

(素 案)

苫小牧市公設地方卸売市場経営展望

平成 31 年度 令和 15 年度

2019 年度～2033 年度



苫小牧市公設地方卸売市場

平成 31 年 (2019 年) 4 月

目 次

はじめに	• • • • 1
第1章 苫小牧市公設地方卸売市場の現状整理	• • • • 2
1 SWOT分析	• • • • 2
(1) SWOT分析とは	
(2) 青果部分析結果	
(3) 水産物部分析結果	
(4) 花卉部分析結果	
2 建物劣化度調査	• • • • 6
(1) 軀体調査結果	
(2) 仕上調査結果	
(3) 附属設備調査結果	
第2章 苫小牧市公設地方卸売市場の課題整理	• • • • 7
第3章 基本計画	• • • • 8
1 基本理念	• • • • 8
2 基本方針	• • • • 8
3 具体的施策	• • • • 8
(1) 青果部具体的施策	
(2) 水産物部具体的施策	
(3) 花卉部具体的施策	
(4) その他（3部門共通）具体的施策	
第4章 行動計画	• • • • 18
1 青果部行動計画	• • • • 18
2 水産物部行動計画	• • • • 20
3 花卉部行動計画	• • • • 22
4 その他（3部門共通）行動計画	• • • • 24
5 整備計画	• • • • 25

はじめに

1 経営展望策定の背景

平成28年1月に農林水産省の第10次卸売市場整備基本方針の中で、地方卸売市場において経営展望を策定することが示され、経営戦略的な視点をもって産地や需要者との共存・共栄の下に健全に発展していくよう、その機能・役割の更なる強化・高度化が求められております。

平成28年12月に第10次北海道卸売市場整備計画において、本市場が「地域拠点市場」に設定されたことを受け、国の基本方針に基づき生鮮食料品等流通において重要な役割を担うために経営展望を策定し、卸売市場としての経営戦略の確立、市場機能の強化等に取り組みを進めることとなり、平成29年7月から市場運営審議会の中に専門部会を設置し、平成30年度を目標に『経営展望』を策定することになりました。

更に、平成30年6月には、卸売市場法が改正され、各市場の実態を踏まえた創意工夫を活かした取り組み等ができるようになったことを受け、新たな卸売市場に関する基本方針の中から関連する項目を追加しました。

2 経営展望策定の主旨

市場を取り巻く環境は、少子高齢化時代を迎え生活慣習の変化や流通の多様化などに伴い、今後は取扱量の低迷が予想されている現状を踏まえ、本市は行政改革プランNEXT-STAGEにおいて、民間活力を活用した管理運営のあり方として指定管理者制度を軸に検討してまいりました。

しかし、関係者の意見の違いや建物の老朽化、市場を取り巻く環境の変化など、整理すべき課題が顕在化したため、あらためて総合的に検討を進めて、『経営展望』の中で今後の市場のあり方や施設整備の方向性を示すことになりました。

3 市場の概要

本市場は、昭和28年6月に生鮮食料品の円滑な流通と取引の適正化を図り、市民の食生活の安定に資するため北海道初の公設魚菜卸売市場として浜町に開設しました。

昭和41年に本市及び近隣人口の増加に伴う取扱量の増加により施設が狭くなつたため、汐見町の西港漁港区に移転し、昭和46年には青果物の需要増加に伴い、青果部を港町に分離・独立しました。

花卉部は昭和56年に青果部から分離・独立しましたが、施設が狭くなつたため平成9年に末広町に新築移転し、現在に至っております。

第1章 苫小牧市公設地方卸売市場の現状整理

本市場の現状を整理するにあたりSWOT分析及び建物劣化度調査を行いました。

1 SWOT分析

(1) SWOT分析とは

- ・ SWOT分析とは、企業や事業のビジョンや戦略を導き出すために有効な現状分析の手法の一つで、強み (Strength) のS、弱み (Weakness) のW、機会 (Opportunity) のO、脅威 (Threat) のTの頭文字をとってSWOTといいます。
- ・ SWOTの分析要素は、「内部環境」と「外部環境」に分けられます。
 - ① 「内部環境」：自分たちで主体的に解決できる要素で、強み (S) と弱み (W) にあたります。
 - 【強み (S)】 本市場にとってプラスとなる要素、武器
 - 【弱み (W)】 本市場にとってマイナスとなる要素、弱点
 - ② 「外部環境」：自分たちではどうすることもできず、周辺環境として受け入れざるを得ない要素（政治動向、規制、経済・景気、社会動向、技術動向、環境の変化等）で、機会 (O) と脅威 (T) にあたります。
 - 【機会 (O)】 本市場にとって活用すればチャンスとなる外部の要因
 - 【脅威 (T)】 本市場にとって放置しておくとマイナスとなる外部の要因
- ・各部門ごとに内部環境及び外部環境の分析を行い、強みと機会・強みと脅威・弱みと機会・弱みと脅威の組合せで効果的な方向性（クロス分析）を検討しました。SWOT分析結果と、そこから導き出された本市場の各部門の課題について次頁以降に示します。

(2) 青果部分析結果



		外 部 環 境	
		O (機会)	T (脅威)
内 部 環 境	S (強み)	<p>S × O 積極的攻勢</p> <p>機会と強みによる積極的戦略を打ち、強みを活かした更なる役割・機能強化が期待できるもの</p>	<p>S × T 差別化戦略</p> <p>強みを活かし、脅威の解消を行う戦略により、役割・機能強化が見込まれるもの</p>
内 部 環 境	<ul style="list-style-type: none"> ・培われた経験と人材 ・集荷力 ・財務力、信用力 ・零細生産者の取引場参加 	<ul style="list-style-type: none"> ・販路拡大(地元・本州)の推進 ・産地開拓と連携 ～コーディネート機能強化～ ・観光機能との連携 (ぶらっと港市場との連携) ・水産部門との連携 (ホッキまつり等) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ブランド開発 ～見つける、作る、育てる～ ・集荷力の維持・向上(支店連携) ・独自の入荷ルート開拓 ・消費者ニーズの把握 ・小売業者との取引維持
内 部 環 境	W (弱み)	<p>W × O 段階的施策</p> <p>弱みを強みに変える戦略により、役割・機能強化が見込まれるもの</p>	<p>W × T 防衛的施策</p> <p>縮小・撤退する戦略により、マイナス効果を減らすことが期待できるもの</p>
内 部 環 境	<ul style="list-style-type: none"> ・市場機能の形骸化 ・施設の老朽化 ・加工施設の未整備 ・人材不足(食精通者、若年層) ・低い労働生産性 ・弱い広報・情報発信力 ・高率の使用料等による経営圧迫 	<ul style="list-style-type: none"> ・市場活性化による高い情報発信 ・感謝祭、見学受け入れ ・施設の充実と機能能力のアップ ・鮮度を管理する設備 ・外部人材の活用(食べ方提案) ・適切な使用料の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・市場組織、関係者の連携強化 ・納品機能の維持 ・施設の補修

(3) 水産物部分析結果



		外 部 環 境	
		O (機会)	T (脅威)
内 部 環 境	S (強み)	<p>S × O 積極的攻勢</p> <p>機会と強みによる積極的戦略を打ち、強みを活かした更なる役割・機能強化が期待できるもの</p>	<p>S × T 差別化戦略</p> <p>強みを活かし、脅威の解消を行う戦略により、役割・機能強化が見込まれるもの</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ・産地市場の機能 ・卸売会社は経営安定 ・多い経験豊富な人材 ・公設で少ない設備投資負担 ・漁組入居し連携容易 ・食堂は全国的な観光名所であり、ホッキのPRに貢献 	<ul style="list-style-type: none"> ・地元鮮魚の強化 ・生産者との連携強化 ・民間活力の導入の検討 ・漁港区の観光スポット化協力 ・ホッキ・マツカワのPR協力 	<ul style="list-style-type: none"> ・衛生管理の強化 ・施設整備計画の検討 ・地元鮮魚（カレイ等）のPR ・新しい魚（ブリ等）の普及 ・冷凍・加工品など集荷強化
	W (弱み)	<p>W × O 段階的施策</p> <p>弱みを強みに変える戦略により、役割・機能強化が見込まれるもの</p>	<p>W × T 防衛的施策</p> <p>縮小・撤退する戦略により、マイナス効果を減らすことが期待できるもの</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ・少ない食品加工業 ・水産は取扱の変動大 ・少ない職場の若者女性 ・市民に馴染み薄い市場 ・進行する老朽化狭隘化 ・高割合な奨励金・使用料 	<ul style="list-style-type: none"> ・市場開放による活性化 ・加工場の開拓や連携 ・他市場、他産地との連携 ・働きやすい環境整備 ・先進技術の導入 ・狭隘化の解消 ・奨励金、使用料の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・地元スーパーへの流通拡大 ・市外への流通拡大 ・施設の有効活用 ・防災等の訓練の実施

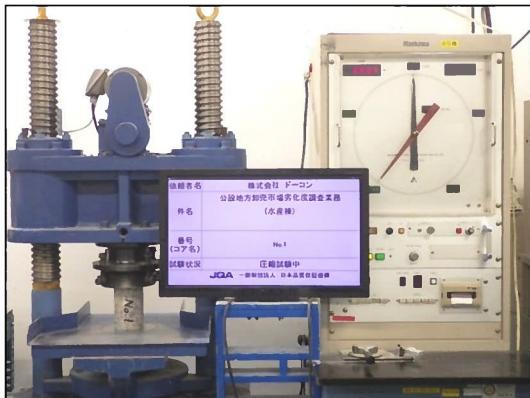
(4) 花卉部分分析結果



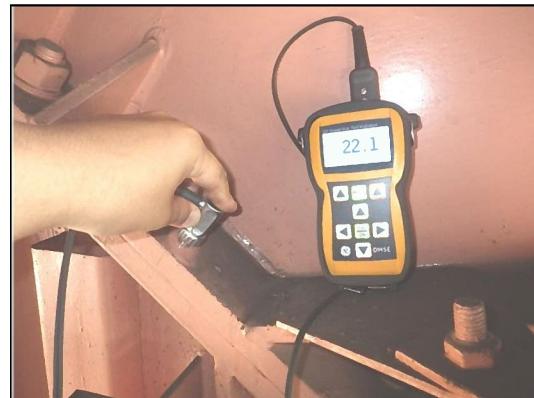
外 部 環 境			
	○ (機会)	T (脅威)	
内 部	<p>S (強み)</p> <p>・花卉は小売専門店が主流 ・店舗・市場間流通の拡大 ・鉢物は全道2位 ・珍しい花材の入荷 (東京市場と連携) ・比較的新しい施設 ・施設が広く、優れた物流機能</p>	<p>S × ○ 積極的攻勢</p> <p>機会と強みによる積極的戦略を打ち、強みを活かした更なる役割・機能強化が期待できるもの</p> <ul style="list-style-type: none"> ・生産者との連携 ・鉢物の普及強化 ・民間活力の導入の検討 ・施設の有効活用 ・フラワーアレンジメント教室等開催 ・一体化した経営戦略を検討 	<p>S × T 差別化戦略</p> <p>強みを活かし、脅威の解消を行う戦略により、役割・機能強化が見込まれるもの</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ニーズに則した入荷 ・市内の生花店からの料率アップ ・イベント・花育の実施 (若年層の花離れ防止)
環 境	<p>W (弱み)</p> <p>・業務用花卉の需要減少 ・高額品種が入手困難 (量販店取扱増加のため) ・入口が未整理 ・冷蔵施設が手狭 ・小さい事業規模 ・大きい使用料負担 ・人材が少ない労働力不足</p>	<p>W × ○ 段階的施策</p> <p>弱みを強みに変える戦略により、役割・機能強化が見込まれるもの</p> <ul style="list-style-type: none"> ・使料の見直し検討 ・冷蔵施設などの更新計画 ・市場開放や見学受入による活性化 ・人材の育成・施設の美化 	<p>W × T 防衛的施策</p> <p>縮小・撤退する戦略により、マイナス効果を減らすことが期待できるもの</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経営体制の強化、支援 ・施設内整理や清掃強化

2 建物劣化度調査

老朽化の進んでいる青果棟、水産棟において、建物及び設備全体の目視調査、超音波探傷検査、コンクリート圧縮検査等の方法により、劣化度状況を評価の上、躯体、仕上、附属設備の機能診断を行いました。



【圧縮強度試験】



【超音波厚さ計による部材厚測定】

(1) 躯体調査結果

国土交通省が定めるR C造(鉄骨造)の耐用年数6~5年に対して、コンクリートおよび鉄筋(鉄骨)が所定の基準強度を有していることから、躯体の耐用年数はむこう1~5年間の施設運用において問題ないと判断できます。

(2) 仕上調査結果

床のタイルや天井のケイカル板などは評価がCの項目で、施設運用上支障はないが1~3年で修繕を行うことが望ましい。外壁や内装などは評価がBの項目で、通常点検で管理していくが、4~10年内に更新することが望ましい。

(3) 附属設備調査結果

青果棟は、評価Cの項目である温水暖房設備において、ファンコンベクターの整備が必要であり、また、換気設備においても設置後4~5年を経過したもののが多いため、更新が必要である。

水産棟は、機械設備において、冷凍庫換気口まわりの氷結対策や、厨房フード排気にグリスフィルタを設けることが望ましい。

電気設備においては、評価Bの項目である受変電・動力・電灯・非常放送・自動火災報知においては、通常点検で管理していくが、4~10年内に更新することが望ましい。

※いずれの調査結果においても、施設機能・安全上、早期に修繕を要するもの（D判定）はありませんでした。

第2章 苫小牧市公設地方卸売市場の課題整理

SWOT分析及び建物劣化度調査の結果から、本市場3部門（青果・水産物・花卉）共通の課題を以下のとおり整理します。

1 市場の機能強化

- (1) 品質管理の徹底
- (2) 生産者との連携強化
- (3) 販売力の強化

2 市場の役割の発揮・発信

- (4) 市場の情報発信と観光機能との連携

3 市場施設の維持・整備

- (5) 施設の有効活用と機能強化
- (6) 使用料等の見直し
- (7) 民間活力導入

5 その他

- (8) 防災対策
- (9) 働きやすい環境の整備
- (10) 取引ルールの検討（国の卸売市場法改正に伴う課題の追加）