

中期経営計画

2024年度～2028年度

2024年3月

<2026年3月改定（案）>

株式会社大阪鶴見フラワーセンター

	頁
I 現状と課題	
1 はじめに	2
2 花き流通の現状	3
3 当市場の位置付け	6
4 当市場における改革実績	8
5 当社の財務状況	9
II 今後の取組み	
1 当市場の目指す姿	11
2 事業運営の基本方針	12
3 施設整備・機能向上の計画	13
4 消費拡大の推進・環境負荷軽減	16
5 収支の見込み	18

I-1 はじめに

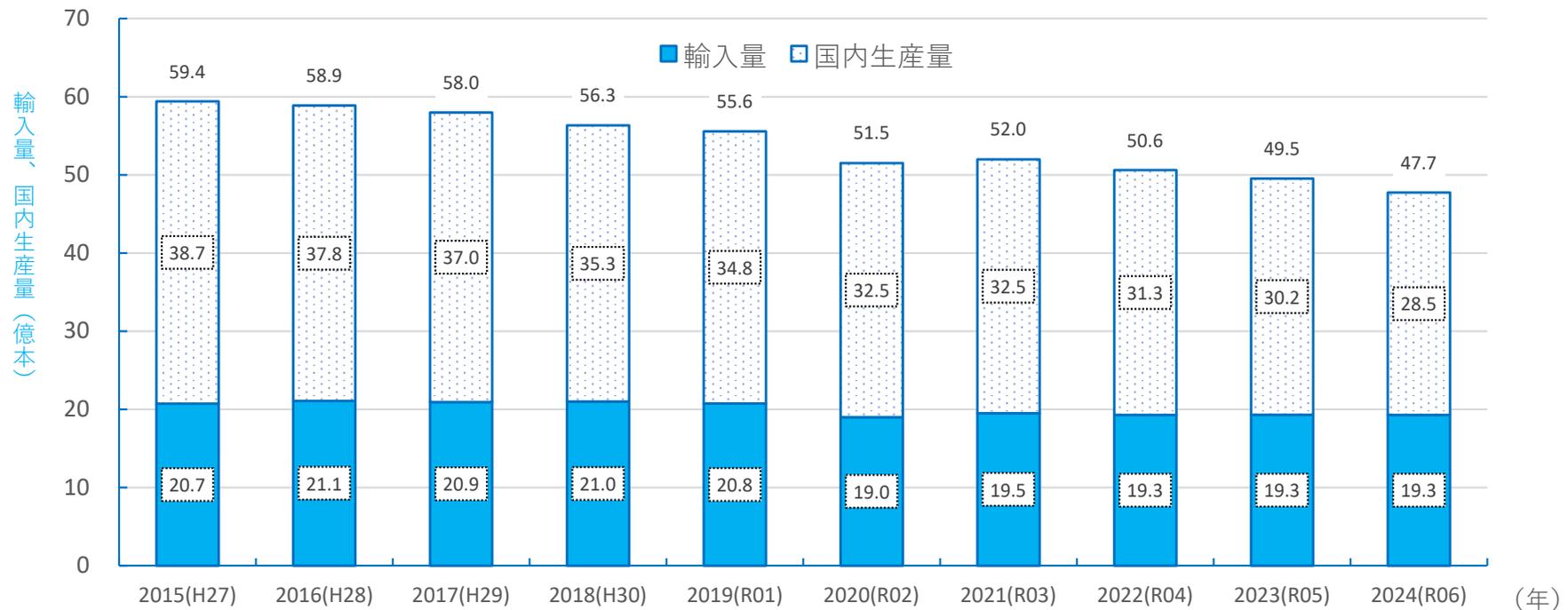
- 当社は1994年7月、民間活力を導入した第三セクター方式により、総合的・拠点的な流通市場を整備すべく「大阪鶴見花き地方卸売市場」を開設した。
- この整備事業は花き卸売市場を整備・統合すると同時に、アミューズメント機能を有する交流施設（別資本）を併設し、府民市民をはじめとして多くの方々が親しみ、そしてにぎわう場としての機能も提供してきた。
- 開設から約30年が経過した2023年3月、併設の交流施設が閉館するに至り、同年6月、当社はその施設跡約18,000㎡を譲受した。
- 施設跡は独特な構造のため新たな転用が容易ではない。よって活用方策を十分に検討し、最適な投資を計画する必要がある。
- また、建物全体が竣工後30年を経過しており、安定した施設運営のためには、計画的に躯体・設備に適切なメンテナンスを施さなくてはならない。
- こうした環境のもと、経営資源をより有効に活用し、西日本最大の花き市場として安定的な花き流通に寄与すべく、この中期経営計画を策定する。

I-2 花き流通の現状【国内流通量】

- ▶ 花きの取扱量は、コロナ禍を経て「国内生産量の縮小」、「消費スタイルの変化」などにより減少傾向が続いている。
- ▶ 花きの国内流通量を過去10年間で見ると、2015年の約59.4億本をピークに2024年には約47.7億本まで減少した。また国内生産においては近年の気候温暖化に起因して生育障害が発生するなど、品質および収量の低下が目立っている。

引用：花きの現状について（農林水産省農産局園芸作物課 令和6年12月4日）

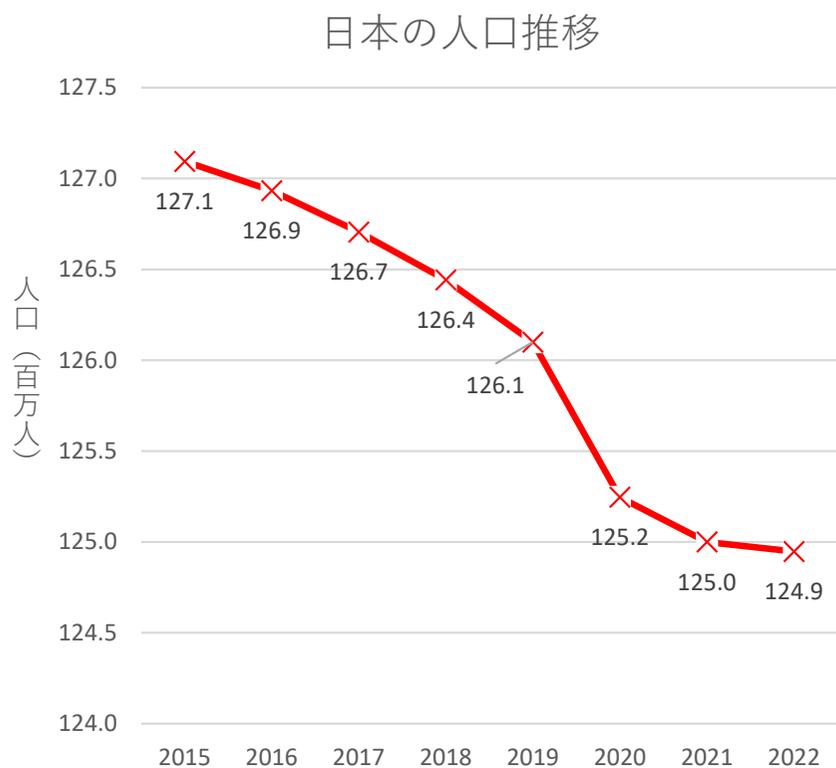
直近10年間における花き輸入量、国内生産量、流通量の推移



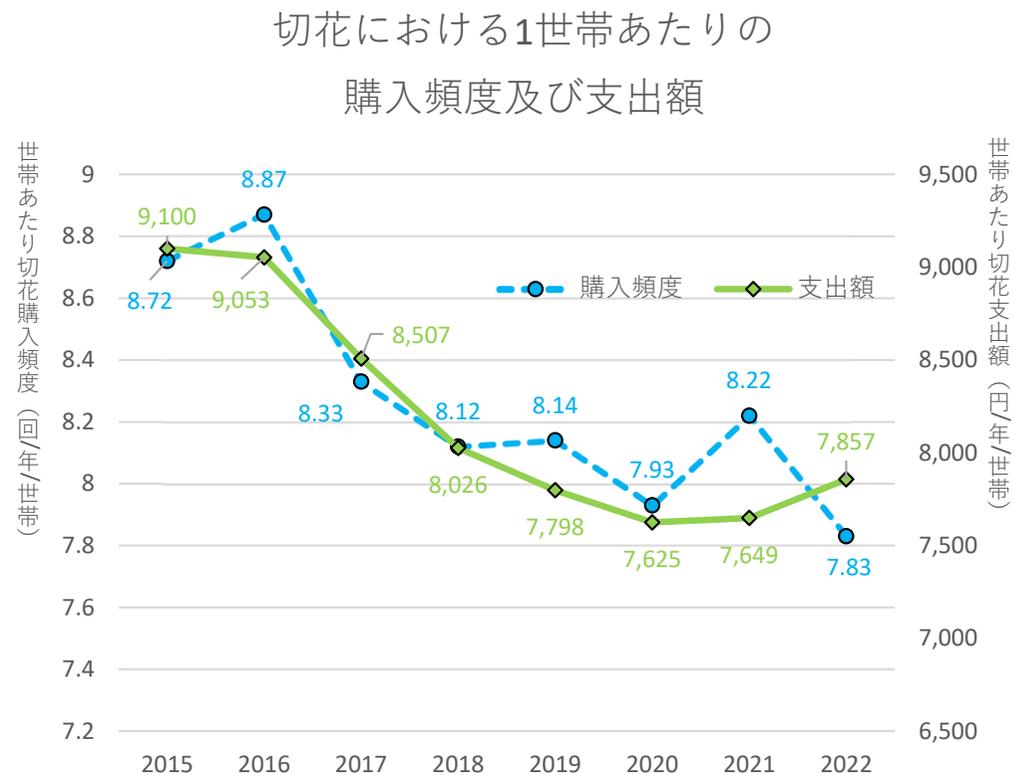
<参照> ・切り花類品目別作付け面積及び出荷量集計統計（統計局）
 ・輸入植物所別・種別検査統計（植物防疫所）

I-2 花き流通の現状【国内消費】

- 2022年の国内人口は2015年比で約1.7%減少するなど市場規模が縮小する中、家計調査では1世帯あたり切花支出額が約14%、購入頻度も約10%減少しており、需要は中長期的に縮小傾向を示している。引用：花の消費選好2023年 報告書（国産花き生産流通強化推進協議会）



〈参照〉・総務省統計局

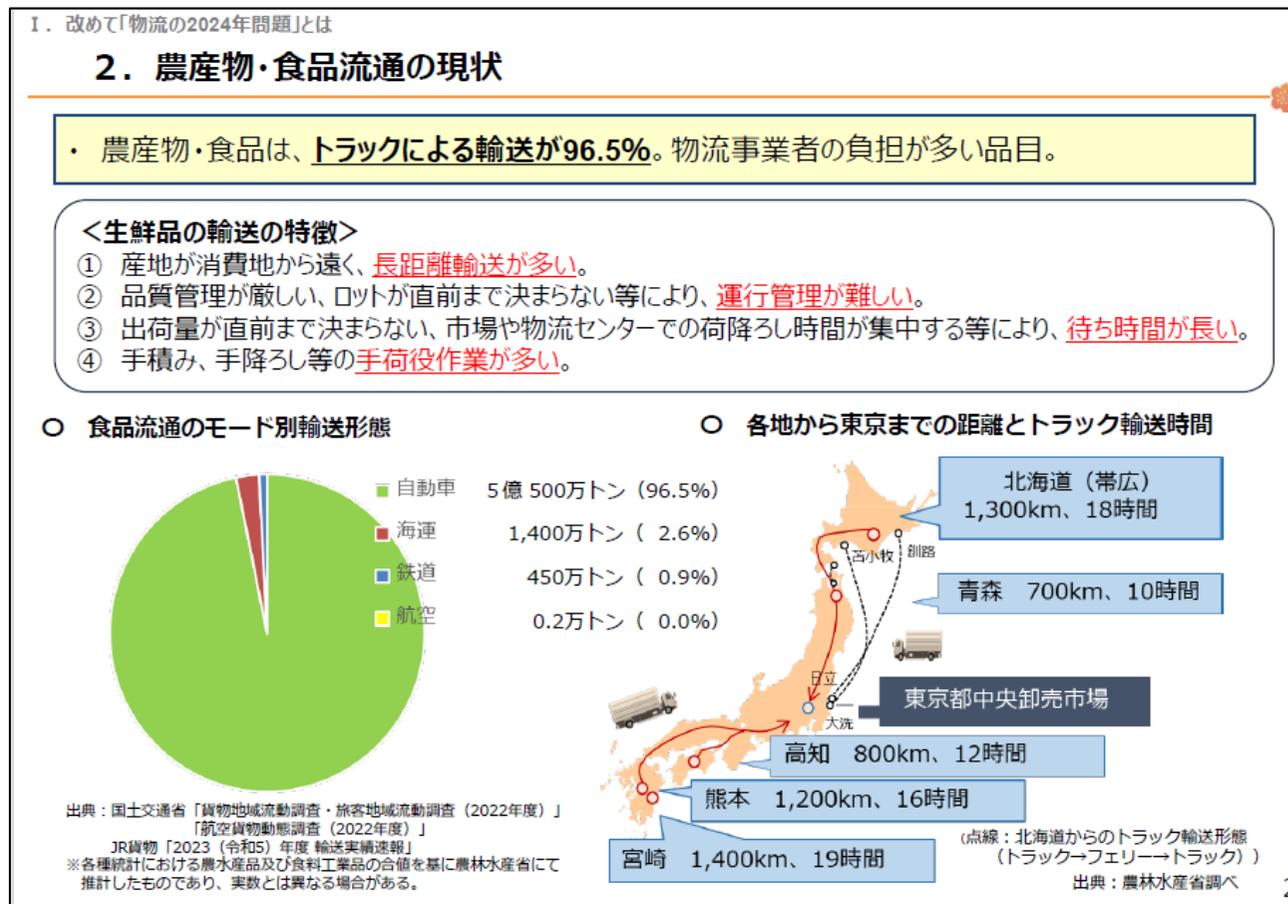


〈参照〉・花の消費選好2023年 報告書（国産花き生産流通強化推進協議会）

I-2 花き流通の現状【国内物流】

- 農産物・食品流通においてはトラック輸送が主であり、近年多様な課題が顕在化している。
- 物流の2024年問題により輸送力低下とコスト増が懸念されており、生産地では出荷コストの削減を図り、出荷先市場の選択・集約が進むことが予測されている。

引用：花きの現状について（農林水産省農産局園芸作物課 令和6年12月4日）



引用：物流を取り巻く現状と農林水産省の取組状況について（農林水産省大臣官房 新事業・食品産業部 食品流通課）

I-3 当市場の位置付け

- 花きは卸売市場の経由率が70%台と非常に高く、他の農・水産物に比べて流通における卸売市場の役割は非常に大きい。

卸売市場経由率	青果	水産	食肉	花き
5年（2018-2022年）平均	52.9%	45.6%	8.1%	73.1%

<参照>・令和6年度卸売市場データ集（農林水産省 令和7年9月）

- 市場取扱高で見ると、1位の大田市場は553.4億円、2位の当市場は294.4億円、2市場の合計847.8億円は、全国の市場合計3,477億円の24.4%を占めており、国内の二大市場として花き産業を支えている。

2024年卸売市場別卸売取扱高（税込）

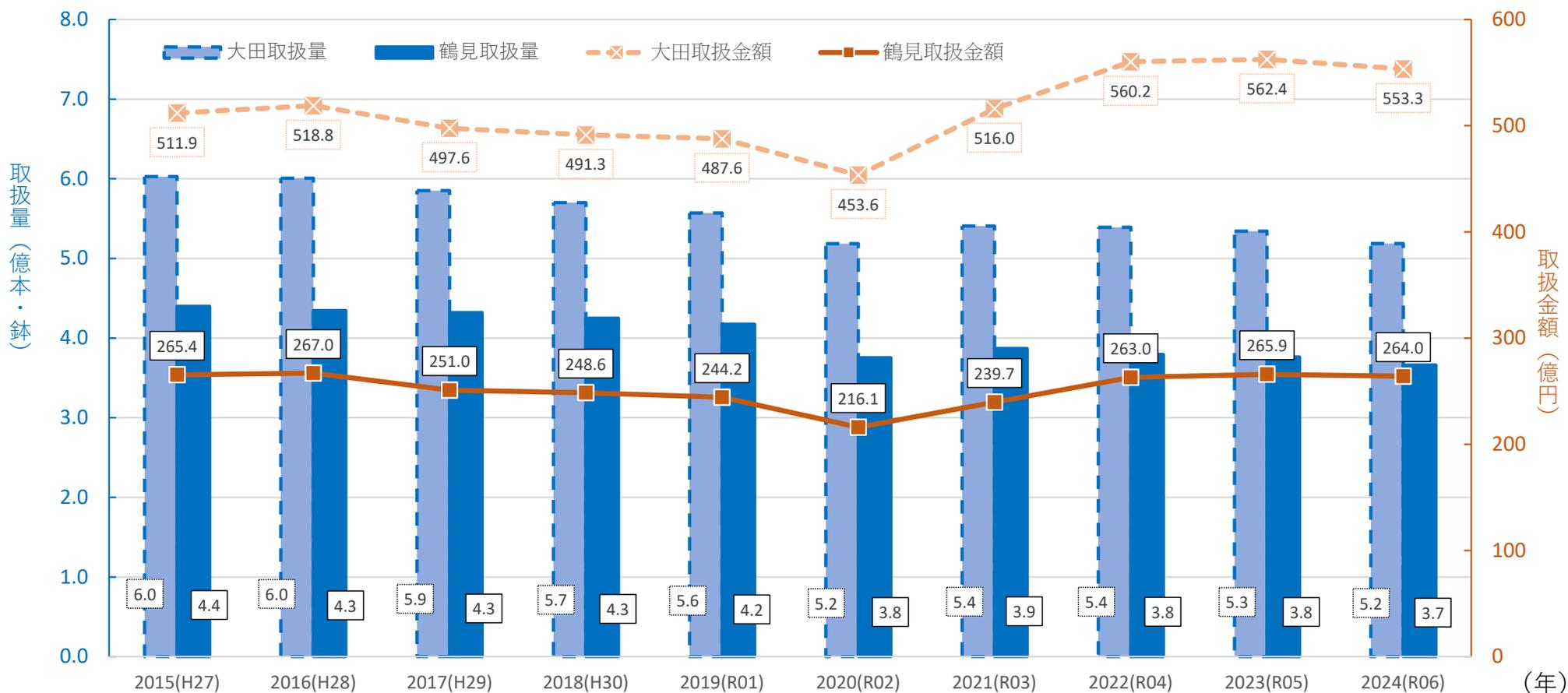
順位	市場名	地域	取扱高 (億円)	全国シェア (%)	都道府県シェア (%)
1	東京都中央卸売市場大田市場	大田区	553.4	15.9	60.0
2	大阪鶴見花き地方卸売市場	大阪市	294.4	8.5	65.3
3	愛知豊明花き地方卸売市場	豊明市	137.2	3.9	46.0
4	姫路生花地方卸売市場	姫路市	135.4	3.9	82.9
5	東京都中央卸売市場世田谷市場	世田谷区	131.7	3.8	14.3

<参照>・市場扱高3,477億円 2024年市場協会調査（花き園芸新聞 2025年6月15日 記事）

I-3 当市場の位置付け

- 取扱金額は新型コロナウイルス感染症の影響により2020年に減少し、その後は単価高によって一時的に回復した。
- 取扱量は、国内花き流通量の傾向（P3参照）と比較して緩やかであるものの、過去10年間で減少傾向にある。

鶴見・大田市場の取扱高推移



< 参照 > ・東京都中央卸売市場HP 市場統計情報（月報・年報）

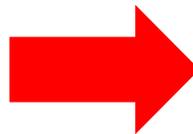
I-4 当市場における改革実績

- ▶ 当市場では従前より24時間荷受体制を構築しており、運送業者の待機時間短縮、遠方他市場との連携・中継輸送による運転時間の削減や物流の分散・効率化などに取り組んできた。
- ▶ 2020年にコロナ禍を機に、安全・効率面からせり室で行う“対面せり”からネット経由の“WEBせり”への全面移行を実現した。
- ▶ WEBせりに移行したことでせり開始時刻が半日前倒しとなり、荷捌き作業の完了や買受人の引き取りも連動して早まるなど、利便性が向上した。
- ▶ また、遠隔地への商品配送も“より早く”、“より遠くへ”が可能となり、商圈の拡大に繋がった。
- ▶ 加えて、せりと荷捌きの時間配分が明確化したことで、従業員の働き方改革に寄与した。

せり室（当時）



朝 06:30～



WEBせり画面



夜19:00～ @切花
18:00～ @鉢物

I - 5 当社の財務状況

- ▶ 市場の開設から初期投資の償却により毎年赤字を計上していたが、2002年度に初の黒字化を達成。以降は新型コロナウイルス感染症の影響があった2020年度を除いて単年度黒字（経常利益ベース）を継続している。

収支の状況

(単位：千円)

年度	2018(H30)年度	2019(R1)年度	2020(R2)年度	2021(R3)年度	2022(R4)年度	2023(R5)年度	2024(R6)年度
売上高	587,776	562,321	499,047	611,648	673,925	633,209	624,274
売上高原価	476,983	481,849	449,806	497,757	529,730	469,246	529,134
販売費及び一般管理費	84,071	82,918	84,197	83,233	86,929	138,693	84,889
営業利益	26,721	△2,446	△34,956	30,659	57,266	25,269	10,250
営業外収益	3,023	5,233	4,464	4,500	5,377	25,790	6,398
営業外費用	616	527	268	1,552	1,320	1,489	1,313
経常利益	29,128	2,260	△30,760	33,606	61,323	49,570	15,335
特別損失	13,512	7,777	70	5,989	22,888	15,488	6,148
税引前当期純利益	15,616	△5,517	△30,829	27,617	38,436	34,082	9,187
法人税等	6,351	16,506	1,505	5,335	6,896	6,101	1,753
当期純利益	9,265	△22,023	△32,334	22,282	31,540	27,981	7,434
当期未処分利益	196,299	174,275	141,941	164,223	※ 157,873	185,854	193,288

※2022（R4）年度当期未処分利益に過年度減価償却費計上漏れ△37,889千円を反映

I-5 当社の財務状況

- 当市場は、大阪市より借入れた土地に、民間の交流施設（三井アウトレット）との複合施設として建設したものであり、流通施設の建設工事費122億円に対し、国等より67億円（国：23億円、府：22億円、大阪市22億円）の補助を受け、残り不足分については、農林漁業金融公庫（現日本政策金融公庫）等より借入を行った。開設当初の借入金については償還済。
- 現在は、施設改修やセリシステム更新のために借り入れた資金の償還を行っている。

資産・負債の状況

(単位:千円)

	2018(H30)年度	2019(R1)年度	2020(R2)年度	2021(R3)年度	2022(R4)年度	2023(R5)年度	2024(R6)年度
流動資産	389,398	341,247	647,517	641,753	810,000	749,463	743,981
固定資産	1,855,160	1,875,216	1,909,126	1,790,204	1,650,371	1,771,650	1,493,024
資産合計	2,244,558	2,216,462	2,556,642	2,431,957	2,460,371	2,521,113	2,237,005
流動負債	142,420	89,144	283,637	146,643	248,783	274,106	138,096
固定負債	106,040	153,243	331,264	321,291	253,915	261,352	105,821
負債合計	248,460	242,387	614,901	467,934	502,698	535,458	243,917
純資産合計	1,996,099	1,974,075	1,941,741	1,964,023	1,957,673	1,985,654	1,993,088
負債及び純資産合計	2,244,558	2,216,462	2,556,642	2,431,957	2,460,371	2,521,113	2,237,005

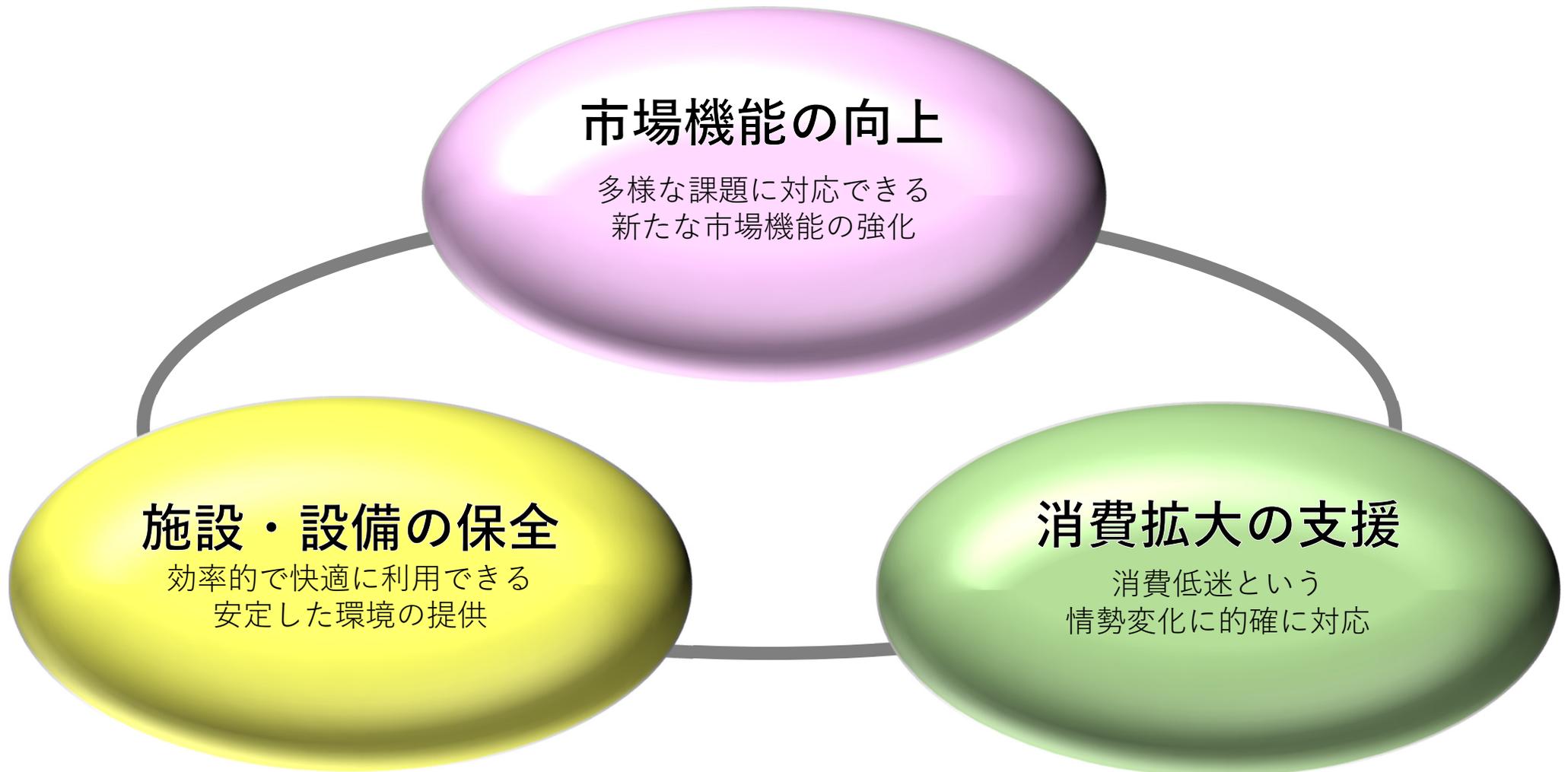
借入の状況(借入残額)

(単位:千円)

	2018(H30)年度	2019(R1)年度	2020(R2)年度	2021(R3)年度	2022(R4)年度	2023(R5)年度	2024(R6)年度
(株)日本政策金融公庫	8,381	6,199	4,017	60,995	46,920	34,680	22,440
りそな銀行	36,370	0	0	0	0	0	0
大阪府信用農業協同組合 連合会	66,000	0	0	0	0	0	0
みずほ銀行	-	64,260	89,140	74,020	58,900	135,445	11,661
三菱UFJ銀行	-	-	202,070	161,656	121,242	80,828	40,414
計	110,751	70,459	295,227	296,671	227,062	250,953	74,515

II-1 当市場の目指す姿

- 当社は、経営の安定性と効率性を両輪とした三つの取組みを戦略的に推進し、持続可能な西日本のハブ市場として花と緑あふれる社会づくりに貢献していく。



Ⅱ-2 事業運営の基本方針

- 花き消費減少、物流課題、交流施設の閉館といった事業環境の変化に対応し、「集荷分荷力の向上」・「国内外への販路拡大」により、生産地と買受人に選ばれる市場として生き残りをかけた取組みを強化する。
- 他市場の花きの集荷場所を当市場に集約したり、他市場の買受人が当市場のシステムを使用して花きを購入することができるようにする等、他市場との連携を強化し、生産地、市場、買受人がメリットを享受できるようにして、さらなる取引の拡大につなげる。
- 今後の取引拡大への対応と市場1階の狭隘緩和のため、交流施設跡3階を新たに市場として整備する。
- 交流施設跡4・5階については、市場現場のバックヤードと新たな市場間連携の拠点としての活用を中心に検討を進める。
- また、卸売業者が場内でおこなう花きイベントや買参人が場外で実施する消費者向けの催しを積極的に協賛し、花き流通と消費拡大を支援する。
- こうした戦略的な取組みに関しては公共の交付金等も活用していくが、使用料のあり方の検討や、交流施設跡4・5階の活用などにより収益構造の再構築を図る。

Ⅱ-3 施設整備・機能向上の計画

- ▶ 交流施設跡は以下のように独特な構造となっている。
 - 交流施設跡の共用部は広場（プラザ）となっており、スキップフロアに花壇跡や観客席跡など様々な段差、中央に大きな鉄塔が存在する。
 - 3階から5階にかけて広場部分を取り囲むように店舗跡がラウンド状に配置されている。
 - 店舗跡はスケルトン状態であり、それぞれに広さ、天井高、床の強度などが異なる。

交流施設跡の共用部



交流施設跡の旧店舗区画

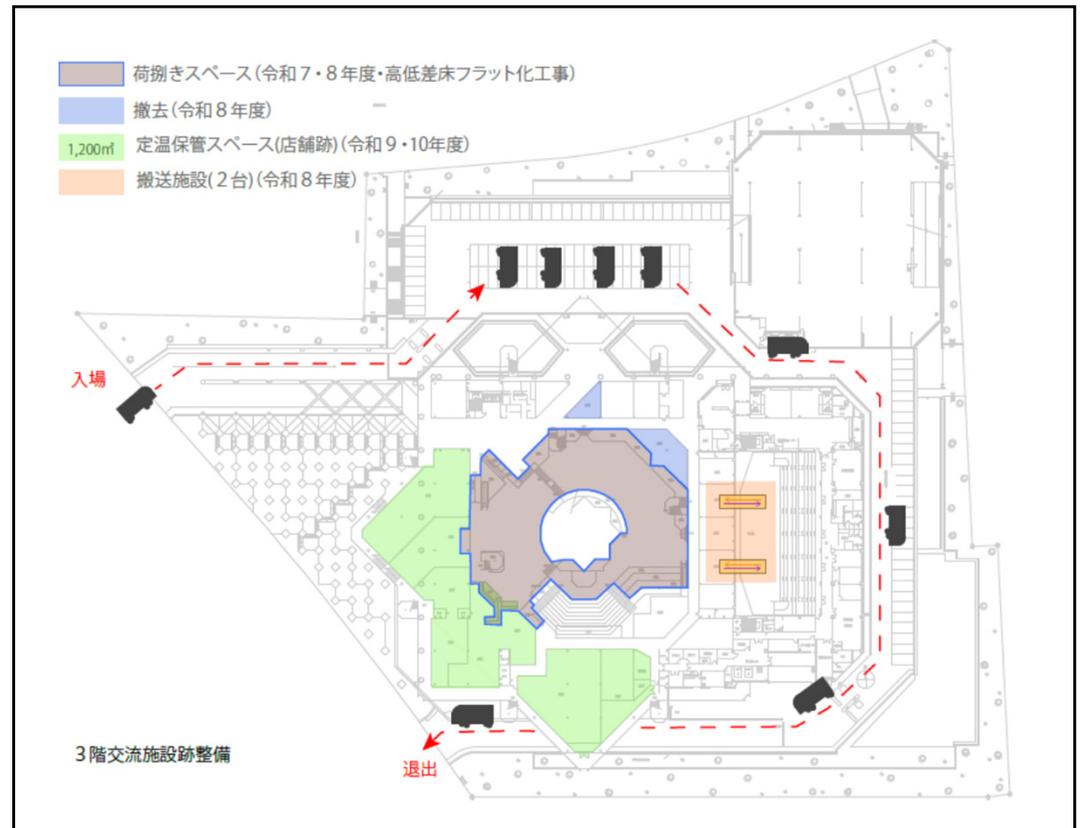


Ⅱ-3 施設整備・機能向上の計画

- ▶ 場内物流については、仕分用コンベアが1階に設置されていることから、荷受および仕分機能が1階に集中し、荷捌きスペースの制約が顕在化している。
- ▶ 現状は、発送時期が早い遠隔地向け商品を3階へ移送することで運用面の工夫により対応しているものの、物流動線の構造的制約により、物流効率の向上には限界が生じている。
- ▶ 場内物流の効率化を図り、より遠隔地への安定的な配送体制を構築するため、以下の整備を行う。

(改修計画)

- 交流施設跡3階広場部分のフラット化
＜効果＞荷捌きスペースの拡充
駐車場から店舗跡への台車走行の円滑化
- 旧テナント部分の区割再編・保管庫整備
＜効果＞温度帯別の区割再構築による効率的な収納
定温保管エリアの拡大
- 1階市場部分と3階を繋ぐ垂直搬送設備設置
＜効果＞3階での入出荷の拡大



Ⅱ-3 施設整備・機能向上の計画

- ▶ 当市場は2026年度に開場後32年を迎え、建物・設備の老朽化等に対する早期の対応が求められており、前頁の市場機能拡大に資する交流施設跡の活用方策と併せて整備を行う。
- ▶ 整備については、劣化の現状等に基づき優先順位を決めるとともに、花きの流通拠点としての機能を最大限発揮できるよう施設整備を計画的に推進していく。

【修繕・更新に必要な費用】

(単位:千円)

年度	築年数	設備更新	修繕	計	主な工事内容
2024(R6)年度 実績	30年	37,998	10,599	48,597	・防火シャッター危害防止装置設置 ・監視カメラシステム更新 ・中水加圧給水ユニット更新
2025(R7)年度 見込み	31年	180,360	6,600	186,960	・3階交流施設跡フラット化(1期) ・中央監視装置更新 ・駐車場防水工事
2026(R8)年度 ～ 2028(R10)年度	32年 ～ 34年	511,500	24,000	535,500	・垂直搬送機設置 ・3階交流施設跡フラット化(2期) ・3階交流施設跡区画・空調整備 ・航空灯更新 ・機械設備(電気・衛生)の更新
合計		729,858	41,199	771,057	

II-4 消費拡大の推進・環境負荷軽減

▶ 需要の創出を図る観点から、花き事業者・一般消費者双方に向けた直接・間接的に消費拡大に繋がる取組みを計画的に実施する。

■ 生産地・卸売業者から買受人への情報発信・交流の場として場内施設を提供（目標：年間14回）※1

- ・ 場内業者等が行う展示会・商談会

※1 準備期間等を勘案し、年間12回（月1回）に花きの需要の多い時期に2回程度を加えたこれまでの最大値（2023年度目標値）を目標値とする。

■ 一般消費者への花き関連イベントへの参加や開催支援（目標：年間5回）※2

- ・ 買受人などが主催する一般向けに公開される花き装飾技術コンテスト開催支援等
- ・ 地域住民の催事等への花きの提供

※2 他の商業施設等でのイベント実施には、場内関係者との調整に時間を要することや費用面等の課題があることから、引き続き年間5回実施の維持を目標値とする。



交流施設跡にて実施したなにわ花まつり



フラワーデザインコンテスト
ルクア大阪



いい夫婦フェスタ
京阪守口市駅前

II-4 消費拡大の推進・環境負荷軽減

- ▶ 当市場は、24時間荷受体制となっており、保冷施設・場内搬送用牽引車や照明などエネルギーを大量に消費し、花きの梱包・包装等の廃棄物を大量に排出するため、環境に対する負荷軽減に向けた取組みを引き続き継続的に行う。

■ 廃棄物総量の抑制と再資源化（目標：廃棄物の再資源化率 年間：78%）※3

※3 2010年度から廃棄物の分別に取り組んでおり、市場関係者の意識改革により、再資源化率は7年前（2019年度）の73%から78%（2023年度実績値）まで向上したが、再資源化が難しいものも一定量存在するため、この間の努力により到達したこれまでの最大値（2023年度目標値）の維持を目標値とする。



- ▶ 潜在的な要望や環境の変化を的確に把握し、事業計画との整合性を継続的に確認するため、CS満足度調査を毎年実施する。

■ 花き卸売市場に対する市場関係者の不満足度（目標：11.0%以下）※4

※4 2023年度までは全買受人を対象に実施しており、調査結果を踏まえた場内環境の改善により不満足度は7年前（2019年度）の14%から11%（2023年度実績値）まで毎年改善した。今後もさらなる場内環境の改善を図るため2024年度より、卸、仕分け業者、仲卸、買受人の代表者を対象者として実施しており、これまでの最高値を目標値とする。

II-5 収支の見込み

- 交流施設跡の整備による市場機能向上や、他市場との連携等の取組みを進め、2029年度以降の黒字化を目指す。（目標：各年度の経常利益）

収支の見込

（単位：千円）

年度	2022(R4) 決算	2023(R5) 決算	2024(R6) 決算	2025(R7) 決算見込み	2026(R8)	2027(R9)	2028(R10)
売上高	673,925	633,209	624,274	560,387	523,000	514,000	514,000
売上高使用料	377,190	364,225	370,603	319,505	320,000	320,000	320,000
施設使用料	134,825	131,971	131,971	131,971	132,000	132,000	132,000
その他	161,910	137,013	121,700	108,911	71,000	62,000	62,000
売上高原価	529,730	469,246	529,134	515,749	479,250	467,250	464,250
施設管理費等	298,338	245,629	299,177	302,235	291,000	286,000	286,000
減価償却費等	221,529	215,001	219,268	206,691	180,000	173,000	170,000
修繕費	4,516	8,206	10,445	6,573	8,000	8,000	8,000
活性化事業費	5,346	410	245	250	250	250	250
販売費及び一般管理費	86,929	138,693	84,889	78,765	80,000	81,000	82,000
人件費	62,422	61,063	58,271	56,367	57,000	58,000	59,000
その他	24,506	77,630	26,618	22,398	23,000	23,000	23,000
営業利益	57,266	25,269	10,250	△ 34,127	△ 36,250	△ 34,250	△ 32,250
営業外収益	5,377	25,790	6,398	7,120	7,200	7,200	7,200
営業外費用	1,320	1,489	1,313	606	60	0	0
経常利益	61,323	49,570	15,335	△ 27,613	△ 29,110	△ 27,050	△ 25,050
特別利益	0	0	0	0	73,260	35,200	66,000
特別損失	22,888	15,488	6,148	5,000	5,000	5,000	5,000
税引前当期純利益	38,436	34,082	9,187	△ 32,613	39,150	3,150	35,950
法人税等	6,896	6,101	1,753	1,500	7,000	1,800	6,500
当期純利益	31,540	27,981	7,434	△ 34,113	32,150	1,350	29,450
当期未処分利益	157,873	185,854	193,288	159,175	191,325	192,675	222,125