

## 令和3年度 食料・農林水産業・農山漁村に関する意識・意向調査 食品産業の経営課題等に関する意識・意向調査結果

本調査は、食品製造業、食品卸売業、食品小売業及び外食産業各2,000事業所を対象として、コロナ禍の令和3年9月下旬から10月中旬にかけて、食品産業の経営課題等に関する意識・意向に関して調査を実施し、食品製造業930事業所、食品卸売業912事業所、食品小売業890事業所、外食産業738事業所から回答を得た結果である。

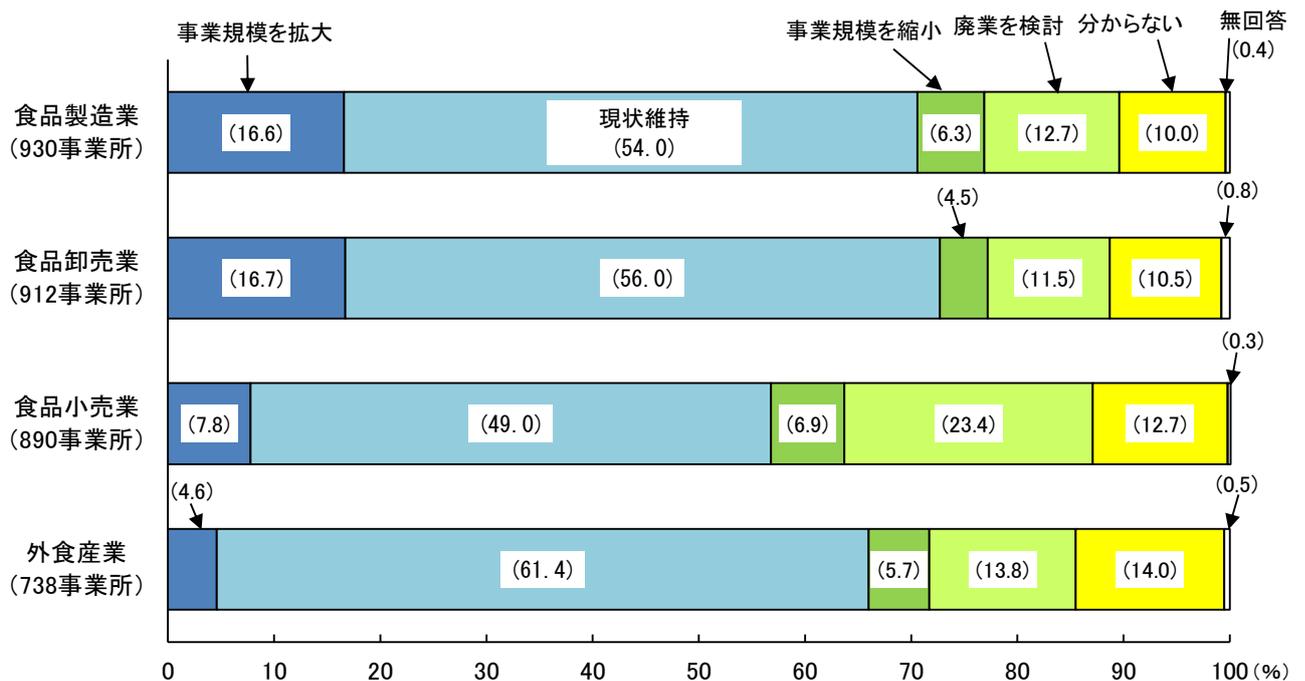
### 【調査結果】

#### 1 今後3～5年先の事業方針

今後3～5年先の事業方針については、各業種とも「現状維持」と回答した割合が最も高く、食品製造業では54.0%、食品卸売業では56.0%、食品小売業では49.0%、外食産業では61.4%であった。

次いで、食品製造業及び食品卸売業は「事業規模を拡大」と回答した割合が高く、それぞれ16.6%、16.7%であり、食品小売業及び外食産業は「廃業を検討」と回答した割合が高く、それぞれ23.4%、13.8%であった。（詳細は、統計表13ページ参照）

図1 今後3～5年先の事業方針



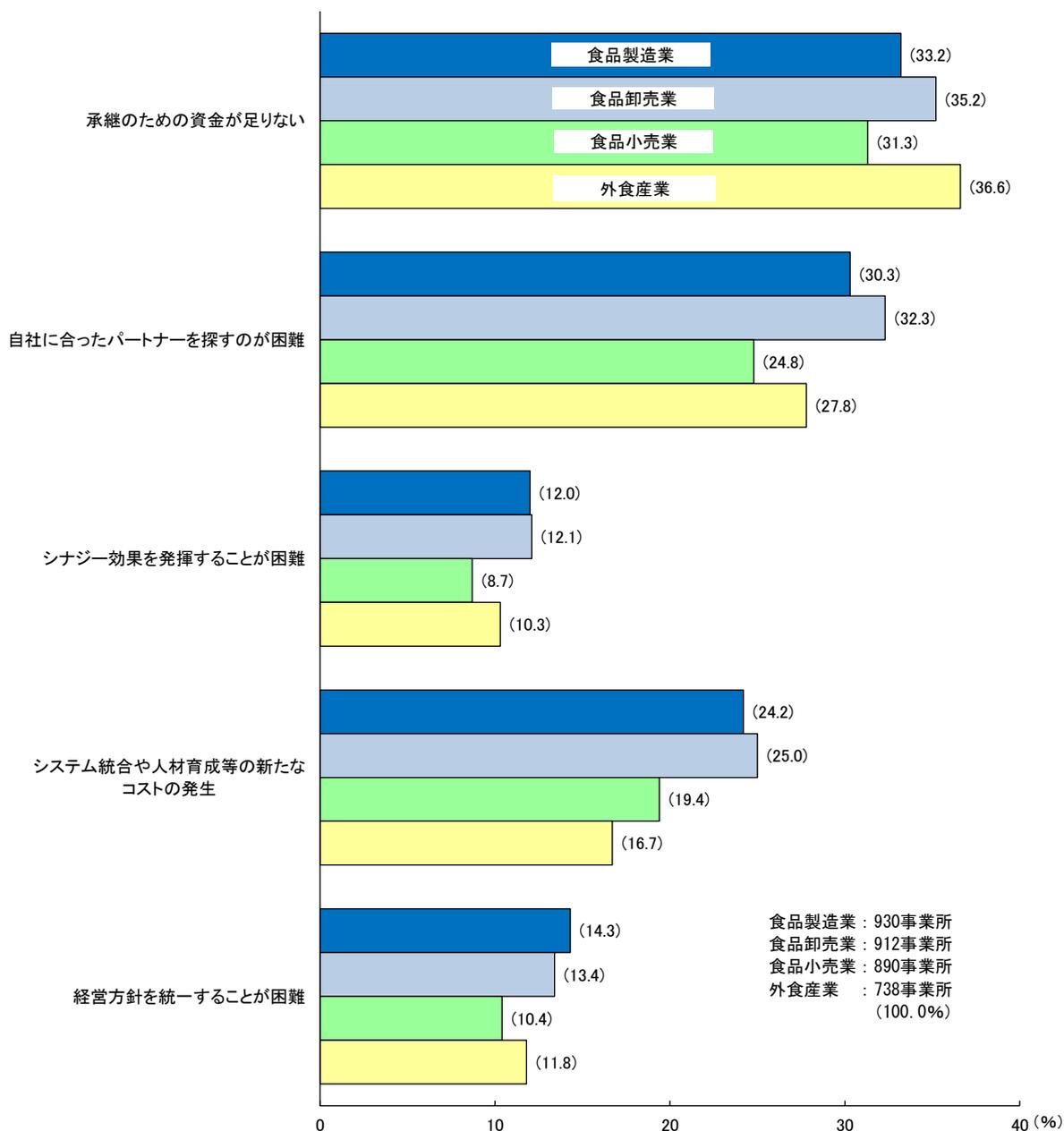
注：割合については、表示単位未満を四捨五入しているため、内訳の計が100.0%とならない場合がある（以下同じ。）。

## 2 事業承継に取り組む際の課題

事業承継に取り組む際の課題については、各業種とも「承継のための資金が足りない」と回答した割合が最も高く、食品製造業では33.2%、食品卸売業では35.2%、食品小売業では31.3%、外食産業では36.6%であった。

また、「自社に合ったパートナーを探すのが困難」と回答した割合は、食品製造業では30.3%、食品卸売業では32.3%、食品小売業では24.8%、外食産業では27.8%であった。  
(詳細は、統計表14ページ参照)

図2 事業承継に取り組む際の課題（複数回答）



注：1 回答のうち、「その他」及び「無回答」は表示していない。

2 シナジー効果とは、複数で協力し合うことにより、単独で行うよりも大きな結果を出すこと。相乗効果をいう。

### 3 経営上の戦略として、今後、特に重点的に取り組むもの

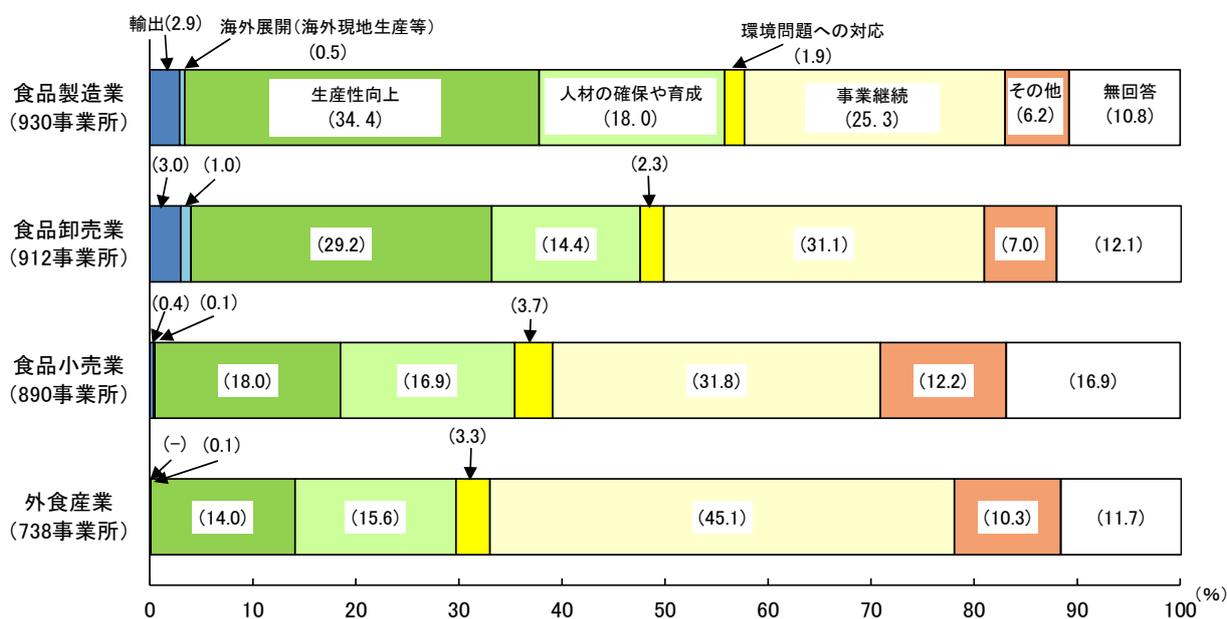
経営上の戦略として、今後、特に重点的に取り組むものについては、食品製造業では「生産性向上」と回答した割合が34.4%と最も高く、次いで「事業継続」(25.3%)、「人材の確保や育成」(18.0%)の順であった。

食品卸売業では「事業継続」と回答した割合が31.1%と最も高く、次いで「生産性向上」(29.2%)、「人材の確保や育成」(14.4%)の順であった。

食品小売業では「事業継続」と回答した割合が31.8%と最も高く、次いで「生産性向上」(18.0%)、「人材の確保や育成」(16.9%)の順であった。

外食産業では「事業継続」と回答した割合が45.1%と最も高く、次いで「人材の確保や育成」(15.6%)、「生産性向上」(14.0%)の順であった。(詳細は、統計表15ページ参照)

図3 経営上の戦略として、今後、特に重点的に取り組むもの



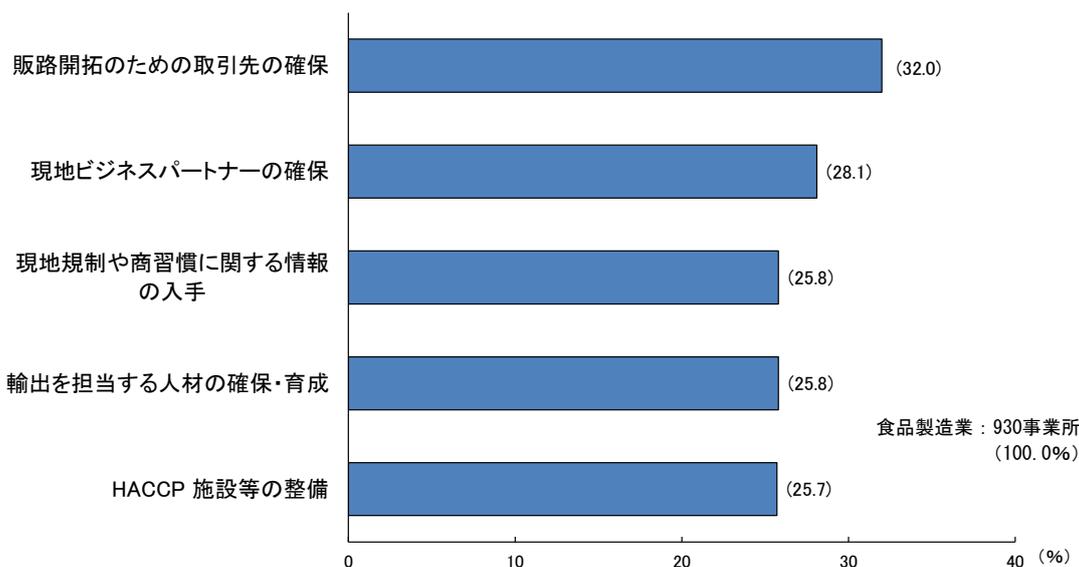
#### 4 輸出に取り組む際の課題

輸出に取り組む際の課題について、各業種別に最も高い回答があったのは、食品製造業では「販路開拓のための取引先の確保」、食品卸売業では「現地ビジネスパートナーの確保」、食品小売業では「現地規制や商習慣に関する情報の入手」、外食産業では「投資資金の確保」であった。各業種の回答は次のとおり。（詳細は、統計表 17 ページ参照）

##### (1) 食品製造業

食品製造業における輸出に取り組む際の課題については、「販路開拓のための取引先の確保」と回答した割合が 32.0%と最も高く、次いで「現地ビジネスパートナーの確保」（28.1%）、「現地規制や商習慣に関する情報の入手」及び「輸出を担当する人材の確保・育成」がそれぞれ 25.8%であった。

図 4 輸出に取り組む際の課題（食品製造業）（複数回答）

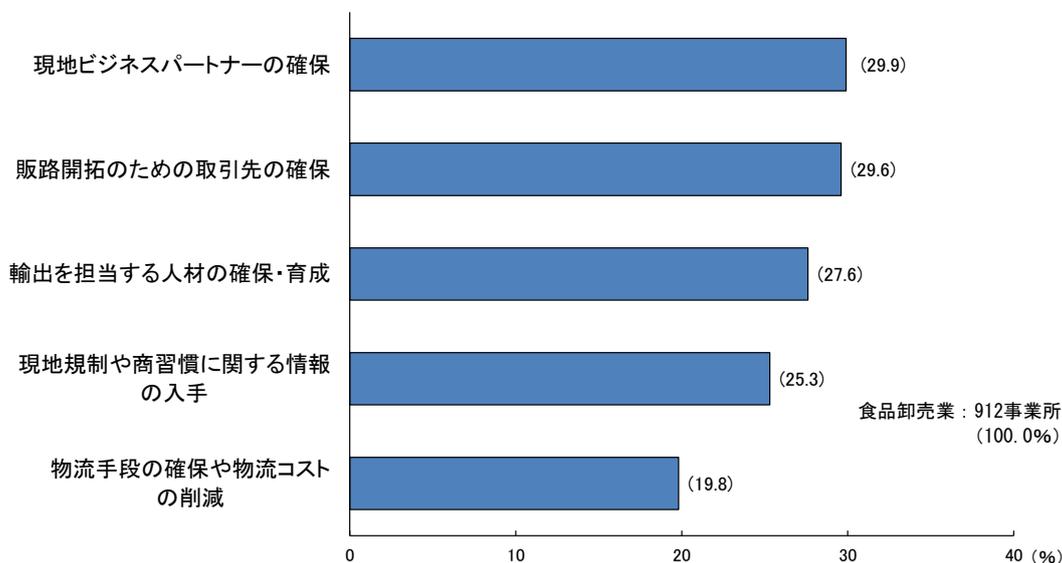


注： 回答の割合が高い上位5つの選択肢を表示している（以下、図 11 まで同じ。）。

##### (2) 食品卸売業

食品卸売業における輸出に取り組む際の課題については、「現地ビジネスパートナーの確保」と回答した割合が 29.9%と最も高く、次いで「販路開拓のための取引先の確保」（29.6%）、「輸出を担当する人材の確保・育成」（27.6%）の順であった。

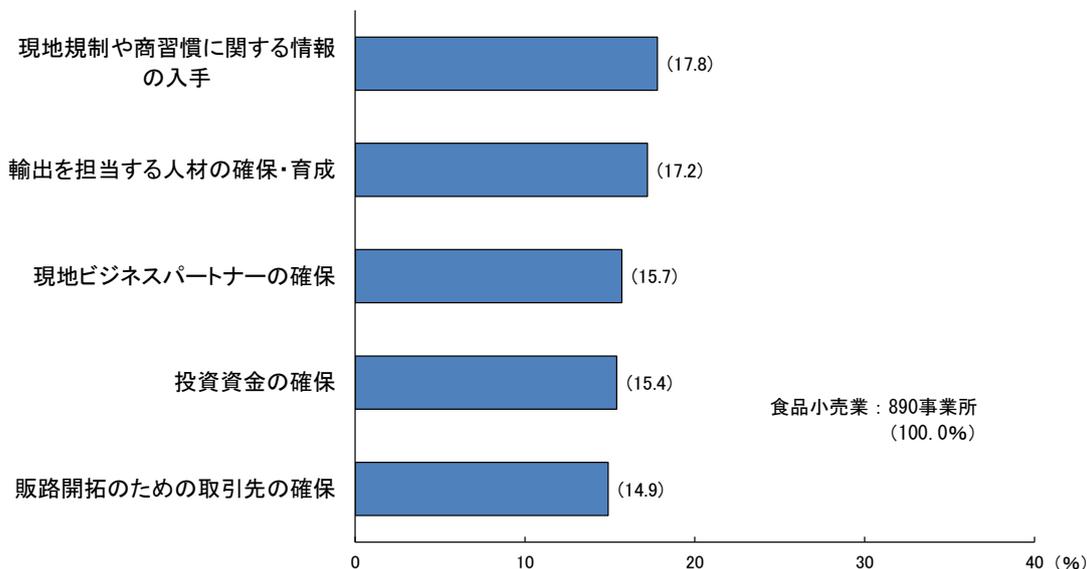
図 5 輸出に取り組む際の課題（食品卸売業）（複数回答）



### (3) 食品小売業

食品小売業における輸出に取り組む際の課題については、「現地規制や商習慣に関する情報の入手」と回答した割合が17.8%と最も高く、次いで「輸出を担当する人材の確保・育成」(17.2%)、「現地ビジネスパートナーの確保」(15.7%)の順であった。

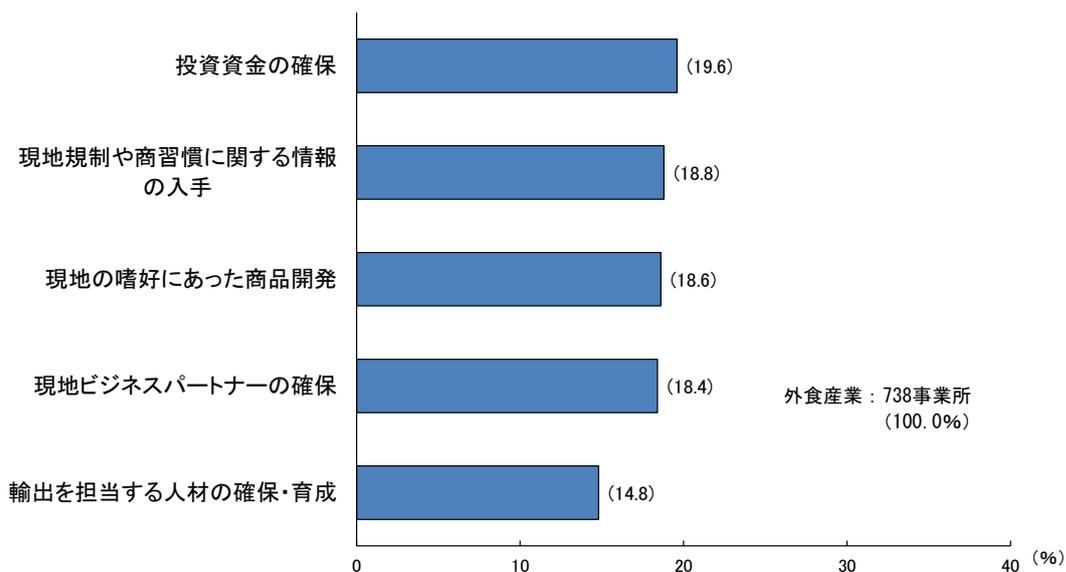
図6 輸出に取り組む際の課題（食品小売業）（複数回答）



### (4) 外食産業

外食産業における輸出に取り組む際の課題については、「投資資金の確保」と回答した割合が19.6%と最も高く、次いで「現地規制や商習慣に関する情報の入手」(18.8%)、「現地の嗜好にあった商品開発」(18.6%)の順であった。

図7 輸出に取り組む際の課題（外食産業）（複数回答）



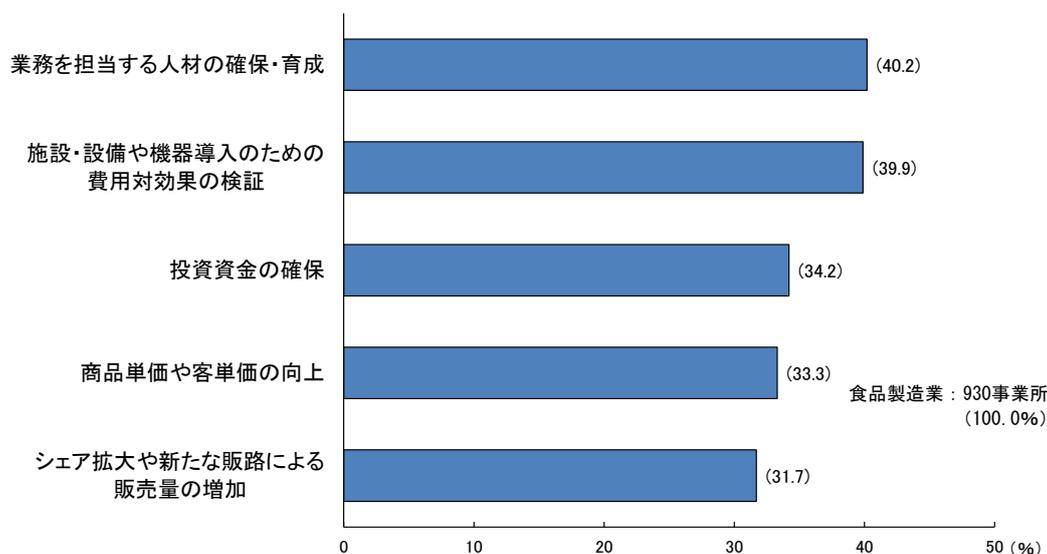
## 5 生産性向上に取り組む際の課題

生産性向上に取り組む際の課題について、各業種別に最も高い回答があったのは、食品製造業及び食品卸売業では「業務を担当する人材の確保・育成」、食品小売業及び外食産業では「商品単価や客単価の向上」であった。各業種の回答は次のとおり。（詳細は、統計表 18 ページ参照）

### (1) 食品製造業

食品製造業における生産性向上に取り組む際の課題については、「業務を担当する人材の確保・育成」と回答した割合が 40.2%と最も高く、次いで「施設・設備や機器導入のための費用対効果の検証」（39.9%）、「投資資金の確保」（34.2%）の順であった。

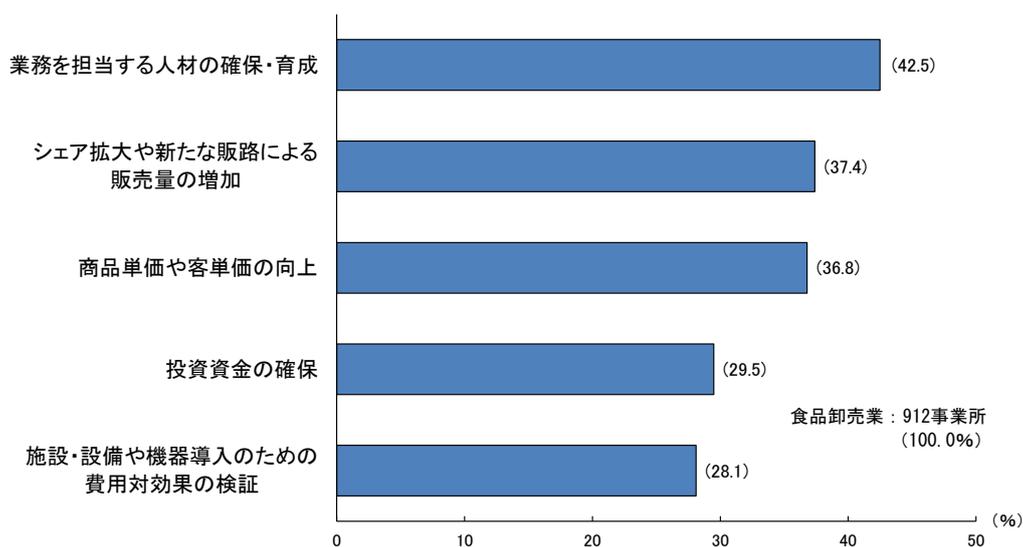
図 8 生産性向上に取り組む際の課題（食品製造業）（複数回答）



### (2) 食品卸売業

食品卸売業における生産性向上に取り組む際の課題については、「業務を担当する人材の確保・育成」と回答した割合が 42.5%と最も高く、次いで「シェア拡大や新たな販路による販売量の増加」（37.4%）、「商品単価や客単価の向上」（36.8%）の順であった。

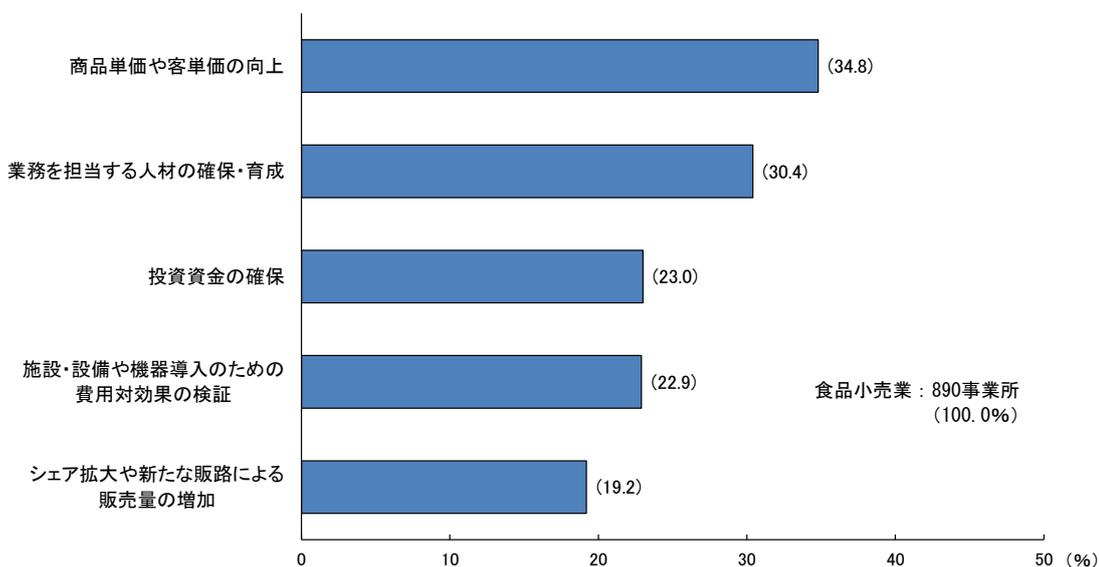
図 9 生産性向上に取り組む際の課題（食品卸売業）（複数回答）



### (3) 食品小売業

食品小売業における生産性向上に取り組む際の課題については、「商品単価や客単価の向上」と回答した割合が34.8%と最も高く、次いで「業務を担当する人材の確保・育成」(30.4%)、「投資資金の確保」(23.0%)の順であった。

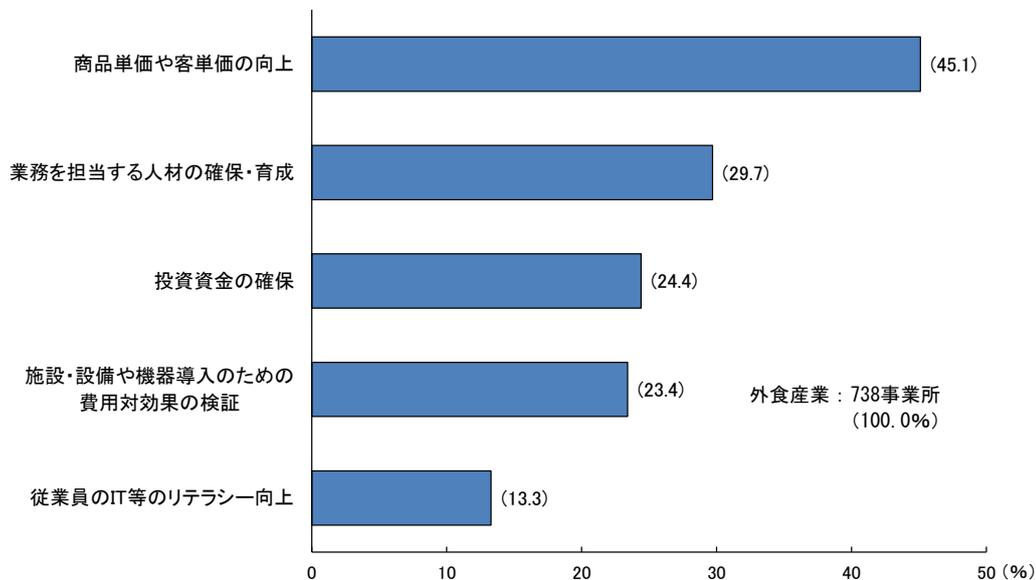
図10 生産性向上に取り組む際の課題（食品小売業）（複数回答）



### (4) 外食産業

外食産業における生産性向上に取り組む際の課題については、「商品単価や客単価の向上」と回答した割合が45.1%と最も高く、次いで「業務を担当する人材の確保・育成」(29.7%)、「投資資金の確保」(24.4%)の順であった。

図11 生産性向上に取り組む際の課題（外食産業）（複数回答）



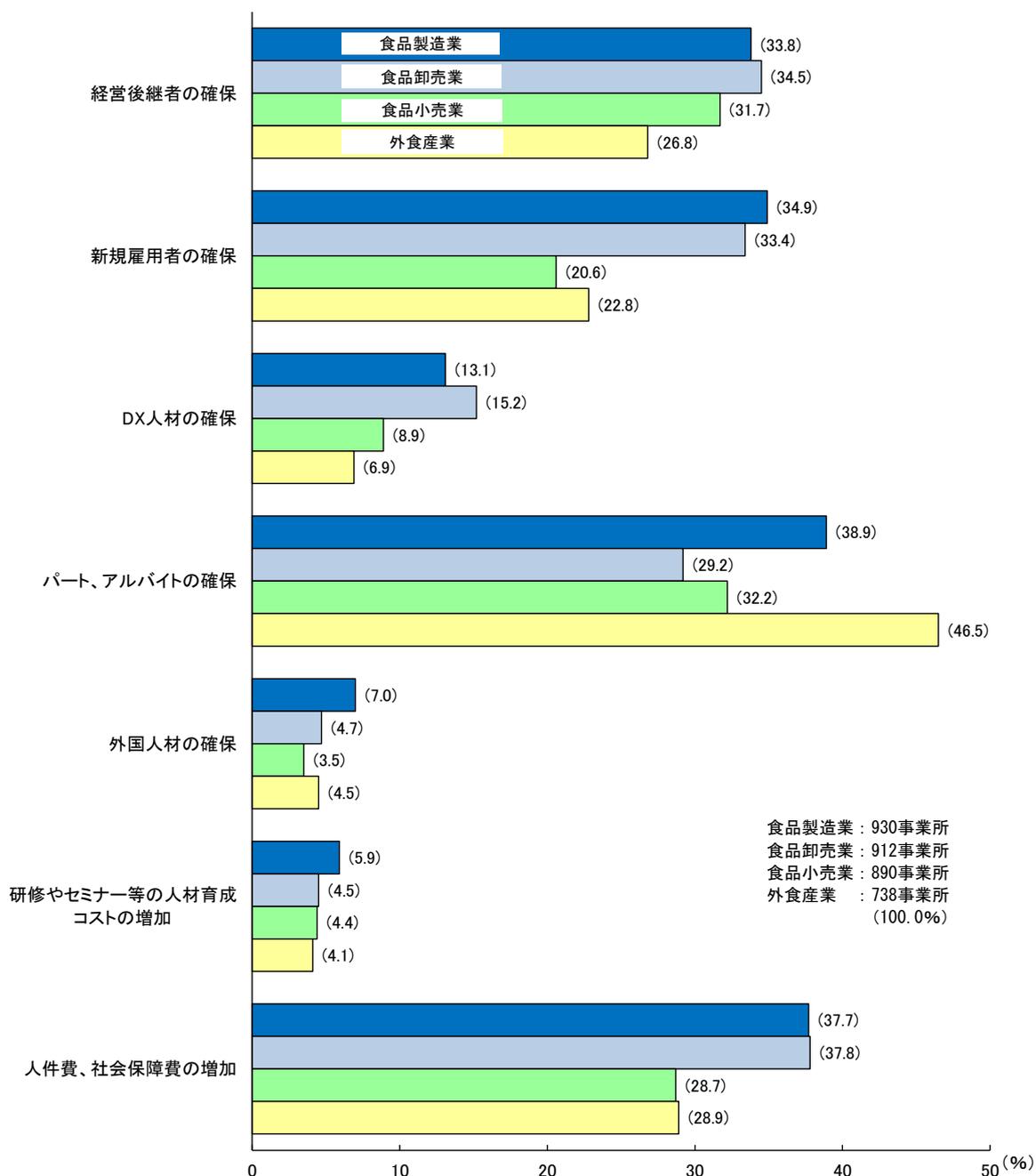
注：リテラシーとは、ある手段を適切に活用するための知識や能力をいう。

## 6 人材の確保・育成に取り組む際の課題

人材の確保・育成に取り組む際の課題については、「パート、アルバイトの確保」と回答した割合が食品製造業では38.9%、食品卸売業では29.2%、食品小売業では32.2%、外食産業では46.5%であった。

また、「人件費、社会保障費の増加」と回答した割合は、食品製造業では37.7%、食品卸売業では37.8%、食品小売業では28.7%、外食産業では28.9%であった。（詳細は、統計表18ページ参照）

図12 人材の確保・育成に取り組む際の課題（複数回答）



注：1 回答のうち、「その他」及び「無回答」は表示していない。

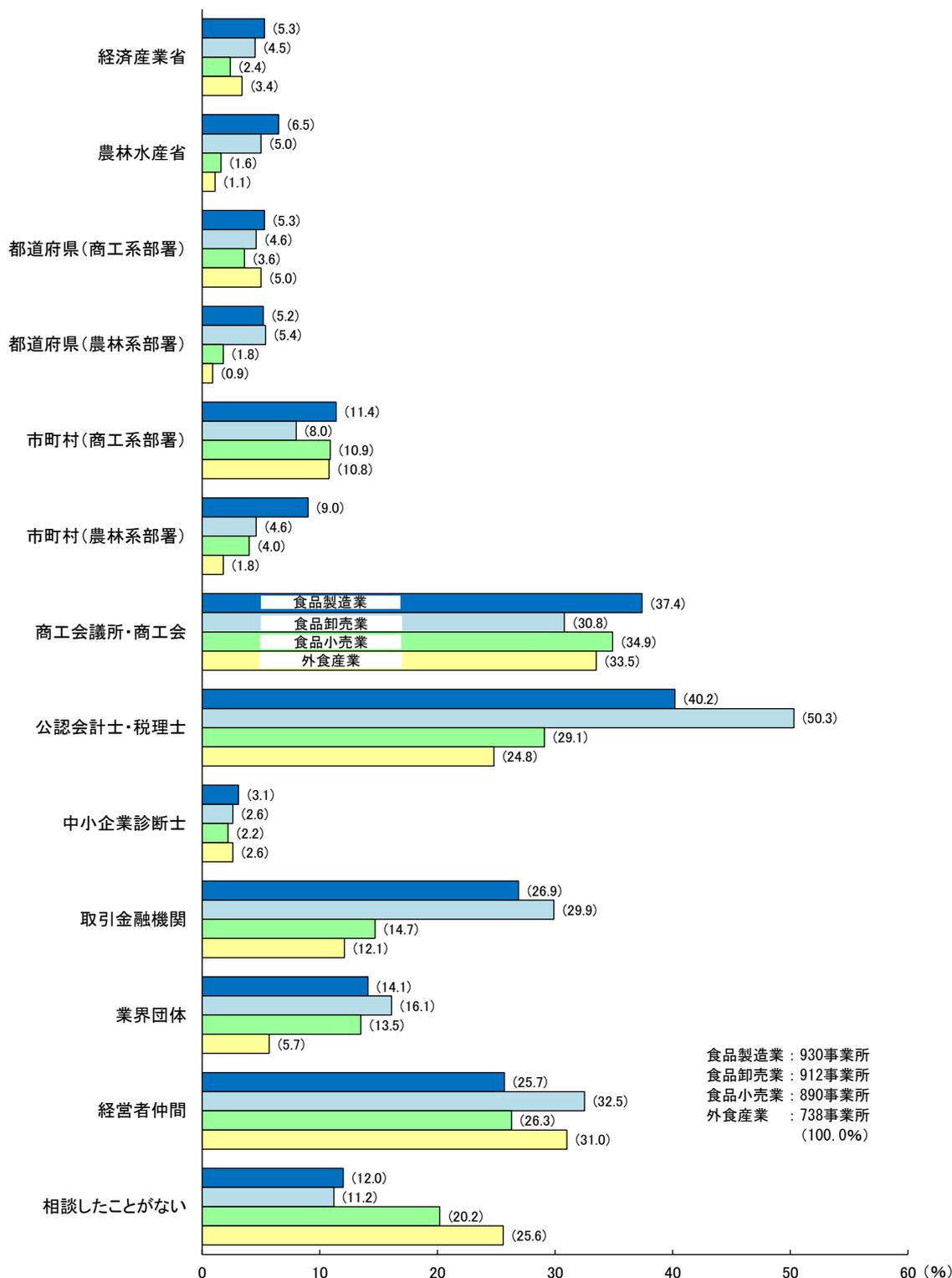
2 DXとは、デジタルトランスフォーメーションのことをいう。企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立することをいう。

## 7 経営判断を行う際の相談機関

経営判断を行う際の相談機関（情報入手先の機関を含む。）については、食品製造業では「公認会計士・税理士」と回答した割合が40.2%、食品卸売業では「公認会計士・税理士」と回答した割合が50.3%、食品小売業では「商工会議所・商工会」と回答した割合が34.9%、外食産業では「商工会議所・商工会」と回答した割合が33.5%と最も高かった。

次いで、食品製造業では「商工会議所・商工会」（37.4%）、食品卸売業では「経営者仲間」（32.5%）、食品小売業では「公認会計士・税理士」（29.1%）、外食産業では「経営者仲間」（31.0%）であった。（詳細は、統計表22ページ参照）

図13 経営判断を行う際の相談機関（複数回答）

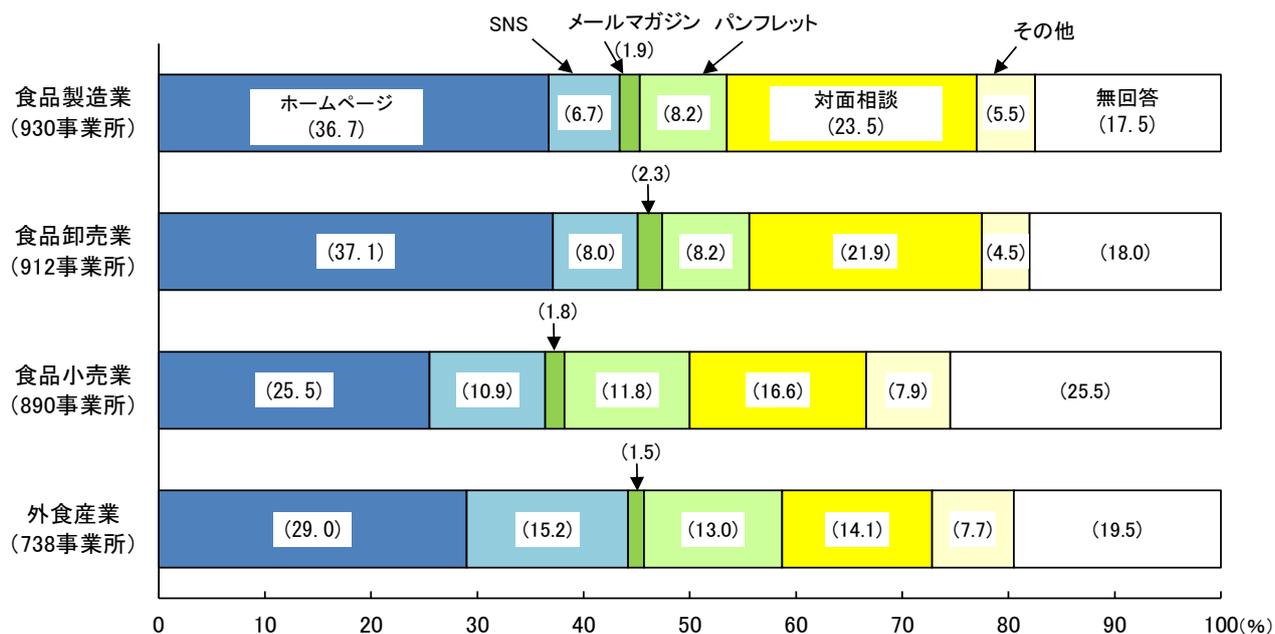


## 8 利用頻度の高い経営に関する情報の入手方法

利用頻度の高い経営に関する情報の入手方法については、各業種とも「ホームページ」と回答した割合が最も高く、食品製造業では36.7%、食品卸売業では37.1%、食品小売業では25.5%、外食産業では29.0%であった。

次いで、「対面相談」と回答した割合は、食品製造業では23.5%、食品卸売業では21.9%、食品小売業では16.6%、外食産業では14.1%であった。（詳細は、統計表23ページ参照）

図 14 利用頻度の高い経営に関する情報の入手方法



# 【 統 計 表 】

## 統計表一覧

ページ

### 1 事業方針等について

- (1) 今後3～5年先の事業方針……………13
- (2) 事業規模の拡大を図る上で、事業承継実施の意向……………13
- (3) 事業承継を行った又は行う目的（複数回答）……………13
- (4) 事業承継に取り組む際の課題（複数回答）……………14
- (5) 事業承継の意向……………14

### 2 経営戦略等について

- (1) 経営上の戦略として、今後、特に重点的に取り組むもの……………15
- (2) 経営戦略の取組
  - ア 輸出……………15
  - イ 海外展開（海外現地生産等）……………15
  - ウ 生産性向上……………16
  - エ 人材確保・育成……………16
  - オ 環境問題対応……………16

### 3 取組課題等について

- (1) 輸出に取り組む際の課題（複数回答）……………17
- (2) 輸出に取り組むに当たって行政に期待すること（複数回答）……………17
- (3) 生産性向上に取り組む際の課題（複数回答）……………18
- (4) 人材の確保・育成に取り組む際の課題（複数回答）……………18
- (5) 環境問題への対応に取り組む際の課題（複数回答）……………19

### 4 取組内容について

- (1) 輸出の売上……………19
- (2) 売上増加の理由（複数回答）……………20
- (3) 海外展開の取組の具体的な内容（複数回答）……………20
- (4) 生産性向上の取組の具体的な内容（複数回答）……………20
- (5) 人材の確保・育成の取組の具体的な内容（複数回答）……………21
- (6) 環境問題への対応の取組の具体的な内容（複数選択）……………21

### 5 経営に関する相談先・情報入手方法について

- (1) 経営判断を行う際の相談機関（情報入手先の機関を含む。）（複数回答）……………22
- (2) 利用頻度の高い経営に関する情報の入手方法……………23

## 利用上の注意

- 1 回答者数は、各設問（各区分）の有効回答者数である。
- 2 回答の割合は、各設問（各区分）の回答者数計を100.0%とする割合である。
- 3 割合については、表示単位未満を四捨五入したため、内訳の計が100.0%とならない場合がある。
- 4 統計表に用いた記号「－」は、該当する選択肢を選んだ回答者がいないことを表す。
- 5 この統計表に掲載された数値を他に転載する場合には、「食料・農林水産業・農山漁村に関する意識・意向調査 食品産業の経営課題等に関する意識・意向調査結果」（農林水産省）による旨を記載してください。

# 1 事業方針等について

## (1) 今後3～5年先の事業方針

区分	回答者数	事業規模を拡大	現状維持	事業規模を縮小	廃業を検討	分からない	無回答
		事業所	%	%	%	%	%
食品製造業	930	16.6	54.0	6.3	12.7	10.0	0.4
食品卸売業	912	16.7	56.0	4.5	11.5	10.5	0.8
食品小売業	890	7.8	49.0	6.9	23.4	12.7	0.3
外食産業	738	4.6	61.4	5.7	13.8	14.0	0.5

## (2) 事業規模の拡大を図る上で、事業承継実施の意向

((1)で「事業規模を拡大」と回答した者のみ回答)

区分	回答者数	他社の事業の承継を行ったことがあり、現在も他社の事業の承継を検討中である	これまで他社の事業の承継を行ったことはないが、現在、他社の事業の承継を検討中である	具体的な話はないが、他社の事業の承継に興味がある	行う予定はない	無回答
		事業所	%	%	%	%
食品製造業	154	6.5	6.5	29.9	55.2	1.9
食品卸売業	152	7.9	6.6	38.2	47.4	-
食品小売業	69	5.8	5.8	27.5	59.4	1.4
外食産業	34	2.9	8.8	20.6	64.7	2.9

## (3) 事業承継を行った又は行う目的（複数回答）

((2)で「他社の事業の承継を行ったことがあり、現在も他社の事業の承継を検討中である」「これまで他社の事業の承継を行ったことはないが、現在、他社の事業の承継を検討中である」「具体的な話はないが、他社の事業の承継に興味がある」と回答した者のみ回答)

区分	回答者数	市場シェアの拡大	新商品・サービスの拡充	原材料や商品調達の合理化	事業の多角化	他社救済	その他
		事業所	%	%	%	%	%
食品製造業	66	50.0	45.5	27.3	56.1	15.2	1.5
食品卸売業	80	61.3	48.8	25.0	58.8	15.0	2.5
食品小売業	27	44.4	29.6	29.6	51.9	14.8	11.1
外食産業	11	36.4	36.4	45.5	81.8	18.2	9.1

# 1 事業方針等について（続き）

## (4) 事業承継に取り組む際の課題（複数回答）

区分	回答者数	承継のための資金が足りない	自社に合ったパートナーを探すのが困難	シナジー効果を発揮することが困難	システム統合や人材育成等の新たなコストの発生	経営方針を統一することが困難	その他
		事業所	%	%	%	%	
食品製造業	930	33.2	30.3	12.0	24.2	14.3	21.2
食品卸売業	912	35.2	32.3	12.1	25.0	13.4	20.1
食品小売業	890	31.3	24.8	8.7	19.4	10.4	26.7
外食産業	738	36.6	27.8	10.3	16.7	11.8	22.6

区分	無回答
	%
食品製造業	6.5
食品卸売業	6.0
食品小売業	9.2
外食産業	8.1

注：シナジー効果とは、複数で協力し合うことにより、単独で行うよりも大きな結果を出すこと。相乗効果をいう。

## (5) 事業承継の意向

((1)で「事業規模を縮小」「廃業を検討」と回答した者のみ回答)

区分	回答者数	会社内（役員・従業員）での承継	親族内承継	第三者への承継（買収を含む）	自分が若いので、未だ後継者を決める必要はない	承継するつもりはない（自分の代で事業を辞める）	無回答
		事業所	%	%	%	%	
食品製造業	177	2.8	14.7	12.4	2.8	61.6	5.6
食品卸売業	146	3.4	6.8	6.8	2.1	72.6	8.2
食品小売業	269	1.5	6.7	3.3	1.5	78.8	8.2
外食産業	144	2.8	7.6	5.6	1.4	75.7	6.9

## 2 経営戦略等について

### (1) 経営上の戦略として、今後、特に重点的に取り組むもの

区分	回答者数	輸出	海外展開 (海外現地生産等)	生産性向上	人材の確保や育成	環境問題への対応	事業継続
食品製造業	930	2.9	0.5	34.4	18.0	1.9	25.3
食品卸売業	912	3.0	1.0	29.2	14.4	2.3	31.1
食品小売業	890	0.4	0.1	18.0	16.9	3.7	31.8
外食産業	738	-	0.1	14.0	15.6	3.3	45.1

区分	その他	無回答
食品製造業	6.2	10.8
食品卸売業	7.0	12.1
食品小売業	12.2	16.9
外食産業	10.3	11.7

注：生産性向上とは、業務効率化や省人・省力化、売上・付加価値の向上をいう（以下同じ。）。

### (2) 経営戦略の取組

#### ア 輸出

区分	回答者数	既に取り組んでいる	今後取り組む予定	取り組むつもりはない	無回答
食品製造業	930	13.9	10.2	65.7	10.2
食品卸売業	912	10.4	9.0	71.7	8.9
食品小売業	890	2.9	2.5	77.1	17.5
外食産業	738	2.6	1.4	82.5	13.6

#### イ 海外展開（海外現地生産等）

区分	回答者数	既に取り組んでいる	今後取り組む予定	取り組むつもりはない	無回答
食品製造業	930	2.2	5.9	80.3	11.6
食品卸売業	912	3.6	4.5	80.5	11.4
食品小売業	890	0.2	1.6	78.7	19.6
外食産業	738	0.3	1.9	81.4	16.4

## 2 経営戦略等について（続き）

### (2) 経営戦略の取組（続き）

#### ウ 生産性向上

区分	回答者数	既に取り組んでいる	今後取り組む予定	取り組むつもりはない	無回答
		事業所	%	%	
食品製造業	930	31.1	42.9	17.3	8.7
食品卸売業	912	22.0	42.7	25.8	9.5
食品小売業	890	14.6	26.4	41.9	17.1
外食産業	738	15.3	27.2	43.9	13.6

#### エ 人材確保・育成

区分	回答者数	既に取り組んでいる	今後取り組む予定	取り組むつもりはない	無回答
		事業所	%	%	
食品製造業	930	23.3	46.6	21.7	8.4
食品卸売業	912	17.7	45.6	28.0	8.8
食品小売業	890	16.6	26.5	39.4	17.4
外食産業	738	12.3	33.7	42.8	11.1

#### オ 環境問題対応

区分	回答者数	既に取り組んでいる	今後取り組む予定	取り組むつもりはない	無回答
		事業所	%	%	
食品製造業	930	22.0	45.9	21.8	10.2
食品卸売業	912	15.4	45.8	28.0	10.9
食品小売業	890	20.7	27.6	35.7	16.0
外食産業	738	17.9	34.4	35.4	12.3

### 3 取組課題等について

#### (1) 輸出に取り組む際の課題（複数回答）

区分	回答者数	現地規制や商習慣に関する情報の入手	輸出を担当する人材の確保・育成	現地ビジネスパートナーの確保	販路開拓のための取引先の確保	価格競争力の向上	現地の嗜好にあった商品開発
	事業所	%	%	%	%	%	%
食品製造業	930	25.8	25.8	28.1	32.0	11.9	20.6
食品卸売業	912	25.3	27.6	29.9	29.6	15.6	14.1
食品小売業	890	17.8	17.2	15.7	14.9	9.2	13.0
外食産業	738	18.8	14.8	18.4	13.0	8.3	18.6

区分	現地の規制（添加物、表示等）への対応	HACCP 施設等の整備	物流手段の確保や物流コストの削減	投資資金の確保	その他	無回答
	%	%	%	%	%	%
食品製造業	25.2	25.7	18.5	18.4	16.8	18.2
食品卸売業	19.2	15.9	19.8	19.7	17.4	20.5
食品小売業	11.0	7.3	13.0	15.4	25.4	32.9
外食産業	12.6	10.0	10.7	19.6	22.6	32.2

#### (2) 輸出に取り組むに当たって行政に期待すること（複数回答）

区分	回答者数	制度・規制・市場に関する情報提供	補助金の充実	融資制度の充実	税制優遇	輸出物流の構築	海外の輸出規制に対する支援
	事業所	%	%	%	%	%	%
食品製造業	930	37.7	37.5	16.5	21.8	18.5	23.5
食品卸売業	912	36.2	35.2	18.6	23.9	17.1	22.7
食品小売業	890	26.1	20.7	12.8	16.6	9.9	12.5
外食産業	738	23.8	23.8	15.2	18.6	8.1	14.4

区分	販売支援のための政府機関の海外体制の強化	その他	無回答
	%	%	%
食品製造業	18.3	14.8	21.8
食品卸売業	17.1	15.2	23.7
食品小売業	13.3	21.3	36.5
外食産業	10.6	20.6	35.4

### 3 取組課題等について（続き）

#### (3) 生産性向上に取り組む際の課題（複数回答）

区分	回答者数	投資資金の確保	施設・設備や機器導入のための費用対効果の検証	業務を担当する人材の確保・育成	従業員のIT等のリテラシー向上	シェア拡大や新たな販路による販売量の増加	商品単価や客単価の向上
		事業所	%	%	%	%	%
食品製造業	930	34.2	39.9	40.2	16.5	31.7	33.3
食品卸売業	912	29.5	28.1	42.5	19.5	37.4	36.8
食品小売業	890	23.0	22.9	30.4	13.1	19.2	34.8
外食産業	738	24.4	23.4	29.7	13.3	13.1	45.1

区分	その他	無回答
	%	%
食品製造業	6.0	11.2
食品卸売業	4.5	12.3
食品小売業	10.4	22.6
外食産業	7.6	21.3

注：リテラシーとは、ある手段を適切に活用するための知識や能力をいう。

#### (4) 人材の確保・育成に取り組む際の課題（複数回答）

区分	回答者数	経営後継者の確保	新規雇用者の確保	DX人材の確保	パート、アルバイトの確保	外国人材の確保	研修やセミナー等の人材育成コストの増加
		事業所	%	%	%	%	%
食品製造業	930	33.8	34.9	13.1	38.9	7.0	5.9
食品卸売業	912	34.5	33.4	15.2	29.2	4.7	4.5
食品小売業	890	31.7	20.6	8.9	32.2	3.5	4.4
外食産業	738	26.8	22.8	6.9	46.5	4.5	4.1

区分	人件費、社会保障費の増加	その他	無回答
	%	%	%
食品製造業	37.7	6.2	11.4
食品卸売業	37.8	5.8	13.7
食品小売業	28.7	10.8	24.0
外食産業	28.9	8.8	20.1

注：DXとは、デジタルトランスフォーメーションのことをいう。企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立することをいう。

(5) 環境問題への対応に取り組む際の課題（複数回答）

区分	回答者数	社内の専門人材の不足	環境対応を行うための追加的なコストの発生	追加コスト発生に伴う価格転嫁	海外と国内で求められる対応や水準が異なる	具体的に取るべき行動が分からない	その他
	事業所	%	%	%	%	%	%
食品製造業	930	10.8	21.9	10.8	2.2	24.2	5.7
食品卸売業	912	10.2	19.7	7.6	2.6	30.9	4.8
食品小売業	890	5.1	14.4	6.1	2.0	30.8	10.0
外食産業	738	4.7	11.5	8.0	1.6	38.2	7.3

区分	無回答
	%
食品製造業	24.5
食品卸売業	24.1
食品小売業	31.7
外食産業	28.6

4 取組内容について

(1) 輸出の売上

(2(2)アで「既に取り組んでいる」と回答した者のみ回答)

区分	回答者数	売上が伸びている	売上は変わらない	売上は減少している	無回答
	事業所	%	%	%	%
食品製造業	129	31.8	41.1	26.4	0.8
食品卸売業	95	18.9	38.9	37.9	4.2
食品小売業	26	3.8	26.9	65.4	3.8
外食産業	19	-	15.8	84.2	-

#### 4 取組内容について（続き）

##### (2) 売上増加の理由（複数回答）

（(1)で「売上が伸びている」と回答した者のみ回答）

区分	回答者数	海外向けの取引量が増えているため	海外向けの単価が高くなっているため	その他	無回答
		事業所	%		
食品製造業	41	92.7	7.3	4.9	2.4
食品卸売業	18	88.9	5.6	-	5.6
食品小売業	1	100.0	-	-	-
外食産業	-	-	-	-	-

##### (3) 海外展開の取組の具体的な内容（複数回答）

（(2)イで「既に取り組んでいる」と回答した者のみ回答）

区分	回答者数	海外現地生産（自社生産）	海外現地生産（外部委託。進出先国において自社商品を他の企業に委託して生産）	直営（現地へ日本人の社員を派遣、又は現地社員を雇用し経営）	フランチャイズ	その他	無回答
		事業所	%	%	%	%	
食品製造業	20	25.0	25.0	5.0	5.0	45.0	-
食品卸売業	33	9.1	72.7	12.1	9.1	12.1	6.1
食品小売業	2	-	-	50.0	-	50.0	-
外食産業	2	50.0	50.0	-	-	-	-

##### (4) 生産性向上の取組の具体的な内容（複数回答）

（(2)ウで「既に取り組んでいる」と回答した者のみ回答）

区分	回答者数	経理事務や労務管理等のデジタル化	商流や物流情報のデジタル化	AI、IoTやビッグデータの活用	ロボット技術の導入	遠隔管理や監視等のリモート技術の導入	輸出
		事業所	%	%	%	%	
食品製造業	289	45.0	15.6	4.5	6.2	8.0	6.9
食品卸売業	201	46.3	21.9	5.5	5.5	8.0	6.5
食品小売業	130	39.2	16.2	7.7	3.1	6.2	-
外食産業	113	27.4	14.2	4.4	1.8	2.7	0.9

区分	事業多角化によるシナジー効果の発揮	新商品開発のための試験研究	新たな販売手法のためのマーケティング	その他	無回答
		%	%		
食品製造業	8.0	29.8	24.6	13.8	8.3
食品卸売業	8.0	15.9	36.3	8.0	4.5
食品小売業	2.3	22.3	27.7	16.9	11.5
外食産業	8.0	30.1	32.7	10.6	12.4

(5) 人材の確保・育成の取組の具体的な内容（複数回答）

(2(2)エで「既に取り組んでいる」と回答した者のみ回答）

区分	回答者数	研修やセミナーの充実	福利厚生 の充実	パート、アル バイトの正規 雇用	大学生イン ターンシッ プの受け入れ	外国人材の 受け入れ	その他
		事業所	%	%	%	%	%
食品製造業	217	28.6	40.1	37.8	5.1	26.3	8.3
食品卸売業	161	24.2	41.6	33.5	5.0	14.3	11.2
食品小売業	148	29.7	36.5	44.6	1.4	17.6	12.2
外食産業	91	18.7	25.3	54.9	5.5	8.8	12.1

区分	無回答
	%
食品製造業	4.1
食品卸売業	6.8
食品小売業	4.1
外食産業	7.7

(6) 環境問題への対応の取組の具体的な内容（複数選択）

(2(2)オで「既に取り組んでいる」と回答した者のみ回答）

区分	回答者数	再生可能エネ ルギーの活用	省エネルギー 化	プラスチック 削減	食品ロスの 削減	CO2 の削減	持続可能な 原材料への 切り替え
		事業所	%	%	%	%	%
食品製造業	205	15.1	38.0	25.4	50.7	21.0	18.0
食品卸売業	140	15.7	33.6	40.7	40.7	17.9	22.1
食品小売業	184	16.8	27.2	62.5	76.1	17.4	9.8
外食産業	132	10.6	31.8	53.8	83.3	15.9	16.7

区分	その他	無回答
	%	%
食品製造業	9.8	4.9
食品卸売業	7.1	5.7
食品小売業	4.3	1.6
外食産業	3.0	5.3

## 5 経営に関する相談先・情報入手方法について

### (1) 経営判断を行う際の相談機関（情報入手先の機関を含む。）（複数回答）

区分	回答者数	経済産業省	農林水産省	都道府県 (商工系部署)	都道府県 (農林系部署)	市町村 (商工系部署)	市町村 (農林系部署)
		事業所 %	%	%	%	%	%
食品製造業	930	5.3	6.5	5.3	5.2	11.4	9.0
食品卸売業	912	4.5	5.0	4.6	5.4	8.0	4.6
食品小売業	890	2.4	1.6	3.6	1.8	10.9	4.0
外食産業	738	3.4	1.1	5.0	0.9	10.8	1.8

区分	商工会議所・ 商工会	公認会計士 ・税理士	中小企業 診断士	取引金融機関	業界団体	経営者仲間	相談したことが ない
	%	%	%	%	%	%	%
食品製造業	37.4	40.2	3.1	26.9	14.1	25.7	12.0
食品卸売業	30.8	50.3	2.6	29.9	16.1	32.5	11.2
食品小売業	34.9	29.1	2.2	14.7	13.5	26.3	20.2
外食産業	33.5	24.8	2.6	12.1	5.7	31.0	25.6

区分	その他	無回答
	%	%
食品製造業	3.2	6.3
食品卸売業	2.1	6.3
食品小売業	3.1	11.2
外食産業	2.7	8.4

(2) 利用頻度の高い経営に関する情報の入手方法

区分	回答者数	ホームページ	SNS	メール マガジン	パンフレット	対面相談	その他
	事業所	%	%	%	%	%	%
食品製造業	930	36.7	6.7	1.9	8.2	23.5	5.5
食品卸売業	912	37.1	8.0	2.3	8.2	21.9	4.5
食品小売業	890	25.5	10.9	1.8	11.8	16.6	7.9
外食産業	738	29.0	15.2	1.5	13.0	14.1	7.7

区分	無回答
	%
食品製造業	17.5
食品卸売業	18.0
食品小売業	25.5
外食産業	19.5

## 【調査事項】

### 事業方針等について

問1. 今後3～5年先の貴社の事業方針について、該当する選択肢を1つ選択してください。

- 1 事業規模を拡大
- 2 現状維持
- 3 事業規模を縮小
- 4 廃業を検討
- 5 分からない

問2. 問1で「1」を選択した方にお聞きします。事業規模の拡大を図る上で、事業承継実施の意向について、該当する選択肢を1つ選択してください。

- 1 他社の事業の承継を行ったことがあり、現在も他社の事業の承継を検討中である
- 2 これまで他社の事業の承継を行ったことはないが、現在、他社の事業の承継を検討中である
- 3 具体的な話はないが、他社の事業の承継に興味がある
- 4 行う予定はない

問3. 問2で「1」～「3」を選択した方にお聞きします。事業承継を行った又は行う目的について、該当する選択肢を全て選択してください。

- 1 市場シェアの拡大
- 2 新商品・サービスの拡充
- 3 原材料や商品調達の合理化
- 4 事業の多角化
- 5 他社救済
- 6 その他（具体的に記入）

問4. 全員の方にお聞きします。事業承継に取り組む際の課題について、該当する選択肢を全て選択してください。

- 1 承継のための資金が足りない
- 2 自社に合ったパートナーを探すのが困難
- 3 シナジー効果を発揮することが困難（シナジー効果：複数で協力し合うことにより、単独で行うよりも大きな結果を出すこと。相乗効果。）
- 4 システム統合や人材育成等の新たなコストの発生
- 5 経営方針を統一することが困難
- 6 その他（具体的に記入）

問5. 問1で「3」又は「4」を選択した方にお聞きします。貴社の事業承継の意向について、該当する選択肢を1つ選択してください。

- 1 会社内（役員・従業員）での承継
- 2 親族内承継
- 3 第三者への承継（買収を含む）
- 4 自分が若いので、未だ後継者を決める必要はない
- 5 承継するつもりはない（自分の代で事業を辞める）

**経営戦略等について（全ての方にお聞きします。）**

問6．経営上の戦略として、今後、特に重点的に取り組むものについて、該当する選択肢を1つ選択してください。

- 1 輸出
- 2 海外展開（海外現地生産等）
- 3 生産性向上（業務効率化や省人・省力化、売上・付加価値の向上）
- 4 人材の確保や育成
- 5 環境問題への対応
- 6 事業継続
- 7 その他（具体的に記入）

問7．下記の表中、左列に掲げた1～5の取組それぞれについて、該当する選択肢を1つずつ選択してください。

取 組	（ 選 択 肢 ）		
	①既に取り組んでいる	②今後取り組む予定	③取り組むつもりはない
1 輸出			
2 海外展開（海外 現地生産等）			
3 生産性向上			
4 人材確保・育成			
5 環境問題対応			

**取組課題等について（全ての方にお聞きします。）**

問8．輸出に取り組む際の課題について、該当する選択肢を全て選択してください。

- 1 現地規制や商習慣に関する情報の入手
- 2 輸出を担当する人材の確保・育成
- 3 現地ビジネスパートナーの確保
- 4 販路開拓のための取引先の確保
- 5 価格競争力の向上
- 6 現地の嗜好にあった商品開発
- 7 現地の規制（添加物、表示等）への対応
- 8 HACCP 施設等の整備
- 9 物流手段の確保や物流コストの削減
- 10 投資資金の確保
- 11 その他（具体的に記入）

問9．輸出に取り組むに当たって行政に期待することについて、該当する選択肢を全て選択してください。

- 1 制度・規制・市場に関する情報提供
- 2 補助金の充実
- 3 融資制度の充実

- 4 税制優遇
- 5 輸出物流の構築
- 6 海外の輸出規制に対する支援
- 7 販売支援のための政府機関の海外体制の強化
- 8 その他（具体的に記入ください）

問 10. 生産性向上（業務効率化や省人・省力化、売上・付加価値の向上）に取り組む際の課題について、該当する選択肢を全て選択してください。

- 1 投資資金の確保
- 2 施設・設備や機器導入のための費用対効果の検証
- 3 業務を担当する人材の確保・育成
- 4 従業員の IT 等のリテラシー向上（リテラシー：ある手段を適切に活用するための知識や能力）
- 5 シェア拡大や新たな販路による販売量の増加
- 6 商品単価や客単価の向上
- 7 その他（具体的に記入）

問 11. 人材の確保・育成に取り組む際の課題について、該当する選択肢を全て選択してください。

- 1 経営後継者の確保
- 2 新規雇用者の確保
- 3 DX 人材の確保（DX：デジタルトランスフォーメーション。企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること。）
- 4 パート、アルバイトの確保
- 5 外国人材の確保
- 6 研修やセミナー等の人材育成コストの増加
- 7 人件費、社会保障費の増加
- 8 その他（具体的に記入）

問 12. 環境問題への対応に取り組む際の課題について、該当する選択肢を全て選択してください。

- 1 社内の専門人材の不足
- 2 環境対応を行うための追加的なコストの発生
- 3 追加コスト発生に伴う価格転嫁
- 4 海外と国内で求められる対応や水準が異なる
- 5 具体的に取り組むべき行動が分からない
- 6 その他（具体的に記入）

**取組内容について（既に取り組んでいる方にお聞きします。）**

問 13. 問 7－1（輸出）で「①既に取り組んでいる」を選択した方にお聞きします。輸出の売上は伸びていますか。

- 1 売上が伸びている。

- 2 売上は変わらない。
- 3 売上は減少している。

問 14. 問 13 で「1」（売上が伸びている）を選択した方にお聞きします。売上増加の理由について、該当する選択肢を全て選択して下さい。

- 1 海外向けの取引量が増えているため。
- 2 海外向けの単価が高くなっているため。
- 3 その他（具体的に記入）

問 15. 問 7－2（海外展開（海外現地生産等））で「①既に取り組んでいる」を選択した方にお聞きします。海外展開の取組の具体的な内容について、該当する選択肢を全て選択して下さい。

- 1 海外現地生産（自社生産）
- 2 海外現地生産（外部委託。進出先国において自社商品を他の企業に委託して生産）
- 3 直営（現地へ日本人の社員を派遣、又は現地社員を雇用し経営）
- 4 フランチャイズ（海外の加盟者に対して、自社の特定の商標や商号、ブランドを使用する権利を付与すると同時に、加盟者の販売・サービス・経営について一貫した方法で指導と援助を行い、その対価として加盟者が自社に対し加盟金（ロイヤルティー）を支払）
- 5 その他（具体的に記入）

問 16. 問 7－3（生産性向上）で「①既に取り組んでいる」を選択した方にお聞きします。生産性向上（業務効率化や省人・省力化、売上・付加価値の向上）の取組の具体的な内容について、該当する選択肢を全て選択して下さい。

- 1 経理事務や労務管理等のデジタル化
- 2 商流や物流情報のデジタル化
- 3 AI、IoT やビックデータの活用（AI：人工知能。 IoT：モノのインターネット。様々な物がインターネットにつながる。インターネットにつながる様々な物。）
- 4 ロボット技術の導入
- 5 遠隔管理や監視等のリモート技術の導入
- 6 輸出
- 7 事業多角化によるシナジー効果の発揮
- 8 新商品開発のための試験研究
- 9 新たな販売手法のためのマーケティング
- 10 その他（具体的に記入）

問 17. 問 7－4（人材確保・育成）で「①既に取り組んでいる」を選択した方にお聞きします。人材の確保・育成の取組の具体的な内容について、該当する選択肢を全て選択して下さい。

- 1 研修やセミナーの充実
- 2 福利厚生充実
- 3 パート、アルバイトの正規雇用
- 4 大学生インターンシップの受け入れ
- 5 外国人材の受け入れ
- 6 その他（具体的に記入）

問 18. 問 7－5（環境問題対応）で「①既に取り組んでいる」を選択した方にお聞きします。環境問題への対応の取組の具体的な内容について、該当する選択肢を全て選択してください。

- 1 再生可能エネルギーの活用
- 2 省エネルギー化
- 3 プラスチック削減
- 4 食品ロスの削減
- 5 CO2 の削減
- 6 持続可能な原材料への切り替え
- 7 その他（具体的に記入）

### 経営に関する相談先・情報入手方法について

問 19. 経営判断を行う際の相談機関（情報入手先の機関を含む）について、該当する選択肢を全て選択してください。

- 1 経済産業省
- 2 農林水産省
- 3 都道府県（商工系部署）
- 4 都道府県（農林系部署）
- 5 市町村（商工系部署）
- 6 市町村（農林系部署）
- 7 商工会議所・商工会
- 8 公認会計士・税理士
- 9 中小企業診断士
- 10 取引金融機関
- 11 業界団体
- 12 経営者仲間
- 13 相談したことがない
- 14 その他（具体的に記入）

問 20. 利用頻度の高い情報の入手方法について、該当する選択肢を 1 つ選択してください。

- 1 ホームページ
- 2 SNS
- 3 メールマガジン
- 4 パンフレット
- 5 対面相談
- 6 その他（具体的に記入）

## 【調査の概要】

### 1 調査の目的

食品産業における経営者の高齢化やコロナの影響を含めた経営資源散逸のおそれや、農林水産物・食品の輸出額5兆円目標に向けた輸出戦略の確実な実施等の現下の課題に対する施策の検討・立案のための基礎資料とすることを目的とする。

### 2 調査の対象

事業所母集団データベースに登録されている企業等のうち、日本標準産業分類における中分類が「食料品製造業」、「飲料・たばこ・飼料製造業」、「各種商品卸売業」、「飲食料品卸売業」、「各種商品小売業」、「飲食料品小売業」、「飲食店」又は「持ち帰り・配達飲食サービス業」のいずれかであり、売上金額がある企業等（株式会社、有限会社、相互会社、合名会社、合資会社、合同会社、会社以外の法人及び個人経営体）の単独店及び本所・本店

### 3 調査事項

事業方針の意向、経営戦略としての取組、輸出・海外展開に取り組む際の課題等

### 4 調査期間

本調査は、令和3年9月下旬から10月中旬までの間に実施した。

### 5 調査方法

民間事業者が調査票を郵送し、調査対象が記入した調査票を郵送又はオンラインにより回収する方法により実施した。

### 6 集計方法

各項目とも、単純に積み上げ集計した。

### 7 調査対象数、有効回答数及び有効回答率

調査対象数、有効回答数及び有効回答率は次のとおりである。

区分	調査対象数	有効回答数	有効回答率
食品製造業	2,000 事業所	930 事業所	46.5%
食品卸売業	2,000 事業所	912 事業所	45.6%
食品小売業	2,000 事業所	890 事業所	44.5%
外食産業	2,000 事業所	738 事業所	36.9%

## 8 調査における留意点

本調査は、調査対象の意識・意向を把握することを目的に実施したものであり、有効な回答を全国値として推計したものではないことから、利用に当たっては留意する必要があります。

### 【ホームページ掲載案内】

○ 各種農林水産統計調査結果は、農林水産省ホームページ中の統計情報で御覧いただけます。

【 <https://www.maff.go.jp/j/tokei/> 】

○ この結果の分野別分類は「農林水産行政等に対する意識・意向調査」に分類しています。

【 <https://www.maff.go.jp/j/finding/mind/index.html> 】

### お問合せ先

#### ◎本調査結果について

農林水産省 大臣官房新事業・食品産業部  
新事業・食品産業政策課 企画班  
電話：（代表）03-3502-8111 内線：4139  
（直通）03-6744-2065

#### ◎食料・農林水産業・農山漁村に関する意識・意向調査について

農林水産省 大臣官房統計部  
統計企画管理官 統計解析班  
電話：（代表）03-3502-8111 内線：3580  
（直通）03-3502-5631  
F A X : 03-3501-9644

#### ◎農林水産統計全般について

農林水産省 大臣官房統計部  
統計企画管理官 統計広報推進班  
電話：（代表）03-3502-8111 内線：3589  
（直通）03-6744-2037  
F A X : 03-3501-9644



**政府統計**

政府統計の総合窓口  
(e-Stat)  
<https://www.e-stat.go.jp/>