

# 船橋市地方卸売市場経営戦略 (素案)



令和 年 月

船橋市





# 目 次

## はじめに

1. 経営戦略策定の趣旨 ..... 1
2. 計画期間 ..... 1

## I 船橋市場の概要

1. 船橋市場の沿革 ..... 2
2. 船橋市場の施設配置 ..... 3
3. 船橋市場の事業形態 ..... 4
4. 船橋市場の使用料形態 ..... 4
5. 船橋市場の経営状況 ..... 5

## II 船橋市場の活性化への取組

1. 船橋市場を取巻く環境の変化 ..... 6
2. 船橋市場の状況 ..... 19
3. 船橋市場の今後について ..... 38
4. 新型コロナウイルス等の感染症対応について ..... 45
5. 船橋市場の活性化への取組みの方向性 ..... 46
6. 船橋市場が目指すべき将来像及び4つの目標 ..... 47

## III 再整備計画

1. 目標取扱規模の設定 ..... 56
2. 再整備基本方針 ..... 57
3. 施設規模の考え方 ..... 59
4. ゾーニング計画 ..... 63
5. 施設計画 ..... 64
6. 概算事業費 ..... 66
7. 整備スケジュール ..... 66
8. 整備手法及び市場運営の検討 ..... 67

## **IV 投資・財政計画（収支計画）**

1. 将来の事業環境…………… 73
2. 投資・財政計画（収支計画）…………… 75

## **V その他**

1. 公営企業として実施する必要性について…………… 78
2. 経営戦略の事後検証、改定等について…………… 78

## **VI 検討会及びワーキンググループ（WG）の検討経過**

1. 船橋市地方卸売市場経営戦略策定検討会 委員名簿…………… 79
2. ワーキンググループ（WG）委員名簿……………80
3. 検討会及びワーキンググループ（WG）の検討経過……………81

# はじめに

## 1. 経営戦略策定の趣旨

近年の生鮮食料品等の流通において卸売市場に求められる機能や役割が一層多様化してきている反面、全国の卸売市場においては取扱数量や金額の減少が散見されるなど卸売市場を取り巻く情勢は厳しいものとなっており、船橋市地方卸売市場（以下「船橋市場」という）においては、2014年（平成26年）に市場の活性化を目的に「船橋市地方卸売市場経営展望」を策定した。

また、市場施設については、開場当初から50年以上が経過しているものもあり、耐震性や老朽化、衛生管理等の面においても多くの課題を抱えており、施設の再整備は喫緊の課題となっている。

一方、船橋市場は、船橋市総合計画後期基本計画に「流通の拠点として卸売市場の活性化を図り、消費者に生鮮食料品等を安定的に供給します。」との基本方針に示す通り、生鮮食料品等の安定供給といった市民の日常生活に欠くことのできない重要なサービスを提供する役割を果たしている。

また、国は令和2年6月に施行された改正卸売市場法で、改めて卸売市場に「食品等の流通の核として国民に安定的に生鮮食料品等を供給する役割を果たす。」とともに、「農林漁業者の所得向上や消費者ニーズに的確に 대응していくために、新たな需要の開拓や付加価値の向上につながる食品流通構造の確立」を求めている。

船橋市場は、このような状況を鑑み、公営企業として将来にわたってサービスの提供を安定的に継続するために、今後の船橋市場のあり方、役割、将来の需要・供給予測やコスト管理を踏まえた市場施設の整備の考え方等を整理し、目指すべき船橋市場の姿と方向性を定める「船橋市地方卸売市場経営戦略」を策定する。

## 2. 計画期間

令和3年度を初年度とし、令和12年度までの10年間とする。

# I 船橋市場の概要

## 1. 船橋市場の沿革

昭和44年	3月	市場施設の完成（管理棟・卸売場・仲卸売場・冷蔵庫棟等）
	5月	青果部の業務開始 民営青果市場11社が統合し卸売業者を創立 青果仲卸業者（9業者）及び売買参加者（639業者）の業務開始 関連事業者の業務開始
昭和47年	6月	水産物部の業務開始 民営魚市場2社の各々が主体となり卸売業者創立 水産物仲卸業者（119業者）の業務開始 冷蔵庫業者の業務開始
昭和49年	5月	船橋市中央卸売市場協力会の創立
昭和62年	3月	水産物卸売場の増築
平成元年	1月	青果低温施設の設置
平成6年	3月	水産物仲卸店舗の増改築
平成7年	3月	第二冷蔵庫棟の増築
平成8年	3月	水産物配送センター・青果水産物加工センター・青果配送センター 青果加工センターの新築整備
平成15年	7月	第2青果低温施設の設置
平成16年	6月	市場開放「ふなばし楽市」第1回実施
平成17年	6月	鮪低温卸売場の設置
平成22年	8月	第3青果低温施設の設置
平成24年	4月	水産物卸売業者2社の親会社が共同出資し設立した新卸売業者に 事業譲渡・業務開始
	12月	青果卸売業者が新卸売業者に事業譲渡・業務開始
平成25年	9月	塩干冷凍低温卸売場の設置
平成26年	3月	青果低温卸売場の設置 船橋市地方卸売市場経営展望策定
	4月	船橋市中央卸売市場から船橋市地方卸売市場へ転換
平成29年	2月	管理棟移転
	7月	青果物荷捌き所の設置
平成30年	3月	第4青果低温施設の設置
令和元年	7月	青果部 第2卸売場、第3卸売場の設置
令和2年	6月	改正卸売市場法により、千葉県知事の認定を6月16日に受ける
	6月	改正卸売市場法が6月21日より施行

## 2. 船橋市場の施設配置

所在地 : 船橋市市場 1-8-1

敷地面積 : 121,534 m<sup>2</sup>



### 《 施設規模 》

青果部卸売場		10,083 m <sup>2</sup>
水産物部卸売場		4,443 m <sup>2</sup>
青果部仲卸売場		2,782 m <sup>2</sup>
水産物部仲卸売場		6,008 m <sup>2</sup>
冷蔵庫棟	第 1 冷蔵庫	4,731 m <sup>2</sup> (4,000 公称トン)
	第 2 冷蔵庫	1,536 m <sup>2</sup> (750 公称トン)
関連店舗棟		3,600 m <sup>2</sup>
青果物配送センター		1,980 m <sup>2</sup>
水産物配送センター		1,998 m <sup>2</sup>
青果物加工センター		1,007 m <sup>2</sup>
青果物・水産物加工センター		1,501 m <sup>2</sup>
管理棟		1,971 m <sup>2</sup>
駐車場		24,825 m <sup>2</sup>

### 3. 船橋市場の事業形態

法適(全部適用・一部適用) 非 適 の 区 分	法適(一部適用)企業	事 業 開 始 年 月 日	昭和44年5月23日
職 員 数	17人	市 場 種 別 区 分	地方卸売市場
前 回 の 移 転 又 は 再 整 備 年 度	—	次 回 再 整 備 予 定 年 度	令和3年度
広 域 化 実 施 状 況	該当なし		
民 間 活 用 の 状 況	ア 民間委託	該当なし	
	イ 指定管理者制度	該当なし	
	ウ PPP・PFI	該当なし	

### 4. 船橋市場の使用料形態

売上高割使用料の 概 要 ・ 考 え 方	<p>売上高割使用料の料率は、卸売業者が売上高1,000円当たりにつき支払うべき売上高割使用料の額として算定している。(売上高割使用料の料率＝売上高割使用料の額/売上高×1,000)。</p> <p>条例及び規則に基づき、卸業者などから徴収し、売上高割使用料の金額は、卸売金額(税抜)の1000分の2.5に相当する額に100分の110を乗じて得た額としている。</p>	
施 設 使 用 料 の 概 要 ・ 考 え 方	<p>施設使用料を充てるべき費用は、原則として償却費、管理費、起債利子とし、その性質上市場の使用料収入をもって充てることが適当でない経費は除外して算定している。</p> <p>条例及び規則に基づき、卸業者、仲卸業者などから、施設ごとの単価に基づき算出した使用料を徴収している。</p>	
使用料改定年月日 (消費税のみの改定は含まない)	平成 29 年 1 月 1 日	

## 5. 船橋市場の経営状況

### 《取扱高及び売上高》

年間取扱高 (t) ※過去3年度 分を記載	年度	野菜	果実	水産物	肉類・鳥類・卵類	その他	合計
	平成29	39,254	8,959	13,213	-	1,386	62,812
平成30	59,819	11,474	13,733	-	1,644	86,670	
令和元	75,283	12,470	12,915	-	1,565	102,233	
年間税込 売上高 (百万円) ※過去3年度 分を記載	年度	野菜	果実	水産物	肉類・鳥類・卵類	その他	合計
	平成29	8,588	3,279	13,620	-	216	25,703
平成30	12,757	4,157	14,275	-	282	31,471	
令和元	14,708	4,710	13,959	-	301	33,678	

### 《経営状況》

経常収支比率 (又は収益的収支比率) ※過去3年度分を記載	平成29	105.15%	平成30	101.38%	令和元	101.55%
経費回収率 ※過去3年度分を記載	平成29	71.40%	平成30	78.95%	令和元	82.58%
他会計補助金比率 ※過去3年度分を記載	平成29	30.68%	平成30	19.06%	令和元	15.25%
有形固定資産減価償却率 ※過去3年度分を記載	平成29	67.63%	平成30	68.40%	令和元	69.22%
企業債残高対料金収入比率 ※過去3年度分を記載	平成29	182.11%	平成30	149.66%	令和元	129.16%

「経常収支比率」は、経常費用が経常収益でどの程度まで賄われているかを示す数値で、100%以上が望ましいとされている。本市ではおおむね100%で推移している。

「経費回収率」は、経営状況の健全性を示す数値で100%が良いとされている。本市では平成29年度より上昇傾向にあり、売上高割使用料の増加により収益が増加したことが要因となっている。

「他会計補助金比率」は、他会計繰入金への依存度を示す数値で、低い方が良いとされている。本市では平成29年度より減少傾向にあり、使用料収入が増加したことにより依存度が低下してきている。

「有形固定資産減価償却率」は、資産の老朽化の程度を示すもので、高いほど老朽化が進んでいるとされている。当市場は約70%と高く、耐用年数が経過した施設については計画的な施設の更新が必要である。

「企業債残高対料金収入比率」は、料金収入に対する企業債残高の割合を示す数値で低いほど良いとされている。企業債の償還により、平成29年度より減少しているが、施設の更新に伴う企業債借り入れにより、今後の増加が見込まれる。

## Ⅱ 船橋市場の活性化への取組

### 1 船橋市場を取巻く環境の変化

#### 1-1. 生鮮食料品の需給状況

##### 1-1-1. 人口の推移

- 日本の総人口は2009年(平成21年)に減少に転じた。そして、2015年(平成27年)を起点にすると、10年後に▲3.6%、20年後に▲9.3%、30年後に▲16.3%減少する。
- 千葉県の人口は2009年(平成21年)以降も微増を続けていたが、2020年以降は減少に転じ、2015年(平成27年)を起点にすると、10年後に▲1.7%、20年後に▲6.4%、30年後に▲12.2%減少する。(減少率は日本全体に比べて低いが、首都圏4都県の中では最も高い)
- 船橋市及び近隣6市の人口も2015年(平成27年)から2045年にかけて減少するが、その減少率(▲2.2~▲8.3%)は千葉県全体(▲12.2%)に比べて低い。(なお、浦安市のみは+0.3%増加)



#### 【卸売市場への影響】

- ◆たとえば衣料品であれば1人あたり消費量が増えることはあるが、食料品の場合、1人あたりの消費量には物理的に限界があり、量的には大きく増えることはない。生鮮食料品を含めた食料品の量的マーケットサイズは基本的には人口規模によって左右される。
- ◆その人口が今後は減少していくことから、食料品のマーケットは量的には今後は確実に減少していくことになる。
- ◆卸売市場はこれまで人口増加の中にあってもその取扱量を減少させてきたが、今後は人口の減少を受けて、環境はさらに厳しさを増すことになる。
- ◆当市場周辺の人口減少率は全国水準に比べて緩やかなものとはいえ、やはり長期的に見ればマーケットの量的縮小は覚悟しなければならない。

【日本の総人口のこれまでの推移】 (単位:千人)				【将来人口推計 2015年→2045年】 (単位:千人)						
	2005年 平成17年	2015年 平成27年	対2005年比	2015年 平成27年	2025年 令和7年	対2015年比	2035年 令和17年	対2015年比	2045年 令和27年	対2015年比
全国	127,768	127,095	-0.5%	127,095	122,544	-3.6%	115,216	-9.3%	106,421	-16.3%
茨城県	2,975	2,917	-1.9%	2,917	2,750	-5.7%	2,512	-13.9%	2,236	-23.4%
栃木県	2,017	1,974	-2.1%	1,974	1,873	-5.1%	1,730	-12.4%	1,561	-21.0%
群馬県	2,024	1,973	-2.5%	1,973	1,866	-5.5%	1,720	-12.8%	1,553	-21.3%
埼玉県	7,054	7,267	3.0%	7,267	7,203	-0.9%	6,909	-4.9%	6,525	-10.2%
千葉県	6,056	6,223	2.8%	6,223	6,118	-1.7%	5,823	-6.4%	5,463	-12.2%
市川市	465	473	1.7%	473	486	1.0%	480	-0.4%	466	-3.2%
船橋市	569	620	8.9%	620	634	1.7%	622	-0.1%	603	-3.1%
習志野市	160	168	5.4%	168	174	3.5%	170	1.3%	164	-2.2%
八千代市	180	191	6.2%	191	193	-0.3%	186	-3.9%	178	-7.6%
鎌ヶ谷市	104	108	4.6%	108	108	-0.6%	104	-4.3%	100	-8.2%
浦安市	152	163	7.6%	163	168	2.7%	167	2.1%	164	0.3%
白井市	53	62	16.0%	62	62	0.5%	60	-3.5%	57	-8.3%
東京都	12,973	13,515	4.2%	13,515	13,846	2.4%	13,852	2.5%	13,607	0.7%
神奈川県	8,965	9,126	1.8%	9,126	9,070	-0.6%	8,751	-4.1%	8,313	-8.9%

資料：総務省「人口推計」

資料：国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来人口推計」

## 1-1-2. 国内消費量の推移と輸入品の増加

(注) 本項で参考とした「食料需給表(農林水産省)」では「国内消費仕向量」として示されている数値を、本項の文中では「国内消費量」として示した。

### ■野菜・果実、魚介類の国内消費量は減少している。

- ・野菜 : ピーク1987年 17,925千トン → 2018年 14,605千トン(▲18.5%)
- ・果実 : ピーク2001年 9,246千トン → 2018年 7,430千トン(▲19.6%)
- ・魚介類 : ピーク1988年 13,475千トン → 2018年 7,157千トン(▲46.9%)

### ■人口増加期間においても消費量は減少しており、1人あたり消費量が減少している。

### ■野菜・果実の1人あたり消費量は近年は横ばい推移も、魚介類の1人あたり消費量の減少には歯止めがかかっていない。

### ■一方、国内流通量に占める輸入品割合は大きく増加した。

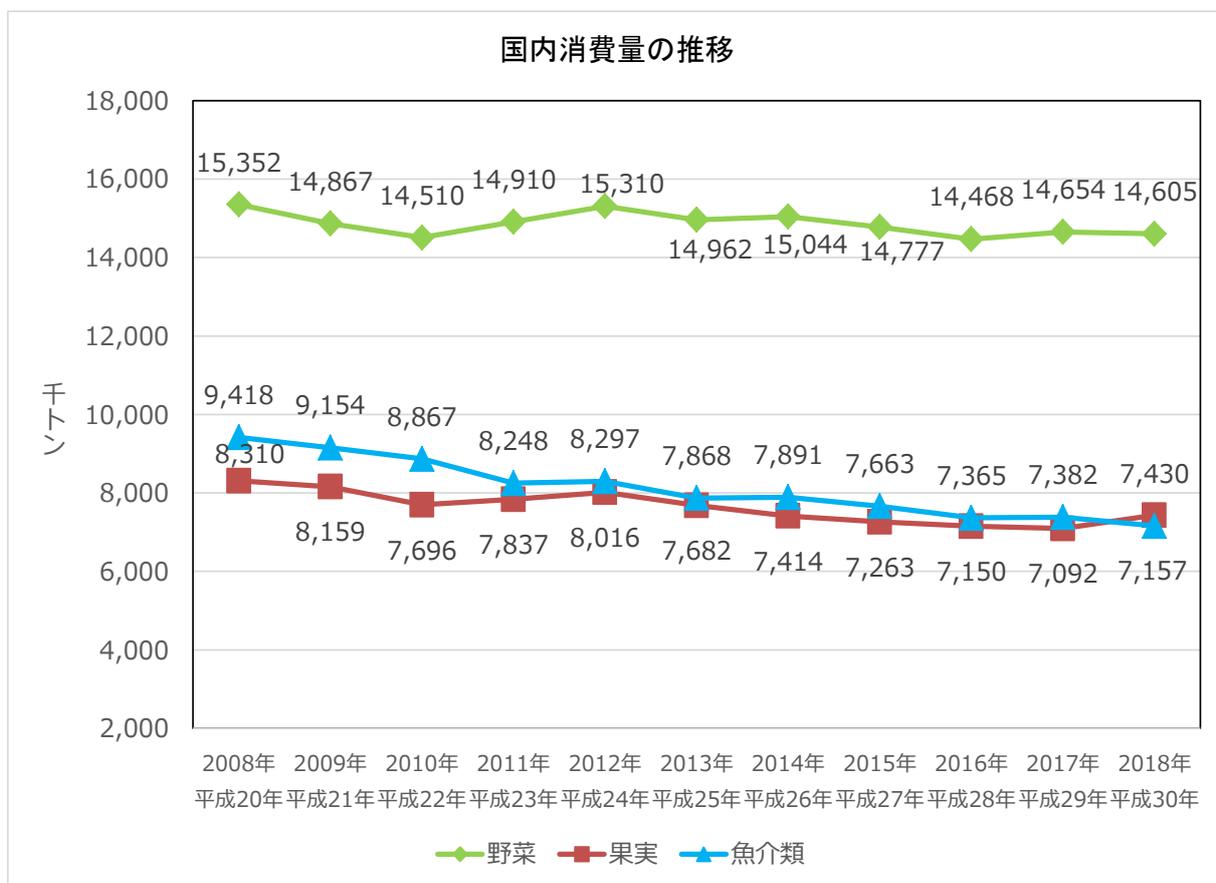
- ・野菜 : 1960年 0.1% → 2018年 22.7%
- ・果実 : 1960年 3.6% → 2018年 62.7%
- ・魚介類 : 1960年 1.9% → 2018年 56.6%



### 【卸売市場への影響】

◆これまでは1人あたり消費量が減少してきたとは言え、人口増によって国内総消費量の減少は緩和されてきたわけであるが、今後は人口減少が1人あたり消費量の減少に追い打ちをかける格好となり、国内総消費量はこれまで以上に減少していくことが予想される。

- ◆生鮮食料品の1人あたり消費量の減少は、卸売市場ばかりでなく生鮮食料品の生産・流通に関わる全ての事業者にとって大きな問題であるが、その上に人口が減少していくのであれば、1人あたり消費量の拡大は生鮮食料品の生産・流通に関わる全ての事業者にとっての課題であり、課題解決への取組を卸売市場が率先して行うことは、自身のためばかりでなく、川上・川下に対する最大のサポートとなる。
- ◆また、一般的に「卸売市場の取扱量に占める輸入品割合」は「国内流通量に占める輸入品割合」に比べて低いと推測される。卸売市場が輸入品を取り込まず、国内生産品を取扱品の中心に据え続けるのであれば、国内生産量の減少に伴って、卸売市場の取扱量は今後も減少が不可避となる。



資料：農林水産省「食料需給表」

### 1-1-3. 生鮮食料品の1世帯あたり年間消費支出額推移

- 1世帯あたりの消費支出総額は2008年(平成20年)から2018年(平成30年)にかけて▲5.7%減少したが、その中で食料に対する支出額は+1.6%増加した。
- 必需品である食料品は他に比して支出変動が少ない安定商品と言える。
- しかしながら、野菜(+4.0%)、果実(+1.2%)に対する支出額が増加していることに比べ、魚介類に対する支出額は▲18.5%減少している。



#### 【卸売市場への影響】

- ◆金額的な推移であるから量的な推移を反映しているとは言えないが、魚介類に対する消費支出の減少は、魚介類の国内消費量の減少率が野菜・果実に比べて高いことを反映している。

【1世帯あたりの品目別年間支出金額の推移】

(単位：円)

	2008年 平成20年		2018年 平成30年	
	支出総額	食料支出に 占める割合	支出総額	食料支出に 占める割合
消費支出	3,135,668	100.0%	2,956,782	100.0%
食料	800,434	25.5%	813,023	27.5%
穀類	68,699	8.6%	62,976	7.7%
魚介類	72,752	9.1%	59,257	7.3%
肉類	63,537	7.9%	69,457	8.5%
乳卵類	32,622	4.1%	37,233	4.6%
野菜・海藻	84,556	10.6%	87,935	10.8%
果物	32,418	4.1%	32,794	4.0%
油脂・調味料	33,082	4.1%	34,910	4.3%
菓子類	67,083	8.4%	70,313	8.6%
調理食品	90,334	11.3%	110,104	13.5%
飲料	42,833	5.4%	49,607	6.1%
酒類	39,340	4.9%	34,430	4.2%
外食	172,092	21.5%	163,752	20.1%
賄い費	1,086	0.1%	255	0.0%
住居	227,240	7.2%	225,599	7.6%
光熱・水道	233,039	7.4%	224,137	7.6%
家具・家事用品	103,805	3.3%	108,434	3.7%
被服及び履物	142,303	4.5%	113,904	3.9%
保健医療	130,443	4.2%	135,891	4.6%
交通・通信	412,391	13.2%	425,734	14.4%
教育	109,364	3.5%	94,971	3.2%
教養娯楽	357,457	11.4%	311,882	10.5%
その他の消費支出	619,193	19.7%	503,207	17.0%

資料：総務省「家計調査」

## 1-2. 消費者の動向

### 1-2-1. 人口構造の変化

(注) ここでは65歳以上を高齢者とする。

- 日本の人口に占める高齢者割合は増加しており、2000年(平成12年)時点の17.4%が2015年(平成27年)には26.6%になったが、2045年(令和27年)には36.8%と全人口の1/3を超えると推計されている。
- 千葉県においても高齢者割合は増加しており、2000年(平成12年)時点では14.1%であったが、2015年(平成27年)には25.9%になり、2045年(令和27年)には36.4%と全国水準と同様に県人口の1/3を超える。
- 全世帯に占める単独世帯(1人世帯)割合も増加しており、2015年(平成27年)時点の34.5%が2040年(令和22年)には39.3%に達すると推計されており、世帯規模は小型化する。
- 千葉県においても単独世帯割合は増加しており、2040年(令和22年)には37.8%に増加すると推計されている。



#### 【卸売市場への影響】

- ◆高齢者割合の増加は、人口減少という量的変化とは異なる人口の質的变化であり、更に消費量の減少をもたらす要素となる。
- ◆また、世帯規模の小型化は購入スタイルの変化(1回の購入量の少量化、調理済み食品購入割合の増加等)を予想させるものであり、実需者からの卸売市場に対するニーズの変化としてあらわれてくることが予想される。

【年齢3区分別人口割合の将来推計】

(単位: %)

	2015年(平成27年)			2025年(令和7年)			2035年(令和17年)			2045年(令和27年)		
	0~14歳	15~64歳	65歳以上	0~14歳	15~64歳	65歳以上	0~14歳	15~64歳	65歳以上	0~14歳	15~64歳	65歳以上
全国	12.5	60.8	26.6	11.5	58.5	30.0	10.8	56.4	32.8	10.7	52.5	36.8
茨城県	12.6	60.7	26.7	11.0	57.0	32.0	10.2	54.5	35.3	9.9	50.0	40.0
栃木県	12.8	61.3	25.9	11.5	57.9	30.6	10.8	56.0	33.2	10.6	52.1	37.3
群馬県	12.7	59.6	27.6	11.1	57.1	31.8	10.3	54.8	34.9	10.1	50.5	39.4
埼玉県	12.6	62.6	24.8	11.4	60.4	28.2	10.8	57.9	31.3	10.7	53.5	35.8
千葉県	12.3	61.8	25.9	11.0	59.7	29.3	10.4	57.4	32.2	10.4	53.2	36.4
東京都	11.3	66.0	22.7	10.9	65.5	23.6	10.4	63.1	26.5	10.3	59.0	30.7
神奈川県	12.6	63.6	23.9	11.3	61.9	26.7	10.7	58.6	30.7	10.7	54.1	35.2

資料: 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来人口推計」

【単独世帯割合の将来推計】

(単位: %)

	2015年(平成27年)	2040年(令和22年)
全国	34.5	39.3
茨城県	28.4	34.2
栃木県	28.8	34.0
群馬県	28.6	34.3
埼玉県	30.5	36.4
千葉県	32.4	37.8
東京都	47.3	48.1
神奈川県	35.5	40.1

資料: 国立社会保障・人口問題研究所「日本の世帯数将来推計」

## 1-2-2. 消費者の生鮮食料品の購入動向

- 食料品の購入場所としては消費者の90%以上がスーパーマーケットを利用するも、コンビニエンスストア・ドラッグストアも20%強が利用。
- 消費者の野菜・果実購入時の3大重視ポイントは「味・鮮度 87.9%」「価格 75.6%」「安全性 73.3%」。



### 【卸売市場への影響】

- ◆食料品の購入場所としては、消費者の90%以上が量販店（スーパー）を利用している。
- ◆その結果、当然ながら卸売市場の販売先顧客に占める量販店のシェアは大きく上昇したが、その量販店は大型化するに伴い、自己のニーズを満たしてくれる大型市場へ仕入を集中するようになり、大型市場と中小規模市場との市場間格差が拡大した。
- ◆大型化した量販店は同時に産直取引（市場外流通）を拡大し、そのことは卸売市場全体としての取扱量減少の大きな要因となっていると思われる。
- ◆中小規模市場にとっては卸売市場への依存度が高い中小規模量販店の「大型市場」「市場外流通」への流出を阻止し、顧客として確保し続けることが大きな課題となる。
- ◆また、新たに生鮮食料品の小売業態として台頭してきたドラッグストア・コンビニエンスストアの取込も今後の重要な課題となる。

【農林水産物・食品・飲料等（国産・外国産）の購入場所（複数回答）】

	回答者数	スーパーマーケット	大型ショッピングセンター・ショッピングモール	コンビニエンスストア	ドラッグストア	個人商店・専門店	農林水産物直売所（道の駅・産直市場など）	物産展	ホームセンター・ディスカウントショップ	百貨店	店舗に設置されている地産地消コーナー	共同購入・個人宅配（生協など）	インターネット通信販売	ら届けてもらうサービス（ネット注文し、近隣のスーパーなどで注文し、近隣のスーパーなどで届けてもらうサービス）	ネットスーパー（インターネット通販）	インターネット以外の通信販売（インターネット通販、テレビ通販など）	その他	無回答
計	865	94.7%	41.5%	20.3%	21.5%	18.3%	50.1%	11.2%	7.3%	10.9%	26.9%	20.8%	4.9%	1.7%	0.7%	1.4%	-	
性別	男性	246	91.9%	41.9%	20.7%	16.3%	18.3%	45.5%	10.2%	8.5%	9.8%	20.7%	14.6%	6.1%	0.8%	-	1.6%	-
	女性	619	95.8%	41.1%	20.2%	23.6%	18.3%	51.9%	11.6%	6.8%	11.3%	29.4%	23.3%	4.4%	2.1%	1.0%	1.3%	-
年代別	20歳代	72	93.1%	40.3%	37.5%	37.5%	4.2%	11.1%	4.2%	6.9%	4.2%	12.5%	6.9%	2.8%	-	-	-	-
	30歳代	129	95.3%	45.0%	24.8%	28.7%	13.2%	41.9%	4.7%	5.4%	9.3%	19.4%	20.2%	8.5%	1.6%	0.8%	-	-
	40歳代	177	97.7%	39.5%	20.9%	23.7%	17.5%	47.5%	15.8%	7.3%	8.5%	31.6%	17.5%	4.0%	3.4%	0.6%	1.1%	-
	50～64歳	244	93.4%	40.6%	18.4%	19.7%	21.3%	57.0%	9.0%	7.0%	10.2%	28.7%	26.2%	4.5%	2.0%	0.8%	2.5%	-
	65歳以上	226	93.8%	41.6%	15.0%	11.9%	23.5%	59.7%	15.9%	9.3%	16.8%	31.0%	23.9%	4.9%	0.9%	0.9%	1.8%	-
	不明	17	94.1%	52.9%	5.9%	29.4%	11.8%	76.5%	11.8%	-	5.9%	17.6%	-	-	-	-	-	-

資料：農林水産省「食育活動及び国産農林水産物・食品に関する意識・意向調査」（平成29年10月10日公表）

【野菜・果実を購入・取引する際に、特に重要と考える点】

回答者	回答者数	味・鮮度	安全性	価格	産地	見た目	方法（有機栽培等）	環境に配慮した生産	その他	無回答
消費者モニター	896	87.9%	73.3%	75.6%	61.9%	26.1%	21.2%	1.7%	-	

資料：農林水産省「野菜の衛生管理に関する意識・意向調査」（平成30年9月4日公表）

## 1-3. 実需者の動向

### 1-3-1. 小売業の動向

#### ■食料品の小売段階での業態別シェアは全国・千葉県いずれも量販店が拡大、専門小売店が縮小

(注)本項でデータの推移を見るにあたっては主として飲食料品を販売する飲食料品小売業(「食品スーパー等の各種食料品小売業」「専門小売店」等)を対象とした。

#### ■千葉県における量販店店舗数は、県外本社量販店が6割、県内本社量販店が4割



#### 【卸売市場への影響】

- ◆統計上も、食料品販売マーケットにおける量販店(スーパー)シェアの拡大、専門小売店シェアの縮小は明らかであり、前項での消費者の購入場所の実態を裏付けている。
- ◆卸売市場にとっては既存顧客量販店の他の仕入ルートへの流出阻止の重要性は増している。
- ◆千葉県外に本社がありながら千葉県内に進出している量販店は基本的には中規模以上の量販店であると思われるが、そのことはデータからも裏付けられている。
- ◆それら量販店は規模から考えても基本的には本社一括仕入システムを採用しており、また、その一括仕入が持つ大量且つ多品種ニーズに対応してくれる大型市場を利用していると思われる。
- ◆そしてそれら県外本社量販店の多くは東京本社であり、もともと東京の大型卸売市場を利用していると推測される。
- ◆そのような千葉県外本社量販店の店舗数シェアが千葉県内本社量販店のそれを上回っており、今後もその状況が続く、もしくは進行した場合、千葉県内の卸売市場の取扱量が削がれていくことが危惧される。

【鮮魚・野菜・果実の業態別年間販売額シェアの推移】

(単位：百万円)

		飲食料品小売業							
				各種食料品小売業 (スーパー等)		鮮魚小売業		野菜・果実小売業	
			割合		割合		割合		割合
鮮魚	1997年(平成9年)	3,382,001	100.0%	1,824,241	53.9%	1,217,527	36.0%	26,047	0.8%
	2007年(平成19年)	2,784,841	100.0%	1,765,427	63.4%	742,757	26.7%	17,506	0.6%
	2014年(平成26年)	2,147,088	100.0%	1,436,827	66.9%	505,010	23.5%	12,920	0.6%
野菜	1997年(平成9年)	2,788,803	100.0%	1,660,765	59.6%	19,724	0.7%	769,453	27.6%
	2007年(平成19年)	2,517,569	100.0%	1,691,054	67.2%	12,780	0.5%	507,252	20.1%
	2014年(平成26年)	2,348,056	100.0%	1,602,248	68.2%	6,109	0.3%	469,137	20.0%
果実	1997年(平成9年)	1,381,720	100.0%	743,708	53.8%	5,733	0.4%	520,386	37.7%
	2007年(平成19年)	1,161,264	100.0%	748,039	64.4%	5,192	0.4%	294,549	25.4%
	2014年(平成26年)	973,418	100.0%	664,241	68.2%	1,924	0.2%	217,934	22.4%

資料：経済産業省「商業統計」

業態、業種		全国		千葉県		市川市	船橋市	習志野市	八千代市	鎌ヶ谷市	浦安市	白井市
		対2007年比		対2007年比								
小売業計	2007年（平成19年）	1,347,054		57,550		3,356	5,614	1,492	1,608	654	1,595	512
	2016年（平成28年）	1,380,156	2.5%	60,101	4.4%	3,325	5,750	2.4%	1,701	1,660	743	1,932
飲食料品小売業	2007年（平成19年）	408,133		17,826		1,107	1,741	426	557	213	502	259
	2016年（平成28年）	394,914	-3.2%	17,705	-0.7%	1,006	1,786	2.6%	459	529	266	500
各種食料品小売業（スーパー等）	2007年（平成19年）	171,072		7,110		391	744	117	273	67	92	159
	2016年（平成28年）	203,596	19.0%	8,989	26.4%	536	984	32.3%	193	260	132	212
鮮魚小売業	2007年（平成19年）	8,581		335		15	29	8	5	x	26	5
	2016年（平成28年）	6,708	-21.8%	271	-19.2%	10	36	25.0%	x	6	x	7
野菜・果実小売業	2007年（平成19年）	9,976		453		35	43	8	18	4	10	x
	2016年（平成28年）	8,992	-9.9%	464	2.4%	24	50	17.0%	29	13	2	8

資料：経済産業省「商業統計」

【千葉県内に本社を持ち千葉県内で生鮮食料品を取り扱っている量販店】

企業体名	総店舗数	千葉県内 展開店舗数	本部所在地	主たる業態
(2) ㈱千葉薬品	132	4	千葉県千葉市中央区問屋町1-35	ドラッグストア、スーパー
(3) アコレ㈱	118	27	千葉県千葉市美浜区中瀬1-5-1	ディスカウントストア
(4) ㈱タカヨシ	108	37	千葉県千葉市美浜区中瀬1-3	スーパー、その他
(5) ㈱三和	39	12	千葉県柏市若葉69-1柏市公設総合地方卸売市場内	スーパー、その他
(6) ㈱ワイズマート	38	24	千葉県浦安市当代島1-2-25	スーパー
(7) ㈱せんだう	24	23	千葉県市原市八幡828	スーパー
(8) ㈱ランドロームジャパン	22	16	千葉県船橋市三咲5-9-7	スーパー
(9) ㈱京成ストア	22	14	千葉県市川市市川3-30-1	スーパー
(10) ㈱おどや	20	20	千葉県館山市北条2617	スーパー
(11) ㈱ハヤシ	14	13	千葉県茂原市茂原1298	スーパー
(12) ㈱ナリタヤ	14	14	千葉県印旛郡栄町安食2170-1	スーパー
(13) ㈱トップマート	13	10	千葉県千葉市中央区仁戸名町560	スーパー
(14) ㈱カワグチ	11	11	千葉県千葉市中央区問屋町3-5	スーパー、ディスカウントストア
(15) ㈱マルエイ	9	8	千葉県市原市能満1851-1	スーパー
(16) 生活クラブ生活協同組合千葉	9	9	千葉県千葉市美浜区真砂5-21-12	生協
(17) ㈱セレクション	8	6	千葉県市川市湊新田1-6-8	スーパー
(18) ㈱京北スーパー	8	8	千葉県柏市柏1-4-3	スーパー
(19) ㈱尾張屋	8	8	千葉県木更津市新田3-2-30	スーパー
(20) ㈱ハローマート	6	6	千葉県松戸市松戸新田575-7	スーパー
(21) ㈱トウス	6	6	千葉県佐倉市宮前3-6-11	スーパー
(22) ㈱木村屋	4	4	千葉県市原市馬立1916	スーパー
(23) ㈱富分	3	3	千葉県木更津市桜井704-104	スーパー
(24) ㈱てらお食品	3	3	千葉県船橋市咲が丘3-11-1	スーパー
(25) ㈱主婦の店	3	3	千葉県袖ヶ浦市大曾根1972-1	スーパー
(26) ㈱しげのや	3	3	千葉県市原市光風台1-375-1	スーパー
(27) ㈱船安商店	3	3	千葉県千葉市中央区問屋町9-3	スーパー
(28) 栄倉㈱	3	3	千葉県夷隅郡大多喜町大多喜61-1	スーパー
(29) ㈱木田屋商店	2	2	千葉県浦安市北栄3-31-3	スーパー
(30) ㈱かわた	2	1	千葉県野田市大殿井150-210	スーパー
(31) ㈱石原	2	2	千葉県船橋市薬円台5-2-5	スーパー
(32) ㈱カドヤ食品	1	1	千葉県流山市江戸川台東3-6-2	スーパー
(33) ㈱村市	1	1	千葉県山武郡横芝光町宮川2501-10	スーパー
(34) ㈱根岸商店	1	1	千葉県千葉市白井市富士49-2	スーパー
(35) ㈱ときわや	1	1	千葉県館山市蓮277	スーパー
(36) ㈱高橋商店	1	1	千葉県市原市牛久1058-3	スーパー
(37) ㈱魚藤商店	1	1	千葉県野田市野田305	スーパー
(38) 生活協同組合パルシステム千葉	1	1	千葉県船橋市本町2-1-1船橋スクエア21 4階	生協
(39) カネカ水産㈱	1	1	千葉県千葉市花見川区天戸町1496-5	スーパー
(40) (資) 志田商店	1	1	千葉県香取市佐原イ529	スーパー
計	1,086			
1社平均	27			
イオン・千葉薬品を除く38社	534			
1社平均	14			

資料：㈱商業界「日本スーパー名鑑 2019年版」

【千葉県外に本社を持ち千葉県内で生鮮食料品を取り扱っている量販店】

企業体名	総店舗数		本部所在地	主たる業態
		千葉県内 展開店舗数		
(1) ウエルシア薬局株	1,583	9	東京都千代田区外神田2-2-15	ドラッグストア
(2) ㈱クリエイイトエス・ディー	559	33	神奈川県横浜市青葉区荏田西2-3-2	ドラッグストア
(3) 合同会社西友	335	12	東京都北区赤羽2-1-1	GMS、スーパー
(4) ㈱マルエツ	297	50	東京都豊島区東池袋5-51-12	スーパー
(5) ㈱ライフコーポレーション	268	5	大阪府大阪市淀川区西宮原2-2-22	スーパー
(6) ㈱ビッグ・エー	225	51	東京都板橋区大山東町25-13	ディスカウントストア
(7) ユニー株	192	3	愛知県稲沢市天池五反田町1	GMS
(8) ㈱カスミ	188	37	茨城県つくば市西大橋599-1	スーパー
(9) ㈱ダイエー	175	8	東京都江東区東陽2-2-20東陽駅前ビル	GMS、スーパー
(10) ㈱イトーヨーカ堂	166	20	東京都千代田区二番町8-8	GMS、スーパー
(11) ㈱ヤオコー	158	28	埼玉県川越市脇田本町1-5	スーパー
(12) ㈱ベシヤ	148	19	群馬県前橋市亀里町900	GMS、スーパー
(13) ㈱成城石井	140	2	神奈川県横浜市西区北幸2-9-30横浜西口加藤ビル5	スーパー、その他
(14) ㈱いなげや	138	8	東京都立川市栄町6-1-1	スーパー
(15) ㈱G-7スーパーマート	136	8	兵庫県神戸市須磨区弥栄台4-8-1	スーパー、その他
(16) 生活協同組合コープみらい	134	18	埼玉県さいたま市南区根岸1-5-5	生協
(17) ㈱トライアルカンパニー	133	8	福岡県福岡市東区多の津1-12-2トライアルビル	GMS、スーパー、ディスカウントストア
(18) オーケー株	113	8	神奈川県横浜市西区みなとみらい6-3-6	ディスカウントストア
(19) サミット株	112	4	東京都杉並区永福3-57-14	スーパー
(20) ㈱ベルク	106	12	埼玉県鶴ヶ島市脚折1646	スーパー
(21) ㈱コモディイイダ	82	6	東京都北区滝野川7-27-14	スーパー
(22) ㈱東急ストア	81	1	東京都目黒区上目黒1-21-12	スーパー
(23) ㈱ヨークマート	80	22	東京都千代田区二番町8-8	スーパー
(24) ㈱マミーマート	75	20	埼玉県さいたま市北区宮原町2-44-1	スーパー
(25) ㈱エコス	74	6	東京都昭島市中神町1160-1	スーパー
(26) ㈱Olympic	71	4	東京都国分寺市本町4-12-1	スーパー、ディスカウントストア
(27) ㈱トライアルスーパーセンター	61	1	福岡県福岡市東区多の津1-12-2トライアルビル	スーパー
(28) ㈱東武ストア	60	12	東京都板橋区上板橋3-1-1	スーパー
(29) ㈱花正	51	1	東京都港区芝浦3-15-9	スーパー
(30) ㈱バスポート	46	6	神奈川県川崎市宮前区犬蔵1-23-13	スーパー、その他
(31) ㈱長崎屋	43	5	東京都目黒区青葉台2-19-10	ディスカウントストア
(32) ㈱サンベルクス	41	18	東京都足立区花畑4-11-14	スーパー
(33) ㈱ロピア	39	6	神奈川県藤沢市立石3-3157	スーパー
(34) イオンマーケット株	39	1	東京都杉並区阿佐谷南1-32-10	スーパー
(35) ㈱オオゼキ	38	1	東京都世田谷区北沢2-9-5	スーパー
(36) ㈱マルヤ	37	6	埼玉県春日部市小淵243	スーパー
(37) ㈱タイヨー	36	16	茨城県神栖市大野原4-7-1鹿島セントラルビル6階	スーパー
(38) ㈱三徳	35	2	東京都新宿区大久保2-1-1	スーパー
(39) マックスバリュ関東株	34	15	東京都江東区亀戸5丁目30番3	スーパー
(40) ㈱スーパーバリュー	34	2	埼玉県上尾市愛宕3-1-40バリュープラザ上尾愛宕店	スーパー
(41) ㈱ユナイテッドベジーズ	33	5	東京都港区海岸1-9-11マリックス・タワー3階	その他
(42) ㈱ナチュラルハウス	28	3	東京都港区北青山3-6-18	スーパー、その他
(43) コストコホールセールジャパン	26	2	神奈川県川崎市川崎区池上新町3-1-4	GMS
(44) ㈱フードウェイ	25	1	福岡県福岡市西区小戸3-24-53	スーパー
(45) ㈱ジャパンミート	23	5	茨城県土浦市卸町2-3-30	スーパー
(46) ㈱シェルガーデン	23	3	東京都千代田区二番町5-25二番町センタービル7階	スーパー
(47) ㈱アタック	22	4	東京都江戸川区篠崎町4-6-12	スーパー
(48) ㈱G7アグリジャパン	22	1	兵庫県神戸市須磨区弥栄台3-1-6	スーパー
(49) 角上魚類株	22	3	新潟県長岡市寺泊下荒町9772-20	その他
(50) ㈱トップ	20	2	東京都世田谷区松原5-8-16松直ビル	スーパー
(51) ㈱東京さえき	19	1	東京都国立市西1-11-6	スーパー
(52) ㈱トライウェル	18	1	福岡県福岡市東区多の津1-12-2トライアルビル	ドラッグストア
(53) ㈱セイミヤ	18	7	茨城県潮来市潮来617	スーパー
(54) ㈱ヤマイチ	16	4	東京都江戸川区一之江4-14-14	スーパー
(55) ㈱エムアイフーズスタイル	15	1	東京都新宿区西落合2-18-20	スーパー
(56) ㈱マスダ	14	2	茨城県取手市東6-10-8	スーパー
(57) ㈱ニュー・クイック	14	1	神奈川県藤沢市辻堂2-7-1湘南パールビル6階	スーパー
(58) ㈱ヒーロー	13	1	茨城県牛久市文化町718	ディスカウントストア
(59) ㈱スーパーヤマザキ	10	1	東京都府中市寿町1-6-3	スーパー
(60) ㈱ギガ物産	10	1	東京都江東区富岡2-9-6	スーパー
(61) ㈱飯田ストア	10	1	埼玉県さいたま市南区明神1-13-6	スーパー
(62) ㈱錦屋田島西二郎商店	9	2	東京都江戸川区松島4-24-10	スーパー
(63) ㈱大地	9	2	東京都大田区東海3-7-5	スーパー
(64) ㈱優翔	6	1	東京都江戸川区東葛西5-14-6	スーパー
(65) ㈱島田屋	6	1	東京都台東区日本堤2-1-2	スーパー
(66) ㈱マルサン	4	1	埼玉県越谷市花田3-7-1	スーパー
(67) ㈱九州屋	2	1	東京都八王子市越野24-1	スーパー
計	6,800			
1社平均	101			
ドラッグストア2社を除く65社	4,658			
1社平均	72			

資料：㈱商業界「日本スーパー名鑑 2019年版」

## 1-3-2. 飲食業の動向

■**外食産業の市場規模は一時の低迷から脱却して漸増傾向にあるが、その成長の中心は給食主体部門(注1。市場規模は外食産業全体の62.8%)であり、料飲主体部門(注2。同15.0%)は低迷している。**

(注1)給食主体部門は「飲食店(食堂・レストラン、そば・うどん店、すし店、その他)」及び「機内食」「宿泊施設」「集団給食(学校・事業所・病院・保育所での給食)」を指す。

(注2)料飲主体部門は「喫茶・居酒屋等」「料亭・バー等」を指す。

■**一方、中食業(料理品小売業)が成長を続けており、その市場規模は外食産業市場の22.1%を占めるに至っている。**

■**また、外食業界ではチェーン化が進展しており、個人店は減少傾向にあると思われる。**



### 【卸売市場への影響】

- ◆料飲主体部門が低迷から抜け出せない中で、給食主体部門は一時の低迷から抜け出し増加傾向にあるが、その状況はチェーン展開店の伸張によるところが大きいと思われる。
- ◆チェーン展開店は、小売業界における量販店(食品スーパー等)と同様に、バイイングパワーを集中・強化するために一括仕入を行うようになり、同時に仕入ニーズを満足させるために大型市場あるいは市場を排した直接仕入を志向するものと思われる。
- ◆また、中食業が成長を続けており、外食産業に占めるシェアが拡大しており、卸売市場にとっては顧客として取り込むべき業態と思われる。

【外食産業の市場規模の推移】

(単位:億円)

年度	外食産業計											料飲主体部門				料理品小売業 (弁当給食は除く)
	給食主体部門		営業給食							集団給食 (注2)	喫茶・居酒屋等 (注1)(注3)			料亭・バー等 (注4)		
	給食	給食	飲食店 (注1)		機内食等			宿泊施設								
			食堂・ レストラン	そば・ うどん店	すし店	その他										
2008年 平成20年	300,381	195,191	161,634	128,435	90,800	10,720	13,673	13,242	2,542	30,657	33,557	49,877	20,964	28,913	55,313	
2009年 平成21年	292,281	189,038	156,151	126,079	88,513	10,667	13,452	13,447	2,469	27,603	32,887	47,561	20,163	27,398	55,682	
2010年 平成22年	291,780	187,555	154,347	124,946	87,774	10,785	12,863	13,524	2,522	26,879	33,208	47,332	20,213	27,119	56,893	
2011年 平成23年	286,065	181,261	148,317	122,230	85,462	10,637	12,847	13,284	2,366	23,721	32,944	47,021	20,110	26,911	57,783	
2012年 平成24年	291,684	185,698	152,583	124,683	88,158	10,717	12,753	13,055	2,440	25,460	33,115	46,519	19,977	26,542	59,467	
2013年 平成25年	299,902	191,154	158,284	129,088	91,150	11,506	13,551	12,881	2,496	26,700	32,870	48,945	20,798	28,147	59,803	
2014年 平成26年	308,616	195,493	162,172	132,204	94,348	11,696	13,916	12,244	2,558	27,410	33,321	50,655	21,301	29,354	62,468	
2015年 平成27年	320,131	202,598	168,893	136,247	97,923	12,373	14,386	11,565	2,667	29,979	33,705	51,480	21,937	29,543	66,053	
2016年 平成28年	324,628	204,320	170,664	139,464	99,325	12,499	15,187	12,453	2,672	28,528	33,656	50,233	21,518	28,715	70,075	
2017年 平成29年	328,430	207,297	173,448	142,579	101,422	12,875	15,308	12,974	2,696	28,173	33,849	49,507	21,579	27,928	71,626	
2018年 平成30年	330,929	207,926	174,223	143,335	101,509	13,041	15,497	13,288	2,696	28,192	33,703	49,766	21,834	27,932	73,237	
増減率 (2008→2018)	10.2%	6.5%	7.8%	11.6%	11.8%	21.7%	13.3%	0.3%	6.0%	-8.0%	0.4%	-0.2%	4.1%	-3.4%	32.4%	
業態シェア (2018年)	100.0%	62.8%	52.6%	43.3%	30.7%	3.9%	4.7%	4.0%	0.8%	8.5%	10.2%	15.0%	6.6%	8.4%	22.1%	

資料:財団法人食の安全・安心財団HP

(注1) 昭和50～53年の飲食店及び喫茶店の市場規模には百貨店等直営店の飲食店・喫茶店の売上が含まれていない。昭和54年以降は百貨店等直営の飲食店及び喫茶店の売上げが含まれている。

(注2) 集団給食:「学校給食」「事業所給食(社員食堂等給食・弁当給食)」「病院給食」「保育所給食」の合計

(注3) 喫茶・居酒屋等:「喫茶店」「居酒屋・ビアホール等」の合計

(注4) 料亭・バー等:「料亭」「バー・キャバレー・ナイトクラブ」の合計

【外食業のフランチャイズチェーンのチェーン数・店舗数・売上の推移】

		年次	
		2008年 平成20年	2018年 平成30年
フランチャイズチェーン数	外食業合計	533	568
	指数	100	107
	ファーストフード	222	246
	持ち帰り寿司・弁当店	22	23
	ラーメン・餃子	91	98
	カレー・牛丼・各種丼物	17	19
	ハンバーガー	7	10
	アイスクリーム	9	8
	その他ファーストフード	76	88
	一般レストラン	179	173
	日本料理・寿司店	61	56
	西洋料理・ステーキ・ピザ・パスタ	46	44
	中華料理店	7	8
	焼肉店・その他一般レストラン店	65	65
居酒屋・パブ	93	107	
コーヒーショップ	39	42	
フランチャイズチェーン店舗数	外食業合計	54,316	57,743
	指数	100	106
	ファーストフード	31,093	32,026
	持ち帰り寿司・弁当店	7,555	7,563
	ラーメン・餃子	4,983	5,134
	カレー・牛丼・各種丼物	3,593	4,488
	ハンバーガー	6,067	5,045
	アイスクリーム	1,350	1,396
	その他ファーストフード	7,545	8,400
	一般レストラン	12,490	12,723
	日本料理・寿司店	2,496	2,475
	西洋料理・ステーキ・ピザ・パスタ	3,754	3,752
	中華料理店	788	1,242
	焼肉店・その他一般レストラン店	5,452	5,254
居酒屋・パブ	5,991	6,592	
コーヒーショップ	4,742	6,402	
フランチャイズチェーン売上高	外食業合計	3,939,402	4,268,819
	指数	100	108
	ファーストフード	2,064,770	2,196,316
	持ち帰り寿司・弁当店	391,128	359,427
	ラーメン・餃子	250,774	260,234
	カレー・牛丼・各種丼物	266,238	338,291
	ハンバーガー	665,621	678,322
	アイスクリーム	39,511	46,209
	その他ファーストフード	451,498	513,833
	一般レストラン	1,180,064	1,210,423
	日本料理・寿司店	225,002	200,431
	西洋料理・ステーキ・ピザ・パスタ	319,737	346,859
	中華料理店	91,537	120,493
	焼肉店・その他一般レストラン店	543,788	542,640
居酒屋・パブ	411,033	373,144	
コーヒーショップ	283,535	488,936	

資料：社団法人日本フランチャイズチェーン協会HP

## 1-4. その他の留意すべき状況

これまで述べてきた環境の変化以外に、以下のような事項にも留意する必要がある。

### 1-4-1. 消費段階

#### (1) 宅配ニーズの高まり

- ・ 女性の社会進出の進展やコロナ禍等により生鮮食品においてもネット注文・宅配ニーズが増加しており、量販店はその対応に試行錯誤（「ネット注文→店頭品のピックアップ宅配」「ネット注文専用センターの設置」等）する状況となっている。

#### (2) 買物難民の発生

- ・ 高齢化の進展、専門小売店・小規模量販店の減少等に伴い、地域によっては買物難民の発生が大きな問題となっており、移動販売業者の発生、量販店による移動販売の運営等が見受けられる。

### 1-4-2. 生産段階

#### (1) 植物工場の増加

- ・ わが国の農業生産の衰退に伴い植物工場が安定生産手段として注目を浴びており、様々な業種が参入し植物工場を手がけるようになっているものの、販路の確保に苦慮している状況が見受けられる。

#### (2) 養殖漁業の安定生産

- ・ 海面漁業の生産量が大きく減退していくなかで、養殖漁業は安定的な生産を継続しており、各地の卸売市場においても積極的な連携によって集荷の安定を図る動きが見受けられる。

#### (3) 生鮮品の輸出振興機運の高まり

- ・ 国策・県策として生鮮品の輸出振興支援が継続して行われており、日本の生鮮品の輸出量は継続的に増加している。

#### (4) ちばエコ農産物のレベルアップ

- ・ 平成14年にスタートした「ちばエコ農産物」認証制度が、平成30年4月からは栽培基準にGAP（農業生産工程管理）を新たに追加し、環境保全と食の安全・安心の取組がさらにレベルアップした。

### 1-4-3. 物流段階

#### (1)人手不足

- ・ 物流業において人手不足、そのことを背景にした過酷な労働条件が大きな問題となっているなかで、ドライバーの拘束時間は農水産物輸送において最も長いと言われている。
- ・ 川上・川下の中継地点となる卸売市場においても物流問題の改善へ向けての努力が求められる。

### 1-4-4. 法環境

#### (1)卸売市場法の改正

- ・ 改正卸売市場法が令和2年6月より施行された。
- ・ 各卸売市場の自由度が高まることから、当市場においても従来の市場概念にとらわれない、中間流通業としてのより自由・斬新な発想による運営・活動が求められる。

#### (2)食品衛生法の改正

- ・ 食品衛生法の改正により令和3年には HACCP が完全義務化される。
- ・ 利用者の市場選択基準になることから、他市場に先駆けて規制をクリアーし、卸売市場としての信頼性を確保することが求められる。

## 2 船橋市場の状況

### 2-1. 青果物

#### 2-1-1. 青果物の取扱量

- 全国の卸売市場合計(中央+地方)での青果物取扱量は減少を続けており、その結果、青果物の市場経由率も低下を続けている。
- 千葉県内の当市場及び近隣市場では、松戸北部市場廃場(2017年3月)を背景に、柏市場の青果物取扱量は2017年(平成29年)に一举に3.9倍に増加し、また、当市場の青果物取扱量も2017年(平成29年)から増加傾向にある。
- 一方、最も脅威となる東京都の大田市場の取扱量も漸増傾向にあり、都内他市場並びに千葉県を含めた隣接県の市場の取扱量を取り込んでいると推測される。
- また、東京都中央卸売市場のデータを見ると、卸売市場の青果物取扱量に占める輸入品割合は、総流通量に占める輸入品割合に比して少ないと推測される。 ※全国データは存在しない。



#### 【今後の見通し】

- ◆経営展望を策定した2014年(平成26年)以降も、全国の卸売市場合計での青果物取扱量は減少を続けており、その結果、青果物の市場経由率も低下を続けているが、東京都大田市場では取扱量が漸増傾向にある。
- ◆一方、千葉県内では、当市場と柏市場の青果物取扱量が大きく増加しており、廃場となった松戸北部市場の取扱量の獲得競争が進行したと思われる。

【全国・千葉県・東京都の卸売市場における青果物取扱量推移】

(単位：千トン)

年 度	全国市場計 (中央+地方)		船橋市場及び近隣の千葉県内4市場										東京都中央卸売市場			
			船橋市場		市川市場		松戸市場 (北部・南部)		柏市場		千葉市場		東京都中央卸売市場合計			
	指数	取扱量	指数	取扱量	指数	取扱量	指数	取扱量	指数	取扱量	指数	取扱量	指数	取扱量		
2008年 平成20年	16,028	100	60.8	100	44.5	100	157.8	100	28.8	100	131.1	100	2,152	100	897.2	100
2009年 平成21年	15,563	97	56.7	93	42.0	94	150.5	95	26.7	93	129.8	99	2,156	100	906.4	101
2010年 平成22年	14,442	90	46.3	76	39.2	88	134.1	85	22.5	78	124.5	95	2,029	94	868.3	97
2011年 平成23年	14,382	90	45.2	74	40.9	92	134.1	85	21.9	76	127.2	97	2,031	94	879.9	98
2012年 平成24年	14,293	89	44.8	74	42.9	96	125.8	80	21.1	73	126.5	96	2,077	97	915.1	102
2013年 平成25年	14,048	88	47.5	78	43.2	97	121.7	77	19.6	68	125.1	95	2,062	96	936.5	104
2014年 平成26年	13,960	87	44.8	74	45.0	101	117.3	74	18.5	64	122.0	93	2,065	96	963.1	107
2015年 平成27年	13,389	84	44.7	73	45.3	102	106.5	67	16.1	56	121.5	93	2,024	94	957.6	107
2016年 平成28年	13,189	82	44.9	74	46.6	105	92.2	58	15.3	53	115.7	88	1,982	92	948.6	106
2017年 平成29年	13,130	82	49.6	82	47.4	106	34.6	22	59.1	205	121.3	93	2,018	94	985.2	110
2018年 平成30年	12,650	79	72.9	120	39.5	89	33.7	21	51.5	179	118.8	91	1,930	90	966.5	108

資料：船橋市地方卸売市場概要、各市場のHP掲載データ、令和元年度卸売市場データ集（農林水産省）

【卸売市場経由率の推移】

年 度	青果（国産青果物＋輸入青果物）		国産青果物	
	野 菜	果 実		
2007年 平成19年	61.7%	73.2%	43.6%	87.0%
2008年 平成20年	63.0%	73.8%	45.7%	88.1%
2009年 平成21年	64.6%	75.5%	47.1%	87.7%
2010年 平成22年	62.4%	73.0%	45.0%	87.4%
2011年 平成23年	60.0%	70.2%	42.9%	85.9%
2012年 平成24年	59.2%	69.2%	42.4%	85.1%
2013年 平成25年	60.0%	70.2%	42.2%	85.8%
2014年 平成26年	60.2%	69.5%	43.4%	84.4%
2015年 平成27年	57.5%	67.4%	39.4%	81.2%
2016年 平成28年	56.7%	67.2%	37.7%	79.5%
2017年 平成29年	55.1%	64.3%	37.6%	78.5%

資料：令和元年度卸売市場データ集（農林水産省）

【東京都中央卸売市場の青果物取扱量に占める輸入品割合】

（単位：千トン）

年 次	青果物								
			野 菜		果 実				
		割合		割合		割合			
2002年 平成14年	計	2,349.4	100.0%	計	1,705.6	100.0%	計	643.8	100.0%
	国産	2,162.6	92.0%	国産	1,634.10	95.8%	国産	528.5	82.1%
	外国産	186.9	8.0%	外国産	71.5	4.2%	外国産	115.4	17.9%
2018年 平成30年	計	1,907.2	100.0%	計	1,495.40	100.0%	計	411.8	100.0%
	国産	1,818.0	95.3%	国産	1,454.80	97.3%	国産	363.2	88.2%
	外国産	89.2	4.7%	外国産	40.6	2.7%	外国産	48.6	11.8%

資料：東京都中央卸売市場HP

【船橋市場の輸入品取扱割合（青果物）】

（単位：トン）

年 度	種 類	取扱量計		
		内、輸入品	割合	
2002年	平成14年	71,393	3,951	5.5%
	野 菜	52,080	888	1.7%
	果 実	17,678	3,019	17.0%
	加 工	1,635	44	2.7%
2018年	平成30年	72,937	1,638	2.2%
	野 菜	59,819	1,082	1.8%
	果 実	11,474	549	4.8%
	加 工	1,644	7	0.4%

資料：船橋市地方卸売市場概要

## 2-1-2. 青果物の集荷状況

- 全国の卸売市場で青果物集荷における買付集荷の割合が増加しており、当市場においても増加傾向にある。
- 当市場の集荷先は、産直仕入割合が「野菜：59.7%」「果実：57.1%」で、全国の中央市場(いずれも70%前後)に比べれば産地との直結度合が弱い。
- 当市場の青果物取扱量に占める「仲卸業者の市場外搬入量」は2012年(平成24年)から減少傾向にあり、また、「仲卸業者の買入額に占める市場外買入額」も2018年(平成30年)時点で13.7%(1,494百万円)で、全国中央市場の2018年(平成30年)時点平均24.6%に比べて低い。



### 【今後の見通し】

- ◆2013年(平成25年)は、青果物卸売業者の入れ替わり時であったが、その後、取扱量の減少に歯止めがかかり横ばい推移していたが、2017年(平成29年)以降は取扱量が増加傾向に転じた。
- ◆卸売業者の集荷における買付割合は全国的に増加傾向にあり、産地・製品の獲得競争は厳しさを増しているが、その流れの中で当市場においても2015年(平成27年)以降は増加傾向にある。
- ◆また、仲卸業者の市場外搬入量は減少傾向となっており、卸売業者の集荷に対する満足度の向上がその背景にあるのであれば、市場全体の仕入の効率化と言う意味で良い流れになっていると思われる。

【船橋市場 青果物の集荷形態別割合】

(単位：千円)

年 度	卸売金額計						
			委託		買付		
		割合		割合		割合	
2008年 平成20年		12,273,959	100%	8,722,453	71.1%	3,551,506	28.9%
	全国中央市場計	-	100%	-	67.4%	-	32.6%
	全国地方市場計	-	100%	-	64.7%	-	35.3%
2009年 平成21年		11,507,868	100%	8,183,280	71.1%	3,324,588	28.9%
2010年 平成22年		10,775,490	100%	7,858,116	72.9%	2,917,374	27.1%
2011年 平成23年		9,779,782	100%	7,224,900	73.9%	2,554,882	26.1%
2012年 平成24年		9,425,550	100%	6,821,739	72.4%	2,603,811	27.6%
2013年 平成25年		10,020,637	100%	7,138,535	71.2%	2,882,102	28.8%
2014年 平成26年		9,915,908	100%	7,210,418	72.7%	2,705,490	27.3%
2015年 平成27年		10,703,394	100%	7,842,776	73.3%	2,860,619	26.7%
2016年 平成28年		11,285,075	100%	8,079,177	71.6%	3,205,898	28.4%
2017年 平成29年		12,082,889	100%	8,321,158	68.9%	3,761,730	31.1%
2018年 平成30年		17,196,397	100%	11,365,690	66.1%	5,830,705	33.9%
	全国中央市場計	-	100%	-	60.0%	-	40.0%
	全国地方市場計	-	100%	-	58.9%	-	41.1%

資料：船橋市地方卸売市場概要、令和元年度卸売市場データ集（農林水産省）

【船橋市場の青果物集荷先構成 平成30年度】

単位：金額千円

	産直仕入				商人・商社	他市場	その他	合計	
		生産者個人	生産者任意団体	農協系統出荷団体					
野菜	7,621,370	699,880	407,570	6,513,920	3,867,586	1,252,853	15,689	12,757,498	
	割合	59.7%	5.5%	3.2%	51.1%	30.3%	9.8%	0.1%	100.0%
(参考) 平成30年度全国中央市場計		70.7%	6.5%	5.5%	58.7%	19.6%	5.5%	4.1%	100.0%
果実	2,372,396	141,781	122,983	2,107,632	739,380	1,040,217	4,707	4,156,700	
	割合	57.1%	3.4%	3.0%	50.7%	17.8%	25.0%	0.1%	100.0%
(参考) 平成30年度全国中央市場計		70.4%	4.4%	3.7%	62.3%	22.5%	5.1%	2.1%	100.0%
加工品	97,522	11,003	0	86,519	168,397	16,158	121	282,198	

資料：船橋市地方卸売市場概要、令和元年度卸売市場データ集（農林水産省）

(注1) 「令和元年度卸売市場データ集」での「産地出荷業者」「商社」を本表では「商人・商社」として合算した。

(注2) 「令和元年度卸売市場データ集」での「他市場卸売業者」「他市場仲卸業者」を本表では「他市場」として合算した。

【船橋市場 卸売業者・仲卸業者の荷受量（青果物）】

(単位：kg)

年 度	合計								
				卸売業者の取扱量				仲卸業者の市場外搬入量	
	割合	指数		割合	指数		割合	指数	
2008年 平成20年	72,085,441	100%	100	60,833,782	84.4%	100	11,251,659	15.6%	100
2009年 平成21年	67,778,156	100%	94	56,668,621	83.6%	93	11,109,535	16.4%	99
2010年 平成22年	57,223,001	100%	79	46,341,245	81.0%	76	10,881,756	19.0%	97
2011年 平成23年	57,368,921	100%	80	45,225,696	78.8%	74	12,143,225	21.2%	108
2012年 平成24年	55,601,813	100%	77	44,829,600	80.6%	74	10,772,213	19.4%	96
2013年 平成25年	58,490,444	100%	81	47,475,904	81.2%	78	11,014,540	18.8%	98
2014年 平成26年	54,603,144	100%	76	44,816,882	82.1%	74	9,786,262	17.9%	87
2015年 平成27年	53,119,571	100%	74	44,655,400	84.1%	73	8,464,171	15.9%	75
2016年 平成28年	52,734,286	100%	73	44,890,711	85.1%	74	7,843,575	14.9%	70
2017年 平成29年	56,990,378	100%	79	49,599,435	87.0%	82	7,390,943	13.0%	66
2018年 平成30年	79,276,749	100%	110	72,936,873	92.0%	120	6,339,876	8.0%	56

資料：船橋市地方卸売市場概要

【船橋市場 青果物仲卸業者の市場外搬入額】

(単位：千円)

年 度	買入額合計					
			卸からの買入額		仲卸業者市場外搬入	
	割合		割合		割合	
2008年 平成20年	10,688,386	100.0%	8,416,563	78.7%	2,271,822	21.3%
2009年 平成21年	10,465,064	100.0%	8,190,432	78.3%	2,274,632	21.7%
2010年 平成22年	10,919,563	100.0%	8,381,608	76.8%	2,537,955	23.2%
2011年 平成23年	9,746,531	100.0%	7,110,496	73.0%	2,636,035	27.0%
2012年 平成24年	8,700,747	100.0%	6,445,639	74.1%	2,255,107	25.9%
2013年 平成25年	9,409,218	100.0%	7,086,741	75.3%	2,322,476	24.7%
2014年 平成26年	9,166,363	100.0%	6,998,347	76.3%	2,168,016	23.7%
2015年 平成27年	9,420,717	100.0%	7,371,220	78.2%	2,049,497	21.8%
2016年 平成28年	9,404,984	100.0%	7,433,563	79.0%	1,971,421	21.0%
2017年 平成29年	10,239,310	100.0%	8,461,437	82.6%	1,777,873	17.4%
2018年 平成30年	10,892,090	100.0%	9,397,815	86.3%	1,494,276	13.7%
平成29年 全国中央市場計		100.0%		77.9%		22.1%
平成30年 全国中央市場計		100.0%		75.4%		24.6%

資料：船橋市地方卸売市場概要、令和元年度卸売市場データ集（農林水産省）

### 2-1-3. 青果物の販売状況

■全国の中央・地方市場においても当市場においても青果物のせり販売割合は減少している。  
 ■当市場の2018年(平成30年)時点での販売先割合は「仲卸業者 54.6%(全国中央市場平均64.2%)」「転送等 36.4%(同9.4%)」「売買参加者 9.0%(同26.4%)」で、全国中央市場平均に比べて「売買参加者」割合が少なく、代わりに「転送等」割合が多い。

【卸売業者のせり販売割合(青果物)】 (割合は金額ベース)

年 度	全国中央市場			全国地方市場			船橋市場		
	計	野菜	果実	計	野菜	果実		野菜	果実
2008年 平成20年	18.7%	17.3%	21.4%	33.2%	34.2%	31.3%	7.6%	10.8%	0.8%
2009年 平成21年	17.7%	16.7%	19.8%	30.5%	31.2%	29.1%	7.4%	10.3%	0.9%
2010年 平成22年	17.1%	15.9%	19.9%	30.3%	30.9%	29.0%	6.7%	9.4%	1.1%
2011年 平成23年	14.9%	13.4%	18.0%	29.6%	29.7%	29.2%	5.9%	8.5%	1.0%
2012年 平成24年	12.6%	10.6%	16.8%	28.1%	28.4%	27.4%	5.8%	8.3%	1.2%
2013年 平成25年	11.6%	9.8%	15.7%	27.6%	27.7%	27.5%	5.5%	7.7%	0.9%
2014年 平成26年	11.2%	9.4%	15.2%	26.2%	26.3%	26.0%	5.0%	6.8%	1.2%
2015年 平成27年	10.6%	8.8%	14.6%	26.3%	26.3%	26.4%	4.5%	6.2%	1.1%
2016年 平成28年	10.5%	8.9%	14.4%	25.6%	25.5%	25.8%	4.4%	5.8%	1.1%
2017年 平成29年	10.0%	8.4%	13.6%	24.7%	24.7%	24.4%	3.9%	5.1%	1.2%
2018年 平成30年	9.4%	7.7%	13.0%	24.0%	23.7%	24.5%	2.0%	2.4%	0.8%

資料：船橋市地方卸売市場概要、令和元年度卸売市場データ集(農林水産省)

【船橋市場 卸売業者の販売先(青果物)】 (単位：千円)

年 度	卸売総額		販 売 先									
			仲卸業者				売買参加者				転送等	
			割合	指数	割合	指数	割合	指数	割合	指数	割合	指数
2008年 平成20年	12,273,959	100.0%	100	8,416,563	68.6%	100	968,999	7.9%	100	2,888,397	23.5%	100
2009年 平成21年	11,507,868	100.0%	94	8,190,432	71.2%	97	878,420	7.6%	91	2,439,016	21.2%	84
2010年 平成22年	10,775,490	100.0%	88	8,381,608	77.8%	100	919,012	8.5%	95	1,474,870	13.7%	51
2011年 平成23年	9,779,782	100.0%	80	7,110,496	72.7%	84	957,068	9.8%	99	1,712,218	17.5%	59
2012年 平成24年	9,425,550	100.0%	77	6,445,639	68.4%	77	1,037,334	11.0%	107	1,942,577	20.6%	67
2013年 平成25年	10,020,637	100.0%	82	7,086,741	70.7%	84	1,374,458	13.7%	142	1,559,438	15.6%	54
2014年 平成26年	9,915,908	100.0%	81	6,998,347	70.6%	83	1,394,516	14.1%	144	1,523,045	15.4%	53
2015年 平成27年	10,703,394	100.0%	87	7,371,220	68.9%	88	1,228,539	11.5%	127	2,103,635	19.7%	73
2016年 平成28年	11,285,075	100.0%	92	7,433,563	65.9%	88	1,755,649	15.6%	181	2,095,863	18.6%	73
2017年 平成29年	12,082,889	100.0%	98	8,461,437	70.0%	101	1,611,468	13.3%	166	2,009,984	16.6%	70
2018年 平成30年	17,196,396	100.0%	140	9,397,815	54.6%	112	1,541,423	9.0%	159	6,257,158	36.4%	217
平成30年 中央卸売市場計		100.0%			64.2%			26.4%			9.4%	
				大都市	53.2%							
				内、東京	54.1%							
				内、大阪	91.0%							

資料：船橋市地方卸売市場概要、令和元年度卸売市場データ集(農林水産省)

## 2-1-4. 青果物取扱の市場業者の現状

- 青果物卸売業者の2018年(平成30年)の売上は172億円(中央市場青果物卸売業者の平均277億円。地方市場青果物卸売業者の平均23.9億円)
- 青果物仲卸業者の2018年(平成30年)の売上平均は19.2億円で全国中央市場青果物仲卸業者の同年の売上平均16.8億円を上回る。
- 青果物仲卸業者の売上の上位・下位の差は大きく、上位9業者で全16業者合計の94%。
- 青果物全仲卸業者合算での営業利益率は▲0.1%(中央市場の青果物仲卸業者平均+0.6%)。



### 【今後の見通し】

- ◆経営展望を策定した2014年(平成26年)以降、青果物仲卸業者の売上平均は19.2億円(前回9.8億円)に大きく上昇し、全国中央市場青果物仲卸業者の売上平均16.8億円を上回った。
- ◆青果物仲卸業者合算での営業利益率は僅かながら改善した(前回▲0.18%→今回▲0.11%)。その内訳を見ると、粗利率が10.80%から12.49%に上昇(+1.69ポイント)したが、営業費率も10.98%から12.60%に上昇(+1.62ポイント)したため、営業利益率の改善は僅かな率に留まった。
- ◆また、全業者に占める営業赤字業者の割合は、前回は50.0%(9/18業者)で、今回も50.0%(8/16業者)であった。

### 【中央卸売市場の取扱規模別卸売業者数(平成30年度)】

	50 億円未満	50~100 億円未満	100~500 億円未満	500~1000 億円未満	1000 億円以上	計	平均
青果物	4	16	36	10	2	68	277億円
割合	5.9%	23.5%	52.9%	14.7%	2.9%	100.0%	

資料:令和元年度卸売市場データ集(農林水産省)

### 【地方卸売市場の取扱規模別卸売業者数(平成30年度)】

	1 億円未満	1~5 億円未満	5~10 億円未満	10~20 億円未満	20~50 億円未満	50 億円以上	計	平均
全業者	186	267	178	197	219	165	1212	青果卸 23.9億円
割合	15.3%	22.0%	14.7%	16.3%	18.1%	13.6%	100.0%	水産卸 23.0億円

資料:令和元年度卸売市場データ集(農林水産省)

【船橋市場 青果卸売業者の経営状況 平成30年度】

(単位：千円)

売上 順位	従業員 数	総売上高		売上総利益		営業費		営業損益		経常損益		売上「上位9社」「下位7社」別						
		従業員 1人あたり		対売上 割合 (粗利率)	(販売費及 び一般管理 費)	対売上 割合	対売上 割合	対売上 割合	対売上 割合	総売上高	売上総利益	営業費	営業損益	対売上 割合	対売上 割合	対売上 割合		
1	79	9,825,137	124,369	1,064,101	10.8%	997,416	10.2%	66,686	0.7%	514	0.0%	28,821,386	3,576,499	12.4%	3,576,720	12.4%	-221	-0.0%
2	45	4,289,163	95,315	713,692	16.6%	714,824	16.7%	-1,132	0.0%	45,977	1.1%							
3	19	3,454,291	181,805	217,041	6.3%	279,636	8.1%	-62,595	-1.8%	-44,573	-1.3%							
4	14	2,952,063	210,862	488,973	16.6%	464,940	15.7%	24,034	0.8%	34,608	1.2%							
5	18	1,980,676	110,038	306,541	15.5%	340,587	17.2%	-34,046	-1.7%	2,633	0.1%							
6	6	1,835,351	305,892	296,323	16.1%	283,397	15.4%	12,926	0.7%	13,195	0.7%							
7	18	1,574,304	87,461	171,077	10.9%	168,827	10.7%	2,250	0.1%	1,187	0.1%							
8	14	1,513,965	108,140	158,436	10.5%	170,388	11.3%	-11,952	-0.8%	504	0.0%							
9	14	1,396,437	99,745	160,313	11.5%	156,705	11.2%	3,608	0.3%	5,960	0.4%							
10	8	800,274	100,034	61,329	7.7%	64,591	8.1%	-3,261	-0.4%	-3,778	-0.5%	1,837,936	252,925	13.8%	287,705	15.7%	-34,780	-1.9%
11	5	299,828	59,966	58,968	19.7%	63,479	21.2%	-4,511	-1.5%	-4,391	-1.5%							
12	8	231,794	28,974	48,133	20.8%	64,762	27.9%	-16,628	-7.2%	-19,834	-8.6%							
13	5	220,637	44,127	15,734	7.1%	31,541	14.3%	-15,807	-7.2%	-15,145	-6.9%							
14	5	196,070	39,214	31,346	16.0%	30,518	15.6%	828	0.4%	1,235	0.6%							
15	3	46,124	15,375	13,427	29.1%	12,475	27.0%	952	2.1%	879	1.9%							
16	6	43,208	7,201	23,987	55.5%	20,340	47.1%	3,647	8.4%	3,612	8.4%							
合計	267	30,659,322	114,829	3,829,424	12.5%	3,864,425	12.6%	-35,001	-0.1%	22,583	0.1%							
1業者平均	17	1,916,208	114,829	239,339	12.5%	241,527	12.6%	-2,188	-0.1%	1,411	0.1%							
平成29年度 中央市場1業者平均		16.8億円			12.2%		11.7%		0.5%									
平成30年度 中央市場1業者平均		16.8億円			12.7%		12.1%		0.6%									

資料：船橋市場データ、令和元年度卸売市場データ集

## 2-1-5. 市場業者（青果物）の考え・意向

### (1) 青果物卸売業者

青果物の卸売業者からは以下のような考え・意向が挙げられた。

#### ① 今後 10 年間の事業の見込み

- ・ 今後も取扱拡大を見込んでいる。
- ・ 長期目標として全国トップ 10 レベルとなる 300 億円を目指す。
- ・ このくらいの規模となれば産地に対し取引の優位性が生まれ、集荷力が強化されれば集客にもつながる。
- ・ グループ企業の合併も含めて、基盤の強化を図っていく。

#### ② 主たる販売先

- ・ 現状は仲卸業者向けが 6 割弱、残りが第三者販売。
- ・ 仲卸業者の直荷引きは減少傾向。
- ・ 仲卸業者との連携は深めつつも伸びは期待できないため、第三者販売（特に量販店）にも重きを置き取り組む方針。
- ・ 加工ニーズは増加しており、加工業者との取引を強化する。
- ・ 量販店の事務所やセンター機能を取り込むことにより新規顧客を誘致したい。

#### ③ 事業を拡大・維持していく上で、「営業体制の強化」や「品揃え、量の確保」以外に必要なこと

- ・ 産地サポート機能の強化（コンテナ集荷し生産者の作業を簡素化、市場で商品化することで地場産地（特に若い生産者）の育成に繋げるような取り組みを行いたい。）
- ・ コールドチェーン機能の強化
- ・ HACCP 義務化への対応
- ・ IT 等の活用による商流、物流の合理化
- ・ 一貫パレチゼーション等流通全体の物流業務の合理化
- ・ 人手不足に対応した場内作業の合理化

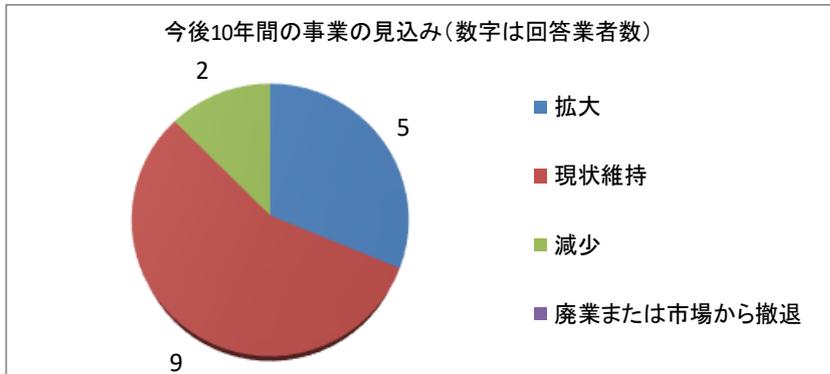
#### ④ 中長期経営戦略の経営目標

- ・ 達成目標： 取扱金額 300 億円      取扱数量 127,000 トン

(2)青果物仲卸業者

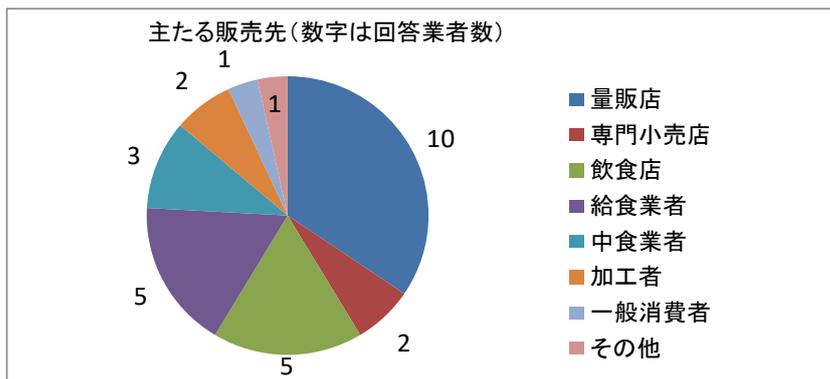
※主としてアンケート結果にヒアリング結果を補足した。

①今後 10 年間の事業の見込み



・ 拡大意向は売上額上位業者に多い。

②主たる販売先 (以下は複数回答での回答割合)



・ 量販店は売上額上位業者に多い。

③事業を拡大・維持していく上で必要なこと (以下は複数回答での回答割合)

営業体制の強化	23%
後継者を含む人材育成	21%
品揃え・量の確保	12%
コールドチェーン機能強化	12%
他社との共同化	12%
配送機能の強化	9%
加工機能の強化	5%
H A C C P義務化への対応	5%

## 2-2. 水産物

### 2-2-1. 水産物の取扱量

- 全国の卸売市場合計(中央+地方)での水産物取扱量は減少を続けており、その結果、水産物の市場経由率も低下を続けている。
- 千葉県内の当市場及び近隣市場の水産物取扱量も減少しており、その減少率は全国水準を上回っている。
- 東京都の中央卸売市場も現豊洲市場を含めて水産物取扱量は減少しているが、その減少率は全国水準とほぼ同じであり、当市場及び近隣市場の減少率を下回っている。
- また、東京都中央卸売市場のデータを見ると、卸売市場の水産物取扱量に占める輸入品割合は、総流通量に占める輸入品割合に比して少ないと推測される。 ※全国データは存在しない。



#### 【今後の見通し】

- ◆経営展望を策定した 2014 年（平成 26 年）以降も、全国の卸売市場合計での水産物取扱量は依然として減少を続けている。
- ◆当市場及び近隣市場においても減少を続けており、その減少率は全国水準を上回っているが、当市場では直近の 2018 年（平成 30 年）には増加に転じた。
- ◆東京都の中央市場も減少しており、その減少率は全国水準にほぼ準じている。

【全国・千葉県・東京都の卸売市場における水産物取扱量推移】

(単位：千トン)

	全国市場計 (中央+地方)		船橋市場および近隣の千葉県内2市場						東京都内中央卸売市場					
			船橋市場		松戸市場 (北部・南部)		柏市場		千葉市場		東京都中央卸売市場合計			
	指数	指数	指数	指数	指数	指数	指数	指数	指数	指数	指数	指数	指数	
2008年 平成20年	3,678	100	25.5	100	-	-	24.1	100	24.0	100	617	100	567	100
2009年 平成21年	3,532	96	23.7	93	-	-	23.2	96	23.4	97	588	95	544	96
2010年 平成22年	3,312	90	21.5	84	-	-	21.2	88	21.9	91	569	92	533	94
2011年 平成23年	3,185	87	18.6	73	-	-	19.2	80	19.7	82	528	85	497	88
2012年 平成24年	3,087	84	15.3	60	-	-	17.9	74	19.0	79	524	85	493	87
2013年 平成25年	2,963	81	14.7	58	-	-	16.6	69	17.8	74	515	83	484	85
2014年 平成26年	2,812	76	14.1	55	-	-	16.1	67	16.5	69	479	78	452	80
2015年 平成27年	2,724	74	13.9	55	-	-	15.2	63	15.7	66	464	75	436	77
2016年 平成28年	2,595	71	13.4	53	-	-	14.1	58	14.8	62	434	70	410	72
2017年 平成29年	2,409	65	13.2	52	-	-	12.9	54	13.9	58	408	66	385	68
2018年 平成30年	2,269	62	13.7	54	-	-	12.3	51	12.3	51	385	62	363	64

資料：船橋市地方卸売市場概要、各市場のHP掲載データ、令和元年度卸売市場データ集（農林水産省）

(注1) 築地市場は平成30年10月に豊洲市場に移転

(注2) 築地市場の平成30年度取扱量は築地市場・豊洲市場の合計

【卸売市場経由率の推移】

年 度	水産物 (国産水産物+輸入水産物)
2007年 平成19年	60.0%
2008年 平成20年	58.4%
2009年 平成21年	58.0%
2010年 平成22年	56.0%
2011年 平成23年	55.7%
2012年 平成24年	53.4%
2013年 平成25年	54.1%
2014年 平成26年	51.9%
2015年 平成27年	52.1%
2016年 平成28年	52.0%
2017年 平成29年	49.2%

資料：令和元年度卸売市場データ集（農林水産省）

【東京都中央卸売市場の水産物取扱量に占める輸入品割合】

(単位：千トン)

	計		鮮魚(注)		冷凍魚		加工品					
	計	割合	計	割合	計	割合	計	割合				
2002年 平成14年	計	641.4	100.0%	計	181.1	100.0%	計	204.8	100.0%	計	255.5	100.0%
	国産	613.7	95.7%	国産	167.3	92.4%	国産	191.0	93.3%	国産	255.4	100.0%
	輸入品	27.6	4.3%	輸入品	13.8	7.6%	輸入品	13.8	6.7%	輸入品	0.0	0.0%
2018年 平成30年	計	336.3	100.0%	計	139.2	100.0%	計	74.0	100.0%	計	123.1	100.0%
	国産	322.8	96.0%	国産	131.4	94.4%	国産	68.3	92.3%	国産	123.1	100.0%
	輸入品	13.5	4.0%	輸入品	7.8	5.6%	輸入品	5.7	7.7%	輸入品	0	0.0%

資料：東京都中央卸売市場HP

(注) ここでの鮮魚の取扱量には、統計データとして輸入品があらわれない「活魚類」「貝類」「淡水魚」「海そう類」は含まない

## 2-2-2. 水産物の集荷状況

- 全国の卸売市場で水産物集荷における買付集荷の割合が増加しており、当市場においても増加傾向にある。
- 当市場の水産物取扱量に占める「仲卸業者の市場外搬入量」は1994年(平成6年)以降は1%未満で推移してきたが、2016年(平成28年)から漸増傾向となり2018年(平成30年)には1.3%となり、また、「仲卸業者の買入額に占める市場外買入額」も2013年(平成25年)から漸増傾向となり、2018年(平成30年)には1.8%となった。



### 【今後の見通し】

- ◆経営展望を策定した2014年(平成26年)以降も、増加傾向にある。
- ◆仲卸業者の市場外搬入量も1%未満で推移していたが、2016年(平成28年)以降は漸増傾向にある。

【船橋市場 水産物の集荷形態別割合】

(単位：千円)

年 度	取扱金額計						
			委託		買付		
		割合		割合		割合	
2008年 平成20年	20,036,885	100.0%	5,052,820	25.2%	14,984,065	74.8%	
	全国中央市場計	—	100.0%	—	27.0%	—	73.0%
	全国地方市場計	—	100.0%	—	24.3%	—	75.7%
2009年 平成21年	17,844,307	100.0%	4,437,716	24.9%	13,406,591	75.1%	
2010年 平成22年	16,521,329	100.0%	3,904,033	23.6%	12,617,296	76.4%	
2011年 平成23年	14,922,649	100.0%	3,463,468	23.2%	11,459,181	76.8%	
2012年 平成24年	12,791,787	100.0%	3,488,627	27.3%	9,303,161	72.7%	
2013年 平成25年	13,040,927	100.0%	3,450,602	26.5%	9,590,325	73.5%	
2014年 平成26年	13,297,246	100.0%	3,513,683	26.4%	9,783,564	73.6%	
2015年 平成27年	13,454,811	100.0%	3,495,106	26.0%	9,959,705	74.0%	
2016年 平成28年	13,318,520	100.0%	3,361,756	25.2%	9,956,764	74.8%	
2017年 平成29年	13,620,385	100.0%	2,978,854	21.9%	10,641,531	78.1%	
2018年 平成30年	14,275,210	100.0%	2,776,215	19.4%	11,498,995	80.6%	
	全国中央市場計	—	100.0%	—	17.3%	—	82.7%
	全国地方市場計	—	100.0%	—	20.5%	—	79.5%

資料：船橋市地方卸売市場概要、令和元年度卸売市場データ集（農林水産省）

【船橋市場 卸売業者・仲卸業者の荷受量（水産物）】

（単位：kg）

年 度	合計								
				卸売業者の取扱量			仲卸業者の市場外搬入量		
		割合	指数		割合	指数		割合	指数
2008年 平成20年	25,476,953	100.0%	100	25,471,500	100.0%	100	5,453	0.0%	100
2009年 平成21年	23,715,114	100.0%	93	23,710,814	100.0%	93	4,300	0.0%	79
2010年 平成22年	21,479,422	100.0%	84	21,476,022	100.0%	84	3,400	0.0%	62
2011年 平成23年	18,565,213	100.0%	73	18,560,273	100.0%	73	4,940	0.0%	91
2012年 平成24年	15,279,470	100.0%	60	15,277,870	100.0%	60	1,600	0.0%	29
2013年 平成25年	14,736,955	100.0%	58	14,696,855	99.7%	58	40,100	0.3%	735
2014年 平成26年	14,129,250	100.0%	55	14,075,731	99.6%	55	53,519	0.4%	981
2015年 平成27年	13,933,388	100.0%	55	13,885,151	99.7%	55	48,237	0.3%	885
2016年 平成28年	13,492,558	100.0%	53	13,416,810	99.4%	53	75,748	0.6%	1,389
2017年 平成29年	13,358,392	100.0%	52	13,212,988	98.9%	52	145,404	1.1%	2,666
2018年 平成30年	13,917,503	100.0%	55	13,733,119	98.7%	54	184,384	1.3%	3,381

資料：船橋市地方卸売市場概要

【船橋市場 水産物仲卸業者の市場外搬入額】

（単位：千円）

年 度	買入額合計					
			卸からの買入高		仲卸業者市場外搬入	
		割合		割合		割合
2008年 平成20年	13,918,607	100.0%	13,900,122	99.9%	18,485	0.1%
2009年 平成21年	13,040,643	100.0%	13,026,457	99.9%	14,186	0.1%
2010年 平成22年	11,866,310	100.0%	11,854,256	99.9%	12,054	0.1%
2011年 平成23年	11,070,379	100.0%	11,055,927	99.9%	14,452	0.1%
2012年 平成24年	9,832,546	100.0%	9,823,560	99.9%	8,986	0.1%
2013年 平成25年	9,559,241	100.0%	9,525,632	99.6%	33,609	0.4%
2014年 平成26年	9,784,996	100.0%	9,726,491	99.4%	58,505	0.6%
2015年 平成27年	9,799,725	100.0%	9,727,159	99.3%	72,566	0.7%
2016年 平成28年	9,564,866	100.0%	9,478,882	99.1%	85,984	0.9%
2017年 平成29年	9,950,305	100.0%	9,834,734	98.8%	115,571	1.2%
2018年 平成30年	10,373,246	100.0%	10,190,413	98.2%	182,833	1.8%
平成29年 全国中央市場計		100.0%		80.6%		19.4%
平成30年 全国中央市場計		100.0%		79.9%		20.1%

資料：船橋市地方卸売市場概要、令和元年度卸売市場データ集（農林水産省）

### 2-2-3. 水産物の販売状況

- 全国の中央・地方市場においても当市場においても水産物のせり販売割合は減少している。
- 当市場の水産物卸売業者の2018年(平成30年)時点での販売先割合は「仲卸業者 71.4%(全国中央市場平均 59.7%)」「転送等 23.9%(同 21.6%)」「売買参加者 4.8%(同 18.7%)」で、全国中央市場平均に比べて「仲卸業者」割合が多く、「売買参加者」割合が少ない。

【卸売業者のせり販売割合（水産物）】 (割合は金額ベース)

年度	全国中央市場	全国地方市場	船橋市場
2008年 平成20年	20.8%	17.2%	9.3%
2009年 平成21年	20.2%	17.0%	9.1%
2010年 平成22年	19.8%	16.7%	6.7%
2011年 平成23年	19.9%	17.1%	6.8%
2012年 平成24年	19.0%	16.7%	3.6%
2013年 平成25年	17.9%	16.2%	3.0%
2014年 平成26年	17.6%	15.7%	2.6%
2015年 平成27年	17.1%	14.2%	2.0%
2016年 平成28年	16.2%	15.5%	2.5%
2017年 平成29年	15.5%	14.1%	2.2%
2018年 平成30年	15.0%	14.2%	1.7%

資料：船橋市地方卸売市場概要、令和元年度卸売市場データ集（農林水産省）

【船橋市場 卸売業者の販売先（水産物）】 (単位：千円)

年 度	卸売額		販売先									
			仲卸業者			売買参加者			転送等			
			割合	指数	割合	指数	割合	指数	割合	指数		
2008年 平成20年	20,036,885	100.0%	100	13,900,122	69.4%	100	662,364	3.3%	100	5,474,399	27.3%	100
2010年 平成22年	16,521,329	100.0%	82	11,854,256	71.8%	85	762,657	4.6%	115	3,904,416	23.6%	71
2011年 平成23年	14,922,649	100.0%	74	11,055,927	74.1%	80	712,326	4.8%	108	3,154,396	21.1%	58
2012年 平成24年	12,791,787	100.0%	64	9,823,560	76.8%	71	719,954	5.6%	109	2,248,273	17.6%	41
2013年 平成25年	13,040,927	100.0%	65	9,525,632	73.0%	69	831,344	6.4%	126	2,683,951	20.6%	49
2014年 平成26年	13,297,246	100.0%	66	9,726,491	73.1%	70	897,719	6.8%	136	2,673,036	20.1%	49
2015年 平成27年	13,454,811	100.0%	67	9,727,159	72.3%	70	1,024,858	7.6%	155	2,702,794	20.1%	49
2016年 平成28年	13,318,520	100.0%	66	9,478,882	71.2%	68	1,031,311	7.7%	156	2,808,327	21.1%	51
2017年 平成29年	13,620,385	100.0%	68	9,834,734	72.2%	71	753,256	5.5%	114	3,032,395	22.3%	55
2018年 平成30年	14,275,211	100.0%	71	10,190,413	71.4%	73	680,016	4.8%	103	3,404,781	23.9%	62
平成30年 中央卸売市場計		100.0%			59.7%			18.7%			21.6%	
				大都市	61.1%							
				内、東京	53.2%							
				内、大阪	73.0%							

資料：船橋市地方卸売市場概要、令和元年度卸売市場データ集（農林水産省）

## 2-2-4. 水産物取扱の市場業者の現状

■水産物卸売業者の2018年(平成30年)の売上は143億円(中央市場水産物卸売業者の平均264億円。地方市場水産物卸売業者の平均23.0億円)

(以下は経営データが把握できる水産物仲卸業者57業者が対象)

■水産物仲卸業者の2018年(平成30年)の売上平均は3.4億円で、全国中央市場水産物仲卸業者の同年の売上平均8.2億円を大きく下回っている。

■水産物仲卸業者の売上の上位・下位の差は大きく、上位9業者で全57業者合計の74%。

■水産物全仲卸業者合算での営業利益率は▲0.7%(中央市場の水産物仲卸業者平均0.0%)



### 【今後の見通し】

◆経営展望を策定した2014年(平成26年)以降、水産物仲卸業者の売上平均は3.4億円(前回1.9億円)に上昇したものの、全国中央市場水産物仲卸業者の売上平均8.0億円との比較では大きく下回っている。

◆水産物仲卸業者合算での営業利益率は改善した(前回▲2.21%→今回▲0.70%)。その内訳を見ると、粗利率が15.01%から12.84%に下降(▲2.17ポイント)したものの、営業費率が17.22%から13.54%に下降(▲3.68ポイント)したことが営業利益率の改善に寄与している。

◆また、全業者に占める営業赤字業者の割合は、前回の73.9%(51/69業者)が今回は52.6%(30/57業者)に減少した。

#### 【中央卸売市場の取扱規模別卸売業者数(平成30年度)】

	50億円未満	50~100億円未満	100~500億円未満	500~1000億円未満	1000億円以上	計	平均
水産物	2	16	31	3	3	55	264億円
割合	3.6%	29.1%	56.4%	5.5%	5.5%	100.0%	

資料: 令和元年度卸売市場データ集(農林水産省)

#### 【地方卸売市場の取扱規模別卸売業者数(平成30年度)】

	1億円未満	1~5億円未満	5~10億円未満	10~20億円未満	20~50億円未満	50億円以上	計	平均
全業者	186	267	178	197	219	165	1212	青果卸 23.9億円
割合	15.3%	22.0%	14.7%	16.3%	18.1%	13.6%	100.0%	水産卸 23.0億円

資料: 令和元年度卸売市場データ集(農林水産省)

【船橋市場 水産物仲卸業者の経営状況 平成30年度】

(単位：千円)

売上 順位	総売上高	売上総利益		営業経費		営業損益		経常損益		総売上高	売上総利益		営業経費		営業損益	
		対売上 割合 (粗利率)	(販売費 及び一般 管理費)	対売上 割合	対売上 割合	対売上 割合	対売上 割合	対売上 割合 (粗利率)	(販売費 及び一般 管理費)		対売上 割合	対売上 割合				
1	5,996,089	489,903	8.2%	556,224	9.3%	-66,321	-1.1%	-66,905	-1.1%							
2	1,580,835	141,941	9.0%	137,166	8.7%	4,775	0.3%	5,602	0.4%							
3	1,486,628	130,988	8.8%	130,285	8.8%	704	0.0%	6,010	0.4%							
4	1,135,325	126,050	11.1%	118,850	10.5%	7,201	0.6%	4,497	0.4%							
5	1,048,871	113,759	10.8%	117,154	11.2%	-3,394	-0.3%	4,972	0.5%	14,157,203	1,545,855	10.9%	1,591,064	11.2%	-45,209	-0.3%
6	916,636	277,286	30.3%	262,747	28.7%	14,539	1.6%	16,665	1.8%							
7	808,749	96,662	12.0%	99,310	12.3%	-2,648	-0.3%	-2,721	-0.3%							
8	665,013	78,620	11.8%	85,133	12.8%	-6,514	-1.0%	-2,744	-0.4%							
9	519,057	90,646	17.5%	84,196	16.2%	6,450	1.2%	524	0.1%							
10	475,389	70,329	14.8%	62,877	13.2%	7,451	1.6%	9,259	1.9%							
11	416,051	40,417	9.7%	38,849	9.3%	1,568	0.4%	1,247	0.3%							
12	333,566	18,829	5.6%	18,180	5.5%	650	0.2%	464	0.1%							
13	319,588	37,944	11.9%	39,970	12.5%	-2,026	-0.6%	54	0.0%							
14	260,934	53,761	20.6%	70,967	27.2%	-17,207	-6.6%	-10,839	-4.2%							
15	233,513	7,775	3.3%	29,437	12.6%	-21,662	-9.3%	-21,034	-9.0%							
16	230,770	112,322	48.7%	94,661	41.0%	17,661	7.7%	37,928	16.4%							
17	183,151	17,101	9.3%	18,795	10.3%	-1,694	-0.9%	-1,468	-0.8%							
18	168,213	21,722	12.9%	19,769	11.8%	1,953	1.2%	1,983	1.2%							
19	162,634	26,018	16.0%	25,625	15.8%	393	0.2%	902	0.6%							
20	158,273	16,902	10.7%	13,354	8.4%	3,548	2.2%	3,165	2.0%							
21	157,225	19,450	12.4%	19,129	12.2%	321	0.2%	933	0.6%							
22	141,932	35,408	24.9%	34,909	24.6%	499	0.4%	560	0.4%							
23	135,364	93,772	69.3%	93,091	68.8%	681	0.5%	17	0.0%							
24	134,684	24,092	17.9%	21,240	15.8%	2,852	2.1%	-36,922	-27.4%							
25	125,428	6,888	5.5%	12,518	10.0%	-5,630	-4.5%	-5,616	-4.5%							
26	118,035	38,717	32.8%	34,809	29.5%	3,908	3.3%	3,295	2.8%							
27	112,593	18,046	16.0%	24,185	21.5%	-6,139	-5.5%	-6,412	-5.7%							
28	90,372	47,907	53.0%	40,055	44.3%	7,852	8.7%	8,229	9.1%							
29	88,859	16,565	18.6%	13,271	14.9%	3,294	3.7%	3,310	3.7%							
30	84,651	13,746	16.2%	10,072	11.9%	3,675	4.3%	-	-							
31	81,845	10,238	12.5%	17,596	21.5%	-7,358	-9.0%	-7,400	-9.0%							
32	77,525	8,487	10.9%	12,485	16.1%	-3,999	-5.2%	-4,280	-5.5%							
33	62,704	18,353	29.3%	15,824	25.2%	2,529	4.0%	2,529	4.0%	5,065,265	922,231	18.2%	1,011,667	20.0%	-89,437	-1.8%
34	62,389	14,534	23.3%	13,501	21.6%	1,033	1.7%	1,179	1.9%							
35	52,777	10,869	20.6%	39,837	75.5%	-28,968	-54.9%	-14,564	-27.6%							
36	51,025	7,150	14.0%	32,753	64.2%	-25,603	-50.2%	-30,269	-59.3%							
37	49,770	6,846	13.8%	5,788	11.6%	1,058	2.1%	-	-							
38	48,423	10,483	21.6%	10,953	22.6%	-470	-1.0%	-470	-1.0%							
39	41,759	10,115	24.2%	8,327	19.9%	1,789	4.3%	1,771	4.2%							
40	41,282	16,386	39.7%	12,594	30.5%	3,792	9.2%	3,742	9.1%							
41	40,756	727	1.8%	2,116	5.2%	-1,388	-3.4%	-1,388	-3.4%							
42	37,158	3,600	9.7%	4,757	12.8%	-1,157	-3.1%	-1,249	-3.4%							
43	34,056	9,096	26.7%	9,372	27.5%	-276	-0.8%	-	-							
44	30,848	11,369	36.9%	15,878	51.5%	-4,510	-14.6%	-4,345	-14.1%							
45	29,525	7,975	27.0%	15,588	52.8%	-7,613	-25.8%	27,533	93.3%							
46	25,394	4,197	16.5%	4,311	17.0%	-114	-0.5%	-114	-0.5%							
47	24,879	7,708	31.0%	13,529	54.4%	-5,821	-23.4%	-5,500	-22.1%							
48	24,095	4,419	18.3%	3,919	16.3%	500	2.1%	573	2.4%							
49	17,840	4,221	23.7%	6,815	38.2%	-2,594	-14.5%	-2,670	-15.0%							
50	17,166	6,158	35.9%	6,785	39.5%	-627	-3.7%	9,252	53.9%							
51	16,424	1,916	11.7%	2,793	17.0%	-877	-5.3%	-819	-5.0%							
52	14,748	525	3.6%	6,081	41.2%	-5,556	-37.7%	1,018	6.9%							
53	14,444	4,172	28.9%	5,367	37.2%	-1,194	-8.3%	-1,193	-8.3%							
54	12,308	1,950	15.8%	1,463	11.9%	488	4.0%	513	4.2%							
55	9,975	1,611	16.1%	3,483	34.9%	-1,872	-18.8%	-1,855	-18.6%							
56	7,644	1,120	14.6%	1,742	22.8%	-622	-8.1%	-	-							
57	7,280	297	4.1%	2,251	30.9%	-1,954	-26.8%	-	-							
船橋市場合計	19,222,468	2,468,086	12.8%	2,602,731	13.5%	-134,645	-0.7%									
船橋市場1業者平均	337,236	43,300	12.8%	45,662	13.5%	-2,362	-0.7%									
平成29年度 中央市場1業者平均	8.0億円		12.3%		12.3%		-0.1%									
平成30年度 中央市場1業者平均	8.2億円		12.5%		12.4%		0.0%									

資料：船橋市場データ、令和元年度卸売市場データ集（農林水産省）

## 2-2-5. 市場業者（水産物）の考え・意向

### (1)水産物卸売業者

水産物の卸売業者からは以下のような考え・意向が挙げられた。

#### ①今後 10 年間の事業の見込み

- ・現状業績は伸びているが、今後の見通しとしては現状維持。
- ・新会社となり 7～8 年経つが、主に外食系の新規顧客の取込みに注力し、大手回転すしチェーン店向け等で取扱いを伸ばしてきた。
- ・こういった外向けの商売は伸びていく見込みだが、一方で場内は仲卸業者の廃業が進み縮小傾向のため、業績としては相殺されると見ている。

#### ②主たる販売先

- ・当エリアには量販店が集中しているが、その中で中小が大手に淘汰されつつある。
- ・大手量販店は地元市場としては買わず、東京の市場から買う。
- ・個人経営の専門小売は残っているものの、今後伸びる要素はない。
- ・よって、今後も第三者販売として業務系、加工産業に注力する方針。

#### ③事業を拡大・維持していく上で、「営業体制の強化」や「品揃え、量の確保」以外に必要なこと

- ・コールドチェーン機能の強化
- ・加工機能、配送機能等の強化（マルでの流通は少なく、フィレ、切り身での納品が主流のため加工機能の強化が必要）
- ・HACCP 義務化への対応（特に今後は HACCP 対応の加工場が必須となる）。主要顧客の大手回転すしチェーン店は非常に価格が厳しく、衛生環境の整備にかかるコストを転嫁できるかは課題。
- ・人手不足に対応した場内作業の合理化

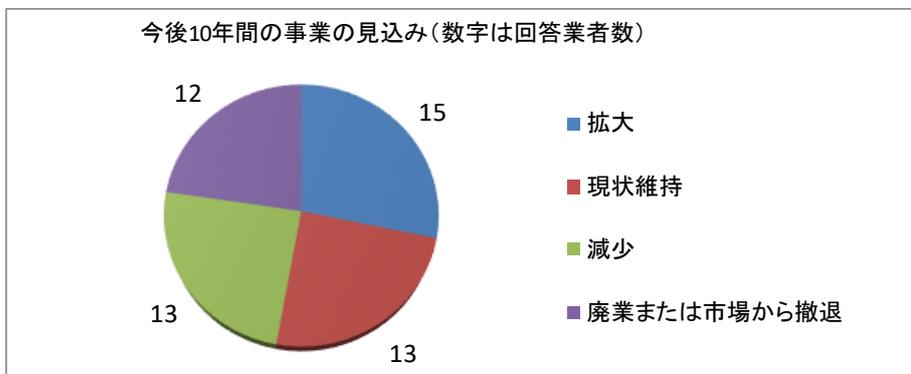
#### ④中長期経営戦略の経営目標

- ・達成目標： 取扱金額 135 億円 取扱数量 15,000 トン

(2)水産物仲卸業者

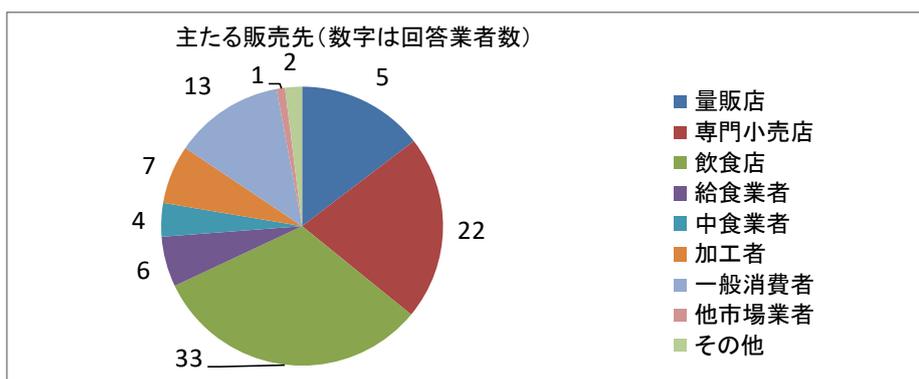
※主としてアンケート結果にヒアリング結果を補足した。

①今後 10 年間の事業の見込み



・ 拡大意向は売上額上位業者に多い。

②主たる販売先 (以下は複数回答での回答割合)



・ 量販店は売上額上位業者に多い。

③事業を拡大・維持していく上で必要なこと (以下は複数回答での回答割合)

品揃え・量の確保	25%
営業体制の強化	21%
配送機能の強化	11%
コールドチェーン機能強化	8%
加工機能の強化	8%
後継者を含む人材育成	7%
新たな事業立ち上げ	6%
他社との共同化	3%
H A C C P 義務化への対応	1%

・ 配送／加工機能強化は売上額上位業者に多い。

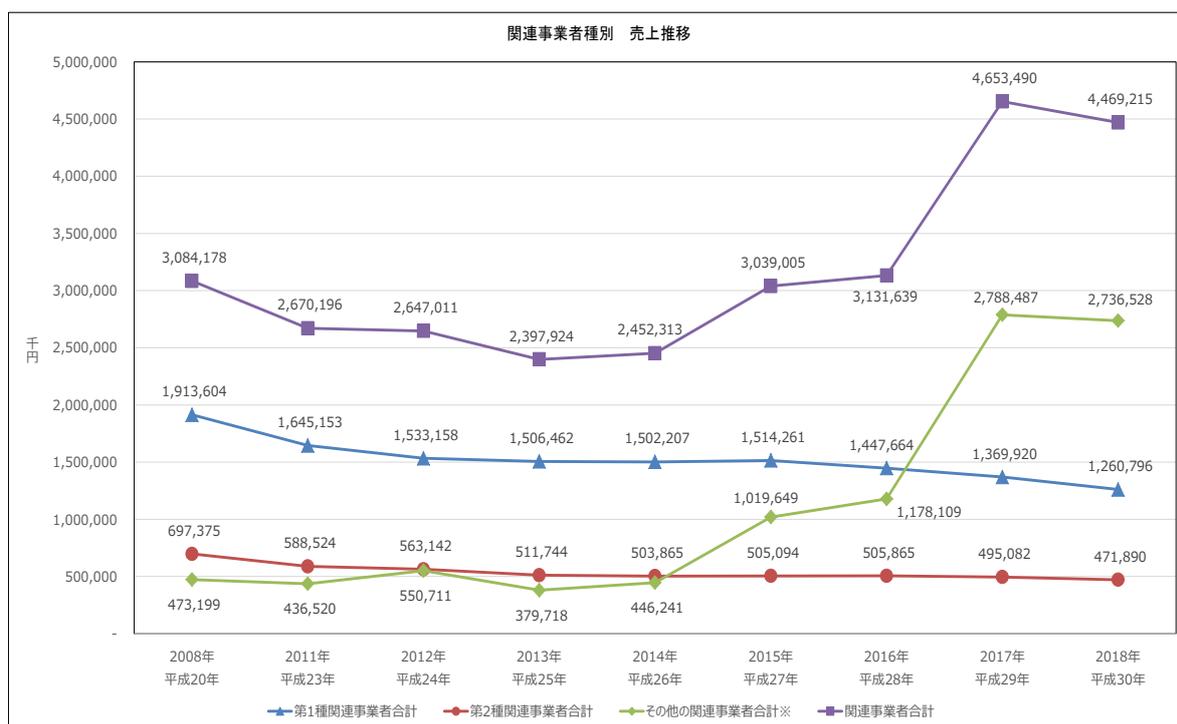
## 2-3. 関連事業者の売上推移

- 関連事業の売上合計は減少を続けていたが、2014年(平成26年)からは増加傾向となり、2018年(平成30年)には対2008年(平成20年)比+45%の44.7億円となった。
- その増加は「その他の関連事業者」の中の「運送(2008年比売上10倍弱)」「包装調整(同8倍強)」によるものであり、第1種・第2種関連事業者は依然として減少傾向にある。



### 【今後の見通し】

- ◆経営展望を策定した2014年(平成26年)以降、増加に転じ2017年(平成29年)からは横ばい推移している。
- ◆その増加は、その他の関連事業者の中の「運送」「包装調整」の売上の急激な増加によってもたらされている。



資料：船橋市地方卸売市場概要

※ その他の関連事業者（店舗営業以外の第1種関連事業者：運送・加工・貯蔵）

### 3 船橋市場の今後について

#### 3-1. 環境変化への対応

当市場を巡る環境の変化に対しては以下のような対応が必要と思われる。

##### (1)国内消費量の減少への対応

- ・ 日本全体では人口が減少に転じた後も当市場周辺では人口が増加していたが、2026年（令和8年）以降は当市場周辺においても人口減少が現実のものとなると推計されている。
- ・ そのことに加えて、国民1人あたり消費量は減少してきており、野菜・果実では底止まり感があるものの、水産物についてはいまだ減少傾向が続いている。
- ・ 生鮮食料品マーケット全体の縮小は、生産・加工・流通に関わる全ての事業者にとっての問題であるが、マーケット規模を維持するためには消費を喚起して1人あたり消費量の拡大を図りたい。
- ・ 国内マーケットの縮小を補うためにも海外をマーケットとして狙う姿勢も重要となる。

##### (2)国内生産量の減少、国内流通に占める輸入品の増加への対応

- ・ 青果・水産物の国内生産量は減少傾向にあり、その結果、国内流通に占める輸入品の割合は増加してきた。
- ・ 国産品を主として取り扱う卸売市場にとっては、国内生産者をサポートし、その生産を維持し、でき得れば増加させていくことは、自身の取引の規模を維持、拡大するために重要な課題となる。
- ・ 同時に、需要者のニーズに対応するために、国産品とは異なる利用メリット（供給安定性、価格、新食材等々）を持つ輸入品を積極的に取り入れていくことも必要となる。

##### (3)消費者ニーズの多様化への対応

- ・ 「高齢者割合の増加・長寿命化」「単独世帯の増加」「女性の社会進出の増加」「コロナ禍による在宅勤務の増加」等は、生鮮食料品の購入段階での「少量化」「インターネット利用」、調理段階での「簡易化」「容易化」「時間短縮化」等々の様々な消費者ニーズの変化としてあらわれている。
- ・ 小売段階ではその対応に迫られており、川上の卸売市場においても積極的な対応（「商品のパッケージ化・少量化」「調理手間を省く事前加工」「調理方法の周知」等々）が望まれている。

##### (4)小売段階における量販店への消費集中の進行と新たな業態の台頭への対応

- ・ 生鮮食料品の小売段階では消費者の量販店への集中が進む一方で、量販店に淘汰されつつある専門小売店の代わりに新たな小売業態（コンビニエンスストア・ドラッグストア・ディスカウントストア等）が台頭してきた。
- ・ 個々の仲卸業者の顧客特性の違いはあるにしても、当市場全体として量販店は最重要顧客であり、その確保・獲得は至上命題となる。量販店の各種のニーズ（量・品揃え

の確保、加工・配送等の利便性の提供、安全性の確保)に的確に対応して、量販店の産直仕入(市場外流通)あるいは他の大型市場への流出を阻止し、顧客として確保し続けると同時に、積極的に取引メリットを創出して新規の量販店顧客の獲得に努める必要がある。

- ・ 一方、新規に台頭してきた小売業態に対しても、その仕入体制が確立、固定化する前に、卸売市場利用のメリットを積極的にアピールし、早めに顧客として囲い込む必要がある。

#### (5)消費者の基本的要求への対応

- ・ 消費者が生鮮食料品に求める基本的要求は「味・鮮度」「価格」「安全性」の3つに集約されるが、なかでも「味・鮮度」が最も上位にある。
- ・ 「価格」との兼ね合いがあるとは言え、生鮮食品の提供者としての卸売市場の信頼性を確立するためにも一定レベル以上の「味・鮮度」の追求は最も優先すべきこととなる。

#### (6)千葉県における県外本社大型量販店への対応

- ・ 千葉県では県外本社の大型量販店の店舗数が多く、それらの店舗は東京都の大型市場を仕入先として利用することが多いと推測され、千葉県産品の非効率なUターン現象を引き起こす大きな原因になっていると思われる。
- ・ 一方、千葉県民を客とする店舗では魅力的な地場産品の品揃えを求めている。青果・水産物のいずれにおいても有数な産地である千葉県内に立地する優位性(魅力的な産地・産品の発掘・獲得、効率的な物流)を最大限に活かして、魅力的な千葉県産品を効率的な物流サービスによって提供することにより県内の大型量販店を積極的に取り込んで行くことが求められる。

#### (7)外食産業の「成長」と「大型化の進展」への対応

- ・ 外食産業は再び拡大傾向にある。なかでも中食業は、小売業に対しては『利便性』、外食業(特に店内飲食業)に対しては『廉価性』を武器に、消費者ニーズを掴んで急速に市場規模を拡大させており、外食産業全体の中でも大きなシェアを獲得するに至っている。
- ・ それら外食産業の市場規模は小売業の市場規模と表裏一体の関係にあり、両者は食品消費を取り合っていると言えるが、卸売市場にとってはいずれも最も重要な販売対象である。
- ・ そしてその外食産業においては、小売業界における量販店と専門小売店の関係と同様に、大型チェーン店による個人飲食店の淘汰が進行している。そして、大型化すればするほど、量販店と同様に、産直仕入(市場外流通)あるいは大型市場仕入にメリットを求めていくことが予想される。
- ・ 卸売市場としては、卸売市場利用のメリットを積極的に創出・アピールして顧客として囲い込む必要がある。

### 3-2. 船橋市場の今後へ向けての課題

卸売市場全般の趨勢（すうせい）及び当市場の現状からは当市場の今後へ向けての課題として以下が挙げられる。

#### 3-2-1 青果物

##### (1) 県内筆頭の拠点市場へ

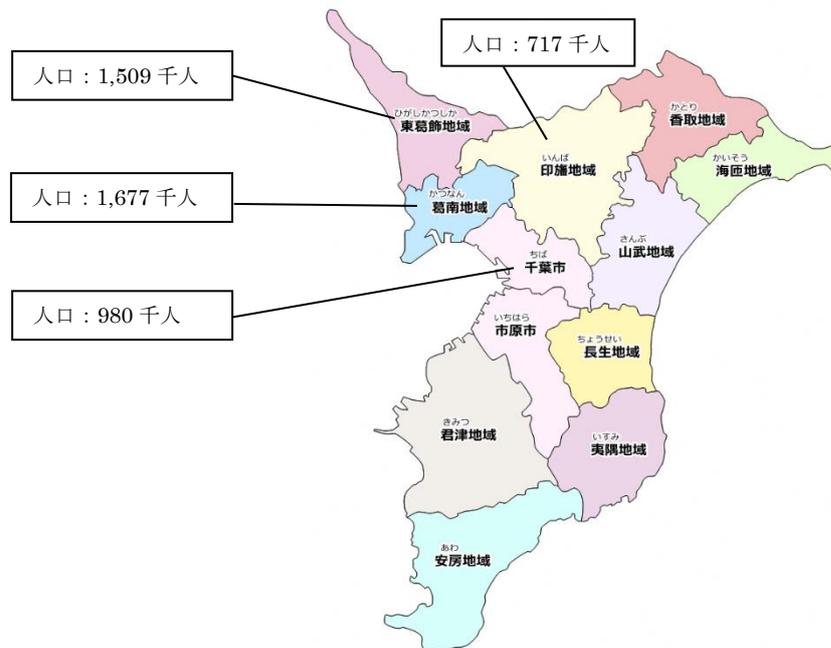
- ・ 当市場では、卸売業者の入れ替わり後、取扱量の減少に歯止めはかかったものの横ばい推移が続いていたが、2017年（平成29年）以降は増加に転じている。
- ・ 当市場及び近隣4市場について青果物取扱量の推移及び5市場間のシェアの推移を見ると、2017年（平成29年）以降の当市場の取扱量増加によりシェアは拡大しており、集荷力そして産地に対する影響力は大きく向上していると考えられる。
- ・ 松戸北部市場の終了が大きな契機であったと思われるが、この取扱量の増加をきっかけに、当市場の販売力・集荷力を好循環で向上させていきたい。

【船橋市場及び近隣4市場の取扱量及びシェアの推移 青果物】

（単位：千トン）

年 度	船橋市場及び近隣の千葉県内4市場										東京都中央卸売市場				
	船橋市場		市川市場		松戸市場 (北部・南部)		柏市場		千葉市場		計	計			
	取扱量	シェア	取扱量	シェア	取扱量	シェア	取扱量	シェア	取扱量	シェア		指数	内、大田市場 指数		
2008年 平成20年	60.8	14.4%	44.5	10.5%	157.8	37.3%	28.8	6.8%	131.1	31.0%	100.0%	2,152	100	897	100
2009年 平成21年	56.7	14.0%	42.0	10.4%	150.5	37.1%	26.7	6.6%	129.8	32.0%	100.0%	2,156	100	906	101
2010年 平成22年	46.3	12.6%	39.2	10.7%	134.1	36.6%	22.5	6.1%	124.5	34.0%	100.0%	2,029	94	868	97
2011年 平成23年	45.2	12.2%	40.9	11.1%	134.1	36.3%	21.9	5.9%	127.2	34.4%	100.0%	2,031	94	880	98
2012年 平成24年	44.8	12.4%	42.9	11.9%	125.8	34.9%	21.1	5.8%	126.5	35.0%	100.0%	2,077	97	915	102
2013年 平成25年	47.5	13.3%	43.2	12.1%	121.7	34.1%	19.6	5.5%	125.1	35.0%	100.0%	2,062	96	937	104
2014年 平成26年	44.8	12.9%	45.0	12.9%	117.3	33.7%	18.5	5.3%	122.0	35.1%	100.0%	2,065	96	963	107
2015年 平成27年	44.7	13.4%	45.3	13.6%	106.5	31.9%	16.1	4.8%	121.5	36.4%	100.0%	2,024	94	958	107
2016年 平成28年	44.9	14.3%	46.6	14.8%	92.2	29.3%	15.3	4.9%	115.7	36.8%	100.0%	1,982	92	949	106
2017年 平成29年	49.6	15.9%	47.4	15.2%	34.6	11.1%	59.1	19.0%	121.3	38.9%	100.0%	2,018	94	985	110
2018年 平成30年	72.9	23.1%	39.5	12.5%	33.7	10.6%	51.5	16.3%	118.8	37.6%	100.0%	1,930	90	967	108

- ・ また、千葉県を地域分類して見ると、当市場は人口1位の葛南地域（1,677千人。千葉県全体人口の27%。令和元年10月時点。以下、同じ）に立地している。その葛南地域は南側で千葉市場が立地する人口3位の千葉市（980千人。同16%）と接しているものの、反対側の北側では人口2位の東葛飾地域（1,509千人。同24%）と隣接しており、さらに東側では人口4位の印旛地域（717千人。同11%）と接している。



- 千葉市場がある千葉地域（千葉市＋市原市）を除いた葛南・東葛飾・印旛の3地域の人口合計は3,903千人で、千葉県総人口（6,279千人）の62%が集中する大商圏となっている。
- 今後は、卸売業者・仲卸業者の緊密な協力関係の下、各種の積極的な戦略・戦術の展開により、県内筆頭の拠点市場となることを直近の目標として、販売力強化⇄集荷力強化の好循環を継続していきたい。

## (2)市場業者の更なる大型化と経営状況の改善

- 2014年（平成26年）経営展望策定時と比べ、仲卸業者の売上平均額（2018年19.2億円）は大きく増加して中央市場青果物仲卸業者の平均（2018年16.8億円）を上回るまでになった。
- しかしながら、全仲卸業者合計での粗利率（対売上総利益率、2018年12.5%）は中央市場青果物仲卸業者の平均（2018年12.7%）を僅かながら下回っている。
- また、対売上営業費率（2018年12.6%、2018年中央市場青果物仲卸業者平均12.1%）が粗利率を上回ってしまっていることから、最終的には営業利益が▲0.1%（2018年中央市場青果物仲卸業者平均+0.6%）の赤字となってしまう。
- 赤字年度の多発は事業の継続性をおびやかすものであるから、施設整備による業務環境の根本的な改善による業務の効率化、配送・加工等サービス業務あるいは日常業務の運営の可能な限りの効率化による営業費の削減を図り、経営状況を改善していく必要がある。
- 顧客からの各種サービスの要求レベルが高く、一方、提供するサービスに対して十分な対価が得られないことも営業費率が高くなる大きな理由としてあると思われるが、顧客との力関係を改善するためにも、機会を見つけての積極的な合併等による組織のさらなる大型化が望ましく、そのことは営業費率の低減にも大きく寄与することになる。

### 3-2-2 水産物

#### (1)水産物消費の喚起

- ・ 当市場の水産物取扱量は大きく減少しているが（但し、直近 2018 年は前年比+3.9%増加）、そのことは日本を代表する超大型市場である現豊洲市場でさえ例外ではないことから、市場間格差の拡大（大型市場への集中）と言う理由のみで片付けられる問題ではなく、規模を問わず水産物市場全てに共通の極めて深刻な問題と言える。
- ・ 卸売市場における水産物取扱量の大幅な減少の大きな理由として、国内消費量の減少があると考えられる。

#### 【水産物の国内消費量の減少割合】

- ・ 1990 年→2018 年（28 年間）：▲45.1%（野菜は▲16.0%）
- ・ 2008 年→2018 年（10 年間）：▲24.0%（野菜は▲ 4.9%）
- ・ 水産物消費の減退には、食品品目として競合する肉類に消費を奪われていること、あるいはその他の様々な理由（調理手間、調理知識不足、におい、ボリューム感等々）があると思われるが、水産物の食品としての長所を積極的にアピールして消費を喚起する必要がある。
- ・ 水産物消費の減退は全ての水産物卸売市場に共通の最大の問題であることから、上部団体あるいは水産物関係者（生産・流通・加工等）全てを挙げての運動となることが望ましい。

#### (2)顧客の市場外流通への流出の阻止、流出者の再取込み

- ・ 卸売市場における水産物取扱量の大幅な減少の理由として、前述の国内消費量の減少と並んで、実需者の卸売市場離れがある。
- ・ 以下に 2008 年（平成 20 年）～2018 年（平成 30 年）にかけての 10 年間における卸売市場での水産物取扱量の減少状況を示すが、全国の卸売市場合計での減少率は▲38.3%で国内消費量の減少率（▲24.0%）を超えており、実需者が卸売市場離れをしていることをうかがわせる。

#### 【2008 年→2018 年（10 年間）】

全国中央・地方市場計	: ▲38.3%
・ 船橋市場	: ▲46.1%
・ 柏市場	: ▲49.2%
・ 千葉市場	: ▲48.8%
・ 東京都中央市場合計	: ▲37.6%
（内、現豊洲市場	: ▲36.0%）

- ・ また、千葉県内の 3 市場の取扱量の減少率は東京都の大型中央市場に比べて大きく、東京都の中央市場は「消費量の減少」「実需者の卸売市場離れ」による取扱量の減少を近隣市場の取扱量を取込むことによって減殺していると推測される。

- ・ 実需者の卸売市場離れは、市場外ルートでの仕入に卸売市場仕入以上のメリットがあることから発生する。
- ・ 卸売市場は、以下に示すような卸売市場を利用するメリットをあらためて積極的に創出し、提供することによって実需者の卸売市場離れを阻止すると共に、市場外ルートに流出した実需者を再び卸売市場に呼び戻す必要がある。
  - ・ 品揃え（輸入品を含めて欲しいものが一括して購入できる）
  - ・ 安定的な供給
  - ・ 利便性の高い配送／加工サービス
  - ・ 安全・安心の提供
  - ・ 実需者に役立つ情報、提案

### (3)船橋市場が一体となって集荷力を強化

- ・ 当市場では仲卸業者の市場外搬入量（卸売業者以外の者からの買入れ販売）は、データ上、全国の中央市場の平均に比べて少ないが、2013年（平成25年）からはその絶対量は増加傾向にあり、2018年（平成30年）には対2013年（平成25年）比で4.6倍になっている。
- ・ 全国の水産物卸売市場では、青果と同様に買付集荷割合が増加しており、その割合は2017年（平成29年）には8割前後に達しており、青果では4割弱であることに比べても多く、産地・製品の獲得競争は厳しさを増している。
- ・ 買付競争に勝ち抜く、あるいはより有利な買付をするためにも、卸売業者・仲卸業者がそれぞれの販売力を一体化して集荷力を強化する必要がある。

### (4)市場業者の更なる大型化と経営状況の改善

- ・ 2014年（平成26年）経営展望策定時と比べ、仲卸業者の売上平均額（2018年3.4億円）は増加したものの、中央市場水産物仲卸業者の平均（2018年8.2億円）と比べればその規模はいまだ小さい。
- ・ また、仲卸業者全体での粗利率（対売上総利益率。2018年12.8%）は中央市場水産物仲卸業者の平均（2018年12.5%）を上回っているものの、対売上営業費率（2018年13.5%。2018年中央市場水産物仲卸業者平均12.4%）が粗利率を上回ってしまっていることから、最終的には営業利益率が▲0.7%（2018年中央市場水産物仲卸業者平均0.0%）の赤字となってしまう。
- ・ 赤字年度の多発は事業の継続性をおびやかすものであるから、施設整備による業務環境の根本的な改善による業務の効率化、配送・加工等サービス業務あるいは日常業務の運営の可能な限りの効率化による営業費の削減を図り、経営状況を改善していく必要がある。
- ・ 顧客からの各種サービスの要求レベルが高く、一方、提供するサービスに対して十分な対価が得られないことも営業費率が高くなる大きな理由としてあると思われるが、顧客との力関係を改善するためにも、機会を見つけての積極的な合併等による組織のさらなる大型化が望ましく、そのことは営業費率の低減にも大きく寄与することになる。

(5)千葉県内水産物卸売市場におけるトップシェアの堅持

- ・ 当市場及び近隣2市場について、2008年（平成20年）～2018年（平成30年）にかけての水産物取扱量の推移及び3市場間のシェアの推移を以下に示す。
- ・ 3市場のシェア差は大きなものではないが、2008年（平成20年）～2009年（平成21年）は当市場がトップシェア市場、2010年（平成22年）～2017年（平成29年）までは千葉市場がトップシェア市場であったが、千葉・柏市場が毎年取扱量を減少させているなかで、当市場は2018年（平成30年）13,733トが対前年（13,213ト）比+3.9%であったことから、同年には僅かの差とは言えトップシェア市場に返り咲いている。

【船橋市場及び近隣2市場の取扱量及びシェアの推移 水産物】

（単位：千トン）

年 度	船橋市場および近隣の千葉県内2市場						東京都内中央卸売市場			
	船橋市場		柏市場		千葉市場		計		内、築地市場	
		シェア		シェア		シェア		指数		指数
2008年 平成20年	25.5	34.6%	24.1	32.8%	24.0	32.6%	617	100	567	100
2009年 平成21年	23.7	33.7%	23.2	33.0%	23.4	33.3%	588	95	544	96
2010年 平成22年	21.5	33.3%	21.2	32.8%	21.9	33.9%	569	92	533	94
2011年 平成23年	18.6	32.3%	19.2	33.5%	19.7	34.3%	528	85	497	88
2012年 平成24年	15.3	29.3%	17.9	34.2%	19.0	36.5%	524	85	493	87
2013年 平成25年	14.7	29.9%	16.6	33.7%	17.8	36.3%	515	83	484	85
2014年 平成26年	14.1	30.2%	16.1	34.5%	16.5	35.3%	479	78	452	80
2015年 平成27年	13.9	30.9%	15.2	34.0%	15.7	35.1%	464	75	436	77
2016年 平成28年	13.4	31.7%	14.1	33.3%	14.8	35.1%	434	70	410	72
2017年 平成29年	13.2	33.0%	12.9	32.2%	13.9	34.8%	408	66	385	68
2018年 平成30年	13.7	35.8%	12.3	32.0%	12.3	32.1%	385	62	363	64

資料：船橋市地方卸売市場概要、各市場のHP掲載データ

（注1）築地市場は平成30年10月に豊洲市場に移転

（注2）築地市場の平成30年取扱量は築地市場・豊洲市場の合計

- ・ 県内トップ市場であることは集荷においても好影響をもたらすであろうことから、卸売業者・仲卸業者の緊密な協力関係の下、各種の積極的な戦略・戦術の展開により、県内トップ市場の地位を堅持し、さらには他の2市場とのシェア差を広げたい。

## 4 新型コロナウイルス等の感染症対応について

令和2年に入り猛威を振るっている「新型コロナウイルス」は、人的被害と共に人々の日常生活や経済活動に多大な影響を与えている。

こうした中、令和2年4月に政府から新型インフルエンザ等対策特別措置法第32条第1項に基づく緊急事態宣言が発出され、さらに令和2年5月には新型コロナウイルス感染症対策専門家会議の「新型コロナウイルス感染症対策の状況分析・提言」において、「業界団体等が主体となりガイドライン等を作成し、創意工夫をしながら実践をしていくことを強く求めたい」とされた。

こうした動きを受け、令和2年5月に全国公設地方卸売市場協会を含む業界団体でガイドラインを制定した。

具体的な取組み内容は以下のとおりとなっている。

### (1) 卸売市場における感染予防対策

- ① 換気の徹底
- ② 社会的距離の確保
- ③ 清掃・消毒
- ④ 休憩スペースの管理

### (2) 従業員の感染予防・健康管理

- ① 感染予防に関する基本的知識等の周知徹底
- ② 従業員への飛沫感染と接触感染の防止
- ③ 対人距離の確保
- ④ 休憩スペースの管理
- ⑤ 更衣室の管理
- ⑥ その他、従業員に対する感染予防・健康管理に関する指導等

また、農林水産省からもガイドラインが示され、予防対策に加え発症時の対応や業務継続について示されており、最後に、卸売市場等の食品産業は、国民への食料の安定供給に重要な役割を担っていると位置づけ、全面的に協力するとしている。

当市場においても、各社が積極的に取り組むだけでなく、場内業者と開設者が一体となり対策に取り組むことで、感染や風評被害等を防止し、それを積極的に発信することで、市民に安全で安心な生鮮食料品等の安定供給を目指していく。

## 5 船橋市場の活性化への取組みの方向性

### 5-1. SWOT分析による船橋市場の外部評価、内部評価

外部環境	機会	1 消費環境 加工品への需要増加等	内部環境	強み	1 都心に近く大商圏に立地
		2 川下環境 加工品への付加価値増加等			2 生産県に立地
		3 川上環境 生鮮食料品等のブランド化			3 現取扱量が県内トップクラス
		4 法環境 卸売市場法の改正等			4 船橋駅に近く飲食店多数
		5 競合環境 県内競合市場の廃場			
	脅威	1 消費環境 人口の減少等		弱み	1 近隣に大規模市場有り
		2 川下環境 専門小売店の減少等			2 加工業務が仲卸業者個別対応
		3 川上環境 国内生産量の減少等			3 配送が仲卸業者個別対応
		4 競合環境 東京都や千葉県内他市場との競合等			4 コールドチェーンへの対応
		5 物流問題 運送業界の機能限界等			

『強み』を活かし、『弱み』を克服して、脅威を排除、機会を捉える

### 5-2. SWOT分析による方向性の抽出

<b>機会×強み 強みを活かし機会を逃さず更なる飛躍へ</b>	<b>機会×弱み 弱みを克服し機会を逃さない</b>
1.加工業務への積極対応による付加価値向上 2.新規参入者誘致の取り組み 3.物流業務（仕分・配送）の効率化 4.大商圏に近い立地と生産県を活かした営業展開 5.船橋駅周辺の飲食店への販売力強化	1.共同加工センターの検討等による各種加工業務の効率化および低コスト化 2.品質管理の徹底 3.産地サポート機能の強化 4.県内他市場地域の顧客取込
<b>脅威×強み 強みを活かし脅威へ対応</b>	<b>脅威×弱み 本市場の弱い部分の強化</b>
1.販売力の強化による顧客の更なる信頼性の確保 2.優良顧客の継続支援 3.市場機能の強化・効率化 4.加工業務への積極的対応による付加価値増 5.コールドチェーン対応による生鮮食料品等の品質向上	1.耐震性能不足施設への対応 2.老朽化施設への対応 3.経営体制の強化 4.民間活力の導入

## 6 船橋市場が目指すべき将来像及び4つの目標

### 6-1. 目指すべき将来像

当市場は、安全・安心な生鮮食料品等を安定的に供給するとともに、広域的な流通拠点として、品質管理・衛生管理の高度化に対応できる施設の整備や市民へ親しまれる市場を目指し、本市場の将来像を以下のように決定した。

**地元愛と躍進！**

**船橋市場 ～魅力あふれる広域的な流通拠点を目指します～**

### 6-2. 4つの目標

目指すべき将来像の実現のため、以下のとおり4つの目標を定めた。

#### **目標1:生鮮食料品等の安定供給に努めます**

船橋市民に安定的に生鮮食料品等を供給するとともに、広域流通拠点としての役割を果たしていきます。そのために、船橋市場が中心となり、消費者のニーズを確実に把握し、産地・実需者・他市場との連携を積極的に行い、効率的な流通体制の確立に努めます。

#### **目標2:安全・安心を提供します**

消費者の安全・安心に対する意識は、今後ますます強くなっていきます。それに応えるために船橋市場は、HACCPの義務化への対応を目指し、品質管理の高度化及び衛生管理の徹底を図るとともに環境負荷への軽減等に努め、より安全で安心な生鮮食料品等を提供する卸売市場を目指します。

#### **目標3:魅力ある市場を目指します**

船橋市は大都市に近く、地域の拠点として更なる発展が期待できます。船橋市場は、このようなメリットを生かすとともに、再整備事業をとおして産地や実需者のニーズに積極的に応えていくとともに、市民が気軽に足を運べる場所として、賑わいのある卸売市場を目指します。

#### **目標4:市場運営の健全化を進めます**

卸売市場を取り巻く環境は今後ますます厳しくなっていきます。船橋市場を活性化していくためには、消費者のニーズに応え、加工施設の整備等、取扱高を増やす方策に取り組むとともに、市場運営コストの削減や場内業者の経営体質の強化にも積極的に取り組んでいきます。

### 6-3. 目標を達成するための取組内容

#### 目標1 : 生鮮食料品等の安定供給に努めます

##### ～ 卸売市場の本来機能(流通機能)の強化 ～

船橋市民に安定的に生鮮食料品等を供給します。そのために、船橋市場が中心となり、消費者のニーズを確実に把握し、産地・実需者・他市場との連携及び支援を積極的に行うとともに、効率的な流通体制の確立に努めます。

#### 1 販売力の強化

商圈が確立しており、待っていれば商圈内の客が来るという時代は既に終わり、船橋市場は他市場と、さらには市場外流通と競合しています。

マーケットインの思想を持って販売力を強化し、船橋市場の存在価値を高めます。

##### 1-1. 既存顧客の維持・確保

船橋市場の取扱量減少の主たる理由は既存顧客の船橋市場離れ（他市場あるいは市場外流通への流出、顧客自体の消滅）にあります。

従って、船橋市場にとって既存顧客の維持・確保は優先課題と認識しています。

##### (1)顧客ニーズの把握と対応

- ・ 顧客は自身のニーズを満たしてくれる度合の高い仕入先を選択します。
- ・ 船橋市場は顧客のニーズを把握し、対応するように努めます。

##### (2)顧客への積極的な情報提供ならびに提案活動の展開

- ・ 顧客は自身の生き残りをかけた営業活動（小売業における他店との差別化、飲食業におけるメニュー作成・調理方法 等々）を行う上で情報を欲しています。
- ・ 船橋市場は「情報」「提案」の多い市場として、顧客にとって頼りがいのあるパートナーとなるべく努めます。

##### (3)リテールサポートの強化

- ・ 船橋市場は小規模顧客を積極的に支援します。

##### (4)積極的な水平協働・垂直協働

- ・ 船橋市場の1社あるいは1店舗でできることには限界があります。
- ・ 船橋市場の各業者は顧客のニーズを最優先し、相互に連携・協働を強め、船橋市場の総合力をもって顧客に対応します。

## 1-2. 新規顧客の獲得

既存顧客を維持するだけでは売上の減少に歯止めはかかりません。

売上の維持、さらには増加を図るために新規顧客の開拓に努めます。

### (1) 新規顧客を積極的に開拓

- ・ 新規顧客を積極的に開拓します。

## 2 集荷力の強化

販売力は集荷力の裏付けがあってはじめて強化することができます。

船橋市場はこれまで以上に集荷力を強化します。

### 2-1. 既存集荷先の維持・確保

産地は出荷先を大型市場に絞り込む動きを強めています。

従って、船橋市場にとって既存集荷先の維持・確保は最優先課題と認識しています。

#### (1) 産地ニーズの把握と対応

- ・ 産地は安定的な出荷販売を求めています。
- ・ 船橋市場は安定出荷先としての立場を強固にすべく努めます。

#### (2) 産地への積極的な情報提供

- ・ 産地はマーケット情報を求めています。
- ・ 船橋市場は産地に情報を積極的に提供することによって、取引先としての重要性を増すべく努めます。

#### (3) 産地に対する積極的な生産提案、指導

- ・ 船橋市場は産地に対してマーケットニーズに適合した生産を提案し、産地にとって欠かせないパートナーとなるべく努めます。

#### (4) 共同集荷への取り組み

- ・ 集荷力は販売力に比例します。
- ・ 船橋市場の販売力が不足する際には他者の販売力も取り込み、集荷力の強化に努めます。

### 2-2. 新規集荷先の獲得

既存集荷先を維持するだけでは集荷力は低下します。

集荷力の維持、強化のために新規集荷先の開拓に努めます。

#### (1) 新規集荷先を積極的に開拓

- ・ 新規の産地・産品を積極的に開拓します。

### 3 県産品の取扱力の強化

大産地千葉県に立地する条件を活かし、県産品のUターン現象の阻止、特産品等の取扱強化により産地市場としての機能の強化に努めます。

#### (1)県産品の県内流通拠点としての位置づけの強化

- ・ 千葉県産品の多くは東京の大型市場に出荷され、一部は千葉県に戻るUターン物流が発生しています。
- ・ 県内立地という条件を活かして物流の非効率性を改善すべく努めます。

#### (2)県内特産品の積極的な取り上げ

- ・ 県内の特徴ある産品を積極的に取り上げ、販売することによって地産地消（千産千消）を促進すると共に県内生産の維持に努めます。

#### (3)高齢化・小規模生産者を支援、維持

- ・ （青果物）庭先集荷等により近郊の高齢生産者・小規模生産者の負担を軽減し、県内生産の維持に努めます。

## 目標2 : 安全・安心を提供します

### ～ 誰もが安心して利用できる市場へ ～

消費者の安全・安心に対する意識は、今後ますます強くなっていきます。それに応えるために船橋市場は、品質管理の高度化及び衛生管理の徹底を図るとともに環境負荷への軽減等に努め、より安全で安心な生鮮食料品等を提供する卸売市場を目指します。

### 1 品質管理の高度化と徹底

消費者の安全・安心に対する要請を背景に、実需者の卸売市場を見る目は厳しさを増しています。

安全・安心は卸売市場にとっての前提条件であると認識し、その確保に努めます。

#### 1-1. ソフト面(取扱)での対応

##### (1)市場業者の意識の向上

- ・ 商品は人が取り扱うものであり、人の安全・安心を守る意識なくして安全・安心は成し得ません。
- ・ 船橋市場は市場業者一人ひとりの安全・安心意識の徹底に努めます。

##### (2)品質管理の高度化(HACCPの完全義務化への対応)

- ・ 利用者の安全・安心要請に応えるため、船橋市場は今まで以上に品質管理の手法を高度化し、徹底します。

##### (3)情報技術等を活用し、安全・安心を確保

- ・ 品質管理の正確性・的確性を担保するために機械的システムの導入も検討します。

#### 1-2. ハード面(施設)での対応

##### (1)市場施設のコールドチェーン対応

- ・ 生鮮食料品等の品質管理の基本条件は低温環境にあります。
- ・ 船橋市場の低温環境を確保すべく、必要施設の整備に努めます。

### 2 施設老朽化対策

施設の老朽化は安全・安心の確保を困難にします。

船橋市場は施設の老朽化対策を計画的に実施します。

### 3 トレーサビリティの確保

トレーサビリティシステム(「商品・ロット」「仕入先から販売先に至る流通履歴」「時期」等の把握・データ化)の構築によって、事故発生の際の危険品の特定、原因の究明等が可能となります。

船橋市場はトレーサビリティシステムの確立に努めます。

#### **4 環境負荷の低減**

今や環境負荷の低減は全地球的な課題です。

船橋市場は環境負荷の低減に向けて可能な限りの努力を行います。

#### **5 安全・安心食品の提供**

安全・安心は消費者・実需者の最大の関心事です。

船橋市場は安全で安心できる商品の供給に努めます。

### 目標3：魅力ある市場を目指します

#### ～ 利用者の利便性向上へ向けた新しい取り組み ～

船橋市は、今後も数年は人口増が望め、地域の拠点として更なる発展が期待できます。船橋市場は、このようなメリットを生かし、産地や実需者のニーズに積極的に応えていくとともに、市民が気軽に足を運べる場所として、賑わいのある卸売市場を目指します。

#### 1 市場営業時間の柔軟な対応

船橋市場は、利用者の実情を踏まえて柔軟な稼働体制を検討します。

#### 2 物流機能の強化

流通関係者にとって品質管理の徹底や流通コストの削減は最重要課題となっています。

船橋市場は品質保持機能を強化するとともに、物流機能の効率化・強化を目指し、実需者に対して物流ソリューション（解決策）を提供することに努めます。

#### 3 各種加工機能の強化（小分け・加工・包装センターの検討）

実需者は消費者ニーズに応えるために加工機能の強化を図るとともに、その機能を外部委託する傾向にあります。

船橋市場は各種加工機能を積極的に強化することを検討し、実需者に対して流通加工ソリューション（解決策）を提供することに努めます。

#### 4 一般消費者への販売の検討

一般消費者に対する小売業務について、船橋市場全体としてのメリット・デメリットを慎重に見極めつつ検討を進めます。

## 目標4：市場運営の健全化を進めます

### ～ 船橋市場の運営健全化へ向けた一体的取組の強化 ～

卸売市場を取り巻く環境は今後ますます厳しくなっていきます。船橋市場を活性化していくためには、取扱高を増やす方策に取り組むとともに、市場運営コストの削減や場内業者の経営体質の強化にも積極的に取り組んでいきます。

#### 1 市場としての統一的・戦略的な意志決定

各市場業者並びに開設者が持つどの機能が欠けても、あるいは弱体化しても、船橋市場の総合力は低下します。

全業者並びに開設者が一体となって船橋市場の総合力を強化し、戦略的な展望を持って難局を乗り越えるべく努力します。

#### 2 市場運営の健全化

開設者の収支バランスを改善すべく努めます。

##### (1)効率的な市場運営

- ・ 効率的な市場運営によって経費の削減を図ります。

##### (2)市場スペースの有効活用

- ・ 市場スペースを今まで以上に有効活用し、収入の増加を図ります。

##### (3)費用負担の適正化

- ・ 使用料の公平性・妥当性の確保に努めます。

#### 3 市場業者の経営基盤強化

取扱量の増加による利益の増加が最も望ましいことですが、取扱量を短期的に増加させることは困難な状況であることから、中・長期的にその増加を目指します。

短・中期的には、収支改善に最も効果のある経費の削減に重点を置き、経営基盤の強化に努めます。

##### 3-1. 経費の削減による収支の改善

###### (1)直接費の削減

- ・ 短期的に実施可能かつ最も効果の大きい直接費削減により収支の改善に努めます。

###### (2)一般管理費の削減

- ・ 中期的に、業務の効率化・適正な人員配置等による一般管理費の削減により収支の改善に努めます。

###### (3)業務の共同化、機器の共有化

- ・ 他社との連携を強化して、直接費・一般管理費の削減による収支の改善に努めます。

### 3-2. 売上の拡大による収支の改善

#### (1)付加価値上昇による利益の拡大

- ・ 顧客の各種ニーズに対応することで商品に付加価値を加え、売上の拡大を図ります。

#### (2)取扱量の増加による利益の拡大

- ・ 各種取組みを継続的に実施し、その成果として中・長期的な取扱量の増加を図ります。

### 3-3. 組織の大型化・少数化

組織単体での経費削減には限界があることから、組織の合体による経費削減効果の最大化を検討します。

さらに、組織の大型化による顧客からの信頼感の向上、顧客に対する折衝力の強化、そして過当競争の排除を目指します。

### 3-4. 積極的な経営指導

開設者は、専門家（中小企業診断士等）の力も借りて各業者の経営状況を客観的に判断・分析し、経営改善に向けてのアドバイスを行います。

## 4 災害時業務継続体制（BCP）の確立

水害等の災害発生時に損害を最小限にとどめ、事業の継続や早期復旧を可能とするため、BCPの策定を検討します。また、感染症流行時におけるBCPの必要性についても検討します。

## 5 コンプライアンス（法令遵守）の徹底

近年、企業の法令違反が多発し、消費者の企業を見る目は厳しくなっています。

船橋市場の各業態においてもコンプライアンス（法令遵守）を徹底します。

## 6 青果・水産物消費の喚起・拡大

青果・水産物の消費総量は「1人当たり消費量×人口」ですが、これまでは1人当たり消費量の減少は人口増によって補われてきました。しかしながら、今後は人口も減少に転じることから消費総量の減少は加速されることになり、生鮮食品の生産者・流通業者全てにとって大きな問題となります。

船橋市場は、自身のためであると同時に生産者支援・リテールサポートにもつながると認識し、1人当たり消費量の拡大を図るための活動を長期的に行っていきます。

## 7 情報発信機能の強化

船橋市場は、あらゆる機会を利用し、顕在・潜在利用者に対して船橋市場の存在の周知徹底を図り、利用者の増加を目指します。

### Ⅲ 再整備計画

#### 1. 目標取扱規模の設定

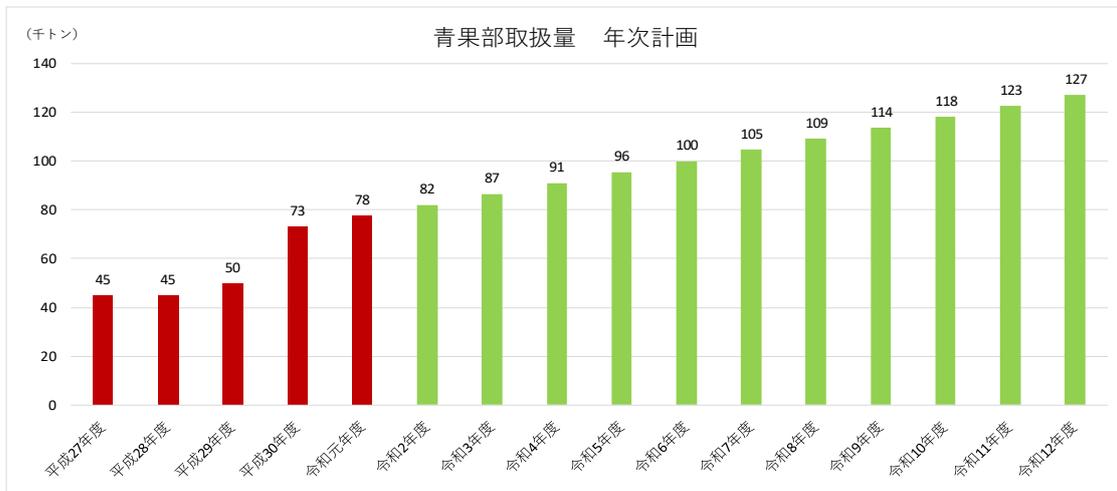
前章に掲げた船橋市場の将来像及び目標・行動計画を実現し、船橋市場の活性化を図っていくために、以下の数値目標の実現を目指す。

取扱規模の目標達成時期 : 令和12年度

##### (1) 青果部

目標取扱高 : 300億円

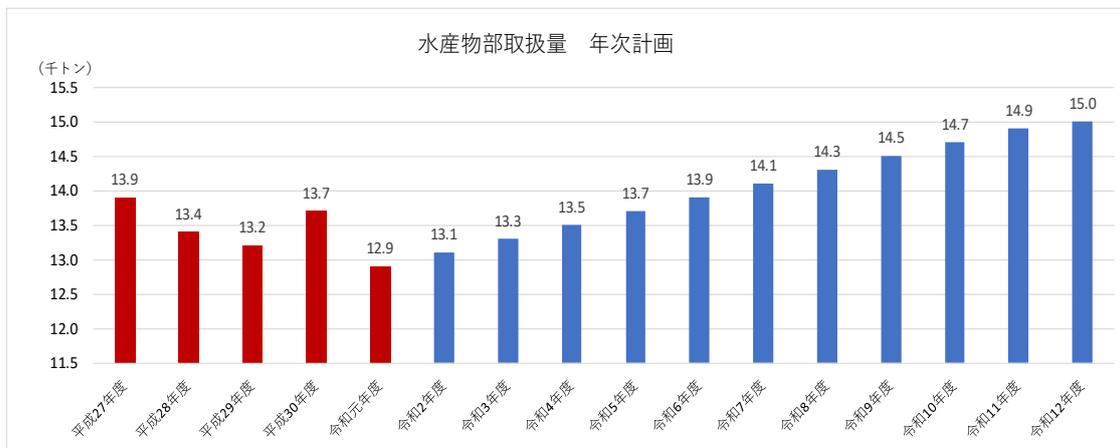
目標取扱量 : 127,000トン



##### (2) 水産物部

目標取扱高 : 135億円

目標取扱量 : 15,000トン



## 2. 再整備基本方針

### 【再整備基本方針の基本的な考え】

- ◆ 再整備計画は市場全体を対象に行うものとする。
- ◆ 老朽化が進んでいる施設の中で耐震性が不足している関連店舗棟、冷蔵庫棟については、第1期整備として優先施設に位置づける。
- ◆ その他老朽化が進んでいる施設は、第2期整備（水産売場棟、青果売場棟、加工・仕分・配送施設など）と位置づけ検討を行う。

### （1）再整備で求められる機能（現船橋市場の課題）

#### ① コールドチェーン対応

消費者の食の安全・安心への関心の高まりがある中、川上側（産地側）や川下側（量販店等）は、積極的な取組みが取られているが、その中間流通拠点である卸売市場の対応が遅れており、品質維持の観点からもその取組みは必須である。

#### ② 加工、配送機能の強化

近年、消費者の生活様式の変化から加工需要は増える傾向にある。現段階では量販店等のバックヤード等で加工機能を担っているが、それは負担となりつつある。

卸売市場として、その機能を積極的に取り込み、付加価値を向上させることで売上増へ繋げていく必要がある。

また、トラックドライバー不足による配送機能など物流機能の効率化も必要とされており、この加工機能と配送機能が一体となった整備が必要とされる。

#### ③ 災害リスクへの対応

台風による水害等のリスクへの対応もハード面、ソフト面で検討する必要がある。

#### ④ 市民に親しまれる市場

市民に卸売市場の役割を理解してもらうための取組みとして、ハード面、ソフト面の両方から検討する必要がある。また、イベント等の活性化事業の開催により、青果・水産物の需要量の増加への取組みも行う必要がある。

（例：再整備計画時に屋上緑化を検討し、市民に開放等）

#### ⑤ 環境負荷の低減

施設整備に際しては、環境負荷の低減についても考慮し、太陽光発電、屋上緑化、雨水や井水の活用なども検討する。

### （2）再整備の範囲

市場全体の施設の老朽化および機能不備を考え、管理棟を除く全ての施設を対象とする。

(3) 施設の集約、効率的な動線の確保

現在の市場施設は、海老川を挟み分断、且つ、分散化されており、海老川東側エリアの卸売場から西側エリアへ長距離の移動を強いられ、また降雨時には商材が濡れてしまうなど課題が大きい。よって、施設を海老川東側エリアに集約し効率化を図るものとする。施設は、必要に応じて施設の階層化も検討する。西側エリアの活用方法は未定であり、事業の進捗状況を確認しながら別途考えていくものとする。

(4) 優先整備施設

耐震性が不足している「関連店舗棟 (Is 値 0.30)」と「冷蔵庫棟 (Is 値 0.35)」は、第1期整備として、令和7年度を目標に整備するものとする。

### 3. 施設規模の考え方

#### (1) 青果部

##### ① 卸売場

- ・ 目標年間取扱量 : 127,000トン  
内訳 野菜 107,000トン  
果実 20,000トン  
(内訳は平成30年度の野菜と果実の割合から想定)
- ・ 一日当たりの平均取扱量 : 野菜 420ト、果実 80ト、合計 500ト  
(平成31年開市日(258日)で目標年間取扱量を除す)
- ・ 卸売場面積 : 8,800 m<sup>2</sup> (現状卸売場貸付面積 : 8,103 m<sup>2</sup>の1.1倍) とする。  
参考 : 当市場ピーク時の取扱量 130,000ト (S52年度)

卸売場面積 (S<sub>i</sub>) = (g<sub>t</sub> × f<sub>i</sub>) ÷ μ<sub>i</sub> + R<sub>i</sub> ……農水省基準

g<sub>t</sub> : 1日あたりの流通量 (野菜 420ト、果実 80ト)

f<sub>i</sub> : 売場施設経由率 (100%)

μ<sub>i</sub> : 農水省標準取扱数量 (野菜 85kg/m<sup>2</sup>、果実 120kg/m<sup>2</sup>)

R<sub>i</sub> : 通路面積 (売場面積の約 1/2 確保)

##### ② 卸売業者事務所

現在、管理棟2階を主に使用しているが、売場棟整備時は売場棟内に卸売業者事務所を新設するものとする。

- ・ 卸売業者事務所面積 : 900 m<sup>2</sup>  
(卸売業者の要望も踏まえ、現状の管理棟での貸付面積 455 m<sup>2</sup>の約2倍を確保)

##### ③ 仲卸店舗 (1階)、売場 (店前)

仲卸店舗及び売場の面積は現状の運用を鑑み、同規模とする。

施設のコマ数は使用意向調査の結果を反映させるものとする。

- ・ 現状売場 : 68 m<sup>2</sup>/コマ × 15 コマ = 1,020 m<sup>2</sup>、54 m<sup>2</sup>/コマ × 5 コマ = 270 m<sup>2</sup>
- ・ 現状店舗 : 30 m<sup>2</sup>/コマ × 15 コマ = 450 m<sup>2</sup>、20 m<sup>2</sup>/コマ × 5 コマ = 100 m<sup>2</sup>
- ・ 使用意向調査結果より店舗規模増要望3社5コマ相当 (490 m<sup>2</sup> (売場+店舗)) あり
- ・ 想定店舗規模 : 2,330 m<sup>2</sup> (売場 1,630 m<sup>2</sup>、店舗 700 m<sup>2</sup>)
- ・ 通路面積は店舗売場総面積の約半分とすると、2,330 m<sup>2</sup> × 1/2 ≒ 1,170 m<sup>2</sup>
- ・ 仲卸売場面積 : 2,330 m<sup>2</sup> + 1,170 m<sup>2</sup> = 3,500 m<sup>2</sup> とする。

④ 仲卸業者事務所（売場 2 階）

仲卸業者事務所の面積は現状の運用を鑑み、同規模とする。

- ・ 現状事務所 :  $30 \text{ m}^2/\text{コマ} \times 2 \text{ コマ} + 41 \text{ m}^2/\text{コマ} \times 12 \text{ コマ} = 552 \text{ m}^2$
- ・ アンケート結果より事務所規模増要望 3 社あり
- ・ 事務所規模 :  $705 \text{ m}^2$ とする。

⑤ 仲卸組合事務所

仲卸組事務所の面積は現状の運用を鑑み、同規模とする。

- ・ 現状と同規模  $195 \text{ m}^2$ とする。

⑥ 加工・配送センター

加工・配送センターの規模は、使用意向調査結果を踏まえ、現状の使用規模に新たな整備要望を加えたものとする。

具体的な施設及び規模は、下表のとおりである。

【青果部施設及び規模のまとめ】

施 設	規 模
1. 卸売場	8,800 m <sup>2</sup>
2. 卸売業者事務所	900 m <sup>2</sup>
3. 仲卸店舗・売場	3,500 m <sup>2</sup>
4. 仲卸業者事務所	705 m <sup>2</sup>
5. 仲卸組合事務所	195 m <sup>2</sup>
6. 青果卸加工・配送センター	2,000 m <sup>2</sup>
7. 青果仲卸配送センター①	700 m <sup>2</sup>
8. 青果仲卸配送センター②	2,300 m <sup>2</sup>
9. 青果仲卸配送センター③	2,100 m <sup>2</sup>
10. 青果仲卸加工・配送センター①	1,320 m <sup>2</sup>
11. 青果仲卸加工・配送センター②	1,300 m <sup>2</sup>

(2) 水産物部

① 卸売場

- ・ 目標年間取扱量 : 15,000トン
- ・ 一日当たりの平均取扱量 : 58トン(平成31年開市日(258日)で目標年間取扱量を除す)
- ・ 農水省算出式による卸売場面積: 1,450 m<sup>2</sup>(現状卸売場貸付面積:3,856 m<sup>2</sup>の37.6%)

卸売場面積 (S<sub>i</sub>) = (g<sub>t</sub> × f<sub>i</sub>) ÷ μ<sub>i</sub> + R<sub>i</sub> . . . . 農水省基準

g<sub>t</sub> : 1日あたりの流通量(水産物 58トン)

f<sub>i</sub> : 売場施設経由率(100%)

μ<sub>i</sub> : 農水省標準取扱数量(水産物 55kg/m<sup>2</sup>)

R<sub>i</sub> : 通路面積(売場面積の約1/2確保)

農水省基準では1,450 m<sup>2</sup>で現状の40%弱となるが、現状及び将来機能を鑑み

- ・ 農水省基準の2倍の2,900 m<sup>2</sup>(現状貸付面積の75%)とする。  
(冷蔵庫、活魚水槽、第3者販売用加工、配送等を含む)  
参考: 当市場ピーク時の取扱量62,500トン(S61年度)

② 卸売業者事務所

現在、管理棟2階と水産物事務所棟2階を主に使用しているが、売場棟整備時は売場棟内に卸売業者事務所を新設するものとし、規模は現状と同等とする。

- ・ 卸売業者事務所面積: 500 m<sup>2</sup>(現状: 管理棟 455 m<sup>2</sup>)

③ 仲卸店舗

仲卸店舗面積は現状の運用を鑑み、同規模とする。

施設のコマ数は、現在の空きコマ状況や使用意向調査の結果を反映させるものとする。

- ・ 必要コマ数 : 78コマ(2,262 m<sup>2</sup>)とする。
- ・ 通路面積は店舗総面積の約半分とすると、2,262 × 1/2 ≒ 1,138 m<sup>2</sup>
- ・ 仲卸店舗面積: 2,262 m<sup>2</sup> + 1,138 m<sup>2</sup> = 3,400 m<sup>2</sup>とする。

④ 仲卸業者事務所(店舗2階)

仲卸業者事務所面積は現状の運用を鑑み、同規模とする。

- ・ 仲卸店舗数に合わせ、78コマ(1,716 m<sup>2</sup>)とする。

⑤ 仲卸組合事務所の規模想定

- ・ 現状と同じ、233 m<sup>2</sup>とする。

⑥ 水産加工・配送センター

加工・配送センターの規模は、使用意向調査結果を踏まえ、現状の使用規模に新たな整備要望を加えたものとする。

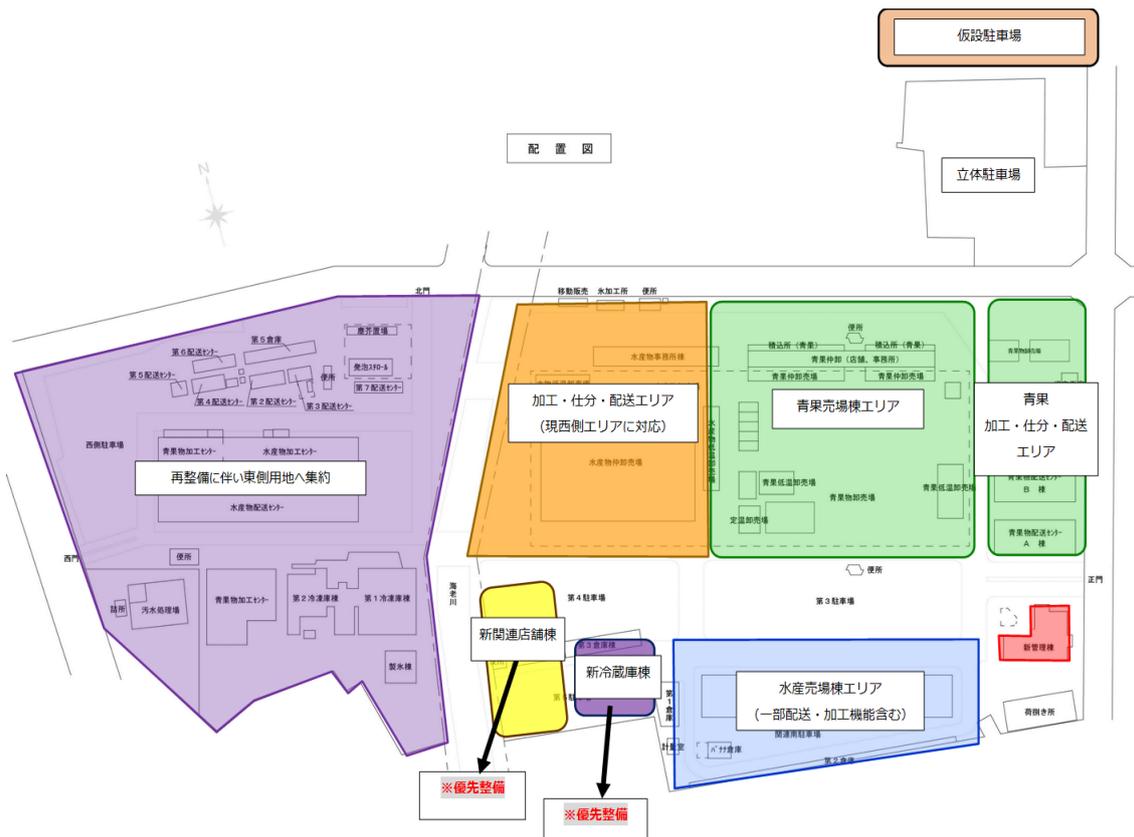
具体的な施設及び規模は、下表のとおりである。

【水産物部施設及び規模のまとめ】

施設	規模
1. 卸売場	2,900 m <sup>2</sup>
2. 卸売業者事務所	500 m <sup>2</sup>
3. 仲卸店舗	3,400 m <sup>2</sup>
4. 仲卸業者事務所	1,716 m <sup>2</sup>
5. 仲卸組合事務所	233 m <sup>2</sup>
6. 水産加工・配送センター①	2,555 m <sup>2</sup>
7. 水産加工・配送センター②	591 m <sup>2</sup>
8. 水産加工・配送センター③	776 m <sup>2</sup>

## 4. ゾーニング計画

- 「2. 再整備基本方針」に基づき、ゾーニング計画の検討を行った。
- 検討過程において、3つのパターンで検討した。
  - ① 売場分離案：青果売場棟と水産売場棟を分離
  - ② 売場一体化案：青果売場棟と水産売場棟を一体化
  - ③ 中間案：青果売場棟と水産売場棟を出来るだけ一体化
- ① 売場分離案をベースとしたゾーニングイメージを以下のとおりまとめた。



## 5. 施設計画

耐震性が不足しているため優先整備する「関連店舗棟」及び「冷蔵庫棟」の第1期整備についての施設計画の検討を行う。

### (1) 関連店舗棟

#### ① 現関連店舗棟関連施設から新関連店舗棟への移転対象施設

- ・ 関連店舗棟
- ・ 第1倉庫
- ・ 第2倉庫

#### ② 新施設の必要規模の考え方

- ・ 現施設使用者の使用意向を確認
- ・ 使用希望者分の規模は全て新施設へ反映

#### ③ 新施設の新たな機能

- ・ 市場の賑わい（活性化）をもたらすために、新規店舗を誘致できる店舗スペース等を確保
- ・ パブリック機能としての公共スペースを確保（会議、活性化事業等に利用）

#### ④ 新施設の必要規模

施設	数量	規模
店舗	72.2 コマ相当 (44 業者)	2,527 m <sup>2</sup>
事務所 (店舗 2 階相当)	15.5 コマ相当 (15 業者)	465 m <sup>2</sup>
倉庫	22 業者	1,088 m <sup>2</sup>
事務所 (関連店舗棟 2 階相当)	9 業者	915 m <sup>2</sup>
合計面積 (通路等の共有部含まず)		4,995 m <sup>2</sup>

上表の規模に対し、新規誘致店舗や公共スペースの面積が加算される。

#### ⑤ 施設計画での配慮事項

- ・ 新しく整備される関連店舗棟により、他のエリアが狭隘化し、卸売業務に支障が出ないように、規模、配置を考慮する必要がある。
- ・ そのため施設の階層化が必須となる。

### (2) 冷蔵庫棟

#### ① 現冷蔵庫棟から新冷蔵庫棟への移転対象

- ・ 第1冷蔵庫棟
- ・ 第2冷蔵庫棟

② 新施設の必要規模の考え方

- ・ 現施設利用者の利用意向を確認
- ・ 利用希望者分の規模は全て新施設へ反映

③ 新施設の機能

- ・ 現在、冷蔵庫運営業者が実施している氷販売事業は、利用量の減少及び今後の伸びが期待できないことから、製氷機の設置等について検討する。

④ 新施設の必要規模

温度帯	利用形態	集計規模
チルド (+1℃～-5℃)	委託	平均 : 16.5 トン ピーク時 : 85 トン
	貸部屋	244 パレット
冷凍 (-25℃～-35℃)	委託	平均 : 32 トン ピーク時 : 55 トン
	貸部屋	449 パレット
超低温 (-50℃)	委託	平均 : 20 トン ピーク時 : 27 トン
	貸部屋	64 パレット

上表の結果を基に施設規模を現冷蔵庫運営業者が検証し、ワーキンググループで検討した結果、現冷蔵庫棟と同等規模とすることに決定。(現冷蔵庫棟：4,750 公称トン)

⑤ 施設計画での配慮事項

- ・ 新しく整備される冷蔵庫棟により、他のエリアが狭隘化し、卸売業務に支障が出ないように、規模、配置を考慮する必要がある。
- ・ そのため施設の階層化が必須となる。

## 6. 概算事業費

優先整備を行う第1期整備（「関連店舗棟」及び「冷蔵庫棟」）を示す。

施設	概算事業費（税込）
1. 関連店舗棟整備費	約5.1億円
2. 冷蔵庫棟整備費	
3. 倉庫棟整備費	約1.6億円
4. 北側仮設駐車場整備費	約0.4億円
5. 基本設計、実施設計費	約1.7億円
合計	約54.7億円

※ 事業費は現時点での規模等からの概算であり、今後、設計等の実施により増減するものである。

## 7. 整備スケジュール

優先整備を行う第1期整備（「関連店舗棟」及び「冷蔵庫棟」）を示す。また、第2期整備についてもその考えを示す。

施設	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目
関連店舗棟	基本設計 実施設計		関連店舗棟建設			準備 営業開始
冷蔵庫棟						
北側仮設駐車場		整備				
倉庫棟		整備				
第2期整備 （青果売場棟、水産 売場棟ほか）	サウンディング調査やPFI導入検討を行い、経営戦略の見直しの際（令和8年度頃を予定）の計上を目指し、仕様や規模、整備手法を検討する。					

## 8. 整備手法及び市場運営の検討

市場施設の再整備事業は多大な費用と時間を要する事業となる。従来であれば、行政が国の補助金を受けて施設整備及び市場運営を行ってきたが、近年、国や行政の財政状況の厳しさから、PFI等の民間活力導入を検討し始めている。これにより、コスト削減のみならず、工期短縮、サービス向上等に繋がることが期待できる。

また、卸売市場は従来、行政が主体となって運営されてきているが、これに関しても市場施設のサービス向上やコスト削減を目的に、民営化も含めた民間活力の検討も今後進めて行かなければならない。

ただし、卸売市場という特別な商習慣等がある事業の中での民間活力等の導入は、慎重に進める必要があり、実際に公設公営市場でPFI事業を行った卸売市場は、神戸市中央卸売市場本場の1件のみである。

一般的な民間活力手法の比較を(P.68)示す。

### 《 神戸市中央卸売市場本場におけるPFI事業概要 》

事業概要	・新施設の建設、維持管理及び一部施設の運営 ・既存施設の維持管理業務等
PFI方式	※BTO（サービス購入型）
契約金額	約152億円（設計施工分は分割払い）
事業期間	平成16年～令和16年（平成46年）

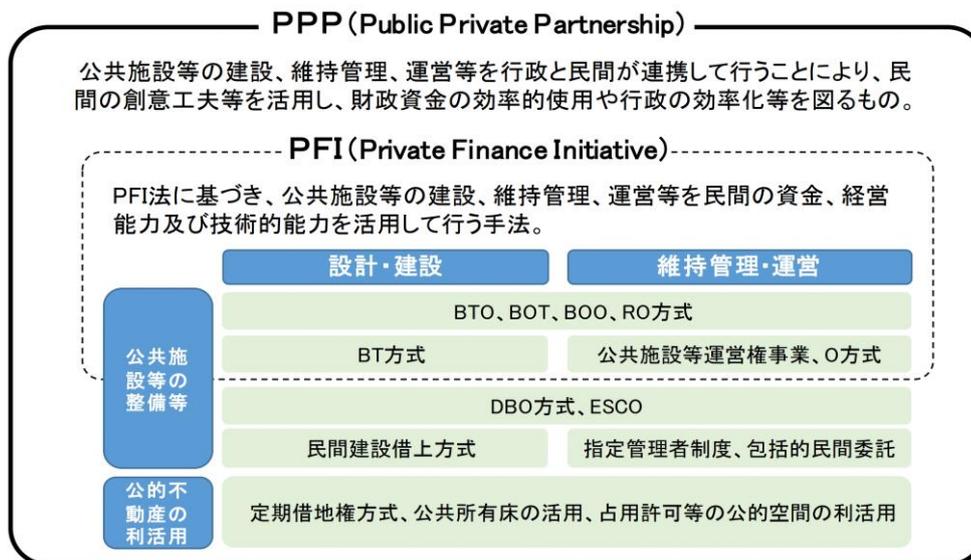
※BTO：PFI事業者が自身の資金で施設を整備し、完成直後、行政に所有権移転を行い、PFI事業者が施設の維持管理、運営等を行う方式。

## 《 民間活力手法の比較 》

	包括的民間委託	指定管理	コンセッション	DBO(BLO)+指定管理	PFI(コンセッション,BTO)	PFI(独立採算型, BOT)	民営化(BOO)
スキーム							
事業方式	業務委託契約に基づき、民間事業者が維持管理のほか、資本的支出に該当しない補修、修繕計画実施まで行う方式 	指定管理制度に基づき、民間事業者が運営、維持管理を行う方式 ※業務委託と異なり、契約に議会承認が必要 	民間事業者が、運営権を取得し、運営、維持管理を行う方式 ※建設及び施設の全面除却を伴う再整備を除く改築・修繕を含む 	民間事業者が施設を建設し、行政が買い取ったうえで、民間事業者が運営、維持管理を行う方式 	民間事業者が自ら資金調達を行い、施設を建設し、行政に所有権を移転したうえで、運営、維持管理を行う方式 	民間事業者が自ら資金調達を行い、施設を建設し、一定期間施設を運営し資金回収した後に、行政に所有権を移転する方式 	民間事業者が自ら資金調達を行い、施設を建設し、運営、維持管理を行う方式 定期借地終了後は、施設を撤去する 
根拠法	地方自治法	地方自治法(指定管理制度)	PFI法	地方自治法	PFI法	PFI法	
契約形態	業務委託契約(包括契約)	指定管理協定(条例)	運営権契約	工事請負契約、業務委託契約	PFI事業契約	PFI事業契約	
所有	土地	行政	行政	行政	行政	行政	行政(定期借地)
	施設(運営中)	行政	行政	行政	行政(またはリース会社)	行政(建設後に所有権を移転)	民間事業者
	施設(終了後)	行政	行政	行政	行政	行政	民間事業者
業務内容	資金調達	行政	行政	行政	行政	民間事業者	民間事業者
	設計・建設	行政	行政	行政	民間事業者	民間事業者	民間事業者
	改築	行政	行政	民間事業者	民間事業者	民間事業者	民間事業者
	運営・維持管理	運営: 行政 維持管理: 民間事業者	民間事業者	民間事業者	民間事業者 指定管理により運営も可能	民間事業者	民間事業者
運営(償却)財源	委託料	使用料	使用料	契約対価、使用料	サービス購入料、使用料	使用料	使用料
事業者リスク	性能発注による業務リスク	運営収支リスク 投資はあっても限定的	運営収支リスク 投資は限定的	運営収支リスク 初期投資リスクは行政	運営収支リスク 初期投資リスクは行政	投資・運営収支リスク	投資・運営収支リスク
期間	3~5年	制限なし(一般に3~5年)	制限なし	10~30年	15~50年	15~50年	15~50年
その他	業務委託範囲を拡大して行政業務効率化のメリットを出す形態なので、効果は限定的	コンセッションと業務委託の中間の形態だが、使用者に対するサービス低下が事業者の収益に直結するため、定期的な事業者評価が必要	使用者の経営や撤退が運営収支に直結するため、卸売市場としてはリスクが大きい。リスク回避として、使用者が事業者になることも考えられるが、行政による補償なども併せて考える必要あり	業務委託範囲を施設整備まで拡大して行政メリットを出す形態。効果は建設・保守費の削減が主体 包括リースもこの形態が多い 事業者が償却を行わず、公債が利用できるため、大規模プロジェクトでは、ライフコストが有利になるケースもある	コンセッションの範囲を施設整備まで拡大して行政メリットを出す形態。効果は建設・保守費の削減にあるが、コンセッション同様のリスクあり PFI(BOT)に比べ、固定資産税負担や補助金取得手続きの面でメリットがある	PFI(BTO)をさらに施設整備の投資リスクまで含めて行政メリットを追求する形態。PFI(BTO)に投資リスクまで背負うため、卸売市場以外の活用など事業者に別のメリットがないと難しい	卸売市場経営を民間で行うことになるため、卸売市場経営自体にメリットの無い事業者にはリスクが最大となるため、使用者が事業者となる場合が多い。卸売市場以外の活用など事業者に別のメリットがないと難しい

# PPP/PFI 手法の解説

(内閣府「PPP/PFI 手法導入優先的検討規程 運用の手引」より)



凡例 PPP/PFIの事業手法

## 1 公共施設等の設計・建設・改修、維持管理・運営等を伴う方式

### (1) PFI 手法

<p><b>BTO 方式</b></p> <p>Build-Transfer-Operate</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●民間事業者が公共施設等を設計・建設し、施設完成直後に公共側に施設の所有権を移転し、民間事業者が維持管理・運営等を行う方式。             <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px; margin-top: 5px;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>・サービス購入型の PFI 事業等で広く採用されており、採用されている施設の種類の多岐にわたります。</li> <li>・維持管理・運営期間中の民間事業者の業務範囲は、長期間の契約の対象とすることが適切か等の観点から検討・決定されます。</li> </ul> </div> </li> <li>●業務範囲に、設計・建設、維持管理・運営等を含むことが一般的。             <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 5px;"> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">設計</td> <td style="text-align: center;">建設</td> <td style="text-align: center;">維持管理・運営</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">業務範囲</td> <td style="text-align: center;">○</td> <td style="text-align: center;">○</td> <td style="text-align: center;">○</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">契約形態</td> <td colspan="3" style="text-align: center;">事業契約</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">民間の契約主体</td> <td colspan="3" style="text-align: center;">特別目的会社 (SPC) が多い</td> </tr> </table> </li> <li>●対価は維持管理・運営期間に支払うことが一般的。</li> </ul>		設計	建設	維持管理・運営	業務範囲	○	○	○	契約形態	事業契約			民間の契約主体	特別目的会社 (SPC) が多い		
	設計	建設	維持管理・運営														
業務範囲	○	○	○														
契約形態	事業契約																
民間の契約主体	特別目的会社 (SPC) が多い																
<p><b>BOT 方式</b></p> <p>Build-Operate-Transfer</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●民間事業者が公共施設等を設計・建設し、維持管理・運営等を行い、事業終了後に公共側に施設の所有権を移転する方式。             <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px; margin-top: 5px;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>・民間事業者が利用料金収入を直接収受するなど民間事業者の裁量の余地が広い PFI 事業等で採用されています。</li> <li>・民間事業者が維持管理・運営期間中に公共施設等の所有権を有しているため、改修等を含め、維持管理・運営等の自由度が広がっています。</li> </ul> </div> </li> <li>●業務範囲と契約は BTO 方式と同じ。</li> <li>●対価は維持管理・運営期間に支払うことが一般的。</li> </ul>																
<p><b>BOO 方式</b></p> <p>Build-Own-Operate</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●民間事業者が公共施設等を設計・建設し、維持管理・運営等を行い、事業終了時点で施設等を解体・撤去するなど公共側への施設の所有権移転がない方式。             <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px; margin-top: 5px;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>・維持管理・運営期間を施設の需要期間や耐用年数等に合わせる事ができる PFI 事業等で採用されています。</li> <li>・損傷や陳腐化等により一定のサイクルで更新すべき施設での活用が考えられます。</li> </ul> </div> </li> <li>●業務範囲と契約は BTO 方式と同じ。</li> <li>●対価は維持管理・運営期間に支払うことが一般的。</li> </ul>																

## 2 公共施設等の維持管理・運営等を伴う方式

### (1) PFI 手法

<p>公共施設等 運営事業（コン セッション）</p>	<p>● 利用料金を収受する公共施設等について、公共側が施設の所有権を有したまま、民間事業者が運営権を取得し、施設の維持管理、運営等を行う方式。</p> <p>・ 利用料金を収受する施設等で、民間事業者による効率的な維持管理・運営が期待される事業において採用されています。</p> <p>・ 空港、水道、下水道、道路、文教施設、公営住宅が重点分野として取り組まれています。</p>
-------------------------------------	--

### (2) PFI 手法以外の手法

<p>指定管理者 制度</p>	<p>● 地方公共団体が公の施設の維持管理・運営等を管理者として指定した民間事業者に包括的に実施させる手法。</p> <p>・ 地方公共団体に限定され、対象施設は「公の施設」に限定されますが、広く採用されています。</p>
<p>包括的民間 委託</p>	<p>● （本手引における主たる想定）公共施設等の維持管理・運営段階における複数業務・複数年度の性能発注による業務委託。</p> <p>・ 維持管理・運営を長期間包括して性能発注により業務委託し最適な時期・方法で補修等を行うことにより、維持管理費等の削減が期待される施設（プラント等）で採用されています。</p>

《 指定管理者制度導入市場（2010年以降導入）》

《中央卸売市場》

市場名	開設者		導入時期	期間	指定管理者	備考
大阪府中央卸売市場	大阪府	青果・水産	2012/04	5年	大阪府中央卸売市場管理センター(株)	
			2017/04	5年		

《地方卸売市場》

市場名	開設者		導入時期	期間	指定管理者	備考
都城市公設地方卸売市場	都城市	青果・水産・花き	2010/04	3年	(株)都城公設卸売市場	
			2013/04	5年		
			2018/04	5年		
土浦市公設地方卸売市場 (→土浦地方卸売市場)	土浦市	青果・水産・花き	2010/04	3年	土浦公設卸売市場(株) (民営)	→ 2016/4民営移行 土浦地方卸売市場(株)
			2013/04	3年		
			2016/04	～		
栃木県南公設地方卸売市場 (→栃木県南地方卸売市場)	県南公設地方卸売 市場事務組合	青果・(水産)・花き	2011/04	3年	荒井商事(株)(関連) (民営)	→ 2017/4民営移行 荒井商事(株)
			2014/04	3年		
			2017/04	～		
西宮市食肉地方卸売市場	西宮市	食肉	2011/04	3年	(株)キャンフォア	
			2014/04	5年		
福知山市公設地方卸売市場	福知山市	青果	2012/04	5年	(株)丹波福知山(仲卸) (株)丹波松下農園	
			2017/04	5年		
呉市地方卸売市場	呉市	青果・水産	2012/04	5年	(社)呉市地方卸売市場協会	
			2017/04	5年		
松本市公設地方卸売市場	松本市	青果・水産・花き	2012/04	5年	松本市場管理(株)	
			2017/04	5年		
秋田市公設地方卸売市場	秋田市	青果・水産	2012/09	5年	あきた市場マネジメント(株)	
			2017/04	5年		
室蘭市公設地方卸売市場	室蘭市	青果・水産	2012/04	5年	室蘭市場サービス(株)	
			2017/04	5年		
甲府市地方卸売市場	甲府市	青果・水産	2012/04	3年	(社)甲府市地方卸売市場協会	
			2015/04	5年		
足利市公設地方卸売市場 (→足利丸足地方卸売市場)	足利市	青果・水産	2013/04	3年	正和警備保障(株) (足利市が開設者に) (民営)	→ 2018/1民営移行 (株)丸足足利海陸物産市場
			2016/04	～		
			2018/01	～		
函館市水産物地方卸売市場	函館市	水産	2014/04	3年	函館魚市場(株)	
			2017/04	3年		
福島市公設地方卸売市場	福島市	青果・水産・花き	2014/04	3年	(社)福島市公設地方卸売市場協会	
			2017/04	5年		
川崎市地方卸売市場南部市場	川崎市	青果・水産・花き	2014/04	5年	川崎市場管理(株)	
明石市公設地方卸売市場	明石市	青果・水産	2015/04	3年	(株)明石卸売市場管理センター	
			2018/04	5年		
宇部市地方卸売市場	宇部市	水産	2015/04	5年	宇部魚市場(株)	
七尾市公設地方卸売市場	七尾市	青果・水産	2015/04	3年	七尾市場管理(株)	
			2018/04	3年		
会津若松市地方卸売市場	会津若松市	青果・水産・花き	2016/04	4年	(社)会津若松市公設地方卸売市場協会	
夕張市公設地方卸売市場	夕張市	青果・水産	2016/04	5年	夕張友西市場(株)	
地方卸売市場大畑町魚市場	むつ市	水産	2018/04	3年	大畑町漁業協同組合	
大垣市公設地方卸売市場	大垣市	青果・水産	2020/04	5年	大垣水産青果(株)	

《 民営化市場 》

市場名	新開設者		民営化時期
北勢地方卸売市場	北勢地方卸売市場(株)		2010/04
矢板地方卸売市場	矢板市魚菜市场商業協同組合	商組	2011/04
湘南藤沢地方卸売市場	湘南青果(株)	卸	2012/04
岳南富士地方卸売市場	富士中央青果(株)	卸	2013/04
土浦地方卸売市場	土浦地方卸売市場(株)		2016/04
十和田地方卸売市場	十和田青果(株)	卸	2016/04
栃木県南地方卸売市場	荒井商事(株)		2017/04
足利丸足地方卸売市場	(株)丸足足利海陸物産市場		2018/01
市川地方卸売市場	(株)市川市場		2018/04
鳴門地方卸売市場	(一社)鳴門地方卸売市場		2018/09

《 民営化市場 (第3セクター) 》

市場名	開設者		民営化時期
南大阪花き地方卸売市場	西日本花き(株)	卸	2004/04
香川県中部地方卸売市場	(株)香川県中部流通センター		2006/12
京都市花き地方卸売市場	(株)京都市花き総合流通センター		2008/04
館林市総合地方卸売市場	館林中央市場(株)		2009/06
西脇市地方卸売市場	(株)西脇市地方市場		2010/02
出雲総合地方卸売市場	出雲大同青果(株)	卸	2013/07
新庄青果物地方卸売市場	新庄青果(株)	卸	2018/06

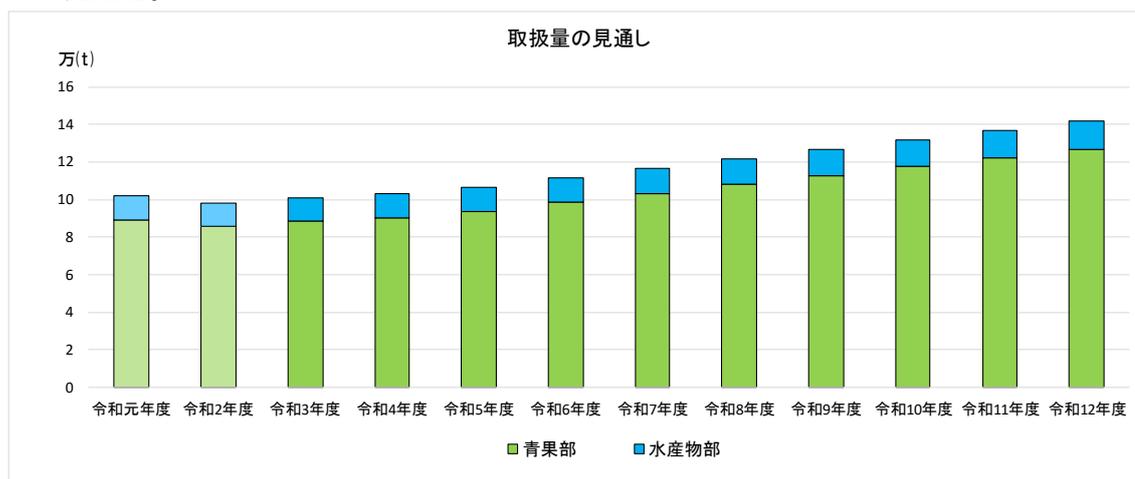
※ 民営化市場 (第3セクター) とは、開設者に自治体が出資しているものを示す。

## IV 投資・財政計画（収支計画）

### 1. 将来の事業環境

#### (1) 取扱量の見通し

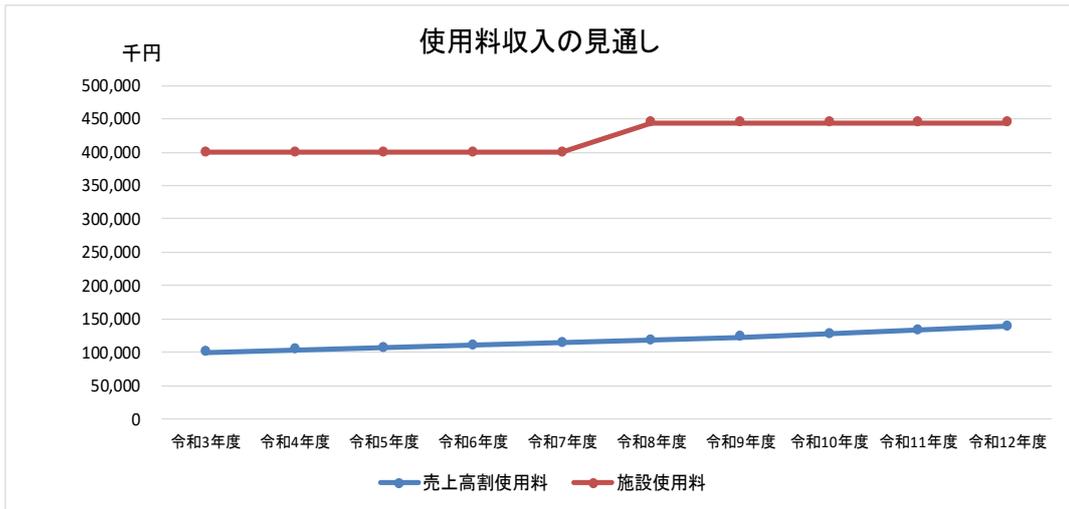
- 青果部の取扱量の見通しは、卸売業者の企業戦略で船橋市場を関東圏の拠点市場と位置づけ、業績を伸ばしている。  
ただし、荷捌き所の狭さから今以上の取扱量の増加は難しいと考えられ、今後の施設整備により伸びを見込む。
- 水産物部の取扱量の見通しは、資源の減少による漁獲枠の制限などの影響により年々取扱量は減少傾向となっているが、養殖技術の発達で魚種や量が増えれば、天然魚の穴埋めができる可能性もある。  
よって、緩やかな右肩下がりから、横ばい状態へと推移すると考える。
- 船橋市場全体の取扱量については、横ばいから緩やかな右肩上がりで見込む。



#### (2) 使用料収入の見通し

本市の使用料収入は「売上高割使用料」及び「施設使用料」で構成されている。

- 売上高割使用料については、取扱金額の上昇に合わせて増額するものと見込む。  
令和元年度 81,202 千円⇒令和 12 年度 103,744 千円で 22,542 千円（税抜）増額するものと見込む。
- 施設使用料については、令和元年度決算額を基本とし令和 7 年度までは同額と見込む。
- 令和 7 年度の関連店舗棟建替工事完了に伴う使用料改定により、令和 8 年度から関連店舗棟の年間使用料 45,379 千円（税抜）増額するものと見込む。
- その他の施設使用料については、計画の見直しなどの時期に合わせて、適宜反映させていくものとする。



(3) 組織の見通し

卸売市場法の改正に伴い、卸売業者に対する指導等、事務量の増加が見込まれるが、効率的な事務処理を進め、現状の定員数を維持する。

## 2. 投資・財政計画（収支計画）

(1) 投資・財政計画（収支計画）：別紙のとおり。(P.82、P.83 参照)

(2) 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明

① 収支計画のうち投資について

### 【目標】

- ・ 老朽化が進んでいる施設の中で耐震性が不足している建物について、優先して建替整備を実施する。
- ・ 財政状況も勘案しながら、市場施設の安全確保に向けて計画的な整備を進める。
- ・ 施設の更新時には消費者等のニーズを把握し、品質管理の高度化及び衛生管理の徹底を図る。

### 《補足説明》

- ・ 耐震性が不足している関連店舗棟（Is 値 0.30）、冷蔵庫棟（Is 値 0.35）については令和7年度を目標に改修工事を行う。

【概算事業費】 ※事業費については現時点での概算額。

関連店舗棟、冷蔵庫棟 基本・実施設計	：	173,000 千円
関連店舗棟、冷蔵庫棟 建替工事	：	5,101,150 千円
駐車場整備	：	41,967 千円
倉庫棟整備	：	162,085 千円

- ・ その他の老朽化施設については、サウンディング調査やPFI導入による整備手法の検討を行い、財政状況を考慮しながら、令和8年度以降の改修を検討する。

② 収支計画のうち財源について

### 【目標】

- ・ 売上高（取扱高）の増加による売上高割使用料の増収を目指す（令和12年度取扱高目標 青果：300億円 水産物：135億円）。
- ・ 施設の更新時には原価の按分計算により、適切な使用料設定を行う。
- ・ 他会計繰入金については、総務副大臣通知「地方公営企業繰出金について」の基準（以下、「繰出基準」という。）内において受け入れることとし、市場事業会計における内部留保資金の活用により繰入金のみに頼らない財政運営を行う。

### 《補足説明》

- ・ 使用料については、更新施設の減価償却費、企業債利息（一般会計負担分を除く）、管理費等を賄うものとして算出している。
- ・ 一般会計からの繰入金については、繰出基準内において受け入れるものとする。

- ・ 「強い農業・担い手づくり総合支援交付金」の対象となる施設整備については、交付要綱に基づき国庫補助金 1/3 を見込んで算出している。
- ・ 企業債については公営企業債を活用するものとし、償還表を元に算出している（利率 0.6%、20 年償還(5 年据え置き)を想定）が、過度に将来負担が増加することのないよう市場事業会計における内部留保資金の活用を図る。
- ・ 施設を階層化することですべての施設を東側に集約し、西側用地については有効活用を図る。

### ③ 収支計画のうち投資以外の経費について

- ・ 人件費、委託料等の市場管理費については、令和元年度の決算額を基本とし算出している。
- ・ 減価償却費については、今後の投資計画により算出している。
- ・ 支払利息についても、今後の投資計画により企業債借入額を定め、利率 0.6%、20 年償還(5 年据え置き)するものと想定し、元利均等方式により償還するものとして算出している。

## (3) 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

### ① 今後の投資についての考え方・検討状況

#### (ア)民間活用

「市場の将来像」の検討を進め、施設更新時には PFI などの民間活力の導入について検討を行う。

#### (イ)投資の平準化

耐震性が不足している建物については、優先して整備を進めると共に、その他の老朽化施設については、将来財政推計も見据えながら、投資の平準化に努める。

#### (ウ)広域化

近隣市場の動向にも着目しながら、調査・検討を行う。

### ② 今後の財源についての考え方・検討状況

#### (ア)使用料

売上高割使用料については、売上高の上昇による増収を目指す。

施設使用料については、施設の更新時に使用料の改定を行い、原価の回収に努める。

#### (イ)企業債

中長期的な投資計画に基づき、企画財政部等とも連携の上、過度に将来負担が増加することがないように、計画的な借り入れを行う。

(ウ)繰入金

一般会計からの繰入金については、繰出基準内において受け入れるものとする。

(エ)資産の有効活用等による収入増加の取組

建物や設備の改修による利便性の向上や設備の高度化により、空き店舗の解消を目指し、施設使用料の増収を図る。

③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

(ア)委託料

常駐保安警備委託や、清掃委託等、市場運営の根幹となる委託については引き続き実施し、その他の委託についても適切な支出に努める。

(イ)管理運営費

施設の修繕については、安全性や緊急度を踏まえ必要最小限の範囲で実施する。その他の管理運営費についても必要性を判断し、適切な支出に努める。

(ウ)職員給与費

実施事業に応じた職員配置と事務の効率化による時間外勤務の縮小に努め、適正な職員給与費となるよう努める。

## V その他

### 1. 公営企業として実施する必要性について

(1) 経営の基本原則

常に企業の経済性を発揮するとともに、その本来の目的である公共の福祉を増進するように運営されなければならない。

(2) 事業の意義、提供するサービス自体の必要性

生鮮食料品等の安定供給や、適正な価格形成などの機能を有する広域流通拠点であるため、今後も市場業務を実施していく必要がある。

(3) 公営企業として実施する必要性

耐震対応や老朽化施設の更新を進めながら、生鮮食料品等の安定供給という公的な役割を継続していくため、今後も公営企業として市場業務を実施していく必要がある。

### 2. 経営戦略の事後検証、改正等について

2014年（平成26年）に策定した「船橋地方卸売市場経営展望」では、市場活性化に向けて具体的な行動計画が示され、それに基づき、毎年「進捗状況報告会」を実施しており、進捗状況の確認及び意見交換を行っている。今後は、PDCAサイクルの概念を導入してのフォロー体制を構築し、さらにその効果を上げていく予定である。

一方、経営戦略においても経営展望同様にPDCAサイクルを構築の上、毎年の決算状況を確認し、概ね5年後（令和8年度頃）に見直し及び改定を予定する。

改定時には、第2期整備（青果売場棟、水産売場棟等の建替え整備）について反映させることを予定する。

## VI 検討会及びワーキンググループ（WG）の検討経過

### 1. 船橋市地方卸売市場経営戦略策定検討会 委員名簿

区分	氏名	所属	役職
卸売業者 (2人)	わだ たかひさ 和田 孝久	長印船橋青果(株)	代表取締役社長 座長
	すずき たかし 鈴木 教之	船橋魚市(株)	代表取締役社長
仲卸業者 (2人)	たいら えいぞう 平 栄三	船橋青果卸売協同組合	理事長
	いしい たつろう 石井 立朗	船橋市水産物仲卸協同組合	理事長
売買参加者 (1人)	かわい つとむ 河合 努	船橋青果商業協同組合	理事長
関連事業者 (5人)	おおにし ひろし 大西 洋史	船橋市地方卸売市場関連商業組合	理事長
	さえき みつお 佐伯 光夫	厚生水産(株)	冷蔵製氷部長
	いがらし たけと 五十嵐 丈人	(株)ワールドラップ	代表取締役社長
	こせき いさお 小関 功	船橋市場輸送連合会	代表
	いがらし よしひろ 五十嵐 実博	(株)ヤオハル	代表取締役社長
開設者 (3人)	たきぐち たつや 滝口 達哉	船橋市地方卸売市場	場長
	おばら ひろゆき 小原 博幸	船橋市地方卸売市場 総務課	課長
	はこやま みつとし 箱山 光俊	船橋市地方卸売市場 総務課	課長補佐
コンサルタント (2人)	しばた たけひで 柴田 剛秀	JFEエンジニアリング(株)	次長
	やすほ ひろたか 安保 裕隆	JFEエンジニアリング(株)	課長

(注意 1) 開設者は第 3 回検討会まで、場長 今井正、総務課長 滝口達哉

(注意 2) コンサルタントは第 3 回検討会まで、課長 野尻英樹 (安保裕隆の前任)

## 2. ワーキンググループ（WG） 委員名簿

青果WG			水産WG		
1	和田 孝久	長印船橋青果(株) 代表取締役社長 座長	1	鈴木 教之	船橋魚市(株) 代表取締役社長 座長
2	北村 公一	長印船橋青果(株) 専務取締役	2	河上 陽二	船橋魚市(株) 常務取締役
3	新井 邦宏	長印船橋青果(株) 取締役	3	川村 勝重	船橋魚市(株) 取締役
4	平 栄三	船橋青果卸売協同組合 理事長	4	石井 立朗	船橋市水産物仲卸協同組合 理事長
5	皆川 康一	船橋青果卸売協同組合 副理事長	5	戸塚 孝一	船橋市水産物仲卸協同組合 副理事長
6	櫻井 竜	船橋青果卸売協同組合 理事	6	石川 美祐	船橋市水産物仲卸協同組合 副理事長
7	河合 努	船橋青果商業協同組合 理事長	7	小原 博幸	船橋市地方卸売市場 課長
8	五十嵐 丈人	(株)ワールドラップ 代表取締役社長	8	箱山 光俊	船橋市地方卸売市場 課長補佐
9	五十嵐 実博	(株)ヤオハル 代表取締役社長	9	柴田 剛秀	JFEエンジニアリング(株)
10	小原 博幸	船橋市地方卸売市場 課長	10	安保 裕隆	JFEエンジニアリング(株)
11	箱山 光俊	船橋市地方卸売市場 課長補佐			
12	柴田 剛秀	JFEエンジニアリング(株)			
13	安保 裕隆	JFEエンジニアリング(株)			
関連商WG			冷蔵庫WG		
1	大西 洋史	関連商業組合 理事長 (有)大西園 座長	1	河上 陽二	船橋魚市(株) 常務取締役 座長
2	大塚 厚	関連商業組合 副理事長 (有)大塚治平商店	2	北村 公一	長印船橋青果(株) 専務取締役
3	山下 大八	関連商業組合 副理事長 (有)山下商店	3	石井 立朗	船橋市水産物仲卸協同組合 理事長
4	田中 寛明	関連商業組合 理事 (株)田中園タナカ	4	戸塚 孝一	船橋市水産物仲卸協同組合 副理事長
5	勝田 哲夫	関連商業組合 理事 (株)サンマミー	5	石川 美祐	船橋市水産物仲卸協同組合 副理事長
6	折田 茂和	関連商業組合 理事 オリタ施術院	6	平 栄三	船橋青果卸売協同組合 理事長
7	山崎 健太郎	関連商業組合 理事 (株)フィット	7	皆川 康一	船橋青果卸売協同組合 副理事長
8	箱田 英二	関連商業組合 理事 (株)ひしの木	8	櫻井 竜	船橋青果卸売協同組合 理事
9	有泉 要	関連商業組合 理事 (有)プリントハウス	9	五十嵐 丈人	(株)ワールドラップ 代表取締役社長
10	五十嵐 雅哉	関連商業組合 理事 (有)大乃屋	10	五十嵐 実博	(株)ヤオハル 代表取締役社長
11	小原 博幸	船橋市地方卸売市場 課長	11	佐伯 光夫	厚生水産(株) 冷蔵製氷部長
12	箱山 光俊	船橋市地方卸売市場 課長補佐	12	杉井 信裕	(株)厚生冷蔵 取締役冷蔵部長
13	柴田 剛秀	JFEエンジニアリング(株)	13	小原 博幸	船橋市地方卸売市場 課長
14	安保 裕隆	JFEエンジニアリング(株)	14	箱山 光俊	船橋市地方卸売市場 課長補佐
			15	柴田 剛秀	JFEエンジニアリング(株)
			16	安保 裕隆	JFEエンジニアリング(株)

### 3. 検討会及びワーキンググループ（WG）の検討経過

年度	検討会/WG	開催日	主な議事	
2019年度	検討会	第1回	10月19日	・業務計画の説明および承認
		第2回	1月30日	・現状調査結果報告
		第3回	3月6日	・各WG検討経過報告
	青果WG	第1回	2月3日	・現状調査結果報告
		第2回	2月21日	・将来像の策定及び4つの目標について ・行動計画の見直し
		第3回	3月24日	・目標取扱規模の設定および施設機能、規模の検討 ・再整備計画ゾーニングイメージ
	水産WG	第1回	2月3日	・現状調査結果報告
		第2回	2月21日	・将来像の策定及び4つの目標について ・行動計画の見直し
		第3回	3月24日	・目標取扱規模の設定および施設機能、規模の検討 ・再整備計画ゾーニングイメージ
	関連商WG	第1回	2月3日	・アンケート調査結果報告
		第2回	2月21日	・新関連店舗棟の整備場所の検討
		第3回	3月24日	・新関連店舗棟の規模について ・新関連店舗棟の施設計画の検討
2020年度	検討会	第4回	6月5日	・目標取扱規模および新施設の機能、規模について ・再整備計画におけるゾーニングイメージについて ・関連商WG検討経過報告
		第5回	7月30日	・新冷蔵庫棟について ・各WGの検討経過報告
		第6回	10月6日	・船橋市場が目指すべき姿及び4つの目標について ・各WGの検討経過報告
		第7回	11月9日	・冷蔵庫WGの検討経過報告 ・「船橋市地方卸売市場経営戦略」取り纏め報告
	青果WG	第4回	6月25日	・施設計画の検討
		第5回	7月22日	・新青果エリアレイアウト検討結果報告 ・施設計画の検討
		第6回	8月18日	・施設計画の再検討
		第7回	9月24日	・卸売市場に求められるその他機能に関する意見交換
	水産WG	第4回	6月30日	・施設計画の検討
		第5回	7月21日	・新水産棟レイアウト検討結果報告 ・施設計画の検討
		第6回	9月28日	・施設計画の見直し検討 ・卸売市場に求められるその他機能に関する意見交換
	関連商WG	第4回	6月30日	・概算施設使用料の確認 ・新関連店舗棟に関する意向調査について ・施設計画に関する意見交換
		第5回	7月22日	・アンケート調査結果報告 ・施設規模の再検討
		第6回	8月18日	・施設計画の再検討
		第7回	9月24日	・概算使用料の確認及び建設スケジュールイメージ ・卸売市場に求められるその他機能に関する意見交換
	冷蔵庫WG	第1回	6月29日	・現状の場内業者の利用状況の把握 ・場内業者への意向調査
		第2回	7月21日	・アンケート調査結果報告 ・新冷蔵庫棟の規模の検討
		第3回	9月25日	・新冷蔵庫棟の規模の検討
		第4回	10月16日	・新冷蔵庫棟の施設計画

【別紙：収支計画（収益の収支）】

【税抜】		(単位：千円、%)											
区 分	年 度	前々年度	前年度	本年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
		(令和元決算)	(令和2決算 見込)	(令和3年度)									
收 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)	595,878	590,412	593,606	595,545	597,561	599,658	601,839	649,486	651,845	654,299	656,851	659,504
	(1) 料 金 収 入	447,190	439,656	446,347	448,286	450,302	452,399	454,580	502,227	504,586	507,040	509,592	512,245
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)												
	(3) 雑 収 益	148,688	150,756	147,259	147,259	147,259	147,259	147,259	147,259	147,259	147,259	147,259	147,259
	2. 営 業 外 収 益	136,837	188,871	122,026	117,163	111,638	110,480	108,711	232,011	219,978	211,726	204,625	197,095
	(1) 補 助 金	110,000	158,000	96,247	91,384	86,571	85,914	84,320	178,311	166,289	158,037	150,936	144,106
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	26,415	29,981	25,355	25,355	24,643	24,142	23,967	53,276	53,265	53,265	53,265	52,555
	(3) そ の 他	422	890	424	424	424	424	424	424	424	424	424	424
	収 入 計 (C)	732,715	779,283	715,632	712,708	709,199	710,138	710,550	881,497	871,823	866,025	861,476	856,599
	支 出 的 収 入	1. 営 業 費 用	709,406	761,662	710,212	707,407	704,147	705,217	699,981	854,621	845,263	839,693	835,354
(1) 職 員 給 与 費		147,378	154,689	147,958	147,958	147,958	147,958	147,958	147,958	147,958	147,958	147,958	147,958
(2) 経 費		346,447	382,748	337,378	337,378	337,377	337,377	337,377	337,377	337,377	337,377	337,377	337,377
(3) 減 価 償 却 費		215,581	224,225	224,876	222,071	218,812	219,882	214,646	369,286	359,928	354,358	350,019	345,414
2. 営 業 外 費 用		12,133	7,723	5,420	5,301	5,052	4,921	10,569	26,876	26,560	26,332	26,122	25,850
(1) 支 払 利 息		12,133	7,723	5,420	5,301	5,052	4,921	10,569	26,876	26,560	26,332	26,122	25,850
(2) そ の 他													
支 出 計 (D)		721,539	769,385	715,632	712,708	709,199	710,138	710,550	881,497	871,823	866,025	861,476	856,599
経 常 損 益 (C)-(D) (E)		11,176	9,898										
特 別 利 益 (F)				100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
特 別 損 失 (G)	1,539	196	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
特 別 損 益 (F)-(G) (H)	△ 1,539	△ 196											
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)	9,637	9,702											
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)	9,492	19,194	19,194	19,194	19,194	19,194	19,194	19,194	19,194	19,194	19,194	19,194	

【別紙：収支計画（資本的収支）】

【税込】		(単位:千円)											
区 分	年 度	前々年度 (令和元決算)	前年度 (令和2決算 見込)	本年度 令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
	資本的 収入	1. 企業債					19,300	978,800	2,751,900				
2. 他会計出資金		102,900		13,300	17,300	17,300	17,300	17,300	17,300	17,400	17,400	17,800	37,400
3. 他会計補助金													
4. 他会計負担金													
5. 他会計借入金													
6. 国(都道府県)補助金		19,086	2,700				231,600	540,400					
7. 固定資産売却代金													
8. 工事負担金													
9. その他													
計 (A)		121,986	2,700	13,300	17,300	36,600	1,227,700	3,309,600	17,300	17,400	17,400	17,800	37,400
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)													
純計 (A)-(B) (C)	121,986	2,700	13,300	17,300	36,600	1,227,700	3,309,600	17,300	17,400	17,400	17,800	37,400	
資本的 支出	1. 建設改良費	138,260	108,972	214,084	311,052	119,359	1,384,160	3,697,631	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
	2. 企業債償還金	145,297	107,834	18,233	46,650	46,687	46,724	46,761	46,739	34,837	34,875	35,686	74,877
	3. 他会計長期借入返還金												
	4. 他会計への支出金												
	5. その他												
計 (D)	283,557	216,806	232,317	357,702	166,046	1,430,884	3,744,392	146,739	134,837	134,875	135,686	174,877	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)	161,571	214,106	219,017	340,402	129,446	203,184	434,792	129,439	117,437	117,475	117,886	137,477	
補 填 財 源	1. 損益勘定留保資金	152,301	201,563	209,110	320,940	101,169	192,333	308,959		108,346	108,384	108,795	128,386
	2. 利益剰余金処分額												
	3. 繰越工事資金												
	4. その他	9,270	12,543	9,907	19,462	28,277	10,851	125,833	129,439	9,091	9,091	9,091	9,091
計 (F)	161,571	214,106	219,017	340,402	129,446	203,184	434,792	129,439	117,437	117,475	117,886	137,477	
補填財源不足額 (E)-(F)													
他会計借入金残高 (G)													
企業債残高 (H)	1,059,839	952,005	933,772	887,122	859,735	1,791,811	4,496,950	4,450,211	4,415,374	4,380,499	4,344,813	4,269,936	

○他会計繰入金		(単位:千円)											
区 分	年 度	前々年度 (令和元決算)	前年度 (令和2決算 見込)	本年度 令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
	収益的収支分		110,000	158,000	96,247	91,384	86,571	85,914	84,320	178,311	166,289	158,037	150,936
うち基準内繰入金		110,000	158,000	96,247	91,384	86,571	85,914	84,320	178,311	166,289	158,037	150,936	144,106
うち基準外繰入金													
資本的収支分		102,900		13,300	17,300	17,300	17,300	17,300	17,300	17,400	17,400	17,800	37,400
	うち基準内繰入金	66,600		3,100	17,300	17,300	17,300	17,300	17,300	17,400	17,400	17,800	37,400
	うち基準外繰入金	36,300		10,200									
合 計		212,900	158,000	109,547	108,684	103,871	103,214	101,620	195,611	183,689	175,437	168,736	181,506



# 船橋市地方卸売市場 経営戦略

編集・発行 船橋市地方卸売市場  
〒273-0001 船橋市市場 1 丁目 8 番 1 号  
発行年月 令和 年 月