

# 第7回 市場の活性化を考える会

---

令和2年5月13日

東京都中央卸売市場

# 市場の活性化に向けた論点整理

---

# サプライチェーンにおける中央卸売市場の基本的な役割



都民の食卓

**【③ 多様な価値の創出】**  
サプライチェーンを通じて、都民が豊かで魅力的な消費生活を実感できる社会に貢献



小売店・スーパー



レストラン

実需者

**【② 全国の産地への貢献】**  
全国の産地から着実に集荷し、日本のサプライチェーンを支える

出荷団体・食品卸等

**【① 消費生活を支える安定供給】**  
安全で安心な生鮮食料品等を多様な品揃え、公正な取引環境のもとで安定的に供給する



中央卸売市場



産地

①～③の実現のためには、サプライチェーンを支える**基幹的なインフラ**としての中央卸売市場の役割が重要

# 基幹的なインフラとしての中央卸売市場の存在意義と今後の取組

## ○ 中央卸売市場の存在意義

### 《ライフラインとしての持続性確保》～いつでも食を支える市場～

- 衛生管理の徹底やトレーサビリティの確保による安全安心な生鮮食料品等の提供
- 大規模災害や新興感染症の拡大等による急激な社会経済環境の変化にあっても、着実な事業継続により生鮮食料品等の流通を確保

### 《開かれた取引の場》～誰でも使える市場～

- 多種多様な商品を安定的に集荷し、実需者は必要な時に必要な量を調達することが可能
- 取引の透明性の確保、事業者間の情報交換等を通じた、生鮮食料品等流通の指標・バロメーターとしての役割

サプライチェーンの中核として、いつでも、必要な量を、確かな品質で、公正な取引環境のもとで供給していくことが重要

## ○ 中央卸売市場が直面する課題 ～サプライチェーンにおける環境変化～

### 【産地・実需者・消費者】

- 高齢化に伴う人手不足や水産資源の減少等に伴う生産力の低下、出荷団体の大型化、国内需要の減少
- 温暖化等の気候変動による産地の変化等
- 食の外部化等による、卸売市場に対する加工品需要の増加
- 高齢化、単身世帯の増加等による、食の安全安心や健康への高い関心や個食化の進行など、消費者ニーズの一層の細分化

### 【取引環境】

- 産地と実需者の直接取引等による市場外流通の増大・卸売市場経由率の低下傾向
- トラック輸送等において、担い手不足によるコスト増加に対応するため、一部の卸売市場への選択と集中が進行
- 市場業者には中小零細事業者が多く、厳しい経営状況

サプライチェーンにおける環境変化に適切に対応しなければ、卸売市場の存在意義が損なわれかねない

## ○ 中央卸売市場の活性化に向けた取組

- ① 全国の産地から都民の生活に欠かせない生鮮食料品等を着実に受け入れ、天候等に左右される農水産物を無駄なく消費者につなぐ、安定的なサプライチェーンを堅持
- ② 消費者ニーズに対応した多様な品揃え、品質・量の確保による高い付加価値の提供を通じて、豊かで魅力的な消費生活を実現
- ③ 災害への対応や環境問題への率先した取組を通じて、SDGsの推進など、社会的課題の解決にも積極的に貢献

- 中央卸売市場が、都民に対してサプライチェーンにおける公共的使命を果たしていくためには、これらの取組を着実に進めていく責任ある担い手が必要
- 都は、各市場の立地や規模・機能などを踏まえ、戦略的な観点から市場運営を適切に図っていく

# 都の中央卸売市場における活性化の方向性について

市場の活性化を通じて、各取引主体のニーズに対応した確実な供給を図り、都民の豊かで魅力的な消費生活に貢献

## ■ 基幹的インフラとして中央卸売市場の果たすべき機能の発揮

### 【① 各取引主体のニーズに対応した生鮮食料品等の確実な供給】

- 中央卸売市場が、開かれた取引の場として効率的なサプライチェーンの核となり、かつ、災害や天候不順、経済状況の変動などの状況に対応できる基幹的なインフラとしての役割を着実に果たし、各取引主体のニーズに対応した生鮮食料品等の確実な供給を図っていく

### 【② 安定的なサプライチェーンの維持を通じた多様な付加価値の創出】

- こうした機能を実現していくため、中央卸売市場が、生鮮食料品等流通の中間結節点としての機能を十分に活かし、将来を見据えた施設整備等を行うことにより、産地から消費者・実需者までのモノの流れを最適化し、安定的なサプライチェーンの維持を通じて、多様な付加価値を創出するとともに、様々な社会的課題の解決に貢献していく

## ①、②の実現のためには、これを支える基盤の強化が必要

## ■ 中央卸売市場の基盤強化

### 【③ 各市場における戦略的な取組の推進】

- 実際に現場でこれらの役割を担う各市場が、戦略的な観点から立地や規模、機能の特色を踏まえ、訴求すべきターゲットを明らかにしたうえで、ソフト・ハードの両面から、産地からの集荷力と実需者への販売力の強化を図っていく

### 【④ 強固で持続可能な財政基盤の確保】

- 中央卸売市場が、これら基幹的なインフラとしての役割に加え、多様な付加価値を創出していく役割を着実に果たしていくため、長期財政収支を見据えた戦略的な市場経営を実現し、強固で持続可能な財務基盤を確保していく

➡ ①～④の活性化の方向性を実現するための具体的な取組を計画的に実施していく必要

### ① 各取引主体のニーズに対応した生鮮食料品等の確実な供給

- ・市場業者の経営力強化に対する支援
- ・産地PRの強化
- ・取引情報の電子化推進
- ・量販店や専門小売店など様々な販路開拓支援
- ・働き方改革・労働環境改善
- ・情報通信技術を活用した取引システムの構築 など

### ② 安定的なサプライチェーンの維持による付加価値の創出

- ・社会的要請への対応
  - 環境負荷低減(LED化、リサイクル等)
  - 災害対策(BCPの策定と運用)
- ・食育活動の推進
- ・地域密着型市場における地域との連携
- ・新型コロナウイルス感染症等拡大など社会環境の変化における事業継続
- ・市場まつり等を通じた都民の理解促進
- ・江戸・東京野菜のPR・流通促進 など

### ③ 各市場における戦略的な取組の推進

- ・各市場における経営戦略に基づいた取引の活性化
- ・ICTなど先端技術を活用した物流の高度化
  - 5G環境下での先端技術の導入可能性検討
  - パレチゼーションによる標準化・自動搬送等
- ・各市場の機能強化の拡充(低温化・加工パ整備)
- ・輸出に取組む事業者の後押し など

### ④ 強固で持続可能な財政基盤の確保

(今後、市場の活性化を考える会において議論を進めてく)

# 各市場における経営戦略等に関する取組

---

# 【各市場経営戦略】 豊島市場の活性化に向けた取組

## 東京卸売市場整備計画（第10次）

### 【豊島市場】

区部北西部の商圈を踏まえ、周辺市場との連携強化及び機能集約を視野に入れた検討を行う

### 【板橋市場】

区部北西部における立地を活かし、周辺市場との連携強化及び機能集約を視野に入れた今後の市場のあり方を検討する。  
その結果を踏まえて、品質・衛生管理の高度化及び物流効率化の観点から必要な施設整備を検討する。

## 現状

### 《豊島市場取扱量、売買参加者の減少》

- ・豊島市場における取扱数量は10年前に比べ17%減
- ・売買参加者も10年前に比べ39%減

### 《活性化に向けた検討経過》

（平成30年度）

「豊島市場あり方検討委員会準備会」の立ち上げ(H31.2)

（令和元年度）

- ・仲卸業者、売買参加者に対するヒアリング実施
- ・豊島市場あり方検討委員会準備会の実施(R1.9)  
ヒアリング結果（課題、卸会社に対する要望等）まとめ

#### 【主な意見】

- ・高齢化が進んで八百屋が減っており、豊島市場の活性化に向けて卸・仲卸・買参が連携して考えていく必要
- ・豊島市場の活性化に向け取組と並行して長期的な視点で板橋市場との連携についても考えていくべき。

#### ・第1回豊島市場あり方検討委員会の実施(R2.2)

集荷力の強化、販売対応力の強化、豊島市場の活用方法など、卸会社としての豊島市場の活性化に向けた今後の方向性を提示

## 令和2年度の取組

中長期的な豊島市場のあり方を検討するとともに、これを実現するための市場活性化策を取りまとめていく

### 【令和2年度検討内容】

#### (1) 豊島市場の活性化

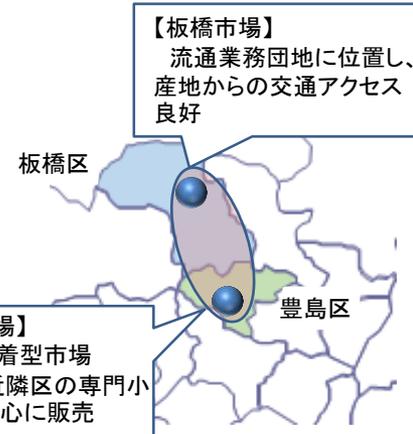
豊島市場の外部環境や顧客ニーズの分析等を踏まえた、活性化に向けた具体的方策を検討

- ・板橋市場卸会社との連携による集荷力強化
- ・卸、仲卸、買参との連携強化

#### (2) 板橋市場との連携等

商圈が近い豊島・板橋市場の連携等に関する具体的な連携方策等を検討

- ・豊島市場施設の有効活用
- ・両市場連携を踏まえた施設整備のあり方
- ・板橋市場の将来像



# 【各市場経営戦略】 淀橋市場における活性化に向けた取組

## 《淀橋市場の特徴》

- ・都心に位置し、繁華街や住宅地に近く、飲食店やホテル、専門小売店など多様な実需者が存在
- ・こうした好立地を反映して、青果物を取り扱う都の市場の中で3番目に取扱数量が多い市場

## 《淀橋市場基本戦略》

平成30年3月に都と市場業者が一体となって経営戦略を策定

### (1) 都内トップクラスの集荷力を確保

- ①情報収集による産地への提案力・営業力の強化
- ②産地からの物流体制の再構築による集荷効率の向上

### (2) 市場の立地・商圈特性を活かして販売力強化

- ③飲食店・給食等を対象とした業務用取引の拡大
- ④専門小売店等への販売促進活動の強化
- ⑤新宿淀橋ブランドとしてオリジナル商品の開発

### (3) 効率的で機能的な都市型コンパクト市場を追求

- ⑥場内動線の見直しと搬入出車両の待機時間の短縮
- ⑦低温卸売場等の拡張によるコールドチェーンの強化
- ⑧実需者ニーズに対応した加工機能の導入

### (4) 【体制】 持続可能な市場・経営体制を構築

- ⑨市場関係業者の経営体質及び連携の強化
- ⑩次世代を担う人材の育成と人材交流の推進
- ⑪新たな買参加入促進と開かれた市場への転換
- ⑫都民・地域との共生に向けた取組の推進

## 今後の検討

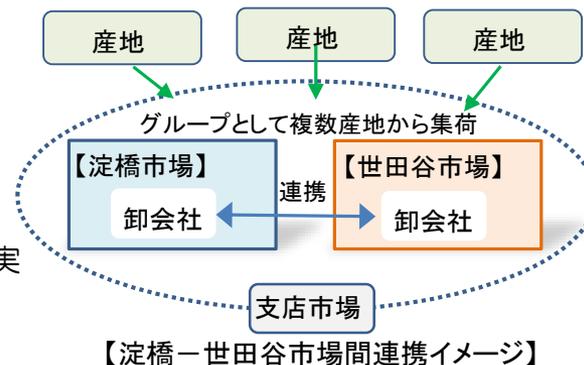
### 《現状》

- ・取扱量に比べて市場の敷地が狭あいであることが課題であり、老朽化施設や敷地の有効活用に向けた施設整備のあり方を検討
- ・淀橋市場の卸売業者である東京新宿ベジフル(株)が世田谷市場の卸会社を100%子会社化し、平成31年4月から運営開始したことから、淀橋市場、世田谷市場の連携を含めた検討を実施

### 【世田谷市場との連携による集荷力強化】

淀橋市場の活性化に向けた世田谷市場卸会社との連携について、東京新宿ベジフル(株)が中心となって検討

- ・淀橋・世田谷両市場が各々の強みを活かし、連携して産地への共同営業を実施
- ・淀橋市場、世田谷市場の既存取引産地からの集荷を融通することで品揃えの充実を図る



### 【施設整備のあり方の検討】

- ・卸売場の拡張等の機能強化、老朽化施設の更新も含めた淀橋市場施設活用方法を検討
- ・今後、世田谷市場との連携等を踏まえた施設の将来構想を策定予定



# 【各市場経営戦略】各市場経営戦略策定状況

## 大田市場（水産物部）

### 《大田市場水産物部の特徴》

- ・卸1社としては最大規模の活魚水槽を有し、ISO22000認証を取得
- ・総合市場として青果・水産連携が可能
- ・仲卸業者の高い目利き力、多様な顧客ニーズへの対応力が強み

### 《戦略の方向性》

#### （1）選ばれる市場の実現

公設市場として、集荷・販売力の強化や適正な価格を形成

#### （2）新たな商機獲得

鮮度を重視した活魚の締めや目利き力による鮮度の高い多種多様な商品の提供

#### （3）ICT/IOT等を活用した業務改革の推進

産地と実需者の情報受発信機能を強化し、新規顧客を取込み

#### （4）市場機能の強化実現

衛生認証の取得、トレーサビリティの確保、計画的な低温施設等の整備

## 北足立市場（青果、花き）

北部流通業務団地内に立地、産地からのアクセス良好  
商圏人口の増加が見込まれ、地元との連携が強固  
伝統野菜や仏花など特色ある商材を取り扱う

	戦略の方向性（青果部）	戦略の方向性（花き部）
対生産者	「き」…期待に応える 信頼を得て連携強化し、共に活性化 「た」…多様な品目の受入れ 商圏特性を生かした集荷等の強化	「き」…菊花を中心とした集荷 仏花需要の高い商圏を活かし、集荷等を強化 「た」…頼りになる・頼られる関係 期待に応え信頼を得て、連携を強化し、共に活性化
対実需者等	「あ」…足元から広げる 地元密着活動による消費の拡大とPR 「だ」…誰にでも対応する 実需者の多様なニーズに対応可能な販売力を強化	「あ」…足元から広げる 地域需要を踏まえた販売等により足元から需要拡大 「だ」…誰にでも対応する 専門業者から量販店など、細やかなニーズに対応可能な販売力を強化
自助	「ち」…力を合わせる 新時代の市場を担う経営・市場人材の育成・定着	

## 葛西市場（青果、花き）

### 《葛西市場の特徴》

- ・首都圏東部の流通拠点に位置し、道路ネットワークが充実
- ・産地であり消費地でもある、千葉県に隣接した立地条件
- ・花文化が根付いた下町に近接（花き部）

### 《戦略の方向性（青果、花き）》

#### （1）広域性

良好な交通ネットワーク、東部に位置する立地条件を活用した産地への営業や千葉県も含めた販売活動の強化

#### （2）地域性

地域特性を踏まえた企画提案による小売店の活性化や地域との連携による魅力づくり

#### （3）持続性

市場業者の要望を踏まえた施設整備や研修等を通じた人材の育成・定着

## その他市場（課題等）

### 《豊洲市場》

- ・経営戦略の策定に向けた検討体制を構築
- ・充実した施設の有効活用や輸出強化等による取扱量増加が課題

### 《足立市場》

- ・低温卸売場・冷蔵庫施設の機能強化を業界と一体となって検討
- ・施設の老朽化対応、衛生管理対応が課題

### 《多摩NT市場》

- ・施設の老朽化対応、量販店を通じた販売強化が課題

### 《食肉市場》

- ・HACCPに基づく衛生管理の実現に向け、場内事業者と連携した取組を推進
- ・狭隘な敷地の中での衛生管理強化に向けた施設整備が課題