

# 東京都中央卸売市場経営計画 の進捗について

---

令和6年2月6日  
東京都中央卸売市場

## 1 経営計画の進捗状況及び今後の取組の方向性

### (1) 令和5年度重点取組事項の進捗状況等

- ① 公平かつ公正な取引環境の確保
- ② 品質・衛生管理の徹底・強化
- ③ 市場のゼロエミッション化（HTTの推進等）
- ④ 物流の高度化・効率化（パレット化、DXの推進等）
- ⑤ 市場施設の計画的な維持更新及び市場機能の強化
- ⑥ 市場業者の経営基盤の強化
- ⑦ 強固で弾力的な財務基盤の確保

### (2) その他取組事項の進捗状況等

- ① 事業継続体制の確保・強化
- ② サプライチェーンにおける結びつきの強化
- ③ 商流の高度化・効率化
- ④ 多様な消費者ニーズへの対応
- ⑤ 持続可能な調達等の取組
- ⑥ 地域社会との共生
- ⑦ 働き方改革・ダイバーシティの推進

## 2 令和6年度予算案の考え方と主要課題

## 3 参考資料

# **1 経営計画の進捗状況及び今後の取組の方向性**

## **(1) 令和5年度重点取組事項の進捗状況等**

# (1) ① 公平かつ公正な取引環境の確保

## 【概要】

- 市場取引の多様化が進む中、公平かつ公正な取引環境を確保していくためには、開設者においては、取引実態等を把握しながら、効果的な指導監督手法を検討していくことが必要

## 【令和5年度の進捗状況】

- 卸売業者に対する取引業務巡回調査や検査、仲卸業者検査など、取引参加者に対する指導・監督等を適切に実施
- 指導監督に従事する都職員に対し、令和5年6月に経営分析に関する知識・ノウハウの向上を図るための研修を実施

## 【現状及び課題】

- 社会経済状況等の変化に伴い、取引や流通の形態の多様化が加速
- 市場を取り巻く環境が変化する中であっても、公平かつ公正な取引環境を確保していくため、開設者においては、流通環境に即した指導監督手法の確立と対応力強化を図るための知識やノウハウを備えることが必要

## 【令和6年度の取組の方向性】

- 指導監督担当職員のスキルの維持・向上を図っていくため、指導監督の対応力強化を図る研修について、実施時期や講義内容等見直しを行いながら継続的に実施
- 社会的責任を踏まえた市場流通に対する信頼性を向上させていく方策を推進

## 【スケジュール】

### 令和6年度の取組

- 適切な指導監督の実施
- 効果的な指導監督手法の見直しの検討・実施
- 調査・検査手法等見直しの検討・実施
- 市場業者による自律的取組に向けた啓発

### 令和7～8年度

- 適切な指導監督の実施
- 効果的な指導監督手法の見直しの検討・実施
- 調査・検査手法等見直しの検討・実施
- 市場業者による自律的取組を推進

# (1) ① 公平かつ公正な取引環境の確保

## 主な取組例

- 取引参加者に対する**指導監督を行う職員に必要な知識やノウハウの向上を図る研修を継続して実施**

### 1 事業目的

令和5年度は、市場業者等の経営実態の把握に必要な経営分析等に係る基礎知識の習得及びスキルアップを図るため、公認会計士を講師として、前年度から内容の見直しを図り、研修を実施した。

### 2 令和5年度実施概要

日 時：令和5年6月2日(金) 13時～16時

会 場：食肉市場 センタービル6階 お肉の情報館AVルーム

参加者：指導監督業務に携わる担当職員 27名

講 師：都が実施する卸売業者及び仲卸業者の検査に同行している公認会計士

内 容：今年度から新たに指導監督業務に携わる職員を主な対象として実施

- (1) 決算書を読み解くための基礎知識
- (2) 各種経営指標の実践的な理解の仕方
- (3) 質疑応答
- (4) 書面による後日質疑応答



### 3 今後の方向性

受講者のアンケート結果を踏まえ、市場業者を取り巻く環境の変化にも配慮し、より実務に即した研修内容となるよう、開催時期や研修で取り上げるテーマ等の見直し・検討を進めていく。

# (1) ② 品質・衛生管理の徹底・強化

## 【概要】

- 食品衛生法の改正によりH A C C Pに沿った衛生管理が制度化され、消費者等において、これまで以上に食の安全・安心に対するニーズが高まる中、生鮮食料品等の流通を支える中央卸売市場においては、産地や実需者等のニーズを踏まえて品質・衛生管理の徹底・高度化を推進することが重要

## 【令和5年度の進捗状況】

- 講習会等によりH A C C Pに沿った衛生管理に係る記録の定着を図るとともに、適切な品質・衛生管理の取組を支援する外部講師によるワークショップ事業を実施
- 足立市場の施設対策の検討に着手し、仲卸売場等を対象とした「衛生対策方針・基本計画」を策定するため、市場業界との意見交換を行う検討会を設置

## 【現状及び課題】

- H A C C Pに沿った衛生管理の制度化を踏まえて作成した品質・衛生管理マニュアルに基づき、各事業者に適切な対応を定着させていくことが重要
- 足立市場の仲卸売場等については、施設の老朽化が進んでおり、水産物市場に求められる商品の鮮度保持などといった高度な品質・衛生管理の確立に課題があり、対応が必要

## 【令和6年度の取組の方向性】

- H A C C Pに沿った衛生管理の着実な実施に向け、引き続き、講習会やワークショップ事業を実施
- 今年度策定予定の足立市場仲卸売場等の「衛生対策方針・基本計画」を踏まえ、高度な品質・衛生管理が確立できる施設への改善に向けて、仲卸売場の場内移動等を着実に推進

## 【スケジュール】

### 令和6年度の取組

- H A C C Pに沿った衛生管理に係る適切な運用や検証等の支援
- 足立市場の「衛生対策方針・基本計画」を踏まえた設計等に着手

### 令和7～8年度

- H A C C Pに沿った衛生管理に係る適切な運用や検証等を継続して支援
- 足立市場の「衛生対策方針・基本計画」に係る工事等の着実な推進

# (1) ② 品質・衛生管理の徹底・強化

## 主な取組例

- HACCPに沿った衛生管理の取組を支援するため  
**HACCP推進講習会（ワークショップ事業）を実施**

### 1 講習内容

- HACCPに沿った衛生管理が義務化された経緯について
- HACCPに沿った衛生管理で実施すること（記録の付け方、PDCAサイクルの回し方など）について
- HACCPへの取組意識について意見交換

### 2 令和5年度の実施状況

#### (1) 大田市場（水産）

開催日 令和5年6月29日  
参加者数 卸売業者 1名（1社）  
仲卸業者 26名（19社）

#### (2) 豊洲市場（青果）

開催日 令和5年11月2日  
参加者数 卸売業者 10名（3社）  
仲卸業者 21名（20社）



〔講習会の様子〕

### 3 令和6年度に向けて

HACCPに沿った衛生管理の着実な実施に向け、対象市場を拡大し、ワークショップ事業を展開していく。



# (1) ③ 市場のゼロエミッション化(HTTの推進等)

## 【概要】

- 廃棄物や温室効果ガスの削減を通じて市場事業のサステナブル化を図る
- 都が掲げるHTTの推進にも資する取組として、省エネルギー化により脱炭素化を推進し気候変動に対応

## 【令和5年度の進捗状況】

- 実効性のある省エネ対策を推進するため、個々の市場業者向けの省エネ診断や、セミナー・相談会を実施
- 各市場の照明器具のLED化を計画的に推進するとともに、温室効果ガス削減に向けて、グリーン冷媒機器補助事業の補助率を引上げ(1/3から1/2)、活用を促進(交付決定36件)※1月31日時点
- 発泡スチロール等の国内循環利用の現状や課題等を市場業者と共有

## 【現状及び課題】

- 気候変動対策が急務の中、脱炭素化に向けた省エネ対策など、日常的な行動の実践が重要
- 市場では、未だフロン冷媒の冷凍設備や、ガソリン等で稼働する小型特殊自動車を使用されており、温室効果ガスの引き続きの削減が必要
- 市場からは、多くの梱包材や容器類等が排出されているため、排出量削減やリサイクルの継続的な取組が必要

## 【令和6年度取組の方向性】

- 個々の市場業者向けの省エネ診断や、セミナー・相談会を継続し、実践的な省エネの取組をアドバイス
- 温室効果ガス削減に向けた取組として、引き続き、グリーン冷媒機器補助事業の活用を促進するとともに、各市場の照明器具のLED化を計画的に推進
- 発泡スチロール製容器の国内循環利用に向けて、ケミカルリサイクルを用いた製品の試作及び品質の検証を行う等、新たなリサイクル技術の可能性を調査

## 【スケジュール】

### 令和6年度取組

- 市場における省エネ対策の推進
- 環境負荷低減に資する設備の導入
- 環境に配慮した冷媒機器の普及促進
- 発泡スチロール製容器の新たなリサイクル技術の検証

### 令和7～8年度

- 市場における省エネ対策の推進
- 環境負荷低減に資する設備の導入
- 環境に配慮した冷媒機器の普及促進
- 新たなリサイクル技術に関する知見を市場業者と共有<sup>6</sup>



# (1) ③ 市場のゼロエミッション化(HTTの推進等)

## 主な取組例

- 令和5年度から、実効性のある省エネ対策を推進するため、**個々の市場業者向けの省エネ診断や、セミナー・相談会を実施**

### 《省エネ診断》

- ◆ 専門家が事務所・店舗の現地確認等により、省エネ診断を実施

#### 【実施状況】

- ・ 4市場にて7件実施（1月31日時点）

#### 【診断の内容等】

- ・ 個々の実情や相談内容に応じ、運用対策（ブラインド活用等）や設備対策（高効率空調機導入等）を、節電効果も併せて提案



- ・ (左) 屋上にて空調屋外機の状態確認
- ・ (右) サーモカメラにて、仲卸店舗内シャッター温度の確認

### 《省エネセミナー・相談会》

- ◆ 設備の運用改善等に関する実践的な省エネ対策に関するセミナーを実施

#### 【実施状況】

- ・ オンラインにて、2回実施(R5.10、R6.1)

#### 【対策例】

- ・ 冷蔵庫：パッキンの修繕による冷気漏れ防止
- ・ 空調：室外機の定期的な清掃
- ・ 照明：ブラインドの活用、照明エリアの見える化

効果的な省エネの進めかた

運用改善で日頃のムダ取りをします

費用0円から10万円未満の投資で実践できる  
即効性が期待できる  
単体での効果は少ない

高効率な設備へ更新してエネルギー使用量の削減をします

費用10万円を超える投資が必要  
協議や予算計画が必要のため実現まで期間が必要  
改善効果が比較的大きい

日頃の気づきと少しの手間をかけて運用方法を改善するのが「運用改善」です。設備更新と比較すると省エネ効果は少ないですが、費用をかけずに省エネが出来ます。

**『運用改善は省エネの基本』**

いつもと違う視点で見たり、運用のやり方を変えると省エネ効果が期待出来ます。

オンラインセミナー資料抜粋



相談会実施時

# (1) ④ 物流の高度化・効率化（パレット化、DXの推進等）

## 【概要】

- 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る「物流の2024年問題」に対応し、生鮮品等流通を支えるトラックドライバーの負担軽減や場内混雑の緩和等の物流改善の取組を加速させるため、都と業界とが連携し、ソフト・ハードの両面での取組を推進

## 【令和5年度の進捗状況】

- 各市場において、場内混雑緩和やパレット管理方法の確立等の物流改善に向けた検討体制を構築し、意見交換を実施
- 大田市場の物流効率化に資する場内通信環境の改善に向けた最適な対応策をとりまとめる協議体を設置し、整備の方向性を検討
- 淀橋市場において、拡張整備に合わせた、自動搬送など先端技術を活用した物流の高度化・効率化の実証事業に着手

## 【現状及び課題】

- 卸売市場の物流の効率化を進めるためには、国のガイドライン等に基づき、生鮮品等流通の中間に位置する市場業者の取組を都が着実にサポートすることが必要
- デジタル技術や先端技術等を活用した、市場業者による物流効率化の取組を促進する必要

## 【令和6年度の取組の方向性】

- 専門的見地から市場業者をサポートする体制構築や物流改善に資する市場業者の取組への財政支援を実施
- 大田市場において、市場業者による物流効率化の取組を後押しする通信基盤の整備を推進
- 淀橋市場において、市場業者による場内物流の改善に資する、自動立体冷蔵倉庫等の整備に着手

## 【スケジュール】

### 令和6年度の取組

- 物流対策コンサルティング事業
- 経営強靱化推進事業（物流対策枠を新設）
- 大田市場における通信基盤整備事業（先行整備）
- 先端技術を活用した市場物流イノベーション推進事業（淀橋市場にて自動立体冷蔵倉庫等の整備に着手）

### 令和7～8年度

- パレット管理方法の確立など、各市場の特性に応じた物流の効率化を引き続き、推進
- 大田市場における通信基盤整備事業
- 先端技術を活用した市場物流イノベーション推進事業（淀橋市場にて自動立体冷蔵倉庫等の整備完了）

# (1) ④ 物流の高度化・効率化（パレット化、DXの推進等）

## 主な取組例

- 「**物流の2024年問題**」に対応するため、都と業界とが連携し、物流の高度化・効率化に資する**ソフト・ハードの両面での取組を推進**

### 《場内物流改善推進体制》

- 各市場において、場内混雑緩和やパレット管理方法の確立等の物流改善に向けた検討体制を構築  
⇒ それぞれの市場毎に意見交換を実施し、各市場の実情に合わせた物流課題を抽出

#### 【令和6年度の方向性】

各市場の特性に応じた対策を推進し、物流課題を解決していくため、**専門的見地から市場業者をサポートする体制構築や物流改善に資する市場業者の取組への財政支援**を実施

### 《市場物流イノベーション推進事業》

- ◆ 淀橋市場において、施設の拡張整備にあわせて、先端技術を活用した市場の物流高度化・効率化を図る推進事業を実施

#### 【事業の概要】

市場業者による、淀橋市場をモデルとした物流改善の推進事業を補助事業で支援

- ・ 商品の自動搬送化に繋がる先端技術の導入（自動立体冷蔵倉庫の導入 等）

#### 【スケジュール】



### 《大田市場通信基盤整備事業》

- ◆ 大田市場青果卸売業者3社で導入に向けた検討を進めている「場内物流管理システム」構想を、都として、その通信基盤となるWi-Fiを整備することで後押し

#### 【事業の概要】

- 産地トラックや配送トラックのドライバー、買受人等が利用できるよう、不特定多数の施設利用者を対象
- 周回道路や共用部等、物流効率化につながるエリアを対象

#### 【スケジュール】



# (1) ⑤ 市場施設の計画的な維持更新及び市場機能の強化

## 【概要】

- 日常的な施設の維持補修を着実に実施するとともに、施設や設備の更新時期の平準化や工事の集約化を図るなど、長期的な視点に立った計画的な維持更新を推進
- 市場機能の強化に向けて、老朽化・狭隘化の著しい淀橋市場において拡張整備事業を着実に実施
- 板橋市場において、業界と連携して、広域的な物流拠点としての機能強化に向けた取組を推進

## 【令和5年度の進捗状況】

- 各市場での屋上防水・受変電設備やエレベーター設備工事の実施に加え、維持更新計画の策定に向け、板橋市場外4市場において劣化度調査を実施
- 淀橋市場拡張整備事業において、実施設計を実施するとともに、埋蔵文化財試掘調査等の事前調査を着実に実施
- 板橋市場において、今後の整備に向けた機能強化の方向性等を具体化する基本構想の策定を推進

## 【現状及び課題】

- 維持更新は、市場業務への影響を最小限にするとともに、劣化状況等を踏まえた維持更新計画が必要
- 淀橋市場拡張整備事業において、都と業界の工事区分や着工に向けた業界調整が必要
- 板橋市場では、業界との議論をさらに深め、基本構想において、機能強化の方向性と施設整備に向けた素案を取りまとめることが必要

## 【令和6年度の取組の方向性】

- 劣化度調査結果を踏まえ、大規模改修、長寿命化改修等の方針を検討し、維持更新計画の策定につなげる。
- 淀橋市場拡張整備事業において、きめ細かな業界調整を図りながら、工事を着実に実施していく。
- 板橋市場において、基本構想に基づき、施設整備の具体化に向けた基本計画の策定を推進

## 【スケジュール】

### 令和6年度の取組

- 各市場の施設設備の維持更新工事を着実に実施
- 劣化度調査を踏まえ建物ごとの整備方針について検討
- 淀橋市場拡張整備事業に係る準備工事の着実な実施
- 板橋市場の機能強化に向けた基本計画の策定を推進

### 令和7～8年度

- 個別の建物の維持更新計画の策定
- マスタープランの策定
- 淀橋市場拡張整備事業に係る工事等の着実な推進
- 板橋市場の基本設計及び実施設計等の取組を推進



# (1) ⑤ 市場施設の計画的な維持更新及び市場機能の強化

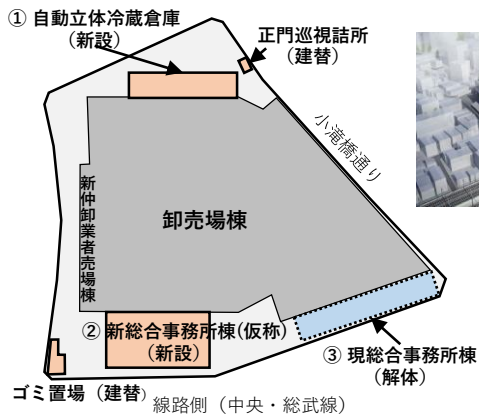
## 主な取組例

### ○ 淀橋市場拡張整備事業の推進

#### 【概要】

- 築60年が経過し、老朽化した総合事務所棟の建替えに併せ、狭隘な敷地を有効に活用した加工・パッケージエリアの整備等、**実需者ニーズに対応した市場機能の強化**を推進
- 整備の機会を捉え、自動立体冷蔵倉庫を導入し、**商品の搬送手法を高度化**するなど、**効率的な場内物流**を実現

#### ■ 施設配置



#### ■ パースイメージ



#### 〈新総合事務所棟(仮称)の施設概要〉

- ・ 建築面積：約1,600㎡
- ・ 高さ：約30m
- ・ 5階建て(※別途、中2階及び屋上階あり)
- ・ 事務所・卸売場機能等

#### ■ 整備スケジュール

- 令和4年度：基本設計
- 令和5年度：実施設計、事前調査(埋蔵文化財試掘調査等)
- 令和6年度～：埋蔵文化財調査、準備工事  
自動立体冷蔵倉庫等整備工事(業界整備)  
新総合事務所棟(仮称)整備工事

### ○ 板橋市場における市場機能の強化に向けた取組

#### 【概要】

- 周辺市場との機能集約を視野に入れつつ、交通利便性の高い立地を生かし、産地からの集荷や、**他市場との連携など広域的な物流拠点**として、機能強化を図っていくことが重要
- 現在、**機能強化の方向性等を整理した基本構想の策定**に取り組んでおり、施設整備を通じたコールドチェーン対応や加工・荷捌き機能の拡充等を目指している。

#### ■ 板橋市場位置



#### ■ 板橋市場外観



#### ■ 検討スケジュール

- 令和4年度：ビジネスモデル(目指すべき将来展望)策定
- 令和5年度：基本構想策定予定
- 令和6年度：基本計画策定予定

# (1) ⑥ 市場業者の経営基盤の強化

## 【概要】

- 経営強靱化推進事業等により、市場業者の経営基盤の強化に向けた取組など、行動変革を後押し
- 市場業者が社会経済情勢の変化に応じて、柔軟に対応できるよう、専門家と連携した情報発信や相談事業等を実施

## 【令和5年度の進捗状況】

- 経営強靱化推進事業による取組支援：輸出拡大に向けた第三者認証取得など105件の取組に対して支援
- 経営相談事業等の実施：経営改善に関する相談（青果卸）外4件、専門家による定期訪問相談（46回83者）
- 専門家と連携した情報発信：オンライン経営セミナーの開催（3回）、市場業者向け情報誌の発行（1回）

※1月31日時点

## 【現状及び課題】

- 緩やかな景気回復が続く一方、エネルギー価格の上昇や円安などによる物価高騰は継続しており、市場業者を取り巻く環境は依然として厳しい状況
- 食に対する嗜好の多様化や流通チャネルの多元化など、取引環境の変化に応じた市場業者の取組を後押しするとともに、人手不足問題など、市場業者が直面する課題の克服に向けて、時宜に適った支援策を講じていくことが必要
- 国内需要の減少が見込まれる中で活発な市場取引を維持するため、海外への販路を開拓することは重要

## 【令和6年度の取組の方向性】

- 専門家による相談対応、業務の効率化やコスト削減に向けた取組への支援などにより、経営基盤を強化し、市場業者の経営の安定化を図っていく。
- 販路開拓や商品の付加価値向上に向けた取組への支援などにより市場業者の経営の革新を図っていく。
- 市場業者が将来にわたって事業継続ができるよう、働き方改革の実現など、人材確保等に向けた支援策のあり方を検討・実施
- 輸出への関心を高める市場業者向けの情報発信等や食肉市場における輸出拡大に向けた取組を推進

## 【スケジュール】

### 令和6年度の取組

- 経営強靱化推進事業（継続的な支援、専門家との連携）
- 経営相談、経営アドバイザー（専門家との連携）
- オンライン経営セミナー、情報誌等による情報発信（専門家との連携）

### 令和7～8年度

- 業界団体等の声や社会経済情勢の変化などを踏まえ、適宜、事業の見直しを図りながら、引き続き、経営支援策を実施

# (1) ⑥ 市場業者の経営基盤の強化

## 主な取組例

- 取引環境の変化に応じた市場業者の行動変革の取組を後押しし、  
**経営基盤の強化や稼ぐ力の強化に向けた取組を支援**

### 1 中央卸売市場経営強靱化推進事業

【交付決定状況】（令和6年1月31日時点）

- ・水産エコラベル認証等第三者認証の取得
  - ・インボイス制度/電子帳簿保存法対応のためのシステム改修
  - ・海外販路拡大に向けたPR強化
  - ・省エネ対策のためのLED照明機器等の導入
- など、105件を交付決定

### 2 個々の市場業者が抱える経営課題に応じた相談対応

専門家と連携し、市場業者に係る経営課題に対して、相談対応を実施

＜主な事例＞

相談内容	対応者
資金繰りへの助言、経営分析・評価方法の紹介	中小企業診断士
財務についての助言	公認会計士
労務管理、就業規則策定への助言	社会保険労務士

### 3 専門家と連携した情報発信

発信方法	実施月/発行月	テーマ	講師/寄稿者
オンライン 経営セミナー	令和5年6月	電子帳簿保存法	ITコーディネーター
	令和5年8月	商品価格の見直し	弁護士
	令和5年11月	管理会計	公認会計士
情報誌	令和5年12月	インボイス、電子帳簿保存法 消費者ニーズを捉えた販路開拓ほか	ITコーディネーター等



# (1) ⑦ 強固で弾力的な財務基盤の確保

## 【概要】

- 経常収支の黒字化に向けて、経営改善に取り組むとともに、将来を見据えて市場使用料のあり方を検討

## 【令和5年度の進捗状況】

- 市場運営費の縮減や収入確保など、経営改善の取組を着実に実施。また、更なる経営改善に向け、経営状況のより精緻な分析等を実施
- ホームページ等における情報発信や、「経営レポート（仮称）」を作成（年度末の公表を予定）
- 市場会計の財政状況について、市場毎に業界との意見交換を実施

## 【現状及び課題】

- 市場会計の経常収支は大幅な赤字
- このまま推移すれば、今後の資金収支は令和46（2064）年度にショートする見込み
- 持続可能な市場経営のためには経常収支の黒字化が不可欠
- 経営改善に取り組むことに加え、将来を見据えて市場使用料のあり方を検討することなどが必要

## 【令和6年度の取組の方向性】

- 引き続き経営改善の取組を着実に実施するとともに、経営状況のより精緻な分析等を踏まえた更なる経営改善策の検討を進めていく。
- 市場会計の財政状況や市場使用料のあり方について、市場毎に業界との意見交換を継続的に進めていく。
- 引き続き、財政状況の見える化に向けて、ホームページ等における情報発信や「経営レポート（仮称）」の作成を進めていく。

## 【スケジュール】

### 令和6年度の取組

- 経営改善策の検討・実施
- 「経営レポート（仮称）」の作成
- 市場会計の財政状況や市場使用料のあり方について、業界等と意見交換などの実施

### 令和7～8年度

- 経営改善策の検討・実施
- 「経営レポート（仮称）」作成（令和7年度）
- 業界等との意見交換
- 市場使用料について、検討会の実施・まとめ

# (1) ⑦ 強固で弾力的な財務基盤の確保

## 主な取組例

- **市場会計の財政状況の見える化に向けて、  
「経営レポート（仮称）」を作成（今年度末公表予定）**

### 1 目的

経営状況等をより精緻に把握・分析した上で、市場会計の財政状況の見える化に向けて「経営レポート（仮称）」を作成する。（令和5年度末公表予定）

### 2 概要

#### 費用縮減の取組

- 市場運営費の縮減
  - ・令和4年度は、施設管理などの委託経費の見直し等を実施
- 支払利息の圧縮
  - ・新規企業債の発行抑制による支払利息の圧縮

#### 収入確保の取組

- 未利用施設の利用促進
  - ・市場施設利用率は約98%
  - ・令和4年度は、未利用であった市場施設を倉庫として活用
- 市場使用料以外の財源見直し
  - ・一般会計繰入れ、国庫補助金

#### 経営状況等の精緻な把握・分析

- 直近の予算・決算での財務状況について、主に以下の項目を分析
  - ・経常収支の推移と現状
  - ・実績と財政収支計画との比較 等

#### 業界との意見交換

- 市場財政の現状等について、各市場の業界と意見交換を実施

### 経営レポート（仮称）で報告

（経営レポート（仮称）の主な内容）

- ・令和6年度予算の概要
- ・長期収支（経常収支・資金）
- ・令和4年度の経営改善の取組 等

### 3 今後の方向性

引き続き、経営状況等の精緻な把握・分析を行い、更なる経営改善策の検討・実施を進めていく。また、市場会計の財政状況の見える化に向けて「経営レポート（仮称）」を毎年度作成し、業界との意見交換を継続的に進めていく。

# **1 経営計画の進捗状況及び今後の取組の方向性**

## (2) その他取組事項の進捗状況等

## (2) その他取組事項の進捗状況等

### ① 事業継続体制の確保・強化

#### 【5年間の事業展開】

項目	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
リスクアセスメント調査等	11市場で調査実施	浸水シミュレーション等			
中央卸売市場BCPの改訂等（風水害等）		BCP改訂等		訓練実施・効果検証・BCPの見直し	
市場業者BCP策定支援		BCP策定状況調査	BCP策定支援・訓練実施・効果検証		

#### 令和5年度の取組・成果等

- 水災リスクが懸念される市場など5市場を対象に、内水氾濫及び河川氾濫を想定した浸水シミュレーションを実施

#### 令和6年度の取組

- リスクアセスメント調査及び浸水シミュレーションの結果を踏まえ、令和6年度に中央卸売市場BCPを改訂
- 改訂版中央卸売市場BCPを基に、市場業者との連携を強化

### ② サプライチェーンにおける結びつきの強化

#### 【5年間の事業展開】

項目	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
経営強靱化のための補助事業等		実施	見直し・再構築など		
経営の専門家と連携した支援（情報発信、相談事業等）	実施(情報誌、セミナー、相談事業、アドバイザー等)				

#### 令和5年度の取組・成果等

- 産地からの集荷力や顧客満足度の向上を図るなど、市場業者の自律的な取組を経営強靱化推進事業により支援

#### 令和6年度の取組

- 引き続き、補助事業等により市場業者の取組を促進

## (2) その他取組事項の進捗状況等

### ③ 商流の高度化・効率化

#### 【5年間の事業展開】

項目	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
「商取引のデジタル化」、「取引情報の活用推進」調査	調査	検討・試行・検証など			
経営強靱化のための補助事業等【再掲】	実施		見直し・再構築など		
経営の専門家と連携した支援（情報発信、相談事業等）【再掲】	実施（情報誌、セミナー、相談事業、アドバイザー等）				

#### 令和5年度の取組・成果等

- ECサイトの構築など商取引のデジタル化につながる市場業者の取組を経営強靱化推進事業により支援
- 専門家と連携し、デジタル技術を活用したインボイス制度や電子帳簿保存法の対応方法などのオンライン経営セミナーを開催

#### 令和6年度の取組

- 引き続き、補助事業等により市場業者の取組を促進

### ④ 多様な消費者ニーズへの対応

#### 【5年間の事業展開】

項目	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
ストックポイントとしての活用策等に向けた調査等	調査	事例共有・実施			
経営強靱化のための補助事業等【再掲】	実施		見直し・再構築など		
経営の専門家と連携した支援（情報発信、相談事業等）【再掲】	実施（情報誌、セミナー、相談事業、アドバイザー等）				

#### 令和5年度の取組・成果等

- 物流事業者等に対して転配送拠点に関するヒアリング調査を実施するとともに、ストックポイントとして活用されている物流施設の市場業者向け見学会を実施
- 品質・衛生管理体制の強化など多様化する消費者ニーズに対応するための市場業者の取組を経営強靱化推進事業により支援

#### 令和6年度の取組

- スtockポイントとしての活用策等に向けた検討を引き続き実施
- 引き続き、補助事業等により市場業者の取組を促進

## (2) その他取組事項の進捗状況等

### ⑤ 持続可能な調達等の取組

#### 【5年間の事業展開】

項目	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
市場まつりや各種講習会を通じた水産エコラベルの認知度向上	関係団体との調整、市場まつり等での普及活動、効果検証				
経営強靱化のための補助事業等【再掲】	実施		見直し・再構築など		
食品ロス削減への取組	調査分析	事例共有・取組支援			

#### 令和5年度の取組・成果等

- 豊洲市場PRコーナー及び「あだち市場の日」で水産エコラベルに関するパンフレット等を配布
- 水産資源の持続的な利用等に取り組む事業者を証明する水産エコラベル認証の取得を目指す市場業者に対し経営強靱化推進事業により支援

#### 令和6年度の取組

- 豊洲市場のPRコーナー等に水産エコラベルに関するパネル等の展示物を充実
- 引き続き、補助事業等により市場業者の取組を促進

### ⑥ 地域社会との共生

#### 【5年間の事業展開】

項目	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
市場まつり	実施方式検討	事業実施、効果検証		事業実施	
食育・花育等講習会	実施方式検討	事業実施、効果検証		事業実施	
ICTによる活動	コンテンツ検討	事業実施	効果検証、コンテンツの改善、事業実施		

#### 令和5年度の取組・成果等

- 5市場において市場まつりを開催したほか、世田谷市場においてウインターフラワーフェスタ、足立市場において「あだち市場の日」を開催
- 5市場において、食育・花育教室を開催（計17回(開催予定を含む)）
- ICTを活用し、豊洲市場・大田市場の青果部において、せり動画を作成・配信予定

#### 令和6年度の取組

- 引き続き、各種イベントや講習会、ICTの活用等により取組を推進
- せり動画の配信を大田市場花き部にも拡大し、見学者にせりの臨場感を体験してもらうコンテンツを充実

## (2) その他取組事項の進捗状況等

### ⑦ 働き方改革・ダイバーシティの推進

#### 【5年間の事業展開】

項目	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
休開市における取組の検討	調査	市場業界と協議の上、適宜実施			
経営の専門家と連携した支援（情報発信、相談事業等）【再掲】	実施(情報誌、セミナー、相談事業、アドバイザー等)				

#### 令和5年度の取組・成果等

- 業界団体と連携して開催するセミナー等において、労働環境を取り巻く法改正の動向等について情報発信

#### 令和6年度の取組

- 引き続き、市場業者との意見交換等を重ねるとともに、補助事業等で市場業者の取組を支援



## **2 令和6年度予算案の考え方と主要課題**

## 2 令和6年度予算案の考え方と主要課題

### 令和6年度中央卸売市場会計予算案の考え方

経営計画の計画期間3年目である令和6年度は、卸売市場が担う公共的役割を着実に果たしていくとともに、物流2024年問題や長期化する物価高騰などの環境変化への確に対応するため、以下の課題に対応する取組を中心に予算を編成し、具体的な成果を出していけるよう取組を加速させていく。

#### 主要課題

##### (1) 物流2024年問題への対応（物流の高度化・効率化）

卸売市場において、生鮮品等の流通を支えるトラックドライバーの負担軽減や場内物流改善の取組を促進するため、市場業者と取り組む必要 P 8

##### (2) 市場施設の計画的な維持更新及び市場機能の強化

市場施設の計画的な維持更新を推進していくことに加え、取り巻く環境変化等を踏まえながら、各市場の特性や立地等に応じた機能強化を進める必要 P 10

##### (3) 市場業者の経営基盤の強化

長期化する物価高騰への対応や、労働力需給の逼迫化を背景とした人材確保に向けた支援の推進など、取引の担い手である市場業者の経営基盤を強化する必要 P 12

##### (4) 強固で弾力的な財務基盤の確保

これらの事業を着実に推進するため、市場運営費の縮減などの取組を引き続き実施するとともに、市場会計の財政状況について、市場業者との共有を図り意見交換を行うなど、強固で弾力的な財務基盤の確保に向け取り組んでいく。 P 14

#### R6予算案・R5最終補正予算案

- ・物流対策コンサルティング事業【新規・補正】
- ・大田市場通信基盤整備事業【新規・補正】
- ・経営強靱化推進事業【拡充】
- ・市場物流イノベーション推進事業【拡充】

- ・淀橋市場拡張整備事業
- ・板橋市場機能強化に向けた基本計画策定事業
- ・各市場施設の建設改良事業 など

- ・経営強靱化推進事業【拡充】
- ・経営アドバイザー事業
- ・経営相談事業
- ・輸出拡大促進事業【拡充】 など

# 3 參考資料

# 3 参考資料

## 市場を取り巻く環境変化（物流の2024年問題）

- 2024年度からトラックドライバーに時間外労働の上限規制（年間960時間）が適用
- 労働力不足が進みコロナ禍前の2019年比で最大14.2%（4億トン）の輸送能力不足が起きるとの試算
- 発荷主別では、農産・水産品出荷団体が、32.5%と影響が大きい。

### 「物流の2024年問題」の影響により 不足する輸送能力試算（NX総合研究所）

○全体

不足する輸送能力の割合（不足する営業用トラックの輸送トン数）

**14.2%（4.0億トン）**

○発荷主別（抜粋）

○地域別（抜粋）

業界	不足する輸送能力割合	地域	不足する輸送能力の割合
農産・水産品 出荷団体	<b>32.5%</b>	中国	<b>20.0%</b>
紙・パルプ （製造業）	<b>12.1%</b>	九州	<b>19.1%</b>
建設業、建材 （製造業）	<b>10.1%</b>	関東	<b>15.6%</b>
自動車、電気・機械・ 精密、金属 （製造業）	<b>9.2%</b>	中部	<b>13.7%</b>

出典：経済産業省・国土交通省・農林水産省「持続可能な物流の実現に向けた検討会  
における検討状況」（令和5年3月）

### 【国の主な取組】

○物流革新緊急パッケージ

- ・国の関係閣僚会議にて、令和5年10月に緊急パッケージを策定
  - ①物流の効率化  
物流拠点の機能強化や物流ネットワークの形成支援 等
  - ②荷主・消費者の行動変容  
政府広報やメディアを通じた意識改革・行動変容の促進強化 等
  - ③商慣行の見直し  
トラックGメンによる荷主・元請事業者の監視体制の強化 等

○トラックGメン

- ・国土交通省にて、荷主等への監視体制を緊急的に強化するため、「トラックGメン」を令和5年7月から新たに全国に設置し、情報収集力を強化するとともに、トラック法に基づく「働きかけ」「要請」等制度の執行力を強化

### 【令和6年度の都の取組】

サプライチェーンの中間結節点に位置する都の中央卸売市場が、国の方針を踏まえ、「物流の2024年問題」に的確に対応していくため、**生鮮品等サプライチェーン全体の物流効率化に寄与する市場業者の取組**に対して、**物流コンサルタントによるサポートや補助事業**などによる支援を検討

物流コンサルティング

物流コンサルタントによる市場業者への意識啓発・知識習得や習熟等に向けた技術的支援

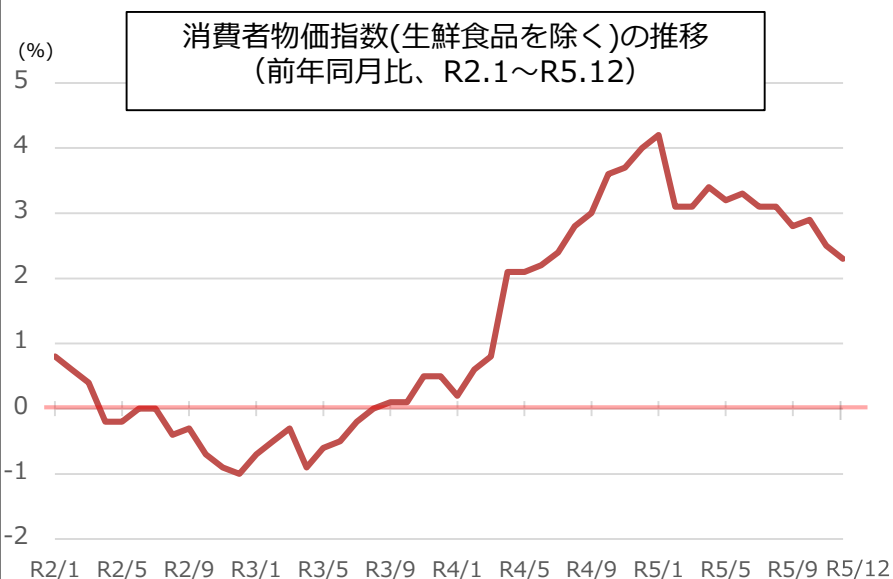
物流2024対策補助

市場業者が行うサプライチェーン全体の物流効率化に向けた取組に対する財政支援

## 市場を取り巻く環境変化（物価上昇、労働の担い手不足）

### 【消費者物価指数の上昇傾向】

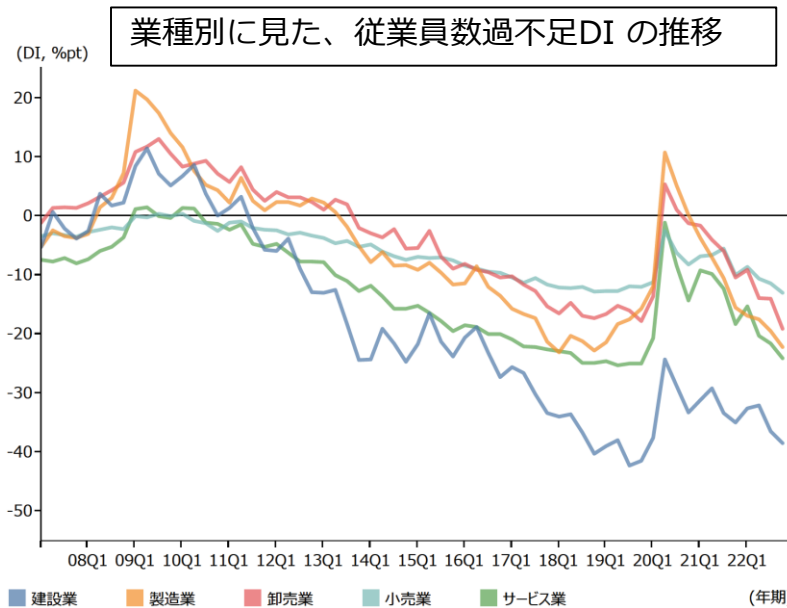
- 物価高騰の伸び率は縮小傾向にあるものの、指数の上昇は続いている状況



出典：総務省統計局「消費者物価指数」より作成

### 【労働の担い手不足】

- 中小企業における従業員数過不足DIはいずれの業種でもマイナスとなっており、中小企業の人手不足感は強くなっている状況



(注) 従業員数過不足DIとは、従業員の今期の状況について、「過剰」と答えた企業の割合(%)から、「不足」と答えた企業の割合(%)を引いたもの。

出典：中小企業庁「2023年版中小企業白書」(令和5年4月)

### ○市場業者の声

- ・市場業務よりも身体的な負担が少なく、給与も同水準の求人があり、人材確保が困難
- ・求人サイトに掲載し応募はあるものの、我々が求める人材とのミスマッチに苦労している
- ・採用しても短期間で退職するケースがあるなど、採用できていても定着しないのが課題

### 【令和6年度の都の取組】

近年の労働力需給の逼迫化を背景とする、**人材確保等に向けた支援策のあり方を検討・実施するとともに、引き続き、市場業者の経営の安定化や経営の革新を図っていくため、経営基盤の強化や稼ぐ力の強化に向けた取組を支援していく。**

# 3 参考資料

- 令和6年1月1日に発生した能登半島地震にて、水農産物の集出荷への影響や被災地の卸売市場の施設損壊等が発生
- 新型コロナの5類移行後、初の年末となり、飲食関連をはじめ人の流れが戻りつつあることがうかがえる。
- 令和6年2月1日に、「豊洲 千客万来」が開業

## 1 令和6年能登半島地震の影響等

地震の概要		被害状況等(石川県)		生鮮品流通への影響(一部)	都の対応状況
発生時刻	1月1日16時10分頃	死者	238人	<ul style="list-style-type: none"> <li>・農作物等の関連施設の損壊や漁船の転覆、沈没等が発生</li> <li>・石川県七尾市公設地方卸売市場(青果・水産物)において、断水・一部の地盤陥没等が発生。水産部門は取引を中止するなど卸売市場への影響が発生</li> <li>※2月1日に再開し初競りを実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員の派遣(避難所運営支援や安否確認作業等を実施)</li> <li>・物資支援(現地ニーズに基づき、被災地への食糧や衛生品など日用品をはじめ物資搬送を実施)</li> <li>・応急給水活動を実施 等</li> </ul>
震源地	石川県能登地方	負傷者	1,179人		
地震の規模	マグニチュード7.6	安否不明者	19人		
最大震度	震度7 (石川県志賀町、輪島市)	全壊・半壊 一部破損	46,283棟		
		(石川県発表1月31日14時時点)			

## 2 人流回復の動向

○内閣府景気ウォッチャー調査(令和5年12月)によると、景気実感を示す現状判断指数は5か月ぶりに改善。

### 【調査における特徴的なコメント】

- ・コロナ禍から抜け出して**人の動きが戻ってきている**。配車アプリの稼働が活発になり、師走の今月は忙しく感じる(タクシー運転手)。
- ・既存のオフィステナントからの増床ニーズが高まるなど、コロナ禍明けによるオフィスへの回帰傾向がみられる。**飲食テナントの客足も**新型コロナウイルス感染症発生前とまではいかないが、**確実に伸びている**(不動産業)。

## 3 豊洲 千客万来の開業(令和6年2月1日)

- **整備目的**  
豊洲市場と一体となった賑わい創出の中核として、市場ならではの賑わいを生み出し、地域のまちづくりや活性化に貢献
- **施設の特徴**
  - ・豊洲市場に隣接する強みを活かし、新鮮な食材を販売・提供
  - ・市場来場者等も利用できる一般開放用の展望足湯などを整備



- **運営事業者**  
万葉倶楽部株式会社

