



柏市公設総合地方卸売市場

柏市公設総合地方卸売市場運営審議会 ～令和7年度第2回運営審議会～

日時：令和8年1月30日（金）10：30～

会場：柏市場 管理棟 2階会議室



目次

【Agenda】

内容	頁
1.スケジュール	P.3
2.基本計画の趣旨	P.4
3.基本方針	P.10
4.再整備のコンセプト・必要機能	P.13
5.市場施設の規模	P.18
6.市場施設の配置	P.19
7.市場用地活用	P.20
8.事業手法	P.23
9.概算事業費	P.26
10.経済波及効果	P.28
11.今後の再整備事業スケジュール	P.29
12.今後の予定	P.30

1. スケジュール



■ 市場再整備及び市場用地活用基本計画策定までの流れ (柏市公設総合地方卸売市場運営審議会開催スケジュール)

年度	開催時期	説明内容	審議内容
6年度	第1回 (令和7年3月28日)	基本方針, コンセプト・施設整備方向性	説明内容についての審議
7年度	第1回 (令和7年8月29日)	各部門の施設イメージ, 各部門が入る建物のイメージ, 市場用地・スペースの有効活用	基本方針に沿って計画の検討がなされているか 加えるべき視点がないか
	第2回 (令和8年1月30日)	施設配置, 事業手法, 概算事業費, 経済波及効果, 再整備事業スケジュールを含む基本計画 【諮問】	基本計画全体についての審議
	第3回 (令和8年3月予定)	計画についての追加, 変更事項等	【答申】

2.基本計画の趣旨



■現状

柏市場は市民への生鮮品の安定供給や、生産者支援、学校給食への納品、現在は約750人の雇用の受け皿となるなど、**市民生活において重要な役割を担っている**

面積・用途	82,519㎡ / 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日時点)

令和4年 全国市場経由率

項目	経由率 (%)
国産青果	72.4
青果	50.5
水産物	43.2

農林水産省 (2025) 「卸売市場をめぐる情勢について」より作成

加工品・冷凍食品等の増加により
全国の市場経由率は減少傾向にあるものの、
国内の生鮮品の流通の核はいまだに卸売市場にある



市場内でドラッグストア向けに
青果物をパッケージする様子



2. 基本計画の趣旨



■ 課題

老朽化に加え、ニーズ変化に対応していない非効率な施設となっている

部門	築年数	機能面の課題
青果	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	53年 (一部32年)	<ul style="list-style-type: none"> 品質管理が出来る荷捌所が不十分。 水産棟と冷蔵庫棟の距離が離れている。
花き	8年	<ul style="list-style-type: none"> 温度管理が難しい。
関連	47年	<ul style="list-style-type: none"> 倉庫と店舗が混在している

開放型のため温度管理が難しい
荷捌き屋根の不足

◀ 荷捌きする際に屋根がある場所が限られているため、日射や風雨を直に受けながらの作業となっていて、品質劣化につながってしまう



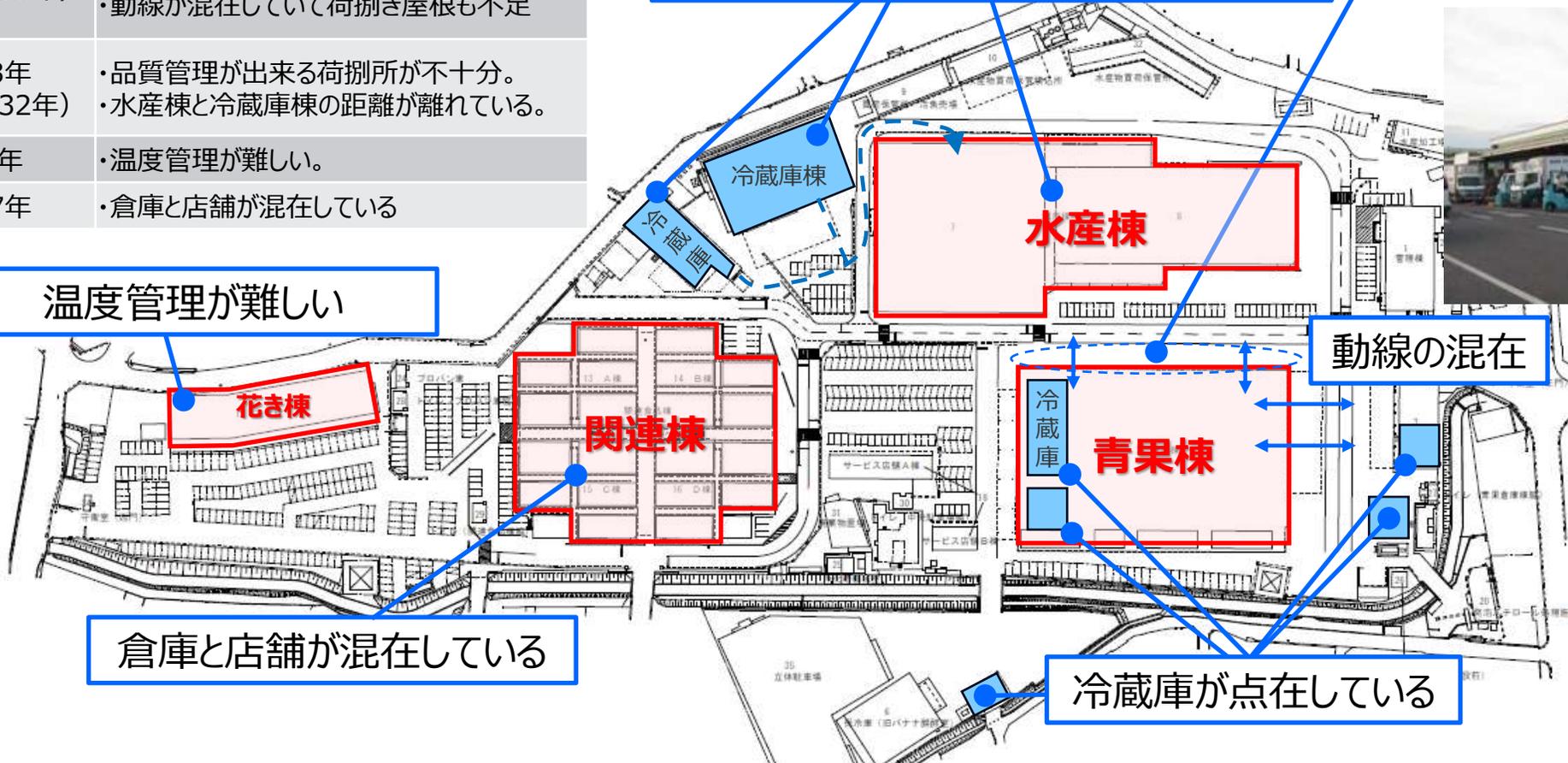
水産棟と冷蔵庫棟の距離が離れている

温度管理が難しい

動線の混在

倉庫と店舗が混在している

冷蔵庫が点在している



2. 基本計画の趣旨

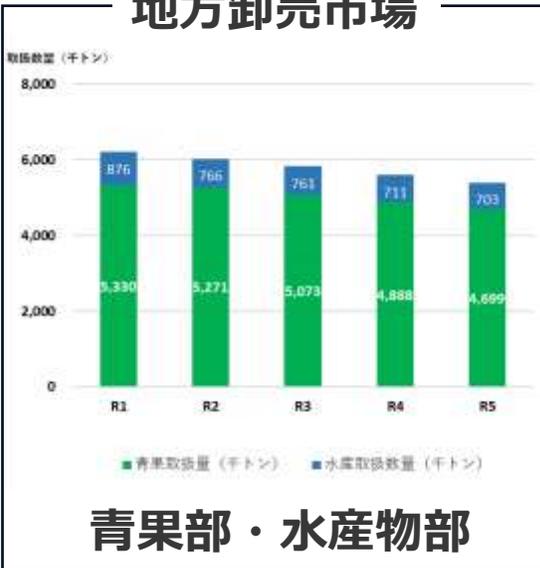


■ 課題

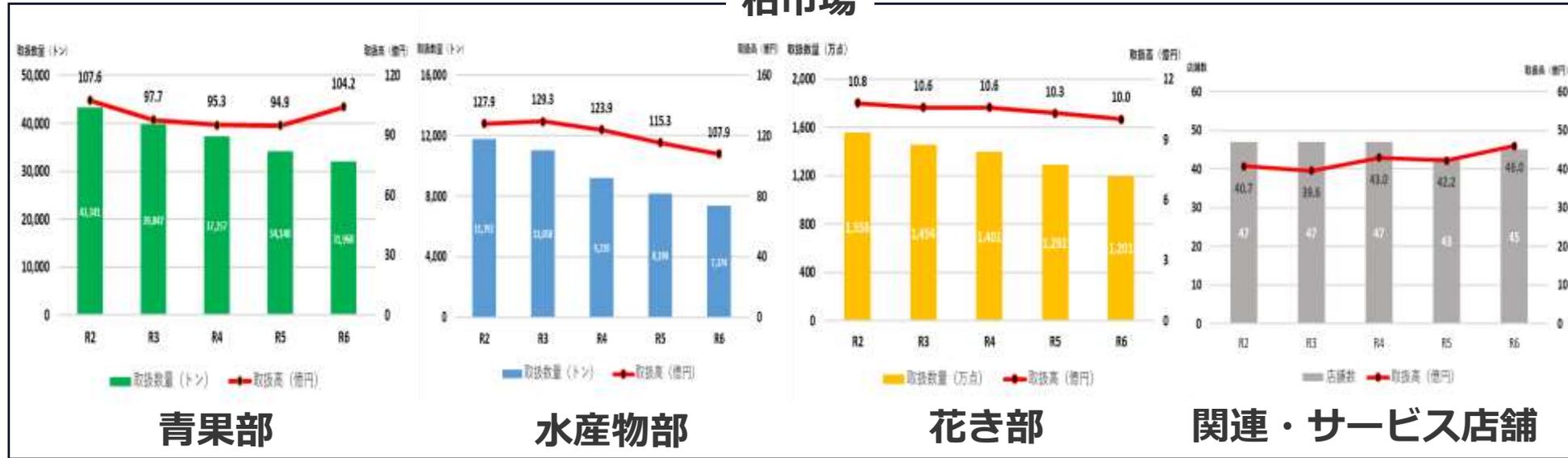
国内生産量の減少等による全国的傾向や柏市場個別の課題を受け、柏市場の取扱量も減少傾向にあり、**施設規模の適正化**及び**取引の活性化**が必要である。また、**市民に親しまれる市場化**の取り組みが十分ではない部分がある

<取扱数量・取扱高の推移（関連は店舗数）>

地方卸売市場



柏市場



令和4年度実施アンケート結果

市民：一般市民の利用を拡大するために期待される取組（上位項目）

- 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%

場内事業者：一部の仲卸や関連事業者は物流改善等に加え一般小売強化も上位項目

2.基本計画の趣旨



■立地環境の優位性

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。

＜柏市場の立地＞



＜場内事業者、開発事業者、市場の活性化に繋がる企業へのヒアリング結果＞

■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）

2.基本計画の趣旨



出荷されてきた柏市産のカブ

市民生活で重要な役割を
果たしている
公設市場



柏市内飲食店や量販店



- ・老朽化
- ・機能・規模面で時代の変化に対応していない
- ・市民に親しまれる市場への期待の高まり

- ・立地優位性
- ・連携企業誘致による市場活性化
- ・企業誘致による税収・雇用増
- ・用地有効活用による再整備負担抑制必要性
- ・市場用地活用による防災力強化等都市課題の解決

時代にあった規模・機能での再整備による活性化の必要性

市場用地有効活用検討の必要性

推進するための再整備・用地活用基本計画

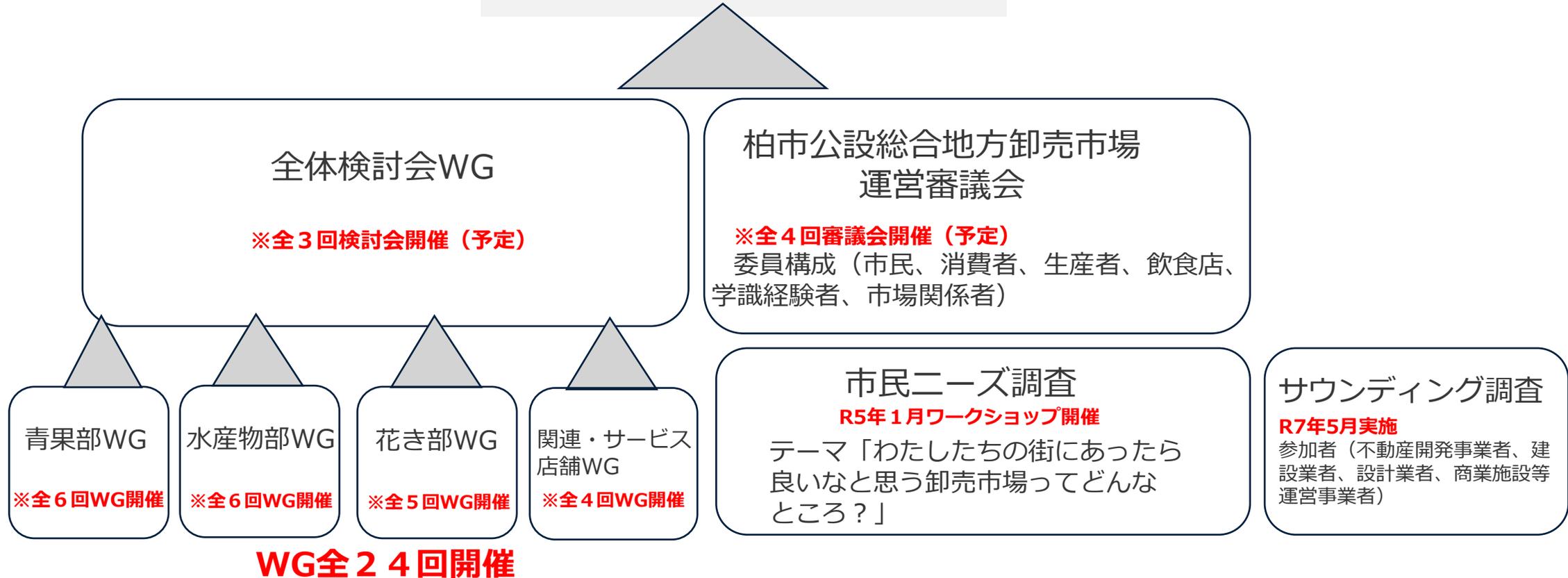
2.基本計画の趣旨



■基本計画策定体制

基本計画の策定にむけて、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、市場関係者とのワーキンググループ（以下、「WG」という。）等で2年間かけて丁寧に合意形成を図り、審議会や市民ニーズ調査、サウンディング調査等で市民、生産者、飲食店、開発事業者等の多様な意見を反映させながら進めている。

基本計画の策定



3.基本方針



■市場再整備及び市場用地活用基本計画の基本方針

開設主体

- 柏市が開設者として「公設公営」を維持

活性化に繋がる再整備

- 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

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」

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

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）

立地場所

- 現地建替えを基本

- 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

3.基本方針



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。

■ 卸売市場を経由した適正な価格形成・安定供給の実現



※農林水産省「食料システム法と卸売市場における対応」より抜粋

■ 柏市場が実施している教育委員会との連携

2 発注スケジュール①

① 6月15日 千葉県民の日献立
千葉県産食材の使用や千葉県にゆかりのあるメニューを実施

5月20日頃

納品業者（千葉県一指定業者）を通じて金額を反映した
発注リスト
千葉県産リスト

をお渡しますので発注をお願いします

請求 ORDER

学校給食における地産地消費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



市場見学

3.基本方針



活性化に繋がる再整備

■ 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

市場の活性化に向けて、現状のままの施設を再整備を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。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**を目指す。

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）

物流改善等**市場機能の改善・強化**を効果的に図るためにも、**全体的な整備を基本**とする。ただし、**青果施設のうち立駐1階**は築浅で場内事業者の自己投資による環境改善が進んでおり、**旧バナナ発酵室**は立駐1階と一体的に運用されていることから、**現行施設を活用**する。また、**花き部**については、施設が築浅（平成30年整備）で花きのビジネス環境が厳しい中での再整備に伴う使用料増加への懸念などの意見が挙げられたこともあり、**現行施設を活用**する。

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、**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
→集出荷や買出し人の利便性がよく、親しまれる市場化に向けて効果的な場所に位置する
- 現地周辺には市場関係者の事業所等が集積**

4.再整備のコンセプト・必要機能

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

■ 青果部

- 物流の改善や品質管理等の機能強化 ぐくも、つたく。
- 施設の「集約化・高度化・複合化」

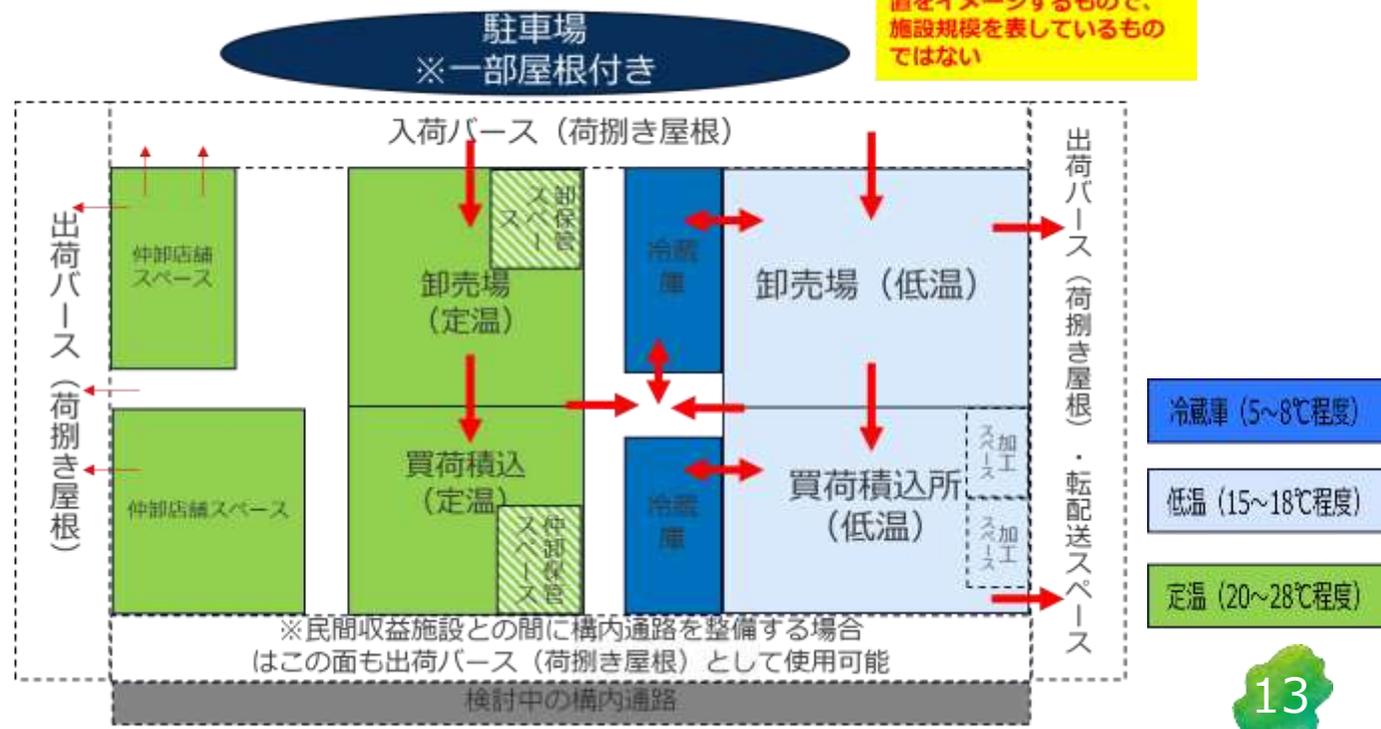
立地条件を生かし，物流のストックポイントとして東葛・千葉・北関東・東北産農産物の**集荷機能向上**と，労働力の集積を生かし**流通加工機能**を備えた拠点化

■ 青果部施設イメージ

注：あくまでも施設間の配置をイメージするもので、施設規模を表しているものではない

施設整備の方向性

- A) 簡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
- 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
- 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市と場内事業者の負担増抑制



4.再整備のコンセプト・必要機能

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

■水産物部

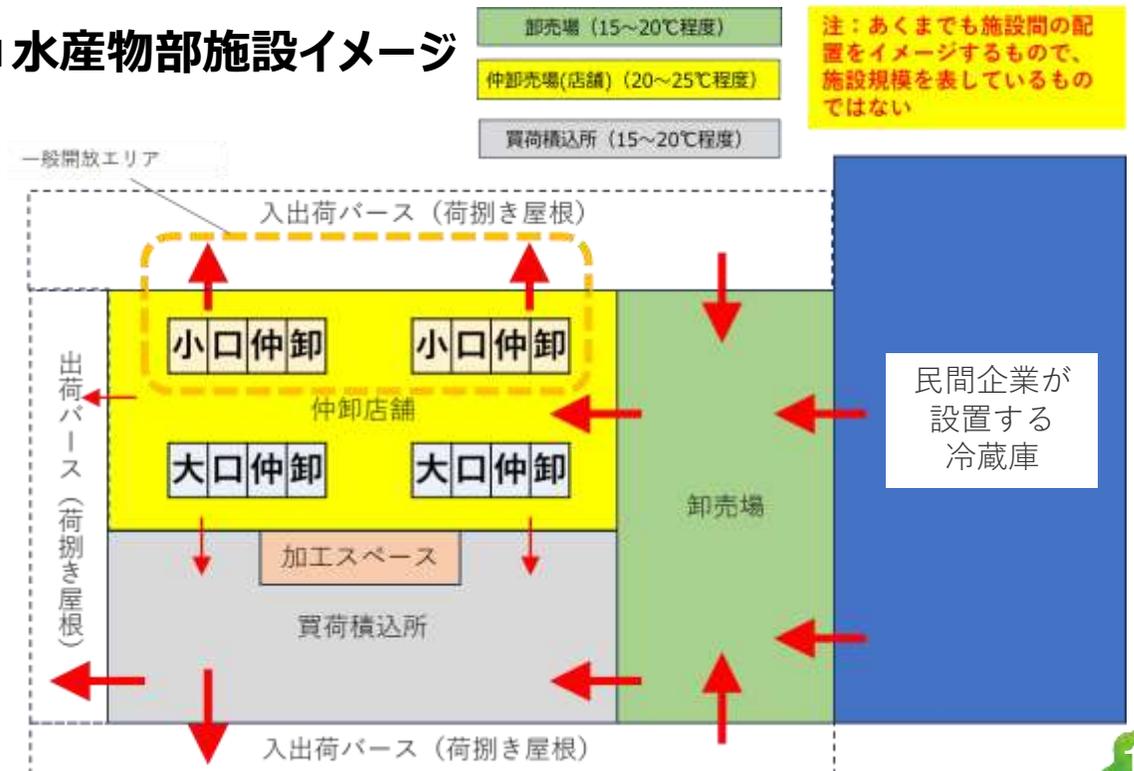
- 物流の改善や品質管理等の機能強化 *つづくもつたく。*
- 施設の「集約化・高度化・複合化」

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に加え**一般消費者へも対応**出来る施設化

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底
- B) 低温卸売場の充実
- C) 低温荷捌きの拡充（動線整理含）
- 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) 用地の高度利用による整備に伴う市と場内事業者の負担増抑制
- J) 量販・一般動線整理
- K) 一般消費者受け入れ態勢

■水産物部施設イメージ



※ 水産棟 2 階や民間企業が設置する冷蔵庫にセントラルキッチン等の誘致を図っていく

4.再整備のコンセプト・必要機能

活性化に繋がる再整備

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

■花き部

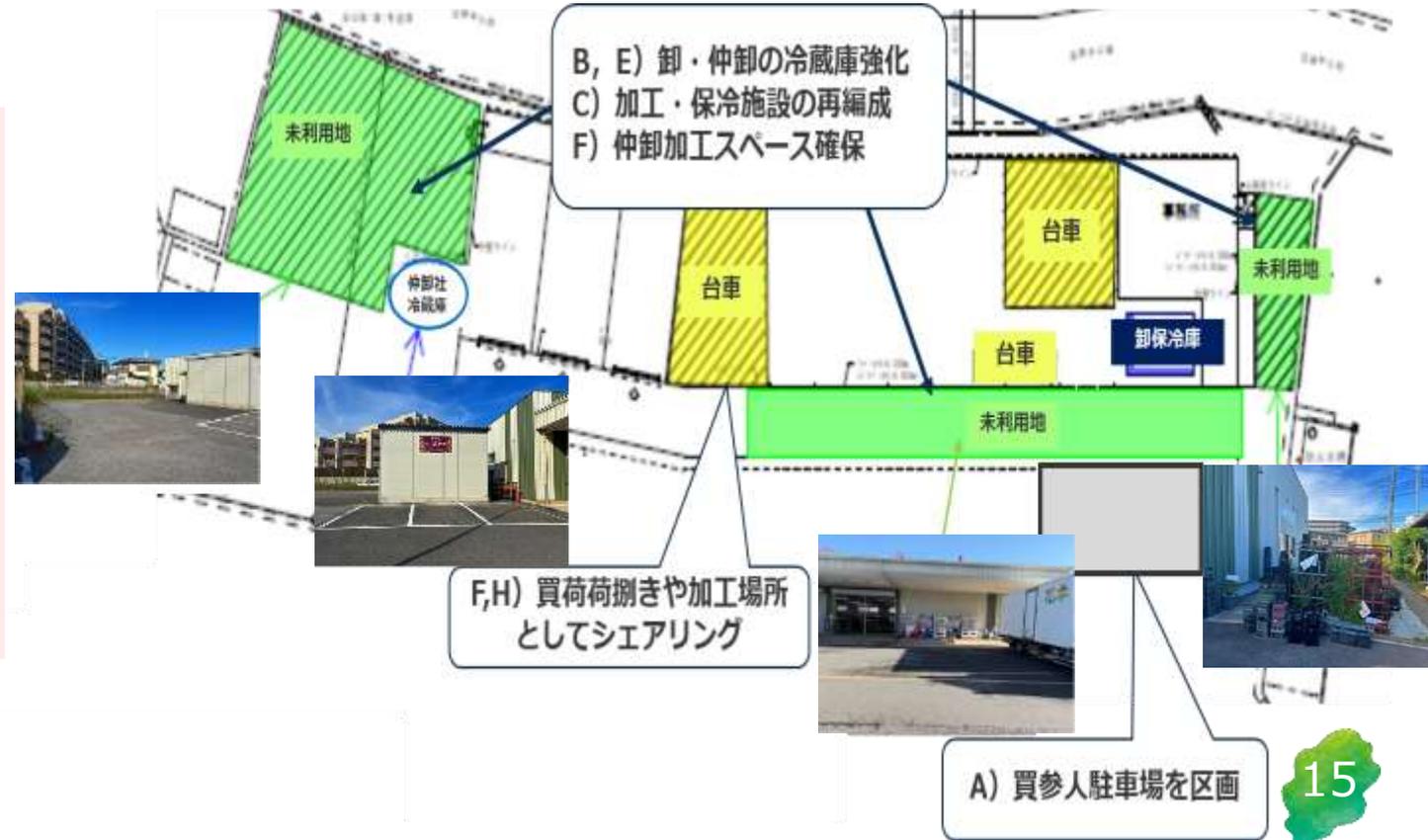
■物流の改善や品質管理等の機能強化 つづくもつたしく。

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**

■花き部施設イメージ

現施設での機能強化検討の方向性

- A) スムーズな荷ろし・荷捌き場所確保のため、買参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
- 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
- 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
- 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
- H) 卸売場を買荷の荷捌きや加工場所としてシェアリング



4.再整備のコンセプト・必要機能

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

■ 市民・消費者向け物販・飲食機能の充実

先行取組として、令和6年度から一般開放デーを開催し令和7年度は回数を増加。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。

■ 関連・サービス店舗

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, エレベーターの設置
- 3. 活性化促進のための新規事業者の入場
- 4. わかりやすいサイン計画及びバリアフリー化, 棟内のトイレ整備

標識はインバウンド対応の多言語式を検討

- 消費者・市民に親しまれる市場化 *つづいても*
- 施設の「集約化・高度化・複合化」 *つなぐ。*



横浜南部市場の事例

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 (スローブランド横浜南部市場店) 等の入場



一般開放デーポスター
柏市場で取り組んでいる活性化事業を市民へPR

4.再整備のコンセプト・必要機能

■市場の特徴を活かした広場機能等の検討

柏市場への市民の**来訪機会創出**による**市場活性化**を図り**地域価値向上**のためのフード・フラワー広場機能を検討する

■川崎北部市場

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

【出典】2025.5.30 川崎市報道発表資料抜粋

■横浜南部市場

販促イベント実施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を整備

■消費者・市民に親しまれる市場化 のづくも つなく。

■川越市場

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



【出典】(左) NANBU BASE インスタグラム2021.5.1
(右) NANBU BASE ホームページ

【出典】川越市場手ぶらBBQ ばべきゅ〜るHP

5. 市場施設の規模

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金・雇用増加



■ 市場規模の適正化

農林水産省の算定基準や場内事業者アンケートを基に、ワーキンググループで整理した各部門の施設規模は以下【表1】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、企業誘致（民間冷蔵庫・企業誘致施設）を行う。

【表1】 市場施設

部門	現在の建築面積①	将来必要な延床面積	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12,630㎡	約11,600㎡	約6,800㎡	旧バナナ発酵室 立体駐車場1階部分※ =約3,560㎡	約82%	事務所約1,260㎡分は関連・事務所棟の上層階に整備予定
水産物部	約9,980㎡	約8,800㎡	約7,500㎡	—	約76%	事務所、保管スペースの約1,280㎡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6,640㎡	約6,100㎡	約1,800㎡	—	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29,250㎡	約26,500㎡	約16,100㎡	約3,560㎡	約67%	

※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

<関連・事務所棟の複層利用のイメージ>



【凡例】



6. 市場施設の配置

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



- 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

施設配置の検討において、**安全性**や**コスト・スピード感**などを考慮し、一部場外の未利用地活用しながらの、ローリング工事を検討している。現時点では、市場施設と企業誘致施設を分棟にする場合と合築する場合が考えられ、いずれの場合も**一般利用者**や**場内事業者の動線**分けや**主に市民や消費者が利用すると考えられる施設を入口付近に配置**するなど、**動線整理**や**施設配置**を工夫するような計画とし、今後も開発事業者の意見を踏まえながら検討を進めていく。

ローリング工事・場内施設配置検討のポイント

	項目	ポイント
安全性	● 耐震問題の対応状況を踏まえ水産棟・関連棟・管理棟を優先整備する	● 水産棟・関連棟・管理棟優先
コスト・スピード感	● 仮設設置費用削減からウエット関連施設は仮移転なじまない ● 建築基準法の制限を踏まえ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

7. 市場用地活用



■市の考え方 一企業誘致・都市課題解決一

- 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

再整備に伴い創出される市場用地内のスペースの有効活用について、立地環境の優位性を活かし、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、柏市・場内事業者双方の再整備に伴う負担の増加（事業費や使用料）抑制も図る。

また、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取り組みを検討する。

企業誘致スペース（冷蔵庫・企業誘致施設）

部門	延床面積
民間冷蔵庫	約19,000㎡
企業誘致施設	約42,800㎡ ～約46,400㎡
計	約61,800㎡ ～約65,400㎡

【複合型産業施設 参考例】

所在地	特徴	延床面積	備考
海老名市	オフィス・研究施設・ラボ等のマルチユーススペース（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术開発拠点が入居	約40,000㎡	2026年6月竣工予定
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㎡	2027年9月竣工予定
大田区	オフィス・研修施設・産業支援施設、物流施設等の複合型施設	約81,000㎡	2019年6月竣工予定
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㎡	2026年春開業予定

7.市場用地活用

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



つづくも
つなぐ。

■企業誘致

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誘致に取り組む

- 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

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重要であり、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

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

7. 市場用地活用



■ 都市課題の解決 ～地域の防災機能強化～

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

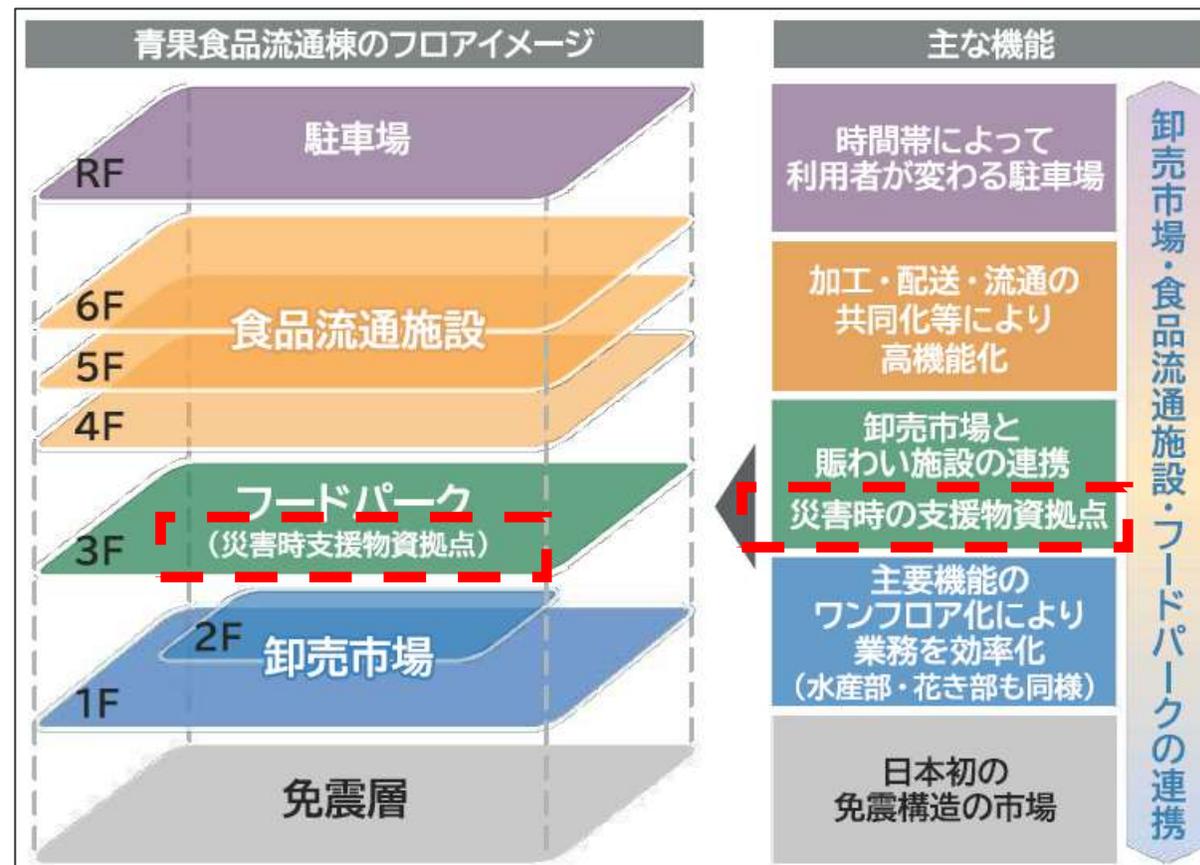
- ・場内事業者と災害協定締結へ向けて協議中
- ・開発整備事業者等ヒアリング意見（地域貢献）
災害時の物資集積，配送拠点，一時避難所の活用等，
防災機能の強化に関する意見が多数

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

■ 災害時の支援物資の拠点としての機能強化

<参考：川崎北部市場の事例>



出典：川崎市 報道発表資料（R7.5）一部加筆

※災害時支援物資拠点をどのフロアで
想定するかも引き続き検討していく。

8. 事業手法

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



■ 市場施設の整備手法の公民役割分担

- 開発事業者と連携した整備手法（PPP/PFI）の検討
- 施設・用地・スペースの有効利用

従来方式（従来どおり、市の財政資金を用いて設計・施工・維持管理業務を、分離分割して民間事業者へ発注する方式）を比較対象とし、**民間活力の導入に当たっては、卸売市場の特性を鑑み、施設運営は公共が行うことを原則とし、本市場の再整備に適する以下の手法について検討した。**

	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	全業務
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

■ DBM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

■ BTM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

➡PPP(DBM)方式とPFI(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PPP(DBM)方式の方が金利負担抑制が図られることから、P 2 2では従来方式・PPP(DBM)方式・PPP(リース)方式の3パターンで検討を行う。

8. 事業手法

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



- 開発事業者と連携した整備手法（PPP/PFI）の検討
- 施設・用地・スペースの有効利用

■ 整備パターン（事業スキーム）

整備費の抑制や民間のノウハウの活用を図るため、設計・施工・維持管理を分離・個別発注する従来方式に加え、**開発事業者と連携した整備手法**である公共が資金調達し民間に一括発注、完成後に市に所有権移転するDBM方式、民間事業者が市場施設を所有し市に賃貸するリース方式の3つのパターンで検討する。

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>【市場】</p> <p>従来市所有</p> <p>企業誘致施設 民間所有</p> <p>定期借地</p> <p>土地：市所有</p>	<p>【市場】</p> <p>DBM市所有</p> <p>企業誘致施設 民間所有</p> <p>定期借地</p> <p>土地：市所有</p>	<p>【市場】</p> <p>リース 民間所有</p> <p>企業誘致施設 民間所有</p> <p>定期借地</p> <p>土地：市所有</p>
<p>【整備】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> <p>【所有】市場建物は市、企業誘致施設は民間</p> <p>【維持管理】市場建物は個別委託で市が行う。企業誘致施設は民間が行う</p> <p>【運営】市場建物は市、企業誘致施設は民間が運営</p>	<p>【整備】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> <p>【所有】市場建物は市、企業誘致施設は民間</p> <p>【維持管理】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> <p>【運営】市場建物は市、企業誘致施設は民間が運営</p>	<p>【整備】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> <p>【所有】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> <p>【維持管理】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> <p>【運営】市場建物は市、企業誘致施設は民間が運営</p>

8. 事業手法

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



■ 整備パターン（事業スキーム）

事業費及び市の金利負担の抑制が図られ且つ場内事業者の負担削減効果（再整備後の使用料）や事業スケジュールの早期化の観点から **DBM方式** に優位性がある。

このことから、**DBM方式**を事業スキームとして採用し、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。

- 開発事業者と連携した整備手法（PPP/PFI）の検討
- 施設・用地・スペースの有効利用

	パターン1	パターン2	パターン3
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	× 従来通り	◎ 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	× ノウハウが活用されない	○ 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	× 都度事業者選定・契約が必要	○ 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	△	◎	○

9. 概算事業費

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金・雇用増加



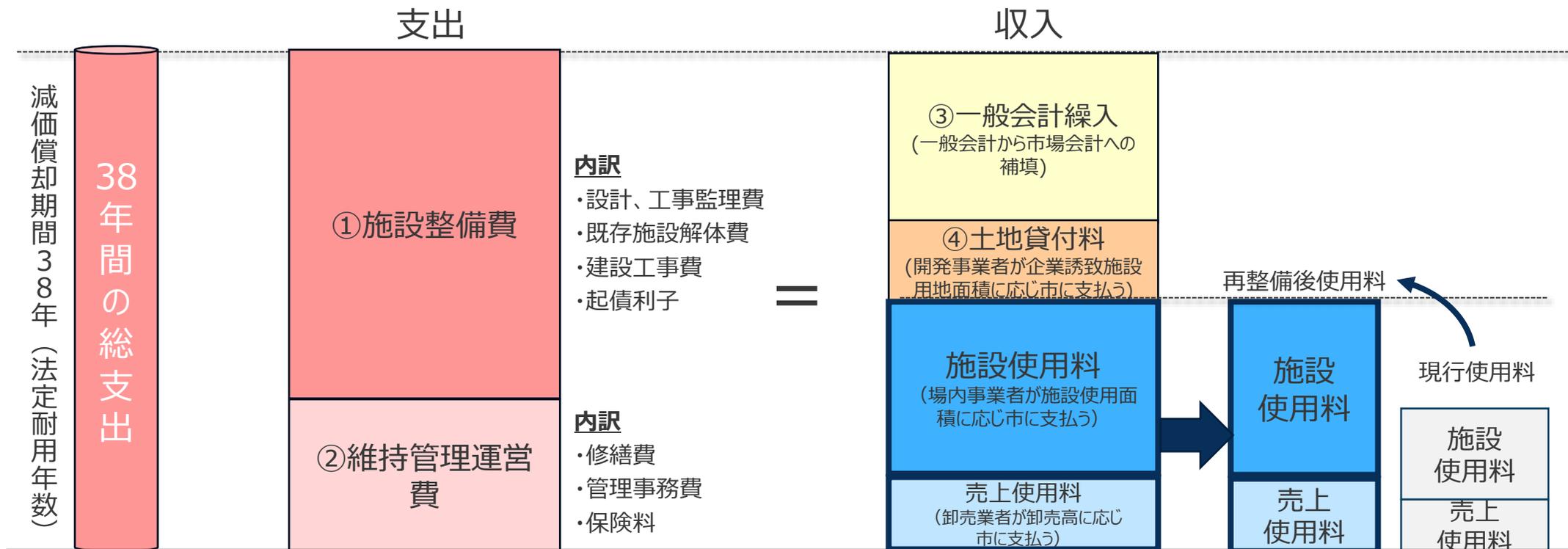
■ 支出・収入の考え方

- 開発事業者と連携した整備手法（PPP/PFI）の検討
- 施設・用地・スペースの有効利用

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る。

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金（特別交付税措置有）に加え、今回の計画では新たに市場用地の有効活用による企業誘致により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となるため、現状より増額となる見込みであることを基本計画のワーキンググループで場内事業者の説明した。



9. 概算事業費

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収収・雇用増加



- 開発事業者と連携した整備手法（PPP/PFI）の検討
- 施設・用地・スペースの有効利用

■ 概算事業費

概算事業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。試算結果について、現時点で整備費相当額は約180～190億円（利子相当額・維持管理相当額を含めた38年間の概算事業費は約350～370億円）となっている。

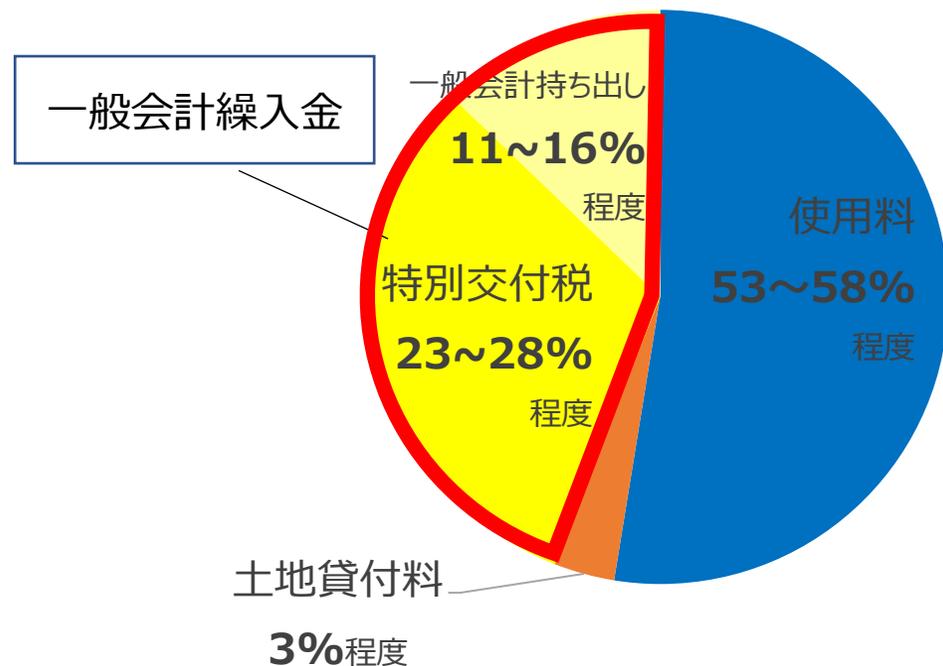
現時点での想定であり、今後の物価上昇率や社会情勢によって変動する点に留意が必要である。

■ 概算事業費の負担内訳（基本計画時点）

■ 概算事業費（基本計画時点）

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



* 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

10. 経済波及効果

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



■ 施設・用地・スペースの有効利用

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、整備する企業誘致施設規模・整備単価から**固定資産税・都市計画税収入効果**を試算した結果、**年間2.8億円増**となった。また、民間物流施設実績及び民間統計調査から雇用者数を試算した結果、**市内雇用者数は約1,700～2,500人の増加**となった（令和8年1月時点）

<算定結果>



税金

固定資産税・都市計画税収入 年2.8億円増



市内雇用者数 約1,700～2,500人増

・市外からの雇用者数も含めると全体では約3,400～5,000人増加

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・都市計画税収入	2.8億円
	上記のうち固定資産税	2.3億円
	上記のうち都市計画税	0.5億円
雇用	地域内（柏市民）の雇用者数	約1,700～2,500人

1 1. 今後の再整備事業スケジュール



令和8年度より、基本計画を踏まえ、民間事業者の専門的な知見や技術に基づく創意工夫を積極的に取り入れ、且つ経済的かつ効果的な事業を推進するため、**民間事業者から事業協力者を選定し、対話しながら、協議やサウンディング調査の実施、施設規模等の更なる精査及び工事発注に向けた要求水準書の作成等を実施**していく。

また、並行して土壌分析調査、アスベスト調査などの各種調査を実施していく。

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していく予定である。

<今後の再整備の想定スケジュール>

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）

1 2. 今後の予定



■ 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）に関するパブリックコメントの募集

一般市民の皆様からも本計画案についてご意見いただく予定となっております。

募集期間：令和8年2月2日（月）～令和8年3月3日

■ 次回の予定

今回の審議会にて諮問させていただいた、柏市場再整備及び市場用地活用基本計画策定について答申いただく予定です。

★令和8年3月19日（木）10時30分からを予定していますので、日程調整のご協力をお願いします。

答申