

東京都中央卸売市場経営計画 の進捗について

令和5年9月1日
東京都中央卸売市場

目次

○ 経営計画に掲げた取組の進捗状況等

(1) 経営計画策定後の経緯

(2) 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

(3) 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

(4) 参考資料

(1) 経営計画策定後の経緯

(1) 経営計画策定後の経緯

1 経営計画の策定と進捗管理

- 東京都中央卸売市場経営計画は、同経営指針（令和3年3月策定）に掲げる、「2040年代の中央卸売市場の姿」と「持続可能な市場経営」の実現に向け、取り組む施策と財政計画を示す中期経営計画（令和4～8年度）として策定
- 計画の取組を着実に推進するためには、進捗状況を確認する等、市場業者とともに取り組むことが重要であり、計画期間の初年度である令和4年度は、審議会を2回開催し、計画の実施方針などを明示

2 経営計画の実施方針（令和4・5年度）について

- 第80回審議会(R4.8.30開催)では、計画期間の前半となる令和4・5年度における実施方針を明示

【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

【持続可能な市場経営の実現】

徹底した内部努力等により、強固で弾力的な財務基盤を確立し、これに裏打ちされた将来にわたり持続可能な市場経営を実現

① 円滑な市場運営の確保のため、日々の課題に的確に取り組む

→ 円滑な市場運営を確保するため、公平・公正な取引環境の確保、品質・衛生管理の徹底・強化等に加え、環境負荷低減など市場のゼロエミッション化に向け、日々の課題に的確に取り組んでいく。

③ 持続可能な市場経営の実現のため、中長期的な課題に着実に取り組む

→ 持続可能な市場経営の実現のため、市場会計の収支改善、施設の計画的な維持更新など、段階的に進めるべき中長期的な課題に対し、意見交換の積み重ね、基礎調査の実施など着実に取り組んでいく。

② 市場の機能強化のため、市場を取り巻く課題に迅速に取り組む

→ 各市場の機能を強化するとともに、市場全体として最適な機能を発揮させるため、国内需要の減少やトラックドライバーの人材不足等、市場を取り巻く課題に迅速に取り組んでいく。

(1) 経営計画策定後の経緯

3 卸売市場の存在意義と令和5年度の重点的取組について

- 第80回審議会の議論を踏まえ、第81回審議会(R5.1.30開催)では、生鮮品等流通における卸売市場の存在意義について都の認識を再確認するとともに、令和5年度予算案の内容を踏まえた令和5年度の重点的取組について明示

【生鮮品等流通における卸売市場の存在意義】

- ・ 都の中央卸売市場は、流通が多元化する中であっても、**膨大で多様な消費需要に対応する中心的な存在**である
- ・ 都内には、鮮度や多種多様な品揃えを求める業者等が多数存在し、卸売市場は食品小売業の**多様性を支えている**
- ・ 食品の安定供給と信頼性確保のため、公正取引の実現と品質衛生管理の徹底などの**公的役割を果たしている**

⇒ 東京の卸売市場を将来にわたって安定的に運営できるよう、以下の取組を令和5年度において重点的に推進

■ 産地と消費者とをつなぐ卸売市場の公共的役割の発揮

- ・ 公平かつ公正な取引環境の確保
- ・ 品質・衛生管理の徹底・強化
- ・ 市場のゼロエミッション化(HTTの推進等)

■ 市場取引の活性化

- ・ 物流の高度化・効率化(パレット化、DXの推進等)
- ・ 市場施設の計画的な維持更新及び市場機能の強化
- ・ 市場業者の経営基盤の強化

■ 市場の持続可能性の確保

- ・ 市場施設の計画的な維持更新及び市場機能の強化【再掲】
- ・ 市場業者の経営基盤の強化【再掲】
- ・ 強固で弾力的な財務基盤の確保

- 少子高齢化の進行や消費者ニーズの変化、流通の多元化に加え、**物流の2024年問題によるトラックドライバーの人手不足、物価高騰**など市場を取り巻く環境は大きく変化し、依然として厳しい。
- 一方で、**コロナの5類移行等による社会経済活動の回復等**、明るい兆しも見えている。
- ⇒ **こうした好機を逸せず、計画期間2年目となる令和5年度は、経営計画で掲げた取組の成果を着実に上げていくため、スピード感を持って取り組んでいく。**

(2) 令和5年度重点取組事項の進捗状況等

(2) 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4年度の進捗状況】

- 令和4年12月に指導監督に必要な市場業者等の経営分析に関する知識・ノウハウの向上を図る職員向け研修を実施
- 食品表示の適正化を図るため個別の指導監督に加え、全市場への注意喚起を実施
- 水産流通適正化法の施行に係る対応（市場業者等への周知等）

【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5年度以降の取組の方向性】

- 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検討

【スケジュール】

令和5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検討・実施
- 調査・検査手法等見直しの検討・実施
- 社会的責任を踏まえた市場流通に対する信頼性の向上に向けた方策の検討

令和6～8年度

- 適切な指導監督の実施
- 効果的な指導監督手法の実施
- 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

(2) 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実施**

《事業目的》

令和4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スキルアップを図るため、公認会計士を講師として実施した。

《昨年度研修概要》

日 時：令和4年12月5日(月)

会 場：食肉市場 センタービル6階 お肉の情報館A Vルーム

参加者：指導監督業務に携わる担当職員 35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：(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)税務申告書に関する基礎知識
(4)質疑応答



《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検討を進めていく。

(2) 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HACCP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4年度の進捗状況】

- 講習会等によりHACCP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
- HACCPなど衛生基準に対応した施設整備を推進するため、業界調整や実態調査などを実施

【現状及び課題】

- HACCP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
- 食の安全・安心に対する高い信頼を確保するためには、HACCPに沿った衛生管理を徹底するとともに、産地や実需者、消費者が求める高い水準を満たすような品質・衛生管理の高度化にも対応することが必要

【令和5年度以降の取組の方向性】

- HACCP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
- 市場業者と連携し、HACCPに沿った品質・衛生管理の徹底に向け、衛生対策方針を策定し、施設整備を着実に推進

【スケジュール】

令和5年度の取組

- HACCPに沿った衛生管理に係る記録の定着や検証等の支援
- 施設整備に向けた衛生対策方針の策定等

令和6～8年度

- HACCPに沿った衛生管理に係る記録の定着や検証等を継続して支援
- 衛生対策方針等に基づく施設の整備

(2) ② 品質・衛生管理の徹底・強化

主な取組例

- 令和5年度もHACCP推進講習会（ワークショップ事業）を、
豊洲市場（青果）及び大田市場（水産）で実施

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（マニュアルの作成、記録の付け方など）について
- ・ HACCPへの取組意識について意見交換

2 令和4年度の実施状況

(1) 豊洲市場（水産）

開催日 令和4年9月16日
参加者数 卸売業者 64名（7社）
仲卸業者 68名（49社）

(2) 大田市場（青果）

開催日 令和4年11月24日
参加者数 卸売業者 51名（4社）
仲卸業者 42名（42社）

〔講習会で説明した具体例（記録の付け方）〕

衛生管理日報											
【毎日点検項目】											
各項目を点検し、○・×を記入する。×の場合は理由や対応方法を特記事項欄に記載する。											
日	検品の 実施	店舗・器具の管理			業務後の 整理整頓・ ごみの撤出	温度管理	従業員の衛生管理			特記事項 (喫煙ルール の順守・不 適時の 対応等)	点検者
		店舗内の 清掃	器具の 洗浄・ 消毒	保守点検			下痢・発熱・ 吐き気・手 指のけが等 がない	清潔な 作業着・ 履物の 着用	手洗いの 実施		
不適時 の 対応	不適品 の 販売中止	再清掃	再洗浄 再消毒	破損や劣化 を 確認、補修	整理整頓・ ごみの撤出 の再徹底	機器の 点検	食品を直接 取扱わせない	清潔な服 装の徹底	手洗いを 再徹底		
1	○	○	○	○	×	13℃	○	○	○	整理整頓が不十分であったため、整理整頓を実施した。	中場
2	○	○	○	○	○	15℃	○	○	×	手洗いが不十分な従事者がいたため、手洗いの徹底を再周知	中場



〔講習会の様子〕

- HACCPに沿った衛生管理の実施状況を記録し、問題があった場合は、その内容と対応を書き留めておくよう説明
- また、定期的に記録をチェックし、類似の問題が発生している場合は、衛生管理計画やマニュアルの見直しを検討するよう助言

(2) ③ 市場のゼロエミッション化 (H T T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H T Tの推進にも資する取組として、省エネルギー化により電力需給ひっ迫等の足元の危機に対応

【令和4年度の進捗状況】

- 更なる省エネ推進のため、各市場の電力消費の実態を把握する省エネルギー診断を実施
- 各市場の照明器具のLED化を計画的に推進するとともに、市場業者がグリーン冷媒機器を導入する際、経費の一部を補助事業において支援(12件)
- 市場から排出される発泡スチロールの国内における循環利用について、研究機関やメーカーへのヒアリング等を実施

【現状及び課題】

- 現下の電力需給は依然として厳しい見通しであることから、メリハリをつけた節電に取り組むことが重要
- 市場では、未だフロン冷媒の冷凍設備や、ガソリン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5年度以降の取組の方向性】

- 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
- 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
- 発泡スチロール等の国内循環利用の現状や課題等を市場業者と共有しつつ、新たなリサイクル技術の導入可能性を検証

【スケジュール】

令和5年度の取組

- 省エネ最適化診断等業務委託
- 環境負荷低減に資する設備の導入
- グリーン冷媒機器補助事業
- 小型特殊自動車のZEV化の推進

令和6～8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
- 小型特殊自動車のZEV化の推進

(2) ③ 市場のゼロエミッション化 (H T T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

1 省エネ診断

対 象 各市場にて、使用許可を受けている法人・個人
または団体（希望する40者まで）

受 付 令和5年7月28日（金）
～令和6年1月31日（水）まで

内 容 希望する市場業者の場内事業所に、専門家を
派遣し、設備の運用改善・更新等について
省エネの観点からアドバイスを実施

2 省エネセミナー・相談会

開 催 年度内3回程度（オンライン）

内 容

- (1) 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
- (2) 個別相談会



(省エネ啓発リーフレット)

(2) ④ 物流の高度化・効率化（パレット化、DXの推進等）

【概要】

- 持続可能な市場運営に向けて、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4年度の進捗状況】

- 淀橋市場において、拡張整備事業と合わせて、DXの推進に向け自動搬送など先端技術を活用した物流の高度化・効率化に係る実証事業の実施に向けて業界等と調整
- 淀橋市場、板橋市場において、物流動線・施設利用等の調査を実施

【現状及び課題】

- 淀橋市場での実証事業の実施に向け、導入する技術内容や運用方法に関して業界等と調整が必要
- パレット化推進等の物流の問題は、サプライチェーン全体で取り組むことが重要であり、国との連携が必要
- デジタル技術を活用した、市場業者による物流効率化の取組を促進する必要

【令和5年度以降の取組の方向性】

- トラックドライバーの負担軽減、場内物流改善へ向け、淀橋市場をモデルとした実証事業を着実に実施
- 青果9市場において、各市場の実情に応じた場内物流改善推進体制を構築し、国とも連携しながら、各市場の特性に応じたパレット管理方法の確立や物流の効率化を推進
- 物流効率化にも資する通信基盤の整備について検討

【スケジュール】

令和5年度の取組

- 先端技術の活用による市場物流イノベーション実証事業に着手
- 国とも連携し、パレット化等の物流効率化を推進

令和6～8年度

- 先端技術の活用による市場物流イノベーション実証事業の着実な実施
- パレット標準化の取組や通信基盤の整備等、物流効率化を推進

(2) 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

○ 施設整備に合わせた、**先端技術を活用した市場物流イノベーション実証事業**

【経緯・背景】

- 卸売市場では、手積み、手降ろしなど、人による作業に大きく依存し、作業の効率化・合理化が進んでいない。
- トラックドライバーの将来的な担い手不足に対応していくため、都心部に立地し、場内の狭隘化が著しい**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・効率化を図っていく実証事業（補助事業）を新たに実施**

現状



- ・フォークや人力作業が中心で、「ヒト」への負担大
- ・狭隘な場内で物流混雑による、「時間的なロス」の発生

淀橋市場をモデルとした物流改善の実証事業（イメージ）

- **自動立体冷蔵倉庫の導入**
 - ・狭隘な市場を立体的に活用し、荷の収容力を強化する
- **商品の自動搬送化に繋がる先端技術の導入**
 - ・先端技術を活用し、手荷役作業の省力化・省人化や荷の場内移動の効率化を実現する

- ◆ **DXを活用してモノの流れを“自動化”**することで、狭隘な市場における場内作業を省力化・省人化・迅速化
- ◆ トラックドライバーの作業負担軽減、待機時間の短縮化を図り、**労働力不足解消**や働き方改革につなげる
- ◆ **他市場の“モデル”**となる青果市場に最適な導入技術を検討

(2) 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に伴う実施設計を着実に実施
- 板橋市場において、市場業界と連携して、広域的な物流拠点としての機能強化に向けた検討を推進

【令和4年度の進捗状況】

- 各市場での屋上防水・外壁工事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、足立市場外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、具体的な施設の利用方法等を業界と調整し、基本設計を取りまとめ
- 板橋市場において、産地と連携した集荷力・販売力の強化などからなるビジネスモデルを策定

【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の確定や着工に向けた業界調整が必要
- 板橋市場では、ビジネスモデル等を基に、業界と意見交換を重ね、機能強化の方向性を具体化する必要

【令和5年度以降の取組の方向性】

- 板橋市場外4市場において、劣化度調査を完了させ、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実施設計を行い、早期着工や工事の着実な実施に向けて取り組んでいく。
- 板橋市場において、周辺市場との機能集約を視野に入れつつ、機能強化に向けた具体的な構想・計画等を策定

【スケジュール】

令和5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
- 引き続き劣化度調査を実施し各市場の状況を把握
- 淀橋市場拡張整備事業に係る実施設計の着実な実施
- 板橋市場の機能強化に向けた基本構想を策定

令和6～8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
- 板橋市場の基本計画や基本設計等の取組を推進

(2) 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

- 令和4・5年度に、**劣化度調査を実施し、各市場の状況を把握**

《令和4年度劣化度調査の結果(概要)》

■ 建築（意匠）

- 改修実績がない部分に劣化が見られた
- 屋上防水は、目地（部材の継ぎ目）などから雑草の発生や、壁面のひび割れが散見
- 屋上防水は、耐用年数（約20年）を超えている部分もあり、優先的な改修が必要
- 外壁は、鉄筋の露出が散見されるが、構造的な影響はなし。建具は、通行や利用が多い扉の劣化が高い



屋上（目地より雑草繁茂）



コンクリート圧縮強度試験

■ 躯体（構造）

- 新耐震※1の施設では、コンクリート強度試験の結果、設計基準強度を上回り、十分な強度が確保されている
- 旧耐震※2の施設（耐震補強済）では、一部で設計基準強度以下の部分もあり、躯体を保護する防水や外壁、塗装などの改修が必要

※1 昭和56年6月1日に導入された耐震基準

※2 昭和56年6月1日の建築基準法の耐震基準の見直しより前に用いられていた耐震基準



空調機・LED設置状況



配管類状況

■ 設備（電気・機械）

- 電気や機械設備は、定期的な点検を行い予防を兼ねて修繕等を実施しており比較的健全な状態。引き続き定期的に修繕等を実施

(2) 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、経営の専門家と連携した情報発信や経営相談事業等を実施

【令和4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133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（花き卸）外4件、専門家による定期訪問相談（56回87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（4回）、市場業者向け情報誌の発行（2回）

【現状及び課題】

- ウクライナ侵略を背景としたエネルギーや原材料価格の上昇等による物価高騰は継続しており、市場業者を取り巻く経営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していくことが必要

【令和5年度以降の取組の方向性】

- 市場業者に対し、業務の効率化やコスト削減に向けた取組への支援を講じるとともに、資金繰り等の経営課題に対して、専門家による経営相談に対応することなどにより、経営基盤を強化し、経営の安定化を図っていく。
- 市場業者に対し、市場取引を通じた付加価値の向上や新たな販路開拓に向けた取組への支援を講じることにより、市場業者の経営の革新を図っていく。
- 都の具体的な支援内容やその活用事例を広く情報発信し、市場業者の自律的な取組を促していく。

【スケジュール】

令和5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6～8年度

- 業界団体等の声や社会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

(2) 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の見直し

令和4年度から実施している経営強靱化推進事業について、事業の実効性を一層向上させるため、見直しを実施

＜新規＞ 新たに債務負担行為を設定し、2か年にわたる以下の取組を補助対象に位置づけ

- ① 専門家の伴走支援を受けながら実施する経営改善等の取組 ② 第三者認証の取得に係る取組

＜新規＞ 市場業者のデジタル活用の取組を一層後押しするため、「DX推進枠」を新設 等

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、市場業者が抱える経営上の課題に対して、経営相談を実施

＜主な事例＞

相談者	相談内容	対応者
水産・仲卸	労働基準法の改正に伴う対応等についての助言	社会保険労務士
青果・仲卸	品質衛生管理体制の改善に向けた助言	食品衛生アドバイザー
飲食・関連	売上向上や経費削減に向けた助言	公認会計士

3 専門家と連携した情報発信

発信方法	実施日/発行月	テーマ	講師/寄稿者
オンラインセミナー	令和4年5月12日	事業承継	中小企業診断士
	令和4年7月11日	気候変動への対応	エネルギー管理士
	令和4年10月21日	デジタル化	中小企業診断士
	令和5年2月10日	インボイス制度	ITコーディネーター
情報誌	令和4年10月	選ばれる会社づくり	社会保険労務士
	令和5年3月	商品価格の見直し	弁護士

(2) 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4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）」の作成に向け、内容の検討を実施
- 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5年度以降の取組の方向性】

- 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継続して進めていく。
- 「経営レポート（仮称）」の作成や、ホームページ等における情報発信など、財政状況の見える化に向けた具体的な内容の検討を進めていく。
- 市場会計の財政状況について、引き続き市場毎に業界との意見交換を進めていく。

【スケジュール】

令和5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6～8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

(3) その他取組事項の進捗状況等

(3) 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	

R4年度 取組・成果等

- 市場関係者等を対象として、自然災害等の発生頻度や損害規模に対する認識及び具体的な対策、市場内業務に対する具体的な影響等を調査するリスクアセスメント調査を実施

今後の取組

- 水災リスクが懸念される市場を対象に、内水氾濫及び河川氾濫による浸水シミュレーションを実施
- 令和6年度末を目途に、中央卸売市場BCPを改訂

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)			

R4年度 取組・成果等

- 生産者が自ら、売買参加者や買出人に対して生鮮食料品等の魅力を伝える機会を創出するため、業界団体が主体となって実施した交流イベントを経営強靱化推進事業により支援

今後の取組

- 引き続き、補助事業等により市場業者の取組を促進

(3) 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）				

R4年度 取組・成果等

- Web販売サイトの新設など商取引のデジタル化や販売管理システムの導入による業務効率化などデジタル活用に係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、デジタル活用をテーマとしたオンラインセミナーを開催

今後の取組

- 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）				

R4年度 取組・成果等

- 品質・衛生管理体制の強化や、加工設備の導入など、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

今後の取組

- 引き続き、補助事業等により市場業者の取組を促進

(3) 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			

R4年度 取組・成果等

- 水産資源管理などへの取組を証明する水産エコラベルであるM E L 認証等の第三者認証取得などに取り組む市場業者を支援する体制を整備
- 食品ロスの削減に寄与する取組事例を調査

今後の取組

- 引き続き、補助事業等により市場業者の取組を支援

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	
I C T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		

R4年度 取組・成果等

- 食肉市場・葛西市場において市場まつり等や足立市場において「あだち市場の日」を開催
- 豊洲市場・食肉市場・大田市場において、食育・花育教室の開催（計11回）
- I C Tを活用し、見学者にせりの臨場感を体感してもらう取組やオンライン料理教室等をH Pで配信

今後の取組

- 引き続き、各種イベントや講習会、I C Tの活用等により取組を推進

(3) 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)				

R4年度 取組・成果等

- 市場業者の労働環境の確保の観点等も踏まえ、休開市について市場関係者及び産地、実需者と意見交換を実施
- 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

今後の取組

- 引き続き、市場業者と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することで、取組を推進

(4) 参考資料

(4) 参考資料

取り巻く環境（その1） 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。

トラックドライバーの働き方改革

法律・内容	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
時間外労働の上限規制 (年720時間)の適用 【一般則】		大企業 に適用	中小企業 に適用	→			
時間外労働の上限規制 (年960時間)の適用 【自動車運転業務】							適用
月60時間超の時間外割 増賃金引き上げ (25%→50%)の 中小企業への適用						適用	→

	現行	2024年4月以降（原則）
年間拘束時間	3,516時間	3,300時間
1ヶ月の拘束時間	293時間	284時間
1日の拘束時間	13時間	13時間
休憩時間	継続8時間以上	継続11時間を基本とし、 9時間下限

「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）

業界	不足する輸送能力割合
農産・水産品 出荷団体	32.5%
紙・パルプ (製造業)	12.1%
建設業、建材 (製造業)	10.1%
自動車、電気・機械・ 精密、金属 (製造業)	9.2%

○地域別（抜粋）

地域	不足する輸送能力の割合
中国	20.0%
九州	19.1%
関東	15.6%
中部	13.7%

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）

「物流革新に向けた政策パッケージ」

令和5年6月関係閣僚会議

- ①商慣行の見直し 荷待ち、荷役時間の削減、多重下請構造の是正、価格転嫁円滑化 等
- ②物流の効率化 バース予約システム等設備投資の促進、物流DX・標準化の推進 等
- ③荷主・消費者の行動変容 荷主・消費者の意識改革等の促し、物流改善を評価・公表、広報 等

(4) 参考資料

取り巻く環境 (その2) 観光・インバウンド需要の回復等

- 日本人の**国内旅行消費額** (2023年4-6月期) : 2019年同期比 **93.4%** (約5兆6千億円)
- **訪日外国人の旅行消費額** (2023年4-6月期) : 2019年同期比 **95.1%** (約1兆2千億円)
 - 費目別では「**飲食費**」の構成比・額が増加
- **外食産業の全体売上高** (2023年6月期) : 2019年同期比 **103.5%**
 - ただし、業態「**パブ・居酒屋**」は、夜間帯の客足の戻りが鈍い等を理由に66.1%に留まる。

出典：国土交通省（観光庁）「旅行・観光消費動向調査」「訪日外国人消費動向調査」

出典：（一社）日本フードサービス協会「外食産業市場動向調査」

○ しかし、物価高騰やコロナ関連倒産の増加など、先行不透明な要因も…

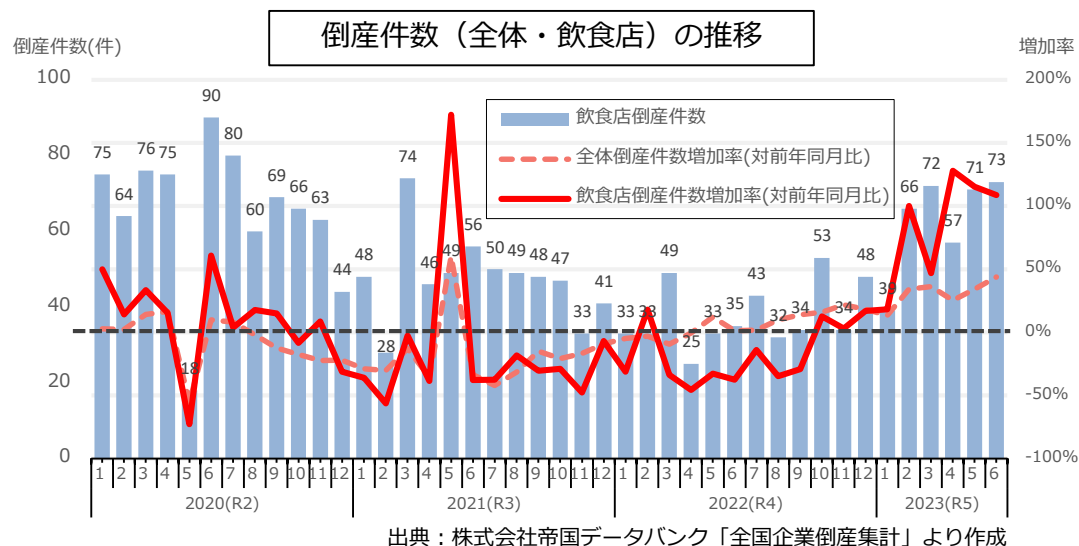
【消費者物価指数】

→ エネルギーコスト等を要因とする物価高騰が続いている。



【飲食店倒産の月別発生件数等】

→ 物価高やゼロゼロ融資(コロナ対策での実質無利子無担保の融資制度)の返済本格化等により倒産件数が増加傾向、飲食店の増加傾向が高い



→ 物価高騰や飲食店倒産の増加傾向が、市場業者に対し大きな影響を与える可能性がある