

岡山市卸売市場経営戦略

基本戦略を実行するためのステップの設定

経営戦略の具体的取組を評価、検証する手法として、目標達成へのステップを設定し、計画進捗状況の確認と今後の推進方法の見直しを行う。

令和4年9月27日



岡山市市場事業部

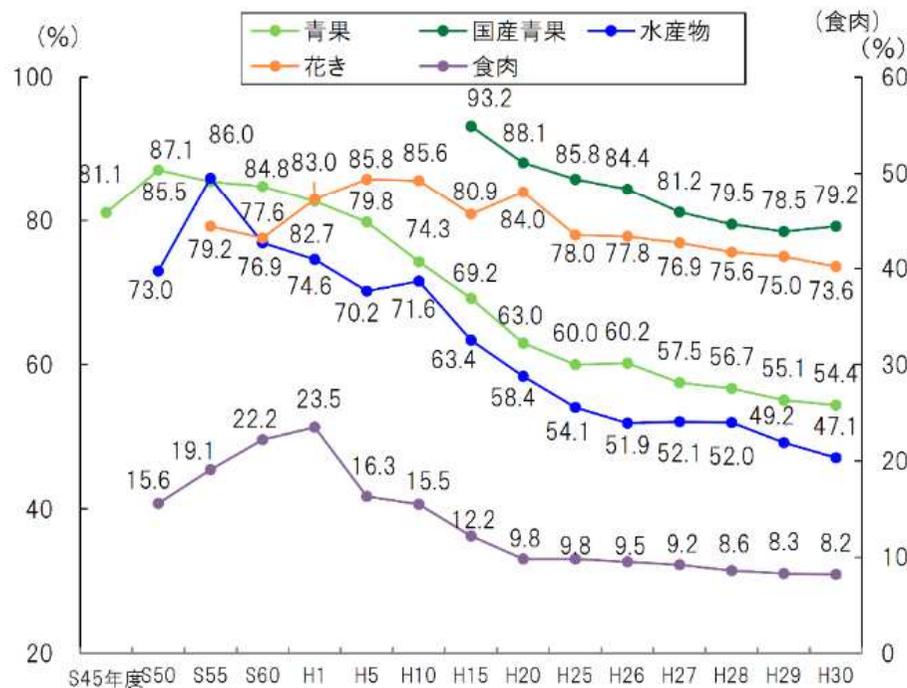


全国

○ 卸売市場経由率と卸売市場数・卸売業者数

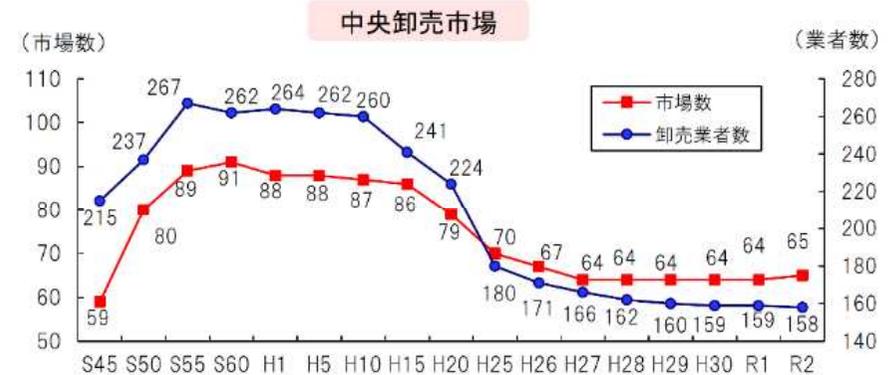
- 卸売市場は生鮮食料品等の流通の基幹的なインフラとしての役割を果たしており、青果の5割強、水産物の5割弱が卸売市場を経由している(国産青果物では約8割)。
- 市場経由率は、加工品など卸売市場を経由することが少ない物品の流通割合の増加等により、総じて低下傾向で推移している。
- 中央卸売市場及び地方卸売市場の市場数及び卸売業者数は、中央卸売市場の市場数を除いて、減少している。

■卸売市場経由率の推移(重量ベース、推計)

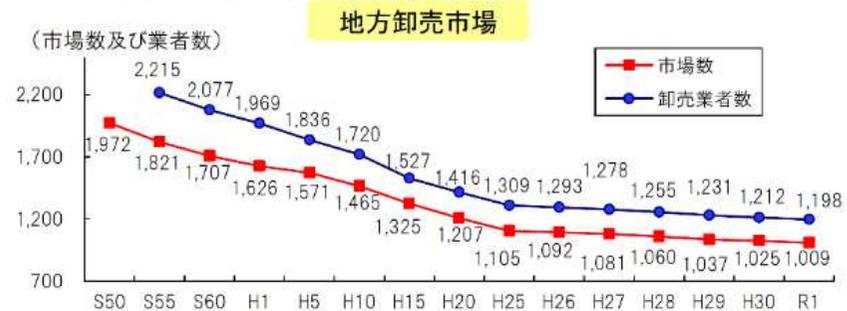


資料:農林水産省「食料需給表」、「青果物卸売市場調査報告」等により推計
注:卸売市場経由率は、国内で流通した加工品を含む国産及び輸入の青果、水産物等のうち、卸売市場(水産物についてはいわゆる産地市場の取扱量は除く。)を経由したものの数量割合(花きについては金額割合)の推計値。

■卸売市場数、卸売業者数の推移



資料:農林水産省食品流通課調べ
注:各年度とも年度末時点の数である。



資料:農林水産省食品流通課調べ
注:H23年度までは年度当初時点の数、H24年度以降は年度末時点の数である。

岡山市卸売市場経営戦略



基本戦略を実行するためのステップの設定

卸売市場情勢
(農林水産省)

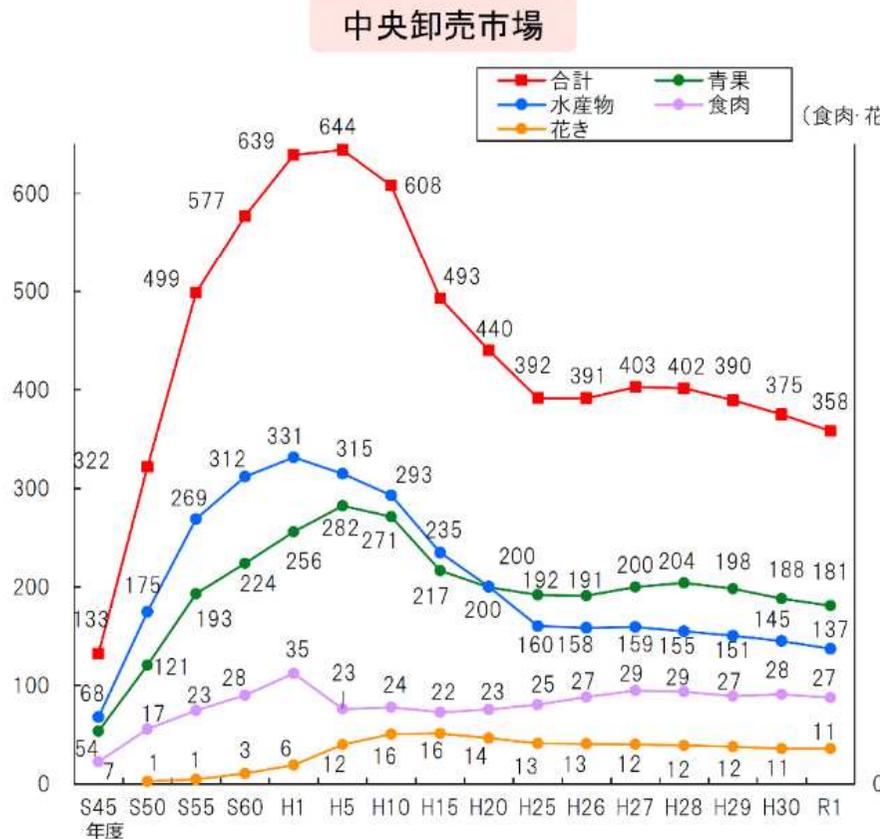
岡山市市場事業部

全国

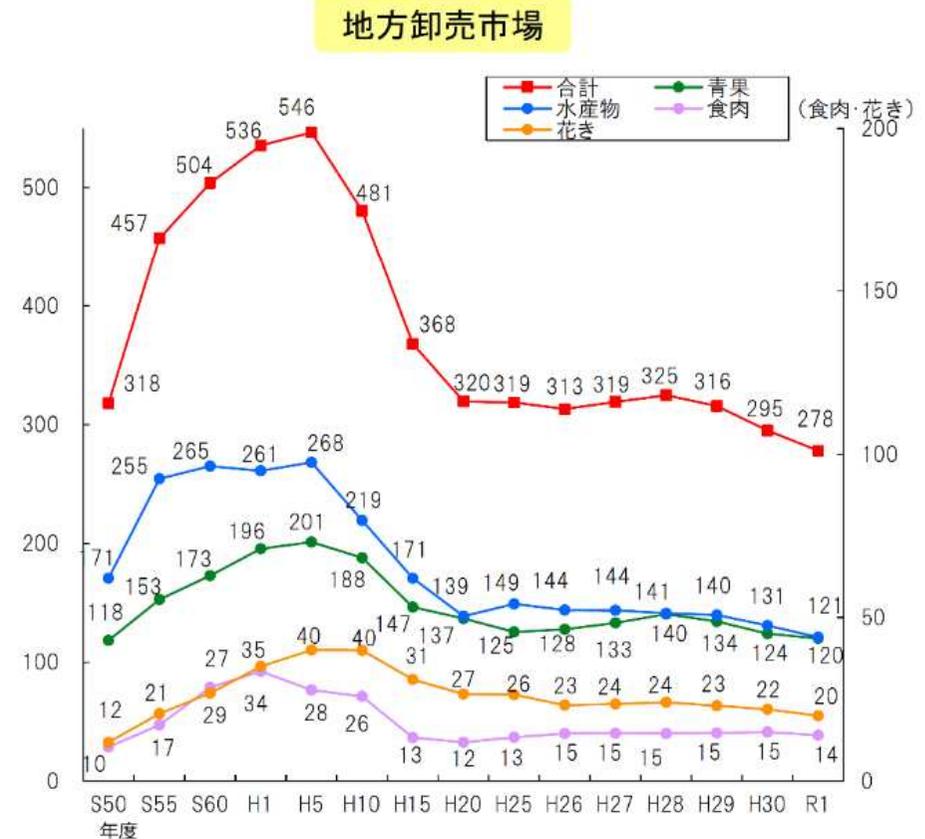
○卸売市場の取扱金額

○ 卸売市場における取扱金額は、平成初期にピークを迎え、その後、市場外流通の増加等の影響による取扱数量の減少等により総じて減少傾向で推移してきたが、近年、部類によっては概ね横ばいの傾向もみられる。

■取扱金額の推移(単位:100億円)



注: S45年度の中央卸売市場の取扱金額の合計値には花きの取扱金額は含まない。



資料:農林水産省食品流通課調べ

「農林水産省:卸売市場をめぐる情勢について」から

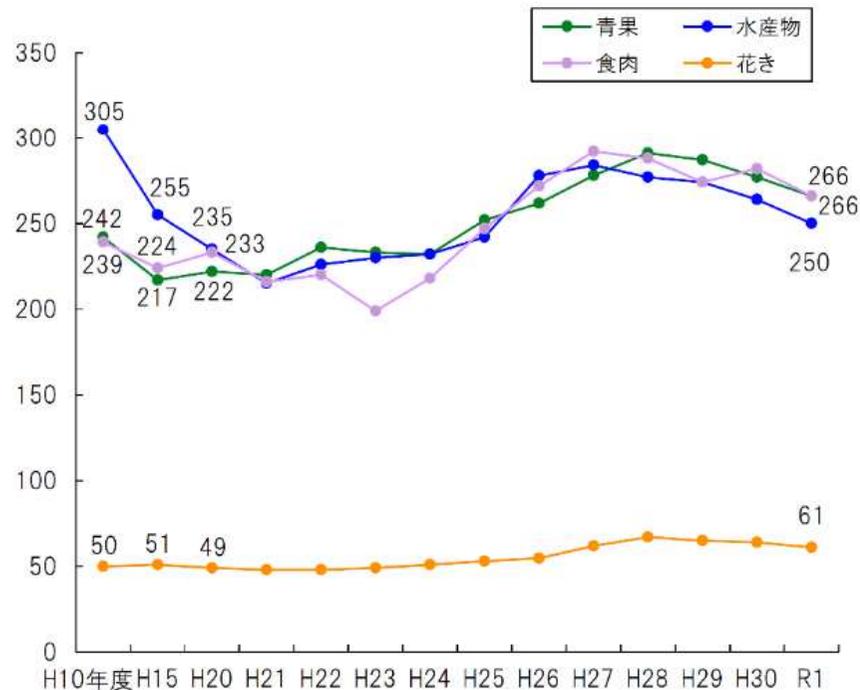


全国

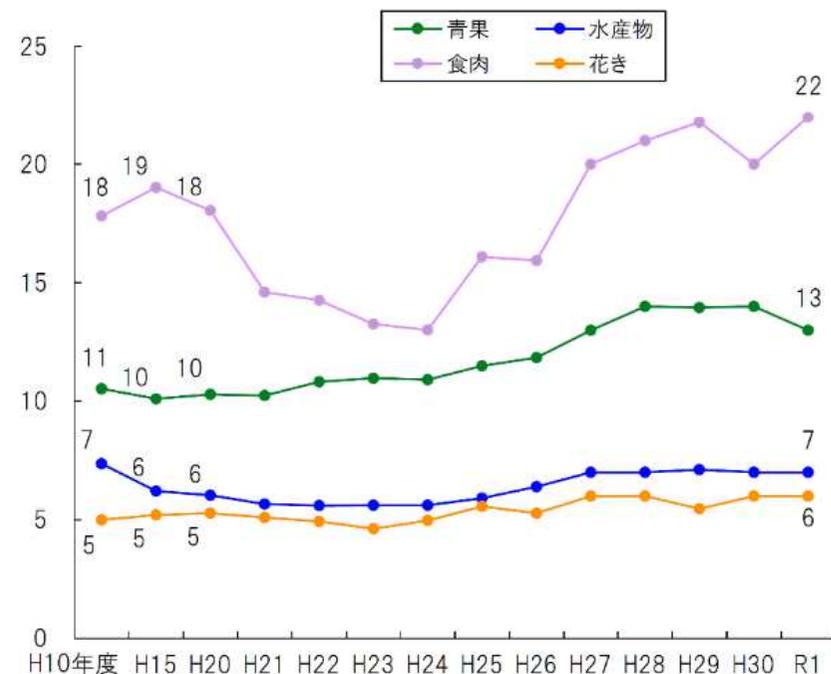
○ 卸売業者及び仲卸業者の経営動向①(取扱金額等)

- 中央卸売市場における卸売業者1業者当たりの取扱金額は、花きを除き近年減少傾向で推移している。
- 中央卸売市場における仲卸業者1業者当たりの仕入金額は、食肉を除き近年横ばい傾向で推移している。

■ 中央卸売市場卸売業者1業者当たり 取扱金額の推移(単位:億円)



■ 中央卸売市場仲卸業者1業者当たり 仕入金額の推移(単位:億円)



資料:農林水産省食品流通課調べ



全国

○ 卸売業者及び仲卸業者の経営動向②(収益性)

- 中央卸売市場の卸売業者の売上総利益率や営業利益率は、類似業態である飲食料品卸売業の値以下となっている。
- 中央卸売市場の仲卸業者の売上総利益率や営業利益率は、青果、水産及び花きの売上総利益率を除いて、飲食料品卸売業の値以下となっている。

■ 中央卸売市場卸売業者及び仲卸業者の営業収支(総売上高に対する割合)の内訳(令和元年度)

【卸売業者】

【仲卸業者】

(単位:%)

	青果	水産	食肉	花き		青果	水産	食肉	花き
売上総利益(粗利)	6.57	5.00	4.28	9.77	売上総利益(粗利)	13.09	12.90	8.60	18.57
販売費・一般管理費	6.58	4.88	4.28	9.83	販売費・一般管理費	12.47	12.88	7.81	18.65
うち人件費	2.52	2.39	1.77	5.62	うち人件費	5.85	6.92	3.23	10.03
営業利益	▲ 0.01	0.12	▲ 0.01	▲ 0.06	営業利益	0.62	▲0.07	0.79	▲ 0.08

資料:農林水産省食品流通課調べ

(参考)他業態の営業収支(総売上高に対する割合)の内訳(令和元年度決算実績(速報))

(単位:%)

	全産業	食料品製造業	飲食料品卸売業	飲食料品小売業	飲食店	持ち帰り・配達 飲食サービス業
売上総利益(粗利)	25.3	20.3	12.4	32.1	64.7	54.4
販管費・一般管理費	22.3	19.2	11.6	31.4	65.0	51.6
うち人件費	10.0	6.4	4.7	12.6	31.3	30.0
営業利益	3.0	1.2	0.8	0.7	▲ 0.3	2.8

資料:中小企業庁「中小企業実態基本調査」

(注) 法人企業のデータである。

「農林水産省:卸売市場をめぐる情勢について」から

岡山市卸売市場経営戦略

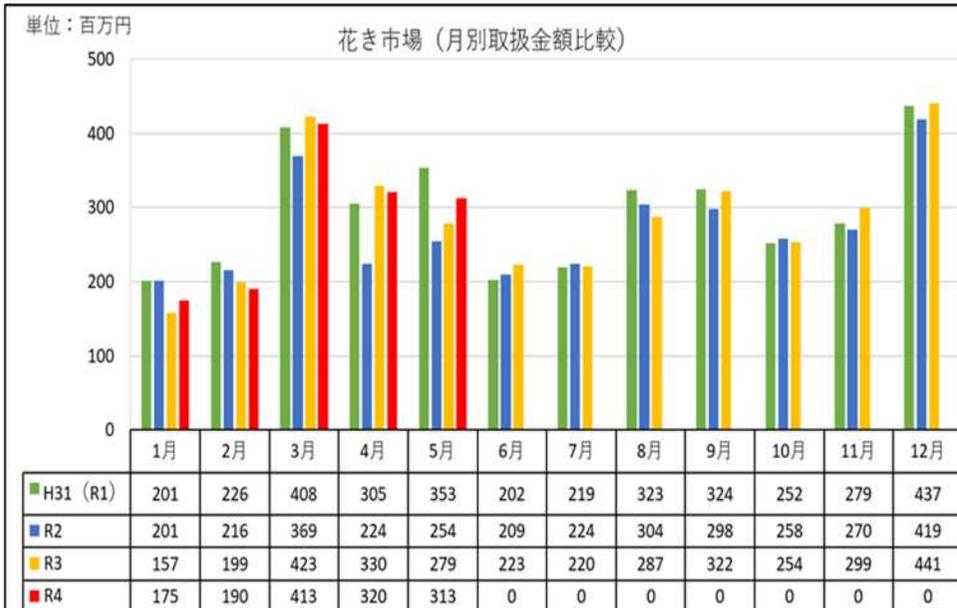
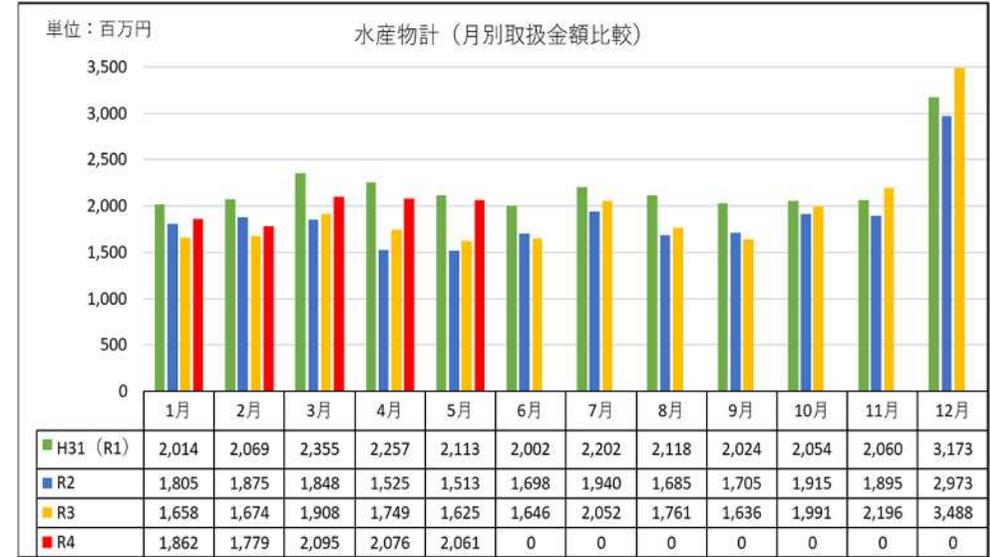


基本戦略を実行するためのステップの設定

近年取扱金額

岡山市市場事業部

岡山市卸売市場



（短期的分析）

R2年3月頃から感染者が急増し、R3年5月岡山県に初めて緊急事態措置が適用されたことから、市内飲食店の営業時間短縮や休業を余儀なくされ、市場の売上額は減少していた。

最近では、物価上昇の勢いが懸念材料ながら、感染拡大防止と社会活動の活性化のバランスが浸透したことから、緩やかに需要が回復するとみられる。

（長期的分析）

取扱数量については、人口減少による食料消費量の低下、市場経由率の低下などにより、今後も減少傾向が見込まれる。

取扱金額については、物価上昇による商品単価の上昇するものの、取扱数量が減少することから厳しい情勢が見込まれる。



目標像と基本戦略の設定

岡山市が目指す目標像	
中央卸売市場	目標像 1 市民・県民の食を支える拠点市場
	目標像 2 中国地方東部の物流を支える拠点市場
	目標像 3 農業・漁業を支える拠点市場
花き地方卸売市場	目標像 花のある暮らしを支える花き市場



基本戦略1 集荷販売力の強化

- ①地場産品を含めた集荷力強化に向けた産地情報の把握及び出荷団体との連携と集荷先の開拓
- ②販売先・販売方法の多様化
- ③物流の効率化
- ④商品の付加価値の向上

基本戦略2 安全・安心な食品の供給

- ①HACCPに沿った衛生管理の徹底
- ②品質管理の高度化に向けた機能の強化
- ③屋根付き荷捌場の整備
- ④場内衛生管理マニュアルの作成とチェック体制の確立

基本戦略3 危機管理体制の確立

- ①災害時における事業継続計画(BCP)の策定
- ②非常時における物資供給
- ③防災機能の強化
- ④施設の老朽化対策

基本戦略4 環境に配慮した設備等の更新

- ①脱炭素社会に向けた取組の推進
- ②設備機器の更新

基本戦略5 開かれた市場づくり

- ①市場開放事業の企画
- ②食育・花育の推進
- ③市民に向けた積極的な情報発信

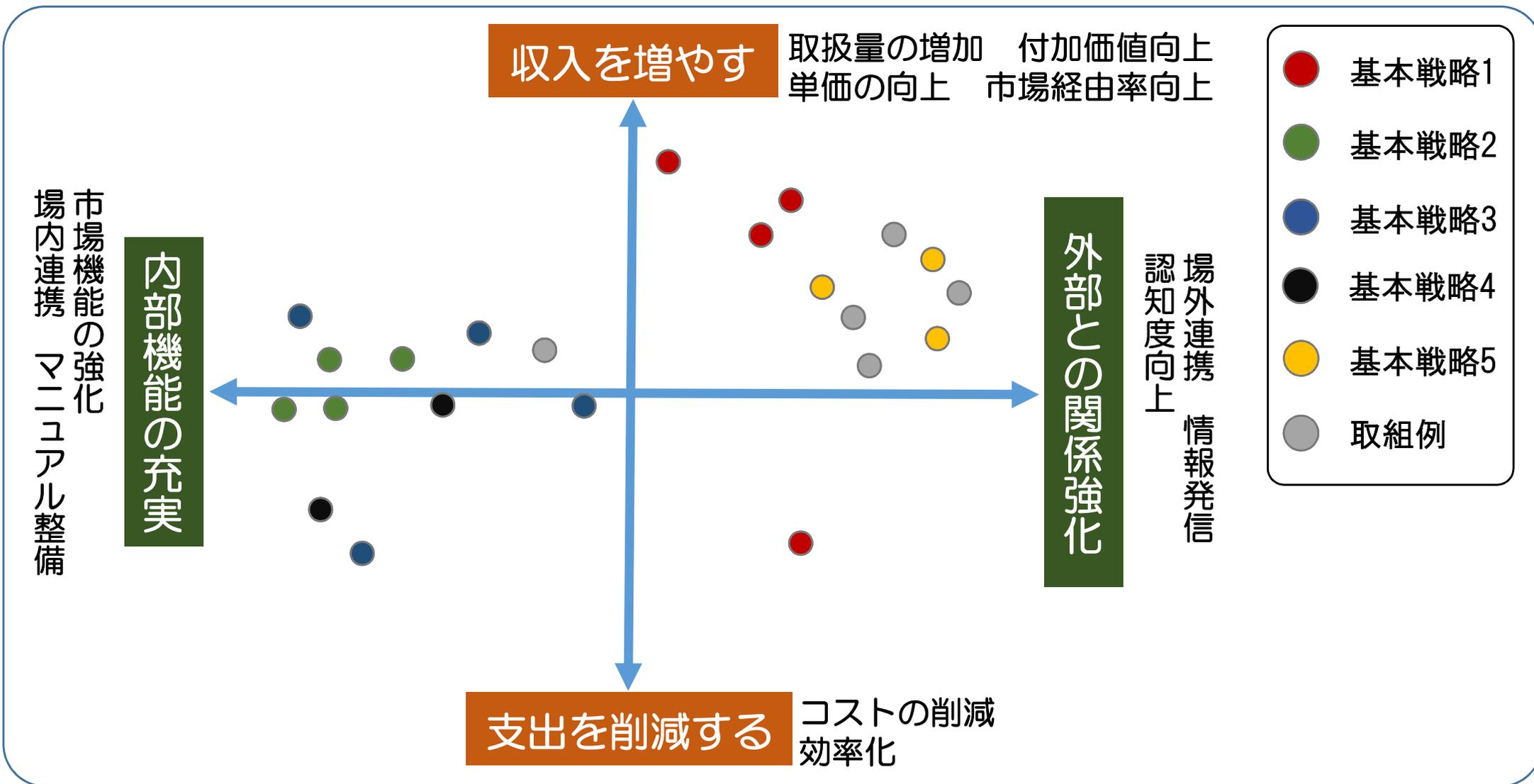
岡山市卸売市場経営戦略



岡山市市場事業部

基本戦略を実行するためのステップの設定

各基本戦略等の
位置づけ



<取組例> ①市場インフルエンサー インフルエンサーが市場情報を積極的にPR ②おかやま市場フェス 旧イチバデーをリニューアル、市場開放祭り ③夏休み親子市場勉強会 市場商品のうち地元産農作物を学ぶ機会を提供 ④いちば大学 市場の仕組みを勉強する機会を提供 ⑤関連店舗リフォーム補助金 場内の関連店舗の内装リニューアルへの補助金

岡山市卸売市場経営戦略



基本戦略を実行するためのステップの設定

各項目の方向性

岡山市市場事業部

岡山中央卸売市場・地方卸売市場の特徴

「市民の台所」として生鮮食料品等を円滑に安定的に供給するための基幹的なインフラであり、**多種・多量の物品の効率的かつ継続的な集荷と分荷機能の強化、公正で透明性の高い価格形成など重要な機能を有している。**

外部環境

機会-Opportunity

市場法の改正による国の関与減、規制の大幅緩和
環境問題への関心の高まり

脅威-Threat

市場経由率が年々低下
販売手段の多様化
少子高齢化と人口減少

内部環境

強み-Strength

自然災害が少ない
交通網の結節点
白桃、マスカット等の特産品の存在
農産物生産に適した気候
関連売場棟の一般開放

弱み-Weakness

施設の老朽化（39年経過）
高度な品質管理施設の不足
災害時・非常時への対応
衛生管理に関するルールが徹底されていない
売買参加者数の減少

強み×機会

機会を逃さず強みを生かして積極的に攻めて出る策。

弱み×機会

弱点を補いながら段階的に対応していく策。

強み×脅威

活用できる要素を活かし従来サービスとの差別化を図る。

弱み×脅威

致命的な弱点を防御し、ダメージを防ぐ。場合によっては撤退を検討する。



基本戦略 1 集荷販売力の強化 【各行動目標の方向性と指標の設定】

- ・ O×S 強みを生かして攻めて出る策
- ・ O×W 弱点を補って攻勢に転じる策
- ・ T×S 脅威への対応策
- ・ T×W 致命的な弱点を防御し、
ダメージを防ぐ

内部要因

強み
Strength

弱み
Weakness

O×S 強み最大化
(最大攻勢を賭ける)

- ①集荷力強化
- ④商品付加価値
(情報収集・連携・開拓・付加価値)

O×W 弱点を補完
(新機軸を投入)

- ③物流効率化
(輸送コスト・他市場連携)

T×S 脅威に対処
(脅威・差別化する)

- ②販売強化
(販売先・販売方法)

T×W 弱み最小化
(防御/撤退する)

外部要因

機会
Opportunities

脅威
Threats

岡山市卸売市場経営戦略



基本戦略を実行するためのステップの設定

指標の設定

岡山市市場事業部

経営戦略指標（案）

基本戦略1 集荷販売力の強化

① 地場産品を含めた集荷力強化に向けた産地情報の把握及び出荷団体との連携と集荷先の開拓

取組主体	ステップ	内 容
卸・仲卸	1	新たな産地、集荷先の開拓に向けた体制の整備
	2	各産地の産地状況の把握
	3	産地や集荷団体との適正価格による安定供給に向けた連携強化
	4	新たな産地、集荷先からの供給開始
	5	新たな産地、集荷先からの安定供給の継続

② 販売先・販売方法の多様化

卸・仲卸	1	新たな販売先開拓のため、場内業者間の連携について協議
	2	小売店を対象とした販売方法の提案と産地情報等の提供
	3	インターネット取引環境を整備活用し、産地情報等の情報発信による販売促進強化
	4	新たな販売先の確立
	5	販売促進強化による販売金額増加

③ 物流の効率化

卸・仲卸	1	場内業者間の集荷・配送体制の情報共有と輸送合理化策の検討、協議
	2	他市場との連携による集荷共同化の検討、協議
	3	卸・仲卸業者間の連携による集荷・配送体制の共同実施
	4	他市場との連携による集荷共同化の実施

④ 商品の付加価値の向上

卸・仲卸	1	消費者・需要者ニーズの収集
	2	産地や集荷団体への消費者、需要者のニーズの情報提供、アドバイス
	3	産地、集荷団体、加工業者との業務提供などによる新商品の開発
	4	新たなブランド商品供給開始
	5	付加価値の向上による販売金額増加

基本戦略1 集荷販売力の強化

岡山市中央卸売市場の卸会社が、白桃を加工する際に出る皮や搾りかすを粉末にして資料に混ぜ、与えた真鯛を「桃鯛」(ももだい)として新たなブランドを立ち上げました。

「桃鯛」を一般販売だけでなく、ふるさと納税返礼品としても商品化し、完成披露のため、開発した卸業者が岡山市長を訪問しました。



ふるさと納税返礼品



基本戦略2 安全・安心な食品の供給 【各行動目標の方向性と指標の設定】

- ・ O×S 強みを生かして攻めて出る策
- ・ O×W 弱点を補って攻勢に転じる策
- ・ T×S 脅威への対応策
- ・ T×W 致命的な弱点を防御し、
ダメージを防ぐ

内部要因

強み
Strength

弱み
Weakness

O×S 強み最大化
(最大攻勢を賭ける)

O×W 弱点を補完
(新機軸を投入)

②③施設機能の拡充
(品質管理・屋根付荷捌場整備)

T×S 脅威に対処
(脅威・差別化する)

T×W 弱み最小化
(防御/撤退する)

①④衛生管理の徹底
(マニュアル化・チェック体制)

外部
要因

機会
Opportunities

脅威
Threats



経営戦略指標（案）

基本戦略2 安全・安心な食品の供給

① HACCPに沿った衛生管理の徹底

取組主体	ステップ	内 容
卸	1	HACCPに沿った衛生管理計画の作成
	2	HACCPに沿った衛生管理計画の実行・徹底

② 品質管理の高度化に向けた機能の強化

卸・仲卸 開設者	1	場内の温度管理機能等の状況調査、把握
	2	施設の低温化についての事例収集、分析
	3	商品貯蔵から加工、搬出に至るまで継続して温度管理が行える仕組みの検討
	4	現行設備の機能強化
	5	温度管理が行える施設のイメージの具現化

③ 屋根付荷捌き場の検討・整備

卸・仲卸 開設者	1	屋根付荷捌き場の設置について場内協議の実施
	2	屋根付荷捌き場の設置工事の着手
	3	屋根付荷捌き場の完成・運用開始

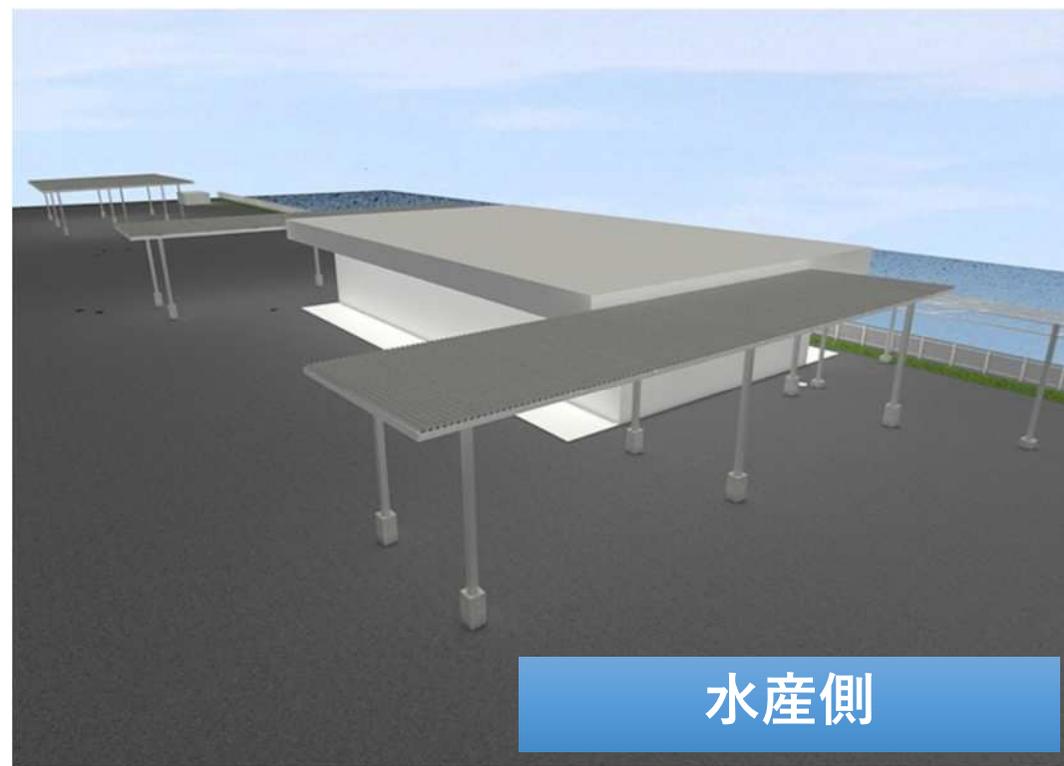
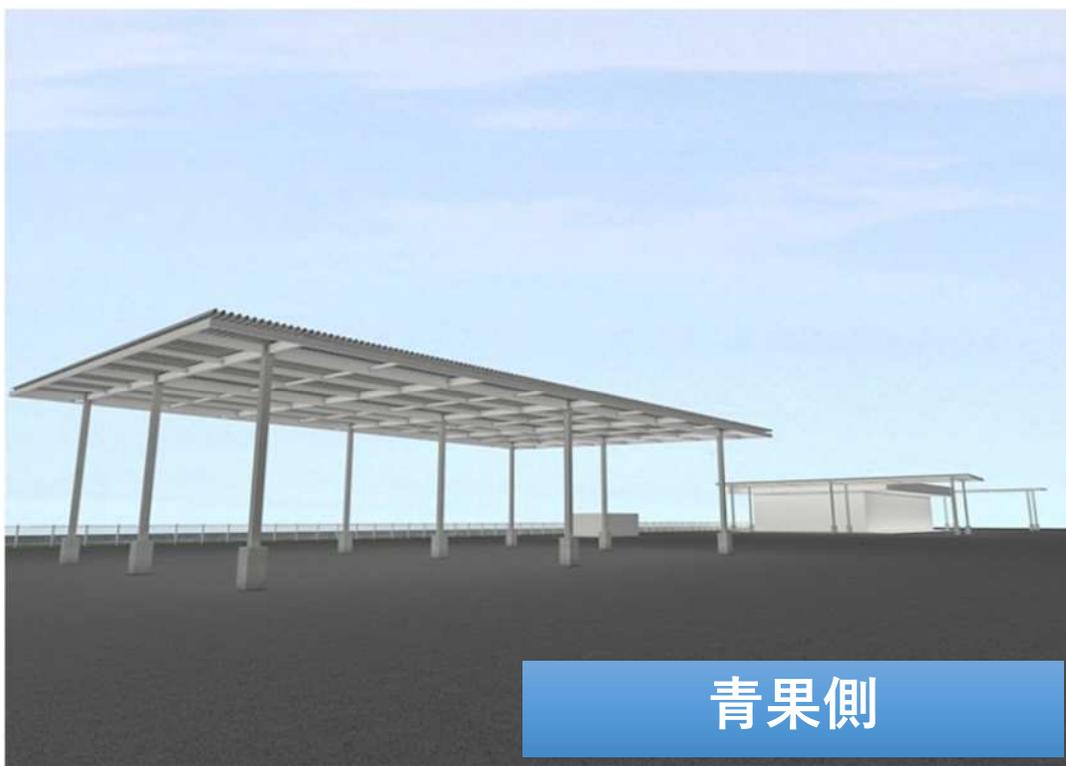
④ 場内衛生管理マニュアルの作成とチェック体制の確立

卸	1	各事業者におけるゴミ出し等を含めた場内の衛生管理のルール確認
	2	場内における衛生管理マニュアルの作成についての作成協議
	3	場内衛生管理マニュアルの作成
	4	場内衛生管理マニュアルの運用
	5	チェック体制の確立及び定期的な点検

基本戦略2 安全・安心な食品の供給

屋根付荷捌場の設置

商品を直射日光や雨風から守るため、卸売棟南に屋根付きの荷捌場の設置を検討しています。





基本戦略3 危機管理体制の確立 【各行動目標の方向性と指標の設定】

- ・ $O \times S$ 強みを生かして攻めて出る策
- ・ $O \times W$ 弱点を補って攻勢に転じる策
- ・ $T \times S$ 脅威への対応策
- ・ $T \times W$ 致命的な弱点を防御し、
ダメージを防ぐ

内部要因

強み
Strength

弱み
Weakness

$O \times S$ 強み最大化
(最大攻勢を賭ける)

$O \times W$ 弱点を補完
(新機軸を投入)

①②③ 防災対応
(BCP・物資供給・機能強化)

$T \times S$ 脅威に対処
(脅威・差別化する)

$T \times W$ 弱み最小化
(防御/撤退する)

④ 老朽化対策
(計画的保全)

外部
要因

機会
Opportunities

脅威
Threats



経営戦略指標（案）

基本戦略3 危機管理体制の確立

① 災害時における事業継続計画（BCP）の策定

取組主体	ステップ	内 容
卸・仲卸 開設者	1	開設者BCPの策定
	2	開設者及び場内業者による市場BCPの策定に向けた協議
	3	市場BCPの策定
	4	場内業者によるBCPの策定

② 非常時における物資供給

卸・開設者	1	全中協災害時相互応援に関する協定の締結内容の確認と情報共有
	2	全中協災害時相互応援に関する協定による他市場との連携の維持
	3	市災害対策本部における役割の確認
	4	非常時における食料確保と物流供給体制の検討
	5	非常時における食料確保と物流供給体制の整備

③ 防災機能の強化

卸・開設者	1	非常時における市場に必要な機能についての検討
	2	開設者及び場内業者による市場BCPの策定に向けた協議（3-①-2）
	3	市場BCPの策定（3-①-3）
	4	場内業者によるBCPの策定（3-①-4）
	5	市場BCPに基づく施設機能の向上

④ 施設の老朽化対策

開設者	1	現施設の老朽度調査、分析
	2	個別施設計画の策定
	3	個別施設計画に基づいた施設保全の実施



基本戦略4 環境に配慮した設備等の更新【各行動目標の方向性と指標の設定】

- ・ O×S 強みを生かして攻めて出る策
- ・ O×W 弱点を補って攻勢に転じる策
- ・ T×S 脅威への対応策
- ・ T×W 致命的な弱点を防御し、
ダメージを防ぐ

内部要因

強み
Strength

弱み
Weakness

O×S 強み最大化
(最大攻勢を賭ける)

①脱酸素取組推進
(ゴミ減量化推進等)

O×W 弱点を補完
(新機軸を投入)

②施設機器更新
(省エネ品更新)

T×S 脅威に対処
(脅威・差別化する)

T×W 弱み最小化
(防御/撤退する)

外部
要因

機会
Opportunities

脅威
Threats



経営戦略指標（案）

基本戦略4 環境に配慮した設備等の更新

① 脱炭素社会に向けた取組の推進

取組主体	ステップ	内 容
開設者	1	場内業者における二酸化炭素排出量削減方法の取り組み
	2	再生可能エネルギーを利用した発電システム等の検討
	3	再生可能エネルギーを利用した発電システム等の整備
	4	市場全体で再資源化によるごみ減量化等の検討
	5	市場全体で再資源化によるごみ減量化等の実施

② 設備機器の更新

開設者	1	省エネ効果の高い設備の導入を意識した修繕の実施
	2	設備の改修や更新時には省エネ効果の高い設備を導入

基本戦略4 環境に配慮した設備等の更新

水銀灯のLED照明への更新

消費電力の省力を図るため、老朽化した消費電力の大きい水銀灯を効率の良いLED照明に更新を行いました。建物内だけでなく、道路の外灯もLED照明に交換しました。



関連棟通路照明



仲卸棟通路照明



基本戦略5 開かれた市場づくり 【各行動目標の方向性と指標の設定】

- ・ O×S 強みを生かして攻めて出る策
- ・ O×W 弱点を補って攻勢に転じる策
- ・ T×S 脅威への対応策
- ・ T×W 致命的な弱点を防御し、
ダメージを防ぐ

内部要因

強み
Strength

弱み
Weakness

O×S 強み最大化
(最大攻勢を賭ける)

①②③情報発信強化
(市場見学、食育・花育、情報発信)

O×W 弱点を補完
(新機軸を投入)

T×S 脅威に対処
(脅威・差別化する)

T×W 弱み最小化
(防御/撤退する)

外部
要因

機会
Opportunities

脅威
Threats



経営戦略指標（案）

基本戦略5 開かれた市場づくり

① 市場開放事業の企画

取組主体	ステップ	内 容
卸・仲卸 関連・ 開設者	1	市場見学等の実施
	2	ふくふく通りを中心とした、おかやま市場フェス等の定期的な開催
	3	一般市民を対象とした新たな市場の開放イベントの検討
	4	一般市民を対象とした新たな市場の開放イベントの計画、立案
	5	一般市民を対象とした新たな市場の開放イベントの定期的な開催

② 食育・花育の促進

卸・開設者	1	小・中学生を対象とした食育推進や魚食普及、花育普及講習会の開催
	2	食育推進や魚食普及、花育普及に関する出前授業の実施
	3	飲食店や小売店等と連携し、市場で取り扱っている商材を使ったイベントの開催

③ 市民に向けた積極的な情報発信

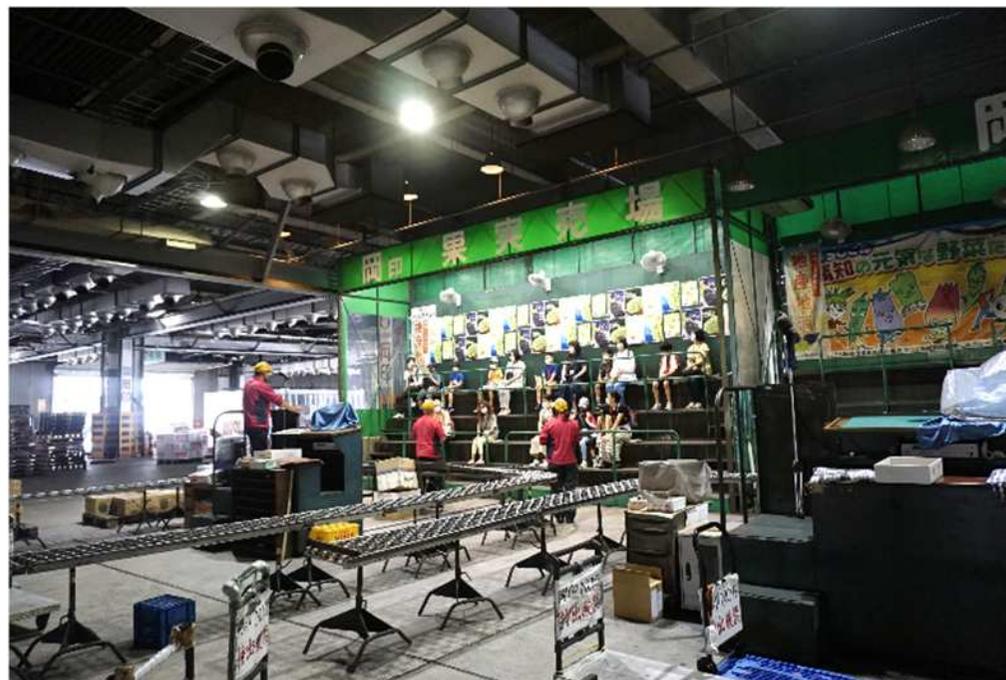
卸・関連・ 開設者	1	「おかやま市場フェス」の開催による食材の紹介やその魅力発信
	2	マスコミを活用した情報発信（テレビ・ラジオ・新聞等）
	3	インターネットを活用した産地、生育状況、旬の食材、花などの情報発信



基本戦略5 開かれた市場づくり

いちば大学の開催

岡山市民が農業・岡山産農産物への関心を高め、理解を深めてもらうことにより地産地消の推進を図るため、岡山市農林水産課が主催している「わくわく地産地消バスツアー」の一環として、いちば大学を8月25日に開催しました。当日は、市場の説明や卸売場、冷蔵庫施設等の見学を行いました。



基本戦略5 開かれた市場づくり

お花がいっぱい！カムカム！市場（岡山市花き市場フェア）の開催

花き市場の業務内容や役割を、来場した市民の方々に理解していただくとともに、花や県産農産物への愛着を感じ、消費拡大へ関心を抱いていただくためのイベントを開催しました。



R4.9.3 第1回 開催の様子



基本戦略5 開かれた市場づくり

おかやま市場インフルエンサーの任命

各種イベントやSNSを通じて岡山市場を通る旬の商材や市場情報を幅広く発信してもらうためインフルエンサーを募集し、3名を任命しました。SNSを通じた情報収集をしている人が増えており、SNSを活用して情報を素早く効果的に発信することで市場及び商材の認知度の向上を目指します。

**おかやま市場
インフルエンサー
大募集**

あなただから
市場の魅力
届けませんか

応募期間 2022.7.1▶7.31

募集人数 3名程度	特典 活動期間中、毎月1回、市場の旬商材 (5,000円程度)をお届け
活動期間 2022年8月1日～2023年7月31日	応募方法 下記のアドレスに必要情報をお送りください。 okazinkyu@gmail.com
活動内容 SNSでの市場の旬商材発信 イベント等での市場商材のPR活動	必要情報 (1)氏名 (2)住所 (3)電話番号 (4)年齢 (5)メールアドレス (6)SNS名及びアカウント名
応募資格 ○岡山市内在住もしくは通勤・通学している方 ○市場について積極的にSNSで発信ができる方 ○公開可能なSNSアカウントを持っている方	募集要項はこちら 募集についての詳しい情報は こちらをご覧ください。

お問い合わせ先 岡山市中央卸売市場等運営協議会 (TEL086-265-8001)



基本戦略5 開かれた市場づくり

市場法被の作成

市場と包括連携協定を結ぶ加計学園運営の倉敷芸術科学大の学生がデザインを行いました。デニムをイメージした紺色地に岡山特産の桃やサワラのイラストをあしらひ、背中には「卸売市場」の文字を入れた。今後、イベントなどで着用し、市場のPRに活用していきます。



R4.9.20 法被のお披露目会

岡山市卸売市場経営戦略



基本戦略を実行するためのステップの設定

評価例

岡山市市場事業部

達成状況の評価イメージ（前期）

2. 市場が目指す目標像の実現に向けての取り組み状況

(2) 安全・安心な食品の供給							
行動計画	ステップ	到達内容	前期到達ステップ	前期評価	参考(到達ステップ)		進捗状況・経過・コメント
					R4年度	R5年度	
①HACCPに沿った衛生管理の徹底 中期 ～R9	1	HACCPに沿った衛生管理計画の作成	2	◎	1	1	※前期(令和4年度から令和6年度)までの進捗状況を記載する
	2	HACCPに沿った衛生管理計画の実行・徹底					
②品質管理の高度化に向けた機能の強化 中期 ～R9	1	場内の温度管理機能等の状況調査、把握	1	△	1	1	
	2	施設の低温化についての事例収集、分析					
	3	商品貯蔵から加工、搬出に至るまで継続して温度管理が行える仕組みの検討					
	4	現行設備の機能強化					
	5	温度管理が行える施設のイメージの具現化					
③屋根付荷捌場の整備 前期 ～R6	1	屋根付荷捌場の設置について場内協議の実施	3	◎	3	3	
	2	屋根付荷捌場の設置工事の着手					
	3	屋根付荷捌場の完成・運用開始					
④場内衛生管理マニュアルの作成とチェック体制の確立 後期 ～R13	1	各事業者におけるゴミ出し等を含めた場内の衛生管理のルール確認	2	○	/	/	
	2	場内における衛生管理マニュアルの作成についての作成協議					
	3	場内衛生管理マニュアルの作成					
	4	場内衛生管理マニュアルの運用					
	5	チェック体制の確立及び定期的な点検					

評価基準

- ◎: 達成
- : おおむね順調
- △: 実施をしているが遅れているもの
- ×: 着手できていないもの
- : 検討した結果、実施を見送ったもの

■達成状況の評価は、各期ごとに状況を把握し行う。

※状況把握は市場事業部で把握や業者へのアンケートやヒアリングを前期終了後に行う
市場事業部で把握できるものは各年度へ記入する