法に替わった昭和46年から取扱品目に加わりました。下の表は、国内での総流通額と、その中で卸売市場の総取扱額、そして中央卸売市場のみの総取扱額の比較です。

総流通額は平成5年頃から10年頃にかけて増加しましたが、それ以降は減少かほぼ横ばいとなっています。花きは、嗜好品のため景気の影響を受けると言われています。厚労省調査の1世帯当たり平均総所得金額によると、所得が最も多い時期は平成5年から平成11年までの間であり、人口のピークは平成16年であったため、平均所得や人口の減少に連動している傾向がみられます。

このため、今後は総取扱額が増加していくことは難しく、花きの中央卸売市場でも平成21年度に23市場あったものが、平成30年度には14市場となり約40%も減少し、地方卸売市場でも約9%の減少となるなど、市場規模の縮小が続いています。

しかし、グラフを見て分かるとおり、花きは青果ほど市場外流通が進んでいません。これは、実際に見て購入する人が多いことから通信販売が難しいこと、また多品種少量で取引されるため、卸売市場における品質の目利き能力や実需者の動向等に対応できる取引の方が合理的であるためと言われています。



※農林水産省「令和2年度版 卸売市場データ集」より

年度	総流通額 (A)	市場経由額 (B)	市場経由率 (%) (B)/(A)	中央卸売市場 の取扱額 (C)	中央卸売市場の 経由率(%) (C)/(A)
H元	5,247	4,355	83.0	559	10.7
5	6,465	5,549	85.8	1,228	19.0
10	6,796	5,819	85.6	1,573	23.1
15	5,925	4,791	80.9	1,563	26.4
20	4,885	4,105	84.0	1,431	29.3
25	4,685	3,655	78.0	1,264	27.0
26	4,649	3,616	77.8	1,250	26.9
27	4,745	3,647	76.9	1,228	25.9
28	4,689	3,547	75.6	1,197	25.5
29	4,560	3,420	75.0	1,176	25.8
30	4,451	3,276	73.6	1,137	25.5

## 第2部 八戸市中央卸売市場の現状

### 1. 八戸市中央卸売市場の概要と施設の修繕予定

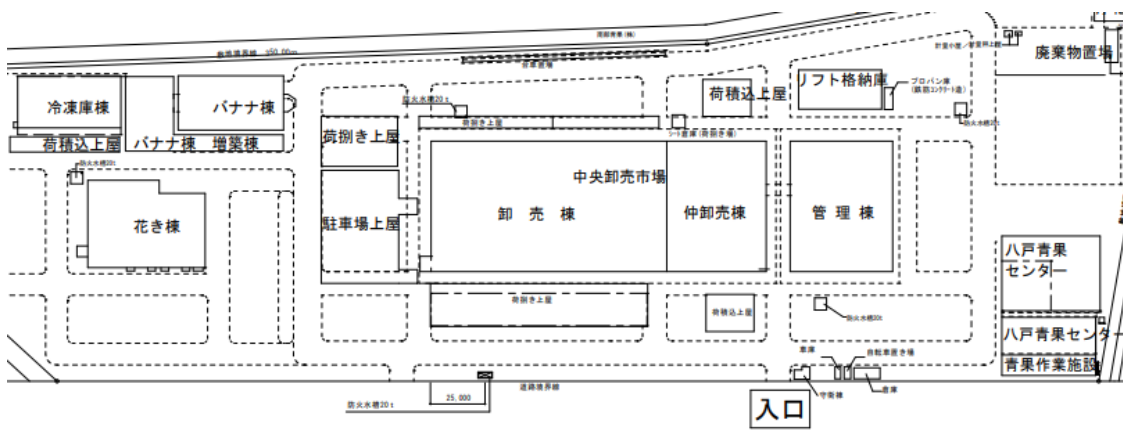
八戸市中央卸売市場は、青森県の南東部に位置しており、昭和52年10月27日に開場しました。

青果部は昭和52年11月2日に業務を開始、令和3年4月1日現在で、卸売業者1社、仲卸業者7社で構成され、花き部については、平成5年度に施設建設に着手し、平成6年6月1日に業務を開始、令和3年4月1日現在、卸売業者1社、仲卸業者4社で構成されています。また、専属の運送業者や関連事業者も営業しており、市場機能を補完しています。八戸市の周辺は、りんご・いちご・ぶどう・ながいも・にんにく・ごぼう等の青果物の優良な産地を控えており、特に、にんにく、ごぼうは出荷量が日本一で、ながいもは2位の出荷量を誇ります。他にも、青森県はかぶやにんじん、メロン等でも有名です。

また、立地についても高速道路やフェリー、鉄道に比較的アクセスしやすい場所に位置しています。

令和3年10月で開場してから44年を迎えましたが、施設の老朽化や地盤沈下により、今後は施設維持費が大きくなることが課題となっています。また、コールドチェーン対策も推進していかなければならず、計画的な修繕が必要となっています。なお、今後の修繕は下記の表のとおり予定しています。

主要施設の全体図



今後の修繕予定

対象箇所等	内容	実施予定年度					
		R4	5	6	7	8	9~13
青果部 卸売場棟	屋根・内外壁塗装	●	●				
〃 仲卸売場棟	重量シャッター修繕	●	●	●	●	●	●
青果部 仲卸売場棟	電気設備改修		●				
管理・関連店舗棟	屋根・内外壁塗装				●	●	●
	電気設備改修	●	●		●		●
	送排風機修繕					●	
バナナ加工棟	排水ポンプ修繕			●	●		
浄化槽機械室	揚水ポンプ修繕	●		●		●	●
花き棟	電気設備改修			●			
	屋根・内外壁塗装		●	●	●		
	排水ポンプ修繕	●	●				
屋外	外構・看板等修繕	●	●	●	●	●	●

※ ●は修繕実施予定年度(八戸市中央卸売市場個別施設計画より)

## 2. 八戸市中央卸売市場の予算構造

下のグラフは、中央卸売市場特別会計の令和2年度の決算状況をグラフにしたものです。

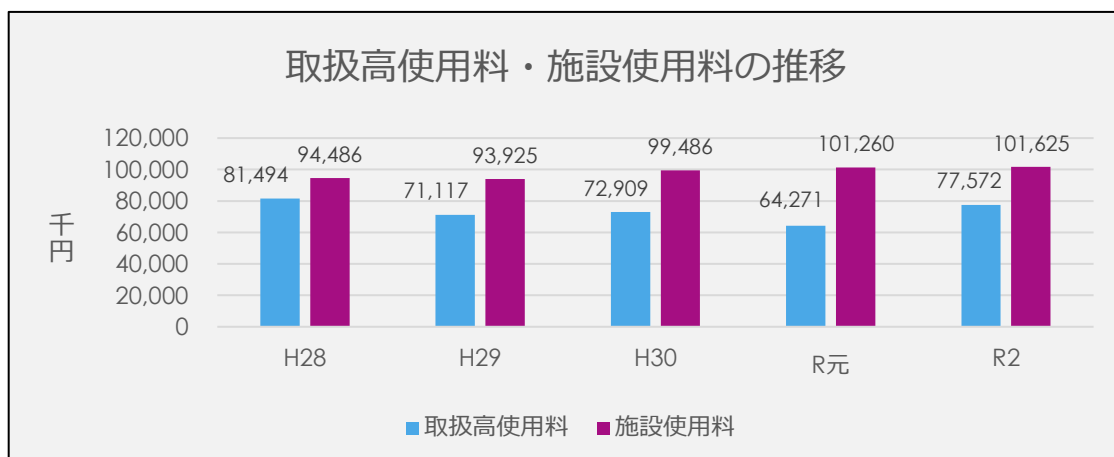
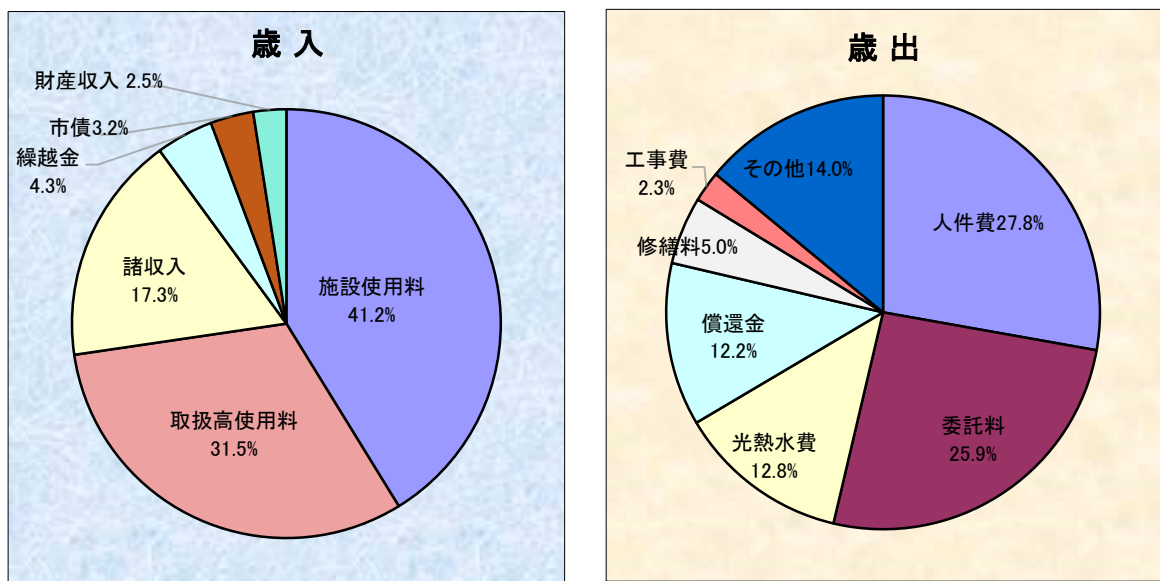
中央卸売市場の会計は、市の一般会計とは別になっており、特別会計として独立採算（支出は収入により賄うこと）を基礎として、合理的・効率的な運営が求められています。

### ○歳入について

歳入は、取扱高使用料と施設使用料に大きく依存している状況で、歳入の約7割を占めています。また、過去5年間の推移は下のグラフのとおりです。取扱高使用料は場内業者の業績が影響します。市債は借入金で、財産収入の主なものは自動販売機の土地貸付収入です。そして、諸収入は電気使用料等の立替払いしているものを徴収しているもので、同じ年に歳出として支出されるものです。

### ○歳出について

歳出は、人件費と委託料、光熱水費と償還金、その他(主に消費税)の占める割合が多く、見直しが可能なものは人件費と法定点検以外の委託料に限られます。施設の老朽化等への対応のため、今後は計画的な修繕が求められますが、新型コロナウイルスの影響により、市の財政状況も一層厳しいものとなることが予想されることから、人件費を抑えた上で予算を確保する必要があります。



### 3. 青果部の取扱金額の増減率比較

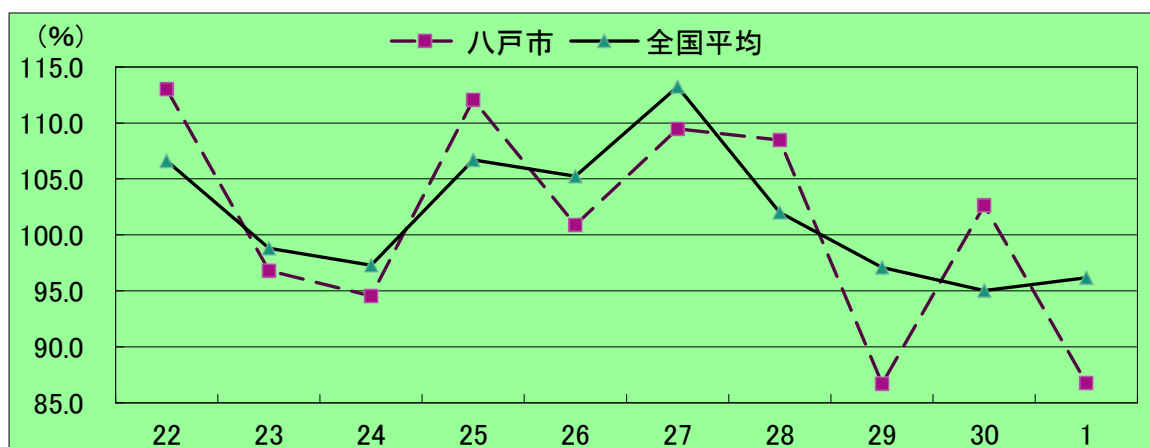
下の表は、取扱金額の増減率の推移について、当市場と全国平均を比較したものです。「中央卸売市場の平均取扱金額」とは、中央卸売市場の青果の総取扱金額をその年の青果の中央卸売市場の数で除したものです。

なお、当市場の業績が伸びても、それ以上に他の市場が伸びていれば、それは業績が伸びているとは言えないこと、また東京、横浜、名古屋、大阪で約半分のシェアを占めて、それが数字を上げているため、当市場と中央卸売市場の平均取扱金額の開きを比較しても無理があることから、増減率でみることにしました。

当市場の増減率は、平成28年度までは全国平均に近いものとなっていました。平成29年度以降は小幅な減となっている全国平均に比べて、八戸市は大きく増減を繰り返しています。市場外流通が進んでいることも考慮すると、当市場は取扱金額を比較的維持できており、今後も、前回の経営展望策定時のアンケート調査で強みに挙げられた

- ・長期安定的取引を行う業者の存在
- ・従業員の接遇態度が良好であること
- ・専門知識を持っており消費者が納得できる商品知識・目利き能力を有していること
- ・市場同士の情報交換を行っていること

等を引き続き維持していく必要があると思われまます。



※ 全国平均は農林水産省「令和2年度版 卸売市場データ集」より掲載。

年度	八戸市の取扱金額(億円)	増減率(%)	中央卸売市場の平均取扱金額(億円)	増減率(%)	八戸市の取扱取扱数量(t)	青果の市場数
22	208.20	113.0	333.87	106.6	111,361	60
23	201.56	96.8	329.86	98.8	111,069	58
24	190.58	94.6	320.96	97.3	111,696	57
25	213.61	112.1	342.46	106.7	112,803	56
26	215.56	100.9	360.45	105.3	115,100	53
27	235.97	109.5	408.18	113.2	113,618	49
28	255.97	108.5	416.41	102.0	110,346	49
29	221.95	86.7	404.35	97.1	105,616	49
30	227.80	102.6	384.27	95.0	107,667	49
1	197.64	86.8	369.63	96.2	109,296	49

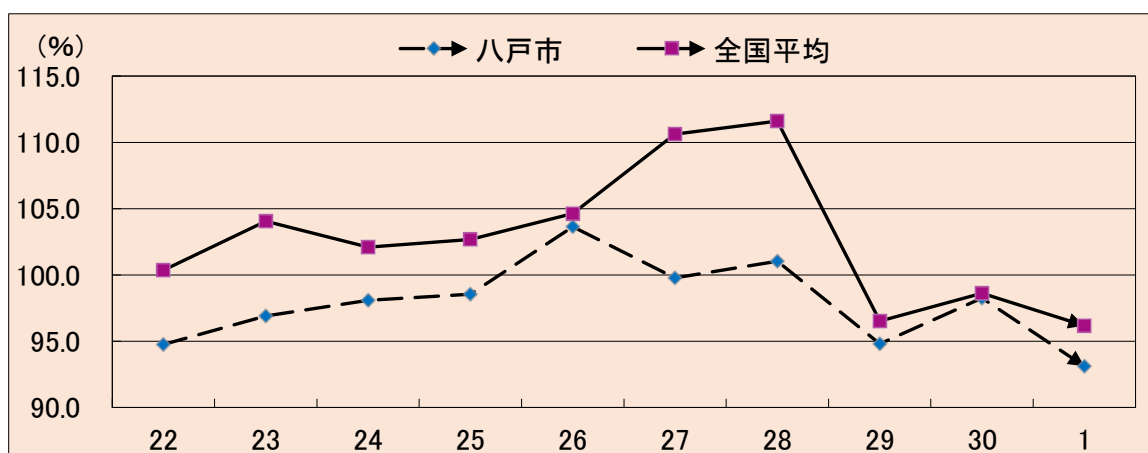
	八戸市	全国平均
過去10年間の平均増減率(%)	101.1	101.8
過去5年間の平均増減率(%)	98.8	100.7

#### 4. 花き部の取扱金額の増減率比較

下の表は、当市場と中央卸売市場の全国平均を比較したものです。また、「中央卸売市場の平均取扱金額」とは、中央卸売市場の花きの総取扱金額をその年の花きの中央卸売市場の数で除したものです。

なお、青果と同じで、大都市の市場が中央卸売市場の平均取扱金額を押し上げていることと、中央卸売市場の数が減少しているため平均取扱額が増加しているように見えることから、金額の開きではなく増減率で比較しました。

当市場の場合は、過去10年間で全国平均を常に下回っており減少の一途を辿っており、改善策が必要になっているといえます。



※ 全国平均は農林水産省「令和2年度版 卸売市場データ集」より掲載。単位が億単位での公表のため若干誤差がある。

年度	八戸市の取扱金額(百万円)	増減率(%)	中央卸売市場の平均取扱金額(百万円)	増減率(%)	八戸市の取扱数量(千本・千鉢・千個)	花きの市場数
22	1,340	94.8	6,118	100.4	20,196	22
23	1,298	96.9	6,367	104.1	20,607	21
24	1,274	98.1	6,500	102.1	20,954	19
25	1,255	98.6	6,674	102.7	18,715	19
26	1,301	103.6	6,983	104.6	18,222	18
27	1,298	99.8	7,725	110.6	18,006	16
28	1,312	101.0	8,621	111.6	16,929	14
29	1,243	94.8	8,321	96.5	15,359	14
30	1,222	98.3	8,207	98.6	14,367	14
1	1,138	93.1	7,893	96.2	13,254	14

	八戸市	全国平均
過去10年間の平均増減率(%)	97.9	102.7
過去5年間の平均増減率(%)	97.4	102.7

## 第3部 第1次八戸市中央卸売市場経営展望の評価

### 1. 施設整備関係及び環境問題についての評価

次に、平成25年1月策定の「経営展望」の中で掲げた市場機能に係る行動計画について、具体的に数字を目標として掲げた項目について、その達成状況と見直しを行います。

	項目		結果	評価	見直し後の取扱い
1	施設整備関係	荷捌き施設の上屋の建設	○	下記の通り	完了
2		冷蔵・低温機能の確保	○		完了
3		場内カラーリング	△		中止
4		鳥対策	△		継続
5		案内標識の充実	○		完了
6		花き棟の防風対策	×		継続
7	環境問題	フォークリフトの電動化率を58.5%から100%にする	×		継続
8		光熱水費を19年度比5.2%以上削減する	○		完了
9		廃棄物を平成19年度比20%以上削減する	○		完了

達成状況 ○=達成 △=検討中 ×=未達成

1. 荷捌き施設の上屋は平成25年度に建設し、目標を達成したのでこの項目は完了です。
2. 冷蔵設備は平成29年と30年に建設し、目標を達成したのでこの項目は完了です。
3. カラーリングは、塗装修繕の予算要求をしても確保が難しいことから、今後は清掃委託業務を工夫して対応することとし、この項目は中止とします。
4. 鳥対策は捕獲籠を置く等の対策を講じていますが、有効な手立てがなく検討中です。このため、次回取組み項目に継続として設定します。
5. 案内標識は、以前よりも充実されてきました。このため、この項目は完了です。
6. 花きの暴風対策は、完全に対策をすることは難しいため実施できていません。このため、次回取組み項目に継続として設定します。
7. フォークリフトの電動化については、令和元年度で電動車両71台、非電動車両30台で、70.3%の達成率です。卸売業者は100%、仲卸業者は86%ですが、買参28%でした。今後も、推進していく必要があるため、次回取組み項目に継続として設定します。

8. 光熱水費については下記の表のとおり、目標値 5.2%以上の削減に対して 7.4%削減できました。しかし、さらなる削減は困難であるため、今後はこの項目は完了として、具体的な目標は立てず、継続して環境負荷の低減に努めていくこととします。

年度	H19	R2	H19 年度比
電気使用量(kWh)	1,312,250	1,470,775	12.1%
水道使用量(m <sup>3</sup> )	5,211	3,892	△25.3%
LPGガス使用量(m <sup>3</sup> )	20.6	24.7	19.9%
灯油使用量(ℓ)	5,582	3,642	△34.8%
ガソリン使用量(ℓ)	321.8	292.7	△9.0%
		平均	△7.4%

9. 廃棄物については、下記の表のとおり、20%以上の削減に対して 26.6%削減できました。これは、低温売場の完成により不燃物（生ごみ）が大幅に減少したためです。さらなる削減は困難であるため、今後はこの項目は完了として、具体的な目標は立てず、継続して環境負荷の低減に努めていくこととします。

種別		平成19年度 単位：kg	令和2年度 単位：kg
可燃物		395,050	277,350
不燃物		4,750	400
リサイクル	ダンボール	58,810	46,540
	発泡スチロール	1,600	576
	アルミ・スチール	5,580	800
	①その他紙	—	1,500
その他	②廃プラ（焼却）	—	14,770
合計		465,790	341,936
		比較	△26.6%

なお、今後の施設整備に関しては、耐震診断の結果、仲卸棟の耐震性能不足が指摘されたため、仲卸棟の耐震改修が必要となりました。また、法律上電気設備の更新が多く発生することから、仲卸棟の耐震改修と電気設備改修を新たに加えることにします。



## 2. 公共的役割の推進についての評価

### (1) 情報受発信機能の充実

卸売市場は、消費者に生鮮食料品等を届けるために生産者と小売業を結ぶ仕事をしており、最終消費者である個人への販売は行っていないため、原則として関係者以外は立ち入りできない場所となっています。このため、全国から多品種の生鮮食料品等を集めて供給したり、適正な価格形成という公共的な役割があるにも関わらず、その活動があまり知られていないと言われています。

当市場としても、継続して情報の受発信機能の充実を図る必要があることから、今まで、従の小学校主体の市場見学に加えて、大人向けの市場見学会、女性向けの市場見学会、親子の市場見学会を実施してきました。

下の表はその実数ですが、経営展望の策定時は2,300人まで伸ばすことを目標にしていたが届いていません。令和2年度は新型コロナウイルスの影響で急減に下がりましたが、今後は感染症対策に注意した上で推進していく必要があります。

また、引き続き地元ラジオ局のコーナーでの野菜の紹介や食育への協力を進めていきます。

年度	26	27	28	29	30	元年	2
見学者数(人)	2,108	1,649	1,616	1,916	1,941	1,882	1,082

### (2) 災害等への対応

近年では、地震や集中豪雨による自然災害が増加しており、集中豪雨については年に1回以上は全国のどこかで甚大な被害が生じております。当市場でも、東日本大震災の時は混乱の中で業務を行いました。このことから、事業継続計画(BCP)の策定が求められるようになり、前回の経営展望でも、卸売業者・仲卸業者の全てで策定することを目標としました。

結果としては、早々に全てで策定したものの、見直しが不十分になっているため、今後は新型インフルエンザ等編も加えて、最新の状況を反映させる必要があります。

また、当市場には停電時における電源供給体制が整備されていないことから、非常用電源の確保について検討する必要があります。

### (3) 衛生管理への対応

食品衛生法の改正で、原則全ての事業所でHACCPに沿った衛生管理が求められるようになりました。市場内の青果の卸売・仲卸業者も対象になっており、食中毒防止への対応等、衛生管理計画を作成し実行に移す必要があります。このため、今後も清掃や衛生管理を徹底していかなければなりません。

## 第4部 基本戦略

### 1. SWOT分析

これまで掲げてきた項目及び前回の経営展望において挙げたSWOT分析から今回のSWOT分析を行うと、次のとおりになりました。(太字が前回からの変更点)

なお、SWOT分析とは、内部環境の強みと弱みそして、外部環境の機会と脅威の4つの要因を評価し、組合せ、整理し、分析をする方法です。

	強み (Strengths)	弱み (Weaknesses)
内部環境分析	<p>&lt;産地&gt; A：(青果) 主力産品（ごぼう、にんにく、ながいも）の存在</p> <p>&lt;輸送力&gt; B：(共通) 専属の運送会社の存在</p> <p>&lt;従業員&gt; C：(青果) 「野菜ソムリエ」の資格取得による専門知識の向上 D：市場同士の情報交換を行っている。 E：消費者が納得できる商品知識・目利き能力を有している。 F：従業員の接客態度が良好である。</p>	<p>&lt;設備&gt; G：低温設備の不足 <b>H：(青果) 施設の老朽化</b></p> <p>&lt;取引&gt; I：直販への対応 <b>J：ネット通販等の取組みの遅れ</b></p> <p>&lt;商品&gt; K：(花き) 品揃えの充実</p> <p>&lt;その他&gt; L：市場の認知度が低い</p>
	機会 (Opportunities)	脅威 (Threats)
外部環境分析	<p>&lt;産地&gt; ①：(青果) 産地市場であることの優位性の発揮</p> <p>&lt;交通アクセス&gt; ②：利便性が高い</p> <p>&lt;長期的安定取引&gt; ③：(青果) 長期的安定取引を行う業者の存在—信頼性の向上</p> <p>&lt;市場法改正&gt; <b>④：市場法改正による取引の自由化</b></p>	<p>&lt;人口減少・世帯構造の変化&gt; ⑤：人口減少による消費減退、核家族化・高齢単身世帯の増加による消費者ニーズの変化</p> <p>&lt;他市場&gt; ⑥：(青果) 生産者の他市場への出荷 ⑦：(花き) 規模縮小による他市場との競争</p> <p>&lt;市場外流通&gt; ⑧：加工品、直売所の増加</p> <p>&lt;景気動向&gt; ⑨：(花き) 景気動向に左右される</p> <p>&lt;生産者&gt; ⑩：(青果) 生産者の減少・高齢化による出荷量の減少</p> <p>&lt;その他&gt; ⑪：環境問題への取組み</p>

次に、それぞれをクロスさせて取組み項目を挙げていきます(太字が前回からの変更点)。

クロス SWOT 分析

	強み	弱み
機会	強み×機会 (強みを生かして機会を伸ばす)	弱み×機会 (弱みを補強・克服して機会を掴む)
	ABCDEF×①②③④ ・産地主力品目の維持・発展 CDEF×③④ ・従業員教育強化による質的向上 ABD×①②③ ・トラック流通合理化への取組み ABDEF×①③ ・産地訪問による集荷力・販売力の強化 D×④ ・法改正による効率化 ・法改正による取扱品目の拡大	GH×①② ・仲卸棟の耐震対策 ・電気設備改修 ・鳥対策 ・花きの暴風対策 ・仲卸の冷蔵・定温設備の充実への取組み <b>強化</b> IJ×①②③④ ・ホームページの開設・支援、ネット販売の展開 ・海外市場の調査 (輸出への取組み) I×②④ ・コンビニ、量販店への対応
脅威	強み×脅威 (強みを生かして脅威を克服)	弱み×脅威 (脅威の影響を最小限にする)
	ACDEF×⑤⑥⑦⑧⑨ ・産地ブランドの形成・普及への努力 ・加工機能の強化 (消費期限を延ばす等の付加価値の創出) ・外食店や給食、冷凍食材、業務用食材販売への進出 CEF×⑤ ・女性の働きやすい職場環境づくり	IJK×⑥⑦⑧⑨⑩ ・情報収集の範囲提供の強化 L×⑤ ・市場見学者数の増加 (広報誌の買取) IK×⑤⑧⑩ ・農場を直営 ・生産者支援として、収穫後の洗浄・仕分け・包装等を市場又は加工施設で行う K×⑨ ・新たな商品展開 GH×⑪ ・フォークリフトの電動化推進 ・BCPの策定・見直し ・非常用電源の確保 ・HACCP への対応

## 2. 行動計画

上記を分類すると、今後取り組む項目は下記のとおりとなります。また、その行動計画を次のとおりとします。

### ○品揃え

取組項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>・産地主力品目の維持・発展</li> <li>・産地訪問による集荷力・販売力の強化</li> <li>・産地ブランドの形成・普及への取組み</li> <li>・新たな商品展開の模索</li> </ul>
趣 旨	<p>当市場の周辺及び青森県は、良質なごぼう、にんにく、ながいも等を始め多くの農産物を生産していることから、産地主力品目を積極的に取扱い、維持・発展に努めます。また、産地を訪問、顔の見える営業を行い、SNS等だけで終わらせることなく、生産者等と信頼形成を図り、集荷力・販売力の強化に取り組めます。</p> <p>付加価値を高めるために産地ブランドの形成を図る他、魅力的な商品展開を図るために、新たな商品を取り扱うなど、消費者のニーズに応じていきます。</p>
行動計画	通年とします

### ○加工・調整

取組項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>・外食店や給食、冷凍食材、業務用食材販売への取組み</li> <li>・加工機能の強化</li> <li>・コンビニ・量販店への対応</li> </ul>
趣 旨	<p>少子高齢化や共働き世帯の増加で調理にかける時間の減少等により、外食や給食、冷凍食材、業務用食材販売の増加は今後も続くと思われるため、それらに対応した商品展開を進める必要があります。また、例えば、一般家庭用のカット野菜にしても消費期限が長くはないため、真空パックを強化する等、付加価値をつけていく必要があります。場合によってはコンビニや量販店へ向けて商品開発を行うことも有用と思われます。</p>
行動計画	通年とします

○情報受発信

取組項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ホームページの開設及び開設等の支援、ネット販売の展開</li> <li>・情報収集の範囲提供の強化</li> <li>・海外市場の調査（輸出への可能性調査）</li> <li>・市場見学者数増加への取組み及び広報誌の買取の検討</li> </ul>
趣 旨	<p>ホームページは全国の人に取引機会を知ってもらうのに欠かせないため、充実が求められます。しかし、東京や西日本の業者が積極的に活用しているのが目立つ分、東北地方では積極的な活用があまり見られません。このため、開設支援やネット販売の展開についても検討していきます。</p> <p>また、国では、良質な国産品の輸出拡大を検討しています。しかし、ハードルが高いので可能性について調査を行い、可能性があれば国と協力の上で進めていきます。</p> <p>市場見学については、引き続き増加するように取組みを進めます。また、広く知ってもらうために、広報誌の買取も検討します。</p>
行動計画	通年とします

○取引条件および取引規制

取組項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>・法改正による取扱品目の拡大</li> <li>・法改正による効率化</li> </ul>						
趣 旨	<p>冒頭でも説明したように、卸売市場法の改正は自由度を高めたものとなりました。当市場は取引ルールの変更は行いませんでしたが、今後は市場内の業者と改正卸売市場法について研究・協議をする必要があります。このことは、事務手続きの簡素化にも貢献するため次のスケジュールで実施します。</p>						
行動計画		4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度～ 13年度
	法改正による取扱品目の拡大	検討	検討	実施			
	法改正による効率化	検討	検討	実施			

○効率的な物流

取組項目	・トラック流通合理化への取組み
趣 旨	<p>卸売市場は、出荷者と消費者をつなぐ間の流通業でもあります。近年は、トラックドライバーの不足が社会問題になっていますが、同時に、情報システムを駆使した物流の効率化の促進も叫ばれております。</p> <p>このため、トラック流通の合理化について検討します。</p>
行動計画	通年とします

○施設整備

取組項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>・仲卸棟の耐震改修</li> <li>・電気設備改修工事</li> <li>・花き棟の防風対策</li> <li>・非常用電源の確保</li> <li>・仲卸の冷蔵・定温設備の充実への取り組み強化</li> <li>・鳥対策</li> </ul>						
趣 旨	<p>施設の老朽化により計画的な修繕をしなければなりません、中でも上記の項目について検討します。特に、電気設備については法定期限が迫っているため優先的に実施します。</p>						
行動計画		4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度～ 13年度
	仲卸棟の耐震改修	検討	検討	検討	検討	実施	実施
	電気設備改修工事	実施	実施	実施			
	花き棟の防風対策	検討	検討	検討	検討	実施	
	非常用電源の確保	検討	検討	検討	実施	実施	
	仲卸の冷蔵・定温設備 の取り組み強化	検討	検討	検討	検討	検討	実施
	鳥対策	検討	検討	検討	実施	実施	

○環境問題

取組項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>・BCPの定期的見直し</li> <li>・フォークリフトの電動化推進</li> <li>・HACCPへの対応</li> </ul>						
趣 旨	<p>環境問題については、今までの経営展望の中でも取り上げてきましたが、特に、未達成であった部分と不十分な部分について取り組んでいきます。 また、HACCPに対応した取引を行います。</p>						
行動計画		4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度～ 13年度
	BCPの定期的見直し	実施		実施		実施	
	フォークリフトの電 動化推進	実施	実施	実施	実施	実施	実施
	HACCPへの対応	実施					

○その他

取組項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>・女性の働きやすい職場環境づくり</li> <li>・さらなる従業員教育強化による質的向上</li> <li>・生産者支援として、収穫後の洗浄・仕分け・包装等を市場又は加工施設で行う取組み</li> <li>・農場直営への取組み</li> </ul>
趣 旨	<p>東北地方は、若い女性の都市部への流出が他の地方より多いと言われており、当市場においても、女性の定着のため働きやすい職場環境づくりが求められています。卸売市場は男性労働者の割合が高いものの、女性の力も活かすことができる職場です。</p> <p>今後もさらなる従業員教育強化による質的向上を図り、仕事への満足度を高めることにより、成長をしていく必要があります。</p> <p>また、高齢化により生産量の減少が危惧されています。これは、農作業に手間がかかり、時としては重労働を伴うためです。これを補う生産者支援として、収穫後の洗浄・仕分け・包装等を市場又は加工施設で行い、生産者の手間を減らす取り組みや、場合によっては直接農場を経営するなどして生産の減少を補うことも必要かもしれません。</p>
行動計画	通年とします



### 3. 経営戦略

#### (1) 事業概要

##### 1) 事業形態等

法適非適の区分	法非適用	事業開始年月日	青果部：昭和52年11月2日 花き部：平成6年6月1日
職員数	9人	市場種別区分	中央卸売市場
前回の再整備年度	なし	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	警備、清掃等、施設の維持・管理にかかる一部の業務を民間委託	
	イ 指定管理者制度	該当なし	
	ウ PPP-PFI	該当なし	

##### 2) 使用料形態

売上高使用料の概要・考え方	条例、施行規則に基づき、卸売業者及び仲卸業者から徴収しています。売上金額の3/1000の金額を定めています。
施設使用料の概要・考え方	条例、規則に基づき、卸売業者と仲卸業者から徴収しています。 条例において施設ごとに1㎡の月額単価を定めています。
使用料改定年月日	平成31年 4月 1日

##### 3) 現在の経営状況

年間取扱高 (t)	青果部				花き部	合計
	野菜	果実	その他	合計	花き	
平成30年度	92,936	14,259	472	107,667	14,367	122,034
令和元年度	94,322	14,497	477	109,296	13,254	122,550
令和2年度	91,940	13,956	459	106,355	12,114	118,469



年間税込売上高 (百万円)	青果部				花き部	合計
	野菜	果実	その他	合計	花き	
平成 30 年度	18,520	4,030	230	22,780	1,222	24,002
令和元年度	15,472	4,064	228	19,764	1,138	20,902
令和 2 年度	19,727	4,102	203	24,032	1,035	25,067

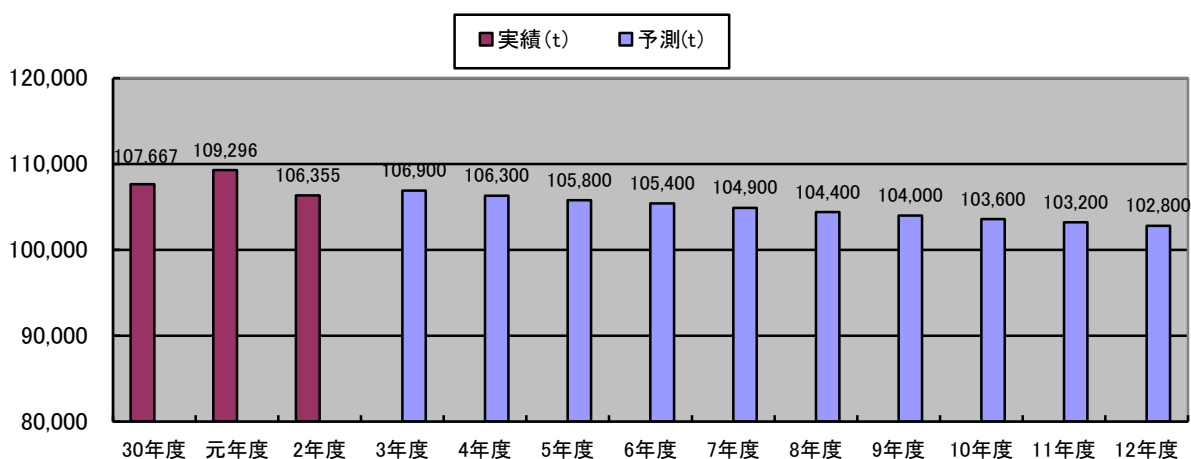
	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
経常収支比率	88.9%	106.2%	107.5%
経費回収率	84.9%	102.9%	107.1%
他会計補助金比率	10.8%	0%	0%
有形固定資産減価償却率	82.7%	83.9%	85.2%
企業債残高対料金収入比率	203.5%	222.7%	190.3%

指標名	算定式	評価
経常収支比率	総収益 / (総費用 + 地方債償還金) × 100	高い方が良い比率であり、概ね 100% を超えているため、健全な経営ができています。
経費回収率	(料金収入 + その他営業収益) / (営業費用 + 営業外費用 + 地方債償還金) × 100	高い方が良い比率であり、主たる営業収益で必要な経費等を回収できているかを図る指標。100% を超える比率となっており、概ね良好な経営状況と考えられる。
他会計補助金比率	繰入金 / (総費用 + 地方債償還金) × 100	費用が一般会計からの繰入金等によってどの程度賄われているかを図る指標。数値が低いほど望ましく、0% であるため、概ね良好な経営状況と考えられる。
有形固定資産減価償却率	固定資産減価償却累計額 / 償却対象資産の帳簿原価 × 100	一般的に数値が 100% に近いほど、保有資産の耐用年数が法定耐用年数に近づいている。
企業債残高対料金収入比率	(企業債残高 - 一般会計等負担額) / 料金収入 × 100	使用料収入のみで必要な経費などを賄えているかを図る指標。企業債残高が減少しているため、比率が減少している。

## (2) 将来の事業環境

### 1) 取扱高(t)の見通し (青果部のみ)

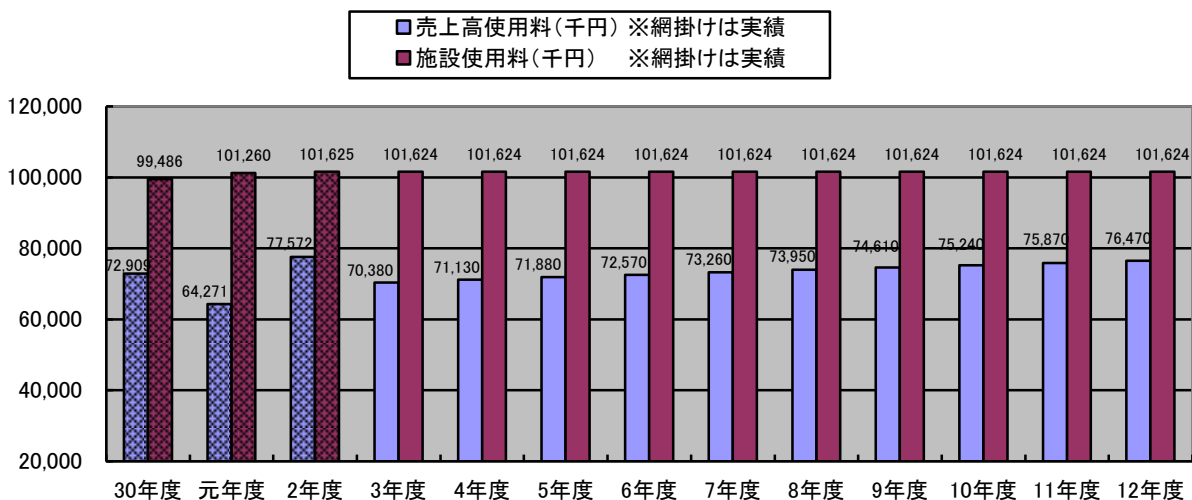
当市場においては、市場外流通の増加や少子高齢化による人口減少の影響で、過去の実績は減少傾向にあります。このことから、今後も減少し続けていくものと思われます。しかし、周辺に優良なごぼう、にんにく、ながいもの産地があるため、減少率は小幅に推移するものと予測します。



### 2) 使用料収入の見通し

売上高使用料は、卸売業者の取扱金額(売上)に左右されるものです。過去の実績は増加傾向にあるため、今後も、増加するものと思われます(取扱数量は取扱金額と別のため、使用料収入に比例するものではありません)。

施設使用料は、敷地内の施設の増設等を予定していないため、ほぼ横ばいで推移する見込みです。



### 3) 施設の見通し

当経営展望の9ページ及び20ページに記載

### 4) 組織の見通し

実施事業に応じて適正な職員配置及び事務の効率化を図り、適正な職員給与費となるよう努めます。

## (3) 経営の基本方針

1. 安全・安心な生鮮食料品等の集荷・分荷機能の維持
2. 適正な価格形成及びそれに係るスムーズな代金決済機能の維持
3. 安全・安心な生鮮食料品等の安定供給を図るための施設の維持・管理

## (4) 投資・財政計画（収支計画）

- 1) 投資・財政計画（収支計画）： 29～30ページのとおり
- 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	・施設の老朽化（電気工事）、地盤沈下の対策
-----	-----------------------

当市場は、老朽化問題・耐震性能不足・地盤沈下問題などの修繕・改修工事があるため計画的に行っていきます。令和4年度～6年度は、電気室の部品の耐用年数が過ぎている電気工事関係を優先して進めます。電気工事関係の費用は、約58,000千円の見込みです。令和7年度～8年度は非常用電源の整備を行い、費用は約10,000千円の見込みです。令和8年度以降は、当市場の仲卸棟の耐震改修を実施する予定ですが、現時点での費用は未定です。また、BCPを策定する他、防災・安全に関わる法定点検を定期的実施していきます。今後、施設の再整備等を行えるように、卸売業者や仲卸業者等と検討していきます。

## ② 収支計画のうち財源についての説明

目 標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・繰入金に頼らない経営体制をとる</li> <li>・資金の有効活用に努める</li> </ul>
-----	--

市場内業者の業績に影響を与えないように、当分の間は現行の料率での徴収の予定です。なお、業績の落ち込みが少ないことから、使用料等収入については現行の収入と乖離が少ないものと予測しています。

また、施設の老朽化のため、必要最低限の整備は行っていく必要があることから、企業債については適切な借入に努めます。

## ③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

修繕・施設改修については無駄のないように計画的に行い、市場の起債償還に影響のない範囲に努めます。また、委託費については今後も削減・合理化の検討を行います。

## 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	必要に応じて卸売業者・仲卸業者等と検討していきます。
投資の平準化に関する事項	老朽化問題・耐震性能不足・床面沈下問題などの修繕・改修工事があるため計画的に行い、投資の平準化を図ります。
広域化に関する事項	メリット・デメリットを調査の上、市場間連携として効率的な運用に努めます。
施設等の統合・縮小・廃止及び合理化に関する事項	各施設が活用されているため変更の予定はないが、その時々状況に合わせて検討していきます。
防災・安全対策に関する事項	今後、BCPを策定する他、防災・安全に関わる法定点検を定期的実施していきます。
その他	特になし。

② 今後の財源についての考え方・検討状況

売上高割使用料単価及び施設使用料単価に関する事項	市場内業者の業績に影響を与えないように、当面は現行の率での徴収を予定していますが、建替え等の大きな施設整備を行った場合は変更も検討していきます。
取扱高に関する事項	市場内業者の業績に影響を与えないように、当面は現行の率での徴収を予定しています。
企業債	施設の老朽化のため、必要最低限の整備は行っていく必要があることから、適切な借入を行います。
繰入金に関する事項	ここ数年は支出の抑制や業績の好調により繰入金なしで行っています。しかし、令和8～9年度に耐震改修を行う予定のため、繰入金が必要になると予測されるため、財政当局と協議の上、適正額の繰入を検討していきます。
資産の有効活用に関する事項	現状では遊休資産等はほとんどないものの、今後、遊休資産等が出た場合の対策を検討し、資産の有効活用に努めます。また自動販売機の行政財産の貸付を行うなど、資産の有効活用に努めています。
その他	特になし。

③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

組織の見直し及び職員給与費に関する事項	実施事業に応じて適正な職員配置及び事務の効率化を図り、適正な職員給与費となるよう努めます。
委託費に関する事項	施設の維持管理にかかる委託料について、内容を精査した上で、コスト削減を図っていきます。
維持管理費	無駄の無いように適切な維持管理費で行います。
その他	特になし。

(5) 公営企業として実施する必要性

事業の意義、提供するサービス自体の必要性	当市場は、八戸市周辺において多品種の生鮮食料品等を安定供給するためには必要な施設であり、八戸市周辺という観点から重要な役割を担っているため、今後も同事業を継続していきます。
公営企業として実施する必要性	地方の民間事業者等で市場内の広大な面接及び建物を維持することは難しく、ある程度の公的関与が必要となります。そのため、今後も同事業を継続していきます。

## (6) 経営戦略の事後検証、更新時に関する事項

経営戦略等の事後検証、改定等に関する事項	<p>本経営戦略は、毎年度、見直しを行うとともに、見直しの結果、投資・財政計画と実績に大幅な乖離が生じた場合や市場事業を取り巻く状況に変化がある場合は、随時更新・改定を行い、より効率的な投資・財政計画となるよう努めていきます。</p> <p>また、経営戦略の更新・改定を行った際は、協議会に報告するとともにホームページ上に公表し、速やかに住民へお知らせします。</p>
----------------------	--

## 4. 投資・財政計画 (収支計画)

(単位: 千円, %)

区分	年度	年										
		本年度	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	
収益的収入	1 総収入	224,760	227,250	227,012	227,942	228,802	237,099	237,031	230,677	231,578	231,841	
	(1) 営業収入	224,096	222,062	222,373	223,314	223,983	224,603	225,317	225,935	227,405	227,934	
	了料金収入	171,904	172,654	173,404	174,094	174,784	175,474	176,134	176,764	177,394	177,994	
	イ 受託工事収入											
	ウ その他収入	52,192	49,408	48,969	49,220	49,199	49,129	49,183	49,171	50,011	49,940	
	(2) 営業外収入	664	5,188	4,639	4,628	4,818	12,495	11,714	4,742	4,173	3,907	
	了他会計繰入金						7,800	7,000				
	イ その他収入	664	5,188	4,639	4,628	4,818	4,695	4,714	4,742	4,173	3,907	
	2 総費用	192,177	189,956	191,594	190,715	190,755	191,021	190,830	190,869	190,128	190,496	
	(1) 営業費用	181,047	184,008	184,618	184,292	184,306	184,406	184,335	184,349	182,925	182,859	
了職員給与	63,753	66,208	66,164	66,387	66,253	66,268	66,303	66,275	65,694	65,629		
うち退職手当												
イ その他費用	117,238	117,800	118,454	117,905	118,053	118,138	118,032	118,074	117,231	117,230		
(2) 営業外費用	2,867	5,948	6,975	6,422	6,449	6,615	6,495	6,520	7,203	7,637		
了支払利息	1,499	2,341	2,621	2,475	2,479	2,525	2,493	2,499	2,119	2,181		
うち一時借入金利息												
イ その他費用	1,368	3,607	4,354	3,947	3,970	4,090	4,002	4,021	5,084	5,456		
3 収支差引	36,545	37,294	35,418	37,228	38,047	46,078	46,201	39,808	41,451	41,345		
資本的収入	1 資本的収入	10,800	28,000	17,000	13,000	133,000	190,000	190,000	10,000	15,000	10,000	
	(1) 地方債	10,800	28,000	17,000	13,000	100,000	130,000	130,000	10,000	15,000	10,000	
	うち資本費平準化債											
	(2) 他会計補助金					33,000	60,000	60,000				
	(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) その他の収入											
	2 資本的支出	32,629	59,192	46,253	42,758	167,505	227,574	227,644	40,214	46,745	41,167	
(1) 建設改良費	9,107	28,897	17,424	13,860	140,000	200,000	200,000	10,000	15,000	10,000		
うち職員給与												
(2) 地方債償還金	23,522	30,295	28,829	28,898	27,505	27,574	27,644	27,714	27,745	28,167		
(3) 他会計長期借入金返還金												
(4) 他会計への繰出金								2,500	4,000	3,000		
(5) その他の支出	17,849											
3 収支差引	△ 23,529	△ 31,192	△ 29,253	△ 29,758	△ 34,505	△ 37,574	△ 37,644	△ 30,214	△ 31,745	△ 31,167		

収支再差引	(E)+(I)	(J)	13,016	△ 2,050	4,760	6,102	6,165	7,470	3,542	8,504	8,557	9,594	9,706	10,178
積立金	(K)													
前年度からの繰越金	(L)	292	10,681		6,973	6,974	13,076	19,242	26,711	30,253	38,757	47,313	56,908	66,613
前年度繰上充用金	(M)													
形式収支	(J)-(K)+(L)-(M)	(N)	13,308	8,631	11,733	13,076	19,242	26,711	30,253	38,757	47,313	56,908	66,613	76,791
翌年度へ繰り越すべき財源	(O)													
実質収支	(N)-(O)	(P)	13,308	8,631	6,974	13,076	19,242	26,711	30,253	38,757	47,313	56,908	66,613	76,791
赤字	(Q)													
赤字比率	$(\frac{(Q)}{(B)-(C)} \times 100)$													
収益的収支比率	$(\frac{(A)}{(D)+(H)} \times 100)$		106	107	102	103	103	104	105	108	108	106	106	106
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)	216,157	226,998	224,096	222,062	222,373	223,314	223,983	224,603	225,317	225,935	227,405	227,934
地方財政法による 資金不足の比率	$(\frac{(R)}{(S)} \times 100)$	(T)												
健全化法施行令第16条により算定した 資金不足額	(U)													
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	(V)													
健全化法施行令第17条により算定した 事業の規模	$(\frac{(T)}{(V)} \times 100)$	(W)												
健全化法第22条により算定した 資金不足比率	(X)		368,494	340,848	313,026	310,731	298,367	281,935	283,896	455,788	627,610	609,362	607,950	588,424
他会計借入金	(W)													
地方債	(X)													
他会計繰入金														

(単位:千円)

区分	年度												
	前々年度 (決算)	前年度 (決算)	本年度	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	
収益的収支分													
うち基準内繰入金									7,000				
うち基準外繰入金									7,000				
資本的収支分													
うち基準内繰入金									60,000				
うち基準外繰入金									60,000				
合計									67,000				