概要版

豊田市公設地方卸売市場経営展望

－ 豊田市民に安全な食を提供し、元気を生み出す地域拠点市場 －

（平成 30～37 年度）

平成 30 年3月

1. 豊田市公設地方卸売市場経営展望とは

○豊田市公設地方卸売市場は、昭和 57 年（1982 年）４月１日に開場して以来おおよそ 36 年経過します。その間、豊田市民をはじめとする消費者の食生活に欠かせない生鮮食料品を産地から集荷し、公正な取引により、適正な価格で、できるだけ早く消費者のもとに安定して供給してきましたが、施設の老朽化に加え、社会状況やライフスタイル、生産・流通構造も大きく変化しており、それに向けた対応が求められています。

○農林水産省では、平成 28 年１月に策定した「第 10 次卸売市場整備方針」において、食品流通を取り巻く情勢の変化に対応し、川上と川下をつなぐ架け橋として求められる卸売市場の機能、役割の強化・高度化に向けた整備及び運営を行うため、経営展望の策定を位置づけました。

○こうした背景を踏まえ、本市場の今後の進むべき方向を示す「豊田市公設地方卸売市場経営展望」を策定します。計画期間は、平成 30 年度から平成 37 年度までの間とします。

■豊田市公設地方卸売市場の概要

・本市場は、青果物と水産物を扱う愛知県で唯一の公設の地方卸売市場で、豊田市とみよし市を供給圏域としています（人口約 48 万人）。

・豊田市の西部に位置しており、幹線道路（国道 153 号）に近く、東名高速道路豊田 IC や東名三好 IC から車で 10 分程度となっています。市場の敷地面積は 93,400 ㎡あります。

・卸売業者は、青果（2 社）、水産（1 社）、仲卸業者は青果（6 社）、水産（2 社）があり、関連事業者は 18 店舗あります。

・本市場は、愛知県卸売市場整備計画（第 10 次）において、西三河地域の「拠点市場（地域拠点市場）」として位置づけられており、隣接市場との集荷・販売の連携を図り地域の拠点的な役割を担うとされています。

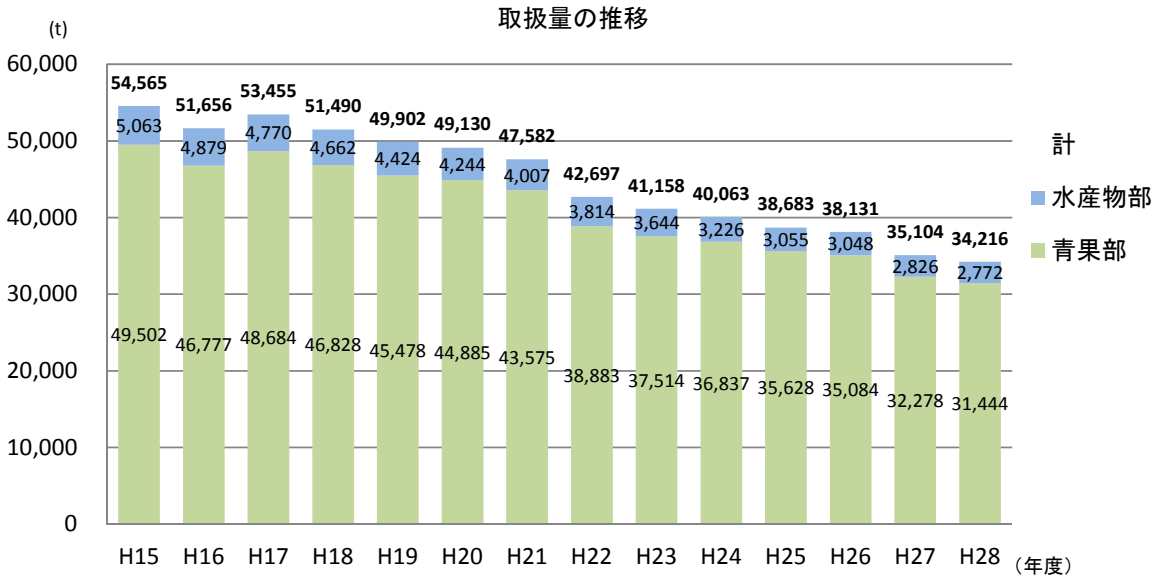
愛知県卸売市場整備計画の図

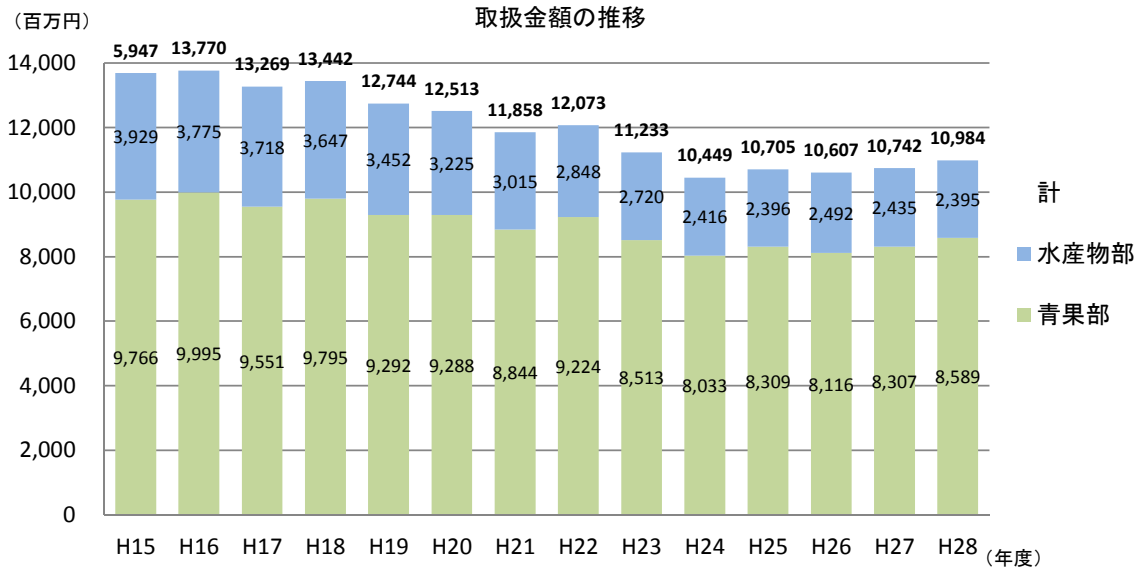
2. 本市場の現状と課題

○平成 28 年度の取扱量は青果物で 31,444t、水産物で 2,772t となっています。取扱金額は青果物で 8,589 百万円、水産物で 2,395 百万円となっており、合計 100 億円を超えています。

○経年でみると、取扱量は、全国の卸売市場の傾向と同様に、全体として減少傾向で、青果物は 10 年前（平成 18 年）と比較すると 32.9%、水産物は 40.5%の減少となっています。

○一方で取扱金額は、平成 23 年までは減少傾向にあったものの、平成 24 年以降は、青果物については微増、水産物については横ばい傾向にあります。





出典：市場年報、事業報告

■SWOT 分析による課題

本市場のＳＷＯＴ分析は以下のとおりです。

本場の外部環境及び内部環境の評価

		豊田市場の内的要因	
		強み分析（Ｓ） ①豊田市とみよし市（人口約48万人）の食を支える重要な市場（第10次愛知県卸売市場整備計画で「地域拠点市場」と位置づけ） ②供給圏の実需者にきめ細かく供給（売買参加者259名、買出人291名） ③世界企業であるトヨタが立地 ④利便性の高い立地条件（高速ICや幹線道路にも近い） ⑤県内産地等との連携による特徴的な品揃え（青果、水産） ⑥コンテナシステムによる地産地消促進の取組 ⑦場内にユニークな事業者（パッケージセンター、学校給食関係）	**弱み分析（W）** ①開設後35年経過による建物・設備の老朽化 ②食流通に求められる機能が未整備（コールドチェーン、HACCP等） ③取扱額（量）の継続的減少 ④入場業者の減少・経営悪化傾向（大型産地と大型量販店、名古屋市場からの圧迫、人材不足等） ⑤名古屋市場からの集荷の構造的依存 ⑥空き店舗増加（特に関連事業者） ⑦市場会計赤字（一般会計からの繰入年約6000万円）。 ⑧市場利用のマナーが問題（駐車場、喫煙等）
豊田市場を取り巻く外的要因	**今後の機会（O）** ①ICTやAI、IoT技術の進展・活用（アグリーチ；見える化webシステム等） ②安全・安心、健康・食育、地元産（地産地消）への関心高まる ③地方創生（観光、産業・雇用創出等）への活用期待 ④卸売市場法改正の動き（さらなる規制緩和、民活推進（PPP、PFI、指定管理者制度、民営化等）	**１強みを活かして勝機を掴む** ①豊田市をはじめとする供給圏の食のニーズに対して、きめ細かく対応し、販売（さらなる深掘り） ②供給圏のニーズに即応し、県内産地や全国のなじみのある産地からの集荷力の強化 ③パッケージセンターや学校給食事業など強みを活かした、事業の拡大・横展開	**２弱みに起因する損失を回避** ①コールドチェーン化による品質保持・管理機能の強化 ②共同配送、共同加工等による業務の効率化の推進 ③市場全体としてのリクルート、スキル向上研修等による人材の育成確保 ④市場利用のマナー向上への対応
	今後の脅威（T） ①市場経由率低下（全国の市場経由率；青果60%、水産54%；ネット、直売所、大型店直接取引等） ②食料消費量の減少（人口減少（供給圏人口H32；60万人予測）・少子高齢化） ③生鮮食料品の消費量の減少（外食、中食等の伸張） ④一般小売店の減少 ⑤卸売市場法改正の動きによる影響の可能性 ⑥環境問題、大規模災害や感染症などリスクへの対応	**３差別化による勝ち残り** ①「安全・安心／地産地消」のブランディング等による活性化 ②トヨタ関連の需要への対応や連携した取組による差別化 ③一次加工、調理加工等の実需者の手間を代替する機能を強化して、利便性の高い市場に ④社会貢献（広域防災拠点、環境エネルギー拠点等）	**４最悪の事態を回避する危機管理** ①経営戦略・事業計画の策定 ②ＢＣＰ（事業継続計画）の推進 ③経営体質の強化（連携・合併・統合等） ④市民等への食のPRなどによる市場の重要性認識の向上 ⑤民間活力導入による打開策の検討

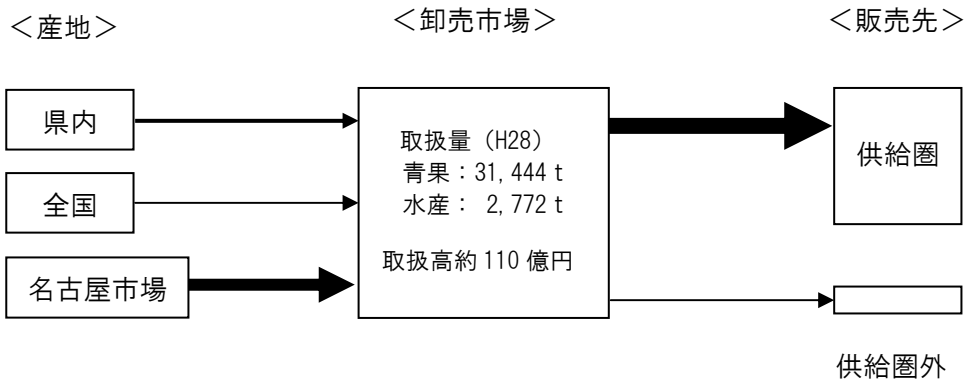
3. 将来ビジョン

■将来ビジョン

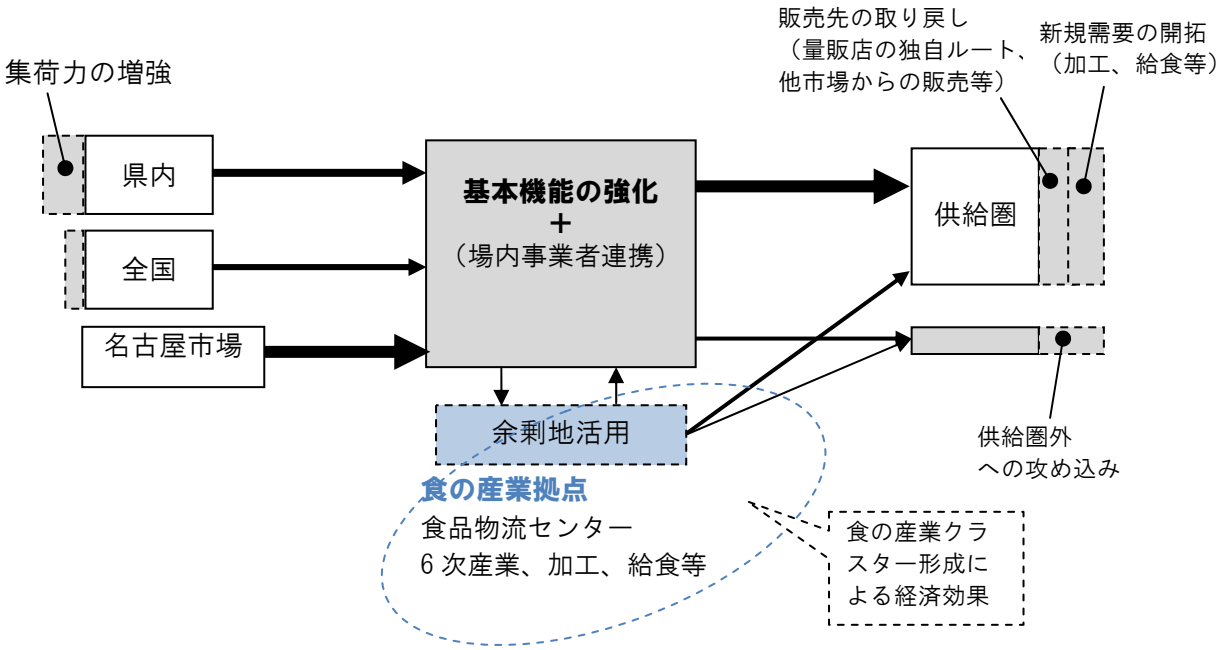
豊田市民に安全な食を提供し、元気を生み出す地域拠点市場

○豊田市等の実需者や市民に確実に、安心安全な食が供給されている
○名古屋市場との強力な連携により食材が確実に調達されている
○県内及び全国産地との結びつきが強化されている
○供給・販売先が、加工や給食需要などに対応し供給圏内外で充実・拡大している
○余剰地を活用して、市場機能と連携した食の産業立地が進み、産業振興に寄与している

【現　在】



【今　後】



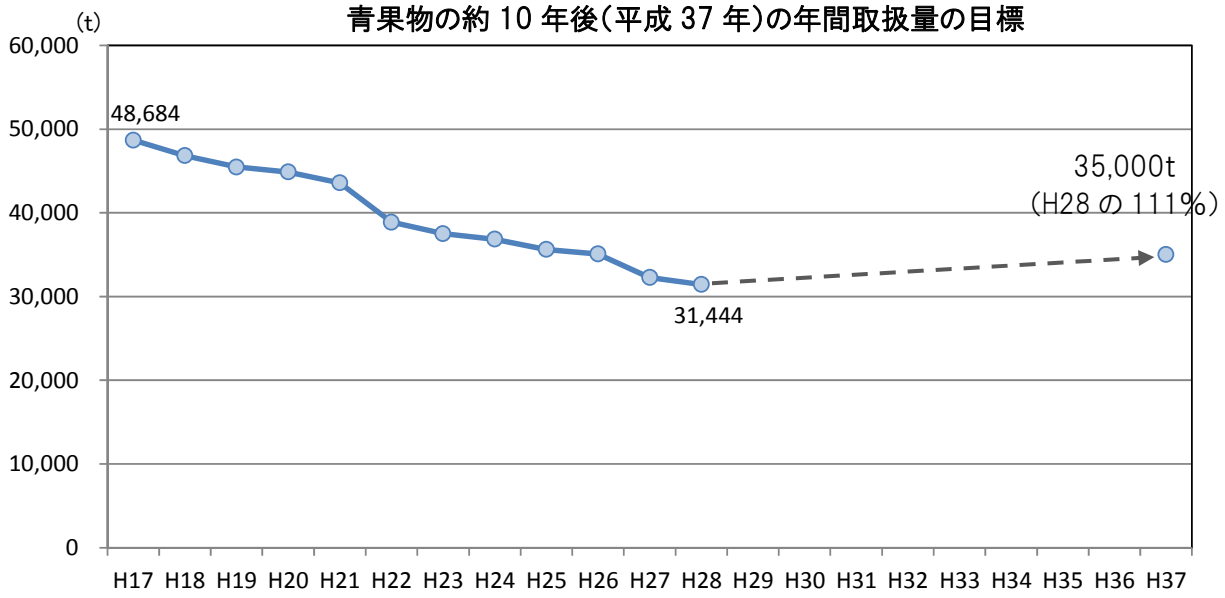
■年間取扱量の目標設定

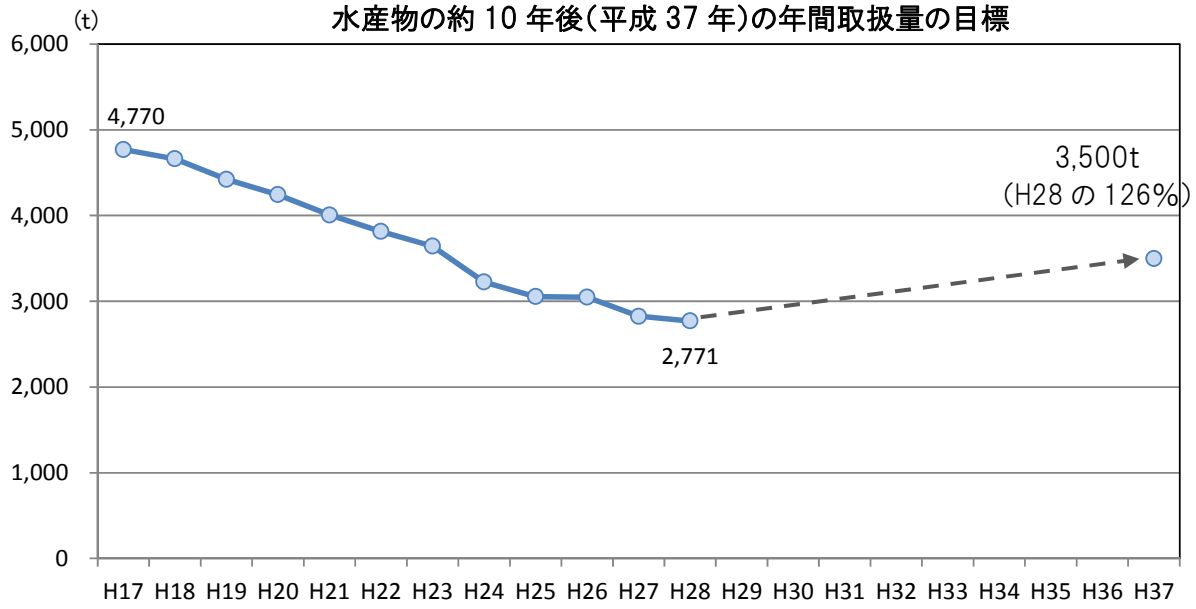
市場内事業者及び開設者として、年間取扱目標量を設定します。

青果物は、豊田市や県内など地元産地からの集荷を強化するとともに、大型産地から大ロットの集荷にもチャレンジし、開設区域にとどまらず、区域外にも販売展開を広げていくことにより、現状（平成 28 年）の 111%となる 35,000t の取扱量を目標とします。

水産物は、冷蔵庫や水槽など当市場の充実した設備を武器に、開設区域にとどまらず、区域外にも販売展開を広げていくことにより、現状（平成 28 年）の 126%となる 3,500t の取扱量を目標とします。

項　目	実績値			目標値		
	平成17年	平成22年	平成28年	平成37年	平成28年比	備考
青果物取扱量（t）	48,684	38,883	31,444	**35,000**	111%	加工物・その他含む
水産物取扱量（t）	4,770	3,814	2,771	**3,500**	126%	





4. ビジョン実現に向けた行動計画

当市場の将来ビジョンを実現するための具体的な方策を実施するための取組主体別及び実施時期別の行動計画を以下のように設定します。

（１）市場の基本機能の強化に向けた行動計画

取組方策	取組主体（役割分担）						実施時期		
	卸業者	仲卸業者	関連事業者	売買参加者	開設者	その他	短期	中期	長期
戦略１：供給圏内外に向けた販売力の強化									
(1)量販店等への対応									
・地場産青果物を核としたシェア拡大	◎	◎				産市	⇒	⇒	⇒
・冷蔵庫や水槽等を売りとした水産物のシェア拡大	◎	◎					⇒	⇒	⇒
・卸と仲卸が連携した販売のための情報交換の強化	◎	◎			○		⇒	⇒	⇒
・地元スーパー向け調理済加工食品の開発	○	◎					⇒	⇒	⇒
(2)新しい需要等への対応									
・外食や中食（弁当・惣菜等）需要への提案型対応	○	◎	○				⇒	⇒	⇒
・施設給食への対応	○	◎	○				⇒	⇒	⇒
・市内の学校給食への食材供給の仕組みの見直し	○	◎			◎	市	⇒	⇒	⇒
・高品質・高価格商品の需要者への提案型対応	○	◎				産	⇒	⇒	⇒
(3)供給圏外への販路拡大									
・量販店への対応の発展継続や関係強化による販路拡大	○	◎					⇒	⇒	⇒
・集荷力と集荷量の拡充による販路拡大	◎	◎					⇒	⇒	⇒
・地場産青果物や冷蔵庫・水槽等の設備充実を売りにした販路拡大	○	◎					⇒	⇒	⇒
戦略２：県内及び全国からの集荷力の維持・強化									
(1)量販店対応を中心とした集荷力の強化と安定化									
・既存の全国及び県内等地元産地との連携強化	◎	○			○	市	⇒	⇒	⇒
・名古屋市場との連携強化	◎	○					⇒	⇒	⇒
・大ロット集荷（集荷量拡充）への挑戦	◎	○				産	⇒		
・地産地消のためのコンテナシステムの活用推進	◎	○			◎	産	⇒	⇒	⇒
・卸と仲卸が連携した集荷のための情報交換の強化	◎	◎			○		⇒	⇒	⇒
・近隣市場との共同集荷の強化	◎	○					⇒	⇒	⇒
(2)市場主導による地元産地の育成									
・商品力で差別化を図るために、市内・県内等の産地と連携した商品開発、産地育成支援等を行う。	◎	○			○	産市		⇒	⇒
(3)全国の新しい産地の発掘型集荷									
・高品質・高価格商品の需要者等に対応するため、全国の新しい産地の発掘を行う。	◎	○			○	市	⇒	⇒	⇒
(4)水産物の集荷力の強化									
・冷蔵庫や水槽等の設備充実を売りにした集荷力の強化	◎	○			○	市		⇒	⇒

【凡例】 取組主体　◎：実施主体　○：サポート　産：産地・生産者　市：豊田市　民：民間事業者
実施時期　短期：3 年以内　中期：5 年以内　長期：10 年以内

取組方策	取組主体（役割分担）						実施時期		
	卸業者	仲卸業者	関連事業者	売買参加者	開設者	その他	短期	中期	長期
戦略３：強い市場づくり									
(1)場内事業者の経営基盤強化									
・経営等に関する研修や学習	◎	◎	◎		○		⇒		
・経営戦略・事業計画の策定	◎	◎	◎		○			⇒	
・強い事業者に向けた連携・合併・統合等	◎	◎	◎		○				⇒
(2)共同化等による業務の効率化									
・近隣市場との共同集荷の強化	◎	○					⇒	⇒	⇒
・仲卸業者による加工・配送業務の共同化（ルールづくり、実行組織づくり等）		◎					⇒	⇒	⇒
・市場業務改革のための情報システム化（ICT活用等）	◎	◎	○		◎	市	⇒	⇒	⇒
(3)未来の市場を担う人材の確保・育成									
・市場内事業者の共同による人材確保（リクルート）	◎	◎	◎		○	市	⇒	⇒	⇒
・市場内事業者の共同による人材育成・研修等の実施	◎	◎	◎		○	市	⇒	⇒	⇒
・市場の職務と職場の対外的イメージアップの強化	◎	◎	○		◎	市	⇒	⇒	⇒
(4)働き方改革及び労働環境の改善									
・ワークライフバランスの観点からの労働時間管理の徹底	◎	◎	◎		◎	市	⇒	⇒	⇒
・休市日の増加の検討・実施	◎	◎	◎		◎		⇒	⇒	⇒
(5)パッケージセンターの有効活用									
・市場内に加えて市場外からの受注の増加推進		◎			○	市	⇒	⇒	⇒
戦略４　安全・安心対策の強化									
(1)コールドチェーン等の推進									
・パッケージセンターのコールドチェーンへの対応	◎	◎			◎		⇒	⇒	
・青果棟のコールドチェーンへの対応	◎	◎			◎			⇒	⇒
・水産棟のコールドチェーンへの対応	◎	◎			◎			⇒	⇒
(2)安心・安全の仕組み導入									
・ＨＡＣＣＰに準拠した品質管理ガイドラインの策定と運用	◎	◎			○		⇒	⇒	⇒
・検査機関による安全検査導入の検討・実施	○	○			◎			⇒	⇒
(3)老朽化及び効率化のための整備									
・青果棟・水産棟の間集荷・配荷・積込所への屋根の整備	○	○			◎		⇒	⇒	
・青果冷蔵庫の荷さばき空間への屋根の整備	◎	○			◎		⇒	⇒	
・青果棟及び水産棟の軒空間の照明の強化	○	○			◎		⇒	⇒	
・駐車場の照明の強化					◎			⇒	⇒
・コンテナ棟への給湯ボイラーの設置					◎			⇒	
・青果棟及び水産棟へのエレベーターの設置（高齢者対策）	○	○			◎			⇒	⇒

【凡例】　取組主体　◎：実施主体　○：サポート　産：産地・生産者　市：豊田市　民：民間事業者
実施時期　短期：３年以内　中期：５年以内　長期：10 年以内

取組方策	取組主体（役割分担）						実施時期		
	卸業者	仲卸業者	関連事業者	売買参加者	開設者	その他	短期	中期	長期
(4)快適かつ清潔な市場づくり									
・ごみ処理等のルール遵守徹底と一斉清掃等の対応	◎	◎	◎		○		⇒	⇒	⇒
・喫煙マナー等の徹底	◎	◎	◎	◎	◎		⇒	⇒	⇒
・駐車場の利用ルールの制定と運用の徹底	◎	◎	◎	◎	◎		⇒	⇒	⇒
戦略５：市場経営の合理化と民間活力の導入									
(1)市場経営の合理化									
・施設稼働率の向上	○	○	○		◎		⇒	⇒	
・市場運営に係る経費の見直し					◎		⇒		
・駐車場の有料化の検討					◎			⇒	⇒
(2)民間活力の導入検討									
・指定管理者制度導入の検討					◎	市民	⇒		
・個別の施設整備・運営の民営化促進					◎	市民		⇒	

（２）市場の社会的役割の発揮に向けた行動計画

取組方策	取組主体（役割分担）						実施時期		
	卸業者	仲卸業者	関連事業者	売買参加者	開設者	その他	短期	中期	長期
戦略６：食の情報受発信機能の強化									
(1)市民への情報発信・食育等									
・facebook等での情報発信	○	○	○		◎		⇒	⇒	⇒
・市場見学等の受け入れ充実・強化					◎	市	⇒	⇒	⇒
・食育活動の推進（魚食普及、料理教室等）	○	○	○		◎	市	⇒	⇒	⇒
(2)川上・川下の事業者との交流推進									
・市場での展示・商談会の開催	◎	◎		○	○	市民	⇒	⇒	⇒
(3)市場開放の検討・推進									
・市場開放の継続、発展の検討	◎	◎	◎		◎	市	⇒	⇒	⇒
・恒常的なにぎわい施設の整備検討	○	○	◎		◎	市		⇒	
戦略７：環境と災害対策の強化									
(1)環境に配慮した市場									
・ＬＥＤの導入検討	○	○	○		◎			⇒	⇒
・太陽光発電の導入検討	○	○	○		◎			⇒	⇒
・電動フォークリフト等の導入拡大の検討	◎	◎						⇒	⇒
(2)災害に強い市場づくり									
・ＢＣＰ（事業継続計画）の推進・確認	◎	◎	◎		○		⇒	⇒	

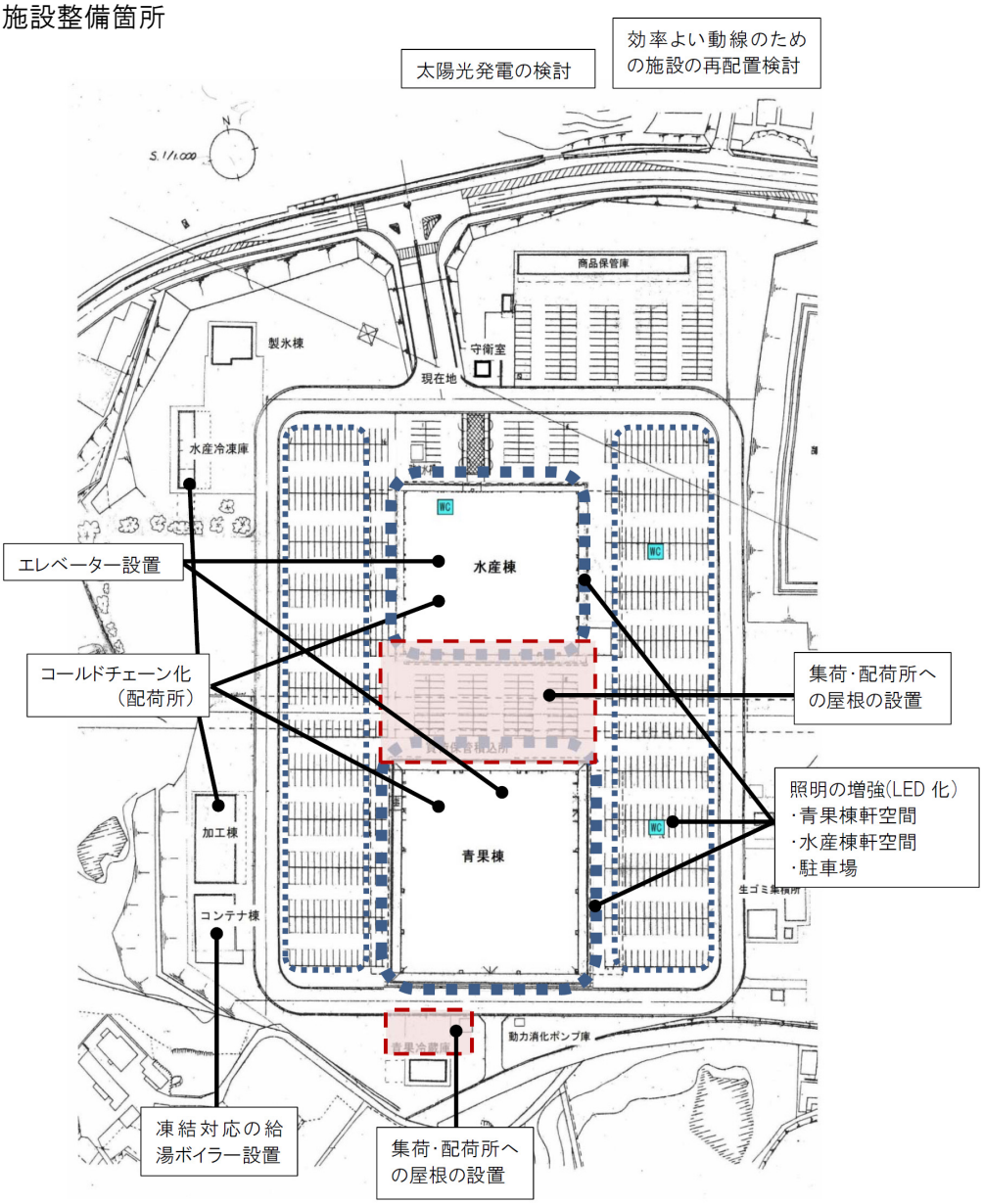
【凡例】 取組主体　◎：実施主体　○：サポート　産：産地・生産者　市：豊田市　民：民間事業者
実施時期　短期：３年以内　中期：５年以内　長期：10 年以内

（３）市場施設の新たな活用の検討に向けた行動計画

取組方策	取組主体（役割分担）						実施時期		
	卸業者	仲卸業者	関連事業者	売買参加者	開設者	その他	短期	中期	長期
戦略８：余剰地を活用した食の産業振興									
(1)余剰地を活用した企業立地の推進									
・余剰地の活用可能性の検討調査（市場機能と連携した企業等の立地）	○	○	○		◎	市民	⇒		
・企業立地に向けた条件等の整備（ハード、ソフト）	○	○	○		◎	市民		⇒	
(2)市場施設の再配置の検討									
・施設間の動線の効率化と民間需要施設の民間による整備の観点から、市場施設の再整備及び再配置の検討	◎	◎	◎		◎				⇒

【凡例】 取組主体　◎：実施主体　○：サポート　産：産地・生産者　市：豊田市　民：民間事業者
実施時期　短期：３年以内　中期：５年以内　長期：10 年以内

■おもな施設整備箇所



5. 重点プロジェクト

将来ビジョンの実現に向けて、先導的に行う取組を重点プロジェクトとし、進めます。

趣旨	取組	主体・体制
（１）使いやすい市場に改造プロジェクト　【使いやすさアップ】		
・取扱量をアップするため、また快適な労働環境にするためには、市場を使いやすくする必要があります。 ・そのため、特に優先度が高いと想定される施設整備について、先行的に取り組みます。	・青果棟・水産棟の間集荷・配荷・積込所への屋根の整備 ・青果冷蔵庫の荷さばき空間への屋根の整備 ・青果棟及び水産棟の軒空間の照明を強化 ・パッケージセンター、配荷所等のコールドチェーンへの対応	卸会社と仲卸会社と連携し開設者と対応
（２）大ロット集荷・販売プロジェクト　【取扱量アップ】		
・今後、当市場が名古屋大都市圏の中で生き残り、存在感を出し続けるためには、取扱量を一段階上げる取組が必要です。 ・そのため、豊田市場の交通アクセス等の強みを活かして、大ロットの集荷と、圏域外への販売展開も含めた取組にチャレンジします。	・10ｔトラック２台分の集荷とその販売への挑戦 ・近隣市場との共同集荷 ・量販店等と連携した販路開拓、仲卸どうしの共同配送 ・冷蔵庫や水槽等を強みにした集荷と販売	卸会社と仲卸会社が連携（青果、水産それぞれでチームを設置）
（３）豊田市場が独自に育て、目利きする、産地・商品育成プロジェクト　【質と注目度アップ】		
・中間流通である卸売市場は単にモノを流すだけではなく、川上である産地と、川下である実需者の両方のニーズを知っていることが強みです。 ・幸い、当市場は市内や県内あるいは全国に優秀な産地とつながりがあるとともに、トヨタ自動車関連をはじめとする高品質・高価格商品を求める良質な実需者とつながっています。 ・それらを活かして、豊田市場が独自に産地を育て、商品化し、販売する一気通貫の取組を行います。	・地元及び全国等の連携できる産地の発掘・特定 ・産地及び商品の育成支援、ブランド化（話題性のあるギフト商品等を想定） ・商品の独自販売（特定の販路でプレミアムな方法で販売）	卸会社と仲卸会社が連携（青果、水産それぞれでチームを設置）
（４）豊田市の食産業を活性化する余剰地活用プロジェクト　【地域経済アップ】		
・比較的広く余裕のある当市場の敷地を活用し、市場機能と連携した産業機能を配置することにより市場の活性化や豊田市全体の食産業の活性化を図ります。	・基礎調査の実施（立地条件や空間面、インフラ面、都市計画等の基礎的な条件） ・可能性調査の実施（市場側からのニーズ、立地ニーズの両方からの可能性についての調査） ・実現に向けた条件整備（上記調査を受けたハード及びソフトの条件の整備）	開設者が中心となり、場内事業者と連携しつつ推進します。

6. ビジョンの推進

・ビジョンを実現するための行動計画を着実に実施し、その成果を評価し、次なる行動に活かしていくために、PDCA の考え方で推進するものとします。

・ビジョンの推進体制として、市場内事業者等からなる豊田市公設地方卸売市場経営展望推進会議を設置します（事務局を開設者）。

豊田市公設地方卸売市場

発行：豊田市　発行年月：平成 30 年 3 月
問合せ先：豊田市 産業部 卸売市場
〒471-0048 豊田市高崎町兼近 70 番地
TEL：（0565）33-3421　FAX：（0565）34-2156