

令和2年8月19日(水)14:00～  
東京都庁第一本庁舎42階北塔  
特別会議室B

## 市場の活性化を考える会（第8回）

### 次 第

#### 1 開 会

#### 2 議 事

新型コロナウイルス感染拡大を契機とする社会変化と  
市場経営の方向性について

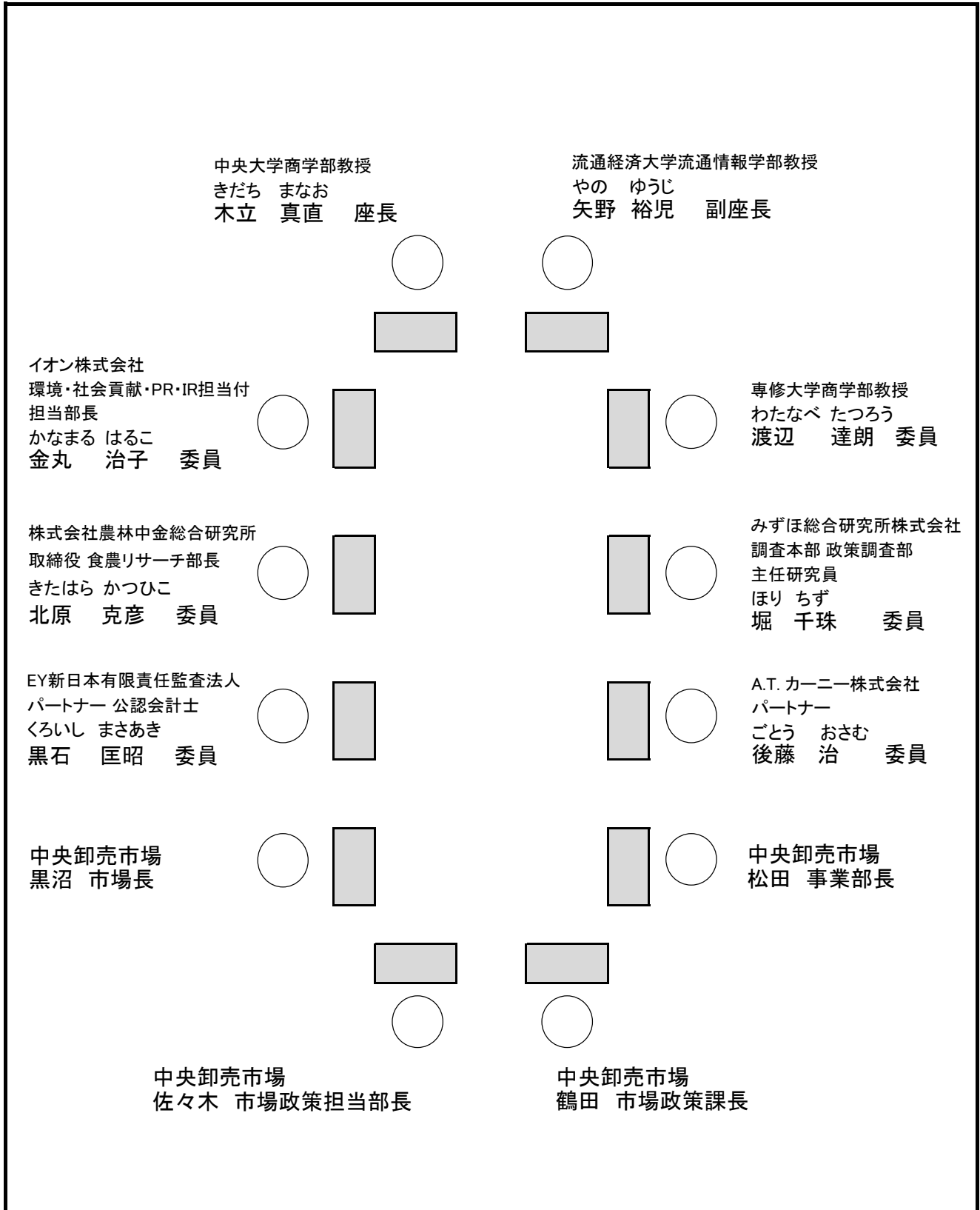
#### 3 閉 会

(資料)

- ・資料1 検討事項
- ・資料2 検討資料
- ・資料3-1 委員提出資料（矢野副座長）
- ・資料3-2 委員提出資料（渡辺委員）
- ・資料4 市場の活性化を考える会 今後のスケジュール

# 市場の活性化を考える会(第8回) 座席表

令和2年8月19日(水)14時00分～  
東京都庁第一本庁舎42階北塔 特別会議室B



## 検討事項

- コロナ禍により生鮮食料品等のサプライチェーンの現場に何が起きたのか、もたらされたのか
- コロナ禍を契機にもたらされた社会変化をどのように捉えるべきか
- そのような社会変化を踏まえ、これからの市場経営が目指すべき方向性はいかなるものであるべきか

など

(事務局作成資料)

## (目 次)

- 1 休業要請等の状況
- 2 生鮮食料品等の消費や取引等の状況① (消費支出・輸出)
- 3 生鮮食料品等の消費や取引等の状況② (中央卸売市場・数量)
- 4 生鮮食料品等の消費や取引等の状況③ (中央卸売市場・金額)
- 5 生鮮食料品等の消費や取引等の状況④ (中央卸売市場・主な品目)
- 6 外食需要の状況
- 7 事業継続に向けた中央卸売市場の取組① (感染対策等)
- 8 事業継続に向けた中央卸売市場の取組② (集荷の安定に向けた取組)
- 9 事業継続に向けた中央卸売市場の取組③ (販路の確保に向けた動き)
- 10 事業継続に向けた中央卸売市場の取組④ (市場業者の状況)
- 11 コロナ禍の下で見られた動き① (消費者へのアプローチ・非接触)
- 12 コロナ禍の下で見られた動き② (E C (電子商取引) の普及)
- 13 コロナ禍の下で見られた動き③ (「実物・リアル」の再評価)
- 14 コロナ禍の下で見られた動き④ (他者との協調、様々なステークホルダーへの配慮)

# 1 休業要請等の状況

## 《国・都における休業要請等の主な状況》

令和2年

- ・ 1月15日 国内初の感染者確認
- ・ 3月 2日 (都) 都立学校の臨時休業
- ・ 4月 7日 (国) 緊急事態宣言の発出
- ・ 4月 8日 (都) 緊急事態措置の実施
- ・ 5月25日 (国) 緊急事態解除宣言
- ・ 5月26日 (都) ロードマップに基づく休業要請の段階的緩和
- ・ 6月19日 (都) 食事提供施設への営業時間の短縮要請の解除
- ・ 8月 3日 (都) 酒類の提供を行う飲食店等への営業時間の短縮要請

○都立学校の臨時休業	(3月 2日～5月31日	91日間)
○外出自粛の要請	(4月 8日～6月18日	74日間)
	(7月15日～ ※期間未定	)
○食事提供施設への営業時間の短縮要請	(4月11日～6月18日	70日間)
※営業時間朝5時～夜 8時まで (酒類の提供は夜 7時まで)	(4月11日～5月25日	45日間)
※営業時間朝5時～夜10時まで (酒類の提供は夜10時まで)	(5月26日～6月11日	18日間)
※営業時間朝5時～夜12時まで (酒類の提供は夜12時まで)	(6月12日～6月18日	7日間)
○酒類の提供を行う飲食店等への営業時間の短縮要請	(8月 3日～8月31日 (予定)	29日間)
※営業時間朝5時～夜10時まで		

## 2 生鮮食料品等の消費や取引等の状況（消費支出・輸出）

### 家計における消費支出の推移（生鮮食料品・一世帯（二人以上））

（単位 円）

区分	2月	3月	4月	5月	6月
2020年（A）	21,184	23,681	24,869	25,806	23,767
2019年（B）	20,602	21,996	21,538	22,058	21,809
前年比（A/B）	103%	108%	115%	117%	109%

（資料）総務省「家計調査報告」より作成

※ 生鮮食料品は、東京都中央卸売市場で取扱のある品目を家計調査の項目から抽出（生鮮魚介、塩干魚介、魚肉練製品、生鮮肉、卵、生鮮野菜、乾物・海藻、他の野菜・海藻加工品、生鮮果物 の合計）

### 農林水産物の輸出額の推移（生鮮食料品）

（単位 千円）

区分	2月	3月	4月	5月	6月
2020年（A）	15,826,895	16,860,052	16,060,960	16,037,546	19,479,528
2019年（B）	18,464,807	21,379,478	22,000,926	17,163,941	21,326,062
前年比（A/B）	86%	79%	73%	93%	91%

（資料）農林水産省「農林水産物輸出入情報」より作成

※ 生鮮食料品は、東京都中央卸売市場で取扱のある品目を家計調査の項目から抽出（牛肉（くず肉含む）、豚肉（くず肉含む）、鶏肉（くず肉含む）、鳥卵・卵黄、果実（生鮮・乾燥）、野菜（生鮮・冷蔵・乾燥）、たい（活）、たい（生・蔵・凍）、水産物（生鮮・冷蔵・冷凍・塩蔵・乾燥）、練り製品の合計）

### 3 生鮮食料品等の消費や取引等の状況(中央卸売市場・数量)

#### 東京都中央卸売市場における取引状況の推移(数量)

(単位 トン)

区分		2月	3月	4月	5月	6月
水産	2020年(A)	28,304	30,335	27,652	27,458	30,393
	2019年(B)	27,708	31,943	32,563	30,236	29,324
	前年比(A/B)	102%	95%	85%	91%	104%
青果	2020年(A)	157,099	156,649	150,024	152,682	152,346
	2019年(B)	149,982	156,201	158,699	165,326	153,215
	前年比(A/B)	105%	100%	95%	92%	99%
食肉	2020年(A)	5,790	6,049	6,451	5,703	6,503
	2019年(B)	5,891	6,195	7,242	5,639	6,013
	前年比(A/B)	98%	98%	89%	101%	108%
合計	2020年(A)	191,194	193,034	184,127	185,844	189,242
	2019年(B)	183,580	194,339	198,504	201,201	188,553
	前年比(A/B)	104%	99%	93%	92%	100%

※ 数値は、表示単位未満を四捨五入しているため、合計値に一致しない場合がある。

(資料) 東京都中央卸売市場「市場統計情報(月報・年報)」より作成

(単位 千本)

区分		2月	3月	4月	5月	6月
花き	2020年(A)	97,536	132,907	85,624	113,170	98,623
	2019年(B)	98,547	147,871	119,366	135,429	99,655
	前年比(A/B)	99%	90%	72%	84%	99%

(資料) 東京都中央卸売市場「市場統計情報(月報・年報)」より作成

## 4 生鮮食料品等の消費や取引等の状況(中央卸売市場・金額)

### 東京都中央卸売市場における取引状況の推移(金額)

(単位 百万円)

区分		2月	3月	4月	5月	6月
水産	2020年(A)	30,420	29,723	23,645	25,286	30,135
	2019年(B)	30,914	35,617	36,135	32,729	32,230
	前年比(A/B)	98%	83%	65%	77%	94%
青果	2020年(A)	43,141	46,098	44,659	43,196	47,022
	2019年(B)	43,371	44,260	45,049	42,866	42,978
	前年比(A/B)	99%	104%	99%	101%	109%
食肉	2020年(A)	9,110	8,535	8,629	8,080	9,527
	2019年(B)	10,124	10,599	12,931	9,730	10,728
	前年比(A/B)	90%	81%	67%	83%	89%
合計(花きを除く)	2020年(A)	82,671	84,356	76,934	76,563	86,683
	2019年(B)	84,409	90,476	94,115	85,325	85,935
	前年比(A/B)	98%	93%	82%	90%	101%
花き	2020年(A)	5,341	7,578	3,882	6,207	5,304
	2019年(B)	5,291	9,248	6,628	8,196	5,121
	前年比(A/B)	101%	82%	59%	76%	104%
合計(花きを含む)	2020年(A)	88,012	91,934	80,815	82,770	91,988
	2019年(B)	89,700	99,725	100,743	93,521	91,056
	前年比(A/B)	98%	92%	80%	89%	101%

※ 数値は、表示単位未満を四捨五入しているため、合計値に一致しない場合がある。

(資料) 東京都中央卸売市場「市場統計情報(月報・年報)」より作成



## 5 生鮮食料品等の消費や取引等の状況(中央卸売市場・主な品目)

### 《東京都中央卸売市場において特徴的な動きのあった品目の取扱状況(令和2年)》

主な品目 数量(前年を100とする指数)

品目	2月	3月	4月	5月	6月
生まぐろ	84	81	64	77	<b>111</b>
活魚類	<b>107</b>	76	41	48	74
わさび	<b>117</b>	95	57	73	<b>112</b>
ハーブ類	<b>108</b>	83	70	64	70
胡蝶蘭	76	75	96	88	<b>116</b>
いわし類	91	<b>153</b>	<b>119</b>	<b>125</b>	<b>106</b>
ひらきぼし 開干あじ	<b>112</b>	<b>132</b>	<b>114</b>	<b>110</b>	75
だいこん	<b>113</b>	<b>105</b>	95	85	99
はくさい	98	<b>109</b>	<b>101</b>	<b>103</b>	<b>119</b>
たまねぎ	<b>124</b>	<b>116</b>	<b>108</b>	92	90
菊類	96	94	78	86	95

(資料) 東京都中央卸売市場「市場統計情報(月報・年報)」より作成

※ 網掛けは70以下、太字は100以上

主な品目 金額(前年を100とする指数)

品目	2月	3月	4月	5月	6月
生まぐろ	99	78	51	72	<b>105</b>
活魚類	97	68	31	38	62
わさび	83	59	26	44	80
ハーブ類	<b>107</b>	80	51	55	76
胡蝶蘭	<b>134</b>	<b>105</b>	59	67	85
いわし類	<b>107</b>	<b>148</b>	96	93	<b>110</b>
ひらきぼし 開干あじ	98	<b>110</b>	<b>112</b>	<b>115</b>	<b>112</b>
だいこん	96	<b>106</b>	<b>110</b>	<b>113</b>	<b>123</b>
はくさい	<b>131</b>	<b>244</b>	<b>257</b>	<b>226</b>	<b>143</b>
たまねぎ	66	67	53	50	<b>115</b>
菊類	89	88	62	66	<b>118</b>

(資料) 東京都中央卸売市場「市場統計情報(月報・年報)」より作成

※ 網掛けは70以下、太字は100以上

## 6 外食需要の状況

### 家計における消費支出の推移（外食・一世帯（二人以上））

（単位 円）

区分	2月	3月	4月	5月	6月
2020年（A）	12,902	10,744	5,127	6,547	9,189
2019年（B）	12,475	15,490	14,562	15,937	13,814
前年比（A/B）	103%	69%	35%	41%	67%

※ 外食：出前、宅配、持ち帰りにかかわらず、飲食店により提供された飲食物は全て含む。また、学校給食も含む。（資料）総務省「家計調査報告」

### 外食産業における売上高前年比の推移

（単位 %）

区分	2月	3月	4月	5月	6月
2020年	104.8%	82.7%	60.4%	67.8%	78.1%

※ （一社）日本フードサービス協会の会員企業203社が回答

（資料）（一社）日本フードサービス協会「外食産業市場動向調査」

### 訪日外国人旅行者数の推移

（単位 人）

区分	2月	3月	4月	5月	6月
2020年（A）	1,085,147	193,658	2,917	1,700	2,600
2019年（B）	2,604,322	2,760,136	2,926,685	2,773,091	2,880,041
前年比（A/B）	41.7%	7.0%	0.1%	0.1%	0.1%

※1 2020年5月、6月は推計値

（資料）日本政府観光局（JNTO）「訪日外客数」

## 7 事業継続に向けた中央卸売市場の取組①

### 《社会生活を維持する上で必要な施設としての事業継続》

○中央卸売市場は、生活に必要不可欠な物品の安定供給を担う「社会生活を維持するうえで必要な施設」との位置付け

⇒ 緊急事態宣言下においても、全市場・全部類で通常通り業務を継続

○仮に、生鮮食料品等流通のハブ拠点である卸売市場が閉鎖される事態になれば、影響は甚大

(参考) 北京市 新発地卸売市場における集団感染

6月12日 集団感染の疑い

6月13日 同市場を含む大規模な食品市場や観光名所を閉鎖、市場周辺にある11の居住区の入出口も封鎖

6月15日 5月30日以降に新発地卸売市場を訪れた20万人を対象にPCR検査を進める旨発表

○業務継続に向けて徹底した感染対策を実施

#### ・衛生管理等の徹底

マスク着用の周知徹底、従業員への検温等体調管理の徹底、卸売場等の換気の実施、場内の清掃・消毒の徹底、市場関係者以外への入場禁止、市場の一般見学の中止、感染の「疑い」の段階でも躊躇なく報告するよう周知するなどリスク管理の意識を共有 等

#### ・せり場における取組

取引関係者の間隔確保、発声時にマイクを使用、せり場を屋外に移設 等

#### ・市場業者の勤務体制等の取組例

シフト制勤務の導入、管理部門のテレワーク実施、会議室を執務室として活用し机の間隔を確保、公共交通機関の使用を禁止（原則車通勤） 等

## 8 事業継続に向けた中央卸売市場の取組②

### 《集荷の安定に向けた取組》

○外出自粛により家庭における生鮮食料品の需要が急増したことを踏まえ、卸売業者は、ニーズの高い最寄品を中心に、全国の産地から集荷に尽力

- ・需給に係る情報や川上・川下それぞれのニーズの収集を強化し、それぞれに伝達することで取引を円滑化
- ・品不足をきたさぬよう、全国の産地から集荷に尽力

○品不足への消費者の不安を払拭するため、積極的に情報を発信

(市場流通が通常通り機能していること、十分な供給量が確保されていること等)

- ・大田市場の場内の様子、供給量の状況等をY o u T u b eで発信  
(都ホームページや農林水産省ホームページからもリンク)
- ・豊洲市場、淀橋市場の場内の様子、生鮮食料品搬入の様子等をY o u T u b eで発信  
(都ホームページからもリンク)
- ・都知事が「食料品は、十分供給されているので、必要以上の買いだめをしない」よう都民に呼びかけ(知事記者会見 令和2年4月) 等

## 9 事業継続に向けた中央卸売市場の取組③

### 《販路の確保に向けて見られた動き》

○卸売市場において行き場を失った業務用商材を受け入れ、他の用途（小売り向け等）に振り分ける機能が再確認された。

○行き場を失った業務用の商材や学校給食用の商材を受入れ、販売先の確保に寄与した。

（市場外流通の場合、商材の行き先は相対取引により予め定まっておき、硬直的。今回のコロナ禍の場合のように、行き場を失った商材を新たに受け入れる余地は乏しい。）

○業務向けの販路が閉ざされたことから、市場業者が、消費者向けの販路にアプローチする動きがみられた。

#### ＜消費者を意識した商品開発＞

- ・豊洲市場の水産卸売業者が、小売りの店頭を意識した商品（マグロの刺身パック）を開発（仲卸業者等を通じて鮮魚店等に販売）
- ・豊洲市場の水産仲卸業者が、マグロの皮付きブロックを消費者にオンライン販売（調理法等を動画で紹介）

#### ＜多様な手法による消費者へのアプローチ＞

- ・豊洲市場の水産仲卸業者が、インターネット上の独自プラットフォームを通じて、消費者向けに鮮魚ボックス等を販売
- ・豊洲市場の水産仲卸業者が、フードトラックやキッチンカーを活用して、高層住宅街で鮮魚や魚介料理を移動販売
- ・大田市場の売買参加者が、自社駐車場で野菜等をドライブスルーで販売

#### ＜消費者需要の喚起＞

- ・大田市場の花き卸売業者が、消費者向けに花き専門小売店を検索できるWebサイトを開設

# 10 事業継続に向けた中央卸売市場の取組④

## 《卸売業者の状況》

### 東京都中央卸売市場における全卸売業者（部類別）の売上高

（単位 百万円）

区分		2月	3月	4月	5月	6月
水産 (卸10社)	2020年(A)	30,420	29,723	23,645	25,286	30,135
	2019年(B)	30,914	35,617	36,135	32,729	32,230
	前年比(A/B)	98%	83%	65%	77%	94%
青果 (卸15社)	2020年(A)	43,141	46,098	44,659	43,196	47,022
	2019年(B)	43,371	44,260	45,049	42,866	42,978
	前年比(A/B)	99%	104%	99%	101%	109%
食肉 (卸1社)	2020年(A)	9,110	8,535	8,629	8,080	9,527
	2019年(B)	10,124	10,599	12,931	9,730	10,728
	前年比(A/B)	90%	81%	67%	83%	89%
花き (卸7社)	2020年(A)	5,341	7,578	3,882	6,207	5,304
	2019年(B)	5,291	9,248	6,628	8,196	5,121
	前年比(A/B)	101%	82%	59%	76%	104%

（資料）東京都中央卸売市場「市場統計情報（月報・年報）」より作成

## 《仲卸業者の状況》

（参考）仲卸業者に対するアンケート調査（2020年4月 東京都中央卸売市場実施）

- ・「昨年の4月と比べて売上が減少した」と回答した仲卸業者の割合 約85%（252者／297者）
- ・「昨年の4月と比べて売上が50%以上減少した」と回答した仲卸業者の割合 約35%（104者／297者）

# 11 コロナ禍で見られた動き①

## 《市場業者が消費者にアプローチする動き（一部再掲）》

### ○消費者を意識した商品開発

- ・豊洲市場の水産卸売業者が、小売りの店頭を意識した商品（マグロの刺身パック）を開発（仲卸業者等を通じて鮮魚店等に販売）
- ・豊洲市場の水産仲卸業者が、マグロの皮付きブロックを消費者にオンライン販売（調理法等を動画で紹介）

### ○多様な手法による消費者へのアプローチ

- ・おうちde市場（都庁ホームページで市場業者のECサイトをリンクの一覧として紹介）
- ・おうちdeおさかなマルシェ（京都市の仲卸業者が高級鮮魚をセットにして、地元小売店を通じて販売）
- ・サタデーマルシェ（横浜市の仲卸業者が業務用野菜をセットにして商業施設で消費者向けに販売）
- ・仲卸業者が応援特設サイトを通じて鮮魚や野菜の販売（「食べチョク」等）
- ・おうちde和牛（食肉市場仲卸業者が精肉した牛肉と有名焼肉店のタレをセットでオンライン販売）
- ・豊洲市場水産仲卸業者が青果店と連携して、鮮魚と野菜をセットにしてオンライン販売
- ・豊洲市場の水産仲卸業者が、インターネット上の独自プラットフォームを通じて消費者向けに鮮魚ボックス等を販売
- ・豊洲市場の水産仲卸業者が、フードトラックやキッチンカーを活用して高層住宅街で鮮魚や魚介料理を移動販売

## 《非接触・非対面による取引の活発化（一部再掲）》

- ・非接触・非対面の販売チャネル（ネットショッピング・テレビ通販等）の活況
- ・ECサイトの作成や注文配送を支援するサービスの出現  
（例）EC出店サポート（BASE 他）、宅配注文配送代行サービス（Uber Eats、出前館 他） 等
- ・ドライブスルーの活用  
（例）大田市場の売買参加者が、自社駐車場で野菜等をドライブスルーで販売 他
- ・宅配ボックスの活用  
（例）クックパッドマート・オンラインマルシェ（EC発注の商品を自宅近くの宅配ボックスで受け取り）
- ・AIの活用  
（例）TUNA SCOPE（仕入担当者の海外渡航等が困難な状況下で、現地の方がAIを活用してマグロを選別）

## 12 コロナ禍で見られた動き②

### 《EC（電子商取引）の普及》

家計におけるインターネットを利用した消費支出の推移（一世帯（二人以上））（単位 円）

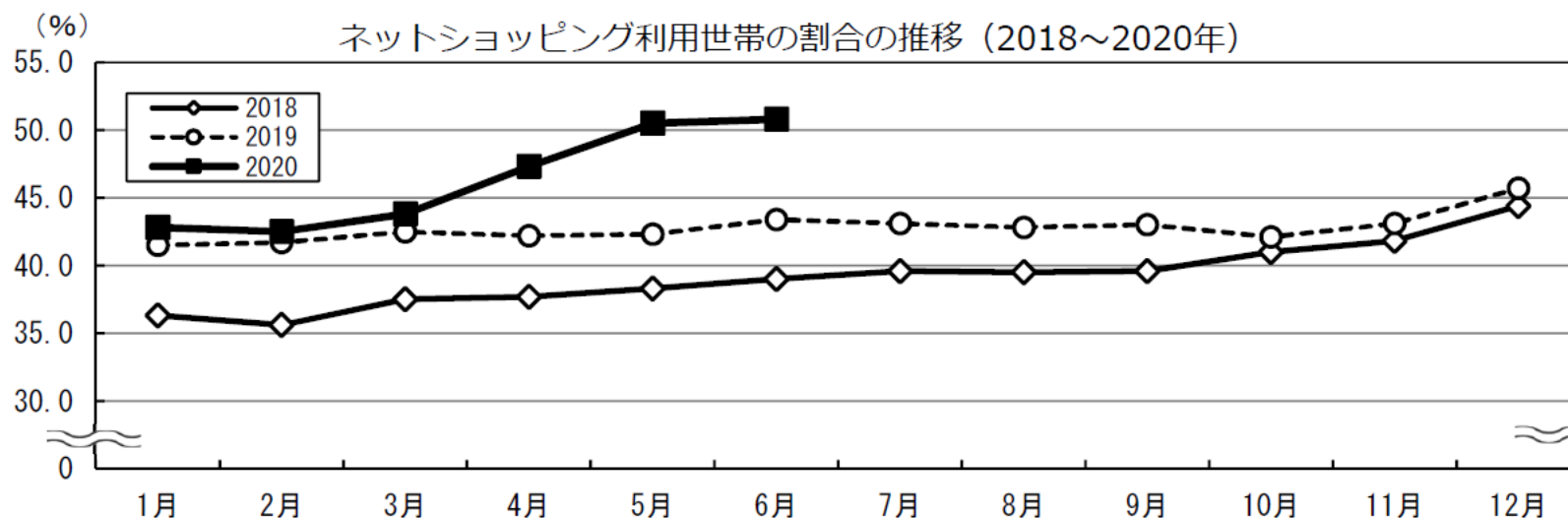
区分		2月	3月	4月	5月	6月
総額	2020年 (A)	12,847	13,412	14,622	15,873	17,252
	2019年 (B)	12,974	14,060	13,810	13,625	14,345
	前年比 (A/B)	99%	95%	106%	116%	120%
うち食料品	2020年 (A)	1,503	1,694	2,248	2,453	2,339
	2019年 (B)	1,378	1,325	1,348	1,362	1,331
	前年比 (A/B)	109%	128%	167%	180%	176%

※ 「総額」は、自宅用消費支出と贈答用消費支出の合計

※ 「食料品」は、自宅用食料品から飲料・出前以外の食用のもの。贈答用の食料品及び健康食品を除く。

（資料）総務省「家計消費状況調査」

### ネットショッピング利用世帯の割合（一世帯（二人以上））



（資料）総務省「家計消費状況調査」



## 13 コロナ禍で見られた動き③

### ◀ 「実物・リアル」を志向・再評価する傾向 ▶

○新型コロナウイルス感染拡大による生活の変化に関するアンケート（野村総合研究所 2020年4月）

「店舗での生活必需品の購入が不安や苛立ちの軽減につながっていると思う」 71.6%

「ECサイト／通信販売での生活必需品の購入が不安や苛立ちの軽減につながっていると思う」 45.8%

（インターネットによるアンケート調査；全国の満15～69歳の男女個人2,064名が回答）

○日本経済新聞（2020年8月7日付朝刊）『日本版DXの課題(3)リモート一色は活力失う』

「とにかく対面を減らそうということでデジタルトランスフォーメーション（DX）を進めると、日本経済は活力を失う恐れがある。」

「偶発的に生まれるプラスアルファのアイデアは直接会えばこそ生まれるものだ。いずれコロナを克服したら、日本は『非接触』から早期に接触型の経済に戻す必要がある。」

「リアルを生かすDXとは何かをもっと考えるべきだろう。」（三井不動産株式会社社長 菰田正信氏）

⇒ デジタルと「実物」の棲み分け・使い分け、「実物・リアル」の価値を活かすためのデジタルの活用

### ◀ 「デジタル」を支える「実物・リアル」（物流） ▶

○EC（電子商取引）などの「デジタル」を支えるのは「物流」という実物・リアルの領域

○コロナ禍においても、物流は「エッセンシャル」な業務として位置づけられ、あらためて物流という実物・リアルの重要性が認識された

## 14 コロナ禍で見られた動き④

### 《他者との協調、様々なステークホルダーへの配慮》

#### ○企業等における様々な取組

- ・シャープ、トヨタでは、既存工場を活用して医療用マスク等を製作
- ・資生堂、サントリーでは、消毒用アルコールを医療機関に提供
- ・ファーストリテイリング（ユニクロ）では、肌着を医療機関に提供
- ・ノジマ（家電量販店）では、マスクと防護服を医療機関に寄付
- ・ホテルでは、中国武漢市からの帰国者や新型コロナウイルス感染症軽症者等を受入れ
- ・出版社や放送事業者が、在宅する児童向けに漫画・アニメ・学習教材を無料公開 など

#### ○食料品の購入等を通じて応援する動き

- ・スーパーマーケットやECサイトにおける応援特設コーナー、クラウドファンディングによる寄付 など
- 「困っている生産者や飲食店等を応援したい消費者」と「応援の場・機会・仕組みを提供したい事業者」が多数存在

#### ○グリーンリカバリーを支持する動き

- ・コロナ禍からの経済復興策において、環境への配慮に重点を置きながら、持続可能な社会・経済を構築するという考え方

### <「他者との協調や様々な配慮」の傾向が強まる背景（仮）>

- ・「新型コロナウイルスとの闘い」は、「人間の生命・健康の維持そのもの」
- ・すべての人・社会にとっての共通目標・最優先課題であり、個人・企業を問わず社会の構成員が連帯して取り組む必要
- ・新型コロナウイルスがもたらす影響は、公衆衛生のみならず経済、貧困、格差、保健などの幅広い社会問題に及び、かつ、それらは互いに連鎖
- ・このような現状に対応するためには、それぞれの課題を独立した問題としてとらえるのではなく、全体的に捉える視点が必要

## 第 8 回会議における議論メモ

矢野裕児

①コロナ禍により生鮮食料品等のサプライチェーンの現場に何が起きたのか、もたらされたのか。→生鮮食料品ということでは把握はしていないが物流全般の動向

- ・ 宅配関連物流が急増する一方、産業財を中心として物流が停滞
- ・ 置き配、ドライブスルー型などの新しいサービスが進展
- ・ 同じ食料品でも、家庭向けと飲食店向けでは動向に大きな差異。家庭向け加工食品は売り上げが増大。
- ・ 買い物場所が地元志向に変化
- ・ 国際貨物－海運貨物は従来の運航計画が混乱し、アメリカ、ヨーロッパ向けを中心として混乱。航空貨物は運航休止が多く、専用貨物便以外の運航困難。
- ・ 物流センター内作業については、三密対策で混乱。特にコールセンターが混乱。
- ・ ドライバー等に対する様々なトラブルが発生する一方で、ドライバーがエッセンシャルワーカーとして位置づけられる。

②コロナ禍を契機にもたらされた社会変化をどのように捉えるべきか

- ・ リスク管理の重要性が増す－「自助」「共助」「公助」の考え方が進展。
- ・ 企業におけるリスク対応のサプライチェーン管理の重要性が増す－特に調達部門において、情報管理の重要性と柔軟な対応力が求められる。効率重視の集中型サプライチェーンの見直し、一部分散型への移行。さらに一部国内回帰。過剰な在庫削減の見直し。
- ・ 物理的密度から情報密度への転換－都市構造、商業立地構造、地価構造が大きく変化。
- ・ 商業立地構造が大きく変化－地元商業集積、郊外型商業集積が進展する一方、都市中心部商業集積が衰退。
- ・ 非接触型流通、物流の進展－消費者購買行動の変化、物流センター等の機械化の進展。商物分離の進展。デジタル化の進展。
- ・ 消費構造の大きな変化と対応－内食、中食の拡大。進化したオムニチャネルの展開。セールの見直し。宅配に対応した小ロット化の進展

③そのような社会変化を踏まえ、これからの市場経営が目指すべき方向性はいかなるものであるべきか

- ・ 市場経営において安定的供給の重要性が増す。リスク対応を進展  
「自助」－非接触型物流、機械化、デジタル化の進展。専門特化型からリスク分散型経営  
「共助」－サプライチェーン全体、あるいは横連携による省人化、省力化－生産側、卸売市場、小売が一体となった省人化、省力化。情報化の進展によるサプライチェーン管理の徹底。標準化の進展。  
「公助」－東京都と市場関係者が一体となった安定的供給。ランニングストック方式の導入。  
・ 進化したオムニチャネルへの対応。店舗販売、ネット通販などの複数チャネルへの対応。

## 第 8 回市場の活性化を考える会 論点メモ

渡辺達朗

- ✓ コロナ禍において、中央卸売市場として「食品など生活に必要な不可欠な物品の安定供給」という機能を果たしたことについては評価できる。
- ✓ もともと「3密」な環境にあるにもかかわらず、徹底した感染対策を実施することによって、いわゆるクラスターの発生等を引き起こさなかったことは評価できる。
- ✓ しかし、こうした厳しい対応をくぐり抜けた先に、元の市場の状態が回復できるとはとも思えない。そもそも、有効なワクチンや特効薬の開発、普及の目処はなかなかたたない状況にあり、現在の新常态（ニューノーマル）は継続する。
- ✓ 4 月～5 月の緊急事態宣言後の推移をみても、卸売市場の川下でも川上でも大きな変化が生じている。たとえウィズコロナからアフターコロナの時代に推移したとしても、一度起きた変化を元の状態に戻すことは不可能（変化は不可逆的）。とはいえ、これらはまったく新たな動きを引き起こすというよりも、この間徐々に進んできた変化を一気に加速させるものにとらえるべきではないか。
- ✓ 川下においては、消費者と需要家の行動変容、訪日観光客の激減によって、外食や業務用需要が減少し、家庭内消費が増加した。卸売業者も仲卸もこうした変化に対応するために小分けや加工などを強化した。こうした動きを継続的に実施していけるかどうか、場合によってはそうした設備への投資を行うかどうか問われる（「第三者販売の禁止の廃止」に関連）。
- ✓ 川上においては、業務用に流通していた商品の行き先確保や、農協の系統出荷に頼らずに消費者等と直接つながろうとする産地の動きなどが加速されたようにみえる。こうした動きに対応するために、業務用商品をどのように消費者向けの流通ルートに乗せるのか、生産物の価値をどのように発信するのか（スーパー等の小売店等での売場店内や販促への協力等）といった対応が問われる（「直荷引きの禁止の廃止」に関連）。
- ✓ 日本の食品事情や市場の役割、SDGs の取り組みについて、これまで一般の理解を深めるために「見学」を前提にしたプログラムが組まれていた。これは今後ますます運用困難になることが考えられる。小中学生への食育や、都民への食品ロス削減、プラスチックゴミ削減、気候危機への対応、海洋汚染などはオンラインでの情報発信を強化することに注力する。そのためのプログラム開発に都として取り組むべきではないか。

## 市場の活性化を考える会 今後のスケジュール（予定）

- 第8回会議（本日）  
新型コロナウイルス感染拡大を契機とする社会変化と市場  
経営の方向性について
- 第9回会議（令和2年10月）  
市場の活性化につながる戦略的な経営 など
- 第10回会議（令和2年11月）  
強固な財務体質の確保 など
- 第11回会議（令和2年12月）  
議論のまとめ