

東京都中央卸売市場経営計画（案）の概要

I 経営計画の概要等

本計画の位置付け等

<2040年代の中央卸売市場の姿>

中核機能の
強化による
市場の強靱化最先端技術
等による
高付加価値
なサービスの
提供多様な
社会的役割
の発揮

○東京都中央卸売市場経営指針（令和3年3月策定）に掲げる「2040年代の中央卸売市場の姿」及び「持続可能な市場経営」の実現に向け、今後5年間で、都が取り組む施策と財政計画を示す中期経営計画

○計画期間：5年間（令和4（2022）年度～令和8（2026）年度）

今後の市場経営の方向性

<市場を運営する都の3つの立場>

〈開設者〉

- ・中央卸売市場全体の機能の最適化
- ・各市場の機能強化

〈施設管理者〉

市場施設の計画的な維持更新

〈市場会計の管理者〉

強固で弾力的な財務基盤の確保

○市場を運営する都の立場を捉え直し、それぞれの立場に沿った取組を着実に推進（右図）

○市場業者の稼ぐ力の強化につながる市場の活性化

- ・DXの推進等による商流の高度化・効率化や輸出拡大に向けた活動等の支援など、意欲ある市場業者の取組を後押しすることなどにより、市場業者の稼ぐ力を強化し、市場を活性化

○市場会計の財政状況の改善

- ・持続可能な市場経営のため、遅くとも2040年代の市場会計の経常収支黒字化に向けた取組を推進
- ・市場運営費の縮減や収入確保等の当面の経営改善の取組を実施するとともに、経営状況等のより精緻な分析を踏まえた更なる経営改善策を検討、実施
- ・市場の活性化により取扱数量や取扱金額を伸ばし、市場会計の主たる財源である使用料収入を増加させるとともに、使用料のあり方を検討
- ・財政状況の改善に向けた第一歩を踏み出せなければ、収支の身の丈に合った規模となるよう各市場のあり方を改めて見直した上で、統廃合を行うことが避けられず、本計画期間における市場の活性化や収入確保に向けた取組の成否は極めて重要

Ⅱ 市場経営の基本的な考え方と今後の進め方

第1 中央卸売市場全体の機能の最適化と各市場の機能強化

- 都の中央卸売市場は、それぞれの市場が相互に補完しながらネットワークを形成し、一体として機能を発揮
- 各市場が、ネットワークの強みを発揮し、それぞれに取扱数量を伸ばし、相乗効果を得ていくことが重要
- 取扱品目（青果、水産、花き、食肉）ごとに、各市場に期待する役割と機能強化の方向性を明示

第2 市場施設の計画的な維持更新

- アセットマネジメント手法の展開により、長期的な視点に立った計画的な維持更新を実施

▶市場施設の類型を踏まえた維持更新

- ・各市場の機能や立地、施設規模等による類型（全国拠点型、流通業務団地型、供給拠点型）を踏まえ、メリハリある維持更新を実施
- ・市場ごとに、市場施設の類型を踏まえた維持更新の方向性を明示

▶個別の建物における更新手法の考え方

- ・各市場の主要な建物を抽出し、劣化度調査等を実施
- ・大規模改修・長寿命化改修・改築、解体等の方針を定めた後、主要な個別の建物における維持更新計画を策定
- ・維持更新計画策定後、市場ごとに工事を集中的に実施していくためのマスタープラン（全体計画）を策定
- ・建物の中で、特に重要な部位や設備等は予防保全を実施

○改築等の考え方

- ・用途変更など様々な状況変化に対応できる柔軟性（フレキシビリティ）や維持管理性（メンテナビリティ）に配慮
- ・都による整備は、市場施設の恒久的な基盤となる建物の構造体（スケルトン）を対象とすることを基本とし、内部の仕上げや設備（インフィル）は、流通環境や顧客ニーズの変化を踏まえ、施設の利用者が目的や用途に沿った造作等により柔軟に整備

第3 強固で弾力的な財務基盤の確保

- 持続可能な市場経営に必要な資金の確保と経常黒字の水準を目指す

- ▶引き続き、市場運営費の縮減や収入確保等の当面の経営改善の取組を着実に実施
- ▶市場の経営状況等をより精緻に把握・分析した上で、「経営レポート（仮称）」を作成、その分析に基づき、更なる経営改善策を幅広く検討・実施
- ▶現行の使用料体系について、受益と負担の観点から検証を行った上で検討を行い、必要に応じて見直し
- ▶使用料額についても、受益と負担の観点から検証を行い、必要に応じて改定を検討
- ▶これらの取組に加え、取扱数量等を伸ばす取組を行ってもなお、目指すべき財務基盤の水準を実現できない見通しとなった場合、市場の統廃合も含めて、より効果的・効率的な市場施設への投資のあり方を検討

Ⅲ 市場の活性化に向けた取組

第1 生鮮品等流通の基幹的なインフラとしての機能の強靱化

- 市場流通に対する信頼性の更なる向上
 - ▶公平・公正な取引環境の確保、品質・衛生管理の強化、事業継続体制の確保、DXの推進等による市場業務の効率化 等
- サプライチェーンにおける結びつきの強化
 - ▶産地や実需者との結びつきを強化する取組を支援、情報発信を強化 等
- 市場業者の経営基盤の強化
 - ▶経営改善等に取り組む市場業者をサポート、輸出拡大に向けた活動等の支援 等

取引業務巡回調査（板橋市場）

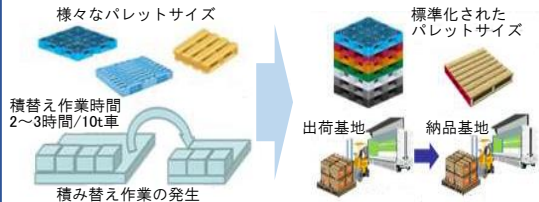


第2 市場取引の活性化に向けた取組の強化

- 物流の高度化・効率化
 - ▶自動搬送など先端技術を活用した物流の省力化、パレットの標準化の検討 等
- 商流の高度化・効率化
 - ▶DXの推進等による商取引のデジタル化に係る意識啓発、先端技術や取引情報の活用に係る事例調査、導入に向けた試行 等
- 多様な消費者ニーズへの対応
 - ▶エシカル消費や地産地消の取組など消費者のニーズを捉えた好事例を共有 等

パレットの標準化

○様々なパレットサイズにより、積替え作業の発生や積載効率が低下するなど非効率



荷役作業の効率化、トラックへの積載効率の向上

資料：「総合物流大綱（2021年度～2025年度）概要」より作成

第3 市場事業のサステナブル化

- 環境問題への取組
 - ▶市場のゼロエミッション化、持続可能な調達等の取組への支援・啓発 等
- 地域社会との共生
 - ▶地域住民等との交流促進、食や食材に係る体験の提供、情報発信 等
- 働き方改革・ダイバーシティの推進
 - ▶物流の効率化による荷役作業等の負担軽減、施設のユニバーサルデザイン化 等

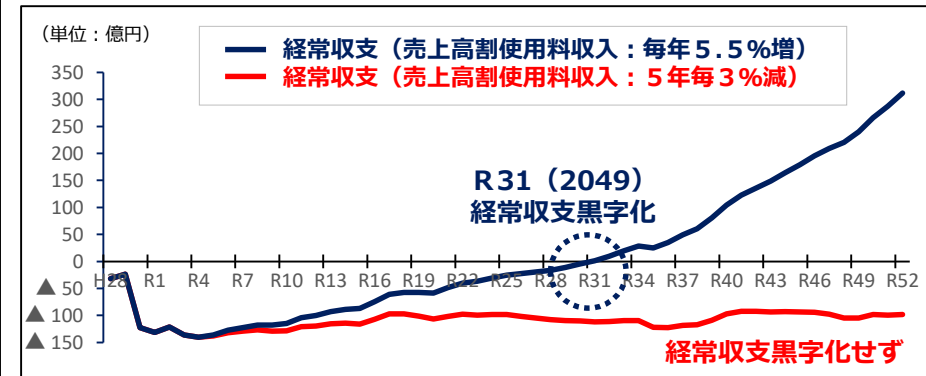
市場まつり（北足立市場）



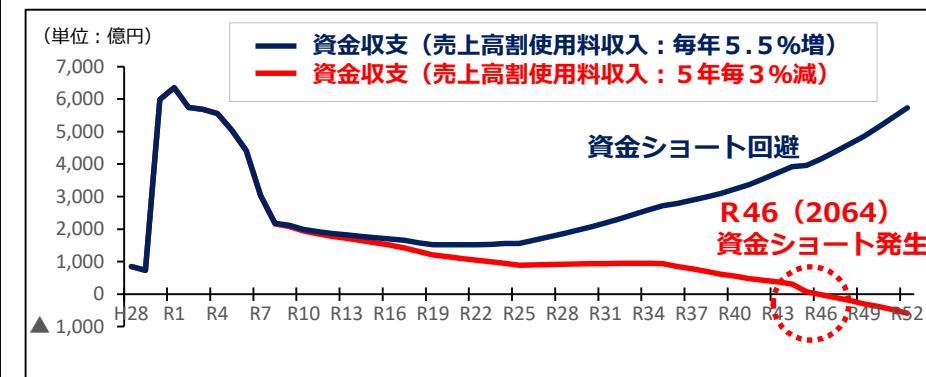
長期収支及び財政収支計画

- 持続可能な市場経営のため、遅くとも2040年代の市場会計における経常収支黒字化を目指す
- 過去の傾向等に基づき、売上高割使用料収入が5年毎に3%ずつ減少していくことを想定した場合、経常収支は黒字化せず、令和46（2064）年度に資金ショートが発生
- 各市場の取扱数量や取扱金額を伸ばし、売上高割使用料収入を毎年5.5%ずつ増加させていくことができた場合、令和31（2049）年度に経常収支が黒字化し、資金ショートを回避可能

■ 長期収支（経常収支）



■ 長期収支（資金収支）



■ 財政収支計画

(単位：億円)

科目	年度				
	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
営業収益	162	164	166	168	170
営業外収益	38	37	37	37	37
収益計	200	201	203	205	207
営業費用	315	315	316	317	319
営業外費用	25	22	14	10	6
支出計	340	337	330	327	325
営業収支	△153	△151	△151	△149	△149
経常収支	△140	△136	△127	△122	△118
当年度末累積資金残	5,555	5,041	4,415	3,034	2,183

※各市場の取扱数量や取扱金額を伸ばし、売上高割使用料収入を毎年5.5%ずつ増加させていくことを想定