

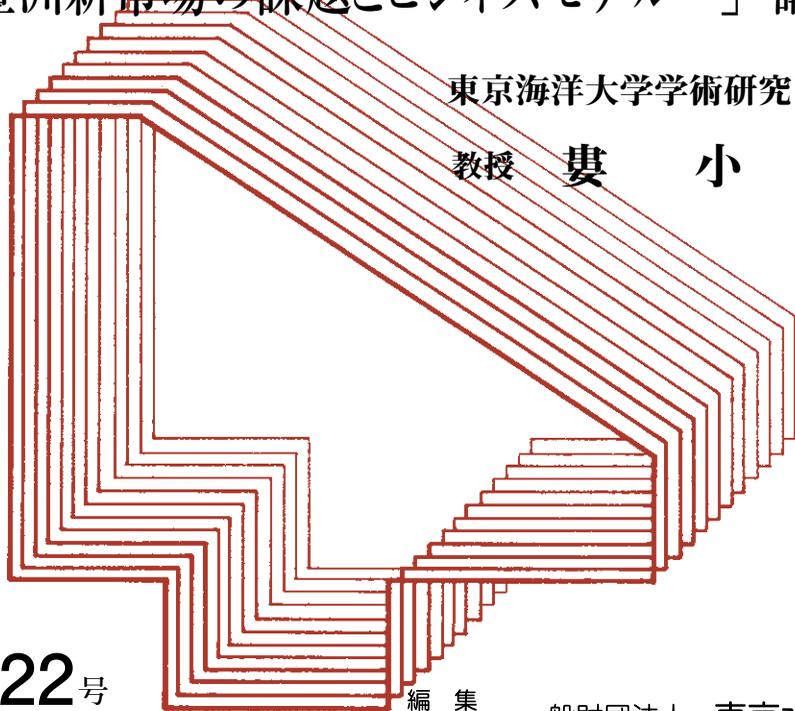
# 水産振興

2019年度東京水産振興会講演会(2)

「水産物流通環境の変化と卸売市場流通のこれから  
～豊洲新市場の課題とビジネスモデル～」講演録

東京海洋大学学術研究院

教授 婁 小 波



第 622 号

(第54巻 第3号)

編 集  
発 行

一般財団法人 東京水産振興会

# 「水産振興 ONLINE」の開設について

「水産振興」は1967年の第1号刊行以来52年間に渡り616号を刊行してまいりましたが、更により多くの皆様に親しんでいただくため、2019年9月よりこれまでの紙面に加えて「水産振興 ONLINE」としてパソコンやスマートフォン、タブレットでも閲覧できる電子版での提供を開始いたしました。専用のソフトウェアを使用せずに読むことができますので、これまでの紙面に加えてご活用いただければ幸いです。

なお、「水産振興 ONLINE」の開設に合わせて、皆様にご寄稿いただいた短編記事や連載記事などを WEB 上で掲載する電子版専用記事の掲載も開始いたします。皆様からの積極的なご寄稿をお待ちしておりますので、これまでの「水産振興」と同様にご活用いただければ幸いです。

一般財団法人 東京水産振興会  
会長 渥美 雅也



水産振興 ONLINE

URL:<http://lib.suisan-shinkou.or.jp/>



# 水産振興 ONLINE

# 開設のお知らせ

## 「水産振興」発刊の趣旨

日本漁業は、沿岸、沖合、そして遠洋の漁業といわれるが、われわれは、それぞれが調和のとれた振興があることを期待しておるので、その為には、それぞれの個別的な分析、乃至振興施策の必要性を、痛感するものである。坊間には、あまりにもそれぞれを代表する、いわゆる利益代表的見解が横行しすぎる嫌いがあるのである。われわれは、わが国民経済のなかにおける日本漁業を、近代産業として、より発展振興させることが要請されていると信ずるものである。

ここに、われわれは、日本水産業の個別的な分析の徹底につとめるとともにその総合的視点からの研究、さらに、世界経済とともに発展振興する方策の樹立に一層精進を加えることを考えたものである。

この様な努力目標にむかってわれわれの調査研究事業を発足させた次第で冊子の生れた処以、またこれへの奉仕の、ささやかな表われである。

昭和42年7月

財団法人 東京水産振興会  
(題字は井野碩哉元会長)

## 目次

### 2019年度東京水産振興会講演会(2)

### 「水産物流通環境の変化と卸売市場流通のこれから

### ～豊洲新市場の課題とビジネスモデル～」講演録

第622号

1. 報告の主旨 .....	2
2. 前提条件「卸売市場的」市場流通の転換 .....	3
3. 水産物流通をめぐる新たな環境変化 .....	6
4. 電子商取引の台頭と課題 .....	18
5. 水産物卸売市場流通のこれからのを考える ～豊洲市場を念頭に～ .....	32
6. 質疑応答 .....	43

## 婁小波(ろうしょうは)

### 【略歴】

▷ 1962年9月中国浙江省生まれ。1986年3月東京水産大学卒業。1992年3月京都大学大学院博士後期課程修了、農学博士。1992年4月に近畿大学農学部助手、1997年4月に鹿児島大学水産学部助教授、1999年10月に東京水産大学助教授、2004年3月東京海洋大学学術研究院海洋政策文化学部助教授、現在に至る。

専門は海洋経済学、水産経済学、地域経済学。水産物流通やブランド化戦略、沿岸地域資源の利用と管理、沿岸地域の経済振興政策、海洋開発の社会影響評価手法の開発などについて研究中。

これまでに、農林水産省水産政策審議会特別委員、文部科学省科学技術審議会海洋開発分会特別委員、徳島県・石川県水産政策審議会会長、日本沿岸域学会会誌編集委員会委員長等々を歴任。

現在、千葉県水産政策審議会流通分会会長、文部科学省東北マリンサイエンス拠点委員会委員、農林水産省水産庁まぐろ需給協議会座長、日本フードシステム学会・地域文化学会・日本沿岸域学会の理事、国際漁業学会会長等を務める。

主な著書として、『水産物産地流通の経済学』(単著,1993)、『水産物ブランド化戦略の理論と実践』(編著,2010)、『漁業の時代』(単著,2013)などがあり、その他著書・論文等多数。

## 2019年東京水産振興会講演会 (2)

# 「水産物流通環境の変化と卸売市場流通のこれから ～豊洲新市場の課題とビジネスモデル～」講演録

東京海洋大学学術研究院 教授 婁小波

本号は、2019年11月12日に豊洲市場講堂で開催された、2019年度東京水産振興会講演会「水産資源の現状とこれからの豊洲市場流通について」の第2講演で東京海洋大学学術研究院の婁教授が講演された内容を再構成したものです。

**司会:**「水産物流通環境の変化と卸売市場流通のこれから」と題しまして、東京海洋大学の婁先生からご講演をよろしくお願いいたします。

**婁講師:**皆さん、おはようございます。ただいまご紹介にあずかりました、東京海洋大学の婁小波と申します。本日は豊洲市場開場1周年を記念するための講演会にお招きいただき、大変光栄に存じます。また、このように貴重な機会を与えてくださりまして誠にありがとうございます。私が仰せつかったテーマでございますが、当初「豊洲市場の課題とビジネスモデル」というようなお話でございました。これを、皆さんの前でお話をするというのは非常に勇気があるものですので、私のほうでテーマを「水産物流通環境の変化と卸売市場流通のこれから」と設定し、サブタイトルに当初のテーマを付けさせていただきました。

## 1. 報告の主旨

報告の主旨は、水産物流通を取り巻く環境条件が激変する中で、卸売市場流通の今後について皆さんとともに考えていきたいということでございます。4つの話題を用意いたしました。1番目は、前提条件の確認でございます。皆さんご承知のように、卸市場法の大改正が行われまして、卸売市場流通そのものが大きく転換されることとなりましたので、その確認をまず行いたいと思います。2番目は、水産物流通をめぐる新たな環境の変化を確認します。「これは大事だ」と思われる変化をいくつか取り上げたいと思います。3番目としては、eコマースの



動向を確認します。電子商取引そのものがどのように展開され、どういう課題を抱えているのかということにつきまして、私なりの理解を申し上げたいと思います。最後に4番目として、卸売市場流通のこれからについて皆さんとともに考えていきたいと思います。

### 報告の主旨

拡大しつづける世界の魚食、低迷から脱せずにいる日本の「魚離れ」。しかし、世界の「魚食ブーム」の一端をけん引しているのは「和食ブーム」であり、それを支えてきたのが日本の魚食文化である。水産物をめぐる世界と日本の食シーンはかくもねじれに捻じれている。卸売市場はこれまで高鮮度・多用途の需要を特徴とする日本の「魚食文化」を支えてきた基盤的な流通システムとして機能してきたが、こうした世界と日本のねじれ現象の渦中において、今後どのように新たな活路を見出せるのか。水産物流通を取り巻く環境条件が激変するなかで、卸売市場の今後について皆さんとともに考えてみたい。



- ①前提条件について―「卸売市場法的」市場流通の転換
- ②水産物流通をめぐる新たな環境変化
- ③電子商取引の台頭と課題
- ④卸売市場流通のこれからを考える

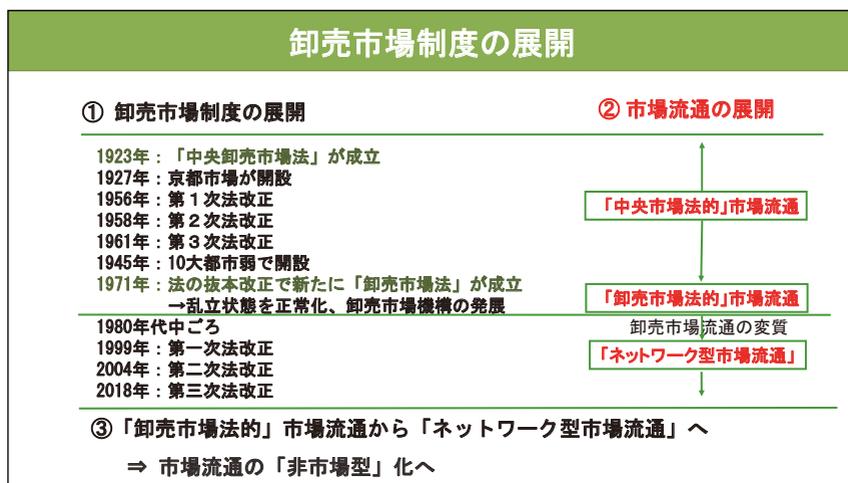
## 2. 前提条件「卸売市場法的」市場流通の転換

まず、1 番目の前提条件でございます。

### 前提条件:「卸売市場法的」市場流通の転換

#### 【卸売市場制度の展開】

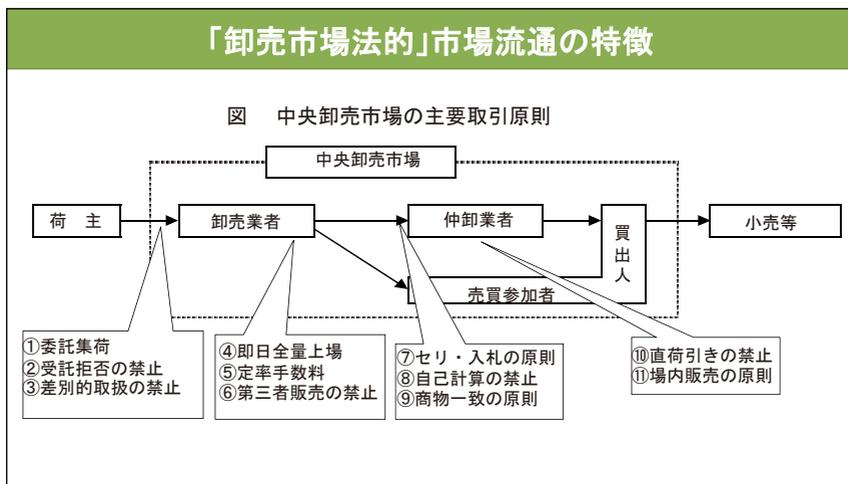
ご承知のように卸売市場制度はこのように展開してまいりました。第1次法改正、第2次法改正を経て、第3次法改正で抜本的な改正となりました。少なくとも1971年の卸売市場法が成立した後の流通は、「卸売市場法的市場流通」と呼ぶことができます。その後、卸売市場流通が変質し、その実態に合わせるために1999年と2004年の二回にわたる法改正が行われました。その結果、



流通の実態は限りなく「ネットワーク型流通」に変貌したといえます。この変貌は、実質的にはもう1980年代頃から始まったわけですが、法改正によってこのネットワーク型流通が一層進み、今日まで至っているということを、まず確認をさせていただきたいと思います。

### 【「卸売市場的」市場流通の特徴】

それでは「卸売市場的市場流通」はどういう特徴があったのでしょうか。これも釈迦に説法となりますが、少なくともこの11の取引原則というものが課されまして、市場流通を担うプレーヤーである卸業者、仲卸業者、それから買参人の皆様の活動に対してルールを敷いたということになります。こういうような原則を通じて、いわゆる「公開・公平・公正」という卸売市場法の理念が追求されたということになります。



### 【卸売市場制度の改革】

ところが、一連の法改正の結果、最後に、「受託拒否の禁止」と「差別的取り扱いの禁止」だけが残りました。あとは、それぞれの開設者が関係者との

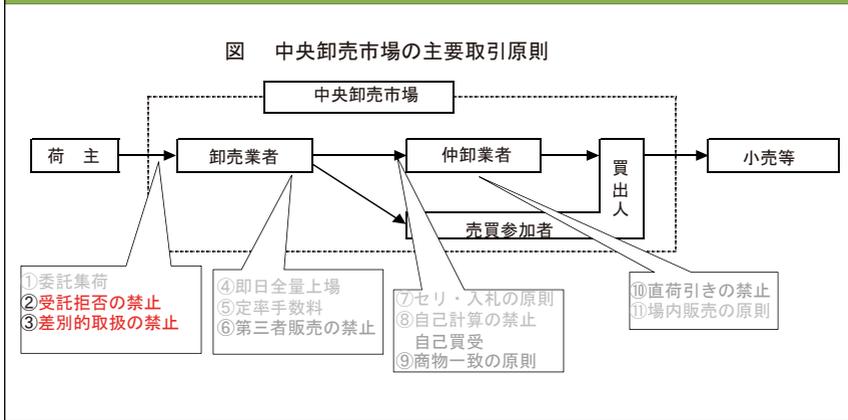
協議に委ねることとなりました。

<b>卸売市場制度の改革</b>	
<p>&lt;1999年の主な改正点&gt;</p> <p>(1)市場関係業者の経営体質の強化            (2)中央卸売市場における取引方法の改善                ①売買取引における「効率性」の導入                ②セリ・入札原則の廃止                ③商物一致原則の緩和                ④委託集荷規制の緩和                ⑤取引数量・価格等の情報公開の充実            (3)卸売市場の再編等の推進</p>	<p>&lt;2018年の主な改正点&gt;</p> <p>1)農林水産大臣は、次の事項を定めた卸売市場に関する基本方針を定める。(第3条)            ・業務の運営に関する事項   ・施設に関する事項            ・その他重要事項</p> <p>2)基本方針等に即し、生鮮食料品等の公正な取引の場として、①から⑥の共通の取引ルールを遵守し、公正・安定的に業務運営を行える卸売市場を、中央卸売市場又は地方卸売市場として農林水産大臣又は都道府県知事が認定・公表し、指導・検査監督する。(第4条から第14条まで)</p> <p>① 売買取引の方法の公表            ② 差別的取扱いの禁止            ③ 受託拒否の禁止(中央卸売市場のみ)            ④ 代金決済ルールの策定・公表            ⑤ 取引条件の公表            ⑥ 取引結果の公表            ⑦ その他の取引ルールの公表(※)</p> <p>※ 第三者販売の禁止、直荷引きの禁止、商物一致等、卸売市場ごと、関係者の意見を聴くなど公正な手続を踏み、共通の取引ルールに反しない範囲において定めることができる。</p>
<p>&lt;2004年の法改正点&gt;</p> <p>(1)卸売市場における品質管理の高度化を図る            (2)商物一致原則の緩和            (3)委託集荷原則の廃止            (4)手数料の自由化(ただし、09年4月1日から施行)            (5)第三者販売・直荷引きの弾力化(省令対応)            (6)卸売市場の再編の促進            (7)仲卸業者に対する財務基準の明確化            (8)取引情報公表の充実</p>	

## 【「卸売市場的」市場流通の転換】

取引ルールがこの二つだけ残って、あとはほとんど撤廃されてしまっているという意味において、卸売市場流通が大転換を遂げたといいだろうし、卸売市場流通の「崩壊」と言ってもいいように思われます。つまり、卸売市場流通そのものが大きく変質してきた中で、ここにきて「卸売市場的流通」がついに終焉を迎え、今後はこのことを前提として、さまざまなことを考えていかなければいけない時代を迎えたことを強調しておきたい。

## 「卸売市場法的」市場流通の転換



### 3. 水産物流通をめぐる新たな環境変化

次に2番目としてこれからの水産物流通を考えていくときに、それをめぐる環境の特徴的な変化を抑えておく必要があります。

## 水産物流通をめぐる新たな環境変化

#### 【供給環境のさらなる悪化】

まず第1点目の変化として、供給環境のさらなる悪化というものを挙げなければなりません。先ほど漁業情報サービスセンターの和田会長も同じような図を使われましたけれども、国内生産が大きく減少し、国内漁業の供給力が大き

く低下しています。

## 供給環境のさらなる悪化

### ① 国内漁業生産が大きく減少 → 国内漁業の供給力が大きく低下

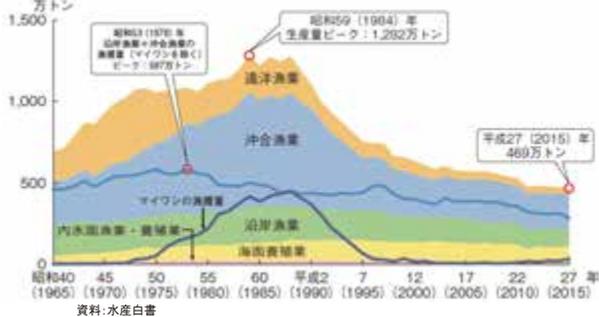


図 日本における漁業生産量の推移

### 【日本の漁業生産量の長期推移】

もっと長いスパンでいうと、この図のように、日本漁業は1980年代までずっと成長し、途中で変化はいろいろとあったのですが、その後、90年代

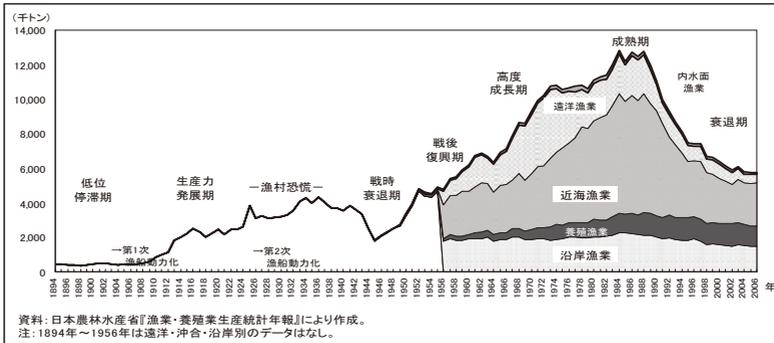


図 日本の漁業生産量の長期推移

後半になってからどんどん減っていったという状況がみてとれます。

### 【日本沿岸漁業生産量の長期推移】

それを沿岸漁業にフォーカスしてみますと、この図となります。1987年あたりまでは以前のような増加のトレンドが維持されてきたわけですが、その後、減少局面に転じます。直近の25年間だけで生産量が実に半減したのです。これは普通では考えられない状況です。こういう状況は起きては欲しくなかったのですが、統計的に起きてしまったわけです。その原因につきましては、いろいろと分析する必要がありますが、時間の関係で別の機会に委ねたいと思います。



### 【輸入水産物の減少】

それでは、輸入水産物はどうかという、これも本来ならば日本は水産消費大国で、国民の皆が魚が好きというふうにいわれておりますので、「国内生産が減少すれば、輸入でカバーすればいい」はずなのですが、輸入も実は国内生産減をカバーし切れていません。輸入量が減少しているからです。

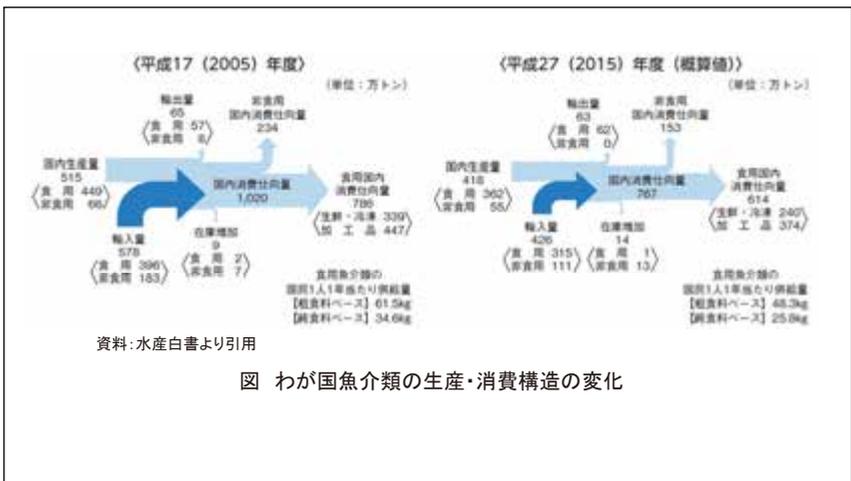
## ② 輸入水産物の減少



図 食用魚類の供給状況

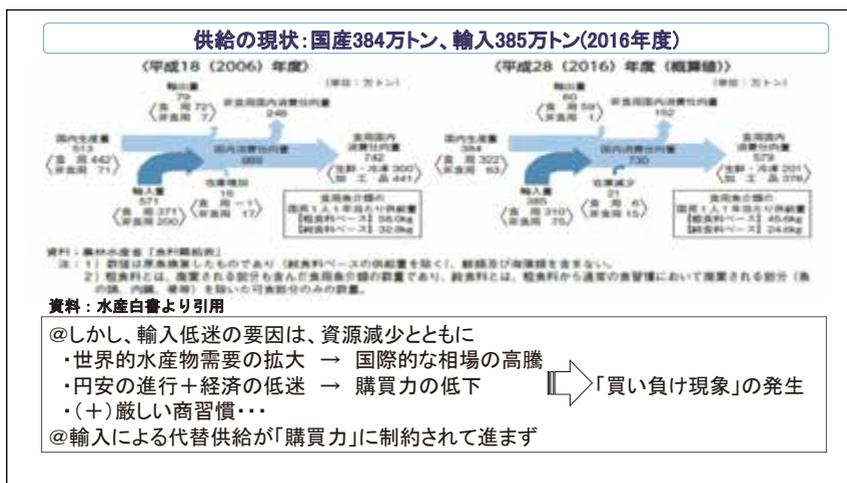
## 【わが国魚介類の生産・消費構造の変化】

例えば 2005 年の輸入量は 578 万トンなのですが、10 年後の 2015 年は 426 万トンまで減っています。



## 【供給の現状 (2016年)】

2016年はさらに385万トンまで減っています。このように輸入もどんどん減ってきている状況が分かります。輸入減少の原因はいろいろと考えられますが、その一つは、和田会長の話にもありましたように、海面漁業生産の減産が挙げられます。二つ目は、世界的な水産物需要の拡大を背景とする国際的な相場の高騰があります。そして、三つ目は円安の進行や、「平成不況」といわれて経済の低迷を背景とする購買力の低下が挙げられます。最後に厳しい商習慣などもあって、結果として世界市場における「買い負け現象」が続いていることが挙げられます。このように、輸入による代替供給というものが購買力に制約されて進まなくなったわけです。



## 【需要条件の変化①—海外市場の拡大】

第2点目として、需要環境の変化を挙げなければなりません。その中身として、まずは、世界的な水産消費の拡大を背景とする2000年初頭から推進されている海外市場に向けた水産物の輸出振興が挙げられます。その結果、水産物輸出額は増えてきております。とはいえ、成長する世界の水産物輸出市場の中で、

日本の漁業、あるいは日本の水産物輸出業の占めるシェアは必ずしも高くはありません。

その問題点をいろいろと考えてみますと、一つはオーバースペックなのではないかと考えられます。日本の漁獲物はきわめて高鮮度なのです。高鮮度で供給するということは当然それなりのコストがかかりますが、世界のメイン・ニーズは意外と冷凍品に向けられています。冷凍品が貿易の主役を占めているという意味で、高鮮度鮮魚の供給と現実の需要に若干のずれがあることとなります。ちょっとモノが良すぎて、コストの高いオーバースペックという側面が無きにしても非ずです。従って、もし低コストな高鮮度流通システムが国際貿易において構築されれば、それは大きなビジネスチャンスとなります。

二つ目として、高価格が挙げられます。この高価格を吸収できるマーケットは、ほぼ和食マーケットに限定されます。そうすると、成長する世界の市場の中で、輸出水産物は「和食」という限られた市場に限定せざるを得ないこととなります。

三つ目は、世界のフードシステムとの接続の問題があります。いま、世界は「品質保証システム」とか「社会的なメッセージ」がより重視されるようになってきています。日本の水産物はこの潮流に対して、必ずしも対応できているとは言え

## 需要条件の変化①—海外市場の拡大

@世界において水産物消費が拡大しつづけ、海外市場に向けた水産物輸出振興が図られつづけている。

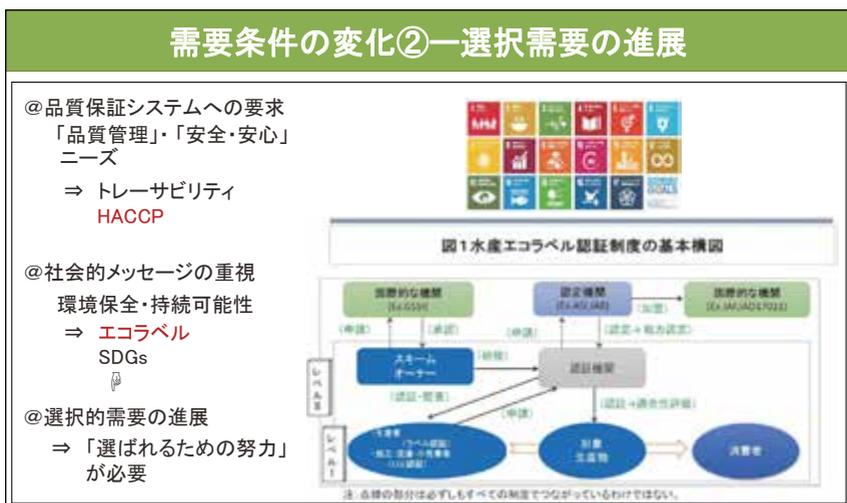
⇒必ずしもマーケットシェアを奪っているわけではない

- ∴ ①高鮮度 ⇒ オーバースペック  
世界は冷凍品を欲している  
⇒ 高鮮度流通システムが構築されればチャンス
- ②高価格⇒「和食マーケット」に市場が限定
- ③世界のフードシステムとの接続問題  
⇒ 品質保証システムや社会的メッセージの重視

ない状況にあります。

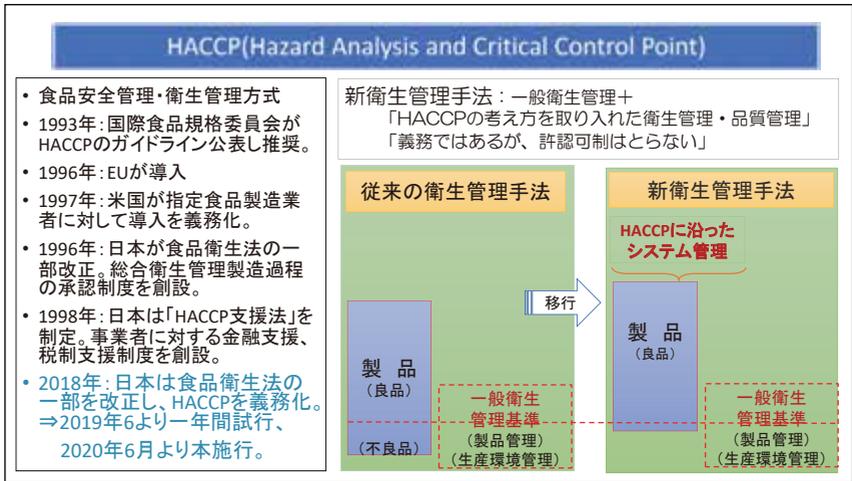
## 【需要条件の変化②—選択需要の進展】

この点についてもう少し補足説明をしたいと思います。世界的潮流としていま「選択的需要」が進んでいると考えられ、そのツールがいろいろと制度化されつつあります。例えば、品質保証システムが、1990年代末頃から進捗し、トレーサビリティシステムや HACCP (ハサップ) が確立されています。それから、近年よく言われるのが社会的メッセージです。環境保全とか、持続可能性の追求とか、そのためのエコラベルとか SDGs (エスディーゼーズ) の実現などが求められまして、選ばれるための努力というものが、強く求められるようになっていきます。



## 【HACCP】

HACCP の経緯につきましては、このように整理することができます。皆さんはすでによくご承知なので、詳細は省略いたしますけれども、特筆すべきは昨年 2018 年に食品衛生法が一部改正されまして、日本でも HACCP というものが義務付けられて、試行期間を経て、2020 年 6 月から本施行されることです。



HACCPによる衛生管理の強化ということの特徴を、この図のように要約することが可能かと思えます。従来の伝統的な一般衛生管理では、定められた一定の基準を超えた菌とか汚染物質が出ると、「これは駄目です」「不良品です」というふうに判断されて、不良品の回収や出荷停止などの措置が講じられます。そのために生産環境管理、あるいは流通環境管理というものをしっかりやらなければなりません。だから、東京都内でも食品衛生法施行条例というものがある、たくさんの方々がその条例執行に努め、衛生管理に努力されています。ところが、HACCPによる管理は、こういった一般衛生管理手法と同時に、製品を生産するシステム、あるいは生産プロセス全体に対してCCP分析などにより管理システムを構築して行うものです。「このようなシステムに従って生産されれば、不良品というものは少なくなりますよ」という考え方が根底にあります。

これは非常に素晴らしい考え方ですが、ただ、やや疑問なのは、日本で導入されるHACCPというものは義務ではあるものの許可制ではないという点です。つまり、「こういうものを申請して、許可してください」というようなことは行われず、「皆さん全員がパスしていること」を前提とした制度設計となっています。そして、仮に実態としてパスできなかったとしても、誰かが日常的にチェッ

クするわけでもなさそうです。ただし、いざという時に常にチェックされる義務を負うような仕組みとなっています。

このような管理の仕組みは一見優しく緩いようにみえて、事業者にとって実はきわめてリスクの高いものとなっています。「二十歳未満飲酒・喫煙禁止」を思い出していただきたいと思います。皆さんは当然、このルールを守っておられると思います。少なくとも表面上は。なぜならば、このルールは全員が「守る」ということを前提に設計されたものなのです。ところが、現実にはこのルールによって日本社会は「罪人」だらけになってしまっています。普段は取り締まられることはありませんので、違反したからといって本当の「罪人」として摘発されることはありません。ところが、どこかのアイドルとか、強豪校の高校球児とかが喫煙や飲酒などをすっぱ抜かれると、責任が取られ、厳しい社会的制裁を受けることとなります。現状の「HACCPによる管理」の義務化という制度設計も、もしかすると「二十歳未満飲酒・喫煙禁止」というルールと同様の機能を果たす恐れがあるかもしれません。そういう意味では、食品事業者、なかでもとくに企業ブランドの高い事業者は今後しっかりと対応していかないとけないように思われます。

### 【エコラベル（環境認証）】

エコラベルにつきまして強調したいのは、そもそも当該システムは元々消費者が責任ある消費を行うための、消費者参加型の資源管理の仕組みとして構築されたということです。つまり、認証された商品・水産物を消費者がプレミアム価格を払って高く購入することが暗黙の前提となっています。

エコラベル(環境認証)	
水産エコラベルとは	導入の背景
<p>水産物・水産業・漁業の持続性を旨し、市場メカニズムを通じた消費者参加を前提とし、客観的な基準に基づく漁業資源の管理・海洋環境の保全を図る社会的な仕組みである。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・資源の持続的利用が世界的な課題として認識</li> <li>・1992年:リオデジャネイロ国連環境開発会議で採択されたアジェンダ21でエコラベルが認知</li> <li>・1995年:FAO「責任ある漁業のための行動規範」採択               <ul style="list-style-type: none"> <li>→責任ある消費</li> <li>⇒「責任ある消費」を具現化するために、消費者参加型の資源管理の仕組みが必要</li> </ul> </li> </ul> <p>☞エコラベル認証制度が発展</p>

### 【水産エコラベルの重要性】

現在、日本では水産物に関してはMSC(エムエスシー)、MEL(メル)、ASC(エーエスシー)、AEL(エーイーエル)、SCSA(エスシーエスエー)などの5つの制度が運用されており、世界に比べると、その導入がだいぶ遅れています。だが、このエコラベル制度がいま重要視されている理由は三つ考えられます。

一つ目は、特に欧米市場にアクセスするための基本ツールとして今、機能し始めていることです。ある意味、これから世界のフードシステムとの接続を図るためには、非常に重要視される仕組みとなっています。輸出を図ろうと思ったら、エコラベルの認証取得が大事となる時代を迎えています。

二つ目は、環境重視というメッセージ性が込められるようになっていくことです。環境重視のシンボルマークとして、このエコラベルというものが使われるようになりました。きっかけはロンドン五輪なのですが、ロンドン五輪は環境認証というものを五輪のレガシーにしました。リオ五輪もいま準備中の東京五輪もそれが引き継がれています。その結果、東京五輪の食材調達基準としてもエコラベルというのが用いられています。

三つ目は、マーケティング・ツールとしての活用可能性です。「エコラベルをマーケティング・ツールとして使わない」というようなことを主張される方もおられて、

## 水産エコラベルの重要性

- ① 欧米市場アクセスの基本ツールとして機能  
⇒世界のフードシステムとの接続を図るための仕組みとして重要視
- ② 環境重視のシンボル  
Ex.五輪の「レガシー」  
・2104年のロンドン五輪  
・2016年リオ五輪  
・2020年東京五輪  
⇒食材調達基準
- ③ マーケティング・ツール  
Ex1. 海外市場の開拓  
Ex2. 国内市場の消費拡大としての活用可能性

表 水産エコラベルの取得状況(2018.8)

種類	世界		日本		
	生産者認証	COC認証	生産者認証	COC認証	
天然資源	MSC	358	4329	3 <small>(JL-100002400)</small>	136
	MEL	—	—	46	64
養殖資源	ASC	674	?	60	67
	AEL	—	—	38	19
	SCSA	—	—	4	4

資料：各スキームオーナーの発表資料(2018.8)により、報告者が集計。

なかなか難しい面もありますが、ただ実態としてそういう機能が発揮されなければ、高いプレミアム価格を支払わない消費者が多い日本において、この仕組みの定着はかなり難しいのではないかと思います。

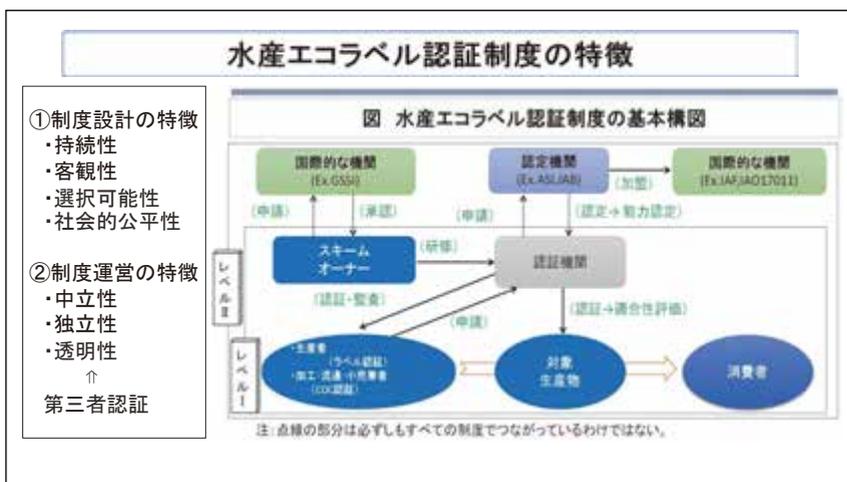
### 【水産エコラベル認証制度の特徴】

このエコラベル制度の基本的なスキームはこの図のように整理できます。主体としてはスキームオーナーや第三者認証機関などがあって、生産認証、加工認証が行われ、対象物にエコラベルを貼って、消費者がそれを選択的に購買するというように制度設計されています。それらの構成主体によって構成されたスキームを、ここでは「レベルI」と捉えています。この「レベルI」のスキームは、いわゆる「ローカル認証」の多くが採用しています。元の MEL (Mel-Japan) とか、AEL とか、あるいは SCSA やさらには MSC はこれに該当します。

それに対して、「レベルII」となるスキームでは、さらにスキームオーナーに対して国際機関からの承認、あるいは第三者認証機関に対して認定機関というものによる認定、さらにはこの認定機関が国際的な機関に加盟することが条件として課されています。「レベルII」のスキームは、いわば「グローバル認証」

として捉えられています。

この認証制度は、制度設計の特徴としては持続性、客観性、選択可能性、社会的公平性というものが担保されないといけません。それから、制度運営としましては中立性、独立性、公平性というものが求められています。それを担保するためには第三者認定、つまり、スキームオーナーとは全く関係のない第三者機関によって認証するという形で制度設計されています。



## 4. 電子商取引の台頭と課題

次に3番目として電子商取引についてお話をしたいと思います。

### 電子商取引の台頭と課題

#### 【小売と小売業態】

本題に入る前に、まず復習として、小売業態の転換というものを説明したいと思います。小売業の機能とか小売業の種類というのを皆さんもよくご存じだとは思いますが、それらを改めてまとめるとこのようになります。小売業は大きく有店舗小売商と無店舗小売商の二つに分けられます。有店舗小売商としては、さらに一次小売（最寄品店、買回品店、専門品店）、専門店、百貨店、スー

小売と小売業態	
小売業の機能	小売業の種類
<p>①商品を消費者に販売することを専門とする売買業者。</p> <p>②商品の集荷と分荷の機能、消費者に商品と情報を提供</p> <p>③買い物相談、包装・配達等のサービス、代金支払い</p>	<p>A) 有店舗小売商</p> <p>(1)一次小売商:最寄品店、買回品店、専門品店</p> <p>(2)専門店:特定品目、チェーンストアで多店舗化、大規模化</p> <p>(3)百貨店(デパート)</p> <p>(4)スーパーマーケット supermarket, SM 総合スーパー、ミニスーパー、食品/衣料スーパー等</p> <p>(5)コンビニエンスストア CVS</p> <p>(6)ディスカウントストア DS</p> <p>(7)その他の小売商 バラエティストア、DIY (DO IT YOURSELF)、ホームセンター、ブティック、生協スーパー、農協スーパー(Aコープ)</p> <p>B) 無店舗小売商 行商、通信販売・ホームショッピング、訪問販売、自動販売、移動販売、インターネット販売(E・コマース、電子商取引)・・・</p>

パーマーケット、コンビニエンスストア、ディスカウントストア、その他の小売商などに分類されます。無店舗小売商としては、かつては行商や通信販売・ホームショッピング、訪問販売、移動販売などの形態があり、そこに現代のインターネット販売が加えられて、今日これからお話するeコマースあるいは電子商取引はこの分類の中に入ります。

### 【小売業態のダイナミズム】

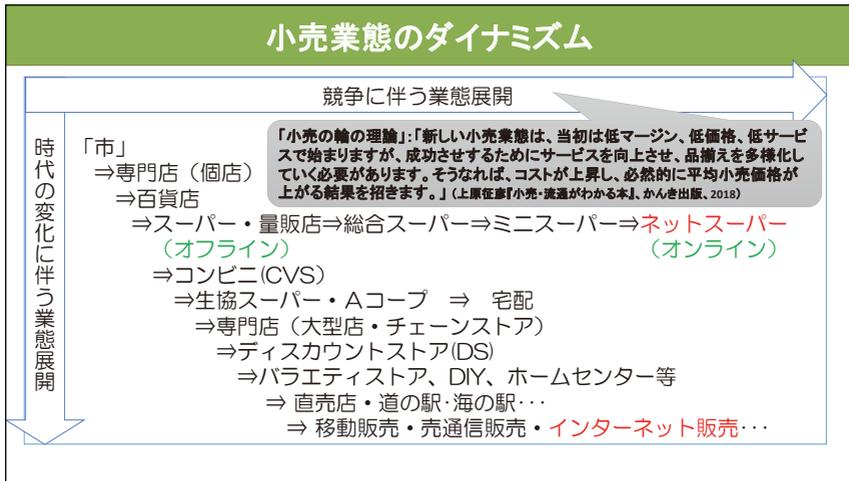
こうしたさまざまな小売業態が昔から一斉に出現したものではなく、時代の変化に伴って生成してきた歴史があります。一般論として最初に「行商」が出現します。その後「市」が形成されて、そこから「専門店」というものが発達します。昔からある八百屋さんとか魚屋さんとかの個店がそれに該当します。その後、百貨店が出てきて、スーパーなどの量販店が発達します。スーパーは70年代から80年代にかけて天下を取りました。ところが、90年代に入ると、その天下はコンビニに奪われてしまいます。加えて、80年代頃から生協・コープとかが、宅配を武器にして勢力を伸ばしていきます。

こういったダイナミックな小売業態の変化は90年代以降もつづきます。90年代中頃に入ると、専門店というものが出てきて、大型店とかチェーンストア、あるいはディスカウントストアといった、専門店の中では、かつてカテゴリー・キラーと呼ばれたものが出現するわけです。その後、バラエティストア、DIY、ホームセンター等々が出てきて業態の多様化がさらに進展します。そして、90年代後半からは直売店、道の駅、海の駅などの直販業態が成長し、今日では、移動販売、通信販売、そしてインターネット販売等々が出現して、小売業態の劇的変化を引き起こしています。

このように、小売業態というのは実はダイナミックに変化をすること、まず、念頭に置かないといけません。ちなみに、このような変化に対して、スーパー、量販店はほとんどの業態を開発して対応し、最近ではネットスーパーというものに一生懸命取り込まれています。これはオンライン取引としていま大きな注目を

集めています。

このように、時代とともに小売の業態は変化し、競争を伴ながら新たな業態が開発されていきます。こういうのを、「小売の輪の理論」と上原征彦先生がおっしゃられているのです。水産物小売業における業態転換を裏付けるいくつかのデータを紹介します。



### 【小売業態別売上高の推移】

例えば、百貨店がこのような形で 50 年代から 90 年代初頭まではずっと成長するのですが、その後、スーパーとの競争に負けまして、スーパーが天下を取るのですが、2000 年代以降は横ばいになります。なぜ横ばいとなったかという、コンビニの台頭によってそのシェアがコンビニに浸食されたからです。これは、実際にデータとしても確認できます。

表 消費者購入先別支出金額比率

単位：%

年	一般小売店	スーパー	コンビニエンスストア	百貨店	生協・購買	ディスカウントストア	インターネット	通信販売	その他	計	
野菜	S39	75.2	9.7		0.7	1.1			13.3	100	
	S44	68.3	20.4		1.2	1.9			8.2	100	
	S49	63.6	28.0		1.3	2.4			4.7	100	
	S54	50.5	41.2		1.5	3.4			3.5	100	
	S59	38.5	51.5		1.9	5.0			3.0	100	
	H6	20.6	54.7	0.6	3.3	9.1	0.9		0.3	10.4	100
	H11	13.5	61.2	0.4	3.0	8.9	0.8		0.3	12.1	100
	H16	11.4	68.0	0.3	2.6	12.6	1.4	0.1	0.7	3.0	100
果実	S39	73.8	11.3		1.7	1.3			11.8	100	
	S44	69.6	19.2		1.3	2.0			8.0	100	
	S49	65.8	24.1		1.2	2.5			6.3	100	
	S54	55.1	33.0		1.7	3.7			6.6	100	
	S59	45.8	40.3		2.0	4.9			7.0	100	
	H6	30.9	44.3	0.5	2.7	7.4	0.8		0.4	13.0	100
	H11	20.3	52.7	0.5	3.4	8.0	0.8		0.9	13.4	100
	H16	18.6	53.2	0.4	3.0	12.0	1.4	0.1	1.8	9.5	100
魚介類	S39	77.4	9.5		1.5	1.0			10.6	100	
	S44	69.7	19.1		2.7	1.8			6.7	100	
	S49	66.6	26.2		1.7	2.2			3.2	100	
	S54	50.7	38.8		3.2	3.6			3.7	100	
	S59	38.9	48.5		3.6	5.8			3.3	100	
	H6	24.6	55.4	0.5	5.1	9.2	1.0		0.3	3.8	100
	H11	16.5	63.7	0.4	5.8	9.2	0.9		0.4	3.0	100
	H16	14.0	63.9	0.4	5.2	11.3	1.6	0.1	0.8	2.6	100

資料：総務庁『全国消費実態調査報告』より作成。

(百万円)



資料：商業動態統計より作成。

図 小売業態別売上高の推移

## 【日本における電子商取引の展開】

以上を踏まえまして、これから日本における電子商取引の状況のみをみましょう。B to Bはこういう形で成長していくし、B to Cの場合はもっと高い成長をみせています。ただ、市場規模としてはまだそんなに大きくはありません。B to Cは18兆円、B to Bは344兆円となっています。B to Bのほうが大きいわけです。また、EC率、つまり全体の流通の中に占め



る EC の割合をみると、B to C の場合は 6.22% であるのに対して、B to B の場合は 30.2% となります。両方とも成長を続けていますが、全体に占めるシェアはまだ低い段階にあり、今後の伸びが期待されます。

### 【食品・飲料等関係の EC 市場規模と EC 化率】

そこで食品・飲料関係分野における EC をみてみますと、この表のようになります。ただ、この EC 市場規模を推計する公式統計データはありませんので、ここでは経済産業省が電子商取引に関する市場調査を行った結果を用います。

表 食品・飲料等関係の EC 市場規模と EC 化率

食品・飲料	年	1999	2000	2001	2002	2003	2004
	市場規模(億円)	170	330	490	1,090	2,490	2,990
	EC 化率	0%	0.11%	0.35%	0.78%	2.00%	0.70%
食料品 小売業	年	2005	2006	2007	2008	2009	2010
	市場規模(億円)	1,472	2,040	2,510	2,930	3,770	4,360
	EC 化率	0.20%	0.34%	0.42%	0.48%	0.62%	0.71%
	年	2011	2012				
	市場規模(億円)	5,320	6,050				
	EC 化率	0.85%	0.96%				
食品、飲料、酒類	年	2013	2014	2015	2016	2017	2018
	市場規模(億円)	9,897	11,915	13,162	14,503	15,579	16,919
	EC 化率	1.58%	1.89%	2.03%	2.25%	2.41%	2.64%

資料：経済産業省『電子商取引に関する市場調査（各年度版）』により作成

ただし、1999 年から開始されたこの調査は、時期により分類方法などの変更があり、必ずしも統一性があるわけではありません。このことを前提にお聞きしていただきたいと思います。まず、1999 年から 2004 年までの間は「食品・

飲料」という分類ですが、2005年から2012年までの間は「食料品小売業」という形になります。そして、2013年から2018年までの間は「食品・飲料主に酒類」というような形で再編されています。このように統一性はないのですが、アバウトな情報・傾向をみることは可能です。それを踏まえて言えることは、食品・飲料等々関係につきましても、電子商取引業がどんどん成長していることが伺えます。ただ、2018年時点では未だ1.7兆円規模にとどまり、EC化率も2.64%と低いことが判ります。

### 【品目別 EC 市場規模と EC 化率】

この2.64%というのはどのような数字なのかというのを、他の品目と少し比較してみました。その他の品目として生活家電とか書籍、化粧品、衣料品とかがございますが、生活家電関係等々のEC化率は32.3%と比較的に高いのです。書籍等々の関係も31%に達しています。そして、事務用品・文房具に至っては40.79%に達しています。このように、品目別で見れば、この食品・飲料・酒類関係のEC化率が一番低いことがわかります。低いということは遅れていることにはなりますが、遅れているということは、それだけまだビジネス空間が存在することを意味します。従いまして、そこが経営者にとっての悩ましい問題となりますが、この点につきましては後ほどまた触れてみることにします。

## 表 品目別EC市場規模とEC化率

	2013		2014		2015		2016		2017		2018	
	市場規模 (億円)	EC化率 (%)										
食品、飲料、酒類	9,897	1.58%	11,915	1.89%	13,162	2.03%	14,503	2.25%	15,579	2.41%	16,919	2.64%
生活家電、AV機器、PC・周辺 機器等	11,887	22.67%	12,706	24.13%	13,103	28.34%	14,278	29.93%	15,332	30.18%	16,467	32.28%
書籍、映像、音楽ソフト	7,850	16.51%	8,969	19.59%	9,544	21.79%	10,690	24.50%	11,136	26.35%	12,070	31%
化粧品、医薬品	4,088	3.80%	4,415	4.18%	4,699	4.48%	5,268	5.02%	5,670	5.27%	6,136	5.80%
生活雑貨、家具、インテリア	9,638	13.17%	11,590	15.49%	12,120	16.74%	13,500	18.66%	14,817	20.40%	16,083	22.51%
衣類・服装雑貨等	11,637	7.47%	12,822	8.11%	13,839	9.04%	15,297	10.93%	16,454	11.54%	17,728	12.96%
自動車、自動二輪車、パーツ等	1,675	1.87%	1,802	1.98%	1,874	2.51%	2,041	2.77%	2,192	3.02%	2,348	2.76%
事務用品、文房具	1,354	23.3%	1,599	28.12%	1,707	28.19%	1,894	33.61%	2,048	37.38%	2,203	40.79%
その他	1,907	0.48%	2,227	0.56%	2,348	0.63%	2,572	0.75%	2,779	0.80%	3,038	0.85%
合計	59,931	3.85%	68,043	4.37%	72,398	4.75%	80,043	5.43%	86,008	5.79%	92,992	6.22%

資料：経済産業省『電子商取引に関する市場調査(各年度版)』により作成。

## 【日本における水産物をめぐる電子商取引】

次に、実際に日本での水産物をめぐる電子商取引の実態についてみてみたいと思います。結論を申し上げますと、これまで幾度となくチャレンジされて、失敗に終わったケースが多く存在しています。ただ、残念ながらその実態は必ずしも明らかになっていません。多くの電子商取引は、冷凍加工水産物を中心に展開されているようですが、生鮮水産物を対象とした取り組みも行われてきましたが、現状では失敗に終わっているケースが多く、まさに「死屍累々」となっています。また、失敗ではなくて、システムは稼働しているものの、取引実績が少ない場合もみられます。そうした中で、頑張っておられるというところもあります。マスコミなどにもよく取り上げられている、羽田鮮魚センターとか、フーディソンなどが挙げられます。

### 日本における水産物をめぐる電子商取引

#### 電子商取引の展開

- ① これまでに幾度となくチャレンジされてきたが、その実態は必ずしも明らかにはなっていない。
- ② 多くの電子商取引プラットフォームにおいて、冷凍・加工水産物を中心に展開されている(BtoC)。
- ③ しかし、生鮮水産物を対象とした取組の多くは失敗(BtoB)

図 CSN地方鮮生ネットワーク株式会社の流通

図 (株)フーディソンのビジネス構成

## 【中国における水産物をめぐる電子商取引の実態】

さて、関連して中国での電子商取引も紹介したいと思います。中国では

## 中国における水産物をめぐる電子商取引の実態

### 電子商取引の展開

- ①2005年にはじめて果物を対象とした電商「易果网」により開始。2012年が「電商元年」  
⇒「优菜网」・「沱沱公社」・「本来生活网」
- ②その後BtoCを中心に、輸入水産物（冷凍・加工品中心）を対象とした電子商取引が展開。2016年までに大量参入・大量退出
- ③2017年アリババ・京東などが新規参入  
近年生鮮品も対象とした取組が展開
- ④この十数年間で急展開するが、多くの経営体が赤字経営。ただ、電子商取引に占める生鮮部門の割合は低い。

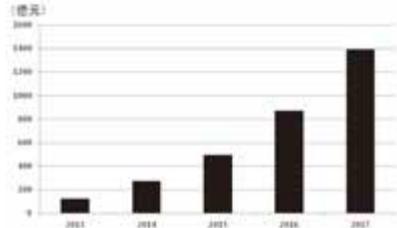


図 2013-2017年中国生鮮電子商取引規模  
資料：中国電子商務研究センターのデータにより作成

表 中国におけるインターネット取引市場規模と生鮮取引の割合

年度	インターネット 市場取引総額 (億元)	生鮮取引金額 (億元)	生鮮取引の総額 に占める割合 (%)
2012	13205	40.5	0.31%
2013	18851	130.2	0.69%
2014	28211	289.8	1.03%
2015	38285	542.0	1.42%
2016	53288	913.9	1.72%
2017	75693	1650.0	2.18%

資料：『中国生鮮電商市場消費分析報告書』により作成。

2005年頃が水産物電商元年といわれています。果物、りんごの取引を対象とした「易果网（エキカモウ）」というネット企業が、水産物の販売を開始したのが最初とされています。ところが、中国では、2012年を「電商元年」と位置付けています。なぜかという、2012年になって、多くの企業がネット電子商取引に参入し、水産物もその流れに乗って広く扱われるようになったのです。ただし、2012年の段階では、輸入水産物を中心とした取引が基本でした。

ところが、2016年になると、中国では電商の大量倒産が起き、日本と同様に「死屍累々」の状況だといわれています。その後、2017年に入ると大手の参入が相次ぎ、例えば、アリババと京東（ケイトウ）といったような大きな資本を持つ企業が参入して、大きな売り上げノルマを掲げて、人々の購買意欲を刺激するさまざまな販路拡大策が打ち出されるようになりました。生鮮品を対象とした取引もここにきて本格化したようです。ただ、残念ながら、急展開されているのですけれども、多くの経営体は赤字経営のようです。そして電子商取引

における生鮮部門の割合は未だ低いままとなっています。これは中国のインターネット取引市場規模に占める生鮮(これは水産物だけではないのですけれども)の市場規模でございまして、割合的には2.18%とまだ低いのですが、急成長をしていることが伺えます。

### 【中国電商トップ10 中国生鮮電商の類型】

水産物の電子商取引を行っている、トップ10の企業はこの表の示す通りとなっています。中国の生鮮電子商取引は5つの類型に分けられます。すなわち、①総合プラットフォーム型、②垂直統合型、③垂直連携型、④地域O2O(オーツーオー型)、⑤革新型、に分けられています。それぞれの形態の代表的な企業やその特徴は表の示す通りとなっています。

中国電商トップ10			中国生鮮電商の類型				
順位	企業名	水産物取扱の有無	モデル	代表企業	品目	仕入れ	物流・倉庫
1	本来生活	有	総合PF型	京東生鮮	全品目 10万以上SKU	産地直送+ 有名ブランド	自社物流 協力倉庫 コールドチェーン
2	京東生鮮	有					
3	中糧我買網	有					
4	盒馬鮮生	有	垂直統合型	極鮮魚網	生鮮小売+ 調理サービス等	海外直接仕 入れ	自社物流
5	易果生鮮	有					
6	毎日優鮮	有	垂直連携型	小6水産網	生鮮物+ 関連サービス	産地直送+ 認証業者	物流業者
7	天天果園	有無					
8	順豊優選	有	地域O2O型	毎日優鮮	多品目、 千程度のSKU	産地直送+ 有名ブランド	自社物流 配送センター
9	愛鮮蜂	無					
10	生鮮食行	有	革新型 (体験O2O)	盒馬鮮生 7FRESH 超級物種	多品目、 3千程度のSKU	産地直送+ 有名ブランド	自社物流

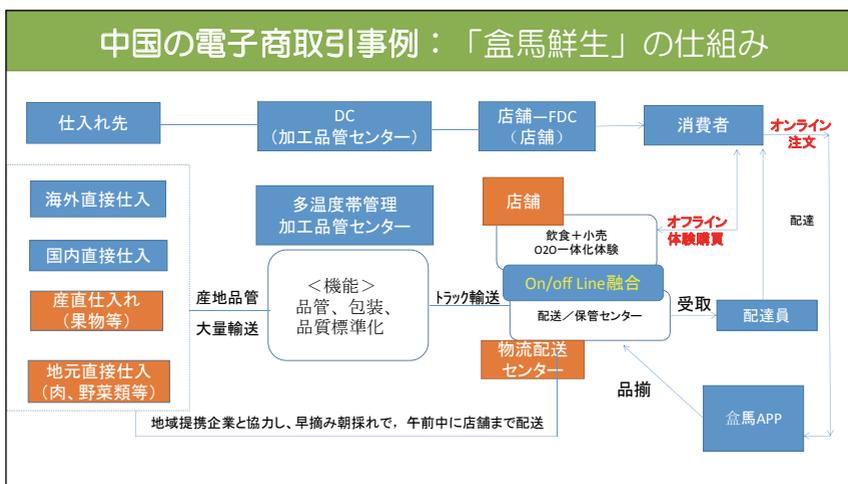
資料：電子商務研究センター資料により作成。

出処：吳傑・李欣『水産物電商発展の現状及び課題に関する研究』（『中国漁業経済』、2018年第5巻）より加筆修正。

### 【中国の電子商取引事例：「盒馬鮮生（ヘーマーシンセン）」の仕組み】

その中で、垂直統合型の代表である「盒馬鮮生（ヘーマーシンセン）」という電子商取引の具体的な仕組みをみてみましょう。基本的な仕組みはこの図の示す通りとなっています。仕入れ、加工・品管、そして店舗、消費者というような諸段階で分けられます。仕入れというのは海外直接仕入れ、国内直接仕入れ、産直仕入れ、地元仕入れなどに分けられています。基本的に直接仕入れ、契約仕入れという形を取っております。そこでは、産地品管を行って、認証してから、

多温度帯管理が行える加工品管センターに搬入されます。センターでは品質検査をして、パッキングして、それから品質の標準化を図っています。それが終わった後、直接店舗に配送する、あるいは物流配送センターに搬送します。もう1回下処理などをしないといけないものはここに配送し、もう加工・処理する必要がなかった場合には直接配送するようにしています。そして、この店舗と配送センターが隣接していて、オンラインとオフラインが融合しているような形でビジネスモデルを構築しているのが、この「盒馬鮮生」という電子商取引の特徴です。



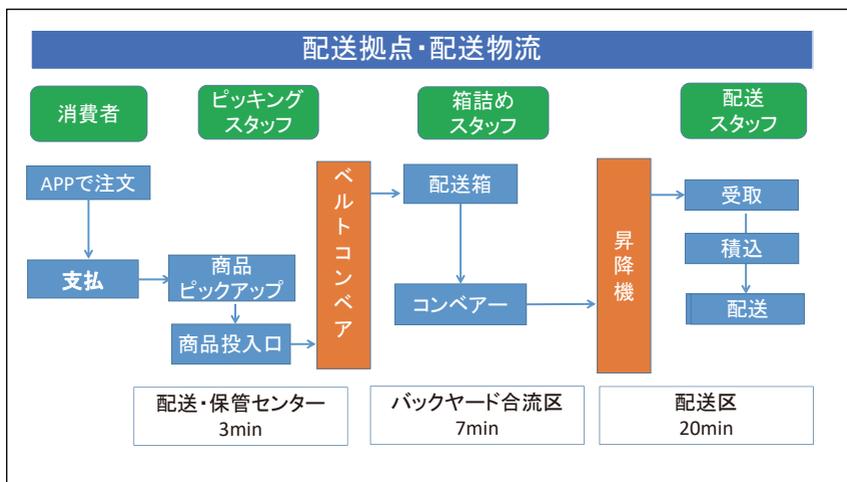
### 【配送拠点・配送物流】

消費者がそれに対して実際に店舗で体験購買できますし、そこで直接調理してもらえます。そこで満足高い評価を下した消費者には、次はオンラインで注文をしてもらい、配送する、というビジネスデザインがなされています。店舗周辺地域のお客さんに対しては、地域提携企業と協力しながら、「早摘み朝採れ」のような商品に限って、午前中に配送されます。一般商品は、注文を受けてから配送するまでのリードタイムは17時間と設定されています。

また、配送、ピッキングの上限時間も決められています。消費者からの注文を受けて、ピッキングスタッフ・箱詰めスタッフ・配送スタッフなどが分業で業務

を受け持ち、配送ピッキングセンターで3分、バックヤードで7分、それから配送で20分という作業時間の上限が設けられています。このように、当該システムでは店舗周辺の顧客に対して注文を受けてから30分以内で配送が完了することと制度設計されています。さらに、当該システムでは、商品につきましては搬入されたその日のうちに配送することとし、翌日に持ち込まれることを禁止することを原則としています。実際にどの程度目標が達成されたかに関するデータは持ち合わせてはませんが、少なくともそれを達成するための効率的な仕組みは理想として追求されているといえます。

ところが、それでも中国や日本において、これまで電子商取引にたくさんの方がチャレンジし、たくさんの失敗と退出を積み重ねてきました。「なぜでしょうか?」。次にこのことについて考えてみたいと思います。



### 【電子商取引の課題】

一つは資本の問題が挙げられます。電子商ビジネスを展開するのに非常に大きな投資とそのための資本が必要になります。物流配送センターの建設とか自社輸送体制の構築とかがそれに該当します。店舗、配送センターの配置が非

常に難しく、合理的ではなく、効率が悪いなどの問題に直面させられます。

次に、安定生産・安定供給を確保するための生産予測問題もあります。水産物は生産予測が非常に困難ですので、他の商品カテゴリーに比べてこの問題がとくに深刻となります。

それから品質管理の問題もあります。これは実は一番大きな問題です。品質の標準化、データ化、あるいは点検システムをどのような形で構築するかが問われます。コールドチェーンが十分整備されていない中国においてこの問題がとくに顕在化しています。

そして物流管理も大きな障害として立ちはだかっています。多くの退出ケースをみると、この物流問題がネックとなっていることがわかります。その意味で、効率のよい物流ネットワークを構築することが至上の命題となります。

補足として、さきほど、盒馬鮮生では店舗商圈内(3km 以内)の消費者からの注文を受けてから配送するまでのリードタイムを30分としていることを申し上げましたが、これは中国国内ではいまのところ一番短いリードタイムとなっています。他の業者のそれをみると、例えば京東(ケイトウ)は1時間、毎日優鮮が2時間、本来生活が翌日配送、中糧我買網が半日配送となっています。

## 電子商取引の課題

- ・資本投資
- ・店舗・配送センターの配置
- ・仕入
  - ⇒安定生産・安定供給 ⇒生産予測問題
- ・品質管理
  - ⇒品質標準化、データ化、検品システム、コールドチェーン、倉庫、蓄養池
- ・物流管理
  - ⇒効率的物流配置、コールドチェーン物流、自社便
  - ⇒物流コスト・コントロール
- ・信頼性
  - ⇒品質に関する問題、トレーサビリティシステム、
- ・取引
  - ⇒価格決定方法
  - ⇒需要予測
- ・支払
  - ⇒支払方法、安全対策

生鮮電商企業	最速配送時間
盒馬鮮生	30分
京東生鮮	1時間
毎日優鮮	2時間
本来生活	翌日配送
中糧我買網	半日配送

それぞれの仕入れ・物流配送能力がリードタイムを制約しているようです。

さらに信頼性獲得も大きな問題として挙げられます。これは主に仕入れ段階でみられる問題といわれています。仕入れに際して、どのような形で生産者と信頼関係を構築し、信頼できる品質の産品を供給してもらえるかが特に中国において重要な課題となっています。効率的なトレーサビリティシステムの構築が求められます。

取引に付随する問題もいくつか見られます。例えば、価格の決定方法についてです。水産物価格は非常に大きく変動しますので、それをどのように適正な水準に決定をするかが大きな課題となっています。なお、ロスを生まない正確な需要予測にかかわる問題も挙げられます。

最後に、支払決済の問題も指摘されています。近年、ブロックチェーン技術などが発達して、支払いに関する安全対策が急速に進んではいますが、そのためのコストもかかりますので、対策をどこまで進めるべきか議論されています。

## 5. 水産物卸売市場流通のこれからを考える

～豊洲市場を念頭に～

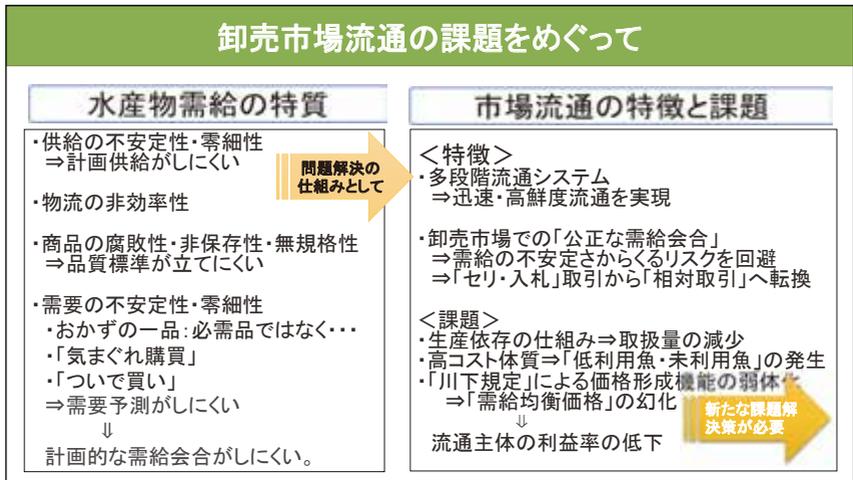
最後になりますが、水産物卸売市場のこれからについて考えてみたいと思います。

水産物卸売市場流通のこれからを考える  
～豊洲市場を念頭に～

## 【卸売市場流通の課題をめぐって】

その前に、「釈迦に説法」になりますが、いわゆる水産物需給の特質というものを改めて確認してみたいと思います。水産物需給の特質としては、供給の不安定性、零細性がある、計画供給が立てにくいことなどが挙げられます。加えて、物流の非効率性もごぞいます。他の商品を運ぶのに比べて効率が非常に悪いわけです。さらに、商品の均質性などがなく、品質標準が立てにくい点も挙げられます。需要の不安定性も実はあります。われわれは供給が不安定という特性に目が行きがちですが、需要も実は不安定であり、しかも零細なのです。食卓において水産物は副食として単なるおかずの一品にすぎません。必需品でもありません。そして、気まぐれ購買、あるいは「ついで買い」という購買特性も併せ持っています。それらのために、需要が予想しにくいという特性もごぞいます。そういったような特徴を持っている水産物を、計画的に需給会合を図る効率的な流通の仕組みを構築することは、きわめて難しいといわざるをえません。

この難しい問題をうまく具合に解決できたのが、今日の多段階流通システム、つまり卸売市場流通システムではないかと思われています。卸売市場流通シ



テムは、中央卸売市場を頂点とした多段階流通システムであり、その取引はとても迅速で、高鮮度な流通を実現できています。世界でも類を見ないほどの高鮮度流通システムといえます。そこでは、公正な需給会合というものが制度的に設計され、需給の不安定さからくるリスクを回避する装置も組み込まれています。

ただ、この需給会合の仕組みは大方従来のせり・入札方式から相対方式へと転換されています。つまり、価格決定技術として、せり・入札方式が減りまして、相対方式が主流となっています。

このような特徴を持っている卸売市場流通システムの課題として、①国内生産依存の仕組みであること、②高いコスト体質であること、そして、③「川下規定」が形成されて価格形成機能が弱体化してきていることなどが挙げられます。そのために、当該システムの機能を担う各々の経済主体の利益率が低下し、経営問題が惹起されています。

### **【沿岸漁業生産に制約される卸売市場流通】**

生産依存の仕組みであることについて、データをもとにもう少し説明したいと思います。この図は、横軸は全沿岸漁業生産量、縦軸は中央卸売市場の生鮮水産物の取扱量を示しています。これをみていただきますと、見事な相関関係があることがわかります。つまり、沿岸漁業生産量が減ると、市場取引量が落ちます。この関係性が特に90年代末に入ってからよりはっきりと見て取れます。それまでは、沿岸漁業生産量が減っても、卸売市場の取扱量はある程度維持されていました。それが今ではできなくなっているわけです。

もう一つ、卸売市場流通が高コスト体質であるということについて補足説明したいと思います。先ほどにも触れたように、今、卸売市場で流通されている水産物の質あるいは鮮度というのは非常に高い水準にあります。この質の高さ、あるいは高鮮度が維持されている理由は、鮮度維持のためのさまざまな工夫が施され、そのためのコストをかけているからです。例えば、さまざまなサイズの

## 沿岸漁業生産に制約される卸売市場流通

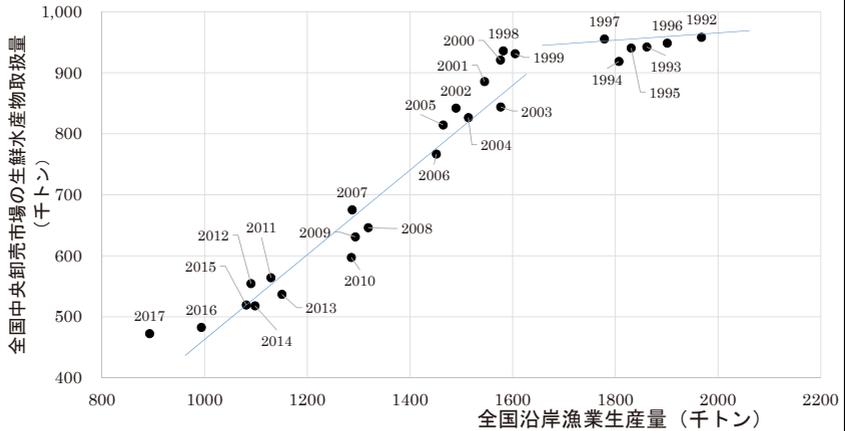


図 中央卸売市場の総取扱量と沿岸漁業生産量との関係

資料：農林水産省『漁業・養殖業生産統計』および『水産物流通統計年報』により作成。

注：水産物流通統計年報では2007年以降取りまとめが行われていないため、各中央卸売市場の統計データを合算することによって算出した。

発砲スチロールを用いた流通の小口化、さまざまな氷を用いた鮮度保持への努力、あるいは「ブクブク」と呼ばれるエア発生装置付きの活魚流通箱の使用等々、技術進歩を背景としたさまざまな鮮度維持技術を導入するためのコストがかけられています。

ところが、流通コストの上昇によって、この卸売市場流通システムに乗れなくなった魚が出てきています。いわゆる「低利用魚・未利用魚」の発生です。上昇する流通コストに見合う価格が形成されないために、徐々に流通されなくなった魚がたくさん生まれてきたわけです。未利用魚・低利用魚の発生において、高コスト流通体質が背景にあることは、これまで意外とあまり意識されてきませんでした。しかし、水産物流通のこれからを考えるために、これは非常に重要なポイントとなりえましょう。

和田会長のお話の中でも、沿岸でその他の魚の生産量がどんどん減ってきているとのご指摘がございました。漁船が減っているからというようなご指摘もあるのですが、漁船減少などの生産力減少に加えて、卸売市場流通システ

ムにおける高コスト体質の形成もその背景にあるのではないかと考えております。また、「川下規定」の形成による価格形成機能の弱体化つまり、需給均衡価格の崩壊が結果としてこうした動きを促進していることももう一つの側面として強調したいと思います。

従いまして、卸売市場流通システム全体として、如何に高コスト体質を改善し、あるいは高いコストを吸収しうる付加価値を如何に生み出すかが、このシステムの機能を担う各経済主体（卸売業者や仲卸業者等）の利益を上げるための、最も基本的な課題として今後検討していく必要があります。

### 【豊洲市場の課題をめぐって】

これまで申し上げました水産物卸売市場流通をめぐる基本認識に立脚しつつ、最後に豊洲市場の今後の取り組みのあり方について皆様方とともに考えてみたいと思います。

このスライドは豊洲新市場のコンセプトとこれまでに指摘された課題をまとめたものです。豊洲市場は高度な品質・衛生管理や効率的な物流を実現する首都圏の基幹市場として、①食の安全・安心の確保、②効率的な物流の実現、

豊洲市場の課題をめぐって	
新市場のコンセプト	課題をめぐって
<p>高度な品質・衛生管理や効率的な物流を実現する首都圏の基幹市場</p> <p>①食の安全・安心の確保 ②効率的な物流の実現 ⇒荷物を整理するスペースや駐車場の確保 ③さまざまなニーズに応えられる施設 ⇒加工・仕分け・包装などができる施設</p>	<p>・コンセプトの実現に向けて（浦和栄助,2019.10）</p> <p>①施設・設備面 ⇒荷物置き場の不足、買出入の利便性、損壊修繕</p> <p>②運用面 ⇒交通ルール、清掃、衛生、損壊対策、各層連携、取引ルールの変更</p> <p>③物流面 ⇒搬送距離、垂直搬送、閉鎖高床式構造、買受人の駐車・荷捌きスペース（市場成長のカギ）</p> <p>・ビジネス環境の変化に対応して ⇒新たなビジネスモデルづくりという視点</p>

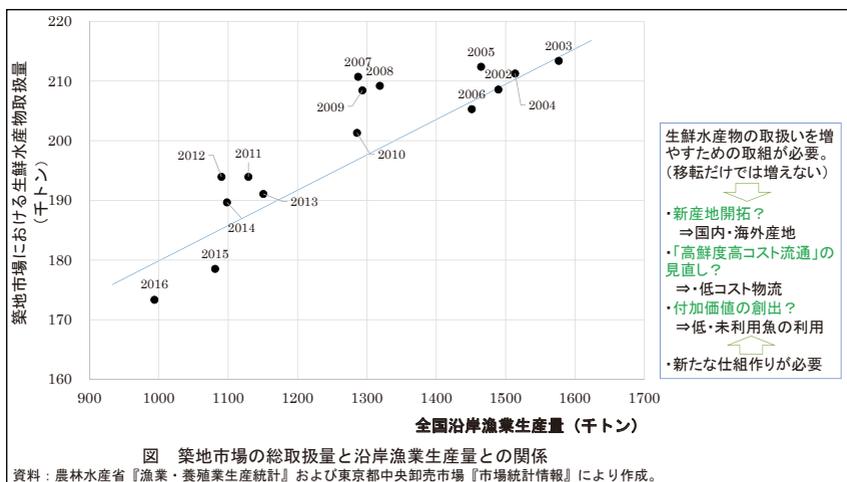
③さまざまなニーズに応えられる施設の整備などを基本コンセプトとして整備されてきました。このコンセプトは非常に素晴らしく、今後の全国各地の中央卸売市場が施設整備を行うための一つの方向性を示していると思っております。

だが、それでも、やはりこのコンセプトの実現に向けて、さまざまな課題も指摘されています。本日お見えの卸協会の浦和専務の資料を引用させていただきましたが、施設・設備面、運用面、物流面などにおいてはやり解決を要する諸問題があります。

こういった点は、時間はかかるかもしれませんが、市場開設者であり管理運営者でもある東京都が今後の市場マネジメントにおいて、徐々に解決してくれるものと信じております。ここで、もう一つ指摘しておきたい視点がございます。大きく変化したビジネス環境に適応し、次時代を見据えた新たなビジネスモデルをどのようにつくるか、という視点です。本来のビジネスモデルのままで経営を続けていくことは、ビジネスからの退出を必要とする縮小均衡をそのまま受け入れることを意味しています。市場からの退出は現象としてすでに発生しており、縮小均衡ではなく未来に向けた新たな市場づくりのためには、新たなビジネスモデルを構築することは至上命題なのであります。

### **【築地市場の総取扱量と沿岸漁業生産量との関係】**

この図をみていただきたいと思います。横軸が全国沿岸漁業生産量であり、縦軸は豊洲に移転する前の築地市場での取扱量を示しています。両者の相関関係をみると、一目瞭然かと思いますが、2000代以降、やはり沿岸漁業の生産量によって築地市場の取扱高が規定されていることが判ります。築地市場の業績が沿岸漁業生産に大きく規定されているわけです。この四半世紀の間に漁獲量が半減してしまった沿岸漁業でしたので、築地市場の取扱高が大きく減少するのもある意味自明の理となりましょう。そこからわかるように、市場を築地から豊洲に移転しただけでは、取扱高が減少しつづける卸売市場の構造的な問題を解決することはできないはずです。



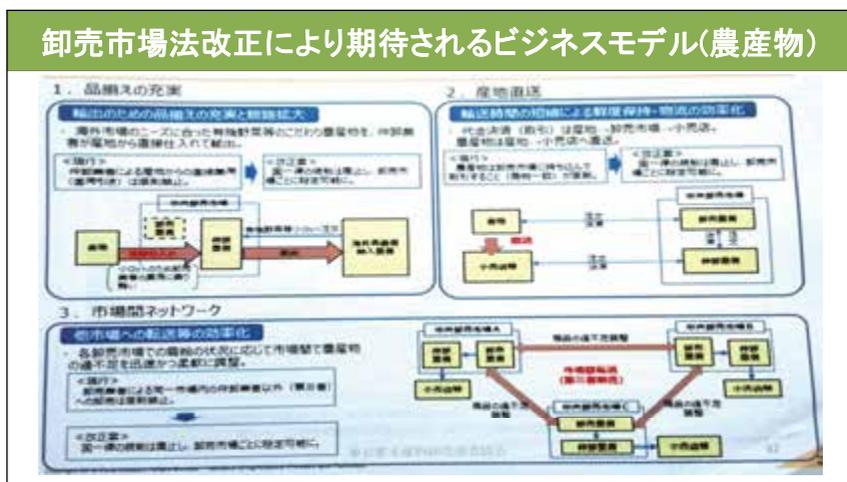
ちょうど1カ月前ぐらいになるかと思いますが、どこかの新聞で「市場が豊洲に移転したのはいいのだけれども、取扱高は減り続けています」旨の記事が掲載されました。その記事では、豊洲市場の取扱量が減少したのは、「魚離れがおきているから」と大々的に報道されていましたが、それは間違いなのではないかと思われます。なぜかという、沿岸漁業生産量が引き続き減少しているからです。「魚離れ」による需要が減ったから市場の取扱量が減ったのではなく、沿岸漁業の生産による供給が減ったから市場取扱量が減ったというのが本当の理由なのでしょう。

それでは、どうすればいいのでしょうか。やはり生鮮水産物の取扱いを増やすことが大事だと思います。そのためには、①新たな産地開拓への努力が必要なのではないでしょうか。卸売市場法が成立する昭和46年(1971年)に私が知っている限りでは、たくさんのセリ人の方々が産地市場を回り、産地漁協を回って、新規取引先とするための産地開拓に精力的に取り組まれました。そうした努力が日本漁業の高度成長を支えたといっても過言ではありませんが、最近、産地を訪問するセリ人がめっきり減ったという話を産地ではよく聞くようになりました。たくさんある未利用魚・低利用魚を集荷する努力はいまでも必要なの

ではないかと考えております。産地市場で、毎日大量に捨てられる未利用魚の利用をどうするか真剣に検討しなければいけない状況を迎えています。それから、②高鮮度・高コスト流通体質の見直しもやはり必要かと思われます。さらには、③付加価値の創出も必要かもしれません。いずれにしても、そういったようなことを行うためには、新たな仕組みづくり・ビジネスモデルづくりというものがどうしても必要となります。

### 【卸売市場法改正により期待されるビジネスモデル（農産物）】

新たな仕組みづくり、言い方を変えればビジネスモデルづくりは農水省も推奨しています。新しい事業の体制によって、例えば品揃えの充実とか、産地直送とか、市場間ネットワークの構築とか、が推奨されています。ただ、それらは基本全部農産物を念頭に考えられたビジネスモデルです。

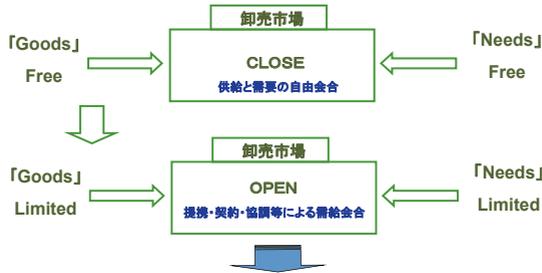


### 【新たな仕組み作りをめぐって】

では、水産物を念頭としたビジネスモデルをどのように構築すべきか。水産物の場合は、キーワードは「ネットワーク型取引」となりましょう。つまり、新

## 新たな仕組作りをめぐる

市場流通の性格が大きく変化⇒「ネットワーク型取引」への転換



流通ビジネスモデルの見直し＝「ネットワーク型取引」が必要

しい流通の方向性として、ネットワーク化が重要なポイントとなります。

### 【業者間における連携・提携・協力、協同に基づいた新たな仕組みづくり】

そのためには、業者間の関係性を構築することが求められます。関係性の構築パターンはいくつも考えられますが、たとえば、卸売業者がコーディネーターの役割を引き受けて構築する仕組みもあるかもしれません。この場合には、従来「手数料商人」としての性格を持つ卸売業者は、「差益商人」に転換する決意が必要となります。また、仲卸業者がネットワーク業者として、従来の差益商人から手数料商人に脱皮するようなネットワークも考えられます。そのためには、ある種の投資や覚悟も必要となりましょう。

ネットワーク型流通システムを構築するために、関係性づくりは避けられないテーマとなります。関係性が結ばれた瞬間、取引は「オフライン」ではなくて、「オンライン」上において可能となります。そこにはいま流行りの電子商取引へ進出する可能性が潜めています。特に B to B は、基本的には関係性というものを前提にして構築される一つのビジネス・エコシステムであるといわれています。従いまして、それに向けて、関係者のそれぞれがどういったような機能を分担し、それぞれが持っている強みの資源を持ち寄って、どのようにしてお互いの欠点

を補うかといった詳細な分析がどうしても必要となりましょう。

先ほど、これまでの水産物電子商取引へのチャレンジにおいて多くの失敗例があり、「死屍累々」の状況だと申し上げましたが、そのほとんどは仕入れ・配送物流などのプロセスにおいて効率的な仕組みを構築することに失敗したことに起因しています。各プロセスを電商事業者が単独で担う場合において、莫大な投資だけではなく、効率的なマネジメントを行うための知識と経験を効率的に取得する必要もあるのです。しかし、それらは大きな経営的課題として立ちばかり、電商事業者の事業展開を防いできたともいえます。

ところが、この障害は逆に卸売市場関係の皆さまにとっては商機と化ける可能性が高いように思われます。なぜならば、卸売業者や仲卸業者を含めた市場関係者の最も得意な分野は、豊富な品揃えができる迅速な仕入れであり、きめの細かいサービスを伴う効率的な配送であります。特に卸売業者はこうした分野において優れた経営資源を有していますので、今後電商事業者との関係性づくりがうまくできれば、新たなビジネスモデルを展開することが可能となり、卸売市場流通システムに新しい息吹を吹き込むことが期待できます。業界を超えて、垣根を超えた連携・関係性作りに向けた検討をぜひとも進めていた

#### 業者間における連携・提携、協力・協同に基づく新たな仕組みづくり

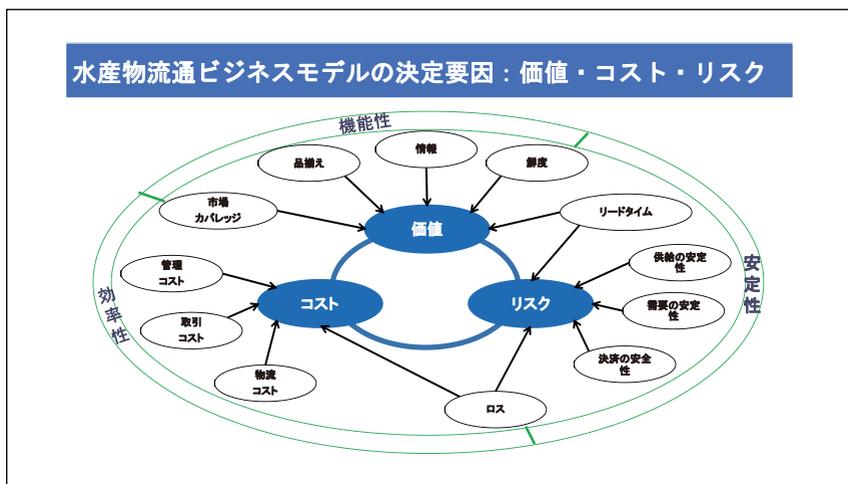
- ◎ 伝統的な擬似的インテグレーション関係から脱却し、関係性取引型  
→ネットワーク型流通＝新しいサプライチェーン・バリューチェーンの構築
- ◎ 卸売業者はコーディネーターとしての役割  
→従来の「手数料商人」から「差益商人」へ
- ◎ ネットワーク業者としての仲卸の役割  
→従来の「差益商人」から「手数料商人」へ
- ◎ 出荷者・需要家を信頼・提携・連携・パートナーシップ等で関係性づくり  
↓  
「電商取引」の可能性：それぞれがどのような機能を担うのか？  
持っている資源＝強みとは何か？  
↓  
利益＝（価値、コスト、リスク）のバランスが重要

だきたく思います。

### 【水産物流通ビジネスモデルの決定要因：価値・コスト・リスク】

もっとも、新しいビジネスモデルが一つの流通システムとして成り立つためには、利益、コスト、リスクという三要素のバランスを図ることが大事となってきます。時間がまいりましたので、詳細な説明は割愛させていただきます。

ただ、一点だけ補足したいと思います。先ほど、小売業には業態転換が行われてきたことを申し上げましたが、実は例外的に生鮮水産物だけが取り残されています。たとえば、大きな成長を遂げたコンビニエンスストアにおいて、生鮮水産物はほとんど取扱われてきませんでした。何度かチャレンジされてはきましたが、生鮮水産物の大半はコンビニでは取り扱われてはおらず、コンビニが水産物のメイン小売業態ともなってはこなかったのです。なぜでしょうか。一つの理由として、フランチャイズ・システムを基本とするコンビニは、リスクを負えない仕組みとなっていることが考えられます。フランチャイザーもフランチャイジーも廃棄ロスなどの高いリスクを抱えている生鮮水産物の取扱いを避けてきたわけです。もちろん、効率的な物流配送体制の構築しにくさや、短いリードタイムへの対応しにくさなども制約要因として挙げられます。



このように、新しいビジネスモデル、新しい流通システムを構築する上で、利益やコストだけではなく、リスクの分析もきわめて重要であることを申し上げまして、私の話を終わらせていただきます。ご清聴、ありがとうございました。

## 6. 質疑応答

**司会:** 妻先生、ありがとうございました。最後のコンビニエンスストアの話は非常に興味深く聞かせていただきました。

先生への質問ですけれども、豊洲市場の関係者の皆さまにとっては、今回のお話の中にありました新しいビジネスモデルというところをお考えになっていると思うのですが、まず、そのとっかかりとしてそういう情報収集をしようとした場合、どういったところの情報から当たっていけばいいのか、あるいは勉強するきっかけとなる、そういった本や冊子があれば、ヒントになるようなものがあれば、ぜひ、先生のほうからご紹介いただければと思います。

**妻講師:** なかなか難しいですけれども、私も今回このテーマをいただきまして、ちょっと電商を調べさせていただきました。なかなかテキストがなくて、資料がなくて、2週間ほどかかってしまいました。残念ながら、現状では「このテキスト」とか「これ」というものはございません。興味をお持ちの方であれば、ぜひ研究会とか勉強会とかを作ってください、その議論には私もぜひ参加させていただきたいと思います。

**司会:** 勉強会という言葉が出たのですけれども、何かこの今回の講演会をきっかけに、皆さんに情報が提供できる場をつくるようなことができましたら、ぜひ、ご協力いただければと思います。

それでは会場の皆さまから質問がありましたら、どなたかいらっしゃいませんか。

**参加者A**：はい。婁先生におかれましては非常に示唆に富んだ、電子商取引とかそういった話をしていただきまして、どうもありがとうございました。

振り返って経済界を見れば、例えば AI だとか、ビッグデータですとか、EV ですとか、仮想通貨ですとか、非常に今、経済界は 100 年の一度の大転換期を迎えているわけなのです。そういう中で大きく変わる、目玉になる、お金が止まらないとか、そういった非常に大きな変革が行われている中で、水産業はどういうふうな立ち振る舞いをすればいいのかとか、非常に抽象的ですけども。また、漁業界においては、今度、70 年に一度の漁業法の改正が行われました。今後、IQ 制度は資源に対してどう変化していき、どういう漁業に変わっていくのかということをお話ししていただければ非常にありがたいと思うのですが、その点はどうなのですか？婁先生はいかがですか。

**婁講師**：確かに今、100 年に一度の変革の時代で、そういった中で漁業というものをどうすればいいかということでございますが、一つだけ私が信念を持っていつも学生たちに言っていることがございます。つまり、水産業あるいは漁業というのはわれわれの命を支える「生命産業」であると。その意味で、われわれが生きている限りは、この産業は絶対になくならないと思います。ただ、この生命産業としての機能を、一体誰が担うのかという問題はあります。この点につきましては、いろいろと議論のあるところですが、時代の変化とともにその担い手も変わりうるという事実を認識することが大事だろうと思います。

漁業法が 70 年ぶりに大改正されまして、資源管理も TAC、IQ が導入されるというようなことが決まっているわけですので、願わくば、この改正によって、これから日本の漁業が再び成長産業となってほしい。ただ実際、本当にこれぞうまいかどうかということにつきましては、これからの皆様の努力と検証が重要となりましょう。

一研究者としては、今般の制度改正が今後の日本漁業、なかでも特に沿岸漁業にどのような変革をもたらし、あるいは、それに対応してどのような形の

新ビジネスモデルが有効なのか、といったことに関心をもっております。それらの問題に関して研究もしていきたいと思っておりますので、ある程度の成果が得られましたら、またご報告させていただきたいと思えます。

**参加者A**：どうもありがとうございました。

**司会**：他に質問がございましたら、どうぞ。

**参加者B**：貴重なお話をありがとうございました。今、70年ぶりの漁業法改正のお話がありましたが、もう一つ個人的に気になっているところがありまして、EPA関係で、去年、CPTTPが年末に発効して、2月1日から日欧EU・EPAが発効するという形で、EPAが非常に進んできている形になってきていると思えます。その中で水産物の流通構造、それとHACCPとか認証の設備の必要性とか、そういうのも連携も含めて、それを含めた上で、流通という面でどうなっていくかというようなことに関して、ちょっとお考えをお聞かせ願えたらありがたいなと思うのですが、お願いできますでしょうか。

**妻講師**：ご質問ありがとうございます。EPAとかFTAとか、そういったような貿易に関する国際的な条約を締結されるということは、二つの面で実は影響があると考えております。一つは、今おっしゃられた流通ですね。流通に関して言うならば、そのEPAというものはそもそも質の高い貿易体制を構築することが目的なので、関税をどの程度下げていくか、どのような形で下げていくかという問題はあっても、いずれ自由貿易のほうに向かっていくという方向性が目指されています。そうすると、当然、流通という側から見れば、ものが供給されやすくなりますので、そのこと自体は大きなビジネスチャンスにもなり得るといえます。

それに対してもう一つ、生産者の側に立って考えれば、生産者はあまりにも



貿易障壁が低くて、関税が低いという局面に直面せざるを得なくなります。当然、国内市場において厳しい国際競争を強いられることとなります。従いまして、生産者にとってはあまり歓迎されない貿易措置となります。

だから、そういった意味では、この EPA を導入して、果たしてどういったような地域の、どの業種のどの生産者に影響を及ぼすかというようなことの検証が、当然行われてきているとは思いますが、しっかりとこれからも常に検証する必要があるでしょう。その上で、産業競争力を高めるための政策措置がどうしても必要となりましょう

**参加者B**：はい、ありがとうございました。

**司会**：それでは、時間となりましたので、以上をもちまして本日の講演会のほうを終了させていただきたいと思えます。婁先生、本日はどうもありがとうございました。

---

2020年4月発行（非売品）

「水産振興」 第622号

編集兼発行人 渥美雅也

発行所 〒104-0055 東京都中央区豊海町5-1

豊海センタービル7階

電話 (03) 3533-8111

FAX (03) 3533-8116

一般財団法人 東京水産振興会

印刷所 株式会社 創基

---

（本稿記事の無断転載を禁じます）

ご意見・ご感想をホームページよりお寄せ下さい。

URL <http://www.suisan-shinkou.or.jp/>