

# 市場のあり方戦略本部 ( 第 3 回 )

平成 29 年 6 月 15 日

は じ め に

市場のあり方戦略本部の位置付けとロードマップ

## <位置付け>

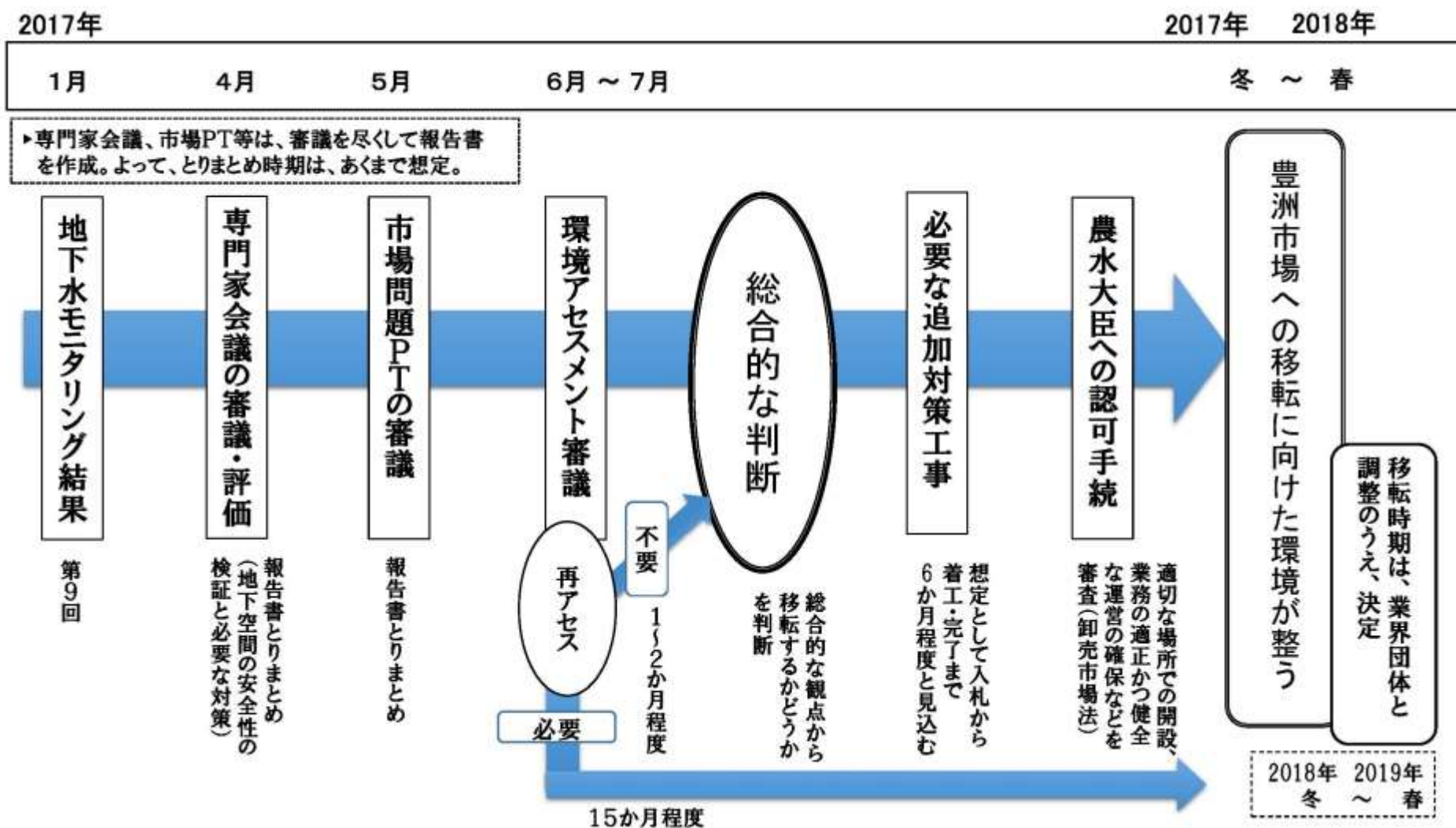
豊洲市場における土壌汚染対策等に関する専門家会議や市場問題プロジェクトチームによる検証の成果を集約した上で、市場の将来的なあり方など、残された諸課題を含めた総点検を行い、ロードマップにおける知事の「総合的な判断」の材料を整えるための庁内検討組織として設置

## <検討事項>

以下の3つのテーマで総点検を行う

- ① 都民の理解と納得
- ② 豊洲・築地市場の課題
- ③ 市場の将来的なあり方

※ 検討にあたっては、必要に応じて関係者からヒアリングを実施



# 「いったん立ち止まった」ことで明らかになった事実

---

- 「無害化された安全な状態での開場」を都民に約束していたが、第9回地下水モニタリングの結果、79倍のベンゼンなど、環境基準を超える地下水が検出された
- 敷地全面に盛土をするとしていたが、豊洲市場の主要建物下に盛土がなく、地下ピットが存在していることが明らかになった
  - ⇒ 改めて設置した専門家会議において安全性の検証が進められ、地下ピットの安全対策や地下水管理システムの機能強化策など、豊洲市場の安全・安心を確保するための具体的な対策が提示された
- 豊洲市場の事業継続性、市場会計の持続可能性に問題があることが明らかになった
  - ⇒ 市場問題プロジェクトチームにおいて、豊洲市場の建物の構造安全性や築地市場の再整備も含め、幅広い検証が行われた

# これまでの議論(H29.4.27 第2回戦略本部)

---

1 はじめに  
市場のあり方戦略本部の位置付けと  
ロードマップ

2 諸課題の検討  
(1)卸売市場の役割と都の現状

(2)移転検討の経緯

(3)豊洲移転延期後の様々な取組

(4)現・築地市場と豊洲市場(現状比較)

3 検討テーマ(課題の検証)

(1)豊洲市場の課題への対応

(2)築地市場現在地再整備における  
課題

(3)中央卸売市場会計の持続可能性の  
検証

I

第3回 6月15日(木)

- 1 「市場のあり方」について
  - (1) 流通環境など、市場を取り巻く状況の変化
  - (2) 利用者から見た市場のあり方～ヒアリングを通じて

[まとめ 1-1 消費者ニーズへの対応・・・41](#)

[1-2 物流変化と市場の役割・・・42](#)
- 2 11市場全体で見た市場運営のあり方の検証

[まとめ 2 市場運営のあり方・・・71](#)
- 3 中央卸売市場会計の持続可能性の検証

[まとめ 3 事業継続性の確保・・・88](#)

II

第4回 6月16日(金) 予定

- 4 豊洲市場の課題への対応
  - (1) 「無害化」の議論の整理
  - (2) 安全・安心な市場のための対応策
  - (3) 事業継続性確保に向けた努力

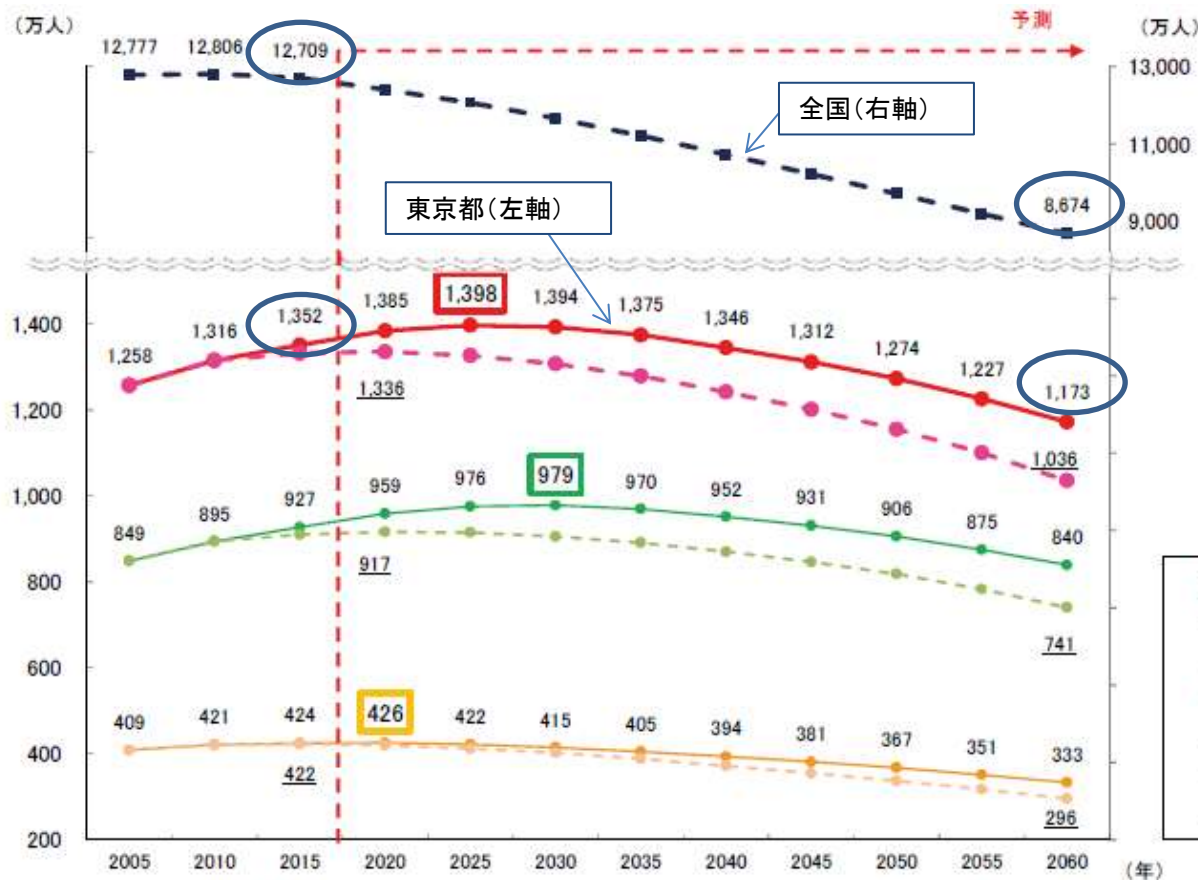
[まとめ 4 豊洲市場の安全・安心の確保](#)
- 5 築地改修案(現在地再整備)について

# 1 市場のあり方について



# (1) 流通環境など、市場を取り巻く 状況の変化

# 全国と東京都の人口の推移



(資料)「国勢調査」(総務省)、  
「日本の将来推計人口  
(平成 24 年 1 月 推  
計)」(国立社会保障・  
人口問題研究所)等よ  
り作成

(備考) 2020 年以降の東京の人  
口は東京都政策企画局  
による推計



凡例中の前回(グラ  
フ中の破線)は、東  
京都「長期ビジョン  
(平成26年12月)で  
の掲載値)

※全国の2020年以降は、  
2010年国勢調査に基づいた推計

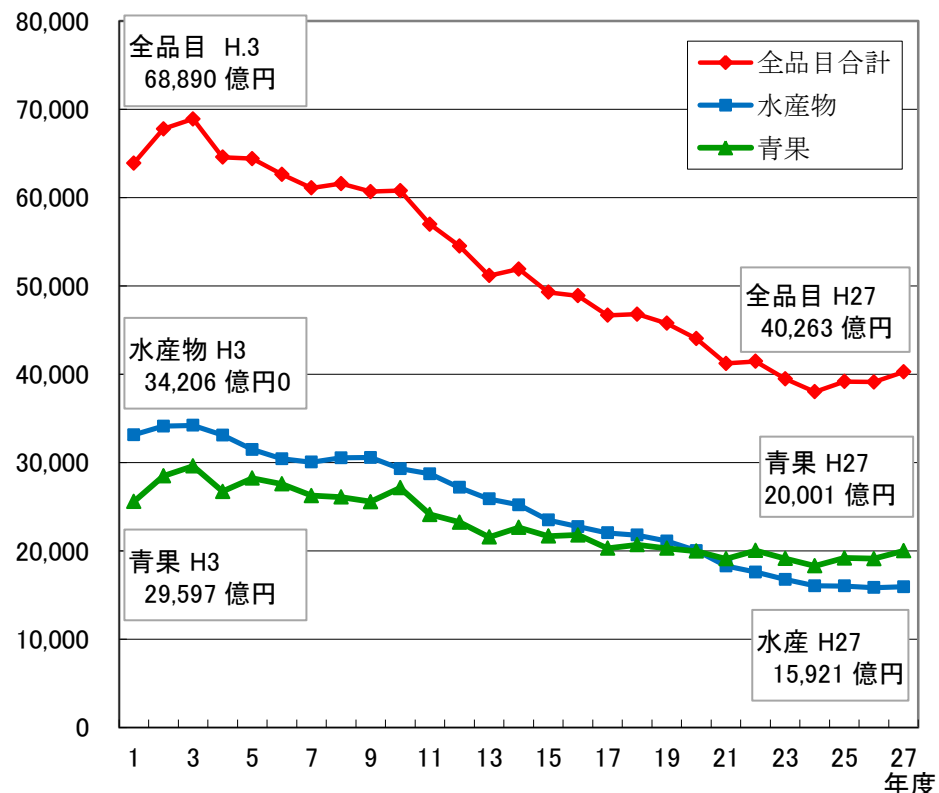
引用: 東京都「都民ファーストでつくる「あたらしい東京」(平成28年12月)

- ・全国の人口は、2010年の1億2806万人から、2060年には8674万人まで減少する見込み
- ・東京の人口は、2025年の1398万人をピークに減少し、2060年には1173万人に減じる見込み
- ・2015年の人口を1とした場合の、2060年推計人口: 全国 0.68、東京0.87

# 全国の卸売市場取扱金額の推移

## 中央卸売市場 取扱金額

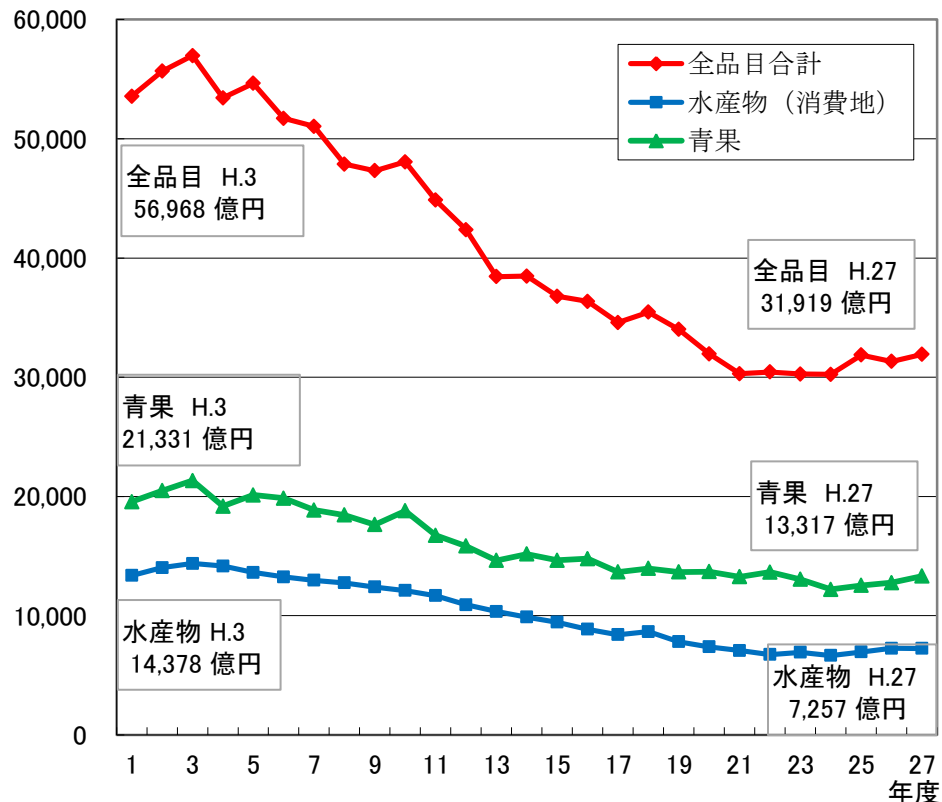
(億円)



H3取扱金額のH27取扱金額比  
全品目 58%、青果68%、水産物47%

## 地方卸売市場 取扱金額

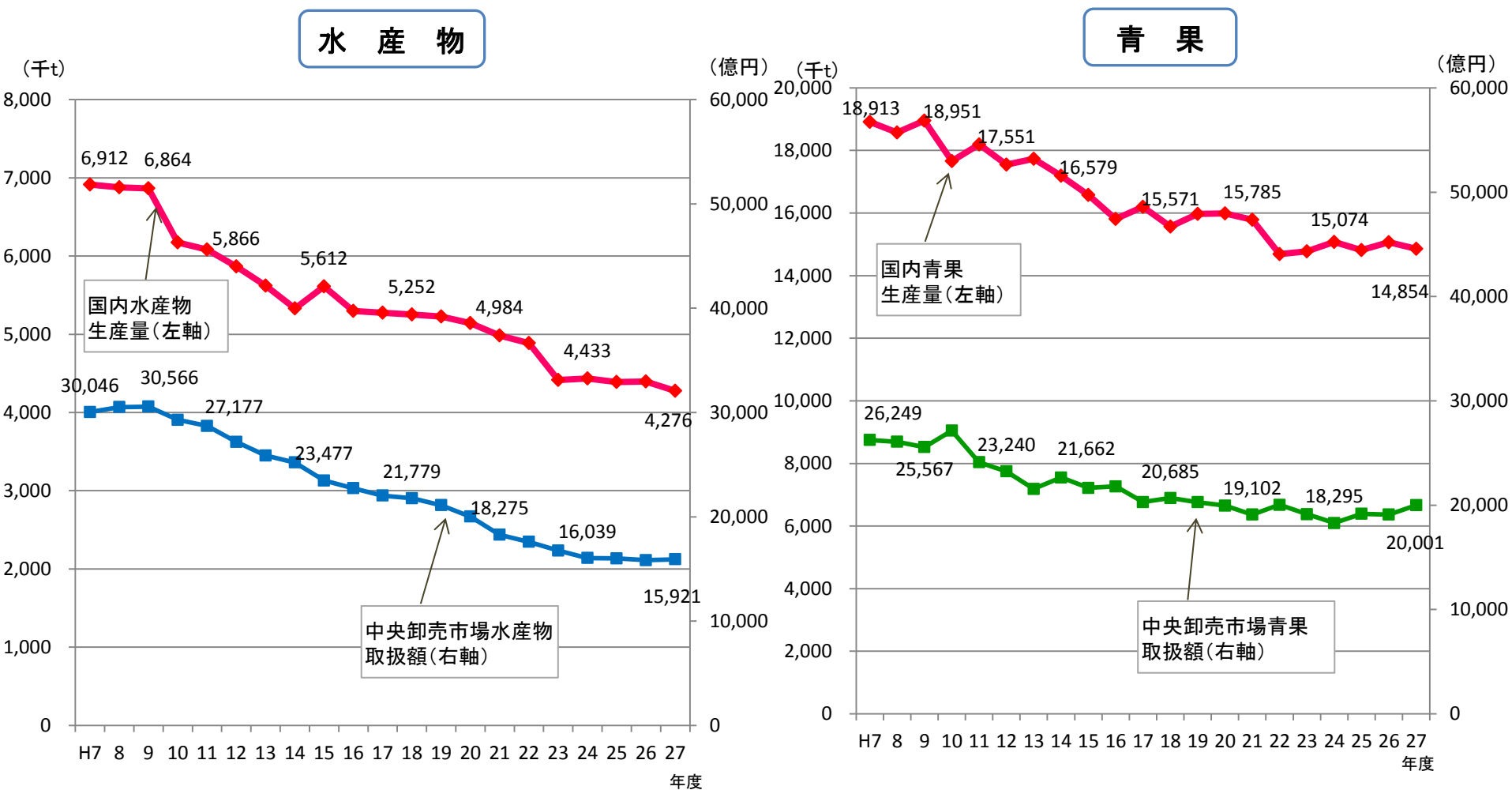
(億円)



(引用：農林水産省「平成13年度、平成28年度卸売市場データ集」)

H3取扱金額のH27取扱金額比  
全品目 56%、青果62%、水産物50%

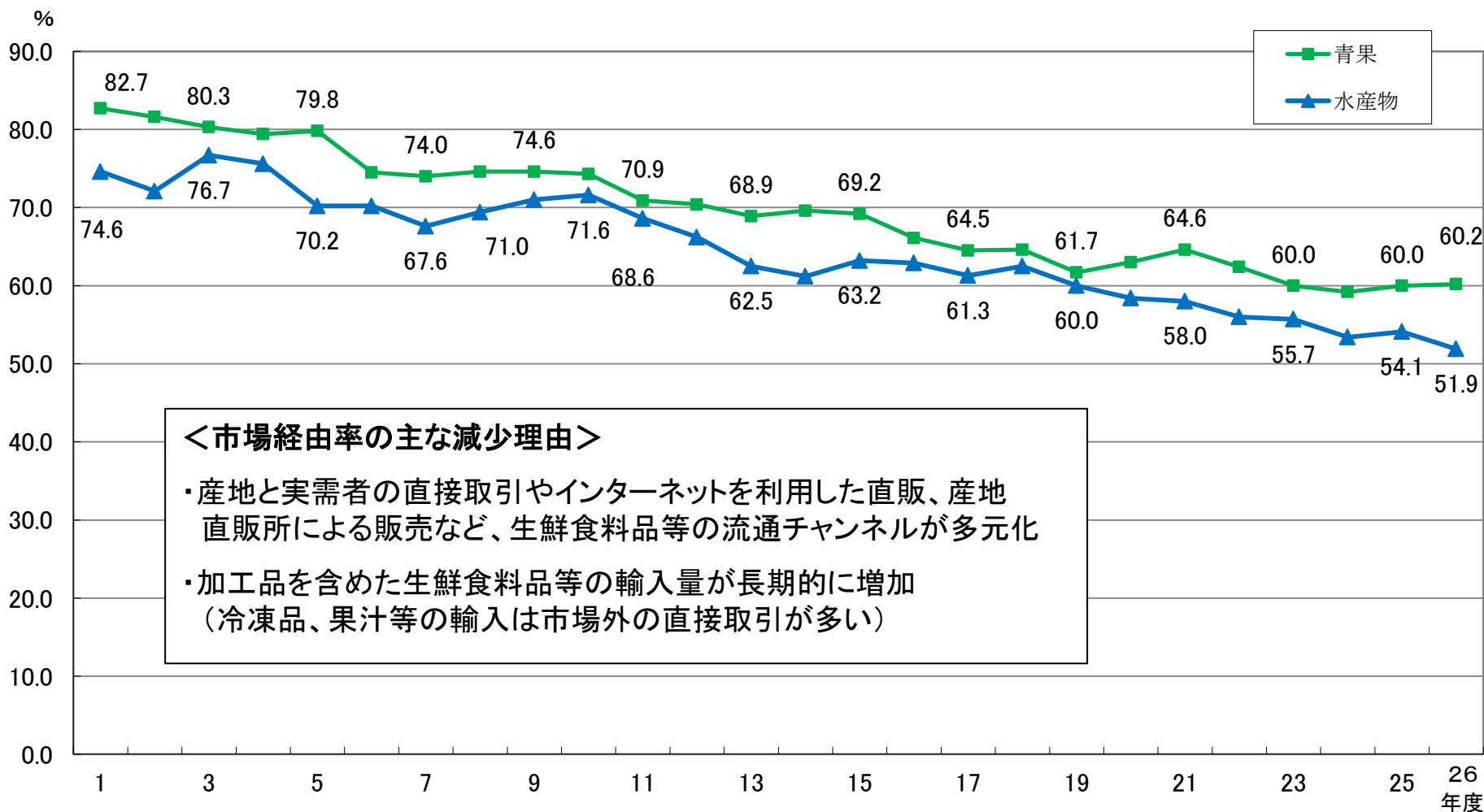
# 国内生産量と中央卸売市場取扱金額の関係について(水産物、青果)



(引用：農林水産省「平成28年度卸売市場データ集」、「平成27年度食料需給表」)

・水産物、青果とも、国内生産量と中央卸売市場取扱金額が概ね相関して減少

# 全国の卸売市場経由率の推移

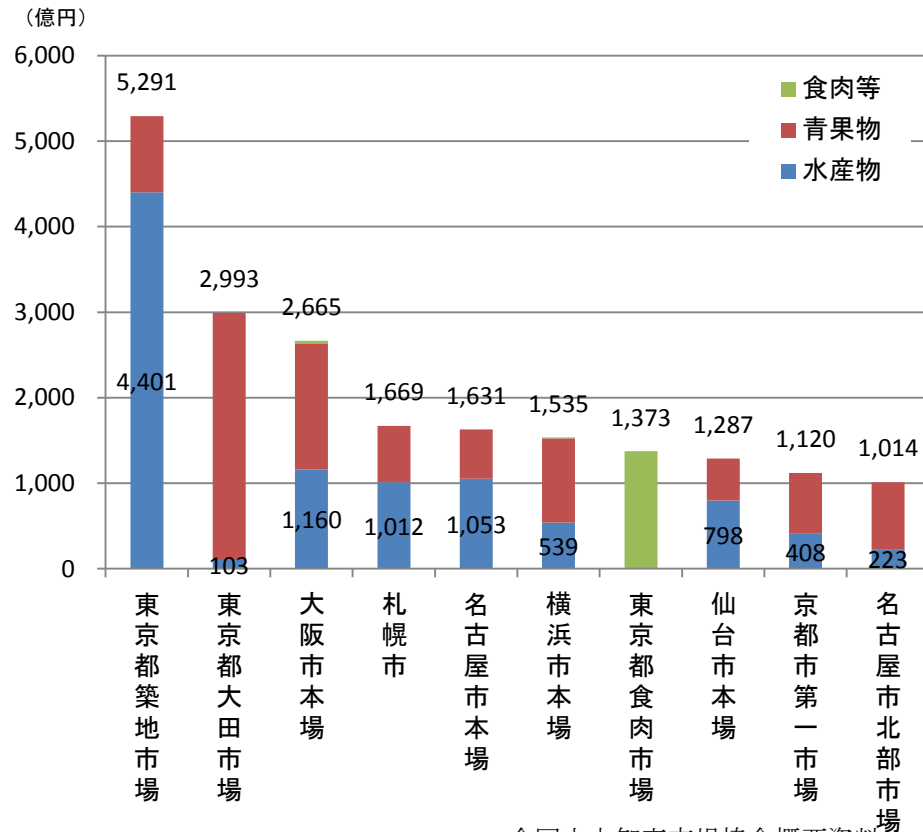


(引用：農林水産省「平成28年度卸売市場データ集」(平成29年6月))

平成元年から平成26年までに市場経由率は青果22.5ポイント、水産物22.7ポイント下落  
(参考) 但し、国産青果物の卸売市場経由率は、85%前後で推移

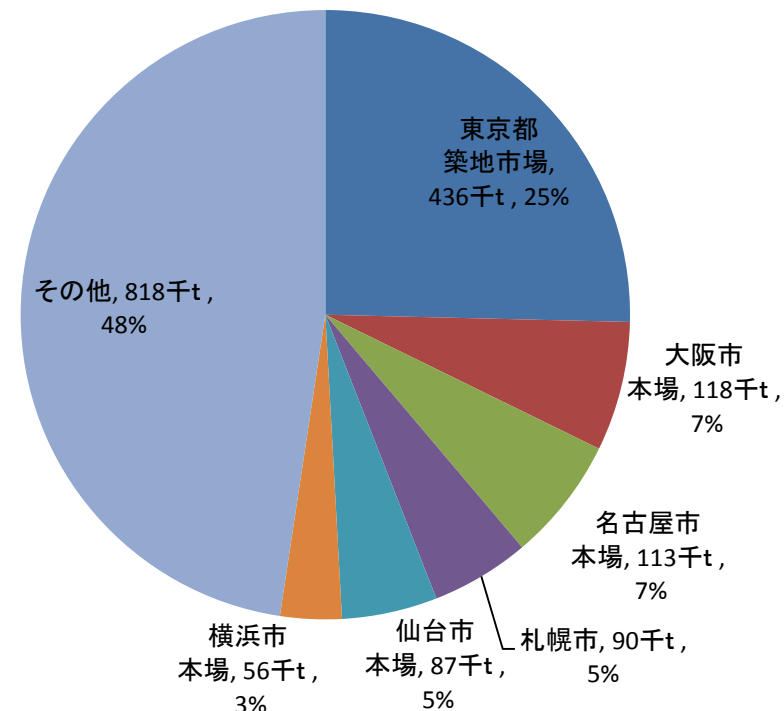
# 国内における築地市場の規模（現状）

中央卸売市場 取扱金額比較（国内上位10市場）



全国中央卸売市場協会概要資料  
（平成27年データ）より作成

全国中央卸売市場の水産物取扱量比較

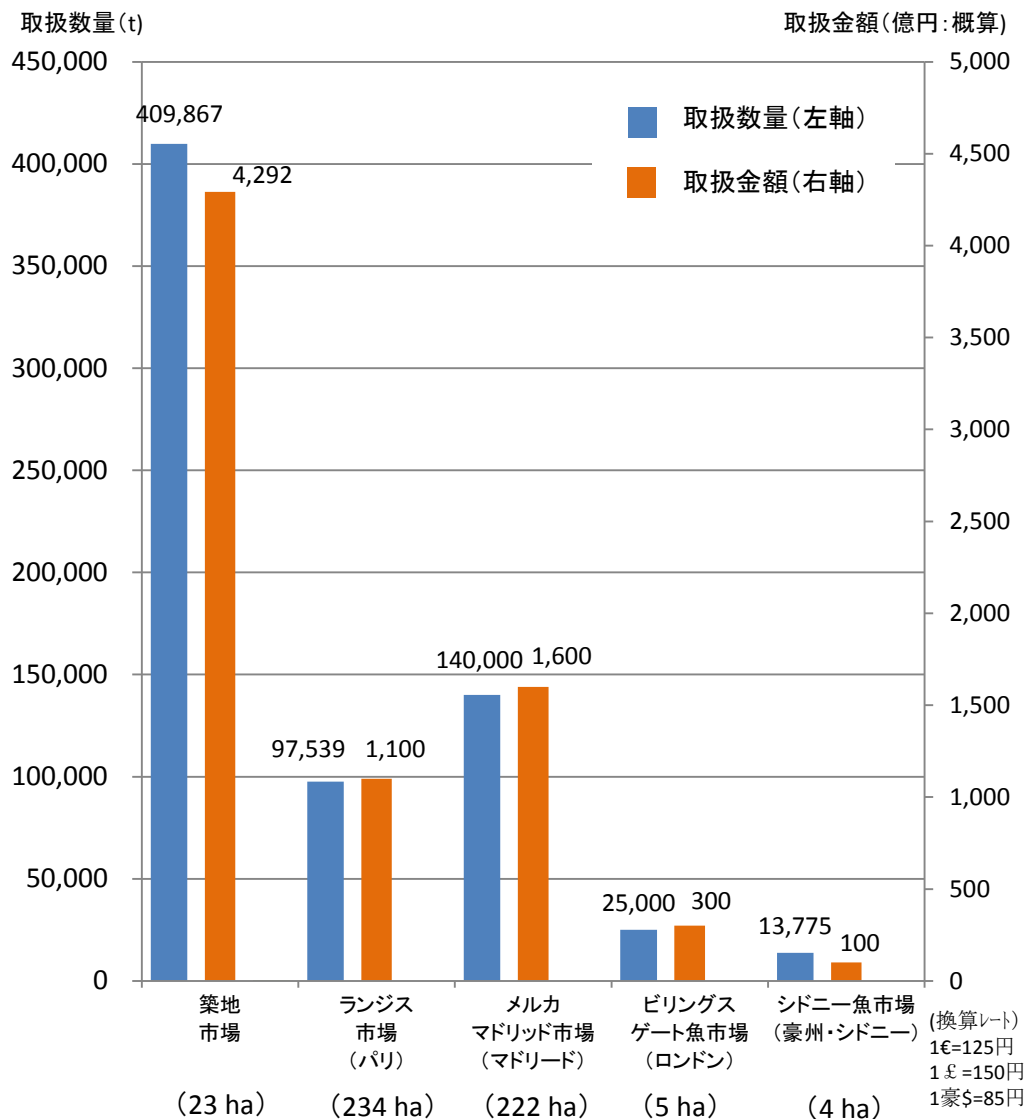


全国中央卸売市場協会概要資料  
（平成27年データ）より作成

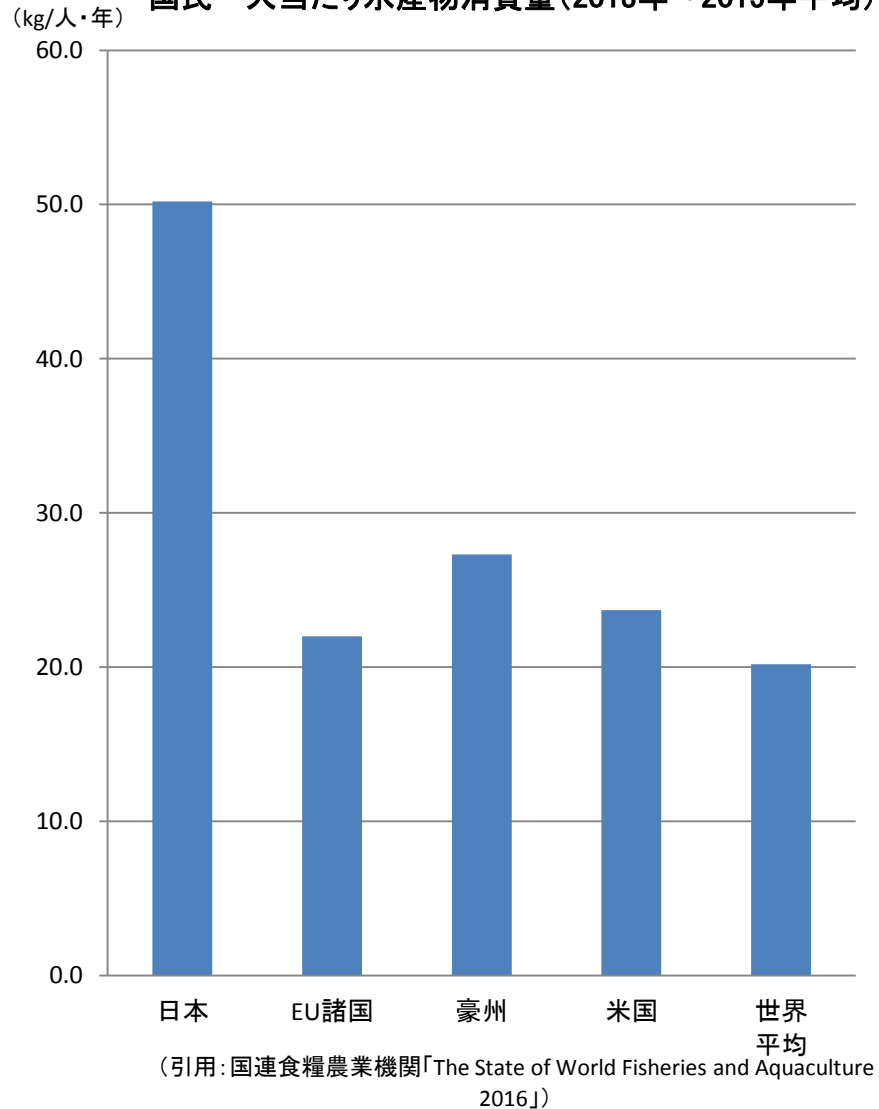
- ・築地市場の水産物取扱量は、国内の中央卸売市場の約25%を占める
- ・関東一円をはじめ、全国に生鮮食料品を供給する国内最大の基幹市場
- ・水産物では、他市場の取引価格の参考となる建値市場の役割を持つ

# 海外の卸売市場との比較(水産物)

## 海外の卸売市場との比較



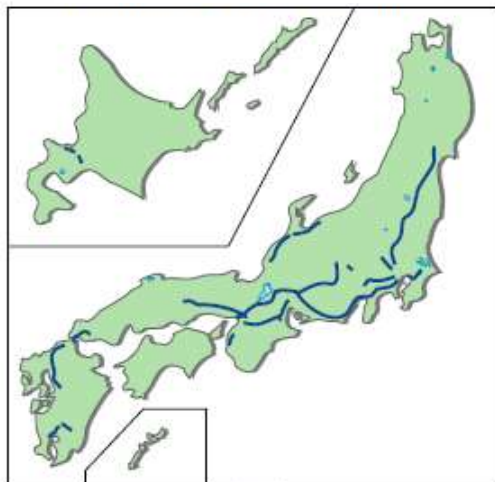
## 国民一人当たり水産物消費量(2013年～2015年平均)



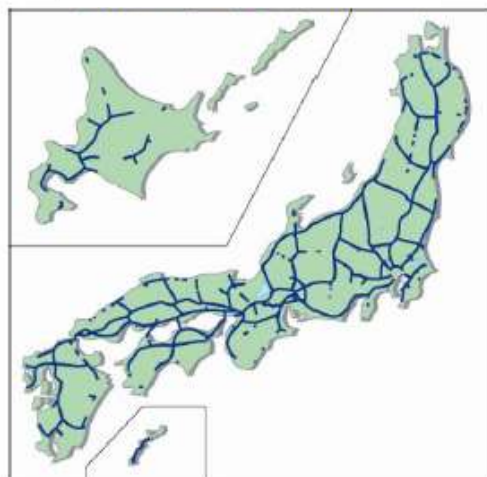
・築地市場は国際的にも巨大だが、環境変化への対応が急務

# 流通を取り巻く状況の変化① ～全国高速道路網整備の状況

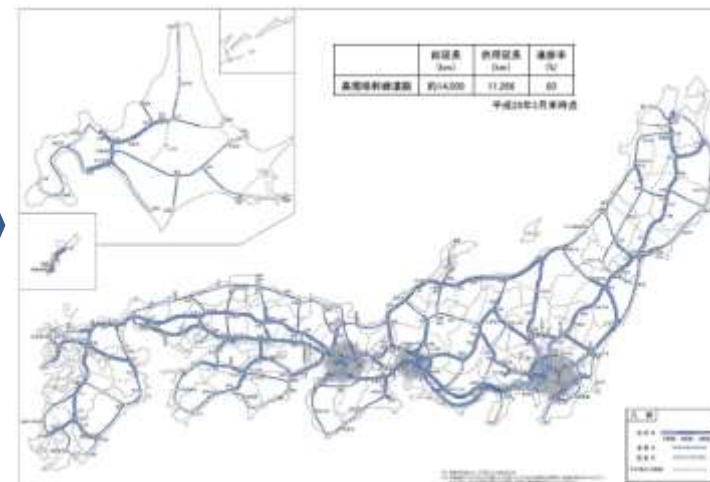
1977年4月 (2, 022km)



2011年4月 (9, 855km)

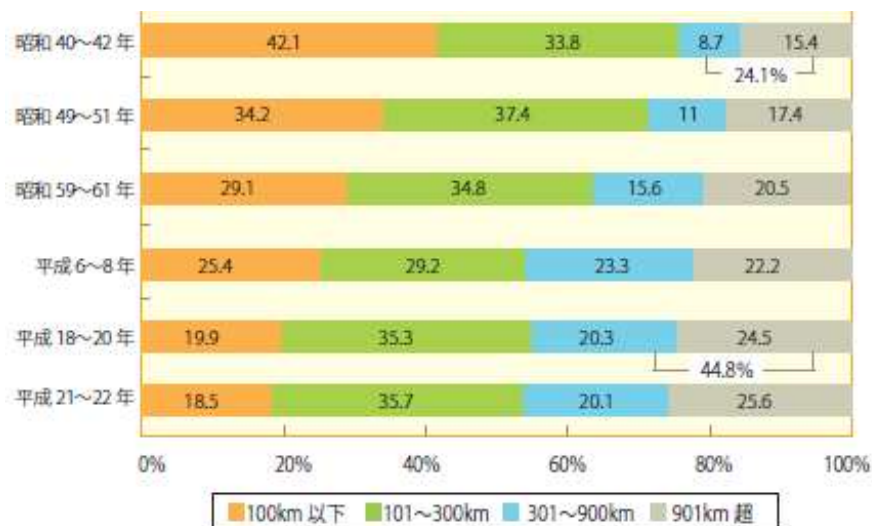


2016年3月 (11, 266km)



引用: 国土交通省社会資本整備審議会道路分科会資料

## 都内中央卸売市場に入荷する青果物の距離帯別割合の推移



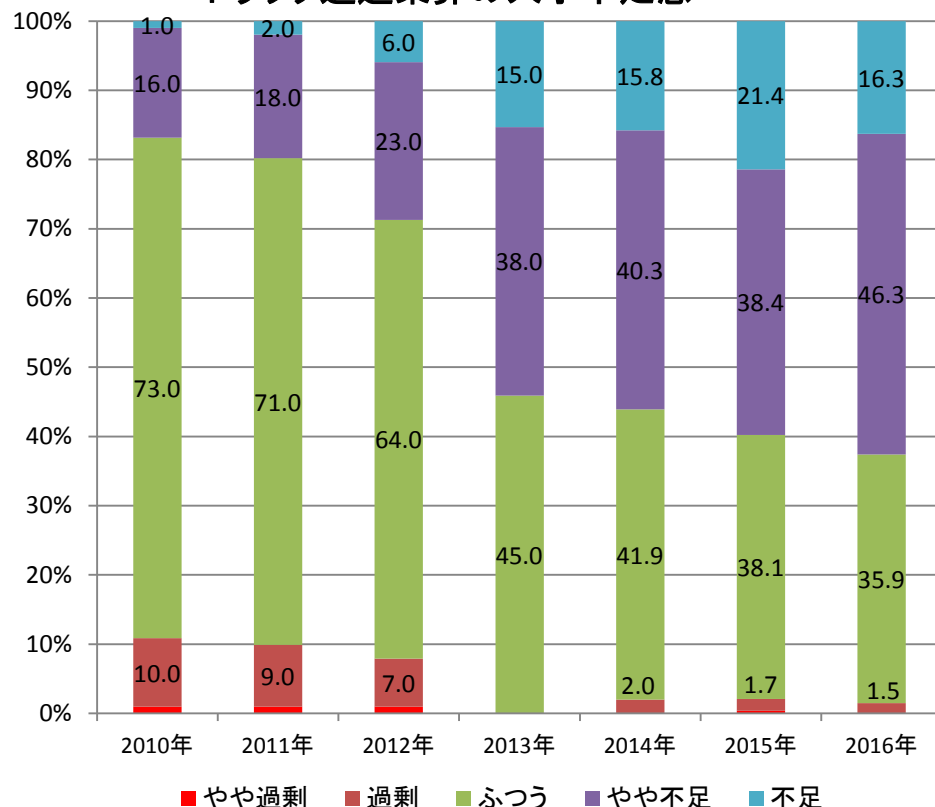
引用: 財団法人高速道路調査会資料

- ・1977年から2016年の39年間の間に、高速道路の総延長は約5.6倍に拡張
- ・高速道路の拡張により、輸送時間が大幅に短縮
- ・日本全国から、都内中央卸売市場に生鮮食品が集荷



## 流通を取り巻く状況の変化② ～ドライバーの不足状況

トラック運送業界の人手不足感



引用: 全日本トラック協会「トラック運送業界の景況感」  
より作成(毎年10月～12月調査数値を引用)

### ヤマト運輸運賃値上げに関する発表(関東版) (2017年5月22日付)

10月1日。宅急便の値上げをいたします。  
ご理解とご協力を、お願いいたします。

宅急便は、経済と社会の大きな環境変化に直面しています。

いつも宅急便をご利用いただき、ありがとうございます。配達業務の現場はかつてない厳しい状況にあり、日本全体の人手不足によって労働力の確保も困難です。さらに、事業費の増大や社会保険適用範囲の拡大など、社会制度にも大きな変更がありました。

私たちは、こうした環境変化をふまえて、これからも宅急便のネットワークを維持、発展させていくため、また、その担い手である社員の健全な労働環境を守るため、27年ぶりに運賃を全面改定いたします。

そのうえで、人財を増強し、負担軽減のための「自動化」への投資や、オープン型宅配ロッカーの普及拡大をすすめるなど、宅急便の進化への取り組みと、働き方改革をスピードアップさせます。

宅急便の基本運賃を値上げし、適用サイズを一部変更いたします。  
法人のお客さまとの契約運賃も、見直しをお願いしていきます。

個人のお客さまにご利用いただいている運賃の値上げ額は、サイズによって1個あたり140円から180円(税別)一部地域は異なります。スリー宅急便、ゴルフ宅急便、スーパースは、適用するサイズも変更いたします。詳細は、当社のホームページでご確認ください。

また、法人のお客さまには、大口のご契約のお客さまから、持続的な取引が可能な運賃への見直しをお願いしていきます。ご負担をおかけしますが、どうかご理解をお願いいたします。

たとえば、運賃額(1個1個)が中大型(100サイズ)の運賃を運賃1,200円が1,340円になります。(税別)  
(※100サイズ→郵便物は1個あたり100円以内、重さ10kg以内)

| 宅急便 基本運賃 値上げ額(税別) |
|-------------------|
| 60サイズ             |
| 80サイズ             |
| 100サイズ            |
| 120サイズ            |
| 140サイズ            |
| 160サイズ            |
| 180サイズ            |

スリー宅急便、ゴルフ宅急便、スーパースは、適用する上限サイズを変更します。

\*適用された上で、上限サイズに達しない場合は実サイズで取り扱います。



(ヤマト運輸HPより引用)

- ・トラック運送業界アンケート調査で、「不足」「やや不足」の合計が、2010年の17%から2016年には62.6%に増加
- ・2017年5月22日、宅配便の約5割のシェアを占めるヤマト運輸が、個人客向け基本運賃の値上げを発表(値上げは消費税増税時を除くと27年ぶり)

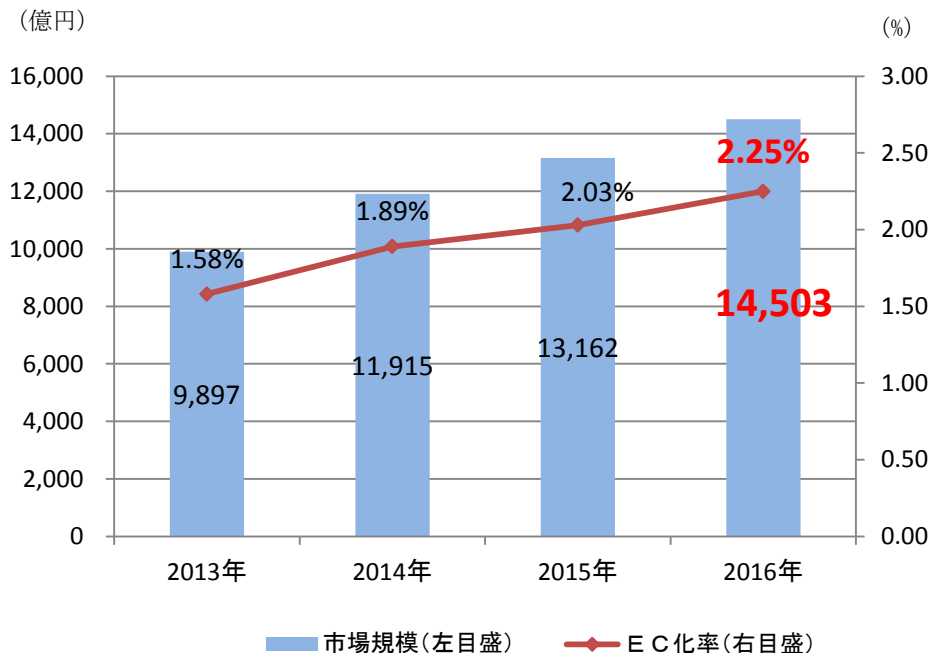
## 流通を取り巻く状況の変化③ ～電子商取引の推移～

企業と消費者間の電子商取引（EC）  
市場規模の推移



引用：経済産業省：平成28年度我が国経済社会の  
情報化・サービス化に係る基盤整備

消費者向け電子商取引（EC）  
市場規模の推移（食品、飲料、酒類）



引用：経済産業省：我が国経済社会の情報化・サービス化に係る  
基盤整備（平成28,27,26年度）より作成

- ・電子商取引全体の市場規模は、2010年から2016年の6年間で約1.9倍に増加
- ・食料、飲料、酒類合計の電子商取引の規模は、2013年から2016年の3年間で約1.5倍に増加
- ・市場全体に占める割合は約2%に留まっているが、今後さらなる拡大が予測

# 築地市場の水産物輸出状況と他の国内市場との比較

|               | 取扱数量<br>(平成23年) | 輸出数量<br>(平成23年度) | 主な輸出品目                      | 主な輸出先                             |
|---------------|-----------------|------------------|-----------------------------|-----------------------------------|
| 東京都<br>築地市場   | 497,082 t       | 1,040 t (0.21%)* | 冷凍イカ、冷凍サバ、珍味、コハダ、ウニ、甲イカ、キンキ | 中国、香港、台湾、韓国、ベトナム<br>タイ、マカオ、シンガポール |
| 札幌市<br>中央卸売市場 | 108,457 t       | 400 t (0.37%)*   | 秋鮭、干ホタテ、生鮮魚、ホタテ             | 中国、インドネシア、マレーシア、<br>タイ            |
| 青森市<br>中央卸売市場 | 45,327 t        | 800 t (1.76%)*   | 冷凍白鮭、冷凍イナダ、冷凍サバ             | 中国、香港、タイ、アメリカ                     |
| 浜松市<br>中央卸売市場 | 33,335 t        | 2,400 t (7.20%)* | サバ、カツオ、ツバス(ブリの幼魚)           | 中国、タイ、マレーシア                       |
| 福岡市<br>中央卸売市場 | 93,278 t        | 5,800 t (6.22%)* | スルメイカ、シリヤケイカ、カワハギ           | 中国、韓国、ベトナム                        |
| 大阪市<br>中央卸売市場 | 190,802 t       | 9,200 t (4.82%)* | サバ、スケソウダラ、イカ                | 中国、アフリカ、東南アジア                     |

引用：「農林水産省 市場の活性化に向けた新たな取組の推進」（平成26年11月）  
「全国中央卸売市場協会概要（平成24年）」

（\* 取扱数量に対する輸出数量の割合）

- ・築地市場を経由する輸出数量は、総取扱数量に比べ極端に少ない状況
- ・一方、取扱総量の5～7%を輸出する市場も

# 輸出促進に向けた動向と課題

## 国の動き

- 国は、「未来への投資を実現する経済対策」(平成28年8月閣議決定)で、平成31年までに農林水産物・食品の輸出を1兆円に拡大する方針(平成28年輸出額 7,503億円)
- 農林水産省「卸売市場整備基本方針」(平成28年1月策定)で、**卸売市場が有する集荷機能や情報受発信機能等を輸出拡大に活用**する方向性を示す

## 輸出促進の効果

- 輸出規模の拡大は、**国内農水産業、市場関係業者、及び卸売市場流通を活性化**
- 国内マーケットの縮小傾向への対応
- 相手国が求める衛生基準等への対応により、卸売市場の品質・衛生管理の高度化が促進

## 課題と留意点

- 輸出先の国・地域により、施設の登録や衛生管理体制の構築など、特定の要件を満たす必要がある**

### 【例:EUへの水産物輸出に関する要件】

生産から輸出までのフードチェーン全体で、管理が必要。卸売市場、漁船、養殖場は、対EU/HACCP登録、加工施設、倉庫、加工船は、対EU/HACCP認定を受ける必要

### ○市場に係る登録基準

(ハード面)

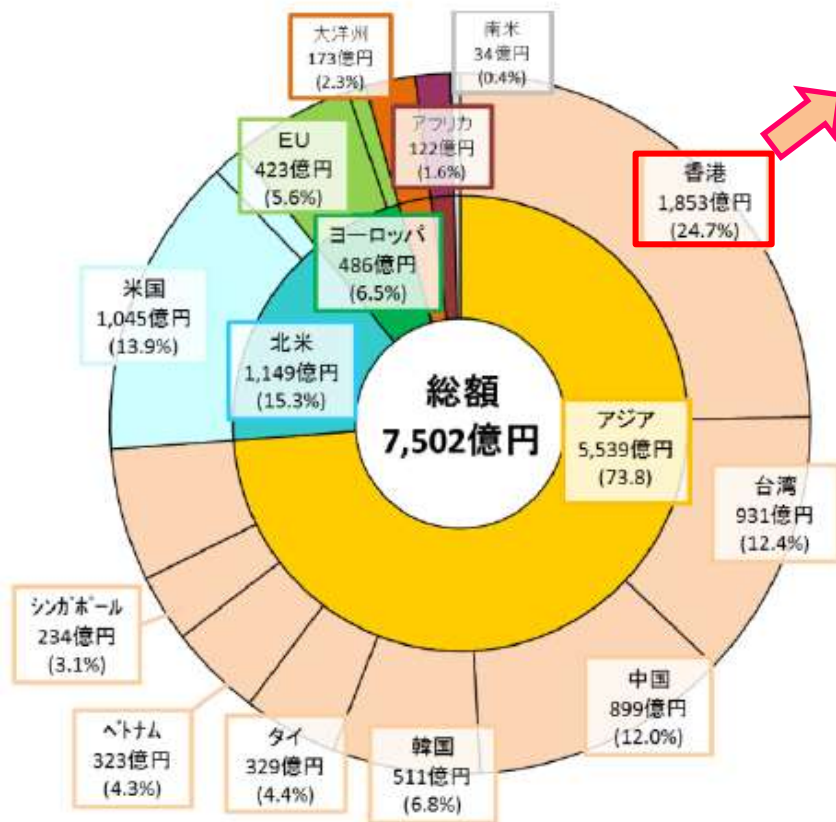
- ・汚染区域と清潔区域の区分け
- ・床、壁等の素材(洗浄可能で無害な材質)
- ・カビ、結露の発生防止 など

(ソフト面)

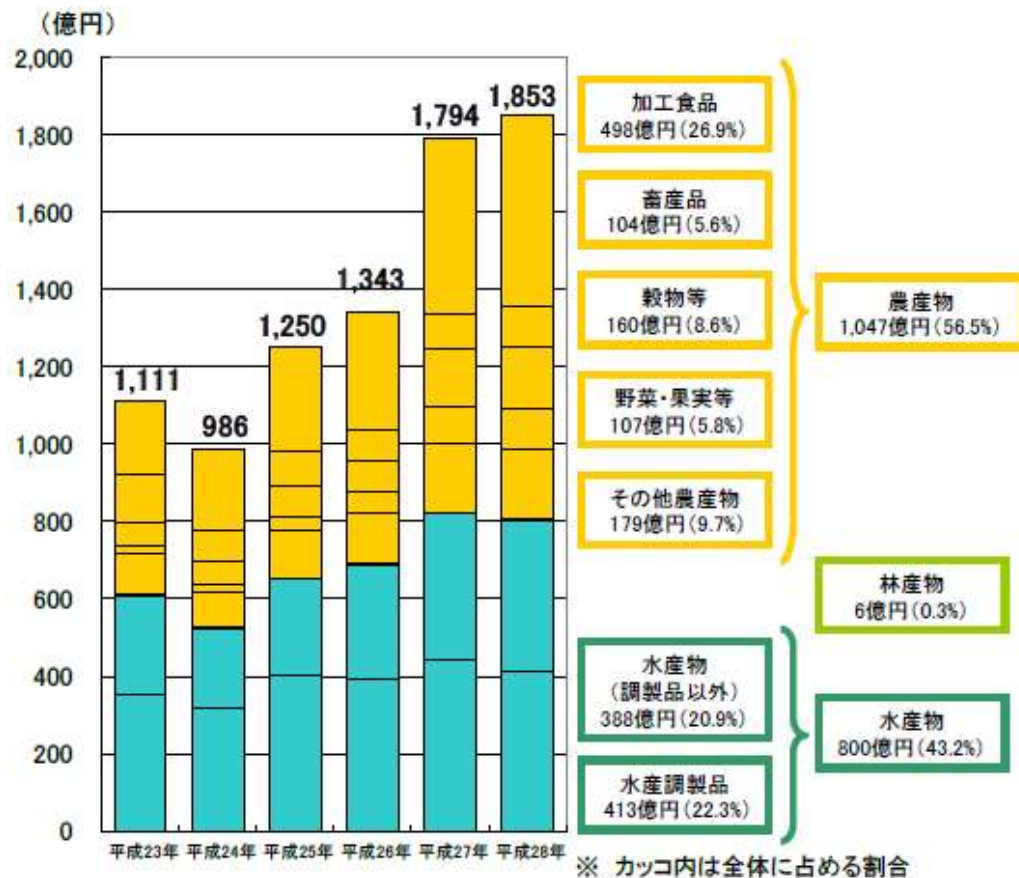
- ・従業員等の食品衛生等に関する研修
- ・疾病の管理
- ・HACCPプランの策定と実施 など

# 我が国の農林水産物の輸出状況 ～輸出先国の状況～

農林水産物 輸出国（平成28年）



対香港向け農林水産物輸出内訳（平成28年）



引用：農林水産省作成資料

- ・農林水産物の輸出の74%がアジア地域への輸出
- ・最大輸出先である香港では、4年連続で輸出額が増加。平成28年度の輸出内訳のうちの約43%は水産物



# 卸売市場法の改正に向けた動き

## 農業競争力強化プログラム(H28.11.29)

政府の「農業水産業・地域の活力創造本部」において決定

農産物の流通・加工構造の改革をはじめ13項目について取り組み、更なる農業の競争力強化を実現

(卸売市場法にかかわる部分 ※一部を抜粋)

「特に卸売市場については、経済社会情勢の変化を踏まえて、卸売市場法を抜本的に見直し、合理的な理由がなくなっている規制は廃止する。

「中間流通(卸売市場関係者、米卸業者など)については、抜本的な合理化を推進することとし、  
—省略—」



## 農業競争力強化プログラムの進捗状況と今後の対応方向

(「農林水産業・地域の活力創造本部」農林水産省提出資料:H29.5.23)

⇒卸売市場法については、経済社会情勢の変化を踏まえ、抜本的な見直しの検討を進める

- ・流通が多様化していること
- ・卸売市場以外の流通には法規制がないこと
- ・卸売市場のみが厳しい規制の下でシェアを低下させていること等

＜H29.5.23 規制改革推進会議(「規制改革推進に関する第1次答申」)＞

※特に卸売市場については、経済社会情勢の変化を踏まえて、卸売市場法(昭和46年法律第35号)を抜本的に見直し、合理的理由のなくなっている規制は廃止すべく、平成29年末までに具体的結論を得て、所要の法令、運用等を改める。

# (参考)H29.5.23「農林水産業・地域の活力創造本部」 農林水産省提出資料

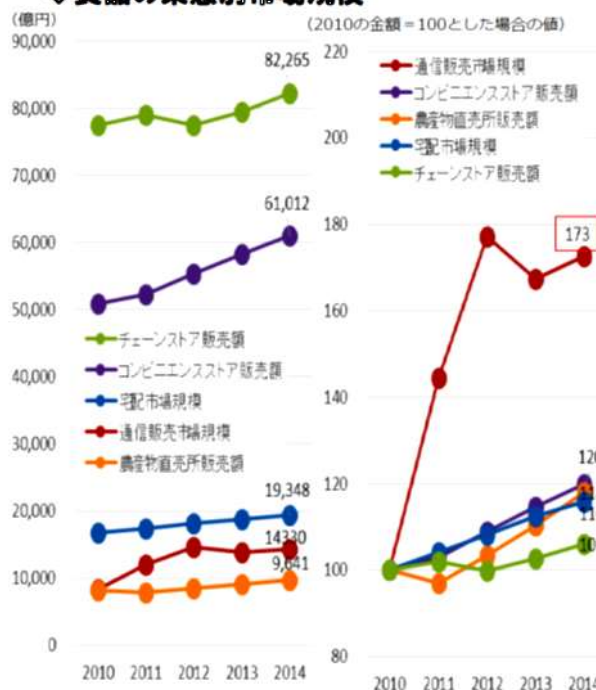
- 食品流通においては、インターネット通販、産地直売等の増加等により、流通の多様化が進展。
- 食品流通については、基本的に規制はなく、卸売市場にのみ様々な規制が課されている状況。
- この結果、卸売市場のシェアは低下しつつあることから、今後、消費者のニーズに応じつつ、生産者の所得向上に繋がるよう、卸売市場法の抜本見直しや、生産者と流通業者・製造業者との連携による付加価値向上など流通全体の構造改革を推進。

## 中央卸売市場の主な規制の現状

- 売買取引の方法（せり売、入札又は相対）
- 第三者販売（仲卸業者、売買参加者以外への販売）の原則禁止
- 商物の一致（当該市場内以外での生鮮食料品等の卸売の禁止）
- 受託拒否の禁止
- 代金決済の確保

## 流通の多様化が進んでいる中、特に通信販売の伸びが顕著

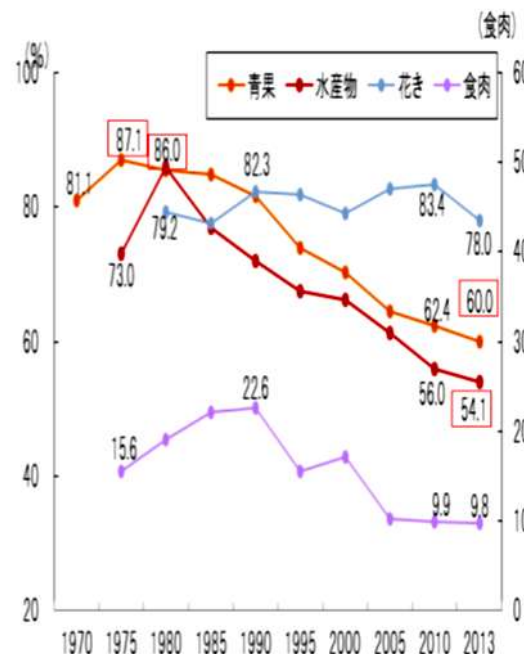
### ◇食品の業態別市場規模



資料：矢野経済研究所「食品宅配市場の展望と戦略」、日本チェーンストア協会「チェーンストア販売統計」、日本フランチャイズチェーン協会「コンビニエンスストア統計」、日本通信販売協会「通信販売企業実態調査報告書」、農林水産省「6次産業化総合調査」※2014は推計値

## 卸売市場のシェアは、青果、水産でピーク時に比べて2/3程度に低下

### ◇卸売市場のシェアの推移(重量ベース、推計)



資料：農林水産省「食料需給表」、「青果物卸売市場調査報告書」等により推計  
注：卸売市場経由率は、国内で流通した加工品を含む国産及び輸入の青果、水産物等のうち、卸売市場(水産物についてはいわゆる産地市場を除く)を経由したものの数量割合(花きについては金額割合)の推計値。

## (2) 利用者から見た市場のあり方 ～ヒアリングを通じて

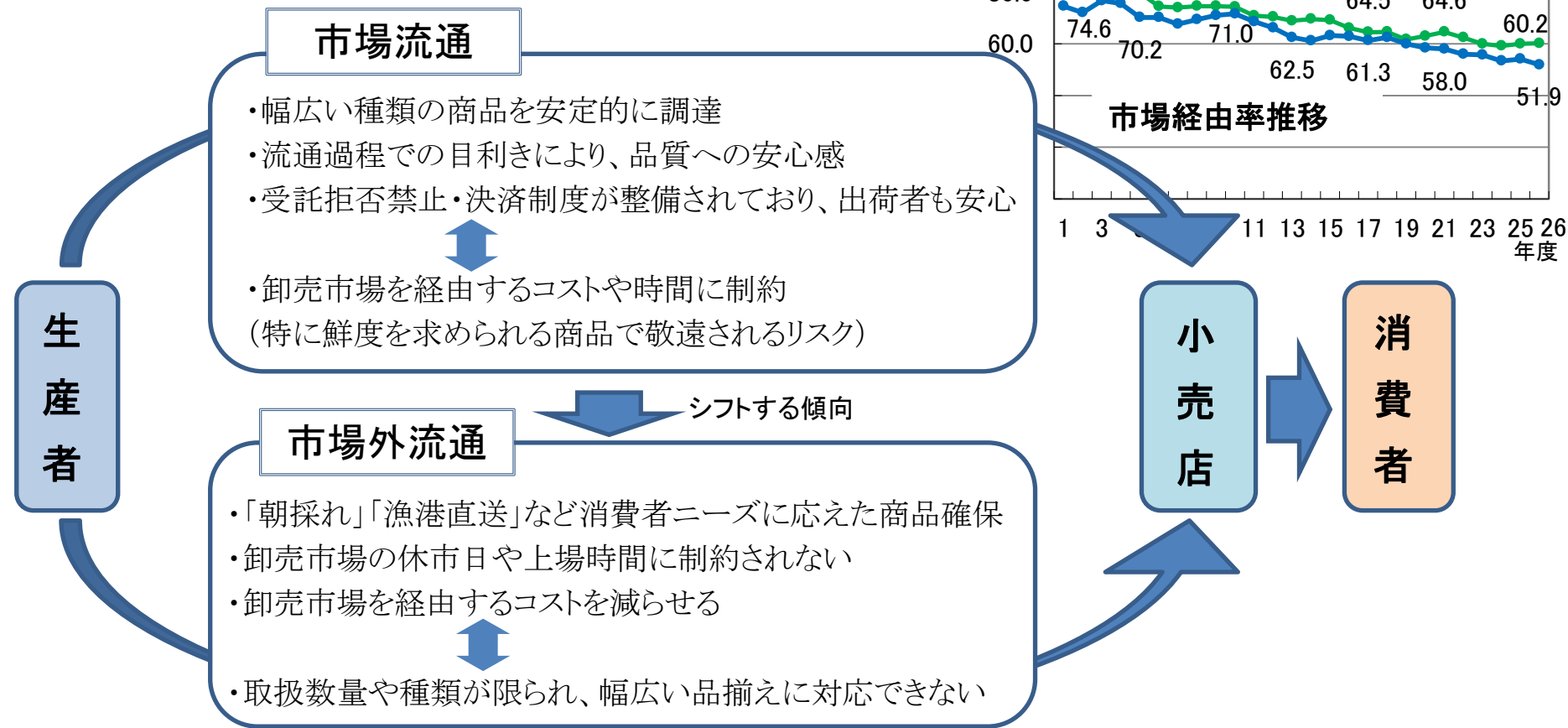


日 時：平成29年5月10日（水）10時～11時

場 所：東京都庁第一本庁舎 7階 中会議室

| ヒアリング対象企業                                        | 説 明                                                                          |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| <b>イオンリテール株式会社</b><br>専務執行役員 井出武美<br>水産商品部長 松本金蔵 | 日本を代表する大規模小売店<br>小売業日本首位（連結営業収益8.2兆円 平成28年2月期）のイオングループにおける小売部門の中核的な会社        |
| <b>CSN地方創生ネットワーク株式会社</b><br>代表取締役 野本良平           | 平成27年、羽田市場を立ち上げインターネット上でのせりの仕組みを構築、卸売市場を通さないことで、朝獲れの地方の新鮮な魚をスピーディに首都圏の飲食店に配送 |
| <b>株式会社マルエツ</b><br>代表取締役社長 上田 真<br>商品本部鮮魚部長 岡村光也 | 関東地方に展開するスーパーマーケットを運営<br>食品スーパーマーケットとしては国内最大規模の店舗数、売上高、利益を誇る                 |

# 小売・流通業界ヒアリング～①市場流通と市場外流通



ヒアリングで寄せられた声

消費者が食材を選ぶ楽しさを満たすために、全国から多種多様な魚が集まる築地市場の存在は不可欠（市場流通と市場外流通を組み合わせる供給）

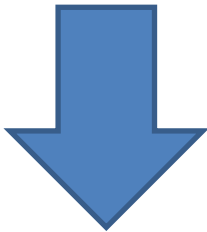
朝採れ野菜やプライベートブランドなど、市場外流通の方が差別化が図れる商品が増えていることから、卸売市場への流通量は減少傾向にある。

小売・流通業界ヒアリング～②市場外流通の最新の取組



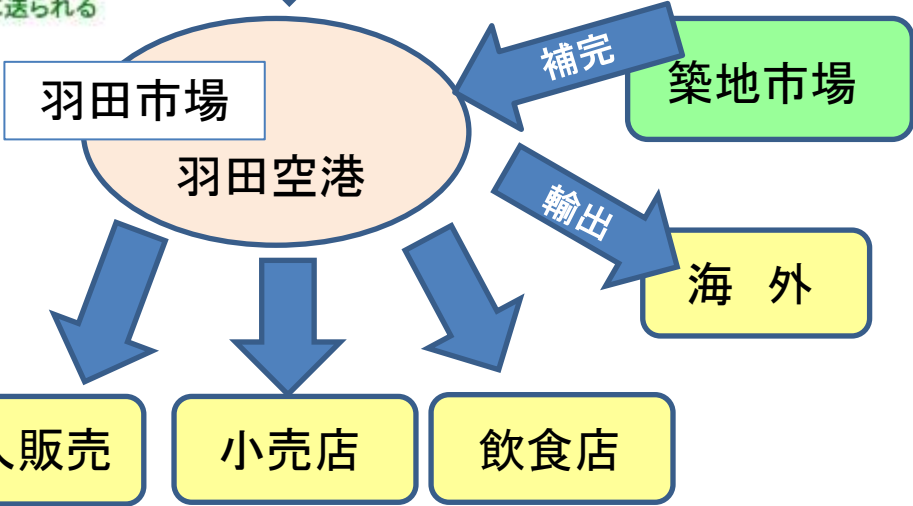
羽田市場の仕分け所  
この後、鮮魚が店舗に送られる

産地



羽田市場(平成27年9月～)

- ・羽田空港内に鮮魚加工センターを設置し、全国からの朝どれ鮮魚を航空便で運び、仕分け・加工
- ・漁師出荷から顧客に届くまで最短6時間
- ・国内線で集荷した鮮魚を国際線で直接輸出(紋別の水揚げから20時間で香港へ)
- ・漁師の顔が見えるトレーサビリティを実現



漁師出荷から  
お届けまで  
最短6時間

ANA Cargo  
×  
羽田市場  
2015年9月より業務提携

CSN地方創生ネットワーク(株)提出資料より作成

香港への輸出(午前2時注文、朝までに品揃え、午前便で送り、午後には香港の店に並ぶ)では、国内便で集荷する魚だけでは品揃えできないので、築地市場でウニやマグロなどを調達している

卸売市場を経由すると、いつ・どこで獲れたのかというトレーサビリティが十分でない

水産資源は激減、漁師も少なくなっている。大量に獲って、売れ残ったら廃棄というのではなく、資源管理の観点から流通を考えるべき

## 小売・流通業界ヒアリング～③消費者ニーズを踏まえた卸売市場への期待

〈消費者ニーズが高度化・成熟化〉← 女性の社会進出、高齢化、個食化

簡便性、時短…刺身の盛り合わせ、カットフルーツ、惣菜など加工食品

鮮度…朝獲れの魚、朝採れの野菜

健康指向…高齢者向けの食材

情報…どこで、どのようにして獲れた(採れた)のか

通販の活用…日用品・食料品を宅配で調達

マーケットが縮小する中、卸売市場には消費者ニーズを生産者に伝え、距離を縮める役割を期待

お客様の安全・安心を担保するため、衛生管理のための記録化、見える化の仕組みが必要

いつどこで誰がどのように獲ったか、獲った人から消費者の口に入るまでの管理が今後是可以できるようにしていくべきでないか

市場は日曜や年末年始に休んでいるが、日曜など一番売れるときに開いていれば、消費者のニーズに応えることができる

生鮮食品の命は鮮度であり、コールドチェーンを物流も含めて構築してもらいたい

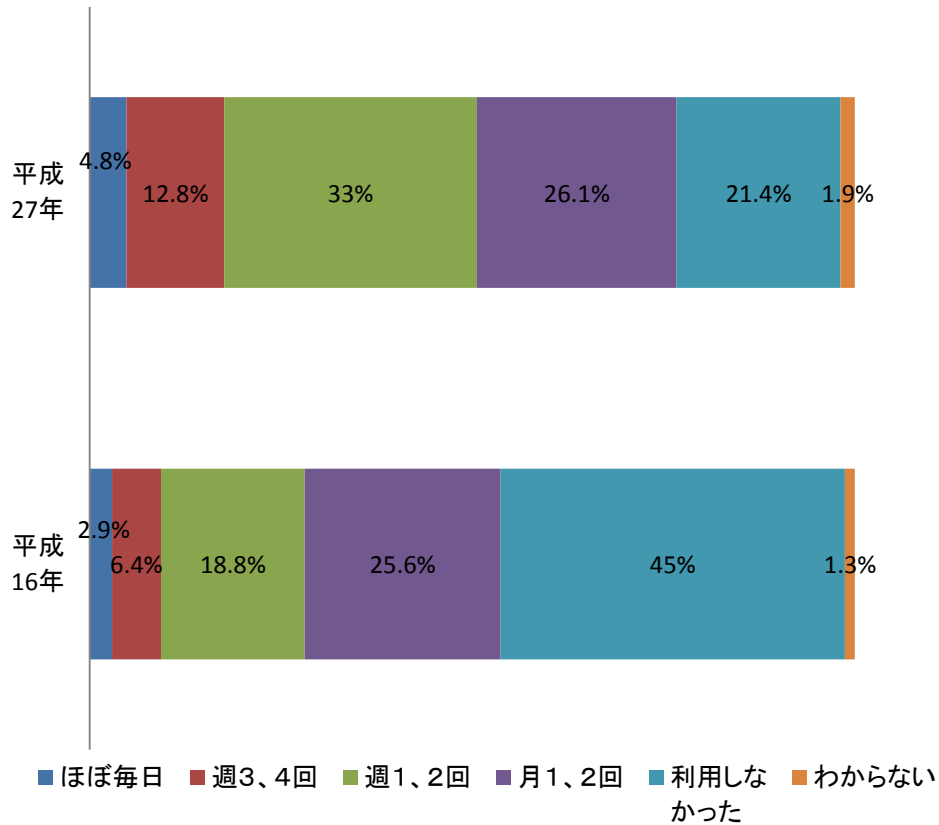
鮮度保持のためには物流も大切。築地市場では荷捌スペースが非常に狭いという物理的な問題があり、改善する必要

鮮度保持の観点から卸売市場の中で加工や小分け機能を担うことも重要

青果物は市場経由率が相対的に高いが、市場によって集荷力に差がある。特定の市場に一極集中し過ぎると、健全な価格形成などの観点から課題が生じる。生産者と消費者双方に利益になるようなバランスが大切

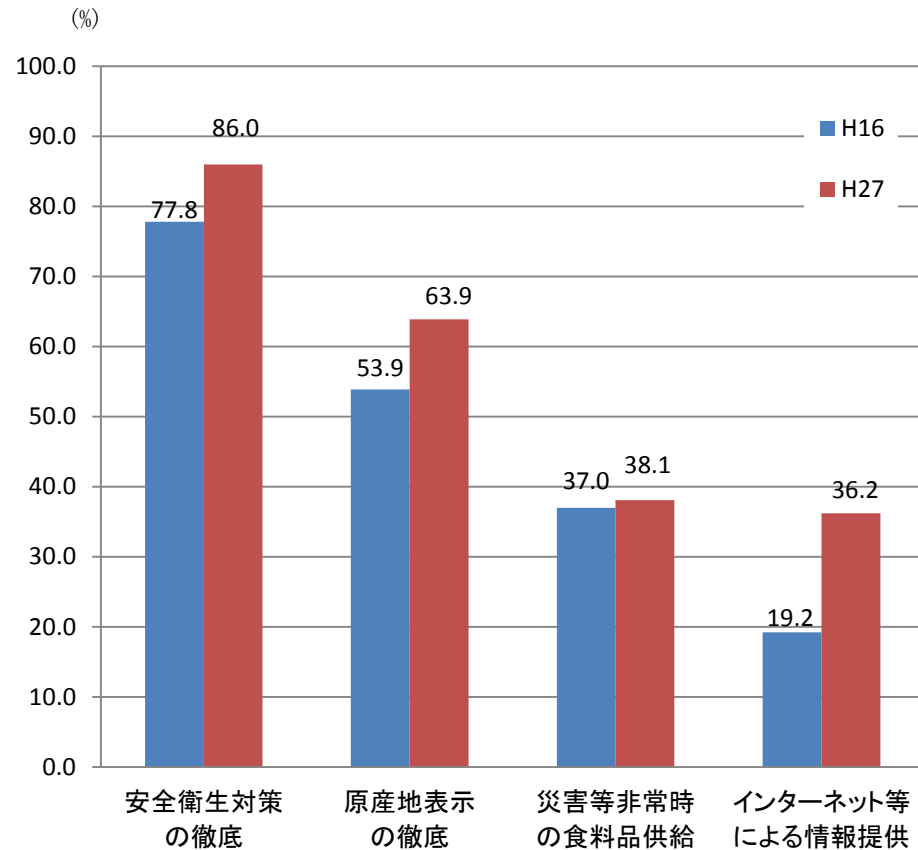
## (参考)消費者ニーズの変化(都民へのアンケート調査結果)

調理済み食品の利用頻度



引用：東京都「食品の購買意識に関する世論調査」

信頼できる卸売市場になるために重要だと思うこと



引用：東京都「食品の購買意識に関する世論調査」

- ・調理済み食品を利用する頻度は、「ほぼ毎日」～「週1、2回」で、8割近くに高まっている
- ・「安全衛生対策の徹底」、「原産地表示の徹底」の割合が大きく増加するなど、消費者の食の安全・安心に対する意識が高まっている

# (参考) 中央卸売市場の休業日(「休市日」)について

## 条 例 上 の 規 定

- ・休業日は、日曜日、国民の祝日と年末年始(12月31日～1月4日)
  - ・このほかに、都民の食生活への影響、市場業務に従事する者の労働条件、産地の出荷事情等を考慮し、臨時の休業日と開場日を設定できる。
- ⇒原則として水曜日に設定

## 設 定 の 手 順

- ・全国中央卸売市場協会で設定方針を決定(前年5月)
- 【現行の方針】
- 労働環境の整備や市場の活性化の観点から、日曜・祝日を 含めて4週8休とすることを目標とし、公共性とのバランスを採りながら段階的に進める
- ・都中央卸売市場取引業務運営協議会で休業日・開場日を決定(前年9月)
  - ・臨時の休業日・開場日は、暦年で設定

## 経 緯

- ・開設当初(昭和10年)は、年始(1/1、3)と月に1日のみ
- ・昭和47年の現行法、条例制定時に日曜・祝日、年末年始を規定
- ・休業日は、徐々に増加し、4週5休、6休を経て、現在は4週8休を目標
- ・平成8年から臨時休業日の設定を原則水曜日とした
- ・平成29年の臨時休業日数は、31日(年間開場日264日)

## 平成29年の休業日設定 (水産物部・青果部)

営業日数 264日

| 1 月 (20日)  |    |    |    |    |    |    | 2 月 (20日)  |    |    |    |    |    |    | 3 月 (23日)  |    |    |    |    |    |    |
|------------|----|----|----|----|----|----|------------|----|----|----|----|----|----|------------|----|----|----|----|----|----|
| 日          | 月  | 火  | 水  | 木  | 金  | 土  | 日          | 月  | 火  | 水  | 木  | 金  | 土  | 日          | 月  | 火  | 水  | 木  | 金  | 土  |
| 1          | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  |            |    |    | 1  | 2  | 3  | 4  |            |    |    | 1  | 2  | 3  | 4  |
| 8          | 9  | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 5          | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 | 11 | 5          | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 | 11 |
| 15         | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 12         | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 12         | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 |
| 22         | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 19         | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 19         | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 |
| 29         | 30 | 31 |    |    |    |    | 26         | 27 | 28 |    |    |    |    | 26         | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 |    |
| 4 月 (21日)  |    |    |    |    |    |    | 5 月 (22日)  |    |    |    |    |    |    | 6 月 (22日)  |    |    |    |    |    |    |
| 日          | 月  | 火  | 水  | 木  | 金  | 土  | 日          | 月  | 火  | 水  | 木  | 金  | 土  | 日          | 月  | 火  | 水  | 木  | 金  | 土  |
|            |    |    |    |    |    | 1  |            | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  |            |    |    |    | 1  | 2  | 3  |
| 2          | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  | 7          | 8  | 9  | 10 | 11 | 12 | 13 | 4          | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 |
| 9          | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 14         | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 11         | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 |
| 16         | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 21         | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 18         | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
| 23         | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 28         | 29 | 30 | 31 |    |    |    | 25         | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 |    |
| 30         |    |    |    |    |    |    |            |    |    |    |    |    |    |            |    |    |    |    |    |    |
| 7 月 (23日)  |    |    |    |    |    |    | 8 月 (22日)  |    |    |    |    |    |    | 9 月 (22日)  |    |    |    |    |    |    |
| 日          | 月  | 火  | 水  | 木  | 金  | 土  | 日          | 月  | 火  | 水  | 木  | 金  | 土  | 日          | 月  | 火  | 水  | 木  | 金  | 土  |
|            |    |    |    |    |    | 1  |            |    | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  |            |    |    |    |    | 1  | 2  |
| 2          | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  | 6          | 7  | 8  | 9  | 10 | 11 | 12 | 3          | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  |
| 9          | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 13         | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 10         | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 |
| 16         | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 20         | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 17         | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 |
| 23         | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 27         | 28 | 29 | 30 | 31 |    |    | 24         | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 |
| 30         | 31 |    |    |    |    |    |            |    |    |    |    |    |    |            |    |    |    |    |    |    |
| 10 月 (22日) |    |    |    |    |    |    | 11 月 (22日) |    |    |    |    |    |    | 12 月 (25日) |    |    |    |    |    |    |
| 日          | 月  | 火  | 水  | 木  | 金  | 土  | 日          | 月  | 火  | 水  | 木  | 金  | 土  | 日          | 月  | 火  | 水  | 木  | 金  | 土  |
| 1          | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  |            |    |    | 1  | 2  | 3  | 4  |            |    |    |    | 1  | 2  |    |
| 8          | 9  | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 5          | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 | 11 | 3          | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  |
| 15         | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 12         | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 10         | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 |
| 22         | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 19         | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 17         | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 |
| 29         | 30 | 31 |    |    |    |    | 26         | 27 | 28 | 29 | 30 |    |    | 24         | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 |
|            |    |    |    |    |    |    |            |    |    |    |    |    |    | 31         |    |    |    |    |    | 30 |

凡・ は条例上の休業日 (71日)    ● は臨時休業日 (31日)    ○ は臨時開場日 (1日)

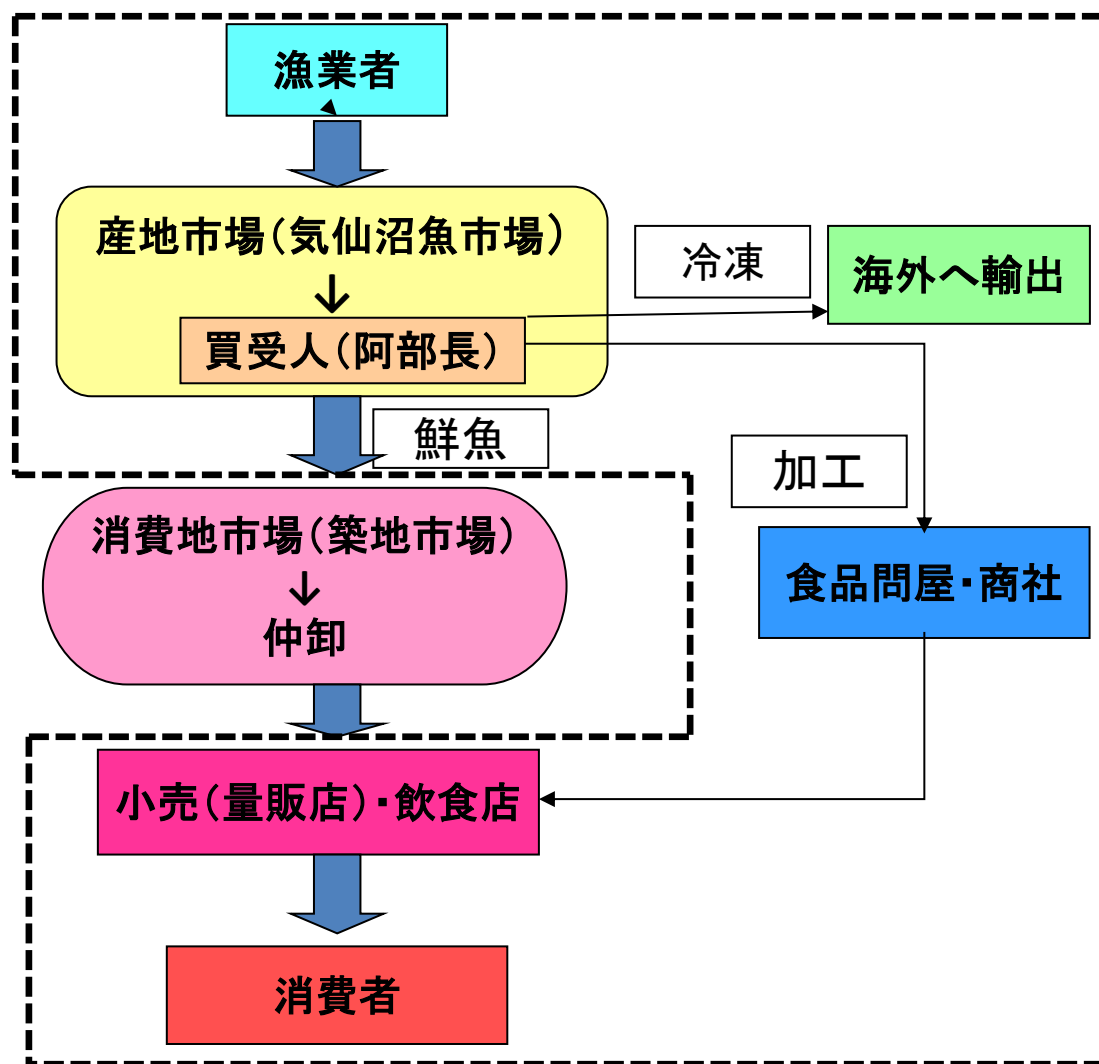


日 時：平成29年5月16日（火）10時～11時

場 所：東京都庁第一本庁舎 7階 中会議室

| ヒアリング対象企業                        | 説 明                                                                        |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| <b>株式会社阿部長商店</b><br>代表取締役社長 阿部泰浩 | 気仙沼などを中心に、宮城県の沿岸地域において、生鮮水産物や加工品の製造・出荷などに幅広く取り組むとともに、ホテル・観光事業にも進出している企業    |
| <b>西日本魚市株式会社</b><br>相談役 田中憲壯     | アジ、サバなどの魚種が、年間10万トン水揚げされる、全国有数の取扱量を誇る産地市場である、松浦魚市場（長崎県松浦市が設置する地方卸売市場）の卸売業者 |

# 産地出荷事業者（水産）ヒアリング～①鮮度保持への強い要請



※ [Dashed Box] 枠 低温管理実施済み

出典: (株)阿部長商店資料

鮮魚は鮮度が命で、鮮度は温度と時間で劣化する。  
消費地からの要請があり、産地では品温管理の徹底に取り組んできたが、築地では低温管理されておらず、かわいそうな状態になっている。

築地市場は、最短ルートで動ける物流動線になっていない。  
トラックが途中でつかえてしまうなど、時間のロスがあり、それが品質低下につながる恐れがある。



## 産地出荷事業者（水産）ヒアリング～②流通構造の改善

松浦魚市場（日本有数のアジやサバの水揚げを誇る産地市場）から、消費市場である築地市場まで、1,300kmの距離を15時間かけてトラックで輸送

築地を經由して仙台などに転送



鮮度保持のために、殺菌海水装置の導入や、**鮮魚の共同出荷センター**を立ち上げた。  
また、漁に出ている船から水揚げ情報などを知らせ、入船と共に売り先が決まる**情報ネット**の導入も進めている。

消費地市場は、全国から多くのモノが集まるところであり、その品質を評価し、適正価格を設定し、産地、利用者に還元する大きな役割を担っている。  
コールドチェーンをつなげ、時間のロスなく、スムーズな転送を可能にするなど、品質が保てる市場とすることが大事。

首都圏への供給のみならず、仙台などへ転送も行っており、築地市場はハブ市場としての役割を果たしている。  
今後、物流が厳しくなっていく中、ワンストップで品揃えができる築地市場に一旦集めて、分荷・転送をする役割がますます高まる

# 産地出荷事業者（水産）ヒアリング～③震災復興、水産業の将来を見据えて

## 〈産地での取組〉

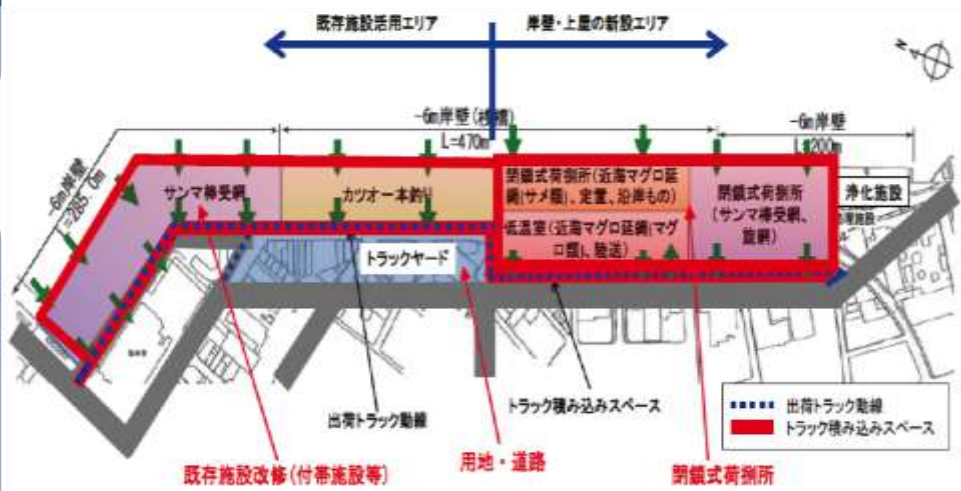
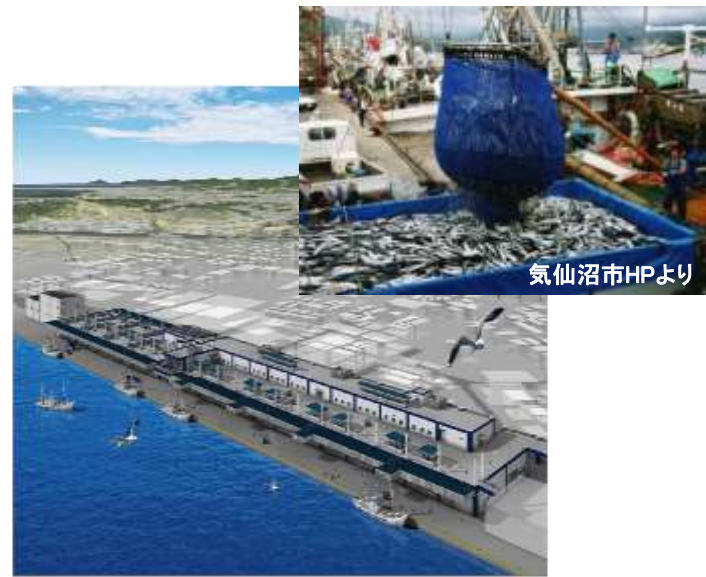
東日本大震災により、三陸地域は漁港や関連施設が壊滅。復興に向けて、特定第三種漁港の指定を受けて、コールドチェーンやHACCP対応など、高度衛生管理の取組を推進

震災で一度全てを失って以来、水産の復旧にあたっては、従来のジリ貧でない、明るい未来のある水産を目標にしてきた。

そうした中で都の卸売市場には、産地と消費者、つまり川上と川下をつなげるコーディネーターの役割を果たしてほしい。

漁獲量や従業者が減少を続ける水産業の未来を考えた時に、豊洲移転は水産の大きな転機になるのではないかと関心を持っていた。

是非、市場移転を機に東京から日本の水産業を変えてもらいたい。



※特定第三種漁港の指定を受けて、高度衛生管理の取組を推進  
(事業期間 平成24年度～平成27年度)

### 5/11 東京都水産物卸売業者協会(卸協会)

- (移転へのスタンス)移転延期決定以降、盛土の話、職員の処分など様々なことがあったが、移転問題については延期したまま一向に進展していない。
- 1月に知事が築地市場を視察されたとき、業界と都が共同経営していくのが市場のあるべき姿だと話し、知事も合意された。3月一杯で結論を出して欲しいと言ったが答えてもらえなかった。
- 判断材料はほぼ出尽くしている。一日も早い判断をしてもらいたい。卸協会としては選択の道としては豊洲しかないと思う。
- (法改正等)農水省が卸売市場法の改正などの検討を進めている中、市場を取り巻く環境は大きく変わろうとしている。
- 市場のあり方といった長期的な検討は、まず、移転を判断した後、しっかりと時間をかけて、みんなで検討をすべきだ。
- (都への要望)これまで都とは施設のハード面の話が中心だった。今後は市場経営などソフト面の検討も進めるべきだ。都と一体となって魅力ある市場を作り上げたい。
- (築地改修案)現在提示されている小島座長の築地改修私案には課題が多い。どうやって全体の合意を取るのか。
- ローリングでの築地再整備の場合、場内700～800の企業体の合意を得る必要があるが、到底不可能である。過去、築地再整備の方針を決定し、様々な調整や施設を整備して取り組んだが、結果的に断念した。

### 5/11 築地市場青果連合事業協会(青果連合)

- (移転へのスタンス)我々業界も一生懸命やるが、広がってしまった風評被害を、知事自身の言葉で払拭する努力をしていただきたい。
- 自分の代で終わりなら築地再整備でいいが、子や孫の代、将来を考え、何十年も議論して豊洲市場への移転を決意した。百年の計でやっていることを理解してもらいたい。
- (築地市場の耐震性)築地市場は、建物の耐震性やアスベストなど問題が多い。今、大震災が起こったら、被害は甚大だ。何かあってからでは取り返しがつかないが、その責めはどうなるのか。
- (社会的責任)我々は私企業ではあるが、産地と連携し、需給バランスを調整しながらお客様に販売し、産地にお金をお返しするという、卸売市場としての社会的責任を果たすべく日々の仕事をしている。
- 2020年のオリンピック・パラリンピック開催時に、築地の業界を挙げて、福島のを選手村に届けようという夢がある。そのためにも、豊洲市場移転に向けて十分な準備をしてきた。
- (休市日)休市日は長い年月をかけて市場開設者や関係者が調整して決定してきた。休市日でも取引先のニーズにしっかりと対応している。
- (PT案)築地改修案の青果と水産の分離案はとんでもない話だ。青果だけが豊洲市場に行けということは、豊洲市場は安全との証左ではないか。築地は水産青果の総合市場として食材を揃え、料理屋さんのニーズに応えることで食文化を育んできた。
- (業界意見)知事と膝詰めで話す場を設けて欲しい。記者会見で業界団体から直接意見を聞くと仰っていたはずだ。



### 5/15 東京魚市場卸協同組合(東卸組合)

- (移転へのスタンス)仲卸業者の立ち位置は、すべて市場次第であり、言わば市場と心中しなければいけない存在である。品物が安定的に入ってくること、買出人が安心して買えること、この二つが守られて初めて商売が成り立つ。消費者が理解・納得でき、選んでもらえる市場を確保すべきだ。
- 11月7日に移転していたら、その後に盛土がないことが発覚し、大変なことになっていた。豊洲市場の安全性や使い勝手などには、様々な課題がある。現状のままでは、豊洲市場に移転できる状況でないと考えている。結論を急ぐことなく、じっくりと検討するべきだ。安心して仕事ができる市場を作ってもらいたいということだ。
- 業種や立ち位置によって組合内の意見も様々である。意見のまとめ方をどうするのかということもあるが、我々としては知事に直接、思いを伝えた上で、判断してもらいたいと考えている。
- (法改正)卸売市場法の改正の動きなど、市場のあり方をめぐる動きが出てきており、我々としてもしっかり対応していかななくてはならないと考えている。
- (都への要望)京都・大阪・名古屋など、市場経由率の高いところは行政がかなりバックアップしているので、東京都も参考にしてもらいたい。
- (PTの築地改修案)小島氏の説明会に参加して、これを都の正式な案と受け止めている人もいる。混乱しないようにきちんと説明をしてもらいたい。

### 5/15 東京魚市場買参協同組合(買参組合)

- (移転へのスタンス)買参組合は、商社、飲食チェーン、小売業者など約270社の組合員から成り立っている。主に荷受け、仲卸から商品を仕入れており、年間取扱額は約2千億円位と推察される。
- 買参組合は、都が開設する卸売市場から魚を買う立場であり、築地市場、豊洲市場のどちらが良いという声は出していない。
- (法改正)今後、卸売市場法の改正を踏まえると、卸・仲卸などの垣根が下がり、卸売市場自体も大きく変わる。各事業者の経営強化が必要である。
- (市場への要望)築地市場の荷は雨ざらしの上、温度管理もされていない。屋根のある荷捌きスペースを確保してほしい。
- コールドチェーンは重要であるが、中には温度管理を徹底しなくても良い商品もある。スピードを重視するのか、コールドチェーンを重視するのかは購入者が裁量で選べるようにしてほしい。
- 買出人を多く集めるにはどうしたらよいか検討すべき。良い商品が多く集まり、駐車場代を払ってでも買いに行きたい市場にしてほしい。
- (休市日の設定)原則、第2・第4水曜日を休市日としているが、第4週は、民間給料日にかかっている。戦略的かつ柔軟に休市日を決めてもよいのではないか。

### 5/17 築地市場関連事業者等協議会(関連協)

- (総論)豊洲市場への移転に向けて、長い時間をかけて議論し、準備してきたが、突然の延期で、先が見えない状況となっている。飲食や加工業界を中心に豊洲には多額の投資をし、経営戦略を持って取り組んできている。このまま立ち止まっているのはありえない状態だ。
- (低温化)昨日の産地の事業者ヒアリングでも出ていたが、出荷する産地ではコールドチェーンや衛生管理等に設備投資を進めているし、トラック事業者も冷蔵、冷凍、チルドの保冷車を保有している。国の方針も、世界的にみてもコールドチェーン化は前提となっている。
- コールドチェーン化された豊洲市場と、されていない築地のコスト比較をするのは筋違いだ。こうした議論より、環境の整っている新市場で、新しいビジネスに取り組み、ビジネスモデルを作り上げ、収入を増やすといった、前向きな議論をすべきだ。全国のハブ機能を果たす役割も期待されている。
- (商品管理)築地は野ざらしで、温度管理もできず、物流面でも荷捌スペース等が不足している。豊洲市場が十分だとは言えず、物流や費用など様々な課題もあるが、比較すれば、豊洲市場となるのが当然。一日も早く決断してほしい。
- (衛生管理)HACCPが取れないと、加工品などを納品できない外資ホテルなども出てきている。こうした築地の現状が、市場経由率の低下につながっている。これを食い止めるためにも、豊洲市場に移転して戦略的に取り組むべきだ。
- (築地再整備案)市場問題PTの築地改修案は、物流はじめ、現場のことを全く分かっていない。業界合意は無理だし、仮に改修期間が7年だとしても、その間、不自由な営業を強いられ、築地は衰退してしまうだろう。



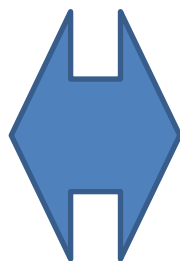
### 5/18 東京魚商業協同組合(魚商)

- (移転へのスタンス)我々は、市場から魚を仕入れて販売する仕事をしており、市場がなければ商売ができない。都が豊洲に移転すると決めるなら、そこに買いに行く。
- 魚商は、豊洲市場への移転に向けたスタンスは一貫しているが、組合員の中には、市場問題PTの築地再整備案を聞いて揺らいでいる者もいる。築地か豊洲かといった宙ぶらりんな状況が一番困る。
- (風評の払拭)豊洲市場の風評を気にしている消費者もいる。払拭に向けてしっかりと対応してほしい。土壌汚染については、人体への影響など一般の方にもわかりやすく丁寧に説明してほしい。
- (豊洲市場の使い勝手)豊洲市場は、築地市場に比べてアクセスが良いとは言えないし、買出人の搬出口が4階である上、施設の使い勝手もよくない。今後改善に向けた何らかの方策を検討してほしい。
- 移転延期は良いチャンスだと思う。この時間を利用して、豊洲市場の使い勝手の改善に向けた手直しについても検討して欲しい。その際は、我々の意見をよく聞いてほしい。

## まとめ 1 - 1 今後の卸売市場の役割～消費者ニーズをとらえて

- ・人口減少・少子高齢社会の到来
- ・取扱量、市場経由率の長期的減少
- ・市場外流通の増加

⇒市場を取り巻く環境は厳しい



- ・一方、多品種を安定的に品揃えできる卸売市場への期待は厳然として存在
- ・水産物について都内主要スーパーのほとんどが築地市場と取引を実施

⇒環境変化とニーズに応える必要

### 今後求められる機能

#### 消費者ニーズの高度化・成熟化

簡便性・時短

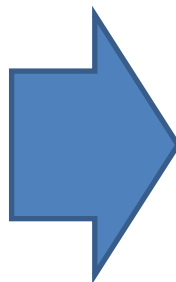
健康志向

鮮 度

商品情報

安 全

通 販



獲ったところから消費者の口に入るまでのトレーサビリティ

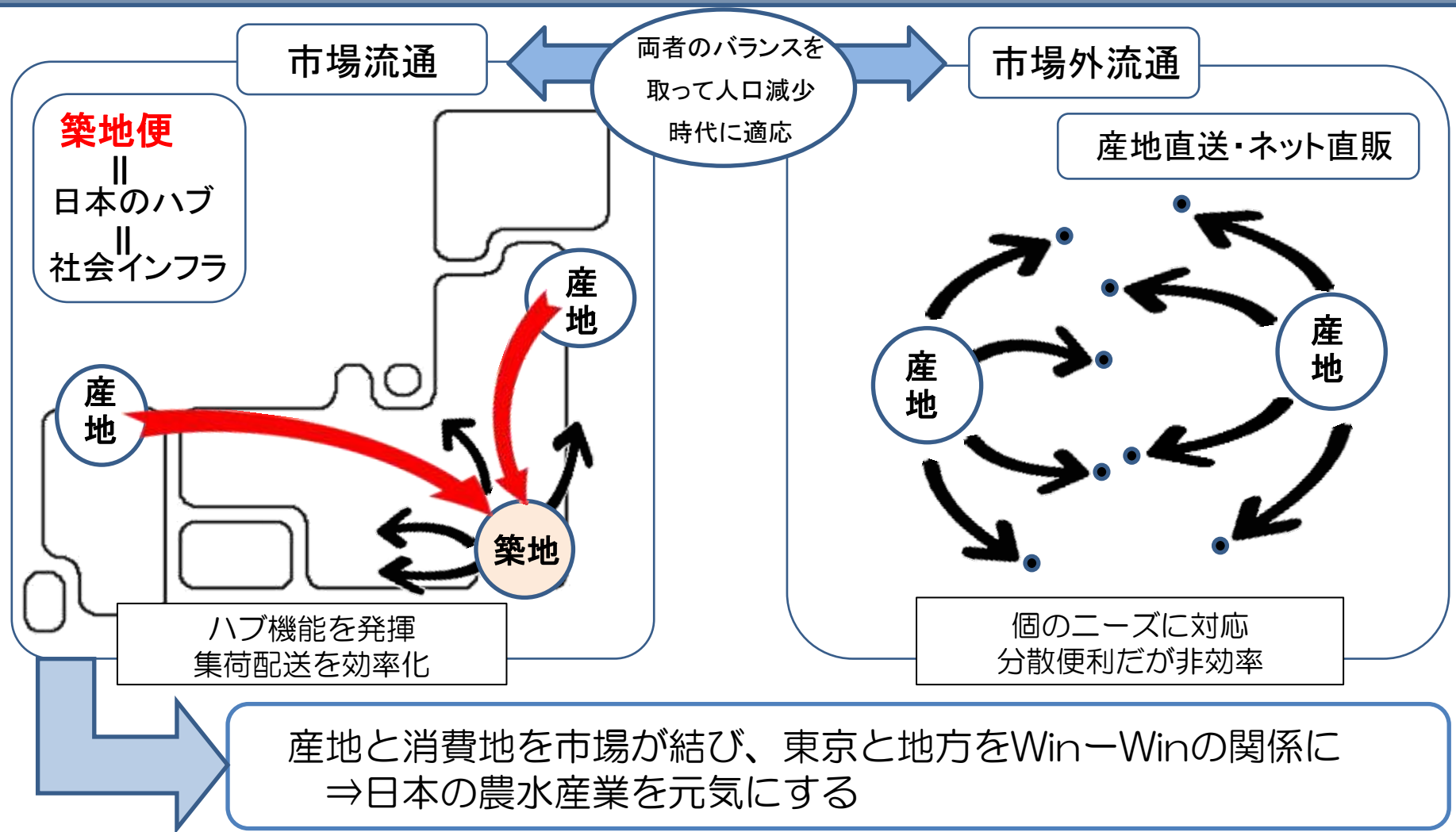
衛生管理の徹底(HACCP対応など)

コールドチェーンの構築

効率的な物流の実現(動線、荷捌場、積み替えスペース)

加工・小分け等の機能向上

# まとめ 1 - 2 東京、そして日本の基幹市場としての役割を担う



<さらに…>

食品流通構造や消費者ニーズの変化、人口の本格的な減少、物流やITの更なる進化などを  
念頭に、将来を見据える必要

# (参考)「築地ブランド」の価値①

## 築地ブランド

○築地市場には、日本橋魚河岸の時代から続く長い歴史と伝統や、豊富な品揃えと目利きの力、活気と賑わいなど「築地ブランド」と呼ばれるような魅力が備わっています。

○この魅力は、築地市場で働く事業者の方の、日々の努力の中で生み出されてきました。

### 歴史と伝統

- ・多様な食材の提供により日本の食文化を支えてきた歴史
- ・長い歴史の中で蓄積されてきたノウハウ



※江戸時代に開かれた築地市場の前身である日本橋魚河岸の様子

### 豊富な品揃えと目利きの力

- ・国内外から入荷する新鮮な旬の食材
- ・品物ごとに精通したプロの目による適正な評価



↑ 仲卸売場

卸売場 ↓



### 活気と賑わい

- ・数多くの市場業者や買出人がつくる場内の活気
- ・場外市場と一体となった独自の賑わい



↑ 仲卸売場

場外市場 ↓



## (参考)「築地ブランド」の価値②

### ＜築地市場に寄せられる様々な声＞

シャネル日本法人社長 リシャール・コラス氏 （出典：H29.5.16「東洋経済オンライン」）

「築地は日本でも特に有名であり、すべての料理人にとって聖地のような場所です。こうした認識から、国内外から非常に多くの観光客が訪れるようになりました。実際、築地への訪問は忘れられない体験となります。

また、築地には多くの日本的な価値があります。築地は日本という国を最高の形で、なおかつ「生」で見せることができる場所なのです。技術、品質へのこだわり、伝統、人々の絆、味覚、美学——そうしたものがあそこには詰まっているのです。」

ハーバード大学教授 テオドル・ベスター氏 （出典：テオドル・ベスター 著、和波雅子/福岡伸一訳 『築地』2007, 木楽舎）

「私が注目したのは、規模的にも取引範囲的にも稀有な市場である。すなわち、東京のすし職人にも家庭の主婦にも食材を提供する世界最大の鮮魚・冷凍水産市場、築地だ。

ショッピング・エリアである銀座からもわずか数ブロックという東京の中心部に位置する築地市場は、この街のランドマーク。東京人のほとんどが名前をよく知っていながらほとんど理解していない場所であり、外国人旅行者を魅了する人気スポットでもある。（中略）築地は、日本の食文化の奥深さや、料理にまつわるこの国の文化的アイデンティティの表現にぴったり調和した存在だ。」



# (参考)「築地ブランド」の継承～築地・豊洲のコラボレーション

(豊洲市場に移転した場合のイメージ)

## 築地

### 「築地ブランド」をレガシーとして まちづくりに活かす

(例)  
「築地市場レガシーエリア」を整備し、日本の食文化の発信拠点に



- ・ 築地市場跡地の一部に水辺テラスを整備
- ・ 場外市場、「築地魚河岸」とあわせて、食の魅力の発信拠点とする。

## 築地と豊洲を 結ぶ舟運

ウォーターフロントの景色と日本の食を同時に楽しめる魅力的な観光ルートを提供



## 豊洲

### 築地ブランドを継承した 新たな「豊洲ブランド」を築く



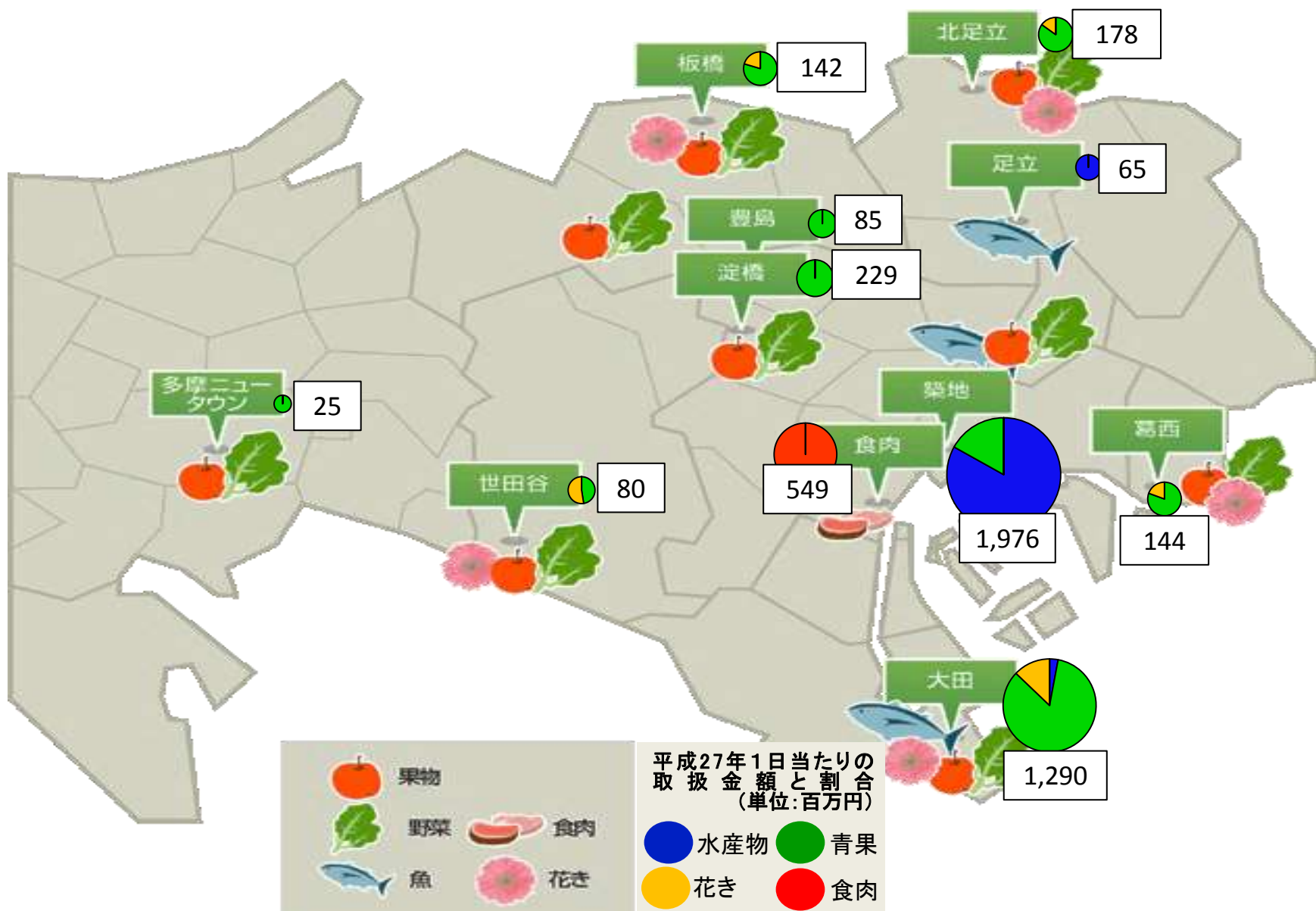
- ・ 豊洲市場の機能を最大限活かし、多様な食材を全国、そして世界に提供
- ・ 食品流通のハブとして全国の産地と消費地を結び、活性化
- ・ 築地エリアとの交流、千客万来施設により、にぎわい溢れる市場

築地と豊洲のコラボレーションによる  
魅力的なまちづくりを推進

## 2 11市場全体で見た市場運営の あり方の検証



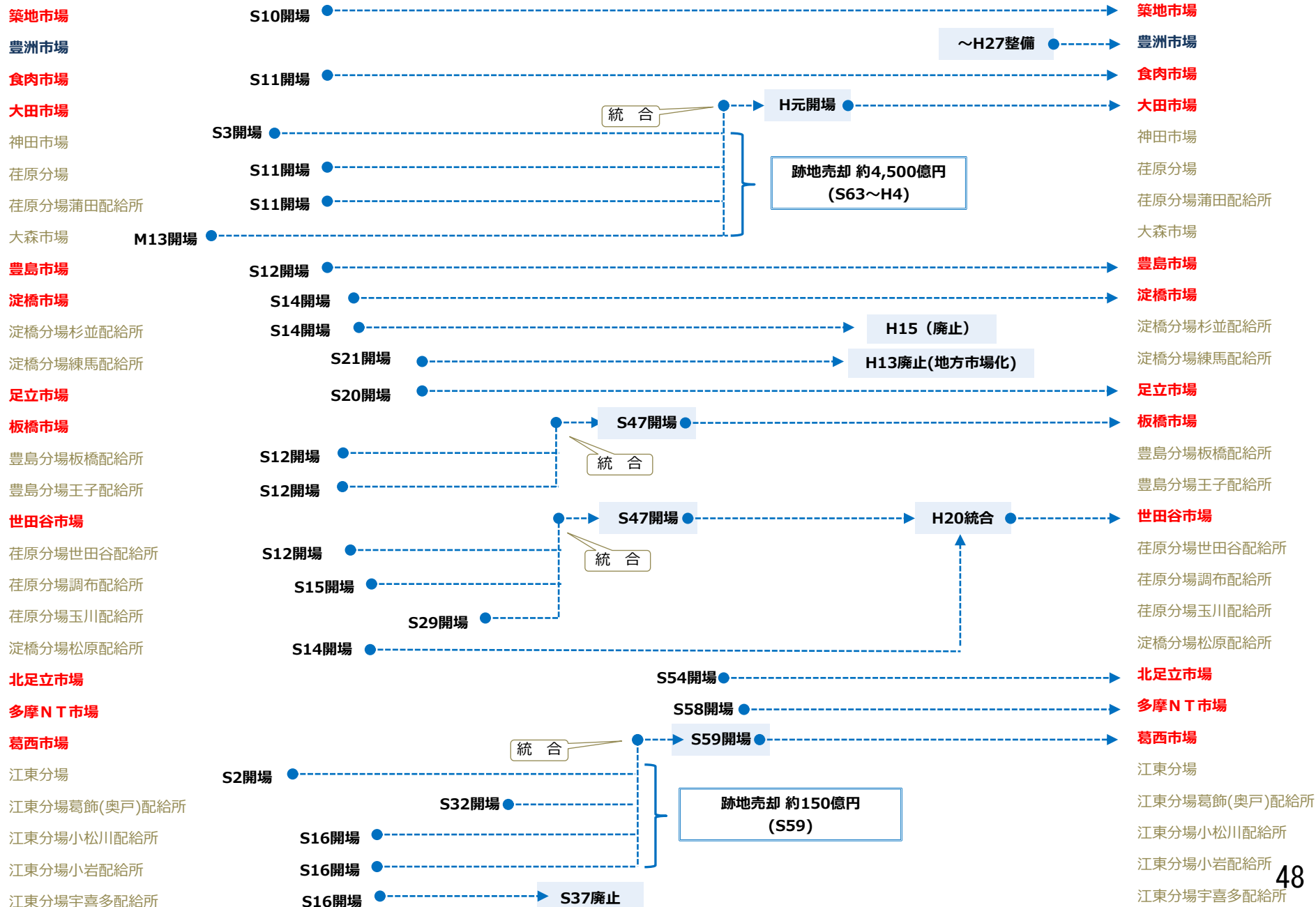
# 都が開設している11の中央卸売市場



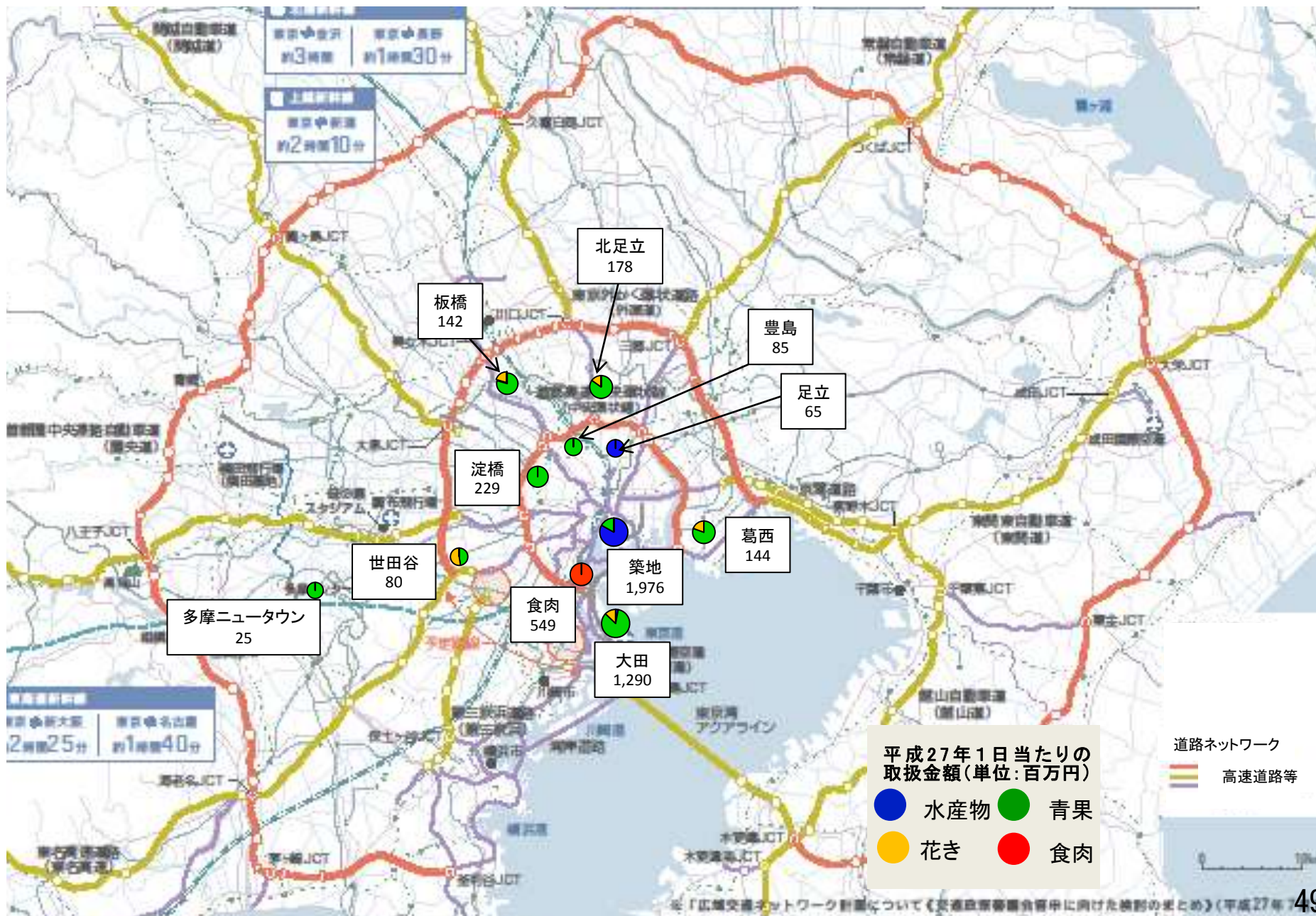
# 都内中央卸売市場の変遷

分 場・・・築地市場(本場)の一部を成す市場  
配給所・・・仲卸業者の出張販売所

昭和37年、分場は市場に  
配給所は分場に名称変更



## 都内の中央卸売市場の位置と道路網





## (参考) 築地市場の周辺の状況

国際的な観光・文化エリアであり、商業集積地である「銀座」をはじめ、業務集積地である「汐留」や「新橋」などの都心に至近距離にある一方で、**浜離宮の緑と隅田川の水辺**に囲まれた場所に位置 ⇒ 非常に高い潜在能力を秘めた地域





## (参考) 豊洲市場の周辺の状況

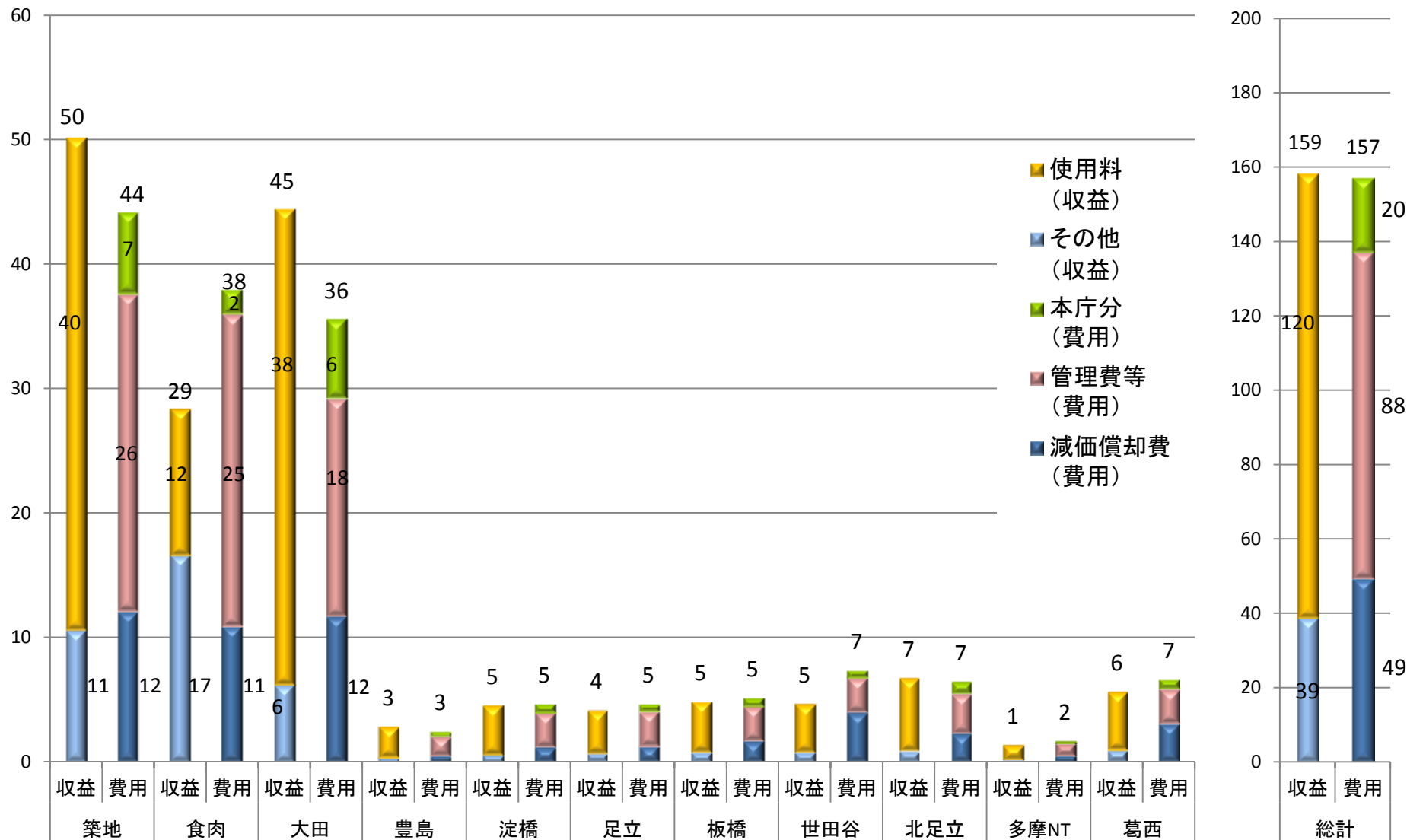
- **高速道路**の出入口から至近。**羽田空港**から短時間でアクセス可能（車で約20分）  
**外環道**や**圏央道**を經由して、**都心を通らず北関東等への円滑なトラック輸送が可能**  
⇒ **市場や物流拠点として非常に魅力的な立地**
- **環状2号線**や**放射34号線**などにより、**銀座等の都心へスムーズなアクセスが可能**



# 11市場の事業収支試算（平成27年度決算額 減価償却を含む）

（税込 単位：億円）

（税込 単位：億円）



※ 本庁を含む11市場全体の収支は黒字（営業損益ベース、市場財源分のみ）

※ 本庁分の経費は各場の市場使用料により按分

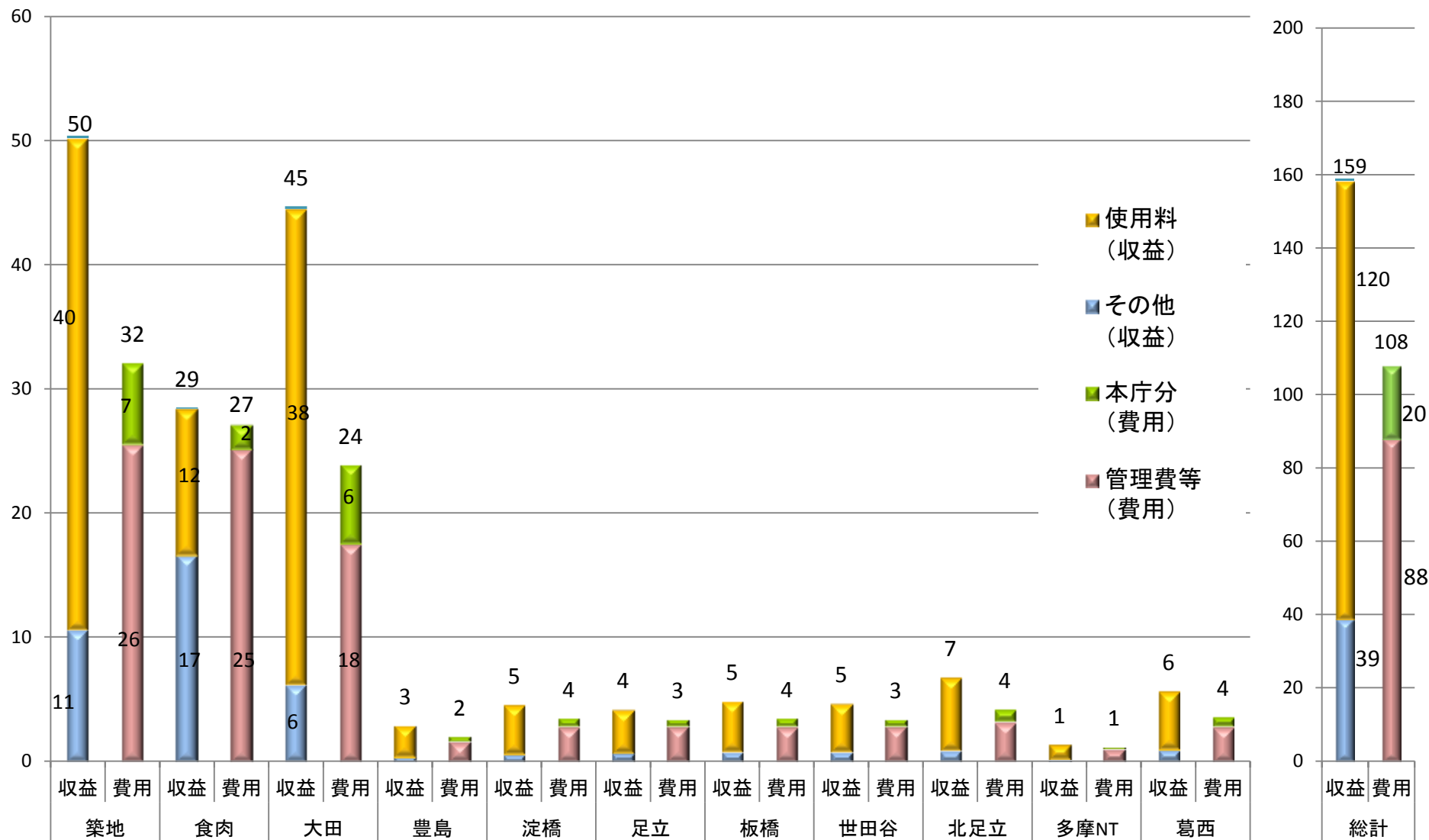
※ 本試算は、市場問題プロジェクトチームの検討素材として、市場別の収支試算を行ったもの



# 11市場の事業収支試算（平成27年度決算額 減価償却を除く）

（税込 単位：億円）

（税込 単位：億円）



# 使用料の現状(機能強化に伴う使用料の設定と検討経緯)

## ◎「市場使用料あり方検討委員会」報告時(H24.5)の整理

### <市場別使用料導入についての検討>

#### ○負担の公平や卸売市場の公共性などの観点から現行使用料体系を検証

○地価水準や取扱数量が市場間で大きく異なり、負担格差により多大な影響を及ぼすことが想定されることから、市場別使用料については、中・長期的な視点に立った検討が必要であり、**当面、現行の総括原価方式(全市場同一の使用料)を維持**

### <機能強化に伴う新たな使用料体系>

○施設の低温化等の機能強化のための施設整備を都が行った場合については、負担の公平の観点から、現行使用料体系に**機能強化のための費用を加味した新たな使用料体系を検討**

**低温施設を対象とする新たな使用料を設定(H28.3条例改正(豊洲市場開場時に施行予定))**

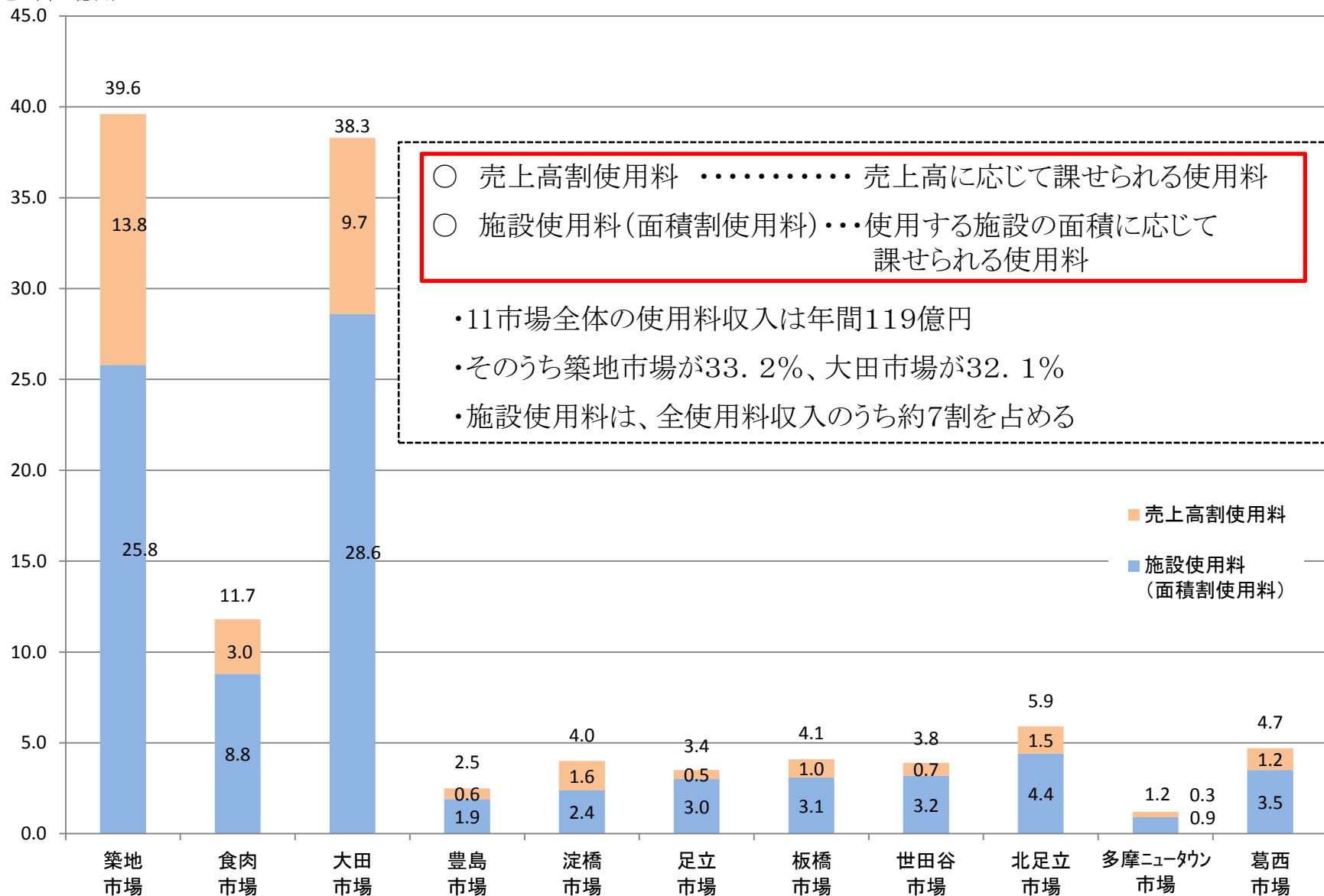
## <主な中央卸売市場使用料>

(平成28年4月1日現在(網掛けの低温施設部分については未施行))

|                           | 種類       | 内容                                       | 使用料(税込)                    |
|---------------------------|----------|------------------------------------------|----------------------------|
| 売上高割<br>使用料               | 卸売業者     | 卸売金額にかかる使用料                              | 卸売金額の<br>0.125%~0.25%      |
|                           | 仲卸業者     | 販売金額(ただし、いわゆる直荷に対応する販売分)にかかる使用料          | 販売金額の<br>0.125%~0.25%      |
|                           | 関連事業者    | 販売金額(生鮮食料品等の販売に限る。)にかかる使用料               | 販売金額の0.1%                  |
| 施設<br>使用料<br>(面積割<br>使用料) | 卸業者売場    | 卸売業者が卸売業務を行う卸売場の使用料                      | 545円/㎡・月                   |
|                           | 卸売業者低温施設 | 卸売業者売場のうち低温卸売場の使用料                       | 750円/㎡・月                   |
|                           | 仲卸業者売場   | 仲卸業者が仲卸業務を行う仲卸売場の使用料                     | 2,150円/㎡・月                 |
|                           | 関連事業者営業所 | 関連事業者が流通保管業務、物販・飲食業務及び加工・サービス業務を行う施設の使用料 | 2,386円/㎡・月                 |
|                           | 事務室      | 事務室の使用料(売買参加者及び買出人団体等が使用する場合)            | 2,211円/㎡・月<br>(1,193円/㎡・月) |
|                           | 荷さばき場    | 卸売業者等が荷さばきをする施設の使用料                      | 545円/㎡・月                   |
|                           | 低温荷さばき場  | 荷さばき場のうち低温荷さばき場の使用料                      | 750円/㎡・月                   |
|                           | 作業所      | 卸売業者等が加工等の作業を行う施設の使用料                    | 1,409円/㎡・月                 |
|                           | 低温作業所    | 作業所のうち低温施設の使用料                           | 1,614円/㎡・月                 |
|                           | 買荷保管所    | 買出人等が買った荷物を一時的に保管する施設の使用料                | 253円/㎡・月                   |
|                           | 車両置場     | 車両置場の使用料                                 | 679円/㎡・月                   |

# 各市場の使用料収入の状況（平成27年度決算額）

（税込 単位:億円）



# 築地市場における市場事業者への施設の使用指定(許可)の状況(その1)

| 築地延床面積   | 使用許可(指定)面積 |
|----------|------------|
| 285,476㎡ | 213,153.8㎡ |

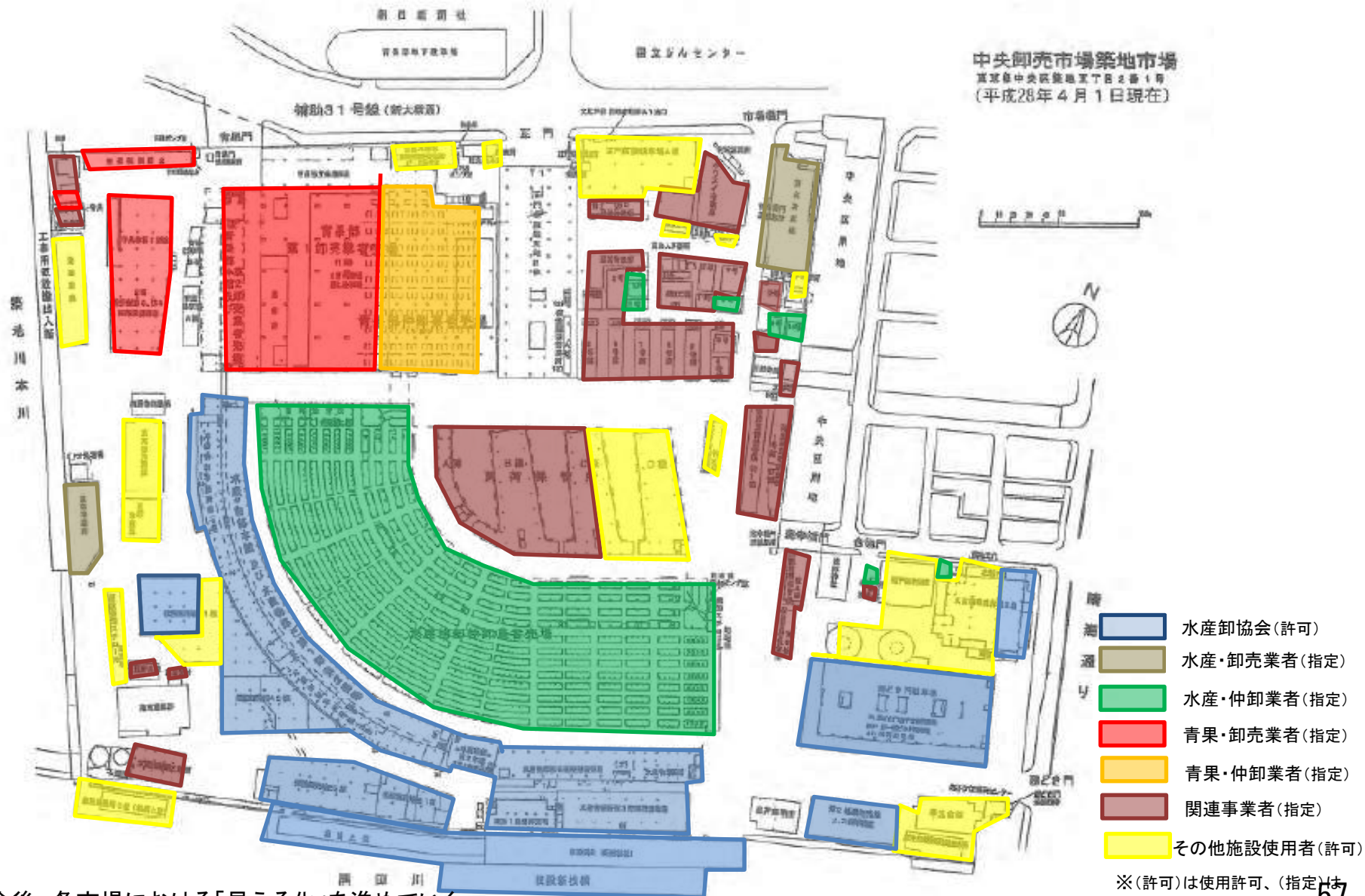
| 施 設     | 使用許可(指定)先                    | 使用許可  | 使用指定 | 使用許可(指定)手続き                                                                                     |
|---------|------------------------------|-------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 卸売場(水産) | 卸協会(東京都水産物卸売業者協会)            | ○     |      | 卸売業者間で定期的に場所を入れ替えることから、とりまとめ団体である卸協会に対して一括して使用許可                                                |
| 卸売場(青果) | 東京シティ青果(株)等                  |       | ○    | 卸売業者に対して使用指定                                                                                    |
| 仲卸売場    | 仲卸業者                         |       | ○    | 各々の店舗を使用する仲卸業者に対して使用指定                                                                          |
| 駐車場     | 環整協(環境整備協会)他                 | ○     |      | 環整協等、駐車場管理団体に対して一括して使用許可<br>利用希望者は駐車場管理団体を通じて利用                                                 |
| 冷蔵庫棟    | 各冷蔵庫事業者<br>(ハウスイ・東水・東市・東卸組合) | 東卸(○) | ○    | 各冷蔵庫事業者は使用許可(指定)で土地を借用、各事業者が冷蔵庫を建設して利用希望者に貸し出している<br>※豊洲市場は、条例に基づく使用許可(指定)ではなく、事業用定期借地権の設定を行い建設 |
|         | 東京都冷蔵庫(都冷)                   | ○     |      | 東京都が建設した冷蔵庫を倉庫利用協議会に使用許可<br>利用希望者は倉庫利用協議会を通じて利用                                                 |
| 廃棄物集積所  | 無指定(原則)                      |       |      | 共用施設であることから原則無指定<br>ただし、特定の団体が占有している状況により使用許可(指定)                                               |

## ※使用指定と使用許可

- 都の所有する市場施設については、事業者に対して行政財産の使用許可を行い、使用料を徴収している
  - このうち、卸売市場法により業務許可を受けた卸売業者、市場条例により業務許可を受けた仲卸業者、関連事業者が使用する市場施設については、その位置、面積、期間等を指定している。
- これらについては「使用指定」と呼び使用許可と区別している。(市場条例第88条)

# 築地市場における市場事業者への施設の使用指定(許可)の状況(その2)

(※本図は、1階の利用形態についての概略図)



※今後、各市場における「見える化」を進めていく。



# 各市場の仲卸業者数と過去10年の新規参入状況

| 部 類  | 市場名    | 仲卸業者数  |        | 過去10年間の新規参入状況 |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|------|--------|--------|--------|---------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
|      |        | H19.4  | H28.4  | 平成19          | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 合計 |
| 水産物部 | 築地市場   | 796    | 602    | 0             | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  |
|      | 大田市場   | 62     | 47     | 0             | 0  | 0  | 0  | 1  | 6  | 2  | 3  | 6  | 0  | 18 |
|      | 足立市場   | 69     | 53     | 0             | 0  | 0  | 2  | 0  | 0  | 0  | 0  | 1  | 1  | 4  |
| 青果部  | 築地市場   | 110    | 102    | 0             | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  |
|      | 大田市場   | 177    | 167    | 0             | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  |
|      | 豊島市場   | 13     | 10     | 0             | 2  | 0  | 0  | 0  | 0  | 1  | 0  | 0  | 0  | 3  |
|      | 淀橋市場   | 21     | 15     | 0             | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  |
|      | 板橋市場   | 11     | 10     | 0             | 0  | 1  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 1  |
|      | 世田谷市場  | 10     | 9      | 0             | 1  | 0  | 0  | 0  | 1  | 0  | 0  | 0  | 0  | 2  |
|      | 北足立市場  | 21     | 14     | 0             | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  |
|      | 多摩NT市場 | 5      | 4      | 0             | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  |
|      | 葛西市場   | 13     | 9      | 0             | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  |
| 食肉部  | 食肉市場   | 30     | 25     | 0             | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  |
| 花き部  | 大田市場   | 19     | 18     | 0             | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  |
|      | 板橋市場   | 10     | 7      | 0             | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  |
|      | 世田谷市場  | 6      | 6      | 0             | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  |
|      | 北足立市場  | 9      | 9      | 0             | 1  | 0  | 2  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 3  |
|      | 葛西市場   | 7      | 7      | 0             | 0  | 1  | 0  | 1  | 0  | 0  | 0  | 0  | 1  | 3  |
| 合 計  |        | 1, 389 | 1, 114 | 0             | 4  | 2  | 4  | 2  | 7  | 3  | 3  | 7  | 2  | 34 |

# 各市場における仲卸業者の新規参入状況

## 仲卸業者の新規参入状況(平成19年～)

各市場における過去10年の仲卸業者の新規参入件数 計34件(次頁参照)

(築地市場は過去10年水産物・青果ともに新規参入ゼロ)

《新規参入のない市場がある理由》

- ①事業の譲渡等により、他の仲卸業者が店舗を使用するため店舗の空きが生じない
- ②新規参入の見込みがない

## 国の方針

仲卸の業務の適正かつ健全な運営を確保し、十分な仲卸機能を果たしていくため、経営規模の拡大及び経営体質の強化を図ることとし、その際、各卸売市場や取り扱う商品の実態、従業員の高齢化、後継者の有無等を踏まえ、合併や営業権の譲受け等による統合大型化を図るとともに、必要に応じて仲卸組合の共同事業として廃業する仲卸業者の営業権の取得等に取り組むこと。(H28.1.14卸売市場整備基本方針(第10次))

## 「空き店舗」が生じた場合の都の対応

仲卸店舗に「空き店舗」が生じた場合、仲卸組合を通じて状況を確認の上、必要に応じて新規参入の公募等を行う。

- ①他の仲卸業者の譲受け、譲渡し等の有無を確認
- ②上記①の希望がないことを確認後、業界関係者にも意見を聴取した上で、募集要領を策定し公募を実施

## (参考) 大田市場(水産部)仲卸業者 募集例

### ○ 対象施設

水産棟仲卸業者売場 仲卸店舗 5区画

### ○ 募集の受付期間

平成29年3月6日(月)から 平成29年3月21日(火)まで

### ○ 応募資格要件(応募者が個人である場合)

- (1) 許可後の1年間で2億円以上の売上高が見込まれる者であって、許可することにより当該市場の発展に寄与することが見込まれる者
- (2) 業務資金を500万円以上有していること
- (3) 水産物の市場取引業務に5年以上の経験を有していること ほか

### ○ 選考方法

応募者に対する選考は、業務経験・応募動機・経営状況・経営姿勢・将来性・市場に対する理解度等について、口述式により実施

### 【選考結果】

- ・ 新規1社(1区画)、大田市場内の仲卸業者2社(各2区画)が応募
- ・ 同3社を選定(うち仲卸業者1社は選考後、辞退)

## (参考)第10次東京都卸売市場整備計画に基づく市場別の整備計画(その1)

| 市場 | 部類             | 整備計画                                                                                                                                                                                             | 事業内容                                  | 整備時期<br>(年度)                  |
|----|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------|
| 築地 | 水産             | 豊洲市場への移転延期に伴い、築地市場を使用する間、中核的な拠点市場としての機能を維持できるよう、緊急度に応じて必要な対策を講じていく。                                                                                                                              | 老朽化施設の調査及び補修等工事                       | H28～                          |
| 食肉 | 食肉             | 施設・設備の老朽化対策に合わせて、衛生管理の国際標準であるHACCP導入に向けて取り組んでいく。                                                                                                                                                 | HACCP導入への施設整備<br>LED照明設置工事            | H28～<br>H30～H32               |
| 大田 | 水産<br>青果<br>花き | 総合市場として首都圏の生鮮食料品等流通を今後も支えていく必要があり、取扱数量増加に対応していくため、必要な施設整備や、市場内の用地の有効活用について検討する。<br>・青果部については、加工・パッケージなどの多様なニーズに応えられる施設整備を推進<br>・花き部については、市場機能の維持・向上を図るため、計画的に設備を更新<br>・水産物部については、引き続き市場活性化の取組を推進 | 第3荷捌場建替工事<br>冷蔵・冷凍設備更新工事<br>LED照明設置工事 | H28～H30<br>H29～H31<br>H28～H31 |
| 豊島 | 青果             | 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。                                                                                                                                                       | LED照明設置工事                             | H30～H31                       |
| 淀橋 | 青果             | 狭隘な市場の更なる効率的な活用を図るとともに、実需者ニーズに配慮した施設整備を検討する。                                                                                                                                                     | 冷蔵・冷凍設備更新工事<br>LED照明設置工事              | H32<br>H28～H29                |
| 足立 | 水産             | 市場機能の維持・向上を図るため、計画的に設備を更新する。また、市場を取り巻く環境の変化を踏まえ、経営戦略の抜本的な見直しを行い、必要な施設整備を検討する。                                                                                                                    | 冷蔵・冷凍設備更新工事<br>LED照明設置工事              | H32<br>H32                    |
| 板橋 | 青果<br>花き       | 青果部については、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在り方を検討する。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。                                                                                    | 冷蔵・冷凍設備更新工事                           | H29                           |

## (参考)第10次東京都卸売市場整備計画に基づく市場別の整備計画(その2)

| 市場           | 部類       | 整備計画                                                            | 事業内容                                    | 整備時期<br>(年度)                  |
|--------------|----------|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------|
| 世田谷          | 青果<br>花き | 青果部、花き部ともに、市場機能の維持・向上を図るため、計画的に設備を更新する。                         | 冷蔵・冷凍設備更新工事<br>LED照明設置工事                | H29～H32<br>H29～H32            |
| 北足立          | 青果<br>花き | 青果部、花き部ともに、市場機能の維持・向上を図るため、計画的に設備を更新する。                         | 冷蔵・冷凍設備更新工事                             | H31～H32                       |
| 多摩ニュー<br>タウン | 青果       | 今後も多摩地域の生鮮食料品流通を支えていくため、必要な施設整備を検討するとともに、計画的に設備を更新する。           | 卸売場屋根改修工事<br>冷蔵・冷凍設備更新工事                | H29～H30<br>H29                |
| 葛西           | 青果<br>花き | 青果部については、市場機能の維持・向上を図るため、計画的に設備を更新する。<br>花き部は、物流効率改善のため設備を更新する。 | 冷蔵・冷凍設備更新工事<br>垂直搬送機設備改修工事<br>LED照明設置工事 | H29～H32<br>H29～H30<br>H28～H30 |

(「東京都卸売市場整備計画(第10次)平成29年2月」を参考に「市場のあり方戦略本部」にて作成)



# 各市場における「経営戦略」策定に向けた取組

## 各市場における経営戦略の検討・確立

東京都の中央卸売市場では、これまでも経営展望の策定等を進めてきたが、策定が完了した市場は一部にとどまっている。

今後、各市場の特性を踏まえつつ、早急かつ効果的に機能強化等を図れるよう、東京都卸売市場整備計画（第10次：平成28年度～平成32年度）の期間内に、全ての中央卸売市場において経営戦略の検討・確立を進め、戦略的取組を効果的に実行していく。

（東京都卸売市場整備計画（第10次）平成29年2月 P.47）

## 各市場における経営戦略の策定・実行手順の例

- |                     |             |
|---------------------|-------------|
| ①検討体制の構築            | ⑤経営戦略の確立・共有 |
| ②市場の現状分析及び強み・弱み等の抽出 | ⑥取組の推進      |
| ③市場の将来像の検討          | ⑦実行状況の確認    |
| ④将来像の実現に向けた取組内容の検討  | ⑧経営戦略の見直し   |

※各市場の実情に応じて、効果的かつ柔軟に進めていく

（東京都卸売市場整備計画（第10次）平成29年2月 P.48）

現状では、各市場ごとの目標や経営インセンティブは設定されていない

# 市場の公益的な取組(地域への貢献) 事例紹介(その1)

各市場では、関係業界とも連携しながら、食生活の安定や地域と共存する市場づくりに資することを目的とした広報・広聴活動や、卸売市場が持つ食に関するノウハウを活かした「食育」の推進などに取り組んでいる。

## 市場まつり

都民の方へ卸売市場と生鮮食料品に対する理解を深めていただくとともに、食生活の向上や食育・花育の普及などを目的として、各市場で市場まつりを開催。市場まつりでは、平成24年度から福島県の復興支援のため福島県産品のPRも行っている。

### <平成28年度実績>

| 市場名   | 開催日              | 参加者数     |
|-------|------------------|----------|
| 築地市場  | 5月3日(火・祝)        | 150,000人 |
| 食肉市場  | 10月14日(土)、15日(日) | 32,000人  |
| 大田市場  | 10月23日(日)        | 15,000人  |
| 豊島市場  | 10月30日(日)        | 25,000人  |
| 淀橋市場  | 10月23日(日)        | 25,000人  |
| 板橋市場  | 10月23日(日)        | 25,000人  |
| 世田谷市場 | 10月15日(日)        | 20,000人  |
| 北足立市場 | 10月 2日(日)        | 29,000人  |
| 葛西市場  | 10月26日(日)        | 23,000人  |

### <市場まつりの様子(写真はH27年度以前のもの)など>



# 市場の公益的な取組(地域への貢献) 事例紹介(その2)

## 市場見学

市場の機能や役割等についての普及・啓発を図るため、各市場の見学を実施している。

市場見学者数(受付を行ったもの)

(平成28年1月～12月 単位:人)

| 市場名 | 築地     | 食肉    | 大田     | 豊島  | 淀橋  | 足立    | 板橋    | 世田谷   | 北足立   | 多摩N   | 葛西    | 合計     |
|-----|--------|-------|--------|-----|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 一般  | 33,084 | 6,246 | 18,218 | 52  | 0   | 0     | 1,073 | 117   | 5     | 0     | 63    | 58,858 |
| 小学生 | 715    | 1,334 | 8,777  | 73  | 834 | 1,204 | 1,098 | 4,169 | 1,909 | 2,124 | 2,137 | 24,374 |
| 合計  | 33,799 | 7,580 | 26,995 | 125 | 834 | 1,204 | 2,171 | 4,286 | 1,914 | 2,124 | 2,200 | 83,232 |

## 食育推進の取組

### ①講習会等の実施

旬の食材の見極め方や調理方法などの知識の伝達、生鮮食料品の流通事情及び商品知識に関する情報提供などを目的とし、料理講習会やお魚教室を実施

#### <実績等>

平成28年度は5市場で計19回実施し、463名が参加  
(こどもいちば教室、肉料理教室、お魚教室など)

※平成27年度は、6市場で25回実施し、669名が参加

(講習会の様子)



### ②いちば食育応援隊講習会等の実施

市場で働く目ききのプロたちが、学校や地域が主催する食育推進活動に出向いて、農産物、水産物、食肉、花きや市場流通に関する話や料理講習などを行う事業。都は、市場で働く人から「いちば食育応援隊」を募り、「人材バンク」への登録・公開を行うとともに、問合せや申込み窓口となって、人材を派遣している。

#### <実績等>

個人8名、15団体が人材バンクに登録(平成28年度は、2件の講師派遣を実施)

# 中央卸売市場と地方卸売市場の違い

|                  |       | 中央卸売市場                                                                                                                                                   | 地方卸売市場                                                                                                                            |
|------------------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 設置の考え方           |       | <ul style="list-style-type: none"> <li>・公正かつ効率的な流通の確保を目的とした広域的な生鮮食料品等流通の中核的な拠点</li> <li>・都道府県等が開設者となって、法に定める厳格な取引規制の下、指標となる価格形成等重要な機能を果たしている。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域における生鮮食料品などの集配拠点</li> <li>・開設者の主体に制限はなく、法律上の規制も緩やかとなっており、地域の実情に応じた運営がなされている。</li> </ul> |
| 業者等の許可、監督        | 開設者   | (開設主体は都道府県・人口20万人以上に限定)<br>農林水産大臣の認可                                                                                                                     | (開設主体に限定なし)<br>都道府県知事の許可                                                                                                          |
|                  | 卸売業者  | 農林水産大臣の許可                                                                                                                                                | 都道府県知事の許可                                                                                                                         |
|                  | 仲卸業者  | 開設者の許可                                                                                                                                                   | 法律上特段の規制なし                                                                                                                        |
|                  | 売買参加者 | 開設者の許可                                                                                                                                                   |                                                                                                                                   |
| 取引規制<br>(卸売市場法上) |       | ①売買取引方法の設定<br>②差別的取扱いの禁止<br>③受託拒否の禁止<br>④第三者販売の原則禁止<br>⑤市場外にある物品の卸売禁止<br>⑥直荷引きの原則禁止<br>⑦卸売予定数量ならびに卸売数量価格の公表                                              | ①売買取引の方法の設定<br>②差別的取扱いの禁止<br>—<br>—<br>—<br>—<br>⑦卸売予定数量ならびに卸売数量価格の公表                                                             |
| 特 徴              |       | 中央卸売市場の看板による集荷力                                                                                                                                          | 取引規制が少ないため自由度が高い経営<br>自己責任に基づいた運営が必要                                                                                              |

# 中央卸売市場から地方卸売市場への転換の状況

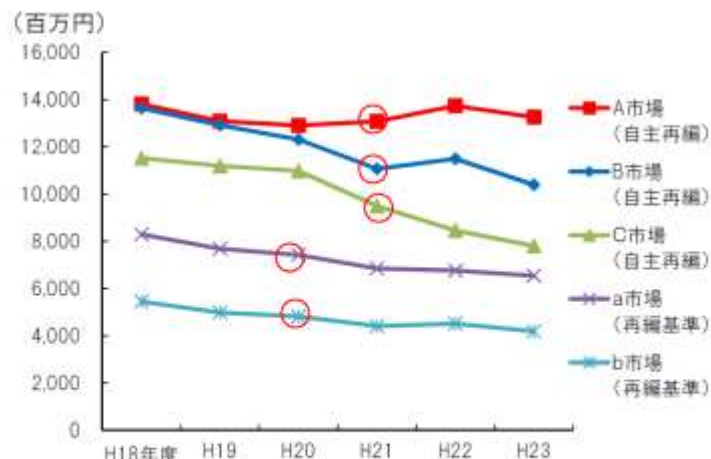
中央卸売市場から地方卸売市場へ転換を実施した市場  
(平成27年11月時点)

| 都道府県 | 市場     | 部類 |    |    | 地方市場化<br>の時期 | 開設形態       |
|------|--------|----|----|----|--------------|------------|
|      |        | 青果 | 水産 | 花き |              |            |
| 北海道  | 釧路市    | ●  | ／  | ○  | 平成18年4月      | 公設         |
|      | 函館市    | ●  | ／  | ／  | 平成21年4月      | 公設         |
|      | 室蘭市    | ●  | ●  | ／  | 平成21年10月     | 公設         |
| 秋田   | 秋田市    | ●  | ●  | ／  | 平成24年4月      | 公設         |
| 山形   | 山形市    | ●  | ●  | ／  | 平成22年4月      | 公設         |
| 福島   | 福島市    | ●  | ○  | ●  | 平成26年4月      | 公設         |
| 千葉   | 千葉市    | ●  | ○  | ／  | 平成26年4月      | 公設         |
|      | 船橋市    | ●  | ○  | ／  | 平成26年4月      | 公設         |
| 神奈川  | 川崎市南部  | ○  | ○  | ○  | 平成19年4月      | 公設         |
|      | 藤沢市    | ○  | ／  | ／  | 平成19年4月      | 公設⇒民設(H24) |
|      | 横浜市南部  | ／  | ／  | ○  | 平成27年4月      | 公設         |
| 山梨   | 甲府市    | ●  | ●  | ／  | 平成23年4月      | 公設         |
| 富山   | 富山市    | ●  | ●  | ●  | 平成23年4月      | 公設         |
| 三重   | 三重県    | ／  | ○  | ／  | 平成19年4月      | 公設         |
|      |        | ●  | ／  | ／  | 平成21年4月      | 公設         |
| 兵庫   | 尼崎市    | ○  | ○  | ／  | 平成19年4月      | 公設         |
|      | 姫路市    | ○  | ／  | ／  | 平成27年4月      | 公設         |
| 岡山   | 岡山市    | ／  | ／  | ●  | 平成24年4月      | 公設         |
| 広島   | 呉市     | ○  | ○  | ／  | 平成20年4月      | 公設         |
| 山口   | 下関市    | ○  | ／  | ／  | 平成20年4月      | 公設         |
| 香川   | 高松市    | ／  | ／  | ●  | 平成27年4月      | 公設         |
| 愛媛   | 松山市    | ／  | ／  | ○  | 平成22年3月      | 公設         |
|      | 松山市水産  | ／  | ○  | ／  | 平成23年3月      | 公設         |
| 高知   | 高知市    | ／  | ○  | ／  | 平成26年3月      | 公設         |
| 福岡   | 北九州市   | ／  | ○  | ／  | 平成26年1月      | 公設         |
| 長崎   | 佐世保市千尽 | ／  | ／  | ○  | 平成20年4月      | 公設         |
|      | 佐世保市千尽 | ○  | ／  | ／  | 平成25年4月      | 公設         |
|      | 佐世保市水産 | ／  | ●  | ／  | 平成25年4月      | 公設         |
| 大分   | 大分市    | ●  | ●  | ／  | 平成18年4月      | 公設         |
| 宮崎   | 宮崎市    | ／  | ／  | ○  | 平成24年4月      | 公設         |
|      |        | ／  | ●  | ／  | 平成25年4月      | 公設         |

※ ○再編基準該当 ●自主的再編 ／部門の設置がない

国が定める再編基準への該当などを理由として、全国的に中央卸売市場から地方卸売市場への転換が行われている。

中央卸売市場から地方卸売市場への転換を実施した市場の取り扱い金額の推移(平成20及び平成21年度に地方転換した市場)



注 赤丸は地方卸売市場に転換した時期。

一部の市場では、中央卸売市場から地方卸売市場への転換後、取扱金額が増加しているが、転換後も取扱金額の減少傾向に歯止めがかかっていない市場も見られる。

(出典) 農林水産省「卸売市場データ集」(平成26年度版))

第5回「卸売市場流通の再構築に関する検討会」配布資料

農林水産省「立地、機能に応じた市場間での役割分担と連携強化」

(参考)再編基準(以下の指標のうち3つ以上の指標に該当)

- ① 当該中央卸売市場における取扱数量が当該市場に係る開設区域(以下「開設区域」という。)内における需要量未達であること。
- ② 当該中央卸売市場における取扱数量が青果物にあっては65,000トン未満、水産物にあっては35,000トン未満、花きにあっては6,000万本相当未満であること。
- ③ 当該中央卸売市場における取扱数量が直近で3年連続減少し、かつ、3年前を基準年とする取扱数量の減少率が青果物にあっては9.9%、水産物にあっては15.7%、食肉にあっては10.5%、花きにあっては7.4%以上であること。
- ④ 以下のいずれかの要件に該当すること。
  - ア 当該中央卸売市場の市場特別会計に対する一般会計からの繰入金金が3年連続総務省の定める繰出しの基準を超えてること。
  - イ 当該中央卸売市場における部類に係る主たる卸売業者が直近で3年連続して経営改善命令の要件に該当していること。



# 【参考】経営合理化の方策（イメージ）

## 他市場における運営手法の変更事例

| 区 分         | < 方 策 ① ><br>地方卸売市場化 + 民営化                                            | < 方 策 ② ><br>P F I ・ 運 営 権 制 度                                    | < 方 策 ③ ><br>地方卸売市場化 + 指定管理者制度                                                         | < 方 策 ④ ><br>指 定 管 理 者 制 度                                                                   |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 市場の<br>開設者  | 民間事業者                                                                 | 地方公共団体                                                            | 地方公共団体                                                                                 | 地方公共団体                                                                                       |
| 期 間         | —                                                                     | 30年程度                                                             | 10年以下                                                                                  | 10年以下                                                                                        |
| 行政の<br>役割   | <div>小 ← 行政の関わり → 大</div>                                             |                                                                   |                                                                                        |                                                                                              |
| 民間の<br>自由度  | <div>大 ← 民間裁量 → 小</div>                                               |                                                                   |                                                                                        |                                                                                              |
| 活用自治体<br>の例 | ✓ 高崎市総合地方卸売市場( S 53～)<br>✓ 練馬青果地方卸売市場(H13～)<br>✓ 湘南藤沢地方卸売市場(H24～)     | ✓ 神戸市中央卸売市場(H21～: P F I )<br>✓ 浜松市中央卸売市場<br>(H27に総務省と事例研究中:運営権制度) | ✓ 川崎市南部市場(H19～)<br>✓ 三重県地方卸売市場(H21～)<br>✓ 秋田市地方卸売市場(H24～)<br>✓ 福島市地方卸売市場(H26～)<br>など多数 | ✓ 大阪府中央卸売市場 (H24～)                                                                           |
| 経営改善<br>効果  | 収支黒字化<br>(湘南藤沢地方卸売市場)                                                 | 施設運営費：約18%削減<br>(神戸市中央卸売市場)                                       | 施設運営費：約17%削減<br>(川崎市南部市場)                                                              | 施設運営費：約6%削減<br>(大阪府中央卸売市場)                                                                   |
| 備 考         | ✓ 豊洲市場などの基幹市場の地方卸売市場化は、農水省との調整難航が想定<br>✓ 小規模市場については、過去、都において練馬青果の実例あり | ✓ 今後の大規模市場の改築や再編に当たっては、積極的に検討することが望ましい(市場問題 P T も類似の指摘)           | ✓ 他自治体の事例が最も多い<br>✓ 改築・再編期でなくとも導入可能<br>✓ 豊洲市場などの基幹市場の地方卸売市場化は、農水省との調整難航が想定             | ✓ 運営制度のみの変更、かつ公共施設への導入事例が多い指定管理者制度であるため、迅速な導入が可能<br>✓ 中央卸売市場のまま運営が可能だが、民間裁量が小さく経営改善効果は比較的小さい |

# 中央卸売市場当局における組織運営上の課題

## 盛土問題

(平成28年9月)

土壤汚染対策として行うこととしていた  
建物下の盛土がなく、地下ピットとなっ  
ていることが判明

### <盛土をせず地下ピットを設置した理由>

○土壤汚染対策法の改正を見据え、  
万が一、土壤汚染が発生した場合に  
備え、地下にモニタリングや作業を行う  
ための空間を設置

土壤汚染対策法の改正への対応と新市  
場の建設とを両立するための「合理的  
な解決策」として考え出された案

- 専門家会議・技術会議での検証なし
- 都議会等での事実と異なる説明

## その他の問題

### <築地市場の仮設建物35棟が許可期限切れ>

正門仮設駐車場や水産物部仮設卸売場など  
について、平成17年5月31日以降、特定行政庁  
からの仮設の使用許可を得ていなかった。

⇒是正に向け特定行政庁と協議中

### <環境確保条例上の届出漏れ>

平成13年以降、築地市場の計8件の工事に  
おいて、届出(土地利用の履歴等調査)が  
漏れていた(築地以外の8場でも届出漏れあり)。

⇒届出を提出後、土壤汚染概況調査を実施

### <文書管理上の課題>

豊洲市場移転問題の経緯に係る様々な文書  
が適切に管理・保存されておらず、意思決定に  
至る過程が不明確

⇒公文書管理条例の制定・局内総点検の実施

いずれも組織運営上のシステムに問題あり  
(ガバナンス・責任感の欠如、意思決定プロセスの不備、連携不足など)

# 「見える化改革」及び「局内総点検」の実施

- ・ 市場環境の変化に即した経営の必要性 → 11市場全体を分析・評価する「見える化改革」を実施
- ・ 適正性を欠く事務処理事案の発覚等 → 再発防止等に向け局独自の取組として「総点検」を実施

## 「見える化改革」

- ・ 11市場ごとの現状整理や経営状況にかかる分析・評価を実施し、結果を公表

### 事業ユニット 「既設市場の運営・整備」

現状把握) 11市場別の収支状況、各市場の特徴、  
市場まつりや活性化など公益的な取組の状況 等  
課題整理) 卸売業者、仲卸業者の経営上の課題 等

⇒ 各市場の経営戦略の策定、PDCAサイクルの構築へ繋げていく

本庁及び  
各市場の  
経営改革

自律改革を推進

## 「局内総点検」

- ・ 適正性を欠く事務処理事案の発覚を受け、施設管理、工事、食品衛生管理などにかかる法令手続全般について、総点検を実施

### ○「手続チェックリスト」による総点検

各種法令手続に履行漏れがないか点検を行う「手続チェックリスト」を作成のうえ実施

- ・ 「手続チェックリスト」の作成（～9月）
- ・ 総点検の実施（9月）

- ・ チェックリストの定着化などの仕組み・体制を構築していく
- ・ 適切な文書管理や契約事務の徹底にかかる総点検もあわせて実施

適正な  
事業運営  
の確保

## まとめ 2 市場運営のあり方の検証

人口減少・少子高齢社会の進行、卸売市場の取扱数量・経由率の減少傾向、物流環境の変化などを踏まえ、将来を見据えた市場運営のあり方について検証し、改革の取組を進めていく必要  
(※市場問題プロジェクトチームからも様々な指摘がなされている)

### 目指すべき市場運営の姿

- 長期的展望に立った運営
- 市場ごとの経営戦略の確立  
(都と事業者の緊密な連携)
- 公共的・社会的役割を果たす
- 適切な新陳代謝
- 受益と負担のバランス
- 収益増加へのインセンティブ



### 現状の課題

- 事業継続性に課題
- 市場ごとの収支や経営戦略がない
- 地域貢献などを評価する仕組みがない
- 事業者の新規参入がしにくい
- 画一的な使用料制度

**生鮮食料品等を円滑かつ安定的に供給するための基幹的インフラとしての役割を果たすとともに、市場ごとの自律的な経営改革を促すため、経営合理性や消費者利益、公共的役割などのバランスを踏まえつつ多面的な検討を進める。**

- ・見える化改革と総点検を通じたガバナンス改革
- ・市場別収支の策定、経営戦略の策定、PDCAサイクルの確立
- ・将来ニーズを踏まえた市場全体の合理化の検討
- ・民間的な経営手法の導入の検討
- ・適切な利用者負担や公共的機能に見合った行政負担のあり方の検討

### 3 中央卸売市場会計の 持続可能性の検証



# 豊洲移転時の収支試算の条件とパターン

## 収支試算の条件

### ○ 平成29年度予算をベースとして推計

- ・ 一般会計繰入金の対象範囲や水準は、据え置き
- ・ 改修経費を50億円/年とした上で、5年毎に5億円/年ずつ増加するものと仮定して試算

※ 市場会計の企業債残高：約3,600億円（平成29年度末見込）

〈返済年度〉 H32：600億円、H34：100億円、H35：400億円、  
H36：350億円、H37：1,350億円、H38：800億円

#### 【変更点】

- ・ 売上高割使用料は、5年毎に3%ずつ減少するものと仮定して試算

※ 市場問題プロジェクトチーム第1次報告書と同一条件

### ○ 豊洲市場に移転した場合の推計条件

- ・ 豊洲単体の経常収支は、年間▲92億円（うち減価償却費71億円）、償却前収支は年間▲21億円として試算

#### 【変更点】

- ・ 追加対策工事の反映（地下ピット 55億円、地下水管理システム 25億円）

※ 第6回専門家会議で示された対応策のうち、最大額で試算

## 試算のパターン

パターンⅠ：豊洲移転（現状案）ベース ※ 経営改善策及び用地の売却・長期貸付の影響は含まない

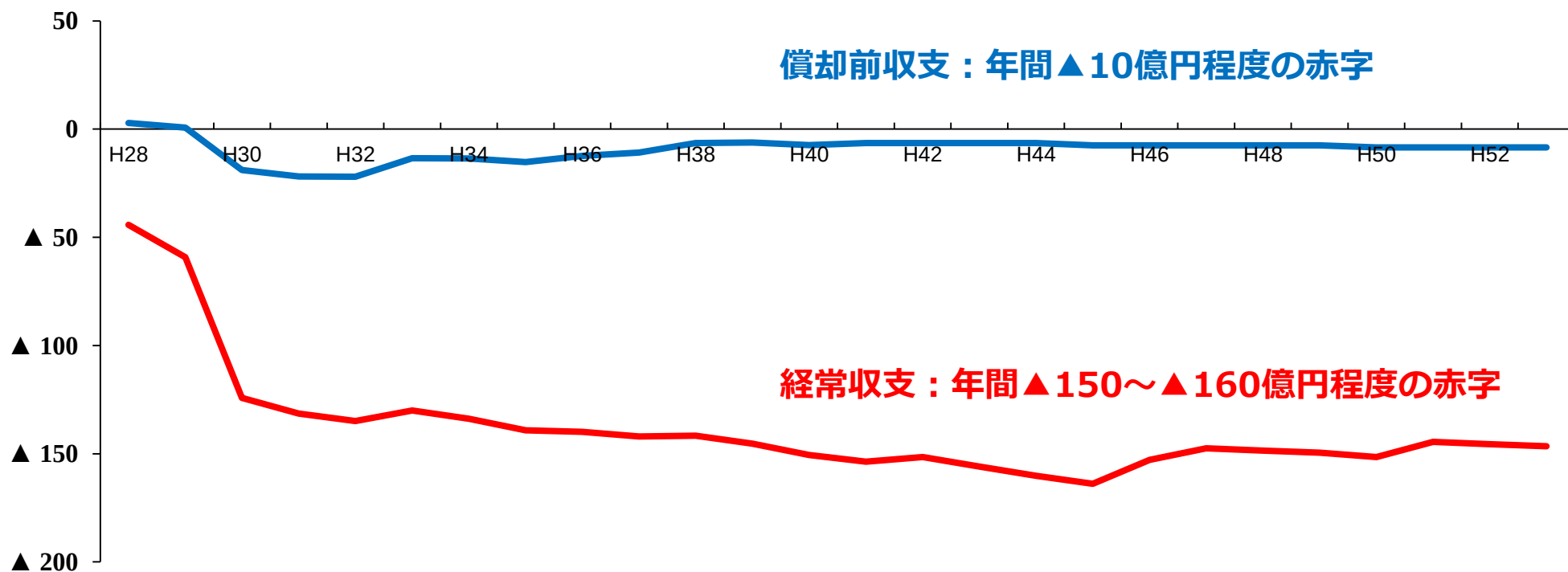
パターンⅡ：Ⅰに加えて、経営改善策を実施する場合

パターンⅢ：Ⅱに加えて、築地市場用地を一般会計に売却（有償所管換）する場合

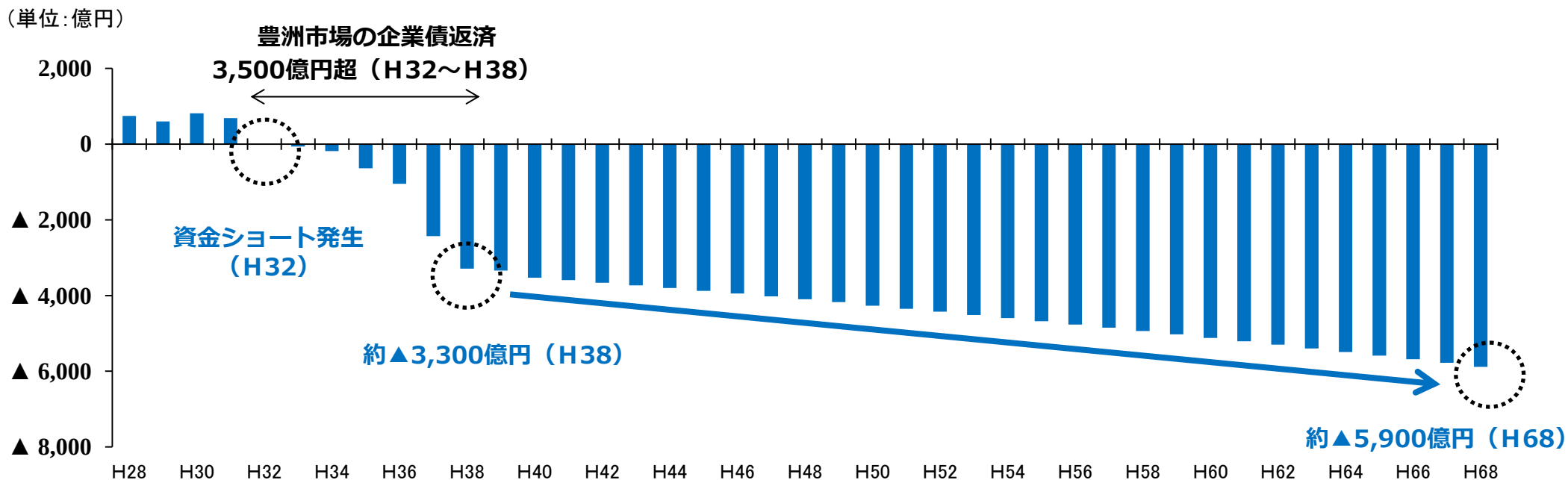
パターンⅣ：Ⅱに加えて、築地市場用地を長期貸付する場合

- 経常収支は、豊洲市場の減価償却費（将来の市場の建替財源等）が重荷となって、年間▲150～▲160億円程度の赤字が継続
- 償却前収支は、年間▲10億円程度の赤字で推移する見通し

（単位：億円）



- 豊洲市場を整備する際に発行した企業債（借金）の返済により、**平成32年度には資金ショートが発生**する見込み
- 豊洲市場の企業債（借金）の返済が終了する平成38年度以降も、**累積赤字は増加していく見通し**



慢性的に赤字が見込まれ、資金ベースでも累積赤字が増加していく見通し

# パターンⅡ 経営改善策の試算条件

## 当面の経営改善策

### ○ 年間20億円の経営改善を図ると仮定して試算

※ 平成30～31年度:10億円/年、平成32年度～:20億円/年として試算

(改善策イメージ)

- ・ ランニングコストの縮減（豊洲市場及び各市場の維持管理費の精査・縮減など）
- ・ 効率的な執行体制の構築（中央卸売市場部局の組織・人員体制の見直しに伴う人件費の縮減など）
- ・ 公開空地等の活用（豊洲市場の屋上緑化広場におけるオープンカフェの設置など）

など

## 中長期的な経営改善策

※ 今回の試算額には織り込んでいない

### ○ 今後の人口減少や物流環境の変化等を見据えて、以下のような取組の検討が必要

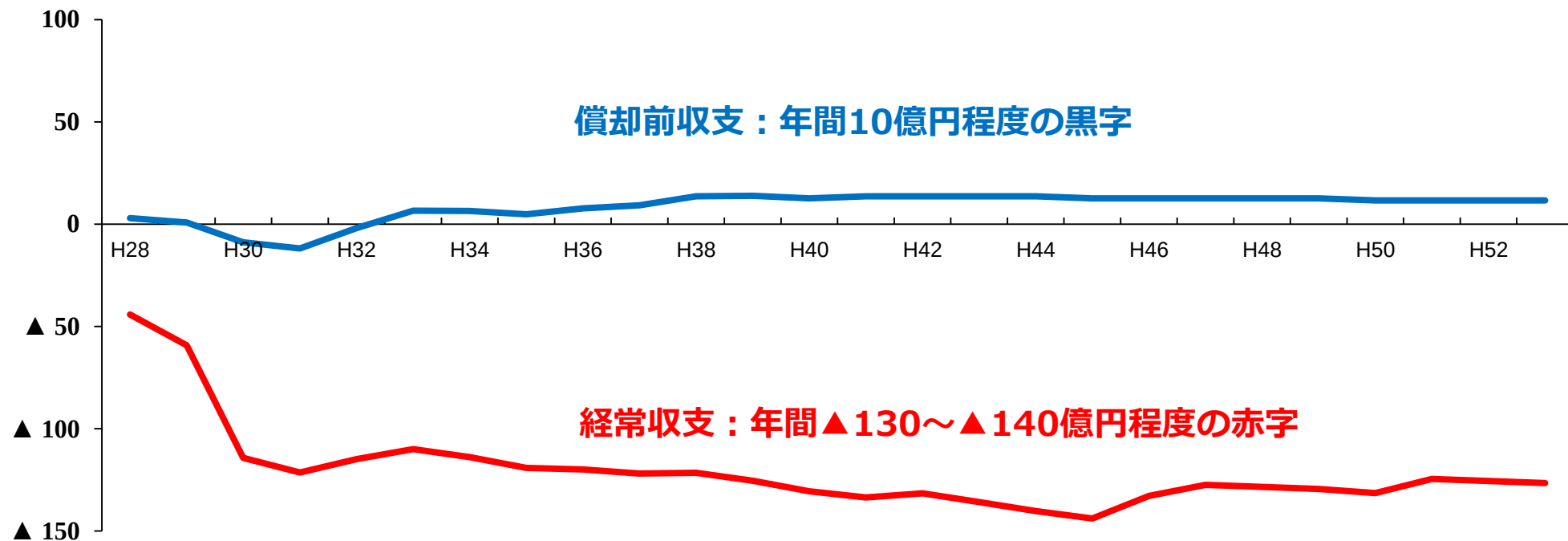
(改善策イメージ)

- ・ 指定管理者制度など民間的経営手法導入の検討
- ・ 11市場のあり方の検討（再編整備・地方卸売市場への転換等の経営改善策の検討など）

など

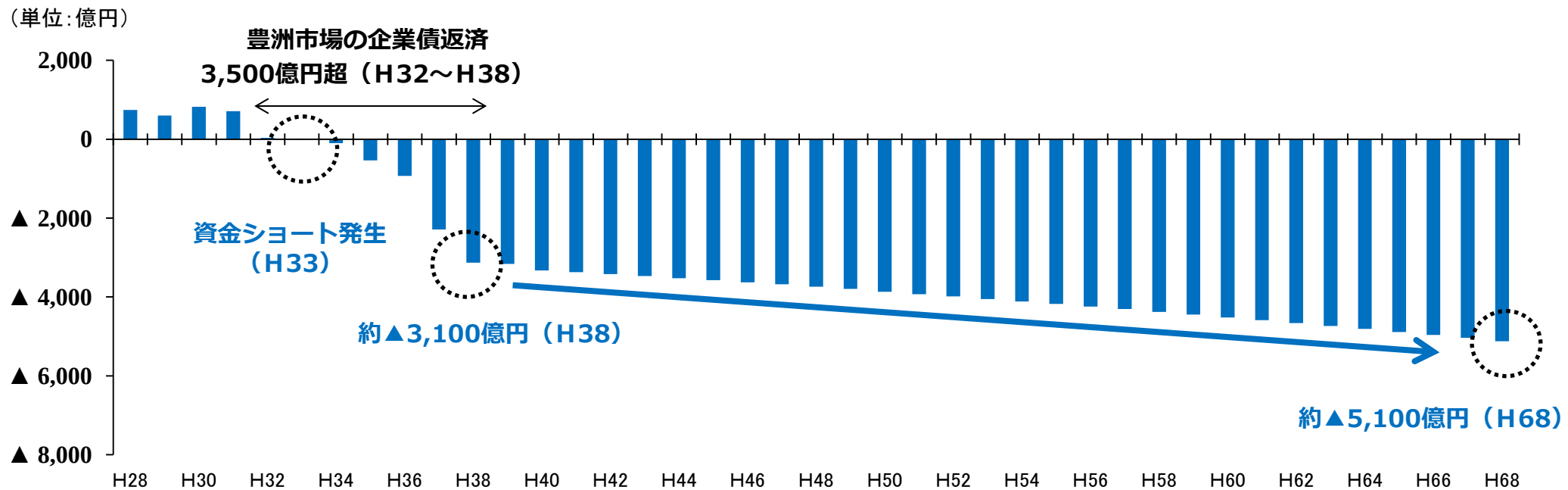
- 経常収支は、一定程度改善するものの、年間▲130～▲140億円程度の赤字で推移する見通しで、将来の市場の**建替財源を確保**することは、依然として**困難な状況**
- 償却前収支は、経営改善策の実施前は赤字であったが、年間10億円程度の黒字に改善する見通し

(単位: 億円)





- 経営改善策を実施することで、資金収支は一定程度改善されるものの、  
平成33年度には資金ショートが発生する見込み
- 経営改善策の実施前と同様に、豊洲市場の企業債（借金）の返済が終了する  
平成38年度以降も、累積赤字は一貫して増加していく見通し



償却前収支は黒字転換するものの、資金ベースでは累積赤字の増加は改善されない

# パターンⅢ 築地市場用地活用の試算条件

築地市場用地を活用する場合として、今回は『売却』と『長期貸付』の2パターンを試算

## 築地市場用地を売却する場合

### ○ 平成33年度に4,596億円で一般会計に売却（有償所管換）すると仮定して試算

※ 土地価格は、環状2号線用地を除いた面積で、土地処分に際し一般的に考慮すべき埋蔵文化財調査費用等▲200億円を差し引いた額

※ 今回の土地価格は、複数の外部専門家がアドバイザーとして助言しながら、専門知識（不動産鑑定士等）を有する内部職員がまとめた「価格調査」に基づくもの

※ 一般会計に用地を売却する場合は、法令上「有償所管換」として整理している

（参考法令：東京都公有財産規則）

第十条 公有財産を、所属を異にする会計の間において所管換・・・当該会計の間において有償で整理するものとする。

《参考：前回の土地価格の試算条件との比較》

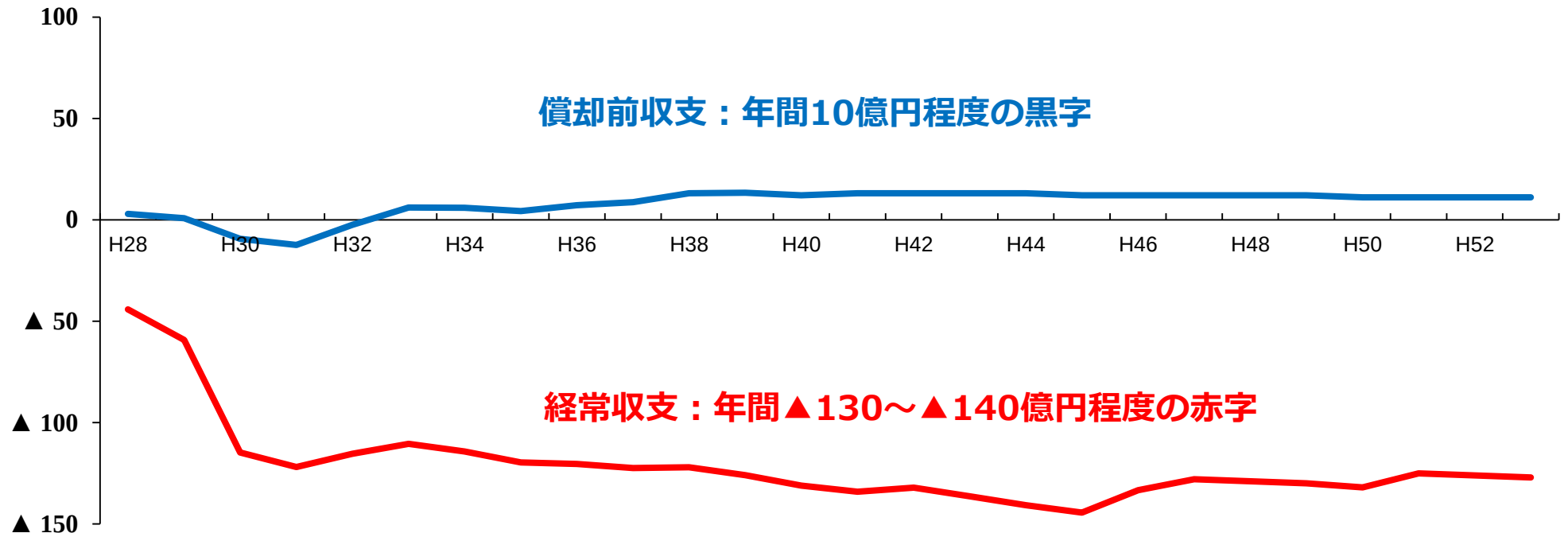
【前回】4,386億円 ⇒ 【今回】4,596億円（+210億円）

※ 前回は、過去、環状2号線整備に関連して算定した築地市場用地の価格を参考として推計（今回と同様に、土地処分に際して一般的に考慮すべき埋蔵文化財調査費用等▲200億円を差し引いた額）

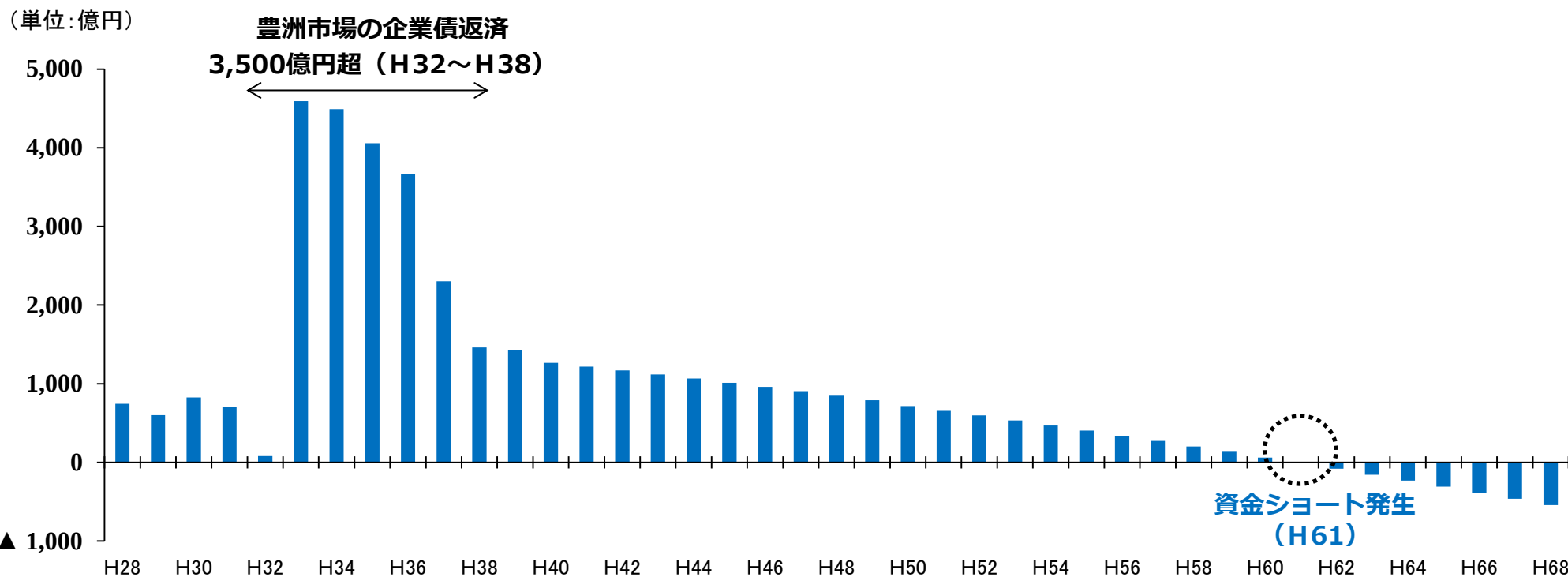
### 【パターンⅡと同】

- 経常収支は、一定程度改善するものの、年間▲130～▲140億円程度の赤字で推移する見通しで、将来の市場の建替財源を確保することは、依然として困難な状況
- 償却前収支は、経営改善策の実施前は赤字であったが、年間10億円程度の黒字に改善する見通し

(単位:億円)



- 築地市場用地の売却収入（平成33年度：4,596億円）により、豊洲市場を整備する際に発行した企業債（借金）は、全て期限どおりに返済することが可能
- 今後約30年程度は事業継続が可能<sup>な</sup>見込みであるが、累積資金は年々減少の見通し



豊洲市場の借金は全て返済でき、当面は事業継続が可能であるが、累積資金は年々減少

# パターンⅣ 築地市場用地活用の試算条件

## 築地市場用地を長期貸付する場合

### ○ 平成33年度から年間160億円で貸付を行うと仮定して試算（貸付は附帯事業として実施）

※ 50年間の長期貸付を行うと仮定して試算

#### 《貸付料（定期借地権）の試算条件》

○ 貸付料 : 事業用＝土地価格の3.6%、住宅用＝土地価格の2.7%とした金額から、貸付条件の制約を想定し▲10%を減額

※ 貸付料は今回の土地価格をベースとしており、経済情勢等に伴う地代の改定（通常は3～5年毎）は見込んでいない

※ 土地価格に対する割合について、事業用は豊洲の千客万来施設、住宅用は北青山3丁目地区の実績に基づく

○ 貸付面積 : 全体20.7万㎡のうち道路想定部分を除いた17.2万㎡（事業用 11.3万㎡、住宅用5.9万㎡）

※ 貸付面積は、今回の土地価格調査をベースに試算したもの

（参考：地方公営企業法及び地方公共団体の財政の健全化に関する法律（公営企業に係る部分）の施行に関する取扱いについて）

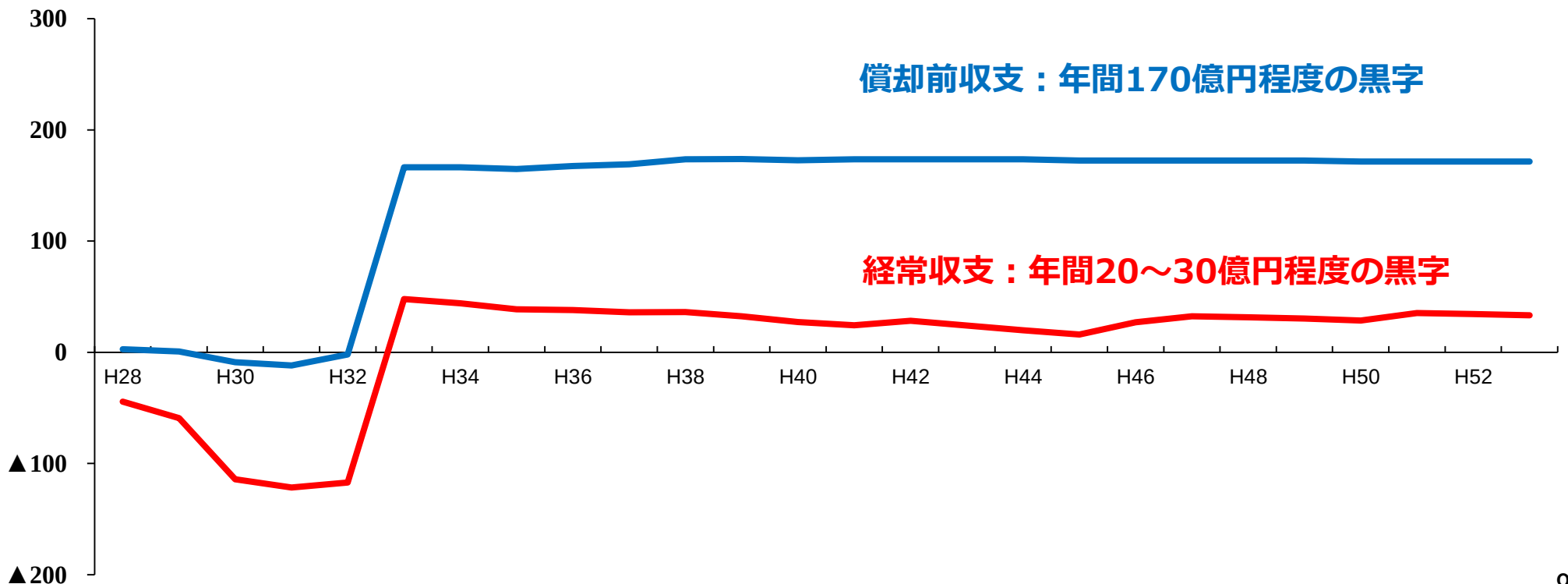
三(三) 附帯する事業とは、・・・ 次のいずれかに該当する場合をいうものであること

2 本来の事業に係る土地、施設等の資産、知識及び技能を有効活用する関係にある場合

3 本来の事業の実施により生じる開発利益に着目し、これを本来の事業の健全な運営に資するため吸収する関係にある場合

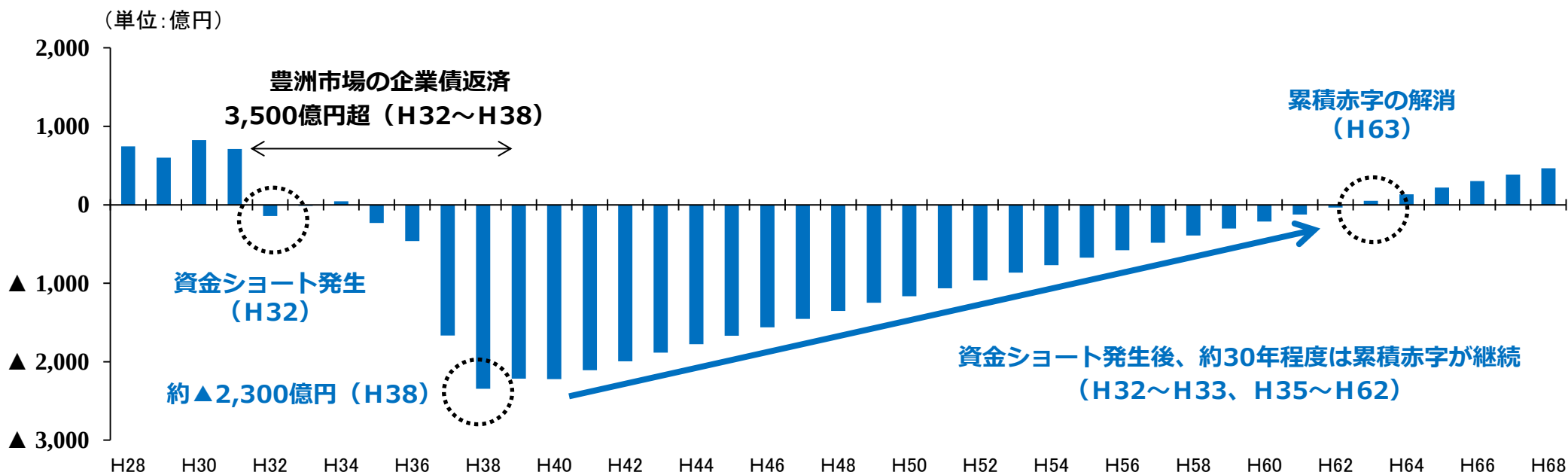
- 築地市場用地を民間企業等に長期貸付（定期借地権）した場合、地代収入により経常収支・償却前収支は大幅に改善
- 加えて、毎年の継続的な収入となるため、収支は**安定的に黒字基調で推移**する見通し

（単位：億円）



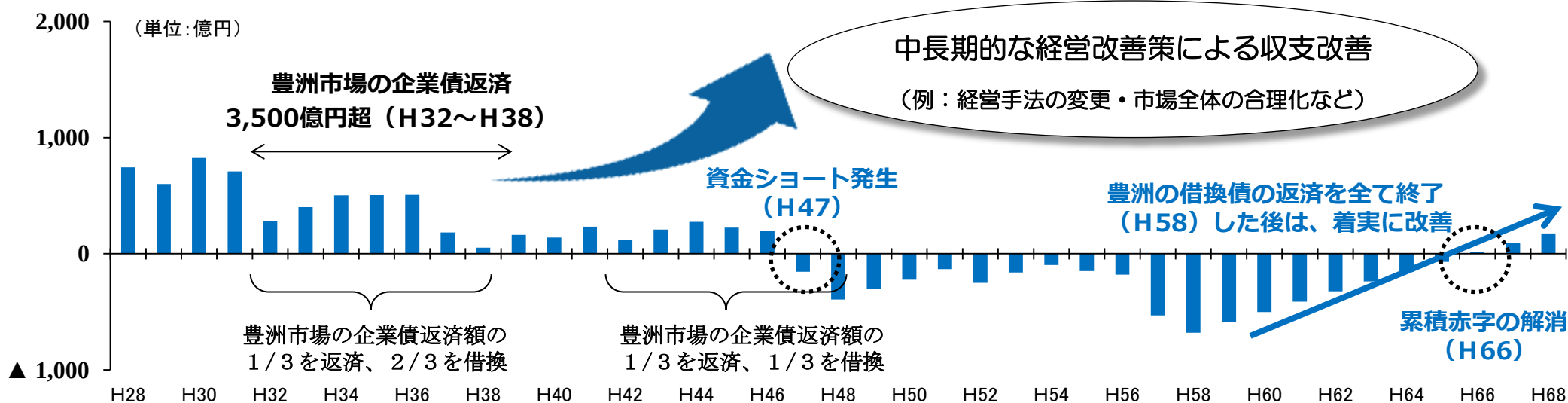


- 豊洲市場を整備する際に発行した企業債（借金）の返済により、平成32年度には資金ショートが発生する見込み
- この返済が終了する平成38年度以降は、継続的な地代収入により着実に改善するものの、資金ショート発生後、約30年程度は累積赤字が継続する見通し



継続的な地代収入により、経常収支や償却前収支は安定的に推移するものの、資金繰り対策を行わなければ、事業継続性の確保は厳しい状況

- 豊洲市場の企業債（借金）の返済資金として、**借換制度（※）**を活用した場合、**用地の長期貸付を行った場合でも、15年以上は資金不足が生じない見込み**  
（※）借換制度の概要については次頁参照（原則として発行時点から30年間まで借換可能）
- 一方で、平成58年度に豊洲の借換債の返済が全て終了した後、資金収支は着実に改善していくものの、平成47年度から約20年程度は累積赤字が続くと見込まれることから、**中長期的な経営改善策**や資金繰り対策が必要不可欠



借換制度を活用すれば、平成46年度までは資金不足が生じない見込みであるが、事業継続性を確保するためには、中長期的な経営改善策の実施が必要不可欠

## (参考) 企業債の借換制度

- **企業債の償還年限は、これを財源とする施設の耐用年数の範囲内でなければならない**
- **一方で、償還年限の範囲内であれば、資金繰り対策として、  
毎年の償還額を平準化するために、借換えを行うことが法令上認められている**

(参考法令・通知①：地方財政法)

### 第五条

地方公共団体の歳出は、地方債以外の歳入をもって、その財源としなければならない。ただし、次に掲げる場合においては、地方債をもってその財源とすることができる。

#### 三 地方債の借換えのために要する経費の財源とする場合

(参考法令・通知②：地方債同意等基準)

### 第二 一 2 (3)

借換債については、当初の実質的な償還年限の範囲内のものであって地方公共団体の負担の増大をもたらすものでないもの、施設の耐用年数に比して財源とした地方債の償還期間が短いこと等により元利償還の平準化や償還年限の延長を図ることに合理的な理由がある場合・・・適切と考えられるものであること

### 第二 一 3 (3)

借換債の償還年限については、当該借換えの対象となる地方債を財源とする事業の状況、施設の耐用年数、当該団体の公債費負担等の財政状況を踏まえ、適当と認められるものであること

# パターン別試算結果のまとめ

| 区 分 |                             | 償却前収支                   | 経常収支                          | 資金収支                                            |
|-----|-----------------------------|-------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------|
| I   | 豊洲移転（現状案）                   | ▲10億円/年<br>＜運営自体が厳しい状況＞ | ▲150～▲160億円/年<br>＜建替財源の確保は困難＞ | 平成32年度に資金ショート<br>＜事業継続期間：2年間＞                   |
| II  | 経営改善策<br>（20億円/年と仮定した場合）    | 10億円/年<br>＜運営自体は継続可能＞   | ▲130～▲140億円/年<br>＜建替財源の確保は困難＞ | 平成33年度に資金ショート<br>＜事業継続期間：3年間＞                   |
| III | II（経営改善策）<br>＋<br>築地用地を売却   | 10億円/年<br>＜運営自体は継続可能＞   | ▲130～▲140億円/年<br>＜建替財源の確保は困難＞ | 平成61年度に資金ショート<br>＜事業継続期間：31年間＞                  |
| IV  | II（経営改善策）<br>＋<br>築地用地を長期貸付 | 170億円/年<br>＜安定的な運営が可能＞  | 20～30億円/年<br>＜赤字から黒字に転換＞      | 平成47年度に資金ショート<br>継続的な地代収入等により<br>平成66年度からは再度黒字化 |

## まとめ 3 事業継続性の確保に向けて今後取り組むべき方向性

- 現状のまま豊洲移転を行った場合、企業債（借金）の返済を迎える  
数年後には資金ショートに陥り、その後も累積赤字は増加する見通し
- 当面の経営改善策を実施することにより、一定程度の改善を図れるものの、  
事業継続性を確保するという課題は、解決し得ない状況
- このため、豊洲移転を行う場合は、市場会計の持続可能性確保に向けて、  
築地市場用地をどのように活用していくかが重要
- 今回、築地市場用地の「売却」又は「貸付」を行った場合の推計を行い、  
いずれも長期的には資金ベースで改善が見込まれることが判明した
- 一方で、安定的な事業継続に向けて、今後の人口減少や物流環境の変化、  
卸売市場の取扱量の動向などを見据えると、中長期的な経営改善策を実施  
することが必要不可欠

「資産の有効活用・中長期的な経営改善策・事業継続性」の観点からの検討が重要