

松本市公設地方卸売市場の展望  
— 公共的インフラの将来像と再整備の選択肢 —



令和8年4月15日

松本市議会

## 目 次

1	はじめに	1
(1)	松本市公設地方卸売市場とは	
(2)	調査研究テーマの選定理由	
2	背景	3
(1)	松本市場を取り巻く状況	
(2)	市における「今後の在り方検討」の位置付けと検討環境	
3	調査研究の方法及び経過	4
(1)	調査研究の経過	
(2)	調査研究の方法	
4	国の動向	5
(1)	卸売市場制度を巡る国の基本的な考え方	
(2)	卸売市場の在り方に関する国の方向性	
(3)	流通・物流政策と再整備に関する国の示唆	
5	現状と課題	7
(1)	【課題1】公共的機能に関する現状と課題	
(2)	【課題2】財政・経営に関する現状と課題	
(3)	【課題3】運営方式・整備手順に関する現状と課題	
6	政策提言	11
(1)	ビジョン（考え）及び「市の一定の関与」の明確化	
(2)	持続可能な再整備計画の構築	
7	むすびに	11

# 1 はじめに

## (1) 松本市公設地方卸売市場とは

松本市公設地方卸売市場（以下「松本市場」という。）は、松本市大字笹賀7600番地41に所在する地方卸売市場です。取扱品目は青果、水産、食肉及び花きであり、現在の市場は平成元年10月に開場し、同月23日に業務を開始しました。敷地面積は120,152㎡、建物面積は50,638㎡です。松本市場は、長野県内全域の生産流通を担う広域拠点市場として位置付けられており<sup>1</sup>、近年の取扱高は年間350億円前後で推移するなど、全国約140ある公設地方卸売市場の中でも上位に位置する市場です<sup>2</sup>。

松本市場の前身は、昭和44年に開場した「松本市総合卸売市場」です。この旧市場は、旧市内に散在していた市場機能を統合し、松本駅から南松本駅への貨物取扱いの移転や商社の移転に対応して、流通機能の集積を図るために整備されました。昭和43年3月に都市計画決定が行われ、同年10月に市場施設工事に着手し、同年12月に工事が完成しました。その後、昭和44年6月には卸売業界の再編により青果卸3社、水産卸5社で市場進出が決定され、同年10月に業務を開始し、同年11月に開設式が行われました<sup>4</sup>。

【写真1 松本市総合卸売市場の開設式<sup>3</sup>】



旧市場は、南松本の総合団地内に所在し、都市計画上は「松本市総合卸売市場（大字芳川平田・69,400㎡）」として整理されていきました。昭和47年12月には、卸売市場法の施行に伴い、長野県知事から地方卸売市場の開設及び卸売業務の許可を受けました<sup>5</sup>。

その後、旧市場では、取扱量や車両台数の増加により、卸売場や駐車場の狭あい化が進みました。このため、長野県卸売市場整備計画に基づき、中信地域の拠点市場として、現在の松本流通業務団地内へ移転整備が進められました。昭和56年4月に国の第3次中央卸売市場整備計画に編入され、昭和59年3月に用地を取得し、昭和61年3月には中央卸売市場から公設地方卸売市場へ計画変更が行われました。さらに、同年8月に長野県第4次卸売市場整備計画へ編入され、昭和62年12月に起工式、平成元年9月に工事完成、同年10月に開場式を経て、同月23日に現在地での業務が開始されました。

現在の松本市場は、生鮮食料品等の取引の適正化と流通の円滑化を担い、市民の食生活を支える基盤となっています。また、市内農業者の出荷先の確保を通じて農業振興に役割を果たしてきました。長野県第10次卸売市場整備計画では全県域流通圏の地域拠点市場に位置付けられており、市民への食の安定供給と地域流通を支える公共的役割の高い社会インフラとなっています。

<sup>1</sup> 松本市「市場の概要」(<https://www.city.matsumoto.nagano.jp/soshiki/72/2959.html>)

松本市「松本市農政概要」([https://www.city.matsumoto.nagano.jp/uploaded/life/192186\\_672545\\_misc.pdf](https://www.city.matsumoto.nagano.jp/uploaded/life/192186_672545_misc.pdf))

<sup>2</sup> 松本市「令和7年度 松本市包括外部監査結果報告書」p130(<https://www.city.matsumoto.nagano.jp/uploaded/attachment/122991.pdf>)

<sup>3</sup> 松本市「1960年代の写真」昭和44年11月(<https://www.city.matsumoto.nagano.jp/soshiki/216/4146.html>)

<sup>4</sup> 松本市「市場年報(令和6年度版)」([https://www.city.matsumoto.nagano.jp/uploaded/life/185700644979\\_misc.pdf](https://www.city.matsumoto.nagano.jp/uploaded/life/185700644979_misc.pdf))

<sup>5</sup> 松本市「松本市の都市計画」(<https://www.city.matsumoto.nagano.jp/uploaded/attachment/111133.pdf>)

【写真2 初市<sup>6</sup>】



【写真3 流通業務団地竣工<sup>7</sup>】



このように松本市場は、旧市内に散在していた市場機能の統合から始まり、南松本の総合団地における旧市場の整備を経て、現在の笹賀流通業務団地内へ移転し、取扱機能の拡充と広域化を進めながら発展してきました。現在では、市民への食料供給を支えるとともに、市内農業者の販路確保や地域流通の基盤を担う市場となっています<sup>8</sup>。

## (2) 調査研究テーマの選定理由

松本市場は、長野県内全域の生産流通を担う広域拠点市場として、市民への生鮮食料品等の安定供給を支えるとともに、市内農業者の出荷先として農業振興にも役割を果たしてきました。一方で、平成元年の開設から約35年が経過する中で、施設・設備の老朽化が進み、社会構造の変化や消費者ニーズの多様化等に伴って、市場に求められる役割も変化しています。松本市は、こうした状況を踏まえ、令和5年度に再整備や運営手法等を含めた多角的な視点から今後の在り方を検討し、今後の市の方針を議会に報告しています<sup>9</sup>。

また、松本市場については、市が一定の関与をして市場機能を維持すること、将来に必要な機能を見直し、適正な規模による建替えを基本に再整備の方向性を決定すること、当面は指定管理による運営とし必要最小限の施設整備を行うことが示されています。これは、市民生活を支える食料供給基盤としての役割に加え、地域の農業振興や流通機能の維持という観点からも、松本市場の将来像が本市の重要な政策課題であることを示すものです。

このため、経済文教委員会では、松本市場の再整備を単なる施設更新の問題としてではなく、公共的機能の維持、財政的な持続可能性、運営方式及び整備手順の在り方を含めて検討すべき課題と捉え、令和7年度の調査研究テーマとして選定しました。

<sup>6</sup> 松本市「1985年から1988年の写真」昭和60年1月(<https://www.city.matsumoto.nagano.jp/sos-hiki/216/4150.html>)

<sup>7</sup> 松本市「1985年から1988年の写真」昭和60年6月(<https://www.city.matsumoto.nagano.jp/sos-hiki/216/4150.html>)

<sup>8</sup> 松本市「松本市公設地方卸売市場の今後の市の方針について」(<https://www.city.matsumoto.nagano.jp/s-oshiki/72/142984.html>)

<sup>9</sup> 松本市議会経済文教委員協議会「協議事項 公設地方卸売市場の今後の在り方について」(令和6年6月20日開催)

## 2 背景

### (1) 松本市場を取り巻く状況

松本市場は、市民生活を支える生鮮食料品等の安定供給を担う重要な社会インフラです。生鮮食料品等の取引の適正化、公正妥当な価格形成及び流通の円滑化を通じて、市内外の生産者と需要者を結ぶ役割を果たしてきました。併せて、市内農業者にとっては安定的な出荷先として機能してきたことから、農業振興の面でも重要な役割を果たしてきた施設です<sup>10</sup>。

一方で、市場開設から35年以上が経過し、施設・設備の老朽化が進んでいるほか、社会構造の変化や消費者ニーズの多様化、市場経由率の低下などに伴い、松本市場に求められる役割も変化しています。今後の検討においては、こうした変化を踏まえ、松本市場が果たすべき役割と必要な機能を整理し、持続可能な形で維持していくことが求められます<sup>11</sup>。

加えて、市場開設以降、市場入場事業者が実施した使用施設に係る増築工事に不備があったことが判明しており、その不備の是正に向けた対応が進められています<sup>12</sup>。また、花き棟についてはアスベストに関する課題があることから、建替えの検討対象となっています<sup>13</sup>。これらは、松本市場の機能を維持していく上での前提条件に関わる事項であり、再整備の検討と整合を図りながら、対応の方向性を整理していく必要があります。

### (2) 市における「今後の在り方検討」の位置付けと検討環境

市は、再整備や運営手法を含めた多角的な視点から「今後の在り方検討」を進めています。

検討に当たっては、市民への食の安全・安心・安定の確保を基本に、松本平の農産物の産地としての機能及び市民等から選ばれる取引環境の確保、市民に親しまれる開かれた市場としての機能、環境負荷の低減及び災害対応力の強化を視野に入れる必要があります。併せて、松本市場が公共的性格の強い社会インフラであることを踏まえ、単なる施設更新にとどまらず、機能の確保と運用の実効性を含めた方向性を整理することが重要です。

基本的な方向性として、市が一定の関与<sup>14</sup>をして市場機能を維持すること、将来の市場に必要な機能を見直し、適正な規模による建替えを基本とすること、青果・水産・花きの3部門別に協議を進め、遅くとも令和9年度末まで<sup>15</sup>に再整備の方向性（基本方針）を決定することが示されています。併せて、当面は指定管理<sup>16</sup>による運営とし、必要最小限の施設整備を行う考えも示されています。

議会としても、市民生活と地域経済を支える基盤である松本市場の将来像は重要な政策課題であるとの認識に立ち、調査研究を進めてきました。今後、再整備の方向性を検討するに当たっては、国の制度改正や政策動向が示す枠組みを確認し、市の検討を適切に位置付けることが重要です。

そのため、次章では経済文教委員会における調査研究の方法及び経過を整理し、続いて卸売市場制度を巡る国の動向と基本的な考え方を確認します。

<sup>10</sup> 松本市「市場の役割等」(<https://www.city.matsumoto.nagano.jp/soshiki/72/2961.html>)

<sup>11</sup> 松本市「松本市公設地方卸売市場の今後の市の方針について」(<https://www.city.matsumoto.nagano.jp/soshiki/72/142984.html>)

<sup>12</sup> 脚注2参照 p132

<sup>13</sup> 松本市公設地方卸売市場あり方検討調査等業務報告書（令和6年3月）株式会社流通研究所 p45

<sup>14</sup> 本提言における「市の一定の関与」とは、市場施設の整備及び維持管理への関与並びに市場機能の維持及び活性化に向けた支援を含むものとする。

<sup>15</sup> 再整備の方向性については令和9年度末までに基本方針を決定することが示されている。

<sup>16</sup> 指定管理とは、地方自治法第244条の2に基づき、公の施設の管理を指定管理者に行わせる制度をいう。

### 3 調査研究の方法及び経過

#### (1) 調査研究の経過

- R 7. 5. 2 6 経済文教委員会管内視察において松本市場を視察（市場の今後の在り方検討の現状について）
6. 1 9 令和7年度経済文教委員会調査研究テーマの選定
7. 3 0 京都市中央卸売市場第一市場<sup>17</sup>への行政視察を実施
8. 1 豊田市公設地方卸売市場<sup>18</sup>への行政視察を実施
9. 1 2 調査研究（今後の進め方について協議）
- 1 0. 1 5 松本市産業振興部農政課との意見交換を実施（これまでの松本市場の在り方検討及び今後について調査）
- 1 1. 4 調査研究（今後の進め方について協議）
- 1 7 松本市場内事業者<sup>19</sup>との議会報告及び意見交換を実施（松本市場の今後について調査）
- 1 9 調査研究（今後の進め方について協議） 【松本市場内事業者との議会報告及び意見交換】
- 1 2. 1 調査研究（中間報告の検討）
- 1 1 調査研究（中間報告の検討）
- 1 8 全議員に中間報告を配布し、意見等を募集
- R 8. 2. 2 株式会社長野地方卸売市場<sup>20</sup>への視察を実施
- 5 政策提言に向けた検討
- 1 0 政策提言書（素案）の検討
3. 1 3 政策提言書（素案）の取りまとめ
- 1 9 議長へ政策提言書（素案）を提出
- 2 7 政策討論会において政策提言書素案を協議
4. 7 政策提言書案を議会運営委員会に協議



#### (2) 調査研究の方法

調査研究に当たっては、行政資料の確認、関係部署との意見交換、松本市場内事業者からの聞き取り、先進事例の現地視察等、複数の手法を組み合わせ実施しました。現地視察は、京都市中央卸売市場第一市場及び豊田市公設地方卸売市場に加え、株式会社長野地方卸売市場を対象とし、施設整備の考え方、運営体制、合意形成の進め方、維持管理・改修の考え方等を調査しました。併せて、昨年度の経済文教委員会による姫路市中央卸売市場<sup>21</sup>の行政視察報告書<sup>22</sup>を確認するとともに、京都市、豊田市、姫路市等が公表するマスタープラン、経営戦略、整備関係資料等を参照し、事業手法、費用負担、官民の役割分担、物流・品質管理機能の整理手法等について比較検討を行いました。

<sup>17</sup> 京都市中央卸売市場第一市場は、京都府京都市が開設する中央卸売市場であり、青果部、水産物部等を備える総合市場である。

<sup>18</sup> 豊田市公設地方卸売市場は、愛知県豊田市が開設する地方卸売市場である。

<sup>19</sup> 本提言における「松本市場内事業者」とは、卸売業者、仲卸業者その他松本市場施設を使用する事業者を指す。

<sup>20</sup> 株式会社長野地方卸売市場は、長野県長野市に所在する民設民営の地方卸売市場である。

<sup>21</sup> 姫路市中央卸売市場は、兵庫県姫路市が開設する中央卸売市場である。

<sup>22</sup> 松本市議会経済文教委員会行政視察報告書「姫路市中央卸売市場の再整備について」各委員所感参照(<http://www.city.matsumoto.nagano.jp/uploaded/attachment/102702.pdf>)

これらの調査結果を基に、委員会として論点を整理し、再整備に必要な前提条件及び検討の視点を共有した上で、共通認識を形成し、本提言の基礎としています。

なお、検討過程における不確実性が関係者の不安や負担につながり得ることも確認された<sup>23</sup>ことから、関係者への情報共有や見通しを持てる説明の重要性についても認識を深めました。

行政視察において確認した内容を踏まえ、松本市場の再整備に関する主な示唆と、今後の提言につながる視点を整理すると、表1のとおりです。

【表1 行政視察から得られた主な示唆と提言につながる視点（本委員会整理）】

視察先	視察で確認した主な事項	松本市場への示唆	提言につながる主な視点
京都市中央卸売市場第一市場	広域市場として、物流動線、温度管理、施設更新を含めた総合的な再整備が進められていた。市場機能の整理と長期的視点に立った施設整備の必要性が確認できた。	広域拠点市場として果たすべき役割を踏まえ、将来にわたり確保すべき機能及び水準を明確にした上で、再整備の方向性を整理する必要がある。	将来にわたり確保すべき市場機能及び水準の明確化
豊田市公設地方卸売市場	地方市場として、地域需要や取扱量に応じた施設規模と運営の在り方が整理されていた。市場機能の維持と持続可能性の両立が課題となっていた。	取扱実態や将来需要を踏まえ、適正な規模による建替えや必要機能の見直しを行い、持続可能な再整備計画を構築する必要がある。	適正規模による再整備と持続可能性の確保
株式会社長野地方卸売市場	民設民営による市場運営の実態を確認し、施設管理、意思決定、運営手法において民間主体の柔軟性がみられた。	直営方式に限らず、指定管理や官民連携を含めた多様な手法を比較し、「市の一定の関与」の内容を具体化した上で、適切な運営方式を整理する必要がある。	市の関与の在り方及び運営方式の整理

これらの視点を踏まえ、次章では、卸売市場制度を巡る国の動向と基本的な考え方を整理します。

## 4 国の動向

### (1) 卸売市場制度を巡る国の基本的な考え方

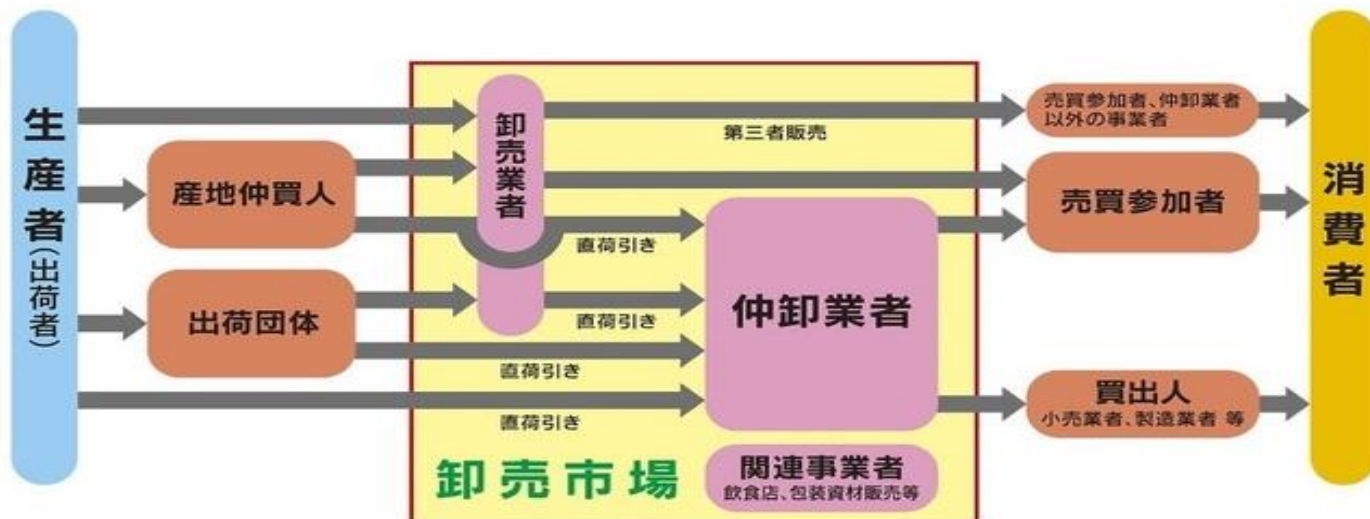
国は、卸売市場について、集荷及び分荷、価格形成、代金決済等の調整機能を有し、食品等の流通の核として、国民に安定的に生鮮食料品等を供給する役割を果たすものと位置付けています。流通が多様化する中で、卸売市場には、公正な取引の場として高い公共性を果たしていくことが期待されています<sup>24</sup>。

<sup>23</sup> 令和7年11月17日に開催した松本市場内事業者との議会報告及び意見交換における参加者の発言

<sup>24</sup> 農林水産省「卸売市場に関する基本方針」（令和7年農林水産省告示第1416号）（<https://www.maff.g>

卸売市場の基本的な取引構造は、図1のとおりです。

【図1 卸売市場の取引構造<sup>25</sup>】



### (2) 卸売市場の在り方に関する国の方向性

国が近時示している資料からは、卸売市場の将来像について、一律の手法を当てはめるのではなく、各卸売市場の取引実態や地域における役割、将来の需要予測、費用負担等を踏まえ、必要な機能と規模を整理していく方向性がうかがえます<sup>27</sup>。

また、機能面では、物流効率化を実現する施設整備、品質向上を可能とするコールドチェーンの確保、市場関係者の合意形成、施設利用ルールの設定、デジタル化、さらには運送事業者や他市場との連携・役割分担等を、整備と一体的に検討していくことの重要性が示されています<sup>28</sup>。

### (3) 流通・物流政策と再整備に関する国の示唆

流通・物流分野では、トラックドライバーの働き方改革に関する法規制の適用を背景に、いわゆる「物流の2024年問題<sup>29</sup>」への対応が重要な政策課題となっています。政府は、荷主企業、物流事業者、一般消費者が協力して物流を支える環境整備に向け、「物流革新に向けた政策パッケージ」を策定し、①商慣行の見直し、②物流の効率化、③荷主・消費者の行動変容の3本柱を掲げています<sup>30</sup>。

さらに、「総物流施策大綱(2021年度～2025年度)」では、物流DXや物流標準化の推進によるサプライチェーン全体の徹底した最適化、労働力不足対策と物流構造改革の推進、強靱で持続

o.jp/j/shokusan/sijyo/info/attach/pdf/index-215.pdf)

<sup>25</sup> 出典：農林水産省「卸売市場の仕組み」を基に作成

<sup>26</sup> 農林水産省「卸売市場をめぐる情勢」令和6年7月31日(<https://www.maff.go.jp/j/shokusan/sijyo/info/attach/pdf/index-202.pdf>)

農林水産省「中央卸売市場における業務運営について」([https://www.maff.go.jp/j/kokuji\\_tuti/tuti/t0000556.html](https://www.maff.go.jp/j/kokuji_tuti/tuti/t0000556.html))

<sup>27</sup> 農林水産省「今後の卸売市場整備の方向性骨子(令和7年3月改訂)」(<https://www.maff.go.jp/j/shokusan/sijyo/info/attach/pdf/index-188.pdf>)

<sup>28</sup> 農林水産省「今後の卸売市場の整備について」令和6年2月(<https://www.maff.go.jp/j/shokusan/ryutu/attach/pdf/buturyu-594.pdf>)

<sup>29</sup> 「物流の2024年問題」とは、令和6年4月からトラックドライバーに時間外労働の上限規制が適用されることにより、物流の停滞や輸送力不足が懸念される問題をいう。内閣官房「『物流革新に向けた政策パッケージ』のポイント」(令和5年12月26日)([https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/buturyu\\_kakushin/pdf/20231226\\_1.pdf](https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/buturyu_kakushin/pdf/20231226_1.pdf))

<sup>30</sup> 内閣官房「物流革新に向けた政策パッケージ」[令和5年6月2日 我が国の物流の革新に関する関係閣僚会議決定]([https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/buturyu\\_kakushin/pdf/20231226\\_1.pdf](https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/buturyu_kakushin/pdf/20231226_1.pdf))

可能な物流ネットワークの構築が方向性として示されています<sup>31</sup>。

これらの政策動向は、卸売市場の再整備において、建替え・改修そのものにとどまらず、物流動線、荷さばき、待機・駐車、積載、温度帯管理、施設利用ルール、関係者の役割分担、デジタル化・標準化等を、整備と運用の両面から整理していく必要があることを示しています。これは、松本市場の再整備に当たっても、適正な規模による建替えの検討と併せて、物流機能、運用ルール、関係者の役割分担等を一体的に整理する必要があることを示すものです。

## 5 現状と課題

以下では、現状と課題を「公共的機能」「財政・経営」「運営方式・整備手順」の三つの観点<sup>32</sup>から整理し、次章の政策提言につながる論点を明らかにします。

【表2 各市場の施設概要の比較<sup>33</sup>】

項目	松本市場	諏訪市場	駒ヶ根市場	飯田市場	長野市場	上田市場	静岡市場	岐阜市場	甲府市場	富山市場
分類	地方	地方	地方	地方	地方	地方	中央	中央	地方	地方
形態	公設民営	公設民営	公設公営	公設民営	民設民営	民設民営	公設公営	公設公営	公設民営	公設公営
敷地面積 (m <sup>2</sup> )	120,152	42,318	1,056	22,187	202,000	13,747	173,961	123,952	106,389	123,138
卸売場面積 (m <sup>2</sup> )	12,051	7,887	479	6,701	22,571	2,531	17,613	19,975	11,611	11,394
仲卸売場 (m <sup>2</sup> )	2,176	664	0	0	3,206	0	8,549	8,270	5,165	4,756
買荷保管積込所 (m <sup>2</sup> )	8,487	519	30	0	9,795	3,289	12,803	9,144	4,494	3,585
冷蔵庫 (m <sup>2</sup> )	4,416	1,498	41	2,475	11,824	2,173	5,933	5,212	7,035	4,813
駐車場 (m <sup>2</sup> )	19,900	19,003	350	4,000	22,417	9,168	44,925	62,331	27,771	30,500

### (1) 【課題1】公共的機能に関する現状と課題

松本市場は、市民の食生活を支える基幹的な流通拠点であり、農林水産物等の安定供給を担う公共的な産業基盤施設<sup>34</sup>として位置付けられます。特に、学校給食等への供給や、災害時の物資調達・供給を支える機能が期待される点<sup>35</sup>は、民間の一般的な流通施設には代替しにくい公共的機能であり、市民生活に直結する重要な機能といえます。

また、松本市場は市内農業者にとって重要な出荷拠点であり、第2期松本市農林業振興計画の策定

<sup>31</sup> 国土交通省「総合物流施策大綱（2021年度～2025年度）概要」（<https://www.mlit.go.jp/seisakutokatsu/freight/content/001464774.pdf>）

<sup>32</sup> 本提言では、松本市場の現状と課題を整理するため、「公共的機能」「財政・経営」「運営方式・整備手順」の三つの観点から分析を行った。

<sup>33</sup> 松本市公設地方卸売市場あり方検討調査等業務報告書（令和6年3月）株式会社流通研究所 p9

<sup>34</sup> 本提言における「公共的な産業基盤施設」とは、地域の産業活動及び市民生活を支える基盤として公共性を有する施設を指す。

<sup>35</sup> 松本市は「全国公設地方卸売市場協議会災害時相互応援に関する協定書」を締結しており、また、国は卸売市場施設整備の対象として「災害時の物資調達・供給拠点機能の強化」を位置付けている。これらを踏まえると、卸売市場には災害時における物資供給拠点としての機能が期待される。

松本市「応援協定等の締結状況」令和5年公表(<https://www.city.matsumoto.nagano.jp/uploaded/attachment/83329.pdf>)

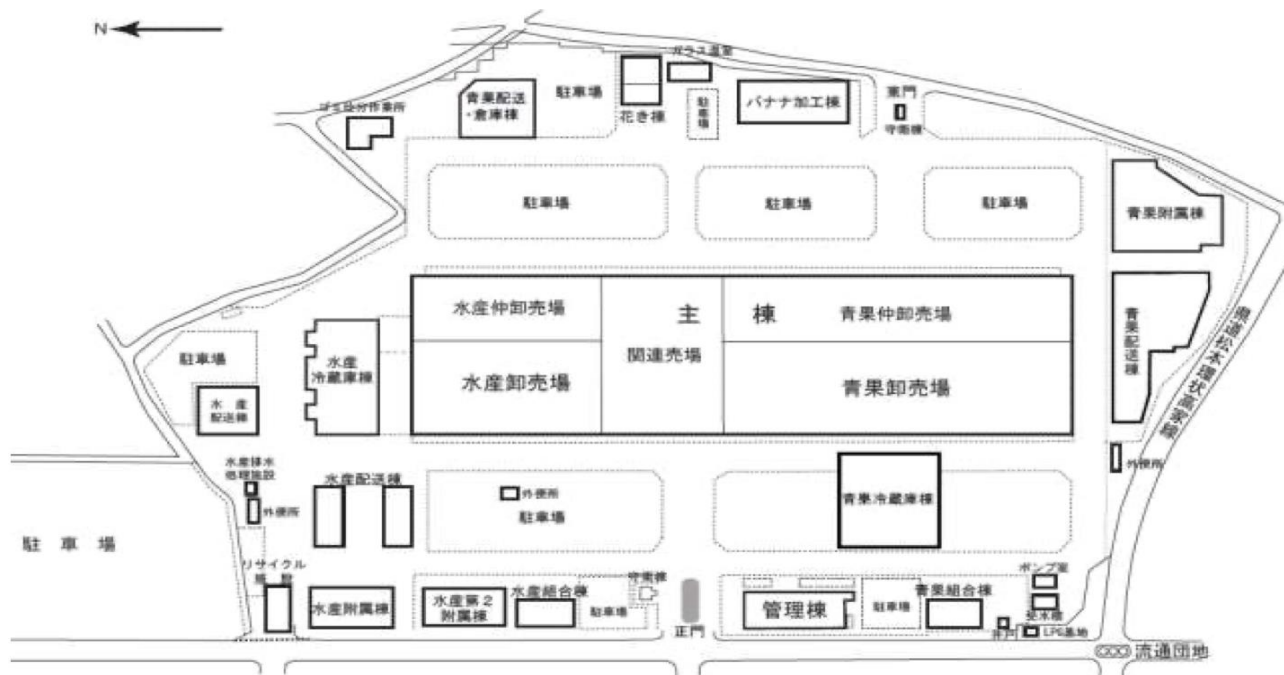
に当たり実施されたアンケートにおいては、「公設地方卸売市場の安定的な管理運営」及び「農業と商業の連携」が重要と思う取組みとして挙げられています<sup>36</sup>。こうした状況からも、松本市場は農業振興と流通の双方に関係する施設といえます。

しかしながら、分野別の産業振興施策の中では、工業や商業のように松本市場を総合的に位置付けた個別計画は整理されておらず、松本市場は農業振興及び商業流通機能の双方に関係する重要施設でありながら、政策上の位置付けや将来像が必ずしも明確とはいえない状況にあります。

将来にわたり必要とされる機能を維持するためには、公共インフラとしての役割を踏まえ、市の農商産業施策全体の中で松本市場をどのように位置付けるのかを整理し、将来像を共有していくことが課題です。

加えて、施設・設備の老朽化が進行し、衛生管理や温度管理<sup>37</sup>、荷さばき機能、車両動線、作業環境など、取引環境に関わる課題が複合的に顕在化しています。使用施設に係る増築工事の不備の是正<sup>38</sup>及びアスベスト対策<sup>39</sup>は、安全確保の観点からも早急に対応方針を明確にすべき事項です。物流環境の変化や担い手不足により、従来の運用を前提とした施設条件のままでは現場負担が増し、公共的機能の維持に影響し得る状況にあります。したがって、必要な公共的機能と確保水準を整理した上で、施設更新と運用改善を一体として検討していく必要があります。

【図2 松本市場施設配置図<sup>40</sup>】



<sup>36</sup> 「第2期松本市農林業振興計画」（令和4年3月策定）における計画策定時のアンケート結果（重要と思う取組の設問）による。

<sup>37</sup> 農林水産省「今後の卸売市場整備の方向性骨子（令和7年3月改訂）」において、コールドチェーンの確保や衛生管理水準の向上を含む機能強化の必要性が示されている。

<sup>38</sup> 令和6年6月20日開催の経済文教委員協議会「報告事項 公設地方卸売市場の施設に係る過去の増築工事について」において、市場入場事業者が実施した使用施設に係る増築工事に不備があり、その是正に向けた対応が進められている旨の報告を受けた。

<sup>39</sup> 脚注36参照。花き棟についてはアスベスト含有建材が確認されており、建替えを含めた対応が検討されている。

<sup>40</sup> 松本市公設地方卸売市場事業経営戦略（令和2年2月）p2

## (2) 【課題2】 財政・経営に関する現状と課題

松本市場は公共的性格の強い社会インフラであることから、採算性のみを基準として判断するのではなく、公共性と持続性の両面から将来像を検討することが求められます。他方で、将来にわたり機能を維持していくためには、日常の管理運営に加え、施設・設備の更新、衛生・温度管理水準の確保、物流環境への対応等に係る費用負担が見込まれ、財政的な持続可能性を確保する視点も欠かせません。

再整備には多額の費用を要することが見込まれるため、市の財政負担の見直しを含めて検討することが不可欠です。その上で、収入と支出の状況を把握し、どの費用を市場運営で賄い、どの費用を財政負担として位置付けるのか、整理の軸を示すことが課題となります。

また、市民に松本市場の価値を伝え、需要の掘り起こしにつなげる取組みも重要です。市場開放事業としては、年末に一般客向けの市場開放デーが実施<sup>41</sup>され、2日間で約5,000人が来場<sup>42</sup>するなど、市民に市場を身近に感じてもらう機会となっています。一方で、運営に伴う人的負担や衛生・警備等のコスト、関係者の役割分担を含め、継続可能な形を検討していく必要があります。

さらに、現地での改修や建替えを検討する場合には、動線の整理や施設配置の見直しにより、活用可能なスペースが生じる可能性があります。その場合には、賑わい空間の導入、産直機能や食関連テナントの配置、加工・小分け等の付加価値機能の導入、市外事業者の出店を含むマーケット活用など、市民に開かれた場としての価値向上と市場機能の補完につながる活用の可能性を含め、公共性の確保と財政負担の軽減の両面から整理していく必要があります。

## (3) 【課題3】 運営方式・整備手順に関する現状と課題

松本市場は、公設市場として市が関与しつつ、現在は指定管理者制度<sup>43</sup>を基本とする枠組みで運営されています。日常の管理運営は一定程度安定している一方、再整備を見据える局面では、施設の保有と更新責任、意思決定の範囲、費用負担の考え方、非常時対応を含む責任分担など、運営の枠組みに関わる論点がより重要となります。このため、「市の一定の関与<sup>44</sup>」の中身を具体化し、関係者及び議会が共有できる前提として整理することが課題です。

運営方式については、指定管理者制度に限らず官民連携<sup>45</sup>等の手法も含め、選択肢を比較できる状態に整理する必要があります。運営形態の違いは、公共的機能の担保の方法、財政負担、整備のスピード、リスク分担に直結するため、比較の観点を明確にした上で検討することが求められます。

整備手順については、市場機能を継続しながら進める場合の「ローリング方式による建替・改修計画<sup>46</sup>」に加え、現地全面建替えや移転整備等も含め、複数の整備手法について実現性を比較できるように整理することが重要です。

再整備手法については、公共性、費用負担、整備期間、リスク分担等の観点から、主な選択肢を比較整理すると表2のとおりです。

<sup>41</sup> 松本市場では過去に「市場まつり」を開催していたが、新型コロナウイルス感染症の影響等により中止となり、その後は市場関係者による実行委員会方式により年末の市場開放デーが実施されている。

<sup>42</sup> 来場者数は、年末の市場開放デー実行委員会の事務局である松本市場管理株式会社（松本市場指定管理者）による推計値で、令和7年末の実績

<sup>43</sup> 松本市場は地方自治法に基づく指定管理者制度により運営されている。

<sup>44</sup> 脚注14参照

<sup>45</sup> 本提言における官民連携とは、公共施設の整備又は運営において民間事業者の資金、技術又は運営能力を活用する手法をいう。

<sup>46</sup> 本提言における「ローリング方式」とは、市場機能を維持しながら段階的に施設の建替え又は改修を進める整備手法をいう。

【表3 再整備手法の比較（経済文教委員会整理）】

比較項目	現地建替え（段階整備）	現地全面建替え	移転整備
施設配置の自由度	制約を受けやすい。	比較的高い。	最も高い。
関係者調整	継続的に必要となる。	集中的に必要となる。	非常に大きい。
主な利点	市場機能の継続との両立が図りやすい。	全体最適化を図りやすい。	将来需要に応じた再配置が可能となる。
主な課題	長期化しやすく、動線制約を受けやすい。	営業継続との両立が難しい。	用地、費用、合意形成の負担が大きい。
市場機能の継続性	高い。営業を継続しながら進めやすい。	低い。一時的な機能制約が生じやすい。	中～高。移転先の確保が前提となる。
整備期間	長期化しやすい。	比較的短く整理しやすい。	用地確保や手続により長期化する可能性がある。
初期費用	分散しやすい。	集中的に必要となる。	用地取得の有無により大きく変動する。
運営上の負担	高い。工事と日常運営の調整が必要となる。	中程度。仮設対応等の検討が必要となる。	高い。移転調整や二重負担の可能性が高い。

※ 本表は、調査研究及び先進事例の確認を踏まえ、経済文教委員会において主な再整備手法の一般的な特徴を比較整理したものです。個別の手法の採否は、松本市場の実情、必要機能、費用負担、関係者調整等を踏まえて検討する必要があります。

検討過程における不確実性は関係者の不安や負担につながり得るため、理事者においては、論点や比較の観点、検討の進め方を早期に示し、協議・調整と情報共有を計画的に進めることが必要となります。

なお、他自治体の事例として、湘南藤沢地方卸売市場では、定期借地権の設定により市場用地を民間事業者に貸し付け、市場施設を無償譲渡した上で民間主体の運営へ移行した例<sup>47</sup>があります。このような事例も参考としながら、松本市場に適した運営方式を検討していくことが重要です。

さらに、運営・経営面の課題として、令和2年2月に策定された「松本市公設地方卸売市場事業経営戦略」<sup>48</sup>では、経営戦略と実績値の比較を毎年度行い、3年から5年を目途に適切な事後検証を行うことが示されています。再整備という大きな政策判断を控える中で、現行の経営戦略が現在の市場環境や将来像に即したものとなっているかについて検証・整理を行い、その結果を関係者及び議会と共有した上で、必要に応じて見直しを検討することが求められます。

<sup>47</sup> 藤沢市「湘南藤沢地方卸売市場について」(<https://www.city.fujisawa.kanagawa.jp/nousui/20230306itiba.html>)

藤沢市「藤沢市経営戦略プラン 取組項目実施計画書」([https://www.city.fujisawa.kanagawa.jp/documents/20867/05\\_keieisenryakuplan.pdf](https://www.city.fujisawa.kanagawa.jp/documents/20867/05_keieisenryakuplan.pdf))

<sup>48</sup> 「経済・財政再生計画」（経済財政運営と改革の基本方針2015（平成27年6月30日閣議決定）第3章をいう。）に基づき、全ての公営企業について令和2年度までの策定が求められている。松本市場では、令和2年度から令和11年度を対象期間とする経営戦略を策定している。

## 6 政策提言

松本市場の再整備は、市民生活を支える食料供給基盤<sup>49</sup>としての公共性を踏まえ、将来にわたり必要な市場機能を確保する観点から検討すべきです。

そのためには、松本市場が担う公共的機能とその確保水準<sup>50</sup>を明確にするとともに、「市の一定の関与」<sup>51</sup>の内容を早期に整理し、関係者及び議会が共通の前提に立って検討を進めることが重要です。

また、市においては、令和6年6月20日の経済文教委員協議会において「協議事項 公設地方卸売市場の今後の在り方について」を協議し了承して以降、検討の進捗や論点について、議会への共有がありません。現状では、方針を取りまとめる段階で初めて全体像を把握することになりかねず、関係者からの意見、要望の収集、確認という観点からも、早期の情報共有が重要です。市の最終決定に至る前に、理事者が関係者と協議・調整を重ね、その検討経緯を含めて関係者及び議会に示すことが必要です。

以上を踏まえ、市に対しては、次の二つの観点について、早期に方向性を明確にするよう求めます。

### (1) ビジョン（考え）及び「市の一定の関与」の明確化〔5 現状と課題(1)・(3)〕

松本市場の公共的機能について、農商産業施策全体における位置付けと、将来にわたり確保すべき機能・水準を明確にし、ビジョン（考え）を早期に示すこと。併せて「市の一定の関与」とは、松本市場施設の整備・維持管理への関与に加え、市場機能の維持や活性化に向けた支援を含むものであることを明確にし、その手法は直営方式に限られるものではなく、民間活力の活用も含めた多様な手法を検討しつつ、市が主体的に方向性を示し、安定的な市場運営が確保される枠組みを構築すること。

### (2) 持続可能な再整備計画の構築〔5 現状と課題(2)・(3)〕

再整備に当たっては、「松本市公設地方卸売市場事業経営戦略」について、現在の市場環境や将来像に即した内容となっているか検証を行うこと<sup>52</sup>。その上で、施設の保有・更新、費用負担、責任分担の考え方を明確にするとともに、整備手法と運営方式を、公共性、費用負担、整備期間、リスク分担の観点から比較整理し、併せて活用可能なスペース<sup>53</sup>について、その活用の方向性を整理し、持続可能な市場運営につながる計画を構築すること。

## 7 むすびに

私たちは、アルプスから流れる豊富な水と豊かな大地、降り注ぐ太陽と新鮮な空気といった豊かな自然環境のなかであって、生産者の皆様の汗と努力によって生み出される豊かな農産物を享受できてい

<sup>49</sup> 本提言における「食料供給基盤」とは、生鮮食料品等の安定供給を支える流通基盤をいう。

<sup>50</sup> 本提言における「確保水準」とは、衛生管理、温度管理、荷さばき機能、物流動線等を含め、市場機能を維持するために必要な条件の水準をいう。

<sup>51</sup> 脚注 14 参照

<sup>52</sup> 脚注 46 参照

<sup>53</sup> 本提言における「活用可能なスペース」とは、第5章(2)に記載のとおり、動線の整理及び施設配置の見直しに伴い生じ得る余剰地又は転用可能な空間をいう。

ることに、ありがたさと喜びを感じています。

また、国内各地や世界の農水産物を手に入れることができるのは、安心・安全な食料供給の基盤である松本市場に関わる皆様のおかげであることに感謝します。

本市及び松本エリアは、野菜、果樹、花きの生産地であると同時に、海無し県である信州の中心で商観光の核となる地方都市であることから、一年を通じて、国内外の農水産物の需要を持つマーケットでもあります。

食と農と人をつなぎ、松本と世界をつなぐ農商産業振興の核としての市場、豊富な農産物等の安定的な出荷先としての産地市場、また、公共的インフラとして期待される機能と役割を持つ市場の将来像を早急に示すことが重要です。

インフレや人口減少、担い手不足、物流の2024年問題<sup>54</sup>など、社会課題は数え切れませんが、これまでその機能を十分に果たしてきた卸売市場の将来像をどのように描き直すのか、本市の明確なビジョンと実効性のある構想とリーダーシップが待たれています。

信州松本が生み出す豊かな農産物は、高品質で多品目多品種といった魅力、ブランド力があります。高付加価値やブランド力を国内外に発信し、多様な産地やマーケットを行き交うハブとしての市場を築くことこそが、来たる22世紀を見据えた本市の役割ではないでしょうか。

本提言で示した三つの観点について、早期に市民及び関係者にビジョンを示し、共感と納得をいただけるよう丁寧に議論を進めることが、再整備計画の実効性を担保することにつながり、また、本市農林業振興条例及び農林業振興計画にも資することと考えます。

本政策提言が、本市農商産業振興の一助となることを期待し、本提言の結びといたします。

---

<sup>54</sup> 脚注 27 参照