大津市公設地方卸売市場の運営方針及び施設改修等に係る調査検討業務報告書（概要版）

①大津市公設地方卸売市場の概要及び本調査の概要（本編第１章＆第２章）

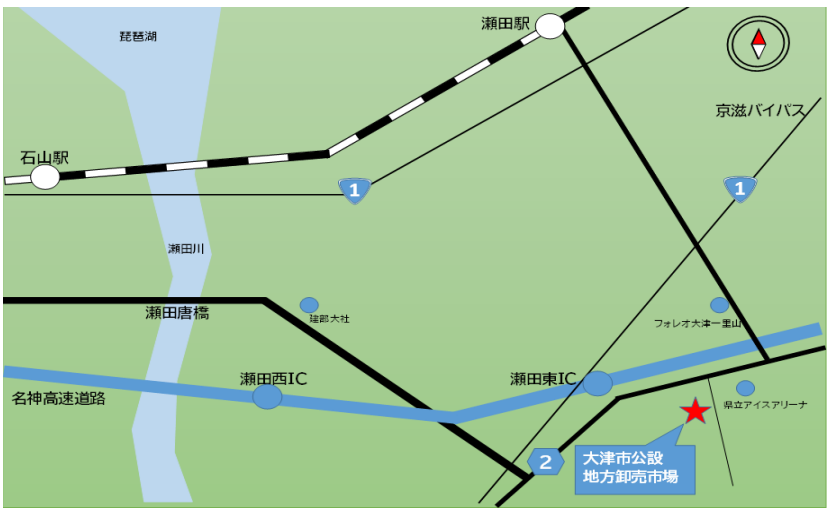
１．基本情報

名称	大津市公設地方卸売市場
所在地	大津市瀬田大江町59番地の1
開設者	大津市
業務開始年月日	昭和63年10月13日
建設費	59億円
敷地面積	71,063平方メートル



２．大津市公設卸売市場の位置

本市場は、名神高速道路・新名神高速道路・京滋バイパスの結節点付近に位置しており、大阪・名古屋・京都・宇治などの各方面から短時間でアクセス可能な、物流上の好立地にある。



３．市場関係者（令和8年3月現在）

卸売業者　：2業者
　青果部　：滋賀びわこ青果株式会社
　水産物部：株式会社うおいち

仲卸業者　：17業者
　青果部　：　9業者
　水産物部：　8業者

関連事業者：15業者

売買参加者：19業者

4．公設市場としての必要性と存在価値

■ **規模の縮小**：大津市場の業者数は平成2年度から令和6年度で約6割減少し、取扱高もピークの152億円から104億円へと減少傾向にある。

■ **減少の要因**：取扱高減少の主因は量販店の拡大やネット取引など流通経路の多様化であり、これは全国の卸売市場に共通する課題となっている。

■ **情勢の変化**：近年は異常気象や国際情勢による価格高騰が起き、過度な流通多様化の弱点も露呈したことで持続可能な流通体制の見直しが急務である。

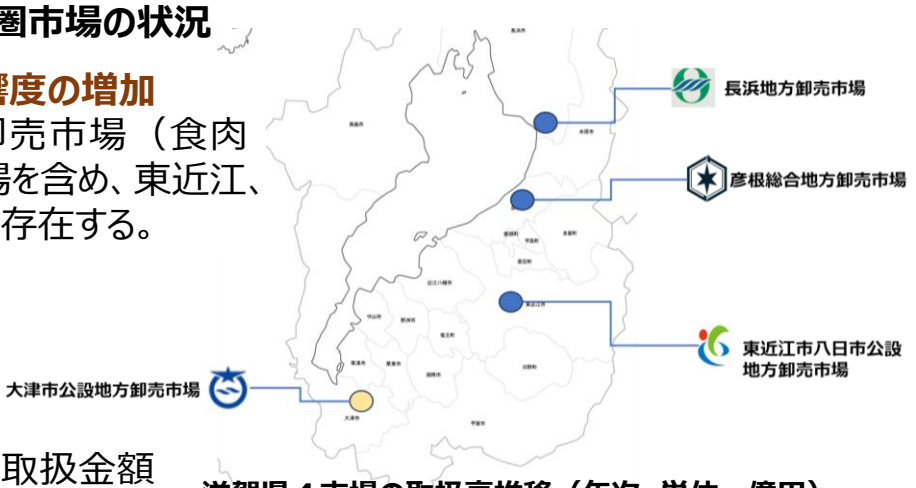
■ **過去の検討経緯**：財政難や施設の老朽化を背景に、平成26年以降は民営化について検討されてきた経緯がある。

■ **今後のあり方**：公平な取引環境の提供や災害時の食料インフラといった高い公共性を鑑み、今後も公設市場として維持し社会的使命を果たしていく必要がある。

１．滋賀県内及び近畿圏市場の状況

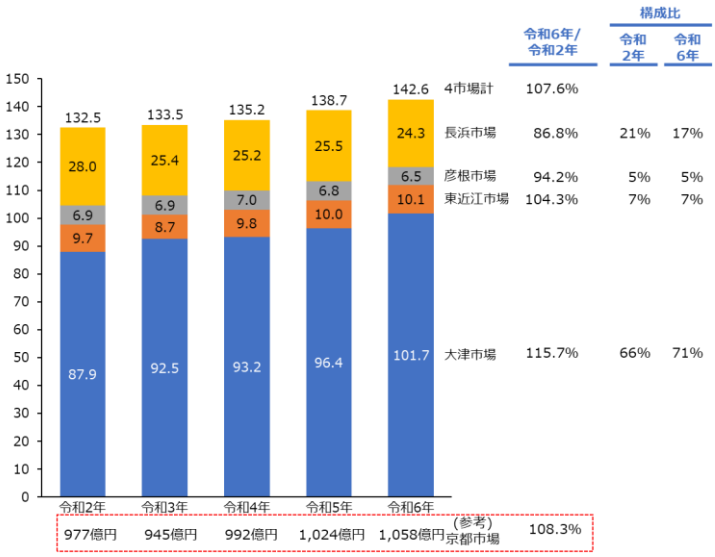
滋賀県内における影響度の増加

■ 滋賀県内の地方卸売市場（食肉市場除く）は本市場を含め、東近江、長浜、彦根の4市場存在する。



■ 県内4市場における取扱金額の推移をみると、4市場内の構成比は本市場が66％から71%と県内における影響度が増加している。

滋賀県４市場の取扱高推移（年次、単位：億円）



２．周辺･先進卸売市場の事例及び動向

近畿圏及び先進卸売市場における整備動向は大きく4つに分類できる。

コールドチェーン･衛生管理の強化

■ 完全閉鎖型施設による衛生管理設備の導入をはじめ、コールドチェーン化が推進されている（京都市場、姫路市場等）。

施設の適正規模化と余剰地の民間活用

■ 市場敷地を適正規模化し、創出した余剰地に「道の駅」や商業施設等を誘致するなど、民間活力を生かした収益確保や地域活性化を図る動きがある（和歌山市場、西宮市場等）。

加工･物流･輸出機能など事業領域の拡大

■ 加工から輸出通関まで担う複合拠点を整備する動き（大阪木津市場等）や、災害時の物流拠点機能（姫路市場、和歌山市場等）を強化するなど、事業領域の拡大･多角化が見られる。

運営形態の見直し（民間活力の導入）

■ 公設を廃止し株式会社へ移行する民営化事例（西宮市場等）や、開設･運営は市が維持しつつ設計･維持管理等に民間事業者を活用するPPP手法の導入検討（尼崎市場）等がある。

３．得られた示唆

■ 大規模整備は取扱量回復に直結しない事例も見られコスト増を招く恐れがあるため、既存施設を活用し、**活用可能な補助金を用いて段階的に設備更新を行う「長寿命化･機能高度化」が現実的**である。

■ 既存の運営方針に固執せず、**指定管理者制度等の民間活力導入や余剰地活用により、物流･商業機能を複合させた持続可能な運営体制の構築が必要**である。

■ **コールドチェーン対応や物流動線の効率化は必須要件となる。総じて、巨額投資を避け、身の丈に合った投資で最大の効果を生み出す「賢い近代化」への転換**が求められる。

③大津市公設地方卸売市場を取り巻く環境変化（本編第４章）

１．取り巻く環境変化と将来予測

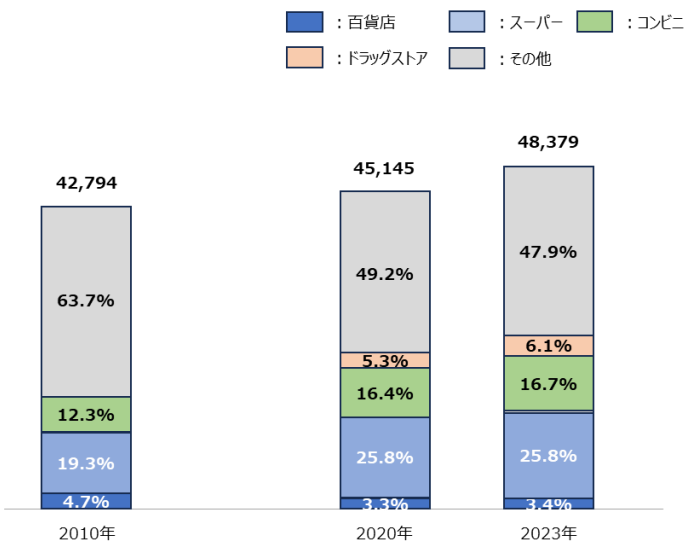
■ 商圏人口･生産者の減少（需給の縮小）

滋賀県の人口は、令和32年（2050年）までに約13.5%減少（令和2年比）する推計となっている。また、県内の農林水産業における生産者も中長期的に減少傾向にあり、将来的な需要と供給双方の縮小が懸念されている。

■ 流通･小売構造の多様化

食品スーパーやコンビニエンスストアに加え、近年はドラッグストア等異業種が食料品販売のシェアを拡げている。このような流通経路の多様化に伴い、市場は従来型の取引だけでなく、これら新興勢力を含む多様な実需者ニーズへの対応が迫られている。

国内業態別飲食料品の販売割合推移（単位：十億円、%）



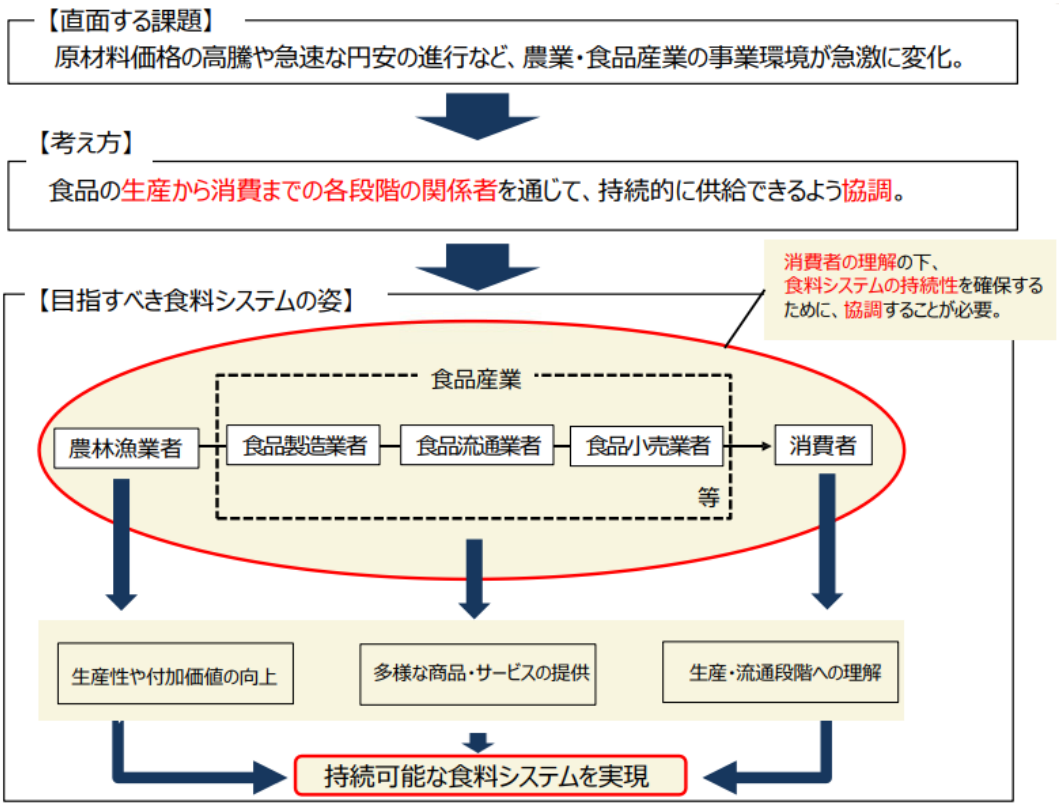
２．関連法令の変化

■ 物流2024年問題による輸送網の危機

働き方改革関連法に基づくトラックドライバーの労働規制強化により、近畿圏では約12%の輸送能力不足が予測されている。運賃高騰やドライバー不足がすでに顕在化しており、「大津まで荷物が届かない」といった長距離輸送網の維持が困難となる事態が重大なリスクとなっている。

■「食料システム法」への対応

令和8年４月施行の同法により、生産から消費に至るサプライチェーン全体での協調による「持続可能な食料供給」が求められている。卸売市場においても単なる中継点ではなく、関係者と一体となったシステム構築への貢献が不可欠となっている。



④大津市公設地方卸売市場における運営方針の検討（本編第４章）

１．入場業者の現状と意向

本市場入場業者の意向をヒアリングにて確認したところ、主に以下の設備改修・強化が求められている。

■ **低温管理・コールドチェーン**
猛暑対策として青果卸が急務と指摘するほか、青果仲卸9社中4社が低温管理施設の整備や電気容量の増量を強く要望している。

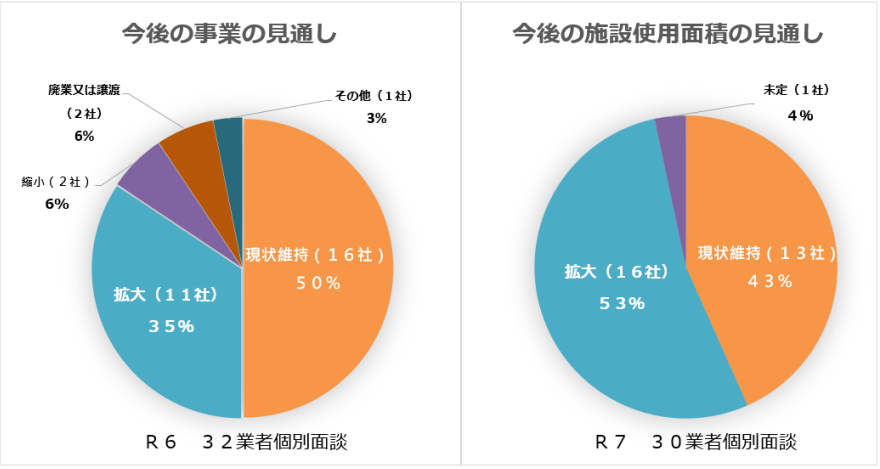
■ **加工機能・HACCP対応**
量販店向け加工の需要増を背景に、青果仲卸9社中4社、水産仲卸8社中4社がHACCP対応を含む加工機能の強化や専用スペースの確保を求めている。

■ **共同配送・物流効率化**
物流費高騰などを背景に青果仲卸9社中5社、水産仲卸8社中5社が共同配送の必要性を感じており、効率的な物流網の構築が急務となっている。

■ **空き区画活用と一般開放**
水産卸や水産仲卸8社中4社が、空き店舗の壁撤去による一体利用やイベント広場整備など、一般客をターゲットとした集客強化・活性化策を要望している。

２．入場業者による今後の事業見通し

入場業者は「今後の事業見通し」及び「今後の使用面積の見通し」について多くが**「現状維持」**又は**「拡大」**の意向を示している。



３．今後の運営方針・将来展望

人口減少や物流問題などの環境変化に対応し、将来にわたり**「市民の食を守る」という公的使命を果たし続ける**ため、大津市場は**「地域食品流通の強靭なハブ拠点」を目指す**。
その実現に向け、以下の2つを車の両輪として推進する。

市場機能の維持・強化（選ばれる市場への基盤づくり）

■ **実需対応型機能の整備**
スーパーや飲食店等が求める「加工済み商品」や「厳密な温度管理」のニーズに応えるため、場内の加工機能やコールドチェーン（定温管理施設など）を整備・拡充する。

■ **地域物流拠点（ストックポイント）機能の構築**
物流網の寸断リスクに備え、産地からの幹線輸送を受け止め、地域内の配送網へとつなぐ「積み替え・保管拠点」としての機能を強化する。

市場の活性化（産業拠点と地域共生の両立）

■ **本業（物流・商流）の増大**
上記のストックポイント化や加工機能の強化を通じて、付加価値を生み出す産業拠点として取引の維持・拡大を図る。

■ **地域に開かれた市場づくり**
市民向けの「市場の朝市」の継続や、遊休施設（空き店舗・余剰地等）を活用したイベントなどを実施し、地域との共生や魅力向上を図る。

１．ハード･ソフトにおける強化内容

市場の機能強化には、施設整備（ハード）だけでなく、運用や意識の変革（ソフト）を一体的に推進することが不可欠である。

強化方向	ハード面の整備	ソフト面の変革
１．実需対応型機能（加工･コールドチェーン･衛生管理）	外気を遮断する閉鎖型エリアや低温管理設備の導入、HACCP対応の動線確保、一次加工が可能な共同加工スペースの設置	「素材」から「鮮度･品質」重視の提供意識への転換、厳格な衛生･温度管理ルールの徹底、加工場等の共同利用･共同事業化の推進
２．地域物流拠点機能（ストックポイント･物流効率化）	大型トラックやパレット荷役に対応した荷捌場の整備、一時保管や効率的な積み換えを可能にするストックポイントの確保	データ連携やDX化による「運ぶ機能」の強化、積載率向上に向けた共同配送の調整、物流2024年問題に対応する時間外･無人荷下ろし等の柔軟な受入体制の構築

２．施設･整備の改修項目

巨額の投資を伴う全面的な建て替えではなく、既存の施設ストックを最大限に活用し、現代の流通ニーズに対応する**「リノベーション（既存空間の最適化）」**と**「コールドチェーン化（品質管理機能の強化）」**の2つを主軸に改修を進める。

３．施設･整備の改修具体項目

【1. リノベーション（既存空間の最適化）】

■ **屋内空間の再編**
散在する小規模な空き店舗やデッドスペース（通路･階段下等）を整理･集約し、ニーズの高い「加工場」や「冷蔵･倉庫スペース」へと転用する。


空き店舗


階段下

■ **屋外スペースの有効活用**
旧日本庭園や不要な植栽を撤去してデッドスペースを解消し、トラックの待機場や荷捌きスペース、コンテナ設置場所として有効活用する。


旧日本庭園


植栽

【2. コールドチェーン化（品質管理機能の強化）】

■ **荷捌き場への大型庇（ひさし）増設**
屋外での直射日光や雨を防ぐことで商品の鮮度劣化を抑え、作業員の過酷な労働環境も改善する。


庇（現状）


大型庇
（AIイメージ）

■ **柔軟な温度管理エリアの構築**
屋内ではビニールカーテン等を用いてコストを抑えつつ定温エリアを拡大し、水産棟には外気流入を遮断する「ドックシェルター」を増設する。
また、リーファーコンテナを活用し、大規模な建築工事を行わず、屋外の余剰地に冷凍･冷蔵機内蔵コンテナを設置することで、機動的かつ柔軟に保管能力を増強する。


ビニールカーテン式
温度管理エリア


ドックシェルター
（AIイメージ）

⑥運営方針及び施設改修等に係る提案（本編第７章）

１．大津市場の課題

大津市場の目下最大の課題は、「取扱数量・金額の減少」とそれに伴う「市場経営基盤の悪化」である。この状況を引き起こしている要因は、以下の3点に集約される。

■**【競合環境要因】周辺市場の再整備による「相対的地位の低下」**

近畿圏の各中央市場が施設の刷新やコールドチェーン化を武器に集荷力を高める中、大津市場独自の集荷力や価格形成力が発揮されにくく、商流構造において埋没しつつある。

■**【内部環境要因】施設環境の「適応不全」と「ガバナンスの課題」**

既存の開放型施設では近年の猛暑による品質劣化リスクを防げず、また過酷な暑熱環境が労働力不足を助長している（ハード面の限界）。加えて、業務効率を優先した通路への荷物放置など、場内ルールの形骸化（ソフト面のガバナンス不全）も課題となっている。

■**【外部環境要因】流通構造の激変（物流網の縮小と小売業態の変化）**

「物流2024年問題」により長距離輸送が困難化し、大津まで荷物が届かないリスクが増大している。また、ドラッグストア等の異業種の台頭や市場外での独自流通網の構築に対し、市場機能が十分に対応しきれていない。

２．運営手法に関する検討

大津市場の課題（経営基盤の悪化、ガバナンス不全、物流・商業機能の不足）を解決するため、4つの運営手法を比較検討した。

項目	メリット	デメリット
公設公営（現状維持＋α）	公共性・公平性の確実な担保、災害時対応の確実性	早急な意思決定に課題、専門ノウハウの不足、ガバナンス問題の継続
公設民営（指定管理者制度）	施設の所有権を市に残し公共性を維持しつつ、民間ノウハウを活用できる。コスト削減とサービス向上の両立、ガバナンスの実効性強化が可能	受託者が既存業者に限定されることで、利益相反や活性化不足の懸念
公設民営（指定管理者制度）＋第三者企業の参画	市場運営の円滑化と専門的な見地からの市場活性化の両立が可能	既存の市場関係者と第三者企業との間で、経営方針の違いによる摩擦や利害調整の難航が生じる懸念
民営化・PFI（完全民営化等）	行政の財政負担の最小化、規制に縛られない自由な事業展開	民間事業者の撤退による地域インフラ消滅リスク、公共的機能の低下

３．運営手法ごとの評価

公設公営（現状維持＋α）：行政特有の制約から機動的な投資やルールの徹底が難しく、抜本的な解決は容易ではないと評価

公設民営（指定管理者制度）：施設の所有権を市に残し公共性を維持しつつ民間ノウハウを活用できるが、受託者が既存業者のみに限定された場合、利益相反等のガバナンス機能の形骸化や、物流・商業機能の抜本的な改善に至らない懸念

公設民営（指定管理者制度）＋第三者企業の参画：既存の入場業者と第三者企業との間で、経営方針の違いによる摩擦や利害調整が難航する懸念はあるものの、物流・IT等の専門ノウハウを持つ第三者企業の参画によって実効性を担保するスキームを構築できるため、最も有力かつ現実的な選択肢

民営化・PFI（完全民営化等）：収益効率が優先され、市場規模的に採算が合わず引き受け手が出ないリスク大

項目	競争力の強化	ガバナンス機能	物流・商業機能の充足
公設公営（現状維持＋α）	△	△	△
公設民営（指定管理者制度）	○	◎	△
公設民営（指定管理者制度）＋第3者企業の参画	○	◎	◎
民営化・PFI（完全民営化等）	×	○	△

１．ロードマップ

（１）令和8年度（準備期間）：

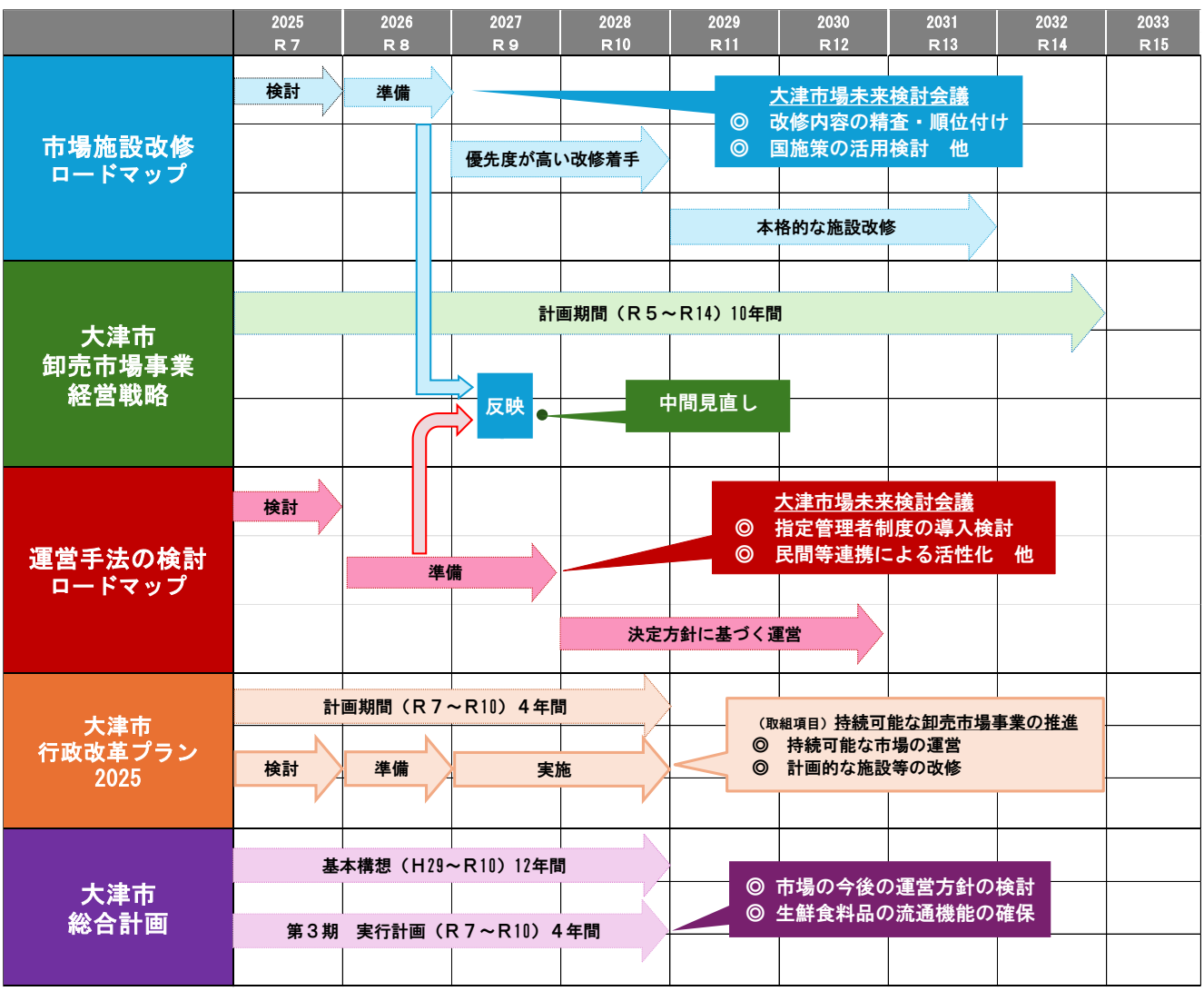
「大津市行政改革プラン2025」において、令和8年度は「準備」期間として位置付けられている。本調査検討業務で整理した方針を基に、入場業者や市場関係者を含めた協議の場を設け、施設改修に向けた詳細な要件を検討する1年とする。具体的な実施事項として、改修内容および必要要件の精査、投資対効果の検証を行う。さらに、国庫補助金等の活用を見据えた改修スキームの構築、開設者と入場業者の役割分担（費用負担区分等）の整理を行い、改修項目の優先順位付けを完了させる。

（２）令和9年度～令和10年度（早期実行期間）：

「大津市行政改革プラン2025」における「実施」期間への移行に伴い、具体的な施設改修に着手する。令和8年度の検討結果に基づき、必要投資額や改修の容易性から判断して優先順位の高い項目から順次実施に移し、市場機能の早期改善を図る。

（３）令和11年度以降（順次実行期間）：

コールドチェーンの展開など、投資規模や改修に係る期間を伴う改修項目については、引き続き最適な導入スキームの議論を継続する。その際、令和9年度中に予定されている「卸売市場事業経営戦略」の中間見直しにおいて、本調査で検討した運営方針をはじめ、大規模投資を伴う改修の方向性や施設要件を確実に反映させる。あわせて、令和11年度から工事期間に入る「大津市庁舎整備基本計画」など、市の他の中長期的な事業計画や財政状況との連動を見据え、実現可能性と経営への影響を慎重に見極めながら検討を進める。





発行　大津市公設地方卸売市場
電話　077-543-8000　Fax 077-543-8008
Email otsu1609@city.otsu.lg.jp

受託　「JP」コンソーシアム
〈代表企業〉 パーソナル情報システム㈱
〈構成企業〉 ㈱ジャスタコンサルティング