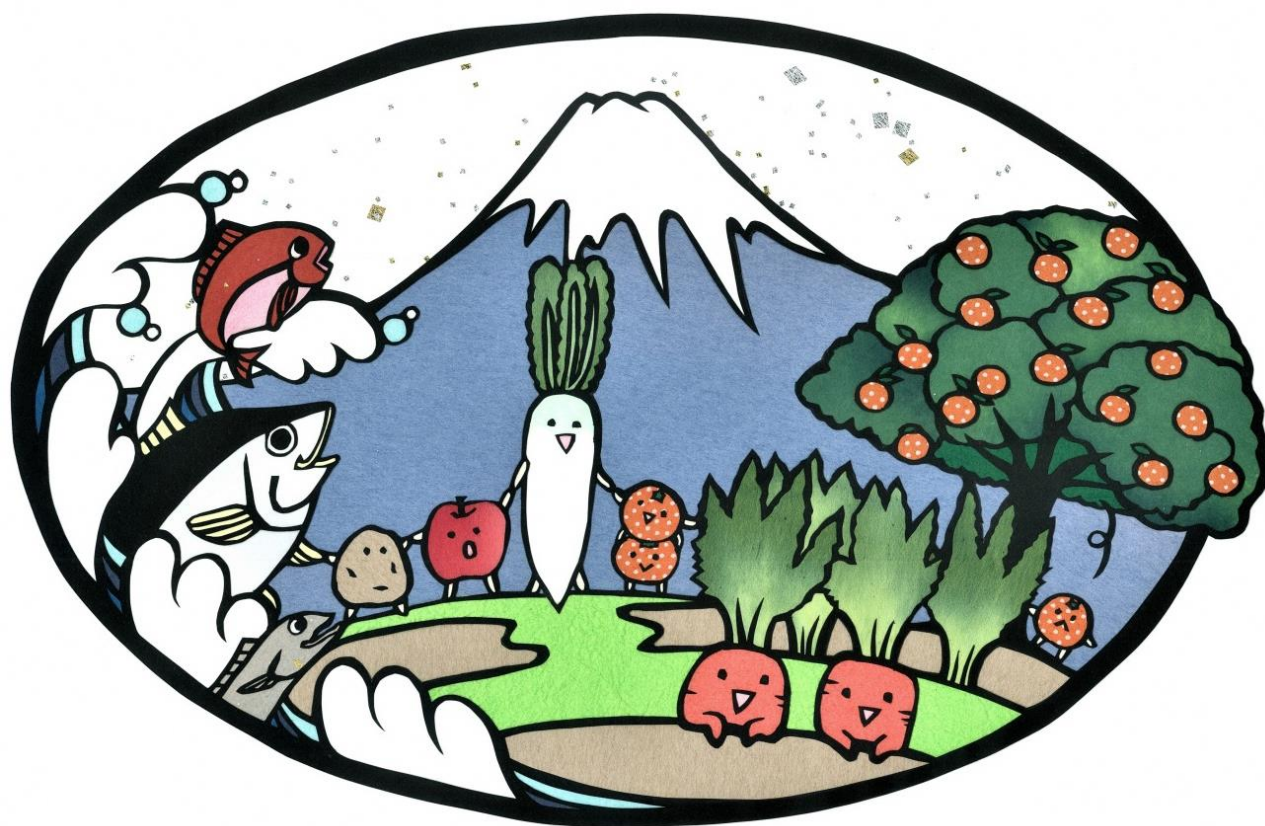


# 静岡市中央卸売市場経営展望



静岡市中央卸売市場

平成30年4月



## 目次

1. 経営展望の策定にあたって	1
(1) 経営展望策定の目的	1
(2) 経営展望の位置づけ	1
(3) 経営展望の策定方法	2
①検討の流れ	2
②策定体制	3
2. 中央卸売市場の現状について	4
(1) 中央卸売市場について	4
①中央卸売市場の役割	4
(2) 中央卸売市場を取り巻く環境の変化	5
①人口の推移	5
②生産者の推移	6
③中央卸売市場数と取扱高の推移	7
④生鮮食料品の卸売市場経由率の推移	8
⑤生鮮食料品流通の多様化	9
⑥主要顧客の変化	10
⑦加工・業務用需要の拡大	11
(3) 卸売市場に関する国の方針の変化	12
①農政改革とそれに伴う流通改革	12
②卸売市場法の抜本的な見直し	12
3. 静岡市中央卸売市場について	13
(1) 静岡市場の概要	13
①静岡市場の概要	13
②静岡市場の経済波及効果	15
③静岡市場の取扱金額の推移	15
④静岡市場の商品別取扱金額の構成比	16
⑤中央卸売市場の取扱金額	17
⑥高規格道路網を活用できる立地	18
⑦国内外の玄関口である清水港と富士山静岡空港	19
(2) 静岡市場を取巻く環境	20
①地域拠点市場としての役割	20
②地元小売店の存続	20
③「静岡市農業振興計画」及び「しずまえ振興計画」との連携	21
④静岡流通センター	21

⑤麻機遊水地整備による消費者の来訪 .....	22
(3) 市場関係事業者の現状 .....	23
①事業者の経営状況 .....	23
②静岡市場の集荷力 .....	24
③静岡市場の販売力 .....	28
④静岡市場の施設機能 .....	30
⑤静岡市場の運営力 .....	32
4. 外部環境・内部環境の分析 .....	34
(1) SWOT分析 .....	34
①SWOT分析について .....	34
②青果部のSWOT分析と戦略の方向性 .....	35
③水産物部のSWOT分析と戦略の方向性 .....	40
5. 静岡市中央卸売市場将来構想の検証 .....	45
(1) 将来構想を踏まえた本経営展望の位置付け .....	45
(2) 将来像に関する本経営展望での検討方針 .....	45
(3) 施策内容に関する本経営展望での検討方針 .....	46
6. 静岡市場の経営展望 .....	48
(1) めざす将来像 .....	48
(2) 経営展望の期間 .....	48
(3) 推進体制 .....	49
(4) 基本方針 .....	50
①集荷力・販売力の強化 .....	50
②施設機能の充実 .....	50
③開放型市場への転換 .....	50
(5) 基本戦略 .....	51
A 青果部の基本戦略 .....	53
B 水産物部の基本戦略 .....	63
C 青果部・水産物部共通の基本戦略 .....	73
参考. 策定体制（各委員名簿） .....	79
(1) 静岡市中央卸売市場開設運営協議会 .....	79
(2) 静岡市中央卸売市場運営委員会 .....	80
(3) 経営展望策定部会 .....	81



# 1. 経営展望の策定にあたって

## (1) 経営展望策定の目的

静岡市中央卸売市場（以下、静岡市場）では、「市民と地域産業を支え、静岡らしさを創造する拠点づくり」を基本コンセプトとした「静岡市中央卸売市場将来構想」を平成 23 年に策定し、その実現に向けて取り組んできた。

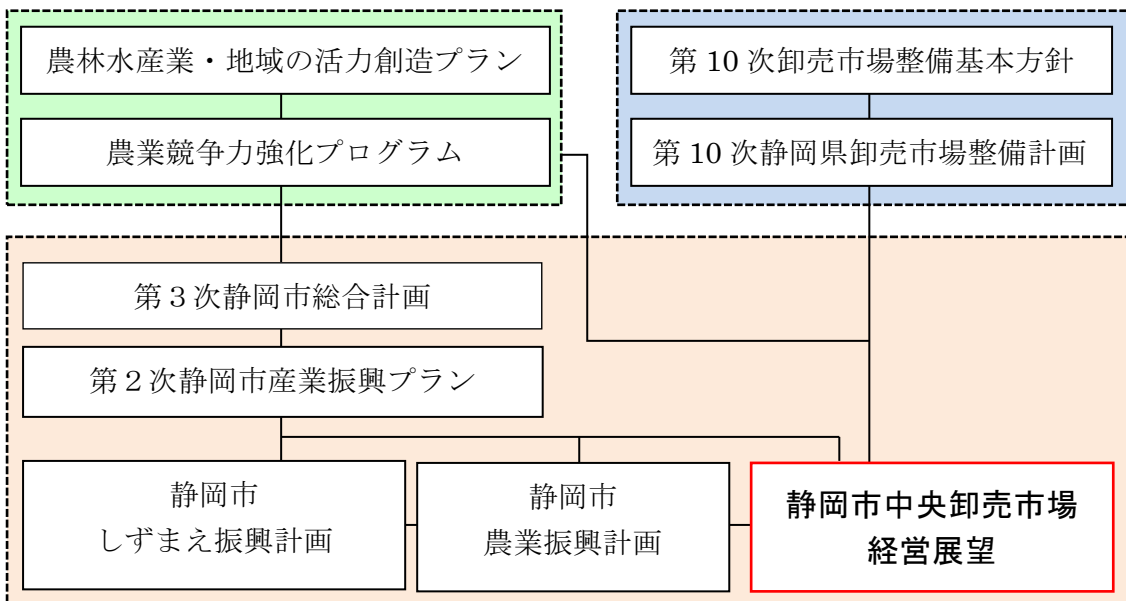
一方、農政改革や環太平洋連携協定が議論される中で農業の成長産業化、生産者に有利な流通構造の構築に向けた改革等の取組が始まり、大正 12 年から幾たびかの変遷を経て現在に至る卸売市場法についても抜本的な見直し議論が本格化している。卸売市場においては、少子高齢化や消費者ニーズの多様化、生鮮食料品流通における市場外流通の増加等の影響を受け、市場経由率等は若干の減少または横ばいの傾向が続いているが、いまだに青果物・水産物の市場経由率は 6 割程度（国産青果物約 9 割）と主流な流通を担っているのが卸売市場である。

このように卸売市場を取り巻く環境が大きく変化しようとしている中、静岡市場においても時代に適合した柔軟な考え方で、静岡市民をはじめとした消費者に安全・安心な生鮮食料品等を安定的に提供する役割を果たしていく必要がある。その実現に向けて、今後の静岡市場の経営戦略となる「静岡市中央卸売市場経営展望（以下、経営展望）」を策定した。

## (2) 経営展望の位置づけ

本経営展望は、第 3 次静岡市総合計画や第 2 次静岡市産業振興プランをはじめ、国や県の計画とも整合を図り、「食」を通して消費者の「暮らしの充実」をめざすとともに、静岡市場の発展及び市場関係事業者の経営力の向上をめざす経営戦略として位置づけるものである。

【基本戦略の位置づけ】



### (3) 経営展望の策定方法

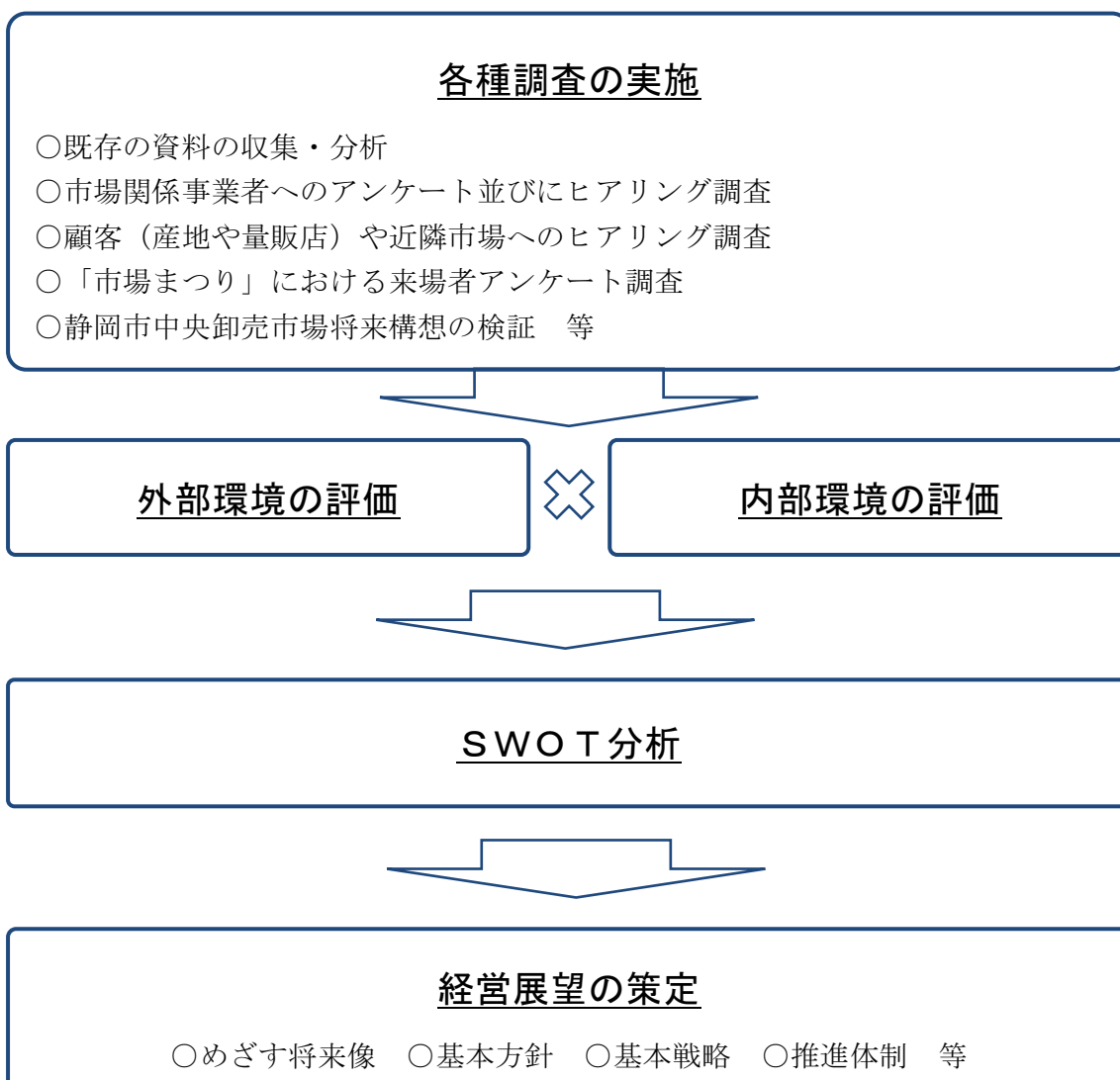
#### ①検討の流れ

経営展望の策定にあたり、静岡市場に関係する人々の声を吸い上げ、多くの方から必要とされる卸売市場に発展していくことが重要という考えのもと各種調査を実施した。

多くの方々の意見を吸い上げるために、市場関係事業者へのアンケート及びヒアリング調査の他に、顧客（産地及び量販店）や近隣市場へのヒアリング調査も行った。また、「市場まつり」において来場者を対象としたアンケート調査を実施し市場関係者および市民の声を経営展望に反映できるようにした。

静岡市中央卸売市場運営委員会（以下、市場運営委員会）及び経営展望策定部会にて、各調査結果をもとに検討を重ね、外部環境・内部環境の評価とSWOT分析を踏まえて検討を重ね、静岡市中央卸売市場開設運営協議会（以下、運営協議会）において学識経験者及び市場外関係者の意見を伺い経営展望の方向性を明らかにした。

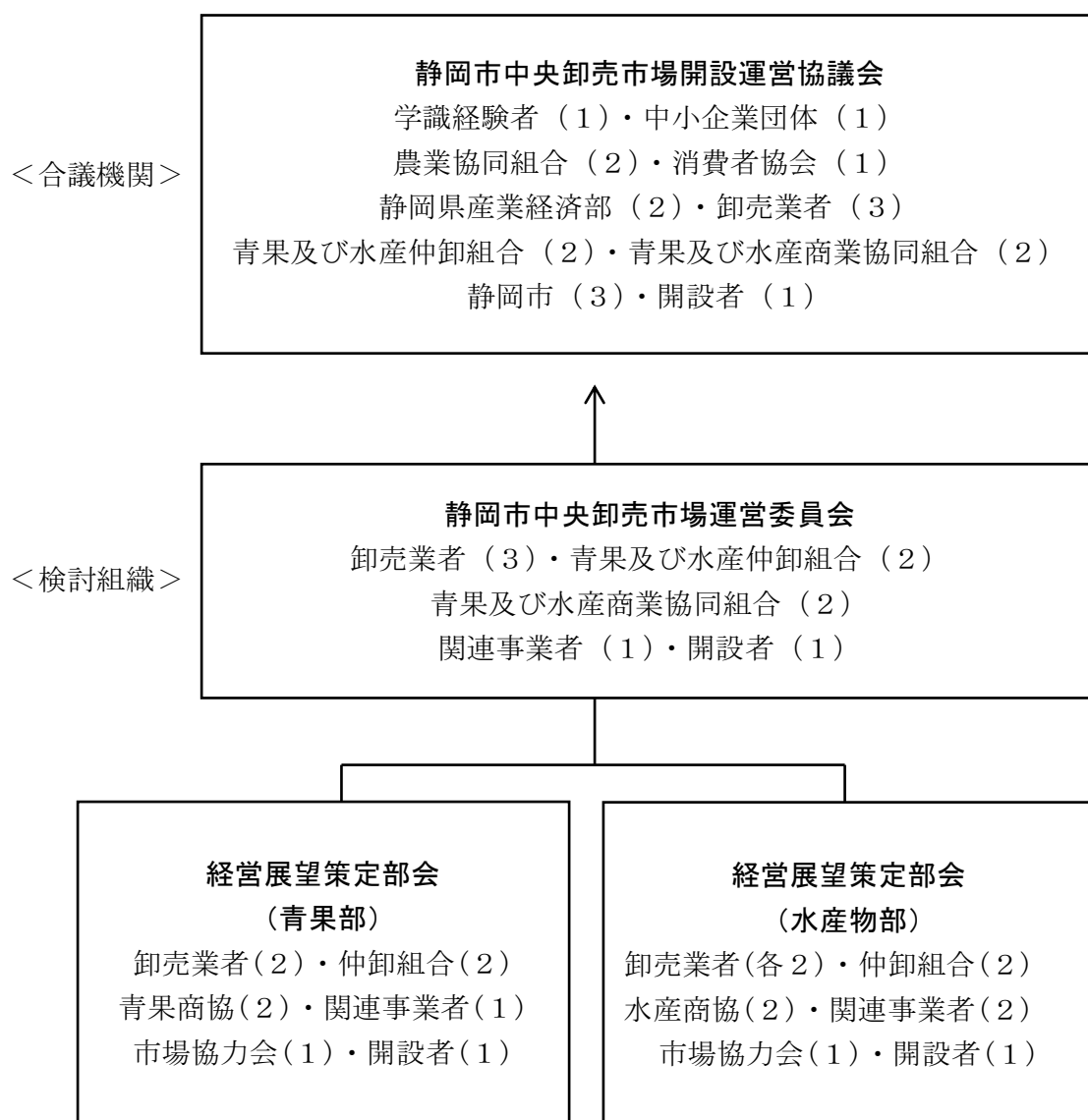
#### 【経営展望の策定方法】



## ②策定体制

運営協議会を合議機関とし、市場運営委員会及び経営展望策定部会にて基本方針や基本戦略等を検討した。なお、経営展望策定部会は、青果部及び水産物部を設置し部門別に基本戦略等を検討し、市場運営委員会では、部門横断的な展開方策などを検討した。

### 【経営展望策定に関する検討組織体制】



※( )内は、委員人数。

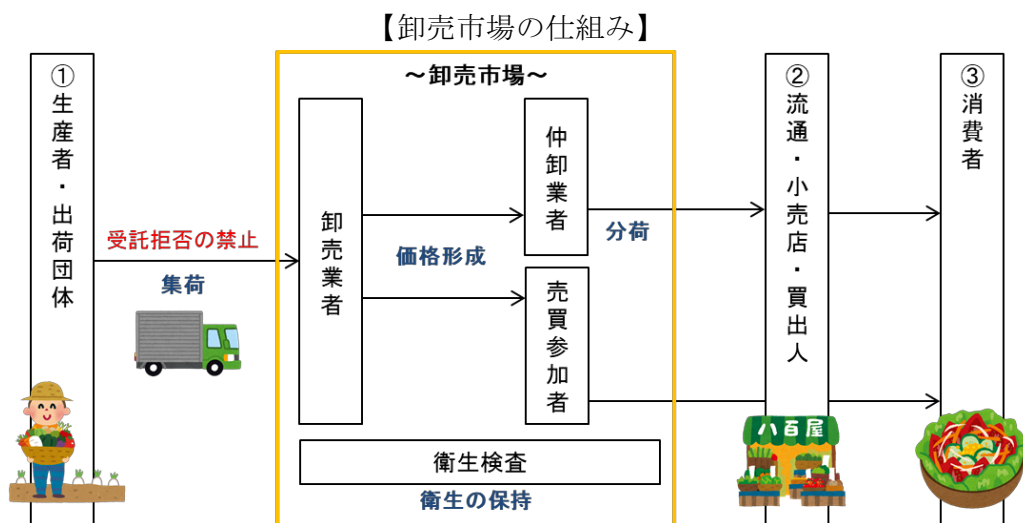
## 2. 中央卸売市場の現状について

### (1) 中央卸売市場について

#### ①中央卸売市場の役割

野菜や魚介類等の生鮮食料品は、消費者の食卓に欠かすことのできない食品である。しかし、天候等によって収穫量が大きく変わり、長期保存が難しく、鮮度によっても価値が変化する。生鮮食料品の流通には、様々な制限があるものの、消費者の生活を守るには、消費者へ安定して供給する必要がある。

中央卸売市場は、生産者・出荷団体から生鮮食料品を集荷し、需要と供給に応じた適正な価格を決め、スーパーマーケット等の小売店に生鮮食料品を提供することで、消費者に安定して生鮮食料品が提供される流通の拠点としての役割を担っている。また、卸売市場法により、受託拒否の禁止が定められており、生産者にとっては生産した農林水産物を全量出荷できる確実な出荷先としての役割を担っている。小売店にとっては、1か所で様々な生鮮食料品が仕入れられる場所であり、消費者の食生活を守る上で、中央卸売市場は、生産、流通、販売の過程において重要な役割を担っている。



**【中央卸売市場の役割】**

対象	役割
①生産者	<b>【確実な販路の提供】</b> ○生産者が出荷する農林水産物の全量を受け入れる。 ○需要と供給に応じた適正な価格形成を行う。 ○適正な量に分荷し小売業者等へ販売する。 ○短期間で農林水産物の代金を払い、経営を安定させる。
②流通・小売業者	<b>【効率的な取引の場の提供】</b> ○多種多様な農林水産物等を集荷する。 ○多種多様な農林水産物を購入できる場を提供する。
③消費者	<b>【安定的な生鮮食料品の提供】</b> ○生活の必需品である生鮮食料品を安定的に供給する。 ○流通拠点として食品の安心・安全を提供する。

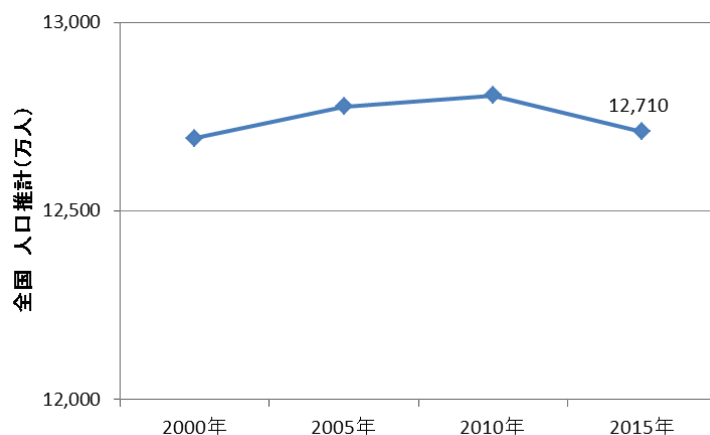
## (2) 中央卸売市場を取り巻く環境の変化

### ①人口の推移

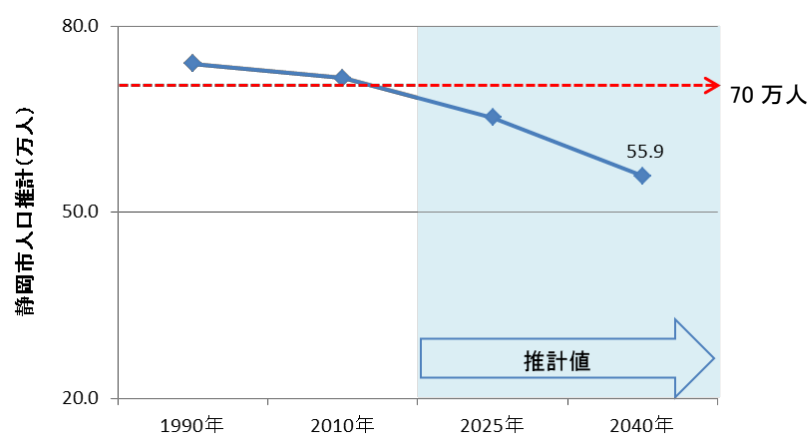
<全国及び静岡市の消費者数について>

日本の人口は、平成 22 年（2010 年）以降減少に転じており、今後、人口減少社会となることが予想されている。静岡市についても、平成 2 年（1990 年）以降減少に転じており、静岡市第 3 次総合計画では 2025 年に人口 70 万人の維持を目標に掲げているが、何ら対策を講じない場合、2040 年には人口 55.9 万人という推計がされている。人口の減少は、生鮮食料品の消費量の減少につながると考えられ、消費量が減少しても利益が確保できる効率的な流通システムを構築する必要がある。

【全国の人口推計】



【静岡市の人口推計】



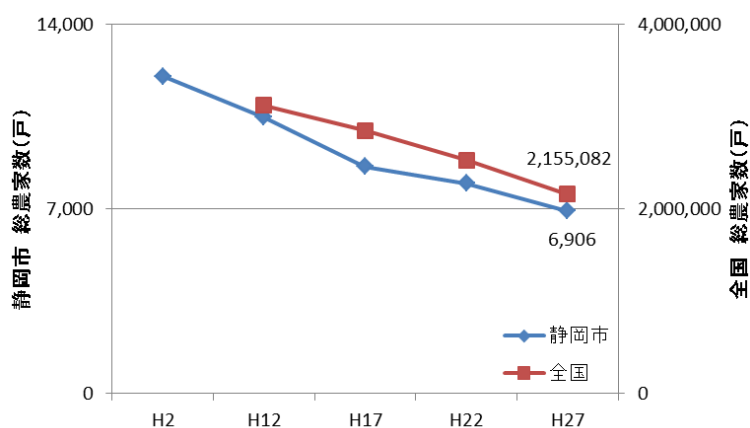
※全国の人口推計は、総務省統計局の人口推計データを使用した。

※静岡市の人口推計は、静岡市人口ビジョン（H27）のデータを使用した。2025年以降は将来の推計値である。

## ②生産者の推移

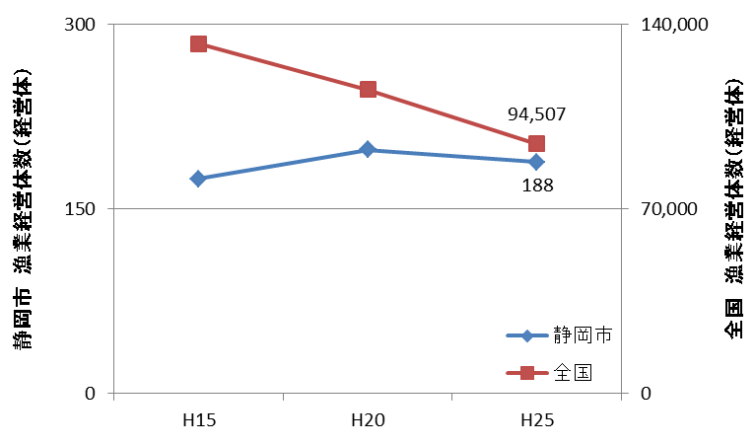
農業及び漁業ともに生産者は減少傾向となっており、総農家数は平成17年から平成27年の間に約30%減少している。漁業経営体数についても、平成15年から平成25年の間に約30%減少している。生産者の減少は、出荷量の減少につながると考えられ、安定して生鮮食料品を消費者に提供するためには、生産者に選ばれる出荷先になり、十分な取扱高を確保していく必要がある。

【総農家数の推移】



※総農家数は農林業センサスのデータを使用した。

【漁業経営体数の推移】



※漁業経営体数は漁業センサスのデータを使用した。

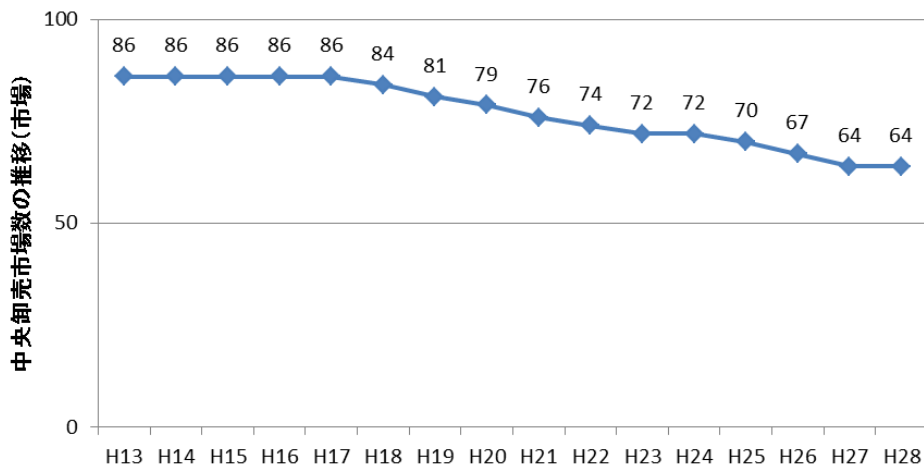
※H20は旧由比町、H15旧清水市及び旧蒲原町の経営体数を加えて静岡市の経営対数とした。

### ③中央卸売市場数と取扱高の推移

農業及び漁業ともに生産者は減少傾向となっている中、全国の中央卸売市場数も減少傾向となっている。中央卸売市場数は平成13年から平成28年の間に22市場が無くなり、64市場となっている。

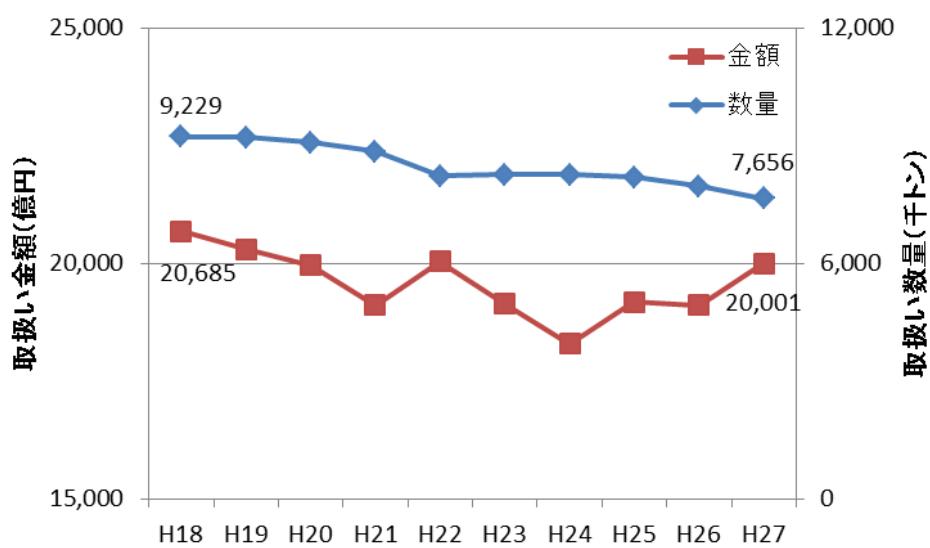
また、中央卸売市場の取扱実績については、平成18年以降、青果及び水産物ともに減少してきたが、近年の青果と水産物の取扱金額については、横ばい傾向となっている。

【中央卸売市場数の推移】



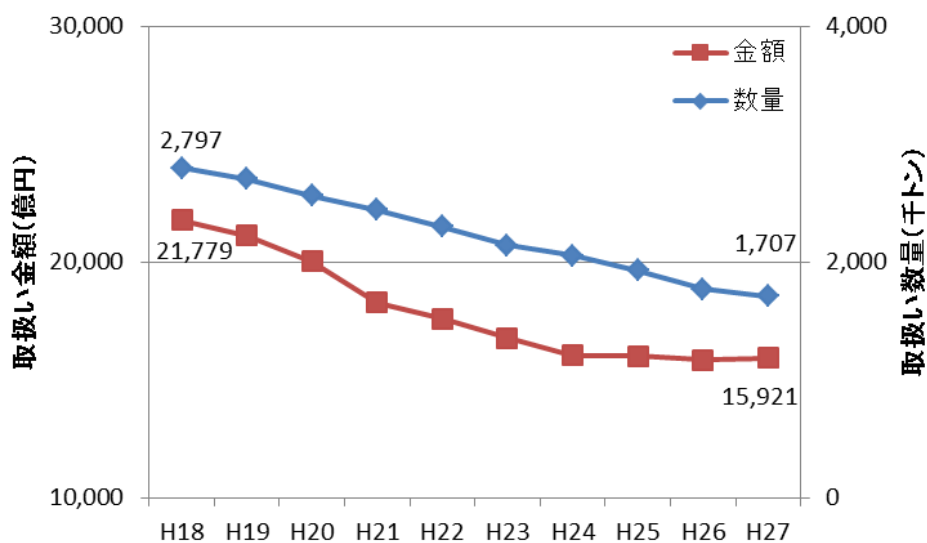
※農林水産省の卸売市場データ集（H28）のデータを使用した。

【青果の取扱実績の推移】



※農林水産省の卸売市場データ集（H28）のデータを使用した。

【水産物の取扱実績の推移】

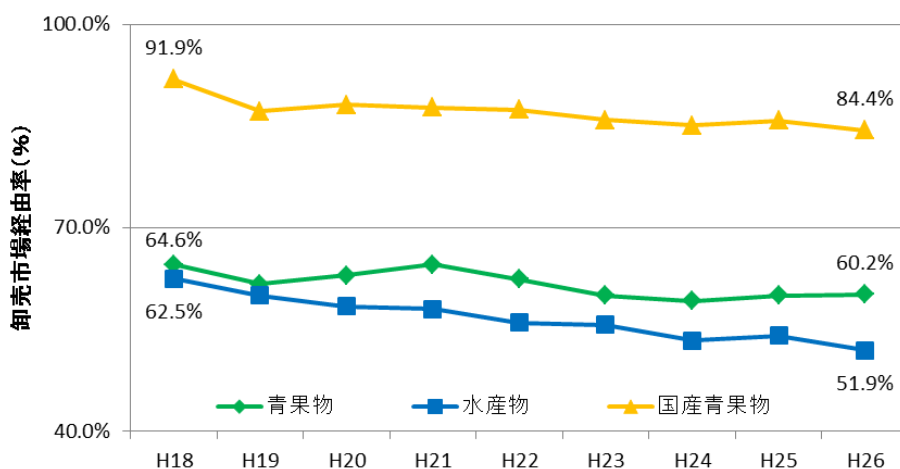


※農林水産省の卸売市場データ集（H28）のデータを使用した。

#### ④生鮮食料品の卸売市場経由率の推移

生鮮食料品の卸売市場経由率は、青果物及び水産物ともに若干の減少傾向または横ばい傾向にあるが、平成26年の卸売市場経由率は、国産青果物が84%、青果物が60%、水産物が52%となっており、卸売市場が生鮮食料品の流通において主要な役割を担っている。

【生鮮食料品の卸売市場経由率の推移】



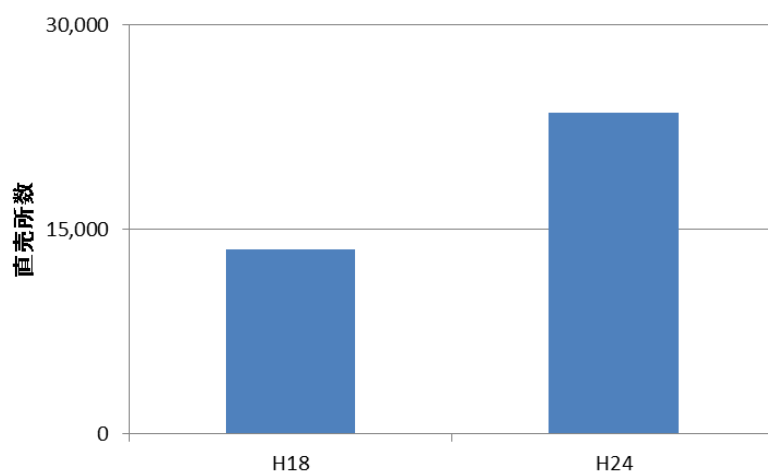
※農林水産省の卸売市場データ集（H28）のデータを使用した。  
 ※経由率は、中央卸売市場、地方卸売市場を含む。



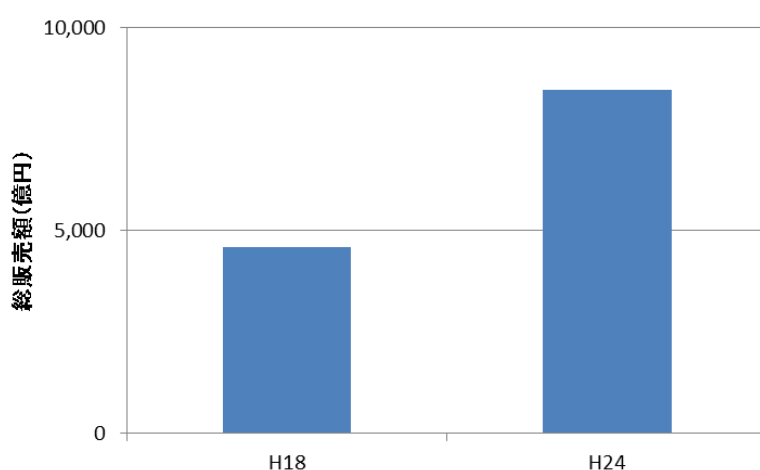
### ⑤生鮮食料品流通の多様化

卸売市場は、卸売市場経由率は若干の減少傾向にはあるが、生鮮食料品の流通については、いまだ主要な流通経路となっている。一方で、直売所の増加や量販店等と生産者の直接取引が増加する等、生鮮食料品の流通経路は多様化している。生産者にとっては、卸売市場に出荷するほど多量の農産物を生産していない場合、直売所等へ出荷できることで農業所得が得られるため、必要な流通経路となっている。流通経路の多様化は、卸売市場経由率に影響を与えており、今後は、出荷先として選ばれる卸売市場になることが必要になっている。

【直売所数の変化】



【直売所の総販売額の変化】

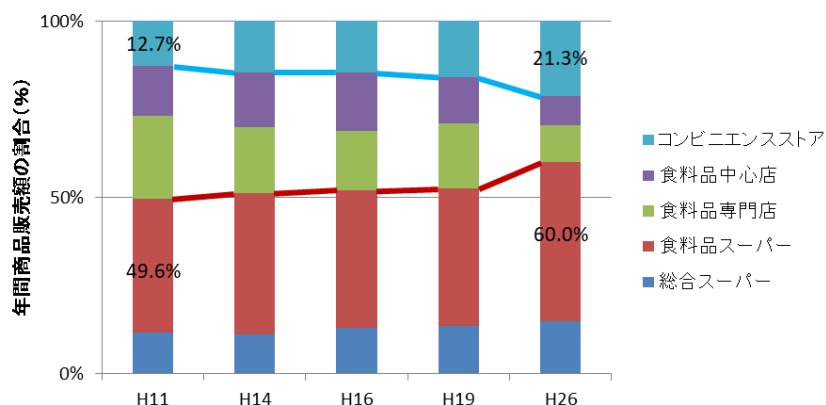


※農林水産省の卸売市場をめぐる情勢について（H26）のデータを使用した、

## ⑥主要顧客の変化

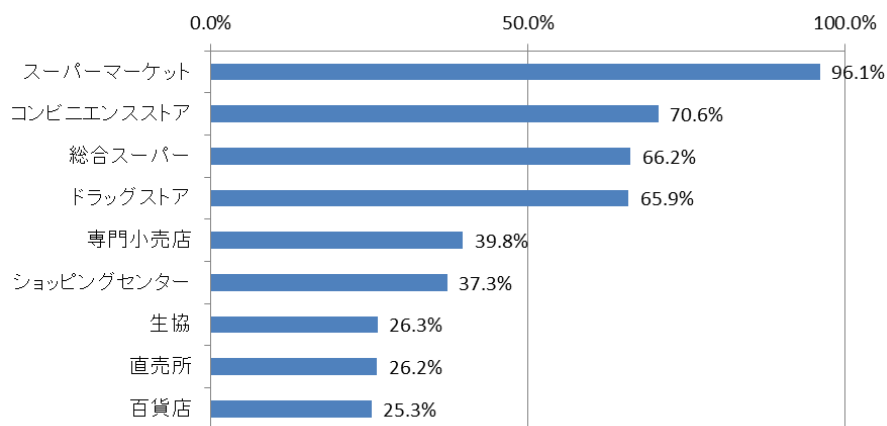
小売業態別の売上高割合は、量販店となる総合スーパーや食料品スーパーが、49.6%から60.0%に増加したほか、コンビニエンスストアが、12.7%から21.3%に増加している。生鮮食料品を主に購入する小売業態を調べたデータによると、スーパーマーケット、コンビニエンスストア、総合スーパーの割合が多く、八百屋等の専門小売店からスーパーマーケット等の量販店へ主要顧客が変化している。

【静岡県における主要小売業態別の売上高割合の推移】



※経済産業省の商業統計のデータを使用した。

【生鮮食料品を主に購入する小売業態の割合】



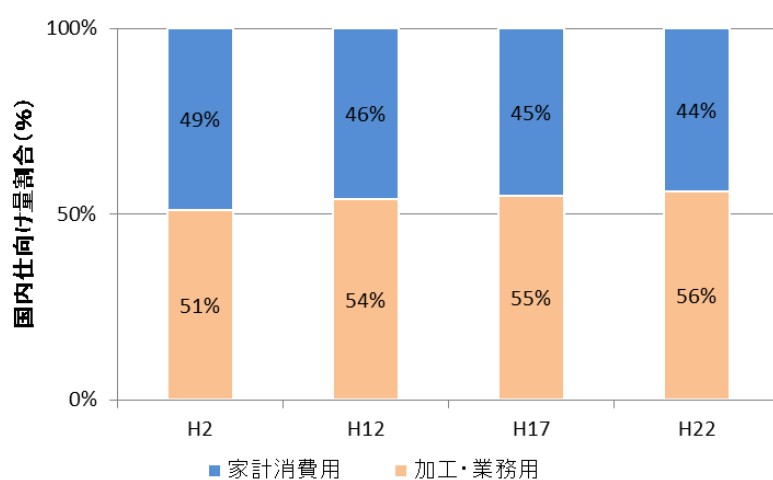
※新日本スーパーマーケット協会消費者調査 2014 のデータを使用した。

### ⑦加工・業務用需要の拡大

野菜の用途別需要は、カット野菜や冷凍野菜、ジュース等の原料として使用する加工用需要と、外食及び中食企業が食材として使用する業務用需要、小売店等で販売し家庭で消費する家計消費用需要がある。

平成2年以降、加工・業務用の割合が上昇傾向にあり、食の外部化や調理の簡便化志向の高まりにより、野菜に加え、果実、水産物なども、加工原料化、業務用食材化傾向がより一層強まっていると考えられる。また、加工・業務用向けの青果物・水産物については、市場外の経路を通して流通するケースが多く、卸売市場の経由率に影響を及ぼしている一つの要因になっているものと考えられる。

【加工・業務用野菜、家計消費用野菜の国内仕向け量の推移】



※農林水産政策研究所のデータを使用した。



### (3) 卸売市場に関する国の方針の変化

#### ①農政改革とそれに伴う流通改革

国は、農業者の高齢化や耕作放棄地の拡大が進む中、農業の成長産業化を目指して農地集積、農業者所得、農業規制を改革する農政改革を進めている。平成 29 年 11 月には環太平洋連携協定（TPP）が大筋合意され、輸入農産物との競争が激化していくことが考えられる。一方で、海外へ輸出する機会も増えることから、新たな市場を開拓する好機ともなり、農業分野においては、より一層の競争力の強化が必要になっている。

農政改革を進めるべく、TPP 対策と規制改革について検討された農業競争力強化プログラム（平成 28 年）が策定され、より競争力の高いプロ農家の育成を目指し、農業者が流通ルートや価格決定方法を選択できる環境を整備するために流通・加工の構造改革が盛り込まれた。構造改革では、卸売市場を含めた流通業者の競争を促すため、卸売市場法による規制を撤廃・緩和する抜本的な見直しが含まれ、卸売市場は現代の食品流通の現状に対応するための改革が求められている。

#### ②卸売市場法の抜本的な見直し

国は卸売市場法の中で、中央卸売市場を食品流通の「中核的な拠点」と位置付けており、食料の安定供給が図れるよう制度を運営してきた。現在、検討されている卸売市場法の抜本的な見直しについては、開設者の要件として民間事業者でも開設できるように参入規制を緩めるが、公正な取引が行われるように国が引き続き指導や検査監督を行う。取引規制についても緩和する方向で進んでおり、「第三者販売の原則禁止」、「直荷引きの原則禁止」、「商物一致の原則」が各市場の判断に委ねられる方針で議論されている。

#### 【卸売市場法の改正案】

項目	現行	改正案
市場の開設	根拠法は卸売市場法	
	国が整備方針・計画を策定 都道府県や人口20万人以上の市	国が基本方針を策定 開設者の制限なし
	—	国が指導・検査監督 取引条件を公表
	—	取引結果を公表
	—	禁止
受託拒否	禁止	
差別的取り扱い	禁止	
代金決済	開設者が策定・公表	
第三者販売 <sup>※1</sup>	原則禁止	各市場において関係者で協議し、 必要に応じて設定
直荷引き <sup>※2</sup>	原則禁止	
商物一致 <sup>※3</sup>	原則禁止	

※1 第三者販売：中央卸売市場の卸売業者が、その市場の仲卸業者や、売買参加者以外へ販売すること。

※2 直荷引き：仲卸業者が、生鮮食料品等を中央卸売市場の卸売業者以外から買い入れること。

※3 商物一致：取引と出荷物の流れが一致するように卸売市場内に運びこんだ物品を取引の対象とすること。

### 3. 静岡市中央卸売市場について

#### (1) 静岡市場の概要

##### ①静岡市場の概要

中央卸売市場は、生鮮食料品等の流通及び消費上特に重要な都市（人口 20 万人以上の市等）及びその周辺の地域における生鮮食料品等の円滑な流通を確保するための生鮮食料品等の卸売の中核拠点となるものとして設置されており、静岡市場は、静岡県中部を中心に青果物及び水産物を供給している中央卸売市場である。

約 17 万㎡の広大な敷地の中に、青果棟、水産棟、関連棟、管理棟に加え、冷蔵庫棟や水産配送センターなどが一体的に整備されている。

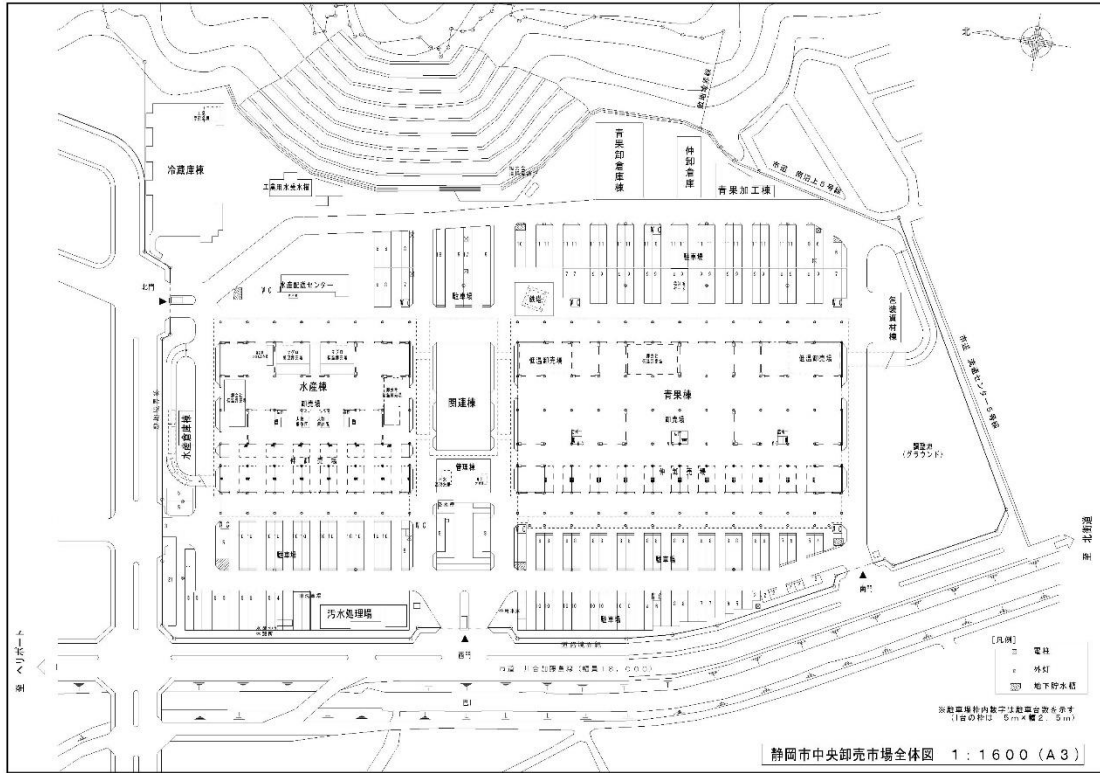
【静岡市場の概要】

開設者	静岡市		
所在地	静岡市葵区流通センター1番1号		
業務開始	(青果部)昭和51年2月16日 (水産物部)昭和51年5月14日		
敷地面積	173,961㎡		
主要施設 の 建築 面積	管理棟	711.11	㎡
	関連棟	3,389.98	㎡
	青果棟	24,651.17	㎡
	水産棟	14,047.96	㎡
	冷蔵庫棟	3,478.80	㎡
	水産倉庫棟	149.01	㎡
	青果卸倉庫棟	1,507.22	㎡
	青果仲卸倉庫	520.60	㎡
	青果加工所	535.67	㎡
	包装資材所	372.97	㎡
	守衛所	72.45	㎡
	汚水処理場	257.02	㎡
	青果買荷保管所 (駐車場内)	284.76	㎡
	水産配送センター	767.46	㎡
取扱品目	青果、水産物		
取扱高 (平成28年度)	青果部	水産物部	
	81,102トン	27,426トン	
	205.2億円	229.7億円	
市場関係業者数	卸売業者	(青果部)1社	(水産物部)2社
	仲卸業者	(青果部)14社	(水産物部)13社
	売買参加者	(青果部)232人	(水産物部)246人
	買出人	(青果部)121人	(水産物部)300人
	関連事業者	(第1種)21社	(第2種)8社

\*取扱高を除く数値は平成 29 年 4 月 1 日現在のものを示した。



【静岡市場全体平面図】



【静岡市場全景】



## ②静岡市場の経済波及効果

静岡県が公開している経済波及効果分析ソフトを用いて、平成 28 年度における静岡市場の卸売会社の青果物及び水産物の県産品／県外品別の取扱金額から、静岡市場が仮に存在しなくなった場合の経済波及効果の減少（＝静岡市場がもたらす経済波及効果）を試算した。県内における生産誘発額は約 370 億円、国内における生産誘発額は約 940 億円となり、静岡市場は県内及び国内の経済に大きく貢献している。

【静岡市場がもたらす経済波及効果】

経済波及効果の項目	経済波及効果の減少
①県内における生産誘発額 <sup>※1</sup>	37,157 百万円
②県内における雇用誘発人数	3,177 人
③県税額	763 百万円
④国内における生産誘発額	93,699 百万円

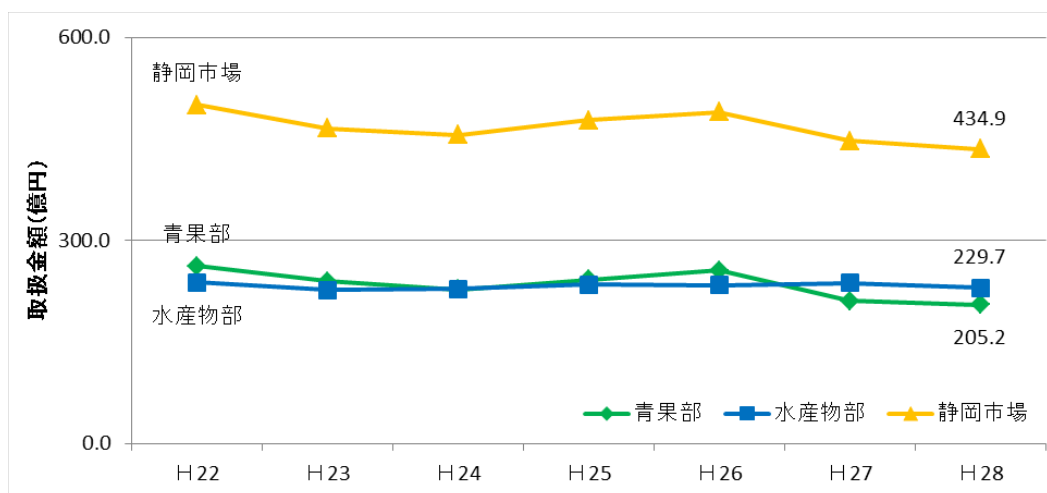
※静岡県経済波及効果分析ソフト「一般波及 109 部門」の「農林水産業の財・サービスの購入額」から算定

※1.生産誘発額：静岡市場があることによって動くお金の総額であり、概ね経済波及効果を示す。

## ③静岡市場の取扱金額の推移

平成 28 年の静岡市場の取扱金額は、434.9 億円であり、青果部 205.2 億円、水産物部 229.7 億円である。平成 22 年以降の取扱金額の推移は、概ね横ばいである。

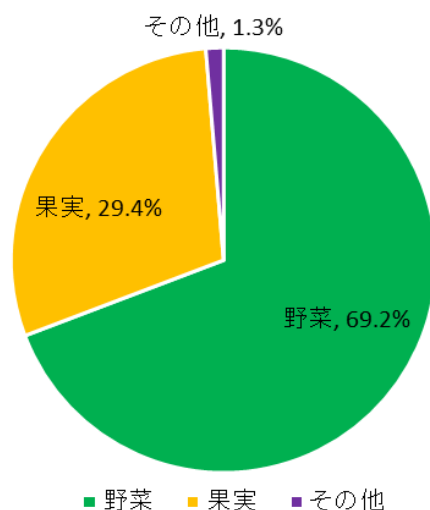
【静岡市場の取扱金額の推移】



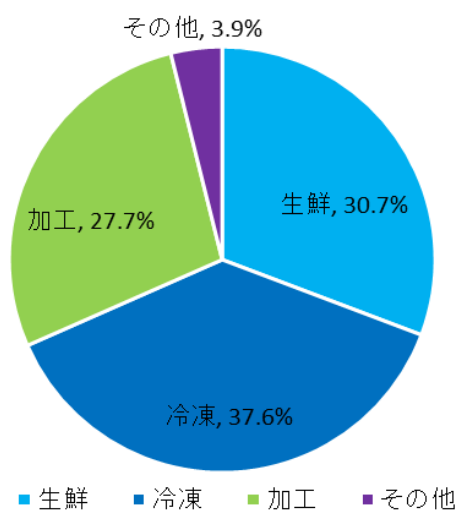
#### ④静岡市場の商品別取扱金額の構成比

青果部の商品別の取扱金額の構成比は、野菜 69.2%、果実 29.4%となっており、水産物部は生鮮 30.7%、冷凍 37.6%、加工 27.7%となっている。

##### 【青果部の取扱金額構成比（H28）】



##### 【水産物部の取扱金額構成比（H28）】





### ⑤中央卸売市場の取扱金額

平成 28 年度の青果部のある中央卸売市場の取扱金額と水産物部のある取扱金額を以下の表にまとめた。東京都や大阪市等の大都市圏の卸売市場を除くと、静岡市場は概ね平均的な取扱金額となっている。

【青果部のある中央卸売市場の取扱金額】

中央卸売市場	取扱金額 (億円)	中央卸売市場	取扱金額 (億円)	中央卸売市場	取扱金額 (億円)	中央卸売市場	取扱金額 (億円)
東京都	5,878	仙台市	478	八戸市	253	高知市	162
大阪市	1,997	神戸市	443	岡山市	230	和歌山市	156
名古屋市	1,357	北九州市	395	松山市	220	青森市	143
横浜市	971	鹿児島市	365	盛岡市	203	沖縄県	132
福岡市	731	奈良県	322	静岡市	202	宇都市	101
札幌市	662	宮崎市	305	徳島市	201	福井市	92
京都市	662	宇都宮市	301	新潟市	201	久留米市	92
大阪府	612	浜松市	298	長崎市	168		
岐阜市	519	川崎市	281	高松市	165		
広島市	486	金沢市	263	いわき市	162		

※全国中央卸売市場協会の平成 28 年度開設者別取扱数量のデータを使用した。

【水産物部のある中央卸売市場の取扱金額】

中央卸売市場	取扱金額 (億円)	中央卸売市場	取扱金額 (億円)	中央卸売市場	取扱金額 (億円)
東京都	4,548	新潟市	440	鹿児島市	176
大阪市	1,564	大阪府	404	高松市	146
名古屋市	1,239	浜松市	290	いわき市	142
札幌市	935	岡山市	286	盛岡市	140
京都市	935	徳島市	271	奈良県	134
仙台市	802	広島市	266	和歌山市	116
横浜市	616	青森市	256	岐阜市	111
金沢市	520	川崎市	253	宇都宮市	110
福岡市	455	静岡市	230	福井市	106
神戸市	447	姫路市	188	久留米市	54

※全国中央卸売市場協会の平成 28 年度開設者別取扱数量のデータを使用した。

## ⑥高規格道路網を活用できる立地

静岡市場は、静岡流通センターと隣接し、静清バイパス沿いに位置しながら、静岡市を東西に走る主要幹線道路のほぼ中心にある。新東名新静岡 IC から約 10 分、東名清水 IC から車で約 15 分という交通の要衝にある。さらに、貨物列車が利用できる静岡貨物駅にも車で約 15 分と近く、物流拠点として有利な立地に所在する。

また、将来的には、新清水 JCT から長野県の佐久小諸 JCT を結ぶ中部横断自動車道の開通も予定されており、中央自動車道、上信越自動車道とも連結し山梨県や長野県へのアクセスにも優れ、日本海側へ高速道路を利用してアクセスができるなど、高規格道路網を活用できる立地となる。

【静岡市場の立地】



### ⑦国内外の玄関口である清水港と富士山静岡空港

静岡市場から約 30 分の距離にある清水港は、県内唯一の特定重要港湾であり国内外の海の玄関口である。大型コンテナ船が2隻同時に接岸可能となっており、効率的な荷揚げが可能となっている。国内においては、大分港間でトレーラーごと運べる RORO 船がデイリー運行となるほか、茨城港常陸那珂港区間では週 1 便の運航が始まり、載せ替えを行うことで北海道方面にもトレーラーごと輸送できる。また、公共港湾施設利用料も低水準で利用しやすくなっている。

静岡市場から約 60 分の距離にある富士山静岡空港は、国内外の飛行機が運航する空港となっている。飛行機を活用した貨物輸送も実施しており、国内では、札幌や福岡、鹿児島、沖縄便、国外では、上海やソウル、台北便での取扱実績がある。

【静岡市場の立地】





## (2) 静岡市場を取巻く環境

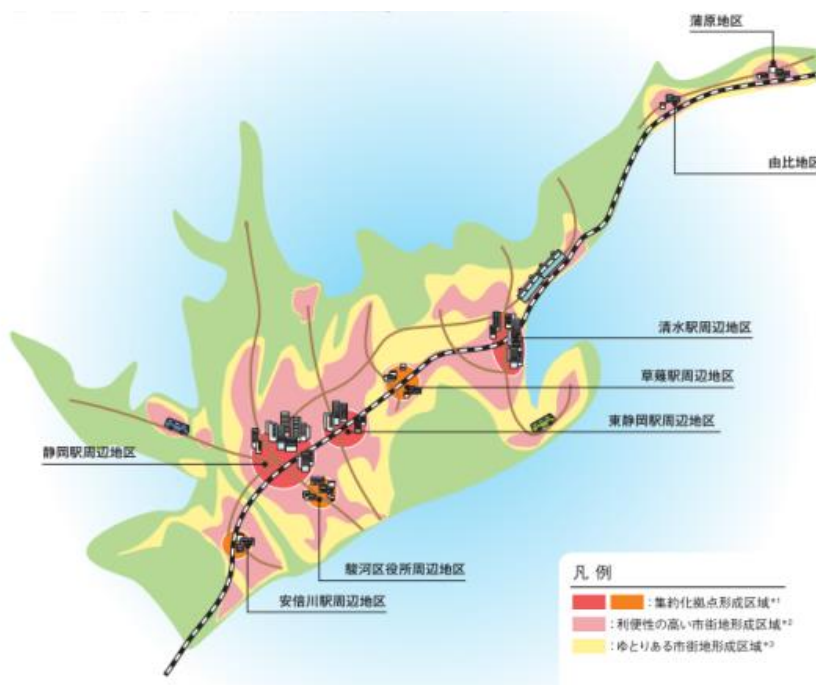
### ①地域拠点市場としての役割

静岡市場は、第10次静岡県卸売市場整備計画において、静岡県中部流通圏の地域拠点市場として位置づけられており、流通圏における円滑かつ効率的な流通コントロール機能と安定的な価格形成機能を有する市場として役割を果たすことが期待されている。また、県中部流通圏の地域拠点市場として、消費者に安定した生鮮食料品を供給する役割を担っていく必要がある。

### ②地元小売店の存続

静岡市では、コンパクトで暮らしやすい魅力あるまちづくりを進めており、集約型連携型都市構造の実現を目指して、「静岡市立地適正化計画」を策定している。また、「静岡市良好な商業環境の形成に関する条例」では、個店や商店街が織り成す多様な買物環境を創出することを目標としている。近年は、全国的に商店街や専門小売店の活気がなくなっているが、静岡市は、地元小売店が営業しやすい環境が整っており、今後も地元小売店に生鮮食料品を提供することは静岡市場の重要な役割である。

#### 【集約型連携型都市構造の実現イメージ】



※静岡市立地適正化計画のデータを使用した。

### ③「静岡市農業振興計画」及び「しずまえ振興計画」との連携

青果や水産物を集荷し、消費者へ提供する静岡市場は、安定して生鮮食料品を供給していくためには、農業や水産業の振興を図っていく必要がある。

「静岡市農業振興計画」には、茶やミカン、ワサビ、折戸ナス等の地場農産物のブランド化に向けた支援策があり、「しずまえ振興計画」では、市民に「しずまえ」の水産物や、そのおいしい食べ方を知ってもらうこと、「しずまえ」に関する各種団体が一つとなり、ネットワークを形成して、水産物や加工品の普及、「しずまえ」の地域ブランド化を進めることが記載されている。

静岡市場として、これら振興策と連携し、静岡市の農業及び水産業を支援していく必要がある。

### ④静岡流通センター

静岡市場に隣接する静岡流通センターは、卸商業団地として昭和50年に整備され、現在では静岡県の一大流通拠点となっている。約21万㎡の土地に卸売業、印刷業、小売業、製造業、運送業など47社が協同組合に加盟している。また、近隣には新たに第2流通センターの整備も進んでおり、これらの事業者と連携することで多様な取組が可能になることが考えられる。

【静岡流通センター】





### ⑤麻機遊水地整備による消費者の来訪

静岡市場の西側を流れる巴川周辺では、麻機遊水地の整備が進められており、5つの工区のうち第1、3、4、5工区は既に治水機能を備えた遊水地として整備され、現在第2工区の整備が進められている。また、整備済みの遊水地では、その自然環境と立地特性を生かした地域活性化の取組が進められている。静岡市場としても、これらの動きを意識した連携を模索していくことが求められている。

【麻機遊水地】



### (3) 市場関係事業者の現状

#### ①事業者の経営状況

静岡市場の卸売業者、仲卸業者を対象としたアンケート調査では、青果部及び水産物部ともに5年前より売上が減少した業者が50%以上となった。一方で、5年後の売上見込みについては、増加と回答した事業者も多く、増加と横ばいを合わせると50%以上となった。

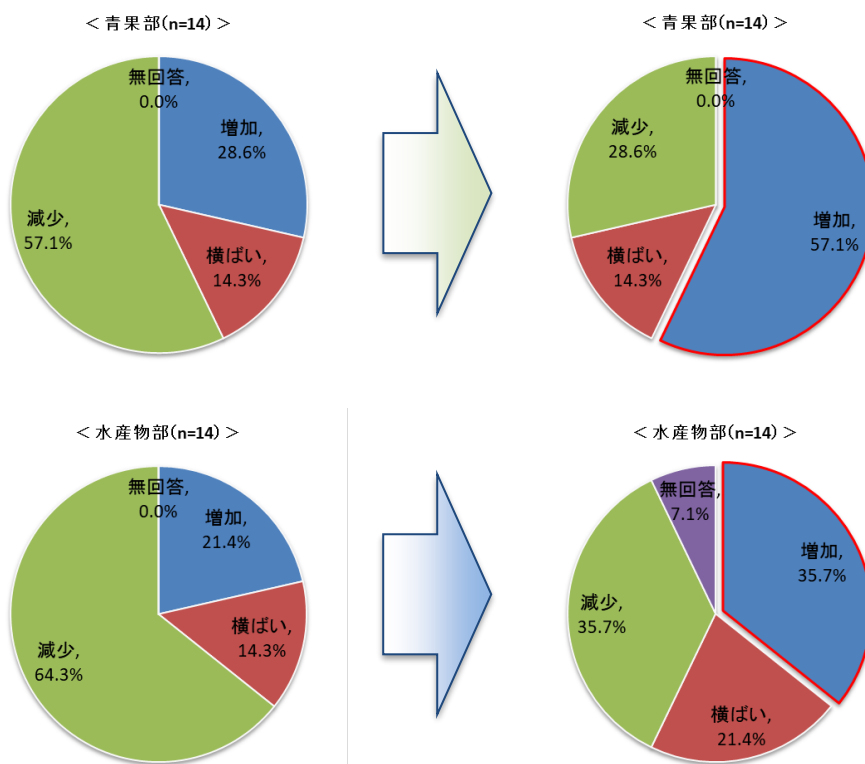
売上が減少した要因をヒアリング調査した結果、生産者・出荷量の減少、納品先である小売店舗数の減少、量販店の市場外からの仕入れ拡大、商品調達力の低下、人材不足、物流等の経費の増加をあげる意見が多かった。売上高を維持・増加させる営業努力として、卸売業者は、静岡市場や地域産品の情報発信力の強化、他市場との連携強化による集荷力の向上等という意見があり、仲卸業者では、既存取引先への営業力の強化、取引先のニーズへの柔軟な対応、産地と連携した商品開発等の取組への意向があった。

【5年前と比較した現在の売上高】

売上高減少が55%以上

【5年後の見込み売上高】

売上高増加・横ばいが50%以上



※静岡市中央卸売市場経営展望策定のための調査結果 (H29)

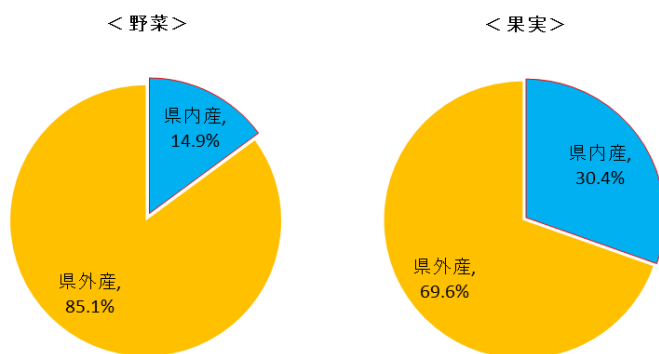
## ②静岡市場の集荷力

静岡市場の集荷力として、出荷地別入荷状況は以下のとおりとなり、青果部では、野菜及び果実ともに県外産の割合が多かった。水産物部では、冷凍及び加工は県内産の割合が多かったが、生鮮については県外産の割合が多く、中央卸売市場として安定して生鮮食料品が提供できるよう集荷力の向上に努めている。

静岡市場の集荷力に関する要望を顧客（量販店）にヒアリングした結果、小規模産地や農業生産法人の育成支援、地場産品の品揃え・数量の強化や、産地情報の収集に基づく商品提案力の強化等を求める要望があった。

卸売業者と仲卸業者へのアンケート調査において、青果部では、新たな産地の開拓、産地産品のブランド化支援、産地への販売先等の情報提供、市場内での品質管理体制の強化等の意見が多かった。水産物部では、産地への卸売業者と仲卸業者による共同営業や新たな産地の開拓という意見が多かった。

【静岡市場青果部の集荷先構成（H28）】



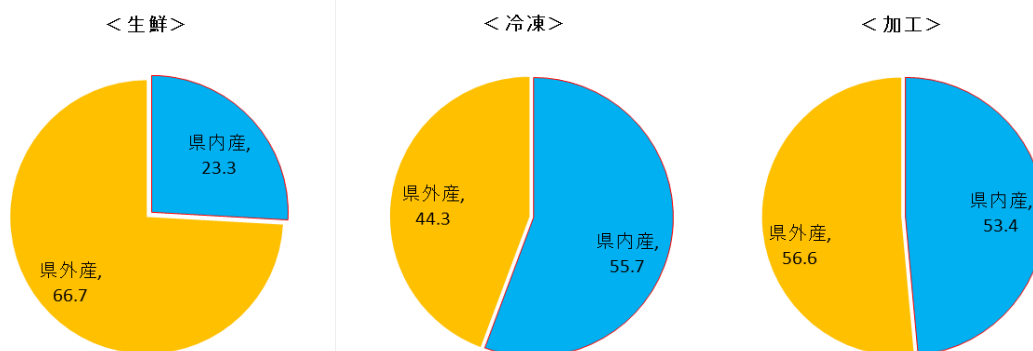
【青果部の主要な品目】

分類	主要品目
野菜	キャベツ、たまねぎ、だいこん、にんじん、はくさい
果実	みかん、すいか、りんご、いちご

※静岡市中央卸売市場集計データを使用した。



【静岡市場水産物部の集荷先構成（H28）】



【水産物部の主要な品目】

分類	主要品目
生鮮	かつお、さば、あじ、まぐろ、あさり、さんま
冷凍	まぐろ、さば、ずわいがに、あじ、えび
加工	揚げ物、はんぺん、かまぼこ、しらす釜揚げ、開干あじ

※静岡市中央卸売市場集計データを使用した。

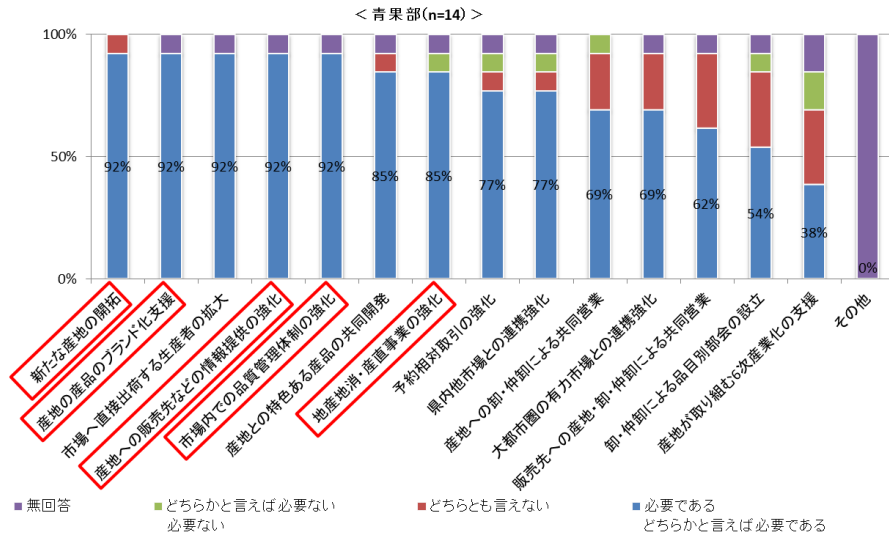


【顧客（量販店）からの静岡市場の集荷力・販売力に関する要望】

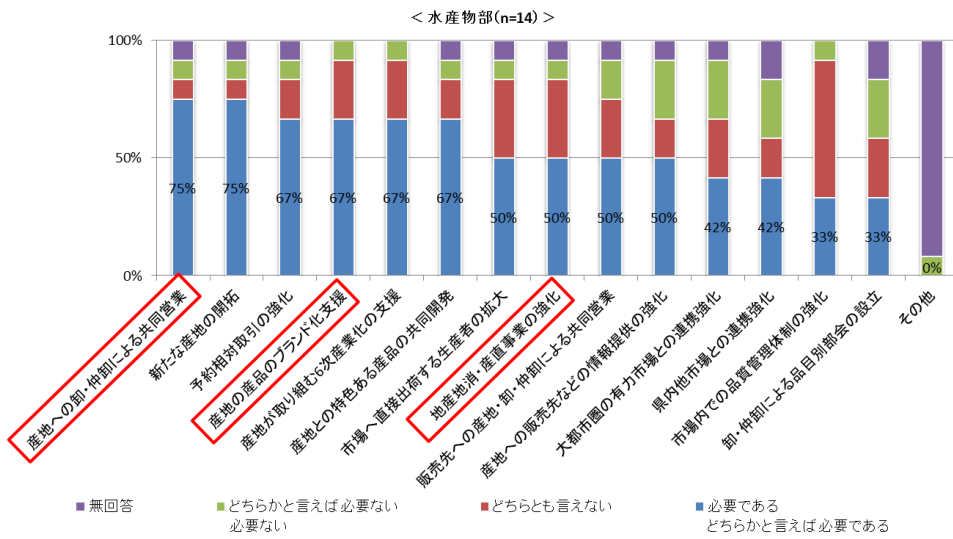
区分		主な意見
青果部	県内産	<ul style="list-style-type: none"> <li>消費者は、新鮮な地場野菜を求めており、量販店では直売所との競合が激化している。</li> <li>静岡市場の特色を出すためにも、近隣野菜の品揃えを充実させることに注力すべきである。</li> <li>集荷に回ることに加え、小規模産地や生産法人の育成を支援する姿勢が重要である。</li> </ul>
	県外産	<ul style="list-style-type: none"> <li>首都圏の卸売市場等から直接仕入れるケースが増えており、首都圏と同じような商品が仕入れられるよう、品質の良い商品や要望に応じた数量、果実(特に輸入果実)の確保に努めて欲しい。</li> <li>単発ではなく、年間を通して計画販売できるような商品提案が欲しい。</li> <li>卸売業者と仲卸業者の連携を強化し、集荷・販売対策を進めることが重要である。</li> </ul>
	その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>静岡市場は必要不可欠な存在であり、今後も連携を強化したい。</li> </ul>
水産物部	県内産	<ul style="list-style-type: none"> <li>朝どれの流通体制を構築する等、県内鮮魚の品揃えに注力して欲しい。</li> <li>量販店の産地からの直接仕入れは困難が伴うので、高鮮度の商品確保のために、港から直接買い付ける事業に取り組んで欲しい。</li> <li>県内産鮮魚の入荷情報を事前に提供して欲しい。</li> </ul>
	県外産	<ul style="list-style-type: none"> <li>全国及び世界の産地・製品の集荷力、情報提供力を強化して欲しい。</li> <li>静岡市場の強みは「特種（ウニ、エビ、カニ等の高級品）」であり、こうした強みを活かした展開を図るべきである。</li> </ul>
	その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>県内全域で人口が減少する中で、静岡商圏は今後も底堅い需要を維持するものとみている。</li> </ul>

※静岡市中央卸売市場経営展望策定のための調査結果（H29）

【卸売業者及び仲卸業者の集荷力に関するアンケート結果（青果部）】



【卸売業者及び仲卸業者の集荷力に関するアンケート結果（水産物部）】



※静岡市中央卸売市場経営展望策定のための調査結果（H29）

### ③静岡市場の販売力

顧客（量販店）に静岡市場の販売力に関する要望をヒアリングした結果、地場産品の品揃え・数量の強化や、産地情報の収集に基づく商品提案力の強化等を求める要望があった。

卸売業者と仲卸業者へのアンケート調査において、青果部では、新たな販売先の開拓、販売先への産品等の情報提供の強化、特色ある産品の品揃え強化等の意見が多かった。

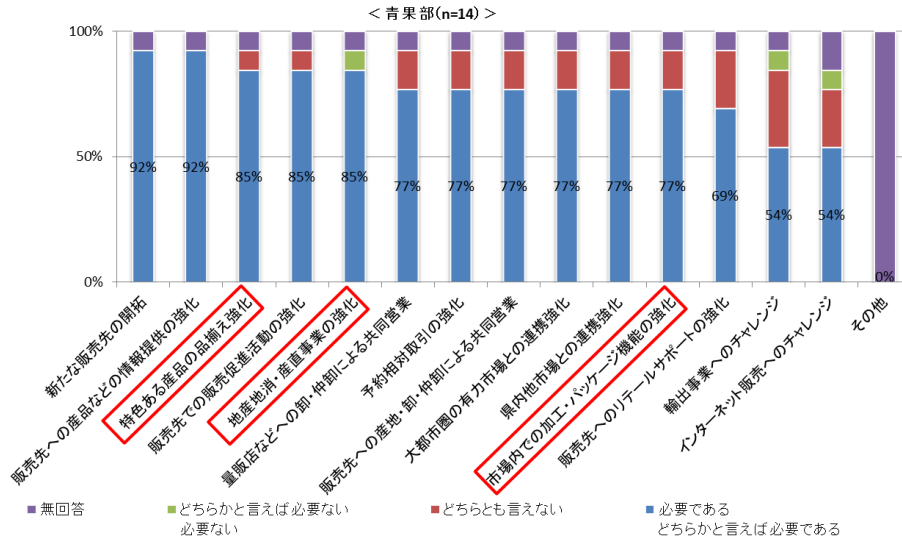
水産物部では、販売先への産地、卸売業者、仲卸業者による共同営業、新たな販売先の開拓、特色ある産品の品揃え強化、販売先への産品等の情報提供の強化等の意見が多かった。

#### 【顧客（量販店）からの静岡市場の集荷力・販売力に関する要望】※再掲

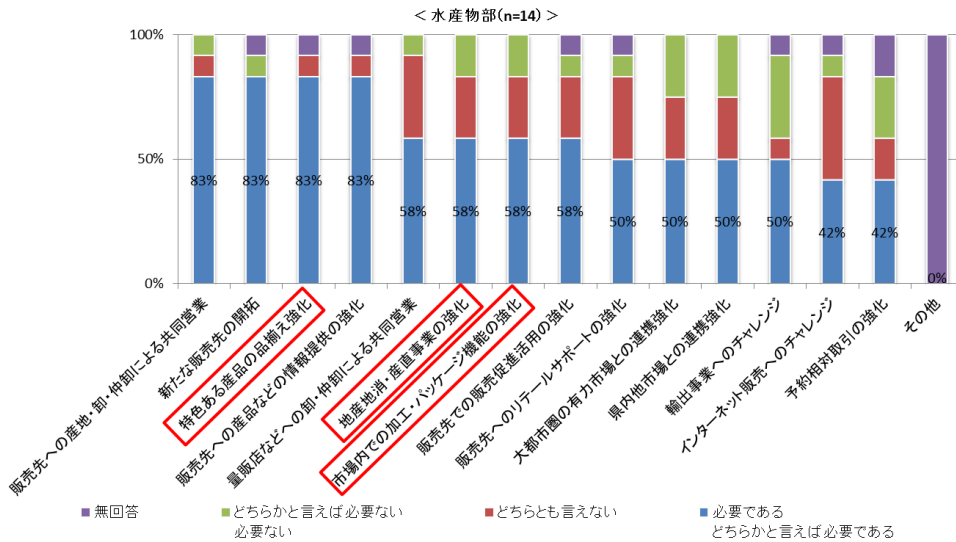
区分		主な意見
青果部	県内産	<ul style="list-style-type: none"> <li>消費者は、新鮮な地場野菜を求めており、量販店では直売所との競合が激化している。</li> <li>静岡市場の特色を出すためにも、近隣野菜の品揃えを充実させることに注力すべきである。</li> <li>集荷に回ることに加え、小規模産地や生産法人の育成を支援する姿勢が重要である。</li> </ul>
	県外産	<ul style="list-style-type: none"> <li>首都圏の卸売市場等から直接仕入れるケースが増えており、首都圏と同じような商品が仕入れられるよう、品質の良い商品や要望に応じた数量、果実(特に輸入果実)の確保に努めて欲しい。</li> <li>単発ではなく、年間を通して計画販売できるような商品提案が欲しい。</li> <li>卸売業者と仲卸業者の連携を強化し、集荷・販売対策を進めることが重要である。</li> </ul>
	その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>静岡市場は必要不可欠な存在であり、今後も連携を強化したい。</li> </ul>
水産物部	県内産	<ul style="list-style-type: none"> <li>朝どれの流通体制を構築する等、県内鮮魚の品揃えに注力して欲しい。</li> <li>量販店の産地からの直接仕入れは困難が伴うので、高鮮度の商品確保のために、港から直接買い付ける事業に取り組んで欲しい。</li> <li>県内産鮮魚の入荷情報を事前に提供して欲しい。</li> </ul>
	県外産	<ul style="list-style-type: none"> <li>全国及び世界の産地・産品の集荷力、情報提供力を強化して欲しい。</li> <li>静岡市場の強みは「特種（ウニ、エビ、カニ等の高級品）」であり、こうした強みを活かした展開を図るべきである。</li> </ul>
	その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>県内全域で人口が減少する中で、静岡商圏は今後も底堅い需要を維持するものとみている。</li> </ul>

※静岡市中央卸売市場経営展望策定のための調査結果（H29）

【卸売業者及び仲卸業者への販売力に関するアンケート結果（青果部）】



【卸売業者及び仲卸業者への販売力に関するアンケート結果（水産物部）】



※静岡市中央卸売市場経営展望策定のための調査結果（H29）

#### ④静岡市場の施設機能

顧客（量販店）に静岡市場の施設機能に関する要望をヒアリングした結果、商品管理に重点を置いたコールド・チェーンの充実、雨天対策としての屋根付き荷捌き場の整備、ニーズに対応した保管・加工・配送機能の充実を要望する意見があった。

卸売業者と仲卸業者へのアンケート調査において、青果部では、山側及び川側の駐車場、卸売場、仲卸・荷捌きスペースに課題を感じている意見が多かった。これらは、コールド・チェーン化の遅れや、雨天時に対応できる荷降ろし及び荷捌きスペースが不足しており、屋根付き荷捌き場の整備を望む意見であった。

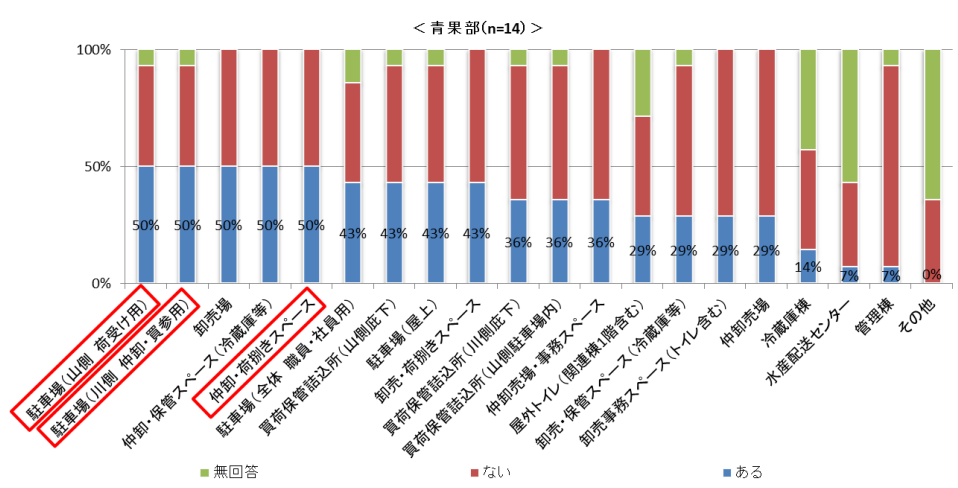
水産物部では、仲卸売場、卸売場、仲卸・荷捌きスペースに課題を感じている意見が多く、青果部と同様に、コールド・チェーン化の遅れや、雨天時に対応できる荷降ろし及び荷捌きスペースが不足しており、屋根付き荷捌き場の整備を望む意見であった。

【顧客（量販店）からの静岡市場の施設機能に関する要望】

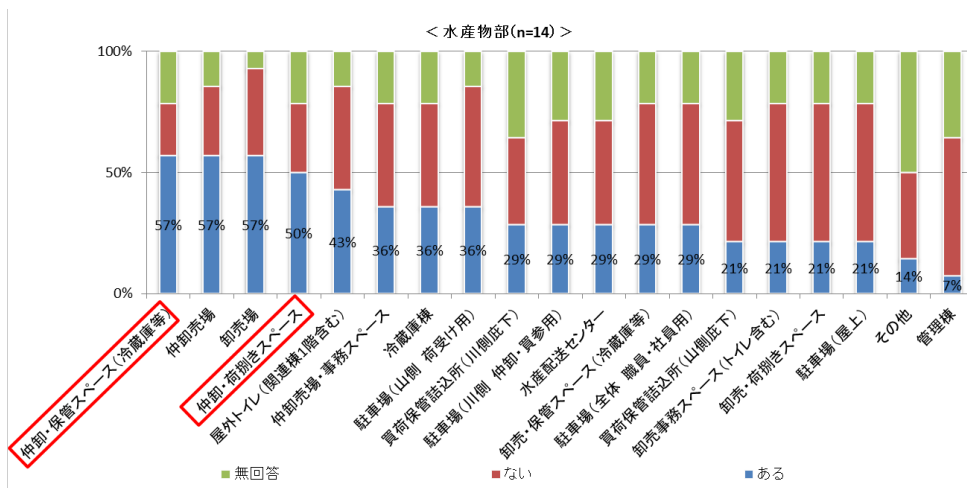
区分		主な意見
青果部	コールド・チェーン	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>低温売場の整備が出来ればベター</b>だが、可能な範囲でやってもらえればよい。</li> </ul>
	屋根付き荷捌き施設	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 雨天対応や品質管理のために、<b>屋根付き荷捌き施設の整備は必要不可欠</b>である。</li> <li>● 施設整備に併せ、場内動線や利用ルールの改善を進めて欲しい。</li> </ul>
	保管・加工・配送	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 冷蔵庫を持つことで、在庫とクレームが増える傾向にあり、保管するより売り切ることを考えるべきである。</li> <li>● アウトソーシング化へ対応するため、<b>袋詰め・ピッキング機能の充実</b>を要望する。</li> <li>● カット野菜は要望しないが、需要が拡大しているカットフルーツは商品化をしてほしい。</li> </ul>
水産物部	コールド・チェーン	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>他市場でコールド・チェーン化</b>が進む中で、取り残されないよう可能な範囲で進めるべきである。</li> <li>● 沼津市場のような完全閉鎖型施設にする必要はなく、商品管理やすぐに売り切ることに注力すべきである。</li> <li>● せっかく鮮魚が入荷しても、荷を寝かせてしまい<b>鮮度を落としている傾向</b>がみてとれる。</li> </ul>
	屋根付き荷捌き施設	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>露天での荷捌きは商品管理上、問題がある</b>ので、必要な分だけ施設整備を進めるべきである。</li> </ul>
	保管・加工・配送	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 電話一本の注文で商品を即座に配達してもらうためにも冷凍・冷蔵による保管機能は必要である。</li> <li>● <b>加工機能は持つべき</b>だが、三枚下ろしまでで十分で、造りまでの加工機能は必要ない。</li> <li>● 各店配送においては、物流費の高騰が課題であり、<b>効率的な物流システムの構築</b>を望む。</li> </ul>

※静岡市中央卸売市場経営展望策定のための調査結果（H29）

【卸売業者及び仲卸業者への施設機能の課題に関するアンケート結果（青果部）】



【卸売業者及び仲卸業者への施設機能の課題に関するアンケート結果（水産物部）】



※静岡市中央卸売市場経営展望策定のための調査結果（H29）



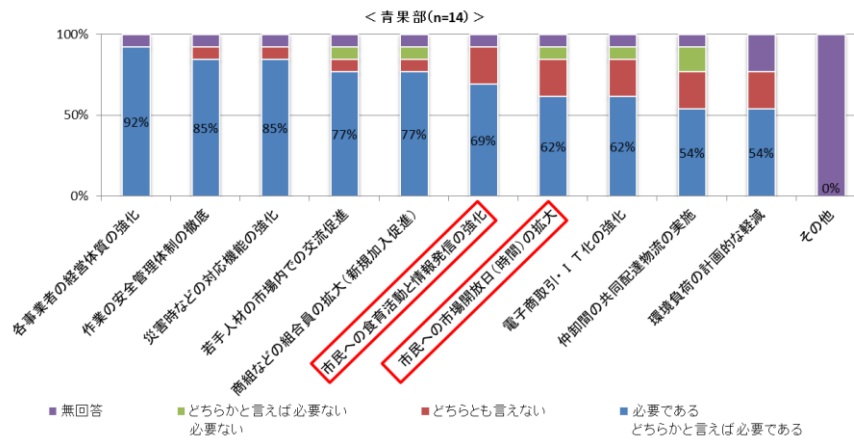
## ⑤静岡市場の運営力

卸売業者と仲卸業者へのアンケート調査において、青果部では、各事業者の経営体制の強化、安全管理体制の徹底、災害時等の対応機能に課題を感じている意見が多かった。水産物部では、市民への食育活動と情報発信の強化、各事業者の経営体制の強化、安全管理体制の徹底、災害時等の対応機能の強化に課題を感じている意見が多かった。

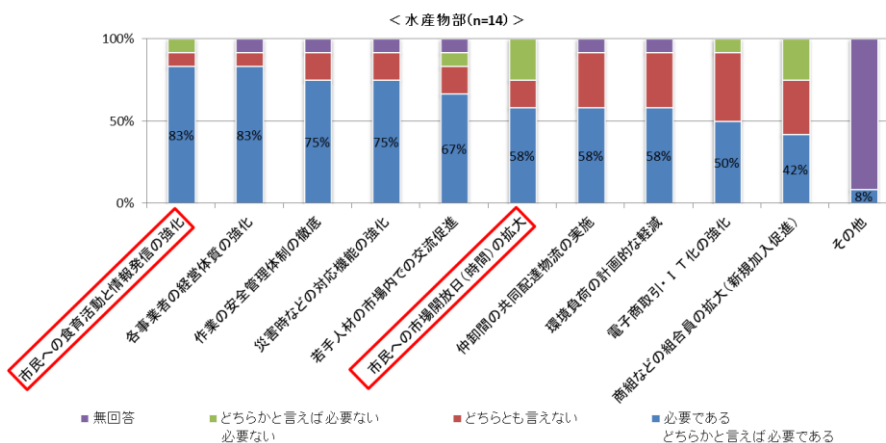
「市場まつり」来場者へのアンケート調査において、静岡市場の必要性を設問した結果、必ず必要という意見が多かった。次に、市場開放に関する意見を設問した結果、是非来たいという意見が多かった。

「市場まつり」への来場意向は、是非来たいという意見が多く、開催回数については、年3～4回を望む意見が多く、「市場まつり」来場者（市民）の多くが静岡市場に訪れる機会の創出を望んでいると考えられる。

【卸売業者及び仲卸業者への市場運営の課題に関するアンケート結果（青果部）】



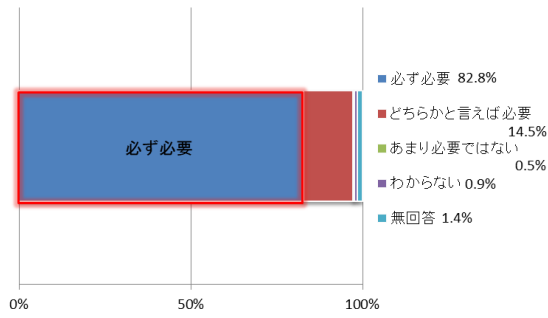
【卸売業者及び仲卸業者への市場運営の課題に関するアンケート結果（水産物部）】



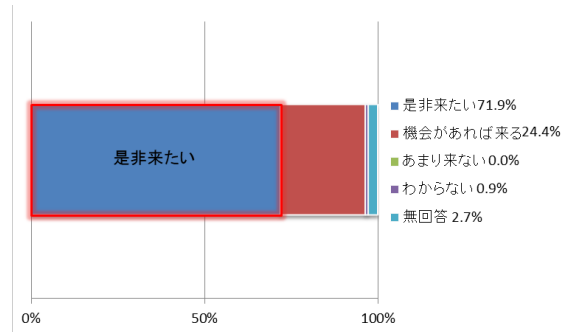
※静岡市中央卸売市場経営展望策定のための調査結果（H29）



【静岡市場の必要性 (n=221)】

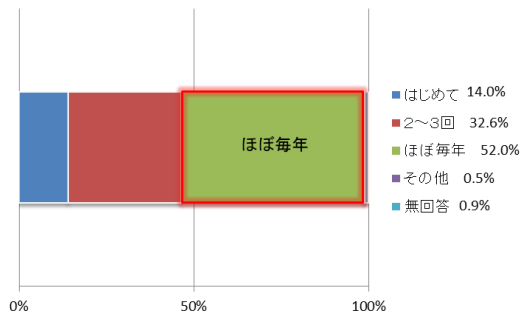


【市場開放実施の場合の来場意向 (n=221)】

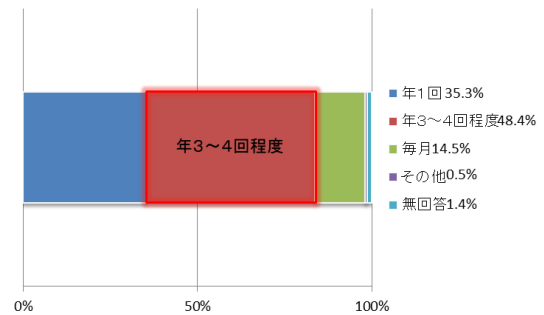


※静岡市中央卸売市場経営展望策定のための調査結果 (H29)

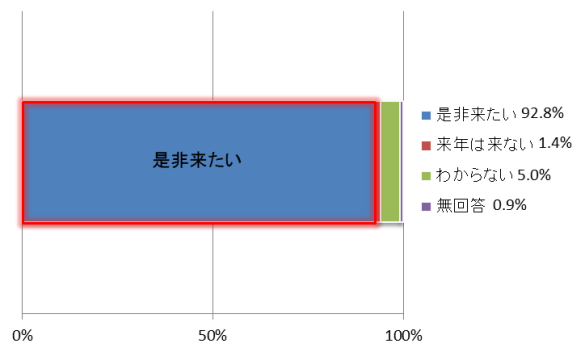
【市場まつりの来場回数 (n=221)】



【市場まつり開催回数/年の希望 (n=221)】



【次回市場まつりへの来場希望 (n=221)】



※静岡市中央卸売市場経営展望策定のための調査結果 (H29)

## 4. 外部環境・内部環境の分析

### (1) SWOT分析

#### ①SWOT分析について

各種調査から得られた結果から、青果部、水産物部別に、静岡市場の「機会」、「脅威」、「強み」、「弱み」を整理し、クロスSWOT分析により、静岡市場の位置付けとめざす方向性、「積極的攻勢（強み×機会）」、「差別化（強み×脅威）」、「(弱点強化（弱み×機会))」、「専守防衛（弱み×脅威）」の4つの区分ごとに基本戦略の方向性を整理した。

#### 【分析手法の基本フレーム】

		外部環境評価により分析	
		機会 Opportunity	脅威 Threat
内部環境評価により分析 実績・ノウハウ、商品・サービス、組織・人材、施設・機能等、自らの努力で変えることができる要因	強み Strength	[積極的攻勢 強み×機会]  強みを活かして機会をつかむための戦略	[差別化 強み×脅威]  強みを活かして脅威に対するための戦略
	弱み Weakness	【弱点強化 弱み×機会】  弱みを克服して機会をつかむための戦略	[専守防衛 弱み×脅威]  弱みを克服して脅威に対応するための戦略

## ②青果部のSWOT分析と戦略の方向性

		機会 Opportunity	脅威 Threat
		<ul style="list-style-type: none"> <li>○消費者の食への関心の高まり</li> <li>○安定した商圏人口が存在</li> <li>○広域交通網の整備が進展</li> <li>○周辺での交流ゾーンの開発進展</li> <li>○地域密着型量販店が存在</li> <li>○商都として小規模店舗が健在</li> <li>○量販店の業務の外部化が進展</li> <li>○市場法の改正</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●生産者の高齢化・減少</li> <li>●産地の出荷先の集約化</li> <li>●食の外部化の進展</li> <li>●市場外流通の拡大</li> <li>●コールド・チェーンへの要請の高まり</li> <li>●品質管理への要請の高まり</li> <li>●市場法の改正（再掲）</li> </ul>
強み Strength	<ul style="list-style-type: none"> <li>○食育活動の実績・ノウハウ</li> <li>○「市場まつり」の実績と高評価</li> <li>○最適な立地条件と広大な敷地</li> <li>○流通センター等の存在</li> <li>○中央市場としてのブランド力</li> <li>○取引先との長期に渡る取引実績</li> </ul>	<p>[積極的攻勢 強み×機会]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■方向性① <u>食の情報発信機能を強化する</u> * 青果・水産共通</li> <li>■方向性② <u>段階的に市場開放を推進する</u> * 青果・水産共通</li> </ul>	<p>[差別化 強み×脅威]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■方向性③ <u>県内の小規模産地を開拓・育成する</u></li> </ul>
	弱み Weakness	<ul style="list-style-type: none"> <li>●取扱量の減少・経営状況の悪化</li> <li>●集荷力・販売力の低下</li> <li>●コールド・チェーンの立ち遅れ</li> <li>●加工・配送機能は不足</li> <li>●雨天対応型の荷捌き場の不足</li> <li>●施設等の利用ルールが不徹底</li> </ul>	<p>[弱点強化 弱み×機会]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■方向性④ <u>全国の産地や他市場との連携を強化する</u></li> <li>■方向性⑤ <u>加工・配送機能を強化する</u></li> </ul>

「積極的攻勢 ～強みを活かして機会をつかむ～」

■方向性① 食の情報発信機能を強化する \* 青果・水産共通

【分析の視点】

強み	機会
○食育活動の実績とノウハウ	○消費者の食への関心の高まり ○安定した商圏人口が存在

【方向性の内容】

これまでの食育活動の高い実績・ノウハウという強みを活かし、消費者の食への関心の高まりと、政令指定都市としての安定した商圏人口の存在を機会として捉え、食の情報発信機能を強化することで、消費者の需要と購買意欲を喚起し、市場関係者の取引先の活性化と取扱量の拡大をめざす必要がある。

■方向性② 段階的に市場開放を拡充する \* 青果・水産共通

【分析の視点】

強み	機会
○「市場まつり」の実績と高評価 ○最適な立地条件と広大な敷地 ○流通センター等の存在	○安定した商圏人口が存在 ○広域交通網の整備が進展 ○周辺での交流ゾーンの開発進展 ○市場法の改正

【方向性の内容】

これまでの「市場まつり」の実績と市民の高い評価、及び最適な立地条件と広大な敷地、流通センター等が近隣に存在という強みを活かし、安定した商圏人口や交通網や交流ゾーンの整備、ハード・ソフト面ともに自由度が増すことが期待される市場法の改正を機会として捉え、市場開放を段階的に拡充して賑わいの空間を創造することで、市民及び観光客を新たな顧客として取り込む必要がある。

[差別化 ～強みを活かして脅威に対応する～]

■方向性③ 県内の小規模産地を開拓・育成する

【分析の視点】

強み	脅威
○中央市場としてのブランド力 ○取引先との長期に渡る取引実績	●生産者の高齢化・減少 ●産地の出荷先の集約化 ●市場外流通の拡大

【方向性の内容】

中央市場としてのブランド力、取引先との長期にわたる取引実績という強みを活かし、生産者の高齢化・減少や産地の出荷先の集約化、市場外流通の拡大という脅威を克服するため、県内の小規模産地を開拓・育成し、特色ある県産品の取扱いを強化することで、他市場と品揃えの差別化を図り、取引量の拡大をめざす必要がある。

[弱点強化 ～弱みを克服して機会をつかむ～]

■方向性④ 全国の産地や他市場との連携を強化する

【分析の視点】

弱み	機会
●取扱量の減少・経営状況の悪化 ●集荷力・販売力は低下傾向	○安定した商圏人口が存在 ○地域密着型量販店が存在 ○商都として小規模店舗が健在

【方向性の内容】

取扱量の減少・経営状況の悪化、集荷力・販売力の低下という弱みを克服し、安定した商圏人口を持ち、地域密着型量販店が存在し、商都として小規模店舗が比較的健在であるという機会を捉え、全国の産地や他市場との連携強化により集荷力を強化し、品揃えの充実を図るとともに、地域の小売店への販売力を強化する必要がある。

■方向性⑤ 加工・配送機能を強化する

【分析の視点】

弱み	×	機会
<ul style="list-style-type: none"> <li>●取扱量の減少・経営状況の悪化</li> <li>●加工・配送機能が不足</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>○量販店の業務の外部化が進展</li> <li>○市場法の改正</li> </ul>

【方向性の内容】

取扱量の減少・経営状況の悪化、加工・配送機能が不足という弱みを克服し、量販店の業務の外部化の進展や、ハード・ソフト面ともに自由度が増すことが期待される市場法の改正の動きを機会と捉え、加工・配送機能を強化し、顧客ニーズに対応するとともに効率的な管理運営体制を確立する必要がある。

【専守防衛 ～弱みを克服して脅威に対応する～】

■方向性⑥ コールド・チェーンを強化する

【分析の視点】

弱み	×	脅威
<ul style="list-style-type: none"> <li>●集荷力・販売力が低下</li> <li>●コールド・チェーンの立ち遅れ</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>●コールド・チェーンへの要請の高まり</li> </ul>

【方向性の内容】

集荷力・販売力が低下し、コールド・チェーンが立ち遅れているという弱みを克服し、コールド・チェーンへの要請の高まりという脅威に対応するため、夏場の商品管理を徹底するとともに、低温管理エリアを段階的に拡大するなど、コールド・チェーンを強化する必要がある。





■方向性⑦ 屋根付き荷捌き場を整備する

【分析の視点】

弱み	脅威
●雨天対応型の荷捌き場の不足 ●施設等の利用ルールが不徹底	●品質管理への要請の高まり

【方向性の内容】

雨天対応型の荷捌き場の不足、施設等の利用ルールが不徹底という弱みを克服し、品質・衛生管理への要請の高まりという脅威に対応するため、屋根付き荷捌き場を整備し、駐車場等の利用ルールを見直すことで、雨天時の作業対応と市場運営の効率化をめざす必要がある。

【静岡市場青果棟】



### ③水産物部のSWOT分析と戦略の方向性

		機会 Opportunity	脅威 Threat
		<ul style="list-style-type: none"> <li>○消費者の食への関心の高まり</li> <li>○安定した商圏人口が存在</li> <li>○広域交通網の整備が進展</li> <li>○周辺での交流ゾーンの開発進展</li> <li>○地域密着型量販店が存在</li> <li>○商都として小規模店舗が健在</li> <li>○量販店の業務の外部化が進展</li> <li>○市場法の改正</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●生産者の高齢化・減少</li> <li>●産地の出荷先の集約化</li> <li>●食の外部化の進展</li> <li>●市場外流通の拡大</li> <li>●コールド・チェーンへの要請の高まり</li> <li>●品質管理への要請の高まり</li> <li>●市場法の改正（再掲）</li> </ul>
強み Strength	<ul style="list-style-type: none"> <li>○食育活動の実績・ノウハウ</li> <li>○「市場まつり」の実績と高評価</li> <li>○最適な立地条件と広大な敷地</li> <li>○流通センター等の存在</li> <li>○しずまえブランド事業を推進</li> <li>○中央市場としてのブランド力</li> <li>○取引先との長期に渡る取引実績</li> </ul>	<p>[積極的攻勢 強み×機会]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■方向性① <u>食の情報発信機能を強化する</u> *青果・水産共通</li> <li>■方向性② <u>段階的に市場開放を推進する</u> *青果・水産共通</li> </ul>	<p>[差別化 強み×脅威]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■方向性③ <u>しずまえブランド事業との連携を強化する</u></li> </ul>
	弱み Weakness	<ul style="list-style-type: none"> <li>●取扱量の減少・経営状況の悪化</li> <li>●集荷力・販売力の低下</li> <li>●コールド・チェーンの立ち遅れ</li> <li>●中央冷蔵庫の利用率低下</li> <li>●共同配送センターの利用率低下</li> <li>●雨天対応型の荷捌き場の不足</li> <li>●施設等の利用ルールが不徹底</li> </ul>	<p>[弱点強化 弱み×機会]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■方向性④ <u>全国の産地や他市場との連携を強化する</u></li> <li>■方向性⑤ <u>冷蔵・加工・配送機能を再構築する</u></li> </ul>

「積極的攻勢 ～強みを活かして機会をつかむ～」

■方向性① 食の情報発信機能を強化する

【分析の視点】

強み	×	機会
○食育活動の実績とノウハウ		○消費者の食への関心の高まり ○安定した商圏人口が存在

【方向性の内容】

これまでの食育活動の高い実績・ノウハウという強みを活かし、消費者の食への関心の高まりと、政令指定都市としての安定した商圏人口の存在を機会として捉え、食の情報発信機能を強化することで、消費者の需要と購買意欲を喚起し、市場関係者の取引先の活性化と取扱量の拡大をめざす必要がある。

■方向性② 段階的に市場開放を拡充する

【分析の視点】

強み	×	機会
○「市場まつり」の実績と高評価 ○最適な立地条件と広大な敷地 ○流通センター等の存在		○安定した商圏人口が存在 ○広域交通網の整備が進展 ○周辺での交流ゾーンの開発進展 ○市場法の改正

【方向性の内容】

これまでの「市場まつり」の実績と市民の高い評価、及び最適な立地条件と広大な敷地、流通センター等が近隣に存在という強みを活かし、安定した商圏人口や交通網や交流ゾーンの整備、ハード・ソフト面ともに自由度が増すことが期待される市場法の改正を機会として捉え、市場開放を段階的に拡充して賑わいの空間を創造することで、市民及び観光客を新たな顧客として取り込む必要がある。



[差別化 ～強みを活かして脅威に対応する～]

■方向性③ しずまえブランド事業との連携を強化する

【分析の視点】

強み	脅威
<ul style="list-style-type: none"> <li>○中央市場としてのブランド力</li> <li>○しずまえブランド事業を推進</li> <li>○取引先との長期に渡る取引実績</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●生産者の高齢化・減少</li> <li>●産地の出荷先の集約化</li> <li>●市場外流通の拡大</li> </ul>

【方向性の内容】

中央市場としてのブランド力、市と商業協同組合がしずまえブランド事業を推進、取引先との長期にわたる取引実績という強みを活かし、生産者の高齢化・減少や産地の出荷先の集約化、市場外流通の拡大という脅威を克服するため、市のしずまえブランド事業との連携を強化し、特色ある県産品の取扱いを強化することで、他市場と品揃えの差別化を図り、取引量の拡大をめざす必要がある。

[弱点強化 ～弱みを克服して機会をつかむ～]

■方向性④ 全国の産地や他市場との連携を強化する

【分析の視点】

弱み	機会
<ul style="list-style-type: none"> <li>●取扱量の減少・経営状況の悪化</li> <li>●集荷力・販売力は低下傾向</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○安定した商圏人口が存在</li> <li>○地域密着型量販店が存在</li> <li>○商都として小規模店舗が健在</li> </ul>

【方向性の内容】

取扱量の減少・経営状況の悪化、集荷力・販売力の低下という弱みを克服し、安定した商圏人口を持ち、地域密着型量販店が存在し、商都として小規模店舗が比較的健在であるという機会を捉え、全国の産地や他市場との連携強化により集荷力を強化し、品揃えの充実を図るとともに、地域の小売店への販売力を強化する必要がある。

■方向性⑤ 冷蔵・加工・配送機能を再構築する

【分析の視点】

弱み	×	機会
<ul style="list-style-type: none"> <li>●取扱量の減少・経営状況の悪化</li> <li>●中央冷蔵庫の利用率低下</li> <li>●共同配送センターの利用率低下</li> </ul>	×	<ul style="list-style-type: none"> <li>○量販店の業務の外部化が進展</li> <li>○市場法の改正</li> </ul>

【方向性の内容】

取扱量の減少・経営状況の悪化、中央冷蔵庫並びに共同配送センターの利用率低下という弱みを克服し、量販店の業務の外部化の進展や、ハード・ソフト面ともに自由度が増すことが期待される市場法の改正の動きを機会と捉え、冷蔵・加工・配送機能を再構築し、顧客ニーズに対応するとともに効率的な管理運営体制を確立する必要がある。

[専守防衛 ～弱みを克服して脅威に対応する～]

■方向性⑥ コールド・チェーンを強化する

【分析の視点】

弱み	×	脅威
<ul style="list-style-type: none"> <li>●集荷力・販売力が低下</li> <li>●コールド・チェーンの立ち遅れ</li> </ul>	×	<ul style="list-style-type: none"> <li>●コールド・チェーンへの要請の高まり</li> </ul>

【基本方針の内容】

集荷力・販売力が低下し、コールド・チェーンが立ち遅れているという弱みを克服し、コールド・チェーンへの要請の高まりという脅威に対応するため、夏場の商品管理を徹底するとともに、低温管理エリアを段階的に拡大するなど、コールド・チェーンを強化する必要がある。

■ 方向性⑦ 屋根付き荷捌き場を整備する

【分析の視点】

弱み	脅威
●雨天対応型の荷捌き場の不足 ●施設等の利用ルールが不徹底	●品質管理への要請の高まり

【方向性の内容】

雨天対応型の荷捌き場の不足、施設等の利用ルールが不徹底という弱みを克服し、品質・衛生管理への要請の高まりという脅威に対応するため、屋根付き荷捌き場を整備し、駐車場等の利用ルールを見直すことで、雨天時の作業対応と市場運営の効率化を検討する。

【静岡市場水産棟東側買荷保管積込所周辺】





## 5. 静岡市中央卸売市場将来構想の検証

### (1) 将来構想を踏まえた本経営展望の位置付け

平成 23 年に策定された「静岡市中央卸売市場将来構想(以下『将来構想』という。)」では、静岡市場がめざす将来像と、将来像実現に向けた施策検討内容がとりまとめられている。そこで、近年の外部環境・内部環境の変化を踏まえ、将来構想の内容を検証し、本経営展望へ反映させることを前提とした検討方針を、以下のとおり整理する。

#### 【将来構想を踏まえた本経営展望の位置付け】

将来構想	本経営展望
<ul style="list-style-type: none"> <li>・静岡市が独自に作成した計画である。</li> <li>・静岡市場の将来のあるべき姿を示し、将来像実現に向けた今後検討すべき施策内容をとりまとめた。</li> <li>・青果部・水産物部に共通的に検討すべき施策内容を網羅した。</li> <li>・施策内容は検討事項として、抽象的な表現にとどめている。</li> <li>・施策実施に向けた役割分担や実施スケジュールは明記されていない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●国の指針に基づき作成する計画である。</li> <li>●10年後を目標年度として将来像を描き、実現に向けて戦略的に取り組むべき内容をとりまとめる。</li> <li>●青果部と水産物部に区分し、重要性・実現性を踏まえ、実施する内容を絞り込む。</li> <li>●実現の可能性を検証し、可能な限り具体的な事業スキーム等を記載する。</li> <li>●事業実施に向けた役割分担や実施スケジュールを明記する。</li> </ul>

### (2) 将来像に関する本経営展望での検討方針

将来構想を踏まえた、将来像に関する本経営展望での検討方針は以下のとおりである。

#### 【将来像に関する本経営展望での検討方針】

項目	将来構想の内容	本経営展望での検討方針
基本コンセプト	・市民と地域産業を支え、静岡らしさを創造する拠点づくり	●基本構想の基本コンセプトや目的、及びSWOT分析の結果を踏まえ、10年後のめざすべき市場の将来像を検討する。
目的	・生産者・顧客・消費者ニーズを的確に捉え、市民の食生活・食に関する地域の産業や観光を支える	
目的を達成するために必要なこと	・卸売市場の本来の機能(集荷・分荷、価格形成、決済、情報伝達、衛生の保持)を強化し、新たな機能を備える	

### (3) 施策内容に関する本経営展望での検討方針

将来構想を踏まえた、施策内容に関する本経営展望での検討方針は以下のとおりである。また、併せて、基本構想の施策内容ごとの現時点の進捗状況についても整理する。

#### 【施策内容に関する本経営展望での検討方針】

<進捗状況の表記>

○：概ね進んでいる △：進んでいるが課題が残る ×：あまり進んでいない

項目	将来構想の施策内容	将来構想の進捗状況	本経営展望での検討方針
物流機能の強化	①安全・安心への対応、コールド・チェーンの確立	△	●売場、荷捌き場の段階的な低温化方策を検討する。
	②加工機能の強化	△	●顧客ニーズに対応し、運営効率が高い加工・保管・配送施設の整備手法について検討する。
	③保管機能の強化	△	
	④共同配送の拡充	△	
	⑤トレーサビリティの確立	○	●産地表示制度の導入により、トレーサビリティは概ね確立。
	⑥場内物流動線の整備	△	●屋根付き荷捌き場の整備に合わせ、場内物流の改善手法を検討する。
	⑦品質管理の高度化マニュアルの運用徹底	△	●コールド・チェーンの段階的な推進に合わせ、品質管理・衛生管理の推進方策を検討する。
取引機能の強化	①公正な取引のもとでの食の安定供給	△	●市場法の改正を踏まえ、後年度公正取引のあり方を検討する。
	②地産地消、域内流通の取組拡大、静岡ブランドの育成	△	●特色ある品揃えの実現と地域産業への貢献に向けて、重点事項として具体策を検討する。

取引機能の強化	③顧客、産地とのネットワーク強化	△	●豊富で高品質な品揃えの実現と、地域の量販店・小売店との取引拡大に向けて、重点事項として具体策を検討する。
	④多様な取引方法の検討	△	●取引方法は既に多様化しているが、市場法の改正を踏まえ、後年度具体策を再検討する。
	⑤買出人の市場利用機会の拡大	△	●買出人は高齢化により減少傾向であり、物流面でのリテールサポートのあり方を検討する。
	⑥静岡流通センターとあわせた地域としての流通・卸売センター機能の強化	×	●流通センターとの具体的な連携方策を検討する。
経営基盤の強化	①共同事業の実施	△	●水産物部の冷蔵事業及び配送センター事業等は稼働率や採算性に課題あり、水産・青果共に新たな共同事業の手法を検討する。
	②場内物流の改善	△	●屋根付き荷捌き場の整備に合わせ、場内物流の改善手法を検討する。
	③経営体の統合等による大型化、経営コストの削減	△	●青果部の卸売業者は既に合併、経営努力は個々の事業者委ねる。
市民生活への貢献と市民に親しまれる卸売市場の実現	①食の情報発信拠点の実現	△	●NHKで旬の食材を放映中、さらに効果的な情報発信方策について検討する。
	②食育に関する事業の強化・拡充	△	●料理教室は実施中、食の情報発信方策と併せて検討する。
	③市民に親しまれる卸売市場の実現	△	●「市場まつり」は市民の高い支持を得て継続中、開放型市場への段階的な転換を検討する。
環境にやさしい市場の実現	①環境負荷の低減	△	●電動フォークリフトは導入済み、冷蔵庫のフロン問題への対応策を含めて施設・設備の刷新を検討する。

## 6. 静岡市場の経営展望

### (1) めざす将来像

# みんなで創る 活力と賑わいの「商都・しずおか市場」

～地域の農水産業・商業の振興と地域住民の豊かな食生活に  
必要不可欠な県央拠点市場をめざします～

### (2) 経営展望の期間

推進期間を10年と定め、短期（1年目～3年目）、中期（4年目～6年目）、長期（7年目以降）に区分し実施するとともに、社会・経済情勢の変化を踏まえ、その都度見直しを図るものとする。

#### 【経営展望の期間の区分】

短期			中期			長期			
1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目	8年目	9年目	10年目
2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度

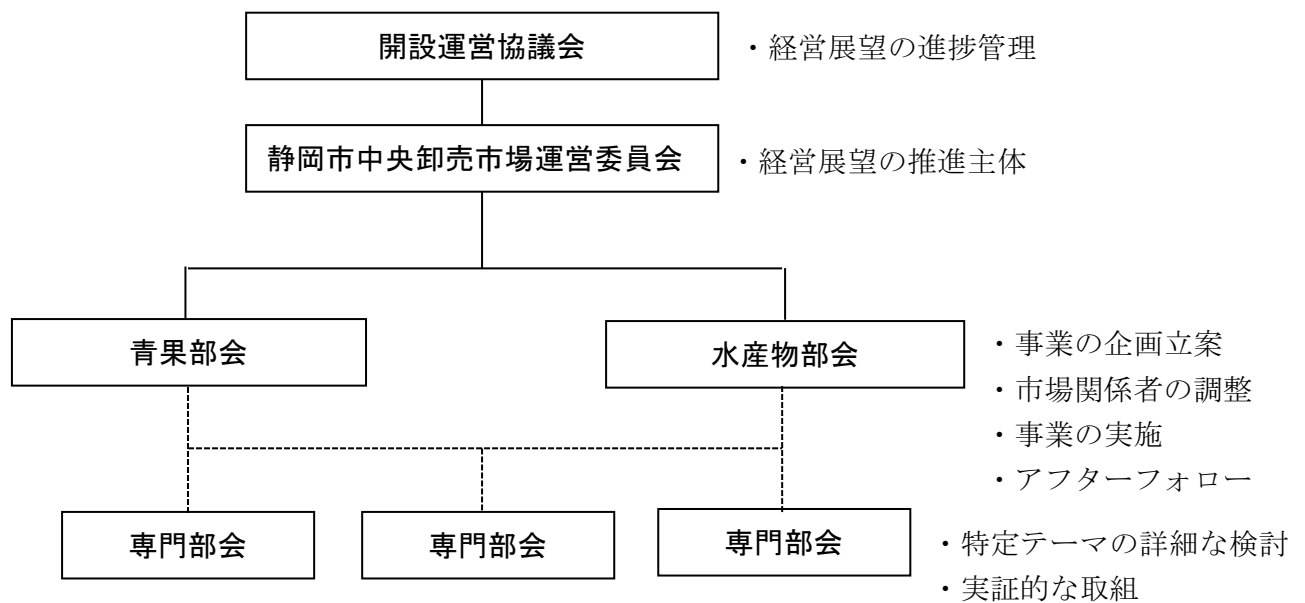
### (3) 推進体制

静岡市中央卸売市場運営委員会を、経営展望の推進主体とする。

また、委員会の下部組織として、青果部会及び水産物部会を設置し、各基本戦略の具体的事業の企画立案、市場関係者の調整と推進体制の整備、事業の実施、アフターフォローと事後評価等の作業を担う。

なお、必要に応じて、青果部会及び水産物部会の中に、専門部会を設けて特定テーマの詳細な検討や実証的な取組等を行うものとする。

#### 【本経営展望の推進体制】



## (4) 基本方針

地域の農水産業・商業の振興に向けては、卸売市場として地域の農林水産物を集荷販売する体制を強化する必要がある。販売力の強化のためには、施設機能を充実させ、より品質の高いまま実需者、消費者に商品を届けられる卸売市場をめざす。

地域住民の豊かな食生活の実現に向けては、食育に関する情報発信を強化する必要がある。また、情報の受け手を増やしていくためには、静岡市場の認知度向上や親しみを持ってもらう必要があり、市民が静岡市場を訪れる機会を増やしていく必要がある。

めざす将来像を実現するために、以下のとおり、集荷力・販売力の強化（ソフト）、施設機能の充実（ハード）、並びに開放型市場への転換の3つの基本方針を掲げる。

### ①集荷力・販売力の強化

県内における小規模産地等への営業強化と集荷体制の確立により、県産品の取扱いを強化し静岡市場ならではの商品力を強化するとともに、店舗等での販売促進活動を強化して、県産品のブランド化を進めることで地域の農水産業の振興に貢献する。また、全国の有力産地や卸売市場等との連携強化により、品揃え・取扱い数量を充実する。さらに、卸・仲卸等が共同営業に取り組むことで、既存取引先との取引拡大と新たな販路の開拓に努める。

### ②施設機能の充実

コールド・チェーンへの対応に向けて衛生・商品管理を徹底し、低温管理エリアを拡充することを検討する。また、雨天時の積み込み作業へ対応するため、屋根付き荷捌き場の整備を進めるとともに、整備に合わせた駐車場等の利用ルールの見直しを図ることを検討する。さらには、顧客ニーズに対応した保管・加工・配送センターを新たに整備し、運営体制を確立することを検討する。

### ③開放型市場への転換

これまで取り組んできた食育活動の継続強化や、「市場まつり」の企画内容の高度化に加え、現在NHKで放映されている「新鮮だより」を有効活用した食の情報発信機能を強化する。また、「市場まつり」を補完するイベントの開催や、関連棟における新たな店舗の誘致、仲卸売場での市民向け販売等、試験的取組を行うことにより、一般開放の段階的な推進を検討する。

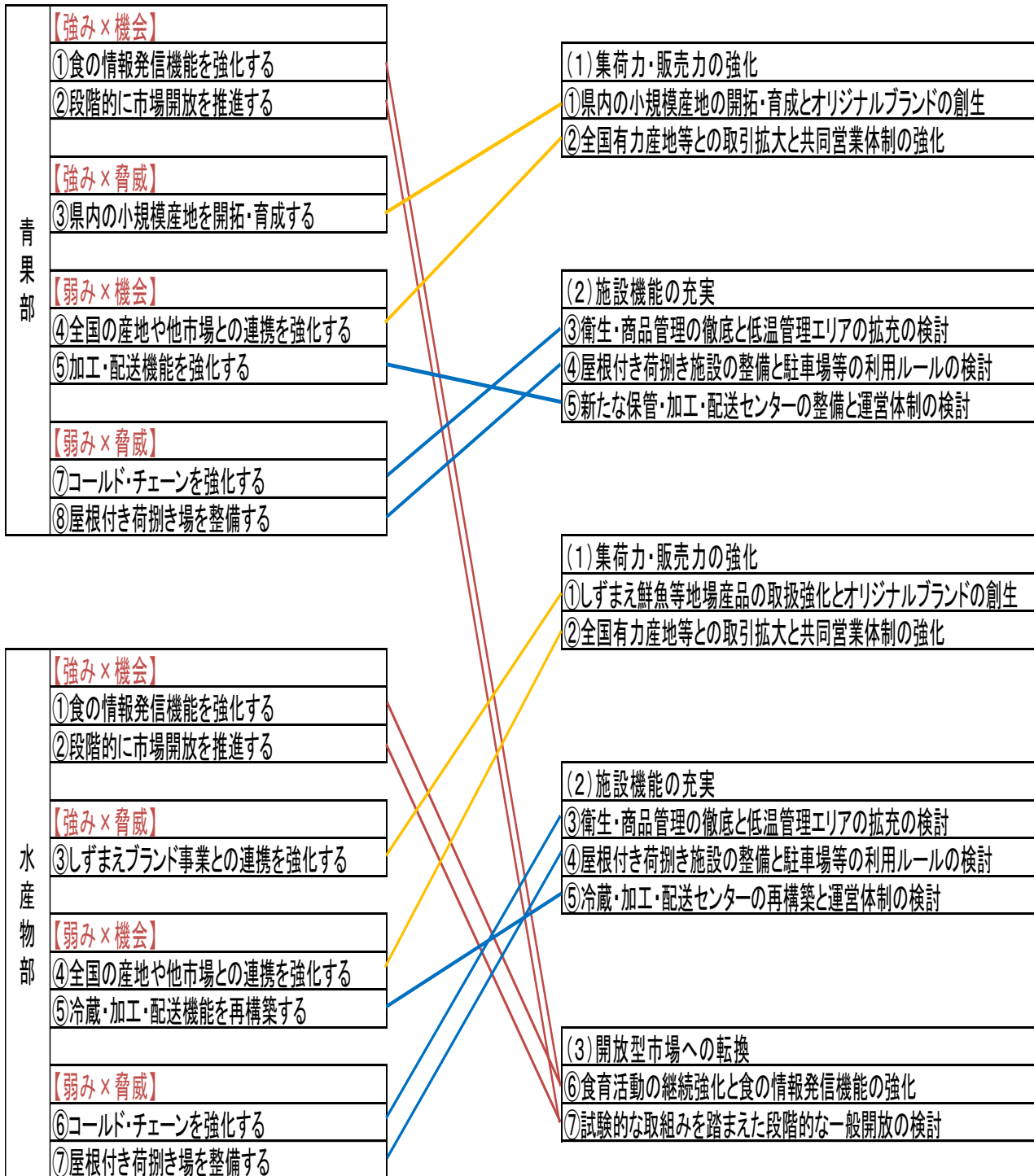


## (5) 基本戦略

SWOT分析から導き出された戦略の方向性、及び基本方針に基づき、青果部、水産物部ごとに7つの基本戦略を掲げる。このうち、基本方針の(3)開放型市場への転換に関する基本戦略については、青果部、水産物部共通の内容となる。

部門	方向性	基本方針	基本戦略
青果部	・県内の小規模産地を開拓・育成する	(1) 集荷力・販売力の強化	① 県内の小規模産地の開拓・育成とオリジナルブランドの創生
	・全国の産地や他市場との連携を強化する		② 全国有力産地等との取引拡大と共同営業体制の強化
	・コールド・チェーンを強化する	(2) 施設機能の充実	③ 衛生・商品管理の徹底と低温管理エリアの拡充の検討
	・屋根付き荷捌き場を整備する		④ 屋根付き荷捌き施設の整備と駐車場等の利用ルールの検討
	・加工・配送機能を強化する		⑤ 新たな保管・加工・配送センターの整備と運営体制の検討
水産物部	・しずまえブランド事業との連携を強化する	(1) 集荷力・販売力の強化	① しずまえ鮮魚等地場産品の取扱強化とオリジナルブランドの創生
	・全国の産地や他市場との連携を強化する		② 全国有力産地等との取引拡大と共同営業体制の強化
	・コールド・チェーンを強化する	(2) 施設機能の充実	③ 衛生・商品管理の徹底と低温管理エリアの拡充の検討
	・屋根付き荷捌き場を整備する		④ 屋根付き荷捌き施設の整備と駐車場等の利用ルールの検討
	・冷蔵・加工・配送機能を再構築する		⑤ 冷蔵・加工・配送センターの再構築と運営体制の検討
青果・水産共通	・食の情報発信機能を強化する	(3) 開放型市場への転換	⑥ 食育活動の継続強化と食の情報発信機能の強化
	・段階的に市場開放を推進する		⑦ 試験的な取組を踏まえた段階的な一般開放の検討

## 戦略の方向性と基本方針及び基本戦略



## A 青果部の基本戦略

### 基本方針（１）～集荷力・販売力の強化～

#### 基本戦略①

#### 「県内の小規模産地の開拓・育成とオリジナルブランドの創生」

##### 【戦略立案の背景】

- ・静岡県は、温暖な気候風土を背景に、年間を通して多様な農産物が生産されている産地であることに加え、静岡市場周辺には小規模産地がいくつか存在する。
- ・卸売市場の主要顧客である量販店、専門小売店等は、他店との差別化のために、特色ある県内産農産物を求めている。
- ・近隣の県内市場では、県内の小規模産地の生産者を組織化し、効率的な物流網を築き、地域特産品としてオリジナルブランドを付け、PR販売する事例も見られる。
- ・これまで、静岡市場においても、卸売業者が中心になり、県内小規模産地の開拓と県産品取扱い強化に努めてきたが、その取組は不十分な状況にある。

##### 【基本戦略の内容】

##### ア) 県内小規模産地の開拓と育成

- ・ 県内における小規模産地の開拓と育成を図り、効率的な物流網を整備して、契約的な取引を推進する。
- ・ 県内における市場間連携を強化し、県内産品の効率的な集荷体制を整備する。

##### イ) 共同営業による県内産品のPR販売の強化

- ・ 小売店・量販店等への提案型営業を強化し、県内産品をPR販売することで、取引拡大と静岡市場のオリジナルブランドを創出する。

【先進事例 ～沼津地方卸売市場によるオリジナルブランドのラインナップ化】



葉付き人参  
三島産(箱根西麓)



カリフラワー  
三島産(箱根西麓)



紅くるり  
沼津産

\*沼津地方卸売市場 HP より

【推進計画】

取組内容	具体策	役割分担						実施時期		
		卸	仲卸	買参	関連	開設	他	短期	中期	長期
ア) 県内小規模産地の開拓と育成	・県内小規模産地の開拓	◎	○	○				□ ■	■	■
	・県内における市場間連携の強化	◎	○	○				□ ■	■	■
イ) 共同営業による県内産品のPR販売の強化		○	◎					□ ■	■	■

◎：主担当、○：副担当 □：検討、■：実施

## 基本戦略②

### 「全国有力産地等との取引拡大と共同営業体制の強化」

#### 【戦略立案の背景】

- ・近年、産地の出荷先の絞り込みの動きや全国的な人口動態等を踏まえ、全国の産品は大都市市場（特に首都圏市場）へ出荷が集中する傾向にあり、静岡市場の集荷力へ影響を与える要因となる。
- ・一方、静岡市場は、静清バイパス沿いに立地し、新東名高速道路のインターチェンジに至近で、市内、県内には清水港、富士山静岡空港が整備されており、陸・海・空ともに物流上最良の立地条件にある。
- ・加えて、トラック運転手は16時間（実質12時間）の労働時間制限があり、西日本から首都圏等へのトラック便は、静岡県内で乗務を交代するケースが多く、その拠点として静岡市場を活用できる可能性も存在する。

#### 【静岡市場周辺道路】





【基本戦略の内容】

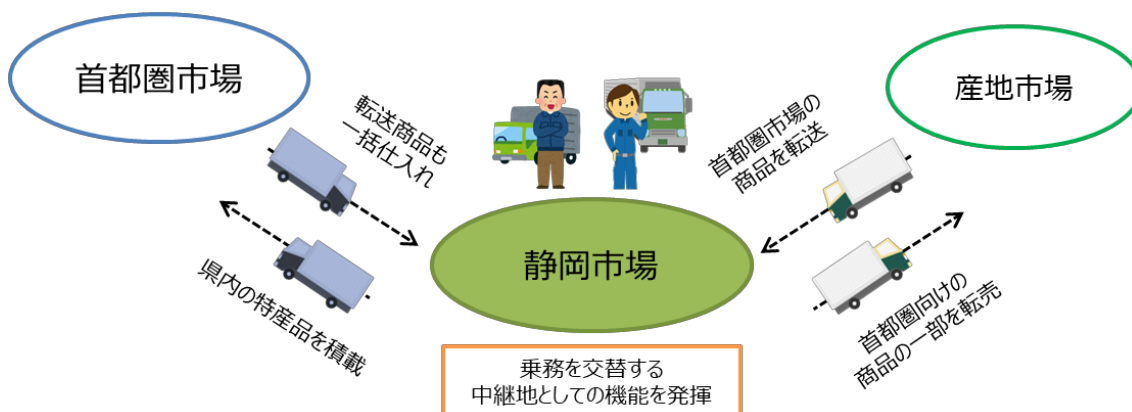
ア) 全国の産地や卸売市場と連携強化

- 静岡市場の立地条件と物流網を生かし、全国の産地や卸売市場と連携し、首都圏一極集中の傾向にある全国商品の集荷力を高める。
- 県内卸売市場等と連携を強化して全国産地等からの一括大量仕入れを拡大し、県内市場等に転送する効率的な物流システムを構築する。

イ) 共同営業による取扱商品のPR販売の強化

- 小売店・量販店、さらには加工・業務用の実需者等への共同営業を強化し、取扱商品をPR販売することで、取引拡大に結び付ける。

【基本戦略の推進イメージ】



【推進計画】

取組内容	具体策	役割分担						実施時期		
		卸	仲卸	買参	関連	開設	他	短期	中期	長期
ア) 全国の産地や卸売市場と連携強化	・立地条件等を生かした全国商品の集荷力の向上	◎	○	○				□ ■	■	■
	・県内市場との連携による一括大量仕入れの拡大	◎						□ ■	■	■
イ) 共同営業による取扱商品のPR販売の強化		○	◎					□ ■	■	■

◎：主担当、○：副担当 □：検討、■：実施



## 基本方針（２）～施設機能の充実～

### 基本戦略③

#### 「衛生・商品管理の徹底と低温管理エリアの拡充の検討」

##### 【戦略立案の背景】

- ・全国的に、産地や量販店におけるコールド・チェーン化が進んでいる中で、流通の中核を担う卸売市場においては、整備した年代が古いことから、コールド・チェーン化に十分対応できる施設構造となっていない。
- ・一方、他市場においてはコールド・チェーン化を段階的に進めており、近年整備された卸売市場の中には、適切な温度管理が可能で完全封鎖型の卸売場を整備している事例も見られる。
- ・これまで静岡市場においては、卸売業者により低温売場が整備され、仲卸業者による冷蔵庫が整備されてきたが、整備内容は不十分な状況にある。

##### 【静岡市場青果棟 卸売業者が整備した低温卸売場】



【基本戦略の内容】

ア) 商品の品質管理の徹底

- 商品の品質を管理するために、場内の清掃・整理整頓を徹底する。
- 例えば、在庫量の圧縮、夏季における作業時間の短縮などにより、商品保管上の品質維持の向上に向けたソフト面の取組を徹底する。

イ) 低温卸売場・冷蔵庫等の計画的な整備

- 優先順位と費用対効果を見据えて、卸売業者が管理・運用する低温卸売場の整備を計画的に進めていく。
- 優先順位と費用対効果を見据えて、仲卸業者が管理・運用する冷蔵庫等の整備を計画的に進めていく。

【推進計画】

取組内容	具体策	役割分担						実施時期		
		卸	仲卸	買参	関連	開設	他	短期	中期	長期
ア) 商品の品質管理の徹底	・場内の清掃・整理整頓等衛生管理の徹底	○	◎	○	○	○		■	■	■
	・商品の品質管理の徹底	○	◎	○				■	■	■
イ) 低温卸売場・冷蔵庫等の計画的な整備	・低温卸売場の計画的な整備					◎		□	■	■
	・冷蔵庫等の計画的な整備		◎					□	■	■

◎：主担当、○：副担当 □：検討、■：実施



## 基本戦略④

### 「屋根付き荷捌き施設の整備と駐車場等の利用ルールの検討」

#### 【戦略立案の背景】

- ・静岡市場では現在、雨天に対応した作業スペースの不足から、屋外において産地からのトラック便の荷卸し作業や、量販店向けの荷物の積み込み作業を行っており、雨天時には商品の劣化や作業効率の低下を招いている。
- ・市条例により屋上駐車場の使用料は定められているが、現在1階部分の駐車場は無料となっており、一部の車両が夜間にも駐車されているなど、利用ルールが不明確になっている。

#### 【静岡市場青果棟東側駐車場】



#### 【基本戦略の内容】

##### ア) 屋根付き荷捌き場の整備の検討

- ・事業者別・作業別の必要量、場内動線の円滑化、並びに費用対効果を勘案して、屋根付き荷捌き場を整備する。
- ・速やかに基本構想の策定、基本設計・実施設計に着手し、施設の早期の整備・供用をめざす。

##### イ) 駐車場等の利用ルールの検討

- ・整備した屋根付き荷捌き施設は、スペースごとの利用区分と利用料を明確にし、雨天への対応と品質管理の高度化を図り、取引量の拡大をめざす。
- ・将来的に場内駐車場の有料化を想定し、駐車場の線引きと番号付けを行い、駐車場の利用ルールを明らかにする。

【先進事例－鹿児島市中央卸売市場の屋根付き荷捌き施設】



【推進計画】

取組内容	具体策	役割分担						実施時期		
		卸	仲卸	買参	関連	開設	他	短期	中期	長期
ア) 屋根付き荷捌き場の整備の検討	・基本構想の策定	○	○	○		◎		■		
	・基本設計・実施設計	○	○	○		◎		■		
	・施設の整備・供用					◎		■	■	
イ) 駐車場等の利用ルールの検討	・屋根付き荷捌き場の利用ルールの設定	○	○	○		◎		□	■	
	・場内全体の駐車場の利用ルールの設定	○	○	○	○	◎		□	■	

◎：主担当、○：副担当 □：検討、■：実施



## 基本戦略⑤

### 「新たな加工・配送センターの整備と運営体制の検討」

#### 【戦略立案の背景】

- ・量販店等からは加工（パッケージ）業務などの外部化ニーズが高まっていることに加え、静岡市場に対しては、店舗への配送コストの縮減を求める傾向がみられる。
- ・一方、仲卸業者は、加工・配送業務を担っているが、業務効率の向上には限界があり、収益を圧迫する要因になっている。
- ・今後、市場法の改正を踏まえ、民間事業者の活用など、市場内での多様な施設の整備・運営方式が可能になることが期待される。
- ・また、静岡市場は、優れた立地条件や広い敷地を持つことから、物流事業者等にとっては、拠点を整備する上で最適であり、民間事業者を誘致できる可能性が高いと考えられる。

#### 【基本戦略の内容】

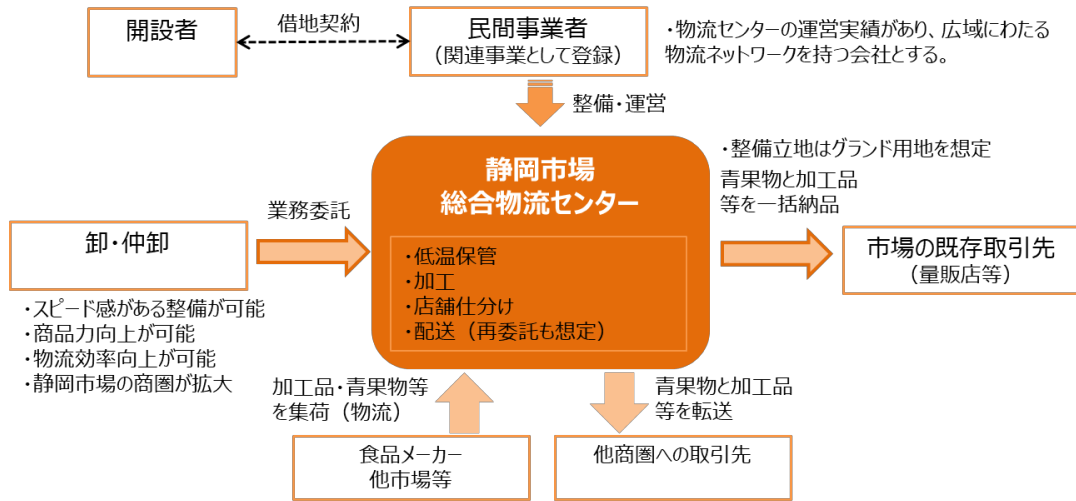
##### ア) 新たな加工・配送センターの整備の検討

- ・実績・ノウハウの高い物流事業者など、新たな民間事業者の資本の活用を視野に入れながら、現在のグラウンド用地を想定して、加工・配送機能を持った総合物流センターを整備する。
- ・今後、整備・運営方針等を整理した上で、民間事業者を選定し、民間事業者を主体とした設計・整備をめざす。
- ・なお、センター整備にあたっては、市民や観光客へ一般開放できる飲食店や交流施設の併設も、併せて検討する。（基本戦略⑦「試験的な取組を踏まえた段階的な一般開放の検討」参照）

##### イ) センターの運営体制の検討

- ・市場法の改正も視野に入れながら、民間事業者による新たな加工・配送センターの運営方法を明らかにする。
- ・例えば、静岡市場の仲卸業者等が民間事業者に、加工・配送作業を一括して業務委託することで、仲卸業者のコストを削減するなど、民間事業者との連携方法を明らかにする。

【基本戦略の推進イメージ】



【推進計画】

取組内容	具体策	役割分担						実施時期		
		卸	仲卸	買参	関連	開設	他	短期	中期	長期
ア) 新たな加工・配送センターの整備の検討	・民間事業者の選定		○			◎		■		
	・基本設計・実施設計 *他は民間事業者		○			○	◎		■	
	・施設の整備・供用 *他は民間事業者					○	◎		■	
イ) センターの運営体制の検討	・センターの運営方法の確立					◎	○	■		
	・民間事業者との連携方法の確立	○	◎	○		○	○	■		

◎：主担当、○：副担当 □：検討、■：実施



## B 水産物部の基本戦略

### 基本方針（１）～集荷力・販売力の強化～

#### 基本戦略①

#### 「しずまえ鮮魚等地場産品の取扱強化とオリジナルブランドの創生」

##### 【戦略立案の背景】

- ・静岡市では、「しずまえ鮮魚」のブランド化事業を進めており、静岡市場の買参人・買出人の多くが、共通の販促ツールを活用して店舗で「しずまえ鮮魚」のPRを行うなど、事業に参加してきた。
- ・現在の卸売市場の流通は、既存の物流体制や取引方法などから、当日県内でとれた鮮魚の多くは、翌日せりにかけられ、小売店などで販売されるケースが一般的であるが、朝どり鮮魚を流通させることができれば静岡市場の大きな強みとなる。

##### 【しずまえ鮮魚のイメージ写真】



静岡市 HP より

【基本戦略の内容】

ア) 朝どり鮮魚の試験的取組の実施

- 市内・県内産地と連携し、漁獲情報を早期にキャッチして仲卸・買参人に伝え、集荷・物流体制を整備し、午前 10 時頃のせり等、昼間での取引を行う。
- その日のうちに小売店・飲食店等で品揃えできる朝どり鮮魚を、「しずまえ鮮魚」の看板商品と位置付け、静岡市場のオリジナルブランドと位置付け展開する。

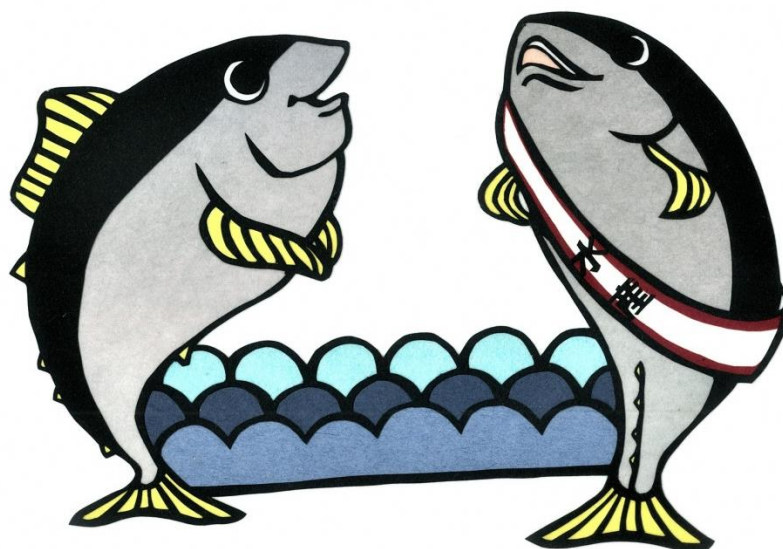
イ) 朝どり鮮魚の取引拡大

- 当面、週 2 回、静岡市場近隣の商業協同組合員を対象に販売し、その成果や課題を踏まえ、実施回数や販売先を順次拡充する。

【推進計画】

取組内容	具体策	役割分担						実施時期		
		卸	仲卸	買参	関連	開設	他	短期	中期	長期
ア) 朝どり鮮魚の試験的取組の実施	・産地との連携による集荷・昼ぜりの開催	◎		○				□ ■	■	
	・「しずまえ鮮魚」等の P R 販売	○		◎		○		□ ■	■	
イ) 朝どり鮮魚の取引拡大		◎	○	○					■	■

◎：主担当、○：副担当 □：検討、■：実施



## 基本戦略②

### 「全国有力産地等との取引拡大と共同営業体制の強化」

#### 【戦略立案の背景】

- ・静岡市場はこれまで、全国の有力産地等と提携し、顧客が求める商品を集荷・販売してきており、特に「特殊（ウニ、エビ、カニ等の高級品）」分野では、顧客から高い評価を得ている。
- ・一方、産地では、産品・産地のPR事業に力を入れており、卸売市場との連携によるブランド化を求めている。

#### 【静岡市場水産仲卸売場】





【基本戦略の内容】

ア) 産地開拓の共同営業の継続・強化

- これまで卸と仲卸会社で取り組んでいる産地開拓を継続・強化し、商品力の強化に取り組む。

イ) 産地と連携した販売促進活動の推進

- 既存の取引先または新規開拓先として有望な産地を対象に、主として専門小売店・飲食店における販売促進活動を提案する。
- 専門小売店等では、例えば産地が持つポスターや販売促進ツール等を活用し、販促活動を行うことで、商品のブランド化や産地の認知向上に貢献する。

【先進事例－大田市場・愛南町で取り組んだ販売促進企画】



\*愛南漁業協同組合資料より

【推進計画】

取組内容	具体策	役割分担						実施時期		
		卸	仲卸	買参	関連	開設	他	短期	中期	長期
ア) 産地開拓の共同営業の継続・強化		◎	○					■	■	■
イ) 産地と連携した販売促進活動の推進	・産地への販売促進企画の提案	◎		○				□ ■	■	■
	・専門小売店等での販売促進活動の実施	○		◎				□ ■	■	■

◎：主担当、○：副担当 □：検討、■：実施

## 基本方針（２）～施設機能の充実～

### 基本戦略③

#### 「衛生・商品管理の徹底と低温管理エリアの拡充の検討」

##### 【戦略立案の背景】

- ・全国的に、産地や量販店におけるコールド・チェーン化が進んでいる中で、流通の中核を担う卸売市場においては、整備した年代が古いことから、コールド・チェーン化に十分対応できる施設構造ではない傾向にある。
- ・一方、他市場においてはコールド・チェーン化を段階的に進めており、近年整備された卸売市場の中には、完全封鎖型の温度管理ができる事例も見られる。
- ・これまで静岡市場においては、卸売業者により低温売場が整備され、仲卸業者による低温荷捌き場や冷蔵庫が整備されてきたが、整備内容は不十分な状況にある。

##### 【静岡市場水産棟低温卸売場】





【基本戦略の内容】

ア) 商品の品質管理の徹底

- 商品の品質を管理するために、場内の清掃・整理整頓を徹底する。
- 例えば、在庫量の圧縮、夏季における作業時間の短縮などにより、商品保管上の品質維持の向上に向けたソフト面の取組を徹底する。
- カーテンレール等の設置により仲卸売場の低温化を進める。

【推進計画】

取組内容	具体策	役割分担						実施時期		
		卸	仲卸	買参	関連	開設	他	短期	中期	長期
ア) 商品の品質管理の徹底	・場内の清掃・整理整頓等衛生管理の徹底	○	◎	○	○	○		■	■	■
	・商品の品質管理の徹底	○	◎	○				■	■	■
	・仲卸売場の低温化の推進		◎					□	■	■

◎：主担当、○：副担当 □：検討、■：実施





## 基本戦略④

### 「屋根付き荷捌き施設の整備と駐車場等の利用ルールの検討」

#### 【戦略立案の背景】

- ・静岡市場では現在、雨天に対応した作業スペースの不足から、屋外において産地からのトラック便の荷卸し作業や、量販店向けの荷物の積み込み作業を行っており、雨天時には商品の劣化や作業効率の低下を招いている。
- ・市条例により屋上駐車場の使用料は定められているが、現在1階部分の駐車場は無料となっており、一部の車両が夜間にも駐車されているなど、利用ルールが不明確になっている。

#### 【静岡市場水産棟西側駐車場】



#### 【基本戦略の内容】

##### ア) 屋根付き荷捌き場の整備の検討

- ・事業者別・作業別の必要量、場内動線の円滑化、並びに費用対効果を勘案して、屋根付き荷捌き場を整備する。
- ・速やかに基本構想の策定、基本設計・実施設計に着手し、施設の早期の整備・供用をめざす。

##### イ) 駐車場等の利用ルールの検討

- ・整備した屋根付き荷捌き施設は、スペースごとの利用区分と利用料を明確にし、雨天への対応と品質管理の高度化を図り、取引量の拡大をめざす。
- ・場内全体の駐車場の有料化を想定し、駐車場の線引きと番号付けを行い、駐車場の利用ルールを明らかにする。

【先進事例－鹿児島市中央卸売市場の屋根付き荷捌き施設】



【推進計画】

取組内容	具体策	役割分担						実施時期		
		卸	仲卸	買参	関連	開設	他	短期	中期	長期
ア) 屋根付き荷捌き場の整備の検討	・基本構想の策定	○	○	○		◎		■		
	・基本設計・実施設計	○	○	○		◎		■		
	・施設の整備・供用					◎		■	■	
イ) 駐車場等の利用ルールの検討	・屋根付き荷捌き場の利用ルールの設定	○	○	○		◎		■		
	・場内全体の駐車場の利用ルールの設定	○	○	○	○	◎		■		

◎：主担当、○：副担当 □：検討、■：実施

## 基本戦略⑤

### 「冷蔵・加工・配送センターの再構築と運営体制の検討」

#### 【戦略立案の背景】

- ・冷蔵庫棟は、商品の冷蔵・冷凍保管のために、静岡市場にとって必要不可欠な施設であるが、流通形態の変化により保管量が減少したことや、老朽化により光熱費が高み施設利用料が割高であるといった理由から、利用率が低下し経営状況が悪化しつつあることに加え、設備は更新の時期を迎えている。
- ・共同配送センターは、仲卸業者の配送業務の効率化を目的にスタートしたが、個々の仲卸業者が独自の配送システムを作りあげたことなどの理由から、利用率は低下傾向にある。

#### 【静岡市場冷蔵庫棟】



#### 【静岡市場共同配送センター】





【基本戦略の内容】

ア) 冷蔵庫棟の設備更新と運営体制の見直し

- 2020年に期限が迫ったフロム規制への対応と、低コストオペレーションの実現を目的に、冷凍機等の設備を更新する。
- 中央冷蔵庫の利用率向上と、経営改善を目的に、例えば部屋貸し方式の導入や、共同利用方式への転換など、運営体制の見直しを図る。

イ) 共同配送センターの運営体制の見直し

- 市場法の改正を踏まえ、例えば取扱商品の拡充や、リテールサポートとしての専門店への個別配送事業の導入など、共同配送センターでの運営体制の見直しを図る。

【推進計画】

取組内容	具体策	役割分担						実施時期		
		卸	仲卸	買参	関連	開設	他	短期	中期	長期
ア) 冷蔵庫棟の設備更新と運営体制の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 設備更新</li> <li>*他は静岡中央市場冷蔵(株)</li> </ul>	○				◎	○	□	■	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 運営体制の見直し</li> <li>*他は静岡中央市場冷蔵(株)</li> </ul>	○	○			○	◎	□	■	
イ) 共同配送センターの運営体制の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>*他は静岡市中央卸売場共同配送(株)</li> </ul>		○				◎	□	■	

◎：主担当、○：副担当 □：検討、■：実施



## C 青果部・水産物部共通の基本戦略

### 基本方針（3）～開放型市場への転換～

#### 基本戦略⑥

#### 「食育活動の継続強化と食の情報発信機能の強化」

##### 【戦略立案の背景】

- ・これまで市場協力会が主体となり、場内管理棟の料理実習室において、一般市民を対象に「市場料理教室」を実施し、市場で取り扱う青果物・水産物を中心とした食育活動を実施してきた。
- ・また、毎年恒例となっている「市場まつり」においては、模擬せりや、ミニ料理教室、食育クイズなどのイベントを企画することで、食の情報発信に努めてきた。
- ・さらに、場内にはNHK静岡の仮設放送局が設置されており、ここで収録される青果部、水産物部の担当者が旬の食材を紹介する「うまいら～新鮮だより」が、毎月2回、テレビ放映されており好評を得ている。
- ・一方で、これらの取組をもってしても、卸売市場の存在意義が市民に十分認識されているとは言い難い状況にある。
- ・今後は、こうした活動実績を踏まえ、卸売市場のアピールに向けて食育活動の強化・拡充を図り、市民への食の情報発信機能に一層努めていくことが求められている。

##### 【市場まつり 模擬せり】



## 【基本戦略の内容】

### ア) 食育活動の継続強化

- 例えば、「市場まつり」に訪れる市民への効率的な広報により参加者を増やし、レベルやニーズに応じた講座を設けるなど、これまで取り組んできた「市場料理教室」の食育活動を継続・強化する。
- 例えば、旬の食材の食べ比べやパッケージ作業などの体験型のイベントを増強するなど、「市場まつり」における、食育に関する企画内容の高度化を進める。

### イ) 食の情報発信機能の強化

- 現在NHKで放映されている「新鮮だより」を情報発信ツールとしての貴重な財産と捉え、協力会を核に市場関係者による広報部会を設立し、旬の食材の紹介に留まらず、市場のイベントや食育、事業者や生産者の紹介等、多角的な企画を構築し、静岡市場発の食の情報発信機能を強化する。
- 卸売市場の仕組みや役割、取扱商品など、静岡市場を紹介するビデオを作製し、場内に情報発信室を設け、見学ルートを整備することで、小・中学生や一般市民向けの見学会・研修会等を行う。

## 【先進事例ー岐阜市中央卸売市場親子見学会の様子】



\*岐阜市中央卸売市場 HP より

### ウ) 他業種との連携強化

- 平成 28 年度から試験的に実施してきた青果卸売業者とホテル、料理専門学校との食材を介しての共同事業では、卸売市場で取り扱う青果物がホテルや料理専門学校という食を提供するプロの手を通して、食卓を彩る料理となって提供される機会となり、卸売市場の情報発信にも役立つ取組となっている。
- こうした他業種との連携は、一般消費者にはわかりにくい卸売市場の価値を広く知らせるチャンスであるとともに、卸売市場に流通する食材の販路、消費拡大にもつながることから、様々な機会を通して連携の輪を広げる取組を進めていく。



【推進計画】

取組内容	具体策	役割分担						実施時期		
		卸	仲卸	買参	関連	開設	他	短期	中期	長期
ア) 食育活動の継続強化	・料理教室等の食育活動の継続強化 *他は市場協力会	○	○	○	○	○	◎	■	■	■
	・「市場まつり」の企画内容の高度化 *他は市場運営委員会	○	○	○	○	○	◎	□ ■	■	■
イ) 食の情報発信機能の強化	・「新鮮だより」による食の情報発信の強化 *他は市場協力会	○	○	○	○	○	◎	□ ■	■	■
	・ビデオの作成と市場見学会の実施 *他は市場協力会					◎	○	□ ■		
ウ) 他業種との連携強化	・ホテル、料理専門学校等との連携強化 *他は市場協力会	○	○	○	○	◎	○	□ ■		

◎：主担当、○：副担当 □：検討、■：実施



## 基本戦略⑦

### 「試験的な取組を踏まえた段階的な一般開放の検討」

#### 【戦略立案の背景】

- ・毎年秋頃に実施している「市場まつり」には、多くの市民が訪れ大好評を得ており、卸売市場に対する市民の認知や理解向上に寄与しているものの、専門小売店からは、売上減少につながることへの懸念から、市場を一般開放することに対し反対意見もみられる。
- ・国で卸売市場法の改正が審議されている中で、卸売市場への理解不足から、その存立意義に対し、否定的な世論があがる風潮もみられる。
- ・その中で、市民の市場の認知を高め、公的資金を投入する必要性に対する理解を深めてもらうためには、市場の一般開放が必要不可欠であり、時代の要請であるといえる。
- ・一方、市場法の改正により、一般開放に対する柔軟な市場運営も期待できる。

#### 【市場まつりにおける市民来場者】



\* 静岡市場三共水産(株)HP 他より



## 【基本戦略の内容】

### ア) 試験的な開放イベントの開催

- 「ミニ市場まつり」の位置づけで、小規模な開放イベントを、例えば年3～4回程度、土曜日の9時～13時などと日時を定め、試験的に開催する。
- 市場内事業者に加え流通センター事業者や商業協同組合等との連携により、関連棟における多様な業態の出店を促進する一方、商業ベースでの運営を前提に、仲卸売場等の一部開放も進める。

### イ) 市場開放の段階的な拡充

- 試験的な開放イベントの成果と課題を踏まえ、解放日を拡大するなど段階的に市場開放を推進し、市民の静岡市場に対する認知・理解向上、関連事業者等の売上拡大、及び場内事業者の衛生管理等に対する意識向上をめざす。

### ウ) 新たな一般開放施設の整備の検討

- 青果部の基本戦略⑤「新たな加工・配送センターの整備と運営体制の検討」においては、現在のグラウンド（調整池）の用地を想定し、民間事業者の資本を活用した総合物流センターを整備することを検討するが、市場法の改正を踏まえ、市民や観光客へ一般開放できる飲食店や交流施設の併設も、併せて検討する。

## 【静岡市場グラウンド（調整池）】



【新たな加工・配送センター（イメージ）】



沼津みなと新鮮館 HP より

【推進計画】

取組内容	具体策	役割分担						実施時期		
		卸	仲卸	買参	関連	開設	他	短期	中期	長期
ア) 試験的な開放イベントの開催	・推進体制の整備 *他は市場運営委員会	○	○	○	○	○	◎	□ ■		
	・市民サポーター制度の導入 *他は市場運営委員会	○	○	○	○	○	◎	□ ■		
	・試験的な開放イベントの実施 *他は市場運営委員会	○	○	○	○	○	◎	□ ■		
イ) 市場開放の段階的な拡充 *他は市場運営委員会						◎	○		□	■
ウ) 新たな一般開放施設の整備の検討		○	○	○	○	◎	○	□	□	■

◎：主担当、○：副担当 □：検討、■：実施

## 参考. 策定体制(各委員名簿)

### (1) 静岡市中央卸売市場開設運営協議会

平成 29 年度 (敬称略、順不同)

役職名	所 属	職 名	氏 名
会 長	静岡産業大学	教授	佐藤 和美
副会長	静岡県中小企業団体中央会	理事・事務局長	伊藤 健雄
委 員	清水農業協同組合	常務理事	池田 省一
委 員	静岡県経済農業協同組合連合会	みかん園芸部長	白山 佳博
委 員	しずおか市消費者協会	副会長	鶴留 博子
委 員	静岡県経済産業部農業局農業戦略課	課長	細谷 勝彦
委 員	静岡県経済産業部水産局水産振興課	参事	清水 一也
委 員	静岡VF株式会社	代表取締役社長	関原 秀夫
委 員	三共水産株式会社	代表取締役社長	繁本 敬市
委 員	魚市静岡魚市株式会社	代表取締役社長	大川 知弘
委 員	静岡市青果仲卸協同組合	理事長	山本 繁則
委 員	静岡市中央卸売市場水産仲卸協同組合	理事長	遠藤 嘉朗
委 員	静岡青果物商業協同組合	理事長	望月健一郎
委 員	静岡市水産物商業協同組合	理事長	小池 保之



## (2) 静岡市中央卸売市場運営委員会

平成 29 年度（敬称略、順不同）

役職名	所 属	職 名	氏 名
会 長	魚市静岡魚市株式会社	代表取締役社長	大川 知弘
副会長	静岡VF株式会社	代表取締役社長	関原 秀夫
監 事	静岡市青果仲卸協同組合	理事長	山本 繁則
監 事	静岡市水産物商業協同組合	理事長	小池 保之
委 員	三共水産株式会社	代表取締役社長	繁本 敬市
委 員	静岡市中央卸売市場水産仲卸協同組合	理事長	遠藤 嘉朗
委 員	静岡青果物商業協同組合	理事長	望月健一郎
委 員	しずおか市場発展協同組合	理事長	梶山 充彦
委 員	静岡市経済局	参与	築地 伸幸

### (3) 経営展望策定部会

#### (青果部)

平成 29 年度 (敬称略、順不同)

区分	所属・職名	氏名
卸売業者	静岡VF株式会社代表取締役社長	関原 秀夫
卸売業者	静岡VF株式会社総務部経理課次長	佐藤 聡明
仲卸業者	静岡市青果仲卸協同組合副理事長	赤井 毅
仲卸業者	静岡市青果仲卸協同組合副理事長	小泉 和彦
売買参加者	静岡青果物商業協同組合理事長	望月健一郎
売買参加者	静岡青果物商業協同組合組合員	西村 幸彦
関連事業者	しずおか市場発展協同組合理事長	梶山 充彦
協力会	静岡市中央卸売市場協力会事務局長	梅田 寿久
開設者	静岡市経済局参与(中央卸売市場・農政担当)	築地 伸幸

#### (水産物部)

平成 29 年度 (敬称略、順不同)

区分	所属・職名	氏名
卸売業者	三共水産株式会社専務取締役	鈴木 雅敏
卸売業者	三共水産株式会社取締役総務部長	杉田 安隆
卸売業者	魚市静岡魚市株式会社代表取締役社長	大川 知弘
卸売業者	魚市静岡魚市(株)常務取締役営業本部長兼鮮魚部長	長坂 正寿
仲卸業者	静岡市中央卸売市場水産仲卸協同組合理事長	遠藤 嘉朗
仲卸業者	静岡市中央卸売市場水産仲卸協同組合副理事長	白井 正文
売買参加者	静岡市水産物商業協同組合副理事長	伊藤 公雄
売買参加者	静岡市水産物商業協同組合常務理事兼事務局長	海野 雅人
関連事業者	静岡中央市場冷蔵株式会社代表取締役	米田 眞一
関連事業者	丸百運送株式会社常務取締役	白井 学
協力会	静岡市中央卸売市場協力会事務局長	梅田 寿久
開設者	静岡市経済局参与(中央卸売市場・農政担当)	築地 伸幸





## 静岡市中央卸売市場経営展望

発行：平成 30 年 4 月

編集：静岡市経済局商工部中央卸売市場

表紙・挿絵：森藤 めぐ美

〒420-0922 静岡市葵区流通センター1 番 1 号

電話：054-263-3403

E-Mail:shijou@city.shizuoka.lg.jp