

による災害を想定した参集訓練を実施している。また、参集が必要な職員の一部を対象として、参集後の初動業務の確認等を行う訓練を実施している。

また、毎年1回、中央卸売市場情報連携訓練により、本庁と各市場との間の情報連携や、「大規模災害時における生鮮食料品の調達に関する協定」に基づいた協定締結先（卸売業者）への生鮮食料品の在庫の確認等を実施している。

訓練の前提として、主に地震の発生による災害を想定しており、各市場共通の想定の下で訓練が実施されている。その上で、各市場で把握された課題を本庁に集約し、次回以降の訓練に反映させるとともに、非常時の備えとしている。

これら訓練の結果から課題を把握し、対応推進状況を「BCM課題（予防対策）管理表」にまとめ、継続的に追記・進捗管理を行うこととされている。

#### イ 監査の結果

（ア）災害対策マニュアルの策定状況について

都が定める災害対策マニュアルを閲覧し、自然災害や新興感染症等へ対応できる内容が策定されているか、といった観点で監査を実施した。

災害対策マニュアルにおいては、対象脅威として、都の被害が最大となる「東京湾北部地震マグニチュード7.3」を想定している。経営計画においては、地震・津波、集団感染症、火災・爆発、台風・集中豪雨、テロなどを想定したリスクアセスメントの記載があり、地震以外の自然災害については、対応マニュアルは作成されていないが、大規模洪水やその他の脅威については、今後追加することが検討されている。なお、新興感染症については、災害対策マニュアルとは別に、新型インフルエンザ等発生に伴う事業継続計画や、新型コロナウイルス感染症への対応方針を策定している。

また、都では、災害対策マニュアルに基づいて業務継続計画〔BCP〕対応フロー【本庁】《2023年度版》を策定している。当該対応フローでは、発災・参集後の行動として、中央卸売市場災害対策本部の設置、各市場災害対策本部の設置や施設の安全確認実施、市場の使用可否の判断、施設・設備応急措置の完了のため必要な行動が、本部長、統括担当、情報総括担当（広報）、人的支援担当、建物設備・施設担当、生鮮食料品確保担当、輸送担当、各被災市場といった役割別に明確にされている。しかし、その後、72時間経過後に実施すべき取引再開に向けた対応策の策定、一部ライソンの再開や通常の市場取引の再開に向けた対応については、項目を列挙しているが、行動計画フロー図等として、作成されていないかった。

（意見1－16）災害対策マニュアルの充実について

現在の災害対策マニュアルは、地震発生時の対応が中心となっており、近年の

台風や集中豪雨による風水害には十分に対応できるような状況にはなっていない。地震発生時と風水害発生時の初動は対応が異なるものがある。生鮮品等を安定的に都民に供給するため、災害対策マニュアルは、地震発生時の対応以外にも想定されるリスクを考慮の上、見直しをされたい。また、当該見直しの結果に基づいて、地震以外にも想定した訓練を実施することで、実効性を高めることも検討されたい。

（意見1－17）BCP対応フロー等の充実について

業務継続計画〔BCP〕対応フローでは、発災・参集後の行動として、中央卸売市場災害対策本部の設置、各市場災害対策本部の設置や施設の安全確認実施、市場の使用可否の判断、施設・設備応急措置の完了のために、本部長、統括担当、情報総括担当（広報）、人的支援担当、建物設備・施設担当、生鮮食料品確保担当、輸送担当、各被災市場と、役割分担とともに、必要な対応内容が洗い出されている。しかし、その後、72時間経過後に実施すべき取引再開に向けた対応策の策定、一部ライソンの再開や通常の市場取引の再開に向けた対応については、項目を列挙しているが、行動計画フロー図等として、作成されてはいなかった。

都としては、発災後に生鮮品等を安定的に都民に供給する機能が求められるところであり、業務継続計画〔BCP〕対応フロー等においても、各市場が平時の市場機能を取り戻すまでに優先して対応すべき事項が明確でない点、現場に混乱をもたらすおそれがある。そのため、取引再開に向けた対応策の策定、一部ライソンの再開や通常の市場取引の再開に向けて必要な項目についても、行動計画フロー図の作成等により、業務継続計画〔BCP〕対応フロー等の充実を図りたい。

（イ）参集訓練及び情報連携訓練の実施状況について

災害対策マニュアルで定められている参集訓練や、参集後の初動業務の確認等を行う訓練の実施状況及び実施に当たった際の災害の想定やBCM課題管理表による継続的な課題解決の対応状況について、資料の閲覧や担当者へのヒアリングを行った。

その結果、訓練についても、災害対策マニュアルで想定している地震の発生を想定したもののみとなっていた。

災害対策マニュアルに従って年に1回実施されている参集訓練について、参加した職員から気付き事項等についてアンケートを回収している。回収されたアンケートは、次回の参集訓練の実施に活用されることであったが、現状では、回収したアンケート結果について、その年度内に分類整理して各職員に伝達するといったことは行われていなかった。

<p>また、ＢＣＭ課題（予防対策）管理表は、災害対策マニュアルを作成した令和２年３月以降、継続的な追記、進捗管理が行われていなかった。訓練によって明らかとなる毎年の課題について、災害対策マニュアルで定められているようなＢＣＭ課題（予防対策）管理表への反映はなされていない。本来であれば、河川に近い市場で水害リスクが考慮されていない等、市場固有のリスクの洗い出しについては、ＢＣＭ課題（予防対策）管理表によりすくい上げられる必要がある。</p> <p>（指摘１－２）ＢＣＭ課題（予防対策）管理表の適時な更新について</p> <p>ＢＣＭ課題（予防対策）管理表は、災害対策マニュアルを作成した令和２年３月以降、継続的な追記、進捗管理は行われておらず、訓練によって明らかとなる毎年の課題について、災害対策マニュアルで定められているＢＣＭ課題（予防対策）管理表への反映はなされていなかった。</p> <p>課題に対する解決策は、中央卸売市場だけで対応できる場合もあれば、地方卸売市場との連携や局を超えた東京都全体で解決策を講じる必要があることも考えられる。この場合に、課題を全体で共有するとともに、解決のボトルネックを明確にして改善活動を促すなど、自然災害等が発生する前に重要な課題を解決し、いち早く市場を正常な機能に取り戻すためにＢＣＭ課題（予防対策）管理表を作成することが必要である。</p> <p>識別した課題を適時に改善・解決するために、災害対策マニュアルに従ったＢＣＭ課題（予防対策）管理表を作成し、適時に更新されたい。</p> <p>（意見１－１８）訓練結果の分析及び共有について</p> <p>参集訓練に参加した職員から、次回の参集訓練の実施に活用するために、気付き事項等についてアンケートを実施し、回収している。しかし、回収したアンケート結果について、その年度内に分析結果の共有は行われていなかった。</p> <p>気付き事項には、ＢＣＭ課題（予防対策）管理表への継続的な追記、進捗管理を行うべき内容が含まれることもあり得る。また、各職員が気付いた事項を他の職員へも共有することで新たな気付きが生まれ、全体の防災・減災意識を高めることにつながる。</p> <p>今後の訓練やマニュアルの改善のためにも、まずは訓練実施後のアンケートの分析結果の共有が大切であるため、回収後速やかに分析結果を各職員に共有するとともに、次年度の参集訓練の対応内容について追加項目がないか、検討する機会を設けられたい。</p> <p>（ウ）被災時の生鮮食料品確保の体制について</p> <p>災害対策マニュアルにおいては、災害発生時における役割について以下の５</p>	<p>つを定めている。</p> <ol style="list-style-type: none"><li>① 生鮮食料品の確保</li><li>② 調達物資の輸送</li><li>③ 生鮮食料品の流通確保</li><li>④ 緊急輸送ネットワークにおける輸送拠点</li><li>⑤ 一時滞在施設</li></ol> <p>このうち、①生鮮食料品の確保について、「福祉局から生鮮食料品の調達について依頼があった場合は、卸売業者、仲卸業者及び関連事業者から入荷物品および在庫品のうち必要な量を買ひ上げる」こと等が定められている。</p> <p>（意見１－１９）被災時の生鮮食料品の確保について</p> <p>被災時には、卸売業者等からの生鮮食料品の調達について定められているが、市場内における仲卸業者の在庫品である生鮮食料品の調達については言及されていない。しかし、仲卸業者の中には規模の大きな業者も存在する。また、地方卸売市場との連携について定められているが、具体的な連携の方法は定められていない。</p> <p>生鮮食料品の確保は、中央卸売市場だけでは困難となる場合も想定されるため、調達ルートが多様性の観点から、仲卸業者との連携や、発災時において地方卸売市場の在庫確認を可能とする仕組みの構築をはじめとして、融通体制の構築などの連携の在り方を検討されたい。</p> <p>（エ）非常用備蓄食料等の保管状況について</p> <p>災害時における帰宅困難者の一時滞在施設として指定されている全市場（食肉市場を除く。）では、一時滞在者のための非常用備蓄食料等が保管されている。非常用備蓄食料等は、それぞれ総務局から配備される「非常用食料（職員用）」と「一時滞在施設用（帰宅困難者用）備蓄品等」の２区分で管理しており、各市場の担当者が現物の管理を行っている。保管されている品目は、想定避難者数の１日３食分の食料を３日分である。</p> <p>各市場の担当者は、本庁・他市場と連携して、災害を想定して実施される参集訓練時のほか、定期的に食料の保証期限、物品の状態について、点検を実施している。</p> <p>現地調査を行った市場について、非常用備蓄食料等の管理状況のヒアリングを行い、サンプリング調査により現物の保管状況を確認したところ、各市場の状況は以下のとおりであった。</p>
--	---

・淀橋市場  
淀橋市場では、4階の講堂が帰宅困難者用の一時滞在施設となっている。淀橋市場の非常用備蓄食料等の保管状況は以下のとおりである。

保管場所	品名等
5階倉庫	・一時滞在施設用（食料品類、衛生用品類、マスク、グランドシート）
4階倉庫①	・非常用食料（職員用）
	・一時滞在施設用（テント、カセットガス）
4階倉庫②	・一時滞在施設用（特設公衆電話、充電器類）
地下倉庫	・一時滞在施設用（簡易トイレ、トイレ袋、手指消毒剤、エアーマット、投光器、発電機、三脚、コードリール、救急セット）

視察の結果、4階倉庫に保管されている非常用食料（職員用）のうち参集職員用保存食料セットが、一時的に保管されている備品の後方に保管されていたため、すぐに取り出せない状態であり、地下倉庫に保管されている発電機、救急セット等の物品についても、他の資産外備品と隣接、混在している状態であった。また、保管場所が、上記に記載のとおり、5階倉庫、4階倉庫、地下倉庫と分散していた。

・食肉市場  
食肉市場では、非常用備蓄食料等は1か所に保管されている。  
視察の結果、救急箱に保管されていた医薬品の一部に使用期限が切れたものがあつた。また、倉庫には、と場会計と中央卸売市場会計の備品やヘルメット、白衣などが混在しており、整理が不十分な状況であつた。

写真B－5－1 食肉市場の備品の保管状況



・豊洲市場  
豊洲市場では、視察の結果、定められている一時滞在施設の一人当たり非常用備蓄食料等数量に豊洲市場で想定している滞在者数に乗じて算出したあるべき非常用備蓄食料等の数量は充足しており、また、いずれも使用期限内であることが確認できた。しかし、総務局から配備された災害備蓄品であることもあり、在庫数や使用期限等を一元管理するための資料が作成されていなかった。

・板橋市場  
板橋市場では、非常用備蓄食料等を2か所の倉庫に分けて保管していた。  
視察の結果、食料品については、品目・数量・使用期限の一致が確認できた。一方で、災害備蓄品については、救急箱に使用期限が切れた医薬品（「アイシーボトル」使用期限 2017 年 1 月）が保管されていた。

・大田市場  
大田市場では、非常用備蓄食料等を1か所の空き会議室で保管していた。  
食料品については、品目・数量・使用期限の一致が確認できたが、災害用備品については、数量は定期的に確認しているものの、使用可能かといった観点からの確認は実施していないことであつた。

(指摘 1－3) 各市場の非常用備蓄食料等の管理状況について  
各市場における非常用備蓄食料等の管理状況を確認した結果、以下の課題が認められた。

- ・発災時には、どこに何がいくつ保管されているか、毀損など使用に支障のある状況でないかなどを瞬時に把握できることが求められるが、一覧表等により把握がなされていない。
  - ・と場会計と中央卸売市場会計の備品やヘルメット、白衣などが混在しており、資産の管理が各会計で整理されていない。
  - ・整理整頓が不十分で、非常時に迅速に持ち出せる状態にない。
  - ・保管場所について、非常時の運搬などの検討が不十分である。
  - ・期限切れの医薬品がそのまま保管されている。
  - ・発電機等、定期的に稼働確認が必要なものについて、定期的に状態を確認することが不十分である。
- これらについては、市場の担当者が自主的に管理を行っている状況から、各市場によって運用や管理水準が異なっていた。
- 今回、現地調査を実施していない市場についても管理状況を再確認するとともに、本庁において統一した管理方法を定め、各市場に通知し周知徹底を図り、同一レベルで管理されたい。

(4) DXの推進等による市場業務の効率化

ア 概要

(ア) 計画の概要

経営計画では、中央卸売市場の「DXの推進等による市場業務の効率化」について、2040年代の目指すべき姿を定義し、現状と課題を整理した上で、今後の5年間の主な取組及び5年間の事業展開を示している。

(イ) 2040年代の目指すべき姿

「DXの推進等による市場業務の効率化」について、2040年代の目指すべき姿は、以下のとおりである。

都は、行政手続や、市場内における秩序の保全、施設管理、見学者対応など、都が開設者・施設管理者として行う業務にデジタル技術を積極的に活用し、効率のかつ効果的な市場の管理運営を実現している

市場業者は、多様な商品の取引情報、取引手続等のデジタル化に取り組み、商取引が高度化・効率化されているほか、デジタル技術を活用した物流の効率化や経営力強化等がなされており、都は事業者の取組を様々な角度から支援している

市場業者がICTなどの先端技術を活用することで、場所等に制約されない取引環境が整っている

(ウ) 現状及び課題、今後5年間の主な取組  
「DXの推進等による市場業務の効率化」における現状及び課題、計画期間の5年間の主な取組は、以下のとおりである。

表B-5-4 現状の分析と今後の取組

現状	課題	今後5年間の主な取組
・都は、市場内で発生する事故への対応、荷捌場や駐車場不足、施設の計画的な維持更新、行政手続のデジタル化など、多岐にわたる管理・運営業務に取り組んでいる	・多岐にわたる管理・運営業務の効率化及び高度化を図ることで、迅速かつ的確な市場運営を行うことが必要	・画像解析技術等を活用し、管理運営の効率化及び高度化への取組を実施 ・施設整備や保守管理業務の効率化及び高度化を図るとともに、より効果的な施設管理体制の構築に向けた検討 ・市場見学者の経験価値向上を図るため、オンライン見学会やVR技術等の導入を推進 ・各市場業者が行う行政手続については、Web環境を活用した電子申請体制を順次整備し、場所や時間を問わず迅速な手続が可能な環境を整備
・市場業者においても、受発注業務はFAX・電話が主流であるなど取引に係るデジタル化が進んでいないほか、荷受業務や荷捌業務における深刻な労働力の不足、物流コストの削減、リードタイムの短縮等、様々な課題がある	・都は、市場業者が行うデジタル技術の活用に向けた取組を支援していく必要がある ・都は、デジタル技術の活用などDXの推進等に必要な通信基盤の構築に向け、市場業者とともに検討を進めていく必要がある	・市場業者が取り組むデジタル技術を活用した産地・実需者への情報発信等に際し、情報提供や助言、意見交換を行うとともに、補助事業などを通じて市場業者を支援 ・DXの推進等による商流の高度化・効率化に向け、商取引のデジタル化に係る市場業者の意識啓発や支援を行うため、ICTなど先端技術や取引情報の活用に係る課題や事例の調査を行うとともに、調査結果を踏まえ、市場業者とも連携しながら先端技術の導入に向けた検討や試行を実施

経営計画より監査人作成

(エ) 令和4年度～令和8年度の事業展開  
経営計画に示されている5年間の事業展開は、以下のとおりである。