

令和2年10月16日(金)14:00～  
東京都庁第二本庁舎31階  
特別会議室27

## 市場の活性化を考える会（第9回）

### 次 第

#### 1 開 会

#### 2 議 事

市場の活性化につながる戦略的な経営について

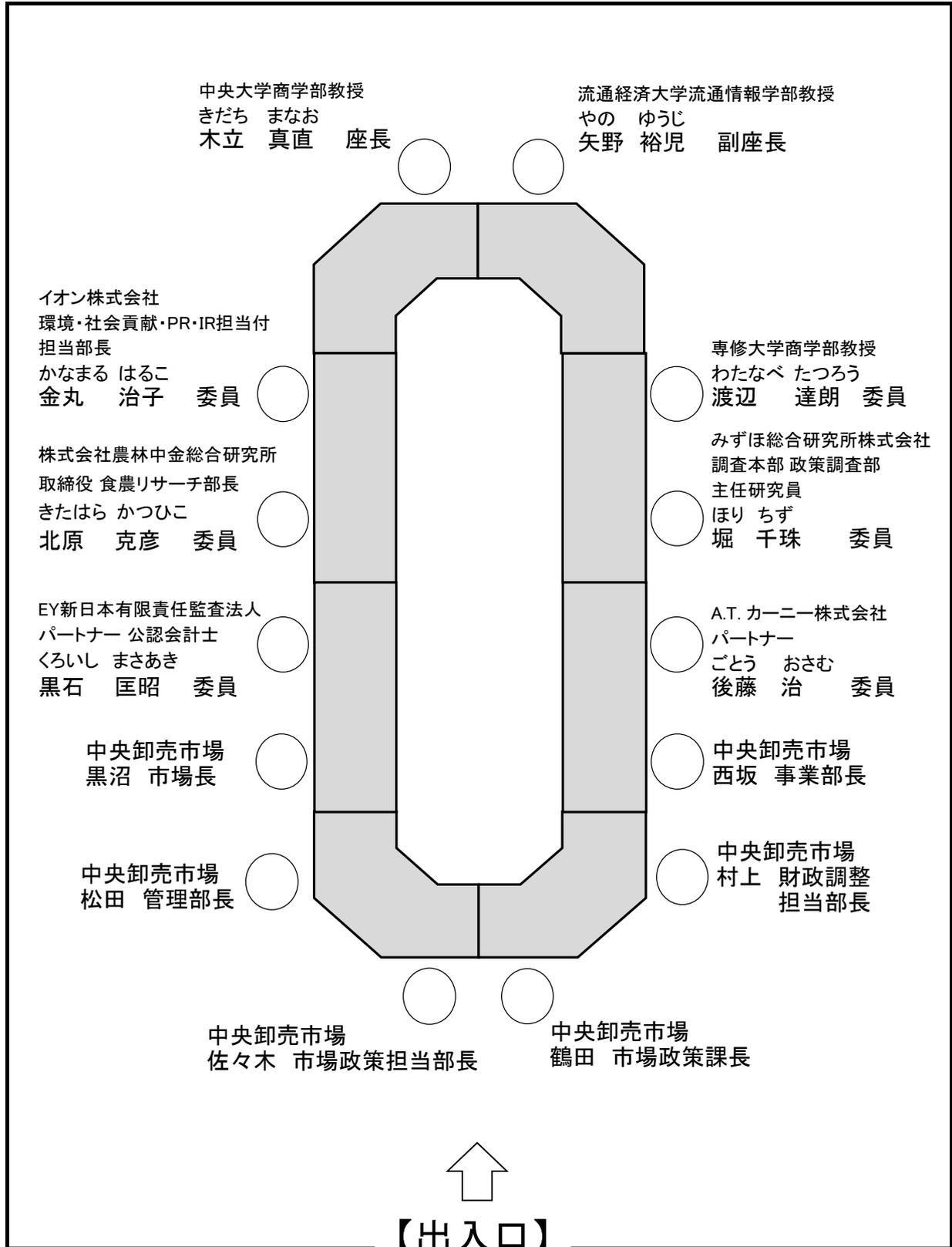
#### 3 閉 会

(資料)

- ・資料1 第8回市場の活性化を考える会における主な意見の概要
- ・資料2 検討資料
- ・資料3 委員提出資料（矢野副座長、渡辺委員）
- ・資料4 市場の活性化を考える会「議論のまとめ」の構成（座長案）
- ・資料5 市場の活性化を考える会 今後のスケジュール（予定）

# 市場の活性化を考える会(第9回) 座席表

令和2年10月16日(金)14時00分～  
東京都庁第二本庁舎31階 特別会議室27



(事務局作成資料)

## (目 次)

- 1 基幹的なインフラとしての機能の強化 ①～④
- 2 市場取引の活性化につながる取組 ①～⑤
- 3 社会の一員としての責任の遂行（SDGs経営） ①～③
- 4 立地・機能に応じた市場間の役割分担等のあり方 ①～②
- 5 施設の維持更新等のあり方 ①～③

# 1 基幹的なインフラとしての機能の強化①

《市場機能の継続（事業継続）》 （これまでの各委員の主なご意見）

- 感染症・気候危機など環境不確実性がますます高まる中で、リーンな効率性だけでなく、リダンダンシー（冗長性）、コンティニューイティ（継続性）、レジリエンス（回復力）をもつことが重要。
- 気候変動以外にも、新型コロナや、鳥インフルなど大きな不確実性がある中で、民間で担える部分というのはもちろんあるが、公共こそまさにセーフティネットのような部分を担い、危機時においても卸売市場としての役割を果たしていくべき。
- 従来型のBCPと今回の感染症対策との違いを整理したうえで、新型コロナウイルス感染症拡大への対応をBCPに盛り込むべき。
- BCP対応はマストだが、災害時にインフラが止まった際の電源や水の確保など施設面での機能強化も重要。
- コロナ禍を受けて、緊急時に何をどの程度まで機動的に対応すべきかということや緊急時のバックアップ体制等を再検討すべき。

## 1 基幹的なインフラとしての機能の強化②

《安定供給・需給調整、価格形成》 (これまでの各委員の主なご意見)

- コロナ禍において、中央卸売市場が、食生活など生活に必要な物品の安定供給の機能を果たしたことは評価できる。
- 基幹的なインフラという観点から、需給調整と価格形成は最も基本的な機能として、より洗練されていくべき。
- 市場の役割で重要なのは価格を形成する機能。需給調整により価格が下がり、需要が何とか刺激されているのかもしれないが、それだけだと産地がもたない。このことは課題である。
- 卸売市場の重要な価値である価格形成機能が維持されるためには、バランスの取れた市場参加者を確保し、維持していくことが非常に大切。

☞ 「価格形成機能及び建値機能について」

# 1 基幹的なインフラとしての機能の強化③

## 価格形成機能及び建値機能について

- 価格形成機能及び建値機能の重要性

消費地の中央卸売市場の市場価格が基準（建値）となって、他市場や市場外流通の参考価格となる。

コロナ禍でも開市し、需給をみながら市場機能を維持したことは全国の生鮮食品流通に大きく寄与している。

- 価格形成機能及び建値機能の維持に必要なこと

公正な価格を形成するために、セリを原則とした競争関係が必要であるが、安定した数量確保が価格への信頼性を高める。そのためにもバランスのとれた市場参加者を確保していくことが必要。

### （参考）パワーバランス問題

最近の研究では、産地と小売間の垂直的なパワーバランスについて、産地側が相対的に劣位であるものの、卸売市場経由の取引が増えると、産地と消費者双方に利益をもたらす可能性が報告されている。

## 1 基幹的なインフラとしての機能の強化④

### 《市場業者の経営体質の強化》

(これまでの各委員の主なご意見)

- 専門特化型の業態というのは、突発的な変化に対して弱い部分がある。リスク分散型で多角的な経営をすることが必要。
- 経営体質の強化は、ヒト・モノ・カネ・情報のすべての観点から図られるべき。甘えは禁物であり、今回の危機対応を契機に、場内事業者の要件を強化することも一案。体制面の要件や、財務面の要件。情報面については、今後都が主導する動きに追随することを要件とする、など。
- 厳しい経営環境下で倒産が増えるおそれがある中、市場法改正やコロナの影響を受けた業界再編が市場の衰退につながらないように、業者同士が合従連衡に取り組みやすい環境を整えることも重要。
- 開設者として、情報提供や財政的措置等により業界再編を支援することを検討する余地がある。

## 2 市場取引の活性化につながる取組①

### 《取引の活性化》

(これまでの各委員の主なご意見)

- 市場外流通の拡大は、市場に対する産地の評価が下がっていることによるものと推測される。産地とのコミュニケーション強化に向けて、オンライン商談や生産・販売データの相互共有により適時・適量・適価で販売する能力を向上させる、産地のサステナビリティを確保する観点からIT化・物流効率化を支援する、商品開発に協力する、などが考えられる。
- 卸売市場間、特に公設卸売市場間では、産地を奪い合う競合関係だけでなく、仕入・販売動向や開設者の業務課題等について情報を共有しあう、商品を融通しあう、共同配送を行う等、協力関係を強化することが必要。
- コロナ禍における消費構造の変化に対しては、進化したオムニチャネルの展開が考えられる。従来から言われているオムニチャネルの概念だけではなく、チャネルのより一層の多様化という考え方で展開していく。

☞ 「オムニチャネル戦略について」

## 2 市場取引の活性化につながる取組②

### 《付加価値の創出》

(これまでの各委員の主なご意見)

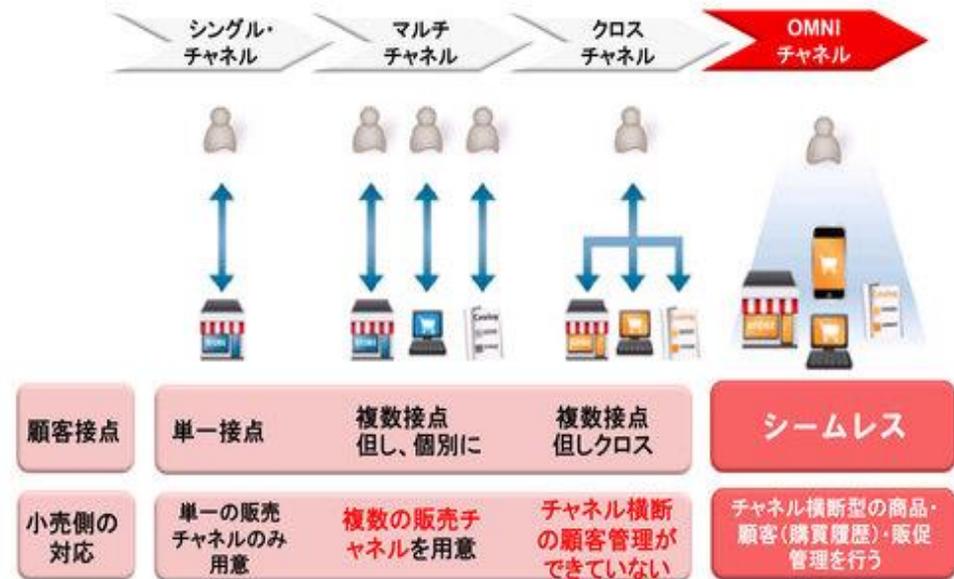
- 卸売市場だけを主語にして、何かを実現しようとすることはおのずと限界がある。それでもあえて卸売市場を主語に何をすべきかと言えば、商物分離した流通プラットフォームの構築による物流・決済・情報の基盤の提供、そして、都の卸売市場がバックアップしているプラットフォームのブランド化。
- 市場のブランドを確立する必要がある。市場の「何」をブランドの核とするのか、早急な対応が必要。☞「ブランドの重要性について」
- これからの時代、より消費者に対する意識が必要。オーガニック、GAP等環境配慮認証の商品等に対する消費者の声に答えていくことが重要。
- コロナ禍を受けて改めて衛生管理体制の強化が必要。外部機関の評価を受ける仕組みにして、業者の衛生管理改善をソフト・ハード面で図るなど。
- 市場内業者は、コロナ禍では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、設備投資を行うことが重要。

## 2 市場取引の活性化につながる取組③

### オムニチャンネル戦略について

小売業において、リアル（店舗）とデジタル（Eコマース）など多様なチャンネルをシームレスに運用する販売戦略

⇒卸売市場が、オムニチャンネルに対して、流通面から支援する機能を提供することにより、市場流通の付加価値を高められる可能性（市場業者が、加工や在庫管理、配送の機能をも担うなど）



（資料）イメージ図は、NRF Mobile Retail INITIATIVE、「Mobile Retailing Blueprint V2.0.0」より引用

### ブランドの重要性について

ブランドとは 「顧客と企業の共通の認識」、「顧客に何を期待させ、応えていくのか」

⇒ 「都の中央卸売市場は、都民等にどのような価値を期待させ、約束するのか」

⇒ 中央卸売市場のブランドを明確にし、高めていくことが重要

（参考）ブランドの効果

顧客にとっては 商品選択の拠り所（失敗リスクの回避、安心感）、満足感

企業にとっては ロイヤリティの獲得（リピーター）、安定的・長期的な収益基盤、競争上の優位 など

## 2 市場取引の活性化につながる取組④

### 《物流の効率化》

(これまでの各委員の主なご意見)

- 情報の電子化と物流の標準化を進め、商流、物流、情報流の基盤をきちんとつくることが重要。物流の標準化として、段ボール箱、パレットの統一、作業プロセスの標準化等を推進していくべき。
- 早朝にせりをやり、夜間に回すというやり方で、持続できるか。昼に回すという考え方もあるし、今の時間軸で回すなら、徹底的な省人化など全く違った物流の構造が必要。
- トラック輸送で効率が悪いのは、荷役、積下しの部分。卸売市場は相当、手荷役をやっており非常に効率が悪い。生産地からの受け手である卸売市場が主導的に標準化をやれば、大幅に変わる。
- 物流において、AIやロボットというのは、標準化が前提であり、もとななる情報の電子化が前提。そういう意味では市場の物流では、標準化が非常に重要。

## 2 市場取引の活性化につながる取組⑤

### 《デジタル化》

(これまでの各委員の主なご意見)

- インフラとしてのデータプラットフォームが必要だが、全体調整・利害調整は民間では難しい。公共機関がフェアでオープンな立場で取組むべき。
- 商物分離や取引のデジタル化、オンラインせり等がこれまで以上に求められる中、デジタル業者を市場関連事業者として迎え入れ、市場内業者と一緒に取り組んでもらうとか、情報インフラシステムを都が整備するなど。
- 物流・商流・情報流の効率化を進める上での大きな壁は、産地のデジタル化と商習慣。これらを変えていこうとする機運が高まっており、常識は変わるなので、都も柔軟性が必要。
- 情報基盤や場内の運営・管理業務等を、民間に一部又は全部委託する公設民営の形を検討する余地がある。複数市場を開設している都の場合、特定の業務を全市場で横串的に業者委託することも検討。
- デジタルやオンラインなどを推進する中で、リアルとしての市場の存在意義をもう一度確認する必要。

### 3 社会の一員としての責任の遂行（SDGs経営）①

#### 《環境負荷の低減》

（これまでの各委員の主なご意見）

- 経済復興をするのであれば、持続可能な社会をつくる意味で、グリーンリカバリーの考え方に同調する。これを機会に、なかなか前に進まなかったものを進めていくという考え方が、社会においても、市場においても大事。
- 東京の市場で、自分が使う電力は自分で賄う、風力、太陽光など自然エネルギーを使って市場を回す、ぐらいのことを将来展望として示すべき。
- SDGsやゼロエミッションに対して卸売市場が果たせる役割は多い。化石燃料を使わないトラックを使うなどいろいろやり方があり、そういうものを打ち出し、SDGsの担い手としての卸売市場をぜひ位置づけるべき。
- SDGsや気候変動に伴う環境対策をすべての市場で取り組むことは難しいが、可能な市場において、規模は小さくてもモデル市場を設定すべき。
- 日本の食品事情や市場の役割、SDGsの取組について、小中学生への食育や、食品ロス削減、プラスチック削減、気候危機への対応、海洋汚染などオンラインでの情報発信のためのプログラム開発に都として取り組むべき。

### 3 社会の一員としての責任の遂行（SDGs経営）②

#### 《地域社会との共生》

（これまでの各委員の主なご意見）

- 市場の存在意義が問われている中で、地域社会との関わり、あるいはその中で果たす責任のようなことを、きちんと整理するべき。その際、SDGsなどの指標を反映していくべき。
- 民間だけではカバーできない、地域全体をまとめていくという点で公共が果たす役割は重要。販売チャネルは様々に変わり進化していくが、生鮮食料品は食文化としては残っていく。販売チャネルが変わっても通用するような、地域に根差した市場であるべき。
- 事業者にとっての開かれた取引の場としての役割に加え、一般消費者や地域住民も対象とした付加的な機能も必要。
- 地域社会への貢献として、都民へ開放する市場の開催や、地域と連携したイベント、地域のクリーン活動への参画、開催等の取組など。
- 一般、小学生、中学生など様々なレベルで食育・花育活動の導入の推進を検討すべき。

### 3 社会の一員としての責任の遂行(SDGs経営)③

#### 《その他》

(これまでの各委員の主なご意見)

#### ○卸売市場の多面的機能について

- ・都市の魅力づくり・個性づくりにおいて、卸売市場は「食品流通の一機構である」ことを越えた価値を提供できる。
- ・都市の魅力づくりにとって、小売・サービス業のあり様は決定的に重要。とりわけ、食文化に関わる小売・サービス業のあり様は最も不可欠で重要なセクター。それらの適正な規模と数、多様性が維持されることは、住民の暮らしの安定性と豊かさにとってきわめて重要な要素。これを後方から支えているのが卸売業であり、生鮮食品・食材について言えば卸売市場。食を柱とする東京の暮らし、まちづくりにおける重要な一機構として卸売市場を位置づける。
- ・また、都市の個性づくりは現代の都市が抱える共通の課題。流通機能を基本に据えつつも、食文化・交流・福祉などの面で卸売市場の利活用を図ることで、都市の個性づくりにも貢献。

#### ○食を通じた都民生活の豊かさ実現について

- ・市場の活性化の議論にあたっては、「市場」を主語にするのではなく、「都が」生活者たる都民に対して、食生活を通じてどのような「幸せ」を実現してほしいのかを考えることが出発点。
- ・市場は「幸せ」を実現する重要な手段の一つであって、都のいろいろな当事者を巻き込んで、生活者の食の安全や豊かさ、全体のサプライチェーンづくりなどといった大きな構想に発展させていくことが、結果として、より実効的、実践的な市場の活性化につながる。

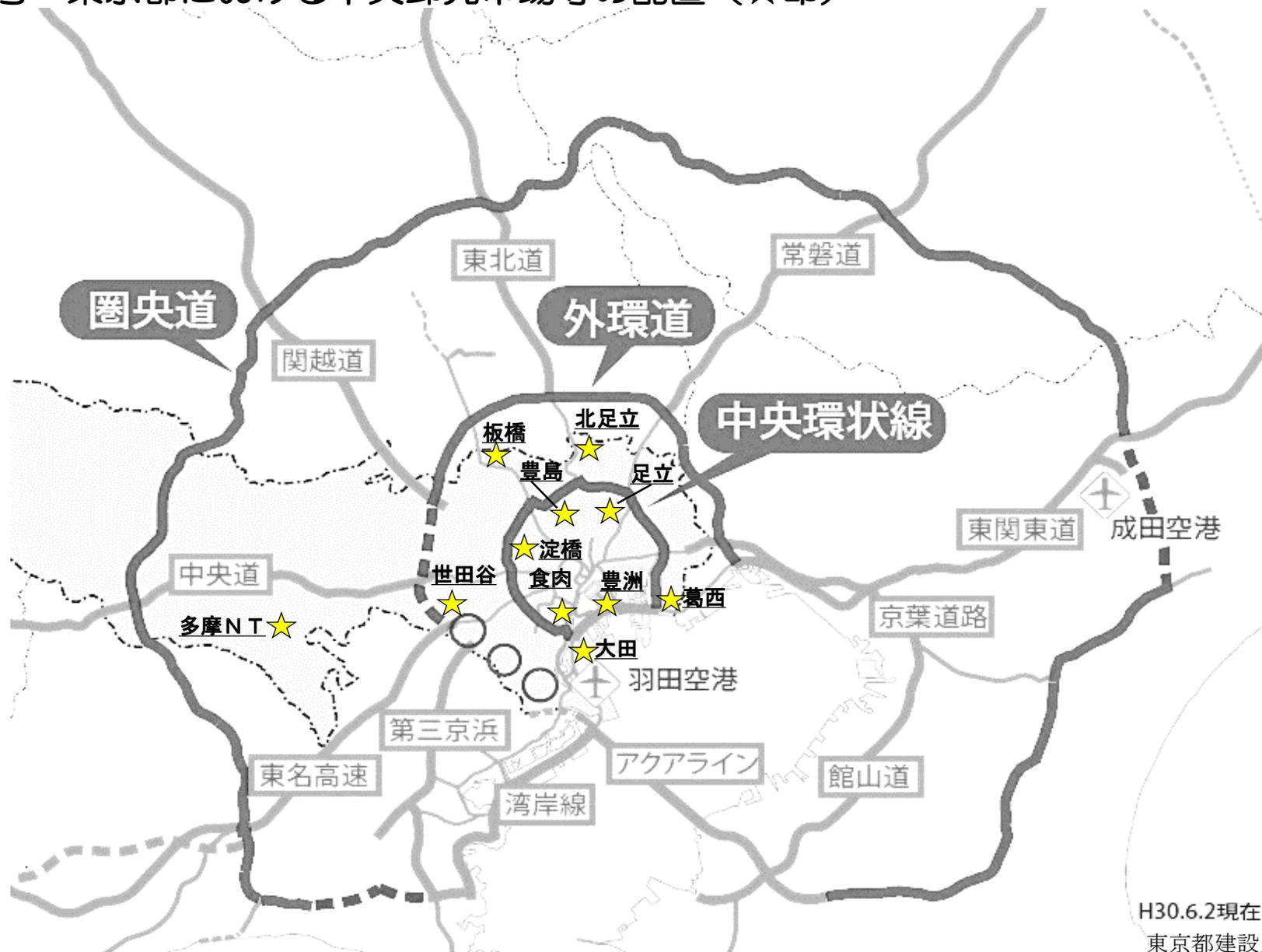
## 4 立地・機能に応じた市場間の役割分担等のあり方①

(これまでの各委員の主なご意見)

- 商物一致を前提とした業務フローの抜本的な見直し、立地による市場の機能分担の見直しを大胆に進め、市場の機能ないし能力別の再編成を図ることが行政の役割、都民への責任ではないか。
- 東京都の11の中央卸売市場を首都圏市場と考えたときに、東京の中に維持していく必要はない市場、新たな形で活用していく市場等、市場の位置づけの見直しを広域ネットワークという観点からも検討するべき。
- 市場法改正により開設区域の棲み分けの発想が弱まることや、市場取扱高の減少傾向等から、市場を集約化するのは自然な流れ。卸売業者間の資本関係や連携がある市場は、こうした繋がりを効率的な集約に活かすことも検討するべき。
- 現存ありきではなく、交通事情や機能、規模により統廃合を検討するべき。

## 4 立地・機能に応じた市場間の役割分担等のあり方②

参考 東京都における中央卸売市場等の配置（☆印）



H30.6.2現在  
東京都建設局HPより

## 5 施設の維持更新等のあり方①

都有施設等総合管理方針（財務局 H29年2月）より要旨抜粋

### 参考 都有施設の総合的かつ計画的な管理について

～中長期的な視点に立ち、都有施設の総合的かつ計画的な管理を推進するための取組～

（基本的な考え方）

- 都有施設は、昭和40年代や平成一桁の時期にその多くが集中的に整備されている  
⇒ 計画的な維持更新を着実に推進し、ライフサイクルコストの低減と更新時期の平準化、財政負担の平準化を図ることが必要
- このため、都においては、個別施設ごとの維持管理に関する計画や長寿命化計画等に基づき、計画的な維持管理を実施
  - ・ 一般会計の公共建築物（庁舎等施設）  
「第二次主要施設10か年維持更新計画」（H27年3月）
  - ・ 公共土木等施設（道路施設・河川施設等）  
「橋梁の管理に関する中長期計画」（H21年3月）、  
「トンネル予防保全計画」（H27年11月）、  
「河川構造物（地下調節池・分水路）の予防保全計画（土木構造物編）」（H28年3月）、  
「東京港港湾施設等予防保全基本計画」（平成24年3月） など
- 施設管理の実施方針
  - ・ 維持管理・修繕・更新等の実施方針 … 予防保全型管理を推進、使用形態や利用状況の変化等にも柔軟に対応できるなど長期的使用に対応可能な施設を整備 等
  - ・ 防災機能強化の実施方針 … 首都直下地震や停電、水害等の脅威に備えた防災対策の強化
  - ・ 統合・廃止等の実施方針 … 将来的な利用需要の変化などを踏まえ、施設の再編や規模・配置の適正化について不断に検討

## 5 施設の維持更新等のあり方②

### 《これまでの取組》

○卸売市場として最低限求められる機能の確保や老朽化設備の維持・更新、省エネ・地球温暖化対策の推進のために必要な施設整備については、東京都が主体となり、実施してきた。

○品質・衛生管理の高度化、多様なニーズへの対応など時代の要請に応えるための取組については、東京都と市場関係業者の役割分担のもとで実施してきた。

○一方で、維持更新を計画的に推進し、ライフサイクルコストの低減と更新時期の平準化を図る、市場全体のアセットマネジメントの取組は不十分

### ＜市場別整備計画＞

市場名	事業内容 (平成28年度～32年度)	工期等 (目途)	市場名	事業内容 (平成28年度～32年度)	工期等 (目途)
築地市場	老朽化施設の調査及び補修等工事	平成28年度～	板橋市場	冷蔵・冷凍設備更新工事	平成29年度
食肉市場	H A C C P 導入に向けた施設整備 L E D 照明設置工事	平成28年度～ 平成30年度～32年度	世田谷市場	冷蔵・冷凍設備更新工事 L E D 照明設置工事	平成29年度～32年度 平成29年度～32年度
大田市場	第3荷捌場建替工事 冷蔵・冷凍設備更新工事 L E D 照明設置工事	平成28年度～30年度 平成29年度～31年度 平成28年度～31年度	北足立市場	冷蔵・冷凍設備更新工事	平成31年度～32年度
豊島市場	L E D 照明設置工事	平成30年度～31年度	多摩ニュータウン市場	卸売場屋根改修工事 冷蔵・冷凍設備更新工事	平成29年度～30年度 平成29年度
淀橋市場	冷蔵・冷凍設備更新工事 L E D 照明設置工事	平成32年度 平成28年度～29年度	葛西市場	冷蔵・冷凍設備更新工事 垂直搬送機設備改修工事(花き部) L E D 照明設置工事	平成29年度～32年度 平成29年度～30年度 平成28年度～30年度
足立市場	冷蔵・冷凍設備更新工事 L E D 照明設置工事	平成32年度 平成32年度			

資料 東京都卸売市場整備計画 第10次 改定版 (H30.5)

## 5 施設の維持更新等のあり方③

### 《目指すべき方向性》

(これまでの各委員の主なご意見)

- 市場施設については、長期的視点から更新時期や財政上の負担を平準化し、計画的かつ確実に整備を進めることが重要。予防保全手法を活用することなどを含め、戦略的なアセットマネジメントに取り組むべき。
- 公共財産が有効に活用されているかどうかの監理も必要。生産性が低いアセットはさらなる有効活用策を模索し続けねばならない。
- 公共がグリップすべき条件を明確化したうえで、可能な限り民間の資金を活用し、整備運営全般で民間の知恵を活用すべき。
- 激変する環境変化にしなやかに対応するべく、できる限り弾力的運用が可能となるようなハード整備概念への転換が必要。
- 老朽化設備の更新を含む施設整備については、これまで以上に温暖化対策や衛生管理を意識する必要がある。
- 冷蔵冷凍設備等については、粛々と老朽化したものを更新するしかないかもしれないが、そのアカウントビリティは必要。

## 中央卸売市場の整備について

市場の活性化を考える会 渡辺達朗 矢野裕児

## 1 国の対応について

- ✓ 国の第9次から第10次にわたる卸売市場整備基本方針においては、各卸売市場の位置付け・役割、機能強化の方向、将来の需要・供給予測を踏まえた市場施設の整備、コストも含めた市場運営のあり方等を明確にし、「経営展望」を策定するなど、卸売市場としての経営戦略を確立したうえで、市場の機能、役割分担の明確化、流通ネットワークの構築に努めるよう要請

## 2 都の対応について

- ✓ 都は、「11市場が一体的に機能を発揮している」としているが、これまで各市場相互間での機能、役割分担やネットワークの具体的な姿については明確にされておらず、生鮮食料品等流通に与える効果や課題などについての検証も十分には行われていない。
- ✓ 複数の市場を有する東京都は、都として保有している市場全体をどのような経営戦略のもとで管理、運営するかが問われており、中長期的な全体最適を目指して、それを踏まえた個々の市場の最適化を目指すべき。現状では、全体最適のみならず、部分最適でさえ、検証されておらず、短期的な対応のみに拠っていたのが、現実ではないか。

## 3 市場配置のあり方を検討する視点

- ✓ 日本全体で少子・高齢化が進行する中、東京も例外ではなく、2025年をピークに人口減少局面を迎え、2040年における高齢化率は約30%に迫るものと推計され、人口の減少など縮小社会への転換が見込まれている。
- ✓ さらには、今般のコロナ過により、ポスト・コロナの社会では、「高密度・一極集中型」の社会構成が転換し、働き方や住まい方にも変化が生じる可能性が高い。
- ✓ これまで、高度経済成長期の増大する需要に対応するため、各市場が整備され、その役割を果たしてきたということは事実であるが、市場経由率・取扱量の低下、道路網の整備や内食比率の低下など、物流や流通の取り巻く環境や社会構成等の大きな変化を踏まえて、改めて市場全体の配置のあり方、すなわち適正配置のあり方について、検証・検討を行うべき。

- ✓ このことは、直ちに、市場一つひとつの要不要を議論するものではないが、その判断にあたっては、現状ありきに拠ることなく、中長期的な観点から検討がなされなければならない。
- ✓ 市場の適正配置のあり方の検討は、「東京の卸売市場流通全体に求められる機能を、各市場がその特性を発揮しながら役割分担し、相互のネットワーク強化を図ることで、市場機能全体としての強化、最適化を図る」観点から行うべきものであり、それを踏まえた上で、個々の市場のあるべき配置の姿や各市場が担うべき機能・役割が明確化されるべきもの。
- ✓ 東京都中央卸売市場が市場ネットワークとしてどのように機能するべきか、さらにノードである各市場、市場間リンクの商流、情報流、物流がどのように機能するべきかについて検討が必要である。市場全体として高度に機能するように、各市場は役割分担、補完しあうのであり、市場類型化の検討においても、個々の市場の議論ではなく、ネットワークのなかでの議論として考えるべきである。
- ✓ 卸売市場は、コロナの影響等もあり、消費市場は通販の進展など、多様なチャネル、ニーズへの対応が求められることが予想される。一方で、生産地との関係でみた場合、物流が制約条件となり、従来の経路を見直さざるを得ない状況といえる。
- ✓ このような状況を考えると、卸売市場は多様なチャネルに柔軟に対応していくことが求められる。生産から消費のサプライチェーンの中で、東京都中央卸売市場のネットワークをどのように機能させるか、さらに各市場をどのように機能させるかを考える必要がある。その際、ネットワークは集中型か分散型か、ツリー型かセミラティス型かは、明確にする必要はないが意識したほうが良い。

#### 4 検討課題

- ✓ 適正配置のあり方を考える上では、まず、市場の機能を整理したうえで、市場の類型を整理し、それぞれが担うべき役割を明確化することが有用。
- ✓ 市場における主要な機能（例）
  - ▶ 商流機能（需給マッチング、品質評価、価格形成、決済（電子決済）、トレーサビリティ確保、他）
  - ▶ 物流機能（輸配送のための道路交通面でのアクセス、温度帯別保管、積み替え等の荷役、転送、IOT、他）
  - ▶ 情報流機能（リアルタイムでの情報受発信、データベース・知識ベース、AI活用の情報処理、他）

- ▶ 加工機能（小分け、カット・キット化、調理・加工品・半加工品化、他）
  - ▶ 調達機能（いわゆる「直荷引き」を含む）（産地、出荷団体等との関係構築、育成、他）
  - ▶ 販売機能（いわゆる「第三者販売」を含む）（小売・外食等のチェーン本部との関係構築、一般小売・飲食店との関係構築、最終消費者との関係構築、他）
  - ▶ その他
- ✓ 上記の機能を各市場がフルスペックで持つのか、部分バンドルで持つのかで類型を整理するのがよいのではないか。
- ✓ 機能別の類型（例：類型の名称は全て仮称）

#### 中核拠点型市場／広域拠点ハブ市場／全国拠点ハブ市場／広域ハブ市場

- ・ 全国各地の産地から大量の荷を集荷し、多様な取引参加者に販売
- ・ 他の市場に商品を転送する拠点（ハブ）
- ・ 多くの参加者による大量取引を介して形成された取引価格が全国の指標価格として採用（建値）
- ・ 商流、物流、情報流をはじめとして主要な市場機能をフルスペックで具備

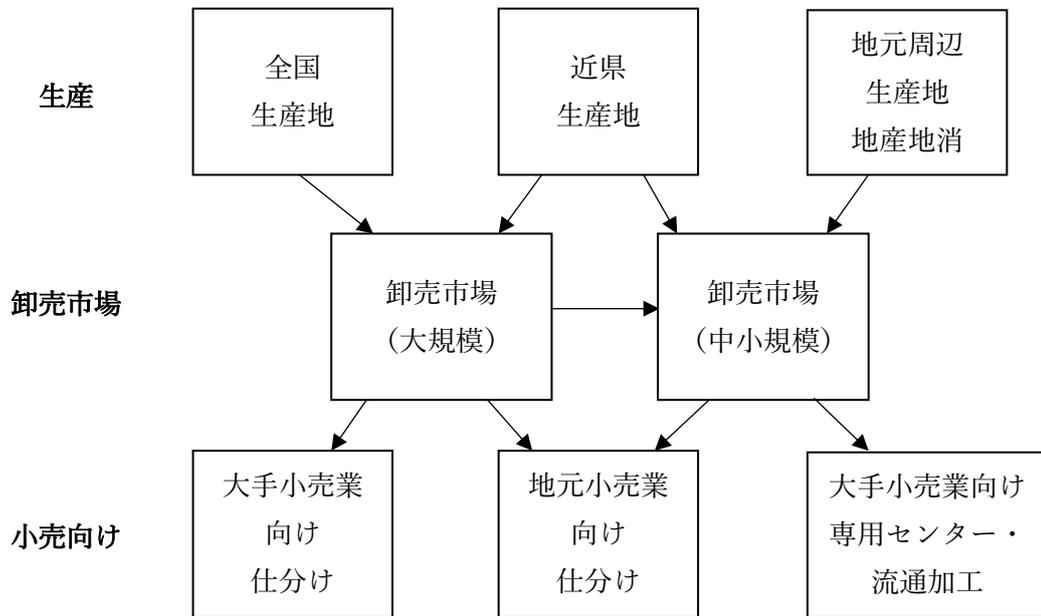
#### 流通拠点型市場／地域拠点兼スポーク市場／地域拠点スポーク市場

- ・ 流通至便の位置に立地するなど、中核拠点型市場の物流をサポートするほか、近隣の市場から集荷することにより品揃えを確保しながら、特に地域の実需者のニーズに対応した販路を形成（検討中）
- ・ 加工機能や川下への販売機能などを重点的に強化

#### 小規模多機能連携型市場／地域密着フロント市場

- ・ 取扱数量等が小規模であっても、上記の 2 つの類型の市場と集荷や販売面で連携を図りながら（商物分離の活用）、地域における生鮮食料品等流通へのニーズにきめ細かく対応
- ・ 流通の川下により近く、施設の複合的利用や多機能化も視野

- ✓ 卸売市場の多様なチャネルへの対応から見た市場類型  
各卸売市場は生産側、小売側の多様なチャネルに対応していくことが求められる。  
一方で、各市場で見た場合、各市場がどのチャネルに対応するかを明確にしていく必要がある。(以下の図は、より細分化が必要と考えられる。)



## 5 小括

- 各類型に属する市場は、それぞれが担うべき機能を確実に果たしつつ、市場相互にネットワークを形成する形成するとともに、それぞれの機能を強化することで、東京の市場全体として食に関連するさらなる価値を創出し、都民に提供していかなければならない。
- 11 の中央卸売市場が現に存在しているという事実を受け止めつつも、これからのあり方を検討するうえでは、現状ありきに拠ることなく、市場の類型を整理し、有効なネットワークを形成することにより、東京の市場が全体最適として機能するよう、その配置のあり方について方向性を示すとともに、各市場が担うべき役割・機能を明確化することが必要。
- そのうえで、各市場がもつ優位性や地域環境などの特性を基礎に、市場関係者の創意工夫を結集し、独自の機能強化を図る経営戦略を支援するとともに、ネットワークの下で流通機能を維持、強化する方向で市場整備を担うことが必要。

以上

## 市場の活性化を考える会 「議論のまとめ」の構成（座長案）

はじめに

第 1 章（総論）これからの市場に期待する役割と戦略的な市場経営の必要性  
（食を柱とする東京の暮らし、街づくりの観点からの市場、  
コロナ禍を契機とした社会変化と市場の戦略的な経営 など）

第 2 章（各論）戦略的な市場経営に向けた 6 つの提言

（提言 1）生鮮食料品等流通の基幹的なインフラとしての機能強化  
（安定供給、需給調整、価格形成、市場機能の継続、市場業者の  
経営体質の強化 など）

（提言 2）市場取引の活性化に向けた新たな取組の推進  
（多様な付加価値の創出、市場ブランドの創出、取引方法の多様  
化、販路の多様化、産地との連携強化、先端技術（D X, A I 等）  
の活用、物流の効率化、情報基盤の強化 など）

（提言 3）社会の一員としての責任の遂行（S D G s 経営）  
（環境負荷の低減、地域社会との共生、情報発信の強化 など）

（提言 4）機能に着目した各市場の役割分担の明確化  
（立地・機能に応じた市場間の役割分担等のあり方、施設の維持  
更新等のあり方）

（提言 5）官民連携手法の導入に向けた検討の深化（仮）  
※第 10 回会議を踏まえて検討

（提言 6）市場経営を支える強固な財務基盤の確保（仮）  
※第 10 回会議を踏まえて検討

おわりに

## 市場の活性化を考える会 今後のスケジュール（予定）

- 第9回会議（本日）  
市場の活性化につながる戦略的な経営  
「議論のまとめ」の構成（案）について など
- 第10回会議（令和2年11月4日）  
強固な財務体質の確保  
「議論のまとめ（案）」について など
- 第11回会議（令和2年12月18日）  
「議論のまとめ」について