

※下線部が変更部分

# 高知市卸売市場事業 経営戦略

令和7年3月改訂版  
(令和3年3月策定)  
高知市

# 目次

1	事業概要	1
	(1) 事業形態	1
	(2) 使用料形態	1
	(3) 現在の経営状況	2
2	将来の事業環境	3
	(1) 取扱高(t)の見通し	3
	(2) 使用料収入の見通し	4
	(3) 施設の見通し	4
	(4) 組織の見通し	6
3	経営の基本方針	7
4	投資・財政計画（収支計画）	8
	(1) 投資・財政計画（収支計画）	8
	(2) 投資・財政計画（収支計画）の策定にあたっての説明	8
	(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	9
5	公営企業として実施する必要性など	11
6	経営戦略の事後検証，改定等に関する事項	11

## 高知市卸売市場事業経営戦略

団 体 名	高知市
事 業 名	高知市卸売市場事業特別会計
策 定 日 ( 改 訂 日 )	令和3年3月 (令和7年3月)
計 画 期 間	令和2年度～令和11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	事業開始年月日	昭和5年1月1日	
職 員 数	12人	市場種別区分	青果	中央卸売市場
			水産	地方卸売市場 (H26.3.31～)
前 回 の 移 転 又 は 再 整 備 年 度	昭和42年度	次 回 再 整 備 予 定 年 度	未定	
広 域 化 実 施 状 況	該当なし			
民 間 活 用 の 状 況	ア 民間委託	該当なし		
	イ 指定管理制度	該当なし		
	ウ PPP・PFI	該当なし		

## (2) 使用料形態

売 上 高 割 使 用 料 の 概 要 ・ 考 え 方	<p>売上高割使用料を充てるべき経費は、原則として、償却費、修繕費、管理事務費及び地代としている。</p> <p>条例及び規則に基づき、卸売事業者又は仲卸事業者から徴収し、売上高割使用料の金額は、卸売金額又は買い入れた物品の1000分の2.5と設定(令和2年8月1日に1000分の3.0から減額)。</p>
施 設 使 用 料 の 概 要 ・ 考 え 方	<p>施設使用料を充てるべき経費は、原則として、償却費、修繕費、管理事務費及び地代としている。</p> <p>条例及び規則に基づき、施設ごとに設定した単価により算定した使用料を徴収 (令和2年8月1日に関連事業者営業所使用料等の建物設備使用料の一部について単価を減額)。</p>
使 用 料 改 定 年 月 日 (消費税のみの改定は含まない)	令和2年8月1日

## (3) 現在の経営状況

	R2	R3	R4	R5	
人口（人）	323,400	320,578	317,650	313,943	
総取扱高	数量（t）	56,241	55,325	52,873	52,238
	金額（百万円）	21,366	21,506	22,082	22,803
水産物	数量（t）	9,444	9,383	8,399	8,658
	金額（百万円）	6,815	6,716	7,366	7,697
青果	数量（t）	46,797	45,942	44,474	43,580
	金額（百万円）	14,551	14,790	14,716	15,106

	R2	R3	R4	R5
収益的収支比率	74.6%	67.9%	69.3%	74.8%
経費回収率	37.3%	36.4%	35.2%	38.1%
他会計補助金比率	45.7%	43.3%	42.4%	42.4%
有形固定資産減価償却率	44.2%	46.5%	48.8%	51.1%
企業債残高対料金収入比率	297.0%	252.6%	234.8%	201.6%

4か年で見ると、取扱数量は減少しているものの、取扱金額は増加傾向にある。経営指標では、収益的収支比率、経費回収率ともほぼ横ばいで推移している。他会計補助金比率は40%を超えていることから、一般会計に依存した経営状況にある。企業債残高対料金収入比率は、起債の償還が進み残高が減少したことから、低減している。

## ○「収益的収支比率」

料金収入や一般会計からの繰入金等の総収益で、総費用に地方債償還金を加えた費用をどの程度賄えているかを示す数値で、高いほど良いとされている。

## ○「経費回収率」

経営状況の健全性を示す数値で、高いほど良いとされている。

## ○「他会計補助金比率」

一般会計への依存度を示す数値で、低い方が良いとされている。

## ○「有形固定資産減価償却率」

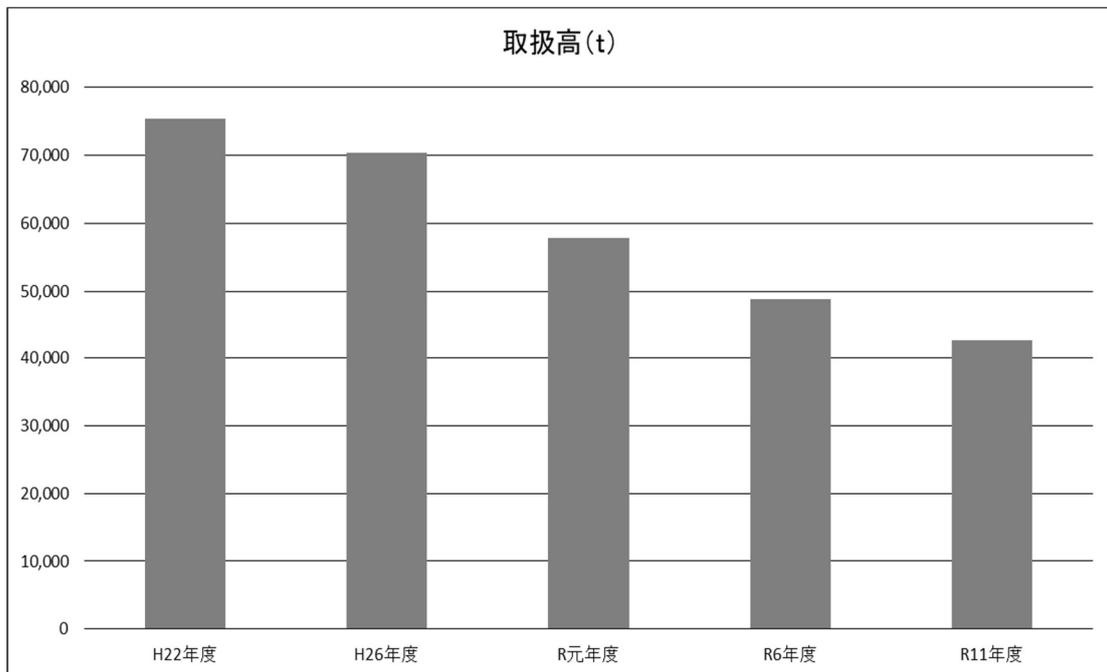
資産の老朽度の程度を示すもので、高いほど老朽化が進んでいるとされている。

## ○「企業債残高対料金収入比率」

料金収入に対する起債残高の割合を示す数値で、低いほど良いとされている。

## 2 将来の事業環境

### (1) 取扱高(t)の見通し

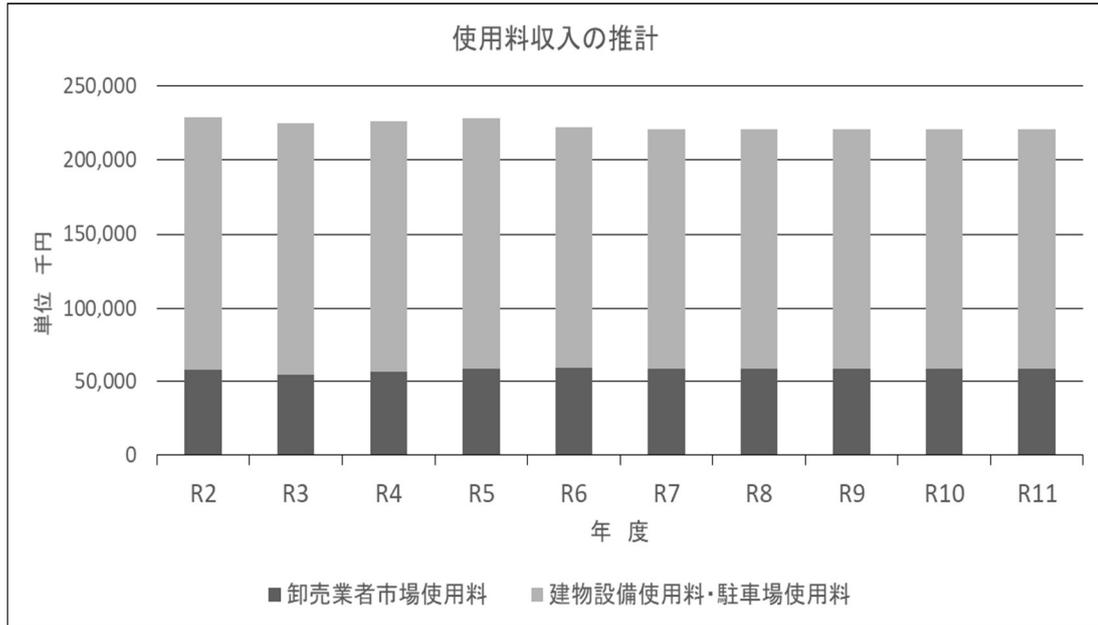


本卸売市場では、人口減少、市場外流通の進展、ライフスタイルの変化に伴う消費量の低迷など、流通環境の変化により取扱高は減少傾向であり、この傾向は今後も続くと思われる。

取扱高の推計は、平成 22 年度から令和 6 年度（見込み）までの状況を基に行った。青果及び水産物の合計で、令和 6 年度では約 4 万 9 千トン、令和 11 年度では約 4 万 3 千トンとなり、前回は若干下回る推計となっている。

なお、令和 2 年に施行された改正卸売市場法に伴い、要件が緩和された「商物分離」、  
「直荷引き」、  
「第三者販売」等の取引ルール変更については、現時点での影響は限定的であるものの、引き続き取引状況を注視していく。

(2) 使用料収入の見通し

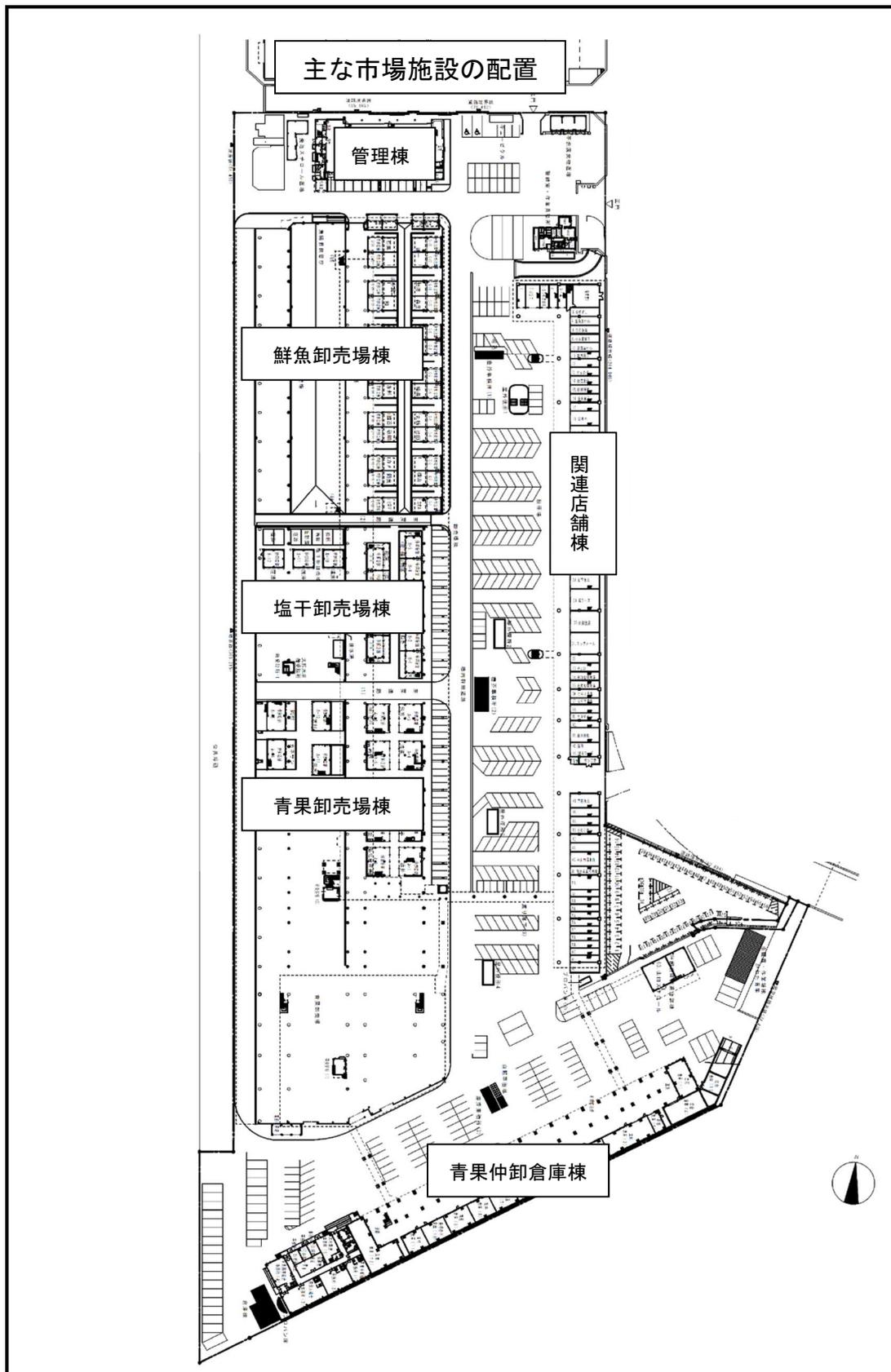


本卸売市場の主な使用料収入は、売上高割使用料である「卸売業者市場使用料」、施設使用料である「建物設備使用料」及び「駐車場使用料」である。卸売業者市場使用料については、令和3年度を底に回復傾向にあることを考慮し、令和7年度以降横ばいで推移すると見込み、建物設備使用料及び駐車場使用料についても、空き店舗対策を継続して行うことにより、横ばいで推移すると見込んだ結果、計画期間中の使用料収入の総計は2,233,902千円となり、ほぼ前回どおりの推計となった。

(3) 施設の見通し

主な施設の貸付状況

区分	貸付対象面積 (㎡)	貸付面積 R3.1末 (㎡)	稼働率 R3.1末 (%)	貸付面積 R7.1末 (㎡)	稼働率 R7.1末 (%)	差引 (%)
鮮魚卸売場棟 (卸売場棟2階除く)	4,483	4,001	89.2%	3,876	86.4%	-2.8%
うち、仲卸店舗等	1,391	928	66.7%	803	57.7%	-9.0%
塩干卸売場棟 (卸売場棟2階除く)	2,319	1,518	65.4%	1,485	64.0%	-1.4%
うち、仲卸店舗等	1,242	543	43.7%	510	41.0%	-2.7%
青果卸売場棟 (卸売場棟2階除く)	8,203	8,054	98.1%	7,870	95.9%	-2.2%
うち、仲卸店舗等	2,250	2,106	93.6%	1,947	86.5%	-7.1%
卸売場棟2階	2,277	2,145	94.2%	2,061	90.5%	-3.7%
青果仲卸倉庫棟	1,858	1,795	96.6%	1,723	92.7%	-3.9%
関連店舗棟	3,785	1,692	44.7%	1,764	46.6%	1.9%



## 市場施設整備に係る概算費用

(単位：千円)

	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	合計
当初 (a)	45,500	191,000	297,330	367,750	313,288	354,288	27,570	37,724	37,172	261,104	1,932,726
変更後 (b) ※1	38,602	20,321	189,795	90,757	169,573	274,300	86,317	96,471	95,918	261,104	1,323,158
差引 (b-a)	-6,898	-170,679	-107,535	-276,993	-143,715	-79,988	58,747	58,747	58,746	0	-609,568

※1 R2～R5は決算，R6は見込み，R7は当初予算，R8以降は予定

市場施設は，昭和 60 年度に固定棧橋，平成元年度に関連店舗棟，平成 9 年度に青果仲卸倉庫棟が竣工し，平成 11 年度から平成 17 年度にかけて卸売場棟の大規模改修が行われている。また，平成 17 年度には管理棟が竣工している。

本経営戦略の計画期間中は，これら施設の修繕を中心とした改修を行うことにより，施設の長寿命化を目指すこととし，概算費用を約 19 億 3 千万円の計画とした。

令和 2 年度以降，施設の劣化度等を踏まえ改修内容を精査した結果，令和 7 年度までの費用は計画を下回り推移している。

この間予定されていたものの実施しなかった内容で，令和 8 年度以降の実施が想定される改修費用を追加している。

## (4) 組織の見直し

現体制は，正職員が市場長以下 12 名，会計年度任用職員（取引業務監視員）2 名である。

本卸売市場の管理棟は，津波避難ビルの指定を受け，周辺地域の防災拠点施設にもなっていることから，大地震等による大規模災害時には，その対応が必要となってくる。

このような中，本卸売市場の管理運営に当たっては現状の体制が必要であるが，事務の効率化などに引き続き取り組んでいくこととしており，令和 7 年度からは収支改善策の一環として，体制の見直しを図る。（正職員 12 名⇒11 名）

### 3 経営の基本方針

本卸売市場は、高知市民・県民の台所として90年以上にわたり生鮮食料品等の安定供給に努めてきた。しかし、卸売市場を取り巻く環境は、急激に変化し、年々厳しさを増している。このような中、本卸売市場の経営の基本方針を次のとおりとする。

- ① 生鮮食料品等の安定供給基地としての機能の維持
- ② 公正かつ透明性のある取引環境の確保
- ③ 効果的な市場施設整備による市場内流通の円滑化

#### 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（p 1 2 及び p 1 3）

(2) 投資・財政計画（収支計画）の策定にあたっての説明

##### 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>・既存施設の適切な改修により市場施設の長寿命化を図る。</li><li>・特定年度に整備が偏らないように配慮し事業費を平準化する。</li></ul>
-----	---

令和2年5月に策定した高知市卸売市場施設長寿命化計画（以下「長寿命化計画」という。）に基づき、適切な周期による改修を行うことにより市場施設の長寿命化を図る。

##### 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>・建物設備使用料収入の現状維持</li><li>・一般会計繰入金の確保</li><li>・適正な起債の借入</li></ul>
-----	---

財源については、使用料収入を主とするが、一般会計からの繰入金を確保しながら運営する。起債の借入については、後年度の負担が過度にならないよう配慮する。

民間業者が設置している太陽光発電施設については、目的外使用の許可を今後とも行い、収入確保につなげる。

##### ③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

光熱水費のうち、電気については照明設備改修の際に省電力であるLEDを使用する。

## (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	現時点では、直営による運営をしているが、今後、指定管理者制度等について研究する。
投資の平準化	長寿命化計画に基づき、適切な周期に改修、修繕を行うことにより、特定年度に整備が偏らないように配慮する。
広域化	市場間連携などの広域化は、集荷、販売の効率化が期待できるが、特定の市場に荷物が集中するなど販売面の競合という課題もあることから、今後、調査、研究する。
その他の取組	卸売市場から原材料を供給して市場施設内で加工食品を製造する等の卸売市場の活性化につながる業務に取り組む場合、既存施設の活用等を通じて支援する。また、業務効率化や生産性向上に資する投資については、場内関係者の意見も聞きながら、財政負担や費用対効果を踏まえた上で検討を行う。

## ② 今後の財源についての考え方・検討状況

使用料	卸売会社から徴収する卸売業者市場使用料は、取扱高が減少していることから減収傾向にあるが、仲卸業者から徴収する仲卸業者市場使用料については、市場法の改正に伴い、卸売業者以外の者からの買受けが出来るように緩和されたことから、徴収に努める。 建物設備使用料については、引き続き空き店舗対策を行うことにより、現状維持を目指す。
企業債	適切な施設整備を行うために、財政部門とも連携し、適正な借入を行う。
繰入金	一般会計からの繰入金は、現在、管理棟及び立体駐車場に係る元利償還金に充当される繰入金を除き、繰出基準内での運用を行っており、今後とも同様の考え方での運用を目指す。
資産の有効活用等による収入増加の取組	空き店舗対策については、令和7年1月から「仲卸店舗の追加貸し出し」、「関連店舗のチャレンジショップ」の募集を開始しており、今後とも新規参入者だけでなく、既存業者の事業拡大による施設利用を推進する。 【数値目標】利用率の向上 仲卸店舗棟 72.7% (R7.1末) ⇒ 81.8% (R12.3末) 関連店舗棟 47.2% (R7.1末) ⇒ 66.0% (R12.3末)

③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

委 託 料	場内警備や清掃業務等の委託料については、委託をする業務内容の精査を引き続き行い、委託料の抑制を目指す。
管 理 運 営 費	施設の修理・修繕については、安全性や緊急度を踏まえ必要最小限の範囲で実施する。
職 員 給 与 費	事務の効率化や職員の新陳代謝により、職員給与費の抑制を目指す。令和7年度からは収支改善策の一環として、体制の見直しを図る。 <u>（正職員12名⇒11名）</u>

## 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	卸売市場が有する集荷及び分荷，価格形成等の調整機能は重要である。卸売市場が，卸売業者の集荷機能，仲卸業者の目利き機能等を果たすことにより，食品等流通の核として高知市民・県民に安定的に生鮮食料品等を供給する役割を担っており，今後ともこの役割を果たしていく必要がある。
公営企業として実施する必要性	卸売市場は，生鮮食料品等の公正な取引の場として，特定の取引参加者を優遇する差別的取扱いの禁止のほか，取引条件や取引結果の公表等公正かつ透明を旨とする共通の取引ルールを遵守するとともに安定的な業務運営を行うなどの高い公共性が求められている。 また，本卸売市場は浦戸湾内にあり，管理棟が津波避難ビルに指定されているなど，周辺地域の防災拠点にもなっている。このため，大規模災害発生時には，避難所の運営にあたる必要がある。 このような状況から，現時点では，公営企業として実施する必要があると考えている。

## 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	<p>本経営戦略は，計画期間を令和2年度～令和11年度の10年間としているが，中間年度にあたる令和6年度に事後検証を行う。</p> <p><u>また，毎年の決算が確定した後，時点修正を行うとともに収支計画との乖離等について検証し，後年度に影響が出る場合は収支計画を修正する。</u></p> <p><u>経営戦略の見直しを行った際には，HP上で公表するとともに，適宜議会に報告する。</u></p>
--------------------	---

投資・財政計画  
(収支計画)

(単位：千円, %)

区分	年度											
	平成30年度 (決算)	令和元年度 (決算)	令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度 (決算)	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
1 総収	445,567	431,243	441,776	404,445	430,075	432,465	422,408	436,314	439,583	438,653	442,147	441,250
(1) 営業収益	244,241	239,290	221,345	217,248	218,714	220,760	214,441	213,520	213,520	213,520	213,520	213,520
ア 料金収入	244,241	239,290	221,345	217,248	218,714	220,760	214,441	213,520	213,520	213,520	213,520	213,520
イ 受託工事収益												
ウ その他												
(2) 営業外収益	201,326	191,953	220,431	187,197	211,361	211,705	207,967	222,794	226,063	225,133	228,627	227,730
ア 他会社間繰入金	113,388	109,518	119,865	103,612	110,069	102,986	99,924	109,911	110,937	112,250	113,501	114,847
イ その他	87,938	82,435	100,566	83,585	101,292	108,719	108,043	112,883	115,126	112,883	115,126	112,883
2 総費用	344,180	335,043	322,388	320,249	348,076	327,457	343,161	354,889	359,954	364,476	368,913	373,577
(1) 営業費用	305,744	301,075	293,025	295,294	327,755	310,778	329,434	342,540	346,859	351,264	355,757	360,340
ア 職員給与	91,479	89,522	85,313	82,182	94,997	94,721	82,827	89,469	89,469	89,469	89,469	89,469
イ 退職手当												
イ その他	214,265	211,553	207,712	213,112	232,758	216,057	246,607	253,071	257,390	261,795	266,288	270,871
(2) 営業外費用	38,436	33,968	29,363	24,955	20,321	16,679	13,727	12,349	13,095	13,212	13,156	13,237
ア 支払利息	38,436	33,968	29,363	24,955	20,321	16,679	13,727	12,349	13,095	13,212	13,156	13,237
イ その他												
3 収支差引(A)-(D)-(E)	101,387	96,200	119,388	84,196	81,999	105,008	79,247	81,425	79,629	74,177	73,234	67,673
1 資本的収入	165,250	183,544	189,845	211,097	366,384	233,188	316,296	376,354	148,454	146,880	146,880	308,748
(1) 地方債	6,600	14,800	38,600	20,300	189,700	90,700	169,500	274,300	86,300	96,400	95,900	261,100
(2) 他会社補助金	146,263	148,703	151,245	154,188	153,024	142,488	146,796	102,054	58,941	52,054	50,980	47,648
(3) 他会社計借入金												
(4) 固定資産売却代金												
(5) 国(都道府県)補助金												
(6) 工事負担金												
(7) その他	12,387	20,041		36,609	23,660							
2 資本的支出	267,149	279,744	308,186	295,340	462,028	341,450	414,440	455,116	197,500	193,746	190,906	349,291
(1) 建設改良費	6,651	14,801	38,602	20,321	189,795	90,757	169,573	274,300	86,317	96,471	95,918	261,104
(2) 地方債還金	260,498	264,943	269,584	275,019	272,233	250,693	244,867	180,816	111,183	97,275	94,988	88,187
(3) 他会社長期借入金返還金												
(4) 他会社計への繰出金												
(5) その他												
3 収支差引(F)-(G)	△101,899	△96,200	△118,341	△84,243	△95,644	△108,262	△98,144	△78,762	△52,259	△45,292	△44,026	△40,543

投資・財政計画  
(収支計画)

区分	年度											(単位：千円, %)	
	平成30年度 (決算)	令和元年度 (決算)	令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度 (決算)	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
収支再差引	(E)+0)	1,047	△47	△13,645	△18,897	2,663	27,370	28,885	29,208	27,130			
積立金	(K)	1,000	1,000						12,000	21,000			
前年度からの繰越金	(L)	1,512	1,047						23,122	40,330			
前年度繰上充用金	(M)												
形式収支	(I)-(K)+(L)-(N)	1,047		△13,645	△16,899	△33,133	△5,763	33,133	23,122	40,330	46,460		
翌年度へ繰り越すべき財源	(O)								23,122	40,330	46,460		
実質収支	(P)	1,047		13,645	16,899	33,133	5,763						
赤	(N)-(O)			6.2	7.7	15.5	2.7						
赤字比率	$\frac{(B)-(C)}{(B)-(C)} \times 100$												
収益的収支比率	$\frac{(A)}{(D)+(H)} \times 100$	73.7	71.9	67.9	74.8	81.4	93.3	95.0	95.3	95.6			
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)				13,645	16,899	33,133	5,763					
営業収益 - 受託工事収益	(B)-(C)	244,241	239,290	221,345	217,248	218,714	220,760	214,441	213,520	213,520	213,520	213,520	
地方財政法による 資金不足の比率	$\frac{(R)}{(S)} \times 100$					6.2	7.6	15.5	2.6				
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)	356,849	399,355	451,150	508,391	570,622	619,860	669,348	676,237	666,651	654,132		
健全化法施行令第17条により算定した 事業の規模	(V)	244,241	239,290	221,345	217,248	218,714	220,760	214,441	213,520	213,520	213,520	213,520	
健全化法第22条により算定した 資金不足比率	$\frac{(T)}{(V)} \times 100$												
他会計借入金残高	(W)												
他会計借入金	(X)	2,021,090	1,770,947	1,539,963	1,285,244	1,202,711	1,042,718	967,351	1,035,952	1,035,077	1,208,902		
他会計繰入金	(Y)												
区分	年度	平成30年度 (決算)	令和元年度 (決算)	令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度 (決算)	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
収益的収支分		113,388	109,518	119,865	103,612	110,069	102,986	99,924	109,911	110,937	112,250	113,501	114,847
うち基準内繰入金		110,841	107,202	102,589	100,753	108,487	101,573	98,830	109,056	110,273	111,721	113,109	114,595
うち基準外繰入金		2,547	2,316	17,276	2,859	1,582	1,413	1,094	855	664	529	392	252
資本的収支分		146,263	148,703	151,245	154,188	153,024	142,488	146,796	102,054	58,941	52,054	50,980	47,648
うち基準内繰入金		130,249	132,471	134,792	137,510	136,117	125,346	129,386	90,409	52,243	45,221	44,010	40,538
うち基準外繰入金		16,014	16,232	16,453	16,678	16,907	17,142	17,410	11,645	6,698	6,833	6,970	7,110
合計		259,651	258,221	271,110	257,800	263,093	245,474	246,720	211,965	169,878	164,304	164,481	162,495

○他会計繰入金 (単位：千円)