

## 卸売市場の将来方向に関する研究会（第１０回）議事概要

1. 日 時：平成２２年３月５日（金）10:00～12:20
2. 場 所：農林水産省共用第１０会議室
3. 出席者：（委 員）根本座長、渡辺座長代理、伊藤（裕）委員、伊藤（宏）委員、村瀬委員代理、村井委員代理、大塚委員、遠藤委員、川田委員、倉崎委員、近藤委員、佐藤委員、中嶋委員、樋口委員、松村委員  
（農水省）高橋総合食料局長、佐藤総合食料局次長、吉井流通課長、橋本卸売市場室長、山田商業調整官
4. 概 要：事務局から資料に基づき説明の後、意見交換。概要は以下のとおり。

### 【卸売業者、仲卸業者の経営基盤の強化について】

#### I 卸売業者、仲卸業者の経営

##### ○伊藤（裕）委員（（社）全国中央市場水産卸協会 会長）

資料１のＰ１～３のグラフについて、それぞれ最終年度が異なっているが、水産の大手５社では在庫について時価評価を採用している平成２０年は大きく変化しているので、データを比較する場合には、こういった基準の違いを加味して使用して欲しい。

##### ○伊藤（宏）委員（全国水産物卸組合連合会 会長）

仲卸は平成１９年まではなだらかな下降線を描いてきたが、平成２０年あたりから急激に落ち込んでいると思う。

築地では、何年かに一度、抽選で店舗移動することがあるが、移動する際の抽選の単位をグルーピングすることを提案した。様々な業者を一つにグルーピングすることによってお客様の共有など合理化の効果はあったが、物流の共同化や適正な人的配置等ではあまり効果がなかった。最終的に統合すればよいのかという議論もあるが、弱い者同士が統合しても１＋１は１にしかない。仲卸は体質が古いので、個々の恥ずかしい面を表に出して共に行動することが少ない。

組合が自主的に指導していくのは難しく、相談窓口を設けてもなかなか相談には来ないのが現状。仲卸の数が多いとの指摘があるのは認識しているが、自分たちの数の整理を組合が仕切ることにはできないので、開設者等からの強い指導を期待する。

##### ○倉崎委員（（社）全国青果卸売市場協会 副会長）

地場産地を抱えている市場は、営業利益率は比較的高い。ある地方市場関係者と情報交換した際に、産地や大手商社、量販店との取引関係が変化している中で、時代に即した人材が少なく、危機感をもってやらないと大変だという話をした。

産地や量販店から一方的にやられてしまうのは相手が悪いのではなく、自らも努力しなければならない。卸も仲卸も共に目覚めて取り組めば恐れることはないと思っている。

#### ○伊藤(裕)委員

以前、生産から小売までの流れの中で、卸売市場がボトルネックになっているという話があったが、水産関係では、仲卸の数が多すぎる。これでは業者間の過当競争が激しすぎて自然淘汰を待つしかないのが現状。市場を活性化させるためには、仲卸だけでなく卸も市場も数を整理する必要。

開設者によって仲卸に対する指導の基準が厳しいものとそうでないものに分かれている。開設者任せではなく、国にも力を貸して欲しい。

#### ○遠藤委員（全国魚卸売市場連合会 会長）

中央市場と異なるのは、地方は大小様々でユニークな市場があり、鮮魚専門などに特化しているところは売上が少なくても利益は出ている。海岸沿いの市場は健闘しているのに比べ、内陸部の市場は特色を打ち出せずに苦労しているが、その中でも魚菜等は売上が形成している。単なる同業種同士の統廃合だけでなく、生鮮3品、4品といった業種間を超えて連携することも考える必要。

経営が苦しくなっているのは、専門小売店や業務筋が淘汰されてしまっているのが大きな原因であるが、大手の量販店と取引するには決済サイトが長いので財力がもたない。

地方は中央に比べて動きやすい立場にあるが、販売管理費の中で小売センターフィー等の物流コストが非常に高く、委託手数料の範囲では到底やっていけないので、より一層活動がしやすいような仕組みにしてほしい。

#### ○松村委員（全国中央卸売市場協会専門委員会 委員長）

市場行政は使用料に支えられており、業者の経営悪化は市場機能の低下にも連動するので経営基盤の強化は非常に重要と認識している。資料のP16に「例えば、改善目標年度や改善事項を明確にさせるなどの見直しを行うことが必要ではないか。」とあるが、財務上の指導監督を厳しくするだけではなかなか財務体質の強化にはつながらない。業者が自らの創意工夫で主体的・自主的に取引を行えるよう規制緩和を進めるべき。また、特に単数卸の場合はそこが経営悪化に陥ると影響が非常に大きいので、実際には統合や合併等で混乱が起きないようにすることが重要であるが、指導だけでなく、統合や合併に向けた税制、金融など何らかの支援で誘導するようにすれば動きが出るのではないか。

#### ○倉崎委員

松本は公設卸売市場で開設者は松本市、長野は民営であるが、仮に松本と長野を同等とみなして、同等の面積や使用料で運営すれば松本は長野の2倍かかる。もう少し開設者は工夫や研究が必要であり、そこで得たものを仲卸に回せば経営改善にもつながるのではないか。

#### ○川田委員（(社)全国中央市場青果卸売協会 会長）

産地も買う側も大型になり、真ん中の卸の規模が相対的に小さくなっているため、優越的地位の濫用が産地と買う側の両方からきている。それでは大きくなればよい

のかというと、市場内の複数業者で合併すれば効率化につながると思うが、市場をまたいだ合併をしても、管理部門や情報システムを合理化できる程度で、物流などその他の効率性が見いだせずほとんどメリットがない。

市場の数をどうするかを国が考えていただかないと、民間同士で合併して利益が出るような状況ではない。

○近藤委員（全国青果物商業協同組合連合会 理事）

財務体質を強化して販路を外に持っていくことは本末転倒。市場内での活性化や機能強化という目的を再確認して欲しい。

○伊藤（裕）委員

前回の法改正の際、手数料の弾力化と同時に委託と買付とを同列化した。買付が委託を上回っている現状では利益率が低下しており、手数料収入と差益収入とのバランスをどうとっていくかということに苦しんでいる。法改正の影響がいかに大きいかということ認識して欲しい。

○根本座長（拓殖大学商学部 教授）

卸、仲卸、市場の数の調整が必要ということ認識。調整にあたっては業者自らだけでは難しいので、開設者や国に指導と支援を期待する。

経営基盤の強化については、合併等の手法もあるが、人材の確保や自らの経営努力、商品差別化、業種を超えた連携等を図ることも必要。実際の経営指導については、目標年度等を決めることも必要だが、財務状況というのはあくまで結果としての数字に過ぎないので、その数字を直すだけでなく、業者自らが創意工夫によって取り組めるように税制・金融面等でも支援することを期待する。

また、開設者のコストダウンの研究も必要。

## Ⅱ 代金決済

○村瀬委員代理（全国青果卸売協同組合連合会 専務理事）

買受代金の即時支払い義務があり、支払いのために借入金が経営を圧迫している。即時支払いの原則を無くしてほしい。仲卸だけが負担を強いられていると不満の声が多い。完納奨励金とも関係してくるが。

○村井委員代理（全国水産物商業協同組合連合会 専務理事）

北海道の市場の卸売業者の例であるが、卸売業者が販売した第三者販売先が倒産してしまい、代金回収が不能となり、卸売業者の経営に大きな影響を受けたとの話がある。

P 1 8 の仲卸業者の水産物回収サイトが、一般小売店 19.1 日、大規模小売店 30.5 日とあるが、第三者、いわゆる市場外への販売がいくらぐらいあるのか。また、第三者販売の代金決済にどれくらいの期間がかかっているか分かるデータはあるのか。

○伊藤（裕）委員

中央市場の開設者と話しをしたが、この１０年東京の市場では、第三者販売は、１８～１９％程度でそれほど変化はないと聞いている。

買参人から仲卸業者への代金決済が期間が長く仲卸が苦しいとのご発言だが、卸が出荷者に支払うのもキャッシュであって、市場取引全体が原則キャッシュで成り立っている中、その原則をやめるといえるのか伺いたい。卸、仲卸間の決済は、現金で支払えない場合、支払猶予の特約を結んで猶予している。キャッシュという市場取引の原則についての問題提起なのか、卸と仲卸の間の決済だけの問題なのか伺いたい。考え方を整理してほしい。

青果と違い、水産は代払いの仕組みはほとんどない。入金リスク、仲卸の倒産リスクなどは卸売業者が負っている。

#### ○近藤委員

青果はほとんど代払で決済を行っている。我々は代払により３日目で支払いをしており、サイトが長い中で組合が寄与しているといえる。組合員が払えない場合は組合が全額保証するリスクを負っているが、このリスク分散を図らなければ代払の機能自体が続かないのではないかと。青果小売であれば青果小売組合や仲卸、さらには卸も負担するなどリスクを分散することを考えて頂きたい。

#### ○樋口委員（（社）日本花き卸売市場協会 会長）

花きの代金決済には、代払い制度はない。即時支払いが基本となっているが、実際は特約により支払われている。花きは機械ぜりが行われ、買参人が機械にカードを入れるようになっていて、期日どおりに支払われないと、機械ぜりで買うことができなくなるという仕組みであり、他の業界と違うと思っている。花き関係では、比較的支払いはスムーズに進んでいると考えている。

#### ○伊藤（宏）委員

早期決済という原則は、市場が信用されるための最大の根幹であると自覚している。現金決済が原則だが、特約の範囲を超えた場合は経営責任で行っている。築地の組合では決済のための融資を行っており、組合員が倒産すればリスクは全て組合が負うことになる。市場の信用をどのように維持していくか考えた場合、矛盾点やギャップが吹き出しつつある中で、これまでの卸との慣習をどうするのかなど見直しの時期にきているのではないかと。

#### ○高橋総合食料局長

代金決済の仕組みについて議論する際に、産地と市場との間の信用をどうするのかというのが出発点だと思う。市場からの出荷者に対する確実な代金支払は、市場が評価される一番の大きなポイントである。そして、これを支えるために、卸、仲卸、売参人の決済サイトをどう設定していくのか、市場信用を産地に対してアピールするための市場内部の資金のあり方の問題がある。水産、青果、花き、あるいは市場ごとに状況は異なっていると思うが、その個々での議論が一般化するのかどうか。先ほどの即時支払いの規定を廃止すべきという話もその市場での議論かもしれない。市場の信用を何かの形で担保するためには市場内での代金決済のルールは必

要かと思うが、それが現状に応じてどうなのかという理解でよいのか。

○佐藤委員（（社）日本食肉市場卸売協会 会長）

生産から消費の過程においてリスクは様々あるが、市場に出荷する生産者は代金が支払われないなどとは誰も考えておらず、市場の信用があるから産地は安心して出荷している。出荷者に対する代金決済を延ばすことは市場の信用が無くなることになる。

大型量販店は末日締めや90日後支払いなど支払いまで期間が長く、資金繰りが大変厳しい。流通コストを公平に負担する仕組みを考えられないか。

○村井委員代理

市場機能として代金決済機能は最大のセールスポイントである。

水産の場合、国の指導により精算会社方式で決済を行っている場合が多いが、北陸の市場の例だが最近場内業者が倒産したため多額の売掛金が回収不能になり精算会社の経営に大きな影響がでた。銀行からの融資も困難になり、信用保証協会でも消費者金融と見なされ保証できないと言われた。また、最近の地方財政が厳しいことから市側からもこれまでの金利の一部助成ができなくなったと言われている。精算会社方式もベストではなくなった。

○川田委員

完納奨励金1,000分の10のうち、内訳は3（支払保証）、3（代払組合の維持）、4（早期支払の奨励）となっており、そこで卸もリスクを負担していると認識している。もっと卸がリスクを負担すべきという意見があったが、仲間内でも資金繰りなど危ない業者のリスクを負担するのはおかしいとの意見が多い。経済行為としてお互いを保証し合うのであれば、組合が危ない者は外すという選択をするなどの精査が必要。

○村瀬委員代理

危ない者を外すべきとの意見があったが、協同組合なので強制的に出て行けとは言にくいのが現状。また、経営改善命令も、開設者が業者に直接しているので、この業者が駄目だから出て行けとは言えない。

金融機関から引き落としができなかった時点で売止めするということは考えられるが。

○遠藤委員

新潟市中央卸売市場では精算会社制度がないと聞いた。それぞれ個々の会社で対応してうまくいっており、したがって完納奨励金もないと思われるが、こうした情報は入っていないか。

○渡辺座長代理（専修大学商学部 教授）

キャッシュでの取引を前提として市場信用を創り出す仕組みであるが、業務規程

で定められている原則に当てはまらない例外的な取引が増えているから、前提となる原則を見直し方が良いのではないかという提案だと思われるが、前提となる業務規程で事前に縛ることによって信用を創るという仕組みを変えるのであれば、守れなかった者に対して事後で対応するという事で信用が担保できるのではないか。

#### ○高橋総合食料局長

対外的な信用事故があってはならない。ただし、信用事故を起こさないための対外的なルールをやりながら中をどうするのか。一定の基準に基づいて経営指導するといったものとの関連付け、相互扶助といいながらもリスクの程度も異なるわけで、外形的な指示命令があった場合をどのように信用維持という柵の中に溶け込めるのかどうかという議論はもう少し幅広くできるのではないか。市場内部に対して事後的に担保することは議論してもよいと思うが、市場の外に対して事後的に対応するのは問題があるのではないか。

#### ○渡辺座長代理

事後の罰則を高めることによって事前に事故を防止するという考え方もあると思う。

#### ○倉崎委員

先ほど完納奨励金について川田委員が3-3-4の負担比率について話されていたが、当方の市場では代払いの仕組みはないが、卸から個々の仲卸業者に完納奨励金を回している。仲卸のリスクは経営のリスクとして卸売会社で持っている。

#### ○川田委員

産地との関係で担保を求められることもあり、卸売会社の信用のために連帯保証をいくつもやっている。卸自身の信用と同時に市場の信用も落ちているのが現状。

#### ○根本座長

信用の確保が基本的事項であることを認識。買受代金の即時支払について緩和の意見もあったが、市場や業者の経営が厳しい状況であることも考え、継続課題としてもう少し様々な視点からの検討が必要。

### 【経営戦略という視点を持った市場運営の確保について】

#### I 卸売市場の運営主体

#### ○松村委員

資料に、事業管理者、指定管理者、第3セクターのそれぞれについて表で整理されている。事業管理者は地方公共団体の一部なので、効果は限られてくる。指定管理者は、まかせられる仕事が制限されているので、緩和されることで広がる可能性がある。第3セクターについては、何とも申し上げられない。

#### ○根本座長（拓殖大学商学部 教授）

指定管理者は、今は限られているが機能を広げていくことがあり得るということ

と理解。

○伊藤(裕)委員

開設者そのものが経営者であるべき。卸売市場をいかに経営していくかという視点が必要。中央卸売市場は開設者が地方公共団体に限定されているがそれでいいのだろうか。第3セクターとか民営公支援といった、もっと弾力的なことは考えられないか。規制が多い。開設者も国の顔色を見ながらやっている。開設者は卸売市場関係者が何百人もいる。お役人なので、いかにミスが無いようにやるかが第一義であって、卸売市場をいかに繁栄させ活性化させるかということとはできていない。もっと方向転換すべき。もちろん、卸売市場の公共性からいって公が関わるべきだが、運営面で経営的な感覚が必要。指定管理者制度は、具体的にはどう機能するか分からないが、人件費面でも効果があるようで、導入は必要だと思う。

○根本座長

経営的な視点が必要、民営化も視野にという意見と理解。

○遠藤委員

そういった動きは地方卸売市場では進んでいる。地方公共団体もやっていけなくなっており、償却が済んだ市場は民間にまかせたりしている。もっと指定管理者制度を踏み込んで緩和することで未来が開けてくると思う。

○根本座長

卸売市場に経営的な視点が必要、指定管理者といったことも必要、その先の中長期的な課題としては第3セクターや民営化といったことも。また、経営面での視点の強化、といったご意見が各委員からあったと理解。

## Ⅱ 戦略的な運営体制の構築

○村井委員代理

資料P7に卸売市場の経営展望に盛り込む内容の例として「地域社会との共生、地域社会への貢献」というものがあるが、卸売市場は生鮮食品の安定供給の基地である中で、特に地方では、フードデザート問題や買い物難民といったことが起こっており、お年寄りが栄養失調に陥ることもあると聞く。国でも考えているようだが、卸売市場はそういう面にも配慮すべき。そういった視点を基本方針の作成にあたっては配慮が必要。また、「販売の戦略」の関連で買受人は制度的に位置づけられていないので基本方針では位置づけて頂きたい。卸と買受人が一体で学校給食への納入開拓や老人ホームへの慰問を行っている事例や、卸の担当者と相談して弁当素材のヒントをもらうという事例もある。協働や共生といった観点を強調してほしい。第8次基本方針には「消費者ニーズに応える商品づくりのため、市場関係者が一体となって行うリテールサポート(小売支援活動)等の取組を推進すること」とあるが、買い受け人の位置づけをもう少し踏み込んで書いて欲しい。

○根本座長

共生という視点が重要とのご意見。そういったところに可能性を見いだしていく必要もあると思う。

○松村委員

各市場で経営展望を作成するという件について、開設者レベルでは資料の例で示された「市場の位置づけ、役割」等といったことは、整備計画などで既に盛り込んでいると思う。経営展望を作成することについて、ガイドラインとして示すということはあるかと思うが、一律にすべて義務付けるのは上手くいくか懸念がある。また、「事業の展開方向」については、市場の事業者それぞれに経営戦略がある。さまざまな思いを開設者が1つの方向にまとめられるか懸念がある。ハードルが高いと感じる。こういうことはどうかというアドバイスを国からもらうというのであれば問題ないかと思う。

○根本座長

卸売市場の経営展望を一律に作ることを義務付けることは難しいとのご意見と理解。

○高橋総合食料局長

卸売市場全体が経営戦略を持つためには体制がどうあるべきかについて議論する際、さきほどの開設形態、事業管理者や指定管理者など、体制・組織形態がどうあるべきかということがある。そして当然のことながら、経営体として経営の基本方向、これは強制であるかどうかは別としても経営体である以上、経営展望があるのは必然であり、それがどの程度のものなのかは、その経営体がどの程度経営的に一体化しているかなど組織形態にもよる。ただ、卸売市場が経営的な要素を持たなければ、様々な他の流通経路と伍して、あるいは社会変革の中でこの大事な市場というものが将来にわたって機能するためには、ハードの開設だけではいけないというのは皆様の一致したご意見なのだと思う。それを制度的にどのように担保するかというのはご議論があるだろうが、この資料に書いてあるのは例であり、全てをやらなくてはいけないということではないだろうが、卸売市場として考えていくにあたり方向性については皆さんで一致していないといけないのだと思う。

○倉崎委員

開設者に危機感が全く無い。もっとすばらしい経営しているところを勉強する機会が必要。商社や量販店などに打ち勝てるように。経営トップはもっと経営に関わる必要。もちろん、卸売市場の公共性は必要。

○根本座長

経営トップ自身の認識が重要との意見と理解。

○大塚委員（日本スーパーマーケット協会 専務理事）

卸売市場同士の闘いのような局面も産まれ始めているというふうにと考えると、私どもにとって、ものを売るというよりもどうやってお客様、ここで言う「お客様」



とは最終消費者ではないが、を作るかというのが大変大事だと思う。それぞれがどういう主張を持つかということが極めてポイントとなってくる。ビジョンを成文化するかどうか分からないが、「この市場はこの形で特徴をつけて、これで生きていくぞ」ということを明確にするということは極めて大事になってくるのではないかと思う

○根本座長

競争するには自身のポジションをはっきりさせておくことが必要との意見と理解。

○中嶋委員（東京大学大学院農学生命科学研究会 准教授）

以前の研究会で社会的要請といった議論があったが、いかに施設を作るかということについて、経営展望が無い限り、適切な投資はできないのではないか。経営展望はあってしかるべきと思う。市場のガバナンスが確立されていない。話し合いの場が必要。指定管理者に移行するとそういったことができる可能性があると思う。

○渡辺座長代理

地方公共団体には複数の卸売市場があるところがあるが、そういったところは上位の計画があって、その上でそれぞれの卸売市場の経営展望が無いと無駄な投資になってしまう。実効性のある計画と実際に実行することが重要。

○根本座長

計画をきちんと立てることと実行することが重要との意見と理解。

○遠藤委員

山形の市場の社長と話す機会があった。そこは中央卸売市場から地方卸売市場へと転換する。その社長は社員に「名刺に市場名を書くな。1つの会社としてやっていけ」と叱咤しているそうだ。買受人を大事にする卸売市場もあれば量販店対応の卸売市場とか、いろいろな卸売市場があっていいと思う。その際、規制が壁になることがあり、自由にやれるようにしてほしい。地方の役人は市場行政に精通していないので国や県の顔色をうかがう。

○根本座長

やりやすい環境の確保が重要との意見と理解。

○川田委員

経営戦略は大事。また、地域社会との共生といったことも大事だが、第3セクター移行等になると、公共性を考える余裕は無い。一般並みの使用料は払えず、財政的に無理がある。公共性を担保するためには開設者(地方公共団体)がいないと、たちいなくなる。我々卸売会社は、BtoBでスリム化を図り、公共性は開設者の指導を仰ぐということになると思う。第3セクターは無理だと思う。

○根本座長

これまでのご意見を整理すると、基本的なトーンとしては、卸売市場はそれぞれ

が経営戦略を立てる必要があるということ。資料で提示された経営展望に盛り込む内容はあくまでも例であり、目次まで決めてやれというのは無理。卸売市場は社会貢献を考えるとともに競争戦略が必要。卸売市場のガバナンス組織が必要であり、経営展望を実行するところまで考える必要。開設者の役割は重要であり、枠組みの中でそれぞれの卸売市場が考えていくことになる。これからの卸売市場のガバナンス組織としては指定管理者が考えられ、第3セクターはもっと先の議論、といったところではないかと思う。

— 以上 —