

柏市公設総合地方卸売市場再整備 及び 市場用地活用基本計画(案)

令和8年3月



目 次

第1章 基本計画の趣旨	1
1 計画策定の趣旨	1
2 本市場を取り巻く環境	2
(1) 外部環境（食品流通の動向）について	2
(2) 本市場の現状（内部環境）について	4
(3) 本市場の課題について	8
(4) 立地環境の優位性について	18
3 基本計画の検討経緯	21
(1) ワーキンググループ等の実施について	21
(2) サウンディング調査の実施について	23
第2章 計画条件の整理	25
1 都市計画及び上位・関連計画の整理	25
2 市場関係者の現状と課題認識	25
3 基本方針	29
(1) 基本方針の概要	29
(2) 基本方針の個別内容	30
4 部門別の整備コンセプト及び施設整備の方向性について	37
(1) 今後の卸売市場整備の方向性について	37
(2) 青果部	39
(3) 水産物部	44
(4) 花き部	49
(5) 関連・サービス店舗	51
(6) 市場の特徴を活かした広場機能等の検討	55
第3章 施設規模や施設配置について	59
1 施設規模	59
(1) 青果部	59
(2) 水産物部	62
(3) 関連・サービス店舗	64
(4) 各部門のまとめ	64
2 施設配置	65
(1) 施設配置の考え方の整理	65
(2) 分棟案	67
(3) 合築案	68
3 動線計画	69
(1) 青果部	69
(2) 水産物部	70

(3) 関連・サービス店舗	71
第4章 土地の有効活用について	72
1 土地の有効活用の考え方	72
2 企業誘致スペースについて	73
3 地域の防災機能強化について	76
第5章 事業手法等の検討について	78
1 事業手法の検討について	78
(1) 検討する事業手法について	78
(2) 事業手法の評価	80
(3) 概算事業費について	81
2 経済波及効果について（市場再整備に伴う税収効果及び雇用者増加人数）	83
第6章 まとめ	84
1 今後のスケジュール	84
2 今後の取組課題	84

第1章 基本計画の趣旨

1 計画策定の趣旨

柏市公設総合地方卸売市場（以下、「本市場」という。）は、市民生活で重要な役割を果たしており、アクセスや労働力確保の面で優れた立地環境にある。

このような本市場は、開設から50年以上が経過し設備が老朽化するとともに、物流・流通構造が変化するなかで市場施設の機能面での対応が十分ではない部分がある。また、国内生産量の減少やライフスタイルの変化により全国の地方卸売市場の取扱数量が減少する中で、本市場の取扱数量も減少しており、規模の面でも時代の変化に対応していない部分がある。一方で、市民・場内事業者からは消費者・市民に親しまれる市場化への期待が高まっている。

そのような中、公設市場が果たす役割として、市民の食の安全・安心・安定を確保するとともに、将来にわたり安定的、効率的に生鮮食品等を供給するための基幹的な公共インフラとして選ばれる市場となるよう、市場を取り巻く環境に対応できる市場の再整備に取り組んでいく必要がある。なお、取組に当たっては、単純な施設の更新ではなく、施設規模の適正化を推進し、取引の活性化、市民に親しまれる市場化につながる時代にあった規模・機能での再整備を検討する。

さらに、再整備を進める上では、持続可能性の観点から、市場施設の集約・土地利用の高度化等により創出されるスペースや立地優位性を活かし、市場活性化や税収・雇用増につながる企業誘致に取り組み、再整備に伴う市・場内事業者双方の負担増抑制を図るとともに、地域の防災機能の強化等、市場の特性を活かした都市課題の解決につながる市場用地有効活用も検討していく。

これらを推進していくため、再整備及び市場用地活用基本計画を策定する。

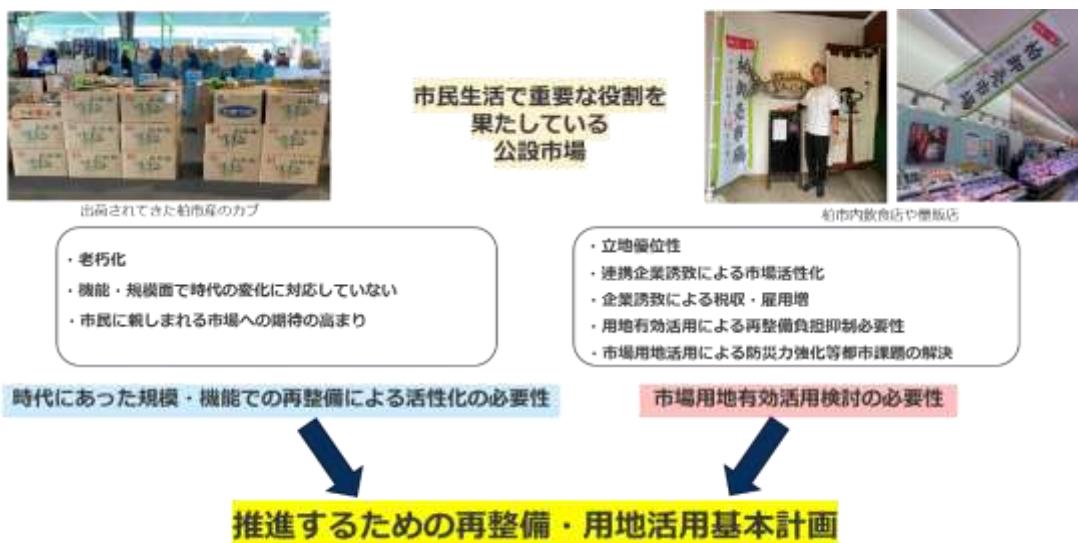


図 1-1 基本計画策定における背景の整理

2 本市場を取り巻く環境

(1) 外部環境（食品流通の動向）について

卸売市場全体の市場経由率については、年々減少傾向にあり、直近では青果が50.5%、水産が43.2%と半数程度まで減少している。

ただし、国産青果が72.4%で、水産物も農林水産省「食料需給表」によると、食用魚介類自給率は60%程度であるため、国内の生鮮の水産物に関しては多くの割合が市場流通によって流通していると推察されるため、国内の生鮮品の流通の核はいまだ卸売市場にあり、市場外流通の主は加工品や冷凍品、輸入品といった、定量・安定供給できる商品の増加に起因していると考えられる。

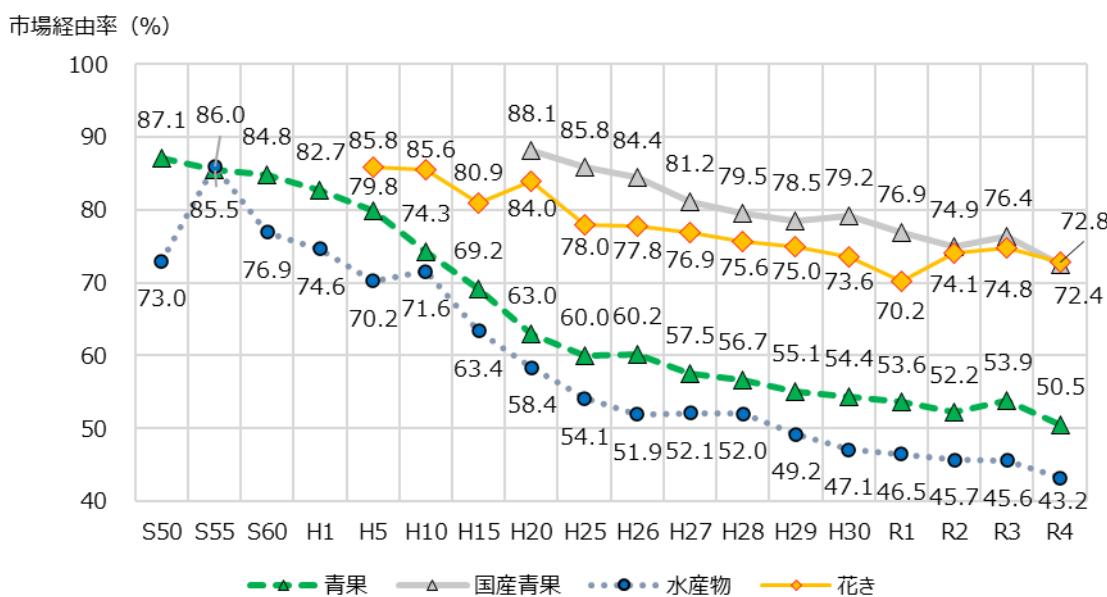


図 1-2 全国の卸売市場における市場経由率について

出典：農林水産省「卸売市場データ集」（令和 6 年度版）より作成

一般消費者の消費動向については、1世帯当たりの食料品目別購入先別支出先をみると、次頁の表 1-1 に示すとおり、青果も水産物も消費者の主たる購入先はスーパーで7割を超えており、一般小売店（八百屋、魚屋等）や百貨店が減少傾向にある。

また、インターネット販売については、この5年で割合が増加しているものの、流通全体でみるとまだ2%程度で、非常に低い割合である。

表 1-1 1世帯当たりの食料品目別購入先別支出項目(1か月)

項目		購入先		スーパー	一般小売店	百貨店	生協等	ディスカウントストア等	インターネット	コンビニエンスストア	その他
		購入額(円/月)		割合(%)							
野菜・果物等	2019年	10,537	62.7	14.3	3.6	10.8	1.5	0.1	0.6	6.4	
	2024年	10,156	72.7	7.9	1.3	5.8	3.9	1.8	1.1	1.3	
	変化率	-381	+10.0	-6.4	-2.3	-5.0	+2.3	+1.7	+0.5	-5.0	
魚介類	2019年	6,463	63.1	15.0	5.8	10.2	1.6	0.2	0.6	3.6	
	2024年	5,237	71.9	7.9	2.3	5.0	3.7	2.3	1.6	1.6	
	変化率	-1,226	+8.8	-7.0	-3.4	-5.2	+2.2	+2.2	+1.0	-2.0	

出典：総務省「全国家計構造調査」より作成

一般消費者が商品を購入しているスーパーを始めとする小売業者の仕入先については、青果物・水産物とともに、その仕入先の8割が卸売市場であり、特に水産物ではその割合が増加傾向にある。情報の受発信や物流網が多様化して仕入方法に選択肢が広がっている実態はあるものの、依然として小売業者にとって生鮮品を仕入れるために卸売市場は不可欠な存在であるといえる。

表 1-2 小売業者の品目別仕入先別仕入金額割合

単位：%

区分		計	卸売市場			生産者 集出荷団体	その他
			小計	卸売市場の 仲卸業者	卸売市場の 卸売業者		
青果物	2017年	100.0	84.3	68.5	15.8	10.2	5.5
	2022年	100.0	82.7	62.8	19.9	12.4	4.8
	変化率(ポイント)	-1.6	-5.7	4.1	2.2	-0.7	
水産物	2004年	100.0	81.1	60.0	21.1	7.3	11.8
	2017年	100.0	86.2	52.4	33.8	4.4	9.4
	変化率(ポイント)	+5.1	-7.6	+12.7	-2.9	-2.4	

出典：農林水産省「食品流通段階別価格形成調査」より作成

※水産物は2022年の公表データなし

一方、次頁の図 1-3 に示すとおり、国内の消費環境としては生鮮食品の消費割合が減少傾向で、代わって加工食品が増加傾向にあり、単独世帯や高齢世帯も今後増えていく傾向が予測されることから、加工品の需要が今後もより高まっていくことが推察され、そのための対応が食品流通業界には求められていくと考えられる。

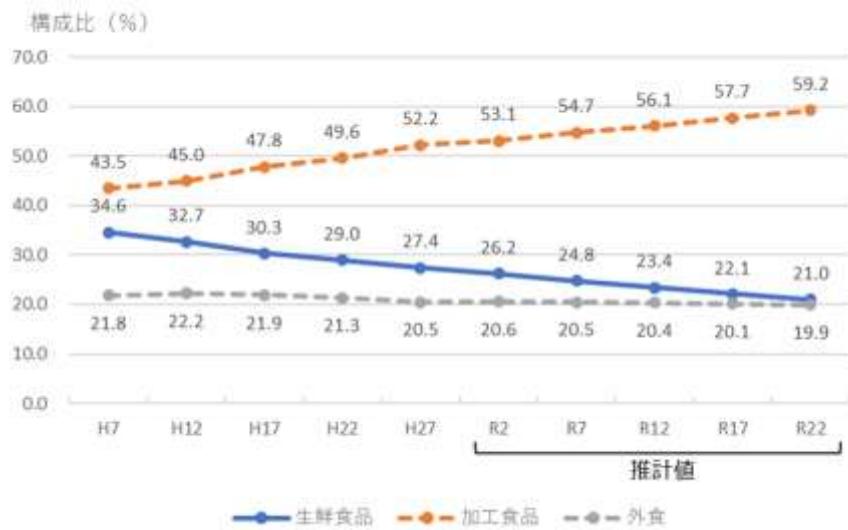


図 1-3 国内消費に占める生鮮食品・加工食品・外食の割合

出典：農林水産省「食料・農業・農村白書」（令和2年度）より作成

（2）本市場の現状（内部環境）について

本市場は、生産品の安定供給や生産者への出荷支援、学校給食への納品、そして現在は約 750 人の雇用の受け皿になるなど、市民生活において重要な役割・機能を担っている。

表 1-3 本市場の現状について

面積・用途	82,519 m ² /準工業地域
部門	青果部、水産物部、花き部、関連事業者
事業者数	81 事業者
労働者数	750 名 ※うち柏市民 380 名（令和7年7月1日現在）



図 1-4 柏市場の役割

本市場の現状の都市計画に関する事項と現況の施設配置図、施設概要について、以降の表 1-4 及び図 1-5、表 1-5 にそれぞれ整理する。

表 1-4 現市場敷地の地域地区や関連法規等の概要

都市計画区域	都市計画区域内、市街化区域	
用途地域	準工業地域	
防火地域	指定なし、建築基準法 22 条地域（柏市全域）	
その他の地域地区	地区計画	指定なし
	高度利用地区	指定なし
	高度地区	指定なし
	立地適正化計画	居住誘導区域内
		都市機能誘導区域外
	景観計画	指定なし
指定建蔽率	60%	
指定容積率	200%	
高さ制限（道路斜線）	なし	
敷地面積	82,519 m ²	
前面道路	南側	主要地方道 守谷流山線（千葉県道認定番号 47 号）
	東側	柏市道 20530 号
	西側	柏市道 20533 号
	北側	柏市道 01016 号
都市施設	市場（都市計画法 11 条 1 項 7 号）	
	下水道	浄化槽
	雨水水路	西側：大堀川左岸第二号雨水幹線
その他、留意すべき主要法規制	都市計画法、建築基準法、下水道法、水道法、柏市雨水流出抑制技術基準、水質汚濁防止法、柏市環境保全条例、騒音規制法、振動規制法、消防法、卸売市場法、電気事業法 等 ※電気事業法については、敷地内に 275,000 V 送電線あり	

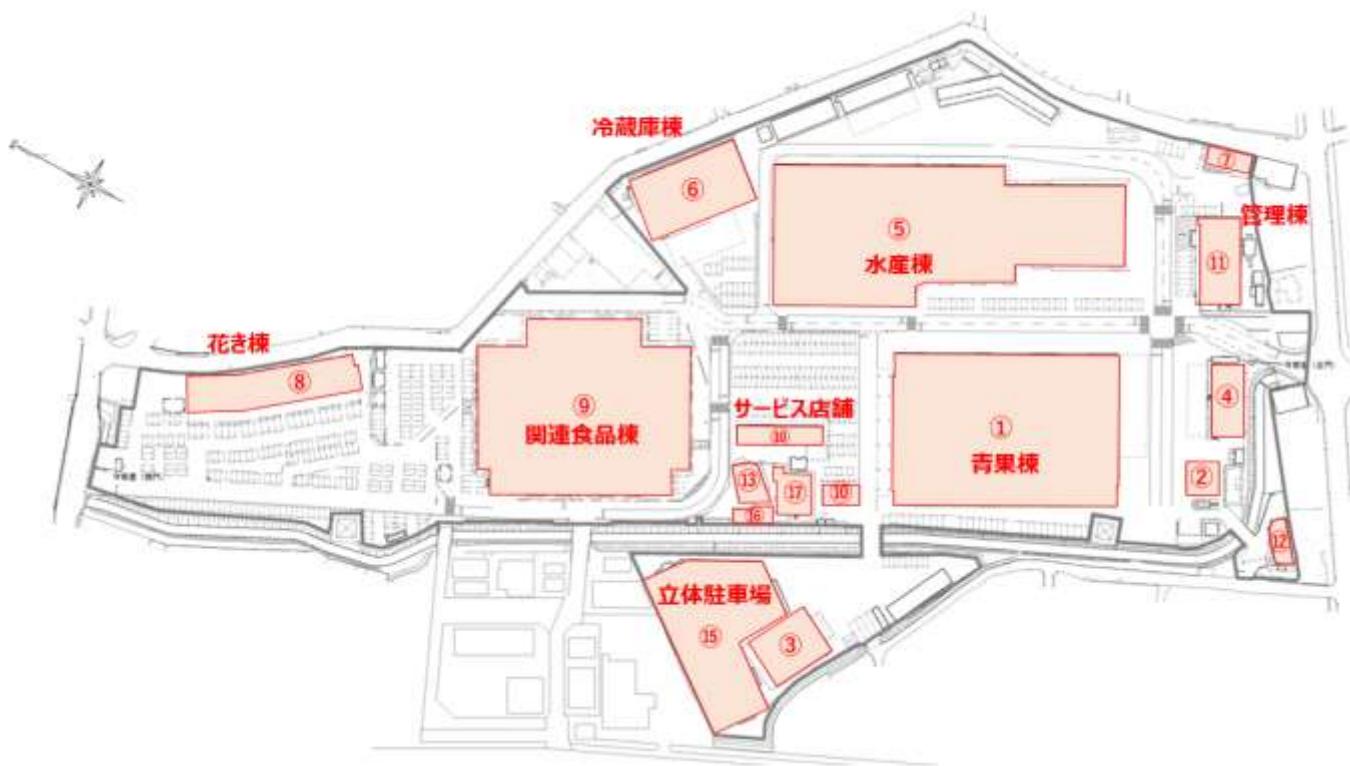


図 1-5 現況の施設配置図

(丸数字の番号は次頁主要施設一覧の番号と合致)

表 1-5 本市場の現況主要施設一覧

部門	施設名		構造	延床面積	築年数
青果部	①	青果棟	鉄骨造	6,800 m ²	53年(一部39年)
	②	青果保冷庫	鉄骨造	207 m ²	39年
	③	旧バナナ発酵室	鉄骨造	677 m ²	32年
	④	青果棟倉庫	鉄骨造	595 m ²	49年
水産部	⑤	水産棟	鉄骨造/SRC造	9550 m ²	53年(一部32年)
	⑥	冷蔵庫棟	鉄骨造	1,378 m ²	31年
	⑦	水産加工施設	鉄骨造/プレハブ	413 m ²	32年
花き部	⑧	花き棟	鉄骨造	1,215 m ²	8年
関連	⑨	関連食品棟	鉄骨造/RC造	9,822 m ²	47年
	⑩	サービス店舗	プレハブ	480 m ²	20年
管理	⑪	管理棟	鉄骨造	1,407 m ²	53年
その他	⑫	発泡スチロール 処理施設	鉄骨造	222 m ²	36年
	⑬	廃棄物置き場	鉄骨造	229 m ²	41年
	⑭	駐車場		22,849 m ²	
	⑮	立体駐車場	鉄骨造	8,305 m ²	5年
	⑯	浄化槽		—	
	⑰	排水処理施設		—	

※令和7年度末現在

(3) 本市場の課題について

ア 老朽化、ニーズの変化に対応していない

老朽化に加え、ニーズの変化に対応していない非効率な施設となっている。表 1-6 にアンケートやヒアリング、現地調査等の結果を踏まえ、部門ごとの課題を整理する。

表 1-6 各部門の機能面の課題

部門	築年数	機能面の課題
青果部	53年 (一部 39年)	<ul style="list-style-type: none"> 開放型のため温度管理が難しい 冷蔵庫が点在している 動線が混在していて荷捌き屋根も不足
水産物部	53年 (一部 32年)	<ul style="list-style-type: none"> 品質管理ができる荷捌き所が不十分 水産棟と冷蔵庫棟の距離が離れている
花き部	8年	<ul style="list-style-type: none"> 温度管理が難しい
関連事業者	47年	<ul style="list-style-type: none"> 倉庫と店舗が混在している

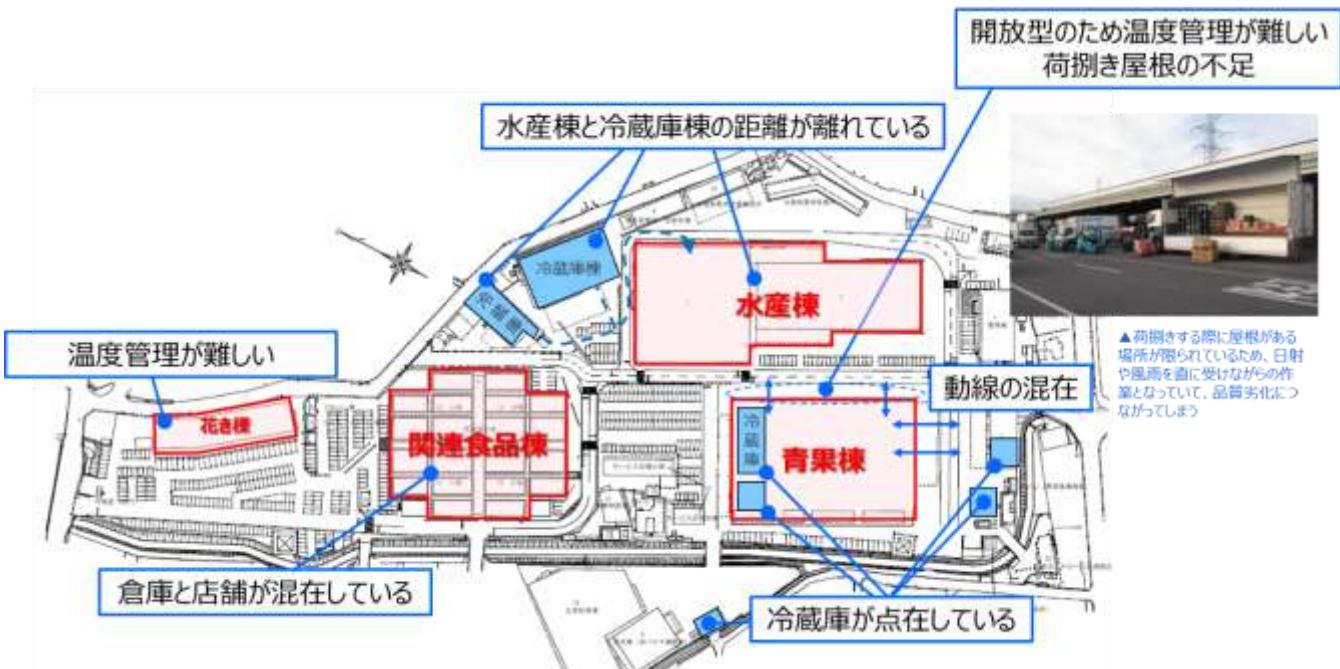


図 1-6 本市場の課題の整理

① 青果部

表 1-7 青果部における課題

項目	現状の施設利用上の課題
課題①	荷下ろし、積込ともに 荷捌きするスペースが不足 し、それが要因でチャンスロスによる取扱数量減少になっている
課題②	開放型の施設で 温度管理 ができないおらず、定温に保てないことで品質管理上課題となっている
課題③	路上での荷捌きを含めて 入退場の動線がスムーズでない （トラックバスなど荷捌きを効率的に行う機能もない）
課題④	パレットやカゴ台車など マテハン★の置き場 が不足している
課題⑤	パック詰めやシュリンク包装★、カット・皮むきなど量販店や業務需要に対応するための 加工するスペースが不足 している
課題⑥	売買参加者や買出人の積込スペースも含め 屋根付きの荷捌きスペースが不足
課題⑦	一時保管・貯蔵のための 冷蔵庫機能 が不足しており、施設も分散しており動線が悪く、集約する必要がある



写真 1-1 屋外での荷捌きの状況(課題①、②、⑥)



写真 1-2 構内道路の混雑状況(左:課題③)、卸売場でのパレット保管状況(右:課題④)

■A-5
4時以降は水産物部の積込で使用されており、最大でも5台とそこまで大きく作業をしていない。
乗用車や業務用車両の駐車が主（作業をしているわけではない）である。

■A-6
3時以降に青果の積込車両が一部あるが、A-5と同様に乗用車や業務用車両の駐車が主である。

■A-8
立体駐車場や旧バナナ発酵室の前でも積込作業がみられる。
フォークリフトも5~6時台を中心に、卸売場側との往来がある。

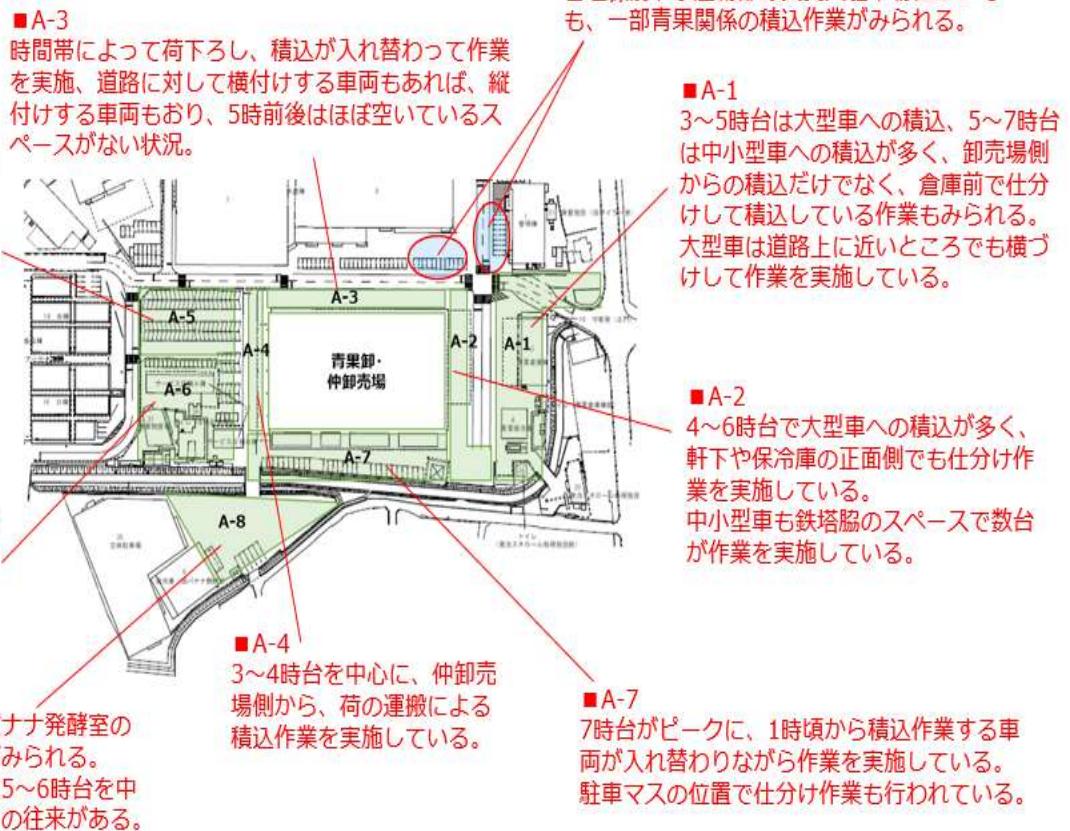


図 1-7 青果部の課題の整理

② 水産物部

表 1-8 水産物部における課題

項目	現状の施設利用上の課題
課題①	雨風がしのげず、商品が雨ざらしになってしまふ（屋外での荷捌き）
課題②	夏場に冷凍品等の商品が解凍してしまい、梱包資材（段ボール）が崩れてしまう
課題③	ウイング車のトラックが増加し、荷捌きする場所の確保が課題
課題④	トラックが場内の四方八方に散らばって作業しており作業効率が悪い
課題⑤	冷蔵庫の使い勝手が悪い
課題⑥	取扱数量の減少に伴う厳しい経営状況
課題⑦	量販店・水産小売専門店対応と、飲食店対応で仲卸業者*が二極化している
課題⑧	夏場の売場が高温多湿で、品質だけでなく労働環境としても厳しい状況
課題⑨	開放型の施設であるため、衛生管理不足
課題⑩	誰でも容易に入れてしまう（防犯上の問題）
課題⑪	市民に親しまれる市場化を目指すにあたり、一般客が来場しやすい環境が整備されていない



写真 1-3 屋外(卸売場や冷蔵庫付近)での荷捌き状況(課題①、②、③、④、⑤)



写真 1-4 仲卸売場(左:課題⑦、⑧、⑨、⑩、⑪)、開放型の施設の状況(右:課題⑨、⑩)

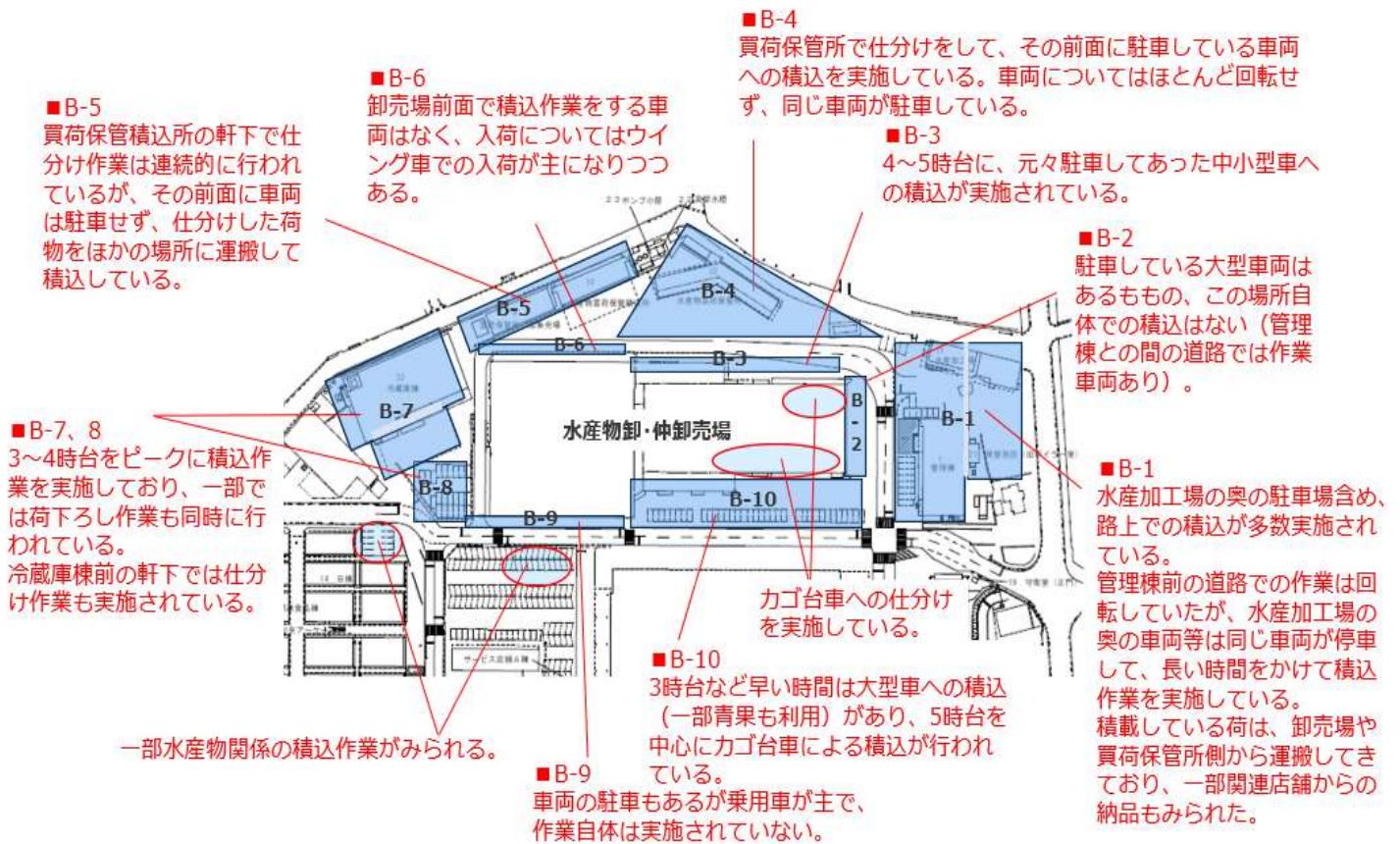


図 1-8 水産物部の課題の整理

③ 花き部

表 1-9 花き部における課題

項目	現状の施設利用上の課題
課題①	将来のビジネススタイルや現在の 物流・流通構造の変化 に対応ができない
課題②	場内に仲卸業者が 加工するような場所が不足 しており、場外で別途借りている
課題③	仲卸業者の 出荷スペースの不足
課題④	物日需要への対応を含めた施設のバッファ（電気容量・保管場所・冷蔵庫） がない
課題⑤	夏場は卸売場が高温 で品質だけでなく労働環境（せりに参加する売買参加者含む）としても悪化
課題⑥	庇下だけでは雨風に濡れずスムーズに荷下ろし・荷捌きする場所が 少ない
課題⑦	作業場所について、カーテンで仕切って冷房管理できるよう 需要に応じて可変できる仕組み が必要
課題⑧	燃料代など物価上昇を踏まえた ランニングコスト への配慮が必要
課題⑨	厳しい経営状況による、再整備による 施設使用料の負担増 への懸念がある



写真 1-5 卸売場の現状(課題④、⑤、⑦)



写真 1-6 搬出する荷捌きスペースの状況(課題③、⑥)

卸売場ではせり台を中心に、その周辺で台車へ相対取引の荷物の仕分けやせり品の仕分けを同時並行で行っており、卸売場と貯荷保管場所も兼用するような使い方となっている。

■C-5
1~4時は荷下ろし中心で、その後出荷中心に切り替わる。荷下ろしの際は、車両のパワーゲートを使用して台車での出荷が主である。

■C-4
6時台に中小型車への積込があったが、それ以外に目立った車両作業は発生していない。

一部花き関係の積込作業がみられる。

■C-6
待機車両はみられたが、積込作業や仕分け作業の実施は確認されなかった。

■C-3
待機車両が数台存在したものの、この場所自体での作業車両や荷の仕分け等は確認されなかった。

図 1-9 花き部の課題の整理

イ 施設規模の適正化・取引の活性化が必要

地方卸売市場における部門別の取扱数量については図 1-10 に示すとおりで、取扱数量は青果部・水産物部とともに減少傾向にある。本市場における部門別の取扱数量・取扱高については図 1-11 から図 1-14 に示すとおりで、全体的に取扱数量は減少傾向にあり、施設規模の適正化及び活性化が必要な状況である。

部門別でみると、青果部については取扱数量が減少しているものの、取扱高は横ばいから増加に転じており、単価が上昇傾向にある。水産物部は数量だけでなく取扱高も減少傾向にあり、この 5 年間で 21%ほど取扱高が減少している。花き部において、数量はこの 5 年間で 32%程度減少しているが、取扱高については減少割合が 10%以下と単価が上昇している傾向にある。関連・サービス店舗については、店舗数の増減が多少はあるものの、直近では令和 6 年度が最も取扱高が高い状況である。

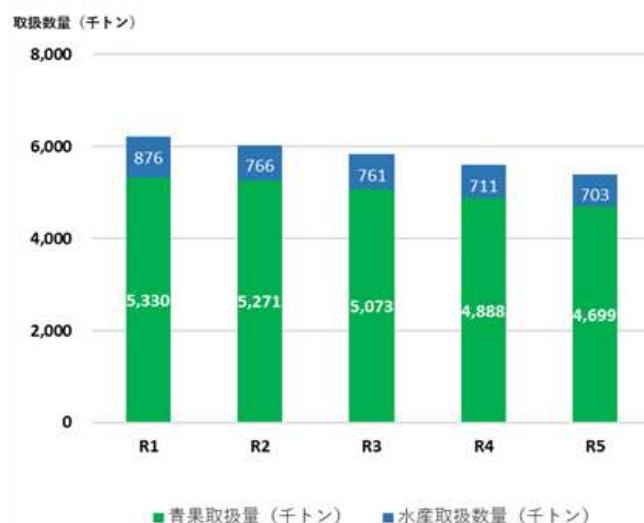


図 1-10 地方卸売市場の青果部・水産物部の取扱数量の推移



図 1-11 青果部の取扱数量・取扱高の推移



図 1-12 水産物部の取扱数量・取扱高の推移

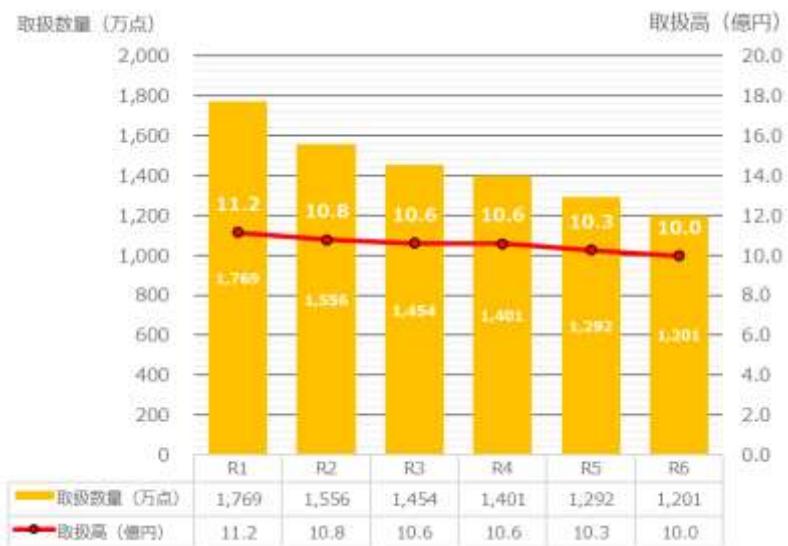


図 1-13 花き部の取扱数量・取扱高の推移



図 1-14 関連・サービス店舗の店舗数・取扱高の推移

ウ 市民に親しまれる市場化の必要性

令和4年度に実施した市民アンケートの結果は、図1-15に示すとおりで市民に親しまれる市場化の取組が求められている。

■市民アンケート結果

一般市民の利用を拡大するために期待される取組として、

- 一般市民向けイベント等の開催頻度を増やす 54.6%
 - 利用の仕方や魅力を伝える HP 等の充実 54.2%

が上位項目という結果になった。

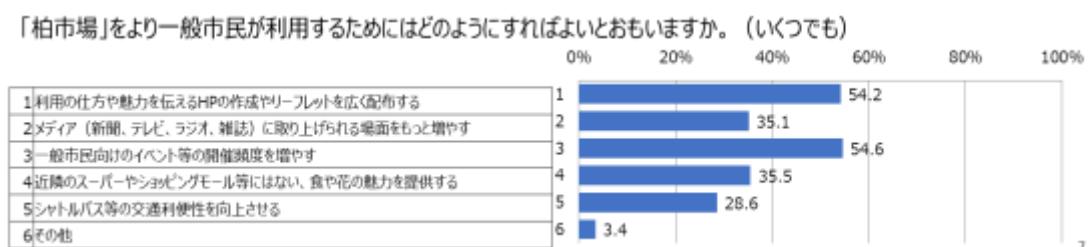


図 1-15 市民アンケート結果抜粋

(4) 立地環境の優位性について

本市場の立地環境の優位性として、柏 IC に至近で北関東・東北地方や各空港などのアクセス性に優れていることから、民間事業者の事業用地としても魅力的な環境にあり、駅から徒歩圏内でバスも複数路線あるなど、市内でも人口の増加が今後期待されている立地であり、労働力が確保しやすい環境にある。



図 1-16 柏市場の立地

立地環境の定性的評価を実施するため、場内事業者、開発事業者、市場の活性化につながる企業へのヒアリングを実施し、以下のとおり回答結果を得た。

■場内事業者

- ・ 産地（東北、北関東、常磐エリア）からの荷を集荷するに適した立地である。
- ・ 出荷（納品）先となる量販店等が多くあり、出荷（納品）先へのアクセスが良い。

■開発事業者

- ・ 柏ICより南で、呼塚交差点より北のエリアは事業用地として高いニーズがある。
- ・ 国道への直接の出入り口がなく、搬入出路として道路付けが良い。
- ・ 成田空港・茨城空港への交通の便が良いので、輸出拠点化としての伸びしろを感じている。

■市場の活性化に繋がる企業ヒアリング

- ・ 冷蔵庫を建てるにあたり非常に優位性があり1～2位を争う立地。（冷蔵庫会社）
- ・ 加工等の担い手が集めやすい柏市場の立地は非常に魅力的である。（花き加工会社）
- ・ 柏市場近隣に店舗があり、仕入（市場）に近いところでのセントラルキッチンを整備することに意欲がある。（飲食チェーン店）

本市場の立地環境は、図1-17に示すとおり、柏ICに至近なだけでなく、常磐道あるいは東北道、東北縦貫道を経由して、北関東や東北などのアクセス性に優れ、渋滞が発生しやすい都内に入らずアクセス可能で、集出荷両面での利点があることに加えて、農水産物の輸出拠点となっている成田空港や茨城空港も至近であることから、輸出などにも取り組める機会に恵まれており、民間事業者の事業用地としても魅力的な環境にある。



図1-17 本市場と他市場との位置関係

出典：illustACに加筆して作成

本市場に隣接する4地域（大室、花野井、若柴、松葉町）は駅からも徒歩圏内でバスも複数路線あり、図1-18に示すとおり、柏市内でも人口が集中しており、全国的には生産年齢人口が減っていく中、図1-19に示すとおり、柏市及び北部1地域は増加傾向にあり、労働者の確保において優勢性がある立地となっている。労働者確保のための交通アクセスもよい環境にある。



図1-18 本市場周辺の交通環境及び人口・世帯数

出典：Google mapに加筆して作成

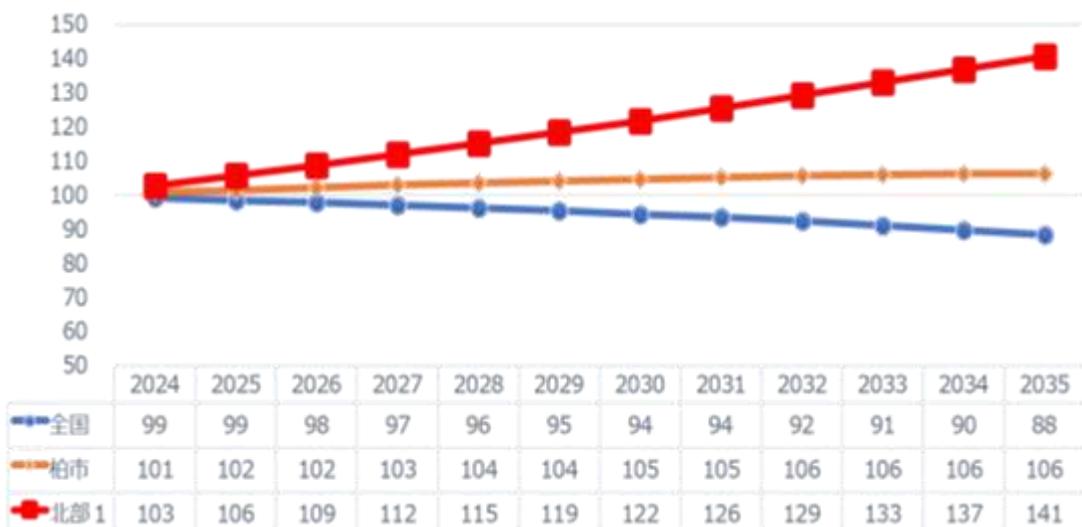


図1-19 全国、柏市、北部1における生産年齢人口の指指数化数値の推計

出典：柏市「柏市の将来人口推計報告」（令和5年）、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」（令和5年）より作成

※2023年の数値を100とし、以降2035年までの年次の値を100の相対値で表示、「柏市の将来人口推計報告」における7地域（日常生活圏）区分によって分類し、本市場が立地する地域を「北部1」とした

3 基本計画の検討経緯

(1) ワーキンググループ等の実施について

基本計画の策定に向けて、コンセプトや必要機能・規模などについて市場関係者と合意形成を図ることを目的に、本市場の再整備を検討するための、全体検討会及び部門ごとのワーキンググループ（以下、「WG」という。）等を開催した。実施体制図を図 1-20 に、各部門の実施状況を表 1-10 及び次頁の表 1-11 にそれぞれ示す。

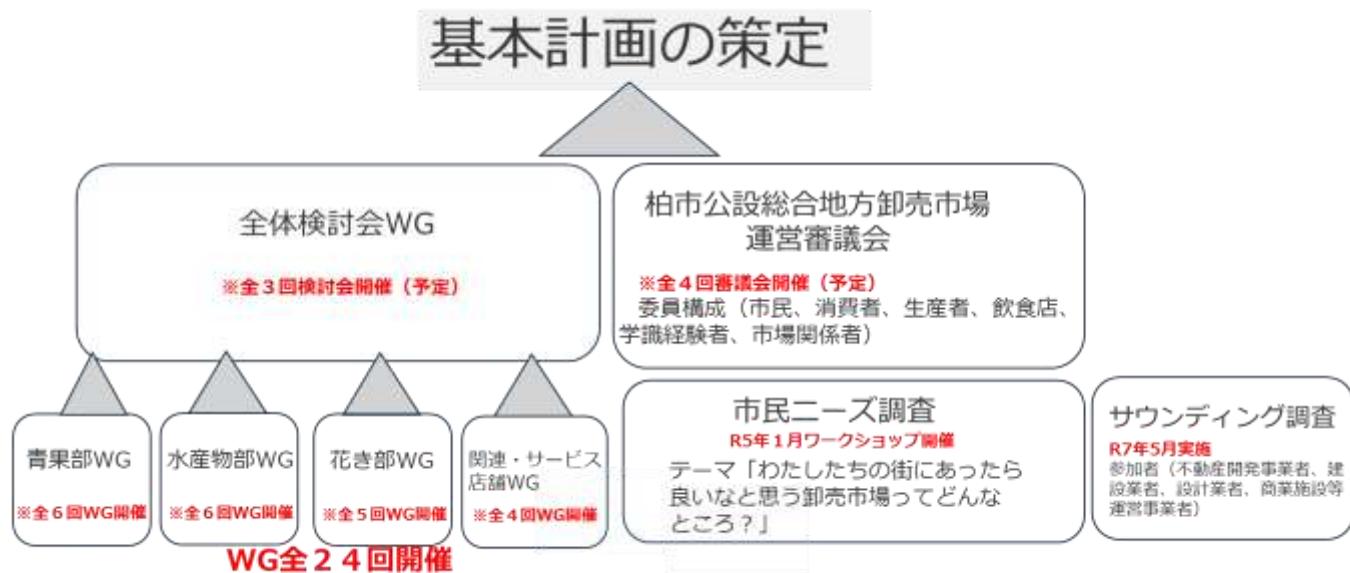


図 1-20 再整備基本計画策定の実施体制図

表 1-10 再整備基本計画策定 協議体実施回数

名称	回数	備考
柏市公設総合 地方卸売市場 運営審議会	4回実施	第1回：令和7年3月 基本方針、コンセプト等について 第2回：令和7年8月 施設内配置、用地活用等について 第3回：令和8年1月 施設配置、事業手法、概算事業費等を含む基本計画諮問について 第4回：令和8年3月 基本計画答申について
全体検討会 WG	3回実施	※全体検討会及び各WGの内容については次頁に詳細を記載する
青果部 WG	6回実施	〃
水産物部 WG	6回実施	〃
花き部 WG	5回実施	〃
関連・サービス店舗 WG	4回実施	〃
計	28回実施	

表 1-11 ワーキンググループ実施状況

時期	部門	主な協議・検討内容
令和6年4月	①全体検討会	・再整備における基本方針
令和6年6~7月	①青果部 WG ①水産物部 WG ①花き部 WG	・再整備のコンセプト・方向性 ・目標取扱金額・数量
令和6年7月	①関連 WG	・施設規模、アンケート項目
令和6年10月	②青果部 WG ②水産物部 WG	・目標取扱金額・数量 ・必要機能
令和6年11~12月	③青果部 WG ③水産物部 WG	・必要機能・規模
	②花き部 WG	・必要機能
令和7年1月	③花き部 WG	・必要機能・規模 ・施設内動線
	②関連 WG	・再整備のコンセプト・方向性 ・必要機能・規模
令和7年2月	④青果部 WG ④水産物部 WG	・施設内動線
令和7年3月	②全体検討会	・各部門の進捗状況共有 ・「集約化・高度化・複合化」の考え方
令和7年7~8月	⑤青果部 WG ⑤水産物部 WG ④花き部 WG ③関連 WG	・整備主体 ・ローリング★・場内施設配置
令和7年12月～ 令和8年1月	⑥青果部 WG ⑥水産物部 WG ⑤花き部 WG ④関連 WG	・場内施設配置案及びスケジュール検討案 ・施設使用料
令和8年3月	③全体検討会	・基本計画について

※丸囲い番号は実施回数

（2）サウンディング調査の実施について

ア 調査概要

本市場の再整備及び用地活用に関して、再整備後の市場施設の想定規模や将来像等の前提条件を提示しながら対話をを行い、開発事業者を始めとする民間事業者の専門的な知見や技術に基づく創意工夫やアイディア、想定される事業スキームへの意見、再整備によって生まれた用地の活用方法などについて提案を受けるためにサウンディング調査（民間事業者との対話による市場調査）を実施した。実施概要は以下のとおりである。

- 現地見学会：令和7年5月8日（木）
7社参加（不動産開発業者、建設業者、設計業者）
- 対話日時：令和7年5月26日（月）～5月30日（金）
6社参加（不動産開発業者、建設業者、設計業者、商業施設等運営業者）
- 対話項目
整備パターン、類似施設の事業費、ローリング、整備スケジュール
企業誘致施設の想定用途、市場施設と企業誘致施設部分で想定される相乗効果等

イ 調査結果

調査結果の概要について、主な意見は表 1-12 のとおりであった。

表 1-12 サウンディング調査による主な意見

項目	主な意見
市場施設について	<ul style="list-style-type: none">・合築でリース方式とすることは建設費高騰やリーシングのしにくさが課題となる・分棟にして市場施設を行政整備にし、大規模改修が必要になる前までの期間で発注する方法も考えられる・ローリング工事では種地（仮設移転先）の有無で期間が異なり、一部移転でも活用したほうが円滑である
企業誘致施設について	<ul style="list-style-type: none">・企業誘致施設の業種・業態については、市場と相乗効果のある内容を中心に、以下の事項について需要が挙げられた<ul style="list-style-type: none">✓ 市場に関する物流機能✓ 冷蔵冷凍庫✓ 食品加工場✓ 食品・医療系研究機関✓ スーパー・ドラッグストアなどの飲食・物販機能（市場とも親和性があり、かつ市民の生活利便性向上に資する機能）・地域貢献として、食料品の備蓄や災害時の物資集積、一時避難場所等の活用、健康と食の連携による地域の賑わいの創出の可能性がある

サウンディング調査の結果として、上記に示す意見のほかに、市場という稀有なコンテンツという付加価値（イメージ）を活用することで、商業利用も可能性がある意見もあった。また、市場と連携する物流機能だけでなく食や医療関係の研究分野など、市場だけでなく地域（柏の葉）と親和性のある業態の可能性に関する意見が多くあった。

市場施設については分棟でも合築でもそれぞれ可能性がある意見があり、今後も引き続き開発事業者の意見を踏まえながら検討を進めていく。

また、地域貢献として防災面の寄与についての意見も挙げられ、市が想定している土地活用の考え方と相違がないことが確認されたとともに、対話に参加した多くの事業者から参入意欲が示されたことから、今後も開発事業者の意見を取り入れながら、柏市・市場関係者・開発事業者にとってそれがメリットを享受できる再整備の事業手法等を引き続き検討していく。

第2章 計画条件の整理

1 都市計画及び上位・関連計画の整理

柏市の総合計画を始め、各種計画において表 2-1 に示すとおり本市場に関する役割が示されており、地域拠点や賑わい拠点としての役割、防災時には受入拠点等として位置付けられている。これらの計画を踏まえて、本市場の位置付けを再整備の中で明確にしていく。

表 2-1 都市計画及び上位・関連計画と本市場の関連

計画名 (策定・改訂順)	本市場に関わる記載内容
柏市第 6 次総合計画 (R7)	・本市場では、これまでとは異なる新たな視点で再整備を推進し、市場機能と連携した企業誘致にも取り組む
柏市都市計画マスター プラン (H30、R5 改訂)	・本市場については、市場の再整備及び活性化と、市場用地を活用して市場機能と連携した企業等を誘致し、地域の価値向上を検討する
柏市産業振興戦略ビジ ョン (R7)	・柏市が開設者*として公設を維持し、物流改善や品質管理等の機能強化、市民に親しまれる市場化等に取り組み、活性化につながる再整備を目指す ・現地で集約化・高度化・複合化を図り、企業誘致等も図っていく
柏市地域防災計画 (R4、R7 改訂)	・耐震改修工事未実施の市有建築物は、優先順位を定めて計画的な改修を実施する ・本市場は救援物資の受入拠点（集積所）候補施設として位置づけ

2 市場関係者の現状と課題認識

再整備のコンセプトや整備の方向性を検討するため、市場関係者の現状と課題を分析し、本市場の内部環境及び外部環境の整理として各部門における SWOT 分析を実施し、その結果を次頁以降の表 2-2 から表 2-4 にそれぞれ示す。

表 2-2 SWOT 分析(青果部)

	内部環境	外部環境
Pos.	<p><u>(強み)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 卸売業者の本社が豊洲市場にあり、グループ会社の全国的なネットワークもある 国道16号に近接しており交通至便な立地である 立体駐車場での流通加工の取組による市場内外の高評価 仲卸や売買参加者に力のある事業者が存在し、地域の地場量販店や給食・ホテルといった業務用納品などロットのある取引が強み 消費地市場でありながら、柏市はじめ東葛地域の生産者の出荷先として重要な機能を果たしており、産地市場の側面もある 	<p><u>(機会)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 常磐道柏ICに至近の距離で、茨城県の大産地から東京市場への出荷ルート上 2024年問題に関して立地上の特性をみると、首都圏への入り口として物流の集約・効率化が期待される地勢である 柏IC付近から比べると、住宅地も張り付いており駅も近く労働力を確保しやすい 他市場でも再整備事業が進展、PPP/PFIの手法による卸売市場の再整備事例も増えつつある 市場法の改正により、卸売市場ごとに柔軟な取引ルールの設定が可能に 食料品の販売額では、スーパー（飲食料品）が、この20年で2倍近く販売額が伸びている 食に対する社会的な关心やニーズの高まり
Neg.	<p><u>(弱み)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 荷捌き所を始め、スペースが不足 温度管理できる施設、機能が限定的でマーケットからの要望が強い 耐震補強はしたもの、時限的な延命措置であり、抜本的な整備がいずれ必要となる 立体駐車場の加工施設と卸売場との動線、コールドチェーンの分断 	<p><u>(脅威)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 2024年問題で、ドライバー不足への懸念やモーダルシフトによる流通構造の変化が起こっている 商業施設はららぽーと柏の葉が至近で、小売店舗・直売所は、道の駅しうなん、かしわで、わくわく広場など地域に多数存在 柏IC付近には物流施設が既に林立しており、競争が激化 国内消費は生鮮品の消費割合が減少傾向で、加工品や外食など業務用の需要が伸長している 卸売市場の経由率は年々減少傾向 気候変動、大規模災害、感染症等のリスクへの対応

※Pos. : ポジティブの略、Neg. : ネガティブの略

表 2-3 SWOT 分析(水産物部)

	内部環境	外部環境
Pos.	<p><u>(強み)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 卸売業者は豊洲市場の卸のグループ会社で、連携関係にある 国道16号に近接しており交通至便な立地である 柏IC付近から比べると住宅地も張り付いており駅も近く、市場がある程度一般消費者に認知されている 量販店への対応だけでなく、力のある鮮魚小売店への販売力 物流会社が場内におり、流通を組みやすい環境 	<p><u>(機会)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 2024年問題に関して立地上の特性をみると、首都圏への入り口として物流の集約・効率化が期待される地勢である 柏駅前を中心に飲食店が多く、業務需要も伸びが期待 他市場では松戸南部市場や川崎南部市場など、卸売市場の中でも一般消費者向けに開放している地方市場の事例が増えつつある 柏市場の近くには住宅地も張り付いており、駅も近く労働力を確保しやすい 市場法の改正により、卸売市場ごとに柔軟な取引ルールの設定が可能に 食料品の販売額では、スーパー（飲食料品）が、この20年で2倍近く販売額が伸びている 食に対する社会的な関心やニーズの高まり
Neg.	<p><u>(弱み)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ピーク時から比較して取扱数量の減少が著しい 施設の老朽化、開放型市場による温度・衛生管理不足 庇下など品質管理できる環境での荷捌きスペースの不足 仲卸業者の経営状況の二極化、事業者数の減少 	<p><u>(脅威)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 2024年問題で、ドライバー不足への懸念やモーダルシフトによる流通構造の変化が起こっている 一般消費者の家庭での魚食離れ（特に、鮮魚を捌く機会の減少）及び市場の顧客であった地域の鮮魚専門店の衰退 日本における漁獲量の低下 冷凍加工品を中心とした輸入品が増加 水産物の市場経由率は減少傾向にある一方、市場外流通は増加

※Pos. : ポジティブの略、Neg. : ネガティブの略

表 2-4 SWOT 分析(花き部)

	内部環境	外部環境
Pos.	<p><u>(強み)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 柏市場は花の一大産地である千葉県に立地 卸売業者は都内等複数の市場と本社支社関係にあり、新たに栃木県内にも拠点を設け、集荷の強化に取り組んでいる 仲卸業者による花束加工等の付加価値を高める取組の伸長 国道16号に近接しており交通至便な立地である インターネットオークションによる遠隔地からの取引増加 他市場よりも周辺に住宅地が広がっており、駅も近く労働力を確保できている 	<p><u>(機会)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 2024年問題で立地上の特性をみると、柏IC近くは首都圏への入り口として物流の集約・効率化が期待される地勢である 本社では複数拠点を持つ中央卸売市場の卸業者として、産地に選ばれる集荷ができる つくばエクスプレス沿線上は人口増加が続いている、消費拡大が期待できる 花の加工ニーズの高まり 花を取り扱う量販店等の多様化（コンビニ・スーパー・ドラッグストアなど） 国産花きの流通は市場経由率が7割と高い 国産花き全体の輸出額は、対前年比11.1%増加、切り花で12.8%増加（令和5年度）
Neg.	<p><u>(弱み)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 平成29年に再整備したものの、卸や仲卸が加工するような場所が不足 物日需要へ対応するための施設のバッファがない 近年の異常気象によって卸売場が高温になり、買參人からの改善要望がある 	<p><u>(脅威)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 気候変動の影響により出荷品の不安定さが助長 地域の小売専門店の後継者不足に伴い、取引先数の減少や消費者が花に触れる機会の減少 産地の生産力の減少と取引市場の絞り込み コロナ禍以降も続く冠婚葬祭需要の減少 2024年問題により物流の効率化が求められている 世界情勢の不安定化や円安、生産・物流コストの増加に伴う価格高騰

※Pos. : ポジティブの略、Neg. : ネガティブの略

3 基本方針

(1) 基本方針の概要

再整備の方針について、図 2-1 に示すとおり、検討の大きな指針となる 6 つの項目に対して 10 個の基本方針を打ち立てて、再整備計画を推進していく。

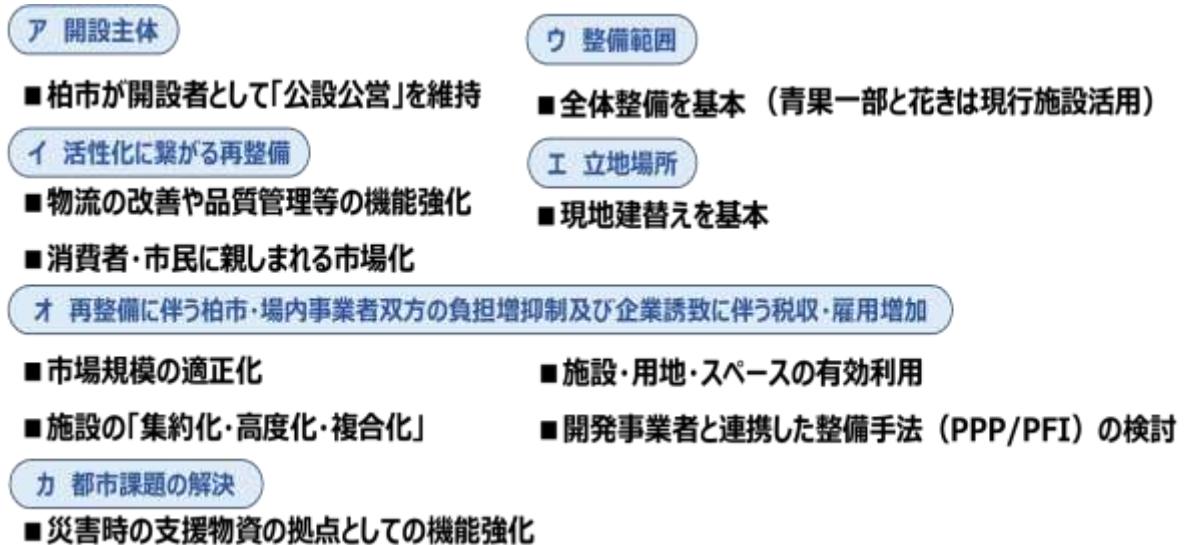


図 2-1 本市場再整備の基本方針

(2) 基本方針の個別内容

ア 開設主体

■柏市が開設者として「公設公営」を維持

公正かつ安定的な業務運営のもと、安全安心な生鮮品の供給や生産者支援等の公益的機能を維持していくため、引き続き、市が施設を設置・運営を行う「公設公営」とする。卸売市場に関する事業については、卸売業の利益率が低いこと等を踏まえ、地方公営企業の健全化などの観点から、総務省通知で一般会計からの繰入が想定されており、民設市場が減少傾向にある中、公設市場は比較的安定して維持できている。

適正な価格を維持しつつ、自由で公正な取引を実現するためにも、取引に直接関与しない公平・中立な立場の柏市が、市場開設者として運営していく必要がある。

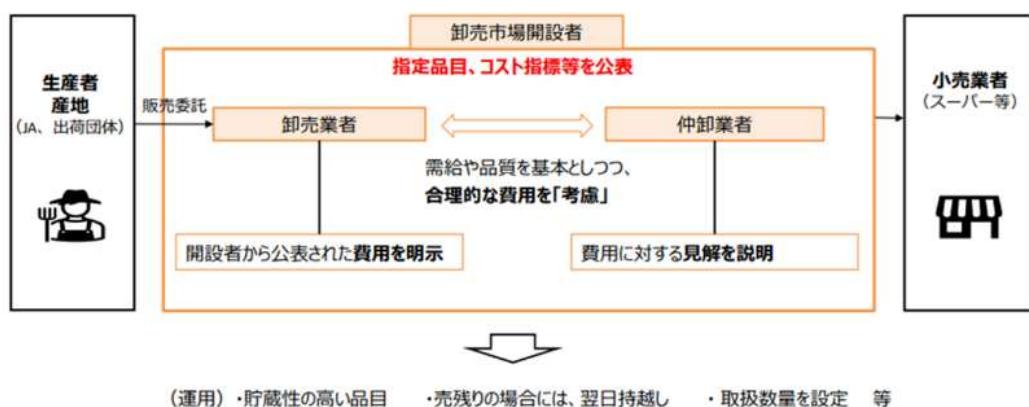


図 2-2 卸売市場でのコスト指標等の取扱い

出典：農林水産省「食料の持続的な供給に関する法制化について」(R7.3)

また、教育委員会と連携し、地産地消強化イベント時に市場から仕入れができる仕組みづくりや市内小学校の市場見学受入等、食育にも取り組んでいる。



図 2-3 本市場が実施している教育委員会との連携

イ 活性化につながる再整備

■物流の改善や品質管理等の機能強化

■消費者・市民に親しまれる市場化

令和4年度に実施した場内事業者アンケートの結果は、表2-5に示すとおりで市場活性化に向けた取組が求められている。

● 場内事業者のアンケート結果

市場活性化に必要な取組について、「物流拠点としての施設の高機能化」が市場活性化に必要な取組としての意向が高く、加えて「市民向けの市場取扱品の一般小売の強化」も上位項目としてあがっている。

表2-5 場内事業者アンケート結果抜粋

項目	青果			水産			花き			関連
	卸	仲卸	買参	卸	仲卸	卸	仲卸	買参		
物流拠点としての施設の高機能化 (コールドチェーンの確保)	0.0%	20.8%	16.7%	20.0%	18.3%	50.0%	0.0%	16.7%	6.1%	
物流拠点としての施設の高機能化 (衛生管理対応の強化)	0.0%	12.5%	6.4%	20.0%	11.9%	0.0%	0.0%	12.5%	5.1%	
物流拠点としての施設の高機能化 (保管施設の充実)	0.0%	8.3%	7.7%	20.0%	12.1%	0.0%	11.1%	20.8%	3.0%	
物流拠点としての施設の高機能化 (荷捌き施設の拡充・強化)	33.3%	25.0%	21.8%	20.0%	9.7%	16.7%	0.0%	16.7%	2.5%	
市民向けの市場取扱品の一般小売の強化	0.0%	12.5%	10.3%	0.0%	12.1%	0.0%	16.7%	0.0%	19.7%	
マルシェ、市場まつりなど生産者と消費者、市場関係者が交流できる場の拡大	0.0%	8.3%	10.3%	0.0%	4.1%	0.0%	11.1%	4.2%	8.1%	
地域団体と連携した食育、花育への取組	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	2.0%	
部門間連携による共同配送	0.0%	0.0%	0.0%	13.3%	1.0%	0.0%	0.0%	0.0%	2.0%	
使用料の低減による経営コスト縮減の支援	0.0%	8.3%	7.7%	6.7%	18.3%	33.3%	33.3%	8.3%	14.1%	
IoTやICTを活用した新たな情報発信、業務効率化への取組の推進	0.0%	0.0%	2.6%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	4.2%	2.5%	
柏の葉エリアとの商業・住民も巻き込んだ連携の強化	0.0%	0.0%	2.6%	0.0%	3.2%	0.0%	5.6%	0.0%	6.1%	
卸売市場の認知度向上のための情報発信	16.7%	4.2%	9.0%	0.0%	2.4%	0.0%	11.1%	0.0%	19.2%	
その他	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	5.6%	12.5%	0.5%	
無回答	0.0%	0.0%	5.1%	0.0%	7.1%	0.0%	5.6%	4.2%	9.1%	
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
n	1	4	13	1	21	1	3	4	33	

市場の活性化に向けて、再整備で消費者・市民に親しまれる市場化を推進した事例を参考に、現状のままの施設を再整備するのではなく、必要に応じた物流の改善や品質管理等の機能強化を行うとともに、一般消費者等に開かれた業態化を目指し、新たな関連・事務所棟で、市場の特徴を活かせる物販・飲食の事業者の新規入場等による活性化を検討する。

横浜南部市場の事例では、関連棟のリニューアルオープンに併せて、市場内業者である水産卸売会社の関連会社が運営する飲食店が入場したり、新規でさらに関連事業者が参入してきている例もある。また、エレベーターの設置やトイレの改修を実施し、より市民が利用しやすく、かつ親しみやすい取組を実施している。



▲青果仲卸会社の一般市民向け店舗



▲水産卸会社の関連会社が営業している飲食店



▲ナショナルチェーン（スシローブランチ横浜南部市場店）等の入場



写真 2-1 横浜南部市場における関連棟の取組事例

(上：飲食店、下：改修済みのトイレ)

ウ 整備範囲

■全体整備を基本（青果一部と花きは現行施設活用）

動線や通路幅の改善、理想的な物流動線・機能配置、機能強化等を効率的に進め、新たな収入源の確保に向けたスペース等を創出し、市場機能の改善・強化を効果的に図るためにも、全面建替え（冷蔵庫棟及び旧バナナ発酵室を除く）を基本とし、検討を進めていたが、後述の理由により一部整備に変更する。建替えの順序等については、これまでの整備状況や老朽化の進行度合を考慮して検討する。

また、立体駐車場は築浅であり、旧バナナ発酵室は立体駐車場と一体で場内事業者の自主整備が進んでおり、冷蔵庫についても場内事業者（関係業者）の自主整備をとするため、行政による整備対象外にする予定である。

● 花き部の取扱いについて

花き部については、建築費の高騰や花きを取り巻く環境の変化、施設が築浅（平成30年整備、令和7年時点築8年）であること、他市場（金沢市、富山市、秋田市等）の再整備においても、花きについては使用料負担増加による経営圧迫の危惧から建替えを見送り、温度管理対策などの改修の検討などが進んでいる状況も鑑みて、第4回花き部WG以降に市場関係者へヒアリングを実施し、再整備への意向を確認した。

表2-6に示すヒアリング結果を踏まえて、第5回花き部WGにおいて、現施設の活用が可能と卸・仲卸業者が判断し、現施設で運営継続することを確認した。

表2-6 花き部再整備に関するヒアリング結果概要

ヒアリング対象者	主な意見
仲卸業者・ 売買参加者	<ul style="list-style-type: none">建築費高騰が懸念され、使用料が上がるなら反対花き業界の先行き不安な中にあって再整備は反対再度の移転費用も負担になり、築浅で現施設に不便はない夏場の空調・冷蔵庫は課題と感じている
卸売業者*	<ul style="list-style-type: none">再整備はビジネスの幅を広げるチャンスであった建築費の高騰と仲卸の意見を踏まえた現施設の活用に同意する

花き部については、WGで検討してきた課題への対応については引き続き継続して対応を協議していくが、基本方針の整備範囲については、当初予定していた全体整備から花きは現行施設活用へと変更し、花き棟を対象外として基本計画以後の検討を進めていくこととする。花き部における施設整備（機能強化）のコンセプトや、その実現に向けたキーワード、機能強化については後述する方向性に則り、花き部について順次機能強化の検討を進めていく。

エ 立地場所

■現地建替えを基本

柏市場の現立地はアクセス性が良く、現在の立地環境を活かした、新たな収入源の確保・取引拡大等の市場の活性化に向けた機能強化が見込めるため、現地建替えを基本とする。

オ 再整備に伴う柏市・場内事業者双方の負担増抑制及び企業誘致に伴う税収・雇用増加

■市場規模の適正化

■施設の「集約化・高度化・複合化」

整備費・維持管理費の抑制につながる目標の、取扱規模に応じた市場施設の適正化を行う。また、現在の立地環境を活かした新たな収入源の確保（企業誘致等）に向けた用地・スペースの確保に向け、集約化・高度化・複合化を基本とする。

● 参考：富山市公設地方卸売市場の事例



図 2-4 富山市公設地方卸売市場における集約化・高度化・複合化のイメージ

出典：富山市提供資料及びホームページに一部加筆

■施設・用地・スペースの有効利用

■開発事業者と連携した整備手法（PPP/PFI[★]）の検討

柏市・場内事業者双方の負担の増加（事業費や使用料）を抑制するために、集約化・高度化・複合化して創出された、用地・スペースの有効活用を検討する。用地・スペースの活用方法は、土地代等の収入だけでなく、市場の活性化や税収・雇用などの視点から総合的に検討する。また、事業手法については、民間事業者と連携する整備手法を検討する。

● 参考：福山地方卸売市場の事例

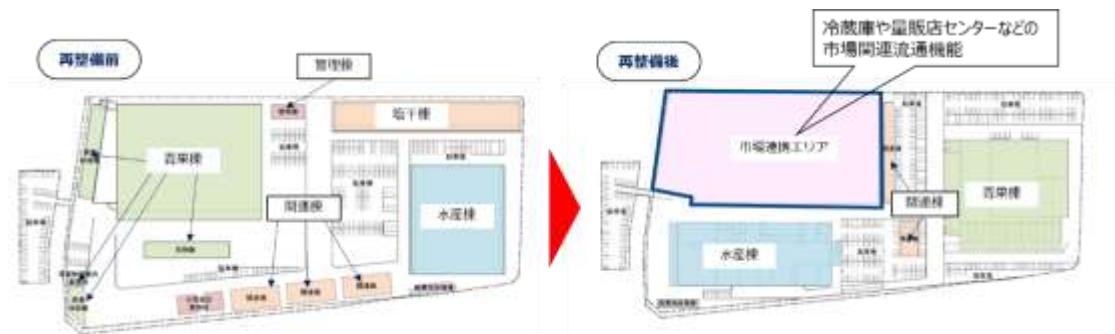


図 2-5 福山地方卸売市場の開発事業者との連携イメージ

出典：農林水産省「食品等流通合理化計画 株式会社福山地方卸売市場」に一部加筆

力 都市課題の解決

■災害時の支援物資の拠点としての機能強化

支援物資の関連業務と市場本来の業務が併存・同時進行できる環境を確保し、柏 IC に近く、国道 16 号や県道 47 号に近接している立地優位性や大型トラック向けの動線等を活かして、災害時の支援物資の拠点としての機能を発揮できる体制を検討する。

● 参考：川崎市中央卸売市場北部市場の事例

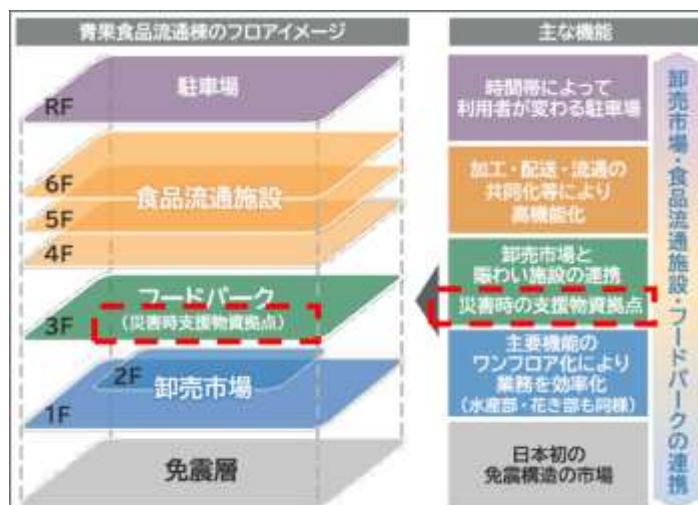


図 2-6 川崎市中央卸売市場北部市場の災害時支援物資拠点のイメージ

出典：川崎市報道発表資料（R7.5）に一部加筆

- 物流の改善や品質管理等の機能強化
- 施設の「集約化・高度化・複合化」

4 部門別の整備コンセプト及び施設整備の方向性について

(1) 今後の卸売市場整備の方向性について

農林水産省は令和7年3月に「今後の卸売市場整備の方向性骨子」を改訂しており、卸売市場流通の付加価値を高め、その活性化を図るために、物流効率化を実現する施設整備や、品質向上を可能とするコールドチェーン★の確保など、卸売市場の機能強化が急務であるとしている。その骨子の中で示している整備の方向性について、概要を以下に整理する。

● 物流効率化

表 2-7 物流効率化に関する整備の方向性(概要)

項目	整備の方向性
物流動線の効率化	<ul style="list-style-type: none"> ・場内の一方通行化 ・入退場口の分離などが可能な施設構造の整備
荷下ろし場所の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・必要な台数が同時に荷役可能な通路、荷下ろし場所等の整備 ・大型車が天候に左右されず荷役を行える庇、大屋根等の整備
パレチゼーション★	<ul style="list-style-type: none"> ・フォークリフトの荷役に必要な作業スペースの確保 ・パレット等の搬送資材のデポスペースの確保
分荷の効率化	<ul style="list-style-type: none"> ・十分なピッキングスペースの確保、作業環境に配慮した施設
施設の共同利用化	<ul style="list-style-type: none"> ・卸売業者/仲卸業者による売場、荷捌き場の共同利用を前提としたフレキシブルな利用が可能な施設整備 ・共同冷蔵施設、共同加工施設、共同配送センターの整備 ・開設者と施設利用者が役割分担して行う施設整備
中継共同輸送	<ul style="list-style-type: none"> ・中継共同輸送に対応した複数台同時に荷役可能な通路、荷下ろし場所等を整備 ・荷の一時保管に必要な冷凍・冷蔵施設（ストックポイント）

● 品質・衛生管理の高度化

表 2-8 品質・衛生管理の高度化に関する整備の方向性(概要)

項目	整備の方向性
コールドチェーン確保	<ul style="list-style-type: none"> ・必要に応じた限定的な施工も踏まえた、閉鎖型施設の設置 ・荷の一時保存に必要な、コールドチェーン確保のための冷凍冷蔵施設の整備
在庫管理の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・在庫管理機能の強化に必要な冷凍冷蔵施設等の整備

- 付加価値向上・新需要への対応

表 2-9 付加価値向上・新需要への対応に関する整備の方向性(概要)

項目	整備の方向性
加工施設等の充実	・量販店等に対応するため場内に小分け、パッケージング、プレッククへの対応が可能な施設・設備の導入
輸出拡大	・輸出先国までコールドチェーンをつなげるための閉鎖型施設の整備 ・輸出先国等の規制・条件(食品衛生等)に対応した処理・加工施設等の整備
貯蔵保管機能強化	・長期間の貯蔵保管・鮮度維持が可能な冷凍冷蔵施設の整備

- その他

表 2-10 その他に関する整備の方向性(概要)

項目	整備の方向性
防災減災	・想定される自然災害等に対応した、施設の耐震化、耐水化、耐風化など災害に強い施設整備 ・災害時においても食料の安定供給を維持するため、非常用電源設備を整備
環境対応	・EV トラック等が市場内で給電できるよう、市場内に給電設備を設置
既存施設の改修・増築	・耐震基準に適合した、既存施設の改修・増築による閉鎖型低温化、荷捌き・加工・配送等の機能強化
設計、施工、発注方法の工夫	・安価な施設構造(鉄骨造、低層、平面化、システム建築)による施設整備 ・施設の天井の高さ、仕切り、柱の本数を必要最小限にした簡素な構造の施設整備 ・一括発注と分離発注のメリット・デメリットを踏まえた最適な設計、施工、発注方法を選択することによる工期短縮、費用低減
事業者による施設整備	・事業者による実需者のニーズを踏まえた的確で機動的な施設整備
将来の利用の変化を見通した施設整備	・将来的な事業の経営継承・統合を見通した過大とならない間仕切りのないフレキシブルな構造の施設整備

- 物流の改善や品質管理等の機能強化
- 施設の「集約化・高度化・複合化」

(2) 青果部

ア 再整備のコンセプトと施設整備の方向性

青果部における施設整備のコンセプトや、その実現に向けたキーワード、施設整備の方向性を図 2-7 に示す。

青果部の再整備の方向性としては、柏 IC 至近で北関東・東北など産地の入り口である地勢と、卸売業者の本社・支社連携を始め、仲卸業者も各市場と連携する取組がある強みを活かし、市場間連携により中継集荷拠点・ストックポイントとしての物流(動線)の効率化を何より最優先に施設整備を検討する。地域の量販店や業務用納品の需要の伸びを取り込むため、周囲の住宅地や駅至近の特性による労働力を活かし、マーケットニーズに即したパッケージ等の流通加工機能を強化し、併せて温度管理ができる市場を目指していく。

■再整備のコンセプト

立地条件を活かし、物流のストックポイントとして、東葛・千葉・北関東・東北産農産物の集荷機能向上と、労働力の集積を活かし流通加工機能を備えた拠点化

コンセプト実現に向けたキーワード

1. 何より最優先すべきは物流(動線)の効率化
2. 近郊産地をはじめ立地を活かした集荷機能向上
3. 市場間連携による中継集荷拠点化
4. 周辺環境を活かした労働集積型の流通加工機能の強化
5. 流通加工機能を活かした量販店や業務用納品の需要の取り込み
6. 産地やマーケットのニーズに即したパッケージや温度管理の実現
7. 用地の高度利用による集荷力・販売力強化等市場活性化
8. シェアリングと用地の高度利用によるコスト削減への取組

施設整備の方向性

- A) 前素で効率的な動線の確保
- B) 集荷機能向上に資する荷下ろし環境改善
- C) 出荷環境の改善
- B) 集荷機能向上に資する荷下ろし環境改善
- D) 転配送を円滑に行うための施設・規模の設定
- E) 流通加工機能の充実
- E) 流通加工機能の充実
- F) ニーズに即した温度管理施設の拡充
- G) 用地の高度利用による地域量販店等の需要の取り込み
- H) シェアリングによる効率的な施設の活用
- I) 用地の高度利用による整備に伴う負担増削減

図 2-7 青果部における将来像及び再整備の方向性

イ 必要機能の検討

青果部において検討した温度帯の定義を表 2-11 に、必要機能とその施設の定義、温度帯の想定と再整備の参考イメージを次頁の表 2-12 及び写真 22 に、施設内配置イメージを図 2-8 にそれぞれ示す。なお、温度帯の定義については、食品チェーン研究協議会「卸売市場コールドチェーン導入の手引」(H25.3) を参考に、WG 内で協議して定義を決定した。

また、施設の床の高さについては、アンケート結果よりすべての施設で低床★を希望する事業者の割合が非常に高いことから、低床を基本とする。

表 2-11 青果部における温度帯の定義

名称	温度帯の定義
常温	何も温度管理を行わない
定温	20~28℃程度
低温	15~18℃
冷蔵庫	5~8℃

表 2-12 必要機能と施設の定義と温度帯の想定(青果部)

機能区分		施設の定義	温度帯
入荷	入荷バース	・入荷した荷物を卸売場などに運ぶ前に車両からパレット等を下ろす場所	常温
卸売業者 施設	卸売場	・入荷した商品をせりや相対取引にて 引き渡すまでの荷物の置き場	定温/ 低温
	冷蔵庫	・せりや相対取引で引き渡す前に、 一時的に温度管理して荷物を保管する場所	冷蔵庫
	保管スペース	・せりや相対取引で引き渡す前に、一時的に常温で荷物を保管する場所 (いもたま置き場を想定) ・上記とは別途、 パレットを一時的に保管 する場所	常温
仲卸業者 施設	仲卸店舗	・陳列・販売する場所、及び 決済 などを行う場所 (事務専用執務室は事務所棟などに集約)	定温
仲卸業者・ 売買参加者 施設	冷蔵庫	・せりや相対取引で引き取った荷物を、出荷するまで 温度管理して保管 する場所	冷蔵庫
	保管スペース	・せりや相対取引で引き取った荷物を、出荷するまで常温で荷物を保管する場所 (いもたま置き場を想定)	常温
	買荷積込所	・出荷するために 分荷、ピッキングして積込準備 を行う場所	定温/ 低温
出荷 (転配送)	出荷バース	・パレットやカゴ台車に乗せた荷物を出荷する車両に積み込むために、 一時的に荷物を置き、積込作業 するための場所	常温
	加工スペース	・量販店などに納品するため 袋詰めやパッケージング を行ったり、業者向け納品のためにカットするなどの加工を行う場所	低温
事務所	事務専用 執務スペース	・売場に設ける帳場とは別途、営業社員や事務員がデスクを構え、 事務専用の執務室として利用 する場所	—



▲屋根・庇、荷捌きスペース確保のイメージで、ウイング車でも車両全体が屋根・庇下に入り、荷捌きができる場所を確保している（東京都中央卸売市場豊洲市場）



▲閉鎖型の卸売場・仲卸売場のイメージで、外壁にシートシャッターが設けられ、温度管理されている一連の空間で、卸売場と仲卸売場が配置されている（高松市中央卸売市場）



▲常温商品の上階保存のイメージで、垂直搬送機が備え付けられ、保管期間が長くなり常温管理が可能なじゃがいも・たまねぎ等を、空間を利用して上階に保存している（東京都中央卸売市場大田市場）

写真 2-2 青果部における再整備の参考イメージ

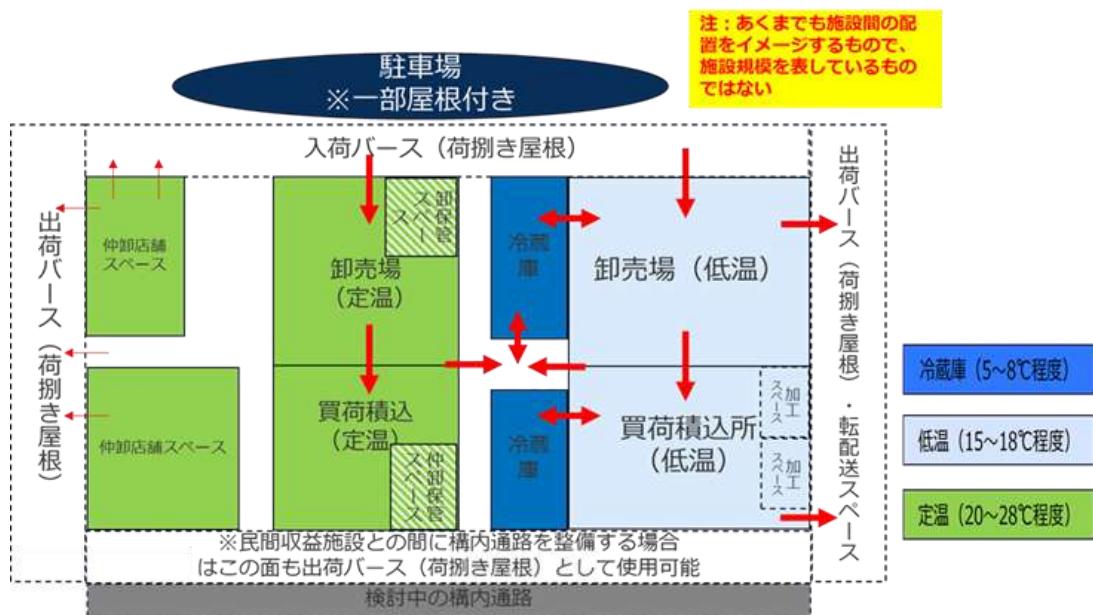


図 2-8 青果部の施設内配置イメージ

青果部の主要施設の整備区分については表 2-13 のとおり想定しており、行政側の負担で整備する区分は基本的に施設の建物外皮と一次側設備までで、施設内部の間仕切りや設備については場内事業者が各自の負担で整備することを想定しており、今後より詳細を市場関係者と協議を進めていく。

表 2-13 青果部の主要施設の想定整備区分

施設名	行政整備区分	場内事業者整備区分
卸売場		
仲卸店舗		
買荷積込所	建物外皮 (屋外との境界) 及び一次側設備*	専用部分の間仕切りや二次側の設備 一式は場内事業者 (スケルトン方式*)
加工スペース		
事務所		
冷蔵庫 (仲卸売場や買荷積込所 に設置する設備も含む)	—	場内事業者が別途整備

※例: 水道は配水管からメーターまでが一次側、メーターから室内設備までが二次側

電気は電力会社から引き込まれた電線から分電盤までが一次側、分電盤から各コンセントや照明までが二次側

ガスは本管からガスマーターまでが一次側、メーターからガス器具までが二次側

(3) 水産物部

ア 再整備のコンセプトと施設整備の方向性

水産物部における施設整備のコンセプトや、その実現に向けたキーワード、施設整備の方向性を図 2-9 に示す。

水産物部の再整備の方向性としては、地域に密着した消費地市場として、中小の地場量販店のバックヤード不足や、家庭での魚離れを補うような付加価値を高めた商品供給による量販店対応と、冷蔵冷凍庫の強化及びプロセスセンターやセントラルキッチン等を誘致し、卸・仲卸の集荷・分荷加工という役割分担の中で連携していく。

また、そのための物量を捌ききるため、温度管理された雨風がしのげる積込環境を確保しつつ、消費者・市民への一般開放により、量販店だけではない一般消費者への販売にも取り組み、消費者・市民に親しまれる市場を目指していく。

加えて、立地特性から成田市場などを活用した輸出の機会にも恵まれており、より集荷力・販売力を向上させるために、輸出事業の展開も視野に入れていく。

■再整備のコンセプト

荷捌き環境改善や冷蔵冷凍庫の強化、流通加工への対応等により、集荷・出荷力を向上させ量販対応を強化することを重視しつつ、親しまれる市場を目指し、業務用仕入れに加え一般消費者へも対応できる施設化

コンセプト実現に向けたキーワード

1. 雨風をしのぎ品質管理ができる荷捌きスペースの確保
2. 冷蔵冷凍庫の強化による冷凍品、加工品のストックポイント及び量販への供給拠点化
3. 流通加工機能を活かした量販店の需要の取り込み
4. 用地の高度利用による販売力強化
5. コスト削減への取組
(用地の高度利用やシェアリング)
6. 一般消費者需要を見越した、バリアフリー化と安全・防犯面への考慮

施設整備の方向性

- A) ウイング車に対応できる入荷施設の広
- B) 低温卸売場の充実
- C) 低温荷捌き場の拡充（動線整合理）
- D) 集荷力強化につながる冷蔵庫の整備（市場外の受け入れ）
- E) 出荷力強化につながる冷蔵庫の整備（品質及び品目）
- F) 出荷力向上・量販対応強化につながる流通加工施設の拡充
- G) 用地の高度利用によるプロセスセンター・セントラルキッチン等、需要取り込み及び輸出事業の展開
- H) シェアによるコスト削減
- I) 高度利用による整備に伴う負担増抑制
- J) 量販・一般動線整理
- K) 一般消費者受け入れ態勢

図 2-9 水産物部における将来像及び再整備の方向性

イ 必要機能の検討

水産物部において検討した温度帯の定義を表 2-14 に、必要機能とその施設の定義、温度帯の想定と、再整備の再整備の参考イメージを次頁の表 2-15 及び写真 2-3 に、施設内配置イメージを図 2-10 にそれぞれ示す。なお、水産物部の場合は施設内についてすべて温度管理することを想定している。

また、施設の床の高さについては、入荷施設や卸・仲卸売場で低床希望の割合が高く、出荷施設（買荷積込所）については高床★を希望する意見が多いため、機能ごと高さ構造を切り替える（事例：鹿児島市魚類市場）ことも、施設全体の構造・コストとの兼ね合いを考慮しながら引き続き検討していく。

表 2-14 水産物部における温度帯の定義

名称	温度帯の定義
常温	何の温度管理もしない
定温	20～25℃程度
低温	15～20℃程度
冷蔵庫	C 級、F 級、SF 級★を想定

表 2-15 必要機能と施設の定義と温度帯の想定(水産物部)

機能区分		施設の定義	温度帯
入荷	入荷バース	・入荷した荷物を卸売場などに運ぶ前に車両からパレット等を下ろす場所	常温
卸売業者施設	卸売場	・入荷した商品をせりや相対取引にて 引き渡すまでの荷物の置き場	低温*
卸・仲卸業者利用施設	冷蔵庫	・せりや相対取引で引き渡す前に、 一時に温度管理して荷物を保管 する場所 ※自前で設置するものではなく、冷蔵庫棟のイメージ	冷蔵庫
仲卸業者施設	仲卸店舗	・陳列する場所、及び 帳場や内臓・ウロコ取りなど簡易な加工 などの作業を行う場所（事務専用執務室は売場とは別に整備）	定温
	加工スペース	・フィーレ加工やスライス加工、コンシユーマーパック作業など、 高度な衛生管理が求められる加工作業 を行う場所	低温
	保管スペース	・梱包資材等を保管するスペース	低温
大口仲卸・物流事業者施設	販荷積込所	・出荷するために 分荷、ピッキングして積込準備 を行う場所 ・閉鎖型施設を想定しており、ドックシェルター★から直接車両に積み込み	低温
出荷 (転配送)	転配送スペース	・同上（販荷積込所との違いは、利用者が違う点で、施設としては同じ機能となる）	低温
事務所商談スペース	事務専用執務室スペース	・売場に設ける帳場とは別途、営業社員や事務員がデスクを構え、 事務専用の執務室として利用 する場所（現在の卸売業者の2階事務所のイメージ）	—

*卸売場は鮮魚売場のみ上記温度帯で、塩干売場（5～20℃程度）、マグロ売場（2～5℃程度）はそれぞれ現行の温度帯とする



▲庇やドックシェルター、閉鎖型の卸売場（低温売場）のイメージで、庇が伸びておりドックシェルターにより外気に触れず商品の入荷が可能である（成田市公設地方卸売市場）



▲低温の買荷積込所（荷捌きスペース）のイメージで、量販店向けにロールパレットボックス★へのピッキング・積込作業を温度管理・閉鎖された施設内で実施している（豊洲市場近隣市場関係者物流拠点）



▲仲卸売場による一般消費者受入れのイメージで、市民にも買い回りしやすいよう動線や店舗配置が工夫されている（大阪木津地方卸売市場）

写真 2-3 水産物部における再整備の参考イメージ

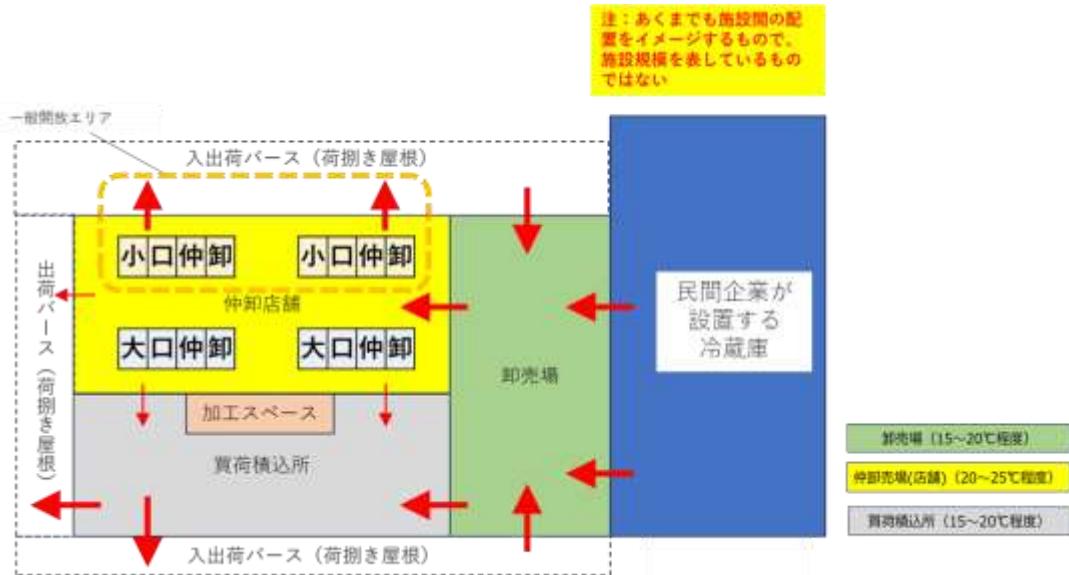


図 2-10 水産物部の施設内配置イメージ

水産物部の主要施設の整備区分については表 2-16 のとおり想定しており、行政側の負担で整備する区分は基本的に施設の建物外皮と一次側設備までで、施設内部の間仕切りや設備については場内事業者が各自の負担で整備することを想定しており、今後より詳細を市場関係者と協議を進めていく。

表 2-16 水産物部の主要施設の想定整備区分

施設名	行政整備区分	場内事業者整備区分
卸売場		
仲卸店舗		
買荷積込所	建物外皮 (屋外との境界) 及び一次側設備*	専用部分の間仕切りや二次側の設備一式は場内事業者 (スケルトン方式)
加工スペース		
事務所		
冷蔵庫 (仲卸売場や買荷積込所 に設置する設備も含む)	—	場内事業者が別途整備

※例：水道は配水管からメーターまでが一次側、メーターから室内設備までが二次側

電気は電力会社から引き込まれた電線から分電盤までが一次側、分電盤から各コンセントや照明までが二次側

ガスは本管からガスマーターまでが一次側、メーターからガス器具までが二次側

■物流の改善や品質管理等の機能強化

(4) 花き部

花き部の機能強化検討の方向性としては、物流・流通構造の変化に対応した温度管理と多様な加工が行える施設を目指し、せり場の空調工事などにより温度管理できる施設への機能強化や、未利用地を活用した冷蔵庫の設置などにより、品質確保及び従業員の労働環境にも配慮した施設への改修を実施していく。

また、卸売場のシェアリング等により加工場所を確保し、フレキシブルな施設の活用を行いながら、企業誘致施設に花き加工業者を誘致することで、流通構造の変化に対応した需要を取り込み、施設を有効活用しながらランニングコストも下げていく取組を実施していく。

■再整備のコンセプト

物流・流通構造の変化に対応した施設整備と温度管理と、多様な加工が行える施設への
転換による機能強化及び運用面も含めたフレキシブルな施設化

コンセプト実現に向けたキーワード

1. 物流構造の変化に対応した集荷保管施設

現施設での機能強化検討の方向性

- A) スムーズな荷下ろし・荷捌き場所確保のため、販商人駐車場を区画し整理
- B) 花き棟周辺の未利用地を活用した卸業者の冷蔵庫強化

2. 流通構造変化に対応した物流の改善

- C) 花き棟周辺の未利用地を活用した加工・保冷施設の再編成

3. 労働環境・せり環境改善に向けた室温設定

- B) 花き棟周辺の未利用地を活用した卸業者の冷蔵庫強化
- D) せり場の空調工事による環境改善
- E) 花き棟周辺の未利用地を活用した冷蔵庫の強化

4. 保管・保存環境の強化

- C) 花き棟周辺の未利用地を活用した加工・保冷施設の再編成
- F) 花き棟周辺の未利用地を活用した仲卸の加工スペース確保、卸売場を加工場所としてシェアリング
- G) 民間収益施設に花き加工業者を誘致

5. 加工環境の最適化

- G) 民間収益施設に花き加工業者を誘致

6. 用地の高度利用による販売力強化

- H) 卸売場を販荷の荷捌きや加工場所としてシェアリング

7. タイムシェアリングと高度利用によるコスト削減



図 2-11 花き部の機能強化の方向性について

(5) 関連・サービス店舗

関連・サービス店舗における施設整備のコンセプトや、その実現に向けたキーワードを図 2-12 に示す。関連・サービス店舗では市場の活性化に向けて、現状のままの施設を再整備するのではなく、必要に応じた物流の改善や品質管理等の機能強化を実施していく。また、一般消費者への販路拡大等の消費者・市民に親しまれる市場化を目指していく。

そのための機能の充実として、エレベーター設置やバリアフリー化、トイレ設置等を検討し、場内事業者・消費者・市民等を含む利用者にとって、利便性の高い施設を目指していく。

■再整備のコンセプト

市場機能の充実のための業務に加え、一般消費者等にも開かれた業態化を目指す

コンセプトにおけるキーワード

1. 業務用取引や一般消費者の買い回りを考慮したゾーニング
2. 物流動線の改善
3. 活性化促進のための新規事業者の入場
4. エレベーターの設置
5. わかりやすいサイン計画及びバリアフリー化
6. 棟内のトイレ整備

図 2-12 関連・サービス店舗における将来像及び再整備の方向性

現在、本市場では活性化に向けた取組として、一般開放にも取り組んでおり、令和6年度からは「一般開放デー」として、一般消費者が買い物できるイベントを実施しており、令和7年12月末現在で9回開催し、約35,000名の一般消費者が来場するなど非常に盛況をみせており、再整備を実施する前からこのような取組を少しづつ拡大することで、消費者・市民への市場の認知度を高めていくとともに、開かれた市場として消費者・市民に親しまれるよう取り組んでいく。一般開放の様子を次頁の写真2-4に、関連・サービス店舗において検討した、必要機能と施設の定義を次頁の表2-17に、関連・事務所棟の立体配置のイメージを次頁以降の図2-13にそれぞれ示す。



写真 2-4 一般開放デー開催の様子
(左:一般開放デーポスター、中央・右:当日の様子)

表 2-17 必要機能と施設の定義(関連・サービス店舗)

機能区分		施設の定義
関連店舗	関連店舗	<ul style="list-style-type: none"> 物販のための陳列、あるいは作業場（加工場）及び隣接して荷捌きする場所として使用する場所 一般消費者も市場関係者の利用も想定 伝票などを処理する作業スペースを含む（事務所機能は別途集約） 1階での利用を想定 活性化のために、新規店舗のスペースも確保
	冷蔵・ 冷凍施設	<ul style="list-style-type: none"> 商品の冷蔵、冷凍保管のために使用する場所 収益施設の営業冷蔵庫の利用も想定
	倉庫	<ul style="list-style-type: none"> 日常的に陳列、販売するのではなく在庫を管理、保管する場所 上階での利用を想定
関連店舗 サービス 店舗	事務所	<ul style="list-style-type: none"> 事務作業を専用とするスペース 上階での利用を想定 伝票処理などのスペースは関連店舗に含むが、事務専用スペースは集約する（他部門も同様）
サービス店舗	サービス店舗	<ul style="list-style-type: none"> 飲食店として使用する場所 一般消費者や市場関係者の福利厚生に関する店舗として使用する場所 2階での利用を想定

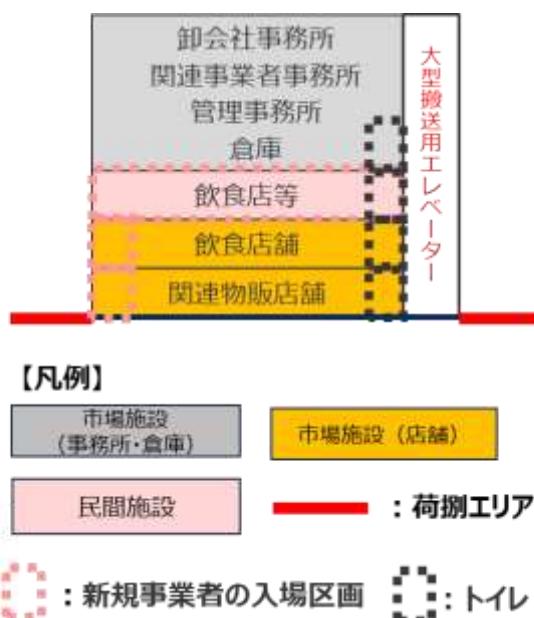


図 2-13 関連・事務所棟の立体配置のイメージ

- 参考：大阪木津地方卸売市場の事例

一般消費者やインバウンド客向けに多言語やイラストでの案内表示等を作成し、来訪者が困らない・買い物がしやすいサイン等を設置している。



写真 2-5 大阪木津地方卸売市場における取組事例

(6) 市場の特徴を活かした広場機能等の検討

ア ワークショップの実施について

令和5年1月に柏市主催で卸売市場に関する一般市民向けワークショップを開催し、市民が卸売市場にどのようなことを期待しているかニーズを把握する調査を実施した。実施内容は表2-18に示すとおりである。

表 2-18 ワークショップ実施概要

日時	令和5年1月29日(日) 14時～16時30分
会場	柏の葉アーバンデザインセンター(柏市若柴178-4 柏の葉キャンパス148-4-103)
参加者	柏の葉キャンパス駅周辺に居住されている一般市民 20名 (申込は43名、応募多数で抽選実施)
全体テーマ	「わたしたちの街にあつたら良いなと思う卸売市場って、どんなところ？」
グループテーマ	グループA: 食・花 × アカデミック(学ぶことができる場所) グループB: 食・花 × ヘルスケア(健康・医療に貢献する場所) グループC: 食・花 × イノベーション(革新的な取組が行われる場所) グループD: 食・花 × サステナビリティ(持続可能な取組が行われる場所)



図 2-14 開催パンフレット

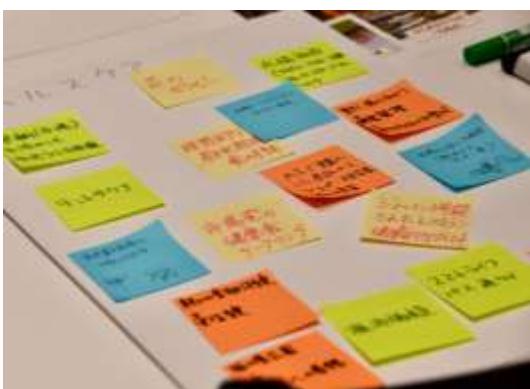


写真 2-6 ワークショップ実施状況

イ ワークショップ実施結果概要

ワークショップを実施した結果として、各テーマから卸売市場の特徴を活かした広場機能等の検討に資する意見を、以下に整理する。

■グループ A：アカデミック

子どもが行きたくなる場所になれば大人も行く

周辺の大学や企業と連携し、新しい食のイベント（ワークショップ等）で活用

■グループ B：ヘルスケア

ヨガやウォーキングなどの、運動と食が関わるような体験の場を市場側でプロデュース

健康になれる要素があれば、市場に通う要素になり、花やアロマセラピーも親和性がある

■グループ C：イノベーション

無人販売で 24 時間いつでも市場の商品が購入できる仕組み

■グループ D：サステナビリティ

市場に人が集い、街の中心となるような街づくり

チャレンジストアやポップアップストアとして施設の多面的な活用

ワークショップを通じて、開催後に実施したアンケートでは、柏市場への期待感が非常に高まったという意見が 85%を占めており、市民向けのイベントや日常的な利用、市場という稀有なコンテンツを活かして食を学べる体験機会、柏の葉らしい大学や研究機関との連携への期待など、市民にとっても柏市場との接点が増えることが非常に期待されている結果となった。ワークショップに参加して感じた本市場に関する意見等は表 2-19 のとおりである。

表 2-19 ワークショップに参加して感じた本市場への意見

参加者からの感想（抜粋）
<ul style="list-style-type: none">・市民もいろいろな形で通いつつ、柏をリードしていくような市場になつたら、と思いました・市民の台所としての伝統・古めかしさは残しつつ、新しい試みを進めていってもらいたい・市場に来てもらう仕組みが課題だと感じており、安全で安心して市場を利用できる交通や建物も新たなアイディアで刷新されるとよい・卸売市場の目玉は食なので、専門小売店舗や飲食店など周辺、関連店舗を充実させて、市民の食生活に混ざりこむような在り方が長続きすると感じる

ウ 広場機能等の検討における他市場の参考事例

広場機能等の検討における他市場の参考事例として、食に関心を持ち、ショッピングやアクティビティを楽しみたい人向けのレジャー、レクリエーションの場としてのフードパークを検討していたり、販促イベントの実施が可能な広場と、レンタルキッチン機能を持ち合わせたレンタルスペース機能の整備、市場内で調達した、新鮮食材を持ち込み楽しむことができるバーベキュー場を整備している例がある。

本市場においては、ワークショップやこれらの事例などを参考に、市民の来訪機会創出による市場活性化、地域価値向上を図るために、食に関する部門だけでなく、花き部がある特徴を活かして、フード・フラワー広場機能を検討していく。



図 2-15 川崎市中央卸売市場北部市場における検討状況

出典：川崎市報道発表資料（R7.5）



写真 2-7 他市場の交流機能の事例(左・中:横浜南部市場、右:埼玉川越総合地方卸売市場)

出典：NANBU BASE ホームページ・インスタグラム（2021年5月1日）、

川越市場手ぶら BBQ ばべきゅ～るホームページ

第3章 施設規模や施設配置について

1 施設規模

規模を算定するため、各部門で実施されるWGによる議論や各者へのアンケート・ヒアリング結果を踏まえ、取扱数量の目標から目標取扱金額を試算した。

また、目標取扱数量及び実際の利用状況に応じた必要機能から、適正な本市場の施設規模を算出した。検討方法としては、基本的に以下の手順で算定し、建築面積（1階部分の面積）として検討結果を取りまとめる。

■施設規模算定手順

- ① 農林水産省及び国土交通省の各種算定基準に則り、基準のある施設（卸売場、仲卸売場、買荷積込所、事務所）については適正な施設規模を試算する
- ② アンケート・ヒアリング結果から、場内事業者の要望による施設規模について、市場外施設を取り込んだ場合も含めて整理する
- ③ 上記①、②を勘案し、最終的な再整備後の施設規模を試算する

算定に際しては仲卸業者による直荷引き★等も考慮して試算を実施した。必要各部門の検討結果は以下のとおりである。

(1) 青果部

ア 目標取扱数量

全国の地方卸売市場（青果）の取扱量の推移について、平成25年度から令和5年度までの推移を図3-1に示す。令和5年度を基準として分析した結果、10年前の平成25年度と比べると73.8%という結果となった。



図3-1 全国の地方卸売市場(青果)の取扱数量の推移

出典：農林水産省「卸売市場データ集」より作成

この分析結果より、再整備に向けた目標取扱数量について、全国の地方卸売市場の取扱数量の推移から推測した結果は 34,400 トン（令和 5 年度取扱数量 46,625 トン $\times 73.8\% =$ 約 34,400 トン）となり、この数値を目標の取扱数量として設定した。

統計的な手法（回帰分析）により算出した数値との比較を、図 3-2 に示す。

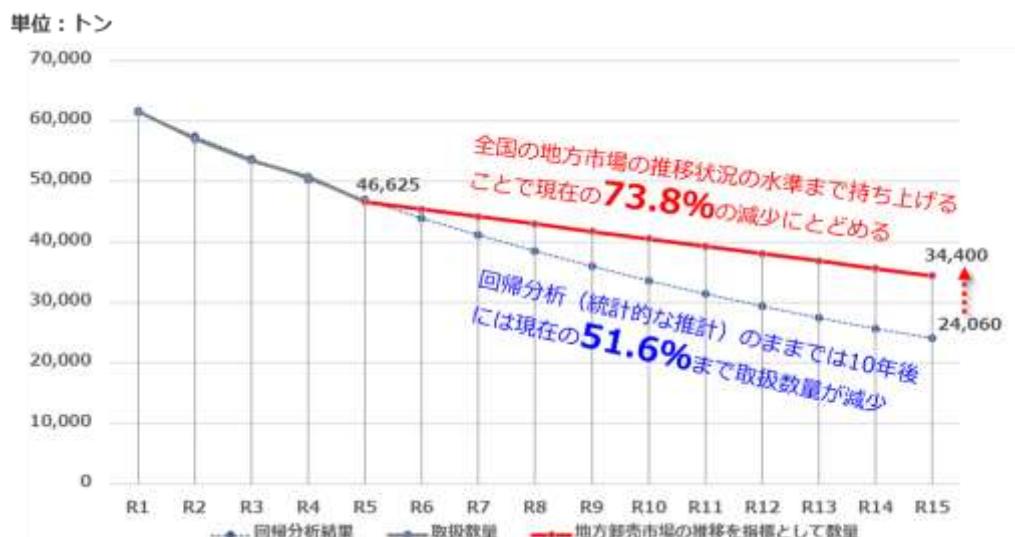


図 3-2 青果部における取扱数量の推計値と目標値の推移

イ 目標取扱金額

日本銀行が公開している「経済・物価情勢の展望」(R6.4) によると、2026 年度の物価上昇指数が年 +1.9% 増加であることから、10 年後（令和 15 年度）については毎年その上昇率で増加していくと仮定して、本市場の青果の平均単価が 304 円/kg（令和 5 年度：252 円/kg）となると推測される。

この結果から、目標数量 34,400 トンに平均単価 304 円/kg を掛け合わせ、目標取扱金額を 105 億円（税抜）と設定する（税込※で 113 億円）。

※税率 8% で計算

ウ 必要施設規模

青果部における必要な施設規模算定結果を表 3-1 に示す。卸売場や仲卸売場が現在より 1~2 割減とするが、買荷積込所や加工スペースは現状の使用規模を維持し、冷蔵庫は規模を拡大する。

表 3-1 青果部における必要な施設規模整理結果

部門	施設	現在の使用規模 ① (m ²)	将来の必要規模 ② (m ²)	変化率 ③ = ②/①	1階面積 (m ²) (建築面積)
青果部	卸売場	2,187	2,000	91.4%	2,000
	仲卸売場	1,080	865	80.1%	865
	買荷積込所	2,662	2,685	100.9%	2,685
	冷蔵庫	1,423	1,796	126.2%	1,796
	保管スペース (いもたま)	1,041	770	74.0%	770
	保管スペース (パレット等)	633	468	73.9%	468
	加工スペース	830	830	100.0%	830
	事務所	1,223	1,142	93.4%	—
計		11,079	10,556	95.3%	9,414
(参考) 施設間通路を施設全体の10%と設定した場合の将来の建築面積					10,355
(参考) 現在の青果関連施設の建築面積					12,630
変化率					82.0%

また、立体駐車場 1 階にある、荷捌き・保管・加工機能やバナナ発酵室の保管機能などは既存活用することから、それらの面積 (3,559 m²) を通路含めた場合の将来の建築面積から差し引き、実際に新たに整備する施設の規模として表 3-2 に示すとおりに設定した。

表 3-2 青果部における整備する施設規模整理結果

部門	施設	現在の使用規模 ① (m ²)	将来の必要規模 ② (m ²)	変化率 ③ = ②/①	整備する施設規模 面積 (m ²)
青果部	卸売場	2,187	2,000	91.4%	1,850
	仲卸売場	1,080	865	80.1%	865
	買荷積込所	2,662	2,685	100.9%	1,824
	冷蔵庫	1,423	1,796	126.2%	825
	保管スペース (いもたま)	1,041	770	74.0%	602
	保管スペース (パレット等)	633	468	73.9%	150
	加工スペース	830	830	100.0%	0
	事務所	1,223	1,142	93.4%	—
計		11,079	10,556	95.3%	6,116
(参考) 施設間通路を施設全体の10%と設定した場合の将来の建築面積					6,796

(2) 水産物部

ア 目標取扱数量

全国の地方卸売市場（水産物）の取扱量の推移について、平成 25 年度から令和 5 年度までの推移を図 3-3 に示す。令和 5 年度を基準として分析した結果、10 年前の平成 25 年と比べると 75.0% という結果となった。

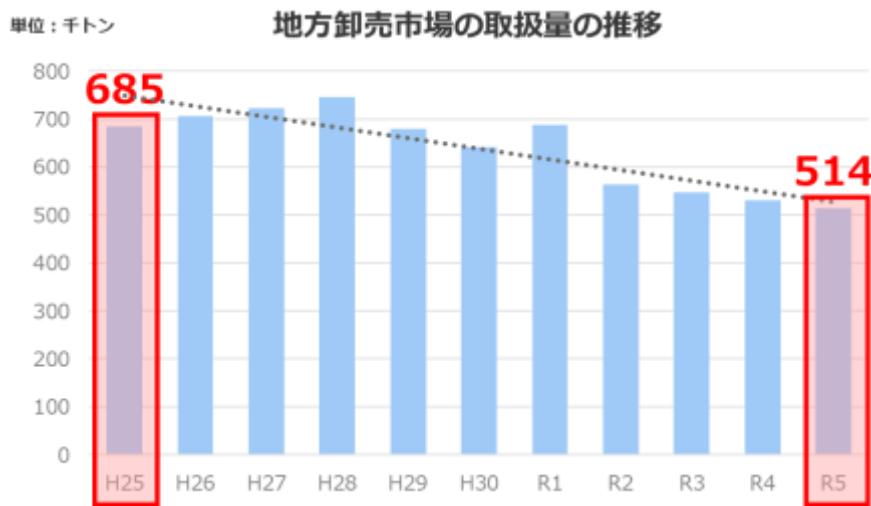


図 3-3 全国の地方卸売市場（水産物）の取扱数量の推移

出典：農林水産省「卸売市場データ集」より作成

この分析結果より、再整備に向けた目標取扱数量について、全国の地方卸売市場の取扱数量の推移から推測した結果は 6,100 トン（令和 5 年度取扱数量 8,190 トン × 75.0% = 約 6,100 トン）となり、この数値を目標の取扱数量として設定した。

統計的な手法（回帰分析）により算出した数値との比較を、図 3-4 に示す。

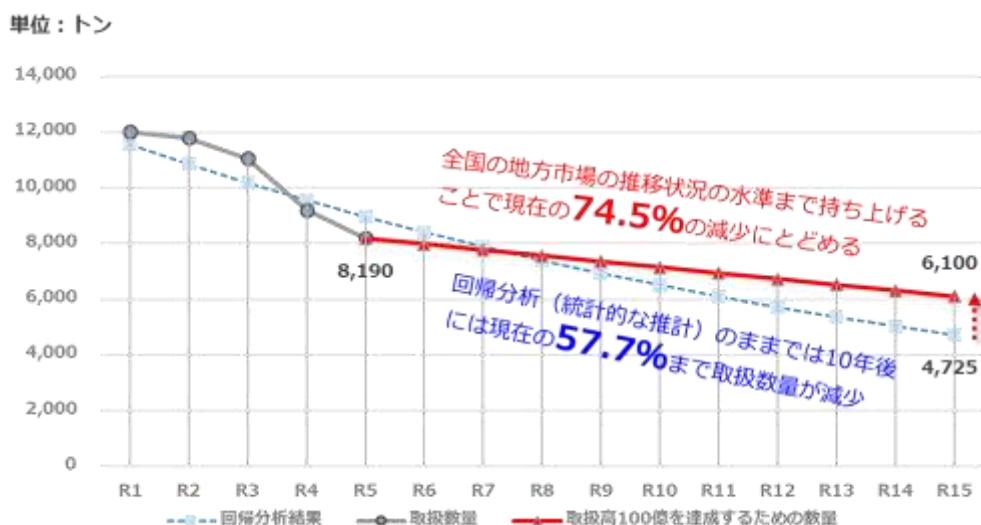


図 3-4 水産物部における取扱数量の推計値と目標値の推移

イ 目標取扱金額

日本銀行が公開している「経済・物価情勢の展望」(R6.4) によると、2026 年度の物価上昇指数が年 +1.9% 増加であることから、10 年後（令和 15 年度）については毎年その上昇率で増加していくと仮定して、本市場の水産物の平均単価が 1,540 円/kg（令和 5 年度：1,304 円/kg）となると推測される。

この結果から、目標数量 6,100 トンに平均単価 1,540 円/kg を掛け合わせ、目標取扱金額を **94 億円**（税抜）と設定する（税込※で 102 億円）。

※税率 8%で計算

ウ 必要施設規模

水産物部における必要な施設規模算定結果を表 3-3 に示す。卸売場や仲卸売場が現在より 2 割以上減となるが、現在不足していて課題となっている買荷積込所については 1.2 倍として必要な規模を確保する。

表 3-3 水産物部における施設規模整理結果

部門	施設	現在の使用規模 ① (m ²)	将来の必要規模 ② (m ²)	変化率 ③=②/①	1階面積 (m ²) (建築面積)
水産物部	卸売場	2,084	1,596	76.6%	1,596
	仲卸売場	3,005	2,340	77.9%	2,340
	買荷積込所	1,698	2,061	121.4%	2,061
	転配送	484	484	100.0%	484
	保管スペース	398	297	74.6%	—
	加工	364	364	100.0%	364
	事務所	889	871	98.0%	—
計（冷蔵庫棟を除く）		8,922	8,013	89.8%	6,845
（参考）施設間通路を施設全体の10%と設定した場合の将来の建築面積					7,530
（参考）現在の水産関連施設の建築面積					9,977
変化率					75.5%

(3) 関連・サービス店舗

関連・サービス店舗における必要な施設規模算定結果を表 3-4 に示す。既存業者の継続意向などを考慮しつつ、新規で新たに店舗として出店があることも想定して、業者数から陳列サービス（関連店舗）及びサービス店舗の割り振りを実施した。

なお、新たに整備する施設では、陳列サービスを行い、業務用取引や作業場などで物流機能が必要な店舗のみを 1 階に配置し、それ以外の飲食や事務所、倉庫機能は上階に設置することで、施設を高度利用することを検討する。

表 3-4 関連・サービス店舗における施設規模整理結果

部門	施設	現在の使用規模 ① (m ²)	将来の必要規模 ② (m ²)	変化率 ③ = ②/①	1階面積 (m ²) (建築面積)
関連・サービス	陳列スペース	2,165	1,370	63.3%	1,370
	作業施設	321	448	139.6%	—
	冷凍冷蔵施設	126	336	266.7%	—
	倉庫	1,318	1,168	88.6%	—
	事務所	846	805	95.2%	—
	サービス店舗	497	537	108.0%	—
計		5,273	4,664	88.5%	1,370

(参考) 施設間通路を施設全体の30%と設定した場合の将来の建築面積 1,781

(参考) 現在の関連棟食品の建築面積 6,635

変化率 26.8%

(4) 各部門のまとめ

各部門の施設規模は表 3-5 のとおりで、施設を高度利用することで建築面積（1 階部分の面積）をコンパクト化し、効率の良い土地利用となるよう配慮して設定した。

これにより、創出したスペースを活用して企業誘致（民間冷蔵庫・企業誘致施設）を実施していく。

表 3-5 各部門の施設規模のまとめ

部門	現在の建築面積①	将来必要な延床面積 ^{※1}	再整備施設の建築面積 (1階面積) ②	整備済施設の建築面積③	現在の施設規模との建築面積比較 (変化率) (②+③)/①	備考
青果部	約12,630m ²	約11,600m ²	約6,800m ²	旧バナナ発酵室 立体駐車場 1 階 部分 ^{※2} =約3,560m ²	約82%	事務所約1,260m ² 分は関連・事務所棟の上層階に整備予定
水産物部	約9,980m ²	約8,800m ²	約7,500m ²	—	約76%	事務所、保管スペースの約1,280m ² 分は関連・事務所棟の上層階に整備予定
関連・サービス店舗	約6,640m ²	約6,100m ²	約1,800m ²	—	約27%	倉庫、事務所、サービス店舗などは上階に整備予定
計	約29,250m ²	約26,500m ²	約16,100m ²	約3,560m ²	約67%	

※1 施設間通路を考慮した面積

※2 旧バナナ発酵室及び立体駐車場 1 階部分は場内事業者の自主整備による利用環境整備が進んでいるため、現状の機能配分を原則とし新青果棟の機能配分はその分を考慮したものとする。

- 施設の「集約化・高度化・複合化」
- 施設・用地・スペースの有効利用

2 施設配置

(1) 施設配置の考え方の整理

現地建替えであることから、ローリング工事行うという点で施設配置に関して検討する際の与件として、「安全性」、「コスト・スピード感」、「使用実態」、「市場活性化」の4点で、表 3-6 に示す事項に留意した計画が必要となる。

また、開発事業者と連携した整備手法を考慮する上で、開発事業者の参入意欲確保及び土地の価値を最大限活用するため、企業誘致施設について一定規模の建築面積が必要で、その用地を確保できるような全体配置を検討していく必要がある。

表 3-6 施設配置に関する与件の整理

項目	内容	施設配置の与件
安全性	・老朽化の状況を踏まえ、水産棟・管理棟を優先整備する	・水産棟・管理棟優先
コスト・スピード感	・仮設設置費用削減から排水処理対応が必要となるウエット関連施設は、仮移転になじまない ・建築基準法の制限を踏まえ、高度化が必要な企業誘致施設は現青果棟側に整備する	・ドライ関連施設の仮移転を検討 ・企業誘致施設は現青果棟側
使用実態	・水産棟・民間冷蔵庫は結びつきが強い	・水産棟・民間冷蔵庫は近接
市場活性化	・関連棟の一般消費者にも開かれた業態化 ・市民の来訪機会増加による市場活性化と地域価値向上	・関連棟は門付近 ・広場機能の検討

上記の与件を考慮し、市場施設と企業誘致施設を分棟にする場合と、それらを合築する場合を考えられ、それぞれの整備事例を次頁の表 3-7 に整理する。

表 3-7 市場施設と企業誘致施設の分棟・合築のそれぞれの整備事例

項目	分棟	合築
市場名	湘南藤沢地方卸売市場 (平成 24 年再整備)	川崎市中央卸売市場北部市場 (再整備計画中)
施設配置イメージ		
棟配置の特徴	<ul style="list-style-type: none"> 整備期間を短縮できる（1棟ごとの整備期間が短く済む） 市場施設と切り離せることで収益施設のリーシング★がしやすい（当該市場の場合は、配送棟に食品流通業者が入場） 市場施設のみ（平屋・低層利用）であれば簡素な構造にできるため、費用低減につながる 	<ul style="list-style-type: none"> 市場施設との相乗効果が図りやすい（当該市場の場合は、市場施設の上層階に食品流通施設が併設） 用地（容積率）を有効に活用できる 共用部の共同利用により、市場施設側の負担が軽減（分散）される

出典：JFE エンジニアリング株式会社 2012 年 9 月 20 日プレスリリース

川崎市報道発表資料 (R7.5)

分棟か合築かの方針については、第 1 章「3 再整備の検討経緯」におけるサウンディング調査の結果でも双方の可能性について意見がでているため、開発事業者の意向を踏まえながら、今後施設の配置計画はより詳細な検討が必要であり、本計画時点では分棟、合築について双方の現時点での想定を示す。

(2) 分棟案

各棟の想定される市場施設、企業誘致施設の構成を表 3-8 に示す。

表 3-8 分棟案における各棟の想定される施設構成

棟名	市場施設	企業誘致施設
青果棟	青果部（1・2 階） 駐車場（2 階）	—
水産棟	水産物部（1 階）	水産関係のプロセスセンターや転配送センターなどの民間施設を想定（2 階）
民間冷蔵庫	冷蔵庫（1～4 階） ※場内事業者等民間での整備を想定	—
関連・事務所棟	関連・サービス店舗（1、2 階） 倉庫（4 階） 市場関係者・管理事務所（4～5 階）	市場関係者の福利厚生や市民への還元施設を想定（3 階）
企業誘致施設	—	市場機能と親和性のあるセントラルキッチン、食品加工・包装施設、量販店向け配送センター、食関連研究開発拠点、エネルギー関連企業等の複合産業施設を想定（1～4 階）

(3) 合築案

各棟の想定される市場施設、企業誘致施設の構成を表 3-9 に示す。

表 3-9 合築案における各棟の想定される施設構成

棟名	市場施設	企業誘致施設
青果棟・ 企業誘致 施設	青果部（1階）	市場機能と親和性のあるセントラル キッチン、食品加工・包装施設、量 販店向け配送センター、食関連研 究開発拠点、エネルギー関連企業 等の複合産業施設を想定（1階の 一部、2～4階）
水産棟	水産物部（1階）	水産関係のプロセスセンターや転配 送センターなどの民間施設を想定 (2階)
民間冷蔵 庫	冷蔵庫（1～4階） ※場内事業者等民間での整備を想定	—
関連・ 事務所棟	関連・サービス店舗（1～2階） 倉庫（4階） 市場関係者・管理事務所（4～5階）	市場関係者の福利厚生や市民への 還元施設を想定（3階）

網掛けは分棟案と合築案で異なる箇所

3 動線計画

各部門で実施される WG による議論や各者へのアンケート・ヒアリング結果を踏まえ、各部門・各棟内の理想とすべき動線計画やゾーニング案の作成を実施した。各部門の検討結果は以下のとおりである。

(1) 青果部

青果部の施設について、施設内の動線で考慮すべき事項は以下のとおりである。

- 温度管理帯によってエリアを分割する
- 転配送も含めて荷受け時間が短くなるよう、スムーズな出し入れができる動線とする
- 保管機能として、低温卸売場には冷蔵庫、定温卸売場には保管スペースを隣接させる
- 買荷積込所は、仲卸売場経由と卸売場から直接運搬する場合と 2 つの動線を考慮する

上記の条件を踏まえ、分棟の場合は 2 階利用を想定した動線計画案を

図 3-5 に、合築の場合の動線計画案を次頁の図 3-6 にそれぞれ示す。

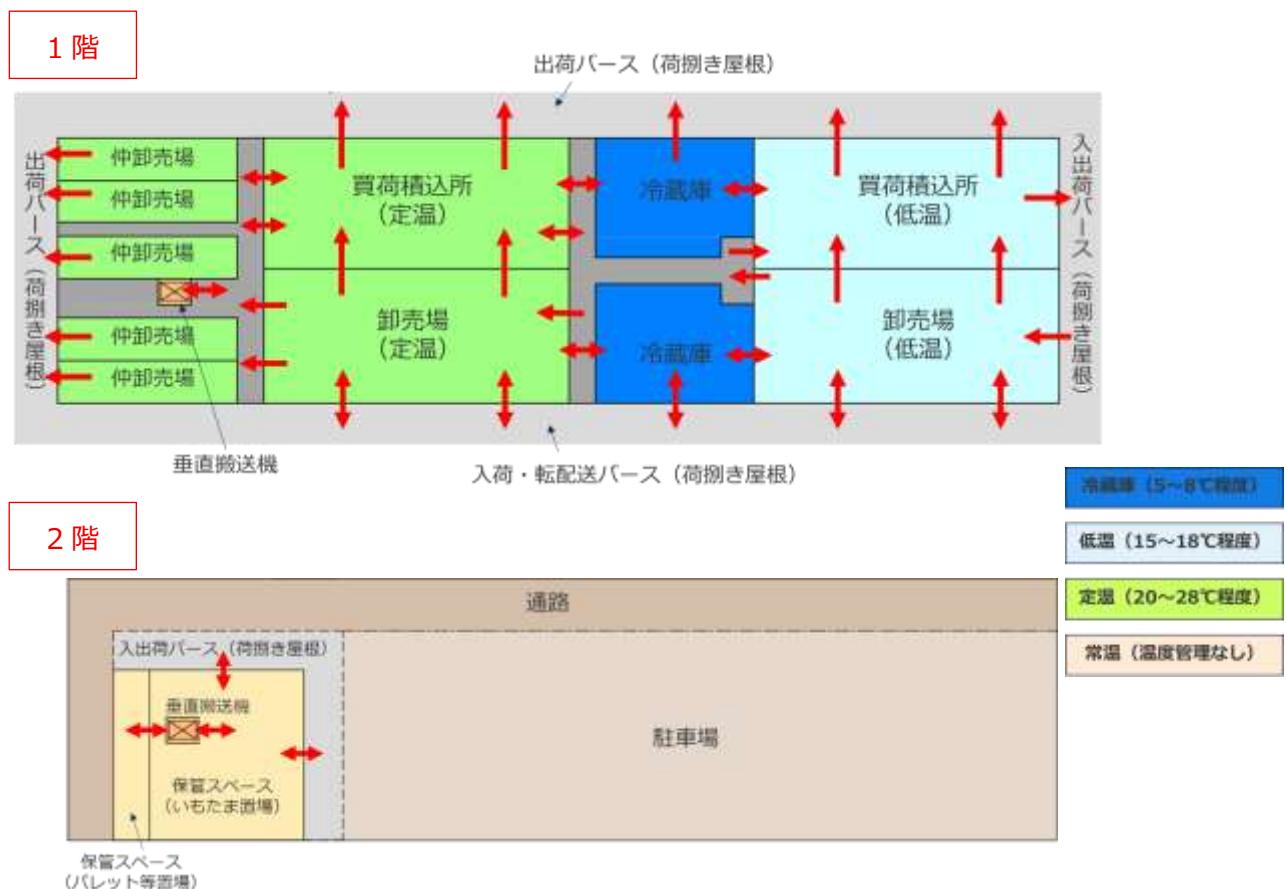


図 3-5 青果部における施設内動線計画案(分棟案)

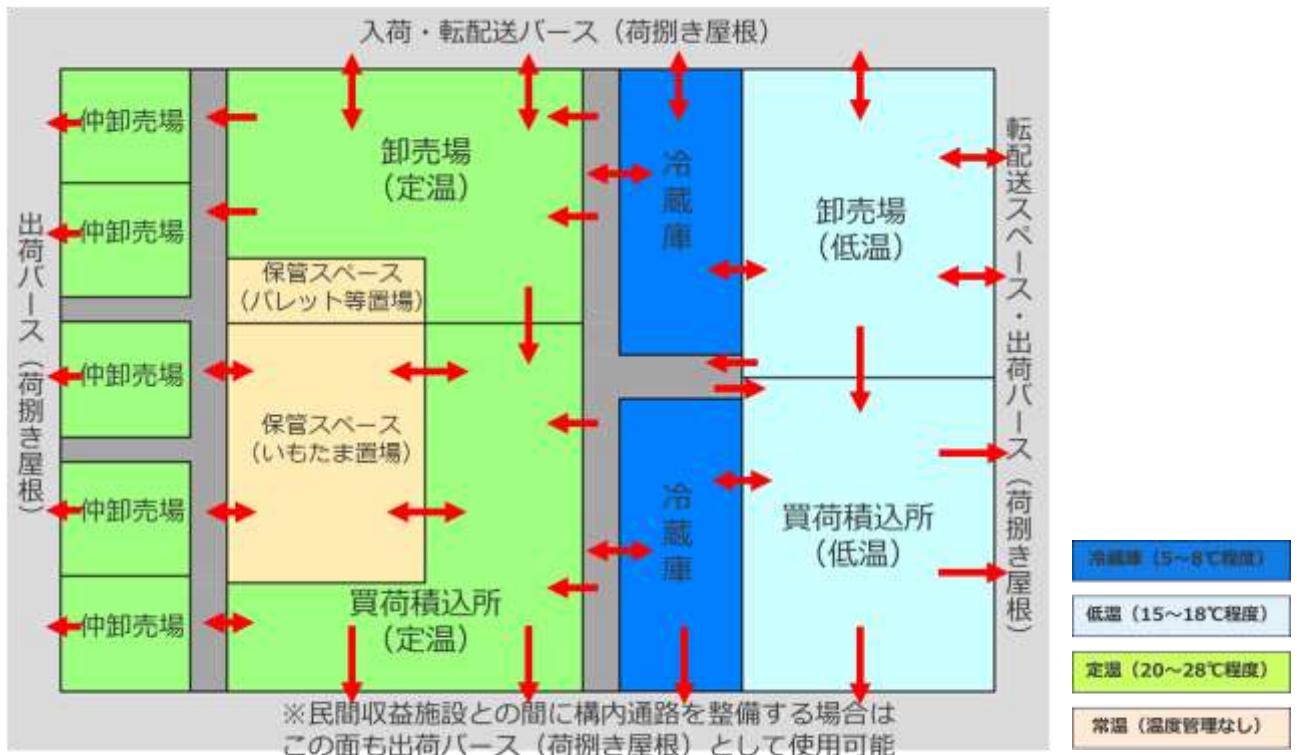


図 3-6 青果部における施設内動線計画案(合築案)

分棟案の場合、図上で下から上への同じ温度帯での動線と、右から左への卸売場から仲卸売場側への動線が主要な流れとなる。また、常温の保管スペースが 2 階に配置となるため、棟内の垂直搬送機かスロープを使った車両での上下移動が発生する。

合築の場合は平面にすべての機能が配置され、図上で上から下への同じ温度帯での動線と、右から左への卸売場から仲卸店舗側への動線が主要な流れとなる。また、常温の保管スペースは定温の卸売場に隣接するように設置し、卸売場や買荷積込所の一部としてもフレキシブルに機能できる配置となっている。

(2) 水産物部

水産物部の施設について、施設内の動線で考慮すべき事項は以下のとおりである。

- 卸売場と冷蔵庫は隣接させ、一時保管した商品を速やかに売場に陳列できるようにする
- 仲卸売場と（大口対応も含め）買荷積込所は隣接させる
- 仲卸売場は一般開放することを前提として、消費者が安全に利用できる動線を考慮する

上記の条件を踏まえ、動線計画案を次頁の図 3-7 に示す。

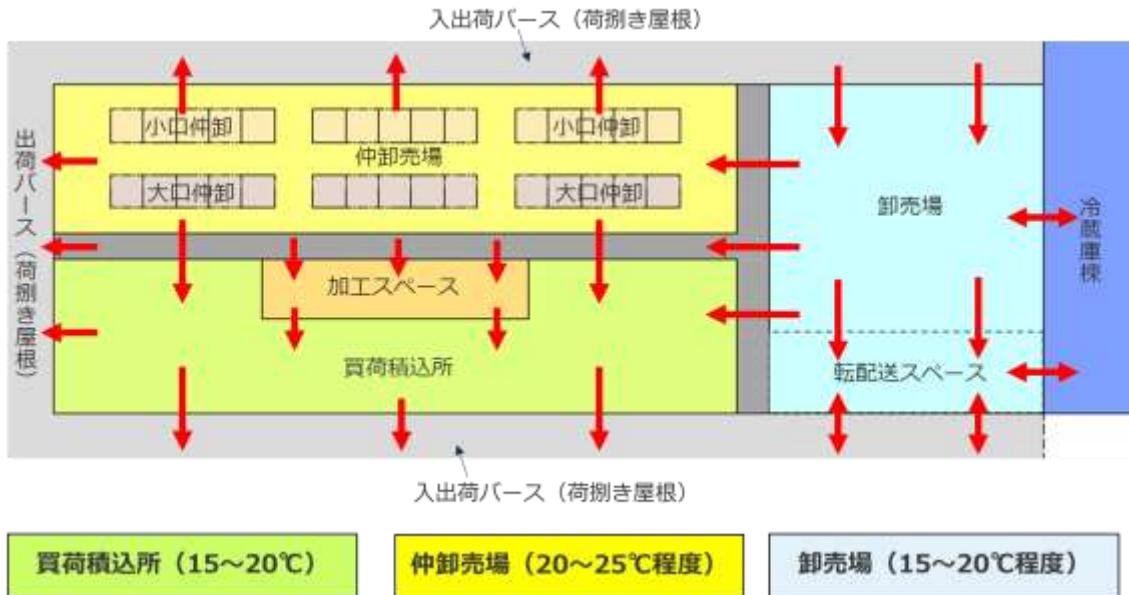


図 3-7 水産物部における施設内動線計画案

動線計画としては図上で卸売場側は上から下への動線と、右から左への卸売場から仲卸売場・買荷積込所側への動線が主要な流れとなる。また、大口仲卸は買荷積込所側への図上で上から下の荷の流れがあり、小口仲卸、大口仲卸と仲卸売場内で店舗配置をそろえることで、動線が混在しないよう配慮している。

(3) 関連・サービス店舗

関連・サービス店舗については表 3-10 に示すとおり、現在の荷捌きエリア・駐車場が混在している状況を改善するため、エリアを分けて物流動線の改善を目指していく。

また、関連・サービス店舗は複層階での利用を想定しており、1 階に関連物販店舗、上階に飲食店舗や福利厚生機能、また同じ棟に事務所機能を集約させることで土地の有効活用を図っていく。

表 3-10 物流改善の施設配置イメージ

分棟の場合のイメージ	合築の場合のイメージ	(参考) 横浜南部市場
		<p>荷捌きスペースを明示し動線を可視化</p>

- 施設の「集約化・高度化・複合化」
- 施設・用地・スペースの有効利用
- 災害時の支援物資の拠点としての機能強化

第4章 土地の有効活用について

1 土地の有効活用の考え方

再整備における市場用地の有効活用について、第1章「2 本市場を取り巻く環境」で示した立地環境の優位性を活かし、基本方針で示した集約化・高度化・複合化して創出された用地・スペースを有効活用しつつ、市場活性化や税収・雇用増につながる企業誘致に取り組み、柏市・場内事業者双方の負担の増加（事業費や使用料）の抑制も図る。

また、公共施設として地域への食の安定供給以外でも市民へ貢献していくため、地域の防災機能強化等、市場の特性を活かした都市課題の解決につながる取組を検討する。

これらを踏まえ、本市場再整備における土地の有効活用の考え方のイメージを図4-1に示す。

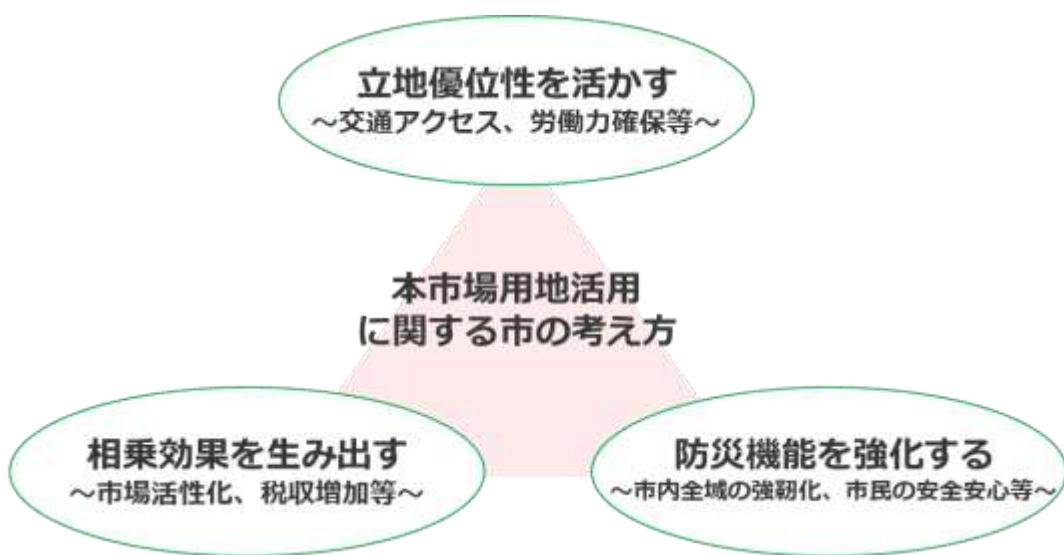


図 4-1 本市場再整備における土地有効活用の市の考え方のイメージ

- 施設の「集約化・高度化・複合化」
- 施設・用地・スペースの有効利用

2 企業誘致スペースについて

本市場再整備における企業誘致スペースの想定規模を表 4-1 に、企業誘致スペースの考え方を図 4-2 に示す。また、企業誘致スペースの考え方の参考となる事例を次頁の表 4-2 に、他市場事例を次頁の図 4-3、図 4-4 にそれぞれ示す。

先行の開発事例として、近年のマルチテナント型物流施設は、単純な倉庫機能として一時保管・ピッキング・出荷作業を行える機能だけでなく、オフィス・研究施設・ラボ等の産業活性化に寄与する複合用途、産業支援施設を併設するなど、多機能な施設が増加している。また、レンタルラボと地域の産業支援機関と協業を予定することで次世代産業の創出を促す取組もみられる。

また、商業施設にネットスーパーの配送センター(最新 AI とロボットを駆使した施設)と実店舗を併設することで、オンラインだけでなく、オフラインでのショッピング体験を提供する事例がある。卸売市場においても、物流機能と商業機能が連携することでの相乗効果を発揮していくことの参考となる。

なお、冷蔵庫は場内事業者等民間での整備を想定している。

表 4-1 企業誘致スペースの想定規模

部門	延床面積
企業誘致施設	約 42,800~46,400 m ²
民間冷蔵庫	約 19,000 m ²
計	約 61,800~65,400 m ²

立地優位性を活かし市場活性化や税収・雇用増につながるセントラルキッチン、食品加工・包装施設、食関連研究開発拠点等の複合産業施設の誘致に取り組む

柏市の計画等

柏市都市計画マスタープラン

- ・市場用地を活用して市場機能と連携した企業等を誘致
- ・柏の葉キャンパス駅周辺：先端産業の誘致

柏市産業振興戦略ビジョン

- ・市場の再整備で創出されたスペースを有効活用し市場に関連する企業誘致

柏市企業立地促進事業補助金対象施設

- ・研究所その他の事業所
(ライフサイエンス・バイオ・健康・医療・食品関連産業)

進出意欲のある企業へのヒアリング

青果流通・花き加工会社

- ・加工等の担い手が集めやすい柏市場の立地は非常に魅力的
- ・量販店へのセンター納品を主とした運送業者
- ・加工できるスペースを準備することがとても大事であり、柏市場は非常に立地の良い場所

飲食チェーン店

- ・柏市場からアクセスの良い場所に多数店舗があり、仕入(市場)に近いところでのセントラルキッチンを整備することに意欲

想定される企業誘致

セントラルキッチン、食品加工・包装施設、量販店向け配送センター、
食関連研究開発拠点、エネルギー関連企業等の複合産業施設

開発整備事業者等ヒアリングでもセントラルキッチン、食品加工センター、物流施設、食品関連の研究開発機能等市場と相乗効果のある様々な企業誘致の可能性があるとコメントがあった

図 4-2 本市場再整備における企業誘致スペースの考え方

表 4-2 企業誘致スペース活用の参考となる先行開発事例

所在地	特徴	延床面積	時期（予定含む）
海老名市	オフィス・研究施設・ラボ棟のマルチユースベース（建物全体の約半分）と物流用途で構成、空調メーカーの新技術開発拠点が入居	約 40,000 m ²	2026 年 6 月竣工
相模原市	インキュベーション機能を持つレンタルラボと物流機能により構成、レンタルラボについては地域の産業支援機関と協業を予定することで、次世代産業の創出を促す	約 77,000 m ²	2027 年 9 月竣工
大田区	オフィス・研修施設・産業支援施設と物流施設等の複合型施設	約 81,000 m ²	2019 年 6 月竣工
八王子市	AI とロボットを駆使したネットスーパー用のピッキング施設と、商業機能の複合施設	約 56,000 m ²	2026 年春開業

事例 1：卸売市場における冷凍冷蔵庫の機能強化例

市場内で、市場取扱品目以外の冷凍品を扱うことで**営業冷蔵庫として稼働率を向上**させる。あるいは、市場の中で**冷凍加工に取り組み、保管と併せて冷蔵冷凍庫を活用**するような事例が増えてきている。市場取扱品だけでは施設の稼働に季節性が生じて安定しないことが課題となるが、営業冷蔵庫や加工としての機能を併せ持つことで、**稼働を平準化**させる考え方は再整備において参考となる視点である。



図 4-3 企業誘致スペース活用の参考となる他市場事例 その1

出典：農林水産省「食品等流通合理化計画 福岡市・福岡冷蔵株式会社」

事例2：卸売市場における食品関係企業の誘致

埼玉川越総合地方卸売市場では、敷地内に市場の取扱品の仕入れとも関係する**カット野菜業者**や**総菜製造業者**、**水産加工センター**などを誘致し、取引だけではなく**物流面でも効率的で相乗効果を発揮**している。また、施設内には**青果・水産物を主に食品を総合的に扱う食品スーパー**が設置されており、市民の日常利用にも活用され市場の認知度の向上にも寄与している。



▲生鮮漁港川越

鮮魚、精肉、青果それぞれの専門店が入居し、**購入物がその場で食べられるBBQ**などにも取り組んでいる

▲敷地配置図

主棟の周辺に、**食品関係企業が自ら投資して整備した施設**が配置されている

図 4-4 企業誘致スペース活用の参考となる他市場事例 その2

出典：埼玉川越総合地方卸売市場ホームページ

3 地域の防災機能強化について

再整備・用地活用により、災害時に食・配送面の強みを活かし、市内全域への支援物資拠点等として防災機能を強化できる体制を構築する。具体的には、図 4-5 のとおり検討を行っていく。また、防災機能強化の参考となる他市場の事例を次頁の図 4-6 に示す。

- ・場内事業者と災害協定締結へ向けて協議中
- ・開発整備事業者等ヒアリング意見（地域貢献）
災害時の物資集積、配送拠点、一時避難所の活用等
防災機能の強化に関する意見が多数
- ・審議会委員（日本物流学会長）意見
「市場特有の足のある広域物資拠点機能」等の役割を果たしうる
- ・柏市地域防災計画において柏市場は物資の集積拠点（受援施設として期待）
- ・柏市場は国道 16 号が緊急道路の一次指定道路に隣接

検討の方向性

- ・場内事業者・進出企業と災害時協定を締結
避難所への物資（特に食料）提供・配送における協力を検討
- ・開発事業者と災害時協定を締結
防災倉庫として区画提供等の協力を検討
- ・市場の荷と支援物資の共同配送等、機能面における連携を図るなど、
市場全体で災害時の支援物資の拠点としての機能を発揮できる体制

図 4-5 地域の防災機能強化の方向性

事例 1：卸売市場の再整備に伴い地域の防災拠点機能を整備する例

川崎市中央卸売市場北部市場では、**大型トラック動線があることや、荷捌きに必要なフォークリフト等の資機材が確保しやすい**環境であることから、県から「広域物資輸送拠点」に指定されているとともに、市の災害物資の受け入れなどの「市集積場所」として指定されている。そのため、再整備による機能更新を契機として、**支援物資の関連業務と市場本来の業務が併存・同時並行できる環境の確保**や、**非常用電源設備等の機能強化**に取り組んでいく予定で、柏市にとっても卸売市場が救援物資の受入拠点（集積所）候補となっていることから、より詳細な検討を進めいく上で、整備や機能のあり方等の視点が参考となる事例である。



図 4-6 地域の防災機能強化における他市場事例

出典：川崎市「川崎市中央卸売市場 北部市場機能更新に係る基本計画」(R6.3)

第5章 事業手法等の検討について

1 事業手法の検討について

（1）検討する事業手法について

基本方針として掲げた開発事業者と連携した整備手法（PPP/PFI）について、柏市・場内事業者双方の負担の増加（事業費や使用料）を抑制するために、市場施設・企業誘致施設の所有権や資金調達など複数のパターンを比較検討する。

検討したパターンは従来方式（設計・施工・維持管理をそれぞれ分離発注する方式）を含めて、表 5-1 に示す 4 つのパターンの比較検討を実施した。

表 5-1 検討した事業手法のパターン

	市場施設						企業誘致施設
	調査・設計 Design	施設整備 Build	維持管理 Maintenance	資金調達 Finance	建物所有権 Transfer	市場運営 Operate	
従来方式	公	公	公	公	公	公	民
PPP(DBM)方式	民	民	民	公	公	公	民
PFI(BTM)方式	民	民	民	民	公	公	民
PPP(リース)方式	民	民	民	民	民	公	民

■ D B M 方式（Design Build Maintenance）

資金調達は公共が行い、民間事業者に施設の設計・建設・維持管理の一括発注

■ B T M 方式（Build Transfer Maintenance）

民間事業者が資金調達、施設を設計・建設し、完成後、所有権を公共へ移転

民間事業者が維持管理を行う

■リース方式（PPP 手法）

民間事業者が資金調達、施設を設計・建設・所有・維持管理を行い、公共が当該施設を借用して運営を行う

DBM 方式と BTM 方式では、施設整備及び維持管理の発注手法が同一であり、資金調達を公共が行う DBM 方式の方が金利負担の抑制を図れることから、従来方式・DBM 方式・リース方式の 3 パターンで検討を行う。各パターンの事業スキームの特徴については表 5-2 に示すとおりである。

表 5-2 各パターンの事業スキームの特徴

パターン1 市場（従来方式）+ 企業誘致施設（定期借地）	パターン2 市場（DBM 方式）+ 企業誘致施設（定期借地）	パターン3 市場（リース方式）+ 企業誘致施設（定期借地）
<p>【整備】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場建物は市が個別発注を行い整備 ・企業誘致施設は有効活用地を事業用定期借地で民間に貸し付け、民間が整備 <p>【所有】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場建物は市 ・企業誘致施設は民間 <p>【維持管理】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場建物は個別委託で市 ・企業誘致施設は民間 <p>【運営】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場建物は市が運営 ・企業誘致施設は民間が運営 	<p>【整備】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場建物、企業誘致施設ともに民間が一括発注により整備を行い、完成後、市場建物のみ市に所有権移転 ・企業誘致施設は有効活用地を事業用定期借地で民間に貸し付け <p>【所有】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場建物は市 ・企業誘致施設は民間 <p>【維持管理】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場建物、企業誘致施設ともに整備と一括で民間が行う <p>【運営】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場建物は市が運営 ・企業誘致施設は民間が運営 	<p>【整備】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場建物、企業誘致施設ともに民間に事業用定期借地を貸付し、民間が一括発注により整備 <p>【所有】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場建物、企業誘致施設ともに民間、市場建物は市が賃貸 <p>【維持管理】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場建物は、企業誘致施設とともに整備と一括で民間が行う <p>【運営】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場建物は市が運営 ・企業誘致施設は民間が運営

(2) 事業手法の評価

事業スキームを評価するには、民間事業者の創意工夫による効果やリスク分担、スケジュールの期間など、定性的な項目と併せて総合的に評価していく必要がある。

各事業スキームの事業手法評価結果を表 5-3 に示す。結果をみると、財政負担の平準化の視点ではリース方式が優位であるが、市場関係者の負担削減効果や契約手続きの煩雑さについては、従来方式や DBM に優位性があり、事業スケジュールの早期化なども加味して、定性評価を評価点として数値化すると、DBM が事業手法評価で最も高い結果となった。

このことから事業スキームとして、DBMを中心検討を進め、今後より詳細な事業費や施設使用料の条件の設定、試算を進めていくこととする。

表 5-3 事業手法評価一覧表

	パターン1 従来方式	パターン2 DBM方式	パターン3 リース方式
市場施設	従来方式	DBM方式	リース方式
企業誘致施設	定期借地	定期借地	定期借地
工事費	×	◎ 従来方式より10~15%減	◎ 従来方式より10~15%減
金利負担	○ 民間金利より負担が少ない	○ 民間金利より負担が少ない	× 市債金利より負担が大きい
市場関係者の負担削減効果 (再整備後の使用料)	○ 使用料の増加の懸念	◎ 使用料が最も低い	△ 使用料の大幅増加の懸念
民間のノウハウの活用	×	○ 性能発注による活用	◎ 用地も含めた活用
契約手続き(事業スキーム)の煩雑さ	◎ 従来通り	○ 従来方式+基本協定書	△ 借地借家法への考慮が煩雑
事業スケジュールの早期化	×	○ 一括発注により早期に対応	○ 一括発注により早期に対応
リスク分担の明確さ	○ 建物所有者と建物利用者が一致	○ 建物所有者と建物利用者が一致	× 建物所有者と建物利用者が異なる
総合評価	△	◎	○

※ 1 : 施設使用料と売上使用料を合算して試算している

※ 2 : 市場の利用者は市場関係者であり、市場施設は市がマスターリース★（使用許可）し運営するため、市が所有権を持つ場合は市が運営するということで利用者が一致するという解釈

※ 3 : 市場施設と企業誘致施設を分棟にすることが前提条件であり、合築する場合はパターン3に限らず施設配置、ローリング手順などにより市場施設の竣工が遅くなる場合がある

(3) 概算事業費について

DBM 方式を前提に、施設の法定耐用年数を踏まえ 38 年間で支出・収入を検討する。支出については、この期間の施設整備費と維持管理運営費が想定され、収入については総務省で基準が定められている一般会計からの繰入（特別交付税措置有）に加え、今回の計画では新たな市場用地の有効活用による企業誘致の土地貸付料が見込まれる。

支出からこれらの収入を除いた額を、市場関係者から徴収する使用料収入で賄うことになるため、現状より増額となる見込みであることを、基本計画の WG で場内事業者に説明した。施設使用料の考え方のイメージについて図 5-1 に示す。

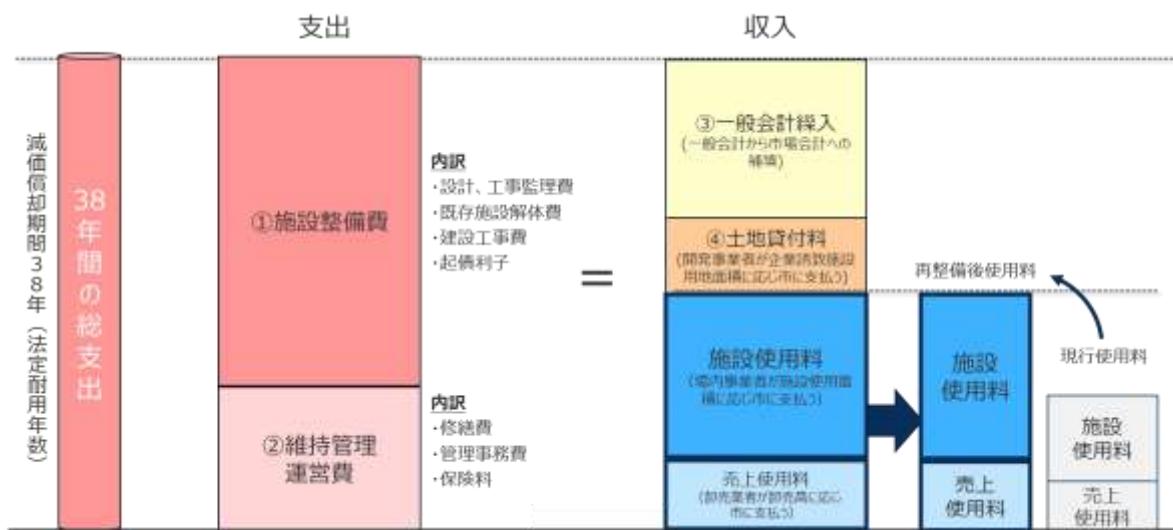


図 5-1 施設使用料試算の考え方のイメージ

DBM 方式を前提に、施設の法定耐用年数を踏まえ 38 年間での概算事業費を試算する。工事費の試算については、他市場の整備実績を参考に物価変動に伴う時点補正・地点補正を行い積算した。概算事業費の試算結果については、表 5-4 に示すとおり約 350 ～370 億円となった。概算事業費は現時点での想定であり、今後の物価上昇率や社会情勢によって変動する点に留意が必要である。

なお、基本計画時点での概算事業費の負担内訳は次頁の図 5-2 に示すとおり想定しており、交付金を活用して市及び場内事業者の負担抑制を図っていく。

表 5-4 概算事業費の内訳(税抜)

歳出	単位：億円
整備費相当額	約 180～190
利子相当額	約 80～90
維持管理費相当額 (修繕費、損害保険料、管理事務費)	約 90
合計	約 350～370

※事業期間は 38 年で、花き部の現施設での機能強化分は含まない

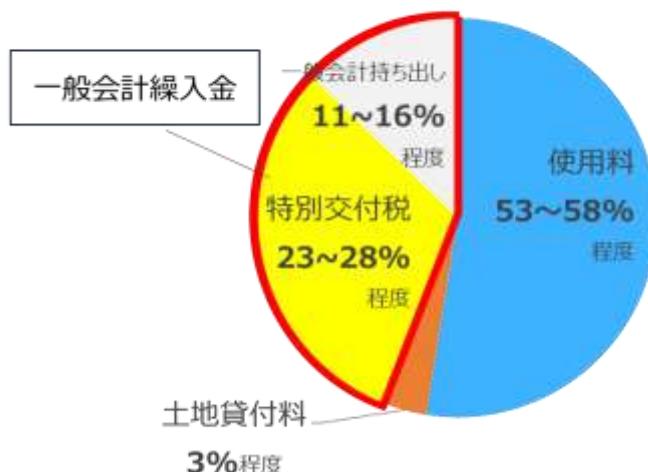


図 5-2 概算事業費の負担内訳(基本計画時点)

2 経済波及効果について(市場再整備に伴う税収効果及び雇用者増加人数)

市場再整備に伴い市場用地を有効活用し、企業誘致施設により新たに産業を誘致することを前提に、柏市に対する税収効果及び雇用者増加人数を算定した。企業誘致施設に新たに事業所が立地することを想定して分析を実施した。算定試算に対する与件は以下のとおりである。

- 税収は企業誘致施設の整備に伴って発生する、固定資産税及び都市計画税
- 地域内雇用割合は柏市場の実態を参考に、誘致する企業の50%が市内従業員と設定
- 入居する事業者の業種と雇用増加人数は、サウンディング調査や統計調査結果を基に設定

柏市に対する税収効果及び雇用者増加人数を試算した結果は表 5-5 に示すとおり、税収で年間約 2.8 億円増となり、雇用者数で市内雇用者数は約 1,700～2,500 人の増加（令和 7 年 9 月時点）となった。

表 5-5 経済波及効果算定結果

項目	概要	数値
税収	企業誘致施設の整備に伴って増加する、市の固定資産税・ 都市計画税の収入	約 2.8 億円
	上記のうち固定資産税	約 2.3 億円
	上記のうち都市計画税	約 0.5 億円
雇用	地域内（柏市民）の雇用者数	約 1,700～ 2,500 人

この結果より、市全体に対しても税収や雇用面でも非常に効果があり、加えてそのほかに企業誘致に伴う法人市民税等の経済波及効果も見込まれる。土地の有効活用に考慮しながら、市が予算を投下して市場再整備に取り組むことで、生産者への貢献や食の安定供給だけでなく、市全体の経済活性化や（防災への取組含め）市民生活の向上に寄与する取組となることを示している。

第6章 まとめ

1 今後のスケジュール

今後の再整備事業のスケジュールについて表 6-1 に示すとおり、次年度である令和 8 年度より、事業協力者を募集・選定して協議を行いながら要求水準書を作成し、並行して土壤分析やアスベスト調査等の追加現況調査を行いながら、2 年かけて事業者選定のための公募資料等の作成を実施する。

その後、令和 10 年度に市場施設の設計・施工・維持管理業務と余剰地開発を行う事業者を公募（一括での性能発注を予定）して、10 年程度を掛けながら整備を実施していく予定である。

表 6-1 今後の再整備事業のスケジュール

項目	2026	2027	2028	…
	R8	R9	R10	…
発注仕様書・追加調査				
事業協力者との協議				
開発・整備事業公募・決定 設計・調整・工事				

工事期間約10年の期間の中で順次完成（予定）

2 今後の取組課題

今後の取組課題としては、事業協力者と市場施設の要求水準や企業誘致施設の規模・配置などについて、対話を行いながら整理しつつ、場内事業者にとって重要な施設使用料低減に向けた検討を進めていく必要がある。具体的な今後の検討課題については以下に示すとおりであり、今後も市場関係者とも意見交換を進めながら、基本計画を基に再整備事業の内容を精査していく。

- 工期の圧縮
- 市場施設の簡素化による整備費の圧縮
- 市場施設の時間帯シェアや集約化
- 新たな収入源の確保
- 開設者の一般管理費の削減

以上

(巻末資料) 用語集

用語	解説
マテハン	物流や製造の現場で使われる用語の「マテリアルハンドリング」の略で、材料や製品などを効率的に運搬する作業及びその機器
シュリンク包装	熱を加えて縮むフィルムの性質を利用する包装方法で、食品の包装などによく利用されている
仲卸業者	卸売市場において、卸売業者からせり、あるいは相対取引等で生鮮食料品等を当該卸売市場内の店舗において販売する業者
ローリング工事	施設を使用しながらその場所において解体、施工を繰り返して工事を行う手法（スクラップ アンド ビルド とも呼ばれる）
開設者	卸売市場法に基づいて卸売市場を設置し、公正な取引の指導・監督等を行う者で、柏市場の場合は柏市（柏市長）となる
卸売業者	卸売市場に出荷される生鮮食料品等について、その出荷者から卸売のための販売の委託を受け、又は買い受けて仲卸業者等に販売する業者
PPP	Public Private Partnership : パブリック・プライベート・パートナーシップの略で、「官民連携」や「公民連携」とも呼ばれ、行政と民間企業が協力して、公共サービスの提供や公共施設の整備・運営を行う手法
PFI	Private Finance Initiative : プライベート・ファイナンス・イニシアティブの略で、PPP の一種であり、PFI 法に基づき公共施設等の建設、維持管理運営等を民間の資金、経営能力及び技術を活用して行う手法
コールドチェーン	温度管理が必要な商品を、生産から消費者に届くまでの全過程で、冷蔵・冷凍などの低温状態を途切れなく維持して流通させる仕組み
パレチゼーション	荷物を「パレット」と呼ばれる荷台に積載し、そのパレットごとトラックや倉庫などで荷役・輸送・保管・荷下ろしを行うこと
低床	物流施設の床面が周辺の道路や敷地と同じ高さにある構造で、段差がなく施設内外をフォークリフトや人の出入りがしやすい

用語	解説
スケルトン方式	建物の構造躯体（柱・梁・床などの骨組み）のみが完成した状態で、内装や設備（空調、間仕切り壁、什器など）は含まれていない状態
高床	物流施設の床面が周辺の道路や敷地よりも高く、トラックの荷台などと高さが揃っていて、施設側から荷物の搬出入がしやすい
C級	+10℃以下～-18℃を超える温度帯
F級	-18℃以下～-35℃を超える温度帯
SF級	-35℃以下の温度帯
ドックシエルター	温度管理や防虫・防塵を主な目的として、物流施設の搬入口（ドック）とトラックやコンテナとの隙間を密閉する装置
ロールパレットボックス	網状または格子状のスチール製の枠で覆われた、カゴ状の容器にキャスター（車輪）を装着した運搬用の台車で、そのままトラックに搭載可能
直荷引き	仲卸業者が卸売業者を通さず、産地やメーカーなどから直接商品を仕入れること
リーシング	賃貸不動産における、入居者（テナント）を誘致するための活動
マスターリース	不動産の所有者から、不動産管理会社等が一括で借り上げ、その不動産会社が入居者へ転貸（サブリース）する仕組み