

第87回 東京都卸売市場審議会

中央卸売市場経営計画の改定に向けて

令和8年2月6日
東京都中央卸売市場

目次（第87回東京都卸売市場審議会資料）

1	本日、ご議論いただく内容	1
2	I 次期経営計画の検討状況（計画部会の報告）	3
	<ul style="list-style-type: none">• これまでの取組及び全体スケジュール• 次期経営計画策定に当たっての主要論点 （検討状況）• 論点1 人口や物流が変化する中、各市場の役割を踏まえた市場全体の機能最適化• 論点2 市場業界の人手不足が深刻化している中、市場機能の持続性の確保• 論点3 市場会計の赤字が常態化している中、市場経営の安定と健全性の向上• 各論点の参考資料		
3	II 現経営計画の進捗状況及び令和8年度の主な取組	21
	<ul style="list-style-type: none">• 「東京都中央卸売市場経営計画」（令和4年3月）の概要• 1 市場全体の機能の最適化と各市場の機能強化• 2 市場施設の計画的な維持更新• 3 強固で弾力的な財務基盤の確保• 4 基幹的なインフラとしての機能の強靱化• 5 市場取引の活性化に向けた取組の強化• 6 市場事業のサステナブル化		

本日、ご議論いただく内容

I 次期経営計画の検討状況（計画部会の報告）

前回審議会での議論を踏まえて整理した、**次期経営計画策定に当たっての主要論点**について、**計画部会における意見など検討状況**をご報告し、今後の議論の方向性等について、ご議論いただく。

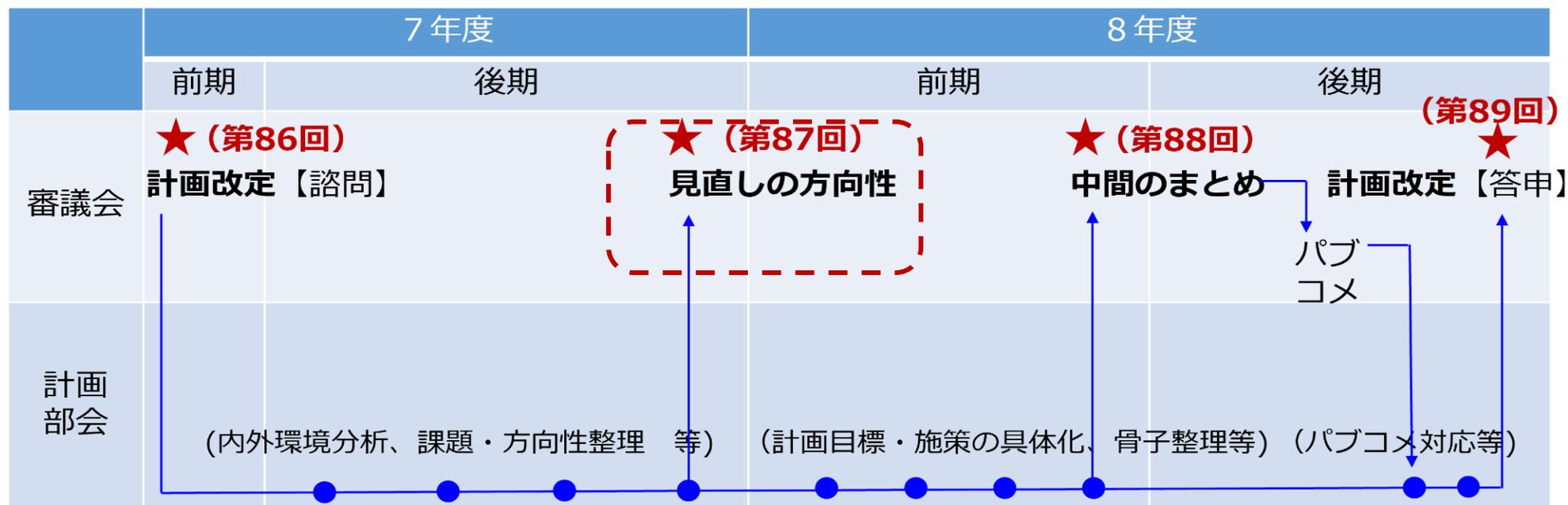
II 現経営計画の進捗状況及び令和8年度の主な取組

現行の「**東京都中央卸売市場経営計画**」（令和4年3月策定）に基づく取組の進捗状況等を、同計画の体系に沿ってご確認いただくとともに、**課題や令和8年度**の取組などについて、ご議論いただく。

I 次期経営計画の検討状況（計画部会の報告）

これまでの取組及び全体スケジュール

- **都は、第86回審議会において、市場経営に関する次の危機意識から、審議会へ経営計画の改定を諮問**
 - ・ 厳しい財政の問題等に加え人手不足の深刻化や物価高騰など、避けられない課題が深化・先鋭化
 - ・ 山積する課題への対応や新たな領域への挑戦を怠れば、卸売市場の存在意義を問われかねない
- **審議会では、卸売市場が、将来にわたり生鮮品等基幹インフラの役割を果たせるよう、改定に当たっては、「市場全体の機能最適化」「市場機能の持続性確保」「市場経営の健全性向上」が特に重要との意見を受け、機動的・専門的に議論するため計画部会を設置**
- **第88回審議会での「中間のまとめ」に向け、同部会で3つの論点を提示し議論を深化（全体スケジュール）**



次期経営計画策定に当たっての主要論点

経営指針・経営計画の背景

- 東京の中央卸売市場は、長年にわたり都民の豊かな消費生活を下支えする重要な役割を果たしてきた一方で、少子高齢化や人口減少、消費行動の多様化などに伴い**取扱数量の減少**や**流通チャネルの多元化**が進むなど卸売市場を**取巻く環境は大きく変化**
- また、持続可能な市場経営を実現するため、**市場会計の経常収支黒字化が不可欠**となっている

現経営計画で示している危機意識

活性化の取組等を行ってもまだ、市場会計の**財政状況の改善に向けた確実な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ない**

計画策定後の環境変化を踏まえた危機意識

足元では、急速に進む人手不足、物価高騰によるコストの増加、DX等の最新技術の活用等、**避けることができない課題が、深化・先鋭化**
対応を怠れば、**卸売市場の存在意義を問われかねない**

次期経営計画策定に当たって

危機意識を**行動として示さなければ、手遅れ**になる

< **「あるべき中央卸売市場の姿」の実現に向けて、議論を深めたい問題** >

・人口や物流が変化する中、各市場の役割を踏まえた**市場全体の機能最適化**

・取引を担う市場業界の**人手不足が深刻化**している中、**市場機能の持続性の確保**

・市場会計の赤字が**常態化**している中、**市場経営の安定と健全性の向上**

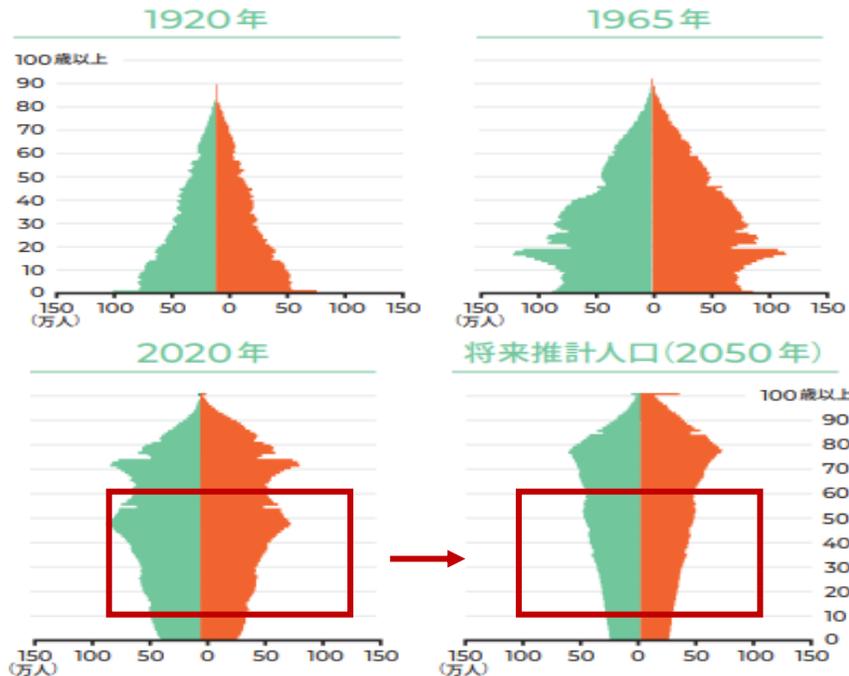
論点1 人口や物流が変化中、各市場の役割を踏まえた市場全体の機能最適化

(1) 取巻く環境と問題認識

- 少子高齢化の急速な進行や輸送力不足の問題など、**流通環境が急激に変化する中、卸売市場の経営は、かつてない厳しい局面に直面している。**
- **都の中央卸売市場は、これまで市場全体として生鮮品等の安定供給をはじめ多面的な役割を各市場の特色を生かしながら果たしており、こうした環境変化の中にあっても、この役割を今後も担えるよう、市場機能を最適に発揮するためのあり方を改めて議論する必要**

日本の人口ピラミッド

日本の総人口は減少局面にあり、東京都も将来的に減少に転ずる見込み。生産年齢人口の割合は、2050年に大幅に減少することが予測されている。



(出典) 「明日への統計2025」総務省

卸売市場が果たしている多面的な役割

生鮮品等について、安定供給の役割はもとより、多様な品揃えによる豊かな消費生活の形成や、食育・花育の推進による魅力発信・理解醸成にも貢献

市場に集積する生鮮品等
世界最大級の魚市場である豊洲市場をはじめ、東京には豊かな食文化を彩る食材等が各地から集まる



(豊洲市場)

(写真) 2050東京戦略「3. 世界一の美食都市・東京」を加工



食育・花育の様子

(2) 計画部会での意見(要旨)

- 都内でも少子高齢化が進行し、**卸売市場における取扱量の減少が一層進むことが見込まれる中**、生鮮品等安定供給の役割を将来にわたり果たしていくため、**都の中央卸売市場全体で付加価値や効率性を高めていく必要**
- 検討に当たっては、豊洲市場や大田市場等が**全国の生鮮品等流通拠点として機能している点**や、各市場がその役割を通じて**都民の豊かな消費生活を支えている点**を踏まえる必要など

(3) 今後の議論に向けた方向性

- 都の中央卸売市場が、**大消費地の需要に応えることで全国の産地を支え**、多様で豊かな**食文化の形成に貢献**するとともに、**市場間ネットワークを生かして豊富な品揃えを実現**し、**地域の供給拠点として役割を発揮していること**等も踏まえ、**目指すべき機能最適化の方向性を検討**
- 都の中央卸売市場が**果たしている役割を整理**するとともに、**外部環境が急速に変化する中で**、**現行のあり方が、競争力及び持続性の観点から適当であるのかを検証**

論点2 市場業界の人手不足が深刻化している中、市場機能の持続性の確保

(1) 取巻く環境と問題認識

- 労働集約的な卸売市場の業務において、人手不足の深刻化は、市場機能そのものの持続性に対する重大な脅威となっている。
- これまで人手や暗黙知により支えられてきた業務について、DXや先端技術の活用により負担軽減を図るなど、生鮮品等の特性から省力化には一定の制約がある中でも働き方を見直すとともに、次代の市場を担う人材の確保・定着につなげていく必要

卸売業・小売業者の就業者予測

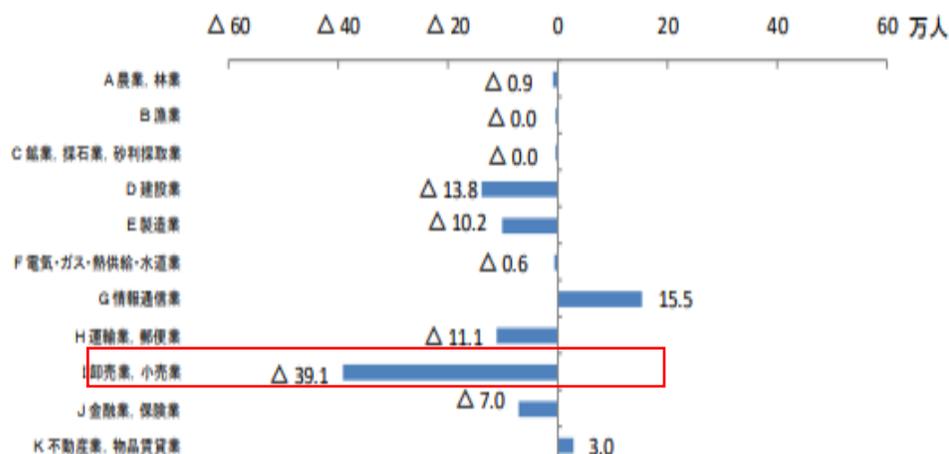
都の就業者予測では、2040年の卸売業・小売業の就業者数は、対2015年比で約40万人弱の減少

市場業界におけるDXの取組

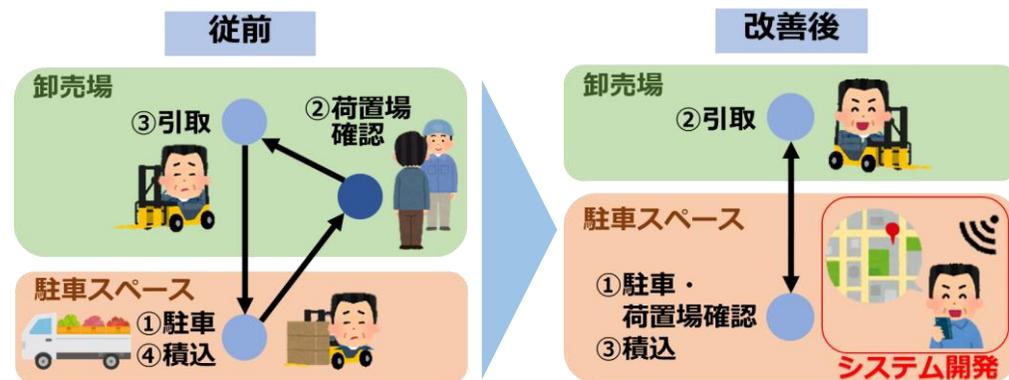
市場業界においても、業務効率化や省人化を進めるため、標準化やDXに取り組んでおり、都は、補助事業等により支援

図2-2 東京都の産業別15歳以上昼間就業者数の増減数

— 平成27(2015)年* → 令和22(2040)年 —



大田市場におけるDXによる物流効率化の取組



- ・ 商品の引き取り場所などをスマートフォン等で確認できる「荷置き場案内サービス」を青果卸3者が共同開発し、関係者の利便性向上と物流効率化を推進
- ・ 都は、この取組を、補助事業や通信基盤となるWi-Fi整備などにより支援

(2) 計画部会での意見(要旨)

- 都は開設者として、生鮮品等安定供給の**市場機能を維持する観点からも、取引業務等の標準化を牽引し、業界のDXによる業務の自動化や省力化を推進する必要**
- 業界の**働き方改革を進めると同時に、日本の食文化を支える市場業務の魅力・やりがいの積極的な発信や、ビッグデータの活用**などにより**労働環境の改善**などに繋げる施策を展開する必要

など

(3) 今後の議論に向けた方向性

- 人手不足等が深刻化する中において、都が関与すべき領域や役割を踏まえつつ、**取引業務等の標準化や業界のDX推進**など、生鮮品等流通が**直面する諸課題**に対応する**取組のあり方を検討**
- 市場業界における**働き方改革の推進や職場環境の改善、市場業務のやりがいや魅力発信**など、**人材確保・定着**につなげていくための**課題の整理と更なる取組の方向性の検討**
- 市場機能の持続的な発揮に向けて、**労働環境の改善や業務の効率化、付加価値創出**につながるよう、市場に蓄積する**ビッグデータの活用**の**方向性や課題を検討**

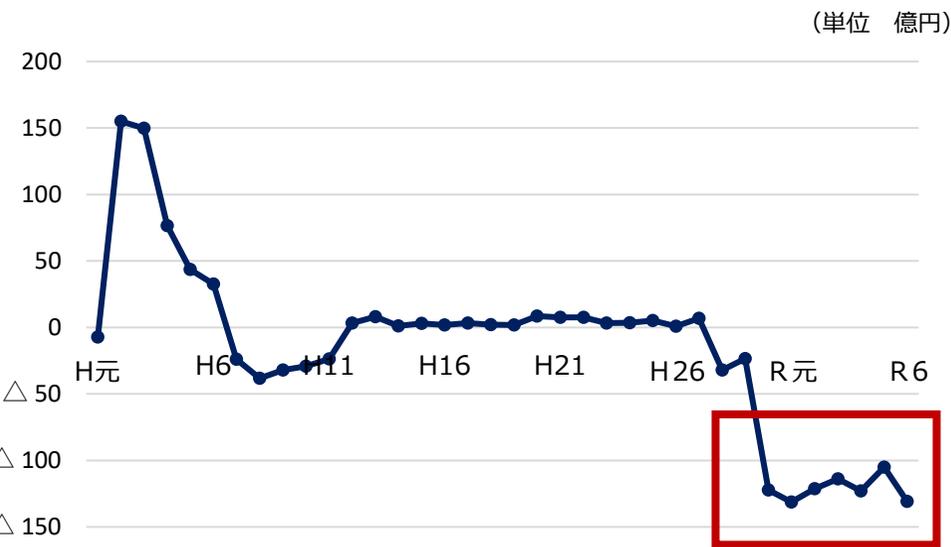
論点3 市場会計の赤字が常態化している中、市場経営の安定と健全性の向上

(1) 取巻く環境と問題認識

- 物価高騰や金利の上昇などに伴い今後の管理コストの増加が見込まれる厳しい環境下において、**持続可能な市場経営を実現**するためには、**経常収支の改善**が必須
- 市場会計の収入を支える使用料のほか、**地価の上昇局面を捉えて保有資産の利活用を拡大**するなど、**収入源の多様化**を含めて**収入改善に向けたさらなる方策の検討**が不可欠
- 高度経済成長期に建設された**市場施設の老朽化が進行**し、物価高騰に伴う**工事費上昇**も見込まれる厳しい状況下の中でも、**将来を見据えた施設整備の計画的な推進**は必須

市場会計における経常収支の推移

取扱数量や取扱金額の劇的な回復は期待できない中、市場会計の経常収支は恒常的に赤字



将来を見据えた市場施設の計画的な整備

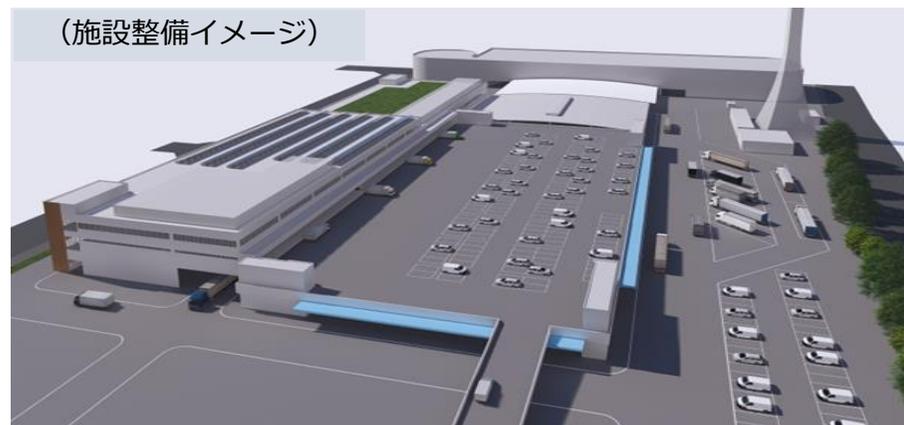
市場取引を支える施設の多くは高度経済成長期に建設されており、板橋市場などで特色等に応じた施設整備を計画的に実施

板橋市場の機能強化に向けた方向性等

(6つの方向性)

- ① 生鮮食料品の品質管理向上
- ② 取引先の需要への対応
- ③ D X等による物流効率化
- ④ 物流拠点化
- ⑤ ニーズ変化等への柔軟な対応
- ⑥ 地域との共生推進

(施設整備イメージ)



(2) 計画部会での意見 (要旨)

- 今後も**安定した市場経営を持続**するためには、**受益と負担のあり方**を整理し、**使用料や政策的資金の投下などの議論**などを深める必要
- 市場会計が保有する**資産の利活用による収入確保**などの**具体的検討**が必要
- 加えて、市場取引を活性化する視点から、卸売市場が生鮮品等流通の中でどの機能を有すべきか、**流通加工等による付加価値創出**が重要

など

(3) 今後の議論に向けた方向性

- これまでの**業界との意見交換**において**提起された諸課題**を整理・検討するとともに、**使用料のあり方全般**を含め、**持続可能な市場経営を実現**するために必要な**財政運営**について検討
- **市場会計**における**更なる収入確保**に向けて、**施設整備**を契機とした**資産の更なる活用**や**土地の新たな利活用**など、**中央卸売市場**自らが**稼ぐ力を向上**させる取組を検討
- **市場取引の活性化**に資するため、**今後の生鮮品等流通**において**求められる機能**や**各市場の役割**等を踏まえた上で、**付加価値機能の強化**も含めた**今後の施設整備の方向性**を検討

各論点の参考資料

東京都中央卸売市場の役割

- 中央卸売市場は、鮮度の低下や長期保存が難しい**生鮮食料品等の円滑な流通を確保**するための拠点で、安全・安心な生鮮食料品等の供給による**消費生活の安定**を図っている。（別紙（参考資料）参照）
- また、**多種多様な品揃え**により**豊かな食文化の形成に貢献**するなど、**多面的な役割**を果たしている。

中央卸売市場が果たしている基本的な役割

- ・ **集荷** … 国内外から大量、多種類の品物を集める機能
- ・ **公正な価格形成** … せり売及び入札並びに相対取引により公正な価格を形成
- ・ **分荷** … 多数の小売業者等へ迅速に販売し、荷を捌く機能
- ・ **確実な取引の決済** … 早期支払いの努力義務及び代払制度により確実な代金決済を実施
- ・ **流通経費の削減** … 大量流通により経費を削減
- ・ **正確な情報提供** … 卸売予定数量・販売結果等を公表
- ・ **衛生の保持** … 衛生的な施設の確保と食品衛生法に基づく検査を実施

多面的な役割（例：持続可能な調達の推進）



生態系や資源の持続性に配慮した水産エコラベルについて、豊洲市場のPRコーナー等でパンフレット等を配布し、サステナブルな社会の実現に向けた取組を促進

都の中央卸売市場に期待する役割

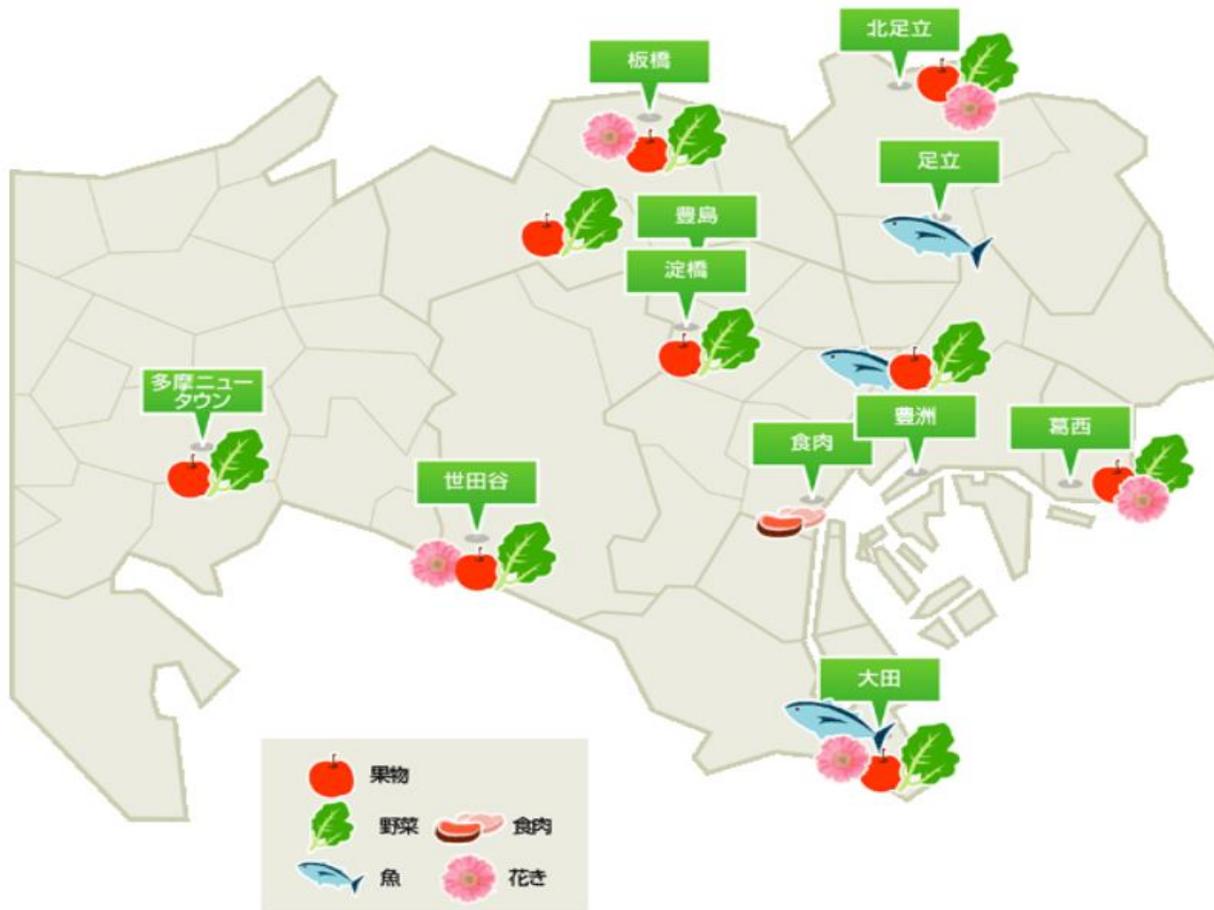
<p>産地</p>	<p>市場間での連携、物流問題がある中で、拠点化することで効率化をすすめて欲しい</p>	<p>物流業者</p>
<p>実需者</p>	<p>物量の確保。品質の安定。安心・安全</p>	<p>物流業者</p>
<p>市場業者</p>	<p>労働環境の改善と鮮度維持のための温度管理強化をよろしく願い致します。</p>	<p>産地</p>

Additional text boxes on the right side of the diagram:

- ハブ市場と地域市場の役割を明確化した上でのネットワーク化
- 災害時の食品物流基地としての役割
- 農業者の所得増大のための需要先の確保と、消費者と売場からの情報収集

- 東京都では、11の中央卸売市場を開設し、相互に補完しあいながら流通ネットワークを形成
- 取扱品目別では、青果物が9市場、水産物が3市場、食肉が1市場、花きが5市場

各市場の取扱品目等



(1) 市場別所在地及び規模

(令和7年4月1日現在)

名称	所在地	敷地面積 (㎡)	建物面積 (㎡)	令和6年 1日当たり 取扱数量	令和6年 1日当たり 取扱金額 (百万円)
豊洲市場	江東区豊洲6-6-1	354,953	519,242	水産 1,182 t 青果 849 t	水産 1,804 青果 372
食肉市場 (と場を含む)	港区港南2-7-19	64,108	94,379 市場 72,049 と場 22,330	食肉 344 t	食肉 592 (副生物を含む)
大田市場	大田区東海3-2-1 ただし、花きは 大田区東海2-2-1	386,426	296,204	水産 13 t 青果 3,662 t 花き 237万本	水産 23 青果 1,347 花き 181
豊島市場	豊島区巣鴨5-1-5	23,334	20,190	青果 238 t	青果 73
淀橋市場	新宿区 北新宿4-2-1	23,583	39,325	青果 705 t	青果 239
足立市場	足立区 千住橋戸町50	42,675	26,500	水産 39 t	水産 51
板橋市場	板橋区高島平 6-1-5	61,232	51,368	青果 294 t 花き 51万本	青果 91 花き 31
世田谷市場	世田谷区 大蔵1-4-1	41,482	65,302	青果 132 t 花き 68万本	青果 39 花き 43
北足立市場	足立区 入谷6-3-1	61,076	77,823	青果 389 t 花き 50万本	青果 134 花き 30
多摩ニュー タウン市場	多摩市永山7-4	57,153 川崎市水道局 からの借地 323.29㎡含む	19,947	青果 75 t	青果 23
葛西市場	江戸川区 臨海町3-4-1	74,515	59,515	青果 349 t 花き 37万本	青果 104 花き 19
全市場計	11市場	1,190,537	1,269,795	水産 1,233 t 青果 6,693 t 食肉 344 t 花き 442万本	水産 1,879 青果 2,422 食肉 592 (副生物を含む) 花き 305

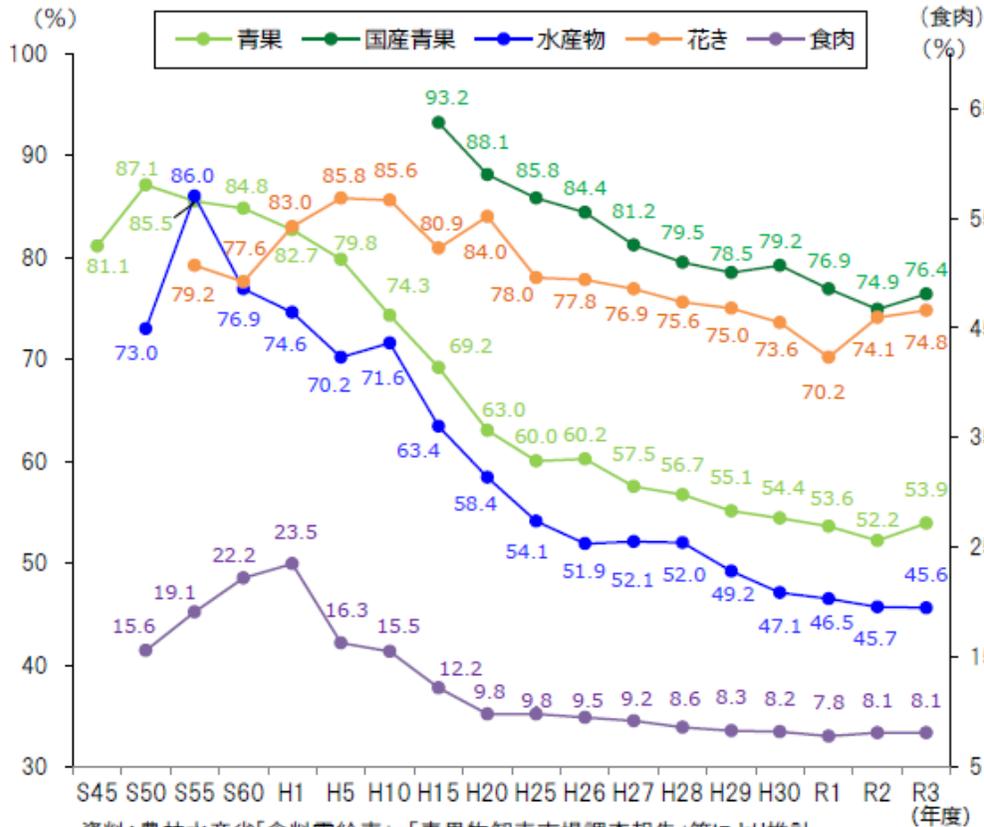
(注) 1 花きの取扱数量は「切花換算」である。

2 数値は単位未満を四捨五入しているため、合計数値と内訳数値の合計とは一致しない場合がある

取り巻く環境（市場経由率・都内人口）

- 卸売市場経由率は、花きはおおむね横ばいだが、青果物、水産物、食肉は漸減傾向で推移
- 東京都の人口は、現在増傾向にあるが、2030年をピークに減少に転ずる見込み

卸売市場経由率の推移（重量ベース、推計）

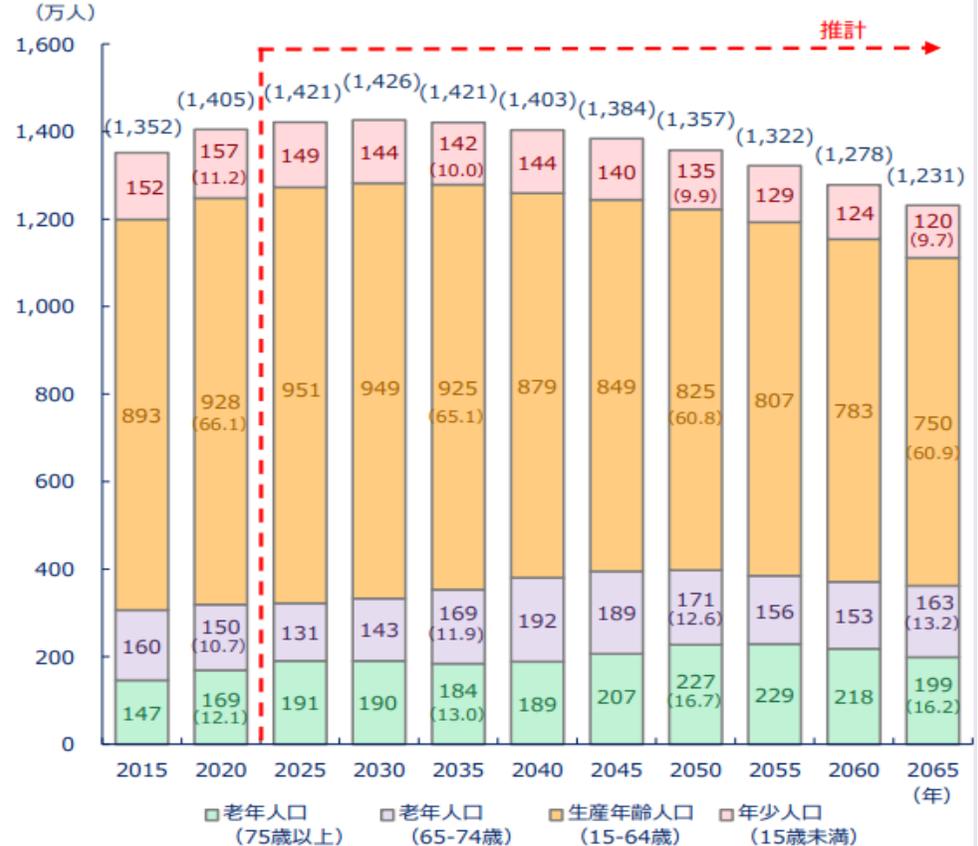


資料：農林水産省「食料需給表」、「青果物卸売市場調査報告」等により推計

注：卸売市場経由率は、国内で流通した加工品を含む国産及び輸入の青果、水産物等のうち、卸売市場（水産物についてはいわゆる産地市場の取扱量は除く。）を経由したものの数量割合（花きについては金額割合）の推計値。

（出典）「卸売市場をめぐる情勢について」農林水産省

東京都の人口及び年齢階級別人口の推計



（資料）「令和2年国勢調査に関する不詳補充結果」（総務省）より作成

（備考）1. 2025年以降は、東京都政策企画局による推計

2. グラフ上部の（ ）内の数字は、総人口、内訳の（ ）内の数字は、人口に占める割合

3. 四捨五入により、内訳の合計が総数と一致しない場合がある。

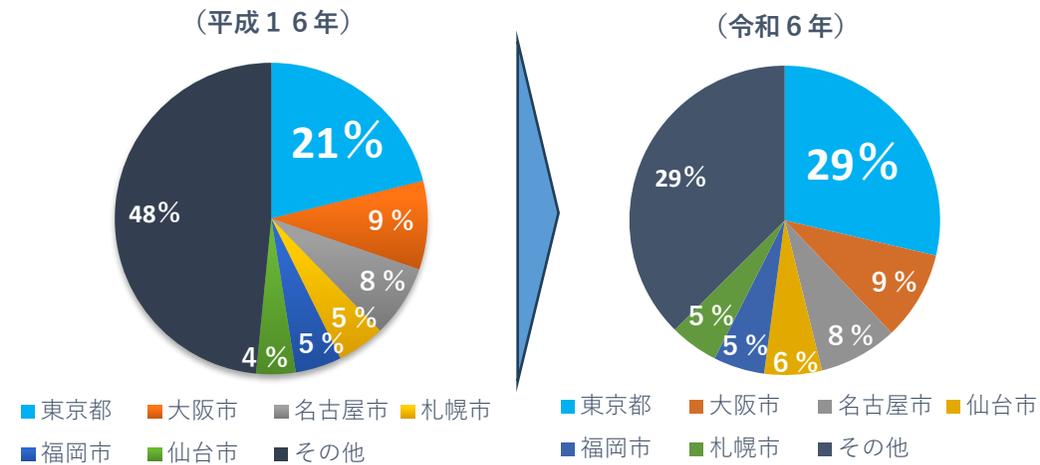
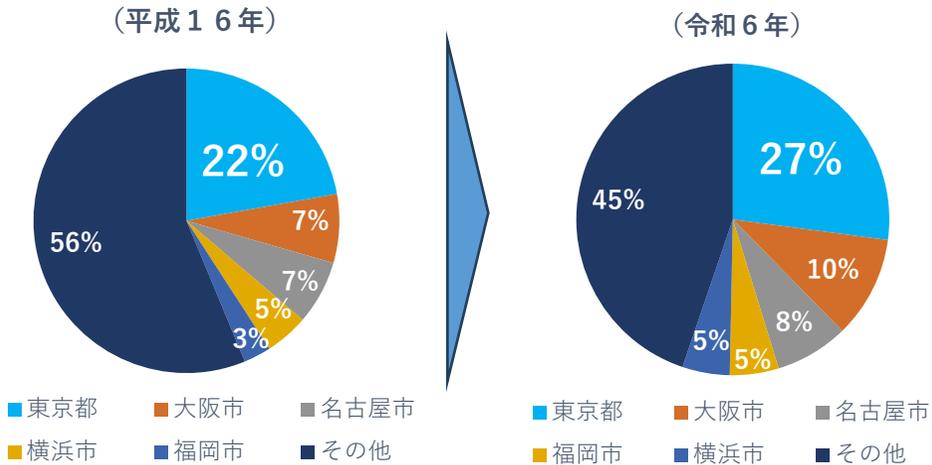
（出典）「2050東京戦略 附属資料 東京の将来人口」東京都

中央卸売市場における取扱数量のうち、都の中央卸売市場が占める割合

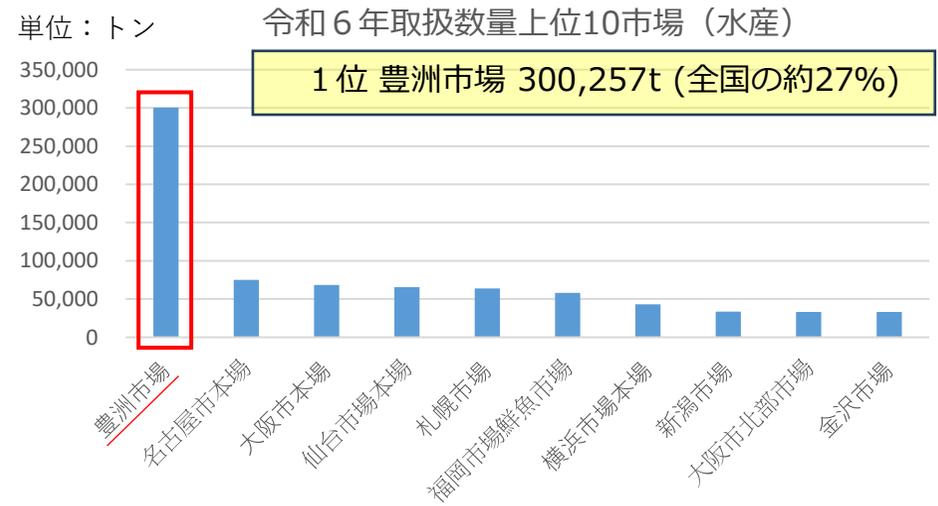
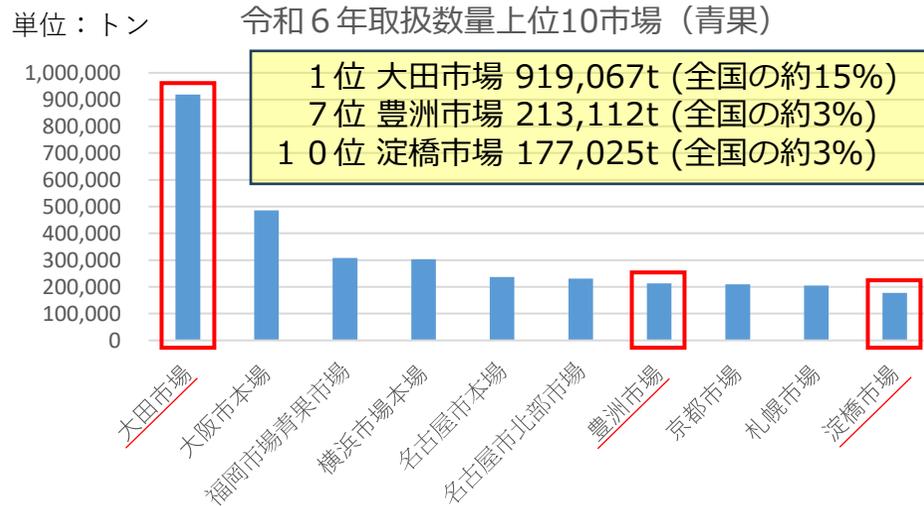
- 青果は、約 27%（対H16比約5ポイント増）。水産は、約 29%（対H16比約8ポイント増）
- いずれも、東京への荷の集中が見られ、豊洲市場、大田市場が全国の中で占める割合が高い。

中央卸売市場における取扱数量に占める都の割合（青果物）

中央卸売市場における取扱数量に占める都の割合（水産物）



全国中央卸売市場協会開設者別取扱数量（令和6年、平成16年）より作成



市場業者における経営課題・人手不足対策・デジタル化への課題

- 市場業者は、**担い手の確保**を経営課題として捉えており、**人材不足対策**として**デジタル活用**による効率化を目指しているが、デジタル化においては**専門人材の不足**や**社員の知識不足**が課題
- 先進事例調査では、**DX化への成功要因**は、**経営層の強いリーダーシップ**

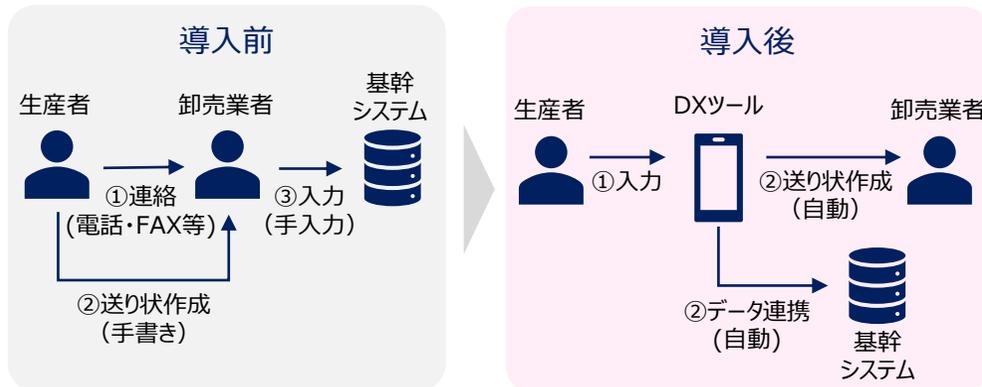
市場業者の経営課題とデジタル化対応への課題等

経営課題 (n=283)		人材不足対策 (n=283)		デジタル化への課題 (n=283)	
1位	担い手の確保 (75%)	1位	労働条件の改善 (65%)	1位	専門人材の不足 (51%)
2位	資材価格の高騰 (37%)	2位	採用の強化 (48%)	2位	社員の知識不足 (35%)
3位	消費の減少 (35%)	…4位	デジタル活用 (25%)	3位	資金不足 (34%)

都中央卸売市場：産地・実需者等へのアンケート調査結果（中間報告）を基に加工

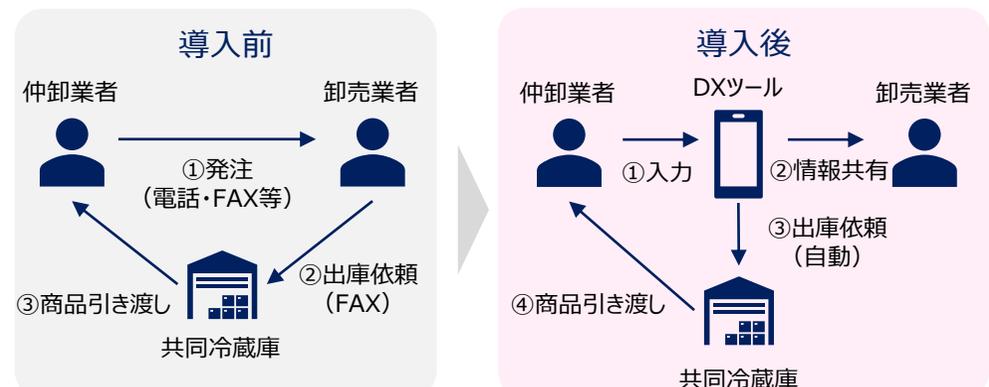
先進事例調査（DXの取組）

産地と卸売業者の出荷情報のやり取り（青果）



導入前：電話等の対応に時間がかかり、業務負担大
 導入後：業務量が減少（生産者の負担も軽減）・情報の正確性の向上
 成功要因：社長のトップダウンで積極的にDXツールを導入

卸売業者と仲卸業者の受注連絡のやり取り（水産）



導入前：深夜の発注連絡により、従業員の負担大
 導入後：深夜勤務削減・必要な人手減少
 成功要因：DXツールに社内で反対の声もあったが、担当部長が必要性を訴え導入を推進
 （出典）産地・実需者等へのアンケート調査結果報告（東京都）より作成

食文化を支える市場業務の魅力・やりがいの発信

- これまでも様々な機会を通じて、中央卸売市場の機能や役割に対する理解促進に向けた取組を実施
- 一方で、都民からは更なる情報発信に期待する声があるとともに、担い手の確保に向け、仕事の魅力を訴求する広報展開も一層重要

現状の取組

東京の魚市場2025 - 大都市東京の食を支える東京都中央卸売市場 -



(市場まつりの様子)

(こども市場教室の様子)

水産物流通における中央卸売市場の機能や役割に加え、消費者に安全・安心な水産物を供給する取組のやりがい等現場の声を収録し、**市場の仕事の魅力**を訴求

市場まつりや食育・花育、社会科見学などを通じて、**次世代に市場の魅力**を発信

令和7年度インターネット都政モニターアンケート「生鮮食料品等の購買意識」

東京都中央卸売市場のイメージ (3MA (n=492))

1位	生鮮品等流通の要になっている	(51.2%)
2位	小売店や飲食店など業者が利用する場	(44.7%)
3位	プロにより高品質な品物が購入できる	(44.5%)
…8位	役割が良く分からない	(10.2%)

自由意見 (n=437)

広報や情報発信、参加機会の提供 118件

- ・どんな場所でどんなことをしているのか、若い人はわかっていない。情報を発信していくべき (女性 10代)
- ・都内に多くの市場があることを知らなかった。各市場の特徴と都民のメリットを広報して欲しい (男性 50代)

(出典) 令和7年度第5回インターネット都政モニターアンケート「生鮮食料品等の購買意識」(東京都)より作成

市場会計の状況

- 令和6年度決算の経常損失は約131億円であり、経営計画における財政収支計画で示した127億円の経常損失と比較して、令和6年度決算が財政収支計画を約4億円下回る状況

(単位：億円)

区分	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
	計画	決算	増減	計画	決算	増減	計画	決算	増減	計画	計画
営業収益	162	152	▲10	164	163	▲1	166	160	▲6	168	170
営業外収益	38	42	4	37	42	5	37	49	12	37	37
収益計	200	194	▲6	201	205	4	203	209	6	205	207
営業費用	315	296	▲19	315	290	▲25	316	300	▲16	317	319
営業外費用	25	21	▲4	22	20	▲2	14	40	26	10	6
支出計	340	317	▲23	337	310	▲27	330	340	10	327	325
営業収支	▲153	▲144	9	▲151	▲127	24	▲151	▲140	11	▲149	▲149
経常収支	▲140	▲123	17	▲136	▲105	31	▲127	▲131	▲4	▲122	▲118
当年度末累積資金残	5,555	5,629	74	5,041	5,164	123	4,415	4,705	290	3,034	2,183

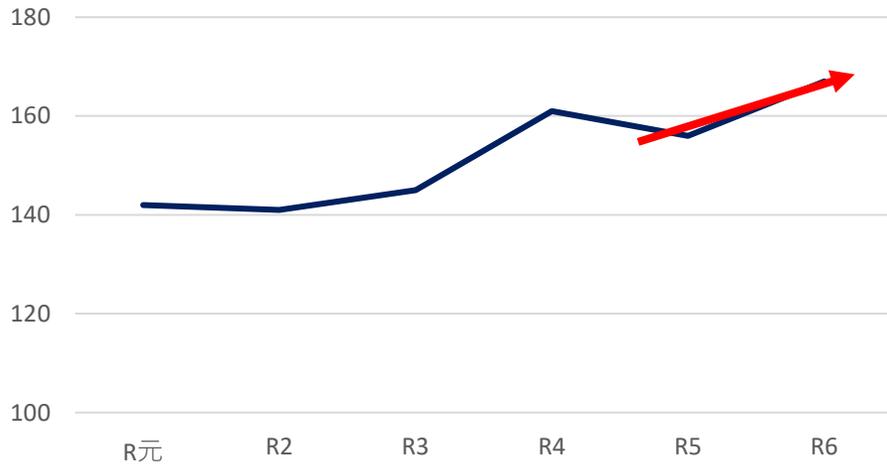
※当年度末累積資金残：流動資産から流動負債（企業債を除く）等を減じた1年以内に現金として利用可能な正味の額のこと

市場会計の状況

○ 経常費用においては、物価上昇などの影響を受け、市場施設の維持管理に要する経費が増加傾向

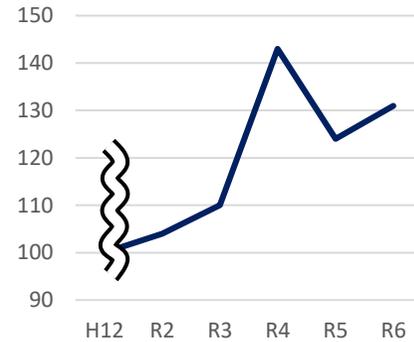
■ 管理費（人件費や市場施設の維持管理に要する経費）の推移

（単位：億円、税抜）

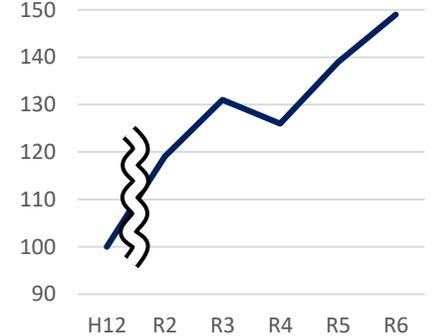


■ 管理費増加の内、物価高騰が要因の主な経費

➢ 光熱水費
 - 電気料金等の単価上昇に伴う増加
 光熱水費の推移 (H12 = 100)

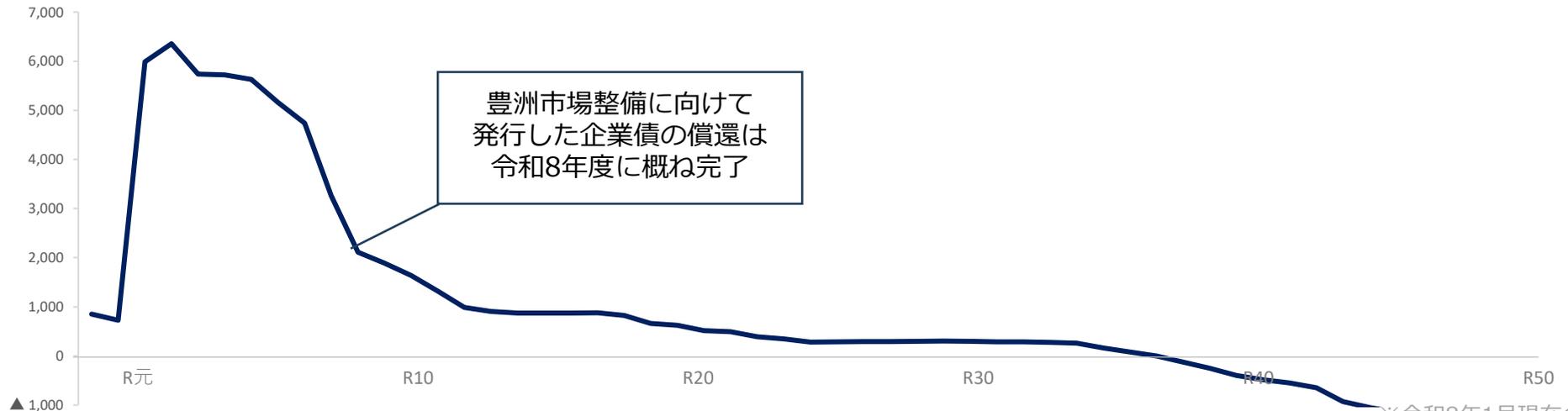


➢ 営繕費
 - 労務単価等の上昇に伴う増加
 営繕費の推移 (H12 = 100)



■ 現状の資金収支見通し

（単位：億円）



Ⅱ 現経営計画の進捗状況及び令和 8 年度の主な取組

「東京都中央卸売市場経営計画」（令和4年3月）の概要

- 都は、**令和3年3月**に、中央卸売市場が、都民に生鮮品等を円滑かつ安定的に供給する基幹的なインフラとしての役割を、将来にわたって果たすことができるよう、**今後の市場経営のビジョンを示すものとして、「東京都中央卸売市場経営指針」を策定**
- **経営計画は、指針で掲げた「2040年代の中央卸売市場の姿」及び「持続可能な市場経営」の実現に向けて、令和4年度から令和8年度までの5年間を計画期間とし、都が取り組む施策と財政計画を示す中期経営計画**（計画の体系は下図のとおり）

【経営計画の体系】

市場経営の基本的な考え方
(都の3つの立場)

<開設者>

- ・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

市場の活性化に向けた取組

基幹的インフラとしての機能の強靱化

市場取引の活性化に向けた取組の強化

市場事業のサステナブル化

財政見通し

長期収支

財政収支計画

1 市場全体の機能の最適化と各市場の機能強化

1 計画要旨

生鮮品等流通の基幹的なインフラとして都民の消費生活を支えるため、**各市場の特色等に応じた機能強化**を図るとともに、**11市場が形成しているネットワークを強化**し、市場全体として最適な機能を発揮

2 主な取組の進捗状況と課題等

- 淀橋市場や板橋市場などで各市場の特色等に応じた**機能強化を図る施設整備が具体化**
- 機能強化に際し、無人搬送機などの**最新技術を活用した荷役作業の迅速化・省力化**を推進
- **特定市場への荷の集中**などの課題が顕在化しており、**ネットワーク機能の発揮**は取組の**深化が必要**

3 令和8年度の主な取組（予算案等）

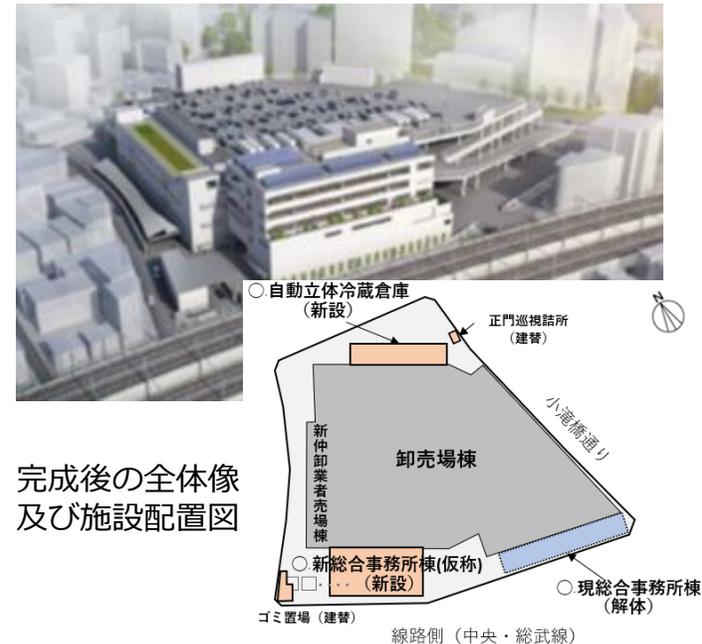
【継続】 淀橋市場拡張整備事業関係（29百万円）

- ・ 事務所棟の老朽化や場内狭隘化への対応として、加工・パッケージエリア、低温卸売場を整備し、市場施設の拡張整備を推進
- ・ 来年度は、新総合事務所棟（仮称）整備工事に着手

【拡充】 板橋市場機能強化事業関係（179百万円）

- ・ 板橋市場は、交通利便性を活かし区部北西部における青果物流通の広域拠点としての機能強化を令和4年度から推進
- ・ 来年度は、効果の早期発現に向けた一部区画の先行着工や、本工事に当たっての埋蔵物文化財発掘調査等を実施

参考：淀橋市場拡張整備事業



2 市場施設の計画的な維持更新

1 計画要旨

施設管理者の立場から、各市場における**市場施設の類型に応じて**、個々の建物の**改修・改築などの更新手法**や**予防保全の考え方**を示し、**施設の計画的な維持更新**を推進

2 主な取組の進捗状況と課題等

- 令和4～5年度に、**全市場**（豊洲市場を除く）の**主要な建物（52棟）を対象とした劣化度調査**を実施し、令和6年度に、今後20年間を想定した「**整備手法と維持更新計画策定方針案**」を作成
- **年間約570件（約30億円）以上の維持更新工事を実施**（R1～6年度の平均）。工事は、市場関係者と調整の上、**市場運営に支障のないよう**予防保全・事後保全の両面から**施工**
- 今後は、物価や人件費の上昇に伴い**工事費が高騰する中**にあって、**施設や設備の利用状況の実態に即した維持更新の進め方**について**検討**する必要

3 令和8年度の主な取組（予算案等）

【継続】市場施設の計画的な維持更新（61億円）

- ・ 大田市場において引き続き、青果棟、水産棟の**オーバーヘッドドア改修工事**を実施
- ・ また、北足立市場青果棟の外壁等改修工事、葛西市場の**火災報知設備更新工事**など、施設や設備の維持更新を適切に行い、**基幹的なインフラとしての機能の継続性を確保**

参考：大田市場青果棟オーバーヘッドドア
（特殊構造により改修が容易ではない）



参考：北足立市場青果棟外壁
（築年数47年）



3 強固で弾力的な財務基盤の確保

1 計画要旨

目指すべき財務基盤の水準である**市場会計の経常黒字化に向けて**、市場会計の現状と課題を整理した「**経営レポート**」を作成し、**更なる経営改善策の実施**などを推進

2 主な取組の進捗状況と課題等

- 市場ごとの収入と費用の分析等「**経営レポート**」の記載内容の**充実**を図るとともに、これを用いた**業界との意見交換**を引き続き実施
- 都と業界との間で経営改善に要する使用料を含めた**課題の明確化等の議論**を実施
- **中央卸売市場自ら稼ぐ力を向上**させるためには、施設整備を契機とした資産の更なる活用や土地の新たな利活用など幅広い検討が必要

3 令和8年度の主な取組（予算案等）

【新規】市場用地等の利活用に向けた取組（42百万円）

- ・ 持続可能な市場経営の実現に向け、場内施設の利活用を広く検討するとともに、遊休施設等の更なる効率的・効果的な活用のあり方についても調査検討等を行う。

参考：他都市における施設の有効活用事例（横浜南部市場）



4 基幹的なインフラとしての機能の強靱化

1 計画要旨

中央卸売市場が、今後も生鮮品等流通の基幹インフラとして機能できるよう、**市場流通に対する信頼性の向上**や**サプライチェーンの結びつきの強化**、**市場業者の経営基盤の強化**に取り組む。

2 主な取組の進捗状況と課題等

- **画像解析技術を活用した物流効率化**や**セキュリティ強化の実用化の検討**など、**DXを推進**
- 市場業者の意欲ある取組を**補助事業で支援**するとともに**先進事例の水平展開**に努めるほか、**経営相談**や**専門家と連携した情報発信**などにより、**市場業者の経営基盤の強化を促進**
- **災害時の市場内連携のあり方**や**BCP改善**につなげるため、**市場業者を含めたBCP訓練を実施**し、市場内での連携方法や対応手順の問題点・課題を洗い出す必要

3 令和8年度の主な取組（予算案等）

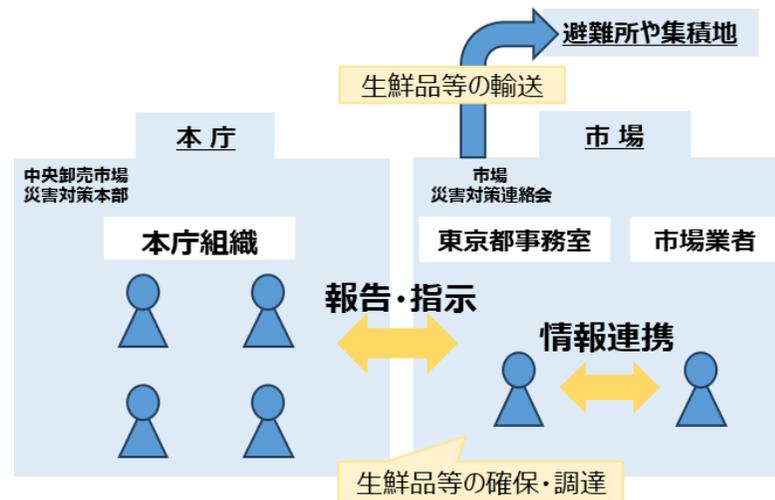
【拡充】経営強靱化推進事業による取組支援（610百万円）

- ・ 市場業者による熱中症対策や、新たな販路開拓や業務効率化に向けたDXの活用等の意欲ある取組を後押し

【拡充】市場局BCP実践・発信プラン（33百万円）

- ・ 豊洲市場等で実施した訓練を他市場へも展開。災害時の卸売市場の役割を広く発信

参考：災害時の中央卸売市場の役割



5 市場取引の活性化に向けた取組の強化

1 計画要旨

技術の進歩や消費者の嗜好の変化などがある中であっても、市場取引が活性化するよう、**物流や商流の高度化・効率化**を図るとともに、**多様な消費者ニーズへ対応**するための取組を推進

2 主な取組の進捗状況と課題等

- スマホを活用した**荷置き場案内サービスの提供**等、先駆的な取組を業界と進めるほか、施設整備を機に、**市場をストックポイントで活用する検討**を始めるなど、物流効率化の取組を推進
- **ECサイト（B to B）**により**販路拡大**に取り組む市場業者を**補助事業等**により後押し
- **一部**の市場や市場業者に**留まる先駆的な取組**を、**市場全体**の取組となるよう**拡大**を図る必要

3 令和8年度の主な取組（予算案等）

【新規】豊洲市場における水産物流通等DX実証事業（383百万円）

- ・ 人手不足等をはじめとした生鮮品等流通の課題解決に繋げるため、業界と連携し、業務効率化等に寄与する市場DXモデルを構築

【新規】持続可能な物流の確保に向けた取組支援事業（18百万円）

- ・ 市場の持続可能な物流を確保するため、市場業者向けに専門家による情報発信等や、各市場における荷待ち時間の実態調査を実施

【拡充】大田市場の滞留対策（443百万円）

- ・ 荷や車両の滞留対策として、デジタル基盤の強化やAI技術の活用による市場物流の効率化を推進

参考：豊洲市場における水産物流通等DX実証事業



（多様な主体が関与する複雑な商流・物流）



（紙に頼る情報の伝達）

→ 多くの作業が人手に依存、DX化を段階的に推進し人手不足へ対応

6 市場事業のサステナブル化

1 計画要旨

ゼロエミッション化などの環境問題への対応や、地域社会との共生、働き方改革の推進など、中央卸売市場として、社会的な要請に対応するための取組を推進

2 主な取組の進捗状況と課題等

- 太陽光発電設備の導入や照明のLED化など市場施設における環境配慮の取組を推進するとともに、省エネ型グリーン冷媒機器の導入経費への補助等により、市場業者の取組を後押し
- 地域社会との共生に向け、全国の産地から集まる多様な食材の魅力や豊かな食文化などのさらなる情報発信を推進
- 働き方改革の社会的な要請も考慮した休開市日の設定などの取組も進めているが、一方で、人材確保が困難な状況は続いており、市場機能を維持する観点からも、さらなる取組が必要

3 令和8年度の主な取組（予算案等）

【拡充】再生可能エネルギーマネジメント（30百万円）

- ・ 再エネの更なる導入や市場の特性を踏まえた電力のエネルギーマネジメントへの着手等

【新規】市場現場の暑熱環境対策（10百万円）

- ・ 市場内に遮熱スポット等を設置するとともに、市場の現場職員に対して、ファン付き作業着等の暑さ対策備品を支給

参考：再生可能エネルギーマネジメント（イメージ）

