

市場問題プロジェクトチーム  
第1次報告書

平成29年6月13日  
市場問題プロジェクトチーム

## はじめに

2016年(平成28年)7月31日に行われた東京都知事選挙で当選した小池百合子都知事は、選挙期間中の7月22日に豊洲市場問題について「立ち止まって考える」と発言していた。

築地市場を豊洲市場に移転するには、都知事が卸売市場法に基づく農林水産大臣への認可申請を行う必要がある。東京都では、豊洲市場の開場を同年11月7日としており、都知事選挙に関わりなく築地市場の入札手続きを進めていたとして、「立ち止まって考える」発言の当日に築地市場解体の契約を締結した。

小池都知事は、当選後に築地市場の視察等を行い、同年8月31日に「11月7日予定の築地市場の豊洲新市場への移転は、延期する。」旨の記者会見を行い、「市場問題プロジェクトチームの設置」を公表した。

市場問題プロジェクトチームは、平成28年9月16日に設置され、第1回を平成28年9月29日に東京都庁第一庁舎7階大会議室で開催し、以降平成29年6月5日まで10回の会合を重ねてきた。

市場問題プロジェクトチームの役割は、同設置要綱の第2条に定められているとおり、「築地市場の豊洲市場への移転及び市場の在り方に関し、次に掲げる事項について検討し、その結果を知事に報告する。(1)豊洲市場の土壌汚染、施設及び事業に関する事項、(2)市場の在り方に関する事項、(3)その他関連する事項」であり、報告書を小池都知事に提出することによって、その役割を終えることになる。

しかし、市場問題プロジェクトチームの所掌事務のうち、豊洲市場の建物の地下ピットその他の土壌汚染対策に係る事項については、「豊洲市場における土壌汚染対策等に関する専門家会議」が再開され、審議を継続しているので、本報告書を「第1次報告書」として、専門家会議の結論を待って、当該部分に係る事項について、必要な修正を行いつつ、第2次報告書を作成することとする。

本報告書では、市場のあり方のほか、豊洲市場移転案と築地改修案の2つの案を示して検討を加えたが、これらは市場問題プロジェクトチームの設置要綱に定められた「築地市場の豊洲市場への移転及び市場の在り方」に関して知事に報告するものであって、東京都として特定の案を採用するべきであるという提案をするものではない。

## 目次

I	卸売市場のあり方.....	1
1.	卸売市場の動向 .....	1
	(1) 卸売市場は斜陽産業の特徴を備えている事業.....	1
	(2) 全国の卸売市場の動向 .....	3
	(3) 東京の中央卸売市場の動向と経営方針.....	10
2.	卸売市場の役割低下の中での改革の方向 .....	13
	(1) 一般会計に頼らない自立した市場経営の重要性 .....	13
	(2) 国（農水省・総務省）が示す卸売市場の改革の方向.....	13
	(3) 東京都の中央卸売市場の会計の特徴とゆるみ.....	17
3.	築地市場の価値と現状.....	23
	(1) 圧倒的ブランド力が作りだす“にぎわい”と食の技・流通の拠点 .....	24
	(2) 「築地ブランド」を支えてきた仲卸業者の数の減少は深刻な課題.....	26
	(3) 築地市場の機能の現状 .....	28
	(4) 築地市場の施設の課題 .....	29
4.	東京都中央卸売市場の組織改革の必要性 .....	35
	(1) 市場管理者・許認可庁としての東京都の権限と責任.....	36
	(2) 喫緊の課題である東京都の組織改革 .....	36
	(3) 民間活力の導入 .....	37
	(4) 民間事業者の組織の改革.....	38
	(5) 東京都における経営戦略の策定と実行.....	38
	(6) 卸売市場の再編、業界の再編 .....	39
5.	現在の築地市場の後継としての、豊洲市場と新しい築地市場の将来像 .....	41
	(1) 現在の築地市場の施設が抱えている課題を解決するための方策.....	41
	(2) 中央卸売市場の機能.....	41
	(3) 豊洲市場の将来像（概ね10年後までの想定） .....	42
	(4) 新しい築地市場（概ね10年後までの想定） .....	43
	(5) 豊洲市場と新築地市場の将来の姿 .....	44
II	豊洲市場移転案.....	60
1.	豊洲市場移転の際の二つの大きな課題.....	60
	(1) 豊洲市場移転の二大課題の第一、開場による大赤字への対処 .....	61
	(2) 豊洲市場移転の二大課題の第二、豊洲の土壌汚染対策 .....	69

2.	豊洲市場の特徴：経営戦略なき巨大物流センター	77
	(1) 物流センターとしての卸売市場の機能向上の実験	77
	(2) 豊洲市場の成功は、市場再編の加速化の引き金	77
	(3) 経営戦略の検討の形跡がない巨大投資	78
3.	豊洲市場設置のために支出した予算と、今後必要となる予算	79
	(1) 豊洲市場設置のための予算と今後必要となる予算の連続性	79
	(2) 東京都の高価格体質	79
4.	豊洲市場開場による市場会計への影響は極めて大	81
	(1) 豊洲市場の開場により市場会計は使用料収入を超える巨額赤字へ	82
	(2) 「減価償却を含まない収支」は、施設の「使い捨て・使いきり」の評価基準	82
	(3) 市場会計の赤字についての情報公開と事業者・都民の判断	82
5.	豊洲市場の個別課題	83
	(1) 豊洲市場のコールドチェーン	83
	(2) 豊洲市場での品質管理	84
	(3) 豊洲市場の物流	84
	(4) 豊洲市場の建物の構造安全性	89
	(5) 豊洲市場の液状化対策	91
	(6) 豊洲市場の環境アセスメント	92
III	築地改修案	104
1.	築地改修案の姿	104
2.	築地改修のコンセプト	105
	(1) 築地の立地と築地ブランドを最大限生かした新しい築地市場の形成	105
	(2) 築地改修市場の目標	106
	(3) 質の高い市場機能の発揮	107
3.	築地市場改修案の選択肢	112
	(1) 経営的に健全な築地市場案	112
	(2) 築地改修案の実現方法の選択肢	113
	(3) それぞれの選択肢の工期と工費	117
4.	営業しながら築地を改修する案の手順	124
	(1) 改修の基本的考え方	124
	(2) 改修の手順	126
5.	築地市場改修案の実現のための課題とその対処	136
	(1) 築地再整備案頓挫のトラウマ	136
	(2) 工事実施における課題	138
	(3) 法的手続きの課題	141

(4) 機能向上（基本計画・基本設計・実施設計の進捗に合わせ検討する事項）	144
(5) 環状2号線との調整	145
6. 築地改修案の場合の市場会計への影響	147
(1) 豊洲市場の処理と市場会計への影響	147
(2) 豊洲用地の新しい活用策が決まるまでの利用	148
(3) 臨海地区の一体的開発の視点	148
(4) 市場跡地利用は市場会計と切り離して開発を考えることが適切	148
(5) 築地市場改修案が実施された場合の市場会計	149
 (参考)	
1. 市場問題プロジェクトチーム設置要綱	151
2. 市場問題プロジェクトチームの開催経過	153
3. 市場問題プロジェクトチームの構成	154

## I 卸売市場のあり方

### 1. 卸売市場の動向

#### まとめ

1. 卸売市場は斜陽産業の特徴を備えている事業である。まずこの現実を直視する。  
斜陽産業は、税金（補助金等）を投入して延命するが早晩市場（マーケット）から退場するか、新規事業を取り込むなどビジネスモデルを変化させて再生するかのいずれかである。卸売市場の将来について、後者が望ましいことは言うまでもない。
2. 東京都の中央卸売市場は、全国の卸売市場に比べて、大きな需要のある後背地を持ち、規模の利益を發揮できる有利な条件にあり、経営的に好条件にある。

#### （1）卸売市場は斜陽産業の特徴を備えている事業

##### 1) 卸売市場の現状と将来

- 斜陽産業の特徴に照らしてみると、卸売市場はそれに該当する。
  - ①取り扱う生鮮食料品全体の需要が傾向的に減少している。  
生鮮食料品、特に水産物の需要は減少している。この減少傾向は、人口の減少、少子高齢化の進行、単身世帯の増加、食習慣の変化などにより、継続する。
  - ②市場外流通や外国からの食料品の輸入が増加して、卸売市場の役割が減少している。  
卸売市場全体、中央卸売市場の取扱量は減少の一途をたどっている。この減少傾向は、輸入品の増加や産地直送・大規模小売店などによる市場を通さない生鮮食料品の増加により、継続する。
  - ③戦後の一時期までは大きな役割を果たしていた産業としての成熟期を経験し、現在では衰退期にある。  
築地ブランドを形成してきた仲卸売業者の数は減少している。この減少傾向は、市場取扱量の減少、卸売業者の経営困難や後継者不足等により、継続する。
- 斜陽産業に対する産業政策としては、次の2つがありうる。
  - ①税金（補助金等）を投入して延命するが、早晩市場から退場する。
  - ②新規事業を取り込むなどビジネスモデルを変化させて、再生する。
- 東京都の中央卸売市場会計は、豊洲市場の開場により大赤字となることが必至である。  
今、卸売市場は、税金に頼って延命するか、新しいビジネスモデルへと脱皮するかの岐路にある。

2) 現状のままでは経営的観点からは卸売市場は継続できなくなる。卸売市場は、税金に依存する業界となるか、自立して生き残りのための組織改革ができるか、その分岐点にある。

- 市場経営の観点からは、豊洲市場移転でも築地改修でも、「現状のままでは」、将来にわたって卸売市場は持続せず、存続するにしても税金投入によって支えられる産業となる。税金に依存する産業は、斜陽産業の特徴である。
- 卸売市場のあり方の検討に際しては、この現実を直視し、徒に拡大路線をとるのではなく、東京都民の安全で安心な食の供給の観点及び経営的観点から、今後の卸売市場の役割とその持続の方策を検討する。
- 斜陽産業と言われた日本の繊維産業は、繊維だけでなく他の領域に事業を拡大することによって経営体としての存続と発展を図り、成功した。生き残り、発展する方策はある。

3) 豊洲市場は、「6000 億円を投じ、開場して更に多額の赤字を生み出す」施設である。

- 一般論として、中央卸売市場は、「公の施設」であるから税金をつぎ込んで施設を整備し、運営が赤字になれば更に税金で赤字を補てんする。一般会計からの繰り出しは、建設改良費(企業債元利償還金)の 50%及び営業費用の 30%ということが、国の通知で示されているので、限度まではつぎ込める。これが従来の日本の地方自治体の考えである。
- 豊洲市場については、市場の経営を考慮せずに約 6000 億円の資金をつぎ込み、開場後も 100 億円から 150 億円の赤字が発生することさえ検討していなかったことが判明している。初期投資の資金は、手持ちの資金、国庫補助金、企業債で賄っているが、企業債の返済は築地市場の「売却」収入を当てにしている。「売却」収入を当てにする投資は東京都の特徴である。逆に言えば、東京都の中央卸売市場当局は、築地市場の「売却」収入を見込んでいたからこそ、約 6000 億円もの投資ができたといえる。しかし、時代は大きく変化している。
  - ①民間企業により、既に卸売市場とは別の流通ルートが確立し、卸売市場の役割は減少している。税金による支援は、競合する民業の圧迫になりかねない。
  - ②国も地方自治体も、今後大幅な税収の増加が見込めない中で、医療・介護・福祉や教育など多くの行政需要が増加する。どの領域に都民の税金を投入するべきかについては、真摯な都民の判断が必要である。
- 卸売市場も、産業として自立するための改革が不可欠である。それは、現在の卸売市場法の枠内での改革のみならず、卸売市場法の保護と規制の枠にとらわれない市場経営として自立できる産業への改革を含む。

<参考>

- 平成 29 年度の地方公営企業繰出金について (平成 29 年 4 月 3 日 総務副大臣通知 (抜粋))  
「最近における社会経済情勢の推移、地方公営企業の現状にかんがみ、地方公営企業法等に

定める経営に関する基本原則を堅持しながら、地方公営企業の経営の健全化を促進し、その経営基盤を強化するため、毎年度地方財政計画において公営企業繰出金を計上することとしています。

その基本的な考え方は、下記のとおりですので、地方公営企業の実態に即しながら、運営していただくようお願いします。

なお、一般会計がこの基本的な考え方に沿って公営企業会計に繰出しを行ったときは、その一部について地方交付税等において考慮するものですので、御承知願います。

(中略)

## 第7 市場事業

### 1 市場における業者の指導監督等に要する経費

#### (1) 趣旨

卸売市場内の取引の公正を期するため、業者の指導監督に要する経費等の一部について繰り出すための経費である。

#### (2) 繰出しの基準

現場取引、卸売人の業務及び経理等に対する指導監督、その他流通改善対策等に要する経費として当該年度における営業費用の30%とする。

### 2 市場の建設改良に要する経費

#### (1) 趣旨

卸売市場の建設に伴う資本費の増嵩に対処するため、企業債の元利償還金の一部について繰り出すための経費である。

#### (2) 繰出しの基準

市場施設の建設改良に係る企業債の元利償還金(ただし、利子支払額については、平成4年度以降同意等債に係るものに限る。また、PFI事業に係る割賦負担金を含む。)の2分の1とする。(以下略)」

## (2) 全国の卸売市場の動向

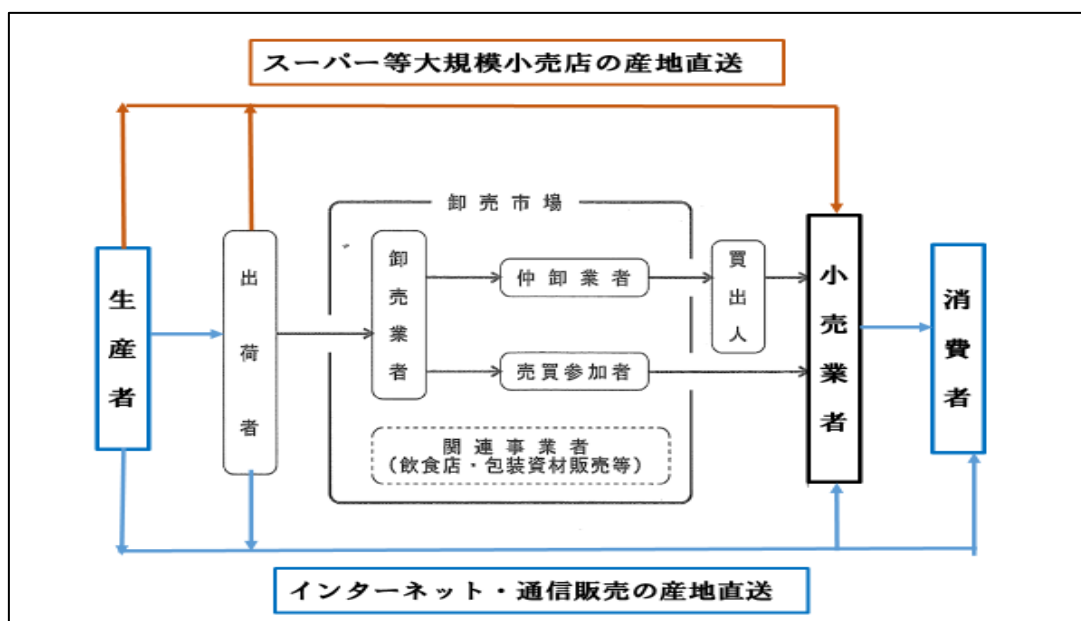
### 1) 卸売市場の役割は減少傾向にある。

- 中央卸売市場は、地方自治体のみに設置が許されており、卸売市場法により規制され、保護されて、生鮮食料品等の円滑な流通を確保し、流通の改善に資する役割を果たしてきた。
- 少子高齢化、食生活の態様の変化等により、生鮮食料品の需要は減少傾向にあり、今後もその傾向は変わらない。
- 卸売市場の特徴は、大量の生鮮食料品の品ぞろえと、それを値踏みして取引を行う、モノとカネが一体となった取引(商物一体取引)のビジネスモデルである。
- しかし、生鮮食料品の流通分野においても、大規模小売店やネット通販などの生鮮食料



品の流通ルートが発展し、特にITの発展とともに、生鮮食料品というモノの動きとカネの動きが分離したビジネスモデルが大きなシェアを占めるようになってきた。

- その結果、国民の食生活の変化、少子高齢化、単身世帯の増加、人口の減少等の変化とあいまって、卸売市場が取り扱う生鮮食料品、特に水産物の取扱量は減少の一途をたどっている。この傾向は当面変化がない。



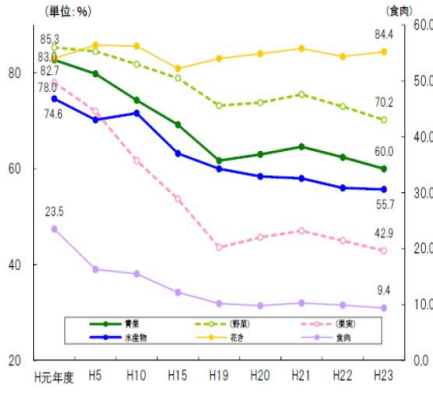
<参考>

- ①全国の卸売市場を経由する生鮮食料品取扱量は、平成元年と比較すると平成25年は、水産物は74.6%から54.1%に20.5ポイント減少、青果は82.7%から60.0%に22.7ポイント減少。
- ②中央卸売市場を経由する生鮮食料品の取扱金額は、平成3年と比較すると平成26年には、水産物は3兆4206億円から1兆5839億円に46%と半分以下に減少、青果は2兆9597億円から1兆9104億円に65%に減少。

# 卸売市場の動向「卸売市場をめぐる情勢について」平成26年農林水産省

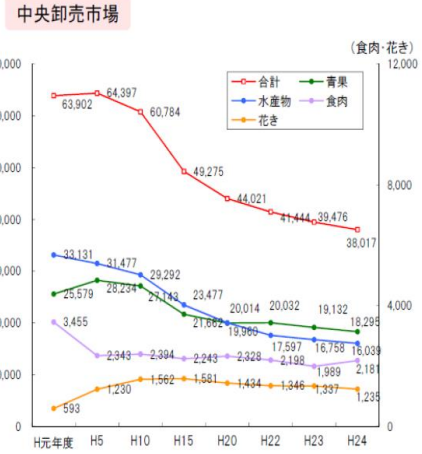
## ●水産物・青果とも、卸売市場経由率・取り扱い金額が減少傾向にある。

■卸売市場経由率の推移(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」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の取扱量は除く。)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。  
 なお、国産青果物の卸売市場経由率は約9割となっている。

■取扱金額の推移(単位:億円)

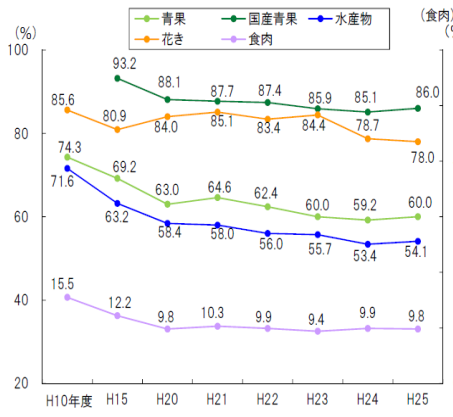


7

### ○卸売市場経由率、卸売市場数、卸売業者数の推移

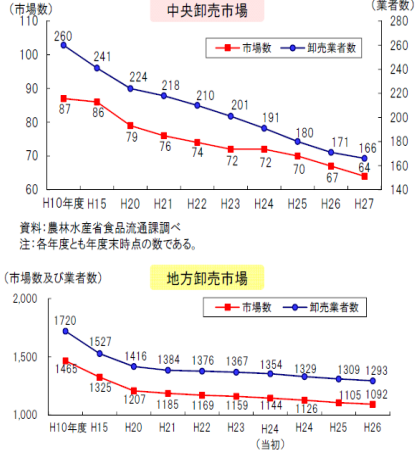
- 卸売市場は生鮮食品等の流通の基幹的なインフラとしての役割を果たしており、青果の6割程度、水産物の5割強が卸売市場を経由している(国産青果物では約9割)。
- 市場経由率は、加工品など卸売市場を経由することが少ない物品の流通割合の増加等により、総じて低下傾向で推移しているが、近年は概ね横ばいとみられる部類もある。
- 卸売市場数及び卸売業者数は、中央卸売市場、地方卸売市場ともに減少している。

■卸売市場経由率の推移(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」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の取扱量は除く。)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。

■卸売市場数、卸売業者数の推移



資料：農林水産省食品流通課調べ  
 注：H23年度までは年度当初時点の数、H24年度以降は年度末時点の数である。  
 (なお、H24年度は年度当初時点の数も併記)

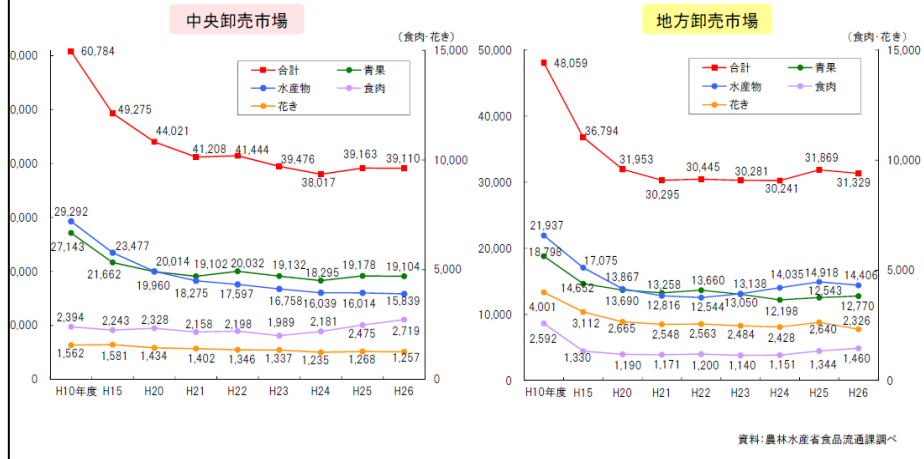
3

(農林水産省「卸売市場をめぐる情勢について」平成28年6月より)

○取扱金額の推移

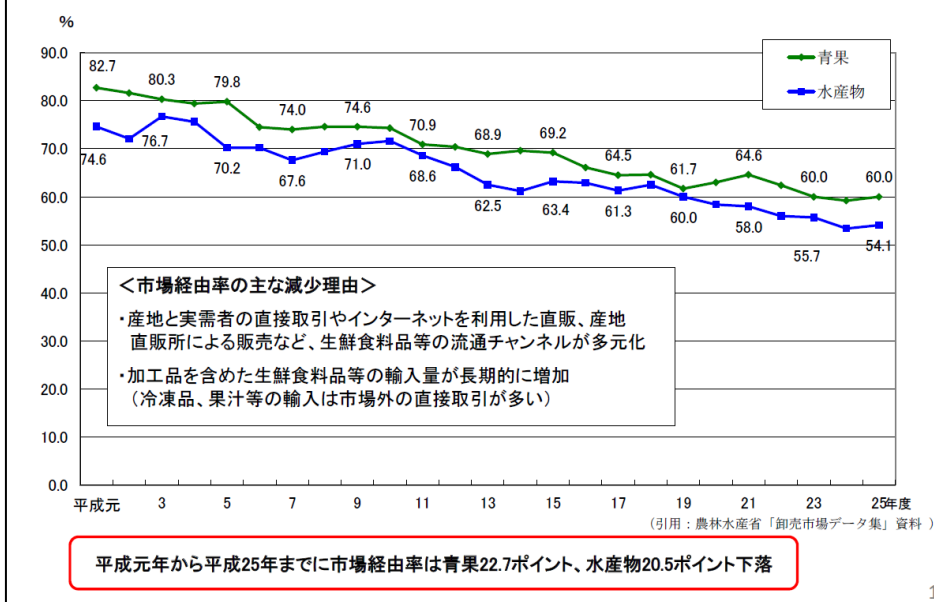
○卸売市場における取扱金額は、市場外流通の増加等の影響による取扱数量の減少等により総じて減少傾向で推移してきたが、近年、部類によっては概ね横ばいの傾向もみられる。

■取扱金額の推移(単位:億円)



(農林水産省「卸売市場をめぐる情勢について」平成28年6月より)

全国卸売市場経由率の推移



(第2回「市場のあり方戦略本部」資料より)

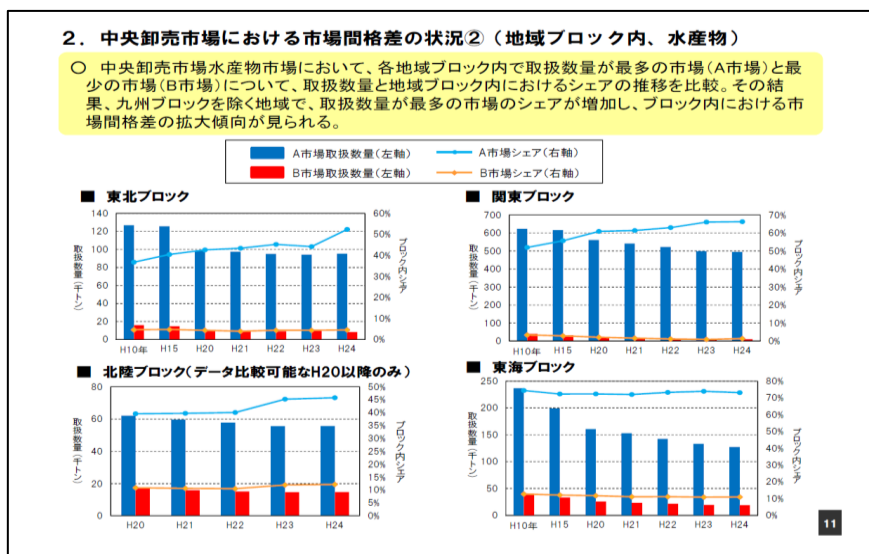
2) 卸売市場間の格差は、拡大しつつある。

○卸売市場の間の動向を見ると、取扱量が最大の卸売市場とそうでない市場との格差が拡大

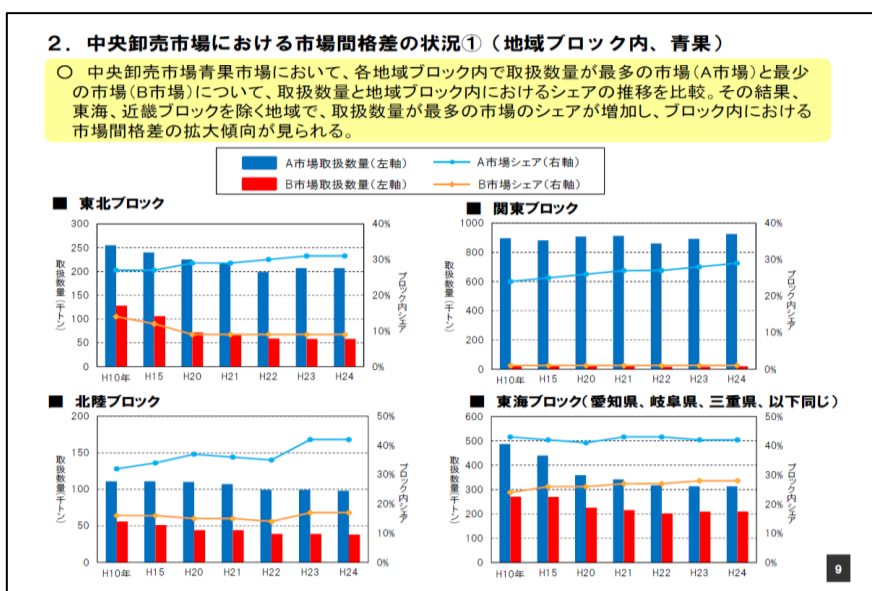
大しつ々ある。

- ①中央卸売市場水産物市場においては、九州ブロックを除く地域で、取扱数量が最多の市場のシェアが増加し、ブロック内における市場間格差の拡大傾向が見られる。
- ②中央卸売市場青果市場においては、東海、近畿ブロックを除く地域で、取扱数量が最多の市場のシェアが増加し、ブロック内における市場間格差の拡大傾向が見られる。

<参考>



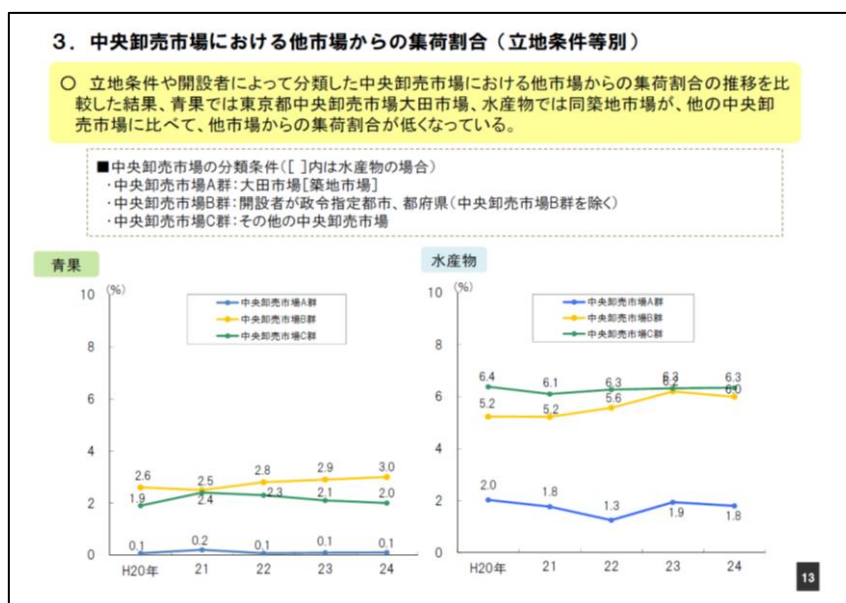
(農林水産省「卸売市場流通の現状等」平成 26 年 12 月より)



(農林水産省「卸売市場流通の現状等」平成 26 年 12 月より)

### 3) 東京都の築地市場、大田市場は恵まれた条件の下にある。

- 中央卸売市場における他市場からの集荷割合の推移を比較した結果、青果では東京都中央卸売市場大田市場、水産物では同築地市場が、他の中央卸売市場に比べて、他市場からの集荷割合が低くなっており、規模の利益が発揮されている。
- 中央卸売市場の開設都市の将来推計人口を見ると、日本の人口が減少傾向にある中で、首都圏は人口増加が見込まれており、他の卸売市場と比べると好条件にある。



（農林水産省「卸売市場流通の現状等」平成 26 年 12 月より）

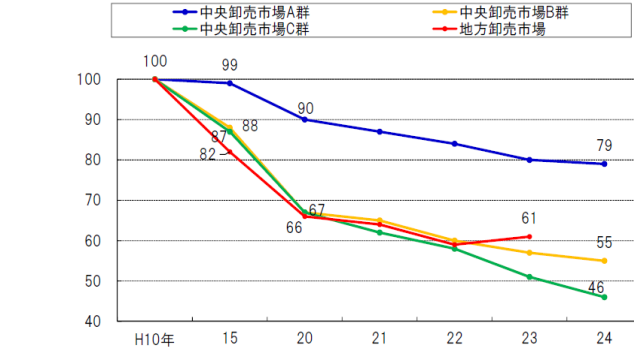
#### <参考>

- ①中央卸売市場の水産物取扱量は減少しているが、築地市場の減少幅は他と比較すれば小さい。  
 ※立地条件や開設者によって分類した中央卸売市場における水産物取扱数量の H10 年から H24 年の間（14 年間）における増減率は、東京都中央卸売市場築地市場（A 群）では▲21%、開設者が政令指定都市、都府県の中央卸売市場（B 群）では▲45%、その他の中央卸売市場（C 群）では▲54%となっており、築地市場に比べ他の市場の減少率が大きくなっている。  
 ※ H10 年から H23 年の間（13 年間）における地方卸売市場の取扱数量は 39%の減少となっている。
- ②中央卸売市場の青果取扱量は減少しているが、大田市場は増加している。  
 ※立地条件や開設者によって分類した中央卸売市場における青果物取扱数量の H10 年から 24 年の間における増減率は、東京都中央卸売市場大田市場（A 群）では+3%、開設者が政令指定都市、都府県の中央卸売市場（B 群）では▲13%、その他の中央卸売市場（C 群）では▲39%となっており、C 群の減少率が大きくなっている。  
 ※H10 年から H23 年の間における地方卸売市場の取扱数量は 4%増となっている。

### 1. 取扱数量等の推移④（立地条件等別、水産物）

- 立地条件や開設者によって分類した中央卸売市場における水産物取扱数量のH10年からH24年における増減率は、東京都中央卸売市場築地市場（A群）では▲21%、開設者が政令指定都市、都府県の中央卸売市場（B群）では▲45%、その他の中央卸売市場（C群）では▲54%となっており、築地市場に比べ他の市場の減少率が大きくなっている。
- H10年からH23年の間における地方卸売市場の取扱数量は39%の減少となっている。

- 中央卸売市場の分類条件
  - ・中央卸売市場A群：築地市場
  - ・中央卸売市場B群：開設者が政令指定都市、都府県の中央卸売市場（築地市場除く）
  - ・中央卸売市場C群：その他の中央卸売市場



注：平成10年の取扱数量を100とした時の、各年の取扱量である。

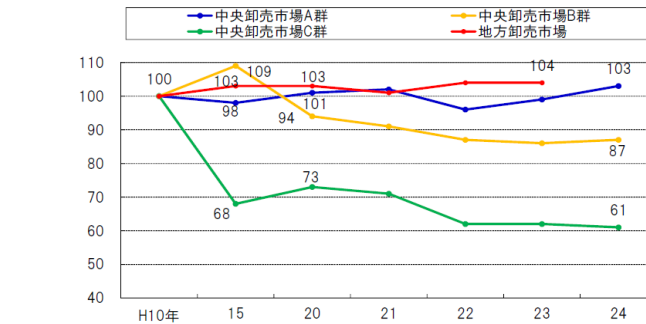
6

（農林水産省「卸売市場流通の現状等」平成26年12月より）

### 1. 取扱数量等の推移③（立地条件等別、青果）

- 立地条件や開設者によって分類した中央卸売市場における青果物取扱数量のH10年からH24年における増減率は、東京都中央卸売市場大田市場（A群）では+3%、開設者が政令指定都市、都府県の中央卸売市場（B群）では▲13%、その他の中央卸売市場（C群）では▲39%となっており、C群の減少率が大きくなっている。
- H10年からH23年の間における地方卸売市場の取扱数量は4%増となっている。

- 中央卸売市場の分類条件
  - ・中央卸売市場A群：大田市場
  - ・中央卸売市場B群：開設者が政令指定都市、都府県の中央卸売市場（大田市場除く）
  - ・中央卸売市場C群：その他の中央卸売市場



注：平成10年の取扱数量を100とした時の、各年の取扱量である。

5

（農林水産省「卸売市場流通の現状等」平成26年12月より）



## II 中央卸売市場の開設都市の将来推計人口

開設都市	平成22年	平成32年	増減率
札幌市	1,914	1,920	0.3%
青森市	300	272	-9.3%
八戸市	238	220	-7.6%
盛岡市	298	288	-3.4%
仙台市	1,046	1,062	1.5%
秋田市	324	300	-7.4%
いわき市(注)	2,029	1,874	-7.6%
宇都宮市	512	511	-0.2%
さいたま市	1,222	1,249	2.2%
東京都	13,159	13,315	1.2%
横浜市	3,689	3,751	1.7%
川崎市	1,426	1,492	4.6%
静岡市	716	679	-5.2%
浜松市	801	776	-3.1%
新潟市	812	783	-3.6%
金沢市	462	460	-0.4%
福井市	267	255	-4.5%
岐阜市	413	397	-3.9%
名古屋	2,264	2,278	0.6%

開設都市	平成22年	平成32年	増減率
京都市	1,474	1,453	-1.4%
大阪府	8,865	8,649	-2.4%
大阪市	2,665	2,619	-1.7%
神戸市	1,544	1,533	-0.7%
姫路市	536	519	-3.2%
和歌山市	370	347	-6.2%
奈良県	1,401	1,330	-5.1%
岡山市	710	708	-0.3%
広島市	1,174	1,186	1.0%
宇部市	174	161	-7.5%
徳島市	265	251	-5.3%
高松市	419	406	-3.1%
松山市	517	503	-2.7%
高知市	343	325	-5.2%
北九州市	977	936	-4.2%
福岡市	1,464	1,510	3.1%
久留米市	302	289	-4.3%
長崎市	444	413	-7.0%
宮崎市	401	396	-1.2%
鹿児島市	606	591	-2.5%
沖縄県	1,393	1,417	1.7%

注：福島県においては東日本大震災の影響により市町村別人口の動向および今後の推移を見通すことが困難状況にあるため、県全体について将来人口を推計

資料：国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」(平成25年3月) 16

(農林水産省「卸売市場流通の現状等」平成26年12月より)

### (3) 東京の中央卸売市場の動向と経営方針

- 東京都には、築地（主として水産物）、食肉（品川）、大田（主として青果）の3つの大きな中央卸売市場のほか、豊島、淀橋、足立、板橋、世田谷、北足立、多摩ニュータウン、葛西の合計11の中央卸売市場がある。
- 東京都の中央卸売市場の水産物の取扱量・取扱金額の25年間における減少は著しく、全国的な減少傾向に鑑みれば、この傾向は当分継続する。
- 水産物における築地市場、青果における大田市場は好条件の下にあり、悪条件の下にある他の市場経営を例に挙げて一般会計に依存することを当てにして収支を悪化させる経営戦略は不適切である。東京都においては、「悪い例を基準にする」のではなく、首都圏の好条件を生かした独立採算が可能な経営戦略を策定することが適切である。

## 一般会計からの繰入金（税金投入）の状況

- 市場事業の一部は、国が定めるルールにより一般会計が負担することになっている
- 都の市場会計は、効率的な運営と、跡地売却に伴う建設・整備財源の確保により、一般会計からの繰入金を抑制した上で、安定的な経営を維持している

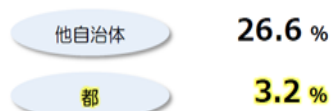
### 国が定めるルール（※）

（※）総務省繰出基準（地方公営企業法第17条の2等）に基づく、「繰入できる」経費の範囲と割合

- ① 市場業者の指導や監督などに要する経費 ⇒ 市場の営業費用の30%
- ② 市場の建設や改良に要する経費 ⇒ 整備時に発行した企業債を返還する費用の1/2

### 都と他自治体の比較

#### 市場事業に対する一般会計繰入金の割合



うち、整備時に発行した企業債を返還する費用に対する繰入金の割合



都の一般会計繰入金は、他自治体と比較して、極めて低い割合で抑制的

95

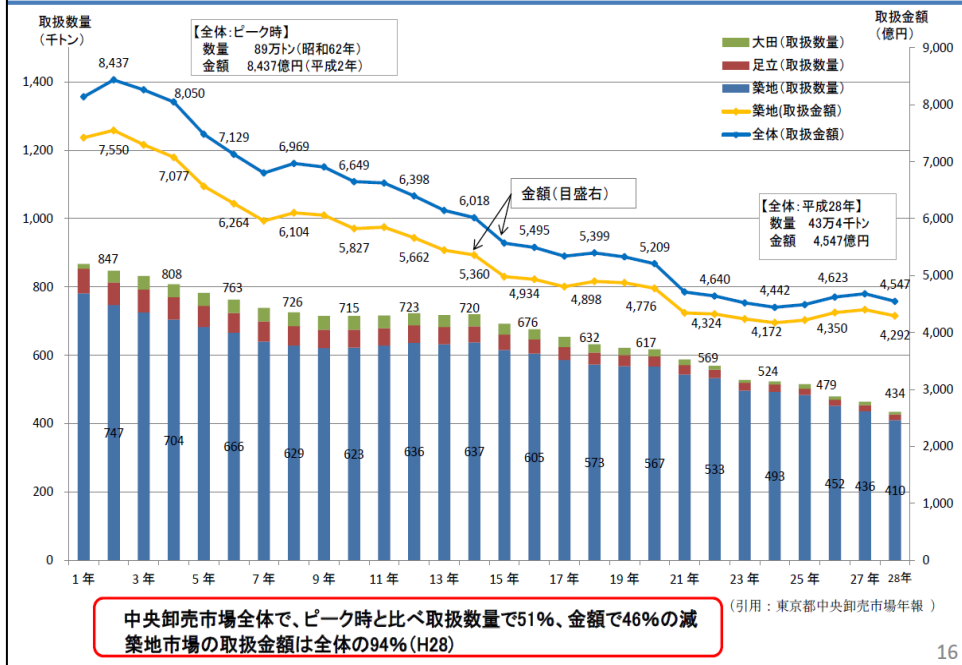
（第2回「市場のあり方戦略本部」資料より）

<参考>

- ① 東京都の中央卸売市場の水産物は、平成2年と比較すると平成28年には、
  - i) 取扱量が84.7万トンから43.4万トンに51.2%へと減少  
(築地市場は、74.7万トンから41.0万トンに54.9%へと減少)
  - ii) 取扱金額が8437億円から4547億円に53.9%へと減少  
(築地市場は、7550億円から4292億円に56.8%へと減少)
- ② 東京都の中央卸売市場の青果は、平成3年と比較すると平成28年には、
  - i) 取扱量が265.9万トンから199.3万トンに75.0%へと減少  
(築地市場は、44.6万トンから26.2万トンに58.7%へと減少)  
(大田市場は、84.6万トンから95.2万トンに112.5%へと増加)
  - ii) 取扱金額が7705億円から5993億円に77.8%へと減少  
(築地市場は、1400億円から909億円に64.9%へと減少)  
(大田市場は、2763億円から3009億円に108.9%へと増加)



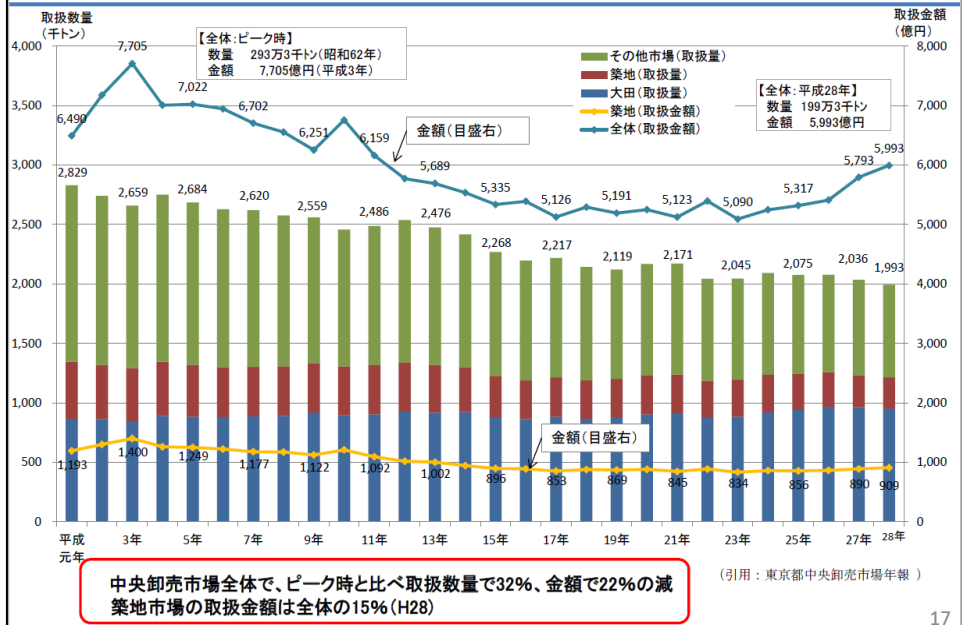
## 水産物 東京都中央卸売市場の取扱数量・金額の推移



16

(第2回「市場のあり方戦略本部」資料より)

## 青果 東京都中央卸売市場の取扱数量・金額の推移



17

(第2回「市場のあり方戦略本部」資料より)

## 2. 卸売市場の役割低下の中での改革の方向

### まとめ

1. 国（農林水産省・総務省）は、経営戦略、投資計画、財政計画を策定して、自立した市場経営を求めている。
2. 東京都の中央卸売市場には、自立した市場経営を行おうとする意欲も計画もないのが現状である。これは、神田市場の「売却」収入で市場会計を維持できた経験により、本業での収支改善に真摯に取り組んでこなかったためである。これが、投資資金の回収を企図しない約 6000 億円の豊洲市場の投資につながった。
3. 市場用地は、本業収支の黒字を蓄積して獲得した用地ではなく、東京都民の財産である。市場は、市場用地の「管理権能」を有するにとどめ、都有地の「処分権能」は行政財産も普通財産も然るべき部局が一括して所管する。これにより、中央卸売市場も、市場用地の「売却」収入を当てにする経営を改め、自立した経営戦略を立てるようになる。

### （1）一般会計に頼らない自立した市場経営の重要性

- 日本が高度経済成長及び安定成長にある時期においては、需要は拡大傾向にあり、設備投資をしても資金は回収でき、税収増加により多少の赤字も税金で賄うことができた。
- しかし、日本経済はこの 10 年程は 500 兆円前後で推移し、税収の大幅な増加は見込めず、国や地方自治体の財政も厳しくなっている。
- 他方、社会資本などの整備が一巡し、メンテナンスや更新が主となってきている中で、税金や使用料でその費用を賄うことができるかという不安が現実化している。
- 国は地方自治体への補助金を増額する財政力はなく、地方自治体の税収の増加も見込めない中で、これまではその都度メンテナンスや設備更新をおこなってきた社会資本や地方公営企業などに関して、国は、「アセットマネジメント」の視点を導入して、計画的かつ自立的な事業運営を行うことを求めるようになっている。
- 東京都の財政も、今でこそ余裕があるが、過去を振り返れば平成 11 年には「財政再建推進プラン」を策定して「危機に直面した東京の財政」を乗り切る努力を行ってきた。今後とも将来にわたって東京都の財政が豊かであるという保証はない。
- よって、市場の持続性を検討するに当たっては、一般会計に頼らない自立した経営戦略を策定することが肝要である。経営の自立性が確保されてこそ、都民に対する安全・安心な食を供給する卸売市場が運営できる。

### （2）国（農水省・総務省）が示す卸売市場の改革の方向

## 1) 卸売市場法を所管する農林水産省の経営戦略

- 卸売市場法は食料不足時代の公平分配機能が必要な時代の制度であり、時代遅れの制度は廃止すべきという議論がある。
- 他方、卸売市場法を所管する農林水産省は、「卸売市場は、引き続き、国民へ安定的に生鮮食料品等を供給する使命を果たす」（第10次卸売市場整備基本方針）としている。
- 現状では、直ちに卸売市場法を廃止する状況ではないが、民間との競争の中で、卸売市場においても、次のような「経営」の観点が不可欠になっている。
  - ①費用対効果を考慮した「経営戦略」の確立
  - ②卸売業者及び仲卸業者の経営体質の強化
  - ③コールドチェーン・品質管理の充実などの「質的向上」など
- 卸売市場に求められているのは、卸売市場を一つの経営体としてとらえての「経営戦略」の確立である。「経営戦略」の核心は、「投資計画」と「財政計画」である。農林水産省は、公営卸売市場においても民間的経営手法の導入を奨励している。
- 卸売市場を介さない民間の生鮮食料品の流通が増えている中で、公設の卸売市場も変わっていかねばならない。卸売市場が生産者と消費者のニーズに応じていくには、適切な投資をしなければならないが、少子高齢化などの条件の中で縮小傾向にある生鮮食料品市場にあっては、「投資計画」だけでなく、ランニングコストを将来にわたって賄うことができる「財政計画」がなければならない。

## 2) 地方公営企業を所管する総務省の経営戦略

- 地方公営企業を所管する総務省は、「経営戦略」の重要性を強調している。その主な要素は、将来を見据えた必要額の算定、アセットマネジメントによる投資の合理化など投資額の軽減による「投資計画」、適切な更新を行うために必要な額を確保する「財政計画」である。

### <参考>

#### ●農林水産省の第10次卸売市場整備基本方針（平成28年1月）

#### ※【迅速な意思決定の下で実行できる体制の構築】

「卸売市場を一つの経営体として捉え、将来を見据えた卸売市場全体の経営戦略的な視点から、当該卸売市場の将来方向とそのために必要な戦略的で創意工夫ある取組を検討し、迅速な意思決定の下で実行に移す体制を構築する。

- ①各卸売市場においては、開設者及び市場関係業者が一体となって、当該卸売市場が置かれている状況について客観的な評価を行う。
- ②それぞれの卸売市場のあり方・位置付け・役割、機能強化等の方向、将来の需要・供給予測を踏まえた市場施設の整備の考え方、コスト管理も含めた市場運営の方針等を明確にした経営展望（以下単に「経営展望」という。）の策定等により、卸売市場としての経営戦略

を確立する。」

#### ※【民間活力の導入】

「なお、公設の卸売市場の運営に当たっては、経営の視点を導入した上で、卸売市場全体としての意思決定を的確に行うとともに、市場経営の体制をより機動的かつ効率的なものとするに十分留意する。その際、独立性が高く、経営責任の明確化や自主性の拡充等が期待できる地方公営企業法（昭和 27 年法律第 292 号）に基づく事業管理者の活用や、公設地方卸売市場における開設者の第 3 セクター化も視野に入れて対応する。」

#### ※【市場経営とコールドチェーン・品質管理向上】

「卸売市場施設の配置、運営及び構造については、生産者及び実需者のニーズや社会的要請に的確に対応する必要があることを踏まえ、卸売市場で取り扱う生鮮食料品等の品質管理の向上や加工処理等の機能の強化、さらには環境問題へのより積極的な取組や災害時等の緊急事態への対応機能の強化等に向けて、特に次の事項（\*市場経営とコールドチェーン・品質管理部分を抜粋）に留意する。

その際、公設卸売市場においては、公営企業の経営原則を踏まえ、健全な市場会計が確保されるよう適切な施設整備と運営の合理化に努め、特に、施設整備における PFI 事業の活用、施設管理における民間委託の推進や地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号）に基づく指定管理者制度の活用を通じ、整備・運営コストと市場使用料の抑制等に努める。さらに、卸売市場の利用者が受ける便益等に応じた費用負担の適正化の観点から、施設の使用料、入場料等の徴収についても検討する。

卸売市場施設については、その導入に当たっての費用対効果や市場経営に及ぼす影響、共同施設の利用に関する卸売業者、仲卸業者等の市場関係業者間の調整、それら業者の経営への影響等を考慮しつつ、当該卸売市場の経営戦略に即した計画的な整備・配置を推進する。

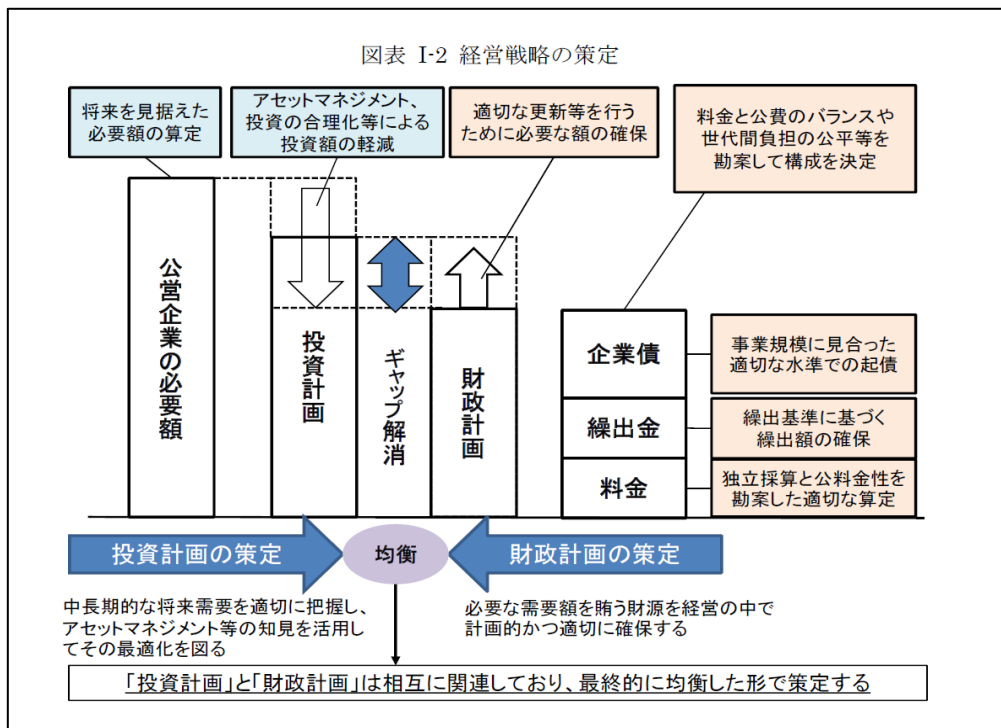
コールドチェーンの確立を含めた卸売市場における品質管理に対する生産者及び実需者のニーズに対応するため、低温の卸売場や荷さばき場、温度帯別冷蔵庫等の低温（定温）管理・多温度帯管理施設や、衛生施設等の品質管理の高度化に資する施設の整備・配置を計画的に推進すること。

その際、HACCP（食品製造等に関する危害要因を分析し、特に重要な工程を監視・記録するシステム）の考え方を採り入れた品質管理や、外部監査を伴う品質管理認証の取得に取り組む卸売市場にあっては、必要となる施設の早急な整備・配置に努めること。

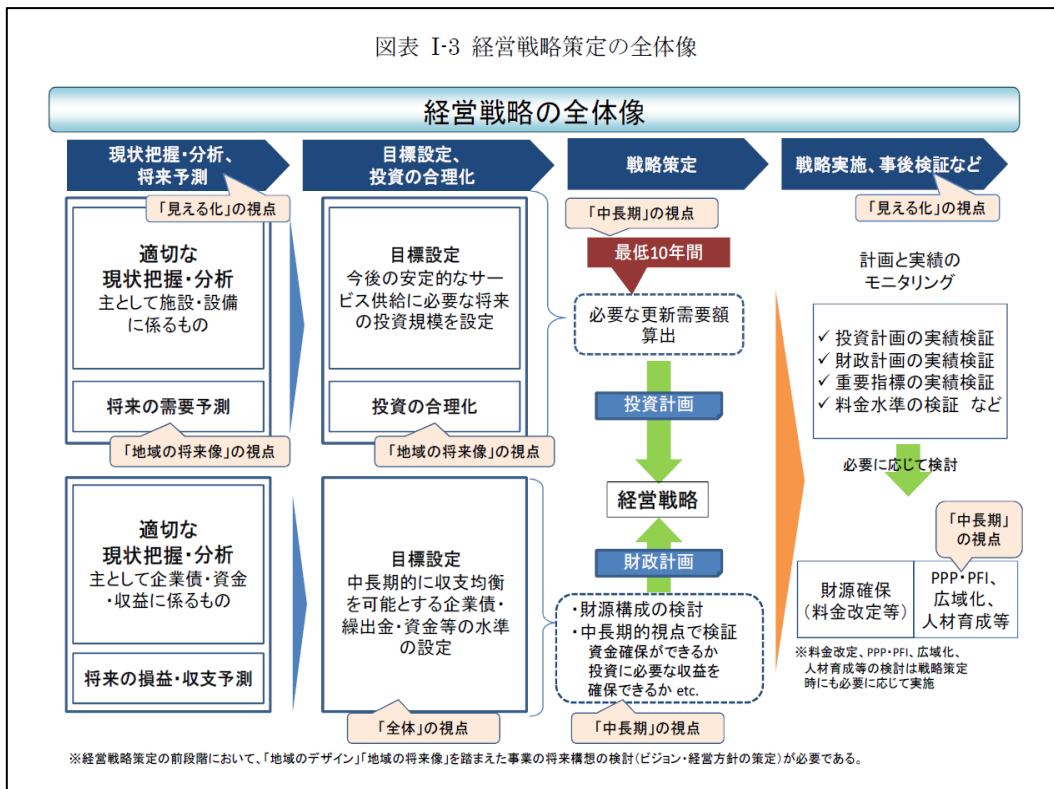
また、施設の整備・配置に当たっては、取扱物品の構成、生産者や実需者のニーズ、施設整備に伴う場内物流の効率性への影響、卸売業者や仲卸業者のコスト負担、立地条件、地域性等を勘案した導入の効果や必要性等も考慮しつつ、卸売市場ごとに低温（定温）管理施設の整備に係る数値目標や方針を事前に策定すること。

さらに、施設運営に当たっては、コールドチェーンシステムの確立を含めた取扱物品の品質管理を徹底する観点から、適切な温度管理の徹底に十分配慮すること。

●総務省「公営企業の経営戦略の策定等に関する研究会報告書」平成26年3月



(総務省「公営企業の経営戦略の策定等に関する研究会報告書」平成26年3月より)

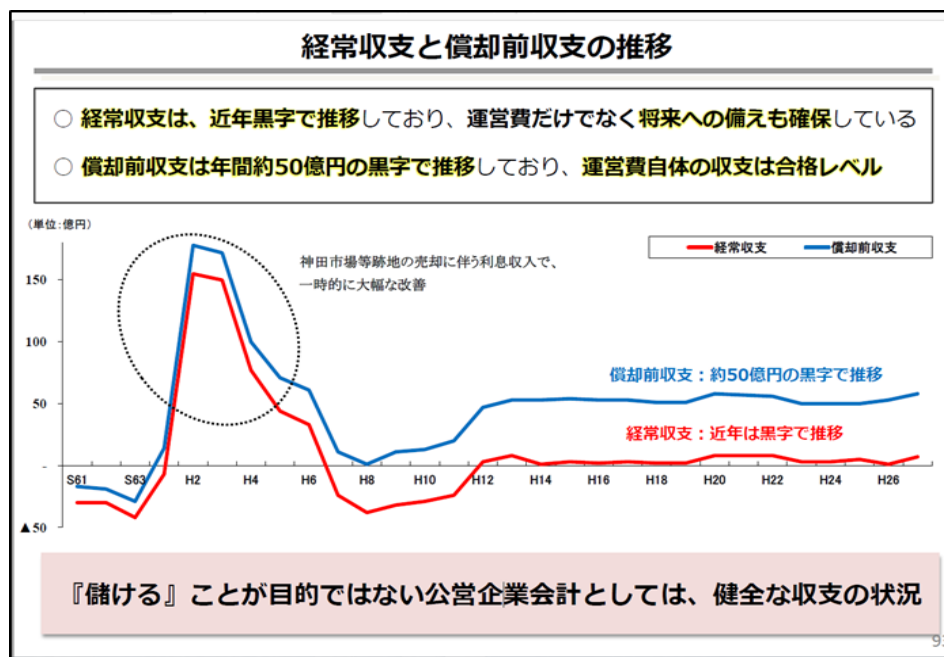


(総務省「公営企業の経営戦略の策定等に関する研究会報告書」平成26年3月より)

### (3) 東京都の中央卸売市場の会計の特徴とゆるみ

#### 1) 「本業収支」である営業収支を健全性の判断基準とする市場会計

- 東京都の中央卸売市場会計は、「市場のいわゆる『本業収支』である営業収支は一貫して赤字であることから、抜本的な体質の転換が必要となっている。」という考え方を、現在も維持している。これによれば、現在の市場会計は「健全な収支」ではない。



(第2回「市場のあり方戦略本部」資料より)

#### 2) 市場廃止による一般会計からの金員の移し替えに依存する市場会計

- 「昭和63年度に旧神田市場等の跡地売却により、昭和63年度から平成6年度まで黒字となった」経験から、市場会計は、卸売市場跡地の「売却」(正確には一般会計からの金員の移し替え)による資金に依存するようになった。
- 東京都は、他の地方自治体と異なり、現在でも11の中央卸売市場を抱え、それを市場会計の含み資産として考えている節がある。このことが、東京都における中央卸売市場経営戦略の策定への取り組みが真摯になされない原因と考えられる。

#### 3) 神田市場跡地の開発は、産業労働局管轄、特定目的会社によって迅速に進められた。

- 神田市場跡地(約27,000㎡)は、一般会計が市場会計から引き継ぎ、秋葉原にITセンターを作る構想により産業労働局に所管が移された。土地区画整理事業に伴う換地処分を経て、東京都財産価格審議会により229億円と評価された16,000㎡の土地を、2002年(平成14年)にユーディーエックス特定目的会社(UDXは、NTT都市開発㈱、鹿島建設㈱の出資による特定目的会社)及びダイビル株式会社に、約400億円(売却面積は

約 16,000 m<sup>2</sup>) で売却した。

○残りの 11, 000 m<sup>2</sup>は、約 1,800 m<sup>2</sup>は都有地（神田消防署約 1,600 m<sup>2</sup>、都建設局事務所約 200 m<sup>2</sup>）として活用し、それ以外の約 9,200 m<sup>2</sup>は減歩分（交通広場、道路、街区公園、保留地）となっている。なお、この減歩（9,200 m<sup>2</sup>）は、他の地権者からの減歩と合わせて、事業区域内の公共用地等に充当するものであると説明されている。

○売却された土地 16,000 m<sup>2</sup>については、次の経過をたどった。

①2003年5月秋葉原ダイビル着工

②2003年8月秋葉原 UDX 着工

③2004年4月「秋葉原 IT センター（仮称）」から「秋葉原クロスフィールド」に決定、

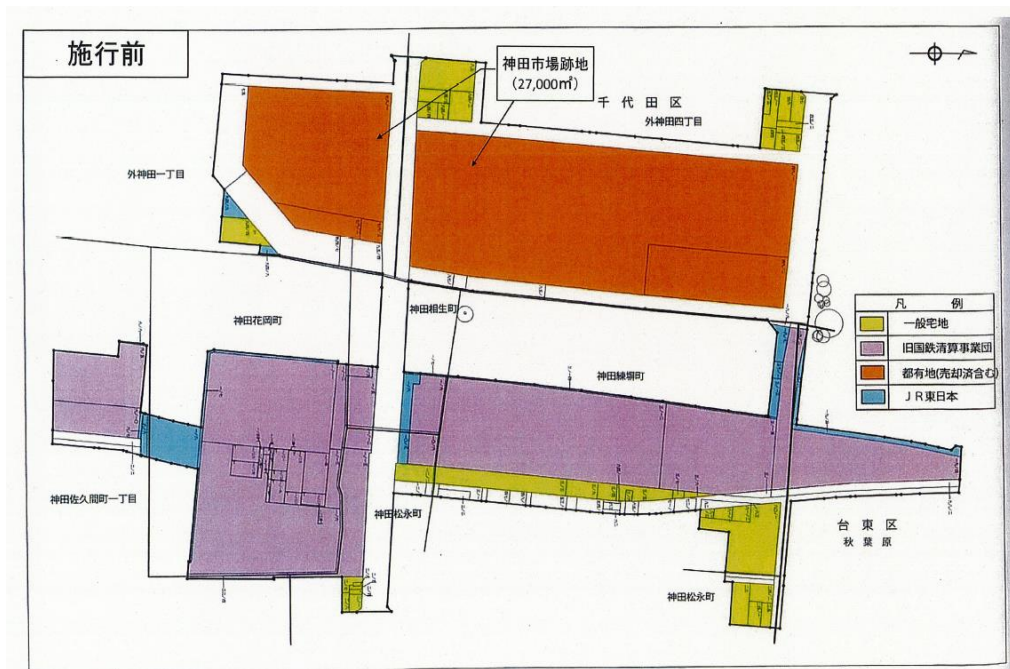
④2004年10月 株式会社秋葉原クロスフィールドマネジメントが NTT 都市開発、ダイビル、鹿島建設の3社により設立

⑤2005年3月 秋葉原ダイビル竣工（「秋葉原クロスフィールド」オープン）

⑥2006年1月秋葉原 UDX 竣工

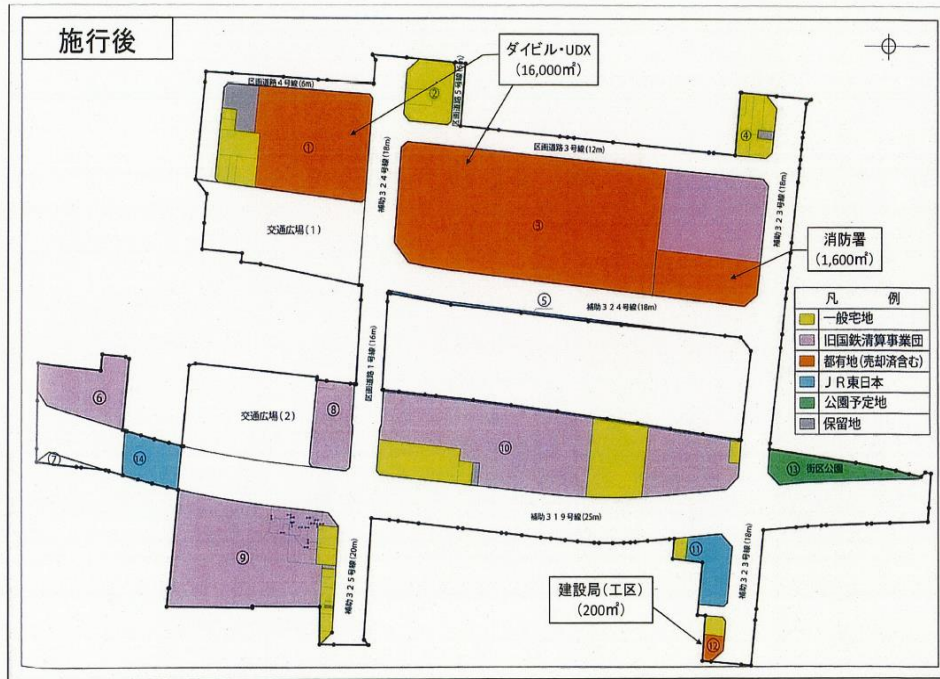
⑦2006年3月「秋葉原クロスフィールド」グランドオープン

○工事着工から竣工まで3年と速やかに工事が行われた。このように当初から民間が関与すれば、工期も工費も費用効果的な実施が可能となる。なお、株式会社秋葉原クロスフィールドマネジメントは2011年3月解散した。



(東京都より)





(東京都より)

#### 4) 神田市場の跡地売却による市場会計への3700億円は、一般会計(都民の税金)の負担により実現された。

- 東京都から民間への売却価格は約400億円であったが、神田市場廃止に伴って昭和63年度から平成4年までの5年間に3700億円が「神田市場売却資金」として一般会計から市場会計に移された。
- 東京都は、市場会計から土地を引き継いだ際に、一般会計が支払った約3,700億円については、近傍の地価水準や、対象地の形状・面積(広さ)などを踏まえ、算出を行ったと説明している。

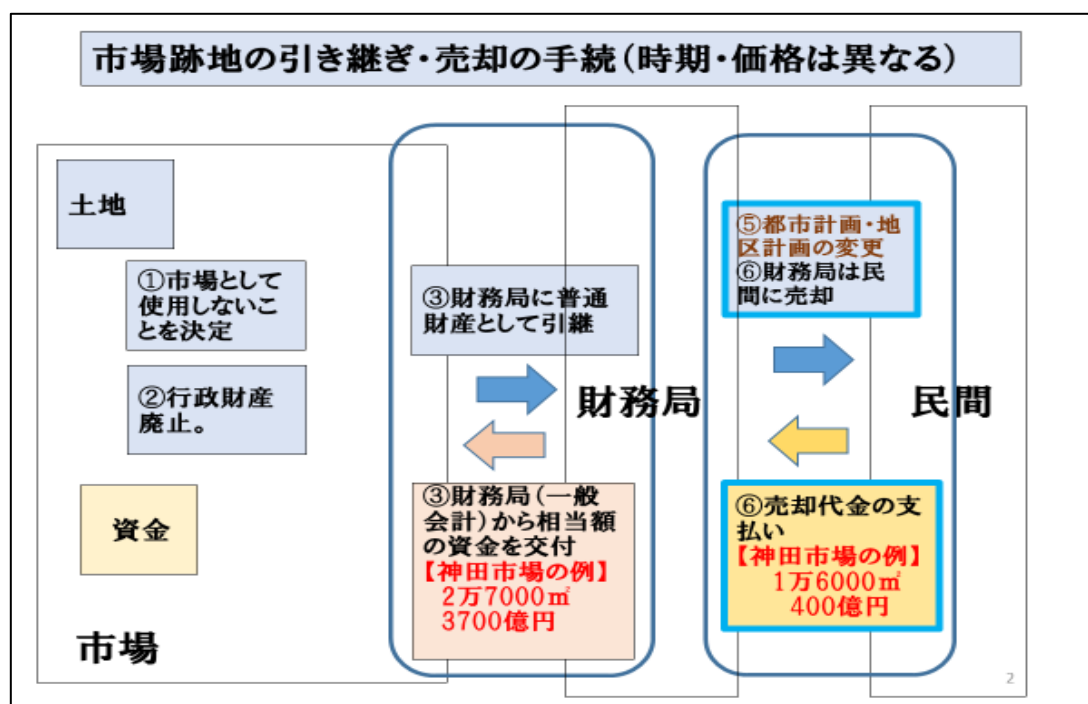
また、3700億円が400億円となり、3300億円の差額が生じていることについて、東京都は①売却面積が約27,000㎡ではなく約16,000㎡と売却した土地面積は59%であったこと、②近傍公示地価が昭和63年1,940万円/㎡が平成14年370万円/㎡と19%に下落したことを挙げている。

そこで、一般会計から市場会計に移転する場合の適正価格を東京都の説明に従って逆算すると、次のようになる。

- ①400億円が適正価格とすると、神田市場跡地(27,000㎡)の適正価格は、  
 $400 \text{ 億円} \times (1 \div 0.19) \times (1 \div 0.59) = 3568 \text{ 億円}$ で、一般会計差損は約130億円である。
- ②229億円が適正価格とすると、神田市場跡地(27,000㎡)の適正価格は、  
 $229 \text{ 億円} \times (1 \div 0.19) \times (1 \div 0.59) = 2043 \text{ 億円}$ で、一般会計差損は約1660億円である。
- ③当初から市場会計が跡地を管理し、処分していたケースと比較すると、一般会計の差損は3300億円である。

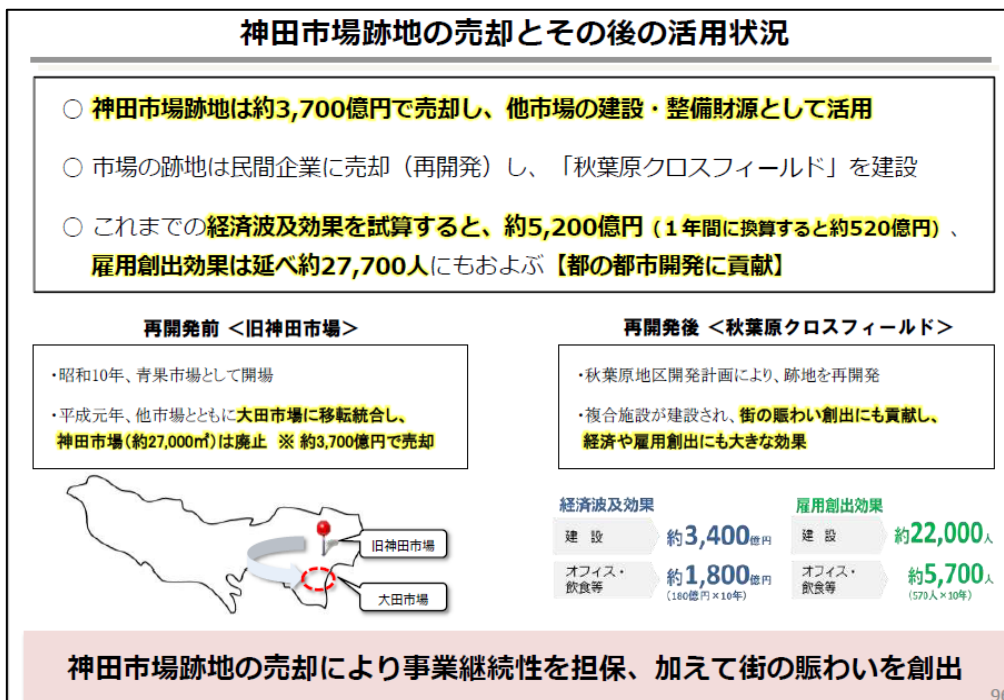


○市場跡地の引き継ぎと民間への売却のプロセスを図示すると次のようになる。



5) 神田市場の事例では、市場会計への「神田市場跡地の売却収入」3700億円と、神田市場跡地の民間企業への売却代金約400億円とを関連付けて、経営面からの適正性を判断していない。

- 市場当局は、これまで神田市場の例を引きながら、「築地市場跡地の売却収入で豊洲市場設置費用に充当する」と説明してきた。しかし、神田市場の例では、東京都から民間への「売却収入」は400億円である。財務局への引渡しに際しては、東京都財産価格審議会の審議を経ず、売買契約も存在しない。よって、神田市場跡地の売却収入3700億円は、都庁内部の会計処理によって市場に移し替えられた金額とすべきである。
- 神田市場の例からは、築地市場跡地を民間に売却する際の価格がいくらかということと、一般会計(都民の税金)から市場会計にいくら移転させるかということとは結びついておらず、別個の処理であることが分かる。
- それと同様に、築地市場跡地や豊洲市場跡地を民間に売却する際の価格がいくらになるかということと、築地市場や豊洲市場を使用しないことに伴って一般会計から市場会計にいくら移転させるかということも結びつかず、別個の処理である。市場用地の処分は、一般会計から市場会計にいくら移転させたかとは関係なく、東京都の街づくりの観点から別個に構想され、判断されることである。神田市場の例はそれを示している。
- なお、「市場のあり方戦略本部」は、下のスライドで「神田市場跡地は約3700億円で売却し、他市場の建設・整備財源として活用」と述べているが、「売却」は誤りである。

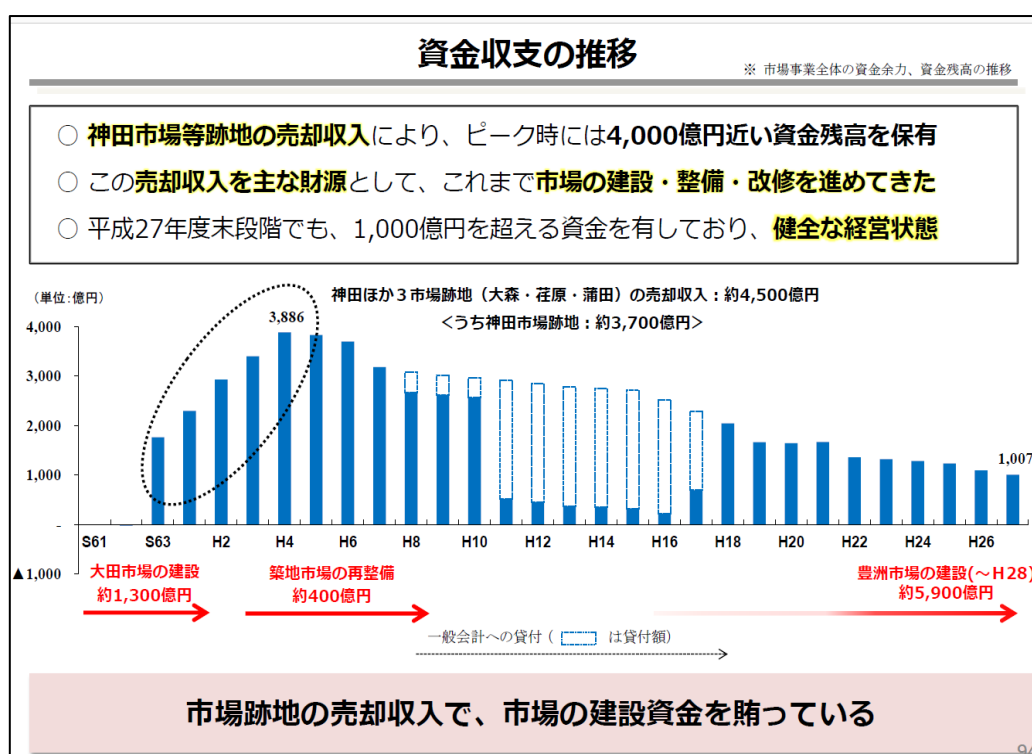


（第2回「市場のあり方戦略本部」資料より）

- 6) そもそも、市場跡地は都民の財産であって、中央卸売市場の財産ではない。所有地の処分権能と管理権能を分離することをルール化することが適切である。
- 中央卸売市場の敷地は、都民の財産であって、卸売市場という公の施設が設置されている限りにおいて、中央卸売市場の管轄下に置かれているにすぎない。中央卸売市場としての機能が廃止された場合、市場跡地は、都民の財産として有効利用されるべきものである。
  - 市場跡地が都民の財産として財務局に引き継がれる際に、一般会計から卸売市場会計に金銭が移転されることが当然視されるものではない。
  - 民間の見地から言えば、中央卸売市場が自らの才覚で稼いだお金の使い道は、自らが使えば良い。しかし、市場用地は業者の使用料などの収入、すなわち中央卸売市場の「稼ぎ」を充当して購入したものではない。よって、市場跡地の売却「代金」は、当然に一般会計から市場会計に繰り入れられるべきものではない。東京都の行政機関である中央卸売市場は、市場用地を行政財産として「管理権能」が認められ、地代の支払いなく利用できるが、市場用地の「処分権能」を東京都の然るべき部局が一括管理することとしても、市場会計の経常収支やキャッシュフローには影響を与えない。
  - 東京都の財産である所有地の「処分権能」は財務局が一括し、使用料の徴収等の「管理権能」を市場に付与するという方法が最も合理的である。このルールによれば、東京都内部の所管の違いによって一般会計からの支出の差が生じることはなくなる。

7) 市場用地の廃止に伴って、東京都庁の内部で資金の付け替えが行われる状態は、市場の経営戦略を策定する観点からも好ましくない。

- 市場会計と一般会計との資金の移動を見ると、昭和63年度から平成4年度にわたり3700億円が一般会計から市場会計に移転し、平成8年に400億円が市場会計から一般会計に「貸付」られ、平成11年の「危機に直面した東京の財政」の時には更に2000億円が一般会計に「貸付」られている。そして、平成17年ころから再び一般会計から市場会計に資金が「返還」されている。
- 一般会計と公営企業会計などとの間で資金のやり取りはありうるとしても、東京都民共通の財産である所有地の管轄が変更されることに伴う資金の付け替えは当然のことではない。その是非について検討することが望ましい。行政目的での不動産の使用は「使用価値」に価値があるのであって、「財産価値」に価値があるのではない。不動産の「財産価値」については、行政財産、普通財産を問わず、一元的な管理をすることが望ましい。
- このような改革により、市場会計においても不動産を含み資産として考えてしまい、健全な経営戦略の策定を放棄する悪弊から脱却できるようになる。



(第2回「市場のあり方戦略本部」資料より)

<参考>

- 中央卸売市場会計の考え方 (東京都のHP)

<http://www.shijou.metro.tokyo.jp/gyosei/zaisei/shijou/>

## 1. 財政状況

市場事業は、地方公営企業法の財務規定等の一部適用事業として、独立採算を原則に運営している。中央卸売市場では、これまで、生鮮食料品の需要の増大と社会環境の変化等に対応するため、新市場の建設や、既存市場の整備などに毎年度多額の投資を行ってきた。その結果、施設の維持管理経費や減価償却費、企業債利息などの経費が著しく増大したが、一方で、市場の主たる収入である使用料については、物価対策上の配慮から昭和 32 年以来、18 年も据え置かれた時代もあり、費用を償うに足りる収益を得ることができないまま経営されてきた。

こうしたことから、市場の財政収支は、旧江東市場の土地売却があった昭和 59 年度を除き昭和 46 年度から昭和 62 年度まで赤字が続いた。昭和 63 年度に旧神田市場等の跡地売却により、昭和 63 年度から平成 6 年度まで黒字となったが、営業費用の増加と受取利息の低下などにより、平成 7 年度に再び赤字となり、それ以後、赤字幅が拡大した。

このため、今後の施設整備財源を確保し、市場財政の健全化を図るため、経費節減等経営努力を徹底するとともに、平成 12 年 4 月に 16%（12 年度 8%、13 年度 14%、14 年度 16%の段階的实施）の使用料改定、平成 26 年 4 月に消費税率及び地方消費税率の引上げに伴う使用料改定を行った。こうした取組により、平成 12 年度から平成 26 年度にかけて、特別損失の生じた平成 16 年度、平成 19 年度及び平成 26 年度を除き、黒字で推移している。

財政収支の改善のため、これまでも市場使用料の定期的な見直しを行っているものの、市場のいわゆる「本業収支」である営業収支は一貫して赤字であることから、抜本的な体質の転換が必要となっている。

## 3. 築地市場の価値と現状

### まとめ

1. 築地市場に特徴的な価値は「築地ブランド」である。これは、卸による豊富な商品揃え、多様な買受人を対象に商売をする仲卸の目利きの技、場外市場と一体となったにぎわい、長い歴史と都心に近い好立地などに支えられている。その経済的価値は高い。
2. 「築地ブランド」の中心にいる仲卸の数の減少は、「築地ブランド」の維持にとって深刻な問題である。
3. 築地市場は老朽化などの課題があり、施設の改修も必要である。施設が商売をするのではなく、業者が商売をする。築地市場の改修や豊洲市場への移転は、商売をする上での器（施設）についての選択肢であるが、商売をする仲卸が衰退してしまえば、施設も機能を十分に発揮できない。

## (1) 圧倒的ブランド力が作り出す“にぎわい”と食の技・流通の拠点

### 1) 高い知名度と長い歴史を持った卸売市場である。

○築地ブランドは、これまで「のれん代」としての経済的な価値が計算されてこなかったが、日本において唯一市場がブランドとなっている例であり、その経済的価値を正當に考慮すべきである。

①世界に有名な築地市場（CNNが選ぶ「世界の生鮮市場ベスト10」の第2位）

②国内でも圧倒的なブランド力「築地直送」

i) 水産物の「建値市場」（値段の標準を決める市場）であり、日本最大の水産物市場。

ii) 料理屋や飲食店は店先に「築地直送」と掲げる。会社名や産地名がブランドとなっている例はあるが、「市場」がブランドとなっている例は、日本でも他に例がない。

③市場の歴史を物語る建造物

i) 鉄道時代のアーチ型の建物は、自動車が流通手段の中心となるにつれて不便であるとされたが、昭和モダンの建築物は、築地市場の歴史を物語る「観光資源」となっている。

ii) 卸から仲卸、そして小分けして配送する茶屋機能が、アーチ形の建物から流れていく物流は、卸売市場として合理的な物流となっている。

### 2) 抜群の好立地

①築地へのアクセスの利便性が非常に高い（公共交通・徒歩）

築地へのアクセスは、銀座からの徒歩圏であり、かつ東京メトロ日比谷線の東銀座駅・築地駅、都営浅草線の東銀座駅、都営大江戸線の築地市場駅がある。

②築地周辺に豊富な観光資源が存在

築地周辺は、高級店の銀座、歌舞伎座・新橋演舞場の東銀座、新しい汐留、下町情緒の八丁堀・小伝馬町・人形町など観光資源が豊富である。

### 3) 食の技・目利きの技、食のテーマパーク

①仲卸が築地市場の中心である。

築地市場の特徴は、仲卸を中心とした食材の目利き（品質と値段設定）の技である。

②仲卸と料理店などとの相互関係が築地に目利きの技をはぐくむ。

銀座・赤坂・青山など食通の店を後背地に持ち、これらの様々な料理屋との関係が築地市場の仲卸の目利きの技を支えている。この観点からも、築地という立地が決定的な役割を果たしている。

③ただし、仲卸の数が減少しており、新規参入や事業の継承が大きな課題となっている。

### 4) 築地は、東京の観光拠点である。

○築地市場は、場外市場と一体となって“にぎわい”を作りだしており、東京の観光拠点である。

<参考>

●CNN 世界の生鮮市場ベスト 10

- ①ボケリア市場(スペイン、バルセロナ)
- ②築地市場 (日本、東京)
- ③ユニオン・スクエアのファーマーズ・マーケット (アメリカ、ニューヨーク市)
- ④オートーコー市場 (タイ・バンコク)
- ⑤セント・ローレンス・マーケット (カナダ・トロント)
- ⑥バラ・マーケット (イギリス、ロンドン)
- ⑦クレタ・エヤ・ウエットマーケット (シンガポール)
- ⑧ランカスター・セントラル・マーケット (アメリカ、ペンシルベニア州ランカスター)
- ⑨プロヴァンス市場 (フランス・アンティープ)
- ⑩九龍ウエットマーケット (香港)

●築地から豊洲までの約 2.5 km の円。築地を中心として 2.5 km を見ると、水天宮・人形町、霞が関・赤坂・虎ノ門・六本木、芝公園・田町までの距離が入る。



(グーグルマップより)



●築地市場の歴史： 昭和モダンの歴史を残すアーチ形の建物

歴史的建造物は、文化的価値があるだけでなく、慣れ親しんだ使い勝手と親近感がある。



(東京市「築地本場・建築図集」昭和9年より)

(2)「築地ブランド」を支えてきた仲卸業者の数の減少は深刻な課題

1)「築地ブランド」の担い手は仲卸業者である。市場の取扱量の減少傾向の中、仲卸業者の減少傾向はとどまらず、このまま何らの対策も講じなければ、仲卸の多様な目利きの技が失われる。

- 「築地ブランド」は、卸による多様で大量の品揃えと、仲卸業者と買受人との相互関係の中で形成してきたものである。
- 築地の価値は「築地ブランド」によって高められている。仲卸業者数の減少は、仲卸の個性と多様性の減少であり、築地ブランドの衰退をもたらす。「築地ブランド」の維持発展の観点からの経営戦略が必要である。
- 仲卸業者数の減少にもかかわらず、売り場面積が減少していないことは、特定の業者の売り場面積が拡大していることを意味する。使用料の徴収の観点からは、売り場面積が減少しなければそれで良いという評価になるが、特定の仲卸業者の規模が拡大することによって、「築地ブランド」が守られるわけではない。
- 公の施設である卸売市場の場所代(使用料)は、「30坪で税込み7万4350円/月」と都心の使用料としては格安である。公の施設であることによる便宜の提供は、透明な手続きによらなければならない。
- 仲卸業者数の減少と売り場面積の維持は、仲卸業者間の営業譲渡によるものであるが、中央卸売市場での仲卸業は東京都の許可によるものであり、かつ、築地市場の使用許可も東京都が行うものである。仲卸業者間の営業譲渡が行われ、それを東京都の許認可行

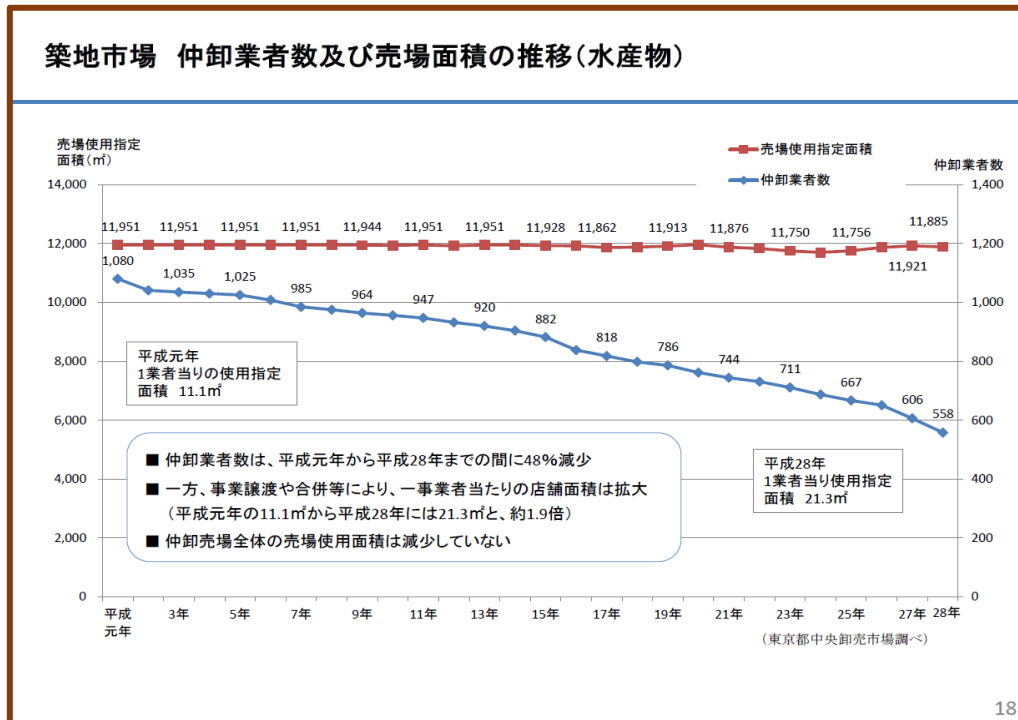
政が追認している現状は、是正が必要である。

- 新規参入のため透明性の高い許可制度の運用を行うよう改善が必要である。仲卸業を廃業する業者が生じた場合は、透明性のある手続で募集を行い、東京都が適切と判断した者の参入を認めることを原則とし、仲卸業者の新規参入を促進し、仲卸の個性と多様性の確保に努めるべきである。

## 2) 仲卸業者数は、豊洲移転では急速に、築地改修の場合でも緩やかな減少は避けられず、市場の価値は低下する。

- 卸売業者数は、平成元年 1080、平成 15 年 882、平成 28 年 558 である。平成 15 年から平成 28 年の 13 年間に 324 の業者が廃業しており、年間平均では 25 になる。このトレンドのままだとすれば、10 年後には更に 250 減少し仲卸は 308 となる。築地市場での営業を継続していても 10 年後には 308 しか残らないという計算になるが、豊洲移転の場合には、豊洲移転に際しての廃業、新しい市場での経営費用負担増による廃業によって、仲卸の廃業がさらに加速されることが予想される。これは、市場の価値を考える際に、極めて深刻な事態である。
- 豊洲移転の場合、築地市場から豊洲市場への移転に伴って、多くの仲卸業者が廃業すると見込まれている。その理由として次が考えられる。
  - ①現在もすでに経営が厳しい状況にある中で、移転準備や豊洲市場での投資等で更なる支出を強いられ、資金が回らずに廃業する。
  - ②現在、築地市場でも経営的に人員確保は難しい状況である。豊洲市場で現在と同じ規模での商売を維持するには更に人員が必要となるが、その人員を確保できないため、廃業する。
- 豊洲市場に移転後も仲卸業者の廃業のおそれがある。その理由として次が考えられる。
  - ①豊洲に移転した後の運用のルールが明確でないまま豊洲に移転し、実際に業務を開始した後に、閉鎖系で全館温度管理の豊洲市場での光水熱費用が増加し、また、多層構造の豊洲市場で現在と同じ規模での商売を維持するためにはターレや人員を増やさなければならず、生産性は変わらないのに維持費だけが增加して経営が難しくなるため、廃業する。
  - ②豊洲市場への買出人の減少により、売上の減少が加速して、廃業する。
  - ③6 街区と 5 街区の道路による分断で青果系の買出人が減るか、仲卸に配達コストが強えられる可能性がある。後者の場合には時間的にも費用的にも仲卸業者にとって相当な負担となるため、廃業する。
- 築地改修の場合も、現状のままでは仲卸業者の経営環境は厳しく、個人商店である仲卸業者の後継者が見つからずに廃業が続く。
- よって、豊洲市場移転の場合も、築地改修の場合も、仲卸業者の営業改善の努力と、東京都の経営戦略に基づいた支援策が必要である。





(第2回「市場のあり方戦略本部」資料より)

### (3) 築地市場の機能の現状

#### 1) 温度管理

○築地市場の水産物の低温化率は37.1%である。

- ①水産物は室温で冷やさない。
- ②水産物は、発泡スチロール内の氷によって鮮度を保つのが基本。全館冷房は、不要・過剰で無用なコスト負担であり、労働環境としても不適。セリ場など場所を仕切って冷房することが費用効果的である。

○築地市場の青果の低温化率は70.6%である。

- ①大田市場(青果)の低温化率は32%。しかし、取扱量は全国的な減少傾向の中で増加している。コールドチェーンだけが取扱量増加の決め手ではなく、大田市場の強みは、物流拠点としての利便性と豊富な品ぞろえであることを示している。また、大田市場は更に大規模な加工工場を建設中であり、青果の中心的市場となっている。
- ②築地市場(青果)は、低温化率が高いが、取扱量は減少傾向である。

○温度管理の基本は卸売市場での長時間にわたる滞留を避けることである。平面活用をしている築地では、場内での商品の移動距離が短く、市場内滞留を最小限に抑制している。

#### 2) 品質管理・HACCP / ISO 22000 / FSSC 22000

- 第一水産株式会社は、築地市場で FSSC2000 を取得（平成 29 年 3 月 25 日記者発表）している。
- 豊洲市場であれ築地市場であれ、業者単位でその使用する施設を含めて作業工程の管理をすることが必要になる。HACCP 等は、建物・施設で認証が得られるものではなく、工程管理によって品質管理をするものである。豊洲市場なら HACCP 等が取得でき、築地市場で HACCP 等が取得できないということではない。
- 築地市場では、業者の努力で重大な食中毒事故を起こしていない実績がある。

#### （４）築地市場の施設の課題

##### １）施設の老朽化

- 築地市場は、長年本格的な補修が放置されてきた。1999 年（平成 11 年）9 月 1 日石原慎太郎元都知事築地視察時発言「古い、狭い、危ない」から、築地の豊洲移転が具体的に動き始めた。「古い、狭い、危ない」と言われてから今日まで 18 年経過している。この間、築地市場を豊洲に移転させることが優先課題となり、20 年近く本格的な補修がなされず、老朽化による不便が生じている。

補修が必要な部分には、①屋根の雨漏り、②排水溝の目詰まり、③海水ろ過装置、④路面（通路の凸凹）、⑤電気配線、⑥トイレなどがある。

- 衛生面については、海水による清掃、小動物対策の実施などが行われている。

##### ２）仮設建築物

- 平成 2 年の築地再整備時の仮設建築物が、仮設許可を延長せずに使用されており、違法状態にある。この解決を図らなければならない。

- この件についての東京都当局の見解は次のとおりである。

「現在、許可期限切れとなっている仮設建築物については、違反状態の是正に向けて対応を進めているところです。

具体的には、建築基準法の申請手続きに必要な図面や構造計算書等について、建築当初に遡った資料の復元整備の必要があります。また、場合によっては、補修工事の実施など、是正が完了するまでには、かなりの年数を要するものと見込まれます。

これまで特定行政庁と数度の打合せを重ねており、今後とも、法令上の適正化を図るため、綿密な協議を行って参ります。」

- 豊洲市場に移転する場合も、地下ピットの工事などを行うかもしれず、業者の移転のための準備もあって、直ちには移転できない。その間、「協議中」なら違法状態にある仮設建築物が使用可能であれば、築地改修をする場合も「協議中」で使用が可能となる。また、「協議中」が使用可能な理由とならないのであれば、建築基準法のいかなる規定とその解釈によって使用可能となるのか、または、公益目的が大きい故に特例措置によっ

て仮設建築物の使用許可がなされるのか、明確にしていきたいが、この件についてはこれ以上の進展がない。

### 3) 耐震工事

- 16 棟の建物の耐震診断を行い、5 棟は耐震性が確保されていることが確認されている。耐震性が確保されていなかった 11 棟については、耐震改修が行われた建物が 5 棟、未だ十分な耐震性が確保されていない建物が 6 棟あり、これらの耐震改修が課題となっている。
- 特に、築地市場の大部分を占める水産物部仲卸業者売場旧店舗、青果部別館および青果部立体駐車場は、大破・崩壊しないという耐震基準を満たしておらず、発生リスクの高い首都直下地震の極めて強い揺れに対して相当の被害が生じる恐れがある。また、築地市場施設全体の仕上げ材および設備機器等の非構造部材の耐震性にも大きな課題があり、人命確保だけでなく地震後の事業継続性についても極めて脆弱であることが想定される。
- 築地市場の耐震対策は“待ったなしの状態”であることを、東京都および市場関係者等は強く認識しておく必要がある。しかし、耐震補強等のハードな対策は、営業しながらの工事になるので、業者調整等で時間がかかる事が予想される。
- そのため、すぐに着手できるソフトな対策を講じることが必要である。すなわち、不特定多数の観光客等の入場制限、市場関係者の防災意識の向上と防災訓練、および地震時に落下・転倒が予測される設備機器および什器類の固定等が考えられる。

### 4) アスベスト対策

- アスベストについては、アスベストの撤去を行い、アスベストが残存している建物については封じ込めを行って、アスベストが飛散しないように安全対策が講じられている。

### 5) 土壌汚染対策

- 築地市場の土壌汚染対策については、土壌汚染に起因する安全・安心の問題は生じておらず、営業してきた実績がある。
- 現在、築地市場でこれまで改築工事等を行ってきた際に、土壌汚染調査が行われていなかったため、それにかかる調査を実施中である。
  - ①法令上は、
    - i) 土壌汚染対策法上は、長年営業を続けている築地市場について全面的に土壌汚染調査を行うきっかけは、現状では無い。
    - ii) 東京都環境確保条例（都民の健康と安全を確保する環境に関する条例）では、3000 m<sup>2</sup>以上の土地に「おいて」、「土地の切り盛り、掘削等」を行う者は、「過去の有害物質の取扱事業場の設置状況等規則で定める事項について調査」しなければならない等の規定が定められており、築地市場内で、工事に当たって「土地の切り盛り、掘削等」

を行う場合は、地歴調査を実施し、必要な場合には土壌汚染調査を行わなければならない。

○これまでの調査結果は次のとおりである。

①ベンゼンの表層ガス調査の結果は、111区画で調査の結果1か所で検出(0.16ppm、基準値0.01以下の16倍。(単位はppm。以下同じ。))。

※豊洲の場合は、表層ガス調査は88区画で検出。最大4.7ppm(基準値の470倍)。表層ガス調査に代わる地下水調査は、526区画で基準を超過して検出。最大1万倍。結果、579区画がベンゼン汚染の区画。

②表層土壌調査は111地点中基準超過地点計30地点(うち2項目超過4地点)であった。この30か所についてボーリング調査を実施する。

- i) 溶出量試験では、六価クロムが6か所(最大値0.07、基準値0.05以下の1.4倍)、ヒ素が20か所(最大値0.028、基準値0.01以下の2.8倍)、水銀が1か所(最大値0.0009、基準値0.0005以下の1.8倍)、フッ素3か所(最大値1.2、基準値0.8以下の1.5倍)
- ii) 含有量試験では、鉛4か所(最大値650、基準値150以下の4.3倍)



(東京都より)

○今後、必要箇所についてボーリング調査が行われる。しかし、この調査は、築地市場内の8件の届出漏れ工事箇所に関し都の環境確保条例に基づき行われた調査であり、その調査範囲は築地市場用地全体から見ると限定された領域である。今後実施される基準超過地点のボーリング調査を含めて、この調査だけでは、築地市場用地全体の土壌汚染状況を把握すること

はできない。よって、築地市場の土壌汚染の評価は、全体的な調査のデータがそろった段階で行うこととなる。

- 東京都の実施した地歴調査によれば、築地市場用地はかつて日本海軍関連施設や米軍の洗濯工場やガソリンスタンドが設置されており、重金属類、有機溶剤、燃料等による「土壌汚染のおそれ」がある。

したがって、築地の改修を行うにしても売却するにしても、用地全体の汚染状況を的確に把握するための土壌汚染調査が必要と考えられる。ただし、この調査は段階的に行うべきで、第一段階では土壌汚染対策法ガイドラインに従った10mメッシュの調査である必要はなく、50-100地点を調査して広範囲に広がっている汚染の有無を確認すればよいと考える。この場合、調査は表層土壌のみでなく、ボーリングによる深度方向の調査と、ボーリング穴を利用した地下水調査までが必要である。

もし第一段階の調査で、高濃度・広範囲の汚染が確認された場合には、改修、売却いずれの場合にも抜本的な見直しが必要になる。現在4,386億円と見込まれている築地市場跡地の「売却」価格も見直しが必要となり、環状2号線の工事にも影響が生じる。土壌汚染リスクに対しては、真摯な対応が必要である。

- 土壌汚染対策については、
  - ①法令上の対策は、「要措置区域」（飲料水として飲む、汚染土壌に接触する、公共用水域に漏れ出る、これらにより「健康被害のおそれがある区域」として指定される区域。）について対策を行うことが基本となっている。
  - ②売買実務では、「形質変更時要届出区域」（飲まない、触らない、公共用水域に漏れないから安全）という土地についても、商慣行として汚染の程度・範囲に応じ、汚染土壌の掘削除去など、土壌汚染対策法では義務付けられていない工事が行われている。
- 土壌汚染対策は、汚染の程度や汚染の範囲に応じて判断する事項である。よって法令で定められていること以上の土壌汚染対策は、築地市場の土壌汚染調査の結果に応じて実施することとなる。

#### <参考>

##### 築地市場の土壌汚染対策と豊洲市場の土壌汚染対策の考え方

- 法律上必要な対策は、必要最低限の対策である。
  - ①土壌汚染対策法上は、「要措置区域」（土壌汚染がある+地下水飲用、直接接触、公共用水域漏出の区域）は「健康被害のおそれがある区域」として、汚染土壌の除去などの対策を講じなければならない。
  - ②「形質変更時要届出区域」（土壌汚染があるが、有害物質への暴露経路（飲む・触る、公共用水域の漏出）が無い区域。）は「健康被害のおそれがない区域」であり、特段の対策は必要なく、土壌をいじるとき（形質を変更するとき）に汚染土壌が飛散しないようにすることが定められている。

- ③「地下水を飲まない、コンクリートで覆われているから安全」というのは、土壤汚染対策法で定められている安全の確保である。これは、どこの市場においても共通である。築地も豊洲も、土壤汚染対策法上の安全は確保されている。
- ④他方、実際の土地の売買に当たっては「形質変更時要届出区域」でも汚染土壤の掘削除去が行われているように、関係者の信頼を得るために土壤汚染対策法で義務付けられていない対策が行われている。その対策の程度は、一律ではなく、それぞれの事情を踏まえて判断されている。

●豊洲市場は、

- ①東京ガスの工場跡地で、平成20年に10mメッシュで詳細調査が行われた豊洲では合計4122の調査地点のうち、ベンゼンの基準超過は表層土壤で35地点（超過割合0.8%）、地下水で561地点（超過割合13.6%）、シアン基準超過は表層土壤で90地点（超過割合2.2%）、地下水で966地点（超過割合23.4%）となっている。また、最高値は、ベンゼン環境基準の4万3000倍、シアン化合物環境基準の860倍である。
- ②豊洲市場の個別の事情は、高濃度かつ広範囲の土壤汚染が確認された土地に生鮮食料品を扱う卸売市場を新規に設置することである。
- ③そこで、市場として市場利用者の信頼（安全・安心）を得るためには、「形質変更時要届出区域」で行われる通常の土壤汚染対策以上の「徹底した対策」が必要との判断をした。それが、「無害化した状態での開場」である。

表 5.2.2 詳細調査の調査地点の内訳

街区等	調査地点数		
	全調査地点	先行ボーリング実施地点	既実施地点
5 街区	1,261	19	18
6 街区	1,242	21	18
7 街区	1,311	22	17
道路用地内	308	—	—
合計	4,122	62	53

注) 追加調査の地下水質調査実施地点 60 箇所の内、7 箇所は目詰まり等により地下水試料が採取できなかったため、再度ボーリングを実施した。このため、表中では既調査地点は 53 箇所となっている（図 5.2.1 も同様）。

（東京都より）

表 5.5.1 詳細調査における表層土壌調査結果の概要

項目	基準超過		基準 10 倍以上		基準 100 倍以上		最高濃度		汚染土壌処理基準	
	地点数 (地点)	割合 (%)	地点数 (地点)	割合 (%)	地点数 (地点)	割合 (%)	濃度	超過倍率 (倍)		
溶出量	ベンゼン	35	0.8	8	0.2	3	0.1	430 mg/L	43,000	≤0.01 mg/L
	シアン化合物	90	2.2	8	0.2	1	<0.1	86 mg/L	(860)	検出されないこと (<0.1 mg/L)
	ヒ素	307	7.4	0	0	0	0	0.071 mg/L	7.1	≤0.01 mg/L
	鉛	13	0.3	0	0	0	0	0.096 mg/L	9.6	≤0.01 mg/L
	水銀	10	0.2	3	<0.1	0	0	0.012 mg/L	24	≤0.0005 mg/L
	六価クロム	10	0.2	0	0	0	0	0.18 mg/L	3.6	≤0.05 mg/L
	カドミウム	7	0.2	0	0	0	0	0.039 mg/L	3.9	≤0.01 mg/L
含有量	シアン化合物	1	<0.1	0	0	0	0	70 mg/kg	1.4	≤ 50 mg/kg
	鉛	42	1.0	0	0	0	0	1000 mg/kg	6.7	≤150 mg/kg

注) 超過確率の ( ) は、基準が「検出されないこと」となっている物質について、定量下限値に対する倍率を示している。

(東京都より)

表 5.5.2 詳細調査における地下水調査結果の概要

項目	基準超過		基準 10 倍超過		基準 100 倍以上		最高濃度		地下水環境基準	
	地点数 (地点)	割合 (%)	地点数 (地点)	割合 (%)	地点数 (地点)	割合 (%)	濃度 (mg/L)	超過倍率 (倍)		
地下水 濃度	ベンゼン	561	13.6	188	4.6	54	1.3	100	10,000	≤0.01 mg/L
	シアン化合物	966	23.4	129	3.1	2	<0.1	13	(130)	検出されないこと (<0.1 mg/L)
	ヒ素	177	4.3	6	0.1	0	0	0.43	43	≤0.01 mg/L
	鉛	37	0.9	2	<0.1	0	0	0.22	22	≤0.01 mg/L
	水銀	1	<0.1	0	0	0	0	0.0006	1.2	≤0.0005 mg/L
	カドミウム	2	<0.1	0	0	0	0	0.067	6.7	≤0.01 mg/L

注) 超過確率の ( ) は、基準が「検出されないこと」となっている物質について、定量下限値に対する倍率を示している。

(東京都より)

●豊洲市場用地では、高濃度・広範囲の土壌汚染が認められたため、卸売市場の新規立地に当たって「無害化した状態での開場を可能とする」ことを目標とした。

①土壌汚染対策法の調査は、10mメッシュ（30坪）区画でボーリング調査を行い、判明した汚染土壌は除去できる。しかし、全ての汚染土壌を除去できているかは確認できないため、土壌汚染対策の効果を地下水の2年間モニタリングでモニターする。対策効果を測定する基準として環境基準を用いている（老婆心ながら、地下水モニタリングの水は飲むわけで



はない)。これが土壤汚染対策法の仕組みである。

- ②「操業由来の汚染土壌をすべて除去する」とは、行政措置としては、「形質変更時要届出区域（一般管理区域）」（操業由来の土壤汚染アリ）を、「形質変更時要届出区域（自然由来特例区域）」（操業由来の土壤汚染ナシ）への変更、または「区域指定の解除」（汚染土壌ナシ）とすることを意味する。

●築地市場は、

- ①5月11日（表層ガス）と5月25日（土壌溶出量と土壌含有量）に公表された築地市場における土壤汚染状況調査では、「ベンゼン環境基準の4万3000倍、シアン化合物環境基準の860倍」という高濃度の汚染は見つかっていない。
- ②築地市場の事情は、既に運営されている市場であり、現にそれを利用している業者や買主がいることである。
- ③よって、現状では法令上の安全は確保されているが、その上で、市場としての信頼（安全・安心）を得るために、どの程度の土壤汚染対策が必要かは、今後のデータも見ながら、土壤汚染の程度・範囲、関係者の受け止め方等を考慮して判断されるべきものである。
- 少なくとも現時点では、築地市場では、豊洲用地に匹敵する高濃度が広範囲に検出されている状態ではなく、必要な箇所について掘削除去を行うとしても、高濃度の汚染土壌をとり残すおそれはない。ただし、今後のデータを見ながら、その結果を踏まえて、適切な土壤汚染対策を講じることが適切である。

#### 6) 液状化対策

- 築地市場は、2011年（平成23年）3月11日の東日本大震災時も液状化は生じなかった。
- しかし、築地市場は表層が埋土で液状化の可能性があるため、市場での営業の状態を勘案しながら、土壤汚染調査などの調査と合わせて液状化の観点からの調査を行っておくことが望ましい。液状化調査と土壤汚染調査結果を踏まえ、必要な箇所については、直下型地震によって汚染土壌が地上に噴出する可能性を防止するため、液状化対策工事を速やかに行うことが適切である。

### 4. 東京都中央卸売市場の組織改革の必要性

#### まとめ

1. 東京都の中央卸売市場は、築地市場の慣行に縛られ、市場の設置者及び許認可庁として、十分その権限を行使しておらず、責任を果たしていない。各市場の経営戦略、投資計画、財政計画を確立し、PDCAサイクルを回せるような組織体制の改革が必要である。また、思い切った民間活力の導入を行うことが望ましい。
2. 豊洲市場開場の場合、市場会計は大幅な赤字になることは明白であり、早急に11の市場の再編に取り組むこととなる。業者団体の改革、業界の再編も必要となる。



### (1) 市場管理者・許認可庁としての東京都の権限と責任

- 現在の東京都の中央卸売市場行政は、都庁に「市場長」を長とする「中央卸売市場」という行政組織があり、11の市場に「場長」を長とする各「市場」が置かれている。
- 市場会計は、これまで中央卸売市場会計全体の収支等が作成され、11市場ごとの収支等は作られていない。よって、市場ごとの経営戦略がなく、場長を中心とする経営戦略の策定やその執行もない。
- 市場の意思決定の最終的な責任は、公設の市場を設置する地方自治体にある。しかし、現状は、東京都は十分に市場経営の権限を行使できておらず、責任を果たしていない。
- 卸売市場法では、設置者はいくつかの事項について業者の意見を聞くこととなっているが、築地市場の運営は、都庁と業者の協議会を設置して協議によって行われており、実態は、業者の同意を得ながら進めている。このような現状の協議方式は、業者に拒否権があるかのような誤解を生じさせ、今後、経営戦略を明確にして執行する場合には妨げとなるおそれがある。
- 東京都は、市場管理者・許認可庁としての権限と責任を明確化し、権限を行使し、責任を果たす必要がある。

#### <資料>

- 卸売市場法では、次の事項の変更について業者の「意見を聞く」ことになっている。
  - ①開場の期日及び時間
  - ②卸売の業務に係る売買取引及び決済の方法
  - ③卸売の業務に係る物品の品質管理の方法
  - ④卸売の業務を行う者に関する事項
  - ⑤卸売の業務を行う者以外の関係事業者に関する事項

### (2) 喫緊の課題である東京都の組織改革

- 組織改革がなければ、豊洲市場移転案でも築地改修案でも、斜陽産業の特徴を備えた卸売市場事業の再生はない。
- 東京都が市場管理者・許認可庁としての権限を行使し、責任を果たすためには、民間的経営手法を導入するか否かにかかわらず、東京都が「経営戦略」を策定し、それを実行し、検証することができる体制を確立しなければならない。
  - ①市場の意思決定の最終的な責任は、公設の市場を設置する地方自治体にある。

他の行政分野でも見られる現象であるが、規制される者が当該業務を熟知しているからといって、規制する側である行政庁が規制される者に操られてはいけない。地方自治体は、行政許可を付与し、適正な市場運営を確保する行政庁としての責任を自覚しなければならない。

②透明でガバナンスが確立した業者の自主的組織が必要である。

卸売市場における市場経営を機動的かつ効率的に行うには、市場で働く個々の業者の意向を集約し、業者の自主的な市場経営への参加が確保されることが望ましい。この場合、業者の自主的な組織が作られることがあるが、その組織の意思決定は、透明性があり、かつ、構成員の意思を適切に反映できるガバナンスが確立されたものでなければならない。

○施設設置者、許認可庁としての東京都のガバナンスの確立の方策の一例として、次のことが考えられる。

①11の中央卸売市場ごとに経営責任者を明確にする。

②ガバナンスの基本は、政策・経営方針の決定、その実行、監査である。各中央卸売市場には、経営戦略を企画立案決定する外部有識者も構成員とする「市場経営戦略委員会（仮称）」、その執行組織としての「市場組織」、卸売市場が適法・適正に運営されているかを監査する「市場監査委員会（仮称）」を設置する。

③業者の意見は、意思決定に当たっての参考意見である旨の位置づけを明確にする。このため、任意に設けられている協議会は廃止し、説明・意見聴取の場とする。

④卸売市場法を徹底し、新規参入をしやすくする。東京の中央卸売市場の使用料は、30坪で税込み7万4250円/月と都心としては格安である。仲卸業者の廃業等により使用許可が取り消された場所は、東京都が新規の業者を含めて申請を受け付け、経営戦略に基づき、高い透明性をもって適正に判断し、流動性を確保する。

### （3）民間活力の導入

○事業管理者制度（地方公営企業法）、指定管理者制度（地方自治法）、PFIの導入や、定期借地権制度などの活用を検討する。さらに、神田市場跡地の開発で用いられた特定目的会社も活用できる。

○大切なことは、都民の安全で安心な食の供給である。取扱量が減少し、仲卸事業者が減少していく中で、将来にわたって都民の安全で安心な食の供給を図る。その際に税金の逐次投入をして運営を維持するのではなく、自立した市場会計を確立することが肝要である。

○また、卸売市場法の保護と規制にとらわれることなく、都民の安全で安心な食の供給を確保する新しいビジネスモデルも視野に入れて検討するべきである。

○神田市場跡地では、所有地を産業労働局が管轄し、特定目的会社UDXが開発を担当した。神田市場跡地の開発の場合は、400億円での土地の売却であったが、現在では、民間活用の手法としては、売却によらない方法として、定期借地権制度の活用等多様な手法が用意されており、その活用もありうる。

#### (4) 民間事業者の組織の改革

- 業者の団体では、各業界の理事長などが固定化し、理事長個人の意見と組織的に意思決定された意見との区別が明確ではない。また、意思決定のルール、外部監査を含む監査、リコール等の権限のチェック制度等のガバナンスが不十分である。
- 仲卸業者の経営体質の強化、業界のガバナンスの確立のための一例として、次の提言をする。
  - ①複数の仲卸業者による会社組織（株主、執行機関、外部監査）を設立する等により、経営の健全化と仲卸の目利きの技を活かす場を確保できる組織的なイノベーションの検討を行う。
  - ②新規参入者の拡大
    - 仲卸の技術・技を磨き、承継していくために、廃業する仲卸業者の枠の一定割合を新規参入者に割り当てる。また、仲卸各社に新規の就業者が入りやすいよう、①の株式会社組織による給料の保証体系を作り、必要な支援措置を講じる。
  - ③卸売業者の経営基盤の強化と競争の確保
    - i) 規模の経済の発揮（事業拡大と事業基盤の拡充、競争力の強化と経営効率化、販売力強化・集荷力強化・業務効率化）
    - ii) 1市場1卸売業者の市場における適正運営の確保

#### (5) 東京都における経営戦略の策定と実行

##### 1) 経営戦略の策定

- 東京都の中央卸売市場には経営戦略が欠如している。
- 経営戦略について、農林水産省は、「それぞれの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在り方等を明確にし、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する（第9次卸売市場整備基本方針）としている。
  - ①「経営展望を策定すること」＝経営戦略。
  - ② 経営展望＝基本戦略＋行動計画

##### 2) PDCAの実行

- 経営戦略を実行するプロセスは、PDCA（経営管理。行政の立場からは行政過程）である。
  - ①経営展望の策定（見直し）検討体制構築
  - ②外部環境・内部環境の分析
  - ③基本戦略策定プロセス（経営展望策定前半）：Plan
  - ④行動計画策定プロセス（経営展望策定後半）：Plan
  - ⑤経営展望の公表

⑥基本戦略・行動計画遂行：Do

⑦行動計画の遂行状況評価と見直し：Check, Action

### 3) 市場経営の合理化：効率的な市場経営

#### ①収入の増強

取扱高の向上、施設の有効活用による増収（稼働率の向上、空き店舗の活用、必要な施設への転用など）、駅への近接性・人口集積地という好立地条件の活用。

#### ②支出の見直し

費用対効果の観点からの経費の見直し

## (6) 卸売市場の再編、業界の再編

### 1) 現在の築地市場の課題解決の選択肢と、市場再編

○現在の築地市場には老朽化などの課題があり、豊洲市場への移転か、築地市場の改修かなどの選択肢がある。

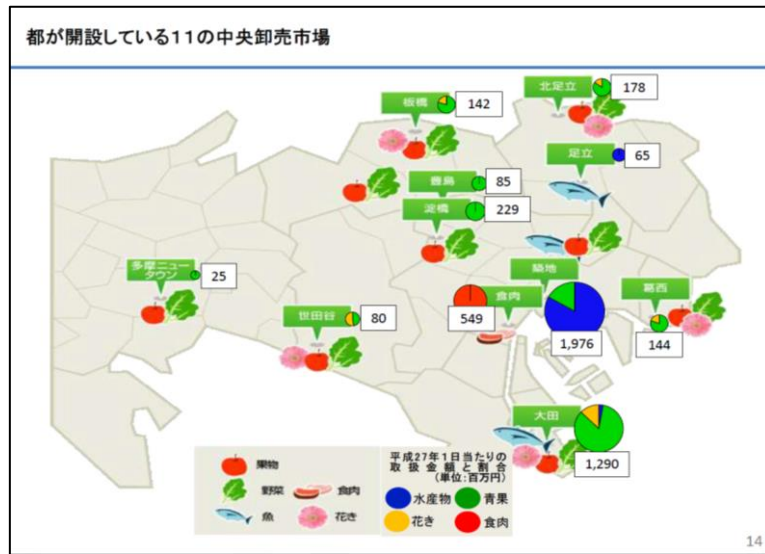
①豊洲市場移転の場合、豊洲市場の計画値である水産物日量 2,300 トン（築地H27年実績 1,628 トンの 141%）、青果物日量 1,300 トン（築地H27年実績 1,021 トンの 127%）が達成されるとすると、全体の卸売市場の取扱量は減少しているから、豊洲市場と競合する他の卸売市場の取扱量は減少し、市場再編のスピードは加速する。

②築地市場改修の場合、その計画値が市場全体及び水産物の取扱量の減少を見込んだうえで現実的な目標値を設定するとしても、市場再編の時間的余裕はあるが、各市場の役割と連携を考慮した卸売市場の再編の検討は避けられない。

### 2) 市場再編の方向性

○11の中央卸売市場を再編するに当たっては、将来を展望し、マーケット状況や課題、細かいビジネスモデルの相違を考慮して、水産物、食肉、青果（花き）の3つに機能分解し、再編することも「市場のあり方」の一つである。青果と水産物の買い回り機能は、物流機能向上で解消をする。

○ここから更に進んで、11市場を部門ごとの再編という視点から、首都圏の市場再編も視野に置いて、インフラ分野全般の傾向とも連動した市場のあり方の議論もありうる。



(東京都HPより)

## 5. 現在の築地市場の後継としての、豊洲市場と新しい築地市場の将来像

### まとめ

1. 豊洲市場開場は、「今のままの築地市場」が豊洲に移転することではない。その将来像はIT+物流センターの機能強化である。
2. 築地市場の改修も、現在の築地市場の継続ではない。「築地ブランド」を維持しながら、伝統と革新が融合し、経営的に自立した食のテーマパークとして再生する。
3. 豊洲市場と築地市場とでは、めざす市場のあり方が異なる。

### (1) 現在の築地市場の施設が抱えている課題を解決するための方策

- 現在の築地市場の施設が抱えている課題を解決するための方策として、豊洲市場への移転策と、築地改修案があるが、いずれの場合も、10年後の近未来、更にその先を考慮して、持続性を考えなければならない。現在のトレンドでは、10年後は、市場取扱高は更に10%減少し、仲卸業者は300程度になる。
- 築地の現状と豊洲市場への移転策の比較（Before と After の比較）ではなく、豊洲市場移転策と築地改修案の比較（After 案である豊洲市場案と築地改修案の比較）をすることが適切である。
- 中央卸売市場の役割は今後も減少していくが、その中で卸売市場の将来像を想定しつつ、豊洲市場と新築地市場の姿を検討する。

### (2) 中央卸売市場の機能

- 中央卸売市場の機能：中央卸売市場の機能は次の5つに整理される。およそ食品を扱う市場としては、これらの機能を備えることが条件となる。
  - ①公正な価格の形成  
セリで取引を行うことで、買い手の付けた最高値がその品物の価格となり、その日の需要と供給を反映した適正な価格を決定。
  - ②確実な決済  
委託された品物は、出荷者に翌日までに送金される。卸売業者と仲卸業者との間での代金の決済が、一定のルールの下に確実に実施。
  - ③流通経費の節減  
一か所で大量の品物の取引を行うことで、流通に掛かる運賃等の経費を軽減することができる。
  - ④情報提供  
入荷量や卸売価格等の情報を即日公開することによって、取引の混乱を防ぐ。

#### ⑤衛生管理

市場内の衛生検査所における監視指導や検査等により品物の衛生管理がなされている。施設の衛生管理も重要な機能。

### (3) 豊洲市場の将来像（概ね 10 年後までの想定）

- 豊洲市場では、閉鎖型・全館空調の建物で生鮮食料品が入荷し、搬出される。搬入・搬出の自動車は IT によって制御され、効率的な物流が確保される姿を描いている。生鮮食料品の取引も IT で行われ、モノの流れと金の流れの分離が加速される。
- 卸売市場法の制度が維持されていれば、市場に仲買の姿がなくなることはないかもしれない。しかし、豊洲市場では、取扱量・取扱金額の増を目指しており、市場外の流通ルートが得意としている生産者と買受人との間の直接取引が IT を通じて行われ、運送会社と物流センター（生鮮食料品を保管するための冷蔵庫）が主要なアクターとなる。
- 豊洲市場の将来の姿は、かつて人が入り乱れて株の取引を行っていた兜町から、IT で取引される証券取引所への変化を思い起こさせる。そこには、競りを行い、買受人に商品を届ける仲買の姿はない。
- 豊洲市場が目指す市場を突き詰めていくと、卸売市場の競争相手の特徴を取り入れた IT と物流センターの結合である。モノとカネの流れが分離した豊洲市場の究極の姿は、もはや卸売市場法に言う卸売市場ではない。

#### <取り扱う荷>

豊洲市場は、他市場等への転送量（D）と市場外取引量（場外保管場所等）（C）を中心とする「物流センター化」を図ることが、食品流通産業のマーケットの流れを取り込み、強い点（strength）を活かした経営を持続・発展させる。

#### ①他市場等への転送量（D）

豊洲市場は流通構造の変化が進展すると、他市場等への転送量が増え、卸業者・買受人の市場（大手スーパー・量販店・生協・商社等）となることが考えられる。この部分は、中央卸売市場の機能が求められる。

#### ②市場内取引量（B）

卸売業者・仲卸業者間の取引は、仲卸業者数の減少が進むと（築地から移転できない仲卸業者も多く存在する場合）、減少せざるを得ない。減少を防止するためには、豊洲市場の仲卸業者が取扱量を増やしたり、新規仲卸業者を参入させることが必要。

#### ③市場外取引量（場外保管場所等）（C）

市場外取引量は、流通産業・外食産業等の産地直送・インターネット取引などの急拡大を背景に、消費地卸売市場については急速に拡大している。

#### <物流センターとしての IT 化>



#### ①物流センター

##### i) 物流センター

多種大量の商品を供給者から荷受けし、積換え、保管、仕分け、流通加工、情報加工などを行い、多数の需要家の注文に応じて品ぞろえし、配送する物流拠点。輸送業機能と倉庫機能の両方を担う。

##### ii) 物流センターの機能

保管機能、積換え機能、仕分け機能、流通加工機能、配送機能、情報機能がある。

##### iii) 豊洲市場の物流センター化

豊洲市場は、上記 D（他市場への転送）はもちろん、上記 C（市場外取引）についても、これら物流センターとしての機能を有する。

#### ②物流センターの IT 化

物流センターは、輸送サービスの利便性・環境負荷低減といった課題の解決を求められる。輸送サービスの利便性には、輸送のトレーサビリティの担保（輸送中の荷物が今どこにあるのかの確認等）や荷役の生産性向上等の役割が重要である。また、環境負荷軽減には、運行実績管理や輸送管理などが重要である。これらの課題解決のために、IT システム導入が必要となる。

#### （４）新しい築地市場（概ね 10 年後までの想定）

○新築地市場の特徴は、仲卸を中心としたモノとカネが結合した市場であり、築地の立地と伝統を最大限活かした機能的で、観光資源にもなる「にぎわい」のある市場である。

○築地市場の魅力は「仲卸」にある。

①仲卸の「目利きの技」は、仲卸業者が 1 人で身につけるものではなく、築地市場を利用する料理人、寿司屋、魚屋さんなどの買受人との相互作用によって育まれるものである。

②築地という抜群の立地は、築地市場の大きな利点である。

○場外と一体となった食のテーマパークである。

①築地の場外は築地市場と関連のある食の店が多く、一体となって「築地」を形成する。

②公共交通機関が整備され、銀座からも徒歩圏であるという抜群の立地のため、多くの観光客が訪れる「東京の観光スポット」である。

○取扱量の減少の中で、経済的に自立するには、従来の市場機能以外の関連機能としてレストランや食の技を提供するなどの特徴が必要である。経済的自立をめざしていくと、これも卸売市場法の枠を飛び出ていくことになる。

#### < 築地市場の経営戦略 >

##### ①築地市場改修

築地市場改修により、中央卸売市場機能の充実を図る。特に、豊洲への移転検討時に議論

されたのと同様、中央卸売市場の5つの機能のうち、「衛生管理機能」については、早急な対応が求められる。

## ②築地市場の経営戦略

築地市場は、東京都中央卸売市場の他市場や、他の消費地型卸売市場との比較（ポジショニング）によれば、水産物の取引に圧倒的な優位性がある。また、銀座・赤坂等を背景とした「築地ブランド」が確立されている。この強さの基盤には、「卸売業者と多様な仲卸業者とのネットワーク」がある。よって、「強みを生かす経営戦略」としては、築地市場は、市場内取引量（B）をベースとした経営を行うことが必要になる。しかし、市場外流通の拡大等を原因として、市場内取引は減少傾向にあり、これを維持・増加させる方策として、次の3つがある。

- i) 卸売・仲卸業者の再編を進めること
- ii) 仲卸業者の新規参入を認めること
- iii) 卸売・仲卸業者の外資参入を認めること

## <築地市場の課題>

### ①築地市場の「食のテーマパーク化」

築地市場は、戦前から築き上げられたブランド力を活かし、中央卸売市場を軸に、「食のテーマパーク」としての事業化を図るなどのコンセプト転換が必要となる。卸売市場法の中では、総合的な事業展開が難しくなるため、「公的不動産（PRE）」の活用による事業の多角化を図り、経営の安定性と成長力を高める。このため、将来的には、卸売市場法の改正も視野に入れて、検討する。

### ②将来の市場再編の受け皿としての拡張性

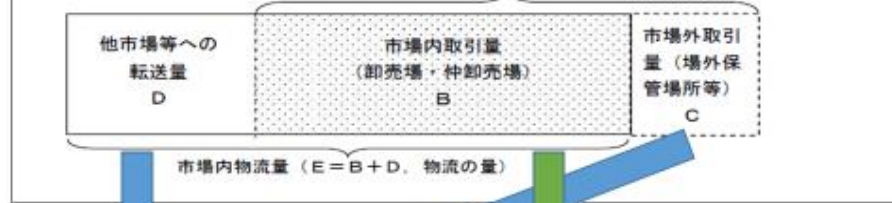
農林水産省が進めている市場再編は、市場経営の動向によっては必要となる。このため、将来の市場再編の受け皿としての拡張性を築地市場に確保することも必要になろう。

## （5）豊洲市場と新築地市場の将来の姿

- 現在の市場取扱量を見ると、市場を通過するモノ（「市場外取引（C）」＋「他市場などへの転送量（D）」）と、モノとカネが一体となって動く「市場内取引（B）」がある。
- この二つの機能は分化して発展し、いずれも卸売市場法の枠に収まらない可能性がある。
  - ①豊洲市場は、現在の市場の機能のうち、「市場外取引（C）」＋「他市場などへの転送量（D）」に特化する。
  - ②新築地市場は「市場内取引（B）」＋市場外と一体となった食のテーマパークとして、自立経営をする。
- 将来的には、豊洲市場と新築地市場は、それぞれ質が異なる機能を果たすものであり、築地か豊洲かではなく、中央卸売市場の将来をどう見極めるかの選択・判断である。

図 10 市場取扱量と物流量

市場取扱量 (A = B + C, 取引の量)



IT + 物流センター



市場 + 食のテーマパーク

-----  
<参考>

●卸売市場とは

卸売市場は、「卸売市場法」という法律で、そのあり方が定められている。法律で卸売市場での営業が規制されている一方で、中央卸売市場は地方自治体のみが設置できるとし、安い使用料で利用できるよう便宜が図られている。

卸売市場法では、「卸売市場」とは、「生鮮食料品等の卸売のために開設される市場であって、卸売場、自動車駐車場その他の生鮮食料品等の取引及び荷さばきに必要な施設を設けて継続して開場されるものをいう。」と定義されている。

卸売市場には次の機能があるとされている。

- ①集荷（品揃え）、分荷機能（全国各地から多種多様な商品を集荷し、需要者のニーズに応じて必要な品目・量に分ける）
- ②価格形成機能（需給を反映した迅速・公正な評価による透明性の高い価格形成）
- ③代金決済機能（販売代金の迅速・確実な決済）
- ④情報発信機能（需給に係る情報を収集し、川上・川下に伝達）

●卸売市場法により、卸売市場が法律で規制され、保護されている理由

卸売市場は、生産者と小売業者・消費者との間に位置して、集荷・分荷、価格形成機能、代金決済機能、情報発信機能を果たしている。その機能が必要とされる前提条件として、次の生鮮食料品等（青果物、水産物、食肉、花き）の特徴が挙げられている。

- ①生産が天候や自然に影響されやすく、品質、形状、味覚にばらつきが大きいいため、供給サイドの事情で価格が変動し、適正な価格を設定しにくい。
- ②生産地は分散している一方で消費地は大都市などに集中しているため、時間の経過による商品価値の劣化を防止する鮮度保持や迅速な物流の仕組みが必要となる。
- ③生産を担当する農業者、漁業者の担い手は、全国各地に分散しており、その生産規模は小さく経営が小零細であるため、生産者は販路開拓力や価格交渉力が弱い。

●「生鮮食料品等の流通における基幹的インフラ」としての卸売市場の意義

※農林水産省の第10次卸売市場整備基本方針（平成28年1月）

「卸売市場については、我が国の生鮮食料品等の流通における基幹的インフラとして、生鮮食料品等の円滑かつ安定的な流通を確保する観点から、これまで中央・地方を通ずる流通網の整備が図られ、全国的な配置が進展したところである。」

●中央卸売市場とは

中央卸売市場は、首都圏など大都市の生鮮食料品等の流通確保のために、特に、地方自治体が設置する卸売市場である。法律の定義規定では、中央卸売市場は「生鮮食料品の輸出」の役割を

担うとは規定されていないが、中央卸売市場の取扱量及び取扱金額の減少に伴って、悪化する業者の経営、ひいては中央卸売市場の経営の悪化を防止するために、近時は「生鮮食料品の輸出」を謳うようになっている。

卸売市場法では、「中央卸売市場」は、「生鮮食料品等の流通及び消費上特に重要な都市及びその周辺の地域における生鮮食料品等の円滑な流通を確保するための生鮮食料品等の卸売の中核的拠点となるとともに、当該地域外の広域にわたる生鮮食料品等の流通の改善にも資するものとして、第八条の規定により農林水産大臣の認可を受けて開設される卸売市場をいう。」と定義されている。

中央卸売市場では、開設者は地方公共団体に限られ農林水産大臣の認可が必要であり、卸売業者は農林水産大臣の許可を受けた株式会社等が、仲卸業者は開設者の許可をうけた株式会社や個人等が、関連事業者は必要に応じて開設者が規定する株式会社や個人等が、売買参加者は開設者が承認する株式会社や個人等が行うことができるとされている。

● 少子高齢化による生鮮食料品の需要の減少、水産物供給の減少

農林水産省が行った少子高齢化の傾向を踏まえた「2025年における我が国の食料支出額の試算」によれば、次のようになっている。

- ① 生鮮品への支出割合は、1990年以降減少傾向にある。
- ② 生鮮品への支出割合は2015年の23.5%から2025年には21.3%に減少する
- ③ 品目別支出割合のうち、魚介類は2015年8.0%から2025年7.2%に減少する。

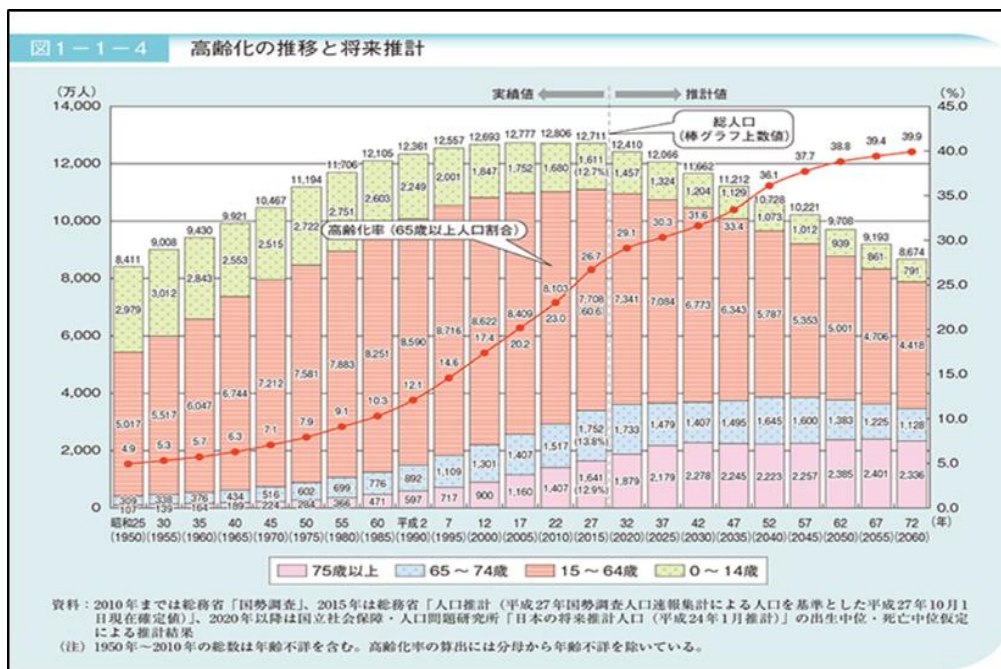
● 卸売市場は、食料品の配給制度などの国家統制の時代、あるいは物資の不足や流通システムなどが不十分な時代では、公が関与して小規模な農林水産業者を保護し、消費者に確実に生鮮食料品を届けるために必要な社会インフラであった。しかし、卸売市場を取り巻く情勢は大きく変化している。まず少子高齢化に伴う食糧需要の減少、消費性向の変化による魚介類の減少、さらに魚介類の乱獲等による水産物供給の減少などがある。

● 農林水産省の第10次卸売市場整備基本方針（平成28年1月）

卸売市場を取り巻く情勢は大きく変化している。それは、少子高齢化に伴う人口減少の進展等による食料消費の量的変化、社会構造の変化に伴う消費者ニーズの多様化、農林水産物の国内生産・流通構造の変化、生鮮食料品等流通の国際化、災害時対応機能の強化等である。



(内閣府「平成28年版高齢社会白書(全体版)」より)

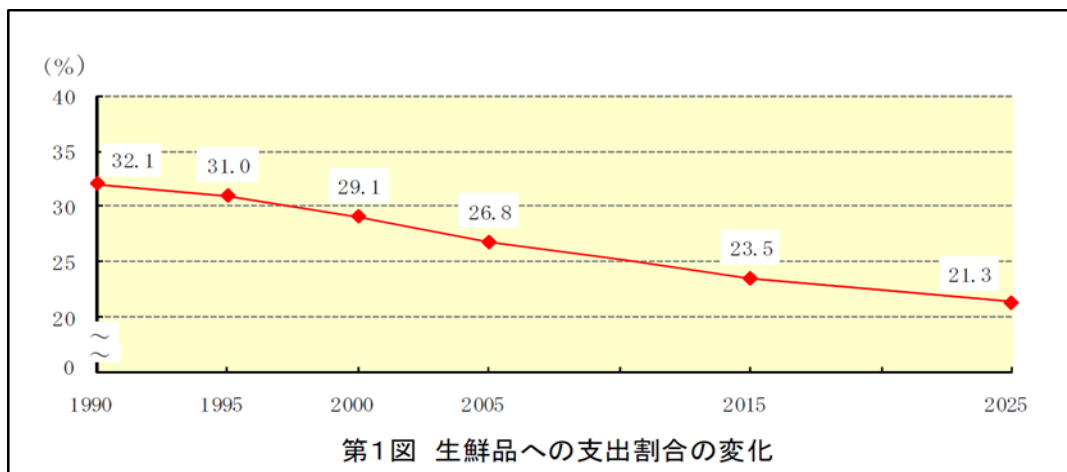


(内閣府「平成28年版高齢社会白書(全体版)」より)

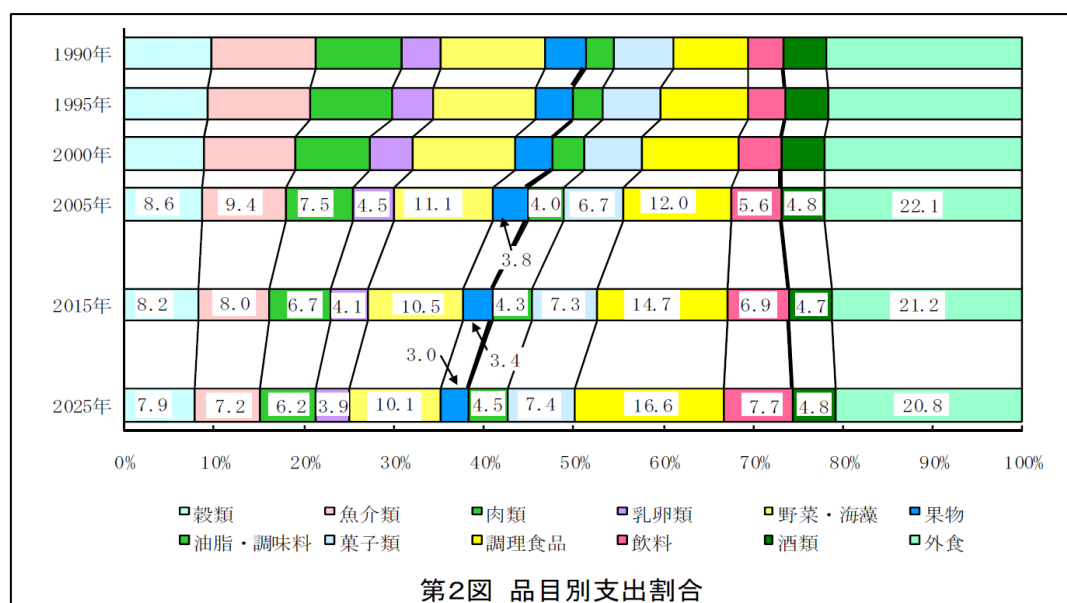
● 「2025年における我が国の食料支出額の試算」

「我が国の人口構成は、2025年には、65歳以上が30.5%を占める(2005年20.2%)など、少子・高齢化の進行が予想されています。また、世帯構成も、2025年には単独世帯が2005年

に比べて 24.0%増加し、36.0%を占めるようになる（2005年 29.5%）と予想されています。このような状況の中で、我が国の食料消費がどのように変化するかを明らかにすることは、我が国の食料供給で直接消費者と向き合うことの多い食品産業の将来を考える上で重要な課題です。このため、農林水産政策研究所では、2025年までの我が国の食料支出額を試算しました。」



（農林水産省「2025年における我が国の食料支出額の試算」より）



（農林水産省「2025年における我が国の食料支出額の試算」より）

●卸売市場の全国の状況は、取扱量、取扱金額とも減少傾向

卸売市場は、「生鮮食料品等の流通の基幹的インフラ」としての役割を果たしてきたが、新しい流通手段の発達等により競争の中におかれており、その意義が揺らいでいる。また、卸売業者や仲卸業者の経営や開設者の財政は非常に厳しい状況にある。

1) 卸売市場経由率は、平成元年から平成26年度までの間に、大きく減少している。



①水産物で、平成元年度 74.6% (うち中央卸売市場 64.6%。以下同じ。) から平成 26 年度 51.9% (39.6%) に減少

②青果で平成元年度 82.7% (49.0%) から平成 26 年度 60.2% (36.4%) に減少

2) 中央卸売市場の取扱金額は、平成 5 年度から平成 26 年度までの間に大きく減少している。

①水産物で平成 5 年度 3 兆 1477 億円から平成 26 年度 1 兆 5839 億円 (平成 5 年度比 50.3%) に減少

②青果で平成 5 年度 2 兆 8234 億円から平成 26 年度 1 兆 9104 億円 (平成 5 年度比 67.7%) に減少

	1989 年 H 元年	1993 年 H5 年	1998 年 H10 年	2003 年 H15 年	2008 年 H20 年	2013 年 H25 年	2014 年 H26 年
景気事象	●バブル 期 1986 年から	1991 年 (H3 年) 2 月まで			●リーマ ンショッ ク 9 月		
水産 (中央)	74.6% (64.6)	70.2 (57.8)	71.6 (59.5)	63.4 (54.7)	58.4 (50.0)	54.1 (42.9)	51.9 (39.6)
青果 (中央)	82.7 (49.0)	79.8 (48.1)	74.3 (44.7)	69.2 (42.9)	63.0 (39.5)	60.0 (36.7)	60.2 (36.4)
取扱金額	63,902	64,397	60,784	49,275	44,021	39,163	39,110
水産	33,131	31,477	29,292	23,477	20,014	16,014	15,839 H5 年比 50.3%
青果	25,579	28,234	27,143	21,662	19,960	19,178	19,104 H5 年比 67.7%

(統計は年度) (単位: 億円) (農林水産省「卸売市場データ集」他より)

●「公の施設」である卸売市場の存在意義の見直しの動き

※卸売市場法という規制に守られた卸売市場に対して、国のレベルでは、流通の自由な競争を確保するために、卸売市場法の廃止の議論も起きている。

※卸売市場を取り巻く情勢の変化の中で、卸売市場が「公の施設」であるとして、税金をつぎ込んで維持していくことは、自由な流通手段との競争に歪みをもたらし、時代に逆行することとなりかねない。

※卸売市場が、存在意義を示していくには、確かな経営戦略をもって、自立的に「生鮮食料品等の流通の基幹的インフラ」としての役割を果たすことが求められている。

※総合的な T P P 関連政策大綱に基づく「生産者の所得向上につながる生産資材価格形成の仕組

みの見直し」及び「生産者が有利な条件で安定取引を行うことができる流通・加工の業界構造の確立」に向けた施策の具体化の方向（平成28年10月6日未来投資会議構造改革徹底推進會合「ローカルアベノミクスの深化」會合規制改革推進會議農業ワーキング・グループ）

「2. 施策具体化の基本的な方向

(2) 生産者に有利な流通・加工構造の確立

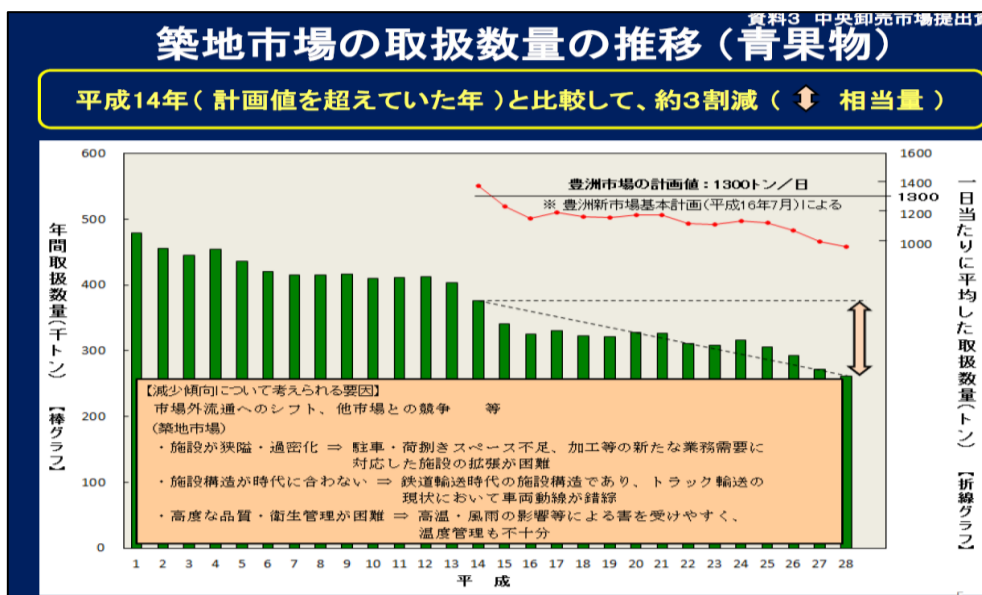
- ④ 中間流通（卸売市場、米卸売業者など）については、国は、抜本的な整理合理化を推進することとし、業種転換等を行う場合は、政府系金融機関の融資、農林漁業成長産業化支援機構の出資等による支援を行う。
- ⑤ 特に、卸売市場については、食料不足時代の公平分配機能の必要性が小さくなっており、種々のタイプが存在する物流拠点の一つとなっている。現在の食料需給・消費の実態等を踏まえて、より自由かつ最適に業務を行えるようにする観点から、抜本的に見直し、卸売市場法という特別の法制度に基づく時代遅れの規制は廃止する。」

●築地市場の取扱量は平成元年から今日までに40%～50%減少

※築地市場の水産物の取扱数量は、平成元年から平成9年まで80万トン弱から60万トン強まで約25%減少し、その後平成14年までは水準を維持しているが、15年以降28年まで減少の一途をたどって更に約30%減少、平成元年と比較すると約50%の減少となっている。

※築地市場の青果は、平成元年から平成14年度まで約48万トンから42万トンへと12%減少し、平成28年には約26万トンと平成元年に比べて約45%減少している。

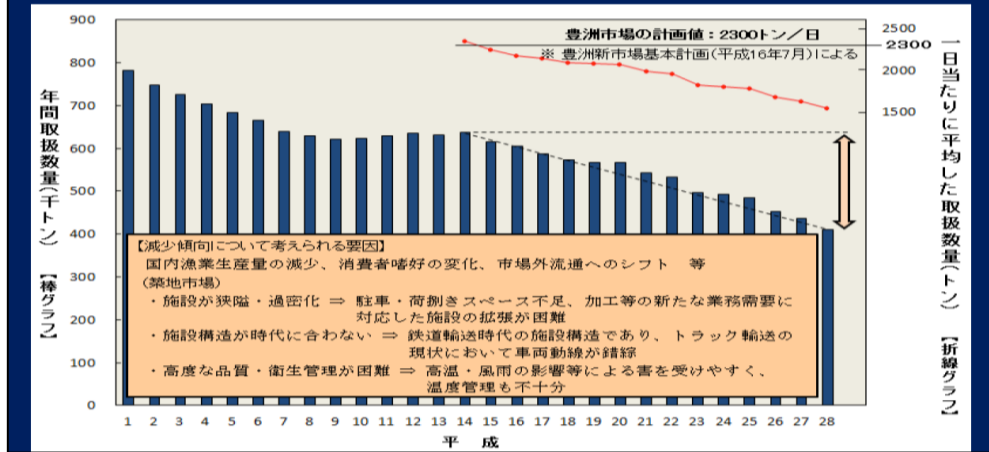
※築地再整備から豊洲市場移転へと舵をきるまでの昭和末期から平成11年までの築地市場の取扱量の減少傾向は明らかであり、現在では、築地再整備が計画された平成2年と比べて、40%から50%減少している。



(第5回市場問題プロジェクトチーム會議資料より)

## 築地市場の取扱数量の推移（水産物）

平成14年（計画値を超えていた年）と比較して、3割強減（↓相当量）



(第5回市場問題プロジェクトチーム会議資料より)

## ●農林水産省が示す卸売市場の対応の方向

※農林水産省の第10次卸売市場整備基本方針は、「卸売市場は、引き続き、国民へ安定的に生鮮食料品等を供給する使命を果たす」ことをうたっている。

※また、卸売市場としては、「今後、それぞれの多様性を踏まえた経営戦略的な視点を持って、生鮮食料品等の流通における中核として健全に発展し、産地との連携及び消費者や実需者の川下ニーズへの対応の強化を図り、その期待に応えていくことが必要である。」としている。

※農林水産省の第10次卸売市場整備基本方針（平成28年1月）

「今後の卸売市場については、生産者・実需者との共存・共栄を図るという視点の下、卸売市場の有する目利き、コーディネート力等を一層発揮し、川上・川下をつなぐ架け橋として、その求められる機能・役割を強化・高度化していくこととし、

- ① 卸売市場における経営戦略の確立
- ② 立地・機能に応じた市場間における役割分担と連携強化
- ③ 産地との連携強化と消費者、実需者等の多様化するニーズへの的確な対応
- ④ 卸売市場の活性化に向けた国産農林水産物の流通・販売に関する新たな取組の推進
- ⑤ 公正かつ効率的な売買取引の確保
- ⑥ 卸売業者及び仲卸業者の経営体質の強化
- ⑦ 卸売市場に対する社会的要請への適切な対応

を基本に、その整備及び運営を行うものとする。」

## ●総務省の「経営戦略」の両輪をなす「投資計画」と「財政計画」

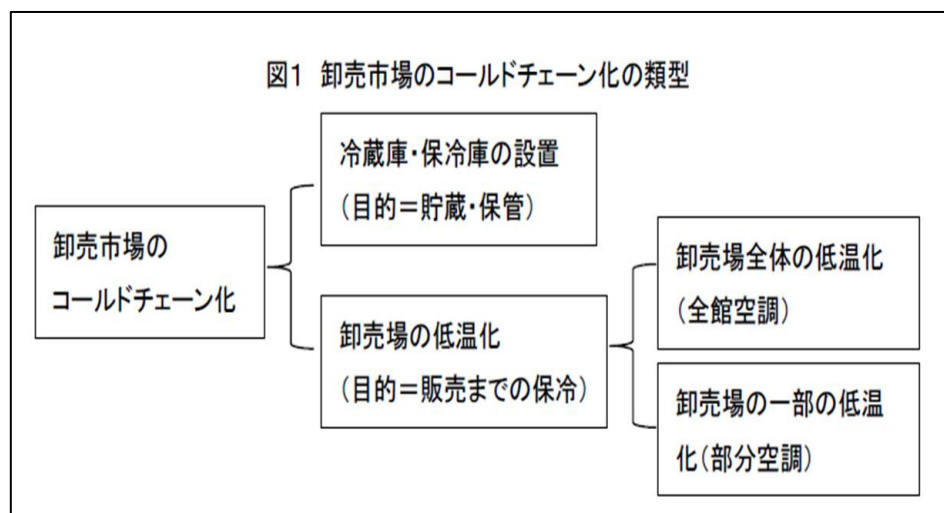
（総務省「公営企業の経営戦略の策定等に関する研究会報告書（案）」平成26年3月）

「現在、高度経済成長長期以降に急速に整備された社会資本が大量に更新時期を迎えつつあり、

人口減少に伴う収入減等も見込まれる等、公営企業を取り巻く経営環境は厳しさを増している。一方で、公営企業法適用や会計基準の見直し、公営企業の抜本的改革、アセットマネジメントの検討をはじめ、公営企業の経営の実情のより一層の把握や経営健全化に係る取組も着実に進められているところである。

『経営戦略』は、①中長期的な将来需要を適切に把握するとともに、アセットマネジメント等の知見を活用してその最適化を図ることを内容とする『投資計画』と、②必要な需要額を賄う財源を経営の中で計画的かつ適切に確保することを内容とする『財政計画』について、需要額を最適化した『投資計画』を履行するための財源を『財政計画』に基づき確保する形で策定することが基本となる。」

●卸売市場コールドチェーン実施の手引き（平成25年3月食品チェーン研究協議会）



●コールドチェーンの必要性

- ①品質・鮮度保持、②熟度・開花・成長の進行の抑制、③微生物や病害虫の増殖防止

●卸売場の低温化の難しさ

「卸売場は一般に、コールドチェーン化の観点からみれば、以下に挙げるような困難な条件下にあります。

- ① 出入口は広いところが多く、人と物の出入りが激しい

卸売場の出入口は広くかつ出入りの多い時間帯は扉も閉めてないところが多く、そこからの人と物の出入りは頻繁で外気の流入量が多くなるため、ますます温度管理を難しくしています。

- ② 人と物の両方が対象

冷蔵庫は一般に物が対象であり普通の建物空調は主に人間が対象ですが、卸売場の空調は青果物、水産物、花き、食肉などが主な対象ではあるものの、同時にそこは人が長時間働く

場所であり、人の健康にも配慮する必要があるという点に特徴があります。」

#### ●低温化施設・設備導入の留意点

##### 「①2.2 導入目的と対象の明確化

新たなコールドチェーン化のための施設は、具体的に何を対象とし、どのような条件、状況を作り出すために導入するかを意識し確認することが必要です。何をどの程度の温度でどのように管理するかを明確にすることは、その投資効果を明らかにし、関係者にその効果をアピールする上でもきわめて重要であると同時に、無駄な投資を避けるためにも大事な手続きです。

##### ②2.3 コストパフォーマンスを考えた機器・資材の選択

工業者に全面的に依存するのではなく、自らも適切で低廉な機器・資材を探し、低コストで効果の高い低温管理施設をつくるよう心掛けましょう。目新しい技術や表面的な効果だけを考えるのではなく、常にコストパフォーマンス（投資効果）を考えた投資が必要です。機器の設置場所・位置・方向も冷熱の効果的な利用という点からは重要な要素となります。」

#### ●全館空調は必要ない。

「①青果、水産のいずれにも卸売場は全館空調が理想的であるのは確かですが、現実にはほとんど必要ありません。温度を下げればよいというものではありません。

②鮮魚は氷または水氷の入った容器に入っているのが普通。鮮魚の周辺温度は氷によって決まるのであって、卸売場の空気温度は鮮魚とは関係なく、せいぜい氷の解ける時間に影響を与える程度。氷は徐々に融解し、その蒸発によって周辺の空気も冷却されますから、空調するまでもなく鮮魚売場の空気温度は周辺環境よりも確実に低くなっています。

③産地で予冷された物（青果）も卸売市場到着時には20℃近くまで温度が上昇している例があります。予冷不足、輸送中の温度管理の不備によるもの。しかし、それでも予冷品は20℃を下回る品温を維持している場合がほとんどであり、鮮度保持上は、到着時の温度以下の品温をできるだけ長く維持することが求められますから、卸売場あるいは予冷品置き場の実際の空気温度は、20℃以下であることが求められます。

④予冷品は量的には全青果物の20～30%程度と考えられますから、それだけのために全館空調するよりも、低温が必要な対象に限定した区域を低温化し、その他の区域は常温であっても可能な限り低い温度を維持する工夫をする方が、現実的な対応といえます。

⑤なによりも卸売場での長時間にわたる滞留を避けることが、品質・鮮度の保持には有効です。これは青果物に限らず水産物についてもいえることです。」

#### ●冷熱機器の取付位置

「①卸売市場の天井（屋根）が高いのはほぼ全国共通ですが、冷気は低い方に流れますから、低温空調の視点でいえば高い天井まで低温化するのは無意味です。

②もし新たに卸売場の低温化（空調）を図るなら、人間の身長と、通常、商品を積み上げる高さよりも少し高い位置までを空調の対象とし（3～3.5m）、冷凍機の冷熱の吹き出し位置と方向は、その高さから下を対象とするよう工夫することが望めます。」

●2.6 メンテナンス対応への考慮

「冷凍機のフィルターが目詰まり、冷媒の洩れ、ビニールシートの切れ・破れ・汚れなど、必要な時に適切に対処するメンテナンス体制が重要なのはいうまでもありませんが、予めメンテナンスし易い寸法、構造、取付位置、資材種類を念頭において設計をすることは、メンテナンス費用の軽減だけでなく、常により状態で稼働させるために重要です。」

●築地市場・大田市場の低温化率

※大田市場の低温化率は低い、業績を伸ばしている。

**(3) 各市場の卸売場の低温化率**

- 東京都中央卸売市場における卸売場の低温化率は、青果 34.0%、水産 36.9%、花き 28.0%となっている。
- 東京都中央卸売市場の卸売場の低温化率は、全国の中央卸売市場に比べて高い。

「市場における品質・衛生管理」  
(平成27年6月東京都中央卸売市場)より

○ 東京都中央卸売市場における卸売場の低温化率（低温卸売場の整備率）

場名	卸売場面積 A	低温化面積 B	低温化率 B/A
築地	青果 13,200㎡	9,324㎡	70.6%
	水産 23,920㎡	8,886㎡	37.1%
大田	青果 35,703㎡	11,436㎡	32.0%
	水産 1,894㎡	921㎡	48.6%
	花き 6,568㎡	0㎡	0.0%
豊島	青果 6,880㎡	1,157㎡	16.5%
淀橋	青果 11,486㎡	2,291㎡	20.0%
足立	水産 2,895㎡	778㎡	26.9%
板橋	青果 7,513㎡	1,268㎡	16.9%
	花き 3,031㎡	696㎡	23.0%
世田谷	青果 3,524㎡	2,900㎡	82.3%
	花き 5,819㎡	4,810㎡	82.5%
北足立	青果 14,900㎡	1,810㎡	12.1%
	花き 2,273㎡	0㎡	0.0%
多摩NT	青果 2,274㎡	1,062㎡	46.7%
	青果 9,921㎡	4,593㎡	46.0%
葛西	水産 2,362㎡	0㎡	0.0%
	花き 2,362㎡	0㎡	0.0%
小計	青果 105,473㎡	35,811㎡	34.0%
	水産 28,709㎡	10,585㎡	36.9%
	花き 20,053㎡	5,614㎡	28.0%
合計	154,235㎡	52,010㎡	33.7%

場名	卸売場面積 A	低温化面積 B	低温化率 B/A
築地	青果 13,200㎡	9,324㎡	70.6%
	水産 23,920㎡	8,886㎡	37.1%
大田	青果 35,703㎡	11,436㎡	32.0%
	水産 1,894㎡	921㎡	48.6%
	花き 6,568㎡	0㎡	0.0%

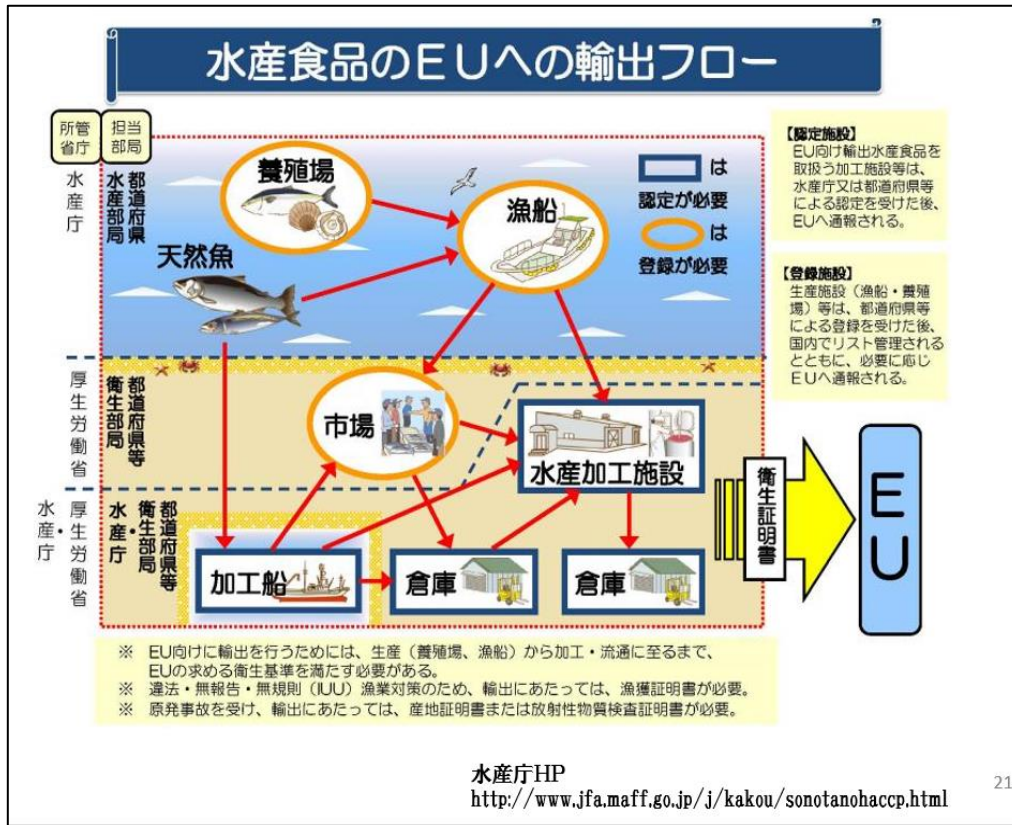
<参考> 中央卸売市場における低温卸売場の整備率の推移（全国）

注1: いずれの年も各年度末現在のデータ  
注2: 食肉については、全ての市場において、温度管理可能な施設で取引が行われている。  
資料: 農林水産省「卸売市場流通の再構築に関する検討会報告（案）関連データ集」

(第4回市場問題プロジェクトチーム会議資料より)

●EU への輸出には、漁船から加工工場・倉庫まですべて HACCP 認証が必要





● 仮設建築物に係る建築基準法の規定

<参考> 建築基準法 （仮設建築物に対する制限の緩和）

第 85 条

5 特定行政庁は、仮設興行場、博覧会建築物、仮設店舗その他これらに類する仮設建築物について安全上、防火上及び衛生上支障がないと認める場合においては、一年以内の期間（建築物の工事を施工するためその工事期間中当該従前の建築物に替えて必要となる仮設店舗その他の仮設建築物については、特定行政庁が当該工事の施工上必要と認める期間）を定めてその建築を許可することができる。

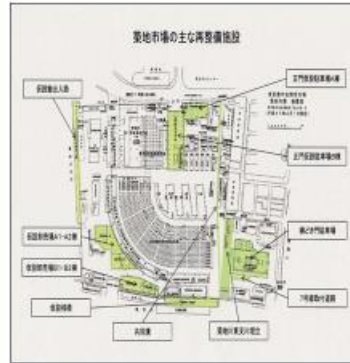
● 仮使用承認制度 （平成 27 年 6 月 1 日から民間開放）

建築基準法（昭和 25 年 5 月 24 日法律第 201 号）では、特殊建築物等を新築又はこれらの建築物の増築、大規模な修繕等の工事で避難施設等に関する工事を行う場合においては、原則として、検査済証の交付を受けた後でなければ建築物等を使用できません。ただし、特定行政庁が、安全上、防火上及び避難上支障がないと認めて承認したときは、仮に、使用することができます。この使用制限を解除する一連の手続きを「仮使用承認制度」といいます。



●仮設建築物の状況

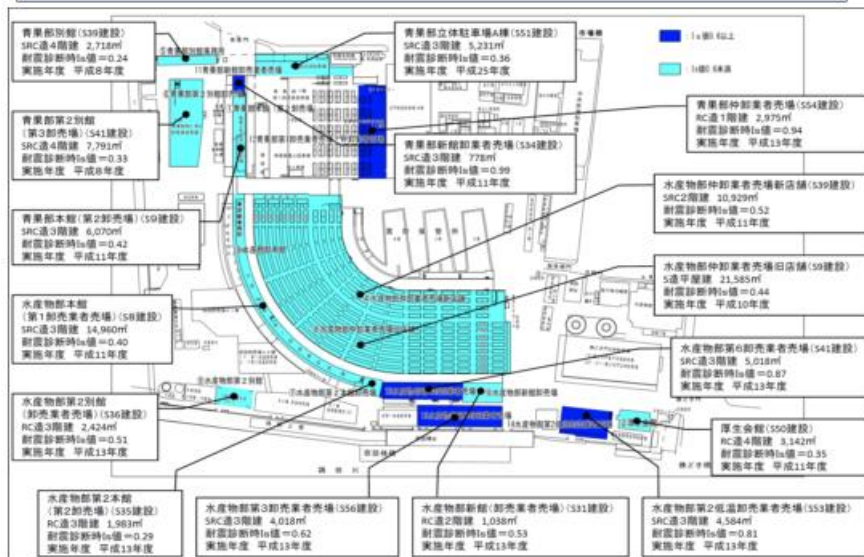
1-② 仮設建築物の法令上の適正化・撤去



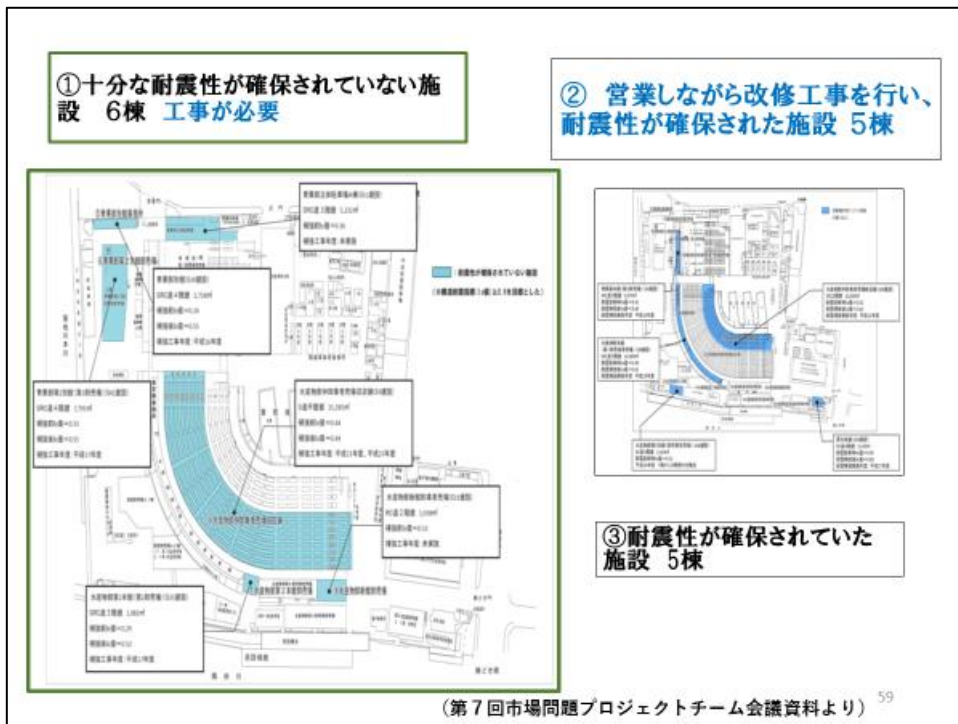
(第7回市場問題プロジェクトチーム会議資料より) 60

●耐震工事の状況

1-① 耐震工事 (耐震診断実施施設 16棟)



(第7回市場問題プロジェクトチーム会議資料より) 58



●アスベスト対策の状況



● 土壌汚染対策・地歴調査

築地市場内には、条例に該当する工事が8か所行われたが、土壌汚染調査が行われていないままになっていたため、調査が行われている。土壌汚染がある場合には、法令に従った措置を講じることになる。

