事例No.	2536
公表年度	R5
団体の属性	一般市
団体名	北海道苫小牧市

事例区分	公営企業

タグ	・市場事業 ・新たな政策手法の確立・活用 ・（行政改革）業務の効率化

事例種類	指定管理

事例内容・タイトル

苫小牧市公設地方卸売市場における民間活力導入について

出典

雑誌「公営企業」先進事例紹介（令和６年２月号）

先進事例紹介



苫小牧市公設地方卸売市場における民間活力導入について

北海道苫小牧市農業水産振興課

1．はじめに

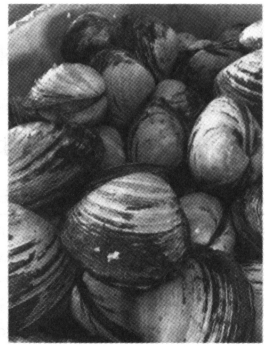
苫小牧市は、北海道の中央部、太平洋を臨む場所に位置しており、16万７千人が暮らす、北海道で４番目に人口が多い都市です。

国際拠点港湾である「苫小牧港」と北海道の空の玄関口「新千歳空港」のダブルポートを擁する交通の要衝として、多様な産業が集積しており、産業拠点都市として発展する活気みなぎるまちです。

地球温暖化対策の一つとして、CCS大規模実証実験（CO_2の分離・回収、圧入、貯留、モニタリング）に着手するなど全国に先駆けて脱炭素化に取り組んでおり、令和３年にはあらためてゼロカーボンシティ宣言を行い、産業界を含め、まちをあげてその取組を強化しております。

一方で、活火山でありながら登山で人気の樽前山やラムサール条約登録湿地のウトナイ湖など、自然が豊かであり、夏は冷涼、冬は雪が少ないという気候とあわせ、大変暮らしやすいまちでもあり、ホッキ貝水揚げ23年連続日本一などの豊富な海産物にも恵まれています。





2．市場の概要

苫小牧市公設地方卸売市場（以下、卸売市場という。）は、昭和28年６月に生鮮食料品の円滑な流通と取引の適正化を図り、市民の食生活の安定に資するため北海道初の公設魚菜卸売市場として開設しました。

昭和41年には本市及び近隣人口の増加に伴う取扱量の増加により施設が狭くなったため、現在の西港漁港区内に移転し、昭和46年には青果物の需要増加に伴い青果部を、隣接地へ分離・独立しました。

更に、昭和56年には、花卉部を分離・独立しました。



≪水産棟≫



≪青果棟≫



≪花き棟≫

ましたが、施設が狭くなったため、平成９年に、花き部を現在の場所へ新築移転し、令和５年１月花き部を民間移譲するまで、水産、青果、花きの３部門を公設地方卸売市場として、市が管理運営をしてまいりました。

3．経営展望の策定について

市場を取り巻く環境は、少子高齢化時代を迎え、流通の多様化や生活様式の変化、加えて卸売市場法の改正により激変しており、年々、取扱量の低迷が予想されておりました。

その現状を踏まえ、本市では行政改革プランNEXT－STAGE（H27～31）において、民間活力を活用した管理運営のあり方として指定管理者制度を軸に検討してまいりましたが、協議の中で、指定管理者制度を導入することにより使用料等の縮減を期待する意見や、管理運営において、現行の直営体制維持を希望する意見など、市場関係者の中において、賛成、反対、様々な意見がありました。

また、建物の老朽化に係る施設整備をどうするのか、市場を取り巻く環境の変化により将来の取扱いをどう推計するかなど、整理すべき課題が顕在化したため、総合的に検討することが

必要となったことから、拠点市場として策定を予定していた『経営展望』の中で市場のあり方や施設整備の方向性を示すことにいたしました。

策定にあたっては、平成29年７月より市場運営審議会の中に専門部会を設置して、SWOT（スウォット）分析により課題を整理し、超音波探傷検査、コンクリート圧縮調査、目視により建物の劣化度を調査しました。

平成30年には卸売市場法の抜本的ともいえる改正があったことを受けて、各市場の実態を踏まえた総意工夫を活かせるように、自由度を増して、独自事業を実施するなどの項目を盛り込みました。

約２年間に渡り延べ28回部会を開催し、様々な議論を重ねた結果、「市民等への安全・安心な生鮮食料品等の安定供給に努めること」「新たな取組に挑戦し、より効率的な魅力あふれる市場を目指すこと」を基本理念として、水産物部と青果部は、公設を維持し、より効率的な運営を図るために指定管理者制度を導入する方針を、花き部は、嗜好性が高い品目である花の普及を実現するために、市場の施設、設備が充実し、立地も良いという強みを活かして民間移譲を目指す方針を、それぞれ示した『経営展望』を令和元年６月に策定いたしました。

４．指定管理者制度の導入

『経営展望』において水産物部と青果部に、指定管理者制度を導入することを選択した理由は、鮮魚や野菜などの生鮮食料品を取り扱うため徹底した品質管理が求められること、また、卸売市場の施設、設備は計画的な維持・整備が必要であることなどから、公設を維持しながら、効率的な運営を図る必要があると考え、指定管理者制度を導入することにしました。

指定管理者については、市場の管理において専門的な知識とノウハウが必要であり、卸売市場に精通する関係者を中心に検討しました。

本市の卸売市場は、これまで築かれてきた様々な取引慣習やルールが存在しており、引継ぎによる取引の停滞や混乱がなく、市民等への円滑な供給を行うためには、開設当初から当該施設の卸売業務に携わってきて、これらのノウハウを熟知した卸売業者しかいないと考えたことから、水産物部についてはマルトマ苫小牧卸売株式会社を、青果部は丸一苫小牧中央青果株式会社を、指定管理者の候補者として指名しました。

候補者からは、市民に市場を知ってもらうために、市場開放や親子見学体験会の実施などのイベントによる方法や、ホームページやSNS等を利用した旬の情報発信による方法など、施設の利用促進に繋げる提案がありました。

また、施設、商品の安全・保安対策、衛生確保、労働環境の確保に細心の注意をもって臨み、清潔で利用業者が使いやすい施設機能の改善に努める旨の提案もありました。

卸売市場は生鮮食料品の取引の適正化とその健全な運営を確保して、生産及び流通の円滑化と市民等の生活の安定を図るために設置された施設であり、特殊性・専門性を有しております。

協定書の策定にあたっては、その特殊性があることから、指定管理者として行う業務をどのように区分していくかという課題がありました。

卸売業者と様々な議論を重ねた結果、資金計画や整備計画など市場の将来計画や、市場運営審議会など市場の方向性や市場全体に関わることは、開設者である市の業務としました。一方、

セリの立会など日常の取引や運営に関することは、卸売市場法改正によって多くの取引ルールが規制緩和されたこともあり、指定管理者の業務とすることとし、業務を区分しました。

具体的には、工事や修繕の区分について、実績を考慮しながらシャッターや床の修繕など50万円以下の小規模修繕については、指定管理者の裁量で迅速に実施できるようにしました。

また、開設者への実績報告等については、毎日実施しておりましたが、月一回の実績報告と四半期報告と年次報告として効率化を図りました。

その他、卸売市場の独自事業として、年１回市場における活性化事業を実施することを協定書で定めております。

こうした市場関係者との充分な協議や手続きを経て、令和３年10月に指定管理者制度の導入に至りました。

事務の引継ぎについては、指定管理者制度導入から年度末までの半年間、市職員が現地に残り指定管理者とともに業務を行い、不明な点があった場合でもすぐに対応できる体制を取ったことで、取引の停滞や混乱もなく、円滑に移行することができました。

市場関係者からは、卸売業者が指定管理者となっているため、夜間や早朝に出入りする出荷者等、多くの取引業者から生の声を聞いて、より効率的で迅速な補修や改善など、細やかな対応が可能になったと伺っています。

また、市場の円滑な運営を図ることを目的として設置した公設地方卸売市場運営連絡協議会がありましたが、指定管理者制度導入後は、水産物部、青果部それぞれにおいて運営し、指定管理者が事務局を担うことにより市場関係者の連携が強化されております。

指定管理者制度導入後につきましては、新型コロナウイルス感染症の影響で、人数制限を行いながらも、市場における活性化事業として、水産物部、青果部において、「市場感謝祭」が開催され、参加された市民から好評価をいただいております。

指定管理者が自主的に行う事業として、水産物部においては､ホッキカレーやホッキシチューなどのレトルト商品を自社開発し、物産展などのイベントに出品したり、地元の海産物を使用した料理コンテストなどが実施されました。

青果部においても「港まつり」で開催される花火大会において、苫小牧観光協会主催の親子見学ツアーに２階会議室を開放するなど、部門ごとの指定管理者において、積極的な事業が展開されております。

【指定管理者制度の導入経過】

- ・令和２年10月　パブリックコメントの実施
- ・令和２年12月　市場条例の改正（業務範囲及び管理基準設定）
- ・令和３年１月　指名要項等の確定
- ・令和３年２月　指名の実施
- ・令和３年４月　申請書等の受付・候補者の制定
- ・令和３年６月　指定管理者指定の議案提出・指定通知及び公表
- ・令和３年７月　協定書の策定
- ・令和３年８月　協定書の締結・事務引継
- ・令和３年10月　指定管理者による管理運営の開始

５．花き部の民間移譲

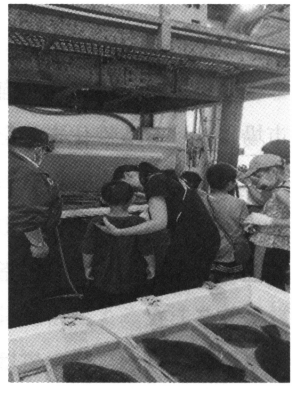
令和３年10月に指定管理者制度の導入を終え、令和４年度に向けて花き部の民間移譲の準備を本格的に開始いたしました。





≪青果部市場感謝祭≫





≪水産物部市民感謝祭・親子見学会の様子≫

先ず、募集内容について検討しましたが、花き及びその加工品を取引品目とする地方卸売市場の開設者として当市場を運営すること、移譲日については、取引に支障をきたすことのないように花き卸売業者の事業年度に併せた暦年である令和５年１月として諸条件を検討しました。

次に、市場施設の移譲方法について検討しました。土地は移譲後も、市が施設の適正な利用について、一定程度の関与をすることができるように有償貸付としました。なお、貸付期間は15年間とし、そのうち当初５年間については、開設時支援として無償貸付としました。

建物は、十分な耐用年数があり施設として価値もあることから、不動産鑑定士による鑑定額以上の額を基本として有償譲渡することにしました。

その他の条件として、北海道知事の地方卸売市場の認定を受けること、法令を遵守すること、当市場を運営するために必要な経営基盤及び社会的信用を有していること、市場関連事業者等に対し公設市場時と同様の管理運営を基本とすること、市場施設等を適正に維持管理することなど、現状の市場機能を維持するための条件としました。

また、民間へ移譲する目的の一つである「民間独自の発想による花の普及を図るための新しい提案」をしていただけるように、提案型プロ

ポーザル方式に準じて、一般公募による募集を行うことにしました。

ホームページや全国公設卸売市場協議会などで募集要項等を公表し、募集説明会及び現地見学会を開催したところ、２者の応募がありました。

選定については、市の関係部局、消費者及び学識経験者等９名で構成された「苫小牧市公設地方卸売市場花き部民間移譲に係る事業者選定等委員会」を組織し、総合的に評価し選定を行うこととしました。

また、評価については、応募の動機、基本方針、市場の運営方法、市場の継続性などといった観点で評価をし、建物譲渡金額、資産力、経営能力といった評価項目については、より専門的な評価項目となることから、あらかじめ点数化できるように採点基準を設けました。

なお、評価項目のうち資産力、経営能力においては、中小企業診断士により、収益性、効率性、安全性、成長性について総合的に経営分析を行っております。

応募事業者のプレゼンテーション及び事業者選定等委員会による審査を実施して、総合的に評価した結果、平成24年度より、当市場の仲卸業者として、市場内で業務を行っている事業者である株式会社苫花を選定しました。

株式会社苫花からは、仲卸業者として入場している経験を活かして管理運営することにより、現状の花き物流の市場機能を維持しながら、徐々に新しく改革していきたいと提案がありました。

また、苫小牧市の立地を生かして花と緑の物流拠点として、北海道をはじめ全国の市場へ販売し、苫小牧市が花と緑のあふれる街になるように情報発信をし、地域に貢献したいという強い熱意のこもった提案がありました。

具体的には、新たに鉢物、観葉植物、植木などを販売すること、「道の駅」等の市内各所に「花ガーデン」「花でインスタ映えする場所」を提案するなど、花と緑のあふれる街になるように情報発信し地域に貢献する、イベントや展示などに積極的に関わるなど、すぐに実施できるものや将来的に可能性があるものなど、多岐に渡り提案がありました。

公設時に卸売業者や買受人などの許可や承認については、移譲後も同様に引き継いだことにより、取引に混乱なく移行することができました。

移譲後の新たな取組として、卸売市場内に花材などの展示スペースを設けたり、屋内に、お洒落な空間の多目的室を設置し、商談などの業務打合せやフラワーアレジメント教室開催などに活用されております。

また、７月から９月にかけて、北海道ダイハツのリース専用移動販売車「ニバコ」を活用した「フラワーカー」による、北海道では珍しい移動販売車イベントを、苫小牧市役所前、札幌市、白老町など道内５か所で開催しました。

11月には花き市場において「エンジョイ・リビング・ウィズ・フラワー」と銘打って、キッチンカーや雑貨販売などタイアップしたイベントが開催され、多くの市民の来場がありました。

民間移譲したことにより、地域に密着した花の普及活動を、より積極的に実施できるようになっております。

【民間移譲の経過】

・令和４年４月	募集要項等の公表
・令和４年５月	募集説明会及び現地見学会の開催
・令和４年５～６月	質問の受付・回答期間

・令和４年６月　応募書類の受付期間
・令和４年７月　事業者選定等委員会による審査及びプレゼンテーションの実施
・令和４年７月　選定結果の通知・公表
・令和４年８月　協定及び契約（仮契約）の締結
・令和４年９月　苫小牧市議会の議決（補正予算）
・令和４年10～12月　引継ぎ準備期間
・令和４年12月　市場条例の改正
・令和５年１月　民間地方卸売市場として運営開始



≪フラワーカー≫


≪花き市場イベント≫

６．終わりに

市としての縮減効果につきましては、水産物部と青果部の指定管理者制度導入と花き部民間移譲によって、市場担当の体制が令和４年度より５名体制から２名体制となり、人件費等の縮減効果が得られました。

指定管理制度導入から２年経過しましたが、意見交換において指定管理者からの率直な感想として、「今まではどうしても、開設者は市で間借りしているという感覚であり、どこか壊れたら市へ申し出れば良いという感じがあったが、指定管理者として市場を管理することになったことにより、自分達の市場を大切に使わせていただこうという考え方をするようになり、市場もきれいになった」と伺いました。

民間活力の導入は、人件費等の縮減効果もありますが、何よりも働く人達の意識改革につながったことが、大きな効果であったと感じております。

短期間に３つの施設それぞれで指定管理者制度の導入、民間移譲の実施という、大変な苦労をした事業でありましたが、市場関係者をはじめ、審議会委員、関係部署の協力があって達成できたと考えており、歴代携わった職員を含め、関係者の皆様に感謝いたします。