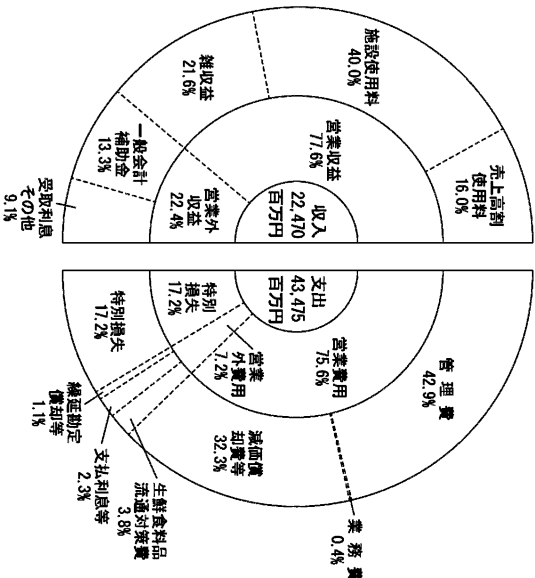


令和4年度の収益的収支は、営業収益は174億4,054万円(前年度比3億2,049万円の減少)に対し、営業費用は328億8,351万円(前年度比5億2,842万円の減少)であり、営業利益は△154億4,296万円(前年度比2億792万円の赤字の減少)の予算としている。経常利益は△135億4,931万円(前年度比7,418万円の赤字の減少)を予算としている。また、固定資産売却費を中心とする特別損失74億5,568万円を計画していることにより、当年度純利益は△210億500万円(前年度比69億3,200万円の赤字増加)の予算となっている。

令和4年度の収益的収支予算の構成割合は以下のとおりである。

グラフA-4-1 収益的収支予算の構成割合



令和4年版東京都中央卸売市場事業概要

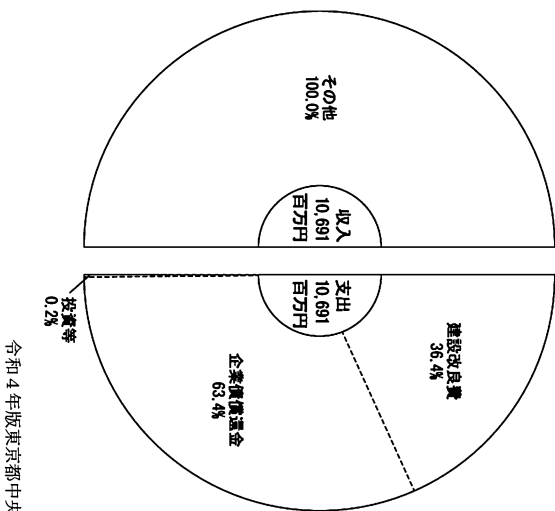
表A-4-2 令和3年度及び令和4年度の当初予算額(資本的収支)(単位:千円)

科目	令和3年度	令和4年度	増△減
収入計	-	-	-
建設改良費	4,825,457	3,888,457	△937,000
企業債償還金	-	6,784,000	6,784,000
投資	171,000	9,000	△162,000
国庫補助金返納金等	9,543	9,543	-
支出計	5,006,000	10,691,000	5,685,000
収支差引額	△5,006,000	△10,691,000	△5,685,000

資本的収支は、収入金額はゼロで、資本的支出の財源の全てを補填財源から賄う予算となっている。また、支出については、建設改良費38億8,845万円(前年度比9億3,700万円の減少)、企業債償還金67億8,400万円、投資900万円、国庫補助金返納金等954万円の予算となっている。

令和4年度の資本的収支予算の構成割合は以下のとおりである。

グラフA-4-2 資本的収支予算の構成割合



令和4年版東京都中央卸売市場事業概要

ウ 決算の状況

令和3年度及び令和4年度の決算の状況は以下のとおりである。

表A-4-3 令和3年度及び令和4年度の決算額（単位：千円）

科目	令和3年度	令和4年度	増△減
売上高割使用料	2,925,332	3,117,378	192,046
施設使用料	8,153,212	8,150,949	△2,263
雑収益	3,609,214	3,951,159	341,945
営業収益計	14,687,759	15,219,487	531,728
管理費	14,518,693	16,089,925	1,571,232
業務費	104,887	81,496	△23,391
減価償却費等	12,794,623	12,652,406	△142,217
資産減耗費	773,590	814,740	41,150
営業費用計	28,191,795	29,638,569	1,446,774
営業利益	△13,504,036	△14,419,081	△915,045
受取利息及び配当金	96,333	92,892	△3,441
一般会計補助金	2,494,940	2,303,458	△191,482
長期前受金戻入	1,235,273	1,186,956	△48,317
雑収益	668,009	643,499	△24,510
営業外収益計	4,494,557	4,226,807	△267,750
生鮮食料品流通対策費	1,306,226	1,025,975	△280,251
支払利息及び企業債取扱諸費	997,621	995,440	△2,181
繰延勘定償却等	1,901	1,901	—
雑支出	70,573	87,760	17,187
営業外費用計	2,376,323	2,111,077	△265,246
経常利益	△11,385,803	△12,303,351	△917,548
特別損失	255,840	6,722,586	6,466,746
当年度純利益	△11,641,643	△19,025,938	△7,384,295

令和4年度の営業収益は152億1,948万円(前年度比5億3,172万円の増加)となったが、営業費用は296億3,856万円(前年度比14億4,677万円の増加)となり、営業利益は△144億1,908万円(前年度比9億1,504万円の減少)、経常利益は△123億335万円(前年度比9億1,754万円の減少)となった。また、固定資産除却費61億7,052万円等を含む特別損失67億2,258万円を計上したことにより、当年度純利益は△190億2,593万円(前年度比73億8,429万円の減少)となった。

令和4年度は、営業収益の増加以上に営業費用が増加したことにより営業赤字の幅が増加したことに加え、多額の特別損失の計上により、前年度より当年度純損失の額が増加した結果となった。

5 東京都中央卸売市場経営指針及び経営計画の概要について

(1) 東京都中央卸売市場経営指針の概要

ア 東京都中央卸売市場経営指針の位置付け

都は、令和元年7月に、「市場の活性化を考える会」を設置し、令和2年12月には、「市場の活性化を考える会議論のまとめ～市場の未来をつなぐ～」として、市場の活性化のための新たな知見の提起を受けた。東京都中央卸売市場経営指針は、「市場の活性化を考える会」からの提起を踏まえ、卸売市場の未来を切り拓き、持続的な市場経営を戦略的に推進していくための今後のビジョンを示すものとして策定された。

イ 経営指針のポイント

当該経営指針のポイントは、以下のとおりである。

- ・都の中央卸売市場が果たすべき使命を改めて振り返り、「中央卸売市場が、その使命を踏まえ、持てる機能を十全に發揮することで、都民生活の幸せを実現する」ことを終局的に目指すべきゴールとして再定義した
- ・目指すべきゴールに照らし、都の中央卸売市場の機能の本質である「結び」と「信頼」という2つの概念を、全体を貫く基軸として位置付け、この基本的考え方の下で、全体を体系化した
- ・都の中央卸売市場の将来像として、「2040年代の中央卸売市場の姿」を具体的に明示するとともに、これを支える礎となる持続可能な市場経営の実現も目指していく
- ・今後の市場経営における取組の方向性として、7つの方向性を提示した

東京都中央卸売市場経営計画は、経営指針における「2040年代の中央卸売市場の姿」及び「持続可能な市場経営」を実現するために策定されている。

ウ 2040年代の中央卸売市場の姿と7つの方向性

都の中央卸売市場の将来像として、「2040年代の中央卸売市場の姿」は、以下のとおりである。

- ・中核機能の強化による市場の強靱化
様々な社会変容がもたらす取引環境の変化に柔軟に適応し、自然災害などの事態においても、基幹的なインフラとしての機能を十分に發揮する、強靱な中央卸売市場
- ・最先端技術等による高付加価値なサービスの提供
最先端の技術の活用や加工需要への対応の充実等により、物流、商流に関する付加価値の高いサービスを提供する中央卸売市場

・多様な社会的役割の発揮

多様な社会的要請に応えて、多面的な役割を果たす中央卸売市場

都は、将来の中央卸売市場の姿と持続可能な市場経営の双方を実現していくという観点に立って、今後の市場経営が目指す取組について、以下の7つの方向性として整理した。

・生鮮品等流通の基幹的なインフラとしての機能の強化

生鮮品等の円滑で安定的な供給を確保するため、集分荷機能・価格形成機能・代金決済機能・情報発信機能、さらには、品質衛生管理機能など、サプライチェーンにおける基幹的なインフラとして、中核となる流通機能を強化していく。

将来的な人口減少等に伴う生産や消費における環境変化、首都直下型地震や気候変動の影響に伴う異常気象といった災害や、新型コロナウイルス等の新興感染症など、様々なリスクに直面する中にある中核となる機能の継続性を確保するため、頑健性としなやかさ（レジリエンス）を備えた中央卸売市場を実現していく。

・市場取引の活性化に向けた取組の強化

商流と物流の基盤強化を通じて、高度化・効率化を図ることにより、市場取引の活性化を促していく。

「中央卸売市場としてのブランド」を確立し、その認知度を高めることにより、産地や実需者の市場に対する信頼や、消費者の評価の向上につなげ、市場経営における好循環を生み出していくとともに、市場業者と開投者である都との共通目標として、活性化に向けた機運を高めていく。

・中央卸売市場におけるネットワークの形成

東京の中央卸売市場全体に求められる機能を全体最適の視点から再定義するとともに、各市場の役割を明確化し、市場間で役割分担をしながら、互いに連携、補完するネットワークを形成していく。

・市場施設の計画的な維持更新

市場施設の多くは、高度成長期に集中的に整備されているため、建設から30年以上経過し、施設や設備の老朽化が進んでいる。

今後、生鮮品等の流通拠点としての役割を果たしていくためには、限られた予算の制約の中においても施設や設備の維持更新を適時適切に行うとともに、将来の変化にも柔軟に対応できるよう配慮していくことが必要である。

これまで、施設の維持更新を計画的に実施してライフサイクルコストの低減と更新時期の平準化を図る、市場全体のアセットマネジメントの取組は、必ずしも十分でなく、そのため、更新時期や財政負担が一時的に集中することが

懸念される。

複数の市場を運営する都は、市場施設の特性を踏まえた予防保全手法の活用などを含め、長期的視点から計画的に維持更新を進めていく。

・サステナブル経営の推進

市場の事業運営そのものが、持続可能な社会の実現に寄与する形となるよう、取組を進めていく。

中央卸売市場が、地域社会の一員として社会的責任を果たしながら持続的に発展していくサステナブル経営を推進する。

・市場運営における民間経営手法の効果的な活用

都の中央卸売市場が、卸売市場を取り巻く環境変化に的確に対応し、基幹的なインフラとしての中核機能をはじめ、求められる役割を果たすとともに、その土台となる強固で弾力的な財務基盤の構築を図ることが重要である。

その実現に向けては、民間の創意工夫や、多様なノウハウ・技術を活用していくことが有用であると考えられる。民間経営手法を効果的に活用し、サービスの質の向上や、資金の効率的な使用、業務の効率化を図ることを検討していく。

・強固で弾力的な財務基盤の確保

中央卸売市場は、平常時においては基幹的なインフラとしての中核となる機能や、生鮮品等の流通において、その付加価値を高める機能など3つの市場機能を、非常時においては基幹的なインフラとしての中核となる機能を持続的に遂行できるよう、「強固で弾力的な財務基盤」を確保する。

そのため、収支と資金の両面から検討を行い、経常収支のあるべき水準と備えるべき資金を明確化するとともに、財務体質の改善を通じた経常収支の黒字化に向けて着実に取り組んでいく。

今後、この方向性に基づく具体的な取組について、経営計画として取りまとめた上で、計画的に推進していくこととしている。

(2) 東京都中央卸売市場経営計画の概要

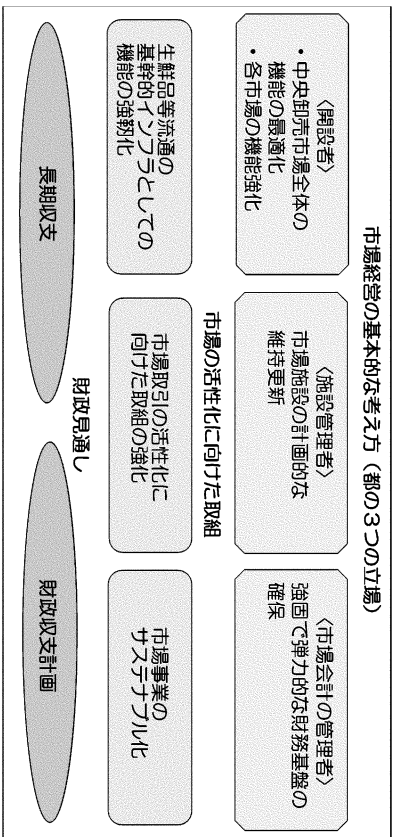
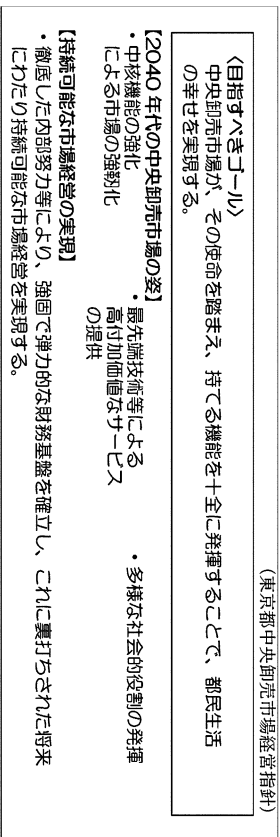
ア 東京都中央卸売市場経営計画の位置付け

「東京都中央卸売市場経営指針」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（2022）年度から令和8（2026）年度までの5年間で計画期間とし、都が取り組む施策と財政計画を示す中期経営計画を策定した。

イ 計画期間

5年間（令和4（2022）年度～令和8（2026）年度）

ウ 東京都中央卸売市場経営計画の体系



エ 市場経営の基本的な考え方

（ア）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、各市場がそれぞれ市場機能を発揮して生鮮品等流通を支えている。そして、それぞれの市場が相互に補充しながらネットワークを形成し、一体として機能を発揮している。

このため、都の中央卸売市場が生鮮品等流通の基幹的なインフラとして、将来にわたって都民の消費生活を支えていくためには、開設者の立場として、個々の市場の機能強化を図るとともに、各市場が形成しているネットワークを強化して、市場全体として最適な機能を発揮することが重要としている。

（イ）市場施設の計画的な維持更新
都の中央卸売市場は、都民の消費生活を支えるため、11 か所にわたって整備されている。

経営計画では、施設管理者の立場から、中央卸売市場の市場施設の維持更新に係る現状と課題について整理している。その上で、メリハリある計画的な維持更新を進めていくに当たっての市場施設のアセットマネジメント手法の展開について示している。

まず、①各市場における市場施設の類型を示し、次に、②各市場内の個々の建物の改修や改築など、更新手法の考え方を示し、最後に、③各建物を構成する重要な部位や設備など、パーツ単位での予防保全の考え方を示している。

（ウ）強固で弾力的な財務基盤の確保

市場会計の管理者の立場から、東京都中央卸売市場会計の現状と課題を整理した上で、目指すべき財務基盤の水準を示し、今後の取組の方向性を示している。

オ 市場の活性化に向けた取組

市場の活性化に向けた取組は、以下のとおりである。

（ア）生鮮品等流通の基幹的なインフラとしての機能の強化

- ・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

（イ）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
- エン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

- (ウ) 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

第3 監査の結果

Ⅰ 経営計画について

1 中央卸売市場におけるネットワークの形成

(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

ア 概要

経営計画では、都の中央卸売市場が生鮮品等流通の基幹的なインフラとして、将来にわたり都民の消費生活を支えていくため、中央卸売市場におけるネットワークを通じ、市場同士の水平的なつながりを形成する必要がある点を示している。また、中央卸売市場におけるネットワークは、各市場、かつ、取扱品目ごとに供給網機能、物流最適化機能、代替補充機能が発揮できるよう、各市場を相互に対等でフラットな関係で結び付け、各市場が取扱数量を伸ばし、その相乗効果を得ていくことが重要である点を示している。

ネットワークにおいては、供給網機能、物流最適化機能、代替補充機能の発揮が重要であり、都として、取扱品目ごとに形成されているネットワークの機能を最適化させるため、取扱品目ごとのネットワークの特徴を示した上で、各市場に期待する役割と機能強化の方向性を示している。

取扱品目ごとの機能強化の方向性は以下のとおりである。

表B-1-1 各市場の機能強化の方向性

＜青果物＞

市場	機能強化の方向性
豊洲市場	基幹市場として、商流、物流、加工など市場機能を維持強化
大田市場	基幹市場として、商流、物流、加工など市場機能を維持強化
豊島市場	周辺市場との機能集約を視野に入れつつ、実需者ニーズに対応する機能を維持
淀橋市場	拡張整備事業の機会を捉え、搬送手法の高度化を図るなど物流機能を強化するとともに、実需者ニーズに対応する機能を維持強化
板橋市場	施設の再整備を視野に入れ、集荷・分荷機能や転配送機能、加工機能など物流拠点としての機能を維持強化
世田谷市場	実需者ニーズに対応する機能を維持強化
北足立市場	集荷・分荷機能や転配送機能、加工機能など物流拠点としての機能を維持強化
多摩ニュータウン市場	実需者ニーズに対応する機能を維持強化
葛西市場	集荷・分荷機能や転配送機能、加工機能など物流拠点としての機能を維持強化