

臺北市政府所屬各機關公務出國報告  
(出國類別：考察)

日本東京大阪花卉果菜水產品批發市場  
硬體建築與營運管理考察報告書

服務機關：臺北市政府  
出國人職稱：副市長  
姓名：歐晉德  
出國地區：日本東京、大阪地區  
出國期間：九十一年十月九日至十月十三日  
報告日期：九十一年十一月二十一日

F4/09105394

## 公務出國報告提要

出國報告名稱：日本東京大阪花卉果菜水產品批發市場

硬體建築與營運管理考察報告

頁數 43 含附件：是否

出國計畫主辦機關：臺北市市場管理處/聯絡人：王夢龍/電話：(02)23918363

出國人員姓名：歐晉德/服務機關：臺北市政府/單位：副市長室/職稱：副市長/  
電話：(02)27256007

姓名：陳世輝/服務機關：臺北市市場管理處/單位：副處長室/職稱：  
副處長/電話：(02)23915911

姓名：范姜朝鐸/服務機關：臺北市市場管理處/單位：第二科/職稱：  
科長/電話：(02)23410914

姓名：曹世傑/服務機關：臺北市市場管理處/單位：第三科/職稱：科  
長/電話：(02)23912077

出國類別：1 考察2 進修3 研究4 實習5 其他

出國期間： 出國地區：  
91.10.09-91.10.13 日本東京、大阪地區

報告日期：91.11.21

分類號/目

關鍵詞：批發市場

### 內容摘要：

批發市場的更新改建其投資幾近百億，金額龐大，且必需考慮未來交易趨勢，瞭解未來交易型態的改變，滿足未來交易需求，符合快速物流及效率的提升，更重要的是在本市土地狹小，人口稠密的情形下，如何維持民生必需品的正常運作，在就地更新整體規劃分期改建的方式下，達到萬華地區都市更新軸線翻轉的市政目標。

本次至日本參訪其批發市場就營運面上可供借鏡之處甚多，諸如政府的角色；批發市場受外在環境的影響；批發市場服務的功能；專業分工；交易型態的轉變；平面化物流；市場自動化設施；行情資訊的公開化及分級包裝基礎工作的落實等。在建築技術上可供借鏡之處，諸如建築應朝輕質化、彈性化設計；對低溫、倉儲、廢棄物之污水處理之設計及設置地點；交通物流動線之規劃；外在環境景觀及結合親水河岸規劃休閒生態等功能。

本文電子檔已上傳至出國報告資訊網 (<http://report.gsn.gov.tw>)

(本附件請至本府研考會網站下載，<http://www.rdec.taipei.gov.tw>)

## 目 錄

壹、前言.....	1
貳、台北市批發市場現況及計畫改建緣由.....	1
參、改建之具體目標.....	3
一、都市更新.....	3
二、經營績效的提升.....	3
三、產業升級.....	3
肆、考察的行程.....	4
伍、考察之批發市場基本資料.....	5
陸、考察的內容.....	6
一、日本批發市場簡介.....	6
二、日本批發市場的運作.....	9
三、世田谷市場.....	10
四、東京食肉市場.....	12
五、大田市場.....	13
六、築地市場.....	16
七、鶴見市場.....	18
八、大阪中央批發市場.....	21
柒、考察的心得.....	24
一、在硬體建築可供借鏡之處.....	24

二、在營運管理可供借鏡之處.....	27
捌、考察、參訪及其他行程見聞之活動照片.....	39
玖、結論.....	41

# 日本東京大阪花卉果菜水產品批發市場硬體建築與營運管理考察報告

## 壹、前言

為配合萬華地區都市更新軸線翻轉之市政建設目標，推動台北市萬大路現有營運中之漁類及果菜市場之改建，於九十一年十月九日至十三日由曾任行政院公共工程委員會主任委員、現任台北市政府副市長歐晉德博士領隊前往日本東京、大阪兩地就批發市場之硬體建築、設施及營運管理見習，以因應推動該等批發市場之改建及日後批發市場之營運等需求。

本次隨同參加人員並有台北市市場管理處陳副處長世輝、批發市場管理科范姜科長、工程科曹科長、中興大學行銷學系李皇照教授、中華大學財務管理學系副教授張家春等，計參訪東京都世田谷花卉批發市場、筑地中央批發市場、中央批發市場食肉市場、大田（花卉、果菜）批發市場，大阪鶴見花卉批發市場、大阪中央批發市場（果菜、魚類）等，行程固是相當緊湊，惟據身兼改建工作召集人歐副市長自稱收獲頗豐。

## 貳、台北市批發市場現況及計畫改建緣由

萬大路果菜暨漁類批發市場，位處大台北地區中心，以新店溪為界。北臨富民路、西臨萬大路，銜接環河南路及水源快速道路。基地面積 75,367 平方公尺、建物面積 59,806 平方公尺，原規劃漁市場每日交易量 50 公噸、果菜市場 600 公噸，目前每日交易量漁市場 170 公噸、果菜市

場 1696 公噸。

該等批發市場建物已超負荷使用（實際交易量已為原規劃之三倍）、停車空間嚴重不足、區域週邊交通紊亂、拍賣場傘形建物結構有安全顧慮、市民消費型態改變、運銷通路及交易制度需配合調整以及促進市場用地有效利用、提供市民都市生活活動空間、冷凍冷藏空間不足無法因應未來需求、僅有傳統現貨交易無法擴大經營規模、目前拍賣交易量日漸萎縮、因應未來 WTO 對進口貨之需求、提供大台北地區各大超市分級包裝澈底之果菜需求、銜接電子商務興起所造成之風潮等。台北市各類批發市場基本資料如下表。

市場的型態	地方批發市場					
	第一果菜	第二果菜	內湖花卉	台北魚市	民族魚市	肉品
土地面積	55,043	26,954	37,043	22,631	4,902	15,302
樓地板面積	28,481	15,539	15,840	14,261	13,828	3,860
交易品項	蔬菜及青果	蔬菜及青果	花卉	水產物及加工品	水產物及加工品	畜禽產品
經營主體數	1	1	1	1	2	1
果菜		1				
花卉			1			
水產				1	2	
食肉						1
甲種承銷人	1015	223	236	138	24	52
丁種承銷人	769	296	52	435		

### 參、改建之具體目標

#### 一、都市更新

- (一) 配合萬華地區都市更新軸線翻轉之市政建設目標，提升該地區環境品質及產銷雙方停車需求。
- (二) 批發市場硬體設施之更新與改善，包括現代化之附屬設施的提供。
- (三) 區域交通的改善。

#### 二、經營績效的提升

- (一) 提供區域經濟活動之助力，包括量販店、大賣場、郵局、銀行、服務業、……。
- (二) 改變傳統現貨交易模式、促進拍賣效率、擴大營運規模。
- (三) 加強農產品檢疫（驗）制度之執行管控與追蹤。
- (四) 供應價格合理、安全衛生、貨量穩定、多樣化之產品，服務大台北地區之消費者。
- (五) 現代化冷藏庫提供果菜儲存，吸引進口農產品進入批發市場，加強調節及掌握貨源功能。

#### 三、產業升級

- (一) 加速分級包裝制度之建立。
- (二) 提高品牌農產品之產值，加速誘導農民及販運商建立自我品牌。
- (三) 樣品拍賣改變傳統交易型式、增進物流職能。
- (四) 低溫拍賣維持產品之新鮮度提升競爭力。

#### 肆、考察的行程

日期	行程	地點	備註
10/9	下午出發	台北—東京	
10/10	上午世田谷批發市場 下午東京都中央批發市場食肉市場	東京	
10/11	上午大田及築地批發市場 下午搭機前往大阪	東京—大阪	
10/12	上午大阪鶴見花卉市場 下午大阪中央批發市場	大阪	
10/13	返回台北	大阪—台北	



伍、考察之批發市場基本資料

市場的型態	中央批發市場				地方批發市場	中央批發市場
	世田谷	東京食肉	大田	築地	鶴見	大阪
土地面積	38,334	64,267	386,426	230,836	25,915	181,094
樓地板面積	70,963	49,561		289,839	34,500	303,684
交易品項	青果及 花卉	肉類	青果、水產物 及花卉	青果、水產 物及加工品	花卉	青果、水產物及 加工品
經營主體數	3	1	8	11	2	10
果菜	1		4	4		3
花卉	2		2		2	
水產			2	7		3
食肉		1				
有位置的承銷人	22	42		1,036	15	44
無位置的承銷人		272		1,324	1,200	185
關連產業	11	7		164	7	
交易量	0	0	0			1,095,471
果菜(噸)				568,877		758,490
水產品(噸)				614,319		336,981
切花(枝)					390,425,822	
盆花(盆)					25,021,181	
牛(頭)		130,920				
豬(頭)		293,900				
輸入肉(頭)		6,621				

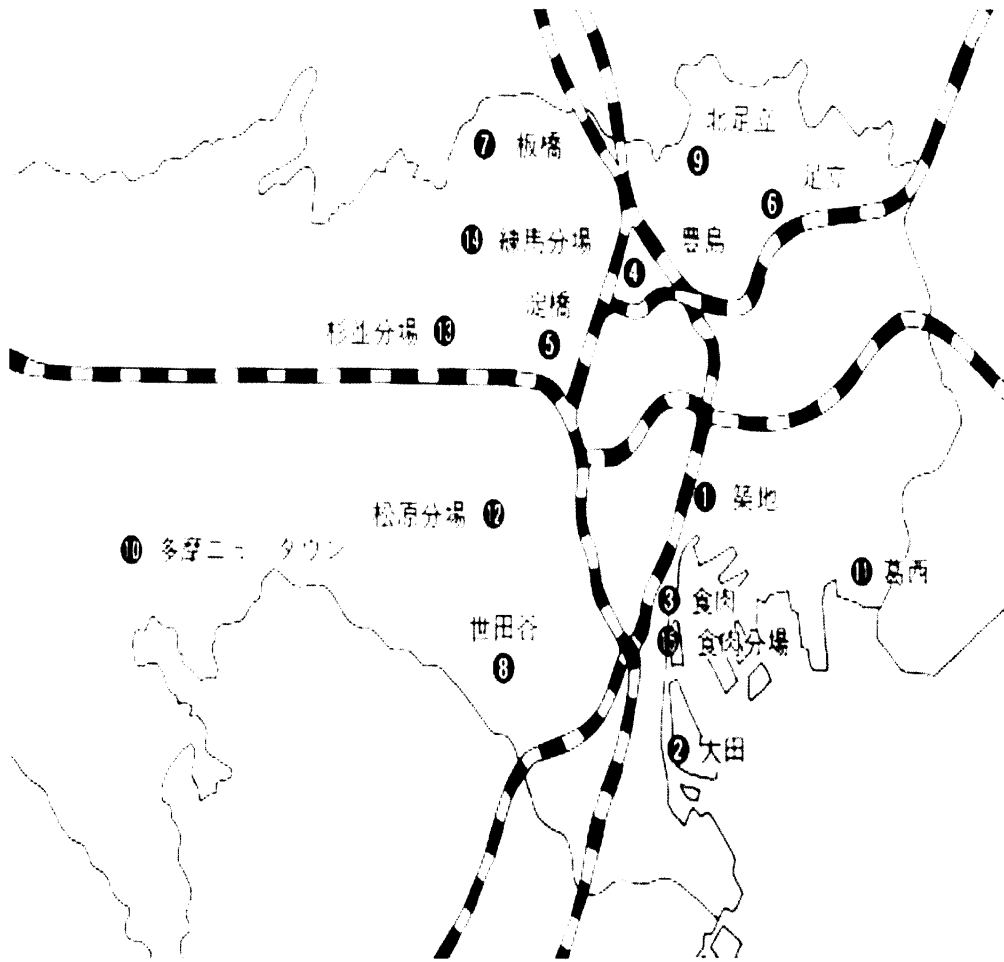
## 陸、 考察的內容

### 一、 日本批發市場簡介

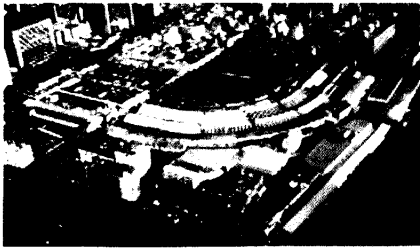
日本的批發市場分為中央批發市場及地方批發市場，依法由地方公共團體開設及營運。以東京都為例，共有十一個中央批發市場（如分佈圖及各市場鳥瞰簡圖），供市民日常所需的生鮮食品從全國各產地運至批發市場集中、以拍賣方式，公開的決定其價格、然後快速的分散至零售商及消費者，政府則負責指導及監督市場的交易，維護及管理市場的設施。

批發市場的設施整備係依據東京都卸売市場整備計畫，整備計畫為十年的長期計畫，每五年修正乙次。僅有特許的經營主體才有市場設施的使用許可，並依規定繳交使用費，而水電、消防、公共安全設施及環境的維護均由政府負責維護管理。市場交易及經營主體的營運指導及監督除由政府派駐的管理人員就地處理外，另派員巡迴監督經營主體是否依法令進行交易，調查市場內之關聯產業實際經營狀況，以期維持經營體制的健全及公正的交易，另政府亦辦理交易行情的提供等業務。

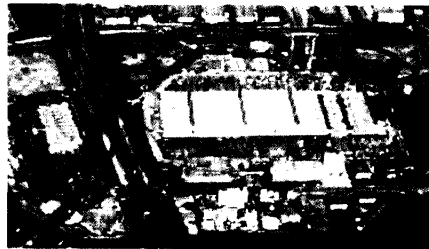
東京都中央批發市場分布圖



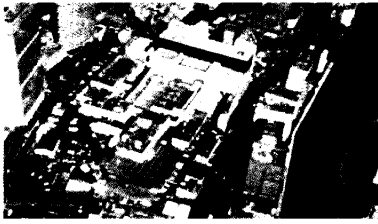
築地市場鳥瞰簡圖



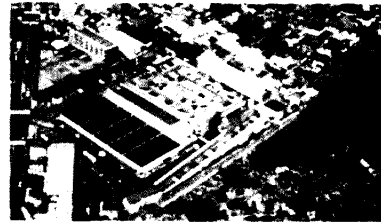
大田市場鳥瞰簡圖



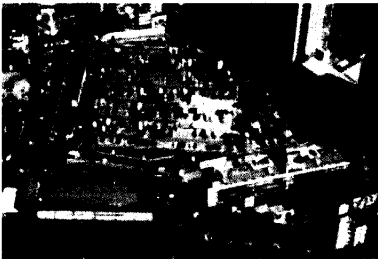
食肉市場鳥瞰簡圖



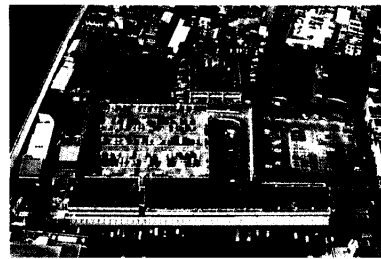
豐島市場鳥瞰簡圖



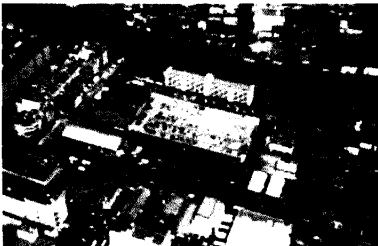
淀橋市場鳥瞰簡圖



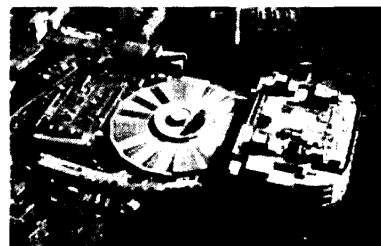
足立市場鳥瞰簡圖



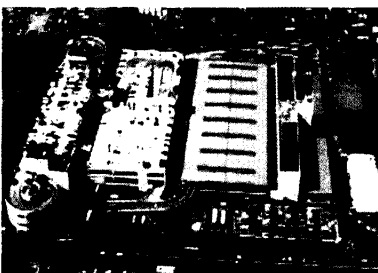
板橋市場鳥瞰簡圖



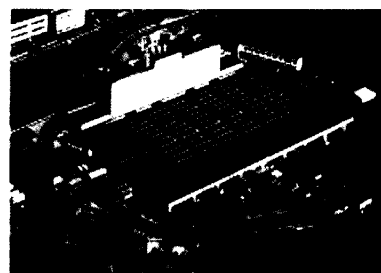
世田谷市場鳥瞰簡圖



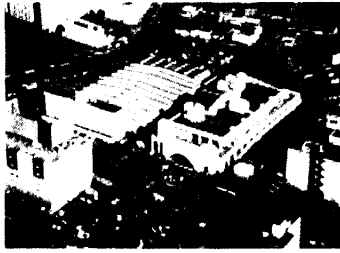
北足立市場鳥瞰簡圖



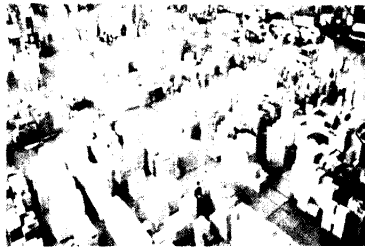
多摩新村市場鳥瞰簡圖



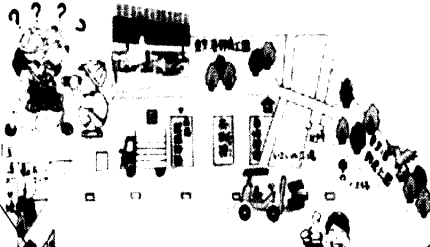
## 葛西市場鳥瞰簡圖



## 二、日本批發市場的運作



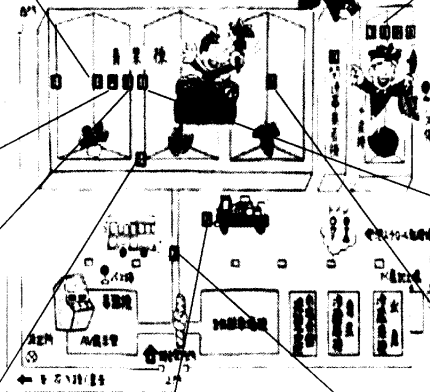
相當於5個東京巨蛋規模的  
超大型生鮮批發集散中心



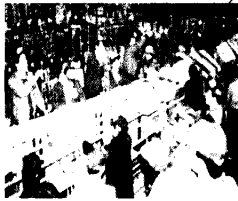
交易配送全程保鮮



內部運輸車行便利



規格化包裝便利比價



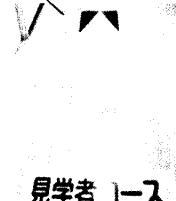
一天3000噸2500人次  
的交易量



利用屋頂自然採光



交易完成後快速配送



供見習者參觀學習  
的導引路線

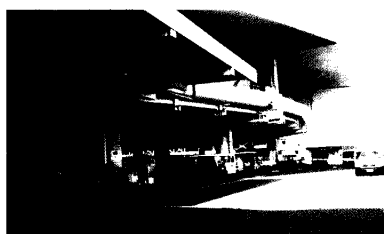


江戶時代風格的  
盤商事務所

### 三、世田谷市場

- (一) 世田谷市場開設於平成十三年四月（西元2001年），建物共分為南棟、中央棟、立體停車棟及關聯棟等四棟建築物，南棟設有青果部的拍賣場、低溫拍賣場、停車場、簡報室、花卉部的拍賣場、定溫倉庫、拍賣室、停車場、休息室及各類辦公室，中央棟則設置零批場及其辦公室，關聯棟設有防災中心及其他。
- (二) 世田谷市場為全國惟一僅經營青果及花卉的市場，其市場設施及綠帶以開放空間方式設置以配合週邊環境設置及市民行的方便，並且為一實現省能源及資源的市場，導入雨水再利用、太陽能發電及水蓄熱等省能源設施。

世田谷市場建物外觀



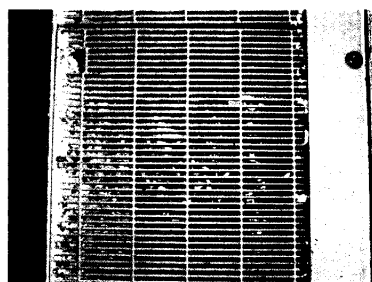
建築物坡道入口



世田谷市場建物屋頂女兒牆



市場排水孔設計



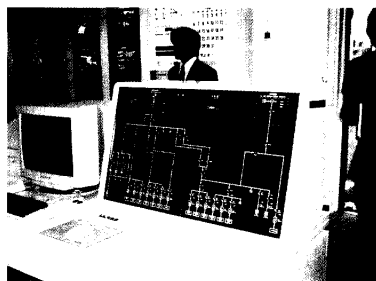
市場入口設置東京都

市場防災中心

各花卉批市行情報導顯示器



花卉拍賣室（一）



花卉批市拍賣場情形



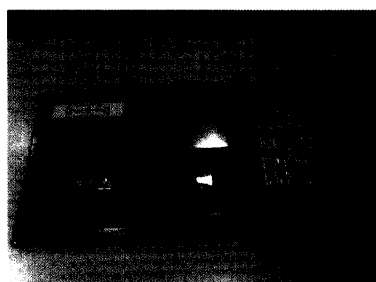
花卉拍賣室（二）



承銷人交易用面板



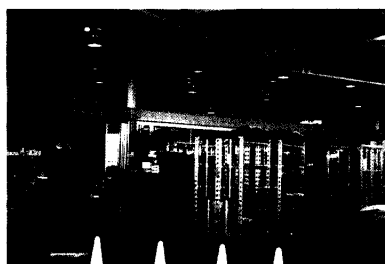
花卉拍賣鐘



花卉拍賣線



分貨場管線設計



零批場辦公室



分貨場天花板管線設計



市場出貨情形



#### 四、東京食肉市場

(一) 東京食肉市場為一現代化的家畜市場，通稱為芝浦，為日本全國食肉流通中心，主要設施包括：

1. 辦公室9,187m<sup>2</sup>
2. 拍賣場1,489m<sup>2</sup>
3. 零批場1,343m<sup>2</sup>
4. 關聯產業辦公室139m<sup>2</sup>
5. 急速冷卻室5,228m<sup>2</sup>
6. 冷藏庫709.5m<sup>2</sup>



7. 大動物繫留場 2,775 m<sup>2</sup>
8. 解體室 2,400 m<sup>2</sup>
9. 小動物繫留場 1,878 m<sup>2</sup>
10. 解體室 3,126 m<sup>2</sup>
11. 水處理場 4,938 m<sup>2</sup>
12. 家畜隔離所 50 m<sup>2</sup>
13. 作業控制室 1,888 m<sup>2</sup>。

## 五、大田市場

(一) 大田市場為綜合市場，經營品項包括花卉、水產品及果菜。

(二) 基地面積 386,426 m<sup>2</sup>，總樓地板面積 255,303 m<sup>2</sup>，設有：

1. 事務棟：金融機構、飲食店、辦公室、批發商及經紀批發商辦公室、物流業辦公室
2. 青果棟：拍賣場、中盤商店舖
3. 關連棟：加工廠、包裝廠、日常用品店、辦公用品店、運輸業
4. 水產棟：拍賣場、中盤商店舖
5. 分貨棟：貨物分類分發

(三) 交易量蔬菜青果約 3000 噸/日，水產品約 300 噸/日。

(四) 主要設施面積：

(五) 拍賣場面積：

1. 青果拍賣場：45,000m<sup>2</sup>

2. 水產拍賣場：5,400m<sup>2</sup>

大田批發市場拍賣場全景



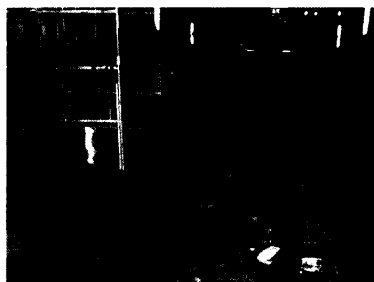
於大田花卉批發市場



花卉自動分貨系統



花卉台車輸送地軌



花卉自動分貨輸送帶



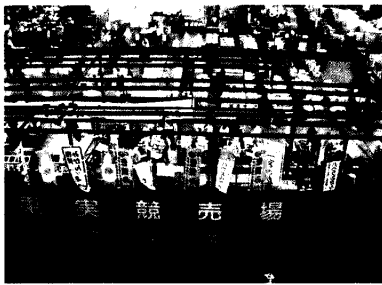
青果拍賣場實景(一)



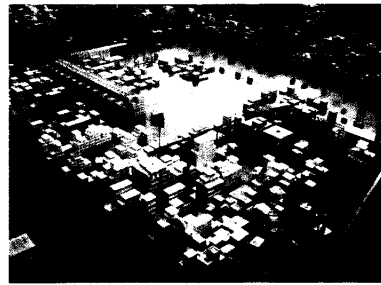
青果拍賣場實景(二)



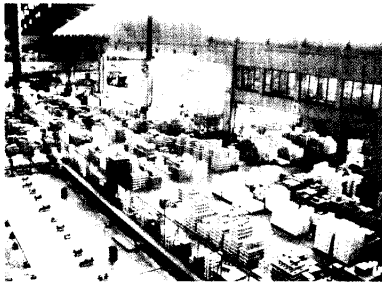
青果拍賣場實景(三)



青果拍賣場實景(四)



水果拍賣場



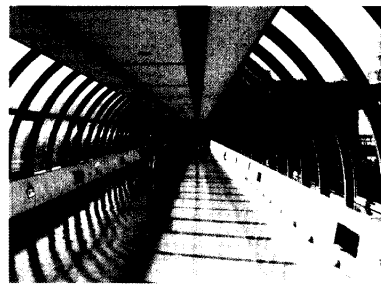
青果分貨場



拍賣場自然採光天窗



連棟走廊(見習者參觀動線)



## 六、築地市場

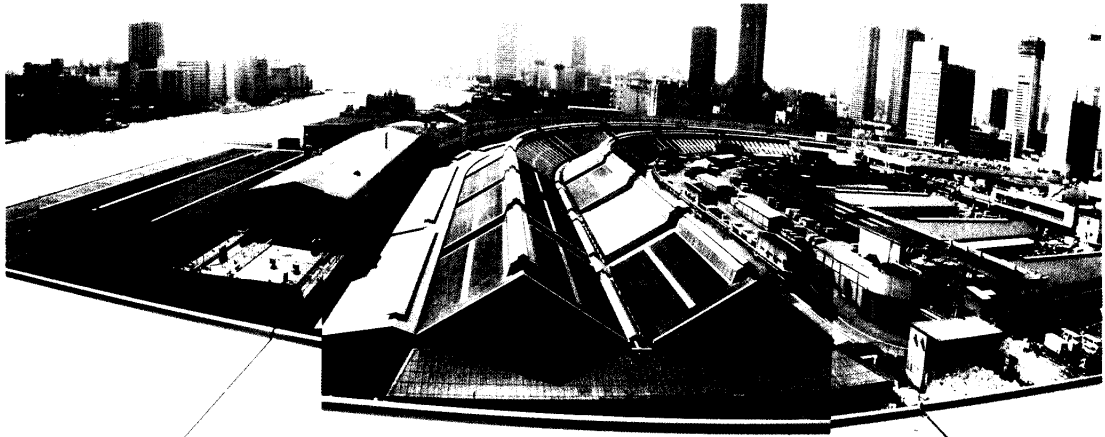
(一) 築地市場為綜合市場，經營品項包括水產品及果菜，尤其以水產品著稱，號稱為世界最大之魚類批發市場，水產品交易品項約 450 種，果菜約 350 種，每日約有五萬二千人，大型貨車約一萬七千台在這裏進出。

(二) 基地面積 230,836 m<sup>2</sup>，樓地板面積 289,839 m<sup>2</sup>，設有：

1. 厚生會館：設有浴室、宿舍、會議室、體育館、食堂、賣店、理髮室等。
2. 青果部：拍賣場、零售賣場。
3. 水產部：拍賣場、零售賣場。
4. 關連事業所：容器回收業、生鮮食品販賣業、石油類販賣業、船舶用品類販賣、包裝用品販賣等、金融業、冷藏庫業、加工業、飲食業等。

(三) 主要設施包括拍賣場 36,798 m<sup>2</sup>(其中水產 23,242 m<sup>2</sup>，青果 13,556 m<sup>2</sup>)，零批場 15,263 m<sup>2</sup>(其中水產 11,951 m<sup>2</sup>，青果 3,312 m<sup>2</sup>)，辦公室 31809 m<sup>2</sup>，關連事業營業所 3923 m<sup>2</sup>，停車場可停放 4,586 輛，冷藏庫 26,173 噸(其中公營 4,544 噸(水產 3633 噸，青果 911 噸)，民營 21,623 噸)，製冰能力 290 噸／日，貯冰能力：744 噸(結冰能力：30 噸)。

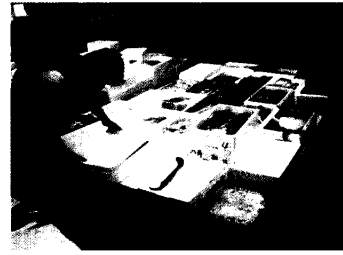
市場全景



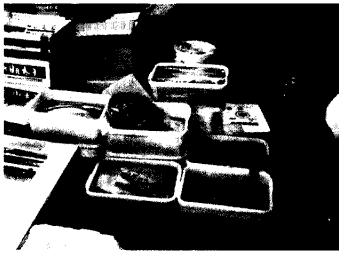
分貨場(一)



分貨場(二)



分貨場(三)



活魚池



製冰碎冰場



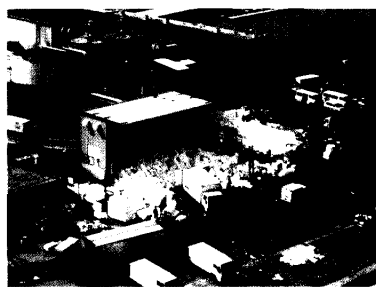
活魚池氧氣製造機



漁船卸貨碼頭



保麗龍處理場



魚類零批場

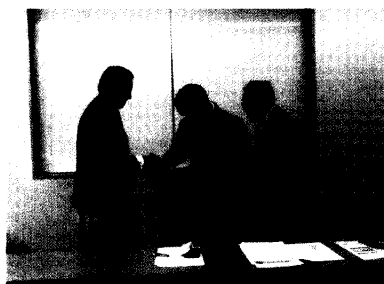


## 七、鶴見市場

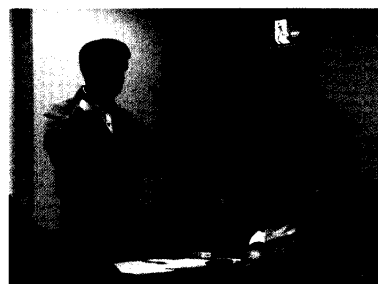
- (一) 大阪市政府為了繼承一九九〇年於大阪舉辦「花和綠的博覽會」的理念，於一九九四年整合大阪既有的十個花卉批發市場，籌設了鶴見花卉批發市場，引進自動分貨系統、電腦拍賣、定溫自動倉庫及盆花倉庫，以期安定花的供給。

- (二) 鶴見花卉市場係由大阪府、大阪市、花卉業者及金融機構共同出資設立，並負責市場設施的維護管理及營運的監督指導。而市場係由大阪花卉公司及鶴見花卉公司共同經營，市場的營運受批發市場法、大阪府地方批發市場條及大阪鶴見花卉地方批發市場業務規程等法規的規範。
- (三) 市場之交易量切花約佔九成，管理費率為10%，由供應人負擔，與我國不同，預約交易約佔三成，申請為承銷人需審查其信用、經驗，需有保證人及保證金，並需訂定契約。

於大阪鶴見花市



鶴見花卉中心董事長及批發市場



總經理奧田先生簡報及意見交換

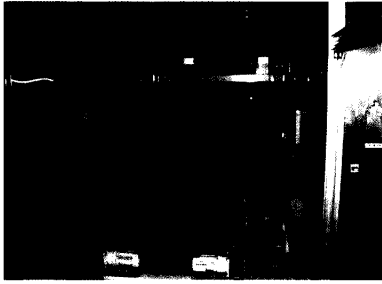
鶴見花卉批發市場拍賣鐘



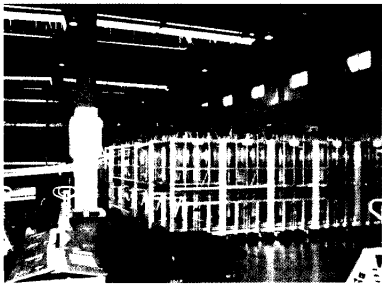
挑高的拍賣室



台車輸送軌



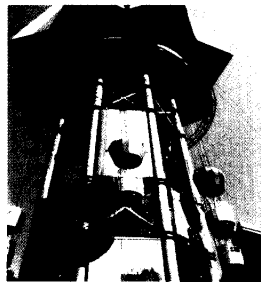
自動分貨系統(一)



鶴見花市建物模型



大阪鶴見地標機械花芭



自動分貨倉庫入口



自動分貨系統(二)

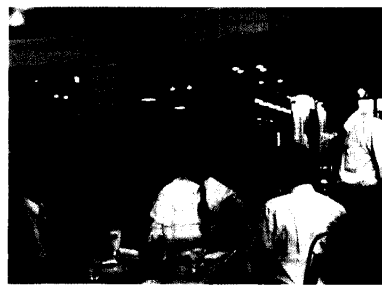


歐副市長與陳副處長

攝於鶴見市場遊憩區



鶴見花市賣場複合式花店



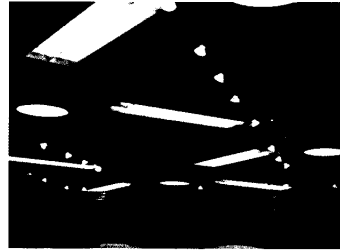


複合式花店

販賣之花卉



遊憩區商店屋頂設計



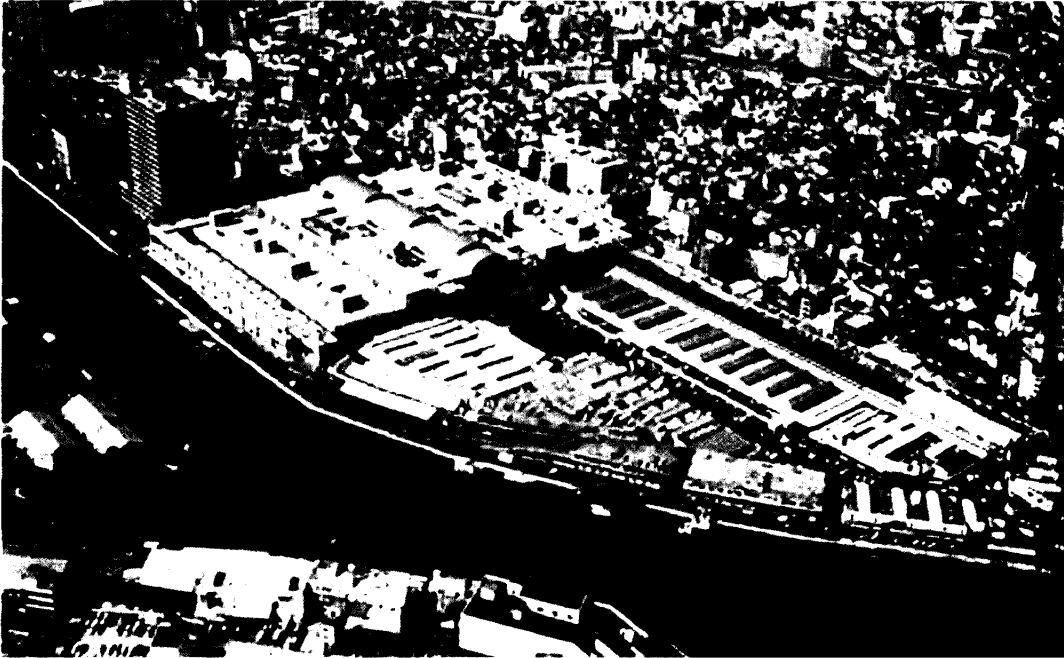
## 八、大阪中央批發市場

(一) 大阪的生鮮市場發跡於豐臣秀吉建築大阪城時，之後於各地分設市場，昭和六年設立了中央批發市場（本場），經過了六十餘年，建物及設施老舊，場地不敷使用，於平成元年進行改建，耗時十四時終於今年七月全部完工，其改建以整體規劃分期改建方式進行，與目前本市萬大批發市場方式相近，足供借鏡。

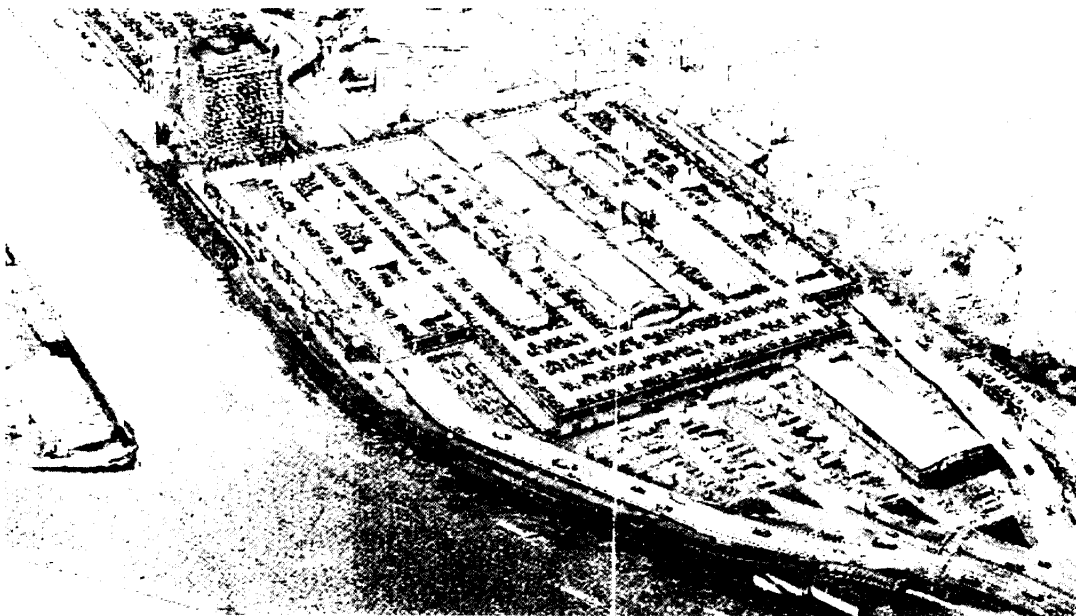
(二) 大阪市場營業項目為水果、蔬菜、魚類（蔬菜水果2,788噸/日、水產品798噸/日）；基地面積126,000m<sup>2</sup>包括市場棟172,500m<sup>2</sup>、業務管理棟45,300m<sup>2</sup>、關連棟29,800m<sup>2</sup>、10號賣場棟95,600m<sup>2</sup>，主要設施包括青果拍賣場51,128m<sup>2</sup>、水產拍賣場51,128m<sup>2</sup>、零批場40,453m<sup>2</sup>、停車場95,237m<sup>2</sup>、冷藏庫7,178m<sup>2</sup>、倉庫2,325m<sup>2</sup>、保管場1,938m<sup>2</sup>及各類辦公室65,237m<sup>2</sup>等，總樓地板面積343,200m<sup>2</sup>。

(三) 設有專為平穩蔬菜價格之大規模低溫貯藏庫約6,469m<sup>2</sup>。

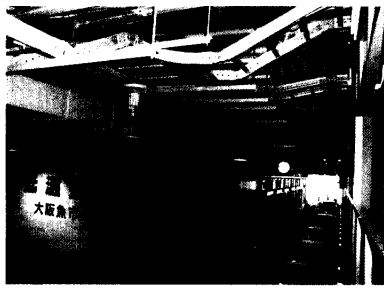
大阪中央批發市場全景



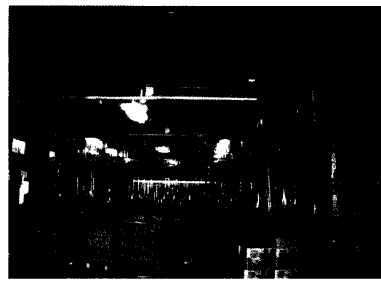
大阪中央批發市場全區規劃模擬圖



低溫水產拍賣場



低溫青果儲藏場



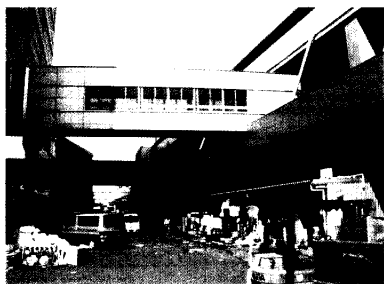
低溫水產拍賣場



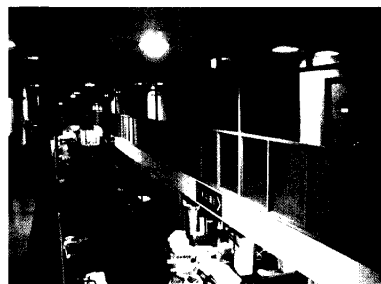
水產經紀批發商



連棟走廊及車道



水產經紀批發商店舖及辦公室



南區1號通道



卸貨場



管理棟門廳



水產廢棄物集中場



屋頂停車場



保麗龍處理設備



## 柒、考察的心得

### 一、在硬體建築可供借鏡之處

#### (一) 建築基地朝向市郊及大面積發展

如東京大田（花卉、果菜）市場基地面積386,426m<sup>2</sup>，築地市場基地面積230,836m<sup>2</sup>，大阪中央市場基地面積126,000m<sup>2</sup>，而臺北市萬大路批發市場基地面積75,302m<sup>2</sup>，相形之下難免發展受限。

#### (二) 批發賣場面積大，採低樓層設計

如大阪中央市場之市場棟賣場為二層，每層各有一夾層，供給盤商做為事務所，面積合計為 172,500 m<sup>2</sup>，使得場內大型車輛及搬運車運轉自如，貨物運送快速。

### (三) 批發市場多採鋼骨構造或預力樑設計

可使建物樑柱跨距拉長，單層樓高拉高，建造時間縮短，如大阪中央市場之市場棟賣場單層樓高（含夾層）為 8.5 公尺，使得空間利用功能大為提昇。

建築物樓層低（除大阪中央批發市場外）約為地上三樓地下二、三樓、每層高度約七至八.五公尺，各樓層設置關聯性事業（如冷藏庫業、加工業、搬運業、飲食業、金融業、理容業等）。

### (四) 辦公室採高樓層多功能設計

如大阪中央市場之業務管理棟將文化教室、金融、日常用品店、資料室、飲食店、見習參觀走道、辦公室、會議室……等，空間整合於該棟大樓內，因該棟屬複合式使用，更因屬管理及中央電腦處理中心，實為一具有智慧型功能的大樓。

### (五) 建築裝修節省，功能設備充分

各批發市場之樑柱、內外牆甚少加貼磁磚等裝飾物，亦無天

花板等外飾物，以節省裝修費用。但電腦、貨梯、冷凍櫃、停車場、廢棄物處理等設備充裕，以充分發揮批發市場之功能。

(六) 批發市場設於水路交通便捷處

如東京大田市場、築地市場、大阪中央市場等均設於海邊，除陸路運輸外，亦可使用海路運輸。並於沿岸邊設有親水空間，供市民採購外之休憩之空間。

(七) 設計注意細節，體貼使用大眾

1. 如大阪中央市場規劃環場道路，加速提升物流機能與交通之便捷。
2. 棟與棟設有走廊連接，使洽公或業務往來者可迅速到達目的地。
3. 電子化作業、情報資訊迅速轉達。
4. 設有見習參觀走道，便利學習與參觀。
5. 垂直動線（貨梯）充裕。
6. 如大阪中央市場市場棟將會產生水污染的水產拍賣場設於一樓，而將青果拍賣場設置於三樓，乾溼分離更亦清潔整理。
7. 地下室設有圾垃分類分離作業區，尤其漁類廢棄物經再加工製成料再利用。

- (八) 鶴見批發市場以 BOT 方式興建之遊樂場於南區批發市場似可以援用、大阪批發市場屋頂層（第十六層）之餐廳於環南市場改建時亦可以援用。
- (九) 大阪中央批發市場，從昭和 47 年（1972 年、本場擴建設施工程開工）至昭和 50 年（1975 年、本場擴張施設業務開始），又平成 2 年（1990 年、本場整備事業工程開工）、平成 4 年（1992 年、本場業務管理棟完成）、平成 8 年（1996 年、本場市場棟第一期完成）、平成 11 年（1999 年、本場市場棟第二期完成）至平成 14 年（2002 年、本場市場棟第三期及關聯棟完成）始全部改建完成。

## 二、在營運管理可供借鏡之處

### (一) 政府所扮演的角色

#### 1. 監督

在本市的批發市場，政府一方面係建物土地的所有權人—房東的角色，業務主管機關—監督的角色，經營主體的投資人—公司股東，集三種不同角色於一身。政府在照顧消費大眾穩定供需及確保市民食用衛生上於政策面雖可主導公司之決策，避免營利性過強而喪失成立公司之本意。惟既係投資股東，又為管理監督

機關，其角色易於混淆，權責不易釐清，例如建立拍賣交易制度應為公司責無旁貸之工作，其所需設施器材應由公司負擔，不應編列預算補助，但政府卻給予補助。行情報導、衛生檢驗應為政府責任，惟亦責成公司執行。公司兼營超市業務應係營利行為，惟因係政府投資之公司為照顧消費大眾避免被批評與民爭利，卻強其擔負平抑物價之功能。當其發生虧損則將責任推給政府，認為政府限制其營利，類似情形均不利政府監督角色之發揮。反觀日本政府僅單純扮演監督之角色，批發市場土地、建物雖由政府興建，但經營主體則屬純民營，政府不再參與投資，以主管機關立場易於展現公權力，發揮監督的力量。

## 2. 建築的管理

本市係將批發市場主、附屬設施一概均委由經營主體營運，惟日本係由政府於市場內設置管理單位，場地由經營主體向市場管理單位承租使用，附屬設施亦由管理單位另行委託專業公司營運，其維護工作則由市場管理單位負責。

## 3. 創造良好的競爭環境

同一市場內多經營主體的競爭，日本批發市場主管機關為增進消費者利益，照顧消費者立場，基於自由經濟競爭之原則，於



批發市場內採由多經營主體執行運銷工作，彼此競爭以提升服務品質及經營效率。

- (二) 規模經濟的影響下，（尤其經濟情況外在環境目前較差之情形下），經營主體之間，正積極從事整合的工作。

日本的各類批發市場一般而言均為公辦民營，依據中央農業水產省所訂頒之卸壳市場法規定一個批發市場內可規劃經營不同種類之批發市場，各批發市場可以有多個經營主體，例如：大田批發市場，即包括菓菜、漁、花卉三個批發市場，菓菜批發市場內有全國農協、東一、荏原、等四個經營主體。綜合性批發市場的模式與本市萬大路批發市場類似，但批發市場內多經營主體則與本市不同，其最主要的目的在於創造良好的競爭環境。

台灣地區以菓菜批發市場為例包含消費地及產地共計六十七個市場，較具規模的消費地市場：台北農產（第一和第二批發市場）、三重菓菜、台中菓菜、高雄菓菜、鳳農等清一色均為單一經營主體，就本市而言，長期以來，均委由台北農產運銷公司經營第一及第二菓菜批發市場。

政府為建立健全批發市場交易制度使價格形成合理化以嘉惠產地農民，因此對台北農產公司的補助最多。惟亦因長期的補

助及缺乏競爭對手，因而弱化其經營體質。相對於台灣地區之批發市場，因居於都會區之優勢及制度較完善，使百分之八十五共同運銷集中於本市批發市場，其他地區批發市場制度不健全，可供農民選擇之供應對象少，風險相對增加。員工服務產地農民的熱誠及品質降低，導致運銷效率無法提升。長期以來計畫生產，產量調配無法落實，價格不穩定。分級包裝不良，產地至消費地的價差過大等運銷問題均無力解決。

綜觀日本批發市場內多經營主體的制度，使生產者在供應對象可多重選擇下，批發市場均視生產者為衣食父母，因此提高對生產者的服務品質，設法爭取貨源。同時使其在市場上能賣得合理的價格，增加生產者的收入，滿足生產者的需要使其成為批發市場穩定的供應者，為批發市場的主要工作。而批發市場內的員工亦無不殫精竭慮熱誠服務，在彼此相互競爭的前提下，優勝劣敗，效率及服務品質自然提升。但隨著競爭的結果服務項目的增加，導致成本增加逐漸壓縮生存空間。加以近年來泡沫經濟的現象，使經營主體為節省成本亦朝單一經營主體的方向整合。因此當本市濱江批發市場擬成立第二家農產公司時，亦有不少人認為，日本批發市場因為競爭的結果使部分批發市場無法生存下朝整合方向努力，反而我們要背道而馳，將單一經營主體拆成二

個，顯然違反日本經驗，但日本經驗係於競爭之後在高效率、高服務品質下所做的整合，仍值得我們借鏡。

(三) 批發市場原主要決價功能漸轉變為快速物流的服務功能，尤其是花卉市場，特別重視自動化設施及快速物流。除花卉市場外，果菜或水產品均以平面化物流運作，尤以大阪中央批發市場之高度物流機能值得借鏡。

批發市場主要有四大功能：1. 快速集中分散。2. 價格形成。3. 交易貨款的代收代付。4. 行情資訊的報導。其中在國內又以價格形成的功能最受重視，因為價格形成是否公平、公開，其機制是否健全，直接影響生產者的所得。

政府為建立健全的拍賣交易制度，投入龐大的人力、物力，從人工拍賣，移動式電腦拍賣至目前電腦無線競價拍賣系統的研發及建立，可說是不計成本。不過國內最具規模及制度的台北農產公司仍有接近百分之三十未納入拍賣，二次交易、失重、分級包裝不清，供應人、承銷人互不信任，交易糾紛經常發生，生產者、承銷商、市場三方彼此交互指責互推責任等問題仍難以避免。

但就日本之批發市場而言，多年來在政府的規劃及監督下，生產者在農協的指導下從事計畫性的生產，分級包裝的落實及有

秩序的運銷使其生產品品質規格化已近似工業產品，在供應量的有效控管下，在某一季節某一規格產品，長期以來其價格趨勢成一相對穩定的狀態，足供決價人員參考，因此價格的形成早已不是問題。反而是因幅員廣大，產地與消費地生鮮農產品長距離的運輸及便於交易後趕在早上十點以前整理上架販售，以方便消費者採購成為批發市場服務業者的主要課題。因此高效率的運輸車隊及交易方式的改變，使批發市場的主要功能逐漸轉變為快速的物流。

批發市場在分級包裝確實及價格穩定的情形下，傳統定時集中於現場拍賣交易逐漸改為透過電訊設施，電腦等工具於拍賣前或前一日之預約交易，方便承銷人先行取貨，使進出貨的時間拉長，避免集中於交易後短短的二、三個鐘頭進行貨源分散。而且批發市場為方便貨物輸送至各零售點，也引用了高科技的自動分貨系統甚至組成運輸車隊以協助業者快速將貨品運送至指定地點，且因傳統拍賣交易逐漸轉變為預約交易使取貨時間得以提早、延長，避免進出貨集中在某一時段，車流量分散降低對交通之衝擊，且場地的使用具更大彈性。

- (四) 批發市場提供多目標(多元)性的使用功能，加強關聯性產業(筑地、大田、大阪、鶴見)之進駐，以擴大服務功能。市場

內冷凍、倉儲、拍賣及運輸等職能分由不同專業株式會社經營，各有專精。

台北農產公司經營之第一果菜市場基地面積 5.5 公頃，原規劃每日交易量為 600 公噸，目前每日交易量高達 1,800 公噸，年節更多達 2,800 公噸，龐大交易量係依賴大型卡車 450 部進貨車、2,500 部中小型採購車及 2,000 車次以上場內運動的電動搬運車及人力拖車，發揮其快速集中分散的功能，惟因交易量已遠超過其所能負荷以致場內、場外交通均擁擠不堪，對營運影響日益加劇。

在日本其批發市場之規劃為避免環保和交通之衝擊，逐步往都會區邊緣尋覓大面積之土地規劃，為便於物流功能的發揮，建物採平面化以避免垂直式物流，內部動線流暢，道路寬廣，以利輸送車輛或電動搬運車之運動，對於場內卸貨亦因空間寬廣利用機械卸貨或引進自動化設施分貨以提升分貨配送效率。

(五) 農產品分級包裝及農民組織等基礎工作落實，有助運銷效率之提升。

就台北農產公司所營運的二個菓菜批發市場與日本菓菜批發市場來比較，雖然我們研發出無線競價的拍賣系統，推動分級

包裝辦理共同運銷，每月召開調配會議，但我們的交易制度仍落後日本二十年以上，其主要係因我們的基礎工作並未落實，未能有效的執行分級包裝，農民組訓及農民團體未能充分發揮功能。

在日本讓我們感受最深的就是產品分級清楚，同一產品大小不同規格的分類，紙箱的設計，小包裝、子母包裝，單層化，不僅從運輸的方便性，也從消費者購買的角度去設計，確實做到商品化、規格化的地步。所以能落實分級包裝的工作則有賴產地農民團體對運銷工作的執行，從教導農民種植、選種、生產面積的掌控、成本降低、產量預估、分級包裝，共同選別、共同計價、計畫出貨、市場選擇、行情資訊的分析、貨款支付及遇到生產過剩等特殊狀況的處理均能環環相扣。配合批發市場、消費者的需求，替農民爭取最好的價格，降低風險。

由於基礎工作的落實，近十年來其交易的方式從傳統的拍賣交易為因應量販及超級市場的需求轉變為預約交易，目前預約交易的比例已超過百分之七十大幅度的提升運銷效率。

#### (六) 行情資訊反應迅速、利於產銷雙方生產決策或拍賣決價。

在日本參訪批發市場的過程當中，第一個接觸到的設施就是液晶銀幕的行情報導系統，在市場內其行情資訊不僅本市場各類

農產品的交易量、價，甚至包括所有區域內批發市場的交易情報均可以提供，而且產銷雙方均可透過網路系統蒐尋自己所需要的交易情報，澈底做到資訊公開化、透明化，俾利於產銷雙方分析及決策參考。

(七) 鶴見花市每年辦理花卉評鑑比賽大會，大會結束後舉辦花卉拍賣大會所得款項完全供批發市場改善軟、硬體設備，不用單靠政府補助，以此方式自籌財源。供應人仍樂此不疲，經營主體亦何樂而不為。

(八) 市場管理費的收取方式

日本各類批發市場其管理費均由供應人負擔與我國之由承銷人、供應人各負擔一半之方式不同，我國早期在農產品市場交易法實施前與日本一樣均由供應人負擔，但在交易法研訂時部分農業團體之立法委員基於照顧農民之立場及減輕農民負擔，因此立法時即將管理費修正成現行方式。表面上看農民支出減輕，收入增加，但實質上也因為進入市場參加拍賣交易的承銷人需付另外一半的管理費，導致承銷人進入市場交易的意願降低，形成場外交易猖獗的問題。場外交易的增加，使批發市場集中拍賣的氣氛無法凝聚，對價格的形成亦產生一定的影響。

台灣地區除台北市以外的批發市場何以拍賣交易難以實

施，與管理費的收取方式有密切的關係，這樣的結果對農民的收入反而是負面的。

在日本批發市場管理費率一般而言，蔬菜百分之八點五、水果百分之七、花卉百分之九點五，批發市場回饋給承銷人百分之一完納獎勵金及百分之一給供應人之出貨獎勵金，批發市場經營主體實際所獲得管理費收入蔬菜百分之六點五、水果百分之五均較國內為多。以台北農產公司為例，菓菜均為百分之三，長期以來批發市場管理費偏低，批發市場呈現入不敷出之情形，多年來均由超市之盈餘來挹注。惟近年來經濟不景氣的結果，超市之營運亦逐漸衰退，尤其以今年超級市場部門產生嚴重虧損，台北農產公司上至經理部門，下至員工無不積極主張調高管理費，也引用日本、韓國批發市場管理費比國內多近兩倍之情形，希能爭取管理費之調高，就管理費率援引比較是否就表示日本費率偏高，國內費率偏低不合理，應有調整空間，事實恐非如此單純。

在日本管理費率的決定除有法令的限制外，另有市場競爭的機能，一個東京都內有九個菓菜批發市場，每個菓菜批發市場有多個不同經營主體，付管理費的生產者可以就經營主體的服務品質、費率高低、拍賣價格、運輸成本等不同因素，決定其供貨。而生產者的決定供貨對象對經營主體的生存亦產生影響，在競爭



條件下其費率自然趨於合理化。

在國內批發市場幾成獨占市場，儘管對台北農產公司所經營之第一、第二批發市場其管理、經營方面有許多缺失有待改進，但比較省內其他市場而言，它是最好的、拍賣率最高、價格形成最公開、最具規模及制度、也最為農民生產者所信賴的，但其他台北市以外之三重、台中、高雄等菓菜公司交易制度仍無法同日而語，在幾無競爭之情形下，其管理費率無法由市場機能來決定。

在日本之批發市場其管理費係向供應人收取，承銷人雖不繳交管理費，惟其使用零批場或服務設施則需付費，經營主體使用拍賣場地，辦公空間，必須付租金使用費給建物之投資者（亦即當地政府）。而其他附屬設施如冷凍（藏）庫則由專業經營者向政府承租、經營、管理，關連產業的設施、餐廳、賣店等等由業者向政府承租。而國內在管理費由供銷雙方各付一半的情形下，使用零批場的承銷人，以交易中已繳交管理費，如再收零批場租金不無重複付費之爭議，因此批發市場內之零批場係無償提供承銷人使用，而批發市場委託給經營主體經營依農產品市場交易法規定，只能向經營主體收取管理費的百分之十（上限為百分之十五）為使用費。以目前台北市政府委託台北農產公司經營之第一、第二菓菜批發市場之土地建物之投資所收取百分之十之使用

費，每年在三千八百萬左右，不夠由市場處支付房屋稅及地價稅。而所有設施包括零批場、拍賣場、包裝場、辦公室、附屬設施包括冷凍、冷藏庫、停車場．．．等均由經營主體營運向使用者收取費用，惟政府並未如日本的體制，另向經營主體收取費用，反而需編列預算協助其整修硬體。而且中央政府平均每年亦編列近五千萬的經費補助經營主體，在地方及中央政府資源大量挹注台北農產公司之情形下其管理費率百分之三，與日本比較是否偏低，更何況二地生活所得等因素並未考慮，在國情不同情形下，能否援引日本之體例，不無深入深討之空間。

#### (九) 食品衛生安全的注重

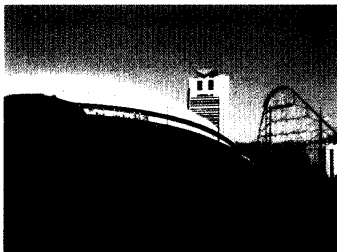
確保食品的衛生安全，維護市民的健康為政府主要行政目的，且為責無旁貸的工作，日本政府在每一農產品批發市場均設有衛生專責人員每天負責衛生抽驗工作，替市民把關。也惟有政府指派的專責人員才能展現權威，有效執行，但國內在農產品衛生檢驗工作上就不像日本這樣的落實與澈底。

在日本只要農產品離開產地即需受到衛生單位的抽驗及管制，而國內對農產品衛生檢驗工作，農政及衛生兩單位，多年來對權責劃分上仍有爭議，例如：在產地雖由農政單位輔導，但至批發市場究屬衛生單位，抑或農政單位負責則並不明確。目前台

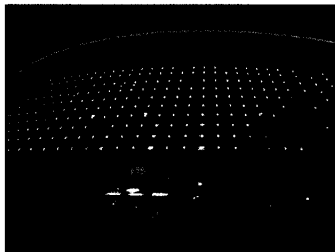
北農產公司採取折衷方式，由公司指派人員以農試所研發之生化法抽驗後再將可疑檢體送請衛生單位複驗，惟此種作業方式並非由政府衛生單位直接介入，在公信力與權威上易受質疑及挑戰，且公司會因成本考量而影響其執行效率。

捌、考察、參訪及其他行程見聞之活動照片

東京巨蛋外觀(一)



東京巨蛋外觀(二)



東京淺草商店街



公佈欄設計

東京淺草商店街



遮棚設計(一)

東京淺草商店街



遮棚設計(二)

東京商店街頂棚設計



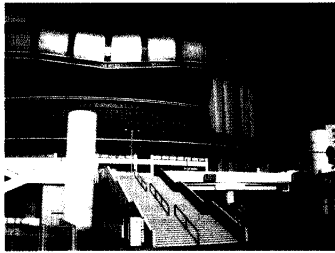
便利商店販售之花束



遠眺大阪巨蛋



大阪巨蛋外觀(一)



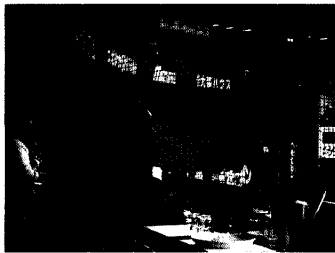
大阪巨蛋外觀(二)



巨蛋內咖啡店觀眾席



攝於大阪巨蛋



巨蛋內遠眺外野席

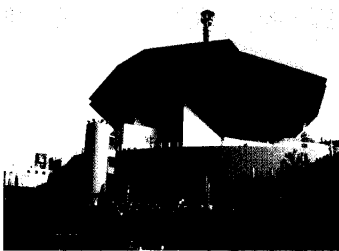


大阪購物中心

購物中心外攤販(一)

購物中心外攤販(二)

蜂巢式主建物



購物中心河邊碼頭



河邊碼頭親水景觀



大阪百貨公司

販售鶴見花束產品



## 玖、結論

歐晉德副市長於返國之次日（十月十四日）上午九時三十分旋即召集各相關單位及人員，作成以下結論與建議：

- 一、以大阪中央批發市場為例；萬大路目前的基地情況與營運之需求，採取整體規劃、分期改建仍是必然的；務請建築師確實了解批發交易流程，幫助經營主體，在改建硬體之同時，以設計規劃的手段、改善目前已發生的窘境，用以提昇經營效率。
- 二、未來的預約制度或電子商務之發展，如可預期，漁產及農產公司應儘速研究並針對目前的營運方式提出改善之道，提供建築師規劃之用。
- 三、以日本批發市場對產品的衛生管理為鑑，本市萬大路批發市場的衛生管理必須加強，兩家經營公司應從經營者的角度思考，如何使拍賣或議價的產品得到嚴謹的管理，促使市民對經由批發市場販賣的

產品有信心，以提昇競爭力。

- 四、拍賣資訊之公開化是建立一個順暢、公平的營運機制，從產地到批發市場的各個流程，都必須建置資訊、方便資訊的交換，以利營運管理效力的提昇。
- 五、有關建築法令之修正，相關單位需以專業、宏觀、先進之角度主動配合修改，不要每次都因為法令問題而阻礙民間投資之意願，這點請相關單位要深刻省思。
- 六、各單位對建築規劃及設計之本身需求，務請具體與量化的方式來表示，建築朝輕質化與彈性化來設計，外觀也應簡單並採非特殊建材，將所有資源用於軟體營運管理上而非在建築硬體上。
- 七、請建築師對低溫、倉儲、廢棄物及污水處理之設計以及設置地點等，參採這次赴日考察之見聞，展現巧思，求取使用及功能的兼顧。
- 八、交通運輸動線特別重要；尤其現址改建期間之交通維持更要清楚展現出來，建議以動畫模擬展現全部營運過程，諸如：何處進貨、哪裡理貨或拍賣，最後由何處出貨等，全部以動畫模擬表現出來，讓大家都一目了然。
- 九、冷藏設備空間亦為批發市場附屬設施重要的一環，既要貨暢其流、又要兼有平衡物價之雙重功能。從而，如何計算出一個適當庫存安全容量空間，確實需要建築師費心；以大阪為例，如何規劃一個能讓承銷人方便存取的中型空間是值得我們參採的。

十、本萬大路批發市場的改建，其建築設計原則，請建築師朝彈性、輕質化並配合效率、安全衛生、經費低廉、外觀美化之原則進行規劃。又堤外停車場部分臨河岸之設施（如日本之河岸設施兼具休閒功能）亦應一並列入考量，吸引市民親近河岸，相對地提高批發市場規劃休閒設施，以最小投資得到最大效益。