

「東京都中央卸売市場経営指針（案）」に対する市場業者から寄せられた意見と都の考え方

市場業者から寄せられた主な意見の概要

No.	意見の要旨	都の考え方
「1 東京都中央卸売市場経営指針の策定に当たって」について		
1	指針の前提である市場の使命について、より詳細な説明があればありがたいと思う。そのうえで、その使命を達成するために必要な機能や対応が明らかになると思う。	本指針では、都の中央卸売市場が果たすべき最も重要な使命として「都民生活の幸せを実現すること」としております。その使命を達成するために、「基幹的なインフラとしての中核となる機能」、「生鮮品等流通において、その付加価値を高める機能」、「多様な社会的役割を果たす機能」の3つの機能を発揮していく必要があります。また、本指針では、都の中央卸売市場が担う3つの機能を踏まえた上で、将来の中央卸売市場の市場像とその具体的な姿を整理しました。
2	市場間ネットワークで他市場から自由に購入することができれば、利便性が増すため、売買参加者が各市場の品物をネット上で参照し、付されたコメントを見ながら購入できるように出来たらよい。実現のためには、売買参加章に決済機能を付属させることが必要。	本指針では、デジタル情報を活用し、物理的・時間的な条件に制約されないせり取引システム等の構築を図っていくとしております。頂いたご意見については、今後の参考にさせていただきます。
「2 中央卸売市場の現状」について		
3	現在消費者への販売の多くは量販店が担っており、コールドチェーンの確立や商品管理機能の充実の目的で自前の物流センターを整備する方向にあるが、卸売市場はこの物流面で量販店に対して後れを取っている。	本指針では、生鮮品等流通における安全・安心をマネジメントすることにより、市場に流通する商品に対する信頼を保持していくため、品質衛生管理の徹底・強化を図っていくとしております。また、先端技術を活用した場内荷役業務の省力化・自動化等により、物流の効率化を図ってまいります。
4	豊洲市場の減価償却費等の影響により今後は大幅な赤字で推移する見込みとある。これは、50年間事業の継続性試算に入っているのか。今後計画されている施設の設備や保守も、その試算の条件に入っているのか。より詳しく分析をしていただきたい。	50年間の事業継続性の確保につきましては、現時点で把握している減価償却費や施設整備に要する経費等を踏まえ試算を行っています。今後は、中央卸売市場会計に合った管理会計の手法を検討し、経営状況等をより精緻に把握・分析してまいります。

No.	意見の要旨	都の考え方
「3 中央卸売市場が目指すべき方向性」について		
5	外国人を含めた多彩な人々が卸売市場を訪れ、その機能と役割を体感し、市場で働く方々と交流する機会を持つことは、市場への理解を深め、その活性化を促進することにもなる。民間の工場見学等をも見習って、安心安全な見学コースの整備等を通じてリピーターを増やしていけば、観光面ばかりでなく、生涯教育・社会教育推進の上でも大きな役割を果たしていくことが期待できる。	豊洲市場や大田市場、お肉の情報館などにおいて、見学者コースやPRコーナーなど、来場者に卸売市場の持つ機能や役割を理解していただくための取組を行っております。今後とも、市場機能に対する理解の促進につながる取組を進めてまいります。
6	今般、特に新型コロナ禍において、昔のまま現金で代金決済が行われている現状を変えないといけないと思います。キャッシュレス（振込等による）化に向けて補助金の支援を要望いたしたく思います。	本指針では、デジタル技術を活用した円滑かつ的確な代金決済機能の高度化を図ることにより、スムーズで価値ある取引の実現をしていくとしております。頂いたご意見については、今後の参考にさせていただきます。
7	これからの中央卸売市場の目指すべき姿については、まさに「社会の公器」として新時代の卸売市場が担うべき役割が凝縮されている内容である。市場は、特に緊急輸送拠点として、あるいは直下型地震など大災害が発生した場合などの一時滞在施設として重要性が高い施設となる。具体的には、BCP（事業継続計画）の策定にあたり、どのような設備が必要で、どの程度の食糧、飲料水、防災用品等を備蓄するののかも含め市場整備と同時進行で行うべきではないかと考える。災害時の対応も踏まえ、卸売市場においても冷凍庫及び冷蔵庫の設置により長期保存可能な設備の導入が必要になると考えている。	頂いたご意見については、今後のBCP（事業実施計画）及び施設整備の検討に際しての参考とさせていただきます。
8	適正価格による販売は、各市場が持つ特性や需給バランスによって成り立っている。建値市場が存在すると、価格形成が混乱するため表現しないほうが良いのではないかと。	生鮮品等の円滑で安定的な供給を図るため、需給を反映し、迅速かつ公正な評価による透明性の高い価格を形成する機能など、中央卸売市場において中核となる流通機能を強化してまいります。頂いたご意見については、今後の参考にさせていただきます。
9	2040年代の中央卸売市場の具体的な姿とあるが、遠すぎるし、遅すぎる。本文中所々にSDGsへ貢献を謳っているのであれば、せめて2040年は2030年（SDGs達成目標年）にすべきでは。	本指針では、2040年代の市場の姿の実現を目指し、市場の事業運営そのものが、SDGsを含めた持続可能な社会の実現に寄与した形となるよう取組を進めていくとしております。頂いたご意見については、今後の参考にさせていただきます。
10	サステナブル経営の推進とは、SDGsと言われる、持続可能な社会である「地球環境や自然環境が適切に保全され、将来の世代が必要とするものを損なうことなく、現代の世代の要求を満たすような開発が行われている社会。」という理念を指すのか？	サステナブルな経営の推進につきましては、頂いたご意見の理念を指しております。市場の事業運営そのものが、持続可能な社会の実現に寄与する形となるよう、取組を進めてまいります。

No.	意見の要旨	都の考え方
「これからの市場経営が目指す7つの方向性」について		
「＜方向性1＞生鮮品等流通の基幹的なインフラとしての機能の強靱化」について		
11	<p>＜方向性1＞では「生鮮品等流通の基幹的なインフラとしての機能の強靱化」として、「中央卸売市場における中核機能の継続性の確保」が挙げられている。この点に関して、現状の卸売市場の状況を十分に踏まえた上で、「公平かつ公正な取引環境の確保」、「市場取引を担い支える市場業者の経営体質の強化」のために、経営計画で具体的な取組が記載されることを希望する。</p>	<p>本指針では、取引参加者に対する指導監督や取引情報等の透明性確保などを通じて公平かつ公正な取引環境を確保していくとしております。 また、社会経済環境の変化にも柔軟に対応できるように、市場業者による販路の多角化や市場業者間の連携や事業承継等を通じて、経営体質の強化を図ってまいります。</p>
12	<p>都がなぜ仲卸・関連事業者を教育しなければならないか検討課題は残るが、零細業者の自覚のみではレベルアップを図れないため、開設者が教育形態を確立し、経営、品質管理、安全衛生管理等の基本的な教育を実施し人を育てないと市場の発展はむずかしい。そこで、「経営指導の強化を図る」を「経営の教育を図る」に、「専門家による経営相談」を「専門家による経営教育」に修文することを提案する。</p>	<p>本指針では、市場業者に対する経営力強化に向けたサポートを行っていくとしております。頂いたご意見については、今後の参考にさせていただきます。</p>
13	<p>「都民生活の幸せを実現する」には、都民のあらゆる食のニーズに応えるため、価格、量、品質に至るまであらゆる種類の生鮮品等の品揃えが求められる。これを実現するために、現在、市場ごとで行っている売買参加の申請・承認について、都で一括化し、承認を受けた者は都のどの市場でも取引できるように変更することを提案する。 今後、顧客のニーズに応えるためには、それぞれの特色・特性を持った複数の市場で買い回りできるような仕組みを整えてもらうことが必要となる。条例の改正も必要になってくるかもしれないが、ぜひともこの機会に前向きに検討していただきたい。</p>	<p>本指針では、実需者のニーズに即した品揃えの確保など、市場業者によるリテールサポートなどを通じて、販売力を向上することにより、最終需要者たる消費者が必要な時に必要な量と品質の生鮮品等を購入できるように、供給機能を強化していくとしております。頂いたご意見については、今後の参考にさせていただきます。</p>
「＜方向性2＞市場取引の活性化に向けた取組の強化」について		
14	<p>デジタル化のためには、品目及び品種コードを全国統一する必要がある。入口となる産地側の出荷情報（品種・等級・数量等）の統一が必要であり、これが実現すれば卸売市場における物流及び商流のデジタル化が飛躍的に向上するため、東京都が主体となり、A Iや5 Gを活用し、商流・物流の高度化及び効率化を進めるための「デジタルインフラプラットフォーム」を作成するなどの目標を掲げてはどうか。</p>	<p>市場におけるD Xの取組を進めていくためには、情報プラットフォームの構築が必要であり、業者間で相互に連携すべき部分について、都がコーディネートできるよう検討をしてまいります。頂いたご意見については、今後の参考にさせていただきます。</p>

No.	意見の要旨	都の考え方
15	<p>新型コロナウイルス感染症等が今後常態化する可能性を鑑みると、コールドチェーンについては閉鎖型で確保し、それ以外は開放型施設を取り入れても良いのではないか。市場ごとの役割を明確にして、その市場の経営方針にあった施設整備をしていくことが重要と思う。また、市場施設の物理的な形に関しては、例えば市場の全設備ではなく一部は閉鎖型でも良いが、換気等が十分に効果を発揮するハイブリッドな施設にするなど、専門家の意見を取り入れながら柔軟に考えていく必要がある。</p>	<p>本指針では、低温施設等や閉鎖型施設の維持・整備などによるコールドチェーンの確保など、ハードとソフトの両面から対策を講じ、物流における品質衛生管理の強化を図っていくとしております。整備にあたっては、市場間のネットワークにおける各市場の担うべき役割を踏まえて、市場施設の整備を進めてまいります。</p>
16	<p>市場ブランドの確立は当然大事であるが、その前に中央卸売市場の役割や重要性などを都民にしっかりと認識してもらえようPRが必要。また、生産者に対し各市場の「ブランド」を、どのように伝えていくのが課題。民間のベンチャーと連携し「各市場ブランド」の育成を支援する必要もある。</p>	<p>本指針では、各市場の役割なども踏まえ、市場独自の付加価値を見える化した上で、産地や消費者などサプライチェーン全体に積極的に発信し、認知度を高めていくことで、中央卸売市場に対する更なる信頼を醸成する、ブランド・マネジメントを推進していくとしております。</p>
<p>「＜方向性3＞中央卸売市場におけるネットワークの形成」について</p>		
17	<p>各市場の役割を明確化し、役割分担をして連携と補完をするネットワークが必要なのだろうか？連携・補完という意識づけが必要だが、各市場がライバルとして競う現状では、説得力に欠けると言わざるを得ない。【ネットワークの機能発揮に向けた各市場の類型化】として、「全国ハブ拠点市場」「地域拠点型市場」「地域密着連携型市場」に分けられているが、こうした類型化を卸売会社と仲卸、そして買参人が受け入れられるのか甚だ疑問である。開設者として示す方針とは言え、この方向性を支持するためには、更に具体的なプランと十分な検討が必要と思われる。</p>	<p>本指針では、東京の中央卸売市場全体に求められる機能を全体最適の視点から再定義するとともに、各市場の役割を明確化し、市場間で役割分担をしながら、互いに連携、補完するネットワークを形成していくとしております。市場間のネットワーク形成による市場全体の機能の強化にあたっては、本指針で示した市場類型を基本にして市場業者をはじめとするステークホルダーの合意形成を図りながら各市場の担うべき役割を明確化してまいります。頂いたご意見については、今後の参考にさせていただきます。</p>
<p>「＜方向性4＞市場施設の計画的な維持更新」について</p>		
18	<p>年度ごとに執行される都予算の制度上の問題も認めるが、各場で必要と合意された修繕内容が場長と担当者が異動しても、事業として修繕計画が引き継ぎされるような改革が求められる。</p>	<p>市場施設の特徴を踏まえた予防保全手法の活用などを含め、長期的視点から計画的に維持更新を進めてまいります。</p>
19	<p>高齢化や少人数化が進む中、デジタルを活用した市場の維持管理が不可欠であると考えられる。更新にあたっては、デジタル化を推進して、防犯カメラ等による確認や取り締まりを容易に行えるよう取り組むべきである。</p>	<p>施設や設備の更新にあたっては、施設運営や物流の効率化といった多様な観点から計画的に維持更新を行ってまいります。頂いたご意見については、今後の参考にさせていただきます。</p>

No.	意見の要旨	都の考え方
「＜方向性5＞サステナブル経営の推進」について		
20	<p>これまで、温室効果ガス排出量の削減を図るため、電動フォークリフトの切り替えに努めてきたものの、長時間の充電が必要で作業効率が悪く、思うような普及に結びついていない。</p> <p>1 環境問題への取組に下記の内容を追加すべき 水素エネルギーを動力源（燃料電池）にしたフォークリフト（以下「FCフォークリフト」という。）への切り替えで、環境負荷の低減に取り組んでいく。</p>	<p>本指針では、再生可能エネルギーの活用、照明器具のLED化、高効率機器の導入など環境負荷の低減に向けて取り組んでいくとしております。頂いたご意見については、今後の参考にさせていただきます。</p>
21	<p>これから夏にかけて使用される発泡スチロールがふえるため、使用される発泡スチロールの再資源化などの取組をしてほしい。</p>	<p>本指針では、発泡スチロールの再資源化など、市場で発生する廃棄物の削減・循環利用を促進していくとしております。都ではこれまで、持続可能な社会の実現に向けて、発泡容器の再資源化などに取り組んでまいりました。引き続き、発泡容器の効果的な再資源化の手法などについて検討してまいります。</p>
22	<p>「都民生活の幸せを実現する」ための手法は、輸出ではなく地産地消の推進が先であると考え。輸出促進の法が推進されているが、先日も国産果実がコロナ禍により売れ行きが良くないと報道されている。中央卸売市場が持続的に発展していくためには、輸出に活路を見出すのではなく、行政が地産地消を援助して各市場を活性化させるべきだと考える。</p>	<p>本指針では、市場業者による新たな販路開拓や市場の強みを生かした付加価値が提供できるよう環境の整備を図っていくほか、日本や世界の各地域の特色ある希少性の高い生鮮品等を品揃えすることなどにより、多様な消費者ニーズへの対応を図ってしております。頂いたご意見については、今後の参考にさせていただきます。</p>
23	<p>生鮮品等に興味を示す人材育成のため、場内に調理師や加工技術者の育成機関（産官学連携）を併設することが必要である。また、外国人留学生対象の加工技術専門学校を誘致する等も考えられる。</p>	<p>本指針では、生鮮品等とそれを取り扱うプロが集まる市場の強みを活かして、次世代育成に寄与していくとしております。頂いたご意見については、今後の参考にさせていただきます。</p>
24	<p>市場は新3Kに近い「帰れない」「厳しい」「給与が安い」職場の一つであり、見直すには計画を作成して実施していかないと改善できない。「長時間労働の見直しなど」を「時間短縮計画を作成し、実行、検討、実施により長時間労働を見直すなど」にしたらどうか。</p>	<p>本指針では、働きやすい労働環境の整備を進めるとともに、取引時間の分散化や物流の省力化による長時間労働の見直しなど、市場の労働環境の改善を図っていくとしております。頂いたご意見については、今後の参考にさせていただきます。</p>

No.	意見の要旨	都の考え方
「＜方向性6＞市場運営における民間経営手法の効果的な活用」について		
25	<p>「中央卸売市場に求められる役割を果たすとともに、その土台となる強固で弾力的な財務基盤の構築に向け、民間の創意工夫や、多様なノウハウ・技術を活用していくことが有用である。」とあるが、中央卸売市場に入場する卸売業者・仲卸業者と、市場を利用する売買参加者のすべてが民間業者である。その道のプロと自負しているそれぞれが、自助努力により刻々と変化する消費環境に対応しながら経営を続け、その結果として中央卸売市場が運営されている。</p> <p>ここで、示される「民間経営手法の効果的な活用」とは、開設者が現状の入場業者と売買参加者の経営手法について疑問を抱いているように読み取れるが如何なものだろうか？仮にもしそうであるならば、「民間の創意工夫や、多様なノウハウ・技術」を持つ方々をご推薦頂き、セミナーなどを開講して我々に欠けている創意工夫を気付かせて頂くことが望ましいと考える。</p>	<p>民間経営手法の効果的な活用については、市場経営を担う都が、民間の創意工夫や多様なノウハウ・技術を活用してサービスの質の向上や、資金の効率的な使用、業務の効率化を図るために検討するものです。</p>
26	<p>力のある市場外業者を新規卸、仲卸として市場に参入させて活性化を図る。</p>	<p>本指針では、社会経済環境の変化にも柔軟に対応できるよう、市場業者による販路の多角化や市場業者間の連携や事業承継等を通じて、経営体質の強化を図っていくとしております。頂いたご意見については、今後の参考にさせていただきます。</p>
27	<p>資産の有効活用のため、温泉施設、フードコート等の集客施設を併設すべきである。また、時間によっては利用されていない駐車場などもあるので利活用平準化についても検討されたい。</p>	<p>本指針では、施設の有効活用については、各市場の担うべき役割・機能や個々の市場の特性等を考慮しながら検討していくとしております。頂いたご意見については、今後の参考にさせていただきます。</p>
「＜方向性7＞強固で弾力的な財務基盤の確保」について		
28	<p>市場の統廃合についても検討する必要がある。</p>	<p>本指針では、市場間のネットワーク形成による市場全体の機能を強化していくにあたり、各市場の担うべき役割をより一層効果的に果たしていくため、機能の連携や再編等も含めて、各市場のあり方を検討していくとしております。頂いたご意見については、今後の参考にさせていただきます。</p>
29	<p>今後の収支見通し(試算)について、各市場の設備更新を見込んでシュミレーションした数字なのか。その積算根拠を明らかにして頂きたい。</p> <p>また、使用料の見直しを検討していくと提言しているが、コロナ禍で業者が疲弊している最中に値上げをすれば、多くの業者が撤退を余儀なくされる事態を招く。拙速な値上げは、市場そのものの持続可能性が大きく失われることになる懸念があり、財政的視点ばかりでなく、総合的・多角的かつ長期的に検討されるよう強く要望したい。</p>	<p>今後の財政収支見通しにつきましては、過去の予算額を基に市場会計全体の改修経費を試算しています。</p> <p>現行の市場使用料につきましては、頂いたご意見も参考にしながら、受益と負担の適正化の視点からの検証し、乖離が生じている場合には、使用料のあり方も含めて検討を行ってまいります。</p>

No.	意見の要旨	都の考え方
30	<p><方向性7>強固で弾力的な財務基盤の確保では、「経常収支の黒字化に向けた具体的方策の検討」として、「現行の使用料について、受益と負担の適正化の視点から改めて検証し、乖離が生じている場合には、使用料のあり方も含めて検討していく」とある。</p> <p>これに関しては、卸売市場は生鮮食料品等の安定供給を担う公共的インフラであり、そこで働く市場業者も公共的役割の一端を果たしているという観点や立地条件の違い等を十分に勘案して、使用料における受益と負担の検証を進めてほしい。</p> <p>加えて、使用料のあり方の検討の際には、元々利益率が低い経営体質など、市場業者の経営実態・状況に関して十分に配慮しつつ、市場業者と十分に議論を重ねながら検討を進めてほしい。</p>	<p>現行の市場使用料につきましては、頂いたご意見も参考にしながら、受益と負担の適正化の視点から検証し、乖離が生じている場合には、使用料のあり方も含めて検討を行うてまいります。</p>
31	<p>市場業者以外の利用に関しては収益確保に重きを置くことで、本質的要素（指針P4）、食で都民の幸せを形成する（指針P1）という本来の生鮮市場流通に求められる目的から乖離し、結果として市場の永続的機能の発揮、サステナビリティを阻害する恐れがあり一考の予定があると思慮する。</p>	<p>本指針では、不稼働エリア等、既存施設の有効活用による増収を図るため、既存事業者の事業拡大など、まずは、市場業者による積極的な利用を促していくとしております。その上で利用が見込まれない場合には、市場業者以外の利用についても検討を行うこととしております。</p>
「4 本指針の具現化に向けて」について		
32	<p>「各市場の類型化」や「民間経営手法の活用」などは、計画が策定された後に、時間をかけて検討するものとなると予想されるが、こうした対応では、あまりに時機を失することとなると思われ、経営指針が目指すものの実現に大きく支障を来しかねないと危惧される。既に経営指針の策定まで専門家による審議が十分に行われていることから、更に細部にこだわって徒（いたずら）に時間をかけることは好ましくなく、条件が整った市場から、経営指針が示す対応をモデル的に実施していくことが、経営指針を画餅に帰させないために不可欠なものと考えている。</p> <p>したがって、この指針の実現を目指す立場として、場内のステークホルダーの理解が得られ、また、その推進が実行可能であるなら、前記のような限定をかけずに、計画策定を待つまでもなく、モデル市場を設定して、「市場類型への当て嵌め」、「民間経営手法の試行的導入」を含め、経営計画の策定に先んじて経営指針の内容実現に取り組むべきものと思われ、この趣旨を盛り込んで修正されたい。</p>	<p>本指針では、より早期に、かつ、効率的に実施できる取組や直ちに着手すべきと考えられる取組について、経営計画（仮称）の策定を待つまでもなく推進していくとしております。頂いたご意見については、今後の参考にさせていただきます。</p>
「参考資料」について		
33	<p>この表では平成29年の翌年から高い収支の折れ線グラフになっているが、60ページ3中央卸売市場会計の財政状況（(1)営業収支、経常収支）の表と整合性がないので、説明を付け加えて貰いたい。</p>	<p>頂いたご意見を参考に、当年度収支の説明について追記いたしました。</p>

No.	意見の要旨	都の考え方
その他		
34	<p>該当箇所に「市場業者」と記載されているが、他に「市場事業者」、「市場関係者」、「市場関係業者」があり、大卸・仲卸・売買参加者等どこに属して定義されているのか読んでいて解らない。</p> <p>もし「市場業者」と記載されている定義が「大卸会社」のことだけを指すならば、従来から仲卸の役割だった小分け分荷、加工・パッケージといったリテールサポートの差別化が大卸に集約されることになり、仲卸は均一化された商品を「如何に安く納品できるか」実需者に競わされることになる。</p> <p>リテールサポートが仲卸にとっては唯一の、他社と自社との差別化できる分野であり、企業会計で云うところの「粗利益≒付加価値」を高める手段である。この経営指針の内容が我々仲卸も含めた（案）であるか、確認できるよう定義の注釈を記載して欲しい。</p>	<p>仲卸業者は、「市場業者」「市場事業者」「市場関係者」「市場関係業者」の全てに含まれます。頂いたご意見を踏まえ、「市場業者」「市場事業者」「市場関係者」「市場関係業者」については、「市場業者」「市場関係者」に統一しました。</p>
35	<p>略語やカタカナ専門用語が多く使われている感じがする。できれば説明を加えてほしい。</p>	<p>頂いたご意見を踏まえ、参考資料に用語解説を追加させていただきました。</p>
36	<p>夫婦2人で営業している町の小売業のことが何も触れられておらず、大手スーパーや納入業者のことばかりが記載されていることについて、疑問を感じる。</p>	<p>本指針では、地域密着連携型市場として、地域に密着した中小スーパーや専門小売店、飲食店などのニーズにきめ細かく対応する役割を担う市場を類型として位置付けております。頂いたご意見については、今後の参考にさせていただきます。</p>
37	<p>場内業者だけではなく市場外業者（買出人）等の意見を幅広く取り入れ将来像を描くべきである。</p>	<p>新たな時代に即した中央卸売市場を実現するためには、開設者である都と市場関係者が、緊密に連携していく必要があると考えています。本指針に基づく取組の推進に当たっては、市場関係者との丁寧な調整を積み重ねながら取り組んでまいります。</p>
38	<p>新たに飲食店などの新規開業を目指す方々に対し、仕入れの仕方、食材の目利きや調理技術の向上、開業相談（各種許可申請、衛生面の指導、更には資金や経営の支援）等をワンストップで出来る機能を市場内に設けられないでしょうか。卸売市場は、単に仕入れなど取引の場を提供するだけでなく、リスクをおそれずチャレンジする人々、そして魅力あふれる多彩な産業を育成する苗床機能をも果たして行く必要があるのではないかと考えます。少子高齢化の一層の進行と新規開業率の低下が指摘される今日、中央卸売市場の新たな役割の一つとして捉えることが肝要だと思います。</p>	<p>本指針では、実需者のニーズに即した品揃えの確保、効率的な物流や加工・パッケージ需要への対応など、市場業者によるリテールサポートなどを通じて、供給機能を強化していくとしております。消費者ニーズに即した多様なチャンネルに対応していくため、市場の強みを生かした付加価値が提供できるよう環境の整備を図ってまいります。</p>