

築地市場再整備 ～Win - Win 市場実現に向けて～

萩谷誠美（匿名希望）

前提事項

- 築地市場が誕生してすでに70年以上経過し施設の老朽化が著しいが、この間に車社会への転換、流通の川上川下の大型化、輸入生鮮食品の増加など卸売市場を取り巻く環境が大きく変化したことで、築地市場施設の陳腐化や情報関連などの必要施設の不備なども目立っている。一方取扱高は昭和50年代をピークに、その後は減少の一途をたどり現在は当時の半分にまで落ち込んでいる。
- こうした状況から再整備は避けては通れない課題だが、施設面の検討に入る前に現状の卸売市場の機能を刷新してコスト削減と収益拡大のための施策を実現するために、種々の組織や制度を抜本的に見直し、その過程で築地市場の中にタネ地を余裕をもって作り出す事で建設費の削減を図り、市場の将来にも明るい展望を開くことが肝要である。
- 以下に私見を述べたい。

1. 市場の規模

現在の取扱量は既述のように最盛時の半分に減少しており、また市場内を経由しない取引が増加していることを考慮すると、昭和63年時に検討実施した再整備の環境と比べ、築地市場再整備を実施することで取引に与える悪影響は相当緩和されていると思われる。

さらに将来的には

- ① 人口の減少が今後当分の間続くと予想される事。
- ② 国民の魚食に対する需要の減少傾向が続いており、また肉との価格面での比較で今後も劣勢にあること。
- ③ マグロを始め資源保護の名目で世界的に漁獲制限が強化されていること。
- ④ 欧米や新興国での魚食文化の普及で、我が国の輸入が大きく影響を受けている事。

などを考慮すると、今後築地市場の取扱量が大きく増えるとは考えられない。むしろ縮小

均衡に対応する前提で考えるほうが妥当であろう。したがってこの点からして場内にタネ地の確保は十分可能だと思われる。

2. 卸売業者

水産関連だけで7社存在するが（他に青果1社など）取扱量が減少している状況で、体質強化を図るためには合併集中は避けて通れない。築地市場が全国市場のリーダー的存在であるべき事を考えても2社への大型再編が妥当であろう。

これにより

- ① 人員合理化、財務の充実などが計れる。
- ② 合併によるセリ場面積の縮小や統合を計れる。
- ③ セリ取引の現場入力システム（音声入力ではなく手板記帳での機械化）の普及が容易になる。
- ④ 予約注文や朝売りの現場入力システム（すでに10年前から築地市場の中で実施している会社がある）で、朝売り人員やその後の事務処理を大幅削減すること。
- ⑤ 市場外取引の拡大など市場に荷物を入れない取引の拡大。

などセリ場の削減の徹底化を実行することでかなりのタネ地を捻出できる。

3. 仲卸業者

現在も水産だけで700社程度存在するが、近年は全体の3分の1が負債超過状態、3分の1が営業赤字、残り3分の1がまともな事業を展開しているとされているが、今も変わらないか悪化しているものと思われる。

仲卸の評価機能は今も市場の大事な機能だが、昔のように買出し人が毎日来場して取引する比重は減り、予約取引で十分顧客の要望にこたえている面も多くなっているため、不要な売場面積を大幅に削減するためにも、

- ① 50社程度に集約する。
- ② 1店舗面積は100平方メートル。1社保有店舗は最大5店舗程度にする。
- ③ 各社の取扱品目はすべて自由とする。

こうすることで取引の拡大、人員削減、財務の充実などを計れる事となる。

なおこうした施策で売場面積は半減しても仲卸売場は全体として今以上に十分機能するであろう。

4. 関連業者及び施設

原則として高層ビル化し、店舗事務所複合施設として展開すべきである。卸売会社などの事務所をはじめレストラン、日用雑貨販売関連施設、厚生施設などを同じ建物に収容し利便性とコスト低減を計るべきである。

流通業務に直接関係する事業設備は平地が望ましいが、車で移動可能な業務は2階以上も活用すべきだろう。

また卸売市場は売買参加者や買出人が来場して買った商品を自分で持ち帰る事が前提となっているが、共同配送機能をさらに拡充することで駐車場や買荷保管所の駐車スペースを減らすことを検討すべきだろう。さらに量販店向けの販売済商品の荷捌場の新設は必須であり、これにより買受人のみならず仲卸の仕事の合理化が大きく進展すると思われる。

こうした施策でここからもタネ地の可能性が生み出される。

5. 制度変更

イ. 臨時休市日廃止と通年開市

上記施策により卸や仲卸が体質強化され人員の有効活用が可能となるので、休市日は廃止し、また日曜祭日の開市も実施すればさらに市場の利便性は上がり活性化が計れる。年間70日以上の開市日が増えるので、多少の経費が増加しても市場関連業者は一様に収益の改善が望めることになるとともに、ウィークデ이의混雑が緩和されるので関連施設のスペース縮小に資すると思われる。

ロ. 午後セリの導入

セリ時間の前倒しで深夜出勤が強要されるため、多くの市場関係者は公共の交通手段がなくマイカーを利用しているが、午後セリを導入することで、特に量販店などは朝の開店に

間に合わせるデリバリーが、当日の深夜ではなく前日の午後セリ後になれば時間的に仕入れしやすくなり、また早朝のセリが緩和されてセリ時間の見直しにもつながり、結果的に施設の有効活用になると思われる。

6. 業者の合併 新規参入の推進

①卸売会社

* 2社への合併～存続会社の新株割り当て。

* 新会社2社を設立して7社がそれぞれ参加、既存の7社は解散または場外へ退出。

* 生鮮取扱の場外業者の参入を許可する。

など推進のための方策が考えられる。

既得権益保護なら7社のみが対象となるが、市場の将来の発展を考慮すれば新しい血が入ることが望ましい。

②仲卸会社

合併による新規法人の設立ないしは存続会社による吸収合併。新規参入も可能とする。

問題は事業を廃止する会社の店舗買い取りをどうするか。

例えば1800店舗を1店舗3000万円とすれば540億円。これを50社で割れば平均約11億円である。店舗当たりの平均年商は6000億円÷50社=120億円となる。

新規参入ならのれん代としてこの数値が目途となるが、合併ならもちろん不要である。

将来の店舗価値向上を伴う改革であり、再整備を推進できる施策でもあるので、買取業者が2、開設者が1の割合で負担すればどうかと思う。

④ 関連業者

可能な限り合併または退場で存続業者の収益拡大と体質強化をはかる。場外関係者の新規参入を認めるとともに相応ののれん代を負担させる。

7. その他の役割

築地卸売市場に求められるその他の役割としては

① 地震などによる避難場所として使用。

② 緑地帯を多くして都民に憩いの場所を提供。

③ 世界一有名な水産物卸売市場としての観光スポット。

などが考えられるが、主たる存在意義は都民並びに周辺住民に、生鮮食品を安定的かつ効率的に供給するという商取引の場所である事である。このことをまず第一義的に考え、他の役割は敷地に余裕があれば考慮するという姿勢で再整備に望むべきである。

8. 補足事項

豊洲に移転する場合でも上記の検討が優先する。現状の組織制度をそのままにしての移転は上記の多くの問題点を引きずることになり、市場の高コスト体質は改善されるどころかさらに悪化する可能性が高い。それは賃貸料のアップで負担を強いられる業者側の最大の懸念でもある。

特に市場規模の将来像を考えると40万平方メートルは不要で、30万平方メートル以下でも十分ではないかと思われる。削減した土地代や施設費で土壤汚染対策を十分実施し、また移転後の賃借料の抑制に資する事になれば、移転反対業者の理解も得られやすくなるのではと思う。

9. 上記案を実行するための必須要件

1. 東京都と政治の強いリーダーシップ

改革を実行するためには、率いるリーダーの強いリーダーシップとコミットメントが必須である。本案は築地市場の抜本的改革でありその過程には相当な困難を伴うであろう。しかし、東京都と政権政治が市場の明るい未来を実現することを目指し、業者と一体になって描いた青写真を推進していかねばならない。

2. 正しい現状認識と関係者の意識改革

現実を正しく認識すること、そして意識改革（東京都、業者、消費者）が必須要件である。総論賛成、各論反対では何事も前進しない。

3. 市場の存在意義の明確化

生鮮食品を集荷し消費者へ適正価格で安定的に供給すること。これを実現することで業者

と消費者の食卓も潤う事を忘れてはならない。

以上