

神戸市中央卸売市場 本場  
市場事業会計 経営戦略  
(令和8年3月改定)

1	事業概要	… 1
	(1) 事業形態 (2) 使用料形態 (3) 現在の経営状況	
2	将来の事業環境 (今後の見通し)	… 3
	(1) 取扱高 (t) (2) 使用料収入 (3) 施設整備費 (4) 組織	
3	経営の基本方針	… 4
4	投資・財政計画 (収支計画)	… 5
5	公営企業として実施する必要性	… 8

# 神戸市 市場事業会計 経営戦略

団 体 名 : 神戸市

事 業 名 : 市場事業(本場)

策 定 日 : 令和 8 年 3 月

計 画 期 間 : 令和 3 年度 ~ 令和 12 年度

## 1. 事業概要

### (1) 事業形態

法適(全部適用・一部適用)非適の区分	非適用	事業開始年月日	昭和7年12月
職 員 数	30 人	市 場 名 称	中央卸売市場
前 回 の 移 転 又 は 再 整 備 年 度	平成16年度~平成21年度	次 回 再 整 備 予 定 年 度	令和元年度~令和9年度
広 域 化 実 施 状 況	該当無し		
民 間 活 用 の 状 況	ア 民間委託	施設の管理運営の一部において実施(守衛、設備点検、清掃等)	
	イ 指定管理者制度	該当無し	
	ウ PPP・PFI	平成17年度からPFI手法を活用して加工場・買荷保管所等の整備を実施した。 施設の完成後も維持管理運営業務を行うBTO方式を採用しており、令和15年度未までの契約期間となっている。	

(2) 使用料形態

売上高割使用料の概要・考え方	<p>【卸売業者・仲卸業者市場使用料】 次の(1)及び(2)に掲げる額の合計額 (1) 卸売金額(税抜)等の2.5/1,000 (2) (1)に掲げる額に10/100を乗じた額</p> <p>【関連事業者市場使用料】 次の(1)及び(2)に掲げる額の合計額 (1) 生鮮食料品等の売上金額(税抜)の1/1,000 (2) (1)に掲げる額に10/100を乗じた額</p> <p>係数の設定は農林水産省の定める「市場使用料について」(昭和48年9月)に準じている</p>
施設使用料の概要・考え方	<p>卸売業者売場使用料 1平方メートルにつき 299円/月 卸売業者低温売場使用料 1平方メートルにつき1,188円/月 仲卸業者売場使用料 1平方メートルにつき2,110円/月 関連事業所使用料 1平方メートルにつき2,110円/月 等</p> <p>農林水産省の定める「市場使用料について」(昭和48年9月)に準じて当初の使用料を設定しており、市場事業会計として一般会計の繰出金が総務省の定める基準を超過しないよう段階的に使用料を改定してきている。</p>
使用料改定年月日 (消費税のみの改定は含まない)	平成8年4月1日

(3) 現在の経営状況

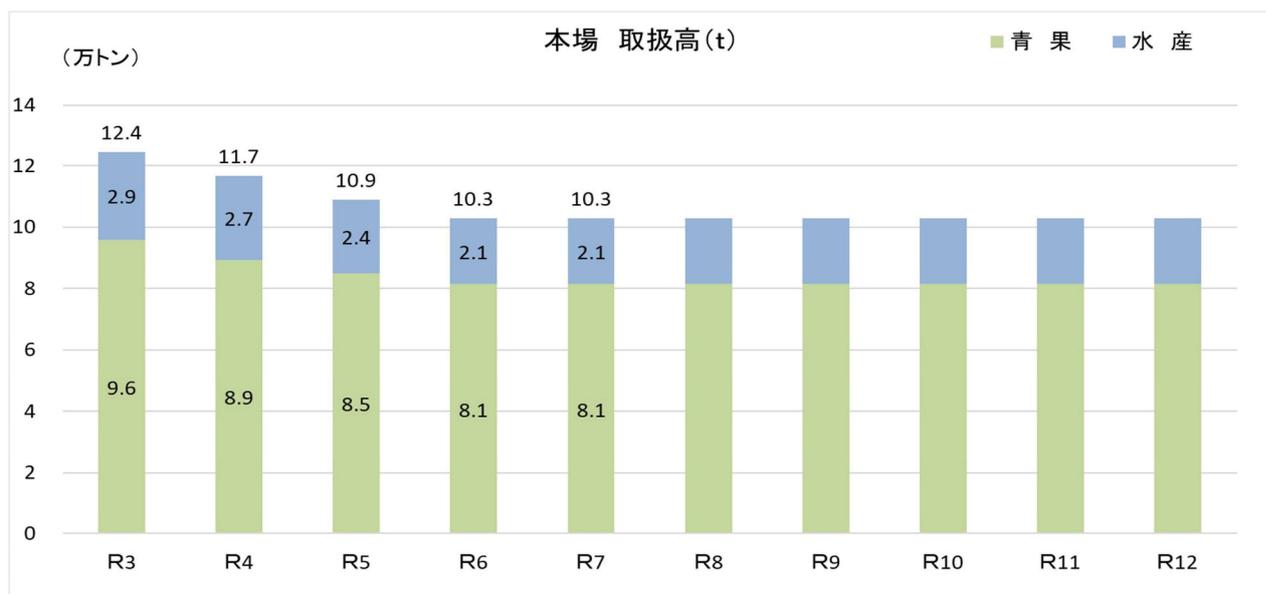
年間取扱高(t) ※過去3年度分を記載	年度	野菜	果実	水産物	肉類・鳥類・卵類	その他	合計
	R6	64,443	16,978	21,382			102,803
	R5	67,760	17,133	24,086			108,979
	R4	69,263	20,136	27,270			116,669
年間税込売上高 (百万円) ※過去3年度分を記載	年度	野菜	果実	水産物	肉類・鳥類・卵類	その他	合計
	R6	18,402	9,490	33,117			61,009
	R5	16,361	8,733	36,760			61,854
	R4	16,830	9,341	39,017			65,188
収益的収支比率 総収益/(総費用+地方債償還金)	R6	107%	R5	111%	R4	120%	
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)	R6	81%	R5	86%	R4	84%	
他会計補助金比率 繰入金/(総費用+地方債償還金)	R6	17%	R5	18%	R4	10%	
地方債残高対料金収入比率 (地方債残高-一般会計負担額)/料金収入	R6	269%	R5	266%	R4	265%	
【上記の収益、資産等の状況等を踏まえた現在の経営状況の分析】							
収益的収支比率	総費用及び地方債償還金が総収益でどの程度賄われているかを示す数値。100%以上が望ましいとされており、過去3年間100%以上で推移しているが、今後、第2期再整備事業(以下、「再整備事業」という。)の完了に伴い地方債の償還が本格化することから、低下する見込みである。						
経費回収率	経営状況の健全性を表すため、使用料等で回収するべき経費をどの程度賄えているかを示す数値。100%が良いとされているが、80%台で推移しており、今後、再整備事業の完了に伴い地方債の償還が本格化することから、低下する見込みである。						
他会計補助金比率	他会計繰入金への依存度を示す数値。低いほど良いとされており、総務省が定める繰出基準どおりに繰入を行った場合と比較して低い水準にあるが、今後、再整備事業の完了に伴い地方債の償還が本格化することから、上昇する見込みである。						
地方債残高対料金収入比率	料金収入に対する地方債残高の割合を示す数値。低いほど良いとされているが、再整備事業の進捗に伴って上昇している。						

## 2. 将来の事業環境

### (1) 取扱高(t)の見通し

人口の減少や高齢化等に伴い、食の簡便化など社会経済環境の変化や流通の多様化が進む中、市場経由率の低下等によって、中央卸売市場における生鮮食料品等の取扱高(t)は年々減少傾向にある。  
 今後は、近年需要が高まっている加工サービス等に対応する大規模加工場の整備、冷蔵・冷凍ニーズの増加に対応する冷蔵庫の移転整備等の取り組みを進めることにより、取扱高(t)の維持を見込んでいる。

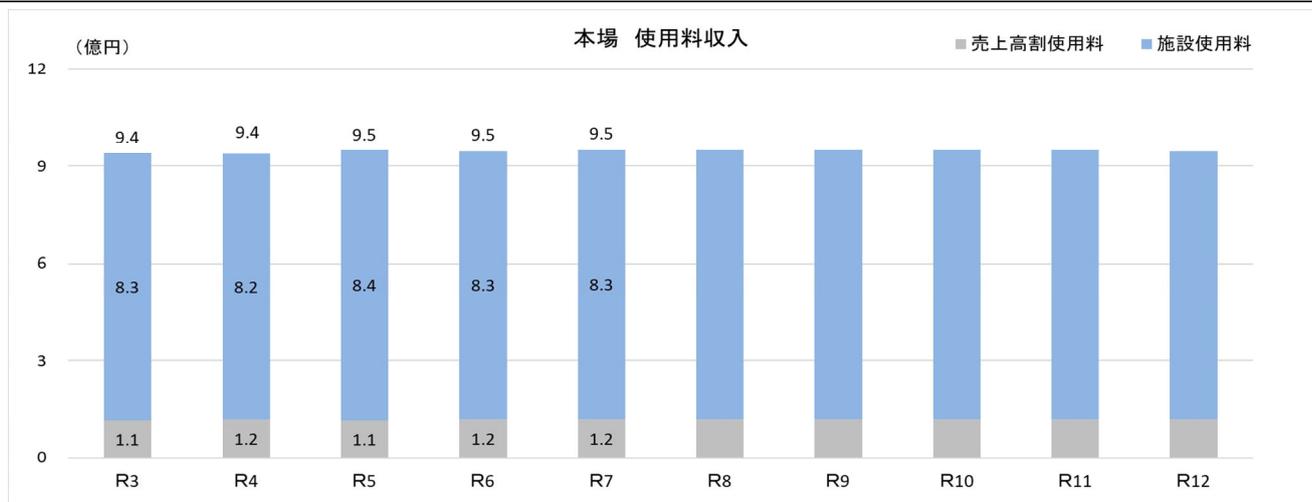
【見通しの条件】  
 ・令和6年度の実績と同数量。



### (2) 使用料収入の見通し

取扱高(t)は減少しているものの、商品単価の上昇により売上高割使用料は横ばいで推移しており、施設の利用率も一定を保っている。  
 今後も施設の再整備事業と計画的な保全工事を進めることで、安定的な収入の確保を見込んでいる。

【見通しの条件】  
 ・令和6年度の実績と同額。

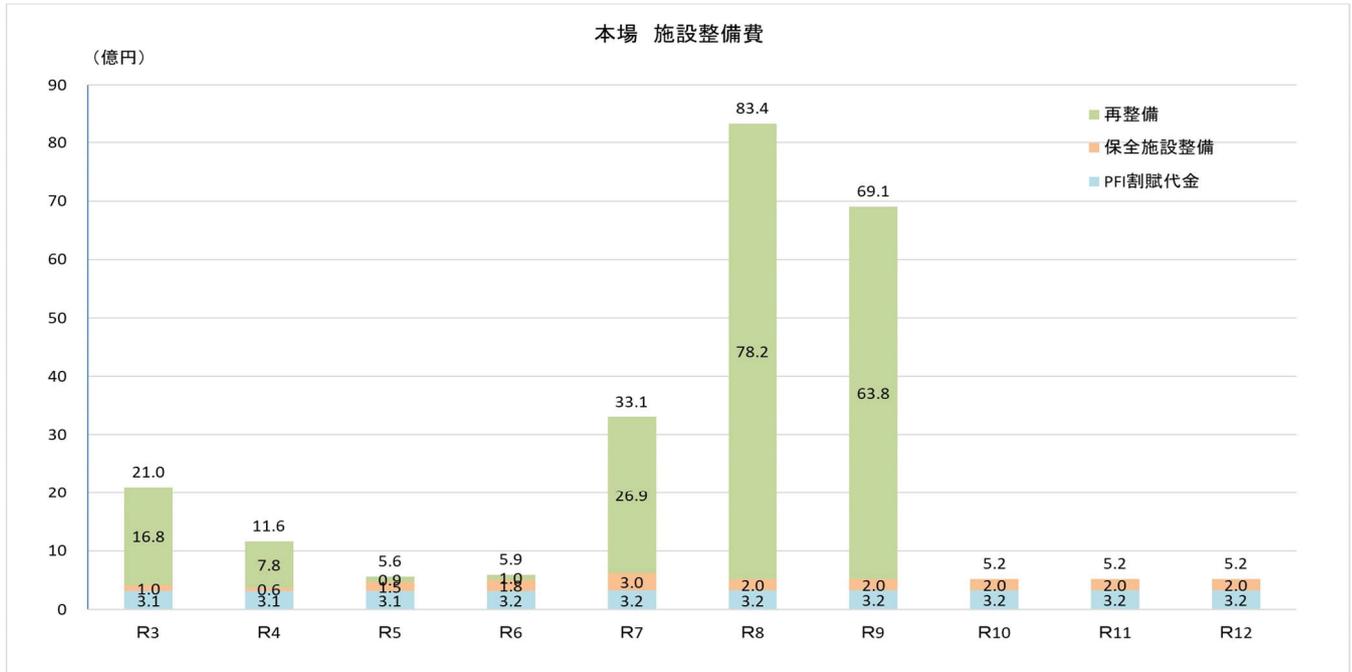


### (3) 施設の見通し

令和9年度まで実施する施設の再整備を着実に進め、卸売市場としての機能強化を図るとともに、老朽化の著しい施設の予防保全を優先順位をつけながら計画的に実施することで安全な施設運営に取り組んでいく。

#### 【見通しの条件】

- ・再整備基本計画に基づく事業の実施
- ・費用の平準化の観点から踏まえた計画的な保全工事の実施
- ・平成16～21年度にかけてPFI事業（～R15年度）で実施した第1期再整備事業の割賦代金を計上



### (4) 組織の見通し

人口縮減期を迎え、生産年齢人口の減少に伴う労働力不足が避けがたいものとして社会経済の前提条件となっているなか、機動的に環境変化に対応できるスリムな組織・職員体制を構築していく必要がある。  
このため、「やめる・へらす・かえる」の視点に基づいた業務改革や事務事業の見直し、民間活力の導入などに取り組み、時代に適合した組織運営に努めていく。

## 3. 経営の基本方針

「産地や実需者から選ばれる神戸市中央卸売市場へ」を基本方針とし、

- ・取引参加者の創意工夫が発揮できるオープンで活発な取引環境の創出
- ・市場における卸売業者・仲卸業者の役割・機能が発揮できる活発な取引環境の確保
- ・再整備事業による市場機能の拡充・強化を通じて、将来にわたる持続可能な生鮮食料品の安定供給を目指すとともに、

本場・東部市場間の連携により、両市場での卸、仲卸を含めた取引をさらに活発なものにし、品揃えの充実や集荷量の拡大に繋げていく。

#### 4. 投資・財政計画(収支計画)

(1) 投資・財政計画(収支計画)：別紙のとおり

(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

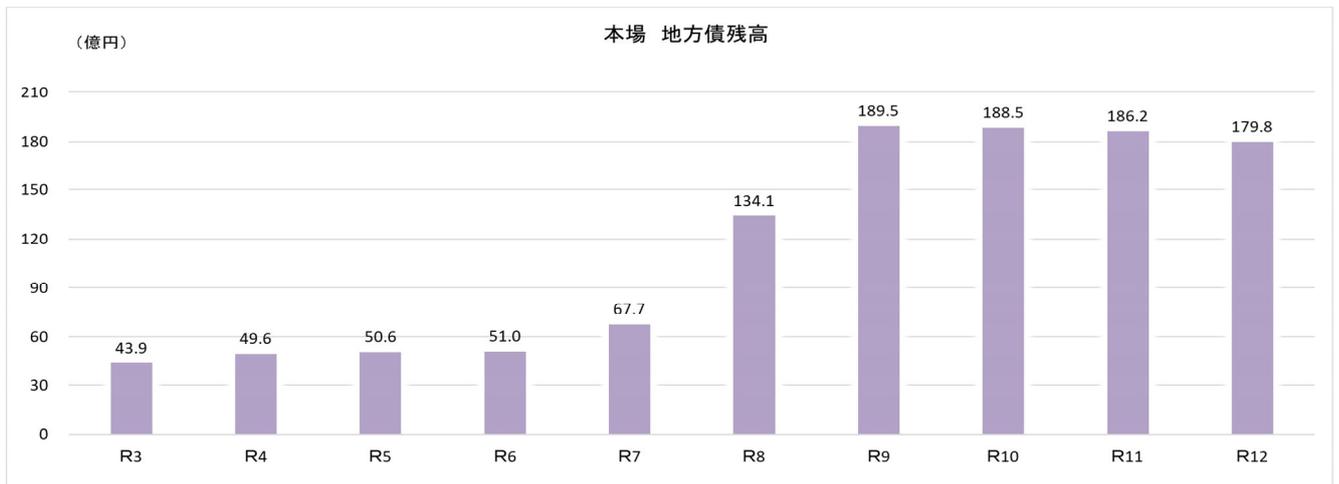
目 標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・老朽化対応、機能強化のための再整備事業の着実な推進</li> <li>・事業費の平準化と将来負担を見据えた適切な規模での施設保全の実施</li> </ul>
-----	--

#### 再整備事業 スケジュール

	令和元年度	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
埋立て手続き									
埋立て工事									
施設建設工事 (埋立予定地)									
既存施設改修工事									

#### 【地方債残高の推計】

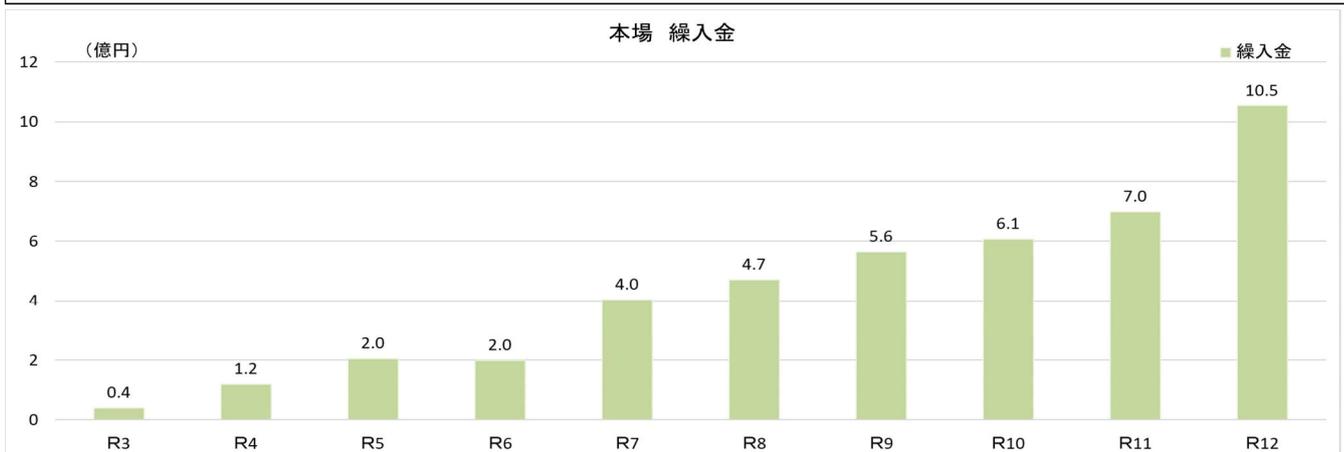
施設整備費の財源として充当率が100%である公営地方債を活用する。  
令和9年度までの再整備事業の推進により同年度にピークを迎える見込みである。  
今後は、老朽化の著しい施設の予防保全を優先順位をつけながら計画的に実施し、投資額の平準化を図る。



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>・施設の再整備による使用料収入の確保</li> <li>・後年度の負担を見据えた適切な地方債の借入</li> <li>・繰入基準に基づいた適正な一般会計繰入金の確保</li> </ul>
-----	--

**【一般会計繰入金の推計】**  
 本市の市場事業では特別会計を採用しており、総支出額から使用料収入や国庫支出金、市債等の特定財源を除いた差額分を一般会計からの繰入金で賄っている。  
 令和9年度の再整備事業の完了に伴い地方債償還が本格化することから、一般会計からの繰入金も上昇傾向で推移する見込みである。  
 中央卸売市場は市民等への生鮮食料品等の安定供給という重要な役割を果たしている施設として、総務省では一般会計の繰出基準を定めており、引き続き繰出基準内での運用に努める。



③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

**【職員費】**  
 本場の職員費と経営課の職員費の一部を計上している。  
 これまでに守衛業務の一部委託化等によって費用の削減に取り組んできたところであり、引き続き、民間活力の導入や適正な人員の配置を検討していく。

**【管理運営費】**  
 管理運営費として光熱水費や保守費用、警備費用等を効率的かつ持続的な市場運営を行っていくために必要な水準で計上している。  
 引き続き、事務事業の見直し等に取り組む、可能な限り費用の削減に努めていく。

(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	今後、施設整備を進める中で民間活用が可能な事業があれば導入を検討する。
投資の平準化	令和9年度までの再整備事業の推進により投資額が令和7～9年度に集中することになるが、老朽化の著しい施設の予防保全を優先順位をつけながら計画的に取り組むことにより投資額の平準化を図る。
広域化	現時点において広域化は検討していない。
その他の取組	

② 今後の財源についての考え方・検討状況

使用料	施設整備費、管理運営費等の状況を踏まえて、適切な負担を検討する。
地方債	施設の耐用年数に応じた適切な借入期間の設定を目指す。 (現状は一律で償還期間30年、当初5年間は利息のみを償還)
繰入金	引き続き繰出基準内に収まるように投資費用の削減・平準化等に努める。
資産の有効活用等による収入増加の取組	未利用施設や廃止施設が生じた場合には、転用等も含め有効に活用する。
その他の取組	

③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

委 託 料	委託料及び管理運営費は大半が固定経費であり、昨今の物価高や人件費の高騰を踏まえると、今後の大幅な削減は困難であるが、引き続き、事務事業の見直し等に取り組み、可能な限り費用の削減に努めていく。
管 理 運 営 費	
職 員 給 与 費	民間活力の導入状況や、事業の進捗に応じた適正な人員配置によって、今後増減することが見込まれる。
そ の 他 の 取 組	GXの取組として、環境負荷の低減およびエネルギーコストの抑制を目的に、市場施設への太陽光パネルの設置を研究していく。 また、DXについては現時点で具体的な導入計画はないものの、物流効率化の重要性が高まる中、効率的かつ安定的な取引環境の構築に向け、他市場や先進事例の動向を注視しながら、AIやIoTなどICT技術の将来的な導入可能性について研究を行う。

5. 公営企業として実施する必要性など

事業の意義、提供するサービス自体の必要性	中央卸売市場は生産者にとっては、収穫した農林水産物を確実に出荷できる販路として、場内事業者にとっては、公正な取引と適正な価格形成を行う場として、小売業者にとっては、多様な生鮮食料品を一括して調達できる利便性の高い仕入れの場として機能しており、生産・流通・販売に至るまでの過程において重要な役割を担っている。 今後も安全・安心な生鮮食料品等を市民に安定的に供給する食品流通の拠点として継続する必要がある。
公営企業として実施する必要性	中央卸売市場は食の安全・安心を確保し、取引の公正性を維持するなど、公的役割を果たしていく必要があるため、本市が開設者として事業を継続していく。

6. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	現在進めている再整備事業の完了に伴う経営状況の変化に応じて、適宜見直しを行うとともに、その他、大きな政策変更等の状況の変化が生じた場合も、必要に応じて見直しを行う。
---------------------	--

## 投資・財政計画 (収支計画)

(単位:千円, %)

区 分		年 度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	
		( 決算 )	( 決算 )	( 決算 )	( 決算 )								
収 益 的 収 入	収 益 的 収 入	1 総 収 益 (A)	1,290,182	1,372,370	1,243,286	1,266,129	1,389,744	1,435,355	1,521,713	1,559,656	1,591,403	1,737,308	
		(1) 営 業 収 益 (B)	956,974	954,186	964,558	960,099	964,476	964,476	964,476	964,476	952,820	952,820	952,820
		ア 料 金 収 入	940,048	936,994	951,201	947,410	951,787	951,787	951,787	951,787	951,787	951,787	951,787
		イ 受 託 工 事 収 益 (C)											
		ウ そ の 他	16,926	17,192	13,357	12,689	12,689	12,689	12,689	12,689	1,033	1,033	1,033
		(2) 営 業 外 収 益	333,208	418,184	278,728	306,030	425,268	470,879	557,237	606,836	638,583	784,488	
		ア 他 会 計 繰 入 金					110,910	156,521	242,879	292,478	324,225	470,130	
		イ そ の 他	333,208	418,184	278,728	306,030	314,358	314,358	314,358	314,358	314,358	314,358	
		2 総 費 用 (D)	948,054	1,027,507	995,083	1,023,458	1,084,649	1,108,739	1,186,396	1,252,321	1,252,815	1,253,122	
		(1) 営 業 費 用	691,693	706,344	707,930	710,264	755,322	755,322	755,322	755,322	755,322	755,322	755,322
		ア 職 員 給 与 費	292,568	270,764	272,644	244,351	279,059	279,763	279,763	279,763	279,763	279,763	279,763
		ウ ち 退 職 手 当											
		イ そ の 他	399,125	435,580	435,286	465,913	476,263	475,559	475,559	475,559	475,559	475,559	475,559
		(2) 営 業 外 費 用	256,361	321,163	287,153	313,194	329,327	353,417	431,074	496,999	497,493	497,800	
ア 支 払 利 息	22,686	19,982	20,129	20,038	25,636	42,951	125,388	194,753	195,257	195,579			
ウ ち 一 時 借 入 金 利 息	22,686	19,982	20,129	20,038	25,636	42,951	125,388	194,753	195,257	195,579			
ウ ち 資 本 費 平 準 化 債 分													
イ そ の 他	233,675	301,181	267,024	293,156	303,691	310,466	305,686	302,246	302,236	302,221			
3 収 支 差 引 (A)-(D) (E)	342,128	344,863	248,203	242,671	305,095	326,616	335,317	307,334	338,588	484,186			
資 本 的 収 入	資 本 的 収 入	1 資 本 的 収 入 (F)	1,750,995	926,081	436,946	456,666	3,263,639	8,319,401	6,891,733	519,856	579,969	789,108	
		(1) 地 方 債	1,676,000	676,000	227,000	200,000	1,938,000	6,940,000	5,866,000	200,000	200,000	200,000	
		ウ ち 資 本 費 平 準 化 債											
		(2) 他 会 計 補 助 金	38,860	118,311	203,865	198,122	292,623	313,707	321,199	313,595	373,704	582,838	
		(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	7,135	131,770	6,081	6,244	997,845	1,065,694	704,534	6,261	6,265	6,270	
		(6) 工 事 負 担 金											
		(7) そ の 他	29,000			52,300	35,171						
		2 資 本 的 支 出 (G)	2,182,402	1,270,944	685,148	754,900	3,568,734	8,646,018	7,227,050	827,191	947,407	1,365,675	
		(1) 建 設 改 良 費	2,097,470	1,158,935	559,420	592,553	3,305,244	8,340,573	6,906,839	522,402	522,629	522,856	
		ウ ち 職 員 給 与 費											
		(2) 地 方 債 償 還 金 (H)	84,932	112,009	125,728	162,347	263,490	305,445	320,211	304,789	424,778	842,819	
		ウ ち 資 本 費 平 準 化 債 償 還 金											
(3) 他 会 計 長 期 借 入 金 返 還 金													
(4) 他 会 計 へ の 繰 出 金													
(5) そ の 他													
3 収 支 差 引 (F)-(G) (I)	△ 431,407	△ 344,863	△ 248,203	△ 298,234	△ 305,095	△ 326,617	△ 335,318	△ 307,334	△ 367,439	△ 576,567			

投資・財政計画  
(収支計画)

(単位:千円,%)

区 分	年 度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
		(決算)	(決算)	(決算)	(決算)						
収支再差引	(E)+(I)	(J)	△ 89,279			△ 55,563				△ 28,850	△ 92,381
積立金	(K)										
前年度からの繰越金	(L)										
前年度繰上充用金	(M)										
形式収支	(J)-(K)+(L)-(M)	(N)	△ 89,279			△ 55,563				△ 28,850	△ 92,381
翌年度へ繰り越すべき財源	(O)										
実質収支	黒字(P) (N)-(O) 赤字(Q)										
赤字比率	( $\frac{(Q)}{(B)-(C)} \times 100$ )										
収益的収支比率	( $\frac{(A)}{(D)+(H)} \times 100$ )		125%	120%	111%	107%	103%	101%	101%	95%	83%
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)	956,974	954,186	964,558	960,099	964,476	964,476	964,476	952,820	952,820
地方財政法による資金不足の比率	((R)/(S)×100)										
健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額	(T)										
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	(U)										
健全化法施行令第17条により算定した事業の規模	(V)										
健全化法第22条により算定した資金不足比率	((T)/(V)×100)										
他会計借入金残高	(W)										
地方債残高	(X)		4,394,736	4,958,727	5,059,999	5,097,652	6,772,162	13,406,717	18,952,506	18,847,717	18,622,939

○他会計繰入金

区 分	年 度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
		(決算)	(決算)	(決算)	(決算)						
収益的収支分						110,910	156,521	242,879	292,478	324,225	470,130
うち基準内繰入金						110,910	156,521	242,879	292,478	324,225	324,386
うち基準外繰入金											145,744
資本的収支分		38,860	118,311	203,865	198,122	292,623	313,707	321,199	313,595	373,704	582,838
うち基準内繰入金		38,860	118,311	203,865	198,122	292,623	313,707	321,199	313,595	373,704	582,838
うち基準外繰入金											
合計		38,860	118,311	203,865	198,122	403,533	470,228	564,078	606,073	697,929	1,052,968